



Growth

Strategy

02 成長戦略

Point

当社のありたい姿を実現するため、
将来成長に向けた投資を計画的に実施し、企業価値向上に努めます。

一貫した成長戦略を定めて社会の変化やニーズを適切に反映し、
柔軟な経営戦略を実行します。

パワートレイン製品の競争力強化とさらなる成長に向けた技術革新を続け、
モビリティの枠を超えた分野へもコア技術の応用を推進します。

モビリティの進化を支える高品質な製品をサプライチェーン全体で供給し、
安全・安心なモビリティの実現に貢献します。

Contents

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

主要戦略の振り返りと新中期経営計画

2015-2018
中期経営計画

2019-2022
中期経営計画

2023-2025
中期経営計画

2025-2030
新中期経営計画

コア技術を究め
飛躍への足場固め

基本方針

- コア製品のさらなる競争力強化
- システム化・システム知見
- 次世代動力源・燃料多様化対応
- グローバル事業拡大

主な成果

- 品揃えの強化
DCモータ式EGR
ブラシレス燃料ポンプモジュール
LPGハイブリッド向け製品の量産化
- インド向けビジネス拡大

課題

- 収益体質強化
- ものづくりの深化(将来に向けた設備投資)
- システム化の推進(電動化に向けた技術蓄積)

MMK活動浸透で
強固な収益体質づくり

基本方針

- 主力4製品を世界に誇るNo.1製品とする
- あらゆるパワートレインシステムに対応できる企業となる
- 新たなモビリティソリューションを提供

主な成果

- 次期型ダントツ製品の開発
- バリューチェーン改革
- MMK(もっものづくり強化)活動の国内展開

課題

- アライアンスを活用した成長戦略の具体化
- 電動化システム&コンポーネント開発の技術力強化
- カーボンニュートラルの推進

燃料ポンプモジュール
事業譲受により
世界No.1へ

基本方針

- 既存パワートレイン製品事業の競争力強化とさらなる成長
- 技術と強みを活用した脱炭素化に資する新規領域の事業育成

主な成果

- 燃料ポンプモジュール事業譲受・ブランド変更完了
- 電動化製品事業への参入
(電池セルケース・カバー、コントローラ)
- アンモニア・水素発電の実証実験開始

課題

- 次なる成長戦略の具体化
- システム化に向けた技術力強化
- 革新ものづくりの推進

VISION2030 「この手で笑顔の未来を」の実現

基本方針

- 環境技術を活かし、低CO₂・脱炭素に向けた製品開発
- エンジンシステムサプライヤーとして、安全・安心なモビリティへの進化を支える
- 非モビリティ分野への可能性を広げる「未来づくり」
- 蓄積した技術と新たな創造により水素社会の実現に貢献

実現に向けた環境認識

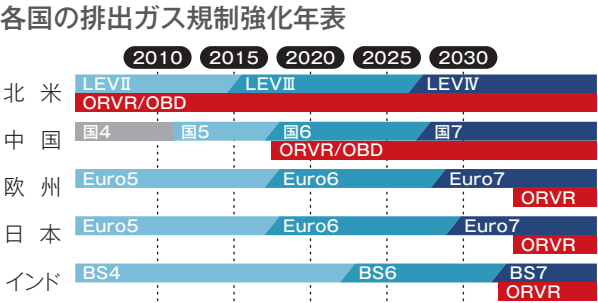
世界各国で強化が進む排出ガス規制や多様化するエネルギーに対し、培った技術力と製品力で貢献を続けます。

モビリティ事業で培った技術を応用し、新領域への貢献と未来社会に向けたものづくり変革を目指します。

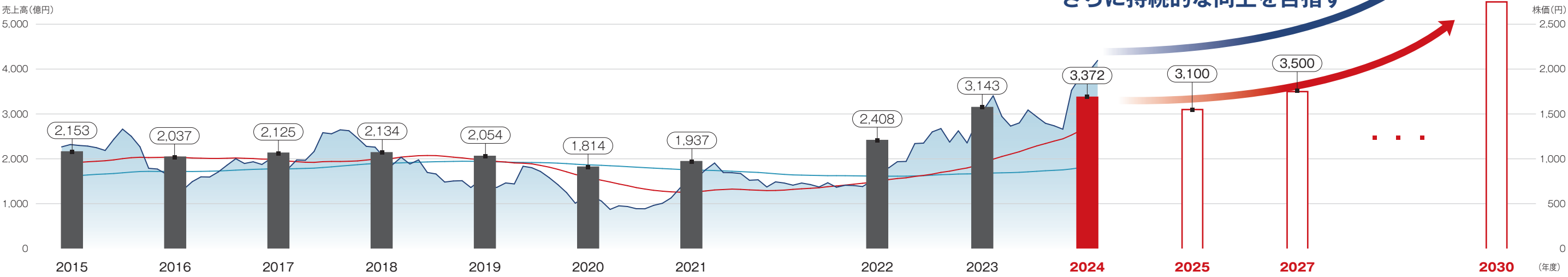
非モビリティ

革新ものづくり

発電機 インフラ 宇宙 ロボットパッケージソリューション



売上高と株価推移

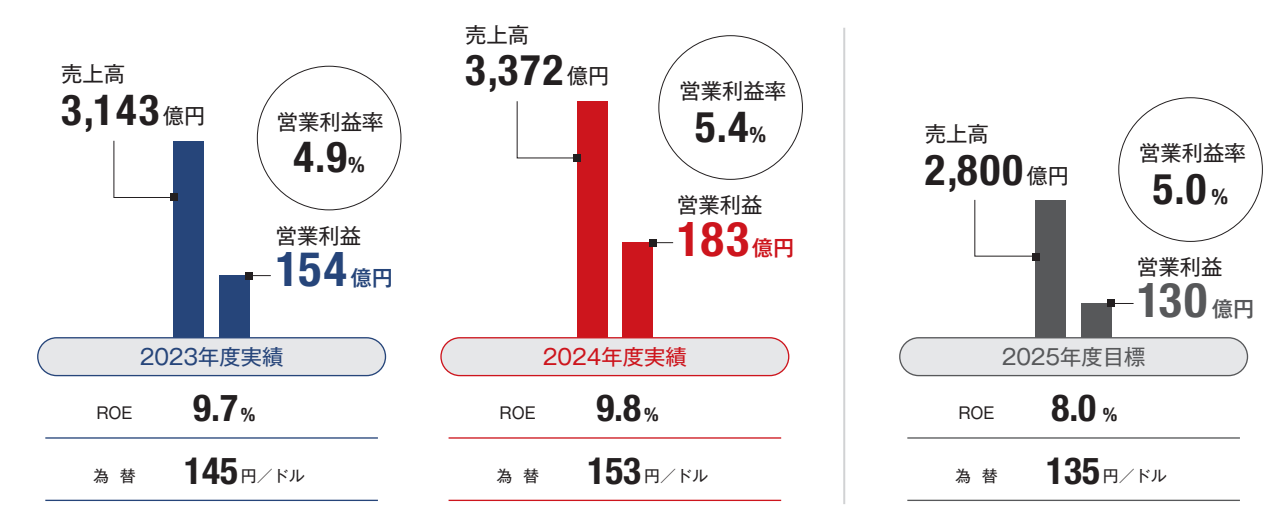


前中期経営計画の振り返り

前中期経営計画で掲げた2025年度経営目標は、生産性向上・収益改善活動「MMK(もっものづくり強化)活動」の対象範囲拡大や為替影響により、売上高、営業利益、ROEにおいて計画を前倒しで達成しました。

愛三グループが進めてきたMMK活動では、得意先やサプライヤーと一体となり、徹底した収益改善に取り組んできました。自社工場だけにとどまらず、二次、三次取引先の生産現場へも足を運び、工程の無駄や過剰な品質コストの発生原因を丁寧に洗い出し、改善を進めました。こうした取り組みを通じ、グループ全体での生産性向上と収益改善を実現しています。

