For a Better Tomorrow
AISIN GROUP

AISIN GROUP REPORT 2019

統合報告書

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
伊勢 清貴

経営理念

「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

CONTENTS

価値創造の歩み
02 アイシングループの歩み
04 アイシングループの強み
08 財務・非財務ハイライト

次の50年に向けた価値創造
10 トップメッセージ
18 アイシングループの財務戦略
22 アイシングループの価値創造プロセス
24 アイシングループのサステナビリティへの取り組み
-マテリアリティの特定-

価値創造の成果
26 バーチャルカンパニー(VC)とは
27 グループ本社
28 パワートレインVC
30 走行安全VC
32 車体VC
34 情報・電子VC
36 アフターマーケットVC

価値創造のマネジメント
38 役員一覧
42 ガバナンス

環境・社会への取り組み
50 環境
60 社会

財務情報/会社情報
72 11年間の連結財務・非財務サマリー
74 財務レビュー
77 連結財務諸表
81 株式の状況
82 会社概要

ごあいさつ

2018年度は、既存事業の競争力強化および次世代を見据えた成長戦略の加速、持続的成長を支える経営基盤の再強化などに取り組み、過去最高の売上を達成することができました。これもひとえにステークホルダーの皆様のおかげであると、厚く御礼申し上げます。

現在、世界の自動車業界は、「100年に一度の大変革期」に直面しております。アイシングループは創業以来、「品質至上」を経営理念の基本に据え、お客様第一主義を貫き、お客様に喜ばれる安全・安心、そして魅力あるものづくりに取り組んでまいりました。これからもこの理念のもと、「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」をめざしてまいります。

ステークホルダーの皆様におかれましては、さらなるご支援とご協力をお願い申し上げます。

編集方針

アイシングループは、株主・投資家をはじめとする全てのステークホルダーの皆様に、中長期的な企業価値向上に向けた取り組みを理解していただくため、アイシングループレポート(統合報告書)を発行しています。統合報告書の編集に当たっては、国際統合報告評議会(IIRC)の「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省の「価値協創ガイダンス」を参考として、企業価値向上にとってより重要な情報を中心に、当社グループの歴史や強み、100年に一度の大変革期に対応する戦略や事業活動、ESGの取り組みなどを紹介しています。なお、ESGに対する取り組みに関しては、マテリアリティの視点に基づき、企業価値に特に大きな影響を及ぼす項目を掲載しており、その他の詳細情報についてはウェブサイトに記載しておりますので、ご参照ください。

Environment
Social
Governance
価値協創
ガイダンス

対象期間
2018年度(2018年4月1日から2019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スタンダード、環境省「環境報告ガイドライン(2012年版)」

会計年度
2018年4月1日から2019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
2019年9月

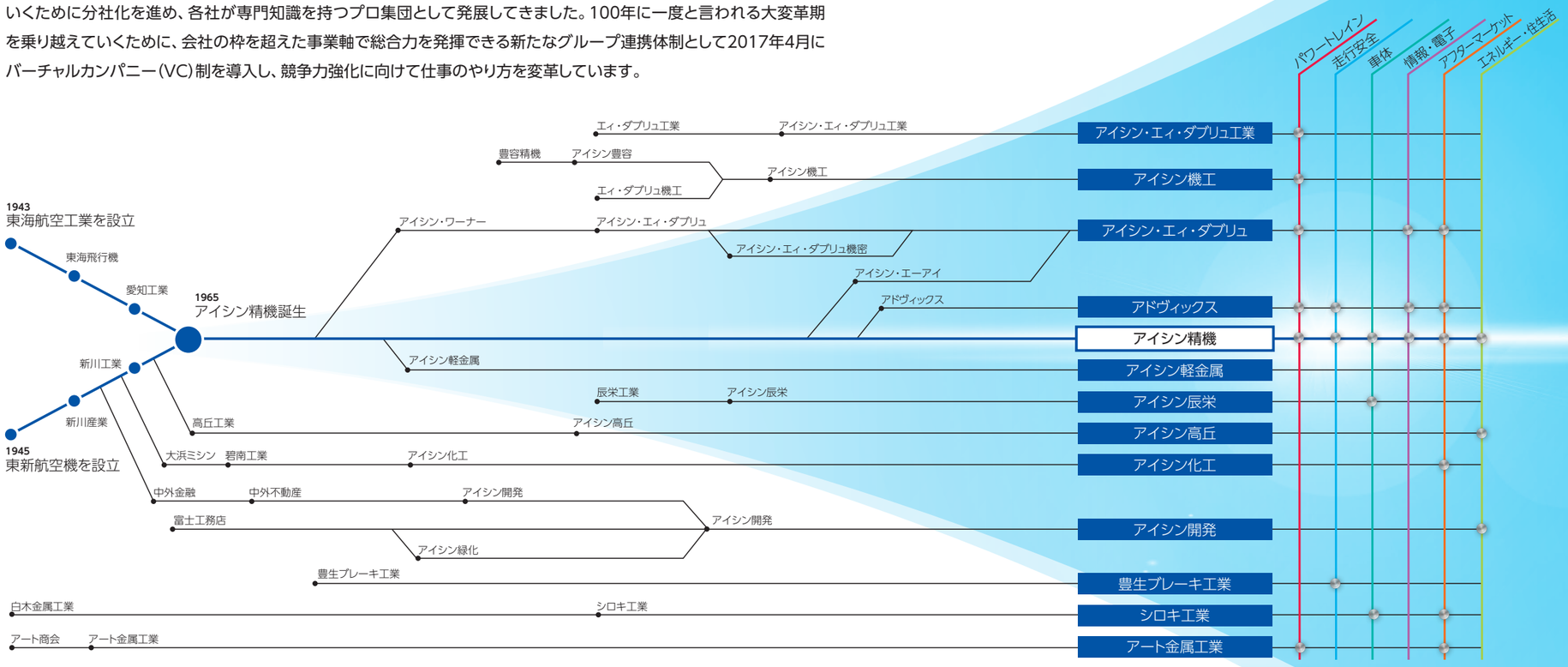
情報開示の体系

財務情報	非財務情報
アイシングループレポート2019	
• 決算報告 • 有価証券報告書 • 株主様向け報告書 ほか	• 環境・社会への取り組み • 環境データ • コーポレート・ガバナンス報告書 ほか

アイシングループウェブサイト
https://www.aisin.co.jp/

アイシングループの歩み

アイシングループは、1965年に誕生したアイシン精機を核に、自動車業界の多様化するニーズに高い技術力で対応していくために分社化を進め、各社が専門知識を持つプロ集団として発展してきました。100年に一度と言われる大変革期を乗り越えていくために、会社の枠を超えた事業軸で総合力を発揮できる新たなグループ連携体制として2017年4月にバーチャルカンパニー(VC)制を導入し、競争力強化に向けて仕事のやり方を変革しています。



アイシングループの強み

技術開発力

- 環境・燃費、安全・安心、快適・利便性を追求した独創的な技術開発
- 車両単位で自動車に求められる機能・性能を総合的に評価
- 自前主義にこだわらないパートナーとの幅広い連携
- BtoC事業で培ったノウハウを活かした消費者ニーズを捉える力

ものづくり力

- ダイカスト、プレス、切削加工など多種多様な工法で素材から組み付けまでの一貫生産を行う生産技術力
- 高品質な製品を世界中で提供
- 知識・技能を伝承し、各国の技術発展に貢献する技能者育成

グループの総合力

- 幅広い事業領域と高い専門性
- 変容する時代のニーズに合わせて重点事業を変革していく適応力

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めざし、1965年、愛知工業と新川工業が合併。「アイシン精機」が誕生。

市場変化に対応し、量産体制を確立
自動車生産の急拡大に伴い、市場ニーズに応えるため、生産力増強を実施。

技術の自立を求めて
独自技術を確立するため、技術開発研究所の開設および試験場の建設、欧米メーカーからの積極的な技術導入など、急ピッチで技術力向上を推進。

1975 - 1984

品質至上主義の追求
TQCによる企業体質強化に注力し、デミング賞、N賞、PM賞、PM特別賞のTQC部門・TPM部門における4冠を受賞。

カーエレクトロニクス時代に向けて
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込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構築
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設立・展開するなど、独自の研究ネットワークを構築。

1985 - 1994

海外生産の本格化
1985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に着手。

先端技術分野で新展開
未来技術開発が進展・開花し、エネルギーや医療機器分野で新製品が誕生。さらに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
海外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」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展開。地球温暖化をはじめとする環境問題に取り組むため、実用化に向けた事業を推進。

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、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整備を推進。

2015 -

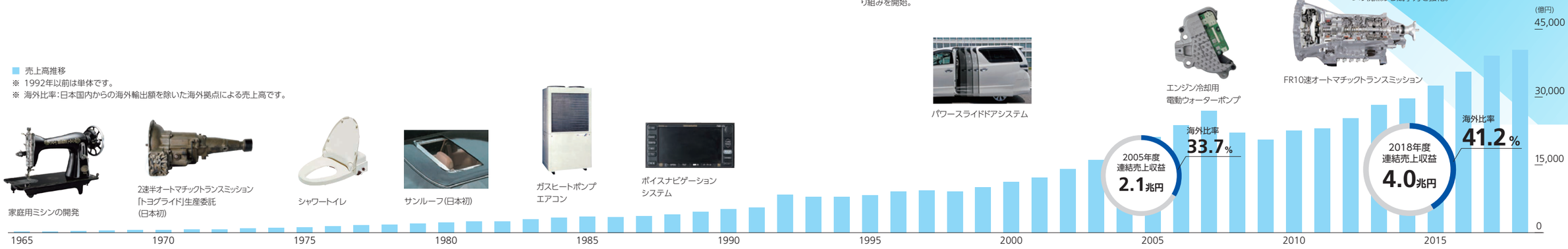
グループ競争力強化に向けた取り組み

・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事業の再編による新たな枠組みづくりを完了。

・重点開発領域の開発加速
「ゼロエミッション」「自動運転」「コネクティッド」の3分野を次世代開発の核となる重点開発領域とし、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(VC)制の導入
グループの一体感強化や変化への対応を目的に導入。①同一方向 ②効率化 ③新しい価値の創造 ④高度化の4つの視点から競争力を強化。

■ 売上高推移
※ 1992年以前は単体です。
※ 海外比率:日本国内からの海外輸出額を除いた海外拠点による売上高です。



技術開発力

アイシングループは、これまで培ってきた専門性の高い技術をベースとして、電動化、自動運転をはじめとする「CASE」※に対応する製品・技術の開発、さらに人工知能やレーザーなどの先端技術研究にも取り組み、高度化・多様化するクルマ、社会のニーズにスピーディーに対応しています。

※ CASE:「Connected(コネクティッド)」「Autonomous(自動運転)」「Shared/Service(シェアード/サービス)」「Electric(電動化)」の頭文字をとった言葉で、自動車産業の重要なトレンドを示す。

環境・燃費、安全・安心、快適・利便性を追求した独創的な技術開発

既存製品のグローバル展開と技術的なブレークスルーをめざし、アイシングループ主要13社で世界に19の海外研究開発拠点および13の先端研究機関を展開、さらに3つのテストコースを設置しています。

IMRA Europe S.A.S.
拠点 ブライトン(英)、ソフィアアンティポリス(仏)
研究領域 電気化学分野(太陽電池)、知覚知能(画像処理)、電磁気分野(モーター)

Aisin Europe S.A.
AW Technical Center Europe S.A.(ベルギー本社)
AW Technical Center Europe S.A.(ヴォルフスブルグ支店)
ADVICS Europe GmbH
AISIN AI Europe GmbH

愛信(南通)汽車技術中心有限公司

唐山愛信歯輪有限責任公司
愛徳克斯(常州)管理有限公司
愛信(無錫)車身零部件有限公司
AW(蘇州)汽車技術中心有限公司
AW(杭州)信息技術有限公司
Aisin Automotive Haryana Pvt. Ltd.
ADVICS North India Pvt. Ltd.
広州白木汽車零部件有限公司

アイシン・コスモス研究所
拠点 ハイデラバード
研究領域 化学合成

Shiroki Asia Corporation Limited
Aisin Asia Pacific Co., Ltd.

イムラ・ジャパン
拠点 札幌
研究領域 電磁気材料、超電導材料、バイオ

豊頃試験場
北海道中川郡

藤岡試験場
愛知県豊田市

台場開発センター

テクノバ
拠点 東京
研究領域 シンクタンク(エネルギー・環境、交通他)

エクォス・リサーチ
拠点 東京、安城
研究領域 情報関連、エネルギー関連

アイシン・コスモス研究所
拠点 刈谷、木更津
研究領域 ヒューマン(刈谷)、バイオ

イムラ材料開発研究所
拠点 刈谷
研究領域 先端材料

IMRA America, Inc.
拠点 フリーモント、ボルダー、アナーバー
研究領域 レーザー分野

Aisin Technical Center of America, Inc.
AW Technical Center U.S.A., Inc.
ADVICS North America, Inc.
Shiroki North America, Inc.

ファーラビル試験場
米国 ミシガン州

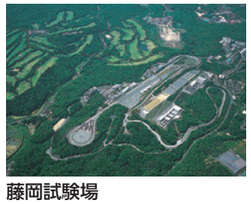
Aisin Automotive Ltda.

- 海外開発拠点:19社
- 先端研究機関:13拠点
- テストコース:3拠点
- 台場開発センター

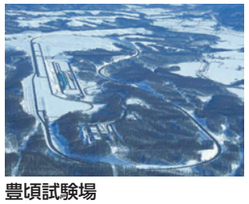
車両単位で自動車に求められる機能・性能を総合的に評価

アイシングループは、他の自動車部品メーカーに先駆けて、1970年という早い時期から周回路を持つ総合試験場を建設し、世界中の道路状況を再現したテストコースや最先端の設備によって製品の性能・耐久性を検証・追求し続けています。ユーザー視点であらゆる角度から試験を実施し、評価結果を商品開発に即座にフィードバックすることで、高まる信頼性確保のニーズに確実に応えています。また、次世代製品開発の加速、グループ全体での効率的な活用をめざし、評価能力のさらなる強化を図っていきます。

▶ **自動車メーカー/ユーザー視点で車両を評価する体制を整備(国内外3つのテストコース)**



藤岡試験場
愛知県豊田市
面積:約670,000㎡



豊頃試験場
北海道中川郡
面積:約7,480,000㎡

ファーラビル試験場
米国 ミシガン州
面積:約3,840,000㎡

世界の特異環境を再現した評価

電子機器への電磁波の影響を評価

自動ブレーキの評価

人工氷結路での車両安定性評価

自前主義にこだわらないパートナーとの幅広い連携

アイシングループでは開発の困り事の解決のために、これまでもテクノバ※をはじめとして、研究所や大学などと技術提携を行ってきました。現在は、変化し続ける自動車業界に対応すべく、自前主義にこだわらず、あらゆる業界から積極的に情報を収集し、技術の付加価値を付けていくことを進めています。これまでの取り組みとしては、優れた技術を有するスタートアップ企業の最先端技術を活用することを目的に、2018年1月に連結子会社としてファンド事業を担うFenox Venture Companyをシリコンバレーに設立しました。また、個別の事業ではスタートアップ企業であるIdeinと2018年2月に資本・業務提携契約を締結しており、人工知能を組み込んだ製品開発において同社の人工知能モデルの設計および量産マイコンへ搭載する優れた技術力を活用し、最先端の技術開発に取り組んでいく計画です。

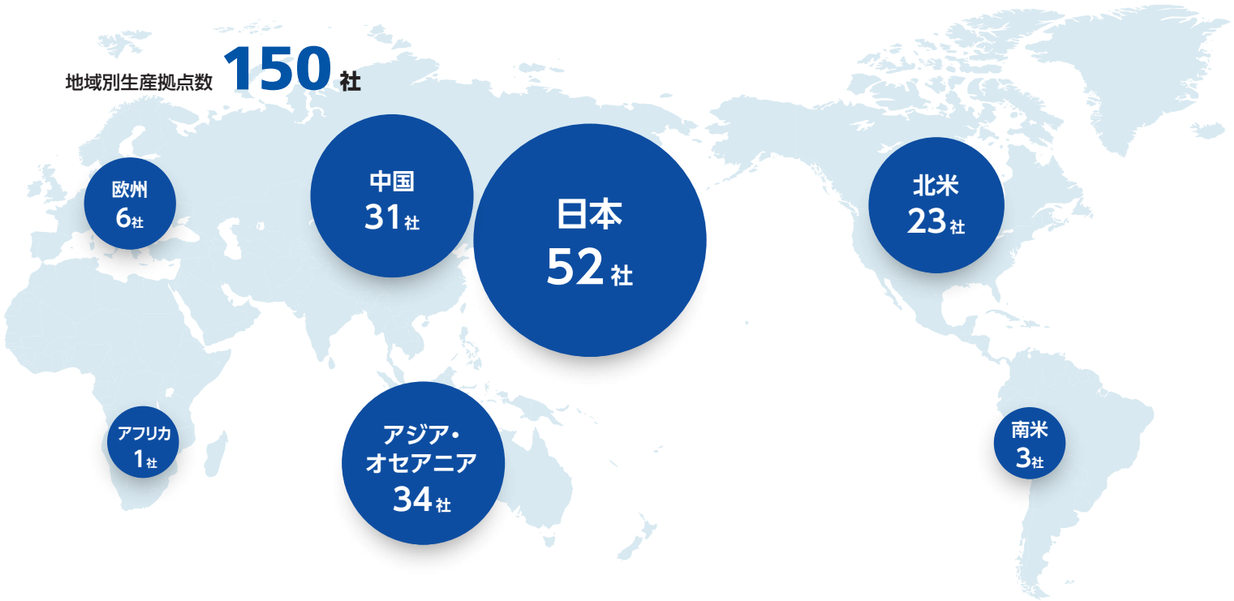
※ テクノバ:アイシングループ内の技術系シンクタンク。1978年設立。

ものづくり力(生産技術力)

アイシングループでは確かな品質の製品を提供するため、
ものづくりに真摯に取り組み、卓越した生産技術を確立しています。
次世代商品を支える独創的な工法や生産設備を絶えず革新し続けるとともに、
世界のどの地域でも高品質の製品が生産できるような生産技術開発体制の整備も推進しています。

高品質な製品を世界中で提供

全世界に150の生産拠点を持ち、グローバルな供給体制を構築。
世界の主要自動車メーカーの近くで多様なニーズに対応し、高い付加価値を有する製品を開発、提供しています。



多種多様な工法と生産技術

ダイカスト、プレス、切削加工など多種多様な工法で素材から組み付けまでの一貫生産を行う生産技術力を駆使し、グループで手がける製品群は自動車を構成する部品のほとんど全てをカバーしています。

知識・技能を伝承し、各国の発展に貢献する技能者の育成

高品質な製品は、高度なスキルを持つ人材から生まれるという信念のもと、アイシングループが培ってきた知識・技能を伝承し、各国の技術発展に貢献するため、グローバルに活躍できるものづくり人材の育成に注力しています。

産業用ロボットの操作方法を習得

CAD設計に加え手書き製図も体験

グループの総合力

アイシングループは、幅広い事業領域と高い専門性を活かし、
自動車部品はもちろん、エネルギー関連製品など、
最終的なお客様である消費者の多様なニーズに応える事業を幅広く手がけています。

車体事業

AISIN アイシン精機
AN アイシン辰栄
SHIROKI シロキ工業

売上高比率 19.5%
売上高 7,890億円

走行安全事業

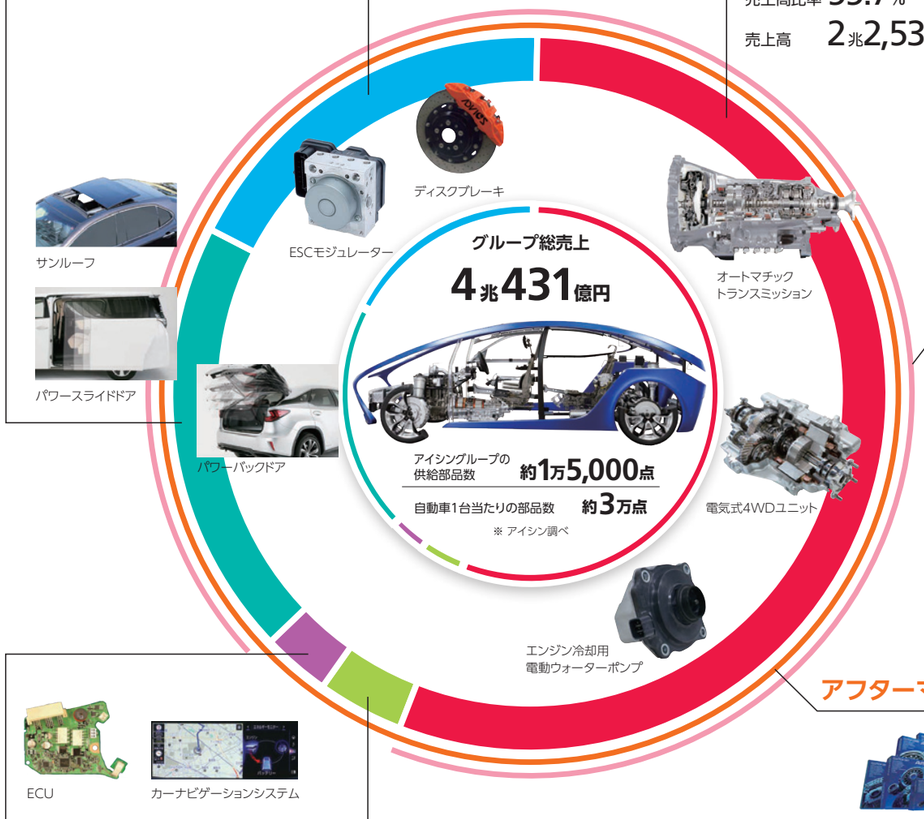
AISIN アイシン精機
豊生ブレーキ工業
ADVICS アドヴィックス

売上高比率 17.9%
売上高 7,241億円

パワートレイン事業

AISIN アイシン精機
AW アイシン・エィ・ダブリュ
AKK アイシン機工
AW-I アイシン・エィ・ダブリュ工業
ART アート金属工業
ADVICS アドヴィックス

売上高比率 55.7%
売上高 2兆2,539億円



ATT アイシン高丘
AC アイシン化工
AK アイシン軽金属

ECU

カーナビゲーションシステム

情報・電子事業

AISIN アイシン精機
AW アイシン・エィ・ダブリュ
ADVICS アドヴィックス

売上高比率 3.1%
売上高 1,240億円

エネルギー・住生活事業

AISIN アイシン精機
ATT アイシン高丘
AD アイシン開発

売上高比率 3.8%
売上高 1,521億円

家庭用コージェネレーションシステム

ガスヒートポンプエアコン(室外機)

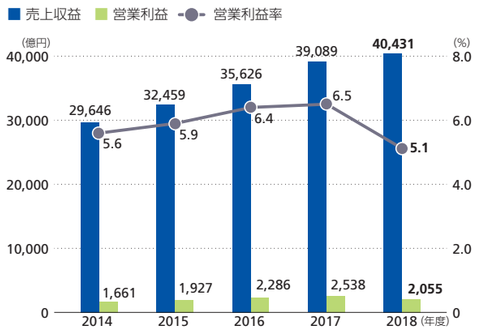
シャワートイレ

財務・非財務ハイライト

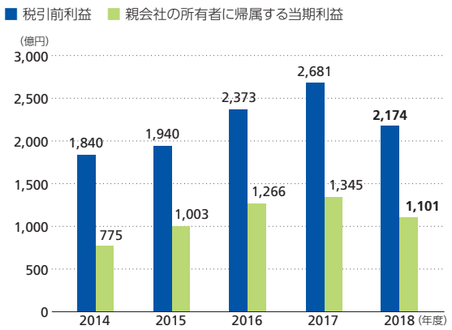
財務ハイライト

※ 2014年度は日本基準、2015年度以降はIFRSで表示。

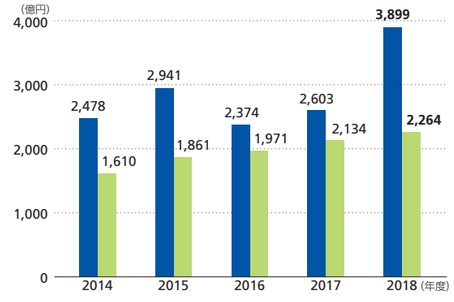
売上収益／営業利益／営業利益率



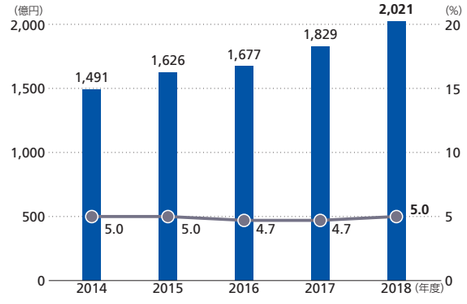
税引前利益／親会社の所有者に帰属する当期利益



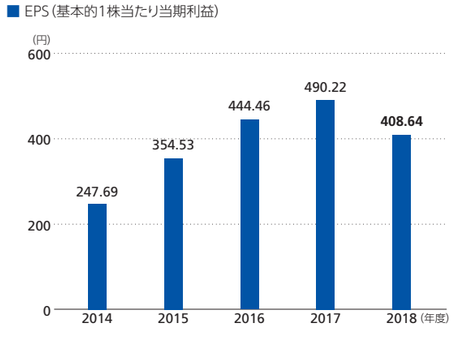
設備投資／減価償却費



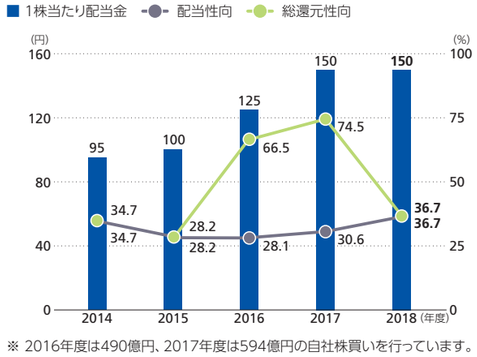
研究開発費／対売上収益比率



EPS（基本的1株当たり当期利益）



1株当たり配当金／配当性向／総還元性向

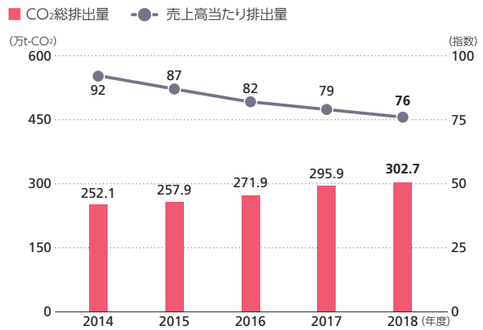


※ 2016年度は490億円、2017年度は594億円の自社株買いを行っています。

非財務ハイライト

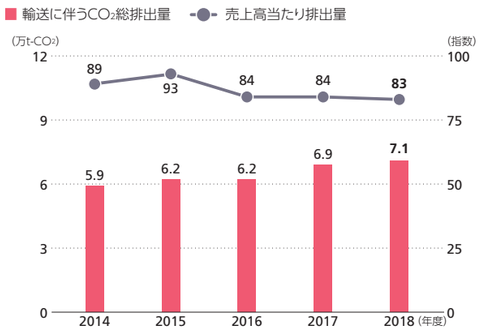
※ 売上高当たり排出量の指数は、第6次アイシン連結環境取組プランの数値目標に対する基準年（2009年度）を100とした数値です。

