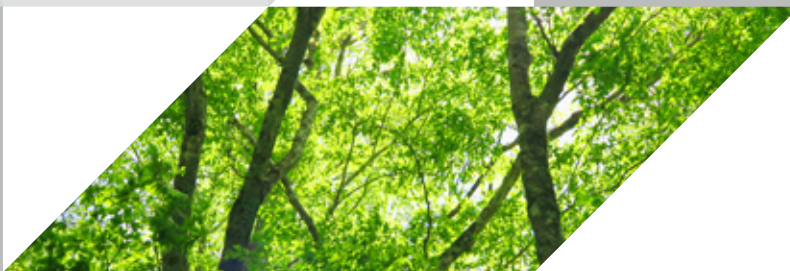


AICHI STEEL REPORT 2021

愛知製鋼統合レポート2021

つくろう、未・来を。
つくろう、素・材で。



AICHI STEEL

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

つくるう、未来を。
つくるう、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

CONTENTS

愛知製鋼の目指す姿

- 01 経営理念／編集方針
- 03 Top Commitment



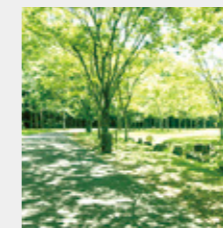
成長戦略

- 09 事業環境の変化
- 11 2030年ビジョン実現に向けた取り組み～中期経営計画、愛知製鋼の重要課題～
- 13 愛知製鋼グループ 2021-23年度 中期経営計画
- 15 財務担当役員メッセージ



成長の基盤となる取り組み・体制

- 17 E 重要課題 1 持続可能な地球環境への貢献
- 21 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



- 23 S 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
- 25 鋼カンパニー
- 27 ステンレスカンパニー
- 29 鍛カンパニー
- 31 スマートカンパニー
- 33 S 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
- 35 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



財務・非財務データ

- 43 主要財務データ
- 45 財務・非財務ハイライト



価値創造のベース

- 47 愛知製鋼のDNA
- 49 現在の愛知製鋼
- 51 価値創造モデル



表紙のご説明

本紙においてESGを表すカラーを用いて、それぞれの活動を地道に・着実に積み上げている様子を表現しており、2030年ビジョンの実現および年輪的成長に向けて取り組む当社の経営姿勢を表しています。

編集方針

「愛知製鋼統合レポート2021」では、ステークホルダーの皆さまに愛知製鋼グループの理解をより深めていただくため、財務・非財務の情報を一体化させた統合レポートの形で、具体例を交えながら2020年度の取り組みを開示しています。また、目まぐるしく変化する経営環境下において、ESG^{*1}経営およびSDGs^{*2}への貢献を推進する中で実践している、中長期的な企業価値創造に向けての取り組みを、わかりやすくお伝えすることを主眼において制作しました。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^{*3}に配慮したUDフォント^{*4}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。

*1 ESG:Environment(環境)、Social(社会)、Governance(ガバナンス)
*2 SDGs:Sustainable Development Goals(持続可能な開発目標)
*3 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。
*4 「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。

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ティ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、株主・投資家の皆さま、お客さま、お取引先さま、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2020年度(2020年4月～2021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。必要に応じて一部対象期間外の内容も紹介しています。

参考にしたガイドライン

- ・ GRIスタンダード
- ・ 国際統合報告フレームワーク(IIRC)
- ・ ISO26000(社会的責任に関する手引き)

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>

統合レポートへのご意見・ご要望はWEB上のアンケートフォームからお寄せください。 <https://forms.office.com/r/JD78kfS35V>
こちらのQRコードからも入力いただけます。



【見直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直しなどは、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。

この先も 存続・発展し続けられる 地球・社会、そして会社に

Top Commitment

代表取締役社長 藤岡 高広

2020年度を振り返って

2020年、愛知製鋼は創立80周年を迎えました。当社事業を興し会社設立へ導いた豊田喜一郎の言葉「よきクルマは、よきハガネから。」を原点に、自動車産業の草創期、自動車用特殊鋼の製造という未開拓の道を歩み始めました。80年前から当社に受け継がれているのは、「**未来への使命感**」と「**未知への挑戦**」というDNAです。私が社長に就任し11年、社会や鉄鋼・自動車業界は変革の時代を迎え、当社においては、決して忘れてはいけない2016年1月8日、知多工場で発生した爆発事故（「1.8」）など、**様々な試練を経験する中、個の力を組織の力に変え、年輪的成長*1**につなげることができたと考えています。2020年度における新型コロナウイルス感染症への対応は、「1.8」の経験で得られた知見や体制づくりに活かすことができました。即断即決のマネジメントで対策本部、サポートセンターを立ち上げるとともにテレワークを拡充させ、安全を第一に

しながらも、生産性を下げることなく業務を行える環境の整備につなげました。このような**コロナ禍で得た学びは、「新しいビジネス様式」として5つのテーマに整理し**、新中期経営計画や働き方改革において取り入れています。

2020年度は、コロナ禍による販売数量の大幅な減少と主原料の鉄スクラップ価格の高騰によって非常に厳しい経営環境となりました。上期においては生産量が30%減少し、営業利益は27億円の赤字となりましたが、下期に需要が回復し、限量経営を強力に推進した結果、原材料価格の急騰と上期の赤字を吸収し、通期では売上高2,049億円、営業利益35億円、親会社株主に帰属する当期純利益30億円と黒字を達成しました。

私は、閉塞感が蔓延するコロナ禍では、**社員の士気を維持・向上させるために黒字に徹底的にこだわる必要がある**と考えました。そこで、原材料価格や需要といった外部環境は当社でコントロールできませんが、自社が努力できること、つまり**「限量経営」の実践を徹底**しました。限量経営は、コストを低減し損益分岐点を下げ、それを維持することで少ない生産量でも利益を出せる体質を構築するものです。固定費・変動費を決めて細かく管理することや、設備の寄せ止め^{※2}をするなど非常に地味な活動ですが、

※1 年輪的成長：環境変化に動じず年輪を刻む木のように、少しずつでも継続して成長すること

※2 寄せ止め：複数の生産設備やラインを集約し、余剰の設備、ラインのスペース、人員を有効活用することで、稼働率の向上をはかる

カンパニーごとに徹底して実践しました。こうしたことを継続し続けることが重要で、販売数量が回復したときには利益の最大化という大きな実りをもたらします。今回、数字として目に見える形でその成果が表れ、社員のモチベーションにも良いインパクトをもたらしたと実感しています。当社は、原材料価格が収益に大きく影響する構造だからこそ、**変化に対して弾力を持った生産体制で利益を出し続けられる企業**となるべく、限量経営の実践に注力していきます。

愛知製鋼グループ2030年ビジョン策定

コロナ禍だけでなく、サステナビリティやSDGsといった考えに基づく社会的なパラダイムシフトが起きている今、当社が年輪的成長を続けるためには、長期的な視点のもと、社会の変化に対応していく必要があります。それを実現するには、**愛知製鋼の軸となるものが不可欠**だと考えました。そこで、2017年には「カンパニー制」の導入、2018年には愛知製鋼グループの全社員が持つべき普遍的な価値観・

行動規範である「Aichi Way」の策定、2020年には「ブランドスローガン」および労使一体の体制強化である「労使協調宣言」など、**多岐にわたるフレームワークを策定**してまいりました。そして先行き不透明なこの時代において、将来からバックキャストしてESG経営を前提に事業に取り組む必要があると改めて認識し「2030年ビジョン」を策定しました。

「2030年ビジョン」Company of Choice Globally

基本方針	事業とモノづくり力の変革で収益力を向上させESG経営を実践
経営指針	(1) 持続可能な地球環境への貢献 (2) 事業の変革で豊かな社会を創造 (3) 従業員の幸せと会社の発展

向かうべき方向を明確にすることは、社員の視点が変わり、事業や投資の選択が近視眼的にならず、先を見て決断できることにつながります。「2030年ビジョン」のスタートとなった2020年度は、グループ全社員に向け理解や浸透が

深まるよう各カンパニー、本部が一体となって活動しました。策定から1年あまりですが、**社員たちの意識が目に見えて変化し、考え方や発言、判断にその成果が表れ始めています。**

激変する経営環境に立ち向かう

多くのフレームワークを固め、愛知製鋼の確固たる軸を明確にしてきた上で、私たちが組織として今向き合うべきは、「CASE」と「カーボンニュートラル」であり、「デジタルトランスフォーメーション(DX)」で会社の基盤を強化し、より本質的な取り組みを加速させていくことだと認識しています。

CASE

自動車産業で進む「100年に一度の大変革期」を乗り越えるには、「CASE」の「A:自動運転」、「E:電動化」に対して貢献できる製品を提供することが必要となります。引き続き、従来の取り組みへの加速度を増し、更に強化・推進していきます。

カーボンニュートラル

政府が進める「2050年カーボンニュートラル」は、当社のような電力多消費型の企業にとっては大きなインパクトのある取り組みになります。しかし、これは使命を持って取り組むべき課題であり、エネルギーコストや開発コストの大幅な負担増が考えられるなど高いハードルがありますが、**当社にとってチャンスでもある**と捉えています。政府や他産業、そして競合他社とも連携を図りながら、私をトップとした実行体制のもと、**2030年までにCO₂排出量35%削減(2013年比)を目指し、2050年をゴールとしたカーボンニュートラルの実現に挑戦**していきます。

目標達成に向けて、画期的なCO₂削減の技術開発を行うなどと同時に、今まで継続してきたこと、今できることを徹底してやり続けることに注力していきます。1つひとつの工程において、いかに電力消費を抑えて生産活動を行うか、省エネを実現する技術をいかに開発するか。こうしたことを各組織においてきちんと整理し、目標を立て、確実に実践すれば達成できることを示し、社員が前に進められるようにします。これまで培ってきたトヨタグループならではの「カイゼン力」は、脱炭素においても必ず発揮できると確信しています。これまで多くの試練を乗り越えてきたこの力を、よりスピード感を持って積み上げていくことで、カーボンニュートラルの実現に向けて取り組んでいきます。

デジタルトランスフォーメーション(DX)

情報の質を向上させ、マネジメントのスピードアップを実現するDXは、**事業に変革をもたらす、「2030年ビジョン」の経営指針である「事業の変革で豊かな社会を創造」を支える**ものです。2021年4月、全社横断の組織を立ち上げ、5つのテーマごとにリーダーを配置、いつまでに何をどう進めるかを明確にし、モノづくり、人づくりの基盤を強靱化する取り組みに着手しました。全社横断の組織にしたのは、取り組みを俯瞰するためです。会社全体に関わる仕事は、各部署、各組織だけで完結するものではなく、つながりがあります。自分たちがやるべきことが、どうつながり、最終的に何を生み出すのか、という全体像を理解してほしいと思いました。

この組織の下で、カンコツ・暗黙知が進めていた仕事のデータ化や、各工程



自動運転支援システム「GMPS」



2020年に竣工した電気炉の排熱回収設備



で部分最適となっているデータの整流化などに取り組み形式知化することで、スピーディな経営につなげるとともに、知的生産性の向上で社員のやりがいを高めていきます。

激しく変化し続ける経営環境下において私がなすべきことは、**目指す方向を示した上で、間違いなく進んでいるか**、

■ 新中期経営計画の位置づけとポイント

2021年4月、3年を期間とする新中期経営計画（新中計）をスタートしました。新中計は「2030年ビジョン」の実行計画で、「2030年ビジョン」実現に向け最初の3年間で取り組む重要課題や道筋を具体的に示しています。日常業務の中で自分たちは何をすべきなのかまで落とし込むことで、全社員が「2030年ビジョン」実現という同じ方向性を共有し歩みを進めることができます。

また、ビジョンは経営層だけが旗を振っても実現できないことは明白で、**「1人の100歩」ではなく「100人の1歩」を大切に、全員参加で組織として歩んでいくもの**です。新中計では、全社員が1歩、1歩進んでいることを実感できるような3年間にしていかなければならないと考え、社内報で私の想いを発信するなど、社内に新中計への理解・浸透が深まる情報発信を自ら率先して行っています。

新中計において私がポイントとしている点は4つあります。1つ目は、**「両利きの経営」を実践すること**です。鋼や鍛は、このままの事業では右肩下がりになることは目に見えているからこそ、付加価値をつけ収益を維持できる製品にしなければなりません。一方でステンレスやスマート分野には、新たなビジネスを創出する機会があります。新中計において「両利きの経営」を実践し、**収益の維持と拡大を両立**していきます。2つ目は、**「カーボンニュートラル」「CASE」「DX」について、この3年の具体的な目標を設定し、推進体制を着実に運営していくこと**です。ここでしっかりとした基盤をつくり、2024年度以降のビジョン実現への取り組みを支えます。なお、当社は2021年4月、経済産業省が定める「DX認定事業者」として認定されており、今後も取り組みを強化していきます。

3つ目は、企業の底力をつけるため継続して取り組んでいる**限量経営の実践と自工程完結の徹底**です。当社は、限量経営の地道な実践で今後も変化に対して**「上方・下方」両**

進むための方法は適切であるかを判断、指揮することだと認識しています。もし経営環境に変化があれば、仕切り直して、また進めば良いと思っており、「2030年ビジョン」でさえ不変ではないと考えています。**この時代、重要なのは「先を読んで走る」こと**だからです。

詳しくは [P9-10](#) をご覧ください \

方の弾力性を持って利益を維持できるよう、体質強化の取り組みを全社で着実に進めていきます。また自工程完結とは、良い仕事をするために部分ではなく全体を見た上で、自分がやるべき仕事を明確にするものです。そして、自身の後工程を担う社員の仕事がミスなく円滑に進むよう、自分の仕事を見直し、改善を繰り返します。言い換えると、本人が自分の仕事に対して自信を持って自慢できる仕事をするということで、生産現場だけでなく本部など、どの仕事においても基本であるといえます。当社では、チームリーダーに昇格した社員に対して自工程完結の研修を2018年から展開し、職場で実践・指導できるような環境を整えています。そのほかにも問題解決やTPS^{※3}など教育体系の整備を継続的に進めており、これらの人材育成の取り組みにより**1人ひとりの能力を高めることで組織としての力を向上**させていきます。

4つ目は、コロナ禍で得た学びを企業の成長に活かすという視点で、**「新しいビジネス様式」**（①安全・安心な職場環境、②全てのステークホルダーへの貢献、③ワーク・ライフの充実、④自律型人材の輩出、⑤TPSに基づいた原価低減の推進）を新中計に盛り込みました。アフターコロナにおける様々な社会・考え方の変化にもしっかり対応していきたいと思っています。

また、これらの達成を支えるしくみの1つとして、**役員体制を刷新**しました。激しい環境変化に対応できる意思決定の迅速化と業務遂行のスピードアップを目的に、体制を大きく作り直し、階層・人数ともに削減してスリム化するとともに、肩書よりも役割を重視したものにしました。新しい体制の下で、新中計実現に向け4つのポイントに注力していきたいと思っています。

※3 TPS:トヨタ生産方式

■ 新中期経営計画の概要

新中計の施策は、「2030年ビジョン」の3つの経営指針を具体化していくものです。

「持続可能な地球環境の貢献」では、4つのR (Reduce:減らす、Reuse・Recycle:再利用、Renewable:再生可能)の視点でカーボンニュートラルへの画期的な技術開発と改善を進めます。私をトップとした推進組織「カーボンニュートラル推進体系」では、エコマネジメント、エコエネルギー、エコプロダクションの3本柱で、企画、技術革新、省エネルギー、プロセス改革、自然環境保全、エコ製品分科会の6つの分科会を構成し全社で取り組んでいきます。

「事業の変革で豊かな社会を創造」では、既存事業の変革による付加価値のある製品づくりと「CASE」など次世代分野へ向けた開発を加速していきます。そして、その実現のために**「従業員の幸せと会社の発展」**を追求し、多様な人



