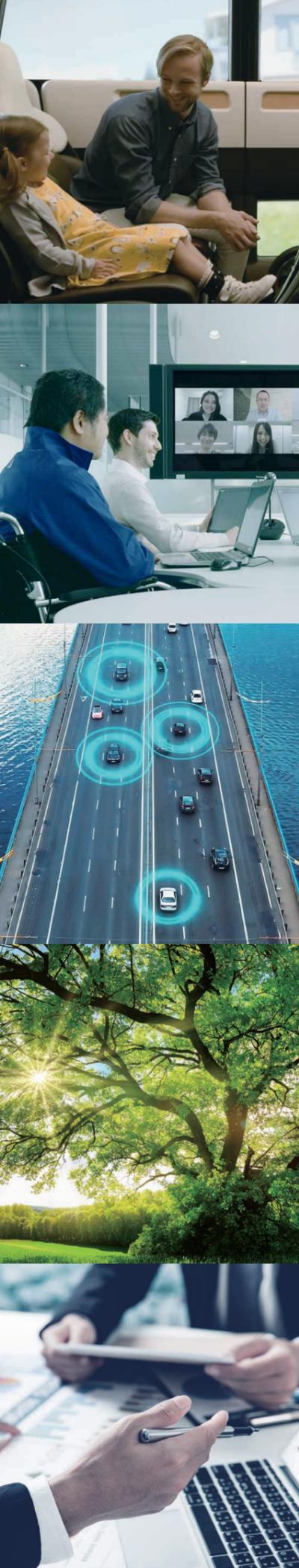




AISIN GROUP REPORT 2021



CONTENTS

めざす姿

アイシンの価値創造

アイシンの成長戦略

価値創造の基盤

会社情報/財務情報

02	財務・非財務ハイライト
04	価値創造の歩み
06	アイシングループの経営理念
08	トップメッセージ
12	価値創造プロセス
14	経営資本
17	事業環境予測
18	「アイシングループビジョン2030」
26	安心と感動をお客様へ
28	持続可能な社会へ
30	成長と幸せを動く仲間へ
32	ビジョン達成に向けた財務戦略
34	中期経営計画
36	パワートレインカンパニー
38	走行安全カンパニー
40	車体カンパニー
42	CSSカンパニー
44	アフターマーケットカンパニー
46	エナジーソリューションカンパニー
48	ブレーキ事業
49	素形材事業
51	サステナビリティ活動と企業行動憲章
52	ステークホルダーエンゲージメント
54	コーポレート・ガバナンス
74	環境
84	社会
105	人事関連データ集
108	これまでのリスク対策活動と2021年度の計画
110	「第6次アイシン連結環境取組プラン」の活動結果
112	11年間の連結財務・非財務サマリー
114	財務レビュー
115	連結財務諸表
119	株式の状況

発行にあたって

昨今の自動車業界の大変革や、昨年から継続している新型コロナウイルスの感染拡大など厳しい外部環境の中、アイシンは生き残りをかけて、「高い収益力を持つ企業体質への変革」「CASEIに対応する企業構造への変革」という2つの構造改革を推し進めてきました。

そして、2021年4月にアイシン精機とアイシン・エイ・ダブリュが統合し、株式会社アイシンとして新たに発足しました。新会社発足に伴い、「アイシングループ経営理念」や、「アイシングループビジョン2030」を新たに策定しています。これを踏まえ、今回の「アイシングループレポート2021」では、新しい経営理念を一言で表した「移動」に感動を、未来に笑顔を。」を体現できる企業

に向けて突き進んでいくために、アイシンがめざす姿や、それを実現するための事業戦略、各カンパニーの方向性などを紹介しています。

当グループレポートは、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆様からいただくフィードバックを取り入れた上で、各組織と連携しながら、さらなる開示の充実と透明性の向上を図っています。

当グループレポートは、今後も皆様との対話の機会を大切に、良きコミュニケーションツールとなるように、尽力していきます。

グループ経営本部 本部長 **竹本 和雄**

編集方針

アイシンは、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様へ、中長期的な企業価値向上と、持続可能な社会の実現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。2021年度版では、企業価値向上にとってより重要な情報を中心に、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の「サステナビリティ」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

当グループレポートの記載内容のうち、歴史的事実でないものは、将来に関する見直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、当グループレポートの記載とは異なる可能性があります。

対象期間

2020年度(2020年4月1日から2021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(株式会社アイシンおよび連結子会社)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は、以下のように示しています。

グループ4社 アイシン、アイシン高丘、アイシン化工、アドヴィックス グループ12社 アイシン、アイシン高丘、アイシン化工、アイシン軽金属、アイシン開発、アイシン機工、アイシン辰栄、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
--

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

2020年4月1日から2021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

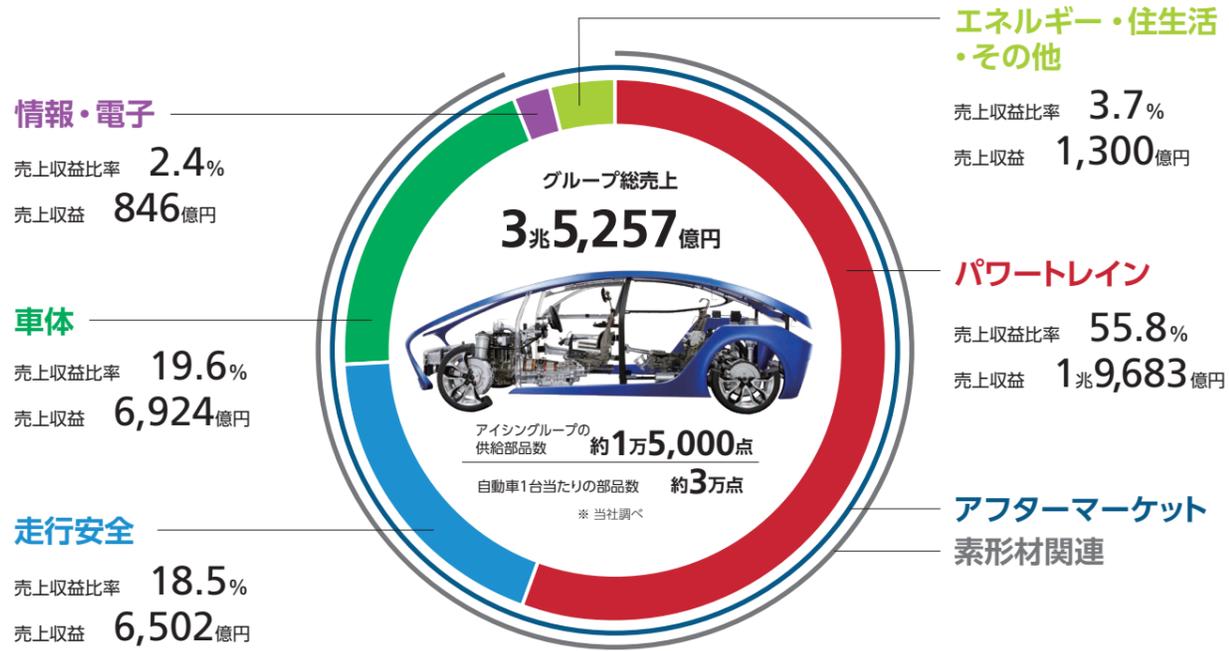
発行

2021年9月

発行プロセス



事業領域別売上収益

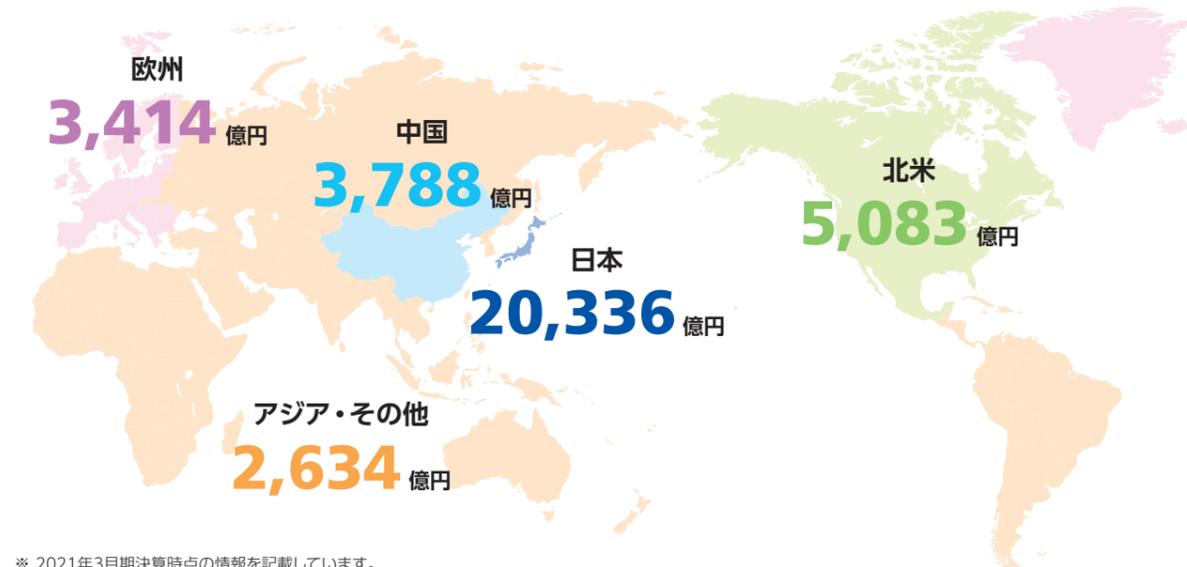


自動車部品メーカー
売上収益世界ランキング **5**位※

※ 2020年(2020年1月~12月)連結売上
出典「Automotive News」

※ 上記は、2021年3月期決算時点の事業区分で記載しています。

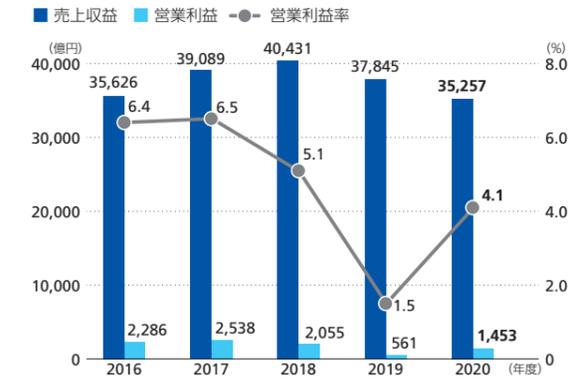
地域別売上収益



※ 2021年3月期決算時点の情報を記載しています。

財務ハイライト

売上収益/営業利益/営業利益率



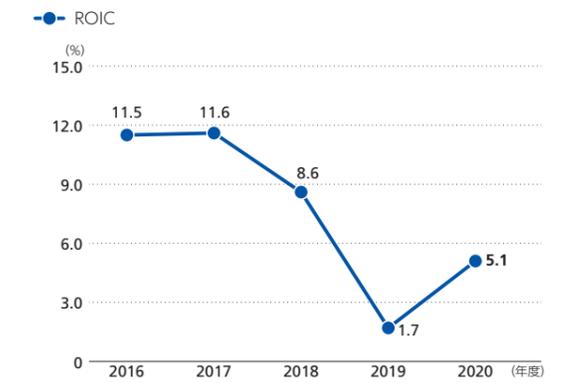
税引前利益/親会社の所有者に帰属する当期利益



設備投資/減価償却費



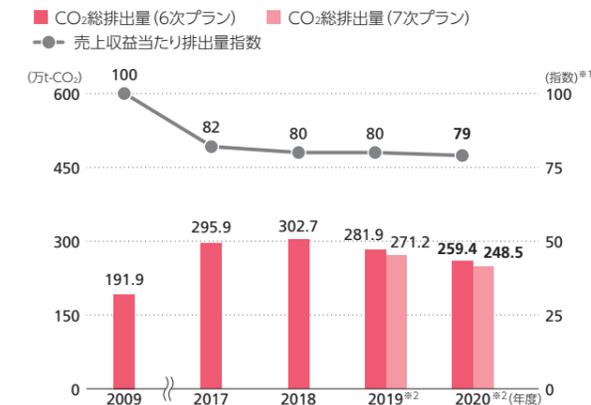
ROIC(投下資本利益率)



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

非財務ハイライト

CO₂総排出量/売上収益当たり排出量指数



※1 売上収益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 2019・2020年度については、「第6次アイシン連結環境取組プラン」での係数を用いたCO₂排出量と「第7次アイシン連結環境取組プラン」での係数を用いたCO₂排出量を表示しています。(P.76参照)
 注) 2018年度~2020年度のCO₂排出量と売上収益当たり指数の対象範囲は異なります。(P.76参照)

働きがい指数

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
働きがい指数 (アイシン精機単体)	3.4	3.5	3.4	3.5	3.5
働きがい指数 (グループ5社)	-	-	-	3.4	3.4

※ 2020年度以前のデータのため、当時の会社名、会社数で記載しております。

価値創造の歩み

1965年のアイシン精機誕生以来、アイシンは自動車産業の普及を支えるとともに、多様化する社会のニーズや社会課題に応じてきました。これまで培ってきた力、生み出してきた価値は、経営理念にもある私たちの提供価値 (P.6) にも繋がります。従来の考え方にとらわれない新たな発想を大切に、これからも持続可能な社会の実現に向け、さらなる価値創造に取り組んでいきます。

- 低炭素・脱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

排ガス規制

将来の電動化社会を見据え、BEV・HEVシステム商品開発に着手。

省エネ・脱石油

自動車部品技術を応用した商品を開発し、環境問題に貢献。



7.5馬力ガスヒートポンプエアコン(1987年)

交通安全意識向上

予防安全システム商品を開発し、交通事故予防安全に貢献。



ボイスナビゲーションシステム(1992年)

快適性・利便性の追求

人に優しく、使いやすい商品のさらなる進化を追求。



パワースライドドア(1999年)

エネルギー生産の課題

エネルギーミックス実現に向け事業を加速。



家庭用燃料電池コージェネレーションシステム(2012年)

ぶつからない自動車技術

交通事故低減に向けたあらゆる技術の開発を加速。



ドライバーモニターシステム(2006年)

売上収益
3兆5,257億円

※2021年3月期決算時点

提供価値



安心と感動をお客様へ



持続可能な社会へ



成長と幸せを働く仲間へ

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

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

持続可能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



アイシン精機誕生、
事業基盤と量産体制の確立

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

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

アイシンとして、注力している優先課題(マテリアリティ)を選定。(P.22) グループ一丸となり、さらなる価値創造に取り組んでいく。

交通事故増加

増加する交通事故の問題に対応するため、電子システム商品の開発を強化。



スターリングエンジン(1983年)

公害問題

自動車の排出ガス問題に対し、大幅な燃費向上を実現した新商品を開発。



電子制御式FF4速オートマチックトランスミッション(1983年)

車両安全

安全機能商品を拡充し、拡大する予防安全ニーズに対応。



電動式四輪アンチロックブレーキシステム(1987年)

低燃費、CO₂排出削減

部品メーカーとして世界初のハイブリッドシステムを開発し電動化対応。



部品メーカー世界初のハイブリッドシステム(2004年)

新エネルギー開発

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着手。



色素増感型太陽電池(2005年)

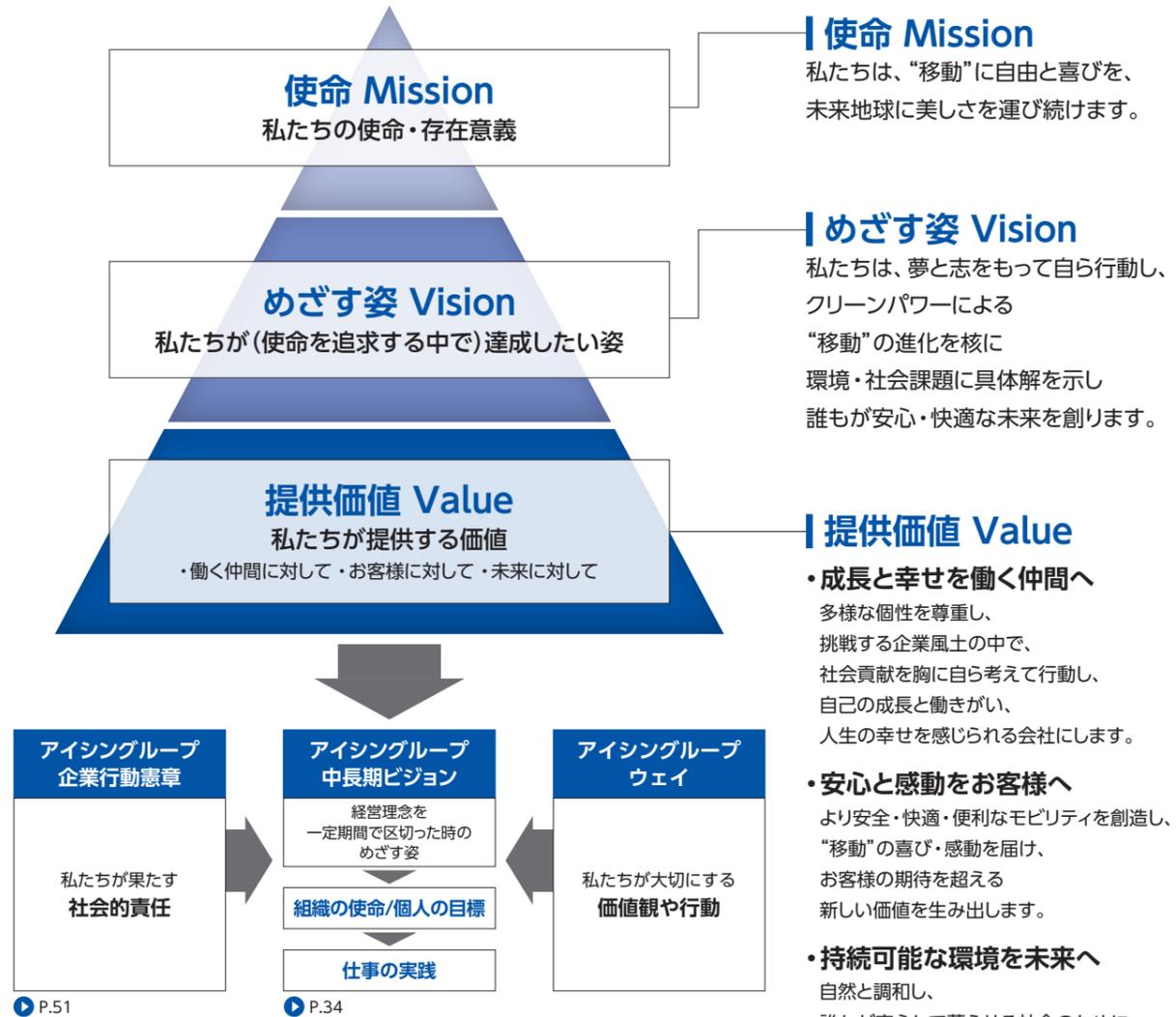
※1965～1991年度までは単独売上収益、1992年度以降は連結売上収益を表示しています。

アイシングループの経営理念

アイシン精機とアイシン・エイ・ダブリュの経営統合による、株式会社アイシンの誕生に伴い、「アイシングループ経営理念」を新たに策定しました。経営理念は、グループの存在意義・使命を示しており、経営の中核となるものです。働く仲間、お客様、環境に新たな価値を提供し続け、持続可能な社会の実現をめざしていきます。

アイシングループ経営理念

“移動”に感動を、未来に笑顔を。



経営理念策定にあたって

私たちが取り巻く環境が大きく変化している中、“次の50年の方向性を示す羅針盤”という位置付けで、新たな経営理念を策定しました。策定にあたり、従業員の思いを反映するため、様々な職種・年代の従業員約120名で構成されたワーキンググループで議論を重ね、その意見をもとに経営層でさらに検討を進めました。こうして策定した経営理念は、従業員一人ひとりの正しい理解と実践がとて重要であることから、従業員への細やかな理解浸透活動も併せて進めています。

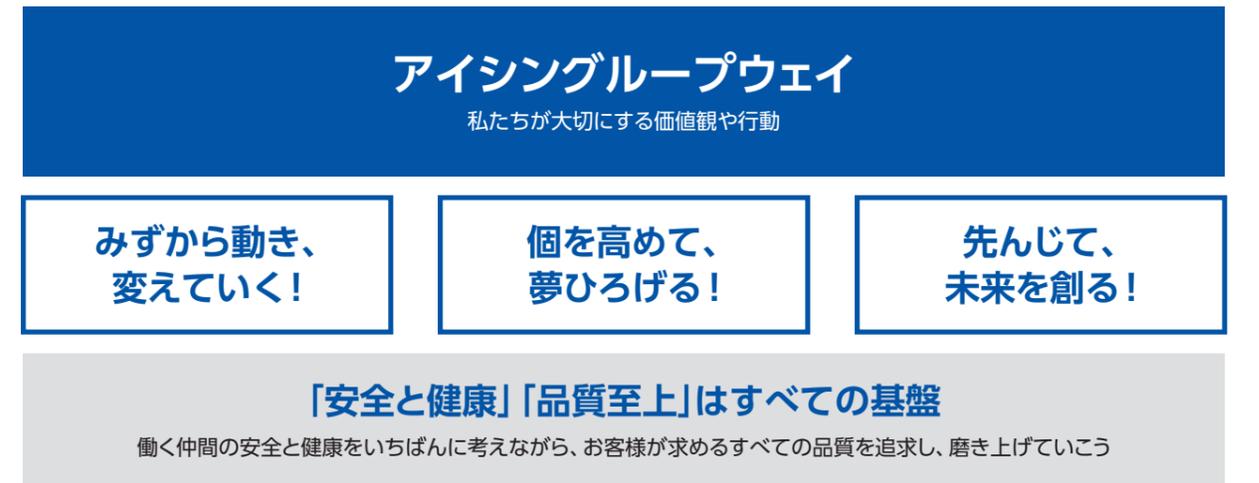
アイシンの使命

新しい経営理念ではアイシンの使命を「私たちは、“移動”に自由と喜びを、未来地球に美しさを運び続けます。」と決めました。私たちはこれまでの“移動”の概念や方法を飛び越えて、心を動かすようなあらゆる“移動”体験を創出し、私たちの商品・サービスによって多種多様な地球上の課題を解決することで、人々の笑顔あふれる持続可能な社会をつくっていくことをめざします。

この使命を果たしていくために、アイシンはお客様の期待を超える喜びや感動をもたらすような新しい価値を追求するとともに、環境への影響が少ないものづくりなど美しい自然とともにあり続ける活動を続けていきます。

アイシングループウェイ

「アイシングループウェイ」とは、アイシンで働く従業員の行動指針であり、日々の業務において、理念を実践していくために大切にしたい、価値観や姿勢を言葉にしたものです。経営理念で掲げた状態をめざして突き進んでいく中で、迷いや不安を感じた際など、立ち戻るべき考え方となっています。



トップメッセージ



取締役社長

吉田 守孝

新型コロナウイルス感染症に罹^り患^かされた皆様には、心よりお見舞いを申し上げます。また、過酷な医療現場で奮闘されている医療従事者の皆様をはじめ、私たちの生活を支えていただいている方々に、心より感謝申し上げます。

新型コロナウイルス終息にはまだ時間がかかりそうですが、この困難な状況に打ち勝つべく、地域の皆様と連携しながら感染拡大防止を徹底し、従業員の安全と健康を守ることを最優先に、事業活動を継続できるように努めていきます。

新生アイシンの船出

昨今、自動車業界は、電動化、自動運転などのCASEと言われる技術の進展など「100年に一度の大変革期」にあり、その構造を大きく変貌させようとしています。また、これらの領域を得意とする電機やITなど異業種企業が自動車業界へ続々と参入し、かつてない激しい競争が繰り広げられようとしています。アイシンも、コア技術を精練させながら、既存商品から市場ニーズに応える新しい商品へシフトし、事業構造を大きく変えていく必要があります。

このため、伊勢前社長のもとで「CASEに対応する企業構造への変革」を進めてきました。合わせて、この変革に必要な経営資源の確保と様々な環境変化に耐えるため「高い収益力を持つ企業体質への変革」に取り組んできました。

また、アイシングループ全体での持続的に成長できる事業構

造・ポートフォリオへの転換を加速させるべく、グループ経営体制を“分社経営からグループ経営”に大きく舵を切りました。その一環として、2021年4月にアイシン精機と最大の子会社であるアイシン・エイ・ダブリュを統合し、「株式会社アイシン」となりました。2021年6月、「新生アイシン」社長に就任し、身が引き締まる思いです。

しかしながら2021年、足元の世界を取り巻く環境は激しく変化しています。カーボンニュートラルをめざす世界各国のCO₂削減目標はさらに引き上げられ、その手段のひとつであるクルマの電動化に向けた各国の規制はますます強化されています。さらに新型コロナウイルス感染拡大の深刻化や半導体不足による供給リスクが重なって、事業活動を脅かす事態となるなど、新生アイシンは大変厳しい逆風の中での船出となりました。

持続的な成長への「道しるべ」と「原動力」

このような厳しい環境下において生き残っていくために、まずは、我々自身が変化に対応して変わっていかねばなりません。そのために皆が進むべき方向性を示す「道しるべ」として、新たに「アイシングループ経営理念」、「アイシングループウェイ」、「アイシングループビジョン2030」を策定しました。

▶ P.6 「アイシングループの経営理念」

▶ P.18 「アイシングループビジョン2030」

「アイシングループ経営理念」はアイシンの次の50年の羅針盤として、グループの存在意義・使命を示しており、経営の中核となるものです。経営理念を一言で表すと、「“移動”に感動を、未来に笑顔を。」です。“移動”には、クルマによる移動だけでなく、人の流れや物流、シェアリング、バーチャルな移動など、様々な意味を含めており、お客様の期待を超える喜びや感動をもたらす新価値を提供していきます。

「アイシングループウェイ」では、グループで働く従業員が日々の業務において未来を創るために大事にしてほしい3つの行動「みずから動き、変えていく!」「個を高めて、夢を広げる!」

「先んじて、未来を創る!」を明文化しました。主体性を持ってまず「みずから動く」、その行動を通じて従業員自身が成長し、事業を通じて社会に貢献する会社にしていくための行動指針です。

さらに「アイシングループビジョン2030」では、経営理念を受けて、「従業員」「社会」「お客様」に対して、2030年度に向けて提供していきたい価値を明確化しました。

このビジョン実現に向けての原動力となるのが、「走る、曲がる、止まる」や「快適利便」、カーナビゲーションといった“移動”に関わる幅広い商品群と、それを支えるコアコンピタンスである「油圧・アクチュエーターシステム」といった、アイシンならではの「強み」です。これらは、専門性の高い「技術開発力」、多種多様な工法で素材から組付けまで一貫で行うことができる「ものづくり力」、幅広い事業領域を持つ「グループの総合力」の3つがベースとなっています。

皆が進むべき道を「道しるべ」で示し、今まで築き上げてきたものを「原動力」に、新たなチャレンジを重ねて、「“移動”に感動を、未来に笑顔を。」を体現する企業をめざしていきます。

アイシンの事業構造と風土そのものを未来に向かってフルモデルチェンジ

2020年度は緊急利益対策と構造改革を前倒しで進めたことにより、950億円の固定費削減を達成しています。これらは一過性のもものありますが、今後もシステムや業務の統合、関連子会社の再編、DXの積極的な導入などにより、約900億円の効果を継続していきます。この構造改革で生み出した原資を重点分野に積極的に投資し、更なる成長に繋げていきます。具体的には、「カーボンニュートラル」とその手段である「電動化」への取り組みを加速させています。

2050年カーボンニュートラルを達成するためには、鋳鉄やアルミダイカストといったCO₂排出の多い事業をいくつも持つアイシンにとって解決すべき課題が多いと認識しています。この実現に向けて、生産時における2030年度のCO₂削減目標を2013年度比50%以上とし、「減らす(省エネルギー技術)」「使う(再生可能エネルギー活用)」「創る・集める(CO₂削減貢献技術)」を軸に取り組みを進めています。

特に自動車ビジネスにおけるカーボンニュートラルについては、走行時のCO₂排出量に加えて、エネルギー生成や運搬過程で排出されるCO₂を含めた総量で見ることが重要です。さらに、国や地域ごとにエネルギー事情や政策が異なる上、カーメーカーやエンドユーザーによっても電動車両に対するニーズや趣向も様々です。車両の電動化におけるアイシンの強みは、「HEV」「PHEV」「BEV」「FCEV」といった電動車両に関する商品をフルラインアップで擁し、様々な顧客や地域に適した駆動ユニットを提供できることです。また、パワートレインだけではなくブレーキや車体商品など、車両全体から見たCO₂削減につながるシステムの開発をグループ内の技術の融合を図りながら推し進めていきます。



eAxle

1モーターHEVトランスミッション

経営理念で掲げるようにクルマをモビリティという広い概念で捉えるように発想を転換すること、および喫緊の課題であるカーボンニュートラルや電動化といった新しいチャレンジを進める上では、メンバー一人ひとりが新しい価値を生み出そうとして仕事にあたる風土が不可欠だと考えています。企業の競争力とは「人」そのものであり、一人ひとりが強い危機感とプロ意識、そして「私がアイシンの未来を変えていく!」という熱い思いを持って行動することが、アイシンをより強くします。そのために私は、就任時から取り組んでいる従業員との対話や座談会などを通して、生の声をしっかり聴いて、従業員のチャレンジを応援し、みんなの意識を未来へ向けていきたいと思っています。

さらに先の重点経営課題を迅速に進めるために、顔の見えるリーダーとタスクが明確な組織がスピーディーに決断していくこと、そして、どんどん仕事を任せ、任された人は「その道のプロになる」ことが必要です。そのため新たな組織として、カーボンニュートラル推進センターやPT(パワートレイン)先行開発部を2021年8月に設置するとともに、重点経営課題の最高責任者(CxO)を任命し、迅速な実行に繋げていきます。

このように、新生アイシンをいち早く軌道に乗せ、アイシンの事業構造と風土そのものを未来に向かってフルモデルチェンジすることが、新社長である私の使命だと考えています。



サステナブルな企業をめざして

またアイシンでは、従業員が自己成長と働きがい、人生の幸せを感じられる企業をめざす「働きがい改革」に取り組んできました。これは企業として真の競争力を身につけるために、「従業員の働きがい向上・人生の充実」と「会社にとっての新たな価値創造」がWin-Winの関係になり、相乗効果を発揮し共に成長することをめざす取り組みです。

昨年から続くコロナ禍においても、デジタル化推進や、テレワーク環境の充実、新勤務制度の導入など、従業員がこれまでの仕事の質を思い切って変革し、新たな価値を生み出すことをめざした様々な施策を行ってきました。これをさらに加速させるのが「DX」です。アイシンではDXの取り組みのひとつとして、全部門の従業員にDX教育を実施しています。これには人材シフトの具現化とともに、一人ひとりのデジタル知識・スキルの向上をめざし、さらにはセカンドキャリアへの支援に繋がりたいという思いもあります。

これらの取り組みの結果、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」認定や三菱総合研究所が主催する「プラチナキャリア・アワード」最優秀賞など、大変名誉ある賞を受賞し、評価いただいています。また、外部ESG評価機

関からESG取り組みに対しても評価いただいております。「MSCI日本株女性活躍指数(WIN)」や、「FTSE4Good Index Series」、「FTSE Blossom Japan Index」など、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。

その評価に恥じないよう、また企業の競争力をこれからも高めていくためにも、引き続き「働きがい改革」・「ダイバーシティ・健康経営」の推進などに注力していきます。

▶ P.84 自己成長と働きがい、人生の幸せを感じられる会社をめざして



テレワーク環境の充実に向け、サテライトオフィスの活用

ステークホルダーの皆様へ

アイシンはSDGsの視点から、社会課題を解決する商品やサービスの拡大を通じ、持続可能な社会の構築に貢献する活動を進めています。

近年、地域の交通不便を解消し、主に高齢者の外出を促進するオンデマンド型乗り合い送迎サービス「チョイソコ」や、走行車両で収集したデータを活用する道路維持管理支援サービス「みちログ」など、カーナビゲーション事業で培った技術やノウハウを活用した新たなサービスを創造してきました。2020年8月にはこれらのサービスを包括した連携協定を愛知県岡崎市と締結しました。交通の不便な地域における公共交通の確保、働きやすく、子育てしやすい街づくりなど、地域活性化や安心な暮らしの実現をめざし、社会課題解決に向けた取り組みをより強く自治体と連携して進めていきます。

アイシンは、従来の運転する喜びに加え、あらゆる“移動”体験を通じた驚きや楽しさといった感動により、世界中の人々に笑顔になってもらうことを実現していきます。

この“移動”の喜び、感動こそがアイシンが社会に提供し続けるべきものであり、そのためにはアイシングループ全員でチャレンジするだけでなく、トヨタグループや異業種、研究機関などとも連携・協調し、スピードを上げてやっていく必要があると思っています。

ステークホルダーの皆様とは、アイシンの価値創造のあり方や取り組み状況などを共有し、対話を重ねることを大切にしていきたいと思っています。持続的な成長を実現していけるようグループ一丸となって取り組んで参りますので、新生アイシンに、ぜひご期待ください。

価値創造プロセス

アイシンは経営理念を軸として、社会課題を踏まえた優先課題（マテリアリティ）を特定し、事業活動を推進しています。これまで培ってきた強みを生かし、各事業領域で多様な商品・サービスを開発・提供していきます。社会に新たな価値を提供し、様々なステークホルダーの期待に応えていきます。

ビジネスモデル

アイシングループ経営理念

P.06

社会課題



アウトプット

- P.21 ビジョン目標項目
- P.24 優先課題（マテリアリティ）と KPI・2030年度目標

ステークホルダーへの貢献

安心と感動をお客様へ

- eAxle
- 電子制御ブレーキシステム
- 自動パーレー駐車
- エントリーシステム
- チョイソコ
- エネファーム

ソリューション型商品 P.26

- 安全・安心、快適な商品・サービスによる移動の自由と喜び・楽しさの提供

持続可能な社会へ

カーボンニュートラル

- フルラインアップの電動化
- エネルギー分野の商品・サービス

- 環境への影響が少ないものづくり
- モビリティの電動化への貢献
- 商品・サービスによるCO₂削減

成長と幸せを働く仲間へ

- 自己の成長と働きがい
- 豊かな人生

- 多様な個性の尊重
- 働きがい改革

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関わらず、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て、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	多様性・主体性の促進による働きがい向上と新たな価値創造を実現する人材マネジメントの推進 働きがいの向上 ・社員意識調査結果「働きがい」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 ・海外ローカル幹部比率の向上 健康経営の推進 ・ストレスチェック受診率の向上 ・メンタルヘルス研修受講者数の向上 ・非喫煙率の向上 重点領域の人材確保 ・DX/AI人材の育成・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およ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ための知財保護・保証活動も並行して推進	アイシングループウェイの「品質至上」を受けた「お客様第一」を基本とした品質保証の強化 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 ・DX加速による商品競争力の強化 品質保証 ・グループ・グローバルでのガバナンス強化(品質、コンプライアンス) ・新領域事業に対応できるサービスビジネスの品質保証体制の整備 ・DX時代に向けた新たな価値を創造できる人財の育成
2020年度 の主な取り組み	働きがいの向上 ・働きがい改革の推進(心理的安全性、関係の質をベースとしたチームビルディングの促進、サテライトオフィスの設置、DX推進等) ・柔軟な勤務制度の導入(テレワーク制度、コアタイムのないフレックス制度の導入等) ダイバーシティ&インクルージョンの推進 ・女性活躍推進(イクボス塾、管理職キャリアメンター制度導入、産休育休前セミナー、復職支援講座実施等) ・管理者向けLGBTQ教育(Eラーニング) ・新卒・キャリア採用の強化 健康経営の推進 ・相談窓口の充実 ・グループ会社合同ラインケア教育の内容充実 ・敷地内禁煙(一部拠点で完全分煙) 重点領域の人材確保 ・AI人材の教育(リテラシー教育、実践教育の実施) ・AI人材の採用強化 ・官学機関やベンチャー企業との連携・協業	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の品質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 ・CASE領域での戦略的特許出願活動 ・商品開発・企画時の開発部署への特許情報解析結果の提供 ・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 ・睡眠特許精査によるリソースの適正化、リッチなポートフォリオ	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 ・統合による強みを生かし、先進安全機能を保証する初期管理体制の仕組みづくり ・全生産工程に対する守れる標準への改訂と遵守の徹底
2020年度 結果	働きがいの向上 ・社員意識調査結果「働きがい」: 3.5ポイント(5段階評価) ・1人当たりの年間総労働時間: 1,930時間(前年度比 -131時間) 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: 3.3%(76名) ・障がい者雇用率: 2.37% ・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: 59.4% ・新規採用数: 466人 健康経営の推進 ・ストレスチェック受診率: 91.6% ・メンタルヘルス研修受講者数: 186名 ・非喫煙率: 71.8% 重点領域の人材確保 ・AI人材育成: 初級1,200人、中級60人 ・AI人材キャリア採用: 22人 (参考: 18年度 14人、19年度 9人)	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、インド理工科大学院、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: 7,208件 外国特許保有数: 7,163件 国内出願件数: 963件/年 外国出願件数: 788件/年 ・クラリベイト アナリティクス社より7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 ・迅速な初動と設変管理の強化による市場品質の向上 ・品質立て直し活動としてグループ・グローバルでの変化点管理の監査

*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)」の頭文字を取った言葉で、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。

