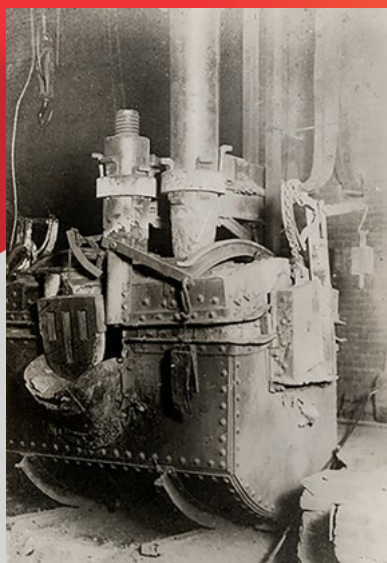
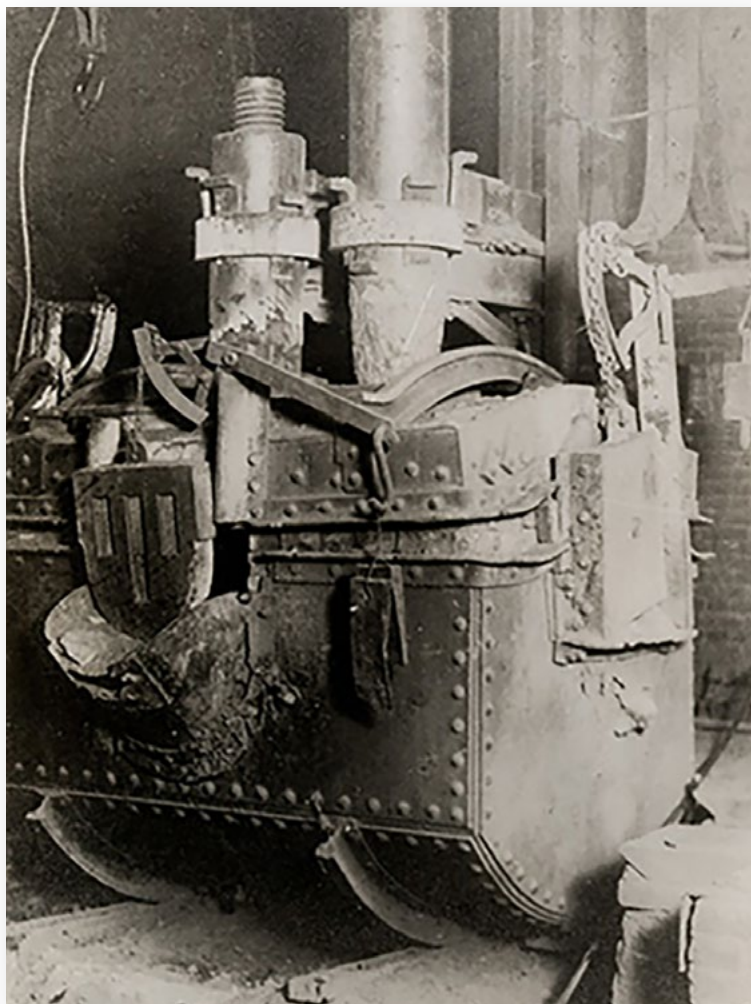




DAIDO STEEL GROUP
Beyond the Special



統合レポート
INTEGRATED REPORT
2026



1916 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)



2026 150トン炉体旋回式電気炉「STARQ®」

Cover Story 1

大同特殊鋼の原点

～それは、モノづくりを通じて社会・産業を支えるという創業の使命

創業者 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、
110年という歴史を経た今なお、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。

Cover Story 2

原点進化

大同特殊鋼の110年を刻む挑戦と進化の歴史

私たちが考える「原点進化」とは

特殊鋼事業で培った当社の本質的な強みを原点として、未来社会への貢献に向け、多様な素材を提供し続けていくことを意味しています。

社会の変化に応え、困難に立ち向かってきた私たちの挑戦と進化の歴史は、「特殊のその先」の未来へ続いていきます。

1916~

福沢桃介が木曽川の電源開発を背景に製鋼事業を開始し、当社の源流である電気製鋼所が誕生。戦時中は軍需で拡大し、終戦後は民需への転換を進めた。

1950~

民需転換を果たしたのち、伊勢湾台風による甚大な被害を乗り越え、社運をかけて知多工場を建設。モータリゼーションやインフラ整備に伴う特殊鋼需要の拡大に対応した。

1970~

大同製鋼、日本特殊鋼、特殊製鋼の3社合併により大同特殊鋼が誕生し、世界有数の特殊鋼専門メーカーとして新たな船出をした。グローバル市場を見据え、独自技術を活かして競争力強化を進めた。

融合と拡大の変遷

1916 創業（電気製鋼所設立）

1921 大同製鋼設立



1937 星崎工場操業開始

1957 東京製鋼所合併

1962 知多工場操業開始

1964 関東製鋼を合併

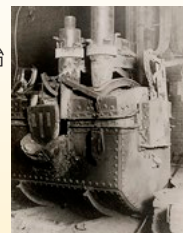
1976 3社合併 大同特殊鋼発足



1985 粉末工場新設

設備・技術の変遷

1916 1.5トンエルー式
アーク炉稼働開始



1920 1.5トンエレクトロメタルス式
アーク炉稼働開始

1940 大同製鋼技能者養成所を開所

1967 自主管理（JK）活動開始

1977 [渋川工場] 3,500トンプレス稼働開始

1980 [知多工場] 湾曲型ブルーム連続铸造機
(No.1CC) 稼働開始

1987 [渋川工場] 高速四面鍛造機（NFP）
稼働開始

1989 [知多工場] 小型てきすん圧延確立

事業・製品の変遷

1917 工具鋼販売開始

1925 日本最初の高マンガン鋼製
特殊軌条の製作に成功



1932 電気炉の販売開始

1957 溶接ワイヤDS1シリーズ
販売開始

1976 プラスチック金型用鋼 NAK55
販売開始

1980 STC 炉販売開始

1984 冷間ダイス鋼 DC53 販売開始
[渋川工場] 航空機エンジンシャフト
V2500生産開始

1987 ネオジムボンド磁石（MQ1）
商品化、日本で初めて成功

1990～

知多工場のNo.2CC など画期的な製造技術を活用し、競争力の向上を図った。新製品開発や新規事業の拡大、海外拠点の整備を進め、グローバル展開を加速した。

2000～

新製品開発や新規事業の拡大、海外拠点の整備を進め、グローバル展開を推進した。量から質への転換を図り、DMK (大同モノづくり改革) 活動を通じてモノづくり・人づくりを深化させ、グループ体で次の成長へと踏み出した。

2010～

グローバル化や脱炭素化の進展を背景に、成長分野への投資と海外展開を加速した。VUCA時代の中、ポートフォリオ変革やDXを通じて事業・技術基盤を高度化し、ESG 経営や人的資本投資により成長への礎を築いた。

2026～

融合と拡大の変遷

1990 中津川テクノセンター開設



1995 星崎工場製鋼部門を知多工場へ集約

2016 創業100周年
グループ経営理念制定

2020 知多第2工場稼働開始



2026 日本高周波鋼業完全子会社化

設備・技術の変遷

1992 [知多工場]
垂直式丸型断面連続铸造機
(No.2CC) 稼働開始

1999 [渋川工場] 9トンVIM稼働開始

2004 大同モノづくり改革 (DMK) 活動開始

2008 [渋川工場]
7,000トンプレス稼働開始

2013 [知多工場]
150トン炉体旋回式電気炉
「STARQ®」
稼働開始

2016 [渋川工場]
25トンVIM
稼働開始



2024 [知多第2工場] VAR稼働開始

事業・製品の変遷

1991 GE90 エンジンシャフト生産開始
1992 ネオジム熱間塑性加工磁石 (MQ3)
量産化技術確立

1997 医療用チタン合金
DAT67 製造技術確立
2000 HDD モーター用快削ステンレス鋼
(DHS1) 量産開始
GE1014 エンジンシャフト納入開始

2008 リアクトル用磁性粉末材料量産開始
2009 真空浸炭炉 (モジュールサーモ)
国内自動車メーカー採用
2012 次世代高性能船舶用
エンジンバルブ DSA760 開発
2013 真空浸炭炉 (シンクロサーモ®)
販売開始

2016 ハイブリッド車モーター用
重希土類完全フリー磁石を実用化

2018 150トン炉体旋回式電気炉
「STARQ®」外販開始

2021 3Dプリンタ用金属粉末販売開始

2023 生体用低弾性率チタン合金
販売開始

創業110周年を迎え価値創造を進化させながら、新たな未来を切り拓いていく。

Cover Story 3

Beyond the Special

PROGRESS 一次の未来へー

持続可能な未来社会を実現するため、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、
「特殊のその先」を、創造し続けます。





**限りある資源を有効活用し、
持続可能な未来を創ります**

(調達部鉄源調達室)



**これからも地域と共生する
工場づくりに取り組みます**

(渋川工場設備室)



**個の力を活かし、社会に価値を
届ける組織づくりを目指します**

(人事部人事企画室)

Cover Story 4

大同特殊鋼が描く 未来へ向けて

2026年度サステナビリティ社長表彰の受賞者から寄せられた、受賞テーマに込めた決意や抱負、
仕事を通じて実現したい社会への想いを紹介します。
その想いは、大同特殊鋼が描く未来へとつながっていきます。



**環境保全を通じ、地域に
信頼される工場を目指します**

(星崎工場環境室)



**変化に対応しつつ、
最適な副産物管理を追求します**

(知多工場環境室)



**現場に寄り添い
改善活動を続けます**

(渋川工場イノベーションプロジェクト)



**大同製品を広げ、多くの人の
暮らしや産業を支えたいです**

(特殊鋼第一営業部名古屋営業室)



**3R活動で未来世代に誇れる
工場を目指します**

(知多工場圧延第二室)



**これからもサプライチェーンとともに
安定調達を支えます**

(調達部資材調達室)

目次／編集方針

大同特殊鋼の今と描く未来

社長メッセージ	9
理念体系／事業の方向性	14
社会の関わり	15
グループの概要	16

価値創造プロセス

価値創造プロセス	18
経営資本	19
コアコンピタンス	20
生産本部長メッセージ	21
コアコンピタンス対談	23
モノづくりを支える現場力	26
知的財産活動	28
Business activities	29
Outputs	32
Outcomes	33

成長戦略

2026中期経営計画の進捗	35
特集：成長市場製品	38
特集：戦略投資	41
人的資本戦略	43
DXの推進	57

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	60
ESG への取り組み	61
地球環境の保全	62
人権の尊重	68
サプライチェーンマネジメント	70

リスクマネジメント	72
サイバーセキュリティ	73
コンプライアンス	74
腐敗防止	75

ガバナンス

社外取締役座談会	77
新任社外取締役メッセージ／ 取締役監査等委員メッセージ	81
コーポレート・ガバナンスの強化	82
役員一覧	88

コーポレートデータ

10ヵ年財務サマリー	92
非財務データサマリー	94
会社概要	95

編集方針

当社は、社会の持続的な発展への貢献に関する取り組みを、ESGを踏まえた長期的な視点でお伝えするため、環境報告書、CSR報告書、サステナビリティレポートへと情報開示を発展させてきました。2021年からは、価値創造プロセスや経営戦略、マテリアリティへの取り組みなどを加え、中長期的な企業価値向上に向けた活動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】

2025年4月1日～2026年3月31日
（一部、過去の実績、2026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・レポーティング・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】

2026年9月（前回発行 2025年9月）

本レポートについて

統合レポート2026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。

✓ 創業110周年を迎え、これまでの歴史を礎に、その先に広がる持続可能な未来の姿をお伝えするカバーストーリーとしました。

📖 [カバーストーリー ▶ P.1-5](#)

✓ コアコンピタンスの一つである「現場力・技術力」を取り上げ、モノづくり企業として持続的な競争力をいかに生み出し、高めていくのかをご理解いただける記事構成としました。

📖 [コアコンピタンス ▶ P.20-27](#)

✓ 対談や座談会を多く配置し、事業や戦略に関わる当事者の声を通じて、その背景や考え方をより深くご理解いただけるよう工夫しました。

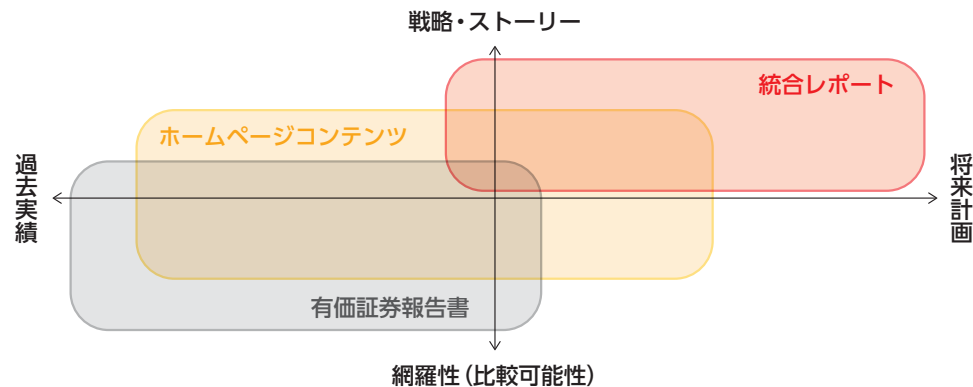
📖 [コアコンピタンス対談 ▶ P.23-25](#)

📖 [人的資本戦略座談会 ▶ P.51-53](#)

📖 [社外取締役座談会 ▶ P.77-80](#)

情報開示体系

統合レポート2026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

これまで展開してきた「架け橋」をイメージさせるモチーフに、創業から現在までの写真を織り込んだデザインとしました。

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」となるという思いに加え、110年にわたり培ってきた技術や挑戦の歩みを表現したものです。

刻み続けてきた歴史と、その先に広がる未来を見据えながら、世界を舞台にグループが一体となり、新たなフェーズへ挑戦し続ける大同特殊鋼の姿をイメージしています。



写真は左から、1.5トンエル式アーク炉(1916年稼働開始)、70トンアーク炉(1962年稼働開始)、150トン炉体旋回式電気炉「STARQ®」(2013年稼働開始)。創業から110年にわたり受け継がれてきた技術と挑戦により、アーク炉は1.5トンから150トンへと進化を遂げました。

Vision of the future

大同特殊鋼の今と描く未来

社長メッセージ	9
理念体系／事業の方向性	14
社会の関わり	15
グループの概要	16

社長メッセージ

創業110周年を迎えて ～次の成長に向けた挑戦

110年の歩みに込める感謝と、 変えてはならない価値観

大同特殊鋼は、創業以来110年という大きな節目を迎えました。この長い歩みを振り返るとき、まず胸に浮かぶのは、当社を支えてくださったお客様、お取引先様、地域の皆様、株主・投資家の皆様、そして幾多の困難を乗り越えてきた先人たちと従業員一人ひとりへの深い感謝です。

当社の歴史は、決して平坦なものではありませんでした。時代ごとに社会や産業の構造は変わり、求められる技術も、世界の経済環境も大きく変化してきました。そのたびに当社は、自らの立ち位置を見つめ直し、お客様の期待に応えるために技術を磨き、現場力を鍛え、事業の形を変えながら前へ進んできました。今日の大同特殊鋼があるのは、そうした変化の中で、歴代の経営者、従業員、そして当社を信頼してくださったすべてのステークホルダーの皆様が、

次の時代へ向けてバトンをつないでくださったからにほかなりません。

私は、当社の歴史を振り返るとき、そこに一貫して流れているものは「お客様を大切にする」という揺るぎない姿勢であると感じています。創業者である福沢桃介が残した「互戒十則」には、需要家、すなわちお客様を大切にする考え方が根底にあります。当社が今日まで培ってきた「開発力」「共創力」「現場力・技術力」は、この考え方から生まれ、長い時間をかけて磨かれてきたものです。

代表取締役社長執行役員

清水哲也



お客様の課題や思いに寄り添い、ともに考え、新たな価値を創り上げる。そのためには、素材を深く理解し、開発力を高め、技術力を研ぎ澄ますとともに、安定した品質で必要な時にお届けする現場力が欠かせません。この一連の力をバランスよく高めてきたことこそが、大同特殊鋼の強みです。そして、この強みの根底にある「お客様を大切にする」姿勢は、これからも決しておぼろげにならない基盤です。その中で、私が近年特に大切にしている言葉は「安心感」です。お客様に安心して製品を使っていただくこと、安心して取引を続けていただくこと、そして従業員にも安心して働いてもらうことです。私は「大同特殊鋼なら安心だ」と思っていただけのことこそが、企業価値



の基盤になると考えています。お客様に安心感を届けるためには、品質、納期、技術、供給体制のすべてにおいて期待に応え続ける必要があります。同時に、従業員が安心感を持って働ける環境があってこそ、人は挑戦し、成長し、新しい価値を生み出すことができるのです。

歴史が育んだ無形資産の融合が、 新たな成長の起点に

現在、当社が進めている取り組みは、創業110年の歴史の中で、それぞれの工場や事業所が培ってきた文化、価値観、人材、技術、知見が結びつき、融合していく過程だと考えています。

これまで知多工場、星崎工場、渋川工場など、それぞれの拠点は異なる使命を担いながら発展してきました。大量生産による競争力を追求してきた拠点もあれば、一品一品を丁寧につくり込みながら高い技術を蓄積してきた拠点もあります。それぞれが高い誇りと独自の文化を持ち、その積み重ねが今日の大同特殊鋼を支えてきました。

中でも知多工場は、大同特殊鋼らしさが詰まった非常に洗練された特殊鋼工場であり、当社のモノづくりを支える大黒柱です。特殊鋼鋼材事業を支える強固な基盤として、知多工場の競争力を維持・強化していく方針に変わりはありません。

一方で、次の成長を担う高合金分野を伸ばしていくためには、渋川工場のポテンシャルを最大限に引き出す必要があります。渋川工場には、そこでしかつくれない製品や、長年

にわたり積み重ねてきたお客様との信頼、厳格な認証など、他には代えがたい強みがあります。その強みを最大限に生かし、渋川工場を高合金分野の中核拠点として進化させていくことが、私たちの成長戦略における極めて重要な柱です。

当社の将来像を具体的に描くうえで、鍵となったのが知多第2工場です。星崎工場の生産能力増強と渋川工場からの設備移管により、特殊鋼鋼材、高合金、鍛造品など、これまで各拠点で培われてきた機能やノウハウが集結し、110年かけて培ってきた当社の無形資産の融合を象徴する拠点となっています。

さらに、生産本部を中心に工場横断で全体最適を考える体制が整いつつあり、日本高周波鋼業および東北特殊鋼を含めたグループ全体を視野に入れたモノづくりへの進化も始まっています。今後は生産面での連携や最適配置を進めることで、渋川工場と日本高周波鋼業を含めたグループ全体での役割分担をより高度化し、高合金分野の成長を支える生産体制の構築を目指していきます。また、東北特殊鋼との連携を通じて、グループ全体の技術力や研究開発力を高め、新たな材料や技術の創出にも挑戦していきます。グループ各社が持つ技術、人材、研究開発力を結び付けることで、一社では生み出せない価値の創出につなげていきたいと考えており、工場や会社の枠を超えた連携も着実に広がっています。まだ途上ではありますが、110年の歩みの中で積み上げてきた各拠点の無形資産が融合し始めたことは、将来の成長に向けた大きな前進であり、新たな大同特殊鋼を築くための確かな第一歩だと感じています。

融合の先に見えてきた将来像

こうした融合によって、私たちはグループ全体の将来像を、より具体的に描ける段階へと進むことができました。知多第2工場の活用や設備移管によって、渋川工場がこれから注力すべき領域に経営資源を集中できる環境も整いつつあります。知多工場を基盤としながら、各拠点がどのような役割を担い、グループ全体としてどのように成長を実現していくのか。その道筋がより鮮明になってきています。

その将来像を描くうえで、私が最も重要だと考えているのは、特殊鋼鋼材・工具鋼鋼材といったベースロード事業の競争力をさらに磨いていくことです。当事業はお客様との接点や技術、人材を育む基盤でもあります。市場環境が変化する中でも競争力を磨き、特殊鋼の価値をお客様に正しく認めていただくことで安定した利益を生む事業構造へと進化させることが不可欠です。この盤石な基盤の上に、今後は高合金をはじめとする成長領域においても存在感を高めていきたいと考えています。「特殊鋼メーカーとして高合金も手がける会社」から、「高合金と言えば大同特殊鋼」と言っていただける存在になることは、私たちが描く将来像の一つです。

将来像の実現に向けた取り組みは、足元の事業環境の変化によって一段と重要性を増しています。2026中期経営計画の利益目標を見直した主な要因は、既存領域の需要が想定とずれたことにあります。例えば、電動車へのシフトや産業機械の需要変化における、想定以上の中国メーカーへのシフトです。逆に半導体関連などにけん引されて回復する部分もあると見ていますが、これまでの需要構造を前提と



した成長シナリオを描くことは難しくなりました。だからこそ、ベースロード事業の競争力を維持・強化しながら、成長市場製品を拡大していく事業ポートフォリオ変革を着実に進めなければなりません。その中核となるのが、高合金をはじめとする高付加価値製品の伸長です。その実現に向けて、2024年度以降、累計660億円の戦略投資を実行するとともに、研究開発費のおよそ3分の1を新素材開発に振り向けています。また、クラウド型材料開発プラットフォームの活用に加え、名古屋大学とのみらい創造ジョイントラボや東北大学との共創研究など、産学連携も積極的に進めています。今はまだ事業化されていない領域も含めて新たな技術や事業の種を

育み、設備投資と研究開発の両輪で成長市場向け製品の競争力を高め、事業ポートフォリオ変革を加速していきます。

成長戦略を進める中で、特に追い風となっているのが半導体分野です。日本政府の重点投資政策も後押しとなる中、半導体製造装置向けステンレス鋼の需要が想定以上のスピードで立ち上がっています。当社は長年にわたり半導体業界向け材料を供給し、お客様との信頼関係を築いてきました。需要の変動が大きい市場ではありますが、当社が投資してきた設備も稼働段階に入り、市場拡大の波を捉える体制が整いつつあります。

航空宇宙分野も重要な成長領域です。耐熱性・耐食性に



優れた高合金素材への需要は旺盛で、当社にとって大きな成長機会となっています。この市場では認証が大きな参入障壁となりますが、その取得には世界最高水準の品質とお客様からの信頼が不可欠です。現在、航空機エンジン向け回転体素材市場への参入を目指し、プライム認定取得に向けた技術確立と品質保証体制の構築を進めています。Tier1メーカーとの協力のもとで技術課題の解決に取り組んでおり、認定を取得できれば、アジア初の航空機向け回転体素材サプライヤーとして新たな地位を築くことができます。

さらにAIの進展も大きな可能性を生み出しています。特にフィジカルAIの領域では、高性能磁石への需要拡大が見込まれています。当社が強みとする重希土類フリー磁石や高機能磁石は、こうした新たな市場において重要な役割を果たすと考えています。またGXの分野でも、水素関連材料や高効

率モーター向け磁石などを通じて、社会のエネルギー転換への貢献機会が広がっています。重要なのは、お客様が求める価値をとともに考えながら、これまで培ってきた「開発力」「共創力」「現場力・技術力」をさらに磨き、成長機会を確実に取り込んでいくことです。

くしくも、創業110周年、そして大同製鋼、日本特殊鋼、特殊製鋼の3社合併から50年という大きな節目の時期に、文化・価値観・技術の融合が進みました。さらにそのタイミングで、AIの普及や半導体需要の拡大、政府による重点投資政策といった大きな潮流が重なっています。私たちが長年培ってきた強みを持つ領域と、市場の成長性が重なり合う絶好の機会が訪れているのです。今、私たちは融合によって描けるようになった成長の絵姿を、現実のものへと変えていく段階に入っています。

将来像の実現に向けた経営基盤の強化

将来像は描いただけで実現できるものではありません。人材、技術、資本、サプライチェーンといった経営資源を成長領域へ適切に配分し、そのポテンシャルを最大限に発揮できる経営基盤を整えていくことが不可欠です。限られた経営資源の中で何を優先し、どの時間軸で取り組むのかという経営判断は、これまで以上に重要になっています。

その中で、最も重要な経営資源はまぎれもなく人です。成長市場に向けた投資を進め、新しい需要に応え、技術を確立し、生産を立ち上げていくためには、それを担う人材が欠かせません。私は、従業員に安心感を持って長く働

いてほしいという思いから、タウンホールミーティングを始めました。会社の考えを直接伝え、従業員の皆さんの声を聞き、お互いの理解を深めることで、少しでも納得感や安心感を持ってもらいたいと考えたからです。

実際に対話を重ねる中で、会社が目指す方向性を前向きに受け止めてくれている手応えを感じています。また、拠点ごとに異なる文化や価値観を持っていた従業員たちが、同じ将来像に向かって建設的に議論できるようになってきたことも大きな変化だと感じています。今後は現場のエキスパート層にも対象を拡大し、対話を継続していきます。

また、成長市場を伸ばしていくためには、海外ビジネスをやり切ることのできるグローバル人材の育成も欠かせません。近年はトレーニー制度を拡充し、海外拠点で実際のビジネスを経験できる機会を増やしています。成長市場の多くは海外に広がっており、多様な文化や価値観の中でお客様と向き合い、事業を推進できる人材を育てることが、将来の成長を支える重要な基盤になると考えています。

同時に、成長を支える人材の価値そのものを高めていくことも重要です。女性活躍の推進や健康経営、DX人材の育成、多様な働き方への対応などを進めながら、一人ひとりの能力を最大限に発揮できる環境を整えていきます。変化の激しい時代だからこそ、多様な視点や新しい発想を取り込みながら、人材そのものが競争力の源泉となる組織を目指しています。

一方で、限られた人材で成長機会を確実に捉えるためには、AIやデジタル技術の活用も欠かせません。「AIに任せられる業務はAIに委ね、人にはより付加価値の高い

業務に集中する」という方針のもと、知多第2工場ではデジタルツールやAIを活用した生産計画によって生産管理工数の大幅な削減を進めています。一方で、洪川工場の自由鍛造品のように、人の経験や技能が不可欠な領域もあります。重要なのは、人とAIを競わせることなく、それぞれの強みを生かして現場力を高めることです。

さらに、成長市場への投資を継続していくためには、資本効率を意識した経営が欠かせません。投資についてはROICを活用し、資本コストを上回る価値を生み出せるかを確認しながら判断しています。成長投資は今後さらに加速していかなければならないと考えていますが、その実現には資金のみならず、人材、システム、技術確立、設備立ち上げなど総合的な実行力が必要です。だからこそ、どの投資を優先し、どのタイミングで進めるのかを見極めながら、持続的な価値創出につなげていきます。

また、お客様に「大同特殊鋼なら安心できる」と思っているためには、安定供給を支えるサプライチェーンの強靱化も欠かせません。レアメタルや希少資源を取り巻く地政学リスクが高まる中、特定の国に依存しない調達体制づくりを進めています。これは当社だけで完結する課題ではなく、サプライヤーをはじめとするパートナーとの連携が重要になります。安定した調達と供給を通じて、お客様からの信頼に答え続けていきたいと考えています。

ガバナンスの強化においては、多様な視点を経営に取り入れることが重要です。特に女性が能力を発揮し、経営の意思決定を担う立場で活躍できる環境を整えることは、組織の力を高めるうえで欠かせません。多様な人材が活

躍できる会社であることが、変化の時代を乗り越え、持続的な成長を実現する土台になると考えています。

そして株主・投資家の皆様との対話も大切にしています。DOEの導入には安定配当という意味だけでなく、より多くの個人投資家の皆様に当社を知っていただき、長期的な視点で応援していただきたいという思いがあります。また、海外投資家との対話も強化しながら、当社の成長戦略や価値創造の取り組みを丁寧にお伝えしていきます。

私たちの使命

私は、当社はこれからも素材メーカーであり続けたいと思っています。私たちは、素材を通じて社会のニーズに応える会社です。ただし、社会のニーズは変わります。だから、素材メーカーとしてのあり方も進化しなければなりません。ベースロード事業を基盤としながら、半導体、航空宇宙、CASE、フィジカルAI、GX、医療といった成長領域へ、当社の技術と現場力を広げていく。お客様、お取引先様、従業員、株主・投資家の皆様、地域社会の皆様とともに新しい価値を創っていく。それが、これからの大同特殊鋼の姿です。

創業から今日までの110年は、ステークホルダーの皆様とともに歩んできた歴史です。そして、これからの未来も、皆様とともに創っていくものです。大同特殊鋼グループはこれまでの融合を経て、これからも変えてはいけない価値観を大切にしながら、変わるべきところは大胆に変え、次の成長へ挑戦してまいります。また、私たちは成長を追求するだけでなく、持続可能な社会の実現にも貢献してい

かなければなりません。GXの推進やカーボンニュートラルへの挑戦、省エネルギーに貢献する素材や磁石、水素関連材料の開発などを通じて、社会が抱える課題の解決にも取り組んでいきます。

私たちの使命は、素材の力で社会の可能性を広げることです。これからも「大同特殊鋼なら安心できる」と言ってもらえる会社であり続けるために、そして次の世代へより良い状態でバトンをつなぐために、グループ一丸となって前へ進んでまいります。



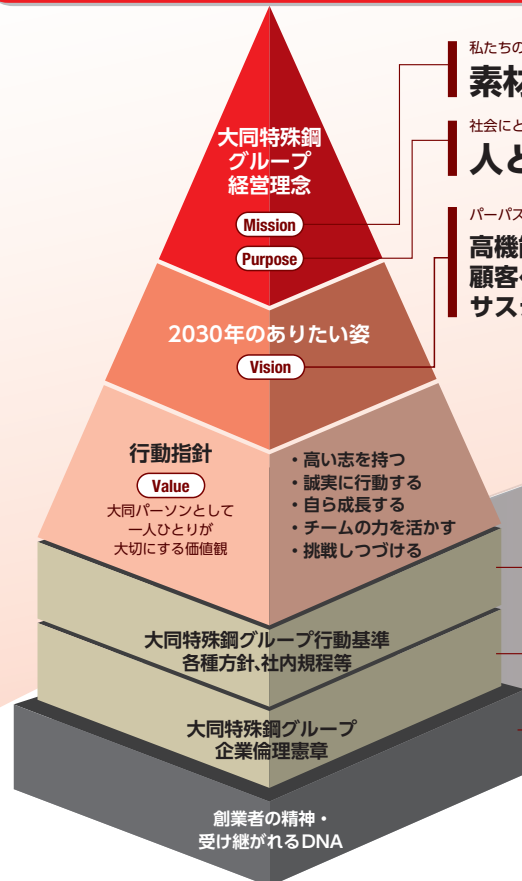
理念体系／事業の方向性

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**

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。

現在から2030年に向けて

2026中期経営計画の行動方針である「事業ポートフォリオの变革」「経営基盤の強靱化」「ESG経営の高度化」に取り組みなから未来に進みます

現在

2016年

創業
100年

1916年

創業

創業者
福沢桃介の精神

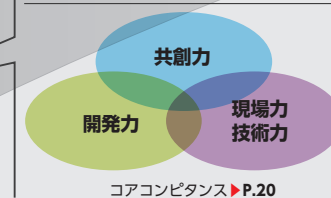
2030年

ありたい姿 2030 年主要戦略 KPI

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

サステナブル社会の実現に貢献する ▶ CO₂排出量(2013年度比) △**50%**

ありたい姿の実現に向け、築いてきた「コアコンピタンス」を活かす



互戒十則

名古屋電燈株式会社の社長就任時、福沢桃介は従業員に向け「互戒十則」を定めました。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。

- 一、吾々ノ草ケ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、需用家ノ主張ハ常ニ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、其日ニテ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「物ヲモ損フナカレ
- 八、議論ト形式ハ末ナリ実益ヲ挙グルヲ本トセヨ
- 九、不平ト怠慢ハ健康ヲ害ス職務ヲ愉快ニ勉メヨ
- 十、会社ノ盛衰ハ吾々ノ双肩ニアリ極力奮闘セヨ

描く未来へ
統合レポート2025
カバーストーリー
<https://www.daido.co.jp/common/pdf/pages/sustainability/data/interactive.pdf#page=2>

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、高機能磁石や工業炉など幅広い分野の鉄鋼関連製品・技術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。



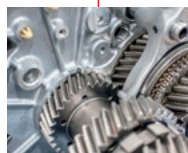
医療用チタン

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

ハイブリッド車の昇圧リアクトルの鉄芯を当社開発の金属磁性粉末で成形することで、高いエネルギー効率を実現し、バッテリーの省電力化に寄与しています。



歯車用鋼

高強度・高耐久の歯車用鋼は、自動車e-Axle用減速機の高周速化に対応し、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

高い磁気特性と耐食性を備えたリング形状磁石は、産業用ロボットの静粛で滑らかな動きや、自動車部品の電動化に貢献しています。



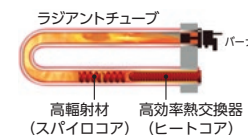
超高清浄ステンレス鋼 「クリーンスター®」

高い製造技術を駆使したクリーンSUS316Lです。高清潔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。



真空炭浸炭炉 モジュールサーモ

浸炭処理機能を追加し、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。



CO₂削減用 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)



