

YOROZU



YOROZU

〒222-8560 神奈川県横浜市港北区樽町3-7-60  
TEL : 045-543-6800  
<http://www.yorozu-corp.co.jp/>



Printed in Japan

YOROZU  
統合報告書  
2019

# MISSION

私たちの存在意義

## 企業理念

### 〔存在意義〕

社会貢献を第一義とし、たゆまぬ努力で技術を進化させ、人びとに有用な製品を創造する。

### 〔経営姿勢〕

信頼される経営を信条とする。

### 〔行動指針〕

1. 勤労は生きてゆく為の基盤である。
2. 信用は仕事の基礎である。
3. 創造する思考・行動こそが人間を支える。
4. 「安全」「品質」「生産性」は企業活動の基本である。
5. 企業活動とは虚業を排し実業に徹することである。



## Who We Are

### 発展を続けるサスペンション部品メーカー

ヨロズはサスペンションを主体とする自動車部品メーカーとして研鑽を積み、「サスペンションのヨロズ」として国内外の自動車メーカーから信頼を得てきました。

今後も当社の高い開発力・技術力を生かし、サスペンション部品と周辺部品を一体システムとして性能開発から量産までを行う「サスペンションシステムメーカー」として、さらにグローバルに展開していきます。



## 企業ビジョン

サスペンションシステムを通じて

新たな価値を生み出し、

“ヨロズブランドを世界に”



## CONTENTS

### 持続的な価値創造の源泉

- 1 MISSION
- 2 YOROZU At a Glance
- 4 ヨロズのあゆみ
- 6 社長メッセージ
- 8 ヨロズの競争力
  - 8 トータルプロダクションシステム
  - 10 世界に通用する技術力・グローバル生産体制

### 業績の振り返り

- 12 財務・非財務ハイライト

### 持続的な価値創造に向けた経営戦略

- 14 中期経営計画 YoroZu Spiral-up Plan 2017 の振り返り
- 16 新中期経営計画 YoroZu Spiral-up Plan 2020 ~競争を勝ち抜くための強靱な企業体質の構築~

### 持続的な成長を支える経営基盤

- 23 人財戦略
- 26 環境への取り組み
- 28 ステークホルダーの皆さまとのつながり
- 30 役員一覧
- 31 コーポレートガバナンス
- 35 コンプライアンス

### データセクション

- 37 5カ年の財務・非財務データ
- 38 会社情報

### 編集方針

当社はこのほど、当社グループ初の統合報告書となる「YOROZU 統合報告書」を発行しました。「YOROZU 統合報告書」は、株主さまや投資家の皆さま、お取引先さま、地域社会、従業員などのあらゆるステークホルダーの皆さまに、当社グループの経営方針、事業戦略、財務情報に加え、持続可能な社会の実現に向けたさまざまな活動をわかりやすくお伝えし、企業価値や成長性をご理解いただくためのコミュニケーションツールと位置付けています。

当社グループはステークホルダーの皆さまに、当社グループについての理解を深めていただけるよう、今後も内容の一層の充実をめざしていきます。  
なお、当社の最新の情報は、ウェブサイトをご参照ください。

株式会社ヨロズ Web サイト  
<http://www.yorozu-corp.co.jp/>

### 将来の見通しに関する注意事項

本統合報告書に掲載されている現在の計画、予測、戦略などには作成時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した将来見通しが含まれています。実際の業績などは、さまざまな要素により、見通しと大きく異なる結果となることがあります。

### 報告対象期間

2018年4月1日～2019年3月31日  
※一部対象期間外の情報も掲載しています。

### 報告対象範囲

株式会社ヨロズおよびグループ会社

# YOROZU At a Glance

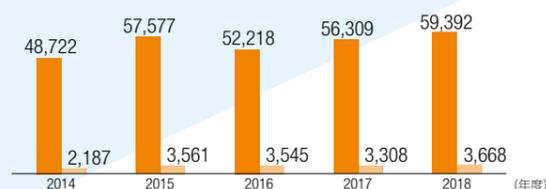
当社グループは日本、米州（アメリカ・メキシコ・ブラジル）、アジア（タイ・中国・インド・インドネシア）の各地域で、主に自動車の足回り部品であるサスペンション部品を生産し、世界の自動車メーカーへ製品を供給するヨロズグローバルネットワークを構築しています。



2018年度実績

売上高 **59,392** 百万円  
営業利益 **3,668** 百万円

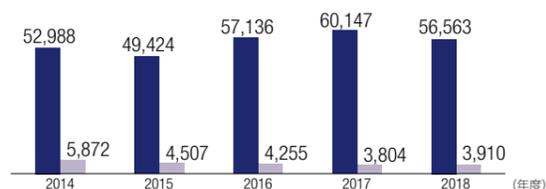
売上高 ■ / 営業利益 ■  
(百万円)



2018年度実績

売上高 **56,563** 百万円  
営業利益 **3,910** 百万円

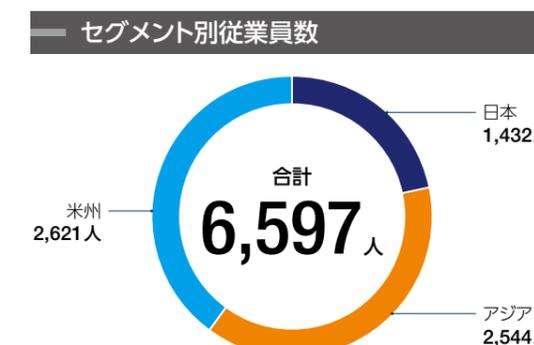
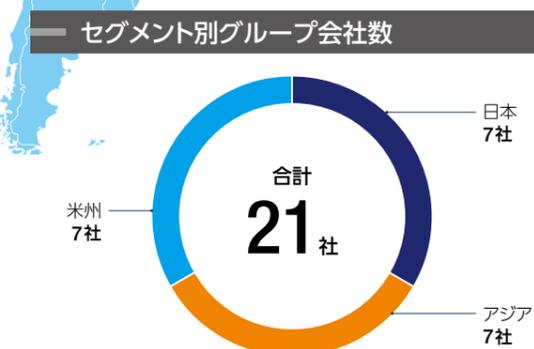
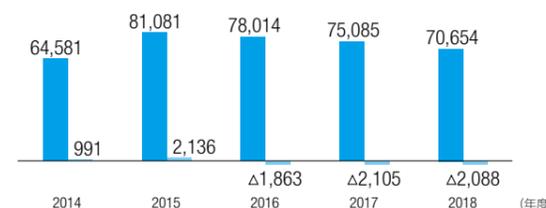
売上高 ■ / 営業利益 ■  
(百万円)



2018年度実績

売上高 **70,654** 百万円  
営業損失 **△2,088** 百万円

売上高 ■ / 営業損失 ■  
(百万円)



# ヨロズのあゆみ

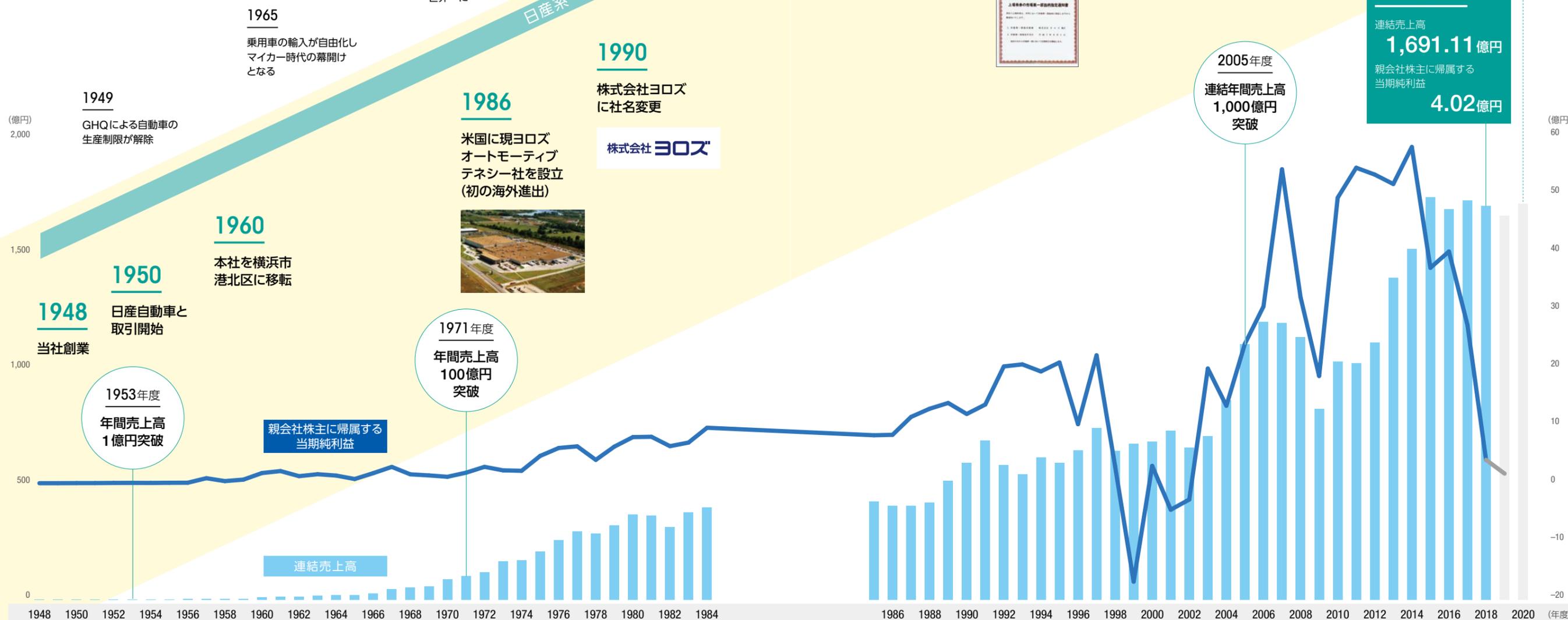
当社は1948年4月1日に萬自動車工業株式会社として創業以来、社会への貢献を社是とし、主に自動車の重要保安部品であるサスペンション部品の製造を行ってきました。

当社の強みであるトータルプロダクションシステムの確立や、独立系部品メーカーへの転換、海外市場への積極的な進出など幾多の変遷を経て、現在は国内7社、海外14社、計21社のグローバル企業として事業を展開し、「サスペンションのヨロズ」として日系自動車メーカーのみならず米国ビッグ3、仏ルノー、独ダイムラーとも取引を行うなど、国内外の自動車メーカーからその技術を高く評価されています。

当社は、今後も社会貢献を第一義とし、「信頼される経営を信条とする」という経営姿勢に基づき、企業価値を高め豊かな社会づくりへ貢献できる企業を目指していきます。

## 沿革と営業実績の変遷

連結売上高 (左軸) ■  
親会社株主に帰属する当期純利益 (右軸) —



2009  
リーマンショックによる  
世界経済危機

2010-2012  
中国、インド、タイ、  
インドネシア、メキシコ、  
ブラジルに拠点を設立

2014  
資本金を  
62億円に  
増資

2015  
中期経営計画  
YSP2017公表

2020年度(目標)  
連結売上高  
**1,800億円**  
連結営業利益率  
**5%**

2018年度(実績)  
連結売上高  
**1,691.11億円**  
親会社株主に帰属する  
当期純利益  
**4.02億円**

## 社長メッセージ

# 愛される100年企業へ



代表取締役社長  
社長執行役員 (COO)  
**志藤 健**

### サスペンションのヨロズ

当社は、1948年の創業以来、社会貢献を第一義とし、「信頼される経営を信条とする」という経営姿勢に基づき、サスペンションを主体とする自動車部品メーカーとして日々研鑽を積み、自動車メーカー各社から信頼を得てきました。当社が製造しているサスペンション部品は、万が一走行中に壊れるようなことがあると走行不能になる可能性があるため重要保安部品として指定されており、だれでもつくれるというものではありません。長年サスペンション部品の生産を続けている当社は、その生産技術への信頼性により、「サスペンションのヨロズ」として自動車メーカーなどから高く評価されています。

### 100年に一度の変革の時代を迎えて

昨今CASEという言葉に象徴されるように、自動車業界は100年に一度の変革の時代を迎えています。今までの機能に、Connected（通信との融合）、Autonomous（自動運転）、Shared & Services（シェアリング）、Electric（電動化）という新たな技術や概念が加わることで、自動車は今までとは違うまったく新しいものに生まれ変わろうとしており、世界中の自動車メーカーが時代を先取りした車の開発にしのぎを削っています。また主要国のガソリン車やディーゼル車への規制が強化されていることを受け、自動車メーカー各社はハイブリッド車、PHV（プラグインハイブリッド車）、電気自動車、燃料電池車などの環境対応車の開発にも取り組んでいます。

CASEや環境関連技術の開発や普及が進むと、既存の技術領域を担ってきた自動車部品メーカーの役割も変わっていきます。今の車体にただ単に新しい技術や部品を搭載すると、自動車は重く高いものになってしまうため、新たな技術や素材を開発し、既存の部品も軽量化やコストダウンしていかなければなりません。しかも自動車メーカー各社は、先述のCASEや環境対応車の開発競争で優位に立つために人的物的資源を集中させる必要があり、当社が担っているような自動車としての基本的な技術領域は、自動車メーカーから自動車部品専門メーカーに任されることになります。

### 中期経営計画 「Yorozu Spiral-up Plan 2020 (YSP2020)」

そうした状況に対応すべく、2018年には、第2期目となる3ヵ年の中期経営計画「Yorozu Spiral-up Plan 2020 (YSP2020)」を公表しました。YSP2020では、グローバルでの競争を勝ち抜くための強靱な企業体質の構築のため、収益力の強化、製品力・開発力の向上、企業力の充実を重点方策として取り組んでいます。

まず1つ目の収益力の強化では、設備投資の着実な回収、さらなる新車設備投資の低減、投資採算性評価や管理の強化により、プラスのフリーキャッシュフローを生み出します。また、機能軸・拠点軸管理にプロジェクト収益管理の強化を加えて取り組んでいます。さらに、工場無人化ライン、AGV（無人搬送車）、IoTシステムなどにより、大幅な生産コストの低減を図っています。

2つ目の製品力・開発力の向上のための取り組みとして、既存製品であるサスペンション部品はもちろんのこと、軽量化開発や多様化する将来に向け、新分野の開発も進めています。さらに当社のエンジニアリングの中核を担う会社である（株）ヨロズエンジニアリングの拡張と能力を強化し、開発のスピードを上げています。また売上拡大のために、顧客軸、製品軸、地域軸の3つの視点から戦略を構築し、積極的に取り組んでいます。