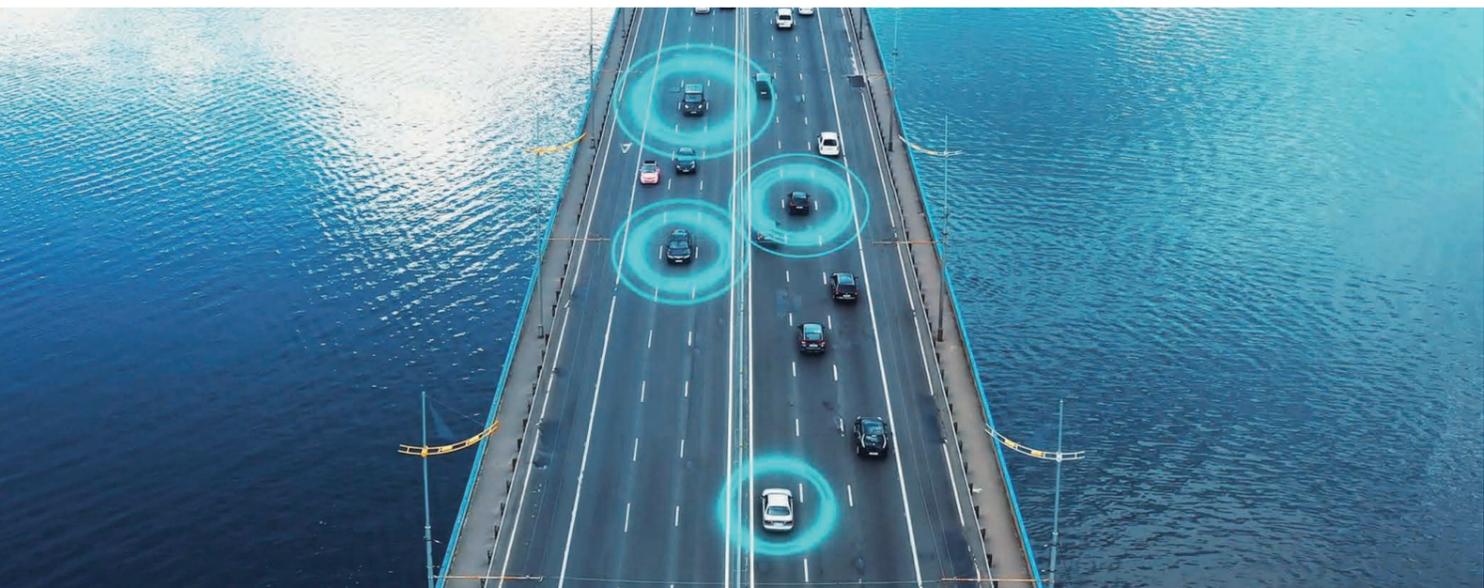
社会関係資本	自然資本	財務資本
お客様をはじめとして、株主・投資家様、従業員、地域社会、サプライヤーなどすべてのステークホルダーの皆様とのエンゲージメントにより、グローバルな事業機会を最大化するとともに、リスクを低減	「社会のため、お客様のためを考える」「常に改善し続ける」「一人ひとりを大切に」という考え方に立ち、「ものづくり」などの事業活動を通じて、人と地球の未来にわたる調和と持続可能な社会の構築に貢献しつつ、価値創造を実現	「CASEに対応する企業構造への変革」「高い収益力を持つ企業体質への変革」を加速させ、ROIC(投下資本利益率)の改善を図るとともに、「財務的安全性」と「資本の効率性」のバランスを取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 ・相互信頼に基づく労使関係の維持向上 ・社員意識調査結果「働きがい」向上 ・人権デュー・ディリジェンスの実施による人権の尊重 サプライヤー ・サステナビリティ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	「第7次アイシン連結環境取組プラン」の達成に向けた環境活動の加速化 脱炭素社会の構築 ・カーボンニュートラル達成に向けた戦略の立案、活動の実施 循環型社会の構築 ・サーキュラーエコノミーの導入、廃棄物の最小限化 自然共生社会の構築 ・自然と共生する工場の実現に向けた指標種の保護、地域との環境コミュニケーションの実施	持続的な成長基盤の構築と企業価値の最大化 ROIC(投下資本利益率)の改善 ・CASEに対応する企業構造への変革 ・企業体質の強化 有利な条件での資金調達 ・キャピタルリターン比率の概ね25%~30%維持 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(CES2021、中国国際輸入博覧会) ・お客様相談窓口の活用向上 従業員 ・従業員と会社の対話(労使協議会、労使懇談会) ・働きがい改革の推進(心理的安全性、関係の質をベースとしたチームビルディングの促進等) ・人事CSR調査の実施 サプライヤー ・サプライヤー監査(書面・訪問・Web会議) 投資家 ・IRの開催 地域社会 ・社会との関係構築	低炭素社会の構築 ・CO ₂ 削減への商品開発の推進と拡大 ・グローバルでの再生可能エネルギー最適調達 ・カーボンニュートラル実現に向けた組織の設立 循環型社会の構築 ・廃棄物有価化・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 ・地域ごとの絶滅危惧種保護・繁殖活動推進	ROIC(投下資本利益率)の改善 ・電動化ユニットの着実な拡販 ・電子制御ブレーキの品揃え強化 ・電動パワーステアリングのフルラインアップ化 ・統合による管理コストの低減 ・重複機能や子会社の統合 ・DXの活用 有利な条件での資金調達 ・機動的・予防的な財務施策による継続的な流動性の確保 安定的な株主還元 ・配当性向等を総合的に勘案し、年間120円(配当性向30.6%)を実施
お客様 ・商品・サービスに関するお問い合わせ: 約4,000件 従業員 ・労使協議会、労使懇談会の実施(7回/年) ・社員意識調査結果「働きがい」: 3.5ポイント(5段階評価) ・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 ・「環境リスク点検」: 86社 ・品質マネジメント体制の整備と遵守状況の定期監査: 107社 株主・機関投資家 ・株主総会参加者: 74人 ・機関投資家、アナリストとの対話: 215件 地域社会 ・社会貢献活動費(LBG基準): 2,041百万円	低炭素社会の構築 ・生産CO ₂ 売上収益当たり排出量: 20.9%削減(2009年度比) ・物流CO ₂ 売上収益当たり排出量: 16.3%削減(2009年度比) 循環型社会の構築 ・廃棄物売上収益当たり排出量: 36.1%削減(2009年度比) ・高リスク拠点の抽出・削減目標値の設定完了 自然共生社会の構築 ・VOC売上収益当たり排出量: 49.1%削減(2009年度比)	・売上収益: 3兆5,257億円 ・営業利益: 1,453億円 ・ROE: 7.5% ・ROIC: 5.1% ・キャピタルリターン比率: 35.7%(ハイブリッドの資本性考慮後: 30.7%)



アイシンの成長戦略

アイシンは、「“移動”に感動を、未来に笑顔を。」届けるため、社会課題へのソリューションを提供し、安全・安心、快適な“移動”を実現します。

事業環境予測	17
「アイシングループビジョン2030」	18
安心と感動をお客様へ	26
持続可能な社会へ	28
成長と幸せを働く仲間へ	30
ビジョン達成に向けた財務戦略	32
中期経営計画	34
各カンパニー戦略	36



事業環境予測

世の中は、社会課題の深刻化と新しい価値観・新しい技術の台頭などにより大きな変革期を迎えています。アイシンでは、「アイシングループビジョン2030」を策定するにあたって、「Politics」「Economics」「Society」「Technology」の4つの軸に対して、社会課題や自動車業界の状況、リスク、機会の面から事業環境の予測を行い、事業戦略へ反映しています。

	Politics	Economics	Society	Technology
社会課題	<ul style="list-style-type: none"> ■ 地球温暖化防止に向けた国際世論形成 ・燃費の強化が進む中、2030年以降に化石燃料のみで動く車の販売禁止を打ち出す国が出現 ・カーボンニュートラルに向けた自動車の課題は、EV化だけでなく、再エネ化・材料循環にまで拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 新興国における中間所得層の急拡大 ■ 共同消費ニーズの拡大 ■ 生産性向上ニーズの高まり 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 消費者ニーズの多様化 ■ 都市化の進行と渋滞・交通事故の増加 ■ 世界的な高齢化 ■ 新型コロナウイルス等の感染症の影響によるニューノーマルの定着 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 新技術 (IoT/AI/VR等) ・新素材の勃興 ■ SNS/インターネットの普及
自動車業界の状況	<p>自動車の電動化比率予測</p> <p>アイシン分析</p> <p>急激な電動化へのシフト</p>	<p>シェアリング車両の稼働台数予測</p> <p>デロイト・トーマツ分析</p> <p>車両の稼働率が向上</p>	<p>自動運転レベル別普及台数予測</p> <p>デロイト・トーマツ分析</p> <p>センサー・ソフトウェアの重要性増加</p>	<p>テレマティクス制御ユニット搭載車両率の推移予測</p> <p>TCU新車搭載率100%</p> <p>[2025 Every Car Connected] GSMA参照</p> <p>情報活用した新たな価値創造</p>
機会	<ul style="list-style-type: none"> ・世界的な脱炭素の流れの中、ガソリン車から電動車へのシフト ・環境に配慮した軽量化/リサイクル対応ニーズの拡大 ・総電力量低減と平準化、電力供給網の強靱化に向けた分散電源の需要拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ・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) ・世界中に同化する中古自動車 (ストック市場) に対する部品供給 ・カーシェアリング拡大による車の稼働率向上 	<ul style="list-style-type: none"> ・人為的原因による事項の低減防止ニーズの高まり ・安全アセスメントにドライバーモニターシステムが導入 ・コロナ禍での働き方、暮らし方の変化に伴うリフォーム需要増加 	<ul style="list-style-type: none"> ・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) ・5G等の通信技術革新によるCS領域ビジネスの規模拡大
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ・各国・地域での環境 (燃費、排ガス、LCA) 規制の強化 ・異業種共同の電動車市場への参入と価格競争 ・再生エネルギーの拡大と電力取引市場の多様化 ・エネルギーとしての水素コストの見通しが不透明 	<ul style="list-style-type: none"> ・シェアリングニーズ拡大による自動車販売の減少 	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな働き方等、ニューノーマルの定着による移動の減少 	<ul style="list-style-type: none"> ・DXによる既存の販売方法の陳腐化 ・IT系など他業界からの参入

社会課題に向き合い、「電動化への対応」「成長領域へのシフト」を加速

「アイシングループビジョン2030」

「アイシングループビジョン2030」では、社会課題に向き合い、「電動化への対応」と「成長領域へのシフト」を加速するグループの長期ビジョンを描いています。私たちは、「移動」に感動を、未来に笑顔を届ける。ため、社会課題へのソリューションを提供し、安全・安心、快適な“移動”を実現します。

「アイシングループ ビジョン2030」

事業軸ビジョン

機能基本方針

感動と 笑顔にあふれる社会を実現する ソリューションカンパニー



お客様へ

あらゆる人々へ
“移動”ソリューションを提供し、
社会課題を解決するパートナーへ



社会へ

環境負荷の低い
ものづくりや商品提供を通じて
サステナブルな企業グループへ



働く仲間へ

多様性・主体性の
促進を通じ、自己成長、働きがい、
人生の幸せを感じられる会社へ

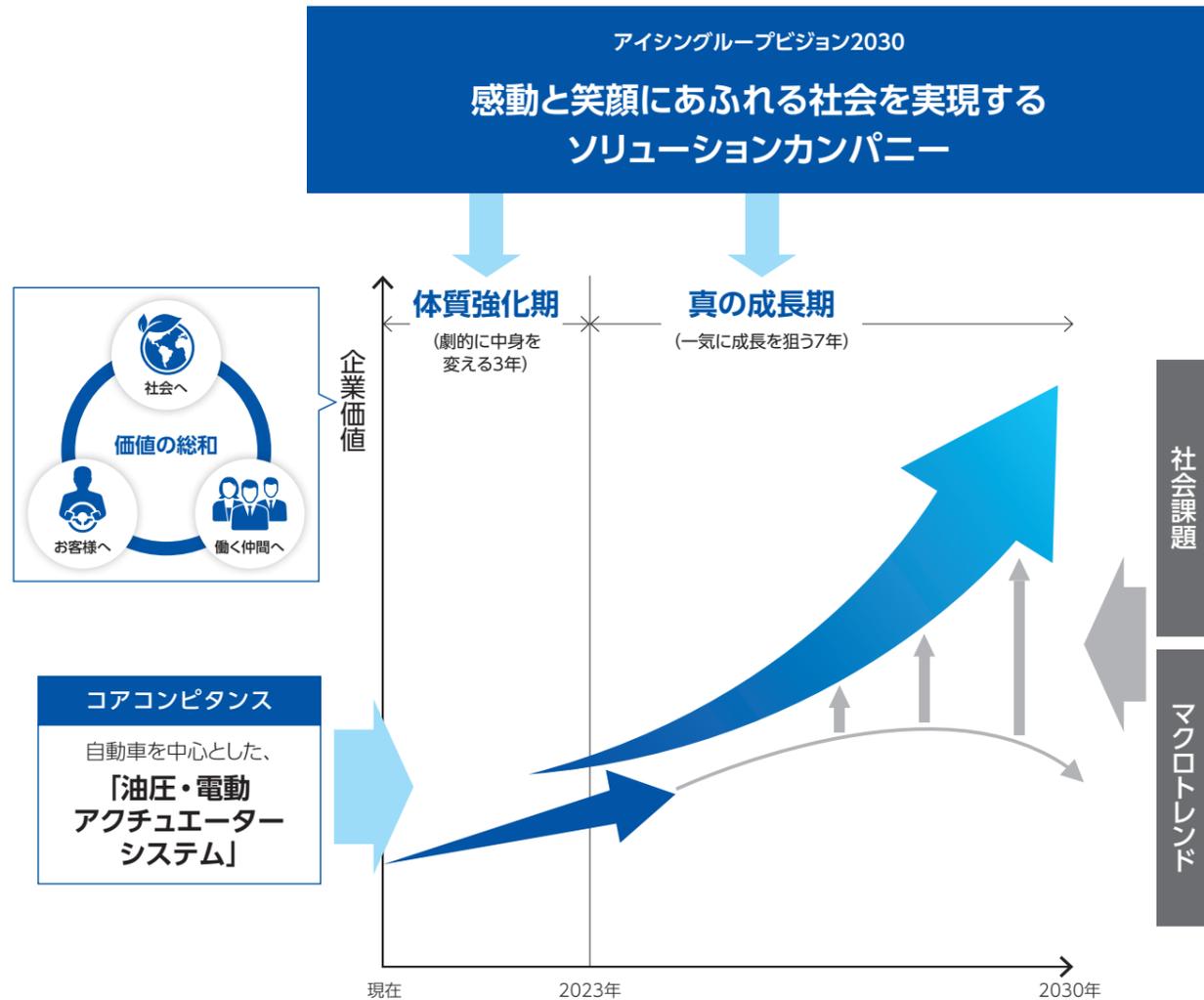
新たなチャレンジ 既存の磨き上げ

<p>パワートレイン</p> <p>クルマの電動化を リードし、持続可能な 環境・社会の実現に 貢献する</p>	<p>走行安全</p> <p>車両運動制御・モニ タリング技術を進化 させ、交通死亡事故 ゼロをめざす</p>	<p>車体</p> <p>開閉・エントリーシ ステムですべての人に 安全・快適な移動を 届ける</p>	<p>CSS</p> <p>位置情報活用により 社会課題を解決し、 モビリティに新たな 価値を創造する</p>	<p>アフター マーケット</p> <p>保有ビジネスを通じ てお客様の安全・安 心と資源の有効利用 を両立させる</p>	<p>エネルギー ソリューション</p> <p>課題解決型事業にシ フトし、脱炭素社会 の構築に寄与する</p>	<p>新規ビジネス</p> <p>新たな価値を創造 し、新たな市場に挑 戦し、社会に革新と 生活に笑顔を届ける</p>	<p>素形材</p> <p>素材領域の開発と提 案で環境に優しい社 会づくりに貢献する</p>
---	--	--	--	--	---	--	--

<p>グループ経営一体化</p> <p>持続可能な環境・社会に貢献し、 グループ全体の力を 最大限に発揮する仕組みを構築する</p>	<p>デジタルトランス フォーメーション</p> <p>デジタル技術の活用による 業務の効率化と新規事業の創出</p>	<p>多様性の促進 (人材・働き方)</p> <p>多様性の促進と 新たな価値の創出により 未来に笑顔を届ける</p>
---	--	--

ビジョンに向けたグループの成長軌道

アイシンは、これからの10年を自ら変貌する10年と位置づけ、「感動と笑顔にあふれる社会を実現するソリューションカンパニー」をめざします。「油圧・電動アクチュエーターシステム」をコアコンピタンスとして、「現状から何をするか」ではなく社会課題やマクロトレンドといった変化の潮流を先回りして捉え自ら変わっていくことで、真の成長を遂げていきます。



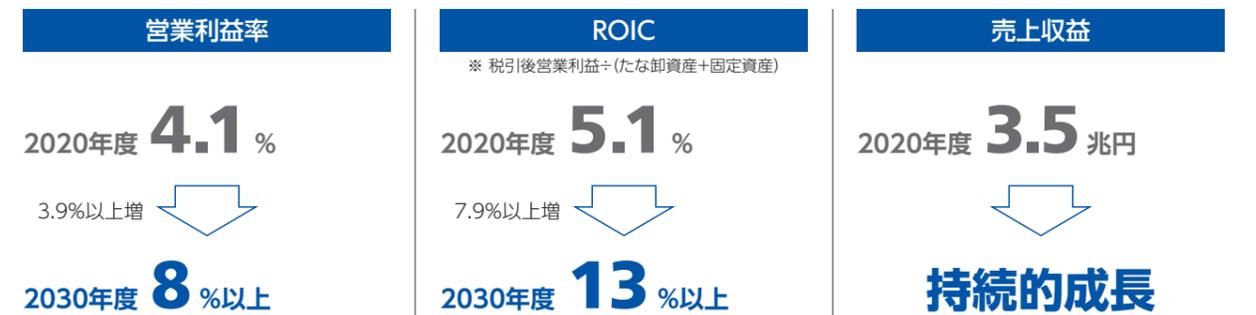
油圧アクチュエーターシステムとは
油圧をコントロールし動作するシステム。オートマチックトランスミッションやCVTなどがそれにあたり、自動車のアクセル操作に応じて変速を自動的に行い、スムーズな加速を実現できる。

電動アクチュエーターシステムとは
モーターをコントロールし動作するシステム。eAxle、HEVトランスミッションやパワースライドドアなどがそれにあたり、自動車のアクセル操作に応じた加減速や、ドアの自動開閉を行うことができる。

目標項目



社会課題の解決と働く仲間の成長・幸せに向けた投資を加速していく中で
グループ経営・DX等で投資効率を重視したROIC経営へシフト
量より質の重視へ



「アイシングループビジョン2030」

アイシングループの優先課題(マテリアリティ)

アイシンは安全・安心、快適なモビリティを創造し、お客様の期待を超える新しい価値を生み出します。誰もが安心して暮らせる社会のために、モビリティの電動化やエネルギーを有効活用したクリーンパワーを通じて、より良い環境づくりに貢献します。このような価値観は、国連の「持続可能な開発目標(SDGs)」と親和性が高く、事業活動を通じてその達成に貢献できると考え、グループとして注力する7つの優先課題(マテリアリティ)を選定し、取り組んでいます。

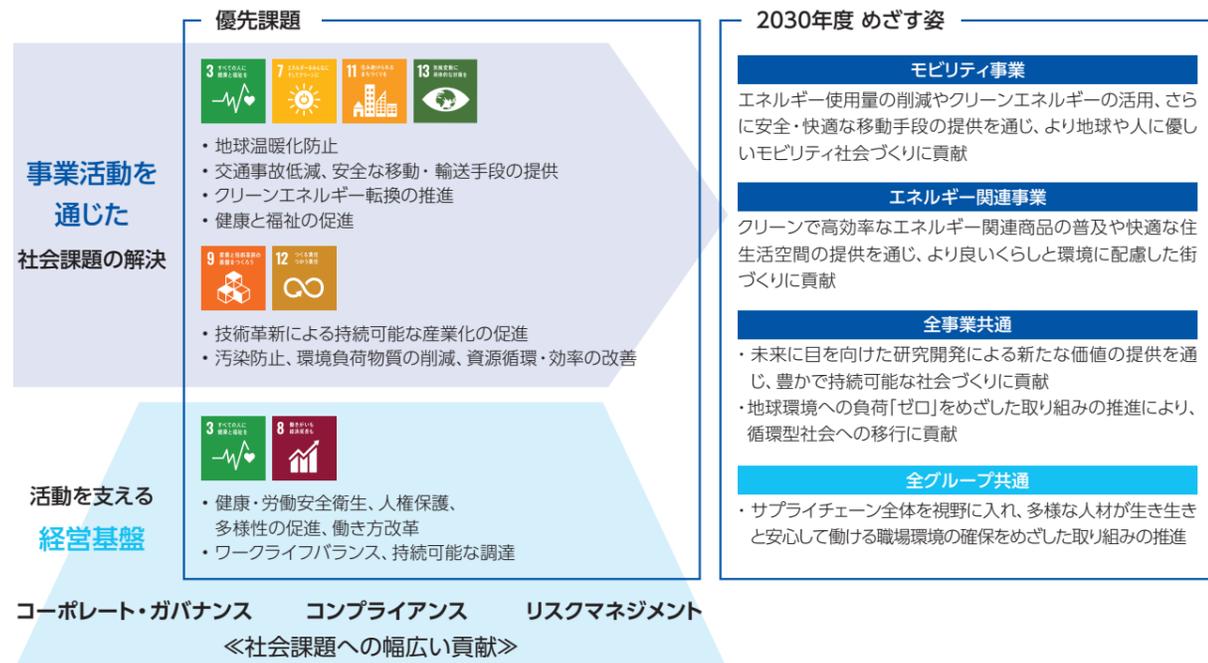
このような取り組みを通じて、より大きく進化した価値を社会に提供し、事業を通じてSDGsの達成に貢献したいと考えています。

優先課題(マテリアリティ)の選定プロセス



めざすサステナビリティ

- 事業を通じ、技術力やものづくり力を結集することで、社会課題の解決に貢献し、持続可能な社会の実現をめざします。
- 気候変動への対応として「2050年カーボンニュートラル」の実現に向けて、モビリティの電動化やエネルギーを有効活用したクリーンパワーを通じて、達成への道筋を明確にします。



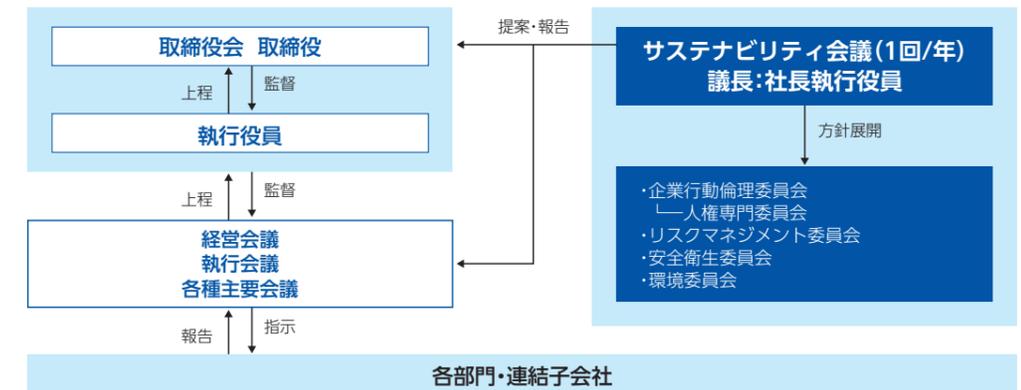
サステナビリティの重点活動

- 1 事業活動を通じた社会課題への貢献 (SDGs2030年度目標の達成)
- 2 SDGs・ESGの取り組みへのグループ全員参画
- 3 ステークホルダーとの信頼関係(エンゲージメント)の構築

サステナビリティの推進体制

すべてのステークホルダーの支持と信頼を獲得し、グローバルでの存在感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をはじめとするESG戦略に関する活動の方向性を「サステナビリティ会議」で議論・決定しています。社長執行役員を議長とし、副社長執行役員、担当執行役員に加え、グループ3社*の取締役社長で構成されています。

* アイシン高丘、アイシン化工、アドヴィックス



サステナビリティ会議

開催頻度	原則1回/年
議長	社長執行役員
事務局	総合企画部 サステナビリティ推進室 専任メンバーに加え、SDGsの取り組みに深く関連する各部門および、グループ会社から選出されたグループ横断の兼務メンバーで構成されています。
主なアジェンダ	・中長期視点で社会的要請に応えるSDGs戦略、KPI・目標値の決定・展開・フォロー ・サステナビリティ向上の取り組み 等

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ともに取り組みを推進、改善していきます。

■ 計算方法

$$\text{電動化商品売上比率} = \frac{\text{電動化商品売上}}{\text{関連領域総売上 (パワートレイン、走行安全)}}$$

$$\text{ADAS}^{*1} + \text{自動運転商品売上比率} = \frac{\text{ADAS} + \text{自動運転商品売上}}{\text{関連領域総売上 (走行安全)}}$$

*1 Advanced Driver-Assistance Systems (先進運転支援システム)

優先課題(マテリアリティ)	2030年度めざす姿	KPI	2020年度目標	2020年度実績	2021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グ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 ▶ P.28 持続可能な社会へ ▶ P.38 走行安全カンパニー	CO ₂ 削減に寄与する電動化商品(Electric)売上収益(比率)	14%	12%	14%	50%以上
		安全な移動に貢献する商品(Autonomous)売上収益(比率)	40%	39%	40%	50%以上
	住生活・エネルギー関連事業 ・グ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 ▶ P.46 エナジーソリューションカンパニー ▶ P.42 CSSカンパニー	グリーンエネルギー関連商品のCO ₂ 削減貢献量	665 千t-CO ₂ /年 <small>*数値を見直し</small>	659 千t-CO ₂ /年	685 千t-CO ₂ /年	2,300 千t-CO ₂ /年
		健康・福祉に資する新たな商品・サービスの社会実装件数	6件	6件	8件	20件
活動を支える経営基盤 ・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 ▶ P.26 ソリューション型商品へのシフトに向けた研究開発費、設備投資の方向性 ▶ P.28 持続可能な社会へ ▶ P.74 環境	研究開発費比率	5.2%	5.4%	4.8%	6.0%
		CASEおよび先端技術向け開発費比率	46%	52%	57%	70%
	ライフサイクルCO ₂ 排出量削減率	実績把握に向けた体制構築および準備	ワーキング組織設置により体制構築完了	スコープ3のグローバルでの実績把握とルール作成、および削減目標の設定	▲25%以上 [2013年度比] (主要製品単位ごと)	
	生産CO ₂ 排出量削減率(総量)	—	▲10.4%以上 (248.5万t-CO ₂ /年) ^{*2}	▲6.75%以上 (258.5万t-CO ₂ /年)	▲50%以上 [2013年度比] (277.2万t-CO ₂ /年) ^{*3}	
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 ▶ P.90 労働安全衛生マネジメント ▶ P.85 働きがい改革の推進 ▶ P.86 ダイバーシティ&インクルージョンの推進	重大災害件数	0件	0件	0件	0件
		休業度数率	0.05	0.08	0.05	0.05
	女性管理職比率 ^{*4}	3.2% (アイシン精機単体)	3.3% (アイシン精機単体)	2.5% (アイシン単体)	6.0% (グループ4社)	
	働きがい(社員意識調査結果より) グループ4社 ^{*4}	3.7ポイント	3.4ポイント	3.5ポイント	4.0ポイント	
コンプライアンス ▶ P.71 コンプライアンス	重大法令違反件数	0件	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	・ガイドラインの策定完了 ・国内主要サプライヤーに展開	ガイドラインの遵守状況の確認	100%	

※2 「第7次アイシン連結環境取組プラン」での係数を用いたCO₂排出量。
 ※3 「第7次アイシン連結環境取組プラン」での係数での算出により、数値の見直しを実施。
 ※4 今後、対象企業を拡大予定。

安心と感動をお客様へ



ソリューション型商品の提供に向けた事業構成の変革

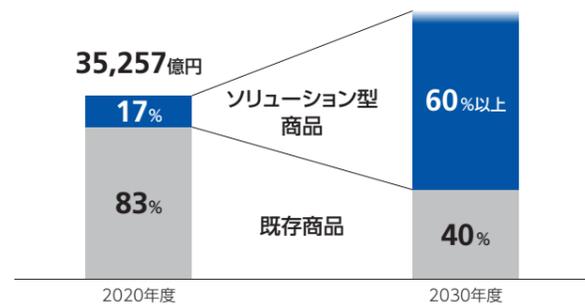
アイシンは、感動と笑顔にあふれるソリューションカンパニーをめざして、各事業において社会課題の解決に貢献するソリューション型商品を拡充していきます。ソリューション型商品とは、CASE商品、クリーンエネルギー転換を推進するエネファームのような商品、今後MaaSに繋がるエントリーシステム、これらを合わせたものです。現在は地球温暖化防止に貢献する電動化ユニットや、交通事故低減に貢献するブレーキ商品、クリーンエネルギーを活用する家庭用燃料電池などの「モノ」づくりを中心に提供していますが、2030年目録では、自由な「移動」に貢献するエントリーシステムや、安心・快適な「移動」に貢献する車両運動統合制御など「コト」づくりにも積極的に取り組んでいきます。さらに、ナビ開発で培った高精度な位置情報技術を核としたモビリティプラットフォームや、新たな領域での課題解決を図っていく「新規・次世代商品」にも取り組んでいきます。

ソリューション型商品拡充へのロードマップ

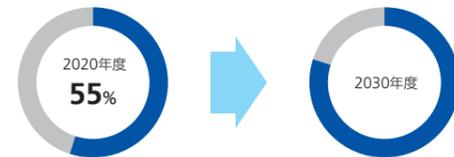


ソリューション型商品へのシフトに向けた研究開発費、設備投資の方向性

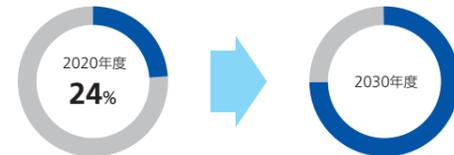
売上収益に占めるソリューション型商品の割合を、2020年度時点の17%から、2030年度に60%以上に拡大し、「中身を変えていく10年」にしていきます。また、効率化を進めながら研究開発費、設備投資ともに、ソリューション型商品向けにシフトしていきます。



ソリューション型商品比率: 研究開発費



ソリューション型商品比率: 設備投資



各事業領域でのソリューション型商品の構成比率

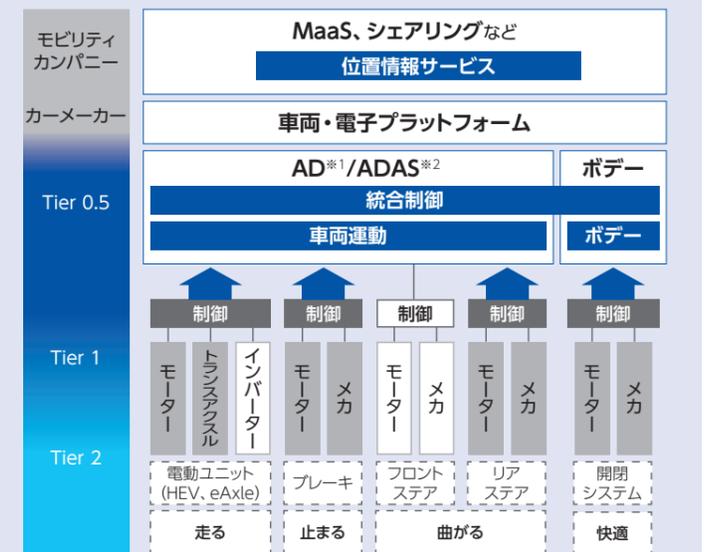
ソリューション型商品の拡充に取り組んでいくことで、各事業領域の構成も大きく変えていきます。

ドメイン	提供するソリューション	ソリューション型商品の構成比率	貢献するSDGs優先課題
パワートレイン	安心・快適な移動に貢献する車両運動統合制御 電動化商品 (HEV, PHEV, BEV)	2020年度 9% → 2030年度 60%	9, 12, 13
走行安全 ※ 走行安全カンパニー+ブレーキ事業	安心・快適な移動に貢献する車両運動統合制御 電子制御ブレーキ、電動パーキングブレーキ、自動駐車他	2020年度 39% → 2030年度 60%	3, 9, 11, 12, 13
車体	自由な移動に貢献するエントリーシステム (パワースライドドアなど)	2020年度 30% → 2030年度 60%	3, 9, 11, 12
CSS	サービスの提供で課題解決に貢献するモビリティプラットフォーム	2020年度 → 2030年度 100%	3, 9, 11, 12, 13
エネルギーソリューション	地域の脱炭素に貢献するエネルギーマネジメントシステム	2020年度 72% → 2030年度 90%	7, 9, 11, 12, 13

自動車領域における重点強化ポイント

アイシンは、「走る」「止まる」「曲がる」に加え、快適性に関わる、アクチュエーターとその制御技術を数多く保有しています。これらを統合的に制御することで、すべての人々の安心・快適な移動に貢献していきます。さらに、既存デバイスから収集した車両の挙動や画像データに、ナビ開発で培った高精度な位置情報データを加えてコンテンツ化し、様々なサービスを提供できるプラットフォームを構築していきます。

※1 Autonomous Driving (自動運転)
※2 Advanced Driver-Assistance Systems (先進運転支援システム)





カーボンニュートラルの実現に向けた取り組み

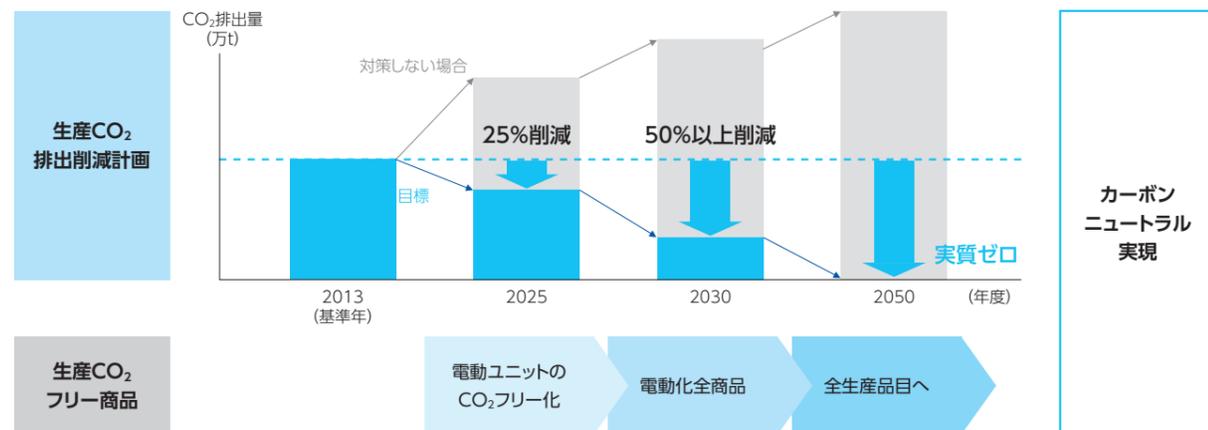
カーボンニュートラルに対する世の中の要請は、急速に高まりを見せています。アイシンは、経営理念に掲げた「未来地球に美しさを運び続ける」の早期実現に向け、2050年度にカーボンニュートラルの達成をめざすことを宣言しました。マイルストーンとして2030年度のめざす姿を示し、生産・商品両面にそれぞれ具体的な数値目標を設定しています。その達成に向け、社長直下に、カーボンニュートラル関連活動をすべて集約する「カーボンニュートラル推進センター」を新設しました。センターを中心に「アイシングループ全体のカーボンニュートラル戦略の立案、再生エネルギーの導入や調達」「生産CO₂削減に向けたテーマの積み上げと実行」「社外との連携を通じた技術開発や事業化」などを、強力に推進していきます。

カーボンニュートラル活動の軸		優先課題と2030年度目標	
生産軸	カーボンニュートラル戦略 (生産CO ₂ 削減)	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">9 資源と環境負荷の 削減につなぐ</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">12 つくる責任 つなぐ責任</div> </div>	生産CO ₂ : ▲50%以上 (2013年度比)
商品軸	電動化戦略	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">13 社会課題に 対応可能な 技術を開発</div>	電動化比率: 50%以上 (パワートレイン、走行安全領域)

生産軸 生産CO₂削減に向けて

2030年度に、CO₂削減50%以上という目標を達成するために、「減らす(省エネルギー技術)」「使う(再生可能エネルギー活用)」「創る・集める(CO₂削減貢献技術)」を軸に取り組みを加速しています。具体的な事例として、熱処理工程およびアルミ溶解保持炉においては、可変式のバーナーの出力制御を導入し、大幅な省エネルギーを実現しており、電気や水素を用いて予熱・加熱を行うなど新たな技術のトライも進めています。今後このような取り組みを拡大し、2050年カーボンニュートラルの実現をめざします。

生産CO₂実質ゼロへのロードマップ

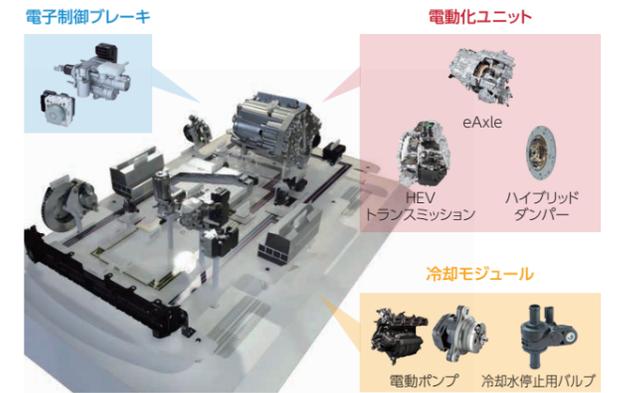


商品軸 フルラインアップで挑む電動化

アイシンは自動車部品メーカーとして唯一、ガソリン車、HEV、PHEV、BEV、FCEV向けの駆動ユニットを全方位で揃えています。このラインアップを強みに、様々な地域やお客様のニーズに的確に応えていきます。

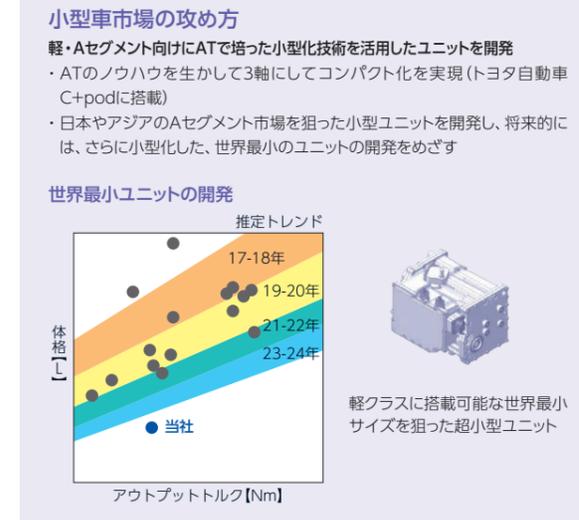
また、電動化ユニットだけでなく、電動ポンプなどによる冷却モジュールや電子制御ブレーキによる回生協調制御など、車両全体での燃費向上、CO₂削減に繋がるシステムも提案しています。