材が活躍でき、従業員がイキイキと働くことができる環境の構築を継続して進めます。

詳しくは [P13-14、P25-32](#) をご覧ください \

■ 生き残りをかけた将来へのチャレンジ

愛知製鋼は、鋼をゼロからつくる決意でスタートした企業です。**その高い志と創意工夫は当社のDNA・強み**であり、また財産として今の私たちに受け継がれています。それを行動指針として具現化したものが「Aichi Way」です。当社は、トヨタグループ唯一の素材会社であって、トヨタグループ成長のために良品廉価な製品を供給する義務があります。そうした意識と実践によって培われた高品質の製品をつくり出せる特殊鋼の技術は、トヨタグループのみならず、グループ外からも評価され、お客さまの事業に貢献しています。

更に日本の鉄鋼業界における特殊鋼は、優れた品質や高い生産性、独自のノウハウによる高い技術力・競争力を保持しており、海外攻勢からの最後の砦とも言えます。社会的な情勢から見ると鉄鋼業界は、非常に厳しい環境に置かれていますが、愛知製鋼は、**日本の特殊鋼を担う企業として、トヨタグループの成長を支える企業として、カーボンニュートラルなど難しい課題にも果敢に挑戦し、存在価値を高めていきます。**

非常に厳しい時代だからこそ、私はテーゼ（意志を持った主張）として**「サバイバル」**を掲げたいと思います。明確な

フレームワークの策定・共有とその継続的な実践により、私たちは「1.8」をはじめとした多くの困難を学習の場とすることができました。経験値と知見を積み上げ、生き抜くための力が格段に上がってきていると感じています。**生き抜くための力とは「人の力」**です。今後も人材育成に注力し、経営理念の1つとして掲げられているように、全社員が「常に時流に先んずる」意識を持ち、どんな環境変化にも対応できる底力をつけて、前向きに乗り越えていけるような風土をつくっていきたくと思っています。取り巻く環境の変化は激しさを増し、私たちはこの厳しい時代の中を生き抜いていかななくてはなりません。**全社員が「サバイバル」の共通意識を持ち果敢に挑戦を続けていけるよう**、私は先頭に立ち、旗を振り続けていきます。

当社がこの先、**何十年にもわたって存続・発展し続けられる会社にしていくこと**。そして**未来の社員が笑顔で働ける会社にしていくこと**。それらが私に与えられた責務と捉え、精いっぱい取り組んでまいります。

事業環境の変化

社会環境が大きく変わり続ける中で、CASEの進展やカーボンニュートラルなど新たな課題への対応が求められています。今回は、社会全般でのリスクと機会の分析に加え、特に変化が激しいカーボンニュートラルにスポットを当て、当社の取り組みや長期的な視点での戦略を紹介いたします。

環境分析	分類	リスクと機会	施策(現状)
地球環境の変化	●温暖化 ●生物多様性	●カーボンニュートラルへの対応 ・エネルギーコストの負担増 ・革新的技術開発、再生可能エネルギー活用にかかる負担増 ・カーボンニュートラル実現に向けて取り組む企業への信頼向上 ・エコ製品の需要拡大 ・技術革新の進展による技術競争力向上	●「 アイチ環境取組みプラン 」の 実行(5年毎に更新) ● CO₂の排出量低減に向けた技術開発、導入 ・工場排熱を利用できる蓄熱システムの開発・工場実証(2019年) ・電気炉排熱を蒸気エネルギーへ変換・活用できる排熱回収設備(2020年) ● 自然環境保全活動の推進 ・中新田緑地の整備や生物多様性維持などの地域・社会貢献(2013年~)
既存マーケット環境の変化	●社会インフラ寿命 ●鉄鋼需要動向	●社会インフラの再構築 ●海外メーカーの成長、鉄鋼各社の構造改革	●社会インフラの更新に役立つ素材、製品の開発 ●鍛鋼一貫の競争力強化
スマート社会の到来	●CASE(自動車の機構変化、自動運転) ●DX	●電動車市場の拡大(BEV用素材、部品の需要拡大) ●自動車の電動化による特殊鋼使用量の減少 ●新技術、新素材のマーケット拡大	●BEV、FCEVに対応する素材、部品の開発 ●新分野への事業展開 ●DXによる生産性向上
社会環境の変化	●高齢化と多様化 ●安全、健康 ●新たな感染症の流行	●少子化による労働人口の減少 ●働き方改革の進展 ●パンデミックによる事業への影響	●ダイバーシティの強化 ●作業環境の整備 ●健康増進活動 ●柔軟な生産体制構築と多様な働き方推進

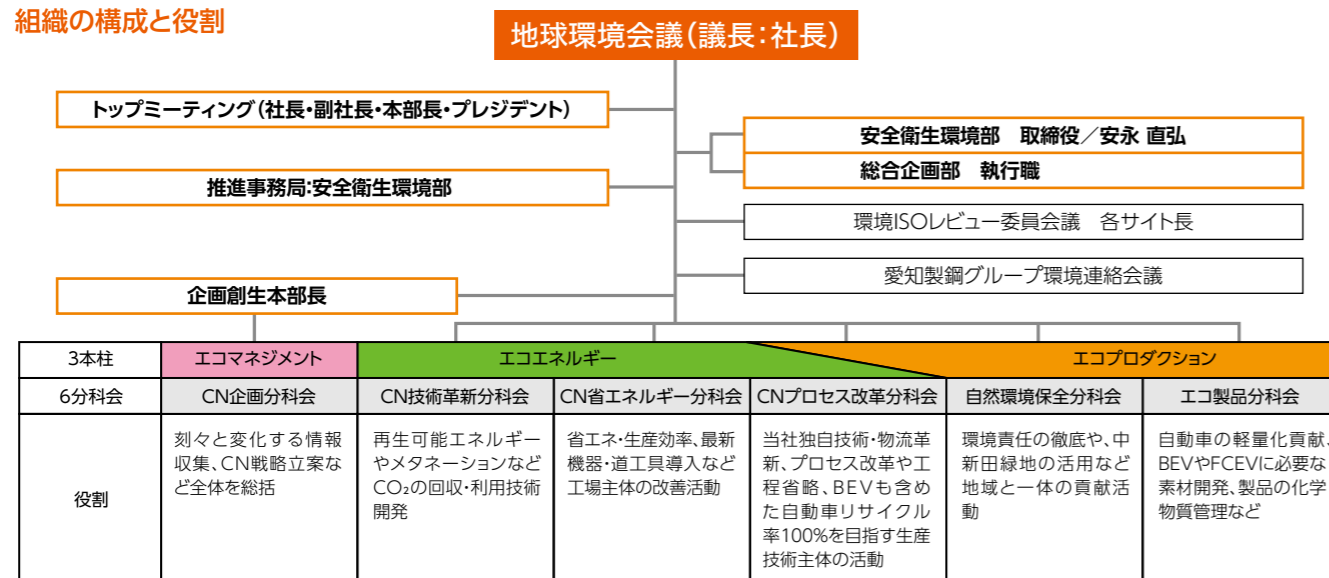
カーボンニュートラル実現に向けて

2021年に政府が掲げた「2050年カーボンニュートラル」は、電力多消費産業である当社を含めた電炉メーカーにとって、エネルギーコストの増加、これまでに存在しない技術開発にかかる費用など経営上のインパクトは非常に大きいと言えます。当社では「やれるか、やれないか」ではなく、「どうすればやれるか」という視点で取り組むべき課題を明確にし、カーボンニュートラル実現に向けて挑戦を続けていきます。

現在進行中の新たな取り組み：「カーボンニュートラル推進体系」の設置・運営

社長を議長とする「地球環境会議」の中で、低炭素社会構築や資源循環型社会構築、環境異常未然防止などに取り組んできましたが、活動強化に向け3本柱をベースに組織の再編を行い、活動を開始しています。また、当社国内7工場のうち2工場をカーボンニュートラルモデル工場と位置付け、①関工場の自社発電に向けた太陽光発電の活用 ②刈谷工場の再生エネルギー活用によるCO₂削減推進を先行して取り組み、実現していきます。

組織の構成と役割



interview

「継続」と「革新」でカーボンニュートラル実現に挑む

当社は、自動車やインフラ解体などから発生する鉄スクラップを主原料にモノづくりを行う資源循環型企業です。「アイチ環境取組みプラン」の中でCO₂排出量低減や地域の環境課題の取り組み計画・目標を定め、熱効率向上や排熱回収などの新技術導入に加え、照明のLED化など、徹底的な省エネ、中新田緑地のビオトープ化などの自然共生活を継続的に行ってきました。2030年ビジョンで掲げたESG経営推進のための重要指針の1つ、**「持続可能な地球環境への貢献」の取り組みを、当社は長年地道に着実に実施してきたと自負しています。**

そのような中、昨年政府が掲げた「2050年カーボンニュートラル」は、従来の取り組み内容やスピードでは決して成し得ない大きな課題です。目標達成のためには当社だけでなく、国による大きな指針・施策の策定や、エネルギーや運送など全産業の協力、革新的な技術開発など大きな方針転換が求められています。

この状況をリスクではなく新たなビジネスチャンスと捉え、長年の改善活動の中で蓄え続けたノウハウを活かし、革新的な技術開発や世のニーズを先取りした製品開発を推進していくことが重要だと感じています。

私は入社以来、知多工場の圧延現場や生産技術を中心に経験を積み、知多工場長や生産技術本部長、鋼カンパニープレジデントも務めてまいりました。電力や燃料を多く使用する電気炉・加熱炉を保有する当社は、エネルギー多消費産業と言われ、カーボンニュートラル対応のためには、エネルギーコストの増加は避けられない課題の1つです。これまでも、オイルショックや円高、リーマンショック、コロナ禍など、コントロールできない社会の環境変化に対し、全社一丸となって立ち向かい、体質強化を図ることで、困難を乗り越えてきました。今回も**ピンチをチャンスと捉え、鉄鋼業界でリーダーシップを発揮できる革新的な技術開発、自動車業界に貢献できるエコ製品開発、太陽光などの再生エネルギー活用、CO₂の再利用(メタネーションなど)や水素・アンモニアの利用などにも果敢に挑戦し、革新的な取り組みを進めてグリーン社会の実現に貢献していきます。**

カーボンニュートラル推進体系で適時適切、効果的な取り組みを推進

社長をトップとし、私が統括リーダーの役割を担う「カーボンニュートラル推進体系」を組織し、取り組みを6月から開始しました。分科会にはリーダーに加えサポート役のオフィサーを配置し、スピード感を持った確実な経営判断により具体的なテーマをタイムリーに推進しています。

「CN企画分科会」は、経営環境も踏まえて、全体の方向性を決める重要な役割を担っています。政府の宣言から短期間に状況が目まぐるしく変わり、**正確な最新の情報を集め、迅速に最適な対応を立案していくことが重要**です。共通の目標認識のもとで進める必要もあり、この分科会を通じて鉄鋼各社に留まらず広く情報収集を行っていきます。また、自助努力に加え再生エネルギー活用も必須であり、エネルギー各社との連携体制も構築していきます。

この組織で、まずは**2030年の目標であるCO₂排出量35%削減(2013年比)実現に向けて活動し、2050年カーボンニュートラル実現の前出しについても検討を始めていきます。**

重要なのは長期的な視点

この取り組みは、今すぐに成果が出るものではなく2050年あるいはもっと早い段階での実現まで粘り強く取り組む、長い闘いと言えます。そこで組織には、20代~30代の若手メンバーも多く登用し、取り組みの進め方などを経験として蓄積し、**カーボンニュートラル実現まで必ず推進し続けられるように人材育成**を行っています。私の役割は、**その実現に向けての道筋・基盤を作り、将来を担う若手にしっかりバトンを渡すこと**だと認識し、将来にわたって当社が存続し続けられるよう、尽力していく所存です。



取締役経営役員
安全衛生環境オフィサー 安永 直弘

2030年ビジョン実現に向けた取り組み ～中期経営計画、愛知製鋼の重要課題～

2030年ビジョンは、当社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。ビジョン実現に向けた具体的な計画・目標として、2021年5月に策定した「2021-23年度中期経営計画」と、ESG経営の重要課題として継続的に取り組んでいる5項目に対し、デジタルトランスフォーメーション(DX)で会社の基盤を強化し、取り組みを加速させ、年輪的成長へつなげていきます。

2030年ビジョン実現に向けた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
- 2 低炭素社会に貢献
- 3 自然との共生



従業員の幸せと会社の発展

- 1 安全・安心な職場環境
- 2 ワーク・ライフの充実
- 3 自律型人材の育成



事業の変革で豊かな社会を創造

- 1 既存事業の変革
- 2 新分野(スマート)へ事業展開
- 3 モノづくりからコトづくりへ



DXの推進で重要課題解決を加速

- ・カンコツ・暗黙知で進めていた仕事のデータ化
- ・データの整理化による形式化
- ・知的生産性アップで社員のやりがい向上 など

2030年ビジョン・新中期経営計画の位置付け



愛知製鋼の重要課題

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 Environment	環境責任 CO ₂ 排出削減 自然との共生	直接および間接の埋立量 エネルギー使用量(CO ₂ 排出量)内訳 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.46 (直接・間接埋立量) → P.19-46 (CO ₂ 総排出量) → P.20 (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 Social	安全・安心な職場環境 ワーク・ライフ・バランスの充実 自律型人材の育成	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、休業災害度数率 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 スタッフ生産性向上の取り組み状況	→ P.22 (休業災害件数・休業度数率) → P.21 (ダイバーシティへの取り組み) → P.22 (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 Social	既存事業の変革 新分野への事業展開 モノづくりからコトづくり 品質向上の取り組み	各カンパニーの取り組み状況と成長戦略 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) お客様からの評価収集(収集件数とそれに対する改善・解決件数(%)など)	→ P.25~32 → P.24 (グループ会社の受賞) → web (営業教育) → web (お客様からの評価収集)
4 地域コミュニティとの関係強化と積極的な社会貢献 Social	地域での存在感 地域コミュニティ	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) 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.33-46 (ボランティア年間参加人数) → P.34 (地域との交流)
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 Governance	コンプライアンス(環境) コンプライアンス(社会) コンプライアンス(製品責任) ガバナンス体制	環境マネジメントシステムの監査結果 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(%)) 第三者機関による認証および審査	→ web (環境監査結果) → P.37 (コンプライアンス推進活動) → web (第三者機関による認証)

愛知製鋼グループ 2021-23年度 中期経営計画

2030年ビジョン3つの経営指針と密接に関わる各部門の中期経営計画

各部門・機能の中期経営計画は、2030年ビジョン3つの経営指針と密接に結びついており、ビジョン実現に向けた重要なステップと言えます。全社一丸となって中期経営計画を着実に進めて活動を積み上げ、2030年ビジョン実現という大きな目標に歩みを進めていきます。

品質

目指す姿 品質を基軸にモノづくりを極める！
重点課題 品質3本柱の推進による現場・スタッフの自工程完結の基盤強化

品質3本柱

- ① 品質マネジメント : IATF16949を基本としたQMS改革
- ② 品質人間づくり : 自工程完結を実践できる人財育成と実践
- ③ 本質品質設計 : 既存商品→品質保証の足元固め
新商品 →品質保証システム構築

生産管理

目指す姿 “モノづくり革新の推進”限量経営に貢献するTPS基盤強化
重点課題 業務プロセス改革推進～一気通貫、DX～
限量経営と直轄全体最適～要員マネジメント、レイアウト～
TPS人材づくり～モノづくり革新の原動力～

お客様本部

目指す姿 数量維持と収益向上の両立
重点課題 ～売上責任を果たす～
1. 生産能力上限までの受注数量確保
2. 受注の中身の入れ替えによる収益改善

開発本部

目指す姿 開発スピードを飛躍的に向上させイノベーション創出企業となる
重点課題 サステナブル&スマート社会を実現するモノづくりでイノベーションを起こす

モノづくり革新本部

目指す姿 年輪的成長の実現へ、品質・納期・コスト全てでNO.1のモノづくり
～全体最適視点と個性が活かせる職場づくり～
重点課題 2030年ビジョンの実現と限量経営の定着

