

AICHI STEEL

REPORT 2025

愛知製鋼統合レポート2025

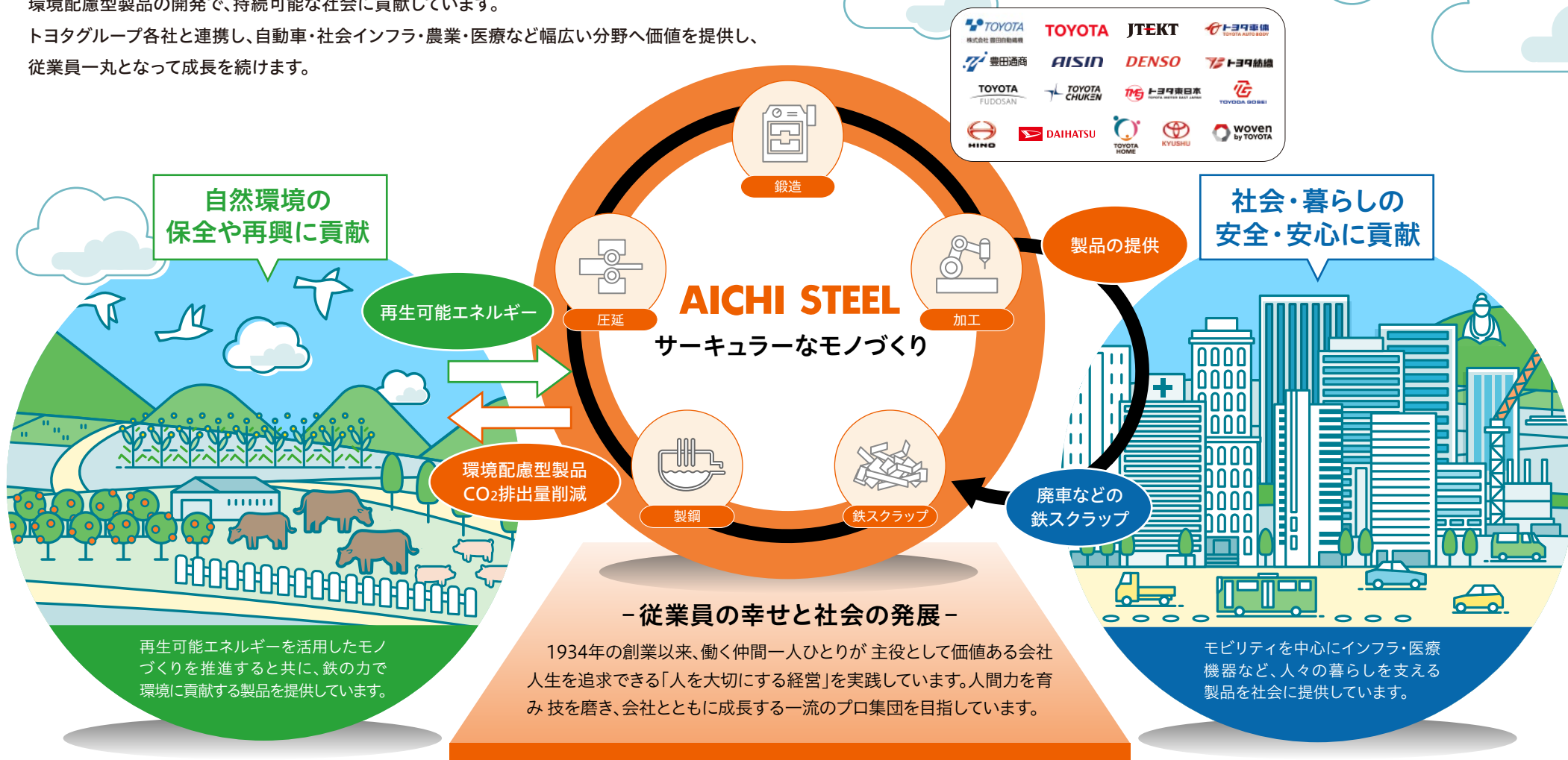


愛知製鋼グループのサステナビリティ

資源の循環が事業の根幹

愛知製鋼は鉄スクラップを再資源化する循環型モノづくりと、鍛鋼一貫の体制を活かした高機能・環境配慮型製品の開発で、持続可能な社会に貢献しています。

トヨタグループ各社と連携し、自動車・社会インフラ・農業・医療など幅広い分野へ価値を提供し、従業員一丸となって成長を続けます。



経営理念

国際的視野に立ち、活力に溢れ、信頼される企業体質をもとに、魅力ある商品を提供することによって社会に貢献する。

- 1 研究と創造につとめ、常に時流に先んずる。
- 2 相互の信頼と理解のもとに、一致協力する。
- 3 責任ある判断と行動のもとに、常に最善を尽くす。

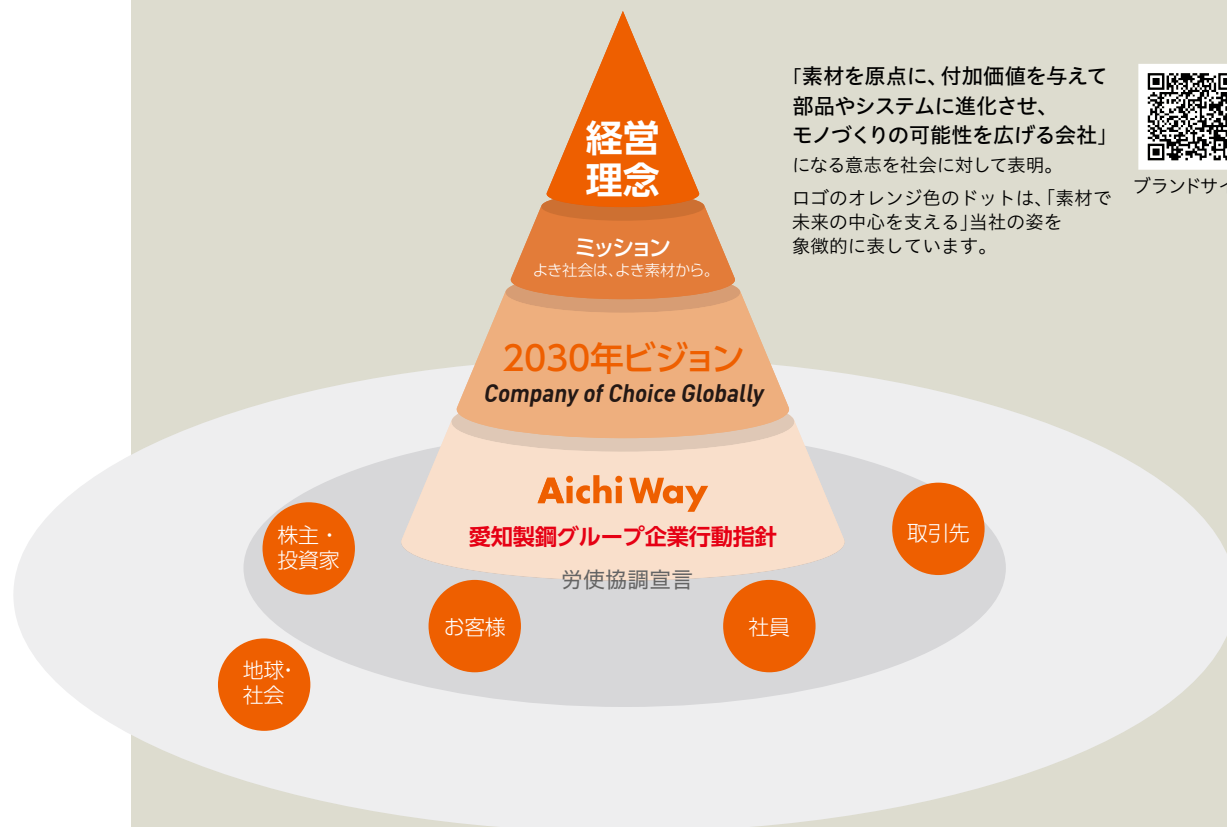
愛知製鋼は1934年、国産大衆車の生産に必要な高品質な鋼材を自らの手で生み出すという強い決意から始まりました。創業者・豊田喜一郎が掲げた「よきクルマは、よきハガネから。」という言葉には、モノづくりへの誇りと、社会に貢献するという高い志が込められています。この精神は、時代を経て「よき社会は、よき素材から。」という現在のミッションへと進化し、常に私たちの事業活動と共にあります。

当社の経営理念は、トヨタグループの精神的な礎である「豊田綱領」を受け継ぎながら、日々の業務において、先を見据えた発想と柔軟な対応力を大切にしていくことを表しています。互いを尊重し、協力し合う風土のもとに最善の判断と行動を追求しています。こうした姿勢は、創業以来受け継がれてきた挑戦と創造のDNAに支えられています。

現在、私たちは2030年ビジョンとして「世界中で選ばれる会社 (Company of Choice Globally)」を掲げ、グローバルな視点で素材の可能性を広げることに取り組んでいます。技術革新や社会課題への対応が求められる中で、素材の力を最大限に引き出し、持続可能な未来の実現に貢献することを目指しています。

ブランドスローガン

つくろう、未来を。
つくろう、素材で。



「素材を原点に、付加価値を与えて部品やシステムに進化させ、モノづくりの可能性を広げる会社」になる意志を社会に対して表明。
ロゴのオレンジ色のドットは、「素材で未来の中心を支える」当社の姿を象徴的に表しています。



ブランドサイト

ごあいさつ

当社では、企業価値の持続的な向上に向けた取り組みを、財務・非財務の両面から総合的にお伝えするため、統合報告書を毎年発行しています。これは、私たちの経営の考え方や、社会との関わり方を、ステークホルダーの皆様にも正しく、深くご理解いただくための重要なコミュニケーションと考えています。

2025年版となる本報告書では、当社が中期経営計画をアップデートし、未来志向の成長戦略を新たに描いたことを中心に、その全体像と背景にある想いを丁寧に伝えていきます。素材メーカーとしての使命を果たしながら、社会課題の解決に貢献するため、技術・人材・現場力を結集し、挑戦を続けていきます。

私たちの根幹にある創業以来受け継がれてきた「世のため、人のため」「お客様のため」という想いととも、当社の未来への意志と実行力を感じていただく一助となれば幸いです。

今後も、皆様との対話を大切にしながら、誠実な情報開示と、より有用な報告に努めてまいります。忌憚のないご意見・ご要望を心よりお待ちしております。



代表取締役会長

藤岡 高広

代表取締役社長

後藤 尚英

編集方針

本報告書は、愛知製鋼グループが持続可能な社会の実現に向けて、強みを活かしながら価値創造に挑む姿を描きます。短期的な成果だけでなく、未来を見据えた戦略や、戦略を支える基盤となる非財務の価値にも焦点を当て、企業の本質的な成長力を伝えます。変化の激しい環境下でも、社会課題の解決を通じて企業価値を高めていく姿勢を、ステークホルダーの皆様との対話の起点となるよう、わかりやすくお届けします。

会計基準

2019年度以前は日本基準、2020年度以降は国際財務報告基準(IFRS)に準拠しています。

対象読者

本報告書は、株主・投資家の皆様、お客様、お取引先様、そして従業員・関係会社の皆様を主な読者として想定しています。

期間・範囲

本報告書は、主に2024年度(2024年4月～2025年3月)における愛知製鋼グループの活動を対象としていますが、必要に応じて一部対象期間外の内容も紹介しています。

報告書/レポート体系



参照したガイドライン

- ・ GRIスタンダード
- ・ 国際統合報告フレームワーク(IIRC)
- ・ ISO26000
- (社会的責任に関する手引き)

【見通しに関する記述についての注意事項】

本報告書のうち業績見通しなどは、現在入手可能な情報による判断および仮定に基づくものであり、内在する不確定性および今後の事業運営や内外の情報変化などによる変動可能性に照らし、実際の業績などが目標と大きく異なる結果となる可能性があります。

目次

イントロダクション

愛知製鋼グループのサステナビリティ	01
経営理念	02
ごあいさつ/目次/編集方針	03

価値創造ストーリー

愛知製鋼のあゆみ	04
At a Glance	05
事業展開	06
価値創造プロセス	07
トップメッセージ	08-11

価値創造の戦略

成長戦略	12-17
財務・資本戦略	18-19
鋼カンパニー	20-21
鍛カンパニー	22-23
ステンレスカンパニー	24-25
スマートカンパニー	26-27
新ビジネスの拡大/研究開発・知的財産	28-29
DX/情報基盤の整備・強化	30
物流の取り組み	31

サステナビリティの取り組み

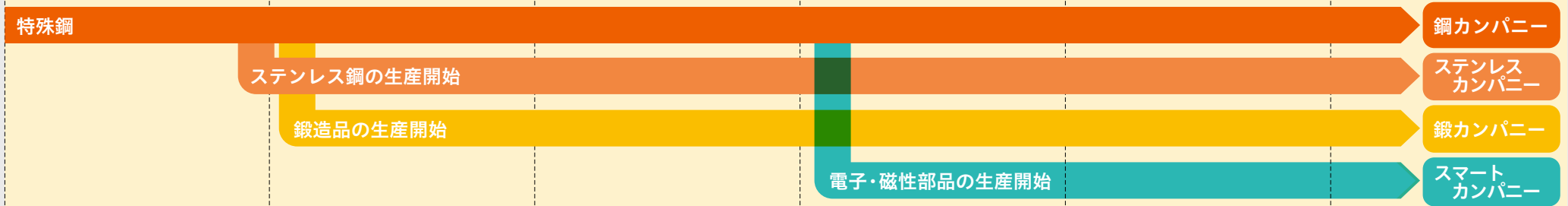
重要課題(マテリアリティ)	32-33
気候変動への取り組み	34-38
環境マネジメント/資源循環/生物多様性	39-41
D&I/人材育成	42-43
人権尊重の取り組み	44-45
健康/安全/ステークホルダーとの関係	46-50
品質・生産	51-52
BCP(事業継続計画)	53
コンプライアンス/情報セキュリティ	54
社外取締役対談	55-56
コーポレートガバナンス	57-62
取締役・監査役一覧	63-64

会社データ

主要財務データ	65-66
非財務ハイライト	67
株式情報・企業情報	68-69

愛知製鋼のあゆみ 挑戦が鍛えた“素材の力”

愛知製鋼は創業以来、社会課題と向き合い、素材でモノづくりの可能性を広げることで社会に貢献してきました。培ってきた技術や技能でつくり上げた素材や部品で、持続可能な社会の実現に向け、未来へ挑戦し続けます。



自動車づくりに適した鋼づくりを私たちの原点として
1934年



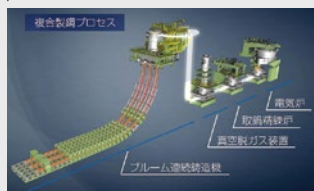
豊田自動織機製作所内に製鋼部門設置
「よきクルマはよきハガネから。」の想いのもと、自動車産業に不可欠な高品質・量産対応可能な特殊鋼の製造を開始

国内自動車産業の発展期を支えて
1964年



鍛鋼一貫体制の開始
モータリゼーションの進展に対応し、特殊鋼から鍛造品まで一貫開発・生産できる体制を構築

環境への高まる要請に先駆けて
1982年



世界初の「複合製鋼プロセス」を導入
省エネ機運の高まりを受け、最先端技術による革新的な製鋼プロセスを世界に先駆けて実現

素材技術の新たな可能性を広げて
1992年



新たな価値創出のための新規事業へ参入
素材技術を進化させ、新事業として電動車や自動運転技術の基盤を確立

資源循環型のモノづくりを追求して
2000年～



サーキュラーエコノミーの先駆けとなる活動を開始
廃自動車のリサイクル技術やスラグ再利用を実用化し、資源の有効活用を追求

さまざまな社会課題への対応に向けて
2010年～

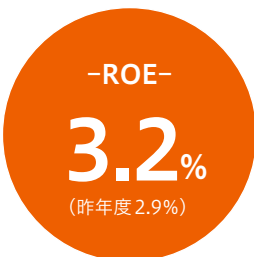
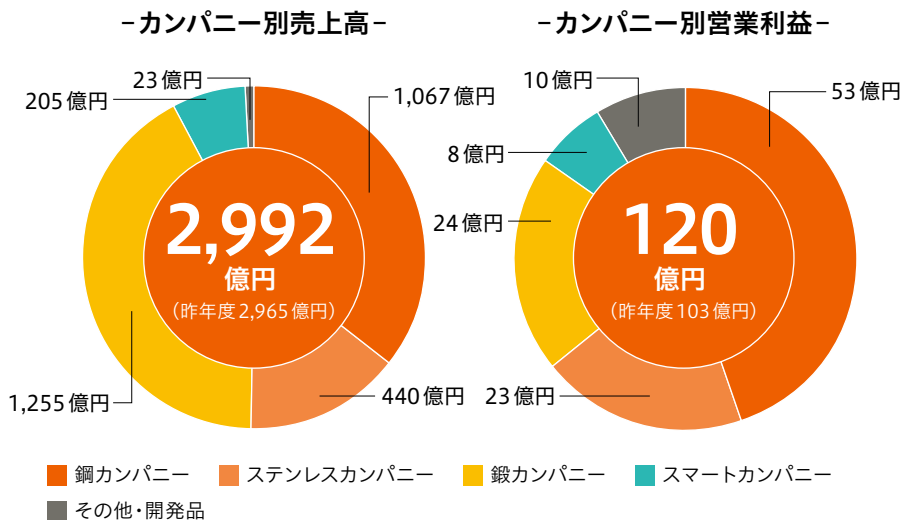


幅広い事業分野の開拓
モビリティを中心に医療・食料など幅広い事業分野を開拓し社会課題の解決に貢献

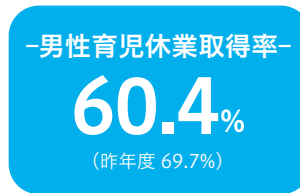
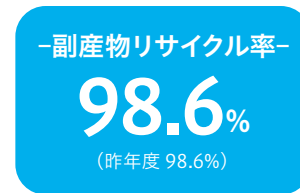
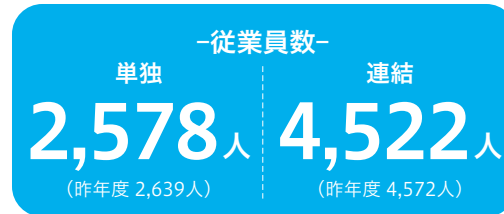
At a Glance 数字で見る愛知製鋼

愛知製鋼グループの財務・非財務に関する情報をデータでご紹介します。
今年で創立85周年を迎えた当社は愛知県を中心にグローバルな事業を展開し、
グループ一丸となって持続可能な社会に貢献するために、日々活動しています。

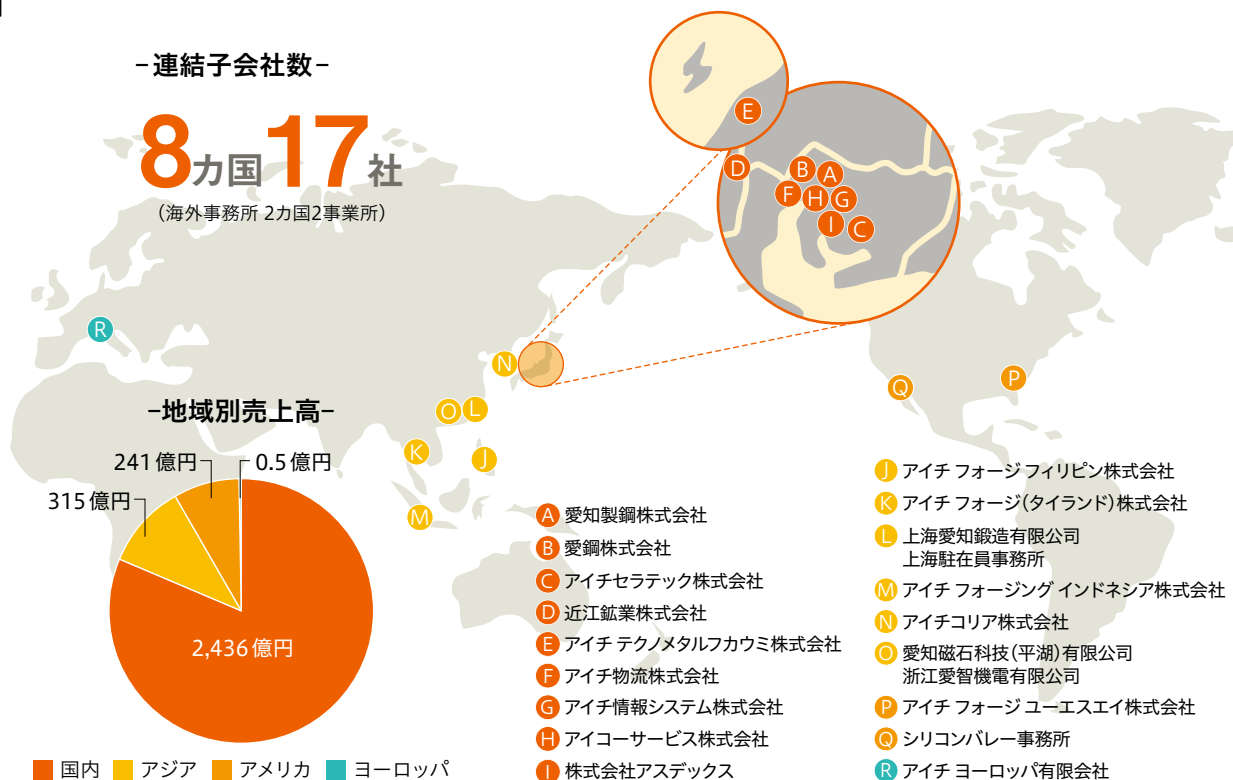
● 財務データ



● 非財務データ



-連結子会社数-



事業展開 社会で活躍する愛知製鋼の製品たち

基幹事業である自動車用の特殊鋼と鍛造部品から、その技術とモノづくり力を活かしたインフラ材料や電子部品・機能材料、そして医療や農業の分野でも活躍する幅広い製品を展開しています。資源循環による環境にやさしいモノづくりで暮らしの安全・安心に貢献しています。

● 販売先の市場割合

電子機器・磁性材料関連

約8%

インフラ・建設資材

約5%

産業機械・建設機械

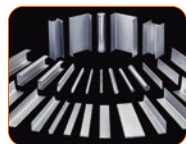
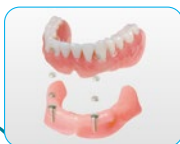
約12%

自動車関連

約75%

医療機器など

・歯科用磁性アタッチメント など

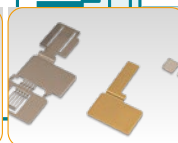


建築・インフラ材料

・建築構造用
ステンレス鋼 など



農業用鉄供給材



自動運転・電動車対応

・磁気マーカシステム「GPMS」(自動運転支援)
・e-Axle 部品
・パワーカード用リードフレーム など



自動車鍛造品(特殊鋼使用)

・エンジン部品
・トランスミッション部品 など

価値創造プロセス

愛知製鋼グループは、社会課題を起点に、経営理念を基盤として創業から培ってきた資本(強み)を活用し、素材メーカーとして新たな領域を切り拓き、事業活動を通じて「地球環境」「社会」「従業員」を中心とした3つの価値を提供することで、持続的な社会への貢献と企業価値の向上を目指します。



※1 2年に1回実施している従業員向け調査の「働く誇り」に関する設問の満足度平均点(5点満点)
 ※2 当該年度に売上実績のあった保有特許件数



—トップメッセージ—

『環境に一番やさしい鉄屋』として 社会課題解決に貢献する

代表取締役社長
後藤 尚英

ことで今後も成長できると考えています。そのなかで、トヨタ自動車の掲げる「マルチパスウェイ戦略※」に共鳴し、素材という立場から貢献していくことが当社の使命だと考えています。当社はトヨタ自動車のサプライヤーとしてだけでなく、長年スクラップの再利用を通じてサーキュラーエコノミー（CE:循環経済）を形成する関係を築いてきました。このことが今後さらに真の強みになっていく可能性が高いと思います。

※トヨタ自動車が掲げるガソリン車から全ての電動車（HEV/PHEV/BEV/FCEV）まで幅広い選択肢を提供する戦略

未踏の領域に挑戦するための 中期経営計画アップデート

2024年5月に「愛知製鋼グループ2024-26中期経営計画」を発表した時点ではお客様や市場からの期待は決して高いものではなく、当時のPBR（株価純資産倍率）にも表れていました。将来にわたり社会に貢献し続け、お客様の期待に応え続けるためには、当社はどうあるべきか、そのために何をすべきかを、経営陣を中心に議論を重ね、経営戦略をブラッシュアップし、施策のさらなる具体化を進め、2025年2月に発表したのが同中計をアップデートした成長戦略です。3つの事業戦略を柱にその実行に必要な財務・資本戦略を掲げています。

事業戦略の1つ目は「マルチパスウェイへの貢献」です。自動車の電動化が進むなかで、重要部品である特殊鋼には、より高強度や低歪^{ていひずみ}といった高機能化や多品種少量生産への対応が

確かな手ごたえと変化への対応力

2025年3月期の連結決算は、売上高が前期比27億円増と4年連続で過去最高を更新し、営業利益、当期利益でも3期連続の増益となりました。世界的なインフレ率の上昇、地政学リスクの高まりなど世界経済に影響を与える出来事がいくつも起きたなかで、1年前に考えていた水準に着地することができ、将来への成長に向けて確かな手ごたえを感じています。これまでの取り組みにより当社の実力が向上し、それが数字として正しく示された結果だと受け止めています。ただ、成長は道半ばであり、外部環境の変化に対応するためにはあらゆる事象を想定した幅広いシナリオを備えておくことが重要です。

私たち特殊鋼（電炉）業界の顧客の一つである自動車産業では、さまざまな種類の電動車が市場に投入されていることからわかるように、消費者のニーズの多様化に伴い、必要とされる素材や性能も幅広いものとなっています。素材メーカーである当社はお客様のニーズに応じて、必要な製品や技術をタイムリーに提供できる柔軟性と準備が不可欠です。

特殊鋼に関しては、トヨタグループであることで、求められるニーズをきめ細かく把握できる強みがあります。変化の激しい時代ですので、私を含め役員全員でお客様の困りごとをお伺いして、変化するニーズに的確に対応する活動を強化しています。

仮に日本市場においてガソリン車の需要が遞減傾向となっても、お客様の電動化への方向性を正しくとらえ、迅速に対応する

求められています。こうしたニーズに応えるため、当社では「次世代製鋼プロセス」の構築に取り組んでいます。これは、新しい大型電気炉の導入を含む、50年に一度の大規模な設備投資です。この完成により、電動車向けの新しい鋼種の製造が可能になるだけでなく、これまで培ってきたモノづくりの力を活かし、圧倒的な品質とコスト競争力を獲得できます。さらに、業界に先駆けてCO₂排出量の削減やカーボンニュートラル(CN)を達成することで、「グリーン鋼材」といった新たに得られる付加価値によるさらなる成長が期待できます。

鍛造品においても、鍛鋼一貫体制の強みを活かし、材料開発による工程の省略や集約を進めることで「グリーン鍛造」を実現します。また、部品としての「正味率※」を上げるために、後工程だった機械加工にも踏み込んで、粗形材の製造から加工までを

※ トヨタ生産方式の考え方。生産工程でムダを省き、時間・材料の両面を有効に活用し、効率的に価値ある製品を作る割合。

● 経営目標

	2024年度実績	2024-26年度中期経営計画	
		2026年	2030年
売上収益	2,992億円	3,400億円	4,000億円
営業利益	120億円	150億円	280億円
ROE	3.2%	4%以上	8%以上
自己資本比率	58%	50-55%	50%程度

一貫して担う「粗加一貫体制」の確立に向けて、設備の最適化を進めていきます。設備を更新するにあたっては、将来の労働力不足も見据えDXを推進し、自動化や省力化も積極的に織り込んでいきます。さらに、当社はトヨタグループ内の資源循環型企業として、鉄スクラップを安定的に調達できる強みがあります。グループ各社の工場から出る高品質な鉄スクラップを、当社の技術で高機能・高品質かつ地球環境にやさしい特殊鋼へと再生し、それを鍛造・機械加工により高度な部品としてお客様に提供する。このようなサーキュラーエコノミーの仕組みを確立していることが、今後さらに当社の競争力の源泉になると考えています。

2つ目はグローバルサウスへの展開です。これまでも成長エリアだった北米、ASEAN地域を中心に海外で鍛造事業を展開しています。今後は、自動車向け特殊鋼や鍛造品の需要が大きく伸びると予測されるグローバルサウスに目を向け、まずはインド市場に注力していきます。すでに現地の特殊鋼メーカーであるバルドマンスペシャルスチール社に出資、持分法適用会社とすることで特殊鋼ビジネスの基盤を確立させました。次のステップとして、鍛造事業でもインドに進出し、海外ビジネスのさらなる拡大を目指します。

現地でも国内同様に、鋼材の製造から鍛造までを行う鍛鋼一貫体制を整備するとともに、日系自動車メーカーやトヨタグループ各社との連携により、鉄資源循環の仕組みを構築することで、インド市場における競争優位性を確立していきます。

3つ目は社会課題へのソリューション提供です。現在、橋や河川施設などの土木インフラでは、設備の老朽化や維持管理

の負担が大きな社会問題となっています。こうした課題に対して、今後は通常の鋼材よりも耐久性が高く、ライフサイクルコストに優れるステンレス鋼の活用が広がると見込まれています。当社では、製造だけでなく、設計・エンジニアリングから部材の製作までを一貫して対応できるという強みがあり、今後さらに強化していくことで需要拡大に対応し、社会インフラの長寿命化と機能維持に貢献していきます。

モビリティ分野では、今後の需要拡大が見込まれる電動車向けに、インバータ部品として不可欠なパワーカード用リードフレームなどの電子部品やモーターに使用される高機能磁石などの事業を展開しています。ソサエティ分野では構内物流を中心とした自動運転システムや食料問題解決への貢献が期待される鉄供給材事業など、社会課題に対応するソリューションの提供をさらに進めています。これらの素材開発・提供を通じて幅広い社会課題の解決に貢献することで、当社は事業のさらなる成長を目指していきます。

このような取り組みにより、2026年度目標の営業利益150億円の道筋は見てきたものの、2030年に目標としている280億円は当社としては未踏の領域です。そのため自分たちが何を軸にして開発・生産を行ってきたのかをしっかりと見つめ直し、自分たちの持てる技術を最大限に進化させ、一丸となってお客様に貢献していくことが大切です。目標達成のためには、現時点で十分に価値を提供できていないお客様にも、新たな価値を提供していくことが不可欠です。顧客基盤の拡大と新たなソリューションの提供に向けてスピード感をもって取り組んでいきます。

財務戦略では、ROE(自己資本利益率)改善に向けた強化策を示し、2030年度までのできるだけ早い時期にROE8%とPBR1倍の達成を経営目標としています。鋼・鍛造品の利益改善と、ステンレス・スマートカンパニー分野の売上拡大により営業キャッシュフローを拡大するとともに、さらなる成長に向けた投資と機動的な財務・資本政策の実行により資本収益性を高めていきます。そのためには着実に事業戦略で結果を出し、稼ぐ力を付け、さらなる成長のための投資や株主還元へつなげていく必要があります。当社のような装置産業では設備投資に多くの資金が必要です。そのため、ROE8%を達成するには、投下資本に対するリターンをこれまで以上に意識し、資金の有効活用に取り組んでいきます。

