



2025年2月26日

各 位

会社名 愛知製鋼株式会社
代表者名 代表取締役社長 後藤 尚英
(コード番号: 5482 東証プライム・名証プレミア)
問合せ先 経営企画本部
総合企画部長 上村 元雅
(TEL. 052 - 603 - 9209)

愛知製鋼グループ 2024-2026 年度中期経営計画の アップデートに関するお知らせ

当社は、2024年5月30日に、「愛知製鋼グループ 2024-26 年度中期経営計画」を公表いたしました。
このたび、より具体的な成長戦略、財務・資本戦略について、本中期経営計画をアップデートいたしましたので、お知らせいたします。

本中期経営計画のアップデートの詳細につきましては添付資料をご参照ください。

【添付資料】

説明資料：愛知製鋼グループ 2024-26 年度中期経営計画アップデート

(ご参考)

愛知製鋼グループ 2024-26 年度中期経営計画(2024年5月30日公表)

https://www.aichi-steel.co.jp/_assets/dl/about/pdf/2024-2026_MGPLAN.pdf.pdf

以 上

AICHI STEEL

つくろう、未来を。
つくろう、素材で。

愛知製鋼グループ

2024-26年度 中期経営計画 アップデート

2025年2月26日

愛知製鋼株式会社

代表取締役社長 後藤尚英



代表メッセージ

当社は、2024年5月30日に、
2024-26年度 中期経営計画を発表
しました。

今回、具体的な成長戦略、
財務・資本戦略を含む
中期経営計画のアップデートに
ついてご説明いたします。

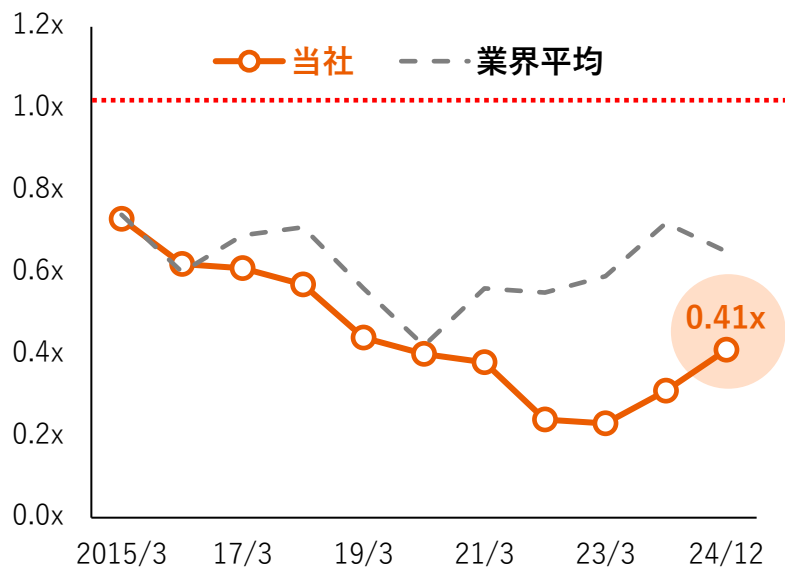
代表取締役社長
後藤 尚英



1. 当社の業績、市場評価に関する現状認識
2. 経営目標
3. 環境認識
4. 経営戦略
5. 財務・資本戦略

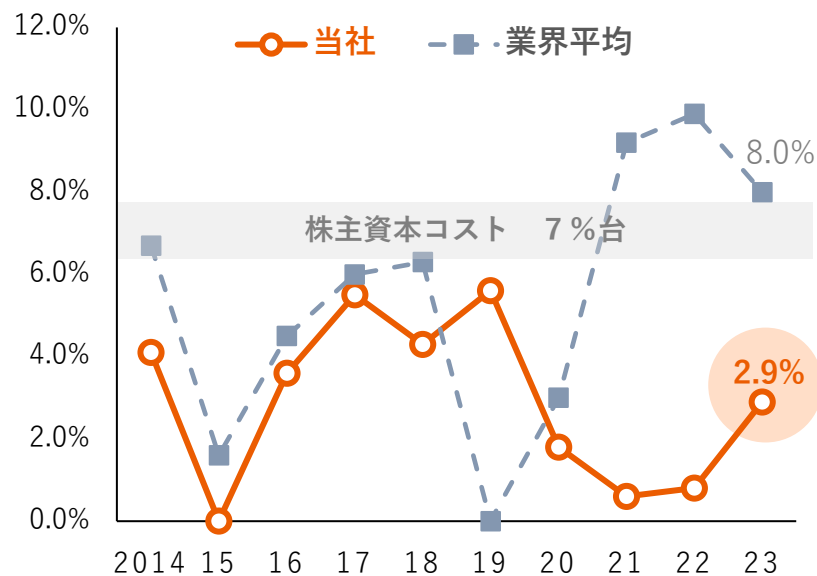
ROEが株主資本コストを下回っているため、PBR1倍割れが継続

PBR



(注) 業界平均：東証プライム 鉄鋼セクター平均値

ROE



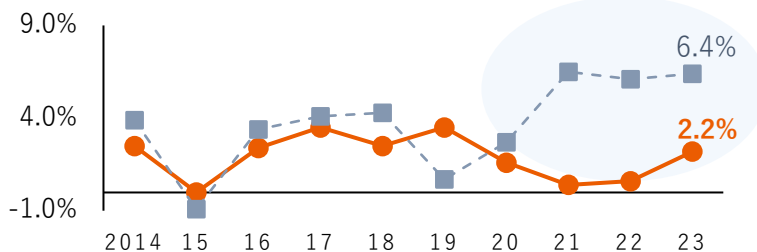
(注) 業界平均：東証プライム 鉄鋼セクター平均値

株主資本コストを上回る資本収益性の実現に向けた取組みが課題

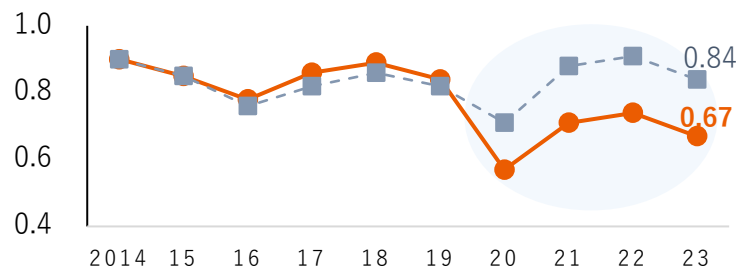
- 市場変化への対応遅れにより稼ぐ力が弱体化
 - 保有株式の値上がりによる資本増加に伴い資本・資産効率が悪化
- 低ROEの要因

