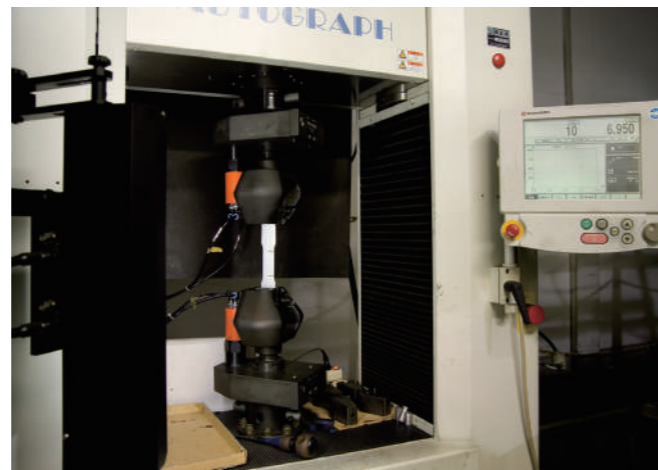
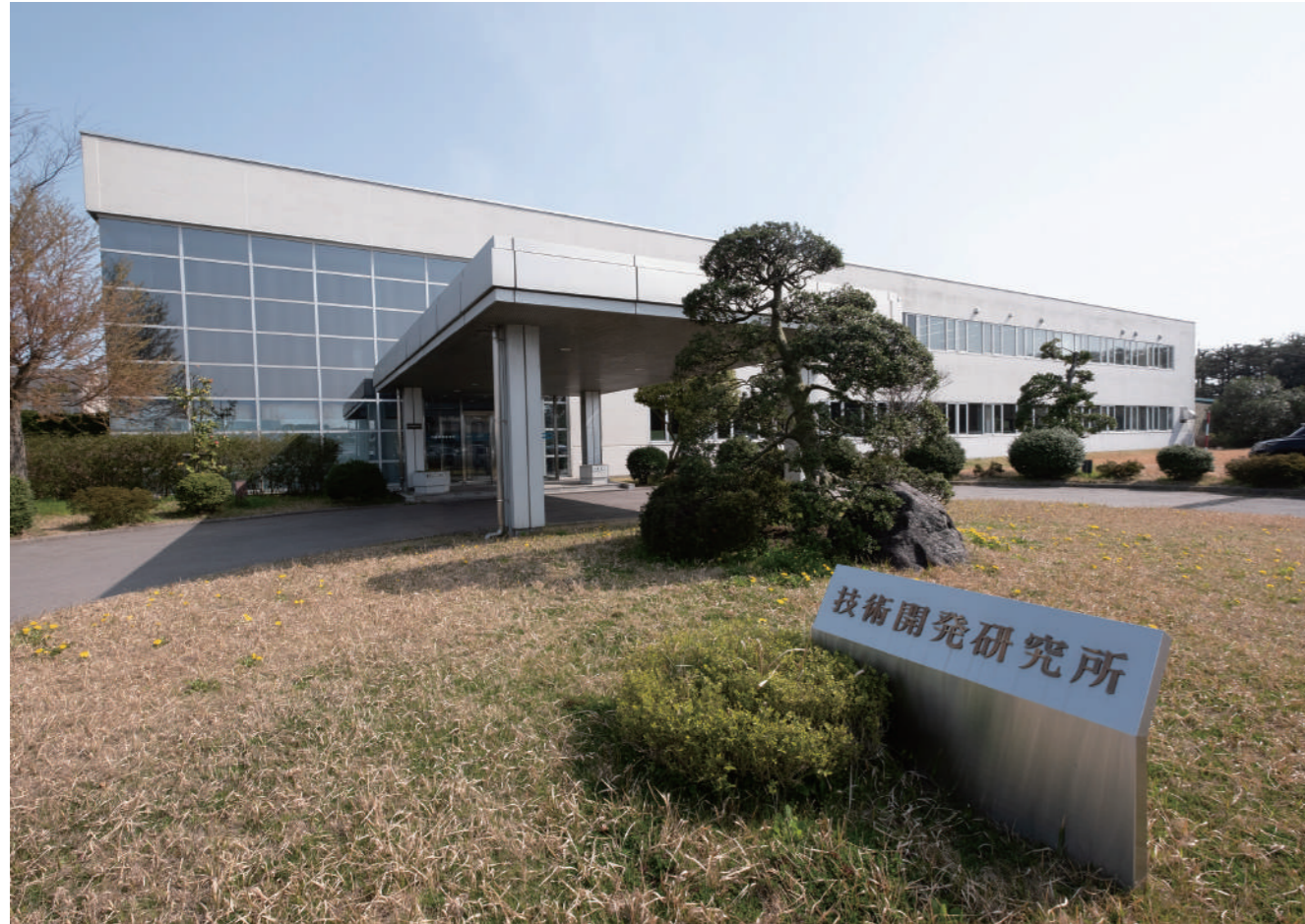


アイシン軽金属50年の歩み

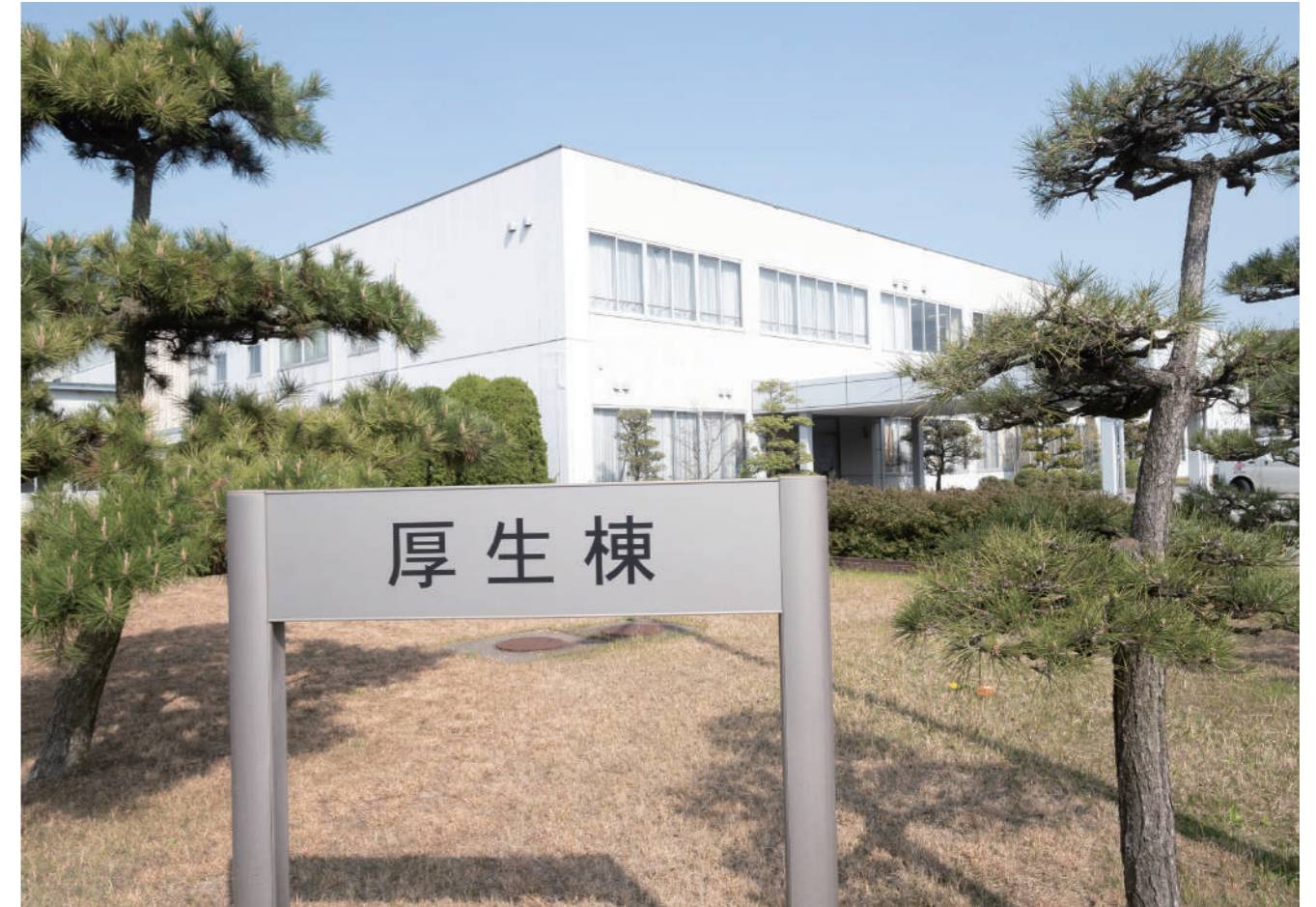
本社



技術開発研究所



厚生棟



ウェルネスセンターなごむ



有磯東工場



有磯工場・有磯ふれあいパーク



有磯ふれあいパーク



有磯工場



アイシングループ経営理念

AISIN GROUP Philosophy

“移動”に感動を、未来に笑顔を。

使命 Mission

～私たちの使命・存在意義～

私たちは、“移動”に自由と喜びを、
未来地球に美しさを運び続けます。

めざす姿 Vision

～私たちが達成したい姿～

私たちは、夢と志をもって自ら行動し、
クリーンパワーによる“移動”の進化を
核に環境・社会課題に具体解を示し誰
もが安心・快適な未来を創ります。

提供価値 Value

～私たちが提供する価値～

成長と幸せを動く仲間へ

多様な個性を尊重し、挑戦する企業風土の中で、社会貢
献を胸に自ら考えて行動し、自己の成長と働きがい、人
生の幸せを感じられる会社にします。

安心と感動をお客様へ

より安全・快適・便利なモビリティを創造し、“移動”の
喜び・感動を届け、お客様の期待を超える新しい価値を
生み出します。

持続可能な環境を未来へ

自然と調和し、誰もが安心して暮らせる社会のために、
モビリティの電動化やエネルギーを有効活用したクリー
ンパワーを通じて、より良い環境づくりに貢献します。

AISIN Group WAY

～私たちが大切にしている価値観や行動～

みずから動き、変えていく！

- ▼失敗を恐れずに挑戦しよう
- ▼ワクワクする仕事をしよう
- ▼お客様目線で、最速に動こう
- ▼現地・現物・現認を大切に

個を高めて、夢ひろげる！

- ▼自分の「夢」と「志」を掲げよう
- ▼働きがいと人生の幸せを探そう
- ▼プロと誇れる専門性を持とう
- ▼「ワンチーム」の精神を大切に

先んじて、未来を創る！

- ▼慣例にとらわれず最善を考えよう
- ▼自然環境や地域社会に役立とう
- ▼新しい潮流やニーズをつかもう
- ▼歴史や先人からの学びを大切に

「安全と健康」「品質至上」はすべての基盤

働く仲間の安全と健康をいちばんに考えながら、
お客様が求めるすべての品質を追求し、磨き上げていこう

2021年度会社方針

方針 0

《すべての基本》事業活動の前提となる優先すべき事項の徹底

- (1) 安全・健康・コンプライアンスの最優先と品質の早期立て直し
- (2) 持続可能な社会の実現に貢献する企業行動の実践 (SDGs)

方針 1

《未来への挑戦》生き残りをかけた重点領域での成長戦略の加速

- (1) CASE領域を軸とする重点商品の開発・拡販加速
- (2) 付加価値の高い材料と工法の開発による強靱な競争力となるコア技術の構築

方針 2

《持続的成長》既存事業の競争力向上

- (1) 当社の強みである中小物ダイカストや押出技術でグループ・カンパニーに貢献で
きるグローバルでの体制構築
- (2) 徹底的な固定費削減によるリーンな体制の構築
- (3) グローバルベストを活かした生産性向上・原単位改革による商品競争力・低コスト
競争力の強化

方針 3

《足元固め》持続的成長を支える経営基盤の強化

- (1) デジタルトランスフォーメーション推進による業務プロセスの革新とデジタル経
営基盤の確立 (DX)
- (2) 自己の成長と働きがい向上に向けた革新の推進 (人材育成、ATBA)

ご挨拶

創立50周年を迎えて

アイシン軽金属株式会社
取締役社長

中村 隆次



当社は、2020年2月10日をもって創立50周年を迎えることができました。これもひとえに地域の皆様をはじめ、お客様、仕入れ先様のご支援、ご厚誼の賜物であり、心より感謝申し上げます。また、当社の発展にご尽力戴いた諸先輩方に敬意を払うと共に、この慶びを分かち合いたいと思います。

当社は1970年2月に創立し、翌年8月にダイカストマシン9台で操業を開始致しました。当初は人材も技術も乏しく苦労の連続でありましたが、アイシン西尾工場様のご支援もいただいて事業を進めて参りました。お陰様で、順調にお客様から受注をいただくことができ、1975年7月にダイカスト製造出荷1万トン達成およびアルミ押出事業の立ち上げ、1976年6月にはトヨタ自動車様へ直接取引を開始するなどを経て、その後もオイルショック、リーマンショック等の経営危機を乗り越え、自動車市場の成長と共に50年を迎えるに至りました。

また、50年の間には、新たな技術開発にチャレンジして参りました。ステアリングシャフトの多段押出工法、アルミバンパ用7000系高強度材料とその押出技術、さらには当時の業界常識を打ち破る低圧ダイカスト casting、トランスミッション用高強度アルミ材料等、チャレンジと失敗を何度も繰り返

しながら、技術と技能の向上を図り競争力強化に取り組みました。この富山の地において、50年にわたりトヨタグループ・アイシングループをはじめ日本の自動車産業の発展に微力ながらも貢献できたことは大変誇らしく、また大変有り難く思います。

期せずして現在、自動車業界は「100年に一度の大変革期」で「CASE革命」が重要な鍵とされ、また、新型コロナウイルス感染症の大流行により「ニューノーマル」の生活様式が求められる、まさに時代の転換期となっています。人々の価値観と共に、猛烈な勢いで変貌する環境に向き合い、私達は、守り育てるべき本質と世の中の変化に柔軟に対応すべき事を見極めて、お客様や社会から信頼される会社に成長して行かなければなりません。

そして、「いつも次の時代へ」失敗を恐れずチャレンジして、お客様ニーズに応える良品廉価のアルミ商品を、安全に弛まなくつくり続けることのできる会社を目指し、愚直に改善を継続すると共に、新しい価値を創り出すことで、「アルミの夢」を未来へ引き継いで参ります。

皆様におかれましては、引き続き変わらぬご指導・ご支援を賜りますよう、何卒お願い申し上げます。

祝辞

次の時代へ向けて

株式会社アイシン
取締役会長

豊田 幹司郎



創立50周年を迎えられましたこと、心よりお祝い申し上げます。

アイシン軽金属は、1960年代後半のトヨタ自動車の増産体制に対応するため、当時アイシン精機社長の渡部新八さん（その後アイシン軽金属初代社長就任）が、自動車の軽量化進展によるアルミの将来性を見通して、富山県が進めていたアルミコンビナート構想と、富山の地の魅力に目をつけて自動車部品のアルミ専門メーカーとして設立されたと聞いています。

その渡部新八さんの「経営十訓」にある“失敗を恐れるな”の教えをそのままに、いくつもの新材料・新工法の独自開発に挑戦しながら技術を積み重ねて来られました。押出事業では薄肉多孔管の熱交換器用チューブや、多段押出によるステアリングシャフトの造形には大変感心をさせられたものです。また、高強度アルミ合金の開発によるバンパリアンホースメントは主力商品となりました。一方ダイカスト事業では、新材料の開発によって、オートマチックトランスミッション用センターサポートを、それまでの鉄からアルミ化を実現させクルマの軽量化に大きく貢献しました。

さて、世の中は100年に一度の大変革の時代と言われていますが、今回の新型コロナウイルス性肺炎の大流行は、私達にまた新たな課題を突き付けています。いつの時代にあっても、どれだけ考えても、想定外の事態が訪れるものです。大変苦労したなどということは後から言う事で、その場その時点では、どんなに先行き不透明な状況においても、お客様のニーズを手探りで模索し、目の前の課題ひとつひとつに対して知恵を絞って乗り越える事を繰り返して来たのではないのでしょうか。

皆さんには、創業以来受け継いで来た、何ごとにも挑戦する気風を持ち続けて、次の時代に向けて果敢に未来を切り拓いていくことを期待します。

祝辞

アイシングループの一員として

株式会社アイシン
取締役社長

伊勢 清貴



創立50周年を迎えられたこと、誠にめでたうございます。心よりお祝い申し上げます。

貴社は1970年に、日本のモータリゼーションを先取りしたアルミダイカスト専門メーカーとして創設され、その後グループで唯一のアルミ押出分野に進出して事業の拡大をはかりつつ、経営基盤の強化に努めてこられました。加えて、1988年に技術開発研究所を設立され、新素材、新工法、新生産技術の開発、アルミの特性を生かした新製品の開発に取り組み、車両の軽量化等に貢献してきました。

この50年の歳月で、アイシングループの一員としてゆるぎない地位を築いてこられましたことは、歴代経営者の皆様と、全従業員が一丸となって積極的に企業活動を展開された賜物であり、そのご努力に対しまして深く敬意を表する次第でございます。

自動車業界はCASEに代表される100年に一度の大変革期にあります。加えて新型コロナウイルスの流行は我々のライフスタイルに大きな変化をもたらしております。

時代の大きな節目を迎えた今、我々がやるべきことは、将来に向けグループの力を結集し、ゆるぎない土台を作ることです。このためアイシングループは、アイシン精機、アイシン・エイ・ダブリュの合併に代表されるように、これまでの分社経営からグループ経営に大きく舵を切り直していきます。貴社にもグループにおける粗形材加工の中核企業として、グループ各社との連携を深めながら、大いにその力を発揮していただくことを期待しています。一緒に頑張っていきましょう。

最後になりましたが、次の50年が貴社にとって輝かしい未来になることを心より祈念し、お祝いの言葉とさせていただきます。

祝辞

創立50周年に寄せて

トヨタ自動車株式会社
代表取締役会長

内山田 竹志



創立50周年おめでとうございます。心よりお祝い申し上げます。

この間、貴社は一貫して「品質至上」の理念のもとにモノづくりに取り組み、国内シェアトップの部品を数多く擁する、わが国を代表するダイカスト・メーカーとしての地位を確立されました。先人の方々の多大なご貢献に、深く敬意を表したいと思います。

「安全」と「環境」は自動車産業にとって最大の課題であり、「強さ」と「軽さ」は、自動車部品にとって生命線ともいべきものです。このふたつを高いレベルで両立する素材であるアルミ合金は、すでになくてはならない素材となっています。

自動車産業はいま、100年に一度といわれる変革期にあります。さまざまな新技術が並行して発展し、自動車だけではなく、社会の姿も大きく変化していくでしょう。そしてこれらの技術は、これまで以上に「強さ」と「軽さ」への希求を強めていくであろうことは、想像にかたくありません。

こうした中で、貴社の有する優れた素材技術、高精度な加工技術、信頼性の高い組付技術などには、今後ますます期待が高まっていくことと思います。弊社といたしましても、引き続き貴社と手を携えて、新たなモビリティ社会の実現に取り組んでまいりたいと考えております。

目前は富山湾に臨み、背後は遥かに立山連峰を望む射水の地で、これからも貴社の輝かしい歴史が刻まれ続けていくことを願ってやみません。

祝辞

輝かしい未来をめざして

トヨタ自動車株式会社
代表取締役社長

豊田 章男



創立50周年、誠におめでとうございます。心よりお祝い申し上げます。

1970年、用地、人材、原材料に恵まれた富山の地で生まれたアルミコンビナート構想に伴い、貴社はトヨタグループのアルミ専門メーカーとして創業されました。

当初はアルミ鋳造の自動車部品事業とともに、住宅用のアルミサッシの製造と販売も手掛けられ、弊社の住宅事業であるトヨタホームを創業期から支えて頂きました。その後はアルミ押出の技術を活用して福祉車両向けのスロープを供給頂くなど、福祉関連事業へと事業の幅を広げてこられました。その背景には、貴社が大切にされている「いつも次の時代へ」という想いがあったからだと思います。

2006年に私が訪問させて頂いた際には、その想いが詰まった高い技術力に驚きと期待を感じたことが思い出されます。アルミダイカストの分野では、当時、まだ世の中に少なかった鋳造圧の低圧化による設備のダウンサイジングに先駆けてチャレンジされていたことが印象に残っています。その後も技術開発を磨き続け、次世代トランスアクスル用のリアカバーでは一層の低圧化による原価低減を実現されるとともに、アルミ押出の分野でも、ステアリングシャフトの多段押出技術や材料開発により軽量化で自動車の商品力向上にご貢献頂きました。

昨年、政府が「2050年の脱炭素社会（カーボンニュートラル）を目指す」と宣言し、自工会としても脱炭素社会の実現に向けて全力を注いでいくことを決断しました。

将来の子供たちに、より良い環境を残していくためには、これまでの「ホームタウン」「ホームカントリー」という概念に加えて、今後は「ホームプラネット」という視点が大切になると考えます。

貴社が磨いてこられたアルミによる軽量化技術は、これまで以上に、世の中に必要とされる時代になってくることでしょう。

トヨタでは昨年、我々の大切にする考えを“フィロソフィー”として再編し、会社のミッションを「幸せの量産」としました。アイシングループのアルミを担う中核メーカーであり、創業期から「次の時代へ」を合言葉に未来を切り開いて来られた貴社と、これからも手を携えて、幸せの量産をしていきたいと思っております。

最後になりましたが、次の50年が貴社にとって輝かしい未来となりますことを心より祈念し、お祝いの言葉とさせていただきます。

トップインタビュー

コア技術を磨き、可能性を広げる 環境の激変は新しい仕事をつくり出すチャンス

日時 2021年2月16日

会場 アイシン軽金属会議室

インタビュアー 稲垣編集委員

高岡編集委員

参加者 取締役社長 中村 隆次

取締役副社長 西川 一浩



基本を徹底し、もっと強い会社

—当社は100年に一度という業界の大変革期に創立50周年を迎えました。経営トップとして、これまでの50年をどのようにとらえていますか。

中村社長 私は就任して3年目なので、50年の総括ができるような立場ではないのですが、こちらに来たときの印象を申しますと、富山の地でアイシングループの一員として自動車産業を一生懸命下支えしている人々を目の当たりにして非常に頼もしく感じました。敷地内には創立時の建屋や設備も残っていて、50年の歴史が迫力をもって伝わってきます。いろいろなことを乗り越えながらここまで頑張ってきたのだなあと敬服しました。

この会社にはコアになるものがしっかりあって並大抵のことでは崩れない。この芯の部分継続させ、会社として大きく成長していくためには、現地・現物・現認の三現を徹底し、50年の積み重ねたものを整理整頓していく必要があると考えました。基本の4S+躰をきちんとやれば、もっと強い会社になると感じています。

西川副社長 私が入社した37年前、アイシン軽金属という名前はあまり知名度がなかったんです。今こそ、富山にトヨタ系の自動車部品メーカーがあるということが広く認識されるようになり、雇用の面でも地域に貢献しています。入社したときと比べ、考えられない形で、会社が大きくなったことを実感しています。

私が入社した頃はすごく忙しい時期で、今なら黒まではいなくてもグレーに近い働きぶりでした。そこから変革を遂げ、ホワイト企業を目指して成長してきました。今、40歳過ぎぐらいの人たちは、この会社に入ってよかったという方がほとんどだと聞いています。諸先輩方が歩んでこられた道は間違いなかった。そのバトンを引き継いだ私たちは、次の20年、50年を見据えて、どのような形でバトンを渡すのかを考えていかないといけないと思っています。

地域から信頼される大人の企業に

—企業は地域と深いかわりをもっており、よき企業市民としての役割が期待されています。当社も積極的に地域貢献活動を進めてきましたね。

中村社長 以前は、相撲部やバスケットボールチームの活躍ぶりを聞いても、私自身はあまり気にしていませんでしたが、立場が変わっていろんな方たちと交流していると、そういうものが話題に上がってきて、やはり誇らしい気持ちになります。イベントを開くと、子どもたちが興味をもって

くれたり、お年寄りの方が喜んでくださったりして、地域との交流は大事なと思うようになりました。

企業のいちばん大きな貢献は、稼いだ分を税金として納めることです。自分たちが取り組んできたことが会社を成長させ、人を成長させ、結果として地域の皆さんにも喜んでいただける。地域における会社の位置づけが上がってくると期待されるものも高くなっていくので、無責任なことではできません。社員たちもそういうことを意識して少しずつ行動が変わってきて、大人の企業になっていって欲しいと感じています。

西川副社長 私の入社当時は、アイシン軽金属はまだ、若い会社ということもあり、よそ者みたいに見られていたようです。現住所は富山県射水市だけど、本籍は愛知県刈谷市ということで、富山弁でいうと「旅の人」だったのです。20年前ぐらいから、地域に根ざした企業になろうという方針のもと、いろいろな地域貢献活動をやってきました。なかでも大きいのは、やはり相撲部ができたことです。当社の姿勢が地域にも浸透してきて、地域の方から協力を頼まれたり、アイシン軽金属にうちの子どもが入社してよかったという話を耳にするようになってきました。QCサークル活動が活発な会社ということで、地元の企業から教えてほしいと言われることもよくあります。

—QCサークル活動では全国大会で何度も金賞を取っており一目置かれています。現場の動きに対してもっとこうしたらというものはありますか。

中村社長 3年前こちらに来て、射水市の夏野市長にご挨拶に行ったとき、富山の印象について聞かれました。海越しに臨む立山連峰のようにすばらしい風景があるのに、PRが下手だと申し上げたら、「ほう」って聞いておられました。同じことを当社の社員を見ていると感じます。QCサークル発表会では非常に歯切れよく説明しているのに、社内に



中村社長

対して仕事の成果をうまく伝えられない。仕事には本当に真面目に取り組んでいますが、まだまだ指示待ちのところがあると思います。

やる気になればできるはずだけど、どこにどうやって火をつければいいのか。若い人たちはどういう価値観で生きているのか、どんなことが琴線に触れるのか、いまだにそれが掴めなくて歯がゆい思いをしています。小さなことでもいいので、何か見つけたら、どんどんチャレンジしてほしいと思っています。

■ まず目の前の仕事に取り組む、やってみる

西川副社長 当社の社員はどちらかというと長男、こちらの方言で言うと「あんま」が多いんです。「おっじゃ」「おじこ」は次男坊、三男坊のことですが、彼らは県外へ出て行く。「あんま」が農耕型とすれば、「おっじゃ」は狩猟型です。農耕民族というのは家を守るため真面目で、言われたことを確実にやる。どちらかというと安定性を求めるので、何か新しいことには一歩引いてしまうようなところがあるんです。

愛知県の方々はそのすごくポジティブですね。それに触発され、自分で考え、自分で行動しないといけないと気付きました。会社方針でも「チャレンジ」してほしいと言っていますが、部下が失敗しても、「いい勉強になったな。次頑張れや」と言えるような上司も育てていけないと思っています。

自分自身の経験で言うと、多額の投資をしても結局ものにならなかった技術がありました。あのときはグループ全体でこういう技術があったということを皆にわかってもらい、クローズできました。そういう失敗を踏まえながら、他の技術や製品を立ち上げることができてよかったなと思っています。

とにかく自分の手を動かしてやってみることで。私が



高岡編集委員

入社したときは700人ぐらいの規模で、開発設計から生産準備、立ち上げまで全部自分でやっていました。今は2,000人を超えて、それぞれがやる業務の範疇が狭くなってきています。自分がやるのはここまでと線を引いてしまうと、後工程の苦しみがわからない。積極的に後工程を見に行くことで、人間性も高まっていくのではないかと思います。

—中村社長からも何かアドバイスはありませんか。

中村社長 私は失敗して叱られたことしか記憶がないんです。何か成し遂げたと言っても、量産品を立ち上げたというような経験がいくつかあるぐらいです。先行の開発をするにしても、量産の開発をするにしても、最初は目の前にある仕事を片付けることから入るしかない。その中で仕事のやり方や技術的な課題が見えてきて、それが自信やアイデアにつながっていく。そしてまた思いついたことに取り組んでみる。その繰り返しでずっと来ている感じですね。

だから、まずやってみることで。考えてばかりで躊躇していると何も動かなくなるので、手を止めずにやり続けることです。私の経験で言うと、嫌だと思う仕事でも結果がある程度出て、お得意先にお礼を言われたり、製品が何とか立ち上がり上司から褒められたときにはやってよかったなと思いました。上司に叱られても、命まで取られることはありません。まず目の前のことに取り組めば、何か身につくものがあるはずなんです。

■ デジタル化への取り組みはできることから

—今回のコロナ禍で私たちの生活様式が変わり、企業活動もいろいろと制約を受けました。経営面ではどういうことが変わりましたか。

中村社長 個人的には行動範囲が狭くなったので、欲求不満みたいなものは溜まりますね。会社にとってはものすごくインパクトなので、仕事のやり方も変えざるを得ない状況です。津波で全部流されたというほどではないけど、ゼロから横一線でスタートする分野もいくつかあるはずだから、それをどうやって自分たちの新しい仕事にしていくか。会社としてはそれをチャンスに変えなくてはならないと思っています。

西川副社長 リーマンショックの時は減量経営を余儀なくされましたが、今回は人の移動ができないのでどうしようもない。ただ、移動しなくても得意先との情報交換はできるということはわかりました。経費関係は本当にドラスティックにカットせざるを得ない。ゼロベースで物事を考え、浮いた費用をどこに持っていか考えないといけない。さらにデジ

タル時代に対応し、DX(デジタルトランスフォーメーション)にも取り組んでいかないとけないと思います。

中村社長 AI、IoT、DXという言葉が飛び交っていますが、正直言って私もよくわかっていません。もう少し平易に考えて、やれるところからやり始めるしかないと思っています。まずはエクセルで表をつくって数字を見てみるとか、計測メーカーと相談してデータを取ってみるといったことならそれほど難しくない。取ってきたデータを眺めていけば、こういうことをしたいといった発想も出てくるし、AIを使わなくても仕事ができるような領域はたくさんあるはずなんです。

ビッグデータとって途方もない数のデータを集めても、全部のデータが使えるわけではない。使える領域を見つけて、そのデータをたくさん集めることが大切です。例えばダイカスト金型内部の温度がどうなっているのかデータを取る。水の流量を測るために流量計をつける。そこで取ってきたデータを何かと関連づけて広げていくのがIoTだと思っています。AI、人工知能というのは昔からある発想で、それが今ようやくツールが揃って、現実味を帯びてきたわけです。IoTだ、AIだと身構えずに、やれるところから構わないので、どんどんデータを取っていきましょう。

■ 社員の成長を会社として後押し

—そういうデータを活用して成果を挙げるような人材をどうやって育てていきますか。

中村社長 IT人材に関しては、現状、そのような人材は社内にはほとんどいないと思うんです。新規採用しようとしても、そういう学生はなかなか集まりません。あと5年、10年経てば、データサイエンスを勉強した人がたくさん出てくると思うけど、今は自分で勉強してやっていくしかありません。そのために必要なものがあれば、遠慮せずどんどん声に出してほしい。

西川副社長 私自身は入社してから5年間、アイシン精機へ行かせていただいて、ものすごく勉強させてもらいました。入社1、2年の人間がトヨタ自動車のチーフエンジニアと対等に向き合って自分の思いを伝え、それを製品化していくという仕事をやらせてもらいました。この仕事はどこにつながっているのか、最終的にどういう形で製品化していくのかということを勉強させてもらったことが、今日まで生きていていると思っています。

社員に話をするときも、自分の仕事だけでなく、自分の仕事が次の工程にどう影響しているのか考えて行動してほしいと言っています。人事についても、人が成長していくような前向きなローテーションを考えてほしいと願っています。職場によって人の見方は変わってくるし、それぞれ得



西川副社長

手不得手もあるので、その人が生きるといったような職場を探してあげることが大事です。

■ お客様の声を聴き集め、製品づくりに活かす

—これから先、この会社をどのように存続させ成長させていくのか、お聞かせください。

中村社長 やはり独自技術をもつ、一芸に秀でることが大切です。当社の一芸は何かというと、ダイカストと押出の技術、そしてそれに関する材料です。それをサポートする人たちが自分の一芸をどうやって磨いていくか、ということに期待しています。

新しい事業に関していうと、今ある事業にプラスアルファで事業展開していく。こういう分野がいいといった具体的なものはありませんが、自分の技を磨いていく過程でいろんなものが見つかるはずなので、そういうものをしっかりやり続けることが大事です。

もう一つは、お客様の声をどうやって集めるかです。当社はアイシン精機を介してトヨタ自動車のティア3のサプライヤーであり、アイシン・エイ・ダブリュを通してティア2だったりします。実際には最前線の現場の人がお客様との接点になるわけで、営業で言えば、品質についてお客様の苦情を受けたり、発送現場の声を拾うことができます。お客様の声を活かせず、今はまだつくるだけという風になっているけど、そういう情報をキャッチするアンテナを鍛えることが大事だと思います。

製品を出した後その製品の問題点がフィードバックされるので、その問題点を次の製品づくりに反映するという形でサイクルをまわしていく。今のつくり方でいいのか、今の材料でいいのか、今の形でいいのか、いろいろな切り口があります。そういう最前線の現場をもっているというのは非

常にありがたいことだと思っています。

西川副社長 お客様のニーズを先取りするというのは、当社の永遠の課題です。かつて顧客のニーズを先取りした営業および開発をテーマにしてデミング賞にチャレンジし、デミング賞中小企業賞や日本品質管理賞を受賞しました。その都度いろいろな製品を受注することができて拡大してきたわけですが、いったんつくり上げた技術を確実に維持管理できておらず、横展開も弱い。

以前トヨタ自動車さんと開発をしていたとき、「ここをもうちょっとこういう形にすれば2gほど減りますよね」と言われたことがあります。「たった2g?」と言ったら、「何を言っているんですか。私たちはその1gでどれだけ苦労していると思っているんですか」と叱られました。お客様が求めていることをしっかりとキャッチアップして、それを自分の仕事に展開していくという行動をとっていけば、当社の技術がさらに磨かれて、会社も発展していくと思います。

最近だと、ある製品が失注に終わってしまいました。その悔しさをバネにして開発とか行動につなげてほしいのですが、その次のモデルは絶対取るぞという意志がなかなか見えてこない。確かにいろんなことにチャレンジして、ちょこちょこ新しい仕事をいただいているのだけど、その中でベースとなる技術をしっかりと磨いていく必要があります。

ダイカストで言うと、ベース技術となるのは“ダウンサイジング”の技術です。大型のものを中・小型のクラスで生産することでコストを大幅に低減できる。そこに今やっている真空とか超低速の技術をプラスして、鉄をアルミ化するとか、高品質な鑄造技術をつくっていくというふうに、まだまだ広がる可能性は十分あると思います。

押出の技術で言えば、やはり材料開発です。ここを中心に世の中にあるものを出していけば、もっと“とんがった会社”になると思います。トヨタ系の会社で押出をやっているのは当社だけなので、この技術をさらに磨いてアイシンググループに貢献していくことを目指すべきだと考えています。

■ 自分たちの力で取り組み、定着させる

—当社のさらなる発展のために、社員に期待されるのはどんなことでしょうか。

中村社長 チャレンジする、データで勝負する、そして三現です。現場をずっと見てきて、3本柱活動における4S+躰活動については、ようやくスタートラインに立てようになってきたと感じています。慣性というものがありますが、動き出すまでに膨大なエネルギーを費やしました。順調に動き出せばどんどん加速していくはずですが。

現場は相当きれいになってきました。きれいになったら、



稲垣編集委員

次の課題が見えてきます。設備の油漏れ、水漏れなどがあれば改善し、その活動の継続を後押ししていきたいと思っています。まだスタートラインなので、手は緩められないですね。トヨタ自動車のインド現地法人は3本柱活動が定着するまでに4年かかったと聞きました。前提条件が違うし、日本人とインド人の違いもありますが、頑張ればそれを越えるものはできると思います。

西川副社長 今の業務改革活動を続けていって決して後戻りしないでほしいですね。1989年からTPMに取り組み、いくつかの賞をいただいたにもかかわらず、定着しきれなかった。以前、ある得意先の方が工場を見られたとき「TPMで賞を取った会社がこんなことになっちゃうんですか」と言われたことは今でも脳裏に焼き付いています。仕事で高負荷状態になってものをつくるだけでいっぱいになり、今まで築き上げた土壌が崩れてしまったことに対し、諸先輩の方々に申し訳ないと思っています。

過去を振り返ると、最初は旗振れど動かずで、やはり外部の力を借りるしかなかった。ご指導をいただいて、ガンガン引っ張ってもらいましたが、動くのは一部の限られた人たちが中心で、全社に浸透していなかったのです。今回の3本柱活動は外部に助けを求めるのではなく、自分たちでやりきるといって動いていきます。

中村社長 TPMの賞を受賞したといっても、仕組みが定着しきれいじゃなかった。うまく定着すれば、どんなに多忙になろうと運用できるはずですが。やれと言われてやっている状態で、自分たちのやり方に繰り返し改善していかないから維持できなかったのでしょう。

西川副社長 やっていることは正しい。それをうまく横展開できていないのは何らかの理由があったはずで、それをしっかり掘り下げて定着させるべきでした。社長からは遅いと言われてはいますが、なんとかこれを今から50年以上続くやり方にしていきたいと思っています。

目次

口絵	2	
アイシンググループ経営理念・AISIN Group WAY	10	
2021年度会社方針	11	
ご挨拶		
創立50周年を迎えて	アイシング軽金属株式会社取締役社長 中村 隆次	12
祝辞		
次の時代へ向けて	株式会社アイシング取締役会長 豊田 幹司郎	14
アイシンググループの一員として	株式会社アイシング取締役社長 伊勢 清貴	15
創立50周年に寄せて	トヨタ自動車株式会社代表取締役会長 内山田 竹志	16
輝かしい未来をめざして	トヨタ自動車株式会社代表取締役社長 豊田 章男	17
トップインタビュー		
コア技術を磨き、可能性を広げる		
環境の激変は新しい仕事をつくり出すチャンス		18

本編 アイシング軽金属の技術と製品の50年

第1章 創業から生産拡大へ	30
1 アイシング軽金属株式会社設立	
アイシング精機、富山県進出を決定	31
初代社長に渡部新八就任	31
当初の事業計画	32
2 ダイカスト工場建設	
ダイカスト工場竣工	33
ダイカスト工場の増強	34
第1次オイルショックの影響	34
アイシング軽金属労働組合の結成	35
サンエツ運輸の設立	36
3 金型鑄造製品の生産開始	
金型鑄造工場を設置	36
4 押出型材分野へ進出	
押出事業の開始	37
押出工場竣工	38
押出型材による自動車部品の開発	38
住宅サッシおよび一般型材販売開始	39
押出コア技術の開発	40
5 機械加工の開始	
機械加工工場の新築	40
押出型材の加工開始	41
スーパーチャージャー用ローターの開発	41

シンコー精機設立、金型内製化	42
6 ビジョン経営の実践	
86V(ビジョン)長期経営計画策定	42
90V長期経営計画策定	44
7 TQC活動とデミング賞への挑戦による 活力に満ちた職場づくり	
トヨタ生産方式の導入	44
創意工夫提案制度発足	45
科学技術庁長官賞受賞	45
QCサークル活動開始	45
TQC(全社品質管理)の本格導入	46
デミング賞実施賞中小企業賞受賞	47
TOPICS 1 創業前史 富山新港建設と臨海工業用地の造成	50
第2章 技術開発研究所を開設し 自主開発型企業へ躍進	52
1 攻めの経営へ	
95V策定、加工型への脱皮を図る	53
V2000で経営体質強化へ	53
アルミニウム以外と非自動車分野の製品に挑戦	54
2 新製品・新技術開発を加速	
技術開発研究所を新設	55
小山田記念賞受賞	56
ラウフォス社とアルミ自動車部品の技術協力	56
ABS装置ボデー用アルミ押出型材の開発	57
アルミバンパー開発で科学技術庁長官賞受賞	57
多段押出技術の開発とステアリング部品の開発	58
ハイテンションスチールバンパーの開発	58
3 積極投資による増産体制強化	
需要増に対応し工場を大幅増設	58
テクノメタル設立、アルミリサイクルを促進	59
となみの工業設立	59
有磯工場の建設	60
4 品質至上を基本理念にさらなるレベルアップ	
デミング賞への再チャレンジ	60
TQMの一環としてのTPMの導入	61
日本品質管理賞受賞	62
TPM優秀賞特別賞受賞	62
5 社内活性化と地域貢献	
全日本選抜QCサークル大会金賞受賞	63
省エネルギー・緑化活動への取り組み	64
会社創立20周年、社歌制定	64
日系ブラジル人従業員の受け入れ	65

「奈呉神社」の建立	65
ウェルネスセンター「なごむ」竣工	66
座談会 1	
これまでの50年で培ってきた当社の技術を未来につなげる	67
第3章 時代を先読みする製品開発	73
1 「グローバルNo.1」に向けた経営活動	
V05長期経営計画スタート	74
TPMワールドクラス賞への挑戦	75
TQM活動の一環としてのISO9001、14001認証取得	75
中部営業所の開設	76
米国にアイシン・ライト・メタルズ設立	76
2 世界トップレベルの技術の確立	
日本塑性加工学会技術開発賞受賞	77
アルミ外装部材向けハードコート塗装を開発	77
電動シャッター部品を三協アルミと共同開発	77
トヨタの福祉車両向け車いす乗降用スロープ開発	78
アルミ製インストルメントパネル開発	78
第1回ものづくり日本大賞経産大臣賞受賞	78
3 「第二の創生期」へ構造改革推進	
ビジョン2010スタート	79
ダントツ品質に向けたAK-CF活動の展開	79
売上高500億円突破	79
4 生産革新への取り組み	
押出工場増設	80
変種変量生産対応の新ライン導入	80
天然ガスコージェネレーションの導入とアルミ溶解炉更新	81
高強度アルミバンパリアインホースメントの開発・生産開始	81
リーマンショックの影響	81
型保全工場の竣工	82
5 人づくりの強化、推進	
人づくりセンター「ふくらぎ塾」開校	82
国内第1号ダイカストマシン復元	83
全日本選抜QCサークル大会、11年間で8度の金賞受賞	84
「とやまの名匠」に認定	84
6 企業市民活動の活発化と福利厚生の実	
会社創立30周年記念事業	84
食堂を一新 カフェテリア方式に	85
オールアイシンNPO団体活動応援基金による助成活動の展開	85
相撲部の設立	86
新湊総合体育館のネーミングライツ取得	86
座談会 2	
激流を乗り越えて「町いちばんの会社」へ	88

第4章 材料開発と工法開発でのノウハウ蓄積 94

1 スリムで強靱な企業体質づくり

V15長期経営計画策定 95
合理化・スリム化を推進、1年で黒字回復 96
アルミ事業再編に伴うダイカスト製品移管 96
東日本大震災とタイ洪水の影響 97
グローバル化への対応と当社の成長シナリオ 98
生え抜きで初めて河原社長が就任 98
ALMを子会社化、ピレット 鋳造開始 99
JIS Q 9100認証取得 100
災害に強い企業づくりの推進 100

2 オンリーワン技術の確立による競争力確保

アルミ製ステアリングシャフト、県ものづくり大賞優秀賞受賞 101
PHVリチウムバッテリー保護用アルミフレームの開発 101
自動車用スロープの開発 102
レジャー向けスロープ・福祉用スロープの開発 103
高耐食アルマイト技術の開発 103
アルミ徐変バンパシステム開発によりTNGA推進優良賞受賞 104
RUPD、日野自動車の技術開発賞を受賞 104
北陸新幹線のシート下アルミ製回転盤開発 104
新衝突安全性能と冷却性能を両立したクラッシュシステムの開発 105
次世代AT用部品の開発、ダイカスト西工場竣工 105
高速CTスキャンシステムを共同開発 105
有磯東工場開所 106

3 企業風土改革の推進

アイシングループ企業行動憲章の制定 106
会社創立40周年記念事業 107
風土改革に向けたプロジェクトの始動 107
管理職による風土改革実践活動 108
28年ぶり大運動会開催 108
職場環境改善の推進 109
5S活動の強化とAKクリーン活動の展開 109
有磯ふれあいパークの竣工 110
働き方改革の推進 111

座談会3

先輩からのバトンを受けアイシン軽金属の未来を支える 112

第5章 自動車業界の大変革に向けた将来への展望 119

1 次代を見据えた成長戦略

100年に一度の大変革期を迎えた自動車業界 120
アイシングループのバーチャルカンパニーとの連携 121
3本柱活動の導入 121
4S+ 競活動の取り組み 122
7大任務活動の取り組み 123

売上高は2年連続過去最高を更新 123

2 競争力ある新技術・新商品開発とモノづくり力強化

コンパクト押出ラインでの生産開始 124
ダイカスト事業の競争力強化に向けて 124
押出の新材料・新工法開発 125
小野田賞受賞 125

3 安全・安心で働きやすい職場づくり

休憩所ほか職場環境の改善 126
射水相撲道場完成 126
全日本製造業コマ大戦とやま特別場所初優勝 126
有磯ふれあいパークのレストハウスが竣工 127
アイシングループ緑の再生プロジェクトに参加 127
新型コロナウイルス感染拡大の影響と当社の対応 127
会社創立50周年を迎えて 128

TOPICS 2-1 アイシン軽金属の地域貢献活動 130

TOPICS 2-2 相撲部の活動 132

50周年事業 135

資料編

歴代社長 142
歴代会長 143
組織の変遷 144
組織図 146
役員任期一覧 148
社歌 151
売上高の推移 152
生産重量の推移 152
従業員数の推移 153
主な受賞経歴 154

年表 157

主な参考文献等 172

編集後記 173

本編 アイシン軽金属の
技術と製品の50年



1 アイシン軽金属株式会社設立

第1章

創業から生産拡大へ

モータリゼーションが急速に進展するなか、オイルショックを機に自動車の燃費向上・軽量化のニーズが高まり、自動車部品のアルミ化が進んだ。当社は1970年、富山県が新産業都市の中核として企画したアルミコンビナートへの進出要請に応え、アルミダイカスト専門メーカーとして設立された。その後、押出型材分野ならびに金型鑄造分野への進出も果たし、アルミ部品の需要増を背景に規模を拡大していった。「品質至上」を基本として、1981年にはTQC（全社品質管理）を本格的に導入し、企業体質の強化・改善を図った。

1970-1987

アイシン精機、富山県進出を決定

当社設立のきっかけとなったのは、富山県が富山新港臨海工業用地にアルミニウムコンビナートの造成を計画し、愛知県刈谷市のアイシン精機（現 アイシン）に直接進出を求めてきたことであった。

軽く、強く、錆びにくく、加工性が良いという特徴を備えたアルミニウムは、未来を担う金属として需要が急増しており、全国のアルミ製品生産の約1割を占める富山県は、アルミ製品の主要産地となっていた。県としては、このアルミ産業を主力産業へ発展させていくために、臨海工業地域にアルミ精錬工場をキーインダストリーとしたアルミコンビナートの形成を目指し、周辺地域へアルミ関連企業を誘致したのである。

アイシン精機は、航空機製造を源流とする愛知工業と新川工業が合併して1965年に誕生した企業で、自動車部品のほかミシン部品など家庭用品もアルミダイカストで手がけていた。トヨタグループ関連の誘致に成功すれば、県の自動車関連産業へのさらなる拡充が見込まれた。

時はまさに、モータリゼーションが急伸展し、乗用車の需要が急増しており、自動車の軽量化ニーズに呼応するアルミ部品の装着が増すことは確実であった。そして、アイシン精機では1967年3月に最新式のダイカストマシンを備えた西尾工場を稼働させたが、さらなる増産体制の整備が急務となっていた。

アイシン精機の取締役会では、冬季の積雪や輸送コストが懸念される日本海側への進出に対し反論が相次ぐとともに、さらに西尾工場は竣工したばかりであり、富山に建てる工場に仕事を発注する余裕はなかった。しかし、広大な用地が安価に取得できること、住友化学工業からアルミ溶湯を直接受給できることによるコスト面のメリットは大きく、良質な労働力も期待できた。輸送面についても、1968年9月より北陸自動車道の建設が始まり、遠からず高速道路インフラの整備が進むと考えられた。

最も懸念される厳寒期の実態を知る必要があり、1969年2月、アイシン精機の渡部社長、豊田稔副社長、土居・川人両常務が富山県を訪れ、現地をつぶさに視察した後、住友化学工業が着工する頃までに最終決定する旨を伝えた。

視察後、トヨタ自動車の豊田英二社長に富山での新会社設立を提言し了承を得られたことから、同年4月、渡部社長が来県し、住友化学工業の南側に隣接した工場用地を取得、同年6月、県と工場用地売買で仮調印した。

初代社長に渡部新八就任

1970年2月10日、アイシン精機本社内で設立総会が開かれ、アイシン軽金属株式会社が誕生した。アイシン精機およびトヨタ自動車工業（現トヨタ自動車株式会社）が各40%、住友化学工業が20%出資し、資本金5億円で発足した。

代表取締役社長に渡部新八が就任し、常務に稲葉道次、北村忠、取締役には堤顕雄、豊田稔、土居武雄、三室清輝、森秀太郎、寺田清彦の6名が就いた。工場完成までの仮本社は、アイシン精機内に置かれることになった。同じ2月に、住友化学工業の南側に隣接した工場用地（226,178㎡）を正式取得した。さらに寮・社宅用地として17,005㎡を購入した。



アイシン精機渡部社長が現地を視察
(富山新聞 1969年2月12日)



アイシン精機進出決定 (北日本新聞 1969年4月19日)



初代社長 渡部新八

2 ダイカスト工場建設

ダイカスト工場竣工

事業計画に基づき工場建設に着手し、1970年9月に建設準備委員会が設置された。委員長に北村忠氏、委員に三室清輝氏ほか9名がそれぞれ任命された。委員会は社報を発刊し、事業内容や建設委員の顔ぶれ、それに伴う人事異動などの情報を掲載して周知に努めた。

1971年2月、自動車用ダイカスト製品の製造が決定し、造成工事の完了とともに4月にダイカスト工場の起工式が行われた。工場棟4,456㎡とともに動力棟738㎡を建設し、アイシン精機西尾工場よりダイカストマシン250ton 5台、500ton 4台を移設することになった。うち500ton 2台は新品のマシンであった。

西尾工場にならって、当社のダイカスト工場にも液化ガス設備が導入された。県内の鋳物工場で液化ガスを採用したのは当社が初めてであり、後に高岡のアルミメーカーが導入を決定したときも当社が指導した。

1971年8月にダイカスト工場が竣工し、8月6日からの操業開始に向け、地元富山での採用活動を進めた。当時は求人難であり、従業員の採用が思うようにできるか危ぶまれた。地元の職業安定所への求人申し込みや、新聞にも広告を出した。採用担当が高岡公共職業安定所に行ったところ、一人の希望者もおらず、落胆して帰ったこともあった。ところが、面接当日には30人以上が列をなし、担当者職員を驚かせた。急きょ一部屋を開放してもらい、面接を行ったのであった。

「アイシン精機」の知名度と、自動車部品メーカーという目新しさが手伝って、従業員の採用は順調に進んだ。設立時に富山で採用した従業員124名は、アイシン精機においてエンジニアに必要な基礎知識や技術の実習を受けた。1971年7月の職制発表に伴い、実習者のうち66名が第一陣として帰任し、立ち上がりの操業に従事することになった。

9月より住友化学工業のアルミ溶湯供給が開始された。溶湯は温度を維持するのが難しく、温度が低いと固まり、高すぎると性質が変わってしまう。溶湯の到着時に温度を記録し、品質を確認した後、いったん溶解炉へ入れる。その後、各ダイカストマシンの手元炉へフォークリフトで運ぶ間も検温し、温度管理に努めた。部品が小さく、一回の鋳造に必要な湯量がわずかだったため、温度管理は煩雑を極めた。

当時の生産は粗形材が主体であり、アルミ溶湯の供給→鋳造→トリミングプレス→仕上げまでの工程をすべて手作業で行った。主な生産品目は、自動車用部品ではリテーナオイルシール、ウォーターポンプ、タイミングチェーンカバーなど、家庭用部品ではミシンのアーム蓋などであった。

隣の機械と時間当たりのショット数を競うなど、職場は活気に満ちていた。食堂や事務所も工場内にあり、従業員は家庭的な雰囲気の中で日夜生産に励んだ。最初のうちはエンジニア不足に悩まされ、不良率も高かった。納期に間に合わせるのが精一杯で、加工先で欠陥が見つかることもあり、不良が続出したとき、アイシン精機の豊田稔社長から『仕事を入れても入れても効果がない、まるでザルだ』と一喝されることもあった。

アイシングループ内での企業ギャップを埋めるため、さらなる研鑽が必要だった。

その後、1972年6月、ダイカスト工場第1期工事竣工を機として、本社所在地は愛知県刈谷市から富山県新湊市(現 射水市)に変更登記した。

当初の事業計画

設立時の定款は、設立趣旨として、アルミコンビナートの利点を活かすことに加え、アルミ産業およびその周辺企業の集まる地域特性を強く考慮して、以下のとおり定めた。

- (1)自動車用各種アルミ製品の製造ならびに販売
- (2)家庭用各種アルミ製品の製造ならびに販売
- (3)建材関係各種アルミ製品の製造ならびに販売
- (4)その他各種アルミ製品の製造ならびに販売

トヨタグループの生産体制を支えることが目的であり、大量生産できる体制が基本条件である。アイシン精機西尾工場の増産に対応するダイカスト工場となることは確定的であった。一方、アルミ建材はアイシングループにとって初めての分野であり、業界からもトヨタグループの住宅関連進出の先鋒となる動きとして注目された。

