

For a Better Tomorrow

AISIN GROUP

AISIN GROUP REPORT 2020





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

- 02 財務・非財務ハイライト
- 04 価値創造の歩み

次の50年に向けた価値創造

- 06 アイシングループの価値創造プロセス
- 08 アイシングループの経営資本
- 10 アイシングループのサステナビリティの取り組み
-優先課題(マテリアリティ)とKPI・2030年度目標-
- 12 トップメッセージ
- 16 アイシングループの財務戦略
- 18 アイシングループの強み

価値創造の成果

- 24 パワートレインカンパニー
- 26 走行安全カンパニー
- 28 車体カンパニー
- 30 アフターマーケットカンパニー
- 32 L&Eカンパニー
- 34 CSSカンパニー
- 36 電子センター

価値創造のマネジメント

- 38 役員一覧
- 40 コーポレート・ガバナンス
- 46 CSRマネジメント
- 47 1. 安全・品質・持続可能な社会への貢献
- 48 2. コンプライアンス
- 49 3. 情報開示・コミュニケーション
- 52 4. 人権の尊重
- 53 5. 多様な働き方の実現・職場環境の充実
- 58 6. 環境
- 68 7. 社会参画と発展への貢献
- 70 8. 危機管理の徹底
- 74 環境データ
- 76 人事データ

財務情報／会社情報

- 78 11年間の連結財務・非財務サマリー
- 80 財務レビュー
- 83 連結財務諸表
- 87 株式の状況

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すべてのステークホルダーの皆様へ、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。編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)の「国際統合報告フレームワーク」を中心に各種ガイドラインを参考としています。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、社会課題を解決するための事業戦略や活動、「環境・社会・ガバナンス(ESG)」の取り組みなどを紹介しています。なお、「環境・社会・ガバナンス(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。

情報開示の体系



将来見通しに関する注意事項

当報告書の記載内容のうち、歴史的事実ではないものは、将来に関する見通しおよび計画に基づいた将来予測です。これらの将来予測には、リスクや不確定な要素等の要因が含まれており、実際の成果や業績等は、当報告書の記載とは異なる可能性があります。

対象期間

2019年度(2019年4月1日から2020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(社会的責任のガイダンス規格)(ISO)
「国際統合フレームワーク」国際統合報告評議会(IIRC)
「価値創造のための統合的開示・対話ガイダンス」経済産業省
米国サステナビリティ会計基準審議会(SASB)
[GRIスタンダード2016]Global Sustainability Standards Board(GSSB)
気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)
「環境報告ガイドライン(2018年版)」環境省

会計年度

2019年4月1日から2020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

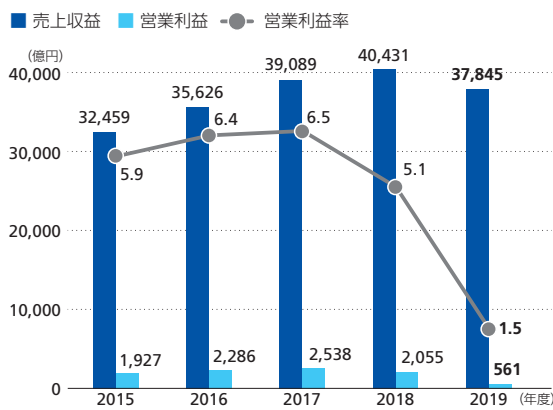
発行

2020年9月

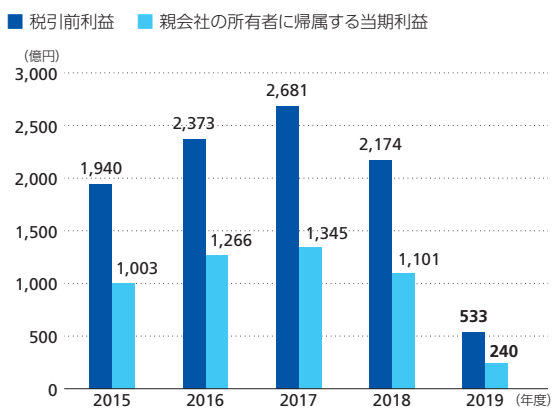
* アイシン精機、アイシン高丘、アイシン化工、アイシン・エイ・ダブリュ、アイシン軽金属、アイシン開発、アイシン機工、アイシン炭炭、アイシン・エイ・ダブリュ工業、豊生ブレーキ工業、アドヴィックス、シロキ工業、アート金属工業の13社。

財務ハイライト

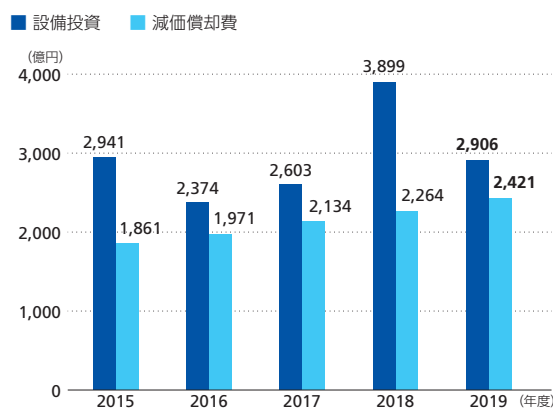
売上収益／営業利益／営業利益率



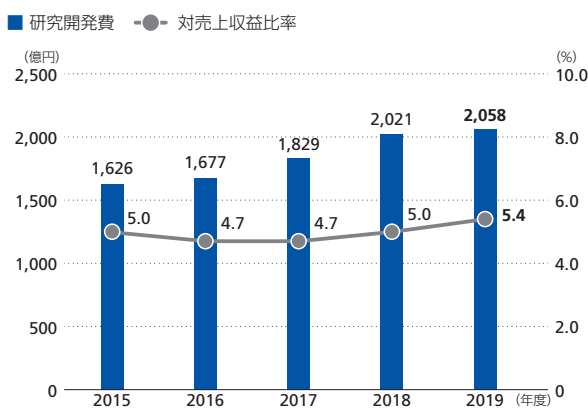
税引前利益／親会社の所有者に帰属する当期利益



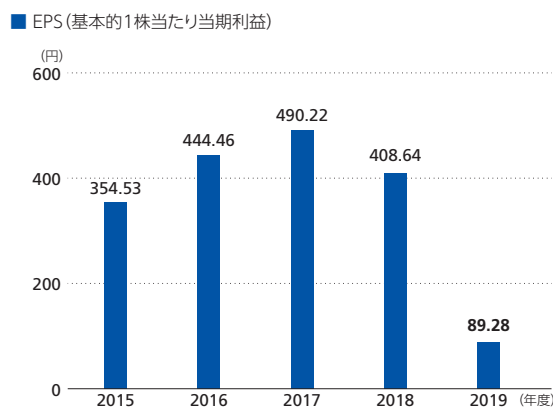
設備投資／減価償却費



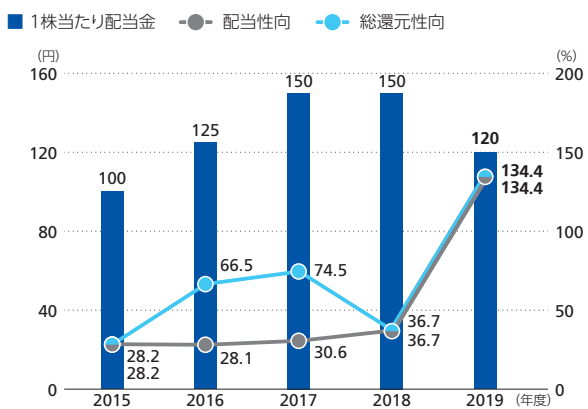
研究開発費／対売上収益比率



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

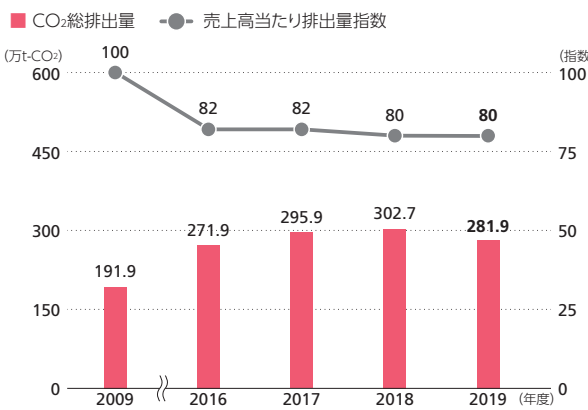


※ 2016年度は490億円、2017年度は594億円の自社株買いを行っています。

非財務ハイライト

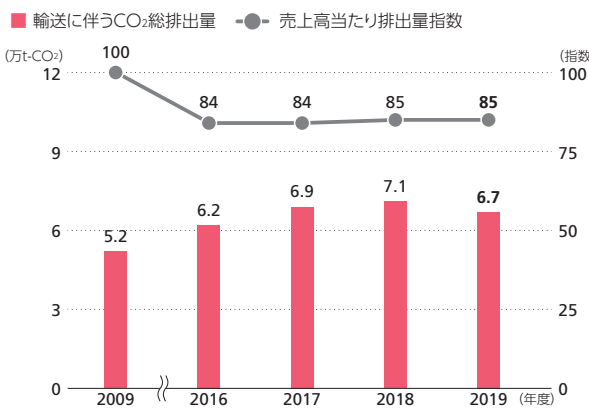
※ 売上高当たり排出量の指数は、第6次アインシシ連結環境取組プランの数値目標に対する基準年(2009年度)を100とした数値です。

CO₂総排出量／売上高当たり排出量指数



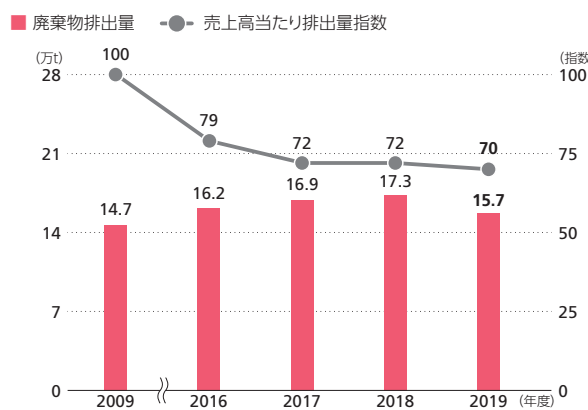
※ 2017年度および2018年度の指数について修正しています。

輸送に伴うCO₂総排出量／売上高当たり排出量指数

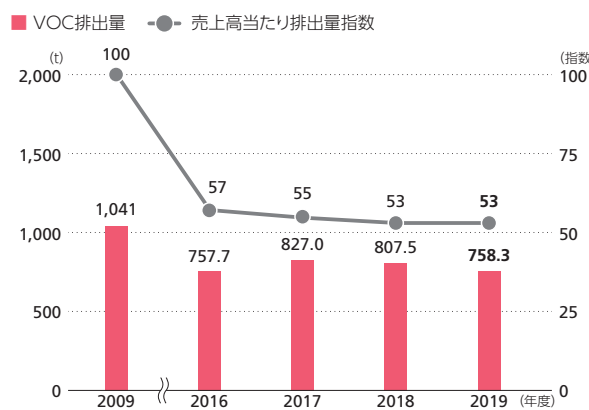


※ 2016年度の指数について修正しています。

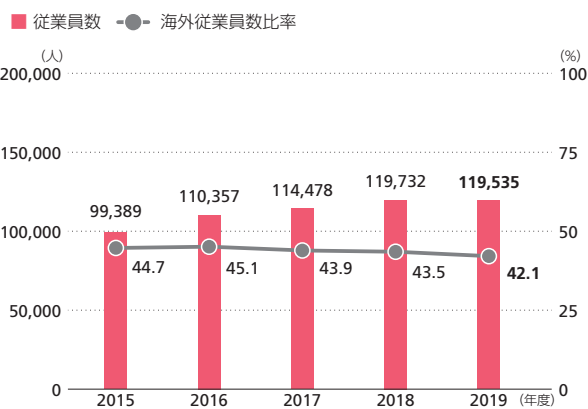
廃棄物排出量／売上高当たり排出量指数



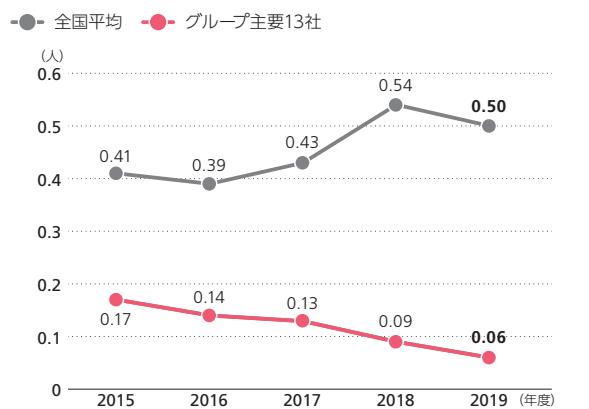
VOC排出量／売上高当たり排出量指数



従業員数／海外従業員数比率



労働災害休業度数率



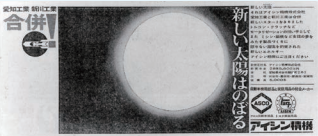
休業度数率= $\frac{\text{災害による死傷者数(休業)}}{\text{のべ労働時間}} \times 1,000,000$

価値創造の歩み

1965年のアイシン精機誕生以来、アイシングループは自動車産業の普及を支えるとともに、いつの時代も、高い技術力と柔軟な適応力をもとに、多様化する社会のニーズや課題に応じてきました。これからも、サステナブルな社会の実現に向け、さらなる価値創造にグループ一丸となって取り組んでいきます。

- グローバル展開
- 低炭素社会実現への取り組み
- 省エネルギーへの取り組み
- 交通事故低減への取り組み
- 快適性・利便性の追求

モータリゼーション到来目前の1965年、自動車部品メーカーとして国際競争力の強化をめざし、愛知工業と新川工業が合併し、「アイシン精機」が誕生。自動車生産の急拡大に伴い、生産力増強を実施。また、技術開発研究所の建設や、欧米メーカーからの技術導入などを積極的に進め、自動車部品メーカーとして技術の確立をめざして基盤を構築。



量から質への転換、カーエレクトロニクス化とエネルギー危機への対応

1965

アイシン精機誕生、事業基盤と量産体制の確立

1975

量から質への転換

オイルショック後の経済情勢悪化の中、国際競争力のある健全な体質の企業を作り上げることを目的に、量から質への転換へ。

公害問題

自動車の排出ガスが社会問題となる中、大幅な燃費向上や、電子制御式を実現したオートマチックトランスミッションなど、数々の新商品を開発。



電子制御式FF4速オートマチックトランスミッション

資源問題

世界的にエネルギー危機への不安が高まる中、トランスミッションやブレーキなどの小型化に尽力し、省資源・省エネルギー活動を積極的に推進。また、現在のエネルギー商品の源流となったスターリングエンジンや、太陽光発電機の開発にも挑戦。



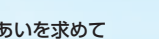
スターリングエンジン

交通事故増加

自動車の普及と共に、交通事故の増加が深刻な問題に。この課題に技術力で対応すべく、1977年、機電開発室を分離独立させ、電子システム商品の開発を強化。

人と車のふれあいを求めて

自動車保有層が広がる中、カーライフにおける「快適性・利便性」「安全性」「装飾性」をいかに高めていくかをテーマにした車体系商品の開発へ。



1985

海外生産の本格化、環境問題への対応と交通事故予防安全に向けた技術開発

交通安全意識向上とITS技術

安全意識が高まる中、アンチロックブレーキシステムなどの予防安全システム商品を開発。また、ITS技術の推進にも注力し、世界初のボイスナビゲーションシステムの開発など、商品のインテリジェント化を推進。



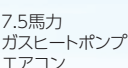
ボイスナビゲーションシステム

さらなる快適性・利便性の追求

サンルーフやパワーシート、スライドドアなど、人にやさしく、使いやすい商品のさらなる進化を追求。後に、世界初となる駆動装置ドア内蔵型パワースライドドアを開発し、世界で親しまれている。



パワースライドドア



7.5馬力ガスヒートポンプエアコン

1995

グローバル展開の本格化、持続可能な社会の実現に向けた経営体制の確立

グローバル展開の本格化

各地に根づいた事業展開を通して、地域経済に貢献しながら共に発展することをめざし、北米、欧州、ASEAN、中国などで事業体制を強化。

低燃費、CO2排出削減

京都議定書の発効に先立ち、アイシン環境憲章を制定し、持続可能な社会の実現を重要な経営課題と位置づけ、全社的な取り組みを開始。また、部品メーカー世界初のHVシステムをはじめとした様々な電動化商品を開発。



部品メーカー世界初のハイブリッドシステム

新エネルギー開発

よりクリーンな新エネルギー開発が必要とされる中、家庭用エネルギーなどを賄う定置用燃料電池開発や、色素増感型太陽電池の基礎研究にも着手。



色素増感型太陽電池

車両安全技術

予防安全ニーズのさらなる拡大やITS技術が進展する中、電子制御ブレーキシステムなどの安全機能商品を拡充。さらに、1985年から取り組んできた画像技術開発を核に、世界初の駐車アシストシステムなどの新技術を世に送り出した。



電動式四輪アンチロックブレーキシステム

2005

グローバル事業の拡大と自立化、住み続けられる社会の実現へ

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。

生産ラインの革新

生産でのCO2排出量を大幅に削減すべく、再生エネルギーの導入など、生産ライン革新へ。



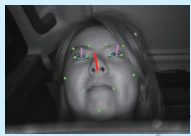
家庭用燃料電池コージェネレーションシステム

エネルギーミックスの実現へ

東日本大震災を機に、国内のエネルギー生産の課題に対し、エネルギーミックス実現に向け事業を加速。家庭用燃料電池の開発、燃料電池バスへの部品供給にも貢献。

ぶつからない自動車技術

自動運転技術にもつながる、ドライバーモニターシステムや、世界初の開眼度検出機能など、交通事故低減に向けたあらゆる技術を開発。



ドライバーモニターシステム

クオリティオブライフへの貢献

「日々の暮らしを笑顔に」をライフ&エネルギー事業のミッションと定め、住空間関連分野とエネルギー開発分野のシナジーが発揮できる体制へ。

サステナブルな社会の実現に向けグループ一丸となり、さらなる価値創造へ

2015

アイシングループとして、注力していく優先課題（マテリアリティ）を選定（P.10）。創業以来、価値創造の歩みの中で培ってきた、技術開発力、ものづくり力、グループの総合力をもとに、グループ一丸となり社会課題解決に向け取り組んでいく。



簡易型電動車いす

モビリティの可能性を広げる

少子高齢化社会を見据え、電動車いすの開発にも着手。屋外での走行性能を重視した日本初の左右独立パワーステアリング付き電動車いすを開発。

売上収益

3兆7,845億円

アイシングループの強み



技術開発力



ものづくり力



グループの総合力

※1965～1991年度までは単独売上高、1992年度以降は連結売上高を表示しています。

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、社会課題を踏まえ優先課題(マテリアリティ)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商品・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。

社会課題・社会からのニーズ

- 気候変動
- 社会格差の拡大
(移動弱者)
- 資源の枯渇
- 健康問題
- 交通事故渋滞
- 自然災害
- 都市化
- 技術革新



アイシングループの経営資本

	人的資本	知的資本	製造資本
諸資本の価値創出への貢献	国籍・性別・障がいの有無などにかかわらず、多様な人材が働きがいを持って能力や個性を発揮し活躍できる職場づくりを通じ、企業の持続的成長と価値創造に貢献	世界のニーズをいち早く開発へ取り込むためのグローバルな開発体制や、それを支える独自の総合的な評価体制、自前主義にこだわらない幅広い業種との協業による先端技術開発によってイノベーションを創出	創業以来培ってきたものづくり力に加え、グローバルでの生産体制の強化や、IoT・AIなど先進技術の活用によって、世界中で高品質な商品を提供
目標	新たな価値創造に向けて多様な人材の活躍を支える「働きがい改革」 <グループ一体となった働きがい改革の推進> ・社員意識調査結果「働きがい」の向上 ・総労働時間の低減 <ダイバーシティ&インクルージョンの推進> ・女性管理職比率の向上 ・障がい者 法定雇用率の遵守 ・海外法人ローカル幹部比率の向上 <重点領域の人材確保・育成> ・AI人材の確保 ・グローバル人材の確保	SDGs2030年度目標の達成に向けたイノベーションの加速 ・CASE※1及び先端技術へのリソースシフト ・社会課題解決に向けたモビリティ・エネルギー事業のイノベーション推進 ・新規事業創造に資する知財活動強化を主軸に置き、既存事業の競争力確保の為の知財保護・保証活動も並行して推進	経営理念の「品質至上」を受けたものづくり力と品質保証の強化 <ものづくり> ・新たな時代で活躍するものづくり技能者の育成 ・デジタルトランスフォーメーション(DX)加速による商品競争力の強化 <品質保証> ・「オールアイシン品質保証センター」を軸とした品質保証体制のさらなる強化 ・品質保証人材の育成に向けたTQM (Total Quality Management) を推進
2019年度の主な取り組み	<多様な人材が働きがいを持てる職場づくり> ・働きがい改革の推進（デジタルツール導入、スタッフ小集団活動、服装のカジュアル化等） ・柔軟な勤務制度の導入（テレワーク等） ・女性活躍推進（イクボス塾、カムバック制度導入） ・障がい者の活躍の場の提供としての特例子会社の設立 ・管理者向けLGBT教育（Eラーニング）の導入 ・タレントマネジメントシステム（評価・キャリア申告システム）の導入推進 ・新卒/キャリア採用強化	<技術開発に関する取り組み> ・デジタル開発を活用した商品品質の向上と開発期間の短縮 ・AI技術開発体制の強化 ・グローバルにオープンイノベーションの場を拡張 <特許に関する取り組み> ・商品開発・企画時の開発部署への特許情報の提供 ・出願基準の見直しによる出願品質の担保 ・先行開発に関する発明を重視した特許出願活動	<ものづくり> ・デジタルファクトリーの取り組み － IoT活用によるフレキシブルな生産ラインの構築 － AI活用による高品質確保と人に優しい検査技術開発 <品質保証> ・「オールアイシン品質保証センター」を軸にグループを同一方向に向けるための品質方針の策定、各社の経験やノウハウの共有 ・グローバル品質保証強化 ・品質保証人材の育成
2019年度結果	<多様な人材が働きがいを持てる職場づくり> ・社員意識調査結果「働きがい」：3.5ポイント（5段階評価） ・1人あたりの年間総労働時間：2,061時間（前年度比－56時間） ・女性管理職比率：3.1%（69名） ・障がい者雇用率：2.16% ・海外法人の幹部（部長級以上）におけるローカル従業員比率：52.8% ・新規採用数：578人 ※ 数値はアイシン精機単体 🔗 その他人事データはP.76を参照ください。	<技術開発に関する取り組み> ・AI開発の新拠点「九州開発センター博多ラボ」を設置 ・産学官連携（カナダElement.AI、インド理科大学院、愛知県豊田市、愛知県岡崎市等） <特許に関する取り組み> ・特許実績 国内特許保有数：9,985件 外国特許保有数：9,449件 国内出願件数：1,408件/年 外国出願件数：1,433件/年 ・クラリベイト アナリティクス社より6年連続で「Derwent Top 100 グローバル・イノベーター」※2に選出	<ものづくり> ・AIを活用した検査技術により不具合見逃しゼロを実現 <品質保証> ・特殊工程自主監査活動をはじめとするグループ間のノウハウの共有 ・グローバル品質向上委員会の開催：4回 ・TQM (Total Quality Management) の教育実施

※1 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。

※2 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

※3 AGES: アイシングループ環境基準。

社会関係資本	自然資本	財務資本
お客様をはじめとして、株主・投資家様、従業員、地域社会、サプライヤーなどすべてのステークホルダーの皆様とのエンゲージメントにより、グローバルな事業機会を最大化するとともに、リスクを低減	「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つつ、価値創造を実現	「CASEに対応する企業構造への変革」「高い収益力を持つ企業体質への変革」を加速させ、ROIC（投下資本利益率）の改善を図るとともに、「財務の安全性」と「資本の効率性」のバランスをとった資本政策により、持続的成長と企業価値向上を実現
ステークホルダーとのエンゲージメント強化 <ステークホルダー全般> ・積極的な情報開示と対話に基づく経営へのフィードバック <従業員> ・人事CSR調査の実施率：100%（国内外グループ：200社） <サプライヤー> ・CSRガイドラインの策定と展開 ・グリーン調達ガイドラインの強化 ・サプライヤー監査の強化 <地域社会> ・社会貢献活動の推進	2050年および2030年を見据えた「第7次アイシン連結環境取組プラン」の公表 <第6次アイシン連結環境取組プラン> ・生産CO₂売上高当たり排出量：20%削減（2009年度比） ・物流CO₂売上高当たり排出量：11%削減（2009年度比） ・廃棄物売上高当たり排出量：28%削減（2009年度比） ・VOC売上高当たり排出量：19%削減（2009年度比） <第7次アイシン連結環境取組プラン> ・2050年および2030年を見据えた「第7次アイシン連結環境取組プラン」の公表	持続的な成長基盤の構築と企業価値の最大化 ①ROIC（投下資本利益率）の改善 ・高い収益力を持つ企業体質への変革 ・CASEに対応する企業構造への変革 ②有利な条件での資金調達 ・キャピタリゼーション比率の概ね25%～30%維持 ③安定的な株主還元 ・安定配当を基本に配当性向30%を目安
<お客様> ・世界各地のイベントへ出展（上海モーターショー2019、東京モーターショー2019、CES2020） ・「お客様相談窓口」の活用向上 <従業員> グローバルカンファレンスの実施 ・従業員と会社の対話（労使協議会、労使懇談会） ・「ATBA (Aisin Active Team Building Activity)」の実施 <サプライヤー> ・サプライヤー訪問監査 <投資家> ・IRの開催 <地域社会> ・社会との関係構築	第6次アイシン連結環境取組プランで掲げる低炭素社会・循環型社会・自然共生社会の実現に向けた環境活動の実践 <低炭素社会の構築> ・CO₂削減への商品開発の推進と拡大 ・グローバルでの生産CO₂削減活動の推進 ・TCFD提言に基づくシナリオ分析の実施による気候変動リスクと機会の明文化 <循環型社会の構築> ・廃棄物低減事例のグループへの共有 <自然共生社会の構築> ・環境異常未然防止に向けたAGES※3の作成 ・全国5地域での生物多様性活動の実施	①ROIC（投下資本利益率）の改善 ・アイシン精機とアイシン・エイ・ダブリュの経営統合の決定 ・経営統合に向けたカンパニー制への移行を前倒しで実施 ・国内外の子会社87社で統廃合アイテムを抽出 ・CASE領域に向けた技術開発の加速 ・電動化商品のグローバル生産体制強化 ②有利な条件での資金調達 ・ハイブリッド債・ハイブリッドローンによる資金調達：2,725億円 ・機動的・予防的な財務施策による継続的な流動性の確保 ③安定的な株主還元 機動的な資本政策および配当政策の遂行に向けて期末配当金を取締役会決議により実施
<お客様> ・商品・サービスに関するお問い合わせ：約4,000件 <サプライヤー> ・「環境リスク点検」：36社 ・品質マネジメント体制の整備と遵守状況の定期監査：48社 <株主・機関投資家> ・株主総会参加者：616人 ・機関投資家、アナリストとの対話：262回 <地域社会> ・社会貢献活動費（LBG基準）：2,225百万円	<低炭素社会の構築> ・生産CO₂売上高当たり排出量：20.2%削減（2009年度比） ・物流CO₂売上高当たり排出量：15.2%削減（2009年度比） <循環型社会の構築> ・廃棄物売上高当たり排出量：29.5%削減（2009年度比） ・水：高リスク拠点の水削減目標値を設定し、対策案の検討着手 <自然共生社会の構築> ・VOC売上高当たり排出量：47.3%削減（2009年度比）	・売上収益：3兆7,845億円 ・営業利益：561億円 ・売上高営業利益率：1.5% ・ROE：1.8% ・ROIC：1.7% ・キャピタリゼーション比率：35.9%（ハイブリッドの資本性考慮後：31.0%） ・配当金：120円 ・配当性向：134.4%

アイシングループのサステナビリティへの取り組み -優先課題(マテリアリティ)とKPI・2030年度目標-

中長期経営戦略としてのSDGs

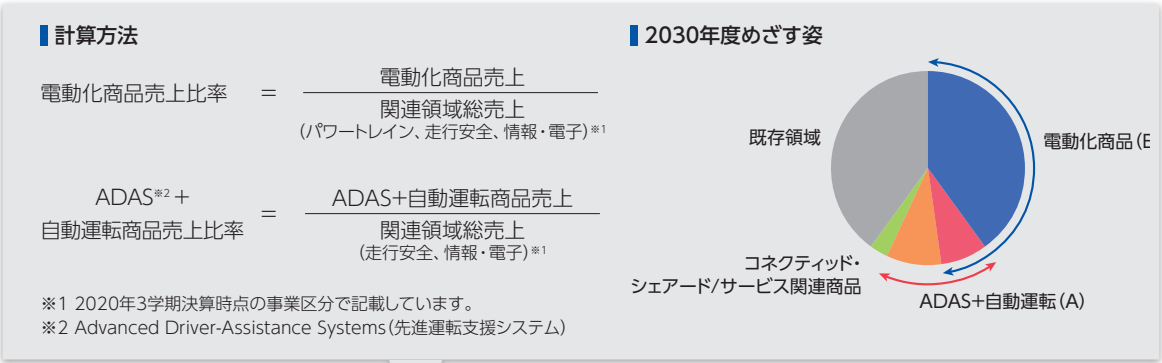
アイシングループは、創業以来、「品質至上」を基本理念とし、お客様に喜ばれる魅力ある商品づくりに取り組んでまいりました。また、「豊かな社会づくりへの貢献」「社会・自然との調和」を経営理念に掲げ、持続可能な社会の実現に貢献する企業行動の実践を推進しております。このような価値観・取り組みは、SDGsと親和性が高く、今後も事業活動を通じ、SDGsの達成に貢献できるよう努めていきます。

SDGs優先課題(マテリアリティ)とKPI・2030年度目標

取締役会から承認を得た優先課題(マテリアリティ)に対し、KPI(Key Performance Indicator)と2030年度目標を設定し、具体的な活動計画へ落とし込むと共に取り組みを推進・改善していく体制を整備しました。

	優先課題(マテリアリティ)	2030年度めざす姿			KPI	2019年度実績	2020年度目標	2030年度目標値
事業活動を通じた社会課題の解決	・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	2050年GHG排出実質ゼロに向けた商品の拡充		CO ₂ 削減に寄与する電動化商品(Electric)売上高(比率)	10%	13%	50%以上
			交通事故死傷者ゼロ社会の実現に向けた安全商品の拡充		安全な移動に貢献する商品(Autonomous)売上高(比率)	29%	33%	50%以上
	・クリーンエネルギー転換の推進 ・健康と福祉の推進	住生活・エネルギー関連事業 ・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	脱炭素・循環型社会に向けたエネルギー関連開発の推進		クリーンエネルギー関連商品のCO ₂ 削減貢献量	480千t-CO ₂ /年	530千t-CO ₂ /年	2,300千t-CO ₂ /年
			より便利で安心な社会の実現に向けた商品・サービスの創出		健康・福祉に資する新たな商品・サービスの社会実装件数	4件	6件	20件
	・技術革新による持続可能な産業化の促進 ・CO ₂ 排出削減 ・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	持続可能な社会づくりの促進に向けた研究開発・提携の拡大		研究開発費比率	5.4%	5.2%	6.0%
			低炭素社会に向けた商品製造から使用、廃棄までのCO ₂ 削減		CASEおよび先端技術向け開発費比率	42%	46%	70%
					ライフサイクルCO ₂ 排出量削減率	17,333千t-CO ₂ /年	目標値策定に向けた実績把握の精度向上	▲25%以上 [2013年比]
					生産CO ₂ 排出量削減率(総量)	2,819千t-CO ₂ /年	2,738千t-CO ₂ /年	▲35%以上 [2013年比] (2,474千t-CO ₂ /年)
活動を支える経営基盤	・労働安全衛生 ・健康 ・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 ・コンプライアンス ・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	徹底的な再発防止による重大災害・休業災害の撲滅		重大災害件数	1件	0件	0件
			多様な従業員一人ひとりにとってより働きやすく、働きがいのある職場環境の実現		休業度数率	0.06	0.05	0.05
			グローバルでのグループ法務・コンプライアンス体制の整備による高いコンプライアンス意識の維持と重大法令違反の撲滅		女性管理職比率 ※ 実績・目標値はアイシン精機単体の数値。今後、対象企業を拡大予定。	3.1%	3.2%	7.0%
			良きビジネスパートナーとしての共存・共栄と相互発展		働きがい(社員意識調査結果より) ※ 実績はアイシングループ中核5社*の数値。今後、対象企業を拡大予定。	3.4ポイント	3.7ポイント	4.0ポイント
					重大法令違反件数	0件	0件	0件
					グループ・グローバル共通でのサプライヤー向けガイドライン策定・展開によるガイドライン遵守率	・ガイドラインを策定 ・国内主要サプライヤーに展開		100%