ROE

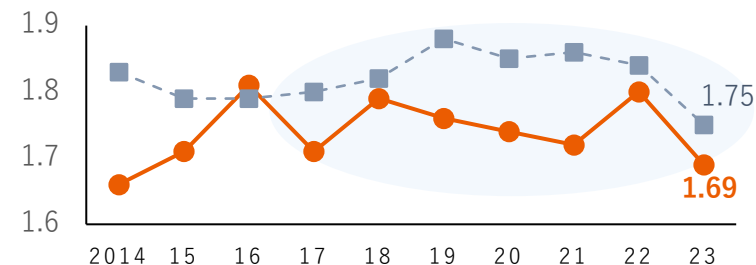
当期純利益率



総資産回転率



財務レバレッジ



(注) 業界平均：東証プライム 鉄鋼セクター平均値

■ 設備老朽化等で、損益分岐点悪化の中、市場変化(数量減)で利益回復できず

■ 伸び行く市場への事業展開遅れ
■ 保有株式の株価上昇による資産の増加

■ 健全性を重視しすぎた財務戦略

継続的な低ROE状態を反省し、経営戦略を見直す

ROE改善に向けて変えていくこと・強化すること

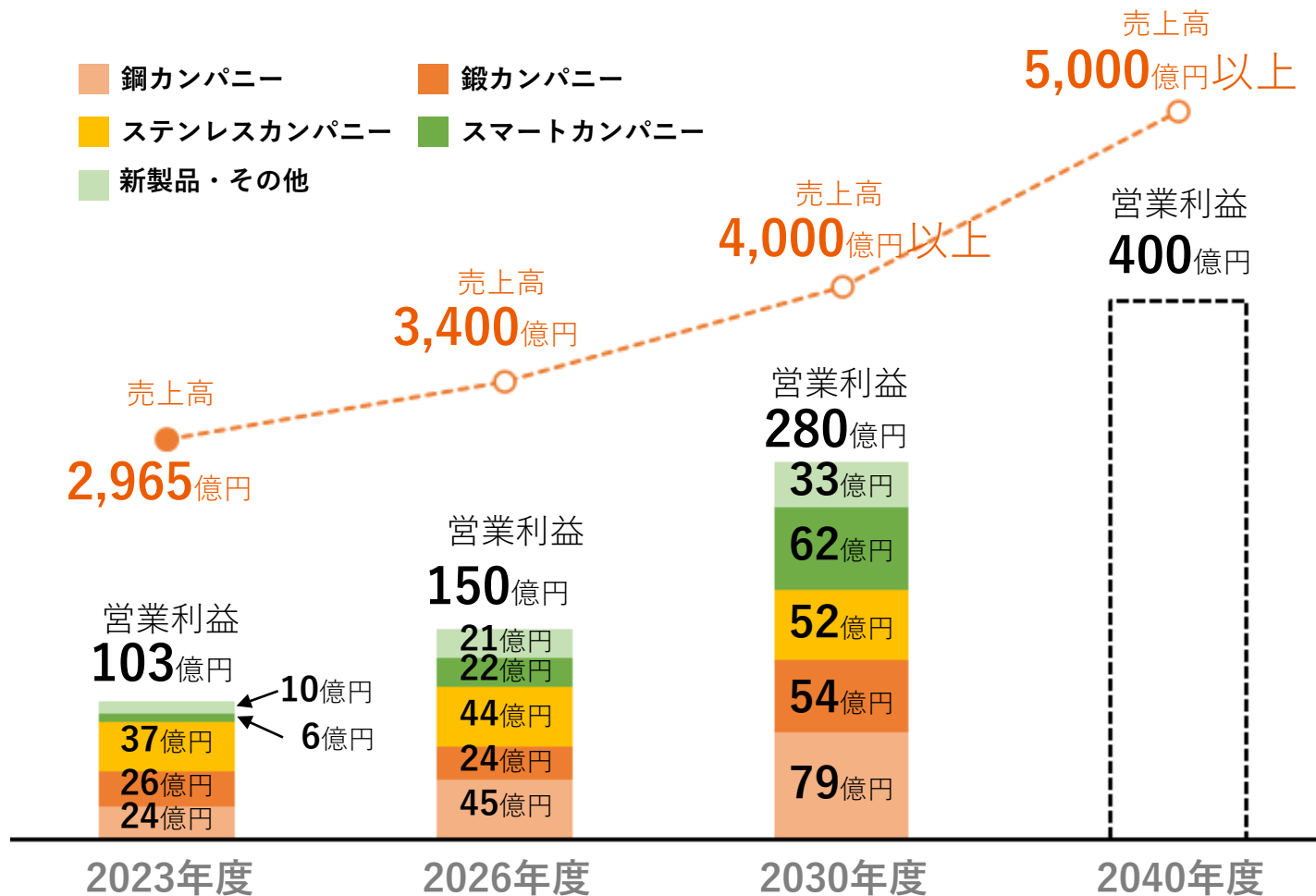
		これまで	これから	利益率	回転率	レバレッジ
		2024	2025 → 2030			
事業	競争力強化・原価低減	→	DX・物流含め強化・低減	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
	トヨタグループ内販売中心	→	グループ外へ積極拡販	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
	自動車中心の商品構成	→	社会課題に応える商品拡充	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
	老朽設備/複雑レイアウト	→	企画/建設 → CN貢献新設備	<input checked="" type="checkbox"/>		
	鍛カンパニー中心の海外展開	→	鋼鍛でグローバルサウス進出	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
財務	政策保有株式の時価増加	→	金融資産売却促進		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	配当性向30%目安	→	機動的な株主還元		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

2030年度までの出来るだけ早い時期に ROE8%とPBR1倍の達成を目指す

	2023年度	現中計 (24~26年度)	(今回策定)	
ROE	2.9%	4%以上	8%以上	
売上収益	2,965億円	3,400億円	4,000億円 <small>30V(3,400億円)</small>	5,000億円
営業利益	103億円	150億円	280億円 <small>30V(200億円)を上方修正</small>	400億円
自己資本比率	57%	50%-55%	50%程度	
	2023	2026	2030	2040

