



三五グループレポート
SANGO Group Report
2020



お問い合わせ先
株式会社 三五 総合企画本部 ガバナンス室
〒456-0023 愛知県名古屋市熱田区六野一丁目3番1号
TEL:052-882-1301 FAX:052-872-6885
<https://www.sango.jp/>





勇敢に変化していきながら、 三五の使命を共有し、 社会に貢献し続ける。

代表取締役社長

恒川幸三 *Kazuo Tsukagawa*

社会における三五グループの役割と責任

2020年を迎えて以降、新型コロナウイルスが猛威を振るい世界中が未曾有の危機に晒されています。自動車業界はかねてより100年に一度の大変革期にあります。この非常事態を受け、改めて私たちは従来の価値観では立ち行かない激動の時代を生きていくと痛感します。しかしいかなる渦中にあっても、会社が存続している限り、三五グループの使命を

忘れてはなりません。「ものづくりを通じて社会に貢献すること」が私たちの役割・責任であり、存在意義であることに変わりはありません。

2019年度の振り返り ―長期2030骨子―

2018年に策定した経営ビジョン「長期2030骨子」は、2019年度も着実に進行しました。大きく分けると3軸となる取り組みの中で、昨年度の主な成果は右記の通りです。

ここに掲載する長期2030骨子は抜粋であり、成果もピックアップに過ぎません。実際は、経営企画・開発・製造・販売・働き方に至るまで多方面で長期経営計画に沿った活動が行われ、三五グループはさらなる伸展に向けて力強く歩んでいます。

新しい取り組み

- 次世代新技術を搭載した大型商用車マフラー「第4世代」の開発
 - 保有技術を活かした新事業「建築配管」の研究 など
- 維持・拡大する取り組み
- メキシコに新事業体「SAM」を設立、工場建設
 - 新規顧客(S社、M社)への拡販 など

経営改革

- 開発部隊を集約した「豊田技術センター 第2技術館(R棟)」のリノベーション
- オフィスのノートパソコン化、製造現場のテクノロジー化など新しい働き方をスタート など

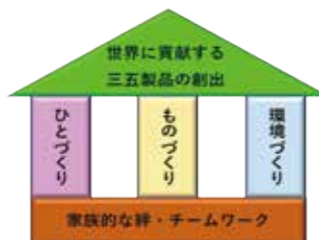
社 是

三互の繁栄

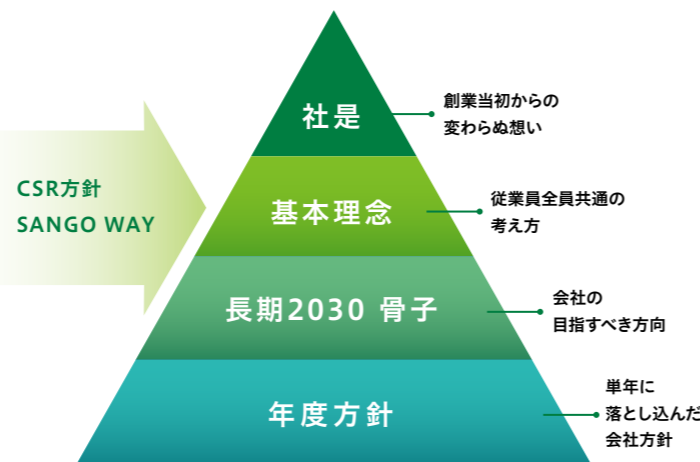
私達の日本・私達ของบริษัท・そして私達の繁栄につとめましょう

基本理念

私達は変わることのない家族的な絆とチームワークで、ひとつづくり・ものづくり・環境づくりを追求し、世界に貢献する三五製品の創出に挑戦し続けます。



全体の位置付け



CSR方針
SANGO WAY

長期2030骨子

新しい三五グループを私たちの知恵と行動力で切り拓く

ウキウキワクワクする挑戦を通じて従業員と会社が成長する企業グループ
自動車以外へも新しい価値を提供し、安心安全な環境・暮らしを実現する企業グループ

新しい取り組み	自動車以外	コア技術を活かした新製品 <ul style="list-style-type: none"> ● 熱制御技術を活かした新製品の開発 ● 塑性加工、接合技術を活かした新製品の開発 	維持・拡大する取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ● 原価競争力強化による現ビジネスの維持・拡大 並びに海外顧客への拡販 ● 加工技術強化による鉄鋼2次製品の維持・拡大
	自動車	パワトレ領域(排気系製品) <ul style="list-style-type: none"> ● 乗用車向け> 消音・浄化・熱技術を統合・強化した新製品の開発 ● 商用車向け> 浄化技術革新による複数顧客への拡販 		グローバル・グループ経営への飛躍 <ul style="list-style-type: none"> ● グループ内再編による経営効率改革 ● グループ各社の事業基盤の強化とグローバル・ガバナンス体制の整備
		シャーシ領域(駆動製品・電動製品) <ul style="list-style-type: none"> ● 塑性加工技術を武器とした新製品の開発 	新製品創出に向けた機能の拡充 <ul style="list-style-type: none"> ● R&D機能の充実(豊田技術センター等) ● 選択と集中によるリソースシフトと他社とのアライアンスの積極的活用 	
		ボデー領域 <ul style="list-style-type: none"> ● パイプ技術を武器とした新製品の開発 	新しい働き方への変革 <ul style="list-style-type: none"> ● IT基盤の再構築による業務プロセス改革 ● 従業員の生きがいと仕事への挑戦を両立する働き方の実践 	

とりわけ豊田技術センター第2技術館R棟のリノベーションは可視化された改革の一つでした。リノベーションの目的は、新たな事業・製品の創出、タイムリーな顧客対応、クリエイティブを育てるオフィス環境の整備です。このため組織上はここに開発関連部署を集約して開発力を加速。またR棟は、コラボエリア、リフレッシュエリア、フリーアドレス席を導入した執務エリアなど時流に乗った設備を備え、「技術の三五、挑戦する三五」を象徴する開発拠点となりました。



豊田技術センター R棟4階

ただし「長期2030骨子」については、策定から2年を経た今、所々見直すべきかとの思いがあります。例えば「自動車部品/パワトレ領域・シャシー領域・ボデー領域」という表記。馴染み深いこれらの言葉を

使っている限り、思考が従来の延長線上で止まってしまっているのではないのでしょうか。

私たちがつくるマフラーは、音を消すという消音機能と同時に、空気を浄化する機能も持ち合わせています。マフラーではなく浄化装置をつくるのだと考えれば、その技術は必ずしも自動車部品に使う必要がないのです。モビリティだけでなく、医療、農業など広義に用途を考えてみましょう。もう少し身近な言い方をすると、パワトレだシャシーだと言わず、パイプ二次加工技術が持つ可能性を、夢を、もっとイメージを膨らませて追求・研究していくこと。こうして従来の枠を超えて柔軟な発想で、三五の技術をいかに社会に役立てるかを探究する姿勢が肝要です。

つまり三五の未来は人(ひとづくり)にかかっています。

2019年度の振り返り — CSRの推進 —

三五にとってCSRは永遠の取り組みです。2019年度、社会面(S)においては20代の若手従業員を海外拠点へ派遣して育成する「海外トレーニー制度」などを進めました。ガバナンス面(G)ではコンプライアンス推進月間の実施他、環境面(E)においては、三五環境

チャレンジ2050の実現に向けた実践計画として「第1次環境取組みプラン」を策定し具体的な目標を設定しました。

とくに他社に先駆けて長年取り組んできた「森づくり」は、自治体や教育機関から要請を受け地域社会へ報告会を行うなど広がりを見せています。まさに今、新型コロナウイルスが社会を苦しめている様を見るにつけ「自然との共存」を想わずにはいられません。現代の私たちは、人間の想像を超えたものがこの世に存在する事実を目の当たりにしているのです。かつての日本人には自然に対する畏怖がありました。そうした尊敬の意を再び取り戻す必要を感じるとともに、三五が脈々と続けてきた、森づくりに代表される環境に対する諸活動に誇りを持ってください。

これも人(ひとづくり)です。



海外トレーニー制度

とよはし工場の植樹

10年後の三五を想像する

この厳しい局面にこそ、明るい希望を持って10年後を思い描くべきでしょう。オフィスや工場はさらにスマートになっていると思います。しかし一方で、ピカピカの工場の参観道路の裏側で、手を真っ黒にしているものづくりに精を出している三五でありたい。AIやIoTがどれだけ進化しても人にしかできないことがあり、日々の生活とはそういう人たちの手で成り立っているのです。三五はものづくりの会社ですから、つくるものが未知の領域へと広がっても、溶接、プレス、二次加工、パイプの曲げといったコア技術を粛々と磨き上げ、現場の底力が発揮できていることを願います。

私は最近、時々YouTubeを見て感心しています。

これまでは新聞やTV、書籍、有識者の話などから情報を得てきましたが、新しいメディアには新しい情報が溢れていました。どちらが正しいということではなく、知識は多ければ多いほど良いと思う。その中から自分の意思で情報を選び取り、自分の手でもう一度調べ、自分の頭で考えて答えを導き出す習慣が大切です。右脳と左脳が刺激し合うようなワクワクする努力を重ねて、10年後、三五の未来を切り拓いていく自律した従業員が増えていることにも期待します。