株主還元の強化についても、配当性向の目安をこれまでの30%から40%に引き上げるとともに、まずは総額400億円程度の追加還元を、自己株式取得で300億円程度、特別配当として100億円程度実施します。また投資しやすい環境を整備するために株式分割を実施しました。引き続き、これまでの内部留保中心だった資本構成も借入金を含めた最適バランスへの転換の検討など、企業価値の向上に向けて積極的に資本戦略を推進していきます。

今回の中期経営計画のアップデートは、会社全体が一丸となって取り組むことが重要です。そのため、全従業員が共通の想いを持ち、同じ方向を目指せるように、「『環境に一番やさしい鉄屋』として社会に貢献」というスローガンを掲げました。当社の原点である鋼づくりのDNAを大切にしながら、これからもお客様に役立つ製品を提供し続けたいという想いを込めています。

人を大切にする経営

成長戦略の実現に欠かせないのが「人」です。当社は創業以来「人を大切にする経営」を基本姿勢として受け継いできました。当社で働いてくれる「人」が存在するからこそ、モノづくりが可能となり、工夫や努力を積み重ねることで進化が生まれ、その結果として当社は存続・発展することができました。今後も新たな目標に向けて企業として成長していくためには、経験や知識、スキルを持つベテラン、推進力・牽引力のある中堅、困難な課題にも勢いよく向かっていく若手など、多様な一人ひとりのプロの力が必要です。成長戦略を達成するためのさまざまな仕事を、ベテラン・中堅・若手が協力して取り組むことで、技術やノウハウの伝承と、働きがいのある職場づくりの両立ができると考えています。人を育てる際には、実際の仕事での問題解決こそが効果的だと考えています。一人ひとりがチャレンジして結果を出しながら、個々の能力を最大限に発揮し続けることで、個人が成長を実感し、結果、会社の成長につながっている姿を目指します。「お客様のお役に立ち、社会に貢献することで生まれる価値をどう創出するか」という視点で、各自のミッションを明確にして、刺激ある仕事に取り組みながら成長していけると思っています。

「働きやすい環境の整備」など人への投資もこれまで以上に注力しています。具体的には、工場の徹底した暑熱対策や休憩所の施設充実といった現場環境の整備や独身寮の新設などの生活環境の改善を進めています。2025年度からは重点取り組み



として健康経営にも注力しています。

また、「いい会社、やりがいのある会社」を目指して昨年、全従業員から、当社の良いところや課題、思うところなど広く意見を聞いたところ、上司のマネジメント力や目標・価値観の共有といった面での課題も見えてきましたので、リーダーのレベルアップにも取り組み、従業員の一体感を醸成することで全員が一丸となって成長戦略をやり抜くための土台を強化します。

地球にやさしい経営

当社は、特殊鋼や鍛造品の製造をするために、多くのエネルギーを必要とします。そのため2050年カーボンニュートラルに向けて、2030年度のCO₂排出量は2013年度比50%削減を目指し、生産ラインでの省エネルギー活動、設備休止などの徹底したロス低減や再生エネルギーの活用など、積極的に取り組みを進めています。

これまでに太陽光発電設備を3つの工場に設置したほか、



水素燃料による鋼材熱処理技術開発も進めており、CO₂排出削減に関しては着実に成果を上げています。さらに、サプライチェーンとの協働では、中部圏水素・アンモニア社会実装会議への参画をはじめ、電炉・高炉会社などとの協働によるグリーン鉄普及に向けたガイドライン策定など、業界全体での取り組みにも主体的に参画しています。

また資源循環の促進に向け2024年度はサーキュラーエコノミーの普及・拡大への貢献を目的としてトヨタグループにて設立された一般社団法人「Circular Core(サーキュラーコア)」に出資しました。2025年度は生物多様性方針の制定や、TNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)に基づいた情報開示など、さらに取り組みを強化していきます。

近年は、特に海外展開やサプライチェーンにおいても環境や人権への姿勢や配慮がますます求められてきていますが、当社は持続可能な地球環境や社会の実現のために、これまで以上に取り組みを加速していきます。

すべてのステークホルダーと誠実に向き合う姿勢を貫く

株式市場からはPBRで企業価値を問われる時代となりました。私たちは、自らの信念を持ちつつも、株主価値の向上にどう貢献できるかを能動的に考え続ける必要があります。その答えは経営陣が示すべきものであり、当然ながら結果が伴わなければ責任を問われます。必要なのは売上や利益という経済的価値と社会的価値の創出を両立させることです。そのためにも株主を含めたすべてのステークホルダーの声に耳を傾け、当社の想いも真摯に伝え、相互に理解を深める姿勢が一番大事だと考えています。

多様なステークホルダーと共に、中長期的な企業価値向上に向けて価値協創をしていくために必要な取り組みを臨機応変に推進していきます。

ガバナンス面においても、経営陣のトップとして適切にリスクテイクと意思決定をするとともに、それを支える仕組みや体制の根幹となる取締役会のさらなる機能発揮と透明性の確保に向けた強化にも取り組みます。

私が常に大切にしているのは、「企業の出発点は、お客様や社会のお役に立つことにある」という考えです。これは社長就任以来、一貫して持ち続けてきた姿勢です。お客様や社会の期待にまずお応えすることが商売の基本、そこを絶対に間違えてはならないと考えています。

素材メーカーとしての役割は、お客様の課題を幅広く解決することです。特に大量生産に必要な技術と経験に強みを持っている点を活かして、より多くの皆様にソリューションを提供していくことが当社の企業目標です。この取り組みのなかで、着実な成長を見せることで皆様からの信頼を得たいと考えています。

当社は、自動車国産化と大量生産に不可欠な「特殊鋼(電炉)」を自ら製造するために豊田喜一郎がゼロから設立した会社です。「よきクルマは、よきハガネから。」という創業の精神を継承・発展させ、「よき社会は、よき素材から。」をミッションとしています。自動車の発展に寄与してきた技術を活かし、自動車だけでなく、広く社会課題解決に対応できる素材を提供する“鉄屋”として着実に成長しながら社会に貢献してまいります。

引き続きご支援をよろしくお願いいたします。

代表取締役社長

後藤尚英

成長戦略 >>> 2024-26年度 中期経営計画アップデート

当社は、トヨタ自動車の創業者・豊田喜一郎氏の「良品廉価な自動車を多くのお客様に届けたい」という志のもと、その実現に必要な特殊鋼を自ら生み出すために設立されました。この創業の精神を受け継ぎ、私たちは「よき社会は、よき素材から。」という現代のミッションにかえて、素材を通じた社会課題の解決に取り組んでいます。

2024年5月に中期経営計画を発表しましたが、市場環境の変化やお客様のニーズを踏まえ、より具体的な成長戦略・財務戦略を加えたアップデート版を2025年2月に発表しました。そのスローガンとして掲げた「環境に一番やさしい鉄屋」として、2030年ビジョンの実現を目指し、持続可能な社会の実現に向けた価値提供を加速してまいります。

創業の精神 「よきクルマは、よきハガネから。」

自動車国産化 / 大量生産に不可欠な
『特殊鋼(電炉)』を
自ら製造するために豊田喜一郎がゼロから設立



画像提供 トヨタ自動車株式会社
当社 刈谷工場内 創業期試作工場 豊田 喜一郎

継承 発展

MISSION 「よき社会は、よき素材から。」

自動車の発展に貢献してきた技術を活かし、
自動車のみならず、広く社会課題解決に貢献できる素材を提供

「環境に一番やさしい鉄屋」として社会に貢献

>>> 環境認識

当社の強みを活かして成長戦略を描くため、変化の激しい経営環境をしっかりと認識し、お客様や社会に価値を提供していきます。

キーワード	概要	当社がやるべきこと
自動車におけるニーズの多様化	電動車の普及が加速するなか、車両構造や性能に適した電動車向け鋼材の開発・生産が急務	・高機能鋼材の研究開発を強化 ・次世代モビリティに対応した製品ラインアップの拡充
グリーン製品※	※ 環境への負荷を最小限に抑えるように設計・製造された製品のこと 価格以外の競争要素として、CO2排出量の少なさが企業評価に直結する時代となっており、環境対応力が競争力の鍵となっている	・グリーン鋼材 ・グリーン鍛造品 ・お客様の低CO2に貢献できる製品の開発生産
サーキュラーエコノミー	循環経済は、限りある資源を大切にしながら、持続可能な社会を目指す取り組みとして、企業に対しても期待が高まっている	・資源循環型製鋼プロセスの進化 ・一層の環境負荷低減を目指す
グローバルサウス	インド、東南アジア、中南米、アフリカなどのグローバルサウス地域では、インフラ整備や産業成長に伴い、特殊鋼を含む高機能鋼材の需要が増加傾向にある	・需要地の変化に対応できる事業展開とビジネスの確立
持続可能な社会	地球温暖化をはじめとする環境問題や少子高齢化による人手不足など、多岐にわたる社会課題解決への貢献が求められる	・土木インフラ老朽化対応 ・鉄を利用した食料問題解決 ・スマート技術による高齢化社会対応

≫ 中計アップデートの主な変更点

2025年2月発表の中期経営計画アップデートでは、新たに2030年度までにROE8%以上、PBR1倍達成を経営目標として設定しました。営業利益目標は従来の200億円から280億円に上方修正し、売上収益も5,000億円以上を目指します。

目標達成のため、主力の鋼・鍛造品の利益率改善を図るとともに、ステンレスやスマート分野の売上拡大を加速させ、事業ポートフォリオの多様化と成長基盤の強化を推進します。また、設備投資や技術開発を通じてさらなる競争力向上を図り、持続的な企業価値の向上を目指します。

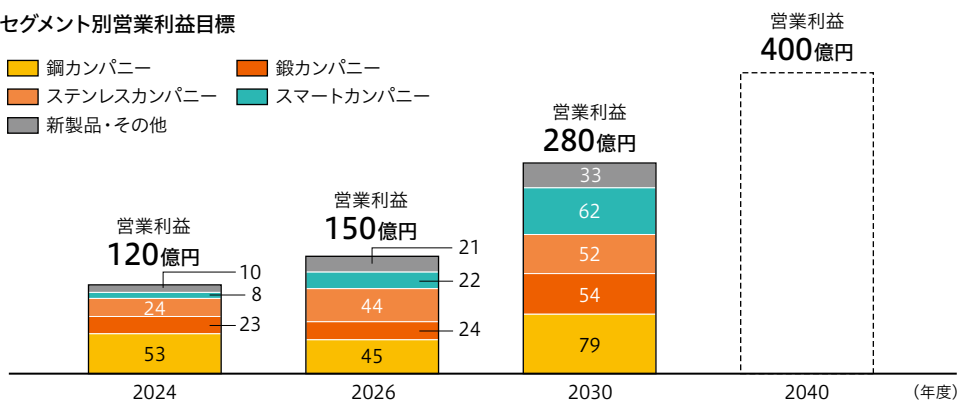
● 24-26中期経営計画目標と今回策定された新目標

	2024年度	現中期経営計画(2024-26年度)	今回策定	
ROE	3.2%	4%以上	8%以上	—
売上収益	2,992億円	3,400億円	4,000億円 30V(3,400億円)	5,000億円
営業利益	120億円	150億円	280億円 30V(200億円)を上方修正	400億円
自己資本比率	58%	50%-55%	50%程度	—

現中計終了年度(2026年度)は 2024 2026 2030 2040
2030年度目標(2030年ビジョン)実現へのマイルストーン

● セグメント別営業利益目標

- 鋼カンパニー
- 鍛カンパニー
- ステンレスカンパニー
- スマートカンパニー
- 新製品・その他



≫ 基本方針

成長戦略の基本方針として「マルチパスウェイへの貢献」「グローバルでの需要変化への対応」「社会課題へのソリューション提供」の3本柱を掲げています。

まず、トヨタ自動車の全方位戦略に呼応し、次世代製鋼プロセスの導入や多品種少量生産体制の構築を通じて、電動化対応の新商品や最適化された鍛造設備による高品質・低価格な鋼材・鍛造品を提供し、カーボンニュートラルにも貢献します。

また、基盤事業である鋼と鍛造においては、インドを中心としたグローバルサウスでの事業展開を強化し、需要地の変化に柔軟に対応するグローバルサプライヤーとしての地位を確立します。

さらに、社会課題の解決に向けて、ステンレス分野やスマート分野での新技術・新商品の積極的な投入を進め、DXや物流改革による経営基盤の強化とともに、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指します。

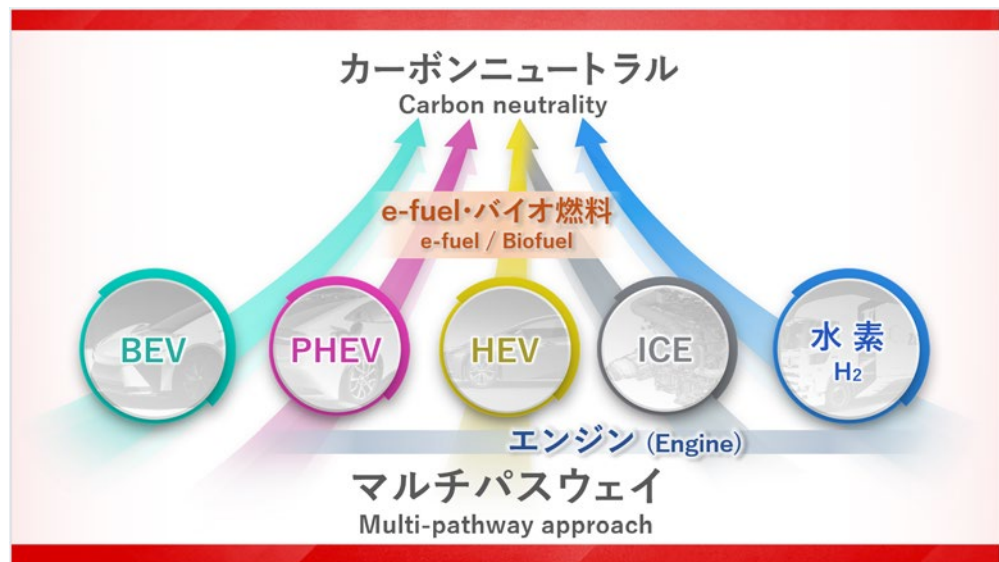
● 基本方針3本柱

項目	戦略の方向性	事業セグメント			
		鋼	鍛	ステンレス	スマート
01 マルチパスウェイへの貢献	良品廉価な鋼材・鍛造品生産とさらなるCN貢献 ■次世代製鋼プロセス ・多品種少量生産 ・電動化対応の新商品 ■鍛造設備の最適化	●	●	●	●
02 グローバルでの需要変化への対応	グローバルサウス事業展開	●	●	—	—
03 社会課題へのソリューション提供	新技術・新商品の積極投入	—	—	●	●

01 マルチパスウェイへの貢献

トヨタグループのマルチパスウェイ戦略へ対応/貢献/成長

CN(カーボンニュートラル)の潮流が世界的に加速するなか、脱炭素の「正解」は一つではなく、地域や用途に応じた多様なニーズが存在しています。トヨタ自動車が掲げる「マルチパスウェイ戦略」—BEVだけでなく、HEV・PHEV・水素エンジンなど多様な技術を柔軟に展開—に当社も共鳴し、トヨタグループおよび素材メーカーとしての役割を担うことで成長につなげていきます。



画像提供 トヨタ自動車株式会社

電動車拡大	エンジン継続	水素車対応
<ul style="list-style-type: none"> ● 電動車向け鋼材・鍛造品提供 ・小型/軽量/低歪/高強度鋼 ・次世代e-Axle部品 ・パワーカード用リードフレーム ・次世代電池材料 	<ul style="list-style-type: none"> ● 小型軽量化 ● 既存品の良品廉価追求 ● 型式や生産地の集約へのタイムリーな対応 (例)トヨタ南米→当社北米鍛造品移管 (2025年1月) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 高圧水素用ステンレス鋼

≫ 取り組み

— 資源循環型企業としての位置づけ強化

当社はこれまで、トヨタグループ内で発生する鉄スクラップを原料とし、自動車関連製品を中心に製造する資源循環型企業としての役割を担ってきました。今後は、製鋼プロセスのさらなる高度化と設備更新を進めることで、新しい技術の適用を図り、多様なニーズに応える鋼材・鍛造品の製造を可能にします。これにより、環境負荷の低減と品質向上を両立させた「グリーン鋼材」や「グリーン鍛造品」としての付加価値をお客様に提供し、持続可能な社会の実現に貢献します。資源循環と技術革新を組み合わせた取り組みを通じて、より環境に配慮したモノづくりの在り方を模索し続けます。



一 次世代製鋼プロセス

マルチパスウェイ戦略に対応すべく、製鋼設備の段階的な高度化を実施していきます。世界最高水準のサーキュラーエコノミー(CE)およびカーボンニュートラル(CN)を目指し、次世代の大型電炉ラインおよび低歪BT/CCラインの導入、さらに工場レイアウトの抜本的な改革を含む大規模な設備投資を進めていきます。

2040年にはこれらの設備がすべて完成し、電動車向けの新鋼種や環境負荷の少ないグリーン鋼材の製造が可能となる予定です。これにより、当社は持続可能な社会の実現に貢献するとともに、顧客の多様なニーズに応える製品ラインアップを提供し、さらなる価値創造に寄与します。

この設備投資は、単なる生産能力の拡大にとどまらず、量産性と高付加価値化の両立を可能にするものです。高効率な大型設備の導入により、従来以上に高品質な鋼材を安定的かつ大量に供給できる体制を構築し、QCD(品質・コスト・納期)における競争力を大幅に向上させることが可能となります。

● 次世代製鋼プロセス開発計画

	狙い	投資額・効果額/年	2025	2030	2035	2040
STEP 1 新大型電炉ライン	電動車用高強度鋼 ● 圧倒的CE・CN実現	450億円・40億円		2032年稼働開始		
STEP 2 低歪BT/CCライン	電動車用低歪鋼 ● 多品種少量生産	200億円・20億円			2036年稼働開始	
STEP 3 工場レイアウト改革	競争力向上 ● 社内外物流動線改善 ● さらなる生産性向上	200億円・20億円				2040年完遂

一 電動車用新部品・グリーン鍛造品

当社は、鋼材から鍛造品までを一貫して手がける「鍛鋼一貫体制」に強みを持ち、工程を省略できる材料開発力によって高効率な製造を実現しています。工程の省略や集約により、CO₂排出量の削減にも成果をあげており、すでに競合他社と比較して高い技術的優位性を確保しています。今後はこの技術力をさらに磨き、より環境負荷の少ないグリーン鍛造品の製造方法や仕組みの構築を進めていきます。これにより、お客様に対して環境価値と製品性能の両面で付加価値を提供し、持続可能なモノづくりのさらなる実現に貢献していきます。

● 鍛造部品群と戦略・戦術

対象動力源	部品群	戦略・戦術
ICE HEV PHEV	クランクシャフト 	エンジン継続に対応 (一部改良) → 鍛鋼一貫でグリーン鍛造品を実現
ICE HEV PHEV BEV	デフリング/ドラピン/大物ギヤ 	電動車拡大に対応 (一部新設) → 低エネルギー・粗加一貫※でグリーン工法を実現
BEV	OPシャフト/MOシャフト 	
ICE	リアシャフト/アーム/プロペラ 	安定供給継続 (一部老朽更新) → 老朽化設備を更新しつつFR車の需要に対応
ICE ほか	小物ギヤ/CVTシャフト 	カーブアウト (統廃合) → 社内で技術を保持・伝承しつつ外注化も検討

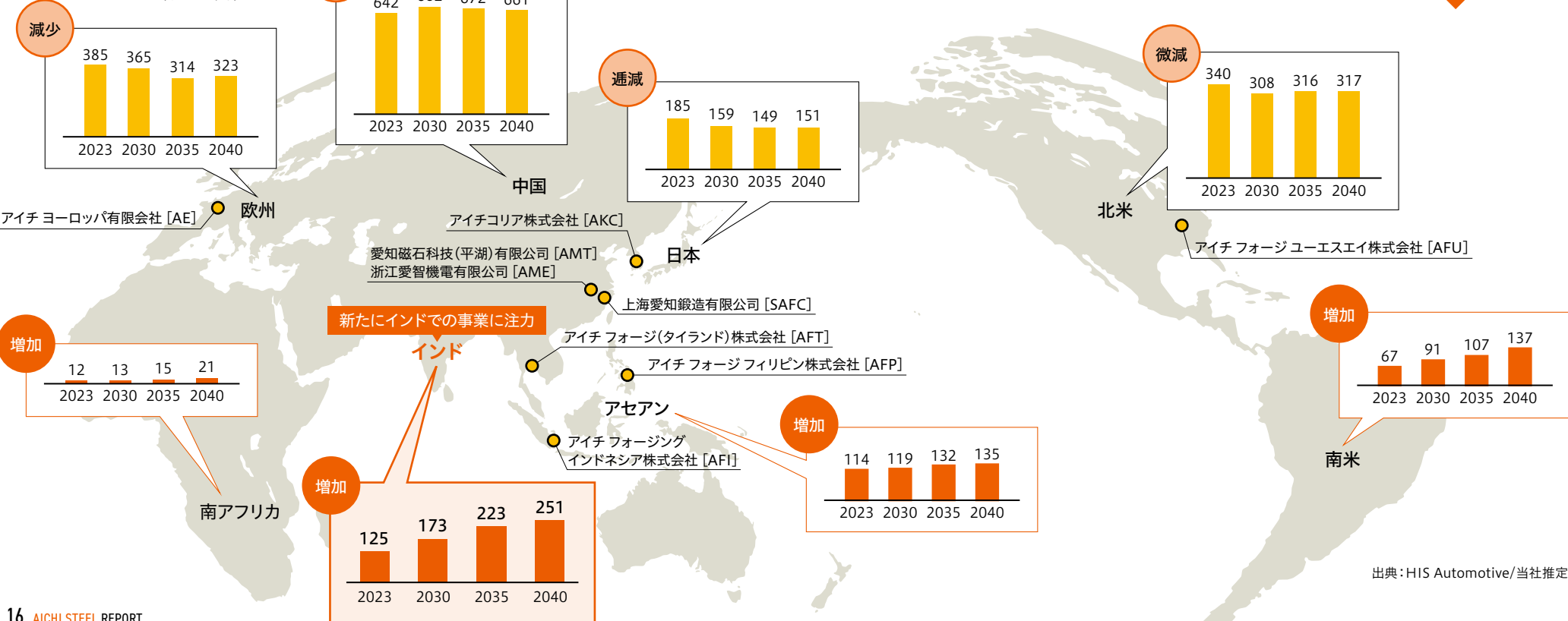
※ 粗加一貫 粗形材から切削加工まで当社内で一貫して行うこと

02 グローバルでの需要変化への対応

グローバルサウス展開

当社はこれまで、最大のお客様であるトヨタ自動車のユニット工場に寄り添いながら、自動車産業の需要に応じた製品供給を行ってきました。しかし近年、世界的な需要の変化が進み、特にグローバルサウス地域における自動車のニーズが急速に高まっています。こうした動向を踏まえ、当社は鋼材分野においてインドのバルドマンスペシャルスチール社への出資などを通じて、インドでの事業基盤を着実に整備してきました。今後は鍛造分野でもインドへの進出を目指しており、日本国内で培った資源循環型の製造スキームを現地にも展開することで、環境負荷の低減と安定供給の両立を図ります。地域ごとのニーズに応じた柔軟な対応力を強みに、持続可能な成長を推進します。

● 世界の特殊鋼需要(自動車)向け (単位:万t/年)



03 社会課題へのソリューション提供

当社は自動車の発展に貢献してきた技術を活かし、非自動車の分野においても、広く社会課題解決に貢献できる素材を提供することによって、さらなる成長を実現します。特にスマート分野において電動化対応も含めて2030年までに3倍の売上規模を見込んでおり、アップデートした中期経営計画の目標の達成を目指します。

■ ステンレス分野

日本における橋や道路、トンネルなどの土木インフラは、高度経済成長期に集中して整備されたため、建設後50年を超えて老朽化が進んでいます。ステンレスは優れた耐久性により、土木インフラの長寿命化に貢献し、人手不足によるメンテナンス不全や財源確保などの問題を解決できるため、そのニーズに対応することで、シェア拡大を進めていきます。

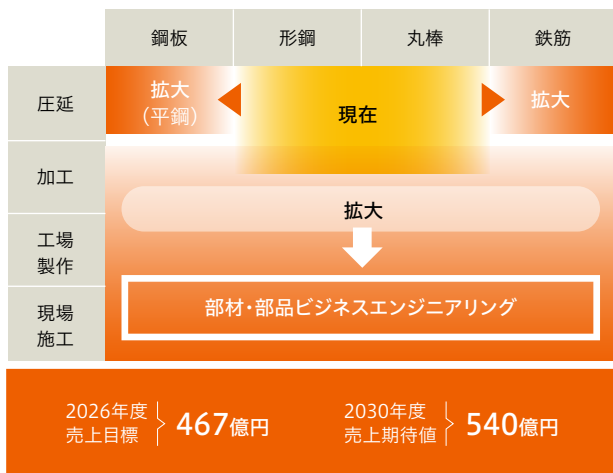
≫ 取り組み

● 形鋼などのシェア拡大

現在国内シェアトップの形鋼・シェア2位の丸棒を軸にして、鋼板(平鋼)や鉄筋においても市場開拓や品質向上を進めることでシェアを広げます。

● 部材、部品ビジネス拡大

鋼材～エンジニアリングまでの一貫対応で、QCDにおいて貢献し、部材や部品などへ業務領域を拡大することで、付加価値の高い製品を提供し、社会課題解決に貢献します。



■ スマート分野

少子高齢化や食料問題など、社会における課題はさまざまですが、電子部品、磁石、センサ・金属繊維、デンタル、鉄供給材の幅広い5つの事業でトヨタグループ中心のモビリティ分野に加え、当社の技術力でソサエティ分野のニーズにもお応えし、スマート社会へ貢献します。

≫ 取り組み

● モビリティ分野

自動車の電動化により、ますます高まる電子部品や磁粉・磁石の需要に対応し、事業の成長を加速し、売り上げを拡大します。

● ソサエティ分野

自動運転や鉄供給材による食料問題解決への貢献を通じ、持続可能な社会を実現します。

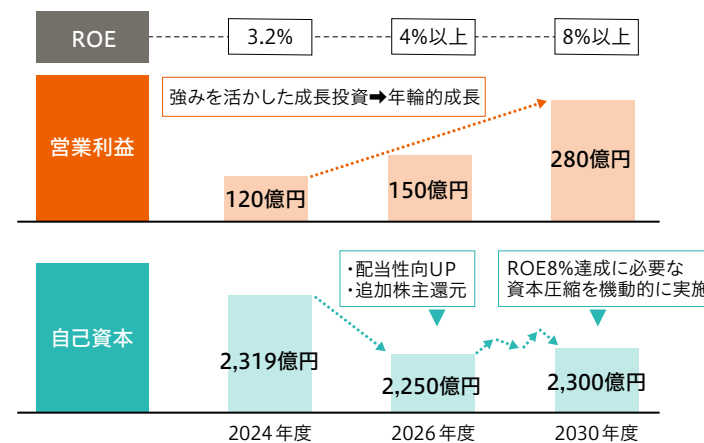
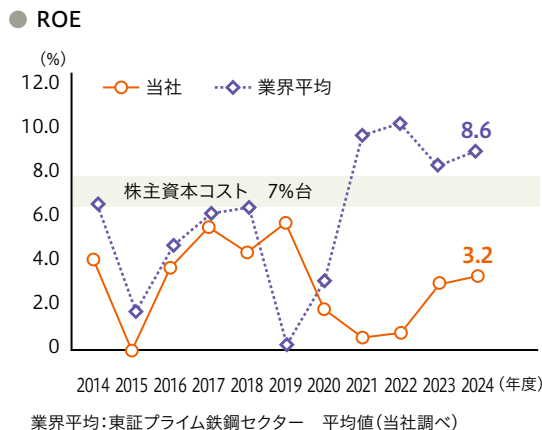
		2030年度売上期待値
モビリティ	電子部品	● 電動化進展に伴うインバータ部品の需要拡大に着実に対応
	磁石	● 耐腐食・低コストの新材料を武器に自動車・家電用部品を拡大
ソサエティ	センサ・金属繊維	● 構内物流を中心に磁気マーカシステムGMPSを拡販 ● 高感度MIセンサを電動車用バッテリー検査に応用
	デンタル	● 健康保険適用品の国内重点販売
	鉄供給材	● 世界市場への投入でCG病対策・アルカリ土壌の改善
		2023年度 199億円
		2030年度 770億円

財務・資本戦略

》 資本コストを意識した経営

ROEが株主資本コスト(7%台)を下回る現状を踏まえ、資本収益性向上を最重要課題に掲げています。

具体的には、市場変化への対応の遅れにより弱体化した稼ぐ力を向上するための成長戦略を推し進めるとともに、資本圧縮を機動的に進めて資本効率の向上を実現します。成長戦略では2030年度に営業利益280億円を目指すとし、資本効率の向上として、配当性向を従来の30%から40%以上へ引き上げました。また、2024~26年度には通常配当に加え、約400億円の追加株主還元を計画しています。2030年度のROE8%達成に向けて、成長戦略の実現と自己株式取得など柔軟かつ積極的な資本政策を展開し、持続的な企業価値の向上を目指します。

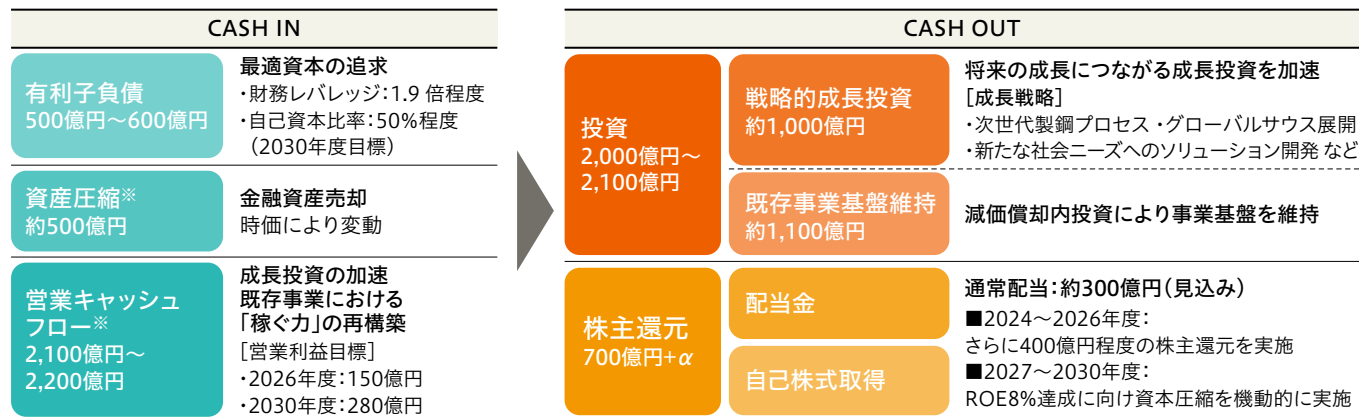


》 キャッシュアロケーション

営業キャッシュフローの向上に加え、資産圧縮と有利子負債活用により、資金を捻出します。その用途としては、総額2,000~2,100億円を投資に配分し、そのうち約1,000億円を次世代製鋼プロセスやグローバルサウス展開、新たな社会ニーズ対応などの戦略的成長分野に重点的に配分します。また、株主還元には、700億円+αを配分します。2030年度には財務レバレッジ1.9倍、自己資本比率50%程度を目標とします。