前中期経営計画の経営目標達成状況



前中期経営計画における各事業戦略の成果と課題

- 燃料ポンプモジュール事業譲受の結果、世界シェアNo.1を実現
- 電動化・クリーンエネルギー領域で、次世代につながる成果を実現

	成 果	課 題
パワートレイン事業	◎ MMK活動 グローバル展開で競争力強化 ◎ 燃料ポンプモジュール事業の統合効果の最大化 ◎ エンジンシステムサプライヤーへの進化 ◎ グローバル拡販戦略の強化と確実な実行	
電動化製品事業	◎ 電動化製品複数受注 ・バスパーエンド(バッテリー構成部品) ・小型モビリティ用コントローラ ・高電圧分岐BOX ◎ 出口戦略(事業化)の明確化	
クリーンエネルギー技術活用	◎ アンモニア燃料電池発電ユニットの実証実験開始 ◎ 市場投入への具体的なアクション計画立案・実行(他社との連携強化含む)	

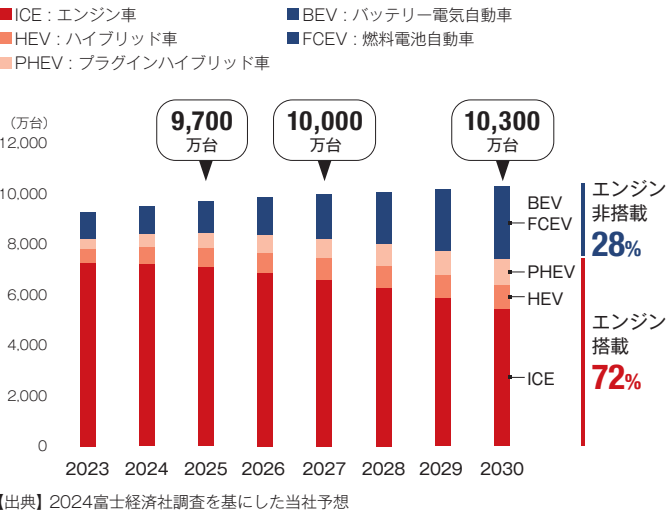
社会情勢・市場変化と予測

愛三グループでは、今後の世界自動車生産台数は2030年に向けて徐々に増加すると予想しております。

また、プラグインハイブリッド車を含めたエンジン搭載車は、2030年においても72%を占めると想定しており、この領域では製品競争力に磨きをかけ、カーメーカーでのエンジン維持改良における開発業務の受託を目指すなど、市場シェアの拡大でさらなる成長を推し進めてまいります。

一方でエンジン非搭載車は、今後2030年までに市場の28%まで生産台数が拡大すると予想しております。この領域においても、これまでエンジン搭載車で培った燃料制御技術などの知見を応用し、新しいエネルギーを動力源とするモビリティへの貢献を進めます。

世界自動車生産数予測

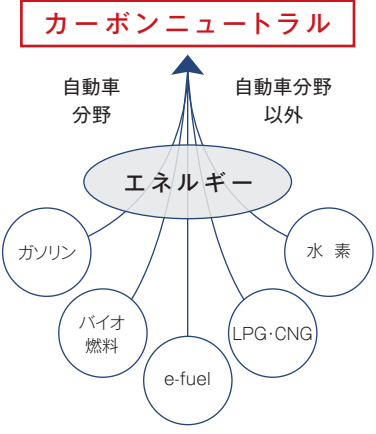


変化をチャンスに変える施策

愛三グループは、これまで培ってきたガソリン燃料を効率的に供給・制御する技術を活用したエンジン機能部品を中心に製品を揃えています。長年にわたり世界規模での厳しい排出ガス規制強化に対応してきた製品競争力をさらに高め、燃費向上・排出ガス低減への挑戦を継続します。

また、ゼロCO₂・ゼロエミッションに向けてガソリン以外のさまざまな燃料を動力源としたモビリティが注目を集める中で、いずれの燃料にも対応可能なパワートレイン部品を供給し、社会課題解決への貢献を進めます。

加えて、エンジン性能を最大限に引き出すための燃料(液体)と空気(気体)の流れを制御する技術や、排気ガスに含まれる有害物質を吸着して空気中への放出を防ぐ技術を応用し、アンモニアから水素を抽出して発電する技術の実用化を進めるなど、社会の変化をチャンスと捉えて事業領域を深化・拡大していきます。



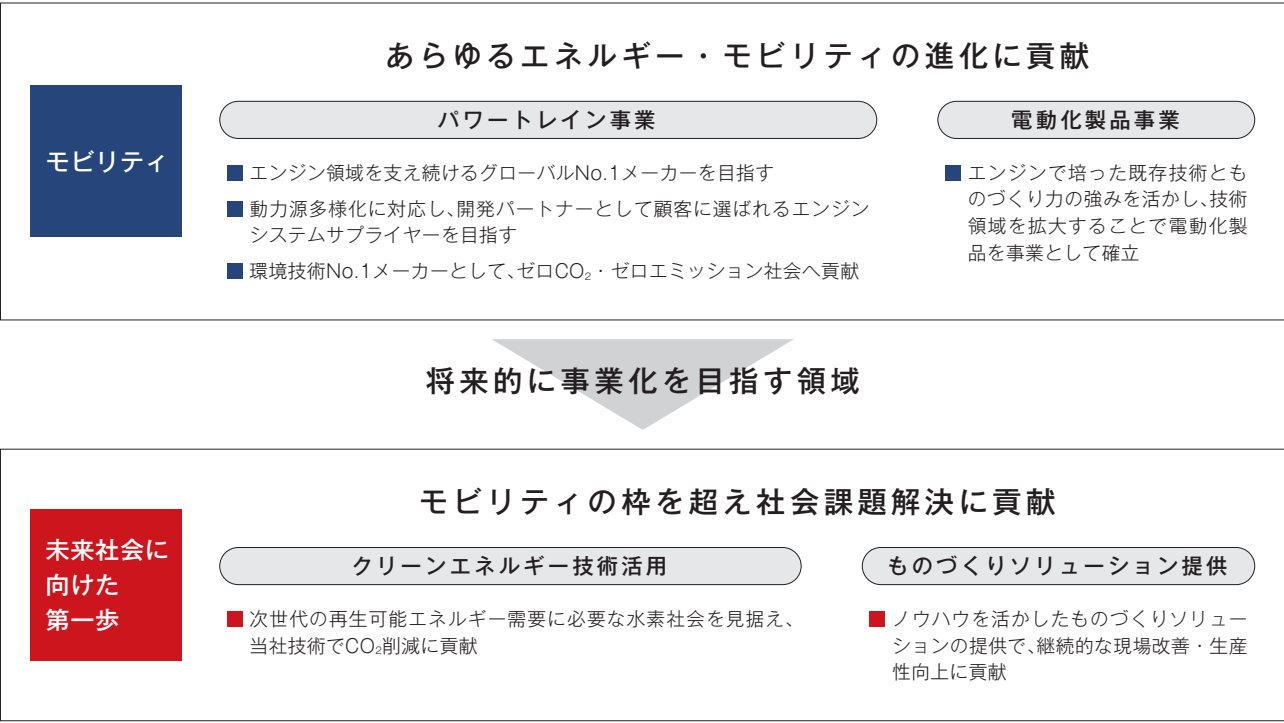
多燃料対応の状況



新中期経営計画 概要

愛三グループは、目指す姿であるVISION2030「この手で笑顔の未来を」の実現に向けて、2025年2月に2030年度を達成年度とする新中期経営計画を策定しました。この計画では、目指す姿の実現に向けた事業の取り組みを「モビリティ」「未来社会」の2つの枠で捉え、「モビリティ」においては「パワートレイン事業」および「電動化製品事業」、「未来社会」においては「クリーンエネルギー技術活用」および「ものづくりソリューション提供」での貢献を目指しています。

事業方針



モビリティの生産戦略

愛三グループは地域ごとの市場特性に対応した戦略を展開し、事業拡大と成長を目指しています。インドやASEAN地域ではエンジン需要の拡大に伴い事業の成長を想定しており、日本や米州では製品拡大や電動化製品の導入を通じて売上増加を図ります。一方、中国では売上変動に左右されない利益体質確立に向けて柔軟で効率的な生産体制を構築し、欧州や韓国では生産体制の再構築後に拡販による売上維持を目指すなど、地域の市場特性に合わせた戦略を実行してまいります。

