



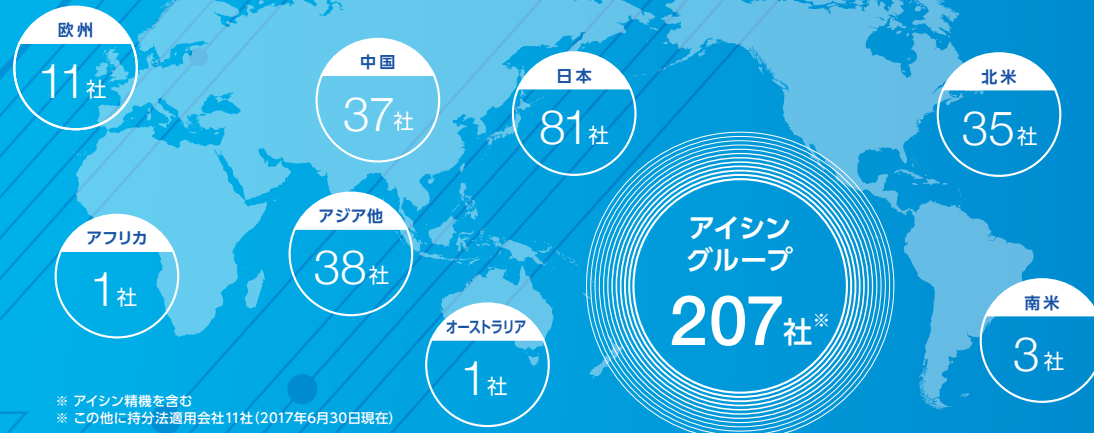
For a Better Tomorrow
AISIN GROUP

AISIN GROUP REPORT 2017



かけがえのないグローバル パートナーをめざして

1965年に誕生したアイシン精機を核に、多様化する自動車業界において高い技術力を発揮するために分社化を進め、各社が専門の事業領域に特化することで、鉄やアルミ、樹脂などの多様な素材材から、クルマの「走る・曲がる・止まる」といった自動車を構成する要素のほとんどをカバーする企業グループへと成長してきました。



1965-1974

アイシン精機誕生

自動車部品メーカーとしての体質強化、国際競争力の強化を図るため、1965(昭和40)年、愛知工業と新川工業が合併。「アイシン精機」が誕生。

量産体制の確立

自動車生産の急拡大に応えるため、生産力増強を実施。

技術の自立を求めて

自主技術を確立するため、技術開発研究所の開設、試験場の建設、欧米メーカーからの積極的な技術導入など、急ピッチで技術力の向上を推進。

海外事業の基盤づくり

自動車部品の輸出拡大と、国際企業としての躍進に備え、海外事業の基盤づくりを推進。

1975-1984

品質至上の追求

TQCによる企業体質強化に努めるなか、デミング賞、N賞、PM賞、PM特別賞のTQC部門・TPM部門での4冠を受賞。

カーエレクトロニクス時代へ

カーエレクトロニクス化の急速な進展に応えるため、従来のメカニクスにエレクトロニクスを取り組んだ新体制をスタート。

未来技術開発の研究ネットワーク

21世紀の社会を見据え、基礎分野をテーマにした研究室を展開するなど、独自の研究体制を構築。

1985-1994

海外生産の本格化

1985(昭和60)年のプラザ合意を受け、アイシングループも海外での本格的な生産を開始。

先端技術分野での新展開

未来技術研究が開花し、エネルギーや医療機器分野で新製品が誕生。グローバルな研究ネットワークを整備。

1995-2004

海外事業体制の拡充

現地生産の本格化に伴い、「市場のあるところへ自ら進出する」ことを方針に、北米、中南米、欧州、ASEAN諸国、中国などで生産・販売体制を強化。

エネルギー分野開発の取り組み

燃料電池、太陽電池などの新たな開発テーマへと発展。地球温暖化をはじめとする環境問題を解決していくため、実用化に向けた取り組みを推進。

持続可能な社会をめざして

持続可能な社会の実現は企業の社会的責任であるとして、地球環境保全を重要な経営課題と位置づけた全社的な取り組みを開始。

2005-2014

グローバル事業の拡大と自立化

ビジネスのグローバル化に伴い、グループ連携の強化とともに、開発設計から生産、販売まで、各地域で自立できる事業体制づくりを推進。

2015-

グループ競争力強化に向けた取り組み

■事業再編

既存事業の開発や生産体制強化に向け、マニュアルトランスミッション、ブレーキ、車体部品、シート骨格、ピストンの5つの事業再編による新たな枠組みづくりが完了。

■次世代成長領域の開発加速

「ゼロエミッション」「自動運転」「コネクティッド」の3つの分野を次世代開発の核となる技術開発領域とし、グループ全体の開発リソースを集中的に投入することを決定。

■バーチャルカンパニー制の導入

アイシングループの一体感強化や変化への対応を目的に導入。4つの視点(①同一方向 ②効率化 ③新しい価値の創造 ④高度化)から競争力を高めていく。

⇒ 詳しくはP.06~11「トップメッセージ」、P.12~17「バーチャルカンパニープレジデント座談会」をご覧ください。

アイシングループの主な商品群

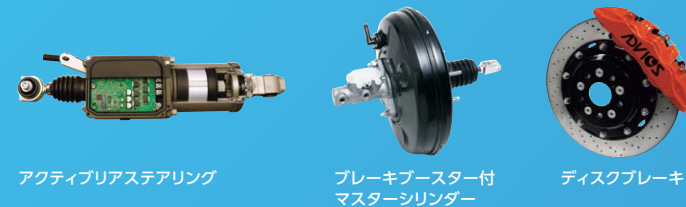
パワートレイン



車体



走行安全



情報・電子



住生活・エネルギー



守りから攻めに転じるために、 グループ連携を高め、力を蓄えた1年

2016年度は、「好きなことをやって、いい明日をつくろう。」をアイシングループのスローガンとして掲げ、めざす姿を「真の競争力を身につけ、新たな価値を提案できる元気な会社」とし、既存事業の競争力強化や次世代成長領域への開発加速、グループ連携での競争力強化に向けた取り組みを推進しました。

経営関連
トピックス

2016年4月

アイシン精機とシロキ工業が
経営統合



2016年9月

2016年開幕のジャパン・プロ
フェッショナル・バスケットボー
ルリーグにおいて、シーホース
三河が「Bリーグ」1部へ参加



2016年8月～2017年2月

自己株式の取得(約1,000万株、490億円)を実施
<http://www.aisin.co.jp/news/pdf/20170301.pdf>

2017年2月

アイシン精機と
アート金属工業が経営統合



2017年4月

アイシングループの一体感や変化への対応力の強化に向け
「バーチャルカンパニー制」を導入

⇒ 詳しくはP.06～11「トップメッセージ」、P.12～17「バーチャル
カンパニープレジデント座談会」をご覧ください。

2017年4月

アイシン精機とエアウィーヴが両社の寝装具ブランド
「ASLEEP」、「エアウィーヴ」の販売提携を合意

⇒ 詳しくはP.24～27「2016年度事業報告」をご覧ください。

2016年4月

最大震度7の大地震が熊本を
襲い、アイシン九州、アイシン
九州キャスティングの工場が
被災



2016年8月

アイシン九州が復旧を終え生産を
再開



2016年11月

「ゼロエミッション」「自動運転」「コネクティッド」の3分野を
核とした次世代成長領域のワーキング活動をスタート

⇒ 詳しくはP.24～27「2016年度事業報告」をご覧ください。

2016年

2017年

4月 5月 6月 7月 8月 9月 10月 11月 12月 1月 2月 3月 4月

商品関連
トピックス

2016年6月

広州汽車 GA8に搭載



2016年8月

日産 セレナに搭載



2016年10月

スバル インプレッサに搭載



2016年9月

VOLVO S90に搭載



2016年10月

アイシン精機が
パーソナルモビリティ
の新モデルILY-Aiを
発表



2016年12月

トヨタ C-HRに搭載



2017年2月

家庭用燃料電池コージェネレーションシステム
「エネファームtype S」が省エネ大賞を受賞

⇒ 詳しくはP.24～27「2016年度事業報告」をご覧ください。



2017年3月

トヨタ レクサスLC500に搭載



2016年4月、熊本地震によりグループ会社が被災しましたが、皆様のおかげをもちまして全面復旧することができました。まずは多くの皆様の温かいご支援に、心より感謝申し上げます。

2016年度の業績では、オートマチックトランスミッションや車体部品の販売が世界的に好調に推移したことなどにより、過去最高の売上収益となりました。また、熊本地震に伴う復旧費用や為替差損など減益要因があったものの、営業利益、税引前利益、親会社の所有者に帰属する当期利益はいずれも過去最高を記録いたしました。

アイシングループは今後も「品質至上」を基本理念とし、この度の地震での学びや気づきを活かしたより強固な体制をつくり上げていくとともに、全世界に展開するグループ会社が一丸となって、より良いクルマ社会、生活環境づくりに貢献いたします。

皆様におかれましては、今後とも変わらぬご理解とご支援をよろしくお願い申し上げます。

アイシン精機株式会社
取締役会長
豊田 幹司郎

アイシン精機株式会社
取締役社長
伊原 保守



アイシン精機の前身である愛知工業が1945年に生産を開始したトヨタミシン1号機(HA-1)。愛知工業の初代社長 豊田喜一郎の「戦後日本の復興に役立つ高品質なミシンを少しでも早くお客様に届けたい」という熱い思いで、わずか半年で生産までこぎつけた。当時、約8割が海外で販売されたことで外貨を稼ぎ、愛知工業の経営を支えた重要製品。

「品質至上」を基本に

1. 新しい価値の創造

未来に目を向けた研究と開発に努め、お客様に喜んでいただける新しい価値の提供を通して、豊かな社会づくりに貢献する

2. 国際協調と競争の中での着実な成長

世界各国、各地域に根づいた企業活動を通して、世界市場で着実な成長と発展をめざす

3. 社会・自然との共生

社会・自然との調和を大切にし、良き企業市民としての信頼に応える

4. 個人の創造性・自発性の尊重

個人の創造性・自発性を尊重し、活力にあふれ、常に進歩をめざす企業風土をつくる

目次

01 アイシングループの歩みと主な商品群

02 アイシングループの1年

04 ごあいさつ

06 トップメッセージ

12 特集1 パーチャルカンパニー
プレジデント座談会

18 特集2 アナリスト × 副社長 対談

22 連結財務・非財務ハイライト

24 2016年度事業報告

28 アイシングループのCSR(企業の社会的責任)

29 組織統治

32 人権・労働慣行

40 環境

50 公正な事業慣行

54 消費者課題

56 コミュニティへの参画と
コミュニティの発展

60 アイシングループの概要(主要14社)

編集方針

「AISIN GROUP REPORT 2017(アイシングループレポート2017)」は、ステークホルダーの皆様にごグループのさまざまな活動に関する情報をお伝えするとともに、ステークホルダーの皆様との対話をめざして発行しております。また、本レポートとともに、より詳しい情報をウェブサイト「アイシングループCSRサイト」にて公開いたしますのでご覧ください。

対象期間

2016年度(2016年4月1日から2017年3月31日)を中心に、一部それ以外の期間の活動についても記載しています。

対象範囲

原則としてアイシングループ(アイシン精機株式会社および連結子会社)を対象としています。また記載情報ごとに対象範囲が異なる場合には、グループ中核6社、グループ主要13社のように、その旨を明記しております。

参考ガイドライン

ISO26000、GRI(Global Reporting Initiative)「サステナビリティ・リポーティング・ガイドライン第4版」、環境省「環境報告ガイドライン(2012年版)」

会計年度

2016年4月1日から2017年3月31日まで
連結対象は連結子会社および持分法適用関連会社

発行

2017年8月

表記

「アイシングループ」	アイシン精機株式会社および連結子会社
「グループ主要14社」※1	アイシン精機株式会社 ※2 アイシン高丘株式会社 ※2 アイシン化工株式会社 ※2 アイシン・エィ・ダブリュ株式会社 ※2 アイシン軽金属株式会社 アイシン開発株式会社 アイシン機工株式会社 アイシン・エーアイ株式会社 ※2 アイシン辰栄株式会社 アイシン・エィ・ダブリュ工業株式会社 豊生ブレーキ工業株式会社 株式会社アドヴィックス ※2 シロキ工業株式会社 アート金属工業株式会社 ※1 2017年度よりアート金属工業含む14社 ※2 グループ中核6社

将来に対する予測・計画について

本レポートには、「アイシン精機株式会社および連結子会社・持分法適用関連会社」の将来についての計画、見通し、戦略、確信、業績見込みに関する記述が含まれています。これらの記述は、現在入手可能な情報から得られた当社の判断に基づいており、リスクや不確実性が含まれていることをご承知ください。



世界で戦える真の競争力を身につけ、
新たな価値を提案できる
元気な会社をめざします

アイシン精機株式会社
取締役社長 伊原保寿

2016年度を振り返って

現地現物による課題解決活動が実を結び、過去最高益を達成

まず、業績面では前年比で営業利益が359億円増加し、売上高、営業利益ともに過去最高を記録しました。要因としては、アイシン・エイ・ダブリュが手がけているオートマチックトランスミッションの販売が869万台と、前年比で132万台増えたことや、アイシン精機のパワースライドドアなどのシステム商品をはじめとした、付加価値の高い車体部品の販売が日本国内および中国でも非常に好調だったことが挙げられます。

期初の段階では、熊本地震や円高の影響もあり、見通しの良くなかった今期の決算を、このように終えられたことについては本当にありがたく思っておりますし、また従業員の頑張りにも感謝しています。

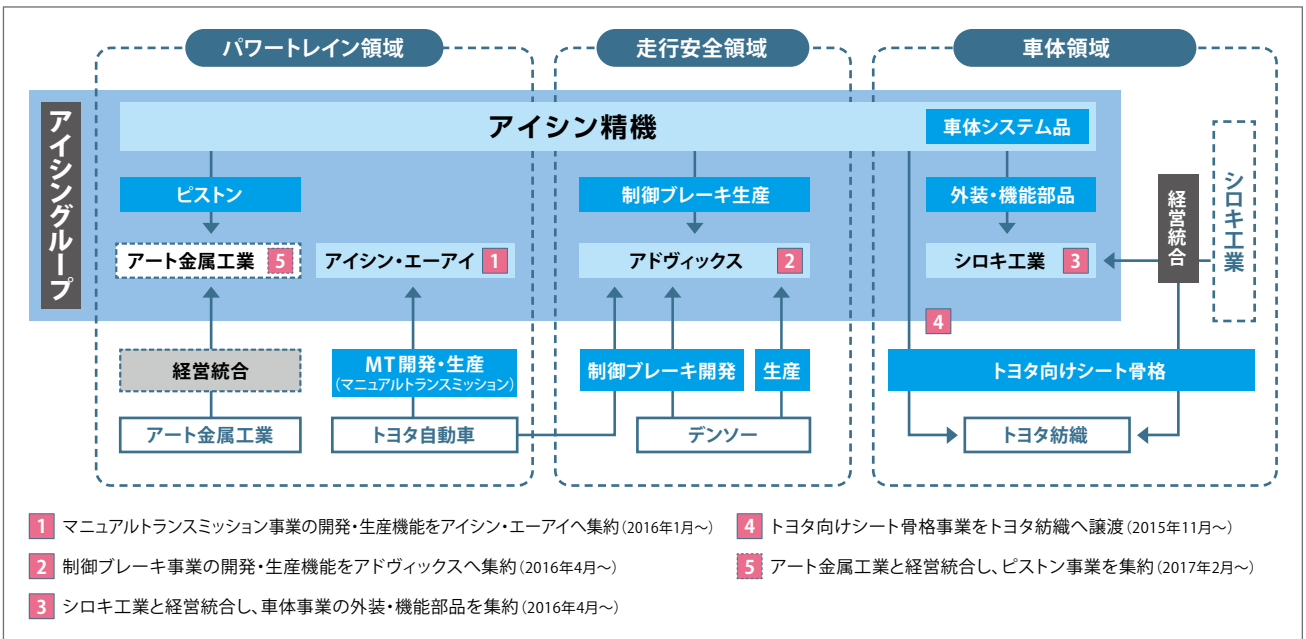
事業活動面では、既存事業の競争力強化を経営の最重要課題としてきました。そのため、現状をしっかりと現地現物で把握するために、約2年をかけてグローバルで展開する227社、主要320

拠点をすべて回り、全社において商品軸、地域軸、機能軸での問題の洗い出しを行った結果、約350もの課題が見えてきました。それを重要度に応じランク分けし、優先順位の高いものから一つずつクリアしていくという課題解決活動を行い、これが非常にうまく機能しました。

例えば当社の主力製品であるドアロックについては、日本の新川工場が中心となって、世界に9つある生産拠点の組立ラインをすべてビデオ撮影し比較検討を行いました。これにより、最も効率的な製造工程がグローバルで水平展開可能となったほか、購入部品を全拠点で比較し検討を重ねた結果、利益改善が進みました。これ以外にも、さまざまな拠点や製品で大きな効果が出ており、世界中で課題解決活動が定着してきています。

また2015年度より事業再編に取り組んできましたが、今年度はピストン関連のアート金属工業と2月に経営統合しました。これでパワートレイン

事業再編のスキーム



領域、走行安全領域、車体領域などで進めてきた事業再編の枠組みづくりが完了し、現在すべての領域において競争力強化に向けた取り組みが順調に進んでいます。このように「経営の足元

将来の成長に向けて

アイシングループの対処すべき課題

アイシングループはこれまで分社化を推進し、商品別の専門会社がそれぞれの経営方針のもと、プロ集団として成長してきました。しかし、近年の世界の状況に目を向けますと、世界的な保護主義政策の高まりなど、事業リスクや地域リスクの拡大が懸念され、先行きの不透明感が増しており、今後当社グループの事業活動にどのような影響を及ぼすのか全く予断を許さない状況です。また、身の回りのあらゆるものがインターネットにつながるなど、ITは圧倒的なスピードで進化し、社会は大きく変化してきています。

グループとしての一体感や変化への対応力の強化に向け
グループ経営方針を策定

グループで向かう方向性や課題認識をあわせ、グループとしての一体感や変化への対応力を強化することを目的に、2017年度より「グループ経営方針」を策定しました。

2017年度グループ経営方針は、

1. 次世代を見据えた成長戦略の加速
(未来への挑戦)

2. 既存事業の競争力強化

3. 持続的成長を支える経営基盤の再強化

の3つです。

固め]については着実に進展しているという手応えを感じていますので、2017年度は「守り」から「攻め」へ転じる年度にしたいと考えています。

自動車業界においては、自動運転技術の進展やコネクティッドカーの普及、クルマが所有するモノから利用するモノに変わるといったライフスタイルの変化など、かつて経験したことのない急激な構造変化の波が押し寄せています。

アイシングループは現在オートマチックトランスミッションの事業が好調ですが、このような変化のなか、今のままでは将来の競争力確保に不安があります。その対応として、グループとしての一体感や変化への対応力の強化に向けた取り組みを進めています。

1つ目の方針である「次世代の成長を見据えた成長戦略の加速」はグループの最優先課題です。「ゼロエミッション」「自動運転」「コネクティッド」をキーワードに、次世代成長領域に対する開発活動を加速させていくとともに、グループの競争力の強化に向け、バーチャルカンパニー制を導入し、新たなグループ経営にチャレンジしていきます。

2つ目の方針は「既存事業の競争力強化」です。事業再編の成果を刈り取るとともに、オートマチックトランスミッションの需要拡大に対応する効率的な

グループ生産体制の構築を着実に進めていきます。また、これまでは各社ごとに決めていた部品、評価項目などを共通化して開発効率を向上させるなど、グループ一丸となって競争力を高める取り組みを加速していきます。

3つ目は安全、コンプライアンスを含めた、「持続的成長を支える経営基盤の再強化」です。企業活動を支える足元部分を今一度見直し、グループの基本理念である『品質至上』を徹底して、お客様の期待に応える品質を確保していきます。

グループが一体となって次世代成長領域の技術開発を加速

アイシングループはこれまで、「走る・曲がる・止まる」をベースにした、実際にクルマを動かす領域を得意としてきました。この領域はこれから先、自動運転やコネクティッドカーなどの進展に伴い、システム化や統合化の対応が急務となっていきます。アイシングループの持つコア技術に人工知能などを加えながら開発することを見据えると、「ゼロエミッション」「自動運転」「コネクティッド」の3つの領域が非常に重要だろうと考えました。そこでこの3つの領域を新たな技術開発活動として、グループ一体となって取り組むこととしました。

1つ目の「ゼロエミッション」では、「電動化WG」と「EV・FCV対応WG」に取り組んでいます。

「電動化WG」については、ハイブリッド車や電気自動車(EV)、燃料電池自動車(FCV)に対応したパワートレイン商品の開発を進めていきます。具体的には、欧州メーカーから需要があるハイブリッド車用の1モーターハイブリッドトランスミッションの開発を進めています。また、ハイブリッドトランスミッションで培った知見を活かし、EVや

個人の行動指針としては以下の3つを提唱しています。1つ目は、成し遂げたい、実現させたいという「夢を持つ」こと。2つ目はその夢に向かって「新しいことにスピーディに挑戦する」こと。そして3つ目は立ちはだかる「会社、事業、機能の壁を打ち破る」ことです。

以上の3つのグループ経営方針と3つの行動指針のもと、世界で戦える真の競争力を身につけ、新たな価値を提案できる元気な会社になりたいと考えています。

FCVのパワートレインの基幹部品であるモーターやインバーターの開発にも注力していきます。

「EV・FCV対応WG」では、EV・FCV時代を見据え、トヨタ自動車と協同で開発に取り組んでいます。パワートレイン事業だけでなく、走行安全事業や車体事業を含めた広い視野で、電動化に適したさまざまな商品を提供したいと考えています。

2つ目の「自動運転」では、「車両運動統合制御WG」と「自動バレー駐車WG」に取り組んでいます。

「車両運動統合制御WG」では、パワートレイン、ステアリング、サスペンション、ブレーキなど、「走る・曲がる・止まる」という機能を統合制御し、車両運動性能を最適化するというシステム開発を進めています。この技術を実装した試作車に試乗する機会がありましたが、車体の切り返しに対する反応もよく、すでに非常に快適なものが実現できつつあります。

「自動バレー駐車WG」では、ボタン操作1つでクルマが自動で駐車を行い、また降車位置に自動で戻るといった、完全な自動駐車をめざして開発

トップメッセージ

に取り組んでいます。すでに実車を使った試験の段階へ進んでおり、今年の東京モーターショーで披露したいと考えています。

3つ目の「コネクティッド」では、「おもてなしサービスWG」と「位置情報サービスWG」に取り組んでいます。

我々はスライドドアやバックドア、サンルーフなどの車体部品やドライバーモニターシステムといった車体センサーなど、さまざまな商品や技術を持っています。「おもてなしサービスWG」では、

そうした技術を駆使し、座った瞬間にシート位置がドライバーに合わせて作動したり、隣り合うクルマの有無や距離を検知してドアがぶつからないように開き方を変えるなどといった、快適さを提供できる機能の実現をめざしています。

