

経営理念

- 1. お客様第一の心で商品を創り
- 2. 知恵と技術で高品質を実現し
- 3. 人を大切にする明るい職場を築いて

企業の繁栄と豊かな環境作りで
社会に貢献する

サステナビリティ基本方針

愛三グループは、経営理念に基づき、グローバルな事業活動を通じて社会の課題解決と持続的な発展に貢献します。私たちは、確かな技術と品質で新たな価値を創造し、ステークホルダーの期待に応えるとともに持続的な企業価値向上を目指します。

VISION2030

この手で笑顔の未来を

確かな技術と品質で豊かな社会へ新たな価値を創造。今をもっと快適に、未来の子どもたちに安心と笑顔を。



会社のあるべき姿

理念を実現するために
社会課題の解決と持続的な成長を目指す
具体的な長期方針

サステナビリティ基本方針と連動し
2030年に会社がありたい姿とした
中期方針

VISION2030を実現するための
具体的な行動

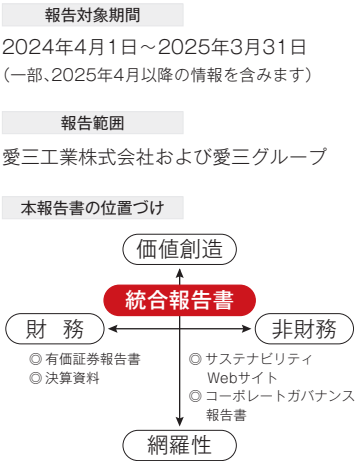


編集方針 — 統合報告書2025でお伝えしたいこと —

統合報告書は、財務情報と持続的成長の基盤となる非財務情報の両面から、当社の中長期的な価値創造ストーリーについて分かりやすく報告するためのツールです。今回は、2025年2月に発表した新中期経営計画の解説を中心に、私たちが目指す姿である「エンジンシステムサプライヤー」への道筋をお示ししています。また、資本効率経営を重視した具体的施策の解説に加え、VISION2030の実現に向けたプロセスをより分かりやすくお伝えできるように工夫しています。

今後も事業活動やIR活動を通して皆さまからお寄せいただいたご意見にお答えし、情報開示の質と量を高めてまいります。引き続き忌憚ないご意見を賜りますようお願いいたします。

編集にあたり、IFRS財団(IIIRC)の「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省の「価値協創ガイドライン」、ならびにGRIやSASBなどの各種国際ガイドラインを参照しています。



新中期経営計画浸透の取り組み

2025年2月に発表した新中期経営計画は、従業員への浸透と理解深化を図るため、日本語・英語のハンドブックを発行しました。全世界の愛三グループ従業員が志を一つにして実現を目指しています。



見通しに関する注意事項

本報告書には、当社の将来に関する見通しおよび計画に基づいた将来予測が含まれています。これらの将来予測にはリスクや不確定要素等が含まれており、実際の成果や業績とは異なる可能性があることを、あらかじめご理解くださいますようお願いいたします。

CONTENTS

イントロダクション

愛三グループが目指すありたい姿	3
目指す姿へ向けた新中期経営計画	5
愛三グループの現状と将来戦略	7
時代のニーズに応える製品群	9
技術の変遷	11
グローバル市場への展開	13
グローバル社員の声	15

01 マネジメント
メッセージ

社長メッセージ	19
社外取締役ディスカッション	25
価値創造ストーリー	31
経営資源	33
知的財産戦略	35

02 成長戦略

新中期経営計画	39
財務担当執行幹部メッセージ	49
品質マネジメント	55

03 サステナビリティ
経営の推進

サステナビリティ経営	59
環境マネジメント	63
TCFD提言に基づく情報開示	71
安全衛生・健康経営への取り組み	73
人的資本経営	75
多様な人財活躍(人権・DEI)	78
ステークホルダーエンゲージメント	79

04 価値創造を
支える基盤

コーポレートガバナンス	83
リスクマネジメント	87
コンプライアンス	88
役員一覧	89
財務・非財務データ	91
会社情報	95

統合報告書 2025 4

VISION2030達成に向けた総仕上げとして、モビリティの進化への貢献と、さらにその枠を超えた社会課題解決への貢献を目指す新中期経営計画を2025年2月に発表しました。
愛三グループが磨き続けた技術を活用し、笑顔の未来の実現を目指します。

モビリティ あらゆるエネルギー・モビリティの進化に貢献

パワートレイン事業

- エンジン領域を支え続ける
グローバルNo.1メーカーを目指す
- 動力源多様化に対応し、
開発パートナーとして顧客に選ばれる
エンジンシステムサプライヤーを目指す
- **環境技術No.1メーカー**として、
ゼロCO₂・ゼロエミッション社会へ貢献

P.45-46

電動化製品事業

エンジンで
培った
既存技術

ものづくり力の
強み

技術領域を拡大することで
電動化製品を事業として確立

P.47

アウトカム

クリーンで安全・安心なモビリティの実現

パワートレイン事業では、カーボンニュートラル燃料に対応する次世代エンジンシステムの開発・設計を目指し、技術向上と事業拡大を通じて、エンジンシステムサプライヤーとしての地位確立を図っていきます。カーボンニュートラル燃料対応製品の拡充を通してゼロCO₂・ゼロエミッション達成を進め、同時にM&Aやアライアンスを活用して開発領域の拡大を目指し、事業の深化と拡大を図ります。そして長年にわたり取り組んできた燃料蒸発ガスの排出抑制技術を活用して、各国の排出ガス規制に対応する製品を提供してまいります。