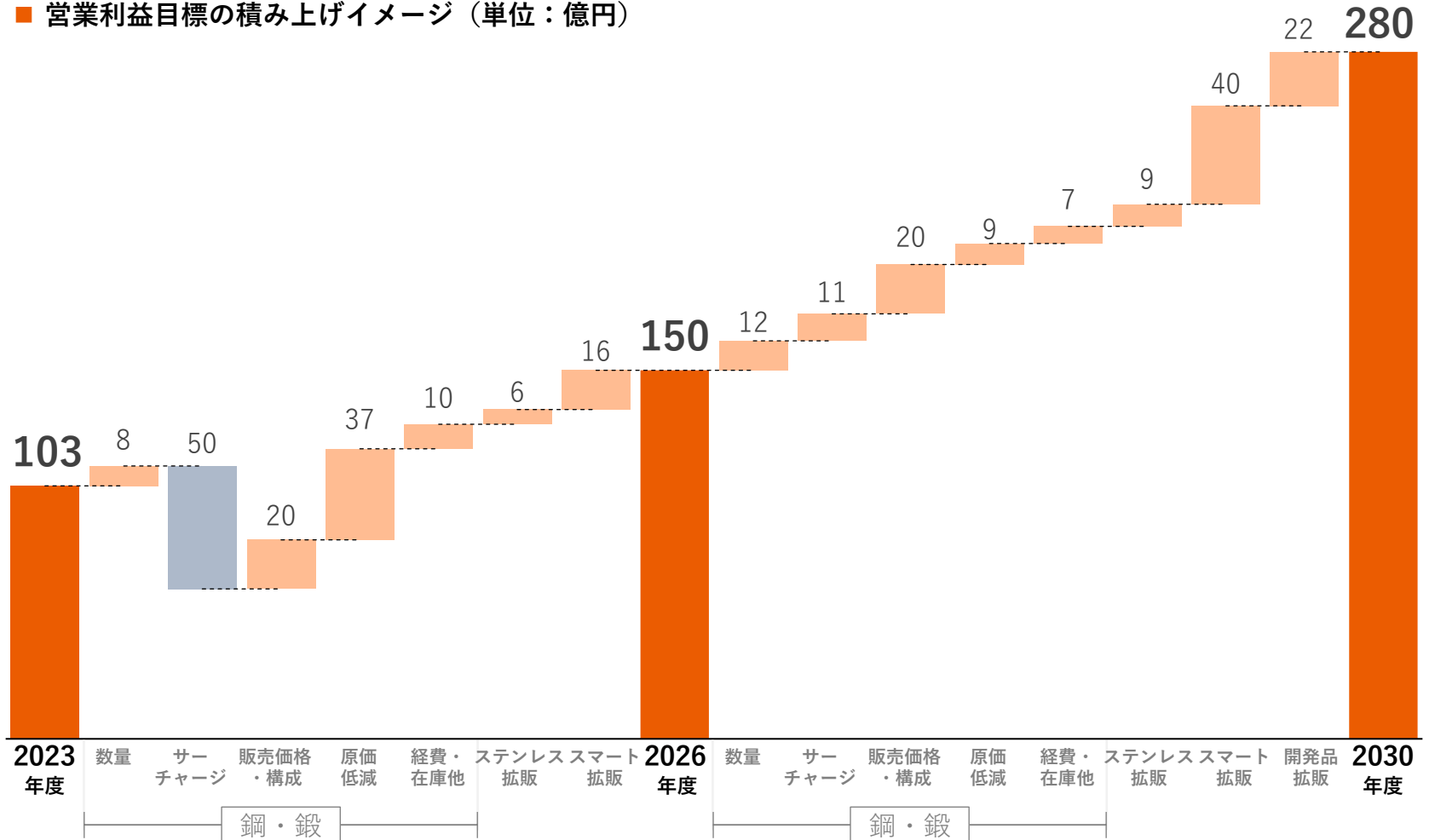
※現中計終了年度（2026年度）は30年度目標実現へのマイルストーン

2030年ビジョンの目標利益を上方修正

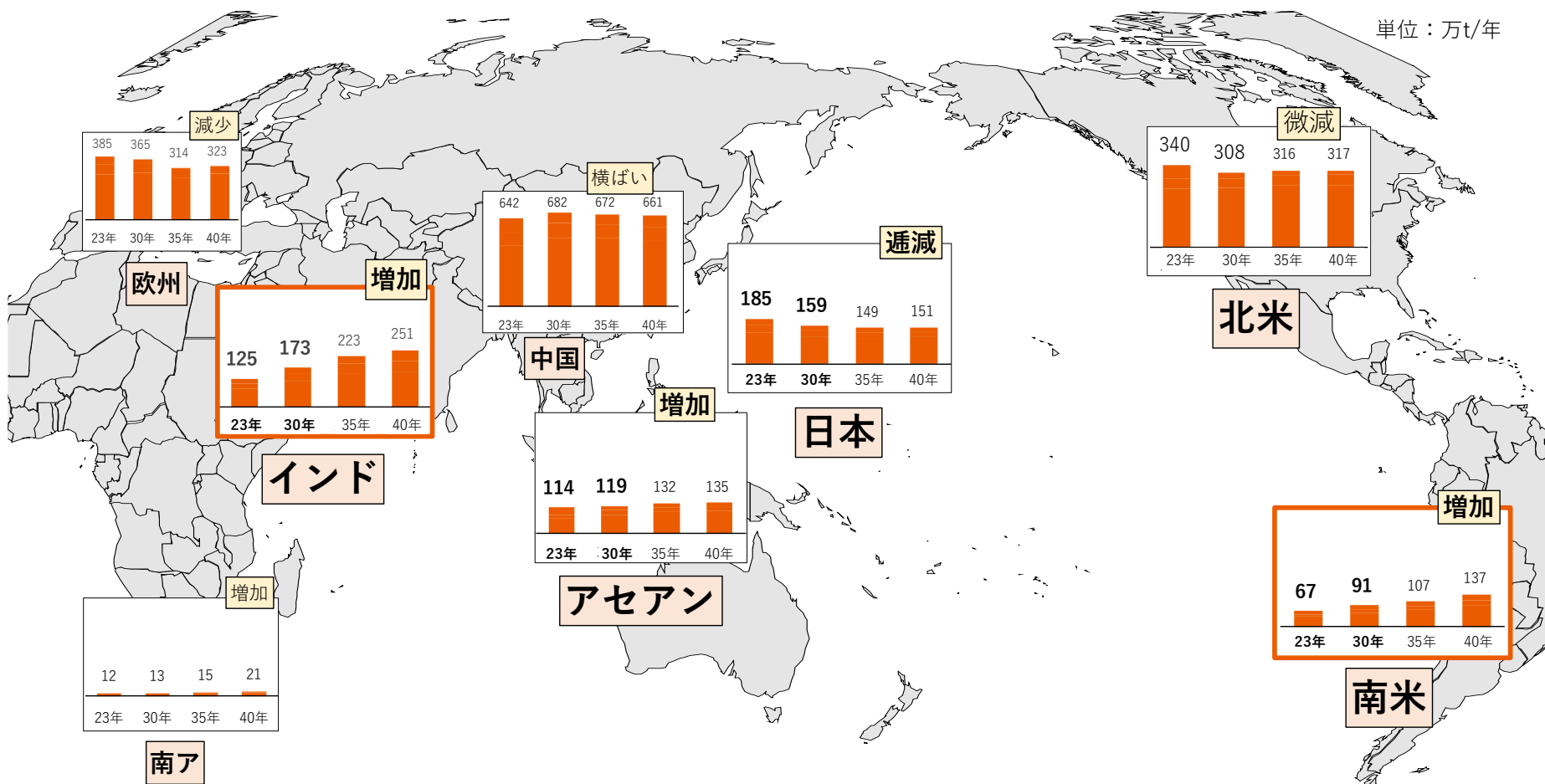


鋼・鍛の利益率改善及びステンレス・スマート・開発品の 売上拡大により2030年度に営業利益280億円を目指す

■ 営業利益目標の積み上げイメージ（単位：億円）



グローバルサウス (インド/南米) が急伸

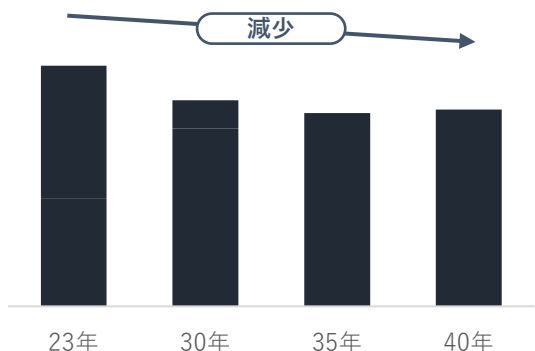


出典：HIS Automotive/当社推定

国内の特殊鋼丸棒需要は逡減傾向も一定量残存

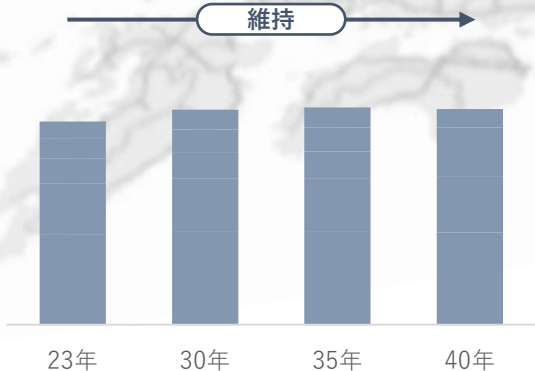
自動車向け特殊鋼 国内需要見通し

単位：万t/年



非自動車特殊鋼 国内需要見通し

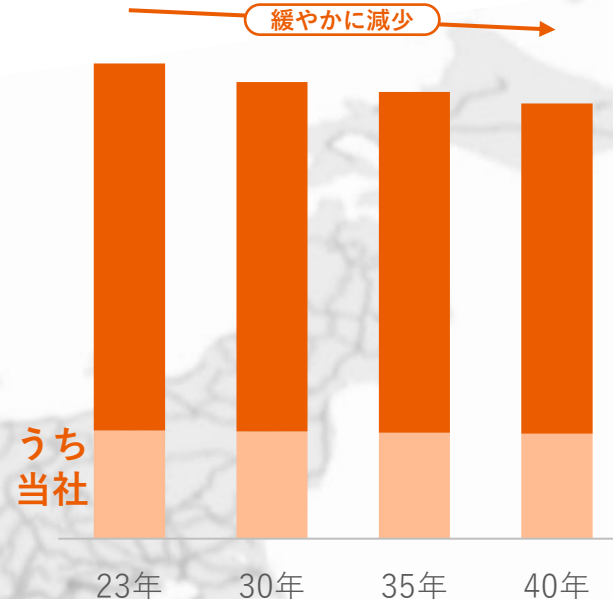
単位：万t/年



合算

特殊鋼丸棒需要予測

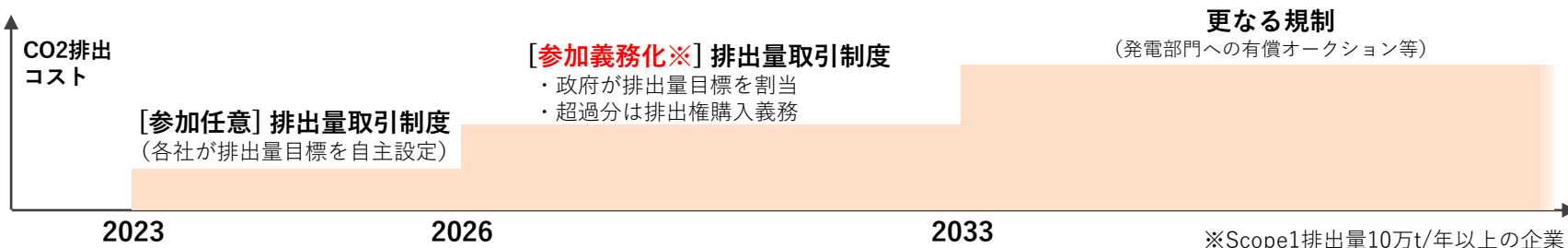
単位：万t/年



当社の受注シェアは22%
23年度実績：97万t/年

非価格競争力としてのCO2排出量への重要性が高まる

規制強化



お客さまからの要望

多くのお客さま：
2030/2040年に向けた目標値設定、
および2050年CO2排出ゼロの要請

一部のお客さま：
2030年までに再生エネルギー電力
への100%転換の目標設定あり

国による促進策

グリーン鋼材使用車への補助金増額
令和7年度におけるクリーンエネルギー自動車
導入促進補助金（CEV補助金）

②GX推進に向けた鋼材の需要の喚起（新規の加算措置）

- ・ 革新電炉等で製造する鋼材の需要の喚起が必要。
- ・ このため、環境負荷の低減やGX推進に向けた鋼材の導入に関する自動車OEMの計画・取組について評価する。
- ・ この評価結果に応じて、基本の補助額とは別に、補助額を最大5万円を加算する措置を新設する。

- 経産省「令和7年度におけるクリーンエネルギー自動車導入促進補助金の取扱い」（一部抜粋、加工）

トヨタグループ内の資源循環型企業として 将来にわたり鉄スクラップの安定調達が可能

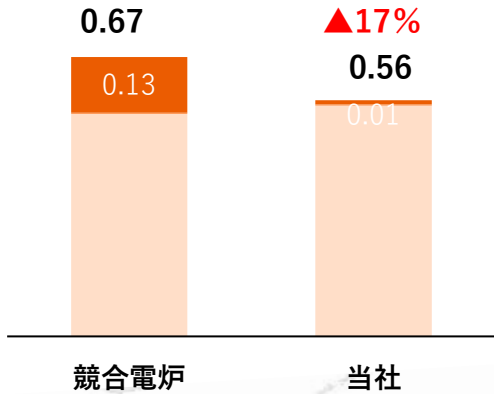


課題： グローバル（需要地）での資源循環スキームの確立

中部地区は引き続き需要の中心地であり、 総CO2排出において圧倒的に有利

特殊鋼CO2排出量 単位：t-CO2/t

- 製品・発送
- 仕入・調達
- 製造



国内特殊鋼丸棒需要予測

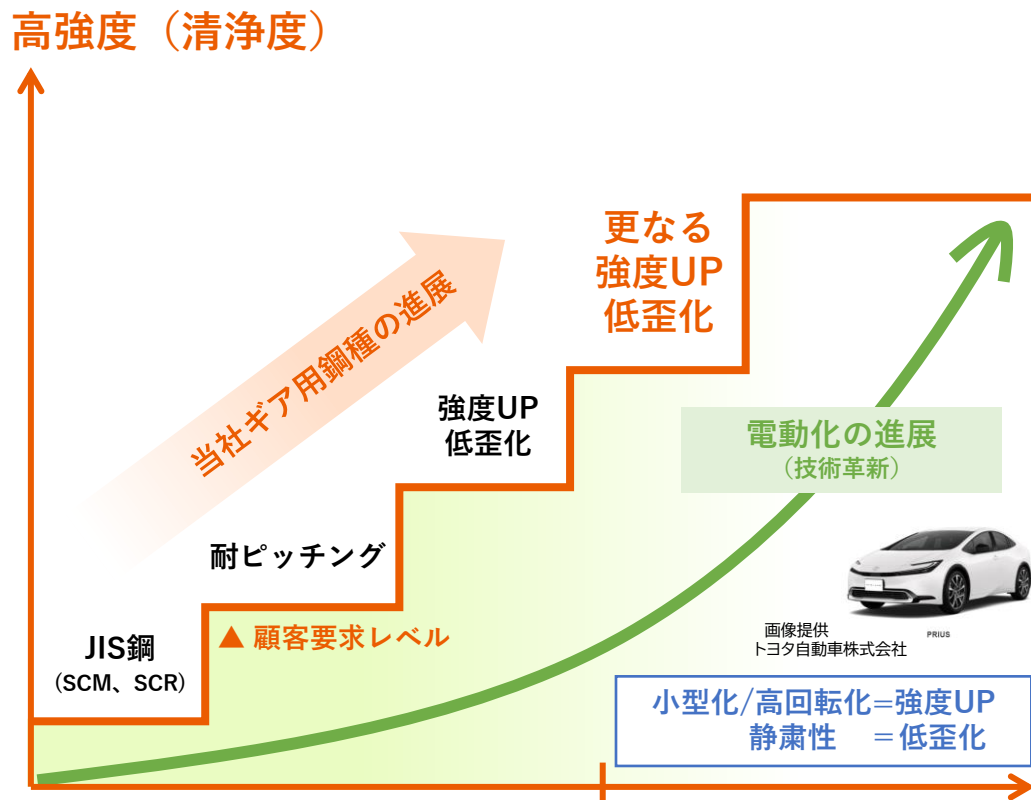
2023年度 426万t ▶ 2040年度 390万t

▼ 図表：特殊鋼の県別使用量（当社調べ）



課題： 競合電炉に先んじる製造工程でのCO2排出削減

QCD + 技術で自動車技術の進展に的確に対応してきた実績



開発力
成分設計
工程設計

操業力
成分コントロール
熱コントロール

製造設備
スクラップ選別
脱リン/脱窒素

課題： 電動化対応の推進（さらなる強度アップと低歪化）、商品の拡充

創業の想い、喜一郎の想いの継承と発展

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

弊社刈谷工場内 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

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 <ul style="list-style-type: none"> ● 次世代製鋼プロセス <ul style="list-style-type: none"> ・ 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 需要地変化への 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	—	—	●	●