カンパニー

鋼、ステンレス、鍛、スマートカンパニーの
中期経営計画詳細は → P.25～32「重要課題3」

持続可能な
地球環境
への貢献

環境

目指す姿 エコプログラムで笑顔あふれる豊かな未来へ
重点課題 環境基本方針3本柱の推進による持続可能な地球への貢献

環境基本方針3本柱

- ① エコエネルギー : CO₂排出削減で低炭素社会に貢献
- ② エコプロダクション : 自動車リサイクルで資源循環型社会に貢献
- ③ エコマネジメント : 環境責任を徹底し地域とともに成長

安全

目指す姿 社会から認められる「安全文化を有した企業」への変革
重点課題 「マネジメント」「人づくり」「場づくり」の変革による基盤強化

安全重点方策

- ① 安全マネジメント : 相互啓発型安全文化
- ② 安全人間づくり : 伝承教育と考動人間づくり
- ③ 本質安全設計 : 災害未然防止の充実
- ④ 健康マネジメント : いきいきと働ける風通しよい職場づくり

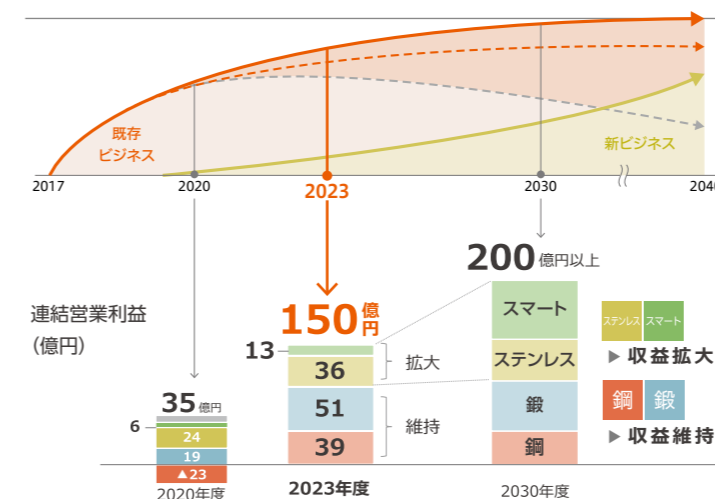
企画創生本部

目指す姿 1人ひとりが自己変革。従業員の幸せと会社の発展に向け、本部一体で、スピーディーに大胆に全力投球
重点課題
・2030年ビジョン・中計・年計の進捗管理とリソース効果的投入
・ESG・ステークホルダーを重視した施策の迅速・強力な推進
・アイチグループ企業価値向上に寄与する子会社戦略の構築

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

収益目標



主要経営目標

	2020年度実績	2023年度目標
売上高	2,049億円	2,508億円
営業利益率	1.7%	6.0%
配当性向	29.1%	30.0%
ROE	1.9%	5.5%
設備投資額*	128億円	512億円
有利子負債*	757億円	627億円
減価償却費*	144億円	169億円

※単独

財務担当役員メッセージ

真正面から「モノづくり」に取り組み、
日々「総合力」をアップデートし続ける

平素から愛知製鋼の企業活動に暖かいご理解とご支援を賜り誠にありがとうございます。

これからも株主さまをはじめステークホルダーの皆さまが愛知製鋼を応援して良かった、と思っていただけますように、従来の安心・安定に加えあらゆる環境変化に対応できる構えを敷いてまいります。それらを実現する前提となる土壌、アセットが我々には十分に揃っていると確信をしています。

創業以来、愛知製鋼は社会のためにお役に立ちたいとの志を伝統のモノづくり力で実現してまいりました。社長の藤岡の経営は、**愛知製鋼のDNAを守り、モノづくりの基本を大切にするとともに、とことん徹底し、進化・深化を図る所**に特徴があります。

例えば、カーボンニュートラルなど新しいチャレンジも、全社で課題を共有し徹底的に対応策を見極め丸となって全力で取り組む。その過程で苦勞し工夫し、歯を喰いしばってやり切ること、人が育ち更にレベルを上げた対応ができる…というスパイラルアップを続けます。**ビジョンや中計で方向性を明確にし、TPSやTQM、問題解決を全員が学び愚直に改善をする。この改善し続ける仕組みは、常に間違いのない答えを出しながら、人と組織が強くなるという圧倒的な力を内包しています。**その具体的な成果として、コロナ下の大減産と大増産の両局面においても、量に見合った生産の構え＝限量経営で乗り切り、通年では利益をしっかりと確保することができました。「人と組織力の強化」による「モノづくりの底力」は確実に向上しています。



「問題解決講義」で社長が講師として基幹職に直接指導。



経営役員
企画創生本部 本部長

石井 直生



QCサークルは167あり、各サークルで知恵を出し合い課題解決を行っている。
(事務部門での活動の様子)

財務基盤につきましても格付は「A」をキープしており、さらに株主や投資家の方々との対話においても、**財務基盤の健全性が維持できている**との信頼を実感しております。また、株式市場からの評価としましては、2022年4月からの新たな市場区分において、プライム市場の上場基準を満たしているとの判定を頂いております。

加えてトヨタグループの一員である強みも、これから益々重要な意味を持つてくると考えています。それは安定したお客さまがいらっしゃるという側面も勿論ありますが、それ以上に



トヨタ自主研の活動にも全社を挙げて積極的に参加しTPSの更なる浸透を図っている。
(2019年に当社で行われた合同研修会の様子)

トヨタグループという世界有数の企業集団の一員であるからその「責任・使命に応える」ことこそが重要です。

トヨタグループとして、我々は最新・最大の社会課題に常に相対し、高い目標に真正面から挑戦することが要求されています。日々弛まぬチャレンジをし続ける機会を持ち、臆せず立ち向かうことで、我々は自らの戦闘力を磨き、競争力を高めることができます。



技能を大切にする風土醸成を目的に技能五輪への挑戦を開始(2019年～)。

これからはこの「**伝統のモノづくり力**」「**人材・組織を強くし続ける力**」「**安定した財務基盤力**」「**トヨタグループの力**」を総合的なアセットとして環境変化にも柔軟に対応しつつ改善と改革のスピードを上げてまいります。また、ポートフォリオの見直しや厳しい経営環境に勝ち残るために必要な新技術・設備、これらには躊躇せず投資いたします。ROA等の目標達成に時間がかかる懸念は承知しておりますが、適切にモニタリングしてまいりますし、何よりも我々の持つ総合力を信頼いただければと存じます。

Company of Choice Globallyの実現に向け、我々の総合力は日々アップデートされています。

重要課題 1 持続可能な地球環境への貢献

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

環境活動推進体制

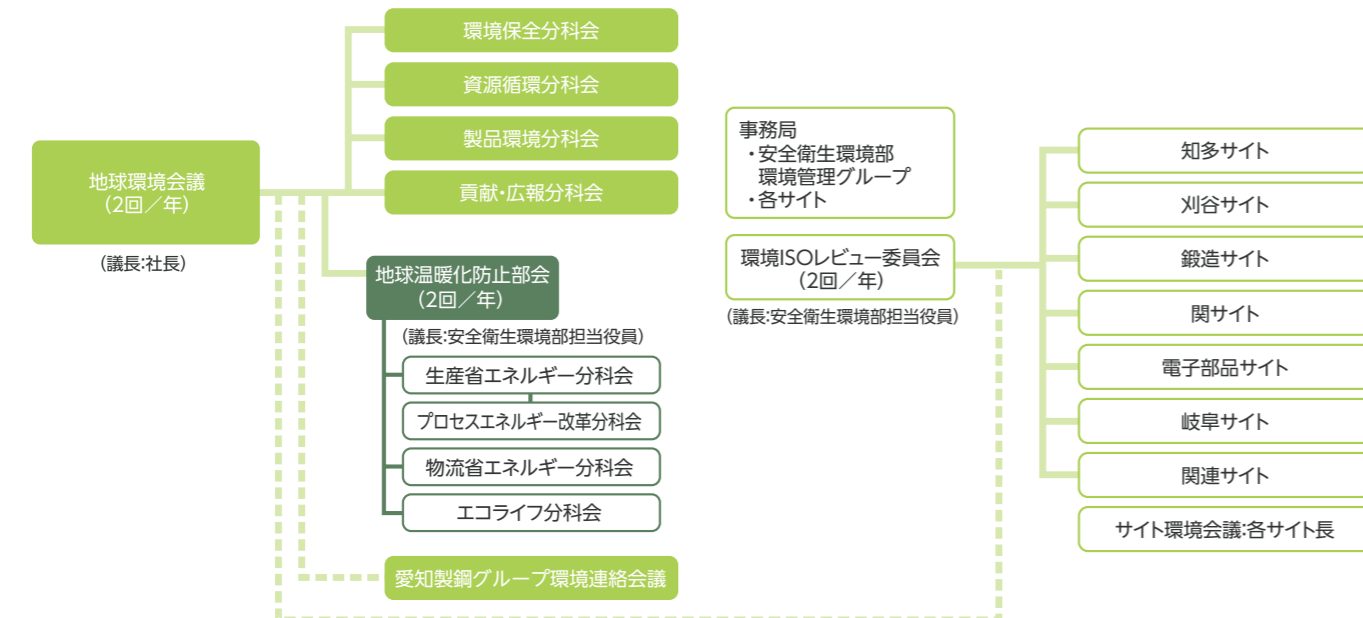
1993年6月に「環境に関する行動指針(現:環境取り組みプラン)」を制定、1996年6月には「愛知製鋼環境憲章」を策定し、目標達成に向けて、積極的に活動を展開しています。2017年2月、製品化学物質について、禁止・制限・管理の対象が世界的に拡大方向にあることを鑑み、化学物質管理を強化するため「愛知製鋼環境憲章」

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(2020年3月末時点)



アイチ環境取り組みプラン

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」では、「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てきました。また、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・地球環境への貢献を進め、実績を積みできました。昨年策定した「愛知製鋼グループ2030年ビジョン」では、経営指針の1つとして「持続可能な地球環境への貢献」があり、「環境責任を果たす」「低炭素社会に貢献」「自然との共生」を掲

げています。この重要タスクの「5か年実行計画」かつ「社会へのコミットメント」として2021年3月に策定したのが「アイチ環境取組プラン2025」です。「エコプログラムで笑顔溢れる豊かな未来へ」を合い言葉に、環境基本方策の3本柱「エコエネルギー」「エコプロダクション」「エコマネジメント」を強力に推進していきます。

(愛知環境取り組みプラン2025の詳細はwebサイトをご覧ください。)



▲愛知環境取り組みプラン2025の3本柱

2020年度環境取り組み実績(愛知環境取り組みプラン2020)

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	・次世代エネルギー、環境負荷低減技術 ・開発の継続的テーマ発掘と進捗フォロー	○
	②エネルギー改革によるCO ₂ 排出量低減	日本鉄鋼連盟低炭素社会実行計画(フェーズ1)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1)対応済 kg-CO ₂ /t 470 460 450 440 430 420 16 17 18 19 20 449.6 442.2 438.6 442.6 447.9 目標(440.8)	×(注1)
	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 ₂ /t 10.0 9.5 9.0 8.5 8.0 7.5 06 16 17 18 19 20 8.0 8.0 7.9 7.9 8.2 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	粗鋼量当り排出量 220kg/t以下	・電気炉ガスの再利用 ・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t 230 220 210 200 190 180 170 16 17 18 19 20 187 212 204 212 228 目標(220)	×(注1)
	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 ・自動車100%リサイクル技術テーマ創出	-	-
	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、岐阜工場使用原単位管理	○
環境マネジメント	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	×(注2)
	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 ・EMS最高責任者による点検実施	○
	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	・環境危険予知トレーニングツール展開拡大	○
	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	・ESG、SDGsを基軸にした情報開示強化 ・本館ビジターセンターでの製品常設展示	○

注1)新設備の効果最大化とともに、エネルギーロスの改善・定着を図る。

注2)コロナ禍により、イベントが開催できなかった影響による。

*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

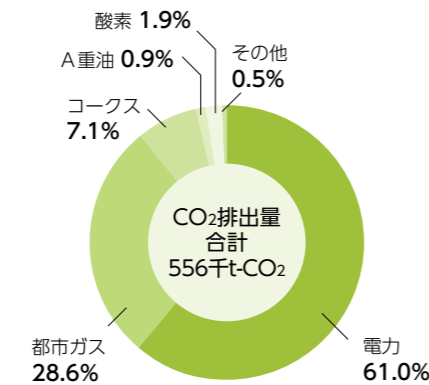
Website 

2020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、CO₂削減に取り組みました。生産量減少や操業改善によりCO₂総排出量は減少しました。

CO₂総排出量
556千t-CO₂/年
(昨年度比 -76千t)

■ 2020年度のエネルギー
使用量(CO₂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	59.5千t-CO ₂ /年
②製鋼原料の適正化による操業改善	9.9千t-CO ₂ /年
合計	69.4千t-CO ₂ /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 ₂ /年
②生産量減少による圧延操業の効率低下	1.6千t-CO ₂ /年
合計	9.1千t-CO ₂ /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基づき、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2020年度までに物流のCO₂原単位を14%削減することができました。

※モーダルシフト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。

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「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)さまと協力してリサイクル向上に努めて

おり、「ドライ固化物」「固化物ベラー」を電気炉へ原燃料として投入し溶解することで自動車のシュレッダーダスト(ASR)*の再資源化を行っています。

※自動車のシュレッダーダスト(ASR:Automobile Shredder Residue)
工業用シュレッダーによって破碎された廃自動車から、鉄や非鉄金属を取り除いた後に残った廃棄物のこと。



ドライ固化物
自動車工場鉄スクラップ(切粉)とASR(ASRの再選別処理物)を混合し成型した溶融固化物



固化物ベラー
自動車工場鉄スクラップ(端材)とASRを成型した溶融固化物を混合しプレスしたもの

※写真提供:豊田メタル(株)さま

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1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2(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るために、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。2020年度は、コロナ禍により中新田緑地でのイベントは開催できませんでしたが、新たな取り組みとしてヤギによる除草を開始し、人・自然に優しい効率的な維持管理体制の構築を進めることができました。また、東浦自然環境学習の森での竹林整備や、トヨタ自動車(株)さま「トヨタの森」の見学など、可能な範囲に限定し活動を行いました。

中新田
指標種数

22種



▲「トヨタの森」を見学



▲中新田緑地でヤギが除草する様子

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なりました。

2020年度は、コロナ禍であることを考慮し、感染防止対策を徹底した上で参加人数を絞り、間伐のボランティアを実施しました。



▲長野県王滝村での活動には、限られたメンバーで参加しました



▲間伐作業をする様子

S Social 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

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

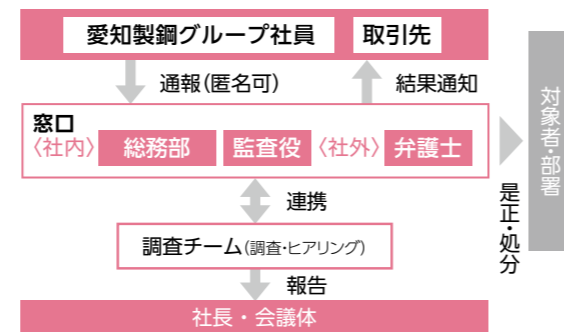


人権の尊重と働きやすい職場づくり

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。「ハラスメント対策委員会」による職場におけるハラスメント行為の予防・適切な対策実施のほか、「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