- ▶ P.36 パワートレインカンパニー
- ▶ P.48 ブレーキ事業



電動駆動モジュール「eAxle」の拡充

eAxle戦略については、カーメーカーの内製率が高い中型車の市場は、主要顧客の需要を確実に取り込んでいき、外製の比率が高くなる「小型車」と「高出力・高効率」の市場は、オートマチックトランスミッション(AT)で培った小型化の技術や、モーターとギアを組み合わせた技術で拡販を図ります。



高出力・高効率市場の攻め方

SUVや商用車向けに高効率・高機能なユニットを開発・拡販中

- ・モーターに変速機を付け、高速・高回転から低速の大トルクまでモーターの力を効率よく生かすことができるユニットの開発
- ・商用を中心とするフレーム車に向けて、カーメーカーが最小限の設計変更でEV化ができるリジットアクスルにeAxleを一体化させた商品の開発

高出力・高効率ユニットの開発

高級車向けリアeAxle

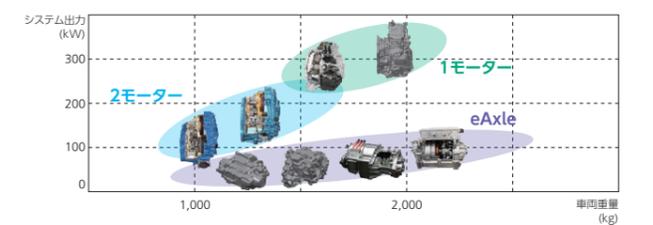
変速機能追加により、高速・高回転から低速・大トルクまで、モーターの力を効率よく生かし切る

商用フレーム車向け一体型eAxle

リジットアクスル車に対応するeAxleで商用車の電動化に貢献の力を効率よく生かし切る

ハイブリッドトランスミッションの拡販

電動化が進む中でBEVと並行してHEV市場も当面拡大していくと予想しています。これまで積み重ねてきたユニット生産実績や技術・ノウハウをもとに市場を確実に取り込んでいきます。また、特に成長が期待される「SUV」市場には、燃費やトルク性能で有利な1モーターHEVトランスミッションを積極的に拡販していきます。



成長と幸せを働く仲間へ



働きがい向上と新たな価値創造を実現するデジタル経営資本

アイシンでは、自己成長と働きがい、人生の幸せを感じられる会社をめざして、多様性・主体性の促進による「働きがい向上」と「新たな価値創造」を実現する人材マネジメントを推進しています。(▶ P.84 自己成長と働きがい、人生の幸せを感じられる会社をめざして)
 「働きがい向上」や「新たな価値創造」を進め、生き残りをかけて電動化をはじめとするCASEへの対応を加速していくには、DXの考え方は欠かせません。業務プロセスの改革や社会課題解決のために、デジタル経営基盤の構築と活動を強力に推進することができるDX人材の獲得、育成を進めています。

アイシンのDX

車両から得られるビッグデータを蓄積、分析するMobility Service Platformによって位置情報活用サービスなどの新規事業を創出します。また、工場やオフィスから収集したデータを活用するCyber Physical Information Factoryプラットフォームによって、データドリブンマネジメントや3Dバーチャル生産準備など業務の効率化を行います。アイシンはこの両面でDXを推進しています。

- ▶ P.42 位置情報活用サービス
- ▶ P.35 DXによる経営基盤強化

デジタル経営のイメージ



全員参加のDX

「100年に一度の大変革期」の中、アイシンが生き残っていくにはDXは必須です。その対象は特定の設計や生産の領域のみならず全社にわたる業務であり、「全員参加」でDXを推進していかなければなりません。アイシンはDXを強力に推進するために、2021年4月にITマネジメント部門と各業務・機能部門のDX推進者を一体化した「DX戦略センター」を設置しました。

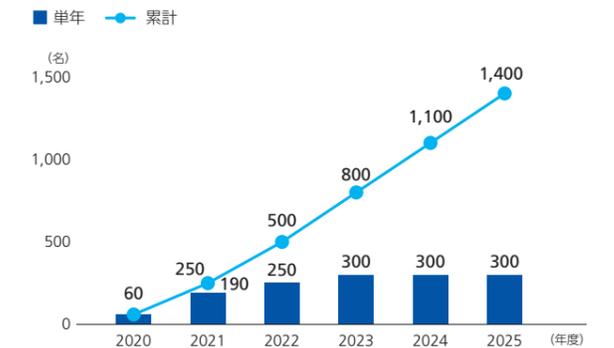
DX人材の育成

全員参加のDXを推し進めるために、経験や職位に関わらず全従業員がデジタル活用技術を身につけられるよう教育体系を整えています。リテラシー教育(座学)と実践教育(ハンズオン)を導入し、デジタルを活用し自ら考え改善する能力を向上することで「新しい事業・商品・サービスをつくる人材」「業務変革をリードする人材」の育成を行っています。また、外部との連携を促進し、DXを推進するプロモーター、ビジネスデザイナーの育成も強化していきます。

さらに、DXのコアとなる人工知能(AI)の人材獲得、育成に向けては、東京、愛知、福岡の3地域に拠点を構え、専門性を生かし、やりがいを持って働くことができる体制づくりを進めています。

2025年度までにAIを活用できる人材をグループ全体で約1,400人とする目標を掲げ、AI関連の教育には年に2億円以上を投資しています。

AI人材育成計画



台場開発センター (ダイバーシティ東京オフィスタワー内)



九州開発センター 博多ラボ (九勸承天寺通りビル内)



Tokyo Research Center (秋葉原ダイビル内)

外部リソースとの連携

社会の変化やニーズをスピーディーに捉えて新規事業の創出に繋げるため、スタートアップ企業や官学機関とも積極的に連携・協業を進めています。

都市開発スタートアップ企業との協業では、移動中の乗員ステータス予測と、MaaS等のモビリティ関連データの分析を組み合わせ、移動中の訪問先紹介や地域の人と交流できる仕組みを開発しています。現在、車載カメラ映像の解析や、パラメーターの自動推定手法の共同で開発などを大学と共同で行っています。同時に、工場から取得できる実際のデータを学生に提供して機械学習の分析を行うことで、将来の技術者の育成にも貢献しています。

ビジョン達成に向けた財務戦略



取締役・副社長執行役員 伊藤 慎太郎

はじめに

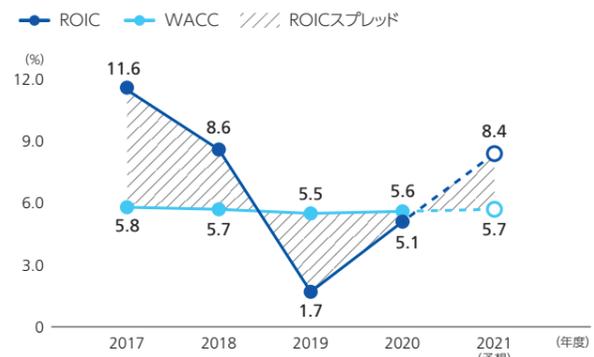
アイシンが自動車業界の大変革期を生き残るため、財務の安全性を維持しながら、高い収益力を持つ企業体質への変革に取り組み、財務面から企業成長を支えています。海外法人トップとしての経営経験を生かし、投資効率重視のROIC経営推進や持続可能な社会へ貢献する取り組みもしっかりと実践していきます。

2020年度の振り返り

2020年度は、新型コロナウイルスの感染拡大により、世界経済が大きく停滞しました。当期の自動車市場は第2四半期以降回復が見られたものの、中国を除く北米、欧州等すべての主要市場で前期割れとなり、前期に引き続き非常に厳しい状況となりました。

このような中、アイシンは固定費削減・原価低減活動のための構造改革および緊急利益対策を実施し、自動車業界の大変革期を乗り切る体制の構築と競争力の強化を推進しました。

ROIC*/WACC(加重平均資本コスト)の推移



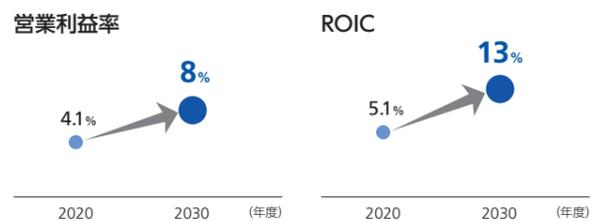
* ROIC (投下資本利益率)：事業活動に投じた資金を使って、どれだけ効率的に利益を上げているかを示す指標。(税引後営業利益÷(棚卸資産+有形固定資産+無形固定資産))

中長期の方針

2019年度に発表した中期経営計画では2023年度までに営業利益率を7%とすることを目標としており、その達成のため「CASEに対応する企業構造への変革」と「高い収益力を持つ企業体質への変革」の2つの変革を実施しました。

「アイシングループビジョン2030」では、社会課題の解決に貢献するソリューション型商品の割合を、2020年度時点の17%から、2030年度に60%以上に拡大し、「中身を変えていく10年」にしていきます。また、効率化を進めながら開発費、投資ともに、ソリューション型商品向けにシフトしていくため、グループ経営・DX等で投資効率を重視したROIC経営へのシフトを推進します。

収益性を図る指標目標としては、営業利益率8%、ROIC13%を2030年度の目標としています。



企業体質の強化

$$\text{ROE} = \frac{\text{当期利益}}{\text{株主資本}} = \frac{\text{営業利益率}}{\text{売上収益}} \times \frac{\text{総資産回転率}}{\text{売上収益} / \text{投下資本}} \times \frac{\text{財務レバレッジ}}{\text{投下資本} / \text{株主資本}}$$

2つの変革	資本政策
CASEに対応する企業構造への変革 ・電動化ユニットの着実な拡販 ・電子制御ブレーキの品揃え強化 ・電動パーキングブレーキのフルラインアップ化 高い収益力を持つ企業体質への変革 ・統合による管理コストの低減 ・重複機能や子会社の統廃合 ・DXの活用	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

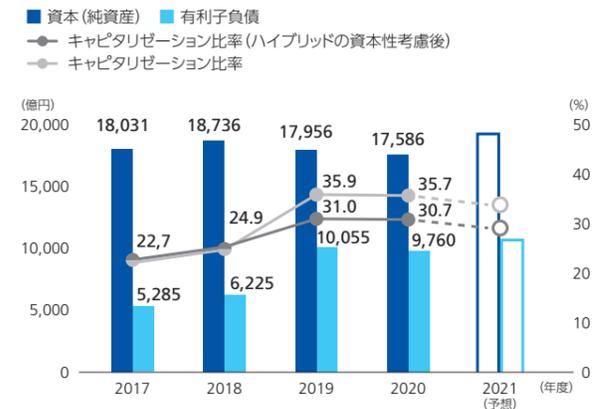
資本政策基本方針

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*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。

* 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))

キャピタリゼーション比率の推移



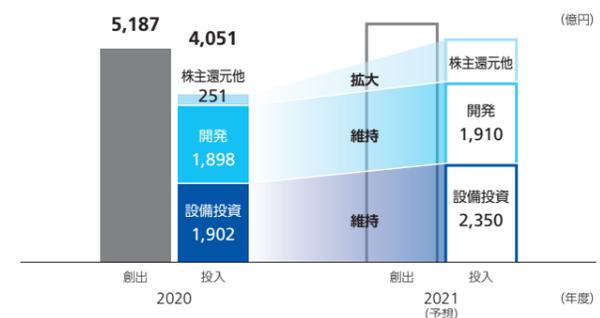
資金調達

経営統合のための資金調達(2019年度)や新型コロナウイルス拡大リスクに備えた資金調達(2020年度)によりCap比率が高まりましたが、以降は有利子負債を圧縮し、Cap比率を改善しています。

フリーキャッシュフローの運用方針

「アイシングループビジョン2030」の達成に向け、グループ経営・DX等での投資効率の重視により、成長分野に集中投入し、継続的な株主還元を実施します。

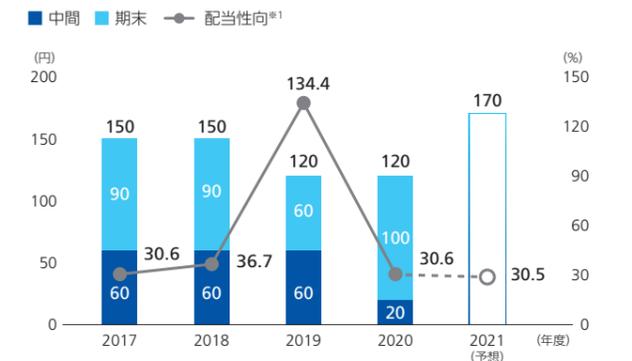
また、2020年度の経営統合による株式取得は、当期利益を約250億円押し上げる効果があり、結果的に株主還元の総額を押し上げています。



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



	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
当期利益(億円)	1,345	1,101	240	1,056
配当総額(億円)	407	404	323	323
自社株買(億円)	594	0	0	0
総還元性向*2 (%)	74.5	36.7	134.4	30.6

*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

最後に

新型コロナウイルス感染症の終息は未だ見えず今後の見通しは不透明な中、自動車業界の競争環境は厳しくなる一方ですが、経営戦略・資本政策の基本方針はしっかりと堅持し、確実に実行していきます。

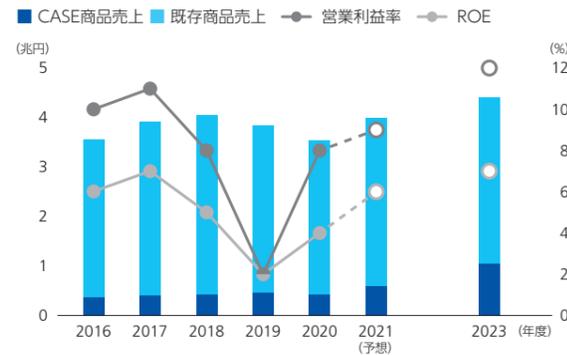
新型コロナウイルス感染症の1日も早い終息を願いながら、新生「アイシン」の始動を契機に、「移動」に感動を、未来に笑顔を。」届けることをめざします。

* 本頁に記載している過去または現在の事実に関するもの以外は本冊子発行時点での予想値です。

中期経営計画

中期経営計画(2023年度)の進捗

2019年度に発表した中期経営計画では、営業利益率7%を2023年度の目標として設定していました。新型コロナウイルス感染症拡大の影響による売り上げ高減少を受けて、2023年度の売上収益も計画値より低くなるもの様々な効率化努力により、営業利益率は計画値通り進捗して見通します。中期経営計画の実現に向けて、「CASEに対応する企業構造への変革」と、「高い収益力を持つ企業体質への変革」の2つの変革を実施しています。



変革1 CASEに対応する企業構造への変革

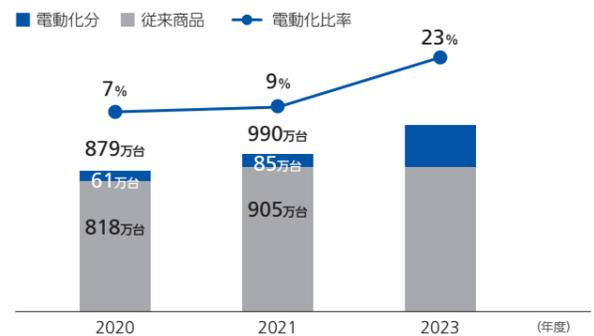
パワートレインユニットに関しては、2023年度までは従来商品需要は確実に取り込み、2023年度以降は急速に拡大する電動化市場に対して着実に拡販を進め、2023年度の電動化比率は23%となる見通しです。

ブレーキ関連については、電子制御ブレーキはHEV向け実績を強みに、品揃えの強化で新規拡販をしていきます。市場の急拡大が予想される電動パーキングブレーキは、フルラインアップ

化により需要を取り込んでいきます。2023年度は中国顧客を含め確定受注が積み上がる見込みで、電子制御ブレーキと電動パーキングブレーキを中心に、2020年度の5,453億円から、大幅な売上増加を見込んでいます。

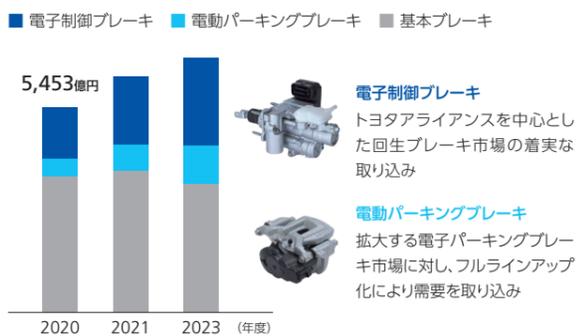
また、2018年度時点では30%未満だったCASE関連の開発費の割合についても2020年度では約50%以上まで引き上げました。

パワートレインユニット販売台数見込み



* 台数にはAT、CVT、HEV、PHEV、BEVを含む

ブレーキ商品販売見込み



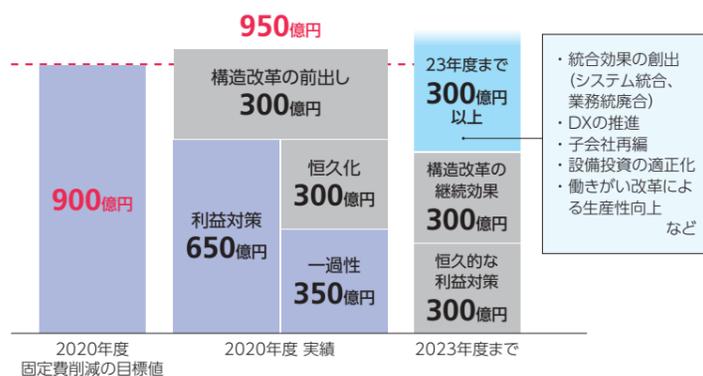
電子制御ブレーキ
トヨタアライアンスを中心とした回生ブレーキ市場の着実な取り込み

電動パーキングブレーキ
拡大する電子パーキングブレーキ市場に対し、フルラインアップ化により需要を取り込み

変革2 高い収益力を持つ企業体質への変革

新型コロナウイルスの感染拡大が終息せず、経済や社会の不確実な状態が継続する中、アイシンではピンチをチャンスと捉え、固定費削減を中心とした構造改革を前倒しで実施してきました。

具体的には、統合による管理コストの低減、重複機能や子会社の統廃合、DXの活用などにより、2020年度実績で950億円の固定費削減を実現しました。今後は、2023年度までに300億円以上の構造改革・統合効果の積み上げを予定しています。



・統合効果の創出 (システム統合、業務統廃合)
・DXの推進
・子会社再編
・設備投資の適正化
・働きがい改革による生産性向上 など

TOPICS

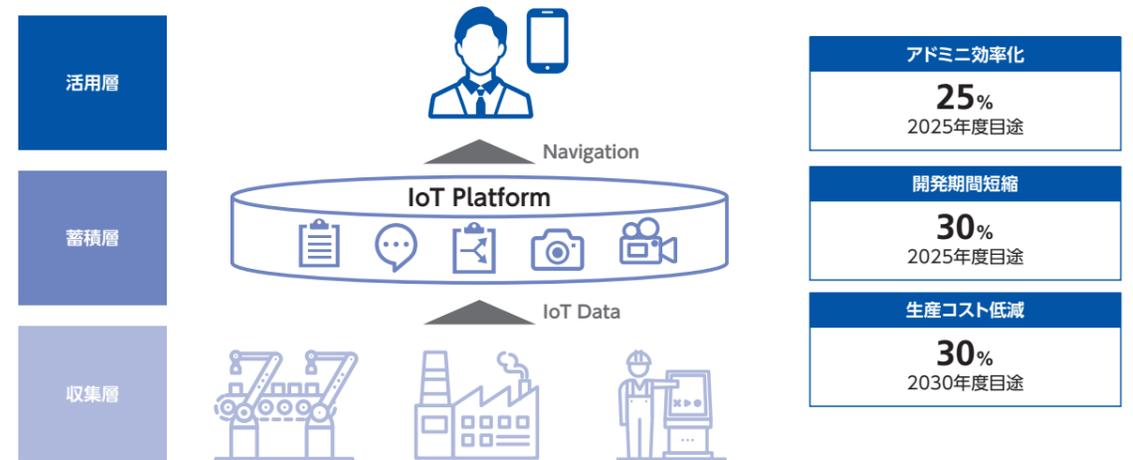
DXによる経営基盤強化

工場やオフィスから収集したデータを、サイバー空間上で分析・シミュレーションし、その結果を現場へフィードバックし改善に繋げる“Cyber Physical Information Factory Concept”に基づいて、経営基盤を強化する施策を実施しています。

設計生準領域では、3Dモデルなどの成果物と開発工程で発生したレビューや課題などのアクティビティログを一元的に管理する情報活用基盤を活用して構築し、グループ・グローバルの知見を最大限に活用するとともに、プロジェクトの課題を早期発見し、リソース配分など早期対策を実施する等、プロジェク

ト管理を高度化しています。現在は、APIで様々なシステムと連携し、生産、販売、調達、経理、人事等あらゆる業務へ展開しています。

生産領域では、設備から取得したデータをもとに、作業者のタブレット端末に次の作業指示を表示したり、異常発生時にテキストや動画で異常情報をビジネスチャットツールにPush通知する「班長ナビゲーションシステム」を各工場へ展開することにより、品質・生産性の向上とともに、従業員エクスペリエンスの向上にも取り組んでいます。



新たな技術開発

アイシンは、空気中の水分子を「AIR (アイル)」と名付けた微細な水粒子に変換して放出する技術を開発しました。

この技術は、住空間の研究で培った調湿技術と自動車やオートバイの排ガス処理に使われているカートリッジの技術を組み合わせることによって、空気中の水分子を極小サイズの水粒子に変換するものです。変換された水粒子は、肌の水の通り道より小さいため、肌内部まで浸透し、潤いが長時間にわたって持続する特性を持つことが研究により判明しています*。

今後、「AIR」の特性を生かし、肌の保湿を助け、また、肌のバリア機能を改善する商品やサービスの提供を進めるとともに、「AIR」の新たな可能性を追求していきます。

* (出典) Naoki Nishimura, Shinsuke Inoue, Keiko Yokoyama, Satoshi Iwase. Effect of spraying of fine water particles on facial skin moisture and viscoelasticity in adult women. Skin Research & Technology. 25, 294-298, 2019:

「AIR (アイル)」とは?





パワートレイン カンパニー

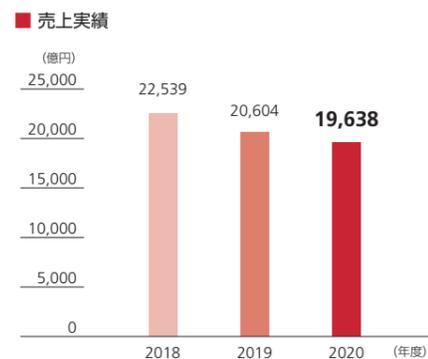
パワートレインカンパニー プレジデント
兼 CEO
山本 義久

事業概要・主要商品

ハイブリッド (HEV) トランスミッションやeAxleなどの電動ユニットやエンジンの周辺部品など、クルマの燃費向上、CO₂低減に貢献する商品を提供しています。



2020年度の実績



- 単年の振り返り
- 売上収益については、新型コロナウイルス感染拡大による自動車の販売減少の影響を受け、減少。しかし中国市場の急速な需要回復により、減少を最小限に抑え利益を確保することができました。IZOA、トヨタC-HRIに続き、LEXUS UX300eおよびFCEV車MIRAIにもeAxleが採用されました。
- 今後の計画
- 1モーターHEVトランスミッション、2モーターHEVトランスミッション、eAxleといった全方位の次世代電動化商品を市場投入し、電動化ユニット割合を増やしていきます。
 - eAxleは国内のみならず、欧州や中国など様々なカーメーカーでの採用をめざします。

強み

- ATの開発で培った豊富な資産を保有 (商品/設備/人/ノウハウ)
- 多くのAT顧客との取引と品質への信頼
- 車両側まで踏み込んだ開発サポート実績と問題解決力
- ユニットとアクチュエーターの両方を有する幅広い商品群 (AT、CVT、HEV、PHEV、BEV、冷却モジュール、ハイブリッドダンパー、シフトバイワイヤー)
- 「機電一体」提案 (HEVシステム、冷却モジュール、シフトバイワイヤー)

機会・リスク

- 世界的な脱炭素の流れの中、ガソリン車から電動車へのシフト
- 各国・地域での環境 (燃費、排ガス、LCA) 規制の強化
- 異業種の電動車市場への参入と価格競争

パワートレインカンパニービジョン2030

クルマの電動化をリードし、 持続可能な環境・社会の実現に貢献する

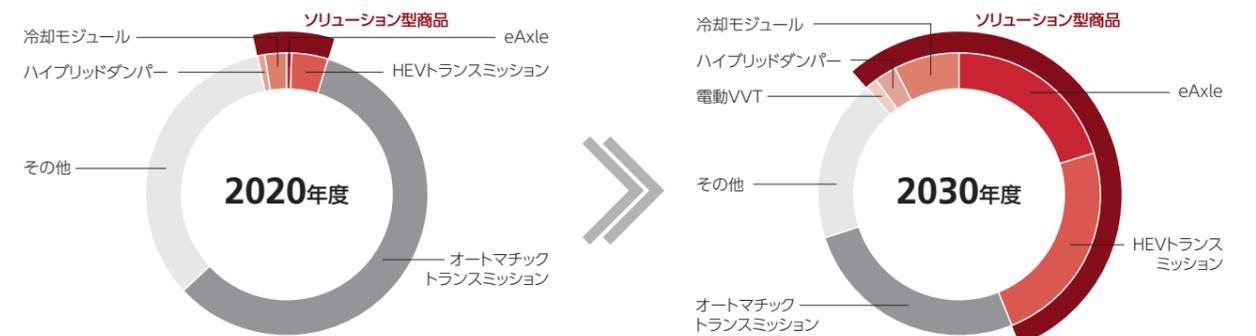
- 多くのお客様に使っていただける電動化商品を提供し、大きく事業転換を図る
- 電動化新技術の創出と手の内化により商品魅力を高め、存在感を発揮し続ける

貢献するSDGs優先課題

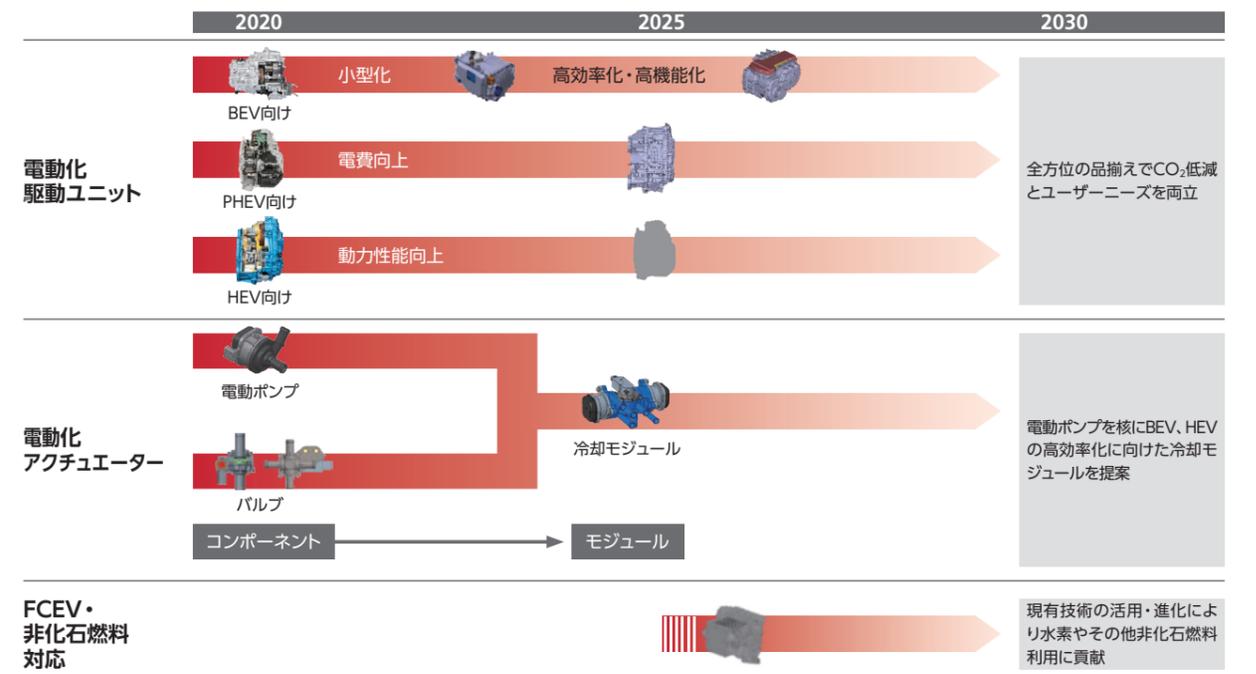


めざすポートフォリオ

- 電動化商品については、様々なお客様のニーズに応える全方位の商品ラインアップを揃えます。
- 冷却モジュールなどの電動化コンポーネントは、電動車両の課題に応えるソリューションの提供と海外拡販を加速します。
- ATについては主力商品の競争力強化により需要を確実に取り込むことで当面の台数を維持しながら、電動化も加速していきます。



2030年度に向けたロードマップ





走行安全 カンパニー

走行安全カンパニー プレジデント
大下 守人

事業概要・主要商品

制御サスペンション商品



画像認識商品



電動化商品、シャシー商品



強み

- ・制御サスペンション、緊急時自動ブレーキ(AEB)・自動駐車等の車両制御技術
- ・人工知能(AI)を活用した画像認識技術

機会・リスク

- ・人為的ミスによる事故防止の社会的ニーズの高まり
- ・カーボンニュートラルの規制強化により各国電動化比率急拡大
- ・安全アセスメントにドライバーモニターが導入

2020年度の実績



■ 単年の振り返り

売上収益については、新型コロナウイルス感染拡大による自動車の販売減少の影響を受けたものの、電動コラムの装着拡大、ドライバーモニターシステムの投入等で売上収益を維持しました。

■ 今後の計画

CASE向けの新商品(AEB・自動駐車)の市場投入による増収をめざします。

走行安全カンパニービジョン2030

車両運動制御・モニタリング技術を進化させ、 交通死亡事故ゼロをめざす

- ・「走る」「曲がる」「止まる」をトータルで制御する車両統合制御技術の進化
- ・自動運転、先進運転支援システムを支えるモニタリング技術の競争力強化 (AEB駐車、ドライバーモニターシステム)

貢献するSDGs優先課題



めざすポートフォリオ

- 1 自動運転へのニーズの高まりを捉え、自動駐車に必須となるシフトパイワイヤーを拡販します。
- 2 安全アセスメントの厳格化を機会として、ドライバーモニターシステムの開発・拡販を加速します。
- 3 世界各国の法規やニーズに対応するために、AEBのラインアップを拡充します。



2030年度に向けたロードマップ





事業概要・主要商品

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。



パワーバックドア

サンルーフ



パワースライドドア

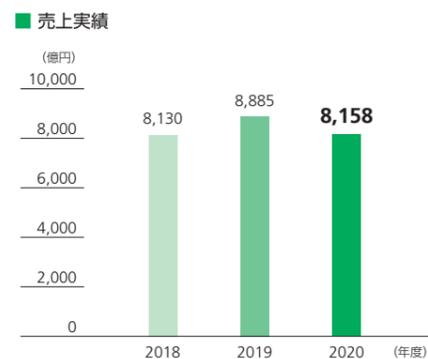
強み

- 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:44拠点)

機会・リスク

- 所有から共有といったモビリティに対する価値観の変化とサービスの多様化(MaaS市場拡大)
- 電動車向け商品の拡大
- 軽量化、リサイクル対応のニーズの高まり
- 異業種の市場参入による競争激化

2020年度の実績



単年の振り返り

売上収益については、新型コロナウイルス感染拡大による自動車市場の停滞の影響を受け、減少。しかし、中国市場の急速な需要回復により、売上の減少を最小限に抑えたと同時に、利益改善と固定費低減努力により利益を確保しました。

今後の計画

中国市場の需要拡大と北米市場の需要回復を考慮して、売上の増加を見込んでいます。また、新商品の市場参入により、さらなる売上の増加を計画しています。

車体カンパニービジョン2030

開閉・エントリーシステムで
すべての人に安全・快適な移動を届ける

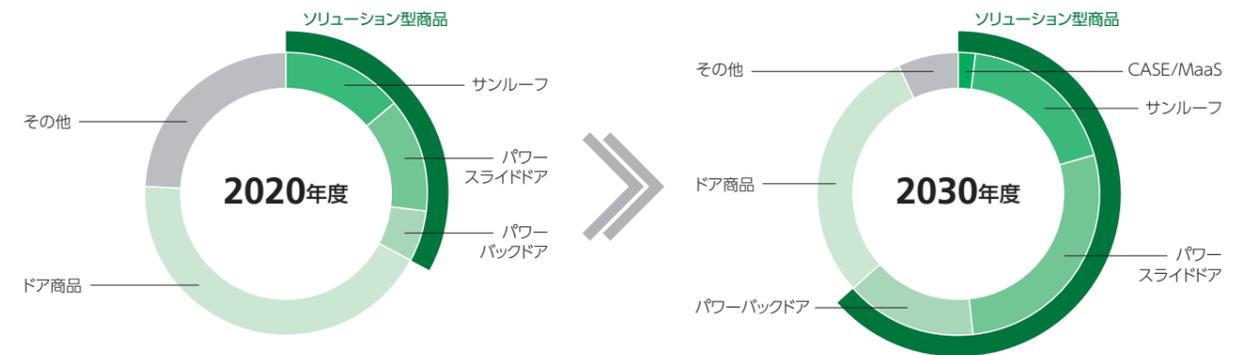
- ユーザーにとって気持ちよく動かす開口部の電動化に経営資源を集中する
- 販売後もソフト・ハードのアップデートで継続進化できる商品を開発する

貢献するSDGs優先課題

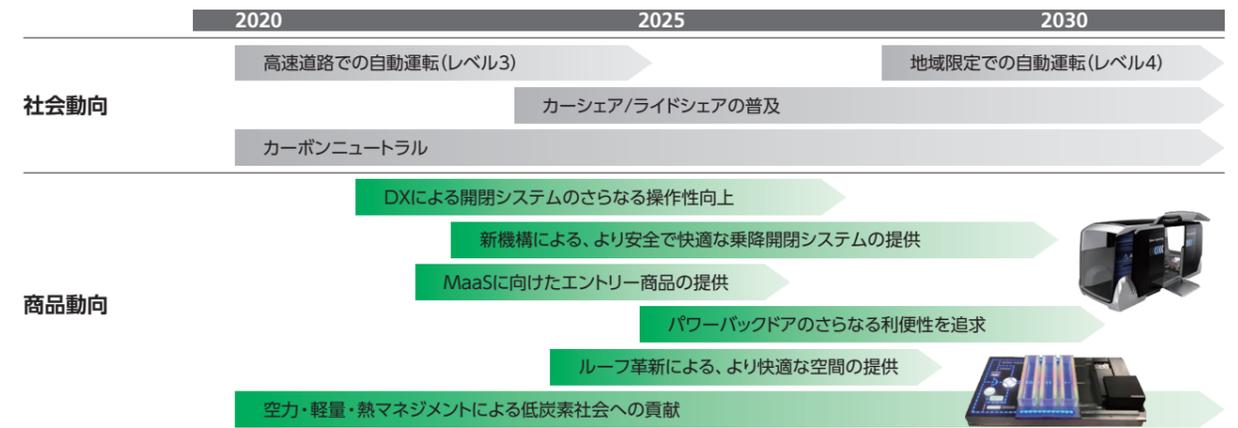


めざすポートフォリオ

- 1 システム商品のさらなる競争力強化で、グローバルでシェア拡大をめざします。
- 2 安全で快適な乗降システムと新たな快適空間の提案により、CASE/MaaS向け商品の市場開拓をめざします。
- 3 ソフトウェアファーストによる「感動体験」を提供し、新たなビジネスモデルを構築します。



2030年度に向けたロードマップ

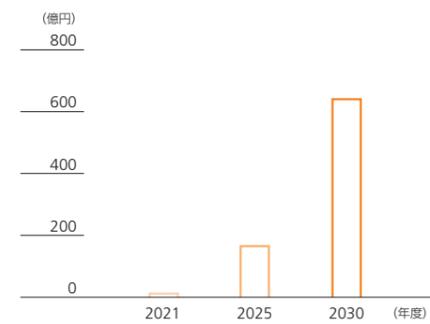




めざす姿

- 世界トップクラスのカーナビゲーションシステムの開発・販売を軸とする事業から、長年培ってきた道案内、位置情報技術を活用し、幅広く社会課題解決のソリューションを提供する事業へのパラダイムチェンジを実現します。
- 高度な位置情報技術とDXの推進により、新規事業を創出することで、社会課題を解決し、“移動”に感動をもたらし、未来に笑顔を繋いでいきます。

MaaS領域の収益イメージ



収益化に向けたステップ

- 高度な位置情報技術を中心とするモビリティサービスプラットフォームを確立します。
- 様々な商品や車両の情報をプラットフォームに蓄積し、地図データなどと組み合わせて分析することで、今までは分からなかった「コト」をコンテンツ化します。
- プラットフォームやコンテンツを活用し、社会における課題を解決するための様々なサービスを提供していきます。

各サービスを2025年度までに事業化の目途付けし、2030年度に向けて事業の拡大を進めていく。

CSSカンパニービジョン2030

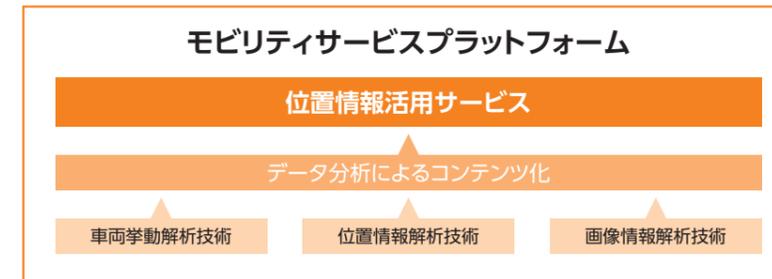
位置情報活用により社会課題を解決し、モビリティに新たな価値を創造する

- 色々なパートナーと手を組み高齢者や子育て世代に優しい新たなサービスを提案する
- ナビ技術と最適マッチングにより新たな物流サービスを提供する

貢献するSDGs優先課題



CSSカンパニーの取り組み



「社会課題の解決」



物流ソリューション
トラックの状態把握と運行管理システム
社会課題 高物流領域で働く人の負担軽減(ドライバー不足)
強み 位置情報を活用した運行管理(現在地把握・遅延検出・多拠点経路)物流トラックの状況把握(庫内の見える化)