成長投資と株主還元バランスよく資金を配分することで、事業成長と資本効率の両立を図り、持続可能な企業価値の向上を追求します。

● キャッシュアロケーション(2024~2030年度)



※ 税引後

経営企画本部長メッセージ



資本効率や株価を意識した 経営を強化し、中長期的な 企業価値の向上に取り組みます

取締役 経営役員
経営企画本部長

石井 直生

2024年度の評価

工場原価低減や販売価格の改善、固定費低減などの地道な取り組み成果に加え、購入品価格の値下がりもあり、売上収益は過去最高の2,992億円、営業利益は前期比16億円増の120億円、ROEは0.3ポイント増の3.2%と、増収増益となりました。

2025年度も不透明な環境が続きますが、営業利益目標として2026年度150億円、さらには2030年度280億円とROE8%の達成に向けて稼ぐ力を高め、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様の期待に応えていきます。

アップデートした中期経営計画の考え方

創業の精神である「よきクルマは、よきハガネから。」という思いを形にすることこそが我々の存在意義と認識しています。

お客様のニーズに対応する特殊鋼や鍛造品といった基盤事業をベースに、新たな製品でお客様にどのような価値を提供できるかを徹底的に考え、具体化したのが中期経営計画アップ

デートとして公表した成長戦略・資本戦略です。

成長投資と株主還元のバランスを図り、中長期的に企業価値を高めるための確かな道筋として、方向性を提示させていただきました。

公表にあたっては、ROEが株主資本コストを下回りPBRが1倍割れしているという現状を踏まえ、資本効率の改善に真摯に取り組むことを市場にご理解いただけるように意識しました。

2030年度までの可能な限り早期にROE8%とPBR1倍の達成に向けて、鋼・鍛カンパニーの利益率の改善、ステンレス・スマートカンパニーや開発品の売上拡大を図っていきます。

今後は、公表した成長戦略・資本戦略の実現に向けた取り組みを、従来以上のスピード感をもって進めていきます。

成長投資

当社はこれまでも、自動車産業の発展に素材を通じて貢献してきました。自動車の電動化への対応に関しても、引き続き

お客様の期待に応えるとともに、これまで培ってきた技術力を活かし、幅広い社会課題の解決に貢献できる素材の提供を通じて、さらなる成長を実現していきます。

そのために、グリーン鋼材や高強度・低歪鋼などの「高付加価値品」を生産する次世代製鋼プロセスを構築し、大型設備に大規模な投資をします。

併せて、今後の特殊鋼需要の増加が期待できるインドでの事業拡大に向け積極的に投資していきます。

また、鍛造品の最適な設備体制の構築やステンレス・スマート事業における素材開発にも資金を投じることで、当社の持つ技術・事業を通じて、脱炭素や食料不足、労働力不足といった社会課題の解決に貢献していきます。

株主還元

財務健全性の維持を前提に、ROE目標の達成に向けて資本のコントロールを実施していきます。

具体的には、配当性向を40%以上とするのに加え、機動的な自己株式取得を実施していきます。2024年度から2026年度の3年間は、400億円程度の追加株主還元を実施する予定です。すでに2025年2月に43億円、同年5月に262億円の自己株式取得を実施しました。加えて、2025年度および2026年度には、各年50億円の特別配当を予定しています。

今後も、成長投資と株主還元バランスよく資金を配分し、事業成長と資本効率の向上を実現していきます。

ハガネ
鋼カンパニー

主な製品・No.1

- ・機械構造用炭素鋼・合金鋼
- ・焼入性を保証した構造用鋼 ・非調質鋼 ・ポロン鋼 ・ばね鋼
- ・高炭素クロム軸受鋼
- ・熱間圧延棒鋼(構造用合金鋼):国内生産シェア1位

現場力を磨き、安全な職場づくりとお客様に信頼されお役に立つ良品廉価な鋼づくりを基盤に、損益分岐点を下げ稼ぐ力のレベルアップを推進しています。
成長戦略の実現に向け果敢にチャレンジし、業界No.1の鋼づくりでいつの時代も勝ち抜く集団を、自ら先頭に立ちつくり上げます。

経営役員
プレジデント

伊藤 利男



強み

- 特殊鋼トップメーカーとして創業以来培ってきた“鍛鋼一貫”による高機能な材料開発力
- 高炉製法と比較して製造時のCO₂排出量を約1/4に抑える電炉製法による特殊鋼製造技術
- トヨタグループ内の資源循環型企業として鉄スクラップの安定調達が可能
- 特殊鋼需要の中心である中部地区にあり総CO₂排出量で有利

機会

- 電動車向け開発鋼など高纯净度、高強度の鋼材の需要増
- インドを中心としたグローバルサウス市場の成長
- グリーン商材ニーズの高まり(電炉特殊鋼の需要増)

リスク

- 自動車の電動化による国内特殊鋼需要の減少
- 原材料、エネルギーなどの急激なコスト変動
- 国内競合他社の大型電気炉建設・稼働による鉄スクラップのひっ迫、電炉特殊鋼の競争激化

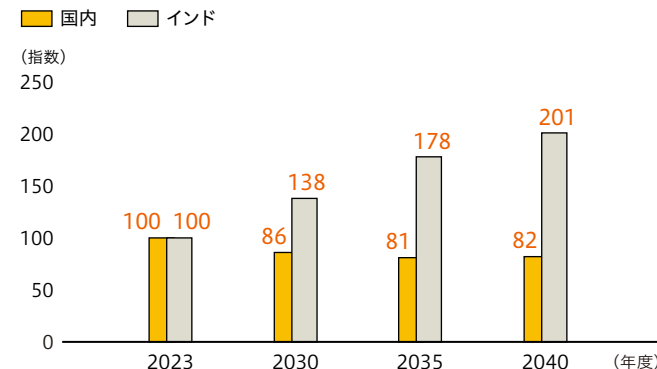
事業環境

特殊鋼丸棒の国内需要は自動車の電動化進展・内燃機関減少などにより、中長期的には漸減傾向が想定されるものの、一定量残存が見込まれます。一方、海外ではグローバルサウスにおいて大幅な増加が期待されます。また、原材料・エネルギー価格高騰や人手不足などへの対応はもちろんのこと、非価格競争力としてのCO₂排出量削減の重要性が高まっています。当社は需要の中心地であり総CO₂排出量において圧倒的な有利さ、トヨタグループ内資源循環型企業としての強みを活かし、環境変化に強い事業体制の構築、次世代製鋼プロセスの企画推進による競争力強化・成長領域である電動車部品用の鋼材開発によるマルチパスウェイへの貢献、加えて成長市場であるインドでの事業拡大に取り組んでいます。

社会にもたらす価値

自動車やインフラの解体などにより発生する鉄スクラップを特殊鋼に生まれ変わらせる「資源循環」と、製造時のCO₂排出量が少ない電炉と非化石エネルギー活用による「脱炭素」によって、電炉特殊鋼メーカーとして、地球環境にやさしいサーキュラーなモノづくりを実現し、安全・安心なモビリティ社会の発展に貢献します。

国内・インドの特殊鋼需要

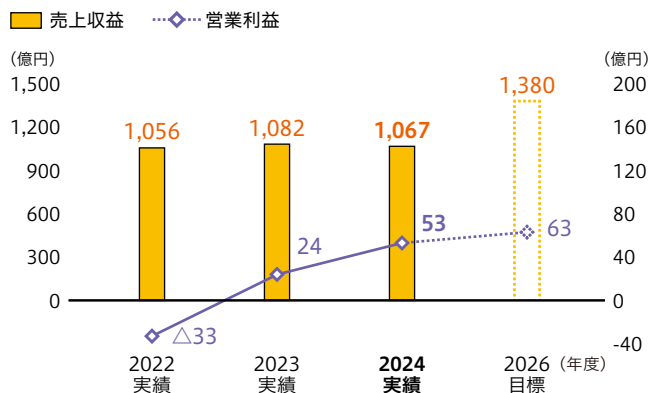


※ 2023年度の需要数を100とした場合の指数
出典: HIS Automotive/当社推定

2024年度の実績

特殊鋼の販売価格の値上がりがあったものの、販売数量の減少により、2024年度の売上収益は前年と比較して微減でしたが、損益分岐点引き下げ活動を推進し、製鋼～圧延の一貫歩留向上、鉄屑・合金鉄などの安価資材探求、売価スプレッド改善などにより、営業利益は前年と比較し増加させることができました。

● 売上収益/営業利益



中期経営計画アップデートと今後の取り組み

■ 次世代製鋼プロセス

次世代製鋼プロセス構築は成長戦略の最重要課題です。主な目的は①品質向上②カーボンニュートラル達成③働き方改革であり、2032年に新大型電気炉の稼働を目標に、専任チームで検討・企画を精力的に進め「環境に一番やさしい鉄屋」を実現していきます。

①品質向上

これまで培ってきた特殊鋼づくりの技術、知見をベースに、高 cleanliness・高強度化技術を盛り込み、マルチパスウェイで求められる軽量化、小型化のニーズに応えていきます。

②カーボンニュートラル達成

現在の電気炉よりCO₂排出30%削減を狙いに当社独自の省エネ技術を盛り込み、2050年度のカーボンニュートラル達成に向けて取り組んでいきます。

③働き方改革

現状の人手による重筋作業や暑熱作業を自動化、省力化し人にやさしい特殊鋼づくりができる設備を実現していきます。

■ インド事業の拡大

2019年にインドのバルドマン スペシャルスチール社へ資本参加して以降、技術支援を実施し同社の技術力を向上させるとともに強固な信頼関係を構築してきました。2025年には追加出資を行い、当社の株式保有割合がこれまでの11%から24%となり、持分法適用会社となりました。



(左から)バルドマン スペシャルスチール社社長 Sachit Jain 氏、当社 後藤尚英社長

バルドマン スペシャルスチール社の品質・生産性は当社の支援により大きく向上し、日系の四輪車・二輪車向けをはじめとしたお客様から高く評価され、インド国内およびアセアンへの鋼材供給が増加しています。さらに拡大が見込まれる需要に対し、十分な鋼材供給能力の確保を進めます。

当社は、これまでの鋼材製造技術支援の継続に加え、拡販活動の支援に取り組むことで、付加価値の高い日系メーカーの鋼材受注拡大を狙っていきます。今後は、これまでの取り組みを土台に本格的な拡大フェーズへと移行していきます。

TOPICS

稼働力のレベルアップ
～損益分岐点引き下げプロジェクト～

2026年度までに損益分岐点を2022年度比で20%引き下げ、限られた量でも利益が出せる収益構造に変えるべくプロジェクトに取り組みました。

製鋼～圧延の一貫歩留向上、鉄屑、合金鉄、副原料資源、油脂消耗品、資材などの安価資材探求に加え、寄せ止めをベースに生産量に左右されない原単位低減や、小さく構えて急な環境変化に対応できる発注管理(保全費、油脂、消耗品)、構内物流の整流化、売価スプレッド改善など全方位的活動により大きな成果を上げ、2年前倒しで2024年度に目標を達成することができました。

2025年以降も損益分岐点のさらなる引き下げを推進し、稼働力のレベルアップを図ります。

キタエル
鍛カンパニー

主な製品・No.1

- ・熱間・冷間鍛造品
- ・機械加工品(エンジン部品、シャシー部品、ドライブトレイン部品など)
- ・単一の鍛造工場として国内生産量1位

お客様の期待を超えるため、お客様へ真に寄り添い、お客様の心のつぶやきを誰よりも素早くかつ正確に察知し、安全・品質を絶対とした世界No.1のトータルコストパフォーマンスをお届けします。そのために高い志と強い覚悟を持って変化を起こし続け、鍛鋼一貫に機械加工を加えた工程スルーの強みを最大限に活かし、「モノづくり力」をさらに進化させます。

代表取締役副社長
プレジデント

中村 元志



強み

- 「鍛鋼一貫」の体制を活かして磨き上げた、高い技術力による鋼種開発・鋼材製造・鍛造品製造
- 多様化する顧客ニーズに「トータルソリューション」で応える、鋼材から鍛造、加工までを一貫提供する総合力
- 自動車産業の集積地である中部地区に位置することによる、輸送時のCO₂排出の低減による環境優位性

機会

- 電動化インフラ未整備の地域や過酷な使用条件下では、内燃機関搭載車の強みが活かされるため、エンジン、トランスミッション部品の販売が一定量見込まれる
- グローバルサウスを中心とした、新興国の自動車部品市場拡大による海外事業の成長

リスク

- 電動車シフトによる鍛造品搭載車数の減少
- 国内市場縮小による販売数量の減少、競争環境の激化
- 完成車および自動車部品の輸入関税強化に伴う部品の現地調達化、国内生産縮小の加速

事業環境

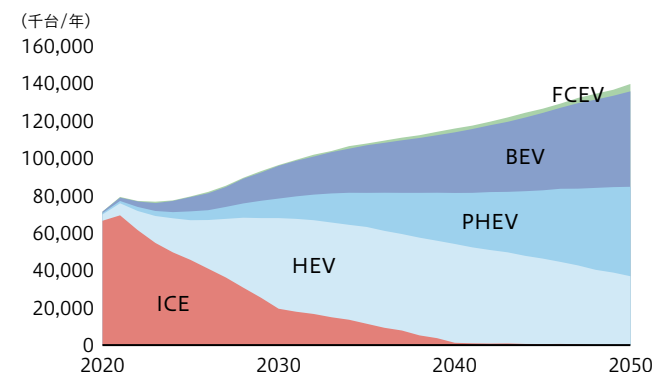
主要顧客である自動車産業においては、おおむね堅調な需要が継続していますが、自動車の機構変化による数量減少が見込まれ、各市場の変化にタイムリーに応える必要があります。

地域別には欧米では、各国政府の補助金削減などにより、BEV(バッテリー式電気自動車)の需要が減少し、実用性や利便性、経済性といった点からHEV(ハイブリッド車)が再評価され、今後もBEVとHEV / PHEV(プラグインハイブリッド車)が併存する見通しです。しかし、電動化と自動運転技術の進展は世界のトレンドであり、特に中国メーカーは技術力・販売ともに、存在感を強めています。当社は、必要とされる鍛造品をタイムリーかつ良品廉価に提供し、お客様のお役に立ち続けることで、変化する市場環境に対応します。

社会にもたらす価値

「走る・曲がる・止まる」という自動車の基本性能を支えるため、鋼材、鍛造、加工の一貫した高効率な製造プロセスで品質・コスト・納期に優れた鍛造品を提供し、モビリティ社会へ貢献します。また、電動車の普及で需要の高まるe-Axle部品などをはじめとした、自動車のマルチパスウェイに対応した製品を提供することで自動車の脱炭素化にも貢献しています。

世界新車販売構成(乗用車)



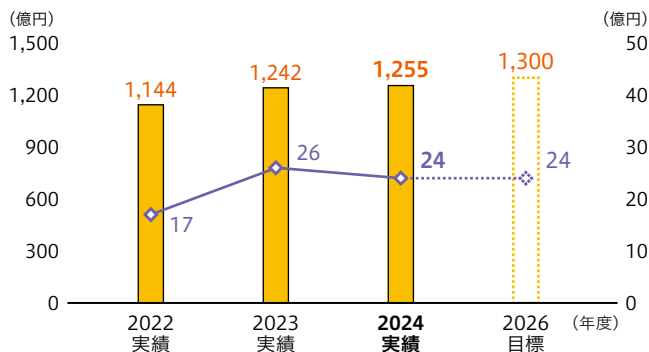
出典:JAMA 2050年カーボンニュートラルシナリオ CNFシナリオ版

2024年度の実績

量変動対応力の強化として、「買い、つくり、売り」の改革による収益改善に取り組んでいます。特に「つくり」においては、生産性向上を目指した、老朽設備の寄せ止めや良品条件の明確化を実施しました。販売数量の減少はあったものの、販売価格の値上げもあり、鍛カンパニー全体で前年比増収となりました。

● 売上収益/営業利益

■ 売上収益 ◆ 営業利益



中期経営計画アップデートと今後の取り組み

ー ワンストップサプライヤー

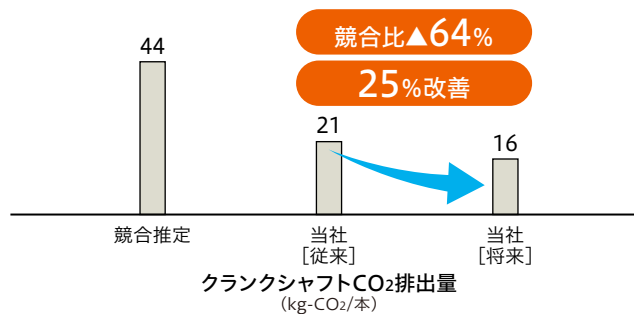
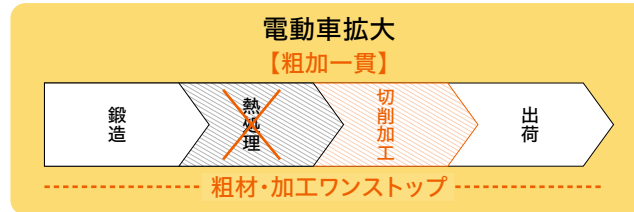
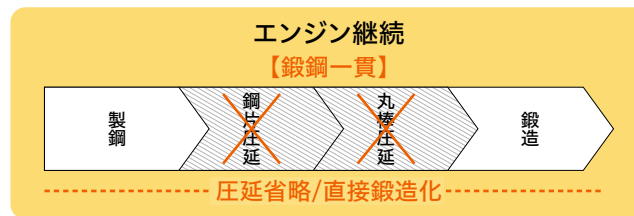
当社が粗材から加工までを一貫して手掛けることで、お客様がそれぞれのサプライヤーを探す手間を省き、工程スルーでの「ワンストップ調達」を可能としています。この技術は、次世代e-Axle向け部品の生産にも対応しており、電動車拡大に貢献しています。

ー グリーン鍛造

鍛鋼一貫の強みである材料開発力を最大限活かしたグリーン鍛造へと進化し、工程省略と工程集約でCO₂削減を実現、さらに『コスト競争力向上』を組み合わせた当社ならではの新たな価値を創造していきます。

● グリーン鍛造品の仕組み

材料開発	
高強度用鋼	小型化を実現
低歪用鋼	静粛性を実現
熱処理省略鋼	省CO ₂ を実現



ー 海外事業の拡大

バルドマン スペシャルスチール社の鋼材活用に加え、鍛造事業でのインド進出を検討し、成長市場であるグローバルサウスにおける事業を拡大します。

TOPICS

トヨタグループ北米唯一の鍛造サプライヤーであるアイチ フォージ ユーエスエイ (以下AFU) で、鍛造コンロッド2号機がラインオフ

米国子会社であるAFUでは、2022年7月に鍛造コンロッド1号機を、2024年12月には2号機を稼働開始しました。ブラジルトヨタからの設備移管を通じて、グループアセットを有効活用しながら、北米の需要地近接での生産体制を強化しました。生産されたコンロッドはトヨタ北米拠点に供給され、エンジンのダウンサイジングと高強度化を実現しています。また、実需に近い地域での供給により、輸送時のCO₂排出の低減にも貢献しています。これからも、「もっといいクルマづくり」に貢献するとともに、「エンジン部品の安定供給」というAFUの使命を果たし、自動車産業の未来を支えています。



鍛造コンロッドライン稼働の様子

ステンレスカンパニー

主な製品・No.1

- ・ステンレス鋼(平鋼・形鋼・丸棒・鉄筋)
- ・ステンレス鋼構造物エンジニアリング
- ・ステンレス形鋼・平鋼:国内生産シェア1位

多種多様なステンレス鋼材[平鋼・形鋼・丸棒・鉄筋]を供給するとともに、ステンレス鋼構造物のエンジニアリング機能[設計協力・工場製作(部品加工・部材製作)・現場施工]を強化し、お客様のニーズにお応えしていきます。そして、「水素社会の実現」「社会インフラの再構築」などに貢献していきます。

執行職
プレジデント

中川 英樹



強み

- 国内初の熱間成形ステンレスアングル生産などの技術力に基づく多様な用途・ニーズに応じた鋼種・形状・寸法で4,000種類を超える商品レパートリー
- ステンレス鋼材メーカー唯一の「設計協力・工場製作(部品加工・部材製作)・現場施工」に対応するステンレス鋼構造物エンジニアリング技術

機会

- 社会インフラの老朽化に伴う高耐久化ニーズの高まりを受けたステンレス鋼の需要拡大
- 脱炭素社会に向けた天然ガス、アンモニア、水素などの利用促進に伴うステンレス鋼の需要拡大
- コロナ禍を受けた医薬品工場の国内新設などサニタリー性に優れるステンレス鋼の需要拡大

リスク

- ステンレス鋼材の輸入増加に伴う市場競争の激化(販売価格の下落)
- ステンレススクラップの海外流出に伴う調達コスト上昇
- ステンレス鋼材を含む鋼材の国内需要低迷

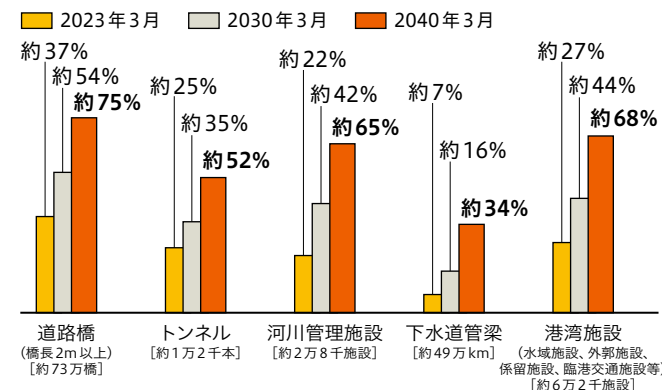
事業環境

ステンレス鋼材の内需(国内見掛け消費)は約200万トンと低迷していますが、鉄鋼消費におけるステンレス鋼の活用比率は拡大すると見込んでいます。建築分野(医薬品・食品・飲料工場などの新設・設備投資)、土木インフラ(老朽化する橋梁、河川管理施設、港湾施設などの補修・更新・新設)、エネルギーインフラ(天然ガス、アンモニア、水素などの新エネルギーおよび再生可能エネルギーのプラント建設)、自動車分野(水素を動力源とする乗用車・商用車および水素ステーションの普及拡大)、造船分野(ケミカルタンカーの更新、船舶の燃料転換、LNG運搬船の新規建造など)などさまざまな分野でステンレス鋼需要の伸びが期待されています。

社会にもたらす価値

ステンレス鋼は耐食性・耐久性に優れるだけでなく、意匠性、高温強度、耐酸化性、低温韌性、非磁性、高延性、耐水素ガス脆性、サニタリー性など、普通鋼などに比較して、さまざまな優れた特性を有しています。これらを活かして、建築分野、土木分野、エネルギー分野、自動車分野、造船分野などのさまざまな需要に対応していきます。

建設後50年以上経過する社会資本の割合(2023年3月時点)

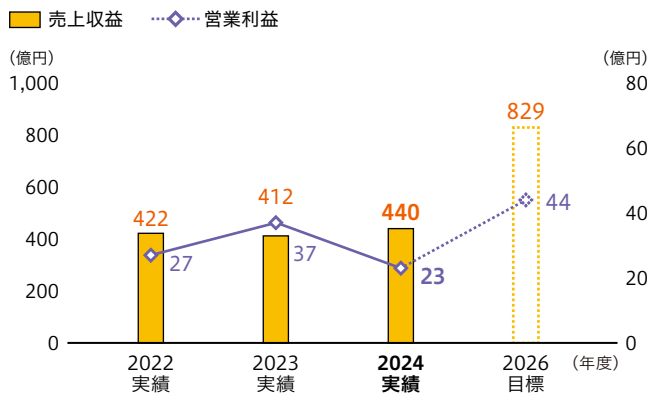


出典:国土交通省資料「社会資本の老朽化の現状」抜粋

2024年度の実績

販売価格の値下がりがあったものの、前年度比較で販売数量の回復により、売上収益は前期比6.8%増益の440億円となりました。

● 売上収益/営業利益



中期経営計画アップデートと今後の取り組み

日本の鉄鋼内需に占めるステンレス鋼の割合は3%程度であり、欧州と比較すると、1%程度少ない状況にあります。今後、日本国内においても、さらにステンレス鋼の活用が拡がると見込んでいます。

― 形鋼などのシェア拡大

『新規分野の需要開拓』として、老朽化した土木インフラの補修・更新・新設に耐久性に優れたステンレス鋼の活用を拡げるため、適用事例の積上げ、基準化・標準化などさまざまな普及促進を図っていきます。また、ステンレス鋼は鋼種によっては、極低温-25.3℃の液化窒素環境でも、700気圧の高圧水素ガス環境でも、優れた延性・韌性を示すことから、水素の製造・液化・輸送・貯蔵・

消費の水素エネルギーチェーン全体を通して、その活用が見込まれます。国家プロジェクトを通じた基準化・標準化、高圧水素用途の開発鋼の市場投入などに取り組んでいきます。

『つくりの改革』として、ステンレス鋼のさらなる普及を促すため、良品廉価なモノづくりを徹底していきます。具体的には、ステンレス鋼製造プロセス改革の第3ステップ：形鋼精整の設備増強・整流化を進めるとともに、後戻りしない品質対策の徹底、労働生産性の向上などを図っていきます。また、市場ニーズに対応した商品レパートリー拡大、グリーン鋼材化への対応も図っていきます。

― 部材・部品ビジネスの拡大

子会社の愛鋼株式会社で2019年に立ち上げた衣浦第2工場を最大限活かし、建築分野(医薬品・食品工場などの新設・設備投資)、土木分野(橋梁、河川管理施設、港湾施設などの補修・更新・新設)、エネルギーインフラ(天然ガス、アンモニア、水素などの新エネルギー

のプラント建設)などに確かな品質の部材・部品およびステンレス鋼構造物を提供していきます。

TOPICS

ステンレス鋼構造物のエンジニアリング機能強化
～愛鋼(株)「一般建設業の許可」取得～

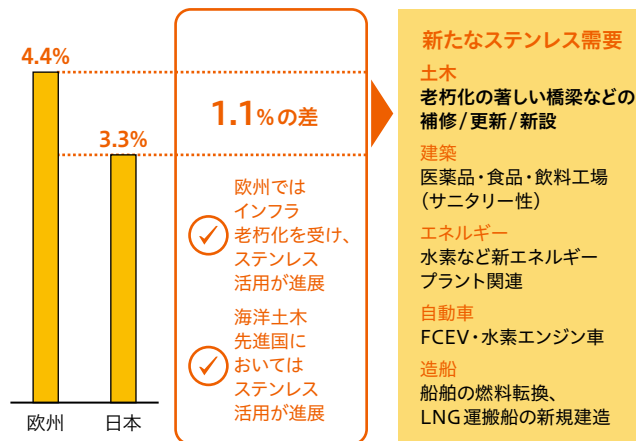
当社は2030年ビジョンに基づく成長戦略の一つとして、ステンレス鋼構造物のエンジニアリング機能強化を進めています。その一環として、子会社の愛鋼株式会社(以下 愛鋼)が、「一般建設業の許可※1」を取得しました。当社では、1996年にステンレス鋼構造物のエンジニアリング部門を立上げて以来、お客様のご要望に応じた設計協力・工場製作・現場施工を通して、ステンレス鋼構造物の普及に努めてきており、2030年には現在の5倍強である50億円の売上を目指しています。

この成長戦略実現のため2019年に工場製作内製化の拠点として愛鋼 衣浦第2工場を立ち上げ、主に土木・水処理分野を中心にステンレス鋼構造物の製作を手掛けてきました。2023年には「ステンレス建築構造物製作工場※2」認定を取得し、建築分野、特に需要が旺盛な医薬品・食品・飲料工場建設に伴うステンレス鋼構造物の工場製作・現場施工にも注力してきています。このたび、愛鋼が「一般建設業の許可」を取得したことにより、当社グループで手掛けられる現場施工の規模が拡大します。これらの取り組みを通じて、当社グループはステンレス鋼構造物の普及に貢献していきます。

※1 許可建設業の種類は「鋼構造物工事業」

※2 一般社団法人日本鋼構造協会 建築鉄骨品質管理機構が、ステンレス建築構造物の鉄骨製作の品質確保に対する技術力を評価し、安定した品質および性能の製品を供給できる工場を認定する制度

● 日本・欧州の鉄鋼消費に占めるステンレス比率(2022年当社調べ)



スマートカンパニー

主な製品

- ・電子部品
- ・ネオジム系異方性ボンド磁石(マグファイン®)
- ・歯科用磁性アタッチメント(マグフィット®)
- ・超小型・超高感度磁気センサ(MIセンサ)
- ・鉄供給材(鉄力あくり®、鉄力あくあ®) など

お客様の困り事を一つひとつ丁寧に解決していくことが、社会課題の解決につながると考えています。成長戦略の実現に向けて、常にカスタマーファーストで行動し、スマートカンパニーの5事業が持つ素材と応用製品でお客様のご期待にしっかりと応えてまいります。

執行職
プレジデント

菅田 雅巳



強み

- 素材、磁気応用および表面処理のベース技術を組み合わせた先端機能材料
- 先端機能材料の性能を引き出す技術とその応用製品
- 4工場(関、岐阜、東浦、電子部品)全てでエネルギー起因でのCO₂排出量を実質0とし、カーボンニュートラルな製造プロセスを実現

機会

- 電子部品: 電動車の拡大によるパワーカード用リードフレームの需要増
- 磁石: モビリティ、エネルギー市場拡大に伴う希土類磁石の需要増
- デンタル: 高齢化のさらなる進行により歯科用磁性アタッチメントの市場拡大

リスク

- 電動車拡大の進捗度合いによる数量変動
- 各種原材料、希土類の価格上昇や調達制約
- 成長市場における競合の新規参入

事業環境

当社スマート製品が貢献できる市場は、今後も大きな成長が期待されています。

- ・エネルギー: 電動化の進展によるインバータ部品のパワーカード用リードフレームおよびモータ用磁石の市場成長
- ・安全・安心なインフラ: 物流や過疎地における公共交通の「ドライバー不足」による、自動運転のニーズの高まり
- ・健康な生活: 高齢化社会におけるQOL※1向上への期待
- ・食料: 世界的なカンキツグリーン病※2の解決や、人口増加に対応する農作物の収量改善へのニーズの高まり