また、「位置情報活用サービスWG」では、アイシン・エイ・ダブリュが手がけてきたナビゲーションの技術を活かし、位置情報やビッグデータを活用してお客様の移動をサポートするサービスを創出していきます。

グループ競争力の強化に向け、バーチャルカンパニー制を導入

また、これらのグループ一体となった競争力強化を進めていくための土台として、今年4月よりバーチャルカンパニー制(以下、VC制)を導入しました。

導入の目的はグループとしての一体感と変化への対応力によって競争力を強化することであり、この目的に向かうためにグループ各社を事業軸で集約することで、あたかも1つの会社のように商品開発や生産、営業を行っています。一方では、多様性、人間尊重、挑戦、スピードなど、これまで

分社化で培ってきた良きDNAを活かすため、実際の会社を尊重しながらスピード感のある事業運営を行っています。

VC制は4つの事業VCとグループ本社により構成されます。事業VCはエンジン、トランスミッションなどを担当する「パワートレインVC」、ブレーキ、シャシー、自動運転などを担当する「走行安全VC」、スライドドア、サンルーフなど車体部品を担当する「車体VC」、ナビやECU、

センサーなどを担当する「情報・電子VC」で構成され、各社の技術の結集による新商品開発や重複領域の整理による事業効率化などを進めていきます。一方、グループ本社は、開発、生産、調達、営業などの機能部門と、経理、人事などの経営管理部門を持ち、機能部門による業務の高度化、経営管理部門のプラットフォームの統一による業務の効率化を進めていきます。

事業VCについて詳しく説明しますと、「パワートレインVC」では、オートマチックトランスミッション、ハイブリッド車用トランスミッションなどを担当するアイシン・エイ・ダブリュ、商用車用トランスミッションなどを担当するアイシン精機、マニュアルトランスミッションなどを担当するアイシン・エーアイが中心となり、各社がこれまで培ってきたトランスミッションの開発リソースを集結させ、一体となった開発体制を構築し、新たなパワートレインの開発を進めます。

お客様に感動や喜びを与えられる企業であり続けるために

従来のように、各社が独自に進む方向を決めていくアイシンのDNAを維持した体制でも問題はないように思えます。しかし、いつの間にかグループ全体が大きくなり、アイシンのスピリットが薄れ、少しばらばらの方向を向いてしまっているように感じています。今回導入するVC制をオポチュニティ(良い機会)と捉え、4つの仕事の変革を常に持ちながらトライ&エラーを何度も繰り返し、グループ一丸となってより良い形に進化させていきたいと考えています。

私が社長就任時に掲げたスローガンは、「好きな



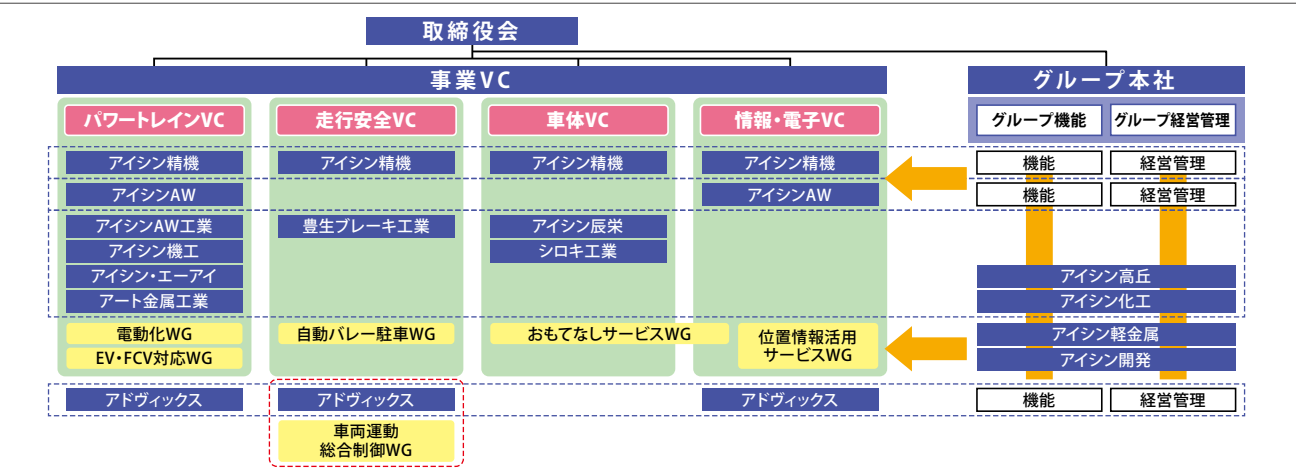
「走行安全VC」ではアドヴィックス、アイシン精機、豊生ブレーキ工業が連携してブレーキやシャシー、自動運転などを開発することで、「走る・曲がる・止まる」の性能をより高めていきます。

「車体VC」では、アイシン精機、アイシン辰栄、シロキ工業の3社で重複する商品領域を整理し、各社の得意分野に集約することで、スケールメリットの追求による効率化を進めるとともに、3社の良さを活かした効率的な生産ラインの開発などを進めていきます。

「情報・電子VC」では、各社の電子部品とナビゲーションシステムの部隊をすべて集約し、リソースを集中し開発効率を高めることで競争力強化を進めていきます。

⇒ 詳しくはP.12～17「バーチャルカンパニープレジデント座談会」をご覧ください。

VC制の全体像



バーチャルカンパニー制により 将来の競争力をさらに高めていきます



パワートレインVC プレジデント	走行安全VC プレジデント	アイシン精機 取締役社長	車体VC プレジデント	情報・電子VC プレジデント	アイシン精機 取締役副社長
尾崎 和久	小木曾 聡	伊原 保守	西川 昌宏	植中 裕史	三矢 誠

近年自動車業界には、電動化、自動運転、IoTといった技術革新やIT企業をはじめとした異業種の参入など、100年に一度の急激な変化の波が押し寄せています。そうした変化への対応力やグループとしての一体感を強化するため、2017年4月よりバーチャルカンパニー制(以下、VC制)をスタートしました。VC制では具体的にどのような取り組みを行い、競争力を高めていくのか。伊原社長の進行のもと、4人の各事業VCプレジデントおよびグループ本社を統括する三矢副社長が、その全貌を語りました。

VC制を取り巻く環境認識と課題

伊原 最初に、各事業VCとグループ本社の環境認識と課題について紹介してください。

パワートレインVC

尾崎 オートマチックトランスミッションの需要が増えており、規制対応を含めた生産能力をどのように増やしていくかが課題です。また、アメリカのCAFE規制^{*1}や中国のNEV規制^{*2}など世界的に環境規制が厳しくなるなか、将来的にハイブリッドやEV・FCVなど電動化の時代が来れば、既存のオートマチックトランスミッションの需要が減少するリスクがあり、その対応も必要です。

^{*1} Corporate Average Fuel Efficiency規制。アメリカにおいて、自動車メーカーごとに企業平均の燃費を算定し、その燃費が基準値を下回らないように義務付けたもの。

^{*2} New Energy Vehicle 規制。中国において、自動車メーカーに対し、一定の割合でEV、プラグインハイブリッド車など「新エネルギー車」の取り扱いを義務付けたもの。

走行安全VC

小木曾 走行安全の領域は、電動化、自動運転、コネクティッド、といった変化も大きく、ライバル争いも激しい領域です。そして、今まさに予防安全で事故をなくす技術が求められているように、時代の要請は移り変わっており、変化への早急な対応と新たな挑戦が求められている状況です。一方で、1トン、2トンといった重量のあるクルマを確実に停止させるブレーキなどのメカニカルな部品も大変重要で、グループ一丸となり、新興国への対応も含め競争力を強化していかなければいけないと考えています。

車体VC

西川 アイシン精機とシロキ工業はこれまで約50年、良きライバルとして切磋琢磨してきましたが、近年、新興国メーカーとの競争が激化しています。特に、ドアフレームやモールなど外装・機能部品については、両社ともに厳しい状況であり、これら既存商品の競争力強化が喫緊の課題だと考えています。また、車体の拠点は国内外に46ありますが、一部で事業領域の重複があり、供給体制の効率化が必要です。一方、高い競争力を持つサンルーフやパワースライドドアなどシステム商品に関しては、まだまだ限られた

お客様にしか供給できていないため、お客様に選んでいただけるよう品揃えを充実するとともに、さらに先を見た次世代商品の開発を進める必要があります。

情報・電子VC

植中 情報・電子の領域はIoTや人工知能など、想像を超える変化がすでに起きています。今後の自動車産業において情報・電子は、その中心に位置するものであり、すべての事業VCと連携して進めていく必要があると思っています。

グループ本社

三矢 自動車業界におけるビジネスモデルは大きく変わり、異業種からたくさんの会社が参入しております。我々もこれまでにない新しい闘い方をしていかなければいけません。そうした状況のなかで、現有ビジネスをやりきって成長をきっちり確保していくとともに、次世代、次々世代に向けての手を打っていく必要があると思っています。そのためのグループ本社の課題は3つあると考えています。1つ目は先見の明を持ち、広い事業領域を見据えて事業VCの皆さんとどういう技術や事業に投資をしていくのかを議論し、その判断材料をしっかりと提供できる体制をつくっていくこと。2つ目は共通資源や業務を集約し、効率化を図ると同時に、余った部分で現状業務のさらなる高度化を始めること。3つ目は安全、環境、コンプライアンス、品質、こういった経営の基盤となるところを強化していくこと。この3つの課題に取り組んでいきます。

伊原 グループ本社には14社から人材を集めるのですか。

三矢 第1弾として、4月1日から経営管理部門で40名ほどがアイシン精機に、そして10名ほどがアイシン・エイ・ダブリュへ行き、仕事内容の棚卸しを進めています。





アイシン精機
取締役社長
伊原 保守



パワートレインVC
プレジデント
尾崎 和久



走行安全VC
プレジデント
小木 曾 聡

VC制での具体的な取り組み

伊原 次に、各事業VCとグループ本社での具体的な取り組みを教えてください。

パワートレインVC

尾崎 アイシン精機、アイシン・エイ・ダブリュ、アイシン・エーアイが持つ海外拠点を有効に活用し効率的な生産体制を構築する必要があります。例えば、現在マニュアルトランスミッション事業を持つアイシン・エーアイの海外生産工場の人材や設備を活用してオートマチックトランスミッション事業を行うなど、パワートレインVC全体で検討しています。

また、電動化に向けては、まずオートマチックトランスミッションからハイブリッドへの切り替え需要への対応として、現在欧州で需要が増えている1モーターハイブリッドトランスミッションを開発しています。これは既存のオートマチックトランスミッションにモーターを組み合わせたもので、現在の設備が利用可能です。さらに生産工程も工夫して部品が変わっても同じ設備を使える方法を模索していきます。

EV・FCVに向けては、ハイブリッドトランスミッションで培った知見を活かし、モーターやインバー

ターの開発を進めています。これらの開発については、これまでアイシン精機やアイシン・エイ・ダブリュでそれぞれ進めてきたのですが、一昨年から開発リソースをアイシン・エイ・ダブリュへ集結し体制を強化しています。

伊原 今までは、アイシン・エイ・ダブリュだけで考えていたものを、パワートレインVC全体で考えていくということですか。

尾崎 そうです。選択肢の幅が広がったということです。中長期で見れば電動化をはじめクルマが変わっていくなかで、パワートレインも変わっていく。それに対してどんな将来像を描くのが、一つの大きなテーマです。

伊原 開発や生産以外、営業などの機能でも連携の動きはありますか。

尾崎 まだ動き始めたばかりですが、アイシングループの製品を使ってもらうためにはどんな提案が必要なのか。そこを各社の営業には考えてもらっています。そして、パワートレイン単体ではなくシステム目線で、エンジンからミッションまで、パワートレイン全体でいいものを、という提案の模索を始めています。

走行安全VC

伊原 走行安全VCでは、ブレーキだけではなく、周辺の「走る・曲がる・止まる」に関わる全体を司ることになるわけですが、具体的にはどのように取り組んでいますか。

小木曾 VC各社の情報や課題、環境について情報共有し、総力でやるべきことの見定めをしている状況です。あわせて、本当に価値のあるもの、世界で勝てる新しいものを出そうという方針を打ち立てています。それをベースに、具体的な検討段階に移っています。

伊原 新しいもので、かつ世界に勝てるものを生み出すというと、例えばどのようなものだと考えますか。

小木曾 3つの領域において取り組みを開始しています。1つ目は自動運転と予防安全。これは非常に重要な領域ですので、しっかりとやっていく。具体的には、アイシン精機を中心に進めている自動パレー駐車の技術と、アドヴィックスを中心に進めている車両運動統合制御を事業VC内で連携を取り、将来的に世に出して役に立つものにするにはどうすればいいのかを議論しています。2つ目は、アイシン精機にあるシャシー制御の領域です。これはブレーキとつながることで、いろいろな可能性があります。例えば、今まではサスペンションの制御とブレーキの制御は別々で検討し、自動車メーカーですり合わせをして作り上げてきました。しかし、それでは効率が悪いし、新しい提案もできませんので、サスペンションとブレーキのシステムを同時に検討して、よりよいパッケージが提案できないかという取り組みを行っています。3つ目はブレーキの領域です。これは従来アドヴィックスが担当してきましたが、ディスクブレーキもドラムブレーキも電動パーキング化によってシステム開発が必要となってきました。また、制御ブレーキも高性能で低コストなものが

求められます。アイシングループはアクチュエーターと電子制御が一体になった、機電一体が強みですから、モーター、ドライバー、ECUの連携をどうやって強めていくかが課題です。時には情報・電子VC、パワートレインVCと連携して、全体を強化していく必要もあります。この3つの具体的な取り組みを進めながら、さらに1年くらい時間をかけて、新しい領域へのチャレンジも続けていきます。

車体VC

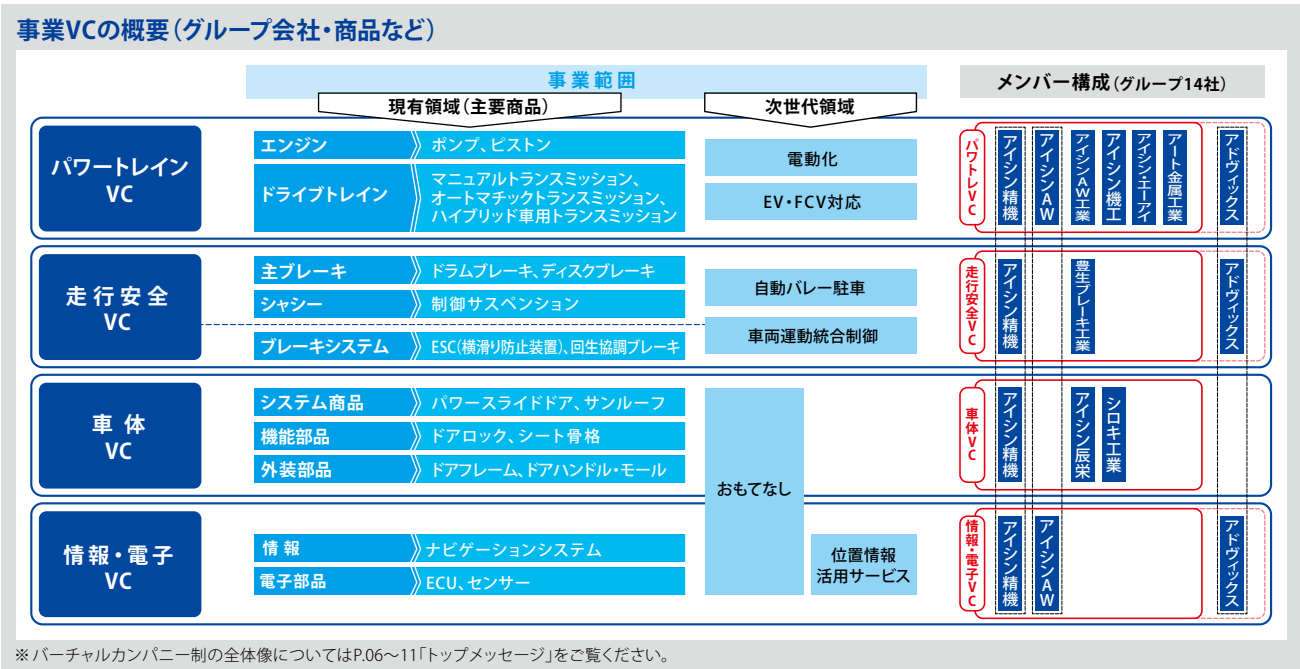
西川 まず既存商品の競争力強化としては、昨年から各社のいいところ取りをする「ベストミックス活動」を始め、効果が出てきています。さらに、3社の品質管理基準、現場管理手法の統一や工場間での人材交流を進め、工場オペレーションを強化していきます。次に供給体制の再構築としては、国内拠点の生産移管が進んできましたが、海外はまだ手付かずのため、今後しっかりと議論し最適な体制を構築したいと考えています。次世代商品の開発としては、情報・電子VCと連携した「おもてなしサービスWG」の開発活動や、アルミ、CFRP(炭素繊維強化プラスチック)といった新素材の導入に挑戦します。そのため車体VC内に「開発委員会」を立ち上げ、3社で連携し開発するアイテムを14に絞り込み、効率的に開発を進めていきます。

また、これら会社の垣根を越えた仕事を先頭に立って進めていくことができるリーダーをしっかりと育成していきたいと考えています。

伊原 おもてなし機能は、情報・電子VCとの連携でより具体的な形にしていくなど、グループ内の連携を強め、ぜひ提案力を強化してほしいと思います。

情報・電子VC

植中 私たちの業務には、カーナビゲーションを中心としたTier1(カーメーカーへの1次仕入先)と、





車体VC
プレジデント
西川 昌宏



情報・電子VC
プレジデント
植中 裕史



グループ本社
三矢 誠

オートマチックトランスミッション用のECUのようなTier2(構成部品などを手掛ける2次仕入先)の役割があります。Tier1ではナビの進化にどう対応するかが課題ですが、我々の強みは車両情報を持っていることです。アイシン・エイ・ダブリュではもともと高精度な地図情報を手掛けています。それを情報機器とうまく掛け合わせて、自動車メーカーとも一緒になって新たな価値をつくっていきたくて考えています。また、BtoB向けの新たなサービスの提供もできるのではないかと模索しています。Tier2では、これまで以上に高機能、高品質、それから低コストなものが求められ、システムとの連携が重要になります。技術開発はもちろん、仕事のやり方の変革にも取り組んでいく考えです。つまり、VC制の中ではTier1.5のような役割で上手に連携を取りながら進めていきたいと考えています。

伊原 半導体をはじめこの領域では日本勢は苦戦していますが、この分野でアイシングループは競合に立ち向かっていけるのでしょうか。

植中 アイシングループの強みであるメカ系、アクチュエーター系と情報・電子を組み合わせることで差別化が可能です。そこに資源を投入して、勝ち残っていきたくて考えています。

伊原 今年4月に台場開発センターを開設しましたが、人材の採用についてはどのように考えていますか。

植中 一朝一夕で人材育成はできませんが、かといって成長をのんびりと待っている時間の余裕もないのが現状です。優秀な人材を中途採用するなどして、力を付けていく必要があると考えています。

グループ本社

三矢 これまで数十年、アイシングループでは各社ごとに仕事を行ってききましたが、今回のVC制を機に目線を変えていく必要があります。1つ目は、個社

最適から連結最適へ。2つ目は、これまでの仕事の仕方は本当に価値を生んでいるのか。この2つの目線をもって改革に取り組んでいきたいと思っています。第1ステップとして、経営管理部門では経理システムを標準化するなどプラットフォームを共通化していきます。次にAIやロボティクスを活用し、定型業務や単純な分析、判断業務を機械化していく。効率化によって得られた資源を、より高度な戦略業務やマネジメントを強化したい海外拠点へ注力していきます。また、機能部門ではアイシングループとしてのマスの力を使って、共同調達や共同物流、基礎研究や開発など一緒に行ったほうがいいものを見つけて改善に取り組んでいきたいと思っています。

伊原 経営管理部門では、人事や経理、広報などを統合したり、仕組みを統一化することは分かりやすいですね。一方で機能部門も各事業VCの中に、開発、生産、製品、調達、営業の全部があり、グループ本社内にもある。グループ本社の役割と事業VCの役割を明確にしなければまた同じことが起こりかねないですが、そのあたりについてはどう考えていますか。

三矢 今まさに、それぞれの事業VCと機能部門について話し合いをしています。まずは一緒に行ったほうがいいところを挙げて、整理していく段取りになると思います。

伊原 調達で言えば、主要な部品は各事業VCが買う。一方で資材や電子用品のような一括で買った方がいい物はグループ本社が買うといった仕組みは非常に分かりやすいので、ぜひ生産技術や開発の面でもうまく分類できるよう進めてください。



VC制がスタートしてからの感触と今後への期待

パワートレインVC

尾崎 VC制については、4月の発足式場で従業員の皆さんに思いを伝えたときから、手応えを感じていました。今後事業VCとしてより一体感が醸成されていくと思います。パワートレイン領域はお客様からの引き合いが多く、大変ありがたい状況です。この状況を将来につなげ、グループが一丸となって成長できるように頑張ります。

走行安全VC

小木曾 走行安全VCとしても、いい手応えを感じています。グループ間の垣根を取って会話することは、とても価値のあることであり、大きな効果を生むと思います。走行安全領域はライバル会社も多く、各社の垣根を取り外して本音で議論しなければ勝つことはできません。VC制の仲間と本音でぶつかり、各人の個性を活かしながら、強い情熱をもって取り組んでいきます。

車体VC

西川 VC制により、会社間で人の交流が進んでいます。こういう関係に自然となれるような形が強い体制だと思いますので、これからも交流の輪を広げていきたくて思います。また、現在、3社で課題に取り組んでいますが、この目的は効率化で生まれるリソースを活用し、仕事量を増やすことです。VC制をうまく活かすことで商品力を強化し、売上を伸ばすことにしっかり取り組んでいきます。

情報・電子VC

植中 VC制によっていい意味で雰囲気が変わってきた印象があります。これまでもグループ連携はありましたが、VC制になって明らかに違うのは、「これがやりたい」という提案がどんどん出てくるようになったことです。すでに取り組むべきテーマ

が92ほど出てきており、これらの結果を一日でも早く出すことによって「次はこれをやろう」という新たな提案も生まれてくる。こういった好循環を生み出していきたいと思っています。

グループ本社

三矢 グループ本社としては、2月くらいから各社と話を始めて、時間的に厳しかったこともあり、初めはさまざまな意見が出ましたが、我々の思いを一つひとつ丁寧に話していくことで理解が深まってきたと感じています。「やってよかった」という事例をつくり上げ、自然に「もっとやろう」という、いい循環をつくっていきたくて考えています。実は5年ほど前にもグループ連携活動を行ったことがありました。その時に集まった役員のバッジは全部がバラバラで「今日はバッジを外して、アイシングループとして話をするぞ」と前置きをしてから会議を始めました。今はバッジは一つ、前置きは必要ありません。アイシンの将来に向けて、グループ一丸となって前へ進んでいきたくて思います。

