



愛知製鋼統合レポート2020

# AICHI STEEL

## REPORT 2020

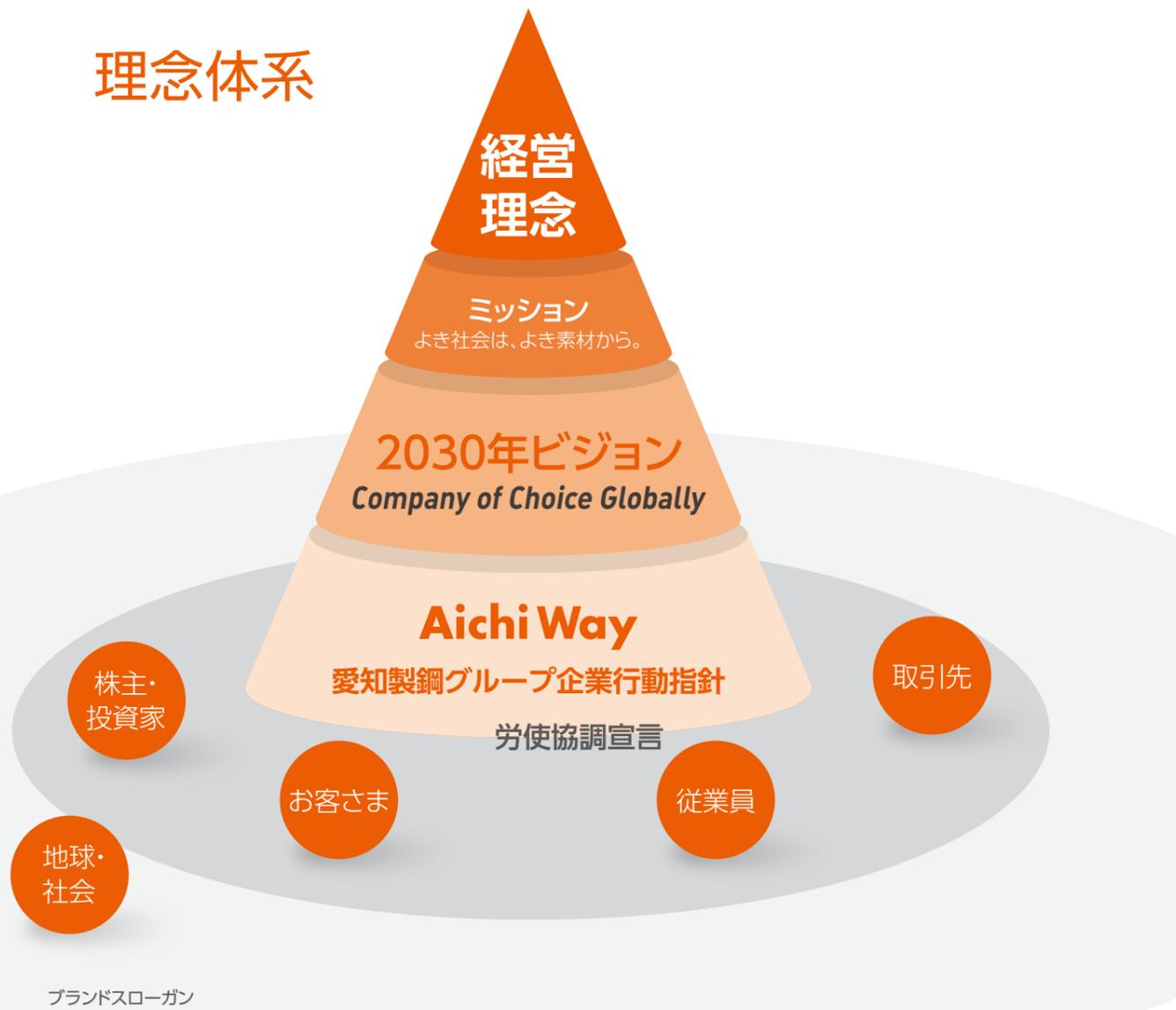
つくろう、未・来を。  
つくろう、素・材で。

# 経営理念

国際的視野に立ち、活力に溢れ、信頼される企業体質をもとに、魅力ある商品を提供することによって社会に貢献する。

- 1 研究と創造につとめ、常に時流に先んずる。
- 2 相互の信頼と理解のもとに、一致協力する。
- 3 責任ある判断と行動のもとに、常に最善を尽くす。

# 理念体系



ブランドスローガン

つくろう、未来を。  
つくろう、素材で。

2020年3月、ブランドスローガンを制定しました。当社が、「素材を原点に、付加価値を与えて部品やシステムに進化させ、モノづくりの可能性を広げる会社」になる意志を社会に対して表明。ロゴのオレンジ色のドットは、「素材で未来の中心を支える」当社の姿を象徴的に表しています。



ブランドサイト>>

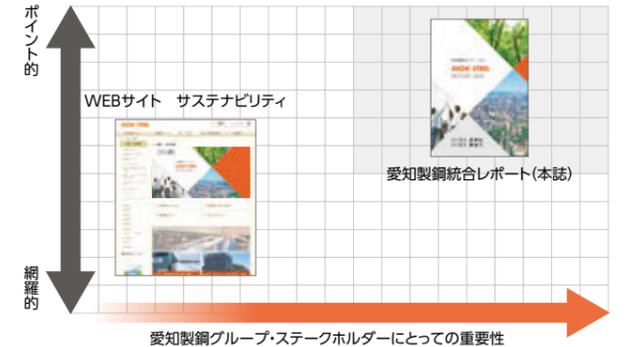
## 編集方針

「愛知製鋼統合レポート2020」は、愛知製鋼および愛知製鋼グループの2019年度の取り組みについて、多くのステークホルダーからのご理解をいただくため、具体例を交えて開示するとともに、目標が未達成だった項目については、その要因と今後の対策をできる限り掲載するものです。創立80周年を迎えた当社の、自動車業界100年に一度の大変革期における成長戦略および社会に提供していく価値を、分かりやすくお伝えすることに主眼をおいて制作しました。財務・非財務の情報を一体化させた統合レポートの形で、ESG経営<sup>\*1</sup>実践のためSDGs<sup>\*2</sup>への取り組みを強化する中での中長期的な企業価値創造に向けての取り組みを紹介いたします。

誌面づくりに関しては、従来と同じくユニバーサルデザイン<sup>\*3</sup>に配慮したUDフォント<sup>\*4</sup>を採用するほか、色使いや掲載ボリューム、文字サイズなどに配慮し、より読みやすいものとなるよう制作しました。

## 報告メディアについて

冊子とWEBそれぞれのメディアの特性を活かしたレポートニングを行っています。冊子版では重要性の高い、または社会からの関心が高い項目に絞って、読みやすくかつ分かりやすく紹介しています。またWEB版では、ESGなどの取り組み全体を網羅的に掲載しています。



## 対象読者

本報告書は、お客さま、お取引先さま、株主・投資家の皆さま、そして社員・関係会社の皆さまを主な読者として想定しています。

## 期間・範囲

本報告書は、基本的に2019年度(2019年4月~2020年3月)における愛知製鋼グループの活動を対象としていますが、必要に応じて一部対象期間外の内容も紹介しています。

## 【見通しに関する記述についての注意事項】

本レポートのうち業績見通しなどは、現在入手可能な情報による判断および仮定に基づくものであり、内在する不確実性および今後の事業運営や内外の情報変化などによる変動可能性に照らし、実際の業績などが目標と大きく異なる結果となる可能性があります。

<sup>\*1</sup> ESG:Environment(環境)、Social(社会)、Governance(ガバナンス)  
<sup>\*2</sup> SDGs:Sustainable Development Goals(持続可能な開発目標)  
<sup>\*3</sup> 年齢・性別や障がいに関係なく、あらゆる人が商品・サービス・住居・施設を快適に利用できるように配慮されたデザイン。  
<sup>\*4</sup> 「ユニバーサルデザイン」のコンセプトに基づいた文字デザイン。

## 参考にしたガイドライン

GRIスタンダード  
 ISO26000(組織の社会的責任)  
 国際統合報告フレームワーク(IIRC)

## WEBでの情報掲載

Website WEBマークのある項目については、数値データなど更に詳細な情報を掲載しています。  
<https://www.aichi-steel.co.jp/csr/index.html>

# CONTENTS

経営理念／編集方針	1	重要課題	19
価値創造の歩み		E 重要課題 1 持続可能な地球環境への貢献	21
愛知製鋼のDNA	3	S 重要課題 2 安全で働きやすい環境づくりの促進による従業員の幸せ	25
現在の愛知製鋼	5	重要課題 3 事業の変革による豊かな社会の創造と競争力に優れた製品の提供	27
価値創造モデル	7	鋼カンパニー	29
Top Commitment	9	ステンレスカンパニー	31
リスクと機会	15	鍛カンパニー	33
2030年ビジョン	17	スマートカンパニー	35
		重要課題 4 地域コミュニティとの関係強化と積極的な社会貢献	37
		G 重要課題 5 グローバルでのコンプライアンス意識の向上と持続可能な企業体質の強化	39
		重要課題 6 安定的・持続的成長を支える強固な財務基盤の確立	45
		財務・非財務ハイライト	49

# 愛知製鋼のDNA

愛知製鋼株式会社は、株式会社豊田自動織機製作所（現 豊田自動織機）内の製鋼部門として設立、1940年に豊田製鋼として創業を開始したことに始まります。原点である、豊田喜一郎の創業の精神「よきクルマは、よきハガネから。」を受け継ぎ、社会のお役に立つ企業を目指して歩んできた歴史をたどります。

## 事業の変遷

売上高  
(億円)  
2,500

1934  
豊田自動織機製作所  
製鋼部門として設立

1935  
試作車第1号  
「A1型乗用車」完成

1940  
豊田製鋼株式会社  
として分離独立

1943  
知多工場の  
稼働開始

1958  
ステンレス圧延  
アングル製品化

1964  
鍛造工場の  
稼働開始

1982  
世界初の複合製鋼  
プロセスを実現

1995  
当社初の海外鍛造拠点  
(Aichi Forge Philippines)  
設立

2001  
鉄筋の弱点を解決した  
ステンレス鉄筋  
コンクリートバー  
「SUSCON®」開発

2002  
超高感度磁気センサ  
MI素子の開発・量産化に成功

2003  
植物の光合成を促進  
鉄力あぐり開発

2010  
重希土類不使用の  
「Dyフリーマグファイン®」  
磁粉を開発

2011  
知多工場No.3ブルーム  
連続铸造機竣工

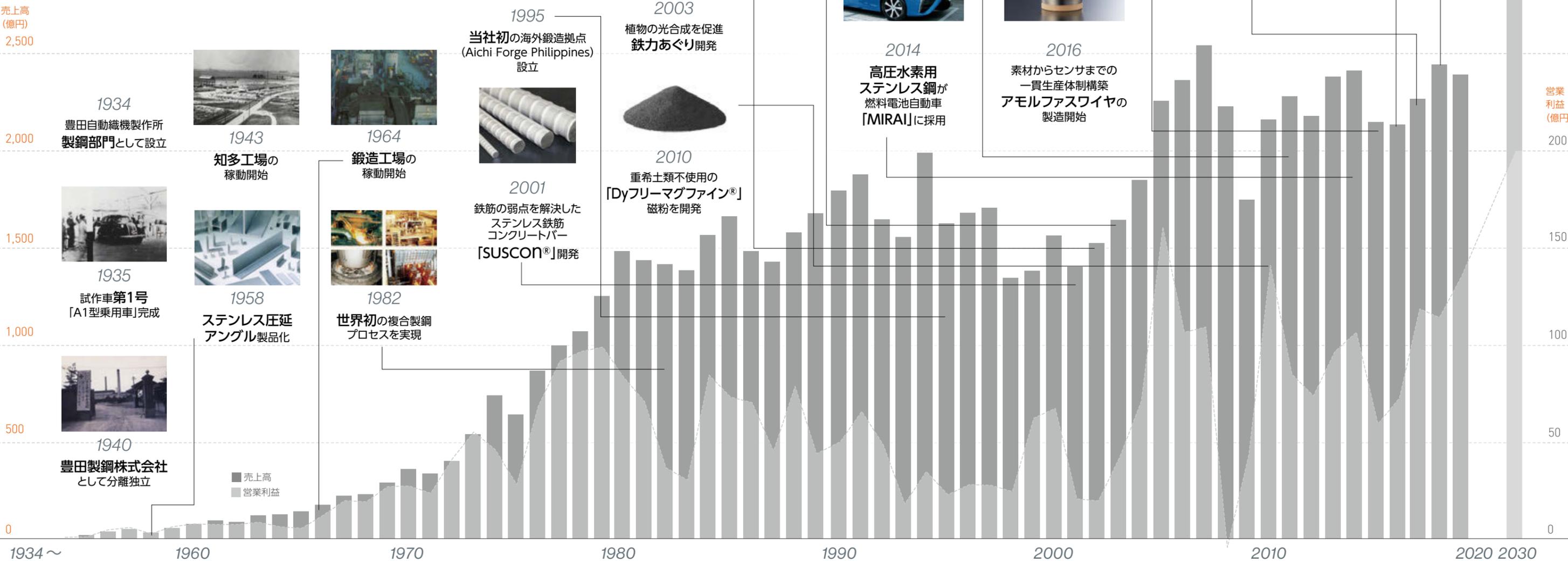
2014  
高圧水素用  
ステンレス鋼が  
燃料電池自動車  
「MIRAI」に採用

2015  
自動車の燃費を改善  
高強度コンロッド用鋼を  
開発

2016  
素材からセンサまでの  
一貫生産体制構築  
アモルファスワイヤの  
製造開始

2017  
磁気マーカによる  
自動運転支援システム  
「GMPS」  
による自動運転  
実証実験開始

2018  
電動車向け  
パワーカード  
リードフレームの  
岐阜工場  
新生産ライン竣工



(創立80周年)

※1995年より連結 ※1998年に売上計上基準を変更(鍛造母材分を鋼材の売上から除外)

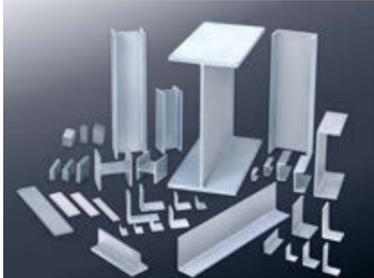
## 理念の進化

- 1940 豊田綱領を  
経営理念に制定
- ▶
- 1985 経営理念を  
制定
- ▶
- 1998 企業行動指針を  
制定
- ▶
- 2018 Aichi Wayを  
制定
- ▶
- 2020 ブランドスローガンを  
制定

▶ 90周年、100周年、その先の未来へ

## 現在の愛知製鋼

特殊鋼の製造から始まった愛知製鋼のモノづくりは、創業のDNAを引き継ぎながら幅広い事業への進化を遂げてきました。培ってきた技術力を武器に、お客さまに選ばれる製品づくりを進めています。

セグメント	売上高(2019年度)	主力製品	培ってきた技術	市場におけるプレゼンス(2019年度)
 <p><b>鋼</b>(ハガネ)カンパニー</p> <p>半世紀以上にわたって培ってきた特殊鋼製造の経験と技術力をベースに、ナンバーワン品質を追求し、進化し続けています。</p>	<p>828億円</p>	<p>機械構造用炭素鋼・合金鋼、焼入性を保証した構造用鋼、非調質鋼、ボロン鋼、ばね鋼、高炭素クロム軸受鋼 など</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●創業以来、長年にわたり経験を蓄積しながら進化してきた開発力。</li> <li>●「よきクルマは、よきハガネから。」の精神で磨き上げてきた自動車の安全性に貢献する品質の高さ。</li> </ul>	<p>熱間圧延棒鋼(構造用合金鋼) 国内生産シェア</p> <p>1位(25%)</p> 
 <p><b>ステンレス</b>カンパニー</p> <p>国内ステンレス形鋼のトップメーカーとして、形状・鋼種で4000種類を超える多品種・小ロット生産を実現し、多様なお客さまニーズにお応えしています。</p>	<p>390億円</p>	<p>ステンレス形鋼、丸棒、鉄筋およびチタン、ステンレス鋼構造物エンジニアリング</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●1958年、国内初の熱間成形ステンレスアングルの生産以来、蓄積された様々な形状、寸法の熱間成形技術。</li> <li>●設計協力・工場製作・現場施工まで手掛けるステンレス鋼構造物エンジニアリング技術。</li> </ul>	<p>ステンレス形鋼・平鋼 国内生産シェア</p> <p>1位(70%)</p> 
 <p><b>鍛</b>(キタエル)カンパニー</p> <p>鋼材から鍛造品の生産までを自社で行える鍛鋼一貫の強みを活かし、自動車の軽量化・高性能化に貢献する付加価値の高い部品の生産を行っています。</p>	<p>1,020億円</p>	<p>熱間・冷間鍛造品、機械加工品(エンジン部品、シャシー部品、ドライブトレイン部品など)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●鍛鋼一貫の強みを活かした高品質な製品の提案力。</li> <li>●高機能・高精度な製品を生み出せる世界トップレベルの鍛造技術。</li> </ul>	<p>単一の鍛造工場として 国内生産量</p> <p>1位(世界3位)</p> 
 <p><b>スマート</b>カンパニー</p> <p>電子部品、磁石、デンタル、センサに加え、特殊鋼製造のノウハウから生まれた鉄供給材の5事業で新ビジネス創出を推進しています。</p>	<p>148億円</p>	<p>電子材料・部品、ネオジム系異方性ボンド磁石(マグファイン®)、歯科用磁性アタッチメント、超小型・超高感度磁気センサ(MIセンサ)、鉄供給材 など</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ハガネづくりの技術を活かした新製品でスマート社会の可能性を広げる応用力。</li> <li>●幅広いお客さまへ貢献できるオンリーワンの技術力。</li> </ul>	<p>ネオジム系異方性ボンド磁石 世界生産シェア</p> <p>1位(40%)</p> <p>電動車用リードフレーム 国内生産シェア</p> <p>1位</p> 