※ 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・エイ・ダブルユ株式会社、株式会社アドヴィックスの5社。



2つの変革で 激動の時代を乗り切り 新しい「アイシン」に

取締役社長
伊勢 清貴

アイシングループは、1965年の創立以来、「品質至上」という基本理念のもと、分社経営による高い専門性を武器に、50年以上の長きにわたり、「技術開発力」「ものづくり力」「グループの総合力」を磨き上げてきました。

一方、現在の自動車業界は、環境規制の広がり、人工知能、5Gなど飛躍的な技術革新、価値観・ライフスタイルの変容によるクルマの保有から使用への変化といった「100年に一度の大変革期」にあります。求められる技術や商品は様変わりし、これに伴う異業種からの参入など、グループを取り巻く競争環境が大きく変わってきています。

これまでの成功体験をもってしても、将来を保証できない厳しい時代の中、次の50年に生き残る企業グループとなっていくためには、自らのあり方を一刻も早く変えることが必要不可欠です。こうした思いから、私が社長に就任した2018年以来、アイシングループでは「高い収益力を持つ企業体質への変革」「CASEに対応する企業構造への変革」という2つの構造改革を強力に推進してきました。

2019年度の振り返り /2020年度の見通し

2019年度の業績は次の通りです。まず売上については、中国市場を中心としたオートマチックトランスミッション（AT）販売台数の減少に加え、新型コロナウイルスの影響を受け減収となりました。営業利益については、売上の減少、先行投資に係る償却費等の増加に加え、減損など事業処理費用を計上したことにより、前年比73%減の大幅な減益となりました。

構造改革は着実に進捗しているものの、まだまだ事業環境の変化に追従できていないことが、厳しい決算として顕在化しており、現在進めている構造改革をさらにスピードアップしていくことが最も重要な経営課題と認識しています。

2020年度については、4～6月期は新型コロナウイルスの影響による前年同期比42%の売上減のため、大きな赤字決算となりましたが、その後徐々に販売は回復していくと考えています。こうした状況を踏まえ、今年度はグループをあげて緊急利益対策を行うことで900億円の利益改善をし、2019年度と同等の500億円の営業利益をめざします。緊急利益対策のうち600億円は、アイシン精機とアイシン・エイ・ダブリュの経営統合を見据えた機能・業務統合の前倒し、技術開発テーマのスクラップ&ビルド、デジタルトランスフォーメーション（DX）への取り組み、働きがい改革などによる業務効率化といった構造改革による恒久的な効果です。

なお、2023年度に向けては、こうした構造改革をさらに加速することで、2019年度に比べ900億円以上の利益改善効果を実現したいと考えています。

高い収益力を持つ企業体質への変革

続いて、先ほど述べた2つの変革について、具体的な成果や現状をご説明します。

まず、「高い収益力を持つ企業体質への変革」では、既存事業のスクラップ&ビルドや固定費の圧縮を通じ、リーンな体制づくりを進めてきました。

既存事業のスクラップ&ビルドに関しては、2019年のベッド・ミシン事業撤退に続き、自動車部品に関しても厳しく見極めを行っている最中です。また、生産現場での生産性向上についても並行して進めており、グローバルでの他職場の良いとこ取り、原価低減活動といった活動を継続しています。

固定費の圧縮については、「分社経営からグループ経営へ」「働きがい改革」の推進をキーワードに改革を進めています。

分社経営からグループ経営へ

アイシングループはこれまで、事業の効率性、意思決定のスピードアップを目的に分社経営を進めてきましたが、近年管理系業務の重複や開発リソースの分散など、分社経営であるが故のコスト体質の悪化が目立つようになってきました。こうした問題の解決に向け、昨年、これまでの分社経営を見直し、グループ経営へ舵を切ることとしました。

2019年10月、アイシン精機とアイシン・エイ・ダブリュの経営統合を発表しました。それぞれが1.5兆円を超える売上規模を持つ2社の統合は、アイシングループにとって大きな方向転換であり、様々な困難が予想されますが、両社の重複部門の整理・統合や、お互いの技術やノウハウのシナジー効果の発揮により、より競争力のある新しい「アイシン」へと変わっていくと確信しています。



2019年11月1日 経営統合説明会

トップメッセージ

2021年4月の統合を見据え、私たちはできるところは前倒しして統合を進めてきました。例えば調達部門は、2019年11月より機能を統合し、重複業務の整理により捻出した人員を重要部品であるモーター調達業務や、仕入先品質強化業務等にシフトしました。2020年4月には営業機能の統合、広報や採用、ITマネジメントなどの管理部門、各部の企画機能等の集約を前倒しで実行しています。こうした改革を積み重ねることで、300億円の効率化を実現していきます。

その他、グループ会社間の重複業務の解消に向けては、国内外の連結子会社87社において統廃合アイテムを抽出し、順次それらの統合を進めています。2019年10月には、車載ソフトの専門会社2社を経営統合し、新会社アイシン・ソフトウェアに一本化が完了しており、2020年8月には、国内の研究開発法人3社、アイシン精機とアイシン・エイ・ダブリュの韓国の営業法人2社の統合をそれぞれ決定しました。

「働きがい改革」の推進

2つ目は「働きがい改革」による大幅な労働生産性の向上です。この活動はグループの今後を左右する重要な活動と位置付けています。

現在、日本は少子高齢化による労働人口の減少に加え、労働生産性が大変低いといわれており、仕事の量、質がともに危機的な状況にあります。一方、豊富な労働力を持つ中国をはじめとする新興国は近年その質についても向上しており、強力なライバルとなっています。

私たちがこうした厳しい戦いの中で生き残るには、追求するアウトプットを量から質へ転換し、高い生産性で新興国メーカーがなしえない新たな価値を次々と生み出す企業とならなければいけません。

そのためには、残業や長時間労働といった、これまでの働き方からの決別が必要だと考えています。定時で退社して、自己研鑽の時間をつくったり、家族と一緒に過ごしたりすることは、会社では得られない刺激を得たり、脳のリフレッシュとなり、結果として豊かなワークライフバランスの実現や、新たな発想の創出につながります。私たちの「働きがい改革」は単純な残業削減やコスト低減ではなく、これまでの仕事のやり方をゼロから見直し、本来やるべき仕事を追求し、そのためのスキルを磨くことで、新たな価値の創造や生産性の向上を実現する業務改革なのです。

新型コロナウイルスの感染拡大という事態は、奇しくもこうした取り組みを加速するきっかけとなりました。当初、三密回避を目的に推進したテレワークやビデオ会議については、「通勤時間がなくなり楽になった」、「自宅で集中して仕事に取り組める」など良い効果が出てきており、会社に出勤することが唯一の方法でないことを証明しました。育児、介護と仕事を両立している方からも負担が減っているという声があり、こうした多様な働き方を選択できるように、人事制度の改定も進めました。

誰もがアイシングループで自分らしく生き生きと働けるよう、今後もより一層働きがい改革を推進していきます。



働きがい向上のためのチーム会議

CASEに対応する企業構造への変革

次に、「CASEに対応する企業構造への変革」の進捗について説明します。「CASE」は、環境汚染や、交通事故の多発、社会格差の拡大などといった社会課題の解決に直結する領域であり、私たちはこの領域の開発をさらに強化していきます。研究開発費のうちCASE商品が占める比率については、2018年度の27%から急速に拡大しており、今年度は50%程度にしていく計画です。

中でもアイシングループが注力するのは、「電動化 (E)」技術による地球温暖化防止、「自動運転 (A)」技術による交通事故低減、安全な移動・輸送、「コネクティッド (C)、シェアード/サービス (S)」技術による住み続けられるまちづくりの部分です。

2019～2020年度における取り組みや成果を紹介いたします。

①地球温暖化防止(電動化)

・トヨタ自動車の新型電気自動車「C-HR」、[IZOA]、レクサス初の市販電気自動車「LEXUS UX300e」に電動駆動モジュール「eAxle」の搭載を実現。量産を開始。

・デンソーとの合併会社である「BluE Nexus」へのトヨタ自動車の資本参加を合意(2020年7月)。BluE Nexusが持つ電動モジュールのラインアップと、トヨタ自動車を持つエンジン・電池等の周辺ユニット、それらの制御技術という両社の強みを活かし、グローバルであらゆる電動化ニーズに応えられる販売体制に。

②交通事故低減/安全な移動・輸送(自動運転)

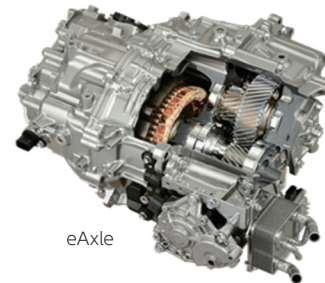
・ステアリング操作に加え、アクセルやブレーキ操作、駐車スペース設定までを不要にする、新たな駐車支援技術*がトヨタ自動車「ヤリス」に搭載。

③安全な移動・輸送/住み続けられるまちづくり(コネクティッド、シェアード/サービス)

・2020年4月にCSSカンパニーを設立。最先端のナビゲーションやコネクティッド技術をもとに走行中の車両やスマートフォンから得られる位置情報を活用し、新しいコンテンツやサービスを展開。

・乗り合い送迎サービス「チョイソコ」の全国拡大(2020年8月岡崎市とチョイソコの導入を含めた包括協定を締結)

※ トヨタ自動車、デンソーとの共同開発



中期経営計画

昨年の統合報告書で、2023年度に営業利益率7%、ROE12%以上、グループの主力事業であるAT、HVT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、2023年度1,300万台の販売台数を目標とする中期経営計画をご説明いたしました。

しかし現在、中国市場の低迷や新型コロナウイルス感染拡大の影響など、環境はめまぐるしく変わっています。これらを考慮し、今改めて中期経営計画の見直しの必要性を実感しており、精査を進めているところです。計画の見直しが固まり次第、速やかに皆様にもお伝えしたいと考えています。

ステークホルダーの皆様へ

気候変動、環境汚染、急激な都市化や社会格差の拡大など、私たちの生活の中でも、多くの社会課題が顕在化し、国連で「持続可能な開発目標 (SDGs)」が採択されるなど、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。

これを受け、アイシングループも中期経営計画の中で、環境負荷の低減や安全安心な社会に貢献する商品やサービス、生産体制の構築に今後ますます力を入れていくなど、SDGsの視点を事業活動の中心に据えています。2030年度目標の設定と達成に向け、これまで培ってきた強みを十分に発揮できる事業構造に変革し、社会課題への取り組みを推進するとともに、そうした取り組みを内外に分かりやすく伝えていきます。

自動車業界に押し寄せる「100年に一度の大変革期」の荒波、そして未曾有の新型感染症の拡大という危機の中で、持続可能な社会のためにできることは何かを常に考えていかなければなりません。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、これから50年、100年と社会に必要とされる企業であり続けたいと思います。新しい「アイシン」に、ぜひご期待いただきたいと思います。



アイシングループの財務戦略

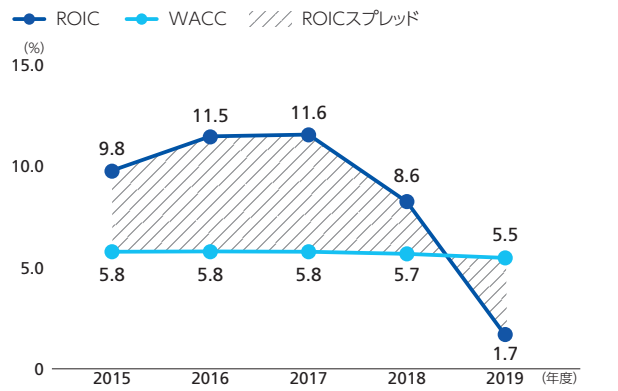


持続的な成長基盤の構築と
企業価値最大化を
めざします

2019年度を振り返って

2019年度は100年に一度と言われる自動車業界の大変革期への対応や中国市場の減速などを踏まえ、これまでの「拡大路線」から「リーンな企業体質構造」へと大きく舵を切った年でした。しかしながら、中国市場の回復遅れに伴う売上減に加え、過去の拡大投資による償却費の増、事業処理費用の計上、新型コロナウイルスの影響もあり、20年ぶりとなる2期連続の減益、リーマン・ショック以来のROICスプレッドがマイナスとなり、数値としては大変厳しいものとなりました。一方で、新しい時代への基盤づくりに着実に踏み出すことができた年でもありました。

ROIC*/WACC(加重平均資本コスト)の推移



※ 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。(税引き後営業利益÷(棚卸資産+有形固定資産+無形固定資産))

中期経営戦略の基本方針

「高い収益力を持つ企業体質への変革」「CASEに対応する企業構造への変革」を二本柱に、次の時代で戦える体制の構築を図っていきます。

その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スプレッドを重視しており、中期的にROEは12%以上、営業利益率は7%以上を目標としています。

まず、高い収益力を持つ企業体質への変革のため固定費の抜本的な低減を行います。アイシン・エイ・ダブリュとの経営統合では2021年4月の会社統合に先駆けて機能単位・業務単位の統合前倒しを進めており、重複解消や規模を活かした費用低減を行います。さらに、2社の統合にとどまらず、カンパニー制のもとで本社機能と事業会社の新たな役割分担を明確にすることでグループ経営への変革を加速し、これまで分社経営で分散していたグループの資産(ヒト・モノ・カネ・情報)を有効活用していきます。また、各事業についてもハードルレートを設定し、聖域なきスクラップ&ビルドを徹底していきます。

次にCASE対応ですが、既存商品からCASE商品への開発資源のシフトを加速し、CASEに関する研究開発費比率を2020年度は50%程度まで高めていきます。また、生産面でも電動化商品拡販に向けたグローバル生産体制の構築や新たなビジネスモデル構築に向けたCSS領域の強化といった成長戦略を実現させていきます。

企業体質の強化

ROE

$$\left[\frac{\text{当期利益}}{\text{株主資本}} \right] = \left[\frac{\text{売上高営業利益率}}{\text{売上高}} \right] \times \left[\frac{\text{総資産回転率}}{\text{売上高} \div \text{投下資本}} \right] \times \left[\frac{\text{財務レバレッジ}}{\text{投下資本} \div \text{株主資本}} \right]$$

2つの構造改革

高い収益力を持つ企業体質への変革

- ・アイシン・エイ・ダブリュとの機能/業務単位の統合
- ・カンパニー制による新しいガバナンス体制/役割分担
- ・グループ資産の徹底的な有効活用
- ・事業のスクラップ&ビルド

CASEに対応する企業構造への変革

- ・CASE向け開発へのリソースシフト
- ・電動化商品のグローバル生産体制強化
- ・新たなビジネスモデル構築に向けCSS領域に注力

資本政策

WACCコントロールおよびキャピタリゼーション比率概ね25~30%

ROIC(投下資本利益率)の改善

有利な条件での資金調達

資本政策

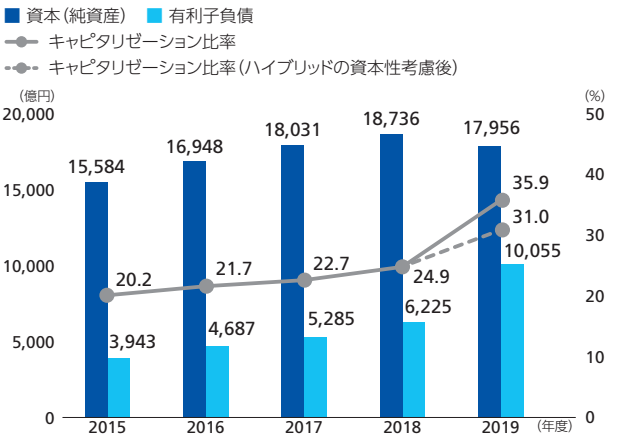
基本方針

アイシングループの資本政策は、「財務の安全性」と「資本の効率性」のバランスを取ることで、常に低コストで資金調達をできる状態に保ち、企業価値の向上をめざすことを基本方針としています。具体的には、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25~30%となること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、格付会社による評価をひとつの目安とし、高い信用格付を維持することに努めています。一方、「資本の効率性」については、格付が維持できる範囲で負債による資金調達を優先することで、株主資本利益率の向上を図っています。また、キャッシュ・マネジメント・システム(CMS)*2、内部為替制度*3、内部保険制度*4を構築することで、連結ベースでの財務戦略やグループ内での資金の有効活用を実現しています。

※1 有利子負債と資本(純資産)を示す指標。(有利子負債/(有利子負債+資本合計))
※2 グループ企業への資金貸付/預かりを通じて、グループ企業の資金モニタリング/ガバナンスを行う仕組み。
※3 グループ内の外為取引(直物為替、先物為替予約、通貨スワップなど)を集約/相殺する仕組み。
※4 キャプティブを活用した自家保険の仕組み。

キャピタリゼーション比率の推移



資金調達

当連結会計年度においては、2021年4月1日に予定しているアイシン精機とアイシン・エイ・ダブリュとの経営統合に向けた一連の取引として、トヨタ自動車が保有するアイシン・エイ・ダブリュの全株式を、2020年4月1日にアイシン・エイ・ダブリュが自己株式取得することに伴い、2020年3月31日までにハイブリッド調達などにより約3,000億円の資金調達を行いました。

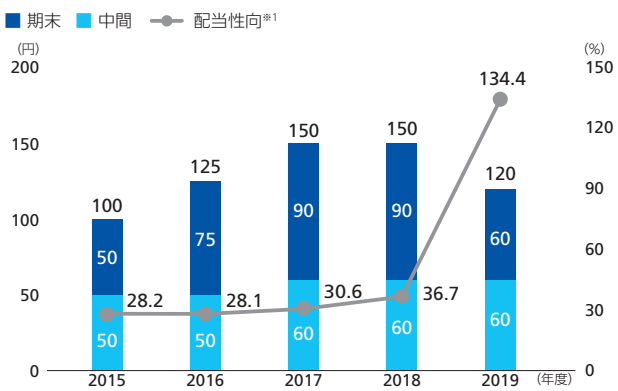
ハイブリッド調達に当たっては、本邦初となるハイブリッド債およびハイブリッドローンの両市場への同時アクセス/マーケティングにより、ボリュームプレミアムを抑えた適正なマーケット価格での調達を実現しました。

また、新型コロナウイルス感染症の影響長期化リスクを見据えた資金計画や市場動向等を勘案し、2020年4月に複数の金融機関と総額3,000億円のコミットメントライン契約を締結するなど、機動的・予防的な財務施策により継続的に十分な流動性の確保に努めています。

株主還元

株主還元については、安定配当を基本に配当性向30%を目安に考えています。また、その時々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。

配当の推移



	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
当期利益(億円)	1,003	1,266	1,345	1,101	240
配当総額(億円)	283	352	407	404	323
自社株買(億円)	0	490	594	0	0
総還元性向*2(%)	28.2	66.5	74.5	36.7	134.4

※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

2020年度も、新型コロナウイルスの影響がどの程度、経済あるいは社会に影響を及ぼすのか不確定な環境が続きます。業績についても厳しい状況が予想され、一時的には中期の目標数値と乖離することになるとは考えられますが、経営戦略・資本政策の基本方針はしっかり堅持し、確実に実行していきます。

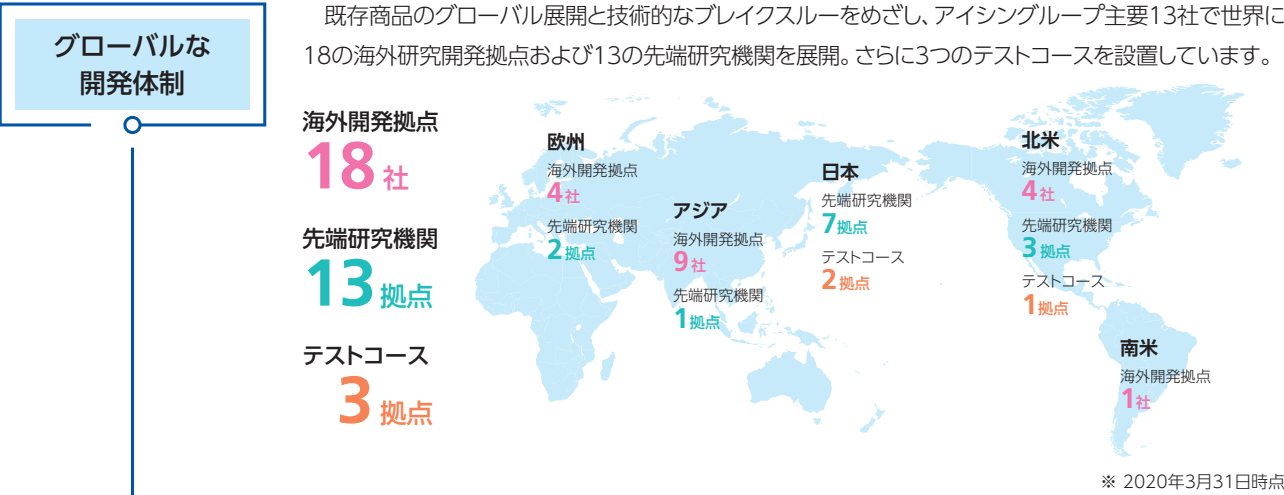
今回のコロナ禍のピンチをチャンスと捉え、固定費削減策を前倒し実施するとともにコロナ対応で実施した業務のデジタルトランスフォーメーション(DX)化を加速し、仕事のやり方そのものの改革に結びつけ企業体質の一層の強化に取り組んでまいります。

アイシングループの強み



技術開発力

アイシングループは設立以来、競争力のある幅広い商品を世界中に送り出してきました。それを可能にしたのは、世界のニーズをいち早く開発へ取り込むためのグローバルな開発体制や、それを支える独自の総合的な評価体制、自前主義にこだわらない幅広い業種との協業による先端技術開発です。さらに、より一層の競争力強化に向け、技術開発におけるデジタルトランスフォーメーションを加速させています。



独自の総合的な評価体制

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商品の性能・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、次世代商品開発の加速、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。



協業による幅広い先端技術開発

アイシングループでは、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。最近では、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ファンド事業を担う連結子会社をシリコンバレーに設立しオープンイノベーション活動を進めており、また、人工知能の領域では、インドの大学院や、カナダのベンチャー企業などとも共同研究・開発を行っています。

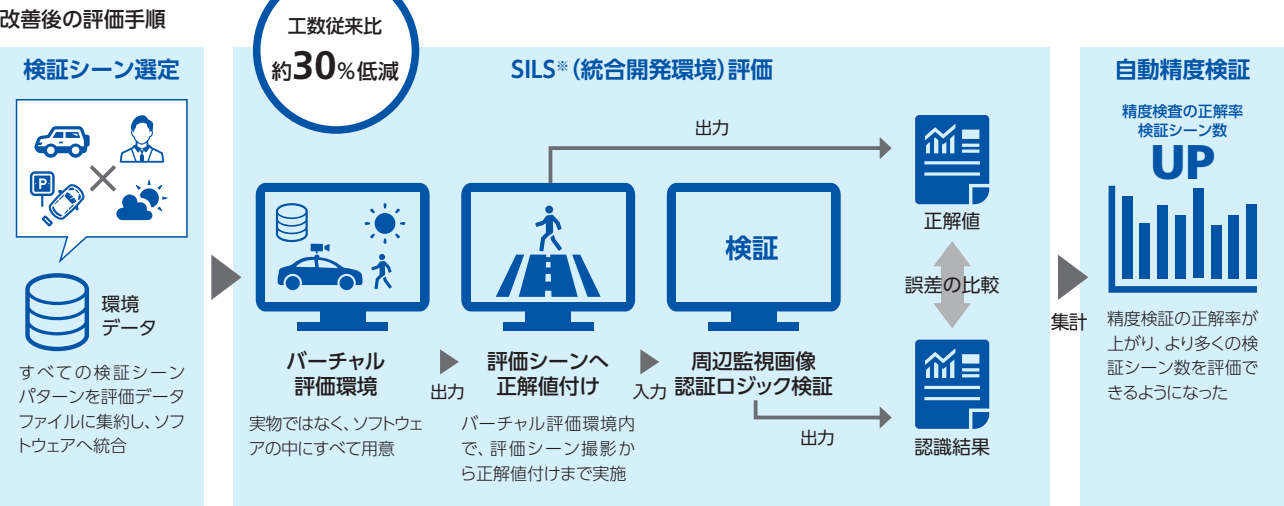
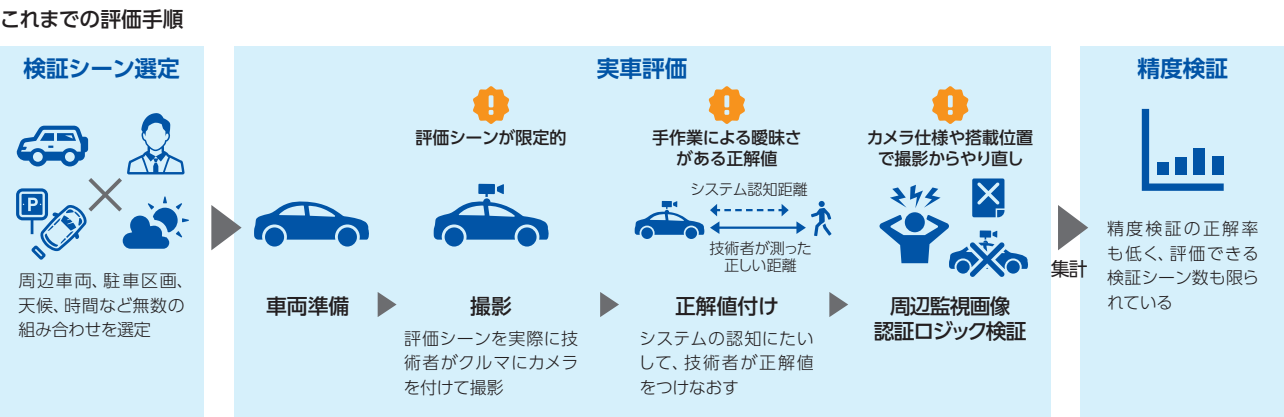
▶ 技術開発におけるデジタルトランスフォーメーション(DX)への取り組み

アイシングループでは、お客様に高い品質を確保した商品を素早く提供することによって、豊かで持続可能な社会づくりに貢献するために、DXに取り組んでいます。デジタル情報を活用することで、シミュレーションの精度向上、やり直しの削減や、3Dデータの一貫活用による開発工数の短縮に取り組むとともに、各商品の開発フェーズにおいて、全社横断でのデータの連結・連動をグローバル規模で進め、世界での競争力をさらに高めていきたいと考えています。

バーチャル評価×商品開発 **バーチャル評価を活用した、より高精度な周辺監視システム開発で交通事故を未然防止できる世の中へ**

交通事故低減に向けた自動運転技術で重要な役割を担うのが、カメラを用いて全周囲をモニタリングし、接近物検知・駐車区画検知などを行う周辺監視システムです。システムの安全保証には、周辺車両、駐車区画、天候、時間などの組み合わせから、100万通り以上の様々な外部状況を実際に検知することが必要です。従来は、実車にて画像を取得し、周辺監視画像認証ロジックの改良・検証を行ってきましたが、検証の網羅性、検証精度の確保、工数や費用面で課題がありました。新たにデジタ

ルを活用した開発として、「車両挙動モデル」、「カメラセンサーモデル」、「交通環境モデル（道路・他車両・歩行者など）」を組み合わせたバーチャル評価環境を構築し、周辺監視画像認証ロジックと統合することで、画像作成からロジック検証までを一貫してできるようになりました。その結果、評価時間を約30%低減することに成功し、実車評価前に机上で検証を行うことで、やり直し工数も削減することができました。



※ SILS: Software in the loop simulation

アイシングループの強み



ものづくり力

アイシングループでは、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商品が生産できるような生産技術開発体制の整備に取り組んできました。また、ものづくりのスキル伝承だけでなく、次世代教育により、新たな時代で活躍する技能者の育成にも注力しています。さらに、より一層の競争力強化に向け、ものづくりにおけるデジタルトランスフォーメーションを加速させています。

伝承と革新の
人材育成

アイシングループでは、人材育成がものづくりの基礎となると考えており、1984年からアイシンベシックスセミナーと称し、トヨタ生産方式や品質保証などを含む基礎教育を実施しています。アイシングループが培ってきた知識・技能の伝承に加え、AI分野など、時代の変化に合わせた新しい教育を積極的に取り入れ、新たな時代で活躍するものづくり人材の育成に注力しています。また、このプログラムは海外へも移植し、海外でも独力で生産ラインを立ち上げられる人材育成に取り組んでいます。

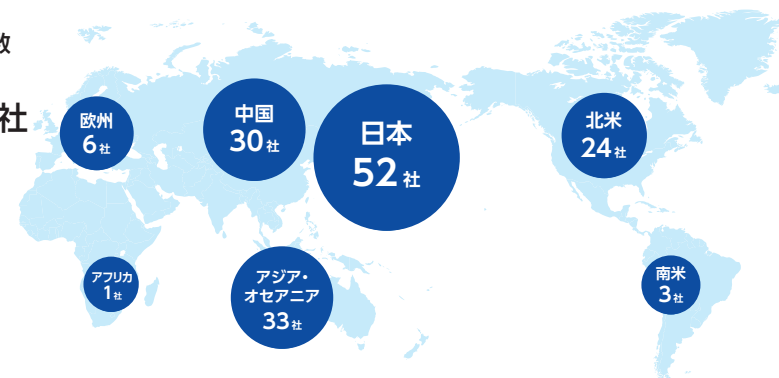
ダントツを追求する
生産技術力

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を駆使し、グループで手がける商品群は自動車を構成する部品のほとんどすべてをカバーしています。シンプル・スリムな設備・型の開発等「ものづくりの力」を強化し、「ダントツ」の品質・原価のつくり込み」に努めています。

グローバルな
ものづくり力

全世界に150の生産拠点をもち、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商品を開発、提供しています。独創的な工法や生産設備を絶えず革新し続けると共に、世界のどの地域でも高品質の商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。

地域別生産拠点数

約**150**社

ものづくりにおけるデジタルトランスフォーメーション(DX)への取り組み

アイシングループでは、ものづくりにおける技術革新によって、持続可能な産業化の促進に貢献するために、DXに取り組んでいます。人・モノ・設備から集めた情報を活用し、設備不具合の予知・予兆や、災害の未然防止、無駄レスなリーン生産の構築を推進しています。そのために、今後もライン間・拠点間でのデータの連結・連動をグローバル規模で進め、世界での競争力をさらに高めていきたいと考えてます。

IoT×生産技術

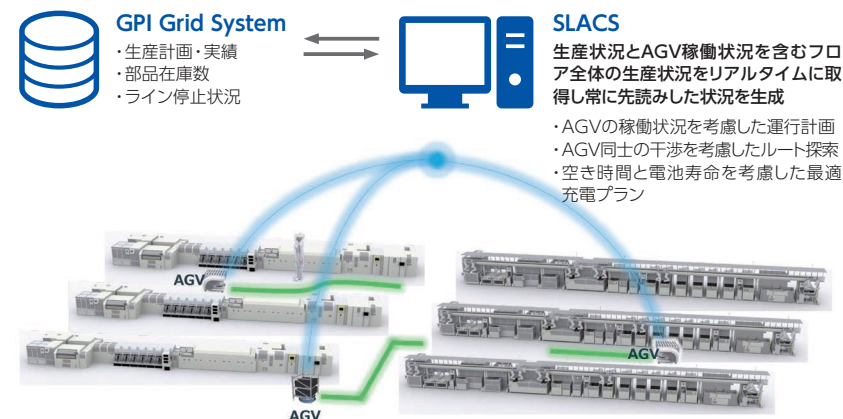
工場のビッグデータを活用し、多様なニーズにフレキシブルに対応できる
自律したデジタルファクトリーの実現へ

アイシン・エイ・ダブリュの電子工場ではデジタルファクトリーの実現に向け、約10年前から生産系IoT基盤の構築と活用を推進してきました。これらの情報と技術を活用し、AGV(自動運搬機)を統合管制するシステムや、「人の経験に基づく気づき」をAIで補完する技術の開発による自動化・自律化を進め、多様な

ニーズにフレキシブルに応えることができる、最先端の工場づくりに取り組んでいます。また、3Dモデルを活用した搬送工程や組立作業のバーチャル検証により設備導入前の問題抽出と早期の解決につなげ、効率的でスピーディーな生産ラインの構築を実現しています。

自律運搬統合管制システム SLACS (Smart Logistics & Assorting Command System)

