



地球環境とお客様への貢献を目指し  
「守り」と「攻め」の両輪で  
未曾有の危機を乗り越え  
明るい未来を切り拓く

代表取締役社長

杉原功一

## 海外子会社における 不適切会計について

昨年度の大豊工業レポートでもご報告致しましたが、当社海外連結子会社 タイホウコーポレーション オブアメリカ(以下、TCA)で発覚いたしました不適切な会計処理により、株主の皆様にご心配とご迷惑をお掛けしたことを改めて深くお詫び申し上げます。再発防止策として、TCAにおける棚卸の改善、社長直轄となる監査室による海外子会社重要財務情報の管理及び内部監査機能強化など、当社およびグループ会社のガバナンス強化とコンプライアンスの徹底を図り、ステークホルダーの皆様のご期待に沿えるよう努めてまいります。何卒ご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

## 2019年度の総括

2019年度は長引く米中貿易摩擦による中国経済の減速の影響を受け、世界経済が鈍化しました。さらに新型コロナウイルス感染拡大による混乱も加わり、総じて厳しい経営環境となりました。

当社においても、年初の業績見通しでは設備事業の低迷と中国経済の景気減速から減収減益を見込んでいましたが、米中貿易摩擦の予想以上の長期化による中国、タイ、インド市場の減速や国際価格競争激化により、公表値を修正することとなり、結果として連結売上高1,041億円、経常利益21億円と減収減益となりました。一方で固定費削減と原単位にこだわった原価低減、収益向上活動を推進したことで、連結営業利益は公表値24億円となり、この傾向は今後にもつながってくると思われれます。

## 中期経営方針2018-2020の 最終年度にあたり

大豊グループは「VISION2020～地球環境とお客様へ貢献～」の達成に向けた中期経営方針「ゆるぎない『信頼と技術』でグローバルに躍進」(2018-2020年度)を掲げ、「地球環境に貢献するイノベーション」「グローバル供給を支える製造・生産技術」「VISIONを実現する人財」を3本柱として取り組んでまいりました。

### (1)地球環境に貢献するイノベーション

当社のコア製品である軸受の開発は、モータリゼーションの発展と環境対応の歴史に重なります。高出力化していくエンジンの焼付き防止対応、環境負荷物質の鉛を排除したPbフリー材の開発、低フリクションの樹脂コーティング軸受の量産化など、長年培ってきた軸受の材料開発、設計、解析力は当社の貴重な財産となっています。

ガスケットの分野では、従来はコーティング加工した材料をプレス機で打ち抜き、その端材を廃棄していましたが、コーティングが必要な部分だけにシルクスクリーン印刷を施す「パーシャルコート」によって、端材が発生しない製法を開発し、トヨタのディーゼルエンジン用排気系バルブにご採用いただきました。

こうして昨今の厳しいCO<sub>2</sub>排出規制、燃費規制に対応するため、軸受周辺の最適仕様を提案するなど、製品による環境貢献と生産工程における技術革新の2本立てで、環境負荷の低減を引き続き推進してまいります。

### (2)グローバル供給を支える製造・生産技術

世界中のお客様に競争力のある製品を供給するため、海外拠点を中心に生産ラインの強化、効率化を

進めてまいりました。エンジン用軸受の樹脂コーティングラインを2015年から北米に導入し、以後、中国、ハンガリー、インドネシアにも導入して現調化を進め、特に中国ではBR中国室とBRダイカスト室を設立、さらにはTCY第3工場を竣工し生産スペースを拡大し、WBMでは鑄造ラインを導入して材料から加工までの一貫生産体制を構築しました。

また、日本の機能をグローバル全体に横串で通すべく、総務・人事・経理部門、品質管理・生産技術部門を水平展開し、現地マネージャーの育成に取り組んできましたが、これからはより一層、ローカル主体へと変えていく必要があります。そうした中、特に品質管理・生産技術部門では、人事交流も含め着実に成果が出ていると、手応えを感じています。

### (3) VISIONを実現する人財

大豊グループでは2016年度より「社員総活躍プロジェクト」として「3本の矢」を推進しています。

第一の矢の「人財力向上に向けた体系づくり」では、製造現場に向けた「元気工場プロジェクト」と事技員に向けた「元気shine(輝く×社員)プロジェクト」に取り組んでいます。

