



# AICHI STEEL REPORT 2022

愛知製鋼統合レポート2022

つくるう、未・来を。  
つくるう、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。

「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

### 会社紹介

- 01 経営理念/理念体系
- 03 素材で未来をつくる愛知製鋼のDNA
- 05 愛知製鋼グループ概要

### 社会に提供する価値

- 07 Top Commitment
- 13 価値創造プロセス
- 15 人的資本
- 19 製造資本
- 21 自然資本
- 24 知的資本
- 25 社会関係資本
- 26 財務資本
- 27 鋼カンパニー
- 29 ステンレスカンパニー
- 31 鍛カンパニー
- 33 スマートカンパニー

### マテリアリティ

- 35 マテリアリティ (重要課題)

### 特集

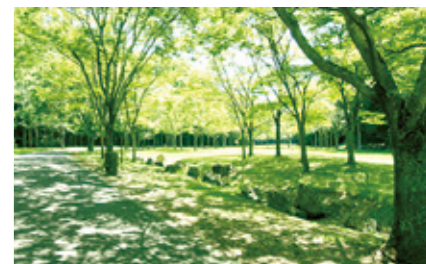
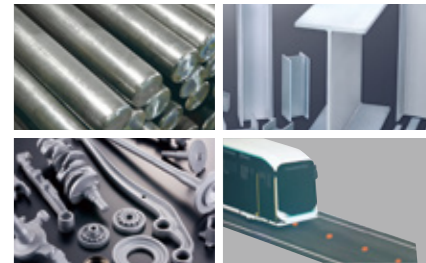
- 39 ①気候変動への対応
- 43 ②自動車産業大変革(CASE)への対応

### ガバナンス

- 47 コーポレートガバナンス
- 52 社外取締役インタビュー
- 53 取締役・監査役の紹介
- 54 リスクマネジメント
- 55 情報セキュリティ
- 56 コンプライアンス

### コーポレートデータ

- 57 財務ハイライト・非財務ハイライト
- 59 主要財務データ
- 61 企業情報・株式情報



### 編集方針

本統合報告書は先の見えない不透明な時代においても、愛知製鋼グループが事業を通じて社会課題を解決し持続的な企業価値を向上するために、「何を目指し」、「何を課題と捉え」、「何に取り組むのか」を、業績や経営戦略などの財務情報に加え、成長を支える基盤としての見えない資産である非財務情報についてもわかりやすく伝えることで、愛知製鋼グループの中長期的な成長性をご理解いただくことを目的としています。

### 会計基準

2020年度以前は日本基準、2021年度以降は国際財務報告基準(IFRS)に準拠しています。

### 報告書/レポート体系



### 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、主に2021年度(2021年4月~2022年3月)における愛知製鋼グループの活動を対象としていますが、必要に応じて一部対象期間外の内容も紹介しています。

### 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)

### 【見通しに関する記述についての注意事項】

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

売上  
収益  
(億円)

2,500

# 素材で未来をつくる愛知製鋼のDNA

## 「よきクルマは、よきハガネから。」

創業者 豊田喜一郎の熱い想いを原点に当社は創業以来、社会課題と向き合い、素材でモノづくりの可能性を広げることで社会に貢献してきました。その創業の精神を「よき社会は、よき素材から。」という想いへ進化させ、価値を生み出し続ける源であるDNAを継承し、培ってきた技術や技でつくり上げた素材や部品で、持続可能な社会の実現に向け、未来へ挑戦し続けます。

2,000

1,500

1,000

500

0

■ 売上収益  
■ 営業利益

営業  
利益  
(億円)

250

200

150

100

50

0

1934~ 1960 1970 1980 1990 2000 2010 2021 2030

創業期

成長期

DNAを深化(モノづくりの可能性を広げる)

### 挑戦 「複合製鋼プロセス」を実現

- QCDの飛躍的な向上と省エネルギー化を目指し、最先端の鉄鋼製造要素技術を組み合わせた「複合製鋼プロセス」を世界に先駆け導入

### 深化 社会課題の解決を素材の力で

- 創業の精神を「よき社会は、よき素材から。」へ進化、SDGsへの貢献に向け、モビリティを中心に環境・安全・医療・食料など幅広い事業分野を開拓

### 礎づくり 国内自動車産業の発展に大型投資で果敢に対応

- 品質・原価の「国際競争力」獲得を目指し、大型電気炉、最新圧延設備などを新設、生産能力を2.5倍に増強
- モータリゼーション進展による鍛造品の需要増大・高品質化ニーズに応えるため量産体制を構築、「鍛鋼一貫体制」がスタート

### 循環 地球環境への配慮

- 廃自動車のリサイクル技術、副産物であるスラグの再利用技術を開発・実用化。サーキュラーエコノミーの確立に向けた活動を加速

### 原点 自動車産業に不可欠な材料を自らの手でつくる

- 自動車材料に適した耐久性と切削性を両立する優れた鋼を自らの手でつくるために豊田自動織機製作所の製鋼部として発足

### 拡張 グローバル化と新ビジネス

- 当社初の海外鍛造生産拠点を設立、海外における安定供給体制を構築し、自動車産業のグローバル化に貢献
- 電子・磁性部品の本格生産を開始、スマート社会への挑戦をスタート



世の中の動き

1939~1945  
第二次世界大戦

1960~70年代  
日本の高度経済成長期

1985年  
プラザ合意

2008年  
リーマンショック

2015年  
パリ協定/持続可能な開発のための2030アジェンダ

2020年  
日本政府が「2050年カーボンニュートラル宣言」発表  
新型コロナウイルス感染症の拡大

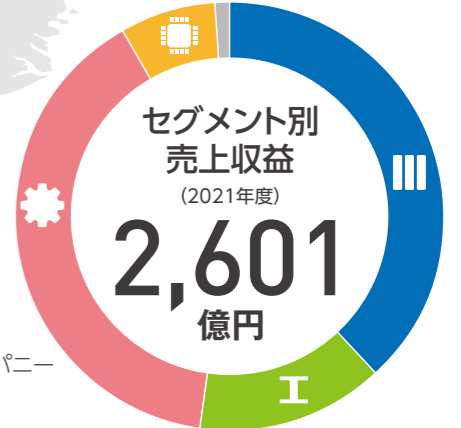
# 愛知製鋼グループ概要



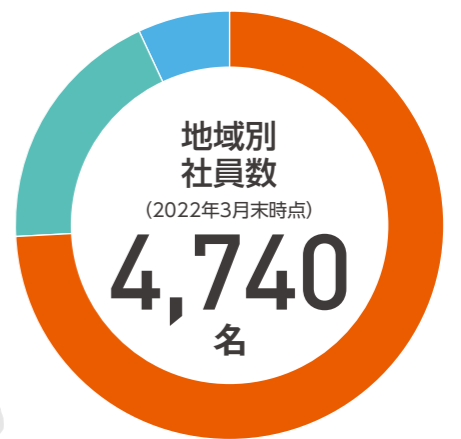
## 愛知製鋼(日本)

社名	所在地
愛鋼株式会社	愛知県
アイチセラテック株式会社	愛知県
近江鋳業株式会社	滋賀県
アイチ テクノメタル フカウミ株式会社	新潟県
アイチ物流株式会社	愛知県
アイチ情報システム株式会社	愛知県
アイコーサービス株式会社	愛知県
株式会社アステックス	愛知県

アイチ フォージ ユーエスエイ株式会社(アメリカ)



- 鋼カンパニー
- ステンレスカンパニー
- 鍛カンパニー
- スマートカンパニー
- その他



- 日本
- アジア
- 北米・欧州

### 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。



売上収益(2021年度) **995** 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、ポロン鋼、ばね鋼、高炭素クロム軸受鋼 など

**培ってきた技術**

- 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。

熱間圧延棒鋼(構造用合金鋼) 国内生産シェア **1位(27%)**

### 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。



売上収益(2021年度) **363** 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**

- 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。

ステンレス形鋼・平鋼 国内生産シェア **1位(73%)**

### 鍛(キタエル)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。



売上収益(2021年度) **1,030** 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、ドライブトレイン部品など)

**培ってきた技術**

- 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。

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。



売上収益(2021年度) **189** 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**

- 素材技術のDNA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。

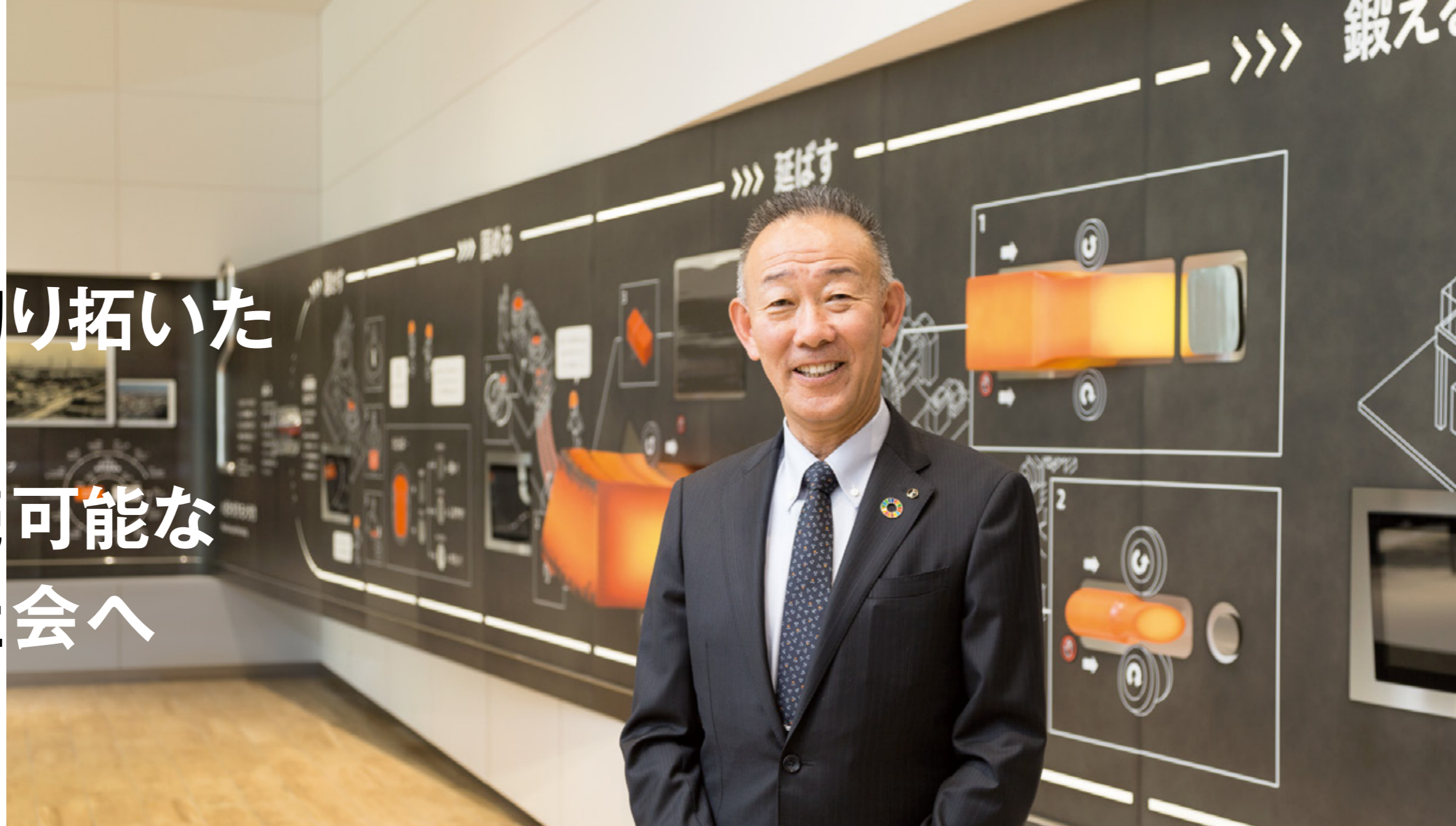
ネオジム系異方性ボンド磁石 世界生産シェア **1位\*** 自動車インバータ冷却用リードフレーム 国内生産シェア **1位\***

\*当社調べ

# 未開の道を切り拓いた 歴史を携え、 人の力で持続可能な 地球環境・社会へ

代表取締役社長

藤岡 高広



## 2021年度の振り返り

2021年度は、コロナ禍からの生産回復があったものの、半導体不足による急激な需要の変動や原材料・エネルギーの高騰など、経営への逆風が強く、先を見通しづらい環境が続きました。そうした中、徹底した限量経営\*を実践し、柔軟性のある生産体制で難局にあたり、営業利益、親会社に帰属する当期純利益は、ともに黒字を確保することができました。ただ、前年同期比ではいずれも減益となっており、この背景には、コロナ禍や地政学的リスク、気候

変動への対応といった複数の社会動向が絡み合い起きた資源のインフレがあります。もはやこれまでのようにモノづくりの力だけでは解決できないレベルとなっており、潮目が完全に変化しています。我々が今後、高品質な特殊鋼を継続的にお客さまへ提供し続けるためにも、販売価格体系の改革は不可欠と考えています。引き続き厳しい環境が続く中、自助努力を超えるコストについて適切なタイミングで価格に反映できるよう取り組んでいきます。

\*限量経営：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こと

## 技術の「粋」で日本の産業と持続可能な社会を支える

愛知製鋼は、自動車産業の草創期に自動車用特殊鋼の製造という未開の道に踏み出し、現在に至っています。この間、特殊鋼は日本の技術の「粋」であり「最後の砦」となっています。特殊鋼は、自動車や部品メーカーなどの需要先が求める特性や性能に応じ、すり合わせ技術を駆使して商品を開発します。つまり自動車や部品メーカーの製品開発段階から関与することで、お客さまのご要望にきめ細かく応えていることが、日本の特殊鋼産業の強みとなっています。

愛知製鋼は、日本の産業を支える特殊鋼メーカーとして、より高度化するお客さまの期待に応えるべくモノづくりの力をさらに向上させ、特殊鋼業界のプレゼンスを高めるべく努力していきます。当社をはじめ特殊鋼メーカーは、誕生以来、変わらず資源循環型の企業として社会に貢献しています。鉄スクラップを原料に、自動車などを構成する高品質な素材を生産、自動車が廃棄され鉄スクラップとなった資源をまた活用し特殊鋼を生産します。まさにサーキュラーエコノミーの先駆け

です。また、当社が使用する電気炉は製造時のCO<sub>2</sub>排出量が、石炭を還元剤として使用する高炉と比較し約1/4と少なく、環境への負荷も小さくなっています。地球にやさしいモノづくりを実現している当社は、「未来への使命感」と「未知への挑戦」という創業以来のDNAを受け継ぎ、社会の期待に応える素材、部品の開発・製造を担っていきます。コロナ禍や気候変動への対応、地政学的リスクなどを背景にした経営環境の変化は、特殊鋼業界においても当社にとって大きなインパクトとなっています。激変する環境の中、社会の期待に応える素材を提供し、持続的な成長を

図っていくには、社会課題の解決に貢献する事業活動が不可欠となります。愛知製鋼では、これまでの重要課題（マテリアリティ）を見直し、KPIを設定しました。これは、SDGs169のターゲットを踏まえた上で社会課題によりきめ細かな対応を図り、さらに直近の環境変化も織り込んだものとなっています。重要課題とKPIは、2030年ビジョンや中期経営計画とも連携させており、経営層において現状や進捗を把握し、必要に応じて見直しやフォローを行っていきます。

## 愛知製鋼の経営哲学3つの軸

私は、経営トップとして3つの大切な価値観を基盤にこれまで経営を行ってきました。これは愛知製鋼の軸となる、ぶれてはならない経営哲学で、全社員がこれを共有し、各々の業務の中で活かしていく必要があります。経営哲学に沿って仕事をしていくには、経営哲学を概念ではなく

具体的に示し共有できるフレームワークが必要であると考え、5つのフレームワークを策定しました。当社は、このフレームワークをベースに、日本の産業を支える特殊鋼メーカーとしてモノづくりの力を向上させる努力を続けています。

### 経営哲学としての3つの軸

1. **歴史** : 創業の精神(DNA)、歴史を受け継ぎ、技術力を進化
2. **人** : 「人の力」を「企業の力」にする経営
3. **地球環境** : 持続可能な地球環境・社会への貢献

### 経営哲学を形にした5つのフレームワーク

- 1) 2030年ビジョン策定 : 目指す姿の明確化「Company of Choice Globally」
- 2) カンパニー制導入 : 当事者意識をもった経営体制確立(事業軸×機能軸)
- 3) Aichi Wayの制定 : 歴史に基づいた「心のよりどころ」を共有
- 4) ブランドスローガン : モノづくりで明るい未来に貢献する姿勢
- 5) 労使協調宣言 : 労使一体で「笑顔あふれる職場」をめざす

## 1. 歴史:創業の精神(DNA)、歴史を受け継ぎ、技術力を進化

愛知製鋼は「よきクルマは、よきハガネから。」という創業の精神によって国産自動車の土台となる特殊鋼の製造を一からスタートしました。愛知製鋼を築き上げた先人たちの軌跡は、高い志、技術、知恵となり現在まで脈々と受け継がれています。これらを伝承し続けるために行動指針としてまとめたものが「Aichi Way」であり、将来の当社を

つくっていく社員たちのよりどころとなるものです。鋼づくりの歴史で培った技術と知恵、創業より伝承してきた高い志をベースに、幅広いフィールドで技術力を進化させることで、トヨタグループ唯一の素材メーカーとして当社ならびに社会の未来に貢献してきます。

特殊鋼製造の進化

創業当時



現在



## 2. 人:「人の力」を「企業の力」にする経営

「企業は人なり」という言葉にあるとおり、当社の未来をつくっていくのは、言うまでもなく社員です。そこで大切なのは、社員「1人の100歩」ではなく「100人の1歩」を実現することだと考え、人材育成に力を入れています。例えば、TPS(トヨタ生産方式)やTQM(総合的品質管理)など問題解決を図る多くの活動は、トヨタ自動車をはじめグループ企業において実践されていますが、当社はこれらの活動を教育するプログラムに注力し、組織としての力を最大化さ

せる努力を続けています。また、事故などによって大きな困難や危機に直面することがあっても、全社一丸となって問題解決にあたり、そこでの学びを活かした仕組みを構築し、ステップアップしています。社員1人ひとりが1歩、また1歩と進み、個の力を組織の力に変えることで会社は成長し続けることができます。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年輪経営をこれからも続けていきます。

## 3. 地球環境:持続可能な地球環境・社会への貢献

鉄スクラップを原料としてモノづくりを行う資源循環型の企業である当社にとって、持続可能な地球環境・社会を実現するための取り組みを理解するのは難しいことはありません。当社の価値創造によるESG経営とモノづくりの力を進化させることで社会課題の解決を図り、持続可能な地球環境・社会と企業の成長を両立させて、人々の豊かで幸せな暮らしに貢献していきます。



## 事業を変革させる「両利きの経営」でビジョンを実現

2021年度は、新たな中期経営計画をスタートした年でした。新中期経営計画は、フレームワークの1つである「2030年ビジョン」の実行計画であり、3つの経営指針に

基づいて取り組んでいます。初年度はこれまで積み重ねてきた経営哲学の実践が実を結び、成果を出し続けられる力を実感した1年となりました。

### カーボンニュートラルに向き合い、企業として成長を図る

愛知製鋼では、2030年までにCO<sub>2</sub>排出量の35%削減（2013年度比）と2050年のカーボンニュートラル実現を掲げていますが、電力多消費産業の当社にとってカーボンニュートラルの実現は、生産現場におけるエネルギーコスト、開発コストが大きな負担となる取り組みです。一方で、地球環境を守るために必要な技術・製品の開発は必須であり、そこにビジネスチャンスがあります。この両面からカーボンニュートラルに向き合い、企業として成長を図る方針です。当社は生産拠点である刈谷工場（ステンレス鋼製造）、岐阜工場（電子部品製造）、関工場（磁粉製造）、東浦工場（磁石・磁石アタッチメント製造）の4か所をカーボンニュートラルのモデル工場と位置付けています。2021年度に岐阜、関、東浦の3工場でFIT制度を活用した再生可能エネルギー電気を調達することでカーボンニュートラルを実現しました。刈谷工場についてはカーボンニュートラルな都市

ガス\*を導入し、2022年度中に実現する計画です。また、徹底した省エネや電力使用量を削減する省エネ技術開発も行っています。製品分野では、電気自動車向けの製品開発のほか、蓄熱システムなどの新製品の開発も進めています。当社は、2021年12月に気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）提言への賛同を表明し、2022年6月にTCFD提言に基づく4項目「ガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標」についての情報開示も行いました。気候変動に関するリスクの重要性については、社会でますます認識が高まっており、当社においてもスピード感を持った取り組みにさらなる力を注いでいく必要性を感じています。今後は、革新的な電気炉の導入検討や水素、アンモニアを用いた加熱技術の開発、バイオ燃料といった新たな動力源を採用した構内車両の使用などを進め、脱炭素社会を目指していきます。

\*天然ガスの採掘から燃焼に至るまでの工程で発生するCO<sub>2</sub>を、森林保全プロジェクトなどを通じて削減・吸収し相殺（カーボンオフセット）したLNG（液化天然ガス）で製造した都市ガス

### 時代の変化を常に先読みし、打ち手を考える

脱炭素社会の実現は、社会構造の変化を生み、企業に事業変革をもたらします。当社では既存事業でモノづくりの力を伸ばすだけでなく、新たな事業の創出にもモノづくりの力を活用し、収益の維持と拡大を同時に図る「両利きの経営」を実践しています。その際、重要なことは時代の変化を常に先読みしながら、打ち手を考えていくことです。当社は電動化が進む自動車に向けた開発を加速しており、2022年1月に電気自動車の心臓部を担う電動アクスル向け新部品アウトプットシャフトの生産ラインを稼働し、電動化に最適な製品づくりを推進しています。さらには、小型軽量で高回転・高減速する次世代の電動アクスル技術の実

証に世界で初めて成功し、同年2月に発表しました。これまで電動アクスルは、開発・量産にあたり資源リスク、電力量消費率向上が課題でしたが、次世代の電動アクスル技術はこれを解決するもので、環境性能と製品品質を両立しました。今後は技術のさらなるブラッシュアップを図り、早期の実用化を目指していきます。当社は、これまで素材や部品単体を提供してきましたが、自社が得意とする技術や部品を複数組み合わせ製品としたものが電動アクスルであり、鍛鋼一貫の強みを自動車の電動化に活かしたエポックメイキングな製品と言えます。

一方、新たなビジネスとしては、将来的な水素社会や老朽

化したインフラの再構築に向けステンレス鋼の新製品を開発し、新しい市場の創出を目指しています。ステンレス鋼以外にも電子部品や磁石、センサなど、次世代に向けた機能製品を手掛けていますが、これらは、ハガネづくりからスタートした当社のDNAが息づく新たな分野であり、受け継

がれてきた技術や知恵が存分に反映されています。既存事業、新規事業のどちらにおいても、創業の精神と伝承されてきたモノづくりの力を活かし、「両利きの経営」で持続的な成長を図っていきます。

### 未来に向けた変化を支える「人材育成」

「両利きの経営」を支える人材を育成するには、先に述べたTPSやTQMなどの教育に力を入れると同時に、会社への貢献と自分の将来への安心を感じとりながら、仕事を通じて自分と会社の成長を実感することが重要だと考えています。また活気ある風通し良い職場環境も必要と考えており、役員をトップとした職場風土改革プロジェクトを設置し、取り組みを加速しています。目指すのは人と組織が自然に育つ企業風土構築です。働く環境の整備にも注力しており、工場の休憩所、社員用レストラン、新しい独身寮、駐車