CO_2総排出量／売上高当たり排出量



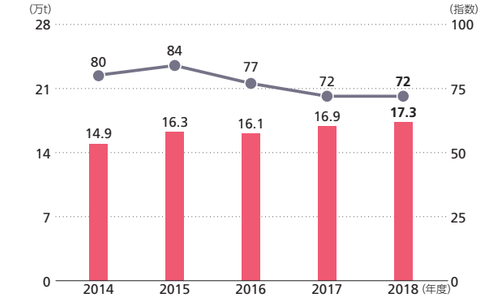
※ 集計範囲の変更に伴い、過去の数値を見直しています。

輸送に伴うCO_2総排出量／売上高当たり排出量



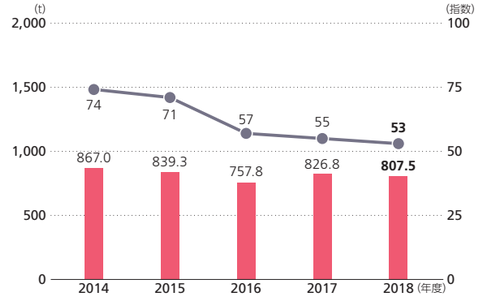
※ 集計範囲の変更に伴い、過去の数値を見直しています。

廃棄物排出量／売上高当たり排出量



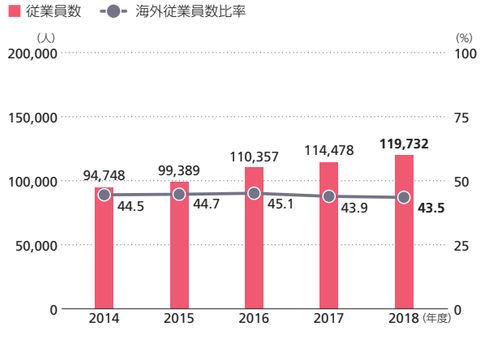
※ 集計範囲の変更に伴い、過去の数値を見直しています。

VOC排出量／売上高当たり排出量

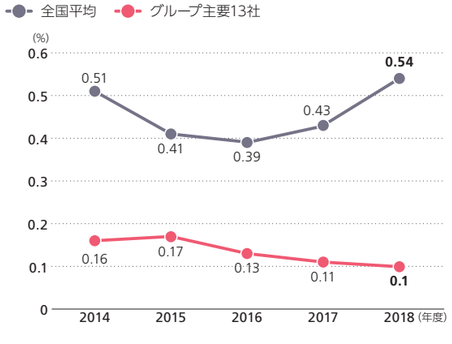


※ 集計範囲の変更に伴い、過去の数値を見直しています。

従業員数／海外従業員数比率



労働災害休業度数率



休業度数率＝$\frac{\text{災害による死傷者数（休業）}}{\text{のべ労働時間}}$×1,000,000

取締役社長
伊勢 清貴

これから50年、100年と成長できる企業基盤の構築をめざして

アイシングループは、高い技術開発力、圧倒的なものづくり力、
グループの総合力によって自動車業界の発展に貢献してきました。
しかしながら現在、自動車業界は、電動化、自動運転の進展など
100年に一度の大変革期にあり、その構造を大きく変貌させようとしています。
私たちも自らを変え、新しいアイシングループとしてこの大変革期を乗り越えなくてはなりません。
アイシングループの持続的成長に向けた取り組みをご紹介します。

Commitment

「品質至上」を基本に

私たちアイシングループは、「品質至上」を経営理念の基本に据え、お客様に喜ばれる魅力あるものづくりに取り組んできました。「品質至上」は私たちの事業の根幹をなすものであり、ものづくりの基本となる理念です。しかしながら、価値観が多様化する現代、お客様の求める品質のレベル、内容は千差万別です。私たちは、お客様一人ひとりと真剣に向き合い、お客様が本当に欲する品質を提供していく必要があります。私はこのような視点で、この経営理念に向き合い、経営のベースとしていきたいと考えています。

100年に一度の大変革期を乗り越えるため、自らを変える

激変する外部環境

現在、自動車業界は100年に一度の大変革期にあると言われています。世界各国の燃費・排ガス規制強化とそれを受けた自動車の電動化に加え、コンピューター、画像処理、人工知能などのめざましい進歩により自動運転の技術が急速に進化しています。また、これらを得意とする電機やITなど異業種企業が自動車業界へ続々と参入し、かつてない激しい競争が繰り広げられようとしています。加えて技術革新の波は人々の価値観にまで影響を及ぼし、カーシェアリングに代表されるように、自動車については「所有」から「利用」へ捉え方の変化も起きています。このような新たな技術領域を自動車業界ではCASEと呼んでいますが、私たちもCASEの時代に向け、自らのあり方を早急に変えていく必要があります。

危機感の共有と3つの行動指針

役員、従業員一人ひとりがこの大変革期を正しく認識し、健全な危機感のもと、仕事のやり方を大きく変えていくことを目的に、私はグループ全体で持つべき共通のフィロソフィーとして、3つの行動指針を定めました。

行動指針の1つめは、「主体性とスピード」です。一人ひとりが受け身の姿勢で待つのではなく、「自分」を主語に能動的に動くこと、そしてそのスピードを加速することです。

2つめは、「聖域なき仕事のスクラップ&ビルド」です。リソーセスが有限である以上、選択と集中は欠かせません。過去アイシングループの発展に貢献した事業であっても、競争力を失い、市場での成長が見込めないのであれば、すばやい判断によりスクラップし、リソーセスを強化すべき領域へシフトしていく必要があります。これは個々の業務においても同じであり、やるべき仕事の優先順位を決め、優先順位の低い仕事をスクラップし、自分が今本当にやるべき仕事にシフトしていかなくてはなりません。

3つの行動指針

1. 主体性とスピード
2. 聖域なき仕事のスクラップ&ビルド
3. あらゆる壁を打ち破る

そして3つめは、「あらゆる壁を打ち破る」です。これまで、アイシングループは専門性とスピードの追求を目的に、分社経営を進めてきましたが、企業規模の拡大に伴い、グループ間の連携不足や事業部門、経営管理部門の重複という課題が顕在化してきました。この課題を解決するため、2017年4月よりグループ各社が持つ同様の事業領域を、あたかもひとつの会社であるかのように運営するバーチャルカンパニー（VC）制を導入しましたが、今後はVC制の枠にとどまらず、グループ連携をさらに加速していきます。

私は2018年6月に取締役社長に就任して以来、大変革期に対する危機感と行動指針を全従業員に繰り返し説明し、理解を促してきました。今後、変化の時代を生き抜くためには、スピード感を持って構造改革を成し遂げなければなりません。そして変革を進めるためには、何よりも社員の意識改革が不可欠です。私はそうした社風を浸透させ、持続的に成長していける会社、そして新たな価値を提案できる元気な会社をめざしていきたいと考えています。

2つの変革を着実に進め、持続的な成長をめざす

近年アイシングループは、オートマチックトランスミッション（AT）など主力商品の需要拡大により、好調な業績を維持してきましたが、この大変革期にあって、右肩上がりの業績は長期的に続くものではなく、実際に2018年度は、中国市場の落ち込みという要因もあり減益となりました。2019年度も厳しい状況は変わらず、2期連続の減益となる見込みです。また、パワートレインの電動化がさらに進めば、今後ATの需要が戻らないリスクも考えられます。

このような状況の中、私たちは自らの将来に向けた技術開発と先行投資を一層加速させなければ、この大変革期を生き残ることはできません。しかしながら、アイシングループの収益力は、他のメガサプライヤーと比較してまだまだ弱く、次世代技術開発に十分なリソーセスを投入できていないという大きな課題もあります。

私たちには、アイシンならではの3つの強み、すなわち高い「技術開発力」、圧倒的な「ものづくり力（生産技術力）」、「グループの総合力（幅広い事業領域）」があります。これらを強化し、課題の解決に向けて、2つの変革を推進しています。

CASEに対応する企業構造への変革

アイシングループは約3万点と言われる自動車部品のうち、約1万～1万5,000点を担う事業領域の広さを強みとしています。これまで蓄積してきた優れた基本技術と、品質へのこだわりをベースに、CASEの時代に必要とされる商品の開発を大幅に強化していきます。

電動化に向けては、ハイブリッド車（HV）、電気自動車（EV）、燃料電池車などあらゆる電動化車両に向け、開発を進めています。ATをはじめとした様々な商品でこれまで培った技術力をもとに、1モーターHVトランスミッション、2モーターHVトランスミッション、eAxleシリーズなど電動駆動モジュールのほか、電動ポンプや電子制御ブレーキシステムといったクルマの電動化に対応する商品の開発を強化、加速していきます。

また、開発、販売、生産体制の強化にも積極的に取り組んでいます。2019年4月、eAxleをはじめとする電動駆動モジュールの拡販に向け、株式会社デンソーと合弁で株式会社BluE Nexus（ブルーイーネクサス）を設立しました。加えて、パワートレイン事業の全体最適や電動化対応に向けた効率化を狙いに、2019年4月、アイシン・エィ・ダブリュとアイシン・エーアイを経営統合しました。

自動運転に関しては、車両運動統合制御、電子制御ブレーキシステム、ドライバーモニターシステム、駐車支援システム、自動バレー駐車と、私たちが強みを発揮できる領域が数多くあり、これらの開発にリソーセスを集中しています。

さらに、今後の大きな市場変化を促すとされるコネクティッド、シェアード/サービスの分野ではシェアユーザーのニーズに応えるパワースライドドアなどの車体部品や見守り安心ドア、先読みシートアレンジ、車室内監視システムなどについて、最新技術を活用しながら開発を推進しています。

CASE商品の占める開発費比率を現状の27%から2023年度には50%程度にまで高めることを想定しており、商品ラインアップの拡充を進めていきます。

また、あらゆる領域で自前主義にこだわらずパートナーとの技術連携を積極的に取り入れ、新規事業の開拓も加速していきます。

TOPICS 2019年10月31日発表

さらなる競争力強化に向け、アイシン精機とアイシン・エィ・ダブリュの経営統合を決定

アイシン精機およびアイシン・エィ・ダブリュは、2019年10月31日、2021年4月を目途に経営統合をすることに基本合意しました。

自動車業界では、CASEの急速な進展や異業種の参入など100年に一度と言われる大変革の時代を生き抜くために更なる競争力強化が必要であり、アイシングループでは2017年4月から、グループ内の連携強化と経営の効率化を狙い、バーチャルカンパニー（VC）制を導入して改革を進めてきました。

導入から2年半、会社をまたいだ事業領域での連携や管理機能の集約が進みましたが、外部環境の変化も加速してきており、今回さらに構造改革を一段進めるため、両社対等の精神で合併することとしました。

アイシン精機とアイシン・エィ・ダブリュは、合併で生まれる新会社で重点領域へのリソーセスシフトをさらに加速し、事業・管理両面でのシナジー効果の創出を通じて、CASE領域における競争力強化をめざしていきます。

高い収益力を持つ企業体質への変革

CASEに向けた企業構造への変換には一定の時間と資金が必要です。このため、足元の既存事業については高い収益力を持つ企業体質への変革、具体的には既存事業のスクラップ&ビルドや固定費の圧縮を通じてリーンな体制を作り上げる必要があります。

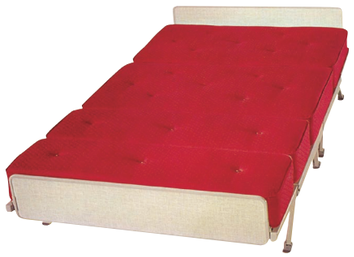
既存事業のスクラップ&ビルドについては、競争力が弱く、成長が望めない商品のスクラップを進めていきます。既に、創業期を支えたミシン事業やトヨタベッドとして立ち上げた50年以上の歴史を持つベッド事業からの撤退を決めており、自動車部品の中で赤字が続くものについても検討を進めているところです。ここから生み出される新たなリソーセスをCASE領域の開発へとシフトしていきます。

固定費の圧縮についても、2つの視点で改革を進めています。1つは働き方改革の推進です。IoT、RPA※の徹底的な活用はもちろん、従業員一人ひとりが無駄な業務はないかを見直し、大胆に仕事のやり方を変えていくことで、生産性を20%以上向上させていきます。

2つめはこれまでアイシングループの成長を支えてきた分社経営を見直し、グループ経営に舵を切っていきます。具体的には、子会社の統合やマネジメント機能の統合を通じ、重複コストの解消とリソーセスの効率的な活用を進めます。加えて、グループ全体の経営管理や調達など本社機能を集約することで、機能強化と効率化を実現していきます。

※ RPA（Robotic Process Automation）：ルールエンジンや人工知能、機械学習といった高性能な認知技術を用いることによって実現する、業務の自動化や効率化に向けた取り組みやソフトウェアロボットのこと。

ミシン第1号機「HA-1」


トヨタベッド第1号「分割型ソファーベッド」

2023年度に向けた中期経営計画

以上を踏まえ、私たちは2023年に向けた中期経営計画を策定しました。今後の市場動向予測を含め、2023年の中期経営計画のポイントを説明します。

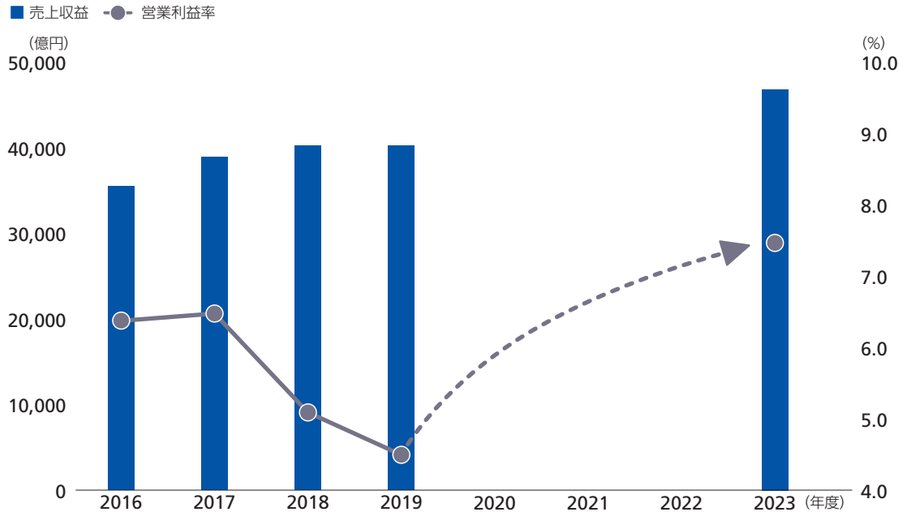
自動車市場は成長が鈍化しており、これまで年々増加してきた世界の自動車販売台数も2018年、2019年は減少傾向が続いています。これを受け、グループの主力事業であるAT、HVトランスミッション、eAxleなど駆動モジュールの販売について、2018年時に策定した2020年度1,300万台という計画は、3年程度遅れると予測しています。このため、販売計画の見直しを行い、2023年度1,300万台の販売目標としました。2018年度実績（999万台）に比べ、約30%増加という高い目標ですが、新興国での新たな需要の発掘やHVトランスミッションやeAxleなど電動化商品のラインアップ拡充を進めることで対応していきます。なお、駆動モジュール販売台数のうち、電動化商品の比率は2018年度の5%から2023年度には20%以上に引き上げる計画です。

また、研究開発費、償却費を除く固定費についても、先ほど述べた働き方改革、分社経営からグループ経営へのシフトを強力に推進し、一層の圧縮を図っていくことで、2023年度は、2019年度を下回る水準に抑えていきたいと思います。

2018年度、2019年度は2期連続減益という厳しい状況ですが、私たちは2つの変革を着実に推進することで、2019年度をボトムに業績を回復し、2023年度には営業利益率7%、ROE12%以上をめざしていきます。

2023年度に向けた経営計画

2019年度を底に、2023年度に営業利益率7%以上をめざす



社会に必要とされる企業グループをめざして

2015年に国連で「持続可能な開発目標（SDGs）」が採択されるなど、近年、国際社会では、企業による社会課題の解決に大きな期待が寄せられています。

私たちも、このような社会からの期待を踏まえ、持続可能な社会の実現に向け、2019年5月に、社会的責任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」を改定し、「持続可能な経済成長と社会的課題の解決への貢献」「すべての人々の人権尊重」などの項目を充実しました。

また、アイシングループは、これまで、「国際協調」「社会・自然との共生」を経営理念に掲げ、社会的要請に真摯に対応する経営を志しており、この価値観はSDGsときわめて親和性が高いと考えています。そこで、SDGsのフレームワークを経営に組み込み、2019年5月、当社グループとして注力していく7つのマテリアリティ（優先課題）を選定しました。今後、各課題の長期目標とKPIの設定を進め、事業を通じた社会課題解決に向けた取り組みの強化を図るとともに、私たちの取り組みを内外に分かりやすく伝えていきます。

具体的な取り組みとしては、環境負荷の高い自動車に携わる企業として、今後も環境問題には力を注いでいきます。「2050年までにライフサイクルでCO_2排出ゼロ」を目標に、CO_2削減に貢献する商品の開発、工場におけるCO_2のゼロ化に向けた革新的な設備の導入などを進めていきます。

また、健全な発展は厳格な企業統治にあるという考えのもと、コーポレート・ガバナンスの強化にも取り組んでいます。2019年4月1日よりスピード感ある業務執行の促進を目的に、執行役員の階層と人員数をスリム化しました。また2019年6月に、取締役14名体制から9名体制に減らし、全体の3分の1以上を社外取締役としました。これにより、経営と執行の役割を明確にし、より健全で透明性の高い経営を推進していきます。

全てのステークホルダーの皆様へ

社長就任以来、私はこれまでの「常識」や「ルール」にとらわれないマインドチェンジ、すなわち「発想の転換」によるアイシングループの革新に力を注いできました。私の使命は、自動車業界に押し寄せる100年に一度の大変革期という荒波に対し、全従業員と危機感を共有することでその危機感を変革へのエネルギーに変え、これから50年、100年と成長できる企業の基盤を築いていくことだと考えています。力強くアイシングループ全体の構造改革を進めていくとともに、ESG経営の一層の推進により、社会に必要とされる企業であり続けたいと思います。今後のアイシングループに、ぜひ、ご期待いただきたいと思います。

中長期的な価値創造に向けて構造改革を財務面から支援します

取締役副社長 **三矢 誠**

はじめに：財務担当役員としての役割

私は、1981年にアイシン精機に入社し人事部に配属され、87年から経理部に異動、いわゆる主計業務に携わってきました。93年には、米国生産法人に出向し、経営企画から経理、人事、総務におよぶ様々な経験を積みました。2002年1月に経理部副部長に就任し、その後も経理・財務畑を歩んできましたが、財務担当として、中長期目線で企業が持続的に成長し、企業価値を向上（ROIC※1>WACC※2）させていくために、次の3つをベースとして取り組んでいます。第一に、将来に対する種まきをしっかりとしながら変化に対応できる企業体質を整え、利益を確保すること。次に、リスクマネジメントを徹底し、「いざ」を起こさないようにすること、さらには「いざ」が起きた時にいかに影響を少なくとどめるかということです。そして、企業活動のベースとしてESGや「持続可能な開発目標（SDGs）」への取り組みをしっかりと進めていくことです。

※1 ROIC（投下資本利益率）：事業活動に投じた資金を使って、どれだけ効率的に利益を上げているかを示す指標。（税引後営業利益÷（棚卸資産 ＋ 有形固定資産 ＋ 無形資産））

※2 WACC（加重平均資本コスト）：借入に係るコスト（負債コスト）と株式による調達に係るコスト（株主資本コスト）を加重平均したもので、企業が創出する最低限の期待（要求）収益率となる。

2018年度振り返りと2019年度見通し

2018年度は、過去最高の売上を記録したものの、営業利益は減益となりました。

オートマチックトランスミッション（AT）等のパワートレインの事業拡大やCASE関連の開発投資を積極的に増加させた一方で、下期からの中国市場減速等の影響でAT販売が想定より減少したこと、また一過性の品質費用が発生したことが要因です。

2019年度も、CASE向けの開発費用、生産体制強化に向けた投資をする中、中国市場を中心にAT販売で厳しい状況が続き、減収減益になる見込みです。

なお、中国は市場そのもののポテンシャルは依然として高く、将来的にニーズは拡大すると予想しているものの、米中貿易問題などの影響もあるため、市場の状況は常に注視しています。

リーマンショック以降、我々はATの販売拡大を中心に右肩上がりの利益成長を遂げてきましたが、一方で生産性の停滞や固定費の増加などもあり、売上に依存した利益拡大となっていた面は否めません。今回の2期連続減益は約20年ぶりのことであり、この状況をしっかり認識した上で、100年に1度の大変革期を勝ち残っていけるよう、抜本的な体質改善を図っていきます。

中期経営戦略の基本方針

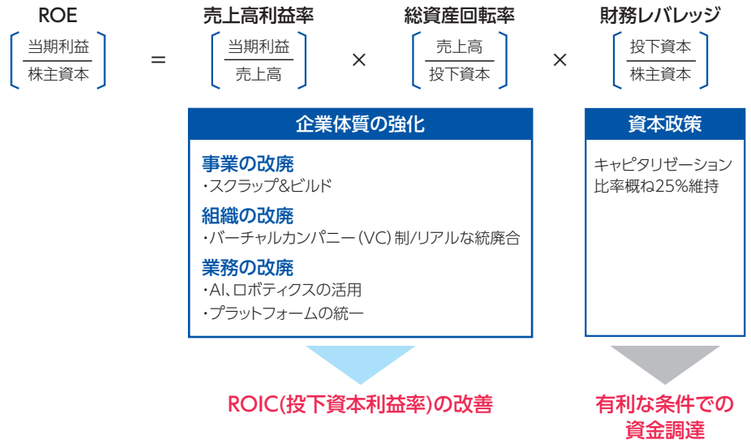
まずは2023年度に向け、営業利益率7％以上、ROE12％以上を目標に、CASEに対応する企業構造への変革と、リーンな企業体質への変革を進めていきます。

なお、収益性を図る指標としては、売上高営業利益率、損益分岐点比率、ROE（親会社所有者帰属持分当期利益率）、ROICを重視しています。加えて、社内では「稼ぐ力」※1のさらなる強化を重要なテーマのひとつと位置づけており、現在の15～16％から19～20％に引き上げていく考えです。

成長戦略

自動車業界を取り巻く環境が大きく変化する今だからこそ、次世代分野の開発には積極的に投資する必要があり、無駄をしっかり省いて、投資にメリハリを付けていくことが重要です。この考えのもと、今後、到来するCASE時代に向けて、私たちは開発投資あるいは経営資源をCASE対応に大きくシフトしていきます。CASE関連の開発費は現在の27％から2023年度には50％程度にまで、また、CASE関連の設備投資については10％から40％程度に高めていく計画です。電動化対応においては、eAxle、ハイブリッド（HV）トランスミッションなどの駆動製品の拡充はもちろん、回生協調ブレーキをはじめとする電子制御ブレーキや電動ポンプなどといったクルマの電動化に対応する各種製品をグループ全体で揃えていることを強みに、システム全体やパッケージで提案をしていけるよう開発を加速していきます。また、MaaS※2社会の中ではシェアリングが主流となり、クルマの稼働時間が長くなったり、多様なユーザーが同一のクルマに乗ったりと、クルマの使い方が変わり、これまで求められていたものとは全く違うニーズが出てくるようになります。私たちが持っているパワースライドドアやシートなどの車体部品についても、耐久性を高めたり、車内空間をより快適に、便利に過ごすといった新しいニーズに応える仕様やサービスを提案したりするなど、開発をさらに加速させていきます。これらの開発を促進するために、自前主義にこだわらず、社外の企業やベンチャービジネスなど、外部との連携もさらに積極的に行い、スピード感を持って進めていきます。

企業体質の強化



リーンな企業体質への変革

次世代に向けた開発を加速する一方で、リーンな企業体質をめざして大胆な改革を行っていく必要があります。固定費の削減を徹底して進め、市場の激しい変化に耐えうるよう、損益分岐点比率を80%以下に抑えていきたいと考えています。これを実現するため、「スクラップ&ビルド」「分社経営からグループ経営」をキーワードに、事業、組織、業務のそれぞれにおいて改革を進めています。

事業の改廃では、聖域なきスクラップ&ビルドを基本方針として、赤字事業や低採算事業からの撤退を進めます。その象徴的なものとして創業時からの事業であるミシン事業とベッド事業からの撤退が挙げられますが、自動車部品事業においても、文字通り聖域のない見直しを進めています。

次に、組織の改廃についてです。アイシングループはこれまで、分社化を進めることで成長性を確保してきました。しかしながら、量的な拡大に伴って事業、製品や基幹部門などに重複や無駄、非効率が多く生まれてきました。この状況を見直し、解消するために、分社経営からグループ経営に舵を切り、2017年からバーチャルカンパニー(VC)制を推進してきました。VC制導入に伴いグループ本社も発足しており、グループ内における機能部門、経営管理部門の集約・共通化を行うとともに、各VC内の保有資産の有効活用を進めています。さらに、この活動を促進するため、2019年4月にはアイシン・エィ・ダブリュとアイシン・エーアイを統合しました。2019年度中を目途に、世界50拠点を対象とした組織の統廃合、簡素化を進めていく計画です。

業務の改廃については、機能部門では共同調達、共同物流、IoTの共同開発を推進し、経営管理部門では人事や経理のプラットフォームを統一するなど、グループ全体目線での簡素化・集約化を行っています。また、全ての業務の棚卸をして、本来やるべき業務に集中すること、さらに、人工知能やRPAを駆使し、業務にかかる時間を大幅に短縮することを進めています。こういった活動を働き方改革と連動して行い、全体としてスタッフ部門での生産性を20%以上向上する計画です。

徹底したリスクマネジメント

また、企業が持続的に成長をしていくために、リスクマネジメントを徹底していかなければなりません。これは「平時」において未然防止と抑制を行い、「リスク発生時」には被害極小化のための初動措置を取ることで、2次災害を防ぎ、通常活動への早期回復を行う取り組みです。世界各地域の事情に合わせてリスクアセスメントを行い、リスクの量と頻度について分析・評価しています。そして、対処すべきリスクの優先順位を決めるとともに、①リスク回避 ②リスクコントロール ③リスク移転 ④リスク保有の4カテゴリーに区分して対応しています。

※1 稼ぐ力:営業利益率、償却費比率、開発費比率を加算した指標で、営業利益率は会社の現在の実力を、償却費比率は事業の拡大、開発費比率は将来に向けた投資を表している。
※2 MaaS:モビリティ・アズ・ア・サービスの略。あらゆる交通手段による移動をサービスとして捉える新たな概念。

資本政策

資本政策については、「財務の安全性」と「資本の効率性」のバランスを取りながら、企業価値の向上を図ることを基本方針としています。そのバランスを考える上で、キャピタリゼーション比率※1を指標として用い、当該比率が概ね25%くらいとなるのが最適な資本構成であると考えています。

「財務の安全性」については、格付け機関による評価をひとつの目安とし、長期借入債務に対して高い信用格付けAAからA+を維持することにより、低コストでの外部資金調達がいつでも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。また、キャッシュ・マネジメント・システム(CMS)※2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。

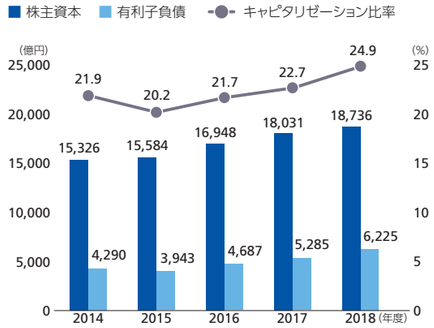
現状、事業全体のROICが約8%に対して、WACCは5~6%であり、調達コストを上回るリターンは得られていることから、企業価値を創出できていますが、リターンをさらに向上させる取り組みが必要だとも認識しています。そのために、先ほど述べた企業体質の強化を積極的に推し進めていきます。

なお、株主還元については、安定配当を基本に配当性向30%レベルを目安に実施してきました。今後も、その時々の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きます。

※1 キャピタリゼーション比率:有利子負債と資本(純資産)のバランスを示す指標。(有利子負債 /(有利子負債 + 株主資本))
※2 キャッシュ・マネジメント・システム(CMS):グループ企業の資金を親会社や中核会社が同一銀行内に専用口座を設置して集中管理することにより、効率的な連結運営や資金運用をする手法、またはそのシステムを指す。

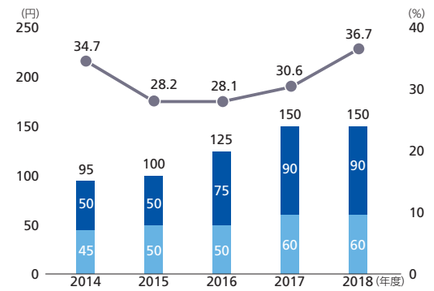
キャピタリゼーション比率の推移

キャピタリゼーション比率 = 有利子負債 /(有利子負債 + 株主資本)