最後に、収益力の強化と製品力・開発力の向上の実現のために企業力の充実を図っています。まずその方策として、組織の見直し、人材育成、ダイバーシティの推進などに取り組んでいます。また働きがいのある職場をつくるための「働き方改革委員会」を設けて活動しています。さらに、ESG経営にも取り組み、環境負荷低減や働き方改革、コンプライアンスなどのガバナンス強化を行っています。

### 100年企業を目指して

こうした取り組みを通して、軽量化や低コストなどの時代のニーズに合った製品を生み出していく「製品力」、会社として安定した収益を上げていく「収益力」、会社として安定した収益を上げていく「収益力」を高めるとともに、従業員が能力を最大限に発揮できる「企業力」をさらに充実させ、持続的な成長の証でもある100年企業を目指してまいります。

# ヨロズの競争力

## トータルプロダクションシステム

当社グループは、これまで半世紀以上にわたって培ってきた経験や豊富なデータをもとに、研究開発から生産、品質保証に加え、生産設備の製作など、生産に関わる全工程を自社内で行うトータルプロダクションシステムを確立しています。

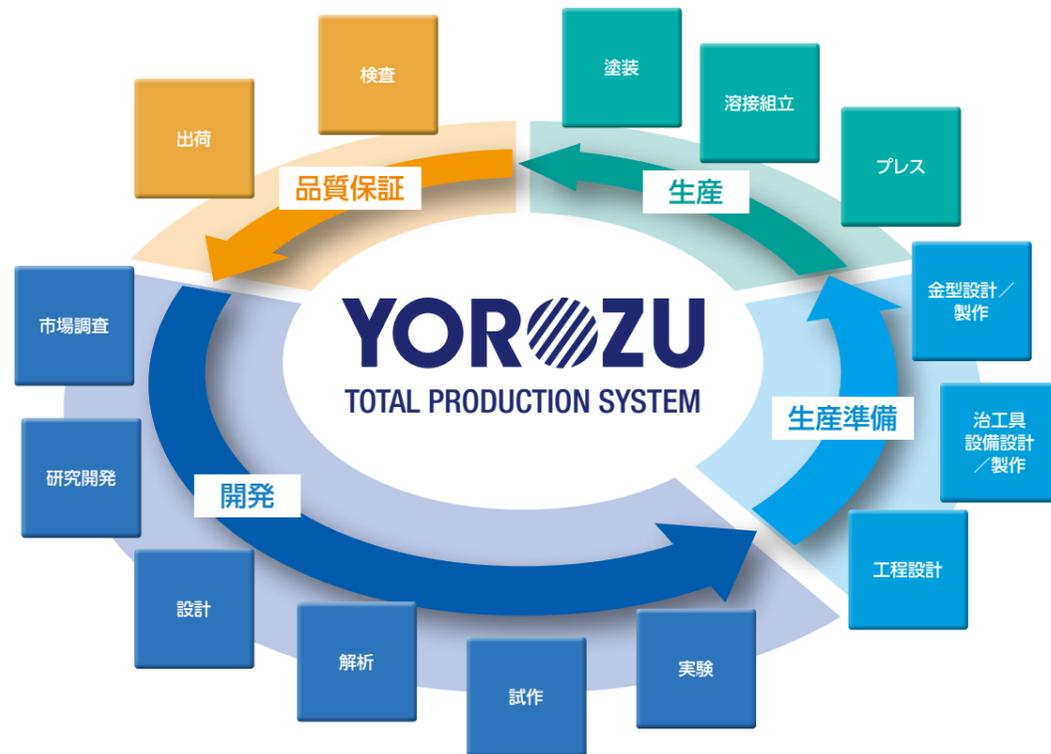
また、各工程の情報を関係部署へフィードバックし、その情報を次の製品開発・生産に生かすことで、さらなる生産性向上および競争力強化に努めています。

### トータルプロダクションシステムによる効率化

当社は製品のマーケティングに始まる研究開発から生産、品質保証までの全ての工程を自社内で行う一貫生産体制「トータルプロダクションシステム」を確立し、総合的な競争力を強めています。

製品開発段階ではIT技術を活用し、製品設計と工程設計を同時進行させ、生産コストを最小化する「コストミニマムシ

ミュレーションサイクル」を繰り返します。そこで得られた最適な製品データ、生産条件データを生産準備工程に活用することで、競争力の高い製品を効率的に生み出し、収益力を強化しています。



トータルプロダクションシステムにおける各フェーズの詳細は下記をご覧ください。  
<http://www.yorozu-corp.co.jp/technology/>

### CTO MESSAGE

## 今後はサスペンションの専門メーカーだからこそできる新たな技術領域の開拓にも挑戦してまいります

CASEという言葉に象徴されるように、現在、自動車産業を取り巻く環境は劇的に変化し、クルマの価値は「走る、曲がる、止まる」といった基本機能よりも、通信システムや安全運転支援システム、そして自動運転システムなどの、より高度な運転支援システムに移り変わっています。

また、自動車メーカーは環境やCASEに対応するために、車両の軽量化を進めていますが、それに加え開発コストを削減するため、部品の共通化なども進めており、当社グループにも設計・解析・実験などの高度な技術力が求められています。

当社グループはそのような状況の中で、サスペンション専門メーカーとして製品の設計から量産までの一貫したもので培った経験と知識を生かし、標準化や自動化をさらに進化させるとともに、将来に向けての技術開発を並行して進めることで競争力を高めてまいります。

今後は当社の既存技術である鋼板のプレス、溶接、塗装の技術領域を拡大していくのはもちろんのこと、新構造、新材料、新工法の採用を積極的に進めるとともに、アルミや樹脂を採用してプレス品と一体化するといったサスペンション

の専門メーカーだからこそできる新たな技術領域の開拓にも挑戦してまいります。そしてものづくりの現場では、無人化を目指して生産技術の領域をさらに広げ、人とロボットの共存ラインやIoTを駆使した設備の導入など、未来のものづくりの在り方を追求してまいります。



取締役 副会長執行役員 (CTO)  
佐藤 和己

### FOCUS ON

#### 自動化ライン

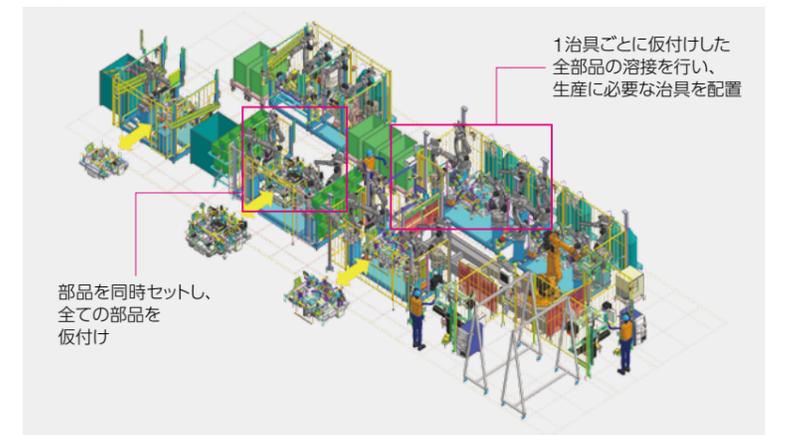
#### 生産コストを削減し、生産環境の効率を上げるヨロズの自動化ライン

自動化ラインは、労務費が高い国や今後、労務費上昇が見込まれる国などでの生産コスト削減を目的に、新車プロジェクトに合わせ、投資採算性を評価しながら適用を拡大しています。

自動化ラインの適用にあたっては、設備投資削減効果の高い「総仮付け、総本付けライン」も同時に採用しています。「総仮付け、総本付けライン」とは、同一の溶接工程を並列に配置し、溶接ロボットの稼働率を最大限に高めることで、工程数を最小化した溶接ライン形態です。並列工程数を増減させることで生産ボリュームの変動に応じた生産が可能となり、生産設備と生産スペースを効率的に活用できます。

さらに設備の汎用部分を標準化し、専用部分を段取り構造化することで次期モデルへの設備流用率を高めています。

さらに開発の初期段階で自動車メーカーと連携し、構成部品点数の少ない一体化構造とし、総仮付け、総本付けラインを可能にする製品図面を共同作成することで、設備投資の削減に努めています。



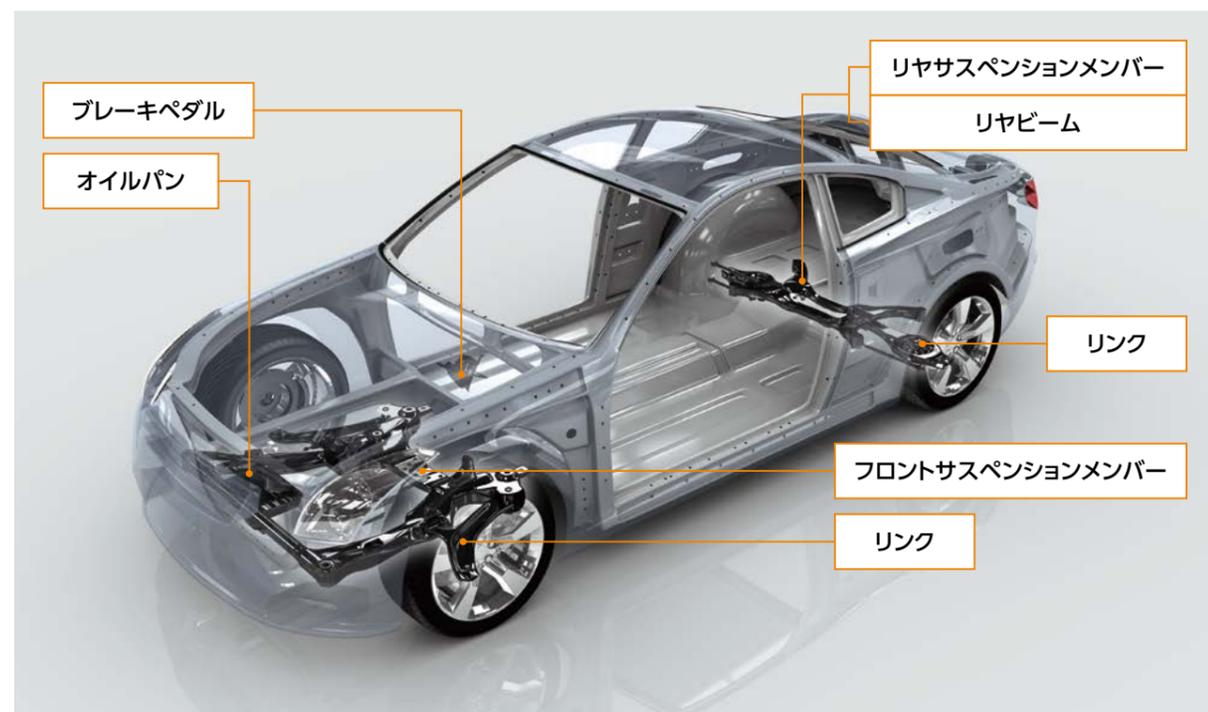
総仮付け、総本付けライン

## ヨロズの競争力

# 世界に通用する技術力・グローバル生産体制

当社グループは、最新の技術でサスペンション部品をはじめとする足回り部品を開発、生産するだけでなく、グループ内で生産設備の設計・開発・生産を行い、全ての拠点の生産設備・生産方式を統一する標準化を進めることで、どの拠点でも同一品質の製品を生産することを可能にしています。

ここでは事例を用いて、当社の技術力の高さや製品の強みをご紹介します。



### 軽量化するサスペンション部品

自動車のタイヤと車体をつなぐサスペンション部品の機能は大きく3つです。

まず1つ目に骨格としての役割である「車両の重量を支える」こと、2つ目には走行性能や運動性能を決める「タイヤの動き方や位置を決める」こと、3つ目は自動車に乗ったときの快適性や乗り心地を左右する「路面からの力を吸収する」ことです。

その中で当社は、「タイヤの動き方や位置を決める」サスペンション部品を主に製造しています。

また、自動車は走行時に温室効果ガス（主にCO<sub>2</sub>）を排出するため、地球温暖化に与える影響は大きくなります。その

ため、当社は、製品の重量を軽くすることで自動車の車両走行時の燃費を向上し、CO<sub>2</sub>の排出の削減に大きく貢献しています。

環境対応車であるEV（電気自動車）やFCV（燃料電池車）が今後ますます世の中に普及しても、サスペンション部品は必要不可欠であり、当社の製品を軽量化することは今後も続く課題であると認識しています。

その対応として、さらに、従来とは異なる新構造の開発や、超ハイテン鋼板、鉄以外の異なる素材（樹脂やアルミ）の使用による軽量化にもチャレンジしています。

### CASE STUDY

#### フロントサスペンションメンバーの軽量化事例 — 日産さま 北米向けアルティマ —

軽量化による  
CO<sub>2</sub>排出削減量 約 **182,000** トン

お取引先さまとのサイマル活動によって、部品点数の削減を行い、約20%の軽量化に貢献しました。今回の軽量化により、モデル生産終了までに約182,000トンのCO<sub>2</sub>排出削減効果が推計されています。



#### リヤビーム、リンク（フロントロアアーム）の軽量化事例 — ホンダさま 日本国内向けNシリーズ（N-BOX、N-WGN、N-ONE） —

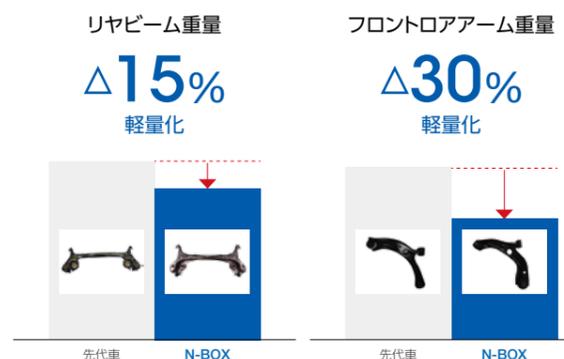
軽量化による  
CO<sub>2</sub>排出削減量 約 **25,300** トン

当社の強みの1つであるテーラードブランク技術\*により、リヤビームは、先代車から重量の約15%の軽量化を達成しました。また、フロントロアアームは、材料強度の向上による薄材化により、先代車から重量の約30%の軽量化に貢献しました。

さらに、今回の軽量化により、モデル生産終了までにそれぞれの部品で、約15,900トンと約9,400トンのトータル約25,300トンのCO<sub>2</sub>排出削減効果が推計されています。

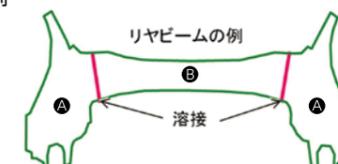
また上記の部品は、N-ONE RACEのレース車両にも搭載されており、高速走行のコーナーリング時の高負荷にも耐えられる性能であることも特徴です。