場などを快適に利用できるよう整備しました。人的資本に対するこうした方針は、今後も継続していくものであり、主体的で自律性を持った社員がさらに増えていくことを期待しています。当社では現在、5つのフレームワークを策定していますが、これは未来にわたり固定したのではなく、状況に応じて柔軟に修正・追加していく必要があります。事業ポートフォリオの変化を支える「人材育成」をテーマにした6つ目のフレームワークの策定も今後検討していきたいと思っています。

## 未来への使命感を持ち、未知なる挑戦へ

原材料やエネルギーの価格高騰、電気自動車の普及は我々の既存事業に大きな影響を及ぼすものでありますが、私が社内に向け常日頃、発信しているのは、「現実的な危機感を持つ必要はあるが、先行きが暗いわけではない。先にある光を見ながら、両利きの経営を実践し、今やるべきことに注力する」ということです。2030年ビジョン

「Company of Choice Globally」の実現を目指し、全社員の心をつなげて、正解が見えない時代に対応し、挑戦を続けます。当社の創業の精神である高い志と進化させたモノづくりの技術を投入し、愛知製鋼だからこその「価値」を創造して、社会ならびに当社の持続的な発展につなげてまいります。



# 価値創造プロセス

## 愛知製鋼を取り巻く事業環境

- 脱炭素の加速
- DX技術の発展
- 地政学的リスクの高まり
- 自動車産業の変革
- 生物多様性
- パンデミックへの対応
- 労働人口の減少
- 資源循環

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
- 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



### INPUT

<b>人的資本</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>教育投資額 (1人あたり) 21千円</li> <li>教育時間 (1人あたり) 14.9Hr/名</li> <li>社員数 4,740名</li> </ul>
<b>製造資本</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>設備投資額 158億円</li> </ul>
<b>自然資本</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>電力使用量 (うち再エネ使用量 27GWh) 1,012GWh</li> <li>鉄スクラップ 1,129千t</li> </ul>
<b>知的資本</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>研究開発費 43.4億円</li> <li>研究開発要員 277名</li> </ul>
<b>社会関係資本</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サプライヤー社数 401社</li> <li>ボランティア参加者数 5,876名</li> </ul>
<b>財務資本</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>親会社所有者帰属持分額/比率 2,015億円/55.3%</li> <li>成長投資 201.0億円</li> </ul>

### OUTPUT

<b>人的資本</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>離職率 1.2%</li> <li>エンゲージメント評価(5点満点) 3.4点</li> </ul>
<b>製造資本</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>粗鋼生産量 1,045千t</li> <li>鍛造品生産量 266千t</li> <li>電子部品生産量 36.9百万セット</li> </ul>
<b>自然資本</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub>排出量 631千t</li> <li>副産物リサイクル率 99.2%</li> </ul>
<b>知的資本</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>特許出願件数 54件</li> <li>特許保有件数 481件</li> </ul>
<b>社会関係資本</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グリーン調達ガイドライン周知率 100%</li> <li>工場見学人数 858人</li> </ul>
<b>財務資本</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>営業キャッシュフロー 52億円</li> <li>配当金総額/性向 5.9億円/54.3%</li> <li>ROE 0.6%</li> </ul>

P01

経営理念・ミッション

Aichi Way・企業行動指針

コーポレート・ガバナンス

P47

※数値は全て2022年3月末時点



価値創造に必要な資本

# 人的資本

当社では、社員が幸せを感じられる「価値ある会社人生」を追求することが会社の成長につながると考え、2030年ビジョン経営指針の1つとして「従業員の幸せと会社の発展」を掲げ、その実現に向けた人材への投資を積極的に行っています。

- ① 女性やシニアの活躍の場づくり、多様な働き方に備えるダイバーシティ&インクルージョン推進
- ② 健康経営の実践と安全・安心な職場づくりの推進
- ③ 個人と会社の成長を両立させる社員エンゲージメントの向上
- ④ 社会・会社の変化を捉え、その変化に柔軟に対応するための人材育成

1人あたり教育投資額



1人あたり教育時間



離職率



## ダイバーシティ&インクルージョン

多様な属性や、感性・能力・価値観・経験を持った社員が、互いに理解し認め合い、能力を高めあい、存分に発揮することではじめて、新たな価値が生まれると考えています。

そのために、多様な人材を計画的に採用することや、能力を発揮できる環境整備などに取り組み、全ての社員が活躍できる会社づくりを進めています。

### 女性の活躍支援

女性が自分のありたい姿に向けて働き続けるためには、より柔軟な働き方の実現がカギとなります。

当社では、研修などを通して自身のキャリア計画を支援するとともに、ライフイベントとの両立のため、「コアタイムのないフレックスタイム勤務」「在宅勤務制度」に加え、育児支援制度、介護支援制度を軸とした「ナイスファミリー制度」を導入し、柔軟な働き方を進化させてきました。今後も、こうした「働き方改革」を続け、多様性を尊重する職場づくりを推進します。

女性新卒採用者数(比率)

14名 (18%)

女性管理職数(比率)

4名 (1%)

### ナイスファミリー制度概要

出産・育児					介護	その他
出産	～1歳	～2歳	～3歳	～小学校就学前	～小3修了	
産前・産後休暇						
	育児休業	延長期間				
	残業免除					
	残業制限(24時間/月、150時間/年)					
	深夜勤務制限					
	育児特別休暇(1人5日/年 2人以上10日/年)					
	看護休暇(1人5日/年 2人以上10日/年)					
	育児短時間勤務					
						介護休業
						介護特別休暇
						介護短時間勤務
						残業制限(24時間/月、150時間/年)
						福祉休暇
						再雇用制度
						フレックスタイム勤務
						在宅勤務制度

### シニアの活躍推進

希望者の全員が定年後も継続して働くことができる「ナイスシニア制度」を設けています。21年度は、さらにイキイキと働けるよう労使で議論しながら、働きやすい作業環境の整備や処遇の見直しを実施しました。

再雇用率

2021年度 **87.7%**

### 障がい者のイキイキ職場拡大

製造現場から事務部門まで幅広い職場で、障がいのある社員が活躍しています。障がい特性と業務のマッチングを重視し、採用の段階から職場実習や面談を重ねて、配属職場を決めています。入社後も、ともにイキイキと働けるよう、「障がい者職場生活相談員」などによる当該社員との定期的な面談や受入職場へのフォローアップなどの就労支援に継続して取り組んでいます。

## 社員の健康・安全

心身ともに健康で、活動的な生活を送ることは、「価値ある会社人生」のための要素であり、社員とその家族の「幸せ」にもつながると考えています。当社は「健康・安全」を重要課題と位置づけ、社員の心と身体の健康保持・増進を図り、人にやさしく、安全・安心な職場環境づくりを推進しています。

### 健康経営の実践

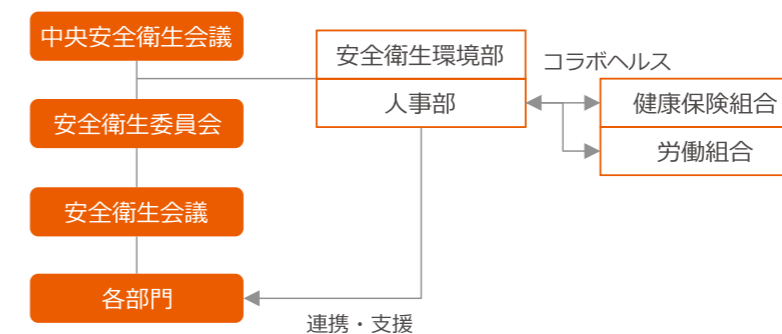
社員の健康保持・増進に取り組むことは、活力向上や生産性の向上などの効果をもたらすと考えています。特に生活習慣病予防・メンタルヘルスを重点に掲げ、会社・健康保険組合・労働組合のコラボヘルスにより、課題の共有と諸施策の充実を図っています。生活習慣病予防では、「治療」から「予防」へと軸足を移すための取り組みとして、健康習慣の改善を促す「健康チャレンジ8」\*活動を開始しました。

メンタルヘルスでは、メンタル相談窓口の設置、本人・管理監督者双方への教育、ストレスチェックに基づく個人・職場へのケアなどに加え、メンタルヘルス専門の顧問医制度を新たに導入し、不調者の発生未然防止と早期発見・早期ケアの取り組みを強化しています。

こうした活動が認められ、2022年には5年連続で「健康経営優良法人」に認定されました。

\*「①適正体重、②朝食、③飲酒、④間食、⑤禁煙、⑥運動、⑦睡眠、⑧ストレス」の8つの生活習慣に着目し、1つでも多くの健康習慣の実践を促進する活動

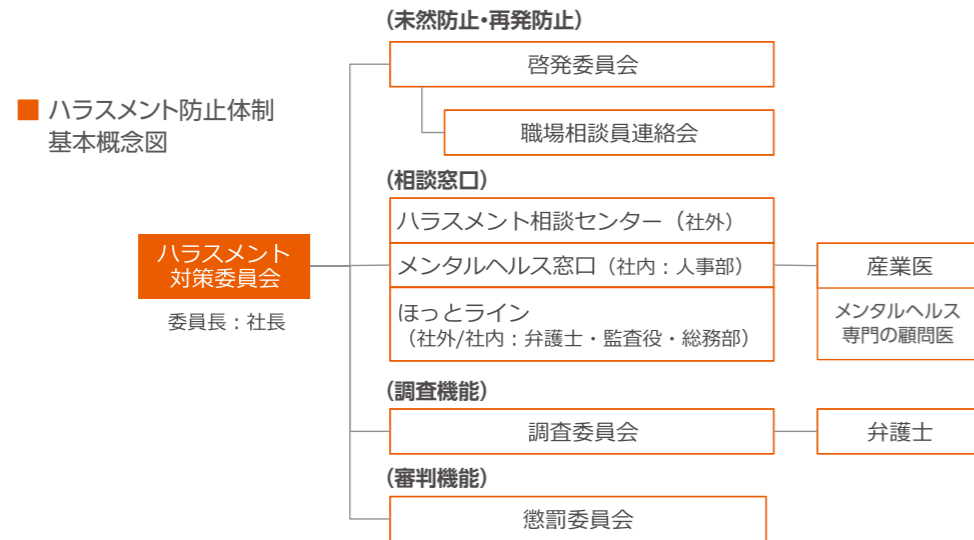
### 推進体制



## ハラスメント

ハラスメントは個人の尊厳を不当に傷つけ、職場の秩序を乱すばかりでなく、経営に重大な影響を与える問題であり、ハラスメントのない職場づくりに労使が一体となり取り組んでいます。ハラスメントを防止するための措置や会社・社員が遵守すべき事項を定めた「愛知製鋼ハラスメントガイドライン」を策定し、全役員・社員へ教育しています。また、

ハラスメントに関する専用相談窓口を社内・社外に設置しているほか、職場ごとに相談員を置くことで組織的に発生の抑止・早期発見・早期対応を図っています。寄せられた相談・通報や問題事案は、労使双方を委員とする調査委員会で速やかに精査・事実確認を行い、厳正な対処、管理監督者への教育などを通じ再発防止に取り組んでいます。



## 安全

当社グループは「安全は全てに優先する」との認識に立ち、「安全な作業、確実な作業、熟練した作業、安全な作業は作業の入り口である。わたしたちは、まずしっかりとこの入口を通りましょう」との安全衛生基本理念に基づき、社員を含め構内で働く全ての人が安全・安心に働ける職場環境を構築し、「安全文化を有した企業」への変革を目指して取り組んでいます。

### 安全衛生活動方針

災害の未然防止に向けて、「安全マネジメント」「安全人間づくり」「本質安全設計」を3本柱とし、取り組んでいます。「安全マネジメント」では危険源を確実に抽出できるリスクアセスメントツールの構築、「安全人間づくり」では知識・技能を研鑽し、高い意識を持ち続け相互啓発ができ

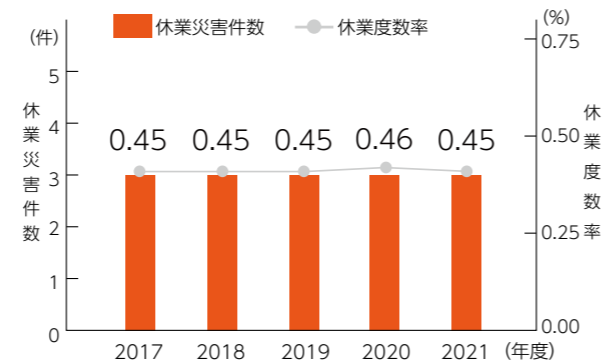
る人材育成のしくみづくり、「本質安全設計」では設備設計段階で人と危険源との接点をつくらない標準の充実化を進めています。引き続き安全な職場環境を目指して3本柱の取り組みを強化していきます。

### 安全衛生基本概念図



※Occupational Safety and Health Management System (労働安全衛生マネジメントシステム)の略

### 休業災害件数・休業度数率



## 社員エンゲージメント

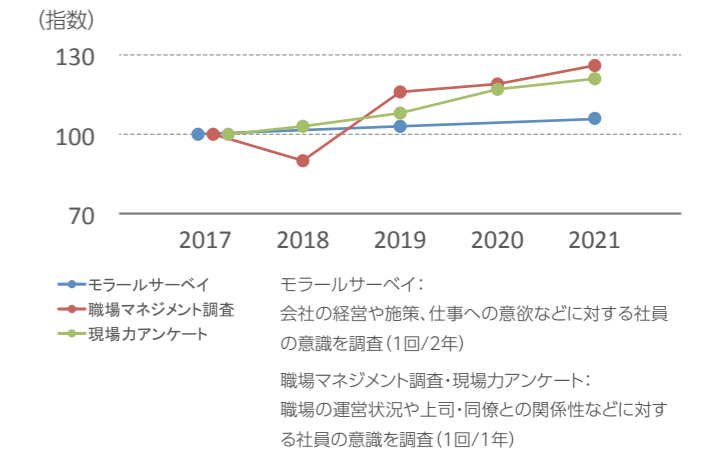
会社と個人の目的・目標が一体となり、ともに成長していけるしくみを築くことが、社員1人ひとりの挑戦を促し、どんな環境変化にも対応できる組織力につながると考えています。そのためには、1人ひとりが仕事を通して成長し続けられること、仕事に対する意欲を持ち続けられることが重要であり、定期的に調査し必要な施策を実施しています。

### 21年度結果と今後の取り組み

個人の成長には、「人が育つ土壌(=風土)」が必要です。そうした職場づくりに向け、「風土改革プロジェクト」を3年計画で開始しました。管理監督者の「ふるまい」や「めんどろ見」の見える化から始め、今後は、管理監督者の相互研鑽の場の設定や、さらなる改善につなげるための評価方法の確立を進めていきます。

また、老朽化した独身寮の建替えやテレワーク環境のさらなる充実など、生活面のストレスを取り除き、時間や場所にとらわれず仕事に集中できる環境の整備も進めています。

### 社員エンゲージメント評価の推移(2017年度を100として指数に換算)



## 人材育成

「素材でモノづくりの可能性を広げる会社」として、これからもお客さまから選ばれ続けるには、世の中の変化に柔軟に対応する力の向上が必要です。そのため、2030年ビジョンに「人材育成」を加えました。今後は、その計画に沿って「専門性」と「基礎力」両面から人材の育成・確保を進めていきます。

### 変化への適応力

不確実性が高まり、先を見通しづらい環境下では、着地点を1つに絞るのではなく、現在必要な「専門性」を高めることに加え、どんな変化にも即応できる「基礎力」を磨くことが重要です。「基礎力」とは、長年培ってきた「技能」と「問題解決力」、新たに必要となる「デジタルリテラシー」であると考えています。

「技能」と「問題解決力」は、「職場でのOJT」を通して身に付けることを基本とし、その効果を「集合研修」で高めると



リモート環境を活用したデジタルリテラシー教育

いう考え方のもと、研修体系の充実を図ってきました。また「集合研修」で指導者向けの教育を受けた先輩社員が、後輩の指導を担当することでOJTとOff-JTの相乗効果を高めています。

「デジタルリテラシー」は、2021年度に研修計画を策定し、2022年度より研修を開始しています。今後は、業務改革に必要な知識研修を全スタッフへ展開し、改革を牽引する「DXリーダー」の選抜・育成を進めていきます。



社長が講師として基幹職に「問題解決」を直接指導

価値創造に必要な資本

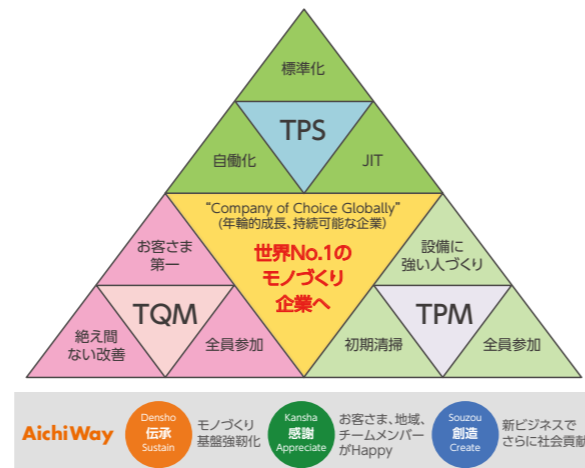
# 製造資本

当社の主力製品である特殊鋼は高強度、耐熱性など様々な機能・特性を有し、日本の鉄鋼業の最先端技術が凝縮されており、自動車や産業機械の中核部品材料としてお客さまのモノづくりや社会を支えています。その源泉となっているのが創業以来培ってきた良品廉価にこだわったモノづくり力と世界中のお客さまへ製品を納期どおりに安定して供給できる生産体制です。



## モノづくり力の進化

当社は材料設計から鋼材、鍛造、部品生産までを同一拠点で一貫して行う「鍛鋼一貫」のモノづくり力にこだわってきました。これにより高い強度と耐久性、加工性を有する高機能かつ高品質な材料・部品をお客さまへ提供してきました。また、TPS（トヨタ生産方式）、TQM（総合的品質管理）、TPM（全員参加の生産保全）を土台とした、原単位の改善・追求、徹底した原価低減への取り組みが、当社のモノづくり力の源泉となっています。2021年度は製鋼工程における鋳造時間の短縮や圧延ラインごとの製造品種の最適化などの生産性向上に取り組まれました。今後は短期間での大幅な需要変動に対応可能な生産能力の弾力性確保などを中心に取り組みを進めます。



## グローバル生産体制

お客さまの海外生産や現地調達ニーズに応え、世界中で安全・安心を提供するため、当社ではグローバル生産体制を構築し、蓄積された製造ノウハウをグループ全体で共有することで、世界各地のモノづくりを支えています。突然の災害などにおいても、生産リスクの分散化を図り、各拠点の取り扱い品目ごとに、他の生産拠点で同等製品の生産を可能とするバックアップ体制を幅広く備えています。新型コロナウイルス感染症拡大時にも、各生産拠点が連携し、途切れることなく製品供給を継続しました。

## 品質マネジメントシステム(QMS)

社会に安全な商品・サービスを提供することは、企業行動指針にも掲げる愛知製鋼が大切にしている価値観の1つです。それを実践するため、2030年ビジョンに掲げる「品質マネジメント」、「品質人間づくり」、「品質本質設計」を3本柱とした品質向上活動を推進するほか、適切な情報提供、誠実なコミュニケーションによりお客さまに満足と信頼をいただけるよう努めています。また品質ISOをはじめとする第三者機関認証・国際規格の認定を取得しており、定期審査・更新審査を受審することで、品質マネジメントの維持・向上に取り組んでいます。

### IATF16949規格の認証取得に向けた取り組み

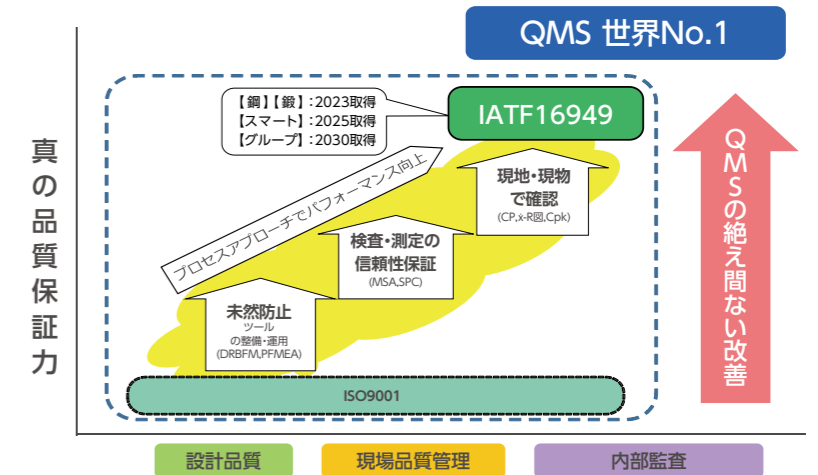
3本柱活動のうち、「品質マネジメント」では改革テーマとして、IATF16949規格\*の認証取得に取り組んでいます。製品の質だけでなく業務の質もお客さまの要求に応えるために、世界No.1の品質マネジメントシステムを構築し、より安全・安心な社会に貢献します。

\*世界の多くの自動車メーカーが自動車部品のグローバルな調達基準として採用している自動車産業に特化した品質マネジメントシステムに関する国際規格

### 品質ISO取得状況

- 1. 鋼材・鍛造品**
  - ISO9001 サーベイランス審査 (2021年10月)
- 2. 電磁品**
  - ISO9001 更新審査 (2021年12月)
  - ISO13485 更新審査 (2022年1月)
- 3. 試験所認定**
  - ISO/IEC17025 サーベイランス審査 (2022年3月)

### 活動体系図



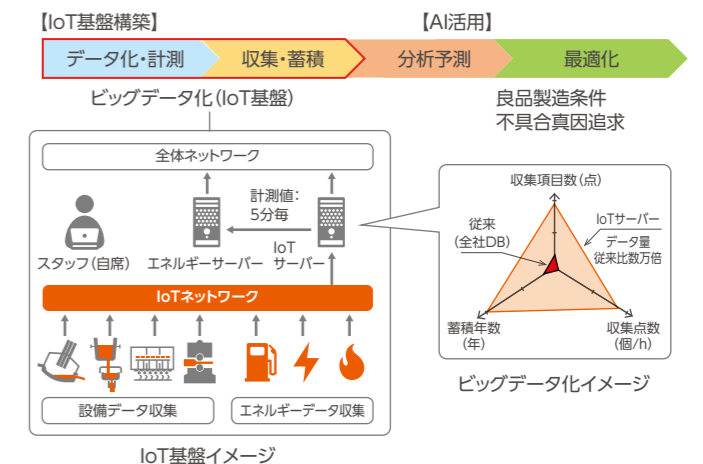
## スマートファクトリー

設備データやエネルギーデータをIoTサーバーに一元管理するビッグデータ化(IoT基盤構築)に取り組んでいます。蓄積したデータはAIなどを用いて分析し、品質や生産性のさらなる改善への本質対策が可能な環境を整備することで、良品製造条件を管理できる無駄のない工場づくりを目指します。

