

第 102 回定時株主総会 質疑応答要旨

当資料は、2025 年 6 月 17 日（火）に開催した当社第 102 回定時株主総会において出席者の皆様からいただいたご質問とその回答を要約したものです。

【米国関税影響】

Q：トランプ政権誕生によるアイシンへの影響はあるか。トランプ関税で、どの程度利益影響が出るか。どのように対応を考えているか。

A：北米の通商政策、関税政策については、会社だけの問題ではなく、政府の交渉状況も含めて注視していく。

現在、北米で製品を通じて移動の価値を提供し、売上は約 1 兆円、従業員は約 1 万 5 千人、投資残高は約 3 千億円の市場貢献をしており、重要なものと認識している。

関税影響について、今後の状況を見守りながら、得意先様や仕入先様と 1 社 1 社丁寧に説明や対話をしながら対応していく。

生産体制は、長年にわたり最適検討をしてきた結果であり、関税によりすぐに変更する予定はなく、今後も中長期的な視点で検討していく。

利益影響額は、具体的な算出が難しく、4 月の決算発表では一定の仮定のうえで 2 百億円程度と公表しており、第 1 四半期決算において様子を見ながら、今後も慎重に対応していく。

【バッテリー E V 鈍化への対応】

Q：バッテリー E V の普及がグローバルで鈍化しているが、アイシンは外部環境をどのように認識予測しているか。環境変化が激しい中で、今後はどのような対応を考えているか。

A：世界でバッテリー E V の普及スピードが鈍化している一方、ハイブリッドやプラグインハイブリッドのニーズが高まっている。地域ごとに異なるエネルギー事情により、ユーザーの嗜好も多様化しており、今後も不透明な中での柔軟な対応が求められる。

当社は、お客様のニーズに応え共に成長していくという先人たちが長年にわたり築き上げてきた考え方のもと、3 年前からバッテリー E V、ハイブリッド、プラグインハイブリッドの電動化フルラインアップ製品戦略を展開しており、30 年以上前から電動化製品を多く世に出してきた当社の強みだと認識している。

長期的にはバッテリー E V も非常に重要であると認識しており、技術開発の力を緩めることなく取り組んでいく。また、従来のオートマチックトランスミッションや C V T でも、インドや南米などでの新たな要望にも対応し、変化をチャンスと捉えお客様の期待に応えていく。

【燃料電池車・水素エンジンへの対応】

Q：燃料電池車や水素エンジンに関するアイシンの対応について教えていただきたい。

A：当社が掲げるフルラインアップ戦略には、燃料電池車や水素エンジンも含まれており、当社単独ではなく、お客様と一緒に開発を進めている。

燃料電池車の駆動ユニットはバッテリーEVと基本的には同等であるため、同様の対応をしている。

また、燃料電池車にはスタックケース、バルブ、ポンプなど様々なデバイスが必要となり、これらの製品は当社の得意分野であるため、トヨタ自動車と連携して取り組んでいる。

水素エンジンは、バルブなどの先行開発を顧客と一緒に取り組んでおり、スーパー耐久レースにも参戦し、水素エンジン用バルブも当社が関与している。

【配当についての方針】

Q：株主還元に関し、DOEについて数値目標をコミットすることはないのか。その他、目安となる指針はあるか。

A：当社は株主の皆様に安定的に配当することを目指しており、配当額は年々増えてきている。

DOEという観点は、資本政策の中で重要な指標の一つと認識している。貴重なご意見として捉え、今後も安定した配当と増配を目指し、自社株買いも機動的に行うなど、株主様にとって最良の還元方法を検討していく。

将来への成長投資と株主様への還元のバランスが非常に重要だと考えている。

【豊田自動織機の非上場化に対して】

Q：豊田自動織機の非上場化のニュースを見て、今後のトヨタグループ、アイシングループがどうなっていくのかを教えていただきたい。

A：トヨタ自動車とトヨタグループは、創業期から志と苦労を共にしながら一緒に成長し、トヨタ自動車は世界一の自動車メーカーに成長した。今後も世界一であり続け、日本を強くし豊かであり続けるために、当社もトヨタグループ各社と一緒に頑張っていく。

今回、豊田自動織機は創業の原点に戻り、長期目線で挑戦していくという大きな決断をしたが、当社もこの決断に賛同しており、志や競争力で連携しながら各社が成長し続けていくことが重要である。

当社の強みはアクチュエーターと制御システムであり、総合的に提供できるサプライヤーであることが今後も柱となっていく。また、40社超のトヨタ自動車以外との取引により身につく競争力がトヨタグループへの貢献に繋がっており、この事こそが自動車会社、仕入先、地域や株主の期待に応えることだと思う。引き続き株主の皆さまの応援をお願いしたい。

【女性管理職の目標値】

Q：アイシンの管理職の女性割合および今後の目標値を教えてください。

A：当社は事業変革を進めている中、多様な視点で物事を変えていくことが重要であり、ダイバーシティとして女性に限らず、ベテラン、外国人も含め、多様な視点を入れていくことに力を注いでいる。