このように、当社はサスペンションのヨロズとして基本機能を極め、さらに軽量化を実現することで、これからも必要とされる自動車部品メーカーとして時代の変化に対応していきます。



\* テーラードブランク技術

厚さの異なる鋼板（AとB）を溶接して1枚のパネルにした後にプレス成型を行う、ヨロズが誇る画期的な軽量化のコア技術



### FOCUS ON

#### 金型・生産設備の一貫生産 グローバルに連携する生産体制

当社グループは当社グループで使用する全ての金型、生産設備を設計、製作から立ち上げまで一貫して内製対応できる体制を、(株)ヨロズエンジニアリングとヨロズエンジニアリングシステムズタイランド社の2拠点に整備しています。両社ともにプレスと組立の2部門が金型、生産設備設計段階から立ち上げまでを強力に連携することで、高品質かつ低コストの金型や生産設備を短納期で提供し、世界同一品質と収益力向上に貢献しています。

また、当社のグローバル拠点拡大に伴い(株)ヨロズエンジニアリング、ヨロズエンジニアリングシステムズタイランド社ともに拡張し、増強を完了しました。両社合計で、年間2,100型の生産能力を有し、さらなる金型、生産設備供給ニーズに応え、当社グループの競争力向上に貢献しています。



拡張した(株)ヨロズエンジニアリング

# 財務・非財務ハイライト

## 財務ハイライト (連結)

売上高 **169,111** 百万円



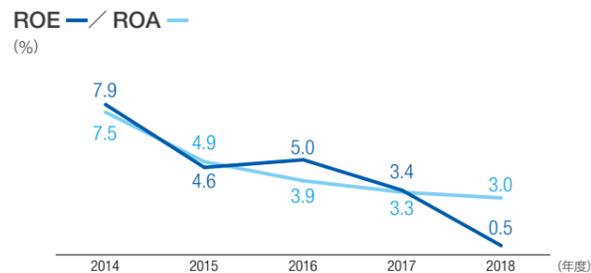
親会社株主に帰属する当期純利益 **402** 百万円



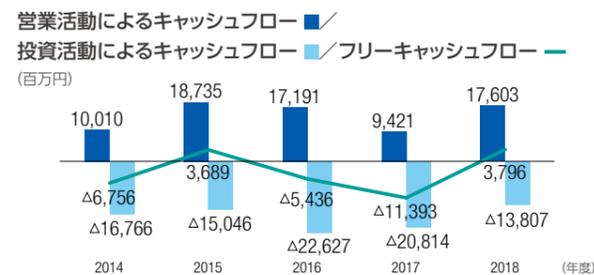
自己資本比率 **45.0** %



ROE **0.5** % ROA **3.0** %



フリーキャッシュフロー **3,796** 百万円

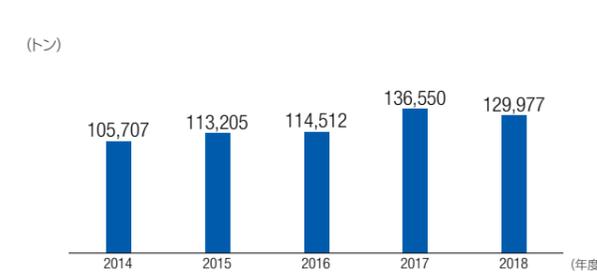


売上高研究開発費率 **4.8** %

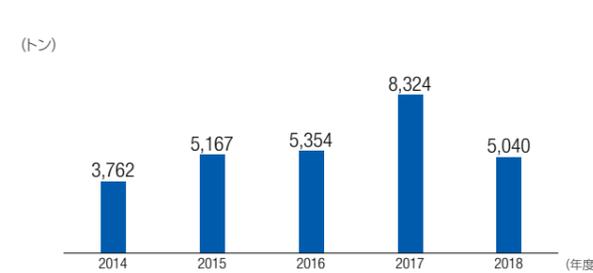


## 非財務ハイライト

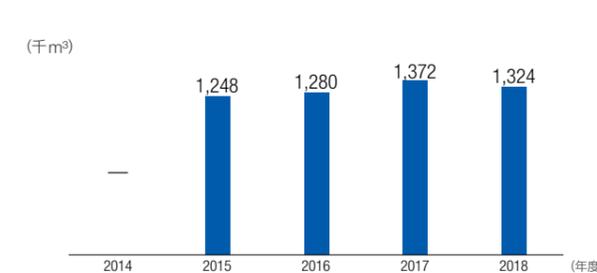
CO<sub>2</sub>排出量 **129,977** トン



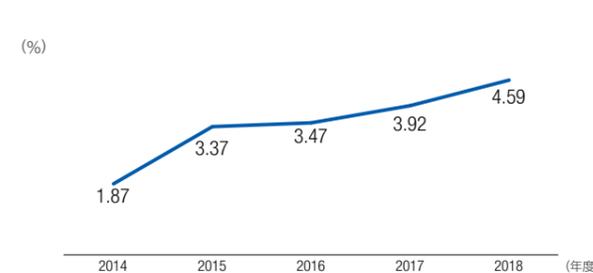
廃棄物排出量 **5,040** トン



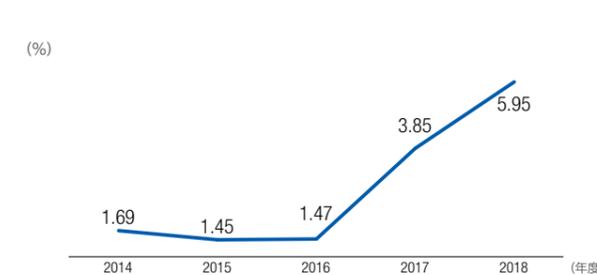
水使用量 **1,324** 千m<sup>3</sup>



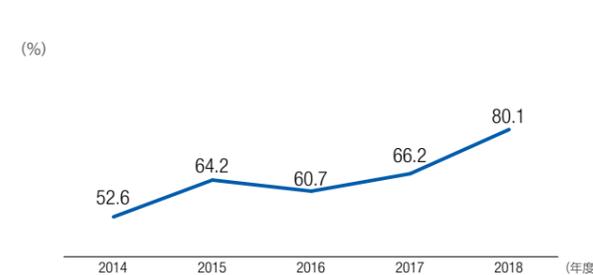
外国籍従業員比率 **4.59** %



女性管理職比率 **5.95** %



有給休暇取得率 **80.1** %

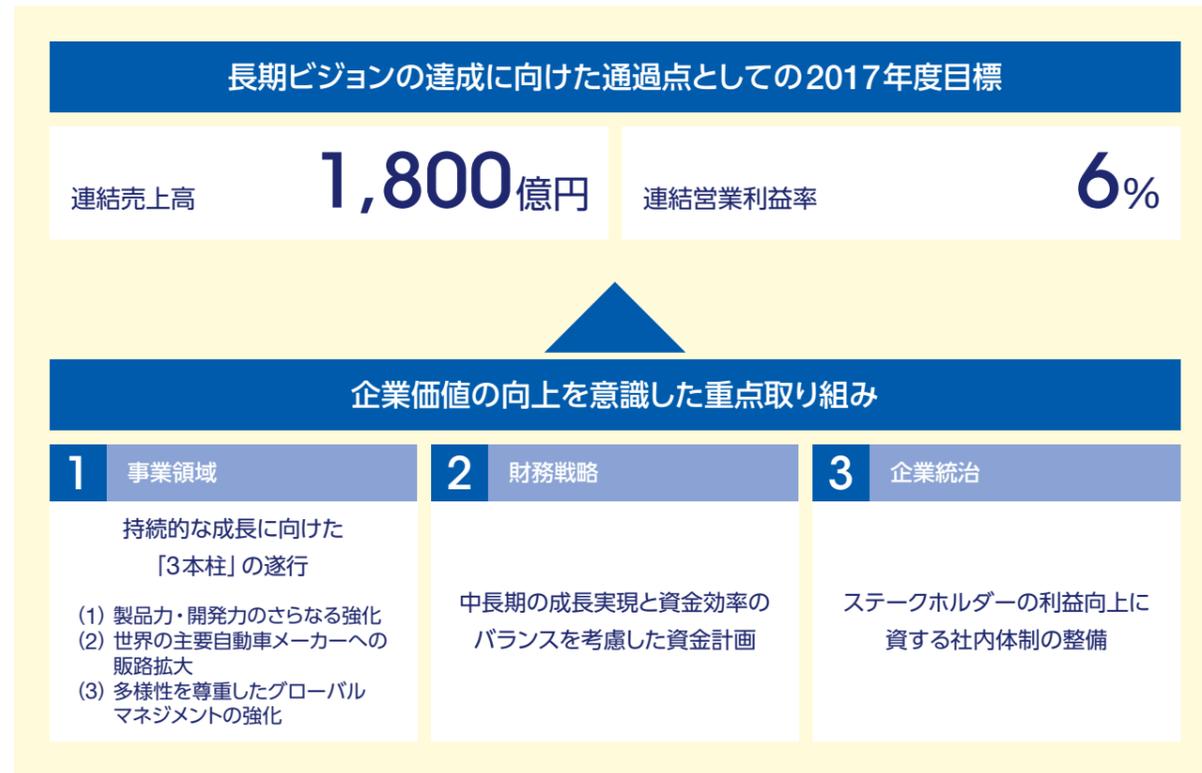


休業災害発生率 **5年連続 0** %

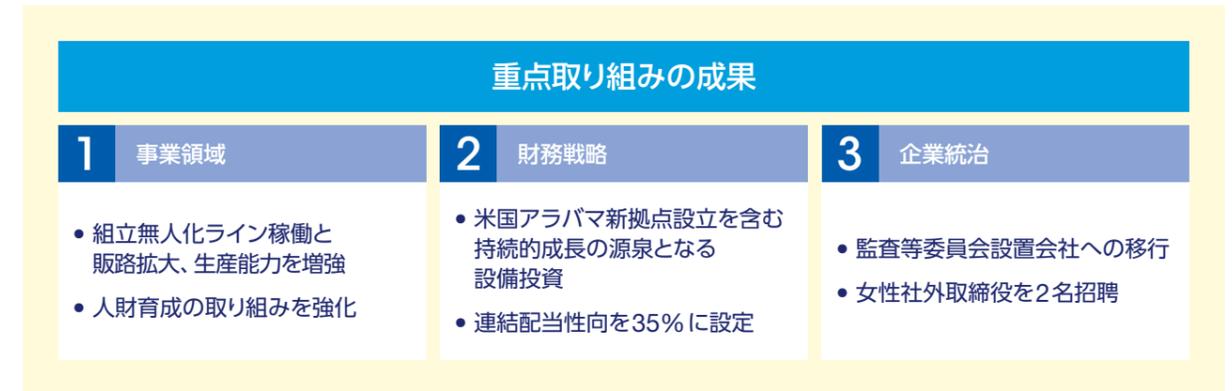
# 中期経営計画 Yorozu Spiral-up Plan 2017 の振り返り

当社は10年後のありたい姿を示す長期ビジョン「サスペンションシステムメーカーを目指す」を掲げ、持続的な成長のための重要方策として、(1) 製品力・開発力のさらなる強化、(2) 世界の主要自動車メーカーへの販路拡大、(3) 多様性を尊重したグローバルマネジメントの強化の3本柱と財務戦略、企業統治に取り組み、その達成に向けて、第一弾であるYorozu Spiral-up Plan 2017 (YSP2017) を2015年3月に策定しました。

## 競争を勝ち抜くための強靱な企業体質の構築



\* 2014年度はYorozu Spiral-up Plan 2017の発表当初の予想値を使用しています。



2017年度に終了した中期経営計画「Yorozu Spiral-up Plan 2017 (YSP2017)」では、連結売上高1,800億円、連結営業利益率6%を目指していましたが、2017年度の連結売上高は、円高の進行や新興国での客先台数の減少などから、1,715億円の実績となり、また、2017年度の営業利益率は、米国での損益の悪化やタイ・インド・インドネシア・ブラジルでの伸び悩みにより、3.5%となりました。

YSP2017の成果として、製品力と開発力をさらに強化するため、2016年7月から(株)ヨロズ大分で、日産セレナの組立ラインの稼働を開始し、組立無人化の生産技術に係るノウハウを蓄積しました。その後、海外拠点にも順次導入を進めており、2017年4月には米国のテネシー拠点にて、ホンダのオデッセイの組立ラインの稼働を開始しています。

また、世界同一品質と徹底した競争力アップのため、(株)ヨロズエンジニアリングの拡張と能力増強を図り、ものづくりの技術を日本に集約し、金型の生産能力を年間700型から1,400型へ引き上げ、設備の拡充を行いました。

既存の取引先以外の国内外自動車メーカーからのさらなる新規受注や受注拡大に向け活動を行っており、2017年

1月に米国のアラバマ新拠点での生産を開始し、(株)ヨロズ大分では、お客さまのニーズに応えられるよう設備の増強を図りました。

多様性(ダイバーシティ)を尊重したグローバルマネジメントを強化するとともに、2017年7月から働き方改革委員会(スマートワークコミッティ)を発足し、社長自ら委員長となって、働き方改革に取り組んでいます。社員一人ひとりが輝ける会社とするため、さらなる働きがいのある職場づくりに向け、アンケートの実施や議論を重ねて、労働時間短縮や生産性向上、社員のさらなる成長のための具体的な施策を行っています。

また、山形県の鶴岡工業高等専門学校との産学協同や、メキシコでは国際協力機構(JICA)主催の人財育成事業に積極的に協力するなど、地域貢献や国際協力を通じた人財育成を進めています。

ガバナンスについては、取締役会の監督機能を強化するため、2015年の定時株主総会において、監査等委員会設置会社に移行し、同時に2名の女性社外取締役を招聘しました。