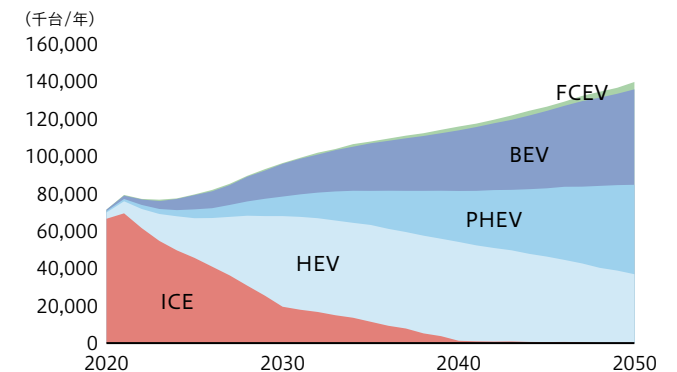
※1 quality of life 生活の質

※2 カンキツグリーン病(CG病) 世界各国のかんきつ生産地域に深刻な被害を与えている重要病害

社会にもたらす価値

スマート5事業(電子部品、磁石、デンタル、センサ・金属繊維、鉄供給材)が持つ機能材料とその応用製品で「エネルギー」「安全・安心な社会インフラ」「健康な生活」「食料」の4つの価値創造領域で社会に貢献します。

世界新車販売構成(乗用車)

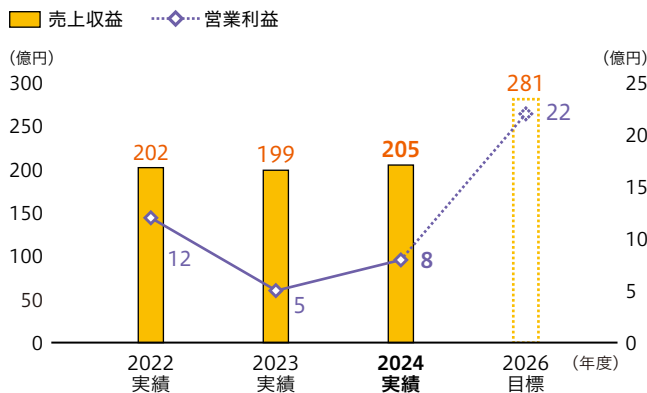


出典: JAMA カーボンニュートラルシナリオ CNFシナリオ版

2024年度の実績

電動車の堅調な成長により、売上収益は前年度比で増収となりました。また、生産性向上や品質改善の活動推進により、営業利益も前年度比で増益となりました。

● 売上収益/営業利益



中期経営計画アップデートと今後の取り組み

— 電子部品事業

市場拡大が見込まれる電動車向けパワーカード用リードフレーム需要に対し、長年磨き上げてきた「精密プレス～めっきの自動一貫ライン」が生み出す高品質を強みに受注を拡大し、事業基盤を強固なものにしていきます。また、顧客連携による市場ニーズを先取りした製品開発とタイムリーな成長投資により、持続的成長と競争力の維持向上に取り組めます。

— 磁石事業

防錆性能を大幅に向上させた製品を皮切りに、高磁力品・低価格品など市場ニーズにマッチした改良製品を連続的に市場投入することにより、電動ウォーターポンプなどの自動車向け製品やエアコンなどの家電向け製品の受注拡大を目指します。

— デンタル事業

歯科用磁性アタッチメント「マグフィット®」の保険適用品を活用した国内市場拡大に向け、販売パートナーとの連携を強化するとともに、多様な術式に対応した新製品を投入します。また、成長が見込まれる中国市場においても、販売パートナーとの連携により受注拡大に取り組めます。

— センサ・金属繊維事業

地磁気の1/100万の超微小磁気を検知可能な高感度磁気センサにより、電動車バッテリー検査や食品などに混入する金属異物検知などの新規市場開拓を進めます。また、自動運転を支援する磁気マーカシステム「GMPS」はトヨタグループを中心に構内物流での採用に向けた活動を推進します。

— 鉄供給材事業

世界的な問題となっているCG病の症状改善に貢献できる鉄供給材を世界に投入していきます。また、将来の事業拡大に向けたPDMA※の量産技術開発にも注力していきます。

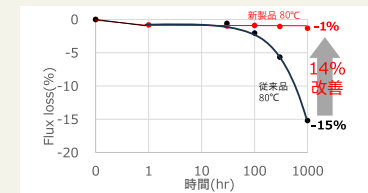
※ プロリンデオキシムギネ酸。愛知製鋼と徳島大学が共同開発した次世代鉄肥料。

TOPICS

磁石事業

防錆性能を高めるコーティング技術の開発により、Nd(ネオジム)異方性ボンド磁石マグファインの耐候性が向上しました。その結果、磁石において過酷な環境とされる水溶液中にて、磁力低下を従来品比14%改善させることに成功し、サンプル販売を開始しました。ウォーターポンプなど、これまで以上にさまざまな用途のモータに採用されることが期待されます。

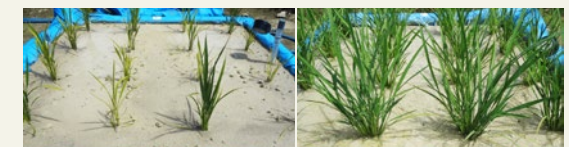
● 水溶液中における磁石耐久試験結果(当社評価)



鉄供給材事業

鉄づくりから培ったノウハウや開発力を活かした鉄供給材(鉄力あぐり・あくあ)とPDMAが、CG病対策など世界の食糧問題解決に取り組んでいるとして、メディアに取り上げられました。また、PDMAに関する研究分野では、「砂漠を緑地化する次世代鉄可溶化肥料の開発と実用化展開」のテーマで、「第57回市村学術賞功績賞」を徳島大学の難波教授と共同受賞しています。

● アルカリ性土壌でのPDMAの効果事例



鉄剤なし

PDMA使用

新ビジネスの拡大

基本的な考え方

変化への感度を高め、顧客・市場ニーズ発掘型の営業を目指し、社会へのソリューション提供・新たな価値創出を通して新ビジネスを拡大していきます。そのために、営業部門と開発本部との連携を一層深め、開発から営業まで一貫して「世のため、人のため」に新市場の開拓を強化していきます。

営業・開発連携体制

新市場開拓の強化を目的に2024年4月に地域軸から需要軸の営業体制に変更するとともに、改組した営業統括本部内に開発人材も取り込んだ「新市場開拓室」を創設しました。市場ニーズと開発シーズを紐付け、事業化の見極めから推進まで一貫してできる体制を整えました。

具体的な取り組みとして、新興国、特にグローバルサウスでの特殊鋼の需要創出や、マルチパスウェイ、CN、鍛鋼一貫、高強度、低歪、希土類低減をキーワードとした材料開発の協業、また当社開発品「磁気マーカシステム『GMPS』」の事業化などに取り組んでいます。今後は少しでも早く、多くのお客様にお届けできるような事業体制および供給力の強化を図っていきます。

「GMPS」：当社製品MIセンサ技術を活用した自動運転支援技術。全国30か所を超える実証実験で高い評価を受けている



横串機能の強化

営業と開発は、各カンパニーの横串機能として、営業はポートフォリオ再構築と稼ぐビジネスモデルの企画・実行、開発はお客様ニーズに貢献する技術開発により、中長期目線で価値を創造していきます。

営業と開発が一体となり、新しい事業を開拓していく

経営役員
営業統括本部長

深津 和也



これまで営業メンバーが集めたお客様のニーズを開発メンバーと連携を取り進めてきましたが、市場動向の変化が激しく先が読みにくいことに加え、当社の成長戦略を加速させる狙いもあり、開発効率を上げるべく中長期ビジョン実現に的を絞った営業組織に改革しました。

これからはより一層お客様との対話を深め、将来のニーズを先読みし、共同テーマ化することで開発スピードの向上とお客様との信頼関係を強化しながら、お互いの成果につなげていきたいと考えています。

またその過程を通じて、現地現物での理解と経験を徹底しつつ、営業プロ人材の育成も図ってまいります。

執行職
開発本部長

御手洗 浩成



【商品・技術・価値】

営業・カンパニー連携による市場ニーズの捕捉確度向上とCAE技術およびユニット評価技術の手の内化により電動ユニットの進化を捉え、部品・素材提案力を強化していきます。社会課題に貢献する開発で市場開拓を推進してまいります。

【人材・組織】

タイムリーなテーマ選定・リソース配置と社外ネットワークの活用、および双方向コミュニケーションによる相互啓発の活性化により、高い専門性を有した開発プロ集団を育成してまいります。

研究開発・知的財産

研究開発

当社の技術開発は、創業以来の「よきクルマは、よきハガネから。」という志を原点とし、現在では「よき社会は、よき素材から。」へと広げながら取り組んでいます。どの時代においても、素材を通じて社会へ貢献していくことが使命と考えています。

鋼材開発において、脱炭素社会の実現に貢献すべく、製造工程の省略を実現する鋼材開発や、CO₂排出の少ない環境製品に適した鋼材開発を推進しています。

ステンレス鋼の分野では、エネルギー・社会インフラの長寿命化に資するステンレス鉄筋バーや、二相系ステンレス形鋼の商品レパートリーの拡充に加え、水素社会に対応する省資源・低コストかつ高い安全性を備えた鋼材の開発に取り組んでいます。

また、鍛造品開発では、次世代電動ユニット車向けに、高機能化・低コスト化を両立する革新的な工法開発や、より高度な鍛造技術の開発を目指しています。開発スピードの飛躍的な向上に向け、デジタル技術を活用したDXの取り組みも推進しています。

スマート事業開発では、車載電子機器用放熱部品や、MIセンサを活用した磁気マーカシステム、モータ用磁石の開発など、進化を続けるスマート社会に向けた新しい素材、製品の開発を行っています。鋼材製造から鍛造品まで自社内で行う「鍛鋼一貫」の強みと創業以来培ってきた「素材業のDNA」を活かし、持続可能な社会に広く貢献できるよう、これからも開発と実用化を進めていきます。

全社横断の標準化活動

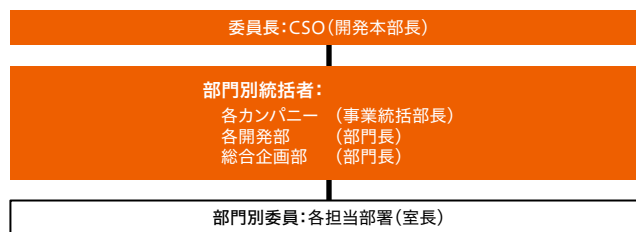
標準化とは、新たな製品や技術の仕様、試験方法、表示方法などを共通のルールとして定めることで、社会全体の利便性や

安全性を高める活動です。これにより、製品の信頼性が向上し、業界内での協調や国際的な競争力の強化にもつながります。

当社では、こうした標準化の取り組みに沿った研究開発を進めるため、2023年に全社横断組織として研究開発の責任者である開発本部長を最高標準化責任者（CSO: Chief Standardization Officer）とし、CSOを委員長、各カンパニーの事業統括部長および各開発部の部門長らを部門別統括者、各担当部署の室長を委員とする標準化推進委員会を設置しました。本委員会を中心に、戦略的な標準化活動を推進するとともに、社内啓発や標準化人材の育成にも注力しており、事業企画や知的財産に関わる若手中堅社員を対象として、経済産業省のルール形成戦略研修などへの積極的な参加を促しています。

2024年度の活動では、進捗中の全4件のテーマについて、テーマリーダーとCSOとの個別検討会を実施し、これまでの活動実績、現在の課題を確認して、今後の進め方について詳細な議論を実施しました。その結果が2025年6月の第2回推進委員会報告会で共有され、全テーマについて今後の計画が承認されました。

● 体制図



知的財産

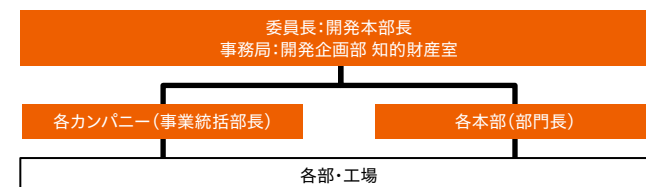
— 基本的な考え方

当社は「攻めの知財（事業拡大、挑戦）」「守りの知財（事業安定）」「基盤活動（人材育成、体制づくり）」を重点方針として定め、それぞれに目標を設定し、年輪的成長につながる知的財産活動を目指して取り組んでいます。

— 推進体制

開発本部長を委員長とし、各カンパニー・本部の事業統括部長および技術系部門の部門長を委員とする発明考案委員会を設置し、知的財産活動を推進しています。

● 体制図



— 開発部門と知財部門の連携強化

これまで、研究開発の成果である知的財産の保護を目的に活動してきました。これに加え、特許出願において、開発部門と知財部門の連携を強化し、戦略的に特許を出願することで、質の向上に取り組んでいます。特に高額となる外国特許出願において、連携強化の範囲を拡大しており、権利化後の特許権活用まで踏み込んだ案件精査の徹底実施で、費用の最小化と効果の最大化を図り、自社の優位性確保、ビジネス拡大に資する知財活動を目指しています。

DX/情報基盤の整備・強化

基本的な考え方

生産性向上の実現のため、新技術のキャッチアップとDX活用による仕事改革を推進するとともに、業務プロセスの変化へ柔軟に対応できるシステムを構築し、経営判断の迅速化を実現します。

成長戦略へのDXによる貢献

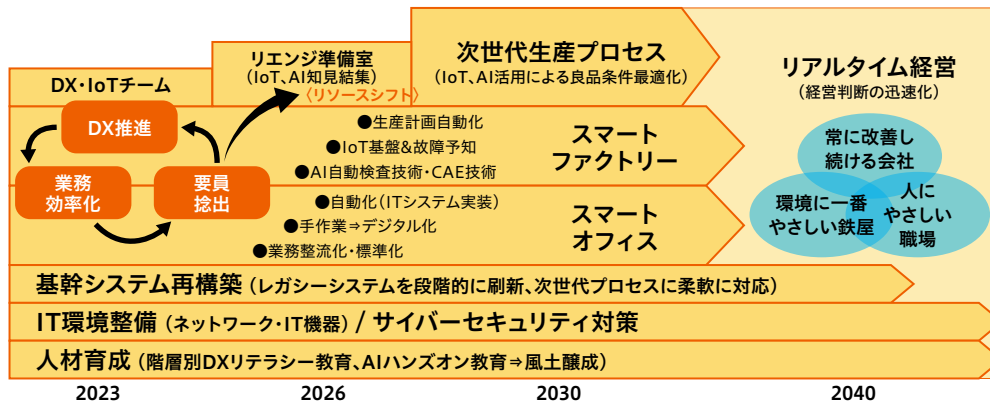
成長戦略の実現に向け、DX知見を積み増し、「人」と「モノづくり」の生産性向上に取り組み、2本柱「スマートファクトリー」「スマートオフィス」を目指します。

● 取り組み方策

スマートファクトリー (省エネ・工数削減)	AI徹底活用、生産計画自動化、IoTによるデータ分析・CAE技術開発
スマートオフィス(省人)	業務の整理化、標準化の徹底と手作業のデジタル化、自動化(システム活用)

今後の取り組み

「スマートファクトリー」「スマートオフィス」の実現に向け、基幹システム再構築などの積極投資を行い、各本部/カンパニーと連携して現場ニーズと技術シーズをマッチさせる仕組みや、次世代生産プロセスの実現に向けた体制の検討を進めます。



[事例] 社内基盤の強化

社内のAIチームが制作したアプリ群を「AS-AIs」(エーエス・アイズ)と総称し、社内データの活用基盤として各工場へ展開しています。

そのなかの1つ「AS-TSAD(エーエス・ティーエスエーディ)」は時系列データの異常検知(Time-Series-Anomaly-Detection)用アプリで、自動で社内IoT基盤のデータを取得し、そこから算出した異常度をグラフで確認することができます。また、さまざまなAIで異常検知を試すことも可能なため、設備故障の予兆検知などに活用しています。



リアルタイム経営の実現で、経営判断の迅速化へ

経営役員
モノづくり革新本部長

木原 一馬



2024年度はDXを駆使した業務効率化が各所で始まっています。IoT基盤の整備、データ解析ツールの開発で、トラブル解析・対応の迅速化、省エネが図られました。主力圧延工場の生産計画作成では、複雑な条件をAIなど駆使し自動化を実現しました。今後は生成AIの活用を全社に広めて、一人ひとりの小さな改善を多くの社員で実現し、大きな成果を築き上げていきます。また、2024年度は生産管理部、営業統括本部、各カンパニーの協力で物流改革にも着手しました。モノづくり現場におけるさまざまな問題が物流問題につながっています。TPS、TQM、TPMの取り組みをベースにモノづくり力のムダ・ムラ・ムリを排除しDXでさらなる効率化を図ることで、つくりと物流で大きな成果につなげていきます。

物流の取り組み

基本的な考え方

当社は、成長戦略の実現のため、モノづくり基盤の一つである物流の改善を進めていきます。物流およびサプライチェーンの持続可能性をミッションに掲げ、「労働力不足」「ムダ・ムラ・ムリ」を解消し、さらなる競争力強化とCN推進を図っていきます。

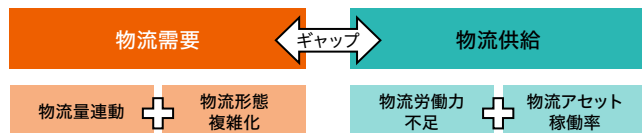
サステナブル物流

お客様のニーズの多様化による運送方法の小口化で、ルートや配送単位が複雑化しています。物流の供給能力は、人による労働力とトラックや倉庫などの能力で、提供可能なサービスの上限量が決まります。上限次第では製造効率にも影響を及ぼし、大きく変化する需給に物流が耐え切れず、危機的な状態になると事業継続が脅かされかねません。

現状、お客様のニーズに合わせてカスタマイズを重ねすぎること、人に依存した非効率な物流工程設計や作業になっている部分があります。このようなムダ・ムラ・ムリによる物流アセットの非効率な使い方は、労働力だけでなく物流におけるCO₂排出量を増やしている原因にもなっています。

配送手配や倉庫作業の自動化によって、労働力不足を補い、効率的な物流工程設計への変更によりCN推進を図ることで持続可能性を高めた「サステナブル物流」を実現します。

● 現状の物流課題

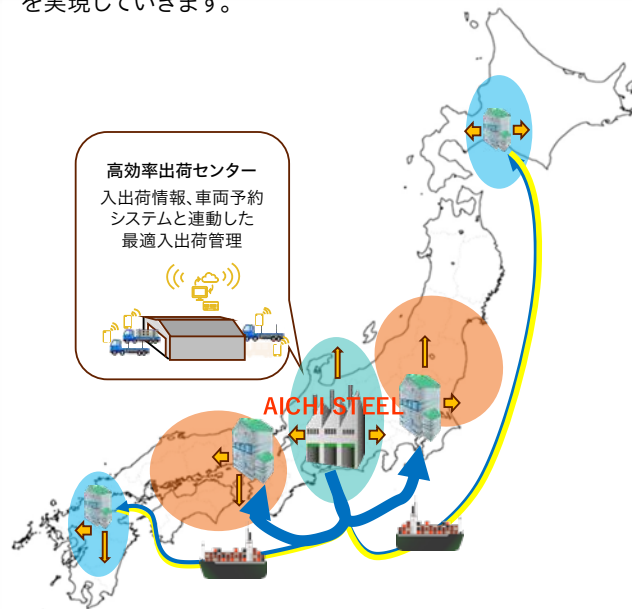


ドライバーと環境にやさしい物流改革

物流の2024年問題やドライバーの人手不足解消および「環境に一番やさしい鉄屋」としてCO₂排出量を削減し社会に貢献するため、在庫のバラつきや積載量不足による配車のムダをなくし、運搬効率の改善25%以上を目指します。

運搬効率改善に向けては、

- 1.ムダ・ムラ・ムリを徹底排除した高効率物流の構築
- 2.荷待ちを発生させない高効率出荷センターの整備を実現していきます。

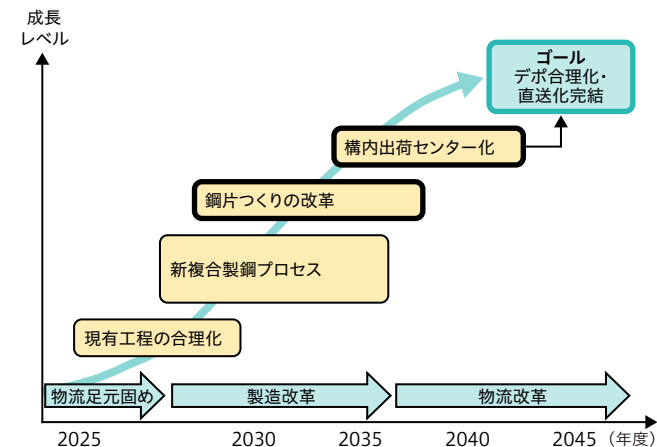


近距離エリア	フル積載での高効率輸送
中距離エリア	最適配置をしたデポへの集中配送 モーダルシフト
遠距離エリア	モーダルシフト 他社との共同配送の拡大

物流改革シナリオ(特殊鋼事業)

輸送単体ではなく、生産プロセスから見直し、工場レイアウト変更や構内出荷センター化も視野に入れて構内外の物流全体の改革を検討していきます。まずは現有工程の合理化から始め、新プロセスによる製造改革、最終的に物流改革へと段階的に進め、コスト・環境負荷の削減目標を設定し、高効率輸送を目指します。

● 特殊鋼事業の成長戦略と物流改革シナリオ



重要課題(マテリアリティ)

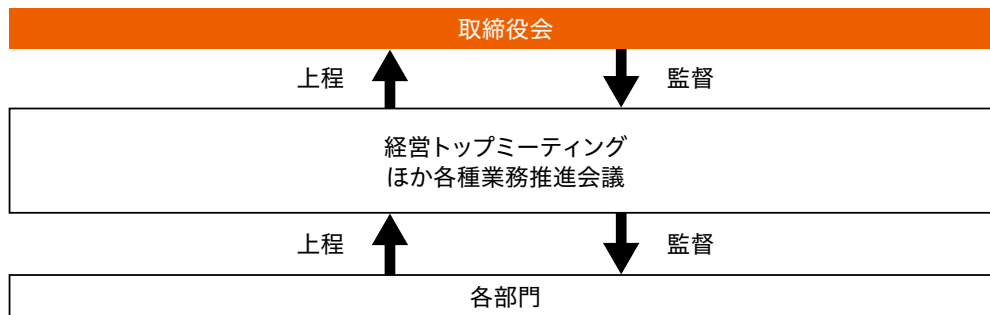
基本的な考え方

当社は経営理念を軸に、事業活動を通じて持続可能な社会の実現に貢献することが、中長期的な企業価値の向上につながると考えています。その実現に向け、2030年ビジョンでは「事業とモノづくりの変革で収益力を向上させ、ESG経営を実践」を基本方針に掲げました。取り組むべき重要課題を特定し、具体的な目標としてKPIを設定しています。この達成に取り組むことで、2030年ビジョンの実現と社会課題の解決を目指します。

管理体制

当社のサステナビリティ活動は、経営陣によるリーダーシップのもとコーポレート部門による横串機能とカンパニーによる事業軸が一体となって取り組みを推進しています。各種業務推進会議ではKPIの目標達成に向けた実行計画や進捗を管理し、定期的に経営トップミーティング・取締役会に報告しています。経営トップミーティングでは、取り組みの進捗や社会動向、環境変化を踏まえたレビューを定期的に行い、マテリアリティやKPIの見直しと、経営方針/計画/戦略への反映を議論・審議し、重要な事項は取締役会に付議のうえ、決定しています。

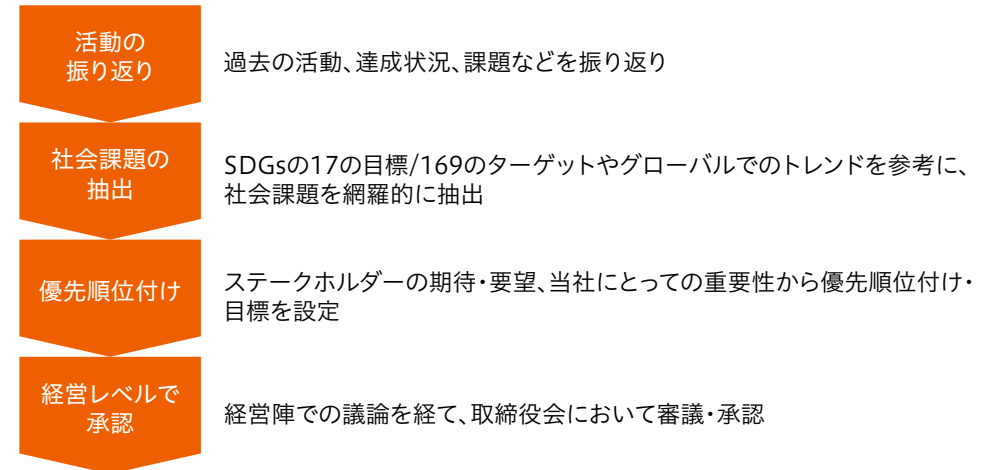
● 管理体制




















特定プロセス

マテリアリティの特定にあたっては、これまで当社が実施してきた社会課題に対する活動や実績などの振り返りを行い、SDGsで定められている目標や、グローバルでの新たな課題などを参考に、お客様や株主などを含む多様なステークホルダーの要望、当社への期待などから当社にとって何が重要なのかを社内で検討し、優先順位付けや目標設定を実施しました。

その後、経営陣が議論を行い、取締役会において審議と承認がなされました。サーキュラーなモノづくり・環境・安全・人の観点での重要な指標において、各担当部門におけるKPIの設定と実績管理を通じて、さまざまな取り組みを実施し、社会と当社にとっての重要な課題解決を推進することで、サステナビリティの向上を目指します。



マテリアリティ	KPI(目標)	2024年度実績	主な取り組み	関連するSDGs
気候変動	CO ₂ 排出量削減率 ※ 2013年度比(2026年 35%、2030年 50%)	25.4%	<ul style="list-style-type: none"> ・製造工程の効率化などによる徹底した省エネ活動の推進 ・自社発電を含めた太陽光発電などのクリーンエネルギー活用の推進 ・高効率な電気炉や水素・アンモニアの活用など革新技術の開発 	 
資源循環	副産物埋立量 (2026年 2,400t、2030年 2,000t)	2,430t	<ul style="list-style-type: none"> ・副産物(スラグ、ダスト、スケールなど)のリサイクル推進 	 
環境保全	大気汚染物質排出量	NOx121t/年 SOx1.47t/年	<ul style="list-style-type: none"> ・SOx・NOx排出の低水準維持の取り組み推進 	 
	工場排水汚濁負荷量	COD 8.85t/年 窒素 3.76t/年 リン0.35t/年		
調達	グリーン調達ガイドライン周知率(100%)	100%	<ul style="list-style-type: none"> ・「グリーン調達ガイドライン」に基づく取引先と連携した環境保全活動の推進(環境配慮製品の優先購入など) ・「パートナーシップ構築宣言」に基づく取引先との望ましい取引慣行(振興基準)の遵守 	
	下請法違反件数(0件)	0件		
技術革新	特許出願数(50件/年)	54件	<ul style="list-style-type: none"> ・「事業の変革で豊かな社会を創造」の実現に向け、事業戦略と一体化した研究開発の推進および早期事業化 ・AIなど高度情報技術・解析技術の向上と戦略的特許出願による開発基盤強化 	
サイバーセキュリティ	サイバー攻撃による重大インシデント(0件)	0件	<ul style="list-style-type: none"> ・トヨタグループ共通の「オールトヨタセキュリティガイドライン(ATSG)」「オールトヨタプラントセキュリティガイドライン(ATPSG)」などに基づいた、社内体制の整備・ルールの周知・教育・点検によるセキュリティ強化 	
品質・生産	客先流出不具合件数(0件)	27件	<ul style="list-style-type: none"> ・IATF16949認証取得を通じた品質マネジメントシステムのさらなる強化 ・クレームの真因追求強化による再発防止策の徹底 ・TPSをベースとした製品をタイムリーに安定供給できる生産基盤の構築 	
	粗鋼生産量	956千t		
	鍛造品生産量	239千t		
	電子部品生産量	48.3百万セット		
安全・健康	重大災害件数(0件)	0件	<ul style="list-style-type: none"> ・安全性リスク評価に基づく災害を発生させない「場づくり」 ・類似災害の撲滅に向けた再発防止の推進 ・心と体の健康維持・増進に向けた健康経営の推進 	 
	傷病休業日数率(0.25%)	0.81%		
働き方・人材育成	年次有給休暇取得日数(20日)	16.4日	<ul style="list-style-type: none"> ・仕事とライフイベントを両立できる柔軟な勤務制度の整備 ・多様な従業員がモチベーション高く活躍できる職場環境、人事制度の整備・導入 ・職種別・階層別教育体系に基づくOff-JT教育の充実、経営戦略と連動したスキルアップ・能力開発への投資促進 	 
	1人あたりの残業時間[スタッフ系](10時間)	14.3時間		
多様性	1人あたりの教育時間	14.0時間		
多様性	女性管理職数(10名)	6名		
地域共生	ボランティア活動参加率(100%)	80%	<ul style="list-style-type: none"> ・工場緑地の一部である「中新田緑地(約2万m²)」における自然生態系の構築など生物多様性保全・自然共生活動の推進 ・社会貢献活動を通じた地域社会とのコミュニケーション活動 	
人権	職種別研修での人権教育実施率(100%)	100%	<ul style="list-style-type: none"> ・「愛知製鋼グループ企業行動指針」に則った人権を尊重した事業活動 ・従業員教育を通じた高い倫理観と人権意識の醸成 ・内部通報制度など人権保護体制の整備・強化 	
法令遵守	重大な法令違反(0件)	0件	<ul style="list-style-type: none"> ・「愛知製鋼グループ企業行動指針」に基づく高い倫理観の共有、研修・講演会などによる意識・知識の向上、違反を発生させない社内体質の継続的な強化 	

※ 2024年度実績は愛知製鋼単独

気候変動への取り組み

基本的な考え方

当社は、主要製品である特殊鋼条鋼の原料である鉄スクラップの溶解や、鋼材の加熱など各種製品の製造工程でCO₂を直接／間接的に排出しています。このため、気候変動への対応をリスクと機会の両面から重要な経営課題と捉え、2050年までのカーボンニュートラル早期実現を目指し、脱炭素に向けた取り組みを加速しています。鉄スクラップを原料としてモノづくりを行う資源循環型企業として、素材や部品を通じて持続可能なモノづくりに貢献してきた強みを活かし、脱炭素社会の実現に向け、サプライチェーン全体でCO₂排出量削減に貢献する製品・サービスを開発・提供していきます。

TCFD提言への賛同と情報開示

2021年に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ました。気候変動が事業に与える影響とそれによるリスクと機会をシナリオに基づいて分析し、持続的な成長に向け、経営戦略に反映するよう検討を進めています。ここではTCFD提言が推奨する「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」のフレームワークに基づき、気候関連の取り組みを開示しています。

2024年度からは全社横断でサステナビリティ課題への対応を企画、推進するため、総合企画部内にサステナビリティ推進室を新設し、気候変動に関するさまざまな取り組み(再エネ導入の拡大、EPD(環境製品宣言)の取得、非化石電力証書を活用した鋼材製造の検討、水素ガス燃焼など)のレベルアップを図っています。

ガバナンス

当社では、気候変動を経営の重要課題(マテリアリティ)の一つとして特定し、KPIを設定のうえ、目標達成に向け活動を推進しています。気候変動を含む経営に重大な影響を及ぼすリスク・機会への対応方針・事業戦略・取り組み状況は、経営における重要事項を審議する「経営トップミーティング」および「地球環境会議」で議論・審議しています。「取締役会」はその報告を受け、特に重要な事案は審議することで監督機能を果たしています。