女性の活躍支援

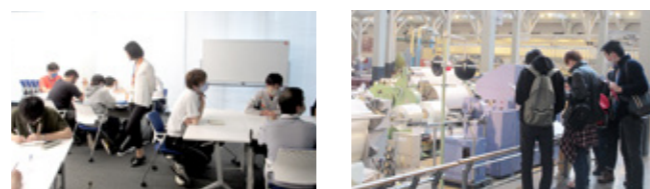
当社では、ダイバーシティ推進を経営上の重要課題と位置づけ、女性活躍推進の取り組みを強化しています。定期採用における採用比率目標を設定し、積極的な採用を継続するほか、在宅勤務環境の整備や自身のキャリアを考える「キャリアデザイン研修」を開催するなど、女性社員の能力発揮を支援する取り組みを推進しています。また、風土・意識改革の一環として、基幹職層へのハラスメント防止教育を徹底するとともに、相談窓口である「ハラスメント相談センター」の運営により、社員が仕事と家庭・育児を両立できる環境整備にも取り組んでいます。

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、処遇の見直し検討などを進めています。

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。
更に、「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

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

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。

社員の健康・安全

休業災害ゼロに向けての取り組み

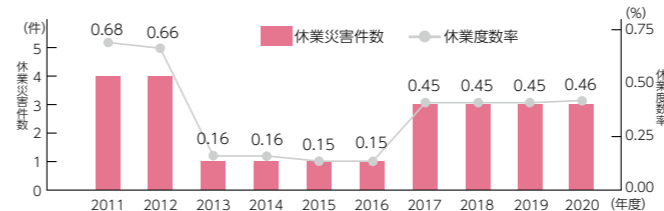
災害発生件数では10年前に比べ、近年では減少してきましたが、休業災害が横這いであることが大きな反省であり課題です。そこで、2030年ビジョンの「社会から認められる『安全文化を有した企業』への変革」をスローガンに、3年間連続の「災害ゼロ」を目指して3本柱の活動を展開していきます。

2030年を見据えた2021年度方針(活動3本柱)

- ①安全マネジメント：ヒヤリ情報共有と相互啓発型コミュニケーション推進による災害未然防止活動を展開
- ②安全人間づくり：安全道場による気づき力向上の訓練と競技会を通じた安全作業の伝承
- ③本質安全設計：本質安全設計推進によるリスク低減活動を推進

また、新型コロナウイルス感染症の感染防止、労働衛生に関わる法規制厳格化への対応、火災の未然防止に向け、計画的な改善を遂行する安全支援体制として、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を強化しています。

休業災害件数・休業度数率



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。また、自工程完結の基礎については、e-ラーニング化して、全スタッフがいつでも受講できるようにしています。今後も継続して自工程完結の浸透を図っていきます。

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。

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・日本健康会議が選定する「健康経営優良法人」に4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。
具体的には、休業日数率、肥満者率、喫煙者率のKPI達成に向け、全社員参加の健康推進活動を積極的に推進します。

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。

Website

手順

- P 段取りをする
- D 所要所で「よし」と自信を持って判断して進める
- C 仕事の進め方でどこが問題であったか振り返る
- A 知見を伝承する

専門技能研修開催回数

延べ61回

受講者数

延べ321人

Website



S Social 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

愛知製鋼グループが提供する製品には、自動車の「走る、曲がる、止まる」に直結する重要部品があります。お客さまにより安心して製品を使用していただくためには、高品質な製品を安定的に供給することが必須です。製品に対するお客さまの信頼をグローバルで得られるよう、「品質世界No.1の鍛鋼一貫メーカー」を目指し、全社一丸となって品質競争で世界をリードできる品質保証体制を構築していきます。

SDGsとの関連



品質マネジメントシステム(QMS)

Website

活動推進体制

「品質至上」の考えのもとで、ISO9001、ISO13485などに基づいて信頼される企業体質を構築し、お客さまの期待とニーズに応える魅力ある商品を提供します。2030年品質中期ビジョン

2030年品質中期ビジョン

- 品質を基軸に、モノづくりを極める!
- 1.品質マネジメント
 - 2.品質人間づくり
 - 3.本質品質設計

品質基本方針

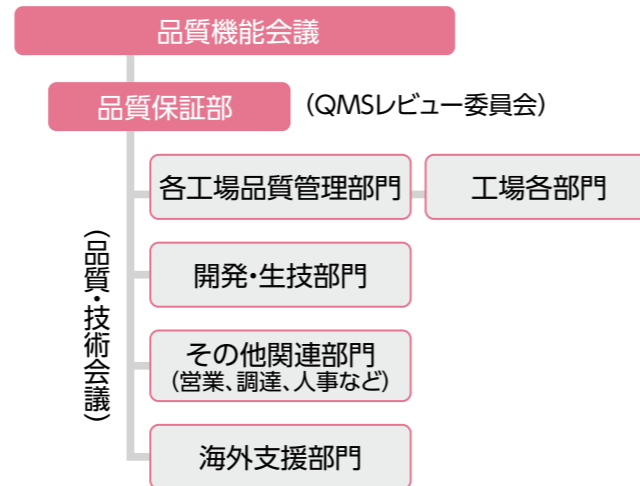
品質保証活動を推進するため、品質基本方針を定めています。

品質基本方針

『品質至上』の考えのもとで、信頼される企業体質を構築し、お客様の期待とニーズに応える魅力ある商品を提供する

ジョンのもと、全社一丸となって品質競争で他社をリードできる品質保証体制を構築していきます。

品質保証体制



品質ISOの取得状況

1. 鋼材・鍛造品
ISO9001 更新審査(2020年10月)
2. 電磁品
ISO9001 サーベイランス審査(2020年12月)
ISO13485 サーベイランス審査(2021年1月)
3. 試験所認定
ISO/IEC17025 更新審査(2020年12月)

第三者機関認証・国際規格への対応

QMSをベースに品質ISOのほか、各種第三者機関認証および公的機関による認定を取得しています。また、1年～5年ごとの定期審査/更新審査を受審し、認証・認定を継続しています。

品質向上に向けた取り組み(TQM)

Website

品質啓蒙活動

毎年11月は品質月間となっています。「お客様第一」「品質第一」の考え方を柱とし、経営トップ現場点検会・品質展示会などを開催するとともに、品質標語やポスターなども掲出し、社員の品質意識高揚を図っています。

また、自席・在宅から参加できるWeb形式での「改善事例共有会」や、自工程完結の権威である佐々木眞一さまを招いたオールアイチTQM大会などにより、コロナ禍であっても社員の品質意識向上を推進しました。



▲経営トップ現場点検会(鍛造工場)



▶トヨタ自動車株式会社元副社長・佐々木さまの招待講演



◀久保田発動機(無錫)有限公司さまより「特別貢献賞」受賞(SAFC)

品質に関するお客さまからの表彰

愛知製鋼グループの品質向上に向けた取り組みが評価され、お客さまから表彰いただいています。

2020年3月には、電子部品工場がトヨタ自動車広瀬工場さまより、8年連続で品質向上貢献仕入先表彰「優良賞」を受賞しました。更に12月には、上海愛知鍛造有限公司(SAFC)が久保田発動機(無錫)有限公司さまより「特別貢献賞」、2021年4月には、鍛造工場がダイハツ工業(株)さまより「品質優秀賞」を受賞しました。

CSR調達の推進

Website

グローバルかつオープンフェアな取引

当社は、国内外を問わず、広く皆さまに調達情報とオープンで公正な取引の機会を提供します。

なお実際のお取引については、品質・技術・コスト・納期に加え経営の健全性・継続的改善姿勢・体制などを総合的に検討させていただき、決定しています。

相互信頼に基づく相互発展

当社はお取引先さまとの緊密なコミュニケーションによる信頼関係の構築と維持をベースに、ビジネスパートナーとしてともに成長し、成果を分かち合えることを基本の取り組み姿勢としています。

法令遵守

当社は調達活動において関係する法令を遵守するとともに、お取引先さまの機密情報についても社内規程に従って厳正に管理しています。

「グリーン調達」の取り組み

当社は1996年の「愛知製鋼環境憲章」制定以来、事業活動の全ての段階において環境の保全に配慮し、継続的改善に取り組んでいます。

2020年8月に「愛知製鋼グループ2030年ビジョン」を公表し、そのESG経営実践のための5か年実行計画として2021年3月に「アイチ環境取組プラン2025」を作成しました。本取組プランの根幹をなす環境基本方針の3本柱「エコエネルギー」、「エコプロダクション」、「エコマネジメント」を強力推進するべく、2021年4月に「グリーン調達ガイドライン」を改訂、環境負荷低減活動(CO₂排出低減、資源循環、環境負荷物質低減、生物多様性の保全)を推進されているお取引先さまからの優先的購入を実践しています。

また、製品含有化学物質に関する法規制やお客さまからの要求事項に基づき、規制物質を禁止物質、条件付禁止物質、制限物質に分類し、お取引先さまに明示しています。

新規取引時、含有成分や製造方法変更時、対象となる環境負荷物質の追加時には、お取引先さまへ「製品含有化学物質状況調査報告書」の提出を依頼し、非含有の確認、代替化を行い、不使用を徹底しています。

鋼カンパニー Hagane Company

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)
------	----------------	---



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。

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

自動車の機構変化により、電動化部品や海外市場など新たに鋼カンパニーが挑戦・貢献できる機会が生まれています。培ってきた技術力、鍛鋼一貫の強みを活かし、変化に確実に適応し進化を果たすことで、新しい価値を創出していきます。

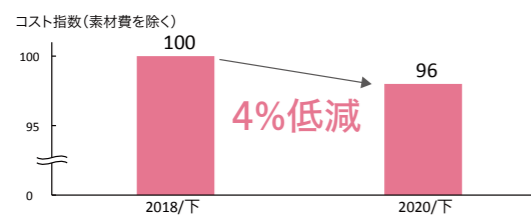
- | | |
|--|---|
| <p>リスク・機会</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 電動車へのシフト加速 ● グローバルでの自動車生産の拡大 ● 競合の拠点集約、統廃合による競争激化 ● 2050年カーボンニュートラルへの動き | <p>強み</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 電動化部品に貢献できる鍛鋼一貫での開発力 ● グローバルで選ばれる品質の高さ ● 鍛鋼一貫を活かした工程省略や排熱回収などの省エネ技術 |
|--|---|

2020年度の取り組み成果(実績)

コロナの影響により大幅減産となった上期、需要回復で増産に転じた下期と、生産の状況が大きく変化中、**継続して行ってきた「限量経営」をより深化**させ、それぞれのフェーズでの成果を出すことができました。

減産期の上期では、必要な量をそれに見合った原価でつくる「量見合い化」を徹底し、損益分岐点を下げることに注力しました。回復期の下期には、上期の活動を後戻りさせず損益分岐点を維持しながら、小刻みな情報収集での先読み操業による増産対応を行うことで、**限量経営の果実を収益という形で収穫することができました。**

また、コロナ禍のため、2019年より資本提携を開始したインドのバルドマンスペシャルスチール社への常駐日本人スタッフによる技術支援活動には制限があったものの、オンラインでの指導などにより品質改善を進め、顧客承認取得に向け、**評価用鋼材の製造完了**など計画通り進捗させることができました。



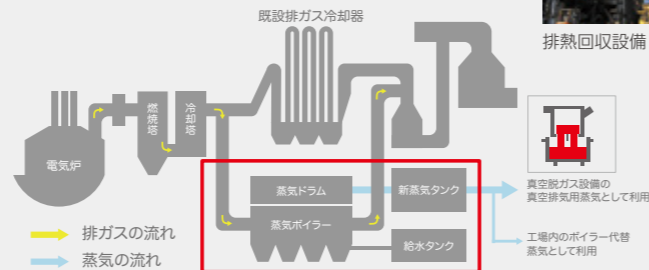
TOPICS | トピックス

国内初 電気炉排熱の蒸気エネルギーへの変換・活用によるCO₂削減でカーボンニュートラル・持続可能な地球環境へ貢献

これまで冷却し廃棄していた**電気炉の排熱をボイラーに通して蒸気エネルギーとして回収し、他の製鋼設備で有効活用する仕組み**を導入しました。製鋼工程において使用する電気炉では、大量のエネルギー消費が避けられません。しかし、政府が打ち出した2050年カーボンニュートラルに対し、当社もあらゆる手段を使って真剣に取り組んでいく必要があります。その一つの方策として重要な設備です。この仕組みにより**年間約4.2千トン相当のCO₂削減が可能**となります。製鋼工程におけるCO₂削減に加え、他設備の動力として活用できるため、工場全体の省エネルギー化にもつながります。この取り組みは電炉業界では初であり、CO₂削減に向けての業界でのリーディングカンパニーとなっていくべく、フル活用していきます。2030年ビジョンの経営指針の1つ「持続可能な地球環境への貢献」、カーボンニュートラルに向け、果敢にチャレンジを続けていきます。



排熱回収設備



中期経営計画実現のための戦略



重点課題1 製品・販売戦略

国内では、カーボンニュートラル実現に向けて社会の機運が高まり、電動車ニーズの更なる増加が予想されます。鋼カンパニーでは、鍛鋼一貫での部品開発力を活かし、自社での加工までを見据えた鋼材開発を進め、**付加価値の高い電動車用部品の製品化を推進**していきます。

国外では、エンジン車市場の拡大が続くインド・アセアン地域において、引き続き市場獲得に向け活動していきます。まずは、インドのバルドマンスペシャルスチール社への技術指導を継続して行い、自動車部品へ安定して使用いただける品質レベルへ引き上げていきます。2022年度を目途に品質・コスト競争力を十分育て上げ、当社からアセアンの鍛造子会社へ供給している鋼材を、バルドマン社のものに切替えることで、**グローバルでの供給体制構築を進めていきます。**

日本からアセアンに供給していた分を国内に回すことで、上方弾力性の確保にもつながります。この供給体制を足掛かりに、インド国内の日系メーカー需要の獲得のみならず、将来的にはインドの鍛造・加工メーカーと連携しての部品での受注も視野に入れ、能力増強も含め準備を進めていきます。



WEBツールなども活用し、インドのバルドマンスペシャルスチール社への技術支援を継続して行っています。

重点課題2 製造戦略



「1ヒート化」で工程省略を図る鑄造工程

3つのステップから成る「製鋼プロセス改革」のステージIに取り掛かります。このステージでは、**製鋼工程における上方弾力性の確保およびBCPの構築実現**を目指し、以下の項目に取り組みます。

- ① 鋼片圧延を省略する「1ヒート化」など工程省略による効率的な生産を可能とするための要素技術開発を推進していきます。
- ② 安価スクラップの集荷力強化のため、サプライチェーン拡大を図るとともに、様々な品質のスクラップを活用し、鋼を作り込める技術開発も同時に進めていきます。

さらに、品質改善および予防保全の観点から、AI、IoTを活用した良品製造条件の見える化を推進し、DXのベースとなる基盤整備に取り組みます。

重点課題3 子会社戦略

鋼カンパニーの組織に属する子会社3社(アイチセラテック(株)、近江鋳業(株)、アイチ物流(株))は、それぞれ特色ある独自ビジネスという強みを持っています。鋼カンパニーでは、**連携を密に取りながら、強みを活かせるよう適切な支援**を引き続き行うことで、連結での収益最大化を目指していきます。

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)
------	---



プレジデント
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。

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

熱間圧延平鋼・形鋼の国内市場における存在価値をさらに高めるため、生産設備の再構築とともにエンジニアリングビジネスを拡充することで、お客さまの工程省略に寄与するVA提案を通し「市場創出活動」を進めていきます。

- | | | | |
|--|--|--|---|
| <p style="writing-mode: vertical-rl;">リスク・機会</p> | <ul style="list-style-type: none"> ●日本への海外材流入の懸念 ●平鋼・形鋼の生産設備の老朽化 ●水素社会実現に向けたニーズの高まり ●国内インフラ再構築の本格化 | <p style="writing-mode: vertical-rl;">強み</p> | <ul style="list-style-type: none"> ●水素社会化に貢献する開発鋼レパートリー ●熱間圧延平鋼・形鋼の品揃え(国内シェア70%以上) ●平鋼・形鋼の生産能力をさらに高める設備投資 ●設計協力から施工まで一貫したエンジニアリングビジネス |
|--|--|--|---|

2020年度の取り組み成果(実績)