住宅関連事業への進出は、トヨタ自動車の創業者豊田喜一郎氏のかねてからの念願であり、空襲で住宅が焼失し焼け野原と化した街を目にして「人は皆、ある一定水準以上の住宅に住む権利を有すべき」との想いを抱いたという。その思想は豊田章一郎社長に引き継がれ、グループで住宅関連事業に取り組むことを決めていた。

アイシン精機経営企画室を中心にトップダウンで事業計画の立案が始まり、採算性をみるための5カ年計画の検討が進められたものの、会社設立から2カ月後の1970年4月時点でも具体的な製造品目や生産量は決まっていなかった。そこで、住友化学工業から供給されるアルミ溶湯の成分・品質が、アイシン精機のどの製品に合うかを調査し、その結果によって工場の規模、機械設備、レイアウトを検討するという作業が、連日徹夜で続けられた。

アルミ板圧延製品の製造も検討されたが、板製品で黒字を出すのは困難とわかり、代わりに押出事業を組み入れることになった。その結果、金型鋳造工場をはさんで、ダイカスト工場、押出工場の3棟を建設し、月産600トンを目指すという事業計画が策定された。

富山新港臨海工業地域のキーインダストリーとして建設された住友化学工業のアルミ精錬工場は、1970年2月から操業を開始した。当時のアルミ溶湯価格は、1トン当たり22万5,000円で、採算ベースの18万5,000円とは価格差が大きすぎた。調査したところ、輸出価格は17万円であることがわかり、当社用として特別に18万5,000円で供給してほしいと住友化学工業に申し出た。最初は断られその後の交渉も難航したが何とか了解を得ることができた。市販価格との4万円の差は、創業間もない当社にとって大いに助けとなった。

事業の早期安定化を図るべく、操業3年で黒字計上、5年で累積赤字ゼロ、7年で配当開始という目標、通称「7・5・3」が全社に示された。ただし、黒字化を実現するにはダイカストで月産300トン達成する必要があり、容易な道のりではなかった。



工場用地 (1971年4月)



工事中のダイカスト工場 (1971年6月)



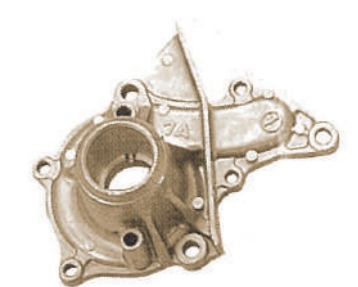
ダイカスト工場第1期工事完成 (1971年8月)



アイシン精機への製品初出荷 (1971年8月)



住友化学工業正門前にてアルミ溶湯安全祈願祭 (1971年9月)



ウォーターポンプ



当時は家庭用ミシンの部品も手掛けていた



800tダイカストマシンの搬入(1972年11月)



増築なったダイカスト工場(1973年9月)



8t前炉火入れ式(1973年12月)

ダイカスト工場の増強

アイシングループのアルミダイカストの生産は、西尾工場は800ton以上、当社は250ton・500ton、アイシン精機の協力工場である三新工業は300ton以下と、マシンサイズで分担していた。当初の計画では月産300トンで採算ラインに乗せるはずであったが、西尾工場が500トン程度しか稼働しておらず、当社は100トンの受注が精一杯であった。

1972年12月、800tonマシンを含めてダイカストマシンが13台に増設され、月産250トン体制が整った。翌1973年2月には、ダイカスト自動化の第一歩として自動給湯装置を導入した。それまでは湯杓による手汲みで、人間のスピードに機械を合わせていたため、鑄造サイクルが遅かったが、自動装置の導入により生産性が約6%向上した。

同年5月、ダイカスト工場の一角に加工5ラインを設置し、ダイカスト製品の加工を開始した。これが当社で機械加工を行った最初である。9月には、ダイカスト工場の第1次増築として3,123㎡が竣工、ダイカストマシン8台を増設し、ファンカップリングの生産増加に対応した。

オイルポンプカバー、ウォーターポンプボデーを主力商品に、アイシン精機を通じてアイシン・ワナー(現 アイシン)のトルクコンバータ部品製造も開始するなど受注拡大が図られた。

12月には、アルミ溶湯を保持する8ton前炉が完成、火入れ式が行われた。また、ダイカストマシンは7台増設されて計28台となり、念願の月産300トンに届いた。1975年7月には、ダイカスト部門の製品出荷累計が10,000トンに達した。翌1976年6月には、トヨタ自動車との直接取引を一部開始し、月産能力550トンになった。

第1次オイルショックの影響

1972年7月、日本列島改造論を唱える田中角栄内閣が発足。投機的な土地の買い占めによって地価や物価が上昇し、インフレが発生した。さらに1973年10月、第4次中東戦争に端を発した「第1次オイルショック」が加わり、「狂乱物価」と呼ばれる異常な物価高騰を引き起こした。原油価格の急騰に伴って諸資材の価格も高騰し、粗形材型産業をはじめさまざまな業種に深刻な影響を及ぼした。インフレ下の買い控えで、それまで好調が続けてきた自動車の売れ行きも大きく落ち込んだ。

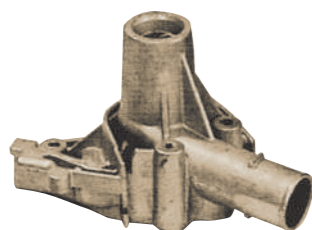
当社にとってこの年は、ようやく月産300トン体制が整い、会社の収益が黒字に転じた年であった。アイシン精機西尾工場の協力と全社員の合理化努力もあり、設立以来続いていた赤字経営から脱することができた。

住友化学工業は、1973年3月に富山工場の第3期工事を完成させたが、運転開始を一部繰り延べた。当社では一時、原材料不足で通常3日分のストックが半日分にまで落ち込み、手の空いた社員が除草や溝掃除をしたこともあったが、機械が止まることは一度もなかった。

最も深刻だったのは、アルミ原材料の値上がりである。電力料金の高騰により価格が合わなくなったため、より安価な再生塊への切り替えを並行して進めた。地金メーカーや副資材メーカーと交渉するため、購買担当者は名古屋・関西方面へ連日出張した。住友化学工業から全量買入れていた関係上、新規取引はやりづらかったが、トヨタ自動車、アイシ



ファンカップリング



オイルポンプカバー

ン精機の知名度に助けられ、価格交渉はじめ材料を比較的スムーズに手配できた。

石油製品では、アイシン精機の子会社である光南工業が、アイシングループへの供給責任を果たし、当社も優先的に扱われた。重油価格や電気料金が値上がりしていたものの、当社の生産規模では大きなダメージには至らなかった。

一方、インフレ圧力と人手不足による人件費の高騰には苦慮した。当時の春闘では30%以上の賃上げ要求が行われ、これに持ちこたえるには仕事量の確保が最優先となった。寺田清彦社長自ら陣頭に立って、発注を依頼したこともあった。

幸いなことに、顧客にはある程度の生産量があり、その結果、当社の規模に見合ったエンジン関係での仕事を確保できた。アイシン精機の協力で、地金アップ分を製品価格に上乗せすることができたのも採算確保に寄与した。

この間、金融引き締めで公定歩合が上昇し、銀行の貸出量も規制されたため、設備投資の資金調達が難しくなったが、これについても、トヨタ自動車やアイシン精機の支援を得て、各行から好意的な扱いを受けることができた。当社が経営開発地域・新産業都市に立地し、固定資産税が5年間免除されたことも、この時期、大きな助けとなった。

オイルショックによる電力価格高騰は、住友化学工業のアルミ精錬事業を直撃した。1976年7月、同社はアルミ製錬部門を分離して住友アルミニウム製錬株式会社を設立、住友化学工業保有の当社株全額が新会社に移譲された。

アイシン軽金属労働組合の結成

1972年3月、アイシン軽金属労働組合が結成された。それまで従業員同士の福祉活動として活動してきた共済会を引き継ぐ形で、70余名の組合員により発足した。食堂で開催された組合結成大会において「大幅な賃金引き上げ」「週休二日制の確立」「労働諸条件の向上」等のスローガンを採択し、初代執行委員長に桶矢三雄氏を選出した。

会社そのものが草創期という条件下で、組織づくりのみならず、アイシン精機からの転籍者と現地採用者との意思統一、労働諸条件の確立など、多くの課題を解決しながらのスタートであった。組合結成後初の春闘では1万1,000円(23.6%)の賃上げを要求し、交渉の末8,623円(18.5%)で決着した。

同年9月、全トヨタ労働組合連合会が結成され、当社労働組合も自動車産業で働く仲間と連帯していくために連合会への加盟を目指した。1974年3月、全トヨタ労連第4回中央委員会でアイシン軽金属労働組合の正式加盟が満場一致で承認され、加盟を果たした。以降、全トヨタ労連の運動方針に沿い、活発な運動を展開した。

従業員数の増加に伴って組合員数も年々増加し、県内有数の労働組合として発展してきた。その間、労使相互信頼を基盤に、「企業の発展と労働条件の向上は車の両輪」との考えのもと活動を推進し、県内でもトップクラスの労働諸条件を労使で確立してきた。また、組合主催のソフトボール大会やボウリング大会が開かれ、以後もスキーの集いや各種パー



住友アルミニウム製錬の設立(北日本新聞 1976年7月1日)



労働組合結成 執行委員長挨拶



賃上げ要求案



労働協約調印式



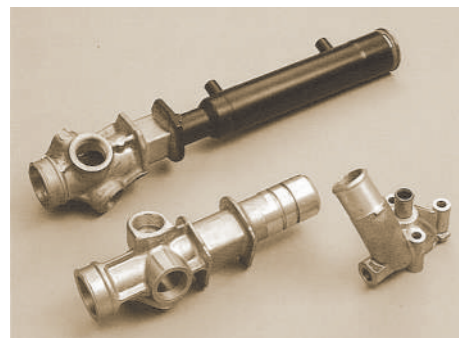
組合10周年記念行事 立山登山



東京ディズニーランドバス旅行



金型鑄造修祓式 (1976年12月)



ピニオンハウジング

ティ、東京ディズニーランドツアーなど、組合員の親睦と交流を目的とした多種多様な行事が企画、実行されている。

サンエツ運輸の設立

1971年8月、アメリカのニクソン大統領がドルと金の交換停止などのドル防衛政策を発表し、ドルを基軸とする国際通貨制度が崩壊、長く続いた1ドル=360円という固定相場制から変動相場制への変更を余儀なくされた。原材料価格は大きく変動し、国内メーカーは対応に追われた。

売上が見込めない分、北陸所在ならではの課題である輸送コストの削減に取り組んだ。アイシングループ各社の自動車部品の輸送は碧南運送(愛知県碧南市)が担っていたが、1972年2月、同社の富山営業所(入善町)を分社化し、アイシン精機、アイシン新和、当社3社の出資により「サンエツ運輸」を設立した。県内のグループ拠点を結び、行き帰りの輸送車を有効利用することで、輸送コストを軽減するのがねらいであった。

3 金型鑄造製品の生産開始

金型鑄造工場を設置

アルミ自動車部品の販路拡大を図るためには、強度や耐圧性の優れた製品をより多く手掛けていく必要があった。そこで当時アイシン精機でも導入されていた金型鑄造法に取り組むべく、当社でも金型鑄造部門を設けることとなった。

1976年12月、アイシン精機で金型鑄造の実習を受けさせてもらい、設備も譲り受け、翌1977年1月より、オイルポンプ、ボトムカバーの生産を開始できるようになった。2台の溶解炉兼保持炉を交互に使用し、4~5台の金型鑄造機を一人2台持ちしての作業だった。初期の炉は熱効率が非常に悪く、ほとんどの熱を炉の外に放射していたため、炉を変更し、冷房装置を導入して環境改善を図った。その後、バルブカバー、ボトムカバーの増加に対応して、移動式小型反射炉と金型鑄造機2台を増設した。

当初、金型鑄造部門の生産量を伸ばすことに苦労したが、1982年に光洋精工(現 ジェイテクト)とのステアリング部品であるピニオンハウジングの取引が本格化してからは生産量が目覚ましく増加し、同年3月、金型倉庫としてつくられた建屋を金型鑄造工場とした。ピニオンハウジングは要求される内部品質が厳しく、巣(製品内部の空間)をつくらないための製品形状と型形状を工夫したほか、X線写真で全数検査を行った。これが転機となって金型鑄造の技術は大きく向上した。

金型鑄造は鑄込みに時間がかかり、しかも肉厚の製品が多いので生産性がやや劣る。そこで、複数個取りの工夫や給湯機の増設で能率向上を図った。硬度を増すため、マグネシウムを定期的に添加する成分管理も行った。これらすべての工程管理を、誰にでもわかるようカラフルな図や表を用いて「目で見える管理」に置きかえたことも技術向上に功を奏した。

また、金型鑄造のポイントであるガス抜きについても、型のガスが溜まりそうな部分に、ガスは抜けるがアルミは漏れない0.3mm以下の微小な穴を開ける工法が開発された。

金型鑄造でのこれら一連の改善活動で得られたノウハウは、その後生産がダイカスト化されていくなかでも活かされ、ダイカストの技術力向上に大きく貢献することとなった。

4 押出型材分野へ進出

押出事業の開始

当社設立にあたって富山県に提出した事業計画の中には押出事業が盛り込まれていたが、実際はダイカスト事業のみで操業を開始した。当社が改めて1975年から押出事業に進出した背景には二つあり、一つには、1973年の第1次オイルショックの影響でダイカスト製品の受注が伸び悩むと予想され、新しい製品分野を開拓する必要があったことが挙げられる。

もう一つには、押出事業にかかるトヨタグループの経営戦略があった。当時トヨタグループでは、自動車に続く次の事業として住宅関連事業への進出が具体化しつつあった。住宅分野は多岐に及ぶことから、グループ各社の特性に応じて協力・分担していくことになり、アイシン精機にはサッシが割り当てられた。

アイシン精機では、サッシの開発・生産にあたって、住宅メーカーなど外注先に発注することも検討されたが、1969年からアルミ加工技術を活用して住宅用サッシ、玄関ドア、自動車販売店舗専用サッシ、ボート用サッシなどの試作を始めていたことから、自社技術を蓄積していくためにも押出設備を導入して内製化することを基本とした。

試作を開始した段階では、アイシン精機内での工場建設計画も検討されていた。しかし、1970年の当社の設立が決まったことから、当社に押出工場を設けて富山県でのアルミコンビナートの恩恵を受けるほうが有利と判断するとともに、1970年から1975年にかけて、アイシン精機の生産技術部、商品開発事業部が中心になって押出関係の基礎実験や押出メーカーに出向いての技術習得などアルミ押出の量産技術および加工技術についてめどづけのための準備を進めてきていた。

このような経緯で、当社の住宅用製品での1975年押出事業開始が決定したが、オイルショックの影響は住宅市場をも直撃した。住宅着工件数は、オイルショック前の1972年度が186万戸だったのに対し、1973年オイルショック以降は年間140万戸程度であった。

一方、自動車の生産はそれほど落ち込まなかったため、押出型材による自動車部品の新製品開発が重要なテーマとして急浮上し、住宅用製品に自動車部品を加えて2本立てとした当社の押出事業が、開始に向けて具体的に動き出した。



押出工場地鎮祭 (1974年9月)



押出工場建設



押出工場竣工式 (1975年4月)



押出工場竣工

押出工場(5,170㎡)は1974年9月に着工し、翌1975年4月に竣工した。押出関連の開発事業部を新設し、それまでの生産部を第1生産部(ダイカスト事業)と第2生産部(押出事業)の2部門にするなど、組織体制を整えた。6月には県に対して事業計画変更届を提出し、新事業として押出事業に取り組んでいく旨を明言した。

1975年7月より1,800tonプレス機による押出型材の生産を開始した。スタッフは10名足らずで、最初のうちは機械を動かしては止めての繰り返しであった。

同年7月、設備投資を補うため半額増資を行い、資本金を7億5,000万円とした。しかし、それでも賄いきれず借入れを行い、押出部門の金利負担がかさんだ。後にトヨタ自動車のコースター窓枠、日本電装(現 デンソー)のカーエアコン部品の受注によって急速に収支が好転するまで、資金調達に苦しむ時期が続いた。

当初の押出事業計画によると、受注目標は月産80トン、受注品目は住宅用サッシ、バス窓枠および一般型材を主とするが、営業活動を重視し、日本電装向けエバポレーター、コンデンサーチューブ等の売り込みを進めることになっていた。

実際には、初年度は試運転的に行われており、設備は動いたり止まったりという状態だったため、押出型材の生産高は113トンにとどまり、月産15トン足らずと、目標80トンには遠く及ばない状況であった。

また材料調達において、ダイカストの原材料は住友化学工業から一括供給されるのに対し、押出は製品が多種にわたり、ビレットの材質も多様化することから、調達方法を再考する必要が生じた。材料メーカー各社に打診する一方で、輸入材や再生塊なども対象として検討し、より有利で良質なビレット入手を図った。

その後、第2次オイルショックが起り、国内のアルミ精錬は急激に衰退に向かった。住友アルミニウム製錬は、1979年3月、同社の名古屋工場の全設備と富山工場の一部設備を休止。さらに1986年7月には日本国内でのアルミ製錬からの撤退を決断し、同年10月に富山工場の操業を停止するに至った。この間、当社は安価な再生地金への切り替えを進めてきたこともあって、精錬メーカーの撤退は大きなダメージにはならずに済んだ。

押出型材による自動車部品の開発

住宅用サッシやバス窓枠だけでは十分な仕事量が見込めないため、新規顧客の獲得を目指して押出材のマーケット調査を行った。三井物産、伊藤忠商事、住友商事など大手商社を中心にトップセールスも試みた。

一般型材のときと同様に、試作品を大量に携帯しての顧客訪問となった。当時は押出型材に関する情報がそれほど多くは普及しておらず、加工、溶接、価格のそれぞれについて顧客ごとに繰り返し説明することから始めなければならなかった。押出は加工の自由度でダイカストに劣らないこと、また金型であるダイスが安価なことなど、さまざまな断面形状の押出型材を見せながら、顧客の疑問を一つひとつ丁寧に解消して

いった。

こうした営業努力が徐々に受注へと結びつき、ベビーカー、収納庫、ミニ温室などの部材を受注することができた。また、アイシン精機本社ビル建設がきっかけとなってコクヨとの取引が始まり、テレビアンテナの部材も受注した。

1976年に入ると新規需要が大幅に伸びた。2月、ゼネラルエアコンとの取引を開始し、6月には日本電装のクーラー用部材の納入を開始したほか、10月には三井物産、12月には伊藤忠商事との取引も始まった。翌年には、金沢の日野車体との取引において初めて新材料(6163合金)を開発し、軟質合金押出技術を確立した。

1978年3月には、VA(価値分析)によりブラケットプースターを製品化した。これが押出型材による自動車部品の号口生産第1号であり、押出部門が発足してから実に3年が経過していた。

日本電装との直接取引も1978年より始まった。当時、日本電装へはアルミ専門メーカー6社がエバポレーター、コンデンサーチューブを納入しており、当社の参入は非常に厳しかった。トラブルが起きた部品は、営業マンが引き取り、あらためて良品を届けるが、他社では機密保持のためトラブルの原因や解決方法は開示していなかった。

これに対し当社は、ただちに対策を講じ、原因から対策に至るまでのメカニズムすべてを報告した。この取り組み方に、部品メーカーとしての誠実性が認められ、顧客の信頼獲得につながった。

自動車部品では信頼性評価が最も重視され、材質や寸法精度などから成り立つ。同じ寸法、同じ材質でつくられていたとしても、疲労強度などが同一かどうかを評価していくと、一つの製品の開発に複数年を要する場合があります。試験品とライン上の製品に全く差異がないことを顧客から認められて初めて商品として納入できるのである。

一般に押出型材の肉厚と技術難度は2乗に反比例するといわれ、軽量化ニーズに伴い厚みが2分の1になると技術難度は4倍になる。ダイスの設計技術も、住宅材より一層高度になる。押出部門の草創期は、ひとえにこの「信頼づくり」に費やされた期間であった。

金融引き締め政策で金利が上昇している折、押出設備の投資額は大きく、償却もおぼつかない状態だったが、コースター窓枠の受注や日本電装との取引開始から急速に好転してきた。この間、他社の巻き返しに遭い、受注量が半減しそうなこともあったが、次第に品質管理への自信が生まれ、トヨタ自動車へも売り込みに行けるまでになっていた。

住宅サッシおよび一般型材販売開始

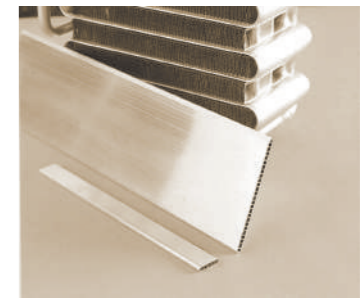
富山県はアルミ加工産業の先進地であることから、地元のアルミ加工メーカーとの協力を重視し、協力関係を築いていった。

技術面では地元企業とのつながりをフルに活用し、ダイスは三協工機、高取製作所の協力を得た。三協アルミニウム工業(現 三協アルミ社)や富山軽金属工業(現 三協マテリアル社)との技術協力関係も、このときから始まった。

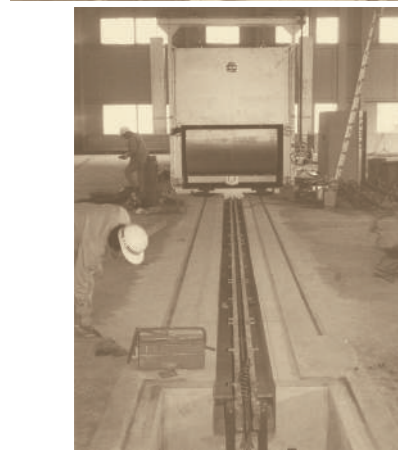
1976年10月には、アイシン精機の本社ビル用サッシ納入にこぎ着けた。この大型プロジェクトは、三協アルミニウム工業から技術情報の提



エバポレーター



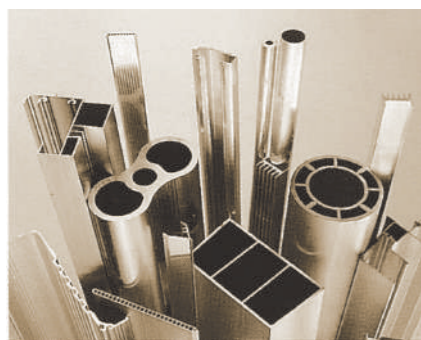
コンデンサーチューブ



押出工場竣工(1975年4月)



押出型材出荷第1号車出発式(1975年7月)



押出製品断面形状

供を受け、当社から建材を発注するというサプライチェーンで達成できた。このとき発足した技術交流会は、両社トップによる情報交流会へとつながっていった。

住宅分野進出には押出型材のJIS認定が不可欠であり、押出工場では標準化委員会が中心になって標準類体系を整え、各工程での品質管理テストを繰り返し、稲葉道次社長は1981年末までのJIS申請を言明し、奮起を促した。こうして弾みがついたことで、1981年12月の審査を経て、翌年2月にJIS認定を受け、住宅分野への進出の足掛かりができた。

押出コア技術の開発

押出部門の研究開発は順調に進み、1979年には硬質材(6061合金)による押出型材バンパリオンホースメントの技術を確立した。目標だった月産300トンにも近づきつつあり、こなしきれない仕事を他社へ外注するほどであった。そこで初期の計画より早めて、押出2号機の導入が決定された。

2号機の候補として、押出型材の品種を広げる複動型プレス機も挙げられたが、顧客への納入確保を優先して、現行機の大型タイプが選択された。こうして、1980年4月、押出2号機が導入され、半年後の10月には、機械加工工場も増設された。

押出型材から加工・組付まで自動車部品の一貫生産化へと事業を展開していくなかで、マイクロバス用アルミ窓枠の表面処理を行うアルマイト処理工法の開発が必要となってきた。アイシングループにとってもアルマイト処理は初めてであり、技術者がアイシン精機に出向し、実験設備を使って技術の確立に努め、1981年8月、高速アルマイト1号機が稼働した。

通常、アルミサッシメーカーは長尺材のまま皮膜処理を行い、大きなアルマイト槽を必要としたが、当社は自動車部品の考え方を応用して、加工後にアルマイト処理と組付を行うコンパクトな槽で連続運転させることが、当社の大きな特徴であった。



押出2号機 竣工修祓式

5 機械加工の開始

機械加工工場の新築

当社で生産するダイカスト製品はすべて粗材出荷で、加工は他社が行っていた。そこで、自社のダイカスト鑄造技術のレベル向上のため、また出荷品の付加価値向上のために、加工の取り込みが検討された。

1973年5月、ダイカスト工場の一角に小物の機械加工ができる小ラインがスタートし、その後1977年8月、汎用ラインを設けた機械加工工場330㎡を建設した。

作業者はアイシン精機刈谷工場での3カ月間の実習を経て、生産量が増えていたクラウンのファンカップリングの加工を開始した。工場建設と前後して、オイルポンプ、ウォーターポンプなどの機関係部品やミッ



機械加工工場全景 (1979年7月)

ションなどの駆動系部品も増え始めた。

加工を取り込んだことで内部欠陥に対する保証度が向上し、不具合が生じたとしても自社内での素早い確認と対策につなげることで客先への不良流出が低減できた。

ダイカスト部門ではカーリーナ向けファンカップリングの加工、押出部門ではコースター窓枠、ショルダーベルト、バンパリオンホースメントなどの加工が増加し、機械加工・組付までの一貫製品が増加したため、1979年7月、機械加工工場5,585㎡を新築した。

新工場では、高窓を設けて、自然照明と天井照明を併用したほか、切削油を水溶性のものに変え、排水処理には加圧浮上処理装置を採用するなど環境改善を図った。ダイカスト工場の急速溶解炉の設置と併せ、これら一連の設備導入は、第2次オイルショック前に終わることとなり、タイムリーな投資となった。

押出型材の加工開始

押出型材の生産が目標の水準に達したところで、押出部門でも加工・組付の取り込みが検討された。粗材生産から加工・組付へと自社技術のレベル向上としてマイクロバスのコースター窓枠と観光バス窓枠のどちらかを選ぶことになり、当社が選択したのは、技術的に難しいとの理由から他社が断っていたコースター窓枠であった。

1977年9月、押出1号機横の通路の一角を加工エリアにして、コースター窓枠の加工を開始した。当初の生産量は月産15トン程度であり切断や溶接、組付を行った。

加工に際し、設計改善のための新しい手法としてFMEA(故障モード影響解析)を採用した。FMEAは製品や工程の潜在的なリスクを設計段階で評価し、故障・不具合を防止するもので、トヨタグループではアイシン精機が初めて修得した手法である。アイシン精機の指導のもと、この手法をコースター窓枠に適用し、また強度についても車体にはめた状態で設計するなど、当社の特色を打ち出した。

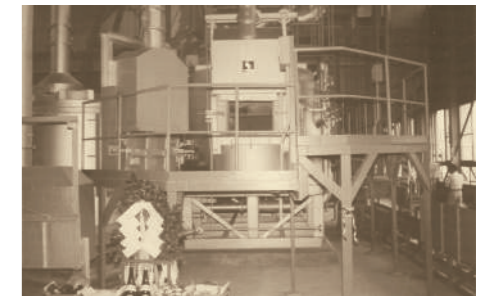
より高性能な機械設備を世界に求め、1986年7月、イタリア・エマルク社製のバンダー機を導入した。同機はカムを使用した精密曲げ機械で、ピスタ、カムリのショルダーベルトガイドレール曲げ加工に目覚ましい効率化をもたらした。

SQC(統計的品質管理)手法の活用により、最も合理的な稼働条件を効率的に抽出し、据え付けからほぼ1カ月で量産体制へこぎ着けたことは、調整に立ち会ったイタリア人技術者をも驚かせた。QC(品質管理)と技術がうまくかみ合った好事例となった。

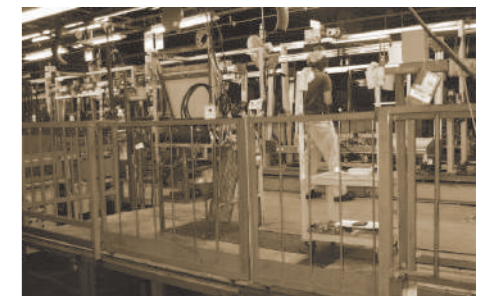
1987年2月にはアルチ社の自動溶接機を導入し、ハイラックスのバックウインド窓枠の生産を開始した。この頃には、当社は押出型材の三次元曲げ加工の技術では、全国トップレベルと目されるようになっていた。

スーパーチャージャー用ローターの開発

アルミ合金の新素材では、トヨタ自動車が高性能エンジンとして国内で初めて押出技術で開発したスーパーチャージャー(機械式過給機)の



急速溶解炉火入れ式 (1979年9月)



コースター窓枠組立ライン (ASSY)



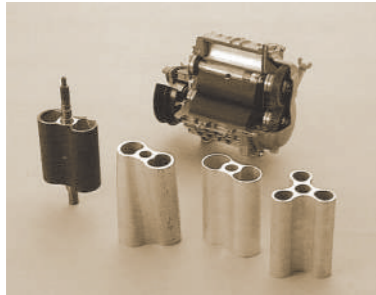
エマルクバンダー機始動式 (MA)



ショルダーベルト



マルチバンダー機



スーパーチャージャーローター

ローター（回転子）の開発に成功し、1985年8月より生産を開始した。スーパーチャージャーは自動車の高出力化に対応した過給機の一つで、圧縮機で空気を圧縮してエンジンに供給する装置であり、ターボチャージャーに比べレスポンスが高く、低速トルクにも優れていた。トヨタ自動車は1985年、日本で初めてクラウンにスーパーチャージャーを装着したツインカムエンジンを搭載し、翌1986年にはMR2にもスーパーチャージャーを採用した。

スーパーチャージャーのローターには、熱膨張率を低くし、高温に対する強度を高めると同時に、生産性やコスト面も満足する材料が求められた。当社の技術開発部はトヨタ自動車と共同でローターの開発に取り組み、試作品で実験を繰り返した結果、アルミニウム・シリコン・銅の合金が最も適しているとの結論に達した。スーパーチャージャーはトヨタ自動車の4車種に搭載され、すべて当社の押出製品が採用された。

シンコー精機設立、金型内製化

当社のダイカスト製品では受注してから納品するまでに、約36カ月を要していた。生産準備期間の短縮化のなか、設計変更などに素早く対応するためには、金型を内製化する必要があった。ダイカストマシンを増設したこともあり、金型内製化は投資、ランニングコストの面からも、十分にメリットがあった。

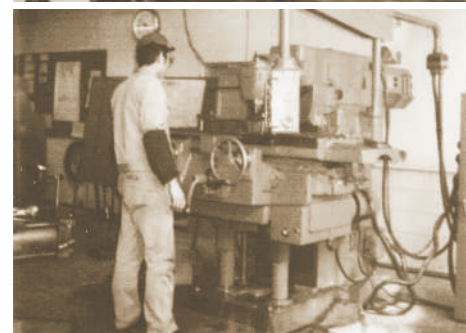
トヨタ自動車からエクステンションハウジング、チェーンカバーを至急ほしいと注文を受けたことが発端となって、金型内製化のため新工場を建設することとなった。その建設地として、当社の建設予定用地が富山新港グリーンベルト地帯に収用が決まった際に代替地として取得した用地3万3,086㎡を充てることとした。

1979年11月、シンコー精機を資本金2,000万円で設立し、初代社長は当社社長の土居武雄が兼任した。翌1980年9月には工場が竣工し、アイシン精機からの出向社員4名、当社型保全係4名の計8名の出向・スタッフで金型製作を開始した。

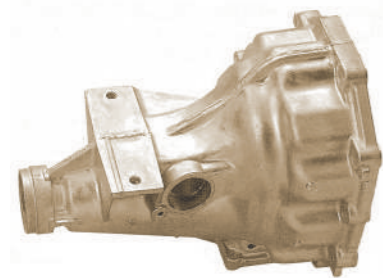
初年度に完成したのはウォーターポンプボデーの1型だけだったが、その後、NCフライス、MC（マシニング・センター）、放電加工、ワイヤーカットなど新しい機械設備を増強してきた。ダイカスト金型は2020年現在、月平均8型まで製作できるようになっており、受注から号口までの期間は36カ月から24カ月に短縮している。



シンコー精機完成修祓式（1980年9月）



シンコー精機工場



エクステンションハウジング

6 ビジョン経営の実践

86V（ビジョン）長期経営計画策定

アイシングループでは、将来の変化を見据えた中長期的なビジョンを設定し、目標実現に向けた成長シナリオを提示してきた。発足間もない当社においては経営の安定化が優先され、戦略的な中期経営計画の策定はしばらく持ち越された。

この間、当社の事業を軌道に乗せるため、アイシングループの全面的な支援、協力をいただいた。アイシン精機とは押出製品に関する「生産および開発研究委託契約」を結び、1978年までの3年間、アイシン精機から研究を委託される代わりに、当社は半期ごとに報告書を提出し、研究費を受け取った。このシステムに助けられ、黒字を維持することができた。

1978年6月、当社は初の10%株式配当を実施した。ダイカスト、金型铸造、押出の3部門の月商が5億円に達したことから、同年8月、中期経営構想を策定した。1980年に売上100億円という目標が示され、自立的な成長を目指して動き始めた。

売上は1979年度に対前年比53%増の89億円で急伸、1980年度には目標を上回る114億円を達成し、当期利益も過去最高の2.3億円となった。

1980年12月、初めての全社監査を3日間かけて実施した。以降、春と秋の年2回実施して、春の全社監査では部門ごとの計画内容を、秋の全社監査では実施内容の監査を行い、次年度の方針立案に役立てた。トップと現場社員が一堂に集うコミュニケーションの場としても機能した。

1981年6月に稲葉道次社長が就任し、翌1982年3月、長期的展望に基づく経営企画・管理体制の充実を図るため「86V長期経営計画」が策定された。全社員が共有すべき未来像として5年後の当社のあるべき姿を示したもので、当社にとって初めてのビジョン経営であった。

1986年のビジョンとして、軽合金を主体として品質・原価・生産のバランスのとれた自動車部品をはじめとした製品を開発・生産・販売し、アイシングループの一員としての役割を果たすこと、安定的な収益を確保するとともに社会の発展に貢献していくことを掲げた。最終的な売上目標を178（イナバ）億円とするとともに、5年間で借入金を半分にする計画も加え、これを「イナバ作戦」と名づけた。以後毎年、86V計画書の目標・方策に沿って会社方針と年度経営計画が定められた。

自動車市場は省燃費志向を背景とした小型車戦争の兆しが見え始め、エンジンがFRからFFへ変わりつつあったため、主力のダイカスト製品の受注は1982年には10%も減少し、押出製品も横ばい状態が続いており、当社を取り巻く事業環境が厳しい状況下での「86V」スタートとなった。

86Vが成功するか否かは、ビジョンが末端の社員にまで浸透するかどうかにかかっていた。全員参画による86V達成への意識づけ活動として、「みんなのQC」「もうけるQC」「実のあるQC」という3つの柱による「MQ作戦」を展開した。MQ作戦はモラル向上、原価改善、品質管理について評価項目をきめ細かく設定したことが功を奏し、一定の成果を挙げた。

売上拡大に向けては、ダイカスト部門では駆動系に的を絞った拡販活動を、押出部門では戦略商品のシリーズ化と押出製品の採用拡大を進め、トップが自ら積極的にトヨタ自動車技術部へのPR活動を行った。また、受注拡大に備え、設備面の強化も怠らなかった。

さまざまな企業努力に加え、市場が回復してきたことが重なって、業績は拡大に向かった。当初予定より1年早い1985年度に、売上はダイカスト部門117億円、金型铸造部門4億円、押出部門72億円、計193億円に達し、目標の178億円を達成した。



全社監査風景（1984年4月）

年度	1981～1985年度
環境	世界小型車戦争の本格化 車両の軽量化、低燃費ニーズの拡大
区分	TQC・ビジョン経営の導入期
ねらい	企業買収の強化
活動の重点	1. 管理体制の強化・充実 (1) TQCの本格的導入(1981年6月) (2) 1986年のビジョン(86V)の策定と展開(1982年3月) 1983年 デミング賞中小企業賞受賞
成果	TQCにより企業の体質強化が図られ、86Vは1年前倒して達成した
反省	自動車産業の国際化に対応していくためには、一層の体質強化が必要

86Vの概要（TPM実施概況書より）

年度	1986～1989年度
環境	自動車メーカーの世界戦略の展開 感性の品質要求、機能性要求の高度化
区分	ビジョン経営の展開期
ねらい	攻めの経営の展開
活動の重点	1. 1990年のビジョンの(90V)の策定と展開 (1) 経営企画と商品企画との連動を図った総合商品企画の導入 (2) 商品企画「10」テーマの展開 (3) 生産戦略「4」テーマの展開 (4) 技術開発体制の強化・充実 1988年 デミング賞実施賞受賞 当時の経営課題 デ賞意見書の指摘 生産戦略のサポートをめざしたTPMの導入・推進(1989年5月)
成果	攻めの経営の展開により、企業規模を大きく拡大することができた
反省	今後の規模拡大に対応していくには、生産の革新が必要である

90Vの概要（TPM実施概況書より）

総合商品企画	
機種・車両商品別マトリクス	
年度	'91 '92 '93 '94 '95
機種・車両	S T U 車 車 車
立上り時期	91/11 92/5 92/5
商品名	A (◎) - (◎) - (◎) B (◎) (◎) - (◎)
	新商品アイテム

機種・車両商品別マトリクスのイメージ図

90V長期経営計画策定

86Vの達成が見通せるようになった1984年から1985年にかけて、次なる長期経営計画「90V」の検討に入った。この時期、日米貿易摩擦が大きな問題となり、自動車メーカーは海外進出の機運を高めていた。これまでの海外生産は日本から持ち込んだ部材を現地で組立・販売するノックダウン方式であったが、部品製造まで含めた完成車現地生産の動きが出始め、国内自動車部品メーカーは対応を迫られた。

そうした不透明感を増す企業環境の中で、当社が86V以上のハイレベルな計画を立案することは困難を極めた。海外戦略を打ち出すのも一つの方策だが、企業規模に比較してリスクが大きすぎた。それよりも、自動車の軽量化ニーズに呼応しながら、国内での体制固めに全精力を傾注するのが妥当であるとの結論に達した。

軽量化に寄与する素材としては、アルミニウム、プラスチック、高張力鋼板のほか、新たに登場した形状記憶合金やセラミックなどがあるが、これらの先進材料はまだ開発段階であり、アルミニウムのライバルであるプラスチックもリサイクル性に欠けるといふデメリットを克服できていなかった。そこで自動車のアルミ使用が伸びると予測し、「90V」の策定に向け、86Vで築き上げた全社一丸のベクトルに新たなターゲットを設定した。

90Vの要諦は「中堅企業として勝ち残る」ことであった。常に競争を意識し、攻めの企業経営を目指すには、個別の商品企画体制をより強固なものにする必要があり、車両・商品別マトリックスを作成し、車両ごとに当社の製品をどれだけ取り付けるか一目でわかるようにした。また、90V必達のための「SUMQ作戦(サバイバル、スパイラルアップ+MQ作戦)」も展開された。

86Vがアイシン精機のビジョン経営の見様見真似であったのに対し、90Vはプランニングの段階からボトムアップで熱のこもった議論を重ね、計画を練り上げ長期経営計画を基本とする年度会社方針の立案、部門長方針・部門業務計画への展開、現場活動への落とし込み、全社監査での点検と調整など、前回の経験を活かしてより充実したしくみができた。



SUMQ作戦の展開(1987年4月)

7 TQC活動とデミング賞への挑戦による活力に満ちた職場づくり

トヨタ生産方式の導入

トヨタ生産方式は生産ラインのムダを徹底的に排除するために確立された生産方式で、「ジャスト・イン・タイム」と「自動化」という2本柱で体系化されている。戦前、トヨタ自動車挙母工場で導入され、戦争のため一時中断したが、戦後「かんばん」を使って復活、発展した。アイシン精機でも西尾工場を筆頭にトヨタ生産方式の導入を進め、その成功を足がかりにアイシングループ各社へ普及を図っていた。

当社では、1975年7月、押出工場の操業と時を同じくしてトヨタ生産



労働衛生努力賞受賞(1975年10月)

方式を導入し、量産体制を確立するとともに、自動車部品への参入につなげた。また、この取り組みは全社に好影響を及ぼし、同年10月、富山労働基準局より労働衛生努力賞を受賞した。

創意工夫提案制度発足

創意工夫提案活動は、トヨタ自動車に1951年に開始して以来、モノづくりや職場環境の問題解決に向けて従業員が創意工夫し、絶え間ない改善を図る活動としてトヨタグループで定着していった。

当社では、ダイカスト工場の操業開始にあわせて1971年10月より創意工夫提案制度を導入した。開始から10年間ほど創意工夫提案件数は低迷していたが、1982年9月より展開されたMQ作戦において活動の活性化が図られた。1981年には一人15件しかなかった提案件数を、1982年に50件、1983年に100件、1984年に120件まで大幅に増やすという目標を設定し、「改善事例集」を配布するなど、創意工夫提案の促進に努めた。

QCサークルの星取表の評価項目にも提案件数目標を加えて、意識の定着を図った。さらに提案制度への家族の理解を深めてもらおうと、「家族ぐるみ提案」も実施した。こうした努力の結果、1982年に88件、1983年に172件の提案があり、当初の目標を大幅に上回った。以降、常に一人年間150件レベルを維持し、2003年には一人当たりの提案件数で20年連続全国ベストトップ10入りを果たした。

科学技術庁長官賞受賞

国が科学技術振興施策の一つとして実施している制度に科学技術庁長官賞(現 文部科学大臣表彰)がある。同賞は1960年に創設され、科学技術水準の向上に顕著な功績をあげた科学技術振興功労者、研究功績者、創意工夫功労者を表彰し、その功績を讃えるものである。

このうち創意工夫功労者賞は、職域における科学技術の進歩・改良に寄与した個人またはグループを対象としており、作業効率の向上、製品の品質向上、コスト低減、未利用の資源活用、公害、安全等に結びつく提案を審査し、毎年4月の科学技術週間に表彰される。

当社では1984年度から科学技術庁長官賞に挑戦し、「L窓枠Tig溶接作業の工数低減」「ルツボコーティングの見直し」の2件が受賞した。1985年度は「切粉除去と搬送の自動化」の1件が受賞、以後も1986年度2件、1987年度4件、1988年度3件と、申請した提案はすべて受賞した。

QCサークル活動開始

アイシングループの中でも売上・人員ともに最少であった当社は、1970年代の自動車産業の成長とともに急速な規模拡大を果たしたが、全社統括的な管理システムの構築は立ち遅れていた。そうしたなかでも、QC的な活動は断片的に行われていた。その最初のもは、創業以来続いていたMM(モーニング・ミーティング)である。これは全役員が参加する「反省会」で、毎週月曜に行われた。1971年10月に導入した創意工夫提案制度もその後のQCサークル活動の土台となった。



1972年度創意工夫表彰式(1973年5月)



提案活動全国大会優秀提案者賞受賞(1987年2月)



科学技術庁長官賞 創意工夫功労者賞表彰(1987年4月)



第8回家族ぐるみ提案表彰式(1990年11月)

ブロック名	DC-1	DC-2	DC-3	DC-4	DC-5	DC-6	DC-7	DC-8	DC-9	DC-10	DC-11	DC-12	DC-13	DC-14	DC-15	DC-16	DC-17	DC-18	DC-19	DC-20	
サークル名																					
メンバー																					

QCサークル星取表



第7回社内QCサークル大会(1980年)

1975年、アイシン精機の指導のもと、当社初のQCサークルが誕生した。1976年11月には品質月間が発足。1977年5月には課ごとの業務計画をフォローする業務報告会がスタートし、同年7月の組織改編において生産管理部門(品質保証・生産管理・保全)を設置した。

1977年11月、第1回社内QCサークル大会事例発表会が開催された。「一人ひとりが品質をつくり込む」を目標に、リーダーの養成とサークル組織の育成を進めてきた成果について、19サークルが発表した。

当社のQCサークル活動は、ブロック編制を取り入れた運営に特徴があり、QCサークル活動をメンバーに任せきりにするのではなく、ブロックごとに競わせることで活性化を図った。

また、年2回のトップ指導会を設定し稲葉社長を交えて、ブロック長・推進員・サークルメンバーとのコミュニケーションづくりを図った。

さらにサークル活動の支援体制を一層活性化するために、1985年よりQCサークル星取表の工・組長や課長アドバイスを評価加点するなど、管理監督者の積極参加と支援強化を図った。こうした取り組みにより活動のレベルは飛躍的に向上し、富山地区やアイシングループなどの社外発表に選抜出場したほとんどのサークルが優秀賞を獲得できるまでに成長した。

TQC(全社品質管理)の本格導入

1981年6月、稲葉社長の就任にあたり、アイシン精機の豊田稔会長から会社経営について2つの指示があった。第一に、規模の拡大期から質の向上期への転換を図ること。第二に、世界小型車戦争の時代を迎え、一刻も早くデミング賞を獲得してアイシングループの一翼を担う会社に成長させることであった。

デミング賞は統計的品質管理の第一人者、W.E.デミング博士(米国)の業績を記念し、日本科学技術連盟が1951年に創設した賞で、TQCで功績のあった企業・個人に対して贈られる。トヨタグループでは日本電装が1961年に初めて受賞し、その後、トヨタグループ各社でデミング賞を目指した。アイシン精機はデミング賞(1972年)だけでなく日本品質管理賞(1977年)を受賞し、この流れを受けてアイシングループ各社でもTQC導入という方針が掲げられた。

豊田稔会長は、アイシン精機でデミング賞、日本品質管理賞を受賞した経験のある稲葉社長に全幅の信頼をおいていた。稲葉社長は、着任早々、現場や管理の実態を見て回り、社内の問題を次の3点に集約した。

- (1)設備投資・人材・生産などの長期計画がない
- (2)規模の拡大を優先した結果、借入金が多く、財務体質が弱い
- (3)現場の品質管理意識が低く、工程内不良低減への取り組みが弱い

QCサークルは表面的には活発に展開されているものの、内容的には低調と思われた。職制のQCサークルに対する支援もきわめて弱かった。稲葉社長は、アイシン精機のデミング賞受審で指導を仰いだ朝香鐵一東大名誉教授に、TQC導入で経営体質の改革への支援をお願いし、トップの強い決意と陣頭指揮を必須条件として当社のご指導を引き受けていただいた。

1981年6月、全社員参加のもとにTQC総決起大会が開かれた。大会

の冒頭、稲葉社長はTQCの本格的導入と1983年のデミング賞実施賞中小企業賞への挑戦を宣言した。不良ゼロへの挑戦とやる気の出る職場づくり、全員参加の経営の実現を目指して、役員一人ひとりが決意表明を読み上げ、全社一丸となって目標を勝ちとることを誓い合った。

1982年5月、朝香名誉教授を招いて第1回の受指導会が開かれた。朝香名誉教授が現場を巡回した際、ダイカスト工場の入り口でいきなり不良率グラフの間違いを指摘され、初歩的な管理ができていないことが露呈した。以後の受指導会ではさまざまな問題点を取り上げて、その解決の手法をアドバイスしていただいた。さらに、東京、名古屋、刈谷に向いて指導をいただいたこともあった。

朝香名誉教授は戦略的な経営と長期的な目標を重視し、役員にも高度な質問を浴びせた。現場データの不足などもあってたびたび困窮に直面した。

製造部門ではさまざまな品質保証活動が進められ、品質・原価・PM(生産保全)についての社長点検も開始された。

小型車戦争の影響で主力のダイカスト製品の受注が落ち込み、経営的に苦しい時期だったが、デミング賞受審準備のため100名の採用に踏み切った。通常の生産を続けながら、管理を強化し、品質をつくり込むことが求められた。

ダイカスト部門は創業以来の実績もあり、生産技術は安定していたが、いまだにカン・コツに頼った作業の域を出ていなかった。1980年7月から豊田中央研究所と共同で湯流れの見える化に取り組み、初期には6%あった不良率を量産では3.5%にまで減らすことができた。さらに、源流で品質をつくり込む手法として「AKTAS」を独自に開発した。ダイカスト不良の重要要因となる溶湯流れや巣の発生状況を予測するコンピュータ・シミュレーション技術を開発、最良の方案を見つけ型設計に反映させ、工程内不良を低減する方法を確立した。

粗形材の内部欠陥チェックでは、パレット単位で抜き取り検査を行い、不良対策の迅速化を図った。そのほかにも、設計者の新人教育を兼ねて粗形材図面を再検討したり、現場経験の長い技能者の意見を工程計画に取り入れたりして、不良の低減に努めた。

一方、押出部門ではオールトヨタ唯一の押出メーカーとして総合的な品質保証をどう高めるかという問題が浮上していた。マイクロバス「コースター」の新しい窓枠の開発にあたり、他社よりいいものを、いかに早く、安く開発するかをテーマにデミング賞受審準備に入った。通常生産を続けながら、終業後もミーティングを重ね、新工法の開発や管理強化を進めた。

アイシン精機の指導があったとはいえ、初めてのデミング賞挑戦はやはり大きな壁だった。ダイカスト、押出部門とも、ストーリーの構築とデータのまとめに多大な時間を費やした。

デミング賞実施賞中小企業賞受賞

審査は、1983年8月22日、経営戦略、販売、技術開発、品質保証、教育普及など担当役員の発表と質疑、工場・社内の現場点検および質問、トップへの意見聴取などのスケジュールで順次進められた。厳しい雰囲気



デミング賞実施賞中小企業賞 受審風景

中で、資料を効果的に用いておおむね委員の理解を得ることができた。

約3カ月後の11月14日、デミング賞委員会から「1983年度デミング賞実施賞中小企業賞」受賞の通知があった。はからずもアイシン精機豊田稔会長のデミング賞本賞受賞と重なり、アイシングループにとっては二重の喜びとなった。

各委員の所見をまとめた意見書では、(1)2年という短期間で管理体制の強化をみた運営手腕、(2)押出型材による自動車部品に着眼したユニークさを評価したうえで、(3)より長期的な視野に立ってTQCを推進すること、(4)ニーズを的確に把握し、源流でQ・C・D(クオリティー・コスト・デリバリー)をつくり込める体制づくりなどの改善点も指摘された。

意見書に対し、当社はただちにフォローアップ計画を立てた。課題を細かく分類し、各年度の方針管理に織り込みながら、約3年をかけて一つひとつクリアしていった。

デミング賞の受賞は、何事についても現象だけで判断せず、2次、3次要因へ掘り下げる姿勢を社内に定着させた。また、ビジョン・会社方針・業務計画・重要課題への取り組みと結果など、会社管理の一連のストーリーが明確になった。

部門間の連携もより密接になり、QC用語でトップから現場担当者までが対話できるようになった。全員がベクトルを合わせることで、当社にふさわしいTQC活動をつくり上げることができた。地元企業からの当社のサークル活動事例に関する問い合わせも多くなり、地域のQCサークル活動活性化にも貢献できた。

このデミング賞実施賞中小企業賞の受賞は、アイシン精機の全面的な協力なしでは実現しなかった。TQCの導入から、受審準備、本番まで多大なご支援をいただいたことに感謝するとともに、5年後にもう一度挑戦するときは、今回のノウハウを活かし、さらに成長し、自力でデミング賞を勝ち取ろうという気運が高まり、1988年のデミング賞実施賞のチャレンジへとつながっていった。



1983年度デミング賞受賞(1983年11月)



デミング賞メダル

TOPICS 1 創業前史

富山新港建設と臨海工業用地の造成

富山県は日本海側屈指の工業県として発展してきたが、高度成長期に入ると太平洋ベルト地帯に企業立地が集中するようになり、地域間格差が拡大していた。県は新産業都市計画の目玉事業として富山新港の建設と臨海工業用地の造成を進め、有力企業の誘致に奔走した。住友化学工業のアルミ精錬工場の誘致成功を機に、アルミ産業を県のリーディング産業とすべくアルミコンビナートの形成を目指すことになった。県の要請に応じ、アルミダイカスト事業の増強が急務となっていたアイシン精機は臨海工業地帯への進出を決めた。

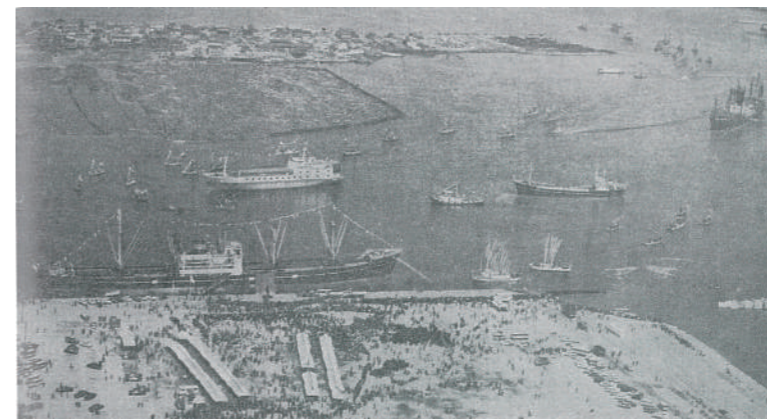


新港建設前の放生津潟周辺は強湿田地帯であり、稲作には「タズル」という田舟が利用されていた(『富山新港史』より転載)