# 新中期経営計画

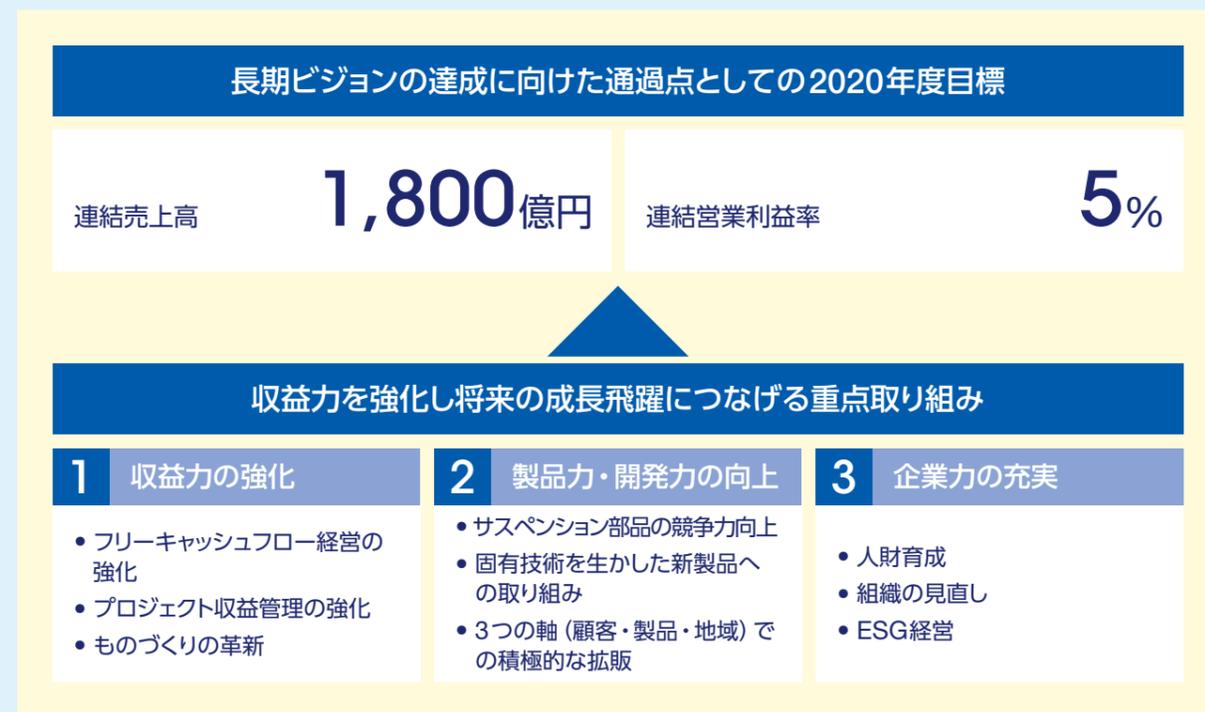
## Yorozu Spiral-up Plan 2020

### ～競争を勝ち抜くための強靱な企業体質の構築～

世界の自動車産業では、地球温暖化への対策として低燃費のハイブリッド車や電気自動車などの普及を進めています。また、自動車メーカー各社は、安全性向上のための自動運転技術にも取り組んでいます。

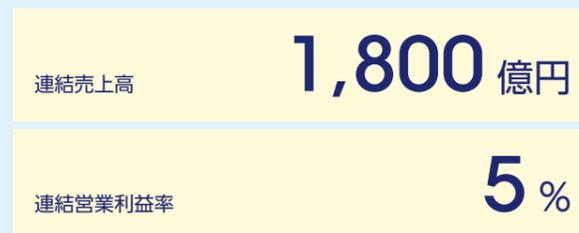
当社は、前中期経営計画の取り組みの結果を踏まえ、2018年5月に、第2期目となる2018年度から2020年度にかけての新中期経営計画Yorozu Spiral-up Plan 2020 (YSP2020) を策定しました。

#### 競争を勝ち抜くための強靱な企業体質の構築



#### 1. 業績目標

当社は、持続的な成長に向けた長期ビジョンとして、「サスペンションシステムメーカー」へと発展、成長することを目指しており、その実現に向け、2020年度業績目標を右のとおり設定しています。



#### 2. 企業価値の向上を意識した重点取り組み

経営の両輪である「収益力」、「製品力・開発力」の強化と向上を図るとともに、それらを推進する「企業力」の充実を進めています。

##### (1) 収益力の強化

- 設備投資の着実な回収と、今後の投資採算性評価の強化と管理を通じたフリーキャッシュフロー経営の強化
- 機能軸・事業軸管理にプロジェクト収益管理を加えた経営管理の強化
- 無人化ラインの採用拡大に基づいた「ものづくりの革新」による、生産コストの低減
- 開発初期段階からのサイクル活動の強化による、新車の生産コストと設備投資の低減

##### (2) 製品力・開発力の向上

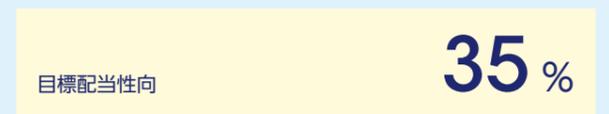
- 構造・材料・工法の3つの側面からの軽量化による高付加価値の製品開発
- プレス、溶接技術などを生かした、電気自動車や自動運転等による車両重量増に対応する軽量化の提案
- サスペンション生産技術の日本への集約による、世界同一品質と徹底したコスト競争力の向上
- 顧客のニーズに基づき開発された製品を、顧客、製品、地域の3つの軸の観点から積極的に拡販

##### (3) 企業力の充実

- 人財育成
  - 働き方改革、ダイバーシティの取り組みを通じた人財の確保
  - 全従業員が共有する共通能力と、各機能での業務に必要な専門能力の開発に基づいた最適な教育と育成
  - 地域に密着した産学協同による人財の育成
- 組織の見直し
  - ものづくり機能の迅速な意思決定のため、ヨロズグローバルテクニカルセンター (YGTC) にセンター長を任命
  - 将来に向けた生産技術、新製品開発の促進のため、研究開発部を新設
  - プロジェクト収益管理体制の強化
  - 働き方改革、ダイバーシティの推進のため、ダイバーシティ推進グループを新設
- ESG経営
  - 社会貢献と経営に及ぼすリスク低減を目的としたESG経営の推進

#### 3. 目標配当性向の設定

2015年度より実施している目標配当性向については、35%を継続します。

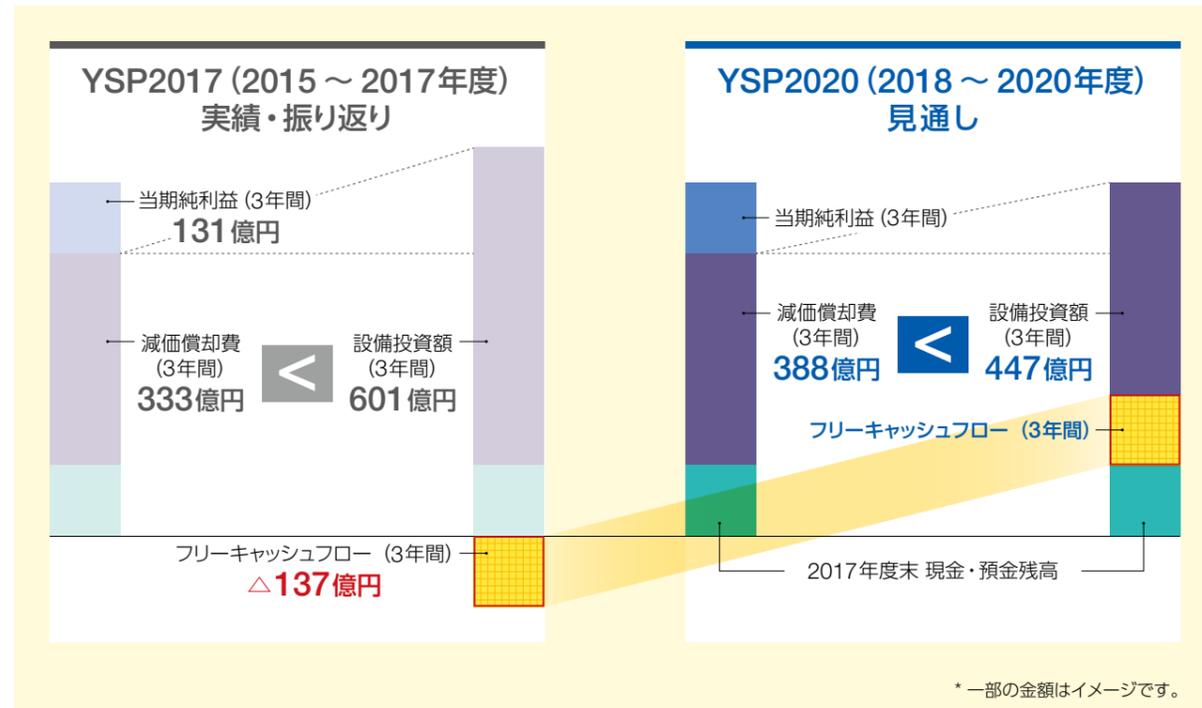


# 新中期経営計画 Yorozu Spiral-up Plan 2020

～競争を勝ち抜くための強靱な企業体質の構築～

## 1 収益力の強化

### フリーキャッシュフロー経営の強化



YSP2020では、拠点投資や能力増強もほぼ一巡したこと  
から、設備投資の着実な回収と、さらなる新車設備投資の低  
減を図ります。また、投資採算性の評価・管理を強化するこ

とにより、プラスのフリーキャッシュフローを生み出します。  
この裏付けにより、目標配当性向は35%を継続します。

機能軸・事業軸管理にプロジェクト収益管理の強化を加え  
ることにより「収益力の強化」を進めています。  
製品開発の初期段階から節目ごとに収益と原価の目標、  
見直しおよびギャップを明確にし、関連各機能や生産拠点  
が、早い時期から連携をとって、原価低減の諸活動に取り組

むことで目標とする原価を達成し、収益の向上を目指すもの  
です。  
また、各プロジェクトの投資採算性を節目ごとに、正味現  
在価値 (NPV: Net Present Value) で評価することにより、  
フリーキャッシュフローの改善にもつなげます。

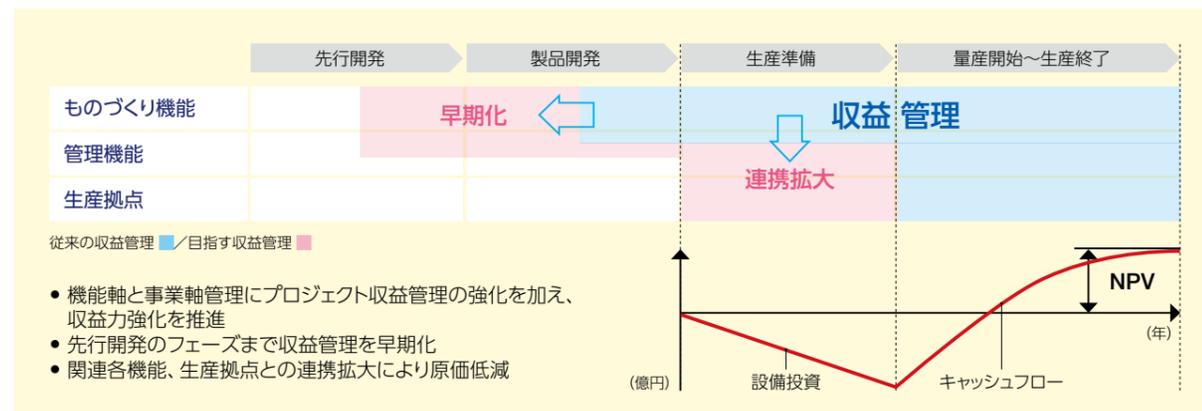
### ものづくりの革新



当社グループはものづくりを通じ、収益力の強化に取り  
組みます。  
ヨロズオートモーティブアラバマ社に導入した、工場無人  
化ラインの取り組み、AGV (無人搬送車)、IoTシステムなど  
を他の生産拠点へ拡大採用し、大幅な生産コストの低減を  
図っています。この、ものづくりの革新を支えるのは、新技  
術や無人化設備を使いこなす人財の育成にあります。  
これまでの、複数の工程の作業ができる、直接作業者の多  
能工化を目指していましたが、これからは、より高い技能へ、  
またライン全体をマネジメントできるオペレーターの育成、  
さらには伝承されていく基本技能・伝統をベースに、進化し

続けるものづくりに対応できる人財の育成・人づくりを行っ  
ていきます。  
さらに、ものづくりの開発初期段階からサイマル活動を強  
化し、部品点数削減や、自動化から無人化ラインへのチャ  
レンジを行い、競争力向上を図り、生産コストと設備投資削  
減を進めています。  
これらの収益改善の取り組みに加え、2つ目の重点方策で  
ある製品力・開発力を向上させ、自動車産業の取り巻く環  
境に対応した開発・新製品への開拓を行い、将来を見据えた拡  
販活動につなげていきます。

### プロジェクト収益管理の強化



# 新中期経営計画 Yorozu Spiral-up Plan 2020

～競争を勝ち抜くための強靱な企業体質の構築～

## 2 製品力・開発力の向上

自動車業界を取り巻く環境は、CASEに代表されるように100年に一度と言われる変革期を迎えています。各国の環境規制強化や中国の新エネルギー車規制などによる電動化の加速に加え、ITや人工知能技術の発達とともに自動化は急速に進歩を遂げており、自動運転の技術も従来をはるかに超えた速さで進展すると思われま

自動車産業変革のキーワード「CASE」

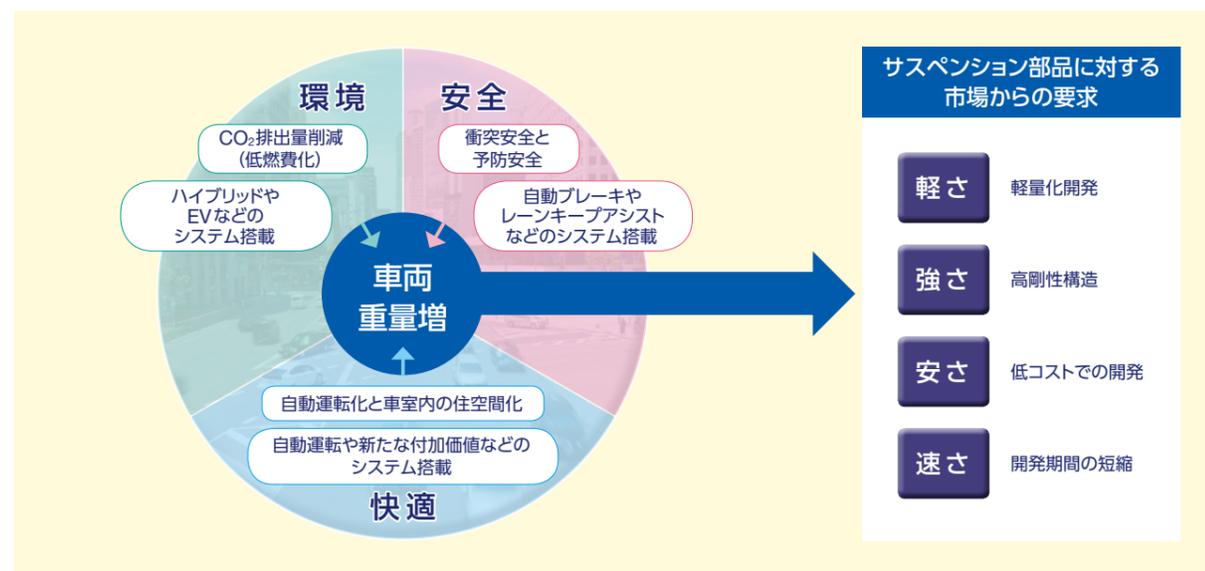
自動車業界に大変革をもたらすと言われるキーワードが「CASE」です。頭文字となる4つの領域の進展により自動車産業の構造が劇的に変革すると言われています。