電動化製品事業では、「電池システム」と「電動システム」の開発を重点領域と位置づけています。エンジン部品開発で得た既存技術とものづくり力の強みを活かして、電池制御や熱マネジメント分野での貢献を目指します。まずは二輪車や小型モビリティ向けの電池システムの開発に取り組み、四輪車向けにも事業領域を拡大する計画です。多様な電動部品を確実に制御する知見を得るために、電池セルケース・カバーの製造を足掛かりとし、順次領域を拡大する予定です。多様な生産技術と厳しい品質管理、高効率な生産能力を活かして成長を図ります。

未来社会 モビリティの枠を超え社会課題解決に貢献

クリーンエネルギー技術活用

- 次世代の再生可能エネルギー需要に必要な**水素社会**を見据え、
当社技術でCO₂削減に貢献

燃料制御
技術

エネルギー
制御システム

非モビリティ領域における
エネルギー供給に貢献

P.48

ものづくりソリューション提供

- ノウハウを活かした
ものづくりソリューションの提供で、
継続的な現場改善・生産性向上に貢献

仕様検討

設備製作

生産準備

現場診断から工程改善まで
当社がトータルに提案

P.48

アウトカム

暮らしやすい豊かな社会へプラス1の価値創出

長年にわたり培ってきたLPGガス活用技術を活用してアンモニア・水素の利用技術確立し、水素社会の実現に貢献します。モビリティ事業で培った燃料制御技術や蒸発ガス吸着・脱離技術、燃料電池車の機能部品の知見を活用し、非モビリティ領域にも挑戦していきます。アンモニアから水素を取り出し発電するシステムを提案し、モビリティの枠を超え、インフラ、発電機、宇宙産業など多様な領域での貢献を目指していきます。

人とロボットが共存する社会を目指し、自社の製造現場で培った生産技術のノウハウを反映させた協働ロボットパッケージを提供し、作業の自動化と製造現場の困りごとと解決に貢献します。特に軽量部品を扱う単純作業の現場に向け、安価で操作が簡単なロボットパッケージを提案していきます。それぞれの現場に応じた特性を反映させた仕様検討から設備製作、生産準備、工程改善までをセットでサポートし、トータルで製造現場の改善と効率化に貢献することを目指します。

愛三グループの主力製品

愛三グループは終戦後の民需転換時より一貫してエンジン機能部品の設計・製造・販売を担い、国内のみならず世界のカーメーカーから高い評価を得てきました。これらの磨いてきた技術を基盤として、さらなるモビリティの発展へ貢献を続けていきます。

製品の優位性

燃料ポンプモジュール

新興国を含む世界各国の燃料品質に左右されないメンテナンスフリー化を目指して開発しており、過酷な環境における高耐久性が支持を得ています。また部品素材はレアメタル不採用で、コストダウンおよび材料資源の調達面でも優位性を保持しています。

近年はゼロCO₂を推進する燃料多様化を見据え、エタノール含有量100%のカーボンニュートラル燃料に対応する製品を開発しています。

EGRバルブ

エンジンの最適な稼働と高い燃費効果のためには、バルブ解放時に大量の排気を流すことと、バルブ閉鎖時に高い密閉性を保持することの2点が求められます。この性能を実現するために新開発し、特許取得の二重偏心弁構造の製品で排気ガスの再循環量を約2倍まで高めることに成功しました。この技術は大型車向け製品に搭載され、さらなる燃費向上と排気ガス低減に貢献しています。

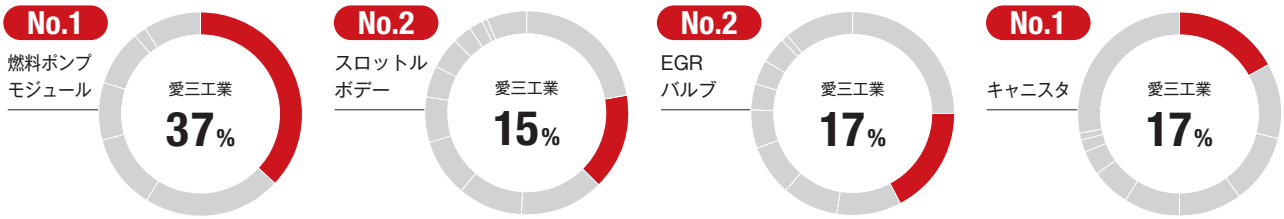
スロットルボデー

世界トップレベルの小型・軽量技術に強みを持ち、鑄造工程の改善・最適化によるダイカストボデー薄肉化で構成部品の軽量化を実現し、世界最軽量製品の開発に成功しました。金属部品の切削工程を最小限に抑えた加工技術で素材のロスを低減させ、コスト面での優位性も確立させています。また、製品に組み付ける樹脂部品のランナー部のリサイクルにおいても、品質を担保した上での環境に対する貢献が評価されています。