繰り返しますが、やはり人(ひとづくり)です。

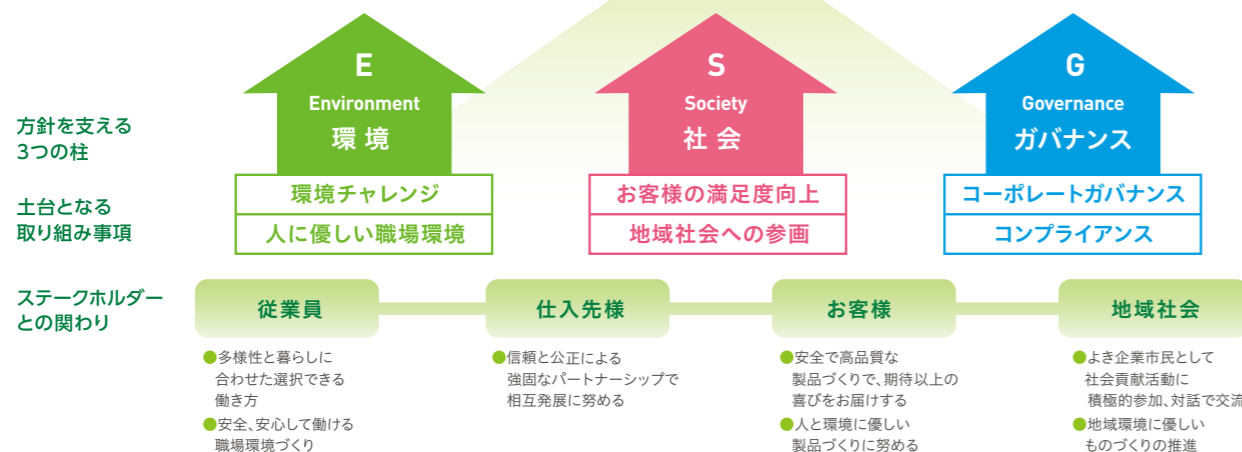
100年に一度の大変革期とコロナショックは、当たり前であった概念をクラッシュし私たちにビルドを求めています。30年以上拡張してきた日本企業のグローバル化にすら歯止めがかかりました。おそらく今後は、私たち三五グループも、日本の本社が海外拠点を管理するのではなく各拠点が自立したり、国内事業体であっても本社とは販管機能を分担したりと、従来とは異なる経営スタイルに変化していくことが望ましいと感じています。

そうした変化の中で、三五グループとして全員が常に一つの想い・理念を共有していきたいと思います。それはやはり冒頭に述べた、「ものづくりを通じて社会に貢献することが私たちの使命である」という不変の精神、もっといえば社是の心です。

これからも三五は伸びやかに発展を続け、地域の皆さまをはじめ広く社会に尽くしてまいります。



CSR方針 社会に貢献し、信頼される、持続的に成長する企業へ



トラック向け排気ガス浄化装置の歩み — 排気ガス浄化装置による環境貢献

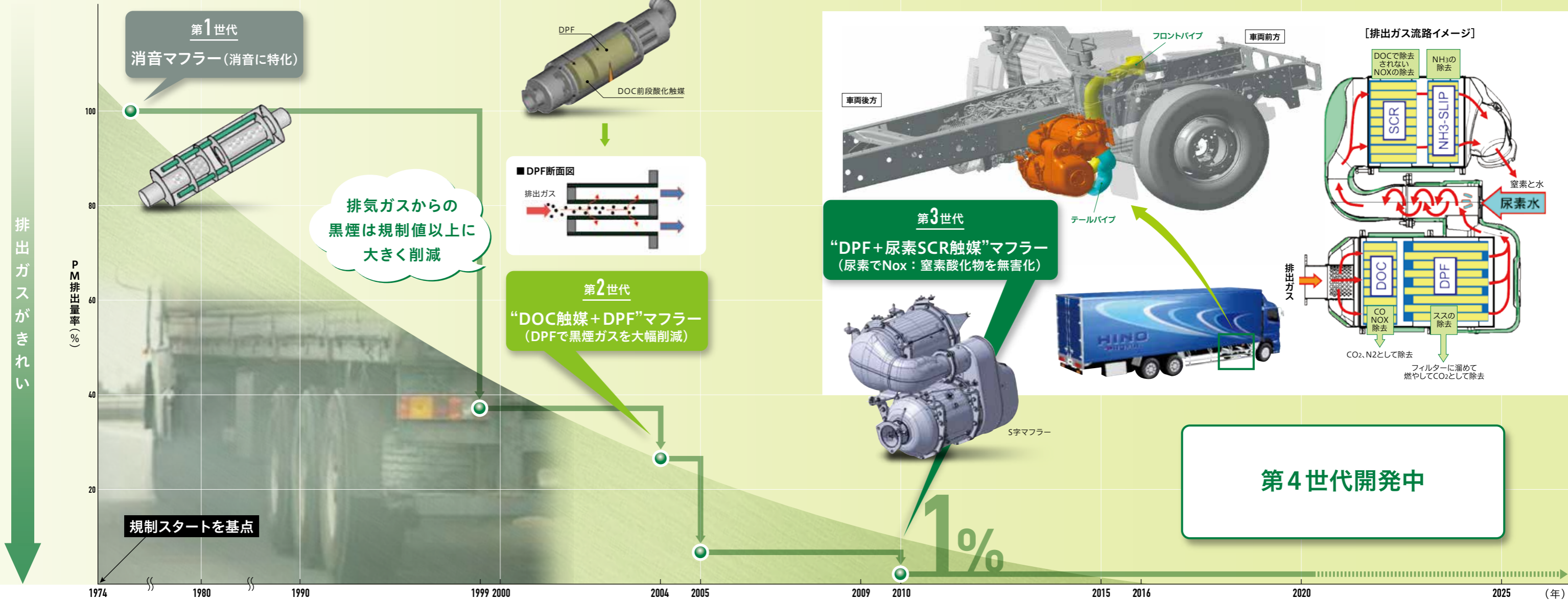
工場からの排気が大気汚染として深刻になっていた1980年代。

トラックにおいても、真っ黒な排気ガスを出して走る事が大気汚染として問題視され始めました。

三五グループは、各トラックメーカー様と共に環境に配慮したディーゼル排気ガス浄化装置のトップメーカーに

なるべく挑戦し続けます。

■日本の粒子物質(PM=黒煙)排出ガス規制値と排気管仕様の変遷(大型車)



全4世代量産化に向けた難加工・高性能への挑戦

ディーゼル車の排気ガスをガソリン車のような無色に近い状態にするため日野自動車様との協業開発を1998年に開始しました。2004年には、黒煙をマフラーの中に一時捕集しマフラーの中で燃やすことで黒煙排出量を劇的に削減した「DPF※」を搭載。そのフィルター保持性能保証に苦労しつつ第2世代の量産化を実現しました。つづく第3世代、略称「S字マフラー」の開発は更なる挑戦でした。毎週始発の新幹線で社内各部の専門職が関東のお客様元へ出張し、10時間に及ぶ会議にて即断即

決。結果として、大物プレスの難加工・実績のない溶接工法や重量物取り扱い、数十点のボルト・ナット締結、フェライト系ステンレスのハイドロ加工、スーパーステンレス材の採用など当時の新規アイテムを採用。完成部品の質量は110kgにもなりました(1.8Lエンジン1基相当)。そして現在は第4世代を開発中。更に大きくなって質量130kg、溶接全長は21メートル(第3世代の約2倍)になり、これも難加工、且つ短納期で試作対応をしながら鋭意開発しています。※DPF: Diesel Particulate Filter

開発者の声



技術・営業部 先行設計G
神谷 貴臣

日野自動車様のトラック・バスに初めてDPFを搭載する方針が打ち出されたのは2001年。当時はまだDPFを搭載しなくても排ガス規制をクリアできたにも関わらず、市場に先行投入するぞという蛇川会長(当時)をはじめ日野自動車様の皆様の強い意志に感銘を受けました。当社は大型から小型トラックまでの排気管とDPFマフラーを同時に受注し、今思えば恐ろしいことに3名で開発

をスタートしました。開発中は良い結果が出ないことも多々あり、「今が頑張る時だ。今頑張れば向こう5年は楽になる」と上司に鼓舞され、その優しい嘘を信じて奮闘したものです。厳しい状況でも前向きに取り組めたのは関係するすべての皆様のご協力のおかげでした。皆様と共に、今後も環境に貢献できる製品に誇りをもって開発に挑みたいと思います。



トラックに搭載されるディーゼル排気ガス浄化装置は茨城県下妻市にある三五関東で組みつけられ日野自動車様、いすゞ自動車様などのトラックメーカー様に次々と納められています。
日本の物流を担うトラックのディーゼル排気ガス浄化装置の製造工程をご紹介します。

会社概要

会社名	株式会社 三五関東
代表者	取締役社長 長谷部 勲
所在地	〒304-0005 茨城県下妻市半谷1100番5
設立	2008年11月
資本金	9,500万円
売上高	33,311百万円(2019年3月末)
主要生産品目	排気系部品
従業員数	232人(2019年3月末)
主要取引先	日野自動車株式会社 いすゞ自動車株式会社 日産自動車株式会社 株式会社SUBARU 他(敬称略)

沿革

2008年11月	株式会社 三五関東設立 資本金9,500万円
2009年7月	株式会社 三五関東操業開始 本社：東京都日野市 工場：埼玉県入間市(株式会社ソーシン内)
2010年3月	日野自動車株式会社内にて、大型トラック用の排気系浄化装置「尿素SCR」を生産開始
2014年5月	茨城県下妻市に新工場完成 本社：東京都日野市より茨城県下妻市へ移転 工場：株式会社ソーシン内より茨城県下妻市へ移転
2017年5月	日野自動車株式会社内工場を、本社工場へ移転
2018年1月	株式会社 三五三重より尿素ライン移管