### 当社グループの取り組み

地球温暖化の問題から、主要国だけでなく途上国においても自動車のCO<sub>2</sub>排出規制が厳しくなっており、燃費向上を目指した電気自動車 (EV) やハイブリッド車 (HV・PHV) などの環境対策車の開発が要求されています。その一方で、自動車のIoT化により部品点数が増加することに伴い、自動車の重量化と燃費の悪化が懸念されています。この課題に対し、当社グループではサスペンション部品の軽量化を目指すとともに、プレス、溶接技術などを生かしたバッテリーやモーターの周辺部品などの軽量化に向けた提案活動を推進しています。

### 自動車産業を取り巻く事業環境



自動車産業を取り巻く事業環境への対応、そしてお取引先さまからの軽量化ニーズに応えるために当社では新構造、新材料、新工法の採用を進めています。またこのような変化

を機会と捉え、さらなる成長に向けて電動車向けのサスペンションやバッテリー周辺部品などの提案をしています。

### 軽量化開発 取り組みの位置付け



### サスペンション部品の競争力向上

当社グループは軽量化のため、構造、材料と工法の側面からアプローチしており、材料については、軽く、強い、超ハイテン鋼板の利用技術の開発を行っています。また、鋼板以外では、マルチマテリアル(樹脂やアルミ)との複合構造の開発に取り組んでいます。

そして、これらの新構造を製品化する上で必要な接合・成型・防錆に関する新工法の技術開発を行い、高付加価値の製品を開発するとともに、「軽く、強く、安く、早く」に取り組んでいます。

### 将来に向けた新製品、新技術の開発、世界同一品質とコスト競争力の強化

さらなる成長を目指し、電動化や自動運転化などにより新たに搭載される、バッテリーやモーターの周辺部品などの領域へも、当社のプレス、溶接技術などを生かした製品の提案を進めています。これらに対しては、専任チーム活動と(株)ヨロズエンジニアリングに設置した先行開発エリアのフル活用により、効率

的に新技術、新製品の具現化を進めています。(株)ヨロズエンジニアリングの拡張・能力増強により、開発、生産技術、新領域への取り組みを日本に集約することで技術力をみがき、日本から世界に展開することで、世界同一品質と徹底した競争力アップに取り組んでいます。

### 3つの軸(顧客、製品、地域)での積極的な拡販

拡販の取り組みについては、自動車業界を取り巻く環境が、自動運転化の進展や電動化の加速など、今後ますます大きく変化することが予想されるため、当社グループはこうした環境変化に対応し、売上増大につなげるべく、顧客軸、製品軸、地域軸の3つの軸から戦略を構築し、積極的に拡販に取り組んでいます。

化などの変化に合わせ、その他の商品の売込みを進めています。

顧客軸では、ルノー・日産・三菱の3社アライアンスグループ、ホンダ、そしてトヨタへの拡販に加え、ダイムラーやフォルクスワーゲンをはじめとした外資系メーカーにも積極的にアプローチしています。

最後に、地域軸では、日本、北米、中国の大きな市場はもとより、アジア拠点での拡販に取り組んでいます。中でも、ヨロズオートモーティブアラバマ社は、現在建設中のマツダ、トヨタの合弁新工場より約100kmと近郊に位置し、新たなオポチュニティも確実にビジネスにつなげるべく積極的に拡販に取り組んでいます。

製品軸では、サスペンションはもとより、電動化・自動運転

これら3つの軸から、既存の販売先の確実な維持と、1つでも多くの新規受注につなげていきます。

## 新中期経営計画 Yorozu Spiral-up Plan 2020

～競争を勝ち抜くための強靱な企業体質の構築～

### 3 企業力の充実

#### 人財の確保・育成の強化と組織の見直し

収益力の強化や製品力・開発力の向上を実現させるために、企業力の充実を図り、人財の確保・育成と体制の強化を進めています。当社グループ全社を挙げて「働き方改革」に取り組み、優秀な人財の確保と「健康で働きがい」のある職場づくりに努めています。また、日本の労働人口の減少を見ずえ、ダイバーシティの取り組みを積極的に実施しています。また、引き続き、山形県の鶴岡工業高等専門学校との産学協同などにも取り組んでいます。

グローバルに働く社員が共有する共通能力、各機能で必要とされる専門能力の開発に基づいた最適な教育と育成、さらに個人の力量を見極め、現地化とグローバル人財の育成を進めています。

さらに、育て上げた人財を有効に活用できるように、組織の見直しを行いました。開発から生産までを一貫して行う当社のトータルプロダクションシステムの基本となる「ものづくり機能」の迅速な意思決定を図るため、ヨロズグローバルテクニカルセンターセンター長を任命して、ものづくり機能を

強化し、機能別マトリックスによる全体業務の効率性と部門間の迅速なコミュニケーションがさらに向上することを目指しています。

開発機能では、ヨロズ独自の製品や自動化ラインへの取り組みを強化するために研究開発部を新設し、先行開発業務、開発試作業務や改善業務を横断的に捉え、業務の効率化とスピードアップを図り、新工法・新構造の部品を開発します。

また、プロジェクト収益管理を実施するため、原価企画グループを原価企画部とし、体制を強化するとともに、平行して、新車予算の一括管理やより迅速な課題対応等を行う体制の強化を図っています。

そして、さらに働き方改革のスピードを上げていくために、人事部にダイバーシティ推進グループを新たに設け、働き方改革委員会（スマートワークコミティ）で話し合われたアイデアや、各部門からの提案を具体化し、全社的な制度として実施しています。

#### ESG経営の推進

当社グループは、中長期的かつ持続的な成長のためには、社会貢献およびリスク対策としてのESG（環境、社会、ガバナンス）経営が非常に重要であると考え、これらの活動に積極的に取り組んでいます。

環境（E）では環境負荷の低減、社会（S）では、働き方改革とダイバーシティの推進、ガバナンス（G）ではさらなるコンプライアンスの推進と積極的な情報開示に取り組んでいます。

環境では、生産工程における環境負荷を低減するものづくりや、新製品・新技術開発を進めるとともに、社会では、働き方改革とダイバーシティを推進し、さらにガバナンスでは取締役会の構成を見直し、社外取締役を増員することにより、コンプライアンス体制を強化しつつ、積極的な情報開示を通じた株主さまとの対話の充実に努めています。

\* SDGsは国連が定めた、2030年までに持続可能な世界を達成するための17のゴール、169のターゲットです。

#### 当社グループの取り組みと関連するSDGs\*の目標

<b>Environment 環境</b> <b>ものづくりの革新</b> ・地球に優しい生産工程  <b>将来に向けた新製品、新技術の仕込み</b> ・製品使用過程での地球温暖化防止	
<b>Social 社会</b> <b>働き方改革とダイバーシティの推進</b> ・「健康で働きがい」のある職場づくり ・多様性を受け入れる組織の醸成	
<b>Governance 企業統治</b> <b>ガバナンスの強化</b> ・取締役会の構成の見直し ・さらなるコンプライアンスの推進 ・株主さまとの対話の充実	

## 人財戦略

当社グループでは、事業を取り巻く環境のあらゆる変化に対応して社会に貢献し続けるため、変化に柔軟に対応できる人財育成が重要と考えています。優れた人財の育成とともにダイバーシティの推進を進め、それぞれが持つ能力を最大限に発揮できる風土の醸成に努めています。

#### 全社教育方針

ヨロズグループは、企業経営の原動力は「人財」であり、従業員のモチベーションと能力向上がグループ全体の成長につながる考え、グローバル規模での人財育成・人財交流に取り組んでいます。

##### 1 共通教育

- 一般教育 人事部はヨロズパーソンに必要なスキルと、職位に応じた一般教育をスキル習得の機会として提供する。
- グローバル対応力の向上 キャリアパスに基づき人事部と各部門・各拠点が連携し、異文化対応力を強化するための海外トレーニング制度を活用するとともに、ビジネス英会話のレベルや異文化コミュニケーション力向上を目的とした教育を実施していく。

##### 2 専門教育

各部門・各拠点は受入時、初級、中級、上級教育に分類して、計画的に必要な専門スキルの習得を図る。また、従業員は自己啓発として積極的にEラーニングや通信教育を活用し、スキルアップを図る。

##### 3 その他技能訓練・資格取得

従業員は、業務に必要な技能習得や各種資格取得を目的とした教育制度を積極的に受講し、新たなレベルの高い技能・資格の取得にチャレンジする。

#### 働き方改革委員会（スマートワークコミティ）の取り組み

当社グループでは、働きがいのある職場づくりのため働き方改革に取り組んでいましたが、活動をより強力に推進するため一般職を中心に構成される働き方改革委員会を2017年度に立ち上げました。社長自らが委員長となり、積極的に改革に取り組んでいます。委員会では、年に1回全従業員向けに実施しているアンケートの結果について、分析・対策案の検討等をするほか、ありがたい姿と現状とのギャップを抽出し、具体的対策を検討・実施することで、より良い職場を実現していくことを目指しています。

#### 働き方改革委員会の具体的な取り組み例

働き方改革委員会の提案が、従業員の業務成績や能力、将来像についての認識共有や指導を強化するための面談の実施などのモチベーションを向上させる施策の強化に加え、カフェスペースの充実や打ち合わせスペースの増設など職場環境の改善にもつながっています。

さらに働き方改革委員会は、2018年にその範囲を国内グループ会社に拡大しました。各グループ会社から選出されたメンバーが中心となって職場の課題抽出・共有を行い、具体策を検討・実施しています。業務改善に貢献するタブレットによる設備保全情報の共有化や、工場での熱中症対策として外気を取り入れることができるファン付ブルゾンが働き方改革委員会から出された意見をもとに実現したものです。



ファン付ブルゾン

## 人財戦略

### 多様な働き方を後押しする制度と社内環境の整備

勤務時間短縮等の措置	育児 ①短時間勤務制度 3時間を超えない範囲で、1時間単位で短縮 ②フレックスタイム制度	介護 ①短時間勤務制度 3時間を超えない範囲で、1時間単位で短縮 ②フレックスタイム制度
配偶者の異動に伴う同行のための制度	①同行異動制度 配偶者の転動に伴い、新たな居住地から通勤可能範囲内の国内外グループ会社への異動 ②同行休職制度 配偶者の転動に伴う休職（最長3年） ③同行再雇用制度 配偶者の転動に伴い退職した従業員を再雇用（退職より3年以内）	
積立休暇制度	失効した年次有給休暇を20日まで積み立てが可能 育児、介護、私傷病、その他会社が認めた理由により、1日以上以上の休暇を必要とする場合に使用可能	
在宅勤務制度 サンクスカード	育児・介護・その他会社が認めた理由により、月40時間まで在宅就業が可能 褒める文化（雰囲気）の醸成として、2018年度より導入	
社内環境整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>2017年度より働き方改革委員会（スマートワークコミティ）を毎月開催</li> <li>仕事と介護の両立支援のハンドブックの作成</li> <li>社員満足度調査を実施し、結果を踏まえた施策の検討と導入</li> <li>メンター制度の充実</li> <li>社内合理化促進による業務改善の実施</li> <li>新5S活動の実施</li> </ul>	

### 各制度の見直し

働き方改革の一環として、従業員へのアンケートやヒアリングを行い、そこから出た意見をもとに、配偶者の転動に伴う休職制度や在宅勤務制度の導入、育児・介護の短時間

勤務制度の見直しを行いました。今後も、全ての従業員がより働きやすい職場づくりに取り組んでいきます。

### 仕事と介護の両立支援

2019年4月より、当社グループは介護離職ゼロを目指し「仕事と介護の両立支援」に取り組んでいます。その取り組みの1つとして、介護に直面しても仕事を続けていくための公的介護保険制度の基礎知識や、その他のサービスの利用、

当社の制度等についてわかりやすく記載した「仕事と介護の両立支援ハンドブック」を作成し、説明会やセミナー等を開催しています。また、国内拠点に介護離職防止対策アドバイザーによる相談窓口を設置しています。

### 時間外労働時間の削減・有給休暇取得率の向上

当社は、時間外労働時間の削減および有給休暇取得率の向上のために、各部署で業務の効率化や有給休暇取得の促進活動を行うとともに、各部署の状況を働き方改革委員会

へ毎月報告し、現状の認識や各部署で効果のあった改善活動の共有化等を行っています。

### 健康経営

ヨロズグループでは2019年10月に「健康経営宣言」を行いました。今後も、健康で働きがいのある職場の実現を目指し、さまざまな取り組みを行ってまいります。

**健康経営宣言**

ヨロズグループは、「健康で働きがいのある職場」の実現を目指し、社員一人ひとりが笑顔で健康に働き続けることのできる会社づくりに努めることを宣言いたします。

2019年10月1日  
代表取締役社長 志藤 健

#### 主な取り組み内容

〈健康増進・生活習慣病予防対策推進〉  
定期健康診断受診率100%と、二次検査受診勧奨  
食事・生活習慣改善に関する情報提供や保健指導

〈メンタルヘルス対策推進〉  
ストレスチェック受診率 100%  
高ストレス者職場へのメンタル不調未然防止対策

〈ワークライフ・バランスの推進〉  
スマートワークコミティ活動を通じ、長時間労働を削減

### ダイバーシティの推進

#### 女性活躍推進

当社では、女性がよりいきいきと働ける職場を目指すとともに、女性管理職比率を2020年までに10%とすることを目標に、さまざまな取り組みを行っています。女性が働きや

すい制度を充実させるだけでなく、女性社員の意識改革のためのセミナーや外部講師の講習、また、管理職に対しても女性活躍セミナーを開催しています。

#### えるぼし認定の取得

「えるぼし認定制度」とは、女性活躍推進法に基づき、女性の活躍推進に関する取り組みの実施状況が優良な企業が認定を受けられるものです。

当社の女性活躍推進の取り組みが認められ、2018年12月に、厚生労働省から「えるぼし認定制度」の最高ランクの認定を取得しました。



#### 主な認定基準

- 採用
- 継続就業
- 労働時間等の働き方
- 管理職比率
- 多様なキャリアコース

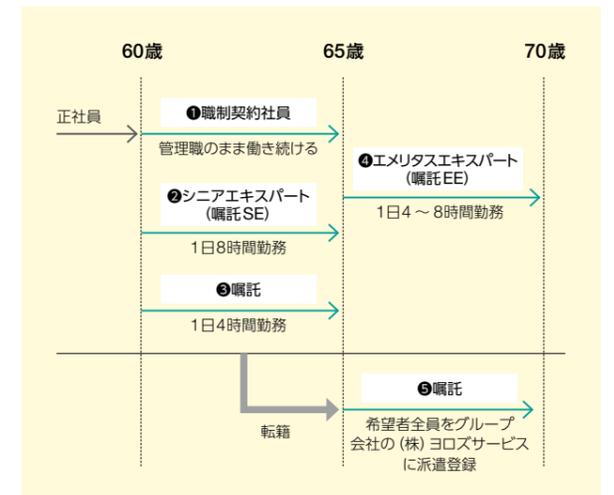
#### シニア人財の活用

当社の継続雇用制度は、60歳以上の従業員の意欲および能力に応じた多様な雇用機会を確保することで職業生活の充実を図り、働く意欲と能力のある60歳以上の従業員がさらに活躍できる制度をつくり、社会の要請に応えるとともに、全員参加型社会の実現を目指すことを目的としています。当社では、従業員の意欲および能力を最大限に生かすには多様な働き方が必要と考え、2017年4月より就労条件の選択肢を拡大しました。