伊原 今回のVC制は、まさにアイシングループの将来の競争力確保のために行う大きな仕掛けです。先行きがとても不透明な時代に、従来の延長線上にある仕事の進め方では競争力を確保するのは難しいと思います。今回のVC制を通して、仕事のやり方を変えながら競争力を高めていくことが最大の目的です。トライ&エラーを繰り返しながら進化を続け、ステークホルダーの皆様の期待にも応えるべく、アイシングループ一丸となって競争力強化のために進んでいきたくて思います。



特集2 アナリスト × 副社長 対談

アイシングループの 成長を支える 財務戦略とは

アイシン精機 取締役副社長
三矢 誠

事業の効率化で収益性向上

中西 アイシングループの成長の姿を20数年来拝見してきましたが、着実に成長を遂げられてきたと思います。アイシングループとして成長し続けるために重要なことは何でしょうか。

三矢 会社が持続的成長を続けるためには、事業の収益性向上が最も重要なことと考えており、その収益性を図る指標として、当社は売上高営業利益率、損益分岐点比率、ROE（株主資本当期利益率）を重視しています。近年、売上高営業利益率を改善するための施策として、二つの活動を行ってきました。一つは課題解決活動というもので、足元の利益率の厳しい製品について、モノづくり改善を中心に短期間での利益率改善に取り組んできました。例えば、2015年度に利益率がマイナス30%という製品もありましたが、この活動を通じて今ではプラスに転じています。もう一つは事業再編です。マニュアルトランスミッション（以下、MT）、ブレーキ、シート骨格、車体部品、ピストンの5つの事業において、他社を巻き込み事業構造を変えることで、グループの競争力を上げる活動を行ってきました。

中西 これらの改善活動を通じて、今後めざす目標

値があればご説明ください。

三矢 変化の激しい時代の中でも持続的成長を続けることが重要であり、リーマンショックのような状況下でも耐えられる体質を保てるように、固定費の削減や付加価値の高い製品開発を通じて、損益体質の改善にも取り組んでいます。具体的には、1ドル＝100円の状況下でも、損益分岐点比率80%以下をめざしていきます。ただし、固定費の削減の一方で、次世代分野の開発には積極的に投資していく必要があるため、無駄なところはしっかり省いて、お金のかけ方にメリハリをつけていくことが重要です。

中西 損益体質の改善を進める上で、アイシングループの連携が重要だと思います。多くの連結会社、サブ連結会社を抱えてグローバルに事業を展開していることはアイシングループの強みですが、207社もの企業によるグループ経営については、その最適化という点では課題も存在するかと考えていますが、いかがですか。

三矢 これまでアイシングループでは、ある事業が成長したら、その事業を分社化し、専門性を高めると共に小回りの利く経営を実現することで持続的な成長を促進してきました。しかし、それぞれが成長をめざしてきた結果、同じような製品を別のグループ

アイシングループは、2015年度から進めてきた5つの事業再編と2016年度の「課題解決活動」を経て、2017年4月、競争力をさらに高めるためにバーチャルカンパニー制を導入。今、大きな変化の時を迎えています。

株主・投資家の皆様に、アイシングループの成長と進化を支える財務のあり方をお伝えするために、世界の自動車産業を熟知する中西孝樹氏をお迎えして、財務担当の三矢副社長との対談を行いました。財務に対する基本的な考え方、方針・戦略とともに中西氏の貴重なご意見を紹介します。

P.06～11「トップメッセージ」、P.12～17「バーチャルカンパニー
プレジデント座談会」も合わせてご覧ください。

アナリスト
中西 孝樹 氏

会社でも生産するというように、人的資源や技術などさまざまなリソースが各社間で重複して存在するなど非効率な面もありました。

中西 分社化の成果としてグループの強みである機動力が発揮されてきましたが、いろいろな意味で効率の悪さが存在しているという課題は私も感じてきました。その点をどのように総括されていますか。

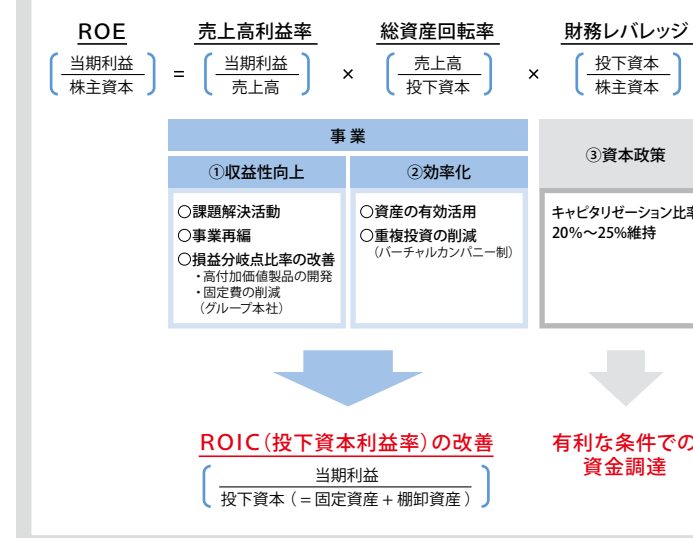
三矢 効率の悪さという点では、エージェンシーコスト（グループ会社間での意見の相反）や機能部門、管理部門の重複などもあります。例えば、人事、法務や経理といった機能は、グループ各社にすべてあり、それぞれが自主的に運用してきました。その結果、各社で最適を狙った仕組み・システムが構築されてきましたが、連結という視点で見ると必ずしも最適ではなく、効率を阻害する要因になっていました。こうした効率の悪さを解決するため、2017年4月より新たにグループ本社を発足し、機能部門、経営管理部門の集約・共通化を進めていきます。また、固定費の削減を加速させるために、ロボティクスやAIを積極的に活用していきたいと考えています。機能部門では、共同調達、共同物流、IoTの共同開発、経営管理部門では人事や経理のプラットフォームを



中西 孝樹 氏
(株)ナカニシ自動車産業リサーチ 代表アナリスト

セルサイド（証券会社）、バイサイド（資産運用会社）の双方で、マネジメント、クオリティ・コントロール、パブリッシング・アナリストの経験を有する。1994年以来一貫して自動車業界の調査を担当し、米国 Institutional Investor誌 自動車セクターランキングで2003年から2008年まで6年連続第1位、日経ヴェリタス人気アナリストランキング 自動車・自動車部品部門で2003年から2008年まで6年連続第1位と不動の地位を保った。2011年にセルサイド復帰後、Institutional Investor誌、日経ランキングともに自動車部門で2013年に第1位。「トヨタ対VW（フォルクスワーゲン）2020年の覇者をめざす最強企業」（日経新聞出版社）、「2020年の「勝ち組」自動車メーカー」（日経新聞出版社）などの著書多数。

経営指標と今後の取り組み



統一し、簡素化・集約化を推し進めることで、さらなる効率化を図っていきます。

バーチャルカンパニー制による投資効率の改善

中西 事業の収益性を高める上では、投資の効率性も重要であり、近年では、ROIC（投下資本利益率）といった指標も注目されています。投下資本を在庫と固定資産として御社のROICを計算した場合、トヨタグループの主要企業の中では若干低く、欧米のグローバルサプライヤーやメガサプライヤーだと約2倍近く高い企業があります。この背景には、分社化経営の良い面と悪い面の両方が混在していると思いますが、この課題をどう認識されて、どのようなグループ連携の姿を描いていますか。

三矢 事業全体のROICは約10%、加重平均資本コストは5%~6%であり、調達コストを上回るリターンは得られているものの、リターンをさらに向上できるよう取り組む必要があることは認識しています。今回、バーチャルカンパニー制（以下、VC制）を発足させたことにより、会社の枠を超えて、連結目線、VC目線で、ヒト、モノ、技術、ノウハウなど持っている資産の有効活用を進めるとともに、無駄なコスト、重複コストを解消することで、投下資本の抑制をめざしていきます。また、利益改善という点では、各社が持っている技術を統合し、高付加価値製品を迅速に生み出すことで利益改善していきたいと考えています。

パワートレインはMT、オートマチックトランスミッション（以下、AT）、ハイブリッドトランスミッションと製品が進化してきましたが、国内ではMTシェアが低い一方で、新興国ではMTが主流の地域があるなど、国や地域によってその進度に差があります。これまでアイシングループでは、多額の投資を必要とするパワートレイン事業において、MT、商用AT、ATをそれぞれ別の会社で行ってきたため、グループ全体の投資負担が重くなっていました。こうした状況をパワートレインVCで考えた場合、国内のMTや古いAT設備を新興国で活用することや、MT事業で持っている資産をATあるいは次世代製品へ転用することが可能になります。今まで個社目線ではできなかったことが、VC目線だとできるようになります。

また、車体事業の場合、アイシン精機、シロキ工業、

アイシン辰栄の3社で一部事業が重複していました。今回のVC制に伴い、車体事業の整理・集約を図ります。

ドアフレーム、アウトサイドハンドル、シート部品など外装・機能部品については、コスト競争力の高いシロキ工業やアイシン辰栄に集約することで、スケールメリットを生かしコスト競争力をさらに高めるとともに、アイシン精機は、パワースライドドアやサンルーフといったシステム製品に特化することで、さらなる高付加価値製品を生み出していきます。それぞれの得意分野に資源を集中させることで、車体事業の収益性改善、ひいてはROICの改善を図ります。

中西 今の成長戦略は非常に同感できます。ROICの比率が上昇するということは、成長に向けた投資余力も含めた本当の力、基礎力が上がっていることを意味するので、今後の取り組みに注目していきたいと思います。ただ、新たにVC制がスタートしても、一気にグループ全体が変わるものではないと思います。経営トップのめざす姿を従業員やお取引先などとも共有・理解し、それを実行に移していく。その仕組みとしてROICといったKPIをさらに明確にしていくことが求められるのではないのでしょうか。

三矢 ご指摘の点は、2017年の半ばをめどに、固定費や資産、投資などの取り組みガイドラインなどを策定し、各VCの戦略もそこに落とし込んでいく考えです。

アイシングループの資本政策

中西 事業の収益性改善、効率化の取り組みを支える上では資本政策も重要だと思いますが、それについてはどのようにお考えでしょうか。

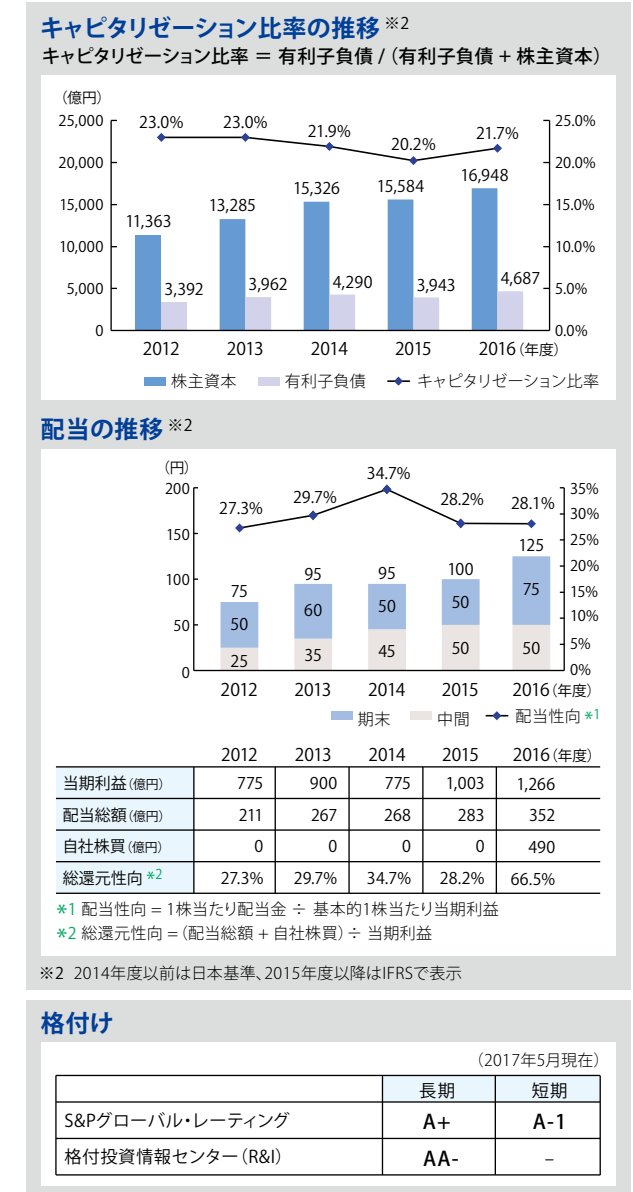
三矢 当社の資本政策は、「財務の安全性」と「資本の効率性」のバランスを取りながら、企業価値の向上をめざすことを基本方針としています。

「財務の安全性」については、格付機関による評価を一つの目安とし、長期借入債務に対しての高い信用格付けを維持することにより、低コストでの外部資金調達が可能になるよう努めています。一方、「資本の効率性」については、格付けが維持できる

範囲で、負債による資金調達を優先し、資本の規模を抑制することで、全体の資本コストの低減を図っています。当該方針に基づき、負債と資本のバランスに配慮しながら、適切で柔軟な資金調達を行うよう努めており、両者のバランスを考える上で、キャピタリゼーション比率を用いています。

具体的には、当該比率として20%から25%が最適なバランスであると考えており、長年このバランスを維持することでAA、A+格の評価を得てきました。

手元資金は、コミットメントライン^{※1}を含めて2ヵ月弱を基本と考えており、長期借入については、特定の期間に返済が集中しないように、計画的に借入をしています。また、CMS（キャッシュ・マネジメント・システム）を導入することで、連結ベースでの資本政策やアイシングループ内での資金の有効活用を実現しています。



株主還元については、安定配当を基本に、配当性向30%レベルを維持してきました。それに加え、その時々キャピタリゼーション比率や将来の投資の動向を勘案し、自社株買いも検討しています。直近では、2016年度に1,000万株(490億円)の自社株買いを行いました。本年度も1,000万株(700億円)を上限に自社株買いを予定しています。

^{※1} 手数料を支払うことにより、あらかじめ定めた期間・限度額の範囲で借入できる契約

アイシングループの持続的成長に向けて

中西 それでは最後に株主・投資家をはじめとするステークホルダーへのメッセージをお願いします。

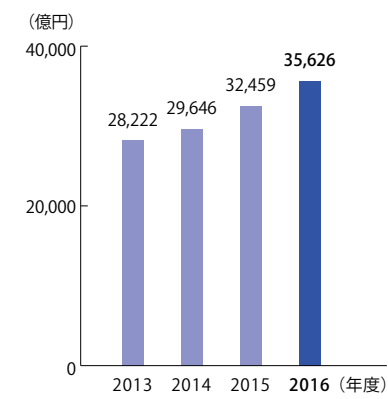
三矢 アイシングループは、当面ATを中心に一定の成長を維持できると考えています。その成長の中で、確実に利益を獲得していくことが重要で、獲得した利益を次世代成長領域への投資にしっかりと向けていくことで、この先将来も持続的な成長を続けていけると考えています。これからも、すべてのステークホルダーの皆様アイシンに関わって本当によかったと思っていただける施策を実行していきますので、今後ともご理解とご協力を賜りますよう、お願い申し上げます。

中西 単に財務パフォーマンスを上げるためだけではなく、競争力を持続的なものにするには、VC制による改革が非常に重要な役割を果たします。この改革が、今後のアイシングループにとって良い結果を生むことを大いに期待しています。本日はありがとうございました。

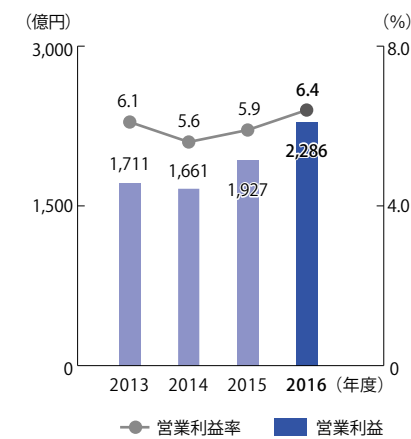
三矢 自動車産業全体が100年に一度といわれる大転換期にさしかかっています。VC制を軸にこれからの経営戦略を見直すことには大きな意義があり、VC制に今後の成長の成否がかかっているの、結果が出せるように頑張ります。こちらこそありがとうございました。



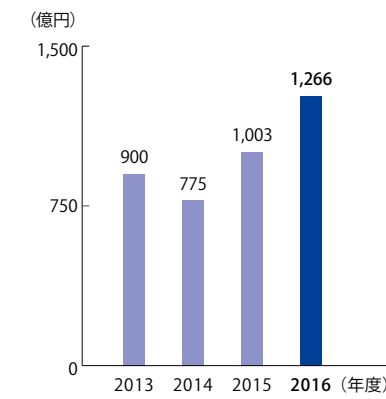
売上収益



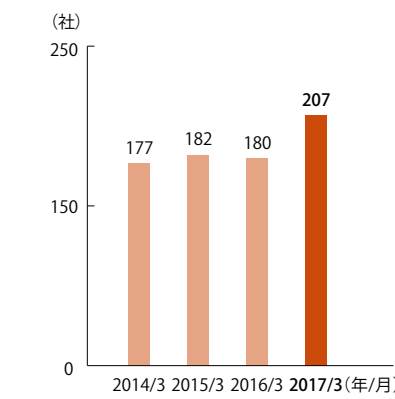
営業利益／営業利益率



当期利益 (親会社の所有者に帰属する当期利益)

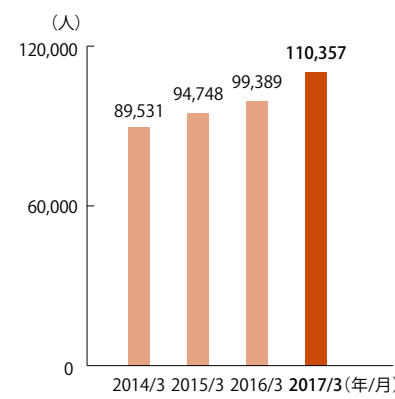


会社数

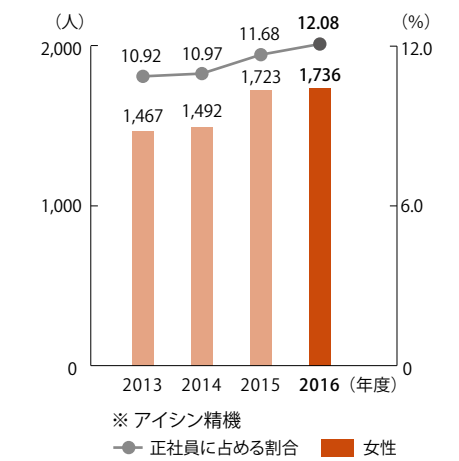


※ アイシン精機を含む
※ 持分法適用会社を含まず

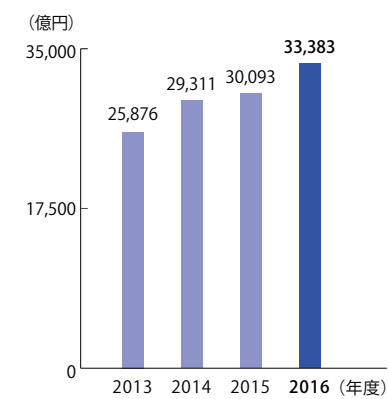
従業員数



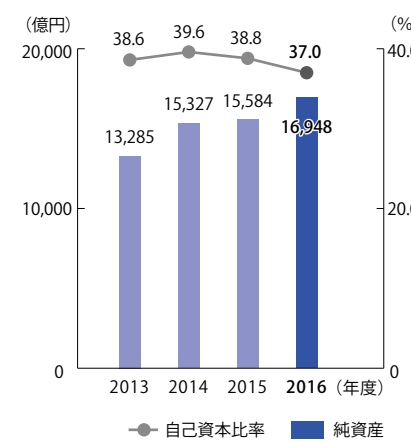
女性従業員数／正社員に占める割合



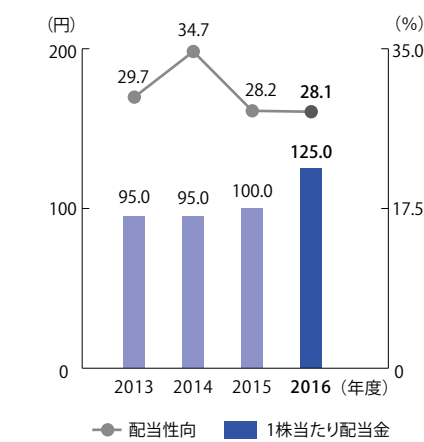
総資産



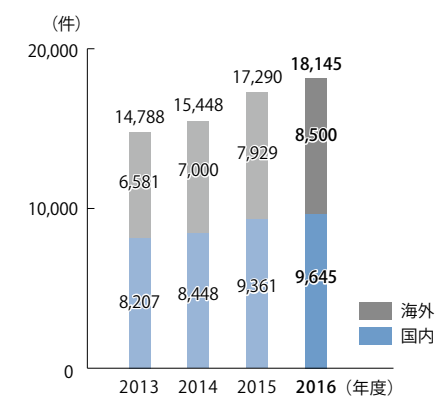
純資産／自己資本比率



1株当たり配当金／配当性向

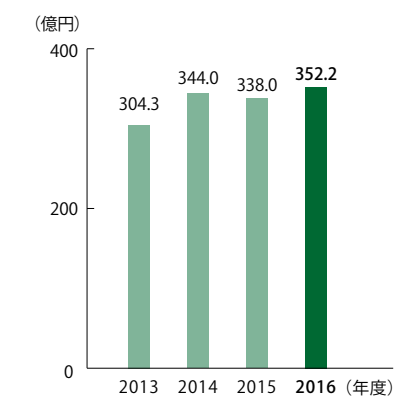


特許保有件数



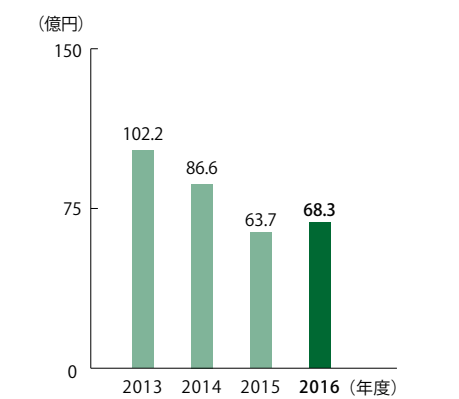
※ グループ主要13社
※ 2015年度よりシリコ工業の保有件数を加えています

環境保全コスト
(国内グループ会社31社の計)



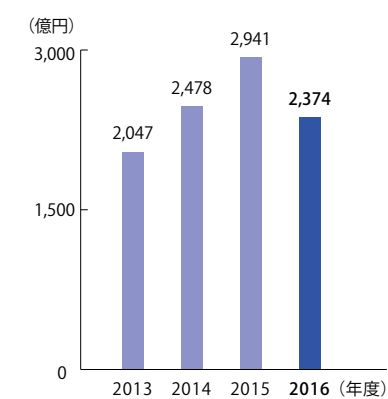
※ 集計範囲は2013～2014年度は33社、2015年度は31社、2016年度は32社に変更しました

環境保全効果
(国内グループ会社31社の計)