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

(付加価値向上 = QCD競争力 + CE/CN ⇒ 量と適正利益の確保)



▲ マルチパスウェイワークショップ (SUBARU・マツダ・トヨタ)



▲ 新開発エンジン

画像提供 いずれもトヨタ自動車株式会社

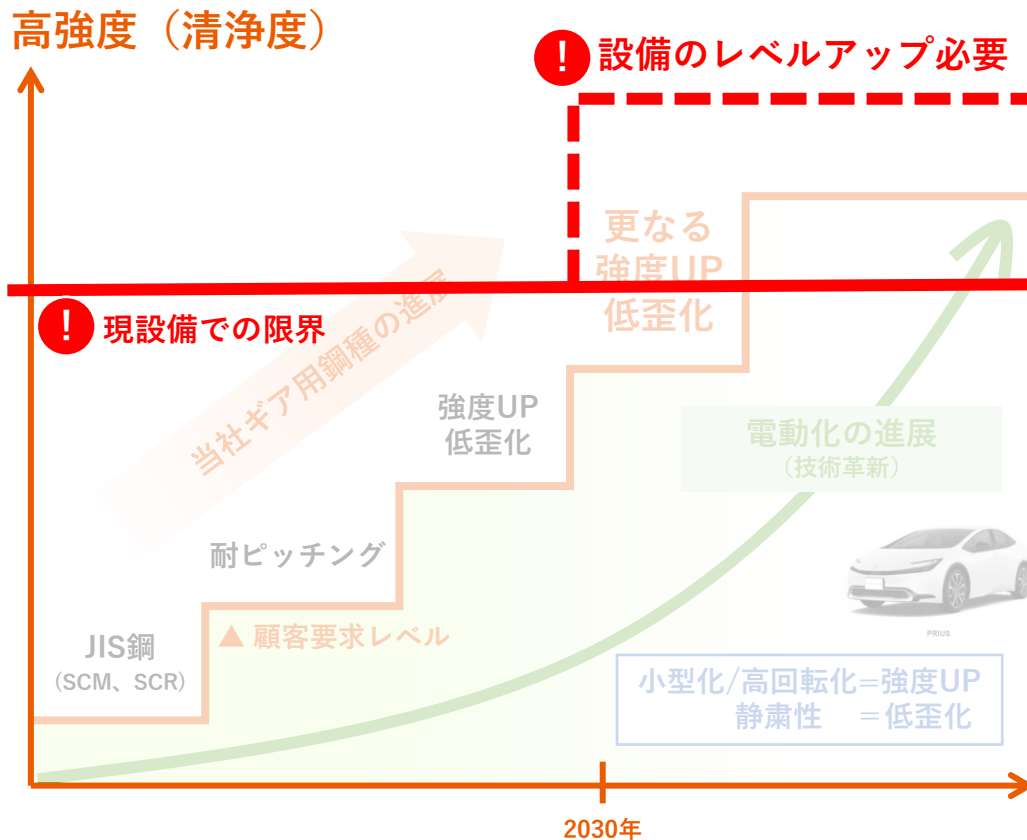
▶ 電動車拡大

- 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
 - 高圧水素用ステンレス鋼

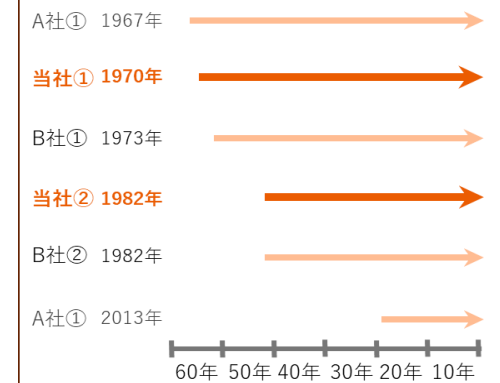
▶ エンジン継続

- 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月完了]

電動化対応には、製鋼設備の圧倒的なレベルアップが必要



◆電気炉の経過年数

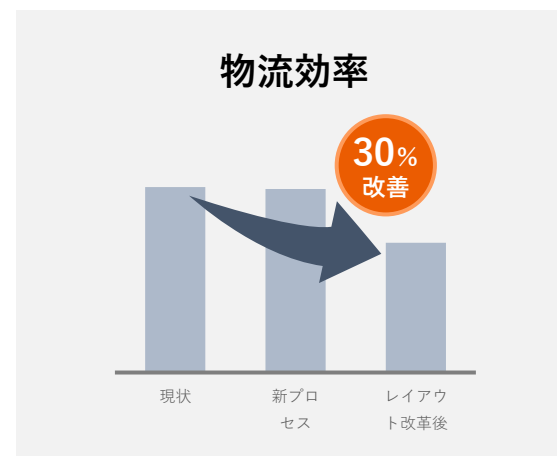
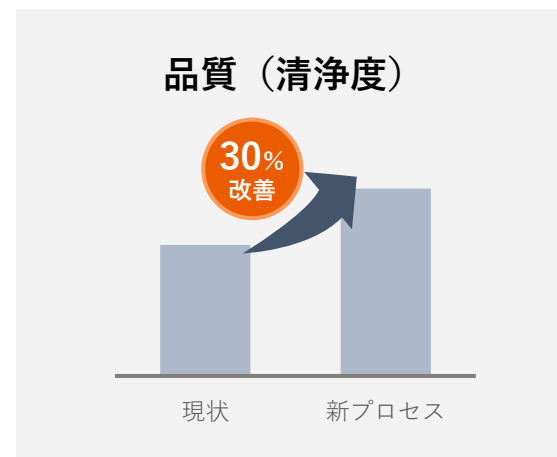


世界一のCE・CNと圧倒的なQCD競争力で勝ち抜く 【鋼：電動車用新鋼種 / グリーン鋼材】

次世代製鋼プロセス 開発計画



次世代製鋼プロセスにより競合に先んじるCE・CN/QCD 再エネ電力だけに頼らない、自社CO2排出量削減



「成熟事業」の中で、『CO2削減』と『コスト競争力向上』を
 組み合わせ、当社ならではの新たな価値を創造
 【鍛：電動車用新部品 / グリーン鍛造品】

最適設備への見直し ▶ 2030年への増益効果+15億円/年

部品群	対象動力源	戦略・戦術	
クランクシャフト 	ICE HEV PHEV	エンジン継続に対応 (一部改造)	鍛鋼一貫で グリーン鍛造を実現
デフリング／ドラピン／ 大物ギヤ 	ICE HEV PHEV BEV	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
POシャフト／Moシャフト 	BEV		粗加一貫・完成部品化で ワンストップ調達に貢献
リアシャフト／アーム／ プロペラ 	ICE	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
小物ギヤ／CVTシャフト 	ICEほか	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

