

大同特殊鋼株式会社
2026 中期経営計画説明会
質疑応答（要旨）

開催日	2024 年 6 月 6 日（木）		
出席者	代表取締役社長執行役員	清水	哲也
	代表取締役副社長執行役員	山下	敏明
	取締役常務執行役員	梶田	聡仁
	取締役常務執行役員	岩田	龍司

- Q. 2026 年度の営業利益計画についてセグメント別に解説してほしい。まず、特殊鋼鋼材は足元実績から減益となっている理由を確認したい（2023 年度実績：148 億円→2026 年度計画：125 億円）。機能材料・磁性材料は増益の計画であるが、過去にはこれと近い利益を計上した実績があるため、投資の効果が出てくるとさらに上振れる可能性があるか教えてほしい（2021 年度実績：267 億円→2026 年度計画：280 億円）。自動車部品・産業機械部品は決算説明会で、旺盛な受注に対して生産能力に課題があると説明があったが、2026 年度の利益が伸びてくるのは投資効果が発現するからか（2023 年度実績：76 億円→2026 年度計画：145 億円）。
- A. 特殊鋼鋼材値上げ活動やコスト削減活動に取り組んできた結果、従来と比べて利益が得られるポジションになってきた。自動車用鋼材が数量的に大きな拡大を見込める環境ではなくとも、最低限この利益水準を維持したいと考えている。機能材料・磁性材料では 2021 年度は好調であったが、シリコンサイクルのピークと重なったことで、実力より上振れていたのが実態である。2026 年度に向けては、今までポートフォリオ改革として取り組んできた製品が実力を発揮することによって利益を増やしていきたい。自動車部品・産業機械部品では高合金プロセス改革を始めとする投資により自由鍛造品の生産能力引き上げを順次行っていくことで利益拡大したい。
- Q. 自由鍛造品に力を入れていくことは今までも説明されていたが、今回の 26 中期で「高合金プロセス改革プロジェクト」として初めて公表された投資案件を教えてください。
- A. 既存設備よりも製造可能寸法、生産能力を拡大できる大型の 4 面鍛造機の導入が一番のポイントである。また、鍛造機増設に合わせて上工程の生産量を増やすことでスループットを増やせるため、真空誘導溶解炉（VIM）の生産能力を増強する。
- Q. 26 中期の設備投資 1,500 億円のうち戦略投資は 640 億円だが、残りの約 900 億円の内容および基盤投資がどれだけ含まれるか教えてください。
- A. 戦略投資以外は例えば CO₂削減のための投資、関連会社での成長投資などがある。また維持更新を含めたベース投資は 900 億円のうちの約 2/3 である。

- Q. 高合金プロジェクトの完工は2027年度だが、2026年度まではどのようにして自由鍛造品の生産能力を増やしていくのか。
- A. 自由鍛造品は継続的な改善活動とともに、大規模ではないものの設備投資をすることで生産能力向上に取り組んでいる。高合金プロジェクトの完工は2027年度ではあるが、それまでに段階的に立ち上がってくる設備もあるため、それらを活用して能力向上を実現していく。
- Q. 配当方針について、23中期の「配当性向30%目安」が26中期では「配当性向30%以上」と大きな変化がないように感じる。株主還元の考え方について教えてほしい。
- A. 現在は外部環境の変化が非常に激しいときと認識して成長投資を計画しており、今後も設備に限らず投資が必要なタイミングにはしっかり対応していきたい。このような環境のため、株主還元の水準引き上げを明確に示しづらいことはご理解いただきたい。ただし、営業利益を積み増していくなかで、ROE9%以上を確保するために必要な株主還元は実施していく。
- Q. 26中期の3年間で1,000億円前後の当期純利益が出ると思うが、公表された株主還元400億円から計算すると最終年度は35~40%の配当性向を目指すのか、配当性向は30%で据え置いて自己株式取得などにより還元総額400億円を考えているのか。また、2030年の配当性向のイメージがあれば教えてほしい。
- A. 今後の外部環境、事業運営を考慮しながら判断していくことになる。今回公表した26中期では、自己株式取得を含めた「総還元性向」という表現は使用していないが、いずれ検討するときがくると考えている。2030年の株主還元についてはまだ整理していない。
- Q. 知多工場の製鋼を始めとする上工程のリフレッシュは26中期で実施する予定があるか。次期中期経営計画での課題となるのか。
- A. 知多工場の上工程は一定の投資効果が得られると考えているが、タイミングについては当社グループの事業環境や将来像を含めて考える必要がある。少なくとも26中期の期間中で実施する予定はない。
- Q. 公表された26中期経営目標、主要戦略KPIのなかで清水社長が最重点項目としてプライオリティを置いているものを教えてほしい。
- A. まず、当社はポートフォリオを大きく変えようとしている時期であり「成長市場製品の売上高比率15%以上」は達成したい。次に、人的資本に関して、これからの働き手の減少を踏まえると当社の従業員数が減少せざるを得ない時期が来ると考えており「労働生産性改善(単体)+20%」にはこだわっていきたい。
- Q. 成長市場での売上を伸ばすことが海外売上高比率を高めることにもつながると説明があったが、その場合は海外メーカーとの競争が生まれてくると考えられる。海外動向や競合状況について解説してほしい。
- A. 世界の中でもハイエンドの特殊鋼を伸ばそうと考えており、欧米の限られた会社が競合となる。現在、欧米の競合メーカーは非常に繁忙な状況が続いており、民生分野の供給が不足する状況となっている。当社はQCD、品質、デリバリーでの競争力を評価してもらうことで売上を拡大したい。高い製造技術が求められるハイエンドの特殊鋼は新規参入が難しいため、需給が引き締まった状況が継続するのではないかと考えている。
- Q. 26中期の3年間で出荷数量はどう想定しているか。