新産業都市計画と企業誘致

- 1962年4月 新港背後地の用地買収のため県に用地課設置
- 8月 「新産業都市建設促進法」施行
- 1963年 - 新産業都市の地区指定をめぐる「史上最大の陳情合戦」が展開
- 1964年4月 富山高岡地区が地区指定をうける
- 1968年9月 新港工業地帯の中核企業として住友化学の誘致が決定
- 1969年9月 アイシン精機の進出が決定
- 1971年8月 アイシン軽金属が操業開始

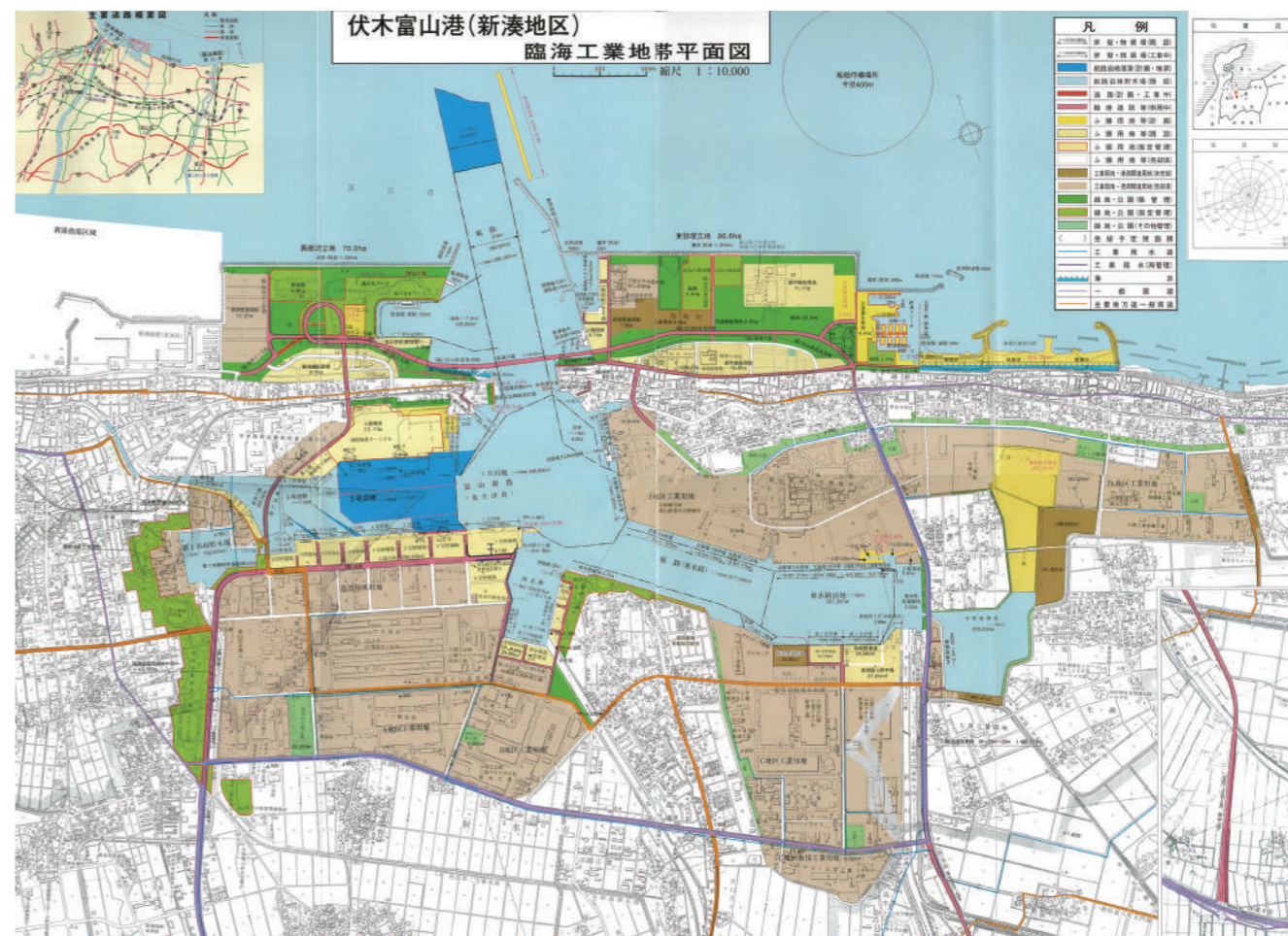
(『富山新港史』参照)



開港式当日の富山新港(富山新聞 1968年4月)



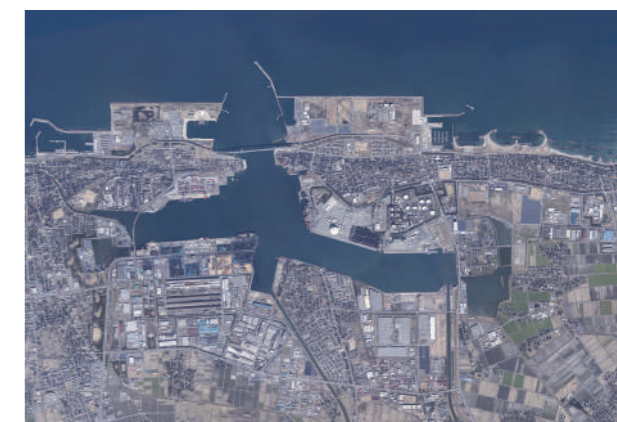
住友化学工業、アイシン精機が共同で新会社設立(北日本新聞 1969年1月24日)



伏木富山港臨海工業地帯平面図(富山県『環日本海の拠点 富山新港』令和2年6月より転載)



1967年の港口部空撮写真(国土地理院提供)



2021年の港口部空撮写真(国土交通省北陸地方整備局提供)

1 攻めの経営へ

第2章

技術開発研究所を開設し
自主開発型企業へ躍進

創立以来、当社では提案型企業への変革を模索しており、その布石としての自主開発体制構築に向け、1988年に技術開発研究所を開設した。トヨタグループやアイシングループとの共同研究をはじめ、独自の技術開発や製品化を通して各種賞を受賞し、自主開発型企業への土台づくりができてきた。

会社創立20周年を迎えた1990年には社歌「いつも次の時代へ」が制定された。また1995年には心の拠り所として「奈呉神社」が建立され、翌1996年には「ウェルネスセンターなごむ」が竣工した。

この時代は、バブル崩壊により国内景気が低迷した時期であり、経営も困難を極めた。

1988-1998

95V策定、加工型への脱皮を図る

1985年9月のプラザ合意成立後、急激な円高が進行し、輸出産業は大打撃を受けた。製造業では海外へと生産拠点を移す企業が増加し、産業の国内空洞化が起きた。政府は景気刺激策として内需主導型経済への転換を図り、低金利政策を推進した。そこで生じた余剰資金が株式や土地投機へと向かい、バブル景気を引き起こした。

こうした環境変化への対応として、当社は品質管理と原価低減に注力するとともに「攻めの経営」を展開、長期経営計画90Vでは技術開発力・生産技術力の強化を掲げ、競合に対し優位に立つ製品の開発・生産・販売に、全社一丸となって取り組んだ。

景気拡大に伴って自動車の売れ行きも急伸し、当社の売上高は1987年以降、2桁の伸びを続けた。1990年度には対前年比23.6%増の331億円となり、90Vに掲げた280億円という目標を大きく上回った。営業利益は1989年度に伸び悩んだものの、1990年度には13億円を超え、経常利益は8億2,600万円、当期利益は4億1,300万円となった。

1991年4月には、次なる長期経営計画「95V」を策定した。軽量化による低燃費追求、環境保全運動の盛り上がりで、アルミ自動車部品の需要拡大が見込まれるなか、世界トップレベルまでの技術高度化と製品ユニット化による高付加価値化を追求した。これは、加工型メーカーへの脱皮を図るもので、自動車部品だけでなく、住宅関連ユニット部品を中心とした収益性の高い企業体質づくりを目指したものであった。期間中に、350億円を投じて生産能力を倍増し、売上高も5年後に600億円に倍増、経常利益24億円という目標を掲げた。

これまでの競争中心から、共存の中で企業体質を高めていくという姿勢に転じ、新しい発想で経営の革新に取り組むこととし、活動の重点を、90Vでの戦略テーマから商品革新テーマ、生産革新テーマと名称変更し、推進した。

1991年3月、成長機会を活用した95V目標の確保と売上増に対応した設備・人員の確保により売上、利益目標を達成するため、倍額増資を実施し、資本金を15億円に引き上げた。

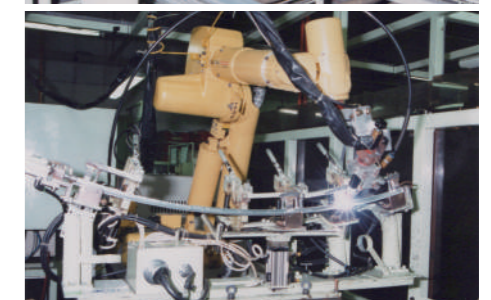
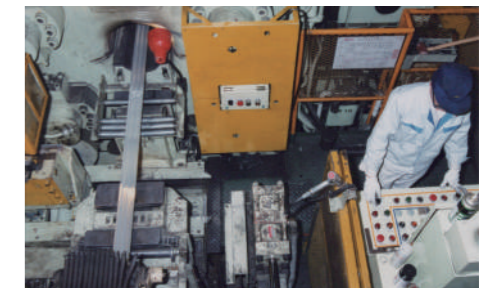
V2000で経営体質強化へ

1989年末に史上最高値をつけた日経平均株価は、翌年1月には暴落に転じ、当時の大蔵省（現 財務省）は、土地関連融資を抑制する総量規制を通達、金融引き締め策を強化したことから、地価は大幅に下がり始め、1991年からバブル経済崩壊が始まった。地価・株価の下落、景気後退により企業の業績は悪化し、自動車業界でもレイオフ（一時帰休）や余剰設備の解消といった動きが表面化した。この間に円高が進行し、1994年6月には初めて1ドル=100円を割り込み、翌年4月に1ドル=79円台をつけたこともあった。

当社の売上高は、1991年度に過去最高の358億円となったが、その後1991年度後半からのバブル崩壊により当社を取り巻く環境は一変した。この厳しい環境を克服するために、売上の伸びが期待できないなかでも売上を伸ばし、利益を確保することをねらいに、95Vを見直し、新たな



年商600億へ5カ年計画
(北日本新聞 1991年6月19日)



1991年当時の工場設備

ビジョン「新95V」を策定した。

1992年10月より、きめ細かい管理を行うため営業から生産までスルーで見られる事業部制を導入し、ダイカスト事業部と押出事業部の2事業部を足踏させた。各事業部に営業、購買機能を、各工場に生産技術、保全機能を持たせた。また、共通する機能として新たに営業企画部、生産企画部、資材部を設けた。

売上が伸びないなかでも、これまでの成長第一主義から転換を図り、総合商品企画の中での課題検討の強化と方策の実行、ロスの顕在化と利益管理の強化を重点とした方策の策定と展開などの活動により、損益分岐点を向上することができた。しかし、予測を超える顧客の生産・販売台数の減少と厳しいコストでの新製品価格により、売上目標は未達となり、新95Vの最終年度である1995年度は284億円にとどまった。

国内景気が低迷するなか、自動車産業は世界的な大競争の時代を迎え、顧客は世界最適調達を掲げて、コスト最優先、新技術の採用を積極的に進め始めた。一方、競合はバブル後の守りの経営から系列の壁を乗り越えた攻めの経営へと戦略を転換し始め、世界レベルや業界トップレベルの企業との競争が避けられなくなるなど、当社を取り巻く環境はさらに厳しさを増してきた。

2000年へのビジョン検討にあたり、清水崇社長より「どのような環境の中でも、常に増収増益を図る」との指針が示され、1996年4月、「革新と創造」をキーワードに「V2000」が策定された。TQM(総合的品質管理)・TPM(全員参加の生産保全)活動を推進して経営体質を強化し、2000年度に売上高400億円、経常利益12億円という経営目標を設定した。

環境保全やエネルギーの有効活用が重要な経営課題となるなか、軽量で省エネやリサイクルに適したアルミニウムはさらに活用分野を広げていくと考えられ、自動車メーカーでは骨格にアルミ部材を使った車の開発なども進められていた。そのような状況の中、トヨタグループ唯一のアルミ押出メーカーであることを強みに、当社では、品質、コスト面でも顧客の要望に応えるべく、加工技術や締結・結合技術など新製品、新技術の確立に取り組んだ。

アルミニウム以外と非自動車分野の製品に挑戦

アルミニウムを主軸としつつ、鉄や樹脂など多様な素材に対応できる体制を整えるため、1997年2月に定款を変更し、「アルミニウム以外の材質の製品の製造並びに販売」を付け加えて、事業の強化を図ることとした。

従来、自動車のバンパー補強材にはアルミニウムが用いられたが、コスト高になるため、自動車メーカーはコストの安い鋼材への切り替えを進めていた。これに呼応するため、定款変更後の最初の製品として鋼製のバンパー補強材を開発し、同年8月より製造を開始した。

自動車関連事業が当社の主軸であることに変わりはないが、今後この分野で大きな伸びは期待できず、会社が成長していくために、自動車関連以外での新規顧客の開拓を模索していた。特に有力視していたのは市場規模が大きいパソコン業界であり、1997年にパソコン関連メーカーからの受注に成功し、MPU冷却用のヒートシンクの納入を開始した。ア

ルミニウムは放熱性や熱伝導率の高さからヒートシンクの材料として用いられるが、その製造には精密鍛造と量産技術が求められる。自動車部品の製造で培った当社の鍛造技術と高い品質管理能力が認められ、受注につながった。

2 新製品・新技術開発を加速

技術開発研究所を新設

1970年代以降モータリゼーションの発展に伴い、自動車業界では省エネルギーや運動性能向上のための軽量化が大きなテーマとなり、樹脂にない優れた特性を持つアルミニウムが注目されたが、自動車のアルミ素材比率はエンジン・ミッション関係を中心に4~5%程度であった。当社が自動車関連事業を拡大していくためには、ニーズを先取りした新製品開発への挑戦はもとより、材料開発や加工技術でも新分野を切り開いていく必要があった。

また、グローバル化の波は自動車部品業界にも及び、系列下にある部品メーカーといえども国際競争にさらされるなか、当社の事業拡大の切り札となるのは自社でしかできない新製品の開発であり、独自技術の確立であると考えた。

トヨタ自動車と共同で開発したスーパーチャージャー用ローターでは、高温処理に対する強度を高めると同時に、生産性やコスト面でも満足させる材料として、アルミニウム・シリコン・銅の低膨張合金が最も適していることを発見し、トヨタ規格に採用された。この一連の開発業務を通して、試作装置や評価設備を自社でまかなう必要性和開発業務の機密管理の重要性が急速に高まってきた。

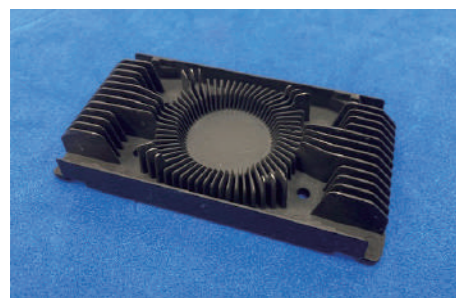
一方、新製品開発と新素材・加工技術の開発強化にあたり、それまで事業部門ごとに分散していた研究開発部門を集約し、技術開発研究所の建設を決断した。アルミニウムをベースにした複合材や特殊強化プラスチックなどの材料開発、加工法の開発に力を入れ、差別化した独自技術によりアルミ製品で世界トップレベルの企業を目指した。

技術開発研究所は鉄骨造り2階建て、敷地面積9,500㎡、延床面積2,334㎡で、1988年2月に着工、同年6月に竣工した。建設地が通商産業省(現 経済産業省)の頭脳立地計画対象である富山地区に位置することから、富山県では初の民間研究所立地奨励金制度が適用され、4,800万円の助成を受けた。

建物は、豊田相談役が自ら選んだシャープなデザインで、頭脳基地にふさわしい外観となった。内部には、当社の主な製品を一覧できる新製品展示室のほか、開発部の拠点となる設計研究室、電算室、精密測定室、振動実験室が整備された。溶解実験、化学実験、環境実験、耐久性試験などの設備も備え、データ解析や情報検索のためのコンピュータも設置した。設備の充実が図られたことで、得意先から仕様書を受け取るだけで、必要な性能評価が実施でき、すべてのデータをまとめて得意先へ提出することができるようになった。



アルミのリサイクル化を推進 (北日本新聞 1991年7月17日)



MPU冷却用のヒートシンク



パソコン部品を本格生産、非自動車分野を開拓 (北日本新聞 1998年10月21日)



技術開発研究所竣工(1988年6月)



技術開発研究所の設備



豊田章一郎名誉会長ご視察(2003年3月)



技術開発研究所の設備



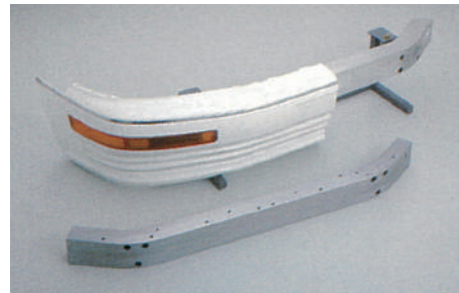
技術開発研究所の展示



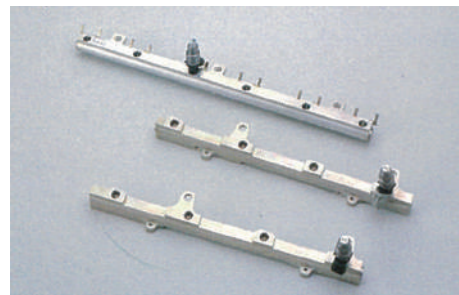
第25回小山田記念賞を受賞



小山田記念賞受賞盾



バンパリアンホースメント



フューエル・デリバリーパイプ

初代所長に清水崇副社長が就任し、25名のスタッフでスタートした。平均年齢29歳のエンジニアたちは、材料開発、製品開発、生産技術開発の3部門に分かれ、精力的に研究に取り組んだ。当時の代表的な研究テーマとして、材料開発では「アルミ合金とセラミックの複合材の開発」「超塑性材の開発と応用」など、生産技術では「マグネシウムのダイカスト化」「アルミの冷間鍛造」などが挙がっていた。

また、研究・技術シーズをより効率的に開発するために、外部の研究機関との共同研究・共同開発も重視された。地元の大学との共同研究のほか、テクノバ、豊田中央研究所と共同開発契約を結び、新しい技術開発、商品開発を目指した。材料開発では、当時の株主でもある住友アルミニウム製錬の支援により、同社の応用化学研究所を通して多くの知見を習得することができた。

自前の研究所を持っていることはエンジニア志望の学生の関心呼び、Uターン就職希望者が増えるなど、人材面でもメリットをもたらし、その後、研究・技術開発スタッフを10人増員して35人体制とした。

これらの活動が、自社設計・開発で支えられる提案型企業への変革へとつながっていった。

小山田記念賞受賞

当社の押出加工によるバンパリアンホースメントの開発が高く評価され、1990年10月、軽金属学会より第25回「小山田記念賞」を受賞した。

同賞は軽金属学会の初代理事長小山田裕吉氏の功績を顕彰するために1966年に設置され、同学会の賞の中でもっとも権威があるとされる。軽金属の生産ならびに製品に関係した日本の優れた技術を対象とし、その技術を確立した発明・考案あるいは研究の功績者に授与するもので、毎年1件選ばれる。

受賞したのは「バンパリアンホースメントを中心とした難加工性アルミニウム押出材の乗用車部品開発」で、県内企業の受賞は11年ぶりだった。対象となった開発技術は、自動車部品へのアルミ押出材の適用拡大に向けた新合金開発・フィージビリティ面を考慮した製品設計およびその生産にかかわる技術であり、バンパリアンホースメントとして製品化できた。この技術の完成とその展開によって新たな三次元曲げ加工技術を要するショルダーベルト・ガイドレールや異種金属の接合を必要とするフューエル・デリバリーパイプなどの新溶接技術（鉄とアルミの抵抗溶接）が確立でき、乗用車へのアルミ押出材の適用は年間3,000トンにのぼった。

その後、構造用高強度を有する難加工性押出材の乗用車への適用という新しい用途・分野を確立したという意味でも、この開発は高く評価された。

ラウフォス社とアルミ自動車部品の技術協力

当社は、以前から技術交流を行っていたノルウェーのアルミ部品メーカー、ラウフォス社（現 ハイドロオートモーティブ）との技術協力について基本合意に達し、1993年8月に契約書を取り交わした。ラウフォス

社は、ノルウェーの国営企業で、当時従業員は2,800人、航空宇宙産業からベンツ・ポルボ車のアルミバンパリアンホースメント、鍛造品の開発、生産を行っており、世界でもトップレベルの技術を有していた。ラウフォス社との技術協力を機に、自動車のアルミ化という共通の課題に向けて、技術情報を相互に提供し、互いのノウハウを補充しあうことによって、当社の研究開発に一層の弾みをつけることができた。

ABS装置ボデー用アルミ押出材の開発

緊急ブレーキ時の走行安定性・制動性能を確保するABS（アンチロック・ブレーキシステム）装置が標準装備化されるに伴い、当社では、1995年よりABS装置のボデー用アルミ押出材の開発に着手した。ABS装置のボデー内部には高い油圧負荷がかかるため、内部欠陥があると油漏れやワレにつながり、重要不具合となるリスクが高くなる。アルミ押出はその製法上、内部欠陥が少ないため、アルミ押出材の成形の開発に取り組むことになった。

自動車メーカーからは、ABS装置を装備すると車体重量が増すため、装置本体を軽量化することが求められた。また、ボデーにはさまざまな角度からの穴あけなど複雑な加工が施されるため、加工性の向上も開発テーマとなった。

当社は、アルミニウムに低融点の金属やマグネシウム、銅などを添加した新材料を開発し、この新材料に適した特殊なダイス構造を採用することで、強度や耐蝕性を確保しながら加工性や切削性を飛躍的に高めた。従来の形材に比べて、加工時間が5割以上短縮でき、低コスト化も実現した。

ABS装置用形材は1996年5月より月産約8,000個体制で量産を始めた。形材はアイシン精機で最終加工し、トヨタ自動車や三菱自動車工業に供給された。トヨタ自動車では乗用車全車種へABS装置の採用を拡大し、当社のABS装置ボデーの生産も40,000個以上に増加していった。

アルミバンパー開発で科学技術庁長官賞受賞

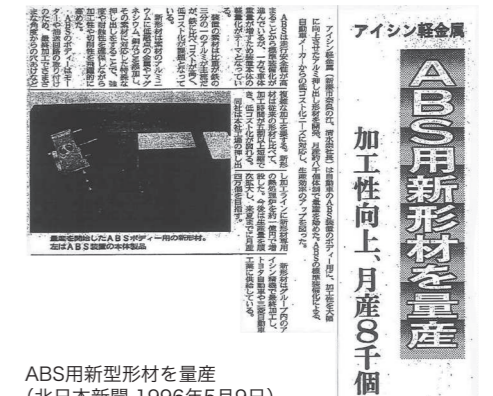
1996年4月、アルミニウムを活用した自動車部品の開発に努力したことが認められ、清水崇社長が科学技術振興功労者として科学技術庁長官から表彰された。

従来、バンパーは強度、耐食性、コスト面でスチールが使用されていたが、当社は、環境などに配慮し、低燃費化、軽量化、リサイクル化を目指してアルミ形材の活用を図った。アルミニウムはスチールより軽いのが、価格が高く、強度、コスト面で自動車部品の一部にしか使われていなかった。

当社は、高強度合金や薄肉中空押出成形、高精度加工技術などの開発により、スチールに比べ70%軽量で低コストのバンパーを量産化した。1994年度には、全国のアルミバンパーの64.6%、79万4,000本を生産した。



ノルウェーからラウフォス社来社（1988年3月）

ABS用新型形材を量産
(北日本新聞 1996年5月9日)アルミバンパー開発で清水社長に科技長官賞
(北日本新聞 1996年4月9日)

多段押出技術の開発とステアリング部品の開発

CO₂削減と燃費向上が求められる自動車産業において自動車部品の軽量化は重要課題となっており、当社は、1996年、高精度のアルミ押出技術と鍛造技術を融合した「多段押出成形技術」の独自開発に取り組んだ。1998年には、ハンドルとタイヤをつなぐ部品として、航空機素材に用いられる高強度アルミ合金を利用し、軽量で低コストを実現したアルミ製ステアリングシャフトを開発した。

運転時にハンドルに伝わる振動を抑える振動吸収構造の実現と、車が衝突してエアバッグが作動した際も安全性を高められる特徴がある。また、3つの部品を溶接で接合させる必要があるスチール製と比べ40%の軽量化に成功し、部品点数の低減によってコストも10%抑えた。

この材料や構造は、試行錯誤しながら約5年がかりで確立し、特許を取得した。ウィンドムやクラウン、ランドクルーザーといった高級車を中心に搭載され、月産約10,000本を供給した。この開発は、後の2012年第2回富山県ものづくり大賞優秀賞の受賞にもつながった。

ハイテンションスチールバンパーの開発

当社主力製品のひとつである自動車用アルミバンパーは、軽量化ニーズの高い高級車での採用が主流であった。しかし、大衆車向けには低コスト鋼材のハイテン材のニーズが高かった。当社は、バンパーを事業として守り、将来のアルミバンパーの展開を視野にハイテンションスチール製のバンパーの開発に取り組んだ。

1997年8月、ハイテンロールバンパー加工設備を新設し、板材の穴あけ、曲げ加工、溶接、切断の一貫生産体制を整えた。当初は月70,000本を生産したが、その後3ライン体制へと増設し、生産量を当初比約2倍の月産150,000本まで引き上げた。製品はアイシン精機を通じて、全量がトヨタ自動車に供給された。



バンパー補強材増産、スチール製月20万本に
(北日本新聞 1998年6月17日)



押出工場第1次増築工事地鎮祭 (1988年7月)

3 積極投資による増産体制強化

需要増に対応し工場を大幅増設

トヨタ自動車は機能性と高品質をうたう新たな高級車ブランド「レクサス」を立ち上げ、1989年より国内・海外市場に向け展開することになった。レクサスのアルミ押出窓枠を受注した当社では、需要増に対応するため約7億円を投じて押出工場の第1次増築(7,196㎡)に着手し、1989年1月に竣工した。押出機(3,000ton)の増設により押出ラインは3ラインとなり、レクサスのほか、ソアラや住宅用窓枠の生産に充てた。

ダイカスト事業においても、主力の自動車用アルミダイカスト製品の需要増に対応するため、1989年9月、500~800tonクラスの中小型ダイカストマシン7台を導入し合計70台となり、月産2,300~2,400トン体制とした。これに合わせてダイカスト工場の第4次増築(1,202㎡)を行

い、9月以降の新車発表シーズンに向けて増産体制を整えた。

1991年度からスタートする新経営5カ年計画「95V」では、自動車の軽量化、高級化に伴い、ダイカスト製品、押出製品ともに需要増が見込まれることから、売上目標600億円を設定した。これを実現するため工場増設などに総額210億円という、創業以来の大型投資計画が盛り込まれた。

1991年8月、アルミ化率が一段と高まる次期レクサスのフルモデルチェンジに対応し、総事業費約70億円を投じて、押出工場は8,200㎡、ダイカスト工場は8,400㎡、それぞれ増設した。生産能力は、押出が月産1,000トンから1,200トンへ、ダイカストが同2,000トンから2,500トンへそれぞれ増強された。押出部門はバンパーやサンルーフ部品を、ダイカスト部門はミッション系の駆動関連部品を中心に生産した。

今回増設されたダイカスト工場の特徴としては、天井を高くし、採光性、換気性に気を配り、職場環境を大幅に向上させたアメニティ工場を実現した。新工場には、1,650tonダイカストマシン1台と800ton5台が設置された。当時、社内では「夢工場」とネーミングした。

また押出工場には、押出プレス4号機が増設され、1992年3月より稼働した。導入された設備は、3号機と同規模(3,000tonプレス)で、特色として、既存の3台のプレス機の過去の不具合に対するMP情報を反映した最新鋭の設備であった。

テクノメタル設立、アルミリサイクルを促進

当社ダイカスト事業では月産約2,300トンのアルミインゴットを原材料として使用していたが、アルミニウムは精錬する過程で大量の電力を使用するため、環境保全や省エネルギーを推進するうえで、アルミニウムのリサイクル化が緊急の課題となってきた。

アルミニウムの省資源・リサイクル化を促進するため、1991年6月、金属の再生・精錬を手掛ける豊栄商会(愛知県豊田市)との共同出資で、高岡市石丸にアルミとくず鉄のリサイクル会社「テクノメタル株式会社」を設立した。総工費18億円で、1万㎡の敷地に鉄骨平屋建て延べ3,000㎡(2棟)のリサイクル施設を建設し、再生アルミを供給することになった。

原料となるアルミスクラップは、県内を中心に米国やソ連(1991年12月崩壊)からの輸入材で確保し、再生アルミを溶湯のまま搬送用の特殊容器に入れて納入する北陸初のシステムを導入した。メーカー側は溶解炉が不要になるため、省エネ・省スペース、省人化を図れるというメリットがあった。

当社は、同社から再生アルミを月500トン程度受け入れた。これを拡充し、2年後には全アルミ素材の50%のリサイクル化を目指した。

となみの工業設立

同社の前身は、1981年3月日本ペンダー富山工場として設立され、1993年6月アイシン精機の100%子会社となった。

その後、当社が事業母体を引き継ぎ、1996年7月砺波市庄川町五ヶに「となみの工業株式会社」を資本金2,000万円で設立した。

当社のグループ企業となってからは、アルミ押出材の曲げ加工、プレ



押出3号機始動式(1989年3月)



テクノメタル株式会社



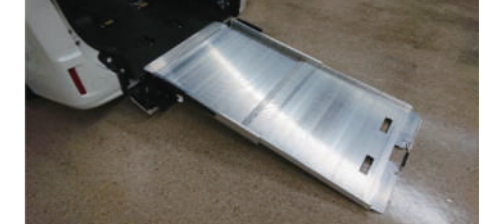
テクノメタル稼働



となみの工業株式会社



サンルーフレール



ルーフレール



福祉車両用スロープ



有磯工場用地 (1990年3月)



有磯地区の工業用地売買契約締結 (1990年3月)



有磯工場竣工

ス加工、溶接加工などを手掛け、サンルーフレール、ルーフレール、福祉車両用スロープなどの自動車部品や住宅用建材の生産を行ってきた。

有磯工場の建設

1990年3月、当社は県と売買契約を結び、富山新港臨海工業用地の有磯地区に新規工場用地として156,591㎡を取得した。当初は、ここに本社工場と同規模のダイカスト第2工場を建設し、本社のダイカスト工場は全体の6割を占める鑄造のみの粗形材を、新工場では鑄造から組み立てまでのアッセンブリー製品を生産することとした。さらに将来は、隣接地を買い増して、本社工場と同程度の約230,000㎡に拡張し、鑄造から機械加工までの一貫生産体制を敷く計画であった。

しかしながら、1991年のバブル崩壊の影響を受け、アイシン精機からの機関係ライン移管の無期限延期が決定した。加えて、この用地の一部の土壌が石炭灰の埋め立てであり、その部分には建屋を建設できないことが判明し、富山県との交渉が続けたが、計画変更を余儀なくされた。

その後、計画を見直し、有磯工場 (152,000㎡) は1995年9月に着工、翌年9月に竣工し、住宅サッシの生産を開始した。それまで住宅サッシ部門は他社の工場を借りて生産してきたが、有磯工場の完成により増産体制が整った。

4 品質至上を基本理念にさらなるレベルアップ

デミング賞への再チャレンジ

当社では、「どのような環境変化があっても、顧客に満足してもらえる“良い品質”の商品を提供することは、企業が永続的に存立するための永久不変の絶対条件である」との考えのもと、経営の基本理念を「品質至上」と定めている。

その実現に向けて、1981年にTQCを本格導入し、企業体質の強化・改善に取り組んできたが、1983年のデミング賞実施賞中小企業賞に再び挑戦することになった。前回の受賞後、当社を取り巻く経済環境も、社内の人材も大きく変わってきたことから、いま一度社内の実力を測り、90Vを確実に達成するためのベクトル合わせという目的があった。

前回は各現場が多忙のあまり混乱を招いたことを反省し、稲葉社長は全社員がいきいきと活動できるよう、強いリーダーシップと包容力を発揮した。前回の受賞後、1年半にわたりアイシン精機で管理の実務トレーニングを積んだ若手スタッフが休日返上で、発表練習や展示品のレイアウト研究などの準備に励んだ。

8月23日、デミング賞実施賞の審査が、厚生棟、技術開発研究所、ダイカスト工場、押出工場で行われた。稲葉社長の挨拶のあと、清水副社長が「技術開発研究所および新製品、新工法紹介」と題して発表内容を説明。次に各役員がAスケジュール重点説明を行った。発表の最中に審査委員



デミング賞実施賞受賞 (1988年8月)

から出される質問事項についての確かな回答資料を用意するために、資料室は終始緊張した雰囲気にも包まれるなか、現場調査、部門別の審査へと続いた。ここでも多様な質問が浴びせられ、答えに窮する一幕もあった。

同年10月、日本科学技術連盟より審査結果が発表され、ニーズを先取りできる経営企画・管理体制の構築を目指した総合商品企画の導入により長期経営計画を保証する活動で、90V達成の確実性が評価され、当社のデミング賞実施賞の受賞が決定した。受賞理由に「前回の指摘事項を確実にフォローし、さらに活発なTQC活動を展開した」ことが挙げられ、社員一同大いに励まされた。

受賞後、稲葉社長は「経営企画・管理体制が整い、中堅企業体質が確立されたことを第三者が認めてくれたということの意味する。若い社員を中心に全社員が高い目標に挑戦してくれた成果で、21世紀へ発展していけるめどがついた」と、力強い勝利宣言を発した。

11月には、当社の受賞を記念してアイシン軽金属協会より記念樹が贈呈され、受賞祝賀会も開催された。

デミング賞受賞後、TQC推進室が従業員に行ったアンケートでは、約90%がTQCは企業体質の改善に役立ったと回答した。人材の育成や部門間の連携向上などの成果も得られた。

TQMの一環としてのTPMの導入

日本プラントメンテナンス協会は1964年以来、PM (生産保全) で優秀な成果を挙げた事業場を表彰してきた。日本電装 (現 デンソー) が全員参加のPMを導入して大きな成果をもたらしたことを機に、同協会は1971年よりTPM (Total Productive Maintenance) を提唱し、産業界における生産性向上のマネジメント手法として普及推進を図ってきた。

アイシン精機は1982年にデミング賞、日本品質管理賞、PM賞、PM特別賞の四冠を達成し、それ以降、生産部門のみならず全社・全部門を対象とするTPMへと発展していった。

当社では、90Vにおいて得意先のニーズに応えた活動と自動車生産の伸びにも支えられ、売上高については目標を上回る事ができた。しかし、現状の生産性で今後増大する生産量に対応するには、設備・人の増強が必要と予測された。1980年代後半からの生産性の伸び悩みと将来の労働力不足への対応、またデミング賞の審査意見書の中で「設備管理の充実が必要」という指摘を受けたこともあり、企業の足腰の強化をねらいに1989年「TQMの一環としてのTPM」を導入し、推進することにした。

1989年5月に長田貴生産保全技術研究所所長を迎えて第1回受指導会を開催した。しかし、生産繁忙の続くなか、トップの意向やTPM活動の意義が全従業員に浸透せず、活動も表面的な5S活動に終始し、なかなか軌道に乗らなかった。翌年2月、TQC推進室をTQC・PM推進室に改称した。同年4月、PM推進計画を発表した。全社のベクトルを一つにし、具体的な目標を明確にするため「1992年PM賞挑戦」を宣言し、設備面から品質、生産性の向上活動を展開した。

活動にあたり、設備の中心にロボット、NCなどの自動化技術を導入し、設備ロスの改善や設備の自動化の基本となる加工技術の確立を図ってきたことにより、設備・型故障件数の低減や設備総合効率の向上につ



1988年度デミング賞授賞式 (1988年11月)



デミング賞実施賞



デミング賞受賞植樹 (1988年11月)



デミング賞受賞記念祝賀会 (1988年11月)



PM受指導会



真壁先生受指導会 (1989年11月)



日本品質管理賞審査 (1994年7月)



1994年度日本品質管理賞授賞式 (1994年11月)

ながる改善活動の基盤ができてきた。

1991年12月、翌年のPM優秀事業場賞の受賞に向けての特別指導を経て、1992年8月に現場審査を受審した。これまでの活動が評価され、2カ月後の10月、PM優秀事業場賞を受賞することができた。

PM優秀事業場賞に挑戦する活動の中で、全社のベクトルがかみ合い、繁忙期を乗り切る自信が全従業員にみなぎった。これが1990年度からの大增産を乗り切る原動力となり、1991年度には過去最高の売上高を記録することができた。

日本品質管理賞受賞

「品質至上」を掲げるアイシングループでは、デミング賞のみならず、日本品質管理賞、PM賞とより高い目標に向かって品質管理活動のレベルアップを図ってきた。

環境が大きく変わるなか、管理・しくみ面の一層の向上を図るとともに、これまでの活動を第三者に評価してもらうために、1994年に日本品質管理賞にチャレンジすることとした。

日本品質管理賞は、1969年に東京で開催された世界初の品質管理国際会議を記念して、翌1970年に設けられた。デミング賞実施賞を受賞後、5年を経過した法人が対象で、デミング賞委員会から日本品質管理賞委員会へ推薦され、継続的に全社品質管理・TQCを実践しているかが審査された。

1991年度後半からのバブル崩壊により当社を取り巻く環境は一変した。売上の伸びが期待できないなかで収益性の向上を図るには、生産のやり方を変えて、品質・生産性を飛躍的に向上させることが急務となった。今までの改善活動をさらに強化するため、50%以上の効果を達成した場合は「革新」されたと定義して、「つくりの革新」に取り組んだ。

従来の設備中心の総合効率向上活動をメインにおきながら、つくり全体を通してロスを顕在化し、費目別の革新活動と製品別の革新活動を進めた。その結果、ショットサイクル、新設ライン納入品質不良件数、原価改善額等の目標を達成するなど、現場での品質・コストをつくり込む力は確実に向上してきた。

一方、売上充実に向けては、顧客が必要とする機能を確保し、従来品よりも大幅に軽量で低コストを実現するための技術課題を明確にした活動により、顧客ニーズを確実に企画・開発できる力がついてきた。

1994年10月、日本科学技術連盟は、デミング賞委員会で1994年度の日本品質管理賞に当社を決定した。品質管理の最高栄誉賞である日本品質管理賞の受賞は県内企業では初の快挙であった。

受賞決定にあたり、清水社長から、「今までの活動を通して、全社協業で環境変化に柔軟に対応する企業体質づくりに大きく貢献できたと確信し、アイシン軽金属の栄光の21世紀を築き上げていきたいと考えている」とコメントがあった。

TPM優秀賞特別賞受賞

V2000の高い目標を達成し、企業の土台をさらに盤石なものにする

には、ソフト面の管理・しくみの質と、ハード面の設備・技術の質の両面での強固な企業体質づくりが不可欠である。

ソフト面の強化が日本品質管理賞への挑戦で図られた一方で、設備・技術の質の面ではさらなる強化・向上が課題となっていた。これまで固有技術の強さで成長してきたが、これからの世界規模での競争の中で、世界レベルや業界トップレベルの企業に勝ち抜いていくためには、ダントツの品質・コストの商品づくりが必要と考えられた。

そこで、V2000達成に向けて全社的な活動を推進し、これまでの活動に対し、日本プラントメンテナンス協会に審査いただき、今後の一層の発展を図るための指針とするために、1998年度にTPM優秀賞特別賞に挑戦することを宣言した。TPM優秀賞特別賞は、過去に優秀賞を受賞して3年以上経ち、引き続き成果を維持・向上させ、特徴ある画期的な活動をしている事業場に贈られるもので、TPM賞の最高賞にあたる。

当社は、これまでの利益確保をねらいとした生産部門中心のTPM活動に加え、売上拡大をねらいに、営業、開発部門も含めた活動を展開してきた。1998年7月、TQM・TPM推進室(TQC・PM推進室を改称)を設置し、全社を挙げて活動を推進した結果、同年9月に受賞が決定した。県内企業では初、アルミ業界としても初めての受賞だった。

5 社内活性化と地域貢献

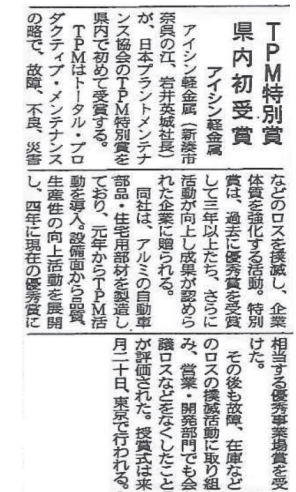
全日本選抜QCサークル大会金賞受賞

アイシングループでは「品質至上」を基本理念のもと、職場単位で全員参加のQCサークル活動と創意工夫提案を実施し、商品や仕事の品質向上、活動を通じた人材育成に努めてきた。当社では1977年4月からQCサークル活動を開始し、各職場で活発な活動を展開してきた。QCサークルの数は100近くにのぼり、創意工夫提案件数は1988年に一人当たりの提案件数で5年連続ベスト10入りするなど、全国トップレベルの活動は社外からも注目され、同年、月刊『QCサークル』(日本科学技術連盟)に事例が紹介された。

1988年11月8日、東京・日比谷公会堂で開かれた第18回全日本選抜QCサークル大会に生技管理部保全課の「マシンサークル」が北陸支部代表として出場し、「ナシからよみがえったマシンサークルの歩み」と題して6年間の取り組みを発表した。QC的な考え方で新しい技術に挑戦してきた活動姿勢が評価され、本部長賞金賞を受賞した。金賞は全国28万サークル中4サークルだけに与えられるもので、県内初の快挙であった。

翌1989年には、ダイカストマシンを担当する「ニューVSOPサークル」が同大会に出場し銀賞、1990年の大会では機械加工課の「3T-Cサークル」が銀賞と3年連続で受賞。その後も1993年の大会で銀賞を受賞した。

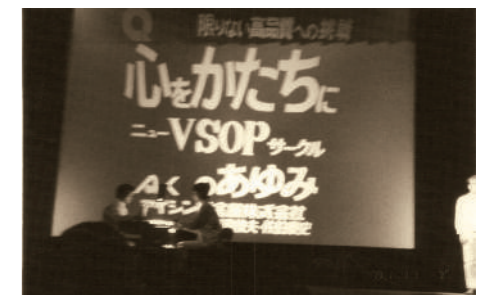
1994年の第24回大会ではダイカスト工場保全課の「積木サークル」が、職人気質のベテラングループと若手グループの混成サークルが力を合わせて冷却水の管理に取り組み、メンバー全員の技能向上と成長につながったことを発表し、6年ぶり2度目の本部長賞金賞に輝いた。



TPM特別賞を県内初受賞 (北日本新聞 1998年9月26日)



第18回全日本選抜QCサークル大会でマシンサークルが金賞受賞 (1988年11月)



ニューVSOPサークルの発表 (1989年11月)



第24回全日本選抜QCサークル大会 (1994年11月)

この全日本選抜QCサークル大会へ出場した経験は、現在まで脈々と若いリーダーに受け継がれ、全国屈指の出場・受賞回数を誇るとともに、QC的考え方が社内の改善活動での展開に活かされ、成果を挙げている。

省エネルギー・緑化活動への取り組み

1989年2月、これまでのエネルギー管理において優秀な実績を挙げ、溶解炉、熱処理炉、冷暖房などの分野で会社独自の技術を織り込み改善、特に排熱の有効活用によりエネルギー原単位を大幅に減らした省エネルギーの先進的な取り組みや他の模範となる取り組みが認められ、エネルギー管理優良工場資源エネルギー庁長官賞を受賞した。1990年10月には省エネルギー通商産業局長賞、1991年2月には安全・エネルギー管理室長が省エネルギー推進北陸大会エネルギー功績者表彰を受賞するなど、省エネへの意識と実践活動がさまざまな受賞につながった。

当社はまた、敷地の周囲に設けた緑地帯に常緑樹や四季の花などを植栽し、計画的に緑地の充実に取り組んできた。この活動が評価され、1990年7月、第9回緑化優良工場等表彰において日本緑化センター会長賞を受け、1997年度には緑化優良工場等表彰制度の中部通産局長賞を受賞した。

緑化優良工場等表彰制度は、通商産業省（現 経済産業省）が工場緑化を促進するため1982年に設けた制度で、工場内外の環境の改善・向上に顕著な功績があった工場等を表彰している。

会社創立20周年、社歌制定

1990年2月10日、当社は創立20周年を迎え、得意先、OB、地域の方々をご招待して記念式典を催した。富山県が新産業都市の中核として企画したアルミコンビナートへの進出要請に応え、アルミダイカストメーカーとして設立されて以来、2度のオイルショックを乗り越え、アルミ自動車部品の開発・製造・販売により社会に貢献してきた。この間、押出成形分野、金型製造分野へも進出し、業務の拡大と企業体質の強化を図ってきた。

20周年を迎え、社史発刊を企画し1989年7月に社史編集委員会を発足させた。約半年をかけて資料収集・調査や関係者への取材を進め、1990年2月に完成した。各章の冒頭に歴代役員との座談会を掲載するなど、20年間の歴史をわかりやすく読めるように重点を置いた。

また、新たに社歌を制定した。「この木なんの木、気になる木」のCMソングをはじめ、数多くの著名な歌手やCMへ歌詞を提供している伊藤アキラ氏に作詞をしていただき、作曲は、和田アキ子さんの「あの鐘を鳴らすのはあなた」など数多くのヒット曲の作曲を手掛けてきた森田公一氏にお願いした。

未来に向けた会社の思いを伝え、つくっていただいたのが社歌「いつも次の時代へ」である。昭和から平成、そしてさらなる次へと時代が移り変わっても、アルミに対する熱いハートとモノづくりの技術を、いつも、いつまでも伝え続け、この富山の地から、世界へ発信していくという従業員一人ひとりの誓いと希望が込められたものであった。



資源エネルギー庁長官賞受賞（1989年2月）



緑化優良工場で中部通産局長表彰
（富山新聞 1997年10月6日）



創立20周年記念式典（1990年2月）



社歌の斉唱



創立20周年記念パーティ（1990年4月）

1990年4月、20周年記念祝賀会を第一イン新湊にて開催した。来賓にアイシングループ各社のトップを迎え、役員、管理職、従業員代表とともに20周年を祝った。

創立20周年記念行事としては、AK協力会による記念植樹、全社員への記念品贈呈、社服のリニューアル、市への寄付などが行われ、同年11月には東京大学名誉教授朝香鐵一氏による記念講演会が開かれた。

日系ブラジル人従業員の受け入れ

1990年6月、出入国管理法が改正され、在留資格の再編により「定住者」の在留資格が創設された。日系3世までのブラジル人は日本人との血のつながりを理由に特別な在留資格を有し、就労に制約がなくなったことから、バブル景気の人手不足に悩む製造業を中心に新たな労働力として期待された。

アイシングループでも日系ブラジル人を期間従業員として雇用するようになり、当社では1991年6月より直接雇用での受け入れを開始した。

受け入れの1年前に、担当役員とスタッフが直接現地のブラジルに向いて面接を行い、約50人の採用を決定した。受け入れに際して、アパートの確保、家財道具の調達、通勤手段の確保、入国管理法に基づく諸々の手続き、さらには人員の追加、入れ替わりなど未体験の業務が数多く、人事担当者は日々悪戦苦闘の状態であったが、日本語を話せる代表者一人を人事メンバーとし、通訳や私生活の世話をしてもらうことで乗り越えることができた。

一方、配属先の職場では通訳を通して作業内容の説明や安全教育を行い、作業要領書をすべてポルトガル語で作成するなど、徹底した職場改善に努めた。また、休日にブラジル料理店で一緒に食事をし、異文化との交流を図った。

受け入れはバブル崩壊までの約3年間続いた。これらの経験はその後、諸外国から派遣される人材の受け入れやインドネシアからの研修生の受け入れにおいて、ノウハウとして役立てられている。

「奈呉神社」の建立

1995年7月、技術開発研究所北側で建設が進められていた神社が完成し、同年11月、御神体の遷座祭が行われた。神社の名称は、清水社長により「奈呉神社」と命名され、中央宮に天照大神、右宮に大彦命（おおひこのみこと）、左宮に石凝姥命（いしこりどめのみこと）をお祀りした。

右宮にお祀りした大彦命は、崇神天皇の頃、北陸に遣わされたいわゆる四道将軍のお一人で、「産業の神様」とされる。もともと旧新湊市作道にある道神社に祀られている神様であるが、奈呉神社に御霊分けをいただいたものである。なお「道神社」は、1872年9月に射水郡第22区39カ村の総社として指定され、また、1927年8月には県社に列せられた由緒ある神社である。

左宮にお祀りしてある石凝姥命は、鋳物の神様であり、高岡の有磯神社からお札（ふだ）をお受けし、お祀りしたものである。

この奈呉神社は、会社の発展と無事故無災害を願って建立されたもの



創立20周年記念講演会（1990年11月）



日系ブラジル人の雇用受け入れ（1991年6月）



奈呉神社と遷座祭（1995年11月）

であり、従業員の心の拠り所となっている。毎年7月には「安全祈願祭」、10月には「奈呉神社大祭」、1月には「歳旦祭」が執り行われている。

ウェルネスセンター「なごむ」竣工

浴場施設の老朽化に伴い、従業員への福利厚生の充実を目的とした施設を建設することになり、1996年2月、鉄筋2階建て1,250㎡のウェルネスセンター「なごむ」が竣工した。

ネーミングにあたって従業員から募集し、数多くの応募の中から、仕事の後で「和む」場所、また奈呉の地の夢の建物「奈呉夢」から「なごむ」とした。1階には男女別のサウナ付き大浴場とフィットネスジム、2階には健康管理の相談窓口や医務室、研修室が設けられ、インストラクターによる定期的なエアロビ教室や生け花教室を開催するなど従業員の体力づくりやリフレッシュの場としてスタートした。

その後も、健康経営の一環として、産業医や看護師の配置、救護・救命講習や外部講師を招いての健康講演会、諸々の健康診断や予防接種などの健康増進活動に取り組んでいる。さらには緊急災害時の対策本部として通信システムや緊急備品、備蓄品の充実、2020年にはコロナ禍におけるサテライトオフィスとしても活用された。



なごむ竣工 (1996年2月)



組合より絵画寄贈

座談会 1

これまでの50年で培ってきた 当社の技術を未来につなげる

日時 2020年9月3日
会場 アイシン軽金属会議室
司会 高岡編集委員
 栃原編集委員
参加者 川口 聡 (製品開発部部长)
 新村 仁 (品質保証部部长)
 吉田 朋夫 (生技開発部部长)
 木村 浩 (押出第1製造部部长)
 初見 浩之 (経営企画部企画グループGM)
 高木 雅代 (調達部資材グループTL)
 北山 三恵 (品質保証部企画グループGM)

※部署、役職は2020年9月現在





■ 職場環境の変化 —安全な職場に—

高岡 皆さんこんにちは。本日は、お忙しいところ座談会にお集まりいただきありがとうございます。自己紹介を兼ねて、皆さんが入社された時と現在を比較して変わった点などをお話してください。

木村 第一に、会社規模が大きくなったのは間違いありません。私が入社した1984年の押出工場は、現在の1/3ほどの広さで、工場の東側に押出プレス機2台とその付帯設備があるだけで、従業員も少なかったのを覚えています。今は、働き方改革で休日も増えましたが残業や休日出勤も多く、また前夜勤や後夜勤もあるのでお金を使う暇がなく貯まる一方でした。今となっては良い思い出ですが、忙しすぎて会社を辞めようと思ったこともありました。それを思うと規模だけでなく、働き方も大きく変わったなという思いです。

高木 私は1991年に入社し、経営企画室に所属していました。仕事柄、全社への働きかけが多いことから、工場の移り変わりは見えていました。当時のダイカスト工場では、段差のある通路を溶解リフトが通るため、怖くて行けなかったことを思い出します。一方、事務所はきれいなので羨ましがられました。でも、今では工場通路も整備され歩車分離もなされています。さらには工場排気や室内温調がなされるなど働きやすい職場環境に変わってきています。

北山 設備や安全面は変わってきたと思います。特に安全面において、今は安全靴などの保護具着用はもとより現場へ行く際には長袖着用がルール化されています。私が入社した頃は、スカートなどの軽装で現場へ行っていました。従業員のことを考えた“安全最優先”に変わってきているなど感じます。

■ 技術力の向上に伴って アイシン軽金属の知名度も向上

高岡 当社に対する地域の方や得意先からの見方も変わってきているのでしょうか？

新村 私は1991年に入社し、すぐにアイシン精機へ2年間出向し、帰任後技術開発研究所へ配属されました。1988年に竣工した2階建ての技術開発研究所の建屋はまだ新しく、事務所は1階のみで2階が空室だったのを覚えています。私は富山市内から通勤しており、会社知名度の変化を感じています。当時はバブル景気の影響もあり高岡や射水地区では忙しくて大変な会社と言われていたようですが、富山市内ではあまり知名度がなかったと思います。それが今では、「ああ、新湊のアイシン軽金属だね」と言われるようになり、それなりに知名度も上がってきているんだと感じます。