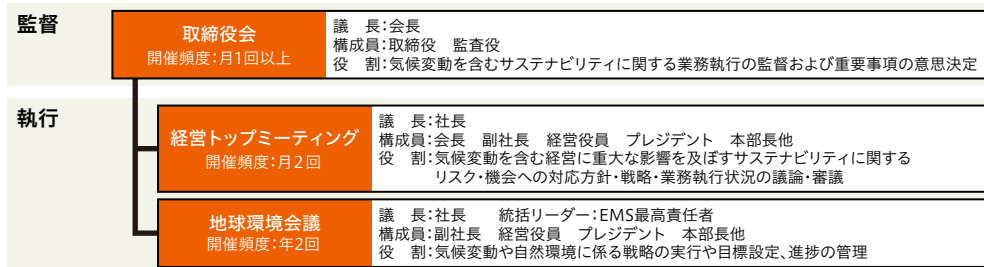
リスク管理

リスク管理全般は右のプロセスで特定、評価、監督を実施しています。気候変動関連のリスクは、地球環境会議や経営トップミーティングで審議・報告することで影響と対応を明確化しています。

2024年度の主な付議事項

会議体	主な付議事項
取締役会	<ul style="list-style-type: none"> ・2030年までのCO₂排出削減目標・計画(審議) ・省エネ・非化石エネルギー転換の対応(審議) ・CO₂排出量実績と削減計画の進捗状況(毎月)
経営トップミーティング	<ul style="list-style-type: none"> ・非化石エネルギーの導入検討(審議/報告) ・水素ガスの導入検討(審議/報告) ・気候変動・水セキュリティへの対応(報告) ・CO₂排出量実績(毎月)
地球環境会議	<ul style="list-style-type: none"> ・CN推進分科会、生産省エネ分科会、プロセス改革分科会の進捗状況

体制図



リスク管理プロセス

抽出	事業部門・機能部門	業態、事業特性および社会状況から気候変動を含むリスクを抽出
特定・評価	地球環境会議 設備投資会議 生産会議など	影響度・発生頻度・時間軸などから経営に重大な影響を及ぼすリスクを特定
対応策	経営トップミーティング	重大リスクへの対応策を立案、そのための管理指標を設定し経営計画に落とし込み
監督	取締役会	経営計画は取締役会で審議、定期的に執行状況と管理指標の進捗を確認することで監督

戦略

国際エネルギー機関(IEA)および、気候変動に関する政府間パネル(IPCC)報告書などを参照し、今世紀末までに産業革命以前と比較し、世界の平均気温上昇が「1.5℃」と「4℃」の2つのシナリオにおける2030年の社会を想定し、リスクと機会の分析を行いました。

シナリオ別分析結果

シナリオ	分析結果	シナリオに対する当社の対応
1.5℃	<ul style="list-style-type: none"> 主要顧客である自動車業界において電動化が進展することで、従来の内燃機関向け特殊鋼および鍛造品などの需要は減少。その一方で高強度ギャ用鋼などの電動車向け特殊鋼、鍛造品および電子部品などの需要が増加。また自動運転市場の拡大も見込まれる 製造時のCO₂排出量が少ない電炉鋼材のニーズが高まる 	<ul style="list-style-type: none"> 特殊鋼・鍛造品の需要減少はリスクとなる可能性があるものの、基幹事業としての強みである電炉による自動車向け特殊鋼・部品や電動車向けパワーカード用リードフレーム、磁気メーカーによる自動運転支援システムなどを有することから新たな成長の機会となり得る
4℃	<ul style="list-style-type: none"> 異常気象の激甚化や台風や大雨などによる自然災害の増加による生産停止、サプライチェーン寸断などのリスクが高まる 異常気象や高温による農作物の収量減少・品質低下のリスクが高まる 	<ul style="list-style-type: none"> 自然災害への適応、事業継続計画(BCP)の継続的な見直し、サプライチェーンの強靱化による被害の最小化を推進 新事業として推進している鉄供給材である次世代肥料「PDMA」の普及拡大による農業問題解決への貢献が期待できる

主なリスク・機会と対応の方向性(一部抜粋)

シナリオ	気候関連事象	当社への影響	対応の方向性
1.5℃	自動車業界の大変革 ・電動化 ・自動運転	 リスク 中 ・電動化の進展による特殊鋼需要の減少および鍛造品などの部品需要減少	▶ 電動車における特殊鋼、鍛造品需要の捕捉による事業維持
		 機会 大 ・電動車向け材料・製品の需要増加 ・自動運転市場の拡大	▶ 高機能・高付加価値な材料・製品の開発(次世代電動アクスルなど) ▶ 磁気マーカシステム「GMPS」の普及拡大
	社会の脱炭素要請の高まり・電炉鋼需要など	 機会 中 ・CO ₂ 低排出・リサイクル性に優れる電炉鋼需要の増加	▶ 多様化する顧客ニーズに応える高品質・高機能な製品開発と安定供給体制の構築
	カーボンプライシング導入 ・炭素税など	 リスク 大 ・化石燃料の使用に伴う操業コスト増加 ・再生可能エネルギー価格上昇による操業コスト増加	▶ 省エネ生産技術の開発や高効率設備の導入検討 ▶ 自家発電などでの再生可能エネルギー導入・拡大
4℃	原料・諸資材の供給制約	 リスク 中 ・鉄スクラップ需要増に伴う供給不足・品質低下・価格高騰 ・希少金属・希土類の調達不安定化	▶ 顧客と連携した循環スキームの増強・拡大、低品位スクラップ活用技術の確立 ▶ 調達マルチソース化などサプライチェーン管理の充実
		自然災害 ・激甚化・頻発化など	 リスク 中 ・自社拠点被害、サプライチェーン寸断による操業停止

【影響度の定義】

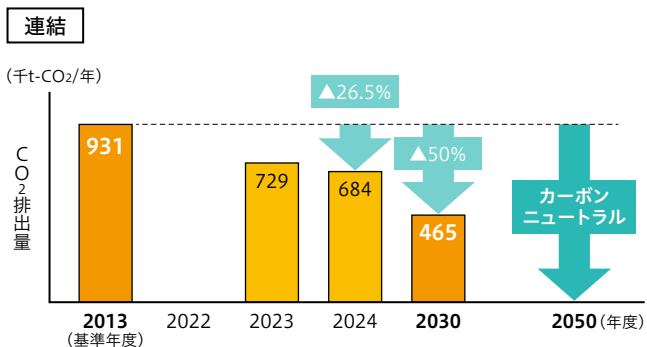
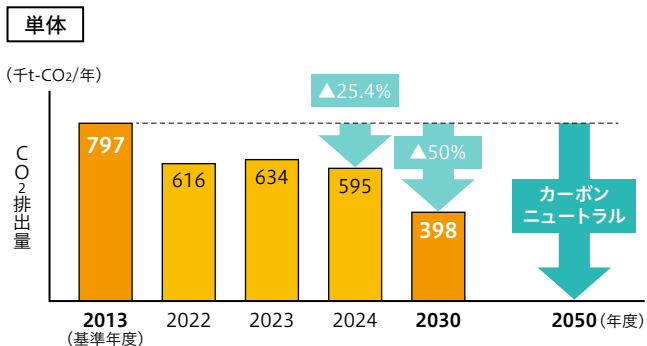
大：数十億円以上の規模の収益への影響を及ぼす可能性のあるリスク・機会

中：数億円規模の収益への影響を及ぼす可能性のあるリスク・機会

※ 現時点で当社想定に基づいて評価したもので、今後の状況に応じて変化します。

一 指標と目標

当社は事業活動によるCO₂排出量を2030年度は2013年度比50%削減、2050年度カーボンニュートラル達成を目標とし、脱炭素社会実現への貢献に向けて取り組んでいます。生産工程における技術開発の推進や全員参加による徹底した省エネ活動に加え、太陽光発電をはじめとする非化石エネルギーの導入拡大など、CO₂排出量削減に向けた取り組みを積極的に推進しています。2024年度は単体で2013年度比25.4%削減、連結で26.5%削減となり、着実に成果をあげています。



2050年カーボンニュートラルへのロードマップ

目標の達成に向けたロードマップを策定し、計画的に取り組んでいます。①省エネの深化・追求②再生エネルギーの活用③脱炭素技術の開発・導入を軸に、工場ごとのロードマップをブレイクダウンし、計画的に活動を展開しています。2024年度は当社グループの国内子会社8社についてもGHG削減に向けたロードマップを策定しました。今後は国内・国外含めた当社グループでGHG削減活動を行っていきます。

	2020	2030	2040	2050	削減目標 (2013年度比)
①省エネの深化・追求	設備・操業改善による原単位低減 生産工程改革ライン集約、工程省略	省エネ型革新電気炉の開発・導入			2030年 15%以上削減 2050年 35%削減
②再生エネルギーの活用	再生電力の導入 カーボンニュートラルな都市ガスの導入				2030年 35%以上削減 2050年 65%削減
③脱炭素技術の開発・導入	自家消費型太陽光発電の導入(自産自消) 燃料転換(重油→都市ガス) → 水素実用化技術の検証 → 全社展開	排熱利用促進技術の導入 CO ₂ 回収・有効利用・貯留(CCUS)技術の導入			

具体的な取り組み

一 再生可能エネルギーの活用

当社では特殊鋼の製造工程において大量の電力を使用することから、徹底した省エネや効率性の向上に加え、再生可能エネルギー由来電力への転換が必要不可欠であり、積極的に導入を進めています。2025年6月新たに東浦工場にてオンサイトPPAを活用した太陽光発電の稼働を開始し、これにより計3工場(東浦、関、岐阜)で年間700t以上のCO₂を削減できる見込みです。また2025年7月から、オフサイトPPAを活用した再生可能エネルギーの調達(約1億kwh/年)を開始し、約43千t/年のCO₂を削減できる見込みです。今後も長期的な視点で、安定して調達可能な再生可能エネルギーの拡大を進めていく予定です。

電力以外にも、「中部圏水素利用協議会」への参加を通じ工場で使用される都市ガスなどのエネルギーの水素への転換を検討し、まず刈谷工場において、鋼材熱処理炉の水素燃焼対応工事を行い、水素燃焼技術の実証試験を開始しました。水素による鋼材熱処理技術の開発を目標とし、水素燃焼の検証や知見収集など、水素の利活用に向けた実証を継続的に進めていきます。また、中部圏水素協議会の一員として、これらの検証から得られた知見を活用し、他工場での水素利活用の展開も目指します。

● Scope別CO₂排出量

(Scope 1, 2)

		CO ₂ 排出量(千t-CO ₂)			
		2013年度(基準年度)	2022年度	2023年度	2024年度
単体	Scope1・Scope2	257・540	222・394	224・410	223・372
	合計	797	616	634	595
関連会社	Scope1・Scope2	23・110	—	23・72	22・67
	合計	133	—	95	89
連結合計		931	—	729	684

(算定方法)「地球温暖化対策の推進に関する法律(「環境省」)エネルギー資源標準発熱量・炭素排出係数一覧表」(資源エネルギー庁)および契約電力会社の各年度の排出係数に基づき算定



当社は、温室効果ガス排出量の信頼性向上のため、SGSジャパン株式会社による独立した第三者検証を受審しています。



<https://www.aichi-steel.co.jp/sustainability/esg/verification.pdf>

(Scope 3) ※単体

	CO ₂ 排出量(千t-CO ₂)			算定方法
	2022年度	2023年度	2024年度	
1. 購入した製品・サービス	793	901	845	購入した原料・資材などの購入量(重量または購入金額)に排出原単位を乗じて算定
2. 資本財	37	50	46	設備投資額に排出原単位を乗じて算定
3. Scope 1, 2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	110	122	120	購入した電力・燃料の使用量に排出原単位を乗じて算定
4. 輸送、配送(上流)	37	36	37	省エネ法報告の輸送距離およびカテゴリ-1購入量の輸送手段、距離に排出原単位を乗じて算定
5. 事業から出る廃棄物	10	9	9	種別の廃棄物量に排出原単位を乗じて算定
6. 出張	0	0	0	移動手段別支給金額に排出原単位を乗じて算定
7. 雇用者の通勤	3	3	3	移動手段別支給金額に排出原単位を乗じて算定
8. リース資産(上流)	—	0	0	リース資産の使用エネルギー量に排出原単位を乗じて算定
9. 輸送、配送(下流)	—	—	—	不特定につき、対象外
10. 販売した製品の加工	—	357	327	中間製品の加工に伴うもの。販売重量に排出原単位を乗じて算定
11. 販売した製品の使用	—	—	—	製品使用時に直接CO ₂ を排出しないため、対象外
12. 販売した製品の廃棄	—	9	9	廃棄品、リサイクル品の重量に排出原単位を乗じて算定
13. リース資産(下流)	0	0	0	他社に賃貸しているリース資産の使用エネルギー量に排出原単位を乗じて算定
14. フランチャイズ	0	0	0	フランチャイズ加盟社なし
15. 投資	—	—	—	投資会社ではないため算定外
合計	990	1,486	1,396	

※ 上表は千t未満を四捨五入しており、0は500t未満を表します

(排出原単位)「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出などの算定のための排出原単位データベース(Ver3.5)」(2025年4月、環境省)および「LCIデータベース IDEA version 3.5」

(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 社会とLCA研究グループ一般社団法人サステナブル経営推進機構)

社会との協働

2050年カーボンニュートラル実現と社会変革に向けて、さまざまな取り組みに参画や認証を取得しています。これらの活動を通じて、脱炭素に貢献する製品・サービスの普及と日本の特殊鋼業界の競争力維持・強化を図っていきます。

— 環境製品ラベル「SuMPO EPD」を取得

2025年4月、特殊鋼棒鋼製品とステンレス形鋼製品について「SuMPO EPD」を取得しました。EPDは製品の環境負荷を客観的に評価・開示する認証制度で、資源採取から製造、物流、使用、廃棄・サイクルまでの製品のライフサイクル全体の環境情報を定量的に開示します。この取得により、客観的で透明性の高い環境情報を開示し、顧客の環境問題に配慮した取り組みに貢献していくことが期待されます。



— 刈谷工場の水素燃焼実証試験開始

2024年7月、カーボンニュートラル実現に向けて刈谷工場で水素燃焼技術の実証試験を開始しました。東邦ガスグループなどと協力し、都市ガス使用の鋼材熱処理炉を水素燃焼対応に改修しました。水素による熱処理技術開発を目標とし、得られた知見を他工場展開にも活用する計画です。



水素燃焼実証試験を行う鋼材熱処理炉



水素貯蔵設備

— 中部圏水素・アンモニア社会実装推進会議と水素利用に関する基本合意書を締結

2024年10月、愛知県設立の「中部圏水素・アンモニア社会実装推進会議」と賛同企業20社とともに、カーボンニュートラル実現に向けた基本合意書を締結しました。全国の先駆けとなる大規模な水素・アンモニアサプライチェーン構築を目指し、官民連携のもと、地域をあげて推進していきます。水素をはじめとする、クリーンエネルギーの活用を進めることで、持続可能な地球環境の実現に向けて貢献していきます。

中部圏水素・アンモニア社会実装推進会議について詳しくはこちら
<https://ch2a.jp>



— あいち環境イノベーションコンソーシアムに参画

2025年1月、企業・大学・金融機関・行政機関など51団体が参画する「あいち環境イノベーションコンソーシアム」に加盟しました。同コンソーシアムは、カーボンニュートラル実現、サーキュラーエコノミー転換、ネイチャーポジティブ達成などの環境課題解決に向け、愛知発の環境イノベーション創出・実装を目指す組織です。当社は2050年カーボンニュートラル早期実現を目標に、省エネ活動、技術開発、再エネ活用、生物多様性保全などで培った知見をこの活動に活かし、持続可能な社会実現に貢献していきます。

あいち環境イノベーションコンソーシアムについて詳しくはこちら
<https://env-innovation.pref.aichi.jp/consortium>



環境マネジメント

基本的な考え方

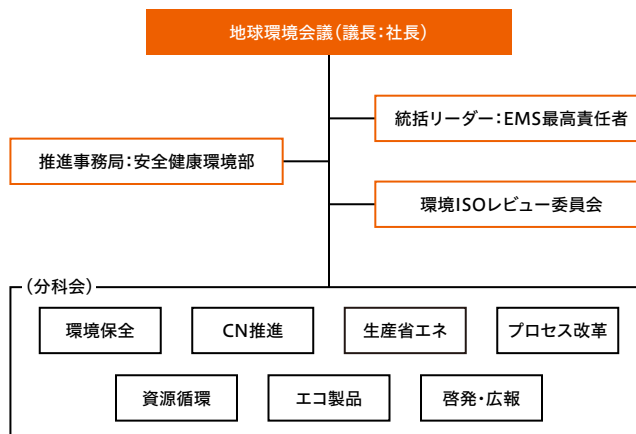
2030年ビジョンの経営ミッションの一つである「環境に一番やさしい鉄屋」として社会への貢献に向け、2025年までのアクションプランとして「アイチ環境取り組みプラン2025」を策定しています。2025年までに達成すべき目標を定め、その実現に向け、「エコエネルギー」「エコプロダクション」「エコマネジメント」の3本柱を中心に取り組んでいます。

	取り組み	2025年目標
エコエネルギー	・エネルギー効率の追求 ・製造プロセス改革 ・クリーンエネルギー導入	CO ₂ 排出量： 30%削減 (2013年度比)
エコプロダクション	・エコ製品・エコ技術開発 ・次世代インフラへの貢献 ・資源循環の追求	埋立処分量： 2,400t/年以下
エコマネジメント	・環境責任の徹底 ・自然・生物多様性保全 ・環境情報発信・開示	中新田環境指標種： 27種誘致

推進体制

取締役会の監督下で社長を議長とする「地球環境会議」を中心に、PDCAサイクルを効果的に回し、環境マネジメントの推進に取り組んでいます。地球環境会議では会社方針およびアイチ環境取り組みプランに基づいた、戦略の実行や目標の設定、進捗状況の確認を行っています。地球環境会議の下部組織として7つの分科会を設置し、担当範囲を明確にすることで効率的・重点的に活動を専門的な視点から推進しています。またグループ会社との連絡会を設け、情報や好事例を共有することでグループ一体となって活動しています。

● 体制図



分科会	取り組み
環境安全	・異常・苦情の防止、生物多様性や緑地保全活動
CN推進	・CO ₂ に関する情報収集、戦略立案など
生産省エネ	・省エネ・生産効率向上などの改善
プロセス改革	・生産工程における革新的技術の開発など
資源循環	・再使用、廃棄物・原材料の再利用の取り組みなど
エコ製品	・環境貢献製品の開発など
啓発・広報	・CN、SDGsなど活動推進に向けた社内外へのメッセージ発信

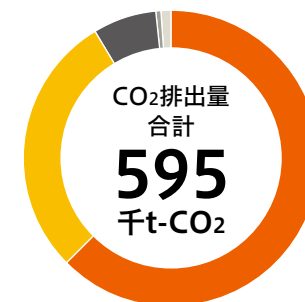
エコエネルギー

当社のCO₂排出量の約9割は、鉄スクラップの溶解や鋼材の加熱などで使用する電力と都市ガスによるものです。2050年でのカーボンニュートラル実現に向けて策定したロードマップに基づき、これまで培った省エネ技術を深化させる取り組みと日常における徹底したムダの排除、そして抜本的な製造プロセス改善によるエネルギー削減を推進しています。2024年度は129件の省エネ活動に取り組みました。

非化石エネルギー導入については、オンサイトPPAでの太陽光発電をすでに関工場および岐阜工場に導入しています。2025年度には新たに東浦工場に太陽光発電設備を設置するとともに、オフサイトPPAによるバイオマス発電なども活用し、計画的に非化石エネルギーの導入拡大を進めていきます。

● 2024年度CO₂排出量内訳(愛知製鋼単体のScope 1+Scope 2)

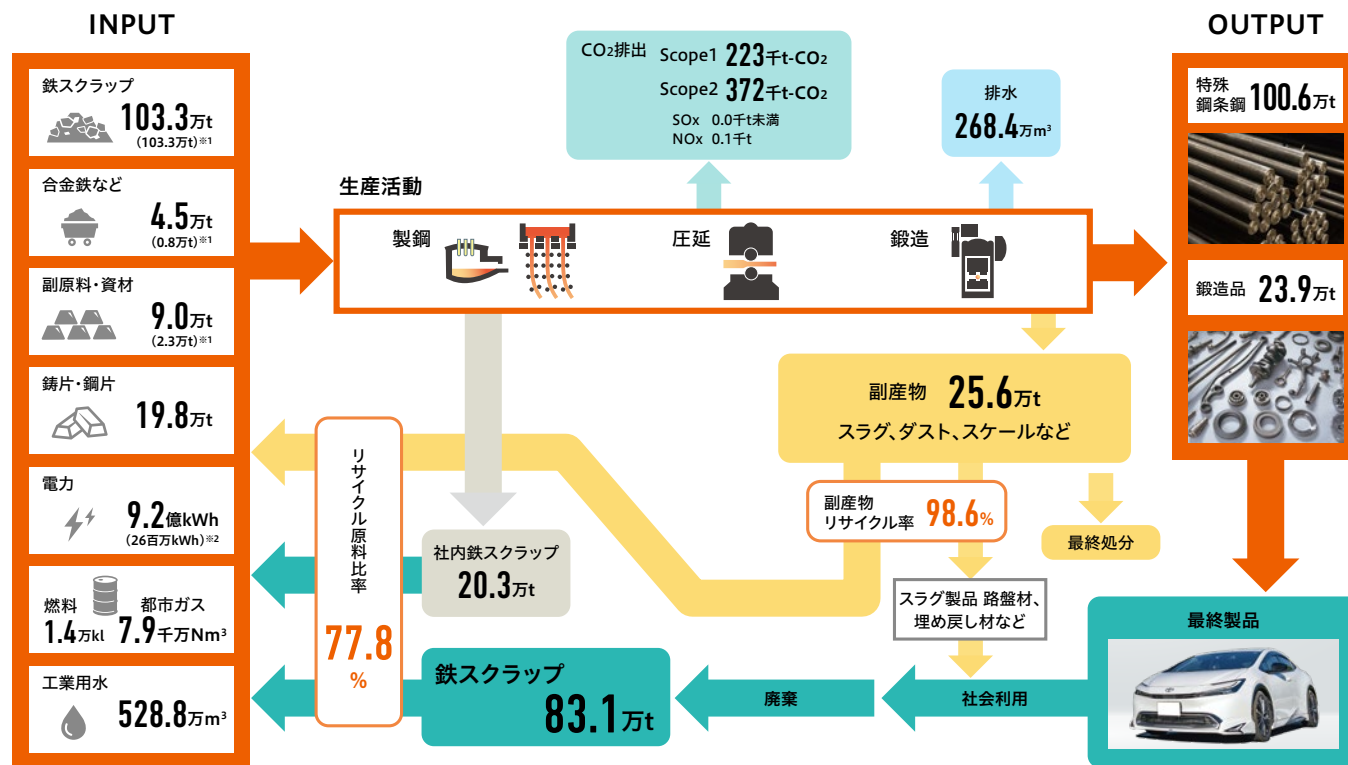
電力	62.5%
都市ガス	28.9%
コークス	7.0%
A重油	0.6%
その他	1.0%



資源循環

エコプロダクション

当社は自動車やインフラの解体などから発生する鉄スクラップを高品質な特殊鋼製品や自動車部品などに再生することで鉄資源の循環と経済価値の両立を実現している資源循環型企業です。資源やエネルギーの効率的な利用により、資源の投入量や消費量を抑えつつ、製品・部品の再使用、廃棄物・原材料の再利用の取り組みをさらに加速させることで、循環経済（サーキュラーエコノミー）への移行を目指します。

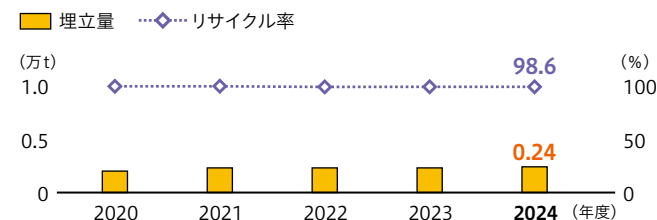


※1 ()内はリサイクル原料 ※2 ()内は再生可能エネルギー由来の電力量

副産物リサイクル率向上への取り組み

当社は過去には埋め立てていた副産物のリサイクルを強化し、リサイクル率90%台後半で維持しています。電気炉で発生するスラグは主に道路用路盤材としての利用、電気炉ダストは有価金属の回収を目的として、リサイクル会社に処理を委託しています。また、製鋼・精錬で使用済みとなったレンガ系廃材は選別・破碎を促進し、再び電気炉で造滓資材として活用しています。現在、処理難易度の高いスラグ系の副産物について重点的に造滓資材としてリサイクル化の技術の開発を行っており、2030年には埋立量2000トン、2050年にはゼロを目指します。

● 副産物埋立量とリサイクル率の推移



サーキュラーエコノミーへの取り組み

当社は、自動車用材料、部品およびサプライチェーン全体の連携によりサーキュラーエコノミーの健全な発展、新たな価値創造および地球環境に優しい持続可能なモノづくりの推進を目的とし、一般社団法人Circular Coreに参画しています。本法人では、自動車用材料、部品およびサプライチェーン全体のサーキュラーエコノミーの市場調査、最新の技術動向やビジネスに関する調査/仮説立案・実証および内外関係機関などとの交流や協力などの活動を積極的に行っています。

生物多様性

エコマネジメント

当社は資源循環型企業として、鉄資源の循環と経済価値を両立させたモノづくりを行っています。その事業活動においては、常に天然資源や水などの生物多様性の恵みを受けています。一方で、スクラップの溶解や鋼材の加熱などによるCO₂排出や排水が生物多様性に影響を与えています。

私たちは、現在失われ続けている生物多様性の重要性を深く認識し、以下の方針に基づき、生物多様性を保全し、また自然を守り活用する事業を展開することで持続可能な社会の実現に貢献します。

愛知製鋼グループの生物多様性方針

1. 生態系の保護と回復

- ・事業活動が自然に与える影響を評価し、適切な保護措置を講じます。
- ・自然の恵みを生かした環境保全策を検討し、影響を最小限に抑えます。
- ・特殊鋼製造のノウハウから生まれた当社の独自技術を活用して自然の回復に貢献します。

2. 持続可能な利用

- ・自然に影響を与える「気候変動・水・資源」において、持続可能な方法と利用を推進します。

3. 地域社会との協働

- ・地域社会と連携し、生物多様性の保全と回復、そして自然を再生へと導くよう行動します。

これらの取り組みを通じて、2050年「自然と共生する世界(ネイチャーポジティブ)」の実現に貢献します。

生物多様性保全の取り組み

当社は、日本経済団体連合会の「生物多様性宣言・行動指針」に賛同し、保全活動に取り組んでいます。また、行政、企業、NPOなどにより設立された「30by30アライアンス」にも参画し、自然再興に貢献しています。

2012年度からは知多工場隣接の中新田緑地で「カブトムシのすむ森づくり」を推進し、50種の指標種が集まる環境整備を実施しています。当社を含む企業や行政、学生、専門家、NPOなどの11団体と連携した「知多半島グリーンベルト」の一環として、2023年度に環境省の「自然共生サイト」に認定されました。

2024年には6000本の植樹とゾーニング※を行い、東海市長も参加する植樹祭を開催しました。11月には「あいち生物多様性優良認証企業」に認定されました。さらに、長野県での森林育成活動を2006年から継続し、2019年には事業用水の水源である王滝村と「森林の里親」契約を締結。従業員や家族が定期的に保全活動を行い、地域と協力して豊かな森づくりを進めています。

※ どの場所にもどの植物を植えれば最も効果的かを検証するプロセス



王滝村水源の森林成ボランティアの様子



中新田緑地植樹祭

TNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)に基づいた情報開示

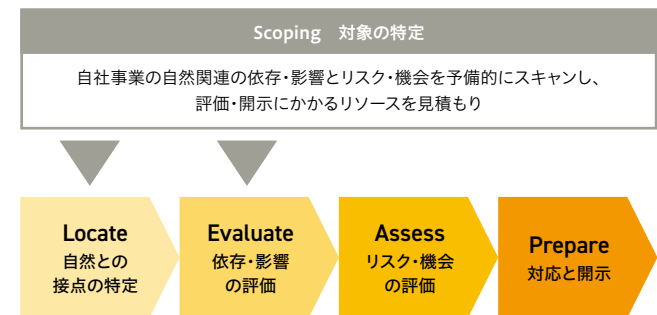
生物や水などの資源は地域や場所によって与える影響に差異があるため、地域ごとの視点での取り組みが必要と考えています。当社はTNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)の提言を踏まえて情報開示を進めていきます。TNFDで提唱されているLEAPアプローチに沿ったプロセスで、当社の事業活動が自然に与える影響の評価を開始しました。2025年度内の公開を目指しています。

LEAP/TNFDの解説

LEAPアプローチ

- ・自然との接点、自然との依存関係、インパクト、リスク、機会など、自然関連課題の評価のための統合的なアプローチとして、TNFDにより開発されました。
- ・LEAPアプローチでは、スコーピングを経て、Locate(発見する)、Evaluate(診断する)、Assess(評価する)、Prepare(準備する)のステップを踏み、TNFD情報開示に向けた準備を行います。

LEAPアプローチ図



ダイバーシティ&インクルージョン

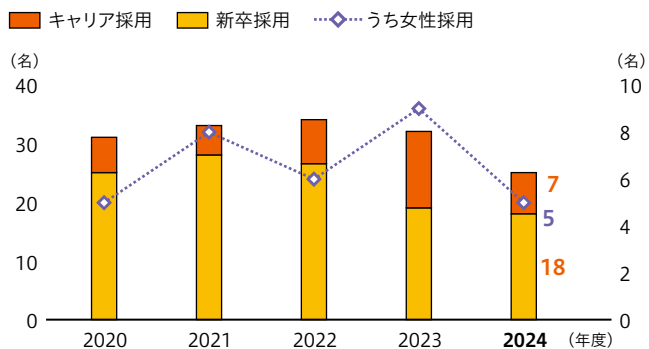
基本的な考え方

多様な価値観・能力・経験を持った従業員が、互いに認め合い、相互研鑽して能力を発揮することが、新たな価値創出につながると考えています。そのための人材確保・育成や社内環境整備の充実に取り組んでいます。

キャリア採用

不確実性が高まっている現代において、事業を通じて社会課題をスピード感を持って解決するには、これまで以上に高度な知識や多様な経験、能力が必要と考えています。そのため、特にDX領域や研究開発などの重点領域において、キャリア採用に注力しています。2024年度は総合事務職において7名を採用しました。(中途採用比率:28%)

● 採用人数(総合事務職)



女性の活躍推進

女性が自らのありたい姿に向けて、柔軟な働き方を選択できる環境の整備に取り組んでいます。当社では、研修などを通してキャリア形成を支援するとともに、ライフイベントと仕事の両立をサポートするための、育児支援制度や介護支援制度を軸とした「ナイスファミリー制度」に加え、「コアタイムのないフレックスタイム勤務」「在宅勤務制度」などを導入しています。職場や上司の理解を促進し性別に関係なく育児休業を取得しやすくするため、全ての基幹職に対して育児支援制度に関するe-Learningを実施するなど、意識面への取り組みにも注力しています。その結果、2024年度の男性従業員の育児休業取得率は60.4%となりました。