製造工程



パイプ曲げ

マフラー



第1製造課
第2組付係 班長代理
吉沢 勲

お客様により良い製品を提供するために、安全絶対・品質第一を心がけ、班員一丸となって日々精進しています。主に組付けラインを担当しているため、品質には特に気を使っています。職場には海外の方や女性の方たちも多く働いていますが、チームワークもよく、とても働き甲斐がある職場です。

溶接・組付



第1製造課
第2組付係
卯木 亮祐

私の仕事は組み付けられた製品にリーク(空気漏れ有無テスト)をかけ、品質確認することです。お客様にご迷惑をかけないようプレッシャーもありますが、やり甲斐もあります。今後は自分に与えられた工程範囲以外も上司の方や仲間と一緒にどんどんチャレンジしていきます。

検査



E G課 検査係
検査班
落合 翔大

私の主な業務は新規部品の測定・全数検査と三次元測定機を使った部品の形状調査です。私は入社6年目。初めは図面の読み方、製品ごとに異なる寸法規格等で苦労しましたが、分からないことは都度上司に聞いて仕事を覚えしました。検査係は製造と比べて地味な部署ではありますが、品質の最後の砦として常に責任感をもって業務に取り組んでいます。

出荷

TOP Message 大型商用車用排気浄化システムで物流環境をクリーンに



取締役社長
長谷部 勲

三五関東はトラック向け生産拠点として本年で設立12年目、茨城県下妻市の現工場を稼働して6年目の三五グループの中でも若い事業体です。主に日野自動車様をはじめいすゞ自動車様などに「大型商用車用排気浄化システム(ATS※)」を製造・供給しています。当初、客先内や三五の工場に点在していた関係ラインを2018年に下妻に

集結し、品質と効率の良い生産システムの構築を進めています。2019年、三五の組織内に「関東分野」が新設され、将来を見据えた拡販のため、営業・設計・生技・製造と役割を明確にワンチームとなって大型商用車用ATSの開発・生産に必要な技術の確立と、関東の地の利を活かした活動にチャレンジしています。

※ATS：AFTER TREATMENT SYSTEM

主な製品

■エンジン系部品



エキゾーストマニホールド

■トラック用マフラー



大型(S字型)

中型(I字型)

小型(L字型)

会社概要

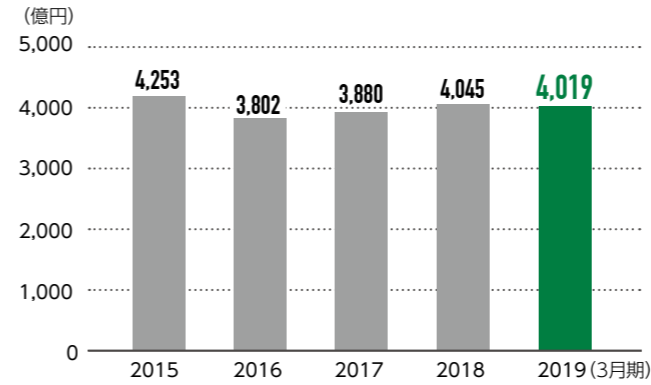
商号 株式会社 三五
 代表者 取締役社長 恒川幸三
 本社 愛知県名古屋市熱田区六野一丁目3番1号
 創業 昭和3年6月1日
 会社設立 昭和25年6月1日
 資本金 6億800万円

主要製品 マフラー、エキゾーストパイプ
 エキゾーストマニホールド、ボデー部品、
 ドアインパクトビーム、その他自動車部品
 冷間鍛造部品、みがき棒鋼、引抜鋼管、
 機械構造用炭素鋼管、切削／研削みがき棒鋼

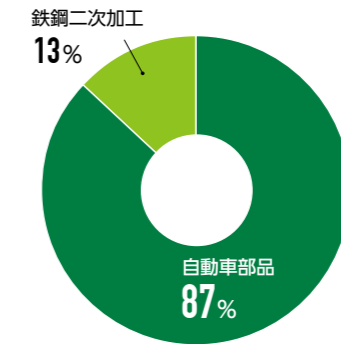
主な取引先 トヨタ自動車株式会社、日野自動車株式会社
 ダイハツ工業株式会社、日産自動車株式会社
 三菱自動車工業株式会社、いすゞ自動車株式会社
 株式会社SUBARU、マツダ株式会社
 株式会社豊田自動織機、株式会社ジェイテクト
 KYB株式会社、豊田通商株式会社
 住友商事株式会社、浅井産業株式会社
 株式会社メタルワン、株式会社カノークス(順不同)

主な取引銀行 三菱UFJ銀行、三井住友銀行

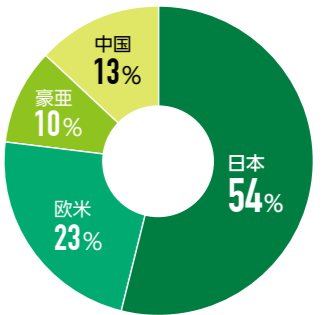
売上高推移 グループ連結



領域別売上高構成比率*



地域別売上高構成比率*



* 株式会社三五および連結子会社を含めた2019年度の実績値

グローバルネットワーク

国内拠点

- 1 本社 (ECO35)
- 2 福田工場
- 3 豊田技術センター
- 4 八和田山工場
- 5 とよはし工場
- 6 いなべ工場・米野工場
- 7 三好工場
- 8 三好第3工場
- 9 株式会社三五北海道
- 10 株式会社三福
- 11 株式会社三五関東
- 12 株式会社TTI

海外拠点

- A アメリカ/ASI
- B カナダ/ASCI
- C メキシコ/SAM
- D トルコ/STI
- E インド/SIAP
- F タイ/YSP
- G タイ/STA
- H インドネシア/SID
- I 中国・天津/TSC
- J 中国・広州/GSC
- K 中国・襄陽/XSC

● 海外技術援助会社所在国

- メキシコ
- ベネズエラ
- ブラジル
- アルゼンチン
- インド
- マレーシア
- インドネシア
- 台湾
- イギリス
- チェコ、ポルトガル
- スペイン
- 南アフリカ

製品概要

排気システム >

[エキゾーストマニホールド(エキマニ)]



単管エキマニ



二重管エキマニ

[排気系部品]



排気制御バルブ

[熱回収装置]



ヒートコレクター

[排気浄化装置]



触媒コンバータ(スピニング成形)



小型ディーゼル車用

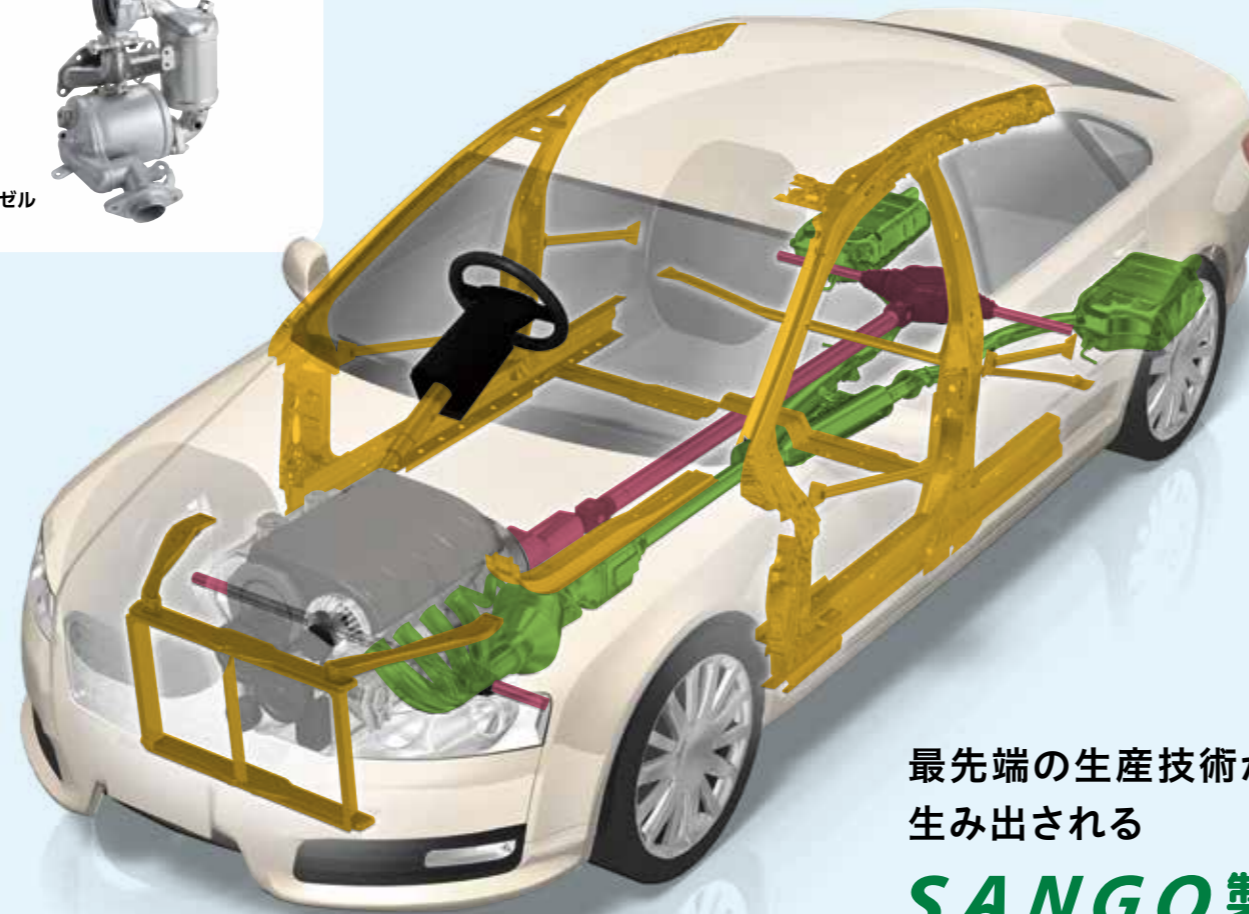
[マフラー]