地域ごとの環境変化に柔軟に対応し、グローバル最適生産体制を再構築

地域	エンジン需要	売上(当社)	方針
インド・ASEAN	大幅増	大幅増	◎最重点地域として積極的な投資を行い事業拡大を狙う
日本・北米	減	増	◎パワートレイン製品拡大により売上維持 ◎電動化製品の導入でさらなる成長を狙う
中国	減	減	◎量変動に柔軟に対応した効率的な生産体制構築
欧州	減	維持	◎生産体制を再構築、拡販により売上維持

経営目標値

愛三グループは2027年度の経営目標値として、売上高3,500億円、営業利益270億円、純利益175億円、ROE12.0%という目標を掲げています。さらにその先の2030年度に向けて意欲的な成長目標を掲げ、事業拡大と資本効率向上の両立を目指してまいります。

また、現在PBR(株価純資産倍率)が1倍を下回る状況にありますが、早期に1倍以上を達成し、その後も持続的な向上を目指します。その実現に向けて、ROE(自己資本利益率)を現状の10%から12%へ引き上げるとともに、PER(株価収益率)についても、成長戦略の推進、株主還元強化、ESGやIR活動の充実を通じて向上を図ってまいります。

事業拡大と資本効率向上の両立を目指し、事業規模・収益性・資本効率性のバランスを確保した経営目標値を設定

	2024年度実績	2027年度目標	2030年度目標
売上高	3,372億円	3,500億円	5,500億円
営業利益(率)	183億円(5.4%)	270億円(7.7%)	440億円(8.0%)
純利益	132億円	175億円	280億円
ROE	9.8%	12.0%	14.0%
ROIC	8.1%	9.5%	11.0%
為替	153円/USドル	145円/USドル	145円/USドル
PBR	2024年度末時点 0.98倍	早期に1倍以上を達成し、持続的向上を目指す	

目 標

PBR 1倍以上

ROE向上

利益の持続的成長と併せて資本効率の向上も追求例：ROICツリーの活用

PER向上

成長戦略の強化 ▶ 新中期経営計画の確実な実行
株主還元強化 ▶ 配当性向35%以上
ESG・IR活動の強化 ▶ 多様な対話機会の創出
開示情報の充実

サステナビリティ経営

経営理念・サステナビリティ基本方針・VISION2030を基にESGの取り組みを強化

愛三グループは、事業活動を通してESG全体での課題解決に向けた取り組みを進めています。環境分野では、「カーボンニュートラル」「サーキュラーエコノミー」「ネイチャーポジティブ」の3つを柱とし、温室効果ガスの削減や電動化製品の開発を通じて、持続可能な循環型社会の実現を目指します。社会分野では、「インダストリー5.0」の実現を目指し、IoT・AI・ビッグデータを活用した革新的な製造プロセスを推進するとともに、多様性を重視した人財育成やイノベーション創出に注力しています。ガバナンス分野では、コーポレートガバナンス体制の強化、経営と執行の分離、透明性の確保に取り組み、迅速かつ信頼性の高い意思決定と執行を実現していきます。これらを通じて、持続可能な社会と企業価値の向上を目指してまいります。



モビリティ パワートレイン事業

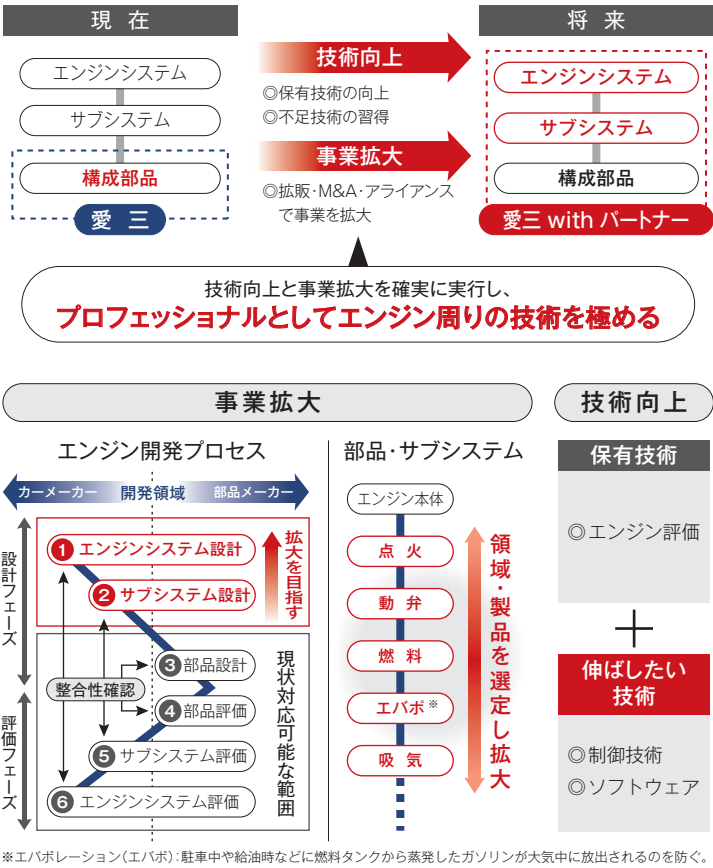
事業領域を広げて、
エンジンシステムサプライヤーを目指す

愛三グループは、収益の柱であるモビリティ分野において、パワートレイン事業を通じて「エンジンシステムサプライヤー」となることを将来目指す姿として掲げております。

現在は主にエンジンを構成する部品の生産・販売を行っていますが、技術のさらなる向上と事業の拡大を着実に進めることで、エンジン周辺の技術を極め、お客様からエンジンシステムやサブシステムまでを幅広く任せいただけるパートナーとなることを目指しています。

部品単品の提供にとどまらず、システム全体の提案を通じて、エンジンシステムサプライヤーとしての地位を確立してまいります。

そのため、技術向上に加え、事業拡大にも注力し、エンジン開発プロセスにおける対応範囲を拡大させ、サブシステム設計やエンジンシステム設計へと進化を遂げることを目指しています。また、部品やサブシステムについては、開発対象領域でのM&Aやアライアンスなどの積極的な活用を通じて、担当製品の幅を広げていきます。



コア製品の性能向上、
ゼロCO₂・ゼロエミッションに貢献する製品開発

これまでの事業で培った技術力を応用し、ゼロCO₂やゼロエミッションの実現に向けた取り組みも進めています。私たち愛三グループは現在のガソリンを中心とした燃料からe-fuelやバイオ燃料などのカーボンニュートラル燃料への変革が起き、環境負荷物質の車外排出ゼロ化へのニーズが高まると予想しています。これらのニーズに応えるため、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の拡充や、燃料蒸発ガスの排出抑制技術を通じてゼロCO₂やゼロエミッションの達成に貢献していきます。

具体的には、ゼロCO₂に向けてエタノール100%燃料に対応可能なブラシレス燃料ポンプの改良版を開発中です。

また、ゼロエミッションに関しては、排出ガス規制に対応する製品を提供し、各国の認証に対応可能な適合技術と設備を備えて、確実に対応できる体制を整えています。これらの取り組みを通じて、持続可能な未来の実現に向けた挑戦を続けてまいります。