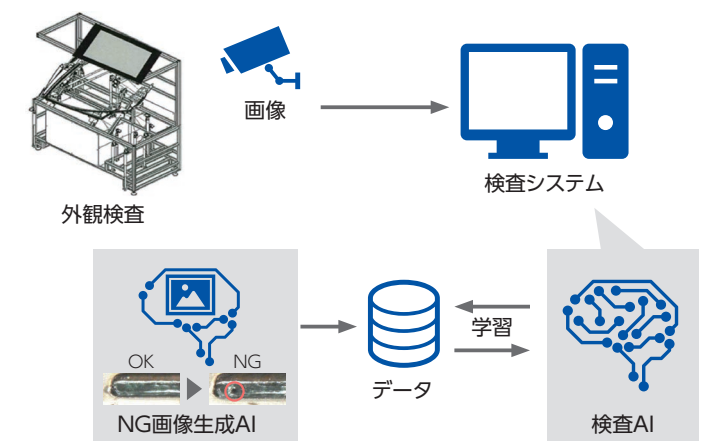
組立×搬送工程に対するバーチャル検証



AI×生産技術

AIを活用した検査技術で、より高い品質の確保と、人に優しい工程へ

アイシン精機の新豊工場(シロキ工業 新豊製造部)では、ドアフレームなどの溶接部品に、AIを用いた外観検査機を量産導入しました。これまで溶接表面は画像処理では判定が困難で、検査員の技能に頼っていましたが、人の判定結果をAIに学習させ、AIロジックおよび不良の画像を自動生成する技術の独自開発(世界初)により、信頼性の高い自動外観検査機を完成させました。人の官能と同等以上の信頼性を確保し、見逃しゼロを達成。人の作業負荷の低減に成功しました。

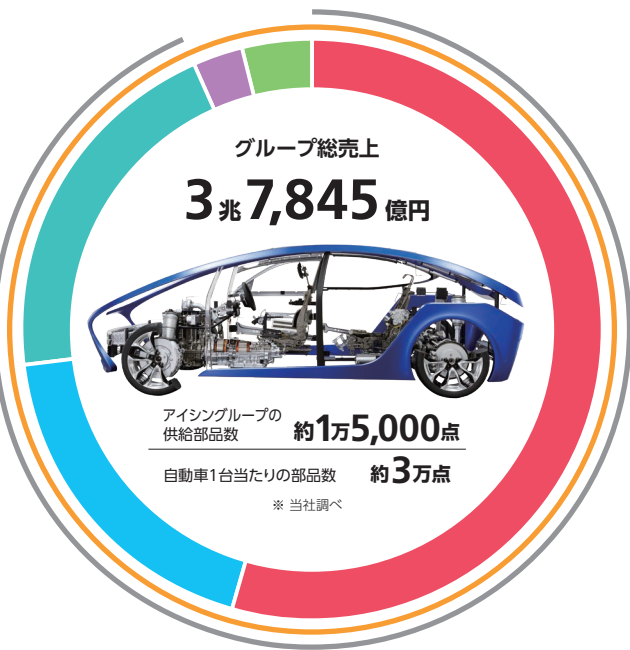


アイシングループの強み



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、エネルギー関連商品など、多様なニーズに応える事業を幅広く手がけています。



自動車部品メーカー
売上高世界ランキング **6** 位※

※ 2019年(2019年1月～12月)連結売上高
出典「Automotive News」

■ パワートレイン

アイシン精機
アイシン・エイ・ダブリュ
アイシン機工
アイシン・エイ・ダブリュ工業
アート金属工業
アドヴィックス

売上高比率 **54.5 %**
売上高 **2兆604億円**

■ 走行安全

アイシン精機
豊生ブレーキ工業
アドヴィックス

売上高比率 **18.6 %**
売上高 **7,037億円**

■ 車体

アイシン精機
アイシン辰米
シロキ工業

売上高比率 **20.3 %**
売上高 **7,697億円**

■ 情報・電子

アイシン精機
アイシン・エイ・ダブリュ
アドヴィックス

売上高比率 **2.8 %**
売上高 **1,067億円**

■ エネルギー・住生活・その他

アイシン精機
アイシン高丘
アイシン開発

売上高比率 **3.8 %**
売上高 **1,438億円**

■ アフターマーケット

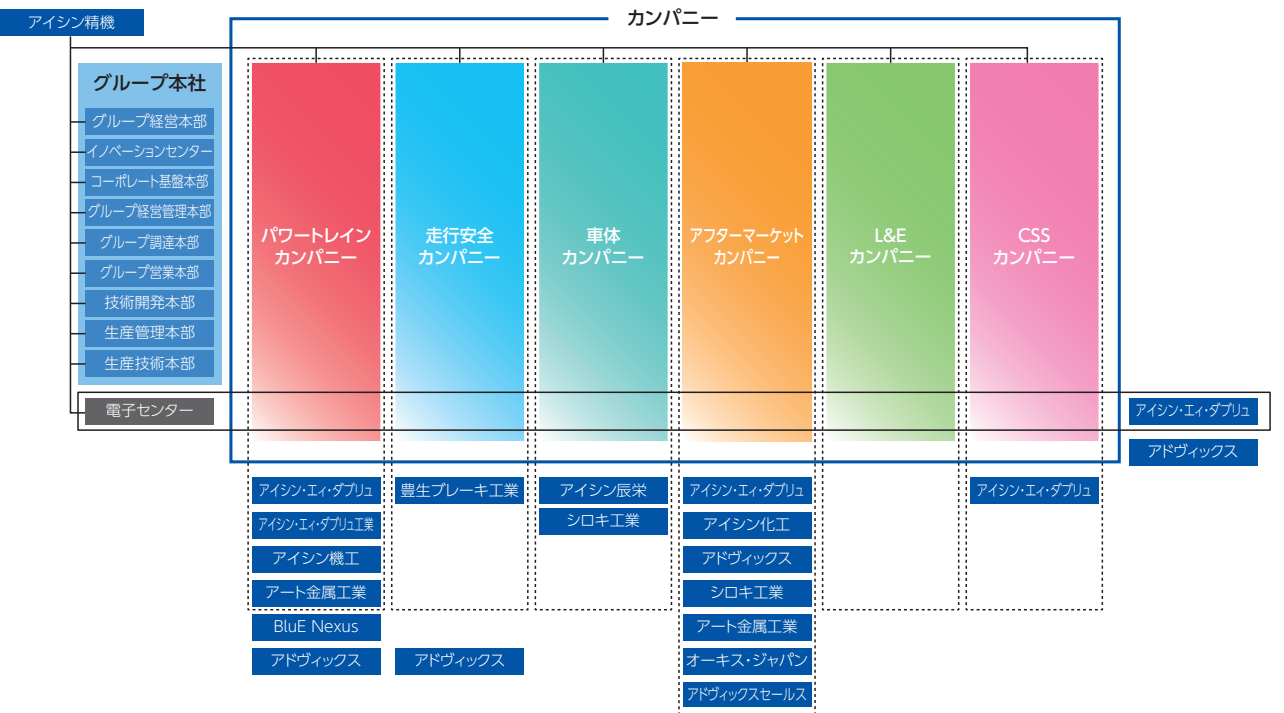
■ 素形材関連

アイシン高丘
アイシン化工
アイシン軽金属

バーチャルカンパニー制からカンパニー制へ
グループ全体での持続的な事業価値の最大化を追求

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制を導入して改革を進めてきました。2021年4月のアイシン精機とアイシン・エイ・ダブリュとの経営統合に向けて、競争力の強化と効率化を円滑に進める体制を整えるとともに、統合業務を着実に遂行し、グループ全体での持続的な事業価値を最大化することを目的に、2020年4月にバーチャルカンパニー制を進化させたカンパニー制に移行しました。

事業軸で6つのカンパニーを設置し、グループ全体の視点から、将来を見据えた開発のさらなる加速や、重点事業課題の対応などを担っていきます。



アイシングループの事業・
カンパニーを支える素形材の強み

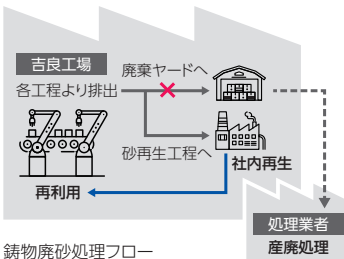
ものづくりの根幹を担う、素形材。アイシングループでは、専門分野に特化した素形材メーカーが、グループ内の事業・カンパニーを支えています。

AT アイシン高丘

鑄造を核とした世界有数の素形材メーカーとして、自動車用部品や工作機械、金型などを開発・製造

鑄物砂の再生で、より環境に優しいものづくりを

アイシン高丘 吉良工場では、産業廃棄物であった鑄物砂を2013年度から内製の中子の砂として再生し、大きな削減効果を挙げています。2017年度からは、その再生砂を構内中子メーカーへ供給する体制をつくり、砂再生の拡大を図り、年間4,200tの産業廃棄物の低減に貢献しました。



AC アイシン化工

アイシングループ唯一の化学製品専門メーカーとして、自動車用の化成品・摩擦材・樹脂部品などを開発・生産

大気浄化塗料でマイナスエミッションを実現

電動ファンやグリルシャッターなど、空気通過量が多い箇所に塗装することにより、車両走行時にオゾンを経済的に還元し大気を浄化、「走れば走るほど空気がきれいになる」マイナスエミッション技術の特徴としており、車両の金属、非金属材料に塗装が可能です。



トヨタ自動車のコンセプトカー「LQ」に採用

AK アイシン軽金属

自動車の軽量化・安全性・環境性が求められる中、アルミニウムの無限の可能性に挑戦して新商品を開発

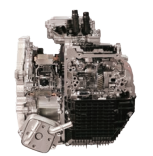
国内シェアNO.1の人に優しいアルミニウム商品

アルミ技術をもっと暮らしに役立つ商品づくりへ。アイシン軽金属は幅広い領域でアルミ加工商品を手がけています。アルミ製の福祉車両用スロープなど、人と暮らしに優しい商品づくりに取り組んでいます。



自動車の電動化を促進し、地球温暖化防止に貢献

ハイブリッド(HV)トランスミッションやeAxleなどの電動化ユニット、エンジン周りの機能部品など、クルマの燃費向上、CO₂低減、排ガスのクリーン化に貢献する商品を提供しています。



FF 1モーター
HVTランスミッション



電気式4WDユニット

・オートマチックトランスミッション(AT)
・ハイブリッドトランスミッション
・電動ウォーターポンプ など

パワートレインカンパニー
プレジデント

尾崎 和久



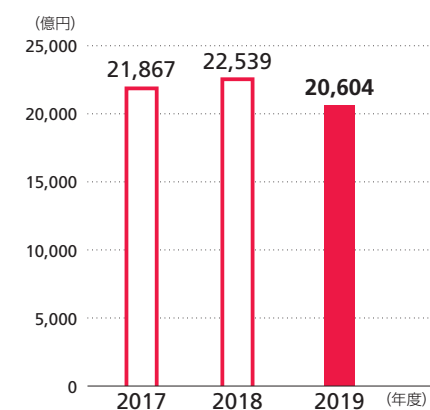
社会課題・社会からのニーズ

気候変動	社会格差 の拡大 (移動弱者)	資源の 枯渇	健康問題
交通事故 渋滞	自然災害	都市化	技術革新

機会・リスク

- 気候変動リスクに対応した脱炭素社会へのシフト
 - 各国・地域での燃費・排ガス規制の厳格化
 - 内燃機関から電動化へのパワートレインミックスの変化
 - 異業種の電動車市場への参入
- 新興国への成長市場のシフトと多様性の拡大

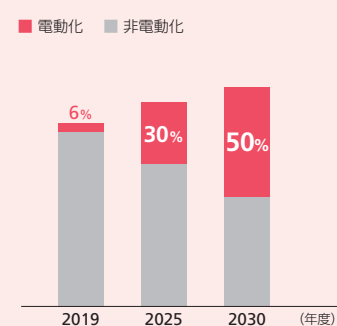
売上高



基本戦略

- 様々なユーザーニーズや地域特性に対応できる電動ユニットの商品ラインナップ拡充
 - 得意先ニーズに対応できるグローバルな電動ユニットの供給体制構築
 - 開発リソースの集約・再配置による電動化技術力の強化

パワートレインカンパニーの電動化売上比率



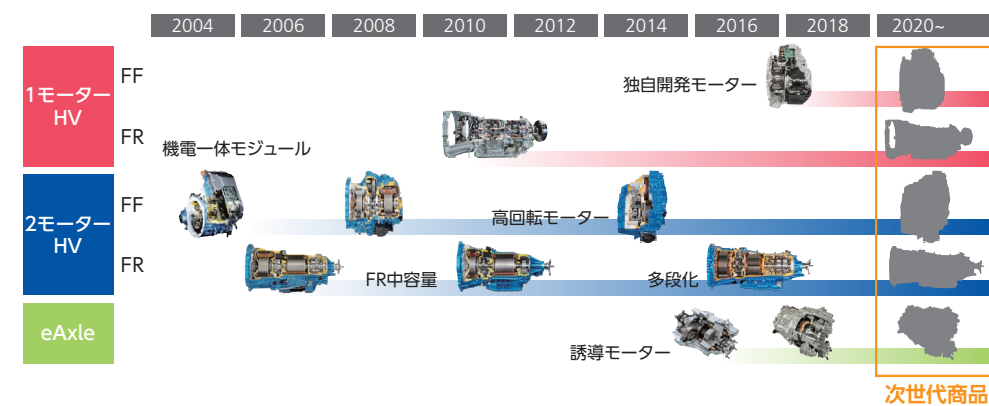
電動化の取り組み

気候変動への対応が急がれる中、ゼロエミッション実現に向けてパワートレイン分野を進化させています。燃費向上や環境負荷物質の低減をめざし、電動化シフトを加速しています。

■ ユニットへの取り組み

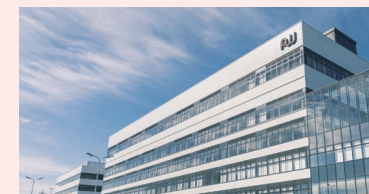
AT・CVTなどの従来のトランスミッションの開発・生産を行ってきた経験・実績を軸に、電動化ユニットへの取り組みにも注力してきました。2004年、2モーターHVTランスミッションの開発に成功し、量産を開始しました。その後、1モーターHVTランスミッショ

ン、eAxleと、そのラインアップを拡大してきました。2020年以降には、次世代商品が続々と投入し、電動化ユニットの割合を増やしていきます。これからも、エンジン向け・電動車向け商品の両方を備え、さらに進化していきます。



2020年 eAxleを市場投入
(トヨタ自動車「C-HR」
[IZOA]に搭載)

電動化商品の競争力強化



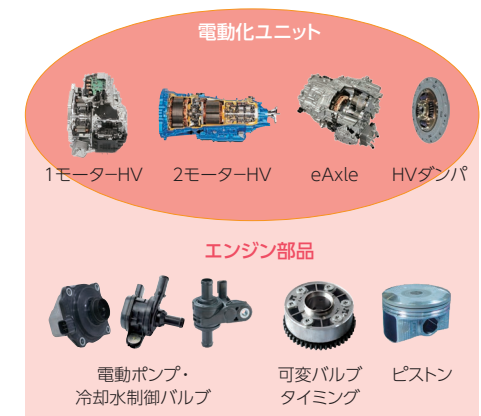
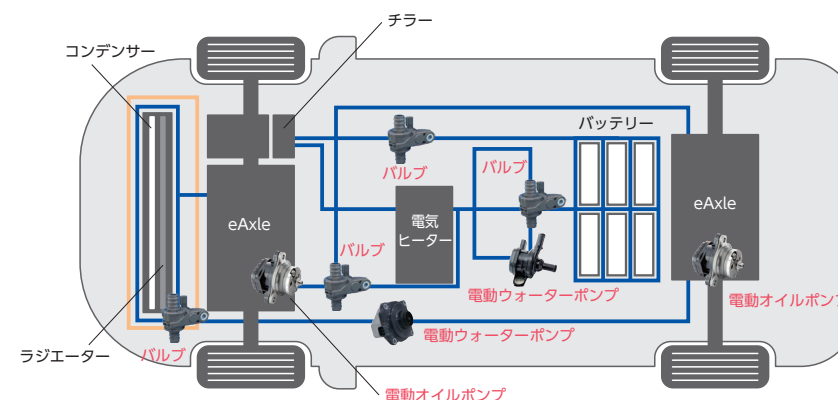
新ものづくりセンター(2019年4月開設)

電動化への取り組み強化のために、規模を大幅に拡大し新たに設置しました。高性能で生産性の高い新しいモーターの研究・開発を行っています。量産化に向けた実証ラインを設置し、新しい工法での品質・生産性の確立を追求しています。

■ システムへの取り組み

モーターやバッテリーといったコンポーネントの性能を最大限引き出すために車両システムでの熱マネジメントを行い、最適な温度管理を実現します。システムに不可欠な、世界トップの生産実績・性能を誇る電動ウォーターポンプをはじめとしたシステム提案を行います。

一方で、ハイブリッド車やプラグインハイブリッド車を含むエンジン車においては、燃費・排ガス規制が年々強化されます。規制に対応するエンジンコンポーネントも電動化ユニットと併せて提案し、環境課題の解決に貢献します。



交通死亡事故ゼロをめざし、 ブレーキや車両運動制御技術を生かした 自動運転の開発を加速

「走る」「曲がる」「止まる」を高度に制御する商品など、交通事故の低減や、ドライブの楽しさ、乗り心地の快適性を高める商品を提供しています。



走行安全カンパニー
プレジデント
伊勢 清貴

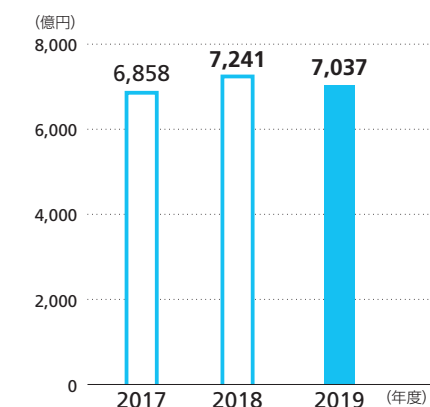
社会課題・社会からのニーズ

気候変動	社会格差の拡大 (移動弱者)	資源の枯渇	健康問題
交通事故 渋滞	自然災害	都市化	技術革新

機会・リスク

- 高齢化・過疎地での移動困難者増加など、自動運転や運転支援機能への期待向上
- 交通事故低減・安全関連法規強化への対応
- HV・EV車におけるさらなる燃費向上ニーズ
- ビッグデータや高速ネットワークの活用可能性

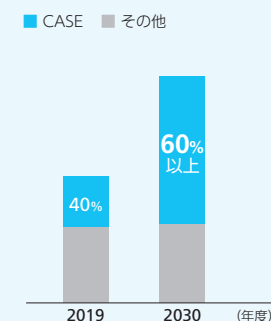
売上高



基本戦略

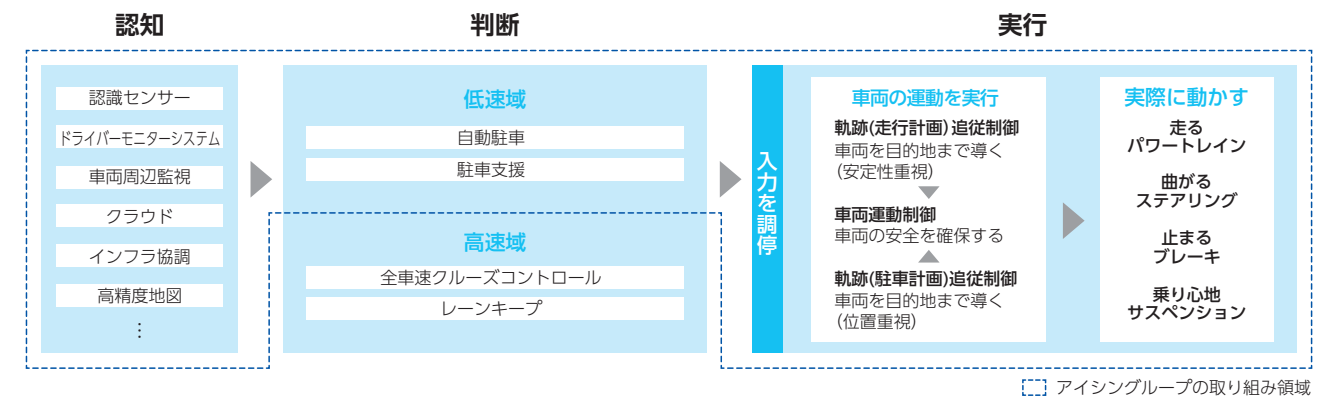
- 自動運転を見据えた次世代商品の開発強化
- 電動化商品の開発・生産体制を強化
- 電動化商品ラインナップの拡充
- 他社や官学を含めたグローバル協業体制の強化

走行安全カンパニーのCASE売上比率



自動運転への取り組み

アイシングループでは、多様な運転フェーズにおいて様々なデバイスや技術を組み合わせることで、安全・安心・快適を実現し、交通事故の撲滅・渋滞の緩和に貢献しています。



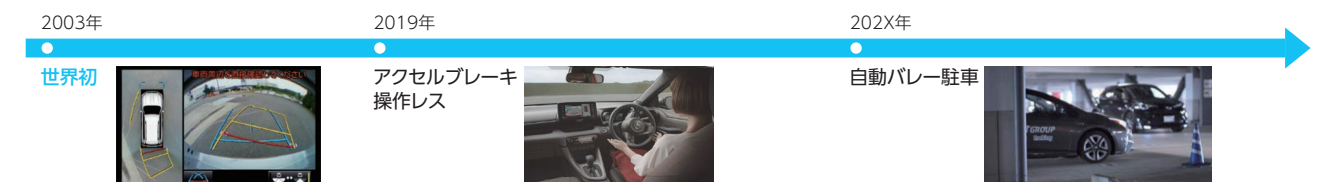
ドライバーモニターシステム(DMS)

脇見や居眠り運転などに起因する交通事故を無くすためドライバーの閉眼状態や視線、顔向きを検出し、警報により運転者に注意喚起を行います。2006年に世界で初めて市販車に採用され、2019年にはドライブレコーダーと連携させた事業者向けのシステムを開発しました。今後、装着義務化の流れもありさらなる需要拡大が見込まれます。



自動駐車

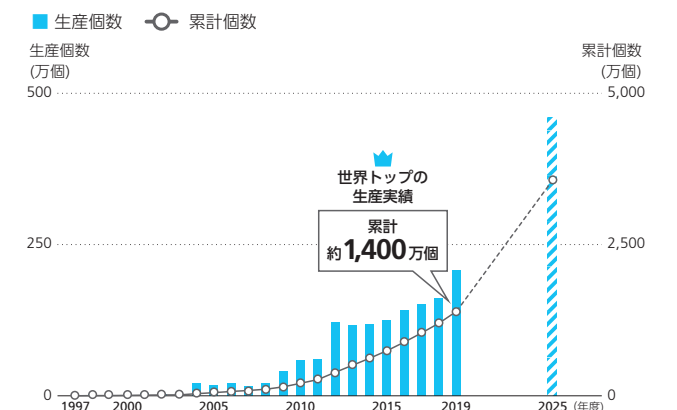
車庫入れや縦列駐車をもっと簡単に、安全に行いたいというニーズに応え、駐車時の操作を自動で行う駐車システムです。2003年に世界で初めてハンドル操作を自動で行うシステムを投入し、2019年には、ステアリング操作に加え、アクセルやブレーキ操作、駐車スペース設定までを不要にする、新たな駐車支援技術を開発し、トヨタ自動車の「ヤリス」に搭載されました。また、これらの技術を活用して、大型駐車場の入り口から自動で走行・駐車を行う自動バレー駐車の開発に取り組んでいます。



電動化への取り組み

電子制御ブレーキシステム(回生協調ブレーキシステム)

HV車やEV車などの電動車に搭載され、ブレーキフィーリングとエネルギー回収を両立したブレーキシステムです。燃費を改善し、環境に貢献します。1997年のHV車から採用され、独自の「ブレーキ圧の前後輪独立制御技術」を使用することで、より多くのエネルギー回収に貢献しています。この先、電動車の拡大に伴い、生産数も飛躍的に増加していく見込みです。さらなる燃費向上と車両安定化に向けた開発を推進していきます。



人と社会に貢献する 開閉・エントリーシステム商品の グローバルNO.1カンパニーをめざす

多様化するユーザーニーズに応えるため、機能性はもちろん、デザイン性や軽量化も追求し、快適性・利便性・安全性を高めるシステム商品を提供しています。



パワースライドドア

- ・パワースライドドア
- ・パワーバックドア
- ・サンルーフ
- ・ドアハンドル
- ・ドアロック など

車体カンパニー
プレジデント
西川 昌宏



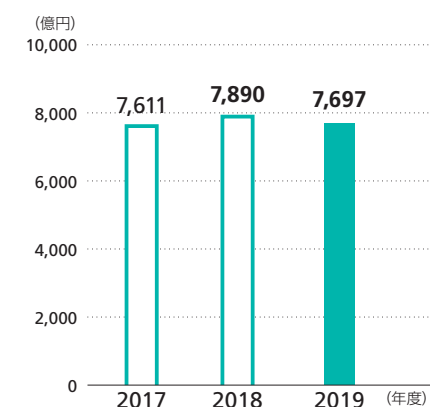
社会課題・社会からのニーズ

気候変動	社会格差の拡大 (移動弱者)	資源の枯渇	健康問題
交通事故 渋滞	自然災害	都市化	技術革新

機会・リスク

- ・CASEによる自動車業界の構造変革
- ・所有から共有への変化に伴うサービスの多様化 (MaaS市場の拡大)
- ・電動車向け商品の拡大および軽量化・リサイクル対応ニーズの増加
- ・他業種の参入による競争激化

売上高



基本戦略

- ・拡大するMaaS市場に向け、強みである開閉システム開発力とセンシング技術を活かし、世界中の人の安全に寄与するとともに、感動を与えられる新商品・サービスを市場投入
- ・社会が求める商品ニーズ (CASE・MaaS向け) にリソースを重点投入 (該当領域の開発人員・開発費比率を2023年度までに2019年度の2倍)
- ・リサイクル/リユース材の採用や燃費性能を向上させる商品開発で低炭素社会へ貢献

方針

- ・「いつでも」「どこでも」「誰でも」安全で快適に乗降できるエントリーシステムにより、全ての人に快適な移動を提供
- ・電動車に対応した商品開発とものづくり力で、低炭素社会の実現に貢献

強み

- ・新たな価値を提供できる開閉システム開発力とセンシング技術
- ・グループ・カンパニーの力を結集することで、素形材加工からシステム商品まで、多様なニーズへの対応が可能
- ・グローバルでの迅速な門前開発サポート、最適地生産対応 (開発: 日中米3拠点、生産: 47拠点)

住み続けられるまちづくりに向けて

誰もが快適に移動できる社会の実現、スマートシティ構想に向けて、MaaS市場の拡大が見込まれます。パワースライドドア、パワーバックドア、サンルーフ等で培った開閉システム開発力とセンシング技術、ユーザーに身近な車体商品ならではの視点を強みに「安全で快適な乗降」や「安全で快適な移動」を提供していきます。

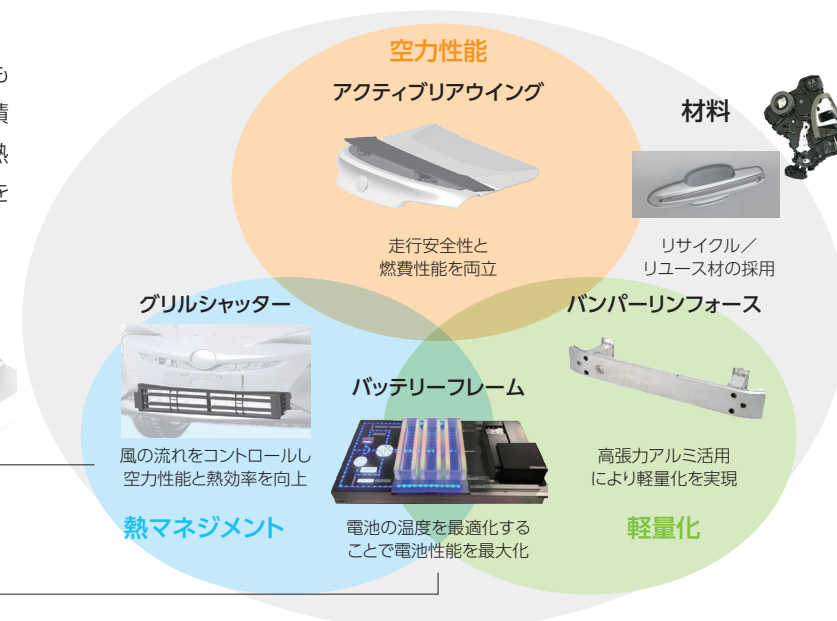
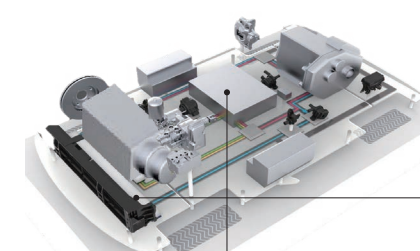


スマートシティ(イメージ)



低炭素社会への取り組み

グループ・カンパニー内の素形材関連技術、ものづくり力を結集し、リサイクル/リユース材の積極的な採用を行うなど、「空力性能」「軽量化」「熱マネジメント」の3つの切り口により、低炭素社会を実現していきます。



現地密着でユーザーのニーズを吸い上げ、世界で信頼される「アイシン」ブランドに

総合部品メーカーの強みを活かし、補修用の自動車部品やメンテナンス用のオイル・ケミカル商品を世界の市場に向けて幅広く提供しています。



アフターマーケットカンパニー
プレジデント
立松 敬朗

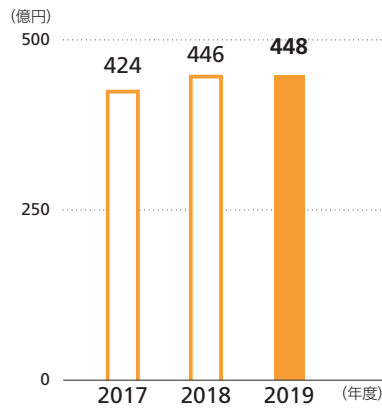
社会課題・社会からのニーズ

気候変動	社会格差の拡大 (移動弱者)	資源の枯渇	健康問題
交通事故 渋滞	自然災害	都市化	技術革新

機会・リスク

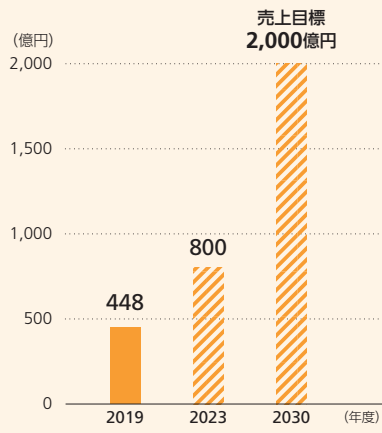
- カーシェア拡大によるクルマの稼働率向上
- 競合による確立されたアフターマーケット市場

売上高



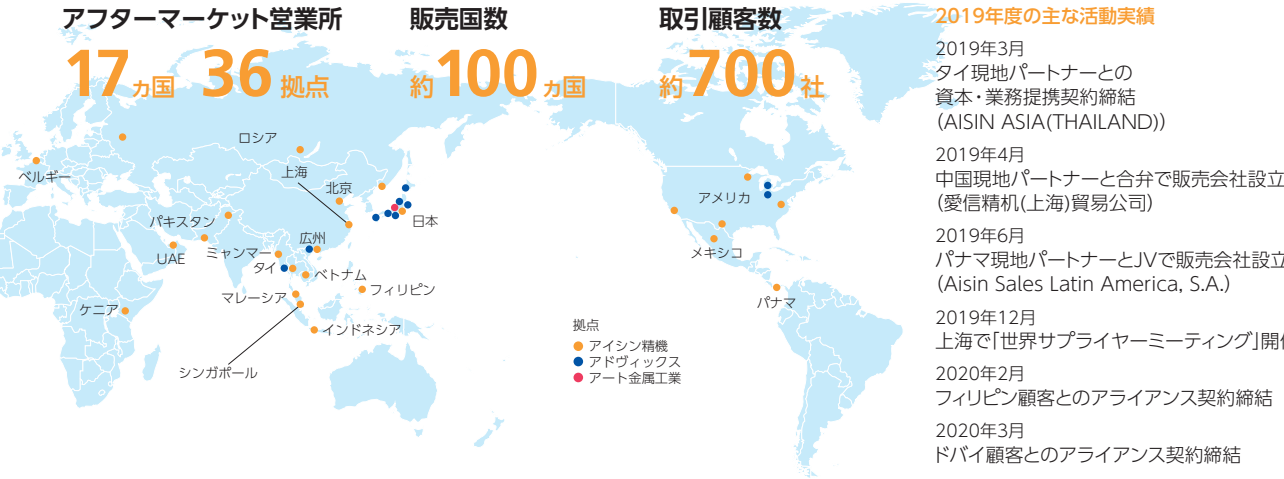
基本戦略

- 販路拡大・グローバル体制強化
- スピーディーな商品企画による品揃え拡大
- シェアリング・電動化に対応した、次世代商品の事業への参入
- グループ一丸となった活動によるブランド力の強化