- 1.カンパニーの体制づくりと意識改革**
1人ひとりが力を発揮できる職場づくりを進め、「**ステンレス ONE TEAM**」の一体感醸成と成長に向けての意識改革を行いました。
- 2.モノづくり力強化**
品質ロスへのこだわりと、熱処理設備の寄せ止めなど「**限量経営**」に取り組み、減産下の生産体制を構築しました。
- 3.2030年に向けた生産能力増強**
2030年に向けた増産対応のため、酸洗設備への投資を行いました。また、21-23中計の**設備投資計画**をとりまとめ、従来比約2倍の投資を決定しました。
- 4.新市場創出に向けた活動強化**
水素:高価なモリブデン不使用の**省資源高強度高圧水素用ステンレス鋼"AUS305-H2"**を開発しました。
鉄筋:積極的な市場創出活動推進により、多数の案件に採用され、**累計出荷量5,000トン**を達成しました。
- 5.エンジニアリングビジネス拡充**
要員の増強・育成を進め、設計協力、工場製作、現場施行で医薬・食品工場向けなど**37件の実績**を積み上げました。

TOPICS | トピックス

第25回ISSF(国際ステンレススチールフォーラム)において**当社ステンレス鋼を使用した垂直緑化ユニット「パーティカル・フォレスト®」が「Best Development Award」の銅賞を受賞**

当社は、本垂直緑化ユニットに関して、株式会社竹中工務店に設計協力を行うとともに、ステンレス鋼構造物エンジニアリングとして工場製作および現場施工を手掛けました。
引き続き、**設計協力、工場製作、現場施工まで一貫した提案力**で付加価値の高い製品を提供し、地球にやさしい社会の実現に貢献していきます。

- 受賞内容**
- 1.場 所: 愛知県国際展示場
 - 2.仕 様: メインゲートとなる大庇(長さ200m、軒下11.5m)の下に、長さ9mの垂直緑化ユニット「パーティカル・フォレスト」45本を吊り下げ
 - 3.使用鋼材: ステンレス鋼 約70トン
心棒 SUS316Aステンレス鋼管
緑化パネルを支持するリング SUS316ステンレス形鋼
 - 4.設計・施工: 株式会社竹中工務店



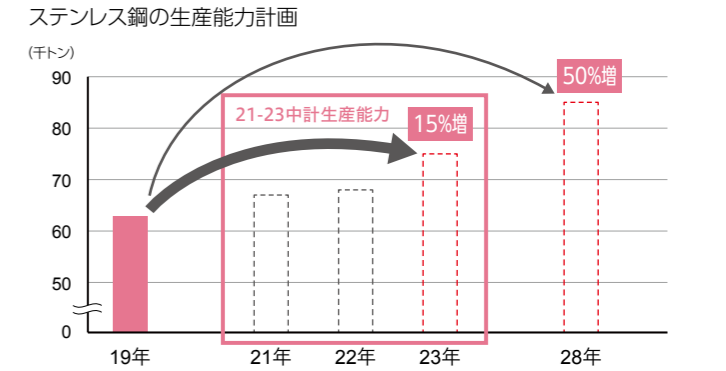
メインエントランス



垂直緑化ユニット

中期経営計画実現のための戦略

- 生産能力の増強**
既存の生産設備の改善やリエンジを行い、23年度末までに26年度の販売予定数量である**73,000トン(19年度比15%増)**まで生産能力を増強します。
- 市場へのアプローチ**
ゼネコンなどへの設計協力を通して、**ステンレス平鋼・形鋼の更なる普及**を図ります。



- 重点課題1 基盤強化** → 「安全な職場 成長する職場 活気ある職場」で健全な成長を実現します。
 - 【安全】完全無災害「0(ゼロ)」継続の職場**
安全最優先の職場づくりを徹底します。また、刈谷工場を中心に子会社を含めた相互研鑽による「**連結安全体制**」を構築していきます。
 - 【品質】お客さまクレーム「0(ゼロ)」**
良品条件の**確立・実施による自工程完結**で品質不良の芽を摘み、クレーム「0(ゼロ)」を目指します。
 - 【環境】CO₂の削減に向けた省エネ工場化**
刈谷工場の省エネ改善を地道に進め、**将来の新エネルギーへの転換**など脱炭素社会に貢献していきます。
 - 【保全】予防保全強化**
老朽化設備の補修・更新を計画的に実施することで、**お客さまへの供給責任を確実に果たしていきます。**

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」

- プロジェクト1 商品戦略の再構築**
4,000種類を超える多品種・小ロット品の見直し
- 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**
エンジニアリング機能を活かし、物件情報を先手入手してお客さまへのVA提案を積み重ねる
- 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)との協業拡大による連結経営の最適化
- プロジェクト5 製造工程の見える化・つくりの改善**
限量経営の徹底と、中計の生産能力の増強を実現する工場レイアウト企画・実施
- プロジェクト6 新市場創出 (水素社会化・インフラ再構築の貢献)**
水素:水素エネルギーチェーン全方位対応と高圧水素ガス環境試験評価体制の確立
鉄筋:国内ステンレス鉄筋市場創出と生産体制確立

様々な用途で用いられる当社のステンレス鋼

- 液化天然ガスタングの内部階段(低温延性)
- 中央自動車道PC床版取替工事(耐食性)
- 高圧水素ガス環境試験に対応した試験装置
- 軸荷重型の引張・疲労試験装置(2019年導入)
- 回転曲げ疲労試験装置<世界初>(2021年導入)

鍛 カンパニー Kitaeru Company

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)
------	-----------------	---



プレジデント 経営役員
近藤 徹夫

profile
2021年4月に鍛カンパニープレジデントに就任。

グローバルでトヨタグループの鍛造リーダーとなるカンパニーを目指して

グローバルでのトヨタグループのリーダーとしてこれから更に進化していく必要があります。そのために、これから国内で進めていく2030年ビジョンおよび中計を確実に進め、それを海外拠点に展開し、グループ全体の鍛造における競争力を向上していきます。

- | | | | |
|-------|---|----|---|
| リスク機会 | <ul style="list-style-type: none"> ● 電動車へのシフトによる鍛造品搭載数の減少 ● 上記による、鍛造メーカーの供給不安と再編 ● 「良品廉価」で「フレキシブル」なモノづくりへの変換 | 強み | <ul style="list-style-type: none"> ● 「鍛鋼一貫」での鋼と鍛造が融合した最適材料・工程設計 ● 「鍛造-加工」スルーでの最適「製品歩留」工程設計 ● 世界5拠点からの情報集約と相互補完体制 |
|-------|---|----|---|

2020年度の取り組み成果(実績)

新型コロナウイルスの感染の影響により、上期は大幅な減産となりましたが、**継続して行ってきた「限量経営」を更に進化**させることで、厳しい環境下でも収益を上げることが出来ました。
具体的には①経営指標となる主要KPIの細分化②実績確認サイクルの最小化により、目標自体を細かく設定するとともに、その達成状況を「日ごと」という最小のサイクルで行うことで、**モノづくり力の現状をより明確・正確に把握し、即効性のある改善を実施**してきました。
2019年度からの現場と共有し徹底してきた「量見合い化」の考えの浸透も進み、**より変化に強い現場に進化できた**と感じています。



現地・現物で「限量経営」の実績・困りごとを確認

TOPICS | トピックス

海外展開を見据えた「グローバル標準ライン」の導入～グローバルの競争力強化に貢献～

海外での現地調達化が進む中、各拠点で環境やお客さまのニーズが異なり、多品種小ロット生産が求められることから、「**グローバル標準ライン**」の導入を決定し2020年5月に立ち上げました。
このラインはATやHEVに搭載の歯付カウンタードライブ・ドライブギヤを鍛造するラインで、**段替時間短縮による効率的な多品種小ロット生産を可能としており、高精度化、製造リードタイム短縮を実現**しています。また、**環境に優しい工夫を随所に凝らし、CO₂排出量を抑えています**。
このラインも含め、海外の環境や客先ニーズにフレキシブルに対応できるラインナップを所有し、更にマザーとして技術・技能をグローバルに展開することで海外子会社の競争力を向上させ、「Company of Choice Globally」の実現を目指していきます。



グローバル標準ライン<材料加熱→鍛造成形→鍛造恒温焼きならし一貫ライン>

2030年ビジョンを見据えた中長期計画実現のための戦略



重点課題1 完成品メーカーへの進化～新たな付加価値でお客さまに選ばれるために～

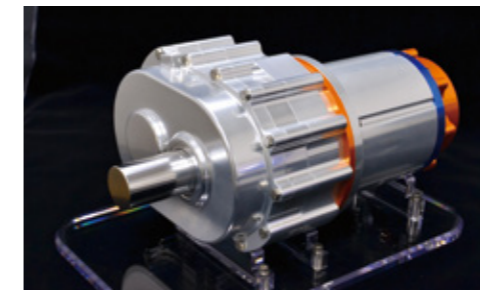
お客さまである自動車メーカーが「モビリティカンパニー」として、より先進領域開発に集中できるよう、**既存部品の製造工程を広く担い、機械加工領域まで取り込んでいきます**。

鋼材～鍛造～機械加工までの一貫生産を可能とすることで、物流コストの削減および工程集約を実現し、付加価値の高い完成品を提供し、お客さまへ貢献します。特に新規部品に関してこれらの動きを加速させていきます。



新規に受注したBEV向け電動アクスル用部品

重点課題2 新商品の開発～魅力ある新商品で選ばれるために～



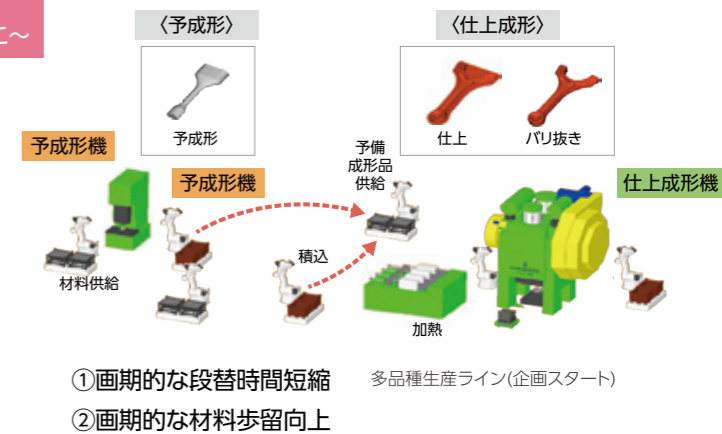
電動アクスルユニット

電動車向けの新商品開発において、**鍛鋼一貫の強みを活かし、鋼材開発から鍛造工法・工程開発の相乗効果を発揮**していくことで、お客さまが期待する機能・品質を更に超える新商品を生み出していきます。

需要の高まりが予測されるBEV向け電動アクスルやHEVの搭載部品に加え、更にその先の世代を見据えた新素材部品もターゲットに開発を強化していきます。また、新しい工法・工程の開発を通じて、**熱処理廃止などのコスト削減とともに低炭素社会に貢献できるCO₂削減も積極的に提案**していきます。

重点課題3 多品種生産体制の構築～業界再編成時の受皿となるために～

再編で供給メーカーが減少していくと予想される中、「トヨタグループの鍛造リーダー」としてお客さまへの供給の安定化に貢献するため、多品種かつ少量でも現状の号口生産品と同等のコスト・品質で生産できる「**多品種生産ライン**」の企画を始めています。このラインでは、プレス成形を「予成形」と「仕上成形」に分け、「予成形」で画期的な**①段替時間短縮②材料歩留向上**を図っていきます。



重点課題4 国内外のカンパニー連結力強化～グローバルで選ばれ続けるために～

世界規模の「コロナ禍」において、子会社のあるフィリピンの国全体がロックダウンとなったため「**グローバルでの生産補充**」を実施しました。この事例をもとに海外拠点のBAP、BCP対応について細部まで検証し、そのまとめを各拠点と共有しました。今後も、**本社機能がマザーとして子会社に寄り添った活動を進め、海外会社との連結力強化**を図っていきます。

スマートカンパニー Smart Company

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、磁性材工場、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)
------	--	--



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。

素材と技術で世界の人々に安全と安心を

幅広いソリューションを保有しているという大きな強みを活かし、世の中の変化にいち早く対応し、2030年ビジョンの実現、SDGsとカーボンニュートラル達成に向け、価値創造領域と定めた「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」での貢献で、国際社会の一員としての責任を果たしていきます。

- | | |
|---|---|
| <p>リスク・機会</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 電動車部品の大きな構造変化および既存品の需要変動 ● 製品の健康保険適用や道路交通法改正などによる市場の変化 ● SDGsに関連する医療・農業分野へのニーズの更なる高まり | <p>強み</p> <ul style="list-style-type: none"> ● SDGsに関連する幅広いソリューション事業の保有 ● ハガネづくりを源流としたオンリーワンの技術力 ● 5事業それぞれの専門性および品質の高さ |
|---|---|

2020年度の取り組み成果(実績)

日々の生産では「限量経営」を愚直に推進し基盤強化を図ることで、**コロナ禍であっても増収増益、過去最高益を達成**しました。

SDGsの関連テーマにも積極的に取り組み、国際社会の一員として新しい価値の創造に挑戦してきました。

例えば、重希土類を使用しないDyフリーボンド磁石「マグファイン®」は、電動車の冷却機能として使われる電動ウォーターポンプで活用が見込まれ、「**7.エネルギーをみんなにそしてクリーンに**」および「**12.つくる責任つかう責任**」に貢献することができます。高まる需要にタイムリーに対応していくため、量産準備を進めており、お客さまへの供給態勢も整いつつあります。



Dyフリーで資源リスク回避にも貢献する「マグファイン®」

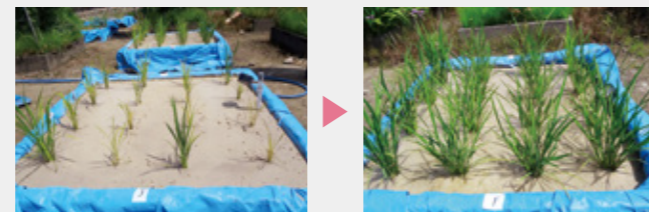
TOPICS | トピックス

不良土壌での農業を可能にする次世代肥料「PDMA」の開発 ～世界的な食糧難の解決に貢献～

世界の耕地の3割を占めるアルカリ性の土壌は、鉄欠乏が発生しやすく作物が育ちにくい環境です。徳島大学と当社は、その解決に向け、イネ科由来の天然物質「ムギネ酸」を改良した環境に優しい次世代肥料「**プロリンデオキシムギネ酸(PDMA)**」の開発に成功しました。PDMAは生分解性*でイネ科以外の作物にも効果を発揮します。現在は商品化に向けて低コスト化の課題に取り組んでいます。

食料生産が人口増加に追いつかず、深刻な食料難が訪れることが確実視される今、農業に不適とされていた土地が活用できることで、**食料増産が可能となり、SDGsの「2.飢餓をゼロに」への貢献が期待**されます。

この研究成果は、3月10日付でイギリスの学術雑誌「ネイチャー・コミュニケーションズ」電子版にも掲載されました。



アルカリ性土壌での生育効果が確認できました（「PDMA」散布から4週間後）

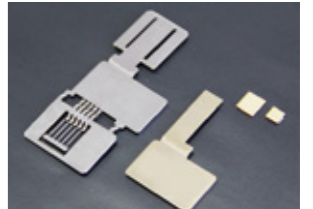
*生分解性…物質が微生物などの生物の作用により分解する性質

中期経営計画実現のための戦略

電子部品事業



電動化の進展に伴い電子部品の需要拡大が見込まれる中、**需要に応えられるフレキシブルな生産対応**が求められています。限量経営の実践として既存設備の活用を最大限進めるとともに、AI活用で生産性および品質保証の向上を図ることで、収益力を大幅に伸ばし、主に「**エネルギー**」領域で貢献していきます。具体的には、**他社との差別化技術など付加価値の部分にこだわった開発**とともに、**次世代向けの製品開発もお客さまと一体となって進めていきます。**