材料開発を最大限活かしたグリーン鍛造への進化 材料開発を基に、工程省略と工程集約でCO2削減を実現

グリーン鍛造品

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CO2を実現

エンジン継続

【鍛鋼一貫】



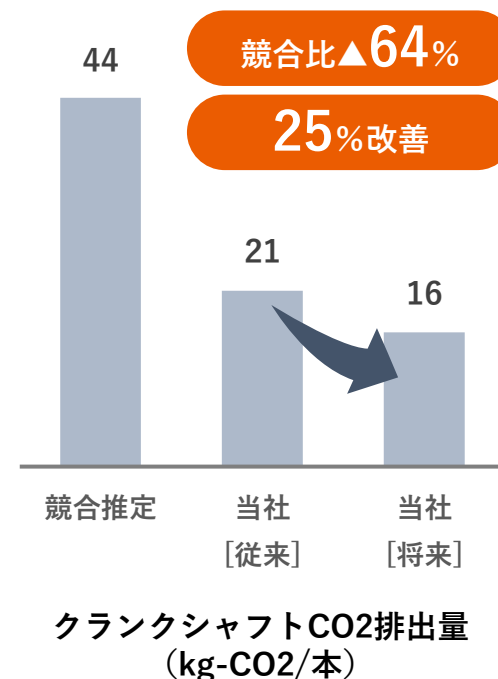
-----圧延省略/直接鍛造化-----

電動車拡大

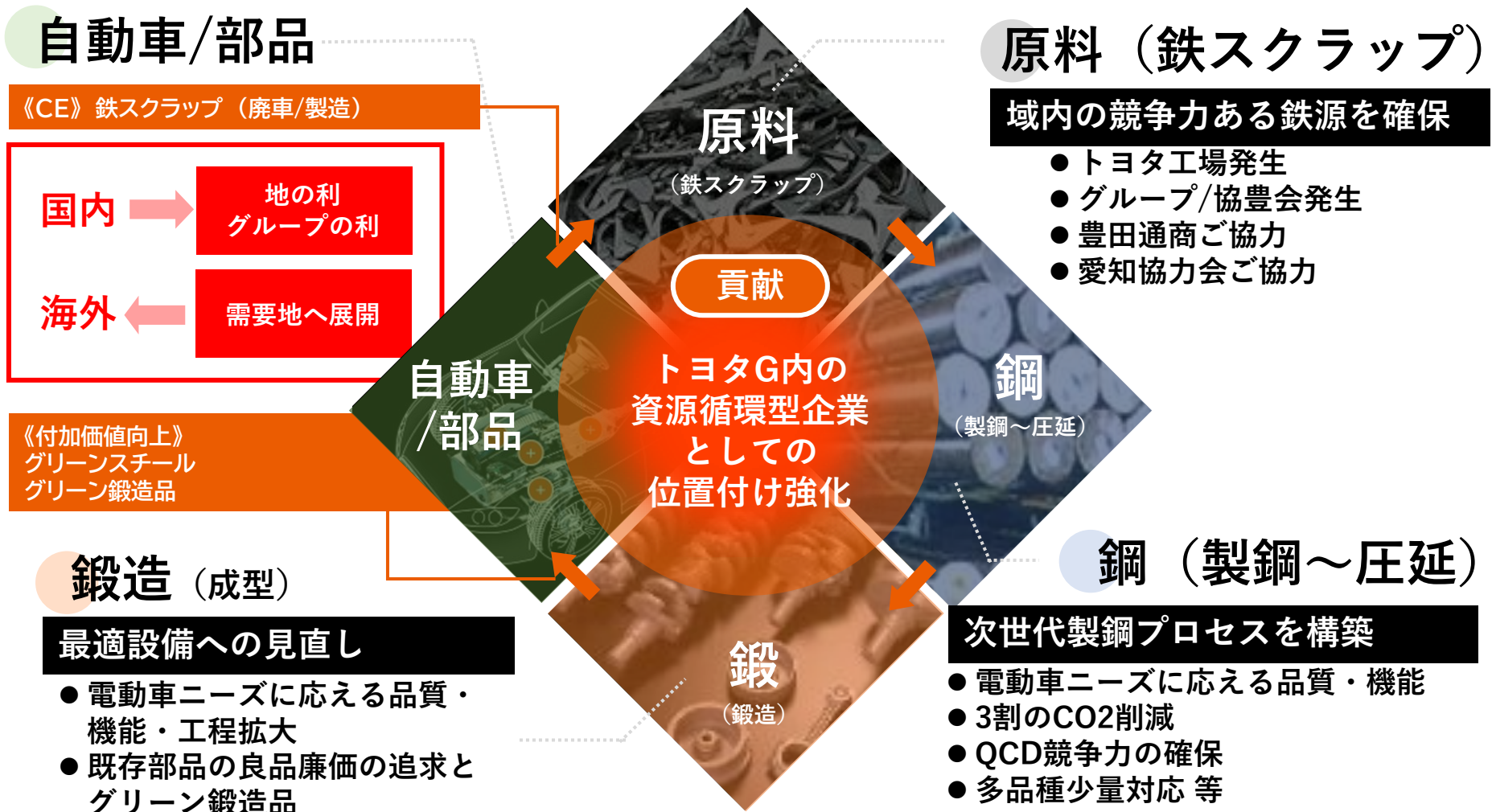
【粗加一貫】



-----粗材・加工ワンストップ-----



世界一のCE・CNと圧倒的なQCD競争力で勝ち抜く 【トヨタG内の資源循環型企業としての位置付け強化】



自動車/部品

《CE》鉄スクラップ (廃車/製造)

国内 → 地の利
グループの利

海外 ← 需要地へ展開

《付加価値向上》
グリーンスチール
グリーン鍛造品

鍛造 (成型)

最適設備への見直し

- 電動車ニーズに応える品質・機能・工程拡大
- 既存部品の良品廉価の追求とグリーン鍛造品

原料 (鉄スクラップ)

域内の競争力ある鉄源を確保

- トヨタ工場発生
- グループ/協豊会発生
- 豊田通商ご協力
- 愛知協力会ご協力

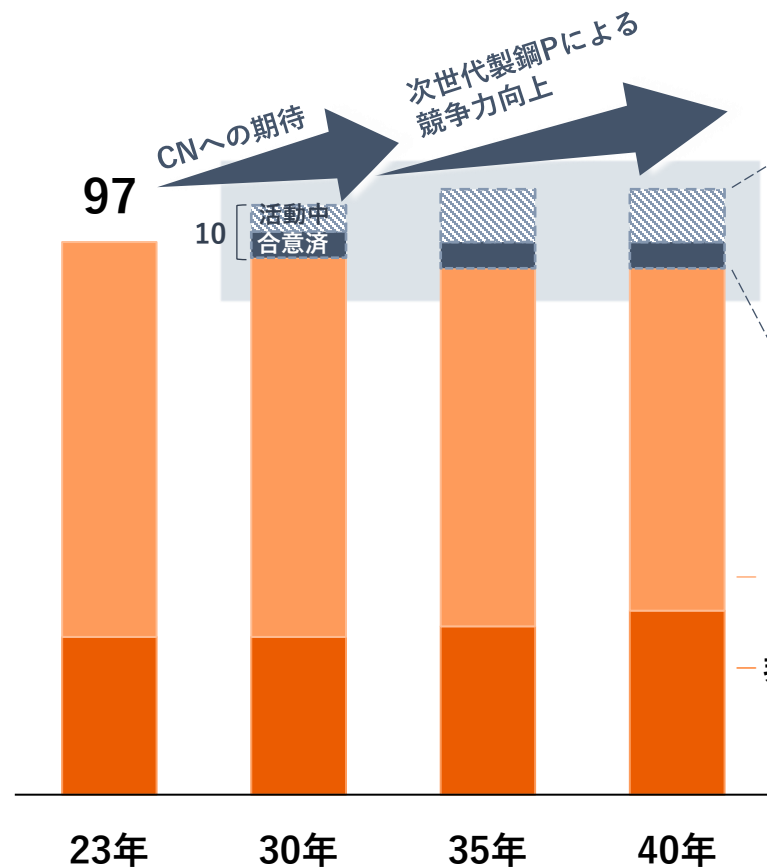
鋼 (製鋼～圧延)

次世代製鋼プロセスを構築

- 電動車ニーズに応える品質・機能
- 3割のCO2削減
- QCD競争力の確保
- 多品種少量対応 等

CNへの期待 + 当社QCD評価により、足元で引合は増加中 非自動車・グループ外への拡販により売上数量を維持・拡大

■ 当社 特殊鋼受注計画 (単位：万t/年)



拡販需要分野 : 20万t/年

[内訳]