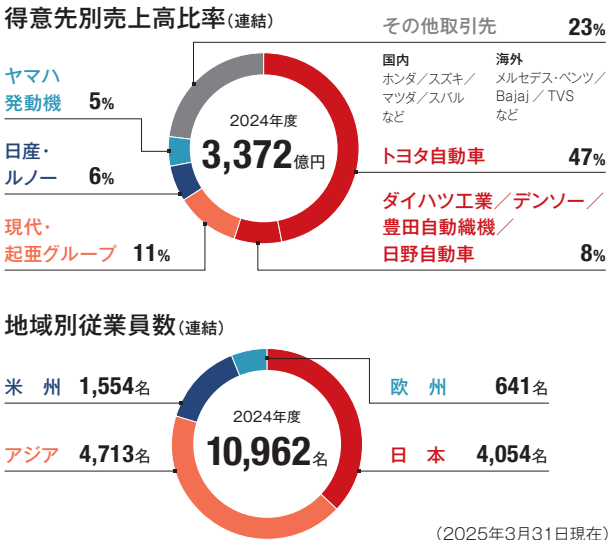
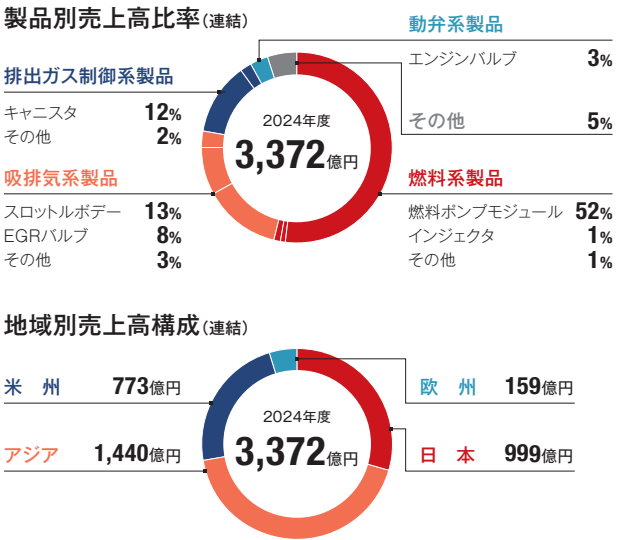
キャニスタ

環境性能と燃費性能の両立を実現し、その技術力の高さからトヨタ自動車における製品搭載シェア100%を継続しています。また、グローバル市場においても1970年代から始まったアメリカ・カナダをはじめとした各国の厳しい環境規制に適應した製品を開発し続けており、モビリティのエンジン関連製品における環境技術のパイオニアとして先駆性を発揮しています。

主力製品の世界市場シェア（2024年度当社調べ）



2024年度 業績

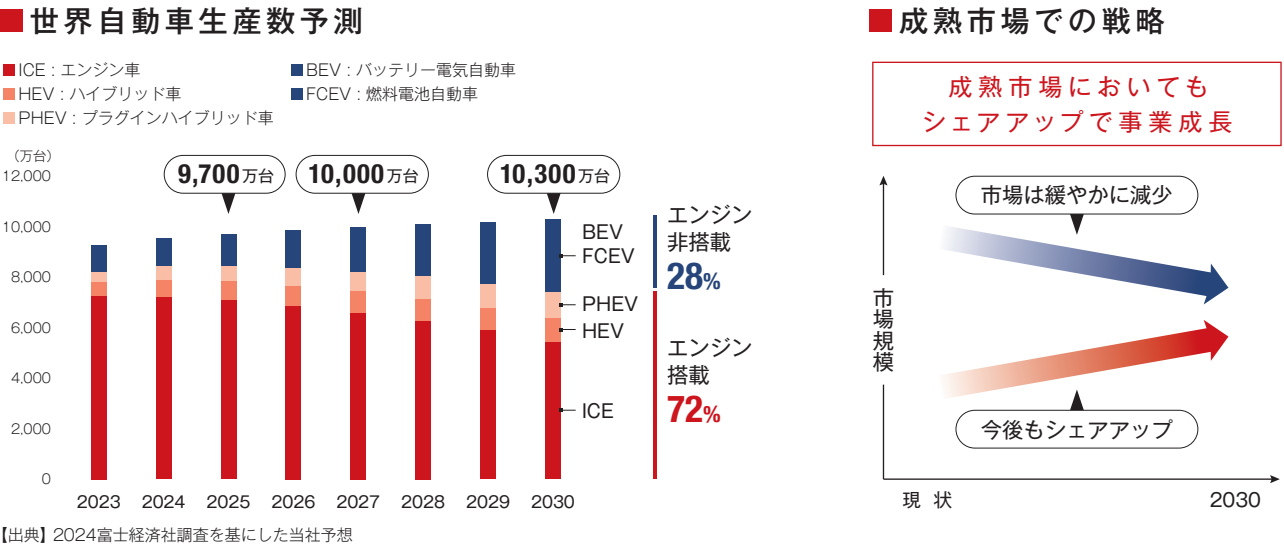


愛三グループがフォーカスするパワートレイン領域

愛三グループはモビリティの動力源において中核をなす重要機能部品を提供しており、中でもエンジン周辺の燃料系・吸排気系部品に強みを持っています。モビリティの燃料多様化が進む中でも、磨き上げた技術力と品質で移動のうれしさ・楽しさ・安心に貢献します。