- A. 2026年度の鋼材売上数量は自動車の電動化の進展状況、グローバル生産台数の推移によって変動するものの、2024年度見通しの108万トン/年から若干増える116万トン/年レベルを想定している。ただし、ボリュームを追うというよりは売上内容構成を改善して利益を確保することを重視して計画を作成している。
- Q. 素材メーカーは景気循環の影響を受けるため、売上数量が減少する局面においても利益をしっかりと稼ぐことができるかという観点から、特に特殊鋼鋼材事業について解説してほしい。
- A. 特殊鋼鋼材事業の採算性については長い間課題として認識していた。採算性を改善することを3～4年間取り組んできたことで150億円程度の利益につながってきた。実際に、足元は自動車の数量減や中国の景気悪化などにより売上数量は非常に少ないが、一定の利益を計上できる実力が付いてきた。そのため数量が減ってもあまり心配しなくてもいいだけの実力は付いてきたと認識している。
- Q. 投資を積極的に進めていく印象だが、資産効率やROICの改善についてどう考えているか。
- A. 新たな戦略投資の回収イメージやROIC水準については26中期で初めて資料に示した。大型投資を実行する中でROIC水準を高めるためには投資額をミニマム化することに加えて、高合金という非常に単価が高い製品を扱うことを考慮して生産リードタイムや在庫の持ち方を改善していく。キャッシュ・コンバージョン・サイクルを意識することで資本効率を高めていきたい。
- Q. 26中期期間中のキャッシュ・アロケーションの進捗を踏まえて株主還元を強化することだが、具体的に株主還元を強化するうえでの基準について教えてほしい。
- A. 利益とROEのバランスを取って向上することで株主還元を強化していく。また、政策保有株式を縮減していくなかで、相手先との関係を考慮して持ち合い株式の解消の仕方、売却手段を検討していくが、結果的に株主還元につながるものがあれば選択肢の一つとして考えていく。
- Q. 特殊鋼鋼材の売上数量が増えない中で、どのような取り組みを進めて利益を出していくのか。
- A. 特殊鋼鋼材の損益分岐点についてはまだまだ下げていきたい。工場は生産性向上、歩留改善に継続的に取り組むことで年間数億円単位の効果を出しており、そういった地道な改善を進めていく。採算性やマージン改善でも残された課題に取り組むことで安定的に利益を計上したい。
- Q. 労働生産性を上げていくために実施している具体的施策、今後力を入れる取り組みを教えてください。
- A. 専門性を上げる教育、プログラムの実行により従業員のスキル向上や多能工化に取り組んでいる。今後はDX推進やITツールの活用により働き方を変えることや、データ活用によって生産性の改善に取り組んでいきたい。

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

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

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