2014年度以前は日本基準、2015年度以降はIFRSで表示。

配当の推移



	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
当期利益(億円)	775	1,003	1,266	1,345	1,101
配当総額(億円)	268	283	352	407	404
自社株買(億円)	0	0	490	594	0
総還元性向※2(%)	34.7	28.2	66.5	74.5	36.7

※1 配当性向 = 1株当たり配当金 ÷ 基本的1株当たり当期利益
※2 総還元性向 = (配当総額 + 自社株買)÷ 当期利益
2014年度以前は日本基準、2015年度以降はIFRSで表示。

格付け

2019年8月現在

	長期	短期
S&Pグローバル・レーティング	A+	A-1
格付投資情報センター(R&I)	AA-	-

最後に:ステークホルダーの皆様へ

私たちは100年に一度の大変革期の中、この戦いを勝ち残っていくためには、CASEに対応する企業構造への変革とリーンな企業体質への変革を進めていかなければなりません。その一方で、企業としては取り巻く環境や社会との共存・共栄も欠かせないことです。経営理念で掲げる「新しい価値の創造」「国際協調と競争の中での着実な成長」「社会・自然との共生」「個人の創造性・自発性の尊重」は、まさに今注目される、「持続可能な開発目標(SDGs)」との親和性が非常に高い部分です。従来、アイシングループは、企業活動は社会との信頼関係によって成り立ち、その責任を担っているのが私たち一人ひとりであるという考えのもと、「Be With(共に生きる)」をスローガンに、自然環境保護や青少年育成、まちづくりへの貢献活動を世界中で行ってきました。この先、グローバル化やダイバーシティによって新たな価値観や文化、慣習と出合う場面がさらに増えていく中、これまで以上に相手や社会のことを考えていく必要があると考えています。かつて、江戸時代には雨の日に人とすれ違う時に、お互いにすっと傘を倒す「傘かしげ」を粋としていたと聞いたことがあります。自然に相手とぶつからないように、みんなが少しずつ譲り合う精神、まさしく共生ですが、こういうことを私たちも考えていかないといけないと思います。私たちは事業活動を通じて自らの成長をめざすことはもちろんですが、経営理念を念頭に置き、株主および投資家をはじめ、全てのステークホルダーの皆様とともに成長できるよう、着実に取り組んでまいります。

アイシングループの価値創造プロセス

アイシングループは、社会課題を踏まえマテリアリティ(優先課題)を特定し事業活動を推進しています。
その中で、「品質至上」という経営理念の基本に基づき、培ってきた強みを活かした事業活動を行っています。
自動車部品関連、エネルギー・住生活関連などの事業領域で多様な製品・サービスを提供しています。
アイシングループは社会に価値を提供し、企業価値を高めるとともに、ステークホルダーの皆様の信頼にお応えすると同時に国連が発効した「持続可能な開発目標(SDGs)」の達成にも貢献しています。

経営理念

「品質至上」
を基本に

1. 新しい価値の創造
2. 国際協調と競争の中での着実な成長
3. 社会・自然との共生
4. 個人の創造性・自発性の尊重

社会課題

- 気候変動
- 資源枯渇
- 急速な都市化
- 環境汚染
- 社会格差の拡大
- 事故・災害
- 健康問題

当社で取り組むべき優先課題
マテリアリティ

- ・地球温暖化防止
- ・交通事故低減
- ・安全な移動・輸送手段の提供

- ・クリーンエネルギー転換の推進
- ・健康と福祉の促進

- ・技術革新による持続可能な産業化の促進
- ・汚染防止、環境負荷物質削減、資源循環、資源効率の改善

- ・健康・労働安全衛生、人権保護、多様性の促進、働き方改革、ワークライフバランス
- ・持続可能な調達

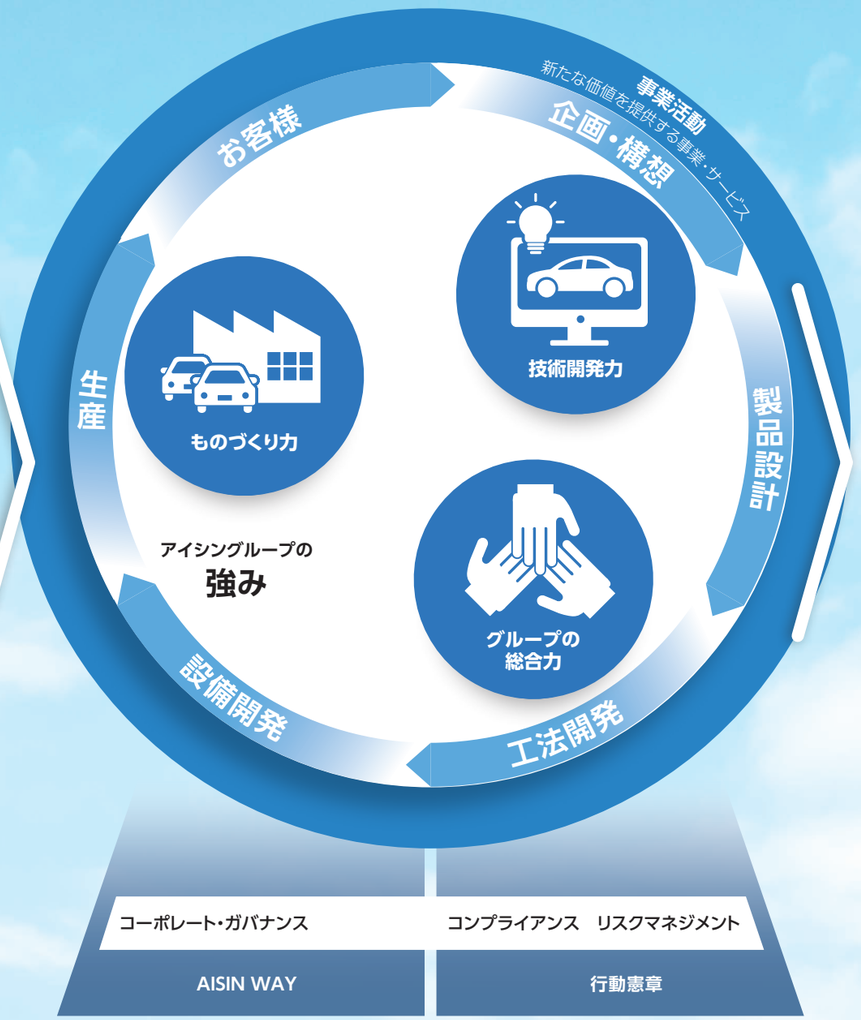
経営資本
インプット

財務資本
- 資本 **18,736**億円
- 有利子負債 **6,238** 億円
- 手元資金 **5,207**億円
- 営業キャッシュフロー **3,549**億円

製造資本
高品質な製品を世界中で提供できる供給体制
- 生産拠点 **150**社
- 設備投資額 **3,899**億円

知的資本
世界中のお客様の視点に立った、多様な技術開発の推進
- 研究開発費 **2,021**億円
- 技術的なパートナー
- 特許保有件数 **19,792**件
- 海外研究開発拠点数 **32**拠点

人的資本
グローバルに通用する多様な人材、ものづくりに精通したプロ人材
- 従業員数 **119,732**人
- 海外従業員数 **52,065**人 / **43.5**%



製品・サービス
アウトプット

自動車部品関連

パワートレイン
- ・ハイブリッドトランスミッション
- ・電気式4WDユニット

走行安全
- ・電子制御ブレーキシステム
- ・駐車支援システム

車体
- ・パワースライドドア
- ・サンルーフ

情報・電子
- ・カーナビゲーションシステム
- ・ECU
- ・センサー

アフターマーケット

エネルギー・住生活関連

- ・家庭用コージェネレーションシステム
- ・シャワートイレ

社会に提供する価値
アウトカム

株主・投資家
- 売上収益 **4**兆**431**億円
- 配当金 **150**円
- 時価総額 **1**兆**658**億円

お客様
- 交通事故低減に寄与する製品の提供
- 快適性・利便性を追求した製品の提供
- 車両単位での性能評価による高い信頼性

仕入先
- 仕入先との共存・共栄

従業員
- 働きがい向上
- ダイバーシティ&インクルージョンの促進
- ワークライフバランスの向上
- 心身の健康推進

地域社会
- モビリティ社会の発展による安全・安心の提供
- 地域経済への貢献
- 地域の青少年育成、まちづくりへの貢献

環境
- 電動化製品の普及によるCO_2排出量削減
- 資源循環の徹底による廃棄物低減
- 生物多様性保全への貢献

マテリアリティの特定

アイシングループは、創業以来、「品質至上」を経営理念の基本とし、お客様に喜ばれる魅力ある商品づくりに取り組んでまいりました。また、「豊かな社会づくりへの貢献」「社会・自然との調和」を経営理念に掲げ、持続可能な社会の実現に貢献する企業行動の実践を推進しております。

アイシングループのこのような価値観・取り組みは、2016年1月に発効した国連の「持続可能な開発目標(SDGs)」と親和性が高く、今後も、事業活動を通じ、SDGsの達成に貢献できると考えています。

これらの取り組みを加速するために、当社グループとして注力していくマテリアリティ(優先課題)を選定しました。

マテリアリティ(優先課題)の選定

step1 課題の特定 → step2 優先順位付け → step3 妥当性の確認 → step4 経営レベルで承認

- SDGsの17の目標/169のターゲットを軸に、事業およびサプライチェーンと関連性がある項目を抽出
- ステークホルダーの期待・要望、アイシングループにとっての重要性から優先順位付けを行いマテリアリティマトリクスを作成
- グループ経営陣、関係役員での議論
- 社外有識者および社外取締役、社外監査役と意見交換
- 社外有識者等の意見を踏まえた優先課題・案を取締役会で承認

アイシングループのマテリアリティ(優先課題)

	SDGs該当目標	マテリアリティ(優先課題)	責任部門とめざす姿
事業活動を通じた社会課題の解決	3 すべての人に健康と福祉を 7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに	・地球温暖化防止 ・交通事故低減 安全な移動・輸送手段の提供	**自動車部品事業** ・エネルギー使用量の削減やクリーンエネルギーの活用、さらに安全・快適な移動手段の提供を通じ、より地球や人に優しいモビリティ社会づくりに貢献
	11 住み続けられるまちづくりを 13 気候変動に具体的な対策を	・クリーンエネルギー転換の推進 ・健康と福祉の促進	**エネルギー・住生活関連事業** ・クリーンで高効率なエネルギー関連商品の普及や快適な住生活空間の提供を通じ、より良い暮らしと環境に配慮した街づくりに貢献
	9 産業と技術革新の基盤をつくろう 12 つくる責任つかう責任	・技術革新による持続可能な産業化の促進 ・汚染防止、環境負荷物質削減、資源循環、資源効率の改善	**全事業共通** ・未来に目を向けた研究開発による新たな価値の提供を通じ、豊かで持続可能な社会づくりに貢献 ・地球環境への負荷「ゼロ」をめざした取り組みの推進により、循環型社会への移行に貢献
活動を支える経営基盤	3 すべての人に健康と福祉を 8 働きがいも経済成長も	・健康・労働安全衛生、人権保護、多様性の促進、働き方改革、ワークライフバランス ・持続可能な調達	**全グループ共通** ・サプライチェーン全体を視野に入れ、多様な人材が生き生きと安心して働ける職場環境の確保をめざした取り組みの推進

コーポレート・ガバナンス　コンプライアンス　リスクマネジメント

■ 外部有識者からの主な意見

アイシングループは、マテリアリティの選定とSDGsの関連付けについて、社外のステークホルダーおよび自社にとっての重要性をそれぞれ縦軸・横軸に取り、その2つが最も高いものを特定する手法をとられています。この手法は、世界の多国籍企業でも多く実施されており、妥当なものだと評価できます。また、多くの企業ではマテリアリティを絞り込んでおり、アイシングループが絞り込んだ7項目もきわめて妥当なものです。

ここで大切なポイントは、これらの項目の目標達成度について明確な基準を定め、自社の取り組みの効果を客観的に示すことです。そして、SDGsに取り組む前の「ビフォア」と取り組んだ後の「アフター」において、定性的あるいは定量的に効果を測定できること、そして目標達成への貢献度を示すことができるかどうかです。今回マテリアリティを選定しましたが、状況に変化があれば見直すなど柔軟に推進していくと良いと考えます。

最後に、海外グループ企業については、必ずしもトップダウンが有効ではなく、現地に一定の権限を委譲し、判断してもらうボトムアップ型の方が奏功する場合も多いです。現地の知恵を活用して定着を図ることを推奨いたします。

CSRアジア日本代表
赤羽 真紀子氏

スターバックス コーヒー ジャパン、セールスフォース・ドットコム、日興アセットマネジメントなどでCSR関連部署の立ち上げの経験があり、環境省、慶応義塾大学、世界銀行、東洋経済新報社をはじめ講演多数。企業のCSR報告書の第三者意見の執筆多数。ウォーターエイドジャパン理事、JANICの「NGOと企業の連携推進ネットワーク」のアドバイザー、日本サッカー協会社会貢献委員も務める。

SDGsをテーマに三矢副社長と対談

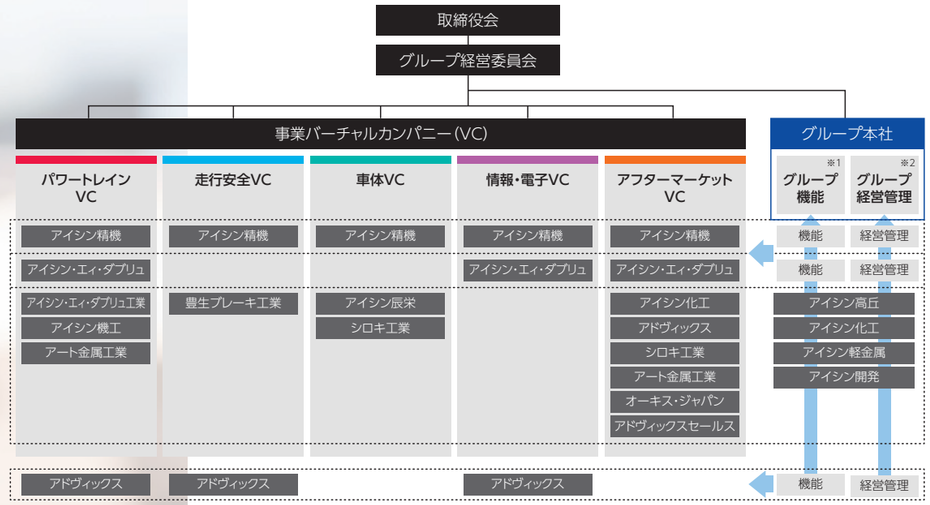
詳しくはこちら
https://www.aisin.co.jp/csr/aisin-group/materiality/

バーチャルカンパニー(VC)制によって、次世代の成長軸を確立し、グループ一体となって世界の自動車市場に挑む

アイシングループは2017年4月、バーチャルカンパニー（VC）制を導入し、事業の効率化、集約化を徹底するとともに、次世代技術・製品の開発に取り組んでいます。

近年の自動車業界は、環境規制の強化による電動化の進展、自動運転技術の進化など、CASE領域の進展はめざましいものがあります。さらに、ITや電機業界といった異業種からの市場参入など、自動車産業の構造はまさに「100年に一度の大変革期」を迎えています。

こうした大変動に対応するため、私たちはグループの事業を「パワートレイン」「走行安全」「車体」「情報・電子」「アフターマーケット」の5つのVCとグループ本社に集約。競争力をさらに強化していきます。将来を見据え、事業の集約・効率化とともに聖域なきスクラップ&ビルドも大胆に推進し、次世代の成長軸の確立をめざしていきます。



※1 グループ機能 … 品質保証本部、自動車部品営業本部、調達本部、技術開発本部、生産本部
※2 グループ経営管理 … 経理、人事などの経営管理部門

グループ本社

グループ全体の本社機能を束ね、各事業VCの先導役として全体最適をめざす

取締役副社長 **三矢 誠**

事業VCに横串を通し、グループ全体の効率化を図る

近年、自動車業界は100年に一度と言われる大変革期にある中、我々は、足元の収益確保と将来の成長力確保の双方に同時に取り組むことが不可欠です。それぞれの事業で競争力を高めるため、グループで持っているリソーセスを有効に活用するために導入したのが「事業VC」であり、それらに横串を通して統括し、事業の集約・整理を先導することと、全体視点で効率化や最適化に向けた仕組みを創出していくことが「グループ本社」の役割です。

グループ本社のこれまでの取り組みとしては、グループ内での重複解消に向けた組織再編やグループ全体の統一制度、システムの構築を進めてきました。既に法務・監査機能の集約、連結子会社であるアイシン九州とアイシン九州キャスティングの社長統一による経営機能の一本化を完了しています。さらに2019年4月、アイシン・エィ・ダブリュとアイシン・エーアイの経営統合を実施、2019年10月にはソフトウェア専門会社2社の経営統合を行います。また、資格・評価制度を主要13社で統一するなど、人事制度や業務システムの統一を行っています。

調達や営業、物流、生産技術といった機能では、グループ全体で管理し、集約、改善、高度化する取り組みを進めており、グループ各社の「いいとこ取り」をしながら全体の効率化と底上げを図っています。例えば調達機能では、各社が同様の資材を個々に購入しているケースが多くありました。これらをまとめて購入することで、購入品のコスト低減はもちろん、調達業務の効率化にも大きく貢献すると考えます。一部の原材料や設備では、既に集中購買を始めています。物流面では、輸送コスト、物流CO_2排出量削減に向け、国内外においてグループ全体で共同輸送に取り組んでいます。例えば、国内納入便では、愛知と神奈川に中継地を構えることによって、グループの荷を束ね、中継地間を大型車両などでまとめて運ぶことによる効率化を図っており、現在、関東地区のさらなる拡大に向け活動しております。また、海外でも北米、中国を皮切りに同様の取り組みを開始しています。また、生産技術ではIoTを活用し、世界中の生産ラインをネットワークでつなぎ、生産情報の「見える化」を図るとともに、設備の保全、品質情報も総合的にチェックし、品質・生産性向上につなげていく取り組みを進めています。

グループ連携を加速し、アイシングループの競争力強化の道筋をつける

私たちはVC導入以前から、グループ連携の考え方や目的が浸透するよう、経営方針説明会をはじめとしたトップダウンでの意識付けや、全ての階層での教育、啓蒙活動を行ってきました。現在、ベースとなる考え方は定着してきていると実感しています。ただし、まだまだそれを実行するスピードを上げていく必要があります。議論することはもちろん必要ですが、変化の時代にあって判断が遅れてしまってはいけません。なるべくシンプルに、あるところまでは議論するが、時間が来たら結論を出して、迅速に動くようにしたいと考えています。

私たちは各事業目標のさらに先を見据え、イノベーションを追求していかなければなりません。事業を横断する決断、今の事業にはないような新たな提案もグループ本社の役割だと認識しています。今後も、全体最適を念頭に、各事業VCの先導役として本社機能を効率良く効果的にけん引していきます。

パワートレインVC

グループのリソーセスを集約・共有し、競争優位性を確保する

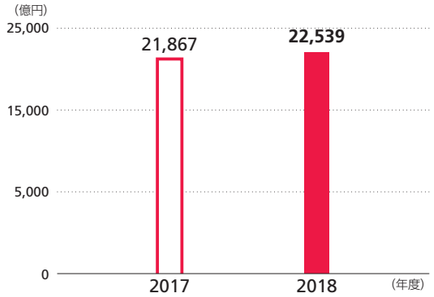
パワートレインVC プレジデント **尾﨑 和久**

■ 事業概要

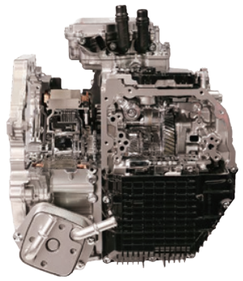
業界随一のラインアップを誇るトランスミッションは、軽自動車から普通自動車、小型・中型トラックおよびバス、産業車両にいたるまで幅広く搭載され、先進的な製品、技術開発により世界中の自動車メーカーへ拡販を続けています。

また、エンジン周りの機能部品や鋳造部品も広く手がける技術的素養を活かして、燃費向上や排出ガスのクリーン化、エンジン性能の向上に貢献する技術開発を推進しています。

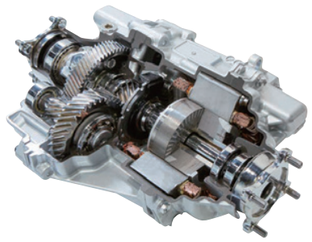
■ 売上高



■ 主要製品



1モーターハイブリッド(HV)トランスミッション
既存ATのトルクコンバータ部分に「モーター+エンジン切り離しクラッチ」を配置したハイブリッドトランスミッション。EV走行による大幅な燃費向上と、エンジンにモーター出力を追加することで、高い発進加速性を実現します。



電気式4WDユニット
モーターで後輪を駆動する電気式4WDシステムの動力を発生させるユニット。雪路など滑りやすい路面での安定した走行に貢献しています。

効率化・集約化による競争力の強化

私たちが担うエンジン、トランスミッションといったパワートレイン製品は、現在グループの売上の約6割を占める規模の大きい事業です。この事業において、グループ内の意思統一、スムーズな経営判断を実現するとともに、効率化・集約化と電動化対応の2つの大きなテーマを掲げ、グループ一体となった活動を展開しています。VC制となってからは、生産・開発面における効率化・集約化を徹底してきました。生産面では、マニュアルトランスミッション(MT)減産に対し、自動化・電動化へ事業構造を切り替えていくという足元の課題があります。中国の唐山愛信歯輪、旧アイシン・エーアイの吉良工場(愛知県西尾市)において、市場が縮小するMTの生産ラインを集約し、オートマチックトランスミッション(AT)のラインとして活用していきます。このように、最適なリソーセスシフトを進めており、2019年4月にはMTの専門メーカーであったアイシン・エーアイとATのトップメーカーであるアイシン・エィ・ダブリュが経営統合し、ひとつのパワートレイン専門会社となりました。このような取り組みで、グループとして最も良い方法は何かという、総合的な判断をすることができるようになってきています。もちろん、両社が統合し、それぞれの会社が持つ高い生産技術や効率的な生産ノウハウなど、お互いの良いところを吸収し合うことで、より高い品質、生産性を実現可能にしています。

今後、電動化を踏まえたリソーセスの最適化をさらに加速し、一層の競争力強化を図っていく考えです。

変化する市場を進む、アイシンの電動化戦略

将来の成長に際し、電動化への対応はきわめて重要なテーマです。電動化が進めば部品も変化するため、開発体制の整備は大きな課題となっています。開発・生産など各セクションにおいて、集約した多くのリソーセスを電動化に振り向けていく計画です。

電動化対応製品については、お客様の要望に沿ったラインアップの拡充を考えています。AT、MT、CVT、2モーターハイブリッド(HV)トランスミッションに加え、さらなる電動化・ハイブリッド化に向け2019年2月には乗用車用1モーターHVトランスミッションの量産化を開始しており、欧州メーカーからの販売に向けて準備を進めています。この1モーターHVトランスミッションは、従来のATの構造をほとんど変えずに、トルクコンバータと呼ばれる部品をモーターに置き換えるだけで生産が可能です。電動化により生産するトランスミッションの種類がATから1モーターHVトランスミッションに変わっても、設備投資を抑えることができます。また、電動駆動モジュール「eAxle」※1については、お客様の車種とニーズに合わせてカスタマイズできるシリーズを揃え、拡販に努めています。現在、第2世代モデルを開発中で、小型でも大出力を実現するためのモーターの進化に取り組んでおり、順次製品化する計画です。

2019年4月には、世界ナンバーワンの電動化製品サプライヤーをめざして、デンソーとの合弁でBluE Nexusを設立しており、電動駆動モジュールのさらなる普及を推進していきます。

電動化対応製品の適合※2を含めた販売拡大により、「CAFE」といった燃費規制、「NEV規制」「ZEV規制」などの電動車対応規制をクリアしていくとともに、このような製品開発により、地球環境保全にも貢献していきたいと考えています。

グローバルな開発・供給体制強化をめざして

今後の展開としては、北米、中国を中心に電動化・ハイブリッド化を見据えた現地生産の拡大を推進します。北米では、新たなトランスミッション拠点設立を進めていきます。中国では、国策による電動化推進の動きの中でビジネスチャンスが拡大しており、電動化のニーズに応じてATのHVトランスミッションへの切り替えや、新規電動化ラインの生産能力の拡大を図ります。また、地域全体を見た現地調達化も進めていきます。

これらの活動において、常に根底にあるのは、経営理念の基本である「品質至上」です。自動車部品の中でもパワートレイン分野は、クルマの乗り味や魅力に直結する重要な部品であり、常に高い品質が求められます。製品や技術が高度化する中でも、品質に対し徹底的にこだわり続けること、そして高い品質を維持し続けることが重要です。これからも常にお客様目線で考え、幅広い取り組みを進めていきます。

※1 eAxleはBluE Nexusの商品です。
※2 適合:お客様ごとに異なる要求を達成するための検証および制御の最適化を行う開発プロセス。

走行安全VC

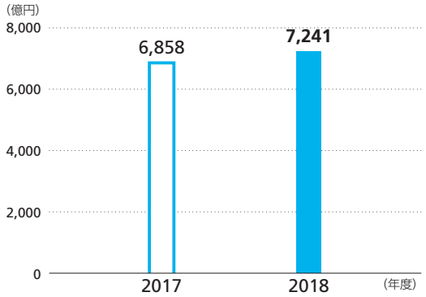
CASE時代に向けて電動化、自動運転への取り組みを強化する

走行安全VC プレジデント **伊勢 清貴**

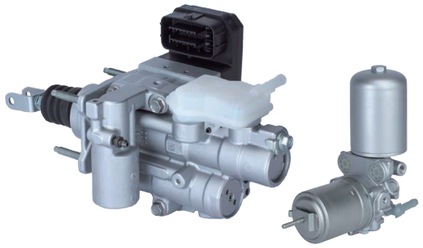
■ 事業概要

「走る」「曲がる」「止まる」といったクルマの基本性能を担うブレーキ、ステアリング、サスペンションなどの製品を中心に開発・生産を行っています。これらの製品を様々な制御技術と連携・協調させ、システムとして提供することで、安全・安心なクルマ社会の実現に貢献し、交通事故ゼロをめざしています。さらに、ドライブの楽しさや、乗り心地などの快適性を高める技術の開発も進めています。

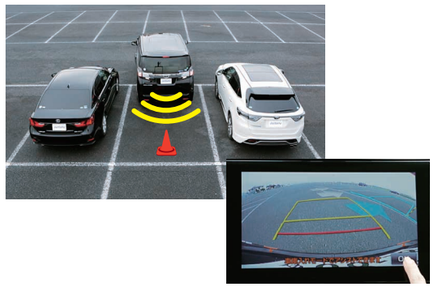
■ 売上高



■ 主要製品



電子制御ブレーキシステム
ハイブリッド車などで、油圧ブレーキ力とモーターによる回生ブレーキ力を協調させながら、減速時の運動エネルギーの回収を最も効率良く行うよう制御するシステム。油圧応答性を向上させることで、滑らかなブレーキフィーリングとエネルギー回収領域の拡大を実現し、燃費向上に貢献します。



駐車支援システム
超音波センサーやカメラを用いて駐車スペースを検知。目標駐車位置が自動設定されるため、スイッチ操作でハンドルが自動で動き、障害物を検知しながら後退駐車や縦列駐車を行うシステムです。

電動化製品の開発・生産体制強化

走行安全VCは、世の中を取り巻くCASEの動きの中で、特に電動化と自動運転に力を入れています。

電動化に関しては、今後成長が期待される電子制御ブレーキシステムや電動パーキングブレーキの開発体制や生産体制を強化しています。

開発体制強化に向けては、既存製品のスクラップや集約による効率化を進めています。具体的には、アイシン精機のシャシー関連製品のスクラップを進め、捻出した人材をアドヴィックスの電子制御ブレーキ開発にシフトしました。また、アドヴィックスと豊生ブレーキ工業の両社で行っていた基本ブレーキ（ディスクブレーキやドラムブレーキ）開発をアドヴィックスに集約し効率化することで、捻出した人材を電動パーキングブレーキの開発にシフトしました。