### Company Overview

#### 会社概要

創 立：1940年3月8日

資本金：25,016百万円(2020年3月末)

代表者：代表取締役社長 藤岡高広

社員数：連結4,912名／単独2,687名(2020年3月末)

事業内容：鋼材、鍛造品、電磁品などの製造と販売

本 社：愛知県東海市

営業拠点：東京・大阪・福岡

海外事務所：上海・シリコンバレー

工 場：知多・刈谷・鍛造・東浦・岐阜・関・電子部品

# 価値創造モデル

取り巻く環境が大きく変わっていく中でも、守っていくべき創業時の精神「よきクルマは、よきハガネから。」を支えに、事業活動を通じて社会課題を解決し、年輪的成長を果たしていきます。当社が創業以来培ってきた「素材」に関わる強みをそれぞれの事業領域で発展させることにより、Aichi Wayのマインドをもつ全社員が「よき社会は、よき素材から。」の精神で社会に価値を提供し続けることを目指していきます。



## 持続可能な開発目標 (SDGs) について

「持続可能な開発目標 (SDGs:Sustainable Development Goals)」は、2015年9月の国連サミットで採択された持続可能な世界を実現するための目標で、国際社会が一体となって取り組みを進めています。愛知製鋼も事業を通じて、SDGsに積極的に取り組んでいきます。

### アイデンティティ

### 強み

### ビジネス展開

### 社会に提供する価値

#### 愛知製鋼のルーツ・DNA

- クルマづくりに必要な特殊鋼(ハガネ)を製造するために誕生
- クルマの基本性能を支える、トヨタグループ唯一の素材メーカー

#### ミッション(使命)

【創業時】  
「よきクルマは、よきハガネから。」

【現代】  
「よき社会は、よき素材から。」

#### 社会・環境の変化

- 温暖化、大気汚染
- 都市化、高齢化
- 情報化、知能化
- クルマの変化
- 自動化、無人化

#### 体制・ヒト

- カンパニーとコーポレートオフィスで組成された事業組織
- 持続的成長を支える多様な人材と育成制度

#### 開発力・モノづくり力

- 創業時から受け継がれた素材開発力
- ハガネづくりから派生した磁石・センサ技術
- トヨタグループで培われた高品質・安定的なモノづくり力

#### ネットワーク・コーポレーション

- グローバルな生産・販売拠点
- 強固なサプライチェーン
- 未来を見据えた事業・技術提携

#### 財務基盤

- 健全・強固な財務基盤
- 多様な資金調達ルート
- 資金効率性の高いキャッシュフロー

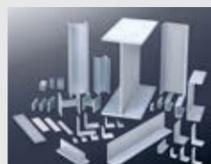
#### 既存事業

鋼(ハガネ)カンパニー



特殊鋼条鋼

ステンレスカンパニー



ステンレス鋼/チタン

鍛(キタエル)カンパニー



鍛造品

スマートカンパニー



電磁品

強みの更なる発揮と発想転換で提供価値拡大へ

#### 新ビジネスへの布石

電子機能部品 HV・EV・FCV	電池材料 EV	モータ・磁石 EV	GMPS (磁気マーカシステム) 自動運転	超高感度センサ 医療・センシング	環境エネルギー素材 蓄熱システム	次世代あぐり 農業、バイオ
---------------------	------------	--------------	--------------------------	---------------------	---------------------	------------------

社会の変化・ニーズを睨みながら、新たな価値提供へ

#### 年輪的成長を支える経営基盤

- ESG経営(環境/社会/ガバナンス)
- リスクマネジメント/コンプライアンス
- 優先順位(安全、品質、生産、原価)
- 社員の幸せ、成長

## Aichi Way



#### 人と地球の健康を守る

- 車の軽量化につながる高強度・高機能素材によるCO<sub>2</sub>低減
- 排熱回収、蓄熱ユニットによるCO<sub>2</sub>低減
- 鉄供給材による土壌改良・緑化
- センシング技術を応用した医療機器による、より安全・安心な医療の提供
- 食品異物検知による食の安全確保
- 安全・安心な職場環境、ワーク・ライフの充実



#### 安全・安心・便利なモビリティライフを支える

- 自動運転支援による交通事故の減少や交通弱者の救済
- 車の「走る・曲がる・止まる」を支える高強度・高機能素材
- 電動車(EV/FCV)の機能を支える高機能部品



#### ワクワクする未来を創る

- 高意匠性・メンテナンスフリーステンレスによるきれいで安心な街づくり
- 人々の夢を実現するための素材開発(航空宇宙、海洋、地底開発…)





Top Commitment

# 2030年ビジョンの達成で 持続可能な 地球・社会に貢献

代表取締役社長

藤岡 高広

## コロナ禍における当社の状況

2019年度は、米中貿易摩擦による中国の景気減速に加え、新型コロナウイルス感染症拡大の影響で世界経済の需要が急激に落ち込む環境下、当社においては生産量の減少はあったものの、原材料の値下がりと昨年から全社を挙げて推進してきた「**限量経営**」をベースとした**収益改善活動**が実を結び、やや減収はしたものの、増益となりました。

コロナウイルスによる影響は、2019年度においては軽微に留まりましたが、2020年第1四半期においては、損益分岐点を下回る減産幅となり、極めて厳しい状況となりました。

この危機を乗り越えるため、全社一丸となり「**1.安全・品質**」「**2.社員の健康を守り感染者を出さない**」「**3.お客さまの生産を絶対止めない**」「**4.収益への影響を最小限に食い止める**」ことを方針として徹底し、稼働体制の見直しや生産調整で継続的な最適操業に向け取り組んできました。

コロナウイルス感染防止策については、当社が経験した1.8事故や自然災害における危機管理対応力が活かされ、対策本部の立ち上げや、対策の推進をスピーディかつ適切に実行できたと感じています。また、社員の在宅勤務や時差出勤なども積極的に導入しました。これは、柔軟な働き方をする上での課題抽出や、将来のあり方を模索する機会になり、働き方改革推進に大いに役立ったことは、この災禍により得られた成果です。

一方、第2四半期については、私はここで潮目が変わると考えています。お客さまの生産量は徐々に回復し増産のフェーズに移っていくことが予想されます。私たちは**フレキシブルな生産体制構築と働き方改革の加速**により、**コロナウイルスによるパンデミックを乗り切り、アフターコロナのニューノーマル(新常態)と呼ばれる新たな環境へ確実に適応することで、未来に貢献し続けます。**

## 業界の大変革に向け私たちがすべきこと

### CASEへの対応

現在、自動車業界は「100年に一度の大変革期」を迎えています。CASE (Connected、Autonomous、Shared、Electric) が加速し、自動車メーカーが、移動に関わるあらゆるサービスを提供する「**モビリティカンパニー**」となりつつある今、私たちも**付加価値の高い部品やシステムを提供できるように変化していかなくてはなりません。**私たちが貢

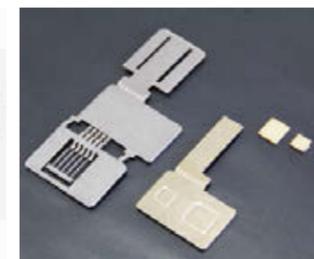
献すべき分野は、特に**自動運転(Autonomous)と電動化(Electric)**だと認識しており、自動運転では、当社が**実用化を目指して開発に取り組んでいる磁気マーカによる自動運転支援システム**である「**GMPS (Global Magnetic Positioning System)**」のビジネス化に向けた体制を整備しています。電動化においては、**電動車向けの電子部品・鍛造品、EVモータ分野での新商品開発に力を注いでいます。**



自動運転支援システム「GMPS」



「GMPS」に使用される超高感度磁気センサ「MIセンサ」



電子部品



高強度ギャ付き磁石ロータ

## 基盤強靱化への取り組み

電動化により、今後当社が担う特殊鋼需要が減少していくことは確かです。そのような中、昨年から全社を挙げて取り組んでいる基盤強靱化活動の1つが「**限量経営**」です。損益分岐点を下げ、寄せ止め※をはじめとした、量に変化しても利益を出し続けられるリーンな生産体制の構築に各カンパニーで徹底的に取り組んだ結果、大きな改善が見られました。目に見える形で自分たちが取り組んできた成果が出てきたことにより、社員のモチベーションアップにも繋がっています。

また、**グローバルでの連結収益力強化**も積極的に推進しています。2019年8月に、インドのバルドマンスペシャルスチール社への出資・技術支援をスタートし、将来のインド国内・アセアン地域への鋼材供給に向けた基盤づくりを進めています。

**組織改革**も強力に推し進めています。CASEの時

※ 寄せ止め:設備の集約

## 創立80周年を迎えた 今だからこそ、 やらねばならなかったこと

### 創立80周年にそろった、4つの柱

おかげさまで当社は2020年に創立80周年を迎えました。すべてのステークホルダーの皆さまに深く感謝申し上げます。

2011年の社長就任以来、「世界中で選ばれる会社」を目指し、企業としてのフレームワークを強化してきました。そして、この80周年を迎えた2020年に、愛知製鋼グループが目指すべき姿の指針となる重要な4つの柱がそろいました。

1つ目は、2018年に制定した「**Aichi Way**」です。これは、社員に向けたもので、全社員が同じ価値観を

代、迅速な意思決定を目的に2017年からカンパニー制を導入していますが、2020年4月、今後起こることが予想されるインフラクライシスや水素社会への対応などにおいて、ステンレス鋼に対する社会からの期待・需要拡大が見込まれることから、新たな事業の柱にするべく、「鋼カンパニー」に含めていたステンレス鋼事業を「ステンレスカンパニー」として独立させました。また、「モノづくり・未来創生本部」を「開発本部」「モノづくり革新本部」に分離独立させ、開発テーマの事業化スピードの加速と、モノづくり機能の基盤強靱化を進める体制を整えました。

また、**経営による執行の意思決定スピードを更に速める**ために、専務・常務執行役員を統合し経営役員としました。更に、持続的な企業価値創造を引き出すためのインセンティブ付与と、株主との一層の価値共有を行うことを目的に譲渡制限付き株式報酬制度を導入し、ガバナンス強化を図っています。



共有し、心を1つにするための行動規範、精神的な拠り所です。これは私が発案し、役員たちが当社の歴史も勉強しながら議論して作ったもので、「**伝承**」「**感謝**」「**創造**」という大切にしていってべき精神を体系化しました。

2つ目に、社外に向けて愛知製鋼という会社のアイデンティティやありたい姿を示していこうとしたのが、2020年3月に制定した**ブランドスローガン**「**つくる、未来を。つくる、素材で。**」です。当社が素材を原点に、部品やシステムに進化させることを通じ、モノづくりの可能性を広げていく会社になることを社会に宣言するものです。これは、社員のプロジェクトチームによるボトムアップで作られ、全社投票を行って決定しました。ロゴに加えたオレンジのドットは、「モノづくりの真ん中、未来の社会の真ん中」を支えていく愛知製鋼を象徴的に表現しています。社外に対するメッセージだけでなく、社内の求心力を高める旗印にもなっています。

つくる、未来を。  
つくる、素材で。

ブランドスローガン

### 2030年ビジョン策定の考え方

上記を含め、様々な体制整備や改革を行う中で、次には、当社が将来向かうべき方向性を定め、全社員のベクトルを合わせるビジョンの存在が必要不可欠だと感じました。変化の激しい環境の中、これまでのただ年計を作ってやっていくやり方では生き残っていけない。何か、光となるような長期的なビジョンを持って、それを中計や年計に落とし込んでいくようにすることが必要だと考え、「2030年ビジョン」を策定しました。そうすることで、何かひとつ投資するにしてもブレることがないと考えたのです。

激動の時代に10年先を見通すことは難しい。でも、間違っていないから、2030年の我々の姿というのはどのようになっていっていかをみんなで考えようと、各カンパニーや各本部と一緒にやっていき

ました。ビジョンには、私が就任当時から言い続けてきた

3つ目は、組合と会社が一致団結して困難に立ち向かうことを宣言した「**労使協調宣言**」の調印です。「**豊かな社会の実現**」「**ものづくりは人づくり**」「**社員の幸せと会社の発展**」という3つの誓いがあります。大変革期の今だからこそ、「人」を第一に考え、会社を支えていく「人」同士が信頼し合い、労使とともに同じ方向を向いて「**笑顔あふれる会社**」を実現していきます。

そして、4つ目が今年策定した「**2030年ビジョン**」です。



労使協調宣言 調印式

「**Company of Choice Globally**」を掲げ、基本方針は「**事業とモノづくりの変革で収益力を向上させ ESG経営を実践**」としました。法令遵守、安全、品質、安定供給、この順を守りながら徹底し、今後も継続してTPS(トヨタ生産方式)に基づいた「**限量経営**」を推進することで、環境が大きく変化する中でも柔軟かつしなやかに対応し、収益力を上げていきます。また、ESG経営にはこれまででも取り組んできましたが、その観点はますます世の中で重要視されており「**存在価値のある持続可能な企業**」であり続けるため、更に強化して推進していきます。

そして、ESG経営実践のため、地球市民の一員として持続可能な地球・社会に向け積極的に取り組んでいくべき事柄として、**SDGs**があると考えています。2030年ビジョン策定にあたっては、各施策とSDGsの関わりを示し、地球規模での課題に対しどのように貢献できるのか全員が意識し、取り組めるようにしました。

## 2030年ビジョン 3つの経営指針

経営指針として、「持続可能な地球環境への貢献」、「事業の変革で豊かな社会を創造」、「従業員の幸せと会社の発展」の3つを軸に推進していきます。

### (1) 持続可能な地球環境への貢献

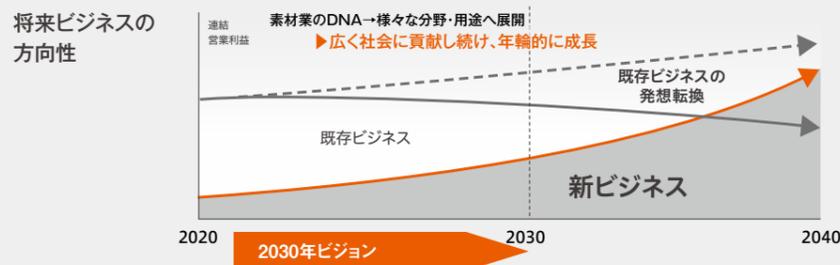
日本鉄鋼連盟が「ゼロカーボン・スチールへの挑戦」を掲げている通り、CO<sub>2</sub>の削減は鉄鋼業の責務と認識しており、様々な取り組みを行うことで低炭素社会に貢献します。具体的には、4Sリエンジニアによるエネルギー効率の向上や、長年にわたって取り組み、ようやく形になった業界初の排熱回収、世界で初めて

工場での実証を行った蓄熱システムなどにより、CO<sub>2</sub>排出量の削減を更に進めていくとともに、ゼロエミッションの達成に向け、リサイクル技術の更なる向上を実現し、企業としての環境責任を果たしていきます。また、2012年から継続して行ってきた「カプトムシのすむ森づくり」を通じ、生物多様性の維持に貢献していきます。

### (2) 事業の変革で豊かな社会を創造

既存事業の変革に加え、新規事業の早期事業化で収益力を磨いていきます。素材メーカーから脱却し、商品の付加価値を高め「素材から部品へ」を推進していきます。例えば、電動車に必要な部品については、素材開発と鍛造技術の組み合わせで、製品に近い状態で提供し、原価低減やお客さまでの工程省略に寄与します。また、電動車用モータユニットでは、「磁石+高強度素材+ギヤ」をセットにした当社の技

術が詰まった高速モータの試作品を製作しました。この実用化を推進し、お客さまの期待を超える新しい価値の創造に挑戦します。新規事業では磁気マーカによる自動運転支援システム「GMPS」、土壌改良に期待が寄せられる鉄供給材による世界を視野に入れた新ビジネス、アモルファスワイヤの医療・セキュリティ分野での活用などの事業化を推進し、地球規模での課題解決に貢献してまいります。



### (3) 従業員の幸せと会社の発展

1人ひとりの成長のための目標と会社の目標が繋がること、相互により成長できると考え、社員とのエンゲージメントをより高められる取り組みを推進していきます。そのための大前提は、社員の安全・安心を徹底することであり、災害ゼロを継続できる場、人、しくみづくりに向けた相互啓発ができる文化を作っていきます。そして、1人ひとりの個性・強みを認め、活かすことで組織としてより進化できるよう、

ダイバーシティへ対応できる環境の整備を継続して行っています。また、1人ひとりの生産性向上に向け、自工程完結の考え方と問題解決のメソッドを全員が理解できるような教育を充実させました。今年は私も自ら講師として立ち、人材育成に注力しています。ハード面では、完成した本館や厚生会館「あい テラス」に加え、今後、生産現場の休憩所や浴場、駐車場などの整備も順次進め、より働きやすい環境づくりを推進していきます。

「2030年ビジョン」を推進していく上で一番大事なことは、社員1人ひとりの当事者意識、意識変革です。経営陣の考えが社員に伝わらずギャップができてしまうようでは、何の意味もありません。そのため

には、各カンパニープレジデントが、自らの言葉で、社員1人ひとりが理解できるようにそのビジョンを伝え、一致団結して取り組んでいくことが必要だと考えて、それを実践しています。