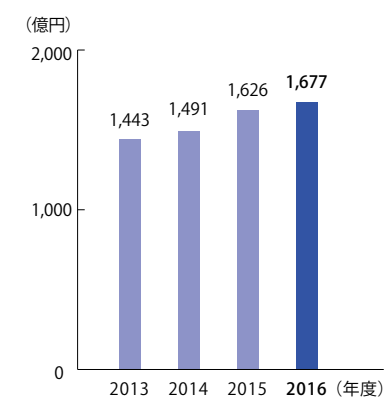


※ 集計範囲は2013～2014年度は33社、2015年度は31社、2016年度は32社に変更しました

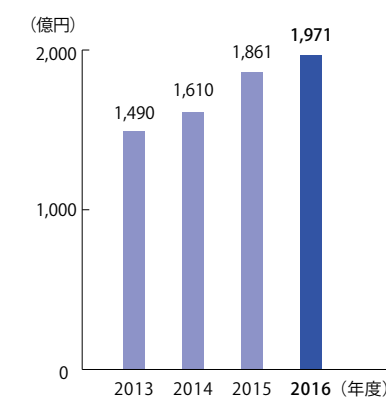
設備投資



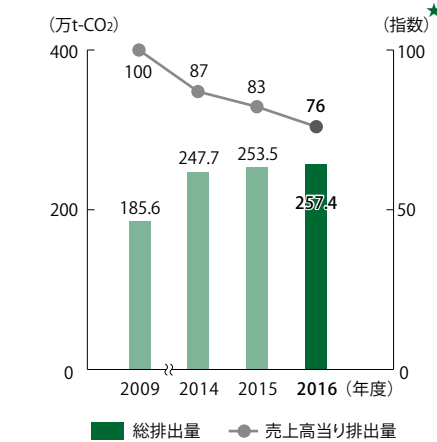
研究開発費



減価償却費



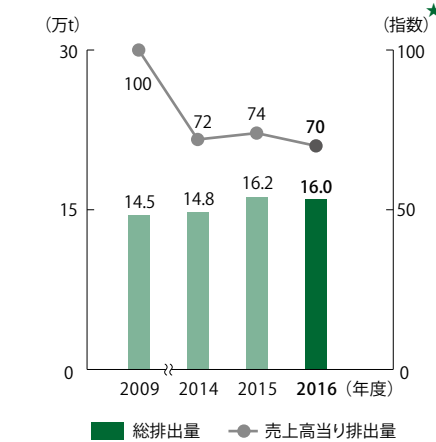
CO₂総排出量／売上高当り排出量
(グローバル)



■ 総排出量 ● 売上高当り排出量

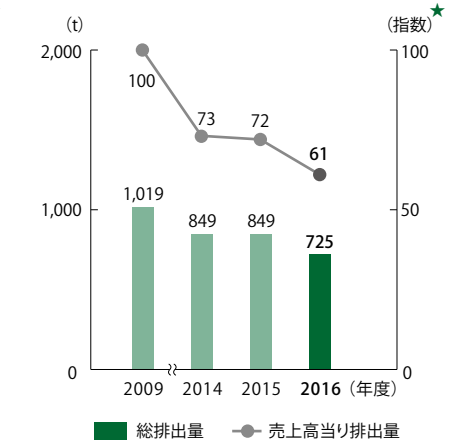
★ 売上高当り排出量の指数は、第6次アイシン連結環境取組プランの数値目標に対する基準年を100とした数値です。

廃棄物排出量／売上高当り排出量
(国内連結)



■ 総排出量 ● 売上高当り排出量

VOC排出量／売上高当り排出量
(国内連結)



■ 総排出量 ● 売上高当り排出量

2016年度は、既存事業の競争力強化を中心に経営の足元固めを進める一方、将来の成長に向けた取り組みに着手した一年となりました。

■ 事業を取り巻く環境

2016年度の自動車業界を取り巻く事業環境は、北米、欧州、中国といった大規模市場において、新車販売台数が増加したことにより、世界全体としては堅調に推移しました。日本国内においても、小型車を中心に新型車の販売が好調となり、前年度を上回る販売台数となりました。

このような状況のなか、アイシングループは「真の競争力を身につけ、新たな価値を提案できる元気な会社」をめざし、グループ競争力の強化、革新的な技術開発、ものづくり力の強化など競争力強化に向けた取り組みを推進しました。

■ 業績の振り返り

2016年度の業績については、オートマチックトランスミッションや車体部品の販売が世界的に好調であったことや、シロキ工業を完全子会社化したことなどにより、3兆5,626億円と過去最高の売上収益となりました。また、営業利益については、熊本地震に伴う復旧費用や為替差損など減益要因があったものの、売上増、原価改善など収益体質強化活動の成果や、シロキ工業の株式交換差益などにより、2,286億円と過去最高益となりました。なお、税引前利益は2,373億円、親会社の所有者に帰属する当期利益は1,266億円といずれも過去最高益となりました。

2017年度については、売上収益は3兆6,700億円、営業利益は2,300億円を目標に取り組んでいきます。

■ 熊本地震の被災状況と復興への取り組み

2016年4月に発生した熊本地震では、グループ会社のアイシン九州株式会社において大きな被害を被ったことにより、一時、お客様の生産を停止させるなど、株主様をはじめ関係者の皆様には多大なるご心配とご迷惑をおかけいたしました。

早期の供給再開に向け、アイシングループ各社、得意先様、仕入先様のほか、普段当社とお取引のない企業にもご協力いただき、九州7ヵ所、愛知県7ヵ所にアイシン九州の設備や金型などを移設し、そこにアイシン九州の従業員345名が出向して生産活動を行うという、大規模な代替生産を行いました。その間、アイシン九州では急ピッチで復旧工事を進め、8月第2週に完了。その後、代替生産先より順次生産設備を戻し、地震発生から約4ヵ月後の8月22日、アイシン九州で生産再開を宣言することができました。

4月16日



アイシン九州の被災直後の様子

4月23日～



トヨタ紡織九州株式会社での代替生産の様子

8月22日



復旧が完了した工場内で、アイシン九州の高橋社長が「アイシン九州生産開始」を宣言

10月16日



震災からの復旧を記念して「復興祭」を開催

自動車部品事業

■ 技術開発

生活スタイルや価値観の多様化、さまざまな技術革新により、自動車部品に対するニーズは大きく様変わりしています。そうしたなか、「環境・燃費」「安全・安心」「快適・利便」を重点テーマとして、アイシングループが保有する幅広いリソースを活用して新技術の開発を推進しています。

今年度はトヨタ自動車より発売された高級スポーツ車「LEXUS LC500、LC500h」に、アイシングループのさまざまな商品が採用されました。



トヨタ自動車 LEXUS LC500

⇒ 採用された商品については、次ページ「TOPICS 搭載商品」をご覧ください。

■ 営業活動

アイシングループでは豊富な商品ラインナップと高品質を強みに、トヨタ自動車グループ外への拡販活動を強化しています。欧州や中国など海外のメーカーを中心に年々取引を拡大させ、現在売上の39.9%を占める経営の柱へ成長しました。今後も、魅力ある商品の開発と拡販活動を通じ、取引の拡大を進めていきます。



広州汽車 GA8

当期は中国 広州汽車の新型セダン「GA8」にさまざまなパワートレイン商品が採用されました。

⇒ 採用された商品については、次ページ「TOPICS 搭載商品」をご覧ください。

住生活・エネルギー関連事業

■ エアウィーヴ社との販売提携を決定

アイシン精機のベッド寝装具ブランド「ASLEEP」は、エアウィーヴとの販売提携を決定しました。今後は、店頭での販売協力、共同キャンペーンなどに取り組み、高機能マットレスの市場拡大を進めることで、ASLEEPベッドの販売機会を増やしていくとともに、両社の素材を活かした新商品開発に取り組んでいきます。

上質な眠りを、ずっと。

ASLEEP

「上質な眠りを、ずっと。」をコンセプトに心地よい寝姿勢を長時間保持することで、快適な寝心地を実現する寝具を開発・販売する当社のベッド寝装具ブランドです。

airweave



質の高い眠りをお届けすることをめざし、オリジナル素材「エアファイバー」を使った寝具を開発・販売しています。

■ 家庭用燃料電池コージェネレーションシステム「エネファームtype S」が省エネ大賞を受賞

エネルギー関連においては、家庭用燃料電池コージェネレーションシステム「エネファームtype S」が、世界最高の発電効率と世界最小のサイズを評価され、一般財団法人省エネルギーセンター主催の「平成28年度省エネ大賞」において、「資源エネルギー庁長官賞」を受賞しました。



エネファームtype S

ユニットの大幅な小型化により、狭いスペースでの設置が可能となりました。

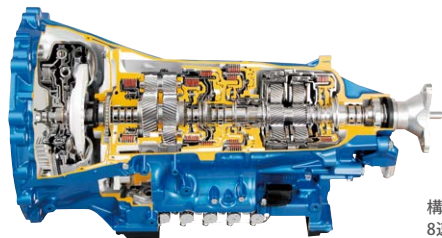
TOPICS 搭載商品

トヨタ自動車 LEXUS LC500、LC500h

パワートレイン事業

FR10速オートマチックトランスミッション

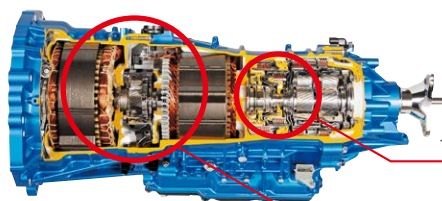
10速化と世界最速レベルの変速により、リズミカルで気持ちの良い走り、アクセル操作にダイレクトに応答する走りを実現しています。



構成部品の小型化により
8速のスペースに10速の機構を配置

FRマルチステージハイブリッドトランスミッション

ハイブリッド車用2モータートランスミッションにマルチステージ用自動変速機構を組み合わせることにより、圧倒的な加速力と高速走行時の低燃費を実現しています。



マルチステージ用の自動変速機構

ハイブリッド車用2モータートランスミッション機構

車体事業

アクティブリアウィング

車速に応じて自動的に展開・格納されるリアウィングです。通常運転時には格納され運転者の後方視界を確保し、高速走行時には展開し、ダウンフォースを高め、車両の操縦安定性向上に貢献します。



通常走行時は格納



高速走行時は展開

ポップアップドアハンドル

走行時は車体内部に格納されますが、ドアを開錠時には、ドアハンドルが電動でポップアップし、ドアを開けることができます。車体側面のフラッシュサーフェス化により車両運動性能向上や車両側面の意匠性向上に貢献します。



走行安全事業

アルミ対向型6ポットキャリパ

6ポット化によるこれまでの上回る制動力で、車両走行性能のさらなる向上に貢献するとともに、レクサスフラグシップクーペにふさわしい、デザイン性に優れた高性能キャリパです。



キャリパの左右に3つずつ、計6つ配置したブレーキピストン（ポット）がディスクローターを強力に挟み込み高い制動力を実現

アクティブリアステアリング

後輪を電子制御で操舵し、高速域での車両安定性向上と低速域での小回り性向上に貢献します。



■ 次世代成長領域の開発強化

アイシングループは、これまでパワートレインから走行安全、車体部品と幅広い商品群を持ち、グループ各社が専門技術を磨いてきました。こうして育ててきたコア技術をベースにこれからのクルマ社会に貢献する新たな技術開発を進めるため、「ゼロエミッション」「自動運転」「コネクティッド」の3分野を、グループで取り組むべき次世代開発の核となる技術開発領域と定め、6つのワーキンググループによる開発活動をスタートしました。

グループが持つ開発リソースを集中的に投入し、新たなライフスタイルを先取った商品開発をスピーディに進めていきます。

ゼロエミッション



電動化

2025年の燃費規制強化への対応をねらいに、2モーターハイブリッドトランスミッションや電動式4WDユニットの電動化技術を進化させ、1モーターハイブリッドトランスミッションやEV・FCV用のパワートレインユニット、それらのコア技術となるモーター、インバーターの開発を強化します。

EV・FCV対応

トヨタ自動車がめざす「もっといいEVづくり」に向け、アイシングループ内に「EVベンチャープロジェクト」を新設し、さらなる連携強化を図ります。また、パワートレインをはじめ、車体商品やシャシー、電子の各領域など、車両全体の視点から新たなサービスを提案します。

自動運転



車両運動統合制御

自動運転や運転支援において、パワートレインやステアリング、ブレーキなど「走る・曲がる・止まる」といった車両の挙動に関わる個々のアクチュエーターを統合的に制御することで、安心・安全で上質な乗り心地を実現します。

自動バレー駐車

レストランやホテルの入口でクルマを降りると、クルマが自動で駐車スペースに移動し、帰りの玄関先まで自動で迎えに来るといったシステムの開発など、駐車支援システムや地図情報、駐車場のインフラ情報を活用した完全自動駐車を実現させることで、ドライバーを駐車の手間から解放します。

コネクティッド



おもてなしサービス

クルマに乗った人だけでなく、これから乗り込もうとする人の行動や環境シーンを理解する仕組みを構築し、パワースライドドアやシートを自動で作動させるシステム商品の開発で、クルマが単なる「道具」から「賢く頼れるパディ」となるようなサービスを提案します。

位置情報活用サービス

家を出発する前に渋滞を知らせたり、前を走るクルマのカメラで事故を認識し、後方のクルマに知らせて注意喚起を行うなど、従来のカーナビゲーションシステムやVICS*を超える新たな情報サービスを提案します。

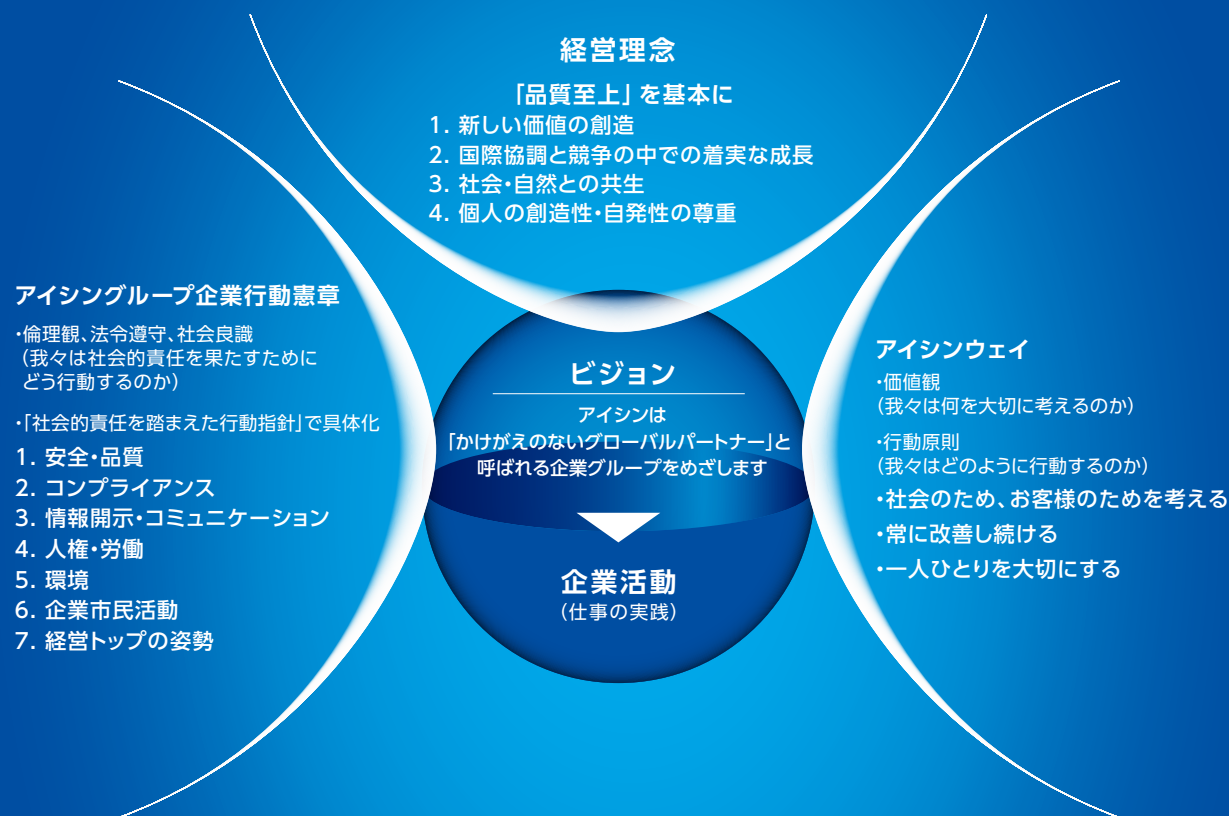
※ 渋滞や交通規制などの道路交通情報をリアルタイムに送信し、カーナビゲーションシステムなどの車載機に文字・図形で表示する情報通信システム

アイシングループのCSR

かけがえのない グローバルパートナーをめざして

アイシングループは経営理念のもと、企業の社会的責任（以下CSR）を果たしていくための行動規範「アイシングループ企業行動憲章」（2010年1月制定）と、時代と世代、地域を超えてグループで共有すべき価値観、行動原則を表した「アイシンウェイ」（2007年4月制定）を基本とした企業活動を展開しています。

また、「AISIN Group VISION 2020」（2012年4月策定）ではめざす姿として「CSRで世界の模範となるグループ」を掲げるとともに、重点課題として「グローバルでのCSRの展開」を掲げ、具体的なアクションプランを定め、実践・推進しています。



CSRを重視した経営をさらに推進するために、「AISIN GROUP REPORT 2017」では、企業を含む組織の社会的責任に関する国際規格、ISO26000の7つの中核主題を参考とした報告様式を取り入れています。

28 アイシングループのCSR

- 29 組織統治
- 32 人権・労働慣行
- 40 環境
- 50 公正な事業慣行
- 54 消費者課題
- 56 コミュニティへの参画とコミュニティの発展



組織統治

すべてのステークホルダーから信頼される企業市民として、公正で透明性の高い経営活動を展開することが重要であると考え、コーポレート・ガバナンスの充実を図っています。

CSRマネジメント

社会・地球の持続的発展への貢献をめざす

アイシングループのCSR活動

CSRの推進はアイシングループが長期安定的に成長し発展していくための基盤であり、企業統治の前提です。この考え方を実行に移すために、社会・地球の持続的発展に貢献することや、ステークホルダーとの健全な関係の維持・発展に努めることなどを「アイシングループ企業行動憲章」として定め、これに基づき、さまざまなテーマでCSR活動を推進しています。

また、海外のグループ会社に対しても、各国・各地域の実情を踏まえて本憲章の展開を進めています。

「アイシングループ企業行動憲章」はウェブサイト「アイシングループCSRサイト」で開示しています。

企業行動憲章



英語版ポスター

中国語版ポスター

教育・啓発を通じて企業行動憲章を浸透、実践

アイシングループでは、すべての従業員が「アイシングループ企業行動憲章」の精神を実践できるよう、具体的な行動基準となる「社会的責任を踏まえた行動指針」を策定し、推進しています。

この行動指針においては、「アイシングループ企業行動憲章」で定めた7つの原則である「安全・品質」「コンプライアンス」「情報開示・コミュニケーション」「人権・労働」「環境」「企業市民活動」「経営トップの姿勢」について、それぞれにQ&Aを設けることで、誰にでもわかりやすいものにするとともに、それを携帯できる冊子にまとめて全従業員に配布し、周知徹底を図っています。

また、従業員一人ひとりにCSRに対する意識を浸透させ、企業市民としての視点を踏まえた取り組みを定着させるために、階層別研修においてCSR研修（一般の

従業員向け)とCSRマネジメント研修(管理者向け)を実施しています。

加えて、海外拠点の経営幹部層に対しても、アイシングループの価値観や行動原則である「アイシンウェイ」の理解・浸透を目的としたトップマネジメント研修を実施しています。

CSR活動の推進に関わる各種委員会を設置

アイシングループではCSRの推進体制として、「企業行動倫理委員会」「危機管理委員会」「全社環境委員会」「輸出入取引管理委員会」「中央安全衛生委員会」を設置しています。各委員会では、グループが共有すべき方針や目標を設定し、グループ各社の活動へ展開するほか、期中でのモニタリングや半年に1度開催する委員会において、目標の達成状況や施策の推進状況について検証し、計画の修正や追加的な施策の実施を進めることで、各活動のさらなるレベル向上に努めています。

コーポレート・ガバナンス

公正で透明性の高い経営をめざして

アイシングループでは、企業価値の最大化に向けて、すべてのステークホルダーと良好な関係を築き、長期安定的に成長し、発展していくことをめざしています。その実現には、国際社会から信頼される企業市民として、公正で透明性の高い経営活動を展開することが重要であると考えており、社外取締役3人の選任をはじめ、政府が進める成長戦略の一環として東京証券取引所が適用した「コーポレートガバナンス・コード」への積極的な対応および、コーポレート・ガバナンスの充実を図っています。

内部統制の整備と強化

内部統制の整備においては、取締役会で決議した「内部統制に関する基本方針」に基づき強化を図っています。

具体的には、「企業行動倫理委員会」や「危機管理委員会」「全社環境委員会」「輸出入取引管理委員会」「中央安全衛生委員会」などの委員会での活動方針の決定、方針の各種ガイドや研修を通じた周知徹底、実務活動を実施。これらの活動の実効性を現地・現物で確認するために、委員会によるモニタリングならびに内部監査部署による監査活動などを行っています。

こうした一連の活動は、アイシングループ各社との会議体や機能主管部署ごとの情報交換などを通じて、グローバルに展開をしています。

そして、これらの内部統制の整備と強化に向けた活動の総括は、年度末に取締役会で報告され、その適正が確認されています。

トップマネジメント研修



海外拠点の経営幹部層を対象に実施

■体制

アイシン精機では監査役制度を採用し、株主総会、取締役会、監査役会を法定の機関として設置しています。

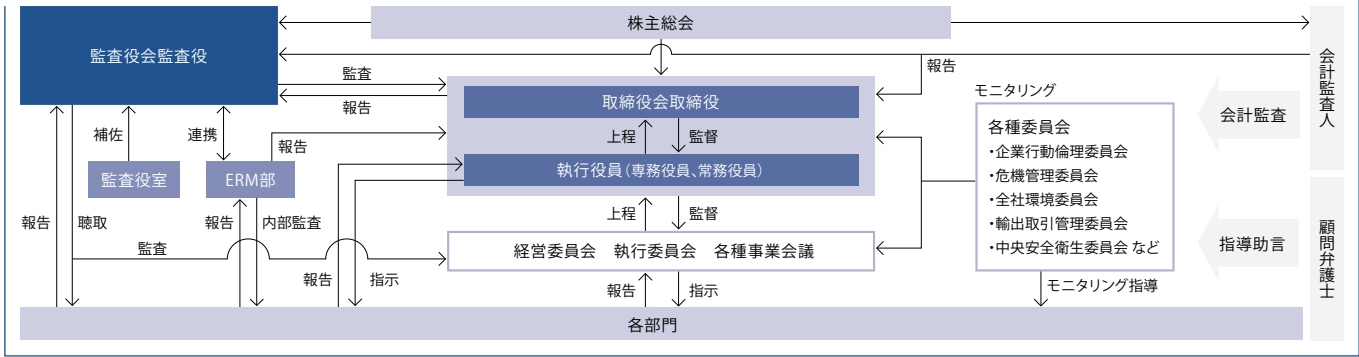
●取締役会

原則として毎月1回開催し、経営に関わる重要事項の決議、業務執行の監督にあたっています。

●監査役会

監査役会は、社外監査役3人を含む5人の監査役から構成されています。取締役の職務執行を監査するとともに、各部門の業務執行状況を聴取し、経営や業務執行が適正なものであるかどうか検証しています。