確かな技術と品質で新たな価値を創造し、ステークホルダーの皆さまの期待に応えるとともに、企業価値向上を目指していきます。

パワートレイン事業領域の拡大

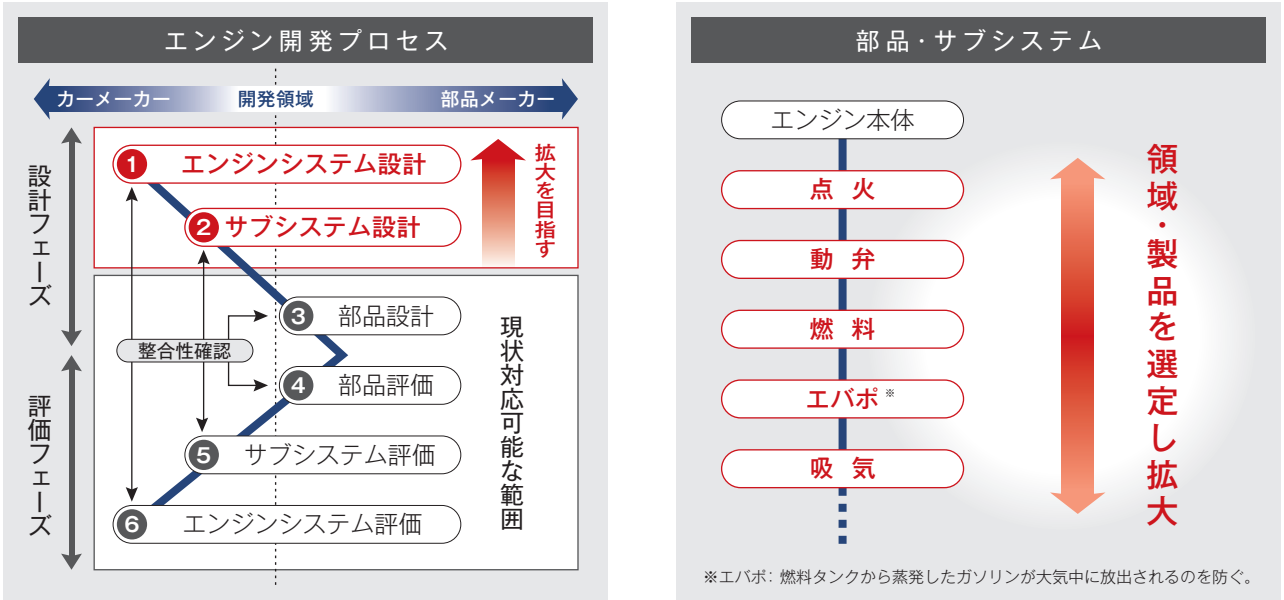


エンジン関連製品の成長でグローバルに地域最適化

燃料多様化は世界各国のエネルギー事情に応じて進むと予想しています。グローバル市場の中でも地域ごとの特色を捉えて、各地域に対しベストの製品とシステムを提案していきます。

M&A・アライアンスを活用し、技術向上・電動化製品事業へ挑戦

エンジンシステムサプライヤーになるために、技術向上に加えエンジン開発プロセスにおいてM&A・アライアンスを活用し、対応領域を広げ、サブシステム設計・エンジンシステム設計まで進化していきます。



モビリティの進化と燃料多様化を支える製品群／制御技術

ゼロCO₂やゼロエミッションに向けて、現在のガソリンを中心とした燃料からe-fuel、バイオ燃料などのカーボンニュートラル燃料へ移行が進み、環境負荷物質の車外排出低減が期待されています。これらのニーズに対し、愛三グループはカーボンニュートラル燃料に対応可能な製品ラインナップを拡充することや燃料蒸発ガスの排出抑制技術により、ゼロCO₂やゼロエミッション達成に貢献してまいります。