点光源LED

高精度なセンシングを支える高出力LEDは、協働ロボットや半導体製造装置の性能向上を通じて、安全で効率的なモノづくり社会に貢献しています。



ボールペンチップ用 ステンレス鋼

ボールペン先端の部品には耐食性に優れたステンレス鋼が使われています。高い被削性により高精度で複雑な加工が可能とし、なめらかな書き味と長寿命を実現しています。



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。

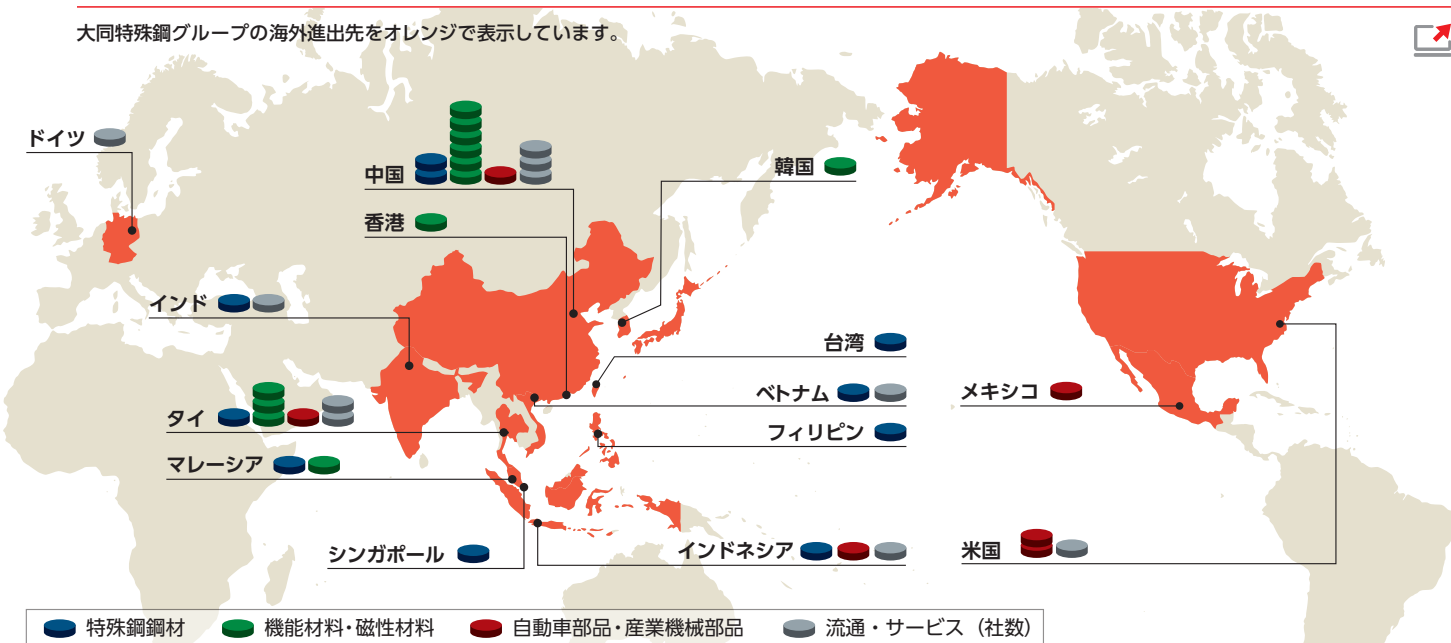


大型船舶エンジンバルブ

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。

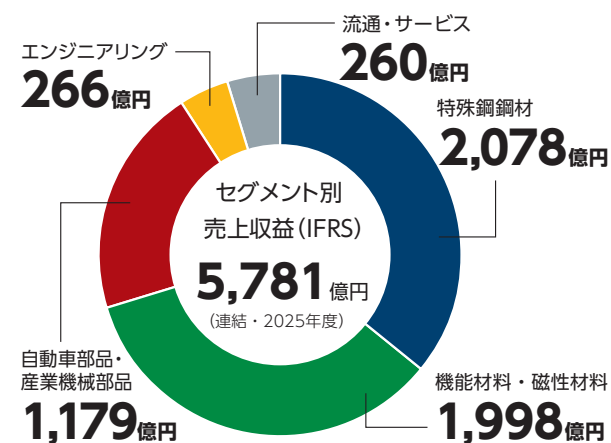
大同特殊鋼グループの概要

大同特殊鋼グループの海外進出先をオレンジで表示しています。

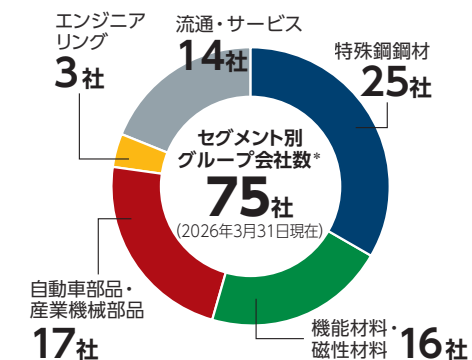


大同特殊鋼グループ(海外)の概要は、WEBサイトで公開しています。
<https://www.daido.co.jp/about/overseas/index.html>

セグメント別売上収益 (IFRS)

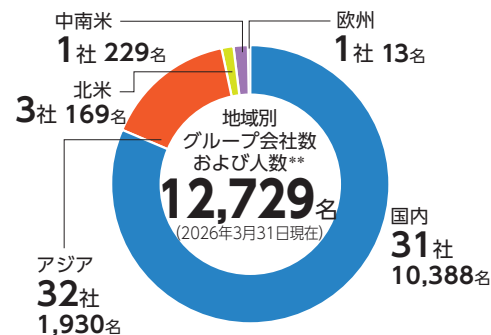


セグメント別グループ会社数



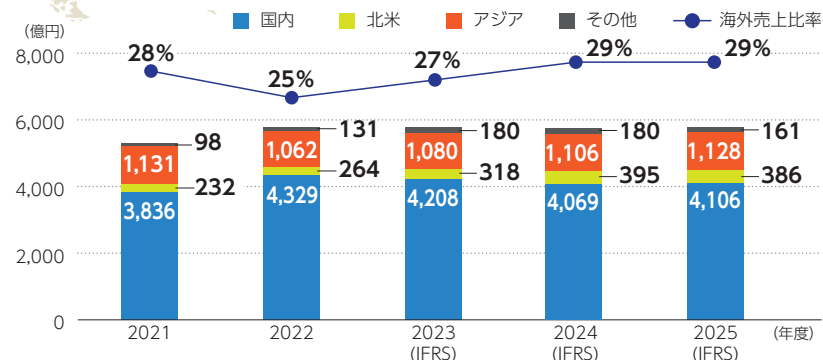
*連結子会社・持分法適用会社

地域別グループ会社数および人数



**当社単体+連結子会社

地域別売上収益および海外売上比率推移



Value creation process

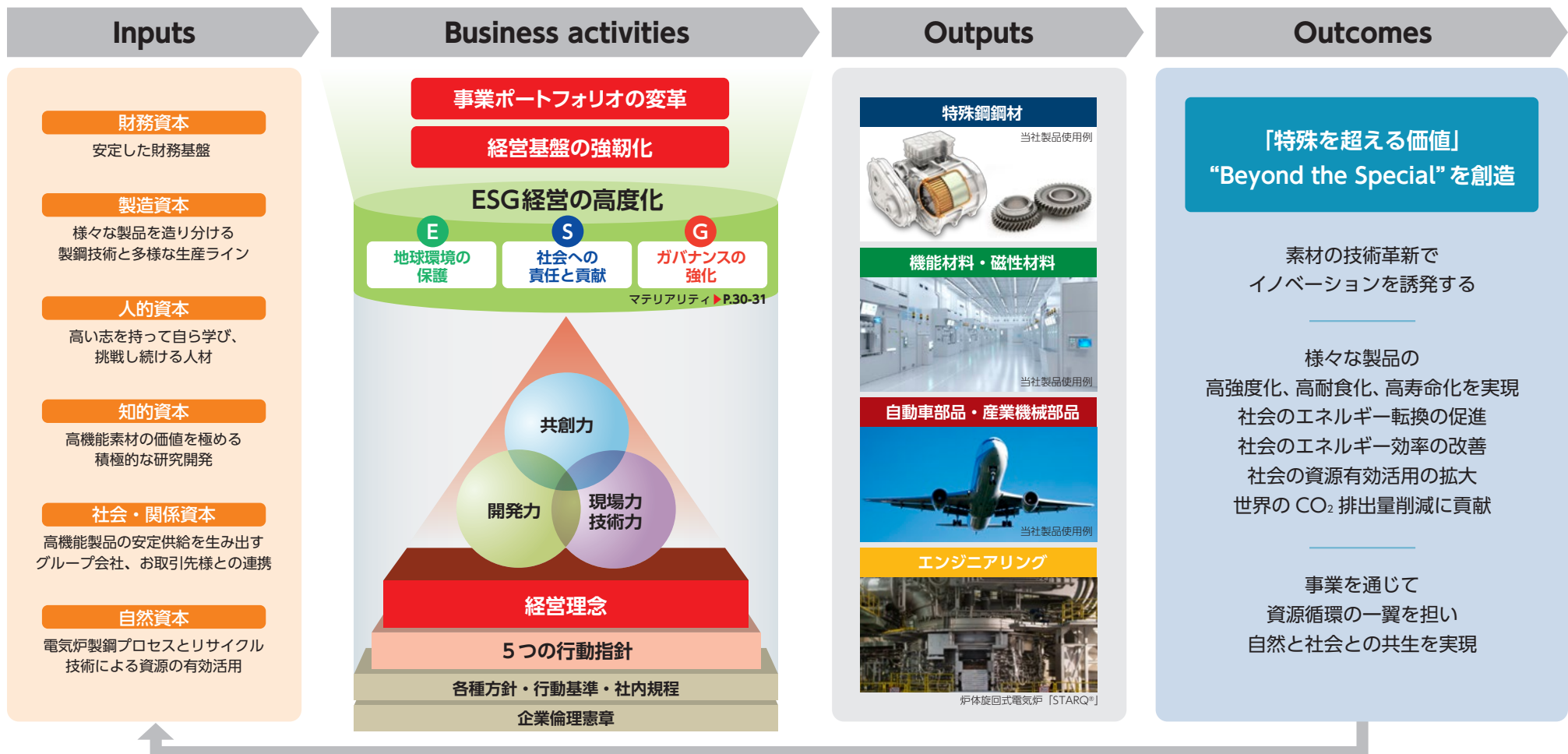
価値創造プロセス

価値創造プロセス	18
経営資本	19
コアコンピタンス	20
生産本部長メッセージ	21
コアコンピタンス対談	23

モノづくりを支える現場力	26
知的財産活動	28
Business activities	29
Outputs	32
Outcomes	33

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	資本強化指標	2024年度末	2025年度末
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。	● 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 ROE 資本(非支配持分除く) 自己資本比率 D/Eレシオ 発行体格付け(R&I)	7,830 億円 6.7% 4,293 億円 54.8% 0.41 倍 A	8,564 億円 7.2% 4,726 億円 55.2% 0.38 倍 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。	● 「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	主要な製造拠点数 海外技術導入先* 海外技術提携他*	33 2社 3社	34 2社 3社
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の理念浸透と健康経営を推進します。	● 自律・共創人材の採用・育成 ● 経営理念の浸透 ● エンゲージメントスコア改善の取り組み ● 健康経営の推進 ● ダイバーシティの推進	採用* 技能検定資格新規取得者* 海外留学・トレーニー派遣* エンゲージメントスコア肯定回答率* 新卒採用 入社後3年以内離職率*	新卒 87 名 中途 73 名 機械系 13 名 熱処理系 5 名 電気系 1 名 5 名 78.5% 11.8%	新卒 93 名 中途 46 名 10 名 8 名 2 名 6 名 81.2% 10.0%
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。	● 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 開発拠点* 特許保有件数*	294 名 2 国内 590 件 海外 571 件	300 名 2 574 件 574 件
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。	● 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) お取引先*	71社 1,277社	75社 1,244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、製造過程で発生する副産物リサイクル率の向上を実現します。また、モノづくり企業としての自然との共生・環境負荷の軽減につとめ、水資源の保護、生物多様性活動に取り組みます。	● 鉄スクラップリサイクル拡大推進 ● 原料リサイクル品比率向上 ● 製造過程で発生する副産物リサイクル率向上 ● 水資源保護の有効活用への取り組み ● 生物多様性の保全に向けた活動の推進	エネルギー使用量 原料中リサイクル品比率* 副産物リサイクル率* 取水量* 水循環率* 自然共生サイト 認定サイト数 申請準備サイト数	23,360千GJ 89% 77% 22,930千m³ 95% 1 -	25,046千GJ 90% 86% 23,080千m³ 95% 1 2

MI：マテリアル・インフォマティクス

2026年3月31日時点、または2025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」**

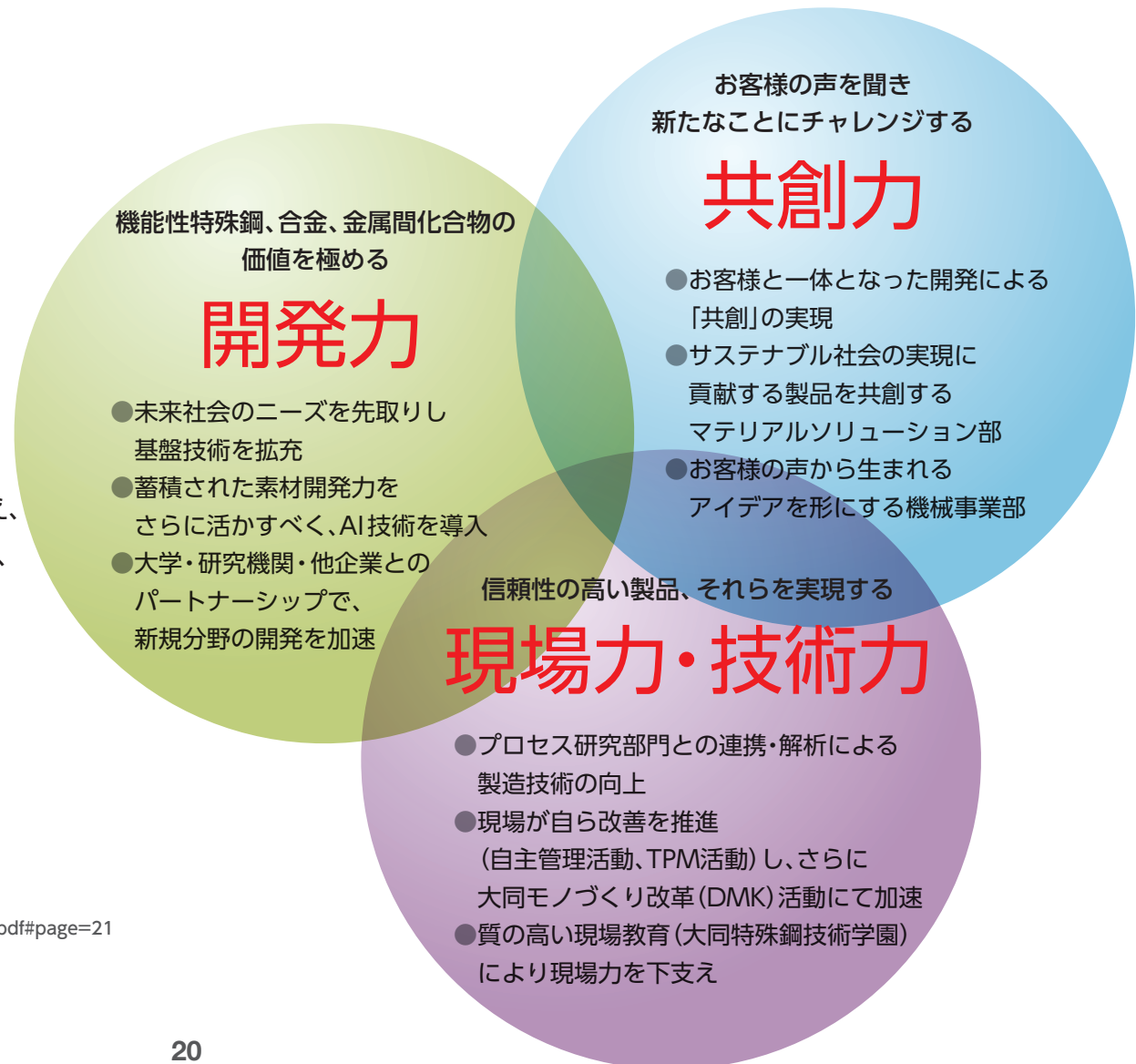
信頼性の高い製品を作りこむ**「現場力・技術力」**

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。



📄 [「開発力」に関するコアコンピタンス座談会\(2025年度の統合レポート\)はこちら](https://www.daido.co.jp/common/pdf/pages/sustainability/data/interactive.pdf#page=21)
<https://www.daido.co.jp/common/pdf/pages/sustainability/data/interactive.pdf#page=21>

📖 [「現場力・技術力」について ▶ P.21-27](#)

生産本部長メッセージ

大同特殊鋼の 110年を支えた 「現場力・技術力」



取締役 常務執行役員
生産本部長

鹿嶋 忠幸

110年にわたり受け継がれてきた挑戦する文化

当社では、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。その中でも、製造現場で培ってきた「現場力・技術力」は、110年にわたり当社の競争力の源です。当社の歴史を振り返ると、当社の製造現場には常に「世の中にある技術へ挑戦する文化」が息づいています。

例えば、1962年に建設された知多工場は、自動車用の特殊鋼鋼材を量産する工場として、日本の自動車産業の発展と共に進化してきました。独自技術を数多く開発すると共に、自動車用の特殊鋼鋼材の中でも求められる品質レベルが高い製品を安定して量産できるプロセスを確立し、会社の発展に大きく貢献してきました。中でも1980年代に開発した製鋼ELVACプロセス（当社が独自に開発した炉外精錬技術を核とした、電気炉溶解－取鍋精錬－真空脱ガス－連続 casting を組み合わせた清浄鋼製造システム）はその代表例です。まず従来の精錬方法を抜本的に見直し、取鍋精錬で成分や温度制御の精度を向上させるとともに生産性を大幅に向上させる独自プロセスを確立しました。加えて、真空で脱ガスした溶鋼を大断面連続 casting するプロセスを日本で初めて実装し、均質で高品質な特殊鋼の製造とコスト競争力の向上を実現しました。製鋼以外にも、圧延の「てきすん（精密・多サイクル圧延システム）」、大量の小棒製品の高速整備検査を実現した「SRIC（Small bar Rolling products Inspection and Conditioning line）」など、独自で世の中にあるプロセスを導入した事例は多々あります。

常に世の中のニーズを先取りし、画期的な技術革新を長年にわたり実現してきた挑戦の歴史は当社の誇りです。

挑戦を具現化し、設備に命を吹き込む「現場力」

新たに導入した最先端の設備やプロセスの肝を現場が理解し、使いこなして手の内化する文化は、海外企業や新興企業にはない当社の現場力の真髄です。その具体例として印象深いのが、2013年に当時知多工場の副工場長として携わった150トン電気炉の導入です。原材料、溶解、精錬、 casting 、分塊圧延、設備など、製造に関わるすべての部門が導入における課題を自分事としてとらえ、自発的な改善を積み重ね、関係者によるすり合わせで全体最適を目指した結果、計画値以上の成果を挙げました。この経験を通じて、現場ごとの主体的な改善能力が当社の現場力の源泉であることを私自身、改めて実感しました。

現場力が高い背景には、社内育成校「技術学園」を有していることと、現場配属後の改善実践があります。技術学園は80年以上の歴史を持ち、高校卒業者を対象に約1年間にわたり、鉄鋼の製造技術、電気や機械保全の教育を行う場です。現場配属後は、自主管理（JK）活動、TPM（自主保全）活動などを通じて、自ら改善し、達成感を得て、成長を自覚することで現場のレベルアップが図られていると思います。

高い壁を乗り越え、世界をリードする「技術力」

強固な現場力をベースに、未踏の領域へ挑む原動力が「技術力」です。技術開発研究所、機械事業部の設備設計者、生産技術部、そして製造現場が一体となり、数多くの難題を突破してきました。

その象徴が、若手時代に携わった知多工場の垂直式丸型断

面連続鋳造機(No.2CC)の開発・建設です。総工費200億円、100名を超えるメンバーが参画する当時の社運をかけたプロジェクトで、私は操業開始に向けた品質管理を任されました。「No.2CCを確実に戦力化しなければならない」という重責のもと、当社の将来を左右する挑戦に携われることに大きな使命感と高揚感を抱きながら取り組んだ日々を、今でも鮮明に覚えています。

操業当初から大きな課題に直面しました。鋳造された一部のステンレス鋼や耐熱鋼を圧延する際、表面に大きな割れが発生する事象が頻発したのです。品質を確保するため表面を削る工程を追加せざるを得ませんでした。その結果、当初期待していた生産性向上効果を十分に発揮できない状況が続きました。期待されている稟議が達成できず苦しい思いをしましたが、数年間の地道な取り組みの結果、発生メカニズムのポイントを押さえた改善に成功し、課題を克服することができました。こうした技術改善の積み重ねにより、No.2CCは、高品質と高生産性の両立という目標を実現し、現在の当社の競争優位性を支える重要な基盤となってきました。

そして現在、私たちが推進している高合金プロセス改革プロジェクト(SXP)は、将来の成長基盤を築く新たなチャレンジです。アジア初の航空機向け回転体素材市場への参入を見据え、航空機エンジンメーカーからのプライム認定取得に向けて、技術開発研究所の高合金材料に関する知見やプロセスシミュレーション技術も駆使しながら高合金の製造プロセス技術の深化に取り組んでいます。また、既存の高速4面鍛造機で培ってきた組織制御技術や高度な品質保証技術の強みの強化を図ると同時に、新たに導入する大型高速4面鍛造機を使って製品のサイズレンジを拡大し、グローバル市場にお

いて持続的な競争優位性を発揮できる新たな製造基盤の構築に挑んでいます。

こうした前例のない技術革新に挑み続けるのは、やはり「新しいことに挑戦する文化」が根底にあるからです。この文化こそが、当社の現場力・技術力の源泉であり、110年にわたる歴史の中で培われてきた、次世代へ継承すべきかけがえない財産です。

グループ体で高める「現場力・技術力」

当社の強みは、研究・開発から事業化、量産化、改善までを一貫通貫でつなぎ、お客様に付加価値を提供できることにあります。技術開発研究所が生み出した知見を、生産技術部や設備技術者、製造現場が連携しながら事業化・量産化へとつなぎ、現場で得られた知見を再び次の技術開発へフィードバックする。この循環が、当社ならではの現場力・技術力を支える基盤です。

そして今、その連携の輪を工場や組織の枠を超えて広げようとしています。私たちはグループ全体の競争力向上に向けて、生産アロケーションの最適化に加え、技術や知見、人材の融合を進めています。

こうした中、日本高周波鋼業がグループに加わったことは、当社にとって大きな成長機会です。当社には、過去の合併を通じて異なる企業文化や技術を融合させながら成長してきた歴史があります。今回も同様に、日本高周波鋼業の技術の強みをグループ内の強みに掛け合わせて「現場力・技術力」をさらに高いレベルへ引き上げ次の成長につなげていきます。

コアコンピタンスのさらなる強化に向けて

今後、労働人口の減少やAI・DXの進展など、生産現場を取り巻く環境は大きく変化していきます。当社においても、シミュレーション高度化や、生産管理の効率化など、デジタル技術を活用した競争力強化を進めています。例えば、知多工場では自動車向け特殊鋼の量産拠点として自動化・省力化をさらに進めるとともに、星崎工場では高合金鋼やチタンなど多品種生産に対応するため、AI・DXを活用し生産管理の高度化に取り組んでいます。

しかし、どれほどデジタル化が進んでも、現場で起きる細かな変化や異常の兆候を察知し、最適な判断を下す現場感覚や熟練技能は、容易にAIへ置き換えられるものではありません。また、当社の技術力は研究所単体で生まれるものではなく、研究所の知見と現場の課題意識が融合し実機検証を繰り返していくことで結実し磨かれていきます。「100個作れば100個とも良品であることを目指す」という品質思想もまた、人材育成の積み重ねによって保たれています。だからこそ、これからの時代においても人材こそが競争力の源泉であると考えています。技術学園での導入教育、現場での日々の改善活動、改善活動発表の場である自主管理活動(JK)全社大会での人材交流を通じて、次世代人材の育成に引き続き力を注いでいきます。

今後も、110年にわたり培ってきた「現場力・技術力」をさらに磨き上げるとともに、グループ内外の融合やAI・DXの活用を進めながら、新たな価値創造と持続的な成長に挑戦し続けます。

〈コアコンピタンス対談〉

現場力・技術力が 切り拓く次の成長

技術企画部長
森 健志



生産本部
生産技術部長
中條屋 真



事業環境変化が激しさを増す中でも、
モノづくり企業である当社の持続的競争力の源泉は、現場力・技術力です。
研究・開発から事業化、量産化までをつなぐ技術基盤に加え、
それを支える人材やグループの知見を融合することで、
新たな価値創造を続けています。
今回は技術企画部と生産技術部のキーパーソンが、
2026中期経営計画の進捗評価とともに
次の成長への展望を語ります。

現場力と技術力の相乗効果が生む競争力

森: まず、私たちの役割を整理すると、技術企画部は研究から開発、事業化に至る技術戦略や投資、外部連携に加え、知財や技術資産の活用を通じて将来の競争力づくりを担っています。生産技術部は、全社横断で最適生産体制の構築、中長期生産技術戦略の構築などを担い、全体最適の視点で生産基盤を支えています。役割は異なりますが、実際には両部門が棲み分けと連携をしながら技術を形にしています。技術企画部の役割を端的に言えば、「技術が最大の成果を生む仕組みをつくること」です。新たな技術の探索から知財、投資、

外部連携までを俯瞰し、技術を経営成果につなげることに重点を置いています。

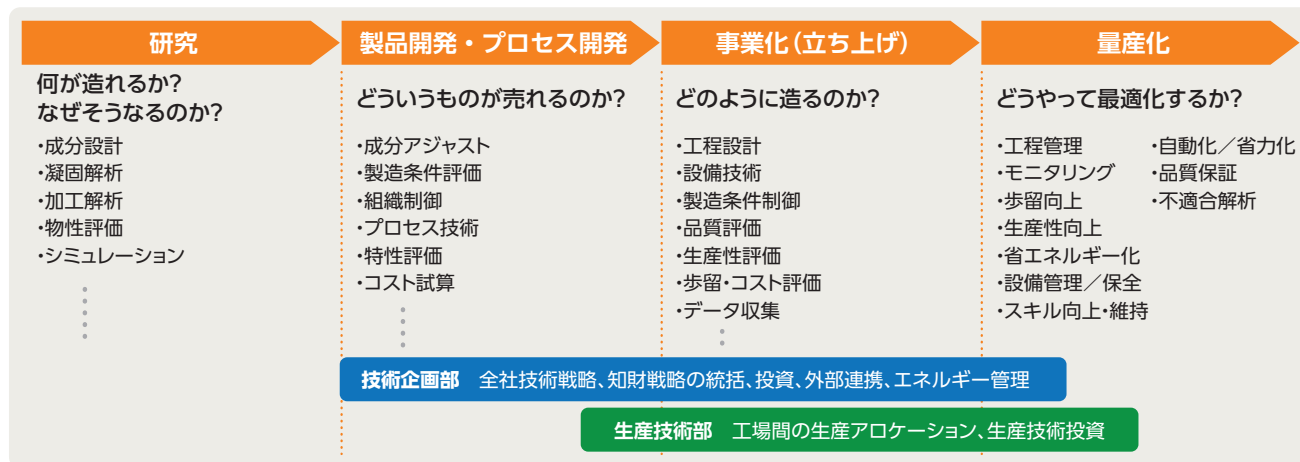
中條屋: 生産技術部は全社レベルでのコストや生産能力の最適化に向け各工場をつなぎ、生産本部が目指すベクトル合わせを進めています。例えば工場単独では解決が難しい課題に対して、全社最適の視点から方向性を示し、関係部門を巻き込みながら解決へ導く役割を担っています。全社横断で活動するには、各関係部門とのネットワーク構築と日頃の情報収集や情報共有が欠かせません。かつては各工場から「おせっかい」と受け取られていたのではと思いますが、日々の活動の積み重ねによって、最近では工場から頼りにされる場

面が増えてきています。また、工場や部門間で意見がぶつかることもあります。ひとたび課題が発生するとそれぞれの垣根を越え解決に向けてすぐに動き出す、こうした風土は、お客様から信頼をいただける理由の一つかもしれません。

森: 工場間の調整や大きなプロジェクトを進める際も、自部門だけで抱え込まず、必要な人を巻き込みながら前に進めていきますよね。これは当たり前のように、実は大きな強みですよね。

中條屋: その強みは、事業化や量産化の局面でも発揮されています。新規設備の立ち上げでは、設備を導入するだけでなく、安定した品質や生産性を実現するための製造条件の

【製造プロセスにおける技術企画部と生産技術部のかかわり】



確立が欠かせません。設備が完成しても、すぐに量産化できるわけではなく、素材によって異なる様々な特性に合う最適な製造レシピをつくり上げていく必要があります。特に新しい設備ほど、この条件づくりの成否が品質や生産性を大きく左右します。研究所と連携してシミュレーションを行い、条件を絞り込んだとしても、実際に設備を動かしてみると想定どおりにならないことも少なくありません。そうした場面で力を発揮するのが製造現場のエキスパート(現業従業員)の皆さんです。長年設備、素材と向き合ってきた熟練のエキスパートの経験から、「この温度の方がいい」「このやり方の方がうまくいく」といった提案が生まれ、解決の糸口になることがあります。研究所の知見、現場の知見、事務所技術スタッフの知見を『融合』することで製造レシピを確立し、量産化、安定操業まで一貫して実現できることは、当社ならではの競争優位性だと考えています。

森: 信頼性や付加価値の高い製品を提供するために何が必

要かを現場自身が見抜き、改善につなげていく。その一体感は当社ならではの思いです。また、開発段階においては、お客様の要求仕様に合わせて研究成果を最適化する「共創力」がコアコンピタンスとなっています。当社は自動車業界をはじめとするお客様と長年向き合う中で、「どうすればお客様の期待を超えられるか」を追求してきました。その積み重ねが「技術力」を支えており、「お客様から求められた仕様は大同特殊鋼でなければ実現できない」という自負にもつながっています。そして、その技術力に裏打ちされた製品を量産化し、安定した品質で届けられる現場力があるからこそ、技術力が競争力として発揮されているのだと思います。

変化に対応しながら進める2026中期経営計画

森: 2026中期経営計画で定めた設備投資の進捗は概ね順調に進んでいます。一方で、市場環境は当初の想定以上に

大きく変化しています。計画を着実に実行することはもちろん重要ですが、それ以上に、環境変化に応じて投資や開発の優先順位を柔軟に見直していくことの重要性を実感しています。

中條屋: 生産技術の立場でも同感です。施策自体は概ね実行できていますが、市場環境は当初描いていたシナリオどおりに進んだわけではありません。需要構造そのものが変化し続ける中で、私たちが常に意識してきたのはスピード感と柔軟な対応です。受注動向やお客様のニーズの変化に応じて、生産体制や設備投資の考え方も都度見直してきました。新たな設備投資が必要になれば短期間で構想をまとめ、必要なプロセスや設備を整えながら実現につなげてきました。

需要や市場の動きを正確に予測することは重要ですが、現在はそれに加えて、環境変化にどれだけ迅速かつ柔軟に対応できるかが競争力を左右すると感じています。私たちは環境変化を成長の機会ととらえ、新製品の実現や生産体制の強化に注力しているところです。

森: 技術企画部としても、「この分野が伸びる」と考えていた前提が数年で変わることもあります。だからこそ、技術戦略そのものを見直すスピードを上げ、大学だけでなく、スタートアップなどとの連携も強化して世の中の動きに対する感度を高めていくことが重要だと考えています。そうした外部から得られる知見を現場や経営層に還元しながら、全社の技術力や変化対応力の向上につなげていきたいですね。

技術資産の可視化と『融合』が拓く次の成長

森: 次の中期計画で注力したいのは、技術資産の可視化です。当社には110年の歴史の中で培われてきた多くの技術やノウハウがありますが、まだ十分に体系化されていません。今後

は設備・知財・人材などの技術資産を資本としてとらえ、コア技術や周辺技術を整理し、グループ全体にどのような技術資産があるのかを可視化する取り組みに着手します。これにより、経営資源投入先の最適化に貢献できると考えています。

中條屋：非常に重要な取り組みですね。生産技術部としても、各工場の得意技術や設備能力が整理されて可視化・共有化できれば、生産アロケーションや設備投資の検討効率が格段に向上します。今後は日本高周波鋼業や東北特殊鋼を含めたグループ全体で、技術や設備を最適活用するためにも欠かせない取り組みです。

森：これまでは各工場や各事業がそれぞれ技術を磨いてきましたが、これからは『融合』によって価値を生み出していくためにも、「どこにどんな技術があるのか」をグループ全体で共有できる状態をつくりたいですね。さらに次の段階として、AIの活用も不可欠です。長年蓄積してきた技術レポートや実験データ、改善活動の知見などの知的財産を利活用しやすい形に整理し、技術戦略の立案や人材育成をスピードアップさせていきます。