自動車 : 10万t/年*

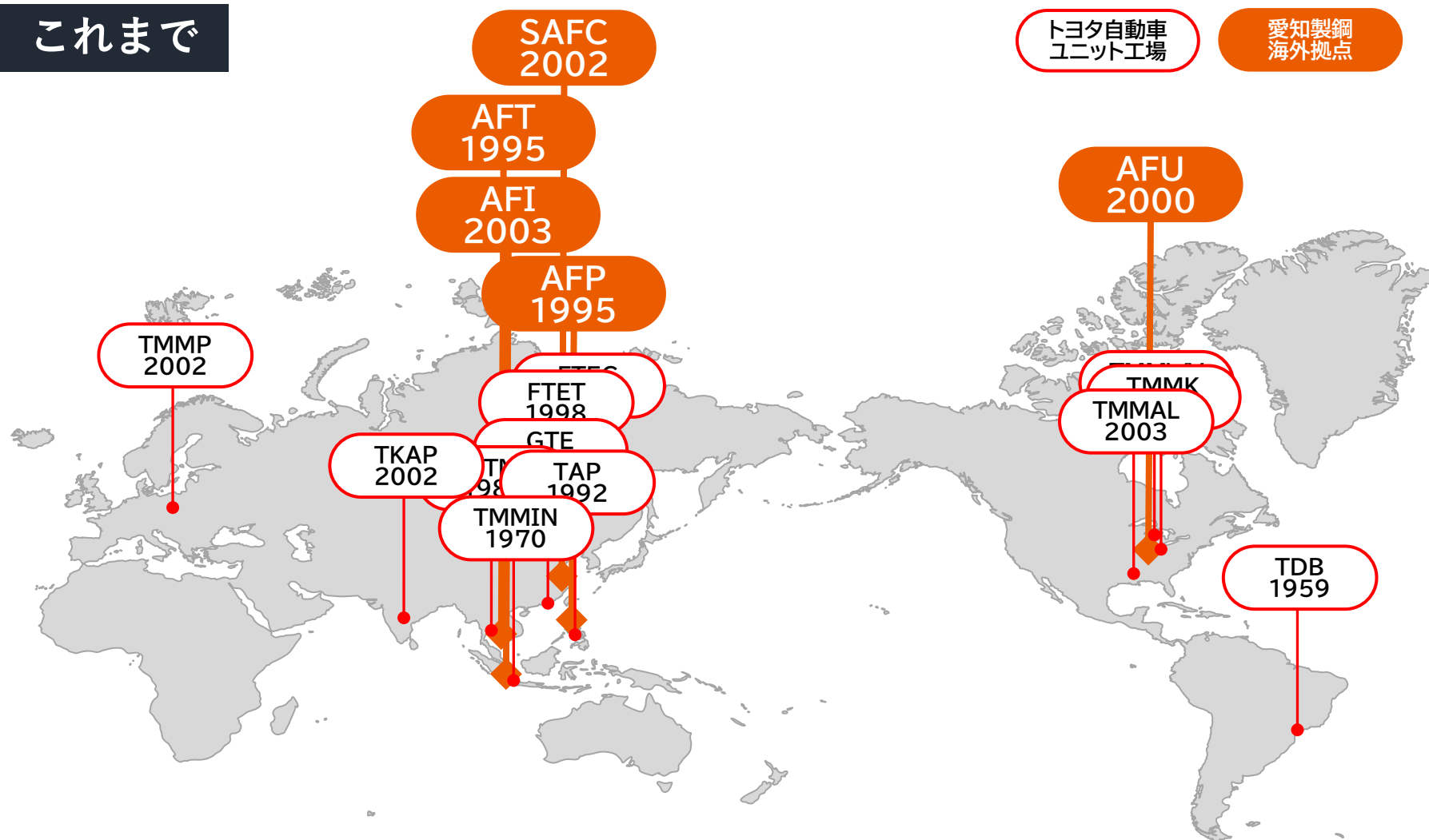
非自動車 : 10万t/年

*うち非トヨタ：8万t

**30年拡販目標10万tのうち
5万tはお客様と合意済み**

- トヨタのユニット工場に寄り添い、海外鍛造事業展開
- 鋼材の現地調達化にも、国内で培った技術を活用

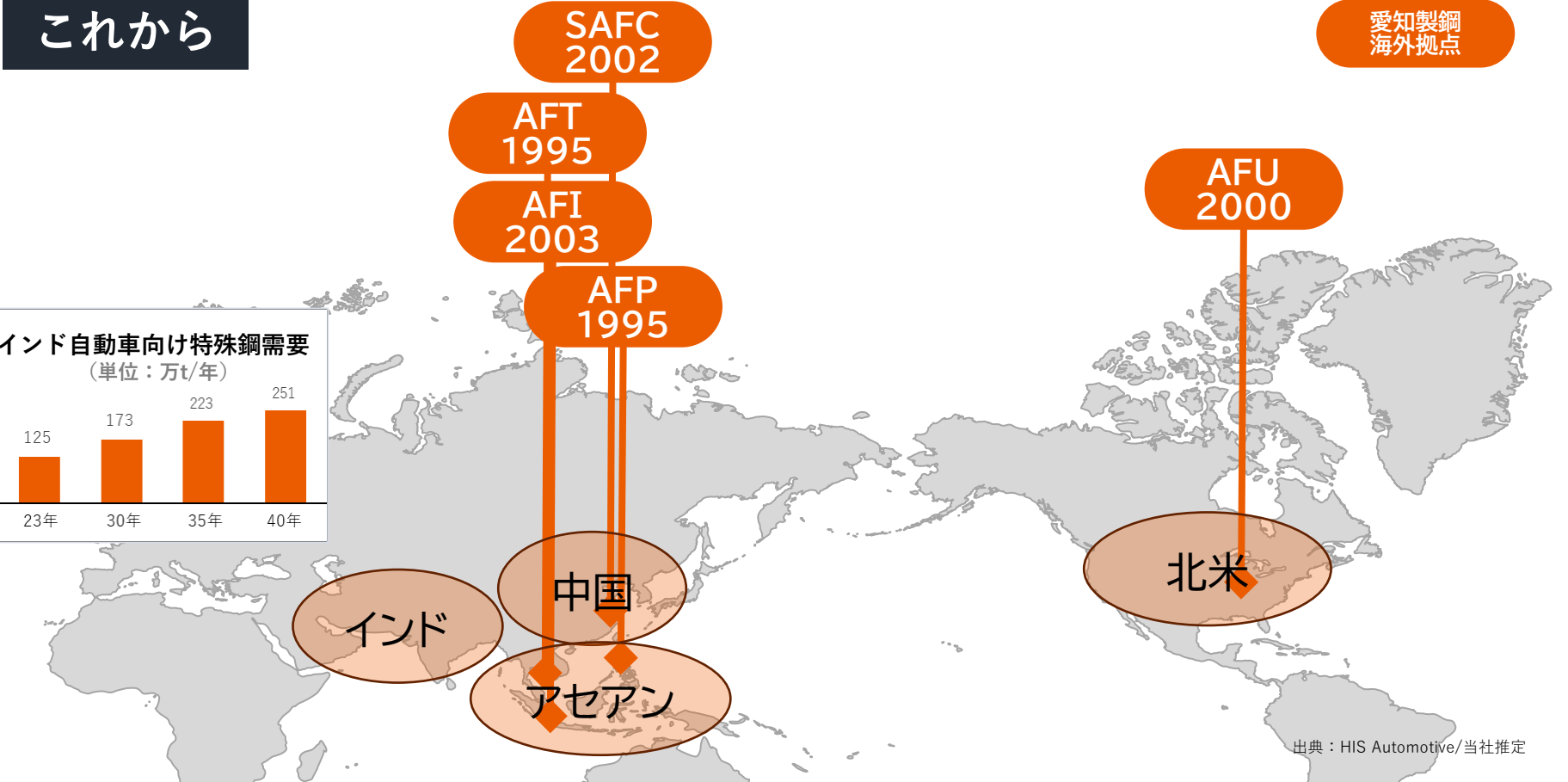
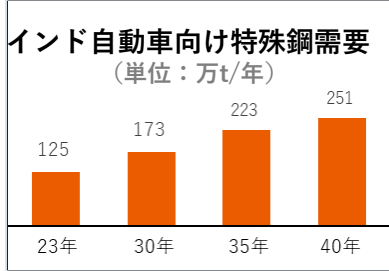
これまで



- トヨタのユニット工場に寄り添い、海外鍛造事業展開
- 鋼材の現地調達化にも、国内で培った技術を活用

これから

愛知製鋼
海外拠点



出典: HIS Automotive/当社推定

拠点のない需要地/中でもインドでの事業に注力

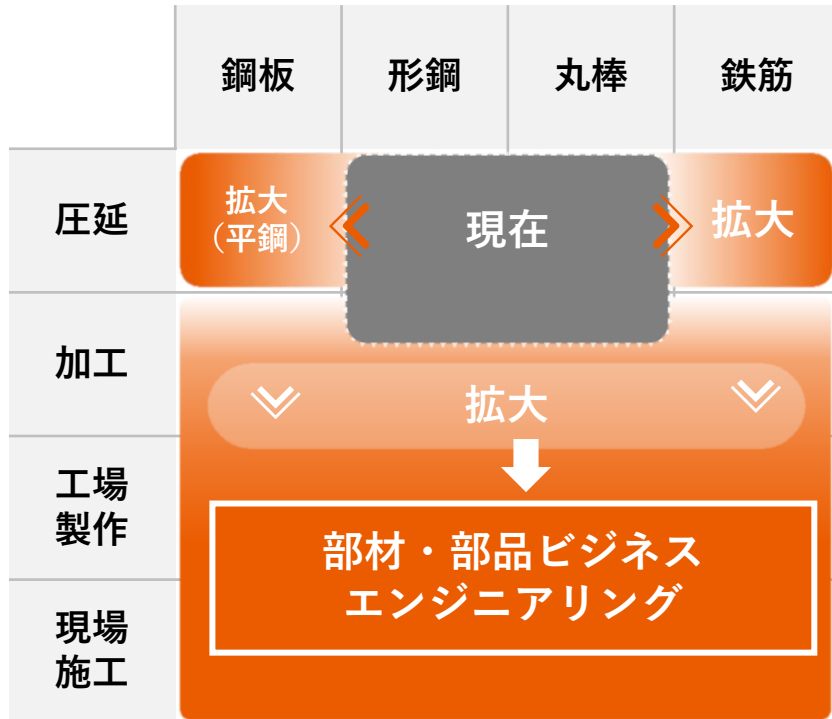
VSSL社鋼材に加え、鍛造事業でインドへ進出し、 日本国内同様の鉄資源循環スキームを構築



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

ステンレス分野

- ✓ 形鋼は国内シェアトップ(76%)
- ✓ 丸棒は国内シェア第2位
- ✓ 今後は業務領域/付加価値を拡大



スマート分野

- ✓ モビリティ成長：トヨタG中心
- ✓ ソサエティ成長：社会ニーズ対応

	モビリティ	ソサエティ
電子部品	自動車部品	
磁石	電動ポンプ 車載モータ等	家電・園芸用 モータ
センサ 金織	金属異物検知機	自動運転
デジタル		保険適用品
鉄供給材		CG病

新たなステンレス需要の動向を踏まえ、 鉄鋼消費に占めるステンレス比率の拡大を想定

戦略

1. 形鋼等のシェア拡大

・新規分野の市場開拓、つくりの改革

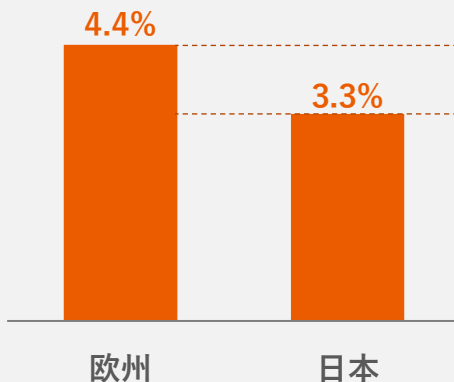
2. 部材・部品ビジネス拡大

・鋼材～エンジニアリングまでの一貫対応で
ゼネコン等のお客様にQ, C, Dで貢献



2030年売上期待値
540億円/年

■ 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）



1.1%の差

- ✔ 欧州ではインフラ老朽化を受け、ステンレス活用が進展
- ✔ 海洋土木先進国においてはステンレス活用が進展

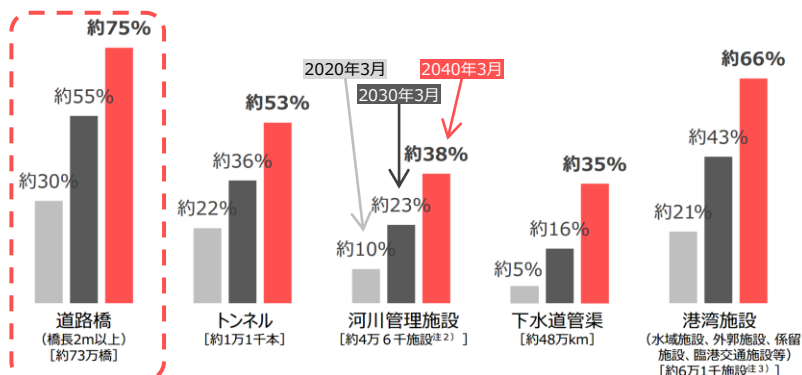
▶ 新たなステンレス需要

- 土木 老朽化の著しい橋梁等の補修/更新/新設
- 建築 医薬・食品工場（サニタリー性）
- エネルギー 水素など新エネルギープラント関連
- 自動車 FCEV・水素エンジン車
- 造船 船舶の燃料転換、LNG運搬船