川口 私も入社してすぐ、3年半アイシン精機に出向しました。2000年にAKに戻った頃は、部内共有のデスクトップパソコンが数台あっただけでした。そのため社内発表や得意先報告でも手書きが多く、図面は青焼きでした。アイシン精機では製品開発に携わり、トヨタ自動車の設計部門とも直接かかわっていました。アイシン軽金属に戻ってからは、アイシン精機から提示される原案を、社内のつくりを踏まえて図面化するというのが主な仕事であり、大きなギャップを感じましたね。今ではアイシングループの各社設計部門とも対等に議論ができ、さらにはトヨタや他のカーメーカーとも直接交渉できるような力量がついてきて、以前感じたギャップがなくなりました。出向先についても、アイシン精機はもとよりトヨタ自動車へも派遣し、トヨタが受け入れてくれるまで認知度が上がってきたと言えます。

初見 私は1998年入社で、最初は技術開発研究所に配属され、現在は経営企画部に所属しています。入社当時は、ステ



高岡編集委員



初見 浩之(経営企画部企画グループGM)

アリングシャフトの工法開発に携わり、押出工場の西側にあった多段押出機で試作トライを行っていました。多段押出とは、断面肉厚を多段階で変化しながら成形できるという新しい押出技術であり、設備は地下へ向けて製品を押し出す縦型プレス仕様でした。現在はワークをロボットで取り出しますが、当時は私たちが地下ピットへ降りて、成形されたばかりの高熱のワークを工具で取り出し、水槽に入れて冷やした後に、階段を登って地上まで持ってくるといったハードな作業でした。こうした作業は、今は見ることはないですね。その後、量産化に向け、トヨタ自動車へ出向しました。新しい工法で成形されたステアリングシャフトは今までに無い全く新しい構造であり、トヨタ自動車の設計に受け入れられ、ウィンダム(現 レクサスES)で初めて量産採用されました。帰任後もステアリングシャフトの開発業務に携わっていましたが、立ち上がり直後には初期トラブルが多く発生し工場生技や製造の方たちと一緒に品質確保に走り回っていました。その後、徐変バンパなど独自技術を用いた製品が次第に量産化されていったことを思うと、技術力も随分向上してきたのではないのでしょうか。

吉田 私は1997年入社で、最初は技術開発研究所の材料開発グループに配属されました。仕事の内容は新材料や新工法などの技術開発であり、トライと評価に従事していました。当時の評価設備や光学顕微鏡などは古く、順次新しい設備へ更新したり、新機能の機器を導入して充実させてきました。私も出向経験があり、出向先のアイシン精機では、トヨタ自動車とのオールアルミの車両開発プロジェクトが立ち上がっていて、夢のある材料開発に従事しました。帰任後はバンパーに代表されるように高強度材の開発に携わり、いきなり現実に戻されたのを覚えています。当時の材料開発グループには2人しかおらず、いろんな知恵を絞りだすのに苦労しました。今では生技開発部に組織が昇格し、陣容は13人となり、仕事の質・レベルともに上がっています。

■ 福利厚生と休業制度の充実で 働きやすい環境に

栃原 仕事以外の福利厚生面や働きやすさの面での変化はどうでしょうか？

北山 福利厚生についてですが、私が入社したときの入浴施設は、工場内の一角にある男性用のみでした。その後、「ウェルネスセンターなごむ」が建設されて男性用・女性用のサウナ付き入浴施設ができました。また、昼食は弁当形式でしたが、現在はカフェテリア方式になりました。好きなものを選択できるし、何より温かくおいしくて、来客者の方たちからも高い評価をいただいています。福利厚生面では県内トップクラスではないのでしょうか。入社した頃は寿退社が多く、事務所内の女性の先輩は30代の方が一番上だったと思います。今は、自分の子どもと同年代の人たちが入社していますが、出産と育児や介護などの制度面が整ってきて、制度面と利用実績でも最先端を走っていると思います。

高木 私が入社した頃は産前産後の公休3カ月という制度でしたが、ちょうど私が出産する頃に育児休業が社内で制度化され、その制度を活用しました。育児休業制度以外では、フレックスタイム制度がとても助かっています。それまでは現在ある半日年休制度がなく、子どもが熱を出して帰りたいときでも、休みを1日とらなければならなかったのですが、今は2時間だけなど時間を分けて制度を活用することができます。そういう意味では柔軟な働き方ができるようになってきましたね。

栃原 最近は、男性も育児休暇を活用するようになりましたね。

木村 全社で育児休業を取得した男性社員は8人いると思います。このような前例が定着すれば、今後さらに男性の利用者が増えてくるのではないのでしょうか。

高岡 ほかにウェルネスセンターなごむ内にトレーニン



北山 三恵(品質保証部企画グループGM)

グループが創設されたり、ネーミングライツ契約している市のスポーツセンターも、無料でサッカーやパドミントン、テニス、卓球などのスポーツ活動に利用でき、このような面でも充実してきたと思いますね。

■ 人材育成の難しさ

栃原 ここで話題を少し変えます。管理職の最も重要な仕事は人材育成だといわれますが、日頃から皆さんが感じていること、心掛けていることについて伺いたいです。人材育成、成功体験、苦労したことなど次の世代に何を残し、どう伝承していきたいと考えていますか？

川口 人材育成は非常に重要な項目であり、特に設計・開発という職場ではかなり時間がかかると理解しています。しかし、テーマが多くなると時間の確保がむずかしくなり、日程順守のために、ついつい指示を出してしまうというのが実態です。本来、部下が自主的に物事を考え、発言できる職場環境や風土づくりというのが人材育成の基盤として必要なのかなと思います。一般的には成功体験をさせることがコツだといわれますが、なかなか成功までたどり着くのが難しいというのが現実です。そこで私は「諦めず最後までやり抜く」を心掛けて取り組むようにと指導しています。たとえ失敗に終わったとしても、最後までやり遂げる、一生懸命頑張ったという姿勢は、必ず誰かが見ていて評価してくれるものだという教訓からです。あるプロジェクトで失敗はしましたが、その姿勢を見ていた別のお客様から、次のプロジェクトで声を掛けてもらったということが実際にありました。こういう一生懸命な姿勢が、成功につながる大事な姿勢なのかなと経験的に感じています。

高木 仕事をするうえで、まずは人間関係、信頼関係づくりを大事にしています。この仕事は何のためにするのかということをわかってもらうため、ねらいや目標を示すことと、



川口 聡 (製品開発部部长)



栃原編集委員

やって貰ったことへの感謝の言葉を伝えることを心掛けています。人は気にかけてもらうと嬉しいし、頼りにされたら「やろう！」という気持ちになります。お互いに困ったときには素直に助けてくださいと言えるような信頼関係をつくるようにしながら仕事をしています。

栃原 吉田さんの部署は、2020年1月に技術開発研究所内に新設され、仕事柄、業務が多方面にわたりますが、部内の取りまとめはどのようにしていますか？

吉田 私が属する生技開発部には材料開発と工法開発の2つのグループがあり、ようやくつながりのある仕事ができる体制になってきたと感じています。まだまだ過渡期ではありますが、開発業務がうまく回るようにしたいと考え、メンバーとの会話を大事にしています。場合によっては、私から声をかけ進捗確認しており、アイデアや方策はメンバーと一緒に考えているようにしています。私が担当者のころは、「自分で考えろ」と言われて育ってきたので、考える人材を育てたいという思いもありますが、それだと今の時代のスピード感になかなかついて行けず、こちらから少し歩み寄ることも必要なことだと感じています。

新村 1997年に私が担当したのがセンチュリーのドアフレームでした。非常に難しい製品で、当時は係員だったのですがほぼ一人で任され、相当苦労した記憶があります。また別のライン工事でも、毎日ああでもない、こうでもない現場や業者との調整が仕事でした。そのような経験をしたおかげで、交渉や調整する力がついたと思います。若い人にはある程度仕事を任せて、それに伴う苦労も経験させてやりたいと思いますが、得意先の日程もあり、どうしても任せきれないというのがジレンマですね。今の部署はすごく若い人が多いので、「やはりいろいろ経験してもらいたい」というのがあり、悩みながらやっているところです。



■ 大切なのは一人ひとりに寄り添うこと

高岡 北山さんは品質保証部なので現業系の職場ともかわりがありますが、どのように取り組まれていますか。

北山 やはり、現場あつての私たちの部署だと思います。私たちが企画した活動、取り組みを全社へ展開するときには現場へ足を運ぶことを重視しています。そのうえで相手に寄り添うことを大切にしています。私だけでなく、職場のメンバー全員が感謝の気持ちを全面的に出して仕事をしてほしいということを伝えています。

木村 私も寄り添うということを大事にしています。製造でどう寄り添っていくかということ、やはり改善業務を通してですね。コミュニケーションをとりながら、一緒に改善し、良い方法を見つけ、結果を出していく。3年前に取り組んだルーフレール不良低減では、生技、設計、品証にも参加してもらって一緒に改善に取り組みました。それが人材育成にもつながり、人脈ができましたね。製造メンバーたちは、そのとき取り組んだ改善テーマで、全日本QCサークル



新村 仁 (品質保証部部长)



吉田 朋夫 (生技開発部部长)

選抜大会にも出場しました。周りの人を巻き込み、協力を得ながら改善していけば、スパイラルアップできるということ伝えていきたいですね。

高岡 木村さんは、以前、明るい職場にしたいって言っておられましたね。明るい職場にするために工夫していることはありますか？

木村 毎日一人は笑わせたいと思っています。ずっと部下の笑顔を見ていたいの、会話や話題を相手に応じて合わせる場所など、コミュニケーションづくりには気をつけています。

高岡 木村さんは明るく元気な職場をつくりたいという思いで取り組まれてこれ、本当に明るい職場ですね。

■ ピンチをチャンスに — コロナ禍の中でAKができること —

栃原 コロナ禍で職場メンバーも全員揃って顔を合わせることも難しくなっていくなかで、どのように運営されていますか？

高木 コロナ禍の状況はまだまだ続くと思いますが、終息したとしても、在宅勤務という働き方は続けていただきたいと考えています。育児や介護を抱えた人には有効な働き方であるし、働く場を提供するという点でも、人材確保や育成のチャンスになるのではないのでしょうか。職場ごとでいろいろ課題はありますが、改善しながら、柔軟な働き方を検討し、導入していったほしいと思っています。

川口 「アイシン軽金属って忙しい」という声はまだ聞こえてきます。人材育成にもつながりますが、「この会社いいね」という人が増えるためには働き方、例えばテレワークの環境が整っているとか、他の企業に対して一歩秀でているところをうまく伝える方法があればいいのかなという気がします。



木村 浩
木村 浩(押出第1製造部部长)

AKの未来を見据えてやるべきこと —AKの価値を高めるために—

栃原 アイシン軽金属のさらなる発展のため、皆さんの部署や会社はどうあるべきか、現在の社会情勢を踏まえて、展望やその実現方法についてお聞かせください。

初見 さまざまな見方がありますが、会社経営の土台は人材や企業風土だと思っています。人材育成のために部下に注意する場合でも、相手のために思い、目的をもって気づきを与えるような接し方が重要だと思います。人材育成には、管理する側のマネジメント力が必要不可欠です。マネジャーがメンバー各々の長所を見極め、強みを引き出せるよう業務を割り当て、育成していくことが、部下のモチベーションアップにも大きく影響してくると思います。そして、何か一つのプロジェクトに取り組む場合にも、部下の意見に耳を傾け、チャレンジ精神を持って愚直に継続して取り組んでいけば、風土として根つき、自ずと会社発展へとつながるのではないのでしょうか。

川口 最近、アイシングループの再編の話をよく耳にします。当社がさらに成長してグループの中での存在価値を高めるには、つくりであっても、開発であってもアイシン軽金属独自の技術を保有することだと思います。アイシン軽金属じゃないとできない技術、アイシン軽金属に任せると上手にできるなど、お客様が当社を選ぶ価値観や期待値があります。そういった会社としての固有のスキルを認められることで、仕事もいただけ、成長できるのだと思います。当社の強みはダイカストと押出の技術を二つ同時に持っているということです。このようなメーカーは世の中を探しても希少なので、それをうまく生かし結び付けることが、当社の価値を高めることにつながると思います。

吉田 開発部署は継続的に開発していく責務がありますが、そのためには諸々の情報が必要です。その情報をいち早

く収集し、差別化を図り、アイシン軽金属がお客様にとってかけがえのないパートナーになるということが大事だと思います。このことを考えながら、皆で前に進んでいきたいですね。

事務局 皆さんありがとうございました。最後に、今回司会を務めていただいたお二人からも、アイシン軽金属の将来を見据えて、是非やりたいことをお聞かせください。

栃原 当社が富山に在る意味が今以上に大事になってくると思います。顧客が愛知県に集中しているなかで、富山で当社の特色を前面に出し、存在価値を発揮できれば、富山に在って良かったということになります。県内、国内には多くの押出関連会社がありますが、その中でも、当社の諸先輩方がいち早くアルミ押出技術で自動車部品業界に参入を果たし、新製品や新技術の開発に果敢にチャレンジしてきました。今ではコンパクト押出加工一貫ラインや業界初のセミコンパクト押出ラインを、日本のみならず北米でも導入し、長年の課題であったスクラップ再生のビレット鋳造もアイシン・ライト・メタルズでの生産、技術の手の内化を進めてきました。将来のアイシン軽金属は、諸先輩方に負けない「失敗を恐れずチャレンジ」できる風土、時代に合った「風通しの良い職場」をつくりあげ、地域や得意先様、仕入先様に、いつまでも信頼いただける会社になれるよう頑張ります。

高岡 アルミ自動車部品が基軸になりますが、アルミでのモノづくり技術を自動車以外でも応用し、これまで培ってきた他社には負けない技術やアルミニウムの特性を活かしたモノづくりで、衣食住それぞれにかかわるAKブランドを築き上げられたらいいですね。SDGsに率先して取り組み、環境にやさしい、軽合金素材メーカーのトップランナーとしての地位を確立できたら嬉しいです。そのためにも、これからのアイシン軽金属を支えていく若い人たちとともに、『失敗を恐れずチャレンジ』し“明るく元気な職場づくり”“町いちばんの会社”を目指していきます。



高木 雅代(調達部資材グループTL)

第3章

時代を先読みする製品開発

日系自動車メーカーの現地生産拡大と部品の現地調達化の動きが強まるなか、当社は2003年、米国に初の海外生産拠点となるアイシン・ライト・メタルズを設立した。激化する国際競争に勝ち残るためには、技術・品質の高さのみならず、徹底したコスト削減が求められ、「コストハーフ」の取り組みを推進した。売上は、2007年度まで5年連続で過去最高を更新したものの、リーマンショック後の世界同時不況の中で2008年度は赤字決算に陥り、収益体質の改善と人材育成の強化が急務となった。

1999-2009

1 「グローバルNo.1」に向けた経営活動

V05長期経営計画スタート

長期経営計画「V2000」（1996年～2000年）では最終年度の2000年に売上高400億円という目標を掲げていたが、バブル崩壊後の景気低迷に伴う自動車の国内需要低迷、厳しいコスト要求により売上は未達となり、300億円台で推移した。しかしながら、TPM優秀賞特別賞受賞を契機に、TPM活動に一層の拍車がかかり、原価低減や品質、生産性の向上に努めたことから生産現場が活性化してきた。なかでも、オペレーター半数が技能士になり、管理ロスや故障ロスなどさまざまなロス改善に取り組んだことで大きな成果を挙げた。

さらに、科学技術庁長官賞受賞や文部科学大臣賞を連続受賞するなど現場の経営参加の意識が高まり生産現場が変わってきた。競争力のあるモノづくり技術が経営に寄与し、企業体質の強化につながった。しかし、世界レベルの価格競争の激化と顧客の強力な合理化要請に対応するためには、経営戦略の転換が必要となってきた。

国内需要が低迷するなか、成熟期を迎えた自動車業界でも、世界規模の合従連衡と競争が熾烈化してきた。環境をはじめとする将来の重要技術分野での主導権争いやITの進展は、想像を上回るスピードで拡大し、ビジネスの進め方、考え方も大きく変化してきた。顧客は世界最適調達方針を掲げ、コスト競争力のあるサプライヤーの選別を進め始めた。当社を取り巻く環境は、業界・国境を越えた厳しい競争の真っ只中にあり、もはや、国内も海外もないグローバル化の時代に入ってきた。

事業の原則は「やる以上、No.1」をねらうことにある。コストハーフ商品でNo.1をねらった事業を展開することが、成熟期における成功の第一歩と考え、当社としては、まずこのコストハーフ商品で突破し、次に点を線に、線を面に展開することで事業拡大を図ることとした。そして、世界の競合に打ち勝つため、お客様第一に徹し、革新的なモノづくりの技術を確認したコストハーフ商品で、グローバルな競争優位性を確保することを「グローバルNo.1」と称して、全社一丸となり、目指すことを決定した。

このビジョンの実現に向けては、まずダイカスト事業、押出事業を核に、MSE（多段押出 Multi-Step Extrusion）を新たに加えたアルミ技術の広がり、粗形材から加工まで商品スルーでの技術の総合力を競争力の源泉と定めた。

次に、自動車の燃費規制やリサイクルに対応した軽量化技術と顧客の世界最適調達方針に応える低コスト化技術をもとに競争力ある品質・コストを提供すること、さらに「V2000」により推進した提案型営業を拡大、進化させ、営業・技術開発をはじめ、生産現場に至るまでの全社的活動で提案する全員参加の提案型企業を目指すこと、そのうえでトップクラスのポジションを確立するという基本戦略を掲げた。

《2005年へのビジョン》

1. 世界レベルの技術・商品の創出による企業力の向上
2. 世界レベルの品質・コスト競争力の確保による企業体質の強化
3. 人・環境にやさしい企業の実現

《目標値》

売上高450億円、経常利益23億円、経常利益率5%

TPMワールドクラス賞への挑戦

日本プラントメンテナンス協会のTPMワールドクラス賞は、1997年に創設され、PM賞の最高賞にあたる。TPM特別賞などをすでに受賞し、過去3年以内か当該年度に優秀論文賞への応募実績があることなどが条件となる。

これまでの当社の成長は、TQM活動によるしくみ・管理の質の強化と、1989年以来継続して進めてきたTPM活動を通じて培ってきた問題点の顕在化・改善と技術革新、すなわちモノづくりの力によるところが大きい。当社が「グローバルNo.1」に向け、厳しい競争に勝ち抜くためには、コストハーフの実現が不可欠であることから、1998年度TPM優秀賞特別賞への挑戦と受賞を機に、コストハーフへの全社的な取り組みが加速してきた。

激動の時代だからこそ、モノづくりの原点に立ち返り、高い目標と技術革新の課題に取り組む必要があった。モノづくりは人づくりであり、創造性や競争力ある人材の開発と実力を発揮できる体制づくりが急務であった。

当社は、お客様第一に徹した商品の提供とモノづくりにこだわり、今日までTQMとTPMを融合したマネジメントスタイルを追求してきた。さらに、「グローバルNo.1」を目指し、V05を達成できる企業体質づくりに向けたこれまでの「コストハーフをキーワードとした取り組みおよびモノづくり技術の革新に向けた活動」を早い段階で定着させるために、2002年に権威あるTPMワールドクラス賞に挑戦し、審査を受けることとした。

10月16日、PM審査委員会より、TPMワールドクラス賞受賞の決定通知があった。ボルボ・ベルギー工場、宇部興産宇部ケミカル工場に続き、歴代3社目の受賞となった。

TQM活動の一環としてのISO9001、14001認証取得

グローバル化が急速に進展する自動車業界にあって、より一層高いレベルの品質管理と品質保証を求められる時代となってきた。

ISO9001は、品質マネジメントシステムに関する国際規格であり、顧客が求める製品やサービスを提供するためのガイドラインとして、「顧客満足の達成」を目標としている。一方、ISO14001は、環境マネジメントシステムに関する国際規格であり、製品やサービスの提供において可能な限り地球環境に負荷を与えないようにするためのガイドラインとして、「環境保護及び企業の環境パフォーマンス向上」を目標としている。いずれの規格も、目標達成に向け、PDCAサイクルを繰り返すことにより継続的改善を進めることを企業に求めている。

当社では、これまでのTQM活動のなかでの文書化や標準類の維持管理等弱い部分や不足している点を補うとともに、当社の品質保証体制が国際的にも認められたものであることを証明するためにISO9001の認証を取得することに決め、1998年夏から品質保証体系の規程類の整理・補完、記録管理の強化等を図りながら、認証取得に向けて準備を進めた。

TQMによる体質強化の一環として整備を進めてきた結果、1999年5



TPM最高位を受賞（富山新聞 2002年10月）



TPMワールドクラス賞受賞（2002年10月）

月31日付という短期間でISO9001の認証を取得した。自動車関連アルミ押出型材の設計・開発・製造、自動車アルミダイカスト部品製造、パソコン向け放熱板ヒートシンク製造、自動車スチールロール成形部品製造を対象工程として、顧客の要求に応えることで事業の拡大を進めてきた。

一方、持続可能な社会という観点から、環境マネジメントシステムに関する国際規格ISO14001の認証取得に向けた動きが本格化してきた。企業活動における環境リスクを低減し、積極的に地球環境の保全に努めることは企業の社会的責任となってきた。自動車業界は以前から排気ガス対策や燃費向上などを推進してきたが、企業経営においてより積極的に地球環境保全に取り組む姿勢が求められるようになった。

当社でも、TQM活動の一環として、地球環境の保全と顧客の信頼獲得、地域社会との共生を目指し、2000年より環境マネジメントシステムの導入を図ってきた。ISO14001推進体制を整備し、環境方針やマニュアル、規程類の作成、システムの基礎知識の理解や職場推進者および内部監査員養成のための教育を実施して、環境マネジメントシステムの導入と展開を全社的に進めた。

全社レベルの資源・エネルギーの「使用量」と「排出量」の実態調査実施とその結果に基づき、全社および部会の目的・目標や環境重点ライン・設備を設定し、改善テーマを定めて活動を進めた。2000年12月の予備審査、全社環境点検での社長による監査を経て、2001年4月に本審査を受けた。

その結果、システムや活動面での重大な欠陥はなく、5S・自主保全との連携が評価され、2001年5月にISO14001規格の認証を取得した。

中部営業所の開設

中部地区には、当社のお客様であるトヨタグループが集中しており、顧客への迅速な提案型営業を進めるため、これまでの営業部員の出張対応にとどまらず、現地に拠点を設けることとし、2002年3月、当社初の営業拠点となる中部営業所を愛知県刈谷市に開設した。

2005年2月には、中部営業所を中部事務所に名称変更し、人員をそれまでの2倍の10人に増やし、さらなる情報収集力と商品開発力の強化を図った。

米国にアイシン・ライト・メタルズ設立

自動車産業の海外展開は拡大の一途をたどり、アイシングループも海外における生産・供給体制の強化に取り組んできた。なかでも世界最大の自動車市場である北米市場において販売増加に伴い、アルミ押出部品の需要が高まったことから、当社にも北米進出の要請があり、アメリカに初の海外生産拠点を設けることになった。

2003年7月、米国イリノイ州マリオン市に資本金510万米ドルでアイシン・ライト・メタルズ(ALM)が設立された。アイシングループの米国市場統括会社アイシン・ホールディングス・オブ・アメリカ(AHA)が100%出資、日系自動車部品メーカーが北米でアルミ押出製品を生産するのは初めてであった。同年9月、約8万600㎡の敷地に鉄骨平屋建て

1万2,000㎡のアルミ押出工場を着工した。工場棟に押出プレス機、曲げ加工機などを導入し、2004年9月、従業員56人体制で操業を開始した。

当初は、アルミバンパリインホースメントを月22,000本生産したが、翌2005年より月産60,000本に増やした。同年8月からABS装置ボデーの製造が始まり、2006年2月からカムリ向けバンパリインホースメントの納入を開始した。また、2007年2月には、約15億円を投じて増設した押出プレス機が稼働、設備の増強に合わせて従業員も90人に増員し、3直体制の生産となった。

2005年には、トヨタ自動車の北米事業体であるTMMNA (Toyota Motor Manufacturing North America, Inc.) より、品違いゼロと納入遅延ゼロを達成した事業所に贈られる品質・納期目標達成賞を初受賞した。

2 世界トップレベルの技術の確立

日本塑性加工学会技術開発賞受賞

従来自動車のフロント・ピラーに内蔵されている衝突保護材には発泡樹脂材などが使用されてきたが、新たな規格である衝突エネルギー吸収特性の達成には限界があった。そこで当社では衝突エネルギー吸収特性に優れた高精度アルミ押出製保護材を開発し、量産化を実現した。

この「アルミ押出型材の開発と自動車2次衝突への応用」が高く評価され、1999年5月、塑性加工の分野において独創性のある特定の技術または材料・機械・製品を開発し、優れた業績を挙げた個人・グループ等に贈られる日本塑性加工学会技術開発賞を受賞した。

アルミ外装部材向けハードコート塗装を開発

アルミ押出による外装部材は自動車の軽量化に貢献することで採用が拡大していたが、RV車やキャンパストップ車などの電動ルーフやドアフレームでは、砂や異物が摺動部に侵入しキズや塗装剥がれの問題が生じていた。

そこで当社は、このアルミ塗装をより硬くし、耐摩耗性に優れたハードコート塗装の開発に着手した。塗料に10ミクロン単位のガラスに似た無機成分を混合する方法を考案、シリカ粒子を混合した塗料開発を行い、従来の焼き付け塗装に対硬度を2倍以上に上げることに成功した。

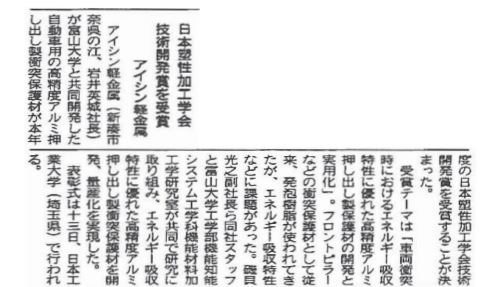
量産化にあたり、フィルターによる空気巡回やライン内への正圧負荷など埃対策をより厳重にし、2001年1月から押出材にハードコート塗装を施した。北米向けのトヨタ新型車に供給するウインドーモールの生産を同年3月から開始し、その後、ドアのフレーム窓枠、ルーフレールなど他の外装部材にも用途を拡大していった。

電動シャッター部品を三協アルミと共同開発

住宅の洋風化や高齢者世帯の増加により、雨戸から電動シャッター



ALMグランドオープニング(2004年11月)



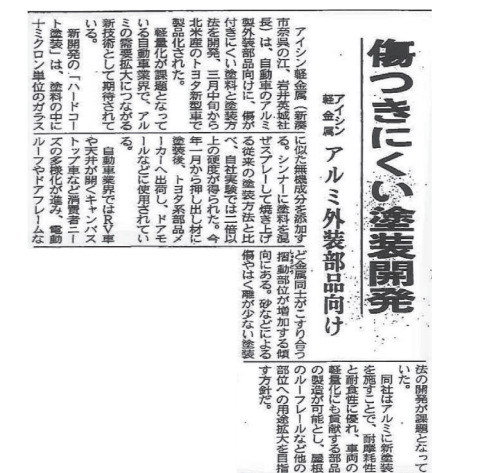
日本塑性加工学会技術開発賞を受賞
(北日本新聞 1999年5月11日)



日本塑性加工学会
技術開発賞メダル



衝突保護剤



アルミ外装部材向けに傷つきにくい塗装開発
(北日本新聞 2001年3月22日)

米国にアルミ部品工場



米国にアルミ部品工場
(北日本新聞 2003年8月7日)



ALM全景(2007年1月)

3 「第二の創生期」へ構造改革推進

ビジョン2010スタート

2006年、国内の新車需要が頭打ち傾向にある一方、米国市場は好調を維持し、中国、インドなど新興諸国の市場も急速に拡大していた。新たな成長ステージを迎え、2010年度までの5カ年経営計画「ビジョン2010」がスタートした。

創立35年目の抜本的改革とアイシングループのニーズに応えるため、中期経営方針を「第二の創生期」と位置づけ、山田正彦社長のもと活動の柱を「モノづくり革新」「成長力強化」「企業風土改革」の3つとした。グローバルスタンダードラインとしての革新ラインの開発・展開や環境インフラ整備、ムダゼロとモラルの高揚に向け、従来の考え方や行動様式から脱し、革新的な考え方・発想への転換を図ることによって新たな成長に向けた構造改革を進めるものであった。

「第二の創生期」の改革・革新を強力に推進するため、2006年1月、人づくりセンターを新設、工場制を廃止してDC加工製造部、EX製造部を設けるなど新組織を発足させた。

ダントツ品質に向けたAK-CF活動の展開

アイシン精機のA-CF活動をはじめ、お客様からの要求品質の高まりを受け、2006年度の会社方針に「ダントツ品質に向けたAK-CF（アイシン軽金属・カスタマーファースト）活動の展開」を掲げて活動を進めた。目標として、①直納・準直納不良「0」、②レクサスの立ち上がりからの納入不良「0」を掲げ、品質を工程で保証する自工程完結ラインづくりや最適サプライチェーンの構築等を重点に取り組んだ。また、仕入先を対象に説明会を実施し、その考え方、取り組みを水平展開した。

設備投資は5年間で総額250億円を計画した。2006年には、V6エンジンで採用されたVVT制御用OCVを組み込んだシリンダーヘッドカバーが新V8・新L4エンジンにも展開されるなか、ガントリー搬送、セル化のグローバルスタンダードラインを3ライン増設、ダイカスト工程においても、ニューコンセプト800tonダイカストマシンを導入し生産を開始した。

また、アイシン・エアアイ（現 アイシン）のニーズを受けグローバル化に呼応するため、スペース「1/2」・コスト「1/2」・不良「0」を目指したニューコンセプト1,250tonダイカストマシンの導入を実施するとともに、コンパクト・スリム化を目指した30#マシニングを中心とした加工ラインを立ち上げ、自工程完結型DC・MA一貫生産ラインを構築した。

さらに、CO₂の排出量削減、作業環境向上などのインフラ整備に30億円を充てた。製品の輸送コストを圧縮するため、独自システムの構築にも着手した。2007年も、生産ラインやアルミ溶解炉の増設など設備増強に努め、作業効率を高めるため工場内のレイアウト変更も行った。また、当社グループ会社のテクノメタルに新たに溶解炉を1基増設し、生産量の増加に備えた。

売上高500億円突破

トヨタ自動車は2002年に策定した「グローバルビジョン2010」では、

への切り替えが進むと予想して、三協アルミニウム工業と共同で電動シャッターの開発に取り組んだ。当社は自動車部品製造技術を活かし、モーターなどの駆動部分の開発・生産を担当した。

2000年3月、電動シャッター加工・組付ラインがラインオフし、納入をスタートさせた。一般的には開閉のみだが、外気導入、採光の機能を付加し、2001年6月より生産を開始した。

トヨタの福祉車両向け車いす乗降用スロープ開発

当社は2000年10月、トヨタ自動車の福祉車両向けに、身体障がい者や高齢者が車椅子で乗降する際に使用するアルミ製スロープを開発し、2001年6月より量産を始めた。設置状態のサイズは長さ1.28m、幅71cmで、身体障がい者や高齢者でも取り扱いやすいように、引き出し状になっているため片手で楽に地面に設置でき、使用しないときは折りたたんで車の後部に収納できる。

このスロープは、2001年9月発売のトヨタの小型普通ワゴン車「ファンカーゴウェルキャブ」の車椅子仕様車スロープタイプに採用された。その後、ファンカーゴ以外の大型車両仕様にも対応できるように改良したほか、自社ブランド化に向けて開発を進めた。

国内自動車メーカー各社の車椅子仕様車に採用されたことが評価され、2009年3月に開催された富山県機電工業会の「ものづくり新技術開発・改善事例と論文発表会」において最優秀賞の知事賞を受賞した。

アルミ製インストルメントパネル開発

2001年9月、当社はアルミ特性を活かし、エネルギー吸収材の機能を持たせたアルミ製インストルメントパネルをトヨタ車向けに開発した。パネルはスピードメーターなどの計器類があり、車室の側面などに取り付けるアルミ保護材の技術を活かして開発した。従来の樹脂製より衝突エネルギーの吸収性が高く、時速64km衝突時の乗員への危害性を軽減することができる。

パネルは、フランクフルト国際モーターショーに参考出品され、トヨタ自動車の超低燃費コンセプトカー「ES3（イーエスキュービック）」に導入された。

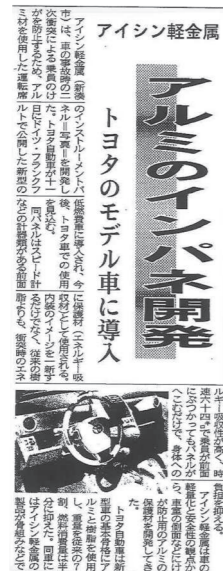
第1回ものづくり日本大賞経産大臣賞受賞

経済産業省は、日本を支える優れたものづくりを次世代に継承・発展させていくために、ものづくりの第一線で活躍し優れた成果をおさめた個人、グループを表彰する「ものづくり日本大賞」を創設した。2005年8月、第1回ものづくり日本大賞の審査・選考が行われ、約700件の応募の中から内閣総理大臣賞6件、経済産業大臣賞17件などが決まった。

当社は「アルミダイカスト低圧化技術確立による生産革新」によって製品の低コスト化、高品質化を実現した功績が認められ、会社の代表として大澤勝実さんが同年9月経済産業大臣賞を受賞した。



トヨタの福祉車両向けスロープ生産
(富山新聞 2002年8月27日)



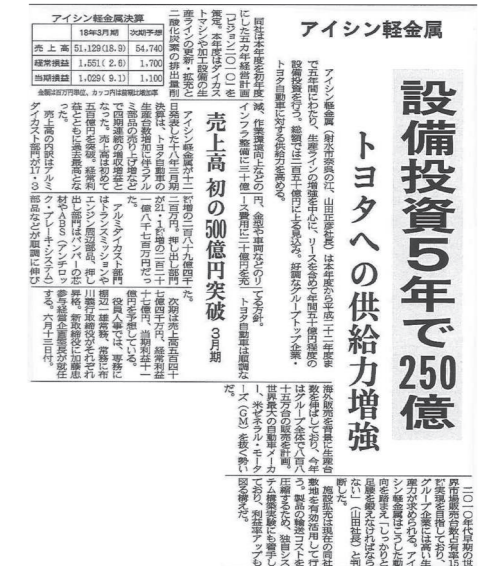
アルミ製インストルメントパネル開発
(富山新聞 2001年9月21日)



トヨタES3



第1回ものづくり日本大賞
大澤勝実さん



売上高初の500億円突破
(北日本新聞 2006年5月13日)



仕入先AK-CF活動説明会(2006年8月)



大型ダイカストマシン・起動式(2007年2月)



EX6号機起動式(2007年11月)



アルミ押し出し設備増強、超精密機器を導入
(北日本新聞 2002年2月14日)



押出工場増設 (2002年5月)



押出工場内設備

2010年代の早期に世界シェア15%を実現するという目標を掲げており、トヨタグループ企業にも高い生産力が求められた。当社もトヨタ自動車に対する供給力を高めるため、生産ラインの増強を中心に積極的な設備投資を行い、増産に努めた。

国内自動車販売が回復し、小型車向けの部品が好調に推移したことなどから、2002年度以降、V05最終年度の2005年度まで最高売上高、最高益を更新した。2005年度(2006年3月期)には売上高511億円となり、初めて500億円を突破した。経常利益も15億円となった。

2006年4月には生産重量累計が100万トンに達した。操業1年目はわずか7,000トンであったものが、25年後の1995年に50万トン達成、それから10年余りで100万トンに倍増したことになる。

2007年3月期の売上高は前期比24.6%増の637億円となり過去最高を更新したが、環境インフラの整備や残業解消のための増員、リース費用、アルミ地金の高騰などの経費の大幅増により減益となった。翌2008年3月期の売上高は722億円と5年連続で過去最高を更新し、再び増益に転じた。

この間トヨタ自動車は、グループを挙げての増産体制により、生産台数・売上高・純利益で世界一となり、さらに2008年には年間新車販売台数でも1,000万台を超えて米ゼネラル・モーター(GM)を抜き、初の1位になったのは創業以来の快挙だった。

4 生産革新への取り組み

押出工場増設

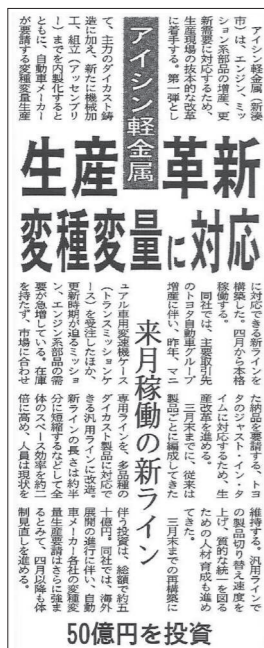
車のステアリングシャフトやエアコンの熱交換部品など、高品質・高精度が要求される押出製品の受注増に対応するため、2002年5月、第IV期建設工事として押出工場(5,760㎡)を増築した。既存工場の西側に増設し、多段押出工法の超精密成形機を導入した。

従来、複数の部品を溶接などで成形していたが、断面径の違う形材なども一体成形できることでコスト削減と品質安定につながり、新規受注に貢献した。

変種変量生産対応の新ライン導入

2004年、トヨタ自動車のランドクルーザー、RAV4向けのトランスミッションケースを受注し、納入を開始した。この時期、更新時期が迫るミッション、エンジン系部品の需要が急増し、メーカー側からジャスト・イン・タイムに対応した生産改革を求められた。

当社では、製品ごとに編成してきた従来の専用ラインを多品種のダイカスト製品に対応できる汎用ラインに改造したほか、新たに機械加工、組み立てまでを内製化するとともに、変種変量生産に対応できる新ラインを構築し、2005年4月より本格稼働した。新ラインの長さは約半分短縮して全体のスペース効率を約2倍に高め、汎用ラインでの製品切り



生産革新変種変量に対応
(富山新聞 2005年3月3日)

替え速度を上げた。再構築に伴う投資は総額で約50億円にのぼった。

天然ガスコージェネレーションの導入とアルミ溶解炉更新

自動車業界は車両燃費向上やクリーンエネルギー車の開発などを推進してCO₂削減に取り組んできた。トヨタグループは「第4次トヨタ環境取組プラン」(2006~2010)を策定して、CO₂排出削減のグローバル目標を売上高当たり排出量で2001年度比20%減のグループ目標を掲げた。

これに対応して、当社は2010年度のCO₂排出量を2003年度比で5%削減する目標を掲げたが、自動車販売台数の増加で増産基調が続く状況下、現有設備では目標達成は難しいと判断し、天然ガスコージェネレーションシステムを導入することにした。

2006年2月に稼働した天然ガスコージェネレーションシステムの高効率ガスエンジン3台による約6,000kw/hの発電は、工場の使用電力の3割を賄い、年間1万1,000トンのCO₂排出量を削減し、2010年度目標をクリアすることができた。さらには、ダイカスト金型の過熱を防ぐ冷却水の温調としても活用し、鑄造条件の安定化による出来高向上から利益改善につなげるとともに、将来への展開とCO₂削減の見通しを築いた。

資源エネルギー庁の新エネルギー事業者支援対策事業などの補助を受け、総投資額は18億円となった。石油系の燃料に比べCO₂排出量はもちろん、窒素酸化物や煤塵などの発生も削減できるというメリットも含め、経営および環境に対して大きな成果を得ることができた。

システム導入に合わせ、老朽化が進んだアルミ溶解炉2基を更新し、工場内の配線、配管なども一新した。既存の炉2基も含めすべての溶解炉の熱源を重油から天然ガスに切り替え、溶解能力は毎時2トン増の計13トンとなった。当社グループ会社のテクノメタルもすでに炉の更新を済ませており、AKグループとしてのアルミ溶解能力は月産7,000トンに増加した。2006年度以降も、事業所全域で環境保全、安全対策関連の投資を行った。

高強度アルミバンパリアンホースメントの開発・生産開始

車両の軽量化ニーズに対応するため、従来の7000系合金よりもさらに高強度な7T08合金を開発した。この合金はハイランダーに採用され、2007年4月より生産を開始した。これにより、製品重量を6.6kgから5.7kgに軽量化できた。

リーマンショックの影響

2008年9月、米国の住宅バブルが崩壊し、サブプライムローンなどで多額の損失を抱えた大手投資銀行のリーマン・ブラザーズが経営破綻、これをきっかけに「100年に一度」といわれる世界的な金融危機へと広がっていった。

リーマンショックによる世界経済の冷え込みは想定をはるかに上回るものとなった。2009年3月、日経平均株価はバブル経済崩壊後の最安値



天然ガスコージェネレーションシステム



4年10カ月ぶりに日経平均が1万円を割る
(北日本新聞 2008年10月7日)



社内報「なごむ」vol.23

となる7,054円まで下落した。販売拡大により高い成長を続けていたトヨタ自動車は、2008年に世界販売で初めてトップに立ったものの、業績の下方修正を繰り返し、2009年3月期はついに創業以来初の営業赤字に陥った。

当社は、この大幅減産など急激な環境変化に対応するため、早急に売上減に耐えうる収益体質等の改善を図るべく、2008年10月に、企業体質強化に向けた革新・改善の推進をねらいに体質革新推進室を新設、2008年度下期から2010年度の短期・中期体質強化の取り組みをスタートさせた。

しかし、販売台数の落ち込みや急激な円高の影響で、当社の2009年3月期の売上高は前期の最高益から一転して29%減の513億円と大幅減収となった。経常損失は33億円、純損失55億円と、過去最悪の赤字決算に陥った。

世界的大不況の中、トヨタ減産の影響は大きく、予定していたダイカスト新工場建設も見送り、減量経営を強いられることとなったが、売上高500億円以下でも耐えられる体質づくりに向け、売上拡大、生産革新、品質ロス撲滅、内製化拡大、人材育成など8プロジェクト17チームを立ち上げ、2010年度の黒字化を目指した。

まず、今後の成長が期待される環境対応車分野の新製品の利益率向上への取り組みを開始した。さらには、2009年4月以降の「プリウス」や「ランドクルーザー」のモデルチェンジ、新型車両「レクサスHS250」、セダン型ハイブリッド車「SAI」などの新製品拡販を受け、パンパリオンホームメントや衝突時の衝撃を軽減するクラッシュボックスなどの増産にあたって体質革新活動を全社一丸となって推進した。

型保全工場の竣工

トヨタ自動車向け部品の増産などに対応し、一層の品質・生産性向上と安全で効率的なダイカスト工場づくりをねらいとして、本社敷地内に新たに2,800㎡規模の型保全工場の建設に着手した。2009年3月に竣工式が行われ、4月より稼働した。

型保全工場では1ロット連続生産できる金型を提供し、「流れ化」で作業進捗の見える化を図った。型修理部品の復元・供給の最適コントロールが可能になり、定期整備率の向上によって型故障のない金型を提供できるようになった。

また同工場には、800人分の更衣室を完備するなど福利厚生の実現も図った。



型保全工場竣工式(2009年3月)

5 人づくりの強化、推進

人づくりセンター「ふくらぎ塾」開校

少子高齢化により労働人口が減少するなか、団塊の世代が一斉に60歳定年を迎えることによる「2007年問題」が浮上し、経済・社会への影響

が懸念されると同時に熟練技能者の不足が予想され、製造現場では人材確保・育成が経営課題となってきた。

当社では機械検査や金型仕上げなどの国家技能検定に合格している従業員が延べ257人おり、この中では54歳が最年長であった。将来を見据えて熟練技能伝承に本腰を入れるべく、2006年3月、人づくりセンター「ふくらぎ塾」を開校した。

厚生棟の一部を研修施設として整備し、実習コーナー、展示コーナー、講義コーナーを設けた。スタッフ25人を配置し、加工ロボットやNC旋盤などは遊休装置を活用し、ロボットやNC旋盤のプログラミングのほか、組み立て加工の実習などを行うこととした。展示コーナーには自社部品への理解を深めるため、エンジンやトランスミッション、ダイカスト金型のカットモデルをそろえた。

同年4月、新入社員研修の一環として「ふくらぎ塾」での実習を行った。2班に分かれ、展示品や模擬設備を用いて空圧機器、組み付け、ロボット操作等を学んだ。成長とともに名前が変わる富山湾のブリに合わせて、人材育成における段階的な目標を設定し、目標をクリアするごとに「はまち塾」「ぶり塾」と改称し、最終段階には「みらい塾」とすることとした。

新入社員のほか、派遣社員やベテラン社員の再教育、関連企業にも研修対象を広げていった。従来は製造現場で実地指導していたため、そのたびにラインを止めていたが、研修施設の活用によって生産ロスも解消した。

「ふくらぎ塾」の開校を機に、モノづくりを支えていく自主保全士の育成充実を図るため、日本プラントメンテナンス協会主催の自主保全士検定試験に2006年度から挑戦することとした。初年度は10名が合格し、2009年度までの累計では1級41名、2級181名となり、以後も計画的に育成するべく継続して挑戦している。

さらに2007年5月には、技能士資格取得者305名をメンバーとして、「アイシン軽金属グループ技能士会」を設立した。現在まで、従業員の知識・技能の向上と後継者育成・指導による会社発展、地域社会への貢献を目的に、多くの技能士を育成すべく、技能向上活動を進めている。

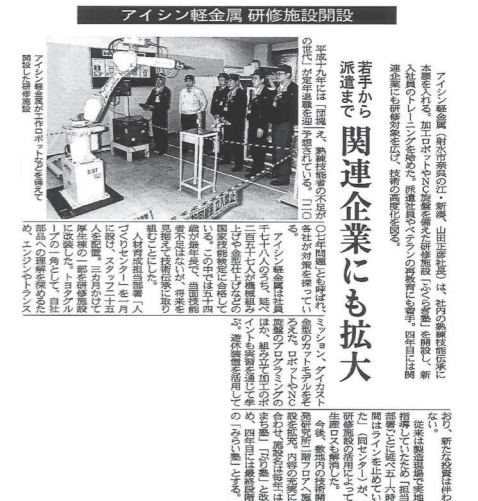
国内第1号ダイカストマシン復元

創業から間もない1972年4月にアイシン精機から移設されたダイカストマシンは、1952年に愛知工業(現アイシンの前身)が米国HPM社から輸入したもので、油圧駆動+電気式制御装置を備えた国内第1号機であった。1980年にその役目を終え、その後構内に放置されていたが、当時の鑄造技術を学ぶとともに技能の伝承を目的として、2005年4月に若手技能者を中心にプロジェクトチームを発足させ、ダイカストマシンの復元活動を開始した。

大量のさび落としから始まった分解・修復作業は、OBにも知恵を借りながら進めたが、朽ち果て原形をとどめない部品など不明確な点が多々発覚した。復元は困難を極めたが、米国HPM社の力を借りるために担当者を派遣してオリジナル図面を入手し、新たに部品をリメイクすることで2006年10月に往時の姿を蘇らせることができた。

復元機は、2006年11月開催の日本ダイカスト会議・展示会(於パシ

熟練技能伝承に本腰

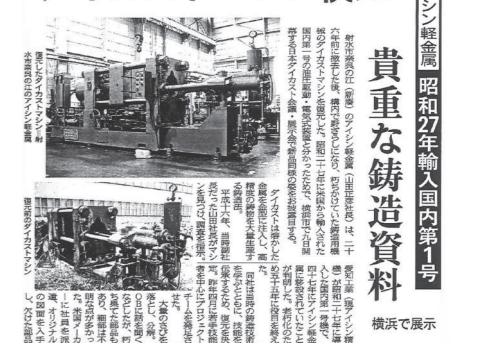


研修施設開設、熟練技能伝承に本腰(北日本新聞 2006年4月29日)



技能士会設立式(2007年5月)

ダイカストマシン復元



ダイカストマシン復元(北日本新聞 2006年11月9日)



豊田章男副社長レストアご視察(2006年2月)



日本ダイカスト会議・展示会で披露されたダイカストマシン



全日本選抜QCサークル大会(2003年11月)



イーグルサークル金賞受賞(2008年11月)



とやまの名匠受賞盾

フィコ横浜)で貴重な歴史的鍛造技術の資料として披露することができ、また復元作業を通しての技術・技能の習得に非常に意義深い活動となった。現在は、2020年の50周年を記念して、構内に展示している。

全日本選抜QCサークル大会、11年間で8度の金賞受賞

すでに全日本選抜QCサークル大会で「マシンサークル(P.55)」が本部長賞金賞を県内初受賞および1994年第24回大会で「積木サークル」が6年ぶり2度目の金賞を受賞していたが、しばらくの間、受賞からは遠ざかっていた。

全社挙げてのQCサークル活動の推進の成果は、1998年「Qちゃんサークル」の銀賞受賞につながり、翌1999年、住宅用アルミサッシの加工、組み立て、梱包作業を担当する8人の女性従業員で構成する「住宅サークル」が、ベテラン社員から新入社員へモノづくりの心や助け合う心を伝える活動について発表し、5年ぶり3度目の金賞を受賞した。

以後、2001年「29063艇サークル」、2003年「パワフルサークル」、2004年「セブンスサークル」、2005年「修正サークル」、2007年「レーザーサークル」、2008年「イーグルサークル」、2009年「アイデアサークル」が金賞を受賞し、1999年から2009年までの11年間で、3年連続を2度含む8度の最高の栄誉に浴することができた。

「とやまの名匠」に認定

富山県は技能振興と技能尊重気運の醸成を図るため、2002年より「とやまの名匠」認定事業を開始した。高度熟練技能を有し、技能伝承や後継者育成に意欲のある熟練技能者を認定し、若手技能者への実技指導に派遣するものであった。

2007年度に、人づくりセンター所属の高波隆男さんが、ミクロン単位の高精度仕上げ加工を必要とする200種類の金型部品の製作、修理、改善ができる技能を有していることが評価され、当社で初めて「とやまの名匠」に認定された。

その後も2010年度には、仕上げ工程の宮林一郎さんが手作業による卓越した金型仕上げ技能を有するとして、2014年には、機械検査工程の橋本真さんが製品の精密測定や計測機器の管理、校正業務に卓越した技能を有しているとして、認定された。

認定者は、社内はもとより県内の若手技能者の育成・指導に貢献している。

6 企業市民活動の活発化と福利厚生充実

会社創立30周年記念事業

2000年2月に当社は創立30周年を迎えた。役員OBを迎え、式典なら

びに祝賀会を盛大に催した。また、創業期から当社の成長を見守り、支えていただいた地域への感謝の気持ちを表すため、2月10日、新湊市(現射水市)に福祉用マイクロバス1台、小杉町(現射水市)にハイブリッド乗用車1台を岩井英城社長より贈呈した。新湊市に寄贈される福祉用マイクロバスはリフト付き、定員16人で、4月からデイサービス事業に活用されることになり、小杉町ではハイブリッドカーを公用車として使用することになった。

同じく創立30周年を記念し、有磯工場の北側市道沿いに、桜の苗木41本を記念植樹した。20年後の現在、苗木は大きく育ち、毎年春にはピンク色の桜並木となり、地域のいこいのエリアとなっている。

会社創立35周年を迎えた2005年には、長年当社に勤め、定年退職したOBたちとの交流を深め、またOB同士が会社を離れても交流を持ち続けていくことを目的に、「アイシン軽金属校友会」が設立された。同年11月、第一イン新湊において設立総会が開かれ、会員55人中、28人が参加した。初代会長に前社長の白鳥進治氏が選出された。

校友会は、会社の企業市民活動に参加したり、定期的な会社見学会やパークゴルフ大会、バス旅行などを実施して相互の親睦を図るとともに、現在もOBとしてアイシン軽金属の発展を支援している。

食堂を一新 カフェテリア方式に

2003年9月、厚生棟2階の食堂をカフェテリア方式としてリニューアルオープンした。以前の食堂は、主に弁当方式であったため、バリエーションが少なく、特に夜勤者における食堂利用率が良くなかった。

一新された食堂では、従業員の嗜好と季節感を取り入れたバラエティに富んだメニューの中から各人が一品一品選択し、昼勤・夜勤を問わず温かい料理は温かく、冷たい料理は冷たく食べることができるようになった。また、ゆったりとしたスペースを確保し、心安らぐ食堂にするため、床、壁の内装を改修、机・椅子の入れ替えを行ったことで、従業員からも「食事が楽しみ」と言われるようになり、利用率も大幅に上がった。

これまで進めてきた、ウェルネスセンター「なごむ」の浴場を改装、サウナ、トレーニングルームの新設、各工場のロッカー室の改善と合わせ、快適に仕事に従事できる環境が整備された。

オールアイシンNPO団体活動応援基金による助成活動の展開

当社を含むアイシングループ各社は地域貢献活動として、毎年、AW希望の丘ハーモニーホールにて有名な歌手、音楽家によるチャリティコンサートを開催し、その収益金を愛知県や富山県の共同募金会に寄付する活動や、公益性の高いボランティア活動に「NPO活動応援基金」として助成する活動を展開してきた。

従来、富山県内でのNPO活動応援基金は共同募金会を通して寄付していたが、当社では、地域密着型ボランティアを広く支援することを目的に、①社会福祉活動の推進、②自然・環境保護活動の推進、③青少年育成活動の推進、④地域発展、まちづくり活動の推進を支援することを主旨



新湊市にバス、小杉町に乗用車を寄贈(富山新聞 2000年2月11日)



アイシン軽金属校友会設立総会(2005年11月)