「元気工場プロジェクト」では「教え、教えられる風土」の再構築を目指したスキルアップ制度として、各職種の熟練工が有する専門技能(暗黙知)を形式知化すべく独自のテキストを開発し、高度な技能の伝承に取り組んでいます。「元気shineプロジェクト」では長時間労働の是正と年休取得促進の取り組みに加え、2018年にはダイバーシティ推進の一環として女性活躍の定例会を実施し、女性社員がキャリアアップを目指しモチベーションを向上させるための職場環境と施策づくりの活動を推進しています。

第二の矢である「グローバル生産拡大への対応」では、毎年グローバル推進会議を開催し、現地マネージャー

層の人材育成を推進し、北米やインドネシアでそれぞれ元気プロジェクトを始動して自立的に生産性向上に努めています。

第三の矢である「環境変化に対応した新しい仕組みづくり」では、社員のワークライフバランスを保ち、生き生きと働ける職場環境を目指し、社員のライフスタイルに合わせた福利厚生メニューを選択できるカフェテリアプランを導入しました。さらには長寿命化する社会にあって社員が健康寿命を延ばしていけるよう、2019年6月に「健康宣言」を行い、食生活改善、運動習慣づくり、メンタル疾病対策を重点に取り組んでいます。その活動が評価され、2020年には経済産業省と日本健康会議が共同で実施する健康経営優良法人2020(大規模法人部門(ホワイト500))に認定されました。



## 「VISION2025」を策定。 未来を見据えた取り組みをスタート

「VISION2020」を振り返ると、軸受やバキュームポンプなどが順調に製品化され、収益を上げることができました。ただし、世界規模で見れば内燃機関は増えていくとはいえ、自動車市場の中心が中国、新興国

にシフトしていく中、熾烈な価格競争に巻き込まれる可能性もあります。さらには私たちのような部品業界はCASEなどの動きが活発になる中で、その存在価値が無くなることさえもありうるという強い危機感を抱いています。

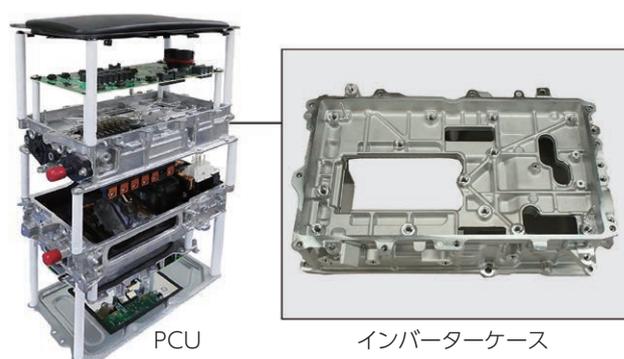
そこで新たに「VISION2025」として、「守り」と「攻め」で既存製品拡大と新領域へのチャレンジを掲げました。「守り」とは、既存のビジネス領域を今まで以上に「深化」させ、より強固なものにすることであり、持続的なイノベーションを目指しています。例えば、最適仕様を提案するエンジニアリングサポートによって、お客様の開発効率を向上させる取り組みを始めており、自動車業界のみならず多くのメーカーから貴重なデータをご提供いただき、軸受事業を中心にさまざまな提案活動を行っております。



「攻め」とは、当社の持ちうる全ての力を駆使し、未開の領域を探索して、電動部品や燃料電池などの新たな技術・製品の分野にも挑戦していくものです。

具体的には、材料、冷却、NV低減、軽量化などのコア・コンピタンスによる電動化対応によって新製品の創出を進めており、パワーコントロールユニット(以下、

PCU)、モーター、バッテリー等の分野で、アルミダイカスト製品を中心に多くの引き合いをいただいております。2020年にはPCUにおけるインバーターケースを新規受注しています。



これまで築き上げた、ゆるぎない「信頼と技術」を礎に、常に地球環境を意識して本業に専心することで、自動車産業界の持続可能性に貢献し続けていくことが、大豊グループのサステナビリティにつながると考えます。

最後に、現在はリーマンショック以上の困難な状況に直面していますが、これまでに培ってきた当社の技術力、提案力、グローバルな供給体制で、新たなビジネスの芽を育み、ピンチをチャンスに変えてこの難局を乗り越えてまいります。