中條屋：現場でもその期待は大きいです。過去の設備立ち上げや改善の知見は膨大にありますが、活かしきれていないのが実態です。若手技術者が必要な知見へ迅速にアクセスできるようになれば、技術の継承という観点でも非常に価値があります。

森：人材育成と併せてキャリアパスについても検討したいと思っています。工場の技術者については比較的確かなキャリアパスがありますが、技術企画のような管理部門では、目指すべき人材像が十分整理されているとは言えません。今後は人的資本戦略とも連携しながら、技術を理解しつつ経営層や関係各所と対話できる人材を計画的に育成していく必要があると考えています。そうした人材がいてこそ、技術企画部

は全社に価値を提供できる組織になると思っています。

中條屋：私が促進していきたいのは、生産面の効率化だけではなく、技術や人材の『融合』を進展させることです。それぞれの会社や工場が培ってきた技術やノウハウを掛け合わせることで、新しい競争力が生まれる可能性があります。複数の工場にまたがる高合金プロセス改革プロジェクトやグループ連携を通じて、人と技術がつながる土台は整ってきました。これからは、その『融合』を具体的な成果へ結び付ける段階だと思っています。例えば日本高周波鋼業との連携では、人材交流を通じて相互理解が進み、共通認識も生まれてきました。同じ鉄鋼業でも会社が違えば価値観や文化、仕事の進め方も異なります。そうした違いに触れながら協働する経験は、オープンマインドな人材の育成にも寄与しています。これからは専門技術だけではなく、異なる技術や組織をつなぎ、新しいテーマを構想できる人材がますます重要になります。

森：現場で培われた知見を研究・開発・生産技術へ循環させ続けることこそが当社の強みであり、その力を組織や会社の枠を越えて掛け合わせることで、これまでになく価値創造につなげていきたいですね。技術企画部としても、グループ内に眠る技術や知見をつなぎ合わせ、それぞれの強みを最大限に発揮できるよう後押ししていきたいと思っています。

中條屋：AIも積極的に活用していきますが、最終的に価値を生み出すのは人です。現場力と技術力というコアコンピタンスを磨き続けるとともに、技術・人材・グループの『融合』による新たな価値創造を進め、オープンイノベーションやカーボンニュートラルなど、次の成長に向けた挑戦を加速していきます。そして、その鍵は「共創力」だと思います。現場力と技術力を土台に、お客様やパートナー企業、グループ会社との共創を通じて新たな価値を生み出し、『安心感』を感じていただくとともに、当社の持続的な成長につなげていきたいですね。



知多工場 展示室

モノづくりを支える現場力

当社のコアコンピタンスである「現場力」は、技術・技能の継承と人づくりの積み重ねによって培われてきました。大同モノづくり改革(DMK)活動や自主管理(JK)活動、大同特殊鋼技術学園での人材育成を通じて、その力をさらに磨き、次代へとつなげていきます。

● 大同モノづくり改革(DMK)活動

DMK活動は、団塊の世代の大量退職を見据えた2004年に、「大同特殊鋼のモノづくりをもう一度見直そう!」を合言葉にスタートしました。活動の柱は、「モノづくり力(技術力)」と「人づくり力(人材育成)」の強化であり、全社的に推進しています。「人づくり」では、原理・原則を学ぶ教育を、「モノづくり」では、モデル職場での生産性改善を起点に、全社展開を進めてい

ます。DMK活動を担うモノづくり改革部は、生産調査室、エンジニアリング推進室、改善力育成室の3室で構成されており、各室はそれぞれ、「現状の分析・改善施策の立案」「設計・製作、改善施策の実行」「自立的改善の意識・風土の定着」を担っています。これにより、現場の調査から改善の定着までを一貫して支援する体制を構築しています。

DMK活動では、改善のノウハウや実践力を活用し、生産

現場の作業分析、操業の見える化(製造DX)、当社独自の改善手法であるDMK改善ロジック(DIL*)の適用を積み重ねながら、教育・浸透を図っています。今後も、より効率的な活動運営を通じて、活動の真価(=進化×深化)を発揮し、大同特殊鋼グループの競争力向上に努めています。



DMK 社長巡視（知多型鍛造工場）

* DIL: DMK Improvement Logic

【主なDMK活動(2004年9月～現在)】

区分	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
大同トピックス	●大同特殊鋼創業 100周年 ●渋川工場 7000tプレス稼働開始 ●知多工場150t新A炉稼働開始 ●知多型鍛造工場SHF稼働開始 ●知多第2工場 2次加工ライン稼働開始 ●高合金プロセス 改革プロ発足																						
モノづくり改革部トピックス	●DMK(大同モノづくり改革)プロジェクト発足 ●SK(生産効率化)プロジェクト発足 ●生産改革部 モノづくり改革室発足(DMK・SKプロ統合) ●モノづくり改革部発足 ●DMK推進室、エンジニアリング推進室発足 ●改善力育成室発足																						
DMKモノづくり力向上活動	第1期 生産性 30%向上 第2期 生産性向上・L/T短縮 第3期 生産性向上・ロス削減 第4期 中期計画達成 第5期 L/T短縮・歩留向上 第6期 工程 整流化 第7期 収益 構造改革 第8期 事業体質 強化 第9期 強い現場づくり 第10期 モノづくり力 強化 生産性・歩留向上、安楽早正 ロボット導入 関連会社支援 技能伝承 DIL構築・適用(JK一体化) IT活用見える化／生産管理・物流改善																						
DMK人づくり力向上活動	中堅スタッフ選抜講座 若手スタッフ講座 トップランナーセミナー(工長・班長)／設備保全教育(作業者) 「材料・製品専門講座」 「品質調査実践講座」 工長パワーアップ研修																						



DMKポスター DNA版



DMKポスター Scene.27 知多型鍛造工場 HF製品自動検査ライン

● 自主管理(JK)活動

〈活動の狙い〉

1967年から活動を開始したJK活動は、自主管理活動の名称のとおり自主性・自発性に基づく活動であり、この活動を通じて従業員の自己実現を促し、働きがいや意欲の向上につなげています。また、活動の過程で実施される個人、グループの創意工夫による多くの改善は、明るい職場づくり、会社の発展にも寄与し、ひいては社会への貢献につながるものと期待しています。

〈活動実績および活動への評価〉

2025年度は526のグループがJK活動に参画し、1,674件のテーマが完了しました。これらの成果の中から前期・後期

の年2回、社長表彰や社内発表大会での表彰を実施し、活動成果を共有・評価することで、従業員の意識向上と活動の活性化を図っています。



第110回JK社内発表大会(発表賞授与)

〈DMK活動と一体化した活動の推進〉

労働人口の減少が予想される中、製造技術力向上に向けて自立的に継続して改善できる風土の構築がますます重要となっています。こうした考えのもと、2025年4月にモノづくり改革部に「改善力育成室」を新設するとともに、本社技術企画部のJK事務局機能をモノづくり改革部へ集約しました。今後は、各工場のJK事務局との連携を一層強め、当社独自の改善手法であるDMK改善ロジック(DIL)の教育を通じて理解と定着を図るとともに、DMK活動がJK活動を後押しできる支援体制を整備し、さらなる活性化につなげていきます。

またグループ全体のJK活動については、年1回開催するグループ活動発表大会を活用し、改善手法や活動事例を共有することで活動の裾野を広げ、自主的な改善力の向上を図っていきます。



工長パワーアップ研修(DIL講座)

班長フォロー研修(DMK講座)

● 現場力を未来へつなぐ人材育成基盤—大同特殊鋼技術学園

当社のコアコンピタンスである「現場力」は、長年培ってきた技能と、それを支える人材によって築かれています。その源泉となるエキスパート人材を育成しているのが、大同特殊鋼技術学園です。創業以来、「人づくりはモノづくりの原点」の考えのもと、世代を超えて技術と技能を受け継ぎながら、未来の現場力を支える人材育成に取り組んでいます。

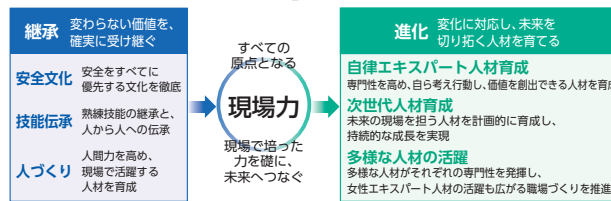


1969年頃の
技術学園外観(左)と
朝礼の風景(右)

〈現場力の礎を築く人づくりの伝統〉

技術学園は、エキスパート人材を育成する企業内職業訓練校として、2026年2月時点で累計5,377名の修了生を送り出してきました。修了生は特殊鋼製造の第一線で活躍し、安全と品質を支える中核人材として当社のモノづくりを支えています。技術学園では、鋼づくりの基礎知識や設備保全技能の習得に加え、安全最優先の行動習慣や品質を守るための基本動作を徹底して教育しています。また、報告・連絡・相談をはじめとする社会人としての基礎を身につけるとともに、寮生活や集団教育を通じて責任感や協調性を育てています。こうして培われた規律と実践力は、当社の現場力を支える重要な基盤となっています。

技術学園における「継承と進化」 現場力の継承を礎に、未来を切り拓く人材へ



技術学園は、現場力の継承と進化を通じて、持続的な価値創造を支える人材を育成します

〈受け継ぎながら未来へつなぐ〉

社会環境や働く人材の価値観が変化する中でも、安全文化や技能伝承、人づくりを重視する姿勢は、技術学園の創設以来、一貫して受け継がれてきました。一方で、未来の現場力を支えるため、技術学園では社会や職場環境の変化に対応できる人材の育成についても取り組んでいます。

現在、当社は2026中期経営計画において「自律エキスパート人材」の育成を重要施策として推進しています。技術学園はその育成基盤として、自ら考え行動し、職場で主体的に活躍できる人材の土台づくりを担っています。現場で求められる知識や技能に加え、自ら学び成長し続ける姿勢を養うことで、将来の現場力強化につなげています。

こうした方針のもと、技術学園では安全文化の継承、多様な人材の活躍促進、人間力の醸成を通じて、変化に対応し自ら考え行動できる人材の育成を進めています。その一環として、VAR (Virtual Accident Reality) を活用した安全体感教育により、安全を自分事として捉える感性を育むとともに、女性エキスパートの採用・育成を通じて、多様な人材が能力を発揮できる教育環境の整備を進めています。さらに、北海道浜頓別町のクッチャロ湖での社外実習では、環境保全活動や地域との交流を通じて主体性や協調性を養い、人間力の向上を図っています。当社はこれからも、人づくりの伝統を継承しながら、変化に対応できる人材を育み、未来の現場力を支えていきます。



クッチャロ湖での社外実習

配管施工実習の様子

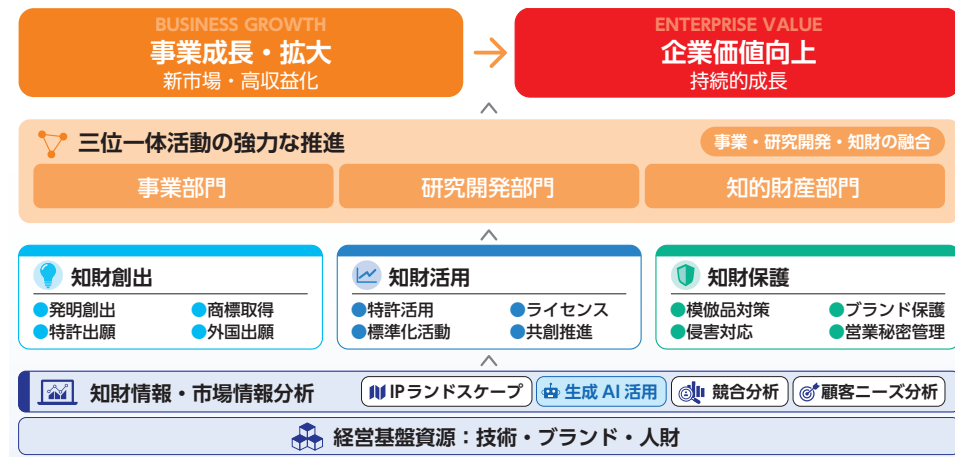
企業価値向上につながる知的財産活動

● 知的財産を核とした価値創造方針

当社は、2026中期経営計画のもと、知的財産を技術・人材と並ぶ重要な無形資産と位置付け、その創出・保護・活用を通じて企業価値の向上に取り組んでいます。知的財産は競争優位性の源泉であるだけでなく、事業の持続的成長を支える経営資本であると考えています。研究開発成果の着実な権利化に加え、ブランドやノウハウを含めた知的資産の活用を推進するとともに、従業員教育を通じて知財リテラシーの向上を図り、知財を尊重する企業文化の醸成を進めています。

● 成長戦略を支える知財活用的高度化

重点事業領域の成長目標達成に向け、事業部門・研究開発部門・知的財産部門が連携し、知財戦略の立案から実行まで一体となって推進しています。特に成長市場向けの重点技術については、戦略的な特許取得と知財ポートフォリオの強化を進め、競争優位の確立を図っています。また、知財情報の収集や先行技術調査、特許分析などに生成AIを活用し、業務効率化と分析品質向上を推進しています。さらに、顧客やパートナー企業との共創、ライセンス活動、自社技術の市場浸透と新たな事業機会の創出に取り組んでいます。



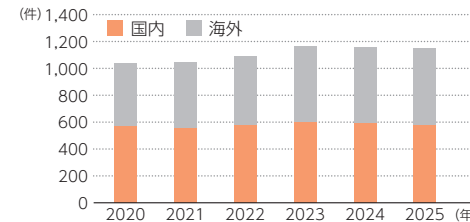
IPランドスケープ：特許などの知財情報を分析し、経営や事業戦略の立案に活用する手法



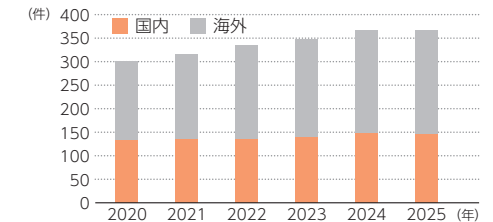
知財創出：グローバル知財基盤の強化

国内では特許・商標保有件数を安定的に維持しながら、海外事業の拡大に合わせてグローバルでの権利取得を強化しています。特に重点技術領域を中心に海外出願を推進し、主要市場における事業基盤の強化を進めています。

【特許保有件数】



【商標保有件数】



知財活用：標準化による市場形成の推進

当社は、知的財産の権利化に加え、標準化を通じた市場形成を重要な成長戦略と位置付けています。参画するグリーンイノベーション基金事業「高効率電動化システム開発」では、「標準化・特許WG」に参加し、知財戦略と標準化戦略を一体的に推進しています。当社が担当する高磁束密度鋼板については、社会実装に必要な技術や評価手法の整備を見据えて開発し、市場普及と競争優位性の確立に取り組んでいます。



知財保護：ブランドと顧客を守る知財防衛

当社は、知的財産を適切に保護し、模倣品や権利侵害からブランド・顧客・バリューチェーンを守ることを重要課題と位置付けています。中国市場で流通する工具鋼「NAK80®」の模倣品に対しては、専門機関や現地関係会社と連携した対策を推進するとともに、ECサイト上の監視・削除活動を継続しています。また、大同グループ各社を対象とした知財情報共有会を開催し、模倣品対策や商標管理に関する知見を共有することで、グループ全体の知財リスク対応力の向上を図っています。さらに、税関制度の活用や模倣品対策・商標管理ガイドラインの整備を進めるとともに、生成AIも活用しながら監視機能の高度化を推進し、ブランド保護体制の強化に取り組んでいます。



模倣品対策にご協力いただいた企業様への感謝状贈呈の様子
中央および右：(株)中部研磨様



プレスリリース「模倣品対策の協力企業に感謝状を贈呈」

https://www.daido.co.jp/about/release/2026/260616_ck.html

Business activities (社会・事業・財務へのインパクト)

2026中期経営計画 ESG戦略基本方針

2026中期経営計画では、「事業戦略」、「財務戦略」、そして「ESG戦略」を柱に据えました。

「ESG戦略」では「**ESG経営の高度化**」を行動方針に掲げ、事業戦略と結び付いた各マテリアリティ(重要課題)に自律的に取り組むことで、**社会や事業に対する「インパクト」を生み出し、企業価値の向上と持続的な利益成長を目指します。**

【2026 中期行動方針】



マテリアリティ	事業戦略とのつながり	
	事業ポートフォリオの変革	経営基盤の強靱化
E 地球環境の保護（事業活動・製品供給）		
[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		○
[E2] サステナブル社会実現に貢献するビジネスの拡充	○	
[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		○
S 社会への責任と貢献		
[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	○	○
[S2] 社会課題解決への貢献と企業責任の全う		○
G ガバナンスの強化		
[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	○	○

インパクト

【社会へのインパクト】

- 素材の技術革新により産業界のイノベーションを誘発
- 自然と人が共生する社会づくりに貢献

【事業へのインパクト】

- 事業ポートフォリオの変革と持続的進化
- ブランド認知拡大によるさらなる信頼の獲得

【財務へのインパクト】

- 財務健全性の維持と資本効率向上の両立の実現

Business activities (マテリアリティへの取り組みの概況)

E 地球環境の保護(事業活動・製品供給)

マテリアリティ		取り組み概況
【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	■2050年カーボンニュートラル実現(Scope1&2)に向け、大同特殊鋼グループ一丸でCO₂排出量削減を推進 ■成長市場製品(社会のエネルギー転換と効率改善、資源の有効活用)の売上高比率拡大は、社会のCO₂排出量削減とサーキュラーエコノミーへの移行に貢献 ■当社原材料リサイクル品比率、水循環率は2030年度目標値を2025年度実績では達成
【E2】	サステナブル社会実現に貢献するビジネスの拡充	
【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	

S 社会への責任と貢献

マテリアリティ		取り組み概況
【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	■経営理念の浸透を図るため社長との「対話の場」活動を開始(25年10月より) ■多様性の理解促進、仕事と育児・介護の両立支援などダイバーシティ推進活動を各種実施 ■従業員が安心して生き生きと働くことができる職場を実現するため、労働災害の撲滅活動と健康経営活動を推進
【S2】	社会課題解決への貢献と企業責任の全う	

G ガバナンスの強化

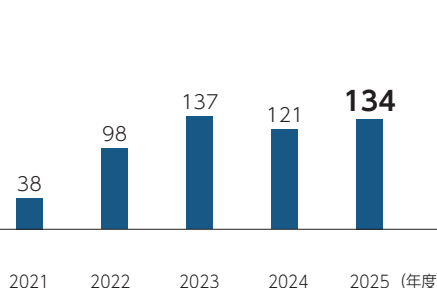
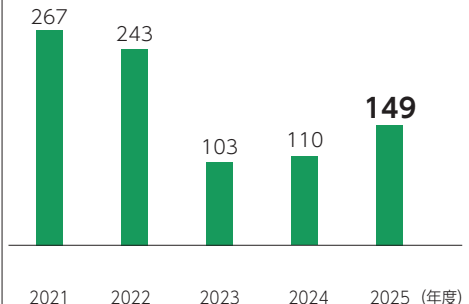
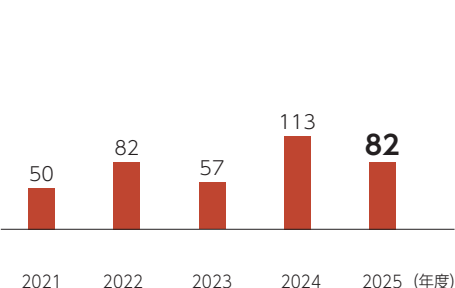
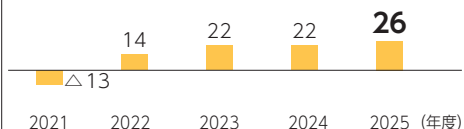
マテリアリティ		取り組み概況
【G1】	信頼と安心を形づくる企業基盤強化とガバナンス体制の充実	■グループの内部通報制度は、組織内の自浄作用を機能させるべく、通報者のプライバシー保護を徹底し、信頼性と実効性の高い制度を指向 ■政策保有株式は、2025年度は2銘柄165億円の売却を実施 ■長期的に10%以下の水準への削減を目指して取り組む

Business activities (マテリアリティへの取り組みの進捗)

✓ 達成

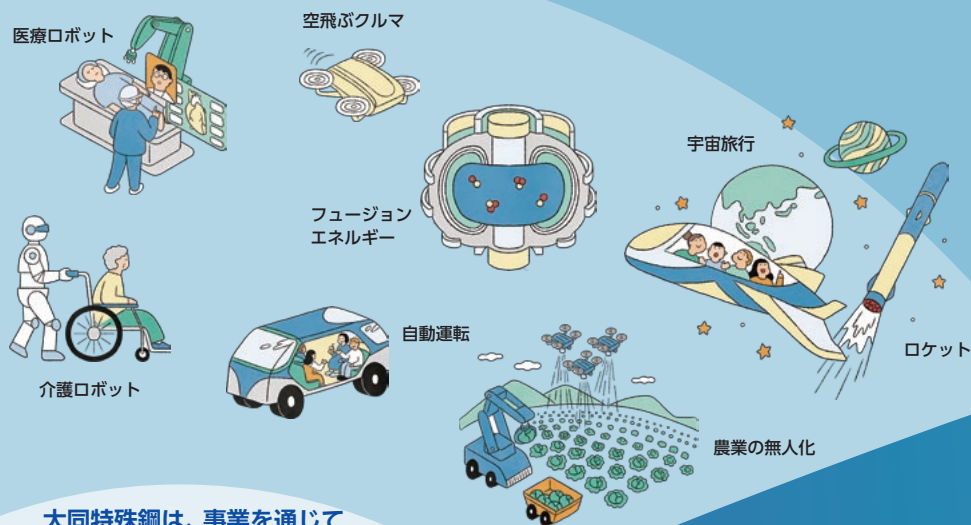
	取り組み	KPI	2024年度実績	2025年度実績	2030年度目標
E 地球環境の保護 (事業活動・製品供給)	CO ₂ 排出量の削減	グループCO ₂ 排出量削減率(2013年度対比)	△30%	△31%	△50%
	CO ₂ フリー電力の活用	CO ₂ フリー電力使用比率	40%	45%	60%以上
	成長市場製品の拡大	成長市場製品の連結売上高比率	14%	15%	25%以上
	リサイクル活動の推進	原材料リサイクル品比率 水循環率	89% 95% ✓	90% ✓ 95% ✓	90%以上維持 90%以上維持
S 社会への 責任と貢献	労働災害の撲滅	休業度数	0.38	0.75	0.20以下
	健康経営の推進	有所見率	68.8%	67.5%	55%以下
	ダイバーシティの推進	女性従業員の10年定着率	85.7% ✓	72.7%	75%以上
		次世代管理職女性比率	11.1%	12.6%	14.5%以上
		女性管理職比率	2.7%	3.2%	4.5%以上
	労働生産性の向上	労働生産性(2023年度対比)	DXプロジェクト立上	△0.5%	20%改善
	従業員エンゲージメントの向上	「エンゲージメント調査スコア」肯定回答率	78.5%	81.2% ✓	80%以上
G ガバナンスの 強化	高品質な製品の安定供給	品質重大災害(2006年を指数1とする)	0.25	0.36	0
	リスクマネジメント	当社グループ支援件数	171件	178件	180件以上
	コンプライアンス	当社グループ法令違反件数(官公庁による是正勧告) 「金商法」開示すべき重要な不備	7件 0件 ✓	4件 0件 ✓	0件 0件
	コーポレート・ガバナンス	政策保有株式の純資産比率	17.7%	18.0%	10%

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																																								
	 当社製品使用例	 当社製品使用例	 当社製品使用例	 当社製品使用例																																								
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45%	ステンレス鋼 国内シェア 40%以上 半導体製造装置向け ステンレス鋼 世界シェア 40%以上	高合金棒鋼 世界シェア TOP20 航空機エンジン シャフトシェア 約30%	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	特殊鋼鋼材は、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。	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。	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。	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。																																								
財務指標（利益水準）	営業利益（億円）  <table><tr><th>2021</th><th>2022</th><th>2023</th><th>2024</th><th>2025（年度）</th></tr><tr><td>38</td><td>98</td><td>137</td><td>121</td><td>134</td></tr></table>	2021	2022	2023	2024	2025（年度）	38	98	137	121	134	営業利益（億円）  <table><tr><th>2021</th><th>2022</th><th>2023</th><th>2024</th><th>2025（年度）</th></tr><tr><td>267</td><td>243</td><td>103</td><td>110</td><td>149</td></tr></table>	2021	2022	2023	2024	2025（年度）	267	243	103	110	149	営業利益（億円）  <table><tr><th>2021</th><th>2022</th><th>2023</th><th>2024</th><th>2025（年度）</th></tr><tr><td>50</td><td>82</td><td>57</td><td>113</td><td>82</td></tr></table>	2021	2022	2023	2024	2025（年度）	50	82	57	113	82	営業利益（億円）  <table><tr><th>2021</th><th>2022</th><th>2023</th><th>2024</th><th>2025（年度）</th></tr><tr><td>△13</td><td>14</td><td>22</td><td>22</td><td>26</td></tr></table>	2021	2022	2023	2024	2025（年度）	△13	14	22	22	26
2021	2022	2023	2024	2025（年度）																																								
38	98	137	121	134																																								
2021	2022	2023	2024	2025（年度）																																								
267	243	103	110	149																																								
2021	2022	2023	2024	2025（年度）																																								
50	82	57	113	82																																								
2021	2022	2023	2024	2025（年度）																																								
△13	14	22	22	26																																								

*2023年度以降はIFRS

Outcomes



未来社会への貢献

サステナブルな世界に向けて「超スマート社会」「循環型社会」「脱炭素社会」への移行が進んでいきます。大同特殊鋼は、既存製品の商品性を高めるとともに、新製品・新市場にも果敢に挑戦することで社会の発展をもたらし、人と社会の未来を支え続けます。

「特殊を超える価値」
“Beyond the Special”
を創造

素材の技術革新で
イノベーションを誘発する

大同特殊鋼は、事業を通じて人々の生活の質を向上させるとともに、資源循環の一翼を担い、自然と社会との共生を実現します

様々な製品の
高強度化、高耐食化、高寿命化を実現
社会のエネルギー転換の促進
社会のエネルギー効率の改善
社会の資源有効活用の拡大
世界のCO₂排出量削減に貢献



超スマート社会

人々の生活の質を向上させる

脱炭素社会

地球温暖化を抑制する

循環型社会

自然環境への負荷を
最小限に抑える

Growth strategy

成長戦略

2026中期経営計画の進捗	35
特集：成長市場製品	38
特集：戦略投資	41
人的資本戦略	43
DXの推進	57

2026中期経営計画の進捗

利益計画の進捗

● ありたい姿と経営目標

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
2026 中期経営計画	経営方針	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
	行動方針	「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	営業利益 600億円以上	- 事業P/F変革(成長市場製品拡大) - M&A戦略(日本高周波鋼業 戦力化) - 固定費の削減、労働生産性向上 - 戦略投資の早期効果発現(高合金プロなど) - 構造改革(人材アロケーションなど)
	ROE 9%以上	- 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)
	PBR 1.0以上	- 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)

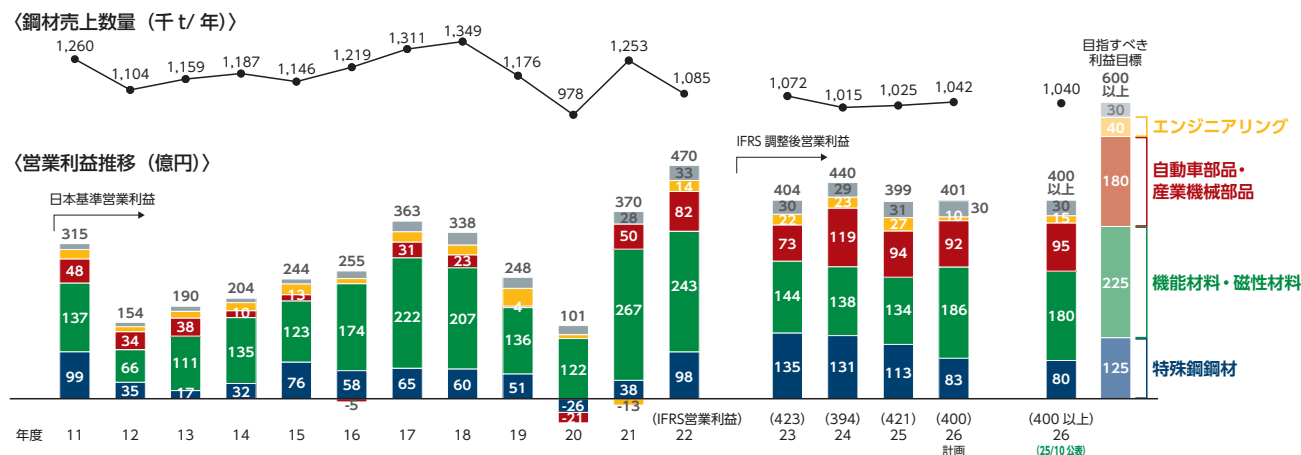
当社は、目指すべき経営目標における営業利益を2024年6月に公表した2026中期経営計画の中で600億円に設定しました。

ただし、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想定を上回る受注減少等の外部環境の変化を踏まえ、2025年10月に2026中期経営計画の再設計を公表し、2026年度の営業利益目標としては400億円以上に見直しました。

2025年度は営業利益421億円(調整後営業利益399億円)の実績、2026年度は営業利益400億円(調整後営業利益401億円)を計画しています。

● 営業利益の変化

- ▶ 2021年度を境に鋼材売上数量は減少局面にあり、コスト環境などの外部環境が大きく変化するなかでも、ポートフォリオ変革や販売価格は正に取り組んできたことにより、直近の数期間は堅調な利益水準を維持
- ▶ 2026中期経営計画(再設計)で掲げた最終年度営業利益400億円以上の目標達成を目指す