## 90周年、100周年、そしてその先に目指す姿

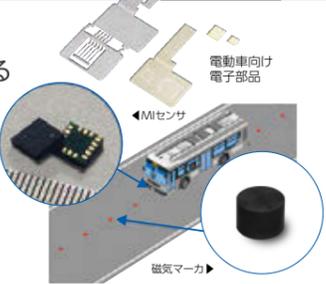
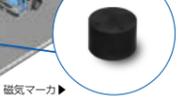
企業は、収益向上のみならず、今や地球規模で持続可能な地球・社会へ貢献することの両立が必要な時代となっています。SDGsはその評価指標ともなる世界共通言語と言えます。「2030年ビジョン」の実現を通してSDGsの達成にも貢献していくことで、当社はこれからも、創業の精神「よきクルマは、よきハガネから。」を進化させた「よき社会は、よき素材から。」をミッションに、社会に新たな価値を提供し続けます。今年が創立80周年の節目であるとともに、90周年である2030年、またその先の100周年に向けた下地を作ることができたと感じています。強靱な筋肉体質への「大変革」のスタート年として、「Aichi

Way」「ブランドスローガン」「労使協調宣言」に基づき、先人たちから引き継がれたマインドや意思を胸に、「2030年ビジョン」実現に向けて邁進することが、愛知製鋼の企業価値を高めていくことに繋がると確信しています。創立100周年を迎える20年後にも、社員がイキイキと日々笑顔で働ける会社であり続けたい。そのためにも、この大変革期に生き残り、年輪的成長を果たすため、全社員が心を1つに力を1つに、モノづくり力の向上とESG経営実践に向け、全員参加で取り組んでまいります。今後の愛知製鋼グループにご期待ください。



# リスクと機会

社会環境がめまぐるしく変わり続ける中で、私たちが対応すべき新たな課題が生まれています。それに対するリスクとともに価値創出の機会を的確に捉え、2030年ビジョンに反映させることで、私たちの目指すべき姿を明確化しました。取り巻く環境の変化に柔軟に対応し、社会課題の解決および持続的成長に向けた取り組みを加速していきます。

環境分析	分類	リスクと機会	施策(現状)
<b>地球環境の変化</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 温暖化</li> <li>● 生物多様性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● カーボンプライシング制度の導入</li> <li>● 社会的なCO<sub>2</sub>の排出量削減要請への対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● CO<sub>2</sub>の排出量低減に向けた技術開発、導入  CO<sub>2</sub>排出量の低減を可能とする設備</li> <li>● エネルギー効率の向上、省エネ活動の推進  蓄熱システムによる熱の再利用</li> </ul>
<b>既存マーケット 環境の変化</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 社会インフラ寿命</li> <li>● 鉄鋼需要動向</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 社会インフラの再構築</li> <li>● 海外メーカーの成長、鉄鋼各社の構造改革</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 社会インフラの更新に役立つ素材、製品の開発  LNGタンク (写真提供東邦ガス株)</li> <li>● 鍛鋼一貫の競争力強化  ディファレンシャルリングギヤ CVTシャフト</li> </ul>
<b>スマート社会の到来</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>● CASE (自動車の機構変化、自動運転)</li> <li>● IT/AI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 電動車市場の拡大 (EV用素材、部品の需要拡大)</li> <li>● 自動車の電動化による特殊鋼使用量の減少</li> <li>● 新技術、新素材のマーケット拡大</li> <li>● IT活用による業務改革</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● EV、FCVに対応する素材、部品の開発  電動車向け電子部品 MIセンサ</li> <li>● 新分野への事業展開</li> <li>● IT技術の導入による生産性向上  磁気マーカ</li> </ul>
<b>社会環境の変化</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 高齢化と多様化</li> <li>● 安全、健康</li> <li>● 新たな感染症の流行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 少子化による労働人口の減少</li> <li>● 働き方改革の進展</li> <li>● パンデミックによる事業への影響 (需要減少、操業不能)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ダイバーシティの強化</li> <li>● 作業環境の整備</li> <li>● 健康増進活動</li> <li>● 柔軟な生産体制構築と多様な働き方推進 (リモートワーク)  新厚生会館「Ai-terrace」</li> </ul> <p> 2020 健康経営銘柄の認定</p>

## 2030年ビジョンの策定

Company of Choice Globally

これらの変化を踏まえ、これから10年で私たちが到達すべき姿を明確にしました。

# 2030年ビジョン

Company of Choice Globally

2030年ビジョンは、これからの10年間で私たちが到達したい姿を明確にしたもので、基本方針に「**事業とモノづくりの変革で収益力を向上させESG経営を実践**」を掲げています。持続可能な地球・社会に向け、ビジョン到達への取り組みを通じ、地球・社会・人への貢献を果たすとともにSDGs達成にも寄与し、存在価値ある持続可能な企業であり続けます。

## 2030年に向けた 3つの経営指針

### 持続可能な 地球環境への貢献

#### 1 環境責任を果たす

- ・埋立物、汚染物質等の環境危険物質のゼロ化
- ・自動車リサイクル100%化への挑戦

#### 2 低炭素社会に貢献

- ・業界No.1のエネルギー効率実現
- ・排熱利用技術、再生可能エネルギーで温暖化防止に貢献

#### 3 自然との共生

- ・生物多様性を守るCSR活動を地域から展開



### 事業の変革で 豊かな社会を創造

#### 1 既存事業の変革

- ・自動車の電動化に対応する素材・部品の開発
- ・社会インフラ更新に役立つ製品の提供

#### 2 新分野(スマート)へ事業展開

- ・医療分野:体への負担を軽減する医療技術への貢献
- ・農業分野:世界的な食料増産に寄与する製品開発
- ・交通分野:悪条件下でも自動運転可能なシステム提供

#### 3 モノづくりからコトづくりへ

- ・TPSをベースにした工程の整
- ・品質保証、開発、エンジニア



### 従業員の幸せと 会社の発展

#### 1 安全・安心な職場環境

- ・災害ゼロを継続できる場、人、しくみへ変革
- ・すべての従業員がいきいきと働ける風通しの良い風土

#### 2 ワーク・ライフの充実

- ・会社と個人の目的・目標が一体となり、ともに成長していきけるしくみづくり(エンゲージメント)

#### 3 自律型人材の育成

- ・スタッフ生産性の画期的向上と自工程完結推進
- ・個性を伸ばし多様性を育てる職場づくり



## カンパニービジョン

### 鋼カンパニー

モビリティ社会の発展に貢献する  
特殊鋼トップメーカーへ

### ステンレスカンパニー

ステンレス鋼材・エンジニアリングで  
サステナブル社会実現に貢献

### 鍛カンパニー

熱間鍛造品メーカーから  
部品完成品メーカーへ進化

### スマートカンパニー

素材と技術で世界の人々に安全と安心を

詳しくはP.27~36「重要課題3」>>>

## コーポレートオフィス機能を軸にした変革すべき重要タスク

### 安全

安全マネジメント、安全人間づくり、本質安全設計

### 品質

QMSの絶え間ない改善で、品質を基軸としたモノづくりを革新

### 営業

素材営業から部品・完成品営業へ、新しいビジネスモデルを創出

### 環境

2100年CO<sub>2</sub>排出ゼロ、埋立廃棄物ゼロに向けたロードマップづくり

### 開発

開発スピードを飛躍的に上げ、イノベーションを創出

### エンジニアリング

TPS、TPM、安全、からくりなど総合的現場改善のプロ集団化

### IT

最新IT技術でデータの一気通貫を実現

### 働き方

すべての社員が「価値ある会社人生」を実感できる職場づくり

### 鍛鋼一貫

鋼材～鍛造～部品加工まで一気通貫のモノづくり(開発・設計・技術)

## 重要課題 ～2030年ビジョンを組み入れ再構成～

当社では、事業活動を通じて取り組むべき課題を「愛知製鋼の重要課題」として2016年に策定し、継続して取り組んできました。社会環境の変化に伴い、ESG経営をより強力に推し進めていくため、今回2030年ビジョンを従来の重要課題に組み込み、再構成しました。より内容が充実した重要課題に合わせ、取り組みを更に強化し、地球規模での社会課題の解決を図っていきます。



## 再構成した重要課題 ★2030年ビジョンにより更に強化した項目

重要課題	要素	重要経営指標	該当部分
1 持続可能な地球環境への貢献	★ 環境責任	直接および間接の埋立量	→ P.50 (直接・間接埋立量)
	★ CO <sub>2</sub> 排出削減	エネルギー使用量(CO <sub>2</sub> 排出量)内訳	→ P.23・50 (CO <sub>2</sub> 総排出量)
	★ 自然との共生	生物多様性の保全に向けた取り組み状況(中新田指標種数、ボランティア件数など)	→ P.24 (自然共生)
2 安全で働きやすい環境づくりの促進による従業員の幸せ	★ 安全・安心な職場環境	安全評価に基づく設備改善状況、安全対策・安全意識強化に向けた取り組み状況、休業災害発生率	→ P.26 (休業災害件数・休業度数率)
	★ ワーク・ライフ・バランスの充実	多様な働き方を支える各種支援・制度およびその利用状況	→ P.25 (ダイバーシティへの取り組み)
	★ 自律型人材の育成	スタッフ生産性向上の取り組み状況	→ P.26 (人材育成)
3 事業の変革による豊かな社会の創造と競争力に優れた製品の提供	★ 既存事業の変革	各カンパニーの取り組み状況と成長戦略	→ P.27～36
	★ 新分野への事業展開		
	★ モノづくりからコトづくり		
4 地域コミュニティとの関係強化と積極的な社会貢献	地域での存在感	社内基準により選定された社会貢献活動の実施状況(社会貢献の参加人数:集計基準を明確化し定点観測)	→ P.37・50 (ボランティア年間参加人数)
	地域コミュニティ	地域コミュニティとのコミュニティ進行プログラムの実施状況(計画とそれに対する実績)	→ P.38 (地域との交流)
	品質向上の取り組み	品質向上に向けた取り組み状況(表彰件数とその内容) 営業マン教育・品質向上活動(回数、参加人数など) お客さまからの評価収集(収集件数とそれに対する改善・解決件数(%)など)	→ web (グループ会社の受賞) → web (営業教育) → web (お客さまからの評価収集)
5 グローバルでのコンプライアンス意識の向上と持続可能な企業体質の強化	コンプライアンス(環境)	環境マネジメントシステムの監査結果	→ web (環境監査結果)
	コンプライアンス(社会)	コンプライアンスの強化に向けた各種取り組み状況(講演会や社内監査の開催回数:計画対実績(%))	→ P.40 (コンプライアンス推進活動)
	コンプライアンス(製品責任)	第三者機関による認証および審査	→ web (第三者機関による認証)
	ガバナンス体制		
6 安定的・持続的成長を支える強固な財務基盤の確立	財務パフォーマンス	収益性(営業利益、ROEなど)	→ P.45～48 (2019年度の財務報告)
		健全性・資産効率(純資産、自己資本比率など)	

# E 持続可能な地球環境への貢献

Environment

重要課題

1

愛知製鋼グループは、環境課題として「低炭素社会構築」「資源循環型社会構築」「自然共生」の3つを掲げ、中長期目標を設定して実現に向けた取り組みを行っています。これらの取り組みにより、エネルギーと資源の効率的利用を実現していくとともに、地球環境と調和したモノづくり、および環境負荷の少ない製品やサービスの提供を通じて、持続可能な地球環境へ貢献していきます。

SDGsとの関連



## 環境マネジメント

Website

### 環境活動推進体制

1993年6月に「環境に関する行動指針(現:環境取り組みプラン)」を制定、1996年6月には「愛知製鋼環境憲章」を策定し、目標達成に向けて、積極的に活動を展開しています。2017年2月、製品化学物質について、禁止・制限・管理の対象が世界的に拡大方向にあることを鑑み、化学物質管理を強化するため「愛知製鋼環境

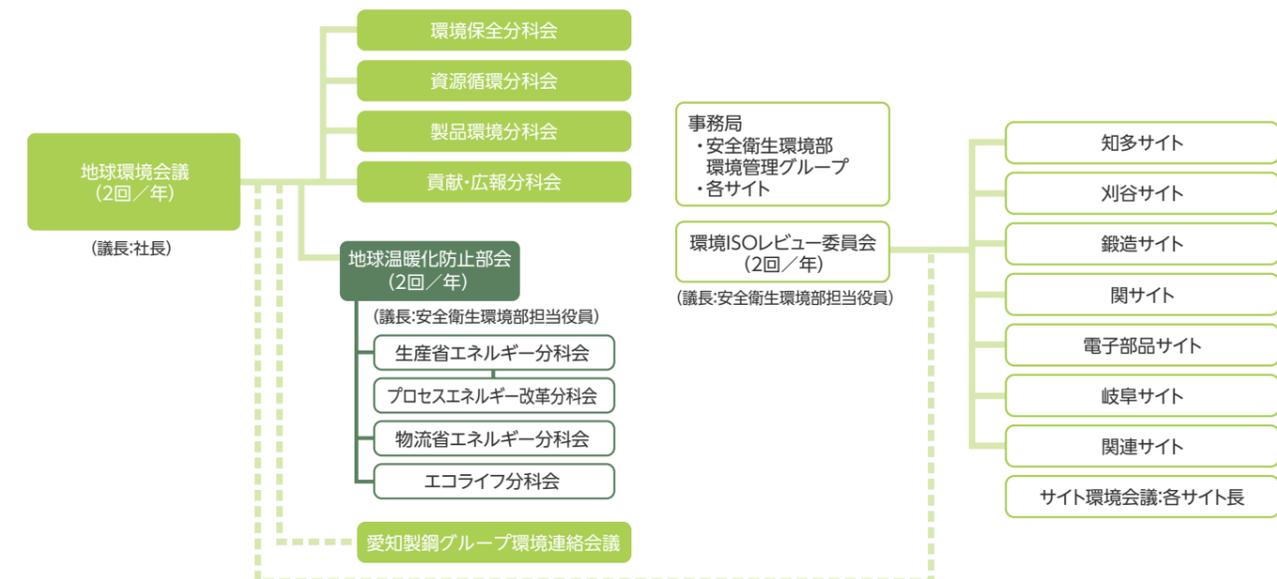
憲章」の改定および管理体制の見直しを行いました。その推進組織として、地球環境会議が4つの分科会、地球温暖化防止部会、愛知製鋼グループ環境連絡会議を統括し、環境保全に向けたあらゆる活動を推進しています。また、製造現場を持つ連結子会社のISO14001認証取得100%を目指し、指導を進めています。

### 環境ガイドライン

環境管理活動を推進するため、「環境管理規程」を定めています。その内容は、①環境管理の推進体制に関する事項 ②「環境基本法」をはじめとする環境関連の規制(法律・条例・協定など)の遵守・管理に関する事項 ③製品、原材料、副資材およ

び設備の環境影響の事前評価に関する事項 ④社会や地域における環境保護への支援および協力活動に関する事項などがあります。

### 環境マネジメント推進組織



## アイチ環境取り組みプラン2020

2016年度から2020年度までの環境行動の指針・計画である「アイチ環境取り組みプラン2020」を策定しています。「環境マネジメント」をベースに、環境活動の方向性として「低炭素社会構築」「資源循環型社会構築」「自然共生」を3大重点テーマに挙げて推進します。あわせて、連結子会社までのグローバルな視点を組み込んだマネジメント強化により、サステナブルカンパニーとして社会・地球環境へ貢献していきます。



### 2019年度環境取り組み実績

テーマ	取り組み項目	目標	主な取り組み内容	実績内容	評価	
3大テーマ	①エコ製品・技術開発の推進	-	・環境負荷低減製品の開発	・高強度ディファレンシャルギヤ用鋼の強度評価中 ・次世代高圧水素用ステンレス鋼量産開始	○	
	②エネルギー改革によるCO <sub>2</sub> 排出量低減	日本鉄鋼連盟低炭素社会実行計画(フェーズI)対応	・各工場での削減計画立案と計画的実行 ・生産省エネ活動の推進 EMS*1最高責任者の合同パトロールによるエネルギー効率改善の現地現物点検	・低炭素社会実行計画(フェーズI)対応済 kg-CO <sub>2</sub> /t 470 460 450 440 430 420 15 16 17 18 19 459.3 449.6 442.2 438.6 442.6 目標(441.8)	×注)	
	③生産活動における省エネ活動の徹底	-	-	-	-	-
	④物流活動における輸送効率の追求	輸送量当たり排出量 2006年比 13%削減	・動線の整流化 ・モーダルシフト*2 ・積載率の向上 行先別に車単位で荷量をまとめて出荷荷量に合った定期便数の見直し	kg-CO <sub>2</sub> /t 10.0 9.5 9.0 8.5 8.0 7.5 06 15 16 17 18 19 9.5 7.9 目標(8.3)	○	
	⑤生産における副産物の低減と更なる資源の有効利用	粗鋼量当たり排出量 220kg/t以下	・電気炉ダストの再利用 ・瓦礫の社内リサイクル ・廃酸汚泥の社外リサイクル ・清掃汚泥の社外リサイクル	kg/粗鋼 230 220 210 200 190 180 170 15 16 17 18 19 201 187 212 204 212 目標(220)	○	
	⑥資源循環型企業に資する事業推進	-	・ASショット*3の技術PR、拡販	-	-	-
	⑦物流活動における梱包資材の低減と有効利用	-	・新規対象有無のフォロー	・対象無し	-	○
	⑧生産活動における水使用量の低減	-	・水使用量管理の継続	・鍛造工場、岐阜工場使用量の把握	-	○
	自然共生	⑨自然・生物多様性保全活動の推進	-	・“つなぐ”を意識した取り組みの推進	・各自然共生団体との連携網拡大 ・生物多様性モデル緑地への整備 ・自然共生活動のPR強化	○
環境マネジメント	⑩異常・苦情ゼロ活動の推進	異常・苦情 0件/年	・環境法規制値の80%以下管理の徹底 ・未然防止活動の推進	・環境ヒヤリの運用継続実施	○	
	⑪連結環境マネジメントの強化	-	・研鑽会による現地現物確認 ・安全衛生環境部長による国内子会社環境監査 ・化学物質管理の体制強化	・国内関連会社との相互研鑽会の継続実施 ・環境監査の継続実施 ・製品含有化学物質管理の規程制定	○	
	⑫全国各地域の都市大気環境改善に資する排ガス低減	-	・低排出ガス車導入実績のフォロー	・フォローの継続実施	○	
	⑬ビジネスパートナーと連携した環境活動の推進	-	・製品化学物質情報の入手	・委託加工先からの製品化学物質含有情報入手	○	
	⑭グローバル社員教育・啓発活動の一層の強化	-	・環境危険予知トレーニングツールの試用	・ツールの展開(国内外一部)	○	
	⑮環境情報の積極的開示とコミュニケーションの充実	-	・レポートの発行継続と更なる内容充実 ・環境コミュニケーション活動の充実	・工場見学を通じた環境紹介、展示説明 ・本館ビジターセンターでの製品常設展示 ・地区懇談会の継続(本社地区・刈谷地区)	○	