現地密着のグローバル販売体制

多様化する世界中の自動車ユーザーのニーズに応えるため、拠点を現地に設立することで、それぞれの現地法人が地域の特徴やニーズを考慮した販売戦略の企画・推進を行っています。また、2004年から年に1度「アフターマーケット世界会議」を開催し、アフターマーケットカンパニーのめざす姿や地域ごとの方針、活動状況を共有しています。



アフターマーケット商品の品揃え

ユーザーが品質の高い商品をパッケージで購入できるように、メカニカル部品のみではなく、メンテナンス部品も含め品揃えを強化しています。アイシンブランドとして厳しい品質基準を満たす商品を選定し、販路や商品の幅を広げることで「グローバルアフターマーケットプレイヤー」をめざします。

主力商品			新商品		
クラッチ (アイシン精機)	ウォーターポンプ (アイシン精機)	電動ウォーターポンプ (アイシン精機)	リビルトAT (アイシン・エイ・ダブリュ)	バルブボディ (アイシン・エイ・ダブリュ)	ウィンドウレギュレーター (シロキ工業)
ATフルード (アイシン精機)	ブレーキパッド (アドヴィックス)	ピストン (アート金属工業)	バッテリー	オイルフィルター	各種添加剤

アイシンブランドの認知度向上

エンドユーザーに近いアフターマーケット事業を通じ、アイシングループの名前を世界に知ってもらうために、ブランド認知活動として様々な取り組みを実施しています。

モータースポーツ協賛

TOYOTA ONE MAKE RACE (タイ)

世界各国の展示会参加

オートメカニカ (UAE)

オートメカニカ (中国)

AAPEX (米国)

SNS発信

インスタグラムアカウント

脱炭素社会に欠かせない エネルギーシステムサプライヤー をめざします

クリーンで高効率なエネルギー関連商品の提供など、
環境に配慮したまちづくりに貢献しています。



- ・家庭用ガスエンジンコージェネレーションシステム(コレモ)
- ・業務用ガスエンジンヒートポンプエアコン(GHP)
- ・シャワートイレ など

L&Eカンパニー
プレジデント
尾畑 悦治



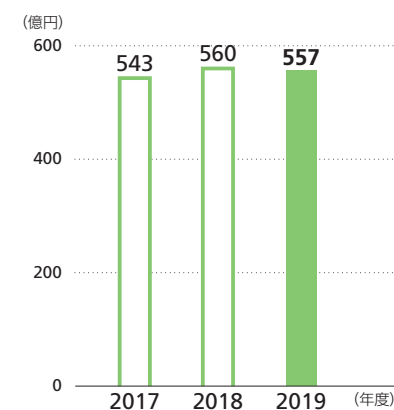
社会課題・社会からのニーズ

気候変動	社会格差の拡大 (移動弱者)	資源の枯渇	健康問題
交通事故 渋滞	自然災害	都市化	技術革新

機会・リスク

- ・環境への問題意識(パリ協定公約遵守)の高まりへの対応
(パリ協定公約：2030年に2013年比 26%CO₂削減)
- ・小型化、低価格化、レジリエンス強化による市場拡大の可能性
- ・発展途上の燃料電池技術への投資大
- ・エネルギーとしての水素コストの見通しが不透明

売上高



基本戦略

- ・変革期を生き抜くためにベッド・ミシン事業の終結とエネルギー事業への集中を狙いにL&Eカンパニーを設立
- ・エネファーム 社会システムでのエネルギー最適化に貢献、カンパニーの柱へ成長
- ・GHP 電力需要抑制を担う中、利益源泉事業としてカンパニーを支える
- ・コレモ 多燃料対応特性を生かした海外展開とバイオガス発電への用途拡大
- ・短期的には低炭素機器の開発・拡販でCO₂削減し、長期的には水素社会を視野に脱炭素機器の開発で社会システム構築に貢献



低炭素・脱炭素に向けたエネルギー商品の開発

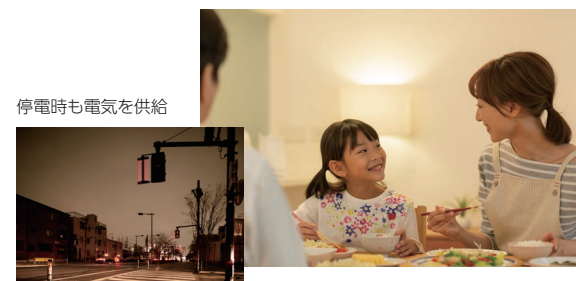
1972年スターリングエンジンの開発を起点に、時代における社会ニーズに対応した商品の開発を長年にわたり行ってきました。L&Eカンパニーはその歴史的な強みを背景にGHP、コレモ、エネファームの普及や進化、グローバル展開を加速していきます。



レジリエンスの強化

エネファーム

昨今の台風の大型化、インフラの脆弱化により、大規模停電発生の可能性が高まる中、停電時の発電継続により、電気・お湯を供給することが可能です。



エネルギービークル

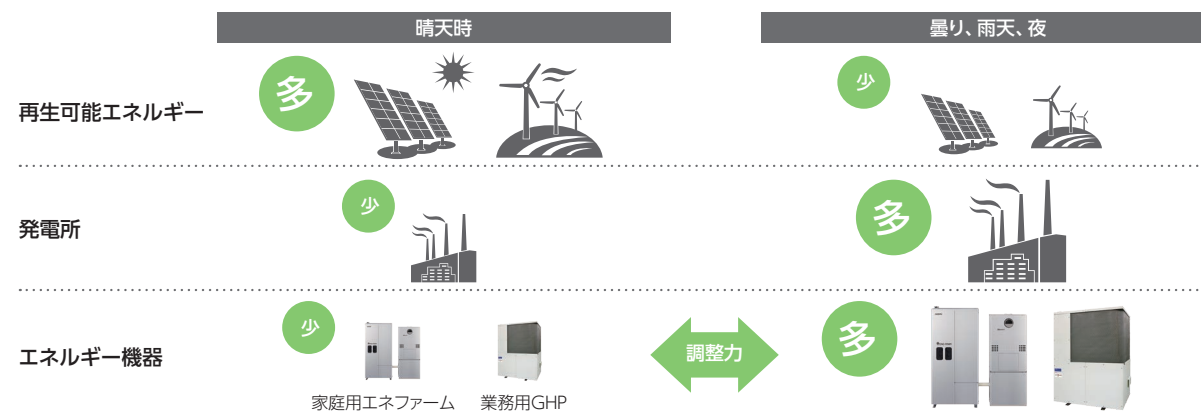
東日本大震災以来、コレモを活用したシャワールーム提供により被災地支援を実施。当初は現地で設営していましたが、トラックにコレモとシャワールームを搭載したユニットを開発したことで、被災地により迅速に出向いて電気とシャワーの利用環境を提供できます。

2019年グッドデザイン賞受賞



IoT技術を活かしたエネルギー供給の最適化

エネルギー商品を活用したシステムでのエネルギーマネジメントにより、低炭素化を実現していきます。再生可能エネルギーが増加する中で、ピークカット/調整力を発揮することで、エネルギー使用の最適化に貢献します。



世界の優れたパートナーと手を組み、 広くモビリティにおけるユーザーに、 新たな価値を提供していきます

世界トップクラスのカーナビゲーションシステムをはじめ、
これまで培ったナビ技術を活用し、未来のクルマ、未来の社会で必要となる、
より安全で快適な移動の実現に貢献しています。



クラウド連携ハイブリッドナビ

- ・ボイスナビゲーションシステム
- ・スマートフォン向けカーナビゲーションアプリ など

CSSカンパニー
プレジデント
鈴木 研司



社会課題・社会からのニーズ

気候変動	社会格差の拡大	資源の枯渇	健康問題
交通事故渋滞	自然災害	都市化	技術革新

機会・リスク

- ・5G等の通信技術革新によるCS領域ビジネスの規模拡大
- ・働き方の変革による新しいニーズの出現
- ・IT系など他業界からのCS領域への参入(リスク)

方針

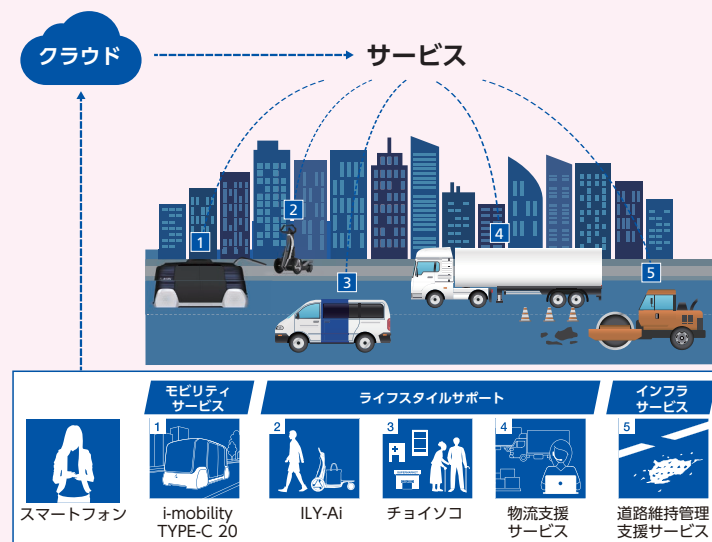
- ・カーナビゲーション開発で培った位置情報技術を活用し、モビリティユーザーの価値向上のためにあらゆる「コト」(サービス、アプリケーション、コンテンツ、プラットフォーム)を提供

強み

- ・位置情報技術をコアにしたプラットフォーム技術(車載、モバイル、サーバー)
- ・車載向け大規模ソフト開発の技術力と品質確保プロセス

基本戦略

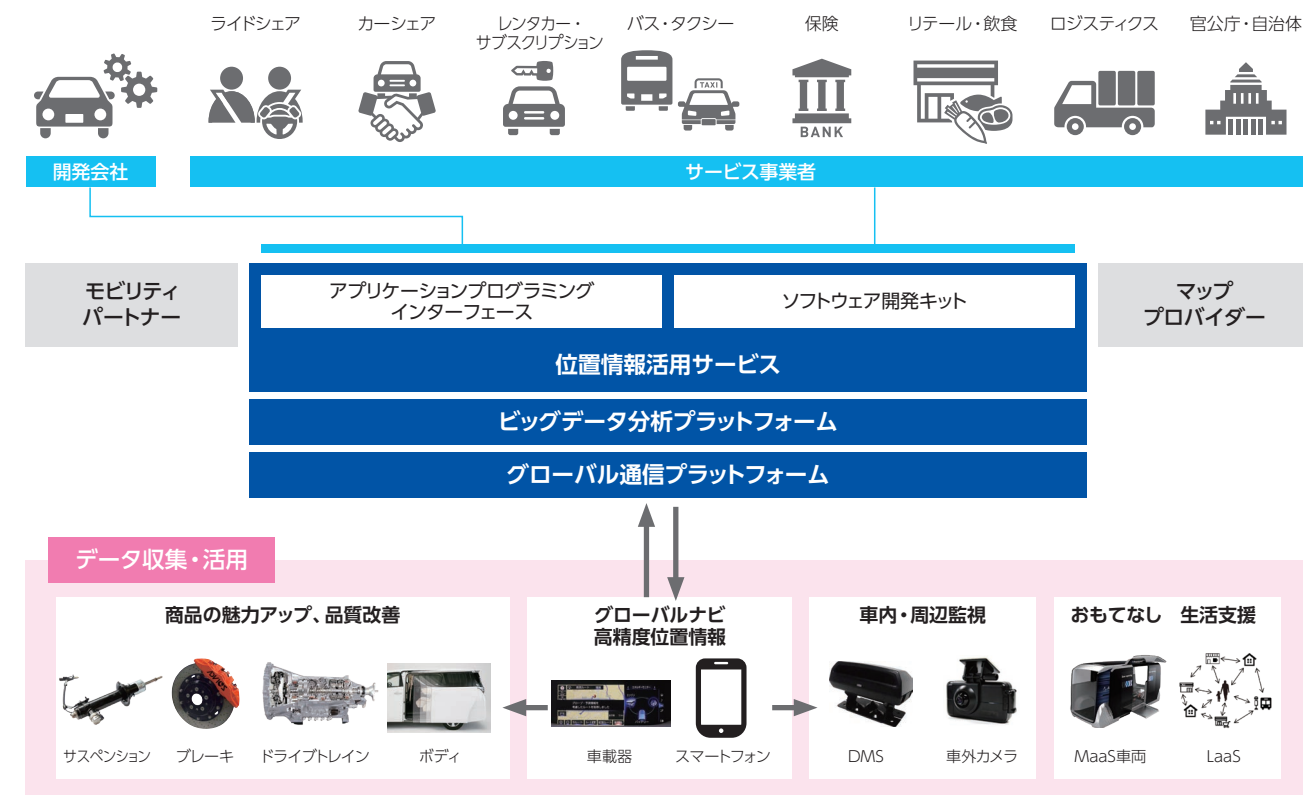
- ・カーナビゲーションで培った高度な位置情報技術を中心とするモビリティプラットフォームを確立
- ・様々な商品や車両の情報をプラットフォームに収集し、地図データ、ソーシャルデータ、オープンデータなどと組み合わせ分析することで、今までは分からなかった「コト」をコンテンツ化
- ・コンテンツ、プラットフォームを活用し、生活やモビリティなど社会における課題を解決すべく、様々なサービスを提供



MaaSへの取り組み

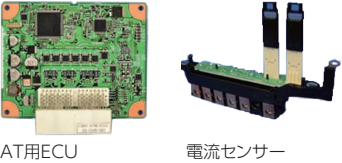
課題解決のソリューションを提供するとともに、データ収集、ビッグデータ分析、サービス提供、そして利用していただいたデータを再度収集する位置情報活用のサイクルを回すことで、サービス価値を向上させていきます。例えば、位置情報は自動運転にも活用され、位置情報が分かると、これから走る道路の危険を先読みできます。また、位置情報を使って最も効率的なルートを計算する技術で、高齢者の外出機会創出のきっかけになる乗り合い送迎サービスを提供したり、子育てを支援するための送り迎えを含むサービスを実現したりすることができます。

さらに、クルマのセンサーデータから道路の補修箇所を判別することができるため、市民からの補修要望を受ける前に自治体等と連携し、道路の維持管理を行うシステムも実用化に向け検証を進めています。



社会課題を解決するために 各カンパニーが進めるCASE商品開発を 電子技術革新により加速していきます

各事業領域に必要となるECU、センサー、アクチュエーターの技術開発を横ぐしで担っています。電動化や自動化などの新しい時代のニーズに応える商品の進化を電子部品の性能向上によって支えています。



- ・各種ECU
- ・各種センサー
- ・各種アクチュエーター

電子センター
プレジデント
植中 裕史



社会課題・社会からのニーズ

気候変動	社会格差の拡大 (移動弱者)	資源の枯渇	健康問題
交通事故 渋滞	自然災害	都市化	技術革新

機会・リスク

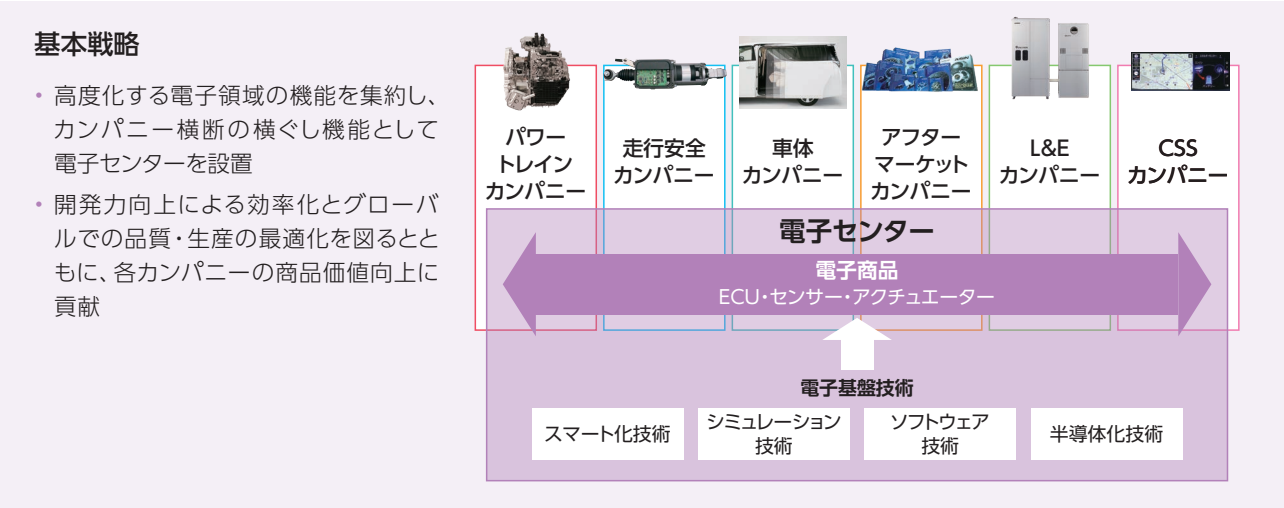
- ・CASE領域への技術シフトの加速
- ・中国の圧倒的な技術開発スピードと追い上げ
- ・電子関連商品のコスト競争激化
- ・自動車におけるソフトウェアの重要性の高まり

方針

- ・情報通信、ハードウェア、ソフトウェアの電子技術によりCASE領域の進展に対応した新商品の早期市場投入
- ・価値向上につながる電子基盤技術の革新

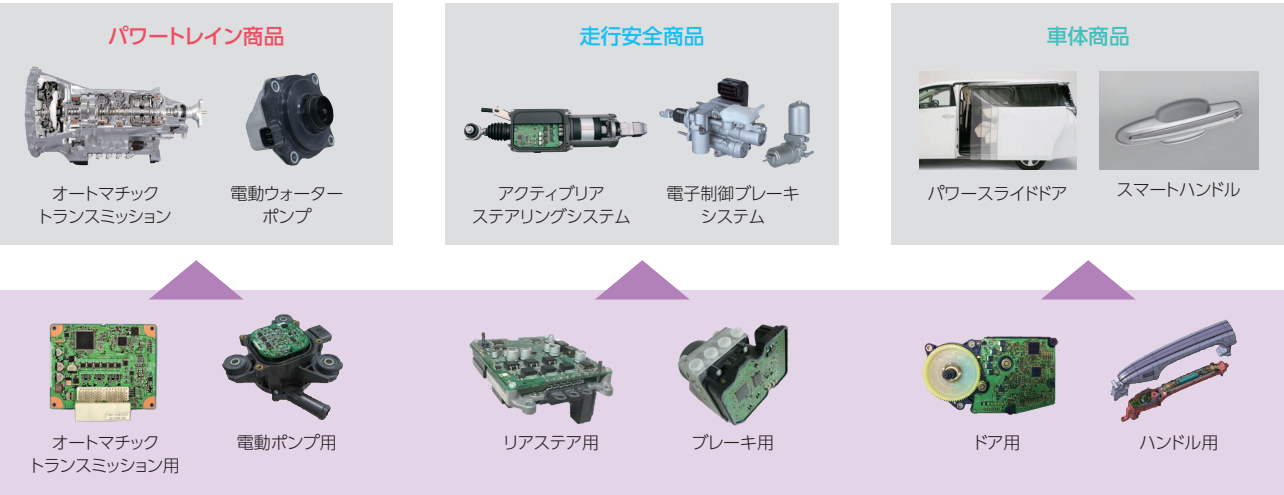
強み

- ・機電一体によるスマート技術と高精度センシング技術
- ・グローバルでの最適な調達・生産体制
- ・全事業領域を跨ぐ幅広い知見による高機能・高品質なソフト開発力



機電一体への取り組み

アイシングループではメカ・アクチュエーターと電子の両分野を持っていることを強みと考え、各事業領域と協業し、アイシングループの主力商品の品質・性能を向上させ、全体最適に取り組んでいます。



環境・安全対応商品への取り組み

社会課題を解決し、事業の柱と次世代成長領域を支える電子商品開発・生産を推進しています。



ソフトウェア開発の強化

アイシン・ソフトウェア株式会社(2019年10月設立)
グループ内で車載ソフトウェア開発を担当していたアイシン・コムグループとエイ・ダブリュ・ソフトウェアを経営統合し、新会社として設立。蓄積された高度なソフトウェア技術をベースに、人工知能やIoTなど、次世代を見据えた領域の探究や、それらを活用した商品開発を積極的に推進していきます。



役員一覧

取締役



M

豊田 幹司郎

取締役会長

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。

取締役会出席回数	14回/15回(93.3%)
----------	----------------



M

伊勢 清貴

取締役社長

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
2020年 4月 当社社長執行役員就任 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。

取締役会出席回数	15回/15回(100%)
----------	---------------



M

三矢 誠

取締役

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
2020年 4月 当社副社長執行役員就任 現在に至る
2020年 6月 当社取締役就任 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。

取締役会出席回数	15回/15回(100%)
----------	---------------



M

水島 寿之

取締役

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
2020年 4月 当社副社長執行役員就任 現在に至る
2020年 6月 当社取締役就任 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インカンパニーのプレジデント等を務め、2018年より当社の副社長（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。

取締役会出席回数	15回/15回(100%)
----------	---------------



M

尾崎 和久

取締役

1980年 4月 アイシン・ワナー株式会社入社
2005年 6月 アイシン・エイ・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 同社顧問
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・エイ・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・エイ・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、現在はパワートレインカンパニープレジデントを務めており、豊富な経験と見識を有する。

取締役会出席回数	14回/15回(93.3%)
----------	----------------



M

大竹 哲也

取締役

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
2019年 6月 当社取締役就任 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。

取締役会出席回数	12回/12回(100%)
----------	---------------



独立

小林 敏雄

社外取締役

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験を通じて培われた幅広い経験を有する。

取締役会出席回数	15回/15回(100%)
----------	---------------



独立

原口 恒和

社外取締役

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

選任理由

財務省理財局長、金融庁総務企画局長等を歴任、その経験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。

取締役会出席回数	15回/15回(100%)
----------	---------------



独立

濱田 道代

社外取締役

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
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
2020年 6月 東邦瓦斯株式会社社外取締役就任 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、その経験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。

取締役会出席回数	14回/15回(93.3%)
----------	----------------

監査役



M

名倉 敏一

常勤監査役

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。

取締役会出席回数	15回/15回(100%)
----------	---------------



M

堀田 昌義

常勤監査役

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。

取締役会出席回数	15回/15回(100%)
----------	---------------



M

加藤 光久

社外監査役

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
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。

取締役会出席回数	12回/15回(80%)
----------	--------------

監査役会出席回数	14回/14回(100%)
----------	---------------



独立

小林 量

社外監査役

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、その経験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。

取締役会出席回数	15回/15回(100%)
----------	---------------

監査役会出席回数	14回/14回(100%)
----------	---------------



独立

高須 光

社外監査役

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。

取締役会出席回数	15回/15回(100%)
----------	---------------

監査役会出席回数	14回/14回(100%)
----------	---------------

独立 = 独立役員 **M** = 男性 **F** = 女性

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

アイシングループでは、企業価値の最大化に向けて、すべてのステークホルダーと良好な関係を築き、長期安定的に成長し、発展していくことをめざしています。その実現には、国際社会から信頼される企業市民として、公正で透明性の高い経営活動を展開することが重要であると考えており、「コーポレート・ガバナンスの基本方針」に基づき、コーポレート・ガバナンスを実践しています。また、事業・経営環境の変化などを踏まえ、継続的な実効性の検証、コーポレート・ガバナンスの充実を図ることで、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に努めています。

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。

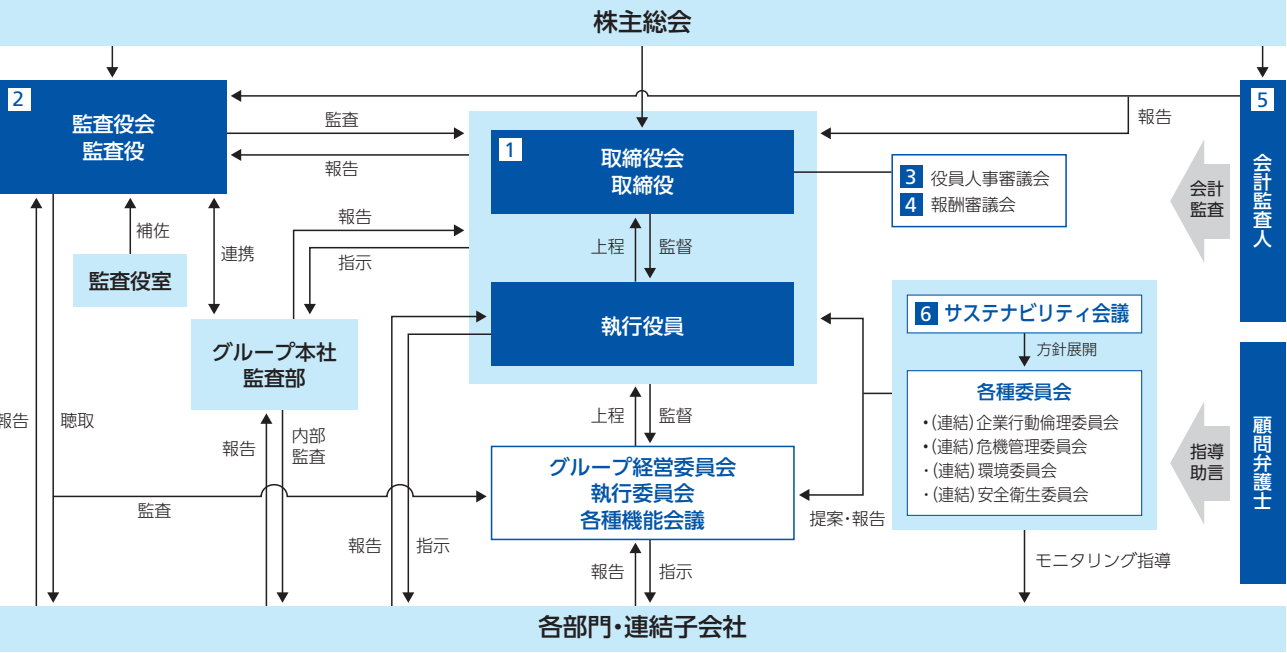
コーポレート・ガバナンスの体制

当社グループは監査役制度を採用しており、取締役会による経営監督の強化、執行役員制度による経営執行の効率化を図っています。また、的確・迅速・公正な意思決定を一層促進するため、2019年6月より独立社外取締役が3分の1以上を占める経営体制としています。取締役・執行役員の指名・報酬については、社外取締役が過半数を占める役員人事審議会および報酬審議会において検討・審議し、取締役会に上程することで、独立性や客観性を高めています。

コーポレート・ガバナンス向上への取り組み

2020年4月1日より、執行役員異動時の機動的な体制変更を可能にするために、執行役員制度に社長執行役員を新設しました。また、2020年6月16日の株主総会にて定款一部変更の件が承認可決され、当社執行役員からも社長を選定できるものとし、役員体制における意思決定と業務執行の役割の明確化のため、取締役副社長の役職を廃止するなどコーポレート・ガバナンスのさらなる強化に向けた見直しを行いました。

コーポレート・ガバナンス体制



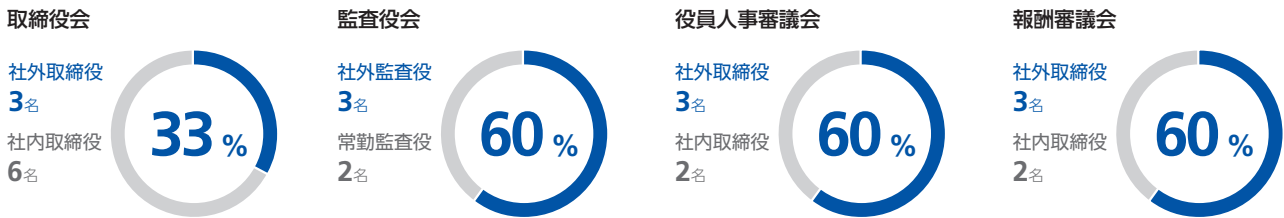
取締役会

取締役会、監査役会、役員人事審議会、報酬審議会出席メンバー

◎ 議長 ○ 出席メンバー

		取締役会	監査役会	役員人事審議会	報酬審議会
取締役	取締役会長 豊田 幹司郎	◎			
	取締役社長 伊勢 清貴	○		◎	◎
	取締役 三矢 誠	○		○	○
	取締役 水島 寿之	○			
	取締役 尾崎 和久	○			
	取締役 大竹 哲也	○			
	取締役 小林 敏雄 社外 独立	○		○	○
	取締役 原口 恒和 社外 独立	○		○	○
	取締役 濱田 道代 社外 独立 女性	○		○	○
監査役	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 社外	○	○		
	監査役 小林 量 社外 独立	○	○		
	監査役 高須 光 社外 独立	○	○		

社外役員比率



1 取締役会

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、業務執行の監督にあたっています。

開催回数 15回/年

2 監査役会

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を検証しています。

開催回数 14回/年

3 役員人事審議会

役員制度・体制に関する基本方針を検討・策定しています。また、基本方針に基づき、取締役会に上程する取締役・監査役の選解任案を審議しています。

開催回数 3回/年

4 報酬審議会

報酬制度や報酬決定に関する基本方針を検討・策定しています。また、基本方針に基づき、報酬体系や役職ごとの水準案を審議しています。

開催回数 3回/年

5 会計監査人

会社法に基づく会計監査人および金融商品取引法に基づく会計監査にPwCあらた有限責任監査法人を起用しています。

6 サステナビリティ会議

全てのステークホルダーの支持と信頼を獲得し、グローバルで存在感のあるアイシングループと社会の持続的発展に寄与することをめざし、SDGsを始めとするESG戦略に関する活動の方向性を議論・決定しています。取締役社長を議長とし、副社長、担当執行役員に加え、アイシングループ中核5社の取締役社長で構成されます。

開催回数 1回/年

※ 開催回数は2019年度実績

取締役・監査役の選解任に関する方針と手続き

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解任を決定しています。

指名および選解任にあたっての手続きとしては、社外取締役が過半数を占める「役員人事審議会」での検討・審議を経て、取締役・監査役候補者として選出しています。取締役については取締役会での内定の決議を踏まえ、株主総会で審議した上で決定しています。また、監査役については取締役会での内定の決議を踏まえ、監査役の合意を経て、株主総会で審議した上で決定しています。

取締役・監査役の専門性および経験

		企業経営	業界の知見	技術開発	生産技術・製造	営業・調達	財務・会計	法務・CSR	海外経験
取締役会長	豊田 幹司郎	○	○	○	○				
取締役社長	伊勢 清貴	○	○	○					○
取締役	三矢 誠	○	○				○	○	○
取締役	水島 寿之	○	○		○				
取締役	尾崎 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	濱田 道代							○	○
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	高須 光						○		

取締役会での主な報告・議案件数 (2019年7月～2020年6月)

	議案	報告	合計	割合
経営戦略・サステナビリティ・ガバナンス関連	16	11	27	35%
決算・配当・財務関連	13	2	15	19%
内部統制・リスクマネジメント・コンプラ関連	0	2	2	2%
人事・指名・報酬・組織変更	20	0	20	26%
個別案件	0	14	14	18%
合計	49	29	78	100%

取締役会の活性化に向けた取り組み

当社取締役会は、各取締役が自らの知見・経験等を発揮し、経営活動に活かしていくことが重要と考え、社外取締役を含め活発な議論が行われるよう努めています。

経営の監督と執行の分離

- ・経営体制のスリム化
- ・多様性および知識・経験・能力のバランス確保

十分な審議時間の確保

- ・取締役会付議基準等の見直し
- ・社外取締役への議案等の事前説明
- ・取締役会開催の年間スケジュール化

情報共有・連携体制強化

- ・経営委員会など重要会議等の審議内容の共有
- ・意見交換会、懇談会、研修会等の開催
- ・社外役員による国内外子会社等の視察

取締役会の実効性評価

当社は、複数の社外取締役を取締役会の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。取締役会全体の实効性については、すべ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。

2019年度の評価・課題

2019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「全体として実効性は向上している」という評価を頂きました。肯定的な項目として、「重要案件に関わる議論が活性化した」「十分な支援体制がある」等が挙げられました。また、課題として「戦略やリスクに関する意見交換や現場視察についてのより一層の充実」等が挙げられました。

改善策・今後の取り組み

課題として挙げられた意見交換機会の充実に向けては、社外取締役と執行役員との自由討議の場を適宜、設定しております。具体的には、脱炭素社会に向けたエネルギー事業戦略や当社グループの研究法人のあり方など、幅広いテーマを議論し、助言を頂いております。また、現場視察については、新型コロナウイルス感染症の終息状況を見ながら、適切な時期での実施を検討しております。

内部統制強化の取り組み

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、主要グループ会社が参画する「(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、実務活動を実施しています。また、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。今後はすべ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。

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あたっては、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。