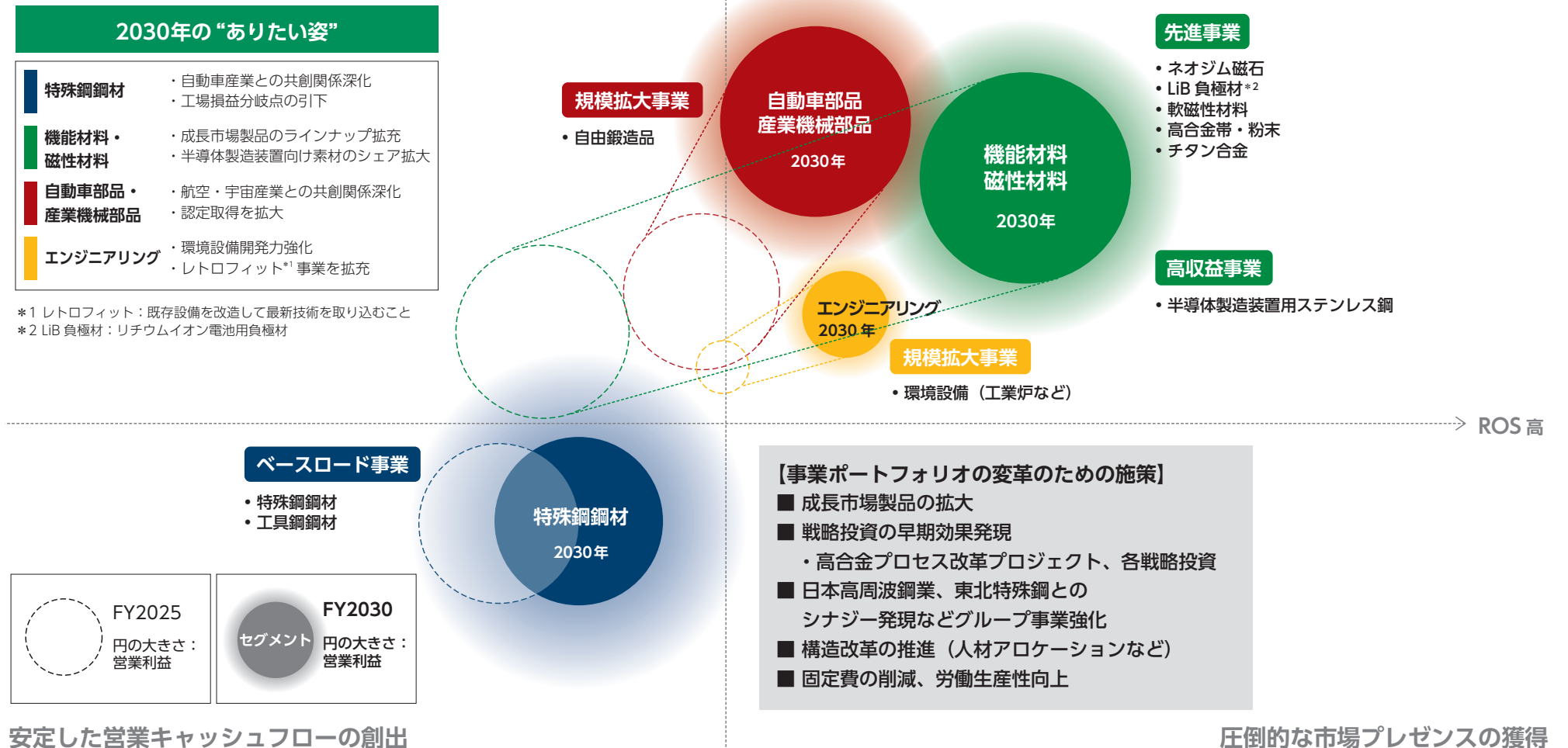


2026中期経営計画の進捗

事業ポートフォリオの変革

市場成長に連動した事業規模の拡大

持続的な成長の実現

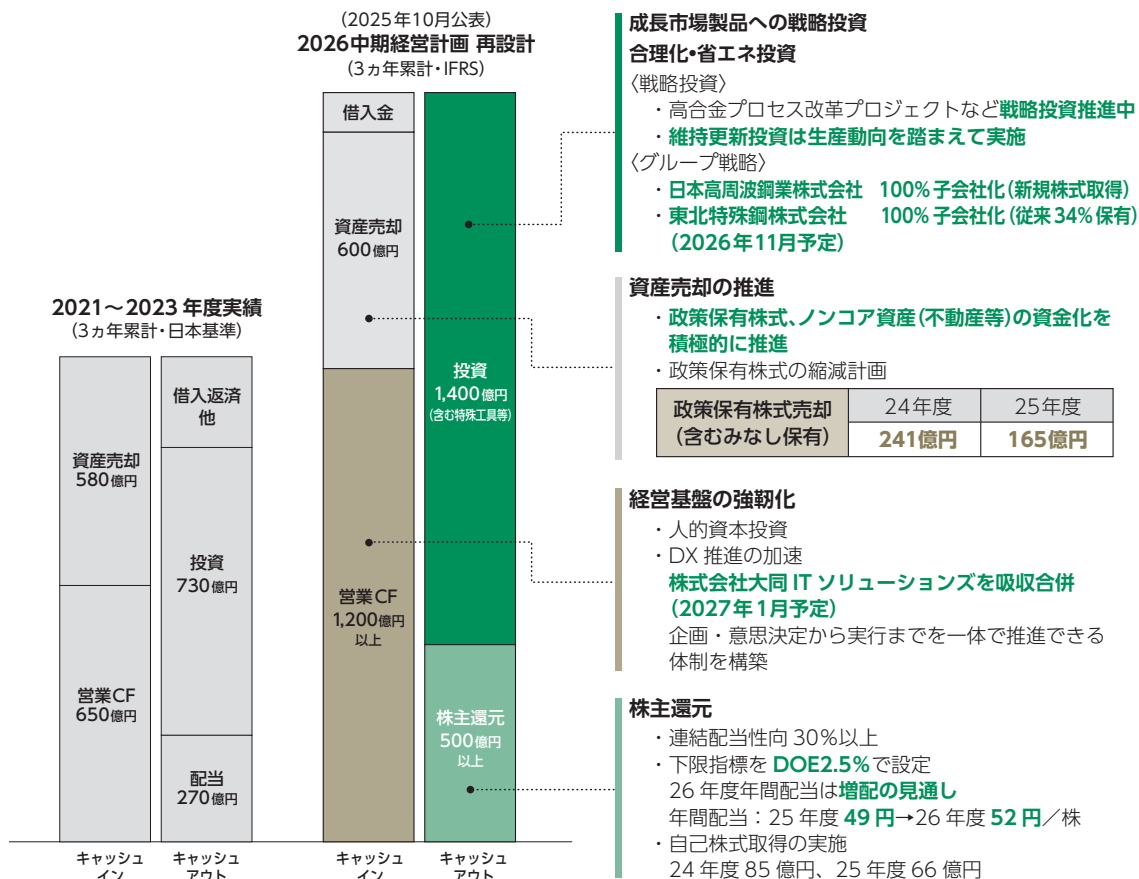


2026中期経営計画の進捗

財務戦略

キャッシュアロケーション

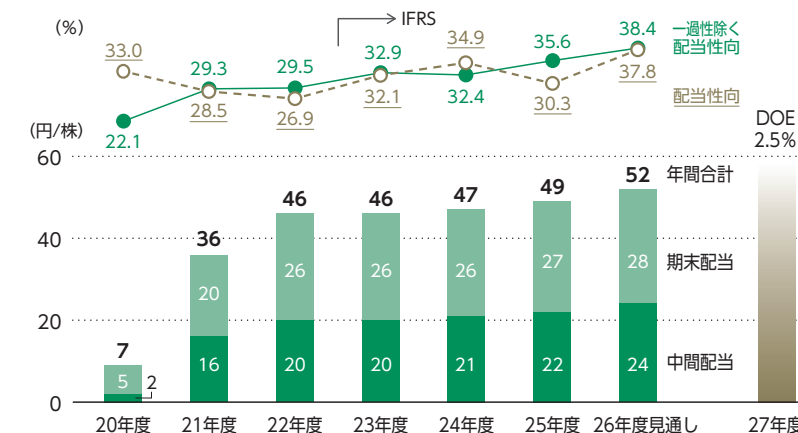
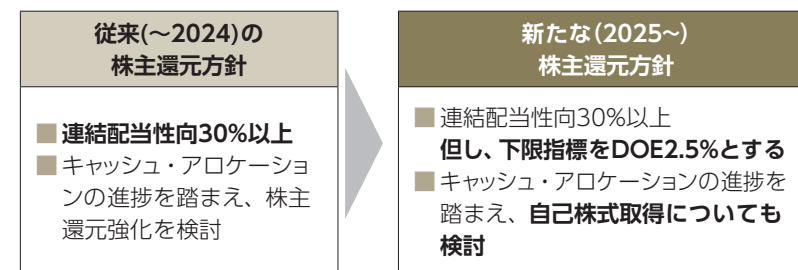
- ▶ **Cash-IN** 安定した利益により営業CFを確保。資産売却の促進等も検討する
- ▶ **Cash-OUT** 戦略投資を推進し、維持更新投資案件は厳選。株主還元強化を図る



株主還元の方針と配当金額の推移

- ▶ 安定的な配当を実現するべく、**下限指標として DOE*2.5%** 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

* DOE : 支払配当 ÷ (前期末の) 株主資本



※23年度の株式分割後の基準で記載

自己株取得額

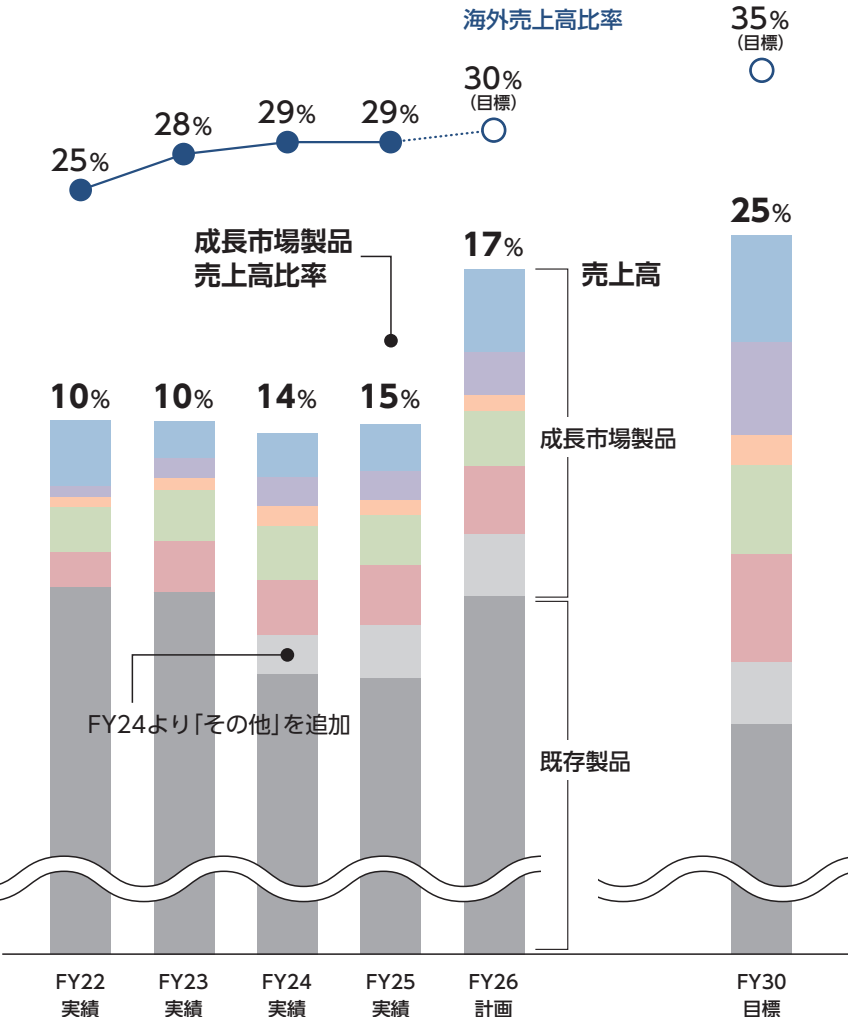
85億円 (11月)

66億円 (7月)

2026中期経営計画の進捗 〈特集：成長市場製品〉

成長市場製品の拡大

成長市場製品売上高比率(連結)



【FY30に向けた成長市場別の活動方針】

		対象セグメント
半導体	新規海外需要家との取引拡大 本格的な需要回復を見据えVAR導入	 
航空・宇宙	高合金プロセス改革で、製造能力を拡大するとともに製造可能範囲を広げ、さらなる需要を獲得	 
医療	チタン製品の海外需要を確実に捕捉 Ti-15Mo(生体用低弾性率チタン合金)の拡大	
クリーンエネルギー	STARQ(巡回式電気炉)など省エネ製品の拡大 革新炉向け部材の採用に向けた取り組み推進	  
CASE	重希土類フリー磁石の新規製造ラインを順次建設 電動車両向け軟磁性粉末の売上げ拡大	 
その他	船舶、防衛、産業ロボット用途などを成長市場製品に追加(FY24より)	 
既存製品	自動車・産機向け既存需要は減少していくものの、国内シェアアップと海外需要を捕捉	   

● 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

2026中期経営計画の進捗 〈特集：成長市場製品〉

成長市場の拡大期待と当社グループのプレゼンス

分野	今後のマーケット(魅力)	当社グループのプレゼンス
半導体	● AI・データセンター向け中心に中長期で拡大 ● 半導体材料市場も拡大(装置・材料への波及) 世界半導体、日本製半導体製造装置市場は 2030年に向け約1.5倍の市場規模へ	主な製品 (主要な対象領域) ● 半導体製造装置用ステンレス鋼 ● 耐熱・耐食合金
		強み ● 高純浄材の製造設備・製造技術(VIM/VAR技術) ● 半導体製造装置用ステンレス鋼 世界シェア40%以上 ● 腐食ガス環境に対応できる材料技術開発
航空・宇宙	● 航空需要の回復・拡大(人口増・旅行増) ● 宇宙・衛星分野も拡大 旅客航空機の市場規模は 2040年には約1.6倍へ拡大の見込み	主な製品 (主要な対象領域) ● ジェットエンジンシャフト、ディスク、耐熱合金 ● 高合金をはじめとした高機能材のピレット
		強み ● 世界の主要航空エンジンメーカーの製造認定取得 ● 高強度・耐熱材料の技術 ● 素材～鍛造／加工まで一貫生産
医療	● 高齢化、医療高度化で長期成長 ● インプラント需要増加 医療機器市場は 世界で200兆円を超える見通し	主な製品 (主要な対象領域) ● チタン合金(人工骨・インプラント) ● 医療機器用材料
		強み ● 高い製造技術(独自溶解技術・二次加工技術) ● チタン合金棒線の国内シェア80%超
クリーン エネルギー	● 脱炭素、再エネ、水素で市場急拡大 ● 欧州中心に水素関連需要増 再生可能エネルギー・原子力電源 2030年には市場規模2.1倍に拡大見込み	主な製品 (主要な対象領域) ● 脱炭素社会に寄与する電気炉・熱処理炉 ● 原子力・核融合炉部材 ● 耐水素脆化用鋼
		強み ● エンジニアリング事業をユーザー視点で開発 ● 脱炭素社会実現の市場ニーズに則した製品群 ● 水素脆化評価など材料評価技術
CASE	● EV化・モーター化で材料構造が変化 ● モーター・電磁材料の需要増 電動車比率は2030年度には30%にまで拡大 ハイブリッド車需要も好調維持の見込み	主な製品 (主要な対象領域) ● モーター用磁性材料(電磁鋼) ● EVモーターコア材 ● 高性能磁石・ローター
		強み ● 自動車分野での長年の顧客基盤 ● 当社独自製法による重希土類フリー熱間加工磁石を量産化

2026中期経営計画の進捗 〈特集：成長市場製品〉

代表的な成長市場製品

High-end



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 30%

【航空・宇宙向け製品】

特徴：高強度、高靱性、耐熱性を高い次元で満たすジェットエンジンシャフトは、世界の主要航空エンジンメーカーの製造認定を取得

溶解から鍛造へ仕上げ（粗加工）の一貫プロセスと徹底した品質管理体制を構築

戦略投資：航空宇宙産業での永続的プレゼンス獲得に向け、航空宇宙エンジンの大型回転体、ターボポンプ用 Ni 基合金で、ピレットではアジア初のプライム認定獲得を目指し、高合金生産プロセスを抜本的に変革するプロジェクトを推進中

成長戦略：民間航空エンジン・宇宙需要増を背景に、高合金・軸物を主体に盤石な成長基盤を構築。長期契約と世界水準の認証力、代替困難な素材技術を武器に、グローバルサプライチェーンの中核として持続的な価値を創出



ガスタービン部品

- 海外／国内重工メーカーの高合金ディスクの製造認定を取得
- 中大型タービン世界シェア約 30%



船舶用エンジンバルブ

- 大同開発合金が省エネエンジンの性能向上に大きく貢献
- 中大型船用バルブの世界シェア 約 80%



Oil & Gas 掘削部材

- 世界の掘削機器 OEM 認定を取得
- 非磁性素材に加え、高合金バーのサプライヤーとしての地位を確立
- 鍛造品に加え圧延品のシェア拡大中

Basic



半導体製造装置用素材



- 半導体製造装置用ステンレス鋼棒鋼・線材では世界で 40%以上のシェア

【半導体製造装置用高純度ステンレス鋼】

特徴：高純度化および成分最適化により優れた耐食性を実現（当社開発）用途や要求特性に応じた製造工程の造り分けにより3つのグレードを展開

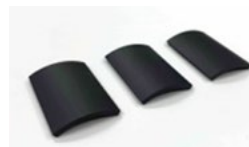
主な用途：腐食ガスが使用される前工程設備（薄膜形成、エッチング）において採用バルブ、継手、マスフローコントローラー、金属ガスフィルター、ガス供給ラインパイプ向け素材

当社の強み・成長戦略：将来的な高耐食性、加工性改善ニーズへ対応すべく新規材料を開発中。製造能力では国内トップで、米国競合と比較しても遜色なし。今後の需要増加を見据え、タイムリーな設備投資を実施（25年2月～ 知多第2工場にてVAR2基稼働開始）。ユーザーである部品メーカーとの共創関係を構築し圧倒的なシェアを確保。大同グループの海外拠点（北米、中国、欧州）を通じて、新規顧客を開拓中。



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

- 重希土類（Dy、Tb）フリー

【重希土類フリー熱間加工磁石】

特定国に偏在する重希土類（Dy、Tb）を使用しない重希土類フリー熱間加工磁石を当社にて開発、量産化。安定供給の実現によりCASEをはじめ様々な電子部品に必要とされている。

e-Axle 用 特殊鋼



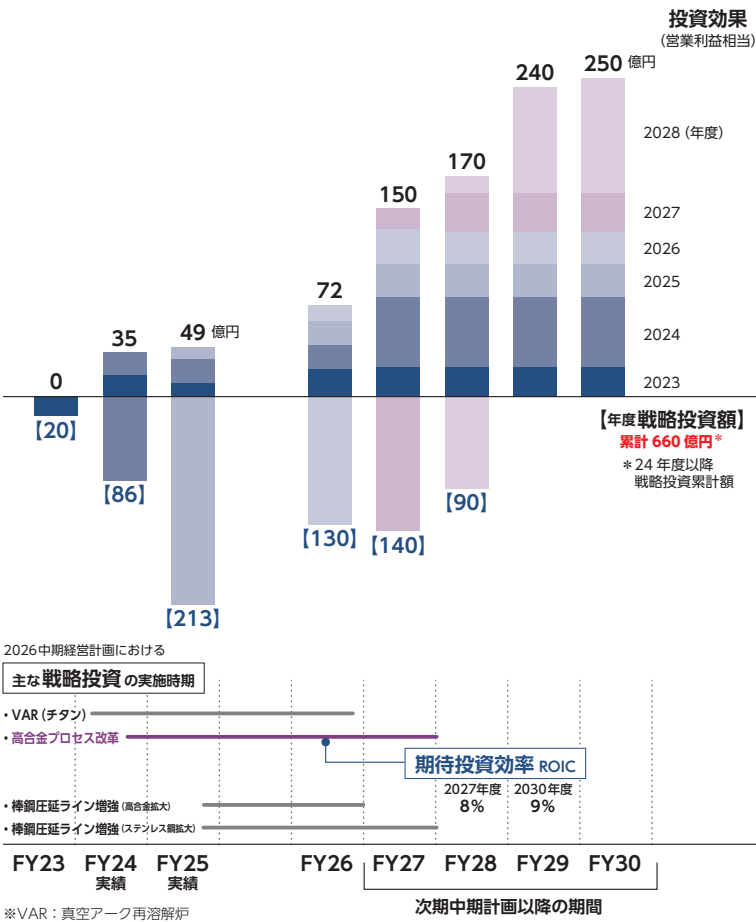
- e-Axle 減速機ギア

2026中期経営計画の進捗 〈特集：戦略投資〉

戦略設備投資の進捗

戦略投資の利益拡大効果(進捗)

2026年度までに決裁される案件の戦略投資効果を表示
2027年度以降の投資は、次期中期経営計画期間の中で意思決定



投資設備	投資額	設備投資内容／稼働開始			設置場所		
高合金 プロセス改革 プロジェクト	360億円	■ 大型四面鍛造機、VIM能力増強、VAR2基増設、熱処理・加工・検査能力増強 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			渋川工場 知多第2工場		
							
			大型四面鍛造機 (27年度完工予定)				
				FY25		FY26	FY27
			渋川工場 VIM 能力増強	工事		【26/4】営業運転開始	
			大型四面鍛造機			工事	
加工・検査ライン	工事		営業運転				
知多 VAR×2 基増設	工事	【26/2】営業運転開始					
第2工場 加工・検査ライン	工事	【26/4】営業運転開始					
圧延棒鋼 ライン増強	36億円	■ 圧延ライン増強 高合金の棒鋼圧延能力拡大			稼働開始 27年3月	星崎工場	
圧延棒鋼 ライン増強	16億円	■ 丸圧延化 ステンレス鋼などの棒鋼圧延ライン製品可能範囲拡大			稼働開始 27年8月	知多工場	
真空再溶解炉 (VAR) 増強	52億円	■ VAR設置 2基 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			稼働開始 25年2月	知多第2工場	
真空再溶解炉 (VAR) 増強	41億円	■ チタン用VAR設置 2基 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			稼働開始 1基目：25年10月 2基目：26年8月	知多第2工場	
磁石製造能力 増強	15億円	■ 電動車駆動モータ用磁石製造ライン設置 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			稼働開始 26年4月	ダイドー電子 (株)	

2026中期経営計画の進捗 〈特集：戦略投資〉

生産アロケーション戦略

- ▶ 渋川工場の航空機向け高付加価値品、星崎・知多第2工場の高機能素材の拡充を進め、日本高周波鋼業の生産設備も活用する
- ▶ 知多工場では既存製品のコスト競争力を強化しつつ、より付加価値の高い製品（ステンレス鋼など）へのシフトを進める

■高合金プロセス改革

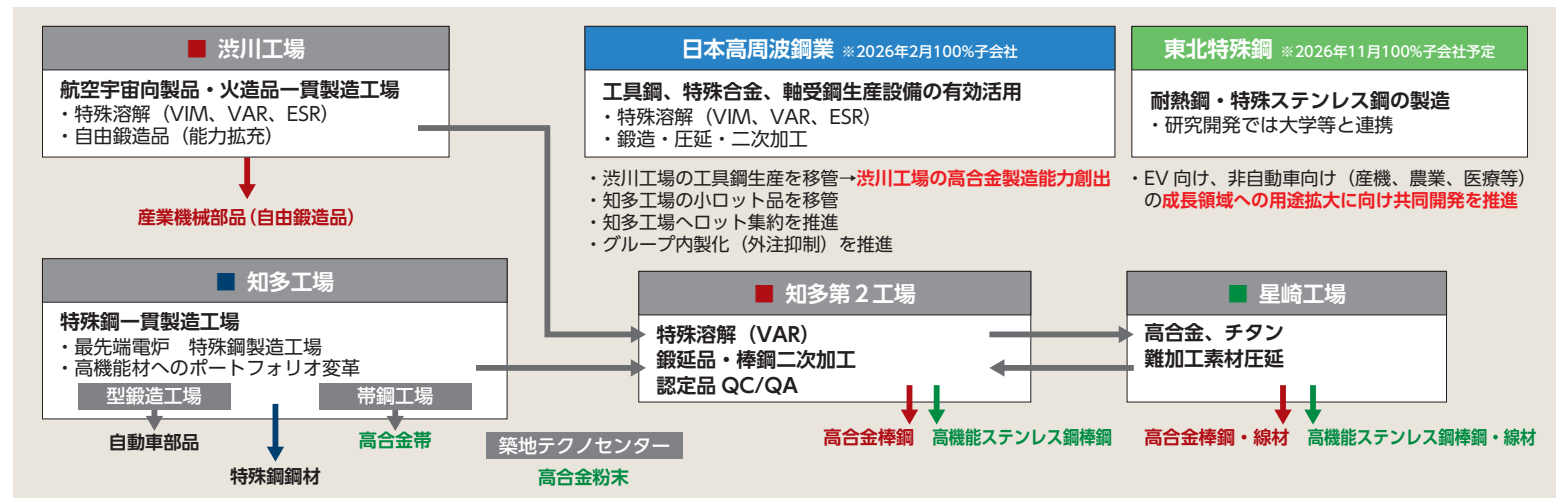
- ・航空宇宙、重電、船舶、掘削向け溶解～自由鍛造能力を拡充
- ・渋川工場：機能的な溶解、鍛造、加工、検査で高合金製造能力を増強
- ・知多第2工場：渋川工場の熱処理、加工検査工程を知多第2工場に移管

■高機能ステンレス鋼・チタン

- ・知多第2工場にて新VAR設備を設置
- ・星崎工場にて高合金やチタンなどの難加工素材の圧延生産能力を拡充

■特殊鋼鋼材

- ・既存製品のコスト競争力を強化しつつ、ステンレス鋼など高付加価値品へシフト
- ・需要変化に合わせた生産体制へ
- ・二次加工拠点の生産アロケーションや整備も今後検討



現在推進中の生産アロケーション最適化は、既存設備のレイアウト変更と新規設備投資を組み合わせた生産プロセスの再構築です。代表例として、高合金鍛延品の一部を渋川工場から名古屋地区へ移管し、星崎工場の棒鋼圧延ライン増強と知多第2工場への高合金製品専用検査ライン新設を進めます。これにより、生産能力を高めるとともに、製造工程ごとの役割を最適化します。

再構築の狙いは二つあります。第一に、渋川工場に生産余力を創出し、航空宇宙・エネルギー分野向けの高合金や高難度鍛造材など、高付加価値製品への経営資源の集中を図ることです。第二に、量産性に優れる名古屋地区が圧延工程を担うことで、生産ロットの拡大と製造コストの低減を実現することです。その結果、各工場の役割をより明確化し、知多工場における一貫製造プロセスの能率向上や高機能素材の製造能力拡充を通じて、生産拠点全体の生産性向上と品質作り込みの強化を図ります。主力3工場の役割は、「渋川=高難度材・高付加価値材」「星崎=高機能材の圧延・仕上げ」「知多=量産一貫製造」と一層明確になります。

さらに、この最適化はグループ全体へ拡大します。子会社化した日本高周波鋼業を含むグループ横断で設備・技術・人材の活用を進めます。生産アロケーションの見直しや機能集約を進め、生産効率の向上、重複投資の抑制、生産ロットの大型化、コスト低減などのシナジー創出を目指します。また、2026年11月100%子会社化予定の東北特殊鋼についてはEV向け・非自動車向けの成長領域への用途拡大に向け共同開発を推進します。

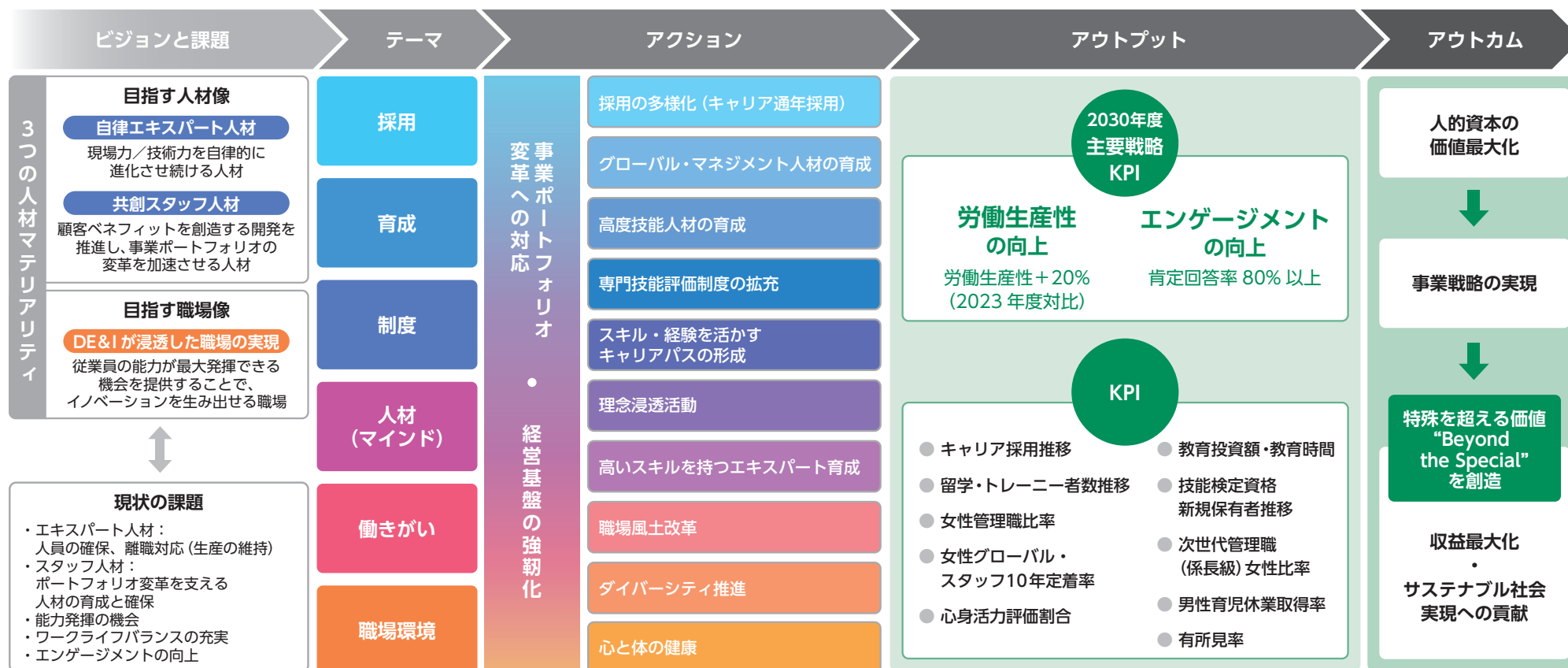
当社は110年の歴史の中で、工場統合や合理化、設備投資を通じて競争力を強化してきました。過去30年を振り返っても、知多・星崎・渋川・旧川崎工場間において製鋼設備や圧延設備の移管・再配置を進め、生産体制の最適化を実現してきました。今回の戦略も単なる能力増強ではなく、「量産材」と「高付加価値材」、さらに「溶解」「鍛造」「圧延」「検査」の各工程を最適な設備・拠点へ再配置し、グループ全体の競争力を最大化する取り組みです。成長市場向け製品の拡販と収益力向上を実現し、持続的な成長と企業価値の最大化を目指します。

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。

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。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。

 [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.60](#)



人的資本戦略メッセージ

守るべき人づくりと、 未来を拓く 人的資本戦略

人事部担当
常務執行役員
松尾 国雄



守るものと変えるもの

変革を進める時代だからこそ、「何を守るのか」を明確にすることが重要です。当社が守り続けるものは、基礎教育、技能伝承、人間力を重視する人づくり、そして長期的な視点で人材を育成する考え方です。これらは現場力と技術力の源泉であり、今後も変わることはありません。

一方で、時代に合わせて柔軟に変えるべきものもあります。これまで当社は新卒採用を中心に人材を確保してきましたが、今後はキャリア採用や外国籍人材の積極的な登用を前提とした、より多様性の高い組織へとシフトしていきます。多様なバックグラウンドを持つ人材がそれぞれの強みを最大限に発揮し、新たな価値創造につなげていきたいと考えています。これを実現する仕組みとして、一人ひとりの強みや専門性、挑戦を適切に評価する評価制度のアップデートも並行して進め、多様な人材がその能力を最大限に発揮できる環境を整えていきます。

当社は、複数の企業が統合し、それぞれの技術や文化を融合させながら発展してきました。その過程で、異なる考え方や仕事の進め方を互いに学び合い、新たな価値を生み出してきました。私は、この「融合」の経験そのものが当社の強みだと考えています。多様な価値観や経験を持つ人材の違いを認め合いながら、一つの目標に向かって協働する文化が根付いていることが、大同特殊鋼らしさです。その意味では、外国籍人材の採用やキャリア採用の拡大も、従来の大同特殊鋼の文化と相反するものではありません。むしろ、これまで培ってきた「融合」の歴史をさらに進化させる取り組みだと考えています。多様な経験や価値観を持つ人材が加わることで、組織の創造性が高まり、新しい発想や挑戦が生まれると確信しています。

さらに、次世代を担う若手社員に対して、早期から海外経験や新たな挑戦の機会を提供していくことも不可欠です。基礎を応用する力を若いうちから鍛え、個々の可能性を広げる

仕組みを構築していきます。

守るべき伝統と強みは堅持し、時代に合わせて変えるべき部分を柔軟に変えていく。そして、多様な個性と価値観を融合させ、新たな価値を社会に提供し続ける。これが、当社の人的資本戦略の基本的な考え方です。

基盤があるから変革できる

人的資本戦略を語る上で、私は「基盤の強化」と「変革への対応」は二項対立ではなく、長年培ってきた基礎力があるからこそ、新たな挑戦が可能になると捉えています。

ポートフォリオ変革は、一部の専門人材だけで実現できるものではありません。その成果を持続的な競争力につなげるためには、多くの従業員が新しい技術や設備、市場に適應しながら変革に参画していく必要があります。その土台となるのが、これまで地道に積み上げてきた基礎教育と技能伝承です。

私自身、機械事業部在籍時に大型VIM（真空誘導溶解炉）導入に携わりました。航空機材料という未知の領域への進出を実現できた背景には、小型VIM設備で積み重ねてきた技術や品質管理ノウハウの蓄積がありました。外部から得た知見を実際のプロセスに落とし込み、事業として結実させられたのは、当社の技術者たちに確かな基礎力が備わっていたからです。

変革とは、既存の人材や文化を否定することではなく、これまで築いてきた力を土台にして、新たな価値創造へとつなげていくことにほかなりません。

当社が大事にする人づくりの哲学

当社の人的資本戦略の出発点は、110年にわたり脈々と受け継がれてきたメンバーシップ型の人づくりにあります。私たちは、人材は短期間で育つものではなく、中長期的な視点で育成していくべきものだと考えています。そのため、新入社員を受け入れ、基礎教育や現場経験を通じて、一人ひとりの実力を着実に高めてきました。特殊鋼という事業は、一人の天才だけで成立する事業ではありません。営業、技術、製造、品質保証など、多くの人材が工程を超えて連携することで初めて価値が生まれます。だからこそ当社は、専門知識や技能だけでなく、人間力やチームワーク、組織全体を見渡す力も重視した育成をしてきました。

また、技術学園や集合教育を通じて形成される同期のつながりも当社の大きな財産です。配属後、部門横断プロジェクトや新しい事業に取り組む際、こうした信頼関係が現場力や技術力を支える基盤となっています。

当社が重視してきたメンバーシップ型の人づくりは、単なる伝統ではありません。110年にわたり磨き上げてきた競争力の源泉であり、これからも大切にしていけるべき価値観です。

経営戦略を実現する「人材マテリアリティ」

私たちはまず経営戦略を描き、その実現に必要な人材像を人材マテリアリティとして明確化しています。人材マテリアリティは人事部門だけの目標ではなく、経営戦略を実現するための人材戦略そのものと位置付けています。

当社は、コアコンピタンスである現場力・技術力を将来にわたり維持・強化するために、「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」に取り組んでいます。例えば、「自律」エキスパート人材は既存事業を支えるだけではなく、新たな設備や技術への適応を通じて事業変革を支えます。また、「共創」スタッフ人材は新市場や新事業の構想を描き、事業を推進する役割を担います。そして、DE&Iが浸透した職場は、多様な価値観を受け入れ、新たな発想や挑戦を生み出す基盤となります。