スピニングサブマフラー



バルブ付マフラー



最先端の生産技術から
生み出される
SANGO製品

ボディ・シャシー製品 >



Aピラー



ルーフサイドレール



フロアクロスメンバー



ラジエーターサポート



キックリフォース



ドアインパクトビーム



クロスメンバー



ドアヒンジ

駆動系製品 >



リダクションギア



デフィンタミシャフト



プロペラシャフト



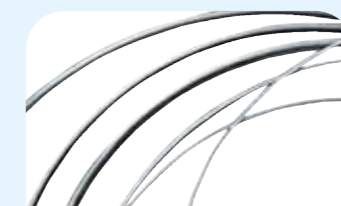
みがき棒鋼



機械構造用鋼管



みがき棒鋼(引抜品)



冷間圧造用鋼線(引抜品)



各種スラグ製品

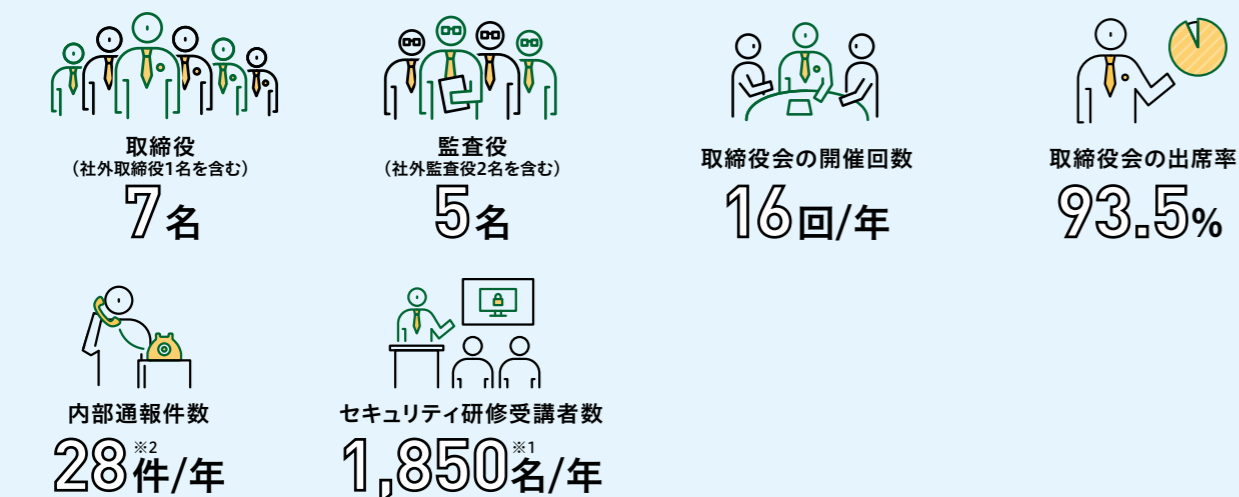
精鋼製品 >

数字で見る三五

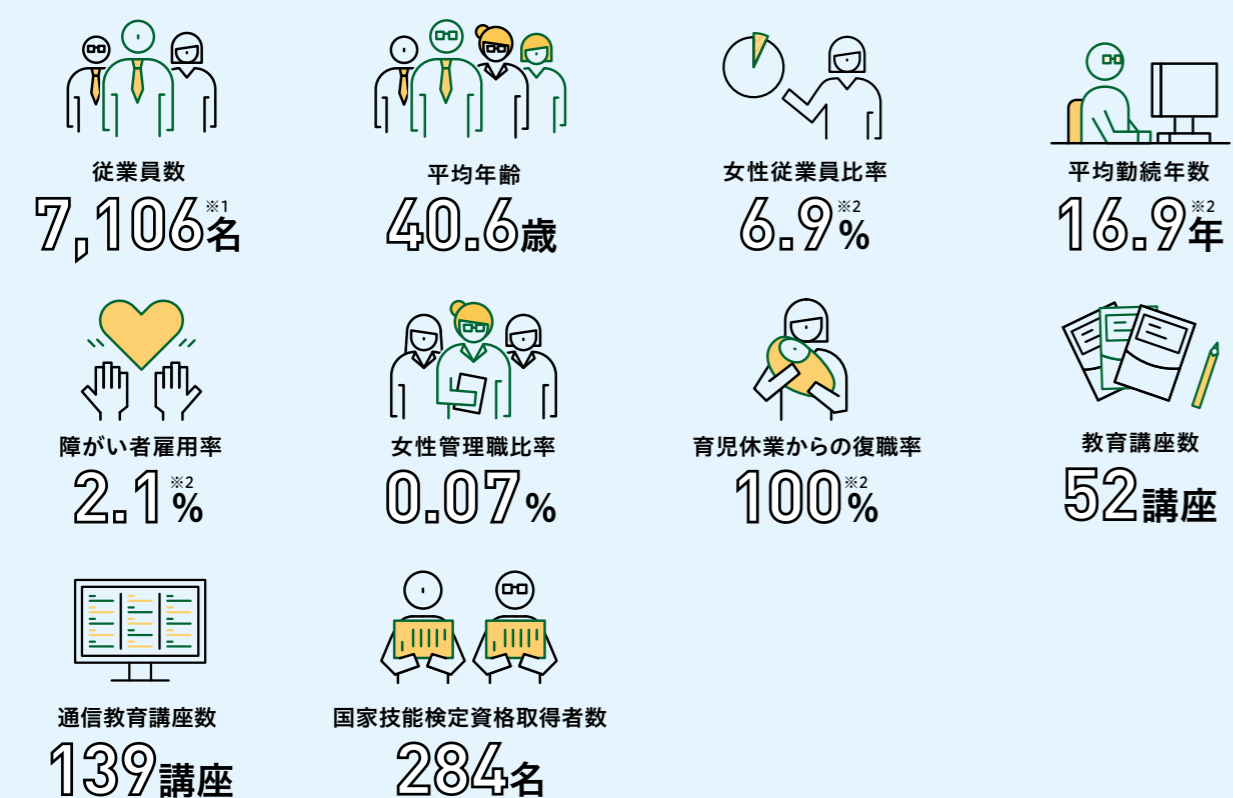
環境 | Environment



ガバナンス | Governance



社会 | Social



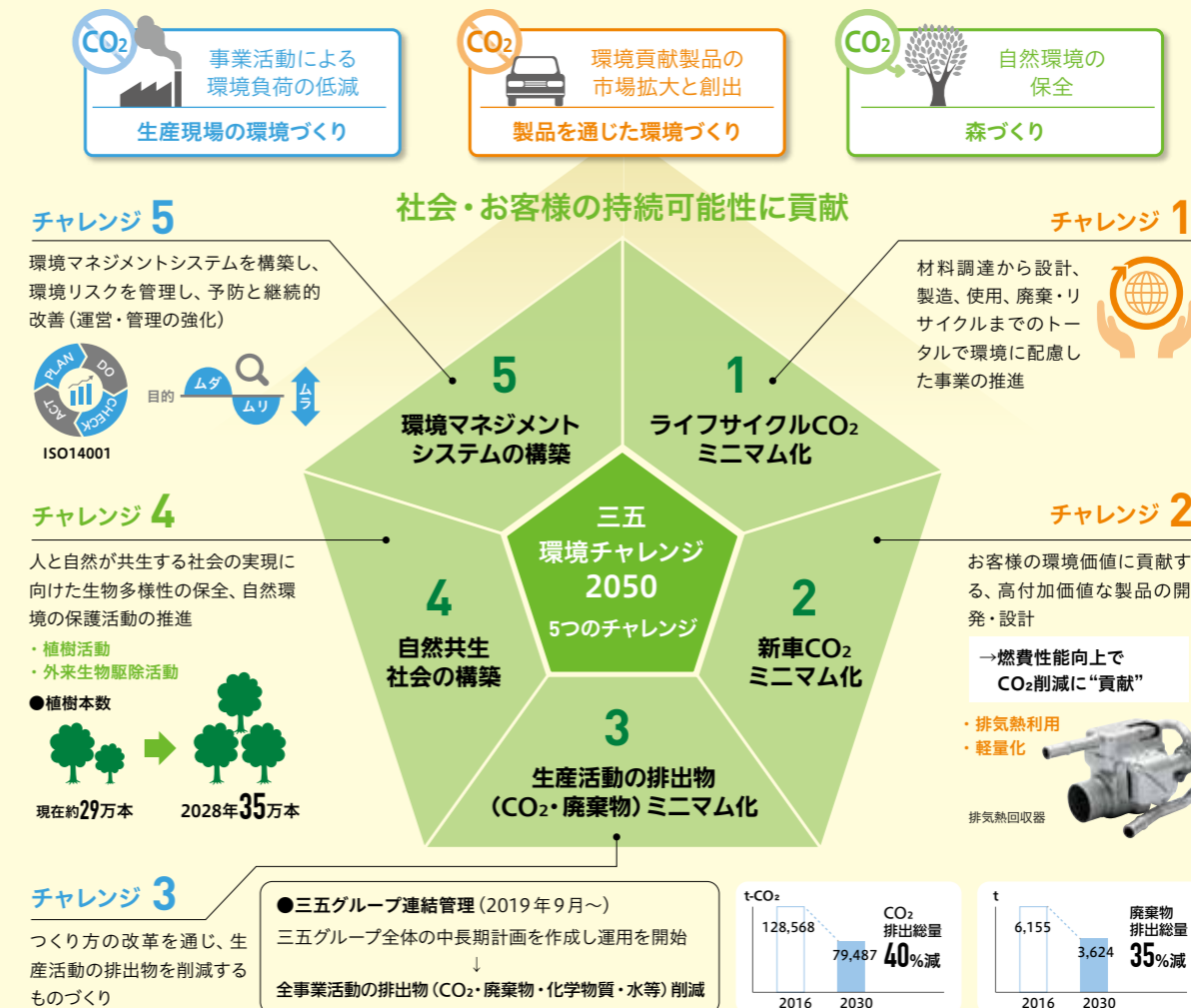
※1 株式会社三五および連結子会社を含めた2019年度の実績値 ※2 株式会社三五、国内事業体を含めた2019年度の実績値