	2023年度	2024年度
女性管理職比率※1(人数)	1.3%(5名)	1.8%(6名)
男性従業員の育児休業取得率※2(人数)	69.7%(53名)	60.4%(52名)
男女賃金差異※1、※3(%)	全労働者	65.4%
	正社員	68.2%
	パート・期間社員	62.0%

※1「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」の規定に基づき算出
 ※2「育児休業、介護休業等育児または家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児または家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」第71条の4第1号における育児休業等の取得割合を算出
 ※3 当社の給与制度および評価制度において、性別による差異はなく、男女の勤続年数や基幹職の女性比率、給与水準の異なる職種別男女比率などが、男女における賃金差異の要因です

シニアの活躍

労働力人口の減少や現場力の維持・向上などの観点から、シニア社員(60歳以上)のパフォーマンスを最大限に引き出すことが重要と考えています。当社では、定年退職後から年金受給開始までの期間、希望者全員が継続して働くことができる「ナイスシニア制度」を設けています。シニア社員が安心感と高い意欲を持って働き続けられるよう労使で議論しながら、作業環境の整備や処遇の見直しを実施しています。また、今後のキャリアプランや働く意義をあらためて考える機会として、55歳到達者を対象とした「働き方」や「退職金と年金」「健康と食生活」などをテーマとしたセミナーを開催するなど、シニア社員の自律的なキャリア形成に向けた取り組みも実施しています。2024年度の定年後の再雇用率は89%(73名中65名)となっています。

障がい者のイキイキ職場拡大

計画的な定期・中途採用を実施するとともに、障がいのある従業員が、製造現場や事務部門など幅広い職場で活躍できるよう、さまざまな施策に取り組んでいます。仕事への意欲や個人ごとに異なる特性と業務内容の適性を重視し、職場実習や面談を重ねたうえで、配属職場を決めています。配属後も各職場にてメンターを選定し、本人との定期面談や受け入れ職場へのフォローなどの定着支援や配慮を実施するなど、能力を最大限に活かすためのさまざまな施策を実施しています。また働くうえでの障壁を取り除くため、バリアフリー整備やキャリア形成の支援、従業員の啓発活動や意識向上の取り組みを行い、受け入れ職場の拡大にも注力しています。特性と業務内容の適性を重視し、職場実習や面談を重ねたうえで、配属職場を決めています。

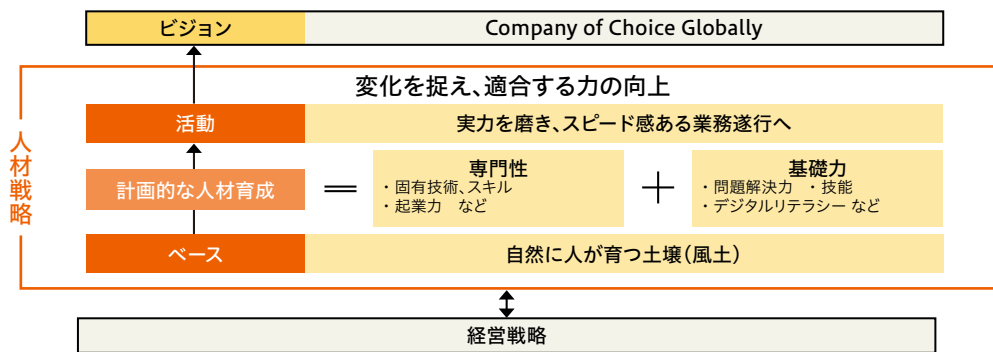
人材育成

基本的な考え方

「伝承」「感謝」「創造」をキーワードとする愛知製鋼グループの従業員全員が持つべき普遍的な価値観である「Aichi Way」を実践し、どのような環境でも必要とされる「基礎力」と変化に応じた必要な「専門性」を高め、主体的に考え行動できる人材の育成に取り組んでいます。

基礎力と専門性の強化

業務に必要な基礎力として、仕事の基本である「問題解決力」、強い現場力の基盤となる「技能」に加え、新たに「デジタルリテラシー」を加えた三つの柱で強化に取り組んでいます。問題解決力と技能は現地現物でOJT（現場実務教育）を通して身につけ、その効果をOff-JT（集合教育・研修など）で高めることを基本としています。デジタルリテラシー教育は個人の習熟度に応じた教育メニューをe-Learningを中心に提供することで、効率的にスキルアップを図っています。また自己啓発の取り組み支援として、通信教育や学習補助・資格取得奨励制度を充実させ、専門性の強化を図っています。



幹部人材育成の取り組み

経営人材確保のため、継続的かつ計画的な育成に取り組んでいます。候補者の自覚を高めるため、経営役員自らが講師を務め、マインドセットに重点をおいた内容となっています。全社視点で「見て」「考え」、経営発想ができるマネジメントとリーダーシップの習得に加えて、胆力や視野、スピード感など、より高い職責を担うために必要な素養を磨く教育を実施しています。

OJTとOff-JT

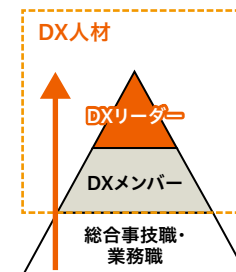
人材育成には「現地現物」での経験や学びが必要不可欠との考えから、OJTを積極的かつ計画的に実践しています。従業員一人ひとりが将来のキャリアプランを考え、その実現に必要な技能や知識の習得と能力開発に向けた業務アサイン・目標について、定期的に上司と話し合う仕組みを設けています。また各種研修では、OJTとOff-JTの相乗効果を目的に管理・監督者が後進を指導することや、参加者の意識を高めるために経営トップが自らの経験なども交えて講話するなど、研修の効果を高めるための工夫をしています。

デジタルリテラシー教育

競争力を維持・向上させるには、スマートファクトリーなど製造現場での取り組みに加え、業務そのものや組織、企業文化・風土を変革するためのDX推進が必要と認識し、DX人材の育成強化に取り組んでいます。デジタルリテラシー基礎教育を実施するとともに、DXアセスメントにより個人別にDXレベルを把握し今後の教育体系構築に活用することで、DXリーダーの育成を加速させています。また、「さわれるDX展示会」や「生成AI活用コンテスト」「Copilot出前教育」を実施するなど、全社でのDX推進に努めています。

● DX人材の目標

	求めるDXレベル	2024年度までの累積	2026年目標
DXリーダー	デジタル人材を指揮してDXを推進できる	47名	125名
DXメンバー	デジタル技術を有し、業務変革を推進できる	143名	515名
総合事技職・業務職	デジタル技術を利用して、業務を推進できる	—	900名



人権尊重の取り組み

基本的な考え方

持続可能な社会の実現に向け、ビジネスにおける人権尊重の重要性は近年ますます高まっています。企業に対しての人権に配慮した事業活動が強く期待されているなかで、当社は従業員の幸せにつながる活動を含め、ステークホルダーの皆様一人ひとりと真摯に向き合い、事業活動に関わる全ての人々の人権を尊重し、広く社会から信頼され、選ばれ続けるための取り組みを推進しています。

人権方針

愛知製鋼グループ人権方針は、当社共通の価値観である「Aichi Way」などをはじめとした、「人を大切に経営」を明確化し、社内外への理解促進と意識向上を目的に、2023年3月に制定されました。本方針は、国際連合の「ビジネスと人権に関する指導原則(UNGP)」に基づいており、当社グループ全ての役員・従業員が遵守すべき人権に関する最上位方針として位置付けるとともに、サプライヤーを含む全てのビジネスパートナーにも理解、支持するよう表明しています。

当社の「人権方針」の詳細についてはこちらをご覧ください

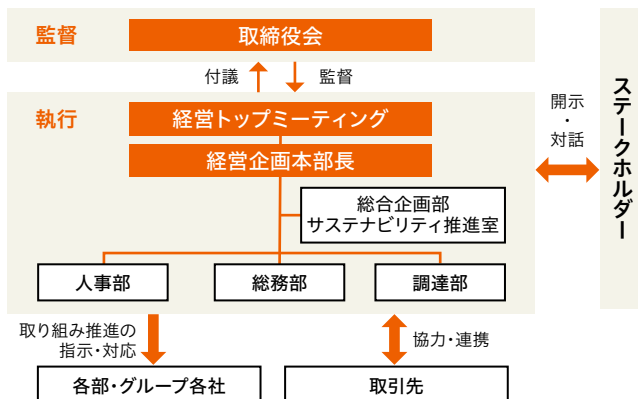


https://www.aichi-steel.co.jp/sustainability/policy_humanrights.pdf

推進体制

経営企画本部長を統括責任者に、総合企画部サステナビリティ推進室を事務局として、人事部・総務部・調達部など関連部門が連携し、活動計画の策定、各部門での取り組みの共有、人権に対する社会動向の共有・議論などを行い、その内容を適宜、経営トップミーティングに報告しています。取締役会は報告を受けることで、監視・監督しています。

● 推進体制図



● 各部の役割

部門	役割
人事部	・人権啓発、教育など ・多様な人材の活躍支援など
総務部	・苦情処理メカニズムの整備・運用
調達部	・人権デューデリジェンス(取引先) ・取引先との協働・連携活動
総合企画部 サステナビリティ 推進室	・人権デューデリジェンス(社内・グループ各社) ・人権尊重の取り組み企画・運営 ・情報開示

● 会議体の役割

会議体	構成	人権尊重における役割
取締役会	議長：取締役会長 社外取締役2名、社内取締役4名	・人権方針の制定/改定の決議 ・人権尊重の取り組み状況などについて執行からの報告を受け監督
経営トップ ミーティング	議長：社長 会長・副社長、カンパニープレジデント、本部長	・人権尊重に関する方針や活動計画の審議 -企業行動指針、調達方針など -人権課題の評価・特定、予防・軽減措置など

従業員への啓発・浸透

当社では人権方針に基づき、「人を大切に経営」の実現に向け啓発・浸透活動を積極的に行っています。2024年度はこれまで実施していた階層別教育での人権教育に加え、海外グループ会社へも教育を展開し、グループ全体として人権を尊重した行動の実践を推進しています。また、毎年の「コンプライアンス意識調査」を通じて、従業員の理解度・浸透度を確認し、啓発活動を継続していきます。

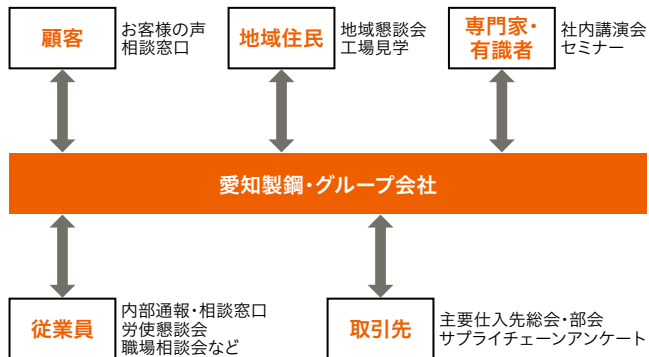
人権デューデリジェンス

事業活動に伴い発生する人権リスクに対応するため、国内グループ会社や主要取引先、社内から収集した情報をもとに、愛知製鋼グループの人権リスクをマッピングし、重要課題の特定とそれに伴う防止・軽減策を決定しました。2025年度は決定した施策の推進と有効性評価を行い、サプライチェーン全体の人権リスク低減に努めていきます。

相談窓口の設置

内部通報制度や社内の相談窓口、誰でも利用できる人権問題受付窓口の設置などを進めてきましたが、2024年度は相談内容ごとの対応部門やフローの明確化を実施しました。また、外国人労働者の相談窓口としてトヨタグループ各社が利用できる「J-P-MIRAIアシスト」を対象社員へ情報提供するなど、幅広いステークホルダーに向けた苦情処理メカニズムの整備を実施しています。2025年度は窓口のさらなる実効性を高める活動をしていきます。

● ステークホルダーなどとの主な対話機会



● 人権取り組みのロードマップ

人権デューデリジェンスの実施項目	2023年度	2024年度	2025年度以降
1. 実施体制の構築と運用・改善	全社会議体および取締役会への報告		
	社内推進体制の運用・改善		
2. 人権方針の周知・浸透と教育・研修	社内	方針展開・説明会 階層別教育への反映	必要に応じた内容の改訂
	グループ内	企業行動指針ガイドブックの改訂 グループ会社への方針展開・説明会	ガイドブック周知・浸透活動 グループ会社での人権に関する研修(方針・ガイドブックなど)
	取引先	取引先ガイドライン策定 ガイドライン周知・浸透活動	取引先との対話などを通じた連携活動
3. 人権リスクの特定・評価と予防・軽減・是正	社内/グループ内	サプライチェーン上の人権リスク特定 グループ内の調査・評価	評価結果に応じた予防・軽減・是正策の展開とモニタリング/追加調査 継続・改善
	取引先		取引先への調査・評価 評価結果に応じた予防・軽減・是正策の展開とモニタリング/追加調査
	ステークホルダー		統合レポート・Webでの情報開示・充実 ステークホルダーとの対話
4. 苦情処理メカニズム構築	グループ内	苦情処理メカニズムの運用状況確認・検討 受付窓口担当の人権理解向上	利用性と信頼度向上への評価・改善
	グループ外		取引先向け窓口の拡充または外部通報窓口設置の検討 外国人利用向けの周知・利用性向上の検討 海外での周知・利用性向上の検討

健康

基本的な考え方

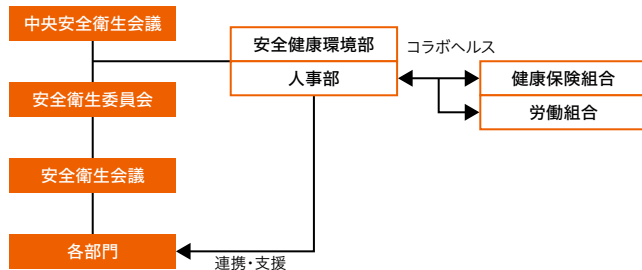
当社は創業以来、人を大切にす経営を実践してきました。従業員が心身ともに健康で活動的な生活を送り「価値ある人生」と「従業員・家族の幸せ」を実現し、社会への価値提供につなげる経営です。「従業員の健康・安全」を重要課題と位置づけ、心と身体 の健康保持・増進に努め、人にやさしい職場づくりを推進しています。

健康経営の実践

従業員の健康保持・増進に取り組むことは、組織の活力向上や生産性向上などの効果をもたらすと考え、持続的な成長のため「健康経営」の実践に注力しています。中期経営計画において健康に関する定量的な目標を定め、PDCAを回し継続的な改善に取り組んでいます。特に生活習慣病予防とメンタルヘルスを重点課題に掲げ、会社・健康保険組合・労働組合が連携しコラボヘルス※を推進することで諸施策の充実に努めています。こうした取り組み・活動が認められ、2025年には8年連続で「健康経営優良法人」に認定されました。

※ 保険者と事業者が積極的に連携し、明確な役割分担と良好な職場環境のもと、加入者の予防・健康づくりを効率的・効果的に実行すること

● 体制図



● 健康経営における各種指標

項目	2022年度	2023年度	2024年度	
プレゼンティーズム※による生産性損失割合 ※ SPQI (Single-Item Presenteeism Question 東大1項目版)	21.6%	14.2%	14.8%	
定期健康診断受診率	100%	100%	100%	
ストレスチェック受検率	99.4%	99.5%	98.5%	
健康診断の問診票の集計結果 (喫煙率や運動習慣者率など)	適正体重 (BMI18.5以上25未満)	65.2%	63.8%	61.6%
	朝食を毎日食べる	79.6%	80.7%	80.6%
	禁煙している (吸わない)	68.9%	70.2%	71.3%
	一日30分以上の運動を週1回以上	38.1%	38.9%	41.0%
ストレスチェックの集計結果 (高ストレス者率など)	7.9%	8.6%	8.6%	

生活習慣病予防

生活習慣を改善し健康増進を図ることを目的に、従業員の健康意識向上と行動変容を促すため「健康チャレンジ8」活動を推進しています。体重・朝食・飲酒・間食・禁煙・運動・睡眠・ストレスの8項目に関連する健康習慣の実践に向けて、社員食堂での健康メニュー提供や野菜摂取量可視化イベント、職場対抗ウォーキング、専門的エクササイズ教室の種類を拡充し開催するなど従業員・職場が楽しみながら実践できる健康・体力づくりに取り組んでいます。また2024年5月に、受動喫煙防止を目的に会社敷地内全面禁煙を開始し、これまでの禁煙サポートと併せ従業員の健康づくりに精力的に取り組んでいます。



いきいきフィットネス「ヨガ教室」

メンタルヘルス

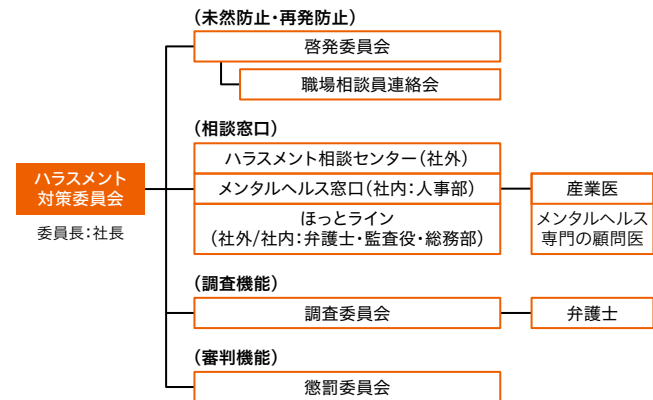
メンタル相談窓口の設置、一般従業員・管理監督者双方への教育、精神科顧問医によるメンタル不調者への相談対応などにより、

発生の未然防止と早期発見・早期ケアに取り組んでいます。また年に1回、全従業員を対象にストレスチェックを実施し、高ストレス者・高リスク職場へのケアなどを通じて、心の健康づくりを推進しています。

ハラスメント

個人の尊厳を不当に傷つけ、職場の秩序を乱すばかりでなく、経営に重大な影響を与える問題であると捉え、ハラスメントのない職場づくりに労使が一体となり取り組んでいます。ハラスメント防止の措置や会社・従業員が遵守すべき事項を定めた「愛知製鋼ハラスメントガイドライン」を策定し、全役員・従業員へ教育しています。またハラスメントに関する相談窓口を社内・社外に設置しているほか、職場ごとに相談員を置くことで組織的に発生の抑止・早期発見・早期対応に努めています。2024年度は14件の相談・通報が寄せられました。労使双方を委員とする調査委員会で速やかに精査・事実確認を行い、厳正な対処や管理監督者への教育などを通じ、再発防止に取り組んでいます。

● 体制図



安全

基本的な考え方

当社グループは「安全は全てに優先する」との認識に立ち、安全衛生基本理念に基づき、構内で働く全ての人が安全・安心に働ける職場環境を構築し、「安全文化を有した企業」への変革を目指して取り組んでいます。

安全衛生基本理念

「安全な作業、確実な作業、熟練した作業、安全な作業は作業の入口である。わたしたちは、まずしっかりとこの入口を通りましょう」

活動方針

「災害ゼロ」に向けて、安全マネジメント、本質安全設計、安全人間づくりの三本柱を軸に安全活動を展開しています。

社会から認められる安全文化を有した企業への変革

- ・安全は全てに優先する
- ・相互啓発型文化の構築

活動 「マネジメント」「人づくり」「場づくり」の変革

安全マネジメント

本質安全設計

安全人間づくり

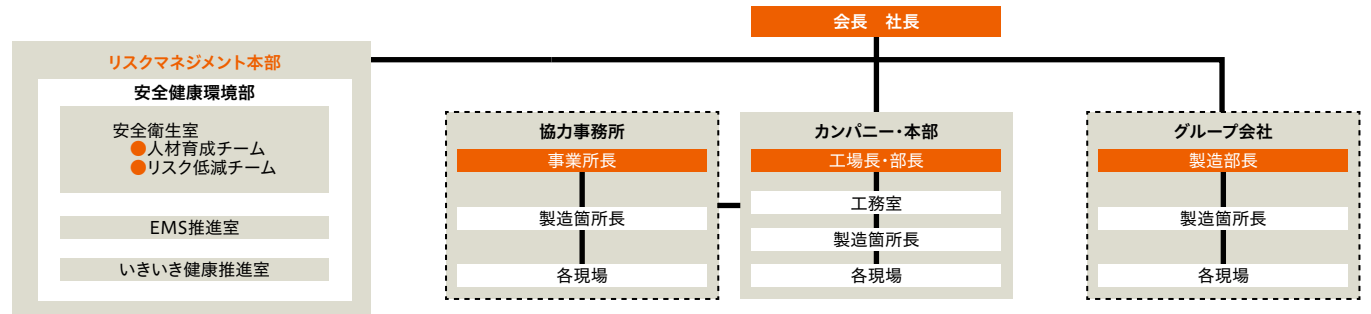
ベース Aichi Way、OSHMS※の実践

※ Occupational Safety and Health Management System (労働安全衛生マネジメントシステム)の略

推進体制

安全と品質は、付加価値を生むための基盤であるとの認識に基づき、リスクマネジメント本部を全社のけん引役として、全社の活動を推進しています。安全は安全健康環境部を中心に、「全ての災害・事故はゼロにできる」という信念のもと、全社方針をカンパニー本部、グループ会社に加え協力事業所とも共有することで、構内でも働く人々が、安全かつ健康的に働ける職場環境の構築に取り組んでいます。

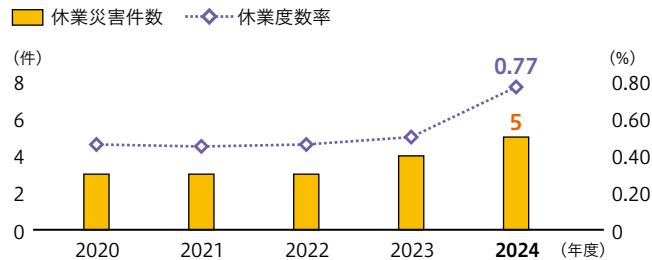
● 推進体制図



労働災害の防止

当社では労働災害ゼロに向け、リスクアセスメントを実施しています。特に重大および重篤な災害につながるハイリスク作業に対しては、原因を取り除きリスクを低減する本質安全化による改善を計画的に実施することで、未然防止に努めています。また全労働災害に対して、背景を含めて発生した真因を明らかにしたうえで、当社グループおよび協力事業所へ周知することで再発防止に努めています。

● 休業災害件数・休業度数率



2024年度の取り組み

ー 安全マネジメント

● トップ点検会

経営層が問題を抱えている職場へ出向き、現場での困り事を現地現物で共有することで、安全に関する取り組みのスピードアップを図っています。

● 現地現物での未然防止活動

管理監督者が安全に特化する『安全専念タイム』を設定し、現地現物で作業者の困り事の吸い上げや、安全を確認する活動に取り組んでいます。



安全専念タイムでの作業の安全確認



トップ点検会

ー 安全人間づくり

● 安全キーマン育成

1995年から、職場の安全衛生活動の核となる強い人材を育成するための安全衛生専門教育を行い、安全衛生管理レベルの底上げに取り組んでいます。

● 教育・訓練

作業における労働災害の危険性を実機やVRで学び体感する安全道場や、日常の安全意識と技能訓練の成果を確認・研鑽し合いレベルアップする技能競技会を設けています。また、火災・爆発を想定した東海市消防本部との合同防災訓練などを行い、労働災害・産業事故防止に取り組んでいます。



安全キーマン育成教育の様子



安全道場

ー 本質安全設計

● リスクアセスメントに基づいたハイリスク低減

リスクアセスメントで抽出されたハイリスクな作業や設備をより安全にするために改善し、未然防止活動を促進しています。

● 危険・有害性を排除した設備導入

新規設備導入および既存設備の改造を行う際には、企画・設計の段階から人と危険源を分離する本質安全化を図り、リスクを低減しています。



技能競技会でのフォークリフト作業の様子



合同防災訓練

ー 労働衛生

● 暑熱環境改善

近年の気候変動に対応するためリスクアセスメントを実施し、暑熱対策を強化することで労働環境を改善しています。



暑熱対策(スポット冷風域)



暑熱対策(気化式冷風機器)



暑熱対策(建屋冷風循環)

ステークホルダーとの関係

基本的な考え方

当社は多様なステークホルダーとの関係に基づき事業活動を行っており、ステークホルダーと良好な関係を築くことは、企業価値向上にとって重要と考えています。ステークホルダーとの積極的な対話を通じて、社会のニーズや当社への期待を企業活動に取り入れるとともに、当社への共感を得ることで、お客様、株主・投資家、従業員、サプライヤー、地域社会などすべてのステークホルダーとともに成長していきます。

従業員との対話促進

当社は「人を大切に経営」を掲げ、従業員一人ひとりが安心して力を発揮できる環境づくりを通じて、社会への価値提供と持続的な成長を目指しています。価値創造の源泉である従業員の高いエンゲージメントを実現するため、対話を重ねな

がら、働きがいのある職場づくりや人事制度の進化を推進しています。

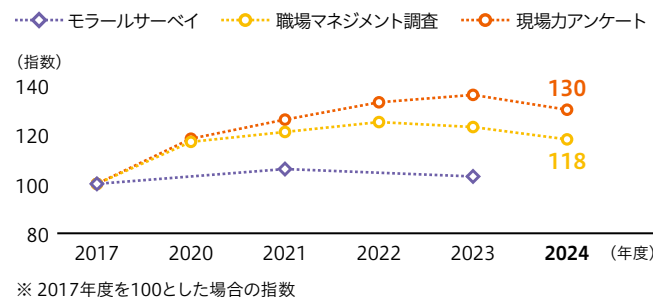
労使の信頼関係を基盤に、率直な意見交換を通じて変革のスピードを加速させるべく、カンパニー・本部単位での労使懇談会を年2回開催し、現場に即した課題解決を図っています。モラールサーベイの結果を活用した課題抽出と改善策の実行、職場環境の整備、福利厚生の実充など、従業員の声を反映した取り組みを継続的に進めています。

具体的には、職場旅行や懇親会への補助金支給、独身寮の建て替えなどの施策を通じて、多様性が尊重され、風通しの良い、誰もが働きやすく、働きがいを感じられる職場の実現を目指しています。

エンゲージメントを高める取り組み

当社では全従業員を対象としたエンゲージメント調査を毎年実施しています。仕事に対する意欲、仕事を通じた成長の実感や上司の支援、職場風土など、さまざまな観点で分析した結果を踏まえ、各種人事施策の展開や、各職場のマネジメント改善に取り組んでいます。2023年度には、職場ごとに分析を深め、課題を明確化することを目的に、調査を刷新しました。2024年度から新たなリーダー研修を立ち上げ、そのなかに調査で顕在化した課題への対応を織り込むことで、職場風土の改善を、継続的に進めています。また、今後は取り組みの結果を確認し、さらなる課題解決を行うことでエンゲージメントを高めていきます。

エンゲージメント評価の推移



● ステークホルダーごとの取り組みと実績

ステークホルダー	対話促進の取り組み	2024年度実績
お客様	●お客様相談窓口:ご意見に対する回答や社内へのフィードバックによる改善	問い合わせ件数 1,561件
株主・投資家	●株主総会:事業報告、決算事項の審議・決議、株主様との質疑応答 ●投資家との対話:決算や将来戦略の説明会、個別面談などを通じた対話	機関投資家との対話回数(延べ) 45社
従業員	●定期的な労使協議会:労使間の相互理解、協議・交渉、意見交換 ●各種意識調査:組織・職場風土や会社生活などに関する調査	労使懇談会・協議会開催数 22回
サプライヤー	●仕入先総会:調達方針の共有、相互研鑽、パートナーシップの強化	参加社数 126社
地域社会	●NPOなどとの協働・ボランティア活動: 社会貢献活動や地域ボランティアへの積極的参加を通じたコミュニケーション ●業界団体との連携: 日本鉄鋼連盟などを通じた業界共通課題への提言、情報共有の促進	従業員の社会貢献活動参加率 80%

モラールサーベイ	会社の経営や施策、仕事への意欲などに対する意識を調査(1回/2年)
職場マネジメント調査	総合事務職を対象に職場の運営状況や上司・同僚との関係性などに対する意識を調査(1回/年)
現場力アンケート	技能職を対象に職場の運営状況や上司・同僚との関係性などに対する意識を調査(1回/年)

サプライヤーとのパートナーシップ強化

当社製品の製造には、サプライヤーから供給される優れた原材料や部品、技術が不可欠です。また、さまざまなサステナビリティ課題への取り組みにおいてもサプライヤーとの協働が重要であるとの考えに基づき、緊密なコミュニケーションにより信頼関係を築き、ともに成長し、成果を分かち合うことのできる持続可能なサプライチェーンの構築・強化に取り組んでいます。

毎年4月に「豊鋼会※総会」を開催し、事業環境や会社方針を説明し、安全・コンプライアンス・サステナビリティに関する取り組みや目標を共有しています。2024年12月には、サプライチェーン全体の共存共栄と新たな連携と下請企業との望ましい取引慣行の遵守をより具体化したパートナーシップ構築宣言を改訂しました。2025年4月の豊鋼会総会にて126社全社へ配布し、認識の共有を行いました。また2024年度からは豊鋼会で新たに研鑽会活動を開始し、2024年7月には下請法、12月にはサイバー攻撃の実態と対策のポイントに関する勉強会を行い、サプライチェーン全体のレベルアップを図っています。

※当社とのパートナーシップ・相互信頼に基づき、相互発展を目指すことを目的とした仕入先で構成された団体
 当社の「パートナーシップ構築宣言」の詳細についてはこちらをご覧ください。



https://www.aichi-steel.co.jp/_assets/dl/about/procurement/partnership20241224.pdf

地域社会との関係強化

「良き企業市民」として、社会貢献活動などを通じた地域社会とのコミュニケーションが重要との認識に立ち、地域社会との共創活動に取り組んでいます。具体的には「クリーン」「グリーン」「クリエイティブ」「ボランティア支援」を四本柱として活動を展開しています。このような活動を展開することは、地域社会との関係強化に加え、従業員の「社会課題の解決」に向けたマインド醸成と事業活動へのフィードバックにつながると考えています。これからも持続可能な地域社会の実現に向け、従業員一人ひとりが地域社会に貢献できるよう、積極的に取り組んでいきます。