コーポレート・ガバナンス体制



グローバルな監査とリスクマネジメント

アイシングループでは、企業経営に重大な影響をおよぼすさまざまなリスクを洗い出し、グループ各社が連携してリスクマネジメント体制の強化やリスク対応力の向上に努めることで、リスクの顕在化と未然防止を図り、危機に強い企業づくりに取り組んでいます。

グローバルなリスク管理体制としては、危機管理委員会において、国内グループ会社はもちろん、北米、中国、欧州、豪亜の各地域を統括するトップを招集し、グループに共通するリスクと地域ごとの課題を確認・分析。情報を共有するとともに効果的に対策を進めています。さらに2017年度からは、アート金属工業を新たに加え、グループ主要14社の監査とリスクマネジメントの担当者による実務研究会・連絡会をそれぞれ定期的に開催し、スキルやノウハウの研鑽・標準化に努めていきます。

今後ともグループ連携をさらに高め、グローバルな視点で監査とリスクマネジメントを一体化した活動を着実に展開していきます。

ステークホルダーとの対話

多様なステークホルダーと対話しながらCSR経営を推進

アイシングループでは、お客様、株主・投資家様、仕入先様、従業員、地域社会などさまざまなステークホルダーとの対話を重視して、CSR活動を推進しています。

アイシン精機の一例

お客様 主な対話窓口：お客様相談室

「お客様相談室」を設け、住生活関連商品に関するお客様からのお問い合わせに迅速・的確・丁寧にお応えできるよう努めています。

仕入先様

主な対話窓口：調達企画管理部、資材調達部、各商品本部 企画部 調達グループ

仕入先様との連携をグループ一体となって深めるため、「新年交礼会」「技術交流会」「調達方針説明会」などを開催しています。

株主・投資家様 主な対話窓口：経理部

「決算発表」「決算IR 説明会」のほか、個別取材にも適時対応しています。また、海外の投資家様に対しては、各地で説明会を開催しています。

従業員 主な対話窓口：人事部

日常業務の中での意思疎通、全社横断的な場での交流、上司と部下による面談、定期的な労使懇談会、従業員に対する意識調査など、従業員との対話を大切にしています。

地域社会 主な対話窓口：総務部

国内外の拠点において、アイシングループならではの地域に密着した社会貢献活動を展開しています。



人権・労働慣行

グローバルに事業を展開するうえで、人権や労働慣行に関する国際的な規範や各国・各地域の法令を遵守するとともに、楽しく、働きがいのもてる職場づくりに取り組んでいます。

人権の尊重

人権の尊重に関する基本方針

「アイシングループ企業行動憲章」において、「私たちは、従業員の人格、個性、多様性を尊重するとともに、安全で働きやすい環境を確保し、ゆとりと豊かさを実現します。」と全従業員の人権を尊重する基本方針を定めています。企業行動憲章の理念を実現するための行動基準となる「社会的責任を踏まえた行動指針」においては、強制労働・児童労働の禁止を明言。さらに「アイシンウェイ」では、時代と世代、地域を超えてグループで共有すべき価値観、行動原則を明らかにしています。

人権尊重の教育

アイシングループでは、人権は企業活動のあらゆる場面で考慮すべきものであると考え、全従業員の基本的な人権を尊重するとともに、従業員が人権を尊重して行動できるよう、階層別教育や入社時、昇格時の研修などさまざまな機会を通して人権教育を行っています。なかでも雇用における平等の保障、公正な採用活動は第一に取り組むべきことです。2016年度は、愛知労働局より講師を招いて公正採用研修会を開催するなど、グループ19社を中心に公正採用・人権尊重の意識向上に取り組みました。

人権に関わる研修受講者 (アイシン精機)		(単位:人)		
	2014年度	2015年度	2016年度	
新任役職者	191 (100%)	192 (100%)	124 (100%)	
新入社員	351 (100%)	472 (100%)	388 (100%)	
期間社員登用者	43 (100%)	69 (100%)	80 (100%)	
中途入社	137 (100%)	56 (100%)	64 (100%)	

()内は受講対象者における受講割合

人権研修



企業と人権についての研修を実施

雇用の安定

基本的な考え方

雇用の安定に向けては、アイシングループが社会に必要とされることが前提です。そのためには、従業員一人ひとりが活躍・成長し、企業の健全かつ持続的な発展に寄与することが必要であり、その結果として、長期的な雇用の安定につながると考えます。

健全な労使関係

アイシングループの雇用の安定に向けた取り組みの基礎には、長年培った労使の相互理解と信頼により築かれた健全な労使関係があります。労使間の問題は話し合いで解決を図ることを基本とし、労使協議会や労使懇談会を通して、会社を取り巻く環境や会社がめざすビジョンを労使がともに理解したうえで、双方が同じ方向をめざし、それぞれの立場で最善を尽くすとともに、労使にまたがる諸課題の解決を進めています。

CSR視点での活動

アイシングループでは、国際社会のなかで永続的に存在するために、企業市民としての責任を果たし、国際規範や活動拠点を置く各国・各地域のさまざまな法令に対しては徹底した遵法の姿勢で臨んでいます。

雇用の安定については、人事労務の基本的な考え方や制度をグループとして標準化し、それをベースにそれぞれの国や地域の関連する法令に基づいた施策立案を推進することで、人事労務に関するリスク低減と、健全な労使関係の構築に努めています。

人材の育成

個性を尊重し、一人ひとりの成長を支援

アイシングループでは、性別・国籍・年齢などに関わらず、グローバルで活躍するための多様な価値観をもち、広い視点で物事を捉えられる人材の育成に努めています。「社会的責任を踏まえた行動指針」に定めるように従業員の個性を尊重し、「アイシンウェイ」に基づき能力をいかに発揮できるよう教育・研修を実施しています。また、従業員がいきいきと働き続けられるために、一人ひとりにふさわしいキャリアプランの構築や活躍フィールドを拡大する取り組みも推進しています。

グローバル人材の育成

アイシングループでは、グローバルビジネスに対応できるグローバル人材の

経営トップと組合評議員との懇談会



職場を代表する組合評議員との活発な意見交換による相互理解の向上

育成を加速させています。アイシン精機では、海外拠点の経営層や幹部社員を対象とした「トップマネジメント研修」、海外拠点の現地若手従業員の育成を目的とした「海外社員交流制度」、日本の若手従業員を海外拠点に派遣して現地でのOJTを通じて実力をつける「若手海外修行制度」の3つの取り組みを推進しています。

トップマネジメント研修

現地法人の自立化を推進するため経営幹部のマネジメント力を向上させるとともに、アイシングループの価値観や行動原則を理解し、適正な判断ができるようにします。2016年度は、経営層を対象とした経営層コースで15人、上級管理層コースでは8人が受講しました。2017年度は48人を育成する計画です。

若手海外修行制度

国境を越えて活躍できる日本人スタッフの育成のため、20代・30代を中心とした若手従業員を1年間海外へ送り出し、OJTによる海外でのビジネス経験や異文化での生活を通じたグローバル対応力の早期醸成に取り組んでいます。2016年度は6人を派遣。2017年度は12人を派遣する予定です。

海外社員交流制度

新興国を中心とした現地法人の若手キーマンの業務遂行能力向上と、国内勤務の従業員の国際化を促進するために、海外から現地人材を1年間受け入れています。2016年度は3ヵ国から5人を受け入れ、2017年度は5人を受け入れる計画です。

トップマネジメント研修



若手海外修行制度



アイシン・エイ・ダブリュ高等技能学園



生産現場のリーダー育成のための実践的な教育を実施

グループ・グローバルに技能者を育成

アイシングループでは、グローバル展開に合わせ、連携して現地技能者に対する教育機能を強化しています。

ものづくりの現場でリーダーとなる人材を育成するために、「アイシン高等学園」と「アイシン・エイ・ダブリュ高等技能学園」を運営し、国内のアイシングループに入社した者と海外からの派遣研修生を対象に、1年間の実践的な技能教育を行っています。国内研修生については、これまでに5,775人を輩出。海外からは10ヵ国29拠点から受け入れ、帰国した卒業生は管理監督者や技能員として活躍しています。2016年度末には中国、台湾、タイ、インドネシア、トルコ、メキシコ、アメリカから受け入れた35人が、実践的な技能を身につけ卒業しました。

生産人材に欠かせない知識・技能の伝承

職場固有の知識・技能については、従来、「暗黙知」の知識・技能を個人の経験や判断に頼って伝承してきたため、職場風土や教える上司のレベルによってバラつきがありました。そこで、技能員の“守るべきルール”と“取るべき行動”をすべて「形式知」とし、現場において監督者が徹底的な指導によって根づかせるABS教育（アイシンベーシックセミナー）により、アイシン流の技能伝承の体制・仕組みを、グループ・グローバルに展開しています。

活力あふれる人づくり・職場づくり

アイシングループでは、これからの50年も「元気で持続的に成長できる会社」であり続けるために「明るく、元気で活力あふれる職場風土」づくりを推進しており、2017年度には、従業員満足度調査においてグループ中核6社の共通設問を設定、実施し、グループ一体となった人づくり・職場づくりの取り組みなどに活かしていく予定です。アイシン精機全役員、全部署長に加え、グループ会社や海外法人から参加者を集め、毎年3月には職場マネジメント向上を目的にマネジメント研究会を開催しています。

多様な人材の活躍推進

ダイバーシティの推進

アイシングループでは、元気で持続的に成長していくために、ダイバーシティマネジメントを積極的に推進することを重要な経営戦略と考え、さまざまな施策を実施しています。

育児や介護などによって働き方が限定される従業員が男女問わず増加していくなか、どのライフステージでも、従業員が最大限に能力を発揮できるよう、環境整備や意欲的にチャレンジできる仕組みと風土づくりを推進しています。また、アイシン精機では、ワークライフバランスを反映できる制度として上級資格者向けの国内地域限定コースの設定、ダイバーシティ推進を職場で盛り上げていくために上司向けの“イクボス塾”を開催し、ワークライフバランスと生産性向上を両立できるマネジメント層の育成を推進しています。

女性の活躍推進

アイシングループでは、女性従業員数が増加傾向にあるなか意欲をもって能力を発揮し、やりがいを感じながら働き続けられるよう、「キャリア支援」と「仕事と家庭の両立支援」の視点で女性の活躍推進に取り組んでいます。

アイシン精機では、トップコミットメントのもと、全社から選ばれた女性従業員による女性活躍推進プロジェクト“きらり”が中心となり、現場の声を吸い上げながら、「働きやすさ」と「働きがい」の向上に向けた施策提案などを推進しています。これまでに、キャリア形成支援を目的としたキャリア開発研修、中期的な育成計画に沿ったメンター制度、管理職をめざす女性を個別に育成するCDP (Career Development Program for Women)などを導入し、体系的に女性の成長を支援しています。2016年度は、ロールモデルによる講演会を開催し、成功事例をグループで学び合いました。

TOPICS

アイシン駅伝

毎年開催している「アイシン駅伝」では、海外23社、6チームを含む全590チーム、約14,000人を超える選手・応援者などが、アイシングループ全207社が連携することで生まれるスケール感と一体感を示しました。



TOPICS

「働きやすさ」と「働きがい」の両立を加速させる “イクボス塾”の成果

「男女関係なく、部下のワークライフバランスのカギを握るのは上司である」というコンセプトを実現する“イクボス塾”。2016年度には、部下のキャリアと人生を応援しつつ、自らもワークライフバランスを充実させ、組織業績の結果も満ちた上司（イクボス）が成功体験を発表するまでに成長。他のイクボスの“やる気”を刺激することができました。2017年度には第3期イクボス塾を開講し、全部署にイクボスを配置できるように取り組んでいます。



仕事と家庭の両立支援策

アイシングループでは、従業員がライフステージに応じて多様な働き方を選択できる環境を整備し、会社生活と家庭生活を両立しやすい環境づくりを推進しています。アイシン精機では、2016年度より在宅勤務制度や介護短時間勤務制度を導入するなど、両立支援策のさらなる充実や制度の利用促進に取り組んでいます。また男性従業員を対象に、育児目的の休暇制度を拡充するなど、子育て支援も積極的に推進しています。

【労働時間短縮の取り組み】

ワークライフバランスの取り組みとして、労働時間の短縮、年次有給休暇の取得向上をめざし、労使が一体となって推進しています。

●年間総労働時間…目標：2017年度末までに2,100時間

【仕事と家庭の両立支援制度】

法令に定める制度を整えることはもちろん、より一層の仕事と家庭の両立支援のため、制度を設けています。

〈アイシン精機の事例〉

●在宅勤務……………事務職・技術職で4月1日時点で8歳までの子をもつ従業員と要介護者を家族にもつ従業員を対象に1日の一部あるいは終日自宅で業務することができる制度。

●育児短時間勤務…4月1日時点で8歳までの子をもつ従業員を対象に、子の年齢に応じて労働時間が短縮できる制度。

●育児休職……………子が1歳6ヵ月になるまでもしくは1歳になる年度末まで

●介護休職……………最長3年まで

●介護休暇……………要介護者1人につき年間10日、2人以上は20日取得可能

●あんしん休暇………失効する年次有給休暇を最大20日まで積み立て、私傷病・看護、出産・育児のために使用可能

障がい者も一緒にやりがいをもって働ける職場づくり

アイシングループでは、「ノーマライゼーション・共生」という考えを基本に、障がい者も一緒にやりがいをもって働ける職場づくりと、障がい者雇用の拡大に取り組んでいます。職場づくりのためには、工場別に「生活相談会」を開催し、職場環境改善をつなげています。また、140人の生活相談員や受け入れ職場に対する教育も実施。さらにグループ各社と連携して、課題解決とともに関係会社も含めた運営体制構築も進めています。

多様性の促進 (アイシン精機)		(単位:人)		
		2014年度	2015年度	2016年度
女性		1,499	1,729	1,782
	正社員に占める割合	11.0%	11.7%	11.9%
定年後再雇用者		413	405	372
	全従業員に占める割合	2.4%	2.4%	2.6%
障がい者		195	216	230
	全従業員に占める割合	2.0%	2.1%	2.2%
外国籍		124	133	134
	正社員に占める割合	0.9%	0.9%	0.9%

女性の採用数・管理職者数 (アイシン精機)		(単位:人)		
		2014年度	2015年度	2016年度
採用 (定期)	事務系総合職※1	4 (11.4%)	11 (23.4%)	10 (25.6%)
	技術系総合職※1	7 (4.9%)	22 (13.1%)	13 (9.0%)
	生産現場など 技能職※1	11 (7.7%)	15 (7.9%)	30 (17.1%)
	実務職	30	30	18
管理職者数※2		32 (1.8%)	39 (2.1%)	46 (2.39%)

※1 ()内は採用人数における女性の割合
※2 ()内は全管理職者数における女性の割合

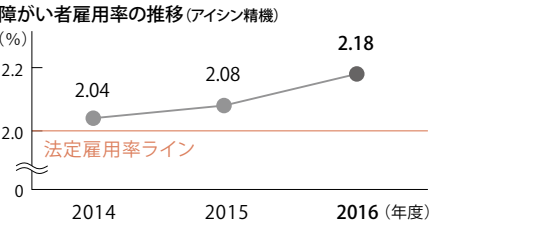
育児・介護休職取得者数 (アイシン精機)		(単位:人)		
		2014年度	2015年度	2016年度
育児休職	女性	74	115	101
	男性	5	11	11
介護休職	女性	2	1	1
	男性	2	3	1
育児のための時短 (使用者※1回以上)	女性	263	314	309
	男性	72	100	117
育児のための時短 (登録者)	女性	292	332	340
	男性	387	483	499

※ 育児・介護休職の人数は休職開始年度で算出

平均残業時間 (アイシン精機)		(単位:H/月)		
		2014年度	2015年度	2016年度
全体		35.9	36.1	35.9

年次有給休暇取得率 (アイシン精機)		(単位:%)		
		2014年度	2015年度	2016年度
全体		97.7	98.1	98.9

平均勤続年数 (アイシン精機)		(単位:年)		
		2014年度	2015年度	2016年度
全体		15.4	14.8	15.1
	男性	15.8	15.3	15.7
	女性	12.2	11.1	15.1



定年退職者の再雇用制度

アイシングループでは、定年後再雇用制度を設けています。再雇用者の多様な就労希望に応えるために、短時間・短日数勤務制度も導入。法令を遵守し、希望者全員の再雇用を実現しています。

グループ中核6社は、再雇用を希望する従業員の能力向上を図る「パワーアップセミナー」を導入し、定年退職5年前にあたる全組合員を対象とした雇用制度の理解浸透、自己のキャリア・強みの棚卸し、今後の自己研鑽プラン作成などをサポート。また、再雇用者の高度な技能を伝承する技能伝承塾の開設や新退職金制度の導入など、再雇用者のやりがい向上にも取り組み、定年退職者の再雇用のさらなる拡大を図っています。

従業員の安全と健康

基本理念は「安全と健康はすべてに優先する」

アイシングループでは、「安全と健康はすべてに優先する」という基本理念のもと、すべての従業員の安全と健康の向上に取り組んでいます。

【アクションプラン】

安全と健康を最優先に掲げた職場環境整備の推進

【成長期3ヵ年方針 2015～2017年】

アイシングループで『安全と環境は企業グループの事業継続の生命線』という価値観を共有

【2015～2017年度方針】経営方針

安全・環境への意識・行動の定着とコンプライアンスの徹底

「世界一安全な企業グループ」をめざして

グループ国内13社※の労働災害度数率、強度率は全国同業種平均を下回る成績を維持しています。

2016年度は、これまでに発生した重大災害を受けて、グループ各社のトップが危機感をもって安全文化構築をリードするために、トップが現場に徹底して寄り添った活動を展開し、具体的なアクションプランを策定して活動を進めてきました。今後もアクションプランに基づき、従業員、外来工事業者様、納入仕入先業者様、構内請負委託業者様とともに、「世界一安全な企業グループ」をめざし、教育・訓練、意識向上活動をさらに充実させ、変化点や現場の困り事に対応した労働安全衛生活動を推進していきます。

※ グループ国内13社:アイシン精機、シロキ工業を含む13社

「寄り添い活動」で現場の困り事を改善



災害「ゼロ」をめざす意識改革

アイシングループでは、安全に対する統一スローガンとして「ルールを守る」「自分の身は自分で守る」「仲間の身を守る」を掲げ、従業員の意識改革に取り組んでいます。オールアイシン統一立哨の日に、安全行動遵守の呼びかけを一斉に実施し、グループ全体で安全意識を向上する活動を2013年から推進しています。

各社・各地域での取り組み

アイシングループでは、労働安全衛生マネジメントシステムに沿った活動を推進するとともに、特に重大なSTOP6※による災害を撲滅させるべく、グループ統一の取り組みルールを定め、展開しています。

海外拠点では、これまでに北米、欧州、中国に加え、2016年度はタイの安全・環境実務者による「安全環境実務者連絡会」を立ち上げ、重点活動の展開や情報交換により地区一体となった活動を加速化しています。2017年度は、さらにブラジル、インド、インドネシアにも連絡会を立ち上げる計画です。

※ STOP6:トヨタグループにおける重大災害要因ワースト6
①動力挟まれ ②重量物接触 ③車両との接触 ④墜落・転落 ⑤感電 ⑥高熱物との接触

従業員のための健康維持・増進活動

アイシン精機では、心身ともに健康で、何でも話し合える活力ある職場づくりをめざし、「未然防止」「早期発見・早期治療」「再発防止」の3つのフェーズで活動を展開しています。

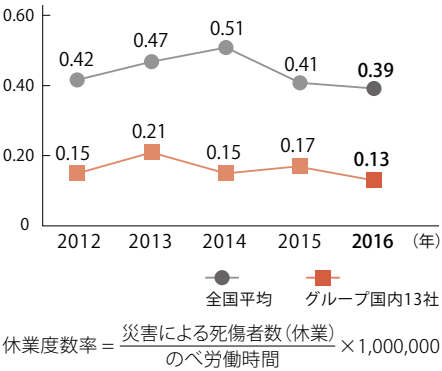
体の健康増進への取り組み

「未然防止」として、定期健康診断結果から生活習慣病にかかるリスクが高い従業員を対象に、特定保健指導による健康改善を支援しています。2016年度は保健師による禁煙・運動・食生活改善のアドバイスを1,246人へ行ったほか、脳・心臓疾患にかかるリスクの高い人へ就業制限を付与しました。また、「早期発見・早期治療」の観点から、胃がんと大腸がんの検査を強化し、対象者の95%以上が受検しました。

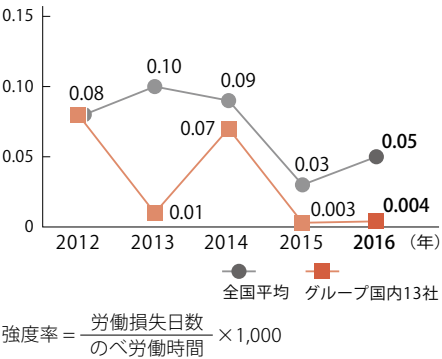
心の健康増進への取り組み

「未然防止」では、入社2年目の従業員505人を対象としたセルフケア教育を実施し、心の健康への理解を促進しています。「早期発見・早期治療」としては、上司が部下のわずかな異変を察知できるよう、管理監督者への教育プログラムを構築し、155人が受講しました。また、退職者を対象とした復職トライアルを実施し、「再発防止」とスムーズな職場復帰に貢献しています。

労働災害 休業度数率(グループ国内13社※)



労働災害 強度率(グループ国内13社※)



※ グループ国内13社:アイシン精機、シロキ工業を含む13社
データは各年1～12月

復職トライアル



簡単な資料作成などで回復度を確認

グループ主要13社の活動内容

アイシン精機

現場に寄り添った安全活動の展開

役員、工場長、部長が自ら現場に出向き技能員への声掛けを実施するとともに、困り事の吸い上げや作業を現認。職場に潜む問題の顕在化で改善活動を加速させ、災害ゼロの職場づくりをめざす。

アイシン化工

災害発生を受けSTOP6災害撲滅

設備挟まれ危険源抽出活動を、現場監督者、生産技術担当者、安全環境部がチームを組んで、点検・リスク評価・優先順位を決め、現場主体で展開。新たな危険源を見出し、対策を実施している。

アイシン軽金属

トップの現場現認による寄り添い活動と危険予知

トップ自ら現場を回り、監督者や作業者の生の声を聞くことで、話し合いや困り事の吸い上げ改善を実施。全従業員を対象にした「階層別危険体感教育」で、危険感受性や自己防衛意識の向上と行動改善活動を推進している。

アイシン機工

トップが安全に対する熱い思いを伝え、従業員の安全意識を高揚

管理者をキーマンとし職場内のコミュニケーションを密にして困り事を吸い上げ、改善活動を推進。難しい課題は役員にすばやく上申し、即断・即決で改善スピードを向上させている。