### I ビッグデータの活用

一部の工場ではIoT基盤の構築が完了し、従来比で数万倍の各種操業データを遠隔地のリモート環境から容易に確認できるようになりました。その結果、課題解決のスピードが飛躍的に向上し、設備故障発生時の復旧までに要する時間の短縮を実現しています。今後、各種操業データとエネルギーデータを解析するなど、省エネ活動にも活用していきます。2026年の国内全拠点ビッグデータ化に向けて、取り組みを推進していきます。

### スマートファクトリー (IoTを活用した業務改善)



価値創造に必要な資本

# 自然資本

当社は鉄スクラップの溶解や素材の加熱など、製品の製造工程で電力や燃料を使用する、エネルギー多消費産業であり、工業用水も利用するなど自然資本との関わりが深く、自然環境の悪化は事業活動に大きく影響します。その一方で資源循環型企業として培ってきた技術力を活かすことで、地球環境の保全に貢献できると考えており、自然資本の効率的利用と環境負荷低減に取り組んでいます。



## 環境マネジメント

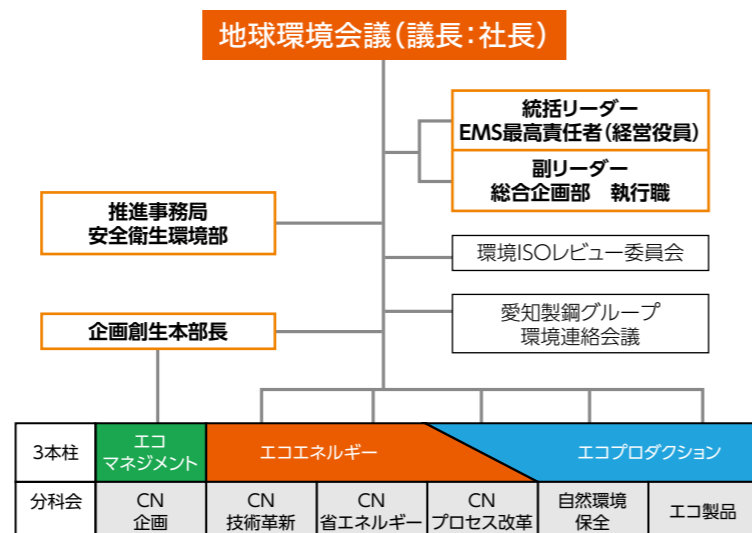
2030年ビジョンの経営指針の1つである「持続可能な地球環境への貢献」に向け、2025年までのアクションプランとして「アイチ環境取り組みプラン2025」を策定しました。2025年までに達成する目標を定め、その実現に向け、「エコエネルギー」「エコプロダクション」「エコマネジメント」を3本柱として取り組みを推進しています。

### ■ 環境方針概念図



## 推進体制

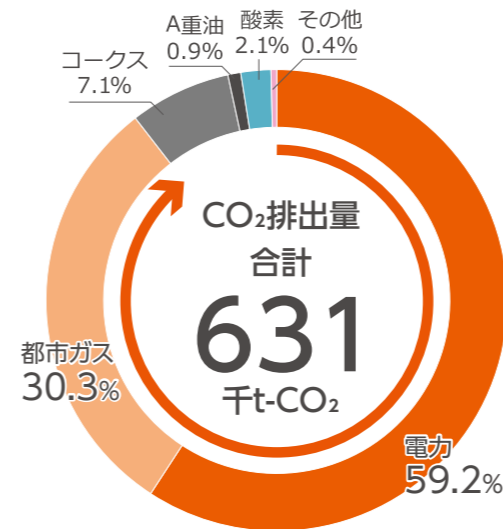
取締役会の監督下で社長を議長とする「地球環境会議」を中心に、PDCAサイクルを効果的に回し、環境マネジメントの推進に取り組んでいます。地球環境会議では会社方針およびアイチ環境取り組みプランに基づき、戦略の実行や目標の設定、進捗状況の確認を行っています。また、6つの分科会を設置し、担当範囲を明確にすることで効率的・重点的に活動を推進しています。



## エコエネルギー

当社では、原料である鉄スクラップを溶解する製鋼工程における電力の使用や、鋼材の加熱に使用する都市ガスからのCO<sub>2</sub>排出量が約9割を占めています。そのため電気炉・加熱炉などにおけるエネルギー効率を追求した技術開発、従来から徹底してきた製造プロセスにおける省エネ活動の深化に加え、太陽光発電をはじめとしたクリーンエネルギー導入に取り組んでいます。

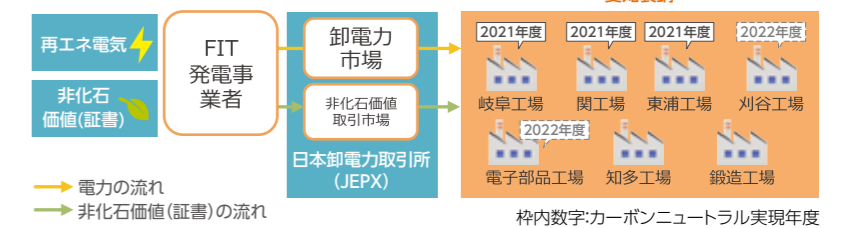
### ■ 2021年度CO<sub>2</sub>排出量内訳 (愛知製鋼単体のScope1+Scope2)



### ┃ クリーンエネルギーの導入拡大

2021年度には岐阜、関、東浦の3工場でFIT非化石証書を購入することで、使用電力の全量を再生可能エネルギー電力に切り替え、カーボンニュートラルを実現しました。今後は自社による太陽光発電の導入を進めるとともに、構内物流でのバイオ燃料の活用や、水素バーナーの導入を計画的に進めていきます。

#### 再生可能エネルギー電力導入のイメージ



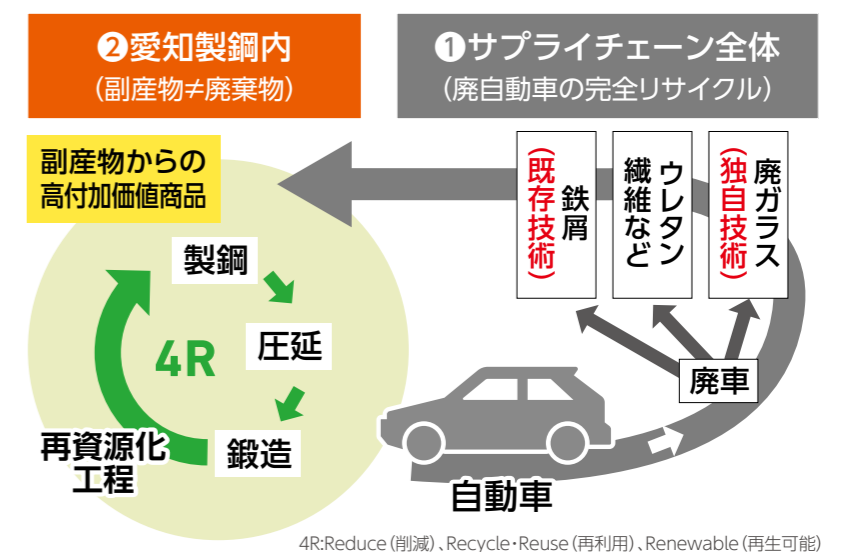
## エコプロダクション

当社は、廃車などから発生する鉄スクラップを、再び高品質な鋼材・自動車部品などによみがえらせ、モノづくりを通してリサイクルを行う資源循環型企業です。社会の脱炭素化に貢献するエコ製品・技術の開発、水素社会の実現に向けた次世代インフラへの貢献、資源循環の追求に取り組んでいます。

### ┃ エコ製品・技術の開発による脱炭素化への貢献

当社の製品も多く使用されている自動車の100%リサイクルを目指し、トヨタグループと連携し技術開発、エコサイクルシステムの構築を推進しているほか、工場などの高温な排熱を回収・蓄熱し、使いたい時に再利用できる蓄熱システムの開発、実用化に取り組んでいます。

### ■ 廃自動車の100%リサイクルに向けた取り組みイメージ



4R: Reduce (削減)、Recycle (再利用)、Reuse (再利用)、Renewable (再生可能)

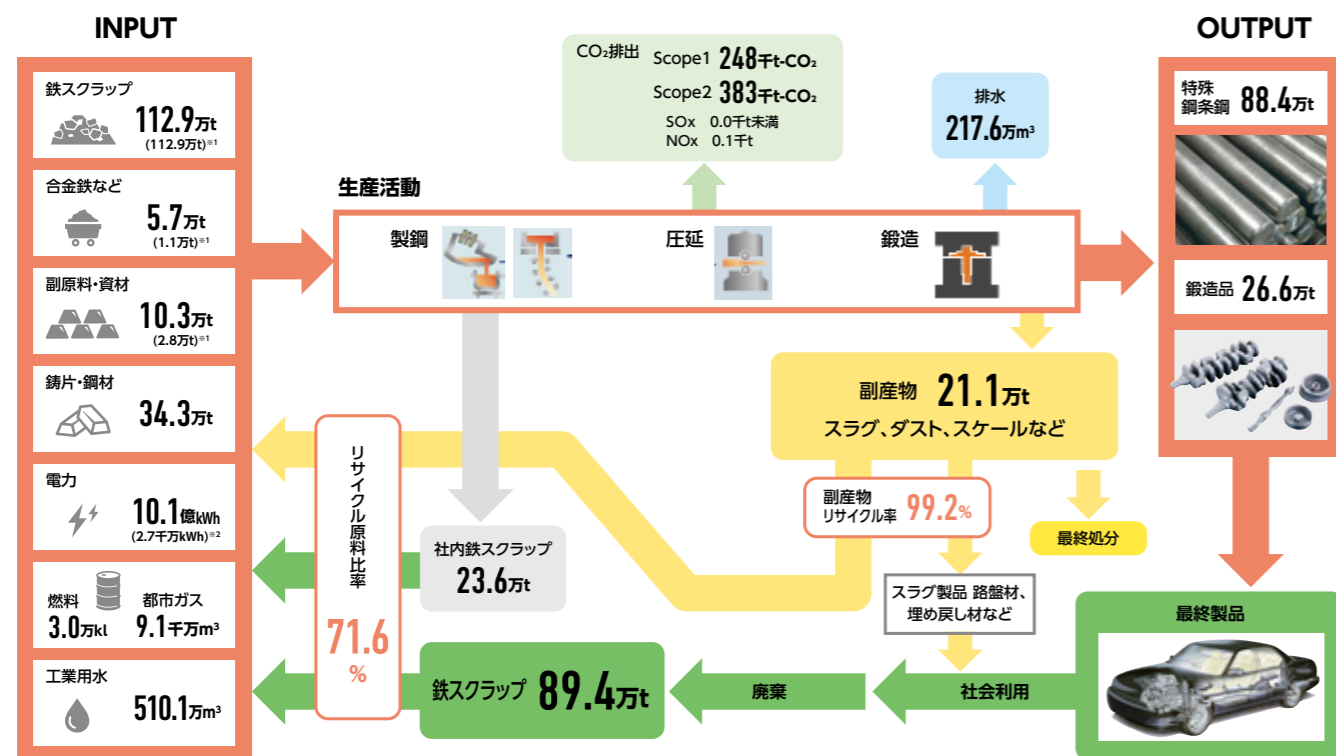
## I 次世代インフラへの貢献 ～高圧水素用ステンレス鋼～

水素社会の実現には水素を「つくる」「はこぶ」「ためる」「つかう」といった新たなインフラが必要となります。当社では長年のステンレス鋼製造のノウハウを活かし、他社に先駆け高圧水素用ステンレス鋼を開発し、これまでに水素ステーションの高圧水素系機器やトヨタ自動車株式会社の燃

料電池車「MIRAI」などに採用されてきました。今後のさらなる普及拡大に向けて、より優れた耐高圧水素ガス脆化特性を持つ高強度・高機能・省資源なステンレス鋼開発の取り組みを加速しています。

## I 資源循環の追求 ～ゼロエミッション活動～

限りある資源やエネルギーを無駄なく有効に活用するため、4R活動に取り組んでいます (Reduce、Recycle、Reuse、Renewable)。生産活動において、原料の70%以上がリサイクル品であり、生産工程で発生する鉄鋼スラグや耐火物レンガなどの副産物は99%を再利用しています。



## エコマネジメント

当社では製品を加熱・冷却・洗浄するなど製造工程において、大量の水を使用することから、環境負荷を最小化し「きれいな水・空気」で地域環境との共生を目指し、「環境責任の徹底」、「自然・生物多様性保全」と積極的な「環境情報発信・開示」に取り組んでいます。生産工程におけるSOx、NOxなどの排出低減および、貴重な水資源の有効利用・排出の抑制などに努め、その成果を公開しています。また自然・生物多様性保全として、工場緑地の一部である中新田緑地(約2万m<sup>2</sup>)に広葉樹が広がる森を形成し、これらを活用した自然保護プログラムなどに取り組んでいます。



生物多様性保全の取り組みとして中新田緑地に、昆虫のすみかとなる昆虫ホテルを製作・設置

価値創造に必要な資本



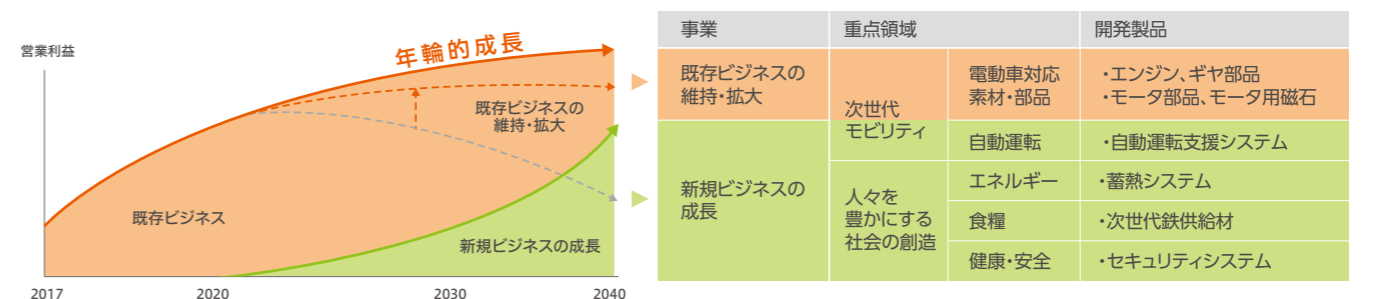
## 知的資本

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」の実現に向け、事業戦略と一体化した研究開発を推進し、既存事業の変革と新たなビジネスの創出により社会課題の解決に貢献することが、当社の持続的成長につながると考えています。そのため2030年ビジョンで定めた重点5領域における開発に注力するとともに、知的財産の有効活用に向けた取り組みを進めています。



## 研究開発

将来にわたり年輪的成長を果たすため、既存ビジネスの維持・拡大と新規ビジネスの成長に向け、研究開発を推進することで「両利きの経営」に取り組んでいます。具体的には「次世代モビリティ」と「人々を豊かにする社会の創造」への貢献を目指し、素材メーカーとしての強みを活かせる重点5領域で、開発を推進しています。



## 知的財産に関する取り組み

### 1. 活動方針

①攻めの知財(事業拡大、挑戦)、②守りの知財(事業安定)、③基盤活動(人材育成、体制づくり)、の3つを知的財産活動の3本柱とし、それぞれに目標を設定し、活動の推進を図ることで、年輪的成長につながる知的財産活動を目指して取り組んでいます。

### 2. 推進体制

開発本部長を委員長、技術統括オフィサーを副委員長とし、各カンパニー、本部の統括部長および技術系部門の部門長らを委員とする発明考案委員会を設置し、知財活動を推進しています。

### 3. 特許の質向上

これまでは研究開発の成果である知的財産の保護を目的に活動してきました。これに加え、2021年度からは事業の競争優位性を確保するための知財活用を重点に推進しています。特許出願において、件数を一定レベルに維持しつつ、開発部門と知財部門が連携し、戦略的に特許を出願することで、質の向上に取り組んでいます。また新規ビジネスを中心とした重点5領域に関わる新技術を対象分野とし、研究開発費や人材を重点的に投入し、質の高い知財ポートフォリオの構築を目指しています。

### 発明考案委員会

委員長：開発本部 本部長(経営役員)  
副委員長：技術統括オフィサー(執行職)



価値創造に必要な資本

# 社会関係資本

当社は多様なステークホルダーとの関係に基づき事業活動を行っており、ステークホルダーと良好な関係を築くことは、企業価値向上にとって重要と考えています。ステークホルダーとの積極的な対話を通じて、社会のニーズや当社への期待を企業活動に取り入れるとともに、当社への共感を得ることで、お客さま、株主・投資家、社員、取引先、地域社会などすべてのステークホルダーとともに成長していきます。



## ステークホルダーとの対話促進の取り組み

ステークホルダー	対話促進の取り組み	21年度実績
お客さま	●お客さま相談窓口 ご意見に対する回答や社内へのフィードバックによる改善	問合せ件数 <b>1,341件</b>
株主・投資家	●株主総会 ●投資家との対話 事業報告、決算事項の審議・決議、株主さまとの質疑応答 決算や将来戦略の説明会、個別面談などを通じた対話	機関投資家との対話回数(延べ) <b>15社</b>
社員	●定期的な労使協議会 ●各種意識調査 労使間の相互理解、協議・交渉、意見交換 組織・職場風土や会社生活などに関する調査	労使懇談会開催数 <b>20回</b>
取引先	●仕入先総会 調達方針の共有、相互研鑽、パートナーシップの強化	参加会社数 <b>125社</b>
地域社会	●NPOなどとの協働・ボランティア活動 社会貢献活動や地域ボランティアへの積極的参加を通じたコミュニケーション ●業界団体との連携 特殊鋼倶楽部などを通じた業界共通課題への提言、情報共有の促進	ボランティア参加人数(延べ) <b>5,876名</b>

## 企業スポーツ活動を通じた貢献

「『良き企業市民』として、社会貢献活動に積極的に参加する」という企業行動指針のもと、陸上部を通じて地域社会に寄与する活動に取り組んでいます。子どもたちを対象としたスポーツ教室を開催し、技術だけでなくスポーツに取り組む楽しさや目標に向かって努力する大切さなどを伝えています。また多くの選手がスポーツと社業を両立させながら第一線で活躍しており、そのような選手を応援することで、社員の一体感や仕事へのモチベーション向上につながっています。

世界陸上2022で日本初の2連覇を達成した男子20キロ競歩の山西選手



価値創造に必要な資本

# 財務資本

当社は、いかなる事業環境においても、持続的に成長しステークホルダーに価値を提供し続けることが重要と考えています。そのため、営業キャッシュフローをベースに、必要に応じた最適な資金調達により、強固な財務基盤を確保しつつ、安定性、収益性、効率性を維持・向上させることで、成長投資と株主還元を両立を目指します。



### I 高い財務健全性

親会社所有者帰属持分比率やD/Eレシオなどの指標から愛知製鋼グループは財務健全性を十分に確保しており、格付機関である日本格付研究所より「A(シングル・イー)」の評価を得ています。引き続き、財務健全性を確保しつつ、持続的な成長のための研究開発、設備投資などにリソースを最適配分することで、収益力向上を図り、年輪的成長につなげていきます。

# 「A」評価

日本格付研究所

### I 収益性向上の取り組み

2021年度は、全社一丸で限量経営\*を徹底し、TPS(トヨタ生産方式)、TQM(総合的品質管理)、TPM(全員参加の生産保全)を駆使して、「モノづくりの底力」の向上に取り組んできました。その成果として、前期比17億円の原価低減を

実現しました。ROEについては、原材料・エネルギー価格の高騰などが影響し、0.6%にとどまりました。今後も競争力の源泉であるモノづくり力の向上により、収益性を高めていきます。

\*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こと

### I 株主還元

当社は、株主の皆さまの利益の尊重を重要な経営方針としており、長期・安定的な株主還元に努めています。配当金については、連結配当性向30%を目安に、持続的な成長に必要な内部留保を確保しつつ、業績、財政状況も踏まえ決定しています。2022年3月期の年間配当金については、安定的な株主還元の観点から、目安である連結配当性向を上回るものの1株あたり30円としました。

1株あたりの配当金

# 30円

2022年3月期

# 鋼カンパニー

Company President Message  
Hagane

プレジデント 経営役員

## 伊藤 利男

profile

2022年4月に鋼カンパニープレジデントに就任。



貢献するSDGs



### 社会に提供する価値

鉄スクラップを原料とする資源循環型事業として、培ってきた技術力、鍛鋼一貫の強みを活かし、社会ニーズに適応し進化を果たすことで、いつの時代においても魅力あふれる特殊鋼を提供し、地球にやさしい、安全・安心なモビリティ社会の発展に貢献します。

#### 事業概要

「よきクルマは、よきハガネから。」の精神で、創業以来培ってきた経験と技術をベースに、自動車の安全性に貢献する高い品質を強みとして、各種特殊鋼製品を提供しています。



特殊鋼鋼材



特殊鋼を使用した自動車部品

#### 中期経営計画の戦略

国内特殊鋼需要が上下変動する中、足元ではつくりの弾力性確保および限量経営の深化に取り組んでいます。同時に、自動車の電動化シフト進展による将来の特殊鋼需要の減少を見据え、CASEIに対応した鍛鋼一貫の強みを活かした部品開発力の強化、インドのバルドマンスペシャルスチール社を活用したインド・アセアン起点のグローバル展開の新規ビジネス拡大を進めています。また、安価鉄スクラップ使用拡大により

製造コスト低減につなげる鉄源改革、工程省略によるCO<sub>2</sub>削減と製鋼能力の上方弾力性を確保するための小断面連続造化技術開発、製造ラインのリエンジ（抜本的改革）でのコスト競争力強化などによる既存ビジネスの基盤強化に取り組んでいます。今後も「両利きの経営」を推進することで年輪的成長を果たし、カーボンニュートラルを推進しながら広くモビリティ社会発展に貢献する特殊鋼トップメーカーを目指します。

重点課題	取り組み内容
製品・販売戦略	・鍛鋼一貫での付加価値の高い自動車用部品製造による差別化 ・インド・アセアンでの鍛鋼事業拡大によるグローバルでの供給体制構築
製造戦略	・製鋼～圧延工程の上方弾力性の確保 ・鉄源改革によるコスト低減 ・小断面CC化による工程省略
グループ連携	・グループ会社の特色ある独自ビジネス拡大と新ビジネスモデル構築

### 2021年度の実績

旺盛な特殊鋼需要に対し、全社連携の能力増強プロジェクト活動でお客さまへの供給を確実に果たし、過去最高の売上収益を達成しました。また、量を利益に変えるべく原単位にこだわった活動で原価低減を図ったものの、原材料・エネルギー価格の大幅な高騰をカバーできず、事業利益はマイナスになりました。

売上収益(億円)



### 事業環境

特殊鋼コストの8割を占める原材料・エネルギー価格の大幅な高騰と、半導体不足などによる受注量の急激な変動が続き、極めて厳しい事業環境にありますが、事業利益回復・向上に向け「売り・買い・つくり」の全方位で取り組みを推進しています。中長期的には電動車シフトのさらなる加速で国内の特殊鋼需要は減少が見込まれる

一方、世界的には自動車生産・販売拡大に伴う需要増が予測されています。2050年カーボンニュートラルを実現するためのコスト上昇や、競合他社との価格競争激化などの課題に対応するとともに、機会であるグローバルビジネスの拡大に向けた取り組みを進めていきます。