このように、人材マテリアリティの実践を通じて、事業の変革と人材の成長が一体となることで、当社の持続的な成長が実現すると考えています。

未来に向けた課題

当社の事業は、短期間で人材を育成できる事業ではありません。高度な技能や知識、安全への意識、品質への責任感など、多くの経験の積み重ねが必要です。そのため、人材育成は10年、20年という長期的な視点で考える必要があります。

一方で、少子化や製造業離れなど、人材確保を取り巻く環境は大きく変化しています。こうした環境変化に対応するため、当社では採用チャネルの多様化に加え、従業員エンゲージメントの向上や、経営層と従業員との対話の充実などにも

取り組んでいます。社員が「明日も会社に行きたい」と思える会社であることが、結果として人的資本の強化につながると考えています。また、事業環境の変化に対応するためには、DX推進人材の継続的な育成も欠かせません。デジタル技術そのものの専門家だけではなく、その技術を活用して現場の課題を解決し、業務改革や価値創造を実現できる人材を増やし、今後の競争力向上につなげていきます。

さらに将来的には、大同特殊鋼単体にとどまらず、グループ全体での人材育成や人材交流のあり方も重要なテーマになります。グループ会社を含めて人材を育て、活かし合う仕組みを強化することで、グループ全体の競争力向上につなげていきたいと考えています。

110年にわたり培ってきた人づくりの基盤を守りながら、新たな挑戦を積み重ねていく。その積み重ねこそが、2030年、さらにその先の大同特殊鋼の持続的な成長を支える人的資本戦略になると考えています。



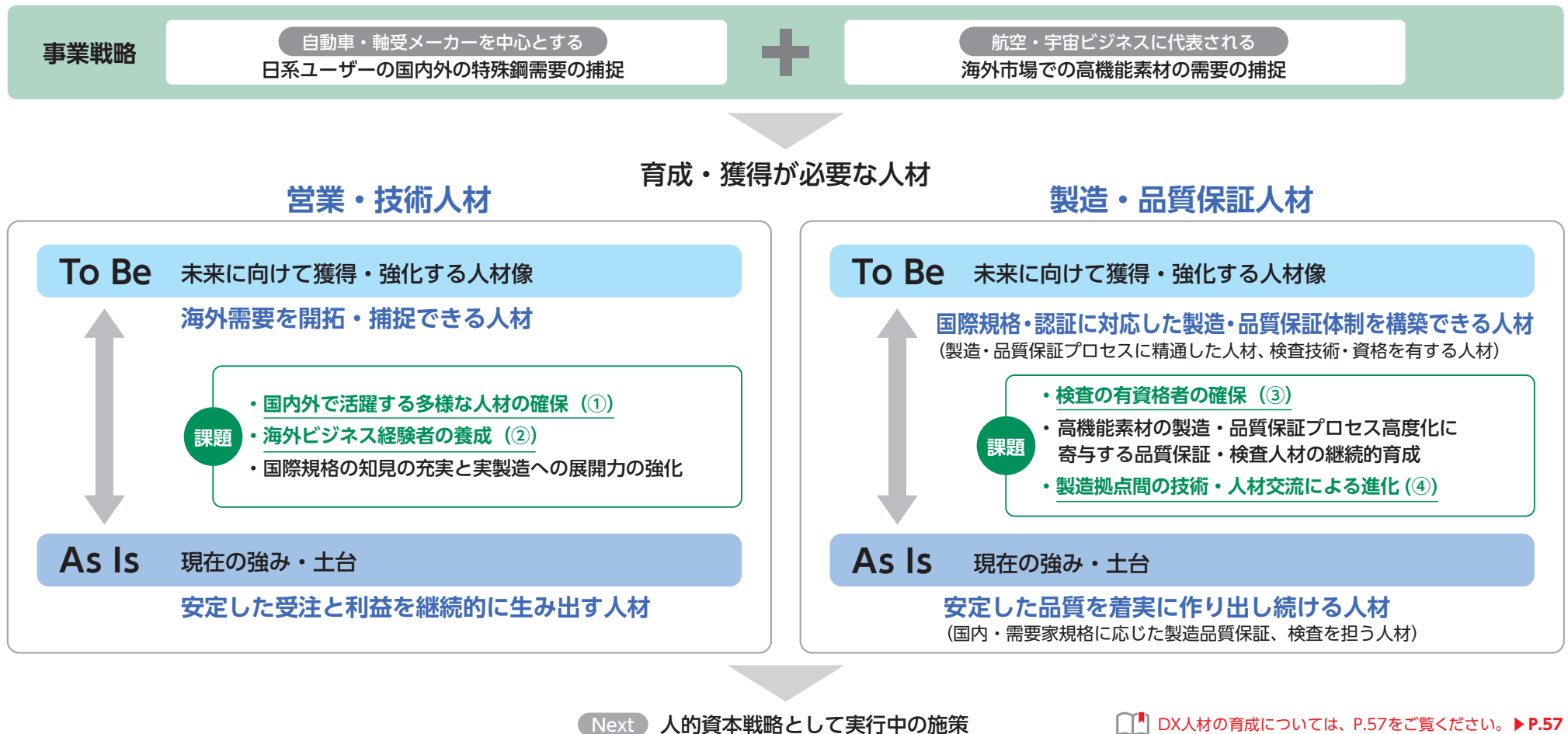
事業ポートフォリオ変革を担う人材戦略

採用

育成

制度

既存事業を維持しつつ、成長市場製品の拡大という事業戦略(事業ポートフォリオ変革)を実現するため、新たな価値を創り出す「**営業・技術人材**」、新たな価値を具現化し、世の中に提供する「**製造・品質保証人材**」の育成・獲得を重点的に推進します。



事業ポートフォリオ変革を担う人材戦略

人的資本戦略として実行中の施策

事業ポートフォリオ変革を着実に推進するためには、その実現を担う人材基盤の強化が不可欠です。当社は、「営業・技術人材」と「製造・品質保証人材」を重点人材と位置付け、採用・育成・配置・評価の各施策を連動させながら、人材の質と量の両面から強化を進めています。ここでは、事業戦略の実現に向けて取り組む重点課題と、その解決に向けた主な施策を紹介します。

課題① 国内外で活躍する多様な人材の確保

施策 採用の多様化

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、また、事業戦略の早期実現を図る手段として、当社採用においても、「新卒一括採用」限定の方針を見直し、「中途キャリア採用を含む通年採用」への方針の切り替えを進めています。

特に、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。

【参考：直近3年のキャリア採用比率 約40%】

課題② 海外ビジネス経験者の養成

施策 留学・海外トレーニング派遣の多様化

当社では長年にわたり、海外拠点への「トレーニング派遣」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。特に近年は、航空宇宙分野の需要拡大を見据え、北米・欧州拠点への「トレーニング派遣」を通じて、現地の文化や市場・商流について学ぶ場の創出を仕掛けており、多様化の観点では「短期留学制度」も導入して、留学経験者を増やす取り組みを拡大しています。

【参考：直近3年の留学・海外トレーニング派遣者数 延べ19人】

課題③ 検査の有資格者の確保

施策 製造・品質関連の資格評価制度の充実

当社の競争力の源泉である品質の維持・向上には、製造・品質保証分野における専門人材の確保・定着と、次世代人材の育成が不可欠です。特に、品質を支える重要な資格や技能の習得には長期間を要するため、中長期的な視点での育成と技能伝承が極めて重要となります。

このため、当社では製造・品質に関わる重要資格の保有者に対する手当を見直し、適切な評価と資格取得への挑戦を促進しています。あわせて、公的資格や社内認定資格の取得支援、教育・研修、OJTを通じて人材育成・技能継承を推進し、品質を支える人材基盤の強化に取り組んでいます。

課題④ 製造拠点間の技術・人材交流による進化

施策 全社最適の人材アロケーションの実行

事業ポートフォリオ変革に伴い、製造拠点間で求められる技術や人材の活躍領域が広がっています。当社は、各拠点が培ってきた製造技術や設備保全などのノウハウの共有、およびこれらに携わる技術者の拠点横断的な人材・技術交流を推進しています。さらに、安全・生産・品質等に関する改善事例の横展開を進めることで、造り込み技術の向上を図っています。また、異動やジョブローテーションを通じて技術伝承と専門人材の育成を進め、全社最適の人材アロケーションの実現と、現場力・技術力の向上、新たな価値創出につなげていきます。

事業基盤強化の取り組み(採用・育成・職場風土改革)

採用

育成

制度

● 採用：スタッフ

人材の流動化が進むなか、将来の事業運営を支える人材の確保に向け、当社は新卒採用において学生との接点の質向上に取り組んでいます。インターンシップや仕事体験プログラムの充実を通じて、学生が当社の事業や職務への理解を深める機会を拡充しています。これらの取り組みでは、実際の業務に近いテーマ設定や社員との対話機会を設けることで、働くイメージを具体的に描けるよう工夫し、相互理解の深化につなげています。

また、共創的な職場環境の実現に向けて、通年でキャリア採用にも積極的に取り組み、多様な経験や価値観を持つ人材の獲得を進めてまいります。

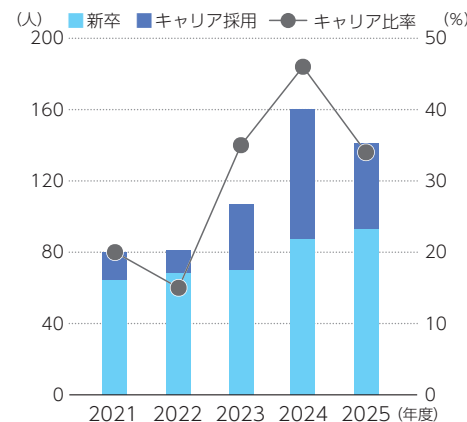


学生インターンシップ風景

● 採用：エキスパート

少子化に伴い現場人材の獲得競争が激化するなか、当社は採用力の強化に取り組んでいます。現場エキスパートの魅力発信による採用ブランディングや、地域に根差した活動、高校との連携を推進しています。また、キャリア採用・リファラル採用の拡充や外国籍人材の活用検討を進めるとともに、働きやすい環境整備やキャリア形成支援により、人材の定着と活躍を促進しています。今後も、多様な人材が個性や強みを発揮できる職場づくりを進めていきます。

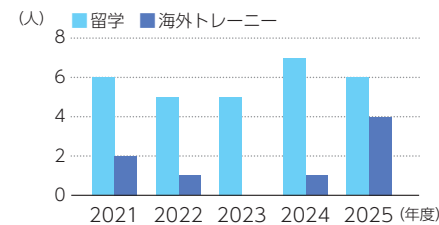
【新卒、キャリア採用推移】



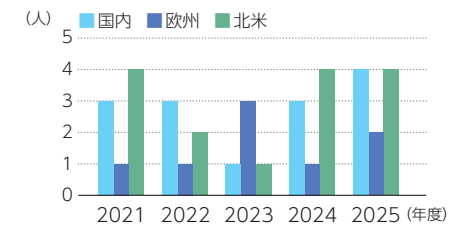
● 育成：スタッフ

当社は、海外拠点へのトレーニー派遣や国内外の大学・研究機関に対する留学派遣を継続して実施してきました。

【留学、海外トレーニー者数推移】

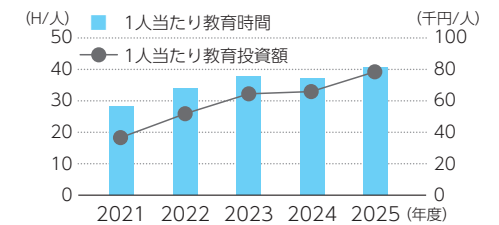


【留学、海外トレーニー派遣先エリア】



また、従業員の自律的な学びを促すため、自己啓発の一環として社内の希望者に対して様々な教育コンテンツを学べるeラーニング制度を導入しました。既存の階層別教育に限らず、多様な学習ツールを提供することで、従業員の自ら学びたい気持ちを支え、自発的な成長を支援していきます。

【従業員1人当たりの教育投資額・時間】



● 育成：エキスパート

当社は、熟練技能の継承と進化を両立するため、人材育成の高度化に取り組んでいます。具体的には、技能の可視化・標準化を進め、経験に依存していた技能を再現可能な仕組みへ転換することを目指しています。

人材の確保がより難しくなるなか、マイスターが保有する高度技能や指導ノウハウを次世代へ継承する仕組みを強化し、技能伝承と指導力向上を図るとともに、多能工化を推進しています。また、ジョブローテーションや計画的な育成を通じて人材の対応力を高め、生産性と柔軟性に優れた現場力の向上と、将来の環境変化にも対応できる持続的な人材基盤の構築を進めています。

従業員エンゲージメントの向上（エンゲージメント調査結果）

人材

働きがい

職場環境

主要戦略KPI(2030年度)

● 肯定回答率：80%以上

当社は、人的資本経営の重要指標として従業員エンゲージメントの向上に取り組んでいます。これまでも「働きがい調査」や「360度サーベイ」などを実施し、従業員の声を職場環境や組織運営の改善に反映してきました。新たなエンゲージメント調査を導入して2回目となる2025年度調査では肯定回答率が81.2%となりました。これは前年度比2.7ポイントの向上であり、主要戦略KPIとして掲げる目標値80%を上回っています。また、同時に実施した個別調査では、「報酬・福利厚生」および「業界における当社の存在感」に対する評価が高く、安定した処遇・制度や、特殊鋼業界を支える企業としての高いプレゼンスが当社の強みであることが確認されました。一方で、「ワークライフバランス」は従業員の関心が高い項目であるものの、改善の余地があることが明らかになっています。今後は、仕事と生活の両立を支援する制度の活用促進や業務効率化の推進を通じて、働きやすい職場環境の整備を一層進めていきます。あわせて、従業員一人ひとりがいきいきと活躍できる組織づくりに取り組み、エンゲージメント肯定回答率80%以上の維持・向上を目指します。

【2025年度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 95.7% (+2.5pt)

結 果：肯定回答率 81.2% (+2.7pt)

～ Welcome ～ 2026年度 入社式 & 表彰式

将来を担う人材のエンゲージメント向上を目的に、従来の厳かな雰囲気の入社식을刷新し、新入社員のご家族や社員も参加する“みんなで祝う”式典として実施しました。さらに、「発明考案・業務改善社長表彰」および「サステナビリティ社長表彰」を同時開催することで、新入社員は先輩社員の挑戦や成果に触れ、自身の将来像を描くとともに、新たな価値創出への意欲を高めました。また、受賞者にとっても、新たな仲間の門出に立ち会うことで初心を振り返り、さらなる挑戦への決意を新たにすることができました。互いを称え合い、未来へつながる一体感の醸成につながっています。



従業員エンゲージメントの向上

人材

働きがい

職場環境

Pick Up : 「対話の場」始動

● 背景と課題：現状への危機感と、理念浸透への挑戦

当社は持続的な成長に向けて「経営理念・行動指針を体現する人材の育成とDE&Iの推進」をマテリアリティに掲げています。その進捗を測る中、2つの課題が浮かび上がりました。

1. エンゲージメントスコアの世代間ギャップ

エンゲージメント調査において、当社の未来を担う「20代後半～30代」のスコアが他世代に比べて低い傾向にあることが判明しました。

2. 経営理念浸透不足と誇りの低下

コンプライアンス意識調査において、仕事への誇りの低下、経営理念やビジョン、企業の方向性等の浸透不足を示唆する結果となりました。

これらの課題認識のもと、私たちは「当社の未来を支える世代が会社に共感し、安心と愛着を持って働ける環境づくり」が必要であると判断し、2025年度より、社長自らが現場に赴き、直接対話を行う「対話の場」を始動しました。

● 全国の事業場を巡回、30代係長級との対話

初年度となる2025年度は、まず現場の最前線で活躍する世代であり、かつ課題意識の高かった30代の係長級（スタッフ職）184名を対象に実施しました。実施回数は全25回、各回少人数で車座になって向き合う形をとりました。

「大同特殊鋼をより良い会社にするには」をメインテーマとし、経営戦略から人事施策、DXの推進に至るまで、様々な質問・意見が交わされました。社長自身の経営観やキャリアに関する質問も多くみられました。



知多工場での対話の様子

● 対話から見えた「大同らしさ」と「課題」

対話を通じて当社の強みと、さらに進化させられる余地が浮き彫りになりました。

当社の良いところ（大同らしさの再発見）

人、温かみのある組織風土

高い技術力と現場力

将来を見据えた経営姿勢

もっと良くできそうなところ（今後の改善課題）

人事評価、人事制度面、柔軟な働き方

業務負荷の適正化、業務の生産性向上

変革に伴う事業所間の相互コミュニケーション

従業員に共通する「大同らしさ」を言語化できた一方で、制度やコミュニケーションに関するリアルな課題感も共有されました。ここで得られた課題は、サステナビリティ委員会に報告され、速やかに関連担当部門へ共有されています。

● 確かな手応えと今後の取り組み拡大

実施後のアンケートでは、参加者の9割以上が、この対話が自身や会社にとって「良い影響があった」「意義を感じた」と回答しました。「経営理念や目指す方向性の理解が深まった」「経営層を身近に感じ、自身の仕事への視点や考え方が前向きに変化した」といった肯定的な意見が大多数を占め、会社に対する安心感を醸成する第一歩となりました。

今後はエキスパート職へも対象層を拡大し、さらなる従業員エンゲージメントの向上へとつなげていきます。



参加者との記念撮影

3つのマテリアリティとエンゲージメント向上に 一体で取り組む人的資本戦略

当社は人的資本戦略において、「自律エキスパート人材」「共創スタッフ人材」「DE&Iが浸透した職場の実現」を目指し、「エンゲージメントの向上」を主要戦略KPIの一つに掲げています。

これらの実現に向けた取り組みや戦略の進捗について、人事関係者が意見を交わしました。

「現場力・技術力」の源泉、 自律エキスパート人材

中澤：コアコンピタンスの一つである「現場力・技術力」の核となるのがエキスパート人材です。当社エキスパートにはどのような特徴、強みがあるのでしょうか。

松尾：当社の現場を支えているのは、非常に高い技術力と強い責任感を持った社員です。私たちは約1,600℃の溶鋼や巨大設備を扱う仕事をしています。一つの判断ミスが安全や品質に大きな影響を与えるため、一人ひとりが強い責任感を持って仕事に向き合っています。私は他社の製造現場を見学する機会がありますが、当社の社員は他社と比較しても自分たちの仕事への誇りや技能レベルの高さを強く感じます。その土台を形成しているのが大同特殊鋼技術学園です。技術学園で基礎を学び、現場に出てから先輩たちの経験や価値観を受け継ぐことで、安全意識や責任感、モノづくりへの誇りが醸成されていきます。この積み重ねが、当社ならではの現場力を生み出してきました。

松林：私も同感です。特に技術学園による初期教育は守るべき財産です。当社の現場は高温材や重量物を扱うため、安全は最優先事項です。規律やルールを守ることが仲間の命を守ることに繋がります。その意識を徹底的に身につける教育が技術学園にはあります。



人事企画室
中澤室長(進行)

エキスパート採用育成室
松林室長

人事部担当 常務執行役員
松尾 国雄

スタッフ採用育成室
小林室長

ダイバーシティ推進室
竹内室長

松尾: 他社からも「そういう教育機関があるのは羨ましい」と言われます。ただし、これからは新卒一括採用だけを前提にした教育では対応できません。キャリア採用人材、外国籍人材など、多様な人材が様々なタイミングで入社する時代です。4月入社、1年間の一括教育という仕組みは非常に優れていますが、加えて、途中入社者にも同じレベルの基礎力を身につけてもらえる柔軟な教育体系が必要です。

松林: 人材獲得競争は今後さらに厳しくなります。だからこそ、量だけでなく質を高めることが重要です。私は「エキスパート人材の高度化と深みの強化」が「自律エキスパート人材」の最も重要なテーマだと思っています。そのためには技術学園の指導員の育成も欠かせません。かつてのようなスパルタ的指導は通用しなくなっています。学園生が「あんな指導員になりたい」と思えるような学園にしていきたいですね。

中澤: 当社が目指すポートフォリオ変革のためには、現場も変化に対応し続ける必要があります。人事や育成部門にはどのような役割が求められるのでしょうか。

松尾: 新しい製品や設備に対応するには、新しい知識や技能が必要になります。しかし、人事部が専門技術をすべて教えることはできません。必要な人材を獲得し、どの現場でも安心して働ける基礎力を身につけてもらい、各製造現場に適切

に配置することが必要です。さらに、現場からのフィードバックを教育に反映し続けることも人事部門の重要な役割です。

中澤: エキスパート人材のやりがいや定着についてはいかがでしょうか。

松尾: 昨年は若手スタッフと社長の対話を実施しましたが、エキスパート人材についても然り、経営陣との対話が重要です。エキスパート人材は、自分の担当工程に集中するあまり、自分の仕事が社会にどのような価値を生み出しているのかという点まで意識が及ばないこともあるでしょう。「あなたの仕事が社会インフラを支えている」ということを伝えることで、仕事への誇りとやりがいを高めてもらいたいと考えます。

お客様と価値を創造する 共創スタッフ人材

中澤: 次に、共創スタッフ人材に話題を移します。共創スタッフ人材とはどのような人材を指すのでしょうか。

松尾: 「共創」とは、お客様と共に価値を創ることです。当社が新しい市場や製品に挑戦するためには、お客様がまだ気づいていない課題やニーズを引き出し、新しい価値として提案できる人材が必要で、その様な人材を共創スタッフ人材と呼んでいます。

単に専門知識があるだけでは不十分で、製造プロセス、営業、技術サービスなど会社全体を理解しながら、お客様と会話できることが重要です。そうしたベースの上に、新しい市場のお客様と対話し、「我々が新しく挑戦して生み出す価値」を具現化していく力のあるスタッフを一人でも二人でも多く育てていきたいと考えています。

小林: 私は、社内共創が非常に重要だと思います。社内で多様な人材と協働できなければ、新しい市場、新しいお客様と

の共創はできません。キャリア採用も増えている中で、多様な価値観を受け入れながら共創していく文化を作ることが大切です。

中澤: 当社の人材育成では「10年3部署」という社内ローテーションの考え方があります。これにはどのような意味があるのでしょうか。

松尾: 一つの工程に従事することで専門性は高まりますが、全体最適の視点は得られません。例えば、工場勤務を経験した人が技術サービスや営業を担当すると、お客様の困りごとや市場の変化を直接感じられるようになります。工場でのモノづくりの工程を理解したうえで営業をすると、どこがお客様のボトルネックとなっているかを理解することができますので、説得力が増します。こうして経験の幅を広げることで、お客様の期待やニーズを的確に引き出し、製品やサービスとして実現できる提案を行う「共創スタッフ人材」へと成長していくのだと考えます。

小林: スタッフ育成では、これまでのOJTや階層別教育に加え、海外事業の拡大やグローバル市場への対応を見据えた施策が必要です。そのため、留学トレーニング制度などを通じて、海外の文化や商習慣を理解し、グローバルな視野を持つ人材育成を進めています。

松尾: 今後は一律の育成ではなく、一人ひとりの強みや志向に着目すべきです。研究者として専門性を極めるスペシャリストもいれば、技術・市場・経営をつなぎながら全体最適を考え組織をまとめるジェネラリストもいる。そのうえで「共創スタッフチーム」として、異なる技術や製品、経験を持つ人材がつながり、お互いに刺激を受けながら成長できる組織を目指したいと考えています。これはポートフォリオ変革を進めるうえでも絶対に欠かせません。



DE&I ステップバイステップの進化

中澤: 続いて、DE&Iの浸透について話を進めます。多様な人材が能力を発揮するために必要なことは何でしょうか。

松尾: まずは、多様なバックグラウンドや経験を持つ人材が互いの違いを尊重し、それぞれの強みを発揮できる環境を整えることが重要です。ジェネラリストもスペシャリストも、それぞれ異なる価値を生み出しています。そうした多様な人材が交わり、刺激を受けながら新たな価値を創出していくためにも、一人ひとりの強みや貢献を公平に評価することがDE&Iの前提だと考えています。

竹内: 当社は長年、男性中心の画一的な組織でした。ダイバーシティとは何かを理解してもらうところから始め、ステップバイステップで6~7年かけて環境づくりを進めてきました。現在は「個の活躍」から「チームとして成果を出す段階」へ移行しています。価値観や考え方の違いを認め合える組織にするための鍵は管理職と考えており、職場の一人ひとりの違いや強みを生かし、その力を組織の成果につなげるように働きかけています。これには時間がかかりますが、価値観が徐々に変わってきているのを実感しています。また、現場で行っている「明日も行きたくなる会社を作ろうプロジェクト」では、対話を通じて相互理解を深め、関係性を良くしていく取り組みを進めています。お互いに発言しやすい雰囲気をつくることで、心理的安全性にも少しずつ良い兆しが見えてきています。

中澤: この10年間は制度の充実があった一方、多様性の運用面を考えてきた時期かと思います。今後の方向性はいかがでしょうか。

竹内: この10年間は、制度を整えるとともに、一人ひとりの異なる背景や価値観を理解し、それぞれが能力を発揮しながら

働き続けられる環境を、運用面も含めて考えてきた時期だったと思います。介護コンシェルジュや短時間管理職制度などを導入してきましたが、制度はあるだけでは十分ではありません。必要な人が必要なときに利用できるよう、相談しやすい文化づくりやキャリア形成への支援も含め、実際の働き方につなげていくことが重要だと考えています。

松尾: 2030年以降、我々のありたい姿は、今よりも存在感のある企業として、世の中に付加価値をきちんと創出していくことです。重要なのは、多様な人材を集めることだけではなく、その人たちが活躍できる風土と制度を整えることです。5年後、10年後を見据えたときに、多様な個性を持った社員がそれぞれの得意分野で力を発揮できる会社になりたいというのが我々のDE&Iに対する思いです。

社員のエンゲージメント向上が ステークホルダーに与える安心

中澤: 最後にエンゲージメントについて伺います。当社では人的資本戦略の主要戦略KPIとして、「当社で働くことを他者に勧めるか」という問いに対する肯定回答率を中長期で80%以上を維持していくことを目指しています。当社はシニア世代のエンゲージメントが高い一方で、若手社員のエンゲージメント向上は課題でもあります。

松尾: 若手が自ら参加したいプロジェクトに手を挙げられるよう、結果だけではなく挑戦の過程も評価する仕組みが必要だと感じています。たとえ失敗したとしても、そこから得られた学びを組織知として共有し、次の挑戦につなげる環境を整えたいと思います。一方、シニア世代にはこれまで培ってきた経験や知見を存分に発揮しながら、後進の育成や組織の成長を支える役割も担っていただきたいと考えています。

組織を活性化し、一人ひとりが持つ力を最大限発揮できる職場にするためには、多様な役割や価値創出を公平に評価する制度も重要です。ただし、制度を整えるだけではなく、その考え方を管理職や組織全体に浸透させていくことも同じくらい大切だと思います。

竹内: その点はまさに重要だと認識しています。多様な人が活躍するには、制度だけでなく、管理職のマネジメントが重要です。そのため、3か年計画で全室長を対象に、「多様性を認め活かす」「育成と成果の両立」「チーム力を高める」をテーマに研修を行っています。また、評価方針の共有による認識の統一や、職場診断の結果を室長自らが分析し、組織の課題改善に取り組むなど、マネジメントの質の向上を図っています。

中澤: 最後に、エンゲージメントが社員だけでなく、ほかのステークホルダーに与える影響をどう考えればよいでしょうか。

松尾: 社員のエンゲージメントが高い会社は、社外から見ても信頼できる会社です。社員がやりがいを持って活き活きと長く働いていることは、お客様や株主を含むすべてのステークホルダーに安心感を与えます。企業価値そのものにつながる指標だと思います。また、今年の入社式では、先輩社員の表彰式との一体化やご家族の参加など新しい取り組みも行いました。社員やご家族に安心や誇りを感じてもらうこともエンゲージメントの土台です。改善にゴールはありません。良い施策は積極的に挑戦し、フィードバックを得ながら改善を続けていきます。



ダイバーシティ推進

人材

働きがい

職場環境

KPI(2030年度)

● 女性管理職比率：
4.5%以上

● 女性グローバル・スタッフ10年定着率：
75%以上

● 次世代管理職(係長級)女性比率：
14.5%以上

● 男性育児休業取得率：
85%以上

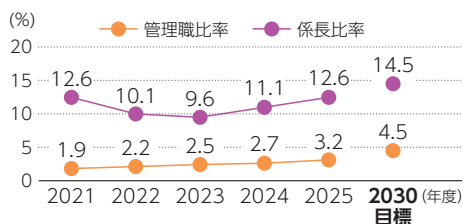
● 女性活躍推進

当社は、多様な人材の活躍を企業価値向上の源泉と捉え、女性活躍推進を重要な経営課題と位置付けています。職務上の成長だけでなく、ライフイベントを含めた人生全体をキャリアとして捉え、一人ひとりが自律的に能力を発揮し、やりがいを持って働き続けられる環境づくりを推進しています。具体的には、若手層からのキャリア面談や管理職候補者向け育成プログラムに加え、異業種交流会や女性リーダー育成交流会を通じて視野拡大やリーダーシップ開発を支援しています。また、2025年度からは女性社員同士の社内ネットワーク「つながプロジェクト」を開始し、部門や世代を超えたつながりの形成や相互支援、キャリアを考える機会の創出を進めています。さらに、製造現場を含むモノづくりの最前線で活躍する女性については、職場環境の整備や両立支援の充実に取り組むとともに、現場の声を反映したキャリア形成支援や挑戦機会の拡大を推進しています。これらを通して、多様な視点を経営や職場運営に取り込むことで、新たな価値創造と競争力向上につなげています。

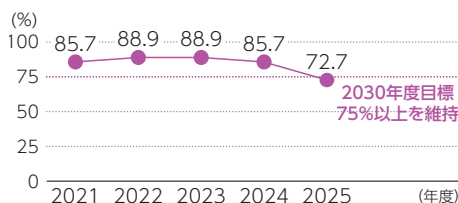
【主な施策】

施策	内容
キャリア自律支援	20～30代の女性グローバル・スタッフを対象としたキャリア面談
管理職候補育成	キャリア自律を目的とした社外研修への派遣
つながりの形成・相互支援	女性社員同士の社内ネットワーク「つながプロジェクト」開始

【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

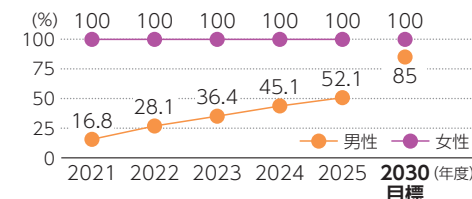
● 育児・介護と仕事の両立支援

当社では、「困っている当事者を一人にしない」を基本的な考え方として、育児・介護と仕事の両立支援を推進しています。近年は、育児や介護が一部の社員だけの課題ではなくなっています。制度整備と職場風土改革を両輪として、一人ひとりが安心して働き続けられる環境づくりに取り組んでいます。

【主な施策】

施策	内容
費用補助	ベビーシッター利用支援 早期復職支援
両立支援セミナー	年3回開催 (累計125名受講)
ハンドブック配布	3,300名に配布

【男女別の育児休業取得率】



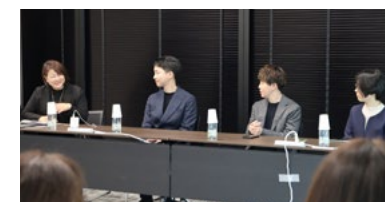
● LGBTQ+への理解促進

当社では、多様な人材が安心して能力を発揮できる職場づくりに向けて、LGBTQ+への理解促進と支援体制整備を進めています。ALLY*募集や相談窓口の整備、教育活動および当事者との対話機会の提供を通じて、多様な価値観を尊重する企業文化の醸成を目指しています。2025年度には、株式会社JobRainbowより当事者の方をお招きし、トークセッションを行いました。

*LGBTQ+の課題に対して、自分事として主体的に行動する人

【主な施策】

施策	内容
理解者支援者の育成	ALLY募集
相談体制の整備 教育機会の提供	事業所窓口設置・ 実務勉強会
知識のアップデート 当事者との対話	一般従業員向け教育 トークセッション等



トークセッションの様子

● DE&Iが浸透した職場づくり

～インクルージョン実現に向けた意識・行動改革～

当社は、ダイバーシティを「多様な人材の能力発揮による組織力向上」と捉え、各階層に向けてダイバーシティマネジメント研修を継続的に実施しています。研修では、自己理解・他者理解を起点に、多様な価値観を活かしたチーム運営や人材育成、信頼関係構築、リーダーシップの発揮について学びます。特に、部長・室長・次世代管理職それぞれの役割に応じた実践的なカリキュラムを通じて、個々人の強みを引き出し、多様なメンバーが活躍できる組織づくりを推進しています。さらに2025年度からは、入社3～7年目を対象に、世代間の相互理解を深める取り組みを始めています。

各階層で学びを段階的に積み重ねることで、多様なメンバーの力を引き出し、また協働を促進するマネジメント力を強化しながら、従業員一人ひとりのエンゲージメント向上と組織活性化、生産性向上を実現し、経営戦略の実行と持続的な企業価値向上につなげていきます。