道路維持管理ソリューション
路面状態の自動検出と管理システム
社会課題 パトロール網羅率・時間不足解消経験と動による3K職場
強み データ分析により道路の荒れを自動で検出(車両振動・画像認識)



円滑な交通流
渋滞回避や正確な到着時間の提供による効率的な移動システム
社会課題 交通渋滞による経済的損失
強み 車両移動履歴データのビッグデータ分析による交通情報(渋滞、所要時間)の算出



農地活用支援
土地所有者と利用者のマッチングプラットフォームの活用
社会課題 農家にとって負担となっている耕作放棄地の活用
強み 農地素性の地図データ化と土地利用者のマッチング技術

「移動」に感動を



観光ソリューション
旅行者の状況やシーンに応じて、観光スポットや店舗を提案するシステム
ねらい 非日常空間への移動による知的好奇心の高まり、リフレッシュ、心の健康増進
強み インターネットで話題の場所を抽出、AIによる状況に応じたコンテンツ提案



Mobility情報配信ソリューション
人々を笑顔にして目的地に届け、行った先での体験を変えるシステム
ねらい 移動中も移動先でもワクワクで素晴らしい時間を体験
強み 目的地、経路、時刻、到着までの時間とコンテンツをマッチング



自動運転支援
進行先の道路環境を先読みし、車両制御に反映させることで自動運転の支援するシステム
ねらい 安全・安心で快適な移動、移動時間の活用
強み 精細な道路環境をデータ化した自動運転向け地図、常に最新の地図を提供する地図更新技術

「未来に笑顔を」



チョイソコ
高齢者に笑顔を提供する乗り合い送迎サービスの提供
社会課題 高齢者の移動機会の減少・「買い物難民」の増加
強み 位置情報を活用した最適ルートの算出



まちづくりサービスソリューション
誰もが安心して地域と繋がる“まちづくり”を実現するシステム
社会課題 住宅地域の活性化、移動による事故、集中による交通渋滞、移動困難
強み サービス間を結びデータ連携、人とモビリティを結び運行管理システム



安心な移動環境の整備支援
本人の思い通りに、また家族も安心して外出できる交通環境
社会課題 インフラの整備不足による交通弱者の移動困難
強み 移動履歴や画像認識による移動障がい箇所の検知



アフターマーケット カンパニー

アフターマーケットカンパニー プレジデント
梅村 眞朗

事業概要・主要商品

総合部品メーカーの強みを生かし、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。



強み

- 総合部品メーカーならではの幅広い商品・サービスの提供
- 地域ニーズに応じた品質とコストのバランスが取れた商品の提供
- 現地密着のグローバル販売体制
- リビルト事業を通じた資源の有効活用

機会・リスク

- 世界中に増加する中古自動車(ストック市場)に対する部品供給
- カーシェアリング拡大によるクルマの稼働率向上
- 電動化による商品ミックスの変化
- DXによる、販売方法の変化

2020年度の実績



■ 単年の振り返り

新型コロナウイルスの影響による市場の冷え込みと得意先在庫の増加などの影響もあり、売上収益は減少しました。メンテナンス部品などの新商品の投入や、中国市場におけるEコマースの売上増加、グループ会社との新たなブランディング活動に取り組みました。

■ 今後の計画

部品総合デパート化へ向け、さらなる品揃えの強化、営業体制の強化をし、市場変化を捉えた新領域・新業態でのビジネスに挑戦していきます。

アフターマーケットカンパニービジョン2030

保有ビジネスを通じて お客様の安全・安心と資源の有効利用を両立させる

- 世界の地域特性に応じた幅広い商品・サービスの提供でブランド力を強化する
- シェアリングや電動化に対応した事業企画で新たな時代のカーライフを豊かにする

貢献するSDGs優先課題



めざすポートフォリオ

- 1 商品群を補修部品(クラッチ・ウォーターポンプ等)から、消耗部品(フィルター、ワイパー等)、用品などにも拡大し、部品の総合デパート化することで、世界中のお客様のニーズにワンストップで対応します。
- 2 経年車用バリューチェーンの取り込みを強化します。
- 3 “モノ売り”から“コト売り”へ事業展開を図ります。
- 4 SDGs、CASEなど、環境・市場の変化、新たにニーズに対応します。



2030年度に向けたロードマップ

グローバル営業体制強化



商品企画・調達機能強化

新規アイテムの継続投入

将来を見据えた新規事業(SDGs/CASE)への挑戦

サーキュラーエコノミー(リビルト・リユース事業)への貢献

ブランドの認知度向上

展示会への参加、モータースポーツ協賛、SNS発信



エナジーソリューションカンパニー

エナジーソリューションカンパニー プレジデント
青木 甲次

事業概要・主要商品

グリーンで高効率なエネルギー関連商品や、清潔で快適なシャワートイレの提供などで、地球環境保護や身近な生活の質の向上に貢献していきます。



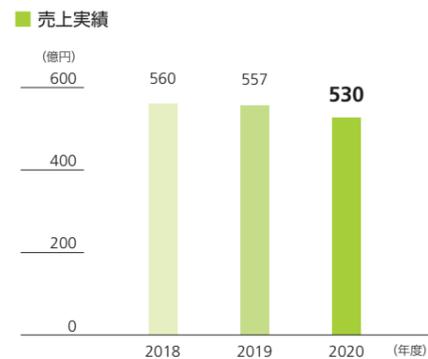
強み

- エネルギー変換効率と耐久性を両立するシステム制御技術
- レジリエンス性、系統電源への調整力に繋がる機器運転情報プラットフォーム技術
- 40年以上にわたるエネルギー、シャワートイレ技術の知見とバリューチェーン
- シャワートイレのコスト・品質を支える日本・中国での生産体制

機会・リスク

- 総電力量の低減と平準化、電力供給網の強靱化に向けた分散電源の需要拡大
- コロナ禍での働き方、暮らし方の変化に伴うリフォーム需要増加
- カーボンニュートラルに向けた社会変化
 - 再生エネルギーの拡大と電力取引市場の多様化
 - メタネーション等でのカーボンニュートラル、水素利活用拡大
 - カーボンプライシングの顕在化

2020年度の実績



単年の振り返り

売上収益については、ベッドとミシンの事業撤退影響と新型コロナウイルス感染拡大の影響による前年からの落ち込みを受けましたが、ENE-FARMの新規モデル投入により、新型コロナウイルスの影響分については挽回をすることができました。

今後の計画

GHP設備投資抑制の影響を受けることで、売上収益は前年を下回る見込みですが、スクラップ&ビルドによる体質強化効果で営業利益は増益をめざします。

エナジーソリューションカンパニービジョン2030

課題解決型事業にシフトし、脱炭素社会の構築に寄与する

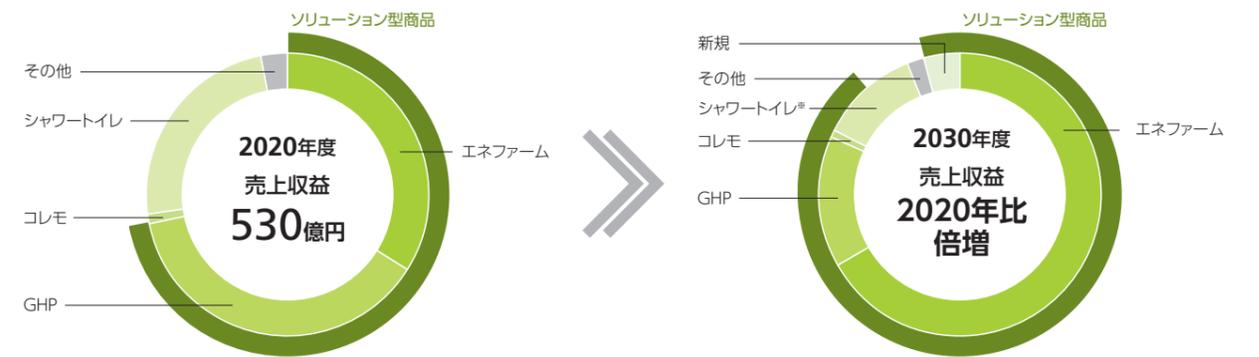
- エネルギーの多様化を視野に分散電源の深化により社会システム構築に貢献する
- 災害が大規模化する中、電力・熱・空調のエネルギーマネジメントにより地域のレジリエンスに貢献する

貢献するSDGs優先課題



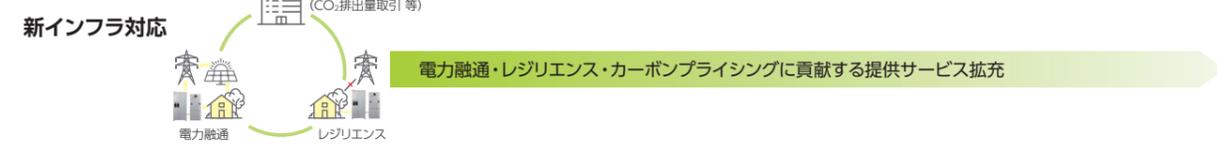
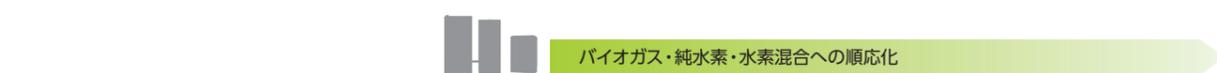
めざすポートフォリオ

- ENE-FARM：小型・高効率、多種燃料対応の商品進化で市場拡大をけん引し、旗艦事業へ成長します。
- GHP・シャワートイレ：保有技術による徹底した効率化による競争力の強化で、市場リニューアル需要の確実な獲得を行い、業界シェアと事業規模を堅持します。
- 新規領域：カーボンニュートラルに向けた水素、バイオガス等燃料変化や、電力融通、カーボンプライシングを捉えた新規商品・サービスを創出します。



※ IoTを中高価格帯で標準搭載しエネルギーマネジメントに貢献

2030年度に向けたロードマップ(コージェネレーションシステム)



ブレーキ事業



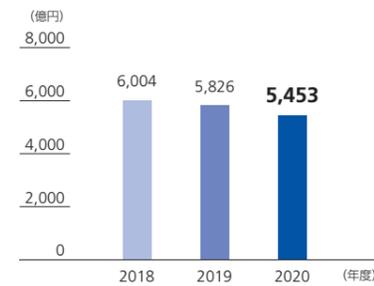
アドヴィックス

世界トップレベルのブレーキシステムサプライヤーとして、カーボンニュートラル社会に向けた電動化商品、自動運転などCASEに貢献する技術を、グローバルに提供。

主要商品



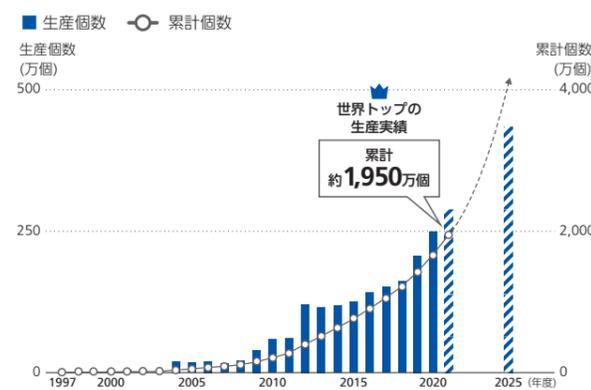
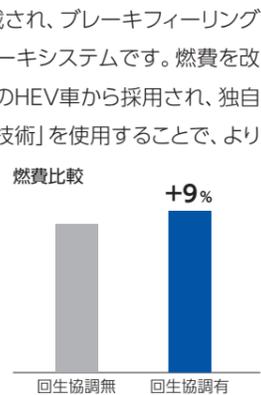
売上収益



カーボンニュートラルに向けた取り組み

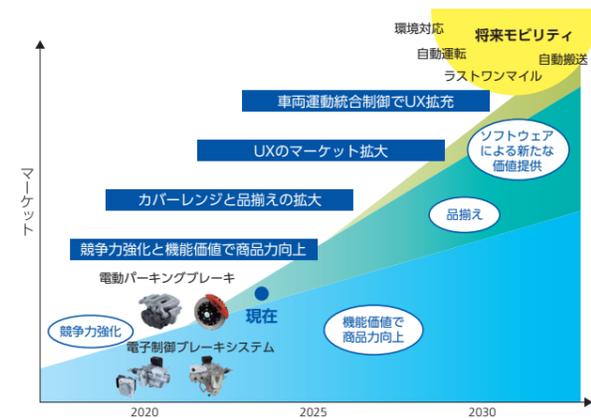
電子制御ブレーキシステム

HEVやBEV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HEV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、多くのエネルギー回収に貢献しています。この先、電動車拡大に伴い、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。



CASEに向けた取り組み

車両の電動化や自動運転に対応するために必要な、電子制御ブレーキシステムや電動パーキングブレーキなど、商品ラインアップの拡大と競争力強化に加えて、幅広い顧客ニーズに合わせたソフトウェアによる新たな価値の提供で、お客様に感動をお届けするUX (User eXperience) を拡充し、新たなモビリティ社会の実現に貢献していきます。



素形材事業



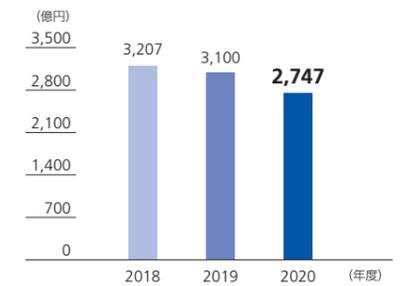
アイシン高丘

世界有数の素形材メーカーとして、鋳鉄・塑性加工品を中心とした自動車部品の他、工作機械・金型・音響商品を開発・生産。

主要商品



売上収益



カーボンニュートラルに向けた取り組み

2022年10月から生産開始予定の中国の新拠点 (高丘六和 (瓦房店) 工業有限公司) で、CO₂フリー電気を使用予定です。



アイシン化工

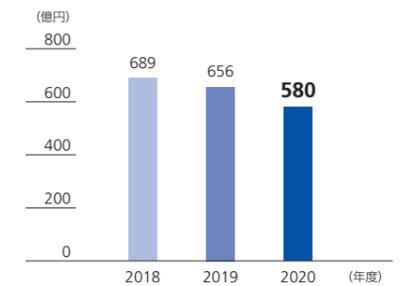
アイシングループ唯一の化学製品専門メーカーとして、自動車用の化成剤・摩擦材・樹脂部品などを開発・生産。

主要商品



MPL (マイクロ・ポーラス・レイヤ) ペーストとは、燃料電池の中で水素と酸素の拡散効率向上と、発生した水を効率よく排水する機能を持ち、燃料電池の性能向上、小型軽量化に貢献しています。

売上収益



カーボンニュートラルに向けた取り組み

化学で培った分散・硬化・接着技術を軸にした新商品で、電動化、軽量化テーマに貢献するとともに、CO₂低減、脱臭・消臭等の環境ソリューション商品の開発を進め、カーボンニュートラルと環境改善の関連商品での売上拡大をめざします。

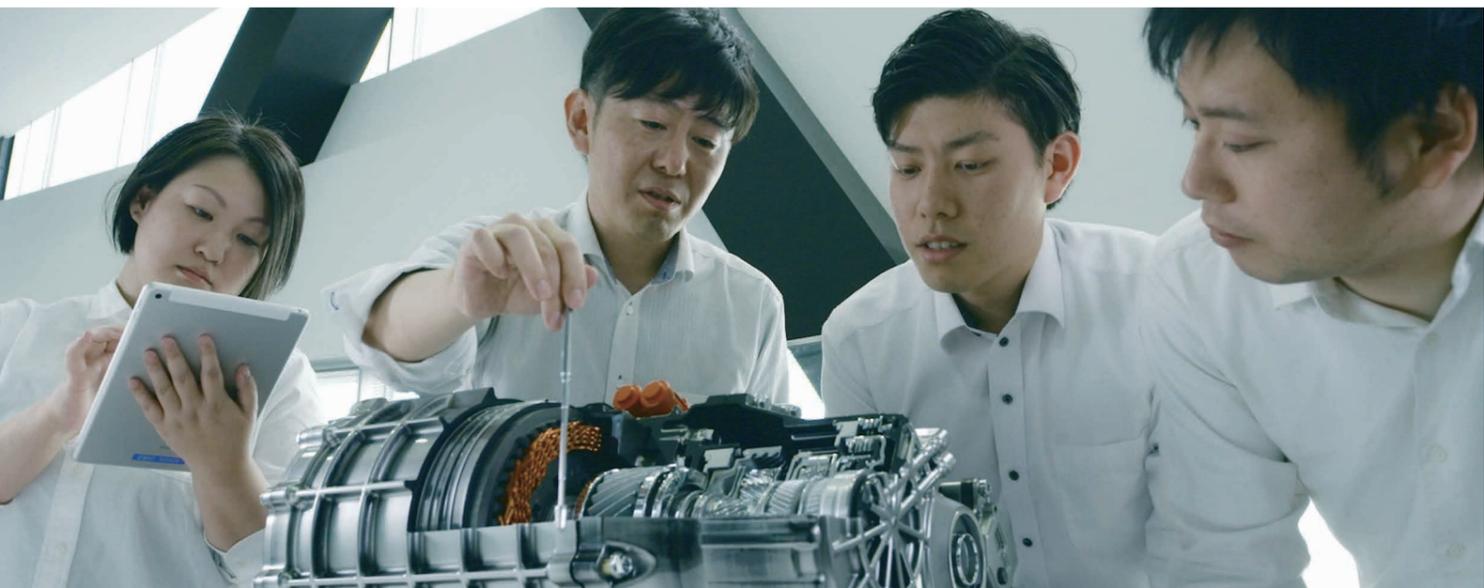


価値創造の基盤

社会課題の解決に向けた持続的な事業活動を継続するため、ESG視点で価値創造の基盤を強化していきます。

サステナビリティ活動と企業行動憲章.....	51	社会	84
ステークホルダーエンゲージメント.....	52	自己成長と働きがい、人生の幸せを感じられる会社をめざして.....	84
コーポレート・ガバナンス	54	働きがい改革の推進.....	85
取締役・監査役.....	57	ダイバーシティ&インクルージョンの推進.....	86
社外取締役メッセージ.....	60	人材マネジメントを促進する人材育成.....	88
役員報酬.....	62	安全健康推進.....	89
役員一覧.....	64	品質.....	97
保有株式.....	66	人権の尊重.....	98
リスクマネジメント.....	67	調達.....	100
コンプライアンス.....	71	社会貢献活動.....	102
環境	74		

※ 2020年度以前のデータは、当時の会社名、会社数で記載しています



サステナビリティ活動と企業行動憲章

持続可能な社会への貢献をめざす アイシンのサステナビリティ活動

サステナビリティ活動の推進はアイシンが将来に向けて持続的に成長し、発展していくための基盤で企業統治の前提です。この考え方を実行に移すために、未来地球への貢献や、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、様々なテーマでサステナビリティ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・各地域法や商習慣を踏まえ、本憲章に基づいたサステナビリティ活動の推進を図っています。

・「アイシングループビジョン2030」の達成 ・事業を通じた社会課題の解決



アイシングループ企業行動憲章

アイシンは、「移動」に感動を、未来に笑顔を。」を基本に、世界各国・各地域における企業活動を通じて、持続可能な社会・環境の実現に貢献します。そのために、次の9原則に基づき、国の内外を問わず、人権を尊重し、すべての法律、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。



アイシングループ
企業行動憲章
従業員用配布カード

1. 安全・品質・持続可能な社会への貢献
2. コンプライアンス
3. 情報開示・コミュニケーション
4. 人権の尊重
5. 多様な働き方の実現・職場環境の充実
6. 環境
7. 社会参画と発展への貢献
8. 危機管理の徹底
9. 経営トップの姿勢

サステナビリティ活動の推進に向けた従業員教育

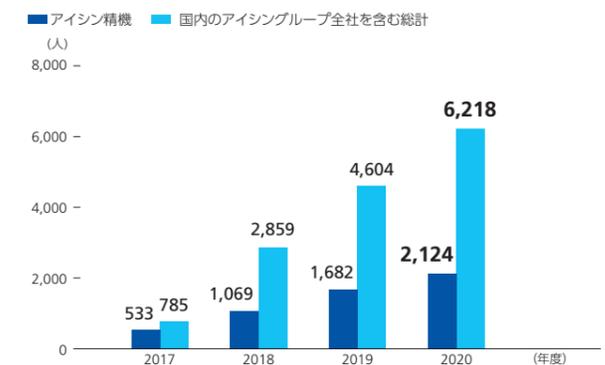
サステナビリティ活動を推進していくためには、従業員一人ひとりが主体的に取り組んでいくことが重要だと考えています。この考えに基づき、社内浸透の取り組みを①認知促進②理解促進③自分ごと化のステップに分けて、従業員のサステナビリティレベルの向上に向けた活動を推進しています。

また、昇格時には「アイシングループ企業行動憲章」、ならびに、行動指針をベースとしたCSR研修(エラーニング)を実施しています。ESGに関わる14のカリキュラムを組み込み、幅広いサステナビリティ活動の実践に向けた教育を実施しています。

社内浸透の取り組み

認知促進	・企業ウェブサイト、社内イントラサイトでの情報発信
理解促進	・スタッフ向け基礎教育の実施 ・工場向け啓発ポスターの発行 ・階層別研修、勉強会の実施
自分ごと化	・人事コミュニケーションツールを活用した自己の業務とSDGsの関連付け ・社員意識調査による理解、実践度確認

CSR研修(エラーニング)受講完了者推移



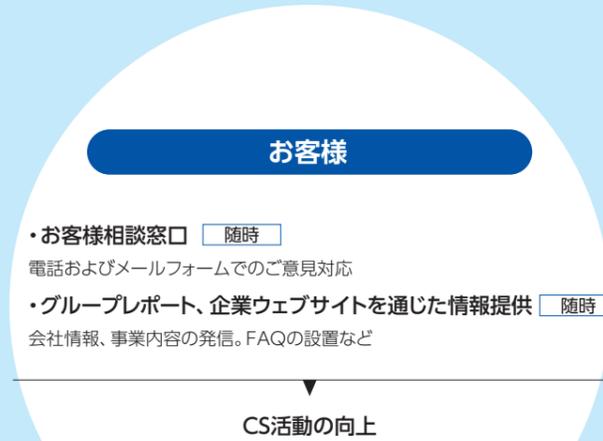
カリキュラムの内容

- | | |
|--------------|----------|
| 1. リスクマネジメント | 8. 労務管理 |
| 2. コンプライアンス | 9. 品質 |
| 3. 情報セキュリティ | 10. 環境 |
| 4. 防火 | 11. 人権 |
| 5. 防災 | 12. 社会貢献 |
| 6. 安全 | 13. 防犯 |
| 7. 税務 | 14. 交通安全 |

ステークホルダーエンゲージメント

経営理念に基づき、お客様、株主・投資家、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、本業を通じた社会課題の解決に繋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。



従業員

- **定期的な労使協議会、懇談会** 年数回
労使間の課題についての協議・交渉、意見交換、相互理解
- **従業員に対する各種意識調査** 年数回
従業員に対する職場風土や会社生活などに関する調査
- **社内イントラネット、社内報を通じた情報提供** 随時
会社情報の発信、共有

相互信頼に基づく労使関係の強化と、
職場風土の改革・改善

労使相互信頼相互協力による発展

会社と従業員が相互信頼相互協力の関係を築き、共に発展していくために、従業員の困りごとや課題を話し合う場を定期的に設けています。従業員にとって働きやすくやりがいに繋がる環境づくりをめざし、従業員一人ひとりの多様な価値観から生まれる声を大切にしています。



資本市場 (株主/機関投資家)

- **株主総会** 1回/年
事業報告、連結計算書類、計算書類、監査結果の報告および決算事項の審議・決議
- **決算説明会** 4回/年
決算概要などについての記者会見、電話会議を開催
- **個別訪問、お問い合わせ** 随時
機関投資家、個人投資家に対し、当社の決算概況や事業、商品について説明・意見交換
- **グループレポート、企業ウェブサイトを通じた情報提供** 随時
会社情報、事業内容の発信。FAQの設置など

経営の質向上、
中長期的な企業価値向上に向けた取り組み

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、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繋げています。

また、アイシンの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。



地域社会

- **地域懇談会** 年数回
取り組み紹介および意見交換
- **当社イベントへの招待・地域イベントへの参加** 随時
地域住民との交流
- **官民共同プロジェクトへの参画** 随時
共同の実証実験など
- **NGO、NPO、地域団体との協働活動参加やコミュニケーション** 随時
各地域における社会貢献活動やボランティア活動

地域社会の持続的発展への貢献、社会課題の認識・解決

取引先

- **仕入先総会、協会との各種会議、研修、イベントの開催** 随時
調達方針の共有、相互研鑽、パートナーシップの強化
- **グループレポート、企業ウェブサイトを通じた情報提供** 随時
会社情報、事業内容の発信。FAQの設置など

相互信頼に基づく共存・共栄に向けた関係構築

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

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・コードへの対応

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則すべてを実施しており、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、下記の企業ウェブサイトをご覧ください。

https://www.aisin.com/jp/sustainability/governance/corporate_governance/pdf/corporate_governance_report_2021.pdf



コーポレート・ガバナンス体制の変遷

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
役員の人数(人)	51	53	50	51	50	32	29	31
取締役の人数(人)	13	14	13	14	14	9	9	9
うち社外取締役(人)	2	2	3	3	3	3	3	4
うち女性(人)			1	1	1	1	1	1
監査役の数(人)	5	5	5	5	5	5	5	4
うち社外監査役(人)	3	3	3	3	3	3	3	2
うち女性(人)								2

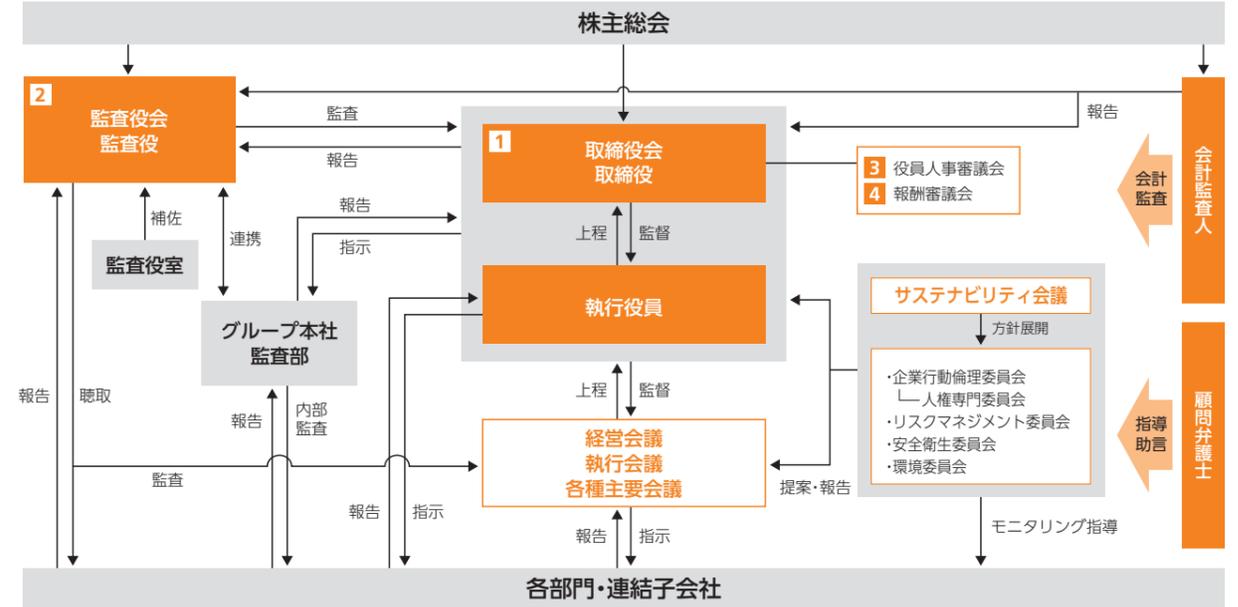


コーポレート・ガバナンスの体制

アイシン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、独立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・ガバナンス体制



1 取締役会

アイシン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支給水準および個人別報酬額を審議しています。

開催回数 4回/年

※ 開催回数は2020年度実績

コーポレート・ガバナンス

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	◎			
	取締役副会長 伊勢 清貴	○			
	取締役社長 吉田 守孝	○		◎	◎
	取締役 鈴木 研司	○			
	取締役 伊藤 慎太郎	○		○	○
	取締役 原口 恒和 ■ 社外 ■ 独立	○		○	○
	取締役 濱田 道代 ■ 社外 ■ 独立 ■ 女性	○		○	○
	取締役 新 誠一 ■ 社外 ■ 独立	○		○	○
	取締役 小林 耕士 ■ 社外	○			
監査役	常勤監査役 三矢 誠	○	◎		
	常勤監査役 加藤 清美 ■ 女性	○	○		
	監査役 高須 光 ■ 社外 ■ 独立	○	○		
	監査役 上田 純子 ■ 社外 ■ 独立 ■ 女性	○	○		

社外役員比率



取締役会での主な報告・議案件数 (2020年7月～2021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	15	4	19	23%
決算・配当・財務関連	13	2	15	18%
内部統制・リスクマネジメント・コンプラ関連	1	2	3	4%
人事・指名・報酬	27	1	28	35%
個別案件	2	14	16	20%
合計	58	23	81	100%

取締役・監査役

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、経営活動に生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

- ・ 経営会議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

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、各カンパニー・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。

監査役

監査役4名(常勤監査役2名、社外監査役2名)は、監査役会で策定された監査方針および監査計画に基づき、取締役会をはじめとする重要な会議への出席や、取締役・部門からの聴取、国内外子会社への往査などを通じて、取締役の職務執行や当社および子会社の業務執行の適法性や財務報告の信頼性について監査を行っています。

選任にあたっては、視点の多様性を考慮し、半数に女性監査役を選任しています。

監査役会においては、内部統制システムの整備・運用状況、会計監査人の監査の方法および結果の相当性、定時株主総会への付議議案内容等につき審議しています。

また、内部監査部門・会計監査人と随時意思疎通および情報交換を実施しています。

コーポレート・ガバナンス

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、グループ経営を念頭に置き、国内外子会社での豊富な経験と幅広い見識を有する人材を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、独立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	DX	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	○	○	○	○					
取締役副会長 伊勢 清貴	○	○	○						○
取締役社長 吉田 守孝	○	○	○						○
取締役 鈴木 研司	○	○	○		○	○			
取締役 伊藤 慎太郎	○	○					○	○	○
取締役 原口 恒和	○						○		
取締役 濱田 道代								○	○
取締役 新 誠一			○	○	○				
取締役 小林 耕士	○	○				○	○	○	
常勤監査役 三矢 誠	○	○					○	○	○
常勤監査役 加藤 清美		○					○	○	
監査役 高須 光							○		
監査役 上田 純子								○	○

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。取締役会全体の実効性については、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。

2020年度の評価・課題

2020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」という評価をいただきました。肯定的な項目として、「最重要案件の審議の場となっている」「活発な意見交換ができて」「支援体制は十分である」等が挙げられました。一方で、昨年度「現場視察のより一層の充実」等を掲げたものの、コロナ禍によりリモートでの会議が中心となり、十分な対面での議論や現場視察が実施できませんでした。

改善策・今後の取り組み

課題として挙げられた項目に関しては、今後、新型コロナウイルス感染症の終息状況を見ながら「対面での議論の場の拡充」や「現場視察の継続的な設定」、「戦略やリスク、ガバナンス、経営統合後の重要課題等に関する意見交換のさらなる充実」等、改善を進めてまいります。

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. 経営陣から独立した立場で、取締役会等での重要な意思決定の場において、リスクへの警鐘や助言を提供することで、当社の経営を監督する。
2. 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生かす。
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。

社外取締役メッセージ



社外取締役 原口 恒和

ガバナンス体制の着実な進化を実感

私は、財務省理財局長、金融庁総務企画局長等の役職を務め、国民生活金融公庫やイオンフィナンシャルサービスで経営者としての経験も積んだ後、2014年6月に社外取締役に就任しました。

就任して7年の間で、日本企業を取り巻くコーポレート・ガバナンスには大きな動きがありました。2021年6月のコーポレートガバナンス・コードの改訂では、監督機能の強化、取締役会の機能強化と多様性強化などが求められています。アイシンは、2016年に役員人事審議会・報酬審議会を設置し、2019年には役員体制のスリム化に加え、社外取締役比率を3分の1にするなどの改革を推進してきました。

ガバナンス体制の強化に終わりはないと思いますが、アイシンの体制は着実に進化しています。

グループシナジーを発揮できる体制構築が重要

一般的に、こうした規模が大きい企業グループの場合、グループ同士で競い合い共に成長するというメリットもありますが、一つの目標に向かって協同しようという場合にはうまく機能しないこともあります。また、グループ会社へのガバナンスやコンプライアンスの徹底にも注意を払わなければなりません。企業の不祥事や不正などは、グループ会社に対するガバナンスが徹底できていないことから発生する場合があります。また、業績の良い子会社は独自の経営を進め、親会社の方が方向性を示しても総論賛成・各論反対で協力が得られないこともあります。

アイシンは、過去、経営判断を各社に任せる分社経営を進めてきましたが、「100年に一度の大変革期」を乗り越えるため、

グループ一丸となって同じ方向をめざすグループ経営へ舵を切り、構造改革を進めています。

具体的には、近年の中国経済の一時的な失速や新型コロナウイルスの感染拡大による世界経済の停滞など重大な事業環境の変化に際して、グループ全体で事業戦略の見直しや収益改善、体質強化に向けた対策を講じてきました。さらに、次の50年を生き残る企業グループになるためのアイシン精機とアイシン・エイ・ダブリュの統合においては、2社の機能の統合を前倒しで実行し、経営統合をスムーズに進めたことを高く評価しています。

アイシンはカンパニー制を導入して責任の所在を明確化し、グループとの連携も深めていますが、今後は、さらにシナジーを発揮できるような体制を構築していくことが重要だと考えます。

客観的な立場から

「アイシングループビジョン2030」の達成に尽力する

新生アイシンとして、新たな経営理念に「“移動”に感動を、未来に笑顔を。」を掲げ、社会課題を解決するソリューションカンパニーとして「アイシングループビジョン2030」を策定しました。外部環境の変化に対応するために、このように大きく変わろうとするアイシンの姿を、私はこれまでも見てきました。

今後、新たなビジョンに沿って改革を進めていく中で、その方向性に自信が持てるようにサポートすることが私の役割です。万が一、何か少し違うと感じたら、率直に意見するつもりです。過去の私自身の経験値を生かし、グループ経営や経営計画など幅広い分野で社外取締役としての客観的な立場から助言を行い、ビジョンの達成に向けて尽力していきたいと考えています。



社外取締役 濱田 道代

ガバナンス体制、構造改革を高く評価

私は長年、大学教授として企業法を専門に教鞭をとる一方で、政府や自治体の審議会委員、公正取引委員会委員等を務めました。アイシン精機(当時)には、2004年6月に社外監査役に就任し、その後公正取引委員会委員に任命されて同役を退任しましたが、2016年6月に社外取締役に就任し現在に至ります。

大学教授時代に欧米のコーポレート・ガバナンス改革を研究し、日本における会社法改正の議論に参加してきた私から見ても、当社は法制度の改正にいち早く対応し、常に先手を打ちながらガバナンス体制を強化してきたと感じています。

アイシンの構造改革は、経営陣の迅速かつ果敢な意思決定により、着実に進捗しています。急激な事業環境の変化に対応するため、不採算事業からの撤退や子会社の再編などグループ事業を大胆に再編したわけですが、このスクラップ&ビルドの改革を、私は高く評価しています。

社会課題の解決を通じた企業価値向上に期待

自動車業界は「100年に一度の大変革期」を迎えている中、近年、CASEや脱炭素化への潮流が加速しています。アイシンがこうした社会課題の解決を通じた企業価値向上をめざしていることに大いに期待しています。

例えば、脱炭素化に対しては、主力事業である自動車部品につき電動化に必死に取り組んでいることに加えて、家庭用燃料電池「エネファーム」などのグリーンで高効率なエネルギー商品を開発し、CO₂削減を進めています。脱炭素・循環型社会の実現に向けて、エネルギーの有効活用・水素を活用した技術開発・商品開発を推進しているのは、大きな強みです。

他にも、乗り合い送迎サービス「チョイソコ」など、生活者の一人として期待しているサービスがたくさんあります。アイシンは、必ずや、お客様の期待を超える創造的・革新的な商品やサービスを提供し、人々の夢の実現に貢献できると確信しています。

先駆的な女性活躍推進の取り組み

企業はダイバーシティについても対応が求められています。私は女性活躍に関する取り組みに、とりわけ注目してきました。アイシンは社内託児所の設置や、女性に配慮した工場の製造ラインの設計、イクメン・イクボスの意識改革事業などを通じて、女性も活躍できる社内環境の整備に早い時期から取り組んできました。それらが評価され、女性活躍推進に優れた上場企業として「なでしこ銘柄」に選定されたことを、私は誇りに思っています。

経営陣の職務執行を監督する役割を果たす

私自身は、取締役会の一員として、会社の重要な意思決定に加わり、代表取締役や執行役員の職務執行を監督する役割を果たすとともに、役員人事審議会・報酬審議会のメンバーとしても、取締役の選任議案や報酬議案の審議には重責を感じつつ、その責務を着実に果たしていく考えです。

一方、独立性が確保された立場として、執行側とは適切な距離感と緊張感を保ちつつ、生活者や働く女性の視点も踏まえ、活発に発言する「物言う取締役」でありたいと思っています。

また、経営幹部が持続的な成長に向けて職務の執行に邁進していることを、お客様や株主・投資家、従業員、地域社会など、ステークホルダーの皆様へ伝える役割も担っていきたく考えています。