アイシン辰栄

トップによる安全巡回

トップ自ら子会社を含めて全工場を安全の観点で巡回するとともに、3F活動※の状況確認や作業者への声掛けを実施。不安全状態の改善の加速と安全第一を周知徹底している。

※ 負担(Futan)、不安(Fuan)、不満(Fuman)の3つの頭文字「F」を取って3F活動と呼び、技能員の目線に立ってやりにくい作業の吸い上げと改善を行う。

豊生ブレーキ工業

職場力向上につながる安全第一の風土づくり

職場に寄り添った困り事の提案活動の推進とルール遵守のパトロール強化を実施。また、過去災害を反映した体感機を製作し、全従業員に危険体感訓練を繰り返し実施することで、安全への感受性を高める人材育成を推進している。

シロキ工業

全役員が定期的に現場訪問する「ご安全ですか!活動」

各工場で毎日実施する「安全活動タイム」に同行し、声掛けや観察を通じ、作業者目線でやりにくさや困り事の吸い上げを実施。“トップが見に来てくれている”という安心感を現場に浸透させている。

アイシン高丘

トップ主導でグローバル安全同質化監査

①危険源をなくす・パワーを落とす ②作業の廃止/人との隔離/作業の機外化 ③それができなければ管理する。「人が正しく止める」と「安全装置で止まる」の意識で、従業員の安全を確保する。

アイシン・エイ・ダブリュ

困り事吸い上げ活動を展開

2016年6月より作業者から困り事を吸い上げ、日々改善を実施。トップ層が毎月現場巡回を実施し、寄り添い・声掛け活動を行うことで、吸い上げ活動の活性化と定着活動を推進している。

アイシン開発

相互啓発型の安全な現場づくりを推進

トップ、役員・部長・工場責任者・安全グループが工事現場での声掛けと対話型パトロールを実施。作業責任者や作業者の「困り事・要望」を吸い上げ、一緒に作業環境の改善に取り組む。

アイシン・エーアイ

類似災害の撲滅活動

異常処置作業前の10秒危険予知、共同作業での声掛け訓練から実践レベルでの実力評価による異常処置での災害撲滅をめざす。

アイシン・エイ・ダブリュ工業

安全最優先の風土定着に向けた安全推進

3ヵ年安全推進活動を通し安全最優先の風土はできつつあるが、人にまつわる要因で災害が散発。「TOPとの寄り添い」「4S+鯨」と安全推進体制強化で安全面での自工程完結をめざす。

アドヴィックス

安全コミュニケーションの強化

生産工場だけでなく、技術部や子会社も含めた安全トップ点検を年4回実施。毎回テーマを決めて意見交換や現場での相互コミュニケーションを進めることで、お互いに気づきを得ながら安全意識の向上を推進している。

環境

社会・自然との共生をめざし、事業活動を通じて、人と地球の未来にわたる調和と持続可能な社会の構築に貢献します。

環境方針

アイシン連結環境方針

「品質至上」を基本とした経営理念を実現するため、「社会のため、お客様のためを考える」「常に改善し続ける」「一人ひとりを大切にする」という考え方にたち、「ものづくり」などの事業活動を通じて、人と地球の未来にわたる調和と持続可能な社会の構築に貢献します。

1. 長期ビジョンに基づき、年度方針を定め、目標達成に向け継続的な改善・環境マネジメントシステムの定期的な見直しをグローバルに行います
2. 行政、得意先、地域社会、仕入先、従業員との情報交換を緊密に行うと共に、連結各社相互に連携し、本来業務と連動した効率的な運営を行います
3. 適切な経営資源を投入し、技術の革新、施設の充実、教育・訓練及び意識の高揚・啓発をはかります
4. ライフサイクルを考慮した地球にやさしい新製品・技術開発及び環境に配慮したものづくりを推進します
5. 国際規格への適合、各国が定める法令・協定等の順守はもとより、自主基準を制定し、汚染の予防に努めます
6. 省資源・省エネルギー、環境負荷の少ない材料の調達、物流の効率化、再利用等の活動を拡大し、使用と排出の最少化をはかります
7. グローバルな自然・環境保護活動を推進します

2050年に向けた4つの「進化」と重点取り組み

アイシングループは、2050年に向けて、製品の製造から使用、廃棄までのライフサイクルでのCO₂「ゼロ」をめざすことが「地球環境と人類が調和した持続可能な社会を実現すること」と考え、グループの総力を結集し、活動を進化させていきます。

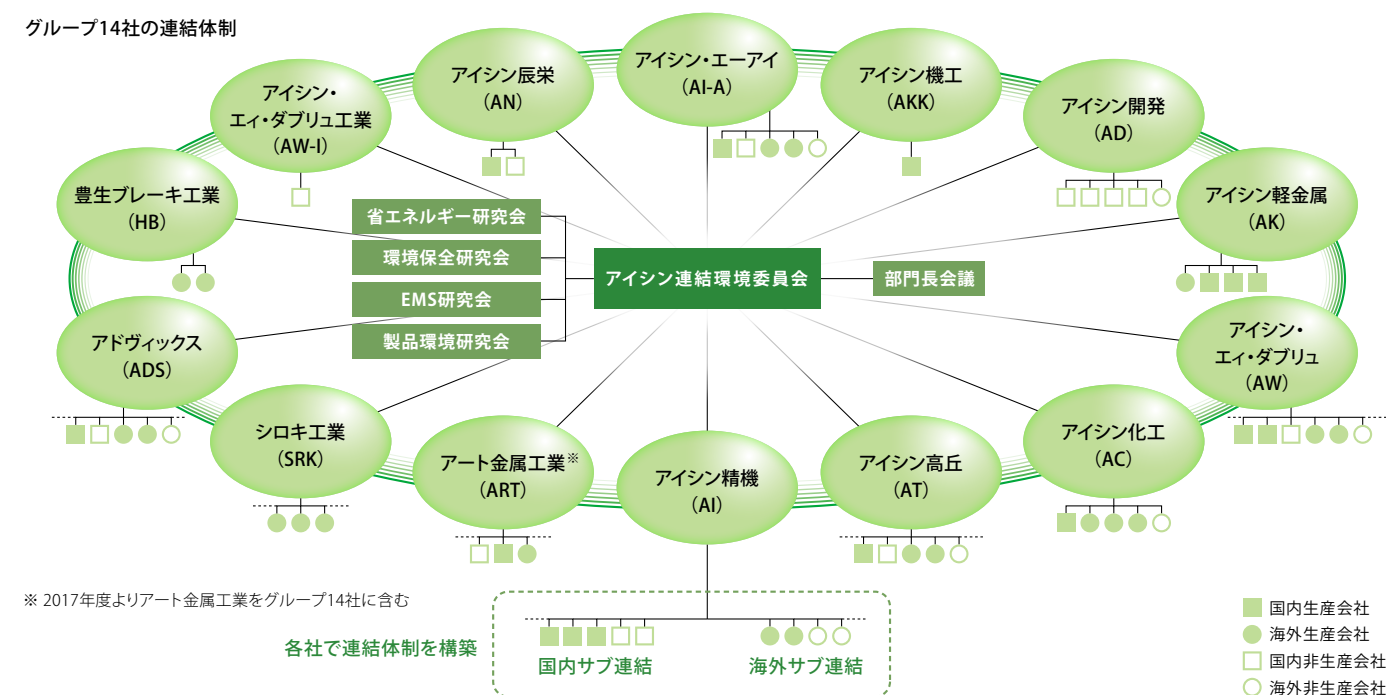


環境軸	重点取組項目
低炭素社会の構築	ライフサイクルでのCO₂「ゼロ」をめざした進化 ・CO ₂ 大幅削減への新機能部品の開発推進と拡大 ・クリーンエネルギー工場の確立と展開への着手
循環型社会の構築	環境負荷「ゼロ」をめざした進化 ・廃棄物低減対策 ・水資源の有効利用とリサイクルの徹底
自然共生社会の構築	自然との調和をめざした進化 ・生物多様性を保全する地域プログラムの実施と良い事例共有化
基盤活動	マネジメント・コミュニケーションのグローバル展開をめざした進化 ・グローバル連結環境マネジメントシステム評価体制の構築と運用

グローバルに広がるアイシングループの環境活動

アイシングループの発展とともに環境活動の範囲がグローバルへと広がっています。アイシングループは、主要14社が中心となり国内外の環境活動を推進し、また、世界を地区ごとに分けた14社横断の環境組織を構築し、各地域内でも積極的に環境活動を推進しています。これからも縦横斜めのコミュニケーションを密にして、グループ一体となった環境活動に取り組んでいきます。

グループ14社の連結体制



アイシングループの環境活動を牽引する研究会

アイシングループの環境活動をグローバルに推進するために不可欠なのが研究会の存在です。現在、省エネルギー研究会、環境保全研究会、EMS研究会、製品環境研究会の4つの研究会があり(上図参照)、メンバーは主要14社を中心に構成されています。エネルギーの削減、廃棄物の削減、水の管理、生物多様性活動、環境マネジメント、製品の化学物質管理やライフサイクルでのCO₂「ゼロ」など、アイシングループの目標達成に向けて、積極的に活動しています。

第6次アイシン連結環境取組プランの重点活動と2016年度の目標に対する結果

環境軸	エボリューション	取組項目	2016年度の結果							
低炭素社会の構築	製品の製造から使用、廃棄までのライフサイクルCO ₂ 「ゼロ」	① CO ₂ 大幅削減への新機能製品の開発推進と拡大	■ 軽量化された高強度アルミバッテリーフレーム、高強度アルミフロントバンパー、および熱マネジメントと空力特性向上により燃費に貢献したグリルシャッターの量産化							
		② 環境負荷の見える化の推進	■ 業界標準の新たなLCA（ライフサイクルアセスメント）計算方式の検討とテスト評価の実施							
		③ 生産活動におけるCO ₂ 排出量の低減 【海外】CO ₂ 低減推進体制の国内と同一水準化 【国内】現行の低減推進体制の高い水準の維持・継続	■ 低コストで着手しやすい日本の省エネ改善15事例を海外拠点へ展開							
		④ “アイシンクリーンエネルギー工場”の確立と展開への着手	■ アイシングループ先行4社（AI、AT、AW、AI-A）で2030年CO ₂ 排出量1/2化のシナリオ作成							
循環型社会の構築	環境負荷「ゼロ」	⑤ 物流活動における輸送効率の向上 【海外】拠点の拡大に伴い、CO ₂ 低減推進体制レベルを向上 【国内】事例（改善ノウハウ）の共有化による、継続的な改善活動の実施	■ 近距離納入便の集約および中継地を活用し、アイシングループ共同輸送体制を構築							
		⑥ 開発段階における金属資源の有効利用とリサイクルの徹底	■ アイシングループとして管理すべき金属資源の実態把握は完了し、当面の問題はないことを確認							
		⑦ 生産物流活動における、資源循環の促進と低減 【生産】グループ内の原料再利用の推進 【物流】梱包資材の削減 【全体】事例の共有とグループ内展開の徹底	■ 国内外各社の廃棄物実態をより詳細に把握して横並びでの比較を行い、有価化のヒントを抽出							
		⑧ 水資源の有効利用とリサイクルの徹底	■ 水ストレスの評価ツールを用い、国内外生産158拠点の評価を実施し、高リスク地域を把握							
自然共生社会の構築	自然との調和	⑨ 製品含有規制物質に関する法規の先取り対応	■ 規制対象となる化学物質の情報を先取りする仕組みや、仕入先からの材料情報を網羅的に把握するシステムを日本国内で運用するとともに、グローバルへ展開中							
		⑩ 環境異常の未然防止活動の徹底	■ 環境汚染のリスク予知訓練の事例選定とマニュアルを整備							
		⑪ 生産活動における環境負荷物質の低減 【海外】低減推進体制の国内と同一水準化 【国内】現行の低減推進体制の高い水準の維持・継続	■ 法の動向把握と管理を容易にする管理ツールを共有							
		⑫ 生物多様性を保全する地域プログラムの実施	■ 自然保護活動を3地域（愛知、北陸、北海道）で実施							
全チーム共通の基盤活動		⑬ 環境コンプライアンス情報の集約体制確立による順法管理強化	■ ISO14001の規格改正に対応するため、各社の環境マニュアル見直しの支援、およびアイシン連結EMSマニュアルを発行							
		⑭ グローバル連結EMS評価体制の構築と運用	■ 北米、中国、欧州に続き、タイ、インド地区の地域別環境委員会の立ち上げ							
		⑮ サプライチェーンの環境管理とサプライヤーと連携した環境活動の強化	■ アイシングループ各社とサプライヤーが連携して環境活動の強化をめざしたアイシングリーン調達ガイドラインの発行							
		⑯ グローバル環境人材教育の強化	■ アイシングループとして必要とする環境人材の明確化と人材育成面での2020年の姿と体制の考え方の共有化							
		⑰ 地域社会と協調した環境社会貢献活動の推進	■ アイシングループの国内関連会社で一齐に「ライトダウンキャンペーン」に参画							
		⑱ さまざまなステークホルダーに対応した環境コミュニケーションの充実	■ 「アイシングループ環境シンポジウム」や「アイシングループエコスポットツアー」などを実施し、環境活動に対する理解を促進							
		⑲ オフィス環境マネジメントの全世界展開	■ 他社ベンチマークでオフィス活動の課題を共有化							

グループ連携活動

低炭素社会の構築

ライフサイクルCO₂「ゼロ」をめざして

アイシングループはライフサイクル^{*1}でのCO₂「ゼロ」の実現をめざし、省エネルギー研究会と物流連絡会^{*2}が中心となり、CO₂排出量を低減する製品の技術開発、生産活動、輸送、使用でのCO₂排出量低減に努めています。

省エネ相互診断を実施

自社以外の会社を客観的に見ることで浮かび上がる「省エネアイテム」や、他社の良い事例を自社へ反映することができる「省エネ診断員の育成」をめざして、「省エネ相互診断」の体制をつくり、グループの省エネレベルの底上げを図りました。2016年度は2社を診断。さまざまな角度から提案や意見が出され、診断する側もされる側にとっても、レベルアップに役立ちました。

2030年に向けたCO₂半減活動をスタート

2050年までにライフサイクルでのCO₂「ゼロ」をめざすなか、2030年に向けてCO₂排出量の半減活動を進めるため、2016年度はアイシングループ主要13社のうち4社^{*3}が、生産技術の革新や現場ロスの改善によるエネルギー排出量の削減、太陽光やバイオマスといった再生可能エネルギーの創出を目標としたシナリオを作成しました。2017年度は残りの9社と、新たにアイシングループとなったアート金属工業を加えた10社でもシナリオを作成し、積極的に活動していきます。

改善事例の海外展開

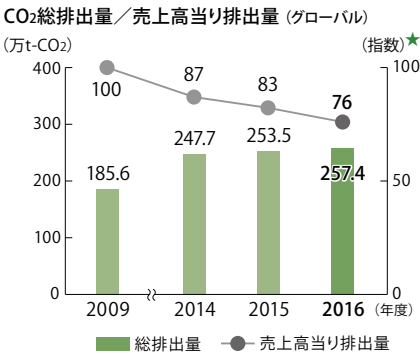
すでに国内で取り組んでいるグループ各社の省エネ改善事例の共有を、2016年度は海外にも広げ、グローバルでのCO₂排出量低減活動を推進しました。改善事例については、国内の好事例を選ぶだけでなく、海外でもニーズがあり、効果がでる内容を選定。2017年度は、この事例をもとに、海外拠点をサポートしながら省エネ活動を推進していきます。

異業種交流会

業種の異なる企業から省エネの知識や取り組みを学ぶため、2013年から行っている異業種交流会を2016年度も実施。大成建設（株）と（株）小松製作所を訪問し、新しい省エネ知識を得ることができました。

加工ラインエネルギーの低減活動

生産活動におけるCO₂排出量低減活動をさらに進めるため、省エネルギー研究会で加工ラインエネルギーの低減のためのワーキンググループを立ち上げました。事例の研究、メーカーによる講義やデモ機を用いてのプレゼンテーションを通じ、省エネに関する基礎知識のレベルアップを図りました。

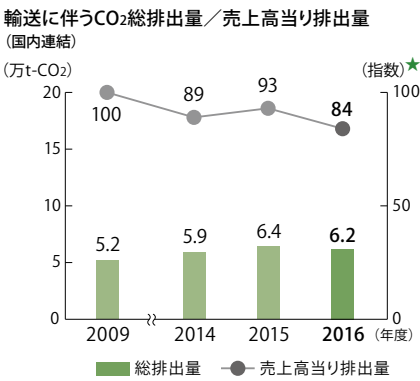


※1 資源の採取、原材料の加工、商品の生産、消費、廃棄などの各過程のこと。

※2 グループで物流に関するCO₂排出および梱包材使用量の低減に向けた活動を行う会議体

CO₂以外の温室効果ガスの排出（グローバル）

	2014年度	2015年度	2016年度
SF ₆	4,302	11,400	5,700



★ 売上高当り排出量の指数は、第6次アイシン連結環境取組プランの数値目標に対する基準年を100とした数値です。

※3 アイシン精機、アイシン高丘、アイシン・エイ・ダブリュ、アイシン・エーアイ

異業種交流会



加工ラインエネルギーの低減活動



知識向上を図った講義やデモ機による説明

グループ連携活動

循環型社会の構築

開発・生産・物流における環境負荷「ゼロ」をめざして

アイシングループは環境負荷「ゼロ」をめざし、資源の有効利用やリサイクルできる製品の開発、生産や物流での資源循環の徹底、水資源の有効利用のための活動を、環境保全研究会が中心となって推進しています。

世界各拠点の実態を調査

■ 水

重点取り組みのテーマの一つとして、水に関するリスクを把握するため、国内外158拠点の水リスクを評価ツールである「Aqueduct」を用いて評価するとともに、取水、排水、リサイクル状況や各地域の気候・地形状況も含めて実態調査を実施。評価ツールでの結果と実態調査での結果を比較することができました。

2017年度はこれらの結果をもとに目標と活動内容を決め、2018年度から世界で活動できるよう推進していきます。

■ 廃棄物

廃棄物に関する活動の目標や方向性を決めるため、アイシングループの国内外の生産会社を中心に106社(国内27社、海外79社)の廃棄物の種類、量、排出工程や処理方法の調査を実施。海外有害廃棄物削減目標達成に向け、削減アイテムの手がかりを得ることができました。

廃棄物実態調査資料

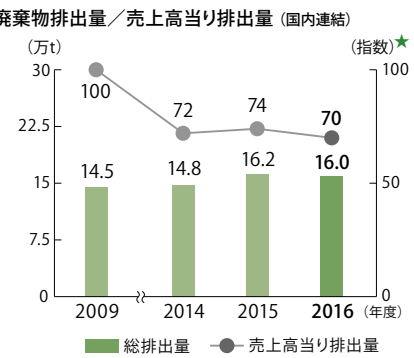
廃棄物			会社名	2015年度の排出量	有害/非有害		支払い方法			マニフェスト位置の使用		廃棄方法			
大分類	中分類	廃棄物			有害	非有害	有償	無償	売却	使用	不使用	売却	リサイクル	埋立	
金 属	金属くず、鉄くず	鉄くず	XX	〇〇〇〇〇		✓			✓			✓			
		金属くず	XX	〇〇〇〇〇		✓			✓			✓			
		XX	XX	〇〇〇〇〇		✓			✓			✓			
		XX	XX	〇〇〇〇〇	✓			✓		✓		✓			
鉱 さい	鑄造廃棄物(ダスト、砂)	ダスト	XX	〇〇〇〇〇	✓		✓			✓		✓			
		砂	XX	〇〇〇〇〇	✓				✓	✓		✓			
		XX	XX	〇〇〇〇〇		✓				✓		✓			
	スラグ、ノロスラッジ	スラグ	XX	〇〇〇〇〇	✓		✓			✓		✓			
		スラッジ	XX	〇〇〇〇〇	✓					✓		✓			
		XX	XX	〇〇〇〇〇	✓		✓			✓		✓			
廃 油	潤滑油	潤滑油	XX	〇〇〇〇〇	✓					✓		✓			
		廃油	XX	〇〇〇〇〇		✓	✓			✓		✓			
	廃クーラント	クーラント	XX	〇〇〇〇〇	✓		✓			✓		✓			
		XX	XX	〇〇〇〇〇	✓					✓		✓			
薬 品	薬品等	アルカリ	XX	〇〇〇〇〇						✓		✓			
		プラスチック	XX	〇〇〇〇〇		✓		✓		✓		✓			
	その他	プラスチック	XX	〇〇〇〇〇		✓	✓			✓		✓			
		ゴムくず	XX	〇〇〇〇〇		✓			✓	✓		✓			

PCB機器の適正処理に向けて

PCB(ポリ塩化ビフェニル)は2027年3月末までの処理が法律で義務付けられています。

アイシングループでは2005年より社外処理委託を開始しており、法の処理期限を前倒した「グループ統一処理計画」*を策定、計画順守に向け、年4回の定期情報共有、グループ共同で処理を委託するなど、コスト削減にも取り組みながら、計画的に処理を推進しています。

※ 2020年度中に高濃度PCB、2024年度中に低濃度のPCBの処理完了



★ 売上高当り排出量の指数は、第6次アイシン連結環境取組プランの数値目標に対する基準年を100とした数値です。

グループ連携活動

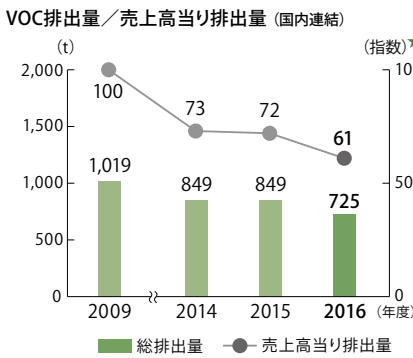
自然共生社会の構築

自然の調和をめざして

アイシングループは自然との調和の実現に向け、製品環境研究会が製品含有化学物質を徹底的に管理した製品開発、生産時に使用する化学物質の低減に取り組み、また、環境保全研究会が環境異常の未然防止、自然環境を守るため生物多様性活動に積極的に取り組んでいます。

グローバルでの環境異常・事故未然防止活動を推進

環境異常や事故を未然に防ぐため、「環境リスク予知訓練シート(環境KYTシート)」を使い、生産現場などさまざまな状況での環境リスクに対する感度を磨くトレーニングを国内で運用しています。2016年度は海外での現場を想定した環境KYT事例を作成し、2017年度からの海外での運用開始をめざして準備を進めました。



化学物質管理法規の先取り活動

法規制物質を先取りして戦略的に切り替えるため、法規情報の収集と影響評価を積極的に行っています。また、車両認証の条件にもなっている自動車業界向け材料データベースであるIMDSの申告をより早く正確にできるよう、独自の製品含有化学物質管理システム「Global AisinMACS」を構築しています。

「Global AisinMACS」概要

生産系・技術系のデータベースから情報を取得し、仕入先の特定制や調査依頼、および顧客判定、製品に含まれる化学物質調査要否の判断などを自動で行う。また、自動で正しく法規定する機能を備えたシステムで、国内外のアイシングループで使用可能。

生物多様性活動の定着

日本国内に拠点がある地域を中心に、全国5カ所で地域に根ざした生物多様性の保全を行っています。2016年度は3カ所で実施され、今後も地域と密着し、積極的に活動していきます。