60～65歳の従業員の就労については、①職制契約社員、②シニアエキスパート（嘱託SE）、③嘱託の3つのパターンがあり、65～70歳の就労については、④エメリタスエキスパート（嘱託EE）、⑤当社グループ会社の（株）ヨロズサービスへの転籍となっています。

このような選択肢の中から、それぞれに合った就労条件を選ぶことにより、豊富な経験・知識を有する人財が働き続けることのできる環境を整備しています。

#### ヨロズの継続雇用制度



#### 外国籍人財の積極的な採用

当社はダイバーシティ推進の一環として、外国籍従業員の採用にも積極的に取り組んでいます。

国内留学生の採用以外にも、2016年度からはタイ、2018年度からはベトナムに赴き、当社人事担当者が直接採用活動を行っています。

内定者に対しては就労ビザ取得のフォローや日本での生活アドバイスをし、来日後は交流会の開催、日本語教育の実施、相談体制を整備するなど、いち早く日本での生活に馴染めるようフォローを行っています。

# 環境への取り組み

近年、気候変動に起因する事象が顕著に現れるようになり、集中豪雨、洪水、猛暑など日本においてもその変化は感じられます。当社グループでは、地球環境保全への取り組みを重要課題の1つとして位置付け、生産過程だけでなく、製品の開発から原材料の調達、出荷、廃棄されるまでの全ての領域において環境保全に配慮し、企業活動を行っています。

## 環境理念

ヨロズグループは、地球環境保全への取り組みを重要課題の1つとして位置付け、積極的に行動し、世界の人々の豊かなくらしに貢献いたします。

## 環境方針

- 1 企業活動が環境に与える影響を的確に捉えて環境目的・目標を定め、環境マネジメントシステムの充実と継続的改善を図る。
- 2 環境に関する法令、条例、協定及び要求事項を遵守し、環境汚染を未然に防ぐ。
- 3 省資源、省エネルギー、リサイクル、廃棄物、水の削減に企業活動の全ての領域で取り組む。
- 4 環境負荷低減型の製品づくりおよび技術開発を行う。
- 5 環境に負荷を与える物質の削減に取り組む。
- 6 地域社会と共生し、環境保全に関する積極的な情報交流と情報提供を行う。

## 調達方針

### グリーン調達

当社グループでは、2015年に「ヨロズ・グリーン調達ガイドライン」を発行し、ともに持続的な成長ができるようお取引先さまに対し環境負荷低減のお願いをしています。

また年に一度、ガイドラインの遵守状況をアンケートにより把握し、お取引先さまの環境部門とのコミュニケーションを取ることで活動の推進を図っています。

### 全ての領域での取り組み

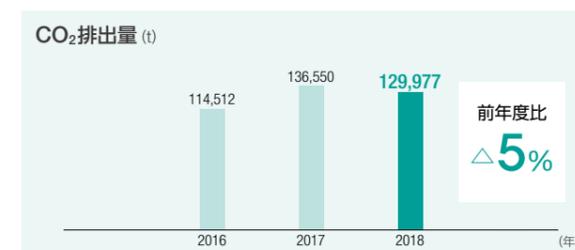
当社グループでは、製品ライフサイクル全ての領域で環境負荷低減に取り組んでいます。生産での取り組みに留まらず、原材料調達ではグリーン調達を推進し、出荷ではムダのない輸送で省エネを実現、さらに廃棄されるときにも環境負荷が少ないよう製品含有化学物質の管理に努めています。

## 低炭素社会へのチャレンジ: CO<sub>2</sub>排出削減活動

地球規模での気候変動による影響は年々拡大しており、日本国内においても豪雨等の自然災害で企業存続そのものが脅かされています。当社グループは自動車業界の一員として、気候変動に責任を持って取り組まなくてはならないと認識しています。特に製品使用におけるCO<sub>2</sub>排出(自動車として走行した場合)は、生産工程での約50倍以上の排出が推計されています。間接的な排出ではありますが地球環境への影響が大きいため、製品を1gでも軽量化し自動車の燃費・電費の向上へ貢献していかなくてはなりません(取り組みの詳細は11ページのCASE STUDYをご覧ください)。

また自社内での取り組みとしては、「最大の効率と徹底し

たミニマムコスト」を念頭においた省エネ活動に加え、次世代まで続く企業のチャレンジとして再生可能エネルギーの活用にも取り組んでいます。



## 循環型社会へのチャレンジ: 廃棄物・水使用量の削減

世界的な人口増加に伴い、資源の有効活用、循環型社会への取り組みは重要な課題となっています。当社グループは、3R(リデュース、リユース、リサイクル)をはじめとした廃棄物の削減に以前から継続して取り組んできました。さらに最近話題になっている海洋プラスチック汚染を受けて、自社内で排出されるプラスチックを減らすため、取り組みを強化しています。

また世界的には、日常生活に不便を感じるレベルの水ストレスにさらされている地域も存在し、人々の生活が脅かされています。当社グループは排水の適正な処理に努めてきましたが、量的な対策も必要であると認識し2015年より水使

用量削減の取り組みを開始しました。当社グループの生産工程にはカチオン電着塗装があり、多量の水を塗装前の洗浄に使用しています。そのため工程内でのムダ取りをはじめとした活動で節水を図っています。



## COOL CHOICEへの賛同

2019年度にヨロズグループ国内6社((株)ヨロズ、(株)ヨロズエンジニアリング、(株)ヨロズ栃木、(株)ヨロズ大分、(株)庄内ヨロズ、(株)ヨロズ愛知)において、環境省で活動を推進している国民運動「COOL CHOICE」への賛同を表明しました。以前から実施していたクールビズ、ウォームビ

ズ、エコドライブといった低炭素アクションだけでなく、この運動の主旨である地球温暖化対策に資するあらゆる「賢い選択」を実践すべく、再認識の意を込めて賛同しました。



## 気候変動イニシアティブ (JCI) への賛同

気候変動の取り組みにおいて、世界各国では政府や自治体・民間企業等の垣根を越えたネットワークが形成され、持続可能な社会に向けた野心的な動きが見られます。当社でも「気候変動イニシアティブ (Japan Climate Initiative: JCI)」が宣言している「脱炭素化をめざす世界の最前線に

日本から参加する」に賛同し、2018年に同団体へ参加しました。

また2015年のパリ協定を受け、政府方針・業界団体の動向を独自で調査し、それらと整合のとれた長期目標を策定し活動を進めています。

# ステークホルダーの皆さまとのつながり

当社グループは、ステークホルダーの皆さまとの対話や協働が当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するものと考えています。

当社グループが行っている地域社会、株主さまや投資家の皆さま、お取引先さま、従業員とのつながりに関する取り組みについて、事例を用いてご紹介します。

## 地域社会とのつながり

当社グループは、地域社会とのコミュニケーション活動として、町内会、自治会、工業団地や学校等と連携し、清掃活動やボランティア活動などを行うとともに、工場見学の受け

入れ等を実施しています。今後も継続的に地域社会との良好な関係を構築し、共生を図っていきます。

### 夏祭り

当社では毎年、地域の皆さまとの交流を目的に夏祭りを開催しています。夏祭りは、当社の従業員が企画運営に携わり、趣向を凝らした飲食の模擬店を出したり、抽選大会や盆踊り、花火の打ち上げなどのイベントを行い、従業員家族を含めた地域の皆さまに楽しんでいただいています。

2019年8月、ヨロズグローバルテクニカルセンター（YGTC）および当社グループ会社である（株）ヨロズ栃木の敷地で開催した夏祭りには約470名の方にご来場いただきました。



### 周辺自治会・町内会活動への参加

当社は毎年2回、ヨロズグローバルセンターおよび（株）ヨロズ栃木近隣の横倉自治会が主催する「生き物調査」に参加しています。この地域では、それぞれの企業が自社内で排水処理を行い農業用水路へ排水しているため、企業の排水処理状況が悪いと生態系が崩れてしまいます。当社は、地域の生態系を守るため排水処理を徹底することはもちろん、自治体およびNPO団体とともに「生き物調査」で、地域に生息する生き物を採取・観察し、生き物の生息環境の保全・地域の自然環境が守られていることを確認しています。

また、栃木県小山市にある渡良瀬遊水地は、絶滅危惧種183種を含むたくさんの動植物が生息・生育する自然の宝庫となっており、2012年にラムサール条約湿地に登録されていますが、当社はその渡良瀬遊水地の湿地性希少植物の保全を図るための環境保全活動として、小山市が主催する「渡良瀬遊水地ヤナギ・セイタカアワダチソウ除去作戦」に参加し、在来植物（絶滅危惧種含む）の発芽・生育を阻む外来種の除去を行っています。

その実績が認められ、「渡良瀬遊水地湿地保全サポート団体」として小山市長より感謝状をいただいています。



横倉自治会の「生き物調査」



渡良瀬遊水地の環境保全活動

### 災害備蓄品の寄付

当社は災害備蓄品として社内に食料や水等を保管していますが、災害備蓄品の賞味期限が近づいたものを、フードバンクを活用し寄付をしています。寄付した食料や水は、フードバンクを通して母子支援施設、生活困難者支援施設、児童養護施設、障がい者施設等へ送られます。



フードバンク（NPO法人 三松会）への寄付

## 株主さま・投資家の皆さまのかかわり

当社経営状況のご説明や、当社グループへのご理解、ご関心を深めていただくために、毎年、株主さまおよびアナリスト向けに施設見学会を行っています。2019年度は山形にある（株）庄内ヨロズおよび（株）ヨロズエンジニアリングでアナリスト工場見学会を、栃木地区で株主さま向け工場見学会を開催しました。

また半期ごとに決算説明会を実施するとともに、国内・海外のアナリストや機関投資家との定期的な個別取材（訪問・来訪・電話）に対応しています。個人投資家向けには、ホームページ内に「個人投資家の皆様へ」のサブページを設け、

特に個人投資家の皆さまのご関心が高い情報を集約し、提供しています。



アナリスト向け工場見学会



株主さま向け工場見学会

## お取引先さまとともに

当社グループは、当社グループの事業方針、調達方針、品質方針の情報を共有しながら、お取引先さまとの良好なパートナーシップの構築に努めています。

お取引先さまとの情報共有の取り組みの一環として、毎年「会社状況説明会」「調達方針説明会」「品質方針説明会」を実施し、当社に対するお取引先さまの理解を深めていただくとともに、当社の取り組みにご協力いただいています。また、2015年に発行した「ヨロズ・グリーン調達ガイドライン」の遵守状況をアンケート（年1回）により把握し、活動の推進を図っています。

当社グループは調達活動が多様化する中、お取引先さまのご協力に感謝するとともに、法令に遵守した公正な取引を行っています。



会社状況説明会

## 従業員とともに

当社グループでは社会貢献を会社の存在意義と位置付けており、その使命を果たすためには、人が一番大切であると考えています。さまざまな文化と自由な発想を持った会社をリードするような人財とともに、当社グループは成長発展していきます。

※「人材戦略」に関する具体的な取り組みはP23～25をご覧ください。

# 役員一覧 (2019年6月17日現在)

## 取締役



代表取締役会長 会長執行役員 (CEO)  
YGHO\* 統括

志藤 昭彦



取締役副会長 執行役員 (CTO)

佐藤 和己



代表取締役社長 社長執行役員 (COO)  
YGHO\* 副統括  
YGHO\* 日本事業統括

志藤 健



取締役副社長 執行役員 (CEVP&CFO)  
YGHO\* 財務機能統括

佐草 彰



取締役副社長 執行役員 (CEVP)  
YGHO\* 営業機能統括

平中 勉



取締役 (常勤監査等委員)

三浦 靖

\* YGHO (Yorozu Global Headquarters Organization) は、マネジメント革命 (機能別グローバルマトリックス組織) を推進するための組織です

## 社外取締役



社外取締役 (独立委員)

大下 政司

主な兼職の状況  
一般社団法人日本自動車部品工業会 副会長・専務理事  
一般財団法人日本自動車研究所 理事  
一般社団法人日本自動車会議所 理事  
一般財団法人機械振興協会 理事



社外取締役 (監査等委員) (独立委員)  
弁護士

辻 千晶

主な兼職の状況  
山梨学院大学法学部 客員教授  
株式会社ケーヒン 社外取締役



社外取締役 (監査等委員) (独立委員)  
公認会計士

小川 千恵子

主な兼職の状況  
戸田市代表監査委員

# コーポレートガバナンス

## 基本的な考え方

当社グループは、関連法令の遵守はもちろんのこと、良き企業市民として社会的責任を果たし、公正で透明な企業活動を推進することで、全てのステークホルダーからの信頼を得て、企業価値を高めることが必要であるとの認識のもと、企業理念の浸透、「ヨロズグループ行動憲章及び社員行動