コーポレート・ガバナンス

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繋がる報酬体系とする。

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、業績に連動する賞与および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(社外取締役を除く)	社外取締役	監査役	支給方針
固定報酬	50%	100%	100%	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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。 ・ 月額報酬は在任期間中、毎月定期的に支給します。
業績連動報酬	35%	-	-	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各事業年度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、2021年3月期賞与は、連結営業利益額1,453億円(実績)をベースに決定しています。 ・ 個人別の支給額は、各事業年度の会社業績に加え、各役員の業務遂行の状況を踏まえて決定します。 ・ 賞与については、各事業年度の定時株主総会后、毎年1回支給します。
株式報酬	15%	-	-	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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。 ・ 対象取締役の株式報酬額は、職責等を踏まえて決定します。 ・ 株式報酬については、各事業年度の定時株主総会后、毎年1回支給します。 ・ 制度詳細については、有価証券報告書 P.45を参照ください。

役員報酬の決定方法

当社の取締役会は、会社の経営や執行状況に即した制度運用を実現し、機動的に報酬額を決定するために、当社取締役の役職ごとの基準水準の決定、個人別の報酬等に反映する個人別査定および個人別報酬額を決定する権限を取締役会長、取締役副会長、取締役社長および人事管理副社長に委任しています。

委任された権限が適切に行使されるための措置として、役員報酬については、独立社外取締役が過半数を占める報酬審議会において検討・審議した上、取締役会に上程します。

報酬審議会は、取締役社長を議長として、人事管理副社長および独立社外取締役3名により構成され、報酬審議会では、適切な役員報酬が支払われるよう報酬体系、決定方針や方法等とともに、役職ごとの支給水準および個人別報酬額を審議します。

取締役の役職別総報酬については、水準の客観性や妥当性検証のため、毎年、外部調査機関の役員報酬調査における当社と規模、業種や業態等の類似する製造業の水準を参考に決定します。

委任を受けた取締役は、報酬審議会での承認事項を踏まえて取締役の個人別の報酬額を決定し、報酬審議会での承認内容と異なる決定をする場合には、事前の報酬審議会への説明を要するものとします。

その上で、取締役会は、株主総会の決議によって定められた報酬総額の範囲内において、取締役の報酬額を決定します。

また、各監査役の月額報酬額は、株主総会の決議によって定められた報酬の範囲内において、監査役の協議により決定しています。

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	株式報酬	
		月額報酬	賞与		
取締役(うち社外取締役)	440(43)	276(43)	119(-)	45(-)	9(3)
監査役(うち社外監査役)	139(36)	139(36)	-(-)	-(-)	5(3)
計	579	415	119	45	14

- (注) 1. 賞与は、2021年4月28日開催の取締役会決議の金額を計上しています。
 2. 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。
 3. 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750万円以内)と決議されています。
 4. 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。
 5. 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150万円以内と決議されています。

コーポレート・ガバナンス

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 当社専務取締役
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(現在)

選任理由

当社において取締役社長、現在は取締役会長として取締役会議長を務めるなど、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している。

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



M
伊勢 清貴
取締役副会長

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 6月 同社取締役
2018年 1月 当社副社長執行役員
2018年 6月 当社取締役社長
2020年 4月 当社社長執行役員
2021年 6月 当社取締役副会長(現在)

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President、Chief Safety Technology Officerを歴任し、当社においては取締役社長、2021年より取締役副会長を務めており、経営全般にわたる豊富な経験と幅広い見識を有している。

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



M
吉田 守孝
取締役社長

1980年 4月 トヨタ自動車工業株式会社入社
2009年 6月 トヨタ自動車株式会社常務役員
2014年 4月 同社専務役員
2018年 1月 同社副社長
2020年 4月 株式会社豊田中央研究所顧問
2020年 6月 同社代表取締役会長
2021年 6月 当社取締役社長・社長執行役員(現在)

選任理由

トヨタ自動車株式会社において、副社長としてMSVカンパニーPresident、クルマ開発センターセンター長等を歴任、株式会社豊田中央研究所における経営経験を有する。また、当社においては2021年より取締役社長を務めており、経営全般にわたる豊富な経験と幅広い見識を有している。

取締役会出席回数	—
----------	---



M
鈴木 研司
取締役

1984年 4月 アイシン・ワーナー株式会社入社
2011年 6月 アイシン・エイ・ダブリュ株式会社取締役
2013年 6月 同社執行役員
2014年 4月 同社専務執行役員
2016年 4月 同社専務執行役員
2016年 6月 同社取締役
2020年 4月 当社執行役員
アイシン・エイ・ダブリュ株式会社取締役副社長
2021年 4月 当社副社長執行役員(現在)
2021年 6月 当社取締役(現在)

選任理由

経営統合前のアイシン・エイ・ダブリュ株式会社において電子技術分野を中心に従事し、同社取締役副社長としての経営経験を有する。現在は当社取締役・副社長執行役員ならびにChief Software & Digital Officerを務めており、経営全般およびDXに関する豊富な経験と幅広い見識を有している。

取締役会出席回数	—
----------	---



M
伊藤 慎太郎
取締役

1983年 4月 当社入社
2010年 6月 当社常務役員
2017年 4月 当社専務役員
2019年 4月 当社執行役員
2021年 4月 当社副社長執行役員(現在)
2021年 6月 当社取締役(現在)

選任理由

経営統合前の当社において経営管理部門を中心に従事し、また海外統括法人トップとしての経営経験を有する。現在は取締役・副社長執行役員を務めており、経営全般にわたる豊富な経験と幅広い見識を有している。

取締役会出席回数	—
----------	---



独立 M
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
イオン株式会社総合金融事業共同最高経営責任者
イオンクレジットサービス株式会社取締役
2012年11月 イオン株式会社執行役員
2013年 3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
2013年 4月 同社代表取締役会長兼社長
2014年 3月 株式会社イオン銀行取締役
2014年 4月 イオン・リートマネジメント株式会社取締役
2014年 5月 同社取締役(現在)
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
2018年 3月 株式会社Wealth Brothers特別顧問(現在)

選任理由

財務省理財局長、金融庁総務企画局長等を歴任、その経歴を通じて培われた財政・金融に関する高い専門性に加え、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豊富な経験と幅広い見識を有している。

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



独立 F
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 同大学大学院法学研究科教授
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
名古屋大学名誉教授(現在)
2014年 6月 東邦瓦斯株式会社社外監査役
首都高速道路株式会社社外監査役(現在)
株式会社サンゲツ社外取締役(現在)
2015年 6月 同社取締役(現在)
2016年 6月 同社取締役(現在)
2020年 6月 東邦瓦斯株式会社社外取締役(現在)

選任理由

名古屋大学法学部教授、公正取引委員会委員および他社社外役員等を歴任、その経歴を通じて培われた会社法および独占禁止法等に関する高い専門性に加え、コーポレート・ガバナンスに関する豊富な経験と幅広い見識を有している。

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



独立 M
新誠一
社外取締役

1988年 5月 筑波大学電子・情報工学系助教授
1992年 4月 東京大学工学部助教授
1995年 4月 東京大学大学院工学系研究科助教授
1998年 4月 東京大学工学部付属総合試験所助教授
2001年 3月 社団法人計測自動制御学会常務理事
2006年 4月 電気通信大学電気通信学部教授
2012年 3月 公益社団法人計測自動制御学会常務理事、副会長
技術研究組合制御システムセキュリティセンター理事長
公益社団法人計測自動制御学会常務理事、会長
2013年 3月 電気通信大学情報理工学研究所教授
2015年 4月 電気通信大学情報理工学域長
2018年 4月 電気通信大学名誉教授(現在)
2020年 4月 キヤノンメディカルシステムズ株式会社先端研究所所長(現在)
2021年 6月 当社取締役(現在)

選任理由

電気通信大学情報理工学研究所教授等を歴任、計測工学・制御工学を中心とした高い専門性とその経歴を通じて培われた幅広い見識を有している。

取締役会出席回数	—
----------	---



M
小林 耕士
社外取締役

1972年 4月 トヨタ自動車工業株式会社入社
2004年 6月 株式会社デンソー常務役員
2007年 6月 同社専務取締役
2010年 6月 同社取締役副社長
2015年 6月 同社取締役副会長
2016年 2月 トヨタ自動車株式会社顧問
2017年 4月 同社相談役
2018年 1月 同社副社長
株式会社デンソー取締役
トヨタ自動車株式会社取締役・副社長
2018年 6月 同社相談役
2020年 4月 同社取締役・執行役員(現在)
2021年 6月 当社取締役(現在)

選任理由

トヨタ自動車株式会社等自動車業界において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と幅広い見識を有している。

取締役会出席回数	—
----------	---

監査役



M
三矢 誠
常勤監査役

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
2020年 6月 当社取締役
2021年 6月 当社常勤監査役(現在)

選任理由

経営統合前の当社において経営管理部門を中心に従事し、取締役・副社長執行役員を務めるなど、財務および会計に関する知見、経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有している。

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

監査役会出席回数	—
----------	---



F
加藤 清美
常勤監査役

2008年 3月 当社入社
2017年 1月 当社経理部主査
2020年 1月 当社監査役室室長
2021年 6月 当社常勤監査役(現在)

選任理由

経営統合前の当社において経理・監査分野を中心に従事し、特に会社法、財務および会計に精通しており、その経歴を通じて培われた豊富な経験と幅広い見識を有している。

取締役会出席回数	—
----------	---

監査役会出席回数	—
----------	---



独立 M
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)
2002年 7月 税理士法人高須会計事務所代表社員(現在)

2010年 6月 当社監査役(現在)

選任理由

公認会計士としての豊富な経験と財務および会計に関する高い専門性に加え、長きにわたる法人経営の経験と幅広い見識を有している。

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 F
上田 純子
社外監査役

2003年 4月 檀山女学園大学現代マネジメント学部教授
2007年 4月 静岡大学大学院法務研究科教授
2008年 5月 岡谷銅機株式会社社外監査役(現在)
2010年 4月 九州大学大学院法学研究科教授
2017年 4月 愛知大学大学院法務研究科教授(現在)
2021年 4月 愛知大学大学院法務研究科長(現在)
2021年 6月 当社監査役(現在)

選任理由

愛知大学大学院法務研究科教授および他社社外役員等を歴任、その経歴を通じて培われた会社法に関する高い専門性に加え、コーポレート・ガバナンスに関する豊富な経験と幅広い見識を有している。

取締役会出席回数	—
----------	---

監査役会出席回数	—
----------	---

独立 = 独立役員 **M** = 男性 **F** = 女性

コーポレート・ガバナンス

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およびエナジーソリューション関連事業において、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、当社が行う事業において、中長期的な視点で企業価値を維持・向上させると判断した必要最低限の株式を保有することを基本方針としています。

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。保有の合理性の検証として、保有先の財政状態および経営成績等の状況について定期的なモニタリングを実施するとともに、毎年の取締役会で定量評価（配当利回りや過去3年平均のROEが当社の加重平均コスト（5.6%）を超えているか）および定性評価（事業面の取引状況や今後の事業連携等）から保有意義を精査し、保有の適否を判断しています。なお、当事業年度は2020年5月の取締役会において検証しています。

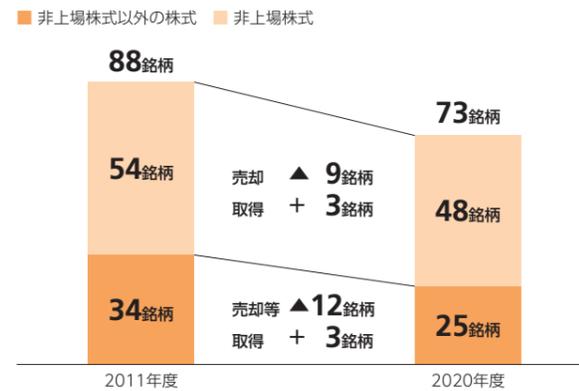
議決権行使の基準

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見直し・向上に繋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等に目し、議案ごとに確認を行います。また、社内ルールに基づき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。

保有株式縮減の取り組み

保有株式について、保有意義が薄れた銘柄については対象企業との対話を通じて継続的に縮減を進めています。



※ 子会社化したシロキ工業およびアート金属工業は上記には含めておりません

保有株式の状況(当事業年度末)

	銘柄 貸借対照表計上額 (2021年3月31日)	2020年度に株式数 が増加した銘柄	2020年度に株式数 が減少した銘柄
非上場株式	48銘柄 17,493百万円	1銘柄 499百万円	3銘柄 1,800百万円
非上場株式 以外の株式	25銘柄 182,171百万円	1銘柄 750百万円	-

※ 株式数が増加した銘柄の増加理由は、アイシン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。

リスクマネジメント

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、半導体などの材料不足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。

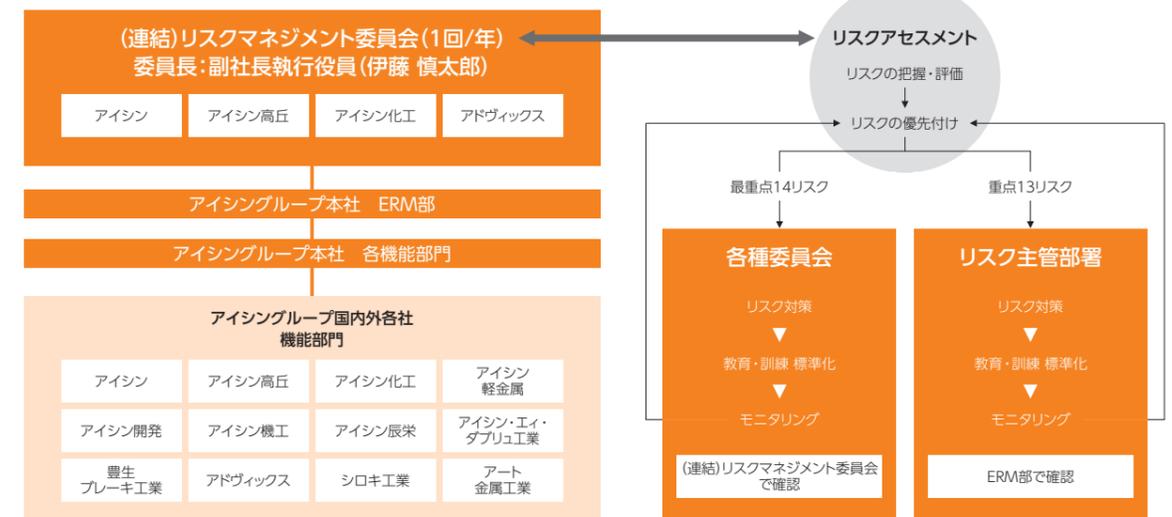
持続的成長と安定をめざす上で、リスクマネジメントを重要な経営課題であると位置付けております。1997年に発生した刈谷工場火災の経験を踏まえて発足した（連結）リスクマネジメント委員会（旧危機管理委員会）で、企業が直面するリスクを総合的にマネジメントしています。また、平時（リスク発生前）から緊急時（リスク発生時）の対応に関する実践要領をまとめた「危機管理（リスクマネジメント）ガイド」に基づき、一人ひとりの従業員がリスク発生時に的確な行動を取れるよう教育・啓発活動に取り組み、災害に強い企業づくりをグループ一体となって推進しています。

グループ全体でのリスクマネジメントの取り組み

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。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は、アイシングループ重点27リスク（「最重点14リスク」「重点13リスク」）として、（連結）リスクマネジメント委員会の承認を経て、グループ12社が主導のもと国内外のグループ会社へ展開し、各社がリスク対策を実施します。

最重点リスクは、各種委員会がリスク対策、教育訓練・標準化を行い、（連結）リスクマネジメント委員会がモニタリングします。また重点リスクは、リスク主管部署が同様にリスク対策を行い、ERM部がモニタリングします。これらリスク対策の実施状況は、（連結）リスクマネジメント委員会が進捗を管理します。

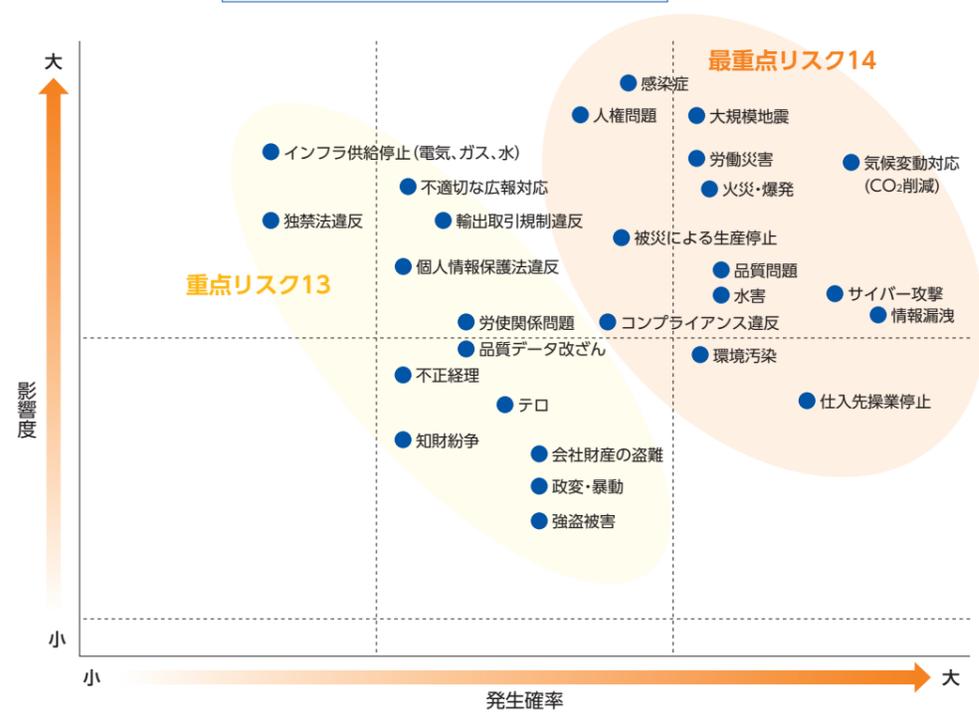
リスクマネジメント体制と活動



コーポレート・ガバナンス

アイシングループ重点27リスクマップ

P.108 これまでのリスク対策活動と2021年度の計画



迅速・的確な初動対応による有事発生時の被害最小化

有事発生時に「危機管理 (リスクマネジメント) ガイド 緊急事態発生時 (初動～復旧時)」に基づき、迅速かつ的確な初動対応を行い、被害最小化・早期復旧を図っています。グループ合同による取り組みとして、大規模地震を想定したグループ災害対策本部初動訓練を定期的実施しています。



災害対策本部立ち上げ訓練の様子

過去の被災経験からの「学び・気づき」の伝承

過去の自然災害、大規模火災等の緊急事態発生時に得た「学び・気づき」を伝承し、減災対策・初動対応の強化を図っています。大規模地震が発生した際の被害を軽減する対応としては、「アイシン・グローバル・セーフティ・スタンダード」(AGSS)に準拠した建物や設備に対する安全対策と過去に被災した熊本、大阪、北海道での地震の経験に基づいた対策を、グループ共通の必須対策として計画的に取り組んでいます。また、地震など大規模災害が発生した際の初動対応としては、「①人命・安全」「②地域への貢献」「③生産の復旧」を対策の基本方針として、災害発生時の被害最小化・早期復旧へ対応力を強化しています。2016年熊本地震における復旧対応で得た「学び・気づき」を伝承・教育する場として、「熊本地震学習ゾーン」をアイシン伝承館に設置し、被災直後から復旧までの記録や減災の取り組みなどを展示しています。



アイシン伝承館「熊本地震学習ゾーン」

情報セキュリティ方針

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、「アイシングループ情報セキュリティ基本方針」を定め、お客様や取引先から預かった、またはアイシンが保有する事業活動に関わる情報資産は、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。

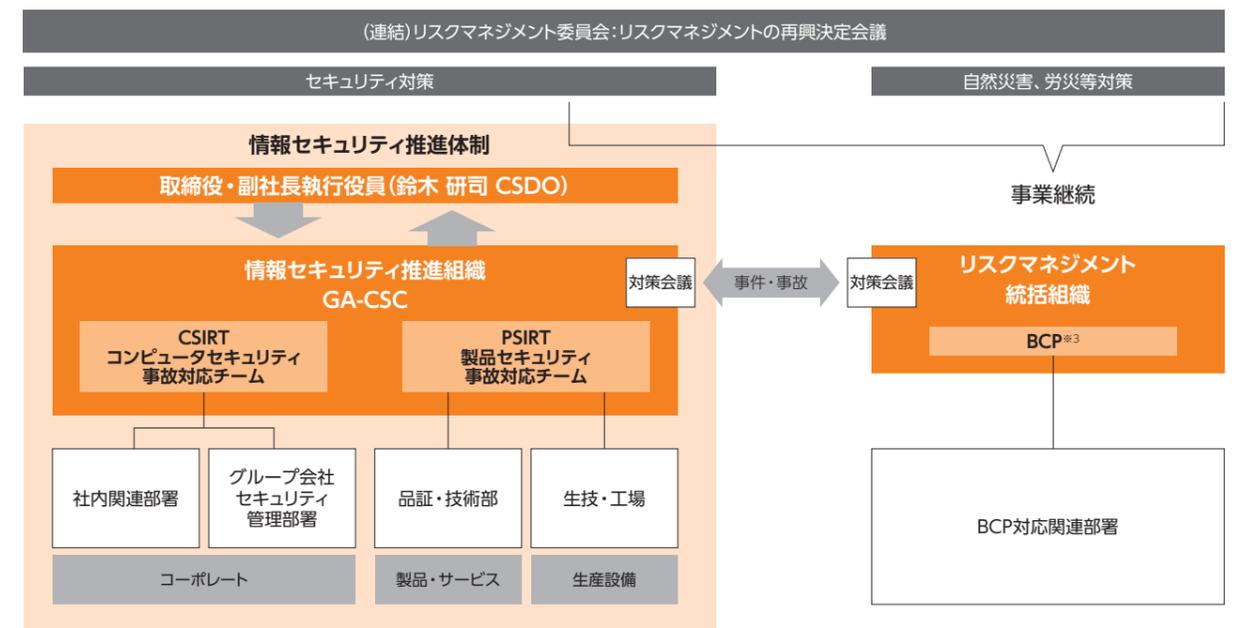
情報セキュリティ推進体制

CSDO^{*1}が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ち、情報セキュリティ、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います。CSDOの下、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、アイシングループ全体でセキュリティ対策の活動を実施しています。情報セキュリティの方針、対策については、(連結)リスクマネジメント委員会で提案し、グループ全体の情報セキュリティの向上を図っています。また、生産停止等に繋がるセキュリティ重大事案が発生した際には、速やかにCSDO、リスクマネジメント関係部署に報告・調査・分析を行い、対策を講じています。

*1 CSDO : Chief Software & Digital Officer

*2 GA-CSC : Global AISIN Corporation Security Center

情報セキュリティ推進の体制図



*3 BCP : Business Continuity Planning

コーポレート・ガバナンス

情報セキュリティの取り組み

アイシンはグループ全体の対策をグループ本社に集約し、巧妙かつ高度化しているサイバー攻撃、内部情報漏洩に対するセキュリティ対策、各国法に対する個人情報保護対策に取り組んでいます。セキュリティ対策についてはISO27001/27002、NIST等の規格、顧客要求、日本自動車工業会ガイドラインに準拠したセキュリティガイドラインを策定し、「組織」「人的管理」「技術的対策」「物理管理」「事件・事故体制」に対する強化・整備を行うことを定め、情報セキュリティを確保しています。また、グループ全体でガイドラインの対策状況の点検と役員報告を行うことで、継続的な情報セキュリティの維持と向上に努めています。また、2021年5月GA-CSCにPSIRTを設置して車両のセキュリティ対策に取り組んでいます。

日米のAUTO-ISACに加盟し業界内で発生したリスク情報を収集し、自社開発に生かす活動を推進するとともにISO21434、WP29への対応の取り組みを行っています。個人情報保護対策についてはGDPRをはじめとした各国法への対応をグループ全体で取り組んでいます。DX推進を加速していく中で各国間での個人情報の移転が必要になることからアイシンではグループ全体で個人情報の移転を可能にするグループ包括SCC契約をグループ会社間で締結しました。

今後も各国法を注視するとともに全従業員への教育・周知を実施し、確実な個人情報の取り扱いに努めていきます。

セキュリティガイドライン

管理項目	対策内容
組織	推進体制、ルール、手順
教育	教育、啓蒙、訓練
技術的対策	資産管理、アクセス制御、ネットワーク等
物理管理	ファシリティ、エリア制御
事件・事故体制	報告体制、ルール

教育、啓発活動

- ① 入社時、昇格時など階層別の研修を実施(2020年度:1,500人)
- ② 海外赴任時、出向受け入れ時などイベントごとに教育を実施
- ③ 全従業員対象の不審メール対応訓練実施(1回/年)
- ④ 情報セキュリティ強化月間(1回/年)や社内報(1回/月)を通じた啓発活動を実施

コンプライアンス

基本的な考え方

アイシンは、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「“移動”に感動を、未来に笑顔を。」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

アイシンでは、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、グループ会社の法務機能部署を集約し、グループ本社法務部をくましました。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。

企業行動倫理委員会の体制図



トップ・役員によるメッセージ

企業行動倫理委員長(副社長執行役員)が、「コンプライアンスとは、すべてのステークホルダーの期待に前向きに応えることである」とのメッセージを動画配信したり、グループ会社の全役員・部門長がコンプライアンス遵守の宣言をし、職場に掲示するといった活動を通して、トップ・役員等の思いを発信しています。

パワーハラスメント防止の宣誓書

私は、コンプライアンスを最優先し、パワハラ行為を絶対に行いません。常に自ら襟を正し、模範となる言動を行い、風通しの良い職場風土を率先垂範して構築することを誓います。

《行動の実践》

自分が人からされて嫌だと思えることは、人に対して絶対しない。

でも個性は大事。自分と人は一緒ではない。とにかく人の声に耳を傾けよう。

2021年2月9日

会社名 アイシン精機株式会社

役職 本部長・執行役員

氏名 伊藤 慎太郎

ント防止の宣誓書

を最優先し、パワハラ行為を絶対に行いません。常に自ら襟を正し、模範となる言動を風土を率先垂範して構築するこ

《行動の実践》

- ・安全で快適な職場づくりのため、部下の声に耳を傾け、部下を尊重し、パワーハラスメントは絶対に行いません
- ・適切に部下とコミュニケーションをとり、パワーハラスメントを見逃さず放置しません

2021年 2月 22日

会社名 アイシン精機株式会社

役職 執行役員

氏名 川崎 有恒

コーポレート・ガバナンス

コンプライアンス実践に向けた浸透活動

「社会的責任を踏まえた行動指針」

アイシンでは、国内外すべての従業員の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」を策定しています。

この行動指針では、「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を設けて分かりやすく解説し、「アイシングループ企業行動憲章」の精神が浸透するよう工夫しています。また、携帯用「アイシングループ企業行動憲章」カードの配布、企業ウェブサイトへの掲載、研修等により、周知・徹底に努めています。

各種教育・啓蒙活動

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、様々な教育・啓蒙活動を行っています。

教育については、階層や役割、業務に応じた集合研修やEラーニングを国内のみならず海外においても実施しています。なお、2020年度は、国内の延べ12,887名が法務部が行う教育に参加しました。さらに、各部のコンプライアンス推進者が職場での周知の役割を担うことで、全従業員への浸透を図っています。また、2020年度は、「誠実」「正直」「公正・公平」な行動徹底のため、会社の重点リスクのひとつであるインサイダー取引の統制強化を行い、重要事実の社内展開時期や自社株式売買の際の事前届出といったルールの見直しと社内周知を実施しました。

啓蒙活動としては、月報での最新情報提供や、身近な事例を題材にしたディスカッションシートの展開により意識付けを行っています。

各種教育・啓蒙一覧

分類	研修名/ツール	役員	管理職	従業員	主な内容
階層別	新任役員研究会	○			役員の責任、重点テーマ
	役員コンプライアンス講演会	○			最新のコンプライアンステーマ
	CSRマネジメント研修		○		コンプライアンスの重要性
	新任工長研修			○	コンプライアンスの重要性・役割
	雇入れ教育		○	○	コンプライアンス基礎・憲章・行動指針
教育	コンプライアンス各部推進者教育		○		推進者の役割・重点テーマ
	海外赴任前教育	○	○	○	コンプライアンスの重要性・重点テーマ
	海外トップマネジメント教育	○	○		コンプライアンスの重要性・重点テーマ
	通報窓口担当者教育		○	○	調査方法、留意点
テーマ別	独占禁止法遵守教育		○	○	法律・会社方針・ガイド
	腐敗防止教育		○	○	法律・会社方針・ガイド
	インサイダー取引防止教育		○	○	法律・会社ルール
	輸出管理教育		○	○	社内資格教育
啓蒙	文章 グループ本社法務月報	○	○	○	最新/注意すべきコンプライアンステーマ
	漫画 職場ディスカッションシート(月次)	○	○	○	テーマ別解説・留意点

主な教育アイテム

- ・独占禁止法
- ・ハラスメント
- ・インサイダー取引規制
- ・クリアコミュニケーション
- ・下請法
- ・偽装請負
- ・製造物責任
- ・労務
- ・贈収賄・腐敗防止
- ・著作権
- ・輸取出引管理
- ・契約

など

意識調査

アイシンでは、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、その活動のひとつとして、国内のグループ会社全従業員を対象に、コンプライアンス意識や倫理相談窓口の浸透度合いなどを確認しています(回答者数77,242人)。

2020年度の調査結果において、「コンプライアンス意識が高くなった」と回答した人の割合は96.2%、また、倫理相談窓口の認知度は95.3%、と高い水準を保持しています。

意識調査の結果はトップが出席する会議で報告する他、各社・各部署にフィードバックし、次年度のコンプライアンス活動計画に織り込み、PDCAを回しています。

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従業員とその家族、取引先などから、匿名も含めて広く相談を受け、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。

また、自社の社内窓口、弁護士が対応する共通の社外窓口、グループ本社法務部が対応する窓口、および「アイシングループグローバルホットライン」を設置しています。国内外の全役員・従業員、取引先などのステークホルダーが通報・相談内容などに応じて使い分けことが可能です。利用しやすさを求めるとともに、グループ本社法務部が重要案件の対応をリードし、問題の早期発見と是正に繋がられる体制にしています。

国内外通報・相談件数

通報・相談	件数
その他*	396
職場での嫌がらせ	145
不正行為・ルール違反	139
パワハラ	105
労働時間問題等	56
セクハラ	9
計	850

2020年度
850 件

※ その他に含まれる主な案件は、社内ルール・手続きに関する問い合わせ、職場の人間関係に関する悩み等であり、コンプライアンスや不正行為に関する通報ではありませんが、従業員がより良いコンディションで働くことができるように心配を取り除くという観点から、関係部署と連携し、対応しています。

<https://www.aisin.com/jp/sustainability/governance/fairness/>



コンプライアンス活動の重点分野への対応

アイシングループのグローバルなビジネス拡大を受け、以下の分野に対して、重点的に取り組みを行っています。

独占禁止法遵守

2020年にグループ共通の「独占禁止法遵守方針」と具体的な行動規範となるガイドラインを策定、展開しました。競合他社との接触にあたっては、グループ本社法務部が事前チェックを行い、違法性のないことを確認しています。また、国内はもとより、海外においても地域ごとのリスクに応じた研修を行っています。

腐敗防止

2020年にグループ共通の「腐敗防止方針」と具体的な行動規範となるガイドラインを策定、展開しました。

方針では、贈収賄その他の腐敗行為(横領、インサイダー取引、利益供与の強要、不正入札など)を禁止し、適切な接待・贈答、適正な経理処理を明文化しています。各種研修で取り上げる他、21年度は、グループ会社の業務関連部署の管理職を対象にEラーニング教育を実施しています。

輸出管理

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、展開しています。また、グループ本社法務部による輸出管理教育の受講者には「輸出管理責任者」という資格を付与し、輸出管理のレベルを確保しています。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。

環境



アイシン連結環境方針

経営理念を実現するために、「みずから動き、変えていく!」「個を高めて、夢ひろげる!」「先んじて、未来を創る!」という考え方に立ち、事業活動を通じて、人と地球の未来にわたる調和と持続可能な社会の構築に貢献します。

- 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
- ライフサイクルを考慮した地球にやさしい新製品・技術開発を通じて、サプライチェーン全体の環境負荷低減に努めます
- 脱炭素社会に向けてグリーンエネルギー利用を含めてすべての事業活動における温室効果ガス低減に取り組みます
- 水の効率的な使用や、環境負荷の少ない材料調達、物流の効率化、廃棄物の再利用等、資源利用と廃棄の最少化を図ります
- グローバルな自然・環境保護活動を推進します
- 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を図ります。また、環境マネジメントシステムの運用、監視によりレベルアップを図るとともに、定期的なレビューを通じてシステムの見直しをグローバルに行います
- ステークホルダーとの情報交換を緊密に行うとともに、連結各社相互に連携し、効率的な運営を行います
- 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

本方針を世界の事業所で働く従業員一人ひとりに周知し、高い目標にチャレンジするとともに、積極的に開示します。

(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

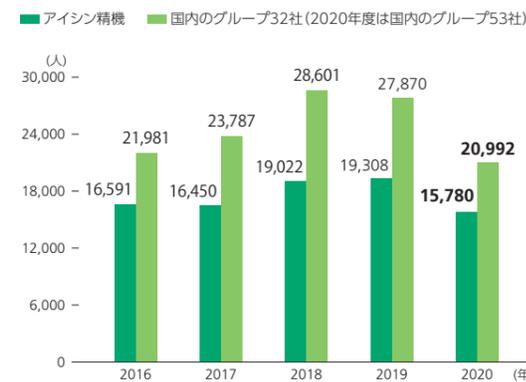
環境活動をグローバルに推進するために、重要な役割を担う「オールアイシン研究会」(上図参照)。現在、省エネルギー研究会、環境保全研究会、EMS研究会、製品環境研究会があり、メンバーはグループ12社を中心に構成され、関連社とともに活動しています。

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

環境基礎教育

環境教育受講者の推移



教育の様子(2019年9月)

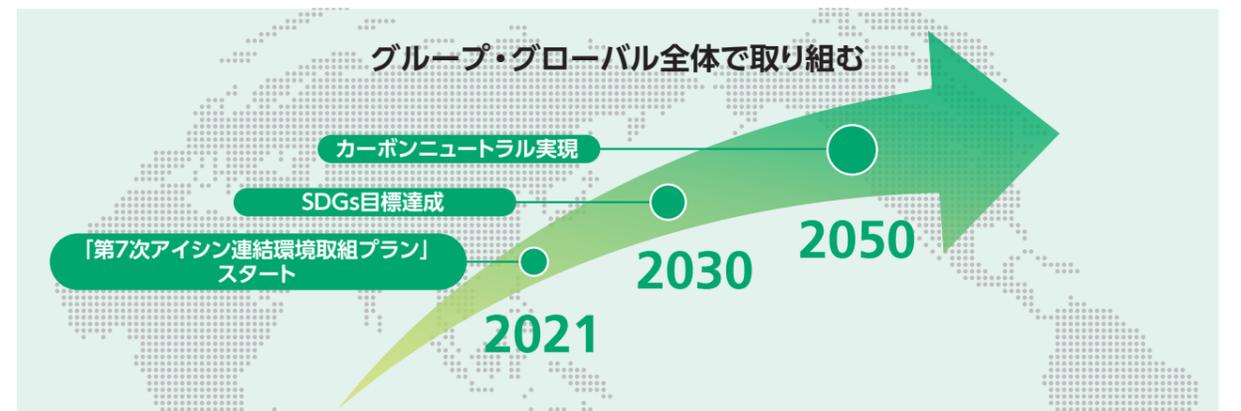
「第7次アイシン連結環境取組プラン」を策定

アイシンは、「持続可能な環境を未来へ」、「自然と調和し誰もが安心して暮らせる社会」の構築をめざし、2021年度から2025年度までの環境行動指針・計画である「第7次アイシン連結環境取組プラン」を策定しました。環境取組プランは、1993年よりアイシン精機単体でスタートし、2016年よりアイシングループ全体へ拡大し、活動をしています。

「第7次アイシン連結環境取組プラン」では、2025年度に向けた具体的な目標値と活動計画を策定しました。4つのテーマを軸に、昨今重視すべき課題として認識を強めている「ライフサイクルCO₂削減」「再生可能エネルギー導入」の項目を新たに

追加しました。また、「生産活動における水資源効率の向上」「廃棄物削減」などの項目では、定性から定量目標値への変更や海外に対する目標値を加えるなど、設定目標のレベルを大幅に高め、活動強化に向けたシナリオを再設定しました。

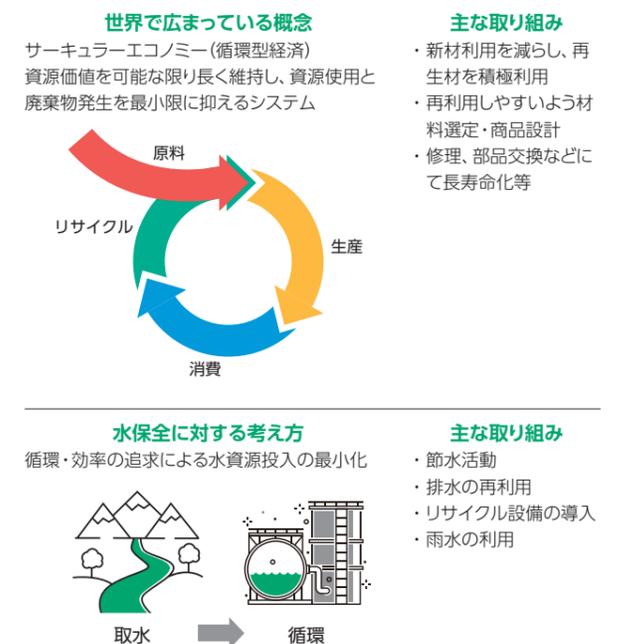
アイシンは、今回策定したプランと取り組みに責任を持ち、着実に遂行、達成することで、持続可能な環境を未来に繋いでいきます。



「第7次アイシン連結環境取組プラン」重点実施事項

環境軸	重点項目
脱炭素社会の構築	カーボンニュートラル実現に向けライフサイクルでCO ₂ 実質ゼロをめざす ・材料調達から廃棄までライフサイクルCO ₂ 削減に向けた体制構築 ・工場新設・設備更新時における最新の省エネ技術の積極導入 ・地域特性に応じた再生可能エネルギーの積極活用
循環型社会の構築	資源効率性の最大化による環境影響の最小化をめざす ・リユース・リサイクルに配慮した環境配慮設計の推進 ・天然資源投入・廃棄物削減に関する社外パートナーとの協働 ・水資源投入削減の推進
自然共生社会の構築	自然・地域生態系との調和をめざす ・「自然と共生する工場」の定義に基づいたモデル工場の整備 ・「自然と共生する工場」を活用した環境コミュニケーションの充実
基盤活動	環境マネジメントシステムの高度化をめざす ・連結環境マネジメントのグローバル統合のための基礎づくり ・グループ環境ビジョン・目標のサプライヤーへの共有と環境取組推進支援