食堂をリニューアル



オールアイシンNPO活動応援基金贈呈式(2007年3月)

に、2003年度から公募により県内の複数の団体に贈ることとしている。

2004年4月、富山市の県総合福祉会館において贈呈式が行われ、「あいの風の会」「お達者かい」「紙ふうせん」「このゆびとーまれ」「障害者馬の会リトル・トゥリー」「大門朗読ボランティアグループ」の6団体に活動資金を贈った。以降は、毎年3～8団体の支援を継続して行っている。

相撲部の設立

2006年7月、企業市民活動の一環として射水市グリーンパークだいまん相撲場において小中学生を対象とした「第1回アイシン相撲教室」を開催した。射水地区の子供たちの健全な育成に貢献することをねらいに、全日本実業団選手権大会で優勝するなど全国トップレベルのアイシン精機相撲部の協力を得て、市内の小中学生53人が参加して行われた。

これを機に、日本の国技である相撲道を通じて、県や射水市のスポーツ振興と青少年の健全な育成への貢献とともに社内の一体感を図ることを目的に、当社にも相撲部を設けることとした。長年にわたり県内でも強豪校の高岡向陵高校相撲部を指導している犀藤和憲氏が監督に就任し、富山県出身で大学相撲の全国大会で活躍した老月賢佑選手、鈴木悦朗選手、中村淳一郎選手を部員に迎え、相撲部が発足した。

2007年4月、県体育協会、県相撲連盟、射水市相撲連盟にご列席いただき、相撲部の設立式が富山市の県体育協会相撲場で開かれた。アイシン精機相撲部との合同稽古により、相撲部の活動がスタートした。

相撲部は創部1年目に西日本実業団選手権、全日本実業団選手権2部を勝ち抜き、同1部昇格を決めた。2年目には全日本選手権で8強入りした堀篤史選手が加入し、同年9月の全日本実業団選手権1部の個人戦で準優勝、チームも団体戦に初出場して準優勝を果たした。

2014年に入部した黒川宗一郎選手の第20回世界相撲選手権大会個人無差別級優勝をはじめ、全国の大会で7回の団体優勝を果たすなど数多くの優秀な成績を残し、全国レベルの強豪として一目置かれる存在となっている。

最近では、把瑠都関が所属していた尾上部屋や富山県出身の大関朝乃山関がいる高砂部屋との共同稽古を県内で行い、相撲部員の技量向上を図るとともに、社内で激励会やアイシンちびっ子相撲県大会を開くなどして、社員はもとより県民への相撲の魅力向上に努めている。

新湊総合体育館のネーミングライツ取得

2008年度より射水市の施設命名権（ネーミングライツ）制度がスタートし、新湊総合体育館と小杉総合体育センター、小杉文化ホール市内3施設が企業名の入った名称を採用することになった。施設命名権制度は、自治体が企業とスポンサー契約を結び、収入をスポーツ、文化振興の財源に充てるもので、同市が民間と協同してスポーツに参加しやすい環境を安定的に提供する。健康で生きがいのある生涯スポーツ社会を目指し、県内では初めて導入した。

2008年1月、当社は市の趣旨に賛同するとともに、企業イメージの向上とスポーツやイベントを通して地域貢献することをねらいに、市と協

定書を取り交わし、新湊総合体育館のネーミングライツを取得した。これにより2011年3月まで3年間、施設の名称を「新湊アイシン軽金属スポーツセンター」として現在も継続している。

2008年10月には、ネーミングライツ取得を記念して「厳しい環境を乗り越えよう～みんなでパワーアップ!」というキャッチフレーズのもと、同センターにて「AKファミリーフェスティバル」が開催された。約1,300人が参加し、各種イベントや大抽選会で終日にぎわった。

その後も、プロバスケットボールチームであるアイシンシーホース（現シーホース三河）の公式戦を招致し、地元の高校、中学のバスケット部員を招待するなど、命名権の取得によって、企業のPRはもとより、地域青少年の育成等、企業市民活動としての地域社会への貢献に寄与している。



相撲部の設立（北日本新聞 2007年4月13日）



相撲部設立式（2007年4月）



ネーミングライツ調印式（2008年1月）



AKファミリーフェスティバル（2008年10月）



アイシンシーホース富山公式戦（2008年11月）

座談会2

激流を乗り越えて
「町いちばんの会社」へ

日 時 2020年10月8日

会 場 アイシン軽金属会議室

司 会 高岡編集委員

板原編集委員

参加者 本田 直人(ダイカスト第1製造部V/BグループGM)

尾川 博文(ダイカスト第1製造部ステータ・V/BグループGM)

丸池 治夫(ダイカスト第3製造部ドラムグループGM)

杉本 祥彰(ダイカスト製造エンジニアリング部型保全グループGM)

嶋田 宏仁(押出第1製造部押出2グループGM)

角田 茂樹(押出第1製造部パンパ2グループGM)

朝山 勝(押出第2製造部窓枠グループGM)

布村 孝行(押出製造エンジニアリング部機械保全グループ主担当)

※部署、役職は2020年10月現在



■ 会社の成長で周りの評価も変わる

高岡 座談会に参加いただきありがとうございます。皆さんは入社して20年以上経て、それぞれ製造部門の基幹職として活躍されています。皆さんがアイシン軽金属に入社されたときと比較し、会社・工場の設備、社内体制など、当時と大きく変わったと感ずることなど、自己紹介と併せて教えてください。

杉本 私はダイカスト型保全グループに所属しています。会社の成長とともに工場建屋が増え、私の職場も2009年に型保全工場として新設され、職場の作業環境は大きく変化しています。ダイカストマシンの機能も向上し、バルブポデーやDATといった高精度な新商品も生まれました。時代の流れの中で、自分自身の考え方や行動にも変化が出てきたと思います。

丸池 私は入社以来ダイカスト製造で、同じところにいると良さがわからなくなることもあります。以前のダイカスト工場では、人とリフトの通路に区別がありませんでした。ダイカストマシンの安全装置ひとつとってもカバーがなかったり、可動部が丸見えというのがあちこちにありました。それが年々改善され、標準作業を守っていればケガは起こらない、と言えるくらいにまでなってきたと思います。最近では、近所から「いい会社に行っているね」と言われる機会が多くなり、胸を張れるようになってきたことが私自身の大きな変化です。

高岡 会社方針にも「いい会社にしよう」とか「地域No.1の会社を目指そう」と掲げられてきましたが、丸池さんが言われるとおり、そんな会社に近づきつつあると思います。

嶋田 私は押出2グループに所属しています。私が入社したとき、押出プレス機は1～4号機の4台しかありませんでしたが、現在はコンパクト押出機まで入れたら9台あります。押出の作業現場では安全柵の設置などいろいろな部



杉本 祥彰(ダイカスト製造エンジニアリング部型保全グループGM)

分で安全性に配慮され、きれいになっています。テレビで放映されている当社の50周年記念CMを見るたびに「お父さんの会社だよ」と言って自慢しています。

朝山 私はコースター窓枠の加工や組み立てを担当する窓枠グループに所属しています。私の職場では、女性が増えていることが大きく変わったところですね。以前は若い女性が現場で作業する姿は見かけられませんでした。4S活動でラインや職場がきれいになってきたことや、重筋作業が改善されて働きやすくなってきたことが、女性が増えている要因のひとつだと思います。現場での安全第一の考え方が定着し、「少しずつ実ってきているのかなあ」というのは実感しています。

本田 私は入社以来ずっとダイカスト製造です。職場は最も古い建屋にあり、新しい型保全工場が近くにあることから、「旧工場」と呼ばれる職場周辺の狭い世界しか知りません。先ほども話題に上がりましたが、私たちが入社した頃と比べれば格段にきれいになっていて、お客様が来ても恥ずかしくない工場になってきたと思っていました。しかし、中村社長が就任され初めて「旧工場」に来られたとき、「50年ほど前の潰れかけの工場みたいだなあ」と言われてショックでした。それ以来、満足せずに4S+躰と安全対策に気を配っています。

丸池 以前より会社が大きくなり、従業員も大幅に増え、福利厚生面でも充実してきましたね。食堂は今のようなカフェテリアではなく、弁当形式で、夜勤では冷めたものを食べていました。今は他社と比べてもすごく恵まれていると感じます。作業服もこの50周年でスタイリッシュなものに変わりました。

本田 自分としては、「変化し、良くなった」という感覚を努めて持たないように心掛けています。良くなったなと思ってしまうと安心し、休息したり、終息してしまう思いがあるからです。会社としても自分としてもまだまだ成長し



高岡編集委員



朝山 勝(押出第2製造部窓枠グループGM)

たいので、現状には満足せず、さらに前へ進むようにしていきたいですね。

部下は家族と思って コミュニケーションを図る

栃原 担当部署の業務を円滑に遂行するため、基幹職として心掛けていることや、後輩・部下とのコミュニケーション方法などについてお聞かせください。

杉本 自職場を良くすることが会社を良くすることにつながると考えています。安全で働きやすい職場環境づくりはもちろんですが、監督者、技能員を問わず、日頃からコミュニケーションを図り、3Fが吸い上がりやすい職場になるよう心掛けています。

朝山 私はずっと現場一筋なので、次の世代、さらにその次の世代の人たちを育てていかなければならないと思っています。私が教わった時代と今は大きく変わっているところもあるので、厳しさも残しつつ、コミュニケーションでフォローしながら、部下がさらに良い人材に育つ職場にすることを目標としています。そのためにも、自分なりに理想のコミュニケーションを模索しているところです。

布村 昭和の根性論のように「やるぞ、がんばるぞ」といった気合いやかけ声だけでは通じない時代になっていて、悩むこともあります。そういう時にはまず会話し、コミュニケーションを取るようにはしています。

角田 私は部下を家族だと思っていて、健康な状態で家に帰すということを心掛けています。そのためにも安全には一番気を配っています。不安全な作業や設備、行動をしていないか監督者と一緒になって巡回しています。準直部門を33年経験し、今年から製造に変わり、これまで以上に安全を意識して、部下に伝えるべきことはしっかりと伝え、理解してもらえよう会話しています。

嶋田 私も角田さんと同様、部下とは家族として接することを心掛けており、顔色を見ながら「ちょっと元気ないな」とか声掛けをすることを実践しています。職場の年齢層は幅広く、若い世代と年配者が一緒に話しているのを見ると微笑ましく思え、各世代の方々と分け隔てなく、相手に応じた話し方をしながらコミュニケーションを取っています。

布村 私は機械保全グループですが、設備や部品の機能が数年で更新され、私自身が技術の速さについていくのに苦労することもあります。逆に若い人たちが学校で習ってきた知識が活きる場合も多々あるので、お互いがコミュニケーションをとって教え合うようなやり方をしています。

リーマンショックとコロナ禍で得たこと

高岡 私の年代では、リーマンショックが最大の出来事でしたが、今はコロナ禍ですね。職場の運営にも苦労があると思いますが、基幹職としてどのように考えて進めていますか？

尾川 製造では、繁忙な時は生産が追いつかず納入のお客様に迷惑をかける辛い思いをしたこともあります。逆にリーマンショックの時には生産量が落ち込み、利益確保に苦労した思い出があります。当時の社内には何がなんでも目標達成しないと会社が潰れるぞという雰囲気があり、例えばマジック1本に至るまで無駄なお金は一切使わないという姿勢でした。現在まで会社がしっかり存続しているのも、当時の先輩たちの苦労があったからだと思います。今年のコロナ禍も似たような状況になりそうでしたが、リーマンショックでの経験があったことで、冷静に構えることができているのではないのでしょうか。

布村 私が入社した頃はPM賞への挑戦をしている時期で、上司は血気盛んに「やるぞ」という雰囲気、私も一緒になって休日返上して活動していたことが思い出としてあります。それがリーマンショックの時は「チャンス保全」とい



角田 茂樹(押出第1製造部バンパ2グループGM)

うものがあって、通常なら連休にやるような計画保全を平日にやることができ、逆に仕事はかどりましたね。

杉本 職場柄、多くの技能や知識を必要とし、改善も実行するなか、技能検定挑戦やQCサークル活動などで多くの経験を積み、良い結果を出せたことが自信につながりました。バブル崩壊やリーマンショック、コロナショックなどの難局も乗り越えられるバイタリティが、こういった日々の積み重ねで培われるのだと思いますね。

尾川 当時の私は、組長が職場のメンバー全員を引っ張っているんだ、という気持ちを全面に出して仕事をしていましたね。何の根拠も無いのですが、「俺らは最高だ」と毎日のように言っていました。「今日もいい仕事したね」とか、そういう言葉を自分たちから声に出して言うことで、モチベーションを高めることを常に実践していました。

高岡 当時はリストラ関連のニュースが連日のように新聞やテレビで取り上げられていて、大手企業が苦境に直面しているニュースが出たときはショックでした。当社ではリストラはありませんでしたが、押出工場の一部を止めざるを得なくなり、押出部門から何人も、ダイカスト部門に応援に来てもらいました。それはそれで大変だったと思いますが、これを機に、社内応援がやり易くなりました。

記憶に残る出来事とそこから得た教訓

本田 パッと思い出すのはやはり苦労話ですね。丸池さんとは不良対応で苦い思い出があります。得意先へ流出させた不良の対策報告を行い、翌日指摘への対応を説明するため富山と愛知県を何度も行き来するということがありました。寝る時間を削っての対応でとても辛かったのですが、その経験があったからこそ、お客様には迷惑をかけたくないし、自分の職場もすべてでレベルアップさせる気持ちを持たなければいけないと考えるようになりました。



布村 孝行(押出製造エンジニアリング部機械保全グループ主担当)



尾川 博文(ダイカスト第1製造部ステータ・V/BグループGM)

朝山 私は、リリーフマンの頃、監督業務とライン作業の両方をこなしていましたが、良い経験になったのは、監督者になってからの品質問題です。作業者の時とは訳が違い、今度は自分で処理、解決しなければいけないですからね。当時の監督者の方々に「大変な迷惑をかけたんじゃないかなあ」と痛感しましたね。

丸池 私のターニングポイントは、全日本選抜QCサークル大会に出場したことです。それまではダイカスト工場内のほんの一部のコミュニティしか知らなかったのが、事例をまとめていくなかで、TQM・TPM推進室の人や押出工場、機械加工工場の金賞受賞経験者からアドバイスをいただき、全社横断的に多くの人とつながりをもてるようになりました。仕事が面白くなってきたなあ、と思えるようになったのは、ちょうどその頃でした。

嶋田 私は会社のイベントには必ず家族で参加していますね。イベントで仲良くなった人とは会社で会えば挨拶もするし、コミュニケーションづくりの場になっているのは確かですね。ダイカストと押出は仕事上での接点が少なく、あまり交流もなかったのですが、最近はだんだんと近く感じるようになってきていて、イベントのおかげもあるのかなと思っています。緊急時やイベントだけではなく、日頃の工場間の交流も大事だと思います。そのような機会を増やしていきたいですね。

角田 自分の思い出の中で一番なのはアイシン・ライト・メタルズですね。栃原さんと一緒にアメリカへ行き、基礎から立ち上げていく仕事に携わりました。同じ釜の飯の仲間じゃないですが、当時一緒に働いたメンバーとはアイシン軽金属に戻ってからも交流があり、感慨深いものがあります。せっかくのアメリカ赴任なので少しは英会話ができるようになりたかったのですが、ほとんど話せないまま帰ってきたのが残念です。

丸池 私の職場には外国出身の方が在籍し、全社的にも増



丸池 治夫 (ダイカスト第3製造部ドラムグループGM)

えてきています。彼らは日本語やアイシン軽金属について事前に勉強して来ていますが、受け入れ側の私たちは彼らの言葉一つとっても、まだまだ勉強不足のところがありますね。一人ひとりが語学を身につけ、彼らに寄り添うということも考えていく時代なのかなと思います。

失敗から学ぶ

栃原 モノづくり会社として基本の基を間違えると、先輩方から厳しく叱られたことなど、皆さんは経験がおありでしょうか？

丸池 僕がかかわったのはアイシン精機半田工場に納めるABSボデーの不具合で、危うく生産ラインを停止させることでした。最大限の緊急性があるのにそんなときに限って、なかなか原因が見つけれないのです。原因を究明し、お客様にメカニズムを理解してもらうのに苦労しました。

尾川 トヨタ以外の製品にもかかわってきましたが、海外カーメーカーC社から「トランスファーケースのクラックを直せ」というクレームを受けたことがあります。C社の工程点検があり、ダイカストマシンを指で触って「汚いですね。掃除する人を貸しましょうか」と言われ、非常に恥ずかしい思いをしました。僕は機械が汚れるのは当たり前だと思っていましたが、C社の人に「こんな汚いところで良いものはいませんか」と言われたのが大変なショックでした。同時に「掃除は大切なこと」と改めて実感しました。

嶋田 品質トラブルの対応のことを覚えています。自分がちょうど監督者になった時で、再発させないために如何に現場へ伝えればよいかを考えました。説明して初めてわかることもあります、理解してもらうことが一番大事です。自分で納得しないと説明もできませんし、どう伝えていくかということが大切だと思います。

朝山 いろんな商品にかかわってきましたが、一番長く携

わってきたのがコースターの窓枠です。外観意匠部品なので、傷をつけないよう厳しい要求があり、お客様の工場見学の折、「改善してきれいになりました」と紹介すると、全然まだ甘いと言われました。腕時計をしたライン作業者の胸ポケットにはペンが差さっており、その程度の感覚では製品に傷をつけてしまうということでした。お客様の組付けラインでは、「上着のファスナーさえガムテープで塞ぐことまでやっている」と言われ、その名残としてあるのが窓枠グループの作業者のエプロンなんです。

会社の更なる発展に向けてやるべきこと —人材育成をどうしていくか—

栃原 会社のさらなる発展のため、現在の社内・業界の動向を踏まえて担当の部署・会社はどうあるべきか？ 展望やその実現方法についてお聞かせください。

本田 次世代に残せる仕事を、少しでも多くやっていきたいと思っています。スクラップ&ビルドという言葉が好きで、今までやってきたことをいったん整理し、新しいことにもチャレンジしなければならないと思います。そういうことを次世代にしっかり伝えていけば、会社の成長にもつながり、いい人材も育っていくと思います。

栃原 私たちの若い頃と違って、今は時間的な制約もあって教育を受けるチャンスも少なくなっていると思うのですが、いかがですか？

丸池 時間がないからこそネクストMAPで候補者を明らかにしておいて、早い段階から徐々に育成していかなければならないと思うんですね。そのうえで、全社の教育体系として、あるタイミングになると一斉に受講できるようになると良いと思います。私が班長になった時には、3日間ぐらいの研修会があり、QCサークルや保全技能のカリキュラムが組まれていました。そういった基礎教育を踏まえないと、



嶋田 宏仁 (押出第1製造部押出2グループGM)



本田 直人 (ダイカスト第1製造部V/BグループGM)

監督者になって困ると思います。ひらがなを知らない1年生にいきなり漢字で書けと言っても難しいし、基礎から教えて全社教育システムをさらに活用していけば、現場を預かっている立場の人も指導しやすいのかなと思っています。

嶋田 今の自主保全コースでは試験を実施していますが、「受けて終了」になっている受講者もいるのではないのでしょうか。以前の自主保全技能コースでは、実際の3点セットのカットモデルを見て、圧力計を分解したらこんなふうになっているということを教えてもらったことが印象に残っています。せっかく自主保全の試験を受けたならば、次のステップとして自ら実践に進むことが大切となります。

目指すは「町いちばんの会社」

高岡 中村社長が年頭に、「町いちばんの会社」と挨拶されましたが、皆さんはどう受け止め、どう行動しようと考えていますか。

丸池 「町いちばんの会社、じゃあどうなればよいのか？」と自分自身に問いかけてみると、子どもが「お父さんの会社に入りたい」と言ってもらえるようになると、やはり嬉しいと思いますね。それは外の人から見て、良い会社に見え、働きたいと思えるということですからね。

本田 社員全員が、仕事をおもしろく感じられるよう、常に真剣にかつ楽しく取り組んでいけたらよいですね。そうすることで、会社全体に活気があふれ、それに伴い地域社会に貢献できる活動が生まれ、それが受け継がれることで「町いちばんの会社」と言われるよう成長できるようになりたいですね。自分も微力ながら貢献していきたいと思っています。

角田 アイシングループの経営基本方針にあるように「安全、健康、品質、コンプライアンス」のレベルを上げて、周りの人にも自慢できる会社にしていきたいです。これからも



次の後継者を育てながら会社全体を底上げしていきたいと思っています。なかなか難しいですが、チャレンジしていきます。

朝山 その会社が自分たちの住むエリアにあることを、地域の方々の自慢にしてもらえるような存在になりたいですね。併せて、これまで以上に地域の伝統行事やボランティアなどの機会に参画して、地域と一体となっていきたいですね。

尾川 人によってスキルや経験の差はありますが、「仕事でミスした人でも、家に帰ったら一家の大黒柱だ」という上司に育てられてきました。ミスを経験した人も含め全員が、会社でミスをせず、家に帰れる会社だったらいいなと思います。「親父は今日も頑張ってきたよ、いい仕事してきたよ」と胸を張って家族に言えるような人たちが増えれば、素晴らしい会社になるだろうなと思います。

高岡 本日はありがとうございました。皆さんの思いを是非実現できるよう協力してやっていきましょう。そして地域やお客様、仕入先様に信頼いただける「町いちばんの会社」と自他ともに言われる会社にしていきたいですね。



栃原編集委員

1 スリムで強靱な企業体質づくり

第4章
材料開発と工法開発での
ノウハウ蓄積

リーマンショック後の落ち込みから回復に向かいつつあった2011年、東日本大震災が起こった。さらにタイの洪水被害が加わり、自動車業界は大きなダメージを受けた。アジア新興国の勢力拡大や、EV（電気自動車）を中心とする次世代自動車の台頭という大きな環境変化に直面し、当社は独自技術・製品の開発とさらなるコスト低減に注力した。企業の社会的責任を果たすため企業行動憲章を制定し、全従業員への周知を徹底した。社内では企業風土の改革に向けたプロジェクトや職場環境の改善を推進し、働きやすい会社づくりを目指した。

2009-2017

V15長期経営計画策定

次の長期経営計画「V15」を策定するにあたり当社を取り巻く事業環境をみると、原材料、エネルギーなどの資源供給が逼迫し、地球環境問題が深刻化する一方、国内では2008年をピークに総人口が減少に転じ、人口減少社会を迎えていた。そうしたなかで企業の社会的責任（CSR）は増大しており、激動する競争環境において生き残るためのむずかしい舵取りが求められた。

業界や顧客に目を向けると、新興勢力の台頭と業界再編の加速、新市場の獲得をめぐるコスト競争力の激化に加え、次世代自動車のコンセプトの多様化への対応を迫られていた。商品・技術のこれからの展開としては、システム化、インテグレート化を推進し、化石燃料以外の代替燃料車やEV（電気自動車）／HV（ハイブリッド車）向けの開発を加速させる必要があった。さらにITS（高度道路交通システム）社会の形成や先端技術による新たな市場の創出に目を向けた商品・技術開発が求められた。

「V15」において次のビジョンを掲げ、2015年に当社が目指す姿を明確化した。

- ・社会から信頼され、人と地球の調和に貢献する企業
- ・アルミ専門トップメーカーとしてのグローバルの地位確立
- ・安全でクリーンな会社
- ・働きがい、やりがいがある会社

また、次の4分野について具体的な方策を策定した。

①事業展開

- グローバル : アイシングループ一体となったグローバル事業体制の構築
- グループ : AKグループの連携強化による、アルミ専門トップメーカーとしての総合力の向上・競争力の確保

②企業風土

- 人材育成 : アイシンウェイをベースに、グローバルに活躍できる創造性豊かで行動力のある人材の育成
- CSR : コンプライアンスの順守・徹底や環境マネジメントの展開、企業市民活動などにより、豊かな地域社会への貢献

③技術開発・モノづくり

- 技術開発 : 常にお客様に新たな「感動」「喜び」を与える新商品・新技術の提案
- モノづくり : QCDで圧倒的優位性を確保できる革新的な新工法・生産技術の開発とモノづくり力の確立

④体質・マネジメント

- 体質 : いかなる環境下でも成長できる「スリムで強靱な体質」づくり
- マネジメント: 会社一丸となり、高い目標に向かってチャレンジする、活力あるマネジメントスタイルの確立

これらを実現するためには、従業員の理解が不可欠であり、全従業員を対象に、井上宗太社長自ら計8回にわたる説明会を開催し、周知徹底を図った。



V15ビジョン

グローバル化への対応と当社の成長シナリオ

2012年4月に策定された「アイシングループビジョン2020」では、グループの目指す姿として「かけがえのないグローバルパートナー」を掲げ、自律したビジネススタイルへの変革、スピード重視などの行動指針を示した。このビジョンに沿って、当社の中長期経営計画の策定が進められた。

当社は国内生産が中心の企業であり、アイシングループがグローバル化を加速しているなかで、当社のグローバル化は遅れていた。トヨタ自動車はRR-CI(良品・廉価・コスト・イノベーション)というスローガンを掲げ、サプライヤーに対してこれまでにないドラスチックなコスト低減策を求めるようになった。併せてTNGA(Toyota New Global Architecture)思想のもと急速な海外現地調達化が展開され、当社の得意先でも急激に低コスト化、外製化が進み、海外現地調達化が加速した。

当社のグローバル生産は、海外ビジネスの規模や価格をはじめ競争力確保のハードルが高いため、グループとしての進出がふさわしいと判断した。ダイカストについては、アイシン精機の海外拠点に出向・支援する形で参加し、押出はアメリカに一社の拠点にて対応することとした。

そのため、2012年末に策定した中長期経営計画においては、現状の押出事業の付加価値を向上させ、専門メーカーとしての技術力、生産力を向上させることを重視した。RR-CIをはじめとした顧客ニーズに応えるためにも、各工場が商品別にコストハーフ活動に取り組むこととした。

中長期経営計画では、2020年までに売上高を現在より約200億円多い800億円とする目標を掲げた。この高い目標を達成するために、「設計を変える」「つくりを変える」「考え方を変える」、即ち発想の転換を図り、行動を変革していくという行動指針を定めた。「商品力」「モノづくり力」「営業力」のすべてで競合メーカーとの差別化を図るべく、危機感を持って企業としての成長と存続に取り組むこととなった。

押出の主力商品であるパンパインホースは、世界最高強度の高強度アルミ合金を適応するとともに、製品形状を車両意匠に合わせて徐変成形することで、大幅な軽量化と低コスト化を実現した。

また、ダイカストでは、強度と伸びに優れる材料開発と高保温性離型剤・特殊金型・層流充填ダイカスト法を独自開発し、オートマチックトランスミッションの鉄部品をアルミダイカストに置換することで大幅な軽量化を実現した。

生え抜きで初めて河原社長が就任

当社の歴代社長は、アイシン精機の役員が就任していたが、2013年6月の株主総会において、1970年の設立以来11代目で初めて当社生え抜きの河原嘉史氏がトップとなった。河原社長は、生産技術部門や押出工場長などを経験して現場に精通しており、生産効率化などを進めてきた堀場前社長の路線を継承できるとしてトップを託された。

就任挨拶において、「従業員と家族の皆さんに『いい会社に勤めることができ良かった』と思ってほしい。そのためには中長期経営計画で掲げた高い目標の達成に向け『発想を転換』し、『設計・つくりを革新』し、『行

動を変革』してほしい」と述べた。

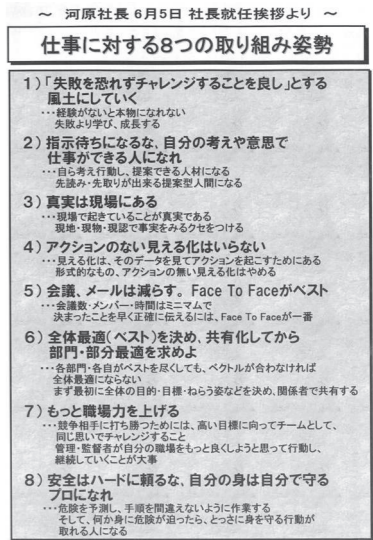
そのうえで、仕事の進め方、意識・やる気、企業風土について、次の8つの取り組み姿勢を示した。

1. 「失敗を恐れずチャレンジすることをよし」とする風土にしていく
経験がないと本物になれない、失敗より学び成長する
2. 指示待ちになるな、自分の考えや意思で仕事ができる人になれ
自ら考え行動し提案できる人材になる、先読み・先取りできる提案型人材になる
3. 真実は現場にある
現場で起きていることが真実である、現地・現物・現認で事実をみるクセをつける
4. アクションのない見える化はほらない
見える化はそのデータを見てアクションを起こすためにある、形式的なもの、アクションのない見える化はやめる
5. 会議、メールは減らす。Face To Faceがベスト
会議数・メンバー・時間はミニマムで決まったことを早く正確に伝えるには、Face To Faceが一番
6. 全体最適(ベスト)を決め、共有化してから部門・部分最適を求めよ
各部門・担当がベストを尽くしても、ベクトルが合わなければ全体最適にはならない
まず最初に全体の目的・目標・ねらう姿などを決め、関係者で共有する
7. もっと職場力を上げる
競争相手に打ち勝つためには、高い目標に向かってチームとして同じ思いでチャレンジすること
管理・監督者が自分の職場をもっと良くしようと思って行動し、継続していくことが大事
8. 安全はハードに頼るな、自分の身は自分で守るプロになれ
危険を予測し、手順を間違えないように作業する
そして、何か身に危険が迫ったら、とっさに身を守る行動がとれる人になる
最後に、「今が、本気と本当の力を出す時だと思っています。是非その力を出してほしい。見せてください。そして、私も先輩諸氏が築かれたこのアイシン軽金属を今後も厳しい環境を乗り越えて発展できるよう全力で頑張っていきます」と結んだ。

ALMを子会社化、ビレット製造開始

得意先の海外現地調達化の推進、燃費規制などによる軽量化ニーズの高まりにより、北米を拠点とするALMの仕事量の増大が予測された。その一方でALMではアルミビレットメーカー1社の撤退に伴い調達仕入先が2社となりビレット調達リスクが顕在化した。河原社長は事業成長のチャンスがある地域でビレット製造を内製化し調達不安の解消と原材料費低減による価格競争力を強化・向上させ事業拡大していくと方向性を示した。

2015年7月に工場拡張工事がスタートし、2016年5月には建屋完成と同時に鋳造設備が搬入され、条件出しトライを経て、2016年7月に内



仕事に対する8つの取り組み姿勢



会社方針説明会(2017年6月)



ALM工場全景



ビレット鋳造ライン



拡張工事竣工式(2016年11月)



役員・管理職連絡会(2013年6月)

軽量化を実現したバッテリーフレーム
(北日本新聞 2012年3月8日)2万台を目指しスロープの生産を強化
(北日本新聞 2013年8月27日)

ダイハツ車社内展示会 (2015年10月)



JPN TAXI実車確認会 (2018年6月)

バッテリーを搭載するバッテリーフレームは、従来スチール製だったため重量が25kgあった。当社は、衝撃からバッテリーを保護するフレームのアルミ化に取り組み、軽量化と衝突安全性に優れたアルミ押出製フレームを国内で初めて開発した。エネルギー吸収構造に関する設計技術を活用し、構成部品点数も減らして17kgまで軽量化した。2012年1月のプリウスPHV発売に合わせ、月産3,000台程度からスタートし、月産5,000台を目指した。

2016年12月には、フルモデルチェンジする新型プリウスPHVの国内販売が開始されることになった。新型ではリチウムイオン電池の総容量を拡大し、EVモードでの走行距離が従来比2.3倍の60kmまで延長された。当社は、開発当初よりバッテリーモジュールの軽量化プロジェクトに参画し、車両衝突時の衝撃から大容量バッテリーを保護するフレームのアルミ化に取り組んできた。衝突マネジメントに関する設計技術を活用して高強度化と軽量化を両立できるアルミ押出製フレームを開発し、2016年8月より量産を開始した。

また、この技術をHV分野へ展開し、レクサススポーツHVに正式採用されたことにより、2016年11月より量産化した。

自動車用スロープの開発

当社のアルミ製スロープは、トヨタ以外の自動車メーカーにも供給を拡大し、用途も福祉車両用からタクシーやバス、住宅の玄関用などに広がった。RV車向けはほとんどの国内メーカーに供給するようになった。

2012年7月には、ホンダの軽乗用車「N-BOX+ (プラス)」用の多目的スロープを開発し、量産を開始した。N-BOX+は「床を斜めにする」新発想で、室内の広さと多彩な荷室のアレンジを実現した新車で、当社は顧客プロジェクトに参画し、「福祉車両ではなく一般車両に搭載できるスロープ」というコンセプトのもと開発に取り組んだ。

軽量で操作性に優れたアルミ製スロープに国内初となる3段スライド化とフロア反転収納の新機能を付加し、新たに追加される車いす仕様車に採用されることになった。従来、車いすの人が乗車しないときはアルミスロープを立てて収納していたが、新開発の3段階スライド式により床下に倒して収納できるようにした。

アルミ製スロープの生産を開始した2000年度には年間約600台の生産台数だったが、バリエーションの拡大により2013年度には約2万台に達した。

2014年には、「普通のクルマ化」を目指した新型ノア・ヴォクシー福祉車両に、当社で開発しているアルミ製スロープが採用され、2月より量産を開始した。前倒れ機能を追加することで、車いすを使わないときの荷室の使い勝手を向上させた。

また、三菱ふそうの新型大型路線バス・ノンステップ仕様(ユニバーサルデザイン)に、当社のアルミ製スロープが初めて採用された。中扉床面に埋め込み可能なフロー一体型反転式スロープを新規に開発することで、車いすの乗降安全性を高めるとともに、スロープ設置作業を容易にするなど従来品に対し商品性を高め、同年6月より量産を開始した。

2015年には、車いす仕様車の利便性・商品性向上に向け、福祉車両用

スロープの軽量化と低コスト化の開発に取り組み、アルミ高強度材料の採用による軽量化と押出パネル断面大型化により従来品に対し質量20%減を達成した。新規パネル勘合構造など従来品に対し大幅に設計を改良し、流れ化コンパクトライン生産を実現することで30%の低コスト化を達成した。この開発品は、ダイハツ工業の新型タント車いす仕様車に搭載され、2016年1月より本格生産を開始した。

2017年には、トヨタ自動車(トヨタ自動車東日本)と共同で、ユニバーサルデザインタクシー「JPN TAXI (ジャパントクシー)」向けにキャビンへのアクセスが可能な、世界初の脱着式アルミ製スロープの開発に取り組んだ。アルミ押出型材を用いた軽量・高強度構造とキャビン内に収納可能なコンパクト格納式アルミ製スロープとして9月より本格生産を開始した。この製品は、車両商品力向上に貢献した新製品としてトヨタ自動車より2017年度技術部門のプロジェクト賞を受賞した。

レジャー向けスロープ・福祉用スロープの開発

当社で開発・生産している福祉車両用スロープの技術を活用し、ワンボックスカーに搭載可能なレジャー用スロープの開発に取り組んできた。大型スロープに国内初となる4段スライド収納構造と300kg積載に適合した格納レグ構造を採用することで、荷室の有効利用とバイク積載時の利便性を大幅に向上させ、2015年3月よりカスタマイズメーカーで販売を開始した。

高齢化の進展で車いすを使う人の増加が見込まれることから、当社は持ち運び型スロープ「軽々スロープ」を開発し、2015年2月より自社ブランドとして一般販売を開始した。製品化にあたり、福祉車両用アルミスロープのノウハウを活かし、玄関の段差を解消しスムーズに通過できるようにした。走行面は滑らないよう凹凸形状とし、錆びにくい表面処理を施した。長さは105~200cmの4種類あり、持ち運び用の取っ手も付けた。

さらに第2弾として「軽々スロープワイド」を開発した。アルミと樹脂の複合材料の採用により軽量化を図り、折り畳み式で携帯しやすくした。

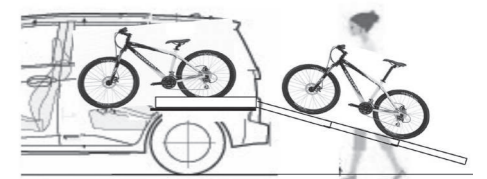
「軽々スロープ」を公共施設で役立ててもらおうと、2015年4月、会社創立45周年を記念して射水市に13セットを寄贈した。市内のコミュニティセンターや小杉ふれあいセンター、高周波文化ホール、陶房「匠の里」、働く婦人の家、小杉展示館の11施設で活用されることになった。

2017年4月には、砺波市の「チューリップ四季彩館」へも8台寄贈した。「となみチューリップフェア」の期間中、同館の駐車場前と砺波市文化会館に設置し、車いすでの来場者に利用してもらった。

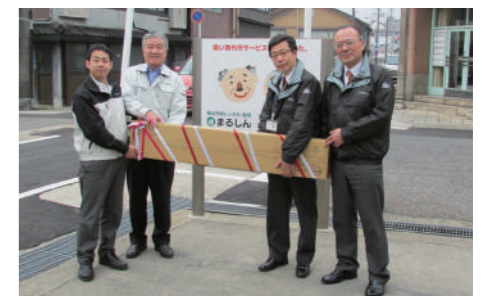
高耐食アルマイト技術の開発

ルーフレールのデザイントレンドは、従来の黒色塗装から金属調(アルミ色)を活かせるアルマイト処理が増加していた。当社は2013年、自動車のスタイリッシュなデザインに貢献する「高耐食アルマイト技術」を開発、小型SUV向けのルーフレールで採用された。

従来のアルマイト処理では雨滴による白錆の発生が課題となってい



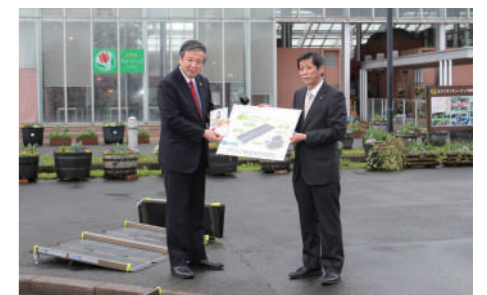
レジャー向けスロープ



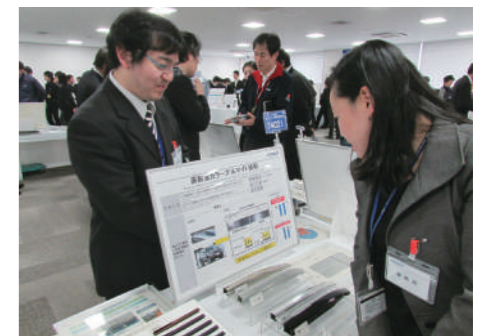
軽々スロープ第1号出荷セレモニー (2015年2月)



射水市にスロープ寄贈 (2015年4月)



スロープ贈呈式 (2017年4月)



アイシングループ新製品展示会 (2013年12月)

たが、アルマイトの封孔処理を工夫することで白錆の発生を抑え、高い外観品質を確保できる高耐食アルマイト技術を開発したことで採用が決まった。また、このルーフレールは、継ぎ目のない一体構造のソリッドルーフレールを採用しており、高耐食アルマイトと合わせてデザインの向上に貢献している。この技術は「陽極酸化皮膜の封孔処理方法」として2015年1月に特許登録された。

アルミ徐変バンパシステム開発により TNGA推進優良賞受賞

2014年2月、トヨタ自動車より、アルミ徐変バンパシステムの開発が「もっといいクルマづくり」に向けたTNGA活動の推進に貢献したと評価され、「TNGA推進優良賞」を受賞した。開発においては、トヨタ自動車・アイシン精機・アイシン軽金属3社協業のもと「RR-CI活動」「現場発信活動」を進め、従来のバンパリンハウスメント設計の発想を変え、衝突時に押出材が干渉しながら衝突エネルギーを吸収する開き断面を提案した。さらに、自動車用アルミ押出材として世界最高強度を持つ高強度アルミ材料開発が大幅な軽量化と低コスト化、徐変成形技術の開発により製品化が実現でき受賞につながった。

RUPD、日野自動車の技術開発賞を受賞

乗用車がトラックに追突した際、トラックの車体下への乗用車の潜り込みを防止するための装置RUPD (Rear Under-run Protection Device) を新規顧客の日野自動車と共同で開発し、2015年1月より同社への納入を開始した。

このRUPDは当社の強みである高強度材・衝突関連製品で培ったノウハウを基に、7000系高強度材料と衝突マネジメントを活用することで、オールアルミで強度要件をクリアし、大幅な軽量化と路面接触軽減等の商品性向上を低コストで実現している。技術開発力が評価され、欧州法規認証を取得すると共に日野自動車より技術開発賞を受賞した。さらに大型トラックなどへの採用拡大を目指し開発を進めている。

北陸新幹線のシート下アルミ製回転盤開発

2015年3月の北陸新幹線開業が決まり、当社は鉄道製品という新たな分野にチャレンジすることにした。北陸新幹線E7系・W7系のグランクラス座席をトヨタ紡織が受注したことを受け、当社としても地元を通る新幹線のアルミ部品を手掛けたいと受注活動を展開した。

グリーン車よりグレードの高いグランクラスのシートには電動リクライニングなど種々の機能が搭載されており、当社はシート下に備え付けられる回転盤の受注にこぎ着けた。社内展開から立ち上げまで4カ月という短手番の中、条件をクリアする仕入先を選定し、製品がどのように組み込まれるのか実物で確認しながら品質をつくり込んでいった。

新衝突安全性能と冷却性能を両立した クラッシュシステムの開発

レクサスの新型スポーツカーLC向けに、微小ラップ衝突と高速斜突の新衝突安全規制を満足できる大型バンパシステム開発に取り組んだ。システム大型化に伴う走行中のエンジンルーム冷却性能低下を抑止するため、バンパ中央部を徐変させ、かつ大型クラッシュボックス・第2バンパを組み合わせた新たなFRクラッシュシステム構造を量産化させた。

またRRクラッシュシステムでは、車両剛性向上と低コスト化の両立を図るべくバンパにクラッシュボックス機能を取り込んだグースネック型のバンパリンハウスメントを開発した。2016年12月より量産を開始し、LN-プラットフォームの派生車種へ展開された。

次世代AT用部品の開発、ダイカスト西工場竣工

当社は、アイシン・エイ・ダブリュ(現 アイシン)と共同で次世代オートマチックトランスミッション(AT)用部品を開発した。開発したのは、ATのケースを補強しギヤを保持するセンターサポートと、クラッチを保持するC3ドラムの製品で、中・大型車用のATに採用されることになった。

次世代AT用部品には、従来の鋳造向けアルミ合金と比べ強度が3割高い新材料を用い、鉄製と同程度の強度を保ちながら約30%の軽量化を実現した。次世代AT用部品は今後の当社の命運を左右する製品と位置づけ、同社の増産計画に対応して、当社も生産能力を拡充することになった。

既存工場の西側に新しく鉄骨平屋建て延べ5,640㎡のダイカスト西工場を建設するため、2016年3月、地鎮祭が執り行われ、翌4月より既存工場での次世代AT用部品の生産が始まった。西工場は11月に竣工し、ダイカストマシン16台が導入された。投資については、建屋に30億円、設備に40億円のほか、西工場に関する既存工場設備の改良・更新を含め、総額は130億円という大型投資となり、雇用も新たに60人採用した。

西工場ではレイアウトの最適化を図り、アルミ溶湯のフォークリフトによる運搬を廃止するなど、作業環境にも配慮した。

2017年3月、新材料向けの溶解炉火入れ式が行われ、6月よりダイカスト西工場がラインオフした。

高速CTスキャンシステムを共同開発

当社が日本装置開発(長野県安曇野市)と共同で開発した「生産現場用高速CTスキャンシステム」が機械振興協会の第14回新機械振興賞を受賞し、2017年2月21日に都内で表彰式が行われた。

本システムは、次世代AT用部品であるセンターサポートとC-3ドラム用に開発した。鋳巣ができにくい超低速充填工法や水を使わない粉体離型剤工法を採用していたが全数品質保証を行う必要があり、別工程で行うと大量不良が発生する恐れがあることから、鋳造ラインですぐに検査する必要があった。

しかしながら、従来のCTスキャンでは撮像時間が長く、人による目視判定であったため撮像から判定までに約30分かかりサイクルタイムが



TNGA推進優良賞



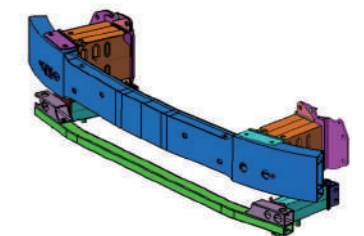
RUPD製品



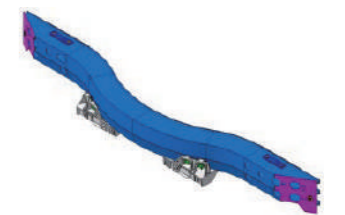
日野自動車からの感謝状



北陸新幹線シート下の回転盤



レクサスLC FRクラッシュシステム



レクサスLC RRクラッシュシステム (グースネック型)



次世代AT部品を製造する新工場建設 (北日本新聞 2016年2月17日)



ダイカスト西工場



ダイカスト西工場ラインオフ式 (2017年6月)



センターサポート

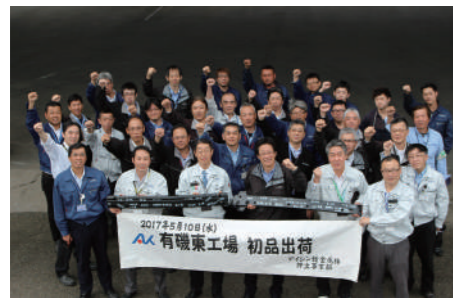
C3ドラム



製品強度を迅速に確認できる現場用高速CTスキャン (北日本新聞 2017年3月17日)



有磯東工場開所式 (2017年6月)



有磯東工場出荷式 (2017年5月)



増産に向け新工場が稼働 (北日本新聞 2017年6月23日)

合わず、生産ラインに導入できなかった。生産ラインに導入するには、撮像時間と自動判定時間を1分以内にすることが必要であった。

日本装置開発と撮影時間短縮のため多くの実験を重ねた結果、撮像方式を積層撮像から回転撮像方式にすることで大幅な時間短縮に成功した。また、自動判定するために製品ごとの厚みに合わせた判定パラメータ設計をプログラム毎に持たせることで実用化に至った。

高速CTスキャンシステムの導入により、新規アルミ部品の生産ライン内での全数内部品質保証体制を確立し、新商品の生産準備時間も大幅に低減することができるようになった。生産ラインでの全数内部品質保証はダイカスト業界では例がなく、他の業界での適用も期待されることから、機械振興協会賞の受賞につながった。

有磯東工場開所

プリウス・プラグインハイブリッド (PHV) に搭載され、衝突時の衝撃から保護する大容量リチウムイオンバッテリーは生産開始以来、年々、生産量が増加した。バッテリーフレームの増産に向けて新たに工場を設けることになり、2017年3月、有磯工場の東側にあった別会社の中古売り出し物件を購入。同年6月22日、有磯東工場を開設した。電気・エアなどのインフラ整備や不具合個所の手入れは突貫工事で実施した。

有磯東工場は敷地が約2万8,000㎡、第1工場から第4工場まで建屋が4つあり、延べ約1万㎡。事務所のほか、食堂・売店・更衣室を備えた福利厚生施設も整備した。本社工場から段階的に生産設備を導入し、バッテリーフレームのほか、販売が伸びている福祉車両用スロープやクラッシュボックスの生産も行うことになった。投資額は約8億円であった。

5月10日に初品となるハイテンバンパリンホースメントの出荷式が行われた。メインの押出製品の生産は8月から生産を開始し、2018年度末にフル稼働した。バッテリーフレームは2020年度には2016年度の6倍に当たる年18万台へ、スロープは1万8,000台から3万台へと生産能力を引き上げる計画であったが、搭載車種の販売不振でバッテリーフレームは7万台、スロープは6,000台で推移した。このため、設備の上げ寄せや、生産人員の省人化に取り組んだ。

3 企業風土改革の推進

アイシンググループ企業行動憲章の制定

企業の社会的責任を果たすため、2003年1月、アイシン軽金属ならびにグループ各社で働くすべての人の行動指針として「アイシン企業行動憲章」を制定し、企業倫理や法令順守の周知徹底を図った。その後、2004年10月の改定・公布を経て、2007年2月に「アイシン企業行動憲章第3版」として再発行した。

同時に、法律や社会ルール、マナーを守るための行動基準を示した「行動倫理ガイド」を作成して全従業員に配布した。企業不祥事に関する報

道が相次ぐなか、一人ひとりがコンプライアンスの感覚をもち、問題に気づいたとき速やかに提案していける企業を目指していくこととした。

アイシンググループでは、2007年3月、価値観・行動原則を表した「アイシンウェイ」を制定した。2010年1月には、「アイシンググループ企業行動憲章」を制定し、グループ全体でCSRに取り組んでいくこととした。

企業行動憲章は、従業員一人ひとりが社会に対してどのように接し、どのように行動していくかを定めた指針である。この憲章の前文「制定にあたって」の中で豊田会長は、雨の日に人とすれ違うときに互いにすつと傘を倒す「傘かしげ」という江戸時代のしぐさを紹介し、こうした相手を思いやる行動を企業行動倫理の基本とするよう従業員に求めている。

事業活動のグローバル化に伴って多様なCSRが求められるようになってきたことから、アイシンググループ企業行動憲章には人権尊重やステークホルダーとの関係など新たな視点が盛り込まれ、社会・地球の持続的発展に貢献すること、従業員の人格・個性・多様性を尊重すること、積極的なコミュニケーションによってステークホルダーとの健全な関係の維持・発展に努めることを明記している。

グループ各社において説明会が開かれ、すべての事業活動が社会の信頼の上に成り立っていることを自覚し、主体的に社会的責任を果たしていく姿勢をグループ全体で徹底していくことを共有した。

会社創立40周年記念事業

自動車市場は依然として不安定要素を抱えており、大幅減産のただ中で当社は創立40周年の節目を迎えた。2010年2月、歴代社長、AK協定会、社友会代表を招いて、記念式典、奉告祭、慰霊祭を開催した。周年記念として毎回行っている地域貢献事業として、今回はモノづくり技術・技能の伝承に活用してもらおうため富山県と射水市へ寄付金を贈り、射水市内の全小中学校22校にアイシン精機製のミシンを贈呈した。

6月には、AK協定会より記念樹としてハナミズキが贈呈され、同会の森実会長や協代会役員の出席のもと、植樹式が行われた。

そして堀場社長は、創立40周年を記念して発行された社内報『なごむ増刊号』において「いま一度基本に立ち返り業務を推進するために、アイシンググループ全従業員の行動規範であるアイシンウェイの実践を求め、地域のリーディングカンパニーとしてさらなる飛躍を図ろう」と決意表明をした。

風土改革に向けたプロジェクトの始動

2014年の年頭挨拶で、河原社長は重点的取り組みの一つとして「グループの永続的発展に貢献できる人材育成と活力ある職場風土の醸成」を挙げ、「数字だけを追うのではなく、この会社に自信を持って言える、いい文化やいい風土を築きたい。いい会社、幸せになるためには、どうしたらよいかを真剣に考えて、取り組んでいきたい」と述べた。

これを受け、部門長クラス全員の参加による検討会が行われ、4チームに分かれて風土改革に向け議論を重ねた。企業風土の目指す姿や行動指針等について具体的な方策を決定し、自ら実行・実践する活動を通し



アイシンググループ企業行動憲章



奉告祭・慰霊祭 (2010年2月)



創立40周年記念式 (2010年2月)



会社イベント風景

て浸透・定着を図ることとした。部門長ミーティングでは、各部門長が取り組みについて反省・改善点を報告するとともに、一人ひとりが決意表明を行った。

今後の展開方法として、挨拶や5Sの啓蒙などをベース活動に従来の活動とは異なる新たな要素を入れることや、若手管理職による風土検討会の実施、モチベーション向上につながるイベントの企画などが提案された。

管理職による風土改革実践活動

風土改革推進に向けた活動は、部門長による検討会、実践活動を踏まえ、管理職に継承された。50歳以下の若手管理職を対象とする検討会をスタートし、企業風土の目指す姿と実現に向けた方策について議論した。

第1回検討会では全社横断的に3チームを編成し、2014年5月にオリエンテーションを開いた。各チームは、コミュニケーションや仕事のやりがい、仕事への向かい方などをテーマに検討を進めた。約3カ月間の検討、実践期間を経て、トップ報告会が行われたが、実践やしぐみ、ルールの見直しまでには至らなかった。

これらの反省を踏まえ、次回以降は実践に結び付く活動に軸足を置き、一人ひとりが会社を良くするために真剣に考え、アイデア出しを行った。実現に向けて活動を継続していくことで、やる気あふれる元気な人材が育ち、いきいきとした企業風土が根づいていくことを目指した。また、トップとメンバーが気楽に意見交換できるようにトップ報告会を懇談会に変更した。

この管理職による風土改革検討会は、2018年の第7回まで続けられた。活動事例として、従業員の出勤時に各タイムカード打刻場で管理職の挨拶実践活動、スタッフ部門の管理職がダイカストマシンの5Sに参加し、現場の5Sの経験活動、夜間の安全パトロール活動、さらには正月の門松づくりなど、職場の境界を超えた活動により、一体感と仲間意識の醸成につながった。検討・実践を通じた気づきにより、管理職自らが意識・行動を変えるきっかけとなり、それが周囲にも徐々に波及していった。