環境

環境への取り組み

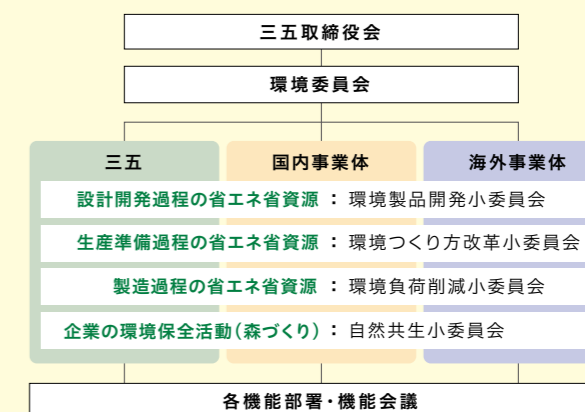
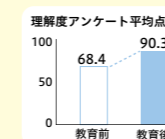
環境長期ビジョン“三五環境チャレンジ2050”

三五グループは、2050年の地球環境を見据えて経済成長と地球環境保全の両立を図り、持続可能な社会の実現に向けて、3つの価値を創造するために5つのチャレンジに取り組みます。



環境チャレンジをグループ全体の活動に

右図の推進体制のもと、国内外のグループ全事業体に活動を広げるための実施計画を作りました。ステップ1として、グループ全体に「三五環境チャレンジ2050」の周知教育を実施し、教育後のアンケートでは環境意識の向上が確認できました。次のステップでは現地現物で管理状況のチェックを進めていきます。



(各小委員会の活動はP17~18を参照)

2022年目標 第1次環境取組みプラン(中長期環境行動計画)

環境長期ビジョン“三五環境チャレンジ2050”を達成するための中長期的な目標値と行動計画を具体的にして第1次環境取組みプランにまとめました。

●三五グループ 第1次環境取組みプラン(中長期環境行動計画)の活動

○:目標達成 △:課題はあるが2022年度には目標達成見込み ×:目標未達成

分類	「2050環境ビジョン」5つのチャレンジ	ビジネスリスク・チャンスへの取組み項目	具体的な実施事項	2022年度目標値	2019年度目標値	2019年度実績	進捗度	
環境貢献製品の市場拡大と創出	1 ライフサイクルCO ₂ ミニマム化にチャレンジ	材料調達から設計、製造、使用、廃棄・リサイクルまでのトータルで環境に配慮した事業の推進		社外環境推進賞受賞	社外環境推進賞エントリー	サプライヤー表彰最終選考会でプレゼン	○	
		2 新車CO ₂ ミニマム化にチャレンジ	お客様の環境価値に貢献する、高付加価値な製品の開発・設計	トップクラスの燃費性能に貢献する製品開発 a. 製品軽量化 b. 排気熱利用新製品の開発・量産化	各開発目標達成100% 新規アイテム2件以上	①量産Prj保有各分野で各Prjにおける軽量化・燃費向上率をモニタリング、定期的に状況共有 ②各分野での開発アイテムをリストアップ、定期的に進捗確認と状況共有	①9・2月にCO ₂ 削減量としてまとめ、順調な推移を確認 ②6・9・12・2月にアイテムの進捗確認。現時点での進捗は各アイテムとも順調	○
	3 生産活動の排出物(CO ₂ ・廃棄物)ミニマム化にチャレンジ		つくり方の改革を通じ、生産活動の排出物を削減するものづくり	次世代自動車に対応した製品開発の推進	c. 次世代自動車の熱マネージメント製品開発・量産化	新規アイテム1件以上	②のアイテムの中から量産Prj化できるアイテムを推進	②次世代排熱利用や電動車向けの熱交換システムを開発中、順調に進捗
		①低CO ₂ 革新生産技術開発の推進		d. 新規導入設備の工程削減、生産性向上、シンプル・スリム・コンパクト化など、CO ₂ 排出量を削減できる生産技術の開発推進	CO ₂ 排出削減計画量 ▲40%(BM比) 注:目標値は、BM年(2013年頃)当時のつくり方に対して削減率	CO ₂ 排出削減計画量 ▲30%(BM比) ※各品目(事業)での削減アイテム取組みと実現1件以上	▲36%(各品目ターゲットプロジェクト平均値) 主な削減アイテム:設備シンプル・スリム・コンパクト化	○
		②低排出物生産技術開発の推進		e. 新規導入設備の洗浄液低減、カチオン塗装ラインの廃水削減など、廃棄物を削減できる生産技術の開発推進	廃棄物削減計画量 ▲30%(BM比) 注:目標値は、BM年(2013年頃)当時のつくり方に対して削減率	廃棄物削減計画量 ▲30%(BM比)	クロスメンバ用洗浄機改善(機器変更) ▲75% カチオン塗装廃水削減(加圧浮上処理装置導入) ▲99%	○
		日常生産活動(号口ライン、インフラ)におけるCO ₂ 排出量の削減		f. エネルギー使用時のムダ徹底排除 ▶エア漏れ撲滅活動 ▶非稼働時の設備電源オフ活動	昼休憩電力使用量(対ピーク電力) 50%未満 (2018年平均68%BM)	昼休憩電力使用量(対ピーク電力) 63%	昼休憩電力使用量(対ピーク電力) 4月-1月 平均62%	○
				g. 工程、製品単位でのエネルギー原単位の把握と削減活動の推進	品目別原単位 ▲5%	PKWでの原単位設定	分野別で原単位を把握した	○
				h. 投資対費用効果の大きい省エネ機器の導入 i. 老朽設備の更新	常にトップランナーの導入	計画的な機器更新計画 26台	実施25台 エアコン→大型扇風機へ変更	△
		再生可能エネルギーの活用推進		j. 経済性、CO ₂ 低減効果に合わせた再生可能エネルギーの導入エリア拡大検討	集中監視システムの導入	いなべ工場へ導入	経営戦略により今期は延期	△
		日常生産活動における廃棄物排出量の削減		k. 含油排水 低減機器の導入 l. 廃塩酸処理装置の導入	含油排水 ▲20% 廃塩酸 ▲20% (2016年比)	カチオン廃液減容 機器導入 三好工場 廃塩酸装置の更新	1/10へ減容(20→2m ³ /月) 10月更新済	○
生産工程における水使用量、排出量の削減	m. 各国、各地域の水事情を考慮した水使用量削減活動の検討 水資源の有効活用、貯水雨水の使用、節水の推進	水使用量 ▲3%低減(2017年比)	実態調査	毎月実績データ受領	○			
環境負荷物質の管理、削減	n. 製品含有化学物質の管理の強化	禁止物質使用ゼロ	禁止物質使用ゼロ	禁止物質使用ゼロ	○			
自然環境の保全	4 自然共生社会の構築にチャレンジ	人と自然が共生する社会の実現に向けた生物多様性の保全、自然環境の保護活動の推進	①CO ₂ 吸収・固定量(*)の拡大に向けた森づくり活動(目標35万本) (*)CO ₂ 吸収・固定量は当社計算式により算出したもので、植栽樹林が吸着したCO ₂ に相当する	o. 各事業体での植樹の推進支援、指導 p. いのちの森づくり2020への協力 q. 行政と連携した植樹の検討	・累計植樹 323,000本 ・CO ₂ 吸収・固定量 459t(累計)	・植樹年度目標 19,951本 植樹累計目標 286,931本 ・累計CO ₂ 吸収・固定 308t	・植樹年度実績 21,814本 植樹累計実績 288,794本 ・累計CO ₂ 吸収・固定 309t	○
			②社内ピオトープ整備による自然環境保全	r. 東北被災地向けの苗木育成(2021年5月が最終) s. ECO35ピオトープ、田んぼ整備による自然環境保全の推進 t. 八和田山ピオトープ整備による自然環境保全の推進	・累計出荷 22,000本 ・CO ₂ 吸収・固定量 23.8t(累計)	・5月出荷予定 1,000本 ・CO ₂ 吸収・固定量 0.21t	・実績 1,354本 ・CO ₂ 吸収・固定量 0.43t	○
			③社外と連携した環境保全活動	u. オールトヨタ自然共生WGの活動参画による自然環境保全の推進 「自然と共生する工場」に向けた八和田山工場ピオトープの生態系保全	維持管理計画の推進 100%	維持管理計画の推進 100%	計画通り推進	○
			v. 環境法令順守状況の定期チェック w. 緊急事態対応準備状況の定期チェック x. 環境を意識できる人づくり	オールトヨタ自然共生WGの計画推進 100% (計画立案2021年予定)	オールトヨタ自然共生WGの計画推進 100% (計画立案2021年予定)	STAでのピオトープ整備をスタート 2020年9月完成予定で推進中	○	
事業活動による環境負荷の低減	5 環境マネジメントシステムの構築にチャレンジ	環境マネジメントシステムを構築し、環境リスクを管理し、予防と継続的改善(運営・管理の強化)	各国・各地域の環境法令順守と環境事故の未然防止活動	v. 環境法令順守状況の定期チェック w. 緊急事態対応準備状況の定期チェック x. 環境を意識できる人づくり	異常苦情ゼロ	異常苦情ゼロ	異常苦情1件あり (軽微な異常苦情(法規制値内)であり、対策完了)	×
			三五グループ環境活動定期監査	y. 環境活動の実施状況の実態調査、効果確認、改善情報の共有、横展開(国内外グループ各工場の活動を横串確認)	1回/年 各事業体巡回 グローバル環境会議の開催	事業体定期監査チェックシート作成	事業体定期監査チェックシート完成	○
			ビジネスパートナーと連携した環境活動の推進	z. 全サプライヤーにグリーン調達を推進 ▶環境マネジメントシステムの構築と運用を要請 ▶材料、部品に含まれる環境負荷物質の管理、削減	1回/年 サプライヤー説明会実施	サプライヤー説明会3月実施	5月実施	○
			環境情報の積極的開示とコミュニケーションの充実	aa. 環境関連情報提供の一層の充実 ▶三五グループレポートの継続発行 ▶HP最新化 bb. 官公庁、地域住民とのコミュニケーション cc. 積極的な情報開示による外部評価と企業イメージの向上	・1回/年 グループレポート発行、HP掲載 ・行政、市民団体へ自然共生イベントの実施	・1回/年 グループレポート発行、HP掲載 ・3回/年実施	・7月発行、HP掲載 ・6月ピオトープ協会、2月愛知県学生Prj、2月名古屋市教育委員会にて報告実施	○
			CDPサプライチェーンプログラム: 気候変動・水「Bランク」	気候変動・水「Cランク」	気候変動「Bランク」・水「Cランク」	○		