社外役員との情報共有

当社では、社外取締役・社外監査役が独立した客観的な立場から役割・責務を実効的に果たしていただくことが当社経営において重要と考えており、取締役会等では有意義な議論ができるよう、社外取締役には、毎月定例で経営トップ・監査役との懇談会を設定しています。

社外取締役・社外監査役の会社事業や機能等の理解促進に向けて、工場、テストコース、関連会社の視察や、各本部・部門の担当役員・部長との懇談の場を設け、情報交換・認識共有が図れるよう努めています。

また、社外取締役・社外監査役が必要とする情報を的確に提供するため、社外取締役・社外監査役との連絡・調整にあたる特定のスタッフを総合企画部、監査役室等に配置しています。

役員報酬

役員報酬の基本的な考え方

当社の役員報酬制度は、以下の考え方に基づいて設計しています。

① 当社グループの経営理念および経営方針の実現に向けた取り組みの動機付けとなる報酬内容とする。

② 各々の役員が担う職責・成果等を反映する。

③ 当社グループの経営環境や短期・中長期の業績状況を反映し、企業価値の向上や株主と同じ目線に立った経営の推進につながる報酬体系とする。

役員報酬の決定方法

取締役の報酬については、社外取締役が過半数を占める「報酬審議会」にて、適切な役員報酬が支払われるよう報酬体系や決定方法等の検討とともに役職ごとの金額を審議した上で、取締役会にて決定しています。

また、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。

役員報酬構成

取締役（社外取締役を除く）の報酬は、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。

なお、社外取締役および監査役の報酬は、独立した立場で経営に対する監督や助言あるいは業務執行を監査する役割を担うことから月額報酬のみとし、賞与および株式報酬の支給はありません。

取締役および監査役の報酬等の体系と構成

報酬の種類		取締役 (社外取締役除く)	社外取締役	監査役	支給方針
固定報酬	月額報酬	50%	100%	100%	取締役については職責、経験および他社の動向を、監査役については職責および他社の動向を反映させた報酬としています。
業績連動報酬	賞与	35%	-	-	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。なお、2020年3月期賞与は、連結営業利益561億円(実績)をベースに決定しています。
	株式報酬	15%	-	-	株主とのさらなる価値共有を進め、企業価値の持続的な向上を図るためのインセンティブとして、譲渡制限付株式報酬を支給しています。

取締役および監査役の報酬等の額

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)
		固定報酬	業績連動報酬		
		月額報酬	賞与	株式報酬	
取締役 (うち社外取締役)	434 (41)	309 (41)	78 (-)	45 (-)	15 (3)
監査役 (うち社外監査役)	135 (33)	135 (33)	- (-)	- (-)	5 (3)
計	569	445	78	45	20

(注) 1. 上記には、2019年6月18日開催の第96回定時株主総会終結のときをもって退任した取締役6名を含んでいます。

2. 賞与は、2020年4月30日開催の取締役会決議の金額を計上しています。

3. 株式報酬は、取締役（社外取締役を除く）に対し交付した譲渡制限付株式に関し、当事業年度に費用化された金額を計上しています。

4. 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。

5. 社外取締役を除く取締役の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。

6. 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。

保有株式

政策保有株式の保有に関する基本方針

当社が行う自動車部品事業や住生活・エネルギー関連事業において、激しい競争を勝ち抜き、今後も成長を続けていくためには、開発・調達・生産・物流・販売のすべての過程において、様々な企業との協力関係が不可欠であると考えています。このため、当社は、事業戦略、取引先との事業上の関係などを総合的に勘案し、企業価値を維持・向上させるための中長期的な視点に立ち、政策保有株式を保有しています。なお、当社は、専ら株式の価値の変動または株式に係る配当によって利益を受けることを目的とする純投資目的の投資株式を保有していません。

保有適否の検証方法

当社は、必要に応じて、保有先の企業と企業価値の維持・向上や持続的成長を促す観点からの建設的な対話を行い、経営上の課題の共有や問題の改善に繋げています。また、毎年の取締役会ですべての政策保有株式について、資本コストを踏まえた保有の便益とリスクなどを考慮して、そのリターンとリスクなどを踏まえた中長期的な経済合理性や将来の見通しを検証し、これを反映した保有の狙い・合理性について具体的な説明を行っています。一方で、当社の中長期的な企業価値の維持・向上に資すると認められない株式がある場合は、縮減を検討します。個別銘柄ごとに直近の取引規模および当社の加重平均資本コストと比較した配当利回り・保有先企業のROE等の定量面と保有目的および事業方針に基づいた今後の取引関係・事業展開等の定性面を総合的に勘案し、2020年5月の取締役会で保有の適否を判断しています。

当社が保有する政策保有株式

	銘柄 貸借対照表計上額 (2020年3月31日)	2019年度に株式数 が増加した銘柄	2019年度に株式数 が減少した銘柄
非上場株式	50銘柄 17,095百万円	-	2銘柄 1,795百万円
非上場株式 以外の株式	24銘柄 92,636百万円	1銘柄 4百万円	-

※ 2019年度において株式数が増加した銘柄の増加理由は、当社グループの中長期的な企業価値の維持・向上のために必要な株式を取得したことによります。

議決権行使の基準

当社は、議決権の行使は、定型的・短期的な基準で画一的に賛否を判断するのではなく、当該投資先企業の経営方針・戦略等を十分尊重した上で、中長期的な視点での企業価値および株主還元の維持・向上につながるかどうか等の視点に立って判断を行います。

議決権行使にあたっては、投資先企業において当該企業の発展と株主の利益を重視した経営が行われているか、反社会的行為を行っていないか等に着目し、議案ごとに確認を行います。加えて、株主還元、授権資本の拡大、買収防衛策、事業再編等については必要に応じて個別に精査した上で、当該企業との対話等の結果を勘案し、議案への賛否を判断します。

また、当社の株式を保有している企業から株式の売却の意向を示された場合には、その売却を妨げません。

株主の権利・平等性の確保

株主の皆様が議決権行使にあたって適切な判断を行うことができるよう、株主総会決議事項等に関する十分な検討期間の確保や公正かつ適時適切な情報開示に努めています。また、議決権行使の環境整備に努め、実質株主を含む外国人株主、少数株主など様々な株主の権利・平等性の確保に努めています。

コーポレートガバナンス・コードへの対応

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則全てを実施しており、株式会社東京証券取引所に提出するコーポレートガバナンス報告書に詳細を記載しています。

当社のコーポレートガバナンス報告書の日本語版については、下記のウェブサイトをご覧ください。



<https://www.aisin.co.jp/csr/governance/corporate-governance/>

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

私たちアイシンは、「品質至上」を基本に世界各国・各地域における企業活動を通じて、社会の持続可能な発展に積極的に貢献します。そのために、私たちは、次の9原則に基づき、国の内外を問わず、人権を尊重し、全ての法律、国際ルールおよびその精神を遵守するとともに、社会的良識を持って誠実に行動します。

1. 安全・品質・持続可能な社会への貢献	▶ P.47 (S:社会)
2. コンプライアンス	▶ P.48 (G:ガバナンス)
3. 情報開示・コミュニケーション	▶ P.49 (G:ガバナンス)
4. 人権の尊重	▶ P.52 (S:社会)
5. 多様な働き方の実現・職場環境の充実	▶ P.53 (S:社会)

教育・啓発を通じて企業行動憲章を浸透、実践

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

この行動指針においては、「アイシングループ企業行動憲章」で定めた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しています。また、2019年5月の「アイシングループ企業行動憲章」の改定に伴い、携帯用「アイシングループ企業行動憲章」のカードを作成し、全従業員に配布しており、ウェブサイトからも常時確認できるようにして、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。

6. 環境	▶ P.58 (E:環境)
7. 社会参画と発展への貢献	▶ P.68 (S:社会)
8. 危機管理の徹底	▶ P.70 (G:ガバナンス)
9. 経営トップの姿勢	

1

安全・品質・持続可能な社会への貢献

私たちは、常に新技術の開発に努め、社会的に有用で高品質・安全な商品・サービスを開発、提供することにより、お客様の満足と信頼を獲得するとともに、持続可能な経済成長と社会的課題の解決に貢献します。

品質保証へのこだわり

アイシングループは、経営理念の基本として「品質至上」を掲げています。商品・サービスのみならず、仕事の質を高めることに徹することが企業が持続的な成長をしていく基本であるとの考えのもと、すべ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。

また、2020年度は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の早期立て直し」を掲げ日々の企業活動に取り組んでいます。

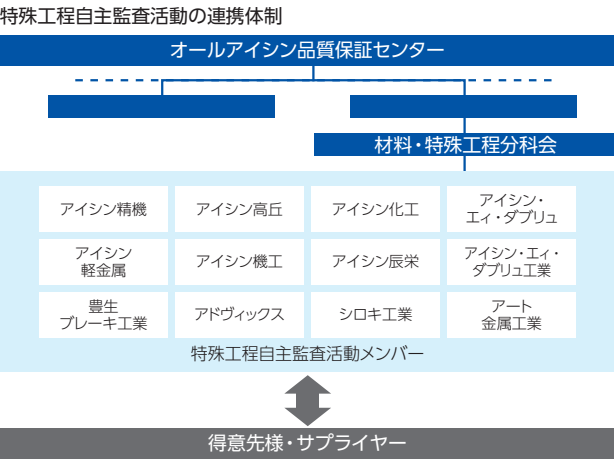
また、グローバルな品質保証活動として、北米、欧州、豪亜、中国、インド、南米の6地域が参加した「グローバル品質向上委員会」を企画・開催し、各地域が本社と連携した品質保証活動に取り組んでいます。特に、北米、豪亜、中国にはQA (品質解析) センターが設けられ、現地で迅速な解析ができる人材の育成に取り組んでいます。

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に気づき、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。

また、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共有を随時行っています。

※ アイシン伝承館は一般には公開しておりません。



2.コンプライアンス

2

コンプライアンス

私たちは、法を守ることはもとより、社会的良識を踏まえて、公正、透明かつ自由な競争ならびに適正かつ責任ある取引を行います。また、政治、行政との健全かつ正常な関係を保ち、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力や団体とは一切関係を持ちません。

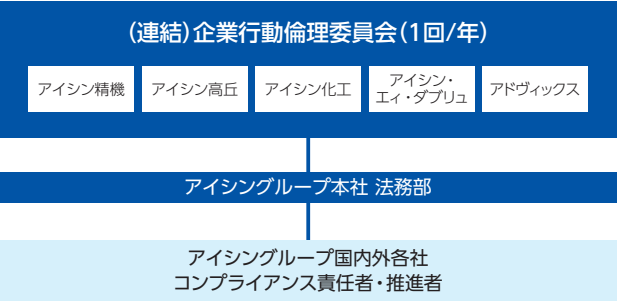
コンプライアンスへの考え方

アイシングループはコンプライアンスについて、法令を遵守するだけでなく、経営理念である「社会・自然との共生」の精神で良き企業市民として皆様の期待と信頼に応えていくことだと考えています。アイシングループで働く一人ひとりが「誠実」「正直」「公正・公平」といった高い倫理観を共有し、自然体でコンプライアンスを実践できるよう、グループ・グローバルでの徹底に努めてまいります。

アイシングループコンプライアンス体制

アイシングループでは、(連結) 企業行動倫理委員会を設置し、グループのコンプライアンスに関わる重要方針・体制の決定の役割を担っています。2018年1月、グループ全体で一定基準以上のコンプライアンス・レベルを確保するため、グループ各社の法務機能部署を集約し、グループ本社法務部を立ち上げました。グループ唯一の法務専門機能部署として、グループ・グローバルのコンプライアンス活動を企画・推進しています。

(連結)企業行動倫理委員会の体制図



コンプライアンスの浸透活動

アイシングループでは、従業員一人ひとりが自然体でコンプライアンスを実践できるよう、集合研修やEラーニング等を通じて、世界中の従業員がコンプライアンス教育を受けられるよう進めており、その他個別テーマを題材にした職場ディスカッションシートの配布やコンプライアンス月報の発信などの浸透活動も行っています。また、国内グループ全従業員を対象にコンプライアンスに関する意識調査を実施しています。

教育について、アイシングループでは、経営トップから従業員一人ひとりに至るまでコンプライアンスを浸透させるために、大きく3種類の研修を実施しています。階層別研修、役割別研修およびテーマ別研修です。階層別研修では、新任役員、昇格者、新入社員向けにコンプライアンスを含めた教育をしています。また、国内グループの全役員を対象に、毎年、コンプライアンス講演会を開催しています。講演会には、外部から専門家を招き、コンプライアンスに関する最新の動向やアイシングループの状況を踏まえたテーマを選んで講演いただき、役員によるコンプライアンスの率先垂範を図っています。役割別研修では、海外赴任者に対する赴任前の研修や海外現地法人の部長格以上を対象にした研修を実施しています。また、毎年、国内グループ会社の全部署のコンプライアンス推進者を対象にコンプライアンス研修を行っています(2019年度は745名出席)。推進者は部内教育と日々のコンプライアンス浸透活動の役割を担っています。

意識調査について、毎年10月を「アイシングループ企業行動倫理強化月間」として設定し、活動のひとつとしてコンプライアンスに関する意識調査を実施しています。国内グループ全従業員(回答者数78,936人)を対象に、広くコンプライアンス意識の浸透度合いなどを確認しています。2019年度の調査結果において、「コンプライアンスの意識が高い(向上した)」人の割合は96.3%、また、「コンプライアンス違反を発見時に注意、上司に報告などの適切な行動を取る」人の割合は91.3%でした。これらの結果を踏まえた改善活動を2020年度のコンプライアンス活動計画に織り込み、推進しています。

内部通報制度による問題の早期発見・是正

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、グループで働くすべ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。対応に際し、プライバシー保護、相談者への不利益の防止など、人権への配慮を徹底しています。

国内では、自社の社内窓口、弁護士が対応するグループ共通の社外窓口、グループ本社法務部が対応する窓口の3種類について、通報・相談内容などに応じて使い分けることが可能です。グループ本社法務部が適切に関与することにより、問題の早期発見と是正につなげられる体制にしています。

3.情報開示・コミュニケーション

海外でも内部通報窓口の設置を推進しており、北米、アジアではグループ共通の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)

2019年度 94件

通報・相談の内訳はウェブサイトよりご確認ください。

独占禁止法遵守に関する取り組み

重点教育テーマのひとつとして、国内においては、Eラーニングにより幅広く教育を行い、また、各種階層別研修や役割別研修の中で取上げ、遵守意識の向上を図っています。海外では、地域ごとのリスクに応じた研修を行っています。

また、2020年4月には、グループ・グローバル共通の方針として、「独占禁止法遵守方針」を制定しました。このほか、競合他社と接触する前に、所定帳票による事前チェックをするなどの取り組みもしています。

3

情報開示・コミュニケーション

私たちは、社会に必要な情報を分かりやすく公正に開示するとともに、すべてのステークホルダーと積極的かつ建設的なコミュニケーションを行い健全な関係の維持・発展に努めます。

多様なステークホルダーとの対話を重視

アイシングループでは、経営理念に基づき、お客様をはじめとして、株主・投資家様、従業員、地域社会、サプライヤーなどすべてのステークホルダーの皆様との対話を重視し、エンゲージメントの強化に努めています。そして、絶えず変化する社会・お客様のニーズを新たな価値創造の機会と捉え、時代の変化に対応した価値創造に邁進しています。

また、持続的な成長と企業価値向上に向けて、アイシングループ各社の事業特性に合わせた、本業を通じた社会課題の解決につながる取り組みを推進しています。今後も経営理念に掲げた精神を通して、ステークホルダーから信頼される誠実な企業であり続けるよう努力していきます。

贈収賄・腐敗防止に関する取り組み

アイシングループでは、企業行動憲章において、政治、行政との健全かつ正常な関係を保ち、反社会的勢力や団体とは一切関係を持たないことを宣言しています。2020年4月には、グループ・グローバル共通の方針として、「独占禁止法遵守方針」と共に、「腐敗防止方針」を制定しました。方針では、贈収賄、腐敗行為、不適切な接待・贈答の禁止、適正な経理処理の実施を明文化しており、国内外のすべてのグループ会社に展開しています。また、各種研修を通して遵守意識の向上を図っています。2019年度に腐敗に関しての罰金、解雇した案件はありません。

輸出管理活動

アイシングループは、輸出管理関連法令を遵守するため、グループ共通の安全保障輸出管理規程や輸出管理マニュアルを制定しています。また、「輸出管理責任者」という資格制度を導入し、グループ各社の輸出管理責任者の知識を一定レベル以上確保しています。国内では、グループ共通の輸出管理システムを活用し、輸取出引内容のチェックを効果的、効率的に行っています。

株主・投資家

投資家向け説明会や個別対話をはじめとした様々な機会を通じて、株主・投資家の皆様とコミュニケーションの強化に努めるとともに、経営戦略、財務情報・非財務情報などの適時適切な情報開示、情報開示の充実を図るなど積極的なIR活動に努めています。株主・投資家の皆様との建設的な対話を通じて得られた貴重なご意見等については、経営陣および関係部門へ適切にフィードバックし、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けた取り組みにつなげています。

また、当社グループのESGへの取り組みに対し、外部のESG評価機関から評価された結果、国内外のESGインデックスの構成銘柄に選定されています。

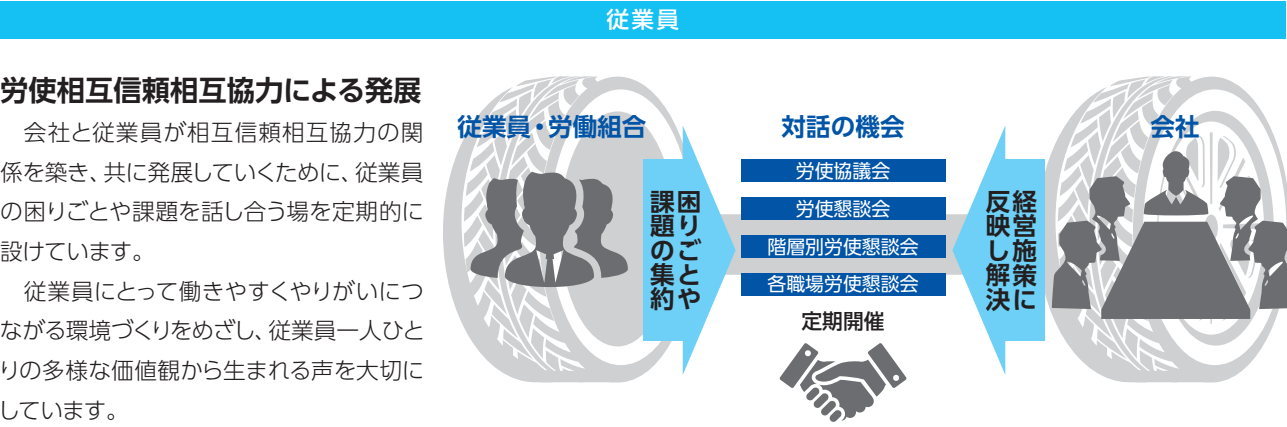


FTSE4Good



FTSE Blossom Japan

3.情報開示・コミュニケーション



サプライヤー

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サプライヤーから供給いただいています。お取引にあたっては、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、サプライヤーとの信頼関係の構築に取り組んでいます。

アイシングループにおける調達の方針

アイシングループはサプライヤーと共存共栄の考えに基づき、相互に発展を図っていきたくと考えています。調達活動にあたっては、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サプライヤーに配布し順守を要請するとともに、各社の取引先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、「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サプライヤーに求めています。

なお、新たなサプライヤーとのお取引にあたっては、ISO9001やISO14001認証に基づく調査、与信調査、品質監査を実施したうえで取引を開始し、その後も関連部署と協業して安全・環境・耐震などの点検を継続して実施しています。

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。

2020年度 グループ調達方針

- ・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の早期立て直し
2. 生き残りをかけた重点領域での成長戦略を支える調達基盤の構築
3. 既存事業での画期的な競争力の向上
4. 企業活動の根幹を支えるグループ調達基盤の強化

サプライヤーと共に取り組むCSR活動

アイシングループでは、1次サプライヤーはもちろんのこと、可能な限りサプライチェーンをさかのぼったCSR調達活動を推進しています。サプライヤーとは、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。

また、国内中小規模のサプライヤーに対する代金支払いを現金に一本化するなど、サプライヤーとの「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、サプライヤーからの相談・困り事などを受け付けています。

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、サプライヤーに「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。2019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、当ガイドラインに基づく環境負荷物質管理を強化。サプライヤーからの購入品に



アイシングループ グリーン調達ガイドライン

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、国内グループ13社の調達機能の代表者で構成される「アイシングループ仕入先環境連絡会」では、サプライヤーでの環境問題の未然防止を図るための「環境リスク点検」を、グループを挙げて行っています。具体的には、特に環境負荷の大きな工程・設備を持つ245社を環境影響面でのリスクが高いサプライヤーと認識し、法令への適合状況の確認と、危険源の特定・改善活動を促進しています。2019年度は36社の点検を実施し改善完了まで確認（対計画比100%）。引き続き環境部と協業でサプライヤーへの改善指導の実施を進めていきます。

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、サプライヤーの品質レベル向上を図るための品質監査を実施しています。保安部品など要求品質が高い部品のサプライヤーをはじめとする特定120社について、品質マネジメント体制の整備と遵守状況について3年に1回の定期監査を計画し、2019年度は48社の監査を実施しました。この監査では、品質基準類の順守状況を確認し、問題があった場合はその原因と是正処置を改善計画書に落とし込み、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。

また、自然災害や火災その他の事故等に起因する購入品の安定調達リスクに対しては、サプライヤーから提供いただいた購入部品・原材料の製造工程に関する情報を専用システムに登録・活用し、初動と復旧対応を迅速に行える体制を整えています。有事の際にはグループ各社が持つサプライチェーン情報をもとに、グループ全体での影響をタイムリーに特定し、早期での対策実施と供給継続に繋がっています。



品質マネジメント点検の様子

サプライヤーとの相互研鑽

アイシングループは、サプライヤーの技能向上や企業体質の強化を目的に、主要なサプライヤーに対し人材育成支援を行っています。アイシン精機では、主要なサプライヤーの後継者を基本2年間、希望する部署に受け入れる「子弟留学制度」をはじめ、利用ニーズに合わせ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サプライヤーが相互の研鑽や優良事例の横展開を目的に編成する協会の活動を側面

から支援し、生産性・品質向上をめざす諸活動および安全・環境活動などへの助言を行っています。2018年度より引き続き2019年度も、労務関連の法改正に関する研修、安全指導などを実施しました。

贈収賄防止への取り組み

アイシングループは、贈収賄防止の基本方針・専門委員会のもと、贈収賄防止ルールの整備・社員への啓発を行うなど、贈収賄防止を徹底しています。アイシングループの事業に関与する全ての取引先様にも、政治・行政との関係において贈賄を行ったり、第三者に対してアイシングループのための不当な利益等の取得・維持を目的とした接待贈答・金銭等の授受・供与を行ったりすることのないよう、要請しています。

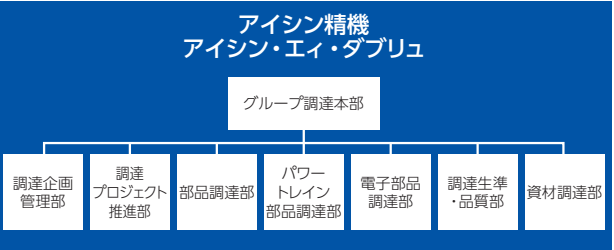
2019年度には、グループ内で調達活動に従事する社員向けに、贈収賄の禁止をはじめ各種法令順守に向けた具体的な行動を示した「グループ調達行動憲章および行動指針」を定め、さらなるコンプライアンス徹底に努めています。

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にはアイシン精機の取締役・副社長執行役員が所属し、この中にある調達・生産部会には、グループ調達本部の副本部長が所属しています。アイシングループは同部会の活動を通じ、「自動車産業適正取引ガイドライン」をはじめとする適正取引推進のための業界指針の策定への参画に加え、紛争鉱物規制への対応に向けた情報収集や、サプライチェーンにおける責任ある鉱物調達への取り組みを進めています。

アイシングループにおける調達体制

アイシングループでは調達機能強化に向け、2021年4月のアイシン精機と、アイシン・エイ・ダブリュの経営統合に先駆けて2019年度より調達機能の統合を進め、グループ調達本部を発足させました。サプライヤーに対する窓口を一本化し双方向コミュニケーションを一層強化するとともに、両社の重複業務の廃止による効率化や、意思決定の迅速化を進めています。



4.人権の尊重

4

人権の尊重

私たちは、すべての人々の人権を尊重します。

人権の尊重に関する基本方針

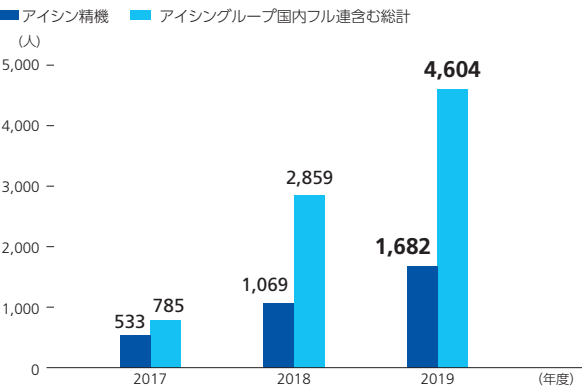
アイシングループは、国連の『世界人権宣言』をはじめとする国際規範を尊重し、「アイシングループ企業行動憲章」において、「私たちは、すべての人々の人権を尊重します」と全従業員の人権を尊重する基本方針を定めています。

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、人格・人権の尊重・公正採用、強制労働や児童労働の禁止を明言しています。

人権教育・啓蒙活動および相談窓口

アイシングループでは、「アイシングループ企業行動憲章」・「社会的責任を踏まえた行動指針」の実践に向け、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。グループ主要13社共通のCSR研修や、愛知労働局より講師を招き、グループ会社向けに公正採用研修会を実施しています。また、コンプライアンスに関する相談窓口では匿名も含め広く相談を受け付けており、対応にあたってはプライバシー保護、相談者への不利益防止など、人権への配慮を徹底しています。

CSR研修(Eラーニング)受講完了者推移



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。

グローバル視点での人権への取り組み

人事CSR調査の実施

各国法令や「アイシングループ企業行動憲章」・「社会的責任を踏まえた行動指針」に沿った人事労務コンプライアンス・人権の管理状態を把握するため、2020年より国内外グループ200社を対象に人事CSR調査を実施(実施率100%)。調査により把握した課題に対し、社内関係部門・地域統括会社で連携し、サプライヤーまで含めた改善活動を展開しています。

責任ある鉱物調達(紛争鉱物)への対応

責任ある鉱物調達(紛争鉱物)への具体的な取り組みとして、2019年もサプライチェーンをさかのぼった鉱物の使用状況調査を行い、お客様にその結果を回答しました。また業界団体のワーキング活動に参画し、効果的な調査方法の確立や説明会を通じた理解向上活動に努めてきました。今後もグループとして責任ある鉱物調達を進めるため、以下の指針に基づき、適切な資源・原材料調達を推進していきます。

【鉱物調達に対する指針】

私どもアイシングループは、人権や環境等の社会問題への影響を考慮した鉱物調達活動をグローバルで推進するため、各国法規制(米国金融規制改革法、EU紛争鉱物規則等)で問題とされる鉱物の使用回避に向けた取り組みを実施します。またサプライヤーの皆様にも私どもの考えを理解いただくとともに、責任ある鉱物調達活動に取り組んでいただくよう要請していきます。

技能実習(団体監理型)の管理適正化

団体監理型の技能実習生を受け入れているグループ会社にて、認定計画と異なる作業に従事させていないか、適正な賃金支給ができているかなどコンプライアンス・人権に関わる25項目を、定期的に自主点検し、管理の適正化を推進します。

雇用の安定

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ためには、従業員一人ひとりが活躍・成長し、企業の健全かつ持続的な発展に寄与することで、長期的な雇用の安定を果たすことが不可欠だと考えています。そのため、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。

5.多様な働き方の実現・職場環境の充実

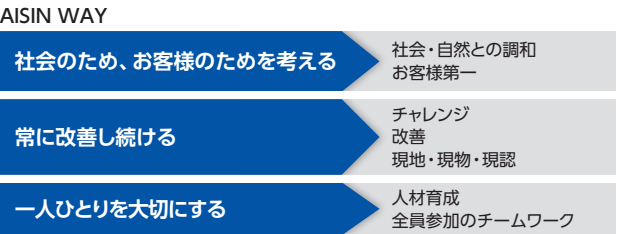
5

多様な働き方の実現・職場環境の充実

私たちは、従業員の能力を高めるとともに、多様性、人格、個性を尊重する働き方を実現します。また、安全と健康に配慮した働きやすい職場環境を整備します。

個性を尊重した人材の育成

アイシングループ、特に日本においては本格的な少子高齢化を迎えており、性別・国籍・年齢などにかかわらず、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、グループで共有すべき価値観・行動原則である「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。



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。赴任前に異文化環境について学ぶ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を推進しています。

各国の発展に貢献する技能者・生産人材の育成

アイシングループでは、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・エイ・ダブリュ高等技能学園」を運営しています。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実施。これまでに国内研修生累計6,000人、海外11ヵ国23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現地で活躍しています。また、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。技能員の「守るべきルール」と“取るべき行動”をすべて「形式知」とし、現場において監督者の徹底的な指導によって根づかせるABS(アイシンバージョンセミナー)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。

経営戦略としての「働きがい改革」

アイシングループは、生き残りをかけた真の競争力を身につけるために、仕事の量ではなく質を追求することが経営課題と認識しています。これらを実現するために、従業員一人ひとりが働きがいのある充実した人生を実現させ、アイシンならではの新たな価値を生み出していく必要があると考えています。そのためにアイシングループでは、持続的成長を支える経営基盤の強化として、連結企業を含めた全世界の12万人を超える従業員の「働きがい改革」によって、従業員一人ひとりの成長支援と共に、企業価値の向上をめざしています。さらに、社員のエンゲージメント(仕事の充実感、適応感等)の見える化を進めており、2017年度よりグループ中核5社にて共通調査を実施。今後グループ各社への拡大を進めていきます。

活力あふれる職場づくりをめざして

アイシングループでは、2019年度より時間や場所にとらわれない働き方を促進する「テレワーク」や、これまでの文化・慣習にとらわれない新たな発想を生み出すことを目的とする「服装のカジュアル化」を導入。働き方改善によって生まれた時間を有効活用してもらうため「早帰りわくわくDAY」や「自己啓発補助」等の施策も展開し、制度の構築や風土醸成を推進してきました。また、「一つひとつの職場、一人ひとりの従業員が主役」という考えのもと、パフォーマンスの高いチームに必要とされるコミュニケーションや信頼関係をベースとしたチームビルディング活動である「ATBA(Aisin Active Team Building Activity)」というアイシン流活力ある職場づくりを通じた企業体質強化を推進しています。

働きがい改革のめざす姿



5.多様な働き方の実現・職場環境の充実

経営戦略としての

ダイバーシティ&インクルージョンの推進

アイシングループでは経営理念に掲げる「豊かな社会づくりへの貢献」「社会・自然との調和」をもとに、国籍・性別・LGBT等の多様な性・障がいの有無などにかかわらず、多様な人材がそれぞれの個を尊重し、従業員一人ひとりが働きがいを持ち、プロフェッショナルとしての能力や個性を発揮し活躍できる企業をめざしています。

イノベーションを絶えず起こし、世界中のお客様に喜んでいただける新しい価値の提供ができるように、ダイバーシティ&インクルージョン（以下、D&I）を経営重要戦略として位置づけ、積極的に推進していきます。

D&Iのロードマップ



女性の活躍推進のめざす姿と取り組み

アイシングループは、一人ひとりの女性が生き生きと安心して働けることで、能力を最大限発揮し、活躍できることをめざしています。

女性の一人ひとりの“自分らしく働きたい・自分らしく輝きたい”という思いを応援するため、「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きました。

現場の生の声を吸い上げるため、各部門の女性代表で構成された組織体制をつくり、経営トップと一丸となって、キャリアビジョンやライフイベントに対応できる施策を実現してきました。その具体的な施策として、部下のワーク&ライフを応援しながら生産性向上を両立できるイクボスの育成やキャリアメンター制度、女性交流会などを実施しています。

こうした女性活躍推進の「経営戦略への組み込み」や「推進体制の構築」、「管理職の行動・意識変革」の点が特に高く評価され、経済産業省と東京証券取引所が共同で実施している「なでしこ銘柄」において、「準なでしこ」に選定されました。

女性活躍推進の目標値（アイシン精機）

	2019年度実績	2030年度目標値
女性管理職比率	3.1%	7.0%
女性役員数※1	1人	2人以上
女性新卒採用比率	事務職	34.5%※2
	技術職	11.6%※2