四輪車用主要製品

1 燃料系製品



2 吸排気系製品



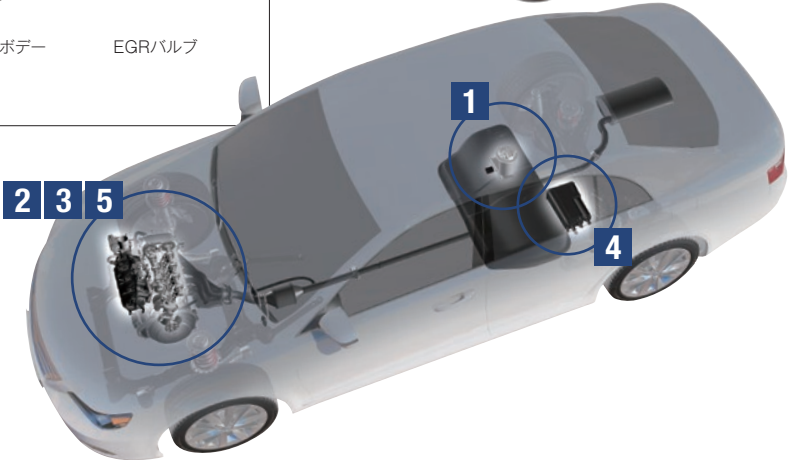
3 動弁系製品



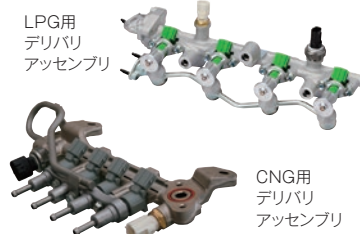
4 排出ガス制御系製品



2 3 5



5 LPG・CNG製品



燃料電池製品



二輪車用主要製品



1 燃料系製品

世界シェアNo.1製品で燃費向上に貢献

タンク内の燃料をエンジンに送りこみます。燃料の圧力を保つための周辺部品もモジュール化し、ポンプ流量を制御してさらなる燃費向上に貢献しています。

4 排出ガス制御系製品

燃料蒸発ガスを吸着して排出を防ぐ

燃料タンクや配管などで発生する大気汚染の原因となる燃料蒸発ガスを吸着させ、排出経路を適切に制御し、大気への放出を防止しています。

2 吸排気系製品

運転性能向上と排気ガス排出低減に貢献

エンジンへの吸気量を制御して快適な運転性能を実現するほか、排気ガスを再循環させて燃費向上とNOx(窒素酸化物)排出低減などに貢献します。

5 LPG・CNG製品

多様な燃料に対応ガス燃料車製品のパイオニア

日本のタクシーに広く採用されているLPGや資源国を中心に需要が見込まれるCNGなど、多様な動力源に対応しています。

3 動弁系製品

エンジン燃焼室の吸排気制御

エンジン燃焼室の吸気口・排気口を開閉します。高温環境でエンジンの高速回転に追従するため、耐熱性・耐摩耗性が求められる製品です。

燃料電池製品

ゼロエミッション推進に貢献

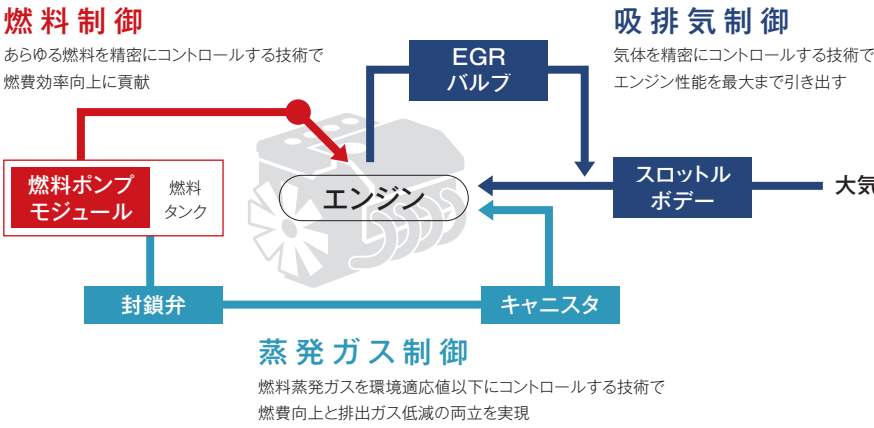
ガス燃料システムで蓄積したノウハウを活かし、燃料電池に供給される水素・酸素を制御し、高効率発電に貢献します。

愛三の制御技術

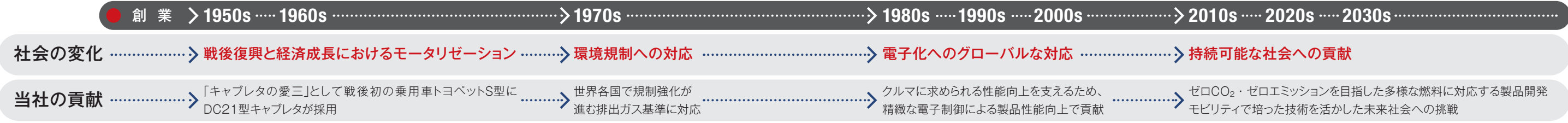
当社の強みはモビリティの多様な動力源の制御と車両システムの制御技術にあります。エンジン関連部品の最適制御を通して燃費向上・排出ガス低減で環境に貢献します。



車両システム制御 | モビリティの個性を作り上げる技術(燃料噴射量・空気量・点火など)



愛三グループは創業以来、社会の変化に応じたさまざまな課題解決に向けて貢献してまいりました。市場ニーズに応えるエンジンコンポーネントを設計し、常に業界トップクラスの品質と性能で、モビリティの進化を支え続けています。この技術をさらに磨き、持続可能な社会への貢献を目指します。



燃料ポンプ・燃料ポンプモジュール

世界No.1を掲げた製品開発

1990年代に製品開発・組付けコスト低減を目指し、燃料ポンプとその機能部品を集約した燃料ポンプモジュールの開発・製造を開始しました。組み込まれる燃料ポンプの小型化・高性能化・省エネ化に加えて燃料をろ過するフィルタの改善やモジュール全体の改良は、他社製品の追隨を許さない特長を持っています。2000年代以降は世界初のキャニスター体型構造やフィルタの統合によりさらなるコスト削減や小型化を実現し、製品の高効率化を続けています。