設計開発過程の省エネ省資源への取り組み

新車/ライフサイクルのCO₂ミニマム化にチャレンジ [環境製品開発小委員会]

次期製品の軽量化や新規開発アイテムなどによる自動車の燃費向上でCO₂の削減を図るため、排気管、エキマニ、ボデー部品など品目別に開発を進めています。自動車部品の軽量化が中心ですが、自動車排気系向け熱電発電を応用し、三好工場焼鈍炉の排気熱を利用した熱電発電にも取り組んでいます。実験で得られた耐久性、発電量のデータなどは今後の課題解決に生かされ、CO₂のミニマム化に貢献します。

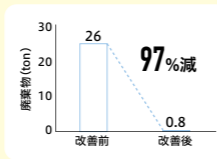


熱電装置

生産準備過程の省エネ省資源への取り組み

カチオン塗装ライン 廃水削減の取り組み [環境つくり方改革小委員会]

当社で製造するバッテリーランプは、自社でカチオン塗装を施しています。洗浄工程では大量の水を使うため、従来は産廃処理業者に毎月ドラム缶100本以上を発生するなど、環境に悪影響を及ぼしていました。これを改善すべく2019年度は新たに加圧浮上処理装置を導入し、廃水を水と油分/汚泥に分離する処理を開始、これにより月間20~30トン発生していた廃棄物(廃水)が、少量の汚泥のみに低減しました。同時に、処理水は環境基準以下となり河川放流が可能、環境影響を大幅に改善しています。



バッテリーランプ(プリウス他、多車種で採用)



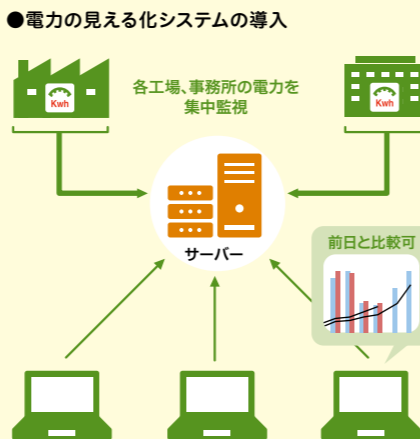
加圧浮上処理装置

製造過程の省エネ省資源への取り組み

生産活動におけるCO₂と廃棄物の排出量削減 [環境負荷削減小委員会]

生産工程では電力、水、油など多くの資源を使っており、各工場では資源消費で発生するCO₂や廃棄物の発生量を抑えるため、様々な取り組みを行っています。

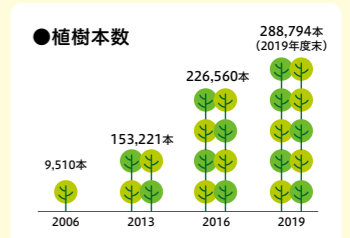
- 切電(キリデン)活動...昼の休憩時など非稼働時間に設備電源を一斉に切り、発電で発生するCO₂を削減します。
- コンプレッサーのエアリーク低減活動...生産設備では部品の固定・移動などに圧縮した高圧エアを使います。エアリークは送気管の継ぎ目で漏れることがあり、放置するとコンプレッサーは常時稼働してしまうため、集中点検で漏れを無くして稼働を抑え、電力使用量を低減し、CO₂も低減します。
- 廃水処理による廃液発生量の低減...生産設備から排出される多量の水分を含む廃液から水分を除去し、廃液の発生量を低減します。



生物多様性 [自然共生小委員会]

環境保全活動への取り組み

2006年から14年間行っている森づくり活動は、2019年度末で植樹本数が累計288,794本に達しました。GSC(中国)では鉱山跡地で、STI(トルコ)では工業団地の敷地など、自社以外の植樹活動も増えつつあります。この他にもご指導いただいている横浜国立大学名誉教授 宮脇昭先生の植樹方法や、日本の植樹文化を世界に広める「いのちの森づくり2020」活動に賛同し、各工場や国内外事業体で植樹を実施しました。今後も環境保全活動を全社で続けていきます。



GSCの皆さん(広東省韶關市新豊鉄鉱山跡地)



STIの皆さん(TOSB工業団地)

特定外来生物(オオキンケイギク)駆除活動

5月に三好工場北の砂後川堤防で、第4回オオキンケイギク駆除活動を実施しました。今回は231名に協力いただき、1,070kgを駆除しました。オオキンケイギクは特定外来生物に指定されており、日本の在来植生を駆逐してしまうほどの繁殖力を持っています。外来生物がこれ以上日本に広がらないために地域の方々や行政と連携して、活動を推進していきます。 ※2020年度は新型コロナウイルスにより中止。



三好上行政区、どんぐりの会の皆さんも参加いただきました



あいち・なごや生物多様性EXPOで発表

2020年1月に名古屋国際会議場において、『未来へつなぐ「国連生物多様性の10年」せいかりレー キックオフイベント~あいち・なごや生物多様性EXPO~』が開催されました。環境省および国連生物多様性の10年日本委員会と愛知県、名古屋市が協力して行われたこのEXPOにて「都会のオアシスECO35」と題し、工場跡地に緑豊かな環境を再生して取り戻すことをコンセプトとしたECO35における取り組みを発表しました。三五はこれからも、自然と共生する社会の実現に向けた取り組みを行っていきます。

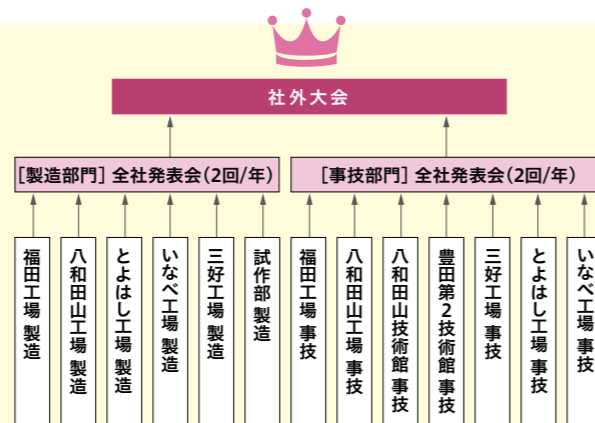


発表する総合企画室広報G 池上京子

お客様への品質向上活動

WAY²活動で職場活性化

三五では、QCサークル活動を“WAY²活動”と称して推進しています。WAY²活動のWAYは「サークル= 輪 = WA」と「やるまい= Y」を組合わせたもので、WAY²活動という言葉には、「みんなで“ワイワイ楽しく”QCサークル活動をやるまい!」という意味を込めています。各職場でサークルを結成し、第一線で働くメンバーが主役となり、知恵を集結させて職場の問題や困り事を解決することで、職場活性化(職場力発揮)を図っています。



[製造] 試作部
グランドラインサークル



[製造] 福田工場
YYYサークル



[事技] とよはし工場
凸凹サークル

社外大会へも積極的に挑戦

日頃の活動成果発表と情報共有の場として全社発表会を開催しています。各サークルは、上図のいずれかのブロックに所属しており、各ブロックの発表会から選ばれたサークルが全社発表会に出場します。そして、全社発表会で優秀な成績を収めたサークルは、三五の代表として社外大会にも出場しており、2019年度は上記の4サークルが挑戦しました。いなべ工場スポマサークルは、第6141回QCサークルミニ発表会で「品質確認の重量物取扱い作業削減活動」について発表し、最も優秀なサークルに贈られる“感動賞”を受賞することができました。