### 進捗と今後の取り組み

#### 事業収益向上

原材料・エネルギー価格の大幅高騰への対応は、自助努力で吸収できない部分はお客さまに丁寧に説明し、ご理解いただきながら売価反映を進めています。「つくり」については①上下両方向の弾力性確保、②限量経営深化、③エネルギー原単位・労働生産性の追求による原価低減、④鉄スクラップ安定確保のための置場創出・安価スクラップ利用技術開発・サプライチェーン拡大を進めており、事業利益向上に向け全社連携しカンパニー丸となり取り組んでいます。

#### 小断面連続造化技術開発

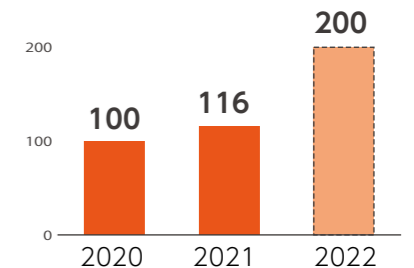
工程省略によるCO<sub>2</sub>削減、製鋼工程の上方弾力性確保のための自動車用鋼の小断面連続造化技術開発に取り組んでいます。長年蓄積した技術に加え、DXを活用し現有設備で要素技術開発を計画通り推進中です。2023年度末の量産化を目指し、2022年10月に新たな設備を導入し開発を加速させます。

#### バルドマン社との資本提携

グローバル特殊鋼ビジネス拡大に向け、2019年にインドのバルドマンスペシャルスチール社と資本提携・技術支援を開始しました。当社スタッフが常駐し現地スタッフと一体となり、品質・コスト競争力向上とグローバルでの特殊鋼の安定供給体制構築を進めており、品質は当社スタッフによる支援活動で大きく改善しました。また、2023年にアセアン地域における製品供給体制を当社からバルドマン社に切り替えるため、お客さまでの評価を開始しています。

インド国内では自動車生産拡大に伴う特殊鋼の需要増が予想されており、バルドマン材の拡販に精力的に取り組んでいます。

エネルギーコスト指数(電力)



CO<sub>2</sub>排出量削減に向け開発中の小断面連続造化設備



バルドマン社での技術支援の様子

# ステンレスカンパニー

Company President Message

## Stainless Steel

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。



貢献するSDGs

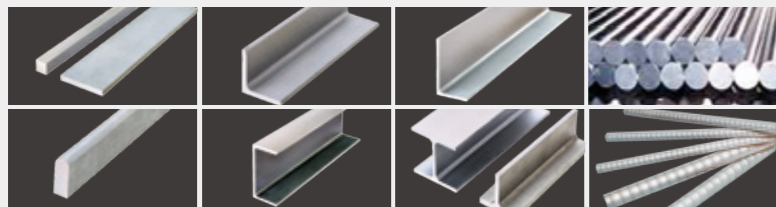


## 社会に提供する価値

ステンレス鋼材[平鋼・形鋼・丸棒・鉄筋]を供給するとともに、ステンレス鋼構造物のエンジニアリング機能を強化し[設計協力と部材・部品加工・現場施工]を提案してお客さまの工程省略、コスト削減に寄与します。そして「水素社会化」・「インフラ再構築」の実現に貢献していきます。

## 事業概要

1958年「創業の地」である刈谷工場で国内初の熱間圧延ステンレスアングルを生産以来、現在では形状・寸法・鋼種で4000種類を超える商品レパートリーを市場に提供するとともに、ステンレス鋼構造物エンジニアリングを手掛けています。



ステンレス鋼材



ステンレス鋼構造物のエンジニアリングの一例

## 中期経営計画の戦略

## 1. ステンレス鋼材の供給能力増強

将来の需要増に備え、2023年度末までに2019年度比15%増の73千トンに供給能力を増強します。(さらに2026年に25%増90千トンに増強します。)

## 2. ステンレス鋼構造物のエンジニアリング機能拡大

成長分野の需要を捕捉するため、設計協力・工場製作・現場施工の能力を高め、お客さまと図面ベースの直接対話を増やしていきます。

## 3. 刈谷工場カーボンニュートラル実現

2023年3月までにカーボンニュートラルの実現を目標に掲げています。

プロジェクト・スピードアップ

## プロジェクト

プロジェクト	商品戦略の再構築	商品レパートリーと製造工程の最適化
プロジェクト 1	商品戦略の再構築	商品レパートリーと製造工程の最適化
プロジェクト 2	アライアンスの組立て	自閉せず、様々な外部連携の検討
プロジェクト 3	部材・部品ビジネスの拡大	鋼構造エンジニアリング機能の強化
プロジェクト 4	連結子会社の連携強化	愛鋼(株)、アイチ テクノメタルフカウミ(株)などの協業拡大
プロジェクト 5	つくりの改善	将来の工場レイアウト提案
プロジェクト 6	新市場創出	水素社会化・インフラ再構築へのアプローチ強化
プロジェクト 7	刈谷工場カーボンニュートラル実現	持続可能な魅せる工場づくり

## 2021年度の実績

半導体関連向けなどの幅広い分野でコロナ禍からの需要回復があり、売上数量増となりました。また、ステンレススクラップ・ニッケルなどの主原料価格の高騰、原油などのエネルギーコストの大きな増加を受け、販売価格の改定を行いました。その結果、前年度比11.1%の増収となりました。

売上収益(億円)



## 事業環境

高度経済成長期以降に整備された道路、河川・ダム、下水道などのインフラ老朽化が進行しており、行政機関主導によるインフラの更新需要が見込まれます。また、民需では医薬品・食品関連で多数の新規工場建設が計画

されています。さらに、成長分野でもあるエネルギー(特に水素社会化実現)関連のステンレス需要が期待されます。将来の需要増に備え、設備投資による生産能力増強を計画的に進めていきます。

## 進捗と今後の取り組み

安全・環境を最優先に明るく風通しの良い職場づくりと品質・予防保全強化による基盤強化をベースに、ステンレスカンパニーの成長エンジンである7プロジェクトを推進していきます。

## プロジェクト3 部材・部品ビジネスの拡大

設計コンサル・ゼネコンと図面をベースとした設計協力、部材・部品加工・現場施工を一貫して手掛けるステンレス鋼構造物のエンジニアリングを充実していきます。製作能力を高めるため、子会社である愛鋼(株)との連携を強化していきます。

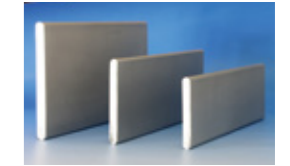
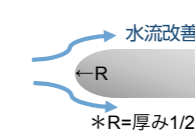
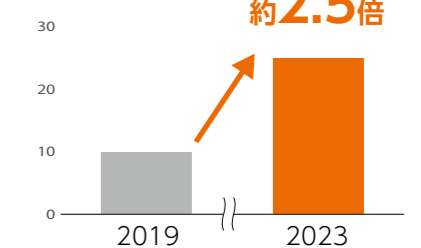
## プロジェクト6 新市場創出「新商品」

従来の片辺丸コバフラットバー(造船向けハッチカバーレール用途)に加え、水処理メーカーと協業して取水スクリーン用に水流効率(衝突軽減)を向上させた「両辺丸コバフラットバー」を開発し、市場投入しました。地方公共団体・各ゼネコンへ普及拡大を図っていきます。

## プロジェクト6 新市場創出「水素」

水素社会化実現に向け、燃料電池自動車の普及・水素ステーションの拡大をはじめ、水素の製造・液化貯蔵・運搬の全方位でステンレス需要を喚起していきます。また、2021年に関工場に整えた高圧水素ガス環境試験評価体制を活用して新たな高圧水素用ステンレス鋼の開発も進めていきます。

部材・部品ビジネスの売上金額(億円)



両辺丸コバフラットバー



燃料電池車MIRAIの充填口



水素ステーション充填ノズル

写真提供: (株)ハマイ

## TOPICS

## ステンレス鋼を使用した当社知多工場の新正門竣工

意匠性・耐久性に優れた当社のステンレス平鋼を素材として、エンジニアリング技術により美しい正門ゲートに仕上げました。

1.ゲート大きさ:高さ5320mm・幅 8370mm 2.使用鋼材: SUS304 平鋼 300×20、320×16、320×20など

新正門外観





# 鍛カンパニー

Company President Message  
Kitaeru

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。



貢献するSDGs



### 社会に提供する価値

「走る・曲がる・止まる」という車の要求性能の原点に対し、鋼材、鍛造、加工の一貫した高効率な製造プロセスを進化させ、低炭素時代の多様なモビリティ社会へ貢献します。

#### 事業概要

材料の開発～鍛造までスルーで行う「鍛鋼一貫」に加え、新たに機械加工領域まで工程を拡大した製品を提供しています。従来の熱間鍛造に加え、製造におけるCO<sub>2</sub>排出量が少ない温間鍛造を活用していくことで低炭素社会実現へ貢献します。



鍛鋼一貫技術と最新の機械加工技術を活かした電動車用駆動ユニット [e-Axle]向けアウトプットシャフト

#### 中期経営計画の戦略

自動車業界「100年に一度の大変革」へ柔軟に対応するため、「電動化」と「低炭素社会」の両立をキーワードに掲げ、下記4点を中長期戦略における重点課題とし、取り組みを進めています。

重点課題	取り組み内容
完成品メーカーへの進化	電動化に伴う車への要求性能変化をダイレクトに製品へ反映し、未来のモビリティ社会にフィットする高精度な機械加工商品の提供
新商品の開発	「低炭素社会」を見据えた商品開発に注力し、より環境へ配慮した電動車向け製品の開発・市場投入
多品種少量生産体制の構築	今後拡大するモビリティ社会の多様なニーズに応える従来の構造に捉われないモノづくりへの挑戦
グローバル連結力強化	電動化に伴い発展させてきた日本の技術を海外子会社へ展開し、お客さまの現地調達化と低炭素社会の実現に貢献

### 2021年度の実績

半導体不足に伴うお客さまとの生産調整の中、コロナ禍からの需要回復により、特に海外での販売数量が大きく増加しました。その結果、鍛カンパニー全体の売上収益、事業利益が大幅に増加しました。

売上収益(億円)

2021年度 **671**

2020年度 **568**

### 事業環境

2030年に向け、日本・北米・欧州・中国などの地域を中心に「電動化」拡大による鍛造部品点数減少が予測される一方で、電動化に対応した新たな製品の需要増が見込まれています。またASEAN諸国をはじめとするその他の地

域では、「電動化」に必要なインフラ整備などの課題もあり、ガソリン車への依存が高い状況が継続していくと考えられています。「電動化」、「従来ガソリン車」のどちらの領域においてもビジネス拡大のチャンスが見込まれます。

### 進捗と今後の取り組み

#### 電動化対応と既存設備活用戦略

計画通り「電動車用e-Axle向け新部品ライン」を2022年に稼働開始しました。重点課題取り組みの1つとしている「完成品メーカー」を目指して機械加工まで事業領域を広げており、今後さらに加速する電動化ニーズに対応した高付加価値製品を提供していきます。

また、国内では電動化に対応した製品開発を進め市場をリードしていくと同時に、余剰となった既存設備を寄せ停めし海外拠点で再活用することにより、ガソリン車部品の受注を拡大し、売上収益・事業利益の年輪的成長を目指します。



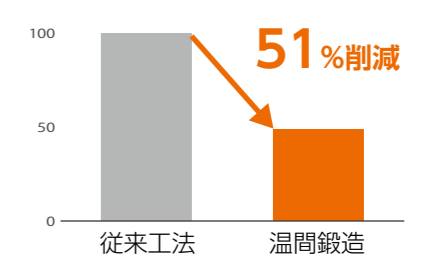
号口稼働を開始したe-Axleライン

#### 低炭素社会実現に向けた取り組み

低炭素社会実現に向けた取り組みの一環として、一部製品では熱間鍛造から温間鍛造へ工法転換を進めています。加熱温度を下げ、熱処理レスにすることで、従来工法比51%のCO<sub>2</sub>排出量低減が可能となります。

また、再生可能エネルギーの導入など環境へ配慮したモノづくりを企画しており、2022年度以降、カーボンニュートラル実現に向けた活動をより強く推進します。

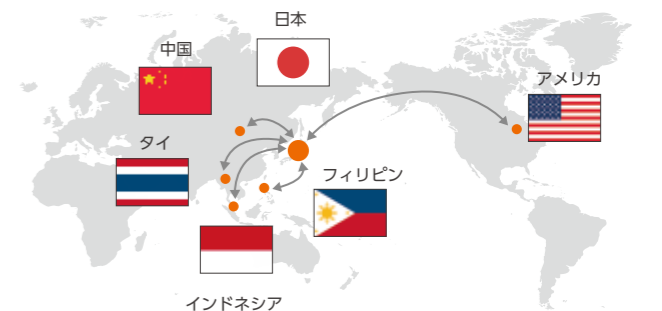
CO<sub>2</sub>排出量



#### グローバル相互補完体制の強化

2022年3月、新型コロナウイルス感染拡大により、中国上海市全域がロックダウンされました。海外子会社のSAFC(上海愛知鍛造有限公司)も稼働制限を余儀なくされましたが、非常事態を想定したバックアップ体制により、お客さまのラインを止めることなく、この難局を乗り切ることができました。

今後より一層サプライチェーンリスクマネジメントに注力し、製品の安定供給を図っていきます。



海外鍛造拠点BCP概念図

## スマートカンパニー

プレジデント

## 御手洗 浩成

profile

2022年4月にスマートカンパニープレジデントに就任。



## 社会に提供する価値

持続可能な地球社会と豊かな社会の創造に向け、先端機能材料とその応用製品で「エネルギー」「安全・安心な社会インフラ」「健康な生活」「食糧」の4つの価値創造領域で貢献します。

価値創造領域	事業	主な製品
エネルギー	電子部品事業	パワーカード用リードフレーム(電動車向けインバータ部品)
	磁石事業	電動アクスルユニット 省ネオジム磁石
安全・安心な社会インフラ	センサ・金属繊維事業	自動運転支援システム 超高感度磁気センサ
	デンタル事業	歯科用磁性アタッチメント
健康な生活	鉄供給材事業	植物鉄供給材
食糧		

## 事業概要

材料技術、磁気技術、表面処理技術を組み合わせたモノづくりで電子部品、磁石、センサ、デンタルに加え、特殊鋼製造のノウハウから生まれた鉄供給材の5事業で幅広い商品を開発・製造・販売しています。

パワーカード用リードフレーム  
(電動車向けインバータ部品)

歯科用磁性アタッチメント

## 中期経営計画の戦略

電子部品事業は、市場拡大が見込まれる電動車部品の需要を確実に取り込むため、差別化の源泉である品質を徹底的に磨き生産基盤を強化するとともに、お客さまと市場のニーズを先取りした製品開発を行うことで、持続的成長と競争力を堅持します。

磁石事業では、最適グローバル生産体制の構築により生産効率の向上を図るとともに、モータ向け製品の開発による受注拡大を目指します。

センサ・金属繊維事業では自動運転支援システム「GMPS」の工場内物流効率化のためのソリューション提供による事業化と、高感度・小型・省電力、高速応答というMIセンサの強みを活かしたセキュリティ・医療分野などの市場開拓を進めます。

デンタル事業では、販売拡大に向け多様な術式に対応できる新製品の市場投入と、海外展開も見据えたサプライチェーンの整備に取り組みます。

鉄供給材事業では将来の収益化に向け、量産化技術の確立とグローバル販売網の整備に取り組みます。

## 2021年度の実績

世界の半導体不足により磁石事業の売上数量に影響があったものの、コロナ禍からの需要回復やHEVの需要拡大により、電子部品事業が大きく躍進し、前年度に続き売上収益、事業利益ともに過去最高を達成しました。

売上収益(億円)



## 事業環境

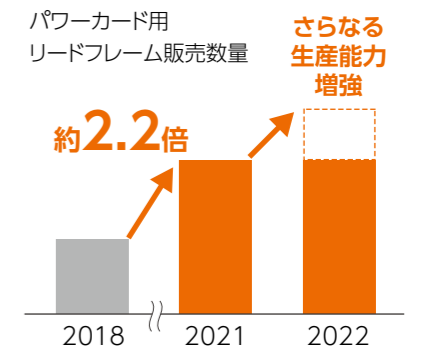
世界的な気候変動対応、脱炭素化への流れは自動車業界においてCASEの進展、特に電動化への動きを加速させており、電動車部品市場は大きく伸びていく見込みです。また、自動運転サービスも2020年代での社会実装に向

け、インフラ協調型の自動運転支援システムのニーズが高まることが予想されています。さらに、先進国における高齢化や世界的な食糧不足などの社会課題が顕在化しており、医療・農業分野での市場拡大が見込まれています。

## 進捗と今後の取り組み

## I 電動車普及による事業規模拡大の加速

電子部品事業では、電動車向けインバータのコア部品であるパワーカード用リードフレームを中心に、高い製品競争力を強めとし、着実な成長を果たし、2021年度の生産数量は2018年度比2.2倍と過去最高となりました。2022年度中にも新たな製造ラインを立ち上げ、さらに生産能力を強化するとともに製品競争力に磨きをかけ、より一層の事業規模拡大を進めていきます。



## II 保険適用による新たな市場開拓・拡大

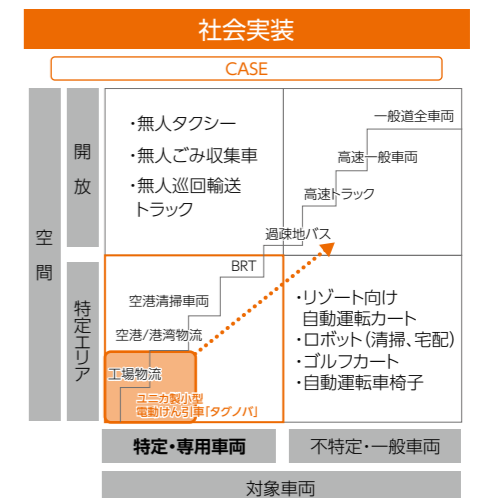
デンタル事業では保険適用製品「マグフィットM」を開発・販売開始しました。これまで以上に幅広いユーザーへ提供が可能となったことで、販売は着実に拡大しています。今後はさらなる販路拡大に向け、グローバルへの展開に取り組みます。

## III 社会実装の加速に向けた共同開発パートナーへの出資

センサ事業では、2021年度に構内運搬車を製造するユニカ社に出資し、当社の自動運転支援システム「GMPS」を用いた自動運転化キットの共同開発をスタートしました。公道での実証実験と並行し、工場など特定エリア内での事業化に向け取り組みを加速しています。またセキュリティ・医療分野向けに広い測定範囲を有する超高感度磁気センサを開発し、サンプル販売を開始しました。



自動運転支援システム「GMPS」の社会実装例

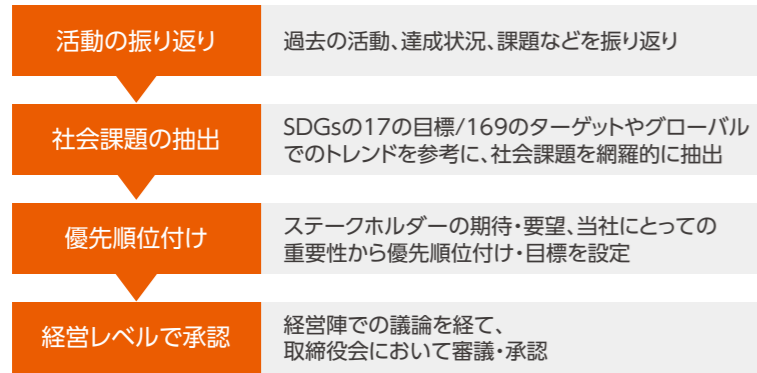


# 重要課題(マテリアリティ)

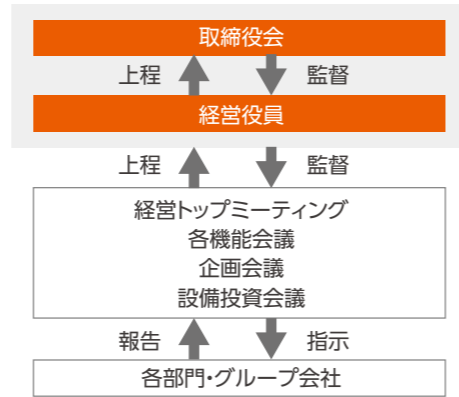
当社は「国際的視野に立ち、活力に溢れ、信頼される企業体質をもとに、魅力ある商品を提供することによって社会に貢献する」を経営理念に、事業活動を通じて持続可能な社会の実現に貢献することが、中長期的な企業価値の向上につながると考えています。その実現に向け2030年ビジョンでは「事業と

モノづくりの変革で収益力を向上させESG経営を実践」を基本方針とし、2022年3月には激変する経営環境を踏まえ、重要課題を見直しました。これらに取り組むことで、2030年ビジョンの実現と社会課題の解決を目指します。

## 重要課題の特定プロセス



## 重要課題取り組みへの推進体制



従来
1. 持続可能な地球環境への貢献
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
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
4. 地域コミュニティとの関係強化と積極的な社会貢献
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
6. 安定的・持続的成長を支える強固な財務基盤の確立

見直し			
3 すべての人に健康と福祉を	7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに	8 働きがいも経済成長も	気候変動
9 産業と技術革新の基盤をつくろう	10 人や国の不平等をなくそう	12 つるも責任	資源循環
13 気候変動に具体的な対策を	15 陸の豊かさも守ろう	16 平和と公正をすべての人に	調達
			技術革新
			サイバーセキュリティ
			品質・生産
			働き方・人材育成
			安全・健康
			多様性
			地域共生
			人権
			法令遵守



## 気候変動

関連するSDGs  

- 主要取り組み
- 製造工程の効率化などによる徹底した省エネ活動の推進
  - 自社発電を含めた太陽光発電などのグリーンエネルギー活用の推進
  - 高効率な電気炉や水素、アンモニアの活用など革新技術の開発

2030年 **35%**  
2050年 **カーボンニュートラル実現**



実績	
CO <sub>2</sub> 排出量 (13年度比削減率)	<b>21%</b>
再生可能エネルギー導入	電力: 関、岐阜、東浦の3工場 <sup>*1</sup> 導入率 <b>100%</b> ガス: 刈谷、岐阜の2工場 <sup>*2</sup> 導入率 <b>100%</b>



## 資源循環

関連するSDGs  

- 主要取り組み
- 副産物(スラグ、ダスト、スケールなど)のリサイクル推進
  - SOx、NOx排出の低水準維持の取り組み推進

	目標・KPI	実績
副産物埋立量	2,500t/年	<b>2,268t/年</b> (副産物リサイクル率99.2%)
大気汚染物質排出量 (NOx、SOx)	規制値の <b>8割未達</b>	規制値 <b>8割以上0日</b> (総排出量NOx132t SOx1.36t)
工場排水汚濁負荷量 (COD、窒素、リン)	規制値の <b>8割未達</b>	規制値 <b>8割以上0日</b> (COD7.01t 窒素5.96t リン0.26t)



## 調達

関連するSDGs 

- 主要取り組み
- 「グリーン調達ガイドライン」に基づく取引先と連携した環境保全活動の推進(環境配慮製品の優先購入など)

	目標・KPI	実績
グリーン調達ガイドライン周知率	100%	<b>100%</b>
下請法違反件数	0件	<b>0件</b>



## 技術革新

関連するSDGs 

- 主要取り組み
- 経営指針の1つである「事業の変革で豊かな社会を創造」の実現に向けた事業戦略と一体化した研究開発の推進
  - AIなど高度情報化・解析技術と戦略的特許出願による開発基盤強化