※1 取締役・執行役員・監査役

※2 2020年4月入社予定者

女性のキャリア支援策

- ・女性活躍推進プロジェクト「きらり」
- ・イクボス塾・イクボス検定
- ・帯同休職制度
- ・キャリア・カムバック制度
- ・意識啓発講演会
- ・復職支援セミナー
- ・管理職候補者個別育成
- ・キャリアメンター制度
- ・キャリア申告制度
- ・キャリア開発研修
- ・職種変更制度
- ・社内託児所
- ・ママ・パパ・イクボスガイド(両立支援ガイドブック)

▶ 具体的な内容はP.77を参照ください。

女性活躍に関する認定・表彰



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。

障がい者が生き活きと

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8月にはグループ19社合同で第4回を開催しました。また、アイシンウェルスマイル株式会社（特例子会社）を2019年10月に設立、2020年4月より営業を開始しました。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。

ローカル従業員の育成に向けた取り組み

グループでは約12万人を超える従業員が世界で活躍しておりそのうち約42%が海外で働いています。

ローカル従業員の幹部人材の育成に向けて、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」を毎年開催するとともに各拠点での育成計画（NEXT MAP PLAN）を明確化し、計画的な育成に取り組んでいます。

海外法人の幹部（部長級以上）におけるローカル従業員比率は2019年度末時点で52.8%(アイシン精機単体)となっています。

LGBT等の性の多様性への理解促進活動の推進

アイシン精機では、LGBT等の性の多様性への理解促進のため、全管理職を対象に教育を実施しています。また職場ミーティングによるケーススタディを通じて、全従業員が理解を深める活動を実施しています。

今後は、理解促進活動とともに、多様な人々がより働きやすい環境整備を進めていきます。

ワークライフバランスの推進

労働時間短縮・有給休暇取得率向上

働きがい改革の一環として労使が一体となってワークライフバランスを推進しています。

有給休暇取得目標

年休カットゼロ	ミニмум14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。	すべ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。

2年連続100%取得達成

月平均残業時間（アイシン精機）

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
全体	35.9	31.5	29.7	25.0

年次有給休暇取得率（アイシン精機）

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
全体	98.9	98.2	98.9	98.7

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

テレワーク	スタッフ職場で働く従業員を対象に、1日の一部あるいは終日自宅等の社外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11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

男性育児休暇取得100%をめざして

男性従業員が育児に参加できるように、育児休暇が取得しやすい風土醸成や制度の整備を進めています。

子どもが生まれた男性従業員は、子どもが生まれてから1年間に5日間の特別休暇の利用ができます。

5.多様な働き方の実現・職場環境の充実

「安全と健康はすべてに優先する」

グローバルに事業を展開する企業グループとして、従業員が安全かつ健康的に働ける衛生的な職場環境を構築することは、どの事業現場においても実現すべき経営課題と位置づけております。アイシングループは、いかなる際も安全と健康を優先するという基本理念が企業価値創造の重要な基盤であると位置づけ、全従業員の安全と健康の向上に取り組んでいます。

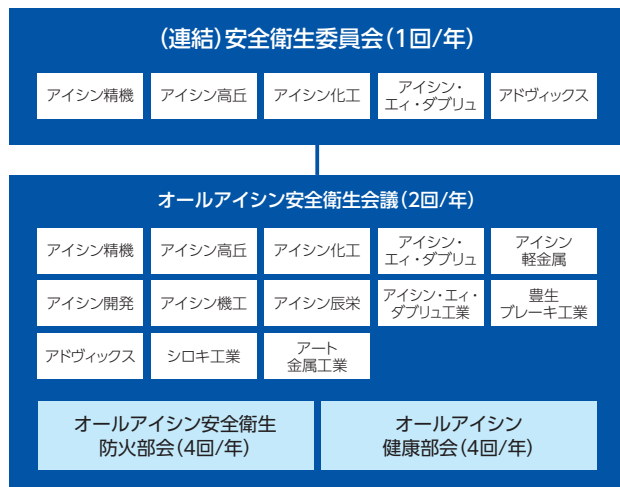
安全・衛生の推進体制

アイシングループでは、グループ構内で働くすべての人の命を守るため、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。

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、2019年度のグループ主要13社の労働災害休業度数率は下がりました。しかし、依然として挟まれ災害が発生しており、グループ類災防止対策に取り組み、「世界一安全な企業グループ」をめざしています。

(連結)安全衛生委員会の体制図



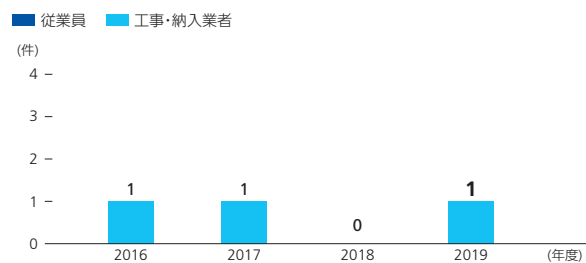
災害の再発防止と未然防止への取り組み

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、構内で働く人の命を守る取り組みを2016年度より徹底し、活動の強化をしています。

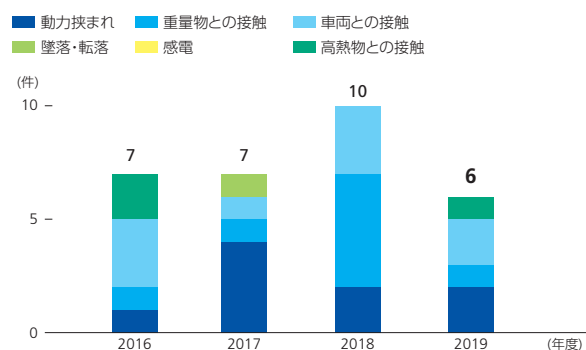
また、重大災害につながるSTOP6*災害を防止するために「アイシン・グローバル・セーフティ・スタンダード」(AGSS)を定め、設備の受け入れ時や改造時のリスクアセスメントおよび安全点検を実施しています。2019年度も、グループ各社のトップが徹底して現場に寄り添い、アクションプランに沿った労働安全衛生活動を推進しました。

※ 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)

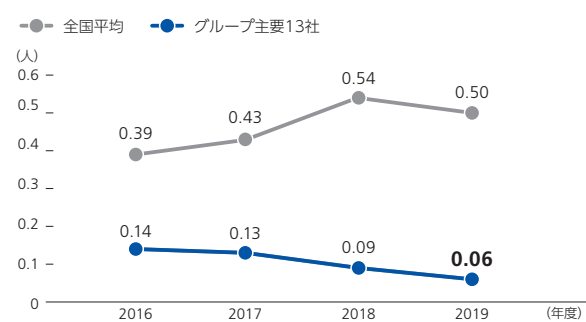
アイシングループ(国内外含む連結)重大災害発生状況



アイシングループ(グループ主要13社)STOP6休業



労働災害休業度数率



火災発生時の未然防止と被害の最小化に向けた取り組み

過去の刈谷工場火災を教訓に、アイシングループでは従業員に対し、防火に対する「知識・意識」を高め、防火に強い人づくりと、職場風土の醸成、リスク感度を高める活動をグループ一体で推進しています。

また、万が一火災が発生した場合でも、迅速な初期消火活動により被害を最小限に抑えるため、「火災発生時の基本4行動」をグループの標準行動として制定。教育、訓練を継続的に実施すると共に、各行動の目的を理解するために実写映像の教育DVDを作成し、社内、グループ各社に展開しています。

中でも、火災報知機を押す行動には躊躇することがあり、デモ機を製作して国内外のグループ各社で訓練に導入しています。



教育DVDの映像



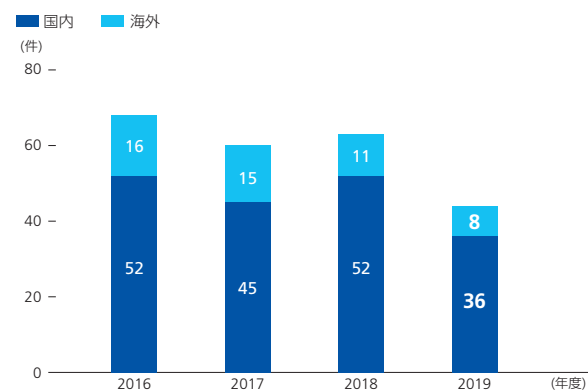
消火訓練



教育DVDの映像

- 「火災発生時の基本4行動」
1. 大声で「火事だー!」と叫ぶ
 2. 火災報知機の押しボタンを押す
 3. 周囲の安全を確認して消火器で消火する
 4. 危険を感じたら、避難する

アイシングループ国内外火災発生状況



基本理念「安全と健康はすべてに優先する」を実行するためのトップから全従業員への安全意識浸透の取り組み

アイシングループでは、連結の強化と安全向上を狙いに、グループ各社安全トップを集めた安全マネジメントセミナーを実施しています。

2019年度からは経営者自らが安全セミナーを実施しました。「すべ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・姿勢を学んでいます。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。

※ 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4年連続で受けています。



体の健康維持・増進への取り組み

海外赴任者を含め健康診断結果に基づき、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るほか、生活習慣病対策として禁煙や運動、食生活改善アドバイスの実施をしています。また、受動喫煙防止を促進するために2012年より事業場単位で屋内分煙を開始、2015年より全社屋内禁煙を徹底しています。

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グループ会社の管理監督者を含めたラインケア教育、ストレスチェックの実施、社内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。

感染症対策への取り組み

感染拡大している新型コロナウイルスへの対応として、感染予防の観点から基本方針や対応マニュアルを作成し、従業員の取るべき行動を明確に示し、グループで感染拡大防止に努めています。

6.環境

6

環境

私たちは、環境問題への取り組みは人類共通の課題であり、企業の存在と活動に必須の要件であることを認識し、自主的かつ積極的に行動します。

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

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。

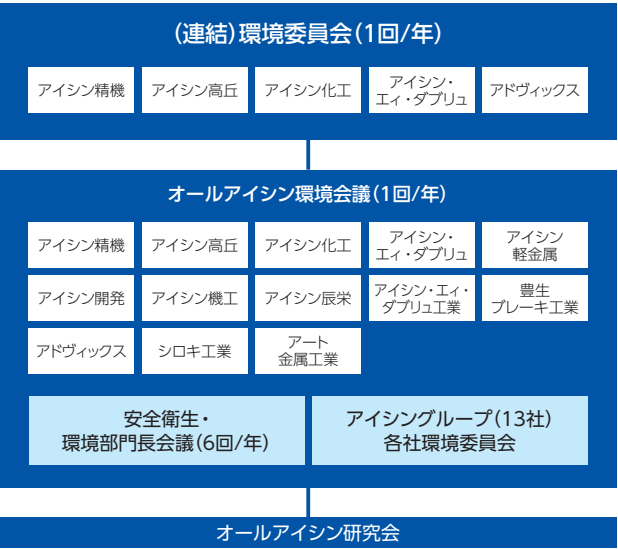
4. ライフサイクルを考慮した地球にやさしい新製品・技術開発および環境に配慮したもののづくりを推進します。

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。

(連結)環境委員会の体制図



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「オールアイシン研究会」(左図参照)。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、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CO₂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

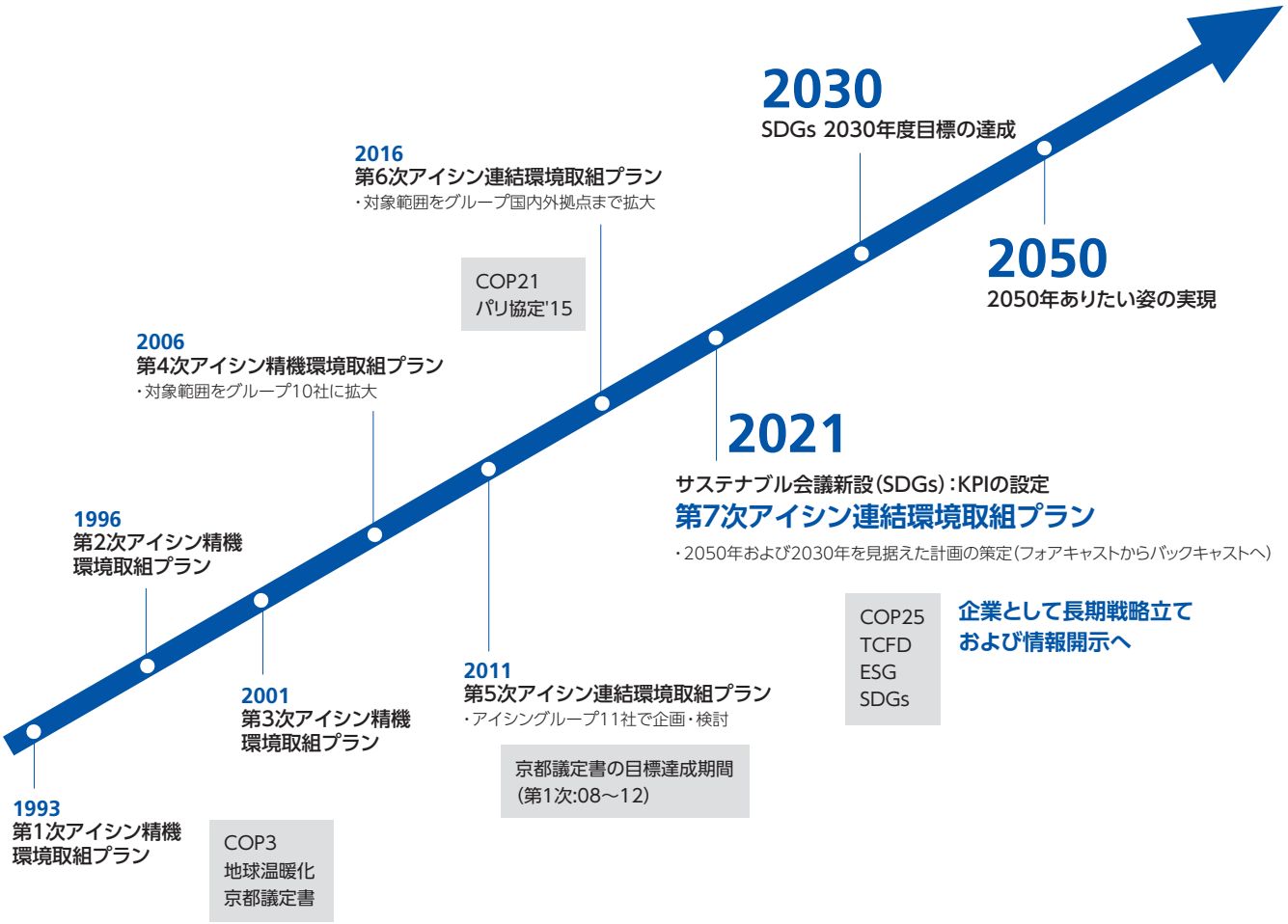
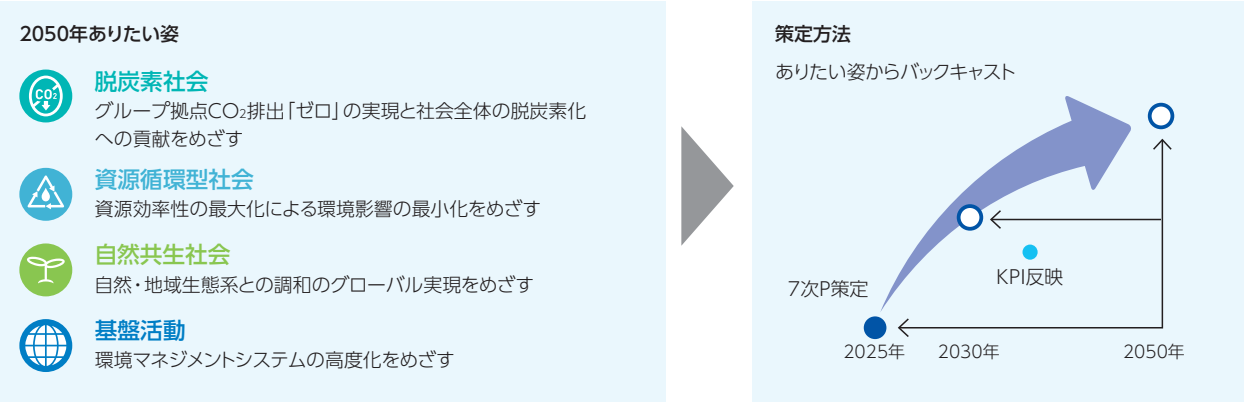
取り巻く環境の変化

アイシングループは、持続可能な社会を構築するため、常に変化を続ける外部環境に対し、柔軟に適応していくことが重要な経営課題だと考えています。特に環境法規制は年々厳しさを増しています。

グローバルに事業を展開しているアイシングループでは、各国の法規制に対して影響度を把握し、対応方法を議論します。議論された結果は、(連結)環境委員会を始めとする各委員会で採択され、方針への織り込みまで行っています。

将来を見据えた第7次アイシン連結環境取組プラン

アイシングループは、アイシン環境取組プランを策定し、環境への取り組みの強化を継続してきました。2021年からスタートする第7次アイシン連結環境取組プランでは、従来のフォアキャスト思考ではなく、SDGs活動と同様にバックキャスト思考で計画・目標を検討しております。特にCO₂削減を重点的に進め、持続可能な社会の構築に寄与していきます。



6.環境

低炭素社会の構築

ライフサイクルCO₂「ゼロ」をめざして

アイシングループでは、グループの総力を結集して、生産のCO₂削減はもとより、商品設計から、輸送、使用、廃棄に至るまでのCO₂削減を進めています。

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プレーキ・シャシー・ボディ商品などの開発を加速させています。

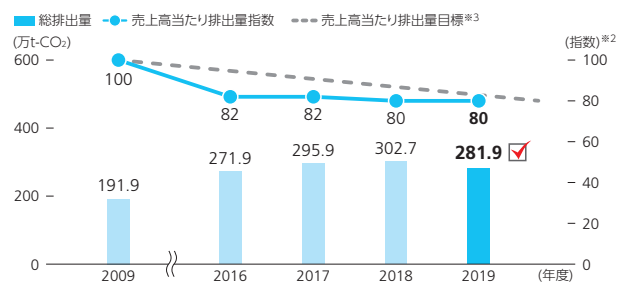
また、生産でのCO₂排出量を大幅に削減すべく、社内での省エネ活動、生技革新テーマの積み上げ、再生エネルギー導入にも取り組んでいます。

CO₂以外の温室効果ガスの排出(グローバル)

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
SF6	5,700	4,560	1,195	3,420

(単位:t-CO₂)

CO₂総排出量^{※1}／売上高当たり排出量指数(グローバル)



※1 固定排出源からのエネルギー起源CO₂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(2009年度)を100とした数値です。
 ※3 2020年度目標値:2009年度比20%減。
 注) 2017年度および2018年度の指数について修正しています。

■ 算定方法

CO₂総排出量=Σ(燃料使用量×CO₂排出係数)+Σ(購入電力量×CO₂排出係数)

CO₂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(CO₂ EMISSIONS FROM FUEL COMBUSTION 2013 Edition)に基づく排出係数

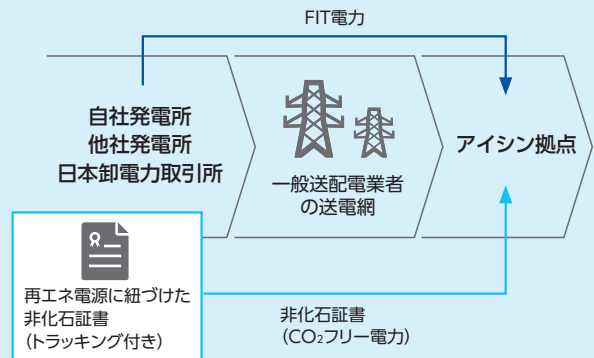
■ 集計対象範囲

アイシン精機株式会社および主要生産連結子会社128社(●詳細はp.63参照)

✓の付されたデータは第三者保証を受けています。

アイシングループでは、低炭素社会の実現、循環型社会の構築の両面へ寄与できるバイオマス発電の活用を進めています。山形クラッチでは、2020年7月にアイシングループで初となるバイオマス発電電力を導入しました。(年間効果:約300t-CO₂)
 アイシングループ全体での拡大を図り、今後も持続可能な社会の実現に向けて、再生可能エネルギーの活用を進めます。

※ バイオマスとは動植物などから生まれた生物資源の総称で、バイオマス発電ではこの生物資源を「直接燃焼」したり「ガス化」するなどして発電します。技術開発が進んだ現在では、様々な生物資源が有効活用されています。



自然共生社会の構築

自然との調和をめざして

アイシングループでは、2005年の愛知万博を契機に、2007年からビオトープを整備しています。2010年のCOP10にて、生物多様性の損失を止めるために、愛知ターゲットが設定されたことを受け、地域在来の希少種の保全活動にさらに力を入れて活動しています。
 環境保全研究会では、環境異常の未然防止に加えて、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。

アイシン辰栄幸田工場では、生物多様性活動として、2018年12月にビオトープを整備し、碧南海浜水族館との協業で2019年5月と8月に絶滅危惧IA類に指定されているウシモツゴ(170匹)を放流し保護を開始しました。

このウシモツゴは、25年ほど前にこの地域で生息しており、碧南海浜水族館で捕獲・飼育されていた種です。その後、この地域では野生絶滅してしまいましたが、今回の活動により捕獲されていた種の子孫が里帰りを果たしました。

今後もアイシングループとして、生物の保護に努めます。



放流の様子



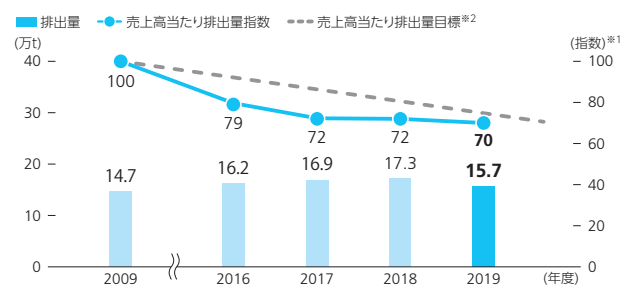
ウシモツゴ

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商品の開発、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指数(国内連結)



※1 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。
 ※2 2020年度目標値:2009年度比28%減

アイシン・エイ・ダブリュ工業では、廃棄物として処理される排水処理汚泥の削減を目的に排水処理場の薬品処理工程の薬品を選定・変更し、添加量の最適化をすることで汚泥の低減を図っています。

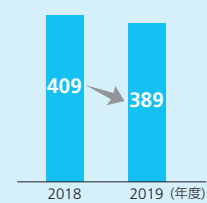
2019年度は、各拠点の排水処理場の薬品最適化により発生する汚泥を前年度比20t低減(前年度比5%減)しました。

今後も積極的な環境負荷低減に努めます。

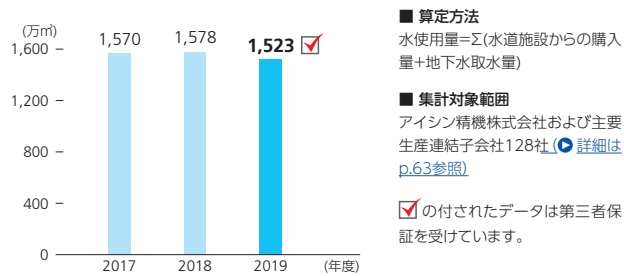


処理場での実機テスト

脱水汚泥量(単位:t)



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128社(●詳細はp.63参照)

✓の付されたデータは第三者保証を受けています。

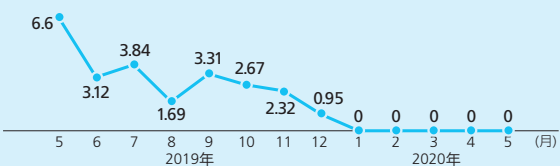
2019年11月24日に刈谷駅にて、愛知県主催のイベント「Let's エコアクション in 愛知」に出展しました。

海洋プラ問題の重要性を参加者に伝え、私のエコ宣言を実施。アイシングループでもレジ袋レス活動を2018年度から続けており、2020年1月からは売店でのレジ袋配布ゼロを達成しています。



ブースでの活動風景

レジ袋社内配布枚数(単位: 万枚)



基盤活動 環境マネジメント

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。

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

上記を統一基準として国内外各社のEMS向上・改善活動に活用

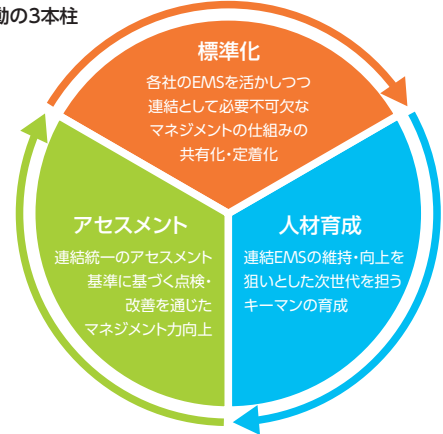
3. 人材育成

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、積極的なスキルアップを実施



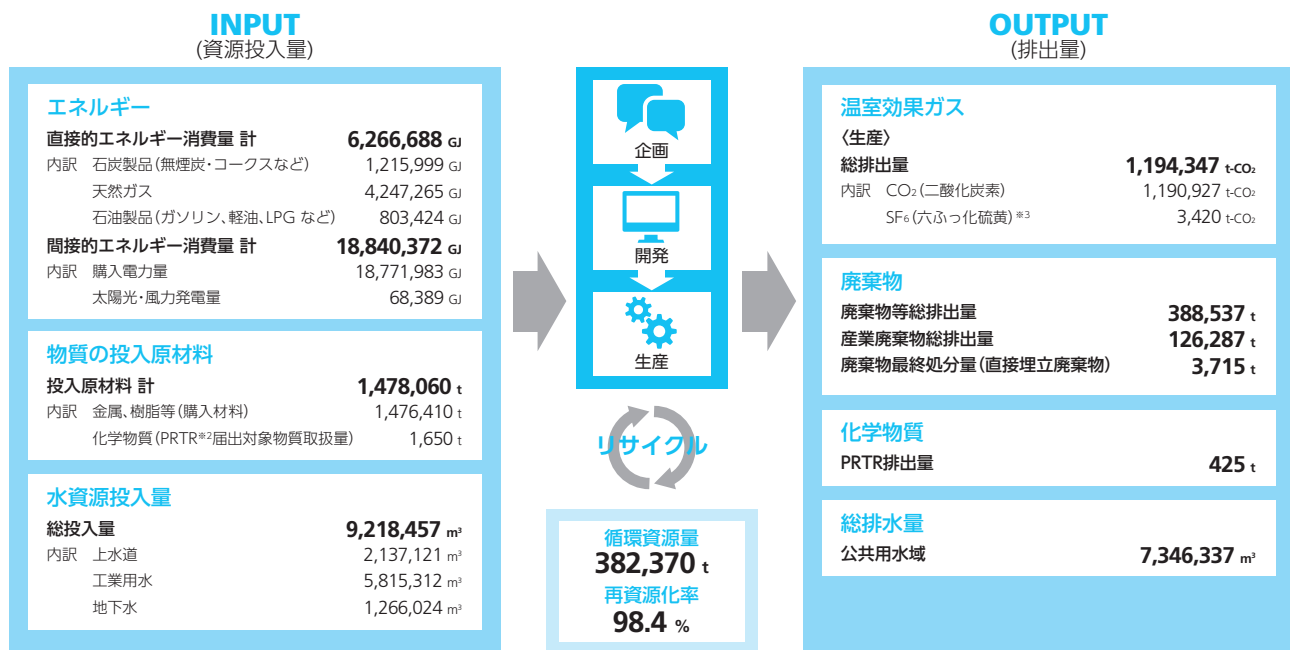
中国でのアセスメント風景

活動の3本柱



6.環境

資源投入量と排出量(2019年度) 国内グループ会社32社※1



※1 国内グループ32社: アイシン精機、アイシン高丘、アイシン化工、アイシン・エィ・ダブリュ、アイシン軽金属、アイシン開発、アイシン機工、アイシン辰米、アイシン・エィ・ダブリュ工業、豊田ブレーキ工業、アドヴェックス、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・ソフトウェア、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CO₂の23,900倍とされる温室効果ガス。

環境会計

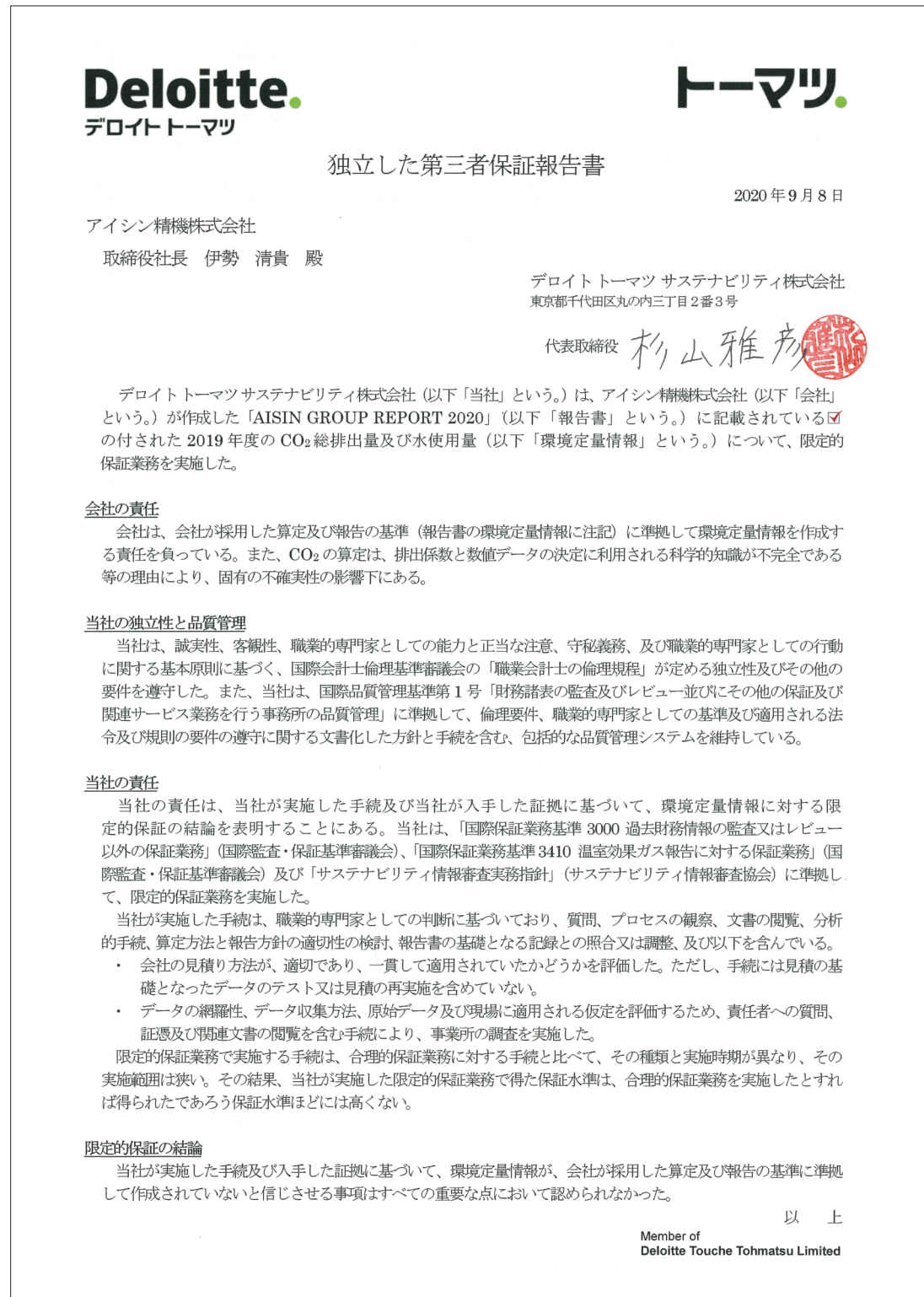
		国内主要生産会社 ^{※1}			国内グループ会社 ^{※2}		
		2017年度	2018年度	2019年度	2017年度	2018年度	2019年度
環境保全コスト	事業エリア内コスト	89.0	102.4	101.7	96.7	109	113.0
	管理活動コスト	10.3	15.3	11.8	11.6	16.4	13.9
	上下流コスト	70.3	56.6	41.7	70.7	57.1	41.9
	研究開発コスト	180.5	144.8	179.8	182.6	146.3	181.3
	社会活動コスト	2.1	2.0	1.9	2.1	2.1	2.0
	環境損傷対応コスト	0.4	1.3	0.3	0.5	1.3	0.3
	合計	352.6	322.4	337.2	364.2	332.2	352.4
環境保全効果	省エネルギーによる効果	10	10.8	16.5	13.7	11.9	16.7
	資材低減による効果	2.1	2.7	4.6	2.2	2.7	4.6
	廃棄物低減による効果	0.5	0.5	0.4	1.0	1.0	0.7
	有価物売却金	75.8	92.2	66.4	77.2	93.8	67.4
	合計	88.4	106.2	87.9	94.1	109.4	89.4

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12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 2017、2018年度は32社、2019年度は31社。

第三者保証



CO₂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・エイ・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、アイシン辰栄株式会社、アイシン・エイ・ダブリュ工業株式会社、豊生プ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129社。