1990s	2000s	2010s	
当社初 燃料ポンプモジュール	世界初 キャニスター体型	世界初 統合フィルタ採用	A-FPM/a-FPM
			
燃料フィルタの静電気発生を抑え、薄肉樹脂成型を実現した安全・小型・低コストの製品。	2000年代に開発が進んだ製品モジュール化技術の結晶でトヨタ技術開発賞を受賞。	コンパクトカーに特化したモデル。構造の簡素化を目指し部品の機能統合に着目した製品。	モジュール全体で燃料通路抵抗を減らして省電力を達成。燃料タンクへの搭載自由度も向上。

EGRバルブ

燃費性能向上への貢献

エンジンから排出された排気ガスを再循環させて新しい空気と混ぜることで、燃費の向上とNO_x(窒素酸化物)の低減を図っています。燃費規制・排出ガス規制強化への関心の高まりを受けて1990年代後半から開発を始め、即応・大流量・制御性の高さが求められています。一度に大量の排気を流すことと閉弁時の密閉性を追求し、2010年代から高性能なDCモータ式製品を開発。高い技術が評価されています。

1990s	2000s	2010s	
ステップモータ式	ステップモータ式	ステップモータ式	DCモータ式
			
燃費向上意識の高まりに伴い幅広い車種で搭載が広がる。	弁の開閉速度を向上し、従来製品の半分の時間で全開・全閉が可能に。	流量増加を実現。定電流とバイポーラ化により従来製品の2倍以上の最大流量が可能に。	二重偏心弁の採用で大量・低洩れ量・小型化を同時に実現。文部科学大臣表彰科学技術賞を受賞。

スロットルボデー

独自開発で技術力を蓄積

1980年代より生産を開始し、愛三グループの主力製品としてカーメーカーから高い評価を得ています。エンジン燃焼に必要な空気を供給する部品で、最適なエンジン出力を実現しながら低エミッション・低燃費に貢献します。常に高性能化・軽量化・低コスト達成を目指してバージョンアップを継続しており、2020年に世界最軽量製品を開発し、さらなる進化を遂げています。

1980s	2000s	2010s	2020s
電子制御の先駆け	標準電子スロットルボデー開発	日本初 樹脂製電子スロットルボデー	世界最軽量製品
			
電子制御式の草分けとなる2弁式TRCスロットルボデー。多くの製品のバリエーションの礎となった。	部品点数・製造原価・質量を3分の1に低減し、2000年代以降の製品のベースとなった製品。	バルブ密閉度を確保し軽量化に貢献。ダイハツ低燃費技術賞を受賞。	小型モータ採用による軽量化と旧仕様製品との搭載互換性を両立させた製品。

キャニスタ

燃料蒸発ガス排出抑制装置からの進化

1960年代後半のアメリカにおける排出ガス規制への貢献から開発が始まりました。各国の度重なる規制強化に対してその都度新製品を開発し、進化させることで環境保護に貢献してきました。世界中の国や地域の特性に応じた環境配慮の取り組みを常に支援続け、環境に配慮したエバポ*システムのトップメーカーを目指しています。

1970s	1990s	2010s	
急速な排出ガス規制対応に貢献	燃料蒸発ガス規制対応	世界初 蓄熱材採用サーモキャニスタ	グローバルな規制強化に対応
			
全米排気規制の実施を受けて開発・生産を開始。蒸発ガス制御の基盤製品となった。	北米の規制強化、駐車中や給油時のエバポ規制(ORVR規制)にも製品の多層化で吸着性能を向上させて対応。	蓄熱材によって活性炭の温度を制御することで、キャニスタの性能が制限されるハイブリッド車特有の課題にも対応。	各国のさらなる規制強化に対応するとともに密閉タンクシステム用封鎖弁の機能も統合し新たなエバポシステムの開発を推進。

*エバポレーション(エバポ)：駐車中や給油時などに燃料タンクから蒸発したガソリンが大気中に放出されるのを防ぐ技術。

世界中を走るクルマの約3台に1台は、私たち愛三グループの製品が搭載されています。動力源の多様化が加速する中で、社会の変化を先取りして技術を進化させ、次世代モビリティへの対応を着実に進めることが私たちの果たすべき役割です。私たちはさらなる成長に向け挑戦を続けます。

会社数

30 社

(国内8社・海外22社)

従業員数

10,962 名

(連結)

3,184 名

(単独)

欧州

4 社

◎チェコ ◎ベルギー ◎フランス(2025年10月売却)
◎スロバキア

(生産会社3、販売会社1)