「第7次アイシン連結環境取組プラン」達成に向けた主な取り組み



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

アイシンでは、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。

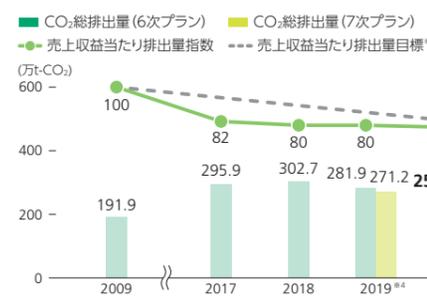
燃費向上に貢献する電動化ユニット、電動車やFCEVに対応したブレーキ、シャシー、ボデー商品などの開発を加速させています。

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

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
SF ₆	4,560	1,195	3,420	2,280

CO₂総排出量^{※1}/売上収益当たり排出量指数(グローバル)



■ 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

【2009、2017~2020年度排出量(■の排出量)】

地域	燃料	購入電力
国内	「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づく排出係数	電気事業者連合会 2009年(電気事業における環境行動計画 2013年)に基づく係数
海外	「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づく排出係数	IEA 2009年(CO ₂ Emissions from Fuel Combustion, 2013 edition)に基づく排出係数

【2019・2020年度排出量(■の排出量)】

地域	燃料	購入電力
国内	IPCC2006、2006 IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventoriesに基づく排出係数	環境省・経済産業省公表の電気事業者別排出係数R1年度実績に基づく調整後排出係数
海外	IPCC2006、2006 IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventoriesに基づく排出係数	IEA 2017年(CO ₂ Emissions from Fuel Combustion, 2019 edition)に基づく排出係数

■ 集計対象範囲

アイシン精機および主要な生産グループ会社(●詳細はP.79参照)

✓の付されたデータは第三者保証を受けています。

※1 固定排出源からのエネルギー起源CO₂排出量。

※2 2020年度目標値:2009年度比20%減。

※3 売上収益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。

※4 2019・2020年度については、「第6次アイシン連結環境取組プラン」での係数を用いたCO₂排出量と「第7次アイシン連結環境取組プラン」での係数を用いたCO₂排出量を表示しています。

注) 売上収益当たり排出量指数は、「第6次アイシン連結環境取組プラン」設定時の対象範囲にて集計のCO₂排出量とし算定している一方、CO₂総排出量については2018年度以降、新たに集計対象範囲となった製造子会社等が算定に含まれており、対象範囲が異なります。

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

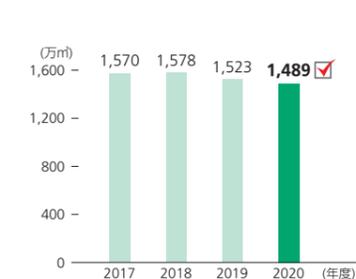
環境負荷「ゼロ」をめざし、資源の有効利用やリサイクルできる商品の開発、生産や物流での資源循環の徹底、水資源の有効利用のための活動を、環境保全研究会が中心となって推進しています。

廃棄物排出量/売上収益当たり排出量指数(国内連結)



※1 2020年度目標値:2009年度比28%減
 ※2 売上収益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。

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

アイシン精機および主要な生産グループ会社(●詳細はP.79参照)

✓の付されたデータは第三者保証を受けています。

アイシン半田工場では、工程内から発生する廃棄物のミニマム化を目的に、洗浄パージ材の再利用を行っています。樹脂成型機を長時間停止する際に、発生する洗浄パージ材の一部を破砕し、次回洗浄パージ時の前半に汚れが少ないものを再利用します。(1枚目の写真)こうすることで、工程内から発生する廃棄物が年間10t削減できます。

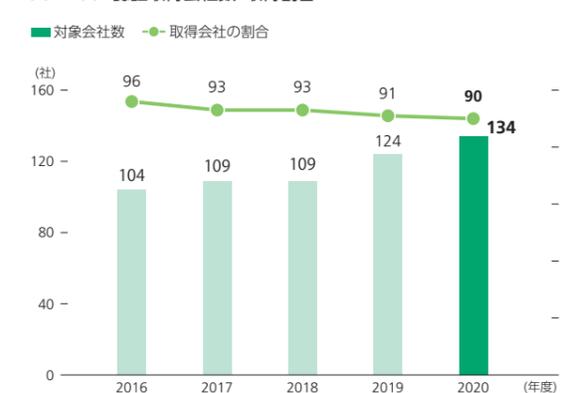


基盤活動 環境マネジメント

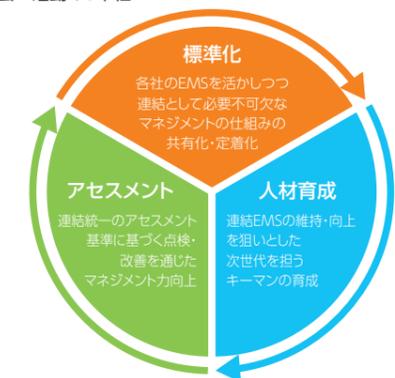
アイシンでは、国際規格「ISO14001」の取得だけでなく、事業活動を通じて、環境・社会課題を解決していく上で、グループ独自に基準をつくり展開しています。

また、EMS研究会では基準の展開とともに各拠点の遵守状況をアセスメントとして確認しています。2020年度は新型コロナウイルスの感染拡大により、オンライン会議等を活用し活動を継続しました。

ISO14001認証取得会社数/取得割合



EMS研究会 活動の3本柱



自然共生社会の構築

自然との調和をめざして

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。

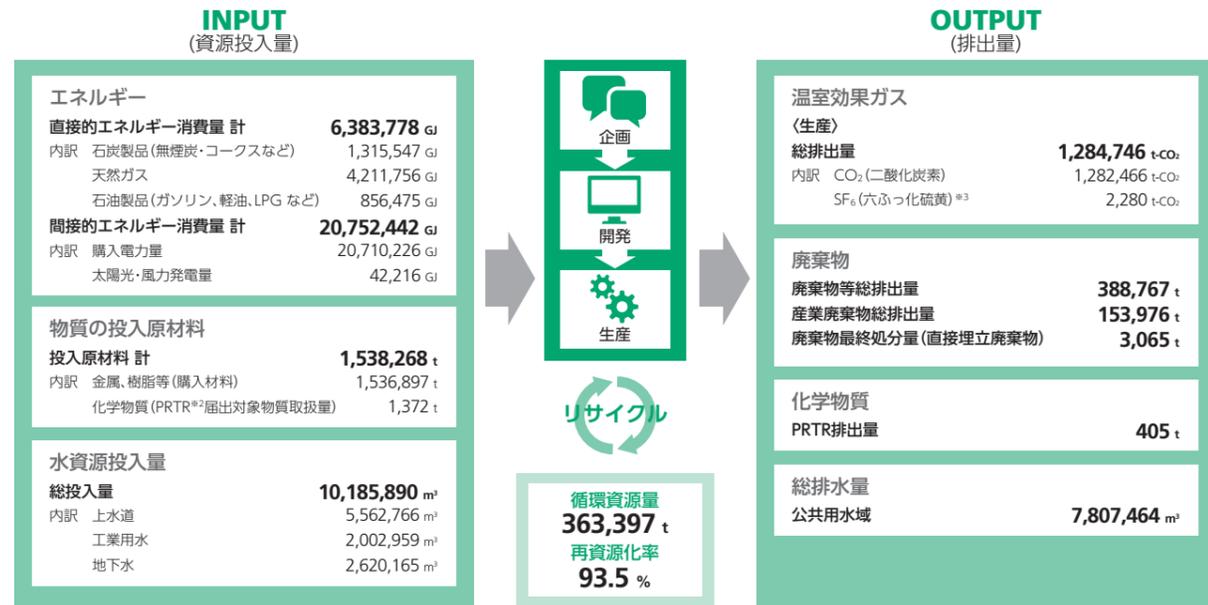
環境保全研究会では、環境異常の未然防止に加えて、自然環境を守るための生物多様性活動に積極的に取り組んでいます。

アイシン軽金属では、有磯工場の遊休地を利用した「有磯ふれあいパーク」の整備を2016年度より開始。パーク内にビオトープを設置し、生物多様性保全を推進しています。ビオトープには、地域の在来種で絶滅危惧II類のキタノメダカを放流し、繁殖を確認。2020年度にパークゴルフ場造成を以て完成した「有磯ふれあいパーク」では、地域貢献として近隣住民に公開し、緑あふれる原風景を楽しんでいただいています。



環境

資源投入量と排出量(2020年度) 国内グループ53社^{※1}



※1 国内グループ53社: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、アイシン辰米、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、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、新三商事、光南工業、碧南運送、サンエツ運輸、テクノバ、エフティテクノ、アイシン・コラボ、アイシン・ソフトウェア、アイシン・インフォテック、イムラ材料開発研究所、アイシン・コスモス研究所、シーヴィテック、シーヴィテック北海道、シーヴィテック九州、エイ・ダブリュ瑞浪、アイシン・メタルテック、オーキスジャパン、エイ・ダブリュ・エンジニアリング、エイ・ダブリュ・サービス、エイ・ダブリュ・メンテナンス、イムラ・ジャパン、アイシン新和、新和工業、エイティール九州、アイシン高丘東北、平林工業、アイシン高丘エンジニアリング、イナテツ技研、シンコー精機、テクノメタル、となみの工業、ASブレーキシステムズ

※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22,800倍とされる温室効果ガス。

環境会計

(単位:億円)

	国内の生産グループ12社 ^{※1}			国内グループ会社 ^{※2}			
	2018年度	2019年度	2020年度	2018年度	2019年度	2020年度	
環境保全コスト	事業エリア内コスト	102.4	101.7	89.5	109	113	103.4
	管理活動コスト	15.3	11.8	8.7	16.4	13.9	11.4
	上下流コスト	56.6	41.7	25.5	57.1	41.9	25.8
	研究開発コスト	144.8	179.8	121.8	146.3	181.3	122.7
	社会活動コスト	2	1.9	0.6	2.1	2	1
	環境損傷対応コスト	1.3	0.3	0.2	1.3	0.3	0.2
	合計	322.4	337.2	246.3	332.2	352.4	264.5
環境保全効果	省エネルギーによる効果	10.8	16.5	13.9	11.9	16.7	15
	資材低減による効果	2.7	4.6	2.8	2.7	4.6	2.8
	廃棄物低減による効果	0.5	0.4	0.6	1	0.7	2.6
	有価物売却金	92.2	66.4	59.5	93.8	67.4	63.1
	合計	106.2	87.9	76.8	109.4	89.4	83.5

注) 環境省発行「環境会計ガイドライン2005年度版」に準拠。
 ※1 国内の生産グループ12社:グループのうち、非生産会社のアイシン開発を除く12社。
 ※2 2018年度は32社、2019年度は31社、2020年度は43社。2020年度は2019年度の対象に、アイシン高丘、アイシン軽金属、アドヴィックスの国内関連会社を追加。

第三者保証

2021年9月16日

株式会社アイシン
取締役社長 吉田 守孝 殿

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

代表取締役 杉山 雅彦

デロイト トーマツ サステナビリティ株式会社 (以下「当社」という。)は、株式会社アイシン (以下「会社」という。)が作成した「AISIN GROUP REPORT 2021」(以下「報告書」という。)に記載されているの付された2020年度のCO₂総排出量及び水使用量(以下「環境定量情報」という。)について、限定的保証業務を実施した。

会社の責任
 会社は、会社が採用した算定及び報告の基準(報告書の環境定量情報に注記)に準拠して環境定量情報を作成する責任を負っている。また、CO₂の算定は、排出係数と数値データの決定に利用される科学的知識が不完全である等の理由により、固有の不確実性の影響下にある。

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

当社の責任
 当社の責任は、当社が実施した手続及び当社が入手した証拠に基づいて、環境定量情報に対する限定的保証の結論を表明することにある。当社は、「国際保証業務基準 3000 過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」(国際監査・保証基準審議会)、「国際保証業務基準 3410 温室効果ガス報告に対する保証業務」(国際監査・保証基準審議会)及び「サステナビリティ情報審査実務指針」(サステナビリティ情報審査協会)に準拠して、限定的保証業務を実施した。
 当社が実施した手続は、職業的専門家としての判断に基づいており、質問、プロセスの観察、文書の閲覧、分析的手続、算定方法と報告方針の適切性の検討、報告書の基礎となる記録との照合又は調整、及び以下を含んでいる。
 ・ 会社の見積り方法が、適切であり、一貫して適用されていたかどうかを評価した。ただし、手続には見積の基礎となったデータのテスト又は見積の再実施を含めていない。
 ・ データの網羅性、データ収集方法、原始データ及び現場に適用される仮定を評価するため、責任者への質問、証憑及び関連文書の閲覧を含む手続により、事業所の調査を実施した。
 限定的保証業務で実施する手続は、合理的保証業務に対する手続と比べて、その種類と実施時期が異なり、その実施範囲は狭い。その結果、当社が実施した限定的保証業務で得た保証水準は、合理的保証業務を実施したとすれば得られたであろう保証水準ほどには高くない。

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

以上
 Member of
 Deloitte Touche Tohmatsu Limited

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、アイシン辰米株式会社、アイシン・エイ・ダブリュ工業株式会社、豊生ブレーキ工業株式会社、株式会社アドヴィックス、シロキ工業株式会社、アート金属工業株式会社を含む生産拠点がある135社

集計対象会社のカバー率
 99.9%(アイシン精機株式会社および集計対象生産連結子会社134社売上収益合計)÷(アイシン精機株式会社および生産連結子会社139社売上収益合計)

環境

気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) 提言に沿った情報開示

TCFDの提言への賛同と情報開示

TCFDの概要

TCFDはG20 (Group of Twenty) からの要請に基づき、2015年に金融安定理事会により設立されたタスクフォースです。2017年6月に最終報告書が公表されました。TCFD提言では企業の気候変動リスクと機会を適切に評価・格付するため、組織運営における4つの中核的要素を中心に情報開示することを推奨しています。

TCFDの開示推奨事項およびアイシンの対応状況

ガバナンス	
推奨開示	対応状況
a) 気候関連のリスクと機会に関する取締役会の監督	・サステナビリティ経営を加速するため、経営会議・取締役会での議論を経て、気候変動を含む優先課題(マテリアリティ)を設定
b) 気候関連のリスクと機会の評価とマネジメントにおける経営陣の役割	・連結環境方針を制定、取締役会監督の下で環境取組実績を評価
リスク管理	
推奨開示	対応状況
a) 気候関連リスクを特定し、評価するためのプロセス	・気候変動に起因する移行・物理的リスクを特定し、リスク評価と管理の枠組みを構築 ・当グループに影響を与える重大なリスクと特定し、サステナビリティ会議等で定期的にモニタリング
b) 気候関連リスクをマネジメントするための組織のプロセス	・投資家との対話やCDPなどの外部評価を反映しリスク管理
c) 気候関連リスクを特定し、評価し、マネジメントするプロセスが、組織の全体的なリスクマネジメントの統合	

▶ 気候変動対策の詳細はアイシングループレポート2021(P.74~79)および企業ウェブサイトを参照ください。

ガバナンス

アイシンは、気候変動への対応を重要な経営戦略と位置付け、「地球温暖化防止への取り組み」を経営会議・取締役会での議論を経て、グループとして注力する優先課題(マテリアリティ)に選定しました。

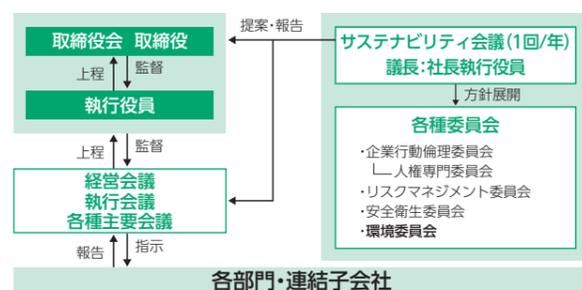
今後、TCFD提言に沿った将来像への実現に向け、中長期環境取組プランを環境委員会で提案・審議、経営会議で決定し、取締役会へ報告していきます。

TCFDの賛同表明について

アイシンは2019年11月にTCFDに賛同し、TCFD提言に従い、プロジェクトを設立しシナリオ分析を実施しました。

戦略	
推奨開示	対応状況
a) 組織が特定した、短期・中期・長期の気候関連のリスクと機会	・短中期で気候変動に伴う機会、移行・物理的リスクを分析
b) 気候関連のリスクと機会が組織の事業、戦略、財務計画に及ぼす影響	・脱炭素社会への移行に向けて、事業軸で推進するカンパニー体制を構築 ・TCFD提言が推奨する定義を踏まえて移行・物理リスクを分析
c) 2℃以下のシナリオを含む異なる気候関連のシナリオを考慮した、組織戦略のレジリエンス	
指標と目標	
推奨開示	対応状況
a) 組織が自らの戦略とリスクマネジメントに即して、気候関連のリスクと機会の評価に使用する測定基準を開示	2030年度目標 ・生産CO ₂ 排出量* 2013年度比50%以上削減 ・ライフサイクルCO ₂ 排出量 2013年度比25%以上削減
b) スコープ1、2、3のGHG排出量および関連するリスクを開示	モニタリング指標 ・スコープ1(直接)、スコープ2(間接)のCO ₂ 排出量とエネルギー量 ・スコープ3
c) 気候関連のリスクと機会をマネジメントするために組織が使用するターゲットおよびパフォーマンス	2020年度実績(t-CO₂) ・スコープ1: 577,100 ・スコープ2: 1,907,664 ・スコープ3: 12,769,606

* 生産CO₂排出量=スコープ1、2



戦略

シナリオ分析とは/分析対象&シナリオ設定

これまでアイシングループは、自動車業界の多様化するニーズに高い技術力で対応してきましたが、昨今、「100年に一度の大変革期」や「気候変動に伴う大規模災害の危険性」に直面しています。

この転換期を乗り越えて持続的な成長を図れるかを検証するために、想定されるステークホルダーの懸念の視点からTCFDを活用したシナリオ分析を実施しました。

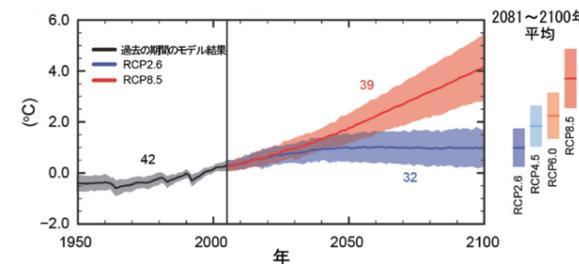
分析対象とシナリオ設定

グループ全体での事業影響を確認するため、「グローバル・全事業」を対象としてシナリオ分析

・移行面で影響が顕在化する「2℃未満シナリオ」と物理面での影響が顕在化する「4℃シナリオ」

・タイムフレームは短中長期の視点を捉える中で、自動車業界の電動化の過渡期である2030年度を設定

世界平均地上気温変化



出典: 図, IPCC AR5 WGI SPM Fig. SPM.7(a)

設定シナリオ	2℃未満シナリオ	4℃シナリオ
社会像	持続可能な発展を実現するため、大胆な政策や技術革新 ・炭素税の導入 ・電動化シフト	気温上昇による気候変化が事業影響に及ぼす社会 ・大雨/台風による洪水被害の増大
参照シナリオ	・SDS (IEA WEO2019) ・B2DS (IEA ETP2017) ・30@30 (IEA EV Outlook30@30)	・RCP8.5 (IPCC AR5)

想定されるステークホルダーの懸念

【移行面】

- i 炭素効率性の評価が低く、炭素税影響を受けやすい
- ii 内燃機関車向けが多く、電動化への適応が急務な業界

【物理面】

- iii 自然災害発生によるサプライヤーチェーン寸断が生産継続に影響

リスクと機会の抽出

想定されるステークホルダーの懸念以外を含め、想定されるすべてのリスクと機会について抽出を行い、特にリスク懸念の高い3項目について詳細分析を実施しました。

	調達への影響	直接操業への影響	商品・サービス需要への影響
2℃未満シナリオにおけるリスク/機会	政策法規制	・サプライヤーが炭素税によるコスト上昇分を価格転嫁することで、原材料調達コスト増加	・製造プロセスの脱炭素化のためのハード・ソフト面の追加対策コストが発生
	技術	・サプライヤー選定・脱炭素化の取り組み支援等の対応コスト発生	
	市場		
	評判		
4℃シナリオにおけるリスク/機会	急性的	・気象災害(大雨、台風等)の発生頻度の増加や規模の拡大によるサプライチェーン寸断 ・海面上昇、平均気温上昇、利用可能な地域水資源の減少(湧水)により、従来取引先であった重要サプライヤー拠点が、現状の条件での操業継続が困難	・気象災害(大雨、台風等)の発生頻度の増加や規模の拡大によって、被災時の一時的操業停止 ・平均気温上昇による従業員の健康リスク増、空調コスト増加 ・利用可能な地域水資源の減少(湧水)による操業困難
	慢性的		・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 ・顧客の炭素要求への対応可否によって需要増減 ・環境性能に優れた家庭用燃料電池エネファーム(SOFC)、ガスエンジンヒートポンプエアコン需要の増大 ・レジリエンス性能が高い家庭用燃料電池エネファーム(SOFC)、ガスエンジンヒートポンプエアコン等の需要が増大

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°C未満シナリオ×直接操業への影響、2°C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
<ul style="list-style-type: none"> 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、アイシンにスコープ1、2の削減要求が増大 	<ul style="list-style-type: none"> 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309万t-CO₂ 炭素価格 2°C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収益に対して、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 	<ul style="list-style-type: none"> アイシンは生産CO₂排出量目標を「2013年度比▲50%」、2050年度にカーボンニュートラル達成と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 	<ul style="list-style-type: none"> 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

2030年度生産CO₂排出量削減シナリオ

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°C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
<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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60%を設定(アイシン独自予測) 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、HEVトランスミッション等)でアイシンの売上収益全体(2020年度)の約40%を占める 	<ul style="list-style-type: none"> アイシン事業領域をCASEを含むソリューション型商品にシフトすることを決定し、構造改革に着手 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 重点領域である「電動化」への取り組みを加速するため、CESO(Chief Electric Strategy Officer:グループ全体の電動化戦略を推進する責任)を任命 	<ul style="list-style-type: none"> パワートレイン領域のユニット商品において2030年度に60%以上の電動化比率を達成 ユニット以外にも電子制御ブレーキや熱マネジメント関連商品等で売上も持続的に成長

パワートレインユニット販売台数

売上構成(2020年度)

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°C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
<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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、着実な実施とさら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) 	<ul style="list-style-type: none"> 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、さら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、アイシンの商品・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	パワートレイン領域 走行安全領域	関連領域での 商品売上収益比率	50%以上
生産CO ₂	(連結)環境委員会	排出量削減率 (2013年度比)	▲50%以上

役員メッセージ

地球温暖化対策の新しい枠組みとして合意された「パリ協定」を契機に、環境課題への関心がますます高まっています。そのような時代背景の中、アイシンは2021年4月に策定した新たな経営理念の中で、「私たちは”移動”に自由と喜びを、未来地球に美しさを運び続けます。」という使命を掲げています。SDGsやカーボンニュートラルの実現には、アイシンで働く従業員一人ひとりの意識向上も必須です。実現のためには、約200社のアイシングループすべての従業員が共通の理解、目的を持ってビジネス活動におけるカーボンニュートラルのプライオリティーを高めることが重要です。未来地球に美しさを運び続けるため、必ず実現していきます。



副社長執行役員 兼 CCNO(Chief Carbon Neutral Officer)
カーボンニュートラル推進センター長

水島 寿之

社会

自己成長と働きがい、人生の幸せを感じられる会社をめざして



「アイシングループビジョン2030」を実現するために

「アイシングループビジョン2030」では、各ステークホルダーへの提供価値を明確化していますが、従業員の働きがいを向上することで、他のステークホルダーに提供する新たな価値が創造できると考え、まず最初に働く仲間に対し、「多様性・主体性の促進を通じ、自己成長、働きがい、人生の幸せを感じられる会社」の実現をめざすことを宣言しています。激しい環境変化の中で、従業員一人ひとりが個人の持てる能力を最大に発揮し、互いの違いを認め合い、挑戦し続けられる風土や職場環境づくりが重要であると考えています。

人材マネジメントの推進

アイシンは、従業員一人ひとりが、自分の持つ能力を仕事に生かし、自己成長や自己実現、働きがいや人生の幸せを感じられる会社になることで、結果的に新たな価値創出に繋がる会社と従業員一人ひとりがともにWin-Winの関係を築いていくことをめざす姿としています。

そのために必要となるのが、人材マネジメントの推進であり、「個々人のプロ化」、「個を生かすマネジメント」を通じて、「多様な人材の共創・挑戦」を実現することができると考えています。

働く仲間一人ひとりが世のため、人のために、自律して行動できるプロフェッショナル人材になることが会社としての競争力を高め、プロ化された集団が、互いの能力を生かし、高め合うことができるようなマネジメントを行うことで、大きなシナジーを生み、新たな価値創出に繋がっていくと考えています。



働きがい改革の推進	ATBA活動*等のコミュニケーション活動を通じ、関係の質を高め、従業員の働きがい向上・人生の充実と新たな価値創出に繋げる職場づくり	▶ P.85
ダイバーシティの推進	国籍・性別・年齢・障がいの有無などに関わらず、世界中のすべての社員が元気に、主体的・自律的に働きがいを持って働くことができる職場風土を実現し、新たな価値を創造	▶ P.86
健康経営の推進	健康経営を積極的に推進することで、病気にかからないことはもとより、より良いコンディションをめざして行動することで、従業員一人ひとりが心身ともに生き生きと働き、自己実現を達成	▶ P.92

* ATBA活動: Aisin Active Team Building Activity (アイシン流活力あふれる職場づくり)

働きがい改革の推進

経営課題としての「働きがい改革」

アイシンは、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、持続的成長を支える経営基盤の強化として、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ともに、企業価値の向上をめざしています。

さらに、従業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、2021年度よりグループ12社にて共通調査を実施。今後それ以外のグループ会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

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「コアタイムのないフレックス制度」「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「サテライトオフィス」、「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「自己啓発補助」等の施策も展開し、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」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。

アイシン流活力あふれる職場づくり～ATBA活動～

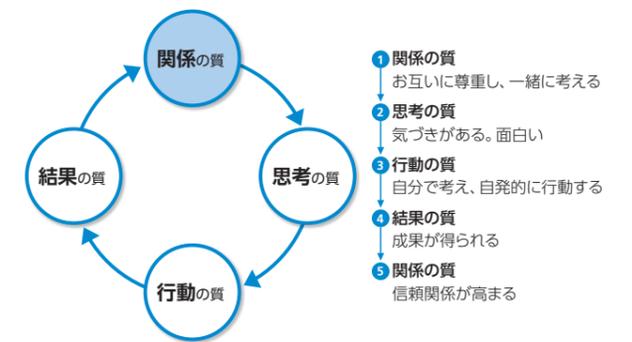
イノベーションを起こしやすい職場風土に必要な心理的安全性の構築と組織における成功の好循環を促すために関係の質をベースとしたマネジメント改革とチームビルディング活動「ATBA」を導入し、生産性と働きがいの向上を図る活動を推進しています。

本活動では、管理職を含めメンバー全員で「チームのありたい姿」を描き、時間の使い方や社員意識調査結果をベースに現状を把握。本来何をやるべきか、何をやりたいのか、現実とのギャップは何か、議論を重ねて業務効率化や働きがいの向上に繋がる様々なアイデアを実行しています。

この活動を通じて上司や同僚とのコミュニケーションが増え、毎年実施している社員意識調査の結果では、働きがい(エンゲージメント)等の重点項目が向上し続けています。

今後本活動をグループ会社へも展開し、グループ一体となって活力あふれる職場づくりを推進していきます。

組織における成功の循環モデル
(マサチューセッツ工科大学 ダニエル・キム教授 提唱)



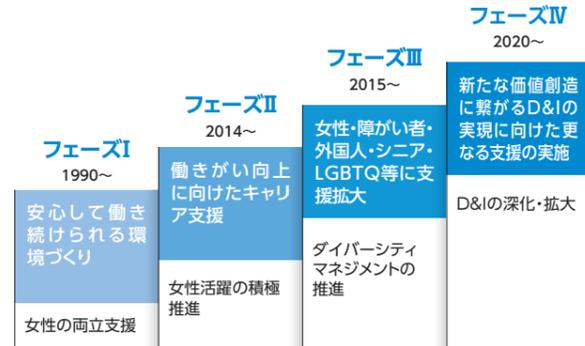
継続的に結果を出す組織にするためには、「結果の質」の改善から着手するのではなく、「関係の質」の向上から着手することが重要であると言われてしています。

社会

ダイバーシティ&インクルージョンの推進

アイシンでは、経営理念に掲げる「成長と幸せを動く仲間へ」「安心と感動をお客様へ」をもとに、国籍・性別・LGBTQ等の多様な人種や性、年齢、障がいの有無、採用形態、入社年、学歴、職種などに関わらず、多様な人材がそれぞれの個性を尊重し、従業員一人ひとりが主体的・自立的に働きがいを持ち、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。このような考えのもと、管理職の登用等、中核人材の登用については、以前から、個人の能力を公平・公正に評価し、登用を実施しており、女性や中途採用社員、海外法人の幹部におけるローカル従業員等において、多様なバックグラウンドの人材が活躍しています。今後も新たな価値創造に向けて、ダイバーシティ&インクルージョンをさらに推進するために、目標値の設定や環境整備を実施していきます。

ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)のロードマップ



中核人材への登用率	2020年度
中途社員の管理職登用比率	26.2%
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	59.4%

女性の活躍推進のめざす姿と取り組み

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」、「従業員の行動・意識改革」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、女性活躍推進に優れた上場企業を選定する「なでしこ銘柄」に選ばれました。

女性活躍推進の目標値(アイシン精機単体)

	2020年度実績	2030年度目標値
女性管理職比率	3.3%	6.0% ^{*1}
女性役員数 ^{*2}	1名	3名以上
女性新卒採用比率	事務職	50% ^{*3}
	技術職	12% ^{*3}
		40%
		20%

※1 アイシン単体
 ※2 取締役・執行役員・監査役
 ※3 2021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
- ・産休育休前セミナー
- ・復職支援講座
- ・管理職候補者個別育成
- ・キャリアメンター制度(管理職、一般資格者向け)
- ・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.107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。法令を遵守し、希望者全員の再雇用を実現しています。

グループ4社では、50代の従業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。

障がい者が生き生きと

やりがいを持って働ける職場づくり

アイシンでは、「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。

2019年10月にアイシンウェルスマイル株式会社(特例子会社)を設立、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、グループ会社の障がい者関連業務への支援を行っています。今後も、アイシンの就職イベントや各社人事担当者を対象とした研修の実施等、グループで連携した活動をさらに推進し、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。

LGBTQ等の性の多様性への理解促進活動の推進

LGBTQ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	ミニマム 14日
年次有給休暇を計画的に取得し、消滅する年休を無くすことを目標とする活動。取得目標(0日~20日)は個人ごとに異なる。	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。

月平均残業時間(アイシン精機単体)

(単位:時間)

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
全体	31.5	29.7	25.0	16.2

年次有給休暇取得率(アイシン精機単体)

(単位:%)

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
全体	98.2	98.9	98.7	98.0

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。

アイシン精機単体の事例

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
育児短時間勤務制度	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
介護短時間勤務制度	要介護状態の家族を持つ従業員を対象に、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業できる制度
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業できる制度
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
特別休暇(妻出産・育児)	2歳未満の子を持つ従業員が配偶者の出産や育児のため、子1人につき5日の休暇を取得できる制度
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。

社会

人材マネジメントを促進する人材育成

個性を尊重した人材育成

日本においては、少子高齢化を迎えており、性別、国籍、年齢、採用形態、入社年、学歴、職種などにかかわらず、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。また、私たちが社会的責任を果たす指針となる「アイシングループ企業行動憲章」、大切にしている価値観・行動原則となる「アイシングループウェイ」に基づき、能力発揮できるよう教育・研修を実施しています。

ローカル従業員の幹部人材育成

アイシンでは約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41%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」を開催するとともに、各拠点での育成計画 (Succession 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) におけるローカル従業員比率は過去5年間の比率は上昇傾向にあり、今後もグループ会社も含め計画的な育成・登用を継続していきます。

各国の発展に貢献する技能者・生産人材の育成

生産現場固有の知識・技能を確実に伝承するため、「暗黙知」とされるスキルを「形式知」化し、現場監督者の徹底的な指導によって根付かせるアイシンベシックセミナーを通して、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。

また、ものづくりの現場でリーダーとなる人材育成のために、企業内訓練校「アイシン学園」を運営しています。国内のグループ会社からも選抜されて入社した新入社員と海外生産拠点からの派遣研修生を対象に、1年間の実践的な技能教育とリーダーに必要な心身教育を実施。これまでに海外からは11ヵ国より約400名を受け入れ、帰国した卒業生は生産現場のリーダーとして活躍しています。また中国 (蘇州) では、現地の短期コース学園を立ち上げ、タイでも学園設立を計画するなど、人材育成の現地化・早期化を図っています。

自律的なキャリア構築を促進する人材育成の仕組み

アイシンでは、事業の競争力強化・技術革新など次世代に向けた人材の育成および、従業員が自己のキャリアを描き、それを実現するために主体的に行動できるように、選択型研修や自己啓発に重点を置いて教育を実施しています。また個人の学びが成長に繋がれるよう、キャリア申告制度や上司との1on1面談などと連動したキャリア支援を提供しています。

加えて、従業員が自ら希望する仕事にチャレンジする仕組みとして、会社の重点課題に対し、意欲的な人材を素早く配置するオープンエントリー制度を導入しています。本制度では、2020年度において、カーボンニュートラル推進に関するプロジェクト担当等 (6件) を、全社から希望者を募り、異動を実現しました。

このような取り組みが評価され、2021年に第3回「プラチナキャリア・アワード」* (主催:三菱総合研究所、協力:東洋経済新報社、後援:厚生労働省、東京証券取引所) で最優秀賞を受賞しました。

今後も、多様な人材の能力発揮と新たな価値創造に向け、課題の抽出や目標設定等を前向きに進めていきます。

* プラチナキャリア・アワード: 長期的視点で自律的に学び続け、様々な社会課題を解決していくキャリアをプラチナキャリアとし、プラチナキャリアづくりに取り組んでいる企業を表彰。



安全健康推進

安全と健康はすべてに優先する

グローバルに事業展開をする企業グループとして、従業員を含め構内で働く人々が安全かつ健康的に働ける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付けております。

アイシンは、いかなる際も「安全と健康はすべてに優先する」という考えを企業価値創造の重要な基盤として、全従業員の安全と健康の向上に取り組んでいます。

アイシン安全衛生方針

私たちは「移動」に感動を、未来に笑顔を。」を基本とした経営理念を実現するため、「みずから動き、変えていく!」「個を高めて、夢ひろげる!」「先んじて、未来を創る!」という考え方に立ち、事業活動および私たちの日々の行動において、「安全と健康」をすべてに優先します

1. 全員参加の明るいコミュニケーションで自分と仲間の身を守る活動を推進します
2. 教育・訓練・意識啓発により安全・健康な人づくりに努めます
3. 各国が定める法令の遵守はもとより、自主基準を制定し、快適に働ける職場環境をつくります

4. 安全と健康をすべてに優先させ、危険・有害要因を徹底的に排除し、災害ゼロをめざします
5. 適切な経営資源を投入し、目標達成に向けた継続的な改善・マネジメントシステムの確立と維持を行います
6. 行政、得意先、地域社会、仕入先、事業所で働く人との情報交換を緊密に行うとともに、国内外の事業所と連携し効率的な運営を行います
7. 本方針を事業所で働く一人ひとりに周知し、積極的に開示します

「2030年グループ安全ビジョン」の策定

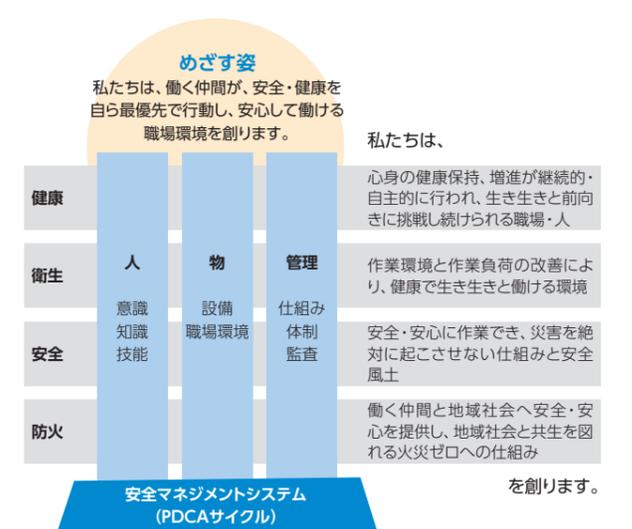
アイシンでは、構内で働くすべての人を労働災害から守るため、グループ各社長による「(連結)安全衛生委員会」を開催し、方針・水準統一に向けた活動を推進しています。2021年2月には今後10年間のめざす姿を示した「2030年グループ安全ビジョン」を決議し、グループ一体となった活動を進めます。ま

た、工事・納入業者様の重大災害の再発防止を継続、「全豊田構内作業仕入先安全基準」を工事・納入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への専門的な安全教育を続けています。