28年ぶり大運動会開催

2014年度の会社方針の一つに「常に攻めの姿勢での高い目標への挑戦と、チームワークのよい職場風土づくり」が掲げられ、従業員のモチベーション向上をねらいとしたイベント企画として部門長検討会で大運動会の開催が提案された。デミング賞挑戦中の1986年に実施した「家族ぐるみ運動会」以来28年ぶりに開催することとなった。

2014年10月、「AK2014ふれあいフェスティバル」と銘打ち、従業員と家族約600名の参加のもと新港の森スポーツ広場で大運動会が行われ、大玉転がし、玉入れ、パン食い競争、借り物レース、リレー、クイズなどを職場対抗で競った。ダイカスト事業部2団体、押出事業部1団体、本社1団体の計4団体による団体戦となり、優勝は赤団・ダイカスト事業部Aが獲得した。

開催後の参加者アンケートでは、「期待していなかったが、ふたを開けてみればどの競技もみんな真剣で面白かった。来年は各団、勝ちに来る

ので年寄りの出番がなくなりそう」をはじめ、継続開催を望む意見が多数あった。また、「満足した」との回答が89%、「職場の雰囲気が良くなった」「職場以外の従業員とのつながりを感じることができた」の回答とともに60%以上を占めるなど、職場対抗の団体戦としたことで団結力が高まり、日頃かかわりの少ない同僚とも触れ合う良い機会となった。

2015年以降、雨天でも実施可能な富山県総合運動公園の室内グラウンド(人工芝)に場所を移し、秋の恒例イベントとして毎年継続開催された。コロナ禍により、2020年の創立50周年記念運動会の開催は中止となったが、次の50年に向けて引き続き開催をしていく。

職場環境改善の推進

中長期経営計画における重点課題解決に向けた全社重点プロジェクトとして、2014年度、D-A T、コンパクト押出、新規事業、固定費適正化とともに「職場環境改革」がプロジェクトとして立ち上げられた。

職場環境改革プロジェクトは、熱暑・ミスト対策、災害対策などの安全・環境関連と有磯土地の有効活用などをアイテムとした5S関連の2本立てで進められた。

職場環境改革への取り組みは、従来の「汚れをきれいにする活動」から、「汚れない活動」へとレベルアップし、発生源対策にも目を向けるようになった。ダイカスト工場では離型剤のミスト飛散ゼロを目指して生産技術と製造部門が共同で取り組み、モデルとなるラインを完成した。照明の改善や休憩所・トイレのリニューアル、寒風対策なども進められた。職場の環境が改善されるにつれて作業性が向上し、品質の安定・向上にもつながった。

以前は5S不備によると思われる災害も発生していた。どういう状況で事故が発生したか、過去の災害事例を具体的に紹介することによって、安全面でも5Sが重要であるという認識が深まった。

5S活動の強化とAKクリーン活動の展開

2014年度会社方針で「グループの模範となる安全・環境をめざした働きやすい職場づくり」を掲げ、5Sへのこだわりによる働く環境の改善に取り組んだ。

製造部門では、ラインの正常・異常が一目でわかり、安全・安心に生産できる製造現場を築くことをねらいに「高さ1,500mm活動」を展開した。工場内の各ラインの作業台、検査台、棚などの高さは1,500mmで水平、直線に整備した。そのほか台車、掲示板、新設ラインの付帯設備についても、押出材を使ったパイプ組み立て式で統一した。ダイカスト・押出両事業部でもそれぞれの活動内容から共通化を図り、当社としての標準化を進めた。

この活動を事務所にも展開し、安全性と事務効率の向上を図った。

5S活動では、各部門の重点実施事項とともに全社共通の重点実施事項を定め、春・秋の2回、全社監査の5S現場巡回で役員による現地、現認での点検を受けることになった。各部門は、それぞれのこだわりテーマとして取り上げた活動項目について、現状、計画、活動の向上度を写真



門松づくり(2016年12月)



AKふれあいフェスティバル(2014年10月)



大運動会(2016年10月)



職場マネジメント交流会(2014年11月)



工場内休憩所



5S現場巡回



AKクリーン活動



インフォーマル溝掃除活動(2020年11月)

や現物を使って説明し、指導を受けた。これら5Sを重点とした活動を通して、従業員に「自分の職場は自分できれいにする」「きれいで気持ちよく仕事ができる環境づくりに努める」という意識が定着してきた。

5S活動は、ややもすれば会社が繁忙になると逆戻りしてしまう傾向があるため、「5Sはすべての基本」という考え方を継続的に定着していくしくみとして「AKクリーン活動」を展開した。年間を通し就業時間中の3時間程度、ダイカスト、押出両事業部および本社のメンバーが6～7名のチームをつくり、草刈りや外構のごみ拾い、建屋の窓ふきなどを2014年7月から実践した。

管理職1名がチームの実施責任者となり、季節や会社の行事を考慮しながら実施場所や時期を決定し、進捗状況を確認することとした。事務局が事前に3カ月先まで担当者を割り当て、それに基づいて職場内で展開した。当日の活動終了後、参加メンバーや実施内容を「活動マップ」に記載して、翌日の責任者に引き継いだ。

こうした全従業員参加の5S、AKクリーン活動を通じて、現業の従業員と事務スタッフとの交流が活発化した。AKクリーン活動は、猛暑日などに配慮しながら、その後も継続的に実施された。



有磯ふれあいパーク イメージ図

有磯ふれあいパークの竣工

当社は、1990年に有磯地区の土地購入のため富山県と売買契約を締結し、1996年に156,591㎡を正式に取得した。しかしながら、この用地の一部の土台が石炭灰の埋め立てであり、建屋建設ができないことが判明し、当初計画を大幅に変更した形で有磯工場(4,100㎡)が1996年9月に竣工した。

残りの遊休土地をいかに有効活用するかが大きな課題であった。県への寄付や土壌改良、新規事業としての土地活用などについて検討したが、いずれも大きなメリットが得られず実現することはなかった。

そうしたなか、アイシングループビジョン2020で「多様な価値観の尊重と積極的なコミュニケーションによる健全で活気あふれる風土の実現」が掲げられたことを機に、それまでの視点を変え、職場環境改革プロジェクトの一環として遊休土地活用の検討を進めた。地域住民や従業員の交流の場、自然と共生できる場、家族で楽しめる憩いの場をコンセプトとして検討するなかで、50以上の案が浮上し、最終的にエリア全体を花と緑に囲まれた「水辺の公園工場」とすることを決定した。

エリアの名称を「有磯ふれあいパーク」とし、農園、バーベキューハウス、ピオトープ、芝生憩いの広場、パークゴルフ場、レストハウスを整備することになった。2015年7月の第1期造成工事の完了を経て、2016年4月、農園エリアの整備とバーベキューハウスが竣工した。

社内イベントでは、管理職向けの披露を皮切りに、現業とスタッフとの職場交流会、新入社員の歓迎イベントのほか、株主総会での昼食会場にも活用された。従業員の家族や地域向けのイベントとしては、毎年4月から11月にかけて、さつまいもの苗植え、じゃがいも・さつまいも掘り、夏・冬野菜の収穫、カブトムシ幼虫掘り、バーベキュー、流しそうめん、スイカ割り、豚汁、ちゃんこ鍋など多彩な企画が実施された。また、地元の保育園児を招待しての野菜収穫体験なども恒例行事として定着して



有磯BBQハウス竣工式(2016年4月)



パーク内で流しそうめん



保育園児の野菜収穫体験

いった。

これらの運営には、知識と経験が豊富な再雇用者に担当してもらい、年間計画に基づいてきめ細かな管理、手入れ、環境の整備、維持に努めている。

働き方改革の推進

少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少や、育児や介護との両立など、働くスタイルが多様化している状況を踏まえ、2017年3月、政府は「働き方改革」実行計画を発表した。「働き方改革」とは、個々の事情に応じて多様な働き方を選択できる社会を目指すもので、「長時間労働の是正」「正規・非正規の不合理な処遇差の解消」「多様な働き方の実現」という3つが柱になっている。

若者の製造業離れが進み、将来の働き手不足が懸念されるなか、当社が将来にわたって成長していくためには、安全で働きやすい職場環境とワーク・ライフ・バランスの実現、若者や女性が働きたくするような職場づくりが不可欠であった。

当社では2017年10月、働き方改革推進室を新設し、残業の低減と休暇取得の推進に取り組んでいる。そして、しっかり働き、しっかり休むというメリハリのある働き方に変えることによる、労働時間の短縮と労働生産性の向上、また育児・介護休業制度や在宅勤務など、ワーク・ライフ・バランス充実による働きやすい会社をつくり上げていきたい。

一方、CASEや環境対応など、新たな技術・価値を生み出すことが求められており、失敗を恐れず、新たなことに挑戦する人材が必要である。そのために、仕事の達成感や自己の成長感など、働きがいを感じながら仕事ができるよう、従業員の成長や人材育成を中心とした働きがいが向上する諸活動を実施し、将来の会社成長に向けて取り組んでいく。



「イクボス企業同盟とやま」に加盟(2019年5月)

座談会3

先輩からのバトンを受け
アイシン軽金属の未来を支える

日 時 2020年9月9日

会 場 アイシン軽金属会議室

司 会 高岡編集委員

栃原編集委員

参加者 中田 伸哉 (押出第2製造部窓枠グループ工長)
 亀谷 肇 (ダイカスト製造エンジニアリング部型保全グループ工長)
 山本 恭平 (ダイカスト第1製造部V/Bグループ工長)
 角 祐介 (TQM・TPM推進部3本柱活動推進グループ)
 清水 賢 (押出第1製造部押出2グループ工長)
 奥野 仁美 (押出生技部加工生技2グループ)
 成田 章子 (経営企画部ERM・CSRグループ)
 黒川宗一郎 (ダイカスト管理部工務グループ)
 牧石 大地 (押出製造エンジニアリング部機械保全グループ班長)
 中永 昌希 (ダイカスト第1製造部V/B後処理グループ)

※部署、役職は2020年9月現在



会社を良くすること

— やりがいの中に楽しさを感じる —

栃原 当社での仕事のやりがいや楽しさ、面白さはどのようなところにありますか。また、当社のこういったことがそれらを可能にしていると思われませんか？

角 私は入社以来、窓枠グループに所属し、2019年に3本柱活動推進グループへ異動しました。今までは押出だけの世界でしたが、3本柱活動を通して全社のさまざまな人とコンタクトするようになりました。頑固親爺もいますが、私のような若者の意見もちゃんと聞いてくれる気さくな人が多く、仕事がしやすい会社だと感じています。アイシン軽金属は一般の製造業と同じで、製造現場ではずっと同じ作業の繰り返しなんだろうなと思って入社しました。入社してからはトヨタ式改善を学び、「ムダだから簡単にしよう」とか「つらいところは楽しよう」とか、自分たちで職場を良くしていけるところが、すごく面白いなあと感じています。

亀谷 私は、型保全で金型を扱っており、技術屋さんの領域にも踏み込んで話ができるところに面白さを感じています。金型の材質を自分で調査、検討し、自分でトライをすることができるので、自ずと経験や知識がついてくるのが楽しさだったりやりがいだったりするのかなと思います。今までの良いところを残しつつ、刷新していくということにも楽しさを感じますね。私はダイカスト工場の至る所を—とおり経験しているので、金型を通してお客様や製造さんともよく話します。3本柱活動では、リアケースがモデルラインになっているので、皆で情報を共有し改善していくのも楽しみです。

高岡 生産を支援する部署だと人間関係が広がる機会が多いということですね？

亀谷 そうですね。型保全グループは4チームに分かれており、それぞれ受け持つ製造部署が異なるため、いろいろな部署に顔を出せることも楽しさの一つです。

中田 現在は工長という立場ですが、新任間もないこともあり、工長としてのやりがいや面白さはまだ手探り状態です。楽しかったとかやりがいを感じていたのは組長時代で、新しいラインでの生産に携わったり、現場で改善していた時が一番充実していて、出来高などに表れてくるところに面白さを感じました。今もそうですが、余裕があるときよりもチャレンジしているときの方が楽しめるところがあるので、自分からそういうところに飛び込んでいきたいですね。

奥野 私は入社以来ずっと押出生技です。仕事で楽しいと感じるのは、お客様からいただいた図面を何もなしから形にして、さらには求められる品質につくり上げていくところですね。最初はうまくいかなくて、製造さんに迷惑をかけ悩んだこともありますが、改善を進め最終的にいい



状態にもっていくのが楽しかったです。

黒川 私はダイカスト工務グループ所属で、今後主力となるハイブリッド車向け新製品の生産準備管理を担当しています。中長期の計画の中で生産準備をしっかり行い、垂直立ち上げを心掛けています。自分一人ではできませんが、力をつけて引っ張っていきたいという気持ちがあり、やりがいを感じます。工務の立場で製造の方と日頃からかかわるのですが、大型ダイカスト職場の現場おやじのみなさんに、新入社員の時、「何でそんなことをやるんだ？」「できるわけがない！」などとよく言われました。どうすればよいのかと思って上司や先輩を見ていると、ちゃんと話ができている人は現場に行き、毎日顔を合わせているということに気づき、一緒にタバコを吸うことから始めてみました。一年経った頃から、かなりの無理難題にも、「またかよ」と笑いながら一緒に考えてくれ、現場の人と楽しく仕事ができるようになったと実感しています。こうした経験がやりがいにもつながっていると思います。



高岡編集委員



清水 賢 (押出第1製造部押出2グループ工長)

■ 一歩踏み込むことで道が開ける

清水 私は昨年までルーフレールグループでルーフパーをつかっていました。この製品の生産準備から携わっており、夜遅くまで仕事をしたこともあり。立ち上がってからずっと利益が悪いといわれていましたが、職場や関係部署と一緒に改善に取り組んだ結果、押出事業部の儲け頭上位に達した時は大きな達成感を感じました。また、昨年のQCサークル活動では、他部署からの協力を得ながら、全日本選抜QCサークル大会で金賞を受賞できたことがすごく嬉しかったし、人見知りの自分が一皮むけた出来事だったと思います。

中永 私は、入社してから3年間ライン作業をしていました。最近になって、ラインに異常があると対応するようなライン外での仕事をしています。一人で10台の設備を担当していますが、一気に3台、4台統けて出たときはどうしても手が回らなくて、苦労したなという思い出があります。大変な思いをしているときに組長とか班長が手伝ってくれ、そ



中永 昌希 (ダイカスト第1製造部V/B後処理グループ)

の後の休憩時間中に「こうした方がもっと早く復元できるよ」と教わることも、やりがいに繋がっています。コミュニケーションという点では、鋳造区に粗材選別をお願いしたり、設備に不具合があれば機械保全や型保全の方に処理をお願いすることもあり、そこで知り合いの人ができ、その後の仕事がやり易くなったということはありませんね。

成田 私は育児休業明けで復職したばかりで、現在経営企画部に所属しています。入社してからずっと生産管理部で日程管理を担当していました。生技や製造、工務の仕事はモノづくりの花形的な存在で羨ましいという気持ちはありましたが、「三遊間のゴロ」といわれるような責任区がわかりづらい仕事などで、全体を見ながらケアできたときは、やってよかった気持ちになれたことを覚えています。

■ 海外の文化の違いに触れて

角 3本柱活動の担当に任命され、事前勉強ということでタイの企業視察に行かせてもらいました。まずは、日本との気温差というものを肌で感じました。暑さで外も歩きづらいような環境の中で、実際にそこで働いている人の価値観の違いに触れ、いかに自分たちが恵まれた環境の中で仕事をしているのかということも感じて帰ってきました。やる気も出ましたし、やらなければならないことがいっぱいあるんだと感じたことはすごく良い経験になりました。

奥野 私はバンパーの技術支援で、アイシン・ライト・メタルズへ出張したことがあります。そこでは言葉も違うし、文化も違うのですごく苦労しました。最初は訳のわからない日本人がやってきたと思われていたようで、やりたいことを言っても受け入れてもらえないし、そもそもこちらの気持ちが伝わらない状況でした。それでも何度も繰り返し会話しているうちに、自分の持っている技術が認められ、やりたいことを理解し、協力してもらえるようになったときは



奥野 仁美 (押出生技部加工生技2グループ)



成田 章子 (経営企画部ERM・CSRグループ)

すごく嬉しかったですね。

■ 大変な時を支えてくれるのは人と人のつながり

山本 一番大変だったのは、アイシン高丘からバルブポデー製品を移管してきた時です。それまで当社ではバルブポデー製品を扱っておらず、どんどん製品が立ち上がっていくなかで、出来高が上がらず、不良も多いうえに人員も不足しており、高負荷な状態でした。立ち上げに向け苦労はありましたが、いま思えば、その時に関連部署も含め皆で協力し、つくり上げた技術があるから、今も高精度高品質な製品ができているのだと思います。

高岡 バルブポデー移管は大変でしたね。うまくいかなかったらアイシン軽金属は大変なことになっていたでしょうね。私もその頃はバルブポデーの製造を担当していて、一貫生産で立ち上げるために本当に大変な思いをしました。

栃原 この時の移管は、当社にとっての大きな変化点の一つですね。私も夏休み明けから生産開始できるようにと夏休み中に準備を進め、その後3カ月ぐらいでなんとかかめどが立ちました。私にとってもダイカストを覚えさせてもらった大きな出来事であり、当時支援いただいたアイシン精機生産調査部の担当者とは、私がアイシン・ライト・メタルズに赴任した時に、現地でも一緒に仕事をする関係になりました。何か縁のある移管であったと思います。

山本 入社当時は大きな製品を自分の手で取って一つずつ箱詰めしていましたが、今はロボットが製品を掴んで、運ぶようになり、作業環境は大きく変化しました。

高岡 ロボットが導入されて楽になったということですが、ただ単に機械を設置している訳ではないですね。皆が培ってきた技術や知見が盛り込まれた設備仕様の「にんべん」の自動化。それはトヨタの流れであり、アイシン軽金属



牧石 大地 (押出製造エンジニアリング部機械保全グループ班長)

もここまで成長しているのだと思います。

牧石 記憶にあるのは押出3号機のシリンダーの故障です。人の体より大きなシリンダーに亀裂が入り生産に影響が出てしまいました。自分はアイシン高等学園から帰任したときで、対応のため現場応援に行ったのですが、油まみれになりながら朝8時から夜9時まで、それが毎日連続でした。二度と製造職場には入りたくないとさえ当時は思いましたね。機械保全に戻ってからは、製造から故障した設備を「早く直せ」「いつまでに直るんだ」と言われることが多く、私からすれば「自分たちで壊しておいて勝手なことを」と思うこともありましたが、今となっては、それは製造部署の本音であり、本音で話せる人間関係の重要性や機械保全としてロスを最小に抑えることの重要性を身に染みて感じますね。

高岡 黒川さんは相撲部でも活躍されていますが、相撲での一番の思い出は何ですか？

黒川 そうですね、個人だと世界選手権優勝が一番ですが、僕は団体が戦う方が、より緊張感や責任があって好きですね。入部して3年目は実業団大会4試合、国体、社会人大会



山本 恭平 (ダイカスト第1製造部V/Bグループ工長)

合わせて計8大会あり、そのすべてで団体優勝しました。実業団としても今まで1回あるかないかの記録であり、そのときが一番充実していたと思います。

栃原 仕事と相撲の両立は難しくありませんか？

黒川 大会や練習などで仕事に関しては半人前で、先輩や上司に迷惑をかけていたと思います。仕事がどんどん膨らみ悩んでいた頃、西尾ダイカスト工場の課長さんから、「いろいろ大変だと思うけど、ここまでやってきているのはすごいと思うよ。これからも力になるから頑張れ！」と励まされ、その方には今もお世話になっています。

長期休暇制度と 取得者の職場復帰を考える

高岡 男性も育児休業を取得された職場があると耳にしました。皆さんの職場で、実際に取得されたとか、これから取得したいという方はいらっしゃいますか？

清水 以前の職場ですが、夫婦同時に育児休業できるように制度が改訂されたときに、ぜひ取得したいという人がいましたが、その人の仕事はスキルが必要で、代わってやれる人がおらず断念した苦い思いがありました。制度はあっても取りづらい環境だと意味がないので、今後は、誰でも同じ仕事ができるように多能工化や標準化が行き届いた職場にしていかなければならないと思います。

中田 取得してみたいという感覚は、自分にはまだありませんが、私の職場でも監督者で半年取られた方がいます。

角 女性も同じだと思いますが、1年とか取ったら浦島太郎みたいになって、戻ってくるのが不安になることはなかったですか？

成田 はじめは不安だなと思っていました。復帰の数カ月前から復帰予定部署の上司と月一回、復帰後の仕事について話し合いの場を設けてもらい、安心できました。その上司



角 祐介 (TQM・TPM推進部3本柱活動推進グループ)

は時短の部下を持った経験もあり、慣れていたのかもしれませんが。

中田 1年以上仕事をお休みした時は、不安になるのが普通の考えだと思います。

成田 前例がないから不安なのだと思います。その心配は、制度が当たり前活用できるようになればなくなるのではないのでしょうか。私は休業している間、支援センターなどいろいろな職種のお母さん方と話をし、アイシン軽金属の制度は充実していると感じました。今後も、多くの人に制度を活用していただき、良き働き方の前例が増えていけばいいなあと思います。

高岡 製造職場でも若い女性社員が増えています。男性の育児休業取得も含め、皆で活用すれば、当たり前になってきます。そうすると、成田さんの言うように安心して戻ってこられますよね。これも、世間に対するアピールのひとつになりますね。

アイシン軽金属の目指すべき姿と 将来に向けてできること

栃原 今後のアイシン軽金属の「いい製品づくり」のために取り組んでいきたいことや、自分の将来像、夢についてお一人ずつお聞かせください。

中田 私の職場で扱っている製品は外観が重要な製品であり、「匠の技」で成立しているモノがいくつかあります。以前はその技を求められていたとは思いますが、今はそういう時代ではなく、誰もが短時間でつくれるようにすることが求められています。経験やスキルで補っている部分をいかに標準化して、誰にでもできる作業にしていくか、というところに力を注ぎたいですね。

亀谷 型保全でも熟練の作業が求められ、5年、10年掛けてようやく一人前といわれる職場です。諸先輩の築かれて



中田 伸哉 (押出第2製造部窓枠グループ工長)

きた技能や知識を活かしつつ、時代の変化とともに新しくすべきは新しくして、計画を立てしっかり部下を育成していけたらいいなと思っています。また、金型のメンテナンスという視点で見ると、まだまだ製造やお客様に迷惑をかけることがあるので、問題点を洗い出してしっかり対応していきたいです。ワーク・ライフ・バランスも含めプライベートも充実できる職場をつくっていけたらいいなと思っています。その部分でも工夫して、職場の誰からも型保全でよかったと言ってもらえるような職場づくりをしていきたいと思っています。

奥野 今までのやり方に捉われない新しい方法や技術を取り込んで、世界一の製品をつくりたいです。そのためにも、先輩から受け継いだ技術や新しいものを使いこなす知識や技術を身につけて、後輩たちにつなげていきたいですね。自分の上司がそうですが、私が困っているときや悩んでいるとき、イライラしているときにちゃんと見ていてくれて声をかけてくれます。個人的なことと言えば、いろんな分野の多様性を理解し、そういう人の気持ちをわかってあげられる人になっていきたいなと思っています。

中永 いい製品をつくるためには、最前線にいる作業者の声が一番大事だと思っています。自分がライン作業者の頃には、やりにくいなと思ったことは何でも上司に報告するものだと教えてもらいました。作業者に積極的に話しかけて、問題点を吸い上げ、他部署も巻き込んで改善につなげることが良いモノづくりに近づくコツだと思っているので、意識してやっていきたいです。作業員から頼られる上司になれるよう、いろんな人から情報や技術を吸収して成長していきたいと思っています。

成田 最近部署が変わったことで、俯瞰的な目線で仕事を見ることも必要かなと思います。製造業だから「日程を守り、きちんとモノをつくり、納めればよい」と以前はそう思っていました。本当に「良い製品」をつくるためにはそれ

だけでは済まないし、いろいろな周りのサポートが必要となります。私が現在担当している法務の面でも、モノづくりの第一線の皆さんを側面からサポートしていきたいですね。先日、上司から「自分のキャパシティを増やそう」という言葉をもらいました。自分のキャパシティを増やして、胸を張って将来や夢を語れるようになるのが、足元の目標ですね。

牧石 同じ修理をしないで済むよう再発防止につながる改善が必要ですが、機械保全の現状は現場に修理に出ることが多く、改善が後回しになっています。まずは心に余裕を持ち、自分たちが楽できるようになるためにも、改善時間を確保したいですね。類似設備もどんどん増えているなかで、不稼働時間ゼロのラインをつくるのが目標です。

角 現在担当している3本柱活動では、仕事の基礎づくりと見直し、改善を重視しており、人材育成にもつながっています。まずは、3本柱活動を定着させて安心して働きやすい職場を構築していきたいです。そのうえで、安定した品質と利益確保で会社を永続的に成長させていけるお手伝いをしたいですね。当社が成長してきたなかでもダイカストと押出では文化に違いがありますが、3本柱活動で両方にかかわることで、それぞれ良いところがいっぱいあることがわかりました。将来はそういった良いところをお互いに取り入れられるようなシームレスな環境づくりや仕掛けができるようになりたいと思っています。

山本 私が入社した頃と比べダイカスト工場は、本当にきれいに整備されてきました。一方で製造業は若い人たちから敬遠されがちな時代になり、いかに当社の魅力を出していくかというのが課題だと認識しています。3本柱活動に取り組んでみて、いつでもきれいなマシン、職場というのが当たり前維持されている、という姿を魅力の一つとして目指していきたいと思っています。10年、15年経つとおおたの先輩方が退職され、自分たちが中心世代になるべく、今の



栃原編集委員



亀谷 肇 (ダイカスト製造エンジニアリング部型保全グループ工長)



黒川宗一郎(ダイカスト管理部工務グループ)

うちにさまざまな勉強をさせてもらいながら自分自身が成長していかなければならないと思っています。現在ダイカスト工場の工長世代は30代へと若返っています。自分もその波に乗って、5年、10年後にはしっかり引っ張っていける存在になりたいですね。

黒川 工場の生産ラインではチョコ停などが無く作業がスムーズにまわるラインであるとか、何を生産しているのが一目でわかるようにラインの見える化をしたいと思い頑張っています。相撲では最近成績が落ちているので、もうひと踏ん張りしたいですね。年齢的に長くてあと10年やれるかどうかというところなので、選手としてだけでなく、相撲

部が永続でき、いい成績が挙げられるよう頑張っていけたらいいなと思っています。

清水 良いモノづくりには技能員の力量もありますが、陰で支えてくれる上司の姿が必要だと思っています。ある時「皆のおかげで今の俺がいる」という言葉をかけられたことがあって、自分もそういった陰で支えながら職場全体を良くしていきたいと思っています。

高岡 本日はありがとうございました。皆さん一人ひとりのやりたいことを実現していくことが、今後の会社を支えていくことにつながると思います。皆で協力して実現していきましょう。よろしくお願いします。



第5章

自動車業界の大変革に向けた将来への展望

自動車業界は「100年に一度の大変革期」を迎えた。未来のモビリティ社会を見据え、アイシングループを挙げてCASE（Connected、Autonomous、Shared/Service、Electric）という次世代成長領域における新技術・新商品の開発を加速させることになった。一方、新型コロナウイルス感染症の収束が見通せないなか、当社は大胆な構造改革に着手した。新たな成長の基盤を築いていくためには、創造性豊かな行動力のある人材が不可欠であることから、人づくりと働きがい改革の取り組みを進めた。

2017-2020

1 次代を見据えた成長戦略

100年に一度の大変革期を迎えた自動車業界



会社方針説明会 (2019年4月)

世界各国における燃費・排ガス規制の広がりを背景に、クルマの電動化や自動運転が急速に進展してきた。画像処理やAI(人工知能)を活用した安全運転サポートなど、技術革新の波が押し寄せ、車は「所有」するものから「利用」するものへと価値観が大きく変化してきた。

自動車業界は100年に一度の大変革期に突入し、特にCASE(コネクティッド、自動運転、シェアード/サービス、電動化)においてはATやエンジンの部品構成が大きく様変わりし、技術革新の主導権を巡るグローバルでの異業種企業の参入で厳しい生き残り競争の時代が到来している。

顧客の要求品質が高度化するなか、TNGAやRRCI活動への対応により、当社を取り巻く環境はますます厳しさを増しているが、2016年より量産を開始したダイカストの次世代AT(オートマチックトランスミッション)部品が本格的に立ち上がり、好調な滑り出しを見せた。押出においても主力製品であるバンパリアインホースメントの生産能力増強や生産体制の効率化を図るなど、着実な成長に向けた大型投資を実施した。

一方、2017年にトヨタ自動車は厳しくなる環境規制に対応するため、2020年までに量産型EV(電気自動車)を本格導入すると発表した。同社のEV戦略が大幅に前倒しされたことで、アイシングループの主力商品である機関部品や駆動部品の仕事量が縮小していくことが予想された。

パワートレインの電動化が進むとATの需要がなくなるという危機感のもと、アイシングループでは「ゼロエミッション」「自動運転」「コネクティッド」の3つの分野を次世代開発の核となる技術開発領域とし、グループ一体となって取り組む方針を決定した。電動化への事業構造転換を推進することで、さらなる成長を目指すものであった。

こうしたグループ成長戦略に基づき、当社は「永続的成長に向けた足元固めと競争力強化」の会社方針を掲げ、体質強化と利益のV字回復に向けて次の重点項目に取り組んだ。

- 1 次代を見据えた成長戦略の加速(未来への挑戦)
 - (1)将来の永続的存続・成長に向けた取り組み
 - ①新たな成長領域となる商品創出への着手
 - ②AKグループの総合力向上に向けた連結経営の推進
- 2 既存事業の競争力強化
 - (1)着実な成長に向けた競争力ある新技術・新商品開発とモノづくり力強化
 - ①設計・つくりの発想を転換した新技術・新商品開発と提案
 - ②目標原価の早期つくりこみによる新製品の利益確保
 - ③徹底したムダ排除・原単位改善による競争力あるモノづくり推進
- 3 持続的成長を支える経営基盤の再強化
 - (1)5Sを基本とした安全・安心で働きやすい職場づくり
 - ①危険予知・自己防衛がとれる意識・行動変革
 - ②安全で作業しやすい設備・工程づくり
 - ③汚れの発生源の根絶に向けた5S活動
 - ④大災害時の人命・安全確保、事業継続に向けた準備のやり切り
 - (2)工程の保証強化によるお客様から信頼される品質の提供

- ①立ち上げ時に安定して生産できる設計、生産準備と4M整備
 - ②自工程完結ラインづくりの継続と定着
- (3)新たな成長を支える人材育成と活力ある企業風土の醸成
- ①いきいきと元気に働くための福利厚生充実、職場環境の改善拡大とメリハリある働き方推進
 - ②自由な発想で達成感が味わえる仕事へのチャレンジ
 - ③将来の仕事を見据えた働き方改革

将来の既存事業の縮小というリスクに対応し、次世代コア商品の創出や新規事業企画といった課題に取り組むためには、従業員一人ひとりが発想・やり方を大きく変え、失敗を恐れず新たなことにチャレンジしていく姿勢が求められた。新たな成長を支える人材の育成と活力ある企業風土の醸成を目指して、働きやすい会社づくり、職場風土づくりを推進した。

アイシングループのバーチャルカンパニーとの連携

2017年4月、アイシングループはグループ一体となった競争力強化を進め、スピード感のある事業運営を行っていくため、バーチャルカンパニー制(VC制)を導入した。VC制は、グループ各社を事業軸で集約することで、あたかも一つの会社のように商品開発や生産、営業を行うものである。100年に一度の大変革期を乗り越え、グループの持続的な成長を目指すための大きな決断であった。

VC制は事業VCとグループ本社により構成され、事業VCは、エンジン、トランスミッションなどを担当する「パワートレインVC」、ブレーキ、シャシー、自動運転などを担当する「走行安全VC」、スライドドア、サンルーフなど車体部品を担当する「車体VC」、ナビやECU、センサーなどを担当する「情報・電子VC」の4つからなる。中長期を支える事業として電動化を最も注力すべき領域と位置づけ、パワートレインの電動化の開発を加速することで、電動化市場で確固たる地位を築くことを目指した。

グループが電動化へ大きく舵を切るなかで、車体の軽量化・高強度化に向けて当社の果たすべき役割も大きい。当社はVCの中には入らないが、粗形材の工法軸で各VCと連携し貢献していくことになった。

VC制の導入から2年半を経過した2019年10月、アイシングループは更に加速する外部環境の変化を踏まえ、CASEに対応した事業転換と徹底した固定費の削減による競争力強化に向け、構造改革を一段と進めカンパニー制の導入を決定した。2021年4月にはアイシン精機とアイシン・エイ・ダブリュが経営統合し、「パワートレインカンパニー」「走行安全カンパニー」「車体カンパニー」「アフターマーケットカンパニー」「L&Eカンパニー」「CSSカンパニー」の6つのカンパニーを設置することとなった。グループ全体で再編が加速しており、分社経営からグループ経営へ大変革が進行している。

3本柱活動の導入

2018年6月に就任した中村隆次社長は、労働災害や納入不良などの



アイシングループ経営方針説明会 (2018年3月)

社長に中村氏 アイシン 軽金属

アイシンの社長に中村氏が就任した。中村氏は1955年に愛知県生まれ、1977年に愛知県立工業専門学校を卒業し、アイシンの技術員として入社した。1980年に技術部長、1983年に技術課長、1986年に技術部長、1989年に技術副社長、1992年に技術本部長、1995年に技術部長、1998年に技術副社長、2001年に技術部長、2004年に技術副社長、2007年に技術部長、2010年に技術副社長、2013年に技術部長、2016年に技術副社長、2019年に社長に就任した。

アイシンの社長に中村氏が就任した。中村氏は1955年に愛知県生まれ、1977年に愛知県立工業専門学校を卒業し、アイシンの技術員として入社した。1980年に技術部長、1983年に技術課長、1986年に技術部長、1989年に技術副社長、1992年に技術本部長、1995年に技術部長、1998年に技術副社長、2001年に技術部長、2004年に技術副社長、2007年に技術部長、2010年に技術副社長、2013年に技術部長、2016年に技術副社長、2019年に社長に就任した。

中村社長就任(北日本新聞 2018年5月25日)



職場3本柱活動キックオフ(2019年2月)

発生状況を見て非常事態ととらえ、業務改革推進活動をさらに加速して定着させていく必要があると考えた。災害を未然に防止し、品質のベストを目指すため、社員には「何事にも失敗を恐れずチャレンジすること」「現地・現物・現認とデータで勝負すること」「5S活動(4S+躰)の展開」を求めた。

2019年1月には、これまでのロス改善活動に加え、3本柱活動と7大任務の見える化活動をスタートさせた。

3本柱活動はトヨタ自動車上郷工場が始まったもので、グローバル生産の急拡大に伴い海外の新設工場でも展開できるように旧来のトヨタ生産方式を進化させた生産方式である。モノづくり現場で優先すべきことながら整理し、人では「標準作業の徹底と改定」、製品では「加工点マネジメント」、設備では「自主保全」を職場運営の3本柱としている。課題を達成するための問題点を要件表に明文化することで、海外の工場でも大きな成果を挙げていた。

当社に3本柱活動を導入するにあたっては、アイシン精機における取り組みを参考にし、業務改革推進プロジェクト活動として各事業部のモデル職場で活動を開始した。

2020年2月にはモデル職場の「標準作業の徹底と改訂」活動がブロンズ認定を取得し、同年4月より全社的に活動を展開することになった。この活動の最大の目的は「安全とQCDの改善を継続できる働きやすい職場をつくること」であり、ゼロ災害職場、強靱な競争力、収益改善、適正な労働時間の実現を目指している。

4S+躰活動の取り組み

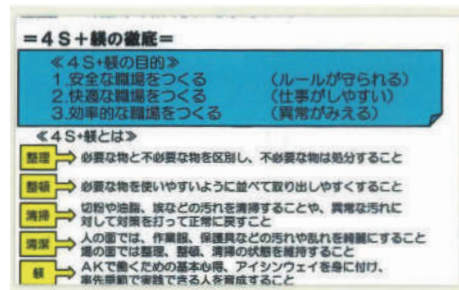
3本柱活動の導入を見据え、2018年秋、調査団を編成してインドネシア、タイのグループ会社における取り組みを視察し、知見を深めた。2019年1月から3本柱活動の一環として職場運営の基本に位置づけた5S活動の取り組みを開始した。

従来、5S活動はTPM活動の一環として取り組みを進め、全社監査の際に各職場の活動状況を10段階で評価してきた。評価に応じて賞与に反映させる仕組みも取り入れてきたが、職場間で活動にばらつきが見られ、意識が十分に浸透していないという問題があった。

そこで3本柱活動をはじめにあたり、4S+躰活動と表記し、安全やロス改善を含めすべての業務の基本行動として会社方針に織り込まれた。設備・製品・部品・治工具などの定位置を決め、これらを維持することで異常が見えるようになり、さらに改善を進めることができる。職場環境の改善は品質の良い製品をつくり、設備故障やチョコ停を防ぐ最も有効な手段であることから、日頃から4S状態の維持管理を行えるしくみとして落とし込んでいく活動が求められた。

2019年度は、職場の共有区となる通路や休憩所、物品置場などのブロンズレベルに向けた取り組みから始めた。この年も安全・品質での問題は発生したが、地道に活動を継続して着実にやり切ることを目指した。

2020年度はライン内も含めたすべてのエリアでブロンズレベルに向けた活動に取り組んだ。改善を繰り返し、課題をひとつずつ乗り越えていくことで徐々に成果が出てきており、今後は維持管理を行ううえでの



4S+躰活動についてまとめたカード

工夫を盛り込んだシルバーレベルから、ゴールドレベルまでを目指して活動に取り組んでいる。

7大任務活動の取り組み

全社業務改革推進プロジェクトの一環として、2019年度より7大任務の見える化活動に取り組むこととなった。7大任務は「安全」「品質」「生産」「原価」「保全」「環境」「労務」の7つに区分された方針管理の指標を掲げて職場運営に取り組むもので、3本柱活動と紐付けされた職場管理ツールとしてアイシン精機での取り組みを参考に導入した。

本運用に先立ち、2018年度下期より製造職場グループ単位で取り組みを開始した。各管理項目の重要業績評価指標(Key Performance Indicator)を職場ごとに明確にしたうえで、職場管理ボードを用いて職場管理の見える化を図った。職場管理ボードにより職場の取り組み状況や課題などが一目でわかるようになり、会社方針・目標の共有化や改善活動の見える化によりモチベーション向上に役立っている。

2020年10月にスタートした「2020セーフティプロジェクト」では、重点活動として「安全の時間」を設け、7大任務の最優先に掲げる安全作業が確実に実行できるようにした。危険予知訓練やヒヤリハット、始業前・終業時の確認を実施して、安全作業を考える意識と安全風土の定着を図った。

売上高は2年連続過去最高を更新

2015年から2017年の間はグローバルでのAT増産に対応し、総額112億円の積極的な設備投資などが実を結び、2018年3月期はダイカストでは、センターサポート、C3ドラム、押出では、アルミバンパインホースメント、バッテリーフレームなどの生産・販売量の増加に伴い、単体の売上高としては10年ぶりに過去最高となる726億円となった。翌2019年3月期の売上高は米中貿易摩擦の影響があったものの、前年を上回る751億円となり、2年連続で過去最高を更新した。

しかし、米国の政権交代で生じた米中貿易戦争は長期化し、2020年3月期は中国向け自動車部品の需要減に見舞われ、また消費増税の影響などもあって前年比7.3%減の696億円と、3年ぶりの減収となった。

また2021年3月期は、新型コロナウイルス感染症の流行による景気低迷により、国内外における自動車生産台数の大幅減少の影響が大きく響き、前年比13.9%減の599億円と、2期連続の減収となった。

これに対し2022年3月期は、コロナ禍回復に伴う自動車生産台数増による需要増により前年比17.2%増の702億円と、3年ぶりの増収を図る。

また今後の将来に向けても、「CASE革命」による事業構造の大変革に対し、電動化商品の開発強化やグローバルで勝てる強靱な競争力の構築などにより、持続的成長を図っていく。



7大任務活動トップ指導会(2019年4月)



安全道場



売上高が2年連続で過去最高に(北日本新聞 2019年5月25日)

2 競争力ある新技術・新商品開発とモノづくり力強化

コンパクト押出ラインでの生産開始



コンパクト押出ラインのラインオフ式(2018年10月)

押出の主力製品であるアルミバンパインホースメントのグローバル化が進むなか、一方では鉄との価格競争も激化してきた。品質およびコストでグローバルな競争力を強化するため、2014年にコンパクト押出ラインの開発に動き出した。

押出工法は元来より、建材(住宅サッシ)の大量生産向けに設備がつけられてきた。そのため押出の材料のピレットの casting 工程から押出成形工程まで大鑑巨砲で大型投資、大スペースを必要とするのが業界の常識であった。当社はトヨタ生産方式に近づけるべく、生産量に見合った、小投資、小スペースを目指した。ピレット casting、ピレット切断、均質化処理、押出、加工、熱処理までの工程を連結し、1個流しを念頭に置いた世界初の一气通貫ラインを企画した。

開発開始から2年目の2016年には待望の試作品をつくり上げ、量産設備の手配にコマを進めた。量産機は世界初の7000系の横型 casting に挑戦、手の内化し、押出プレス機は既存メーカーを採用せず、近隣のプレスメーカーと設計から取り組むことにより、ピットレスで超小型の押出機に仕上げた。さらに曲げ工法は押出工程で得た熱をそのまま利用する熱間曲げにより、成形力を従来の1/3以下に抑え安価な曲げ機に仕上げた。曲げ機をはじめとするキー設備は工機部で内製することで、より一層の低コスト化を実現した。

2018年10月、コンパクト押出ラインがラインオフし、RAV4向けバンパインホースメントの生産を開始した。ラインオフ当初はピレットの連続 casting に苦勞し3時間 casting が限界であったが、現在は当初目標の8時間を超える9時間 casting が可能となった。

またコンパクト押出ラインの開発を進めるなか、この思想を織り込み、押出プレス機後面の冷却設備に急速冷却、走行切断技術を投入したセミコンパクト押出機の開発にも成功した。2017年5月にALMで1台目、2018年5月に当社で2台目をラインオフし、量産化を実現している。現在はCASE商品への様変わりにも対応すべく、コンパクトの思想をさらに発展させた押出プレス機の開発に取り組み始めた。

ダイカスト事業の競争力強化に向けて

燃費・排ガス規制の大幅強化を背景に電動車への期待が高まり、2030年にはHV・PHVが450万台以上、EV・FCVが100万台以上になると予想されていたが、更に温室効果ガス排出量低減の要請が高まり想定を上回るペースで電動車の普及が進む状況になった。

当社のダイカスト事業においては既存のコンベ商品がほとんどを占めているため、売上額の大幅な減少が予想され、2025年に目標の510億円を達成するためには電動化商品の売り上げ拡大が不可欠となる。しかし、グローバル調達の進展や中国サプライヤーの追い上げという厳しい環境において、当社が今後も成長していくためには、今までにない領域での技術チャレンジが必要であり、新規顧客からも優位性を認められ受注を獲得していく必要があった。

中国サプライヤーのコストに対抗するには、当社の casting 技術の柱である「アルミダイカスト低圧化技術」を更に進化させ「超低圧ダイカスト技術によるダウンサイジング化」に取り組むことにした。

従来の領域を超える限界の casting 圧力で良品が形成できる要素技術(少量離型剤塗布、短時間充填等)の開発により「小さな機械で大きな製品をつくる」ことで大幅なコスト低減ができた。

これにより、電動化向け部品の受注はSPUクロス(スマートパワーコントロールユニットを支える部品)やインバーターフレーム、モーターカバー、電池ケース等の受注が多数決定し、2021年12月からの量産に向けて生産準備を実施している。

更に、既存商品の競争力向上に向けた取り組みとして、新しい発想での金型冷却技術の開発も行った。従来は点冷却であったが、面冷却による冷却効率向上により早くアルミを凝固させ、少量離型剤塗布を組み合わせて大幅なサイクルタイム短縮が可能になった。

この金型冷却技術(フィット冷却技術)は、三枚構造としたことで老朽化するキャビティを最小限で交換できるメリットがあり、金型コスト低減にも期待でき、電動化向け部品に展開を始めている。

押出の新材料・新工法開発

車両の軽量化ニーズに応える部材としてアルミ押出材の使用比率が増加傾向であり、近年はグローバルで採用されるケースが増えている。当社はアイシンググループで唯一アルミ押出事業を有しており、アイシンググループのアルミ押出事業をグローバルで支援する役割がある。

そこで当社は、独自で高強度な新材料・新工法を開発・量産化し、北米ではALMを立ち上げ、欧州および中国では現地法人プレスメーカーへの技術支援で4極生産体制に貢献しており、将来はさらにアジア地域や南米地域などへのグローバル展開も描いている。

今後の押出新材料・新工法開発の方向性としては、高強度化だけではなく、機能性アルミニウム合金を開発するとともに、それらに適応した押出型技術、押出設備技術、加工法の開発が挙げられる。

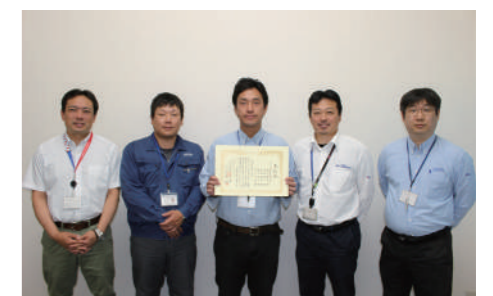
車両骨格をターゲットとした事例では、衝突エネルギー吸収性(靱性)に優れたアルミニウム合金と高速押出型技術を組み合わせることで、軽量化・高機能化と低コスト化での製品化に取り組んでいる。

また、拡大押出技術では従来の押出プレス機では生産できなかった大型断面を成形できるため、部材数・溶接点数の低減が図れ、低コスト化への大きなアドバンテージとなる有望な技術である。

これらの技術は、早期に基礎技術確立し、量産化につなげることで2023年以降の新製品適用を目指している。

小野田賞受賞

当社が2019年日本ダイカスト会議で発表した論文「高速時効処理炉の開発」が、小野田賞を受賞した。小野田賞は日本ダイカスト協会の主要3賞の一つとして1966年に始まり、2年に一度、同会議で発表された論文の中からダイカスト産業の進歩発展に大きな貢献をした研究テーマに



小野田賞受賞(2019年5月)

対し贈呈される。

受賞したのはダイカスト生技部、技術開発研究所に所属する5名が共同で取り組んだ研究で、ダイカスト工法で成形されたアルミ部品をインライン1個流しで時効処理ができる画期的な熱処理炉である。高温の熱風で製品表面の境界膜を破壊し従来3時間程度の熱処理時間が、20分と大幅に短縮できた。これによりダイカスト工業の進歩発達および生産性の向上に貢献したことが認められ受賞となった。

3 安全・安心で働きやすい職場づくり

休憩所ほか職場環境の改善

会社方針に「新たな成長を支える人材育成と活力ある企業風土の醸成」を掲げ、従業員が誇りをもてる会社、いきいきと働くことができる職場を目指してきた。2016年には、安全・安心で働きやすい職場づくりを推進するため、経年劣化や環境変動を考慮して環境リスクの低減に努めるとともに、計画的に職場環境の改修を進めた。休憩所・更衣室・トイレの改修整備のほか、暑熱対策として空調機や排気ファンの設置も進めた。

射水相撲道場完成

2018年3月、射水市二口に射水相撲道場が完成した。3月31日、関係者約60人が出席して完成式が開かれ、県相撲連盟会長の夏野元志射水市長が挨拶した。富山市出身の朝乃山関（高砂部屋）が当社およびアイシン精機の相撲部員らと新しい土俵で稽古し、花を添えた。

道場はグリーンパークだいまん相撲場の横に建設され、平屋建て約420㎡。全天候型の練習場には土俵2面を設け、広間やシャワー室も整備されている。当社相撲部の拠点として活用するだけでなく、相撲教室を開いたり、地元の中学生に利用してもらうなど地域貢献に活用していくこととなった。

全日本製造業コマ大戦とやま特別場所初優勝

2018年8月、富山市のグランドプラザにおいて県内外から38チームが参加して「全日本製造業コマ大戦とやま特別場所」が開かれ、当社を代表して出場したダイカスト型保全Gチームが優勝した。全日本製造業コマ大戦はものづくりに関心を持ってもらおうと2012年に始まり、2015年にとやま特別場所が開催されて以来、当社は毎年参加してきたが、優勝は初めてであった。

コマ対戦ではものづくり企業や大学からの参加者が自ら設計・製作したコマを土俵上でぶつけあい、トーナメント方式で戦う。規定のサイズであれば材質・重さ・形などは自由で、参加者は自社の技術や設備を駆使して最強の喧嘩コマづくりに挑む。当社では、楽しく工夫をしながら仕事に取り組み、また競い合いながら技術を磨いて各人の成長につなげ

てほしいという思いから、従業員に参加を促し、予選会を開催してきた。大会当日はたくさんの人たちが応援に駆け付け、社内のコミュニケーション向上や他社チームとの交流促進という効果も得ることができた。

翌2019年のとやま特別場所には、押出第2製造部窓枠グループ、ダイカスト製造エンジニアリング部型保全グループの2チームが出場したが、今後も積極的に参加していきたい。

有磯ふれあいパークのレストハウスが竣工

有磯工場の遊休地を活用して整備を進めている「有磯ふれあいパーク」では、2016年度より利用を開始したバーベキューハウスや農園に続き、2017年度はビオトープ、憩いの広場、駐車場が完成した。ビオトープの広さは8,800㎡あり、周囲には射水市の木となっているトネリコの並木や散策路などを整えた。当社のロゴ「AK」をかたどった池には、地域の在来生物で絶滅危惧種のキタノメダカを放流した。

2020年7月には、バーベキューハウスやパークゴルフ場を利用した際の憩いの場となるレストハウスが竣工した。竣工式は新型コロナウイルスの感染拡大を防ぐ対応として、参加者は社長はじめ、常務以上の役員、監査役、労働組合執行委員長、施工業者に限定し、神事のみが執り行われた。

アイシングループ緑の再生プロジェクトに参加

アイシングループでは森林整備など地域の環境保全や子どもへの環境教育に役立てようと「緑の再生プロジェクト」に取り組んでおり、活動の一環として、砂礫に覆われ崩落の危険性がある富士山麓での植樹活動を2003年より続けている。当社でも社員・家族に苗木募金への募金を呼びかけ、苗木の育成費用として富士山の環境保全に取り組む「富士山ナショナル・トラスト」へ寄付してきた。

2018年5月の植樹活動には当社から3名が参加し、アイシングループの従業員や家族総勢312名が富士山御殿場口5合目付近で1,200本のイヌコリヤナギの苗木を植えた。

2019年4月には、東日本大震災の大津波で大きな被害を受けた岩手県陸前高田市の高田松原の復元を目指し、アイシングループから50名の社員が植樹活動に参加した。現地で活動することで復興支援の意識を向上させることができた。

2019年5月の富士山植樹活動には当社の13名を含む総勢245名が参加し、800本の苗木を植樹した。以降も継続実施する予定であるが、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け、2020年の植樹活動は取りやめとなった。

新型コロナウイルス感染拡大の影響と当社の対応

2019年12月に中国・武漢市で最初の感染例が報告されて以来、新型コロナウイルス感染症は世界各地に拡大していった。新型コロナウイルスは感染力が強く、急速に重症化したり突然死につながることもあるため、



射水相撲道場完成式 (2018年3月)



全日本製造業コマ大戦 (2018年8月)



コマ大戦富山場所で初優勝 (北日本新聞 2018年8月6日)



レストハウス竣工式 (2020年7月)



アイシングループ富士山植樹ボランティア (2018年5月)



アイシングループ東北植樹ボランティア (2019年4月)



トヨタの国内5工場停止が県内メーカーにも影響を与える (北日本新聞 2020年4月4日)



マスクの形はバラバラやけど思いは一つ
コロナに負けたらあかんがよ。
つこてくれたらうれしいや
従業員が社員用に布マスクを製作



AK協会より絵画贈呈 (2020年7月)

各国は入国制限やロックダウン(都市封鎖)などを実施し、人々の移動・接触は大幅に制限された。

国内では2020年1月に最初の感染者が確認され、2月には横浜港に入港したクルーズ船で集団感染が発生した。感染拡大をくいとめるため、政府は3月に小中高校の全国一斉臨時休校を要請、4月には緊急事態宣言を発出した。

新型コロナウイルス感染症の世界的拡大はリーマンショックを上回る規模で経済に深刻な影響をもたらした。自動車業界は世界的な工場の稼働停止、販売店の営業停止に追い込まれ、生産量は急速に落ち込んだ。

当社は受注減に対応し3月から一部のラインで生産体制を見直してきたが、トヨタ自動車が世界6カ国の工場の稼働を停止、4月3日からは国内5工場の稼働を停止したため、受注量は一段と減少した。

さらなる減産を強いられ、生産量に応じて臨時休業日の設定や有給休暇の奨励などの対応を行った。

5月に入ると需要は一段と減り、1日と11日を全社一律の非稼働日とし、6月にはこれを毎週金曜に拡大した。

こうした減産対策と同時にこの間を利用して、緊急利益対策を実施した。以前から推進している3本柱活動や7大任務活動、ロス改善活動等に加え、固定費削減、連続2直生産、多能工化、テレワークといった業務の効率化を推進した。