生産体制強化に向けては、電子制御ブレーキシステムに加え、自動運転に必須となる横滑り防止装置（ESC）の受注増加が予想されることから、主力生産工場であるアドヴィックスの半田工場を2019年3月までに6万1,600㎡増築し、10万6,000㎡にまで拡張しました。2019年5月には効率的な輸送が可能なトラックヤードなども完成し、工場内では順次生産ラインの再編や新規ラインの立ち上げを進めています。

また、ブレーキ事業の経営基盤強化に向け、2018年2月、豊生ブレーキ工業をアイシン精機からアドヴィックスの子会社へ変更しました。これにより今後、ブレーキ事業を担う3社（アドヴィックス、豊生ブレーキ工業、ASブレーキシステムズ）は一層連携を強化し、効率的な開発体制・生産体制構築を加速していきます。

自動運転を見据えた次世代商品の開発強化

走行安全VCではシャシー、ブレーキの開発などで培ったノウハウを活かし、自動運転技術の開発も進めています。

特に、2003年に世界に先駆けて市場投入した自動駐車を中心とした低速域の自動運転技術については、さらなる革新に取り組んでいます。現在進めている自動バレー駐車の開発については、駐車場事業者と協業で一般駐車場におけるカーシェア向け自動バレー駐車の実証実験を実施しています。バレー駐車とは、駐車する際に運転手に代わって専門の係員が駐車作業を行うサービスのことですが、このサービスの無人化・自動化の実現をめざしています。無人の大規模駐車場内で車両が自動走行し、駐車スペースに自動駐車するシステムを、2020年には市場投入する計画です。

国内の自動車関連事故の約30%が駐車場で起きていると言われています。私たちはいち早く自動バレー駐車を実用化することで、駐車場での事故低減に貢献していきたいと考えています。

また2019年4月には、アイシン精機およびアドヴィックス、ジェイテクト、デンソーの4社で、各社の強みを持ち寄り、自動運転・車両運動制御のための統合制御ソフトウェアを開発する合弁会社J-QuAD Dynamicsを設立しました。今後この会社を中核に、車両統合制御システムなどの開発に取り組んでいく中、アイシングループは、ドライバーモニターシステムおよび車室内モニターシステム、車両運動統合制御の開発を担っています。

また自動運転の領域では、自前主義にこだわらず、外部との連携を積極的に活用し、開発のさらなるスピードアップを図りたいと考えています。例えば、人工知能技術では、トヨタ自動車が設立したTRI-AD（Toyota Research Institute Advanced Development）との協業により、先行技術開発を加速しています。加えて、認識ソフト圧縮技術では、人工知能モデルの設計を得意とし、量産マイコンへ搭載する技術力を有するスタートアップ企業 Ideinとの資本・業務提携により、技術開発基盤のさらなる強化を図っています。

今後も、CASEに対応するブレーキ・シャシー製品の開発を促進し、システムで提案していくことで、競争力を強化し収益力拡大をめざすとともに、安全で安心なクルマ社会に貢献していきたいと思います。

車体VC

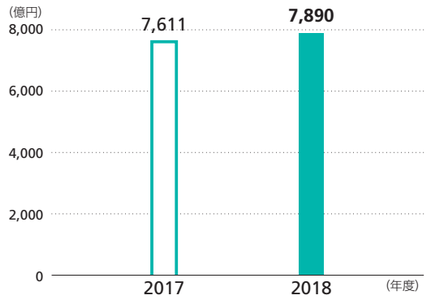
成長領域にリソーセスを集中し、システム製品でCASE時代をリードする

車体VC プレジデント **西川 昌宏**

■ 事業概要

車体を構成するドア部品、シート関連部品、サンルーフなどの開発・生産を行っています。ユーザーが直接見て、触れる部分である車体製品においては、快適性・利便性、安全性などの機能性の追求はもちろん、デザイン性の向上や軽量化の取り組みも進めています。多様化するユーザーの期待に応えるため、車体製品を活用した新しいサービスの開発も行っています。

■ 売上高



■ 主要製品

パワースライドドアシステム
スライドドア内またはフロアに駆動ユニットを配置することで、車室空間を拡大しました。リモート操作により、ドアを自動で開閉可能です。ドア閉時の挟み込みを検知し、自動反転する安全機能も搭載。日本では軽自動車からミニバン、ワンボックスカーまで幅広い車種に搭載されています。

ニューマチックシート
ブラダ（空気袋）とポンプ、バルブを用いて、ユーザーの姿勢調整やリフレッシュを行うシートシステム。自然なフィット感と高いマッサージ効果が得られます。

「ベストミックス活動」で原単位改善を推進

車体VCの前身は、2016年にアイシン精機がシロキ工業と経営統合したことにさかのぼります。この2社はかつて競合同士でしたが、オールジャパンでグローバルな競争に対応していかなければならないという危機感から、経営統合を行いました。その後、VC制となり、さらにコミュニケーションを深めてきました。活動の中心となったのは「ベストミックス活動」で、これは従来の生産ラインで各社の「いいとこ取り」を進めるとともに、新製品開発でもそれぞれの長所を取り入れながら、新しい生産ラインを設置するというもので、これにより原単位改善が着実に進展しています。本活動ではコスト低減、大幅な生産効率向上などを実現してきた一方で、課題としてはアイシングループ内の生産体制が挙げられます。現在車体VCでは、国内外に47拠点を有しています。この3年間で、重複する製品を集約することはほぼ完了しました。今後は同じ地域の複数拠点を相互に活用する、あるいは集約によって空いたスペースに次世代向け製品のラインを設置するなど、グローバルで効率的な配置をめざしていきます。

システム製品に注力し、優位性を確保

今後、開発面においては成長領域に人的リソーセスを集中していく必要があります。この1年で10%程度のシフトを完了していますが、2020年には50%以上に引き上げる考えです。特に需要の大きいパワースライドドアシステムとサンルーフでは、データを使った開発から生産準備までを一気通貫で遂行するため、開発・生産技術が同期開発できる業務ステップの見直しも進めており、開発効率30%の向上をめざしています。同時に、工程の壁を取り払うことで効率化を図るプロジェクトをスタートさせており、システム、データ、CAE※などをどのように同期させるか、具体的にフローチャートにすることで、どこを結べば速くなるか、どこが重複しているかをチェックするなど、業務ステップを見直しています。

製品面では、私たちはドアロックやドアハンドルといった機能製品からパワースライドドアをはじめとするシステム製品まで幅広く取り扱っていますが、VC内で重複する製品をシロキ工業、アイシン辰栄に集約しながら、VC全体としてはシステム製品に注力したいと考えています。このシステム開発のノウハウや知見については、VC制となって確実に強化されています。車体VCとしては、素形材を担当するアイシン高丘、アイシン化工、アイシン軽金属を含めた6社で連携し、素形材から一貫して開発し、システムとして組み合わせた製品の販売につなげていきます。システム全体で提供することが私たちの強みになると確信しており、車体VC一体で臨む考えです。

CASEの時代では、オーナーカーからシェアカー主体となると想定されていますが、そこではパワースライドドアシステムなどが有効に機能すると考えられ、この分野において優れた製品を世に出していくのが私たちの使命だと考えています。CASE、MaaSなどの時代を見据えて、スライドドアが自動で開いてスロープが出てくる、ハンディキャップのあるお客様もスムーズに乗車できる製品など、先進的な製品を早く世に出していきたいと考えています。

営業面では、VC制導入後、各社の販売ルートを互いに上手く利用することができています。VCに属する各社がそれぞれ得意とするお客様に加え、各社が共同で開拓することで新規のお客様も増えており、引き続き、売上の拡大に努めていきます。

車体VCとしてまとまったことで、各社の連携の動きも速く、さらに事業VC間の連携も進んでいます。今後車社会における、おもてなしサービスなどの提供を考えていく際には、特に情報・電子VCのECU部門と常に連携を取ってお客様のニーズに応えていかなければなりません。技術部など担当者レベルの連携スピードはより一層速くなっていきます。今後は、集約による競争力のさらなる強化を図り、自動車の変革の時代に対応していきたいと考えています。

※ CAE (Computer Aided Engineering)：製品設計段階で、コンピューターを利用しその製品が性能的に問題がないかシミュレーションをし検討するプロセス。

情報・電子VC

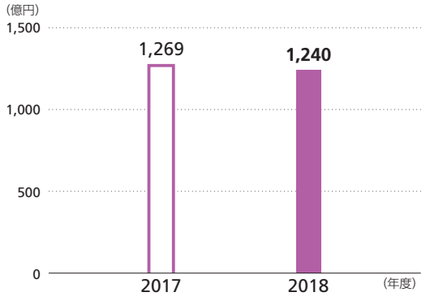
情報・電子技術が各事業の横串となり、全体最適を実現する

情報・電子VC プレジデント **植中 裕史**

■ 事業概要

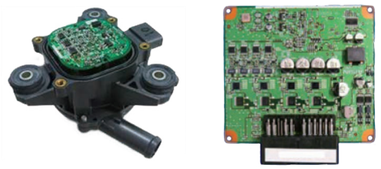
情報通信、エレクトロニクスの技術や、情報インフラの進化に合わせた最新技術を用いて、製品を高機能・高精度化。世界トップクラスのシェアを誇るカーナビゲーションシステムをはじめ、パワートレイン・走行安全・車体など全ての分野において、電子制御システムを支えるECU、センサーを開発し、快適なカーライフをサポートしています。

■ 売上高

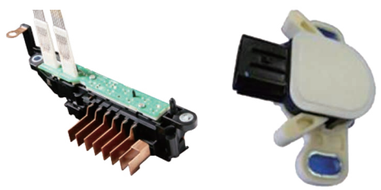


■ 主要製品

先読みエコドライブ機能搭載
カーナビゲーションシステム
カーナビゲーションがこれから走る道路上の情報を先読みし、その情報をもとにハイブリッドシステムが効率的にバッテリーの充放電を制御することで、ハイブリッド車両の実用燃費を向上させる機能を搭載しています。ドライバーがエコドライブを意識した運転をすることなく、高い環境性能を実現しています。



各種ECU



各種センサー

リソーセスシフトやソフト開発の共通化により、開発力を強化

アイシングループは多様な事業を展開していますが、そのいずれにも情報・電子領域は密接に関わり、各事業体に入り込んで活動をしてきました。VC制が導入されてからは、情報・電子領域のメンバーが一体となったことで、事業の全体を見渡せ、強化する事業の分野や方向性が明確になってきました。VC内での、強化事業に対するリソーセスのシフトや、基盤技術の共通化に取り組んでいます。例えばソフト開発においては、各製品開発の効率化とマスメリットの最大化を目的に、製品ソフトの設計構造、部品の共通化や、共通ソフトのグループ標準化への取り組み、さらに機能安全やセキュリティのプロセス共有化を進めています。これらの活動をより強化、加速させるため、グループ内のソフトウェア専門会社2社を2019年10月に経営統合します。さらに、電子製品の生産や電子部品の調達の面においても、各社の得意分野や上手なやり方を相互活用する「いいとこ取り」を、これまで以上にできる様になってきています。

また、おもてなしサービスやパワートレインの電動化などに伴う新規センサーの開発、ナビゲーションシステムの開発で培った位置情報によるプラットフォームづくりとそれを活用したサービスの開発など、優先すべきテーマにリソーセスをシフトしています。今後の開発においても、2023年度を目途に50～60%の開発人員を、CASE対応製品など次世代を含めた強化領域にシフトし、新体制を導入していく計画です。将来に対し足元の開発では、各事業別になっていたECU開発を一体化する取り組みも進めています。さらに、海外拠点においては主に生産面で重複、不足している部分があるため、お互いの拠点やリソーセスを活用して補完し合いながら効率的な開発・生産体制の整備を進めています。

CASEの“C”と“S”を担い、先陣を切って新たなビジネスを開拓

私たち情報・電子VCにとって、技術開発のトレンドであるCASEの中のC（コネクティッド）とS（シェアード/サービス）関連の開発はきわめて重要です。IT市場を席捲するメーカーが自動車業界へ参入してくる環境の中で、私たちの強みを活かした事業シフトが課題となっています。私たちの強みは、ナビゲーションシステムで培った高精度位置情報と、様々な車両システムと車両データを組み合わせた制御を保有することであり、これらの情報や制御を連携させることで、グループが持つ車両・情報システムやハードウェア、アクチュエーターの付加価値を上げることを考えています。例えば、レクサスUXに搭載される「先読みエコドライブ機能搭載ナビ」は、高精度位置推定技術や地図情報を強みに、日々の運転履歴やデータ、道路交通情報を利用し、路面状況や運転を先読みした燃費向上運転に貢献しています。また、運送会社の物流支援といったサービス事業も検討しており、位置情報や車両情報を収集・分析することで、実態に即した運行計画作成や、運行遅延検知の仕組みを提供し、無理な運行計画や遅延トラブルを解決するなどの実証実験を進めています。

また、今後必要となる電子基盤技術については、技術の手の内化を加速させるためにも、業務提携などの外部リソース活用も含め積極的に検討していく必要があり、その中でもコネクティッド分野と事業の柱となるセンサー分野については、特に強化が必要と考えています。今までは磁気やひずみ・静電容量を使ったスピードセンサーや体重検知センサー、スマートハンドル用センサーなどを注力分野としてきました。一方、クルマがクラウドとつながり、EV化が進む中で、今後は外部連携等を含め新たなセンサーの開発を進めていきたいと考えています。さらにシェアカーが増加すると、走行距離や耐久寿命に関してマイカーとは異なる課題が出てくるため、故障を未然に検知するセンサーや、乗り合いの人のニーズに応じて特性を検出できるセンサーなど、私たちが取り組むべきテーマはまだまだ幅広く存在していると考えます。

私たち情報・電子VCは、小回りを利かせ、グループ横断的な活動により各事業VCの連携に貢献できると考えています。今後も、将来における強みである位置情報プラットフォームとそれを活用したサービスでの新たな事業創出をめざしていくとともに、パワートレイン、走行安全、車体のコアの部分を電子基盤技術でしっかり支え、魅力付けしていきたいと考えています。

アフターマーケットVC

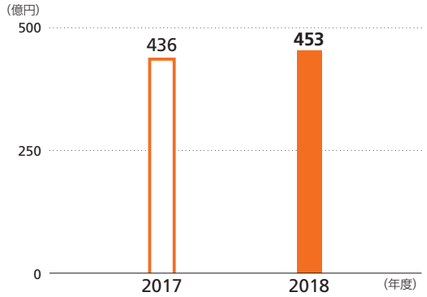
VC主導による商品開発、迅速な意思決定によってシェアリング時代に臨む

アフターマーケットVC プレジデント **立松 敬朗**

■ 事業概要

総合自動車部品メーカーである強みを活かし、クラッチやウォーターポンプなどの補修部品、ドアスタビライザーやモーションコントロールビームなどのカーアクセサリーを世界の市場に向けて幅広く提供しています。市場のニーズをタイムリーに把握して、本社と現地が一体となってより良い商品企画ができるような体制構築を進めています。

■ 売上高



■ 主要製品

アイシン精機

アート金属工業

アドヴィックス

消耗品から電動化関連商品、用品販売でブランド力を強化

アフターマーケットVCでは、クラッチやブレーキパッド、ピストンなどといった補修部品やドアスタビライザーなどの後付用品を取り扱っています。アフターマーケットの市場は、世界各地でまだ伸びしろがあり、アイシングループとしても進出できていないところも多くあります。また、CASEのトレンドの中ではシェアリングが主流となり、アフターマーケット事業が活躍できる場面は増えると見込んでいます。このような背景の中、私たちはアフターマーケット事業を世界各地で強化すべく、2018年8月にアフターマーケットVCを立ち上げました。

アフターマーケット事業では修理工場の整備・修理用に部品を供給しています。さらに近年では、修理以外の後付用品の取り扱いにも取り組んでいます。これは、アフターマーケットあるいはビフォアマーケットと呼ばれるもので、新車購入の際に追加で取り付ける部品の販売です。従来は、新車に供給している部品を置き換える補修部品販売がメインでしたが、今後は用品提供にも注力していかなければなりません。現在、高機能のバックビューカメラやクルマの運動性能の向上に関わるドアスタビライザーなどの部品を販売しています。これらの商品には、「AISIN」のロゴが入っており、市場やユーザーに認知されることで、ブランドイメージも高まると考えています。さらに、ASEANなど、今後、モータリゼーションが高まる海外市場でも販売を開始しており、さらなるブランドの認知度向上に努めているところです。海外市場では、北米、ASEAN、中国、ヨーロッパの4極にアイシン精機およびアドヴィックスの拠点を配置しています。2010年に設立したドバイ支店はアフリカへの再輸出の拠点となっており、近年、パキスタン、ミャンマーにも事務所を設けました。さらに2018年3月にはタイの現地代理店と業務提携を開始、2019年4月には上海、2019年6月にはパナマに販売会社を設立しており、世界各地で効果的に活動できる体制構築を進めています。

幅広い品揃え、スピーディーな商品企画により成長力を確保

VC制となって以降、商品領域ごとにワーキンググループを設置し、情報共有することで、従来に比べ商品企画のスピードは数倍に達しています。競合他社は、幅広い品揃えやより多くの地域に展開することで、アフターマーケット事業を成長させてきました。このような状況のもと、私たちもいかに価格帯の広い商品をすばやく揃えていくか、あるいはまだ弱い地域をどう攻めていくかといった課題に取り組むことにしました。VC制になって、地域や商品ごとに課題がよく見え、動ける体制になってきたと実感しています。グループ全体において、将来にわたって商品企画機能をアフターマーケット側に取り込み、スピーディーな商品企画を遂行することも、今後の課題だと認識しています。

さらに2025年頃には、本格的な市場が形成されると想定されるシェアリングにおいて、アフターマーケットVCがどういう収益モデルを構築するかも重要なテーマです。カーシェアが主流になれば、シェアするクルマの稼働率はマイカーより高くなることは明らかです。耐久性が高く、ダウンタイム（修理・整備で車両が使用できない時間）の長期化が避けられる部品を好む事業主と、安価な部品を好む事業主の両者がいますので、シェアリングに対応するためには、顧客ニーズに対応した品揃え強化と、フリートに入り込む体制強化に取り組むことが大切です。また、徹底的に現地化してオペレーションコストを下げることも求められます。現在、シェアカー専用の修理サービス施設にどのような交換部品を開発・供給していくかを検討中で、現地・現物で拠点を数多く設置し、市場調査を開始しています。

VC制導入によりこのような意思決定が迅速にできるようになっています。こうした体制のもと、将来的にはアフターマーケット部品販売で欧米の総合部品メーカーと同等の売上規模に拡大したいと考えており、2022年度には2018年度の約2倍となる800億円、2030年度には2,000億円をめざしています。

役員一覧

取締役

1 取締役会長
豊田 幹司郎

2 取締役社長
伊勢 清貴

3 取締役副社長
三矢 誠

4 取締役副社長
水島 寿之

5 取締役
尾﨑 和久

6 取締役
大竹 哲也

7 社外取締役
小林 敏雄

8 社外取締役
原口 恒和

9 社外取締役
濵田 道代

監査役

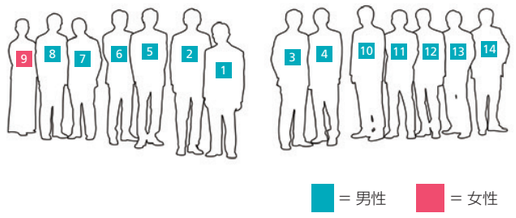
10 常勤監査役
名倉 敏一

11 常勤監査役
堀田 昌義

12 社外監査役
加藤 光久

13 社外監査役
小林 量

14 社外監査役
髙須 光



役員一覧

独立 = 独立性　M = 男性　F = 女性

取締役

豊田 幹司郎　取締役会長　M

1965年 4月　新川工業株式会社入社
1979年 6月　当社取締役
1983年 6月　当社常務取締役
1985年 6月　当社専務取締役
1988年 6月　当社取締役副社長
1995年 6月　当社取締役社長
2005年 6月　当社取締役会長就任　現在に至る

選任理由

当社において、取締役社長、取締役会長（現職）を務めるなど、長年にわたり当社および国内外グループ会社の経営に携わっており、経営全般にわたる豊富な経験と幅広い見識を有する。

伊勢 清貴　取締役社長　M

1980年 4月　トヨタ自動車工業株式会社入社
2007年 6月　トヨタ自動車株式会社常務役員
2013年 4月　同社専務役員
2013年 4月　同社Lexus International President
2013年 6月　同社取締役
2013年 6月　株式会社東海理化電機製作所 社外監査役
2018年 1月　当社副社長執行役員
2018年 6月　当社取締役社長就任　現在に至る

選任理由

トヨタ自動車株式会社において、専務役員として先進技術開発カンパニープレジデント、チーフセーフティテクノロジーオフィサーを歴任、当社においては2018年より取締役社長（現職）として経営に携わっており、経営全般にわたる豊富な経験と幅広い見識を有する。

三矢 誠　取締役副社長　M

1981年 4月　当社入社
2005年 6月　当社常務役員
2009年 6月　当社専務取締役
2012年 6月　当社取締役・専務役員
2013年 6月　当社取締役副社長就任　現在に至る

選任理由

当社において、海外法人も含めた経営管理部門で豊富な経験を有し、2009年より取締役として、2013年より取締役副社長（現職）として経営に携わっており、経営全般にわたる豊富な経験と幅広い見識を有する。

水島 寿之　取締役副社長　M

1981年 4月　当社入社
2005年 6月　当社常務役員
2009年 6月　当社専務取締役
2012年 6月　当社専務役員
2014年 6月　当社取締役副社長
2015年 4月　当社取締役 トヨタ自動車株式会社専務役員
2018年 1月　当社副社長執行役員
2018年 6月　当社取締役副社長就任　現在に至る

選任理由

当社において、常務役員、専務役員、取締役を経て、2014年に取締役副社長として経営に携わった後、2015年よりトヨタ自動車株式会社専務役員として同社のパワートレーンカンパニーのプレジデント等を務め、2018年より当社の取締役副社長（現職）として経営に携わっており、経営全般にわたる豊富な経験と幅広い見識を有する。

尾﨑 和久　取締役　M

1980年 4月　アイシン・ワーナー株式会社入社
2005年 6月　アイシン・エィ・ダブリュ株式会社取締役
2009年 6月　同社常務取締役
2011年 6月　同社専務取締役
2013年 6月　同社取締役・専務執行役員
2015年 4月　同社取締役
2015年 4月　当社専務役員
2015年 6月　当社取締役就任　現在に至る
2017年 6月　アイシン・エィ・ダブリュ株式会社取締役 社長就任　現在に至る

選任理由

当社子会社であるアイシン・エィ・ダブリュ株式会社において取締役社長として経営に携わっており、当社グループ中核事業であるオートマチックトランスミッションに関わる技術開発部門で豊富な経験を有する。また、当社においては、2015年より取締役に就任し、2017年よりパワートレインVCプレジデントを務めており、豊富な経験と見識を有する。

大竹 哲也　取締役　M

1983年 4月　トヨタ自動車株式会社入社
2013年 4月　同社常務役員
2017年 4月　同社専務役員
2018年 1月　株式会社アドヴィックス取締役社長就任 現在に至る

選任理由

トヨタ自動車株式会社において、経営管理部門を中心に豊富な経験を有し、2018年1月より当社子会社である株式会社アドヴィックスにおいて取締役社長として経営に携わっており、豊富な経験と見識を有する。

小林 敏雄　社外取締役　独立　M

1986年 2月　東京大学生産技術研究所教授
1996年 7月　東京大学国際・産学共同研究センター教授
2000年 7月　日本学術会議会員
2000年 7月　東京大学生産技術研究所教授
2003年 5月　財団法人日本自動車研究所副理事長・所長
2003年 6月　東京大学名誉教授
2012年 4月　一般財団法人日本自動車研究所 代表理事 研究所長
2013年10月　一般財団法人日本自動車研究所 顧問就任　現在に至る
2014年 6月　当社取締役就任　現在に至る

選任理由

東京大学生産技術研究所教授、一般財団法人日本自動車研究所代表理事 研究所長等を歴任、機械工学・計算工学を中心とした高い専門知識とその経歴を通じて培われた幅広い経験を有する。

原口 恒和　社外取締役　独立　M

1970年 4月　大蔵省入省
1995年 5月　名古屋国税局長
1996年 7月　近畿財務局長
2001年 1月　財務省理財局長
2001年 7月　金融庁総務企画局長
2002年 7月　国民生活金融公庫副総裁
2007年10月　株式会社イオン銀行代表取締役会長
2010年 3月　同行取締役会長
2010年 3月　イオン株式会社総合金融事業共同最高経営責任者
2012年11月　イオンクレジットサービス株式会社取締役
2013年 3月　イオン株式会社執行役
2013年 4月　イオンフィナンシャルサービス株式会社 代表取締役会長
2014年 3月　同社代表取締役会長兼社長
2014年 4月　株式会社イオン銀行取締役
2014年 5月　イオン・リートマネジメント株式会社取締役
2014年 6月　当社取締役就任　現在に至る
2014年 6月　イオンフィナンシャルサービス株式会社取締役
2017年 6月　イオンフィナンシャルサービス株式会社顧問
2018年 3月　株式会社Wealth Brothers特別顧問就任 現在に至る
2018年 6月　株式会社イオン銀行顧問就任 現在に至る

選任理由

財務省理財局長、金融庁総務企画局長等を歴任、その経歴を通じて培われた専門的な知識・経験に加え、イオンフィナンシャルサービス株式会社等における経営者としての経験と見識を有する。

濵田 道代　社外取締役　独立　F

1974年 4月　名古屋大学法学部助教授
1985年 4月　同大学教授
1999年 4月　同大学大学院研究科教授
2004年 6月　当社監査役
2008年 4月　名古屋大学法科大学院長
2009年 4月　公正取引委員会委員
2009年 4月　名古屋大学名誉教授就任　現在に至る
2014年 6月　東邦瓦斯株式会社社外監査役就任 現在に至る
2014年 6月　首都高速道路株式会社社外監査役就任 現在に至る
2015年 6月　株式会社サンゲツ社外取締役就任 現在に至る
2016年 6月　当社取締役就任　現在に至る

選任理由

名古屋大学法学部教授、公正取引委員会委員および他社社外役員等を歴任、その経歴を通じて培われた会社法および独禁法等の専門知識・幅広い経験を有する。

監査役

名倉 敏一　常勤監査役　M

1974年 4月　当社入社
2001年 6月　当社取締役
2005年 6月　当社常務役員
2007年 6月　当社専務取締役
2011年 6月　当社取締役副社長
2016年 6月　当社常勤監査役就任　現在に至る

選任理由

当社において、取締役副社長を務めるなど長年にわたり経営に携わっており、経営者としての豊富な経験、社内外に精通した幅広い見識を有する。

堀田 昌義　常勤監査役　M

1978年 4月　当社入社
2008年 6月　株式会社アドヴィックス常勤監査役
2012年 6月　当社常勤監査役就任　現在に至る

選任理由

当社子会社である株式会社アドヴィックスの常勤監査役を経て、2012年より当社の常勤監査役に就任しており、豊富な経験と見識を有する。

加藤 光久　社外監査役　M

1975年 4月　トヨタ自動車工業株式会社入社
2004年 6月　トヨタ自動車株式会社常務役員
2006年 6月　トヨタテクノクラフト株式会社取締役社長
2010年 6月　トヨタ自動車株式会社専務取締役
2011年 6月　同社専務役員
2012年 6月　同社取締役副社長
2013年 6月　株式会社豊田中央研究所取締役
2015年 4月　株式会社コンポン研究所代表取締役就任 現在に至る
2015年 6月　当社監査役就任　現在に至る
2015年 6月　株式会社豊田自動織機社外取締役就任 現在に至る
2016年 4月　株式会社豊田中央研究所代表取締役会長就任 現在に至る
2017年 6月　トヨタ自動車株式会社相談役