【ダイバーシティマネジメント研修】

施策	対象	主な内容	受講者数
異世代相互理解研修	入社3～7年目	多様な世代との協働力向上	46名
次世代管理職研修	課長級・係長級	リーダーシップ	364名
室長マネジメント研修	室長	多様な従業員への対応と育成方法	80名
部長マネジメント研修	部長	多様性を活かす組織運営	39名



次世代管理職研修



異世代相互理解研修

～働きがい創出支援 「明日も行きたくなる会社を作ろうプロジェクト」～

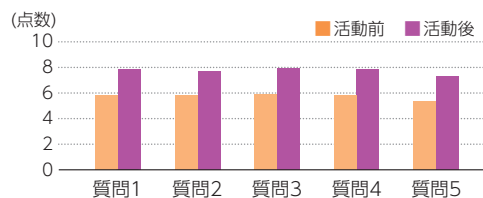
当社では、モノづくりの現場を支えるエキスパートコース社員が、生き活きと働き、持てる力を最大限に発揮できる職場づくりを目的として、職場活性化活動を推進しています。本活動は、管理監督者だけでなく、職場で働く全員が参加し、「明日も行きたくなる職場」を自ら育てる取り組みです。日々の業務では、成果や品質が求められる一方で、コミュニケーションの行き違いや相互理解の不足により、本来の力を十分に発揮できない場面も生じます。

そのような課題に対し、職場内での対話を促進し、お互いの考えや状況を理解し合うことで、安心して意見を発信できる環境づくりに取り組んでいます。本活動を通じて、職場における関係性の向上やコミュニケーションの活性化を図るとともに、変化する事業環境への柔軟かつ迅速な対応力を高めることを目指しています。さらに、働きがいの向上や離職防止、チームワークの強化を通じて、現場力の向上と持続的なモノづくり競争力の強化につなげています。今後も、一人ひとりの行動と対話を積み重ねながら、誰もが安心して自分らしく活躍できる職場風土を醸成し、組織の成長と社員の成長の両立を実現していきます。

【主な活動】

施策	対象	目的	受講者数
明日も行きたくなる会社を作ろうプロジェクト	全エキスパートコース	コミュニケーション活性化	538名
コミュニケーション基礎講座・面談トレーニング	現場管理監督者	信頼関係構築	76名

【活動前後の職場に関するアンケート結果】



質問1. お互いの存在を認め合っている
質問2. 意見が尊重される
質問3. 声をかけあう
質問4. 相互に協力する
質問5. 仕事に意欲的に取り組める



ディスカッションの様子

健康経営への取り組み

● 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」ための人的資本戦略の一つの要素として、従業員が健全な心身を持ち、安全安心に働ける職場環境づくりを目指し、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。

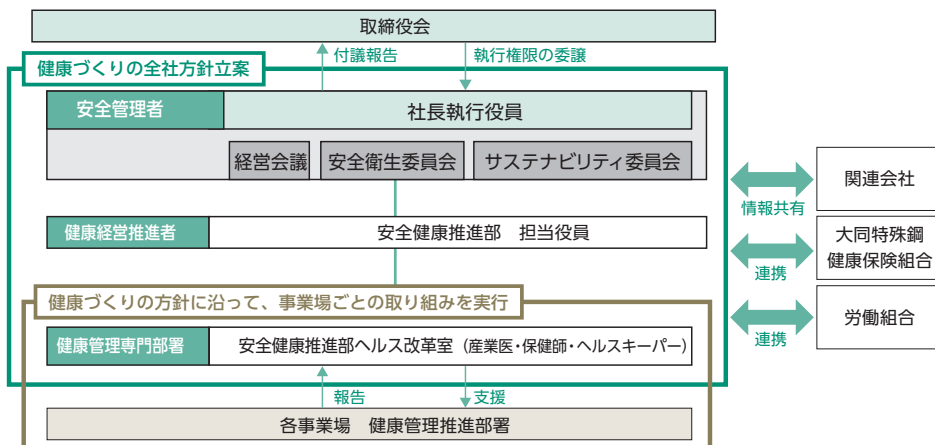


大同特殊鋼 健康経営宣言

「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

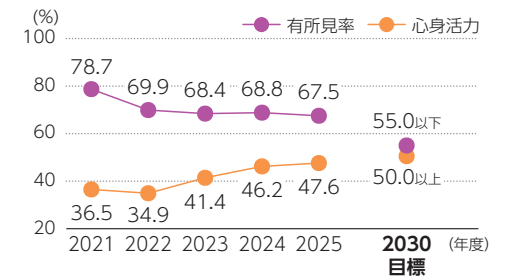


当社は社長をトップに、健康管理専門部である安全健康推進部と各事業場健康管理推進部署が連携し活動を推進しています。推進方針は、安全健康推進部ヘルス改革室が立案し、経営会議にて決定しています。また、当社は、労働組合・健康保険組合と連携し従業員およびその家族の健康づくりに関する意見交換を実施する等の活動を行っています。さらに関連会社とは健康経営施策等の情報共有を行っています。

● 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」環境の指標として「心身活力を持ち業務に取り組んでいる割合」(「心身活力*」)および「有所見率」をKPIとして設定、改善につながる施策を展開しています。

*「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・体力測定の結果を基に「メンタル」「フィジカル(運動/食生活)」「疾病/感染予防」「受動喫煙防止」の「4つの柱」の観点で課題を捉え、施策のPDCAを推進しています。

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 健康診断後の全員面談
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 運動実施率・野菜摂取量の改善が進まない	ウォーキングイベント 期間限定野菜製品提供 ベジチェック*測定会
受動喫煙防止	若年層の喫煙率が高い	未成年技術学園生への 将来の喫煙防止を目的とした 健康教育の実施

*ベジチェックはカゴメ(株)の登録商標です。

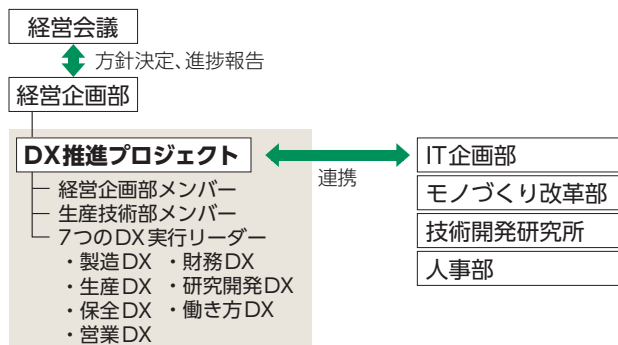
DXの推進（ありたい姿の実現に向けた業務変革とDX人材育成）

当社は、ありたい姿の実現に向けた業務変革とDX人材の育成を推進するため、2026中期経営計画においてDX推進体制を整備し、7つのDX領域での取り組みを開始しました。次期中期経営計画では、これらの取り組みをグループ全体へ展開するとともに、経営課題に直結する重点テーマへの投資を強化し、業務変革と企業価値向上につなげていきます。

● DX推進体制

当社は2025年4月、経営企画部配下に「DX推進プロジェクト」を発足しました。DX推進の専任メンバーに加えて、2026中期経営計画で定めた7つの領域ごとにプロジェクトメンバーを配置し、案件の抽出やDX施策の実行を進めています。DX推進プロジェクトでは、各領域間の連携促進や施策実行の支援、経営層への活動報告を通じて、DX活動をより活性化させております。

また、DX人材育成については、ITパスポートなど資格取得や教育研修についての検討を進め、人事制度への反映を予定しています。今後は、専門教育の展開を含めて、必要なDX人材の育成・確保を進めていきます。



● 7つのDX領域における業務変革の取り組み

2026中期経営計画で定義した、7つの領域におけるDXの

推進は、業務課題の整理から、実行する施策を定め、ありたい姿の実現に向けて活動を開始しました。

製造部門ではペーパーレス化や自動化等のベース改善を進めつつ、BI（ビジネスインテリジェンス）ツールによる製造実績の可視化や、データを活用した製造条件シミュレーションの範囲を拡大し、効率化につなげています。研究開発部門ではICMD*など高度なシミュレーションを活用した材料開発を拡大するとともに、データ活用を支える基盤の構築を進めています。

今後は、これら各領域における取り組みをモデルケースとして、全社および大同グループへ展開し、DXによる業務変革をさらに加速していきます。

* ICMD：計算科学を活用した材料開発手法

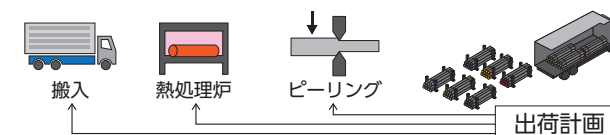
	活動内容
製造DX	・製造工程のデジタル化を加速 ・モノづくり改革活動と連携した生産効率の向上
生産DX	・生産リードタイムの短縮、棚卸資産圧縮と生産管理工数の低減となる生産計画の最適化拡大
保全DX	・IoT、AI活用した保全効率化活動の展開
研究開発DX	・MI、PI、シミュレーションの適用範囲の拡大
財務DX	・事業ポートフォリオの改革、資本効率向上に貢献する財務情報提供の高度化の推進
営業DX	・営業業務の高度化と効率化を目指した改善活動の展開、顧客管理基盤の導入検討
働き方DX	・定型業務の自動化を中心とした効率化、価値創出業務への集中

● 活動事例

1) 星崎工場ピーリング加工ラインでのDX取り組み

製造DX：IoTを活用し設備の稼働状況や生産進捗をリアルタイムでモニタリングしています。製造条件、製造実績データの活用により生産効率の改善を進めています。

生産DX：生産計画立案を各工程別最適化である「プロダクトアウト」から、デジタルツールやAIを活用し出荷スケジュールをトリガーとする「生産計画全体の最適化」に取り組んでいます。これらの取り組みにより仕掛品の圧縮、納期の短縮、納期管理工数の削減に努めていきます。



2) 働き方DXの活動

働き方DXでは、本社部門の業務効率化と生産性向上の取り組みを進めています。デジタルツール活用のワーキンググループを結成し、活用事例の共有や水平展開を進めるとともに、ツール活用の教育も展開し労働時間の削減につなげています。具体的にはAI議事録ツールの活用や社内業務ナレッジのAI検索、AIエージェントを活用した業務自動化の取り組みを開始しています。今後は、AIツールによるデジタル技術の活用を全社員に広げ、付加価値の高い業務へのシフトを加速していきます。

● DX人材の育成

DX活動を全社で加速させていくためには、管理職層を含む社員一人ひとりがDXの基礎知識を身につけ、自ら業務改革を推進できる組織づくりが重要です。当社では、2024年度から「DXテーマ創出」「DX課題解決」「データサイエンス」の専門教育を開始し、人材育成を進めています。2025年度は教育内容の拡充を図るとともに、2026年度からは、管理職向けDX/IT教育およびITパスポート取得推進を新たに導入し、DX人材育成体系を強化します。

(1) DX推進者選抜教育(DXテーマ創出研修)

2025年度は受講人数を25名へ拡大し、自部門の業務課題

を整理した上でDXテーマを立案しました。昨年同様、テーマ発表会では役員を交えた議論を実施し、有望なテーマについては実行に向けた検討を進めています。

(2) 専門人材の育成(データサイエンス研修)

2025年度は初級編(41名受講)に加えて、中級編(15名受講)も新たに開始し、より実践的な分析スキルの習得を進めています。今後もデータを活用して業務課題を解決できる人材の育成を推進します。

(3) マネジメント層向けDX研修

DXを推進するためには、次世代管理職(係長級)を含むマ

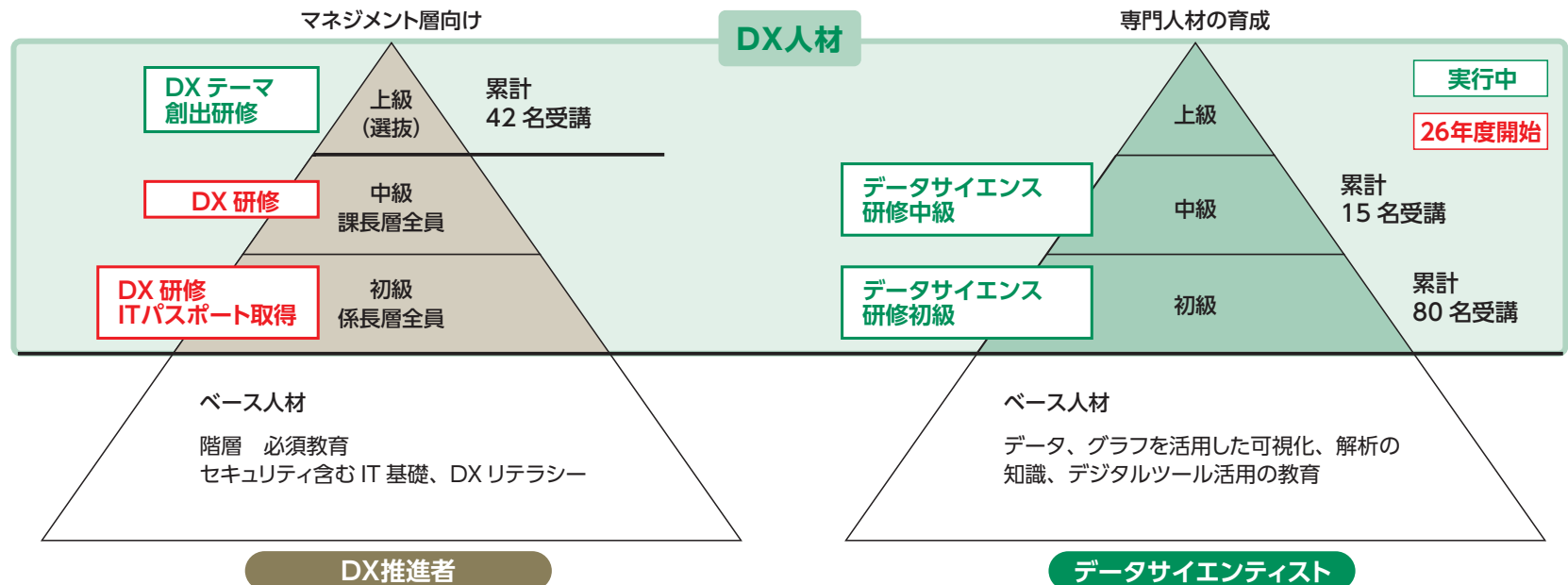
ネジメント層自らがデジタル技術を理解し、業務改革をリードすることが重要です。こうした考えのもと、2026年度よりマネジメント層を対象としたDX/IT研修を開始します。

(4) ITパスポート取得推進

全社員のDXリテラシー向上を目的として、昇格要件にITパスポートまたは同等レベルの研修修了認定を追加します。ITパスポートは、IT、経営、データ活用、情報セキュリティなどDX推進に必要な基礎知識を体系的に学べる国家試験です。当社では教育コンテンツの整備や受験支援を行い、資格取得に取り組みやすい環境づくりを進めています。これらの施策により、DX推進の土台となる人材の育成を強化していきます。

【DX人材育成 体系図】

- データサイエンティストとDX推進者は重複して認定可能。
- 各教育・認定は必ずしも初級から順に受講・認定されるものではない。
- 色付き領域に該当する人材をDX人材として位置付け、2030年までに累計500名の育成を目指す。



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

60

ESGへの取り組み

61

地球環境の保全

62

人権の尊重

68

サプライチェーンマネジメント

70

リスクマネジメント

72

サイバーセキュリティ

73

コンプライアンス

74

腐敗防止

75

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。

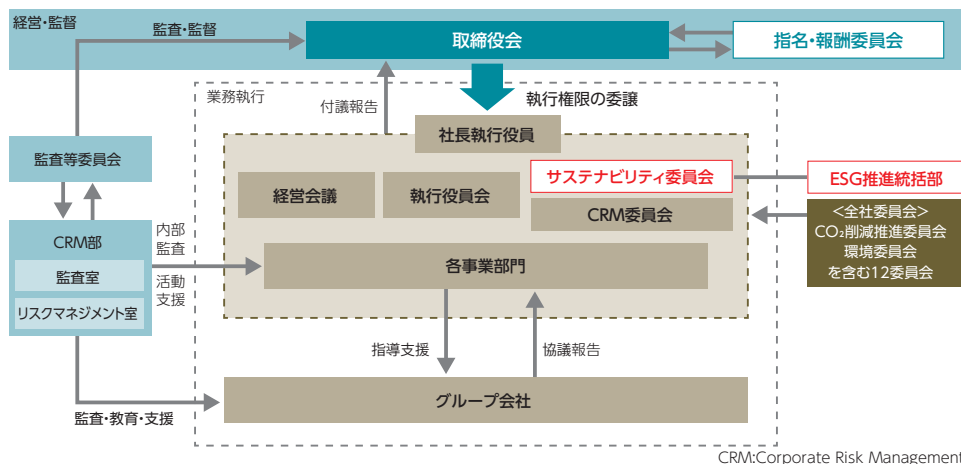
この方針のもと、責任ある一企業グループとしてマテリアリティに取り組むとともに「SDGs(持続可能な開発目標)」が目指す、よりよい世界の実現に貢献していきます。



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/>

● 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。2025年度は当委員会を10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

2026年度については、世界経済フォーラムの“Global Risk Report 2026”ほかを参照し、2026中期経営計画の進捗状況を踏まえて検討した結果、2025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協議の上、決定しています。

ESGへの取り組み (2025年4月～2026年3月)

環境 (Environmental)

非化石電力証書等の活用による事業場の脱炭素化に加え、製鋼プロセスの低炭素化や資源循環に貢献するプラントエンジニアリング・設備工事を受注しました。さらに、省エネ補助金において当社12製品が採択されるなど、お客様の省エネルギー化や環境負荷低減を支える製品・技術の提供を進めました。

CDPにおいては、気候変動・水セキュリティ分野での「A-」評価、サプライヤーエンゲージメント評価での最高評価を獲得しました。また、生物多様性保全活動賞を受賞するなど、環境・生物多様性分野における取り組みが評価されました。

社会 (Social)

社会との共生に向けた取り組みとして、第20回アジア競技大会・第5回アジアパラ競技大会のパートナーシップ契約を締結したほか、企業内ハンドボールチームによるフードドライブを実施するなど、スポーツ振興や地域社会への貢献活動を推進しました。また、チタン用溶解設備の稼働開始や高合金の拡販に向けた設備投資の決定などを通じて、供給体制の強化を進めました。

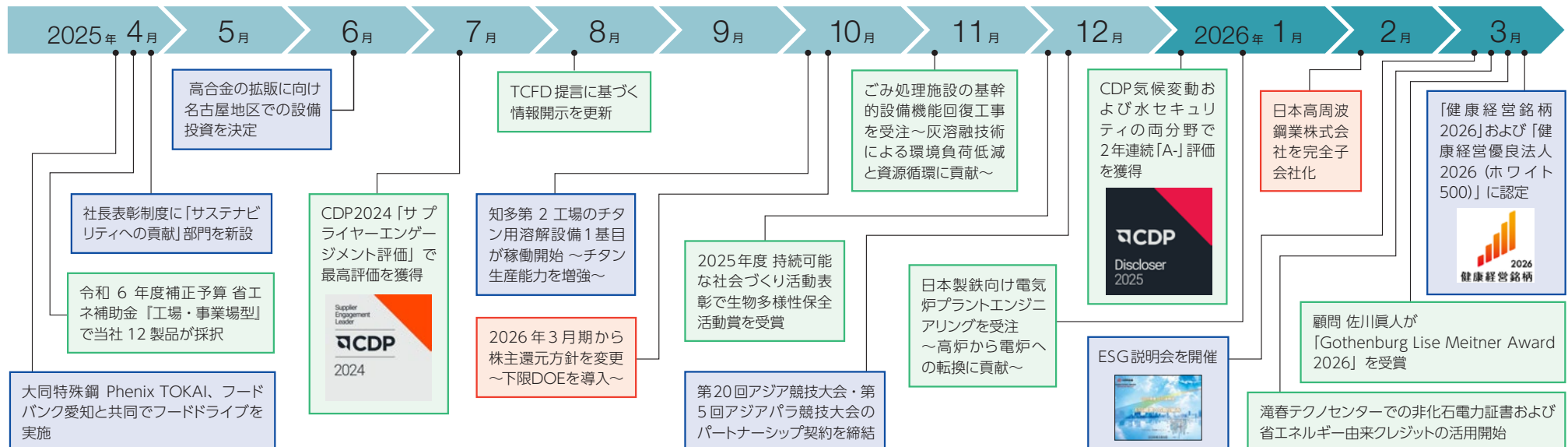
「健康経営銘柄2026」および「健康経営優良法人2026 (ホワイト500)」に認定されるなど、社員の健康増進と働きやすい職場づくりに向けた取り組みについても高く評価されました。

ガバナンス (Governance)

グループ経営基盤の強化に向け、日本高周波鋼業株式会社を完全子会社化しました。また、株主還元の充実および資本効率の向上を目的として、2026年3月期から下限DOEを導入する新たな株主還元方針を策定しました。

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（TCFD提言に基づく情報開示 ～シナリオ分析～）

当社グループは、2021年11月にTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への賛同を表明し、2022年6月より提言に基づいた情報開示を行っています。

気候変動が当社に与えるリスク・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ています。リスク・機会の抽出は幅広く行い、「発生する可能性が高いもの」と「発生したときに影響が大きいもの」の観点から、当社グループの事業に及ぼす影響が高いリスクと機会を選定し、対策を検討しています。なお、分析の対象としなかったリスク・機会についても、継続的に注視していきます。

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考えています。

 **TCFD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/sustainability/eco/warming/index.html>

【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。	☐ 今後の成長市場である、CASE(自動車)、半導体関連製品、クリーンエネルギー、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	☐ 各製品ニーズに対応した材料開発 ☐ 需要増加に対応した生産能力向上 ☐ 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。	☐ 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 ☐ 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。	☐ 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。	☐ 当社開発の先進インベーション電気炉[STARQ®]から製造した「低CO ₂ 排出特殊鋼材」を積極拡販 ☐ 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 ☐ 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。	☐ 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
4℃	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。	☐ 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 ☐ 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	☐ 各製品ニーズに対応した材料開発 ☐ 新規のお客様、市場の開拓
4℃	気象災害の激化(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。	☐ お取引先様と連携したリスク管理と適正な在庫確保などのBCP対策を推進 ☐ 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

地球環境の保全（CO₂排出量削減への取り組み）

● Daido Carbon Neutral Challenge



当社グループは、経営理念である「素材の可能性を追求し、人と社会の未来を支え続ける」を実現するため、気候変動対応が経営の最重要課題の一つと捉えています。その一環として、

「Daido Carbon Neutral Challenge」を策定し、2030年度でのCO₂排出量を2013年度対比で50%の削減、2050年でのカーボンニュートラル実現を目指した取り組みを進めています。

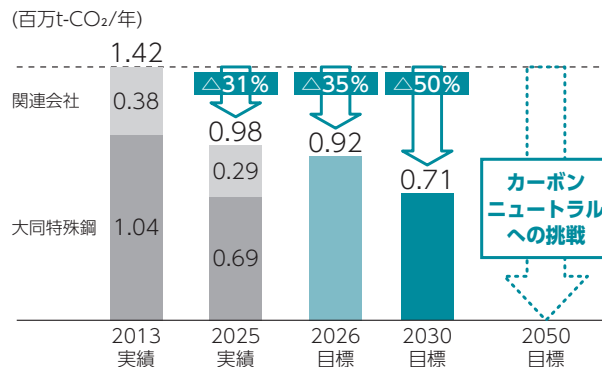
2030年に向けて

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】



集計範囲：当社、および関連会社63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.4.0標準版（2026/5/18）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

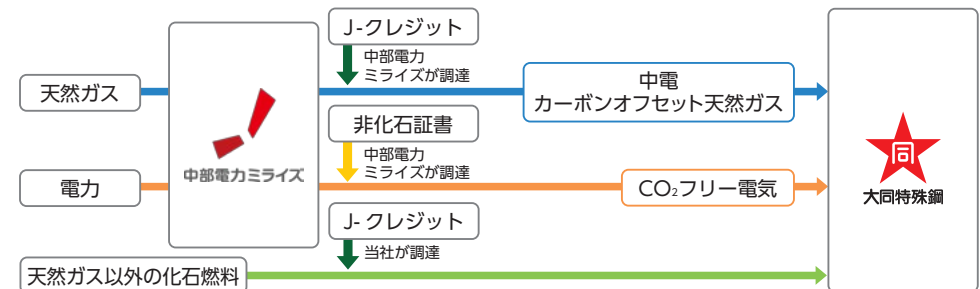
Scope1.2.3別のCO₂排出量等の情報開示の内容は、WEBサイトで公開しています。

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

● Carbon Neutral 工場化の推進

2025年度に成長市場製品の製造拠点である知多第2工場のCarbon Neutral工場化を実施しました。

【知多第2工場におけるCO₂排出オフセット方法】



2026年度は滝春テクノセンター（機械事業部門他）において、クレジットおよび非化石電力証書を活用しCO₂排出量が実質ゼロのCarbon Neutral工場化を目指します。



知多第2工場（2025年度開始）
半導体製造装置向け高純度ステンレス鋼をはじめとする成長市場製品の製造拠点



滝春テクノセンター（2026年度開始）
産業界のCNに貢献する工業炉、環境設備の開発・製作拠点である機械事業部門

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

● サークュラーエコノミーの推進体制

当社は、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。

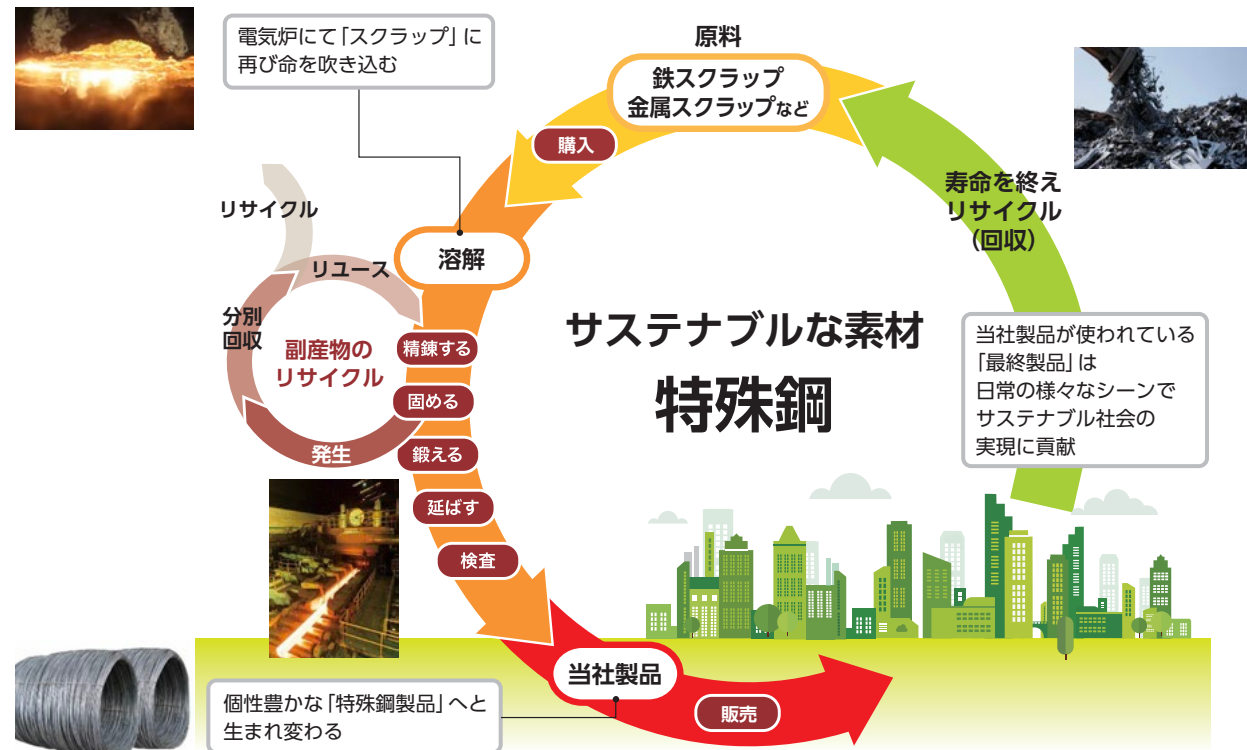
また、グループ会社に対しても年1回の環境連絡会およびCO₂削減推進連絡会を開催し、大同グループ内外の取り組みについての情報共有とリスクコミュニケーションの場としています。

➡ 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>

● 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。

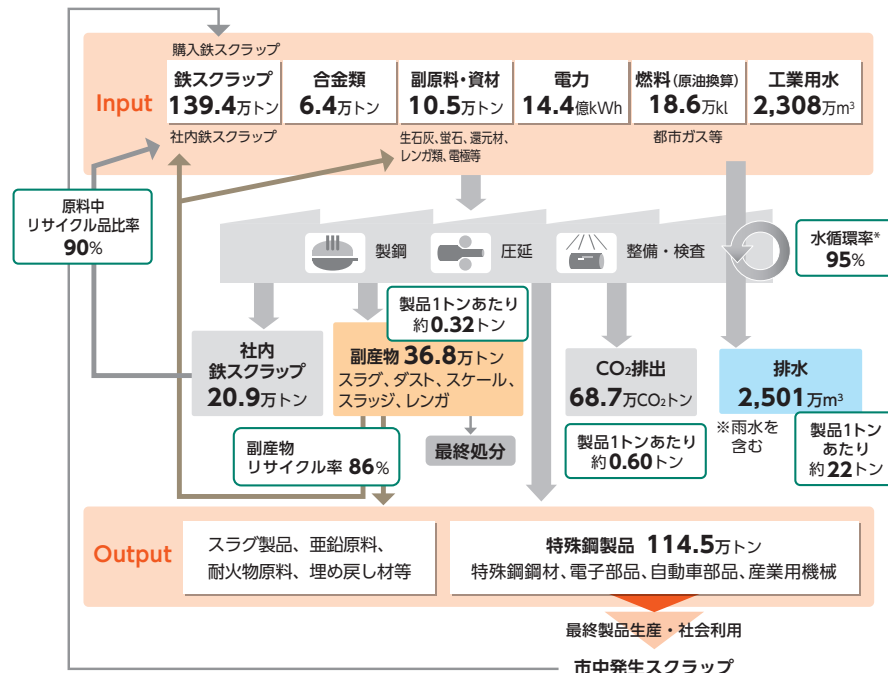


● 当社のリサイクル状況

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



※ 2025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

コラム

サーキュラーパートナーズ(CPs)鉄鋼WGへの参画

大同特殊鋼は、経済産業省が推進する産官学連携の枠組み「サーキュラーパートナーズ(CPs)」*の鉄鋼ワーキンググループ(鉄鋼WG)に参画しています。鉄鋼WGでは、鉄スクラップを重要な循環資源と位置付け、高品質スクラップの確保・創生、回収量の拡大、資源循環ネットワークの構築などについて検討し、鉄鋼業界全体のサーキュラーエコノミー実現に向けたロードマップ策定を進めています。

特殊鋼製品は高い品質が求められるため、原料となる鉄スクラップの品質確保が重要です。当社は、特殊鋼メーカーとして培ってきた知見を活かし、業界やリサイクル事業者、行政との連携を通じて、資源循環の高度化と脱炭素社会の実現に貢献しています。

また、鉄スクラップの高度利用は、天然資源の使用抑制に加え、電炉を活用した低炭素な製鋼プロセスの拡大にもつながります。当社は今後も、循環型社会の構築と2050年カーボンニュートラル実現に向けた取り組みを推進していきます。

*サーキュラーパートナーズ(CPs): 2023年3月に策定した「成長志向型の資源自律経済戦略」に基づき、CEの実現を目指し、産官学の連携を促進するために経済産業省が設立したパートナーシップ

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推進しています。その一環として、自然関連財務情報開示タスクフォース（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」の各項目について分析を実施しました。その分析結果を2025年3月に開示しており、その概要をご紹介します。

 **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

● 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

〈自然への依存と影響〉

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。

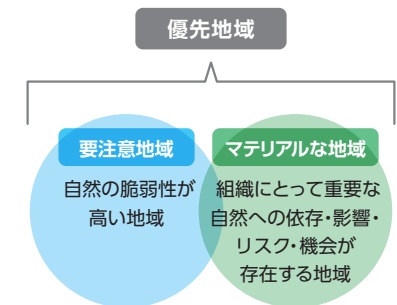
〈リスクと機会・対策〉

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な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、現時点で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（北海道枝幸群浜頓別町）

クッチャロ湖（日本最北端のラムサール条約湿地）湖畔の社有林「クッチャロ自然の森 だいどう」では自然環境の保全・再生活動を通して、地域社会の活性化に貢献するとともに、従業員エンゲージメント向上への取り組みを進めています。また、この継続的な活動は国内で高く評価され、これまでに野生生物保護功労者表彰（環境大臣賞）他を受賞しています。