今後も WAY² 活動を通じた職場活性化により、明るく働きがいのある職場風土づくりに繋げてまいります。

お客様からの品質表彰

トヨタ自動車様より「品質管理優良賞」を受賞しました。これは日頃から品質管理活動を積極的に取り組んだ結果が認められ169社中の25社に選ばれました。また、トヨタ自動車東日本様より、品質管理活動の積極的な取り組みにより年度目標を達成した事が評価され「感謝状」を頂き、日産自動車様からはグローバル

で1社のみ与えられる「Global Quality Award」を受賞しました。今後も引き続き、お客様に良品をお届けできるよう、品質向上に努めてまいります。



トヨタ自動車様より



トヨタ自動車東日本様より



日産自動車様より

働き方改革

働きやすい職場づくり

働きやすい職場を目指して、日々起きている職場の問題の解決、従業員が安心して働ける職場、従業員の持っている能力をより発揮できる職場づくりを行うことが必要になっています。これまでの取り組み、今後の取り組みについて紹介いたします。

育児と仕事の両立

妊娠期休業制度の拡充、カムバック制度の新設など制度の充実を進めています。引き続き、どこでも仕事ができる職場づくりに向けて取り組みを推進していきます。

職場の話し合いの充実

現在、職場労使による職場懇談会を行っています。今まで以上に職場の問題・課題コンプライアンス遵守などについて、職場の労使で話し合いを行い、解決に向けて取り組みを推進していきます。

再雇用制度の構築

2020年度よりM級(幹部職・基幹職・専門職)再雇用者と職制が定年後の仕事について、早い段階から話し合いができるようにしくみの見直しを実施。働く職場についても、定年を迎える方々の情報を社内各部署で共有するしくみを導入し、一層活躍の場所を広げていきます。

また近親者の介護をしている従業員には「介護休業制度」など、ご家庭の環境に合わせ、いつまでも三五で働くことができるよう、ワークライフバランスの実現に向けた制度づくりを進めています。

●再雇用の流れ

	定年2年前(58歳)		定年1年前(59歳)		定年到達年(60歳)		備考
	4月	1月	4月	1月	4月	定年	
全社							
再雇用者業務	再雇用者業務の整理						
	<ul style="list-style-type: none"> 各部の人材育成や課題を整理 本人の能力、適性等を基に、再雇用後の業務を明確化 必要知識、技能のレベルアップ指示 						<ul style="list-style-type: none"> 各部で計画的な人材育成(後継者養成)を行う 各部のニーズは変化するので、定期的に話し合いを行い必要に応じて対応を図る
定期的な話し合い	再雇用業務決定					再雇用勤務	
	<ul style="list-style-type: none"> 自身の経験、知識、技能を棚卸し 部署の人材育成、課題に対して何を貢献できるか 不足部分を補う努力も必要 						
他部署	再雇用者情報	必要に応じて他部署と調整(再雇用者の異動)					再雇用者情報は経歴、資格など

部署を超えて集い考え、実行する場の実現(第2技術館をリノベーション)

長期2030骨子の「新しい取組み」「経営改革」に掲げられた「新製品の開発」「R&D機能の充実」「新しい働き方への大変革」を目的に豊田技術センター第2技術館(R棟)4階、5階フロアのリノベーションを行い3月末に完成しました。関係部署から選出された6名のプロジェクトメンバーが、アンケートやワークショップを重ね、執務、集中、CAD/CAE、図書、リフレッシュの5つのエリアを設定。ノートPC、フリーアドレスを活用したレイアウトで、部署を超えて皆で考え実行する環境を整えました。今後はこの魅力ある職場に集約された先進技術本部とボデー領域、精鋼・シャシー分野、および性能実験部、プレス本部の各部隊が、開発スピードアップにつながる働き方改革を推進していきます。



5つのエリアから自由に参加できる「コラボエリア」の様子

階層別人材の育成

トレーニー制度

トレーニー制度とは、20代の若手社員を6ヶ月～1年間海外事業体へ派遣し、語学研修と現地での実務研修を行う教育制度です。語学力や、グローバルな視野・経験を持つ人材の早期育成を目的としており、これまでの派遣生も帰国後は築いた人脈や経験を活かし、グローバルに活躍しています。2019年度は派遣予定者を含め7名が派遣されており、その内の5名はASI(アメリカ)で研修しています。



2019年度ASIトレーニー研修生の皆さん
[後列] 壁谷智和、小里優太、岡井悠祐
[前列] 中野まよ、宮島涼



VOICE
トレーニー研修生
生産企画課
小里 優太
(写真後方中央)

最初はASIでの仕事の進め方や生活環境の違い・語学の壁を

痛感しましたが、次第に信頼関係が生まれ、今では現地スタッフとの会話がとても楽しくなりました。今回の研修を通じて海外赴任に対する思いがより一層強くなりました。トレーニーで培った経験を今後の業務に活かし、世界で活躍できる人材になれるよう努力していきたいです。



VOICE
トレーニー研修生
精鋼・シャシー・ポデー営業室
中野 まよ (写真右側)

トレーニーでは、ASIの仕事の進め方を肌で感じながら

日々研修を進めています。その中で、三五と違う点多々あり、最初は戸惑う場面もありました。今後は、ASIのメンバーとより活発にコミュニケーションを図り、なぜ違うのかを理解した上で、お互いの良い点を共有し、ASIの業務効率化や三五とASIの連携強化に繋げていきたいです。

グループプロセス体験研修

「グループプロセス体験研修」は、チームワーク・コミュニケーションの重要性の再認識や横の繋がりによる共闘意識の醸成を目的とした社外宿泊研修です。トヨタ白川郷自然学校にて実施し、今年度は、全社幹部職から推薦された20代～30代の若手社員21名が参加しました。参加者からは、今回の研修で得た気づきを職場で活かしていきたいとの意気込みを数多く聞くことができました。



登山風景



2019年度参加者の皆さん



VOICE
ポデー生技部 **近藤 知子**

物事を円滑に進められるよう、自部署・他部署の方々とこれまで以上にコミュニケーションを取り合って業務に励みたいと思います。



VOICE
生産企画課 **藤城 佑輔**

若手同士が共闘意識を持って仕事に取り組み、今回出来た先輩方との繋がりを活用し、業務レベルの底上げをしていきたいです。

労働安全衛生

健康経営優良法人 認証取得を目指して

健康経営実践のため「健康経営優良法人認定制度(経済産業省)」の認定取得に向け活動を開始しました。代表的な取り組みとして、恒川社長の『健康な心と身体はすべての原点』を記した「健康経営宣言」を2月に発表しました。この宣言は従業員全員の心と身体の健康づくりを念頭に、活力のある会社を全社で目指すものであります。「世界に貢献する三五製品の創出」に挑戦し続けるためには、健康な心と身体を準備することが基本です。従業員一人ひとりが健康増進のために、社内ウォーキングへの参加や、トレーニングジムの利用機会の増進などを全社で進め、免疫力を上げ、病気になりにくい身体作りに取り組んでいただきます。また双方向コミュニケーションにより風通しの良い職場環境の醸成も目指していきます。



グループ安全衛生実務者会議

毎年、国内外事業体の安全部署メンバーが三五に集結し、報告会・勉強会・三五工場での事例紹介などを実施しています。本年度はリスクアセスメントの勉強会を実施し、リスクの洗い出し、対策案の検討など、学んだ内容を各社にメンバーが持ち帰り、全員が講師となって社内展開しています。



会議の様相



全員で安全唱和



現場での事例紹介



リフト作業の視察



現場の視察



グループ討議

サプライチェーン.....

グローバル調達会議 — 第1回タイ発注会議

9月にタイのYSPにて三五本社、YSP、STAの調達幹部が集まり、タイでは初の発注会議を開催しました。開催目的は現地生産の小型車に絞った材料・部品、間接材の発注方針の策定ですが、互いに正確な情報を発信、共有することで最適調達を目指すことが最終的な目標です。今後もグループ間での連携を強化し、グローバル調達基盤の構築に取り組んでいきます。



タイ発注会議



タイYSP購買部長 **Wasin S. ワシン**

参加して感じたことは「グローバルミーティング活動はYSPの調達システムをより効率的なものに変えていく」と確信したことです。三五と同じく目標を達成するためにもYSPに三五の調達方針を展開していただいたことは大変重要で、原価低減にも寄与すると思えます。

グリーン調達の推進

従来より環境にやさしい部品・資材等の調達を通し、仕入先様と共に環境保全の向上に取り組んでいます。2018年には「三五グループグリーン調達ガイドライン」を発行し、環境との調和を図りながら、仕入先様と一体となった活動を推進し、社会と持続的な成長を目指してまいります。

仕入先様
への
ご依頼事項

1. 環境マネジメントシステムの構築
 2. 温室効果ガス(GHG)の削減
 3. 水環境インパクトの削減
 4. 資源循環の推進
 5. 化学物質の管理
 6. 自然共生社会の構築
- ※「5. 化学物質の管理」は「必須」で最も重要な項目

仕入先会議を通じた情報の共有とパートナーシップ

毎月開催する仕入先会議では、当社からの生産動向や品質、安全などの情報提供を通じて、仕入先様とのパートナーシップを深めております。また、定期的で開催する見学会や研修会等では、一緒に学んだ内容を仕入先様の社内でも展開され、各社の問題解決の参考にしていただいています。



仕入先会議



不良解析研修に参加される仕入先様

社会貢献活動.....

