

企業名： アーレスティ

レポート名： Ahresty 統合報告書 2025

1. この会社が目指す姿が理解できるか（将来）

理解できる。報告書は「2040 年ビジョン（期待を超える 2040）」を頂点に、その実現に向けたマイルストーンとして「10 年ビジネスプラン（2030 年度目標）」、その実行計画として「25-27 年度中期経営計画」を配置する三層構造で将来像を提示しており、長期から短期への流れが一貫している。

2040 年ビジョンは「軽量化で地球の未来に貢献する」「Ahresty で良かった！を実現する」「技術探究を続け、唯一を生み出す」の三本柱で構成され、自動車の電動化という外部環境の変化を成長機会と捉える姿勢が明確である。さらにこれを定性的な標語に留めず、2030 年度目標として売上高 1,800 億円・営業利益率 4.5%・ROE9.0%・電動車搭載部品売り上げ比率 55%・CO2 排出量 50%削減（2013 年度比）といった定量目標へ落とし込んでいる点が評価できる。バックキャストイングにより、長期目標から逆算して戦略を策定したプロセスも図示されており、将来像の実現可能性を読み手が検証しやすいと感じる。

一方で、2030 年度目標は市場環境の変化を理由に従来の営業利益 108 億円から 81 億円へ下方修正されており（25 ページ）、計画通りに進む保証があるとまでは言い切れない。修正の事実と背景をきちんと開示している点は誠実だが、目指す姿が実際に実現できるかどうかは、読み手が自分の目で見極める必要がある。

2. この会社の競争優位性が理解できるか（現在）

理解できる。報告書は同社の強みを 5 点に整理して提示しており、要点は以下のとおりである。

- ワンプリントマルチロケーション：6 カ国 13 拠点で、一つの図面からどの工場でも同一品質の製品を生産・供給できる体制。地域ごとの需要変動に柔軟に対応する。
- 一貫生産体制：設計・金型製作・地金生産・鋳造・品質管理・機械加工までを自社で完結し、開発リードタイムを短縮（中国 BYD 向け部品で受注から量産まで 90 日、21 年度比 42%減）。
- 大型・複雑形状の難易度の高い電動化部品（E-Axle、X in 1 等）への対応力。
- 独自技術：センシングと統計的品質管理による OPCC（最適製造条件制御）、鋼板とダイカストを直接スポット溶接する特許技術 SWAD、レーザー熱処理による CO2 排出量 1/10 低減技術。
- 環境優位性：製品原料の 97%が再生アルミ（二次合金）であり、リサイクル時の CO2 排出は新地金製造の約 1/30。

これらは抽象的な自己評価ではなく、トヨタ・SUBARU・デンソー・ジヤトコ・マルチスズキ等の主要顧客からの品質優秀賞・ベストパフォーマンス賞の受賞実績（社外評価ページ）や、特許登録済みの技術として裏付けられている。技術と品質に基づいた優位性が客観的根拠とともに示されている点で、説得力が高い。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか（変化）

優位性が今後も続くかどうかについては、追い風と不安材料の両方が示されており、ある程度は読み手が判断できるようになっている。

＜持続性を支える要因＞

一番の焦点は自動車の電動化への対応だが、同社は HEV・PHEV を「BEV に移る途中の段階」と位置付けている。HEV・PHEV は内燃部品と電動部品の両方を積んでいるため、この車種が増えるほど同社の作る部品も増える。実際、ダイカストの使用量はガソリン車(ICE)を 100 とすると HEV・PHEV では約 120 に増える。BEV への移行が思ったより遅く、今は PHEV・HEV が伸びているという現在の流れは、むしろ同社にとって追い風になる構図だ。電動車向け部品の売上比率も 2020 年度の 7%から 2024 年度の 24%へと順調に上がっている。さらに、SWAD を使った車体部品への展開や、各国の拠点間で人財を融通し合う仕組みも、強みを保ち続けるための施策として説明されている。気候変動のリスクと機会をシナリオごとに分析している点も、長期的に備えている姿勢を示している。

＜持続性への不安＞

一方で、不安な点も率直に読み取れる。2024 年 3 月期は米国工場での減損により最終赤字（△2,892 百万円）となり、ROE は△5.6%にとどまった。10 年分のデータを見ると最終損益は 2020 年 3 月期から 6 年続けて赤字で、稼ぐ力の回復はまだ途中だとわかる。顧客も日系の自動車メーカーが中心で、アメリカの通商政策（関税や USMCA）の不透明さ、中国市場の停滞など、今後の成長は外部の環境に左右されやすい。強みそのものはしっかりしているが、それを安定した利益に繋げられるかが持続性の鍵であり、報告書もその課題を隠していない。

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

将来この企業で働くと仮定した場合、スキル向上の機会はやさしい環境だと感じる。報告書は人財戦略を「人財育成」「エンゲージメント改革」「D&I 改革」の三本柱で体系化しており、特に育成の仕組みが具体的である。以下に具体例をまとめる。

- RST 学園(Global RST Learning)：グローバル全拠点で同一水準の教育を受けられる体系。統計・多変量解析など現場の新たなニーズに対応した講座も整備。
- 人財ロードマップ：必要人財を要件・候補者ベースで特定し計画的に育成する仕組み。国内では管理職ポスト後継者の有無 86.9%、ロードマップ登録者からの管理職登用割

合 91.0%と実績値も開示。

- Global Kaizen Meeting や G/E トレーナー育成、IoT ワークショップ、データサイエンス指導会への派遣など、デジタル人材育成への投資。
- グローバルプーリング（日本→海外、中国→インド、メキシコ→米国）による国際経験の機会。

これらから、ものづくりの専門技能・品質管理・統計/データ解析・グローバルマネジメントといった、どこでも通用する力と専門的な力の両方を、段階を踏んで身につけられる仕組みが整っていることがわかる。

留意点として、エンゲージメント指数の肯定的評価は拠点により 32%~90%と幅が大きく（2030 年度目標は 80%以上）、職場環境の質には拠点差がある。製造業のため、配属拠点や職種により成長機会が均一でない可能性は考慮すべきである。全体的に、本人の主体性次第で人的資本の価値向上は十分に達成可能だと考えられる。

5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

良かった点としては、以下の 4 点が挙げられる。一つ目は、将来像（2040 ビジョン）と中期計画、KPI の三層構造が一貫し、定量目標で説明されているため、全体の論理が追やすいことである。二つ目は、自動車一台あたりのダイカスト使用料の変化（ICE 比）や地域別・顧客別ポートフォリオの推移など、図解が豊富で専門外の読み手でも直感的に理解できることである。三つ目は、米国工場の減損や赤字、目標下方修正など不都合な情報も開示し、対応策まで示す誠実さがあることである。四つ目は、TCFD・Scope1,2,3・人権デューデリジェンス・社外取締役座談会など、非財務情報とカバナンス開示が充実していることである。

一方、改善余地も 3 点挙げられる。一つ目は、赤字が継続している要因の構造的な分析（米国工場以外を含む）が、トップメッセージ以外であまりされていない点である。二つ目は、エンゲージメント指数の拠点間のばらつきの背景や、ばらつきを縮小する具体策の説明が不足している点である。三つ目は、競合他社（他のダイカストメーカー）との定量比較が少なく、優位性の相対的な位置付けが読み取りにくいことである。

参考文献

Ahresty アニュアルレポート（統合報告）2025 年 3 月期

<https://www.ahresty.co.jp/uploads/20251001.pdf> （2026-06-04）