(連結)安全衛生委員会の体制図



2030年グループ安全ビジョン



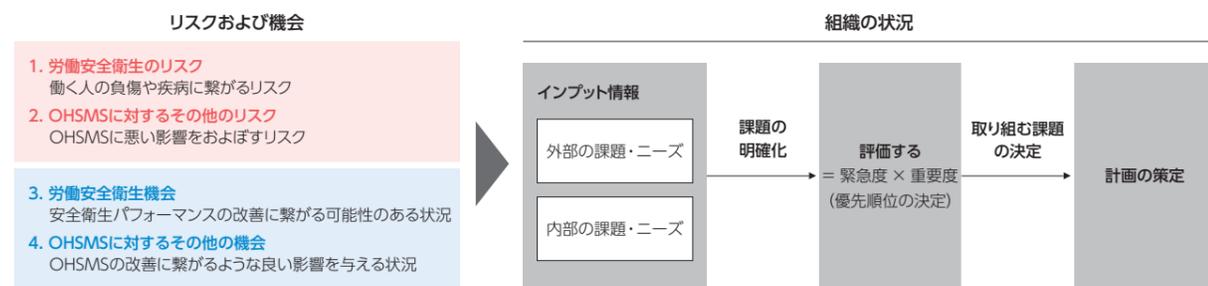
社会

労働安全衛生マネジメント

2020年度より労働安全衛生マネジメントを導入、2022年度に国際規格となるISO45001認証取得を代表工場でめざします。重点施策設定で重要となる「リスクと機会の抽出」を初めて実施、アイシンの2021年度安全衛生推進計画に反映し目標達成に向けた継続的な改善を行います。

これらの施策により、2020年度のグループの労働災害休業度数率は減少傾向を維持しています。しかし、依然として動力挟まれ災害が発生しており、グループで類似災害防止対策に取り組み、「世界一安全な企業グループ」をめざしていきます。

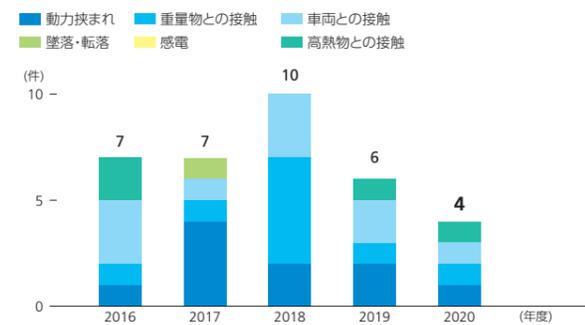
重点施策決定までのプロセス図



重大災害発生状況(グループ全体)



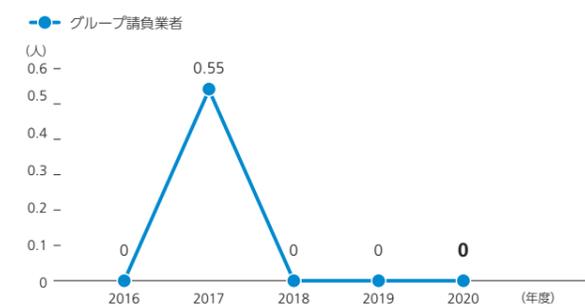
STOP6休業発生状況(グループ12社)



労働災害休業度数率(グループ12社)



労働災害休業度数率(グループ請負業者)



労働災害の再発防止と未然防止

二度と危険な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、構内で働く人を労働災害から守る取り組みを2016年度より徹底し、活動を継続しています。

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」を定め、設備の受け入れ時や改造時に反映するとともに、リスクアセスメントや安全点検を通じて危険源の排除を実施しています。

2020年度も、グループ各社のトップが現場に寄り添い、安全基本理念に沿った労働安全衛生活動を推進しています。



外来工事安全講習会

衛生管理体制の充実と未然防止

重篤な疾病を起こさないために衛生基準を定め、作業環境測定・リスクアセスメント・衛生教育を実施し、構内で働く人を労働疾病から守る取り組みを継続しています。

健康障がい未然に防止するため、粉塵などの職場環境の測定、暑熱や騒音の職場快適性の測定を行い、その結果を改善に反映させることでより働きやすい職場環境づくりを実施しています。

熱中症予防対策として、管理監督者への正しい知識を得るための教育、WBGT計や空調服など予防アイテムの導入を行い、重症化にさせない対策を推進しています。

管理監督者のかたへ

「熱中症注意目安」より行動していただく内容

- ① 体調確認
- ② 水分塩分補給の促し
- ③ 必要に応じ涼しい場所で休息
・体調不良者が発生した場合、適切な処置をお願いします。

体調は変わりないですか？

体調確認

就業前の体調確認をお願いします。
(参考)声掛けチェックシート内容

目視だけでなく声をかけ確認をお願いします。

[熱中症予防テキスト]

社会

アイシングループ健康宣言

従業員の健康増進を重要な経営課題として捉え、2021年4月に「アイシングループ健康宣言」を行い、健康経営に取り組んでいます。

アイシングループ健康宣言

アイシングループは、かけがえのない社員が、心身ともに健康で、実り豊かな生涯を送ってほしいと願っています。社員の健康は、会社全体を活性化させ、会社の持続的な成長にも繋がると考えます。経営理念に掲げた「移動」に感動を、未来に笑顔を。」を実現するために、すべての仲間が、健康で、わくわくと仕事に取り組み、動きがいや人生の幸せを感じ、個々の強みを発揮できることをめざします。

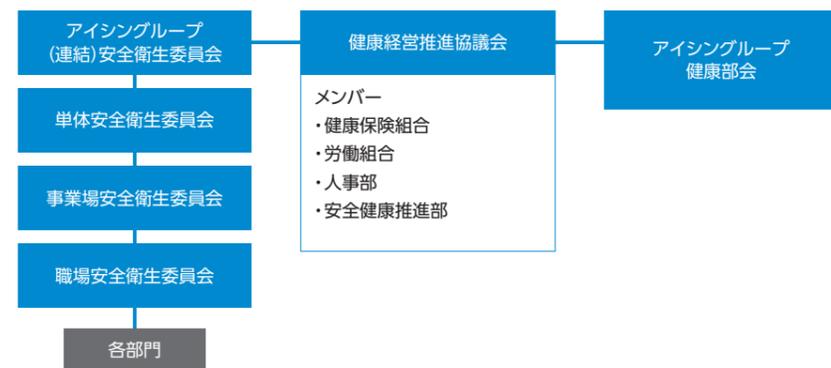
- ・私たちは、自らの健康へ関心を持ち、仲間とともに、健康維持、増進に努めます。
- ・私たちは、健康で、個々の強みを発揮できる会社風土を醸成し、笑顔あふれる未来を創ります。

健康経営の推進体制

産業医・保健師などの専門職を含む、健康経営の専門組織を設置し、健康増進施策の検討・実施を行っています。より効果的に施策を講じるため、健康経営推進協議会を4回/年開催し、中長期の目標設定とそれに向けた施策の立案、活動の進捗状況の把握

や評価を行います。国内外のグループ会社においても、アイシングループ健康部会を通して、活動の共有を行い、グループ一体となって健康施策を進めています。

健康経営推進協議会の設置



健康課題と目標

健康課題のうち、「BMI25未満の割合」、「非喫煙率」、「メンタル不調新規休業者率」、「メンタルヘルス研修受講者率」の4項目を重点管理項目に設定をし、2030年度に向けて、「アイシングループ健康ビジョン」を2021年に掲げました。心身の健康保持・増進が、継続的・自主的に行われ、生き生きと前向きに挑戦し続けられる会社をめざしています。

健康課題のうち、「BMI25未満の割合」、「非喫煙率」、「メンタル不調新規休業者率」、「メンタルヘルス研修受講者率」の4項目を重点管理項目に設定をし、2030年度に向けて、「アイシングループ健康ビジョン」を2021年に掲げました。心身の健康保持・増進が、継続的・自主的に行われ、生き生きと前向きに挑戦し続けられる会社をめざしています。

心と身体の健康づくりに向けた具体的対策

▶ 身体の健康への取り組み

BMI適正化活動

メタボリックシンドローム対策として、教育や健康イベントを実施しています。効果最大化に向け、経年データを考慮しながらカリキュラムを作成し、内容の工夫を行っています。

社員食堂において、管理栄養士を配置し、健康に配慮し食事の提供ができるよう環境整備を実践しています。



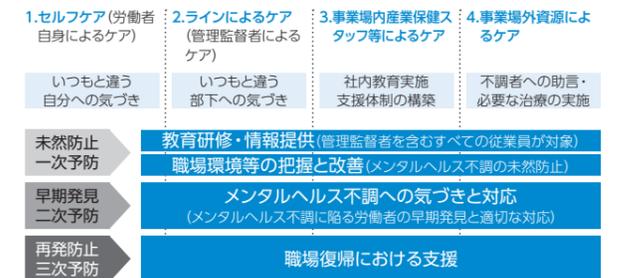
健康イベント

▶ 心の健康への取り組み

セルフケア、ラインケア教育の強化

安心して働くことのできる職場環境をつくる土台として、管理職向けのラインケア教育をアイシングループ合同で実施し、現在までに、延べ2,180名が参加しました。また、従業員向けのセルフケア教育には1,439名が参加しました。

4つのケアの推進



健康診断

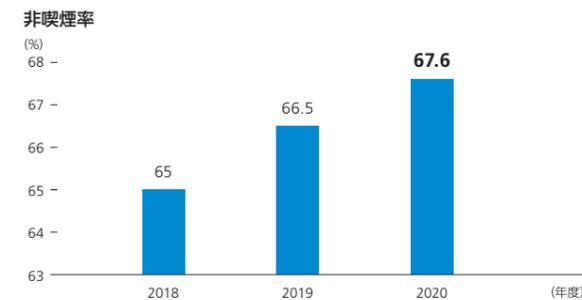
従業員一人ひとりの過去最大10年間の健康診断結果をもとに、リスク傾向が高い人を抽出するシステムを独自開発し、リスク傾向の高さに基づいて、就業制限や、個別面談、通知などで症状の未然防止に努めています。

がん予防活動

健康保険組合と協業で、人間ドックの費用補助や、受検率向上に向けた啓発活動を行っています。

受動喫煙防止および喫煙率低減活動

健康保険組合と連動して禁煙プログラムを実施し、禁煙のサポートをしています。(禁煙外来の通院費一部補助)



女性特有の健康課題に向けた取り組み

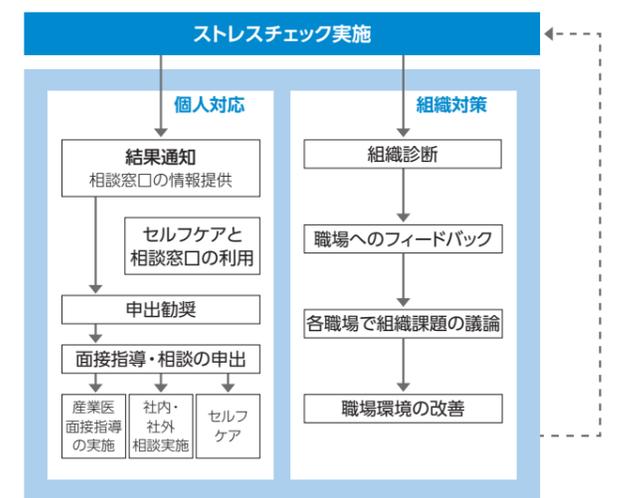
女性特有の健康課題に対する職域での理解度向上を目的に、教育を実施しています。また、婦人科検診を無料化し、受診率向上に向けた呼びかけを行い、仕事と治療の両立をサポートする制度を構築しています。

職場環境変化に対応した相談窓口の設置

社内専門職による相談窓口をすべての拠点に設置しており、悩みや不安を相談できる人が身近にいない人や、テレワークのように孤立した環境で仕事をしている人も、気軽に相談ができる体制を整えています。

ストレスチェックを活用した職場改善活動

ストレスチェックの職場診断結果を職場へフィードバックし、職場が、主体的に職場改善活動に取り組み、職場活性化に繋がっています。



社会

復職トライアルによる確実な職場復帰支援

安心して確実な職場復帰ができるように、臨床心理士による復職プログラムの体制を整えています。また、外部の医療機関と提携し、確実な職場復帰につながる体制の構築や支援を行っています。

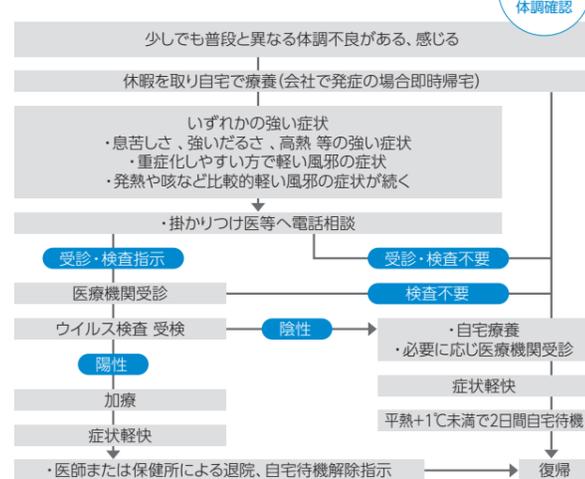
社内メンタルヘルス活動の紹介

段階	発症前	休職者		復職後
		療養中	復職準備	
目的	未然防止・早期発見 (一次・二次予防)	—	復職可否の確認 (三次予防)	再発防止 (三次予防)
従業員対応	セルフケア教育 (入社2年目) 相談窓口設置 (社内・社外) ストレス調査 (個人結果)	治療専念	復職トライアル ・10日間 ・8H勤務可否見極め (トライアルの内容) ・企画書作成 ・パスル ・計算ドリル ・作文 他	復職後フォロー フォロー面談(1ヵ月後) 上司へフィードバック 復職後レポート提出 (1,2,3,6,12ヵ月後) レポート 本人用健康管理シート
上司/職場対応	ストレス調査 (職場分析結果) プレゼンティーズム への対応 (早期発見) ラインケア教育	産業医面談	産業医面談/復職	レポート 上司用勤務状況 および業務管理シート

▶ 感染症対策に対する取り組み

職場や食堂に感染予防対策パネルを設置し、座席数を減少させ、ソーシャルディスタンスを保つことのできる職場環境を構築しています。また、新型コロナウイルスの感染予防策のガイドラインを作成し、グループ会社とサプライヤーにも展開を行っています。新型コロナウイルスワクチンの職域接種の体制を整え、従業員や構内業務従事者、関連会社の従業員を対象とした職域接種を実施しました。

新型コロナウイルス感染症:体調不良発生後の本人対応フロー



▶ 海外渡航者への取り組み

海外勤務者・帯同家族・海外出張者など海外渡航者に対しては、注意喚起、退避判断等に加え、厚生労働省検疫所による感染症・予防接種情報や、各国大使館・領事館の「安全の手引き」紹介など、海外渡航者が「自分の身は自分で守る」を実践できるよう、研修・情報提供を行っています。また、メディカル・セキュリティ分野を専門とするインターナショナルSOS社等と契約し、進出国・地域で異なる医療・安全リスクから従業員を守るよう、アシスタンスサービスの提供を行っています。

▶ 在宅勤務者への取り組み

在宅勤務利用者が増加している背景より、在宅での就業環境の整え方を掲載した『在宅勤務管理手引き』を発行しました。チェックリストを使用し、健康状態を把握することで、腰痛や眼精疲労などのプレゼンティーズム対策や、在宅勤務中でもコミュニケーションの量や質を保つことができるよう情報提供を行っています。

社外からの評価

従業員のメンタルヘルス不調の予防や、早期発見・早期対応のサポートができる体制を整えてきました。多方面にわたる取り組みが評価され、5年連続で「健康経営優良法人ホワイト500」の認定を受けています。

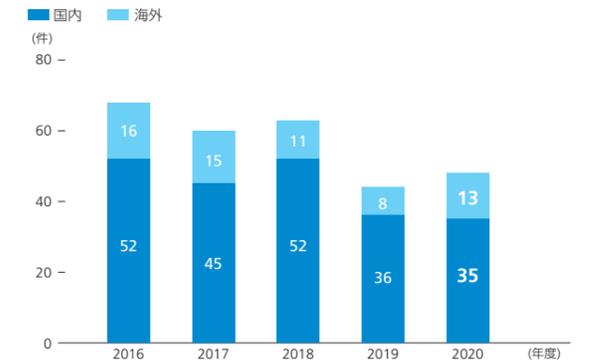


火災発生の未然防止と被害の最小化に向けた取り組み

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、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。

①防火意識の高揚	アイシン防火の日、体感教育、伝承館での過去火災継承
②火災リスクの低減	防火基準に適合した施設や設備の増強、消火器や消火設備の配置、火災発生時の基本4行動、防火サーベイランス
③防火管理体制	防火訓練、防火管理規程・要領の制定、消防設備点検

火災発生状況(グループ全体)



▶ 防火月間職場ミーティング

2月1日を「アイシン防火の日」と定め、毎年2月は防火月間啓発行事を展開しています。過去の火災の怖さを振り返り、防火意識を高めることで自分や職場での実践力を強めています。

▶ 防火サーベイランス

防火管理体制を維持し、より高いレベルを構築するため第三者点検評価による「防火サーベイランス」を導入しています。職場の防火意識の診断に留まらず、最新の計測機器を使用した発熱やガス漏れの診断も導入し、日々の改善に役立てています。

▶ 防火教育

管理者への昇格を機に、防火教育を実施しています。火災発生に伴う社会への影響を伝えることで、職場での未然防止と被害の最小化を図ることができる管理者の実践力を高めていきます。

▶ 火災発生時の基本4行動

万が一火災が発生した場合でも、人命優先と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。行動の目的を理解するために実写映像を取り込んだ教育用DVDを作成し、教育・訓練を継続的に実施しています。

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



ボタンを押すことで場内に非常ベルが鳴り

社会

重大火災発生の対応とグループ一体となった再発防止

アイシンで発生した火災において、得意先、サプライヤー、近隣住民の方々へ迷惑をかけないよう、再発防止を徹底していきます。設備の性能維持の点検強化に加え、日常で使用する管理帳票類に防火視点の点検項目を見直し追加し、グループ一体となった再発防止を進めます。

会社	熱源/引火物	再発防止
アイシン高丘(2020年10月)	制御盤内の漏電 /配線コード、作動油	工事終了後の残火確認を定時確認化 高熱物への監視カメラ設置、自動消火装置
アイシン化工(2021年2月)	脱臭炉内廃熱 /樹脂クズ	ダクトのハード対策(点検窓) 内部の堆積物の定期確認と清掃管理
アイシン(2021年4月)	集塵機内の電極火花 /ホコリ、離型剤	電気集塵機内部堆積物の定期確認と清掃 設備管理ができる仕組みと運用整備
ASプレーキシステムズ (2021年4月)	電気ショート /配線コード	制御盤内の5S実施要領の統一 設備設計標準のグループ共通化

▶ 防火緊急ミーティング

2020年11月、グループ防火担当役員が集結し、重大火災の発生原因と緊急防止対策の共有を図り、グループ一体となった再発防止活動の実施を確認しました。



▶ 防火・防爆研修ビデオの活用

火災・爆発の怖さをより実感するために、トヨタグループ間で情報を共有し、絶対に風化させないという考えのもと事例を伝承しています。整理・整頓を含む5Sや可燃物の点検など職場の基本業務を継続し、防火管理体制を維持していきます。



品質

品質保証へのこだわり

アイシンは経営理念の中で「安心と感動をお客様へ」を掲げ、より安全・快適・便利なモビリティを創造し、お客様の期待を超える新しい価値を生み出します。

私たちの行動指針となる「アイシングループウェイ」では「品質至上」はすべての基盤と据え、「お客様第一」を基本に、商品・サービスのみならず仕事の質を高めることで企業体質を改善するTQM*活動を推進しています。

* Total Quality Management

グループ品質機能の集約と組織役割

グループ品質機能集約と業務の足元固めと将来に向けた活動を部門ごとで特化できる組織体制化

品質保証

- ・グループ品質方針の策定と展開
- ・監査改良の仕組みづくり・運用によるガバナンス
- ・新領域におけるお客様満足に繋がる品質指標・活動企画

品質監査

- ・業務/検査工程の監査(法規・顧客要求の遵守状況監査)
- ・特殊工程、材料工程におけるルール整備と監査員の育成/配置

グループ・グローバルで「お客様第一」の徹底

自動車業界の大変革期に際し、「モノ」品質から「コト」品質、私たちが提供するサービスなどお客様の期待や品質保証のあり方が変化しています。アイシン精機とアイシン・エイ・ダブリュの経営統合より新生アイシンとして機能部門のグループ本社集約を進め、2021年度はグループ・グローバルでの同一品質・方向性をめざした「グループ品質方針、グループTQM・ISO方針」を策定、各社の経験やノウハウの共有を進めるとともに世界中のお客様に安全・安心と新たな価値を提供する組織づくりを進めています。

お客様品質

- ・顧客に入り込んだ不具合の早期発見とお客様迷惑の最小化
- ・不具合解決活動の事後から事前への変革
- ・ビッグデータ(車両/商品)活用による予兆・予防へのシフト

TQM・ISO

- ・社会課題と法規・法令の変化に追従した仕組み整備
- ・新たな価値の創造、「お客様第一」が実践できる人材の育成

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

私たちが経験した「失敗の歴史」をしっかりと理解し、新たな挑戦、取り組みに生かすために「アイシン伝承館」を活用の場としています。アイシンの全従業員が、職場の安全や防災への取り組み、お客様から寄せられた生の声を学ぶこと、また、起きた事象から学ぶべき点を気づき、過去の不具合から得た教訓を財産として伝承することで、品質意識と仕事の質を向上させることを目的に設立。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不具合現象の体感シミュレーターの新設、グループ各社の過去の不具合から得たノウハウの展示の更新も行っています。

* アイシン伝承館は一般には公開しておりません。



アイシン伝承館



品質問題の怖さを知るトンネル

社会

人権の尊重

人権の尊重に関する基本的な考え方

人権の尊重は、私たちのあらゆる事業活動の基盤となるものであり、それぞれの国・事業での活動に関係する様々な人権課題について理解を深め、適切な行動を取っていくことが私たちに求められていると、強く認識しています。

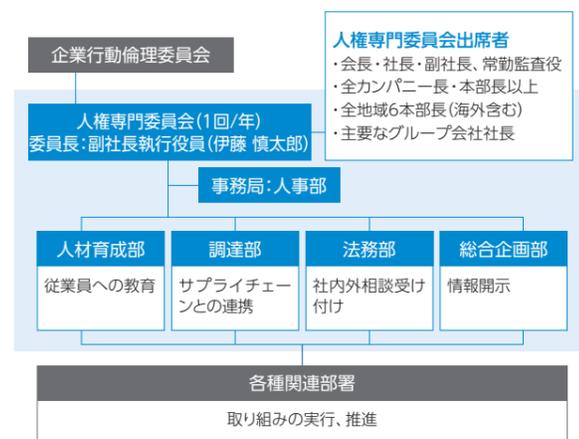
健全な労使関係の土台となる人権

アイシンでは、経営理念の中で、重要なステークホルダーの1つである従業員に対して、多様な個性を尊重し、自ら考えて行動する社員が、自己の成長と働きがい、人生の幸せを感じられる企業にすることを提供価値として掲げています。その土台として、従業員一人ひとりが安心して働けるような、基本的な人権の尊重は不可欠であると考えています。そのために、各国の地域の関連法令に基づいた人事労務施策を推進することで、健全な労使関係の構築に努めています。

推進体制

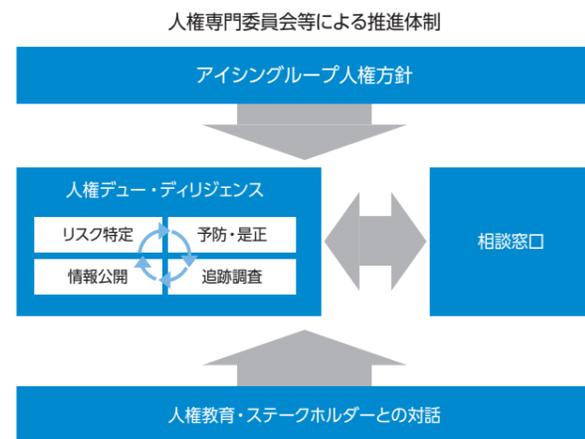
アイシンは、2021年4月に企業行動倫理委員会の下部組織として「人権専門委員会」を設置しました。本委員会は、国際的に認められた人権を尊重し、活動を行う国での国際的人権義務、ならびに関連法令の遵守を徹底するための方針・体制・活動計画について審議を行うことを目的としています。

人権専門委員会体制図



取り組みスキーム

「国連ビジネスと人権に関する指導原則」に沿った人権課題への取り組みのスキームを構築しています。人権デュー・デリジェンスの確実な実施や、人権に関する教育の実施、外部からの声を拾い上げる相談窓口の設置、ステークホルダーとの対話を通じ、事業活動全体において、人権尊重の責務を果たしていきます。



アイシングループ人権方針

2021年4月に人権専門委員会にて審議・承認の上、「アイシングループ人権方針」を策定しました。この人権方針は、「国連ビジネスと人権に関する指導原則」や「アイシングループ企業行動憲章」に基づく、人権に関する最上位の方針として位置付けています。

人権方針では、国際人権章典やILO中核的労働条件(結社の自由および団体交渉権、強制労働の禁止、児童労働の実効的な廃止、雇用および職業における差別の排除など)等を最低限度遵守すべきものとして支持し、人権デュー・デリジェンスを通じて人権尊重の責任を果たしていくことを宣言しています。

この方針は、役員・従業員へ適用するだけでなく、サプライヤーを含むすべてのビジネスパートナーの皆様にも本方針を理解し、支持していただくことを期待しています。

アイシングループ人権方針

https://www.aisin.com/jp/sustainability/social/employee/respect/pdf/HumanRightsPolicy_2.pdf



優先して取り組むテーマについて

「国連ビジネスと人権に関する指導原則」に沿って、人権デュー・デリジェンスを行っています。

2020年2月に人事CSR調査として、グループ全体を対象に、コンプライアンス・人権の取り組み状況に関し調査し(実施率100%)、重大なコンプライアンス・人権に関する違反がないことを確認しました。

2021年度については、世界各国で現代奴隷法等の移民労働者の権利保護に向けた動きが活発化していること、また、アイシングループでも受け入れている日本での外国人技能実習生をめぐり社会的関心が高まっていることから、外部の専門家とも相談し、「移民労働における強制労働の禁止」を最重点リスク分野として設定しました。

移民労働における強制労働

日本国内での取り組み 技能実習(団体監理型)の実態調査

国内において、アイシンでは外国人技能実習生の受け入れが進んでいますが、社外の専門家等から、団体監理型の場合、海外の送り出し機関および日本の監理団体が、移民労働者に法外な派遣手数料を請求し、彼らに借金を抱えさせ、強制労働をさせているかもしれないというリスクが指摘されています。このため、外国人技能実習生に焦点を絞って調査することにしました。

国内のグループ会社に対して技能実習生の受け入れ状況を調査し、2021年3月末時点で、21社・約1,250人の技能実習生を受け入れていることが分かりました。技能実習生の派遣元国は、ベトナム、中国、インドネシア、ミャンマー、タイであり、特にベトナムからの実習生は全体の受け入れ人数の3分の2以上を占めています。

このような状況を踏まえ、外国人技能実習生の受け入れに伴い起こり得る人権侵害を抑止するため、以下を推進していきます。

- ・ 強制労働の原因となり得る、移民労働者への法外な手数料請求の是正措置。
- ・ 2020年12月より「責任ある外国人労働者受入れプラットフォーム」に参画し、各種機関との連携、情報収集や専門家との意見交換を推進。



なお、調査過程で明らかとなった、新型コロナウイルス感染拡大の影響により、外国人技能実習生が期間満了後に帰国困難となっている状況に対し雇用延長対応や、賃金・労働時間等の管理適正化についても継続的に取り組んでいきます。

海外での取り組み 移民労働調査の実施

2021年度においては、海外のグループ会社121社に対し移民労働調査を実施し、海外拠点の移民労働の実態を把握するとともに、強制労働のリスクを洗い出し、必要に応じて是正を図ります。

教育・定着活動および相談窓口

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じて人権教育を行っています。また、グループ12社共通のCSR研修や、愛知労働局より講師を招き、グループ会社向けの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。さらに、2021年度からは新たに、社外ステークホルダーの皆様からコンプライアンスに関する相談を受け付ける「アイシングループグローバルホットライン」を設置し、人権に関する声も広く吸い上げられる体制を構築しています。

同和問題への取り組み

アイシンは、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。

サプライチェーンに対する取り組み

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、2020年度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

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たち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。

社会

調達

良きビジネスパートナーとして育む信頼関係

アイシンは、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。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に、サプライヤーとの信頼関係の構築に取り組んでいきます。

アイシンにおける調達の考え方

アイシンはサプライヤーとの共存・共栄の考えに基づき、相互に発展を図っていきたくて考えています。下記の通りグループ調達方針を定め、調達活動を推進しています。

■ アイシングループ調達基本方針

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

■ 2021年度 グループ調達方針

1. 事業活動の前提となる優先すべき事項の徹底
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

2021年度は国内のグループ全体での発注金額の9割以上を占める主要な1次サプライヤー約740社を対象に「調達方針説明会」をオンラインにて開催し、昨今の環境動向を共有するとともに、グループ調達方針を展開しました。また上記方針は海外各地域の統括拠点を通じ、世界各国のサプライヤーへも展開しています。

コミュニケーションのあり方が多様化する中、これまで以上にサプライヤーとの対話の機会を設け、より一層の関係強化を図ってまいります。

アイシンのサプライチェーン

国内外のグループ会社が直接取引している1次サプライヤーの数は、部品サプライヤーで2,705社、部品以外のサプライヤーを加えると4,252社です。

(単位:社)

	部品	原材料・他	計
日本国内	1,021	1,220	2,241
海外	1,684	327	2,011
計	2,705	1,547	4,252

サプライヤーとともに取り組むサステナビリティ推進

新たなサプライヤーとの取引にあたり、ISO9001・IATF16949やISO14001認証の取得状況調査、品質監査等を実施した上で取引を開始し、その後も関連部署と協業して品質、安全、環境、耐震などの点検を継続して実施しています。

サプライヤーとは、オープンでフェアな精神に則り、競争法や贈収賄防止、反社会的勢力の排除などの法令遵守に加え、安全衛生・公害防止などへの留意を明記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体で進めています。

なお、アイシン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・困りごとなどを受け付けています。

「アイシングループ仕入先サステナビリティガイドライン」

調達活動にあたって、アイシンの方針や関連する法規の遵守を徹底するため、「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遵守を要請するとともに、各社の取引先にも本憲章の遵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（腐敗防止、児童労働、強制労働、差別の禁止や機会均等、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遵守を要請しています。

なお、2021年度においては持続可能な社会の実現に向けESG課題への対応をより推進するため、同憲章の要求事項をサプライヤー向けに再構成した「アイシングループ仕入先サステナビリティガイドライン」の発行を予定。今後、このガイドラインに基づき、具体的な目標値を設定し活動に落とし込んでまいります。

「アイシングループ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。

当ガイドラインに基づく活動のひとつ



アイシングループグリーン調達ガイドライン

として、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、環境負荷物質管理を実施。サプライヤーからの購入品に含まれる化学物質の調査を委託し、化学物質データ共有システムに関連情報の開示・登録を推進しています。

また、グループ11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198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。2020年度は86社の点検を実施し改善完了まで確認（対計画比100%）。引き続き環境部門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。

* グループ11社:グループ12社のうち、非生産会社のアイシン開発を除く11社

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。国内では保安部品など要求品質が高い部品のサプライヤー、IATF16949未取得、品質不具合発生実績等のリスク分析に基づく245社を対象に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回以上の頻度で監査を計画。2020年度は107社の監査を実施しました。この監査では、品質基準類の遵守状況を確認し、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を脅かすリスクに対しては、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。

サプライヤーとの相互研鑽

アイシンは、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。その他、

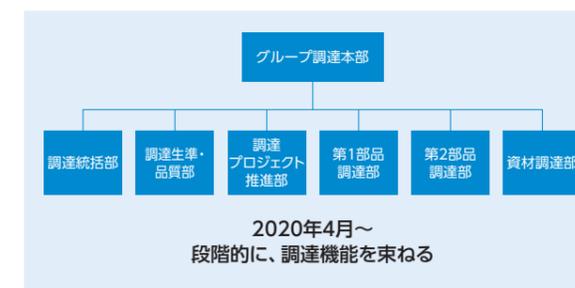
サプライヤーが相互の研鑽や優良事例の横展開を目的に編成する協会の活動を側面から支援し、生産性・品質向上をめざす諸活動および安全・環境活動などへの助言を行っています。2020年度には、労働災害の未然防止やサイバーセキュリティの強化に関する相互研鑽会などを実施しました。

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の取締役が所属し、この中にある調達・生産部会には、グループ調達本部の代表者が所属しています。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。

調達体制

調達機能強化のため、アイシン精機とアイシン・エイ・ダブリュの経営統合に先立つ2019年度より組織改革を進め、グループ調達本部を発足させました。2020年4月以降、上記2社のみならず国内のグループ全体での調達機能を段階的に束ね、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。



従業員教育・研修

調達活動に従事する従業員一人ひとりが、公正で誠実な調達活動を推進できるよう、贈収賄の禁止をはじめ各種法令遵守に向けた具体的な行動を「グループ調達行動憲章および行動指針」として示しています。その実践に必要な心得、関連法規、機密管理等に関する教育を、調達機能に関わる全員を対象に実施しています。

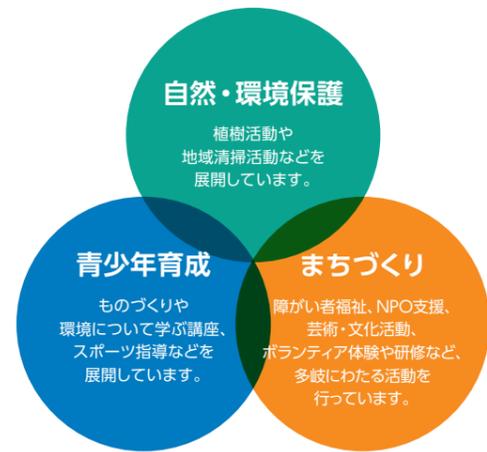
社会

社会貢献活動

地域社会とともに、「Be With (共に生きる)」

アイシンは、「アイシングループ企業行動憲章」で、「企業も社会の一員であることを自覚し、積極的に社会へ参画し、その持続的発展に貢献する」ことを明言しています。

「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。各国の事業所周辺、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・砂漠化防止等に向けた植樹活動

中国のグループ27社が、障子松等の苗木37,000本を植樹。タイではマングローブを、日本では、岩手県陸前高田市において、黒松を植樹。世界各地で継続しています。



内モンゴル自治区での植樹の様子

CO₂削減に寄与する矢作川源流域の自然環境保全活動

矢作川源流域の長野県下伊那郡根羽村と「森林(もり)の里親契約」を結んでいます。例年、遊歩道の製作・整備や間伐等に協力し、CO₂吸収効果認証を受けています。



遊歩道整備の様子

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。

自ら考えてエコ活動実践に導く環境教育

行政、NPO法人と協働で、小学生を対象とした「アイシン環境学習プログラム」を実施。コロナ禍でも活動を継続するため新たにリモート授業を実施。23小学校の児童1,745人が受講しました。



リモート授業の様子

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」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。選手・コーチが地元の小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を行っています。



バスケットボール教室の様子

まちづくり

すべての人たちが安全・安心に生活できる持続可能な社会をめざし、交通安全、健康・福祉、被災地支援、障がい者の自立支援など幅広い分野にわたる活動を継続して行っています。

国内外での交通安全活動

自動車産業の一員として、国内外のグループ会社208社において、地域社会の交通安全意識向上、小学校児童の安全誘導、反射材配布、安全講習会や寄付等を積極的に行っています。

タイのグループ4社合同で、取引先、小学校教員・児童を対象に交通安全意識向上のため座学・体験講座を開催しました。取引先の皆様には、急ブレーキ・急ハンドル等に対する運転講座を受講いただき、児童に対しては交通安全座学と車両死角・飛び出しの危険性に関する講座を行いました。



車両の死角を認識する様子

開発途上国の子どもたちにワクチンを寄贈

ペットボトルのキャップを回収し、「認定NPO法人世界の子どもにワクチンを日本委員会」を通じて、開発途上国などの子どもたちにワクチンを寄贈する活動を2008年度より継続しています。2020年度は293万個のキャップを回収し、3,400人分のワクチンを届けました。

ワクチン提供実績

累計 **28,000** 人分

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	199
コミュニティ投資	508
商業的イニシアチブ	1,334
合計	2,041

「寄付金付き自動販売機」を新たに設置

すべての従業員が参加しやすい社会貢献活動の仕組みとして、購入金額の一部が外部団体に寄付される自動販売機を導入しています。寄付金は、難病児支援と交通遺児への奨学金に活用されています。



社内に設置された寄付金付き自動販売機

熊本豪雨災害被災地復旧支援

2020年7月、従業員ボランティアが復旧支援活動を実施。浸水した家屋や倉庫の片づけ、大量の泥の撤去等を行いました。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しました。

TABLE FOR TWOへの参加

2009年度より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」の活動に参加しています。2020年度は19.9万食分の給食を届け、8年連続で最高位であるプラチナサポーター賞を受賞しました。(社員食堂部門では、参加企業330社の中で、1位)

給食提供実績

累計 **131** 万食分



会社情報/財務情報

人事関連データ集.....	105
これまでのリスク対策活動と2021年度の計画.....	108
「第6次アイシン連結環境取組プラン」の活動結果.....	110
11年間の連結財務・非財務サマリー.....	112
財務レビュー.....	114
連結財務諸表.....	115
株式の状況.....	119



人事関連データ集

各年度3月31日時点数値

項目		単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度		
従業員数	アイシン精機株式会社 単体		人	13,591	14,198	14,439	14,986	15,493	
	グループ5社 合計			38,225	40,457	42,013	44,606	43,466	
	正社員数	単体	男性	13,197	12,926	13,098	13,356	13,418	
			女性	1,782	1,814	1,905	1,987	2,073	
		女性比率	%	12.3	12.7	13.0	13.4	13.4	
	5社	男性	男性	34,748	36,381	38,060	41,599	41,687	
			女性	3,731	4,100	4,496	5,145	5,264	
		女性比率	%	9.7	10.2	10.5	11.0	11.2	
	正社員における中途社員比率	単体	中途社員数	人	3,539	3,508	3,621	3,691	3,725
			中途社員比率	%	26.0	24.7	25.1	24.6	24.0
定期採用数	事務系総合職	単体	男女合計	人	39	33	25	23	29
			女性比率	%	25.6	24.2	32.0	30.4	34.5
	技術系総合職	単体	男女合計	人	144	125	119	147	120
			女性比率	%	9.0	11.2	11.0	8.2	11.7
	技能職	単体	男女合計	人	185	276	260	407	304
			女性比率	%	17.1	10.5	13.4	17.5	17.8
	実務職	単体	男女合計	人	18	17	18	14	13
			女性比率	%	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	事務系総合職	5社	男女合計	人	91	86	86	89	60
			女性比率	%	24.2	31.4	29.1	34.8	33.3
	技術系総合職	5社	男女合計	人	360	347	325	453	278
			女性比率	%	8.9	11.0	10.8	8.6	9.7
	技能職	5社	男女合計	人	938	1,059	1,217	1,567	900
			女性比率	%	21.6	17.3	17.2	20.8	16.2
実務職	5社	男女合計	人	47	33	30	26	17	
		女性比率	%	97.9	100.0	93.3	100.0	100	
中途採用	採用における中途採用比率	単体	中途採用者数	人	116	191	196	158	187
			中途採用比率	%	23.1	29.8	31.6	21.1	28.6