土木インフラ事業におけるステンレス利用の拡大に貢献

土木インフラの市場動向

建設後50年超の土木インフラが増加



- 建設後50年以上経過する社会資本の割合 (2020年度算出)
(出典: 国土交通省 資料「社会資本の老朽化の現状」抜粋)

ステンレスが必要とされる社会的背景

- 財源の確保が困難
- 人手不足で適切なメンテナンスが困難

→ ステンレスはその優れた耐久性により土木インフラ長寿命化等に貢献することが可能
(= ライフサイクルコスト優位性)

① 鋼橋のステンレス形鋼による補修施工例

橋梁形式: 3径間連続钣桁
径間長: 30m
供用開始: 1980年
適用示方書: 道路橋示方書(1973)



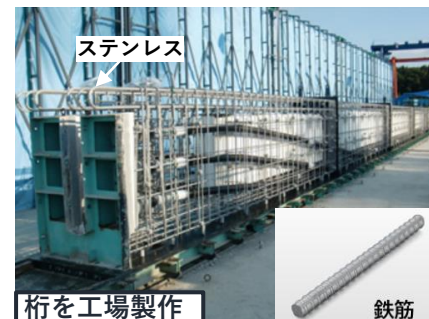
千葉県沿岸部の橋梁(供用43年): 腐食の激しい横構部材の一部をステンレスT形鋼で補修
土木学会 第78回年次学術講演会「絶縁仕様を施した異種金属接触継手の実環境における耐久性の検証」に加筆

② コンクリート橋のステンレス鉄筋採用例

工事名: 国道8号能生大橋架替外上部工事



(出典: 「国土交通省 北陸地方整備局」に加筆)



(出典: 「PC設計NEWS 三井住友建設」に加筆)

新潟県沿岸部にあるコンクリート橋桁(供用44年)の損傷が著しい径間にステンレス鉄筋を使用

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

ステンレス分野

- ✓ 形鋼は国内シェアトップ(76%)
- ✓ 丸棒は国内シェア第2位
- ✓ 今後は業務領域/付加価値を拡大



スマート分野

- ✓ モビリティ成長：トヨタG中心
- ✓ ソサエティ成長：社会ニーズ対応

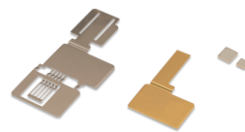
	モビリティ	ソサエティ
電子部品	自動車部品	
磁石	電動ポンプ 車載モータ等	家電・園芸用 モータ
センサ 金織	金属異物検知機	自動運転
デンタル		保険適用品
鉄供給材		CG病

スマートカンパニーの成長 5事業でスマート社会に貢献

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



30年売上期待値
550億円/年

磁石

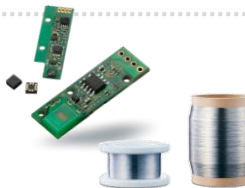
- 耐腐食・低コストの新材料を武器に自動車・家電用部品を拡大



30年売上期待値
110億円/年

センサ・金属繊維

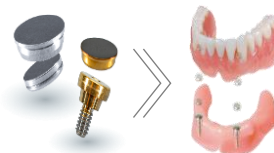
- 構内物流を中心に自動運転システムGMPSを拡販
- 高感度MIセンサを電動車用バッテリー検査に応用



30年売上期待値
10億円/年

デンタル

- 健康保険適用品の国内重点販売



30年売上期待値
100億円/年

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

ソサエティ

モビリティ

電子部品

2030年
売上期待値
300億円/年

トヨタ電動車に搭載中
今後のモデルチェンジに対応

- 方策 | 増産体制の整備とタイムリーな成長投資
- 技術 | 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

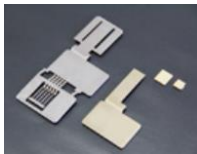
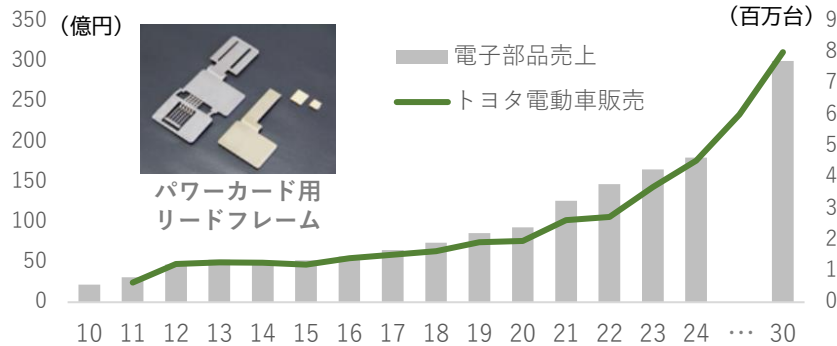
▼ 独自設計の自動画像検査装置



▼ 高効率な生産を支える自動搬送装置



■ 電子部品の売上高推移



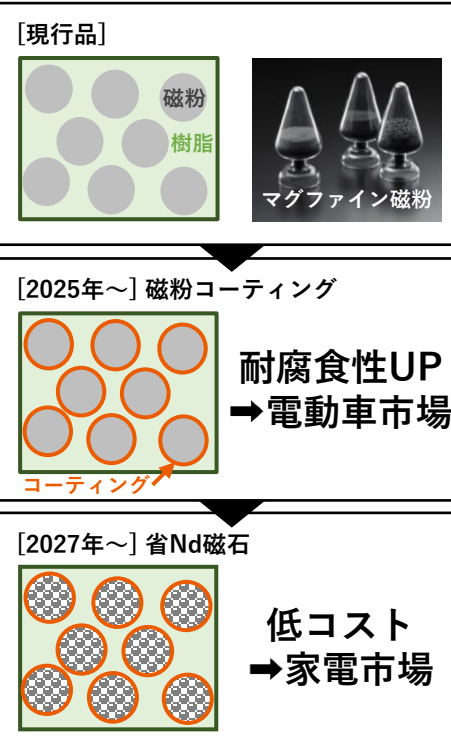
パワーカード用
リードフレーム

磁粉・磁石

2030年
売上期待値
250億円/年

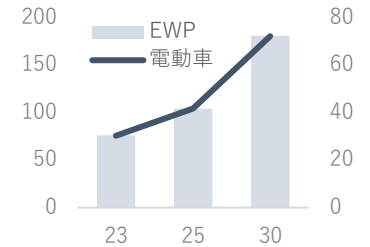
形状自由度に加えて
耐腐食性と低コストの両立を図る

- 方策 | マグファイン改良品（耐腐食・低コスト）の連続投入



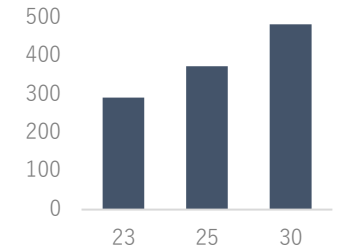
■ 電動ウォーターポンプ世界需要

※ 電動車需要予測より当社推定
※ 単位：百万台/年



■ エアコン世界需要

※ IEAレポートより抜粋
※ 単位：百万台/年



ソサエティ

高感度磁気センサ

2030年
売上期待値
110億円/年

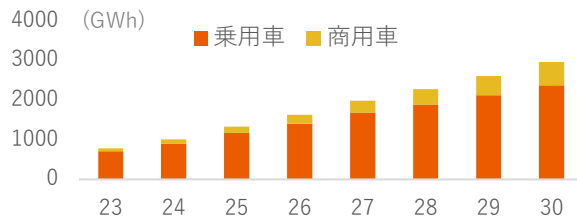
金属異物検知で新たな市場を開拓
トヨタG構内物流でのGMPS拡大

金属異物検知

- 方策 | 電動車バッテリーや食品に混入する金属異物を検知
- 技術 | 地磁気の1/100万の超微小磁気を検知可能

リチウムイオン電池市場の拡大⇒混入金属検知ニーズの高まり

■ 車載電池容量の世界需要推移予想



出典：英国電池戦略 2023/12 英国ビジネス・貿易省

▼ MIセンサ



GMPS

- 方策 | 豊田自動織機長草工場での採用決定を足掛かりに構内物流での採用拡大を目指す
- 技術 | 高感度磁気センサで路面の磁気マーカを検出することにより正確な自動運転を実現



■ 構内物流市場規模 (当社推定)

国内工場：240カ所
海外工場：400カ所
→ 800億円以上

鉄供給材

2030年
売上期待値
100億円/年

世界の食料問題解決に貢献

- 方策 | CG病 (オレンジ枯れ) 対策の鉄資材を世界へ投入
- 技術 | 鉄力あくあのCG病専用材への改良

圃場実験で効果確認済⇒海外事業化に向け販売網整備中
不毛の地、アルカリ土壌で作物栽培を可能にする新材料PDMAを開発中

鉄力シリーズ製品



CG病の世界的な蔓延

✓ フロリダ州のオレンジ産業
\$10億ドル (1500億円) /年
の損失 (フロリダ大学資料より)