世界をリードする厳しい環境規制に应运してきた地域です。事業譲受に伴う新規顧客に即応できる、高効率な生産体制を再構築し、拡販を目指します。

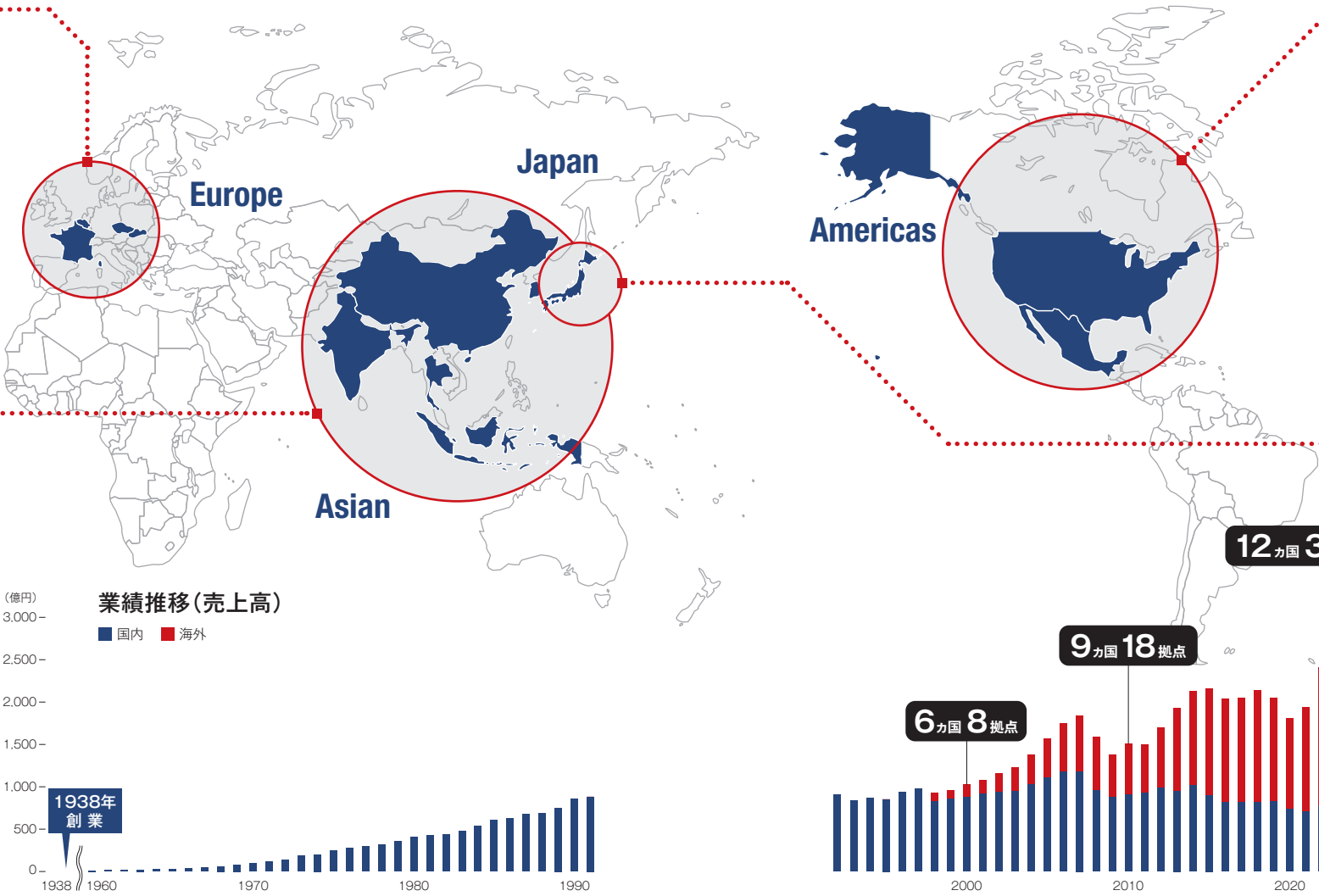
アジア

13 社

◎中国 ◎タイ ◎インドネシア
◎韓国 ◎インド

(生産会社10、販売会社3)

インド・ASEAN地域は経済発展に伴うモータリゼーション到来の影響によりエンジン需要の拡大が続き、市場は大幅に拡大しています。これまで培った技術力と製品力を基に最重点地域として積極的な投資を行い、事業拡大を狙います。



米州

5 社

◎アメリカ ◎メキシコ

(生産会社4、販売会社1)

エンジン需要は減少が見込まれるものの、既存・新規顧客への訴求製品拡大によりパワートレイン事業の売上維持を目指します。また、電動化製品の導入でさらなる成長を狙います。

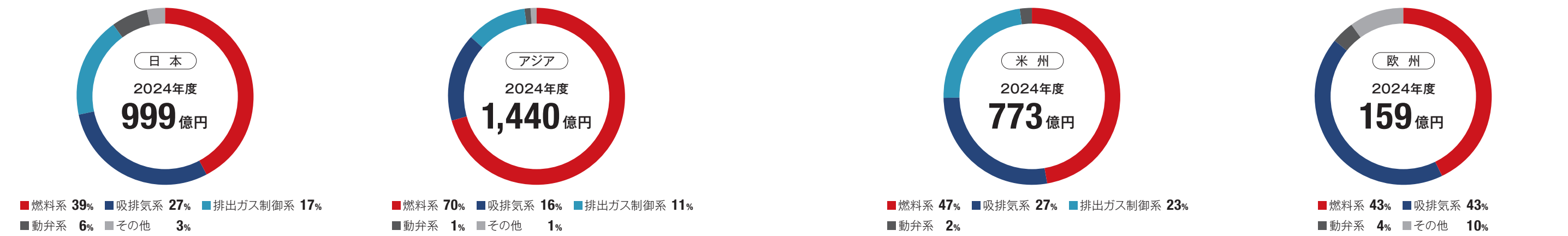
日本

8 社

(本社1、生産会社5、その他2)