実績	
研究開発費	<b>43.4億円</b> (前年度実績40.5億円)
目標・KPI	
特許出願件数	<b>50件</b> ▶ <b>54件</b>



## サイバーセキュリティ

関連するSDGs 

- 主要取り組み
- トヨタグループ共通のオールトヨタセキュリティガイドライン(ATSG)などに基づいた、社内体制の整備・ルールの周知・教育・点検によるセキュリティ強化

	目標・KPI	実績
サイバー攻撃による重大インシデント	0件	<b>0件</b>
ATSG (Ver8) 遵守率 (愛知製鋼単体)	80%	<b>80%</b>
ATSG (Ver7) 遵守率 (国内外子会社 <sup>*3</sup> )	100%	<b>95%</b>



※1 JEPX(一般社団法人日本卸電力取引所)の非化石価値取引市場にて、太陽光・風力などの再生可能エネルギーで発電した電気を、一定価格で一定期間買い取るFIT制度を通じて購入した電気の非化石価値を証書にした、FIT非化石証書を購入  
 ※2 東邦ガス株式会社が提供するガスの採掘から燃焼工程で発生するCO<sub>2</sub>を、森林保全などを通じ削減・吸収し相殺カーボンオフセットしたLNGで製造した「カーボンニュートラルな都市ガス」を導入  
 ※3 国内子会社の全8社および海外製造子会社5社を対象

# 重要課題(マテリアリティ)

## 品質・生産

関連するSDGs 

### 主な取り組み

- ・IATF16949認証取得を通じた品質マネジメントシステムのさらなる強化
- ・クレームの真因追求強化による再発防止策の徹底
- ・TPSをベースとした製品をタイムリーに安定供給できる生産基盤の構築



品質月間(11月)の経営陣による現場点検会(鍛造工場)



知多工場の圧延生産高累計5,000万t達成の記念式典

品質	目標・KPI	実績
総クレーム件数(客先流出不具合)	12件/年	14件/年
クレーム再発件数(客先流出不具合)	4件/年	2件/年
品質ロス削減率(2018年度比)	▲27%	▲29%

生産	実績
粗鋼生産量	1,045千t (前年度実績872千t)
鍛造品生産量	266千t (前年度実績235千t)
電子部品生産量	36.9百万セット (前年度実績28.3百万セット)

▶P19

## 安全・健康

関連するSDGs  

### 主な取り組み

- ・安全性リスク評価に基づく災害を発生させない「場づくり」
- ・類似災害の撲滅に向けた再発防止の推進
- ・心と体の健康維持・増進に向けた健康経営の推進



安全教育施設「伝心館」での研修



社員食堂で提供しているヘルシーメニュー(一例)

安全	目標・KPI	実績
重大災害件数	0件/年	1件/年
全災害度数率	0.60%	1.19%
火災・爆発件数	0件/年	0件/年

健康	目標・KPI	実績
傷病休業日数率	0.56%	0.65%
メンタル起因による傷病休業日数	0.21%	0.30%
適正体重超過者率(BMI25以上)	27%	33%

▶P15

## 働き方・人材育成

関連するSDGs 

### 主な取り組み

- ・仕事とライフイベントを両立できる柔軟な勤務制度の整備
- ・多様な社員がモチベーション高く、活躍できる職場環境、人事制度の整備・導入
- ・職種別、階層別教育体系に基づくOff-JT教育の充実、経営戦略と連動したスキルアップ・能力開発への投資促進

働き方	目標・KPI	実績
年次有給休暇取得日数	14.0日/年	15.7日/年
1人あたりの残業時間(スタッフ系)	139時間/年	162時間/年
社員満足度(5点満点)	3.6点	3.4点
職場マネジメント調査(肯定回答率)	76.0%	78.2%
現場力アンケート(肯定回答率)	66.0%	67.0%

人材育成	実績
1人あたりの教育訓練投資額	21千円/年 (前年度実績21千円/年)
1人あたりの教育訓練時間	14.9時間/年 (前年度実績12.4時間/年)

▶P15

## 多様性

関連するSDGs 

### 主な取り組み 同上

	目標・KPI	実績
女性管理職数	3名	4名
60歳以上の社員満足度(5点満点)	3.7点	3.7点
障がい者雇用率	2.3%	2.9%

▶P15

## 人権

関連するSDGs 

### 主な取り組み

- ・「愛知製鋼グループ企業行動指針」に則った人権を尊重した事業活動
- ・社員教育を通じた高い倫理観と人権意識の醸成
- ・内部通報制度など人権保護体制の整備・強化

	目標・KPI	実績
職種別研修での人権教育実施率	100%	100%

▶P56

## 地域共生

関連するSDGs 

### 主な取り組み

- ・工場緑地の一部である「中新田緑地(約2万㎡)」における自然生態系の構築など生物多様性保全・自然共生活動の推進
- ・社会貢献活動を通じた地域社会とのコミュニケーション活動

	目標・KPI	実績
中新田指標種	23種	(20年度実績22種) <sup>※4</sup>
ボランティア参加人数(延べ)	5,000名/年	5,876名/年

▶P25

## 法令遵守

関連するSDGs 

### 主な取り組み

- ・「愛知製鋼グループ企業行動指針」に基づく高い倫理観の共有、研修・講演会などによる意識・知識の向上、違反を発生させない社内体制の継続的な強化

	目標・KPI	実績
重大な法令違反	0件/年	1件/年
内部統制システム重要な不備	0件/年	0件/年

▶P56

※4 新型コロナウイルス感染拡大による影響で調査ができず

## 気候変動への対応

## 気候変動に関する考え方

気候変動は愛知製鋼グループが持続可能な成長を目指すうえで重要な経営課題の1つと認識しています。

当社は、鉄スクラップを原料としてモノづくりを行う資源循環型企業として、素材や部品を通じてモノづくりの可能性を広げました。今後も培ってきた強みを活かし、低炭素社会の実現に向け、サプライチェーン全体でのCO<sub>2</sub>排出量低減に貢献する製品・サービスを開発・提供していきます。

ここでは、2021年に賛同を表明した「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」提言のフレームワークに沿って、取り組み状況を説明します。

CO<sub>2</sub>排出量削減目標<sup>※1</sup>

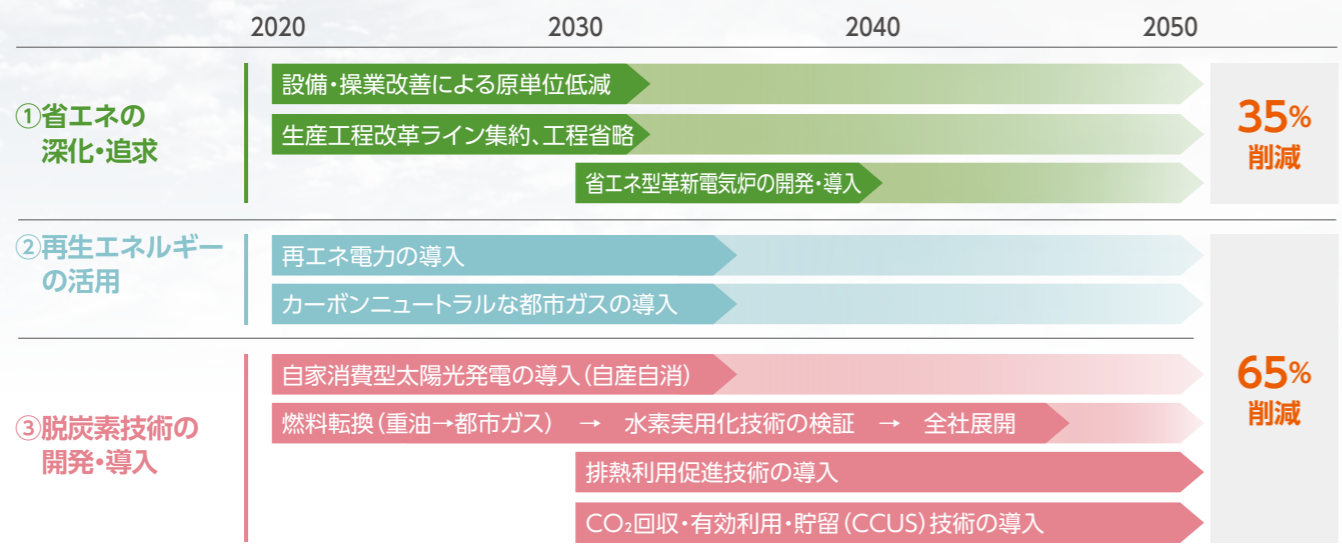
自社の事業活動におけるCO<sub>2</sub>排出量を「2030年までに35%削減(2013年度比)、および2050年までにカーボンニュートラルの実現に挑戦」という目標を策定、その実現と目標の前倒し達成に向け、取り組んでいます。

※1 当社単体のScope1、Scope2



## 2050年カーボンニュートラル実現に向けたロードマップ

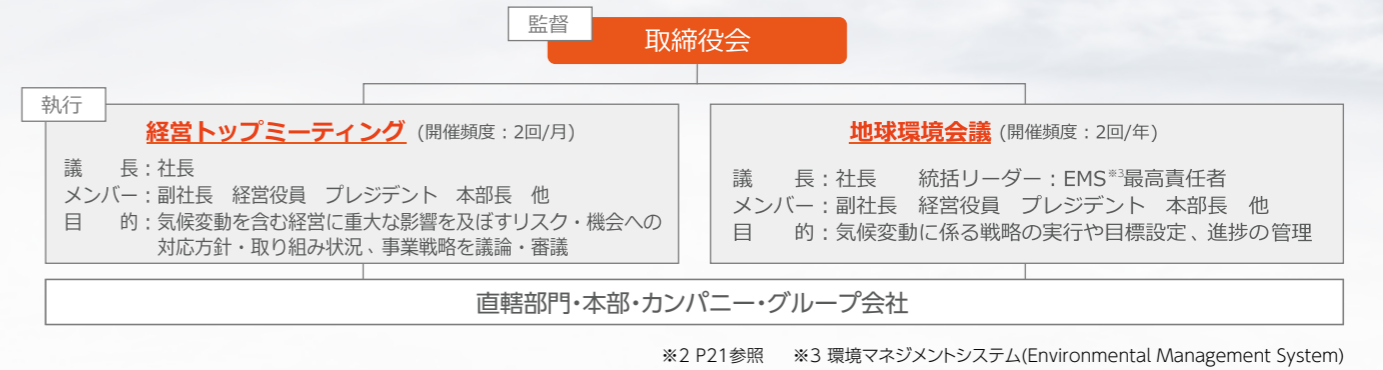
自社の事業活動におけるカーボンニュートラル実現に向けては①省エネの深化・追求②再生エネルギーの活用③脱炭素技術の開発・導入を軸に活動を推進しています。省エネの深化・追求では、生産プロセスのさらなる効率化や合理化などに取り組み、2050年までに2013年度比35%のCO<sub>2</sub>排出量を削減します(約1%/年)。残りの65%は、再生電力やオフセット制度も含めた再生エネルギーの活用に加え、自社による太陽光発電の導入、水素やアンモニアへのエネルギー転換、排熱利用促進技術などの新たな脱炭素技術の導入によりカーボンニュートラル実現を目指します。



## ガバナンス

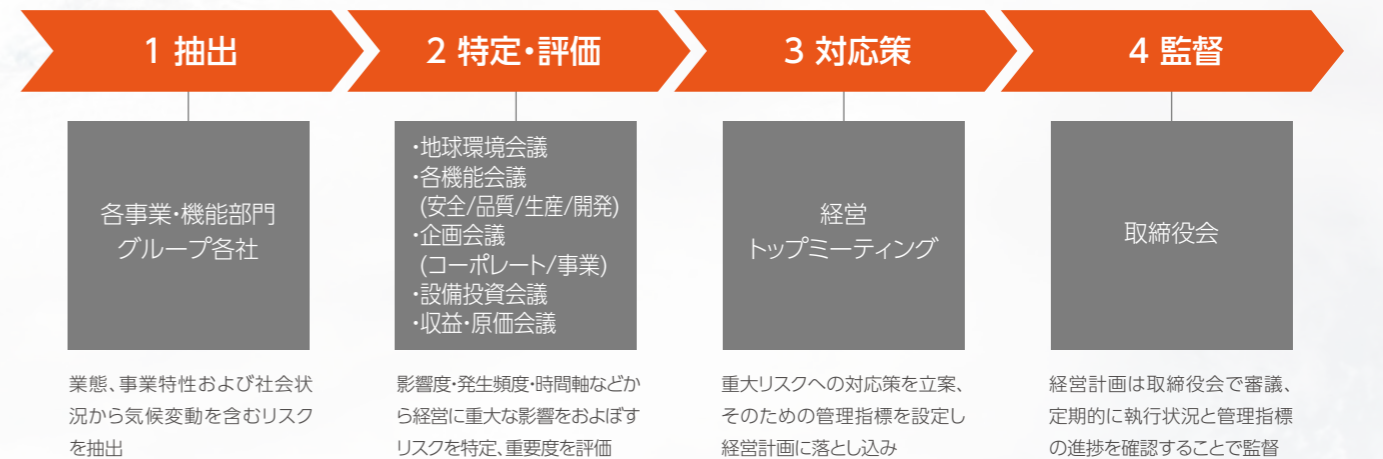
●気候変動を含む経営に重大な影響をおよぼすリスク・機会への対応方針・取り組み状況・事業戦略は、経営における重要事項を審議する「**経営トップミーティング**」で議論・審議しています。**取締役会**はその報告を受け、特に重要事案は審議することで**監督機能を果たしています**。

●**地球環境会議**では**気候変動に係る戦略の実行や目標設定、進捗を管理**しており、その内容は取締役会に報告されています。また**6つの分科会<sup>※2</sup>**を設置し、担当範囲を明確にすることで効率的・重点的に活動を推進しています。



## リスク管理

気候関連をはじめとしたリスク全般は以下のプロセスで特定、評価、監督を実施しています。



## 戦略

国際エネルギー機関(IEA)および、気候変動に関する政府間パネル(IPCC)などを参照し、今世紀末までに産業革命以前と比較し世界の平均気温上昇が「1.5℃」と「4℃」の2つのシナリオにおける2030年の社会を想定し、各々のシナリオにおけるリスクと機会の分析を行いました。

## ①1.5℃シナリオ

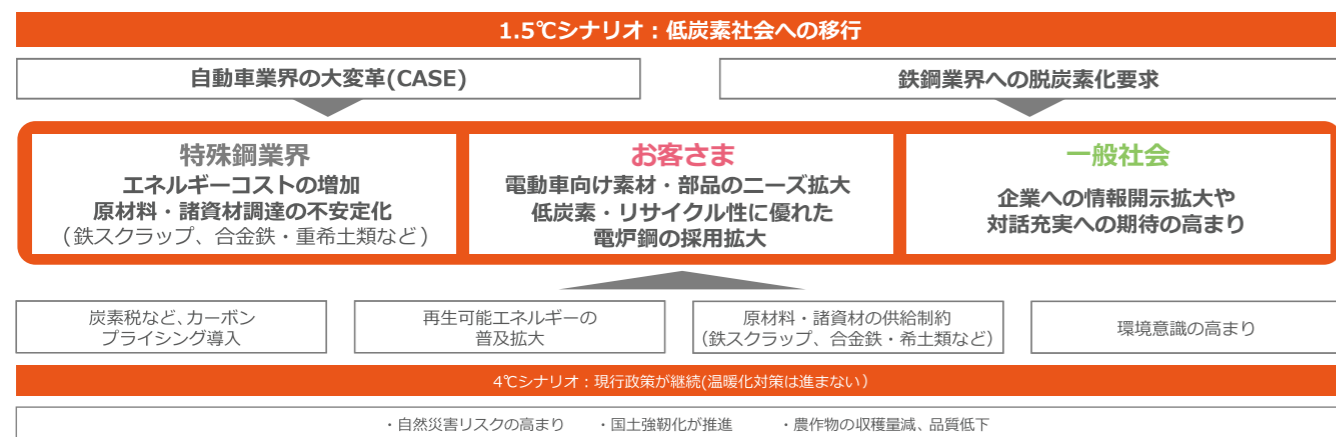
主要顧客である自動車業界のCASE進展、鉄鋼業界への脱炭素化要求などはリスクと同時に、気候変動へ積極的に取り組むことで新たなビジネス機会の創出につながると確信しています。

## ②4℃シナリオ

年々増加する自然災害リスクは、当社を含むサプライチェーンに影響を及ぼす可能性があることをあらためて確認しました。今後は自然災害への適応の取り組みを進め、事業継続計画(BCP)の継続的な見直し、情報収集強化によるサプライチェーンの強靱化やコミュニケーションの強化に引き続き努めていきます。

## 気候変動への対応

## I 想定した社会像



## II 重要なリスク・機会と対応の方向性

シナリオ	気候関連事象	当社への影響	当社対応の方向性
1.5℃シナリオ	自動車業界の大変革(CASE) ・電動化 ・自動運転	リスク ↓	・自動車1台当たりの特殊鋼使用原単位低下に伴う特殊鋼需要の減少 ・内燃機向け鍛造品の需要減少 ・鍛造市場縮小、低収益化などによる供給リスク
		機会 ↑	・電動車向けの特殊鋼、鍛造品、電子部品の需要増加 ・自動運転システム社会実装に伴う自動運転支援システムの需要増加
	鉄鋼業界への脱炭素化要求 ・電炉鋼需要 ・革新技術	リスク ↓	・脱炭素を実現する革新技術の開発・実装のための研究開発・設備投資負担 ・他軽量化素材移行による特殊鋼の需要減少
		機会 ↑	・低炭素排出・リサイクル性に優れた電炉鋼の需要増加
	炭素税などのカーボンプライシング導入	リスク ↓	・化石燃料の使用などに伴う操業コストの増加 ・再生可能エネルギー由来電力の価格上昇に伴うエネルギーコストの増加
		機会 ↑	・鋼材の小断面化などの製造工程合理化やDX活用など、生産プロセス改善によるさらなる省エネルギー生産技術開発の促進 ・低炭素燃料への切り替え促進、自家発電設備の導入も含めた再生可能エネルギーへのシフト →国内7工場のうち5工場が使用する全電力を再生エネルギーに切替 →国内5工場のうち2工場が使用する全てのガスカーボンニュートラルな都市ガス <sup>※1</sup> に切替 ・エネルギー効率の高い最新鋭設備(革新電炉など)の導入検討
原料・諸資材の供給制約 ・鉄スクラップ ・合金鉄 ・重希土類	リスク ↓	・スクラップ需要増に伴う供給不足・品質低下、調達価格高騰 ・希少金属・希土類の調達不安定化	
	機会 ↑	・ニッケルの使用を抑えた二相系ステンレス鋼や重希土であるジスプロシウムを使用しない磁石(マグファイブ <sup>®</sup> )など、資源使用量の削減に向けた、小型化・軽量化、リサイクル性に優れた製品の開発・ラインアップ拡充による多様な市場での販売機会の拡大	
再生可能エネルギーの普及拡大	機会 ↑	・水素インフラ向けステンレス鋼の需要増加 ・風力発電用モーター向け磁石の需要増加	
	機会 ↑	・他社に先駆け開発した燃料電池車などに供給している高圧水素用ステンレス鋼のさらなる高強度・高機能・省資源化の開発推進、普及拡大により水素社会の実現に貢献 ・モーターメーカーとの共同開発による風力発電用モーター向け磁石など新規市場での販売機会を拡大	
環境意識の高まり ・情報開示拡大 ・対話充実 ・環境配慮品	リスク ↓	・情報開示要求への対応不十分による企業評価の低下	
	機会 ↑	・環境負荷低減につながる製品・サービスの需要増加	
4℃シナリオ	自然災害 ・異常気象の激甚化 ・台風や大雨の増加 ・海面上昇	リスク ↓	・生産拠点・設備の被害による操業停止 ・サプライチェーン寸断による操業停止 ・原材料調達の不安定化
		機会 ↑	・CN企画分科会を中心に情報収集・管理体制を強化し、開示情報を充実化することで、ステークホルダーとのコミュニケーション強化、信頼性向上に向けた第三者認証取得の検討
	機会 ↑	・国土強靱化ニーズ高まりを受けたインフラ整備に伴うステンレス鋼、非常時の小型発電機向けモーターの需要増加	
農作物の収穫量減・品質の低下	機会 ↑	・産学連携により開発中の次世代肥料「プロリンデオキシムギン酸」の早期実用化、全世界での普及拡大により食糧問題の解決に貢献	
	機会 ↑	・産学連携により開発中の次世代肥料「プロリンデオキシムギン酸」の早期実用化、全世界での普及拡大により食糧問題の解決に貢献	

※1 車体の磁気センサモジュールが走路に敷設した磁気マーカーの磁力から自車位置を高精度に推定する当社が開発した自動運転支援システム(Global Magnetic Positioning System)  
 ※2 製品やサービスの原料採取から、製品使用、廃棄までのすべての工程での環境負荷を定量的に評価する手法(Life Cycle Assessment)  
 ※3 一般社団法人日本卸電力取引所(JEPX)の非化石価値取引市場で売買される非化石価値を購入することでCO<sub>2</sub>フリー化した電力  
 ※4 東邦ガス株式会社が提供するガスの採掘から燃焼工程で発生するCO<sub>2</sub>を、森林保全などを通じ削減・吸収し相殺(カーボンオフセット)したLNGで製造した都市ガス

I 指標と目標 ～サプライチェーンにおけるCO<sub>2</sub>排出量～

当社の事業活動で発生するエネルギー起源CO<sub>2</sub>排出量(Scope1、2)および「環境省グリーン・バリューチェーンプラットフォーム」などを活用して算出したサプライチェーンにおけるCO<sub>2</sub>排出量(Scope3)は下記のとおりです。

管理指標	CO <sub>2</sub> 排出量(千t-CO <sub>2</sub> )				算定方法
	2013 (基準年)	2019	2020	2021	
<b>Scope1</b> (自社での燃料の使用や工業プロセスによる直接排出)	239	251	217	<b>248</b>	下記<Scope1,2算定方法>を参照
<b>Scope2</b> (自社が購入した電力・熱の使用に伴う間接排出)	556	436	345	<b>383</b>	
<b>Scope1 + Scope2</b> (2013年度比削減率)	795	687	562	<b>631</b> (▲20.6%)	
生産量排出原単位(kg-CO <sub>2</sub> /t) (2013年度比削減率)	546.4	509.7	470.0	<b>442.6</b> (▲19.0%)	
<b>Scope3</b> (自社のサプライチェーンにおける事業活動に関するその他の間接排出)					
1. 購入した製品・サービス	-	806	718	<b>948</b>	・購入した原料・資材等の購入量(購入金額)に排出原単位を乗じて算定
2. 資本財	-	60	44	<b>30</b>	・設備投資額に排出原単位を乗じて算定
3. SCOPE1,2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	-	125	111	<b>126</b>	・購入した電力・燃料の使用量に排出原単位を乗じて算定
4. 輸送、配送(上流)	-	33	28	<b>34</b>	・省エネ法報告の輸送距離およびカテゴリ1購入量の輸送手段、距離に排出原単位を乗じて算定
5. 事業から出る廃棄物	-	11	11	<b>11</b>	・種別ごとの廃棄物量に排出原単位を乗じて算定
6. 出張	-	0	0	<b>0</b>	・移動手段別支給金額に排出原単位を乗じて算定
7. 雇用者の通勤	-	3	3	<b>4</b>	・移動手段別支給金額に排出原単位を乗じて算定