2025年時点で管理職における女性割合は2.5%であり、2030年までに6%まで引き上げることを目標としている。

両立支援に必要な制度は充実しているため、業務で成果を出していただくべく、活躍の場を作ることを重点に職場で取り組みを進めており、管理職になりやすい環境づくりに力を入れていく。

【会社の強み・弱み】

Q：アイシンの強み・弱みは何であると捉えているか教えてください。

A：当社の強みとして2点あると認識。

一点目は、パワースライドドアやオートマチックトランスミッションなど、ものを上手に制御して動かす技術。もう一点は、車体系、トランスミッション系、新規領域にわたる幅広い製品群を一定の品質で生産するものづくりの力であると考えている。

収益性を上げる方法として、バッテリーEV向けの商材、制御ブレーキや知能化といった成長領域へ大幅にリソースをシフトし、この3年間で成長領域への開発費などの投資を増やしてきた。ただし、自動車部品業界では生産が利益や売上に貢献するまでに時間がかかるため、これから徐々に芽を出してくる。

昨年9月にはマスコミや投資家の皆さんに試乗会で新製品をお披露目し、非常に期待できるとのアドバイスをもらっているため、今後の結果に期待していただきたい。

【アフターマーケット事業について】

Q：アフターマーケット事業を積極的に展開する理由と今後の展望について教えてください。

A：アフターマーケット分野では、お客様の愛車をより長く、安心・快適にご利用いただけるよう、弊社では幅広い製品ラインナップを用意しており、今年からは自社ブランド「A I T E R R A」にてタイヤの販売も開始し、部品の総合デパートを目指している。

カー用品店「ジェームス」の運営を3年前より開始し、整備事業にも本格的に参入しており、部品の提供にとどまらず、「街の頼れる整備屋さん」をスローガンに掲げ、トータルサービスプロバイダーとして事業を展開している。

国内に留まらずグローバル市場でも、サーキュラーエコノミーに関する商材の企画・販売を進めており、各地域のニーズに合わせた運営を開始し、新たな領域にもチャレンジしていくので今後ともご期待いただきたい。

世界では毎年8千万台から9千万台の新車が販売されている一方、既に15億台を超える車が今も走り続けており、アフターマーケット業界は非常に大きな可能性を秘めている。

新車だけでなく既存の車にも目を向ける必要があり、長年取り組んできた事業がようやく芽を出し成長し始めている今、ぜひ今後とも応援していただきたい。

【意見：工場見学枠の拡大】

Q：来年の株主総会における工場見学の参加枠を倍増していただきたい。

A：株主の皆様から「工場を見たい」「行きたい」という声をこの場で直接聞けたことを、大変嬉しく思う。現在、説明をより聞きやすく、見やすくするために人数制限をしているが、来年以降も多くの株主様にご理解いただけるような方法を検討する。

【意見：展示会への出展】

Q：未来の車として、ゲーム感覚で操作できるような車をモビリティショー等で出展していただきたい。

A：車には夢があり、安全、安心且つ便利なものでなければならない。それを一足飛びに量産化するのは難しいが、モビリティショー等を通じてお示ししていきたい。

【新規事業について】

Q：自動車以外の新規事業開発の計画、目標について聞きたい。

A：当社はこれまで自動車事業を中心に大きく成長してきたが、将来の大きな変化や経営基盤の安定化を見据え、新規事業の育成は非常に重要であると考えており、昨年4月に「バリューチェーン事業センター」を創設し、3つの柱で新規事業に取り組んでいる。

1つ目はアフターマーケット事業であり、世界には15億台を超える保有車両があるため、部品のフルラインアップをグローバルに展開し、さまざまなパートナー企業と連携して販売を拡大しており、非常に大きなポテンシャルを持つ事業と認識している。

2つ目は水素やペロブスカイトといった新エネルギー事業であり、「エネファーム」などの技術を活かし、水素の電気変換や再生可能エネルギーを水素変換する技術の開発を進めている。ペロブスカイト太陽電池なども含め新しいエネルギー社会の実現に貢献したい。

3つ目は、さまざまな社会課題に対応する新規事業であり、多様なパートナーと協業しながら、美容・農業・バイオなどの分野で今後さらに事業を発展させていく。

【YYSystemの事業展開】

Q：YYSystemについて、他にも類似製品がある中で、何が強みなのか。そして今後の事業展開はどのように考えているか。

A：YYSystemは、経営理念「移動に感動を、未来に笑顔を。」実現のため、聴覚障がい者や外国人とのコミュニケーション支援ツールとして、文字起こし機能と翻訳機能を兼ね備えたアプリである。

強みは2点あり、1点目は機能の高さである。長年カーナビ開発で培った音声認識技術や、工場騒音の中から人の声を正確に検知し文字起こしを行うノイズキャンセリング機能が備わっており正確な文字起こし、翻訳が可能である。

2点目の強みは、マイクロソフトとの連携である。このアプリは、当社の製造現場で聴覚障がいを持つ社員がコミュニケーションに苦労している姿を見たあるエンジニアの強い思いから開発が始まり、その姿勢が評価されて開発支援を受けている。

今後の事業展開は、民間事業者や自治体にも長期の有償契約でサービスを提供しており、さらに強化・拡大することで事業の柱を強固にしていきたい。