集計対象会社のカバー率

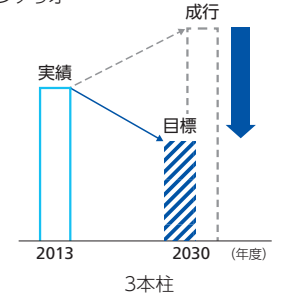
98.5%{(アイシン精機株式会社および集計対象生産連結子会社128社売上高合計)÷(アイシン精機株式会社および生産連結子会社137社売上高合計)}

6.環境

シナリオ分析結果(詳細)

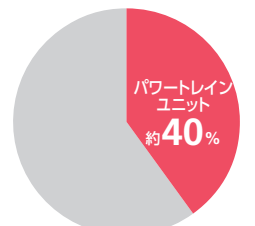
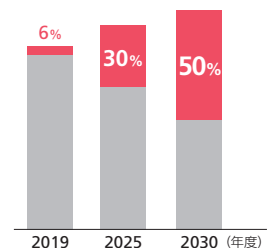
焦点1 炭素税の導入、顧客の脱炭素要求の高まり

2℃未満シナリオ×直接操業への影響、2℃未満シナリオ×商品・サービス需要への影響

リスク/機会	前提条件	対策	影響・評価
- 今後政府による規制等で炭素税が課される可能性 - 顧客が製造時の炭素効率の観点で、調達商品を選択 - 自動車メーカーがライフサイクルCO₂削減目標設定を想定、アイシングループにスコープ1、2の削減要求が増大	- 生産CO₂排出量 拠点別売上計画（～2025年度）や地域別販売予測（～2030年度）で成り行き排出量3,089千t-CO₂ - 炭素価格 2℃シナリオを想定、IEA WEO2019のSDS価格をもとに10,000円/t-CO₂ - 現在、炭素効率性の評価が低い売上高に対して、生産CO₂排出量が大きく炭素税により経営を圧迫する懸念	- アイシングループは2030年度生産CO₂排出量目標「2013年度比▲35%」を掲げ削減に取り組む - 再エネ比率は2030年度電力使用量のうち25%以上の目標を掲げ取り組む - メタネーションや水素等の新技術導入や再エネ調達戦略への検討を進める 2030年度生産CO₂排出量削減シナリオ  3本柱 日常改善 生技革新 再エネ	- 排出削減活動により将来的には炭素効率性は改善 - 目標設定と排出削減により顧客需要を獲得

焦点2 電動化の推進で、電動車向け商品需要が拡大する一方で、内燃機関車向け商品需要が減少

2℃未満シナリオ×商品・サービス需要への影響

リスク/機会	前提条件	対策	影響・評価
- 脱炭素社会移行により、それを促進する新商品・サービス需要は増加 - 自動車業界は電動車に大きくシフト - 内燃機関向けの商品が多いガソリン車から電動化へのシフト	- 電動化比率はIEA ETP B2DS以上に進むことを想定し2030年度時点で50%を設定 - 電動化で移り変わるパワートレイン分野のユニット商品（オートマチックトランスミッション、HVトランスミッション等）でアイシングループの売上全体の約40%を占める アイシングループ売上構成 	- アイシングループ事業領域をCASE対応にシフトすることを決定し、構造改革に着手 2017年よりバーチャルカンパニー制度を導入し、2020年からはグループ全体での事業価値の最大化に向け、カンパニー制に移行 例) パワートレインカンパニー  ■ 電動化 ■ 非電動化	アイシングループはカンパニー制を導入しながら電動化に対応し、電動化が進んでも全体売上は増加

焦点3 気象災害(大雨、台風等)の発生頻度増加・規模拡大による、一時的な操業停止

4℃シナリオ×直接操業への影響

リスク/機会	前提条件	対策	影響・評価
- 今後気象災害の発生頻度の増加、規模の拡大 - 被災時の一時的な操業停止による機会損失や被災修復コストが発生する懸念	- 各自治体のハザードマップを参照し、生産拠点の浸水リスク調査【洪水】(国交省基準) 200年以内に発生する地域最大クラスの降雨量により河川堤防決壊【高潮】(国交省基準) 室戸台風クラスの最大規模の高潮 - 想定最大規模を上回る被害の可能性	- 浸水深さに対応した止水(地域に被害を及ぼさない対策)を考案し、着実な実施と更なる対策強化に取り組む ※ 浸水リスクが高いと評価した16拠点(洪水8拠点、高潮8拠点)	現地調査を踏まえ浸水リスクの高い拠点を特定し、機会損失の発生を防ぐため既に対策を強化済みで、更なる強化策に取り組んでいる

※ 海外については、現在シナリオ分析中。次年度報告予定。

今後の展開

シナリオ分析を踏まえた今後の展開

シナリオ分析を通じて直面するリスクの影響を分析し、各々のリスク・機会の規模とそれに対する対策の整理を実施しました。その結果を踏まえて、今後は、中長期経営戦略・目標に掲げる

・[電動車向け商品へのシフト\(商品開発\)](#)

・[生産CO₂排出量の低減\(「アイシン連結環境取組プラン」\)](#)

の着実な実行を通じて、当社グループの商品・サービス需要への影響に対するレジリエンスの強化を図っていきます。

TCFD提言に沿った中長期経営戦略目標

	推進	KPI・2030年度目標	
電動化	各カンパニー	関連領域での商品売上高比率	50%以上
生産CO ₂	(連結)環境委員会	排出量削減率(2013年比)	▲35%以上

役員メッセージ



取締役・副社長執行役員
(連結)環境委員会委員長

水島 寿之

アイシングループは、温暖化防止など地球環境保全への取り組みを重要な経営課題のひとつと捉え、SDGs優先課題(マテリアリティ)を選定するとともに、具体的な活動として推進するため、今般、2030年度目標(KPI)を設定いたしました。

これまでの地球環境問題から、更に深刻さを深めている気候変動や水資源、プラスチックによる海洋汚染等の諸問題に対し、ものづくりの会社として商品やサービスを通じ持続可能な社会を構築することが重要と考えています。

電動車が世界の主流となり、電気も自然由来のものへ大きく変化している中で、将来の環境リスクと機会を総合的に評価し、具体的な施策を提示することにより、グループ一丸となった活動を進めてまいります。

7.社会参画と発展への貢献

7

社会参画と発展への貢献

私たちは、企業も社会の一員であることを自覚し、積極的な社会への参画を通じて、その持続的な発展に貢献します。また、さまざまな社会的課題に対して、従業員の自発的な社会参画を支援するとともに、幅広いステークホルダーと連携し、解決に努めます。

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、その持続的な発展に貢献する」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。

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」を社会貢献活動の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

社会の持続的な発展に貢献するため、世界各拠点で、環境保護活動に取り組んでいます。事業所周辺、近隣海岸、河川の清掃などを通じて環境保全に努め、継続した植樹により環境変化等で失われた緑の再生をめざし活動しています。

地球温暖化・砂漠化防止に向けた植樹活動

在タイアイシングループ全23社が、拠点ごとに植樹活動を実施しており、2019年11月には11社合同で、マングローブの植樹活動を展開。347人が参加し、4,130本の苗木を植えるとともに、海岸沿いの清掃活動も行いました。中国内モンゴル自治区では黄柳(こうりゅう)を、日本では富士山5合目にイヌコリヤナギの植樹活動を展開しています。



マングローブの植樹

青少年
育成

将来を担う子どもたちの健全な成長を支援しています。地域の児童らが環境の大切さに気づき、環境保護やエコライフ推進といった行動へと導く環境教育やものづくりへの興味・関心を促す出前講座等地域社会に根ざした活動を進めています。また、スポーツを通じた青少年の健全な育成と地域社会の活性化に取り組んでいます。

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」を展開。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350校、29,412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ただいています。



3R活動の授業

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

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「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、間伐等森林整備協力により「アイシンの森」づくりを推進しています。



遊歩道の整備

スポーツ振興を通じた地域活性化と青少年育成

B.LEAGUEに所属するプロバスケットボールチーム『シーホース三河』、WJBL所属の『アイシン・エイ・ダブリュ ウィングス』を通じ、スポーツ振興による地域活性化と青少年育成に注力しています。チームの熱戦による感動や喜びを地域住民の方々と分かち合い、地域の活性化を図るとともに、選手・コーチが地元の小中学校を対象にバスケットボール競技の普及のため競技指導やクリニック活動を行っています。



バスケットボール指導

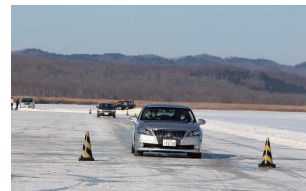
まちづくり

SDGs優先課題(マテリアリティ) 対応や地域社会とのつながりが重要と考え、交通安全、健康・福祉、被災地支援、障がい者の自立支援など多岐分野にわたる活動を継続して行っています。

自動車産業の一員として、世界各拠点において、地域社会の交通安全意識向上、交通安全立哨、安全講習会や寄付等の活動を積極的に行っています。

テストコースでの運転講習実施

北海道湧洞沼にあるテストコースを活用し、地域の交通安全のため運転技術講習を開催。地域住民の皆様へ凍結湖の氷上での実車走行指導を行いました。役場を含む地域住民や町内駐在所警察官が参加され、冬道での運転技術を学ばれました。

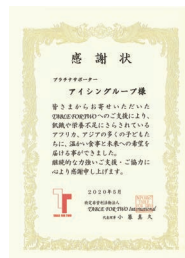


テストコースでの運転講習

世界的な健康課題への取り組みや災害被災地支援等のボランティア活動への参加の機会を社員に提供しています。

TABLE FOR TWOへの参加

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。2019年度は約23.5万食分の給食を届け、7年連続で最高位であるプラチナサポーター賞をグループとして受賞しました。(食堂部門では第1位)



プラチナサポーター感謝状

台風19号被災地復旧支援

2019年11月16日に、長野県で浸水被害の大きかった長野市に、社員ボランティアを派遣し、復旧支援活動を実施。りんご畑、家屋等の泥、ゴミの搬出および清掃等を実施しました。また、特定非営利活動法人ジャパン・プラットフォーム、中央共同募金会を通じて義援金を寄付いたしました。



現地ボランティア活動

医療現場の支援

新型コロナウイルス感染症の診断や治療に日夜尽力されている医療現場を支援する取り組み「ココロハコブプロジェクト」*のひとつとして、簡易ベッド台、簡易間仕切り壁を生産し、医療現場の支援に取り組んでまいります。また、地域の医療・福祉施設へ不織布マスクを寄贈いたしました。

※「ココロハコブプロジェクト」とは、新型コロナウイルス感染症で闘病中の方、日夜奮闘されている医療従事者・政府・自治体関係者の皆様に対して、トヨタグループが力を合わせて取り組む支援活動の総称。



簡易ベッド台

社会貢献活動支出額

社会貢献活動支出額をLBG(London Benchmarking Group)ガイドラインに準じ、以下3分類へ層別

(単位:百万円)	
チャリティ・寄付	335
コミュニティ投資	469
商業的イニシアチブ	1,421
合計	2,225

8.危機管理の徹底

8

危機管理の徹底

私たちは、市民生活や企業活動への脅威に備え、組織的な危機管理を徹底します。

リスクマネジメント方針・リスク

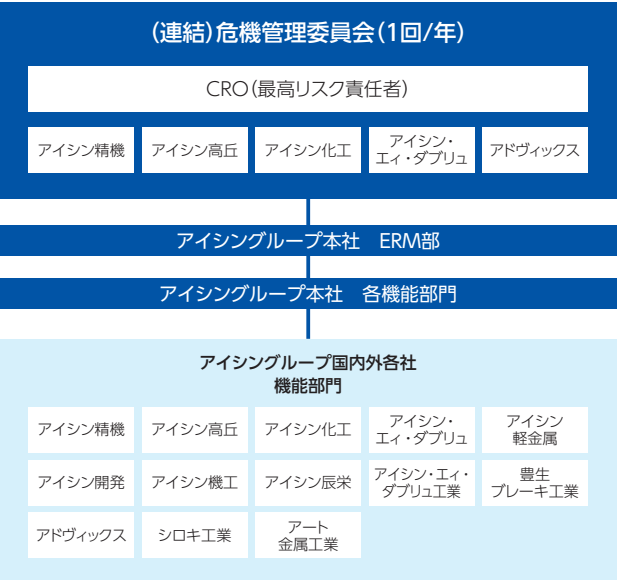
気候変動や資源の枯渇、大規模災害や感染症の流行などによる事業活動への影響、格差拡大による社会の不安定化など、社会・環境問題が企業の価値創造やビジネスモデルに大きな影響を与える時代になっています。

このように経営環境が大きく変化する中、企業の長期的視点での持続的な成長を阻害する可能性のある「リスク」を把握し、適切に対処していくことが求められています。

アイシングループでは、持続的成長と安定をめざす上で、危機管理（リスクマネジメント）を重要な経営課題であると位置づけております。1997年に発生した刈谷工場火災の貴重な経験を踏まえて発足された（連結）危機管理委員会にてCRO*を議長に、企業が直面するすべての主要なリスクの総合的なマネジメントを実践しています。また、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取れるよう教育・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。

※1 CRO:Chief Risk Officer

(連結)危機管理委員会の体制図



平時対応に関わる「リスク」の把握とリスクアセスメント

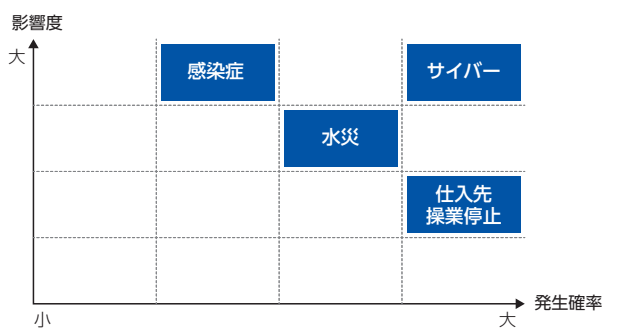
リスクアセスメントは、事業を取り巻く環境のリスクを予見し、リスクを最小化することが目的です。アイシングループでは、変化する社会・環境問題に応じて、各リスクオーナー部署やトップマネジメントへのヒアリング等により、重点リスクの絞り込みを毎年実施しております。

大小様々なリスクを影響度、発生確率の2軸でマッピングを行い、優先度の高いリスクに対して各機能部門が主体となったリスクマネジメントを行っております。

2020年度は、水災リスク、サイバー攻撃、仕入先操業停止を重要度が増したリスクとして重点的な活動を実施すると共に、新たに認識された感染症や詐欺被害にも対策を行っていきます。これらのリスクは、（連結）危機管理委員会での承認を経て、アイシングループ全社と関係部署へ展開し、リスク対策を実施します。

▶ 2019年度のリスク計画についてはP.72を参照ください。

リスクアセスメントを通したリスク対策とそのモニタリング



有事対応に関わる「リスク」の把握と初動～復旧対応の確実な実践

アイシングループでは、「危機管理ガイド」の緊急事態発生時（初動～復旧時）に基づき、作成された大規模地震対策ガイド（初動）、災害時の対応工程マニュアル（初動～復旧）に準じた初動復旧活動を実践しております。なお事態（予兆）の発見から対策本部立ち上げ被害最小化活動をいつでも実践できるよう定期的に全社での訓練を実施しております。

BCP(事業継続計画)と全社的なリスクマネジメントの強化

アイシングループでは、過去の自然災害、大規模火災等の緊急事態時で得た「学び・気づき」をしっかりと伝承するために、グループ中核5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することでBCP(事業継続計画)活動の強化を図っています。

2020年度は、減災活動、1拠点生産品目対策（複数拠点化推進等）、非常用電源確保の3つの活動を実施しており、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、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。

さらに、広範囲での損害を発生させる水災に対しては、24時間365日活用できる「サプライチェーン情報の見える化」システムを整備し、初動と復旧対応スピードのアップを図っています。

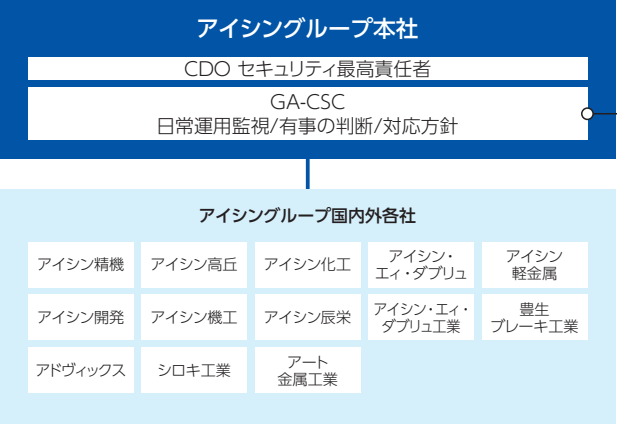


アイシングループBCP会議(熊本地震発生の日)

コーポレートセキュリティ推進体制

従来、アイシングループでは、企業経営に重大な影響を及ぼす様々なリスクマネジメントに責任を持つ担当役員、経営戦略に沿った情報戦略やIT投資計画の策定などに責任を持つ担当役員がコーポレートセキュリティ、および、個人情報の保護の実施・運用に関する責任・権限の役割を担ってきました。

2020年4月からは、アイシングループ全体のコーポレートセキュリティガバナンスを強化するため、新たにCDO*1を任命しました。



コーポレートセキュリティ方針

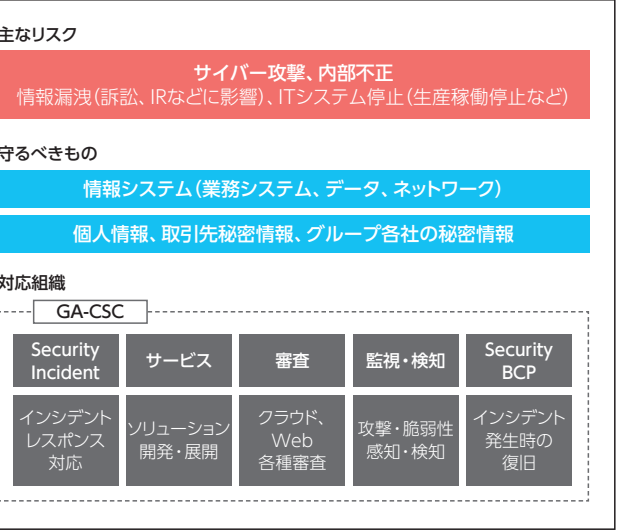
IoTの進展が進み、様々なモノや情報が繋がることで、新たな価値が世の中に生み出されています。その一方、日々巧妙化するサイバー攻撃等の脅威や「会社情報」「得意先・お客様情報」等の情報漏洩に関するリスクマネジメントは、企業の持続的成長を阻害する重要課題のひとつと捉えています。

こうした背景のもと、アイシングループは、「アイシングループ情報セキュリティ基本方針」を定め、お客様や取引先からお預かりした、または当社グループが保有する事業活動に関わる情報資産は、当社グループの重要な資産であるとの認識に立ち、組織的かつ継続的に情報セキュリティ対策に取り組んでいます。

また、サイバー攻撃や内部不正等のリスクから企業を守るため、セキュリティ専門組織であるGA-CSC*2を設置しました。GA-CSCではアイシングループ全体でセキュリティ関連情報の収集・展開とインシデント対応を行い、早期検知と迅速な対応に努めています。

※1 CDO: Chief Digital Officer

※2 GA-CSC: Global AISIN-Corporate Security Center



8.危機管理の徹底

2019年度リスク計画

	リスク項目	リスク対策KPI	2019年度			2020年度の主な課題 /取り組み
			主な課題(活動計画)	活動実績	結果	
事故・災害リスク	1 大規模地震	・地震発生時の人命被害0件	・人命被害防止のための減災対策やりきり ・設備レイアウト変更後のAGSS抜けモレ対策	・減災対策の継続(設備固定完了) ・Aisin Global Safety Standardによる相互点検実施	未達成	・設備固定未完了 ・減災対策継続(詳細はBCP会議で報告)
	2 雷害	・人的被害、試験設備故障0件	・落雷発生時の安全確保、設備故障防止 ・国内グループ各社での対策推進	・地域気象情報配信サービス導入(藤岡)	達成	・リスク対策内容のグループ各社への展開
	3 水害	・人命被害、地域影響0件	・ハザードマップから各社リスク評価の把握 ・グループ各社の情報収集迅速化	・国内拠点リスク評価完了 ・台風来襲時の警戒・被害情報収集活動	達成	・水害対策詳細検討と対策実施計画構築サポート
	4 労働災害	・重大災害発生0件	・ロックアウトの正しい理解による計画的設置(～2019年度末) ・全豊田作業責任者/工事責任者制度のグループ各社への導入	・ロックアウト設置完了、運用開始 ・全豊田作業責任者/工事責任者制度のグループ各社への導入完了	達成	・グループ、国内各社への作責、工責教育の開催 ・グループの工事管理状況の水準合わせ
	5 火災・爆発	・火災発生0件	・基本4行動再徹底、全職場・全社員への浸透 ・防火視点の5S ・設備異常による火災未然防止 ・危険物管理の維持徹底	・ダクト、集塵機火災対策 ・職場小集団活動(熱源周辺の5S) ・基本4行動訓練全社員実施	未達成	・基本4行動訓練100%完了を継続
	6 災害・事故での生産停止	・災害・事故による生産停止0件	・1拠点生産品BCP対策(グループS・Aランク検討加速) ・災害時の行動の鑑となる復旧手順整備	・S・A・Bランクの検討完了 ・グローバルでのコンパチ品採用検討、生産能力確認 ・コンパチ品無しの代替検討	達成	・調達システム[SCRAM]を活用した初動迅速化
	7 インフラ供給停止(電気/水道/ガス)	・停止で生産に重大影響発生設備202台の非常電源配備完了	・発電機の設置要否状況調査	・非常電源供給対象ライン選定、容量算出 ・刈谷コージェネ送電ライン優先順位付け、起動手順要領書整備	達成	・対象設備の非常電源導入計画作成と実現
社会・政治リスク	8 テロ、9 政変・暴動	・死亡・負傷者0人	・テロ、暴動等による人命脅威への対応	・赴任者・出張者教育、情報提供の強化	達成	・安全行動徹底(グループ向け研修等)
	10 サイバー攻撃	・サイバー攻撃による情報漏洩、生産停止0件	・セキュリティ対応専門組織による高度ログ分析強化 ・公開ウェブセキュリティ対策実装 ・サイバーインシデント発生時の迅速な対応体制構築	・セキュリティ対応専門組織導入 ・CSIRT(初動対応チーム)窓口明確化、グループCSIRT整備 ・不審メール教育・訓練実施	未達成	・実被害の発生防止活動 ・情報セキュリティ対応体制構築
	11 強盗被害	・被害、脅迫、強盗被害0人	・治安悪化による人命脅威への対応強化	・赴任者、出張者向け教育・情報提供(注意喚起/渡航制限、安全行動徹底等)	達成	・危険地域赴任者向け訓練実施

	リスク項目	リスク対策KPI	2019年度			2020年度の主な課題 /取り組み
			主な課題(活動計画)	活動実績	結果	
業務リスク	12 情報漏洩	・重大漏洩事案0件	・モバイルワークの情報管理ルール遵守と再徹底 ・フル連対象第三者評価実施	・働きがい改革を捉えた運用/管理ルール作成 ・グループ各社での「機密性」「完全性」「可用性」をカバーしたリスク評価支援	達成	・未達項目のサポート、グループ本社展開ツール整備 ・目標達成率 グループ12社:100% グループ子会社:80%
	13 環境汚染	・社外への基準値超過0件	・海外拠点での地下浸透防止対策 ・子会社の管理維持継続状況定期確認	・6価クロム浄化継続 ・観測・パライヤ井戸老朽化診断(西尾) ・子会社への人的支援 ・環境異常1件:アイシン精機共同館食堂排水(BOD協定値超過)	未達成	・西尾地区再編に合わせた、井戸16本を更新(西尾) ・排水異常の未然防止強化
	14 品質問題、15 品質データ改ざん	・品質問題発生0件	・法令・品質契約遵守の徹底	・品質方針に基づく品質向上活動推進 ・法令、品質契約を確実に守ることのできる職場づくり	達成	・グループ/グローバル連携による初動対応力強化
	16 仕入先操業停止	・自社ライン停止0件	・グループ全体でのシステム活用 ・仕入先環境影響事前把握と未然防止 ・発生時の迅速な影響把握と初動対応	・システム運用詳細マニュアル作成と活用開始 ・環境リスク点検 ・BCP検討による代替候補抽出	達成	・仕入先火災、水災等による供給停止案件の件数低減と影響抑制 ・各社初動体制の整備
法務・人事リスク	17 知財紛争	・訴訟対応体制の構築完了	・グループ各社の情報共有の仕組みづくり	・北米特許侵害訴訟対応	達成	・(経営統合に伴う)組織体制、訴訟時の活動、方針構築
	18 不正経理、19 会社財産の盗難	・不正案件0件	・世代交代に合わせた、ルールの再徹底と啓蒙活動	・グループ子会社向け勉強会実施 ・子会社10項目点検	達成	・新任経理部員勉強会実施(受講率100%目標)
	20 独禁法違反	・違反0件	・グループ全体の法遵守レベル底上げ ・危機意識低下による確認・報告モレの防止	・競合会社との協業(BluE Nexus)に対するルール策定 ・国内子会社Eラーニング実施	達成	・グループ/グローバル独禁法ガイドライン導入 ・Eメールチェック対象範囲拡大
	21 労務争議	・労務争議による稼働停止0件	・事業再編に伴う要員戦略の円滑な完遂 ・グローバルでの労務管理レベル向上	・人事アセスメントツール見直し ・トヨタグループ労務管理ガイドブック等を含む、ノウハウ集の活用によるグループ会社指導	達成	・従業員の会社方針理解、賛同状況把握 ・トヨタグループ労務研究会を通じた情報交換
	22 個人情報保護法違反	・重大漏洩事案0件	・各国の法令順守状況の維持	・国内フル連共通「方針」「規程」「通知」の整備	達成	・事業再編対応、各国でのデータマッピング ・規程改定と教育による周知徹底
発生後対応の失敗	23 輸出入取引規制違反	・規制違反0件	・HSコード判定の均質化 ・タイにおける輸出管理規制への対応	・原産地証明対応ガイドラインに基づく業務標準化 ・海外ルール策定、運用	達成	・海外対象会社へのルール導入100%完了
	24 コンプライアンス違反の外部流出	・事態拡大防止による「重大」法令違反0件	・不正の端緒を社内で早期探知する仕組みが必要	・国内グループ各社の相談窓口周知率向上 ・国内グループ会社相談窓口担当者研修実施	達成	・不祥事に対する適切な社外への開示を実現 ・相談窓口利用率の維持、向上
	25 マスコミ対応の失敗	・広報対応ミス0件	・[緊急時のメディア対応マニュアル]充実、遠隔地子会社へも展開	・グループ13社トップ向けマスコミ対応訓練実施	達成	・グループ主要13社の新任社長・役員のトレーニング実施 ・海外広報体制確立に向けたアクションプラン策定

環境データ

第6次アイシン連結環境取組プランの2019年度の活動結果

環境軸	エボリューション	取組項目	2019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」	① CO ₂ 大幅削減への新機能製品の開発推進と拡大	■ 走行時にCO ₂ を一切排出しないEV車の普及に向け、「電動駆動ユニット(eAxle(150kW))」の量産を開始、トヨタEV車「CH-R/IZOA」に搭載 ■ 従来の4輪同圧制御に対して、前後輪を独立で制御することでエネルギー回生量を増大する新世代の「回生協調ブレーキシステム」の量産を開始、さらなる燃費向上に貢献																															
		② 環境負荷の見える化の推進	■ LCA*1の削減目標達成に向け、アイシングループとして2030年シナリオ(案)が完成 設計4社の2030年シナリオを統合していく																															
		③ 生産活動におけるCO ₂ 排出量の低減【海外】 CO ₂ 低減推進体制の国内との同一水準化【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CO ₂ 削減に向けた省エネ事例の共有を実施。各拠点で、省エネ活動を推進 <table><tr><th colspan="4"></th><th>2020年度</th><th colspan="3">2019年度</th></tr><tr><th>対象</th><th>範囲</th><th>項目</th><th>基準年</th><th>削減目標</th><th>目標</th><th>実績</th><th>評価</th></tr><tr><td>生産CO₂</td><td>グローバル (国内外連結合算)</td><td>売上高当たり排出量</td><td>2009</td><td>20%</td><td>18.2%減</td><td>20.2%減</td><td>○</td></tr></table>					2020年度	2019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%	18.2%減	20.2%減	○							
						2020年度	2019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%	18.2%減	20.2%減	○																											
④ “アイシンクリーンエネルギー工場”の確立と展開への着手	■ アイシングループ生産主要12社の2030年度CO ₂ 削減シナリオ策定が完了 ■ 2020年度内の再エネ最適調達に向け、グローバルで再生可能エネルギーへの取り組み状況、現状把握実施																																	
⑤ 物流活動における輸送効率の向上【海外】 拠点の拡大に伴い、CO ₂ 低減推進体制レベルを向上【国内】 事例(改善ノウハウ)の共有化による、継続的な改善活動の実施	■ 関東地区のアイシングループ共同輸送化拡大、フルトレーラー導入 ■ BDF*2トラック4台導入 <table><tr><th colspan="4"></th><th>2020年度</th><th colspan="3">2019年度</th></tr><tr><th>対象</th><th>範囲</th><th>項目</th><th>基準年</th><th>削減目標</th><th>目標</th><th>実績</th><th>評価</th></tr><tr><td rowspan="2">物流CO₂</td><td>国内連結</td><td>売上高当たり排出量</td><td>2009</td><td>11%</td><td>10.0%減</td><td>15.2%減</td><td>○</td></tr><tr><td>海外各社</td><td colspan="6">実績把握</td></tr></table>					2020年度	2019年度			対象	範囲	項目	基準年	削減目標	目標	実績	評価	物流CO ₂	国内連結	売上高当たり排出量	2009	11%	10.0%減	15.2%減	○	海外各社	実績把握							
				2020年度	2019年度																													
対象	範囲	項目	基準年	削減目標	目標	実績	評価																											
物流CO ₂	国内連結	売上高当たり排出量	2009	11%	10.0%減	15.2%減	○																											
	海外各社	実績把握																																
循環型社会の構築	環境負荷「ゼロ」	⑥ 開発段階における金属資源の有効利用とリサイクルの徹底	■ アイシングループとして管理すべき金属資源の実態把握は完了し、当面の問題はないことを確認																															
		⑦ 生産物流活動における、資源循環の促進と低減【生産】 グループ内の原料再利用の推進【物流】 梱包資材の削減【全体】 事例の共有とグループ内展開の徹底	■ 廃棄物の有価化および低減事例12件の作成、アイシングループへの共有 ■ 海外発生源対策7事例完成 <table><tr><th colspan="4"></th><th>2020年度</th><th colspan="3">2019年度</th></tr><tr><th>対象</th><th>範囲</th><th>項目</th><th>基準年</th><th>削減目標</th><th>目標</th><th>実績</th><th>評価</th></tr><tr><td rowspan="2">廃棄物</td><td>国内連結</td><td>売上高当たり排出量</td><td>2009</td><td>28%</td><td>25.5%減</td><td>29.5%減</td><td>○</td></tr><tr><td>海外各社</td><td>実績把握</td><td>2015</td><td>5%</td><td>4%減</td><td>—</td><td>—</td></tr></table>					2020年度	2019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%	25.5%減	29.5%減	○	海外各社	実績把握	2015	5%	4%減	—	—
						2020年度	2019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%	25.5%減	29.5%減	○																											
	海外各社	実績把握	2015	5%	4%減	—	—																											
		⑧ 水資源の有効利用とリサイクルの徹底	■ 高リスク拠点の水削減目標値を設定し、対策案の検討着手 <table><tr><th>対象</th><th>範囲</th><th>項目</th></tr><tr><td>水</td><td>制約が多い地域</td><td>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年度に数値目標の設定が完了し、現状把握に着手</td></tr></table>	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年度に数値目標の設定が完了し、現状把握に着手																									
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年度に数値目標の設定が完了し、現状把握に着手																																

※1 LCA：製品開発でのライフサイクルCO₂低減を評価。
※2 BDF (Bio Diesel Fuel)：食用油を回収して精製した燃料。
※3 AGES：アイシングループ環境基準。