上表は千t未満を四捨五入しており、0は500t未満を表します

<集計範囲>Scope1,2:愛知製鋼単体 Scope3:愛知製鋼単体における該当カテゴリ  
 <Scope1,2算定方法>「地球温暖化対策の推進に関する法律」、「エネルギー使用の合理化等に関する法律」、「エネルギー資源標準発熱量・炭素排出係数一覧表」(資源エネルギー庁)および契約電力会社の各年度の排出係数に基づき算定  
 <Scope3排出原単位>「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース(Ver3.2)」(2022年3月、環境省)および「LCIデータベース IDEAS version 2.3」(国立研究開発法人 産業技術総合研究所 安全科学研究部門 社会とLCA研究グループ 一般社団法人サステナブル経営推進機構)

## II 具体的な取り組み

## 省エネの深化・追求

当社は製造工程で使用する電力や都市ガスによる排出量が全体の約90%を占めています。

これまでに地道に取り組んできた省エネのさらなる徹底に加え、蓄積した技術・ノウハウをベースに、2020年に国内で初めて導入した電気炉排熱回収システムなど、新たな技術開発や、IoT・AIなどのDX技術を活用したエネルギー効率化に取り組んでいます。2021年度は酸素富化バーナーによる燃焼効率改善などの省エネ活動により、CO<sub>2</sub>排出量を18千t削減しました。

## サプライチェーン

脱炭素社会の実現には自社だけでなくサプライチェーン全体での取り組みが欠かせません。当社では主要取引先で構成される「豊鋼会」の会員企業に向けて、サプライチェーンが一体となった活動の重要性の理解活動を進めるとともに、今後の取り組みに向けての協力・連携を呼びかけています。



当社のカーボンニュートラルイメージキャラクター

未来(みらい)くん 愛(あい)ちゃん

## 再エネ活用

鋼を生産する際に電気炉で大量の電力を使用することから、再生可能エネルギー由来の電力などの積極的な導入を進めています。国内7工場のうち2021年には国内3工場(関・岐阜、東浦)でカーボンニュートラルを実現しました。2022年度中にはさらに2工場でカーボンニュートラルを実現する計画です。今後は、自社による太陽光発電の積極的な導入などにより、再生エネルギーのさらなる活用拡大に取り組めます。

## 社内啓発

2050年カーボンニュートラルを実現するためには、社員1人ひとりが気候変動をはじめとした社会課題への意識を高め、一体となって取り組むことが重要と考えています。そのため、カーボンニュートラルの基礎情報から最新事例までをまとめた「カーボンニュートラルハンドブック」を作成し、全社員に配布するなど、啓発活動にも積極的に取り組んでいます。

(取り組み例)

- ・カーボンニュートラルハンドブック作成・社内HP掲載
- ・社員向け勉強会の開催(ウェビナー、アーカイブ配信)
- ・イメージキャラクターの社内公募

# 自動車産業大変革 (CASE) への対応

自動車産業では「100年に一度の大変革期」といわれるCASE (コネクテッド、自動運転、シェアリング、電動化) に向けた動きが加速しています。創業以来、特殊鋼や鍛造品など素材や部品を通じてクルマの可能性を広げてきた当社にとって、新たな挑戦であり事業拡大の機会と捉えています。

より環境にやさしく、人とクルマが調和する社会実現への貢献に向け、培ってきた技術をさらに進化させ、新たな素材・部品・製品の開発・事業化に取り組んでいます。

## CASEの潮流

「CASE」は、気候変動問題、交通事故の多発、希少資源の枯渇などといった持続可能な社会の実現に直結する分野です。愛知製鋼グループはこの分野での開発をさらに強化することで「両利きの経営」を推進し中長期的な企業価値向上につなげるとともに、事業を通じた社会課題の解決に貢献していきます。なかでも注力するのは「電動化(E)」と「自動運転(A)」です。

「電動化(E)」では走行時だけでなく、ライフサイクル全体で低炭素・脱炭素を実現することが期待されています。その実現につながる「航続距離の延長」、「希少資源リスク」などの解決に向け開発を進めています。

「自動運転(A)」では事故や渋滞を低減し、すべての人に移動の自由と楽しさを提供することが期待されています。その一方で、社会実装にはレーダーや画像解析、AIでは対応できない状況でも確実に安全を確保するインフラ協調型のシステムが必要不可欠であり、その実用化に向け開発を進めています。

### 当社の貢献

希少資源の使用を抑えつつも強度・耐久力を向上させた素材・部品の提供

航続距離 資源リスク

### BEV

小型・軽量・省資源化とモータ高効率化に加え、使用後の資源循環性を高めた電動アクスルの提供

航続距離 資源リスク

### FCEV

鋼をもろくする性質を持つ水素への耐性があり、かつ経済性に優れた材料の提供

資源リスク

### HEV・PHEV・BEV

インバータの性能を左右する冷却機能に優れたパワーカード部品の提供

航続距離

電波環境や悪天候の影響を受けず、高精度に自車の位置情報特定を可能にすることで高い安全性を確保する自動運転支援システムの提供

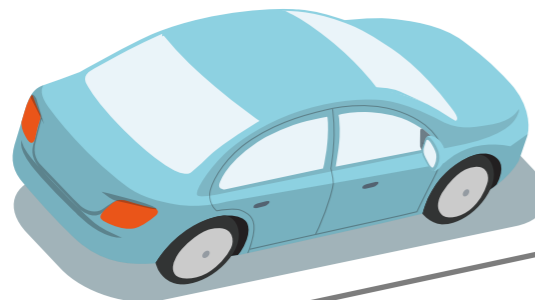
安全・安心

BEV: Battery Electric Vehicle (電気自動車)  
HEV: Hybrid Electric Vehicle (ハイブリッド車)  
PHEV: Plug in Hybrid Electric Vehicle (プラグインハイブリッド車)  
FCEV: Fuel Cell Electric Vehicle (燃料電池車)

### 社会の期待

**E**  
電動化

ライフサイクル全体で低炭素・脱炭素を実現するモビリティの普及



**A**  
自動運転

事故や渋滞の減少  
すべての人に移動の自由と楽しさを

## 2030年に目指す姿とロードマップ

### 開発方針

自動車業界変革への対応として、開発本部では、「I. 次世代モビリティ開発に注力」および「II. ダントツの開発力と開発スピードで競合に打ち勝つ」を方針に開発を推進しています。具体的には、(1)既存事業の変革を目指し自動車の電動化に対応する素材・部品の開発、(2)新分野への事業展開を目指し悪条件下でも自動運転可能なシステムの開発に注力しています。

当社研究開発の強みを活かし、国内外のパートナー連携を強化することで開発スピードを飛躍的に上げ、イノベーション創出を目指します。

### 具体取り組み(開発テーマ)

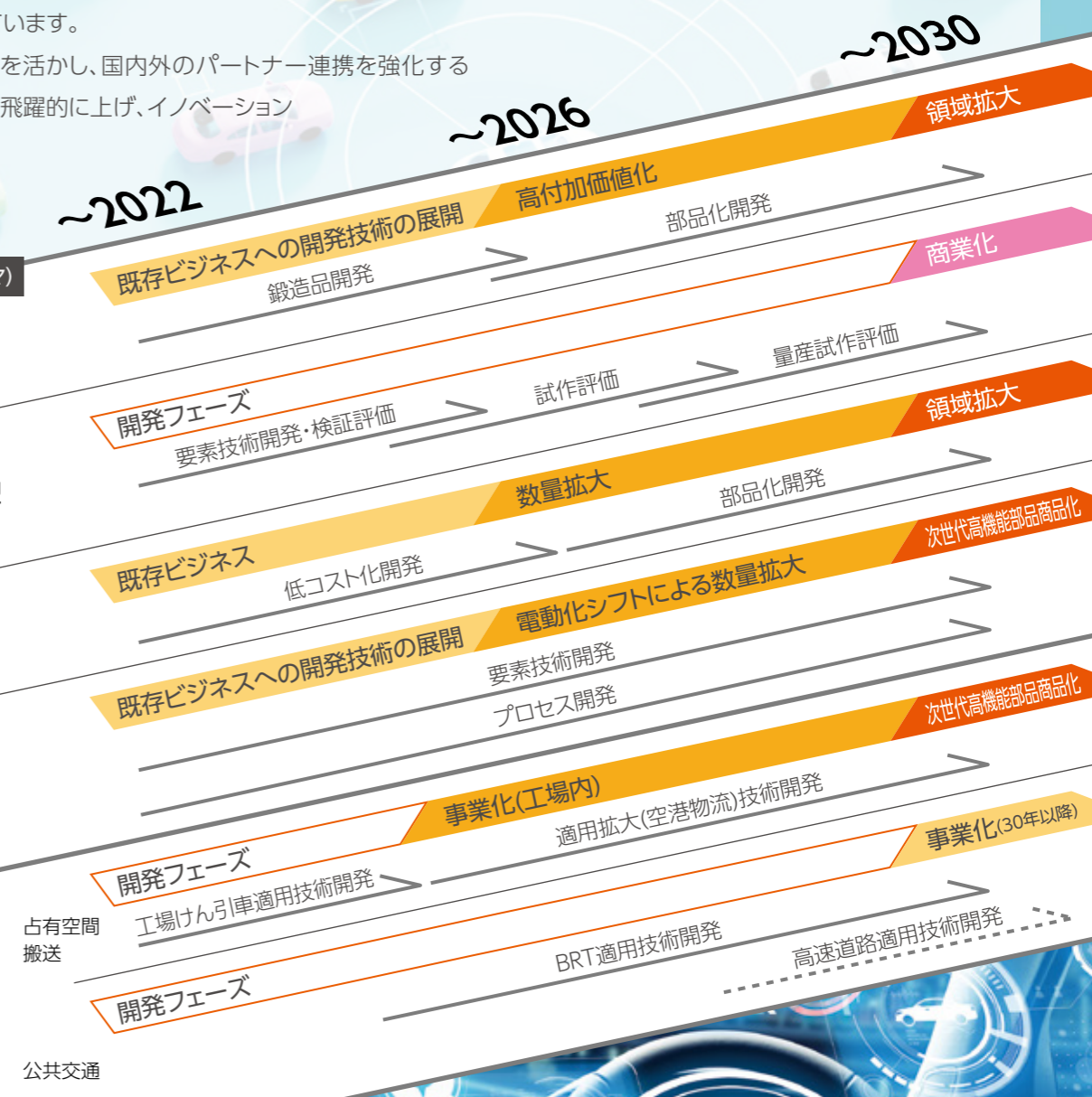
EV向け低コストギヤシャフト用鋼材・鍛造品

小型・軽量・省資源型高回転電動アクスル

低コスト耐高圧水素用鋼

パワーカード用リードフレーム

自動運転支援システム(GMPS)



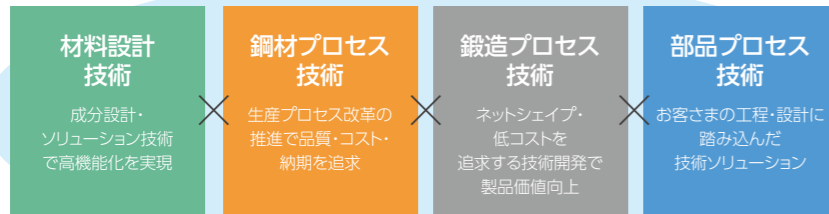
# ロードマップ実現に向けた取り組み

## 研究開発の強み

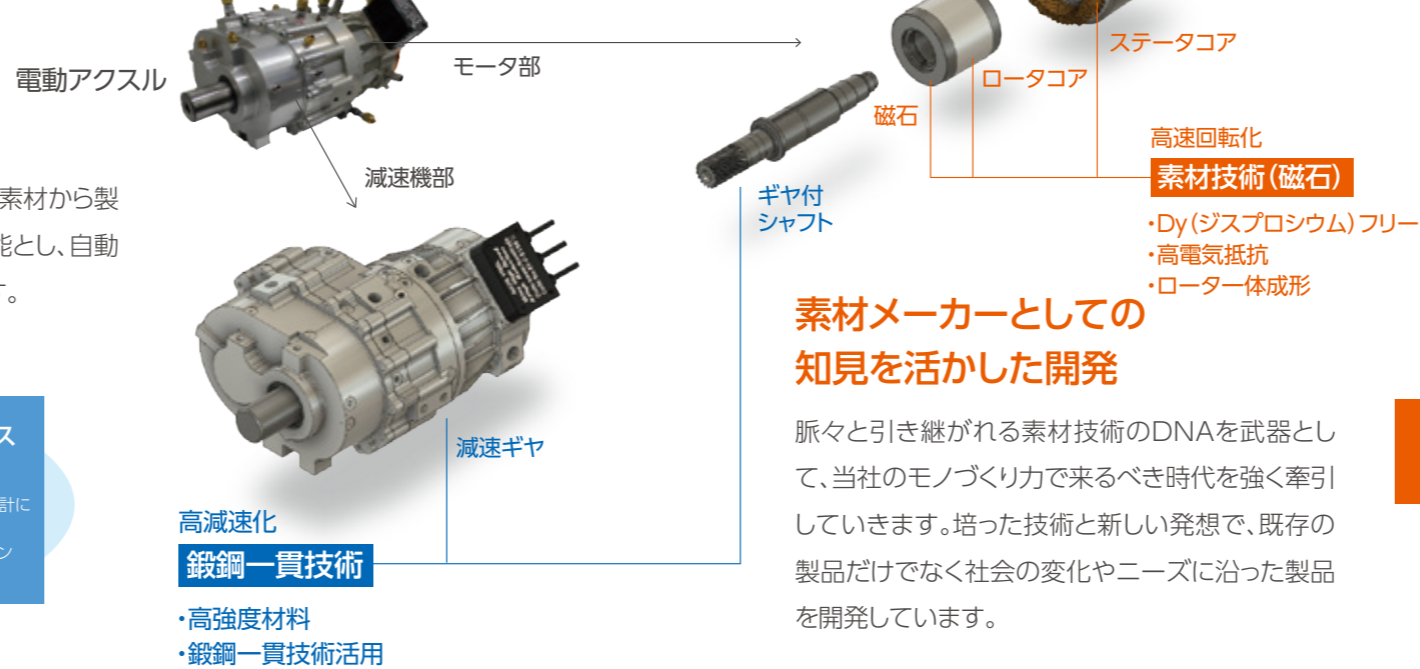
### 業界唯一の「鍛鋼一貫」

鋼材から鍛造品の生産までを自社内で行っている鍛鋼一貫の強みを活かし、素材から製品になるまで同一敷地内で開発することにより、工程スルーでの開発を可能とし、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開発を行っています。

### 鍛鋼一貫開発

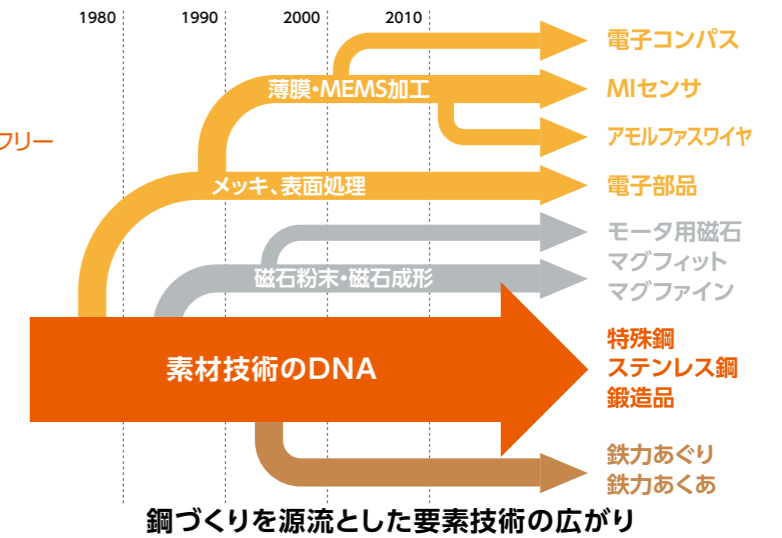


強みである「鍛鋼一貫」と「素材技術のDNA」を活かして開発した次世代電動アクスル



### 素材メーカーとしての知見を活かした開発

脈々と引き継がれる素材技術のDNAを武器として、当社のモノづくり力によるべき時代を強く牽引していきます。培った技術と新しい発想で、既存の製品だけでなく社会の変化やニーズに沿った製品を開発しています。



## 製品開発

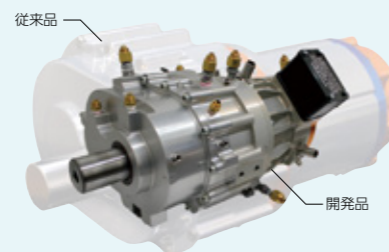
### 【EV向け低コストギヤシャフト用鋼材・鍛造品】

電動アクスルの小型・軽量化、低コスト化のニーズに応える、高強度鋼の開発と高価な合金元素を使わない低コスト鋼の開発を推進しています。また、鍛造技術と材

料技術の融合による鍛鋼一貫の開発では、部品の付加価値向上やコスト競争力向上を可能にする革新的な工法、それに応じた最適な材料開発を推進しています。

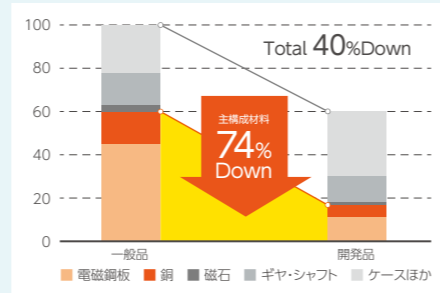
### 【小型・軽量・省資源型高回転電動アクスル】

電動化の進展により、車載用モータに使用するレアアース(希少資源)、電磁鋼板、銅の需要が急増しており、安定供給と環境の面で大きなリスクとなっています。これらの課題を解決するため当社では、独自開発した異方性ボンド磁石「マグファイナ」と特殊鋼を一体で進化させることで、省資源で小型・軽量・高効率な次世代の電動アクスルの実用化に向け開発を推進しています。



実用化に向け開発中の次世代電動アクスル(従来品から体積・重量を40%小型化)

電動アクスルの主構成材料重量比



### 【低コスト耐高圧水素用鋼】

燃料電池自動車(FCEV)の普及および水素社会の早期実現に貢献する高圧水素用ステンレス鋼の開発に取り組んでいます。長年のステンレス鋼製造で培った確かな技術力により高品質・高機能を実現し、トヨタ自動車株式会社が販売するFCEV「MIRAI」に採用されています。また、他社に先駆けて高圧水素ガス環境における試験評価体制を構築(世界初の高速度疲労試験機を独自開発など)し、FCEV普及の大きな課題である低コスト化に対して、さらなる省資源・低コスト化を実現する開発を加速しています。

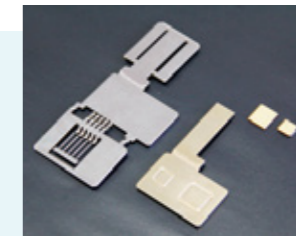


当社のステンレス鋼が使用されている水素充填ノズル



### 【パワーカード用リードフレーム】

電子機器を多用する次世代の自動車に電子部品は欠かせません。当社は30年以上前から表面処理技術の研究を進め、1996年より車載用製品に注力してきました。現在は、当社が保有する精密なプレス技術と信頼性の高いめっき技術を駆使して、HEV/BEVに不可欠なパワーカード用リードフレームを供給しており、市場から高い評価を獲得しています。顧客ニーズのさらなる高度化に応えるべく、開発を推進しています。



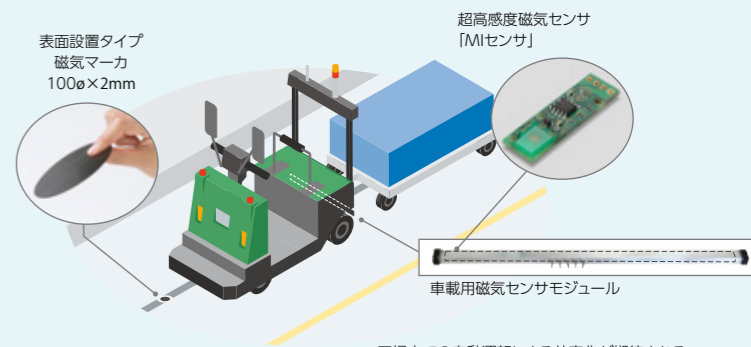
リードフレーム



リードフレームの生産ライン(岐阜工場)

### 【自動運転システム(GMPS)】

MIセンサで道路に配置した磁気マーカを検出し、車両の自己位置推定を行う自動運転システム「GMPS」の開発に取り組んでいます。30年以上前から世界中で研究され、2005年の愛知万博では会場内移動車両などにも使用されました。一方で、実用化に向けては高コストという課題の解決が必要です。当社は、超高感度なMIセンサの開発、安価な低磁気マーカの設計、独自の磁気ノイズ除去システムを開発することで実用化への道を切り拓いてきました。これまでに国や自治体、連携先企業との実証試験を積み重ねることで着実に前進してきました。今後は工場内などの特定エリアでの早期事業化に取り組むとともに、開放空間での社会実装を目指し、開発を加速させています。



## TOPICS

### パートナー連携

国内外専門機関とのコラボレーションを拡大し、「モビリティ・モノづくり」にこだわった次世代領域の探索および開発を推進しています。2021年10月には、国立大学法人東北大学と共同研究や新たな企画立案などの産学連携活動の質を高め、「組織」対「組織」の強固で幅広い連携へと展開することを目的とした「組織的連携協定」を締結しました。また、本協定の枠組みの一環として、カーボンニュートラルの実現に向けた研究開発を加速するため、次世代モビリティ時代を見据えた「愛知製鋼×東北大学次世代電動アクスル用素材・プロセス共創研究所」を併せて設立し、活動を開始しました。研究開発や新たな企画立案などの相互協力が可能な全ての分野における産学連携を通して、研究成果の社会での実用化促進に取り組んでいきます。



東北大学と共同で設立した「共創研究所」の記者発表





# コーポレートガバナンス

## ■ 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。

## ■ コーポレートガバナンス・コードへの対応

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則すべてを実施しており、株式会社東京証券取引所に提出するコーポレート・ガバナンス報告書に詳細を記載しています。当社のコーポレート・ガバナンス報告書は、東証ウェブサイトをご覧ください。