－ クリーン

- 「拡大クリーンアイチデー」として、国内外の事業所にて周辺地域の清掃活動を実施



－ グリーン

- 聚楽園駅前の美観向上のため、花壇の整備などを実施



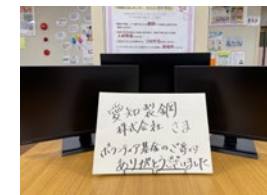
－ クリエイティブ

- 「東海市ものづくり道場」にて小学生を対象にした体験教室と工場見学を実施



－ ボランティア支援

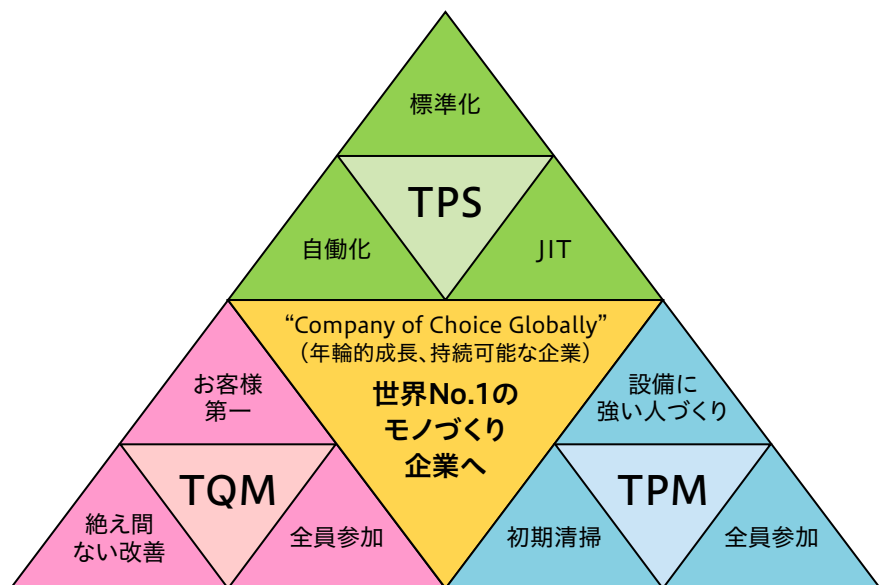
- 従業員から寄せられる寄付金を原資に、地域の福祉施設などへ寄付を行う「愛知製鋼ボランティア基金」を運営(会社も同額を拠出する「マッチングギフトプログラム」を制度化)



品質・生産

基本的な考え方

当社は創業以来、材料設計から鋼材、鍛造、部品生産までを一貫して手掛ける「鍛鋼一貫」のモノづくり力にこだわり、自動車を中心とした産業界に欠くことのできない、高い強度と耐久性、加工性を有する高機能かつ高品質な材料・部品をお客様に提供し続けてきました。その良品廉価で安定的な製品供給体制を支えてきたのがTPS(トヨタ生産方式)、TQM(総合的品質管理)、TPM(全員参加の生産保全)による品質経営の実践とモノづくり力の進化です。これを基盤に、地政学リスクや急激な物価変動など不確実性が高まるなか、変化に強い生産体制の構築に取り組んでいます。



Aichi Way

Densho
伝承
Sustain

モノづくり
基盤強靱化

Kansha
感謝
Appreciate

お客様、地域、
チームメンバー
がHappy

Souzou
創造
Create

新ビジネスで
更に社会貢献

TPS活動

TPSの2本柱である「ジャスト・イン・タイム(JIT)」と「自動化」の考えのもと、「徹底的なムダ排除による原価低減」を推進し、効率的なモノづくり力の向上に努めています。各カンパニーはTPSの視点で抽出した原価低減のための改善テーマに計画的に取り組み、その成果は年度末に行われるTPS大会を通じて全社に共有されます。

TPS実践のためTPS研修生制度を設け、人材育成にも注力しています。TPS手法を現場で有効に活用するためTPS推進リーダーとして選抜した人材に、座学による知識学習に加え、ケーススタディなどの実践的学習を行っています。また生産現場への導入をスムーズに進めるため、より幅広い従業員を対象とした教育を階層別を実施することで、役割に応じたTPS手法の習得を推進しています。この「原価低減」と「人材育成」の活動を両輪として、変化に強い柔軟な生産体制を構築しています。



TPS大会

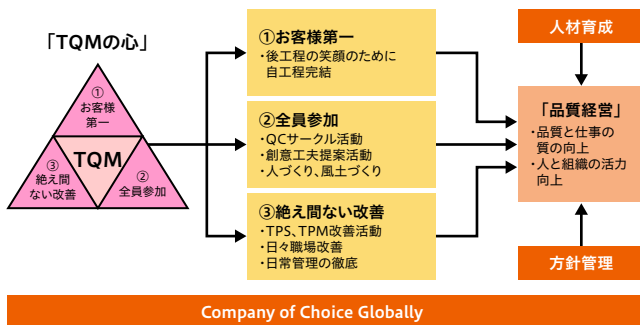


TPS教育を体感型に一新

TQM活動

ー TQMをベースとした品質経営の実践

当社はTQMの基本理念である「お客様第一」「全員参加」「絶え間ない改善」をベースに、「品質と仕事の質の向上」と「人と組織の活力向上」による品質経営の実践に向けて、TQM活動に取り組んでいます。



ー 求められる品質に常に応えるために

自動車産業は100年に一度の変革期にあり、求められる品質も変化しています。当社では求められる品質に常に応えることで、競争力の維持・強化を図っています。そのための取り組みの一つとして、IoTやビッグデータ、AIなどの技術を活用できるエキスパート人材の育成をトヨタグループ機械学習実践道場の場を活用して行い、これまでに師範※(2名)、師範代※(3名)の育成をしています。

※ 師範:トヨタグループTOP人材 師範代:トヨタグループ準TOP人材

ー 全員参加によるQCサークル活動

当社では職場における業務改善として、QCサークル活動の定着・拡大に取り組んでいます。仕事の問題点を見つけ、課題を明確化し、対策の立案・実行までを一貫してチームで取り組むことを通じて、人材育成と組織の活性化を図っています。2024年度は167サークルが活動を行い、11事例が社外で表彰されました。また、個人による創意工夫提案活動※は、毎月1件以上の提案を目標に設定し、1年間を通じて全員参加で達成しています。その成果として2024年度には文部科学大臣賞を4件受賞しました。

※ 従業員が日々の業務効率の向上や品質向上などにつながる工夫を提案することを会社として奨励、評価する活動。効果の大小、年間提案件数などにより褒賞を支給することで仕事への意欲向上を図る。



全国大会 体験事例優秀賞受賞
 鍛造工場 駆動・エンジン課(受賞当時の部門名)
 「good-nessII」サークル



令和6年度「文部科学大臣賞」受賞者

TPM活動

高品質な製品を効率的に生産するために、TPM活動に取り組んでいます。「全員参加」「初期清掃」「設備に強い人づくり」の三つをキーワードに、生産設備に故障が発生する前に分析・対策・改善することで、人の行動や現場の設備を変革し、故障ゼロ・不良ゼロの実現を目指しています。オペレーターの自主保全を最重点活動とし、設備故障・品質不良・労働災害の三つのゼロや、生産ロス削減による生産性向上など、定量的な目標を立て

活動しています。

2024年度には、自主保全士1級取得者数360名(取得率31.1%)となり、前年度より91名増加しました。設備総故障件数27.0%削減(2021年度比)を達成するなど、着実に成果が表れてきています。今後もさらなるTPM活動の推進強化に向け、DXを活用したデータ解析や見える化などを通じて、品質向上と効率的な生産体制の維持に努めます。

ー アイチ流TPM金賞モデルづくり

アイチ流TPM金賞モデルとは、自主保全活動を限量経営※・老朽設備活用の観点でDXや「からくり」を活用しながらレベルアップするものです。2023年度から活動を開始し、2024年度に鋼カンパニーの棒鋼圧延課の結束機、鍛カンパニーの第3鍛造課の31Aラインが金賞を取得しています。

※ 限量経営 限られた人・設備で効率的に生産を行い、損益分岐点を下げて利益を出せる体質にする経営

● 改善テーマ

区分	構成
省人	一人工の追求、設備の寄せ止め
リードタイム短縮	生産の小ロット化、整流化
生産能力増強	非可動時間の低減、原単位の改善
工数低減	非可動時間の低減、MCT短縮※

※ 一つの部品を機械で加工・組立するのに要する時間のこと(Machine Cycle Time)

BCP(事業継続計画)

基本的な考え方

気候変動や国際情勢の緊迫化などによる事業活動への影響、格差拡大による社会の不安定化など、経営環境が大きく変化・多様化し、社会・環境問題が企業の価値創造やビジネスモデルに大きな影響を与える時代になっています。このような状況から、リスクマネジメントを経営の最重要課題の一つに位置づけ、リスク最小化のために管理の充実と強化に取り組んでいます。経営に影響をもたらす可能性のある事柄を「リスク(まだ現実化していない状況)」と「クライシス(現実化した緊急事態)」に区分し、事前にリスクの芽を摘む未然防止、クライシスが発生した場合に被害を最小化する迅速かつ確かな初動・復旧対応に注力しています。

具体的な取り組み

1. 重大リスクの再評価と対応策の検討

2022年度にIATF16949*を取得したことを契機に、災害などに対するレジリエンス力の強化を目的として、重大リスクの再評価と発生時の対応改善に着手しています。その一環として、2023年度より全社BCP(事業継続計画)の再点検を開始しています。1か月以上操業不能となる事態が発生した場合を前提に、それにとまらぬ事業への影響を具体的に分析・想定したうえで、未然予防・復旧・代替生産などの観点から必要な対策を計画・実行しています。

* 世界の多くの自動車メーカーが自動車部品のグローバルな調達基準として採用している、自動車産業に特化した品質マネジメントシステムに関する国際規格

2. 防災

① 南海トラフ地震臨時情報発表時の対応

2024年8月に「南海トラフ地震臨時情報(巨大地震注意)」が初めて発表されたことを受け、大地震発生時の対応マニュアルに沿って対応を実施しましたが、情報伝達など改善すべき事項を整理し、より実効性のある内容に見直しを進めています。

② 災害情報収集力の強化

気象データ、道路/河川カメラ、SNS上の有益な情報などから、災害時に必要な危機情報をAIとファクトチェック(大量の情報から誤情報や偽情報を見極め、真偽の検証すること)により一元的に収集できるシス

テムを導入しています。引き続き、災害時の状況把握や緊急時の意思決定の迅速化を推進していきます。

③ 防災訓練

当社では、年2回の全社防災訓練を実施しています。2024年度は、5月に電子知多工場において東海市消防本部と合同で、化学薬品の漏洩を想定した初動処置、拡散防止、負傷者の救出・救護訓練を実施しました。また、11月に実施した南海トラフ地震発生直後を想定した初動対応訓練では、初動時に必要となる役割分担、情報収集・集約、状況判断や意思決定情報の進言などをシミュレーションし、初動対応で滞りがちな災害時の情報コミュニケーションについて確認しました。



東海市消防本部と合同での消火・放水訓練
(電子知多工場)



南海トラフ地震を想定した机上シミュレーション

リスク対応力の強化

不確実性が高まり、複雑化する経営環境へ機敏に対応するため、顕在化リスクへの対応策の有効性を検証しています。将来起こり得るリスクについては、従来以上にグローバルレベルで幅広く情報収集を行っています。

また、これまで機能部門が中心となってリスクへの対応を進めてきましたが、今後は事業部門との連携を強化することで、これまで以上に正しくリスクを認識し、適切に対応できる仕組みの整備などに取り組んでいきます。引き続きリスク対応力を強化し、リスク発現時の損失を低減するとともに、企業価値の持続的向上に努めます。なお、2025年3月に「南海トラフ地震被災想定報告書(見直し版)」が発表されたことを受け、今後さらなる①直接被害の低減対策②人命最優先・生活保障の対策③早期の復旧対策などを検討していきます。

コンプライアンス/情報セキュリティ

コンプライアンスの基本的な考え方

コンプライアンスの遵守は企業活動の土台であるとの認識に基づき、愛知製鋼グループ企業行動指針を定め、全役員・従業員への浸透と実践に取り組んでいます。法令遵守にとどまらず、社会の常識・良識や社内ルールを守るため、コンプライアンス意識を常に高め、社会からの期待に応え、企業としての社会的責任を果たすよう努めています。

推進体制

当社では、グループ全体におけるコンプライアンスレベルの維持・強化のため、社長が議長を務める経営トップミーティングで進捗レビューを実施しています。決定された取り組み方針や活動計画は、各部門・国内グループ会社に設置された法令キーマンを通じて全従業員が共有し、各職場での活動に反映される仕組みとなっています。グループ会社では各社の規模や実情に即した推進体制を構築し、コンプライアンス活動に取り組ん

でいます。また「コンプライアンス連絡会」を年に4回開催しており、法令の改正動向、法令遵守の留意事項などを共有するなどし、グループ一体となったコンプライアンス活動を推進しています。

具体的な取り組み

内部通報制度

社内の法令違反や不正行為を早期に発見し、適正な対処による自浄作用を発揮するため、内部通報制度を整備しています。「愛知製鋼グループほっとライン」として、社外の弁護士、社内の監査役、総務部が対応する3つの窓口を設置しています。通報内容は三者が共有し、プライバシー保護や不利益な取り扱いを受けないよう十分な配慮をしたうえで、適切な措置を取っています。2024年度には、計28件の通報があり、社外・社内の関係者と連携し、調査・確認のうえ、適宜適切に対処しました。

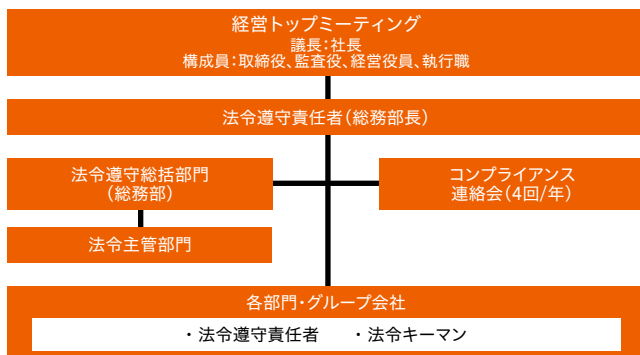
情報セキュリティの基本的な考え方

当社はお客様、取引先から預かった情報および、当社が保有する営業秘密など重要な情報資産を保有しています。近年、リモート業務や工場設備のネットワーク化などが進むなかで、年々高まるサイバー攻撃などの脅威や情報漏洩などから情報資産を保護し、製品を安定供給することは企業の責務であり、重要な経営課題と認識し、情報セキュリティ対策に取り組んでいます。

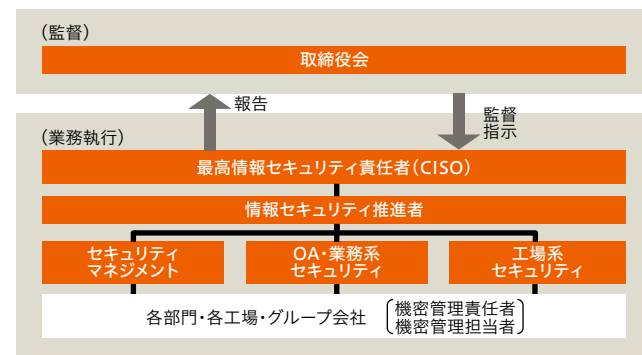
推進体制

自動車産業サイバーセキュリティガイドラインなどに基づき、最高情報セキュリティ責任者(CISO)のもと、グループで組織的かつ継続的に情報セキュリティの維持・向上ができる体制を整備し、グローバルで統一されたセキュリティレベルが確保できるよう活動しています。CISOは当社グループでの情報セキュリティ・情報資産保護に関する全体を統括し、各組織が企画立案、推進、監査、支援を行っています。取締役会は毎年2回、CISOから進捗や課題などの報告を受けることで監督機能を果たしています。

● 体制図



● 体制図



社外取締役対談

変化に向き合い
新たな未来への挑戦
を支えていく社外取締役
新居 勇子社外取締役
安井 香一

変化に応じた柔軟な事業展開

安井 当社の持続的な成長を考えたときに、最も大きなテーマはカーボンニュートラルと電動化への対応です。モビリティ分野でも鍛造品を中心とする当社の事業にとって、電動化による内燃機関の減少は直接的なインパクトがあります。また、グリーンエネルギーはコスト増を伴うことが多く、いくつかある非化石エネルギーのなかで今後何が残るかはコスト競争力次第。だからこそ、水素を含めた多様な選択肢を視野に入れた準備を進めていく必要があると考えています。

新居 水素に関しては、刈谷工場で2024年7月から水素燃焼技術の実証試験を始めていますね。これは鋼材熱処理技術の開発を目的にした取り組みですが、将来的には発電など幅広い用途につなげられる可能性があり、トヨタグループとしての強みになることも期待しています。

安井 当社は老朽化設備の更新を進めるなかで、省エネやCO₂削減の実効性を高めようとしています。中期経営

計画で掲げている各施策は、単なる計画で終わらせず、現場に落とし込み、確実に実行し、進捗を数字で示していく必要があります。

新居 中期経営計画に関して、基幹事業については、これまで築いてきた信頼と貢献を土台にしっかり維持していく必要があります。一方で新規事業については、開発スピードがまだ十分とは言えません。商品開発では部門横断の連携が不可欠ですし、必要であれば横断組織の検討も視野に入れていくべきと考えます。

安井 基幹事業に関しては、新興国の経済発展に伴う自動車需要の増加や、先進国でのハイブリッド車普及の流れもあり、一定の需要が続くと見えています。為替リスクや市場の不安定性を考慮しつつも、インドのバルドマンスペシャルスチール社への資本参加など、海外拠点での事業展開は今後の成長に向けた重要テーマだと思っています。国内でも新ラインへのリプレースを着実に進めており、これらを計画通りに実行し続けることが重要だと考えています。

新居 海外市場においては、単なる販路拡大ではなく、国・地域ごとに求められるスペックや価格などのニーズに応じて迅速かつ柔軟に対応することが求められます。こうした対応に伴い、ガバナンスの強化や事業リスクへの備えも重要となるため、体制や仕組みが十分に整備されているかを継続的に確認・監視していきます。

取締役会の実効性と市場からの評価

安井 取締役会については、少人数かつ業務執行責任者も適宜参加する形式で、実務に根ざした議論やそのときの重要なトピックがタイムリーに議論できている一方、中長期的な経営の方向性や戦略に関する議論が不足していると感じているため、議論を深めるための工夫が必要です。役員報酬や人事については、意思決定プロセスやサクセッションプランのさらなる実効性の向上に向けた、これまでの振り返りや今後の課題に焦点を当て、改善を進めていく必要があります。

新居 私が印象的なのは、意見を申し上げたときの対応の早さですね。スピード感があり、提案に対するアクションも迅速です。事前説明も、以前に比べると情報提供の頻度や内容が改善したと感じます。

ただ、多様性の促進については、以前から女性のキャリア支援に関する提言を行っていますが、取締役会での具体的な議論が不足しています。社内では取り組みを実施していると思いますが、取締役会でのさらなる活発な議論と社外に向けて進捗や課題を明確な形で示す必要があると感じています。

安井 市場からの評価に関しては、PBRが重要な指標になります。業界により資産の持ち方も異なりますが、鉄鋼業界は大型設備を必要とする構造ということもあり、当社も継続的にPBRが低い状態となっていました。今回の中期経営計画はそれを反省し、取締役会での議論を経て、アップデートしました。これからも継続して

市場価値を高められるよう、我々も中長期的な視点で事業と財務の両面から経営戦略をモニタリングしていくことが重要だと考えています。

働く人を見つめる姿勢が、エンゲージメントにつながる

安井 人的資本経営に関して、取締役会の定例報告で「安全」に関する項目が最初に扱われていることは評価しています。しかしながら、起こった事象への事後対策が中心で、この先も決して同じ事を起こさない未然防止策になっていないケースが見受けられます。しっかりと時間とリソースをかけて、強固なリスク管理体制を構築していくべきです。このような思いから、先日の取締役会では、私が以前に他社で経験した重大災害を事例に、安全対策の重要性について提言・議論しました。このような一つひとつの取り組みを進め、「人を大切に経営」を実践していくことが、従業員エンゲージメントを高めることにつながると思います。

新居 私も従業員エンゲージメントは非常に重要な指標だと考えています。特に多様性の面で、女性活躍や外国人登用には、やはり他業種に比べて鉄鋼業界における難しさを感じています。まずはすでに働いている女性や高齢者、外国人などを固定観念にとらわれず、公正にマネジメントしていくことが重要です。



安井 数値目標の達成に向けた取り組みと同時に、多様な意見・価値観をお互いが受け入れる風土の醸成など、実効性を担保するための取り組みが必要です。

新居 まさにその通りです。管理職を含む上層部が、率先して多様性を受け入れる心を持ち、その姿勢が社員に伝われば、納得と共感を呼び、結果として組織の一体感やエンゲージメント向上にもつながっていくと思います。

ステークホルダーに向けて

安井 今後も、異なる業界で培ってきた知見を活かし、有益な情報をしっかりと発信していきたいと考えています。

新居 安全・安心なモノづくりに関しては、社外の立場だからこそ気づけるリスクや課題があります。これまでの経験を踏まえた提案を続け、従業員の皆さんの高い意識や良い文化が損なわれないよう、今後も支えていきたいと思っています。



コーポレートガバナンス

基本的な考え方

当社グループは、持続的な成長と中長期的な企業価値向上のためには、事業活動を通じて持続可能な社会を実現することが重要と考えています。こうした考えのもと、経営理念に則り、公正性・透明性・効率性の高い経営を実践し、株主・投資家、お客様をはじめとした全ステークホルダーとの良好な関係を構築するため、コーポレートガバナンスの充実に取り組んでいます。

コーポレートガバナンス充実への取り組み

当社は、経営環境が大きく変化するなかでも、持続的に企業価値を向上させるには、変化を先取りしスピード感をもって経営課題に取り組む必要があるという認識に基づき、コーポレートガバナンスの充実に努めています。2021年6月に改訂されたコーポレートガバナンス・コードの各原則についてすべてを実施し、サステナビリティへの取り組みや株主・投資家との建設的な対話などをコーポレートガバナンス報告書で開示しています。また、知的資本・人的資本などの強化やポートフォリオ見直しの推進など、資本収益性の向上に向けた経営を実践しています。

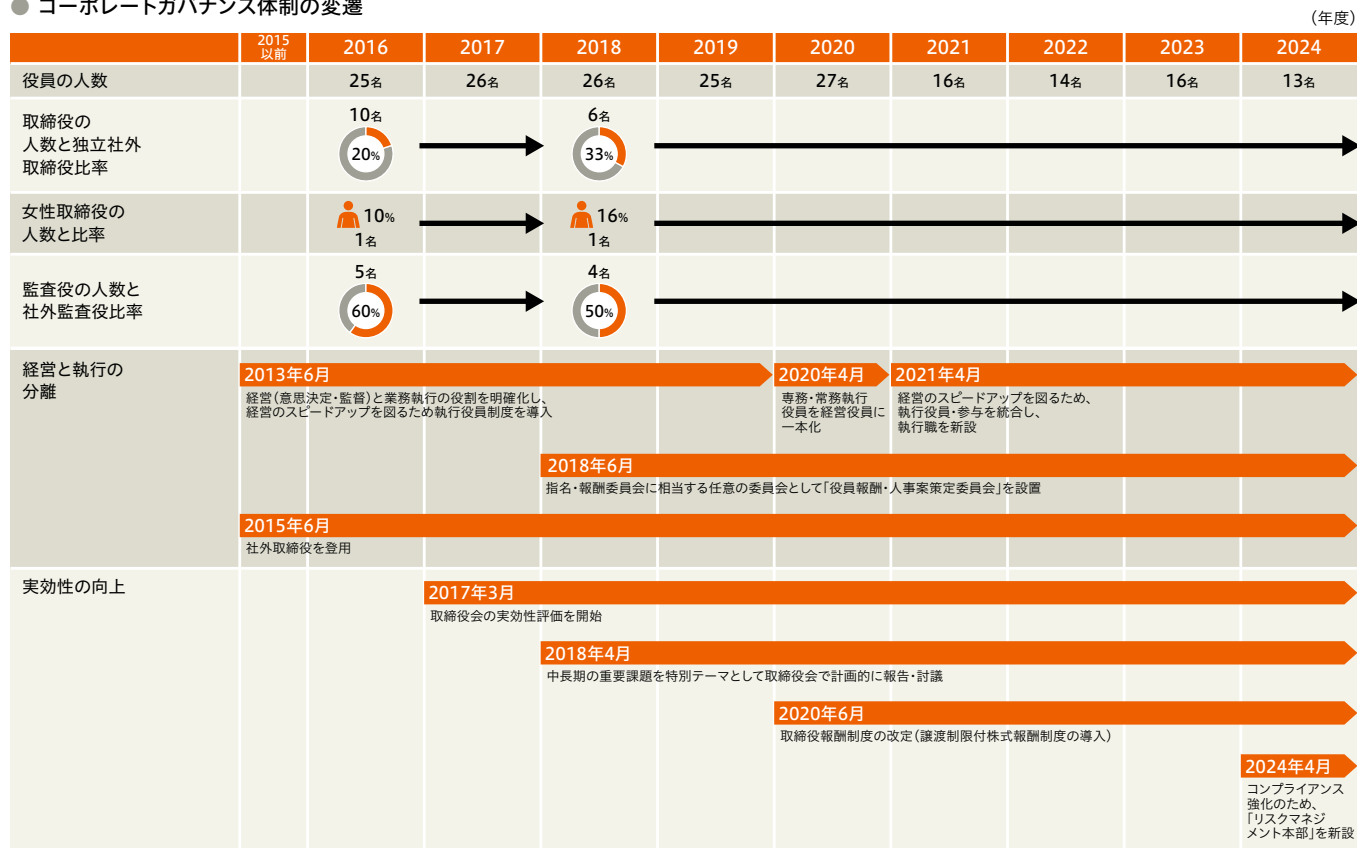
コーポレートガバナンスの体制

当社は、経営の透明性および健全性の観点から監査役制度を採用し、会社の機関として株主総会・取締役会・監査役会・会計監査人を設置しています。また経営役員・執行職制度により、取締役数をスリム化し、業務執行の効率化と迅速化を実現しています。取締役会は独立社外取締役が1/3を占める構成とすることで、監督機能強化と経営の意思決定の質向上を図っています。取締役・経営役員の指名・報酬は、役員報酬・人事案策定委員会に

おいて検討・審議のうえ、取締役会に諮問することで独立性・客観性・透明性を高めています。業務執行において当社は、主要4事業を軸としたバーチャル会社である「カンパニー」、事業を支える機能軸として5本部からなる「コーポレートオフィス」を設けています。特に安全・品質についてはコンプライアンス強化

のため、リスクマネジメント本部を設立しています。カンパニーでは「プレジデント」、コーポレートオフィスでは「本部長」が最高責任者として業務執行の役割を担っており、経営役員もしくは執行職がそれぞれ就任し、全社視点から社長をサポートしています。

● コーポレートガバナンス体制の変遷



取締役会 実施回数15回

取締役会では、法定事項および経営に関する重要事項を決定するとともに、業務執行の監督を行っています。取締役会は毎月1回以上開催し、構成員は取締役6名(うち社外取締役2名)に加え、社内監査役2名、社外監査役2名の計10名です。社外取締役2名は金融商品取引所が定める独立性基準を満たしており、独立役員として選出しています。当社では社外取締役が経営の助言・監督機能を十分に果たせるよう、サポート体制を整備しています。

● 2024年度取締役会の主な付議事項

テーマ	主な付議事項
経営・事業戦略	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営計画策定・進捗・カンパニー事業戦略 ● 業務執行報告(安全、品質、業績、生産、開発、リスクなど) ● サステナビリティ施策 ● DXに関する施策 ● 資本・株主政策(資本コスト・PBR向上策検討、政策保有株式検証など)
ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> ● 内部統制システム ● 役員報酬関連 ● 取締役会の実効性評価 ● 決算関連 ● 取締役、役員人事 ● 監査関連 ● 株主関連

監査役会 実施回数13回

社外監査役2名を含む4名の監査役で構成しており、取締役などの職務執行と業務・財政状況を監査しています。監査役は、取締役会をはじめとする重要な会議に出席するほか、会計監査人および内部監査担当部署と連携し、経営の監視機能を果たしています。

役員報酬・人事案策定委員会 実施回数3回

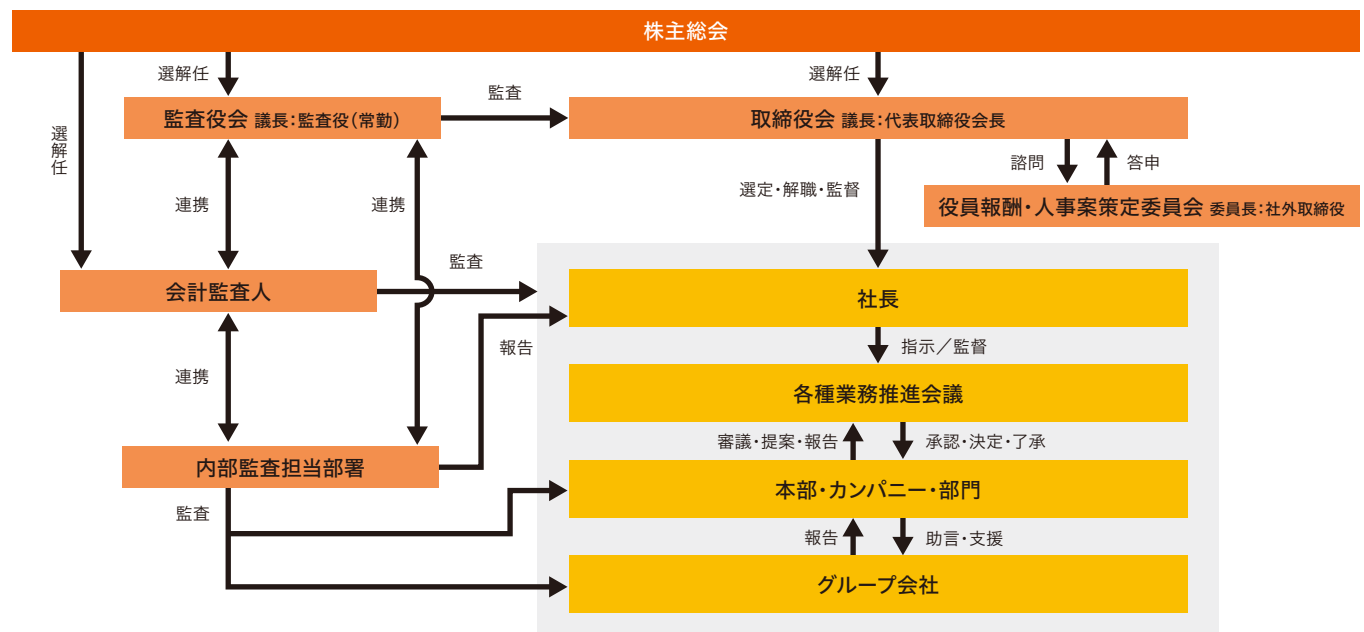
当社は取締役・経営役員などの指名・報酬に関する取締役会の諮問機関として任意の役員報酬・人事案策定委員会を設置

しています。独立社外取締役2名と社内取締役1名で構成しており、議長は独立社外取締役が務めることで客観性と透明性を担保しています。

● 役員報酬・人事案策定委員会の主な審議事項

区分	審議事項
役員報酬	<ul style="list-style-type: none"> ● 報酬制度、報酬決定に関する基本方針 ● 報酬体系、役職ごとの支給水準 ● 個人別報酬額の決定
役員人事	<ul style="list-style-type: none"> ● 役員制度、体制に関する基本方針 ● 取締役、監査役の選解任案 ● 役員、経営幹部サクセッションプラン

● 体制図



取締役・監査役のバランスおよび多様性に関する考え方

当社の取締役会は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向け、的確・迅速な意思決定と適切なリスク管理が行われるよう、各事業・各機能をカバーする専門性を有し、知識・経験・能力と多様性のバランスが取れた構成となっています。