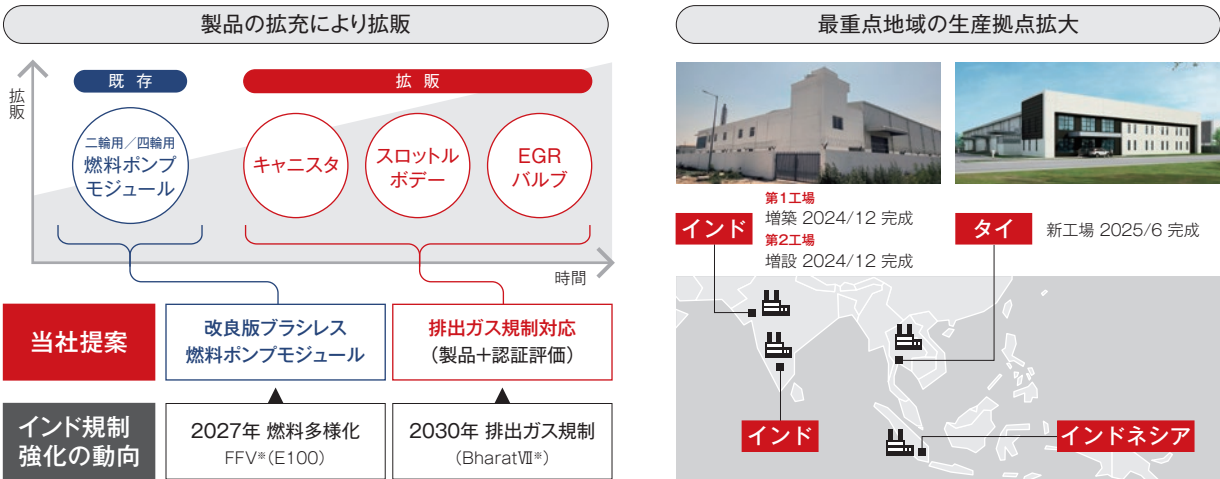
パワートレイン事業のグローバル戦略

最重点地域のインド・ASEANで事業拡大を狙う

愛三グループは、最重点地域として位置づけているインドおよびASEANにおいて、積極的な拡販戦略を展開しています。

インドでは、2027年に燃料の多様化が進むとともに、2030年には排出ガス規制がさらに強化されることが予想されています。これらの環境規制の動向に対応するため、多燃料対応の燃料ポンプモジュールの市場投入や、各規制に適合した製品の提供を通じて、さらなる拡販を目指してまいります。

また、生産拠点の拡大にも積極的に取り組んでおり、今後も継続的な投資を行うことで、事業の拡大に向けた基盤を着実に構築していきます。これらの取り組みを通じて、インド市場におけるプレゼンスをさらに高め、持続的な成長を実現してまいります。



※FFV(フレキシブル・フューエル・ヴィークル): ガソリン・エタノールの混合燃料で走行可能な車を示す ※BharatVII: インドの排出ガス規制。欧州規制と同等の強化が予測される

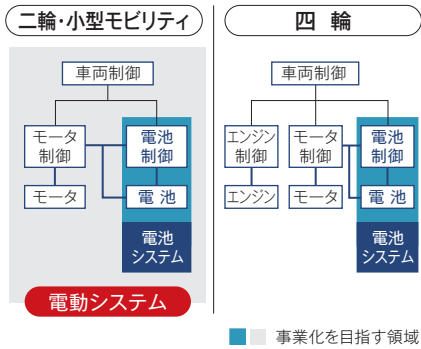
モビリティ 電動化製品事業

培った技術の応用で電動化製品を事業として確立

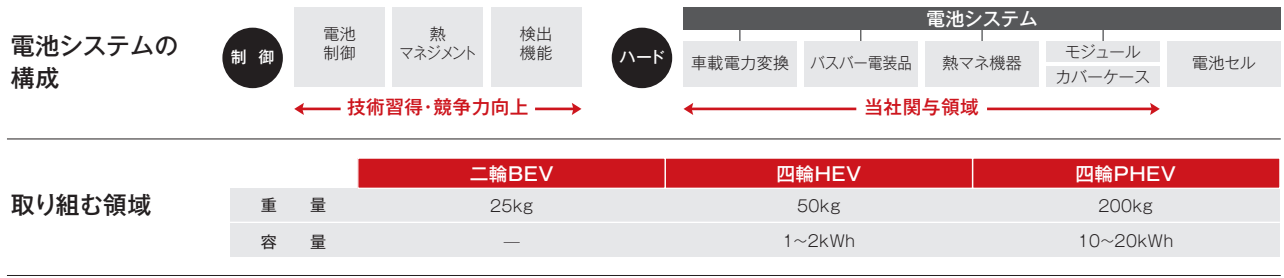
愛三グループは電動化領域への参入にあたり、電動車の性能向上の中心的要素であり、今後さらなる進化と変革が期待される「電池システム」および「電動システム」を重点的な取り組み領域と位置づけています。エンジン関連部品開発で培った、多様な部品を最適に制御しエンジン性能を最大限に引き出す技術の活用と、社内の機械系エンジニアのソフトウェア開発分野へのリスクリング(P.77参照)により、電池制御や熱マネジメント分野での貢献を目指します。

最初のステップとして二輪車や小型モビリティ向けの電池システムの開発・制御に挑戦し、さらにフィールドを広げて電動システムへの領域拡大の可能性を追求します。また、並行して四輪車における電池システムの事業化にも取り組みます。これらを通して電動化製品事業の拡大とモビリティ分野における持続的な成長を実現していきます。

「電池システム」・「電動システム」範囲イメージ

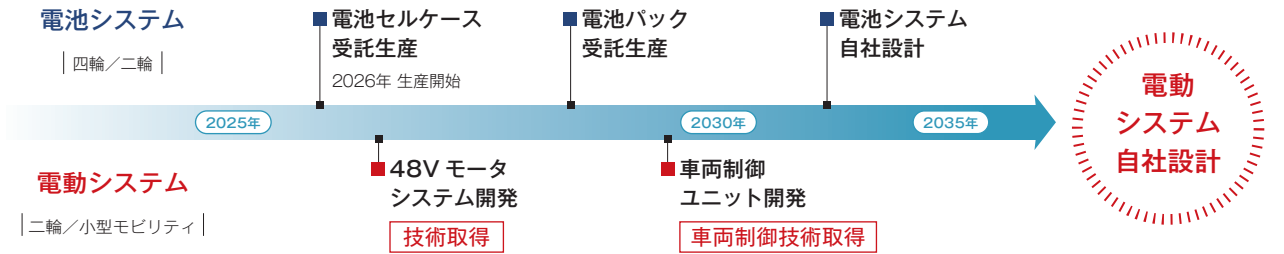


電池システムの方針



多種多様な電動部品制御を確実に実施するためには、個々の部品についての知見を獲得することが求められます。愛三グループはものづくりのノウハウの中で特にプレスや異物管理の技術を活用し、電池セルケース・カバーの生産を進めています。加えて、ハイブリッド車向けバッテリー用バスバーエンド、小型モビリティ用コントローラなどの関連製品も受注しました。すでに他社が先行している市場ではありますが、当社のものづくりの強みである多様な生産技術や自動車業界での厳しい品質管理、短期の製品サイクルへの対応、ニーズに合わせた高効率な生産を可能にする力で、モビリティ分野における電動化製品事業の成長を実現していきます。

電動化製品事業ロードマップ

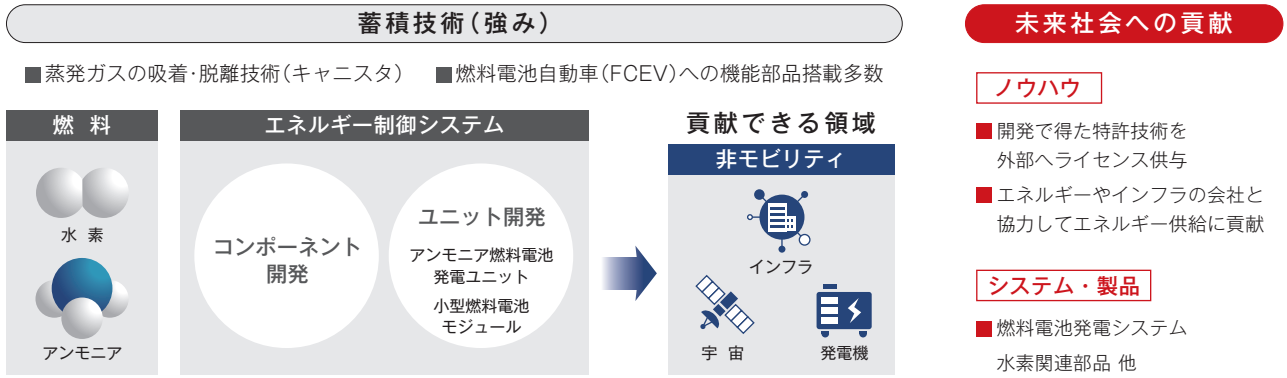


未来社会 クリーンエネルギー技術活用／ものづくりソリューション提供

愛三グループ総力でモビリティの枠を超えた価値創造

アンモニア・水素の活用技術確立に向け、これまでモビリティ事業で培った燃料制御技術を基盤に、非モビリティ領域への挑戦を進めています。愛三グループは、キャニスタで培った蒸発ガスの吸着・脱離技術や、燃料電池自動車の機能部品開発で得た知見を活用し、水素やアンモニア燃料の新たな可能性を追求しています。アンモニアから水素を取り出し発電するシステムの開発をはじめ、モビリティの枠を超え、インフラ、発電機、さらには宇宙産業など多岐にわたる分野での貢献を目指しています。