これらの活動の成果もあって、その後、自動車市場は中国や米国を中心に生産活動が再開したことを受けて、2020年下期から通期に向けて収益回復の可能性が見えてきた。コロナ禍の収束はなおも見通しがつかない状況であるが、コロナ収束後のニューノーマル時代に向けて、この間に取り組んできた新しい働き方、仕事の進め方の定着を図っていかなければならない。

会社創立50周年を迎えて

自動車業界が100年に一度の大変革期に突入し、グループを取り巻く環境が大きく変化するなかで、当社は会社創立50周年を迎えた。2020年2月10日、50周年記念式が厚生棟で行われ、中村社長はこれまでの歩みを振り返るとともに、当社を支えていただいた地域、得意先、仕入先、グループ会社、OB、従業員とその家族に対して感謝の言葉を述べた。各自がそれぞれの立場においてやるべきことを見失わず、豊かな社会づくり「アルミの夢をクルマの未来へ」に貢献するために次の一步を踏み出そうと力強いメッセージで締めくくった。

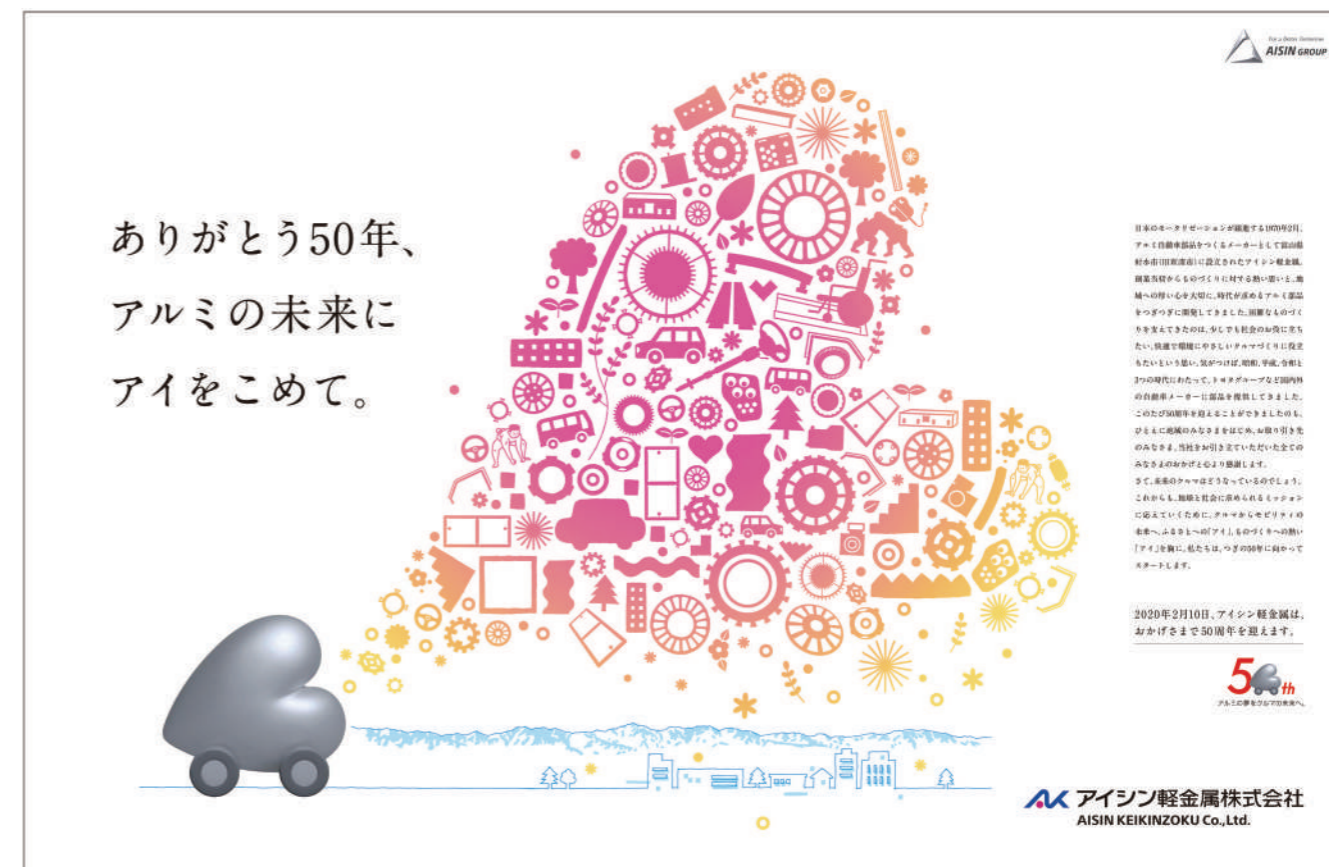
50周年記念事業として、2月10日より企業CMを放映、3月26日には技研棟西側緑地にて50周年記念植樹が行われた。役員・理事、組合執行委員長および記念植樹チームでユズリハを植樹し、次の時代に向けての成長を祈念した。また、23日には射水市役所において福祉車両ヴォクシーの贈呈式を行った。

7月10日には、当社の創立50周年を祝い、AK協会から、富山市出身の洋画家・石村欽一氏の絵画が贈呈された。

10月2日には有磯ふれあいパーク敷地内に「有磯の森」を造成するための記念植樹が行われ、ウバメガシ、ヤマボウシなど5種類の樹木を新

入社員とともに50本植えた。

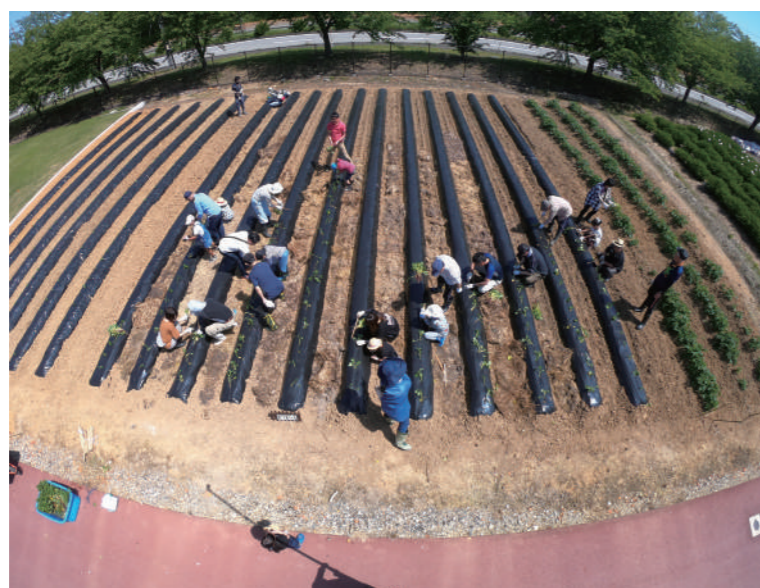
2021年4月20日には、富山県にトヨタ自動車の燃料電池車である新型「MIRAI」を寄贈した。今後も環境にやさしい、未来に笑顔を届ける製品をつくり続け、地域に貢献していく。



50周年の新聞広告

TOPICS 2-1 アイシン軽金属の地域貢献活動

アイシングループは経営理念に「社会・自然との共生」を掲げ、「アイシングループ企業行動憲章」では、企業も社会の一員として積極的に社会へ参画し、持続的発展に貢献していく姿勢を打ち出している。社員一人ひとりが地域への感謝の気持ちをもって地域に役立つ活動を展開している。



有磯ふれあいパークでさつまいもの苗植え(2019年5月)

主な活動

- ・県内NPO団体への活動応援基金の贈呈
- ・福祉施設でのボランティア活動
- ・地域振興行事への支援
- ・ピオトープの整備
- ・スポーツ支援活動
- ・地元小中高支援活動(周年記念)



日本海高岡なべ祭りボランティア(2010年1月)



日本海高岡なべ祭りボランティア(2010年1月)



アイシングループの富士山植樹活動(2018年5月)



新入社員ボランティア研修(2005年4月)



エスポワール餅つきボランティア(2008年12月)



七美納涼祭ボランティア(2010年8月)



五箇山で茅葺き屋根に使用する茅刈り活動(2011年6月)



射水海丸マラソンでの給水ボランティア(2014年9月)

TOPICS 2-2 相撲部の活動

地元射水市では相撲が盛んなことから、スポーツ支援および地域社会活動の一環として2007年に相撲部が設立された。創部1年目に全日本実業団相撲選手権大会に初出場して2部優勝1部昇格を果たし、3年目には全国選抜社会人相撲選手権大会で初優勝するなど、全国トップレベルの相撲部となった。地域貢献活動にも積極的に取り組んでいる。



射水市放生津保育園の園児と餅つき大会(2007年12月)

主な活動

- ・地域の小中学生を対象とした相撲教室の開催
- ・幼稚園、福祉施設等での餅つき大会
- ・各種イベントへの参加



第44回全国選抜社会人相撲選手権大会の優勝祝勝会(2009年9月)



全日本実業団相撲選手権大会の団体戦で優勝(2011年9月)



トルコ共和国の「伝統文化スペースフェスティバル」に招待される(2012年10月)



高岡市立国吉小学校で開催された相撲教室(2010年5月)



射水相撲道場の完成式(2018年3月)



朝乃山関と高砂親方が来社(2019年6月)



第2回アイシンちびっ子相撲県大会を開催(2019年8月)

50周年事業

50周年事業

基本的な考え方

アイシングループスローガン



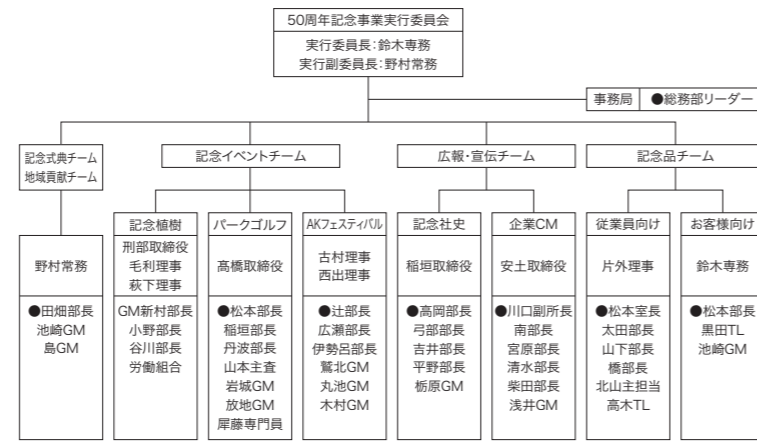
夢を持ち、好きなことをやって、
いい明日をつくろう

- ・「100年に一度の大変革期」環境下のもと、50周年を機に今一度、培った技術に誇りを持ち、アルミの可能性を追求し豊かな社会づくりに貢献して行くことを社内外にアピールする
- ・次の50年に向けた会社の成長を促す機会とする

50周年キーワード

「アルミの夢をクルマの未来へ。」

実行委員会組織 ※役職は2019年7月現在



各チームの検討風景



パークゴルフチーム



フェスティバルチーム



企業CMチーム



記念品チーム (お客様向け)



記念品チーム (従業員向け)



実行委員会



記念式典 (2020年2月10日)



式次第



式典全景



社歌斉唱



中村社長挨拶



労働組合挨拶



企業CM披露



50年の振り返り映像



特別慰労金の贈呈

奉告・慰霊祭



会社の出来事を奉告し感謝を伝え、会社の発展を祈願した。また、在職中に亡くなられた方々を偲び、慰霊を行った(2020年2月10日)

記念植樹



技術開発研究棟西側緑地にて、ユズリハの記念植樹が行われた(2020年3月26日)



有磯ふれあいパーク敷地内に「有磯の森」の造成を目指してウバメガシ、ヤマボウシなど5種類を計50本植樹した(2020年10月2日)

寄贈



射水市へ福祉車両ヴォクシーを贈呈。助手席にはリフトアップシート、後部座席には当社が製造している電動スロープが装備されている(2020年3月)



富山県庁にて、当社のアルミバンパ、バッテリーフレーム、カバーモータなどが使用された燃料電池自動車「MIRAI」の贈呈が行われた。職員の出張や環境イベントでの活用が予定されている(2021年4月20日)

レストア



HPM社 国内第1号ダイカストマシンを本社に設置(2020年3月)

資料編

歴代社長



初代社長 渡部新八
1970年2月～1971年5月



2代社長 寺田清彦
1971年5月～1975年5月



3代社長 土居武雄
1975年5月～1981年6月



4代社長 稲葉道次
1981年6月～1989年6月



5代社長 清水 崇
1989年6月～1996年6月



6代社長 岩井英城
1996年6月～2001年6月



7代社長 白鳥進治
2001年6月～2005年6月



8代社長 山田正彦
2005年6月～2006年12月



9代社長 井上宗太
2006年12月～2009年6月



10代社長 堀場正樹
2009年6月～2013年6月



11代社長 河原嘉史
2013年6月～2018年6月



12代社長 中村隆次
2018年6月～現在

歴代会長

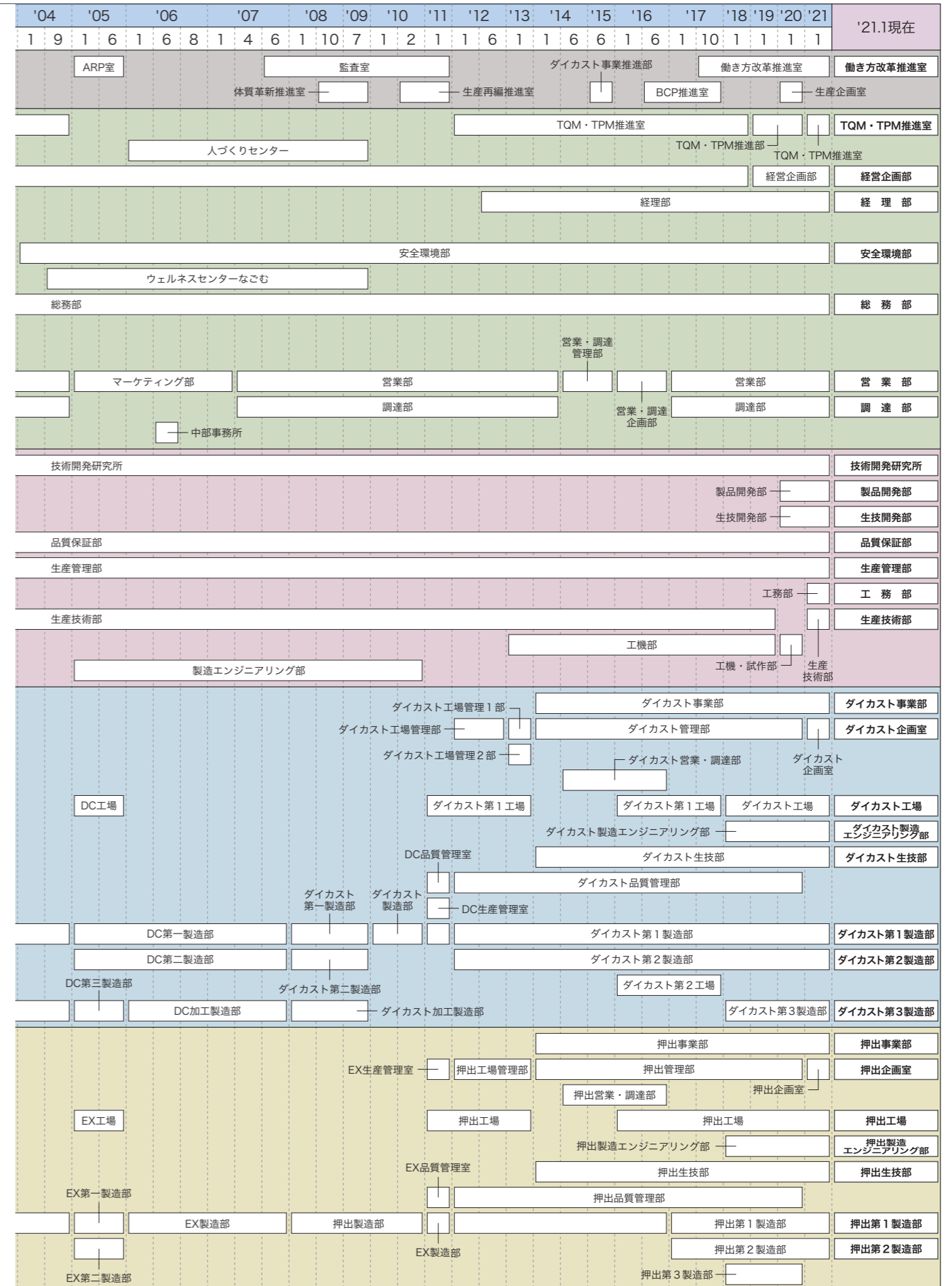
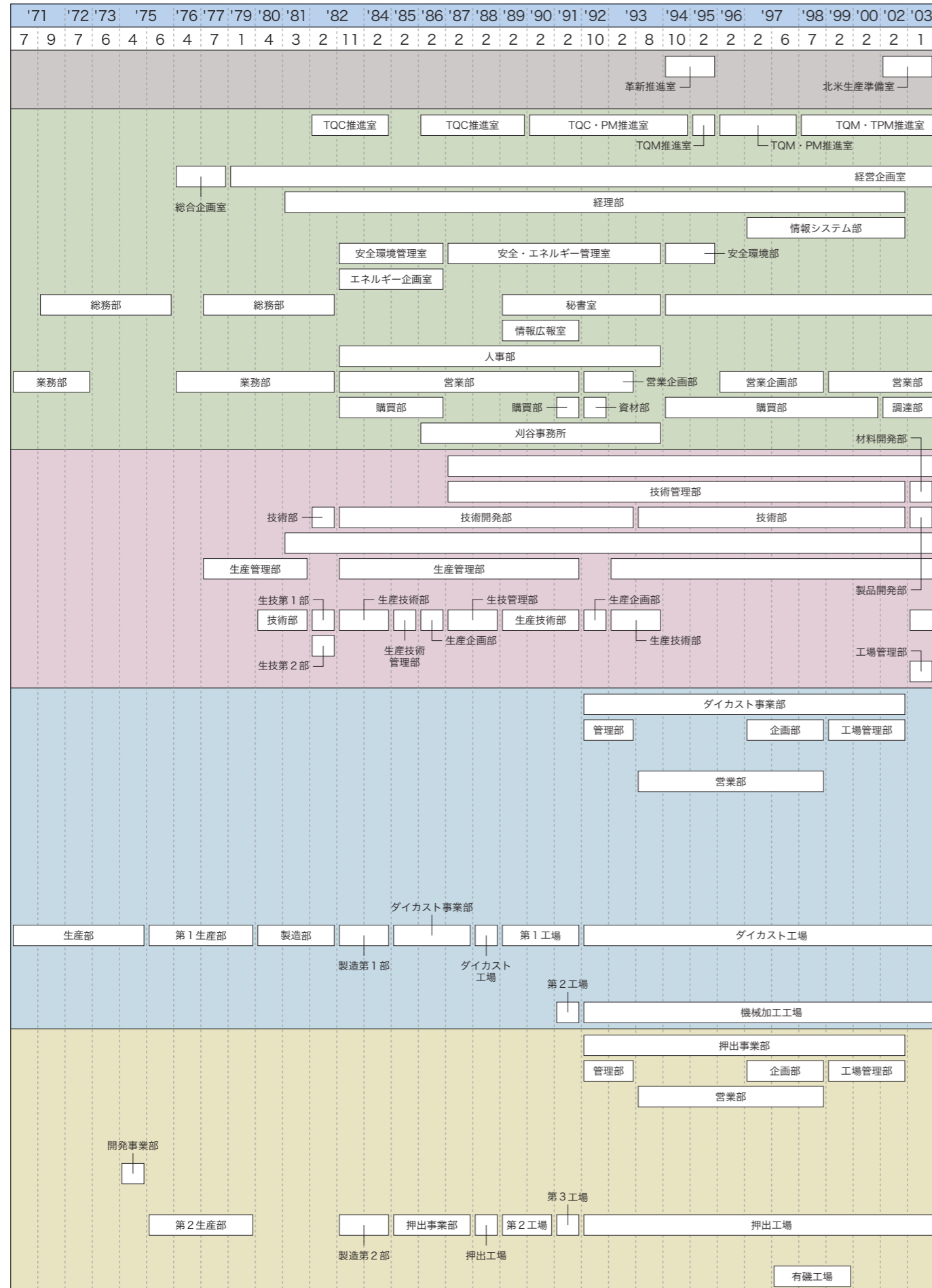


初代会長 渡部新八
1971年5月～1975年5月



2代会長 豊田 稔
1975年5月～1986年5月

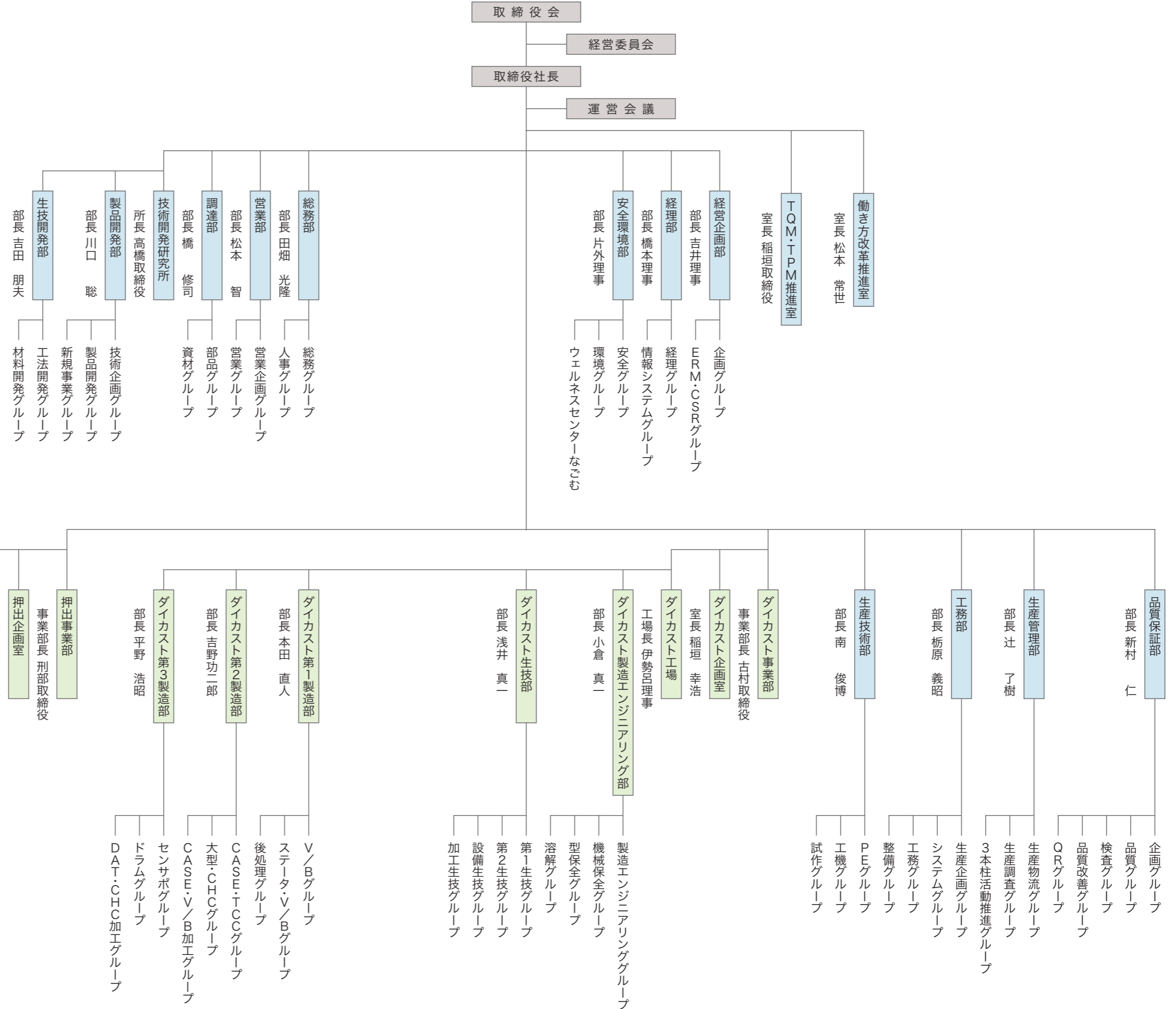
組織の変遷



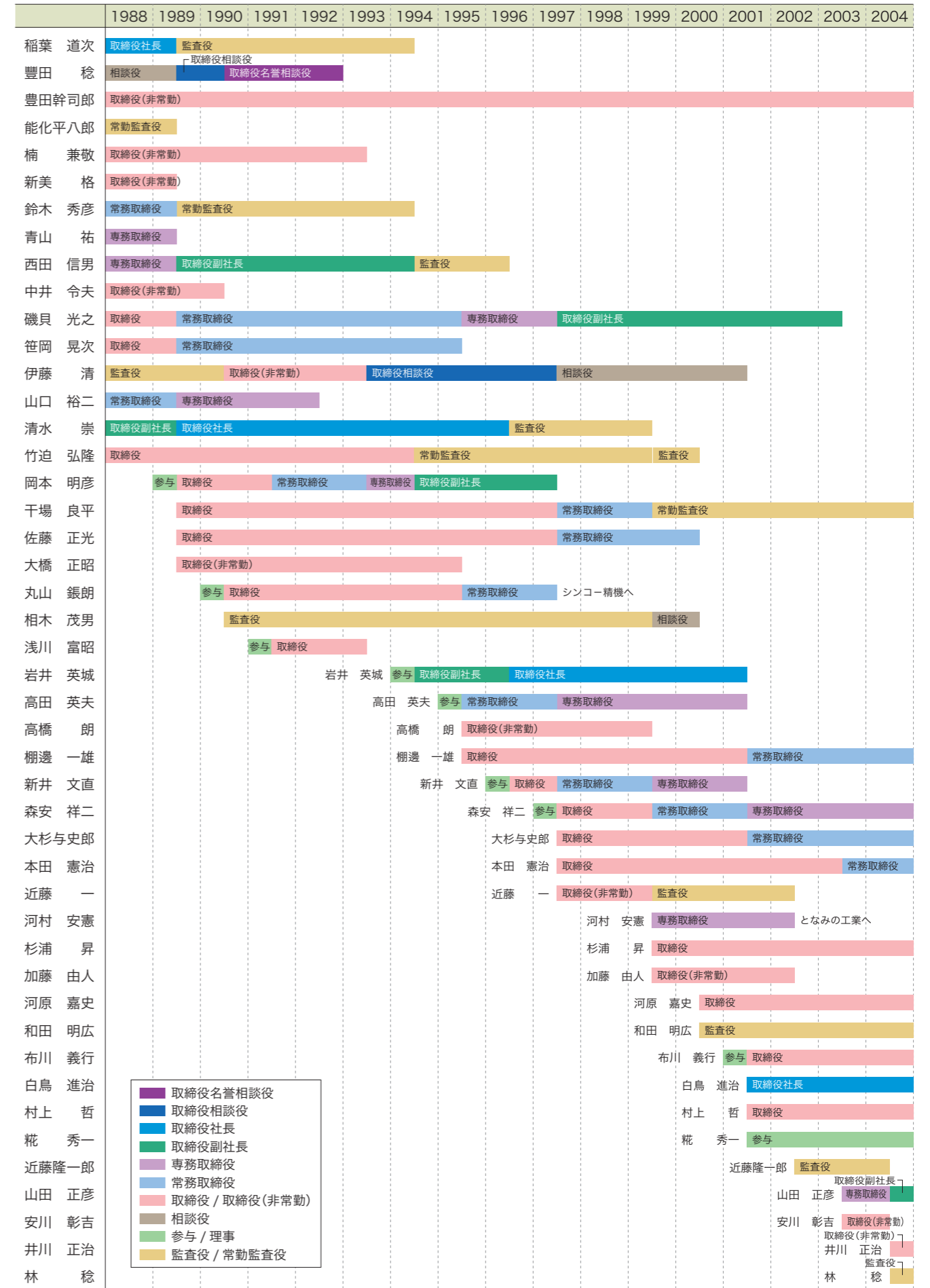
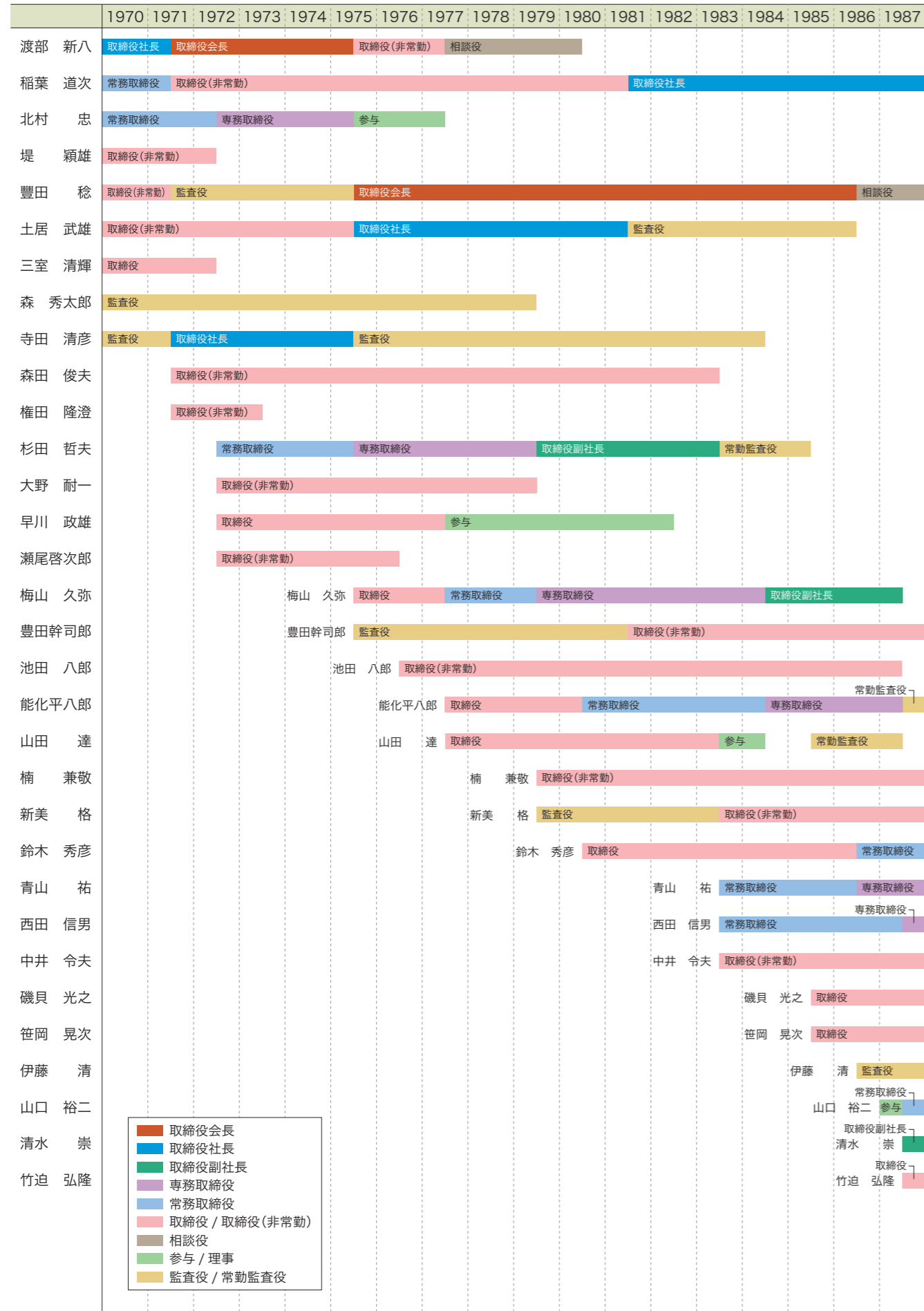
組織図 (2021年4月1日現在)

取締役社長	中村 隆次	
取締役副社長	西川 一浩	社長補佐、 経営企画部・生産管理部・工務部管掌
専務取締役	鈴木 真人	工務部担当、営業部・購買部担当・管掌
専務取締役	三川 行雄	固定費低減プロジェクト統括リーダー、 経営企画室・生産管理部担当、 生産技術部担当・管掌、品質保証部管掌
常務取締役	野村 弘和	TQM・TPM推進室管掌、 働き方改革推進室・経理部・総務部担当・管掌
常務取締役	安土 一成	安全環境部担当・管掌、技術開発研究所・ ダイカスト事業部管掌
取締役	岡田 政道	
取締役	豊田幹司郎	
取締役	高橋 正芳	技術開発研究所所長、技術開発研究所担当
取締役	刑部 清人	押出事業部長、押出事業部、 アイシン・ライト・メタルズ担当・管掌
取締役	稲垣 稔之	TQM・TPM推進室長、 TQM・TPM推進室・品質保証部担当
取締役	古村 清志	ダイカスト事業部長、ダイカスト事業部担当
常勤監査役	豊本 敏弘	
監査役	堀田 昌義	
監査役	浅沼 庄一	

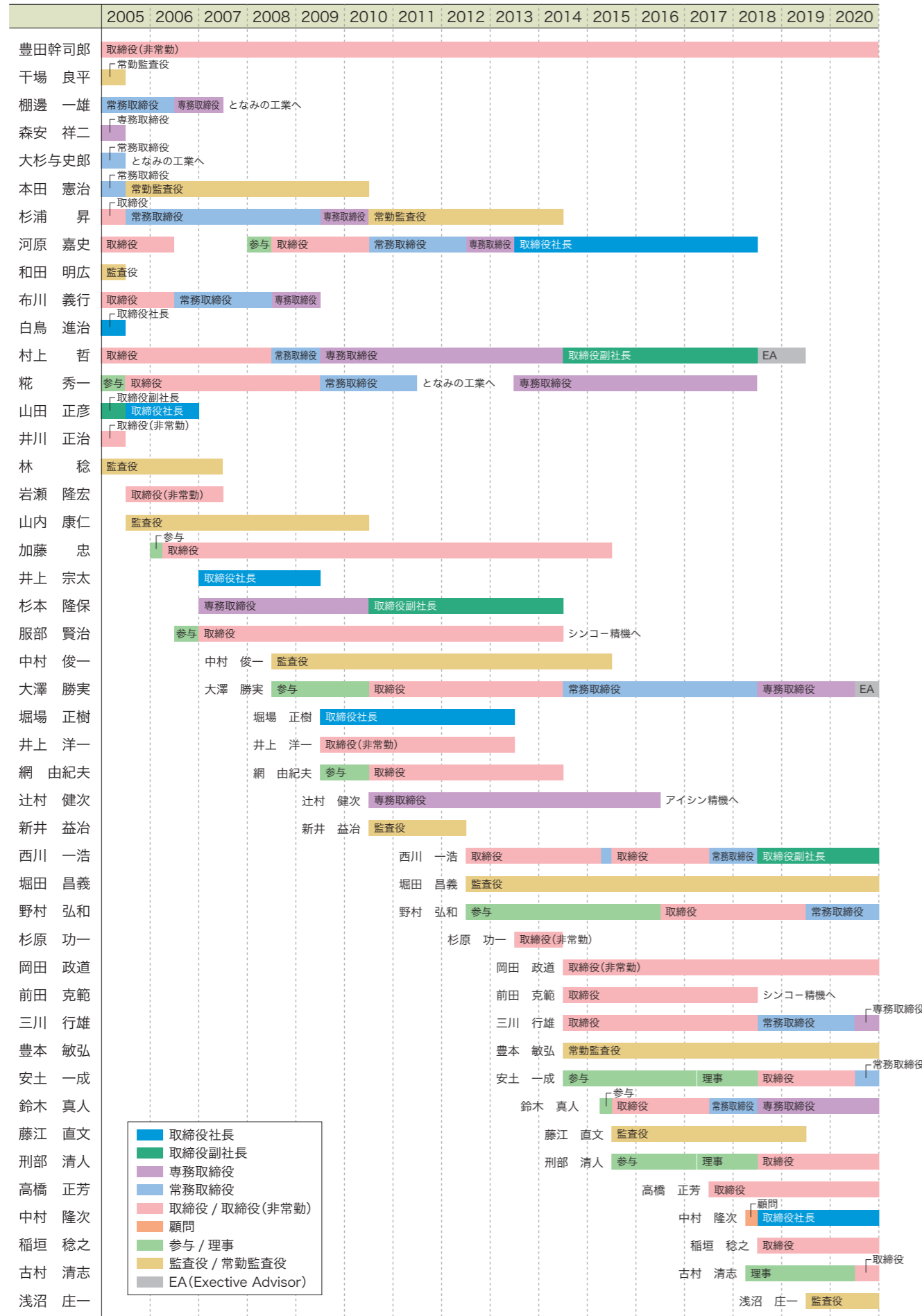
理事	片外 信和	安全環境部長
理事	西出 知由	押出工場長
理事	吉井 克成	経営企画部長
理事	伊勢呂考史	ダイカスト工場長
理事	広瀬 公彦	ダイカスト副工場長
理事	羽田 真一	技術開発研究所副所長
理事	橋本 雅文	経理部長



役員任期一覧



社歌



いつも次の時代へ

作詞 伊藤アキラ
作曲 森田公一

①れきのみねか ら ふくか ぜ が つぎ の じだい を つげ て い
②きぼうのうみか ら ふくか ぜ に つぎ の いのち が めをさ ま

る そのまぶし さ が きびし さ が むね に あらた な ひ
す そのとうと さ に しあわ せ に とわ に やくだ て わ

を も や す あつ い おもいが にほんをはし る あつ い
が ぎじゅつ あつ い おもいが あしたへはし る あつ い

ちからが せかいをかけ る かぎりなくいつも つぎ
ぎじゅつが みらいへかけ る

の じだい へ われら アイシン アイシンけい きん ぞ く
の いのち へ

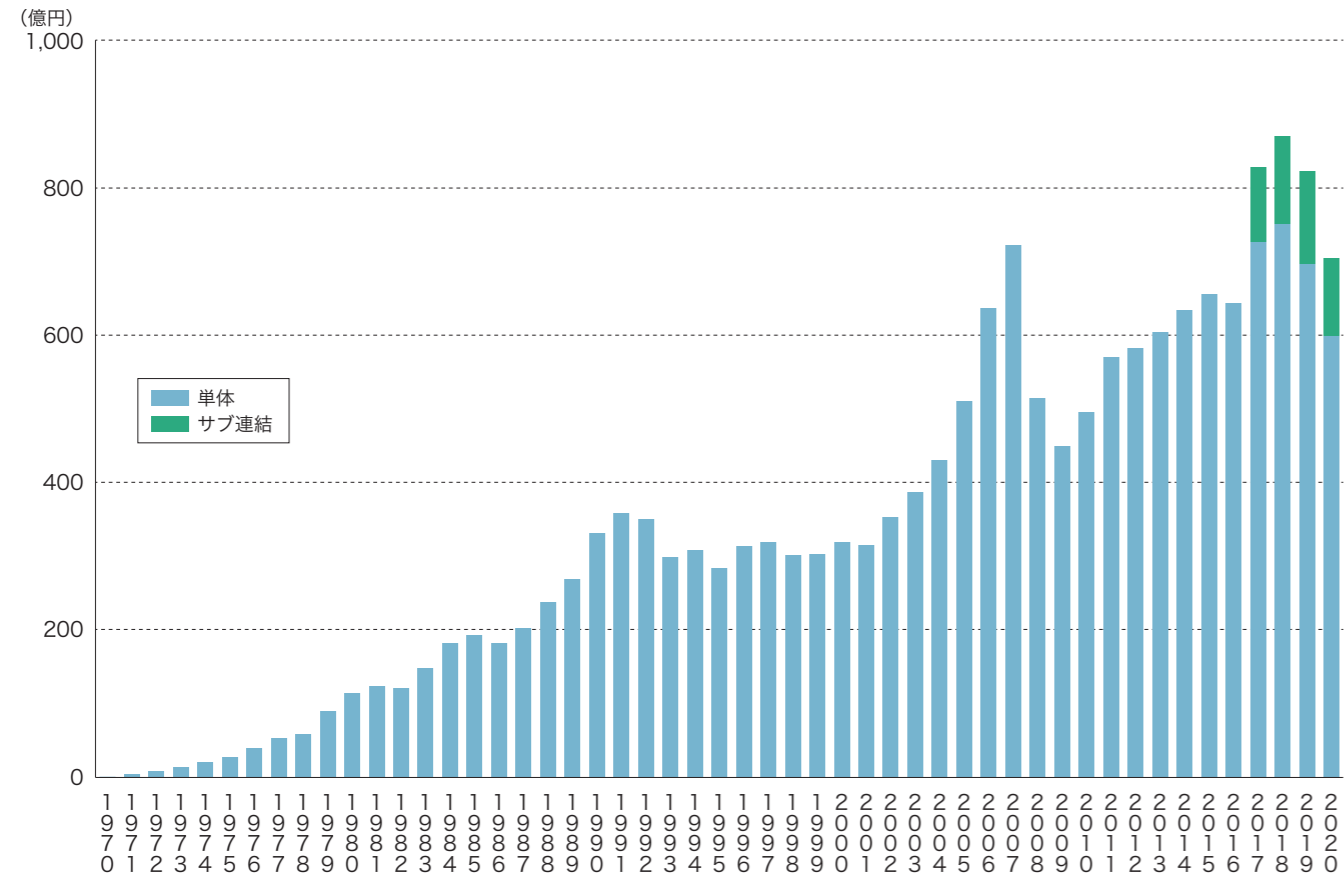
いつも次の時代へ

1 歴史の峰から吹く風が
次の時代を告げている
そのまぶしさが厳しさが
胸に新たな火を燃やす
熱い思いが日本を走る
限り無くいつも次の時代へ
われらアイシンアイシン軽金属

2 希望の海から吹く風に
次の生命が目を覚ます
その尊さに幸せに
永遠に役立てわが技術
熱い思いが明日へ走る
限り無くいつも次の生命へ
われらアイシンアイシン軽金属

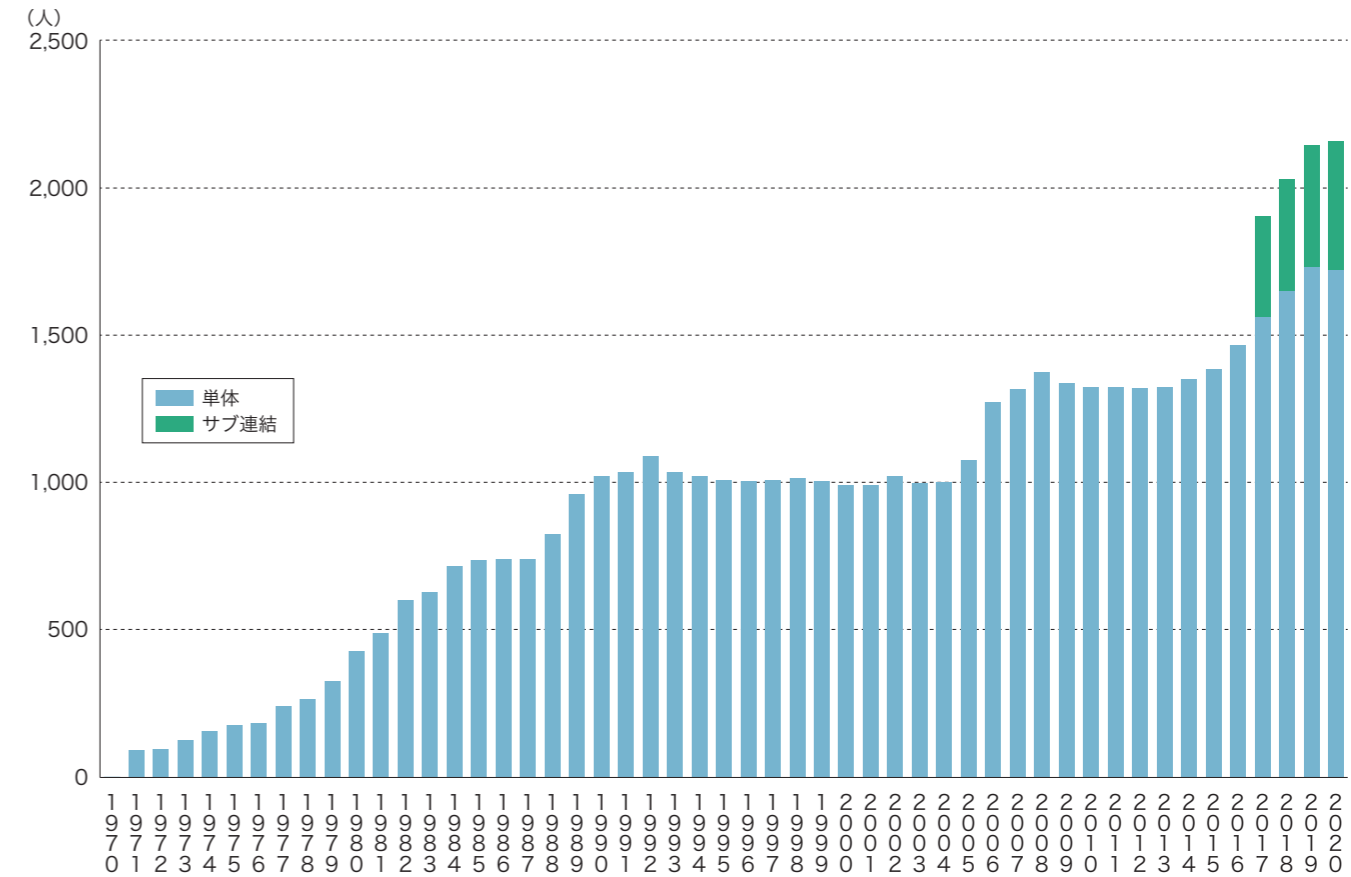
熱い思いが日本を走る
熱い力が世界を駆ける
限り無くいつも次の時代へ
われらアイシンアイシン軽金属

売上高の推移

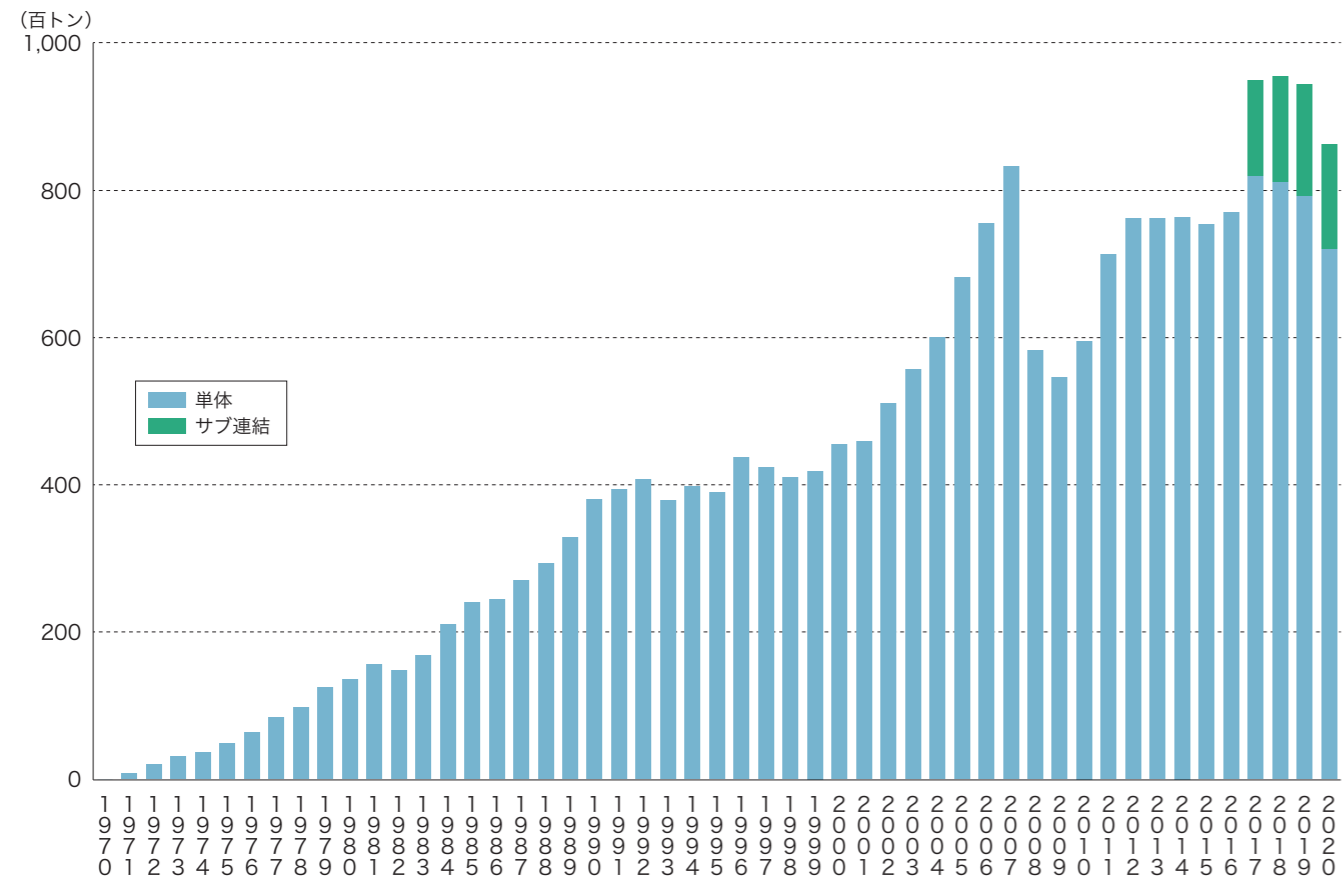


従業員数の推移

※単独、連結とも正社員の数値



生産重量の推移



年度	(億円) 売上高	(百トン) 生産重量	(人) 従業員数
1970	0	—	—
1971	3	7.1	90
1972	7	20.1	94
1973	13	30.1	125
1974	20	35.5	155
1975	26	48.3	176
1976	39	63.2	183
1977	52	83.8	241
1978	58	97.2	262
1979	89	124.7	324
1980	114	135.8	427
1981	123	155.8	488
1982	120	147.3	601
1983	148	168.3	627
1984	182	210.0	716
1985	193	239.5	736
1986	182	244.6	740
1987	202	270.1	739
1988	237	293.3	823
1989	268	328.8	961
1990	331	380.1	1,020
1991	358	393.0	1,036
1992	350	407.0	1,088
1993	299	378.2	1,035
1994	308	397.2	1,020
1995	284	389.5	1,006

年度	(億円) 売上高	(百トン) 生産重量	(人) 従業員数
1996	314	436.9	1,004
1997	319	422.9	1,007
1998	301	410.4	1,014
1999	302	418.7	1,003
2000	319	454.9	991
2001	315	458.6	990
2002	353	510.5	1,022
2003	387	556.2	999
2004	430	600.7	1,002
2005	511	681.9	1,077
2006	637	755.5	1,273
2007	722	832.6	1,318
2008	514	582.2	1,375
2009	449	545.8	1,337
2010	495	595.4	1,324
2011	570	713.0	1,325
2012	583	762.2	1,320
2013	604	761.5	1,323
2014	634	764.0	1,350
2015	656	753.6	1,385
2016	643	770.0	1,468
2017	727 (101)	819.3 (130.8)	1,562 (340)
2018	751 (119)	811.3 (144.6)	1,651 (378)
2019	697 (126)	792.2 (152.3)	1,732 (414)
2020	599 (106)	719.3 (143.7)	1,721 (437)