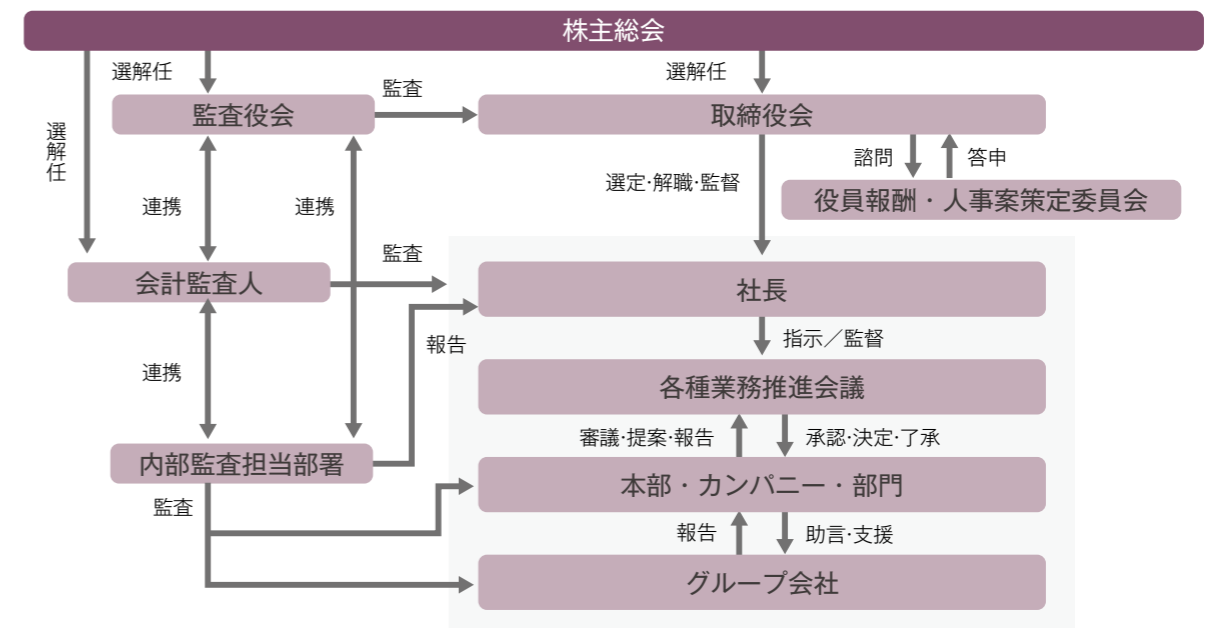
## ■ コーポレートガバナンス体制の変遷

	2014 以前	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
役員の数		23	25	26	26	25	27	16	14
取締役の数		8	10	10	6	6	6	6	6
うち社外取締役		1	2	2	2	2	2	2	2
うち女性		0	1	1	1	1	1	1	1
監査役の数		5	5	5	4	4	4	4	4
うち社外監査役		3	3	3	2	2	2	2	2
経営と執行の 分離	2013年6月 経営(意思決定・監督)と業務執行の役割を明確化し、 経営のスピードアップを図るため執行役員制度を導入		2018年6月 指名・報酬委員会に相当する任意の委員会として 「役員報酬・人事案策定委員会」を設置		2020年4月 専務・常務執行役員を 経営役員に一本化		2021年4月 経営のスピードアップを図るため、 執行役員・参与を統合し、 執行職を新設		
	2015年6月 社外取締役を登用								
実効性の向上			2017年3月 取締役会の実効性評価を開始		2018年4月 中長期の重要課題を特別テーマとして取締役会で計画的に報告・討議		2020年6月 取締役報酬制度の改定 (譲渡制限付株式報酬制度の導入)		

## コーポレートガバナンスの体制

当社は監査役制度を採用しており、取締役会による監督機能の強化、経営役員・執行職による業務執行の効率化を図っています。また、的確・迅速・公正な意思決定を一層促進するため、2018年6月より独立社外取締役が3分の1以上を占める経営体

制としています。取締役・経営役員の指名・報酬については、独立社外取締役が過半数を占め、独立社外取締役が議長を務める役員報酬・人事案策定委員会において検討・審議し、取締役会に上程することで、独立性や客観性を高めています。



## ■ 取締役会

独立社外取締役2名を含む6名の取締役から構成されており、当社の経営に関する重要事項を決定するとともに、業務執行の監督をしています。

開催回数: **14回**  
出席率: 取締役 **96%** 監査役 **96%**

## ■ 役員報酬・人事案策定委員会

次の事項に関する取締役会の諮問に対して審議のうえ、答申しています。

- ・役員報酬：報酬制度・報酬決定に関する基本方針、報酬体系、役職ごとの支給水準、個人別報酬額など
- ・役員人事：役員制度・体制に関する基本方針、取締役・監査役の選解任案、後継者計画など

開催回数: **4回**  
出席率: 社内・社外委員 **100%**

## ■ 監査役会

社外監査役2名を含む4名の監査役から構成されており、取締役の職務執行の適法性・適正性を監査するとともに、必要に応じて会計監査人および内部監査担当部署と連携し、内部統制システムの整備状況を監査しています。

開催回数: **13回**  
出席率: 社内 **100%** 社外 **100%**

## コーポレートガバナンス

### 取締役・監査役

#### ■ 社外役員をサポート体制

社外役員には、社内役員との情報格差を無くし、独立した客観的な立場から最大限のパフォーマンスを発揮するために、議案などを担当部門から事前に説明を行うことで、効率的な取締役会運営を心掛けています。また、社外取締役が監査役会に出席する機会を設けることで、経営課題に関する説明などの情報提供を積極的に行うだけでなく、議論ならびに社外役員間のコミュニケーションの活性化に努めています。

#### ■ 業務執行の体制

当社では、経営の監督を担う取締役会と業務執行を担う役員の機能を分離しています。経営役員は本部長・プレジデントとして各本部・カンパニーの最高責任者としての役割を全うしつつ、会社全体を見据えた視点から社長をサポートします。執行職はオフィサーとして現場で実務をリードし、即断即決でスピード感のある業務執行を担っています。

課題
社外役員が当社理解を深めるための機会拡充
事業環境の急激な変化や資源・エネルギー問題などの経営の重要課題に対する議論深化

#### ■ 経営の監査機能

監査役4名(常勤監査役2名、社外監査役2名)が専任スタッフを機能させ、取締役の職務執行や当社および子会社の業務・財政状況を監査しています。常勤監査役は取締役会をはじめとする重要な会議に出席するほか、内部監査担当部署・会計監査人との意思疎通、情報共有などにより取締役の執行状況を監査し、経営の監視機能を果たしています。

#### ■ 取締役会の実効性評価

当社では、取締役会の運営、議論している案件、決議プロセス、社外役員へのサポートなどについて、取締役会構成員全員にヒアリング・アンケート調査を実施しています。評価結果は取締役会で報告され、課題や改善事項を共有することで、実効性向上に努めています。2021年度は「取締役会全体の実効性は確保されている」との評価の一方で、次のとおり課題と改善策が挙げられました。

課題	改善策
社外役員が当社理解を深めるための機会拡充	現場視察の再開・継続実施などによる情報提供の充実
事業環境の急激な変化や資源・エネルギー問題などの経営の重要課題に対する議論深化	サステナビリティ課題への取り組み、事業ポートフォリオ戦略などに関する意見交換の質・量を確認

#### ■ 取締役会としてのバランス・多様性に関する方針と手続き

当社の取締役会は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向け、的確・迅速な意思決定と適切なリスク管理が行われるよう、各事業・各機能をカバーする専門性を有し、知識、経験および能力と多様性のバランスが取れた構成となっています。特に社外役員については、経営に対する監督が期待できる、他社での経営経験を有する者を選任しています。

##### 取締役・監査役の選任に関する手続き

- ① 役員報酬・人事案策定委員会(過半数を独立社外取締役で構成し、委員長を独立社外取締役とする任意の委員会)にて、適宜かつ定期的に経験・知識、業績などを評価・審議のうえ、取締役会に指名案を答申
- ② 取締役会にて、同委員会の答申を踏まえ、指名案の内定を決議し(監査役指名案は、事前に監査役会の同意を経て)、株主総会で審議した上で決定

### ■ 取締役および経営役員のスキル・マトリックス

氏名	役職	役員報酬・人事案策定委員会	企業経営	技術・開発	生産・品質	営業・調達	財務	法務	人事	海外	IT・デジタル	環境・エネルギー
藤岡高広	取締役社長	○	○		○		○	○	○	○	○	
中村元志	取締役副社長		○	○	○							
安永直弘	取締役		○	○	○	○						○
野村一衛	取締役		○	○	○							
安井香一	取締役 社外 独立	◎	○			○	○	○	○		○	○
新居勇子	取締役 社外 独立	○	○			○				○		
山中敏幸	経営役員		○			○						
伊藤利男	経営役員		○		○					○		
近藤徹夫	経営役員		○		○							
石井直生	経営役員		○				○	○	○		○	

※役員報酬・人事案策定委員会の◎は委員長

### 役員報酬

#### ■ 基本的な考え方

役員報酬制度は以下の考え方に基づいて設計しています。

1. 取締役のそれぞれに求められる役割および責任に応じたものとする。
2. 当社の事業戦略に整合したものであり、持続的な企業価値向上に向けた取り組みを取締役に促すものとする。
3. 経営者としてより一層強い責任感を持ち、株主と同じ目線に立った経営の推進を動機付けるものとする。
4. 経済環境や市場動向に加えて、他社の支給水準を考慮の上、報酬の水準を設定する。
5. 報酬制度の決定プロセスは客観的で透明性の高いものとする。

#### ■ 体系

固定報酬	変動報酬	
1 基本報酬(月額)	2 短期インセンティブ(賞与)	3 中長期インセンティブ(株式報酬)
72%	18%	10%

- 1 基本報酬(月額) ・役位に応じた基準額に査定を反映して決定
- 2 短期インセンティブ(賞与) ・配当、社員の賞与水準、他社動向および中長期業績や過去の支給実績などを総合的に勘案のうえ、基準賞与額に指数を乗じて算定
- 3 中長期インセンティブ(株式報酬) ・株式付与数は報酬全体の10%程度を目安として職位に応じた数の当社普通株式を付与・譲渡制限期間は、当社の取締役会が予め定める地位を退任する直後の時点まで

## コーポレートガバナンス

### 取締役および監査役の報酬等の額

役員区分	報酬などの総額 (百万円)	報酬などの種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の員数 (人)
		基本報酬	賞与	株式報酬	
取締役（社外取締役を除く）	244	189	30	24	4
監査役（社外監査役を除く）	73	73	-	-	3
社外役員	36	36	-	-	4

(注) 1. 業績連動報酬は、2022年5月16日開催の取締役会で決議した賞与金額を計上しています。  
2. 非金銭報酬は、取締役（社外取締役を除く）に対し交付した譲渡制限付株式に関し、当事業年度に費用化された金額を計上しています。  
3. 上記には、2021年6月23日開催の第117回定時株主総会終結の時を持って退任した監査役を含んでいます。

## 政策保有株式

### 基本的な考え方

激しい環境変化の中、今後も持続的に成長するためには、様々な企業との協力関係が不可欠であると考えています。このため当社は、事業戦略や将来の関係などを踏まえ、中長期的な視点に立ち、企業価値を向上させるために有効と判断した場合のみ、政策保有株式を保有しています。

### 議決権行使の基準

投資先企業の経営方針・事業戦略などを十分尊重したうえで、中長期的な株主利益の向上につながるかなどの視点に立ち、判断しています。議決権行使にあたっては、業績、ガバナンスの状況、当社利益との相反ならびに当社持分の変動や希釈化をもたらす資本政策の有無などを確認のうえ、個々の議案ごとに判断します。

### 保有株式の状況

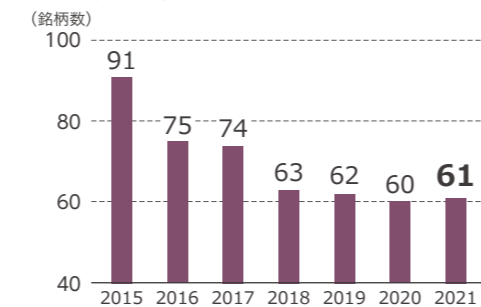
	銘柄数 貸借対照表計上額	当事業年度において 株式数が増加した銘柄	当事業年度において 株式数が減少した銘柄
非上場株式	40銘柄 7,593百万円 (対前年度増減額+52百万円)	1銘柄 51百万円	—
非上場株式 以外の株式	21銘柄 15,741百万円 (対前年度増減額▲811百万円)	—	—

株式数が増加した銘柄の増加理由は当社の中長期的な企業価値の維持・向上のために必要な株式を取得したことによりです

### 保有適否の検証内容

毎年の取締役会で、個別の銘柄ごとに、定性評価（取引状況や事業面での連携など）、定量評価（配当金・事業上の利益などが当社の加重平均資本コストを超えているか）の両面から保有合理性を総合的に判断し、保有の妥当性が認められない銘柄は、売却などの意思決定をしています。

政策保有銘柄数の推移



## 社外取締役 インタビュー



社外取締役  
安井 香一



社外取締役  
新居 勇子

### Q1 現在の当社の取締役会をどのように評価されていますか

**安井:** 取締役会で審議する前に、社内で十分に議論を重ね、よく検討されているという印象を持っています。また議論すべきポイントが明確になっており、取締役会での建設的な意見交換につながっていると感じています。一方で、草案段階での議論をこれまで以上に充実させ、多様な視点で検討を重ねるという点において改善の余地があると考えています。

**新居:** 社外取締役として意思決定プロセスおよび業務執行を監督するために必要な情報が、分かりやすく整理されたうえで提供されており、効率的に取締役会が運営されていると認識しています。しかしながら経営環境は目まぐるしく変化しています。議題以

外にも幅広く相互に情報共有を図ることで、新たな提案が生まれるきっかけにしたいと考えています。

**安井:** 当社の置かれた事業環境や中長期的な動向、将来を見据えた重要課題については「特別テーマ報告」として情報提供を行うなど、積極的な議論を促す工夫もされています。一方で、コロナ禍で中断されていますが、将来重要な事業になり得るスマートカンパニーなどの現場視察を1日でも早く再開したいです。可能な限り現場に出向き、そこで働く人の想いや考えを直接感じ取ることで、より実効性のある議論につながると考えています。いずれにせよ、私が就任して以来、取締役会の機能は年々、充実してきていると評価しています。

### Q2 当社の最重要課題であるカーボンニュートラル実現への取り組みについてお聞かせください

**安井:** 当社にとって重大なリスクになりかねない大きな環境変化であり、従来の延長線上の対応だけでは成し得ない課題です。これまでの徹底した省エネ活動に加え、再生可能エネルギーの利用拡大のほか、愛知製鋼の企業カルチャーとして根付いている「変革」の精神をいかに発揮し、新たな技術開発や市場開拓などへ果敢に挑戦することが必要です。

**新居:** 当社では、2050年カーボンニュートラル実現に向けての計画が極めて具体的に策定されており、社員にもわかりやすく落とし込まれていると感じています。このような大きな課題に取り組むには様々な仕掛けも必要です。その1つとして社員全員が自分事として捉え、1人ひとりの自発的な行動を促すことがポイントだと考えています。もう1つ欠かせないのが経営のスピードです。環境が刻一刻と変化する中で、これまで以上に意思決定から実行までの経営のサイクルをあげていく必要があると考えています。

### Q3 そのような課題に取り組むにあたり、今後期待することをお聞かせください

**新居:** カーボンニュートラルのほか、社会課題やガバナンスなどのサステナビリティ課題に取り組むには、経営陣が明確なビジョンを提示することに加え、社員によるボトムアップ型の活動が不可欠となります。例えば個人や職場の同僚と一緒に取り組める目標を自分たちで決め、その達成だけでなく、プロセスを評価し、主体的な行動を促す制度やしくみなどです。ますますサステナビリティの重要性が高まる中、今後も愛知製鋼が世界中で選ばれ続けるためにも社外取締役という立場で、取締役会での議論を通じ、ステークホルダーの期待に応えていきたいと思っています。

**安井:** 社員の自律的なやる気・意欲を後押しするには、そのベースとなる職場風土の醸成に粘り強く取り組むことも重要です。困難な課題の達成に向けて、会社の目指す方向と自らの役割を1人ひとりが理解し、努力を積み重ねることが個人の成長にとどまらず、会社の発展にもつながると確信しています。私も実際の取り組み状況を自ら現場で確認し、外部の視点とエネルギー企業出身者という立場からサポートしていきます。



## コーポレートガバナンス

### 取締役・監査役の紹介



#### 藤岡 高広

代表取締役  
取締役社長

取締役会への出席状況

14/14回(100%)

1979年4月 トヨタ自動車工業株式会社  
(現トヨタ自動車株式会社)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)



#### 中村 元志

代表取締役  
取締役副社長

取締役会への出席状況

14/14回(100%)

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)



#### 安永 直弘

取締役経営役員  
モノづくり革新本部  
本部長

取締役会への出席状況

14/14回(100%)

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)



#### 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 同社相談役(現任)



#### 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  
2016年6月 当社取締役(現任)  
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  
2022年4月 ANAあきんど株式会社顧問(現任)



#### 野村 一衛

取締役経営役員  
開発本部 本部長

取締役会への出席状況

—/—回(—%)

1981年4月 当社入社  
2008年6月 当社参与技術本部技術開発部長  
2010年6月 当社取締役  
2017年4月 当社上級執行役員  
2019年4月 当社執行役員  
2020年4月 当社経営役員(現任)  
2022年6月 当社取締役(現任)



#### 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6月 当社常務執行役員  
2019年6月 当社常勤監査役(現任)



#### 横田 博史

常勤監査役

取締役会への出席状況

14/14回(100%)

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)



#### 伊藤 浩一

社外監査役

取締役会への出席状況

13/14回(93%)

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 同社繊維機械事業部営業部長  
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)  
当社監査役(現任)



#### 小倉 克幸

社外監査役

取締役会への出席状況

13/14回(93%)

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

### リスクマネジメント

#### ■ 基本的な考え方

気候変動や資源の枯渇、国際情勢の緊迫化、大規模災害や感染症の流行、サプライチェーンの混乱などによる事業活動への影響、格差拡大による社会の不安定化など、経営環境が大きく変化・多様化し、社会・環境問題が企業の価値創造やビジネスモデルに大きな影響を与える時代になっています。このような状況から、リスクマネジメントが経営の最重要課題の1つであると位置

#### ■ 推進体制

危機管理規程に基づき、危機管理責任者を総務オフィサーが務め、全社においてリスクマネジメントを推進しています。また、クライシスの発生時には全社対策本部を立ち上げ、全社を挙げてクライシス対応に当たる体制を整備しています。

(例:大震災の対策検討体制)



#### 年度方針と取り組み事例

コーポレート企画会議で年次と年度末の年2回、リスクマネジメントの進捗レビューと年度方針、今後の進め方を審議・承認しています。2022年度は気候変動問題の高まりやサブ

ライチェーンの混乱などを踏まえ、BCP(事業継続計画)のブラッシュアップに注力する方針となっています。

#### ①リスクマップの総点検

毎年実施している全社リスクマップ(優先度と経営影響度のマトリックス)の総点検では、リスクマップにあるすべてのリスク項目を総点検し、概ねリスク対策が取られていることを確認しています。

#### ②スーパー台風などによる水害対策

リスクマップの総点検で発見された課題の1つである、伊勢湾台風級のスーパー台風により発生する高潮や、線状降水帯による大雨への対策として、建屋・設備への浸水防止を検討しました。

#### ③防災訓練

南海トラフ地震の発生は当社の製造拠点が集中する東海地方に甚大な影響をおよぼすことが予測されています。これに備えるため、年2回の全社避難訓練を実施するほか、夜間訓練や製造ラインでの避難手順の確認会など初動対応の対策を中心に取り組むことで被害の最小化を図っています。また地震の発生から、被害状況の確認、操業復旧計画策定までをシミュレーションする全社対策本部による模擬訓練を年1回、実施しています。2022年度は、防災力のさらなる強化の一環として、東海市消防本部と合同で初期消火から放水までの消火訓練を新たに実施しました。

## コーポレートガバナンス

### 情報セキュリティ

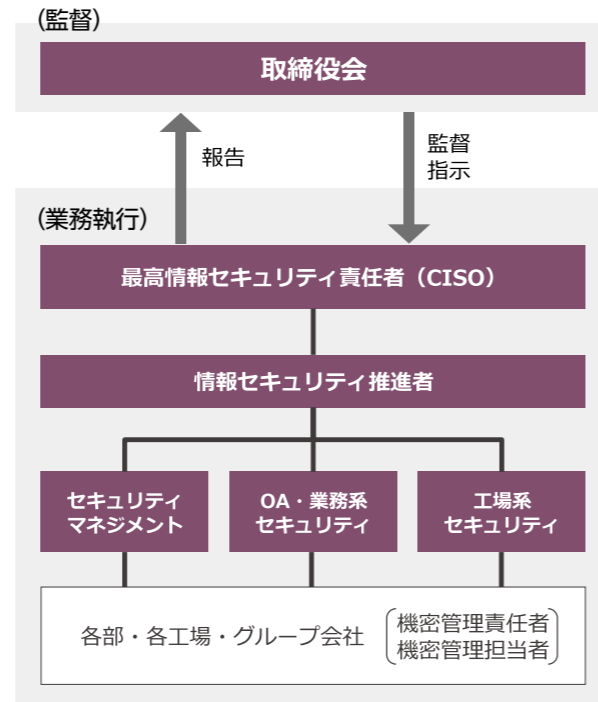
#### ■ 基本的な考え方

当社はお客さま、取引先から預かった情報および当社が保有する営業秘密など重要な情報資産を保有しているほか、近年ではリモート業務や工場設備のネットワーク化などが進展しています。年々高まるサイバー攻撃などの脅威や情報漏洩などから情報資産を保護し、正常な事業活動の継続により、製品を安定供給することは企業の責務であり、重要な経営課題との認識に立ち、情報セキュリティ対策に取り組んでいます。

#### ■ 推進体制

トヨタグループ共通のオールドトヨタセキュリティガイドライン(ATSG)などにに基づき、最高情報セキュリティ責任者(CISO)のもと、グループ一体で組織的かつ継続的に情報セキュリティの維持・向上ができる体制を整備し、グローバルで同レベルのセキュリティが確保できるよう活動を行っています。

CISOはグループ全体での情報セキュリティ・情報資産保護に関する全体を統括し、セキュリティマネジメント、OA・業務系セキュリティ、工場系セキュリティの各組織が企画立案、推進、監査、支援を行っています。取締役会は毎年2回、CISOから進捗状況や課題などの報告を受けることで監督機能を果たしています。



(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

#### ■ セキュリティマネジメント

営業秘密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。

#### ■ サイバーセキュリティ

当社ネットワークへのサイバー攻撃やコンピュータウイルスへの感染などに対して、検知、防御、事件・事故発生時の早期対応などを目的に各種セキュリティシステムの導入やセキュリティ専門機関による監視などを行っています。直近では、工場設備へのサイバー攻撃の脅威の高まりを受け、工場に特化したセキュリティポリシーの策定、物理的対策の強化などにも取り組んでいます。

#### ■ 監査・教育

セキュリティの維持・向上のため、年に一度、職場ごとに「機密管理監査シート」を用いて、機密管理状態を自主チェックし、その結果をもとに、機密管理推進部署が現地現物で監査、指導を行っています。またグループ会社にはATSGに基づいた対策状況の現地点検・支援を継続的に実施しています。

社員の情報リテラシー向上・意識啓発の取り組みとして、定期的に職場担当者連絡会で最新情報の提供・共有をしているほか、全社員への不審メール訓練やe-ラーニングなどを実施しています。