既存技術を活用し、非モビリティ領域にも挑戦



TOPIC Aisanみらい工場で実用化へ 2025年度下期に試運転開始

アンモニア・水素発電の実証実験において、小型の10kW発電システムの実用化に向けた開発が進んでいます。現在、Aisanみらい工場にて発電用実証実験設備の準備が進行中であり、2025年度下期に試運転を含めた稼働が開始される予定です。

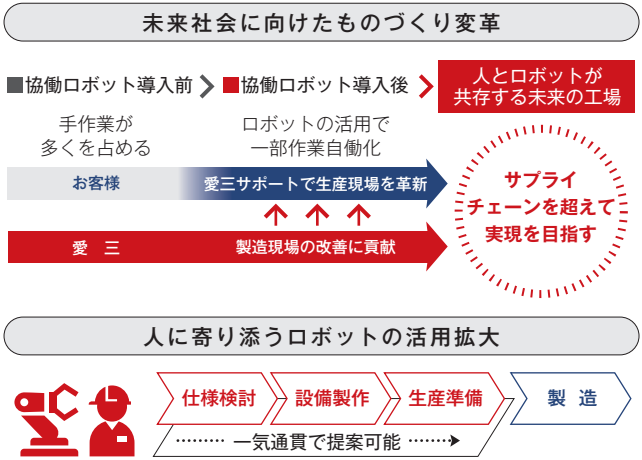
協働ロボット・未来のものづくりをサプライチェーン全体へ浸透

人とロボットが共存する作業現場の実現を目指し、愛三グループがこれまで培ってきたノウハウを活かした協働ロボットパッケージを提供していきます。このパッケージにより作業の自動化を推進し、工程内の待機時間削減などを実現して、製造現場の効率化と改善に貢献します。

特に部品製造現場において、人に寄り添うロボットの活用拡大を目指し、軽量部品の扱い単純作業を行う工程をターゲットに、安価で操作が簡単なロボットを活用したソリューションを提供していきます。

愛三グループの協働ロボットパッケージは、仕様検討から設備製作にとどまらず、生産準備や工程改善までを一体でサポートする総合的な提案を行います。

協働ロボットパッケージでお客様の生産現場の革新に貢献



VISION2030の実現に向けて、
新中期経営計画の計画達成を、
財務面から支えていきます。

経理担当 執行幹部
佐藤 健二



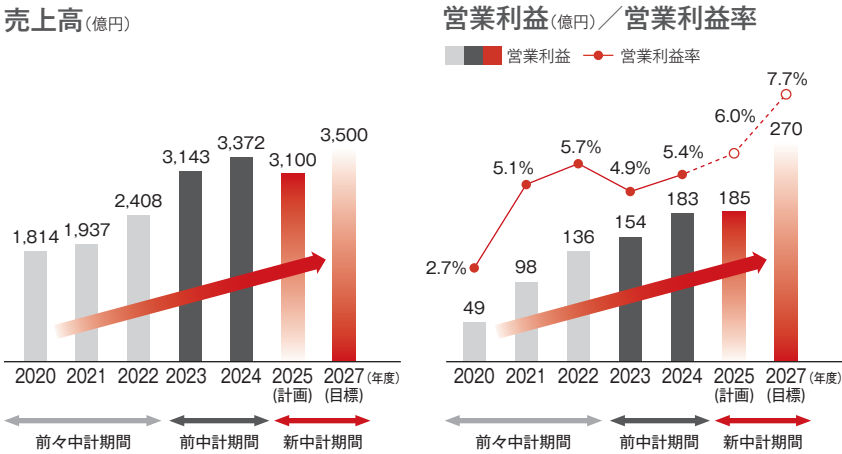
2024年度の振り返り

2024年度の世界経済は、緩やかな持ち直しがみられたものの、各国の政策動向や、中国における景気減速などの要因から不透明な状況が続きました。自動車業界においても、米国の新政権発足による対外政策の影響などがみられましたが、全体として緩やかな回復基調で推移し、北米市場ではEV政策の方針転換などによりハイブリッド車の販売が増加しました。一方、中国市場では市場全体の販売台数は増加しているものの、日系各社は販売台数が低調に推移しており、厳しい状況が続いております。

このような経営環境の中、当社はパワートレイン事業の競争力強化、電動化製品開発の加速、クリーンエネルギー技術の活用などグループ一丸となって企業価値向上に取り組んでまいりました。

「パワートレイン事業の競争力強化」につきましては、従来より進めてきたMMK（もっとうものづくり強化）活動のグローバル展開が進み浸透してきたことにより、サプライチェーン全体での競争力を強化し、変化の激しい経営環境下でも柔軟に対応できる体質をつくることができました。また、2022年9月にデンソーから譲り受けた燃料ポンプモジュール事業においては、当社へのブランド変更が完了し、2024年度より生産委託から順次自社生産に切り替えるとともに、当社製品との種類統合を進めることにより収益力の向上に努めております。

「電動化製品開発の加速」としましては、ハイブリッド車向けバッテリー用バスパーエンド、小型モビリティ用コントローラ、燃料電池自動車用高電圧分岐BOXなどの電動化製品を受注しました。また、電池システムを含めた電池事業領域の拡大に向けた足掛かりとして、2025年度より電池セルケース・カバーの生産開始を予定しております。



項目	2024年度実績	2027年度目標
売上高	3,372億円	3,500億円
営業利益率(営業利益)	5.4%(183億円)	7.7%以上(270億円)
ROE	9.8%	12.0%
研究開発費	134億円	145億円／年
設備投資額	126億円	500億円／3年(2025～2027年度)

「クリーンエネルギー技術の活用」としましては、燃料電池の発電効率向上・長寿命化・排熱制御など燃料電池発電制御技術の研究開発に取り組みました。また、小型FCシステム開発を進め、2024年5月に開催された「人とするまのテクノロジー展」にて実機を展示いたしました。

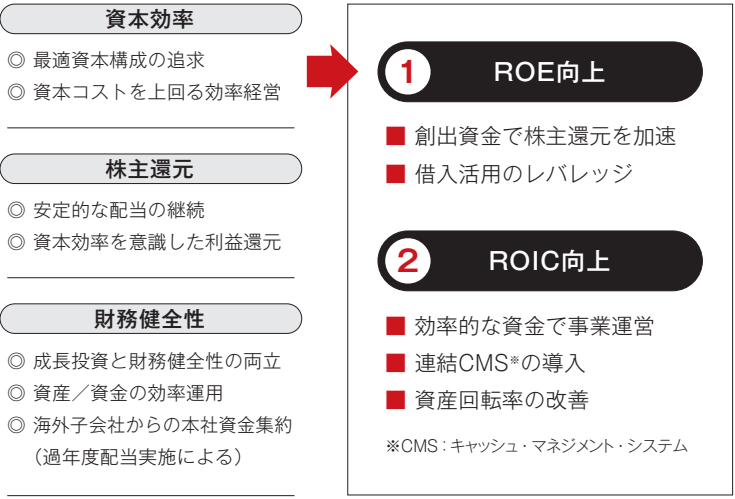
さらに、アンモニア・水素発電システムの開発を進め、2025年5月竣工の「Aisanみらい工場」においても、一部電力を自社開発のアンモニア・水素発電により供給する予定です。当連結会計年度の業績としましては、売上高は3,372億5千9百万円と前期に比べて7.3%の増収となりました。利益につきましては営業利益は183億3千8百万円と前期に比べて18.3%の増益、経常利益は192億9千2百万円と12.2%の増益となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益につきましては、132億3千4百万円と12.7%の増益となりました。