注) 未達成項目については、新設備戦力化や操業改善定着で改善を図る。

\*1 Environment Management System \*2 トラックによる輸送を環境負荷の少ない鉄道や海運に変更すること。 \*3 製鋼の過程で発生した副産物をリサイクルした研削材。

## 低炭素社会構築に向けた取り組み

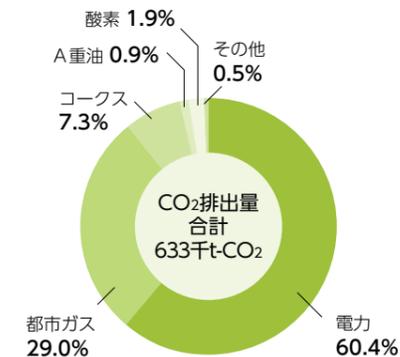
Website 

### 2019年度目標と実績

「アイチ環境取り組みプラン2020」に基づき、日本鉄鋼連盟の「低炭素社会実行計画(フェーズI)」目標達成に向け、CO<sub>2</sub>削減に取り組んでいます。生産量減少や操業改善によりCO<sub>2</sub>総排出量は減少しました。

CO<sub>2</sub>総排出量  
**633**千t-CO<sub>2</sub>/年  
(昨年度比 -48千t)

### 2019年度のエネルギー使用量(CO<sub>2</sub>排出量)内訳



### 昨年度からの増減要因

#### 改善項目

①生産量減少による減少	55.3千t-CO <sub>2</sub> /年
②製鋼原料の適正化による操業改善	1.8千t-CO <sub>2</sub> /年
合計	57.1千t-CO <sub>2</sub> /年

#### 増加要因

①生産量減少による製鋼操業効率低下など	7.5千t-CO <sub>2</sub> /年
②生産量減少による圧延操業の効率低下	1.6千t-CO <sub>2</sub> /年
合計	9.1千t-CO <sub>2</sub> /年

### 物流最適化による省エネ

2006年4月に改正された省エネ法にもとづき、生産活動中のモノの流れを把握し、問題点を見直すことで、環境にやさしいムダのない物流最適化活動に取り組んでいます。具体的には、構外物流の動線・物量を見える化し、「動線の整

流化」「モーダルシフト(陸上→海上輸送化)」「積載率の向上」の視点で物流改善を推進しています。2006年度から2019年度までに物流のCO<sub>2</sub>原単位を17%削減することができました。

## 資源循環型社会構築の取り組み

Website 

### 廃自動車リサイクルへの貢献

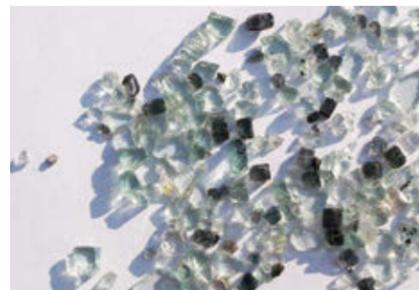
2005年から施行された「廃自動車リサイクル法」に伴い、トヨタグループでは完全リサイクルを目指して取り組んでいます。当社は豊田メタル(株)様と協力してリサイクル向上に努めており、これまでリサイクルが最も困難だったガラス部分について、リサイクル技術の開発を進めてきました。当社では電気炉から発生する製鋼スラグへ「スラグ沈静材\*」

としてケイ砂を投入しますが、ケイ砂はガラス成分に近いという点に着目し、ケイ砂と廃ガラスを混ぜて投入することで同様の効果を得ることが可能となったため、廃ガラスを電気炉副資材としてリサイクル使用することとしました。これにより、廃自動車リサイクル率は99.8%となりました。

\*スラグ沈静材:  
スラグ成分のコントロール、  
冷材としての温度降下、突沸の抑制を  
目的に添加する電気炉副資材



▲特殊な成分や色のためにこれまでリサイクル困難だった自動車の廃ガラス



## 自然共生の取り組み

Website 

### 「オールトヨタグリーンウェーブプロジェクト」活動への参画

オールトヨタで推進している自然共生の取り組みの一つである「オールトヨタグリーンウェーブプロジェクト」に参画しています。このプロジェクトでは、「地域を“つなぐ”自然共生活動」に向けて様々な取り組みを行っており、人と人をつなぎ、活動をつなぎ、生物の生息域をつなぐことで、生態系の回復に寄与する活動を進めています。



▲オールトヨタ統一活動(ラムサール条約指定湿地である伊豆沼の整備)に参画



### カブトムシのすむ森づくり

自社の工場緑地である約2万㎡の中新田緑地に広葉樹の森を形成し、カブトムシをはじめとする生物が暮らし続けられる環境の創出を目的に、2012年度より「カブトムシのすむ森づくり」を実施しています。知多半島生態系ネットワーク協議会や、NPOの学生実行委員会のメンバーにも協力をいただき、育成活動を継続しています。毎年秋には「森<sup>2</sup>(もりもり)イベント」と題し、他団体・企業との連携プログラム、樹木育成活動、希少種のメダカの放流、小麦植えなどを行う社員・家族参加型の自然共生イベントを盛大に開催しています。また、現在では中新田緑地のみならず、知多半島全体における生態系のネットワークづくりにも取り組んでおり、美浜町で

の竹林整備で作成した竹炭を活用した樹木育成を行ったり、中新田緑地の誘致象徴種でもある「カブトムシ」や「キツネ」について共同研究すべく、東浦自然環境学習の森との連携した取り組みも開始しています。

中新田  
指標種数  
**17**種



▲以前植樹したエリアの苗木育成



▲森<sup>2</sup>(もりもり)イベントに参加した愛知製鋼グループ社員とその家族



▲美浜町竹林整備事業化協議会との連携活動



▲東浦自然環境学習の森との連携活動

### 森林育成ボランティア

当社は、鋼を生産する際に大量の水を使用することから、愛知用水の源流となる長野県の森林育成を2006年より年2回継続して実施しています。社員ボランティアを募り現地で森林育成のための除伐、間伐作業に汗を流しつつ、現地の方々との交流も深めています。2019年には「長野県王滝村」と「森林(もり)の里親制度」の契約を締結し、約12haの広大な森林を今後「愛知製鋼グループの森」として整備していくことにしました。



▲長野県王滝村での活動に参加したメンバー



▲間伐作業をする様子

# S 安全で働きやすい環境づくりの促進による従業員の幸せ

Social

重要課題

2

愛知製鋼グループでは、国籍、言語、文化、年齢、性別などで差別されない人権への配慮だけでなく、女性、高齢者、障がい者、仕事と育児・介護を両立する人などを含めた、多様な人材が活躍できる環境づくりにより、個々の能力を最大限に引き出していくことで強固な組織づくりを進めています。

SDGsとの関連



## 人権の尊重と働きやすい職場づくり

Website 

### 人権尊重への取り組み

「愛知製鋼グループ企業行動指針」に、国内外の法令やルール、およびその精神を遵守するとともに、人権を尊重することを明記し、行動の規範としています。

また、階層別研修など各種の教育機会を通して、社員1人ひとりの多様性がより尊重される企業風土を醸成しています。職場におけるハラスメント行為の予防に向け、「ハラスメント対策委員会」を新たに立ち上げたほか、「職場勉強会」も実施しています。人権に関する社員の相談には、「愛知製鋼“ほっと”ライン」を設置し、社員が直接顧問弁護士に相談できる体制を整えています。

#### ■ 愛知製鋼“ほっと”ラインの流れ



## ダイバーシティへの取り組み

Website 

### 女性の活躍支援

当社では、ダイバーシティ推進を経営上の重要課題と位置づけ、女性活躍推進の取り組みを強化しています。定期採用における採用比率目標を設定し、積極的な採用を継続するほか、在宅勤務環境の整備や自身のキャリアを考える「キャリアデザイン研修」を開催するなど、女性社員の能力発揮を支援する取り組みを推進しています。また、風土・意識改革の一環として、基幹職層へのハラスメント防止教育を徹底するとともに、新たに「ハラスメント相談センター」を設置することで、社員が仕事と家庭・育児を両立できる環境整備にも取り組んでいます。

### 定年後の再雇用制度

原則希望者の全員が定年退職後も年金受給開始まで継続して働くことができる「基幹職再雇用制度」、「ナイスシニア制度」を設けています。また、シニア社員がイキイキと働けるように、働きやすい作業環境の整備や、処遇の見直し検討を進めています。

### 障がい者の雇用促進

障がいのある社員が、製造現場から事務部門まで様々な職場で活躍しています。障がいのある社員が就労を継続するためには、適切な就労支援だけでなく、障がい特性と業務のマッチングが重要と考え、採用時は実習や面談を重ね、配属先を決定しています。また、当社で働く障がい者の過半数を占める知的障がいのある社員に対しては、能力開発を目的とした講習会や社内資格を取得するための学習会を実施し、やりがいある職業生活実現のための支援を続けています。また、「障がい者職場生活相談員」や「企業在籍型職場適応援助者」の計画的な育成、職場への配置を進め、「ともにイキイキと働く」職場づくりを推進しています。



▲知的障がいのある社員の講習会は、年間で4回実施。勉強会や余暇活動を通し、就労に必要な知識を身につけるだけでなく、社員同士のネットワークを形成するための機会となっています。

## 人材育成

Website 

### 自工程完結研修

スタッフの生産性向上に向け、能力・成果を最大限に発揮させるための支援の1つとして「自工程完結研修」をチーム長を対象に実施しています。自工程完結とは、失敗ややり直しを防ぐために「段取り」を重視した質の高い仕事をするための

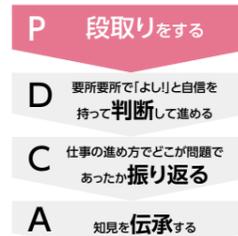
考え方のことで、研修では、考え方とともに具体的なステップを身につけます。効率的な仕事の仕方、チームとしてのモチベーション向上および成果の最大化を目指し、今後も継続して自工程完結の浸透を図っていきます。

### 専門技能研修

鍛造工場では、技能職社員全員を対象に、工場が必要とされる知識・技能を体系的に学ぶための「専門技能研修」を2016年8月より継続しています。本研修では、1つひとつの作業の目的や「なぜそれが必要か」を理解し改善につなげるために、モノづくりの基礎から、それを生み出す設備の基本、異常処置にいたるまでの技能職の役割を、3つの級(C級:~入社5年、B級:~入社10年、A級:初級監督者)に分け、ステップを踏んで学ぶ体系となっています。知識教育と技能実習

を組み合わせた実践的な内容で、受講者の習熟度は、筆記テストで理解度を確認するとともに、改善事例発表会や現地現物により、実践で活かせるレベルに達したかを確認し、合格者を級認定しています。2016年度に開始したC級に加え、2017年度にB級を、2020年度からはA級を立上げ、活動を拡大し継続しています。技能職社員全員がこの研修を受講することで、「なぜ」を追求する風土を醸成するとともに、技術・技能の伝承を促進します。

手順



専門技能研修開催回数

延べ **52**回

受講者数

延べ **285**人

## 社員の安全・健康

Website 

### 休業災害ゼロに向けての取り組み

休業災害ゼロを目標に、安全3本柱で活動を展開してきました。

- ①安全マネジメント：本質安全化の探求と災害発生時の真因追求と対策の実施
- ②安全人間づくり：安全道場による気づき力向上の訓練、伝心館教育センターによる1.8事故の振り返りと伝承教育
- ③安全な場づくり：職場特有災害の未然防止対策

また、構内事業所とのコミュニケーションを図り、やりにくい作業のヒアリングや改善など支援体制を強化しています。

### 健康推進の取り組み

メンタルヘルス活動、生活習慣病予防活動を重点実施事項に掲げ、関連する諸施策へ計画的に取り組んだ結果、経済産業省・東京証券取引所が選定する「健康経営銘柄2020」に初認定、経済産業省・日本健康会議が選定する「健康経営優良法人(ホワイト500)」に3年連続で認定されました。引き続き会社の重要課題である社員の健康維持・増進の充実を図っていきます。



### メンタルヘルス活動

社員の「心の健康」を維持するために、各種教育、ストレスチェックに基づく個人別ケアを行い、メンタル不調者の発生未然防止に努めています。また、分析の結果、リスクが高いと判断された職場への改善アドバイスを実施しました。更にメンタルスタッフによる定期職場巡視、人事部労務担当との定期情報共有会を通じて、職場におけるメンタル発症リスク管理を強化しています。今後も管理監督者との連携をとりつつ、何でも言い合える風通しの良い職場環境づくりを推進し、メンタル不調者の発生未然防止、早期発見・早期ケアを図っていきます。

#### ■ 休業災害件数・休業度数率

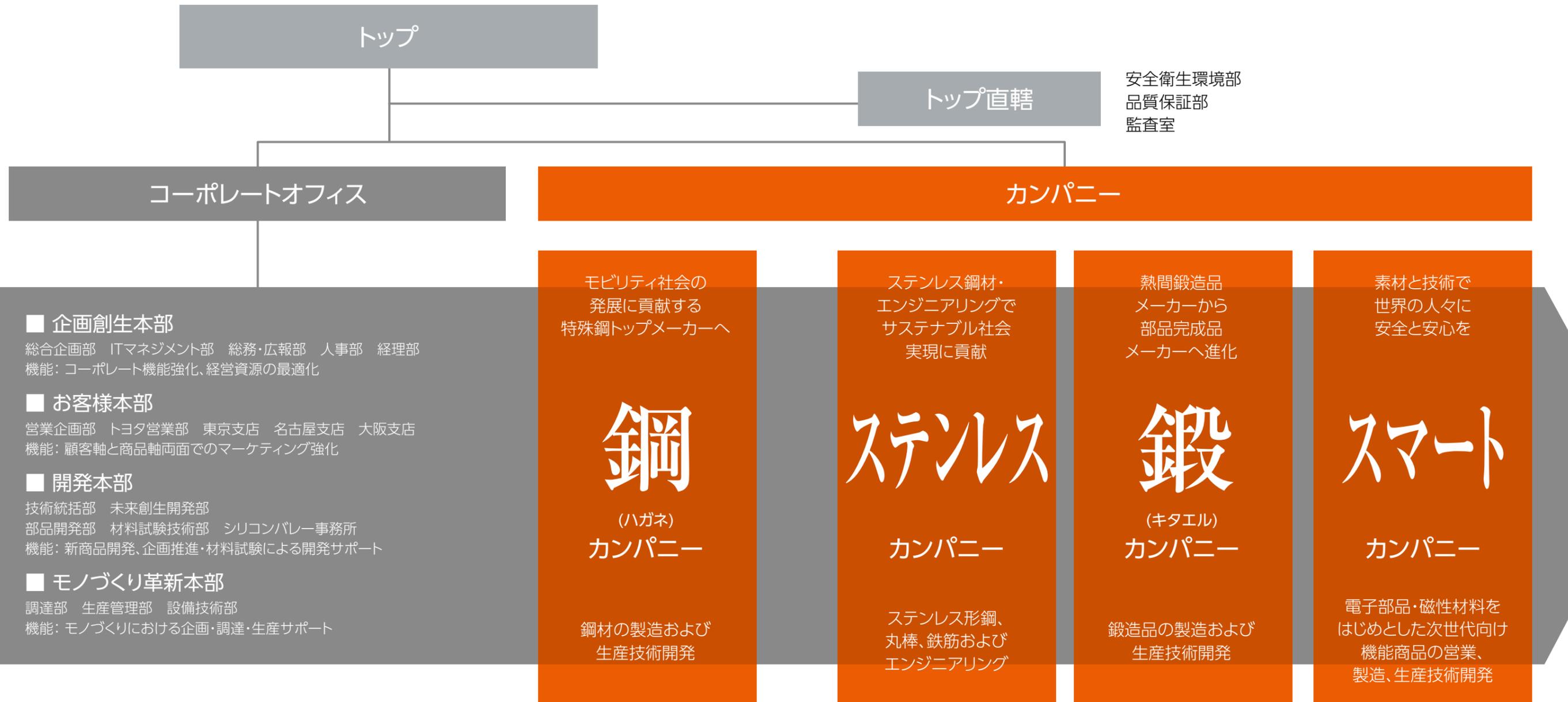


# S 事業の変革による豊かな社会の創造と競争力に優れた製品の提供

Social

重要課題 3 2017年に3カンパニー・3本部から始まったカンパニー制。目まぐるしく変わり続ける社会環境の中でも年輪的成長を果たすべく、2020年より4カンパニー・4本部の組織体制に進化し、より一層強い組織として活動をスタートしています。今まで以上によいモノづくり・人づくり、組織運営を進め、2030年ビジョン達成を強力に推進していきます。

## 新しい組織体制を始動



**コーポレートオフィス**

横串機能としてカンパニーの運営を横断的にチェック・統制する4本部で、**カンパニーの支援を通じてモノづくりのサポート**を行います。2020年1月より、モノづくり・未来創生本部を「開発本部」「モノづくり革新本部」に分離独立し、開発テーマの事業化スピードを加速させるとともに、カンパニーとの連携強化を図っています。