重点テーマ	項目		単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	
人材への投資	従業員一人当たりの年間研修時間	単体	時間	—	—	38.0	38.0	56.0	
		5社		—	—	32.0	31.3	38.8	
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	%	3.4	3.5	3.4	3.5	3.5	
		5社		—	—	3.4	3.4	3.4	
	離職率(自己都合退職)	単体	%	0.9	1.0	1.2	1.3	1.3	
ダイバーシティ& インクルージョン	役員数・女性比率	役員	女性	人	1	1	1	1	1
			男性	人	47	49	47	27	32
			女性比率	%	2.08	2	2.08	3.57	3.03
	管理職数・女性比率	単体	女性	人	4	5	8	13	17
			男性	人	435	484	515	539	546
			女性比率	%	0.91	1.02	1.53	2.36	3.02
	課長級	単体	女性	人	42	46	49	56	59
			男性	人	1,441	1,468	1,552	1,639	1,710
			女性比率	%	2.83	3.04	3.06	3.3	3.34
	役員数・女性比率	役員	女性	人	1	1	1	1	1
			男性	人	149	153	144	128	122
			女性比率	%	0.67	0.65	0.69	0.78	0.81
	管理職数・女性比率	5社	女性	人	4	5	8	13	21
			男性	人	1,130	1,215	1,276	1,378	1,409
女性比率			%	0.35	0.41	0.62	0.93	1.47	
課長級	5社	女性	人	52	55	61	74	83	
		男性	人	2,947	3,025	3,165	3,467	3,654	
女性比率	%	1.73	1.79	0.89	2.09	2.22			

人事関連データ集

重点テーマ	項目		単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	
ダイバーシティ&インクルージョン	キャリア採用者の管理職登用比率	単体	全体	人	1,922	2,003	2,124	2,247	2,332
			キャリア採用者	%	383	438	510	576	617
			キャリア採用者比率	%	19.9	21.9	24.0	25.6	26.5
	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		%	54.3	56.3	55.3	52.8	59.4
			5社	%	57.1	57.0	56.5	56.9	60.3
	組合組織がある海外拠点の現地法人における組合加入率	海外拠点のうち、組合がある国(10/22カ国)		%	—	—	—	—	92.2
	再雇用比率	単体	上級資格者	%	67.7	76.6	76.9	73.3	75.3
			組合員	%	75.8	71.9	81.2	83.2	75.8
			全体	%	73.8	73.9	79.7	79.4	75.6
		5社	上級資格者	%	67.3	84.1	79.6	76.5	83.0
			組合員	%	89.1	85.9	81.3	89.5	80.6
			全体	%	84.0	85.3	80.7	85.5	81.5
	障がい者雇用	単体		人	229	227	236	244	296
				%	2.16	2.17	2.20	2.16	2.37
5社			人	601	682	697	780	894	
			%	2.12	2.10	2.14	2.16	2.32	
		参考:法定雇用率	%	2.0	2.0	2.2	2.2	2.2	
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	91.6	
		5社	%	97.2	97.1	97.4	95.2	94.7	
	メンタルヘルス研修受講者数	単体	人	155	150	144	198	186	
非喫煙率	単体	%	67.8	69.2	69.3	71.7	71.8		
	5社	%	63.9	64.9	65.0	66.5	67.6		
ワークライフバランス	総労働時間	単体	時間	2,200	2,142	2,117	2,061	1,930	
		5社	時間	2,182	2,154	2,129	2,071	1,941	
	有給休暇取得率	単体	%	98.9	98.2	98.9	98.7	98.0	
		5社	%	95.4	93.8	95.7	95.9	99.5	
	平均勤続年数	単体	男性	年	15.9	16.9	16.1	16.2	16.5
			女性	年	12.1	13.4	12.8	12.9	13.1
			合計	年	15.2	16.4	15.7	15.8	16.0
		5社	男性	年	15.3	15.4	15.2	15.2	15.7
			女性	年	10.5	10.6	10.3	10.5	10.9
			合計	年	14.8	14.9	14.7	14.7	15.1
	育児休業取得者数	単体	男性	人	11	25	35	50	66
			女性	人	101	132	103	118	97
			合計	人	112	157	138	168	157
		5社	男性	人	26	48	69	118	173
			女性	人	341	412	386	439	333
			合計	人	367	460	455	557	506
	男性育児休業取得率	単体	%	1.7	3.8	6	8.7	12.1	
	男性の育児休業取得平均取得日数	単体	日	—	—	—	—	63.1	
男性の育児を目的とした育児休暇(妻出産・育児)およびあんしん休暇(妻出産)取得者数	単体	人	—	—	—	—	386		
男性の育児を目的とした育児休暇(妻出産・育児)およびあんしん休暇(妻出産)取得率	単体	%	—	—	—	—	71		

重点テーマ	項目		単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	
ワークライフバランス	育児時短勤務取得者数	単体	男性	人	116	113	129	153	118
			女性	人	310	333	346	409	409
			合計	人	426	466	475	562	527
		5社	男性	人	124	161	149	190	162
			女性	人	617	691	728	848	907
			合計	人	741	852	877	1,038	1,069
	介護休業取得者数	単体	男性	人	1	10	8	1	2
			女性	人	1	3	6	5	4
		5社	男性	人	2	13	14	6	6
			女性	人	5	14	12	11	6
		合計	人	6	6	8	16	12	
		合計	人	11	20	20	27	18	

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
産休育休前セミナー	両立に対する心構えと休職期間にできることを考え、復帰後の働き方・キャリアプランイメージを持つための研修
復職支援講座	育児休業中に、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Eラーニング
管理職候補者個別育成	管理職登用にに向けた計画的な経験付与
キャリアメンター制度(管理職、一般資格者向け)	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カ所に託児所を設置。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
各種就業制度	テレワーク、男性育休(休業、休暇)、あんしん休暇、短時間勤務、フレックス(コアレス、3ヵ月)、妊活支援など

これまでのリスク対策活動と2021年度の計画 (2021年3月末時点)

分類	リスク項目	リスク対策最終KPI	これまでのリスク対策活動	2021年度の対策内容
自然災害	大規模地震	地震発生時の人命被害0件	・人命被害/生産設備被害防止の安全基準である「AGSS」(Aisin Global Safety Standard)に準拠した減災対策(建屋/吊物/クレーン/型ラック/大型設備/変台) ・減災対策の維持・管理のための「AGSS」相互点検実施 ・災害時における行動計画のグループ基準である「グループBCPガイド」の展開・評価と弱点項目対策 ・コロナ禍での感染予防に配慮した対策本部運営への整備	・建屋、吊物耐震・減災対策の継続実施 ・減災対策の維持・管理のための「AGSS」点検 ・「グループBCPガイド」に基づく弱点項目の改善継続 ・統合後新体制での初動対応力向上に向けた災害対策本部訓練実施
	水害	人命被害0件	・台風等水害による人命等被害の未然防止に向けた稼働判断の仕組み作りと実践 ・拠点別浸水リスク調査実施	・新警戒ルールの実践を通じた課題出し・改善 ・床上浸水対策工事(半田地区)
事件・事故	感染症	感染者0名	・新型コロナウイルス対策マニュアル策定、展開 ・新型コロナウイルス感染防止対策ガイド策定、展開 ・衛生用品の必要量確保	・対策振り返りを踏まえた渡航制限判断実施 ・感染防止対策ガイドの見直し、更新 ・職場内での感染対策実施
	強盗被害	誘拐・脅迫・強盗被害0件	・海外勤務者・海外出張者向け海外アラート情報提供 ・海外勤務者赴任前研修の実施 ・アシスタンス会社からの緊急時対応サポートサービス提供 ・海外とのTV会議時刻指定(現地夜間に設定禁止)	・左記活動の継続実施 ・海外勤務者向け教育コンテンツ見直し(外部専門家の指導に基づく)
	労働災害	重大災害発生0件	・アイシンへの作業責任者、工程責任者教育の開催による危険作業意識の向上 ・アイシンの工事管理状況の水準合わせ ・国内のグループ会社との災害現場の現地確認活動および困りごととの共有による改善	・グループ会社と労働災害情報を共有化し、最適な改善の実施
	火災・爆発	火災発生0件	・熱源周辺の可燃物除去の徹底 ・火災発生時の基本4行動の徹底 ・初期消火訓練、避難訓練	・点検清掃ルール見直し、標準化(AGSS) ・子会社の訓練・教育実施環境整備 ・火気使用工事後の巡回・監視基準整備
情報	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	・グループCSIRT(初動対応チーム)整備 ・グループ全社を対象とする不審メール教育・訓練実施 ・専門組織(情報セキュリティ推進室)立ち上げによる対応力強化 ・GA-Falcon(行動追跡システム)導入	・グローバルで発生した情報セキュリティインシデントへの対応体制確立 ・外部攻撃監視運用の定着 ・階層別教育・訓練の継続実施(新入社員、昇格者)
	情報漏洩	重大漏洩事案0件	・機密管理強化月間等による啓蒙/職場点検 ・図面/技術情報授受の仕組み構築 ・グループ会社への「ATSG」(オールトヨタセキュリティガイドライン)ver.7の周知、理解活動 ・内部検知不正システムトライアル ・国内サプライチェーンセキュリティアセスメント	・「ATSG」ver.8に基づく改善活動推進
経済・社会	テロ、政変・暴動	死亡・負傷者0名	・海外勤務者・海外出張者向け海外アラート情報提供 ・海外勤務者赴任前研修の実施 ・トップマネジメント研修 ・緊急退避ガイドラインの策定 ・アシスタンス会社からの緊急時対応サポートサービス提供 ・グループ会社危機管理担当者向け研修実施	・左記活動の継続実施 ・海外勤務者向け教育コンテンツ見直し(外部専門家の指導に基づく)
	不適切な広報対応	広報対応ミス0件	・「緊急時のメディア対応マニュアル」の充実、国内のグループ会社へ展開 ・グループ12社トップ向けマスコミ対応訓練	・新任社長のメディアトレーニング実施 ・国内のグループ会社の新任役員教育 ・新会社での危機情報把握ルートの確立
生産供給・サプライチェーン	被災による生産停止	(災害・事故による)自社ライン停止0件	・1拠点生産BCP対策 ・グローバルでの互換品採用検討、生産能力確認 ・互換品無しの代替検討	・アイシンにおけるBCP活動推進体制構築 ・会社ごとに災害リスクを特定し納入継続における課題の明確化と対策
	インフラ供給停止(電気/水道/ガス)	(インフラ供給停止による)自社ライン停止0件	・非常用発電機設置ガイドライン策定 ・西尾ダイカスト工程用非常用発電機2台導入	・西尾ダイカスト工程用非常用発電機の追加導入(6台) ・効率的な非常用発電機の運用を目的にレンタル対応の同時遂行
	仕入先操業停止	(仕入先停止による)自社ライン停止0件	・サプライチェーンシステムを活用した、仕入先での不測の事態への対応 ・アイシン初動体制の整備(関係部署との協業) ・「注意喚起」レターの仕入先展開	・原材料までさかのぼった全工程のサプライチェーン情報の確実な把握 ・代替がきかない、または寡占状態にある部品、資材の把握 ・各種ハザードマップとの照合によるサプライヤー各拠点の立地上のリスク把握 ・上記の情報収集による仕入先での不測の事態への備えの充実化

分類	リスク項目	リスク対策最終KPI	これまでのリスク対策活動	2021年度の対策内容
製品・サービス	品質問題、品質データ改ざん	品質問題発生0件	・品質方針に基づく全社品質向上活動の推進 ・新規/設計変更等の変化点に対する影響検証 ・主要品質問題発生時の品質情報発行、関連部門展開 ・品質コンプライアンス展示会の開催による品質データ改ざんに対する意識高揚 ・品質データ改ざんをテーマとした職場ミーティングを実施しデータ改ざんに対する従業員の考え方の整理	・グループ・グローバルでのガバナンス強化(品質、コンプライアンス) ・重要品質問題撲滅に向けた再発防止・水平展開の仕組みの見直し ・グループ・グローバルの品質レベル監視
	環境汚染	社外への基準値超過0件	・「AGES」(アイシングローバル環境基準)の制定(排水・廃棄物・排気・土壌地下水) ・グループ会社要請に基づくアイシンからの人的支援	・環境異常ゼロの継続をめざした、未然防止活動の徹底
環境	気候変動対応(CO ₂ 削減)	グループ全体でのカーボンニュートラル達成	・省エネルギー活動の実施	・2050年カーボンニュートラル達成に向けた21年度CO ₂ 削減活動の推進 ・再生可能エネルギー導入の仕組み構築 ・電動化1製品のCO ₂ フリー化実施
	不正経理、会社財産の盗難	不正案件0件	・会計監査人のマネジメントレター活用によるモニタリング ・経理基本要件に基づくグループ会社への「10項目点検」実施 ・グループ会社向け勉強会実施 ・J-SOX監査 ・有価証券報告書でのJ-SOX監査内容の報告	・グループ会社向け勉強会実施継続 ・グループ会社リモート往査実施、手法確立 ・「10項目点検」定着活動、ガイドラインの見直し
経理・財務	知財紛争	自責要因に伴う紛争0件	・新製品知財保証活動 ・訴訟個別案件の適切な対応	・他社特許権侵害予防調査活動の向上
	独禁法違反	違反0件	・競合会社との接触事前確認書/事後報告書の運用 ・営業部門のEメールのスクリーニング ・国内全社向けEラーニング教育実施 ・独禁法遵守方針・ガイドラインの策定・運用	・競合会社との接触事前確認/事後報告ルールの対象会社の範囲拡大 ・Eメールチェック対象の範囲拡大 ・独禁法教育の国内外グループ会社への拡大 ・独禁法遵守方針・ガイドラインの定着確認
政治・法務	個人情報保護法違反	重大漏洩事案0件	・欧州個人情報の移転データマッピング、社内管理方法見直し ・SCC(移転契約)締結 ・国内のグループ会社「個人情報保護方針」「個人情報保護規程」[従業員向け利用目的の通知]整備 ・個人情報取得時の利用目的の通知・委託先管理ルール見直しと周知徹底 ・改正個人情報保護法への対応	・GDPR(EU一般データ保護規則)レベルでの安全管理措置 ・GDPR移転包括SCC契約締結
	輸出取引規制違反	規制違反0件	・国内外共通の輸出管理ルールの策定 ・国内共通の輸出管理システムの運用 ・国内全社における輸出管理責任者の登録・教育	・グローバルでのグループ共通輸出管理ルール導入推進(教育・ルール運用開始)
	コンプライアンス違反	重大法令違反0件	・自社株売買の事前届出制度の整備と対象者への教育実施 ・アイシングループ腐敗防止方針策定、展開 ・階層別教育実施(新入社員、昇格者) ・企業行動倫理月間の設定による、コンプライアンス意識の向上	・階層別教育の継続実施(グループ役員、基幹職)
労務・人事	人権問題	人権問題発生0件	・企業行動倫理憲章・企業行動指針の徹底 ・コンプライアンスに関する相談窓口での受け付け ・人事CSR調査の実施 ・入社時・任用時教育 ・鉱物調達に関する方針策定 ・技能実習(団体監理型)の管理適正化 ・女性活躍を推進するための専門部署の設定	・人権専門委員会・人権方針の策定 ・人権デュー・ディリジェンスの確立 ・グリーパンスシステムの設置
	労使関係問題	(労使関係問題による)稼働停止0件	・海外労務管理調査の実施 ・人事労務アセスメントツールの策定・見直し ・グループ会社指導 ・労使の定期ミーティングによる課題共有と対策の推進	・本社・地域統括会社のガバナンス強化 ・トヨタグループ労務研究会等を通じた情報交換 ・労務アセスメントツール等による個別労務リスク対応

「第6次アイシン連結環境取組プラン」の活動結果(2016~2020年度)

環境軸	エボリューション	取組項目	2016年度~2020年度の活動	結果																											
低炭素社会の構築	製品の製造から使用、廃棄までのライフサイクルCO ₂ 「ゼロ」	1 CO ₂ 大幅削減への新機能製品の開発推進と拡大	<ul style="list-style-type: none"> ■ クリーンエネルギー車(PHV、HEV)向け部品、高性能パワートレイン、軽量化での燃料費化技術の開発 ■ 各事業特性に応じた環境配慮製品(建築物、家庭用品など)の開発と拡大 	○																											
		2 環境負荷の見える化の推進	<ul style="list-style-type: none"> ■ LCA^{※1}の削減目標達成に向けた、アイシングループの2030年シナリオ案完成 	○																											
		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	<ul style="list-style-type: none"> ■ 海外(中国、タイ、欧州、北米)の各地域で開催する実務者連絡会にて、現地スタッフへCO₂削減に向けた事例を共有。各拠点で、省エネ活動を推進 <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="7">2020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>実績</th> <th>評価</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>生産CO₂</td> <td>グローバル(国内外連結合算)</td> <td>売上収益当たり排出量</td> <td>2009</td> <td>20%</td> <td>20.9%減</td> <td>○</td> </tr> </tbody> </table>	2020年度							対象	範囲	項目	基準年	削減目標	実績	評価	生産CO ₂	グローバル(国内外連結合算)	売上収益当たり排出量	2009	20%	20.9%減	○	○						
		2020年度																													
		対象	範囲	項目	基準年	削減目標	実績	評価																							
生産CO ₂	グローバル(国内外連結合算)	売上収益当たり排出量	2009	20%	20.9%減	○																									
4 “アイシングリーンエネルギー工場”の確立と展開への着手	<ul style="list-style-type: none"> ■ グループ13社の2030年CO₂削減シナリオ策定を完了 ■ グローバルでの再生可能エネルギーの取り組み状況、現状把握を実施し、北米、タイにて再エネを購入 	○																													
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	<ul style="list-style-type: none"> ■ 関東地区(遠距離便)のグループ会社共同輸送化拡大、フルトレーラー導入 ■ BDF^{※2}トラック導入 <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="7">2020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>実績</th> <th>評価</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>物流CO₂</td> <td>国内連結</td> <td>売上収益当たり排出量</td> <td>2009</td> <td>11%</td> <td>16.3%減</td> <td>○</td> </tr> <tr> <td></td> <td>海外各社</td> <td colspan="5">実績把握</td> </tr> </tbody> </table>	2020年度							対象	範囲	項目	基準年	削減目標	実績	評価	物流CO ₂	国内連結	売上収益当たり排出量	2009	11%	16.3%減	○		海外各社	実績把握					○	
2020年度																															
対象	範囲	項目	基準年	削減目標	実績	評価																									
物流CO ₂	国内連結	売上収益当たり排出量	2009	11%	16.3%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	<ul style="list-style-type: none"> ■ 金属資源の使用量低減、再利用率の向上を考慮した設計の推進 ■ グループ会社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	<ul style="list-style-type: none"> ■ 廃棄物の有価化および低減事例の作成、グループ会社への共有 ■ グループ間共同委託による有価化の推進 <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="7">2020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>実績</th> <th>評価</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">廃棄物</td> <td>国内連結</td> <td>売上収益当たり排出量</td> <td>2009</td> <td>28%</td> <td>36.1%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>-</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table>	2020年度							対象	範囲	項目	基準年	削減目標	実績	評価	廃棄物	国内連結	売上収益当たり排出量	2009	28%	36.1%減	○	海外各社	実績把握	2015	5%	-	-	○
		2020年度																													
対象	範囲	項目	基準年	削減目標	実績	評価																									
廃棄物	国内連結	売上収益当たり排出量	2009	28%	36.1%減	○																									
	海外各社	実績把握	2015	5%	-	-																									
8 水資源の有効利用とリサイクルの徹底	<ul style="list-style-type: none"> ■ 水の地域ごとの供給安定性と排出安全性評価基準の制定と、評価を実施した上での高リスク拠点の設定。高リスク拠点に対し、水削減目標値を設定し、対策案の検討着手 <table border="1"> <thead> <tr> <th>対象</th> <th>範囲</th> <th>項目</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>水</td> <td>制約が多い地域</td> <td>濁水リスク評価を実施し、高リスク拠点の抽出・削減目標値の設定完了</td> </tr> </tbody> </table>	対象	範囲	項目	水	制約が多い地域	濁水リスク評価を実施し、高リスク拠点の抽出・削減目標値の設定完了	○																							
対象	範囲	項目																													
水	制約が多い地域	濁水リスク評価を実施し、高リスク拠点の抽出・削減目標値の設定完了																													

※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: アイシングローバル環境基準。

環境軸	エボリューション	取組項目	2016年度~2020年度の活動	結果																											
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	<ul style="list-style-type: none"> ■ 製品の優位性を担保する環境法規制の先取り対応を通じた効率的な環境負荷物質の抑制。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	<ul style="list-style-type: none"> ■ 環境異常10件(2016年~2020年) ■ 環境KYT実施による環境意識向上の活動実施 ■ グローバルでの規程AGES^{※3}を策定 	×																											
		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	<ul style="list-style-type: none"> ■ 法規制や周辺環境の影響を先取りした化学物質削減 ■ 化学物質管理システムの構築への着手 <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="7">2020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>実績</th> <th>評価</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">VOC</td> <td>国内連結</td> <td>売上収益当たり排出量</td> <td>2009</td> <td>19%</td> <td>49.1%減</td> <td>○</td> </tr> <tr> <td>海外各社</td> <td colspan="5">実績把握</td> </tr> </tbody> </table>	2020年度							対象	範囲	項目	基準年	削減目標	実績	評価	VOC	国内連結	売上収益当たり排出量	2009	19%	49.1%減	○	海外各社	実績把握					○
		2020年度																													
		対象	範囲	項目	基準年	削減目標	実績	評価																							
VOC	国内連結	売上収益当たり排出量	2009	19%	49.1%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	<ul style="list-style-type: none"> ■ 自然保護活動の拡大(3地域⇒5地域) ■ 地域ごとの絶滅危惧種などの保護・繁殖活動の推進 	○																													
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	<ul style="list-style-type: none"> ■ 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、共有化体制の構築 	○																													
全テーマ共通の基盤活動		14 グローバル連結EMS評価体制の構築と運用	<ul style="list-style-type: none"> ■ グローバルEMSマネジメントの標準化、基準化の推進 ■ 環境アセスメントによるレベル向上活動の継続 	○																											
		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	<ul style="list-style-type: none"> ■ グループ連携での仕先環境点検の実施、点検後の活動フォロー ■ 「アイシングリーン調達ガイドライン」の改訂、ガイドライン対象範囲の拡大 	○																											
		16 グローバル環境人材教育の強化	<ul style="list-style-type: none"> ■ グループ共有のマネジメント教育の実施 ■ 2020年の姿と教育体制の考え方を再度共有し、国内のグループ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	<ul style="list-style-type: none"> ■ アイシン軽金属、アイシン辰栄、アイシン半田工場では、絶滅危惧種をビオトープへ放流し、保護を継続 ■ 全国5か所の自然保護活動では、地域の方々にも参加いただき環境活動を継続 	○																											
		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	<ul style="list-style-type: none"> ■ アイシンの従業員の皆様を対象にした「アイシングループ環境シンポジウム」、グループ従業員と家族を対象にした「エコスポットツアー」を実施し、環境活動への理解を促進 ■ 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	<ul style="list-style-type: none"> ■ 環境意識向上活動の推進(環境基礎教育) ■ 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 	○																											

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)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2020
(百万円)														
(百万米ドル)														
財政状態・経営成績														
売上収益【売上高】		¥ 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	¥ 3,525,799	\$ 33,262
海外拠点売上収益比率(%)		29.8	29.4	31.7	36.5	39.3	43.8	43.7	41.8	41.1	41.2	42.1	42.3	
営業利益(△損失)		137,266	121,832	148,892	171,196	166,103	176,435	192,722	228,691	253,808	205,562	56,129	145,332	1,371
税引前利益【税金等調整前当期純利益(△損失)】		147,894	129,140	158,725	189,462	184,062	186,887	194,060	237,311	268,171	217,486	53,395	167,523	1,580
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)】		69,643	55,497	77,518	90,089	77,550	96,974	100,332	126,653	134,551	110,123	24,061	105,638	996
資本合計【純資産】		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	1,758,609	16,590
資産合計【総資産】		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	4,027,103	37,991
設備投資		133,283	150,798	195,032	204,736	247,815	294,188	294,188	237,449	260,315	389,932	290,646	190,268	1,794
減価償却費		144,831	137,757	139,220	149,038	161,028	188,213	186,197	197,168	213,430	226,418	242,167	240,016	2,264
研究開発費		111,430	121,449	135,067	144,383	149,132	162,635	162,635	167,719	182,900	202,190	205,823	189,850	1,791
売上収益研究開発率(%)		4.9	5.3	5.3	5.1	5.0	5.0	5.0	4.7	4.7	5.0	5.4	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)】)		¥ 247.46	¥ 197.04	¥ 275.05	¥ 319.48	¥ 274.69	¥ 342.67	¥ 354.53	¥ 444.46	¥ 490.22	¥ 408.64	¥ 89.28	¥ 391.96	\$ 3.70
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】)		2,440.39	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	5,697.30	53.75
配当金		50	50	75	95	95	100	100	125	150	150	120	120	1.13
配当性向(%)		20.2	25.4	27.3	29.7	34.7	29.2	28.2	28.1	30.6	36.7	134.4	30.6	
キャッシュ・フロー														
営業活動によるキャッシュ・フロー		¥ 273,627	¥ 167,291	¥ 256,343	¥ 286,606	¥ 239,771	¥ 292,193	¥ 294,184	¥ 394,812	¥ 311,542	¥ 354,942	¥ 327,552	¥ 343,314	\$ 3,238
投資活動によるキャッシュ・フロー		14,833	△195,165	△198,693	△265,405	△261,354	△237,260	△228,437	△229,109	△229,346	△414,494	△273,876	△138,175	△1,303
財務活動によるキャッシュ・フロー		△63,932	△66,537	△43,967	△1,886	△17,734	△77,163	△88,162	△31,617	△73,634	13,164	275,382	△373,880	△3,527
フリーキャッシュ・フロー		288,460	△27,874	57,650	21,201	△21,583	54,933	65,747	165,703	82,196	△59,552	53,676	205,139	1,935
現金および現金同等物		372,179	275,656	298,197	328,024	294,692	263,217	263,217	394,559	406,508	357,195	675,162	520,028	4,905
財務指標														
営業利益率(%)		6.1	5.3	5.9	6.1	5.6	5.4	5.9	6.4	6.5	5.1	1.5	4.1	
親会社所有者帰属持分比率【自己資本比率】(%)		34.7	35.0	38.1	38.6	39.6	38.5	38.8	37.0	37.1	35.9	32.1	38.1	
ROE(親会社所有者帰属持分当期利益率【自己資本利益率】)(%)		10.4	7.9	9.8	9.7	7.2	8.6	8.4	10.5	10.6	8.3	1.8	7.5	
ROIC(投下資本利益率)(%) ^{*2}		10.8	9.0	11.6	11.4	9.0	9.7	9.8	11.5	11.6	8.6	1.7	5.1	
その他														
為替レート(米ドル)		86	79	83	100	110	120	120	109	111	111	109	106	
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(売上収益当たり排出量) ^{*3}		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	259.4 / 79	
輸送に伴うCO ₂ 総排出量(万t-CO ₂)/売上収益当たり排出量指数 ^{*3}		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	5.9 / 84	
廃棄物排出量(万t)/売上収益当たり排出量指数 ^{*3}		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	13.1 / 64	
VOC排出量(t)/売上収益当たり排出量指数 ^{*3}		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	633.9 / 51	
従業員数(人)		74,671	78,212	83,378	89,531	94,748	99,389	99,389	110,357	114,478	119,732	119,535	118,359	
海外従業員数(人)/比率(%)		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	48,764 / 41.2	
労働災害休業度数率(%)		0.21	0.16	0.16	0.21	0.15	0.17	0.17	0.14	0.13	0.09	0.06	0.08	

【】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。

*1 参考として、2020年度は、円建て金額を2021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 売上収益当たり排出量の指数は、「第6次アインシシ環境取組プラン」の数値目標に対する基準年(2009年度)を100とした数値です。また、CO₂総排出量について、2018年度以降集計対象範囲を拡大しています。(P.76参照)

財務レビュー

経営者による財政状態、経営成績

経営成績等の状況の概要

当連結会計年度におけるアイシンの財政状態、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。

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、新型コロナウイルスの感染拡大により世界経済が大きく停滞しました。自動車市場は、第2四半期以降回復が見られたものの、中国を除く北米、欧州などすべての主要市場で前年度割れとなり、前年度に引き続き非常に厳しい状況となりました。

このような状況の中、アイシンは緊急対策を実施するとともに、「CASEに対応する企業構造への変革」と「高い収益力を持つ企業体質への変革」の2つの変革を前倒しし、自動車業界の大変革期を乗り切る体制の構築と競争力の強化を推進しました。

売上収益については、第2四半期以降に市場環境が回復したものの、第1四半期での新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、前連結会計年度(3兆7,845億円)に比べ6.8%減

の3兆5,257億円となりました。

利益については、売上収益の減少の影響があったものの、構造改革の前倒しによる、固定費削減効果・原価低減活動の強化により、営業利益は前連結会計年度(561億円)に比べ158.9%増の1,453億円、税引前利益は前連結会計年度(533億円)に比べ大幅に増加し、1,675億円となり、親会社の所有者に帰属する当期利益は前連結会計年度(240億円)に比べ大幅に増加し、1,056億円となりました。

また、当連結会計年度末の資産については、非流動資産のその他の金融資産の増加などにより、前連結会計年度末(3兆9,926億円)に比べ0.9%増の4兆271億円となりました。負債については、繰延税金負債の増加などにより、前連結会計年度末(2兆1,969億円)に比べ3.3%増の2兆2,684億円となりました。資本については、前連結会計年度末(1兆7,956億円)に比べ2.1%減の1兆7,586億円となりました。

売上収益

3兆5,257億円

前期比6.8%減 ↓

営業収益

1,453億円

前期比158.9%増 ↑

税引前利益

1,675億円

前期比213.7%増 ↑

親会社の所有者に帰属する当期利益

1,056億円

前期比339.0%増 ↑

連結財政状態計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
資産		
流動資産		
現金および現金同等物	675,162	520,028
営業債権およびその他の債権	533,577	616,112
その他の金融資産	107,774	65,250
棚卸資産	369,251	379,925
その他の流動資産	61,105	63,332
流動資産合計	1,746,871	1,644,648
非流動資産		
有形固定資産	1,463,084	1,437,669
無形資産	36,741	40,836
使用権資産	57,831	54,512
持分法で会計処理されている投資	112,515	120,258
その他の金融資産	414,543	565,702
繰延税金資産	141,685	138,756
その他の非流動資産	19,378	24,718
非流動資産合計	2,245,780	2,382,454
資産合計	3,992,652	4,027,103
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	778,466	804,849
社債および借入金	102,760	103,886
リース負債	17,103	15,911
その他の金融負債	31,031	32,711
引当金	21,030	28,266
未払法人所得税等	14,843	36,751
その他の流動負債	36,037	37,379
流動負債合計	1,001,272	1,059,755
非流動負債		
社債および借入金	849,228	821,190
リース負債	36,432	35,031
その他の金融負債	5,292	8,437
退職給付に係る負債	236,843	222,050
引当金	3,193	2,224
繰延税金負債	51,001	105,310
その他の非流動負債	13,693	14,494
非流動負債合計	1,195,684	1,208,739
負債合計	2,196,957	2,268,494
資本		
資本金	45,049	45,049
資本剰余金	67,070	76,210
自己株式	△115,770	△115,717
その他の資本の構成要素	78,351	217,568
利益剰余金	1,205,465	1,312,400
親会社の所有者に帰属する持分合計	1,280,165	1,535,512
非支配持分	515,529	223,096
資本合計	1,795,695	1,758,609
負債および資本合計	3,992,652	4,027,103

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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
売上収益	3,784,585	3,525,799
売上原価	△3,400,414	△3,121,266
売上総利益	384,170	404,532
販売費および一般管理費	△300,582	△270,756
その他の収益	26,181	32,309
その他の費用	△53,640	△20,752
営業利益	56,129	145,332
金融収益	15,101	24,491
金融費用	△27,053	△12,157
持分法による投資利益	9,217	9,855
税引前利益	53,395	167,523
法人所得税費用	△23,859	△57,409
当期利益	29,536	110,113
当期利益の帰属		
親会社の所有者	24,061	105,638
非支配持分	5,474	4,474
合計	29,536	110,113

連結包括利益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
当期利益	29,536	110,113
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	△7,014	23,111
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	△20,102	116,465
持分法適用会社のその他の包括利益持分	△402	△1,367
合計	△27,518	138,209
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	△31	△354
キャッシュ・フロー・ヘッジ	407	361
在外営業活動体の換算差額	△35,299	34,630
持分法適用会社のその他の包括利益持分	△135	1,408
合計	△35,058	36,045
その他の包括利益合計	△62,577	174,255
当期包括利益	33,041	284,369
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	△24,544	267,691
非支配持分	△8,497	16,678
合計	△33,041	284,369

連結持分変動計算書

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(単位:百万円)

	親会社の所有者に帰属する持分							合計
	資本金	資本剰余金	自己株式	確定給付 制度の 再測定	その他の包括 利益を通じて 公正価値で測 定する金融資 産の純変動	キャッシュ・ フロー・ ヘッジ	在外営業 活動体の 換算差額	
2020年4月1日残高	45,049	67,070	△115,770	-	146,983	△839	△67,792	78,351
当期利益	-	-	-	-	-	-	-	-
その他の包括利益	-	-	-	21,431	114,179	348	26,093	162,052
当期包括利益	-	-	-	21,431	114,179	348	26,093	162,052
自己株式の取得	-	-	△3	-	-	-	-	-
自己株式の処分	-	△18	57	-	-	-	-	-
剰余金の配当	-	-	-	-	-	-	-	-
支配継続子会社に対する持分変動	-	9,159	-	22	-	-	-	22
利益剰余金への振替	-	-	-	△21,453	△1,403	-	-	△22,857
所有者との取引額合計	-	9,140	53	△21,431	△1,403	-	-	△22,834
2021年3月31日残高	45,049	76,210	△115,717	-	259,759	△491	△41,698	217,568

(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		
2020年4月1日残高	1,205,465	1,280,165	515,529	1,795,695
当期利益	105,638	105,638	4,474	110,113
その他の包括利益	-	162,052	12,203	174,255
当期包括利益	105,638	267,691	16,678	284,369
自己株式の取得	-	△3	-	△3
自己株式の処分	-	38	1	40
剰余金の配当	△21,560	△21,560	△3,481	△25,041
支配継続子会社に対する持分変動	-	9,181	△305,632	△296,450
利益剰余金への振替	22,857	-	-	-
所有者との取引額合計	1,296	△12,343	△309,111	△321,455
2021年3月31日残高	1,312,400	1,535,512	223,096	1,758,609

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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021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	53,395	167,523
減価償却費および償却費	255,549	253,459
営業債権およびその他の債権の増減額(△は増加)	72,110	△62,590
棚卸資産の増減額(△は増加)	△37,933	2,918
営業債務およびその他の債務の増減額(△は減少)	△30,159	9,291
その他	55,574	8,898
小計	368,535	379,501
利息の受取額	3,014	2,984
配当金の受取額	14,795	13,815
利息の支払額	△8,204	△11,312
法人所得税の支払額	△50,588	△41,673
営業活動によるキャッシュ・フロー	327,552	343,314
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)	19,895	45,432
有形固定資産の取得による支出	△312,776	△200,313
有形固定資産の売却による収入	4,712	12,773
無形資産の取得による支出	△12,837	△15,010
投資の取得による支出	△7,124	△7,347
投資の売却および償還による収入	20,983	19,024
リース債権の回収による収入	13,866	9,728
その他	△595	△2,463
投資活動によるキャッシュ・フロー	△273,876	△138,175
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)	6,121	△8,755
長期借入れによる収入	181,630	108,632
長期借入金の返済による支出	△22,971	△111,444
社債の発行による収入	200,000	-
社債の償還による支出	△20,000	△20,000
リース負債の返済による支出	△24,783	△21,144
子会社の自己株式取得による支出	-	△296,962
配当金の支払額	△40,412	△21,571
非支配持分への配当金の支払額	△11,253	△3,481
その他	7,052	845
財務活動によるキャッシュ・フロー	275,382	△373,880
現金および現金同等物に係る換算差額	△11,091	13,606
現金および現金同等物の増減額(△は減少)	317,967	△155,134
現金および現金同等物の期首残高	357,195	675,162
現金および現金同等物の期末残高	675,162	520,028

大株主の状況(上位10名)

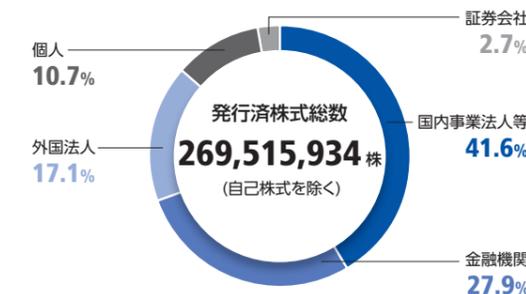
2021年3月31日現在

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)	14,838	5.50
株式会社デンソー	12,964	4.81
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	11,182	4.14
アイシン従業員持株会	6,348	2.35
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
高知信用金庫	3,765	1.39
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25,158千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

2021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} (%)
2021/3	4,200	120	114.7
2020/3	2,664	120	75.7
2019/3	3,955	150	103.3
2018/3	5,780	150	142.8
2017/3	5,470	125	132.0
2016/3	4,240		

※1 株価は年度末の終値です。
※2 2016/3を基準に算出しています。

株式会社アイシン

〒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.com/jp/>