財務戦略と資本効率経営

当社は2025年2月に2030年までの新中期経営計画を策定しました。2030年に向けてクルマの電動化の進展により、国、地域によってばらつきはあるもののエンジン非搭載車は徐々に拡大してまいりますが、エンジン搭載車も依然として70%程度を占めると予想しております。現在の事業領域では、

財務健全性と資本効率で事業成長と経営を下支えし、
資本効率と株主還元でステークホルダーの期待に応える



財務KPI		
項目	2024年度実績	2027年度目標
資本効率	ROE	9.8% → 12.0%
	手元流動性	3.1ヵ月 → 1.5ヵ月
株主還元	配当性向	32.1% → 35%以上
	その他	自己株式取得 → 自己株式取得
財務健全性	自己資本比率	45.1% → 40%以上
	格付	A ⁻ → A ⁻ 以上

持続的成長と
企業価値向上の実現に向けて

2024年度より、「全員活躍で本質改善を追求し、社会に必要不可欠な会社になる」をスローガンに、ROICツリーに基づく経営KPIを掲げ、全社的な取り組みを開始しました。このKPIを各部門の年間活動計画と部門KPIに落とし込み、活動の進捗および成果を毎月の原価改善会議でフォローしてまい

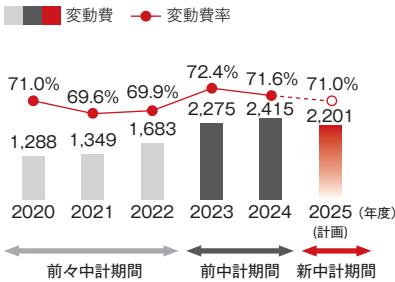
りました。稼ぐ力向上の面（P/L）では特に「譲受事業の収益性強化」による収益性の向上、資産効率性の面（B/S）では、海外子会社に偏在する資金を「過年度配当の実施」により日本本社に還流し、将来への成長投資と株主還元の原資とするなど、資産効率の向上を図ってまいりました。