選任理由

トヨタテクノクラフト株式会社、トヨタ自動車株式会社、株式会社豊田中央研究所等における経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有する。

小林 量　社外監査役　独立　M

1986年 4月　九州大学法学部助教授
1996年 4月　名古屋大学法学部教授
1999年 4月　名古屋大学大学院法学研究科教授就任 現在に至る
2009年 6月　当社監査役就任　現在に至る

選任理由

名古屋大学大学院法学研究科教授等を歴任、その経歴を通じて培われた法律学者としての専門知識・高い知見を有する。

髙須 光　社外監査役　独立　M

1979年10月　監査法人伊東会計事務所入所
1984年 1月　公認会計士高須光事務所開設　現在に至る
2002年 7月　税理士法人高須会計事務所代表社員就任 現在に至る
2010年 6月　当社監査役就任　現在に至る

選任理由

公認会計士の資格を有しており、財務および会計に関する高い知見を有する。

ガバナンス

企業価値の最大化に向けて、全てのステークホルダーから信頼され、
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・地球の持続的発展への貢献や、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、様々なテーマで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、本憲章に基づきCSRの推進を図っています。

アイシングループ企業行動憲章
従業員用配布カード

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、全ての従業員が「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、本憲章で定めた9つの原則である「安全・品質・持続可能な社会への貢献」「コンプライアンス」「情報開示・コミュニケーション」「人権の尊重」「多様な働き方の実現・職場環境の充実」「環境」「社会参画と発展への貢献」「危機管理の徹底」「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、誰にでも分かりやすいものにするとともに、全従業員に周知し、指針に基づく行動の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、グループ主要13社でCSRマネジメント研修（管理者向け）とCSR基礎研修（一般の従業員向け）を実施しています。加えて、海外拠点の経営幹部層には、マネジメント力向上や、アイシングループの価値観・行動原則である「AISIN WAY」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。

アイシングループ企業行動憲章の改定

昨今、国際社会においては、持続可能な社会実現に向け、企業に対して「持続可能な開発目標（SDGs）」への取り組みなど、環境・社会課題の解決に向けた具体的なアクションが求められています。このような状況を踏まえ、アイシングループでは「アイシングループ企業行動憲章」を2019年5月に改定しました。新たに、「持続可能な経済成長と社会的課題の解決への貢献」「すべての人々の人権の尊重」などを明記し、本憲章の理念・行動基準を国内外全てのアイシングループ従業員に周知し、徹底していきます。

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、全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・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が重要であると考えています。

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金融庁と東京証券取引所が発効した「コーポレートガバナンス・コード」を踏まえ、以下の5点を基本方針に掲げ、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいます。

基本方針

1. 株主の権利を尊重し、株主の平等性を確保するとともに、適切な権利行使に係る環境整備や権利保護に努めます。
2. 株主以外のステークホルダー（お客様、仕入先、従業員、地域社会等）と、社会良識をもった誠実な協働に努めます。
3. 法令に基づく開示を適切に行うとともに、法令に基づく開示以外の情報も主体的に発信し、透明性の確保に努めます。
4. 透明・公正かつ機動的な意思決定を行うため、取締役会の役割・責務の適切な遂行に努めます。
5. 株主とは、当社の長期安定的な成長の方向性を共有した上で、建設的な対話に努めます。

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、グループ主要13社が参画する「（連結）企業行動倫理委員会」「（連結）危機管理委員会」「（連結）環境委員会」「（連結）安全衛生委員会」などで、業務執行の適正化とリスク最小化に向けた基本方針の策定・展開、各種ガイドや研修を通じた周知徹底、実務活動を実施。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を行っています。内部監査部署による監査活動では、2018年1月からグループ主要13社の監査機能をグループ本社に集約し、グループの監査体制強化を図りました。今後は全ての連結子会社を定期的に現地・現物で監査していく計画です。

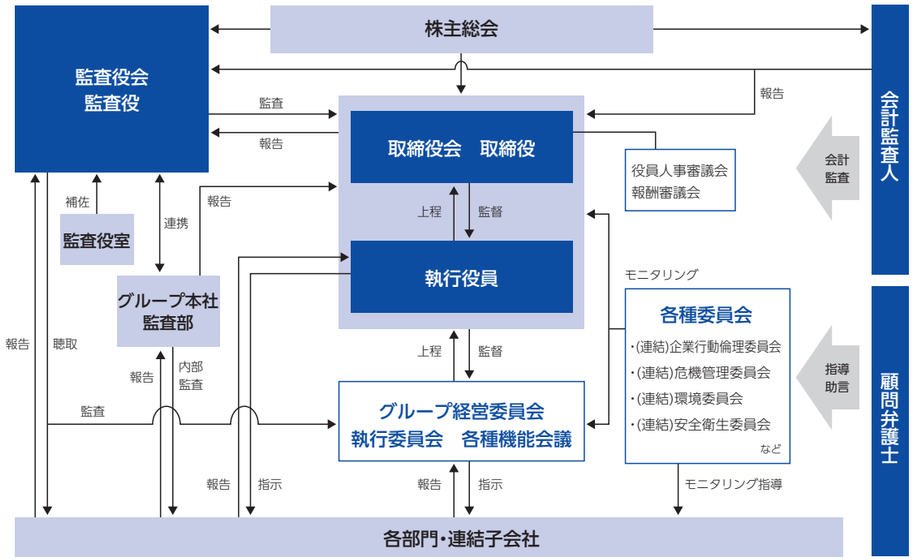
これらの内部統制の整備と強化に向けた活動の総括は、毎年4月に開催される取締役会で報告され、その適正性が確認されています。

役員のスリム化

2019年4月1日より、執行役員は階層を減らし、副社長執行役員および執行役員により構成される体制に変更いたしました。これにより、執行役員全員が現場に密着し、スピード感を持って業務執行できるようになりました。また、2019年6月18日開催の定時株主総会後より、経営体制をスリム化し、取締役9名体制（従来14名）とすることにより、意思決定と業務執行の分離を進め、迅速な意思決定および業務執行のさらなる監督強化を図りました。一連の変更により、役員（取締役、監査役および執行役員）の人数は、2019年3月末の48名から、定時株主総会後には32名となりました。

	2018年度	2019年6月 定時株主総会後
役員の人数	48名	32名
取締役の人数	14名	9名

コーポレート・ガバナンス体制



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、アイシン精機およびアイシングループの経営に関わる重要事項の決議、業務執行の監督に当たっています。

●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。

社外取締役の取締役会への平均出席率

	2016年度	2017年度	2018年度
取締役会への平均出席率	98%	96%	**96%**

社外監査役の取締役会と監査役会への平均出席率

	2016年度	2017年度	2018年度
取締役会への平均出席率	94%	92%	**98%**
監査役会への平均出席率	92%	97%	**97%**

独立社外取締役の判断基準および資質

当社は、以下の役割・責務を果たすことを期待し、独立社外取締役を選任しています。

1. これまでの経歴で培われた専門的な知識・幅広い経験等を当社の経営に活かす。
2. 取締役会等での重要な意思決定の場において、中立・公正な立場から、リスクへの警鐘や助言を提供する。
3. 会社と経営陣・支配株主等との間の利益相反を監督する。
4. 社外の声を取締役会に適切に反映する。

なお、社外取締役の候補者選定に当たっては、会社法および東京証券取引所の独立性に関する要件に加え、当社の経営に対し率直かつ建設的に助言し監督できる高い専門性と豊富な経験を重視しています。

役員の選・解任

当社の取締役会は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、的確・迅速・公正な意思決定が行われるよう、業界の内外を問わず高度な専門性を有する人材を社外取締役として複数選任すること、効率的な連結経営を意識し、主要な子会社の取締役を当社取締役に選任することなどを総合的に勘案し、知識・経験・能力のバランスが最適になるよう取締役の選任・解任を決定しています。

なお、取締役の選任・解任決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨を定款で定めています。さらに、取締役の選任・解任決議は、累積投票によらないものとする旨を定款で定めています。

実効性評価

当社取締役会は、複数の社外取締役をメンバーに加えることにより、取締役会としての判断や会議の運営など、取締役会全体の実効性を担保していくよう努めています。

取締役会全体の実効性については、全ての社外取締役と社外監査役にヒアリング調査を実施し、その結果に基づき、改善に努めています。

2018年度末に実施したヒアリング調査においては、当社取締役会は「全体として機能している」という評価をいただきました。

取締役会・監査役会の多様性

			企業経営	業界の知見	技術開発	ものづくり（生産）	営業・調達	財務・ファイナンス	法務・コンプライアンス	グローバル経験
取締役会	取締役会長	豊田 幹司郎	○	○	○	○				
	取締役社長	伊勢 清貴	○	○	○					○
	取締役副社長	三矢 誠	○	○				○	○	○
	取締役副社長	水島 寿之	○	○		○				
	取締役	尾﨑 和久	○	○	○					
	取締役	大竹 哲也	○	○				○		○
	取締役	小林 敏雄		○	○	○				
	取締役	原口 恒和	○					○		
	取締役	濵田 道代							○	○
監査役会	常勤監査役	名倉 敏一	○	○		○	○			○
	常勤監査役	堀田 昌義		○				○	○	○
	監査役	加藤 光久	○	○	○					
	監査役	小林 量							○	
	監査役	髙須 光						○		
	副社長執行役員	立松 敬朗		○			○			

役員報酬

① 役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針に係る事項

〈報酬構成とその支給対象〉

役員区分	月額報酬	賞与	株式報酬	趣旨
取締役（社外取締役を除く）	○	○	○	業務執行を担う役割のため、固定報酬である月額報酬と、業績に連動する賞与・株式報酬の報酬構成としています。
社外取締役	○	-	-	独立した立場で経営の監視・監督機能を担う役割のため、月額報酬のみとし、賞与および株式報酬の支給はありません。
監査役	○	-	-	独立した立場で経営の監視・監督機能を担う役割のため、月額報酬のみとし、賞与および株式報酬の支給はありません。

※ 取締役の報酬制度の見直しについて
当社は2019年6月18日開催の第96回定時株主総会において、取締役の報酬制度を見直しました。当社の社外取締役を除く全ての取締役の報酬は、役職に関わらず、月額報酬（固定報酬）：賞与（短期インセンティブ）：株式報酬（長期インセンティブ）の割合が、基準額で概ね50%：35%：15%程度となるように設定しています。

〈取締役報酬の方針および決定方法〉

月額報酬については、職責や経験、および他社の動向を反映させた報酬としています。また、賞与については、各期の業務執行の成果としての連結営業利益額をベースとし、配当、従業員の賞与水準、他社の動向、および過去の支給実績などを総合的に勘案の上、決定しています。株式報酬については、株主とのさらなる価値共有を進め、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして位置づけるために、譲渡制限付株式報酬を導入しています。

取締役の月額報酬および賞与の報酬総額は、2019年6月18日開催の第96回定時株主総会にて年額6億円以内（うち社外取締役分 年額75百万円以内）と決議されています。また、社外取締役を除く取締役の譲渡制限付株式報酬の報酬総額は、2019年6月18日開催の第96回定時株主総会にて年額1億円以内と決議されています。

取締役の月額報酬、賞与および株式報酬については、社長、担当副社長および社外取締役が報酬審議会にて上記方針に従い、役職ごとの金額を検討した上で、取締役会にて決定しています。

〈監査役報酬の方針および決定方法〉

監査役の月額報酬は、職責、他社の動向を反映させた報酬としています。監査役の月額報酬は、2010年6月23日開催の第87回定時株主総会にて月額15百万円以内と決議されています。各監査役の月額報酬額は監査役の協議により決定しています。

② 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

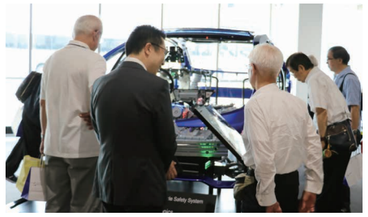
役員区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）		対象となる役員の員数（人）
		基本報酬	賞与	
取締役（うち社外取締役）	687（36）	438（36）	248（-）	17（3）
監査役（うち社外監査役）	124（25）	124（25）	-（-）	5（3）
計	812	563	248	22

当期の賞与は、連結営業利益2,055億円をベースに決定しています。

ステークホルダーとの関わり

多様なステークホルダーとの対話を重視

ステークホルダーの皆様の期待に応え、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、地域社会など様々なステークホルダーとの対話を重視しています。



株主総会後の展示館コムセンター見学会

情報の保護・管理

情報セキュリティの強化

〈基本的な考え方〉

アイシングループでは、「会社情報」「得意先・お客様情報」を情報漏洩やサイバー攻撃などの脅威から守ることは、リスク管理上の重要課題と捉え、情報セキュリティ強化に取り組んでいます。

〈具体的な取り組み〉

「オールトヨタセキュリティガイドライン」（ATSG）を連結会社全社に展開し、サイバー攻撃等に対応する仕組みとして社内ネットワークなどの情報システム強化、入退場管理や社内撮影のルール化などハード・ソフト両面から対策を実施しています。また、従業員の意識向上のため継続的に教育・啓発活動を実施。情報セキュリティに関する取り組みについても定期的に点検を行い、改善を図っています。

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順守するために、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。

2018年5月に施行されたEU（欧州連合）の「一般データ保護規則」（GDPR）など、個人データ保護に関する法制度の強化が世界的に進む中、個人データの処理などのルール整備を進めています。

知的財産活動

特許情報の活用推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の段階から知的財産部が関わり、特許情報に基づき他社の特許ポートフォリオや開発動向を把握。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しています。

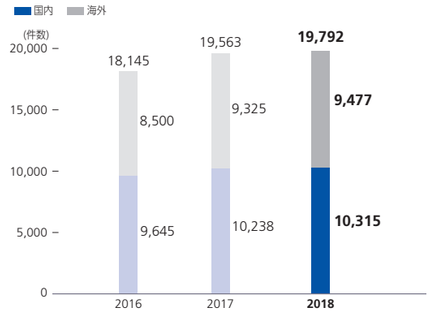
知財管理におけるグループ連携を高めるために、グループ主要13社が扱う全ての商標の調査や出願、権利化・権利更新などの業務の集約化を図り、グループ一体となった商標管理業務の合理化や信頼性向上を推進しています。

海外の開発拠点では知財機能強化のための知財取り扱い規程やインフラ整備が完了。北米/欧州には40年以上、担当者を現地に配置しています。

また、特許登録率やグローバル性等が評価され、クラリベイト アナリティクス社より5年連続で「Derwent Top 100 グローバル・イノベーター」※に選出されています。

※ クラリベイト アナリティクス社が独自に保有する特許関連のデータをもとに知的財産・特許動向の分析を行い、世界で最も優れた研究開発活動、知的財産管理を行っている企業や機関を表彰する賞。

アイシングループ※特許保有件数



※ グループ主要13社。
※ 2017年度よりアート金属工業の保有件数を加えています。

2018年度商標業務取り扱い件数

出願	拒絶対応※1	更新※2	更新検討依頼
14件	43件	32件	112件

※1 拒絶対応：特許庁から登録できない旨の通知を受けた際の対応件数。通常は申請内容を補正して登録に持って行きます。
※2 更新：商標は登録期間が決まっており、商標権の存続を望む場合は商標権者が自ら更新手続きの申請を行う必要有。この対応件数になります。

リスクマネジメント

グローバルなリスク管理体制

アイシングループでは、グループ主要13社の取締役社長が参画する「(連結) 危機管理委員会」において、企業経営に重大な影響を及ぼす様々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ています。また、CRO (チーフ・リスク・オフィサー) のもと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、国内グループ会社はもちろん、北米、中国、欧州、豪亜、ブラジル・インドの各地域を統括するトップが、グループに共通する経営上のリスクと国や地域によって異なるリスクの情報を共有することによって効果的な対策を推進。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リスクマネジメントを強化していきます。

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一体となって推進しています。

アイシングループBCP会議 (熊本地震発生の日)

2018年度の取り組み

・グループ各社の工場で、建屋、吊りもの、クレーン、変圧器、型ラック、大型設備の固定などを実施

大規模地震に対する減災対策としては、「アイシン・グローバル・セーフティ・スタンダード」(AGSS) と被災した熊本、大阪、北海道での地震の経験に基づいた減災対策を計画的に実施しています。また、それらの災害で得た「学び・気づき」をしっかりと伝承するために、グループ主要13社のトップ、役員、関連部署などが参加する「アイシングループBCP会議」を毎年、熊本地震発生の日に開催しています。

大規模災害初動力の強化

地震など大規模災害に備えて、「人命・安全」「地域貢献」「生産復旧」を基本方針として、災害発生時の対応力を強化しています。

災害発生時の実践力強化を図るため、これまでの各社・各拠点ごとの対策本部体制に加え、グループでの情報一元化や応受援等連携強化を目的としたグループ総本部体制を構築し、「グループ総本部初動シミュレーション訓練」を実施しています。この訓練は大規模地震発生を想定し、グループ総本部と各グループ会社の拠点を結んで初動対応で必要な対策本部の運営や情報収集方法・意思決定内容を確認するものです。

また、各拠点では、初動措置を確実に行うための実働訓練(消火・救助・救護・周辺被害調査・建屋入場可否判断・昼夜避難訓練等) を実施し、初動対応の実践力を強化しています。

グループ総本部初動シミュレーション訓練の様子

コンプライアンス

社会的責任の基本を周知徹底

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、法令順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会議体として、2018年4月から「(連結)企業行動倫理委員会」を設置し、定期的に開催しています。「(連結) 企業行動倫理委員会」には、グループ主要13社の取締役社長とコンプライアンス担当役員が参加し、コンプライアンスの活動方針や、独占禁止法、贈収賄規制等の法令の順守状況を確認しています。

コンプライアンス研修の展開

アイシングループでは、コンプライアンス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研修、職場管理者や役員向けの研修を行い、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。

2018年度からは、国内連結対象会社の各部の代表者を対象に、グループ本社の法務部が直接コンプライアンス研修を行っています。また、関係部門を対象に、独占禁止法、安全保障輸出管理などのテーマ別研修も行っています。

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、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をつくっています。企業行動倫理強化月間においては、国内連結対象会社の全従業員にコンプライアンス意識調査を実施。2018年度は、約7万8千人から回答があり、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。

コンプライアンス推進者研修会

海外子会社に対しても、現地のコンプライアンス推進部門が、企業行動倫理の研修を実施しています。例えば北米では、独占禁止法やハラスメント防止など、地域特性を踏まえたテーマ別研修も実施しています。

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

アイシングループでは、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っています。

アイシングループで働く全ての人とそのご家族などから、匿名も含めて広く相談を受け付け、不正行為などの早期発見と是正に努めています。通報や事実調査への協力により不利益な扱いを受けないよう、秘密保持や関係者への事前注意を徹底しています。2018年度は、対応が必要なコンプライアンスに関わる通報・相談がグループ全体で125件あり、適切に対処しました。

また、海外でも内部通報窓口の設置を推進しており、例えば、北米、アジアではグループ共通窓口の運用を進めています。

コンプライアンスに関わる通報・相談件数(アイシングループ)

2018年度 **125**件

通報・相談の内訳はウェブサイトよりご確認ください。

独占禁止法

独占禁止法については、従業員、職場管理者、役員向け研修において、国内連結対象会社の関係部門を対象に、意識・理解の徹底を図っています。今後、受講者を拡大し、職種に応じたより効果的な研修を実施していきます。

贈収賄防止

アイシングループでは現在、腐敗防止に関しての罰金や罰則、解雇件数はありませんが、「贈収賄防止のためのガイドライン」を各言語で作成し、海外を含めたグループ会社へ配布するほか、研修も実施しています。

さらに、仕入先に対しては、贈賄防止の規則等を確認し、リスク評価を行っています。

環境

社会・自然との共生をめざし、事業活動を通じて、気候変動の抑制や生態系の保護、
陸や海の豊かさを守り、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」という考え方に立ち、「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・訓練および意識の高揚・啓発を図ります。
4. ライフサイクルを考慮した地球にやさしい新製品・技術開発およ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図ります。
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、グループ連携のもと4つの取り組みをさらに進化させ、製品の製造から使用、廃棄までのライフサイクルでCO_2「ゼロ」をめざします。

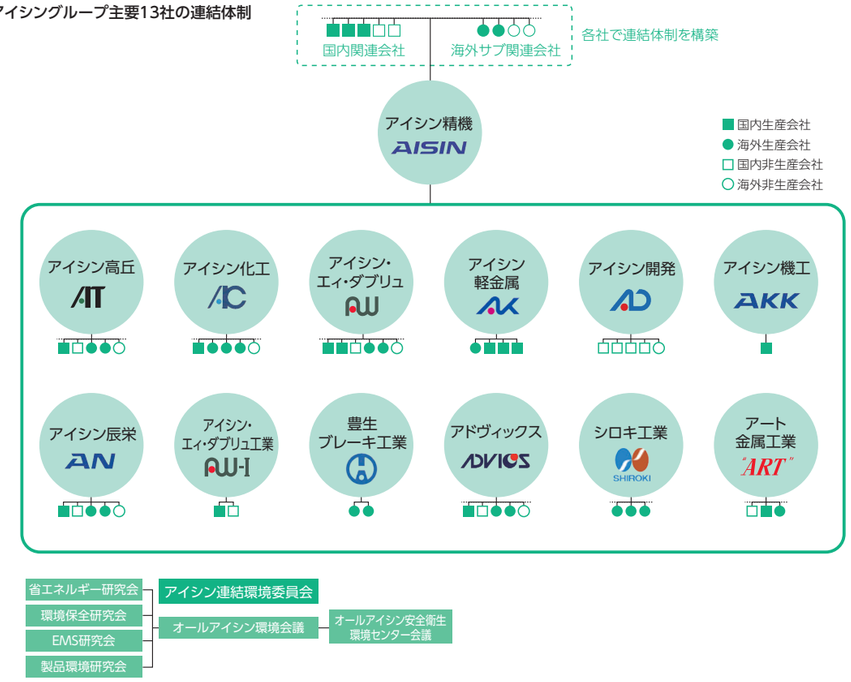
Life Cycle CO_2 AISIN GROUP for 2050

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CO_2「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

トップマネジメントの強化

2018年度に、グループ主要13社の取締役社長で構成される「(連結) 環境委員会」を環境の最上位組織として新設。アイシングループの環境活動をさらに加速していきます。

アイシングループ主要13社の連結体制



アイシングループの環境活動をけん引する研究会

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、重要な役割を担う「研究会」。現在、省エネルギー研究会、環境保全研究会、EMS研究会、製品環境研究会があり(上図参照)、メンバーはグループ主要13社を中心に構成され、関連会社と共に活動しています。

研究会共通の役割
- 連結中長期活動計画を受けた各研究会の中長期活動計画の作成
- 各研究会の中長期活動計画を受けた年度活動計画の作成と半期ごとの進捗報告
- 各種連結関連要領、基準等の策定

■ 研究会の取り組み

省エネルギー
- 生産活動におけるCO_2排出量の低減

環境保全
- 環境異常・苦情ゼロによる地域No.1企業群の構築
  ①法順守活動
  ②環境事故未然防止活動等リスクマネジメント

EMS
- 連結EMS研修、連結監査員の育成
- アセスメントの企画オールアイシン環境会議への報告
- EMS関連文書の作成

製品環境
- 製品の環境影響を測る指標や化学物質の管理方法などの調査と共有化
- 環境配慮製品における寄与度の見える化
- 製品環境法規制動向の調査・共有化

第6次アイシン連結環境取組プランの2018年度の活動結果

環境軸	エボリューション	取組項目	2018年度の活動
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」	❶ CO_2大幅削減への新機能製品の開発推進と拡大	<自動車部品系> ■ モーターとエンジンを上手く使い分けることで大幅な燃費向上を実現する「1モーターハイブリッド(HV)トランスミッション」の量産を開始 ■ ハイブリッド車両の実用燃費を向上させる、「先読みエコドライブ機能搭載カーナビゲーション」をトヨタ自動車と共同開発 <生活産業系> ■ SOFCコージェネの小型化による集合住宅への採用や多燃料種対応でCO_2削減量拡大
		❷ 環境負荷の見える化の推進	■ LCA※1計算ツールの統合が完了し、グループへの展開も完了 ■ LCAの削減目標設定に向け、2030年シナリオを作成
		❸ 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	■ 中国、タイ、欧州、北米の各地域で開催する実務者連絡会で、現地スタッフへエネルギーの削減量管理方法の導入を指導。各拠点で、削減量管理に移行 ■ 中長期CO_2削減の革新技術確立に向けた生技分科会※2のCO_2ワーキング立ち上げ
		❹ “アイシングリーンエネルギー工場”の確立と展開への着手	■ アイシングループ生産主要13社の2030年CO_2排出量1/2化のシナリオ策定を完了 ■ グローバルで再生可能エネルギーへの取り組み状況、他社のレベル把握実施
		❺ 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	■ 関東・三河地区のアイシングループ共同輸送化拡大 ■ BDF※3トラック導入の拡大
循環型社会の構築	環境負荷「ゼロ」	❻ 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
		❼ 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	■ 廃棄物の有価化および低減事例13件をアイシングループ内で共有 ■ 廃棄物の有効利用推進のために専門メーカーと勉強会を開催し、処理ルートを拡大
		❽ 水資源の有効利用とリサイクルの徹底	■ 水の渇水リスク評価基準を策定し、渇水リスクの高い拠点を選定 また、高リスク拠点の渇水リスクを下げるための行動目標を策定

❸

				2020年度	2018年度		
対象	範囲	項目	基準年	削減目標	目標	実績	評価
生産CO_2	グローバル(国内外連結合算)	売上高当たり排出量	2009	20%	16.4%減	22.7%減	○

❺

				2020年度	2018年度		
対象	範囲	項目	基準年	削減目標	目標	実績	評価
生産CO_2	国内連結	売上高当たり排出量	2009	11%	9.0%減	17.3%減	○
	海外各社	実績把握					

❼

				2020年度	2018年度		
対象	範囲	項目	基準年	削減目標	目標	実績	評価
廃棄物	国内連結	売上高当たり排出量	2009	28%	23.0%減	27.9%減	○
	海外各社	実績把握	2015	5%	2%減	―	―

❽

対象	範囲	項目
水	制約が多い地域	2017年度渇水リスク評価に加え、 拠点への影響度を重点とした高リスク拠点を選定 2019年度中に数値目標を設定

※1 LCA:製品開発でのライフサイクルCO_2低減を評価。
※2 生技分科会:アイシングループの生産技術力および工法競争力向上を図るため、資源(知識・技術・設備)の共有化を行う活動体。
※3 BDF(Bio Diesel Fuel):食用油を回収して精製した燃料。

環境軸	エボリューション	取組項目	2018年度の活動
自然共生社会の構築	自然との調和	❾ 製品含有規制物質に関する法規の先取り対応	■ 2019年度版法規・顧客標準マスターの整備(15件)を実施
		❿ 環境異常の未然防止活動の徹底	■ 環境KYT※4マニュアルと事例を用いて海外各地域で開催する実務者連絡会で演習を実施し、代表職場でのトライ実施 ■ グローバル規程のAGES※5として同一敷地共存時の環境リスク管理ルールを策定
		⓫ 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	■ グローバル展開に向けた海外法規化学物質リストの収集準備を実施
		⓬ 生物多様性を保全する地域プログラムの実施	■ 自然保護活動をアイシングループの拠点がある全国5地域(愛知、北陸、北海道、東北、九州)で実施
全テーマ共通の基盤活動		⓭ 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	■ 各地域で開催する実務者連絡会で、影響や対応の必要がある法規情報を展開 ■ 国内のアイシングループが所持する全ての高濃度PCB廃棄物を2020年度末までに処理完了するため、グループ共同での処理を促進。2018年度分は計画通り処理が完了
		⓮ グローバル連結EMS評価体制の構築と運用	■ 各拠点が自ら弱点を見つけ改善できるレベルを目標に、第5次アイシン連結環境取組プランより厳しい基準の連結環境アセスメントを国内外拠点で実施
		⓯ 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	■ アイシングループ連携で52社の仕入先環境点検を実施し、点検後も活動をフォロー
		⓰ グローバル環境人材教育の強化	■ 2020年の姿と教育体制の考え方を共有し、アイシン国内関連会社の教育体制整備に向けた活動を実施
		⓱ 地域社会と協調した環境社会貢献活動の推進	■ アイシン辰栄では、25年ほど前より碧南海浜水族館で飼育されていたウシモツゴを工場からの生活排水を浄化したビオトープに放流し、自然環境保護活動を推進 ■ アイシン精機西尾工場では、工場の水が流れている川の生物を調査し、アイシングループの環境活動を理解する活動を地元小学生と共に実施 ■ その他各社も工夫して、地域との環境活動を継続
		⓲ 様々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	■ アイシングループ従業員とサプライヤーの皆様を対象にした「アイシングループ環境シンポジウム」、グループ従業員と家族を対象にした「アイシングループエコスポットツアー」などを開催し、環境活動に対する理解を促進 ■ エコアクションへの参画や地域の小学生向け生物調査を実施することで、アイシングループの環境活動をPR
		⓳ オフィス環境マネジメントの全世界展開	■ 各スタッフ機能で、機能に合わせた環境活動を毎年実施していることを確認