【環境保全・地域交流活動】



当社 新入社員研修



地元住民に向けた啓発イベント

【記録写真で比べる木々の成長】

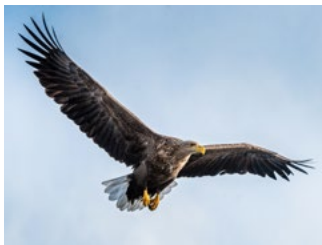


2006年



2025年

【確認された絶滅リスクの高い生物】



オジロワシ
（絶滅危惧種）

エゾクロテン
（準絶滅危惧種）



【2024年度生態系調査実施結果】

	2006年 調査結果	2024年 調査結果	増減
哺乳類	7種	15種	8種増加
鳥類	47種	80種	33種増加
両生類・爬虫類	2種	3種	1種増加
昆虫類	312種	333種	21種増加
植物相	248種	232種	16種減少*
全体	616種	663種	47種増加

※ササ草原からアカエゾマツを主体とした針葉樹林、その他、ムズナラ等の広葉樹に遷移し、草原性の植物が減少したことが考えられる。



生態系調査の詳細は、WEBサイトで公開しています。

<https://www.daido.co.jp/sustainability/eco/special/biodiversity/hokkaido/survey/>

● 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（長野県南木曽町南木曽町）

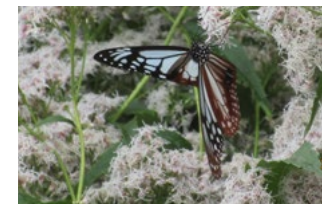
2016年の創業100周年を機に、会社のルーツの地である長野県南木曽町と「森林の里親促進契約」を結び、里親となった2.57haの森を「だいどうの森」と命名し、見守り続けています。



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、各工場で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 |

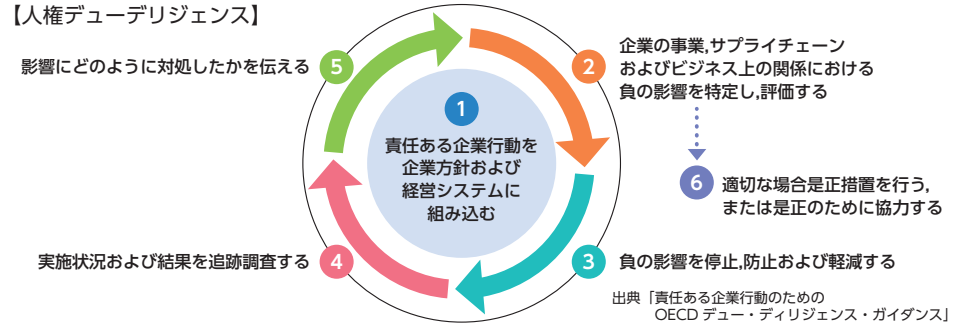
詳細はWEBサイト「人権の尊重について」をご覧ください。
https://www.daido.co.jp/sustainability/society/human_rights/index.html

● 人権デューデリジェンス(人権DD)の実施

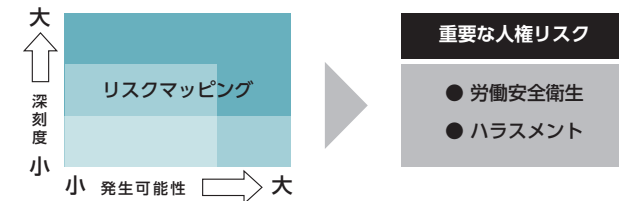
当社グループは、事業活動に伴う人権への負の影響を特定・評価し、その防止と軽減を図るため、人権デューデリジェンスプロセスの構築を進めています。2024年度に従業員、2025年度にはサプライチェーンを対象として重要性の評価を実施し、「労働安全衛生」「ハラスメント」を重要な人権リスクとして特定しました。

今後も、定期的に特定・評価を継続し、リスク軽減策の推進と情報開示を実施します。また、グループ会社に対して、アンケートや面談を通じて取り組み状況の把握と対話を継続的に実施していきます。これらを通じて、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・評価 ・JaCER加入(24.5) → 相談・通報窓口拡大
2025年度		・サプライチェーンの人権DDスタート → 重要な人権リスクの特定・評価
2026年度	計画	・人権DDの定着およびリスク低減に向けた施策の高度化・推進 ・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、従業員コンプライアンス意識調査において人権方針の浸透状況を定期的に把握し、その結果に応じて必要な対応を行っています。

2025年度は、2024年度の調査結果を踏まえ、当社および国内主要グループ会社26社（受講者数10,762名）を対象に再教育を実施しました。その結果、再教育直後に行った浸透度調査（回答者数10,479名、回答率97%）において、「方針があることを知っているレベル（5段階評価の平均2.6）」から「方針の具体的な内容についておおむね理解しているレベル（平均4.0）」への変化が確認されました。今後も、浸透状況の把握と必要な対応を継続し、人権方針の理解促進を図っていきます。

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。「サプライチェーンマネジメント」P.70-71をご参照ください。

 [サプライチェーンマネジメント ▶ P.70-71](#)

● 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。2025年度は、アクティブバイスタンダー（周囲の従業員による介入・防止行動）の考えを取り入れ、ハラスメントの未然防止、および発生時の被害最小化を目的とした教育を実施しております。従来は階層別で行っていましたが、本研修は各部署単位で実施し、組織ごとの防止力向上を図っています。

【2025年度ハラスメント教育・コミュニケーション基礎講座実績一覧】

名称	対象者	開催回数	受講者数
ハラスメント研修	役員（グループ会社含む）	1回	50名
	スタッフ	26回	452名
	グループ会社	21回	434名
ハラスメント教育を含むプログラム（階層別教育）	各階層対象者	26回 （階層ごとに実施）	400名
	部長	4回	41名
	係長・課長級	15回	364名
	管理監督者	6回	162名
	若手社員	2回	45名
コミュニケーション基礎講座	管理監督者（グループ会社含む）	4回	76名
	グループ会社	10回	283名

2026年度も引き続き、ハラスメントが起きにくい職場づくりを推進していきます。職場の実態やニーズに即したプログラム設計を行い、従来から実施している階層別教育に加え、実際の職場における行動変容を重視し、職場単位での教育機会を設けることで、従業員一人ひとりがハラスメントについて考える機会を持てるようにします。これにより、未然防止と早期対応の両面から対策を強化し、当社グループ全体で心理的安全性の高い、いきいきと働ける職場環境づくりを進めていきます。

● 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

2025年度には、グループ会社およびお取引先様に対して周知を継続するとともに、多言語での情報提供や海外拠点への展開を含め、相談・通報窓口へのアクセス性向上に取り組みました。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します。

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。

調達方針は、当社の果たすべき社会的責務の基本的な考え方と姿勢を定めたものです。当社のお客様にご満足いただける製品・サービスの提供を持続し、同時にお取引先様と強固なパートナーシップ体制を確立・維持するために、公平公正なお取引、コンプライアンス、環境・社会・人権の尊重をうたっています。

 **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/>

● サプライヤー・アセスメント

CSRアンケート(GCNJセルフアセスメントツール)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。

CSRアンケート ⇒ 結果の解析 ⇒ 課題の特定 ⇒ 課題の啓発 ⇒ アンケート実施
というサイクルを繰り返すことにより、お取引先様の課題が克服された結果、グループ調達方針が浸透するという「ありがたい姿」を目指して活動しています。

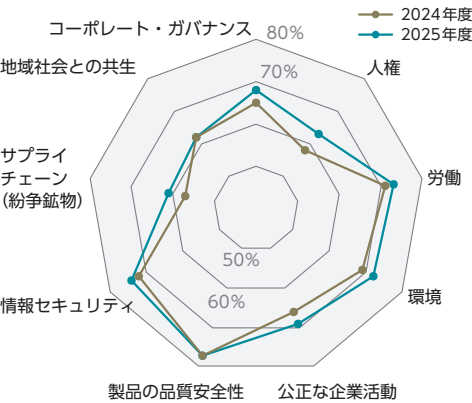
CSRアンケートの項目は以下のとおりです。

【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（紛争鉱物）
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

第2回CSRアンケート(GCNJセルフアセスメントツール)の結果を踏まえ、2024年度はお取引先様向けに「コーポレート・ガバナンス」に関する解説会を実施しました。また、第3回アンケートの結果を受け、2025年度には「人権・労働」「環境」「紛争鉱物」をテーマとした解説会を開催しています。これらの取り組みにより、各項目の得点率は向上しており、お取引先様におけるCSRへの理解が着実に深まれていることが確認されています。

【CSRアンケートの実績：項目別得点率(%)】



【表1：CSRアンケート得点率推移】

	24年 全体 (199社)	25年 全体 (227社)	変化 (pt)
I. コーポレート・ガバナンス	65%	68%	+3
II. 人権	58%	63%	+5
III. 労働	71%	73%	+2
IV. 環境	69%	72%	+3
V. 公正な企業活動	66%	69%	+3
VI. 製品の品質安全性	77%	77%	
VII. 情報セキュリティ	72%	74%	+2
VIII. サプライチェーン（紛争鉱物）	57%	61%	+4
IX. 地域社会との共生	62%	62%	

今後は、これまで啓発活動を実施していなかった「公正な企業活動」「製品の品質安全性」「情報セキュリティ」「地域社会との共生」についても、2026年度下期に解説会を開催する予定です。これにより、CSRアンケートのすべての評価項目を対象とした教育・啓発活動が完了する見込みです。

今後もCSRアンケートの結果を分析し、教育資料の見直しや内容の充実を図ることで、お取引先様との持続可能なサプライチェーンの構築に向けた取り組みを継続していきます。

【段階的な教育計画】 ：教育実施時期

	項目	24年度	25年度	26年	
				上期	下期
①	コーポレート・ガバナンス			教育資料更新	
②	人権・労働・環境 ・サプライチェーン(紛争鉱物)				
③	公正な企業活動／製品の品質安全性 情報セキュリティ／地域社会との共生			新規作成	

● お取引先様との関係強化の取り組み

当社は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。

1. 情報発信と対話

当社の調達方針やニーズを共有し、パートナーズミーティングやCSRアンケートを通じての対話

2. 共創による提案の推進

VA/VE提案やBCP・カーボンニュートラルの共同推進など、相互にメリットのある取り組みを推進

3. フィードバックと評価

VA/VE提案内容の共有やDSP表彰、CSRアンケートのフィードバックを通じて継続的な改善を図る

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]

DSP:DAIDO SUPPLIER PARTNERSHIP

【DSP(DAIDO SUPPLIER PARTNERSHIP)の取り組み】

項 目	23年実績	24年実績	25年実績	26年計画
パートナーズミーティング	第2回	第3回	第4回	第5回
参加延べ人数	244人	365人	341人	—
DSP表彰(件数)	第1回：13件	第2回：15件	第3回：16件	第4回(予定)
VA/VE	工場ニーズをお取引先様に発信/各社とのミーティング実施			・視点の多様化(CN/BCP他)
BCP	・主要会社にて取り組み	・策定精度の再検証		情報共有、代替生産など事業継続体制を検討
カーボンニュートラル	・モデルケース会社で取り組み	・モデルケース会社の対象拡大		各社実績に基づく排出係数の活用(Scope3算定)

● 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Co(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、Ni(ニッケル)、Cu(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・精錬業者の情報を入手し、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。

● 社内への教育(eラーニング)

当社では、サプライヤーへの働きかけに加え、調達担当者に対する教育にも取り組んでいます。調達活動における重要な法令等について定期的な教育を実施し、責任ある調達に必要な知識と理解の向上を図っています。

2023年度から「下請法」に関し継続的な教育を実施しており、2025年度にはすべての調達担当者が教育を受講しました。

なお、2026年1月1日「下請法」が改正され「取適法」として施行されたことに伴い、すべての調達担当者に対しフォローアップ教育を実施しています。

教育内容	対象		2023	2024	2025
下請法(現取適法)について	各事業所調達担当者	受講者比率	47%	78%	100%

2026年度からはeラーニングを年1回実施することで、継続的な理解促進を図っていきます。

リスクマネジメント

● 基本的な考え方

事業活動には、様々なリスクが伴います。大同特殊鋼グループは、リスクを適切に把握・管理することが、持続的な成長と企業価値の向上に不可欠であると考えています。

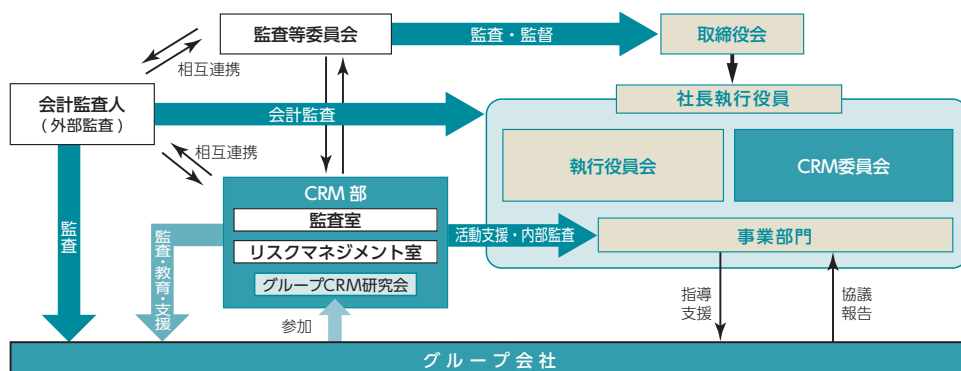
リスクマネジメントとコンプライアンスを経営の基盤と位置付け、全社・グループ横断で取り組む体制を整えています。リスクの回避・低減にとどまらず、リスクを正面から捉え、経営判断に活かすことを目指しています。

● 推進体制

社長直轄のCRM（コーポレート・リスク・マネジメント）部が全社のリスクマネジメントを推進しています。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内部統制の運用状況を監督しています。経営トップが直接牽引するこの体制が、全社的な取り組みの実効性を支えています。

リスク管理の実践においては、3ラインモデルの考え方を採用しています。現場部門・グループ会社が日常業務の中でリスクを管理する「第1線」、本社管理部門が全社のリスクを把握し第1線を支援する「第2線」、CRM部が独立した立場で監査・支援を行う「第3線」—3つの層がそれぞれの役割を果たすことで、リスクへの対応力を組織全体で高めています。

【リスクマネジメント・コンプライアンス体制図】

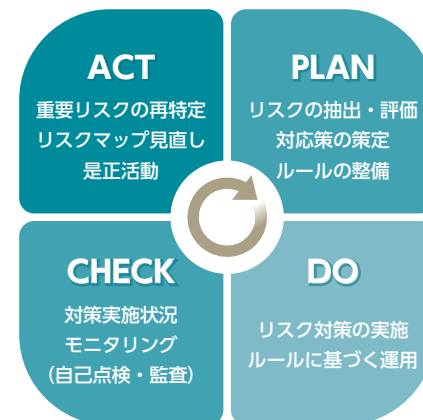


● 第2線の強化 リスクオーナーによる主体的なリスク管理

3ラインモデルの要となる第2線では、本社管理部門がリスクオーナーとして、自らリスクを評価・管理することを基本としています。

リスクの抽出・評価から対応策の策定、実施、モニタリング、改善までのPDCAサイクルを、年2回のリスクオーナー部門長会議を軸に運用しています。各部門長がリスク評価の見直しと対策の進捗を共有・議論し、その内容はCRM委員会を通じて経営トップに報告され、必要なリソースの確保や対策の実現につなげています。

2025年度は、このボトムアッププロセスを通じて工場の減災対策への投資を実現しました。リスクを「現場だけの問題」にせず、全社で対処する文化の醸成が、当社のリスクマネジメントの根幹です。



● 部門横断ワーキンググループによる活動

特に重要度の高いリスクについては、リスクオーナーが部門の枠を超えて連携する横断ワーキンググループを設置し、重要リスクへの対策を集中的に推進しています。

【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

● BCM(事業継続マネジメント)への取り組み

大規模災害や予期せぬ事業中断に備え、BCMの実効性向上に継続的に取り組んでいます。管理、防災、営業、生産の4つの部会からなるBCMワーキンググループを組成し、危機管理訓練や、工場の防災・減災対応の強化、営業・生産部門の事業継続計画の見直しを推進しています。これらの取り組みはグループ会社にも水平展開し、グループ全体のBCM強化につながっています。

2025年度は、緊迫する国際情勢も視野に入れ、新たなインシデントシナリオによる経営者危機管理訓練を実施しました。有事の際に経営層が迅速かつ確かな判断を下せるよう、実際の意思決定プロセスを想定した実践的なシナリオのもとで行っています。

● 次中期経営計画版リスクマップの策定へ

当社のリスクマップは、中期経営計画と連動し3年ごとに更新しています。2026年度は現中期経営計画の最終年度にあたり、次期リスクマップの策定に着手しています。

急速に変化する外部環境を踏まえ、当社固有のリスクをあらためて定量的に評価し直すとともに、現状の対策度合いを踏まえた優先順位の明確化を図ります。

2027年度からの新リスクマップ運用に向け、経営戦略と一体となったリスク管理のさらなる進化を目指しています。

 事業等のリスクは、有価証券報告書P.22-23をご参照ください。
https://www.daido.co.jp/common/pdf/pages/ir/library/stockreport/2603_4q.pdf

 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

サイバーセキュリティ

● Daido-CSIRTの設置(2025年4月)

当社は、年々高度化・巧妙化するサイバー攻撃の脅威に対し、いかなる企業でも侵害を受け得るとの前提のもと、従来の侵入防止対策に加え、侵入後の対応力強化にも重点を置いて取り組んでいます。また、情報資産を様々な脅威から保護することを経営上の重要課題と位置付け、「情報セキュリティ基本方針」を定め、グループ全体で統一的な管理・運用を推進しています。この方針のもと、2025年4月にサイバーセキュリティ専門組織「Daido-CSIRT」を設置しました。IT部門担当役員を責任者とし、インシデントの未然防止と発生時の迅速な対応を担う体制を整備するとともに、情報セキュリティ上の異常の早期検知や必要な対策の実施により、被害の最小化と早期復旧を図っています。また、NISTサイバーセキュリティフレームワーク(CSF)に準拠し、統治・識別・防御・検知・対応・復旧の各機能の強化を推進しています。さらに、情報セキュリティに関する方針・規程の整備や定期的な点検・改善を通じて、グループ横断での統制強化とガバナンスの高度化を進めるとともに、セキュリティ水準の向上と継続的な改善に取り組んでいます。

(参考) NIST CSF: 米国国立標準技術研究所 (National Institute of Standards and Technology) が策定したサイバーセキュリティ指針で、「統治・識別・防御・検知・対応・復旧」の6機能に基づき、リスク管理と継続的改善を行う枠組み

● セキュリティ改善の取り組み状況

当社は、国内外のグループ会社を対象に、業界指針に基づくセキュリティ自己点検を実施し、その結果を踏まえてグループ共通課題の整理・共有を進めています。また、定期的なアセスメントや改善支援を通じて、グループ全体のセキュリティ水準の向上を図っています。さらに、Daido-CSIRTが中心となり、各社との対話を通じて課題認識を共有し、改善計画の策定・実行を継続的に支援しています。人的対策としては、国内外グループ会社を含めた標的型メール訓練の実施やeラーニング環境の整備により、従業員のセキュリティ意識向上に取り組んでいます。また、サイバー攻撃を想定した事業継続訓練の実施を計画し、組織全体の対応力強化を進めています。加えて、情報資産の把握やリスクの可視化、異常の早期検知能力の向上など技術的対策を継続的に強化するとともに、外部脅威情報の収集、セキュリティツールの導入、重要情報のバックアップなどを実施し、多層的な防御体制の構築を推進しています。

コンプライアンス

● 基本的な考え方

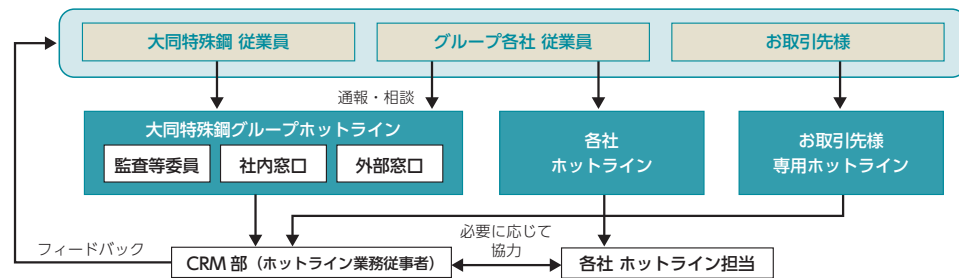
すべてのステークホルダーからの信用を確かなものにし、社会的要請に応えるため、当社ではコンプライアンスを、経営の最重要課題の一つと捉え、事業継続の大前提と位置付けています。

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

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。

【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
2023年度	26	2	0	0	9	37
2024年度	22	6	1	5	8	42
2025年度	34	13	1	4	12	64

● コンプライアンス啓発活動

〈重要法規の抽出・周知〉

CRM部が毎年、グループ全体に影響を及ぼす重要法規（全274法規）の改正情報を収集し、社内・グループ会社に周知・共有しています。2026年度からは説明会を開催し、業務上の対応ポイントを解説することで、各社の法令遵守の徹底を図ります。

〈グループ行動基準の読み合わせ実施〉

大同特殊鋼グループ行動基準は、従業員が遵守すべきルールを日常の行動レベルに落とし込んだものです。2025年度から、グループ全社で職場での読み合わせを継続的に実施し、社員一人ひとりのモラル向上を図っています。

〈グループCRM研究会・分科会〉

7つの分科会が年間約20回の勉強会・情報交換会を実施しています。2025年度は、対面・オンラインあわせて延べ600名超が参加しました。各社のコンプライアンス・リスクマネジメントの好事例を共有するなど、グループ横断で相互に学び場として機能しています。

● 2026年度目標(KPI)と2025年度実績

2026年度目標(KPI)	2025年度実績
1. 当社グループの法令違反件数：0件／年	当社グループの法令違反件数：4件 ※官公庁による「是正勧告」以上をカウント
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. グループ支援件数：180件以上／年	グループ支援件数：178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。	



その他「コンプライアンス」の取り組みは、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>

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引を通じ、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。

● 2025年度までの実績

国内会社は、当社およびグループ会社の規程・業務フローをおおよそ整備しました。
海外会社は、腐敗防止指数(CPI)においてリスクの高い国を優先し活動すべく、中国・ベトナムから体制構築に着手し、2025年度はタイ・インドネシアにも対象を広げて取り組み、接待・交際費管理について特に重点的に規程・業務フローを整備しました。

● 2026年度の計画

国内会社は、これまでに整備した規程・業務フローの定着化と、関連規程の整備を行います。
海外会社は、2025年度までの取り組みを定着させるための活動を行うとともに、これまで取り組んだ知見を活かし体制構築に未着手の国々(メキシコ・インド・マレーシア等)の体制構築に着手するなど、計画的にリスク低減活動を行っていきます。

● 当社グループ実態報告(2021～2025年度)

当社グループでは、政治献金の支出はありません。また腐敗行為に係る罰金、科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はありません。

Governance

ガバナンス

社外取締役座談会	77
新任社外取締役メッセージ／ 取締役監査等委員メッセージ	81
コーポレート・ガバナンスの強化	82
役員一覧	88

社外取締役座談会

持続的な企業価値向上に向けて

当社の強みや中期経営計画の進捗評価に加え、人材・組織の強化やリスクマネジメントのあり方など、今後の持続的成長に向けた重要課題について社外取締役4名が座談会を行いました。

社外取締役

平光 範之

社外取締役・
常勤監査等委員

小野 竜一郎

社外取締役・
監査等委員

松尾 憲治

社外取締役

神保 睦子



110年存続への見解

松尾：発展の経緯を遡ると、創業者である福沢桃介氏が電力事業で培った着想をもとに、新たな事業領域へと果敢に挑戦したことに行き着きます。私自身、保険会社で証券アナリストとして鉄鋼業界を担当していた経験から、その変遷を長年見てきましたが、創業以来受け継がれてきた「変化を機会に変える挑戦心」が、今日までの発展を支えてきた原動力ではないでしょうか。環境変化に直面するたびに新たな成長領域を切り拓きつつ、足元では堅実な経営を貫いてきた。この挑戦と堅実さの両立が、110年にわたり企業価値を高め続けてこられた理由だと感じています。

小野：当社の経営には、奇をてらわず、原理原則に従って正攻法で進める姿勢が根付いています。短期的な収益だけを追うのではなく、お客様に価値を提供し、長期的に社会に貢献していく。そして何より「安全・品質を最優先する」という価値観が、経営層から現場の隅々にまで浸透しています。この積み重ねが顧客からの信頼と持続的な競争力を支えているのだと、歴史の重みとともに強く感じます。

神保：私は電気分野を専門としており、これまで多くの電機メーカーと接してきました。業界によって開発に対する考え方やスピード感が異なるものの、特に印象に残っているのは、厳しい経営環境に直面した際の姿勢の違いです。リーマンショック後には研究所や開発部門の縮小・再編を進めた企業が見受けられた中、当社は研究所を維持し、将来を見据えた研究開発を継続してきました。長期的な視野で未来への種まきをやめなかった経営判断が、現在の事業発展を支えてきた要因の一つだと考えています。

平光：私もそう思います。当社が特殊鋼トップメーカーとして、先端材料を通じて産業の基盤を支え、業界をけん引し続けら

れた根底には、やはり技術力があります。「素材の可能性を追求し、人と社会の未来を支え続ける」という経営理念が推進力となって、技術を磨き、次なる成長を切り拓いてきました。この先も技術を核として、さらなる飛躍を遂げていくことを期待しています。



中期経営計画の進捗評価

小野:「2026中期経営計画」は経営環境の変化を踏まえて目標値が再設計されましたが、戦略の方向性は十分説得力があり、当社の強みを高めるものと評価しています。足元では、半導体関連や航空機向けをはじめとする成長市場への拡販が進み、事業ポートフォリオ変革は前進しています。次期中期経営計画においても、事業ポートフォリオ変革のさらなる進化に向け、その軸はぶらさず進めてほしいですね。

松尾: 同感です。以前は方針こそ掲げていたものの、その成果が業績に表れているとは必ずしも言い切れませんでした。しかし足元では、半導体製造装置向けステンレスなど成長分野の伸長によって、その成果が数字として表れ始めています。事業構造が転換期を迎え、中期経営計画の進捗も順

調です。また、政策保有株式の売却資金を成長投資へと振り向ける考え方も合理的であり、既存事業の強化に加えM&Aでグループ入りした日本高周波鋼業と東北特殊鋼のシナジー創出等を通じて計画を上回る展開を期待しています。

平光: 事業環境の悪化や地政学リスクに対し、短期間でコスト改善のPDCAを回して、収益を押し上げている点は高く評価できます。外部環境による減速はあったものの、中期経営計画で掲げる高機能素材へのシフトは着実に成果として表れており、事業ポートフォリオ変革そのものは進展していると言えるでしょう。ただし、素材産業は設備投資から収益化までに時間を要しますので、変革においてはその実行のスピード感が課題です。いざ需要が伸びてきた時に、対応できる実力を備えられるかが今後の成長へのカギとなると考えます。

神保: 私は少し長期的な視点から見ています。昨今のEV市場の動向を見ても分かるように、現在の成長市場が10年後、20年後も安泰とは限りません。前提条件は常に変わります。だからこそ、足元の成長市場製品を強化するだけでなく、その先の技術や市場も見据えておく必要があります。例えば磁石材料であれば重希土類フリー磁石の次、その先の材料技術をどう考えるか、水素関連材料をどう育てるかなど、次世代の成長の芽を今から戦略的に仕込んでおくことが重要です。

価値創造の源泉となる 人材・組織の強化

平光: 事業ポートフォリオ変革を進めるうえで、最終的な競争力の源泉は人材だと思います。国内の労働人口減少を踏まえると、生産性向上は避けて通れない課題です。AIやICT

を活用して情報収集やデータ整理、定型業務などの負荷を徹底的に減らし、人が本来注力すべき「考える仕事」に集中できる環境を整えねばなりません。限られた経営資源をどの業務へ重点的に投入するのか優先順位を明確にして、全社を挙げての業務効率化推進が急務です。また、労働人口の減少を見据えれば、生産性向上に向けた取り組みは短期的な合理化効果だけで判断するのではなく、持続的な成長を支える基盤づくりという視点で先行的に投資していくことが重要です。さらに、製造現場における高温・重筋作業などの過酷な業務、いわゆる3K作業への対応も急務です。自動化や機械化、AIの活用によって作業環境を改善することは、生産性向上だけでなく、人材確保や定着やDE&Iの推進、ひいては女性をはじめとする多様な人材の活躍や採用力強化にも直結します。

松尾: まさに人材確保への対応は重要ですね。取締役会でも人材戦略は事業ポートフォリオ変革と一体のものとして議論されており、成長分野へ適切な人材配置を行うことが不可欠だと考えています。また、中長期的には現場の労働力不足が一層深刻化することも予想されるため、女性管理職の登用加速に加え、多様なバックグラウンドを持つ人材が活躍でき



る環境づくりが求められます。

神保: 多様な人材という観点では、外国籍人材の採用や活躍をどう位置付けていくかも重要な論点ではないでしょうか。深刻化する労働力不足への対応やグローバルな知見の獲得として、外国籍人材の採用について会社としてどう考えているのか、その方針や受け入れ体制の整備状況にも注目しています。また同時に、業務効率化やツールの導入を進める中で、AI活用が人間の思考力や人材育成に与える影響も意識する必要があります。特に研究開発の領域では、AIに委ねる部分と人間が主体的に担う部分を適切に区分しなければなりません。効率化と並行して、人間にしか生み出せない独創的な発想や創造力をいかに伸ばしていくかという育成視点も忘れてはなりません。



小野: 人材が企業価値向上の源泉であるという点は、共通認識ですね。当社では多様な人材が能力を発揮できるよう、従業員意識調査の結果も踏まえながら、ハラスメント対策や内部通報制度の運用、従業員教育などに取り組み、心理的安全性の高い職場づくりを進めています。また、説明資料やプレゼンを含め、正しく分かりやすく伝える文化が根付いてい

ることも特徴です。そうした文化は組織間のコミュニケーションや人材育成にもつながっており、今後も当社の強みとして大切にしていきたいと思います。

平光: 今後育成すべき人材には大きく二つあると考えています。一つは「素材に関する研究開発力を持つ人材」、もう一つは「業務そのものを変革し限られた経営資源で成果を最大化できる人材」です。前者は技術競争力を支え、後者は組織競争力を支える存在です。労働人口減少が進む時代だからこそ、多様な人材の力を活かしつつ、この双方をバランスよく育てていくことが将来の企業価値向上へとつながるはずで

コーポレート・ガバナンスを支える リスクマネジメント

小野: 私は常勤の社外取締役として、取締役会だけでなく、その前段階である経営会議や各種委員会にも出席しています。その立場から見ると、当社には率直な議論を促す文化が根付いており、それがコーポレート・ガバナンスの実効性を支える大きな要素になっていると考えています。重要会議では活発な意見交換が行われており、経営の説明責任を重視する姿勢も浸透しています。

平光: 私も同様の認識です。重要論点に関する情報が事前に共有され、十分な議論が行われています。疑問点に対しても真摯な説明がなされるため、本質的な議論へと深めることができます。

松尾: ガバナンスの本質は持続的な企業価値向上を実現するための仕組みづくりにあります。そのためには事業戦略だけでなく、リスクマネジメントがしっかり機能しているかを監督する必要があります。金融機関出身の私の目から見ても、近年はメーカーにおいてもリスク管理の重要性がますます高

まっていると感じています。

神保: 社会環境が変化する中では、リスクのとらえ方そのもののアップデートも重要です。長く同じ業務を続ける中で慣れが生じると、リスクへの感度が低下し、事故や不祥事の要因になり得ます。社外取締役の立場からは、現場と管理職の認識ギャップがないか、現場から率直に声上がる風通しの良さが保たれているか注視しています。

小野: 当社では、中期経営計画ごとに第三者の知見も取り入れながらリスクマップを作成し、重要リスクを特定しています。そのうえで、内部統制部門がテーマごとにワーキンググループへ落とし込み、継続的にフォローする体制があります。今後の課題は、現場での実効性のさらなる向上です。現場（ファーストライン）がリスクに応じた対応を取り、管理部門（セカンドライン）が適切にコントロールし、CRM部内の監査室など独立した監査機能（サードライン）が客観的に検証する。こうした「スリーライン体制」を、実務レベルでいかに有機的に連動させていくかが重要になります。



平光: 中でも特に、現場と直接向き合うセカンドラインの主導的役割が肝要です。海外拠点などの監査では、自己診断

やモニタリングに頼らざるを得ない部分もあります。その際に重要なのは、「誰が」「どこが」担うかに加え、「何を重点的に見るか」です。他社事例や同業種で発生した事案も参考にしながら、重点テーマを設定して深掘りする。そうしたメリハリのあるモニタリングによって、管理面の弱点を早期に把握し、改善へとつなげる必要があります。

松尾：私自身、金融機関でのリスク管理の経験を踏まえてモニタリングしていることもあり、金融機関とメーカーでは特にサードラインの位置付けに違いがあると感じています。その背景には、事業特性の違いに加え、求められる専門性やスキルの違いもあると思います。そのため、サードラインの役割や経営における位置付けも異なってくるでしょう。ただ、セカンドラインを有効に機能させるためには、サードラインの専門性と指導力が欠かせません。現場のリスク管理状況を確認するだけでなく、必要に応じてリスク管理のあるべき姿を示し、専門的な知見に基づいて助言や指導を行う役割が求められます。