経営KPIをROIC向上ドライバーを通じて、各部のKPIに落とし込んで、それぞれの部門で主体的にPDCAを回しながら確実に実行してまいります。

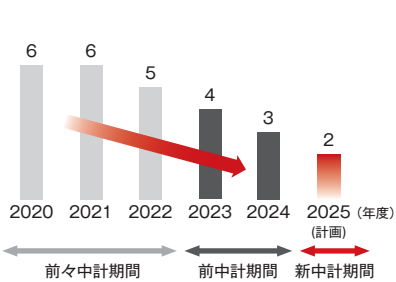
全社ROICツリー（2024年度）



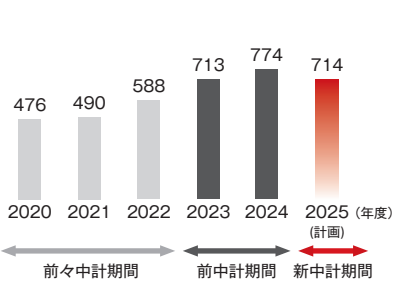
変動費（億円）／変動費率



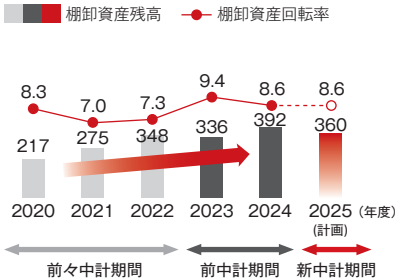
政策保有株式（社）



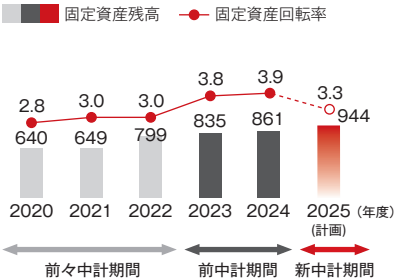
固定費（億円）



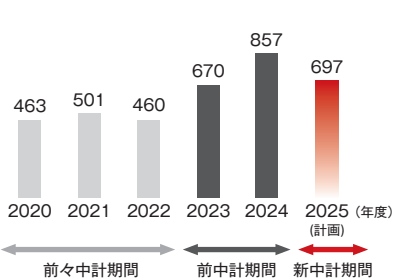
棚卸資産残高（億円）／棚卸資産回転率（回）



固定資産残高（億円）／固定資産回転率（回）



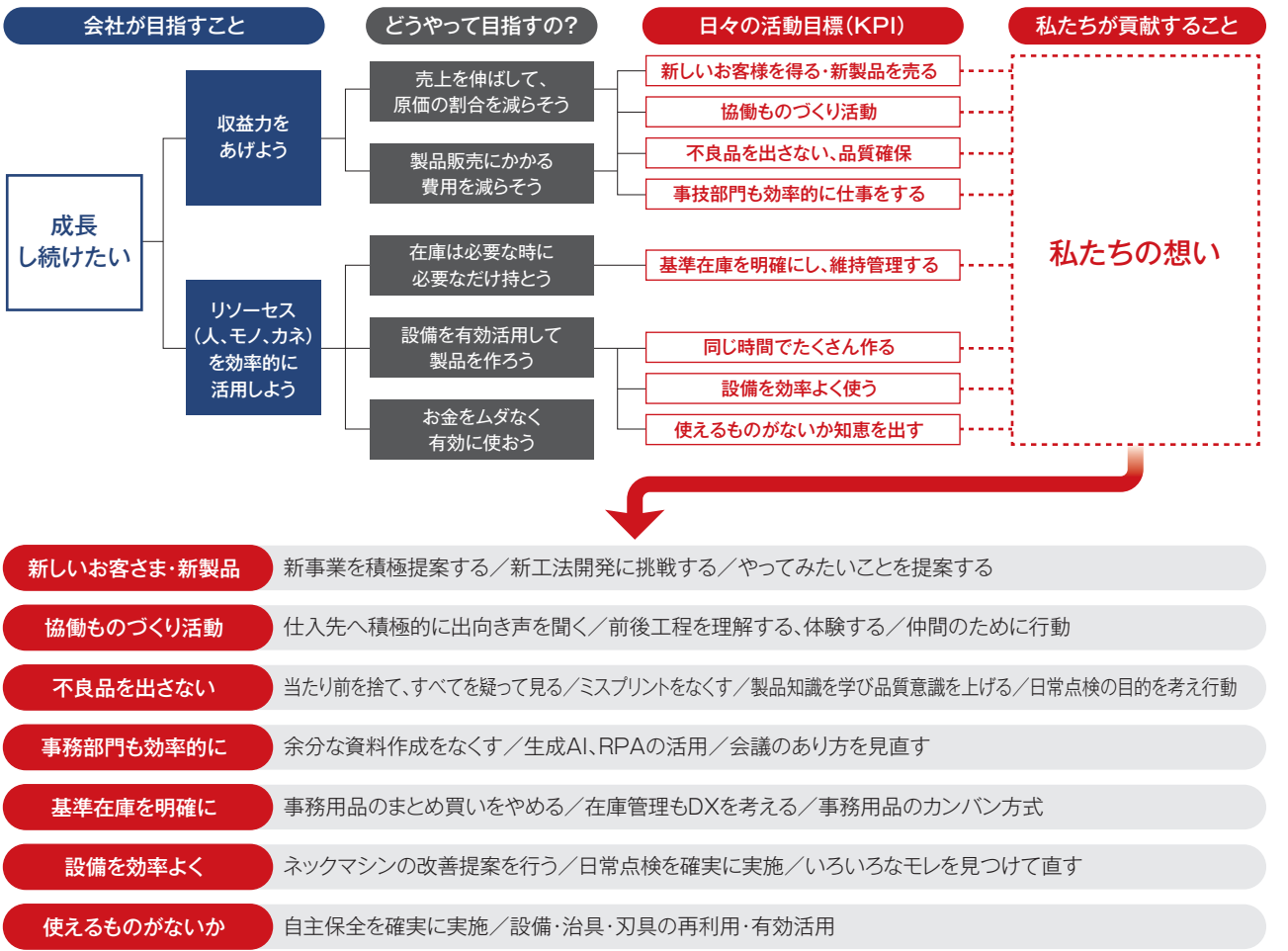
資金残高（億円）



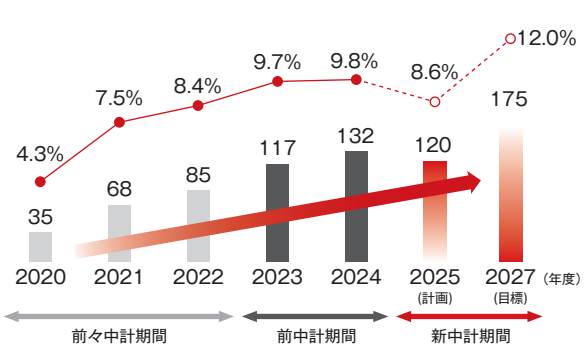
全社ROICツリー（2025年度の新たな取り組み）

2025年春の労使協議会より、「マインドを変え、行動を変える」、「マネジメントの仕方を変える」という労使共通の想いのもとに、会社KPIおよびROICツリー活動を全職場、全従業員が自分事として理解し日頃の活動につなげられるように、「社内向けROICツリー（下図参照）」を作成し、誰が、何を、どのように進めるか、部門・職場・労使で自律的に具体的な目標を設定し取り組みを始めました。メンバー一人ひとりの仕事や成長が、会社の目指す成長とどのようにつながっているのか常に紐づけながら、全従業員が熱い想いを一つにして取り組んでいく活動を目指してまいります。

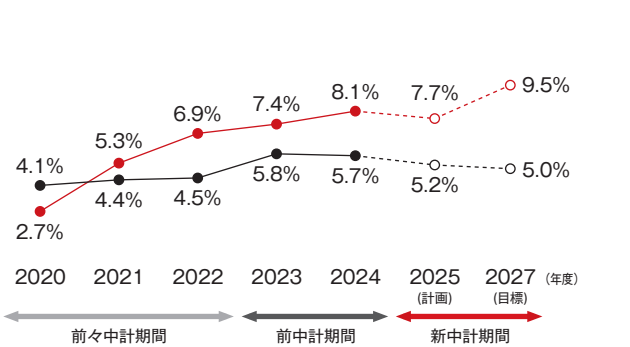
社内向けROICツリー



当期純利益（億円）／ROE



ROIC／WACC

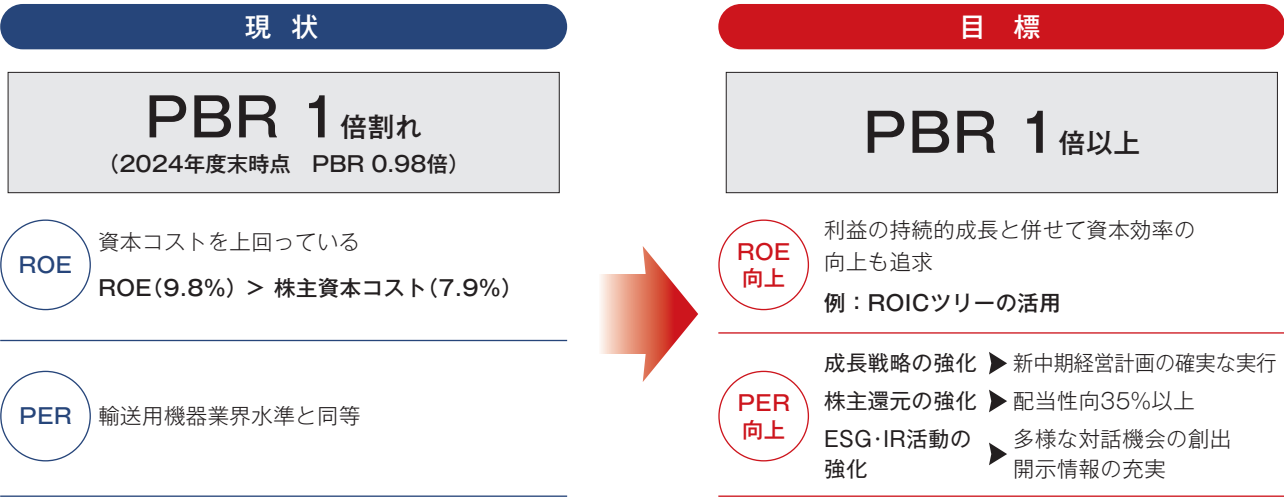


PBR1倍以上の達成方策

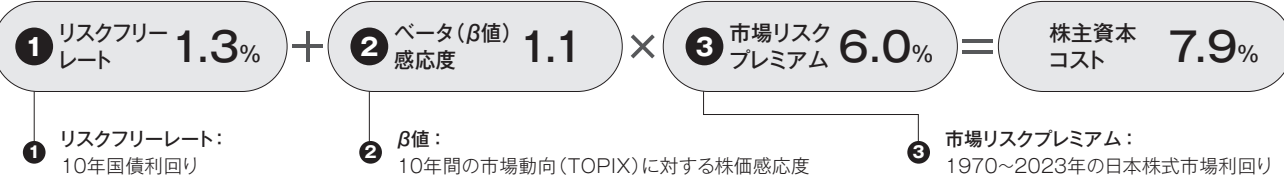
PBR1倍以上を早期達成し、持続的な企業価値向上を目指す

2024年度末時点では、ROE(9.8%)は株主資本コスト(7.9%)を上回っているものの、PBR1倍割れの状況にあります。PBR1倍以上を早期達成し、持続的な企業価値向上を目指すため、当社グループでは以下の通り取り組んでまいります。

- ◎成長戦略の強化や全社ROICツリー活動を通じて、新中期経営計画を着実に実行し、稼ぐ力と投下資本の効率性を向上することによりROEの向上を目指します。(2027年度目標12%)
- ◎連結配当性向35%以上と機動的な自己株式取得の継続により、株主還元の強化を図ってまいります。
- ◎投資家の皆さまとの多様な対話機会を創出し、対外的な開示情報の充実を図ることにより、IR活動の強化を推進してまいります。



株主資本コストの考え方と現状



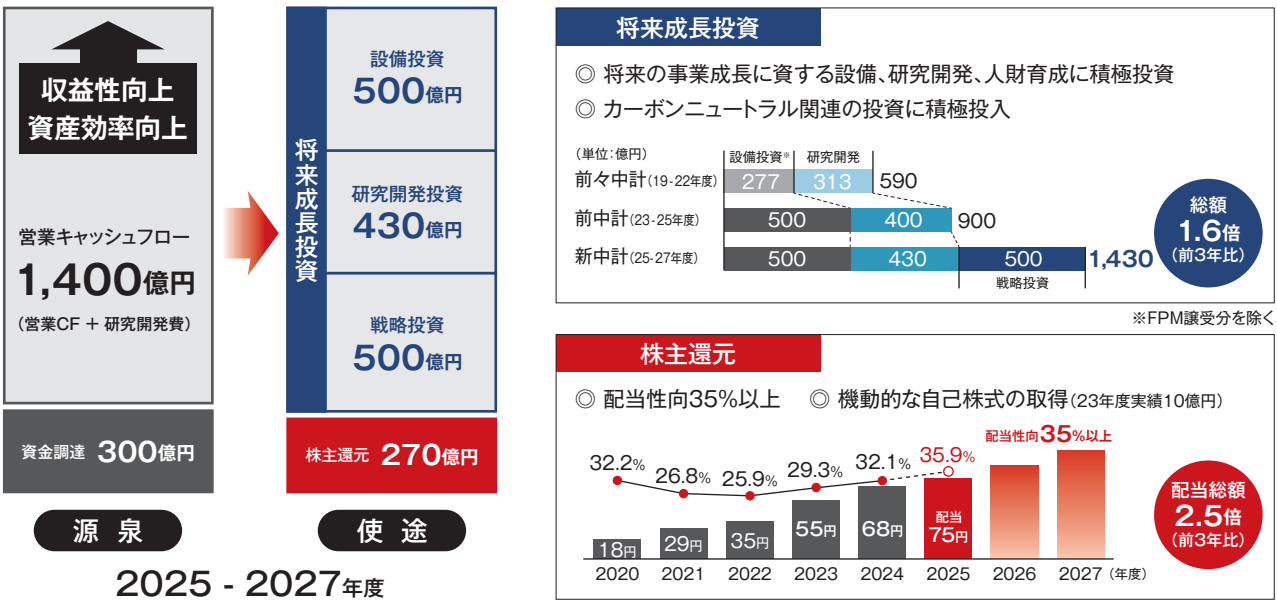
キャッシュアロケーションの考え方

新中期経営計画期間の折り返しである2027年度には、経営目標値を売上高3,500億円、営業利益270億円(営業利益率7.7%)、ROE12%、ROIC9.5%目標としております。また、3年間で1,400億円の営業キャッシュフロー創出を計画しており、獲得した資金と新たな資金調達300億円をあわせた1,700億円のうち、将来の成長投資として