⓫

				2020年度	2018年度		
対象	範囲	項目	基準年	削減目標	目標	実績	評価
VOC	国内連結	売上高当たり排出量	2009	19%	15.6%減	47.3%減	○
	海外各社	実績把握					

※4 環境KYT:環境事故や異状につながる危険を予知するトレーニング。
※5 AGES:アイシングローバル環境基準。

低炭素社会の構築

ライフサイクルCO_2「ゼロ」をめざして

アイシングループは、2050年ライフサイクル※でのCO_2「ゼロ」をめざすことこそ「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て中長期の削減シナリオづくりや生産技術の確立を進め、排出量低減に努めています。

燃費向上に貢献する電動化ユニット、電気自動車や燃料電池車に対応したブレーキ・シャシー・ボディなどの開発を加速させています。

また、生産でのCO_2排出量を大幅に削減すべく、従来活動に加え、生技革新テーマ、再生エネルギー導入にも取り組んでいます。

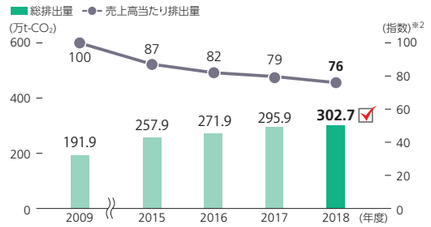
※ 資源の採取、原材料の加工、商品の生産、消費、廃棄などの各過程のこと。

CO_2以外の温室効果ガスの排出(グローバル)

(単位:t-CO_2)

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
SF6	11,400	5,700	4,560	**1,195**

CO_2総排出量※1／売上高当たり排出量(グローバル)



※1 固定排出源からのエネルギー起源CO_2排出量。
※2 売上高当たり排出量の指数は、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(2019年度)を100とした数値です。
注) 集計範囲の変更に伴い、過去の数値を見直しています。

■ 算定方法

CO_2総排出量=Σ(燃料使用量×CO_2排出係数)+Σ(購入電力量×CO_2排出係数)

CO_2排出係数

国内	燃料	「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づく排出係数
	購入電力	電気事業連合会 2009年(電気事業における環境行動計画2013年)に基づく排出係数
海外	燃料	「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づく排出係数
	購入電力	IEA 2009年(CO_2 EMISSIONS FROM FUEL COMBUSTION 2013 Edition)に基づく排出係数

■ 集計対象範囲

アイシン精機株式会社および主要生産連結子会社129社(詳細はp59参照)

✓の付されたデータは第三者保証を受けています。

アイシングループ

再生可能エネルギーの有効活用によるCO_2削減

アイシングループでは、太陽光などの再生可能エネルギーを導入し、国内外で積極的なCO_2削減活動を推進しています。

■ 中国・台湾

愛信(無錫)車身零部件有限公司
(2018年設置)
発電能力:16,000kW
CO_2削減量:2,000t/年

慧国工業股份有限公司
(2018年設置)
発電能力:351kW
CO_2削減量:23t/年

■ タイ

Aisin AI(Thailand)Co., Ltd.
(2017年設置)
発電能力:600kW
CO_2削減量:469t/年

Aisin Takaoka Foundry Bangpakong Co., Ltd.
(2018年設置)
発電能力:670kW
CO_2削減量:580t/年

The Nawaloha Industry Co., Ltd.(2018年設置)
発電能力:670kW
CO_2削減量:580t/年

■ 日本

アート金属工業 塩田工場
(2012年設置)
発電能力:1,005kW
CO_2削減量:532t/年

アイシン精機 西尾工場
(2017年設置)
発電能力:480kW
CO_2削減量:300t/年

■ インド

Aisin Automotive Karnataka Pvt. Ltd.
(2018年設置)
発電能力:950kW
CO_2削減量:700t/年

アイシン・エィ・ダブリュ

エア漏れ状況の見える化による改善活動の促進

アイシン・エィ・ダブリュ 城山工場(旧アイシン・エーアイ)は、工場全体のエア漏れ状況が明確になるよう、エア漏れ状況をMAP化しました。この活動で各製造箇所でのエア漏れが管理しやすくなり、QCサークル活動でも活動テーマに挙げるサークルが増えるなど、低減活動が定着。結果、エア漏れによる年間エネルギー損失量の2/3、CO_2排出量を346トン削減することができました。今後も、工場でのCO_2削減活動を積極的に推進していきます。

アイシン精機

「平成30年度 省エネ大賞」受賞

アイシン精機は、「平成30年度 省エネ大賞」の製品・ビジネスモデル部門で、ハイブリッド個別空調システム「スマートマルチ」※1が「審査委員会特別賞」を7社※2で共同受賞しました。これは、ユーザーの手間をかけることなく、最適なバランスでガスヒートポンプ(GHP)と電気モーターヒートポンプ(EHP)を運転。エネルギー需給状況や季節・時間帯によって異なるエネルギー価格などを監視し、省エネの運用とエネルギーコストの低減を可能にしました。

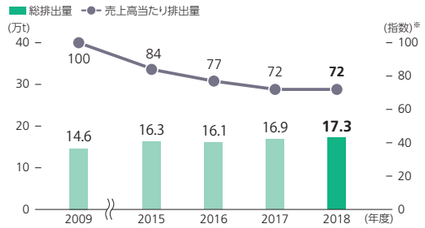
※1 スマートマルチ:GHPとEHPを組み合わせ、IoTによる遠隔制御で最適な運転制御を行うハイブリッドシステム。
※2 東京ガス株式会社、大阪ガス株式会社、東邦ガス株式会社、ダイキン工業株式会社、パナソニック株式会社、ヤンマーエネルギーシステム株式会社、アイシン精機。

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

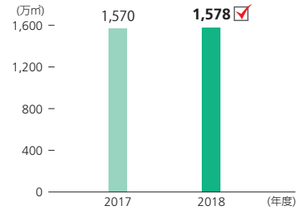
アイシングループは環境負荷「ゼロ」をめざし、資源の有効利用やリサイクルできる製品の開発、生産や物流での資源循環の徹底、水資源の有効利用のための活動を、環境保全研究会が中心となって推進しています。

廃棄物排出量／売上高当たり排出量(国内連結)



※ 売上高当たり排出量の指数は、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(2019年度)を100とした数値です。
注) 集計範囲の変更に伴い、過去の数値を見直しています。

水使用量



■ 算定方法

水使用量=Σ(水道施設からの購入量+地下水取水量)

■ 集計対象範囲

アイシン精機株式会社および主要生産連結子会社129社(詳細はp59参照)

✓の付されたデータは第三者保証を受けています。

アイシングループ

海洋プラスチック対応

アイシングループでは、世界規模の海洋プラスチック問題解決に貢献するため、エコバッグの使用・使い捨てレジ袋低減活動を積極的に実施しています。2018年度、アイシン精機、アイシン・エィ・ダブリュでは115万枚のレジ袋を使用しました。2020年にはレジ袋ゼロをめざし、2019年度より、①ポリレジ袋積極配布の廃止 ②売店にて啓発ポスターの掲示 ③エコバッグの販売 ④シェアリングエコバッグを実施しています。

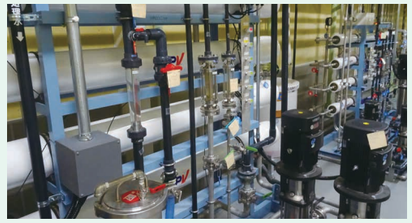
売店で積極的に不要なレジ袋を断る従業員

誰でも気軽に利用できるレジ前に置かれた「シェアリングエコバッグ」

アイシン辰栄

工程排水の完全リサイクル化

アイシン辰栄の幸田工場では、水使用量を抑えるため、工場内手洗い場に節水バルブを設置し、電着治具の剥離は水を使用しないレーザー剥離を導入。また、電着塗装ラインからの排水は従来の排水処理工程にイオン類も除去するRO膜処理を追加。2018年10月以降、完全リサイクルを実現し、排水の放流0を達成しました。



数ナノメートルの孔が開いたフィルターで排水をろ過するRO装置

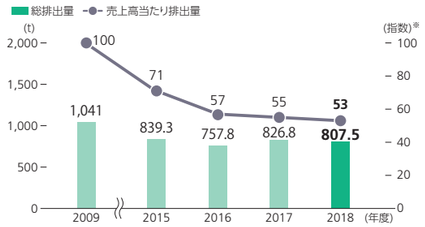
排水に含まれる高濃度の不純物を減容化させる蒸発濃縮機

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むとともに、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の生物多様性活動に積極的に取り組んでいます。

VOC排出量／売上高当たり排出量(国内連結)



※ 売上高当たり排出量の指数は、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(2019年度)を100とした数値です。
注) 集計範囲の変更に伴い、過去の数値を見直しています。

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、グローバルに運用しています。

※ IMDS(International Material Data System):ドイツの自動車工業会が中心となり開発。日本を含めた世界の主要な自動車メーカーが会員となり運営している、自動車業界向けのグローバルな材料データベース。

「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。

アイシングループ

ビオトープ

自然共生を目的に工場敷地内に、かつての里山を意識したつくりのビオトープを設置しています。ビオトープでは、浄化された工場排水を活用し、地域在来種でありながら希少種となったカワバタモロコやウシモツゴ、メダカ等を地元の水族館からの協力を得て生育しています。地域の小学校の環境学習等に活用していただくと共に、定期的な生き物調査を行いながら、ビオトープに集まる様々な生き物の移り変わりをモニタリングしています。アイシン精機半田工場内のビオトープでは2019年2月に初めてキツネを確認しました。

生物多様性活動の定着

日本国内拠点がある地域を中心に、全国5ヵ所で地域に根ざした生物多様性の活動を行っています。今後も地域と密着し、環境保全活動を通じて積極的に地域へ貢献していきます。

基盤活動 環境マネジメント

環境マネジメントシステム(EMS)の絶え間ないレベルアップ

アイシングループでは、環境トップランナーをめざす上で、EMSの継続的な改善を推進しています。国際規格「ISO14001」の取得だけでなく、さらに厳しいマネジメントレベルをグループ独自の目標として活動しています。

また、グループ全体の環境マネジメントを柱に推進するEMS研究会では、次の3つの活動を柱に推進しています。

活動の3本柱

1. 標準化　「アイシン連結EMSマニュアル」「アイシングループ調達ガイドライン」を改正
2. アセスメント　上記を国内外各社の点検・改善活動の統一基準として有効に活用
3. 人材育成　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

グリーン調達ガイドラインに基づく活動

アイシングループは、仕入先に「グリーン調達ガイドライン」をご理解・ご協力いただくための活動を行っています。2018年度には「アイシングループ(13社)仕入先環境連絡会」のメンバーで、仕入先53社のリスク点検を実施。現状を把握し、抱えている問題や課題の改善活動に努めています。

また、仕入先様の法規制条例などの順守、環境負荷物質の管理のために、今後も継続的にサポートしていきます。

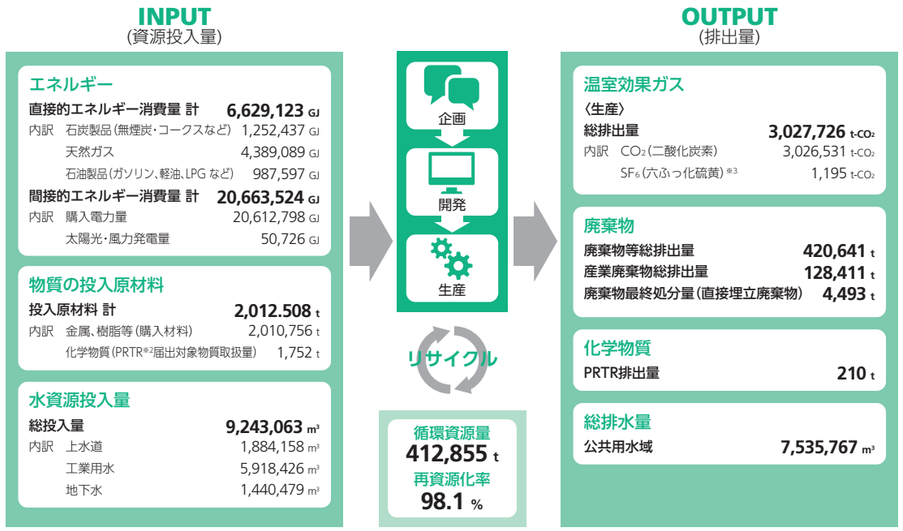
アイシングループ
グリーン調達ガイドライン

■ 世界各地での環境活動を推進

アイシングループは世界を7つの地域に分け、環境に関する情報を共有する実務推進者連絡会を定期的に開催し、日本と世界の活動を共に推進しています。今後も世界各地域での活動を拡大していきます。

①グループ関連会社参加社数
②活動状況

資源投入量と排出量（2018年度） 国内グループ会社33社※1



※1 国内グループ会社33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、アート金属工業、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、エフティテクノ、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 PRTR（Pollutant Release and Transfer Register）：有害性のある様々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。

※3 SF6（Sulfur hexafluoride）：六ふっ化硫黄。温暖化効果がCO_2の23,900倍とされる温室効果ガス。

環境会計

（単位：億円）

		国内主要生産会社12社※1			国内グループ会社※2		
		2016年度	2017年度	2018年度	2016年度	2017年度	2018年度
環境保全コスト	事業エリア内コスト	106.4	89.1	**102.4**	112.6	96.7	**109**
	管理活動コスト	10.5	10.3	**15.3**	11.7	11.6	**16.4**
	上下流コスト	49.3	70.3	**56.6**	49.7	70.7	**57.1**
	研究開発コスト	174.4	180.5	**144.8**	175.8	182.6	**146.3**
	社会活動コスト	1.5	2.1	**2**	1.5	2.1	**2.1**
	環境損傷対応コスト	0.8	0.4	**1.3**	0.9	0.5	**1.3**
	合計	342.9	352.7	**322.4**	352.2	364.2	**332.2**
環境保全効果	省エネルギーによる効果	10.6	10	**10.8**	11.1	13.7	**11.9**
	資材低減による効果	2.5	2.1	**2.7**	2.5	2.2	**2.7**
	廃棄物低減による効果	0.3	0.5	**0.5**	0.4	1	**1**
	有価物売却金	53.3	75.8	**92.2**	53.7	77.2	**93.8**
	合計	66.7	88.4	**106.2**	67.7	94.1	**109.4**

注）環境省発行「環境会計ガイドライン2005年度版」に準拠。

※1 国内主要生産会社13社：グループ主要13社のうち、非生産会社のアイシン開発を除く12社。
※2 2016年度は32社、2017年度、2018年度は33社。

第三者保証

Deloitte.
デロイト トーマツ

トーマツ.

独立した第三者保証報告書

2019年9月9日

アイシン精機株式会社
取締役社長　伊勢　清貴　殿

デロイト トーマツ サステナビリティ株式会社
東京都千代田区丸の内三丁目2番3号
代表取締役 杉山雅彦

デロイト トーマツ サステナビリティ株式会社（以下「当社」という。）は、アイシン精機株式会社（以下「会社」という。）が作成した「AISIN GROUP REPORT 2019」（以下「報告書」という。）に記載されている☑の付された2018年度のCO_2総排出量及び水使用量（以下「環境定量情報」という。）について、限定的保証業務を実施した。

会社の責任

会社は、会社が採用した算定及び報告の基準（報告書の環境定量情報に注記）に準拠して環境定量情報を作成する責任を負っている。また、CO_2の算定は、排出係数と数値データの決定に利用される科学的知識が不完全である等の理由により、固有の不確実性の影響下にある。

当社の独立性と品質管理

当社は、誠実性、客観性、職業的専門家としての能力と正当な注意、守秘義務、及び職業的専門家としての行動に関する基本原則に基づく、国際会計士倫理基準審議会の「職業会計士の倫理規程」が定める独立性及びその他の要件を遵守した。また、当社は、国際品質管理基準第1号「財務諸表の監査及びレビュー並びにその他の保証及び関連サービス業務を行う事務所の品質管理」に準拠して、倫理要件、職業的専門家としての基準及び適用される法令及び規則の要件の遵守に関する文書化した方針と手続を含む、包括的な品質管理システムを維持している。

当社の責任

当社の責任は、当社が実施した手続及び当社が入手した証拠に基づいて、環境定量情報に対する限定的保証の結論を表明することにある。当社は、「国際保証業務基準3000 過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」（国際監査・保証基準審議会）、「国際保証業務基準3410 温室効果ガス報告に対する保証業務」（国際監査・保証基準審議会）及び「サステナビリティ情報審査実務指針」（サステナビリティ情報審査協会）に準拠して、限定的保証業務を実施した。

当社が実施した手続は、職業的専門家としての判断に基づいており、質問、プロセスの観察、文書の閲覧、分析的手続、算定方法と報告方針の適切性の検討、報告書の基礎となる記録との照合又は調整、及び以下を含んでいる。

- 会社の見積り方法が、適切であり、一貫して適用されていたかどうかを評価した。ただし、手続には見積の基礎となったデータのテスト又は見積の再実施を含めていない。
- データの網羅性、データ収集方法、原始データ及び現場に適用される仮定を評価するため、事業所の現地調査を実施した。

限定的保証業務で実施する手続は、合理的保証業務に対する手続と比べて、その種類と実施時期が異なり、その実施範囲は狭い。その結果、当社が実施した限定的保証業務で得た保証水準は、合理的保証業務を実施したとすれば得られたであろう保証水準ほどには高くない。

限定的保証の結論

当社が実施した手続及び入手した証拠に基づいて、環境定量情報が、会社が採用した算定及び報告の基準に準拠して作成されていないと信じさせる事項はすべての重要な点において認められなかった。

以　上

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

CO_2総排出量および水使用量の集計対象範囲

アイシン精機株式会社、アイシン高丘株式会社、アイシン化工株式会社、アイシン・エィ・ダブリュ株式会社、アイシン軽金属株式会社、アイシン機工株式会社、アイシン・エーアイ株式会社※、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、シロキ工業株式会社、アート金属工業株式会社を含む生産拠点がある130社。

※ 2019年4月にアイシン・エィ・ダブリュ株式会社と合併。

集計対象会社のカバー率

99.7%｛（アイシン精機株式会社および集計対象生産連結子会社129社売上高合計）÷（アイシン精機株式会社および生産連結子会社136社※売上高合計）｝

※ 2018年4月1日現在。

社会

アイシングループは、グローバルサプライヤーとして、
多様な価値観を持つ従業員一人ひとりの働き方を尊重し、生き生きと活躍できる環境を整備。
互いに成長し合いながら企業価値を高め、持続可能な社会づくりに貢献します。

人権

人権の尊重に関する基本方針

アイシングループは、国連の『世界人権宣言』をはじめとする国際規範を尊重し、「アイシングループ企業行動憲章」において、「私たちは、従業員の人格や個性、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。本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、強制労働や児童労働の禁止を明言。

さらに「AISIN WAY」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、人権尊重の徹底を図っています。

AISIN WAY

社会のため、お客様のためを考える	社会・自然との調和 お客様第一
常に改善し続ける	チャレンジ 改善 現地・現物・現認
一人ひとりを大切にする	人材育成 全員参加のチームワーク

関連団体やイニシアチブへの参画

アイシングループは、愛知県内の26社の企業が加盟する「愛知人権啓発企業連絡会」に所属し、愛知県や愛知労働局などの関係行政・諸団体と協調しながら人権啓発に取り組んでいます。また、各地域で組織されている「同和問題に取り組む全国企業連絡会」とも連携し、人権が尊重される社会の実現、企業における人権教育・啓発活動を推進しています。

全ての人の人権を守る教育を徹底

アイシングループでは、全従業員の基本的な人権を尊重するとともに、役職任用時研修や入社時、昇格時の研修など様々な機会を通して人権教育を行っています。

2018年度の取り組み

・グループ主要13社共通のCSR研修に3,152人が受講
・愛知労働局より講師を招いてグループ会社による公正採用研修会を開催

労働慣行

雇用の安定に関する基本的な考え方

私たちは、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企業であり続けることが前提にあると認識しています。そのために、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で、長期的な雇用の安定を果たしていきたいと考えています。

健全な労使関係で働きがいのある職場づくり

アイシングループは、「労働における基本的原則および権利」を尊重し、関係法令に従って、結社の自由および団体交渉権を尊重しています。各部署で定期的な労使懇談会を開催し、労使双方の方針や課題を共有して相互信頼・相互協力を実現する体制を構築しています。また、国連の『ビジネスと人権に関する指導原則』を尊重し、人権への負の影響を特定・防止・軽減・是正するための手続きを確立し、企業としての人権尊重の責任を果たしています。

また、労働時間を短縮するため、ITツールの積極的な導入、在宅勤務テレワーク制度などの柔軟な働き方が可能となる制度の整備を進めています。さらに年次有給休暇取得率100%を継続するために会社トップからのメッセージ発信など、取得しやすい風土を醸成する取り組みも推進しています。もちろん、国内に限らず海外赴任者の労働時間短縮、健康管理に資する仕組みも構築しています。

雇用の安定

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で標準化することが重要だという考えのもと、それぞれの国や地域の関連法令に基づいた施策を推進することで、人事労務全般のリスク低減と、健全な労使関係の構築に努めています。これらの取り組みの結果、2018年度の離職率は1.21%※となっています。

※ 2018年4月1日～2019年3月31日までの離職者（自己都合）÷2018年4月1日時点の従業員数。

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、多様な価値観を持ち、広い視点で物事を捉えられるグローバル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、「AISIN WAY」に基づき能力を発揮できるよう教育・研修を実施しています。

2018年度の取り組み

・キャリア形成支援を目的としたキャリア開発研修を実施
・グループ合同研修を実施（アイシングループの歴史理解を深めるカリキュラム採用）

競争力を高める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人材の育成を加速させています。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」をグループ主要13社で実施。また、アイシン精機では、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を通じて実力を付ける「若手海外修行制度」、赴任前に異文化環境について学ぶ「グローバルマネジメント研修」の取り組みを推進しています。

年間研修受講者数（延べ人数）	従業員一人当たりの平均受講時間/年
27,963人	38時間

各国の発展に貢献する技能者を育成

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育成のために、「アイシン高等学園」と「アイシン・エィ・ダブリュ高等技能学園」を運営。国内で入社した社員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。国内研修生は合計5,800人に達しており、海外からは11ヵ国22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。

アイシン高等学園
生産現場のリーダー育成のための実践的な教育を実施

知識・技能の伝承による生産人材の育成

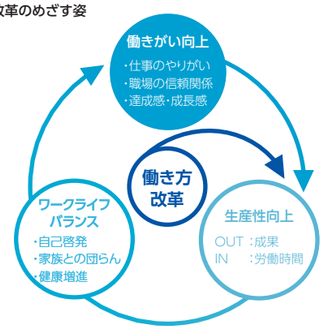
職場固有の知識・技能を確実に伝承するために、「暗黙知」とされる知識やスキル、個人に帰属する経験や判断力の見える化やシステム化に取り組んでいます。そして、技能員の“守るべきルール”と“取るべき行動”を全て「形式知」とし、現場において監督者の徹底的な指導によって根付かせるABS（アイシンベーシックセミナー）教育を推進し、アイシン流の技能伝承の仕組みをグローバルに展開しています。

働き方改革の推進

アイシングループでは、経営方針に“働き方改革”を掲げ、活動を推進しています。この活動の狙いは、生産性向上、ワークライフバランスを高め、従業員の活力・さらなる成果の向上へつなげることにあります。

具体的な取り組みとして、職場での働き方・業務の改善活動を主体として、全社ではデジタル化の推進や会議体の改廃、在宅勤務等の柔軟な勤務制度の導入を進め、活動を後押ししています。

働き方改革のめざす姿



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、持続的な成長を可能にするダイバーシティ&インクルージョンを積極的に推進し、多様な価値観を受け入れる風土を整え従業員一人ひとりが最大限に能力を発揮でき、また充実した人生を送ることができるよう、様々な施策を実施しています。

アイシン精機では、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。働きやすさと生産性向上を両立できるマネジメント層の育成を図っています。2017年度にはスタッフ系職場の全部署にイクボス塾卒業生が存在するまでになり、2018年度からは、その活動を技能系職場へも拡大し、制度趣旨の浸透と理解が全社に深まりました。

またLGBTへの理解促進に向けた取り組みを開始し、今後は積極的に環境整備を進めていきます。

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中、意欲的に能力を発揮し、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。

2018年度の取り組み

- 管理職をめざす女性を個別に育成するCDP (Career Development Program for Women)
- 管理職育成に向けたトヨタグループ女性交流会の実施
- LGBT理解促進を目的とした全管理職対象のeラーニングや、職場ミーティングを実施

女性管理職数の推移

2014年度	2018年度
22人	57人

CDP※登録者の基幹職への昇格意欲肯定回答率

2015年度	2018年度
29%	57%

※ 管理職をめざす女性を個別に育成するプログラム。

女性活躍に関する認定・表彰

- えるぼし(2つ星) 2019年度認定
- あいち女性輝きカンパニー(優良企業表彰) 2018年度受賞
- くるみん 2007年度認定
- 愛知県ファミリーフレンドリー企業 2015年度認定

仕事と家庭の両立支援

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、仕事と家庭を両立しやすい環境づくりに取り組んでいます。近年、アイシン精機では、在宅勤務制度や短時間勤務制度等の育児介護に対応する施策に限らず、不妊治療と仕事を両立できる休業や短時間勤務の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。

障がい者が生き生きとやりがいを持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」という考えを基本に、障がい者が活躍できる職場づくりと雇用の拡大に取り組んでいます。

2017年からアイシングループ単独で「障がい者のための合同面接会」を継続して開催。2019年2月に第3回を開催し、グループ20社が参加しました。

また、特例子会社(アイシンウェルスマイル株式会社)を2019年10月設立、2020年4月営業開始として計画。障がい特性に合わせた労働条件等の整備をさらに進め、障がい者の就労機会を創出・拡大していくとともに、グループ各社の障がい者雇用関連業務への支援を行っていきます。

今後もグループで連携した活動を推進し、活躍領域の拡大や働きやすい職場への改善に取り組んでいきます。

いつまでも働ける職場づくり

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しています。法令を順守し、希望者全員の再雇用を実現しています。

グループ中核5社では、50代の社員を対象に研修を実施し、再雇用制度、健康づくり、年金・退職金制度の理解など、定年後を見据えた仕事面、生活面のプランづくりをサポートしています。

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など、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。

ワークライフバランスの取り組み

● 労働時間短縮

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

年休カットゼロ	ミニマム14日
年次有給休暇を計画的に取得し、消滅する年休を無くすことを目標とする活動。取得目標(0日～20日)は個人ごとに異なる。	全ての組合員が最低でも年間14日の年次有給休暇を取得することを目標とする活動。取得目標は全員14日。

100%取得

月平均残業時間(アイシン精機) (単位:時間)

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
全体	36.1	35.9	31.5	**29.7**

年次有給休暇取得率(アイシン精機) (単位:%)