新製品・新技術開発の場として、エンジン関連製品のさらなる性能向上とグローバルの各市場特性に応じた製品開発を担います。モビリティで培った技術を応用し、業種・業界の枠を超えた未来社会への課題解決を目指します。

地域別／製品別売上高比率(連結)



愛三グループのアイデンティティーサステナビリティ経営を実践するための土台ー

愛三グループは創業以来80年以上にわたり、社会環境や規制強化といった市場の変化に応え、ひたむきに技術を磨き、幾度も変革を乗り越え、成長を遂げてきました。歴史の中で培ったチャレンジ精神や品質へのプライドは、愛三グループのアイデンティティとして今も受け継がれています。現在の社会動向や自動車業界の変化の中でも、この精神を引き継いで真摯に業務に向き合う従業員からのメッセージを紹介します。

変革を乗り越えてきた



チャレンジ精神

現在、私たちは燃料ポンプモジュール事業の譲受に伴う生産移管プロジェクトを推進しています。私は、移管スケジュール策定、生産エリア準備、製品品質維持、人員計画といった、移管元との多岐にわたる調整に尽力しています。

異なる企業文化や慣習を持つ移管元との円滑な連携は、お客様と愛三グループの信頼維持に不可欠であるとともに重要な課題でした。この課題に対し、**双方の利益最大化と共通目標の設定を最優先に、部門間のワーキンググループで議論を促進し、トップマネジメントへの定期的な進捗報告や本社との連携を通じ、調整を図ってきました。**

この事業変革の経験は、新たなビジネスチャンスをつかむ上で極めて重要なステップであると確信しています。愛三グループが持続的に成長し続けるため、今後も新規事業や新分野への挑戦を恐れず、積極的に貢献してまいります。

PT. Aisan Nasmoco Industri
Factory Control /
Production Control General Manager



Dwi Setyoko

重要機能部品を支える



「品質の愛三」への誇り

愛三グループの核心である品質への取り組みは、お客様からの信頼獲得と製品競争力向上の要です。従業員一人ひとりが品質向上に真剣に取り組み、職場環境の改善や効率化について活発な議論を交わしています。

私たちは「個人の成長が会社の発展につながる」という考えのもと、教育・学習機会の拡大にも注力しています。品質を最優先事項とし、高品質製品の提供を通じて顧客の信頼向上を目指すにはどうするのが良いか、チームメンバーは日々の業務で具体的な改善に努めています。

この実現には、自由に意見交換ができる職場文化が不可欠だと考えています。チームメンバー全員との緊密な連携を通じ、部署を超えてコミュニケーションを交わし、**品質面で会社全体の強化を図ることが、魅力的で高品質な製品の提供につながり、強い会社で成長できると考えています。**

品質向上への取り組みは、単なる業務ではなく、私たちの誇りと使命感からスタートしています。この思いを常に持ち、愛三グループの競争力とお客様の満足度向上を目指していきます。

Franklin Precision Industry, Inc.
Manufacturing General Manager



Stacy Keen

規制強化の波に対応



環境技術

「私たちの製品やものづくりのあり方を通じて、かつての自然の美しさを、後世の人々のために守っていきます。」

愛三グループの強みは、水素やe-fuelなどあらゆる燃料への対応が既存技術の延長で可能な点です。今後、世界各国で環境規制が強化される中で、キャニスタやEGRバルブは、ますますその強みが活かされていくと感じています。

チェコに拠点を構える私たちは、**世界に先行する欧州の環境規制を単なる遵守の対象とするのではなく、持続可能な社会の実現に向けた先進的な取り組みの指針と捉え、積極的に対応を進めてきました。**具体的には、循環型経済への移行を目指す欧州グリーンディールへの対応として、樹脂ランナーの再利用やエバポ式浄水装置による工場排水の再利用を実施し、年間418トンの廃棄物削減を実現しました。今後は低CO₂材を用いたものづくりや製品の軽量化などの取り組みを通じ、市場における信頼の獲得と、環境対応のリーディングカンパニーとしての地位確立を目指していきます。

Aisan Industry Czech s.r.o.
Industrial Engineering
Manager



Michal Morávek

すべてのステークホルダーのために



実直でひたむきな企業姿勢

私たちは愛三グループにおいて、工場間物流や建物管理など、ものづくりをスムーズに行うために不可欠な幅広い業務を担っており、その中で私は従業員食堂の運営を任されています。**単に美味しい食事の提供にとどまらず、栄養バランスを考慮した健康的なメニューで健康経営への貢献、環境に配慮したサステナブル・シーフードの採用、さらには「TABLE FOR TWO」のプログラムを通じた発展途上国の子どもたちへの食糧支援など、食堂運営の枠を超えて、社内外の多くの方に向けたSDGsへの貢献も積極的に行っています。**

食堂利用者からの「美味しかったよ」の声が一番のやりがいで、私の仕事に対する最高の原動力になっています。食事の提供を通して、従業員の皆さんはもちろん**社外の関係者にとっても活力となれるように貢献していきます。**

今後も従業員一人ひとりが笑顔で健康的な毎日を送れるよう、新たな取り組みにも挑戦していきたいと考えています。

愛協産業株式会社 食品部
グループマネージャー



仙石 貴也