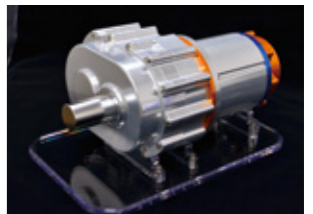
磁石事業



電動車の冷却部品として需要が高まる電動ウォーターポンプに重点を置いて活動を行います。磁粉へのコーティング技術を含め、未来創生開発部と協業で開発を進め、**拡販を推進してまいります。**

BEV向け電動アクスルの開発では、Dyフリーボンド磁石「**マグファイン®**」と、鍛鋼一貫の強みを活かして開発した高強度材料を融合させ、最大回転数34,000回転/分の高回転、従来比40%の小型軽量化の実証に成功しています。今後は、実用化に向けた更なる開発を進め、「**エネルギー**」領域での貢献を推進していきます。グローバルでは磁石の製造を担う**中国の子会社を中心に限量経営を浸透させ、効率的な生産対応を実現**していきます。

また、カーボンニュートラルへの対応として、**関工場を全社のモデル工場として太陽光発電導入を進め、環境面でも貢献**を果たしていきます。



電動アクスルのイメージ

デンタル事業



中央社会保険医療協議会にて、21年以内に歯科用精密磁性アタッチメントの治療を保険診療に認める方針となりました。**今までの自由診療に加え保険診療にも適用**できるため、よりお客さまのお役に立てる機会を創出できると考えています。口腔機能回復による栄養摂取改善を通じて全身健康の改善に寄与し、「**健康な生活**」へ貢献します。今後は国内に加え、**高齢化が進む中国などグローバルでの活動**にも力を入れていきます。



歯科用精密磁性アタッチメント

センサ・金属繊維事業



磁気マーカによる自動運転支援システム「GMPS」、セキュリティ、医療分野の3つに集中して市場開拓を行ってまいります。

「GMPS」では、2020年の道路交通法改正により磁気マーカの埋設認可がおりたため、**実際の販売を積極的に推進**します。また、セキュリティでは、超高度磁気センサ「MIセンサ」を活用したセキュリティゲートの公共エリアでの採用に向け、**お客さまへの理解活動を積極的に展開し、「安全な公共・交通システムの構築」の実現**を目指していきます。医療分野では、**金属繊維「アモルフアスワイヤ」の医療への活用を引き続き推進、販売強化**を図り、「**健康な生活**」の実現に貢献していきます。



▲MIセンサ

磁気マーカ▶

鉄供給材事業



植物の成長に必要な鉄イオンを持続的に供給し続ける既存の「鉄力あぐり」や「鉄力あくあ」は、BtoBでの販売で実績を積み上げており、**今後も黒字継続を目指**します。また、世界中で蔓延しているカンキツ類特有の病気である「**カンキツグリーンング病(CG病)**」に対して「**鉄力あくあ**」による生育回復効果を確認しています。実証実験を重ね、実績を上げながら、**グローバルな販売網の整備を進め、「食糧」の安定確保に貢献**していきます。



CG病によって変色した黄色の葉が「鉄力あくあ」の効果で健康な葉に変化

S Social 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

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」と思っただけの企業を目指します。

SDGsとの関連



社会貢献活動

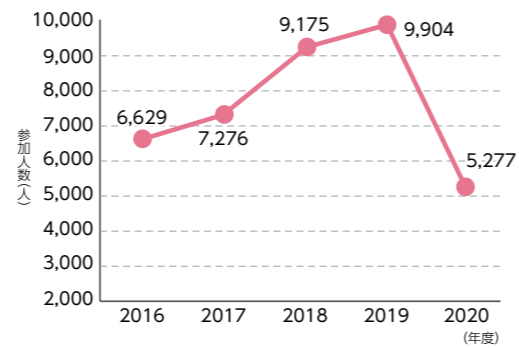
活動推進体制

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・啓発活動のほか、相談窓口としての役割も担い、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。

2020年度は、コロナ禍であったため、自然共生活動やボランティア活動を大幅に縮小しなくてはなりません。そのため、福祉施設によるパン販売や「復興支援食材」を使ったメニュー提供などの限られたボランティア活動や、拡大クリーンアイチデーなどの地域清掃活動を地道に実施したものの、参加人数は大幅な減少となりました。

社会貢献活動年間参加人数の推移(延べ人数)



2020年度参加者 **5,277**名
(コロナ禍により減少)

グリーン(美化・安全・安心)

地域美化を目指した「会社近隣道路グリーン作戦」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。



会社近隣道路グリーン作戦

合計**3**回**69**名参加



拡大クリーンアイチデー

1,307名参加



交通安全啓発

370名参加

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、10年間実施してきました。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体験してもらっていましたが、2020年度はコロナ禍であったため開催を見送りました。そのため、条件に関わらずお客さまに提供可能なバーチャル工場見学などの更なる活用を推進するべく、各種検討を進めました。



▶「鉄の教室」の様子
(写真は2019年度開催のもの)

ボランティア支援

1993年に設置し活動が続いている「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。2020年度はコロナ禍であったため、ボランティア活動を大幅に自粛しなくてはならず、できる範囲での活動を地道に行いました。

ワンコイン募金 **参加者 653**名

愛知製鋼ボランティア基金



▲日本ブライントennis協会



▲公益財団法人オイスカ

ボランティア・福祉体験教室



▲中新田緑地での芋ほり体験

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。2020年度はコロナ禍の影響により、東海市での地域懇談会は時期を見合わせていましたが、緊急事態宣言明けの2021年4月に開催することができました。感染防止のため、社員との接触を最小限にするべくバス車窓からの工場見学も行いました。

Governance 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

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

愛知製鋼グループは、持続的な成長と中長期的な企業価値向上のためには、事業活動を通じて持続可能な社会を実現することが重要だと考えています。こうした考えのもと、経営理念に則り、

公正性・透明性・効率性の高い経営を実践し株主さま、お客さまをはじめとした全ステークホルダーとの良好な関係を構築するため、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいます。

ガバナンス強化に向けた役員体制の変更

厳しい競争環境に対応できるガバナンス体制を構築するため、意思決定の迅速化と業務遂行のスピードアップを実現できる、「役割」を重視した役員体制へ変更を行いました。まず、執行役員および参与を廃止、基幹職1級より上級の従業員資格である執行職を新設し、役員の階層・人数を34名から

12名に削減することでスリム化を図りました。また、本部長・プレジデントに加え、組織担当に代わる役割として「オフィサー」を新たに設置し、意思決定および業務遂行スピードの更なる加速を実現させていきます。

各役職の役割

経営役員	本部長、プレジデントとしての役割を全うしつつ、経営視点で社長をサポートする。
執行職	即断即決でスピード感のある業務遂行を現地現物で行うとともに、経営陣との情報共有を担う。
オフィサー	部門の最高責任者として、その部門における全ての業務に責任を持ち、統括する。

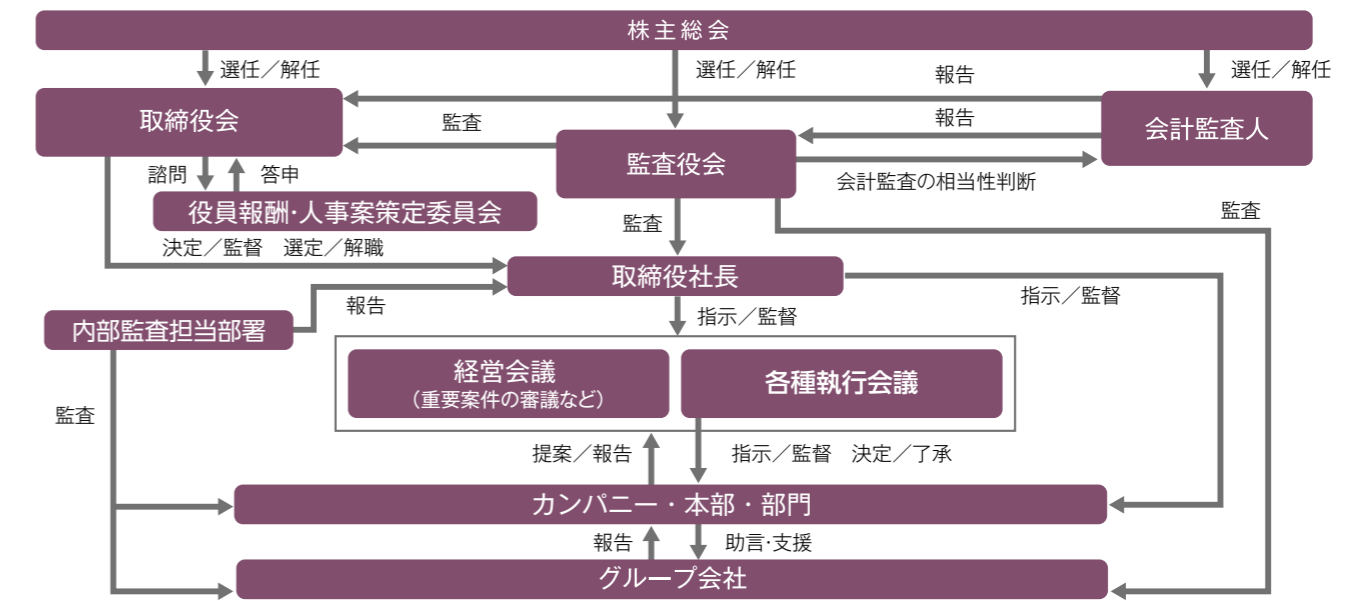
企業統治の体制

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



コーポレートガバナンスの進化

より公正性・透明性・効率性の高い経営を実践していくために、長年にわたって取締役の実効性向上・ガバナンス強化に取り組み、進化を続けてきました。最近では、自動車業界100年に一度の大変革期や、カーボンニュートラルなど、当社を取り巻く環境が目まぐるしく変化を続ける中で、役員のスリム化・執行職制度の導入など、意思決定および業務遂行スピードアップに向けた改革を行っています。今後も経営環境を的確に把握し、ガバナンス強化を行ってまいります。

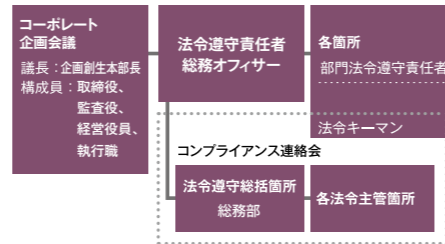
	以前	2005	2010	2015	2020
取締役会・監査役会	●社外監査役の選任	●取締役の任期を1年に短縮(2006)	●執行役員制度導入による取締役数の削減(2013)	●社外取締役の選任(2015) ●社外取締役の増員(2016) ●取締役会の実効性評価の開始(2016) ●役員報酬・人事案策定委員会の設置(2018)	●譲渡制限付株式報酬制度の導入(2020)
上記以外の会議体・役員制度		●CSR会議の設置(2006)	●執行役員制度の導入(2013)	●コーポレート企画会議の設置(2017) ●CSR会議の廃止(2018)	●専務・常務執行役員を経営役員として統合(2020) ●役員のスリム化、執行スピード向上のための執行職制度の導入(2021)

コンプライアンス

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

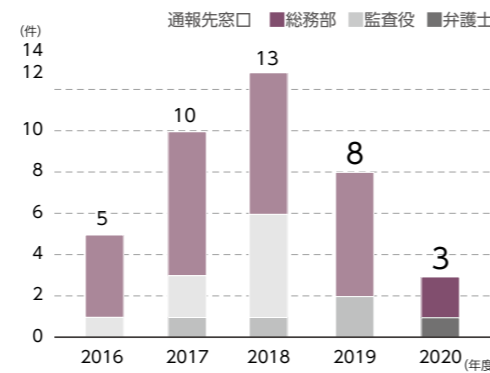


内部通報制度

内部通報制度「愛知製鋼“ほっと”ライン」には、2020年度3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 **3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の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全社へのコンプライアンス出前教育やe-ラーニングを実施しました。

階層別研修受講者数

299人 (7階層)

CSR講演会 コンプライアンス連絡会

1回 (1月) **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) **1回**
全社対象のe-ラーニング

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。

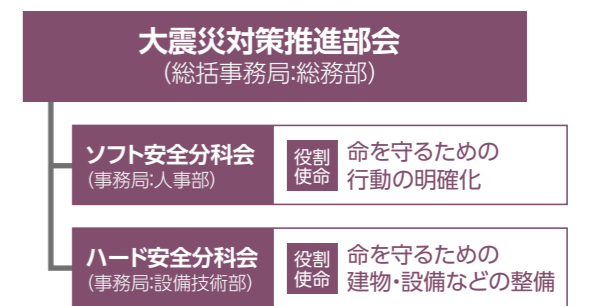
リスクマネジメント教育

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実施しました。更に毎年、全役員・社員に「1.8を忘れない宣言」をってもらうなど、意識を高める工夫をしています。

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。また、2020年2月からは新型コロナウイルス感染症(COVID-19)へも対応しています。2020年度における主なリスク対応の実施事項は、次のとおりです。



■ 全社一斉防災訓練

原則年2回の「全社一斉防災訓練」を計画・実施しています。2020年度は、11月に以下の内容で実施しました。(5月は新型コロナウイルス感染症拡大の影響で中止)

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シミュレーション訓練 (大地震発生を想定し対策本部の立ち上げから被害状況の確認、復旧計画策定など)

■ 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、社長による防災体制の現地点検会を実施しました。(鍛造工場)

■ 夜間防災訓練

夜間など役員・社員の主要メンバーの多くが不在の場合を想定した避難訓練を実施しました。(鍛造工場事務所)

■ 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るべく、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」を発足させました。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、事業継続を図ってきました。運用体制の整備が完了したため、2020年度末をもって解散しましたが、今後は対策本部で得た知見を活かした「新しいビジネス様式」の浸透に向け全社で取り組みを進めていきます。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、社員の感染防止に継続して取り組んでいます。(一部事例)

- 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)
- 感染者発生の場合の初動対応指示、情報収集
- 感染対策用品の調達(消毒液、マスク、防護服など)

情報セキュリティ

情報セキュリティ推進体制

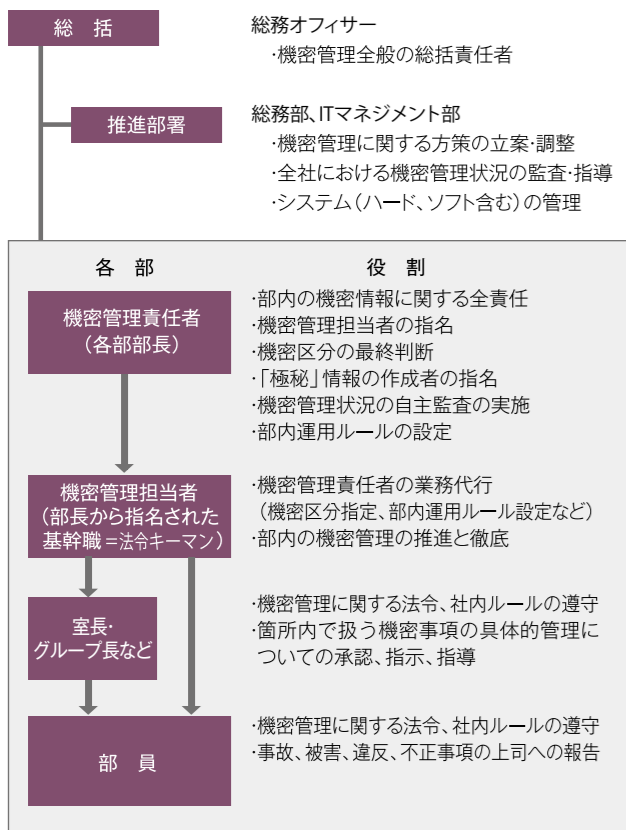
機密管理の重要性を認識し、適切に情報管理が行えるよう、オールトヨタセキュリティガイドライン(ATSG)に基づき、社内体制の整備・システムの規制・ルールの周知・教育・点検などを行っています。