小野：サードラインが高度な知見から課題を提起し、セカンドラインが当事者意識を持ってそれを受け止め、ファーストラインの日常業務へと落とし込んでいく。この連鎖ができて初めて、リスク管理は実効性を持つものになります。とはいえ、業態によってサードラインに割けるリソースには差があります。金融機関は監督官庁の下で重層的な管理体制を構築していますが、当社には当社に適した体制のあり方があります。限られたリソースの中で、考えることが重要だと感じています。

松尾：金融業界では、若手や中堅人材をサードラインに配置し、内部管理やリスク管理を経験した後に、現場のマネジメント職に登用する動きが広がっています。当社においても、サードラインを人材育成の場として位置付け、全社的なガバ

ナンス意識を底上げしていく仕組みを検討するのもよいかもしれません。

小野：当社では、基本的に人を信頼する文化があり、それ自体は大きな強みですが、リスクマネジメントの観点では「問題は起こり得る」という前提で点検する視点が重要になります。

平光：不正を疑うというより、ヒューマンエラーや見落としは起こりうる前提で仕組みを構築することですね。その意味での規律は、金融機関とメーカーで基本的な考え方に違いはありません。業種によってリソース差はあっても、目指すべき管理水準やスタンスは金融機関並みを追求するべきですね。



持続的な成長に向けた期待と、果たすべき責務

神保：世界情勢や市場環境の変化を見通すことはますます難しくなっています。しかし、そのような時代だからこそ、10年後、20年後を見据えた材料開発が重要になります。MI（マテリアルズ・インフォマティクス）の活用も含め、将

来の技術の種を育て続けてほしいと思います。私自身も磁性材料の研究者としての知見を活かし、技術面から貢献していきたいと考えています。

平光：「技術で発展してきた会社」から、さらに「技術力で稼ぐ会社」へ進化してほしいと期待しています。高機能素材を中心とした事業ポートフォリオ変革を進めながら、開発力、製造力、品質管理力に加えて、営業と技術が一体となったソリューション提案力をさらに高めていってほしいと思います。そのために、鉄鋼業で実事業を運営している知見・経験に基づき経営に助言し、「ありがたい姿」と「現場の実力」のギャップを埋める役割を果たしていきます。

松尾：今後は自動車向けに加えて複数の収益の柱を確立し、業容の拡大と業績の安定化を実現してほしいと思います。これまで長年進めてきた事業ポートフォリオ変革は、ようやく成果が見え始めました。M&Aも有効に活用しながら、その変革をさらに前進させることを期待しています。私は監査等委員として、各種リスクの検証や内部管理体制の強化を通じて、持続的な企業価値向上を支えます。

小野：当社は「素材を活かすスペシャリティ企業」として、長年にわたり顧客の課題解決に取り組んできました。今後も設備投資、研究開発、人材育成への投資を継続しながら、その競争優位性をさらに高めていくことが重要です。私は常勤の社外取締役として、独立性を維持しながら日常的に情報収集とモニタリングを行える立場にあります。重要会議への出席に加え、各部門との継続的な対話を通じて進捗確認や課題認識を把握し、経営会議や取締役会における議論へタイムリーに反映させていくことでガバナンスと企業価値向上に貢献します。

新任社外取締役メッセージ

社外取締役
川上 紀子



このたび、創業110年を迎える大同特殊鋼株式会社の社外取締役に就任いたしました。日本を代表する特殊鋼のリーディングカンパニーである当社の経営に参画する機会をいただき、その重責を改めて強く感じております。

当社の強みは、お客様と新たな鋼に挑戦する共創力、それを具現化する開発力、そして高品質で安定した大量生産を支える現場力・技術力にあります。

私は40年以上にわたり、株式会社東芝および株式会社TMEICにおいてインフラ向け大容量パワーエレクトロニクス装置の開発・設計・事業化に携わり、エネルギー分野やデジタル領域での知見を培ってきました。社会インフラを支える高度なモノづくりという点で当社との共通性は大きく、設計開発の最前線で培った現場力や品質管理に対する実務感覚は、当社の事業活動や製造プロセスを深く理解するうえでの強みになると考えています。抽象的な評価にとどまらず、技術や現場の実情に寄り添った実践的な監督と助言を行ってまいります。

現在、大同特殊鋼は高合金プロジェクトや製造拠点のアロケーションを進め、事業ポートフォリオの変革を通じて、半導体、航空・宇宙、医療、グリーンエネルギー、CASE(電動化)、船舶の六つの成長市場への展開を加速しています。素材産業を取り巻く環境が大きく変化する中、こうした取り組みは次の100年に向けた競争力強化に不可欠であり、社外取締役としてその挑戦をしっかりと支えてまいります。

取締役会では、多様なバックグラウンドを持つメンバーへの敬意を基盤に、率直で忌憚のない議論を重ねることで、ガバナンスの実効性を高めたいと考えています。ステークホルダーの皆様との対話を大切にしながら、株主・投資家をはじめとする皆様の期待に応え、大同特殊鋼のさらなる発展と企業価値の向上に貢献できるよう努めてまいります。

取締役監査等委員メッセージ

取締役常勤監査等委員
丹羽 哲也



取締役常勤監査等委員に就任して一年が経過しました。この間、当社およびグループ各社の事業活動に接する中で、監査等委員として担う責任の重さを実感しつつ、職務に取り組んでまいりました。

近年、様々な企業不祥事が発生し、大きな社会問題となっています。

企業に求められるのは法令遵守だけではなく、社会から信頼される経営の実践です。そのため、経営執行に対する適切な監督機能と健全なガバナンス体制が不可欠であり、社外取締役や監査等委員に期待される役割はますます大きくなっています。こうした流れの中でコーポレートガバナンス・コードも改訂され、企業にはより高いレベルの説明責任と実効性ある監督が求められています。

当社は、互いの立場を尊重しながら率直な議論を行うことができる、風通しの良い企業文化を有しています。これは大きな強みであり、健全な経営の基盤であると考えています。一方で、社会から信頼される企業であり続けるためには、良好な企業風土に依拠するだけでなく、客観的かつ実効性のあるモニタリングを実践していくことが重要です。私はこの一年、その視点から監査・監督のあり方を考え、また監査等委員会や社外取締役との意見交換の場で、当社にふさわしいグループガバナンスのあり方について議論してきました。その一つとして、監査等委員会設置会社における組織監査を基本としながらも、それだけにとどまらず、監査等委員自らがグループ会社や事業現場に足を運び、経営層や従業員との対話を通じて実態を把握し、組織の健全性向上につなげていきたいと考えています。数字や報告書だけでは見えない課題や変化、現場が抱える悩みや期待に耳を傾けることが、健全な組織づくりにつながると信じています。

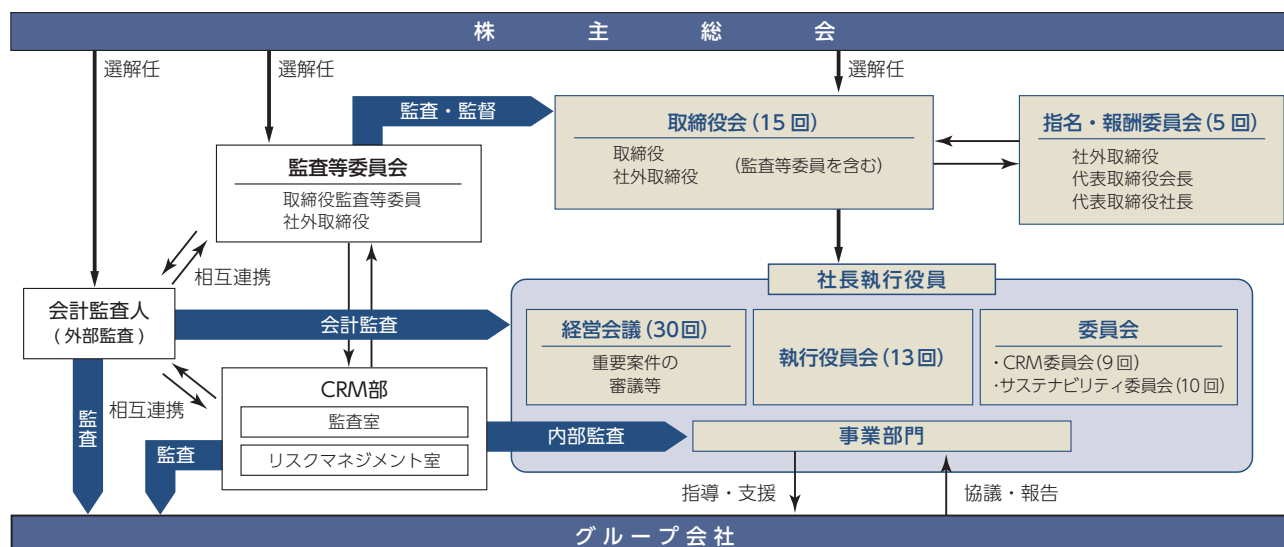
特殊鋼業界は今、大きな転換期を迎えています。当社もポートフォリオ変革を進めながらさらなる成長に挑戦しています。その挑戦を支える確かなガバナンスの推進に向け、監査等委員として持続的な企業価値向上に貢献してまいります。ステークホルダーの皆様には、今後とも当社へのご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

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性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2025年度の開催回数。

● 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

取締役会は、11名(監査等委員である取締役を含む)のうち5名を社外取締役として構成しています。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。



コーポレート・ガバナンス報告書は、WEBサイトにて開示しています。

<https://www.daido.co.jp/common/pdf/pages/ir/policy/governance/governance.pdf>

● 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、非常勤の独立社外取締役4名(うち1名は監査等委員)の6名で構成しています。独立社外取締役を委員の過半数とすることで透明性・客観性を確保しています。

〈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

〈2025年度の活動状況〉

2025年度の指名・報酬委員会では、役員報酬に関する審議を継続的に実施するとともに、最高経営責任者(CEO)等の後継者計画について議論を行いました。

また、取締役候補者および代表取締役・役付取締役の選定等に関する審議を実施し、経営陣の選解任プロセスの客観性・透明性の確保に努めました。

これらの活動を通じて、経営人材の育成・選任ならびに報酬制度の適切な運用に関する監督機能を発揮しました。

【主な議題・内容】

内容区分	時期
役員報酬	5月、6月、1月、2月
最高経営責任者(CEO)等の後継者計画	11月
取締役の選任解任	2月
代表取締役、役付取締役の選定 および解職	2月
その他代表取締役が本委員会に 意見を求めたい事項	2月

● 取締役会の活動状況

〈2025年度の活動状況〉

2025年度の実行役員会では、経営計画や2026中期経営計画の再設計、事業投資や資本政策等の重要な経営課題について継続的に議論しました。また、四半期決算や業務執行状況報告を通じて業績管理および事業監督を実施するとともに、内部統制や取締役会実効性評価等のガバナンスに関する事項についても定期的に審議し、戦略の議論と執行の監督の両面から企業価値向上に向けた議論を年間を通じて行いました。

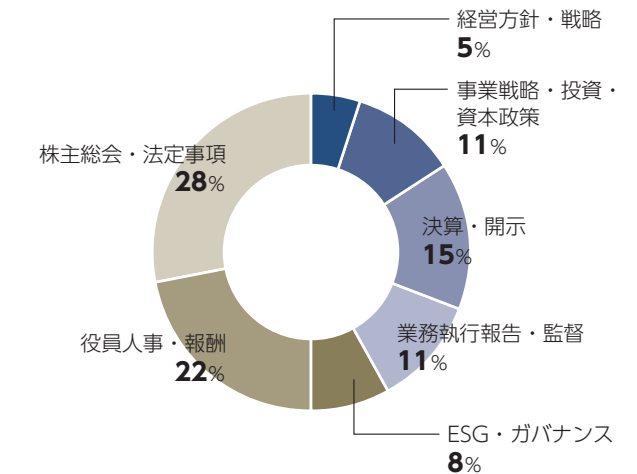
なお、外部情報発信と投資家対話(PR/IR)活動の状況については、2025年度は2回議題として挙げ、株主・投資家との建設的な対話や企業価値向上に向けた情報発信について議論するとともに、海外IRの強化や株主対応体制の整備についても意見交換を行いました。

【主な議題・内容】

内容区分	時期
経営方針・戦略*	4月、9月、10月、3月
事業戦略・投資・資本政策*	5月、6月、7月、9月、1月、3月
決算・開示	5月、6月、7月、10月、11月、1月
業務執行報告・監督	4月、7月、8月、10月、1月
ESG・ガバナンス	4月、5月、6月、2月
役員人事・報酬	4月、6月、8月、2月、3月
株主総会・法定事項	5月、6月、8月

* 取締役会では、事業戦略、経営計画およびグループ事業経営に関する重要事項について、事業ポートフォリオ変革、成長市場への展開、生産・人材アロケーション、投資効果や事業シナジーの創出など多面的な観点から活発な議論を行っています。2025年度は、2026中期経営計画の再設計、グループの資本政策の実行、大型設備投資の実行など中長期的な企業価値向上に向けた意思決定の充実に努めました。

【議案数の比率】



〈取締役会のサポート／社外取締役による意見交換会設置〉

取締役会事務局を置き、取締役が適切に職務遂行できるよう必要な連絡・調整等の支援を行っています。

取締役会の開催に際しては、内容を十分検討できるように事前資料送付(必要な場合には社外取締役への個別の事前説明)を行っています。また取締役会には議題に応じて関係のある執行役員等も参加して意見交換を実施するなどの運営工夫を行っています。

なお、社外取締役に対しては、取締役会以外での意見交換の場を複数回設置しています。2025年度は、社外取締役座談会、人的資本経営に関する意見交換会、監査等委員との意見交換会を開催しました。

● 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〉

2025年度の実効性評価では取締役会の実効性は全体として適切に確保されており、経営戦略、業績モニタリング、ガバナンスに関する議論等が適切に行われていることが確認されました。

具体的には「取締役会では、形式的ではなく自由闊達で建設的な議論や意見交換がなされているか」「取締役会の審議に必要な時間は十分に確保されているか」「取締役会に対し、十分な財務面の裏付けをもって報告を行っているか」については特に高評価でした。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。

〈2025年度の活動実績〉

■ 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

■ 活動実績

a～cはいずれも翌年のアンケート評価では点数が向上しています。

- a. ジェンダーバランスを含む取締役会候補者の継続的な検討を実施(結果として、第103期の役員体制では女性取締役が増員となった)

- b. 事業場視察の実施
(2025年4月 知多工場・知多第2工場を視察)



- c. 取締役会にて内部統制に関する報告を実施(2025年6月) 社外取締役と監査等委員との意見交換会(グループリスクマネジメントについて)を実施(2026年2月)

〈2026年度の活動計画〉

■ 2025年度に挙げられた課題

- a. 多様性のさらなる向上
 - ・ジェンダーバランスを含む取締役会の構成についてより多様な視点を反映できる体制構築が課題。あわせて、経営人材の育成および後継者計画の充実を進める必要がある。
- b. 役員人材の育成強化
 - ・役員に求められる知識・スキルの向上に向け、研修や事業理解の機会をさらに充実させ、経営人材の継続的な育成を図る必要がある。
- c. 情報共有・対話機能の強化
 - ・社外取締役への情報提供や事業理解の機会を拡充するとともに、株主・投資家との対話内容を取締役にこれまで以上にフィードバックすることで、監督機能および議論の質の向上を図る必要がある。

■ 活動計画

- a. 多様な人材の登用や後継者育成の取り組みを継続し、取締役会の構成の充実を図る。
- b. 役員向け研修等を通じて、経営人材育成と知見向上を推進する。
- c. 社外取締役への情報共有や投資家との対話内容の報告を充実させ、取締役会の実効性向上に継続的に取り組む。

今後とも実効性の向上に努めていきます。

● 役員報酬

〈役員報酬の考え方〉

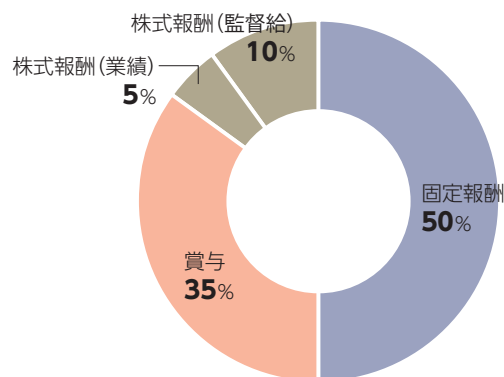
当社は、企業理念の実現と持続的な企業価値向上を支える経営人材の確保・維持を目的として、役員報酬制度を設計しています。

役員報酬は、職責に応じた固定報酬、単年度の業績達成度を反映する賞与、および中長期的な企業価値向上と株主の皆様との価値共有を促進する株式報酬で構成しています。短期および中長期の業績向上へのインセンティブとして機能する報酬体系とすることで、持続的な成長と企業価値向上を目指しています。

〈報酬構成〉

業務執行取締役の報酬は、固定報酬、業績連動賞与、株式報酬で構成されています。

【報酬割合イメージ*】



* 報酬割合は職責等により異なる

〈月額報酬(固定報酬)〉

月額報酬は、役職別の報酬テーブルに基づく基本報酬です。経営執行および経営監督機能の発揮を支える安定的な報酬として毎月支給しています。

〈業績連動賞与〉

賞与は、単年度の業績目標の達成状況や重点経営課題への取り組み状況等を総合的に評価し、支給額を決定します。短期的な業績向上に対するインセンティブとして位置付けることで、事業計画の着実な遂行および企業価値向上を促進する仕組みとしています。

賞与は以下の指標に連動します。

指標	ウェイト
単体経常利益	80%
個人業績評価	20%

業績達成時を100%とし、達成度に応じて0~200%の範囲で変動します。

〈株式報酬〉

株式報酬は、中長期的な企業価値向上および株主の皆様との価値共有を目的として導入しています。

業績連動型の株式報酬は、中期的な業績目標や企業価値向上の成果を反映して付与されます。また、監督給付型の株式報酬は、健全な経営監督機能の発揮と持続的な企業価値向上への貢献を促すことを目的として付与しています。

これにより、短期的な業績向上だけでなく、中長期的な視点に立った経営を促進する報酬体系としています。

業績連動部分は以下の指標に連動します。

KPI	ウェイト
連結営業利益	50%
ROE(自己資本利益率)	50%

業績達成時を100%として、連結営業利益は50~150%、ROEは50~125%の範囲で変動します。また、不祥事等が発生した場合には報酬返還を求めるマルス・クロウバック条項を導入しています。

● 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

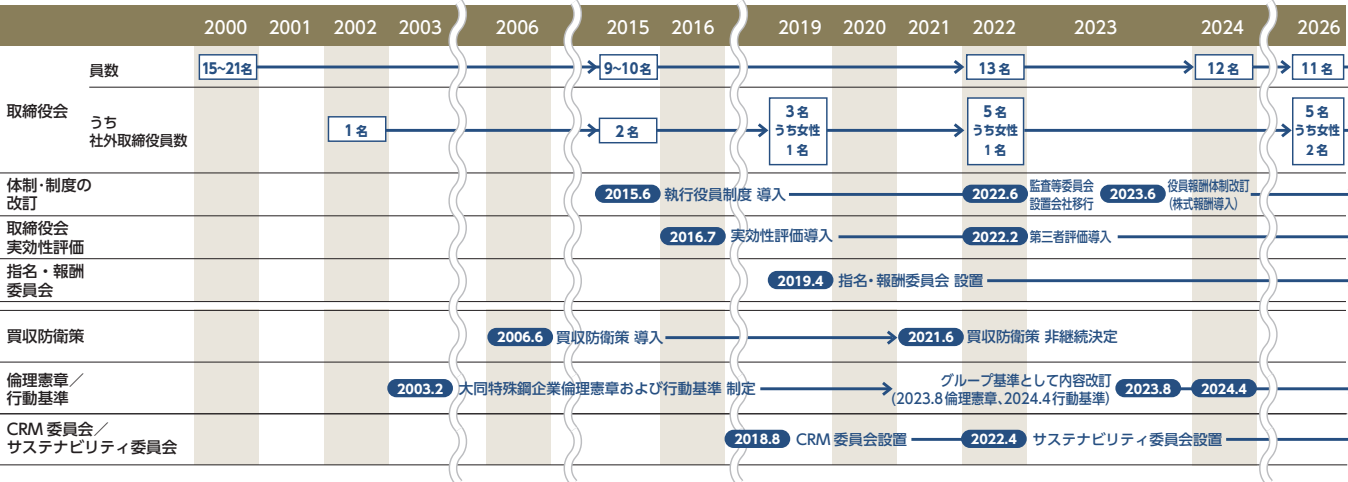
	氏名	事業経営	ESG経営	製造技術・研究開発	営業	財務・会計	IT・DX戦略	海外事業	法務・コンプライアンス	独立役員	指名・報酬委員会	2025年度取締役会出席率	2025年度監査等委員会出席率
取締役	石黒 武	○	○		○			○			委員長	100%	
	清水 哲也	○	○	○				○			委員	100%	
	山下 敏明	○			○							100%	
	岩田 龍司	○	○		○	○		○				100%	
	鹿嶋 忠幸	○		○								100%	
	平光 範之	○		○			○			○	委員	100%	
	神保 睦子			○					○	○	委員	100%	
	川上 紀子			○			○	○		○	委員	—*	
監査等委員	丹羽 哲也		○			○			○			100%	100%
	小野 竜一郎	○			○	○				○		100%	100%
	松尾 憲治	○	○		○	○				○	委員	100%	100%

* 川上氏は2026/6新任

● 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
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
川上 紀子	長年パワーエレクトロニクス分野の製品開発に携わり、エネルギー・デジタル分野において幅広い経験、知見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

投資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、妥当性のあるもののみを継続保有しつつも、全体としては縮減を行っ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。

2025年度においては、みなし保有株式を含めた2銘柄165億円の売却を行いました。その結果、2026年3月期のみなし保有株式を含めた政策保有株式の純資産に対する比率は18.0%となりました。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。

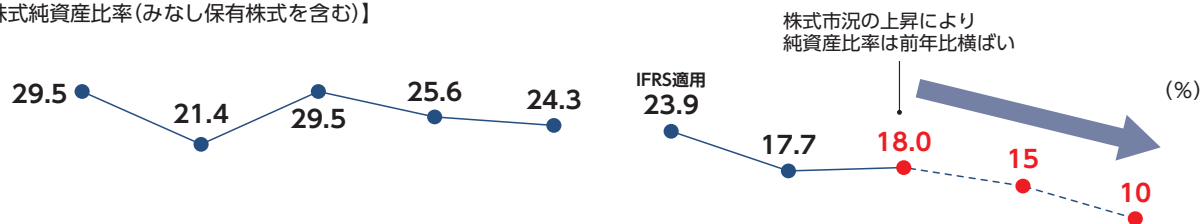
● 上場子会社のあり方について

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。上場子会社については、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。

上場子会社として、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ことで、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	2026/3	26中期	30年目標
銘柄数*1 (上場株式)	42	43	40	35	29	25	24	22		
保有株式額*1 (億円)	937	661	1,000	933	989	1,093	830	925		
純資産額*2 (億円)	3,181	3,091	3,394	3,650	4,055	4,573	4,691	5,135		

*1 みなし保有株式を含む *2 IFRSでは「資本合計」

役員一覧

取締役 (2026年6月25日現在)

(赤城山を望む渋川工場にて撮影)



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
営業総括部担当

④ 岩田 龍司
取締役
経営企画部、
ESG推進統括部、
関連事業部、経理部、
内部統制(金商法)担当

⑤ 鹿嶋 忠幸
取締役
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

⑥ 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

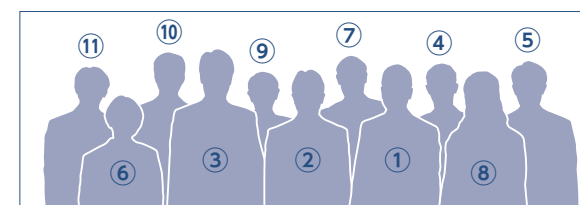
⑦ 平光 範之
取締役(社外)
〈独立役員〉
[重要な兼職の状況]
日本製鉄株式会社
常務執行役員

⑧ 川上 紀子
取締役(社外)
〈独立役員〉
[重要な兼職の状況]
・株式会社TMEIC
パワーエレクトロニクス
システム事業部 技監
・NGK株式会社 社外取締役
・山九株式会社 社外取締役

⑨ 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

⑩ 小野 竜一郎
取締役(社外)
常勤監査等委員
〈独立役員〉

⑪ 丹羽 哲也
取締役
常勤監査等委員



● 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	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)
取締役	川上 紀子	1982年4月 東京芝浦電気株式会社(現 株式会社東芝) 入社 2003年4月 同社パワーエレクトロニクス部主幹 2003年10月 東芝三菱電機産業システム株式会社 (現 株式会社TMEIC)出向 2005年10月 同社転籍 2015年10月 同社パワーエレクトロニクス システム事業部技監(現職) 2018年1月 米国電気電子学会(IEEE)フェロー 2024年6月 日本碍子株式会社(現 NGK株式会社) 社外取締役(現職) 2026年6月 山九株式会社社外取締役(現職) 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（2026年9月1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 営業総括部担当
常務執行役員	岩田 龍司	経営企画部、ESG推進統括部、関連事業部、経理部、 内部統制(金商法)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
	松尾 宗義	素形材事業部、工具鋼事業部、 ホットフォーマー事業部担当
	永谷 哲洋	機能製品事業部、環境部、安全健康推進部担当
	狩野 隆	技術開発部門統括 技術開発研究所、技術企画部、CQM部、IT企画部担当 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
	松尾 国雄	機械事業部、総務部、法務部、人事部、秘書室担当 リスクマネジメント・コンプライアンス、 CRM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	松村 康志	磁材事業に関する特命事項
	羽田 浩二	鋼材営業本部長委嘱
	木村 健一郎	大阪支店長、工具鋼事業部長、 マテリアルソリューション部長委嘱
	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	営業総括部長委嘱
	渡邊 光平	素形材事業部副事業部長委嘱
	遠藤 宏	関連事業部長委嘱 経理部、内部統制(金商法)に関して 岩田常務執行役員に協力
	山口 智則	生産本部知多工場長委嘱
	齊藤 幹郎	ESG推進統括部長委嘱
	斎藤 賢一郎	経営企画部長委嘱

Corporate data

コーポレートデータ

10ヵ年財務サマリー	92
非財務データサマリー	94
会社概要	95

10ヵ年財務サマリー

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。

	日本基準							IFRS		
事業年度	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	第102期 2025年度
売上高／売上収益	445,122	505,219	543,255	490,421	412,722	529,667	578,564	578,564	574,945	578,129
営業利益	25,513	36,218	33,815	24,768	10,070	36,982	46,986	42,250	39,408	42,081
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	16,386	23,920	21,182	10,987	4,516	26,894	36,438	30,555	28,314	32,605
研究開発費	6,205	5,419	5,638	6,002	4,722	5,785	6,255	6,567	6,596	6,623
設備投資額(計画ベース)	32,800	38,600	37,200	25,300	12,500	25,500	34,900	34,300	68,300	31,200
減価償却費	23,275	20,740	23,171	24,662	25,912	26,797	26,054	29,764	30,265	31,129
総資産	574,169	642,021	650,697	625,899	665,506	728,187	773,851	788,734	782,974	856,380
自己資本／親会社の所有者に帰属する持分	259,851	284,435	285,508	273,561	303,143	329,713	368,718	418,562	429,278	472,565
純資産／資本合計	290,501	316,409	318,140	309,136	339,353	365,004	405,479	457,313	469,144	513,457
有利子負債	142,599	160,352	174,998	193,881	198,812	229,090	236,761	176,235	176,848	181,761
営業活動によるキャッシュ・フロー	28,390	31,043	28,114	41,033	33,766	(16,684)	22,634	50,239	53,516	66,096
投資活動によるキャッシュ・フロー	(26,449)	(30,215)	(33,707)	(39,326)	(29,395)	(14,568)	(20,084)	13,618	(15,586)	(48,248)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(1,843)	5,477	5,589	10,526	2,999	19,402	(2,668)	(76,484)	(22,715)	(18,459)
1株当たり純資産額 ／1株当たり親会社所有者帰属持分	609	6,672 ^{*1}	6,697	6,417	7,111	7,735	8,650	1,964 ^{*2}	2,086	2,365
1株当たり当期純利益 ／基本的1株当たり当期利益(円)	39	561 ^{*1}	497	258	106	631	855	143 ^{*2}	135	162
自己資本比率 ／親会社所有者帰属持分比率(%)	45.3	44.3	43.9	43.7	45.6	45.3	47.6	53.1	54.8	55.2
売上高営業利益率ROS(%) ／売上収益営業利益率ROS(%)	5.7	7.2	6.2	5.1	2.4	7.0	8.1	7.3	6.9	7.3
総資産経常利益率ROA(%) ／資産合計税引前利益率ROA(%)	4.8	5.9	5.3	3.8	2.0	5.6	6.4	5.8	5.4	5.5
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(%)	6.7	8.8	7.4	3.9	1.6	8.5	10.4	7.9	6.7	7.2
1株当たり配当額(円)	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	49.0

(百万円)

(百万円)

	日本基準							IFRS		
事業年度	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	第102期 2025年度
〈セグメント別売上高〉										
特殊鋼鋼材	228,963	254,808	278,924	241,462	198,218	267,310	290,458	283,262	280,778	276,071
機能材料・磁性材料	163,495	186,809	202,357	181,038	161,254	212,319	237,373	220,077	219,791	216,830
自動車部品・産業機械部品	120,331	130,807	137,839	120,933	100,355	120,980	135,891	139,234	146,963	148,147
エンジニアリング	25,587	26,974	29,340	27,492	21,259	18,644	19,556	23,614	24,653	27,651
流通・サービス	24,047	25,612	25,962	31,529	28,954	38,872	41,104	47,042	46,898	48,344
(内部売上上の消去)	(117,304)	(119,793)	(131,168)	(112,033)	(97,320)	(128,459)	(145,819)	(134,666)	(144,139)	(138,915)
〈セグメント別営業利益〉										
特殊鋼鋼材	5,813	6,478	5,998	5,148	(2,632)	3,827	9,771	13,724	12,088	13,380
機能材料・磁性材料	17,416	22,195	20,694	13,638	12,172	26,650	24,286	10,275	11,028	14,884
自動車部品・産業機械部品	(516)	3,070	2,308	430	(2,109)	4,979	8,217	5,719	11,337	8,160
エンジニアリング	1,218	1,835	2,291	2,960	858	(1,277)	1,425	2,136	2,201	2,622
流通・サービス	1,583	2,686	2,527	2,581	1,786	2,834	3,293	10,369	2,770	3,022
(内部損益の消去)	(2)	(48)	(5)	9	(4)	(31)	(8)	26	(17)	11

※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

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
CO ₂ 排出量：エネルギー起源(千t-CO ₂ /年)	1,004	824	820	698	687
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)	598	598	582	528	507
SOx排出量(SO ₂ 換算)(トン/年)	6	6	8	9	8
NOx排出量(NO ₂ 換算)(トン/年)	284	290	282	284	280
取水総量(万m ³)*1	2,285	2,423	2,482	2,442	2,945
排水総量(万m ³)*1	2,351	2,545	2,586	2,580	3,104
副産物のリサイクル率(%)	81.8	79.7	80.1	76.9	85.5
環境保全投資額 単年度(億円)	24	19	30	16	20
環境保全投資額(億円) ※1977年度からの累計	1,007	1,026	1,056	1,072	1,092

● 社会性データ

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
従業員数(連結)(人)	12,605	12,422	11,941	12,054	12,729
従業員数(人)	3,332	3,283	3,273	3,347	3,370
男性(人)	3,004	2,959	2,938	2,994	3,009
女性(人)	328	324	335	353	361
女性管理職比率(%)	1.9	2.2	2.5	2.7	3.2
女性次世代管理職(係長級)比率(%)	12.6	10.1	9.6	11.1	12.6
女性グローバルスタッフ10年定着率(%)	85.7	88.9	88.9	85.7	72.7
障がい者雇用率(%)	2.76	2.97	2.94	2.99	2.69
育児休業取得率：男性(%)	16.8	28.1	36.4	45.1	52.1
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)	28.2	34.0	37.8	37.0	40.5
一人当たり研修費用(千円)	37	52	64	66	78
休業災害度数率※1月～12月の累計	0.60	0.30	0.31	0.38	0.75
健康診断有所見率(%)*2	78.7	69.9	68.4	68.8	67.5
心身活力指数(%)*3	36.5	34.9	41.4	46.2	47.6
品質重大事故指数※2006年度を「1」とした時の指数	0.20	0.14	0.34	0.25	0.36

*1 ・排水には雨水も含む ・2021年度は単体主要事業所(知多、星崎、浜川、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 3,370名(単体) (2026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(2026年3月31日現在)
株 主 数 50,226名(2026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、
野村證券、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

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)	20,727	10.35
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	11,048	5.51
日本製鉄株式会社	10,862	5.42
明治安田生命保険相互会社	10,379	5.18
日本発條株式会社	7,248	3.61
株式会社みずほ銀行	6,614	3.30
株式会社三菱 UFJ 銀行	6,071	3.03
トヨタ自動車株式会社	4,345	2.16
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	4,034	2.01
日鉄興和不動産株式会社	3,747	1.87

※除く、自己株式