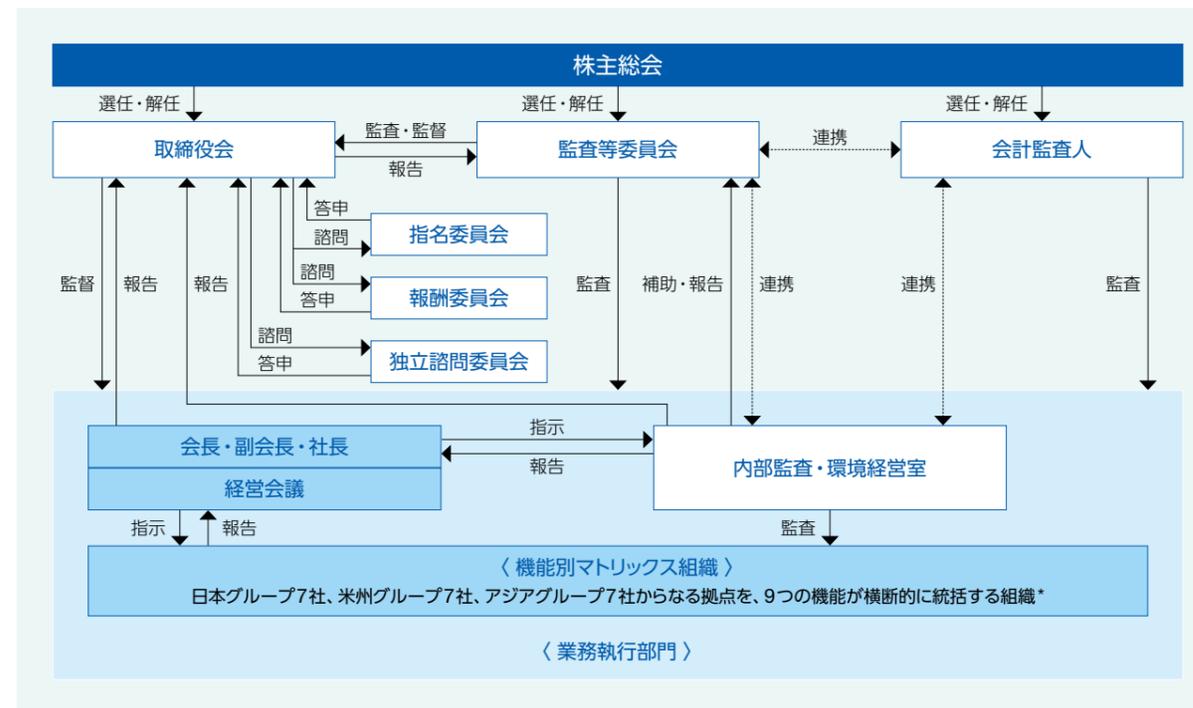
規範」の策定・実践による自浄作用、さらには機関設計、内部統制システムを含めた企業統治の仕組みの確立により、継続的なコーポレートガバナンスの強化を図っています。

## コーポレートガバナンス体制の概要

当社は、コーポレートガバナンスのより一層の強化の観点から、2015年6月10日開催の第70回定時株主総会において、監査役会設置会社から過半数を社外取締役で構成する

監査等委員会を置く監査等委員会設置会社に移行し、監査・監督機能の強化を図っています。

## コーポレートガバナンス体制図



\* 9つの機能:安全・生産、生産技術、経営戦略、人事企画、財務、品質、開発、営業、調達・生産管理

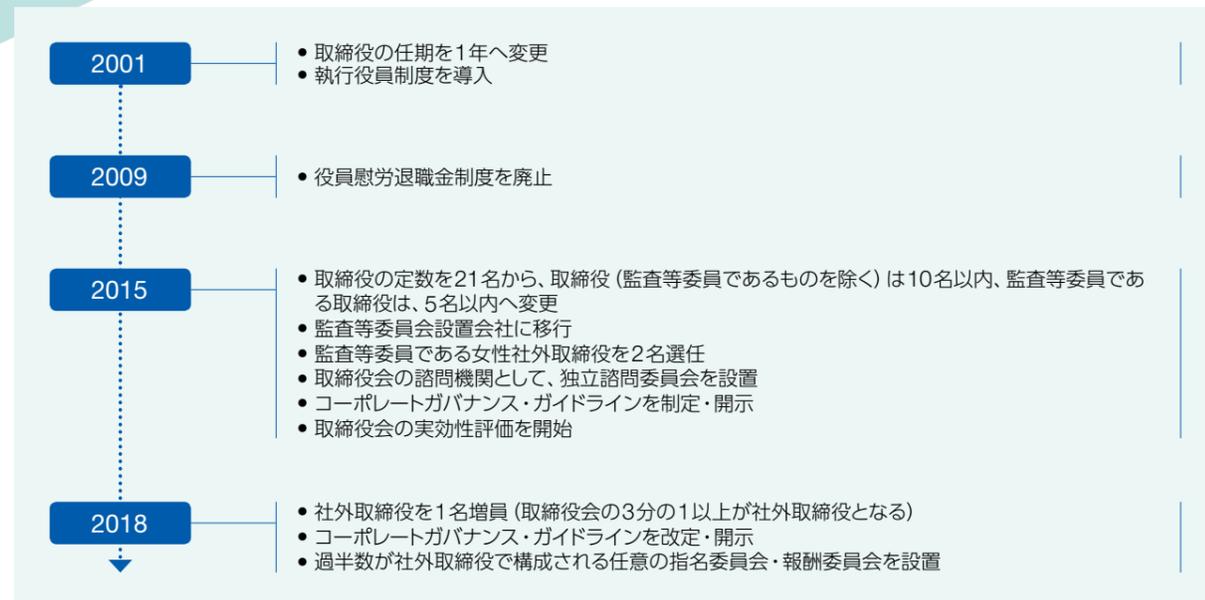
## コーポレートガバナンス概要

機関設計の形態	監査等委員会設置会社
監査等委員でない取締役の人数 (うち、独立社外取締役の人数)	6名 (1名)
監査等委員の人数 (うち、独立社外取締役の人数)	3名 (2名)
取締役の合計人数 (うち、独立社外取締役の人数)	9名 (3名)
独立社外取締役比率	33.3%

女性取締役比率	22.2%
監査等委員でない取締役の任期	1年
監査等委員である取締役の任期	2年
執行役員制度の採用	有
会計監査人	EY新日本有限責任監査法人

## コーポレートガバナンス

### コーポレートガバナンス強化に向けた取り組み



### 監査・監督

取締役会は定時取締役会を3ヶ月に1回開催するとともに、必要に応じ臨時取締役会を開催し、経営の基本方針、法令で定められた事項やその他経営に関する重要事項の決定を行うとともに、取締役および執行役員等の業務執行状況を監督する機関として位置付けています。

取締役は9名（うち3名は社外取締役）で構成され、取締役会の機動性および監査等委員会の実効性を有した監査等委員会設置会社として適正な取締役会の規模を確保しています。

取締役の選任にあたっては、幅広い業務領域において強みを発揮できる人財、および経営管理に適した人財等のバランスに配慮し、取締役会全体としての知識、経験、能力のバランスおよび多様性を確保しています。取締役（監査等委員である取締役を除く）は、方針に合致した人物を指名委員会での協議結果を踏まえて取締役会で候補者を決定し、株主総会にて選出しています。

また当社は、取締役会の諮問機関として独立諮問委員会を設置しています。独立諮問委員会は、当社の経営陣から独立した当社社外取締役および社外有識者から構成され、取締役会の要求に基づき、コーポレートガバナンス、資本政策、株主総会で反対票の多かった会社提案議案、その他の経営上の重要事項に関して、勧告を行います。

監査等委員である取締役は定時および臨時監査等委員会を開催するほか、取締役会および毎月開催される経営会議、

グローバル拠点責任者会議等の重要な会議への出席、並びに定期的な代表取締役等との面談等を行っています。監査等委員は3名（うち2名は社外取締役）で構成され、その選任は株主総会で行われています。また監査等委員会は、その監査に必要な事項に関し、取締役・執行役員・会計監査人・監査部門、その他関係者から適宜適切な報告を受けるとともに、必要な情報を共有し、監査の質の向上と効率化に努めています。

当社会計監査人であるEY新日本有限責任監査法人は、業務執行社員について、法令等に従い、当社の会計監査に筆頭業務執行社員は5会計期間、それ以外の業務執行社員は7会計期間を超えて関与することのないよう措置を講じています。

当社は、内部統制活動の牽制および監視機能を行うために内部監査・環境経営室を設置しています。会社の業務および財産の状況の調査、並びにその他の監査職務の遂行にあたり、内部監査部門との間で年間監査計画書および毎月の監査結果について情報連携を行うとともに、会計監査人による四半期毎のレビュー結果報告の聴取には内部監査部門も同席する等、効率的な監査に努めています。また内部監査部門は、会計監査人との間で監査の計画、実施状況、監査結果について適宜意見交換を行い、内部統制活動に反映しています。

### 業務執行

当社は、経営執行の責任と権限の明確化を図るため執行役員制度を導入しており、毎月の経営会議開催により、経営環境の急激な変化に対応できる体制を敷いています。さらに、

事業の国際化に伴いYGHO (Yorozu Global Headquarters Organization) を設置し、当社グループ全体を機能別に統括することにより、グループ全体の最適効率を図っています。

### 社外取締役

当社は、取締役会の監督機能の強化を図るとともに、公平性と透明性を確保するため社外取締役を複数名置くこととしており、現在、取締役会における独立社外取締役の割合は3分の1以上となっています。独立社外取締役は会社経営・法律・行政・会計等の分野において専門知識や経験を有してい

る人物かつ人格・見識に優れた人物の中から、当社の独立性基準を満たす人物であること、および独立取締役または独立監査等委員1名以上の推薦または同意を得た人物であることを条件として選出し、指名委員会での協議結果を踏まえて取締役会で候補者を決定し、株主総会で選出されています。

氏名	選任理由	重要な兼職の状況	取締役会への出席状況 (2018年4月～2019年3月)
大下 政司	2018年6月に当社の社外取締役に就任以降、独立した中立的な立場から、当社の経営を監督していただくとともに、これまで経済産業省で培った豊富な経験と知識に基づいて当社の経営に対して有益な助言を頂いていることから、社外取締役として適任と判断し選任しています。	一般社団法人日本自動車部品工業会 副会長・専務理事 一般財団法人日本自動車研究所 理事 一般社団法人日本自動車会議所 理事 一般財団法人機械振興協会 理事	11回 / 11回 (100%) ※社外取締役就任以降に開催された取締役会
辻 千晶	2017年6月に当社の社外取締役に就任以来、独立した中立的な立場から、当社の経営を監督していただくとともに、日本のみならずドイツ弁護士として培ってこられた専門知識とこれまでの豊富な経験に基づいて、客観的な視点から積極的な意見を頂いていることから、社外取締役として適任と判断し選任しています。	山梨学院大学法学部 客員教授 株式会社ケーヒン 社外取締役	14回 / 14回 (100%)
小川 千恵子	2017年6月に当社の社外取締役に就任以降、独立した中立的な立場から、当社の経営を監督していただくとともに、日本のみならず米国公認会計士として培ってこられた専門知識とこれまでの豊富な経験に基づいて、客観的な視点から的確にご意見を頂いていることから、社外取締役として適任と判断し選任しています。	戸田市代表監査委員	14回 / 14回 (100%)

### 指名委員会・報酬委員会

当社は、取締役等の指名・報酬等の審議の際に、独立社外取締役の関与・助言の機会を適切に確保し、取締役会における意思決定に関わるプロセスの透明性および客観性を高め、コーポレートガバナンスのさらなる充実を図ることを目的として、過半数の独立社外取締役で構成される指名委員会および報酬委員会を設置しています。

指名委員会では株主総会の取締役候補者の選任提言や、経営幹部育成プロセスと候補者について、報酬委員会では役員報酬制度の見直しや取締役の報酬提言について議論を行っています。なお、当社は両委員会についても実効性評価を実施しています。

委員会	社内取締役	社外取締役	委員長
指名委員会	2名	3名	大下 政司 (社外取締役)
報酬委員会	2名	3名	小川 千恵子 (社外取締役)

## コーポレートガバナンス

### 取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の課題を明確化し、コーポレートガバナンスの充実・実効性を向上させるため、年に1回、取締役会の運営状況および実効性等について取締役自身へのアンケート、インタビュー等を実施し、検証することとしています。

2018年度の実効性について、取締役へのアンケートの結果に基づき取締役会で審議を行った結果、取締役会の実効性が十分に確保できているとの結論に至りました。結果の概要は次のとおりです。

2018年度は取締役会に占める社外取締役の割合や規模、多様性などは十分に確保されており、取締役会の構成は適切であると判断しています。また取締役会の開催頻度や1回あたりの開催時間、および上程される議案の数が適切であることに加え、取締役会に付議される議案の基準も妥当であることを確認しました。さらに当社役員との取引および関連

当事者との取引は、利益相反取引として取締役会の承認を得ることとしており、それらの手続きに則って適切に管理されているとの結論に至りました。2018年度、課題として認識されていた取締役（特に社外取締役）が発言しやすい環境については、改善され、各取締役が発言しやすくなり、より活発な議論が行われたと評価されました。また、それにより取締役会で本質的な議論が行われるようになったと考えています。なお、2018年度に課題として認識されていた取締役会での配布資料の分量や内容等については一定の改善が見られたものの、さらなる経営の監督機能の向上のため、提出タイミング等も含め2019年度も引き続き改善していきます。

当社は、今後も、取締役会の実効性の向上のため、把握した課題について、継続的な改善活動を進めます。

### 取締役の報酬

当社は、取締役の報酬等の額の決定に関する方針を定め、その方針に基づいて「役員報酬及び役員賞与支給規程」を定めています。

また、その業務執行取締役の報酬額は、役位別に定められた基本報酬金額に、目標の難易度と前年度の達成状況に基づく人事評価、さらに当年度の業績見込みを反映した変動報酬である役員賞与と、長期インセンティブに充当されるストックオプションで構成されています。非業務執行取締役の

報酬は、業務執行からの独立性を確保する観点から、業績に連動しない定額報酬のみとしています。

報酬の決定については、株主総会で決議された報酬年額の範囲内で以下の手続きにより決定しています。業務執行取締役については報酬委員会で協議し取締役会で、非業務執行取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬は取締役会で、監査等委員である取締役については監査等委員会にて協議の上、決定しています。

 内部統制体制の詳細については、下記URLをご覧ください。  
<http://www.yorozu-corp.co.jp/csr/governance/internal-control/>

### 内部統制体制

当社は、会社法に定める内部統制システムの整備に関する基本方針を取締役会で決議し、開示しています。また年度ごとに取締役会が運用状況のレビューを行っています。

## コンプライアンス

### 基本的な考え方

当社グループは、「高い倫理観と遵法精神により、公正で透明な企業活動を推進すること」を基本としています。このため、関連法令の遵守はもちろんのこと、良き企業市民として社会的責任を果たし、全てのステークホルダーの皆さまか

らの信頼を得て、企業価値を高めることが必要であると認識し、「ヨロズグループ行動憲章及び社員行動規範」を制定し、日々の業務運営の指針としています。

### 独占禁止法（競争法）等に関する取り組み

当社グループでは、独占禁止法（競争法）などの取引関連法規の遵守・徹底に取り組んでいます。国内で全役員を対象とした弁護士によるセミナー等を実施するだけでなく、海外グループ会社でもコンプライアンス研修の一環として研修を行っています。また「独占禁止法コンプライアンスマニュアル」を作成し、全グループの管理職を対象に説明会を行うなど、教育の強化に取り組んでいます。