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。

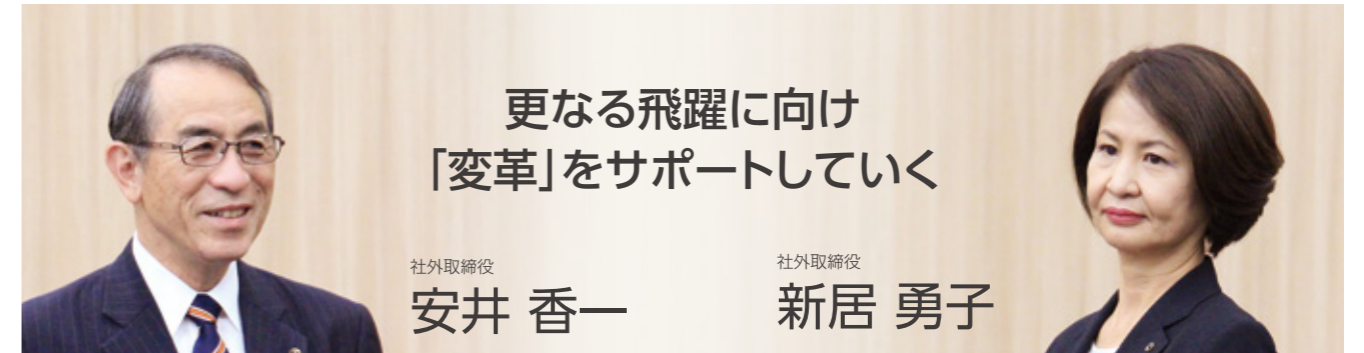
情報セキュリティの啓発と教育

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しています。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、社内でも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 **10**回

社外取締役メッセージ



Q1. 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？ また、愛知製鋼の取締役会をどのように評価されていますか？

安井:経営者として、常日頃から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心がけています。(この1年は新型コロナウイルス感染症の影響でほとんど叶いませんでしたが)、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を大切にしたいと考えています。
新居:私も、自身の業界での学びや考え方を活かした提言を心がけています。2030年ビジョンで掲げられているESG経営や行動指針などは、航空業界とも共通していることが多いので、参考になりそうな取り組みを紹介・提案したり、異業種だからこそ気付く疑問を積極的に発言するようにしています。

安井:取締役会では、今まで培ってきた経験、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。愛知製鋼の取締役会は、それを実践させてくれる、社内外の垣根を超えた意見交換が自由闊達にできる場だと感じています。
新居:自由闊達な意見交換という点では、取締役会が専門的な議題の際には事前に説明時間を設けていただくなど、有意義な議論ができるような配慮をいただいています。また、こちらからの提案に対して、スピード感のある改善・対応をしている点を大変評価しています。

Q2. 社会の大きな環境変化への愛知製鋼の対応をどのように評価されていますか？

安井:新型コロナウイルス感染症によって業界全体が大きな影響を受ける中、いち早く「新しいビジネス様式」の定着を掲げ、学びや気づきを次に活かす姿勢は、流石だと感じました。
新居:スピード感を持った対応で言うと、自動運転支援システム「GMPS」や電動車向けの素材・部品の開発など、CASEの動きに素早く着実に対応できている点も評価しています。また、SGDs達成への貢献も企業の役割として強く意識され、セキュリティ・医療・農業な

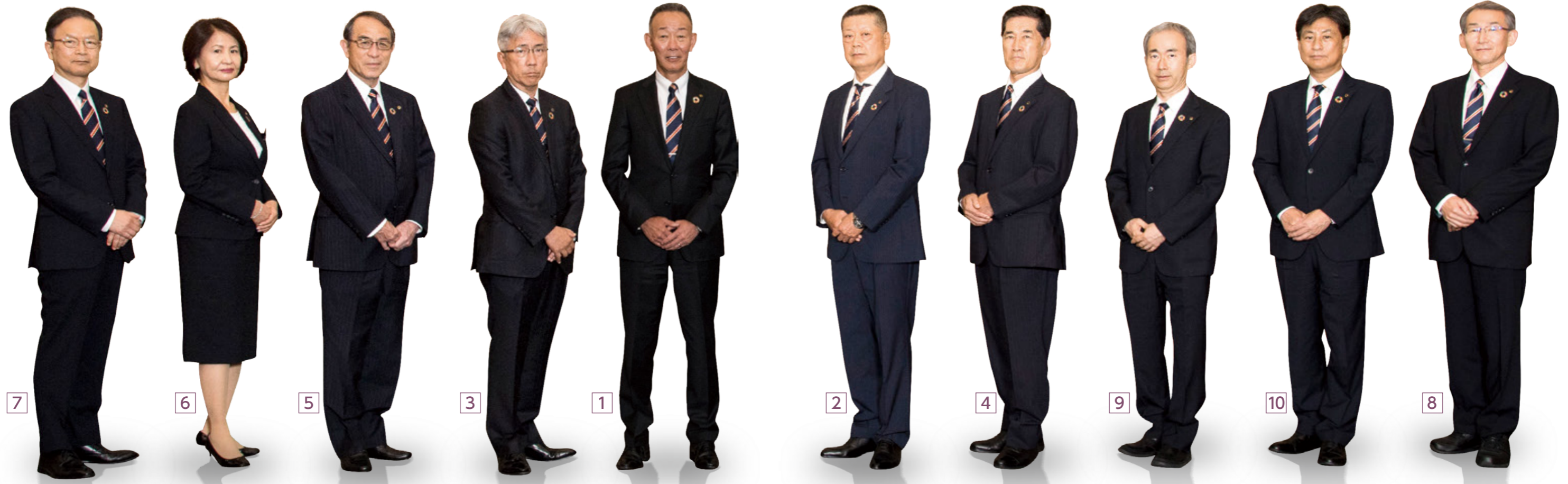
ど新分野への事業展開にも、他社には真似できない技術力を駆使して積極的に取り組んでいると評価しています。
安井:更に昨今、大きな話題となっているカーボンニュートラルは、愛知製鋼にとって経営リスクともなりかねない大きな環境変化と言えますが、技術開発や新市場開拓を通じ、果敢な挑戦を表明しています。「挑戦」が企業カルチャーとして、確かに根付いており、全社一丸となって乗り越えていけるものと大いに期待しています。

Q3. 愛知製鋼の中長期的な成長戦略達成に向けて重要だと考えていること、課題だと捉えていることをお聞かせください。

安井:取り組む課題は複雑化し、事業領域が多方面に拡大する中、専門性を極めた人材と会社全体を見渡す広い視座を持った人材、「深さ」と「幅」の両方での人材育成が求められていると切に感じます。「挑戦」をカルチャーとする愛知製鋼だからこそ、これからも挑戦し続けられる環境で、会社とともに自己成長し続ける人材があふれることを期待しています。

新居:将来のあるべき姿、ありたい姿を経営陣と社員が共有していることが重要です。2030年ビジョンを策定し、社長が記者発表されたことで、社外だけでなく社員にも内容と決意が共有され、ビジョン実現のための求心力を高められた点で大いに評価できます。全社員が幸せにいきいきと働き、会社と共に成長できる安全・安心な職場づくりと働き方改革を更に進められるよう期待しています。

取締役・監査役の紹介



1 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

14/14回(100%)

2 中村 元志
代表取締役
取締役副社長

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

14/14回(100%)

3 安永 直弘

取締役経営役員
モノづくり革新本部
本部長
安全衛生環境オフィサー
取締役会への出席状況

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)

14/14回(100%)

4 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

取締役会への出席状況

11/11回(100%)

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)

5 安井 香一

社外取締役

取締役会への出席状況

13/14回(93%)

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 当社取締役 常務執行役員
2010年6月 当社取締役 専務執行役員
2012年6月 当社取締役社長
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
2021年6月 東邦瓦斯株式会社 相談役(現任)

6 新居 勇子

社外取締役

取締役会への出席状況

13/14回(93%)

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
ANAセールス株式会社(現 ANAあきんど株式会社)
取締役副社長
2016年6月 当社取締役(現任)
2021年4月 ANAあきんど株式会社 取締役副社長(現任)

7 知野 広明
常勤監査役

取締役会への出席状況

14/14回(100%)

1981年4月 当社入社
2007年6月 当社参与経理部長
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)

8 横田 博史
常勤監査役

新任

1984年4月 当社入社
2011年1月 当社電磁品事業本部品質管理室長(部長級)
2015年1月 当社品質保証部長
2021年6月 当社常勤監査役(現任)

9 伊藤 浩一
社外監査役

取締役会への出席状況

14/14回(100%)

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
2010年6月 同社織機事業部営業部長
2012年6月 同社執行役員
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)

10 小倉 克幸

社外監査役

取締役会への出席状況

14/14回(100%)

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)

取締役構成人数

6人

社外取締役比率(女性人数)

33%(1人)

取締役会開催回数

14回

取締役会出席率

97.6%

主要財務データ (11ヵ年サマリー)

(百万円)

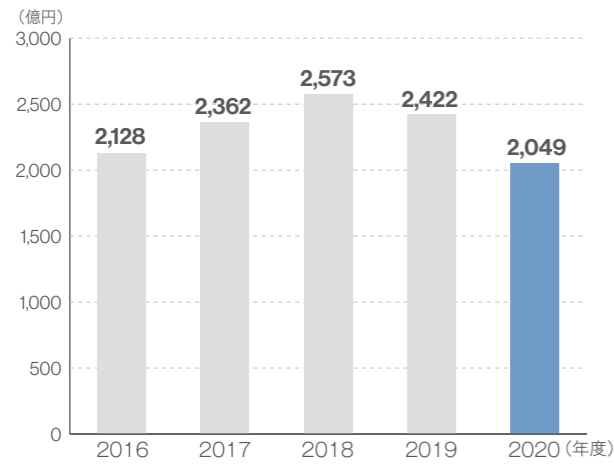
	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
損益											
売上高	215,453	227,478	217,279	237,420	240,647	214,120	212,837	236,237	257,315	242,262	204,908
セグメント別											
鋼(ハガネ)カンパニー							96,225	110,974	130,180	121,899	68,216
ステンレスカンパニー											32,757
鍛(キタエル)カンパニー							99,599	107,352	109,217	102,018	86,012
スマートカンパニー							13,820	14,786	14,627	14,865	15,476
その他							3,191	3,123	3,290	3,477	2,444
営業利益	14,072	8,458	7,332	9,627	10,616	5,883	7,218	11,813	11,119	13,901	3,563
セグメント別											
鋼(ハガネ)カンパニー							5,653	8,006	9,245	8,970	△2,294
ステンレスカンパニー											2,467
鍛(キタエル)カンパニー							845	2,747	1,057	3,329	1,909
スマートカンパニー							237	348	△39	606	673
その他							482	710	856	993	807
営業利益率(%)	6.53	3.72	3.37	4.05	4.41	2.75	3.39	5.00	4.32	5.74	1.74
経常利益	12,873	7,925	7,929	9,810	11,141	5,835	6,863	11,774	11,324	13,776	4,248
税金等調整前当期純利益	11,948	7,884	7,768	9,779	10,693	1,409	8,045	12,371	10,455	13,158	4,717
親会社株主に帰属する当期純利益	15,205	4,246	4,898	5,503	6,023	20	5,084	8,182	6,503	8,543	3,049
親会社株主に帰属する当期純利益率(%)	7.06	1.87	2.25	2.32	2.50	0.01	2.39	3.46	2.53	3.53	1.49
設備投資・研究開発費											
設備投資額	20,528	10,649	10,272	12,930	12,752	15,408	20,831	19,020	20,914	20,068	14,194
減価償却費	12,475	14,447	12,840	12,355	11,833	12,692	12,353	13,818	14,423	15,884	16,963
研究開発費	2,776	3,337	3,597	3,471	3,538	3,282	3,304	3,777	3,992	3,758	4,054
収益性											
自己資本利益率(ROE)(%)	13.45	3.55	3.96	4.17	4.14	0.01	3.60	5.55	4.27	5.56	1.88
総資産当期純利益率(ROA)(%)	6.30	1.76	2.04	2.23	2.33	0.01	1.95	2.99	2.30	2.99	1.03
資産および負債、資本											
総資産	240,217	241,951	238,165	255,259	264,694	251,078	271,763	275,315	290,294	280,380	314,040
純資産	123,671	126,111	132,436	144,965	161,669	147,534	151,273	160,806	161,889	163,691	179,716
自己資本	118,682	120,786	126,323	137,592	153,316	139,344	143,024	151,891	152,638	154,647	169,811
自己資本比率(%)	49.41	49.92	53.04	53.90	57.92	55.50	52.63	55.17	52.58	55.16	54.07
有利子負債	57,773	58,983	51,243	52,046	44,915	37,447	54,598	47,317	59,618	59,445	75,878
DELシオ(倍)	0.49	0.49	0.41	0.38	0.29	0.27	0.38	0.31	0.39	0.38	0.45
キャッシュフロー											
営業活動によるキャッシュフロー	19,787	11,164	27,757	14,992	19,336	25,193	13,350	13,164	13,580	36,308	14,793
投資活動によるキャッシュフロー	△17,445	△14,067	△11,867	△11,993	△13,565	△12,122	△19,677	△20,954	△19,765	△24,517	△13,834
財務活動によるキャッシュフロー	△22,848	△741	△10,198	△1,911	△10,158	△9,466	15,231	△9,509	9,035	△3,290	14,168
投資指標											
1株当たり当期純利益(円)	774.89	216.21	249.37	279.94	306.25	1.02	258.34	415.71	330.38	434.05	154.82
1株当たり純資産(円)	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	8,619.39
1株当たり配当金(円)	100	100	100	100	100	100	100	120	120	130	45
配当性向(%)	12.9	46.3	40.1	35.7	32.7	—	38.7	28.9	36.3	30.0	29.1
非財務情報											
従業員数(人)	4,351	4,406	4,504	4,613	4,617	4,654	4,773	4,847	4,957	4,912	4,826

(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。

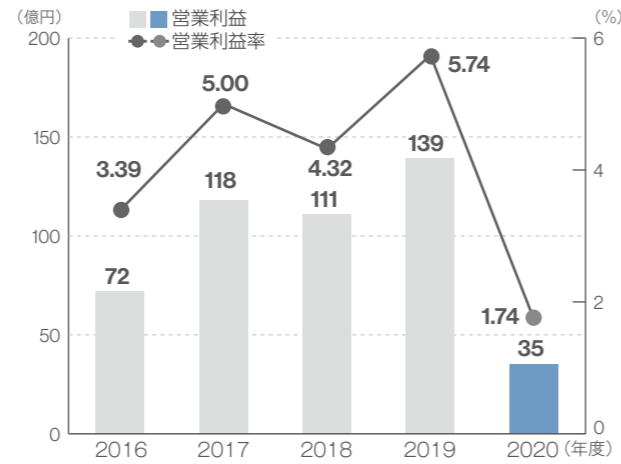
2 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号2018年2月16日)などを2018年度の期首から適用しており、2014年度、2015年度、2016年度および2017年度にかかる主要な経営指標などについては、当該会計基準などを遡って適用した後の指標などとなっています。2009年度、2010年度、2011年度、2012年度および2013年度については当該会計基準変更前の指標などとなっています。