**カンパニー**

事業ごとに製造・生産技術開発機能を持つ各カンパニーでは、**プレジデントによる強力なリーダーシップの発揮や、意思決定の迅速化**により、モノづくり力の更なる強化を図っています。2020年4月より、鋼カンパニーから分離独立したステンレスカンパニーも含む4カンパニーで、お客さまニーズに応え収益向上への牽引力強化を果たしていきます。

# 鋼カンパニー Hagane Company

モビリティ社会の  
発展に貢献する特殊鋼  
トッパーメーカーへ



## 事業リスクと機会 (取り巻く環境、背景)

国内の鉄鋼需要は、人口減少や安価な海外材の輸入、代替新素材の開発などの様々な環境変化により、減少することが予測されています。  
特に、自動車のダウンサイジング化や、電動化の動きは特殊鋼の原単位減少につながり、当社にとって大きな市場縮小リスクです。しかし私たちは鋼が持つ価値拡大の可能性を広げるチャンスと捉え、**電動車に継続搭載されるギヤやシャフトなどの駆動系部品について、対象部品の選定・開発をお客さまと連携しながら進めるなど、市場の拡大を目指した活動を開始しています。**  
また、持続可能な地球環境の実現に向け、社会のCO<sub>2</sub>削減のニーズは更に高まり、規制もより厳しくなることが予想されます。当社は鉄スクラップを原料とする資源循環型企業である一方、エネルギー多消費産業である電炉メーカーであり、CO<sub>2</sub>削減に取り組む社会的責任は大きいと考えています。社会の要求に応え革新的・積極的に環境負荷低減に取り組むべく、**電炉で国内初となる排熱回収装置の立ち上げや、副産物のゼロエミッション化を進めるとともに、鍛鋼一貫の強みを活かした工程省略による省エネなど、幅広い活動を推進しています。**

プレジデント 経営役員

石神 隆志

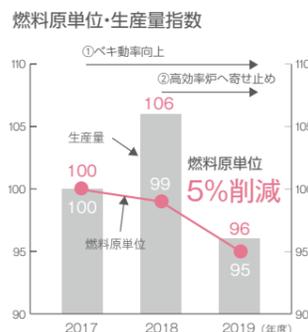
profile

スマートカンパニープレジデントを経て、2019年4月に鋼カンパニープレジデントに就任。

## 2019年度の取り組み成果 (実績)

「限量経営」による総費用低減に重点を置き、限量経営8本柱(寄せ止め、原単位改善、要員マネジメント…など)を掲げて取り組みを推進しました。圧延工程の加熱炉寄せ止めの例では、3つの炉を2つに集約するため、生産管理と連携して鋼種・サイズを調整した生産計画を作り上げ、ベキ動率向上の取り組みも行った結果、**燃料原単位の大幅な低減を可能とし、量に合わせた最適な生産体制を実現しました。**

また、電動車向け駆動系部品について、複雑かつ多様化するお客さまごとの熱処理条件に応えるべく、高品質かつ確実な納期対応を可能とする鋼材熱処理炉を建設しました。工場内に離れて設置されていた設備を集約・統廃合することで、安全かつ安定的な鋼材供給が可能となったほか、**従来と比較しCO<sub>2</sub>排出量も低減されました。**



建設した鋼材熱処理炉

## 事業概要

鋼材の製造および  
生産技術開発

鋼事業統括部、鋼生産技術部、知多工場

◆**主管子会社** アイチセラテック(株)、近江鋳業(株)、アイチ物流(株)

## 2030年ビジョン達成に向けた今後の成長戦略 (カンパニービジョン)

自動車の機構変化により特殊鋼需要が減少する中で、引き続きモビリティ社会の発展に貢献し収益を確保していくためには、**強靱な基盤づくりが重要**です。私たちは、以下の重点課題3本柱に沿って活動を展開することで、継続的な成長を目指します。

### 重点課題1 製品・販売戦略

国内では、私たちが持つ鍛鋼一貫の強みを活かし、更に製品の価値を高めていくべく、開発部門と鍛鋼カンパニーとの連携で、材料から最終加工までを見据えた電動車向け部品の開発・製造を推進します。工程省略・スリム化で、**トータルでのコスト低減、省エネ・省資源化を実現し、新たな市場への進出を図ります。** 国外では、インド・アセアン地域におけるエンジン車市場の拡大および鋼材需要の高まりをチャンスと捉え、海外材との競争に勝ち抜き新たな市場を獲得するべく、**インドのバルドマンスパシャルスチール社との資本提携・技術支援を開始しました。当社から日本人スタッフを駐在させ、技術指導による品質・コスト競争力向上を進めるとともに、グローバルで鋼材製品の安定供給体制を構築していきます。**



### 重点課題2 製造戦略

特にエネルギー消費が大きい製鋼工程において、環境負荷低減・コスト低減の取り組みを進めることが重要だと捉えています。ラインの整流化や工程省略などを織り込んだ「製鋼プロセス改革」の推進により、**省エネルギー化と生産性向上の両立を図るほか、スクラップリエンジニアによる鉄源改革で、更なるコスト競争力強化を進めていきます。**

### 重点課題3 子会社戦略

子会社3社(アイチセラテック(株)、近江鋳業(株)、アイチ物流(株))との関係性をより一層重視し、連携強化する事業と独自ビジネスを強化する事業を明確に分類し、**適時適切に支援**することで、連結での収益最大化を目指します。

## TOPICS | トピックス

### 副産物のリサイクル技術で地球環境へ貢献 ~「ASショット®」が「2020愛知環境賞」銀賞受賞~

「ASショット®」は、製鋼工程における副産物のスラグを当社独自の技術で、高強度研削材としてリサイクルしたものです。橋梁、自動車、造船、各種文化財など幅広い分野で塗装の下地処理やさび落としに使用され、低粉じんでき繰り返し使用可能という特長を持っています。  
一般に広く使用されている天然鉱産物(ガーネット)系研削材などと比較して硬度・強度に優れ、耐久性も高いため、**お客さまの使用量・廃棄処理量の削減、更にはガーネットの採掘量削減など、多くの面で環境負荷低減に貢献しています。**



これらの環境に対する貢献が認められ、愛知県主催の第16回「2020愛知環境賞」で銀賞を受賞しました。

# ステンレスカンパニー Stainless Steel Company

事業概要

ステンレス形鋼、丸棒、鉄筋  
およびエンジニアリング

ステンレス事業統括部、ステンレス生産技術部、刈谷工場  
◆主管子会社 愛鋼(株)、アイチ テクノメタル フカウミ(株)

ステンレス鋼材・  
エンジニアリングで  
サステナブル社会実現に貢献



## 事業リスクと機会(取り巻く環境、背景)

世界では、ステンレス粗鋼生産量 年間約5000万トンに対し、生産能力は年間7000万トンと約1/3が供給過剰な状況にあります。この需給バランスの不安定な状況は当面継続すると考えられ、ステンレス鋼メーカー間の競争激化が懸念されます。

日本国内では、厚板の切断工法が日々進化しており、平鋼の受注が減少傾向にあります。また、薄板・中厚板のフォーミング技術も進化し続けており、形鋼(アングル、チャンネル)の受注も伸び悩んでいます。今まさに、熱間圧延平鋼・形鋼の市場における存在価値が問われています。

一方、市場に目を向けると、水素社会化への対応(水素エネルギーチェーン:製造・液化・運搬・貯蔵・発電・FCVほかへの提案)、インフラクライシスへの対応(インフラ維持・更新需要の関わる高耐久化要請ほかへの提案)など、サステナブル社会の実現に向けた新たなステンレス鋼需要が見込まれ、当社にとっては大きなチャンスです。お客さまに当社の平鋼・形鋼を選択していただくため、お客さまの工程省略に寄与するVA提案を中心としたきめ細かな「市場創出活動」を積極的に進めていきます。

プレジデント 執行役員

深津 和也

profile

2020年4月にステンレスカンパニープレジデントに就任。

## 2019年度の取り組み成果(実績)

2019年度は、前年度比5%増の64千トンの生産実績であり、生産数量が増える中、ネック工程の生産能力増強とフレキシブルな生産対応でお客さまの納期にお応えしてきました。

同時に、2019年4月、鋼カンパニー内にステンレス鋼事業部を新設し、ステンレス事業の成長戦略の企画立案を進め、2020年4月、ステンレスカンパニー発足と同時に具体的な活動を開始しています。また、部材・部品製作の拠点として、愛鋼(株)衣浦第2工場を立上げ、主に土木分野向けのステンレス部材製作を開始しています。まだ育成段階にありますが、早期戦力化を図っていきます。

12月には、当社が工場製作・現場施工を手掛けた「ステンレス製キュービックコネクション(北海道秩父別町)」において、ステンレス協会賞の優秀賞を受賞しました(株都村製作所との連名受賞)。溶接H形鋼ほか46トンの建築構造用ステンレス鋼材SUS304Aが使用されています。



愛鋼株式会社 衣浦第2工場



ステンレス製キュービックコネクション(北海道秩父別町)

## 2030年ビジョン達成に向けた今後の成長戦略(カンパニービジョン)

ステンレス鋼の持つ様々な特長を活かし、「地球のため、社会のため、人のため」を念頭に鋼材メーカーから部品・部材視野のエンジニアリングメーカーを目指します。その実現に向け、営業力基盤強化のため「提案型エンジニアリング営業」の人材育成を進め、部材・部品の営業体制の充実を図っていきます。また、モノづくり力基盤強化のため、安全でより効率的な生産体制を支える「技術の伝承・革新」を進め、刈谷工場への積極的な投資を検討していきます。重点課題は以下の2点です。

### 重点課題1 基盤強化「限量経営の定着と明るく風通しの良い職場づくり」

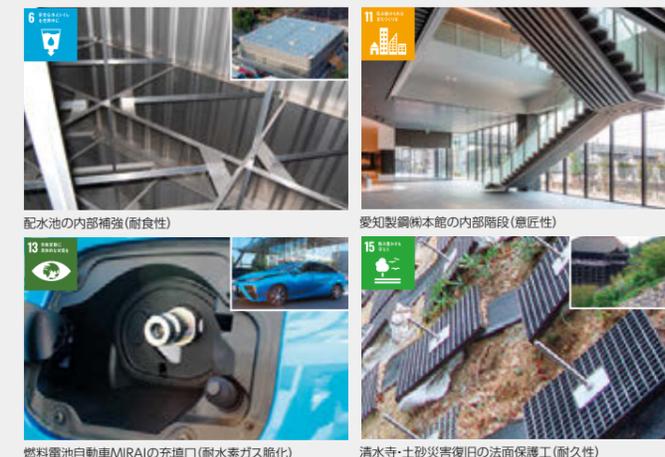
安全最優先・品質第一のモノづくりを実践するとともに、総費用管理、要員管理を徹底して生産コストを低減し、損益分岐点を下げ、生産量に左右されない「限量経営」の定着を図ります。また、小刻みなサイクルで情報管理・共有を図り、生産量の変動、生産形状・寸法の変動にフレキシブルに対応していきます。新カンパニーとしての風土づくりとともに、1人ひとりが力を発揮できる明るく風通しの良い職場づくりを進め、「ステンレス ONE TEAM」の団結力を培っていきます。

### 重点課題2 成長戦略「6つのプロジェクト展開による収益拡大」

ステンレスカンパニーの成長を図るため、6つのプロジェクトを展開していきます。

- プロジェクト1 商品戦略の見直し  
(商品レパートリーと製造工程の最適化)
- プロジェクト2 アライアンスの組立て  
(自閉せず、様々な外部連携の検討)
- プロジェクト3 部材・部品ビジネスの拡大  
(鋼構造エンジニアリング機能の強化)
- プロジェクト4 連結子会社の連携強化  
(愛鋼(株)、アイチ テクノメタル フカウミ(株)など協業拡大)
- プロジェクト5 製造工程の見える化・つくりの改善  
(将来の工場レイアウト提案)
- プロジェクト6 新市場創出  
(水素社会化・インフラクライシスへのアプローチ強化)

様々な用途で用いられる当社のステンレス鋼



配水池の内部補強(耐食性)

愛知製鋼本館の内部階段(耐食性)

燃料電池自動車MIRAIの充電口(耐水素ガス腐化)

清水寺・土砂災害復旧の法面保護工(耐久性)

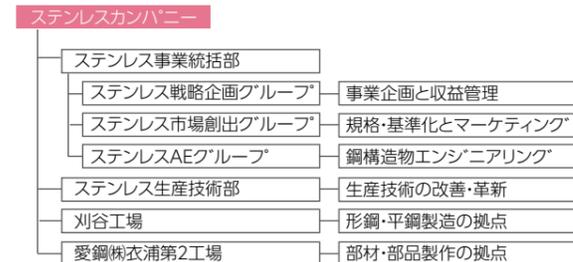
## TOPICS | トピックス

### ステンレスカンパニーとして独立

2020年4月、ステンレスカンパニーは鋼カンパニーから分離独立して発足しました。当社創業の地であり80年の歴史がある刈谷工場で、1958年に国内初の熱間成形ステンレスアングルを生産して以来62年が経ちます。サステナブル社会の実現に向け、ステンレスへの期待が高まる今、満を持しての設立となりました。

ステンレスカンパニーの組織は右図の通りです。特徴として、ステンレス事業統括部内にステンレス戦略企画グループに加え、市場創出活動を推進するステンレス市場創出グループおよびステンレスAEグループを配置しています。また、モノづくりの拠点として、ステンレス形鋼・平鋼を製造する刈谷工場とステンレス部材・部品製作をする愛鋼(株)衣浦第2工場を一体運営していきます。

「地球のため、社会のため、人のため」、カンパニー元年として大変革をおこし、当社収益の柱に成長していきます。



# 鍛カンパニー

Kitaeru Company

熱間鍛造品  
メーカーから  
部品完成品メーカーへ進化



## 事業リスクと機会 (取り巻く環境、背景)

少子化や若者の車離れなどによる自動車需要の減少と自動車の電動化による鍛造品の減少に加え、海外での部品現地調達化が進むことにより、国内の鍛造品市場は縮小傾向になると予想されます。

この市場縮小で始まる鍛造業界再編の中で、私たちは鍛鋼一貫の強みを活かした業界トップクラスの生産能力、高い技術力に加え、付加価値向上と原価低減を更に強化していくことでプレゼンスを高め、お客様の期待を超えたモノづくりを通して“Company of Choice Globally” 選ばれ続ける製品づくりを進めています。

また、労働人口の減少による人手不足が製造現場に影響を及ぼすこともリスクとして予想されます。限られた人数で生産性を最大にすることが求められる中、設備の生産性向上や自動化による省人の推進などハード面での対策だけでなく、人材育成・働き方改革などソフト面の対策を進めることで1人ひとりの生産性を高め、真の競争力向上を図っていきます。

プレジデント 代表取締役副社長

中村 元志

profile

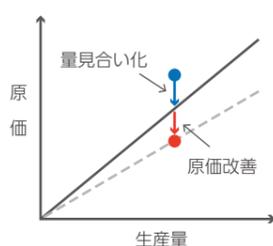
モノづくり・未来創生本部 副本部長を経て、2019年4月に鍛カンパニープレジデントに就任。

## 2019年度の取り組み成果 (実績)

環境変化による生産量増減にも迅速かつ柔軟に対応し常に利益を出せる体質にするため、「**限量経営**」を推進しています。その一環として2019年度は必要な量を、それに合わせた原価でつくる「**量見合い化**」の考え方を現場で共有し徹底しました。また、金型設計の改善による材料費削減などの「**原価改善**」も行ったことにより、販売数量減の逆風の中でも一定の利益を出すことができ、**体質強化にむけての足固め**ができたと感じています。

安全活動を前提とした上での最重点活動として、「**品質ロス低減活動**」も実施しました。良品条件を探求するスタッフ部門と、良品条件を標準化し維持管理を実行する製造部門で協力的な、**収益への貢献を実現**しました。

原価の量見合い化と原価改善



不良ロス金額 (指数)



事業概要

## 鍛造品の製造および 生産技術開発

鍛事業統括部、鍛造生産技術部、鍛造工場

◆**主管子会社** (株)アスデックス、AFP(フィリピン)、AFU(アメリカ)、AFT(タイ)、SAFC(中国)、AFI(インドネシア)

## 2030年ビジョン達成に向けた今後の成長戦略 (カンパニービジョン)

お客さまに選ばれ続け年輪的に成長するためには、広く社会に対して役割を果たし、世のため人のためのカンパニーであり続けなくてはなりません。以下の重点課題5本柱に沿った活動で競争力をより強化し、いつまでも“Company of Choice Globally”であり続けることを目指します。

### 重点課題1 完成品メーカーへの進化

今後、自動車メーカーは「モビリティカンパニー」として、先進領域開発に比重を置くことが予想されます。そこで、現在はお客さまの工程である機械加工領域も私たちが担い、**付加価値の高い完成部品を提供**することで、お客さまへ貢献します。

### 重点課題2 新商品の開発

次世代車へのシフトが加速する中、お客さまニーズに最大限応えるため、EV・FCV向け部品を中心に新商品開発を推進します。鍛鋼一貫の強みを活かし、材料から加工までを見据え、**お客さまと一体となった開発により、高機能・低コストを実現**させます。

### 重点課題3 多品種生産体制の構築

業界再編時にも、お客さまの安定的な部品調達に貢献していくためには、当社がどんな部品でも生産可能な受け皿になっていくことが必要です。業界動向を注視し、**多品種を効率的に生産できる手段・設備の検討、開発を進め**ます。

### 重点課題4 国内外のカンパニー連結力強化

国内外問わず、お客さまの良品廉価のニーズに応え、選ばれ続ける製品づくりをするためには、**グローバルで同水準のモノづくり力を実現**する必要があります。日本はマザー工場としてモノづくり力を更に磨き上げ標準化し、海外拠点への展開・定着を進めるとともに、相互研鑽することで、**連結力をより一層強化**し、グループ全体でのレベルアップを図ります。