1,430億円(研究開発投資に430億円、設備投資に500億円、M&Aや事業拡大等の戦略投資に500億円)を振り当てる予定です。さらには、株主還元として、安定配当を継続し(配当性向35%以上)、機動的な自己株式取得の実行により株主還元の強化に努めてまいります。

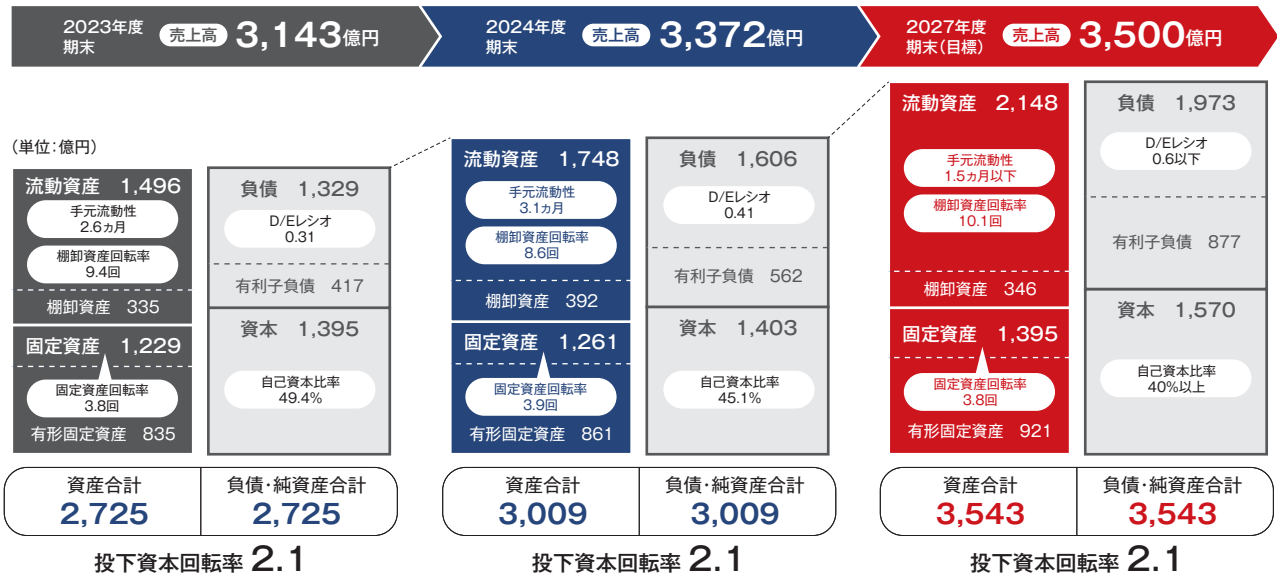
成長投資と株主還元

稼いだキャッシュを将来成長投資と35%以上の連結配当性向、積極的な自己株式の取得に充当



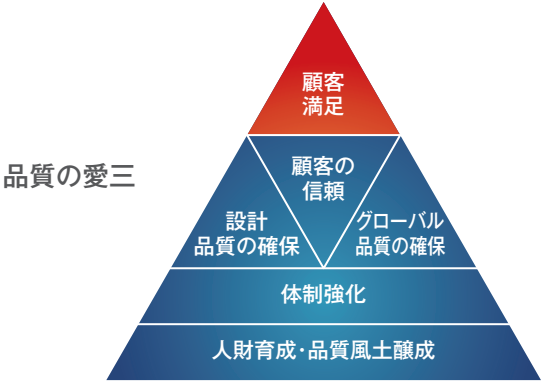
2027年に目指すバランスシート(安定性と成長性を両立するバランスシート)

当社グループはパワートレイン事業の競争優位性を維持し事業規模拡大を目指しております。そこで獲得したキャッシュを将来への成長投資と株主還元積極的に配分してまいります。事業拡大と資本効率向上の両立を目指し、事業規模、収益性、資本効率性のバランスを確保したバランスシートを目標としております。新中期経営計画の経営目標値達成を目指し、折り返しの2027年に目標とするバランスシートを実現することにより、ROE目標(12%)やROIC目標(9.5%)およびPBR目標1倍以上の達成実現が可能であると考えております。



基本的な考え方と方針

当社は長年、自動車の重要機能部品メーカーとして国内外のお客様から信頼を得てまいりました。品質に対するスローガンとして「品質の愛三」を掲げて全社的に品質第一の意識向上に努めております。これまで培ってきた技術力・ものづくりへの誇りは、「品質の愛三」として社内に脈々と受け継がれており、VISION2030が目指す未来においても守り抜いていかなければならない重要な基盤と考えております。今、自動車産業は大きな変革期の最中がありますが、環境や働き方が変わっても、品質を支えるのはやはり「人」です。これからも多くのお客様に信頼される「品質の愛三」として、環境変化に対応しながら従業員一人ひとりの品質意識の向上や仕組みづくりを積極的に推進していきます。

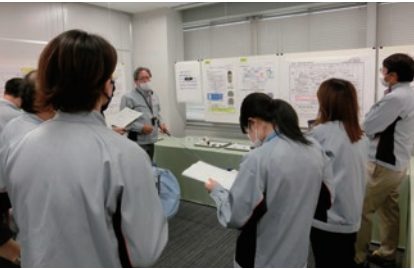


Chief Quality Officer

此原 弘和

愛三グループの品質保証活動 ー品質人財育成ー

過去の品質問題を風化させないために、技術棟には品質問題の要因解析や市場への影響などを展示した「品質ギャラリー」を設置し、各工場には現物に触れることで五感を磨く「品質道場」を設けています。これらは、品質への意識を高めるための学びの場として活用されています。さらに、2024年度からは海外拠点においても問題解決力向上のためのQC教育や、再発防止教育を開始し、グローバル規模で品質向上に取り組んでいます。



品質ギャラリー(技術部門)



品質道場(生産部門)



QC出前教育 中国生産拠点

グローバル品質

当社ではグローバルで調達の最適化を推進しており、完成品は当社の現地拠点で組み立てをし、部品も同地域から調達しています。同一の品質を確保し、それを継続していくことが求められるため、日本の本社機能との連携はもちろん、地域拠点間でも迅速な情報交換と密接な連携を行い、品質の確保と維持に努めています。こうした継続的な品質向上活動の成果として、国内外のお客様より品質賞を受賞しています。



北米拠点での受賞

IATF16949による品質保証システム

当社は、IATF16949に基づく品質マネジメント体制のもと、必要なプロセスを着実に実施し、継続的にPDCAサイクルを回すことで、お客様満足度の向上に努めております。また、内部監査員による指導や監査を通じて、当社の品質維持および向上に力を入れています。内部監査員には認定バッジ(エンブレム)を授与し、「品質の愛三」を守る一員であるという誇りと責任感を一層高めています。



IATF内部監査員認定章

推進体制と目指す姿(お客様第一)

当社が生産する製品は、自動車の走る・曲がる・止まるに関わる重要機能を担っています。品質に問題が生じた場合、自動車を運転されるお客様に影響を及ぼす可能性があるため、品質管理を徹底する必要があります。品質風土醸成に向けた取り組みとして、先人たちの「品質不具合未然防止」の事例を映像化しました。また、自社製品の不具合が車両に及ぼす影響を体感する機会を設けることで、お客様視点を意識したものづくりの重要性を再認識し、品質風土のさらなる強化を目指しています。今後もさまざまな施策を計画し、着実に推進してまいります。



過去の品質活動の伝承



エンドユーザーを意識した品質意識改革の取り組み



仕入先とのMMK活動



仕入先での品質教育