財務ハイライト

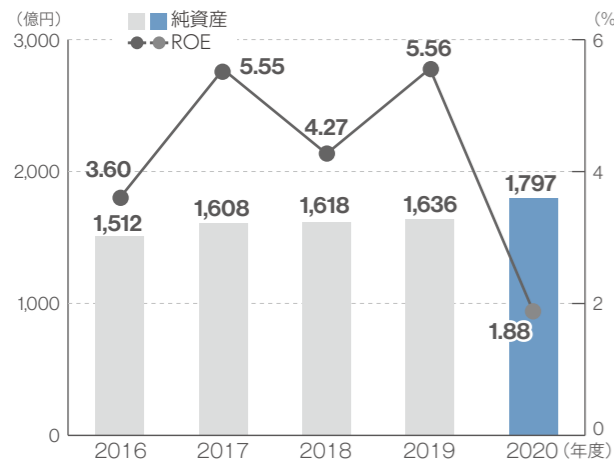
売上高



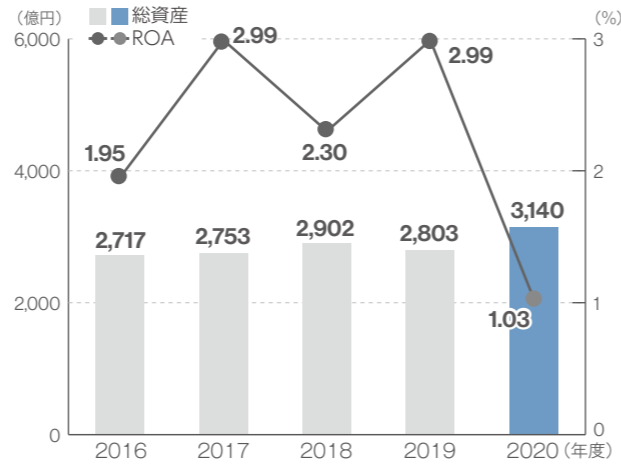
営業利益・営業利益率



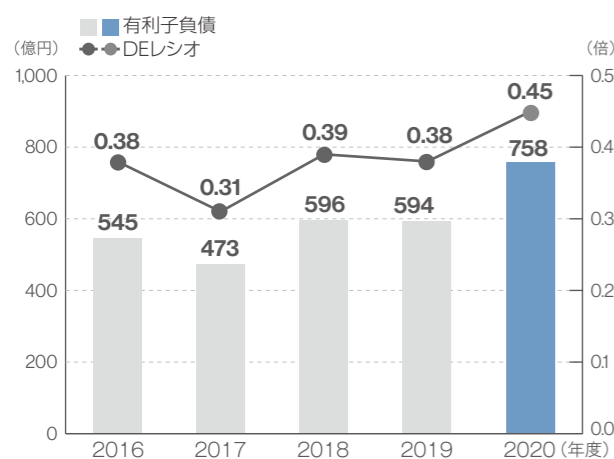
純資産・ROE



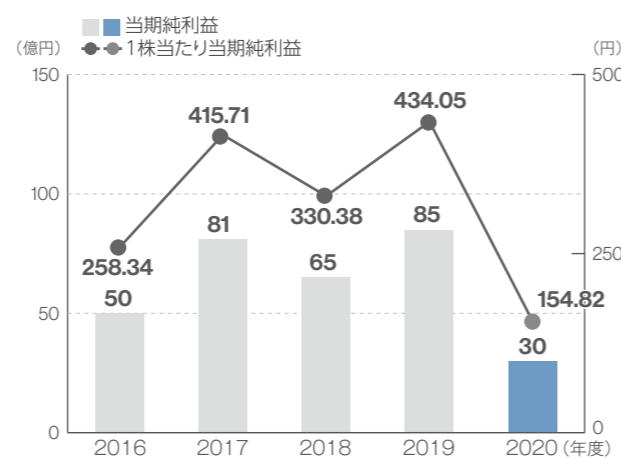
総資産・ROA



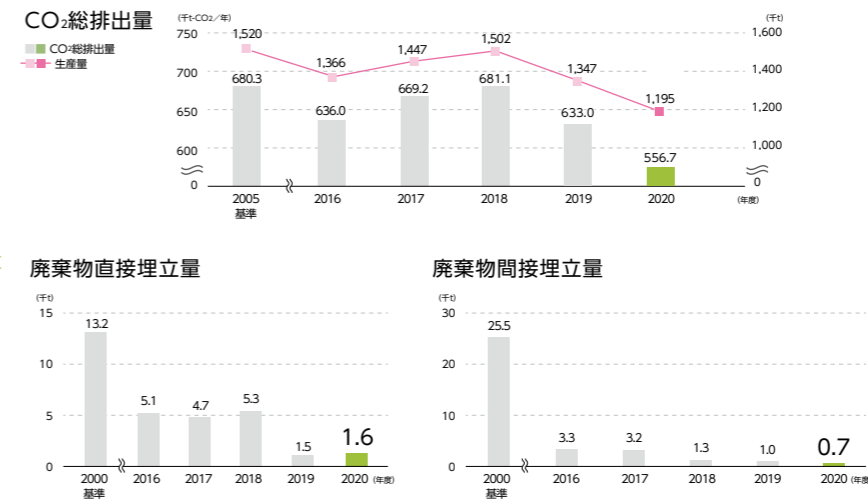
有利子負債・DELレシオ



当期純利益・1株当たり当期純利益



非財務ハイライト



副産物リサイクル率 **99.1%**

連結子会社のISO14001認証取得率 **91%**



ダイバーシティ

社員数の推移: 男性社員, 女性社員, 女性比率 (2018-2020)

育児休業の推移: 開始者数, 復帰率 (2018-2020)

障がい者雇用の推移: 雇用人数, 雇用率 (2018-2020)

働き方: 社員の年間総労働時間の推移 (2018-2020)

有給休暇取得の推移: 取得日数, 取得率 (2018-2020)

社会貢献: 社会貢献支出・ボランティア参加人数の推移 (2018-2020)

女性基幹職 **3名** (全基幹職に占める割合: **1%**)



ガバナンス

取締役の人数: **6名**

社外取締役の人数: **2名** (うち女性1名)

取締役会開催回数: **14回**

取締役・監査役の取締役会への出席率: **95.7%**

監査役の数: **4名** (うち社外2名)

セキュリティ

セキュリティ研修実施回数: **10回**

重大な情報セキュリティ事故件数: **0件**

コンプライアンス

コンプライアンス研修実施回数: **15回**

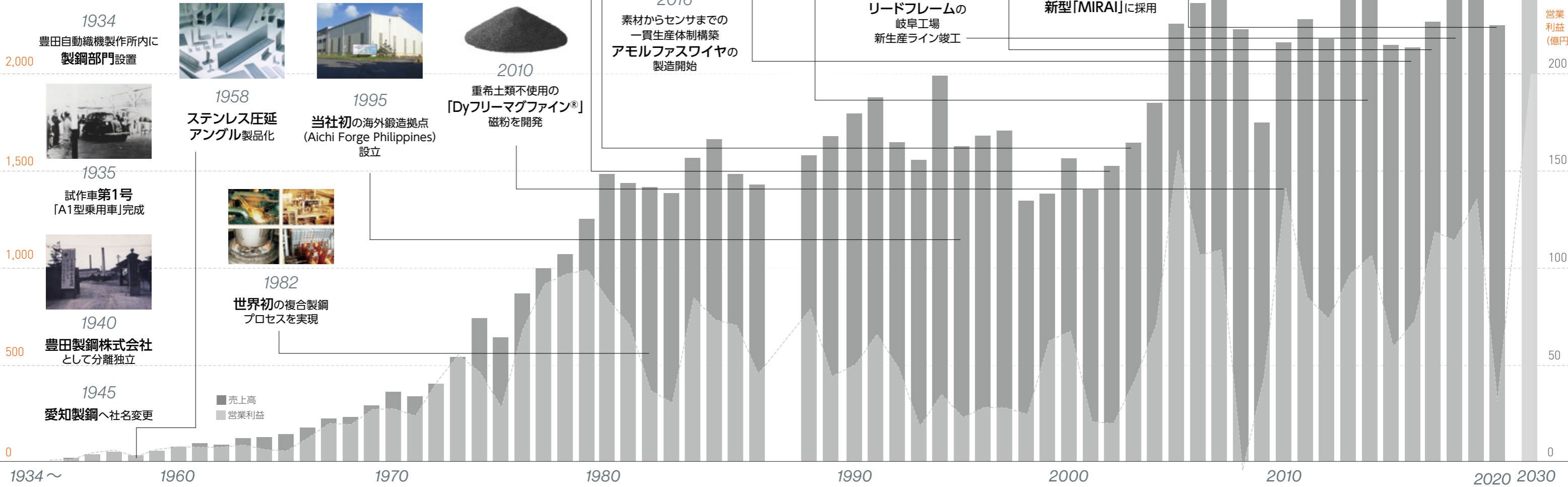
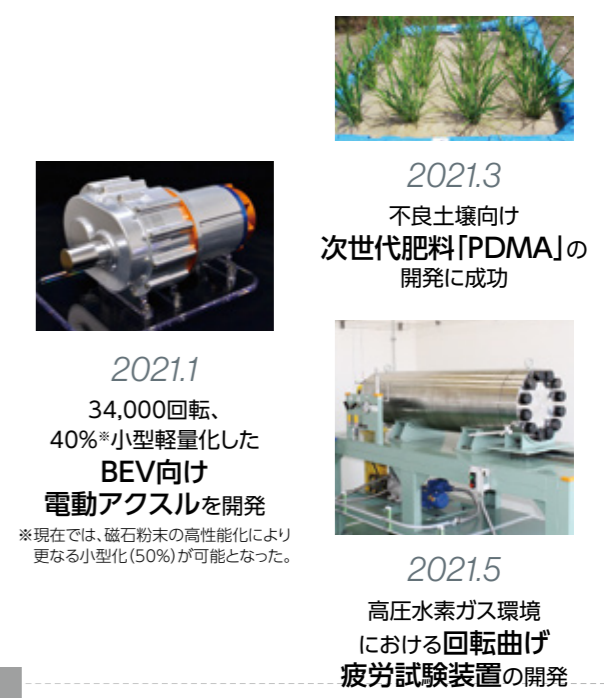
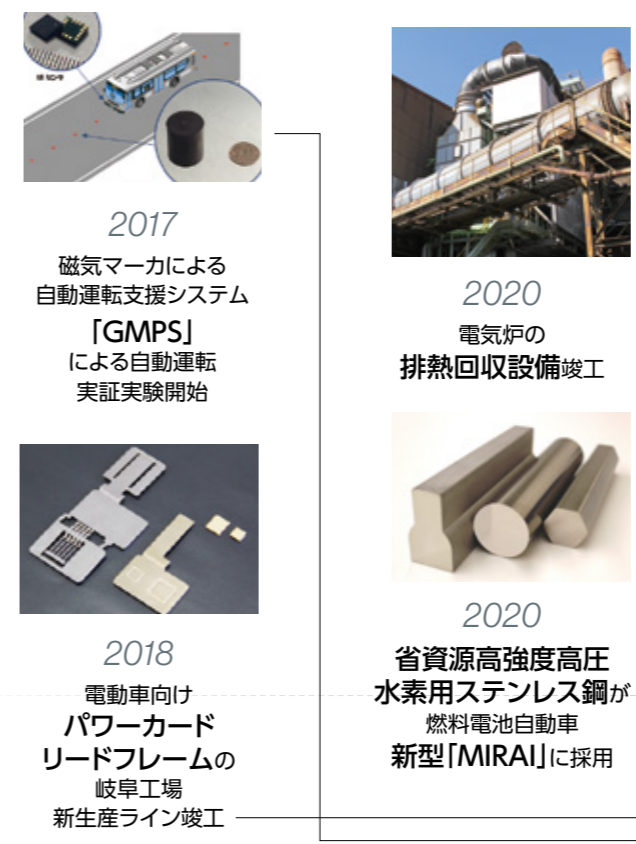
通報・相談案件件数: **3件**

愛知製鋼のDNA

愛知製鋼株式会社は、1934年、株式会社豊田自動織機製作所（現 豊田自動織機）内に設置された製鋼部門が、1940年に豊田製鋼として分離独立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



※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



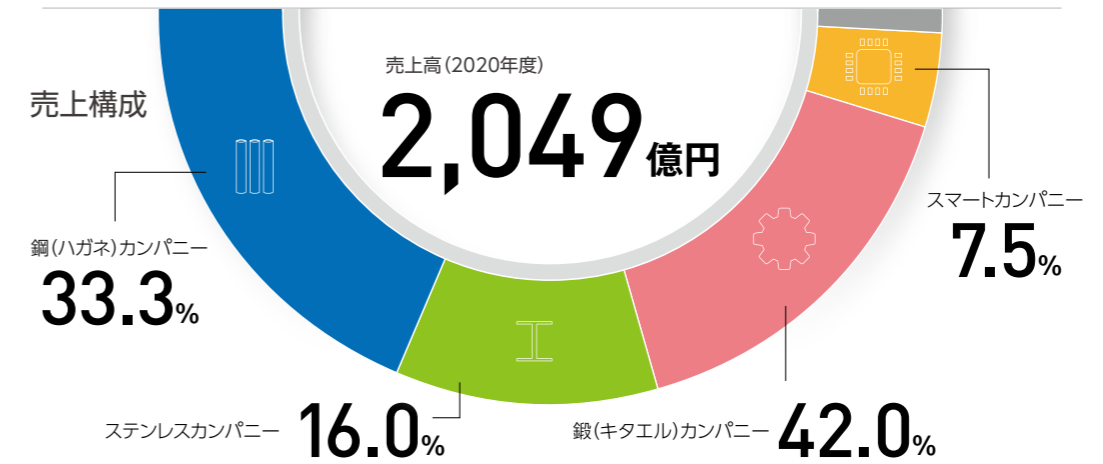
▶ 90周年、100周年、その先の未来へ

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。今後も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きます。

Company Overview 会社概要

創立：1940年3月8日 社員数：連結4,826名/単独2,733名(2020年3月末) 営業拠点：東京・大阪・福岡
 資本金：25,016百万円(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 海外事務所：上海・シリコンバレー
 代表者：代表取締役社長 藤岡高広 本 社：愛知県東海市 工 場：知多・刈谷・鍛造・東浦・岐阜・関・電子部品



鋼(ハガネ)カンパニー

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。



売上高(2020年度) **682億円**

主力製品	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
培ってきた技術	<ul style="list-style-type: none"> ●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。 ●「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。

市場におけるプレゼンス

熱間圧延棒鋼(構造用合金鋼) 国内生産シェア **1位(26%)**



ステンレスカンパニー

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。



売上高(2020年度) **327億円**

主力製品	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
培ってきた技術	<ul style="list-style-type: none"> ●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。 ●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。

市場におけるプレゼンス

ステンレス形鋼・平鋼 国内生産シェア **1位(70%)**



鍛(カタエル)カンパニー

鋼材から鍛造品の生産までを自社内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。



売上高(2020年度) **860億円**

主力製品	熱間・冷間鍛造品、機械加工品(エンジン部品、シャシー部品、ドライブレイン部品など)
培ってきた技術	<ul style="list-style-type: none"> ●鍛鋼一貫の強みを活かした高品質な製品の提案力。 ●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。

市場におけるプレゼンス

単一の鍛造工場として 国内生産量 **1位(世界3位)**



スマートカンパニー

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。



売上高(2020年度) **154億円**

主力製品	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)、植物鉄供給材 など
培ってきた技術	<ul style="list-style-type: none"> ●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。 ●幅広いお客さまへ貢献できるオンリーワンの技術力。

市場におけるプレゼンス

ネオジム系異方性ボンド磁石 世界生産シェア **1位(40%)** | 電動車用リードフレーム 国内生産シェア **1位**



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

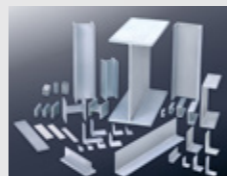
既存事業

鋼(ハガネ)カンパニー



特殊鋼条鋼

ステンレスカンパニー



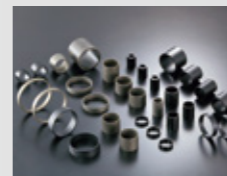
ステンレス鋼/チタン

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 HEV・BEV・FCEV	電池材料 BEV	モータ・磁石 BEV	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CO₂低減
- 排熱回収、蓄熱ユニットによるCO₂低減
- 鉄供給材による土壌改良・緑化
- センシング技術を活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(BEV/FCEV)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…)



AICHI STEEL

発行:2021年8月

お問い合わせ先:企画創生本部 広報室

〒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>