### 重点課題5 環境対策

持続可能な地球環境への貢献としてCO<sub>2</sub>排出量削減に向け、エネルギー消費量の低減を目的とした**材料加熱設備の高効率化や、熱処理炉の燃焼効率向上などの設備改善を進め**ます。また、鍛鋼一貫の技術力を活かし、**熱処理工程を省略できる部品の開発などエネルギー効率のよい鍛造プロセス確立を推進**します。

## TOPICS | トピックス

### プレジデントが中心となってAichi Wayの実践を推進

Aichi Wayの実践を通じ、どのような環境下であってもメンバー全員で一丸となって乗り越えられる風土づくりを、プレジデントが中心となって推進しています。

製造現場のやり切り活動を定期的に現地点検(伝承:現場主義)するほか、業績説明会などの機会を活用し、**直接社員へ労いの言葉をかけたり(感謝)、現場の創意工夫改善事例を全員で共有する(創造)など、常にプレジデントと社員が一体となって活動することで、強い組織づくりを進めてきました。**これにより、カンパニー全体で1人ひとりが役割を持って課題解決に取り組む風土がより一層醸成され、今回の新型コロナウイルスの影響による供給課題にも、迅速に対応できました。



プレジデントが現場で直接指導にあたる様子

# スマートカンパニー Smart Company

安全と安心を  
世界の人人々に  
素材と技術で

## 事業リスクと機会(取り巻く環境、背景)

自動車業界のCASEの動きは今後ますます加速することが想定され、タイムリーに対応して行くことは喫緊の課題です。私たちは主にAutonomous(自動運転)とElectric(電動化)の分野で、次世代モビリティ社会の実現に貢献していきます。Autonomousでは、交通事故の低減や過疎地の交通手段確保などに貢献できる磁気マーカを使用した自動運転支援システム「GMPS」の実用化に向けた取り組みを、Electricでは、電動車向け放熱部品であるパワーカード用リードフレームの製造や重希土類を使用しないDyフリーボンド磁石「マグファイブ®」を使用したEV主機モータの開発に取り組んでいます。

一方、持続的な世界を実現する目標としてSDGsへの関心が高まっています。企業は利益追求のみならず、社会課題解決への貢献で価値が問われる時代です。私たちは、自動車業界という枠を超えて、SDGsに関連する多くのソリューション事業を保有していることが強みです。達成すべきSDGs目標を具体的に設定して技術開発や製品の製造に取り組み、国際社会の一員として価値を創造していきます。

プレジデント 取締役 経営役員

小島 勝憲

profile

鍛カンパニープレジデントを経て、2019年4月にスマートカンパニープレジデントに就任。

## 2019年度の取り組み成果(実績)

より強い組織になって会社収益の柱となるべく、生産性向上や固定費の削減などによる「限量経営」実践に加え、グローバル販売網の構築など営業力強化を図ったことで、収益・基盤強化を実現し、全事業で年計目標を達成することができました。

CASEへの対応としては、電動車に不可欠な放熱部品であるパワーカード用リードフレームの需要拡大を見据え、岐阜工場内に第2ラインを建設しました。BCPへの対応も兼ねて同製品を扱う知多工場を含めた生産能力は2017年度の約3倍となり、高品質な製品の確実かつタイムリーな提供を実現しました。

また、磁気マーカによる自動運転支援システム「GMPS」においては、2019年度はBRT(バス専用道)や空港などの特殊環境下を含めた15回の実証実験で問題点の検証・知見の蓄積を行うなど、実用化に向けた取り組みを推進しました。



岐阜工場 第2ライン



「GMPS」実証実験の様子

## 事業概要

電子部品・磁性材料をはじめとした次世代向け機能商品の営業、製造、生産技術開発

スマート事業統括部、センサ事業室、磁石事業室、電子部品事業室、スマート生産技術部、東浦工場、岐阜工場、関工場、電子部品工場  
◆主管子会社 AME(中国)、AMC(チェコ)、AMT(中国)、Ae(ドイツ)

## 2030年ビジョン達成に向けた今後の成長戦略(カンパニービジョン)

高性能素材の提供を通じた次世代モビリティ・スマート社会への貢献に向け、専門性の高いプロ集団として、5事業それぞれを着実に成長させ、当社収益の柱としていきます。

また、SDGsの観点から「エネルギー」「健康な生活」「食糧」「安全な公共・交通システムの構築」の4つを価値創造領域と定め、それぞれの事業で設定したSDGs目標の達成で、国際社会の一員としての責任を果たしていきます。

### 電子部品事業:電動車向け放熱部品メーカーへ

電動車向けのパワーカード用リードフレームについて、需要拡大に対応するための安定的な供給体制構築を進めます。また、エネルギー効率向上に向けて進化する関連ユニットに対応する製品開発を進め、主に「エネルギー」領域で貢献していきます。



### 磁石事業:部品指向で提案できるイノベティブメーカーへ

材料である磁粉の開発・製造から自社で行える強みと、一体射出成型技術を活かし、完成部品まで提案できるメーカーを目指す中で、特にエネルギー効率の高い電動車向けのメインモータ開発を進めていきます。重希土類を使用しないDyフリーボンド磁石「マグファイブ®」の使用で、天然資源の利用効率も高め、「エネルギー」領域での貢献を推進していきます。



### デンタル事業:生活の質向上のためのデンタル器具の提供

歯科用磁性アタッチメントについて業界大手とのアライアンスにより販売の強化を図るとともに、海外も含めより多くの方々に使っていただけるよう、適合インプラント拡大に向けた新製品開発を推進することで、「健康な生活」の実現に寄与していきます。



### センサ・金属繊維事業:安全・健康な社会に「微小磁気のセンシング技術」で貢献

磁気マーカによる自動運転支援システム「GMPS」、また空港や駅でのセキュリティチェックへの超高感度磁気センサ「MIセンサ」の利用を推進し、「安全な公共・交通システムの構築」の実現を目指します。また、金属繊維「アモルファスワイヤ」の医療への活用を推進し「健康な生活」の実現に貢献していきます。



### 鉄供給材事業:「食料のソリューション」として、海外へ大きく展開

世界の耕地の三分の一を占めるアルカリ性の土壌では鉄欠乏が発生しやすく作物が育たないことや、世界中に蔓延しているカンキツ類特有の病気「カンキツグリーン病」の改善に鉄が有効であることが確認されています。これまで日本国内向けに植物の鉄欠乏に効果的な鉄供給材の開発をしてきた実績・ノウハウを活かし、世界の土壌問題の解決を視野に開発を推進し「食糧」の安定確保に貢献していきます。



## TOPICS | トピックス

### SDGs達成に向けての事例 ~「マグファイブ®」での貢献~

Dyフリーボンド磁石「マグファイブ®」は、強力な磁力と、当社独自の一体射出成型技術により、モータの高性能化・小型軽量化に貢献しています。また、重希土類であるDy(ジスプロシウム)不使用で、資源リスク回避にも貢献します。最近では、ドローン用モータに採用され、物流・農業分野における労働力不足問題の解決に寄与した成果が認められ、日刊工業新聞「超」モノづくり部品大賞「モノづくり日本会議 共同議長賞」を受賞しました。また、経済産業省「新グローバルニッチトップ企業100選」に選出され、その技術の独自性や重要性が認められました。今後も、「マグファイブ®」が持つ価値を幅広い分野で活かし、地球・社会の課題解決およびSDGs達成に向けて取り組んでいきます。



# S 地域コミュニティとの 関係強化と積極的な社会貢献

Social

重要課題

# 4

愛知製鋼グループは、地域コミュニティとの共存・共栄を目指しています。「良き企業市民」としての役割を自覚し、積極的な地域社会との関わりに加え、社会貢献活動などを通じたコミュニケーションを大切にしています。地域社会から信頼と事業活動への理解を得ていくことで「いつまでもこの地にあり続けてほしい」と思いいただける企業を目指します。

SDGsとの関連



## グリーン(緑化・環境保全)

会社周辺地域の美化活動の一環として、本社の最寄り駅である名古屋鉄道聚楽園駅の駅前ロータリーにおいて、毎年2回、花の植え替えを技術学園生が行っています。



▶ 学園生による  
聚楽園駅前  
ロータリーでの植栽

## クリエイティブ(教育・文化)

創立70周年の2010年より毎年、出張授業「鉄の教室」を開催しています。これは小学5年生を対象に、中部地区最大の鉄鋼基地である東海市の産業を学んでいただくもので、本年度で10年目となります。地域の小学生に「磁石づくり」を通して、モノづくりの楽しさを経験していただいています。



実施回数  
**12校34学級**

## 社会貢献活動

### 活動推進体制

当社は、地域社会との共存・共栄を目指して「クリーン」「グリーン」「クリエイティブ」「ボランティア支援」を4本柱として、地域と密着した活動を展開しています。

総務・広報部内に設置する「ボランティアセンター」では、社員のボランティア活動を支援するため、関連の情報発信・啓発活動・相談を行うとともに、社員などが気軽に参画できる活動を企画し、ボランティアの体験を応援しています。

2019年度は、自然共生活動の増加や、福祉施設によるパン販売の愛知製鋼グループへの拡大、食堂・厚生会館のレストランでの「復興支援食材」を使ったメニュー提供などの実施で参加者が増え、過去最高の参加人数となりました。

■ 社会貢献活動年間参加人数の推移(延べ人数)



2019年度参加者 **9,904名** (前年比+729名)

## クリーン(美化・安全・安心)

地域美化を目指した「会社近隣道路クリーン作戦」を隔月で実施しているほか、2009年より毎年10月の「CSR強調月間」に合わせて、「拡大クリーンアイチデー」を国内・海外の子会社を含めて開催しています。

また、愛知製鋼グループではクルマに関わる企業の責任として、交通安全啓発活動を推進しています。その1つとして、毎月「ゼロの日」の立哨活動を、各拠点で継続実施しています。



会社近隣道路クリーン作戦

合計**5回128名**参加



拡大クリーンアイチデー

**1,645名**参加



交通安全啓発

**2,103名**参加

## ボランティア支援



1993年に設置し活動を続けている「愛知製鋼ボランティア基金」では、当社の拠点がある地域の社会福祉法人・ボランティア団体への寄付や、熊本地震への継続支援、令和元年台風19号の被災地支援などを行いました。また、社員が自主的・継続的に参加できるしくみとして、毎月100円を給与天引きによって募金する「ワンコイン募金」の実施など、全社員でボランティア活動を推進しています。

2019年度は有給休暇や福祉休暇などを活用し、平日に児童福祉施設を訪問する新たな取り組みを実施しました。

ワンコイン募金

参加者**593名**

## 被災地支援



▲東日本大震災被災地の特産品を工場のふれあいイベントなどで販売



▲復興支援メニュー提供



▲台風19号被災地支援募金(ボランティア基金)

## 「お昼休みちよいボラ」活動



▲ネクタイを布地化する「お昼休みちよいボラ」(刈谷工場)

## 地域との交流

### イベントの実施・参画

東海市(2月)と刈谷市(12月)にて地域懇談会を実施し、地域住民の方と交流を図るとともに、様々な地域貢献活動へ積極的に参加しています。拠点所在地周辺におけるコミュニティのお祭りや運動会などの行事に対して活動を支援するとともに、社員などを派遣し運営をサポートしています。また、本社地区や工場のイベントに地域の方もお招きし、社員との交流を図っています。



▲地域懇談会(東海市)



▶ しあわせ村 もみじ祭りでの親子創作教室運営支援(東海市)

# G グローバルでのコンプライアンス意識の向上と持続可能な企業体質の強化

Governance

重要課題

5

愛知製鋼グループでは、ガバナンスとコンプライアンスの更なる徹底を図るとともに、法令遵守の意識強化に努め、健全な事業活動をグローバルで実施していきます。また、リスク発生時に迅速に対応できるよう、管理体制の見直しと社員教育を徹底していきます。

SDGsとの関連



## コーポレートガバナンスの基本的な考え方

健全な企業活動を通じ、地球・社会の持続可能な発展への貢献を図ることを目的とし、経営環境の変化に迅速に対応できる組織体制と公正かつ透明性のある経営システムを構築・維持することで、株主・投資家の皆さまはもとより、常に広く社会から信頼されることを心がけて企業運営をしています。

また、東京証券取引所に対して、コーポレートガバナンス・コードの開示に関する報告書をフルコンプライで提出しています。対応状況については、毎年1回レビューを行い、必要に応じて修正・変更を行っています。

## 企業統治の体制

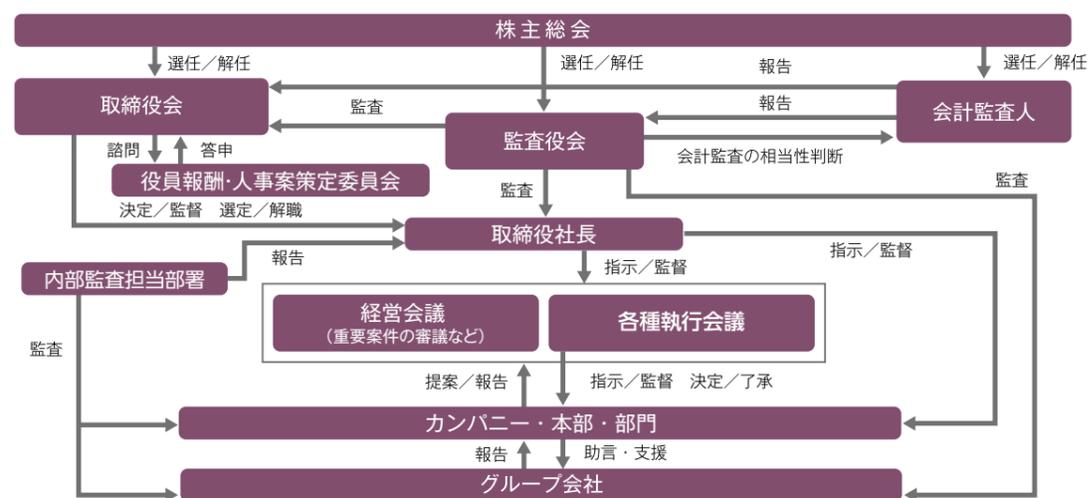
当社は監査役会設置会社を採用しています。経営の最高意思決定機関である取締役会に業務執行の権限・責任を集中させ、業務執行および取締役会から独立した監査役および監査役会に取締役会に対する監査機能を担わせることができ、適切な経営の意思決定と業務執行を実現するとともに組織的に十分牽制の効く体制を整備できると考えています。

なお、当社では経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有す

る独立社外取締役2名と社外監査役2名が、取締役の職務の執行を監督・監査し、経営監視機能の客観性および中立性確保の面で十分に機能する体制を整備しています。

また、社内においては、「内部統制システム基本方針」に基づき、業務の適正さを確保するための体制整備とその適切な運用に努めています。

コーポレートガバナンス体制図



## コンプライアンス

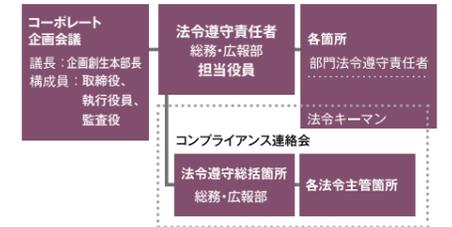
Website 

### コンプライアンス推進体制

当社は、人権・法令を守り、社会の良識を尊重して行動することで信頼される企業を目指しています。愛知製鋼グループのコンプライアンス強化のため、企画創生本部長を議長とする「コーポレート企画会議」にて取り組み方針の決定とレビューを定期的に行っています。

社内規程や「愛知製鋼グループ企業行動指針」をもとに、法令遵守はもとより社会人としてのマナーの向上に努め、社員へは、「愛知製鋼グループ企業行動指針ガイドブック」や「各種法令遵守マニュアル」を配布して啓発を図っています。

### コンプライアンス推進体制



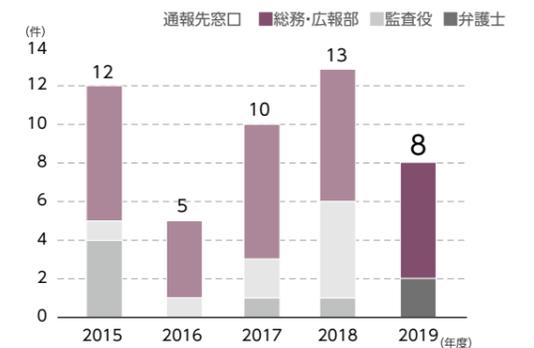
### 内部通報制度

内部通報制度「愛知製鋼“ほっと”ライン」には、2019年度8件の通報がありました。

通報内容については必要に応じて是正措置をとるとともに、重大な内容については社長への報告と確認を実施しています。また、企業倫理規程に運用方法や通報者保護のルールなどを明記して、公益通報者保護も徹底しています。今後も、社内での自浄作用を高めるためにも社員への周知・啓発を継続していきます。

内部通報件数 **8件**

### 内部通報件数の推移



### コンプライアンス推進活動

社員のコンプライアンス意識向上をねらい、全社員を対象としたコンプライアンス教育を展開しています。全階層の昇格者に対し実施する「企業行動指針研修」の中で、コンプライアンスの重要性を教育しているほか、世の中で発生した身近な企業不祥事事例をコンプライアンス連絡会で報告し、同様のコンプライアンス事案発生未然防止に役立てています。また、ハラスメント防止をテーマにしたCSR講演会、犯罪・ハラスメント防止を目的とした各工場へのコンプライアンス出前教育を実施しました。

階層別研修受講者数

**230人** (8階層)

CSR講演会 **1回** (1月)

コンプライアンス連絡会 **4回** (4、7、10、12月)

コンプライアンス出前教育 (犯罪・ハラスメント防止) **10ヶ所** (10、11月)