環境軸	エボリューション	取組項目	2019年度の活動																															
自然共生社会の構築	自然との調和	9 製品含有規制物質に関する法規の先取り対応	■ 2024年までの切替ロードMAPを作成し、グループ会社と共有																															
		10 環境異常の未然防止活動の徹底	■ AGES※ ³ (排気) 書面審議完了 ■ AGES(土壌・地下水)案の作成																															
		11 生産活動における環境負荷物質の低減【海外】 低減推進体制の国内との同一水準化【国内】 現行の低減推進体制の高い水準の維持・継続	■ アイシン精機、アイシン・エイ・ダブリュの統合に向けた化学物質管理システムの構築に着手 ■ 中国地区では、VOC規制に対応するため、防除設備導入 <table><tr><th colspan="4"></th><th>2020年度</th><th colspan="3">2019年度</th></tr><tr><th>対象</th><th>範囲</th><th>項目</th><th>基準年</th><th>削減目標</th><th>目標</th><th>実績</th><th>評価</th></tr><tr><td rowspan="2">VOC</td><td>国内連結</td><td>売上高当たり排出量</td><td>2009</td><td>19%</td><td>17.3%減</td><td>47.3%減</td><td>○</td></tr><tr><td>海外各社</td><td colspan="6">実績把握</td></tr></table>					2020年度	2019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%	17.3%減	47.3%減	○	海外各社	実績把握					
						2020年度	2019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%	17.3%減	47.3%減	○																											
	海外各社	実績把握																																
12 生物多様性を保全する地域プログラムの実施	■ 自然保護活動を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																																	
全アーム共通の基盤活動		13 環境コンプライアンス 情報の集約体制確立による順法管理強化	■ 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 ■ 高濃度PCB廃棄物のグループ共同での処理を継続推進 2019年度は計画通り処理が完了																															
		14 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し、2019年度は47社が目標達成																															
		15 サプライチェーンの 環境管理とサプライヤーと連携した環境活動の強化	■ アイシングループ連携で38社の仕入先環境点検を実施し、点検後も活動をフォロー																															
		16 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再度共有し、アイシン国内関連会社の教育体制整備に向け実際に教育を実施																															
		17 地域社会と協調した 環境社会貢献活動の推進	■ アイシン・エイ・ダブリュ工業では、2014年度より実施している中池見湿地保全活動を2019年度より田んぼと生物多様性に強い関心を持つ地元中学生とともに実施 ■ アイシン軽金属有機工場では、近隣河川で生息している在来魚を捕獲～放流し、繁殖・保護に努めた ■ その他各社も工夫して、地域との環境活動を継続																															
		18 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を対象にした「アイシングループ環境シンポジウム」、を開催し、環境活動に対する意識変革、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																															
		19 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																															

人事データ

人事関連データ集

項目				単位	2015 年度	2016 年度	2017 年度	2018 年度	2019 年度
従業員数*	単体	アイシン精機株式会社		人	14,089	13,591	14,198	14,439	14,986
	アイシングループ5社*1合計				36,340	38,225	40,457	42,013	44,606
定期採用数	単体	事務系総合職	男女合計	人	47	39	33	25	23
			女性比率	%	23.4	25.6	24.2	32.0	30.4
		技術系総合職	男女合計	人	167	144	125	118	147
			女性比率	%	13.1	9.0	11.2	11.0	8.2
		技能職	男女合計	人	189	185	276	253	395
			女性比率	%	7.9	17.1	10.5	13.4	17.5
		実務職	男女合計	人	30	18	17	16	13
			女性比率	%	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	5社	事務系総合職	男女合計	人	104	91	86	86	89
			女性比率	%	22.1	24.2	31.4	29.1	34.8
		技術系総合職	男女合計	人	398	360	347	325	453
			女性比率	%	8.8	8.9	11.0	10.8	8.6
		技能職	男女合計	人	666	938	1,059	1,217	1,567
			女性比率	%	13.7	21.6	17.3	17.2	20.8
		実務職	男女合計	人	52	47	33	30	26
			女性比率	%	100.0	97.9	100.0	93.3	100.0

重点テーマ	項目		単位	2015 年度	2016 年度	2017 年度	2018 年度	2019 年度	
人権の尊重	人事CSR調査実施率	単体	%	—	—	—	—	100.0	
		5社		—	—	—	—	100.0	
人材への投資	社員一人当たりの 年間研修時間	単体	時間	—	—	—	38.0	38.0	
		5社		—	—	—	32.0	31.3	
働きがい (エンゲージメント)	働きがい(社員意識 調査結果より)	単体	%	3.5	3.4	3.5	3.4	3.5	
		5社		—	—	—	3.4	3.4	
	離職率 (自己都合退職)	単体	%	1.0	0.9	1.0	1.2	1.3	
		5社		1.0	1.0	1.2	1.8	2.4	
ダイバーシティ＆ インクルージョン	管理職数・女性比率	単体	男性	人	1,831	1,876	1,952	2,067	2,178
			女性		39	46	51	57	69
			女性比率		2.1	2.4	2.6	2.7	3.1
		5社	男性	%	3,915	4,077	4,240	4,441	4,845
			女性		47	56	60	69	87
			女性比率		1.2	1.4	1.4	1.5	1.8
	海外法人の幹部(部長級以上) におけるローカル従業員比率	単体	%	47.1	54.3	56.3	55.3	52.8	
		5社		47.9	57.1	57.0	56.5	56.9	
	再雇用比率	単体	上級資格者	%	68.8	67.7	76.6	76.9	73.3
			組合員		76.7	75.8	71.9	81.2	83.2
			全体		74.8	73.8	73.9	79.7	79.4
		5社	上級資格者		69.7	67.3	84.1	79.6	76.5
			組合員		78.3	89.1	85.9	81.3	89.5
			全体		76.2	84.0	85.3	80.7	85.5
	障がい者雇用※2	単体	人	216	229	227	236	244	
				2.06	2.16	2.17	2.20	2.16	
		5社	人	570	601	682	697	780	
				2.06	2.12	2.10	2.14	2.16	
		参考：法定雇用率		2.0	2.0	2.0	2.2	2.2	
	ワークライフ バランス	総労働時間	単体	時間	2,191	2,200	2,142	2,117	2,061
5社			2,171		2,182	2,154	2,129	2,071	
有給休暇取得率		単体	%	98.1	98.9	98.2	98.9	98.7	
		5社		93.0	95.4	93.8	95.7	95.9	

重点テーマ	項目			単位	2015 年度	2016 年度	2017 年度	2018 年度	2019 年度
ワークライフ バランス	育児休業取得者数	単体	男性	人	11	11	25	35	50
			女性		115	101	132	103	118
			合計		126	112	157	138	168
		5社	男性		17	26	48	69	118
			女性		323	341	412	386	439
			合計		340	367	460	455	557
	育児時短勤務 取得者数	単体	男性	人	108	116	113	129	153
			女性		316	310	333	346	409
			合計		424	426	466	475	562
		5社	男性		112	124	161	149	190
			女性		597	617	691	728	848
			合計		709	741	852	877	1,038
	介護休業取得者数	単体	男性	人	3	1	10	8	1
			女性		1	1	3	6	5
			合計		4	2	13	14	6
		5社	男性		5	5	14	12	11
			女性		2	6	6	8	16
			合計		7	11	20	20	27
健康経営	ストレスチェック 受診率	単体	%		—	96.6	96.1	95.5	93.2
		5社			—	97.2	97.1	97.4	95.2
	メンタルヘルス研修 受講者数*3	単体	人		213	155	150	144	198
		5社			—	—	—	303	404
	非喫煙率	単体	%		67.2	67.8	69.2	69.3	71.7
		5社			63.6	63.9	64.9	65.0	66.5

※1 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・エイ・ダブリュ株式会社、株式会社アドヴィックスの5社。

※2 各年6月1日時点の数値。

※3 2018年度より合同研修開始。

女性のキャリア支援策

施 策	内 容
女性活躍推進プロジェクト[きらり]	副社長をトップとした全職種(管理職、事技職、技能職、実務職)で活動するワーキンググループ。現場の声を吸い上げて施策に反映していく活動を実施(インフラ整備、意識啓発、制度改善等)
イクボス塾	管理職を対象に、ダイバーシティ&インクルージョンに対する会社の考え方、女性特有のマネジメントや健康課題の理解促進および女性のマネジメントの経験学習の実施
イクボス検定	全管理職を対象に、ダイバーシティ&インクルージョンの理解を促進するため、オンラインテストを実施
帯同休職制度	配偶者の転勤等に帯同するため、就業できない場合の休職制度
キャリア・カムバック制度	育児・介護等の、やむを得ない事由での退職者の再雇用制度
意識啓発講演会	定期的に各種テーマに沿った、本人と上司への意識啓発を目的とした講演会
復職支援セミナー	育児休業中に夫婦で参加し、復職後の家事や育児の分担、仕事と家庭の両立について夫婦で考える研修
管理職候補者個別育成	管理職登用に向けた計画的な経験付与
キャリアメンター制度	キャリアや家庭との両立についての悩みを先輩社員に相談できる制度
キャリア申告制度	社員自らが中長期的な視点でキャリア&ライフのプランを作成し、上司との面談を通じて、キャリア形成を促す仕組み
キャリア開発研修	社員が自身のキャリア形成ができるよう支援する研修
職種変更制度	多様なキャリアの選択ができる制度
社内託児所	勤務地に応じて2か所に託児所を設置。トヨタグループ託児所も利用可
ママ・パパ・イクボスガイド (両立支援ガイドブック)	育児・介護との両立を支援する冊子を発行
各種制度	テレワーク、男性育児休暇、あんしん休暇、時短、フレックス、妊活支援など

11年間の連結財務・非財務サマリー

	日本基準							国際会計基準 (IFRS)					(参考) ^{*1}	
	(年度)	(百万円)						(百万円)					(百万米ドル)	
		2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2015	2016	2017	2018	2019	2019
財政状態・経営成績														
売上収益【売上高】		¥ 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	¥ 3,784,585	\$ 34,721
海外拠点売上収益比率 (%)		26.7	29.8	29.4	31.7	36.5	39.3	43.8	43.7	41.8	41.1	41.2	42.1	
営業利益 (△損失)		87,546	137,266	121,832	148,892	171,196	166,103	176,435	192,722	228,691	253,808	205,562	56,129	515
税引前利益【税金等調整前当期純利益 (△損失)】		57,665	147,894	129,140	158,725	189,462	184,062	186,887	194,060	237,311	268,171	217,486	53,395	490
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)】		16,605	69,643	55,497	77,518	90,089	77,550	96,974	100,332	126,653	134,551	110,123	24,061	221
資本合計【純資産】		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	1,795,695	16,474
資産合計【総資産】		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	3,992,652	36,630
設備投資		83,821	133,283	150,798	195,032	204,736	247,815	294,188	294,188	237,449	260,315	389,932	290,646	2,666
減価償却費		169,667	144,831	137,757	139,220	149,038	161,028	188,213	186,197	197,168	213,430	226,418	242,167	2,222
研究開発費		101,102	111,430	121,449	135,067	144,383	149,132	162,635	162,635	167,719	182,900	202,190	205,823	1,888
売上収益研究開発率 (%)		4.9	4.9	5.3	5.3	5.1	5.0	5.0	5.0	4.7	4.7	5.0	5.4	
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)】)	¥	59.00	¥ 247.46	¥ 197.04	¥ 275.05	¥ 319.48	¥ 274.69	¥ 342.67	¥ 354.53	¥ 444.46	¥ 490.22	¥ 408.64	¥ 89.28	\$ 0.82
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】)		2,328.68	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	4,750.07	43.58
配当金		30	50	50	75	95	95	100	100	125	150	150	120	1.10
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	134.4	
キャッシュ・フロー														
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥	303,788	¥ 273,627	¥ 167,291	¥ 256,343	¥ 286,606	¥ 239,771	¥ 292,193	¥ 294,184	¥ 394,812	¥ 311,542	¥ 354,942	¥ 327,552	\$ 3,005
投資活動によるキャッシュ・フロー		△331,630	14,833	△195,165	△198,693	△265,405	△261,354	△237,260	△228,437	△229,109	△229,346	△414,494	△273,876	△2,513
財務活動によるキャッシュ・フロー		34,817	△63,932	△66,537	△43,967	△1,886	△17,734	△77,163	△88,162	△31,617	△73,634	13,164	275,382	2,526
フリーキャッシュ・フロー		△27,842	288,460	△27,874	57,650	21,201	△21,583	54,933	65,747	165,703	82,196	△59,552	53,676	492
現金および現金同等物		152,727	372,179	275,656	298,197	328,024	294,692	263,217	263,217	394,559	406,508	357,195	675,162	6,194
財務指標														
営業利益率 (%)		4.3	6.1	5.3	5.9	6.1	5.6	5.4	5.9	6.4	6.5	5.1	1.5	
親会社所有者帰属持分比率【自己資本比率】 (%)		33.1	34.7	35.0	38.1	38.6	39.6	38.5	38.8	37.0	37.1	35.9	32.1	
ROE (親会社所有者帰属持分当期利益率【自己資本利益率】) (%)		2.6	10.4	7.9	9.8	9.7	7.2	8.6	8.4	10.5	10.6	8.3	1.8	
ROIC (投下資本利益率) (%) ^{*2}		6.1	10.8	9.0	11.6	11.4	9.0	9.7	9.8	11.5	11.6	8.6	1.7	
その他														
為替レート (米ドル)		91	86	79	83	100	110	120	120	109	111	111	109	
非財務データ														
CO ₂ 総排出量 (万t-CO ₂) / CO ₂ 排出量原単位指数 (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 / 82	302.7 / 80	281.9 / 80	
輸送に伴うCO ₂ 総排出量 (万t-CO ₂) / 売上高当たり排出量指数 ^{*3}		5.2 / 100	5.3 / 93	5.7 / 97	5.9 / 95	5.9 / 92	5.9 / 89	6.4 / 94	6.4 / 94	6.2 / 84	6.9 / 84	7.1 / 85	6.7 / 85	
廃棄物排出量 (万t) / 売上高当たり排出量指数 ^{*3}		14.7 / 100	14.6 / 91	14.8 / 90	16.4 / 94	15.9 / 88	14.9 / 80	16.3 / 84	16.3 / 84	16.2 / 79	16.9 / 72	17.3 / 72	15.7 / 70	
VOC排出量 (t) / 売上高当たり排出量指数 ^{*3}		1,041.0 / 100	870.7 / 80	783.5 / 73	855.0 / 75	902.8 / 77	867.0 / 74	838.3 / 70	838.3 / 70	757.7 / 57	827.0 / 55	807.5 / 53	758.3 / 53	
従業員数 (人)		73,213	74,671	78,212	83,378	89,531	94,748	99,389	99,389	110,357	114,478	119,732	119,535	
海外従業員数 (人) / 比率 (%)		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	50,283 / 42.1	
労働災害休業度数率 (%)		0.21	0.21	0.16	0.16	0.21	0.15	0.17	0.17	0.14	0.13	0.09	0.06	

【 】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. 過年度にさかのぼって指数、排出量を修正しています。

※1 参考として、2019年度は、円建て金額を2020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 + 無形固定資産)

※3 売上高当たり排出量の指数は、第6次アインシユ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。

財務レビュー

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、米中貿易摩擦などにより消費マインドが低迷している中、新型コロナウイルス感染拡大の影響により、世界全体の経済が深刻な打撃を受けました。その結果、自動車販売台数は大幅に減少し、中国や北米、欧州など主要市場のすべてが前年度割れとなる、たいへん厳しい状況となりました。

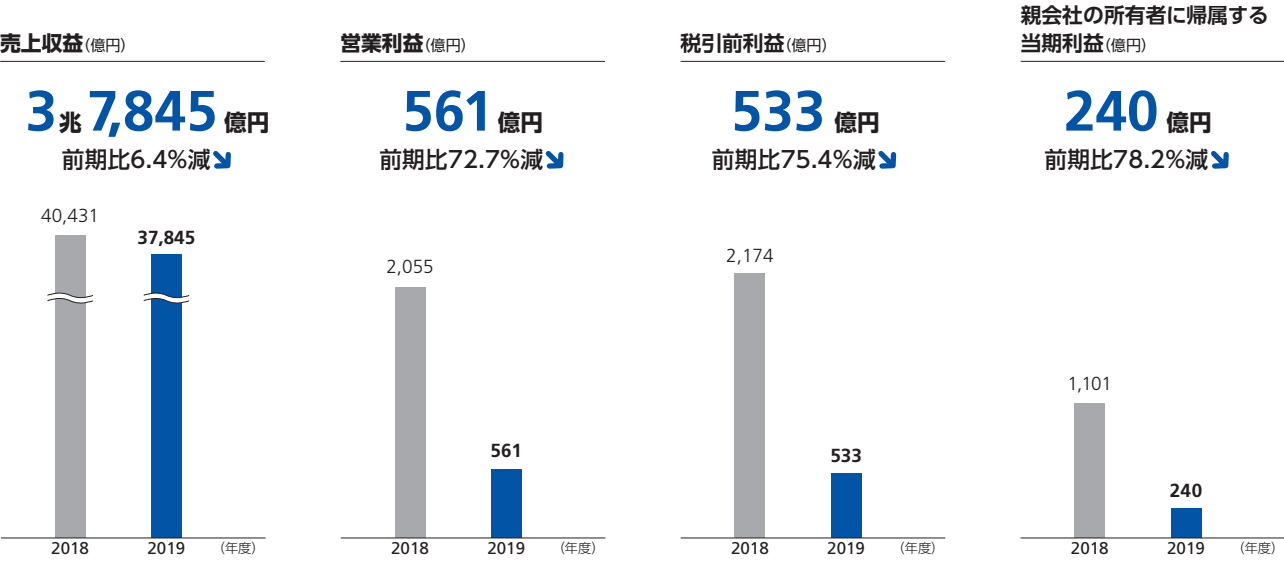
このような状況の中、当社グループは「真の競争力を身につけ、新たな価値を提案できる元気な会社」をめざし、これまで進めてきたCASEに対応する企業構造の変革と企業体質の強化の取り組みを加速させ、次の時代で戦える体制の構築を推進しました。

売上収益については、中国市場を中心としたオートマチック

トランスミッション販売台数の減少に加え、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けたことにより、前連結会計年度（4兆431億円）に比べ6.4％減の3兆7,845億円となりました。

利益については、構造改革が着実に進捗しているものの、売上の減少、先行投資に係る償却費などの増加、さらに減損など事業処理費用の計上により減益となり、営業利益は前連結会計年度（2,055億円）に比べ72.7％減の561億円、税引前利益は前連結会計年度（2,174億円）に比べ75.4％減の533億円、親会社の所有者に帰属する当期利益は前連結会計年度（1,101億円）に比べ78.2％減の240億円となりました。

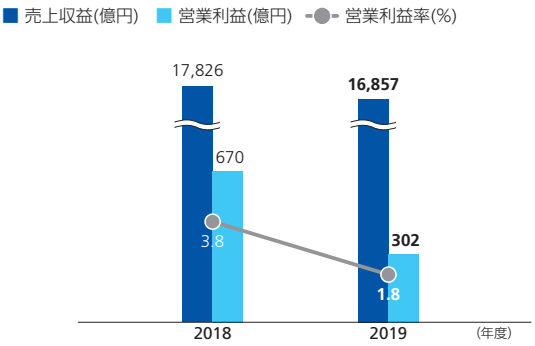
また、当連結会計年度末の資産については、現金および現金同等物の増加などにより、前連結会計年度末（3兆7,518億円）に比べ6.4％増の3兆9,926億円となりました。負債については、社債および借入金が増加したことなどにより、前連結会計年度末（1兆8,782億円）に比べ17.0％増の2兆1,969億円となりました。資本については、前連結会計年度末（1兆8,736億円）に比べ4.2％減の1兆7,956億円となりました。



セグメントの業績は、次の通りです。

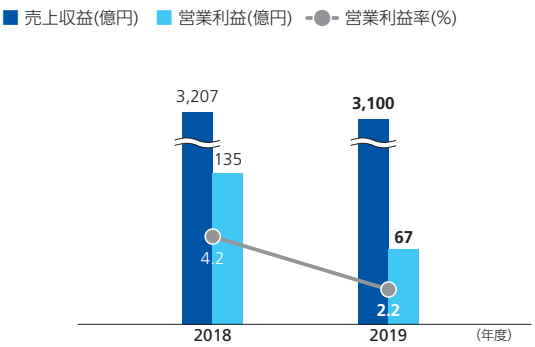
・アイシン精機グループ

国内外の得意先への販売減少などにより、売上収益は前連結会計年度（1兆7,826億円）に比べ5.4％減の1兆6,857億円となりました。営業利益は合理化努力などの増益要因があったものの、売上の減少や減損などの事業処理費用の計上などにより、前連結会計年度（670億円）に比べ54.9％減の302億円となりました。



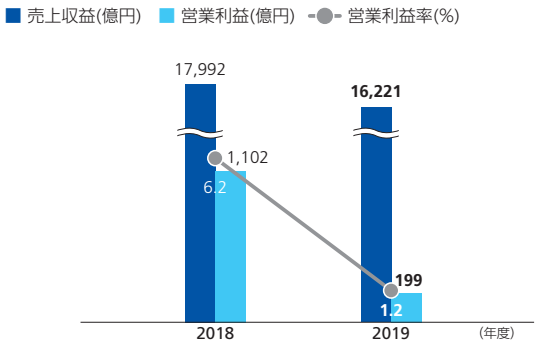
・アイシン高丘グループ

国内外の得意先への販売減少などにより、売上収益は前連結会計年度（3,207億円）に比べ3.3％減の3,100億円となりました。営業利益は合理化努力などの増益要因があったものの、売上の減少や減損などの事業処理費用の計上などにより、前連結会計年度（135億円）に比べ50.4％減の67億円となりました。



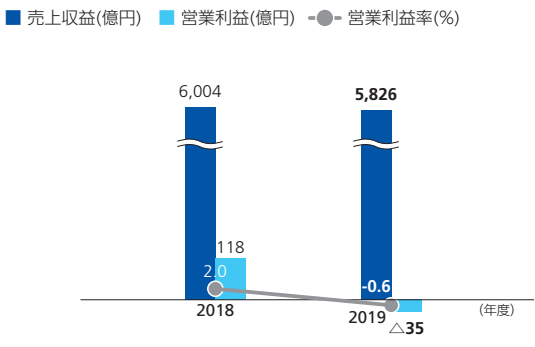
・アイシン・エイ・ダブリュグループ

国内外の得意先への販売減少などにより、売上収益は前連結会計年度（1兆7,992億円）に比べ9.8％減の1兆6,221億円となりました。営業利益は合理化努力などの増益要因があったものの、売上の減少や事業処理費用の計上などにより、前連結会計年度（1,102億円）に比べ81.9％減の199億円となりました。



・アドヴィックスグループ

国内外の得意先への販売減少などにより、売上収益は前連結会計年度（6,004億円）に比べ3.0％減の5,826億円となりました。営業利益は合理化努力などの増益要因があったものの、売上の減少や先行投資に係る償却費の計上などにより、35億円の営業損失（前連結会計年度営業利益118億円）となりました。



・その他

国内外の得意先への販売減少などにより、売上収益は前連結会計年度（689億円）に比べ4.8％減の656億円となり、営業利益は前連結会計年度（38億円）に比べ49.6％減の19億円となりました。

財務レビュー／連結財務諸表

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3,275億円の増加、投資活動により2,738億円の減少、財務活動により2,753億円の増加、現金および現金同等物に係る換算差額により110億円の減少の結果、当連結会計年度末には6,751億円となり、前連結会計年度末（3,571億円）に比べ3,179億円（89.0％）の増加となりました。

・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（3,549億円）に比べ273億円（7.7％）減少し、3,275億円となりました。これは、固定資産減損損失の増加などにより「その他」が768億円増加し、営業債権およびその他の債権の増減額が673億円減少したものの、税引前利益が1,640億円減少したことなどによります。

・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（4,144億円）に比べ1,406億円（33.9％）減少し、2,738億円となりました。これは有形固定資産の取得による支出が642億円減少したことに加え、定期預金等の増減額が631億円減少したことや、投資の取得による支出が120億円減少したことなどによります。

・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（131億円）に比べ大幅に増加し、2,753億円となりました。これは、IFRS第16号「リース」の適用に伴い、適用開始前は営業活動によるキャッシュ・フローとして表示していた、オペレーティング・リースに係るキャッシュ・フローの一部を財務活動によるキャッシュ・フローとして表示したことなどにより、リース負債の返済による支出が119億円増加したものの、社債の発行による収入が1,880億円増加したことや、借入とその返済による収支が817億円増加したことなどによります。

連結財政状態計算書

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2019年3月31日)	当連結会計年度 (2020年3月31日)
資産		
流動資産		
現金および現金同等物	357,195	675,162
営業債権およびその他の債権	620,630	533,577
その他の金融資産	137,433	107,774
棚卸資産	341,506	369,251
その他の流動資産	66,722	61,105
流動資産合計	1,523,488	1,746,871
非流動資産		
有形固定資産	1,479,621	1,463,084
無形資産	40,702	36,741
使用権資産	—	57,831
持分法で会計処理されている投資	107,854	112,515
その他の金融資産	449,982	414,543
繰延税金資産	120,525	141,685
その他の非流動資産	29,707	19,378
非流動資産合計	2,228,392	2,245,780
資産合計	3,751,880	3,992,652
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	850,616	778,466
社債および借入金	86,148	102,760
リース負債	8,031	17,103
その他の金融負債	30,385	31,031
引当金	23,703	21,030
未払法人所得税等	23,198	14,843
その他の流動負債	29,664	36,037
流動負債合計	1,051,748	1,001,272
非流動負債		
社債および借入金	524,193	849,228
リース負債	4,131	36,432
その他の金融負債	5,081	5,292
退職給付に係る負債	215,946	236,843
引当金	5,446	3,193
繰延税金負債	62,222	51,001
その他の非流動負債	9,482	13,693
非流動負債合計	826,504	1,195,684
負債合計	1,878,252	2,196,957
資本		
資本金	45,049	45,049
資本剰余金	70,043	67,070
自己株式	△115,844	△115,770
その他の資本の構成要素	121,429	78,351
利益剰余金	1,226,224	1,205,465
親会社の所有者に帰属する持分合計	1,346,902	1,280,165
非支配持分	526,725	515,529
資本合計	1,873,627	1,795,695
負債および資本合計	3,751,880	3,992,652

連結財務諸表

連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
売上収益	4,043,110	3,784,585
売上原価	△3,545,278	△3,400,414
売上総利益	497,832	384,170
販売費および一般管理費	△306,591	△300,582
その他の収益	27,186	26,181
その他の費用	△12,865	△53,640
営業利益	205,562	56,129
金融収益	15,742	15,101
金融費用	△11,335	△27,053
持分法による投資利益	7,517	9,217
税引前利益	217,486	53,395
法人所得税費用	△58,361	△23,859
当期利益	159,124	29,536
当期利益の帰属		
親会社の所有者	110,123	24,061
非支配持分	49,000	5,474
合計	159,124	29,536

連結包括利益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
当期利益	159,124	29,536
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	△6,715	△7,014
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融資産の純変動	△25,584	△20,102
持分法適用会社のその他の包括利益持分	△163	△402
合計	△32,463	△27,518
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負債性金融資産の純変動	△122	△31
キャッシュ・フロー・ヘッジ	180	407
在外営業活動体の換算差額	△1,274	△35,299
持分法適用会社のその他の包括利益持分	314	△135
合計	△902	△35,058
その他の包括利益合計	△33,365	△62,577
当期包括利益	125,759	33,041
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	78,941	△24,544
非支配持分	46,817	△8,497
合計	125,759	△33,041

連結持分変動計算書

当連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

(単位:百万円)

	親会社の所有者に帰属する持分							
	資本金	資本剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素				
				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	70,043	△115,844	－	167,551	△1,249	△44,872	121,429
当期利益	－	－	－	－	－	－	－	－
その他の包括利益	－	－	－	△4,618	△20,319	409	△24,076	△48,605
当期包括利益	－	－	－	△4,618	△20,319	409	△24,076	△48,605
自己株式の取得	－	－	△4	－	－	－	－	－
自己株式の処分	－	△19	77	－	－	－	－	－
剰余金の配当	－	－	－	－	－	－	－	－
支配継続子会社に対する持分変動	－	△2,954	－	△25	－	－	1,157	1,131
利益剰余金への振替	－	－	－	4,644	△248	－	－	4,396
所有者との取引額合計	－	△2,973	73	4,618	△248	－	1,157	5,527
当期末残高	45,049	67,070	△115,770	－	146,983	△839	△67,792	78,351

(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	1,226,224	1,346,902	526,725	1,873,627
当期利益	24,061	24,061	5,474	29,536
その他の包括利益	－	△48,605	△13,971	△62,577
当期包括利益	24,061	△24,544	△8,497	△33,041
自己株式の取得	－	△4	－	△4
自己株式の処分	－	58	2	61
剰余金の配当	△40,424	△40,424	△11,253	△51,677
支配継続子会社に対する持分変動	－	△1,822	8,551	6,728
利益剰余金への振替	△4,396	－	－	－
所有者との取引額合計	△44,820	△42,193	△2,698	△44,891
当期末残高	1,205,465	1,280,165	515,529	1,795,695

連結財務諸表／株式の状況

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 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020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	217,486	53,395
減価償却費および償却費	226,418	255,549
営業債権およびその他の債権の増減額 (△は増加)	4,758	72,110
棚卸資産の増減額 (△は増加)	△42,520	△ 37,933
営業債務およびその他の債務の増減額 (△は減少)	40,903	△ 30,159
その他	△21,246	55,574
小計	425,799	368,535
利息の受取額	2,689	3,014
配当金の受取額	16,287	14,795
利息の支払額	△7,513	△ 8,204
法人所得税の支払額	△82,321	△ 50,588
営業活動によるキャッシュ・フロー	354,942	327,552
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)	△43,266	19,895
有形固定資産の取得による支出	△377,075	△ 312,776
有形固定資産の売却による収入	6,185	4,712
無形資産の取得による支出	△13,528	△ 12,837
投資の取得による支出	△19,219	△ 7,124
投資の売却および償還による収入	18,703	20,983
リース債権の回収による収入	15,743	13,866
その他	△2,037	△ 595
投資活動によるキャッシュ・フロー	△414,494	△ 273,876
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)	4,409	6,121
長期借入による収入	119,635	181,630
長期借入金の返済による支出	△41,063	△ 22,971
社債の発行による収入	12,000	200,000
社債の償還による支出	△10,017	△ 20,000
リース負債の返済による支出	△12,792	△ 24,783
配当金の支払額	△40,456	△ 40,412
非支配持分への配当金の支払額	△21,521	△ 11,253
その他	2,980	7,052
財務活動によるキャッシュ・フロー	13,164	275,382
現金および現金同等物に係る換算差額	△2,924	△ 11,091
現金および現金同等物の増減額 (△は減少)	△49,312	317,967
現金および現金同等物の期首残高	406,508	357,195
現金および現金同等物の期末残高	357,195	675,162

大株主の状況(上位10名)

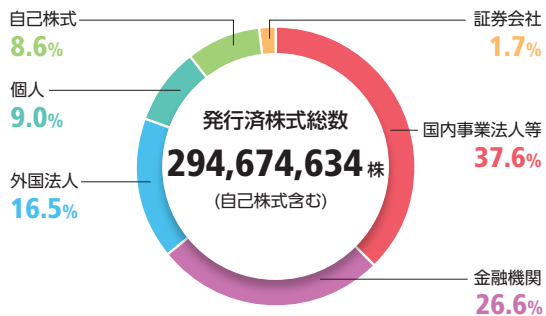
2020年3月31日現在

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
トヨタ自動車株式会社	66,863	24.80
株式会社豊田自動織機	20,711	7.68
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	13,139	4.87
株式会社デンソー	12,964	4.81
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	11,911	4.41
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
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	4,256	1.57
アイシン精機持株会	3,781	1.40
明治安田生命保険相互会社	3,675	1.36

(注) 1. 当社は、自己株式を25,170千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。

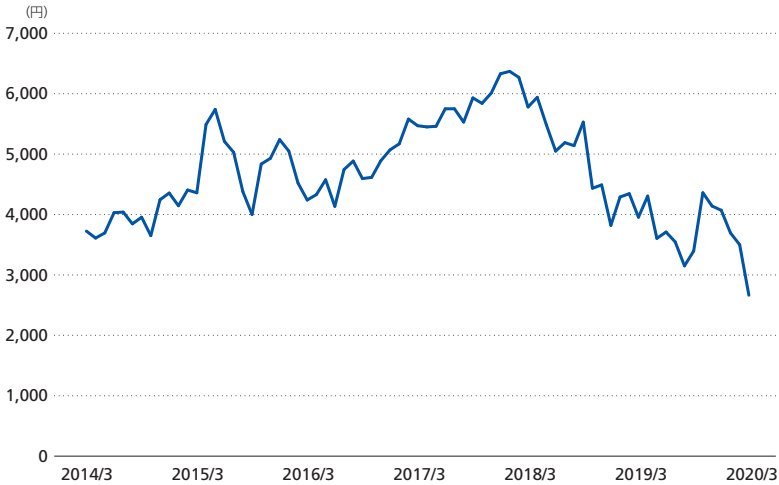
所有者別株式の状況

2020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} (%)
2020/3	2,664	120	75.9
2019/3	3,955	150	102.8
2018/3	5,780	150	141.2
2017/3	5,470	125	130.6
2016/3	4,240	100	99.5
2015/3	4,360		

※1 株価は年度末の終値です。
※2 2015/3を基準に算出しています。

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/>