DX／情報基盤の 整備・強化

1. 業務そのもの、組織・風土を変革できるDX人材育成
2. DX知見の積増しをベースに次世代製鋼プロセス等へ展開
3. 基幹システム再構築を通じて
スマートファクトリー＋
スマートオフィスの実現に向け積極投資

リアルタイム経営の実現
(経営判断の迅速化)



物流改革

1. ムダ・ムラ・ムリを徹底排除した
高効率物流網
 - > 積載率向上
 - > デポの最適配置
 - > 他社共同配送の拡大 等
2. 構内物流の整流化、荷待ちさせない
高効率出荷センターの整備

環境と物流ドライバーに優しい
高効率輸送の追求

運搬効率2023年比25%以上向上

2030年への増益効果
20億円/年

非財務資本（人的／自然資本）の取り組みを通じ、 経営基盤を強化し、持続的な企業価値の向上に繋げる

2030年度目標値

人的資本

自然資本

健康と安全

休業災害

0件

人権尊重

人権DD実施率

100%

脱炭素(CN)

CO2排出量

▲50%
(2013年度比)

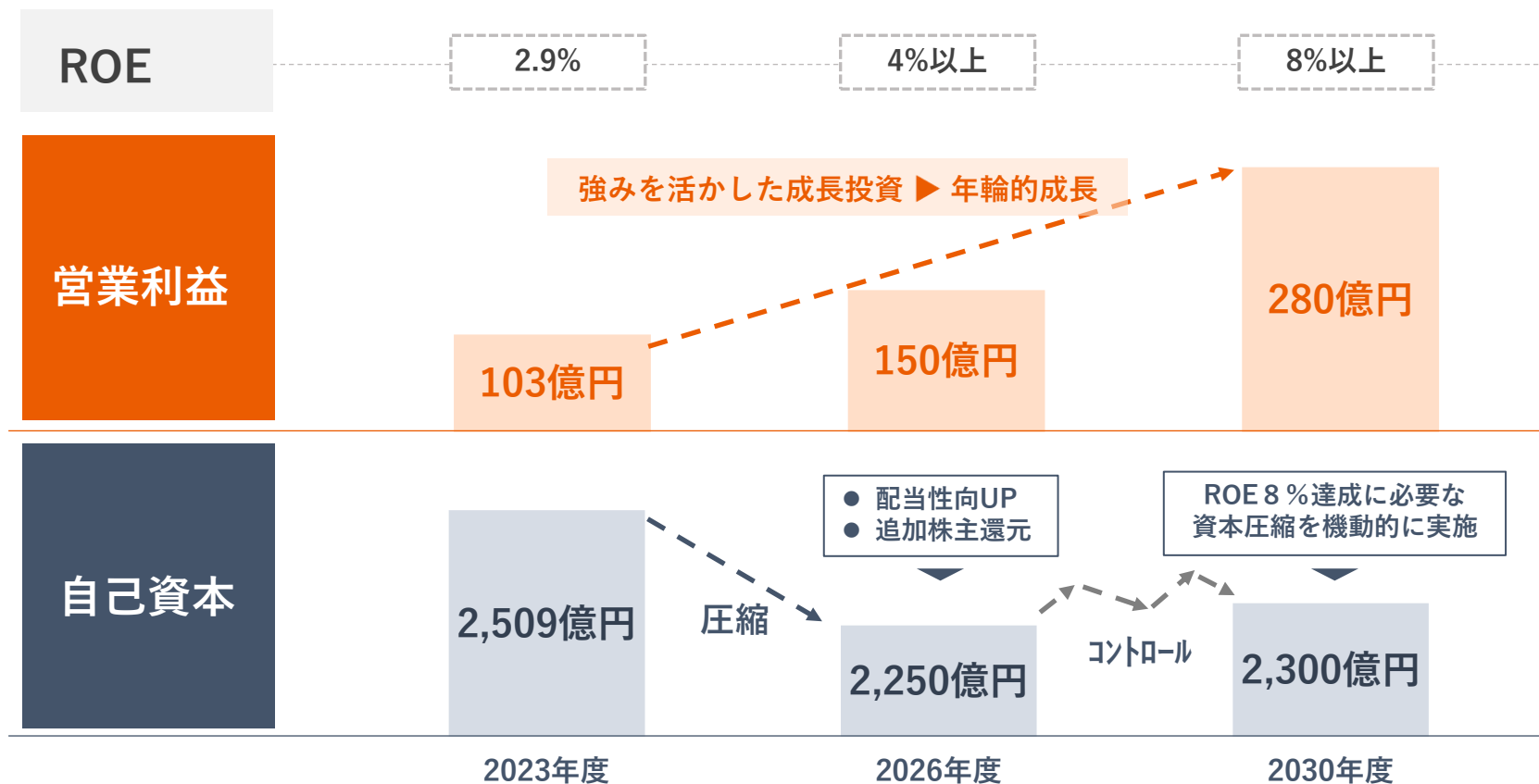
資源循環(CE)

副産物リサイクル率

98%以上

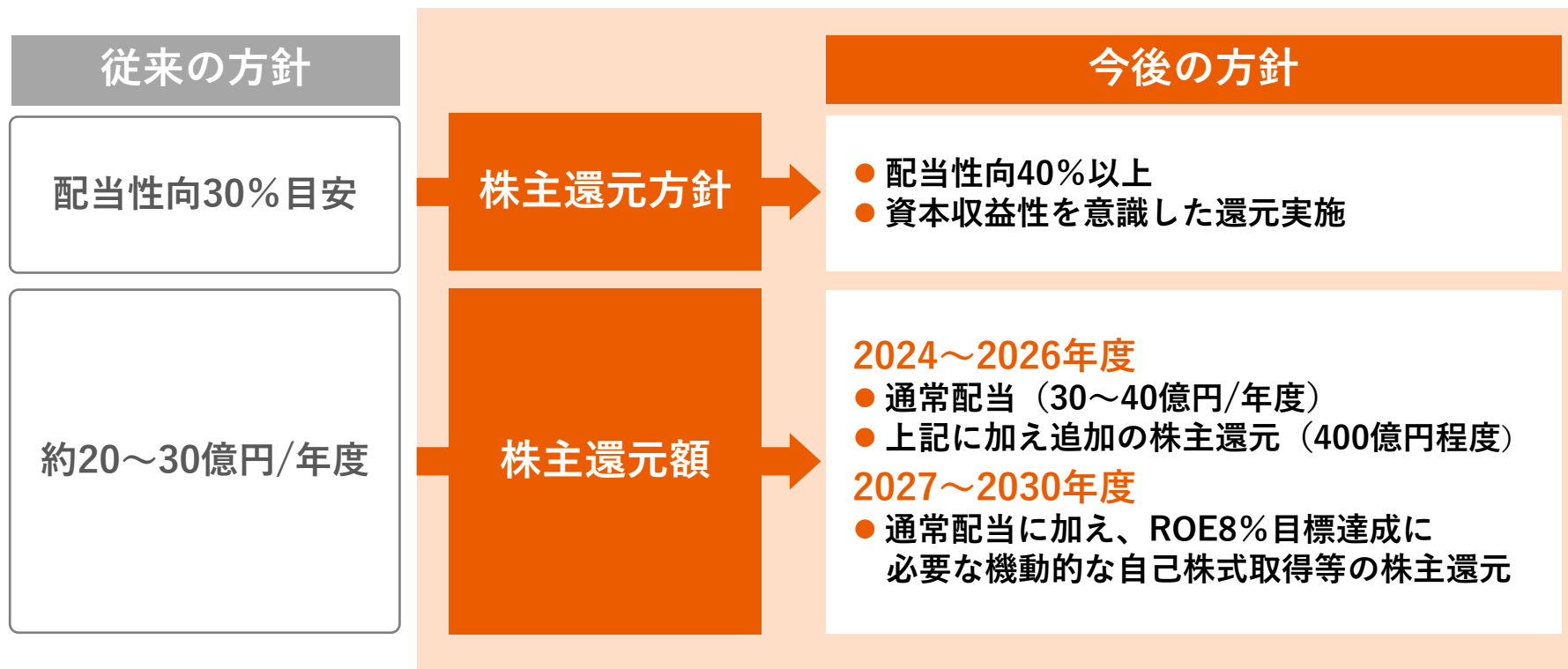


成長戦略と財務・資本戦略を両輪で進め 資本収益性の向上を図る



財務健全性の維持を前提に、ROE目標の達成に必要な資本コントロールを実施

ROE8%目標（2030年度）達成に向け、 資本圧縮を段階的に実施⇒株主還元を強化



（2024～2026年度）通常配当 + 総額400億円程度の追加還元

- 営業CFの向上と資産圧縮、有利子負債活用により資金を創出
- 成長投資・株主還元によりバランスよく配分し、事業成長と資本効率の向上を実現

■ キャッシュアロケーション (2024~2030年度)



ありがとうございました

愛知製鋼株式会社は本資料もしくは本資料に含まれる情報、ないしはそれに関連して生じるものの利用、誤用あるいは配布から生じるいかなる損失に対して一切の責任を負いません。

本発表において使用した資料に記載されたいわゆる「見通し情報」は、現在における見込み、予測およびリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。それらリスクや不確実性には、業界ならびに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内および国際的な経済状況が含まれます。

今後、新しい情報・将来の出来事等があった場合であっても、当社は、本発表に含まれる「見通し情報」の更新・修正をおこなう義務を負うものではありません。