()内はサブ連結の数値

主な受賞経歴

年	月	賞
1975年	10月	富山労働基準局長より労働衛生努力賞受賞
1982年	12月	電気保安功労者名古屋通産局長賞受賞
1983年	11月	デミング賞実施賞中小企業賞受賞
1985年	4月	科学技術庁長官賞 創意工夫功労者賞 初受賞(2名)
1986年	4月	科学技術庁長官賞 創意工夫功労者賞受賞(1名)
1987年	2月	省エネ推進北陸地区大会 1986年度名古屋通産局長賞受賞
	4月	科学技術庁長官賞 創意工夫功労者賞受賞(2名)
	11月	軽金属学会第10回高橋記念賞受賞
1988年	1月	トヨタ品質管理協力賞受賞
	4月	科学技術庁長官賞 創意工夫功労者賞受賞(4名)
	11月	デミング賞実施賞受賞
	11月	全日本選抜QCサークル大会金賞受賞(マシンサークル) 富山県初
1989年	1月	トヨタ品質管理協力賞受賞
	2月	エネルギー管理優良工場 資源エネルギー庁長官賞受賞
	4月	科学技術庁長官賞 創意工夫功労者賞受賞(3名)
	11月	全日本選抜QCサークル大会銀賞受賞(ニューVSOPサークル)
1990年	4月	科学技術庁長官賞 創意工夫功労者賞受賞(3名)
	7月	緑化優良工場賞受賞、富山県初
	10月	省エネルギー通産産業局長賞受賞
	11月	小山田記念賞受賞(アルミバンパ・リンホースメント開発)
1991年	11月	全日本選抜QCサークル大会銀賞受賞(3T-Cサークル)
	2月	省エネルギー推進北陸大会エネルギー功績者表彰受賞(林清治さん)
	4月	科学技術庁長官賞 創意工夫功労者賞受賞(1名)
1992年	4月	科学技術庁長官賞 創意工夫功労者賞受賞(3名)
1993年	10月	PM優秀事業場賞受賞
	4月	科学技術庁長官賞 創意工夫功労者賞受賞(1名)
1994年	11月	全日本選抜QCサークル大会銀賞受賞(新星サークル)
	4月	科学技術庁長官賞 創意工夫功労者賞受賞(2名) 10年連続受賞
1995年	11月	全日本選抜QCサークル大会金賞受賞(積木サークル) 2度目
	11月	日本品質管理賞受賞
	4月	科学技術庁長官賞 創意工夫功労者賞受賞(1名)
1996年	11月	富山県職業能力開発優良企業表彰受賞
	4月	科学技術庁長官賞受賞(清水社長 アルミを活用した自動車部品開発活動に対し功績が認められた)
1997年	4月	科学技術庁長官賞 創意工夫功労者賞受賞(2名)
	4月	科学技術庁長官賞 創意工夫功労者賞受賞(1名)
	6月	TPM北陸地区大会PM優秀サークル賞受賞
1998年	10月	緑化優良工場等中部通産局長表彰受賞
	4月	科学技術庁長官賞 創意工夫功労者賞受賞(2名)
	10月	TPM優秀賞特別賞受賞、富山県内で第1号
1999年	11月	全日本選抜QCサークル大会銀賞受賞(Qちゃんサークル)
	4月	科学技術庁長官賞 創意工夫功労者賞受賞(1名)
	5月	日本塑性加工学会技術開発賞受賞(アルミ押出型材の開発と自動車2次衝突への応用)
2000年	11月	全日本選抜QCサークル大会金賞受賞(住宅サークル)
	4月	科学技術庁長官賞 創意工夫功労者賞受賞(4名)
	5月	軽金属学会功労賞受賞(磯貝副社長)
	11月	職業能力開発労働大臣賞 技能検定優良事業所受賞
2001年	11月	日本ダイカスト協会菅野賞受賞(矢野信雄さん)
	4月	文部科学大臣賞(旧科学技術庁長官賞) 創意工夫功労者賞受賞(3名)
2002年	11月	全日本選抜QCサークル大会金賞受賞(29063艇サークル)
	4月	文部科学大臣賞 創意工夫功労者賞受賞(4名)
	10月	TPMワールドクラス賞受賞
2003年	11月	軽金属学会高橋記念賞受賞(島高志さん)
	4月	全日本選抜QCサークル大会銀賞受賞(大型サークル)
2004年	4月	文部科学大臣賞 創意工夫功労者賞受賞(6名)
	5月	日本アルミニウム協会賞技術賞受賞
	11月	全日本選抜QCサークル大会金賞受賞(パワフルサークル)

年	月	賞
2004年	3月	アイシン精機原価優秀賞受賞
	4月	文部科学大臣賞 創意工夫功労者賞受賞(6名)
	4月	トヨタホーム部材部門 品質管理優秀賞受賞
2005年	11月	全日本選抜QCサークル大会金賞受賞(セブンサークル)
	4月	文部科学大臣賞 創意工夫功労者賞受賞(6名)
	9月	「第1回ものづくり日本大賞」経産大臣賞受賞(代表大澤勝実さん アルミダイカスト低圧化技術確立による生産革新)
	11月	全日本選抜QCサークル大会金賞受賞(修正サークル)
2006年	11月	日本プラントメンテナンス協会「TPMプラザ2005からくり改善くふう展」アルミダイカスト製品洗浄機ダッスイ君が努力賞受賞
	4月	文部科学大臣賞 創意工夫功労者賞受賞(10名)
2007年	4月	文部科学大臣賞 創意工夫功労者賞受賞(5名)
	10月	TPM優秀改善事例全国大会特別賞受賞(陽窓サークル)
2008年	11月	全日本選抜QCサークル大会金賞受賞(レーザーサークル) 2年ぶり8度目
	2月	元気とやまスポーツ大賞活動者部門で受賞(相撲部監督 犀藤和憲さん)
	3月	平成19年度消防庁長官表彰 消防団地域活動表彰受賞
	4月	文部科学大臣賞 創意工夫功労者賞受賞(9名)
2009年	10月	TPM優秀改善事例全国大会特別賞受賞(竹の子サークル)
	3月	富山県機電工業会 県知事賞受賞(福祉車両用「車いす移動車向けスロープ装置」開発)
	4月	文部科学大臣賞 創意工夫功労者賞受賞(13名)
	10月	平成21年度厚生労働統計功労者厚生労働大臣表彰受賞
	10月	TPM優秀改善事例全国大会特別賞受賞(メカニックサークル)
	11月	射水市政功労者・功労団体表彰受賞(相撲部)
2010年	11月	全日本選抜QCサークル大会金賞受賞(アイデアサークル)
	2月	元気とやまスポーツ大賞活動者部門で受賞(相撲部 鈴木悦朗選手)
2011年	4月	文部科学大臣賞 創意工夫功労者賞受賞(12名)
	10月	TPM優秀改善事例全国大会特別賞受賞(ドリームサークル)
2012年	4月	文部科学大臣賞 創意工夫功労者賞受賞(11名)
	11月	全日本選抜QCサークル大会金賞受賞(マシンサークル) 2年ぶり11度目
2013年	2月	第2回富山県ものづくり大賞優秀賞受賞(アルミ製ステアリングシャフト)
	4月	文部科学大臣賞 創意工夫功労者賞受賞(7名)
	11月	全日本選抜QCサークル大会本部長賞金賞受賞
2014年	4月	文部科学大臣賞 創意工夫功労者賞受賞(6名)
	5月	日本ダイカスト協会菅野賞受賞(川内谷大亮さん)
2015年	11月	全日本選抜QCサークル大会金賞受賞(ザ☆ムズムズサークル)
	2月	トヨタ自動車から「TNGA推進優良賞」受賞(アルミ徐変バンパシステム開発)
2016年	4月	文部科学大臣賞 創意工夫功労者賞受賞(10名)
	3月	日野自動車より技術開発賞受賞(新製品RUPD)
	4月	文部科学大臣賞 創意工夫功労者賞受賞(7名)
2017年	5月	日本ダイカスト協会菅野賞受賞(大代剛史さん)
	11月	北日本新聞文化賞スポーツ優秀賞受賞(相撲部 黒川宗一郎選手)
	2月	ものづくり新技術開発発表会最優秀賞受賞(新技術、新製品バンパ)
	4月	文部科学大臣賞 創意工夫功労者賞受賞(2名)
2018年	11月	北日本新聞文化賞スポーツ優秀賞受賞(相撲部監督 犀藤和憲さん)
	11月	全日本選抜QCサークル大会金賞受賞(ぬりぬりサークル)
	2月	第5回富山県ものづくり大賞優秀賞受賞(新アルミ合金、新構造を適応した自動車用衝突安全システムの開発)
2019年	2月	機械振興協会新機械振興賞機械振興協会会長賞受賞(生産現場用高速CTスキャンシステムの共同開発)
	4月	文部科学大臣賞 創意工夫功労者賞受賞(8名)
2020年	11月	全日本選抜QCサークル大会金賞受賞(ホームランサークル)
	4月	文部科学大臣賞 創意工夫功労者賞受賞(18名)
2021年	10月	県民ボランティアNPO大会表彰会長表彰受賞
	4月	アイシン・エイ・ダブリュより技術開発協力賞・海外支援貢献賞受賞
2022年	4月	文部科学大臣賞 創意工夫功労者賞受賞(3名)
	5月	日本ダイカスト協会小野田賞受賞(高速時効処理炉の開発)
	1月	全日本選抜QCサークル大会金賞受賞(セブンサークル)
2023年	4月	文部科学大臣賞 創意工夫功労者賞受賞(2名)
	6月	JHS(ショムニサークル)

年表

年表

当 社	社 会 一 般
1969 (昭和44) 年	
2. アイシン精機渡部社長ら新港臨海工業地帯を視察 10. アイシン精機が富山県に対し住宅用地斡旋申入れ	5.26 東名高速道路全線開通
1970 (昭和45) 年	
2. アイシン軽金属設立総会開く 会社設立 資本金5億円 アイシン精機40%、トヨタ自工40%、住友化学工業20% 社長 渡部新八氏就任 5. 第1回定時株主総会 渡部新八氏 代表取締役社長 就任 9. 建設準備委員会発足 ー. 日軽総研にて押出実習(アイシン精機生産技術部)	1.14 第3次佐藤栄作内閣成立 3.31 日航よど号ハイジャック事件発生 7.31 内閣に中央公害対策本部が設置される 11.15 沖縄で戦後初の国政選挙実施
1971 (昭和46) 年	
5. 第2回定時株主総会 渡部社長 代表取締役会長就 任、寺田清彦氏 代表取締役社長就任 8. エンジン部品をアイシン精機へ納入開始 8. 従業員初始業式(役員挨拶) 8. 食堂開設 9. 創業開始に伴いアイシン精機より転籍90名 9. 社章決定 9. 住友化学工業富山製造所(現住友化学株式会社)から アルミ溶湯供給開始 10. 創意工夫提案制度導入 ー. 押出関係基礎実験(アイシン精機商品開発事業部)	6.30 イタイタイ病訴訟で富山地裁が原告勝訴の判決 8.15 アメリカ・ニクソン大統領がドル防衛政策を発表 (ニクソン・ショック) 8.28 円が暫定的変動為替相場制に移行 9.29 新潟阿賀野川有機水銀中毒訴訟で新潟地裁が原告 勝訴の判決 12.18 ワシントン10カ国蔵相会議で多国間通貨調整(ス ミソニアン体制)に合意
1972 (昭和47) 年	
3. アイシン軽金属労働組合結成(組合員93名) 4. 渡部会長 藍綬褒章受章 6. 第3回定時株主総会 名古屋法務局刈谷出張所へ本社所在地を愛知県刈谷 市から富山県新湊市に変更登記 12. ダイカストマシン増設 13台となる(鑄造能力月産 250トン) ー. アルミ押出技術(泉軽金属)習得(アイシン精機商品 開発事業部)	2.19 連合赤軍が軽井沢の別荘を占拠(浅間山荘事件、 2.28逮捕) 5.15 沖縄の施政権返還、沖縄県発足 6.11 田中角栄通産相が『日本列島改造論』刊行 7. 7 第1次田中角栄内閣成立 9.29 日中共同声明調印、日中国交回復 12.22 第2次田中角栄内閣成立
1973 (昭和48) 年	
5. ダイカスト製品の機械加工開始(加工ライン5ライン) ー. オートバイ用クランクケースを鈴木自工へ納入開始	1. 1 老人医療無料化が実施される(70歳以上) 2.14 円が変動相場制に移行、1ドル264円に急騰 5. 1 資本自由化が原則100%実施となる 5.11 政府が小選挙区制導入方針を決定

当 社	社 会 一 般
	10.25 第1次石油危機勃発(エクソンなど5社が対日石 油供給10%削減を通告)
1974 (昭和49) 年	
3. アイシン軽金属労働組合全トヨタ労連に加盟 9. 押出工場着工	12. 9 三木武夫内閣成立 ー. ー 1974年度GNPが前年比0.6%減となり、戦後初の マイナス成長
1975 (昭和50) 年	
2. 創立5周年記念式典挙行 4. 押出工場竣工(4,872㎡) 5. 第6回定時株主総会 豊田稔氏 代表取締役会長就 任、土居武雄氏 代表取締役社長就任。定款の変更 7. 資本金増資(新資本金7億5,000万円) 7. トヨタ生産方式の導入 ー. トヨタ住宅サッシおよび一般型材販売開始	4.30 サイゴン陥落、ベトナム戦争終結 7. 4 参議院本会議で政治資金規制法改正案が可決され る(1976.1.1施行)
1976 (昭和51) 年	
1. 週休2日制実施 6. トヨタ自動車工業(現トヨタ自動車)へダイカスト製 品直納開始 10. アイシン精機本社ビル用サッシ納品	2. 4 アメリカ上院外交委員会多国籍企業小委員会で ロッキード事件が表面化 5.14 衆議院でロッキード問題調査特別委員会設置 7.27 田中角栄前首相がロッキード事件で逮捕 12.24 福田赳夫内閣成立
1977 (昭和52) 年	
4. QCサークル活動開始 4. 豊田会長 藍綬褒章受章 8. ダイカスト製品の機械加工工場竣工(330㎡) 9. マイクロバス「コースター」用窓枠の加工開始 11. 渡部相談役 勲三等旭日中綬章受章 11. 第1回社内QCサークル大会事例発表会 ー. 日野車体、青山商店、コクヨとの取引開始	1.27 ロッキード事件丸紅ルートの公判開始(1.31全日 空ルート、6.2児玉ルート、7.21小佐野ルート) 7. 1 領海法・漁業水域暫定措置法施行により、領海12 カイリ・200カイリ漁業水域設定 7.23 小中学校の新学習指導要領で「君が代」が国歌と 規定される
1978 (昭和53) 年	
1. コースター用アルミ窓枠組付開始 2. 豊田会長 紺綬褒章受章 3. プラケットブースターの押出製品化(押出自動車部品 第1号) 4. サンルーフレール生産開始 4. 寺田監査役 藍綬褒章受章 6. 第9回定時株主総会 初めて株式配当実施10%(1 株につき50円) 9. 寺田監査役 紺綬褒章受章 11. 三協アルミと取引開始(押出)	7. 5 農林省改組、農林水産省発足 8.12 日中平和友好条約締結 12. 7 第1次大平正芳内閣成立 ー. ー この年、東芝が初の「日本語ワープロ」発売。価格 630万円

当 社	社 会 一 般
-----	---------

- 11. 森監査役 藍綬褒章受章
- ー. 日本電装と取引開始(押出)

1979(昭和54)年

- 7. 機械加工工場新築(5,585㎡)
- ー. 押出バンパーの開始研究

1980(昭和55)年

- 2. 創立10周年記念式典挙行
- 2. 永年勤続者表彰開始
- 3. 生産累計50,000トン達成
- 4. 協豊会への加入
- 8. 労働協約調印式
- 9. シンコー精機型工場竣工(2,640㎡)
- 10. 機械加工工場拡張(205㎡)
- 10. 第1回運動会開催
- 11. 創立10周年記念チャリティー売上5万9,140円を新湊市へ寄付
- 12. 第1回全社監査開催(12/2~4)
- ー. 金型内製化開始(シンコー精機)
- ー. ダイハツ興産との取引開始

1981(昭和56)年

- 6. 第12回定時株主総会 稲葉道次氏 代表取締役社長就任
- 6. TQCの本格的導入宣言(TQC総決起大会)
- 6. 機械加工工場第1次増築(3,341㎡)
- 7. サンエツ運輸車庫建設
- 8. バックウインドガラス組付開始
- 10. ダイカスト工場第2次増設(6,049㎡)

1982(昭和57)年

- 1. 押出型材日本工業規格(JIS)表示許可工場に認可
- 1. 光洋精工との取引開始(金型鍛造)
- 3. 86V長期経営計画の策定
- 4. パワーステアリング部品の生産開始(金型鍛造)
- 4. コースター窓枠の一貫生産体制(押出)
- 6. メカトロ部品の販売開始
- 8. トヨタ住宅窓枠加工開始
- 9. MQ作戦の展開

- 1.17 国際石油資本が日本に原油供給削減を通告(第2次石油危機)
- 6.12 元号法が公布施行される
- 6.22 省エネルギー法が公布される(10.1施行)
- 6.28 第5回先進国首脳会議(東京サミット)開催(~6.29)
- 11. 9 第2次大平正芳内閣成立

- 4. 1 衆議院に安全保障特別委員会が設置される
- 6.12 大平正芳首相死去
- 6.18 アメリカ・上院で日本車輸入規制決議案が可決される
- 7.17 鈴木善幸内閣発足

- 5. 8 鈴木首相とレーガン大統領が日米は「同盟関係」という共同声明を発表
- 9.10 鈴木首相が首相として初めて空から北方領土視察を実施
- 9.14 鈴木首相が復帰後初めて首相として沖縄を公式訪問

- 8.10 老人保健法が成立、70歳以上の医療費一部負担制となる(1983.2.1施行)
- 11.27 第1次中曽根康弘内閣成立
- ー. ー この年、第1次教科書問題が発生(中国・韓国などとの間で外交問題に発展)

当 社	社 会 一 般
-----	---------

- 9. 駆動系フリーホイールハブの販売開始
- ー. バンパリアンホースメントの開発
- ー. オーナメント冷鍛加工の開発

1983(昭和58)年

- 11. 豊田会長 デミング賞本賞受賞
- 12. ダイカスト工場発送場増築
- ー. オートドラフター材の開発(ブラックアルマイト)

1984(昭和59)年

- 4. 社内報「AKニュース」創刊
- 4. 寺田監査役 勲三等旭日中綬章受章
- 4. 中井取締役 藍綬褒章受章
- 5. 第22回技能五輪全国大会に初の選手派遣(旋盤 田中勇治さん)
- 8. アルマイト2号機稼働
- 9. ショルダーベルト加工開始
- 9. 創意工夫提案全国ベスト10入り
- 12. シンコー精機、第1次増築竣工修祓式(800㎡)
- 12. 金型鑄造工場増築(524㎡)
- ー. 経営の基本理念としての「品質至上」のグループ統一

1985(昭和60)年

- 4. アイシン・エイ・ダブリュとの取引開始
- 7. ロール成形機稼働(ソアラガラスガイド)
- 8. 日本初スーパーチャージャーローター生産開始
- 10. 第1回家族ぐるみ運動会
- 11. 第1回家族会社見学会開催

1986(昭和61)年

- 1. 90V長期経営計画策定
- 7. エマルク社製バンダー機稼働(ビスタ、カムリ用ショルダーベルト)
- 7. ALMICS構想策定
- 11. 豊田相談役 勲二等瑞宝章受章
- ー. ルーフラックの開発
- ー. 大型ダイカスト品の受注(1,200ton)

社 会 一 般

- 1.11 中曽根首相、初の正式訪韓、「日韓新時代」声明(40億ドルの経済援助約束と教科書問題の決着)
- 6. 6 国債発行残高が初めて100兆円を突破
- 6.26 初の比例代表制による第13回参議院選挙実施
- 10.12 東京地裁がロッキード事件で田中元首相に懲役4年、追徴金5億円の実刑判決
- 12.27 第2次中曽根康弘内閣成立

- 1. 5 中曽根首相が首相として戦後初めて靖国神社参拝
- 4. 7 日米農産物交渉において、牛肉・かんきつ類などの日本の輸入枠を順次拡大することで合意
- 7. 1 総理府と行政管理庁統合、総務庁発足
- 11.21 中曽根首相、日米共同作戦計画案を承認
- 12.20 電電改革三法案可決

- 4. 1 電電改革三法施行、日本電信電話株式会社(NTT)、日本たばこ産業株式会社(JT) 開業
- 6. 1 男女雇用機会均等法公布(1986.4.1施行)
- 7.17 最高裁、衆議院の定数配分規定に違憲判決
- 9.22 先進5カ国(G5) 蔵相・中央銀行総裁会議でドル高是正のための協調介入決定(プラザ合意)。ドル相場急落

- 4.26 ソ連・チェルノブイリ原子力発電所で大爆発事故発生
- 5.27 安全保障会議設置法公布(7.1施行)
- 7.22 第3次中曽根康弘内閣成立
- 7.31 日米半導体交渉、最終合意に達する
- 9.20 ガット閣僚会議で新多角的貿易交渉(新ラウンド)開始宣言採択(ウルグアイ・ラウンド)
- 12.30 昭和62年度予算案で防衛費のGDP1%枠突破を決定

当 社	社 会 一 般
1987 (昭和62) 年	
<ul style="list-style-type: none"> 2. アルチ社自動溶接機稼働 ハイラックスのバックウインド窓枠用 2. 省エネ推進北陸地区大会 1986年度名古屋通産局長賞受賞 2. 豊田相談役 紺綬褒章受章 3. 立山アルミニウムとの取引開始 10. 押出工場生産管理システム(AKCES)稼働 	<ul style="list-style-type: none"> 4. 1 国鉄分割民営化実施、JR6社等発足 10.19 NY株式市場で史上最大規模の株価大暴落、世界同時株安となる(ブラックマンデー) 11. 6 竹下登内閣成立
1988 (昭和63) 年	
<ul style="list-style-type: none"> 2. アイシン軽金属協会設立(第1回総会実施) 6. 技術開発研究所竣工式(2,334㎡) 11. 全日本選抜QCサークル大会で本部長賞金賞受賞(マシサークル、県内初) <ul style="list-style-type: none"> ー. アルミパーキングブレーキの開発 ー. バンパリテナーの開発 	<ul style="list-style-type: none"> 3.13 青函トンネル開業(世界最長、53.85km) 4.10 瀬戸大橋開通(世界最長の道路・鉄道併用橋、海峡部9,368m) 6.20 日米牛肉・オレンジ輸入自由化交渉妥結 10.19 東京地検、リクルート本社の一斉搜索実施 12.30 消費税法公布(1989.4.1施行)
1989 (昭和64・平成元) 年	
<ul style="list-style-type: none"> 1. 富山県頭脳立地計画の研究所立地奨励金適用第1号内定 1. 押出工場第1次増築竣工(7,196㎡) 4. フランス中小企業QCサークル視察団11人視察 4. シロキ工業との取引開始 4. 太平洋工業との取引開始 4. レクス部品納入開始 5. 豊田合成との取引開始 6. 第20回定時株主総会 清水崇氏 代表取締役社長就任 6. スーパーチャージャーローター、アルミ新合金で開発、量産化 9. ダイカスト工場第4次増築竣工式(1,202㎡) 9. 新経営5カ年計画(95V)の策定 12. 豊田相談役 レオポルド二世勲章グランオフィシエ章受章 <ul style="list-style-type: none"> ー. 三菱スタリオンバンパーの開発 ー. 一体曲げサンルーフの開発 ー. アルミ光輝アルマイト技術の開発 ー. アルマイト3号機増設 	<ul style="list-style-type: none"> 1. 7 昭和天皇崩御。皇太子明仁即位、平成と改元 4. 1 消費税(3%)実施 6. 3 宇野宗佑内閣成立 8.10 海部俊樹内閣成立 11. 9 東ドイツ、ベルリンの壁を実質撤廃し国境開放
1990 (平成2) 年	
<ul style="list-style-type: none"> 2. 会社創立20周年記念 社歌制定 3. 有磯地区に工場用地を取得(16万㎡) 4. 周年記念式典開催、20年史の発刊 7. 機械加工工場増設(8,400㎡) 	<ul style="list-style-type: none"> 6.23 海部俊樹首相、首相として初めて沖縄戦没者追悼式に出席 8. 2 イラク軍、クウェート侵攻 10. 3 東西ドイツ統一、ドイツ連邦共和国成立

当 社	社 会 一 般
<ul style="list-style-type: none"> 12. オイルポンプなどの機関係製品生産開始(10ライン) <ul style="list-style-type: none"> ー. サスペンションブレースの開発 ー. ソアラバンパリインホースメントの開発 ー. アルマイト4号機増設 ー. DCフューエルデリバリーパイプの生産開始 ー. 機関係MA-Assyの生産開始 	
1991 (平成3) 年	
<ul style="list-style-type: none"> 1. 生産累計30万トン達成・記念式 3. 資本金の増額(新資本金15億円) 4. カローラカバーサージタンクの納入開始 5. 労働省労働基準局長無災害記録(390万時間)達成 6. 日系ブラジル人直雇用受入れ 6. 「テクノメタル株式会社」設立(資本金9千万円) 8. 押出工場増設(8,200㎡) 8. ダイカスト新工場増設(8,400㎡) 9. 3t溶解炉の新設 12. トヨタコンセプトカーモーターショー用アルミ部材開発 	<ul style="list-style-type: none"> 1.17 アメリカを中心とする多国籍軍、イラク空爆開始。湾岸戦争勃発 4. 1 牛肉・オレンジの輸入自由化開始 4.26 自衛隊の掃海艇をペルシャ湾へ派遣。自衛隊初の海外派遣 5. 8 消費税法改正・大店法改正成立 6.30 すべての小学校教科書に「日の丸が国旗」「君が代が国歌」と記述される 10.25 リサイクル法(再生資源の利用の促進に関する法律)施行 11. 5 宮沢喜一内閣成立 <ul style="list-style-type: none"> ー. ー この年、バブル経済崩壊
1992 (平成4) 年	
<ul style="list-style-type: none"> 1. 1,650t新型ダイカストマシン増強 2. 第2種無災害記録590万時間達成 3. 3,000t押出プレス4号機増設、生産開始 4. 新95V・長期経営計画の策定 	<ul style="list-style-type: none"> 1.31 大店法施行 3. 1 暴力団対策法施行 5. 9 国連で地球温暖化防止条約採択 6.15 衆議院本会議で国際平和維持活動(PKO)協力法・国政緊急援助派遣法改正可決成立 9.17 自衛隊、国連平和維持活動(PKO)の一環としてカンボジアへ派遣
1993 (平成5) 年	
<ul style="list-style-type: none"> 4. ランクル タイミングチェーンカバーの納入開始 6. アリスト、セリカバンパリインホースメントの納入開始 7. ファゴール社(スペイン)との技術交流開始 8. ラウフォス社(ノルウェー)と技術協力契約締結 11. 全日本選抜QCサークル大会銀賞受賞(新星サークル) 	<ul style="list-style-type: none"> 4.23 天皇・皇后が初の沖縄訪問 7. 1 労働基準法改正法公布、週40時間労働制への移行等(1994.4.1施行) 7.18 総選挙で自民党過半数割れ、55年体制崩壊 8. 9 細川護熙非自民連立内閣発足 12.15 GATTウルグアイ・ラウンド最終合意(14日、日本、コメの部分開放を含むウルグアイ・ラウンドの受け入れを正式決定)
1994 (平成6) 年	
<ul style="list-style-type: none"> 2. ハイラックス タイミングチェーンカバーの納入開始 10. RAV4 グリルガードの開発 12. スターターホイールの一貫生産ラインの完成 	<ul style="list-style-type: none"> 4.28 羽田孜連立内閣成立 6.21 NY外国為替市場で円相場が戦後初の1ドル99円台 6.30 村山富市自民・社会・さきがけ連立内閣発足

当 社

社 会 一 般

- 9. 4 関西国際空港開港、日本初の24時間稼働
- 11. 9 年金法改正公布、支給開始年齢の段階的な引上げ等

1995 (平成7)年

- 10. ラウフォス社と多段押出技術について技術契約締結
- 11. チャリティコンサート収益金の一部を富山県共同募金会へ寄付
- 11. 奈呉神社建立・遷座祭
- 12. ダイカスト技術協力についてファゴール社と基本協力契約締結
- 12. カローラ ウォーターポンプの納入開始

- 1. 1 関税および貿易に関する一般協定 (GATT) に替わり、世界貿易機関 (WTO) 発足
- 1.17 阪神淡路大震災発生 (死者6,432人、家屋全壊11万7,489棟)
- 3.20 地下鉄サリン事件発生 (死者12人、重軽傷者5,500人超)
- 5.16 オウム真理教代表麻原彰晃 (松本智津夫) らを殺人罪容疑等で逮捕
- 7. 1 製造物責任法 (PL法) が施行される
- 11. 1 食糧管理法が廃止され、新食糧法施行 (米の生産・流通・販売が自由化される)

1996 (平成8)年

- 1. ランドクルーザー ステップの納入開始
- 2. ウェルネスセンター「なごむ」竣工 (鉄筋 2 階建て 1,250㎡)
- 2. EV車用再生ブレーキボデーの開発
- 2. ターセル ドアインホームメントの納入開始
- 3. 生産累計50万トン達成
- 3. マークII オイルポンプの納入開始
- 4. V2000長期経営計画の策定
- 4. センチュリー ドアフレーム生産設備の新設
- 5. ABS用新型形材を量産 月産8,000個
- 6. 第27回定時株主総会 岩井英城氏 取締役社長就任
- 7. 「となみの工業株式会社」設立 (資本金2千万円)
- 12. チャリティコンサート収益金の一部を富山県共同募金会へ寄付

- 1.11 第1次橋本龍太郎内閣成立 (自・社・さ3党連立)
- 4.15 平成7年度の企業倒産、負債総額8兆4,170億円で過去最悪となる
- 9.28 民主党結成 (代表:菅直人、鳩山由紀夫)
- 10.20 小選挙区比例代表並立制による初の衆院選実施

1997 (平成9)年

- 2. 定款の変更 (アルミ以外の材質の製品の製造並びに販売ができるように変更)
- 6. MFチューブ (エアコン部品) の納入開始
- 8. ピラーインホースの開発
- 9. MPU用ヒートシンクの納入開始
- 12. チャリティコンサート収益金の一部を富山県共同募金会へ寄付

- 4. 1 消費税税率が3%から5%に引き上げとなる
- 6.18 改正独占禁止法公布
- 6.18 改正日銀法公布
- 7. 1 イギリス、香港を中国に返還
- 7. ー タイ・パーツの変動相場制移行に端を発したアジア通貨危機発生

1998 (平成10)年

- 4. 多段押出ステアリング部品の開発
- 8. セフィーロ バンパーの納入開始

- 2. 2 郵便番号7桁に変更
- 6.12 中央省庁等改革基本法公布、現行1府22省庁を1

当 社

社 会 一 般

- 10. パソコン部品ヒートシンク本格生産 非自動車分野を開拓
- 10. CHCハイサイクル一貫生産ラインの新設
- 11. ヴィッツ AT・MT部品の納入開始
- 12. 1-2 (ワンツー) 作戦の展開

- 府12省庁に改編
- 7.30 小淵恵三内閣成立

1999 (平成11)年

- 3. 第2種無災害記録590万時間達成
- 5. ISO9001認証取得
- 5. アイシン軽金属労働組合新事務所竣工 (鉄筋 2 階建て 415㎡)
- 7. 1-2 (ワンツー) 作戦パートII展開
- 8. 頭部衝撃材 (ソフトインテリア対応) 開発、量産開始
- 8. カチオン電着および上塗り塗装技術の開発
- 8. 福祉車両部品の納入開始 (ウエルキャブ車レール)
- 10. 日産向けタイミングチェーンカバーの納入開始
- 11. チャリティコンサート収益金の一部を富山県共同募金会へ寄付

- 8. 9 日の丸・君が代を国旗・国歌とする法律公布
- 8.18 組織犯罪対策3法、改正住民基本台帳法公布
- 9.30 茨城県東海村ウラン加工施設で臨界事故発生、作業員ら150人被曝

2000 (平成12)年

- 1. HVSCによるABSボデーの生産化
- 3. 電動シャッター加工・組付ラインのラインオフ式、納入開始
- 3. 塗装新技術 (ハードコート) の開発
- 6. レオキャストの導入
- 6. ダイカスト製ABSボデーの納入開始
- 10. 福祉車両用アルミ製スロープの開発
- 11. トヨタ軽量化プロジェクト「MR21」参画

- 4. 1 民事再生法施行
- 4. 1 介護保険制度開始
- 4. ー 食品トレー・段ボール・牛乳パックなどのリサイクル開始
- 12. 6 改正少年法公布により刑事罰対象年齢を14歳以上に引き下げ

2001 (平成13)年

- 2. 生産累計70万 t 達成
- 3. アルミ外装部材のハードコート塗装開発、量産開始
- 4. V05長期経営計画の策定
- 4. 多段押出技術によるステアリングシャフトの開発
- 5. ISO14001認証取得
- 6. 第32回定時株主総会 白鳥進治氏 取締役社長就任
- 6. トヨタ福祉車両車いす向けスロープ量産
- 6. 超低燃費車 (ES3) 向け部品開発
- 8. MSE (Multi Step Extrusion) 商品 (ウィンダム用ステアリングシャフト) 量産化
- 8. エバポレータチューブのノコロックシル連続塗布装置導入
- 9. アルミ製インストルメントパネル開発 トヨタのモデル車に導入

- 1. 6 中央省庁改編、1府12省庁体制に
- 4. 1 情報公開法が施行
- 4.26 小泉純一郎内閣成立
- 9.11 アメリカで同時多発テロ発生
- 10.29 テロ対策特別措置法案などテロ3法案可決成立

当 社

- 10. AKCR21 (アイシン軽金属コストリダクション) 作戦の展開
- 10. ルノー向けオイルポンプボデーの販売開始
- 12. 新規得意先エクセディ社向けステーターホイールの販売開始

2002 (平成14) 年

- 2. 川崎重工汎用エンジン用ヘッドコンプの納入開始
- 3. 中部営業所を愛知県刈谷市に開設
- 4. 超高速部分アルマイト技術の開発
- 4. デンソーカーエアコン用RSエバポレータチューブ納入開始
- 5. 押出工場増設 (5,760㎡) 第IV期建設工事
- 7. トヨタ自動車にて、当社初の「新製品・新技術展示会」開催
- 12. 生産累計80万t達成
- 12. キャリアプラネタリ開発・生産開始

2003 (平成15) 年

- 2. トヨタ夢住宅プロジェクトに参画
- 4. GHP用アルミフレームの納入開始
- 4. 住友電工ブレーキシステムへのABSボデーの納入開始
- 6. プリウスほかECB2ボデーの納入開始
- 6. 第2種無災害記録590万時間達成
- 9. 食堂カフェテリア方式でリニューアル

2004 (平成16) 年

- 1. 福祉車スライドスロープの開発
- 2. 第3種無災害記録880万時間達成
- 4. 「オールアイシンNPO活動応援基金」県内6団体に助成金を贈呈
- 9. アイシン・ライト・メタルズ (ALM) 生産開始
- 10. アイシン企業行動憲章改訂・公布
- 10. 危機管理ガイド策定・公布
- 10. テクノメタル省エネルギー型溶解炉導入
- 11. 新潟中越地震 義援金を寄付
- 11. シンコー精機新金型工場竣工
- 11. FF新V6 OCV機構CHCの生産化
- 11. ALMグラントオープンング
- 11. レクサス用スカッフプレート開発・生産開始
- 12. ダイハツアトレ スロープの納入開始

2005 (平成17) 年

- 2. インド洋大津波 義援金を寄付

社 会 一 般

- 4.16 政府、有事補正関連3法案の提出決定
- 8. 5 住民基本台帳ネットワークシステム (住基ネット) 開始
- 9.17 小泉首相、初の訪朝。「日朝平壤宣言」調印
- 10.15 北朝鮮拉致被害者5人、帰国し家族と再会

- 3.20 イラク戦争開戦、4.9フセイン体制崩壊
- 3. - 中国広東省、香港等でSARS (重症急性呼吸器症候群) 発生 (7月までに死者774人)
- 4. 1 日本郵政公社発足
- 5.23 個人情報保護法が成立
- 6. 6 有事法制関連3法が成立

- 1. 9 陸上自衛隊イラク派遣
- 5.22 拉致被害者の家族5人が帰国
- 6. 2 道路公団民営化関連法案が成立
- 6.14 有事法制関連7法が成立
- 10.23 新潟県中越地震発生 (M6.8、死者40人)
- 12.26 スマトラ沖地震発生 (M9.0、死者30万人)

- 2.16 地球温暖化防止のための京都議定書発効

当 社

- 3. 「オールアイシンNPO活動応援基金」県内7団体に助成金を贈呈
- 5. シンコー精機新金型工場稼働 社長に新名俊一氏就任
- 5. 地元の障がい者施設等の納涼祭、施設祭でのボランティアなど地域密着型企業市民活動始動
- 6. 第36回定時株主総会 山田正彦氏 代表取締役社長就任
- 6. 中期経営方針「第二の創生期」による構造改革推進
- 7. IS用ロア・アームプランケット開発・生産開始
- 11. アイシン軽金属社友会設立

2006 (平成18) 年

- 2. LNG (液化天然ガス) コージェネレーションシステム稼働
- 3. 「オールアイシンNPO活動応援基金」県内6団体に助成金を贈呈
- 3. 人づくりセンター「ふくらぎ塾」開校
- 4. 生産累計100万トン達成
- 4. サンエツ運輸新湊営業所開所式
- 7. バンパー用高強度な耐力420MPa級材料の開発
- 7. 第1回アイシン相撲教室開催
- 7. ダントツ品質に向けた「AK-CF」活動展開
- 8. OCV付シリンダーヘッドカバー増産によるグローバルスタンダードライン展開
- 11. 国産第1号油圧駆動・電気式のダイカストマシンのレストア実施
- 12. 臨時株主総会 井上宗太氏 代表取締役社長就任

2007 (平成19) 年

- 3. 「オールアイシンNPO活動応援基金」県内8団体に助成金を贈呈
- 4. アイシン軽金属相撲部設立
- 4. 能登半島地震 義援金を寄付
- 4. ハイランダー用高強度アルミバンパ開発・生産開始
- 5. アイシン軽金属グループ技能士会設立
- 6. 化学消防車2台 (粉末・泡) の導入
- 8. 中越沖地震 義援金を寄付
- 11. EX6号機起動式

2008 (平成20) 年

- 3. 「オールアイシンNPO活動応援基金」県内7団体に助成金を贈呈
- 3. とやまの名匠に高波隆男さん認定
- 3. 食堂リニューアルオープン

社 会 一 般

- 4. 1 ペイオフ解禁
- 4. 1 個人情報保護法施行
- 9.21 第3次小泉内閣発足
- 10.14 郵政民営化法成立

- 5. 1 日米安保協議において、普天間基地移設とアメリカ海兵隊の一部グアム移転などに合意
- 6.20 小泉首相、陸上自衛隊のイラク撤退を表明
- 7. 5 北朝鮮ミサイル発射、日本海に着弾
- 9.26 第1次安倍晋三内閣発足

- 2.17 社会保険庁で公的年金の加入記録不備が発覚 (5,000万件)
- 5.14 国民投票法成立 (2010.5.18施行)
- 8. 9 アメリカ・サブプライムローンに起因する世界同時株安発生 (サブプライムショック)
- 9.26 福田康夫内閣発足
- 10. 1 日本郵政グループ (日本郵政 (株)、郵便事業 (株)、郵便局 (株)、 (株) 郵貯銀行、 (株) かんぽ生命保険) 発足

- 2. 2 トヨタ自動車の生産台数 (2007年)、GMを抜き世界トップに
- 4. 1 後期高齢者医療制度スタート
- 6. 6 国会で「アイヌは先住民族」と決議

当 社	社 会 一 般
4. 2015年ビジョン(V15)長期経営計画の策定	9.15 アメリカ証券会社リーマン・ブラザーズ経営破綻(リーマン・ショック)
6. 安全の門設置	9.24 麻生太郎内閣発足
7. 中国四川大地震 義援金を寄付	10. 1 国土交通省観光庁発足
7. ミャンマーでサイクロン 義援金を寄付	
9. 第1回AED講習会開催(講師 新湊消防署員)	

2009(平成21)年

3. ダイカスト型保全工場竣工	5.15 省エネ家電促進制度「エコポイント」スタート
3. 「オールアイシンNPO活動応援基金」県内7団体に助成金を贈呈	5.21 裁判員制度開始
6. 第40回定時株主総会 堀場正樹氏 代表取締役社長就任	6.11 WHO、新型インフルエンザが世界的大流行(パンデミック)と判定
	9. 1 消費者庁設置
	9.16 鳩山由紀夫連立内閣成立(民主・社民・国民新)

2010(平成22)年

3. 押出7号機起動式	3.31 平成の市町村大合併終了、市町村数半減
3. 「オールアイシンNPO活動応援基金」県内6団体に助成金を贈呈	4. 1 子ども手当法、高校無償化法が施行
10. アルミ事業再編に伴うダイカスト製品移管開始	6. 8 菅直人内閣成立
11. パルプボデー生産開始	9.21 中国がレアアース(希土類)対日輸出禁止措置
12. レクサスLFAのアルミボデー部品納入開始	

2011(平成23)年

3. ニューゼaland地震 救援金を寄付	1.14 チュニジア・ベンアリ大統領の独裁政権退陣をきっかけに、北アフリカ・中東諸国で民主化運動「アラブの春」始まる
3. とやまの名匠に宮林一郎さん認定	3.11 東日本大震災発生(M9.0)。地震・津波による死者・行方不明者1万8,000人以上 東京電力福島第1原発の炉心冷却システム停止、「原子力緊急事態宣言」発令、3.12 第1原発で爆発
3. 「オールアイシンNPO活動応援基金」県内8団体に助成金を贈呈	9. 2 野田佳彦内閣成立
10. アルミ事業再編に伴うアイシン高丘からのパルプボデーなどのダイカスト製品移管完了	9.19 東京で6万人規模の脱原発デモ
11. プラグインハイブリッド車リチウムバッテリー保護用アルミフレーム開発、量産開始	10. - タイで大洪水発生
12. 「低炭素型雇用創出産業立地推進事業」助成金受給	

2012(平成24)年

3. 「オールアイシンNPO活動応援基金」県内4団体に助成金を贈呈	7.23 アメリカ軍最新鋭輸送機・オスプレイ12機が岩国基地(山口県)に配備(同年10月、沖縄県普天間基地に移送)
7. N-BOX用多目的スロープ開発・量産	8.10 消費税増税を柱とする社会保障・税一体改革関連法可決、成立
	8.10 韓国・李明博大統領、竹島に上陸。14日、天皇に謝罪要求
	9.11 政府、尖閣諸島を購入・国有化
	9. - 中国で「尖閣問題」を巡り反日激化

当 社	社 会 一 般
	12.26 第2次安倍晋三内閣成立

2013(平成25)年

3. 「オールアイシンNPO活動応援基金」県内8団体に助成金を贈呈	3.12 経済産業省、愛知県沖の海底地層から天然ガス「メタンハイドレート」の試験採取に成功と発表
6. 第44回定時株主総会 河原嘉史氏 取締役社長就任	7. 8 全国の原子力発電所に抜本的な安全強化策を義務付ける新規制基準施行
7. 生産累計150万トン達成	11.27 「国家安全保障会議(日本版NSC)設置法」成立
8. 高耐食アルマイト技術の開発	12.13 「特定秘密の保護に関する法律」(特定秘密保護法)公布
10. アルミ製VVT用ローターハウジングの開発	- 1 この年、安倍内閣が「財政出動」「金融緩和」「成長戦略」を一体として推進する経済財政政策「三本の矢」(アベノミクス)開始
11. 県内製造業18社「県航空機産業共同受注研究会」を結成	

2014(平成26)年

2. ユニバーサルデザインに対応したアルミ製スロープの開発、量産	4. 1 消費税率が5%から8%に(17年ぶりの増税)
3. 「オールアイシンNPO活動応援基金」県内7団体に助成金を贈呈	7. 1 集団的自衛権の行使を認める憲法解釈の変更を閣議決定(密接な関係にある他国が攻撃を受けた場合でも、一定の条件を満たせば反撃可能となる)
3. 奈呉神社参道改修竣工式	8. 8 西アフリカのギニア、リベリア、シエラレオネを中心に拡大しているエボラ出血熱に対し、世界保健機関(WHO)が緊急事態を宣言
10. 大運動会復活開催	8.13 4~6月期と7~9月期のGDP成長率が2期続けてマイナスに
11. とやまの名匠に橋本真さん認定	
12. 第100回記念QCサークル大会の開催(高周波文化ホール)	

2015(平成27)年

2. 「オールアイシンNPO活動応援基金」県内5団体と県共同募金会に助成金を贈呈	6.19 「改正公職選挙法」公布(選挙権年齢を20歳以上から18歳以上に引き下げ。2016.6.19施行)
2. 車いす用簡易スロープ「軽々スロープ」販売開始	7.28 「改正公職選挙法」成立(一票の格差は正に向けて現憲法下初の合区導入)
4. 射水市に車いす用携帯スロープ「軽々スロープ」寄贈(13台)	9.19 安全保障関連法(「国際平和支援法」および「平和安全法制整備法」)が成立。集団的自衛権の限定的な行使容認、9.30公布)
6. JISQ9100マネジメントシステム認証取得(航空宇宙)	10. 5 日米など12カ国が環太平洋経済連携協定(TPP)に大筋合意の声明(11.25政府が総合的な対応策を発表)
7. 有磯工場ピオトープ 花と緑に囲まれた「水辺の公園工場」づくり第1期造成工事完了	10. 5 「共通番号(マイナンバー)制度関連法」施行、12桁のマイナンバーを国内に住むすべての人に割り当て(翌年1月から本格運用)

2016(平成28)年

1. 新型タント向けスロープ開発、本格生産開始	1.29 日本銀行が金融政策決定会合で「マイナス金利政策」実施を決定
2. 「オールアイシンNPO活動応援基金」県内3団体と県共同募金会に助成金を贈呈	4. 1 電力小売りの全面自由化開始

当 社

3. オールアイシン50JUMBLE(アイシン精機50周年記念事業)に参画
4. 有磯パーベキューハウス竣工式
5. DAT向けアルミダイカスト製センターサポート開発・量産
5. 熊本地震 義援金を寄付
8. PHVリチウムバッテリー保護用アルミフレーム開発・量産
10. アイシン・ライト・メタルズを子会社化
11. 相撲部創部10周年記念式典
12. レクサス新型スポーツカーLF-LC向けクラッシュシステム開発・量産

2017(平成29)年

1. DAT向けアルミダイカスト製C3ドラムの量産
2. 「オールアイシンNPO活動応援基金」県内5団体と県共同募金会に助成金を贈呈
2. アイシン・ライト・メタルズ 押出3号機起動式
3. 奈良神社鳥居竣工式
4. 砺波市に車いす用携帯スロープ「軽々スロープ」寄贈(8台チューリップ四季彩館)
6. ダイカスト西工場ラインオフ式
6. 有磯東工場開所式
7. 九州北部(福岡県、大分県)豪雨災害に対する支援
9. JAPAN TAXI向けコンパクト格納式アルミ製スロープ本格生産開始
12. 構外従業員駐車場増設(第5駐車場)

2018(平成30)年

2. 「オールアイシンNPO活動応援基金」県内3団体と県共同募金会に助成金を贈呈
3. 射水相撲道場完成式
5. 押出8号機起動式
6. 第48回定時株主総会 中村隆次氏 取締役社長就任
7. 平成30年7月西日本豪雨 義援金を寄付
8. 全日本製造業コマ大戦とやま特別場所 アイシン軽金属Aチーム(ダイカスト型保全)優勝
8. 第1回アイシンちびっ子相撲県大会開催
9. 平成30年北海道胆振東部地震 義援金を寄付
10. コンパクト押出ライン ラインオフ式

2019(平成31・令和元)年

1. 北米仕向けスバル SUVにPHV向けバッテリーフ

社 会 一 般

- 4.14 熊本地震発生、16日未明にM7.3の本震発生
8. 8 天皇が国民に向けたビデオメッセージで退位の意向を示唆

6. 9 天皇の退位を認める特例法成立。平成天皇一代限りを対象。12月8日、閣議で天皇退位の日を「平成31年4月30日」と定める
- 6.15 犯罪を計画段階から処罰する「共謀罪」の趣旨を盛り込んだ「改正組織的犯罪処罰法」、参院本会議で強行採決により成立(7月11日施行)
7. 7 国連で核兵器禁止条約を採択(122カ国賛成、日本など不参加)
- 10.22 第48回衆院選で自民党が284議席を獲得して大勝。11月1日、第4次安倍内閣発足
- ー この年、日産自動車、神戸製鋼所、三菱マテリアルなどで製造現場の不正行為相次ぎ発覚

- 6.28 西日本豪雨により平成最悪の豪雨災害。14府県で220人を超える死者、1万7,000戸以上が全半壊(~7.8)
7. 6 オウム真理教の元代表松本智津夫(麻原彰晃)と教団幹部ら13人の刑を執行
9. 6 北海道胆振東部地震で最大震度7を記録。震源地に近い苫東厚真火力発電所が停止して、道内ほぼ全域の295万戸が停電
12. 8 「改正出入国管理法」成立。新在留資格を創設して外国人労働者を農業、建設などの分野に広げる
- 12.31 米国を除く環太平洋連携協定(TPP)参加11カ国が合意した新協定「TPP11(イレブン)」発効

1. ー 厚生労働省が公表している「毎月勤労統計」で不

当 社

- レーン新規搭載
1. 職場3本柱活動キックオフ
 2. 「オールアイシンNPO活動応援基金」県内5団体と県共同募金会に助成金を贈呈
 2. PHV向けバッテリーフレームが中国仕向けトヨタ レビン に新規搭載
 10. 令和元年台風第19号 義援金を寄付

2020(令和2)年

1. 新型コロナウイルス対策支援として、中国に義援金を寄付
2. 会社創立50周年記念式
3. 「オールアイシンNPO活動応援基金」県内4団体に助成金を贈呈
3. 50周年記念事業 射水市へ福祉車両を寄贈
3. 50周年記念事業 本社記念植樹
7. 令和2年7月豪雨 義援金を寄付
9. 非常用食品をNPO法人フードバンクとやまに寄贈
10. 50周年記念事業 有磯ふれあいパークに記念植樹
10. 射水地区防犯協会より、地域の防犯活動に取り組む「安全・安心大使」として当社相撲部が任命

2021(令和3)年

3. 「オールアイシンNPO活動応援基金」県内5団体に助成金を贈呈
4. 50周年記念事業 富山県にMIRAIを寄贈
5. 50周年記念誌発刊

社 会 一 般

- 正調査が明らかに
2. 2 アメリカ政府、1987年に米ソが締結した中距離核戦力(INF)全廃条約の破棄を通告(8.2失効)
 - 2.24 沖縄県の米軍普天間飛行場の名護市辺野古移設に伴う埋め立ての賛否を問う県民投票で反対票が全体の7割に
 5. 1 皇太子徳仁(なるひと)親王が第126代天皇に即位。元号が令和に改まる
 9. 9 台風15号で千葉県に甚大被害(最大瞬間風速57.5m。千葉県内で約2,000本の電柱損壊。最大約93万戸で停電が発生)
 10. 1 消費税率が8%から10%に引き上げ。軽減税率導入(5年半ぶりの増税)
 10. 7 日米両政府、日米貿易協定に署名。日本が牛肉や豚肉など米農産品に対する関税を環太平洋連携協定(TPP)並みに引き下げ
 - 10.12 台風19号で関東甲信と東北を中心に記録的大雨。河川の氾濫、土砂崩れ相次ぐ(長野市で千曲川堤防が決壊。大規模な浸水被害発生で車両センターに停めてあった北陸新幹線10編成120両が水没)
 12. ー 中国湖北省武漢市で新型コロナウイルス関連肺炎が発生

1. 5 新型コロナウイルス関連肺炎で日本人初の感染者を確認
- 3.11 WHOが新型コロナウイルスは世界的大流行(パンデミック)と表明

1. 7 政府が東京、埼玉、千葉、神奈川の1都3県に緊急事態宣言を発令
2. 1 ミャンマーで国軍がクーデターを実行。1年間の「非常事態宣言」を発令

主な参考文献 (五十音順)

【書籍・冊子、その他】

- ・『AISIN GROUP REPORT』(アイシン精機株式会社)
- ・アイシン軽金属株式会社社内報『なごむ』
- ・『アイシン軽金属株式会社20年史』(1990年、アイシン軽金属株式会社)
- ・アイシン軽金属株式会社ホームページ
- ・『アイシン新和50年のあゆみ』(2014年、アイシン新和株式会社)
- ・一般財団法人機械振興協会ホームページ 第14回新機械振興賞受賞者業績概要
- ・『富山新港史』(1983年、新湊市)
- ・『トヨタ自動車75年史』(2013年、トヨタ自動車株式会社)
- ・『20年のあゆみ』(1992年、アイシン軽金属労働組合)
- ・一般財団法人日本品質保証機構ホームページ
- ・『飛躍 30年のあゆみ』(2003年、アイシン軽金属労働組合)

写真提供・協力 (五十音順)

- ・射水市
- ・株式会社北日本新聞社
- ・国土交通省北陸地方整備局
- ・国土地理院
- ・富山県
- ・株式会社北國新聞社

編集後記

当社は2020年2月10日をもって創立50周年を迎え、その記念事業の一つとして本誌50年史を発刊することになりました。

幸い当社には諸先輩方がまとめられた資料や写真、また10年毎に発刊しているリーフレットが残っており、本誌編纂の大きな手助けとなりました。

それらをもとに50年を振り返ってみますと、当社ではお客様からのご期待に応える活動はもちろん、デミング賞やTPM賞など第三者機関からの活動評価に全社一丸となり幾度もチャレンジしてきた歴史を再確認でき、そのチャレンジ精神が今日まで脈々と受け継がれていると感じました。

「100年に一度の大変革期」に加え、SDGsの推進や新型コロナウイルス(COVID-19)感染症の世界的流行といった環境激変の中ではありますが、このチャレンジ精神を絶やすことなく次の世代にしっかり伝承してゆけるよう尽力していきたいとあらためて思いを強くしました。

なお、本誌は当初2020年12月の発刊予定でしたが、折からの新型コロナウイルスの影響で各種記念イベントが延期となり、2021年5月の発刊となりましたことをここにご報告いたします。

最後に、この度の社史編纂にあたり、トヨタ自動車株式会社様、株式会社アイシン様をはじめとするアイシングループ各社様、ならびに社内関係者のご協力を深く感謝を申し上げます。

また、企画・制作・印刷にご協力いただきました株式会社大広北陸様、有限会社青青編集様、能登印刷株式会社様に厚くお礼を申し上げます。

2021年5月

アイシン軽金属株式会社 社史編集委員会

アイシン軽金属50年の歩み

2021年5月31日 発行

発 行 アイシン軽金属株式会社
〒934-8588 富山県射水市奈呉の江12-3

編 集 アイシン軽金属株式会社 社史編集委員会

企 画 株式会社大広北陸
〒930-0002 富山県富山市新富町1-1-12

制 作 有限会社青青編集
〒930-0834 富山県富山市問屋町1-1-16

印 刷 能登印刷株式会社
〒920-0855 石川県金沢市武蔵町7番10号