取締役・監査役の選任に関する手続き

- ① 役員報酬・人事案策定委員会にて、適宜かつ定期的に経験・知識、業績などを評価・審議のうえ、取締役会に指名案を答申
- ② 取締役会にて、同委員会の答申を踏まえ、指名案の内定を決議、監査役の指名案は事前に監査役会の同意を経て、株主総会で審議のうえ、決議

社外役員選任の観点と独立性の判断

社外役員選任において、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与できる資質を十分に備えているかどうかを重要視しています。特に、経営に対する監督が期待できる、他社での経営経験を有する者を選任しています。

また、社外取締役候補者の独立性の判断基準は、証券取引所が定める有価証券上場規程施行規則などを参考にして、経歴・知見・人格などさまざまな要素を総合的に勘案し、選定しています。

社外役員へのサポート体制

社外役員には、社内役員との情報格差をなくし、最大限のパフォーマンスを発揮できるよう、議案の事前説明や現地現物での視察会を実施するほか、取締役会とは別に自由闊達に意見交換を行う「特別テーマ報告」を実施しています。メンバーは、取締役会構成員に加え、テーマごとに関係するプレジデント・本部長が出席し、中長期的な戦略などについて議論を深化させています。

2024年度特別テーマ報告

- ・サステナビリティ経営に関する検討
- ・営業・開発が連携した開発体制の構築
- ・品質管理体制に関する進捗状況
- ・成長戦略(中期経営計画のアップデート)の検討
- ・安全文化構築に向けた取り組み
- ・資本・株主施策

サクセッションプラン

当社は、次世代経営者の育成は重要な課題であると認識しています。任意の委員会である役員報酬・人事案策定委員会により、客観的な視点で候補人材の資質や育成方針、成果などについて議論・評価が行われるとともに、適切な助言が行われる体制が確保できていると考えています。また代表取締役社長は自らが経営役員・執行職と、個人別の目標や成果に関しての定期的な面談などを通じて、次世代経営者の人材教育を実施しています。

当社では、不確実性の高まる環境において、トップマネジメントに求められる多様な知識や視点からの経営判断力を養うために、研修を継続的に実施しています。2024年度は、健康経営を牽引するため、役員研修にて「健康なライフスタイルへの道」をテーマとした健康講座を実施しました。健康習慣病や近年話題となっている「フレイル(加齢に伴う虚弱状態)」についての講義と腰痛・肩こり、安全につながる動作などの実技指導も実施しています。

また、次世代の経営幹部候補である執行職を対象に、組織マネジメントやリーダーシップを涵養するための自己研鑽の支援制度を2024年度から導入するなど、経営人材の育成に注力しています。

取締役および経営役員のスキル・マトリックス

2030年ビジョン実現に向け、当社として必要と考える経験・専門性を定めています。取締役、経営役員の専門性と経験は以下の通りです。

● 取締役・経営役員のスキル・マトリックス

氏名	役職	役員報酬・人事案策定委員会	企業経営	リスクマネジメント	持続可能な地球環境への貢献(E)		事業の変革で豊かな社会を創造(S)		従業員の幸せと会社の発展(G)		生産・品質	営業・調達	財務	海外
					環境	エネルギー	技術・開発	IT・デジタル	法務・コンプライアンス	人材育成・多様性				
藤岡高広	取締役会長		●	●			●	●	●	●	●		●	●
後藤尚英	取締役社長	○	●	●				●	●	●	●	●	●	●
中村元志	取締役副社長		●	●	●	●	●			●	●			
石井直生	取締役		●	●	●			●	●	●			●	
安井香一	社外取締役	◎	●	●	●	●		●	●	●		●	●	
新居勇子	社外取締役	○	●	●						●		●		●
伊藤利男	経営役員		●		●						●			●
深津和也	経営役員		●								●	●		
木原一馬	経営役員		●		●	●	●	●			●			

◎:委員長 ○:構成員

取締役会の実効性評価

当社は、コーポレートガバナンスの実効性の維持・向上を目的とし、取締役会の実効性評価を毎年実施しています。取締役会構成メンバー全員を対象にヒアリング・アンケートを実施し、分析・評価を行ったうえで、その実効性についての結果および課題と対応を取締役に報告しています。

取り組み、および実効性評価の結果の概要は以下の通りです。

(1) 評価方法

- ①取締役会事務局が、社外を含む取締役・監査役全員およびオブザーバーとして出席しているプレジデント・本部長に対し、2月にアンケートやヒアリングにより定量と定性の両面から評価
- ②評価結果と課題に対する方向性を取りまとめ、3月度の取締役会へ報告し、議論を実施
- ③4月以降から実効性向上のための改善活動の実施

(2) 評価項目

- ①取締役会の構成
- ②監督機能の実効性
- ③運営・審議活性化
- ④役員への支援体制

(3) 2024年度評価結果の概要

- 社外取締役が、当社の企業活動についての理解を深め、議論を促進できることを目的として特別テーマ報告を設けています。あらかじめ年間計画を立てるとともに時間・頻度の充実化や、社外役員が自らの知見・経験に基づき情報提供をする場の設定、工場の現場視察などを通じて、継続的な改善に組み

ました。また、上記を実現するために取締役会の開催時間を拡充しています。

このような取り組みと、アンケート結果から、当社の取締役会において、経営上の重要な意思決定と業務執行の監督機能は果たしていると評価しています。

- 社外役員より、取締役会の運営や実効性向上の機会の面で、取締役会での議論の活性化を図るべく、さらなる情報提供について要望がありました。
- サステナビリティの取り組みに関しては、これまで同様に、さらなる議論の深掘りやカーボンニュートラルや人権に加え、幅広いテーマについての議論促進が必要との意見がありました。

(4) 主な改善策

取締役会のさらなる実効性確保に向け、次の課題の改善に取り組みます。

- ①サステナビリティの取り組みに関する議論充実
年間を通じて必要な議題を整理し、特別テーマ報告などの場を活用して、成長戦略およびサステナビリティ議論などを計画的に実施します。
- ②社外役員へのサポート
当社についての理解を深め、取締役会での議論に寄与すべく、会社戦略や投資案件につながる現場視察の拡充や社内外役員による関連情報提供や意見交換の場を設けるなどの改善を図ります。

役員報酬

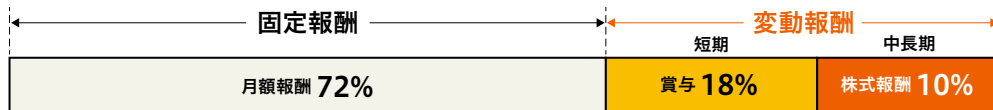
基本的な考え方

1. 取締役のそれぞれに求められる役割および責任に応じたものとする
2. 当社の事業戦略に整合したものであり、持続的な企業価値向上に向けた取り組みを取締役に促すものとする
3. 経営者としてより一層強い責任感を持ち、株主と同じ目線に立った経営の推進を動機付けるものとする
4. 経営環境や市場動向に加えて、他社の支給水準を考慮の上、報酬の水準を設定する
5. 報酬制度の決定プロセスは客観的で透明性の高いものとする

— 決定プロセス

当社は、取締役の報酬などに関して、客観性・公正性・透明性確保のため、独立社外取締役が議長を務め、過半数を独立社外取締役で構成する「役員報酬・人事案策定委員会」を設置しています。「役員報酬・人事案策定委員会」は取締役の報酬等の体系、水準、決定方針、手続きおよび決定方針に基づく個人別報酬額について審議しています。取締役会は同委員会の審議結果を踏まえ、取締役の報酬等の方針ならびに個人別報酬等の内容を決定しています。なお、社外取締役の報酬については、独立性の観点より、固定報酬のみとしています。なお、次年度以降、報酬体系に経済価値のみならず環境などの社会的価値（サステナビリティ指標）の観点を織り込むことで、より社会課題解決に対応した役員報酬制度へ見直していきます。

● 報酬体系



月額報酬	・各役員の役割・職責に応じて決定
賞与	・各期の業績をベースとし、株主還元、従業員の賞与水準、他社動向および過去の支給実績などを総合的に勘案のうえ、基準賞与額に指数を乗じて算出
株式報酬	・株式付与数は、報酬全体の10%程度を目安として職位に応じた数の当社普通株式を付与 ・譲渡制限期間は、当社の取締役会が予め定める地位を退任する直後の時点まで

● 取締役および監査役の報酬等の額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の人数 (人)
		固定	変動(短期)	変動(中長期)	
		月額報酬	賞与	株式報酬	
取締役 (社外取締役を除く)	294	220	45	27	5
監査役 (社外監査役を除く)	66	66	—	—	3
社外役員	36	36	—	—	4

(注)1. 業績連動報酬は、2025年5月15日開催の取締役会で決議した賞与金額を計上しています。
 2. 株式報酬は、取締役(社外取締役を除く)に対し交付した譲渡制限付株式に関し、当事業年度に費用化された金額を計上しています。
 3. 上記には、2024年6月13日開催の第120回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役および監査役を含んでいます。

政策保有株式

当社は、経営環境が激しく変化するなか、持続的な成長を果たすためには、さまざまな企業との取引や連携関係の維持・強化が必要と考えています。そのため事業戦略や取引先・関連企業との将来の関係などを総合的に勘案したうえで、中長期的な視点に立ち、企業価値を向上させるために有効と認められる場合のみ、政策保有株式を保有しています。2025年2月に公表した中期経営計画アップデートのとおり、聖域なく保有の有効性を検証し、有効性が認められないものは売却を進めるなど、資産効率の向上を進めていきます。

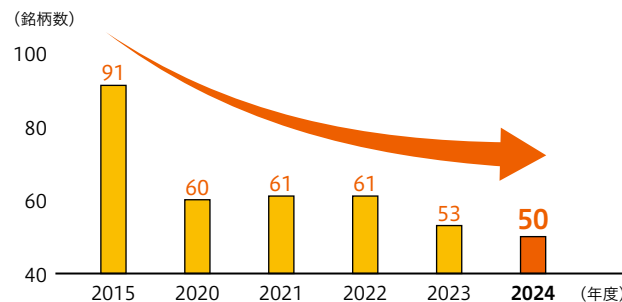
— 保有適否の検証方法

毎年、取締役会において個別の銘柄ごとに、配当金や事業上の利益などが当社の加重平均資本コストを超えているかなどの定量面と、取引状況や事業面の連携などの定性面の両面から保有適否を総合的に検証、判断しています。検証の結果、保有が適当でないとは判断した銘柄は、売却などの意思決定をしています。

— 議決権行使の基準

当社は、定型的・短期的な基準で画一的に賛否を判断するのではなく、投資先企業の経営方針・事業戦略などを十分尊重したうえで、中長期的な企業価値向上や株主還元姿勢などの視点で個々の議案ごとに判断しています。議決権行使にあたっては業績、ガバナンスの状況、当社利益との相反や当社持分の変動や希釈化をもたらす資本政策などを精査のうえ、総合的に賛否を判断します。

● 政策保有銘柄数の推移



取締役・監査役一覧



藤岡 高広

代表取締役
会長

取締役会への出席状況

15/15回(100%)

1979年4月 トヨタ自動車工業株式会社(現 トヨタ自動車株式会社)入社
2006年6月 トヨタ自動車株式会社常務役員
2011年5月 当社常勤顧問
2011年6月 当社取締役社長
2023年6月 当社取締役会長(現任)



後藤 尚英

代表取締役
社長

取締役会への出席状況

15/15回(100%)

1989年4月 当社入社
2016年4月 アイチフオージ ユーエスエイ株式会社取締役社長
2018年4月 当社参与 アイチフオージ ユーエスエイ株式会社取締役社長
2021年4月 当社執行職営業企画オフィサー、トヨタ営業オフィサー
2023年1月 当社経営役員
2023年6月 当社取締役社長(現任)



中村 元志

代表取締役
副社長
リスクマネジメント本部長
・CRO
・鐵カンパニープレジデント

取締役会への出席状況

15/15回(100%)

1983年4月 トヨタ自動車株式会社入社
2014年4月 同社常務理事
2018年1月 当社常勤顧問
2018年4月 当社専務執行役員
2018年6月 当社取締役専務執行役員
2020年4月 当社取締役副社長(現任)



安井 香一

社外取締役

取締役会への出席状況

15/15回(100%)

1976年4月 東邦瓦斯株式会社入社
2006年6月 同社執行役員
2008年6月 同社取締役常務執行役員
2010年6月 同社取締役専務執行役員
2012年6月 同社取締役社長
2015年6月 当社取締役(現任)
2016年6月 東邦瓦斯株式会社取締役会長
2021年6月 同社相談役
2025年6月 同社顧問(現任)



新居 勇子

社外取締役

取締役会への出席状況

15/15回(100%)

1979年4月 全日本空輸株式会社入社
2010年4月 同社大阪支店副支店長
2011年4月 同社東京支店副支店長
2014年4月 同社執行役員大阪支店長
2016年4月 同社上席執行役員営業センター副センター長兼関西支社長
ANAセールス株式会社
(現 ANAあきんど株式会社)取締役副社長
2016年6月 当社取締役(現任)
2022年4月 ANAあきんど株式会社顧問(現任)



石井 直生

取締役経営役員
経営企画本部長

取締役会への出席状況

12/12回(100%)

1986年4月 トヨタ自動車株式会社入社
2018年1月 同社常務役員
2020年9月 当社執行役員
2021年4月 当社経営役員
2024年6月 当社取締役経営役員(現任)



横田 博史

常勤監査役

取締役会への出席状況

15/15回(100%)

- 1984年4月 当社入社
- 2011年1月 当社電磁品事業本部
品質管理室長(部長級)
- 2015年1月 当社品質保証部長
- 2021年6月 当社常勤監査役(現任)



小川 正路

常勤監査役

取締役会への出席状況

12/12回(100%)

- 1985年4月 当社入社
- 2014年1月 当社経理部長
- 2018年4月 当社参与
- 2021年4月 当社執行職
監査オフィサー、
経理オフィサー
- 2024年4月 当社執行職
経営企画本部主査
- 2024年6月 当社常勤監査役(現任)



熊澤 聡太郎

社外監査役

取締役会への出席状況

15/15回(100%)

- 1989年4月 トヨタ自動車株式会社入社
- 2010年1月 同社第1アッパーボデー設計部長
- 2012年4月 同社車両基盤企画部長
- 2016年4月 同社先行開発推進部長
- 2019年1月 株式会社豊田自動織機
自動車事業部製品企画部長
- 2020年6月 同社執行職
- 2022年6月 同社経営役員(現任)
- 2023年6月 当社監査役(現任)



三木 浩一

社外監査役

取締役会への出席状況

—/—回(—%)

- 1986年4月 弁護士登録(東京弁護士会)
- 2023年4月 阿部・井窪・片山法律事務所入所(現任)
慶應義塾大学名誉教授(現任)
- 2025年6月 当社監査役(現任)

主要財務データ

	日本基準							IFRS				
	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
損益												
売上収益	240,647	214,120	212,837	236,237	257,315	242,262	204,908	202,247	260,117	285,141	296,516	299,287
セグメント別												
鋼(ハガネ)カンパニー	-	-	96,225	110,974	130,180	121,899	68,216	67,888	99,556	105,687	108,216	106,768
ステンレスカンパニー	-	-	-	-	-	-	32,757	30,749	36,322	42,244	41,259	44,055
鍛(キタエル)カンパニー	-	-	99,599	107,352	109,217	102,018	86,012	85,993	103,037	114,463	124,262	125,506
スマートカンパニー	-	-	13,820	14,786	14,627	14,865	15,476	15,171	18,970	20,243	19,940	20,593
その他	-	-	3,191	3,123	3,290	3,477	2,444	2,444	2,230	2,502	2,838	2,363
営業利益	10,616	5,883	7,218	11,813	11,119	13,901	3,563	5,317	2,139	3,260	10,372	12,016
セグメント別												
鋼(ハガネ)カンパニー	-	-	5,653	8,006	9,245	8,970	△ 2,294	△ 1,587	△ 7,238	△ 3,374	2,400	5,352
ステンレスカンパニー	-	-	-	-	-	-	2,467	2,740	2,536	2,741	3,781	2,334
鍛(キタエル)カンパニー	-	-	845	2,747	1,057	3,329	1,909	2,387	4,311	1,713	2,682	2,465
スマートカンパニー	-	-	237	348	△ 39	606	673	974	1,773	1,261	554	831
その他	-	-	482	710	856	993	807	782	757	918	954	1,031
営業利益率(%)	4.4	2.8	3.4	5.0	4.3	5.7	1.7	2.6	0.8	1.1	3.5	4.0
税引前利益	10,693	1,409	8,045	12,371	10,455	13,158	4,717	5,552	2,895	4,099	10,947	11,907
当期利益(親会社所有者帰属)	6,023	20	5,084	8,182	6,503	8,543	3,049	3,136	1,089	1,610	6,593	7,820
設備投資・研究開発費												
設備投資額	12,752	15,408	20,831	19,020	20,914	20,068	14,194	14,868	15,874	18,595	23,688	18,616
減価償却費	11,833	12,692	12,353	13,818	14,423	15,884	16,963	16,903	17,276	17,821	18,312	19,072
研究開発費	3,538	3,282	3,304	3,777	3,992	3,758	4,054	3,962	4,252	4,404	5,116	5,478
収益性												
親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)(%)	4.1	0.0	3.6	5.6	4.3	5.6	1.9	1.7	0.6	0.8	2.9	3.2
資産合計当期利益率(ROA)(%)	2.3	0.0	2.0	3.0	2.3	3.0	1.0	1.0	0.3	0.4	1.6	1.9

(百万円)

	日本基準						
	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
資産および負債、資本							
資産合計(総資産)	264,694	251,078	271,763	275,315	290,294	280,380	314,040
資本合計(純資産)	161,669	147,534	151,273	160,806	161,889	163,691	179,716
親会社所有者帰属持分(自己資本)	153,316	139,344	143,024	151,891	152,638	154,647	169,811
親会社所有者帰属持分比率(%)	57.9	55.5	52.6	55.2	52.6	55.2	54.1
有利子負債	44,915	37,447	54,598	47,317	59,618	59,445	75,878
DELシオ(倍)	0.29	0.27	0.38	0.31	0.39	0.38	0.45
キャッシュフロー							
営業活動によるキャッシュフロー	19,336	25,193	13,350	13,164	13,580	36,308	14,793
投資活動によるキャッシュフロー	△ 13,565	△ 12,122	△ 19,677	△ 20,954	△ 19,765	△ 24,517	△ 13,834
財務活動によるキャッシュフロー	△ 10,158	△ 9,466	15,231	△ 9,509	9,035	△ 3,290	14,168
投資指標							
基本的1株当たり当期利益(円)	306.25	1.02	258.34	415.71	330.38	434.05	154.82
1株当たり親会社所有者帰属持分(1株当たり純資産)(円)	7,794.08	7,080.24	7,266.42	7,716.77	7,754.80	7,857.00	8,619.39
1株当たり配当金(円)	100	100	100	120	120	130	45
配当性向(%)	32.7	-	38.7	28.9	36.3	30.0	29.1
従業員数(人)	4,617	4,654	4,773	4,847	4,957	4,912	4,826

IFRS				
2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
353,043	364,400	385,449	443,108	400,063
202,883	212,475	214,322	262,010	243,398
192,953	201,548	203,759	250,970	231,936
54.7	55.3	52.9	56.6	58.0
75,864	66,668	86,395	73,381	64,570
0.39	0.33	0.42	0.29	0.28
15,896	5,210	13,028	33,817	25,354
△ 14,247	△ 15,542	△ 15,958	△ 18,895	△ 17,918
13,479	△ 11,987	16,998	△ 16,283	△ 17,674
159.25	55.29	81.65	334.03	398.02
9,794.01	10,224.55	10,328.55	12,712.37	12,142.53
45	30	30	100	160
28.3	54.3	36.7	29.9	40.2
4,826	4,740	4,650	4,572	4,522

(注)1 当社は、2016年10月1日を効力発生日として、10株を1株とする株式併合を実施しています。これに伴い、2013年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益、1株当たり純資産、1株当たり配当金を算定しています。

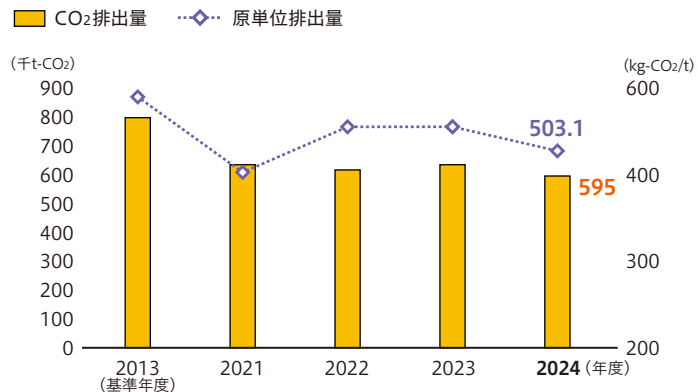
(注)2 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号2018年2月16日)などを2018年度の期首から適用しており2014年度、2015年度、2016年度および2017年度にかかる主要な経営指標などについては、当該会計基準などを遡って適用した後の指標などとなっています。2013年度については当該会計基準変更前の指標などとなっています。

(注)3 2021年度から国際財務報告基準(IFRS)を適用しています。

(百万円)

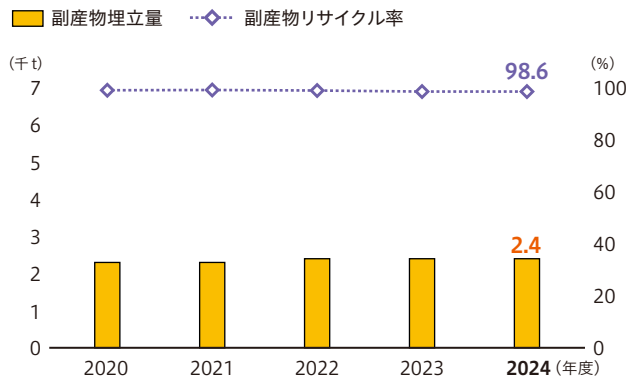
非財務ハイライト

CO₂排出量/原単位(単体)



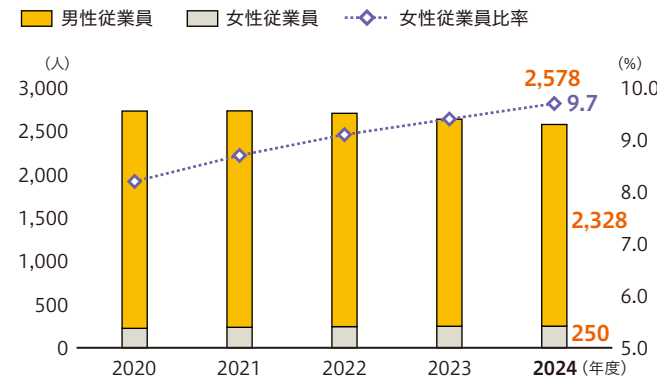
2024年度のCO₂排出量は、昨年度より大幅に削減することができ、基準年度比から、マイナス202千t-CO₂となりました。原単位排出量も基準年度比83.1kg-CO₂/t減少しています。

副産物理立量/リサイクル率



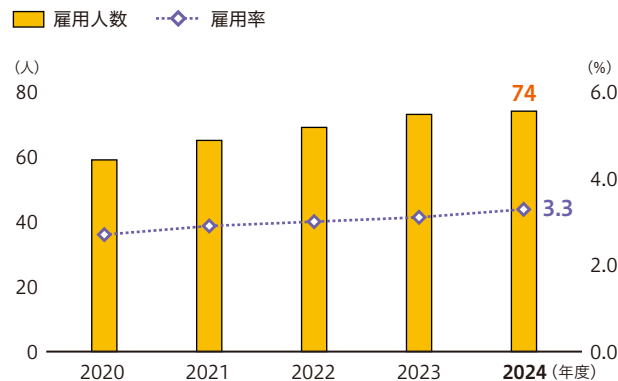
2024年度の副産物理立量およびリサイクル率は前年度と同水準の2.4千t、98.6%となりました。

従業員数/うち女性従業員数(単体)



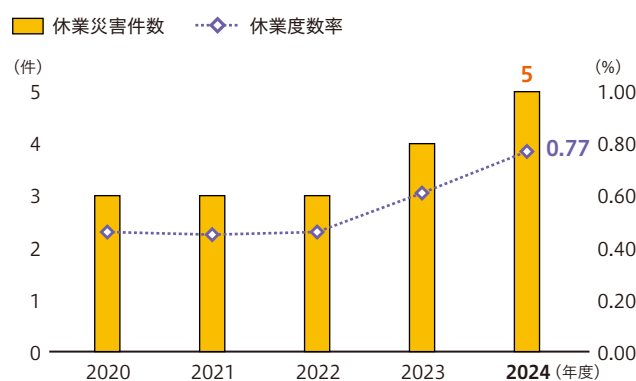
当社では、一人ひとりが能力を最大限に発揮し、社会に価値を提供していくために、女性の活躍を促進し、多様な人材が輝ける職場づくりを進めています。

障がい者雇用(単体)



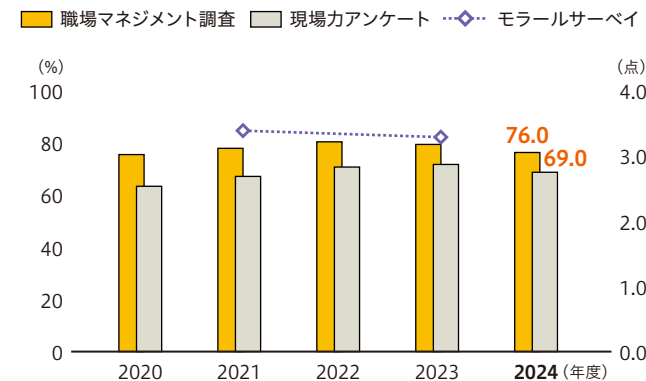
当社では障がいのある社員に対し、個人の特性や本人の意欲を重視するとともに製造現場や事務部門など多様な職場で能力を最大限に発揮できるよう支援体制を整えています。

労働休業災害件数/休業度数率(単体)



2024年度の労働休業災害件数は前年度と比較し1件増加の5件であり、休業度数率は0.77%となりました。

従業員エンゲージメント調査の肯定回答率(単体)

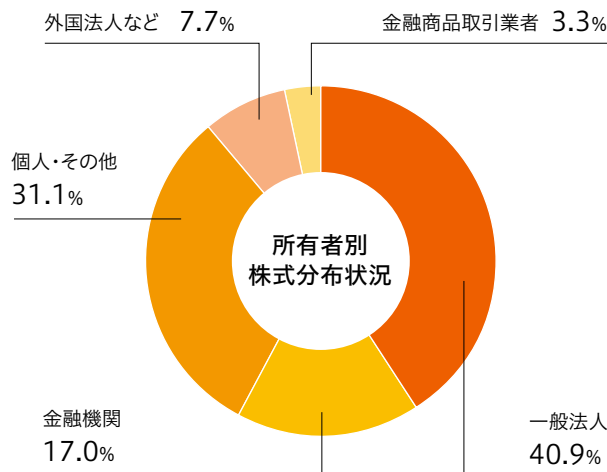


当社の全従業員を対象に各種調査を実施しています。調査結果をもとに全社・各部門・職場で必要な施策を決定・実行しており、施策の効果を次回の調査で確認しています。(モラルサーベイは隔年実施)

株式情報・企業情報 (2025年3月末時点)

大株主 (2025年6月時点)

株主名	当社への出資状況	
	持株数(千株)	出資比率(%)
トヨタ自動車株式会社	3,966	20.75
日本マスタートラスト 信託銀行株式会社(信託口)	1,482	7.75
株式会社豊田自動織機	1,360	7.11
日本製鉄株式会社	994	5.20
株式会社三井住友銀行	492	2.57
株式会社三菱UFJ銀行	474	2.48
トヨタ不動産株式会社	462	2.41
GMOクリック証券株式会社	368	1.92
豊鋼会持株会	349	1.82
愛知製鋼従業員持株会	314	1.64



格付情報

格付機関	長期	短期
日本格付研究所(JCR)	A(安定的)	J-1 [※]

※ 短期債務履行の確実性が最も高い

社会からの評価

人事関連



DX関連



イニシアチブへの参画

イニシアチブへの賛同・参画などを通して、持続可能な社会の実現に向け積極的に取り組んでいます。



SuMPO EPD あいち生物多様性企業認証



企業概要

社名	愛知製鋼株式会社
設立	1940年3月8日
資本金	25,016百万円
本社所在地	〒476-8666 愛知県東海市荒尾町ワノ割1番地
従業員数	連結4,522名/単独2,578名
連結子会社数	17社
事業年度	4月1日から翌3月31日まで

定時株主総会	6月
単元株式数	100株
発行済株式総数※	19,109,187株 (うち自己株式8,000株)
株主数	7,236名(自己名義株式保有の当社を含む)
証券コード	5482
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場 名古屋証券取引所プレミアム市場

※ 2025年5月15日 自己株式取得
6月30日 株式分割
9月5日 自己株式消却
消却後の発行済株式総数 64,520,820株(うち自己株式500,000株)

事業拠点

生産拠点	営業拠点
知多地区 ・知多工場 ・鍛造工場 ・電子部品工場 刈谷工場 東浦工場 岐阜工場 関工場	東京支店 大阪支店 福岡営業所
	海外事務所
	上海駐在員事務所 シリコンバレー事務所

愛知製鋼グループ

国内グループ会社	海外グループ会社
愛鋼株式会社 アイチセラテック株式会社 近江鉱業株式会社 アイチ テクノメタル フカウミ株式会社 アイチ物流株式会社 アイチ情報システム株式会社 アイコーサービス株式会社 株式会社アスデックス	アジア ・アイチ フォージ フィリピン株式会社 ・アイチ フォージ(タイランド)株式会社 ・上海愛知鍛造有限公司 ・アイチ フォージング インドネシア株式会社 ・アイチコリア株式会社 ・愛知磁石科技(平湖)有限公司 ・浙江愛智機電有限公司 アメリカ ・アイチ フォージ ユーエスエイ株式会社 ヨーロッパ ・アイチ ヨーロッパ有限公司

TOPICS

◆スポーツ

愛知製鋼陸上競技部は、日本のスポーツ振興と地域貢献のため、世界の舞台で活躍できる選手の育成に力を注いでいます。2024年度は、競歩で山西利和選手と丸尾知司選手の両名が、さまざまな競技会で優れた成績を収め、東京2025世界陸上への出場を果たしました。

詳細はニュースリリースをご覧ください。
(<https://www.aichi-steel.co.jp/news/>)



丸尾知司選手



山西利和選手

◆テレビCM開始

今年創立85周年を迎えた当社が、創業時から今日まで、そして未来においても「世のため、人のため」「お客様のため」との想いを紡ぎ続け、素材で社会に貢献し成長し続ける企業であるという熱い想いをシンプルにお伝えしたいと考え、幅広い世代から支持されている吉田鋼太郎さんを起用させていただきました。

テレビ放送開始:2025年4月7日(月)
テレビ放送地域:
関東・東海・九州エリア
その他掲載媒体:
YouTube、Instagram など

※ CMギャラリーURL:
<https://www.aichi-steel.co.jp/specialcontents/>