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
全体	98.1	98.9	98.2	**98.9**

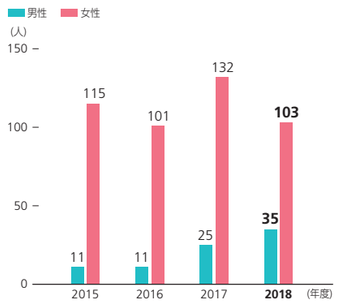
● 仕事と家庭の両立支援制度

法令に定める制度を整えることはもちろん、無理なくキャリア形成できるよう働き方改革を進めています。

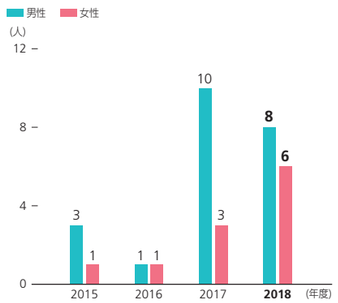
アイシン精機の事例

在宅勤務	事務職・技術職で4月1日時点で11歳までの子を持つ従業員と要介護者を家族に持つ従業員を対象に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歳までの子を持つ従業員を対象に、子の年齢に応じて労働時間が短縮できる制度。
育児休業	子が2歳を超えない範囲を上限に本人が申請した期間休職できる制度。
介護休業	対象家族1人につき合計が3年を超えない範囲で会社が認めた期間休職できる制度。
介護休暇	要介護者1人につき年間10日、2人以上は20日の休暇を取得できる制度。
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・育児のために使用できる制度。
家族手当	子どもと要介護者・要支援者・障がい者を扶養する社員を対象に支給する手当。

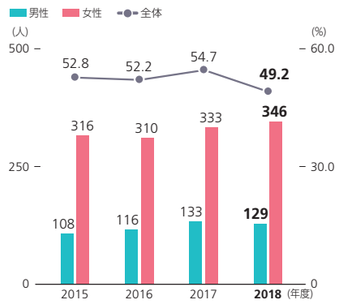
育児休業取得者数(アイシン精機)



介護休業取得者数(アイシン精機)



育児短時間勤務利用者数・利用率(アイシン精機)



定期採用数・管理職者数(アイシン精機) (単位:人)

		2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
採用(定期)	事務系総合職※1	47 23.4%	39 25.6%	33 24.2%	**25** **32.0%**
	技術系総合職※1	167 13.1%	144 9.0%	125 11.2%	**118** **11.0%**
	生産現場など技能職※1	189 7.9%	185 17.1%	276 10.5%	**253** **13.4%**
	実務職※1	30 100%	18 100%	17 100%	**16** **100%**
管理職者数※2		1,870 2.1%	1,922 2.4%	2,007 2.9%	**2,130** **2.7%**

平均勤続年数(アイシン精機) (単位:年)

		2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
全体		14.8	15.1	15.2	**16.3**
	男性	15.3	15.7	15.8	**16.7**
	女性	11.1	11.4	11.4	**13.5**

※1 下段は採用人数における女性の割合。
※2 下段は全管理職者数における女性の割合。

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、全従業員の安全と健康の向上に取り組んでいます。

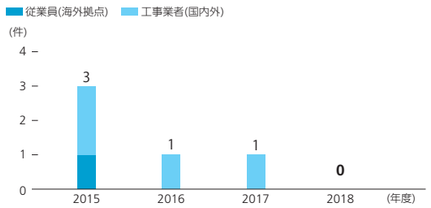
災害の再発防止に向けた取り組み

アイシングループでは、二度と災害を起こさないためにグループ統一の安全水準を定め、グループ全体で設備安全・リスクアセスメント・安全教育を実施し、構内で働く人のいのちを守る取り組みを2016年度より徹底した活動の強化をしています。

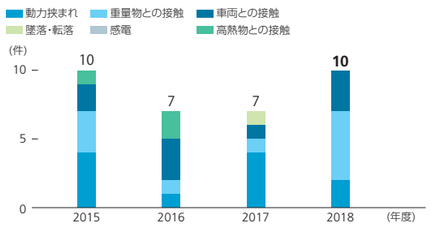
また、重大災害につながるSTOP6※災害を防止するために「アイシン・グローバル・セーフティ・スタンダード」(AGSS)を定め、設備の受け入れ時や改造時のリスクアセスメントおよび安全点検を実施しています。2018年度も、グループ各社のトップが徹底して現場に寄り添い、アクションプランに沿った労働安全衛生活動を推進しました。

※ 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重量物との接触 ③車両との接触 ④墜落・転落 ⑤感電 ⑥高熱物との接触)

アイシングループ主要13社重大災害発生状況



アイシングループ主要13社STOP6休業



グループの安全水準を向上する活動

グループ構内で働く全ての人のいのちを守るため、グループ各社社長による「連結安全衛生委員会」を発足し、方針・水準統一に向けた活動を推進しています。2019年3月には安全機能部門役員を対象に第三者機関による安全セミナーを実施しました。「全てのケガと職業病は予防できる。」という安全信念のもと、常に高い安全水準の維持と相互啓発型の安全意識・姿勢を学び、役員自らが「安全」と改めて向き合い、フェルトリーダーシップ※を発揮することで、グループ一体となった安全意識の向上・安全文化構築を推進しています。

また、外来工事における重大災害の未然防止を図り、「全豊田構内作業仕入先安全基準」を工事業者様と発注者が正しく運用するため、発注者となる従業員に対する専門的な安全教育も実施しました。

これらの施策により、2018年度のグループ主要13社の労働災害休業度数率は全国製造業平均を下回る成績を維持しています。これからも、アイシングループは「世界一安全な企業グループ」をめざして取り組みを進めていきます。

※ フェルトリーダーシップ:トップの安全意識が感じられるリーダーシップ。

従業員のための健康維持・増進活動

アイシン精機では、従業員が心身共に健康であるために、各種施策を展開しており健康経営優良法人の認定を受けています。

健康経営優良法人
Health and productivity
ホワイト500

体の健康維持・増進への取り組み

健康診断結果に基づき、生活習慣病対策として、保健師による禁煙や運動、食生活改善アドバイスの実施、また、脳・心臓疾患リスクの高い人へ適切な事後措置を実施しています。

同様に、海外赴任者に対しても健康診断結果に基づく事後措置を実施しています。

心の健康維持・増進への取り組み

従業員へのメンタルヘルス教育やストレスチェックの実施、相談窓口を設置するなど、未然防止・早期発見に努め、また、復職トライアル、復職後フォローの実施により、スムーズな職場復帰へのサポート体制を整え再発防止に努めています。

グループ主要13社の安全活動内容

アイシン精機

工場トップの安全防火点検による作業の現認活動の推進

全社の安全防火点検に加え、毎月工場長がリーダーとなって作業を現認しながら技能員に声を掛け不具合を抽出し、計画的に改善を実施。また、改善内容を全社で見える化し、他工場への横展開を進めています。

アイシン化工

経営トップ参画による安全文化の醸成

安全文化の醸成を狙いに、①安全ミーティング ②作業観察 ③ヒヤリハット提案の活性化、以上3点を全社重点活動と位置づけ、今一度原点に戻り、構内で働く全ての人の安全意識向上に取り組んでいます。

アイシン軽金属

現場に寄り添った安全意識向上活動

作業性向上による安全確保に向け、管理・監督者、安全指導員協業による「やりにくい作業」の改善と標準化、役員と他部署安全指導員による「安全ローラー点検」の実施を通じ、自部署目線と他部署目線で相互に危険リスクを改善し安全作業の徹底を推進しています。

アイシン機工

役員が先頭に立ち全員で進める安全活動

現場寄り添い活動を4年間継続、役員参加で技能員一人ひとりの困り事を吸い上げ、小さなことから工場の環境改善に至る大きな困り事までの全てのやり切り活動を推進しています。今年からはさらに改善をスピードアップし、災害ゼロにこだわった活動の定着を進めています。

アイシン辰栄

全階層一丸となって取り組む安全意識向上活動

工場長による寄り添い活動、安全指導員による不安全行動の日々の指導を実施するとともに、全作業者を対象とした体感教育を実施。班長がリーダーとなり職場の写真を題材にしたKYTを1回/月実施することで全階層一丸となって安全意識向上活動を実施しています。

豊生ブレーキ工業

職制の安全意識向上、法やルール順守、過去の災害に対する再発防止の徹底につながる活動を推進

転倒による休業災害を受け、転倒・つまずき体感訓練教育を追加。毎年、新しい仕掛けを取り入れながら新人・ベテラン職制へルール順守とSTOP6対策を狙った体感教育を実施し、ルール順守の重要性や感受性向上に努めています。

シロキ工業

「現場寄り添い安全ボード」の導入

2016年度より「寄り添い活動」を具現化するために「現場寄り添い安全ボード」を導入。管理・監督者が現場の人から聞き取りを行った内容や困り事を掲示し、対策完了まで進捗管理。"上の人が寄り添ってくれている"という安心感を現場に与え、安全意識を高めることに取り組んでいます。

アイシン高丘

グローバル安全活動の現認と同質化の推進

グローバル安全の推進に向けて、2016年からSTOP6重災を防ぐための同質化監査を2年ごとに継続しています。国内外工場全てに対し、チェック項目を設定し、現地に出向き各社のトップ、各製造部門、および安全推進事務局と一緒になって確認し、ローカル安全担当者の活動推進への困り事の吸い上げを実施。さらに、良い活動の横展など現場に寄り添った活動を第三者作業観察会と銘打ち、異種業務の職制が相互の職場を観察し、同質化のレベルアップを図っています。

アイシン・エィ・ダブリュ

リーダーの率先垂範による現場寄り添い活動

経営層・管理者層が、リーダーシップを発揮し安全活動に取り組むため、安全リーダーシップ研修を実施。率先垂範で日々の困り事の改善活動や安全意識向上活動を推進しています。

アイシン開発

現場の寄り添い活動と一人KY実践の推進

現場作業員との寄り添い活動を目的とした対話型パトロールによる作業環境の改善と、現場作業員が各自持ち場で個々の危険源を察知し、危険の排除を行うよう一人KY(危険予知)の実践を推進しています。

アイシン・エィ・ダブリュ工業

安全と健康を最優先する職場風土づくり

寄り添い活動の継続(トップ巡回、さらなる困り事吸い上げ活動等)に加え、『職場の安全ミーティング』や『リスクアセスメント巡回』等を行い、常に全員参加型の安全活動を推進しています。

アドヴィックス

アドヴィックス グローバル安全環境交流会の開催

安全環境活動の向上や災害低減に向け、北米地区・中国地区の安全推進者を日本に招き意見交換するグローバル安全環境交流会を開催。日本の安全文化や教育を現場で見せながら、グループ一体で安全活動を推進しています。

アート金属工業

相互啓発型安全文化をめざした「気づきレベルアップ活動」

従業員の危険に対する気づきの向上をめざし、従業員一人ひとりの安全意識向上を重点とした「安全の気づきレベルアップ活動」を推進。職場主導により全社で取り組んでいます。

品質へのこだわり

経営の基本理念として

アイシングループは、経営理念の基本として「品質至上」を掲げ、商品や仕事の質を高めることに徹することが企業存続の基本であるとの考えのもと、全ての従業員が互いに協力し合い、「お客様第一」を基本に企業体質を改善する管理活動、TQM（Total Quality Management）を推進しています。

これらの考え方をより確かなものとするために、2018年度は第4回オールアイシンTQM大会を開催し、グループ各社からトップをはじめ489人が参加、意識の徹底を図っています。

2018年度よりグループ経営方針の土台として「安全・コンプライアンスの最優先と品質至上の徹底」を普遍的なものとして掲げ活動しています。

オールアイシンTQM大会

「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

100年に一度と言われる自動車業界の大変革期に際し、品質に関するお客様の考え方や品質保証のあり方も変化しています。アイシングループでは2017年4月、「オールアイシン品質保証センター」を立ち上げ、グループを同一方向に向けるため、新たなグループ品質方針を年初に定めています。未然防止活動については、各社の経験やノウハウの共有を進めるとともに、グループ各社の設備、人材を活用する仕組みなどの整備を進めています。2019年は、オールアイシンでの統一した特殊工程の自主監査システムを立ち上げ、運用を開始しました。

アイシン精機のグローバルな品質保証活動としては従来、北米、欧州、豪亜、中国、インド、南米の「海外地域別品質向上委員会」を核に、各地域が本社と連携し、品質強化に取り組んできています。また、北米、豪亜、中国のQA（品質解析）センターでは、現地で迅速な解析ができる人材育成を推進しています。

同じ失敗を繰り返さないために

2016年4月、「過去の失敗から学ぶ」を目的に、品質学習ゾーンを開設。また、さらなる品質意識の向上と醸成を狙い、2018年7月には「企業における品質の重要性を知る／感じる」をテーマに、「品質問題の怖さを知るトンネル」を設置しました。また品質問題経験者の声や体感シミュレーターの新設、グループ各社の過去の不具合から得たノウハウの展示の更新も行っています。

品質問題の怖さを知るトンネル

全員参加で品質意識を高める

アイシングループでは、職場単位で全員参加のQCサークル活動と創意工夫改善提案を実施し、商品や仕事の品質向上と人財育成に努めています。

QCサークル活動には、グローバルで合計2,677サークルが参加し、それぞれの地域大会での選抜を経て、その成果を「グローバルQCサークル大会」で発表します。2018年度は、アイシン精機の「グローバルQCサークル大会」に14ヵ国、47社から206人のメンバーが集まり、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。

グローバルQCサークル大会

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）手法に基づいて仕事ができる、品質のプロ育成を推進しています。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挙げて取り組み、2018年度末までにグループ主要13社で31,339人が取得。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を活用した改善事例発表の共有など、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、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つの総合試験場で実車によるユーザー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。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域で実施、品質確保や評価技術向上に活かしています。

2018年度は、アイシン精機とアイシン・エィ・ダブリュで35～125kN・Gの加振力を備えた振動試験機5台を一括導入し、パノラマサンルーフやオートマチックトランスミッション（AT）等のれん製品の強度評価や強度モデル・シミュレーション精度向上活動をタイムリーに実施できるようにしました。今後はCASEに向けた開発を加速化できるようより一層の機能強化を図っていきます。

お客様への対応

アイシングループでは、お客様の声を真剣に耳を傾け、要望に応えていくため、品質事例展示会を定期的に開催するとともに、従業員がお客様の苦情を聞くためのブースを常設。住生活関連商品については、「お客様相談室」の電話対応システムを一新し、オペレーターの作業性を向上。また、オペレーターの電話応対スキル向上のため、全員が「もしもし検定」2級取得をめざしています。

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、景品表示法などの関連法規の改正状況や消費者庁の動向を把握し、社内教育に反映させています。取り扱い説明書や販促ツール審査では、海外向け審査ノウハウを得るとともに、校正ミス防止のための用語集を作成・展開し、審査内容の充実を図っています。2018年度は、ウェブや動画などによる販促ツール増加に対応し、審査ポイントを明確化しました。なお、消費者と企業をつなぐ消費生活アドバイザーの社内有資格者は現在30人となり、2019年度も受験者をサポートしていきます。

安全、品質、お客様の生の声の大切さを伝え続けるアイシン伝承館

アイシン伝承館は、アイシングループの全従業員が、職場の安全や防災の取り組み、お客様から寄せられた生の声を学ぶこと、また、起きた事象から学ぶべき点を気づき、過去の不具合から得た教訓を財産として伝承することで、品質意識と仕事の質を向上させることを目的に設立されました。例えば、「熊本地震学習ゾーン」は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の教育スペースです。ここでは被災直後から復旧までの記録や減災のための取り組みなどが分かりやすく展示され、防災意識を高めています。

※ アイシン伝承館は一般には公開しておりません。

アイシン伝承館の
熊本地震学習ゾーン

仕入先様との共存・共栄

良きビジネスパートナーとして育む信頼関係

アイシングループは、生産活動において、様々な部品や原材料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。お取引に当たっては、グループ連携を高めながら、良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。

■ 2019年度 グループ調達方針

調達基本方針

・長期安定取引を前提とした仕入先様との共存共栄
・オープンでフェアな取引の遂行方針

1. 安全・コンプライアンスの最優先と品質至上の徹底
2. アイシングループの画期的な競争力向上
   (1) 業界トップをめざした競争力強化
   (2) 双方向コミュニケーションの強化
   (3) グループ・仕入先様一体での改善活動
   (4) グローバル調達基盤の強化活動へのサポート
3. 企業活動の根幹を支えるグループ調達基盤の強化
   (1) 働き方改革の推進
   (2) アイシングループ グリーン調達ガイドラインの順守
   (3) BCP活動の強化

アイシングループにおける調達の考え方

アイシングループは仕入先と共存共栄の考えに基づき、相互に発展を図っていきたいと考えています。調達活動に当たっては、アイシングループの方針や関連する法規の順守を徹底するため、「アイシングループ企業行動憲章」を各言語に翻訳して仕入先にも配布し、順守を要請するとともに、サプライヤーにも本憲章の順守を要請しています。同憲章は、人権・労働、環境、コンプライアンスなどの項目に関する方針を定めており、社会面（児童労働、強制労働、差別禁止や機会均等、結社の自由、団体交渉、長時間労働削減、最低賃金、健康と安全など）に加え、水使用や生物多様性などの環境面への順守を要請しています。特に環境に関しては、改定した「アイシングループ グリーン調達ガイドライン」において、GHG排出量の削減、廃棄物を含めた資源循環、水使用量の低減、生物多様性の保全を仕入先に求めています。

全ての仕入先はISO9001、ISO14001認証を取得し、安全点検、環境点検、耐震点検を実施しています。特に2006年度からは、仕入先での環境問題の未然防止を図るため、「アイシングループ グリーン調達ガイドライン」に則り、仕入先環境リスク点検をグループを挙げて行っています。中でも主要仕入先56社に対しては、環境法令への適合状況の確認をはじめ、危険源の特定および改善活動を促進しています。

2018年度は、自主点検実施社数は20社、訪問点検実施率は対計画比100%となりました。今後は、安全衛生環境部と協業で仕入先への訪問・指導の実施を進めていきます。

また、新規サプライヤーの選定については、ISO9001やISO14001に基づく調査、信用調査、品質監査、口座検討会を実施しています。

関連団体やイニシアチブへの参画

日本自動車部品工業会の総務委員会、調達・生産部門にはアイシン精機取締役副社長、常務役員が所属しています。その中で、調達・生産部門にある調達・生産部会の紛争鉱物規制対応ワーキンググループには、調達企画管理部の担当者が参加しています。この活動を通じて、アイシングループは、情報収集とともにサプライチェーンにおける紛争鉱物対応の取り組みを進めています。

仕入先様と共に取り組むCSR活動

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仕入先様と一緒にCSR調達活動を推進しています。仕入先様とは、オープンでフェアな精神に則り、互いにCSRに関する条項を強化した取引基本契約書を取り交わし、公正な調達活動を推進しています。

2018年度は、世界で年々強化される環境法規制に確実に対応するために、グリーン調達ガイドラインに基づく環境負荷物質管理を強化。仕入先様からの購入品に含まれる化学物質の調査を委託し、化学物質データ共有システムに関連情報の開示・登録を推進しました。

また、国内中小規模の仕入先様に対する代金支払いを現金に一本化するなど、仕入先様との「未来志向型の取引慣行」の実現に向けた取り組みをグループ全社で進めています。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。

2018年度調達方針説明会

サプライヤーに対するリスク評価およびモニタリング

アイシングループは、仕入先の品質レベル向上を図るため、品質システムのチェックを実施しています。2018年度は仕入先150社を対象に、規定の基準書の順守状況をフィードバックし、必要なサポートを行っています。具体的には、監査時の問題点をリストアップした改善計画書を作成。その原因と是正処置をスケジュールを決めてひとつずつ確認していき、改善するまでアドバイス、検証を続けます。

サプライヤーの能力向上

アイシングループは、仕入先の技能向上や企業体質の強化を目的に、主要仕入先に対し人材育成支援を行っています。

アイシン精機では、主要仕入先の後継者を基本2年間、希望する部署に受け入れる「主要仕入先子弟留学制度」を設け、累計68名が利用しています。また、仕入先のニーズに合わせたかたちで従業員の出向受け入れを実施しています。

このほか、アイシン精機の主要仕入先が相互の研鑽や優良事例の横展開を目的に編成する「アイシン協力会」で行われる生産性・品質向上をめざす諸活動および安全・環境活動などについて、側面から支援しています。2017年度より引き続き2018年度も、労働安全衛生法例に関する研修、安全指導などを実施しました。

リスクに強いサプライチェーンの構築

近年、安定的な生産や調達活動に影響を及ぼす自然災害や火災などが多発する中、アイシングループでは平時から災害に備えるとともに、有事の際の迅速な初動・復旧を確実に実行できるよう取り組んでいます。

アイシン精機では従来、仕入先から購入している部品・原材料について詳細な製造工程までさかのぼったデータをご提供いただき、地図情報や災害情報と連動させて24時間、365日活用できるサプライチェーン情報管理システムを整備してきました。

2018年度はこれらの情報も活用しながら、当社が手がける商品一つひとつについて、有事を想定した対策の検討を進めました。中でもお客様への影響度を考慮し、製造工程や原材料の特殊性などを検討した上で早期復旧に向けた具体的な対策の立案が完了しました。また、本活動についてはグループ各社へも展開し、安定的な生産・供給体制の強化を図っています。

なお2018年度は、仕入先様のトップとともに水質汚濁防止活動の推進に焦点を当てて「寄り添い活動」を展開。現場の困り事を把握し、改善につなげました。今後も、仕入先と水質汚濁防止活動のスパイラルアップ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アイシン精機のお客様である自動車メーカーは、アメリカの証券取引委員会（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、2018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上、商品に使用される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。

社会貢献活動

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、「企業も社会の一員であることを自覚し、積極的に社会へ参画し、その持続的発展に貢献する」ことを明言しています。

私たちの活動の合言葉は「Be With（共に生きる）」。地域社会の皆様と「共に」、豊かな社会づくりを実践しています。

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、幅広いステークホルダーと連携し社会貢献活動を展開しています。これらの活動を通して、2030年に向けての国際社会共通の目標である「持続可能な開発目標（SDGs）」に積極的に取り組んでいます。

自然・環境保護

日本や中国で植林活動を展開

日本では、アイシングループ主要13社が、毎年5月に富士山の植樹活動を実施しています。また、中国においては、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ホト市近郊で、植林活動を実施。2018年5月は国内外のアイシングループ従業員54人と現地の中学生31人が参加しました。約11万本の苗木を植えるとともに、環境学習を通じて自然・環境保護の大切さを学びました。

黄柳（こうりゅう）などの苗木を植林

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

アイシングループでは、愛知県内のグループ各社が工場用水や生活用水として利用している矢作川の流域で環境保全活動を実施。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に触れ、秋には森の整備を通じて環境意識を高めています。2018年度は、夏・秋を通じてグループ11社の従業員や家族403人が参加し、自然の素晴らしさを楽しく学びました。

遊歩道の整備

青少年育成

アイシン環境学習プログラム

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」を主催。アイシングループが事業拠点を置く市町の小学校で、4・5年生の「総合学習」の授業に取り入れられています。これまでに延べ319校、約26,850人が、森や水辺、暮らしをテーマにしたプログラムを通じて体系的に環境を学んでいます。

環境学習の様子

アイシンものづくり講座

アイシングループでは、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。主に近隣地域に出向いて開催する「アイシンものづくり出前講座」、刈谷市内で開催する「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種類の講座を実施。これまでに、愛知県内13市町で127件（28テーマ）を開催し、約12,900人が参加しました。

ものづくりの様子

クルマづくり究めるプロジェクト

豊田市主催の「クルマづくり究めるプロジェクト」（子どもたちがクルマ製造の基礎を体験しながら、クルマの構造について学び、やりがい・達成感を育む取り組み）に指導員を派遣。2018年度は131人の子どもたちにものづくりを楽しく体験してもらいました。

まちづくり

社会的な課題への取り組み

障がい者の就労を支援する団体の活動をサポート

アイシン精機、アイシン高丘、アイシン化工、アイシン機工、アドヴィックス、豊生ブレーキ工業では、社内の食堂でパンやデザートを販売する機会を提供しています。

TABLE FOR TWOへの参加

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、アイシン化工、アドヴィックス、アイシン機工、アイシン・エィ・ダブリュは、開発途上国の食糧支援と先進国の生活習慣病解消をめざす「TABLE FOR TWO」の活動に参加。2018年度は約21.6万食分の給食を届け、6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けました。

TABLE FOR TWO参加者数の状況

2018年度 **215,627人**

累計 **871,491人**

アイシングループNPO活動応援基金

地域社会との信頼関係を深めるため、アイシングループチャリティコンサートの収益金や従業員募金から拠出した基金をもとに、ボランティアや福祉活動を行う団体を助成しています。2018年度は22団体（愛知県・福井県・富山県・長野県）を支援しました。

社会貢献活動支出額　（単位：百万円）

区分		金額
活動費		228
寄付金		223
	1.社会福祉	12
	2.健康、医学	33
	3.学術、研究、教育	74
	4.文化、芸術、スポーツ	58
	5.環境共生	4
	6.被災地支援	15
	7.その他	24