### 反社会的勢力の排除

当社は、当社グループの取締役および使用人が遵守すべき行動規範において、反社会的な活動や勢力に対しては毅然として対応し、いかなる不当要求や働きかけに対しても利益供与は一切行わないことを宣言し、この行動規範の遵守を徹底することにより反社会的勢力との関係を遮断しています。また、対応統括部署を総務部とし、総務部において常に関係

情報を入手して注意喚起を行い、反社会的勢力との接触を防止しています。そして、万一、当社グループの取締役および使用人が反社会的勢力から不当要求を受けるなど何らかの関係が生じた場合に備え、直ちに総務部に報告・相談できる体制、および総務部を中心に警察やその他外部専門機関と連携して、速やかに関係を解消する体制を整備しています。

### 紛争鉱物に関する取り組み

当社グループは、調達活動において、地域社会への影響を考慮します。特に、コンゴ民主共和国およびその周辺諸国で産出され、その取引が武装勢力の資金源となっている鉱物等、人権・環境等に社会問題を引き起こす懸念のある原

材料の使用を回避するため、お取引先さまと連帯して取り組んでいます。

### 内部通報制度「我慢しないで相談箱」、お取引先さまからの相談・報告窓口

当社グループは、コンプライアンスに関わる重要情報が現場から経営トップに迅速かつ正確に伝わるよう「我慢しないで相談箱」を設置しています。運用にあたっては、通報者・相談者の保護に関する規程・ルールを定め、積極的な情報

提供を推進しています。「我慢しないで相談箱」は国内外のグループ会社のみならず社外にも公開し、社外取締役にも直接通報・相談ができるよう整備しています。また、通報・相談内容は取締役会において報告を行っています。

## コンプライアンス

### リスクマネジメント

当社グループは毎年、ステークホルダーの皆さまに大きな影響を及ぼす恐れのある重大リスクを抽出し、リスクの未然防止を推進しています。抽出された重大リスクは、ブランドの毀損、人的被害、金額的影響の観点から、影響度と発生

頻度をマトリクスで評価しています。特にリスクが高いと経営会議および取締役会で判断されたものについては、総務部でその取り組み状況のモニタリングを行い、全社グループを挙げてリスクの低減活動を推進しています。

### 情報セキュリティ

当社は、情報資産を適切に保護し、適正な情報セキュリティ対策を講じるため、情報セキュリティ管理規程の制定や技術流出防止委員会の設置を行っています。各情報の重要性とリスクに応じた取り扱いを明確にして、過失、事故、災害、

犯罪などのあらゆる脅威を防ぐため、お取引先さまならびに社内データを適切に保護しています。

また関連法令やその他規範を遵守し、環境変化にも対応した管理体制の継続的改善と向上に努めています。

### 事業継続計画

当社では、自然災害・事故をはじめとする不測の事態発生時においても重要な事業を継続し、企業としての社会的責任を遂行するとともに、お取引先さまの求める製品・サービスの安定供給の実現のため、災害発生時の司令塔機能となる本社と、生産設備などの製品の供給に必要な工場では防火・防災の取り組みに加えて、事業継続計画(BCP: Business Continuity Plan)を策定しています。

また、非常通信手段の整備、ITシステムの堅固化、食料・防災用品の備蓄、緊急時対応ポケットマニュアルの配布等に加え、防災教育や定期防災訓練などの社員教育にも注力しています。



消火訓練の様子

## データセクション

# 5カ年の財務・非財務データ

株式会社ヨロズおよび連結子会社

(百万円)

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
<b>財務データ</b>					
<b>損益状況(連結会計年度)</b>					
売上高	150,717	172,797	167,723	171,536	<b>169,111</b>
売上原価	130,240	149,315	147,489	151,587	<b>149,295</b>
売上総利益	20,477	23,482	20,234	19,949	<b>19,816</b>
販売費及び一般管理費	12,289	13,467	13,906	13,919	<b>14,525</b>
営業利益	8,188	10,015	6,327	6,029	<b>5,290</b>
営業外収益	2,876	434	745	857	<b>796</b>
営業外費用	424	3,094	807	1,239	<b>864</b>
経常利益	10,639	7,355	6,265	5,648	<b>5,222</b>
特別利益	60	49	64	55	<b>288</b>
特別損失	76	128	96	321	<b>2,650</b>
親会社株主に帰属する当期純利益	5,775	3,700	3,980	2,717	<b>402</b>
<b>キャッシュ・フロー状況(会計年度)</b>					
営業活動によるキャッシュ・フロー	10,010	18,735	17,191	9,421	<b>17,603</b>
投資活動によるキャッシュ・フロー	△16,766	△15,046	△22,627	△20,814	<b>△13,807</b>
財務活動によるキャッシュ・フロー	4,088	260	10,075	6,875	<b>1,103</b>
<b>財政状況(会計年度末)</b>					
現金及び現金同等物期末残高	18,173	21,501	25,197	20,882	<b>24,970</b>
総資産	148,704	151,351	167,171	175,083	<b>168,097</b>
純資産	97,710	96,027	93,759	97,015	<b>92,310</b>
1株当たり情報					
当期純利益(円)	253.45	149.39	163.73	114.31	<b>16.94</b>
純資産(円)	3,296.90	3,214.55	3,300.26	3,359.44	<b>3,182.74</b>
<b>その他財務データ</b>					
売上高営業利益率	5.4%	5.8%	3.8%	3.5%	<b>3.1%</b>
自己資本利益率(ROE)	7.9%	4.6%	5.0%	3.4%	<b>0.5%</b>
総資産経常利益率(ROA)	7.5%	4.9%	3.9%	3.3%	<b>3.0%</b>
自己資本比率	54.9%	52.6%	46.9%	45.6%	<b>45.0%</b>
配当性向	20.1%	35.5%	35.4%	51.6%	<b>271.5%</b>
設備投資額	17,833	15,500	24,643	20,013	<b>15,451</b>
減価償却費	8,373	10,870	10,592	11,915	<b>12,075</b>
研究開発費	6,091	6,163	8,677	9,435	<b>8,179</b>
売上高研究開発費率	4.0%	3.6%	5.2%	5.5%	<b>4.8%</b>
<b>非財務データ</b>					
CO <sub>2</sub> 排出量(t-CO <sub>2</sub> )	105,707	113,205	114,512	136,550	<b>129,977</b>
廃棄物排出量(t)	3,762	5,167	5,354	8,324	<b>5,040</b>
水使用量(千m <sup>3</sup> )	-	1,248	1,280	1,372	<b>1,324</b>
従業員数(人)	6,411	6,491	6,727	6,590	<b>6,597</b>
外国籍社員比率	1.87%	3.37%	3.47%	3.92%	<b>4.59%</b>
女性管理職比率	1.69%	1.45%	1.47%	3.85%	<b>5.95%</b>
休業災害発生率	0%	0%	0%	0%	<b>0%</b>
有給休暇取得率	52.6%	64.2%	60.7%	66.2%	<b>80.1%</b>

# 会社情報

(2019年3月31日現在)

## 会社概要

商号 株式会社ヨロズ  
 英文社名 YOROZU CORPORATION  
 本社所在地 神奈川県横浜市港北区樽町三丁目7番60号  
 創立 1948年4月1日

資本金 6,200百万円  
 事業内容 自動車部品、農業機械部品、  
 生産設備の開発・設計・製造・販売  
 連結従業員数 6,597名

## 株式情報

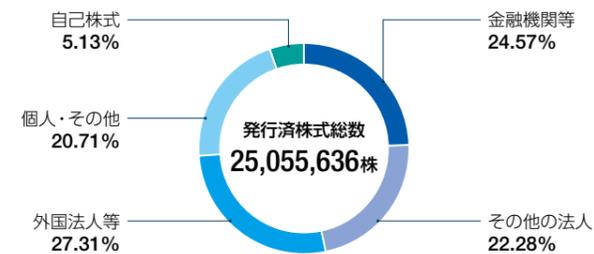
上場取引所 東京証券取引所市場第一部  
 証券コード 7294  
 発行可能株式総数 64,000,000株  
 株主名簿管理人 三菱UFJ信託銀行株式会社  
 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号  
 株主総数 10,770名

## 大株主の状況

株主名	所有株式数(株)	持株比率(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社	2,022,200	8.51
BBH FOR FIDELITY PURITAN TR: FIDELITY SR INTRINSIC OPPORTUNITIES FUND	1,852,000	7.79
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	978,300	4.12
株式会社志藤ホールディングス	883,500	3.72
株式会社レノ	864,100	3.64
JFEスチール株式会社	843,000	3.55
株式会社みずほ銀行	842,668	3.55
株式会社横浜銀行	842,668	3.55
スズキ株式会社	800,000	3.37
三菱UFJ信託銀行株式会社	682,000	2.87

\* 当社は、自己株式1,285千株を保有しており、持株比率は、発行済株式総数から自己株式を控除して計算しております

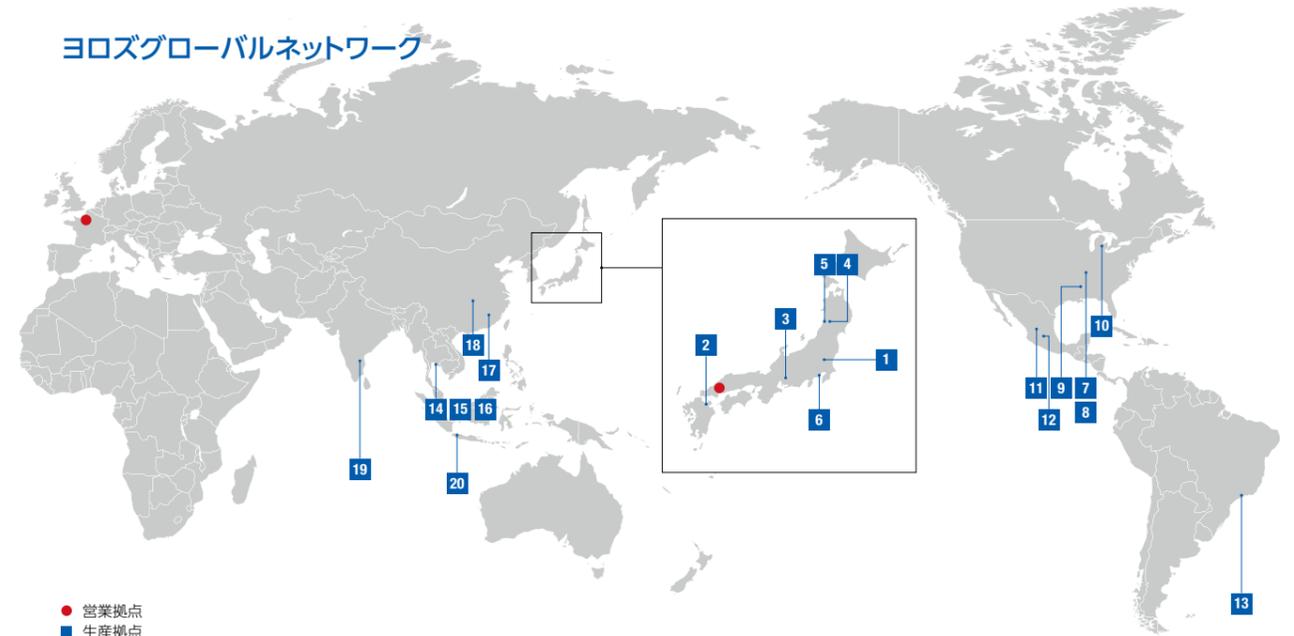
## 所有者別株式分布状況



## 株価推移



## ヨロズグローバルネットワーク



	名称	所在地	資本金または出資金	主要事業
1	(株)ヨロズ栃木	栃木県小山市	100百万円	自動車部品の製造・販売
2	(株)ヨロズ大分	大分県中津市	100百万円	
3	(株)ヨロズ愛知	愛知県名古屋	100百万円	
4	(株)庄内ヨロズ	山形県鶴岡市	100百万円	
5	(株)ヨロズエンジニアリング	山形県東田川郡三川町	100百万円	金型・設備の製造・販売
6	(株)ヨロズサービス	神奈川県横浜市	10百万円	保険代理業、貸金業、人材派遣、業務請負他
7	ヨロズアメリカ社	米国 テネシー州モリソン市	192百万米ドル	北米統括および自動車部品開発
8	ヨロズオートモーティブテネシー社	米国 テネシー州モリソン市	95百万米ドル	
9	ヨロズオートモーティブアラバマ社	米国 アラバマ州ジャスパー市	70百万米ドル	自動車部品の製造・販売
10	ヨロズオートモーティブノースアメリカ社	米国 ミシガン州バトルクリーク市	20百万米ドル	
11	ヨロズメヒカーナ社	メキシコ アグアスカリエンテス州 サンフランシスコ・デ・ロス・ロモ市	754百万メキシコペソ	自動車部品の製造・販売
12	ヨロズオートモーティブ グアナファト デ メヒコ社	メキシコ グアナファト州アパセオ・エルグランデ市	1,853百万メキシコペソ	
13	ヨロズオートモーティブアド ブラジル社	ブラジル リオデジャネイロ州レゼンデ市	178百万ブラジルレアル	
14	ヨロズタイランド社	タイ ラヨン県	1,800百万タイバーツ	
15	ワイ・オグラオートモーティブタイランド社	タイ ラヨン県	1,383百万タイバーツ	金型・設備の製造・販売
16	ヨロズエンジニアリングシステムズタイランド社	タイ ラヨン県	65百万タイバーツ	
17	广州萬宝井汽車部件有限公司	中国 広東省広州市	189百万人民元	自動車部品の製造・販売
18	武漢萬宝井汽車部件有限公司	中国 湖北省武漢市	276百万人民元	
19	ヨロズJBMオートモーティブタミルナドゥ社	インド タミル・ナドゥ州	3,576百万インドルピー	
20	ヨロズオートモーティブインドネシア社	インドネシア 西ジャワ州カラワン県	770,000百万インドネシアルピア	

## 当社ウェブサイト

### 投資家情報

<http://www.yorozu-corp.co.jp/investors/>

経営方針や中期経営計画における戦略、決算情報、よくあるご質問などの情報を掲載しています。

### CSR情報

<http://www.yorozu-corp.co.jp/csr/>

当社のCSR方針や安全衛生への取り組み、持続可能な社会実現に向けた保全活動等をご紹介します。

### 環境保全

<http://www.yorozu-corp.co.jp/csr/eco/>

ステークホルダーの皆さまに当社の環境保全に向けた取り組みを紹介するために、環境レポートを作成しています。環境理念をはじめ、国内外グループ各社のISO認証取得状況や省エネのための取り組みなどのCSR活動の状況をご紹介します。

## IR情報に関するお問い合わせ先

株式会社ヨロズ 財務部  
 〒222-8560  
 神奈川県横浜市港北区樽町3-7-60