アイシングループの生物多様性活動について

熊本県 阿蘇地域*



下草の除草活動で県指定の希少野生動植物を保護

※ 2015年度実施

福井県 中池見湿地



里地里山の保全活動として手作業による田植えや稲刈りを実施

北海道 ウトナイ湖



外来種オオアワダチソウの駆除活動で湖畔の生態系を保護

東北地区

2017年8月開催予定

愛知県 矢作川河口



地域の子どもたちとともに、矢作川河口の清掃と生物調査を実施

基盤活動 環境マネジメント

グループ全体の環境マネジメントを推進するEMS研究会では「3本柱活動」として、①標準化 ②アセスメント ③人材育成に取り組んでいます。

2015年11月に環境マネジメントに関する国際規格ISO14001が改正されたため、2016年度はEMS研究会にて「アイシン連結EMSマニュアル」「アイシングループグリーン調達ガイドライン」の改正をそれぞれ実施しました(①標準化)。これらは、国内外各社の点検・改善活動の統一基準として有効に活用されています(②アセスメント)。さらにグループ各社の環境管理関係者に対して、専門家を招致して講習会を開催するなど、スキルアップを積極的に推進しています(③人材育成)。

世界各地での環境活動体制の整備

アイシン連結環境委員会が中心となり、世界7ヵ所の地域ごとに実務推進者連絡会を定期的開催。環境情報の共有などにより日本と世界の活動を推進するとともに、今後も世界各地域での活動を拡大していきます。

海外での活動状況

- ① 開始年度
- ② 重点活動内容
- ③ グループ関連会社参加者数(内訳)

北米地区

- ① 2007年度
- ② 省エネ推進、環境異常・事故の再発防止など
- ③ 28社

アイシン精機 13社、アイシン高丘 2社、
アイシン化工 1社、アイシン・エイ・ダブリュ 3社、
アイシン軽金属 1社、アドヴィックス 4社、
シロキ工業 3社、エクセディ 1社

欧州地区

- ① 2015年度
- ② 化学物質規制対応、省エネ推進、
環境異常・事故の再発防止など
- ③ 6社

アイシン精機 4社、
アイシン・エイ・ダブリュ 1社、
アドヴィックス 1社

中国・台湾地区

- ① 2014年度
- ② 省エネ推進、環境異常・事故の再発防止など
※2016年度は、各グループ単位で活動。
2017年度から、グループ横断での活動を開始予定。
- ③ 13社
※アイシン精機中国・台湾関連会社

インド地区

- ① 2016年度
- ② 環境異常・事故の再発防止など
- ③ 8社

アイシン精機 2社、アイシン高丘 1社、
アドヴィックス 2社、シロキ工業 1社、
エクセディ 1社、キャタラー 1社

南米(ブラジル)地区

2017年8月より3社で開始予定

アイシン精機 1社、アイシン・エイ・アイ 1社、
アドヴィックス 1社

タイ地区

- ① 2016年度
- ② 省エネ推進、環境異常・事故の再発防止など
- ③ 21社

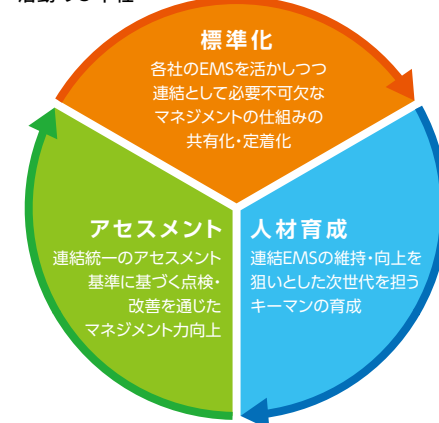
アイシン精機 4社、アイシン高丘 6社、アイシン化工 1社、
アイシン・エイ・ダブリュ 1社、アイシン・エイ・アイ 1社、
豊生ブレーキ工業 1社、アドヴィックス 2社、シロキ工業 1社、
アート金属工業 1社、エクセディ 2社、キャタラー 1社

インドネシア地区

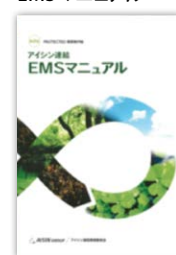
2017年7月より8社で開始予定

アイシン精機 2社、アイシン高丘 1社、
アイシン化工 1社、アドヴィックス 1社、
シロキ工業 1社、アート金属工業 1社、
エクセディ 1社

活動の3本柱



アイシン連結 EMSマニュアル



アイシングループ グリーン調達ガイドライン



各社の活動

アイシングループは、グループ連携での活動だけでなく、各社がさまざまな環境活動を自発的に行っています。

低炭素社会の構築に向けて

製品の省エネ性能と工場での活動が評価され、
「平成28年度省エネ大賞」を2部門で受賞【アイシン精機】

衣浦工場で使われるエネルギーの40%を占めている塗装ラインの省エネとVOC(揮発性有機化合物)^{※1}削減を同時に行う排気リサイクルシステムを導入した「塗装工程における排気リサイクルによる省エネ取り組み」が評価され、省エネ事例部門において、「省エネルギーセンター会長賞」を受賞しました。また、家庭用燃料電池コージェネレーションシステム「エネファームtype S」^{※2}が世界最高52%^{※3}の発電効率を実現し省エネ性をさらに向上させたことや、貯湯タンクを発電ユニットと一体化させたことにより小型、省スペース化を実現し、集合住宅への設置や既設のガス給湯器との接続も可能となり普及促進が期待できることなどが評価され、「資源エネルギー庁長官賞」を受賞しました。

※1 VOC (Volatile Organic Compounds) : 揮発性有機化合物。

常温常圧で空气中に容易に揮発する物質の総称で、主に人工合成されたものを指す。

※2 大阪ガス、京セラ、ノーリツ、当社の技術をベースに商品化し、2016年4月に発売

※3 当社調べ

AGV用充電バッテリーの長寿命化と過充電防止による電力低減【アイシン化工】

工場内で稼働しているAGV(無人搬送車)用バッテリーに、アクティブパルサーを装着し、バッテリーの充電時間短縮を実現。同時に、過充電防止機能付き充電器を導入することでバッテリーの劣化防止につなげました。バッテリーの交換頻度を減らすとともに、年間を通じたエネルギー使用量の削減を達成しました。

循環型社会の構築

作業服の再利用【碧南運送】

古くなったり、汚れが落ちづらくなって着用しなくなった作業服をトラック乗務員や物流センターの作業員から回収し、車両整備工場で使用するウエスとして再利用しています。



古くなった作業服



用途に合わせてカットし、ウエスとして活用

平成28年度省エネ大賞授賞式



長寿命化したバッテリーを搭載したAGV

自然共生社会の構築

「アイシンエコトピア」がビオトープ大賞を受賞【アイシン精機】

半田工場（愛知県）にある「アイシンエコトピア」が、NPO法人日本ビオトープ協会が主催する第9回ビオトープ顕彰においてビオトープ大賞を受賞しました。「アイシンエコトピア」は、リサイクル施設、ビオトープ、実験農場、地域の樹木の森などから構成される統合施設で、2007年に開設。工場敷地内の充実したビオトープとして地域の生態系ネットワーク構築に貢献してきたことが評価されたものです。

タイでの環境事故未然防止活動【アイシン・エーアイ（タイランド）】

排水処理施設や汚水中継ピットにおけるオーバーフロー防止のためのフェールセーフ機能の追加や、廃棄物置場における漏洩油の雨水側溝流入防止対策など、高リスク施設での環境事故未然防止のための改善を実施しました。また、現地メンバー自らが緊急事態の対応訓練を企画し、全従業員を巻き込んだ訓練を実施。環境事故に対する意識向上と緊急事態発生時の対応力向上に努めました。

基盤活動

国内関連会社法定届出の仕組み構築【アイシン精機】

法順守徹底活動を自社だけでなく関連会社にも推進しています。2016年度は、国内関連会社の環境に関する法定届出の届出漏れ防止活動にも注力しました。国内各地にある関連会社を訪問し、法律の内容をベースに地域で異なる条例にも対応した届出の教育を行ったほか、法に順じた届出が抜け漏れなく行えるような仕組みを構築し、各社ヘノウハウを伝えました。今後も各社での運用を定期的に確認し、法順守の徹底に努めます。

連結子会社、関連会社との活動状況

アイシングループ各社では、それぞれの子会社や関連会社を巻き込んだ活動を展開しています。

■ アイシン・エィ・ダブリュ

連結子会社の環境担当者を対象とした廃棄物に関するセミナーを開催しました。

■ アイシン開発

国内グループ5社[※]が一体となり、本社と営業拠点周辺の清掃活動で地域社会に貢献しています。

■ アイシン高丘

国内関連会社と連結環境委員会を毎月開催し、環境情報や各社の環境改善事例を共有しています。

■ アイシン辰栄

子会社を含む全社環境委員会を開催し、環境活動の進捗や活動目標達成状況などの情報を共有しています。

アイシンエコトピア



タイでの環境事故未然防止活動



漏洩を想定して訓練を実施

アイシン・エィ・ダブリュ

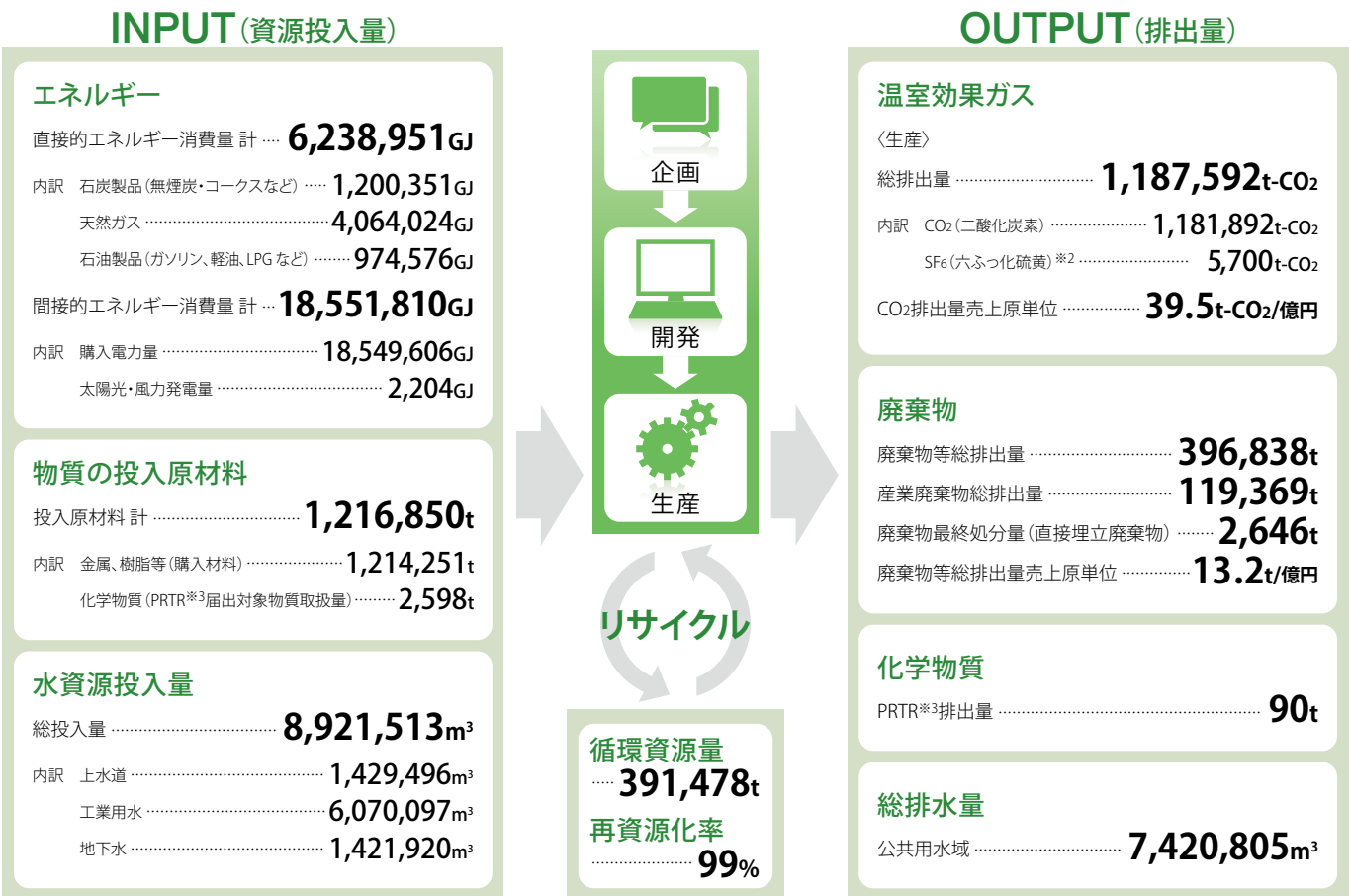


アイシン開発



※ アイシン開発、エイディーグリーン、エイディーノウビ、エイディーサンユートピア、アイ・ドリームライフサポート

資源投入量と排出量（2016年度） 国内グループ会社32社^{※1}



※1 国内グループ会社32社：アイシン精機、アイシン高丘、アイシン化工、アイシン・エィ・ダブリュ、アイシン軽金属、アイシン開発、アイシン機工、アイシン・エーアイ、アイシン辰栄、アイシン・エィ・ダブリュ工業、豊生ブレーキ工業、アドヴィックス、シロキ工業、アイシン東北、アイシン九州、アイシン九州キャスティング、アイシン北海道、埼玉工業、寿技研工業、愛知技研、山形クラッチ、アイシン・コムクルーズ、アイシン・インフォテックス、イムラ材料開発研究所、アイシン・コスモス研究所、テクノバ、エフディテクノ、アイシン・コラボ、新三商事、光南工業、碧南運送、サンエツ運輸

※2 SF₆（Sulfur hexafluoride）：六ふっ化硫黄。温暖化効果がCO₂の23,900倍とされる温室効果ガス

※3 PRTR（Pollutant Release and Transfer Register）：有害性のあるさまざまな化学物質について、事業所からの環境（大気・水・土壌）への排出量および廃棄物に含まれた事業所外への移動量を、事業者が自ら把握し、国に対して届け出るとともに、国は届出データなどに基づいて排出量・移動量を推計し公表する制度

環境会計

		国内主要生産会社12社 ^{※4}			国内グループ会社 ^{※5}		
		2014年度	2015年度	2016年度	2014年度	2015年度	2016年度
環境保全コスト	事業エリア内コスト	94.6	85.1	106.4	99.3	90.2	112.6
	管理活動コスト	9.0	10.0	10.5	10.8	11.1	11.7
	上下流コスト	51.4	46.8	49.3	51.8	47.2	49.7
	研究開発コスト	177.9	185.6	174.4	179.4	186.8	175.8
	社会活動コスト	1.3	1.4	1.5	1.4	1.4	1.5
	環境損傷対応コスト	1.3	1.2	0.8	1.3	1.3	0.9
	合計	335.5	330.1	342.9	344.0	338.0	352.2
環境保全効果	省エネルギーによる効果	9.3	10.2	11.1	9.6	12.3	11.7
	資材低減による効果	4.4	1.4	2.5	4.7	1.4	2.5
	廃棄物低減による効果	0.4	0.3	0.3	0.4	0.4	0.4
	有価物売却金	69.8	47.8	53.3	71.9	49.6	53.7
	合計	83.9	59.7	67.2	86.6	63.7	68.3

注）環境省発行「環境会計ガイドライン2005年度版」に準拠

※4 国内主要生産会社12社：グループ主要14社のうち、非生産会社のアイシン開発および2017年2月にアイシングループへ加入したアート金属工業をのぞく12社

※5 2014年度は33社、2015年度は31社、2016年度は32社

公正な事業慣行

世界各国・各地域で事業を展開するにあたり、公正で自由な競争を推進するとともに、事業に関わるステークホルダーとともに社会的責任を果たしていきます。

コンプライアンス

コンプライアンスの徹底を宣言

アイシングループでは、「アイシングループ企業行動憲章」においてコンプライアンスの徹底を宣言するとともに、本憲章の理念を実現するための「社会的責任を踏まえた行動指針」を全従業員に周知徹底しています。また、トップ自らがコンプライアンスのさらなる強化をリードしています。

グループでコンプライアンスを推進する体制づくり

アイシングループでは、法令遵守を含む企業倫理に関する重要事項について審議し、その方針を決定する企業行動倫理委員会またはこれに類する会議体を設置しています。

2017年度からは、グループ主要14社でグループ体となったコンプライアンス活動のレベルアップに取り組むために、グループ企業行動倫理委員会を発足させる予定です。

コンプライアンス教育と研修の展開

アイシングループでは、CSR活動を推進するのはあくまで人であると考え、従業員に対する階層別教育、職場管理者や役員向けの研修を通じて各種法令を周知徹底させ、すみずみまでコンプライアンス意識を浸透させています。

2016年度は、国内グループ会社の企業行動倫理推進者を対象として、ハラスメント、下請法、労働法などに関する研修を実施し、研修の規模の拡大とレベルアップを図りました。10月には「アイシングループ企業行動倫理強化月間」を実施し、全従業員が普段の行動を振り返り、企業行動倫理について考える機会と

グループコンプライアンス会議



国内コンプライアンス研修



しました。また、海外では管理者向けに管理者として必要な知識をテーマとした研修を開催しました。

なお、アイシングループでは、企業行動倫理強化月間を活用して、全従業員を対象としたコンプライアンス意識調査を実施し、2016年度は、約7万人から回答があり、職場におけるコンプライアンス意識の浸透と向上を確認しました。

内部通報窓口を設置し、不正行為などの早期発見・是正を徹底

グループ主要14社では、コンプライアンスに関する通報・相談窓口を設置し、「アイシングループ企業行動倫理強化月間」などで窓口の周知徹底を図るとともに、不正行為などの早期発見と是正に努めています。

災害に強い企業づくり

災害に強い人づくり・仕組みづくり

アイシングループでは、平時(リスク発生前)から緊急時(リスク発生時)の対応に関する実践要領をまとめた「危機管理ガイド」に基づき、一人ひとりの従業員がリスク発生時に的確な行動をとれるよう教育・啓発活動に取り組み、災害に強い企業づくりをグループ体となって推進しています。

2016年度には、チーフ・リスク・オフィサー(CRO)を任命し、緊急時の備えをより確かなものとししました。また、「2016年熊本地震」での対応で得た「学び・気づき」をしっかりと伝承するために、教育スペース「アイシン伝承館」に関連する展示コーナーを設置するとともに、その学びの内容をまとめた小冊子を作成し全グループで共有しました。

大規模災害対応力の強化

地震など大規模災害を事業継続上の重要なリスクと捉え、災害発生時の「人命安全」「地域貢献」「早期復旧」を柱とする事業継続計画(BCP:Business Continuity Plan)に基づき対応力を強化しています。また、グループに向けては取り組むべき事項の項目、優先順位、対策レベルの目標を明確にした「グループBCPガイドライン」を作成しています。

「人命安全」「早期復旧」においては、災害発生に備えた減災対策を重点に、建物や設備・危機などに関する安全基準である「アイシン・グローバル・セーフティー・スタンダード」(AGSS)に基づいた耐震対策を計画的に進めています。

また、災害発生時には工場や研究所などの各拠点が迅速に復旧できるよう、震災発生を想定したシミュレーション訓練を定期的実施しています。さまざまな事態にも対応できるよう、対策本部の運営や通信の復旧、情報伝達方法を確認し、有事に備えています。

「企業行動倫理強化月間」ポスター



日本語版ポスター ポルトガル語ポスター

通報・相談件数(アイシン精機) (単位:件)

	2014年度	2015年度	2016年度
社内外からの 通報・相談	90	97	113

アイシン伝承館に新設された熊本地震学習ゾーン



小冊子「熊本地震からの学び・気づき」



震災発生を想定した工場でのシミュレーション訓練



夜間での初期消火訓練



仕入先様との関わり

よきビジネスパートナーとして共存共栄をめざして

アイシングループは、生産活動において、さまざまな部品や原材料などを世界各国の多数の仕入先様から供給いただいています。仕入先様とのお取引にあたっては、グループ連携を高めながら、よきビジネスパートナーとして共存共栄することを基本理念に、仕入先様との信頼関係の構築に取り組んでいきます。

CSRの取り組みを強化

アイシングループでは、1次仕入先様はもちろんのこと、可能な限りサプライチェーンをさかのぼったCSR調達活動を、仕入先様と一緒に進めています。

仕入先様に対しては、オープンでフェアな精神を念頭に置いたうえで、独占禁止法の遵守、贈収賄禁止の取り組みなどに関するCSR条項を強化した取引基本契約書を取り交わして、公正な調達活動を推進しています。適正取引に加え、安全、環境、品質についても、グループが連携して開催した仕入先様向け説明会などを通じて、仕入先様とともにサプライチェーン全体で取り組んでいます。

なお、アイシングループでは企業行動倫理相談窓口を設けて、仕入先様からの相談・困り事などを受け付けています。

リスクに強いサプライチェーンの構築

アイシン精機では、有事の際に迅速な対応ができることをめざし、仕入先様から購入している部品・原材料などに関するデータを地図情報や災害情報と連動させたリスク管理システムを構築・運用しています。このシステムは365日、24時間稼働し、大規模な自然災害が発生した場合には、その地域にある仕入先様や生産品に関するデータを瞬時に把握できるので、柔軟かつ迅速に対策検討に入ることができます。現在、国内グループ各社や北米、中国、豪亜などへの導入を進めています。2016年度からは、このシステムを用いて、大規模な災害だけでなく、仕入先様で事故などが発生した際にも継続して生産・供給ができるような対策を検討しています。

なお、仕入先各社様におけるBCP(事業継続計画)策定サポートの取り組みは完了しておりますが、今後もBCP講習会や研鑽会などの機会を設け、仕入先様と一緒に減災対策の強化に取り組んでいきます。

紛争鉱物への対応

紛争鉱物の使用について、アメリカ株式市場に上場している当社のお客様である自動車メーカー様は、米国の証券取引委員会(SEC)へ報告することが義務付けられています。アイシングループでは、2016年度も、お客様が安心して商品をお使いいただけるよう、取引先や業界団体と協力のうえ、商品に使用される

グローバル調達方針

仕入先様とともに

- 1. CSR調達
CSRの取り組み強化
- 2. 安定調達
リスクに強いサプライチェーンの構築
- 3. 競争力
グループ・グローバルで勝ち残る
部品・資材競争力の強化

グローバル調達方針説明会



適正取引推進説明会



鉱物の来歴の確認と紛争鉱物の不使用に向けた調査を実施し、お客様にその結果を回答しました。

情報の保護・管理

情報セキュリティの強化

アイシングループでは、取り扱うすべての情報の財産価値を認識し、会社・得意先様・お客様の情報を機密として管理するとともに、適切な入手・利用・開示・管理・保護に取り組み、不正競争防止法やインサイダー取引規制などの関連法規を遵守しています。また、「オールトヨタセキュリティガイドライン」に基づき、入退場管理や持出・持込のルール化、情報システム強化といった環境整備や従業員の意識啓発に向けた継続的な教育を行い、所持品検査や職場での機密管理ルール点検などを実施することで徹底した行動規範を推進しています。