11年間の連結財務・非財務サマリー

(年度)	日本基準 (百万円) 2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	国際会計基準(IFRS) (百万円) 2015	2016	2017	2018	(参考)※1 (百万米ドル) 2018
財政状態・経営成績													
売上収益【売上高】	¥ 2,214,492	¥ 2,054,474	¥ 2,257,436	¥ 2,304,168	¥ 2,529,964	¥ 2,822,215	¥ 2,964,619	¥ 3,243,178	¥ 3,245,985	¥ 3,562,622	¥ 3,908,937	**¥ 4,043,110**	**$ 36,427**
海外拠点売上収益比率(%)	31.9	26.7	29.8	29.4	31.9	36.5	39.3	43.8	43.7	41.8	41.2	**41.2**	
営業利益(△損失)	△3,489	87,546	137,266	121,832	148,892	171,196	166,103	176,435	192,722	228,691	253,808	**205,562**	**1,852**
税引前利益【税金等調整前当期純利益(△損失)】	△14,983	57,665	147,894	129,140	158,725	189,462	184,062	186,887	194,060	237,311	268,171	**217,486**	**1,959**
親会社の所有者に帰属する当期利益【親会社株主に帰属する当期純利益(△損失)】	△25,149	16,605	69,643	55,497	77,518	90,089	77,550	96,974	100,332	126,653	134,551	**110,123**	**992**
資本合計【純資産】	814,506	871,889	917,704	969,307	1,136,343	1,328,503	1,532,776	1,477,990	1,558,468	1,694,864	1,803,129	**1,873,627**	**16,881**
資産合計【総資産】	1,731,689	1,981,988	1,978,225	2,073,836	2,248,100	2,587,623	2,931,175	2,864,816	3,009,377	3,338,339	3,527,910	**3,751,880**	**33,803**
設備投資	220,223	83,821	133,283	150,798	195,032	204,736	247,815	294,188	294,188	237,449	260,315	**389,932**	**3,513**
減価償却費	182,057	169,667	144,831	137,757	139,220	149,038	161,028	188,213	186,197	197,168	213,430	**226,418**	**2,039**
研究開発費	115,994	101,102	111,430	121,449	135,067	144,383	149,132	162,635	162,635	167,719	182,900	**202,190**	**1,821**
売上収益研究開発費率(%)	5.2	4.9	4.9	5.3	5.3	5.1	5.0	5.0	5.0	4.7	4.7	**5.0**	
1株当たり情報(単位:円、米ドル)													
EPS(基本的1株当たり当期利益【1株当たり当期純利益(△損失)】)	¥ △89.36	¥ 59.00	¥ 247.46	¥ 197.04	¥ 275.05	¥ 319.48	¥ 274.69	¥ 342.67	¥ 354.53	¥ 444.46	¥ 490.22	**¥ 408.64**	**$ 3.68**
BPS(1株当たり親会社所有者帰属持分【1株当たり純資産額】)	2,202.86	2,328.68	2,440.39	2,573.95	3,038.88	3,542.60	4,109.21	3,891.58	4,127.31	4,426.12	4,861.68	**4,997.99**	**45.03**
配当金	40	30	50	50	75	95	95	100	100	125	150	**150**	**1.35**
配当性向(%)	—	50.8	20.2	25.4	27.3	29.7	34.7	29.2	28.2	28.1	30.6	**36.7**	
キャッシュ・フロー													
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 114,668	¥ 303,788	¥ 273,627	¥ 167,291	¥ 256,343	¥ 286,606	¥ 239,771	¥ 292,193	¥ 294,184	¥ 394,812	¥ 311,542	**¥ 354,942**	**$ 3,197**
投資活動によるキャッシュ・フロー	△223,752	△331,630	14,833	△195,165	△198,693	△265,405	△261,354	△237,260	△228,437	△229,109	△229,346	**△414,494**	**△3,734**
財務活動によるキャッシュ・フロー	75,743	34,817	△63,932	△66,537	△43,967	△1,886	△17,734	△77,163	△88,162	△31,617	△73,634	**13,164**	**118**
フリーキャッシュフロー	△109,084	△27,842	288,460	△27,874	57,650	21,201	△21,583	54,933	65,747	165,703	82,196	**△59,552**	**△536**
現金および現金同等物	143,804	152,727	372,179	275,656	298,197	328,024	294,692	263,217	263,217	394,559	406,508	**357,195**	**3,218**
財務指標													
営業利益率(%)	△0.2	4.3	6.1	5.3	5.9	6.1	5.6	5.4	5.9	6.4	6.5	**5.1**	
親会社所有者帰属持分比率【自己資本比率】(%)	35.8	33.1	34.7	35.0	38.1	38.6	39.6	38.5	38.8	37.0	37.1	**35.9**	
ROE(親会社所有者帰属持分当期利益率【自己資本当期純利益率】)(%)	△3.6	2.6	10.4	7.9	9.8	9.7	7.2	8.6	8.4	10.5	10.6	**8.3**	
ROIC(投下資本利益率)(%)※2	△0.3	6.1	10.8	9.0	11.6	11.4	9.0	9.7	9.8	11.5	11.6	**8.4**	
その他													
為替レート(米ドル)	100	91	86	79	83	100	110	120	120	109	111	**111**	
非財務データ													
CO_2総排出量(万t-CO_2)/CO_2排出量原単位(売上高当たり排出量)※3	—	191.9 / 100	212.6 / 99	207.7 / 96	230.5 / 98	247.4 / 96	252.1 / 92	257.9 / 87	257.9 / 87	271.9 / 82	295.9 / 79	**302.7 / 76**	
輸送に伴うCO_2総排出量(万t-CO_2)/売上高当たり排出量※3	—	5.3 / 100	5.3 / 93	5.7 / 97	5.9 / 95	5.9 / 92	5.9 / 89	6.2 / 93	6.2 / 93	6.2 / 84	6.9 / 84	**7.1 / 83**	
廃棄物排出量(万t)/売上高当たり排出量※3	—	14.6 / 100	14.6 / 91	14.8 / 90	16.4 / 94	15.9 / 88	14.9 / 80	16.3 / 84	16.3 / 84	16.1 / 77	16.9 / 72	**17.3 / 72**	
VOC排出量(t)/売上高当たり排出量※3	—	1,041 / 100	870.7 / 80	783.5 / 73	855.0 / 75	902.8 / 77	867.0 / 74	839.3 / 71	839.3 / 71	757.8 / 57	826.8 / 55	**807.5 / 53**	
従業員数(人)	73,201	73,213	74,671	78,212	83,378	89,531	94,748	99,389	99,389	110,357	114,478	**119,732**	
海外従業員数(人)/比率(%)	27,352 / 37.4	26,172 / 35.7	27,554 / 36.9	30,049 / 38.4	34,136 / 40.9	38,799 / 43.3	42,129 / 44.5	44,444 / 44.7	44,444 / 44.7	49,747 / 45.1	50,235 / 43.9	**52,065 / 43.5**	
労働災害休業度数率(%)	0.13	0.21	0.21	0.16	0.16	0.21	0.16	0.17	0.17	0.13	0.11	**0.1**	

【 】は日本基準

1. 2016年度より国際会計基準(IFRS)に準拠して連結財務諸表を作成しています。また、2015年度についてもIFRSベースに組み替えた数値を併記しています。
2. 2015年度より収益認識基準を変更したため、2014年度は当該会計方針を遡及適用した後の数値となっています。
3. 集計範囲の変更に伴い、過去の数値を見直しています。

※1 参考として、2018年度は、円建て金額を2019年3月31日現在の為替レートで換算した米ドル建て金額を併記しています。
※2 ROIC(投下資本利益率):税引後営業利益÷(棚卸資産 + 有形固定資産 + 無形資産)
※3 売上高当たり排出量の指数は、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(2019年度)を100とした数値です。

経営者による財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローの状況の分析

経営成績等の状況の概要

当連結会計年度における当社グループの財政状態、経営成績およびキャッシュ・フロー（以下、「経営成績等」という。）の状況の概要は次の通りです。

①財政状態および経営成績の状況

当連結会計年度の自動車業界を取り巻く事業環境は、北米、中国といった大規模市場において、新車販売台数が落ち込み、世界全体としても前期に比べマイナスとなりました。一方、国内においては、新型車の販売増等により前期を上回る販売台数となりました。

このような状況の中、当社グループは「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。

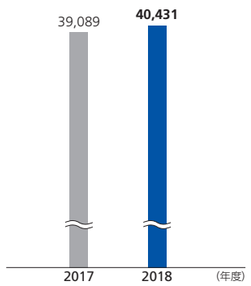
売上収益については、下期において中国市場の減速等による落ち込みがあったものの、上期においてオートマチックトランスミッション（AT）や車体部品等の販売が好調に推移したことにより、前連結会計年度（3兆9,089億円）に比べ3.4％増の4兆431億円と過去最高となりました。

利益については、売上増加や合理化努力等の増益要因があったものの、先行投資に係る償却費と研究開発費の増加に加え、品質関連費用等の固定費の増加により、営業利益は前連結会計年度（2,538億円）に比べ19.0％減の2,055億円、税引前利益は前連結会計年度（2,681億円）に比べ18.9％減の2,174億円、親会社の所有者に帰属する当期利益は前連結会計年度（1,345億円）に比べ18.2％減の1,101億円となりました。

また、当連結会計年度末の資産については、有形固定資産の増加などにより、前連結会計年度末（3兆5,279億円）に比べ6.3％増の3兆7,518億円となりました。負債については、借入金が増加したことなどにより、前連結会計年度末（1兆7,247億円）に比べ8.9％増の1兆8,782億円となりました。資本については、前連結会計年度末（1兆8,031億円）に比べ3.9％増の1兆8,736億円となりました。

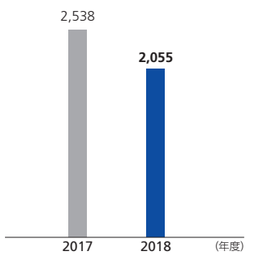
売上収益(億円)

4兆431億円
前期比3.4%増↗



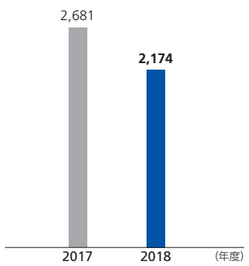
営業利益(億円)

2,055億円
前期比19.0%減↘



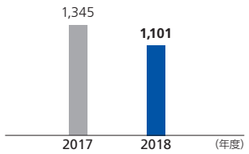
税引前利益(億円)

2,174億円
前期比18.9%減↘



親会社の所有者に帰属する当期利益(億円)

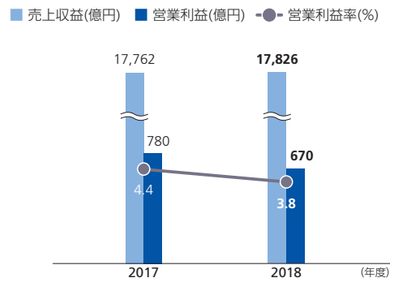
1,101億円
前期比18.2%減↘



セグメントの業績は、次の通りです。

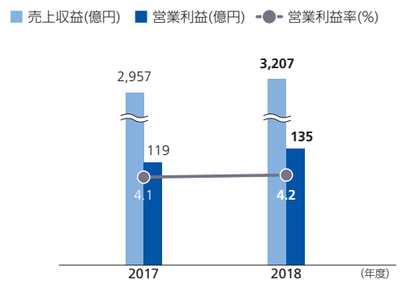
・アイシン精機グループ

車体部品の販売が増加したことなどにより、売上収益は前連結会計年度（1兆7,762億円）に比べ0.4％増の1兆7,826億円となりました。営業利益は合理化努力などの増益要因があったものの、先行投資に係る償却費と研究開発費の増加などにより、前連結会計年度（780億円）に比べ14.1％減の670億円となりました。



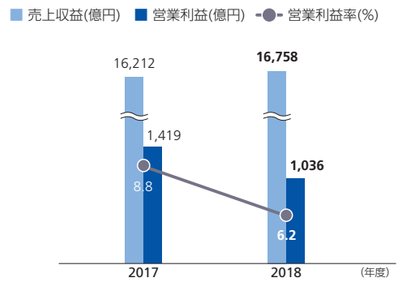
・アイシン高丘グループ

国内外の得意先への販売増加などにより、売上収益は前連結会計年度（2,957億円）に比べ8.5％増の3,207億円となりました。営業利益は売上増加、合理化努力などにより、前連結会計年度（119億円）に比べ12.9％増の135億円となりました。



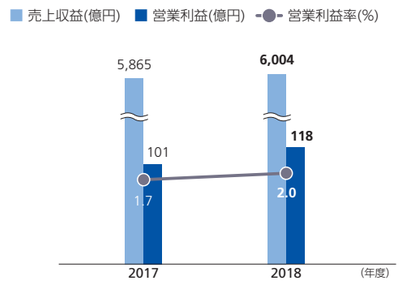
・アイシン・エィ・ダブリュグループ

下期において中国市場の減速等による落ち込みがあったものの、上期においてオートマチックトランスミッションの販売が好調に推移したことにより、売上収益は前連結会計年度（1兆6,212億円）に比べ3.4％増の1兆6,758億円となりました。営業利益は合理化努力などの増益要因があったものの、研究開発費や生産準備費用の増加などにより、前連結会計年度（1,419億円）に比べ27.0％減の1,036億円となりました。



・アドヴィックスグループ

国内外の得意先への販売増加などにより、売上収益は前連結会計年度（5,865億円）に比べ2.4％増の6,004億円となりました。営業利益は研究開発費の増加などの減益要因があったものの、売上増加、合理化努力などにより、前連結会計年度（101億円）に比べ17.1％増の118億円となりました。



・その他

国内外の得意先への販売増加などにより、売上収益は前連結会計年度（2,215億円）に比べ6.4％増の2,357億円となり、営業利益は前連結会計年度（125億円）に比べ16.4％減の104億円となりました。

② キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度におけるキャッシュ・フローの状況について、現金および現金同等物（以下、「資金」という。）の残高は、営業活動により3,549億円の増加、投資活動により4,144億円の減少、財務活動により131億円の増加、現金および現金同等物に係る換算差額により29億円の減少の結果、当連結会計年度末には3,571億円となり、前連結会計年度末（4,065億円）に比べ493億円（12.1%）の減少となりました。

・営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動により得られた資金は、前連結会計年度（3,115億円）に比べ433億円（13.9%）増加し、3,549億円となりました。これは、税引前利益が506億円減少し、棚卸資産の増減額が265億円増加したものの、営業債務およびその他の債務の増減額が669億円増加したことや、営業債権およびその他の債権の増減額が519億円減少したことなどによるものです。

・投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動により使用した資金は、前連結会計年度（2,293億円）に比べ1,851億円（80.7%）増加し、4,144億円となりました。これは有形固定資産の取得による支出が1,218億円増加したことに加え、定期預金等の増減額が420億円増加したことや、投資の取得による支出が110億円増加したことなどによるものです。

・財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動により増加した資金は、前連結会計年度（736億円の減少）に比べ867億円（117.9%）増加し、131億円となりました。これは、社債の償還による支出が99億円増加したものの、借入とその返済による収支が397億円増加したことや、自己株式の取得による支出が594億円減少したことなどによるものです。

連結財政状態計算書

（単位：百万円）

	前連結会計年度（2018年3月31日）	**当連結会計年度（2019年3月31日）**
資産		
流動資産		
現金および現金同等物	406,508	**357,195**
営業債権およびその他の債権	621,863	**620,630**
その他の金融資産	88,575	**137,433**
棚卸資産	295,787	**341,506**
その他の流動資産	51,093	**66,722**
流動資産合計	1,463,828	**1,523,488**
非流動資産		
有形固定資産	1,294,225	**1,479,621**
無形資産	40,045	**40,702**
持分法で会計処理されている投資	112,979	**107,854**
その他の金融資産	485,108	**449,982**
繰延税金資産	109,646	**120,525**
その他の非流動資産	22,075	**29,707**
非流動資産合計	2,064,082	**2,228,392**
資産合計	3,527,910	**3,751,880**
負債および資本		
負債		
流動負債		
営業債務およびその他の債務	796,318	**850,616**
社債および借入金	86,893	**86,148**
その他の金融負債	37,381	**38,416**
引当金	25,660	**23,703**
未払法人所得税等	30,774	**23,198**
その他の流動負債	33,083	**29,664**
流動負債合計	1,010,112	**1,051,748**
非流動負債		
社債および借入金	430,650	**524,193**
その他の金融負債	9,603	**9,212**
退職給付に係る負債	190,679	**215,946**
引当金	3,650	**5,446**
繰延税金負債	72,206	**62,222**
その他の非流動負債	7,879	**9,482**
非流動負債合計	714,669	**826,504**
負債合計	1,724,781	**1,878,252**
資本		
資本金	45,049	**45,049**
資本剰余金	71,826	**70,043**
自己株式	△115,835	**△115,844**
その他の資本の構成要素	147,874	**121,429**
利益剰余金	1,161,260	**1,226,224**
親会社の所有者に帰属する持分合計	1,310,176	**1,346,902**
非支配持分	492,952	**526,725**
資本合計	1,803,129	**1,873,627**
負債および資本合計	3,527,910	**3,751,880**

連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)	**当連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)**
売上収益	3,908,937	**4,043,110**
売上原価	△3,371,980	**△3,545,278**
売上総利益	536,957	**497,832**
販売費および一般管理費	△289,542	**△306,591**
その他の収益	18,408	**27,186**
その他の費用	△12,014	**△12,865**
営業利益	253,808	**205,562**
金融収益	14,241	**15,742**
金融費用	△12,083	**△11,335**
持分法による投資利益	12,204	**7,517**
税引前利益	268,171	**217,486**
法人所得税費用	△72,825	**△58,361**
当期利益	195,346	**159,124**
当期利益の帰属		
親会社の所有者	134,551	**110,123**
非支配持分	60,794	**49,000**
合計	195,346	**159,124**

連結包括利益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)	**当連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)**
当期利益	195,346	**159,124**
その他の包括利益		
純損益に振替えられることのない項目		
確定給付制度の再測定	△1,945	**△6,715**
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の純変動	35,453	**△25,584**
持分法適用会社のその他の包括利益持分	31	**△163**
合計	33,540	**△32,463**
純損益に振替えられる可能性のある項目		
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の純変動	181	**△122**
キャッシュ・フロー・ヘッジ	581	**180**
在外営業活動体の換算差額	4,687	**△1,274**
持分法適用会社のその他の包括利益持分	△841	**314**
合計	4,609	**△902**
その他の包括利益合計	38,149	**△33,365**
当期包括利益	233,495	**125,759**
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	170,091	**78,941**
非支配持分	63,404	**46,817**
合計	233,495	**125,759**

連結持分変動計算書 当連結会計年度(自 2018年4月1日　至 2019年3月31日)

(単位:百万円)

	親会社の所有者に帰属する持分							
				その他の資本の構成要素				
	資本金	資本剰余金	自己株式	確定給付制度の再測定	その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の純変動	キャッシュ・フロー・ヘッジ	在外営業活動体の換算差額	合計
当期首残高	45,049	71,826	△115,835	–	193,212	△1,429	△43,908	147,874
当期利益	–	–	–	–	–	–	–	–
その他の包括利益	–	–	–	△4,960	△25,436	179	△964	△31,182
当期包括利益	–	–	–	△4,960	△25,436	179	△964	△31,182
自己株式の取得	–	–	△10	–	–	–	–	–
自己株式の処分	–	0	0	–	–	–	–	–
剰余金の配当	–	–	–	–	–	–	–	–
連結範囲の変動	–	–	–	–	–	–	–	–
支配継続子会社に対する持分変動	–	△1,782	–	–	–	–	–	–
利益剰余金への振替	–	–	–	4,960	△223	–	–	4,736
所有者との取引額合計	–	△1,782	△9	4,960	△223	–	–	4,736
当期末残高	45,049	70,043	△115,844	–	167,551	△1,249	△44,872	121,429

(単位:百万円)

	親会社の所有者に帰属する持分		非支配持分	資本合計
	利益剰余金	合計		
当期首残高	1,161,260	1,310,176	492,952	1,803,129
当期利益	110,123	110,123	49,000	159,124
その他の包括利益	–	△31,182	△2,183	△33,365
当期包括利益	110,123	78,941	46,817	125,759
自己株式の取得	–	△10	–	△10
自己株式の処分	–	1	0	1
剰余金の配当	△40,423	△40,423	△21,517	△61,940
連結範囲の変動	–	–	3,413	3,413
支配継続子会社に対する持分変動	–	△1,782	5,059	3,276
利益剰余金への振替	△4,736	–	–	–
所有者との取引額合計	△45,160	△42,215	△13,044	△55,260
当期末残高	1,226,224	1,346,902	526,725	1,873,627

連結キャッシュ・フロー計算書

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自 2017年4月1日 至 2018年3月31日）	**当連結会計年度 （自 2018年4月1日 至 2019年3月31日）**
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前利益	268,171	**217,486**
減価償却費および償却費	213,430	**226,418**
営業債権およびその他の債権の増減額（△は増加）	△47,194	**4,758**
棚卸資産の増減額（△は増加）	△15,939	**△42,520**
営業債務およびその他の債務の増減額（△は減少）	△26,007	**40,903**
その他	△684	**△21,246**
小計	391,776	**425,799**
利息の受取額	2,537	**2,689**
配当金の受取額	14,690	**16,287**
利息の支払額	△7,030	**△7,513**
法人所得税の支払額	△90,431	**△82,321**
営業活動によるキャッシュ・フロー	311,542	**354,942**
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金等の増減額（△は増加）	△1,210	**△43,266**
有形固定資産の取得による支出	△255,245	**△377,075**
有形固定資産の売却による収入	6,318	**6,185**
無形資産の取得による支出	△10,004	**△13,528**
投資の取得による支出	△8,194	**△19,219**
投資の売却および償還による収入	20,107	**18,703**
リース債権の回収による収入	15,837	**15,743**
その他	3,045	**△2,037**
投資活動によるキャッシュ・フロー	△229,346	**△414,494**
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の増減額（△は減少）	4,392	**4,409**
長期借入れによる収入	69,751	**119,635**
長期借入金の返済による支出	△30,872	**△41,063**
社債の発行による収入	20,000	**12,000**
社債の償還による支出	△35	**△10,017**
リース債務の返済による支出	△11,998	**△12,792**
自己株式の取得による支出	△59,465	**△10**
配当金の支払額	△37,437	**△40,456**
非支配持分への配当金の支払額	△24,387	**△21,521**
その他	△3,582	**2,980**
財務活動によるキャッシュ・フロー	△73,634	**13,164**
現金および現金同等物に係る換算差額	3,386	**△2,924**
現金および現金同等物の増減額（△は減少）	11,949	**△49,312**
現金および現金同等物の期首残高	394,559	**406,508**
現金および現金同等物の期末残高	406,508	**357,195**

大株主の状況（上位10名）

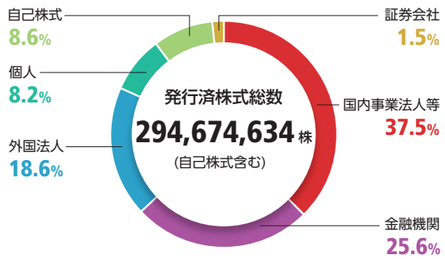
2019年3月31日現在

株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
トヨタ自動車株式会社	66,863	24.81
株式会社豊田自動織機	20,711	7.68
株式会社デンソー	12,964	4.81
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	11,430	4.24
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	10,263	3.80
東和不動産株式会社	6,344	2.35
日本生命保険相互会社	6,300	2.33
損害保険ジャパン日本興亜株式会社	3,700	1.37
明治安田生命保険相互会社	3,675	1.36
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口9）	3,617	1.34

（注）1. 当社は、自己株式を25,185千株所有しておりますが、上記の大株主より除いております。
2. 持株比率は、発行済株式総数から自己株式数を控除して算出しております。

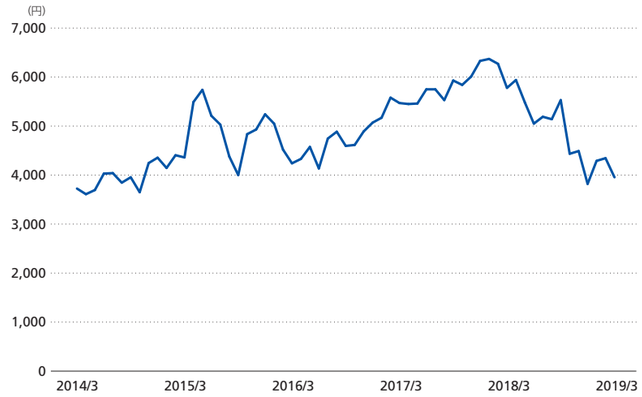
所有者別株式の状況

2019年3月31日現在



株価推移・株主総利回り（TSR）

株価チャート



年	株価※1（円）	配当（円）	株主総利回り※2（%）
2019/3	**3,955**	**150**	**122.8**
2018/3	5,780	150	167.8
2017/3	5,470	125	155.4
2016/3	4,240	100	119.1
2015/3	4,360	95	119.6
2014/3	3,725		

※1 株価は年度末の終値です。
※2 2014/3を基準に算出しています。

アイシングループの主要13社

※ 売上高・従業員数は2019年3月現在

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、エネルギー・住生活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
資本金……450億円
本社所在地‥愛知県刈谷市朝日町二丁目1番地
電話(0566)24-8441(代表)
代表者……取締役社長　伊勢 清貴
売上高……連結:4兆431億円/単独:8,732億6,800万円
従業員数‥‥連結:119,732人/単独:14,439人
事業内容‥‥自動車部品(パワートレイン、走行安全、車体、情報・電子分野)、エネルギー・住生活分野
URL……https://www.aisin.co.jp/
証券コード‥7259

アイシン高丘株式会社

世界有数の規模を誇る鋳造・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。

本社所在地‥愛知県豊田市高丘新町天王1番地
代表者……取締役社長　内田 信隆
売上高……連結:3,207億6,800万円/単独:1,545億1,000万円
従業員数‥‥連結:15,699人/単独:2,557人
事業内容‥‥鉄の鋳造・機械加工、塑性加工および音響製品の開発・設計・製造・販売

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。自動車用塗料・接着剤・制振材などの化成品や摩擦材、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。

本社所在地‥愛知県豊田市藤岡飯野町大川ヶ原1141番地1
代表者……取締役社長　藤 茂記
売上高……連結:689億2,800万円/単独:538億1,900万円
従業員数‥‥連結:2,084人/単独:1,323人
事業内容‥‥化成品、摩擦材、樹脂部品の開発・設計・製造・販売

アイシン・エィ・ダブリュ株式会社

トランスミッションのトップメーカー。これまで培ったトランスミッションや位置情報技術を活かし、電動化やコネクティッドなど、常に時代の先端をめざし、クルマ社会の安全・快適・環境に貢献しています。

本社所在地‥愛知県安城市藤井町高根10番地
代表者……取締役社長　尾﨑 和久
売上高……連結:1兆6,758億円/単独:1兆4,387億円
従業員数‥‥連結:34,916人/単独:19,890人
事業内容‥‥オートマチックトランスミッション、ハイブリッドシステム、マニュアルトランスミッション、トランスファー、カーナビゲーションシステムの開発・設計・製造・販売

(参考)旧アイシン・エーアイ株式会社
※アイシン・エィ・ダブリュ株式会社の売上高、従業員数に含まない。
売上高…… 連結:1,667億円/単独:1,090億円
従業員数‥‥ 連結:2,965人/単独1,686人

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。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。

本社所在地‥富山県射水市奈呉の江12番地3
代表者……取締役社長　中村 隆次
売上高……連結:870億1,500万円/単独:751億4,300万円
従業員数‥‥連結:2,241人/単独:2,093人
事業内容‥‥自動車部品のアルミダイカスト製品、アルミ押出製品などの製造

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。

本社所在地‥愛知県刈谷市相生町三丁目3番地
代表者……取締役社長　金田 芳彦
売上高……連結:728億6,900万円/単独:670億300万円
従業員数‥‥連結:531人/単独:369人
事業内容‥‥総合建設事業、不動産事業、リフォーム・リビング商材事業、保険代理業

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部品を製造しています。

本社所在地‥愛知県西尾市吉良町友国池上70番地6
代表者……取締役社長　平野 誠
売上高……連結:1,081億7,300万円/単独:1,080億6,100万円
従業員数‥‥連結:3,255人/単独:3,104人
事業内容‥‥オートマチックトランスミッションの機能部品、ドライブトレイン関連部品、ボディ関連部品の製造

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)のさらなる向上を追求しています。

本社所在地‥愛知県碧南市港南町二丁目8番地12
代表者……取締役社長　榎本 貴志
売上高……連結:474億9,600万円/単独:463億2,300万円
従業員数‥‥連結:1,492人/単独:1,416人
事業内容‥‥自動車部品のプレス加工、塗装、車体部品の製造

アイシン・エィ・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や各種トランスミッション部品の生産を手がけています。

本社所在地‥福井県越前市池ノ上町38
代表者……取締役社長　太田 浩一
売上高……連結:1,687億7,000万円/単独:1,687億7,000万円
従業員数‥‥連結:3,290人/単独:3,003人
事業内容‥‥オートマチックトランスミッション部品の製造

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。

本社所在地‥愛知県豊田市和会町道上10番地
代表者……取締役社長　松本 修三
売上高……連結:788億5,500万円/単独:605億2,500万円
従業員数‥‥連結:2,322人/単独:1,348人
事業内容‥‥ドラムブレーキ、ディスクブレーキ、アクスルハウジングなど自動車用部品の製造

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メーカーとして、お客様に喜ばれる安全・安心な製品を開発・生産し、世界各地の皆さんにお届けしています。

本社所在地‥愛知県刈谷市昭和町二丁目1番地
代表者……取締役社長　大竹 哲也
売上高……連結:6,004億6,400万円/単独:3,691億8,600万円
従業員数‥‥連結:11,056人/単独:3,804人
事業内容‥‥自動車用ブレーキシステムおよびそのシステムを構成する部品の開発・設計・製造・販売

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。

本社所在地‥愛知県豊川市千両町下野市場35番地1
代表者……取締役社長　岡部 均
売上高……連結:2,907億3,900万円/単独:1,839億2,000万円
従業員数‥‥連結:6,418人/単独:2,944人
事業内容‥‥自動車用内装機能部品・車体外装部品、鉄道車両用シートの製造

アート金属工業株式会社

製品の設計・生産に加え、生産設備の設計から製作までを一貫して行い、世界トップクラスの技術を誇るピストンを提供しています。

本社所在地‥長野県上田市常磐城二丁目2番地43
代表者……取締役社長　石原 光章
売上高……連結:442億7,600万円/単独:288億800万円
従業員数‥‥連結:3,452人/単独:1,023人
事業内容‥‥ガソリンエンジン用ピストン、ディーゼルエンジン用ピストン、ピストンピンの開発・設計・製造・販売

アイシン精機株式会社

〒448-8650
愛知県刈谷市朝日町二丁目1番地
TEL 0566-24-8441(代表)
https://www.aisin.co.jp/

VEGETABLE OIL INK