### 調達先との公正な取引

調達取引に関連の深い下請法の遵守を目的とした社内講座「ビジネス法規調達編」を定期的開催し、身近で違反しやすい法律である下請法の違反防止を図っています。

## リスクマネジメント

### リスクマネジメント体制

会社にとって重大な危機が発生、または予見される際に、機敏かつ的確に対応し、健全な企業活動を維持することができるよう、社内規程(危機管理規程、地震防災規程など)を設け危機管理体制を構築しています。

### リスクマネジメント教育

全ての階層別研修に「リスクマネジメント(危機管理)」のカリキュラムを設け、CSRの中での位置づけと重要性に加え、自社における危機事例などの紹介を行い、リスク感性を高めるとともに、予防・再発防止と発生時の初動対応などについて周知を行っています。

1.8事故についても、同日を「1.8アイチ再出発の日」と定め、二度と同じような事故を起こさないことを誓う啓発の日として、全社員で確認しました。また、この事故の教訓や過去の失敗事例に学び、後世に伝え、教育する「伝心館教育センター」を常設し、全社員を対象にした特別安全研修も開始しました。

### 防災・リスク対策

「大震災対策推進部会」を設け、南海トラフ地震を想定した防災対策に取り組んでいます。

2019年は、伊勢湾台風60周年の年でもあり、近年多発している風水害への対応についても再検討を進めました。また、2020年2月からは新型コロナウイルス感染症(COVID-19)へも対応中です。

2019年度における主なリスク対応の実施事項は、次の通りです。

#### ■ 全社一斉防災訓練

年2回の「全社一斉防災訓練」を計画・実施しています。2019年度は、5月と11月に以下の内容で実施しました。

1. 全社員対象の避難行動訓練  
(地震による大津波警報の発令を想定した訓練)
2. 全社対策本部員対象の情報共有  
(地震以外の自然災害・台風を事例)
3. 危機管理コンサルタント(社外講師)を招いた防災講演会

#### ■ トップ役員の工場防災点検会

各工場の防災力向上を目的に、会長・社長による防災体制の現地点検会を開始しました。



#### ■ 新型コロナウイルス感染症(COVID-19)への対応

刻々と変化する状況に適切に対応すべく、新型コロナウイルスが国内で流行し始めてすぐに「対策本部」を発足しました。全社横断の組織で、継続的に社内外の情報収集を行うとともに、社内の稼働体制の見直しや生産調整を実施し、事業継続を図っています。また、社員の困りごとに対応することを目的に「サポートセンター」を創設しました。次のような施策や支援を実施し、社員の感染防止に取り組んでいます。(一部事例)

- 備蓄マスクの提供(国内外子会社、社員)
- 感染防止のための働き方の変更  
(通勤手段の変更、在宅勤務、出張の抑制など)
- 感染対策用品の追加調達  
(防護服、消毒液、マスクなど)

## 情報セキュリティ

### 情報セキュリティ推進体制

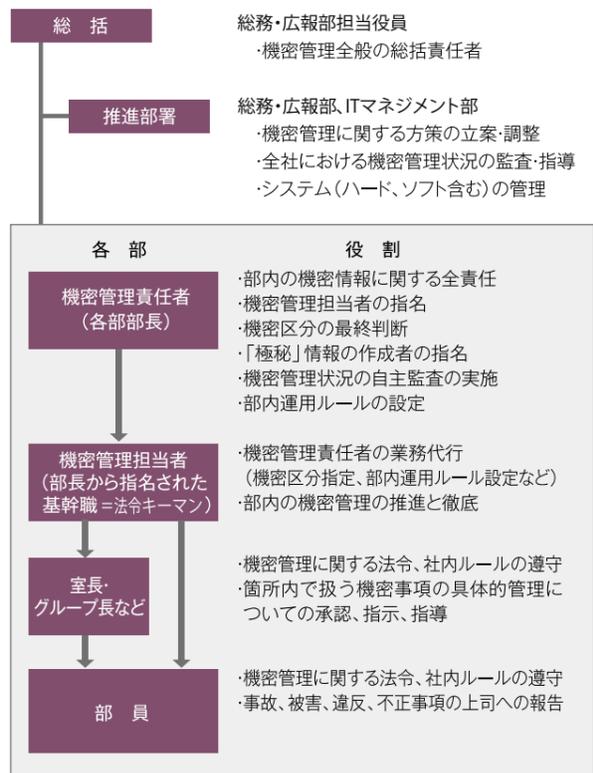
機密管理の重要性を認識し、適切に情報管理が行えるよう、オールトヨタセキュリティガイドライン(ATSG)にもとづき、社内体制の整備・システムの規制・ルールの周知・教育・点検などを行っています。

社外に発信されているメールの情報に問題がないか、社員が社内情報を不用意に持ち出さないか、USBメモリやカメラなどの情報機器の取り扱いに問題はないかなど、リスクマネジメント担当部門で監査を実施するとともに、システムの定期的なチェック機能強化および専門家の助言を受けるなど機密管理体制の更なる強化を進めています。

グループ会社に対してもATSGを展開し、愛知製鋼グループ全体で情報セキュリティを向上させる取り組みを実施しています。

#### 情報セキュリティ推進体制

##### 各部管理体制と役割



### 情報セキュリティガイドライン

機密管理や個人情報の漏洩を防止するため、文書・データの管理手順、メールの送受信、パソコンおよびその周辺機器の管理基準・手順に関する規程を定めています。

- (規程の例)
- ・ 文書管理規程
  - ・ 機密管理規程
  - ・ 情報開示規程
  - ・ 個人情報保護規程 など

当社およびグループで発生する情報や、お客さま・お取引先さま・その他関係者および社員などから入手した情報を取り扱う際には、社内規程に従って適切に取り扱い、厳正に管理しています。

#### <機密事項の定義>

開示・漏洩などにより会社が不利益を受ける情報または第三者を利する情報・製品・施設であり、かつ情報セキュリティ推進体制に定める機密管理責任者による開示制限の指定を受けた全ての情報・製品・施設であって、形式を問いません。なお、正当な手段で入手した他社の機密事項も含むものとしています。

### 情報セキュリティの啓発と教育

会議体の中で、役員層に対して当社グループの機密管理レベルの現状と課題・取り組み状況を報告し、経営課題として共通認識を持つようになっています。社員に対しては、日常業務でパソコンを使用する者全員に対し、「情報セキュリティチェックリスト」による情報機器の扱いや各種ルールについてのチェックを実施しています。そしてその結果に基づき、各部門での教育・所属長からの指導を行っています。

また、社会で発生している機密漏洩事例のニュース形式での展開や、社内でコンピュータ・ウイルスなどが確認された場合には、全社に注意喚起を行うなど、機密管理意識の啓発を図っています。

セキュリティ研修  
実施回数 **12**回

## 社外取締役メッセージ



社外取締役  
**安井 香一**

### Q1. 愛知製鋼に対する印象をお聞かせください。

グローバルに展開・拡大する組織でありながら、愚直に実践されてきた「Aichi Way」マインドがしっかりと社員に浸透し、1人ひとりが切磋琢磨しながら同じ目標に向かう、強い求心力があると思っています。その背景には、「健康経営銘柄・健康経営優良法人への認定」や、「労使協調宣言の締結」に象徴されるように、社員を大切に、尊重する社風も大いに影響していると感じています。

### Q2. 社外取締役としてのご自身の役割をどのようにお考えですか？

これまで経営者として、ガスの供給や営業の現場に自ら足を運び、自身の目で見て確認することを常日頃心がけてきました。社外取締役の立場でも、可能な限り現場に出向き、そこで働く人の想いや考えを直接感じ取ることで、その背景や背後にある事実を理解することを強く意識しています。経営に対しては、今まで培ってきた経験や知識、専門性を活かした問いかけを重ね、納得できなければ議論に持ち込み、逆に納得できたら背中を押すことが自身の役割と考えています。



### Q3. 愛知製鋼の持続的成長に対する課題と期待についてお聞かせください。

CASEの進展や、モビリティに対する社会ニーズの変化に直面し、先行きを見通すことが非常に困難な時代と言えますが、これは愛知製鋼がより大きく成長できるチャンスでもあります。この機会を活かすには、長年培ってきた素材メーカーとしての唯一無二の技術力と、「鋼」のような熱い想い・強靱な精神をベースに、社会の環境やお客さまニーズを的確に捉え、愛知製鋼ならではの価値を創造することが重要だと考えます。これからも、業界全体、社会全体、更には地球環境へ貢献する製品を提供いただき、持続的な成長を果たしていくことを期待します。

### Q1. 愛知製鋼に対する印象をお聞かせください。

「よきクルマは、よきハガネから。」の精神で始まった愛知製鋼のモノづくりのDNAは、誠実で堅実な社風や、社員の発言・人柄に触れる中で、現在も確実に引き継がれていると実感しています。伝統あるモノづくりで培われた確かな技術力と、蓄積してきた経験を活かすことで、常に新たなイノベーションを生み出し、高い社会価値を提供できる強みがあると感じています。

### Q2. 社外取締役としてのご自身の役割をどのようにお考えですか？



「人々の安全・安心な生活を支える使命」は航空業界も共通しています。今まで培ってきた知識・経験と、異業種の自分だからこそ気づく疑問や異なる視点を融合させることで、より有意義な議論になるよう取締役会で提言を行っています。私は航空会社の営業経験が長く、常にお客さまとの直接対話を大切に、関係づくりを進めてきました。グローバル・お客さま視点を踏まえた事業展開を意識し、社員との意見交換会などでのコミュニケーションを重視しながら、ダイバーシティ推進によるより良い組織・人づくりに貢献したいと考えています。



社外取締役  
**新居 勇子**

### Q3. 愛知製鋼の持続的成長に対する課題と期待についてお聞かせください。

良い製品やサービスは、全て「人」から生み出されるもの。その意味で、社員の不安全事象の撲滅、安全・安心な職場づくりは最優先事項と考えます。その上で、長年培ってきた技術・知識を活かし、今以上に事業領域を広げ、より多くの人々の身近な暮らしを支えることが、将来にわたって企業価値を高めていくことにつながると感じています。今や愛知製鋼の領域は自動車用部品にとどまらず、社会インフラ再構築や農業・医療・交通分野へも広がり、BtoCの製品開発も多く手掛けています。今後も他分野へ積極的に挑戦し、未来の社会を支えるモノづくり企業として年輪的に成長していくことを期待しています。

## 取締役・監査役の紹介

### 藤岡 高広

代表取締役  
取締役社長

1979年4月 トヨタ自動車工業株式会社入社  
2006年6月 トヨタ自動車株式会社常務役員  
2011年5月 当社常勤顧問  
2011年6月 当社取締役社長(現任)

取締役会への出席状況

13/13回(100%)

### 安永 直弘

取締役経営役員  
モノづくり革新本部  
本部長

1982年4月 当社入社  
2008年6月 当社参与知多工場長  
2012年6月 当社取締役  
2013年6月 当社執行役員  
2015年4月 当社上級執行役員  
2015年6月 当社取締役 上級執行役員  
2016年4月 当社取締役 常務執行役員  
2018年6月 当社常務執行役員  
2019年4月 当社専務執行役員  
2019年6月 当社取締役 専務執行役員  
2020年4月 当社取締役 経営役員(現任)

取締役会への出席状況

13/13回(100%)

### 安井 香一

社外取締役

1976年4月 東邦瓦斯株式会社入社  
2006年6月 同社執行役員  
2008年6月 同社取締役 常務執行役員  
2010年6月 同社取締役 専務執行役員  
2012年6月 同社取締役社長  
2015年6月 当社取締役(現任)  
2016年6月 東邦瓦斯株式会社取締役 会長(現任)

取締役会への出席状況

12/13回(92%)

### 知野 広明

常勤監査役

1981年4月 当社入社  
2007年6月 当社参与  
2008年6月 当社取締役  
2013年6月 当社取締役・執行役員  
2015年4月 当社取締役 上級執行役員  
2017年4月 当社取締役 常務執行役員  
2018年4月 当社常務執行役員  
2019年6月 当社常勤監査役(現任)

取締役会への出席状況

10/10回(100%)

### 伊藤 浩一

社外監査役

1986年4月 丸紅株式会社入社  
1998年6月 株式会社豊田自動織機製作所(現 株式会社豊田自動織機)入社  
同社繊維機械事業部営業部長  
2010年6月 同社執行役員  
2012年6月 同社常務役員  
2016年6月 同社常務役員  
2019年6月 同社経営役員(現任)  
2019年6月 当社監査役(現任)

取締役会への出席状況

13/13回(100%)

### 中村 元志

代表取締役  
取締役副社長  
鍛(キタエル)カンパニー  
プレジデント

1983年4月 トヨタ自動車株式会社入社  
2014年4月 同社常務理事  
2018年1月 当社常勤顧問  
2018年4月 当社専務執行役員  
2018年6月 当社取締役 専務執行役員  
2020年4月 当社取締役副社長(現任)

取締役会への出席状況

13/13回(100%)

### 小島 勝憲

取締役経営役員  
スマートカンパニー  
プレジデント

1981年4月 トヨタ自動車工業株式会社入社  
2008年6月 トヨタモーターマニュファクチャリング(UK)株式会社社長  
2013年1月 当社常勤顧問  
2013年6月 当社執行役員  
2013年6月 アイチ インターナショナル(タイランド)株式会社取締役会長兼取締役社長  
2015年4月 当社上級執行役員  
2016年4月 当社常務執行役員  
2016年6月 当社取締役 常務執行役員  
2018年6月 当社常務執行役員  
2020年4月 当社経営役員  
2020年6月 当社取締役 経営役員(現任)

新任

### 新居 勇子

社外取締役

1979年4月 全日本空輸株式会社入社  
2010年4月 同社大阪支店副支店長  
2011年4月 同社東京支店副支店長  
2014年4月 同社執行役員大阪支店長  
2016年4月 同社上席執行役員営業センター副センター長兼関西支社長(現任)  
2016年6月 当社取締役(現任)

取締役会への出席状況

13/13回(100%)

### 後藤 卓

常勤監査役

1981年4月 当社入社  
2006年6月 当社製造本部鍛造工場副工場長  
2007年1月 当社製造本部鍛造工場副工場長(部長級)  
2008年5月 当社生技・製造本部鍛造工場副工場長  
2012年6月 当社常勤監査役(現任)

取締役会への出席状況

13/13回(100%)

### 小倉 克幸

社外監査役

1985年4月 トヨタ自動車株式会社入社  
2018年1月 同社監査役室室長  
2019年6月 同社常勤監査役(現任)  
2019年6月 当社監査役(現任)

取締役会への出席状況

13/13回(100%)

# F 安定的・持続的成長を支える 強固な財務基盤の確立

Financial

重要課題

6

企業価値向上やステークホルダーの皆さまへの安定的・持続的な利益還元を支えるためには、強固な財務基盤の確立が重要な課題です。この強固な財務体質の確立および収益力向上目標としてのROE8%以上実現の両立を目指して、年輪的成長に向けた設備投資や効果的な資本政策などを計画的かつ着実に進めていきます。

## 財務担当役員メッセージ

### 1、ステークホルダーとの対話を通して、企業価値向上へ

ステークホルダーの皆さまへの安定的・持続的な利益還元を支えるため、当社は強固な財務基盤の確立を重要課題としており、株主還元、投資、有利子負債の返済において適切なバランスを強く意識した事業活動を行っています。また、ROE、D/Eレシオといった指標をモニタリングしながら、財務健全性の維持とともに、収益力の持続的向上（年輪的成長）にも全社を挙げて取り組んでいます。

ESGやSDGsといった観点での企業価値評価が広がるなか、当社は投資家をはじめとしたステークホルダーの皆さまに対するタイムリーな情報開示とその内容充実 に注力しており、先述のような経営・財務状況や今後の課題を的確にご説明することで、資本市場や社会により適切な評価をしていただきたいと考えています。

皆さまからのご意見・アドバイスに真摯に耳を傾け、経営にフィードバックすることで、これからも更なる企業価値向上に努めてまいります。

### 2、2019年度の業績

当社（連結）の2019年度の売上高は前期比150億円減の2,422億円、営業利益は前期比27億円増の139億円となりました。米中貿易摩擦を起因とした中国の景気減速などの影響による販売数量の減少や減価償却費の増加などの減益要因があったものの、鉄スクラップ・合金鉄価格の値下がりや全社一丸での収益改善活動などにより前期に対し減収増益となりました。営業キャッシュフローは、利益の積み上げや運転資本の改善などにより、前年度を227億円上回る363億円の資金の増加となりました。設備投資は、中期経営

計画（2017-2020年度）で掲げている「盤石なモノづくり基盤構築」「安定した収益基盤の実現」に向けた戦略的投資を計画的かつ効率的に展開しており、2019年度は主として、鋼材・鍛造品・電磁品の製造設備の生産能力増強、鋼材・鍛造品の製造設備の合理化および老朽更新・機能向上のために総額200億円を実施しました。また、研究開発については、素材の強みを活かした既存事業の新たな用途・商品開発と展開、来たるべきスマート社会を見据えた次世代事業の着実な育成と強化を目指して、積極的な活動を行っており、2019年度の研究開発費は37億円でした。

当社は、中期経営計画の最終年度にあたる2020年度に連結売上高2,500億円以上、連結営業利益200億円以上、ROE8%以上という目標を掲げていますが、新型コロナウイルスの感染拡大による大きなマイナス影響もあって、その達成は極めて困難な見通しです。

一方で、2019年度末のD/Eレシオは0.38倍、自己資本比率は55.16%、格付（JCR）も「A」を取得しており、財務健全性は確保できていると考えていますが、2019年度のROEは5.6%であり、前期に比べ向上したものの、2020年度の目標とは差があり、「稼ぐ力」がこれからの大きな課題と認識しています。今後は「グループ挙げての限量経営」を更に強化していくとともに、鍛鋼一貫での部品開発の推進といった「素材メーカーとしてのDNAを活かした事業拡大・戦略」や、新ビジネスの事業化に取り組むことで、収益力を更に高めてまいります。