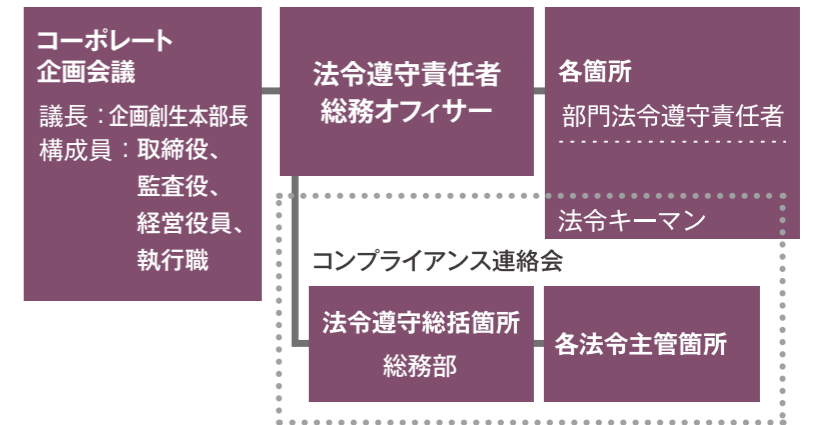
### コンプライアンス

#### ■ 基本的な考え方

コンプライアンス遵守の徹底は企業存続の根幹であり、企業の土台であるとの考えのもと、愛知製鋼グループ企業行動指針に則り、法令遵守にとどまらず、社会の常識・良識や社内ルールを守るため、コンプライアンスの浸透を図り、不祥事の発生を未然に防ぎ、企業としての社会的責任を果たします。

#### ■ 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。



#### ■ 具体的な取り組み

##### 教育・啓発活動

各部署の法令キーマンから構成されるコンプライアンス連絡会を四半期に1回開催しています。総務部および各部署から法令の改正動向や、法令遵守のための留意事項などを全社に情報共有するとともに、法令違反の未然防止を目的として、全社員で実施する「コンプライアンスヒヤリ(日常業務において法令違反につながりかねない事象を点検する活動)」による啓発活動や、昇格者などを対象とした階層別研修におけるコンプライアンス教育などを実施しています。また、従来からの「～してはならない」という禁止型の教育に加え、2021年度からは歴史あるトヨタグループの一員としての誇りを持ち、それに恥じない行動を促す「倫理型」のコンプライアンス教育を実施しています。

##### 意識調査

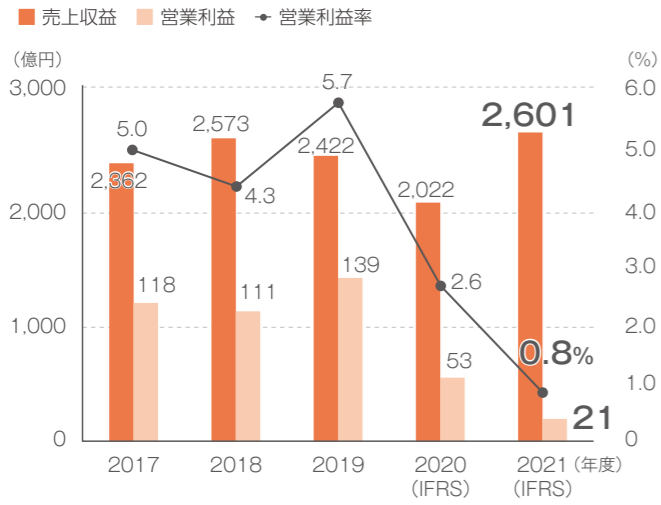
コンプライアンスの現状と課題を把握するため2021年度に当社では初めてとなる全社員を対象としたコンプライアンス意識調査を実施しました。総じて社員や職場におけるコンプライアンス意識は高い一方で、法令知識のさらなる充実が必要などの課題を把握しました。今後も定期的な意識調査とその対策を実施することで、継続的に改善を進めます。

##### 内部通報制度

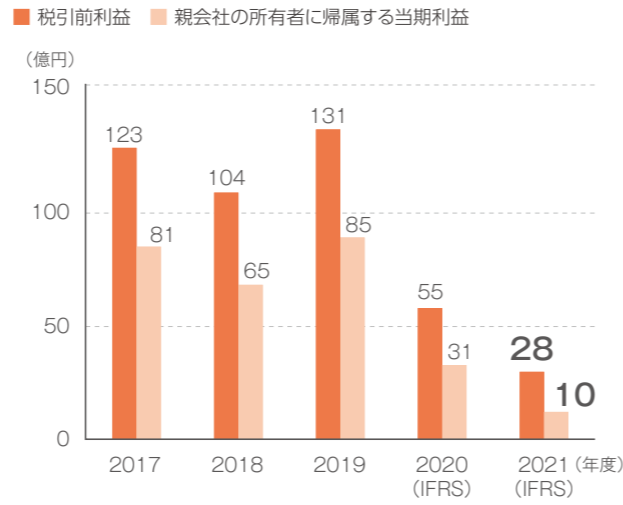
愛知製鋼グループでは社内の法令違反や不正行為を早期に発見し、適正な対処をすることで企業としての自浄作用を発揮するため、内部通報制度「愛知製鋼グループほっとライン」を設置しています。通報者保護や運用方法は企業倫理規程に定められており、公益通報者保護法の改正に伴い、改訂しています。2021年度は、13件の通報があり、監査役、総務部が情報共有したうえで事実調査を実施し、必要に応じて是正措置や処分を実施しました。

# 財務ハイライト

売上収益/営業利益/営業利益率

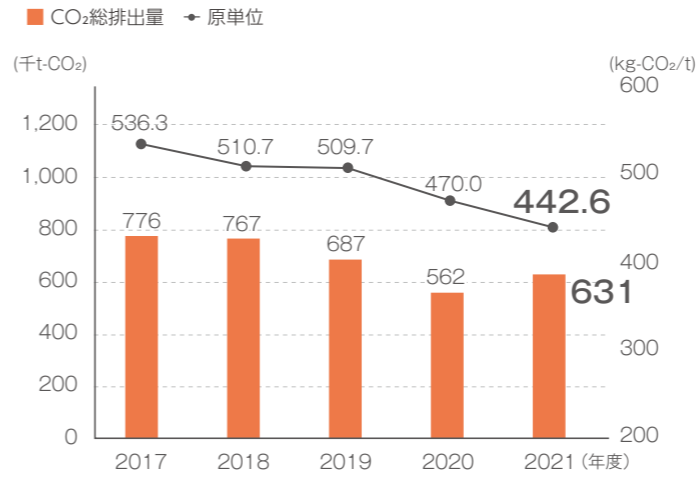


税引前利益/親会社の所有者に帰属する当期利益

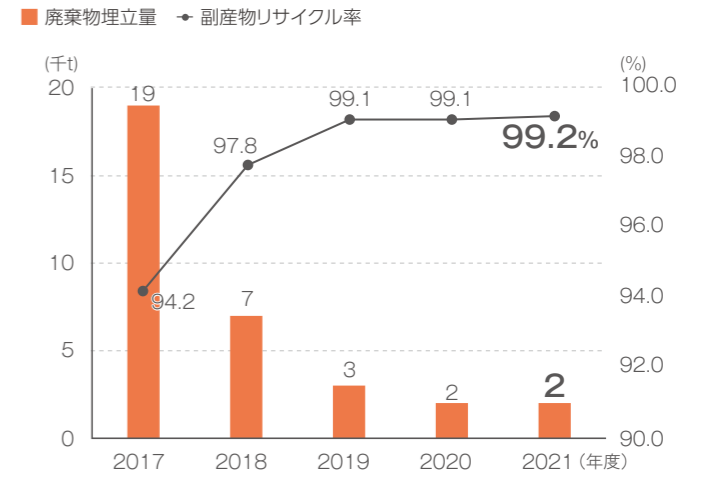


# 非財務ハイライト

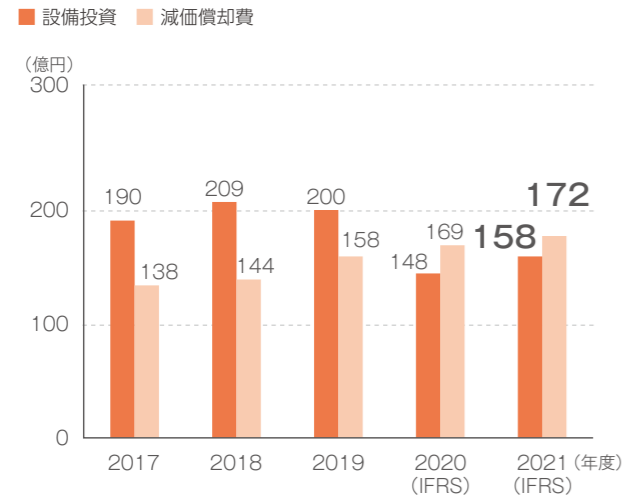
CO<sub>2</sub>総排出量/排出量原単位(単体)



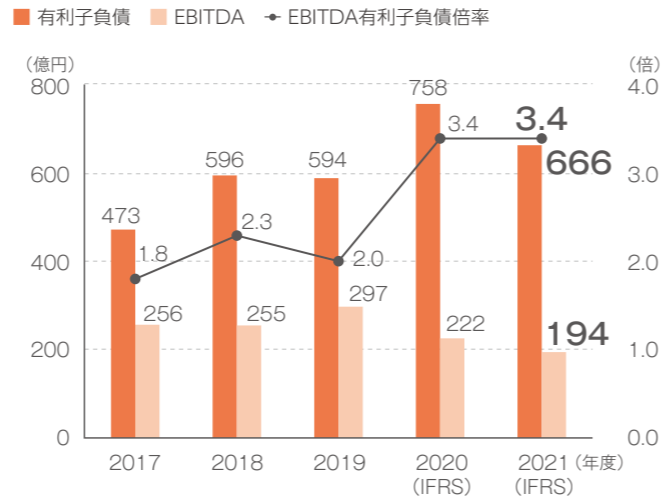
副産物リサイクル率



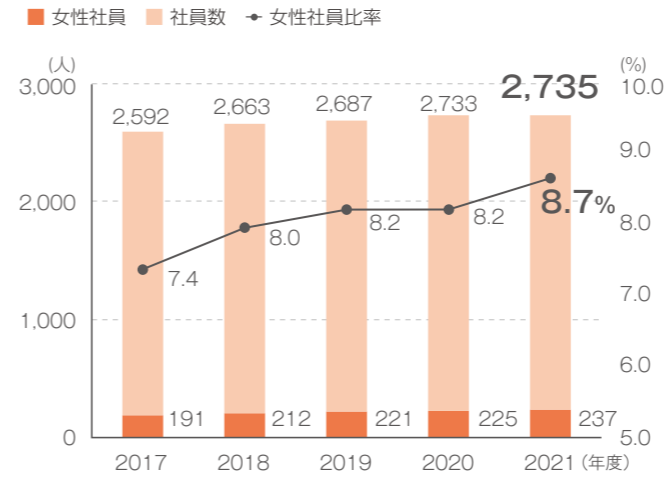
設備投資額/減価償却費



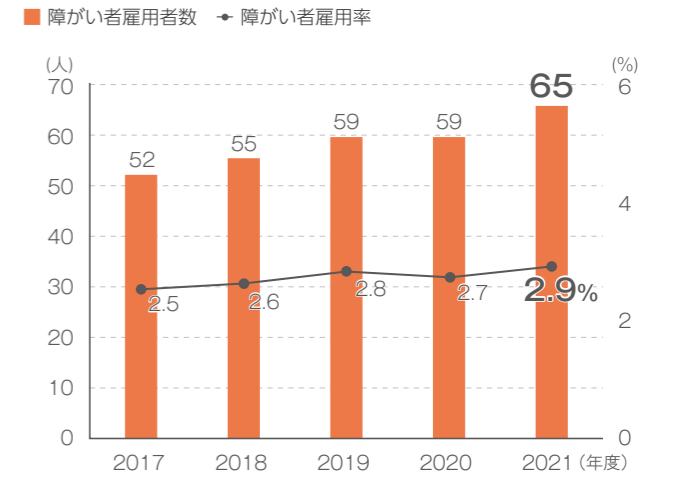
有利子負債/EBITDA/EBITDA有利子負債倍率



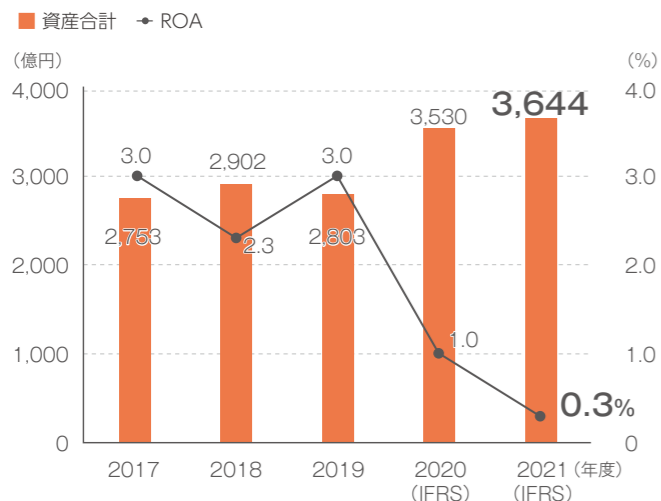
社員数/うち女性社員数(単体)



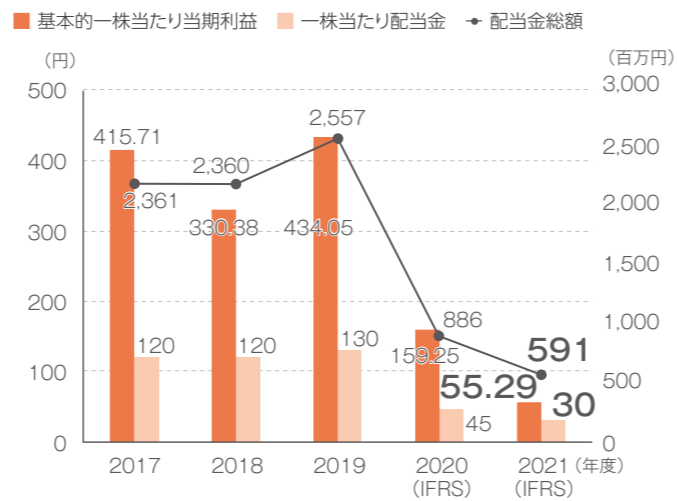
障がい者雇用者数(単体)



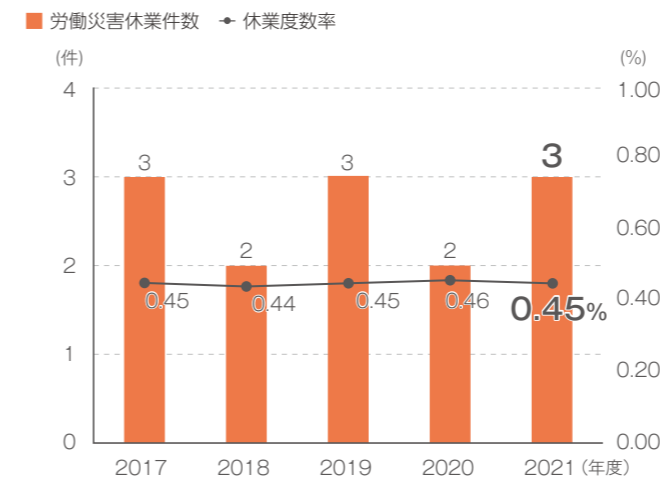
資産合計/ROA



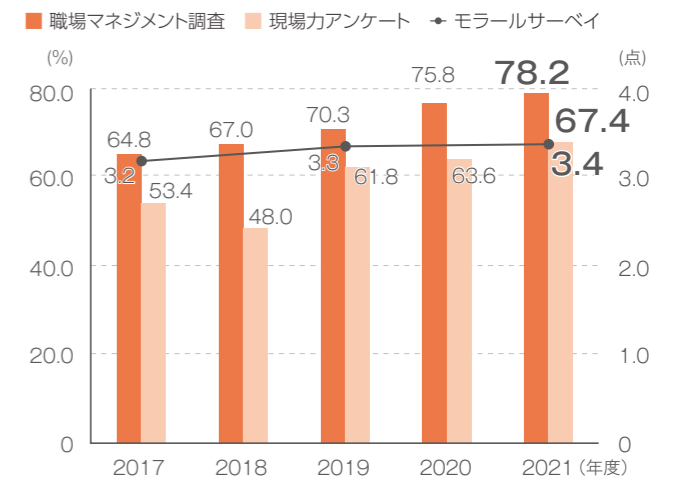
基本的な一株当たり当期利益/一株当たり配当金/配当金総額



労働災害休業件数/休業度数率(単体)



職場マネジメント調査/現場カアンケート/モラルサーベイ



# 主要財務データ

(11ヵ年サマリー)

(百万円)

	日本基準										IFRS	
	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	2020年度	2021年度
<b>損益</b>												
売上収益	227,478	217,279	237,420	240,647	214,120	212,837	236,237	257,315	242,262	204,908	202,247	260,117
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	67,888	99,556
ステンレスカンパニー	—	—	—	—	—	—	—	—	—	32,757	30,749	36,322
鍛(キタエル)カンパニー	—	—	—	—	—	99,599	107,352	109,217	102,018	86,012	85,993	103,037
スマートカンパニー	—	—	—	—	—	13,820	14,786	14,627	14,865	15,476	15,171	18,970
その他	—	—	—	—	—	3,191	3,123	3,290	3,477	2,444	2,444	2,230
営業利益	8,458	7,332	9,627	10,616	5,883	7,218	11,813	11,119	13,901	3,563	5,317	2,139
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	△1,587	△7,238
ステンレスカンパニー	—	—	—	—	—	—	—	—	—	2,467	2,740	2,536
鍛(キタエル)カンパニー	—	—	—	—	—	845	2,747	1,057	3,329	1,909	2,387	4,311
スマートカンパニー	—	—	—	—	—	237	348	△39	606	673	974	1,773
その他	—	—	—	—	—	482	710	856	993	807	782	889
営業利益率(%)	3.72	3.37	4.05	4.41	2.75	3.39	5.00	4.32	5.74	1.74	2.60	0.82
税引前利益	7,884	7,768	9,779	10,693	1,409	8,045	12,371	10,455	13,158	4,717	5,552	2,895
当期利益(親会社所有者帰属)	4,246	4,898	5,503	6,023	20	5,084	8,182	6,503	8,543	3,049	3,136	1,089
<b>設備投資・研究開発費</b>												
設備投資額	10,649	10,272	12,930	12,752	15,408	20,831	19,020	20,914	20,068	14,194	14,868	15,874
減価償却費	14,447	12,840	12,355	11,833	12,692	12,353	13,818	14,423	15,884	16,963	16,903	17,276
研究開発費	3,337	3,597	3,471	3,538	3,282	3,304	3,777	3,992	3,758	4,054	3,962	4,252
<b>収益性</b>												
親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)(%)	3.55	3.96	4.17	4.14	0.01	3.60	5.55	4.27	5.56	1.88	1.71	0.55
資産合計当期利益率(ROA)(%)	1.76	2.04	2.23	2.33	0.01	1.95	2.99	2.30	2.99	1.03	0.95	0.30
<b>資産および負債、資本</b>												
資産合計(総資産)	241,951	238,165	255,259	264,694	251,078	271,763	275,315	290,294	280,380	314,040	353,043	364,400
資本合計(純資産)	126,111	132,436	144,965	161,669	147,534	151,273	160,806	161,889	163,691	179,716	202,883	212,475
親会社所有者帰属持分(自己資本)	120,786	126,323	137,592	153,316	139,344	143,024	151,891	152,638	154,647	169,811	192,953	201,548
親会社所有者帰属持分比率(%)	49.92	53.04	53.90	57.92	55.50	52.63	55.17	52.58	55.16	54.1%	54.7%	55.3%
有利子負債	58,983	51,243	52,046	44,915	37,447	54,598	47,317	59,618	59,445	75,878	75,864	66,668
DEレシオ(倍)	0.49	0.41	0.38	0.29	0.27	0.38	0.31	0.39	0.38	0.45	0.39	0.33
<b>キャッシュフロー</b>												
営業活動によるキャッシュフロー	11,164	27,757	14,992	19,336	25,193	13,350	13,164	13,580	36,308	14,793	15,896	5,210
投資活動によるキャッシュフロー	△14,067	△11,867	△11,993	△13,565	△12,122	△19,677	△20,954	△19,765	△24,517	△13,834	△14,247	△15,542
財務活動によるキャッシュフロー	△741	△10,198	△1,911	△10,158	△9,466	15,231	△9,509	9,035	△3,290	14,168	13,479	△11,987
<b>投資指標</b>												
基本的1株当たり当期利益(円)	216.21	249.37	279.94	306.25	1.02	258.34	415.71	330.38	434.05	154.82	159.25	55.29
1株当たり親会社所有者帰属持分(1株当たり純資産)(円)	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	9,794.01	10,224.55
1株当たり配当金(円)	100	100	100	100	100	100	120	120	130	45	45	30
配当性向(%)	46.3	40.1	35.7	32.7	—	38.7	28.9	36.3	30.0	29.1	28.3	54.3
社員数(人)	4,406	4,504	4,613	4,617	4,654	4,773	4,847	4,957	4,912	4,826	4,826	4,740

(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。

3 2021年度から国際財務報告基準(IFRS)を適用しています。

## 企業情報・株式情報 (2022年3月末時点)

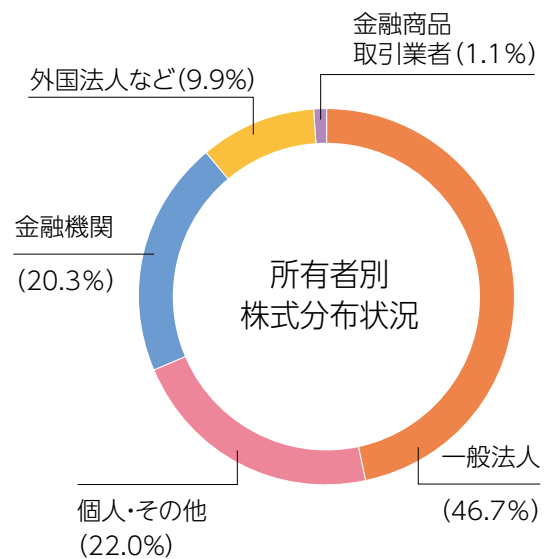
### 企業概要

社名	愛知製鋼株式会社	定時株主総会	6月
設立	1940年3月8日	単元株式数	100株
資本金	25,016百万円	発行済株式総数	19,712,275株 (自己株式174,400株を除く。)
本社所在地	〒476-8666 愛知県東海市荒尾町ワノ割1番地	株主数	9,939名 (自己名義株式保有の当社を含む。)
社員数	連結4,740名/単独2,735名	証券コード	5482
連結子会社数	18社	上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場 名古屋証券取引所プレミア市場
事業年度	4月1日から翌3月31日まで		

### 大株主(上位10名)

株主名	当社への出資状況	
	持株数(千株)	出資比率(%)
トヨタ自動車株式会社	4,715	23.92
日本マスタートラスト 信託銀行株式会社(信託口)	1,587	8.05
日本製鉄株式会社	1,531	7.77
株式会社豊田自動織機	1,360	6.90
株式会社三井住友銀行	491	2.49
株式会社三菱UFJ銀行	474	2.41
東和不動産株式会社	461	2.34
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	373	1.90
愛知製鋼従業員持株会	371	1.88
豊鋼会持株会	295	1.50

(注) 2022年4月27日付けで、東和不動産株式会社はトヨタ不動産株式会社に商号を変更しています。



### 社外からの評価



健康経営優良法人



あいち女性輝きカンパニー

### 格付情報

日本格付研究所

長期

**A/安定的**



**AICHI STEEL**

発行:2022年9月

お問い合わせ先:企画創生本部 総合企画部

〒476-8666 愛知県東海市荒尾町ワノ割1番地

Tel. 052-603-9209 Fax. 052-603-9388

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