2016年度は、国内グループ会社を対象に愛知県警の営業秘密保護対策官による合同勉強会を実施し、グループ全体での強固な機密管理体制の構築を図りました。

個人情報の管理

アイシングループでは、業務上取り扱うお客様・取引関係者様・従業員などの個人情報について、個人情報保護に関する法令およびその他の規範を遵守し、かつ取り扱いに関するルールや体制を確立し、個人情報を適切に管理しています。

知的財産活動

特許情報の活用促進とグループ連携強化

アイシングループの競争力強化に貢献するため商品企画段階から知財が絡み、特許情報に基づき他者の特許ポートフォリオや開発動向を把握し、開発の方向性をガイドするほか、グループ協業で次世代成長領域への知財支援を開始しています。また、知的財産管理におけるグループ連携を高めるために、グループ主要13社の知財機能の強化と知財担当者の人材育成を狙った人材交流や、情報共有を狙った知財連絡会の開催などを実施しています。さらに、北米、南米、中国、アジアの開発拠点の知財機能の強化のため、知財取扱規程やインフラを整備し、グローバルな知財ネットワークを構築しています。

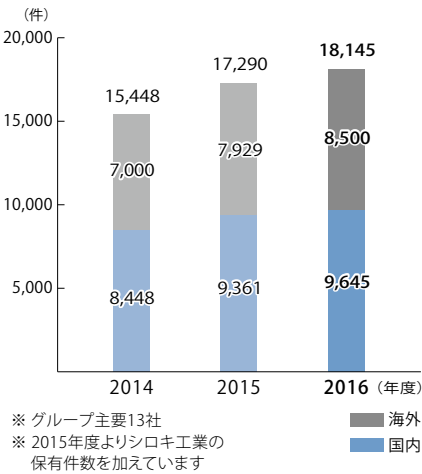
アイシングループ合同勉強会



機密情報管理ガイドブック



アイシングループ※特許保有件数



消費者課題

世界中のお客様の期待を超える確かな品質を提供するとともに、いつまでも商品を安全にお使いいただけるよう、品質を追求し、品質を高める仕組みづくりと人づくりに取り組んでいます。

「品質至上」

経営の基本理念として

アイシングループは、経営理念に「品質至上」を掲げるように、品質を守り、高めることに徹することが企業存続の基本と考えています。また、経営目標達成のために社内の業務に携わるすべての人が互いに協力し合い、「お客様第一」を基本としつつ企業体質を改善していく管理活動であるTQM(Total Quality Management)を推進しています。「品質至上」「お客様第一」の考え方をより確かなものとするために、2016年度は第2回オールアイシンTQM大会を開催し、グループの経営トップをはじめ434人が参加し、TQM活動への想いを経営トップから直接発信。グループをあげて品質を守り、高める人づくりを推進しています。

「お客様第一」を徹底するための活動をグループ・グローバルに展開

アイシングループでは、グループ品質保証連絡会においてグループ各社の品質に関する情報を共有し、対応を検討しています。グローバルの品質保証体制としては、北米、中国、豪亜、欧州、インド、南米の「海外地域別品質向上委員会」にて各地域が本社と連携し、品質強化に取り組んでいます。また、北米、中国、豪亜のQAセンターにおいては、現地自立化をめざし、人材育成に取り組んでいます。

2017年4月には、オールアイシン品質保証センターを新設。グループ全体の知見とリソースを結集し、重要な品質問題の未然防止に取り組んでいきます。

全員参加で商品の品質を高める

アイシングループ各社では、職場単位で全員参加のQCサークル活動と創意工夫提案活動を実施し、商品や仕事の品質向上、活動を通じた人材育成に努めています。

オールアイシンTQM大会



国内QAセンター



日本での解析業務教育の様子

海外QAセンター



データ解析など品質改善活動を実践

QCサークル活動は、国内・海外のグループ会社で活発に行い、その成果を「グローバルQCサークル大会」で発表。2016年度は海外40社、国内2社から42サークル200人の仲間が集まり、互いの活動を熱く報告しました。創意工夫改善提案に関しては、文部科学大臣表彰創意工夫功労者の受賞件数トップレベルを維持しています。

品質のプロを育成

アイシングループでは、SQC(統計的品質管理)手法に基づいた仕事ができる、品質のプロの育成を推進。財団法人日本規格協会によるQC検定1級～4級の取得にグループをあげて取り組み、2016年度末までにグループ主要14社で28,872人が取得しました。また、科学的な問題解決力を身につけるため、SQC手法の研修やSQC活用による改善事例発表会による共有など、事実・データに基づく科学的アプローチの実践を進めています。

信頼性確保の取り組み

アイシングループでは、商品の安全性や信頼性を確保するために、世界各地での実際の使われ方を徹底的に調査し、性能評価のレベルを高めています。

自動車部品については、大規模な3カ所の試験場を有し、実車による完成車視点での適合試験を繰り返し信頼性確保に努めています。それぞれの試験場では、世界の道路状況を再現した試験路をアップデートし、市場の変化を反映させています。また、異なる自然環境や使われ方を織り込んだ厳しい試験を世界各地で繰り返すことで、新たな知見やデータを蓄積し、商品開発や品質確保、評価技術向上に活かしています。

住生活関連、エネルギー関連商品についても、環境室などの大型設備を使用し、実市場での使われ方を考慮した試験を重ね、安全で信頼いただける商品づくりにつなげています。

お客様への対応

アイシングループでは、お客様の声を真摯にお聞きし、ご要望にお応えしています。大規模な品質事例展示会を年2回行い、社内やグループ会社の従業員がお客様の苦情の声を聞くブースを設け、「お客様第一」の姿勢を真剣に学んでいます。住生活関連商品については、「お客様相談室」にて、お問い合わせに迅速・的確・丁寧にお応えするとともに、ご要望を商品開発に活かしています。また、欧州では5カ国語の対応マニュアルを整備し、対応技術の向上に努めています。

消費者視点で活動できる仕組みと人づくり

「お客様相談室」では、お客様の声や社会動向をにらみながら、関連する法規制や国際規格などの動向を先取りし、カタログや取扱説明書の審査に反映するとともに、カタログ制作者に対する教育を進めています。また、消費者の視点を業務に活かす人材を育成するため、消費生活アドバイザー資格の取得を推進。30人の資格保有者が活動しています。

グローバルQCサークル大会



ファアラビル試験場(約3,840,000ml)



設計・開発の現地化に対応できるよう、2005年に開設。ドライブレイン、ブレーキ、ITS系製品などの実車評価を通じ、信頼性確保に貢献。

取扱説明書審査会





コミュニティへの参画とコミュニティの発展

世界各国・各地域の皆様の信頼と期待に応え、地域社会に貢献したい。
それが「Be With (共に生きる)」に込めたアイシングループの社会貢献活動に向けた決意です。

社会貢献活動の基本

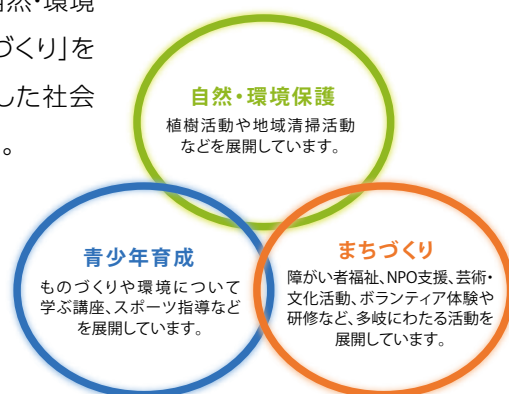
地域社会とともに、「Be With (共に生きる)」

アイシングループは、経営理念において「社会・自然との共生」を掲げ、「アイシングループ企業行動憲章」では、世界各国・各地域の文化や慣習を尊重するとともに地域に密着した活動に積極的に取り組むことを明言しています。これらの考え方を基本に、グループ力を活かしたグローバルな展開をめざす社会貢献活動や、それぞれの国や地域に密着した活動に積極的に取り組んでいます。活動にあたっては、参加する従業員が会社の枠を超えて自ら進んで取り組み、地域の皆様と同じ目線で共に運営し実行することが大切だと考えています。

私たちの活動の合い言葉は「Be With (共に生きる)」。グローバルに、そして地域社会の皆様と「共に」、社会的な責任を果たしていきたいと考えています。

社会貢献活動の3本柱

アイシングループは、「自然・環境保護」「青少年育成」「まちづくり」を3本柱として、地域に密着した社会貢献活動を展開しています。



スイカの収穫ボランティア



地域特産品の振興をめざし、高齢化する生産農家を支援（福井県）

ひとり暮らしのお年寄りへの慰問活動



部屋の掃除や水汲みなどの家事を支援（中国）

社会貢献活動の事例

「自然・環境保護」

日本で、中国で、植林活動を展開

アイシングループ主要13社では、前年に苗木を植え、翌年5月に富士山の植樹や補植活動を展開しています。また、公益財団法人あすてとともに、中国内モンゴル自治区シリント市近郊の砂漠地帯で、10年かけて20ヘクタールの土地に植林する活動を展開しています。2016年4月は第4回の活動として、国内アイシングループの11人、現地法人の53人、現地の小学生40人が参加。2ヘクタールの土地に約10万本の苗木を植樹するとともに、環境学習や交流会を通じて植林の大切さを学ぶことができました。

矢作川流域の自然環境保全に貢献する「アイシンの森」づくり

アイシングループは、工場用水や生活用水として利用している矢作川に沿って環境保全活動を展開。上流の水源の森を守るために、長野県下伊那郡根羽村とアイシングループは「森林（もり）の里親契約」を結び、遊歩道の整備やミツバツツジの植樹による「アイシンの森」づくりを推進しています。夏には、多くの親子が「水」の大切さや自然の素晴らしさを楽しみ、秋には森の整備を通じて環境意識を向上させています。

2016年度は、夏・秋を通じてグループ11社の従業員や家族352人が参加し、環境の素晴らしさを楽しく学びました。

中国内モンゴル植林活動



砂漠の砂が風で飛ばされないよう
黄柳などの苗木を植林

環境教育イベント「根羽村秋の陣」



遊歩道の整備

社会貢献活動の事例

「青少年育成」

小学生向け環境学習プログラム

グループ7社は、NPO法人アスクネットと協働で、小学生を対象とした「アイシン環境学習プログラム」を展開しています。

事業拠点を置く刈谷市をはじめとした愛知県内14市町の小学校で、4・5年生の「総合学習」の授業の一環として取り入れられ、これまでに延べ247校、約21,000人の小学生が、座学・体験、シンパシー・ワークショップ、エコアクション、エコトークセッションなどを通じて体系的に環境を学んでいます。

「アイシンものづくり講座」

「アイシンものづくり講座」では、子どもたちに「ものづくり」を通して科学的な目を養ってもらおうと、座学とものづくり体験を行っています。

主に、近隣地域へ出向いて開催する「アイシンものづくり出前講座」、アイシン

アイシン環境学習プログラム



半田工場エコトピアでの環境講座

刈谷本社地区で開催する「アイシンものづくり広場」、トヨタ産業技術記念館で開催する「週末ワークショップ」の3つの講座を展開。これまでに、91件開催し、8,376人の子どもたちが参加しました。2017年2月には東北復興支援の一環として、宮城県の石巻市立大須中学校で開催し、今後の復興を担う生徒たちに楽しくものづくりを体験してもらいました。

社会貢献活動の事例

「まちづくり」

社会的な課題への取り組み

アイシングループは、社会的な課題に目を向けた活動に積極的に取り組んでいます。

日本を含む世界各地の拠点では、クルマ社会の安全を守る交通立哨の活動を展開しています。アイシン精機、アイシン高丘、アイシン化工、アイシン機工、アドヴィックスでは、障がい者の就労を支援する団体にパン・デザート等の販売機会を提供し団体の活動をサポート。アイシン精機、アイシン高丘、アイシン辰栄、豊生ブレーキ工業、アイシン・エーアイは、開発途上国の食糧支援と先進国の肥満や生活習慣病解消をめざす「TABLE FOR TWO」の活動に参加、2016年度は約9万食分の給食を届けることができ、4年連続で最高位であるプラチナサポーター賞をグループとして受賞。さらにペットボトルのキャップを回収し、認定NPO法人世界の子どもにワクチンを日本委員会を通じて、開発途上国などの子どもたちにワクチンを寄贈する活動に参加しています。

地域に密着した活動

アイシングループでは、地域密着型活動の一つとして、グループ主要13社による「オールアイシンNPO活動応援基金」(愛知県・福井県・富山県)により、NPO団体の活動を助成し、2016年度は21団体を支援しました。

また(株)豊田自動織機と協働で地域の福祉施設の方々を招待して、毎年春と秋にふれあいファームの収穫祭を開催し、農作物や土に触れる機会の少ない皆さんに収穫を体験していただいています。

災害支援ボランティアリーダーの育成

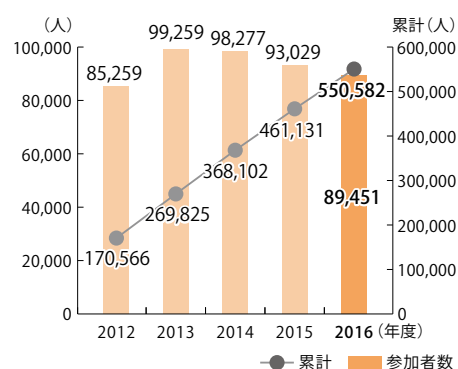
アイシングループではさまざまな災害支援活動に取り組むとともに、ボランティア活動に参加する従業員のスキルを高める養成講座を開催するなど、従業員がボランティアのリーダーとして支援活動ができるよう人材育成にも取り組んでいます。

東北復興支援活動



光るコースターの製作でものづくりの楽しさを体験

TABLE FOR TWO参加者数の状況



プラチナサポーター賞を4年連続受賞



オールアイシンNPO活動応援基金



ボランティアや福祉活動を行う地域団体を支援

2016 グローバル活動ピックアップ

アイシングループでは、世界各地の拠点において、地域に溶け込み、地域の人々と共に良い社会を築いていこうという「Be With」の精神のもと、地域社会への貢献をめざした寄付や献血活動、地域社会や従業員の家族も巻き込んだイベントなどを積極的に展開しています。

ヨーロッパ

AW EUROPE S.A.
AW TECHNICAL CENTER EUROPE S.A

チャリティイベント

従業員お手製の料理や菓子を8ヵ月間販売し、集まった寄付金はがんの研究費などへ役立てられました。



中国

高丘六和(広州)機械工業有限公司

近隣小学校へ物資支援

子どもたちへの支援のため、従業員から提供された文房具や通学用バッグ、遊び用具などを贈りました。



インド

AISIN AUTOMOTIVE HARYANA PVT.LTD.
ADVICS NORTH INDIA PVT.LTD.

世界保健デーにて献血活動を実施

世界保健デーに合わせ、地元ロータック市の病院による協力のもと献血活動が行われました。提供した血液はハリアナ州近郊の医療活動に使用されました。



タイ

AISIN CHEMICAL (THAILAND)

近隣小学校のトイレ補修

小学校関係者を中心に約50人が集まり、小学校のトイレ補修を行いました。地域貢献度の高さと良好なコミュニケーションが評価され、タイ工業省より「CSR-DIW 2016 Continuous Award」を受賞しました。



北米

AISIN WORLD CORP.OF AMERICA

National Wear Red Dayで心臓病への予防意識を向上

心臓病予防のための健康支援を行う「National Wear Red Day」に約50人が参加しました。トレードマークの赤い服で集結し、心臓病に対する意識を高めました。



アイシングループの概要 (主要14社)

主要14社を核に、それぞれ独自の技術領域で「品質至上」を基本に、グループの総合力と高度な技術力を結集し、豊かな社会づくりをめざしています。

アイシン精機株式会社

アイシングループの中核企業として、自動車部品事業を展開しています。また、クルマづくりで培った技術を活かし、住生活・エネルギー関連などのさまざまな分野でも事業を展開しています。

設立 …………… 1965年8月31日
本社所在地… 愛知県刈谷市
URL…………… <http://www.aisin.co.jp>

アイシン高丘株式会社

世界有数の規模を誇る鍛造・塑性加工部品メーカーとして、鉄やステンレスなどの材料でさまざまな自動車部品を開発・製造しています。

設立 …………… 1960年3月8日
本社所在地… 愛知県豊田市
URL…………… <http://www.at-takaoka.co.jp>

アイシン化工株式会社

グループ唯一の化学分野専門メーカーです。自動車用塗料・接着剤・制振材などの化成品やトランスミッション用の湿式摩擦材・乾式摩擦材、ディスクブレーキパッド、樹脂部品などを開発・製造しています。

設立 …………… 1952年2月12日
本社所在地… 愛知県豊田市
URL…………… <http://www.aisin-chem.co.jp>

アイシン・エイ・ダブリュ株式会社

オートマチックトランスミッションのトップメーカーです。カーナビゲーションシステムやハイブリッドトランスミッションなども手がけ、時代に先駆けた商品を世界中のお客様に提供しています。

設立 …………… 1969年5月15日
本社所在地… 愛知県安城市
URL…………… <http://www.aisin-aw.co.jp>

アイシン軽金属株式会社

アルミ素材をベースに主に自動車用部品を企画・開発・生産するメーカーです。自動車に要求される軽量化・安全性・環境性などに応えるべく、さまざまな材料開発や製品開発に取り組んでいます。

設立 …………… 1970年2月
本社所在地… 富山県射水市
URL…………… <http://www.aisin-ak.co.jp>

アイシン開発株式会社

グループ唯一のディベロッパーとして、建設事業、都市開発事業、保険事業を通じ、より良い社会環境づくりに貢献しています。

設立 …………… 1993年12月
本社所在地… 愛知県刈谷市
URL…………… <http://www.aisin-ad.co.jp>

アイシン機工株式会社

切削、塑性などの精密加工技術や、多機種に対応できるフレキシブルな組付技術を駆使して駆動系、車体系部品を製造しています。

設立 …………… 1956年6月
本社所在地… 愛知県西尾市
URL…………… <http://www.aisin-kiko.jp>

アイシン・エーアイ株式会社

「クルマを操るたのしさ」をお届けするマニュアルトランスミッションの専門メーカーです。小型乗用車からスポーツカー、商用車まで幅広い製品を手がけています。

設立 …………… 1991年7月1日
本社所在地… 愛知県西尾市
URL…………… <http://www.aisin-ai.co.jp>

アイシン辰栄株式会社

一貫生産システムを活かして、さまざまな車体外装部品・機能部品を製造しています。業界トップのコア技術（塑性加工・樹脂成形・塗装）により、お客様に信頼される「商品・サービス」を提供します。

設立 …………… 1961年7月
本社所在地… 愛知県碧南市
URL…………… <http://www.aisin-sinei.co.jp>

アイシン・エイ・ダブリュ工業株式会社

オートマチックトランスミッションの心臓部であるトルクコンバーターや各種トランスミッション部品の生産を手がける専門メーカーです。

設立 …………… 1983年3月
本社所在地… 福井県越前市
URL…………… <http://www.aw-i.co.jp>

豊生ブレーキ工業株式会社

ブレーキ部品メーカーとして、世界トップレベルの生産量を誇るとともに、プレス、溶接技術を活かした製品を手がけています。

設立 …………… 1968年5月
本社所在地… 愛知県豊田市
URL…………… <http://www.hosei.co.jp>

株式会社アドヴィックス

ブレーキシステムのグローバルサプライヤーとして、お客様ニーズに適したシステム開発を提案しています。

設立 …………… 2001年7月3日
本社所在地… 愛知県刈谷市
URL…………… <http://www.advics.co.jp>

シロキ工業株式会社

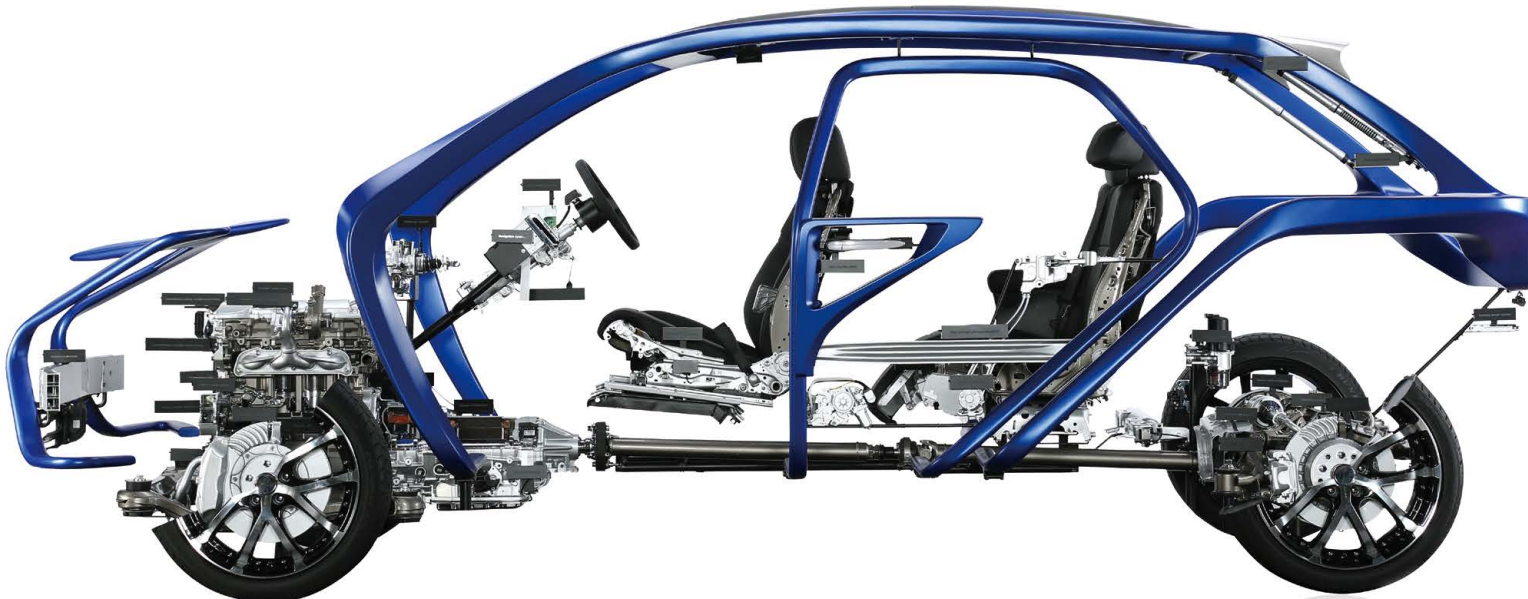
ウィンドウレギュレーター、ドアフレーム、シートなどの自動車部品を製造しています。また、列車用シートを製造しています。

設立 …………… 1946年3月
本社所在地… 愛知県豊川市
URL…………… <http://www.shiroki.co.jp>

アート金属工業株式会社

独自の研究と技術を基に、一貫した生産工程の中で世界トップクラスのピストンを提供します。

設立 …………… 1945年12月
本社所在地… 長野県上田市
URL…………… <http://www.art-piston.co.jp>



〔発行元〕 アイシン精機株式会社 <http://www.aisin.co.jp>



適切に管理された森林資源を原料とする紙を使用しています。



有害廃液を出さない水なし印刷で作られています。



石油系溶剤の一部を植物油に替えたインクを使用しています。