### 3、成長戦略（2030年ビジョン）達成のために

CASEに代表される自動車業界の大変革を見据え、本年、2030年ビジョン（17・18ページ）を策定しました。そして「持続可能な地球環境への貢献」「事業の変革で豊かな社会

を創造」「従業員の幸せと会社の発展」という3つの経営指針実現に向けて、社内各機能で取り組むべきことおよびそれに必要なリソースを明確にしました。

これから、大幅な事業モデルミックスの変革と地球環境・社会への貢献に向けた様々な成長投資を行ってまいります。設備投資については、2030年以降を見据えたりエンジ、新規分野、能力増強などの改善投資の比率を高めていくとともに、CO<sub>2</sub>排出削減のための投資や開発部門の更なる機能発揮に向けたハード面での充実など、地球環境や社員の職場環境の改善ならびにESGの充実をはかる投資も積極的に行ってまいります。また、研究開発活動については、素材メーカーとしてのポテンシャルを活かした高付加価値製品の開発、新ビジネスの積極的な創出に注力し、モノづくりの可能性を広げていきたいと考えています。これら成長投資については限られたリソースをいかに適切に配分していくかがカギであるとともに、収益性・リスクならびに財務健全性への影響も徹底的に精査した上で慎重に展開していかねばなりません。

会社はこれから激動の時代に入っていきますが、この2030年ビジョンをベースに今後策定していく中期経営計画や年度経営計画によってマイルストーンを明確にし、案件ごとに進捗を的確にフォローしながら、リソースをタイムリーかつ効果的に確保・投入していくことが我々企画創生本部の役割だと考えています。

### 4、新型コロナウイルスの影響下での財務マネジメント

新型コロナウイルス感染拡大への対応として、まずは社員の健康と安全を確保し、お客さまの操業に迷惑をかけないよう尽力していきます。

経営環境は非常に厳しく、この状況もいつまで続くかはまったくわかりませんが、マイナス影響を最小限にとどめるべく、生産設備の寄せ止めや集約生産などの効率的な操業、増産に転じたときにスムーズに対応するための準備など、状況の変化に小刻みに対応しています。また、働き方改革による残業費の低減やゼロベースでの経費削減活動など、できるかぎりの収益改善活動にも取り組んでいます。

財務面では、手元流動性の確保が最重要課題だと考えています。そのために、子会社を含めた資金状況を逐次アップデートしながら、グループ内融資制度をしっかりと機能させるとともに、在庫マネジメントの強化、早めの資金調達や機動的な銀行融資枠の設定などの対応を展開しております。

### 5、株主還元

当社は、株主の皆さまの利益の尊重を重要な経営方針としており、企業体質の充実・強化を図りつつ、計画的な事業展開により、企業価値向上ならびに配当政策の充実に努めています。この方針のもと、配当金につきましては、将来の事業展開に必要な内部留保を確保しながら、業績、財政状況および配当性向などを総合的に勘案して決定しており、連結配当性向は30%を目安としています。この方針のもと、2020年3月期の年間配当は1株あたり130円とさせていただきます。

2030年ビジョンの達成に向けて、これから各種施策を着実に進めるとともに、今後も財務情報の適時適切な開示により、ステークホルダーの皆さまのご期待にお応えしてまいります。



経営役員  
企画創生本部 本部長  
前田 和孝

## 主要財務データ (11ヵ年サマリー)

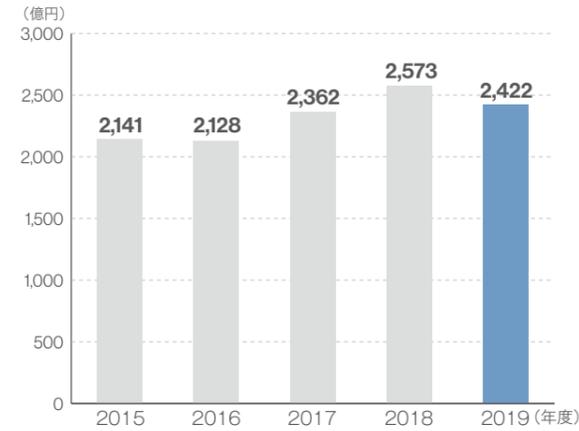
(百万円)

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
<b>損益</b>											
売上高	174,278	215,453	227,478	217,279	237,420	240,647	214,120	212,837	236,237	257,315	242,262
セグメント別											
鋼(ハガネ)カンパニー								96,225	110,974	130,180	121,899
鍛(キタエル)カンパニー								99,599	107,352	109,217	102,018
スマートカンパニー								13,820	14,786	14,627	14,865
その他								3,191	3,123	3,290	3,477
営業利益	4,313	14,072	8,458	7,332	9,627	10,616	5,883	7,218	11,813	11,119	13,901
セグメント別											
鋼(ハガネ)カンパニー								5,653	8,006	9,245	8,970
鍛(キタエル)カンパニー								845	2,747	1,057	3,329
スマートカンパニー								237	348	△ 39	606
その他								482	710	856	994
営業利益率 (%)	2.48	6.53	3.72	3.37	4.05	4.41	2.75	3.39	5.00	4.32	5.74
経常利益	3,906	12,873	7,925	7,929	9,810	11,141	5,835	6,863	11,774	11,324	13,776
税金等調整前当期純利益	3,729	11,948	7,884	7,768	9,779	10,693	1,409	8,045	12,371	10,455	13,158
親会社株主に帰属する当期純利益	6,625	15,205	4,246	4,898	5,503	6,023	20	5,084	8,182	6,503	8,543
親会社株主に帰属する当期純利益率 (%)	3.80	7.06	1.87	2.25	2.32	2.50	0.01	2.39	3.46	2.53	3.53
<b>設備投資・研究開発費</b>											
設備投資額	8,163	20,528	10,649	10,272	12,930	12,752	15,408	20,831	19,020	20,914	20,068
減価償却費	13,370	12,475	14,447	12,840	12,355	11,833	12,692	12,353	13,818	14,423	15,884
研究開発費	2,531	2,776	3,337	3,597	3,471	3,538	3,282	3,304	3,777	3,992	3,758
<b>収益性</b>											
自己資本利益率(ROE) (%)	6.40	13.45	3.55	3.96	4.17	4.14	0.01	3.60	5.55	4.27	5.56
総資産当期純利益率(ROA) (%)	2.87	6.30	1.76	2.04	2.23	2.33	0.01	1.95	2.99	2.30	2.99
<b>資産および負債、資本</b>											
総資産	242,350	240,217	241,951	238,165	255,259	264,694	251,078	271,763	275,315	290,294	280,380
純資産	112,376	123,671	126,111	132,436	144,965	161,669	147,534	151,273	160,806	161,889	163,691
自己資本	107,487	118,682	120,786	126,323	137,592	153,316	139,344	143,024	151,891	152,638	154,647
自己資本比率 (%)	44.35	49.41	49.92	53.04	53.90	57.92	55.50	52.63	55.17	52.58	55.16
有利子負債	78,722	57,773	58,983	51,243	52,046	44,915	37,447	54,598	47,317	59,618	59,445
DEレシオ (倍)	0.73	0.49	0.49	0.41	0.38	0.29	0.27	0.38	0.31	0.39	0.38
<b>キャッシュフロー</b>											
営業活動によるキャッシュフロー	19,427	19,787	11,164	27,757	14,992	19,336	25,193	13,350	13,164	13,580	36,308
投資活動によるキャッシュフロー	△ 8,288	△ 17,445	△ 14,067	△ 11,867	△ 11,993	△ 13,565	△ 12,122	△ 19,677	△ 20,954	△ 19,765	△ 24,517
財務活動によるキャッシュフロー	3,717	△ 22,848	△ 741	△ 10,198	△ 1,911	△ 10,158	△ 9,466	15,231	△ 9,509	9,035	△ 3,290
<b>投資指標</b>											
1株当たり当期純利益 (円)	337.69	774.89	216.21	249.37	279.94	306.25	1.02	258.34	415.71	330.38	434.05
1株当たり純資産 (円)	5,478.53	6,044.28	6,148.61	6,430.50	6,995.84	7,794.08	7,080.24	7,266.42	7,716.77	7,754.80	7,857.00
1株当たり配当金 (円)	80.5	100	100	100	100	100	100	100	120	120	130
配当性向 (%)	25.2	12.9	46.3	40.1	35.7	32.7	—	38.7	28.9	36.3	30.0
<b>非財務情報</b>											
従業員数 (人)	4,282	4,351	4,406	4,504	4,613	4,617	4,654	4,773	4,847	4,957	4,912

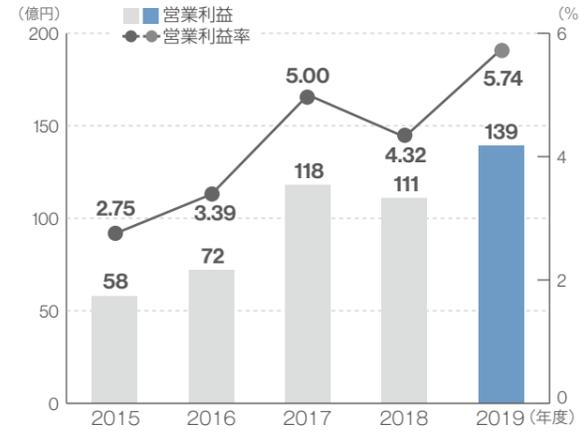
(注) 1 当社は、2016年10月1日を効力発生日として、10株を1株とする株式併合を実施しています。これに伴い、2009年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益、1株当たり純資産、1株当たり配当金を算定しています。  
 2 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号2018年2月16日)などを2018年度の期首から適用しており、2014年度、2015年度、2016年度および2017年度にかかる主要な経営指標などについては、当該会計基準などを遡って適用した後の指標などとなっています。  
 2009年度、2010年度、2011年度、2012年度および2013年度については当該会計基準変更前の指標などとなっています。

# 財務ハイライト

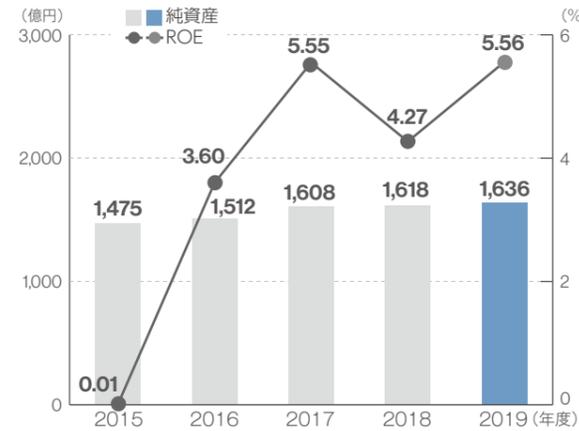
## 売上高



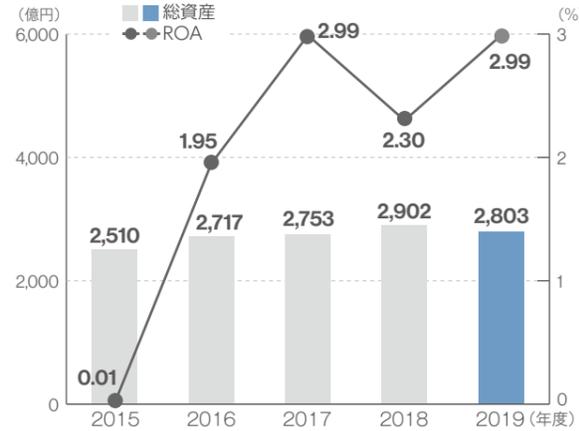
## 営業利益・営業利益率



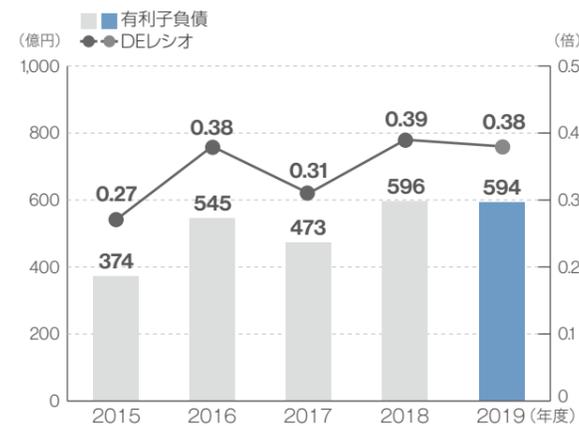
## 純資産・ROE



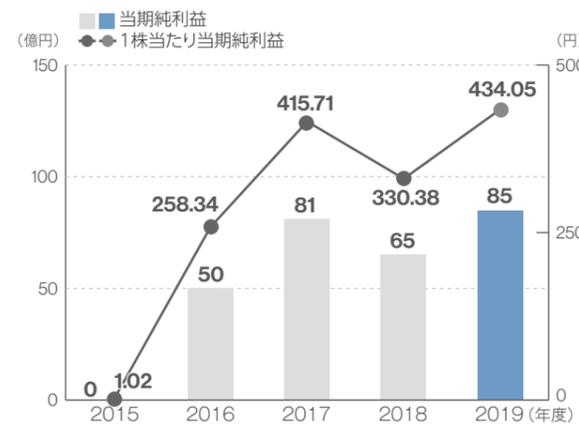
## 総資産・ROA



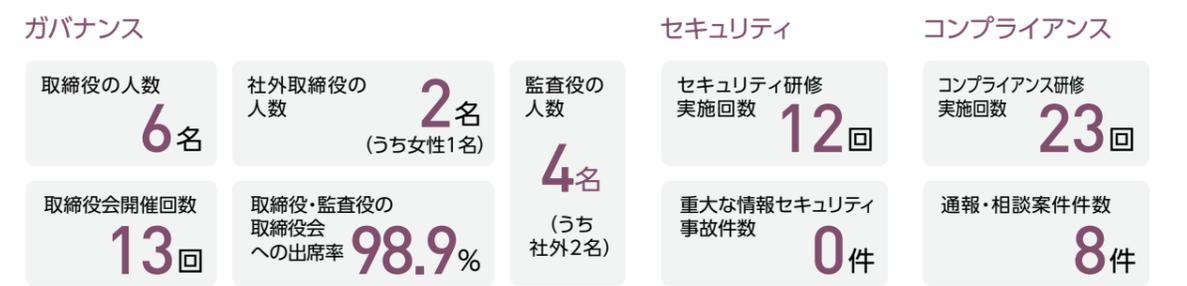
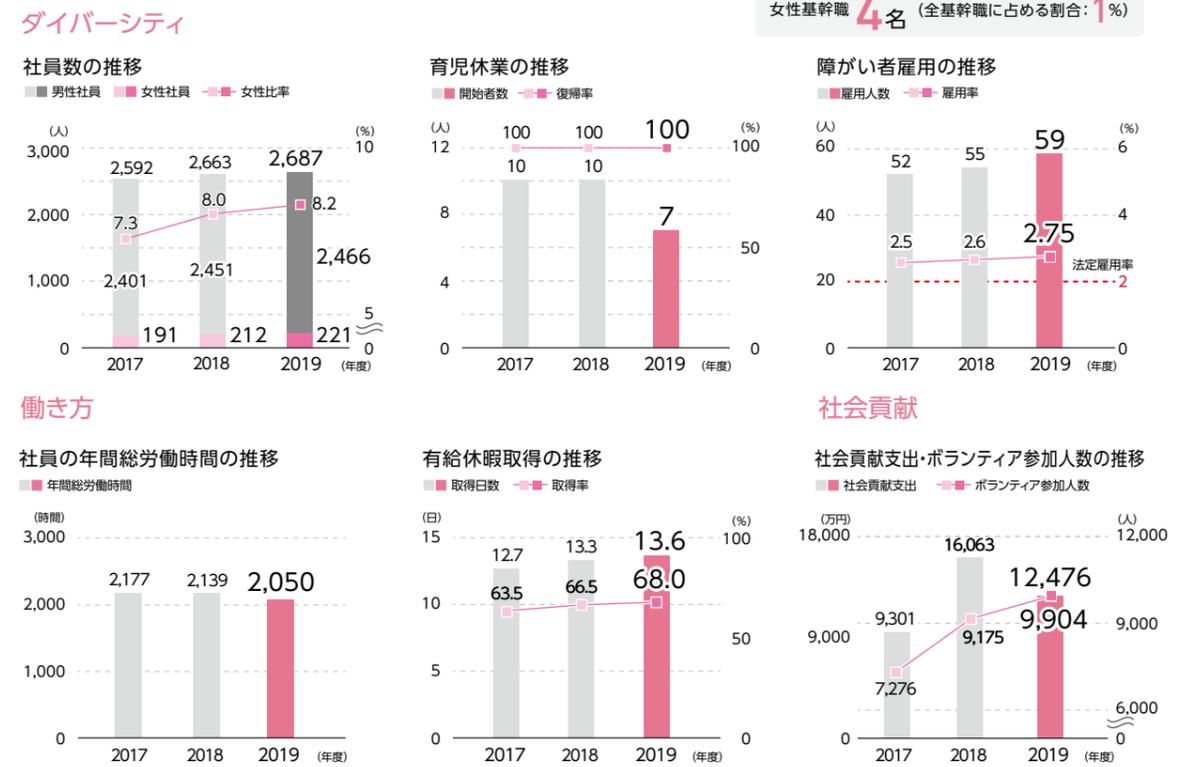
## 有利子負債・DELレシオ



## 当期純利益・1株当たり当期純利益



# 非財務ハイライト



# AICHI STEEL

発行:2020年8月

お問い合わせ先:総務・広報部

〒476-8666 愛知県東海市荒尾町ワノ割1番地

Tel. 052-603-9216 Fax. 052-603-1835

<https://www.aichi-steel.co.jp>