千年希望の丘 植樹活動

東日本大震災被災地の宮城県岩沼市の『森の防潮堤』づくりに協力しています。森でできた防潮堤は津波の威力を減衰し、人や物の流出を防ぐ役割を果たします。5月の「千年希望の丘植樹祭」には全国から1,300人が参加し1万本の苗木を植えました。三五もこの植樹祭に1,300本の苗木を送り、累計21,500本となり、各工場の育苗担当者5名が参加しました。森が大きく成長し千年先のいのちが守られる防潮堤ができればと願っています。



自分たちで育てた苗を植樹する参加者

ツアー・オブ・ジャパンにボランティア参加

毎年5月に開催される国内最大規模の国際自転車ロードレース「ツアー・オブ・ジャパン」にいなべ工場から毎年約10名がボランティアとして参加しています。全国8ステージのうち第3ステージがいなべ市で開催され、米野工場前を通過する周回コースを国内外16チーム96名でタイムを競います。当社のボランティアはコース沿いで交通規制を担当。世界に名だたるロードレース選手と観客の安全確保で地元へ貢献しています。



選手を見守るボランティア(右コース外)

2019年スペシャルオリンピックスに運営協力

10月にトヨタスポーツセンターで行われた知的障がいを持った方が参加するスペシャルオリンピックス日本夏季地区大会に、三五卓球部とバスケットボール部のメンバーが会場設営、試合の審判など運営スタッフとして参加しました。この活動は2018年から継続しており、スポーツ支援を通じて障がい者の方々がより住みやすい社会づくりに協力しています。



卓球部のボランティアの皆さん



バスケットボール部のボランティアの皆さん

小学校でのボランティア活動(YSP/STA タイ)

タイでは企業が積極的にCSR活動を展開しており、YSP/STAも子供の日イベントへの参加、マングローブ植樹、小学校修理など様々な活動を行ってきました。右の写真は従業員と家族が会社近隣の「Klong Krashangtoey School(クロンクラシャントゥーイ小学校)」でのボランティア活動です。YSP近藤社長、校長先生のスピーチに続き、小学校の子供たちから可愛らしいタイの踊りによる歓迎を受けた後、従業員は担当する持ち場で、傷んだ学校の施設を子供たちと一緒に修理したり、遊具の製作、ペンキ塗り、トイレ清掃、植樹、散髪などを行います。慣れない作業ですが、子供達と一緒に作業するのは大変楽しいと参加者から喜ばれています。これからもYSP/STAは地域の皆様に役立つ地域貢献活動を進めていきます。



現地の小学生とYSP/STAボランティア(後方)



散髪の様子

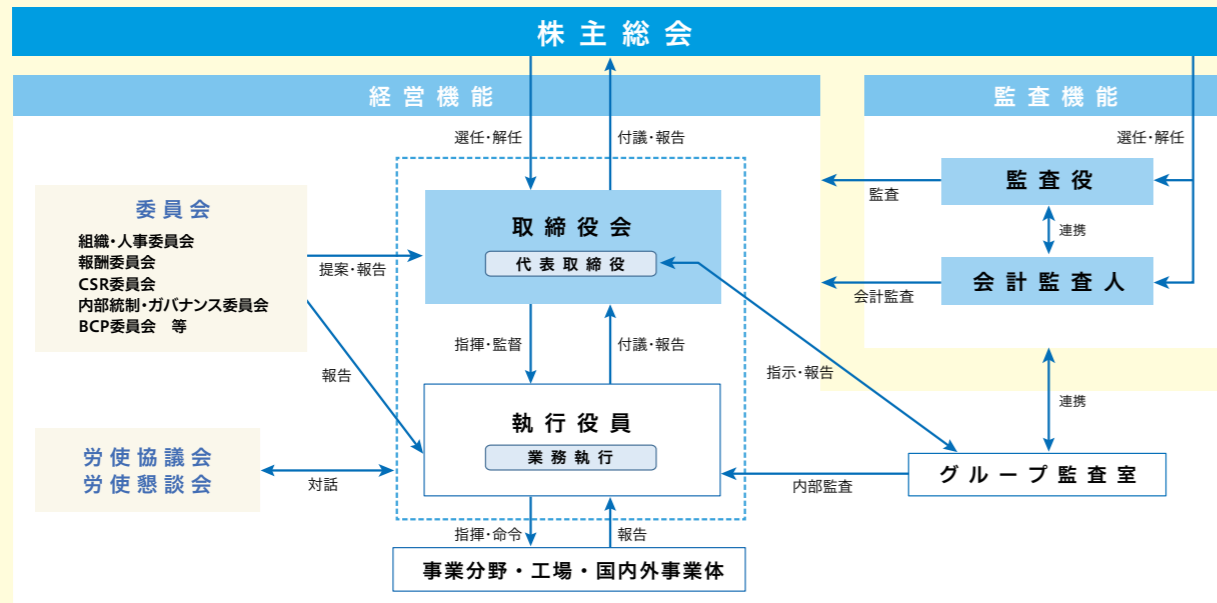


植樹の様子

ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制

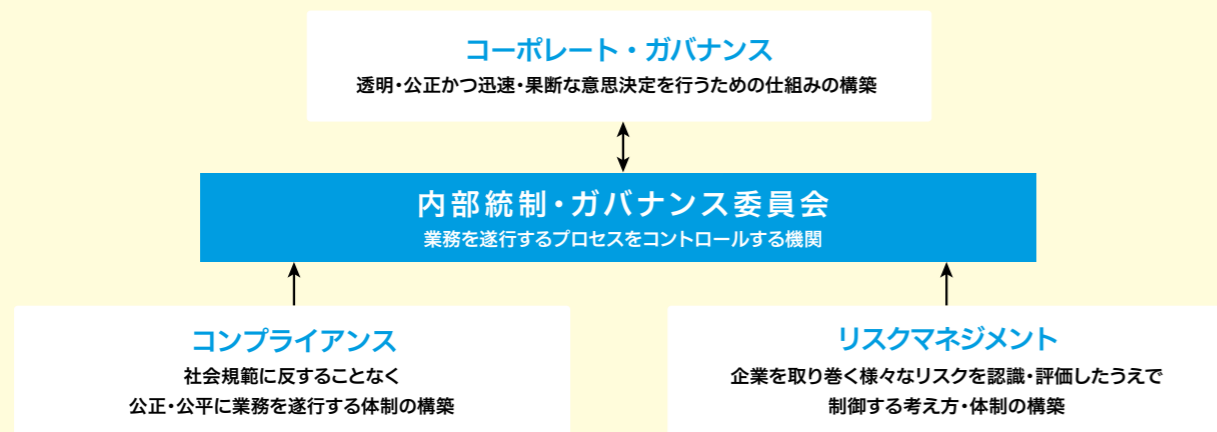
当社は従業員をはじめ、株主・お客様・仕入先様・地域社会などさまざまなステークホルダーを意識した、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定ができるよう、下図のとおりコーポレート・ガバナンス体制を構築しています。



最高経営意思決定機関である取締役会の構成は社外取締役1名を含む7名とし、法令に定められた事項や経営に関わる重要事項の決定、取締役の監視機関として位置付けています。一方で公正・独立の立場から社外監査役を含めた、監査役が取締役の職務執行、経営の監査を行う体制を構築しています。

内部統制・ガバナンス委員会

当社は透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定で行うためにコーポレート・ガバナンスの仕組みに従い、組織においての業務の適正を確保するための内部統制システムの基本に沿って、コンプライアンス、リスクマネジメントの取り組みを内部統制・ガバナンス委員会にて推進していきます。



コンプライアンス

コンプライアンス推進月間の開催

三五グループは、コンプライアンス徹底の姿勢を明確に宣言するとともに、従業員一人ひとりの意識の向上を図るため2019年度から「コンプライアンス推進月間」を設けました。社長によるコンプライアンス宣言に始まり、コンプライアンス理解度テストやKYT(危険予知訓練)活動、Sangoヘルプ☆らいん(内部通報相談窓口)の連絡先が携帯できるコンプライアンスカードの配付など様々な取り組みを実施し、会社と従業員が一体となって、積極的にコンプライアンス体制の強化を進めています。



身近なコンプライアンス違反を題材にしたKYT活動資料の一例



パワハラ防止研修会

パワハラ防止法(改正労働施策総合推進法)の2020年6月施行を前に、パワハラ防止研修会を12月から2月にかけて役員、幹部職、基幹職、専門職を対象に開催しました。顧問弁護士が講師となり、パワーハラスメントの定義、具体例、判断基準、会社・加害者の責任、会社におけるリスクなどを分かりやすい事例と質疑応答で学びました。また「厳しく指導したほうが部下は成長する」など、過去は通じたが現在では通じない事例も再認識しました。今後はGL・係長・組長・班長を対象に国内全職場に展開していきます。



パワハラ防止研修会

リスクマネジメント

リスクの評価と対応

当社では企業活動のあらゆるリスクを回避、または最小限に抑えるため、取締役、監査役で構成された内部統制・ガバナンス委員会が中心となりリスク管理を行っています。内部統制・ガバナンス委員会は社内全部署に対し想定されるリスクの抽出を行い、リスク評価の結果をもとに全社重点リスクを決定します。重点リスクに対しては各主管部署で対策計画を策定・推進し、内部統制・ガバナンス委員会が進捗状況のモニタリングを実施し、必要に応じて各主管部署へ指示を行い継続的改善を進めています。

●2019年度の全社重点リスク

大分類	中分類
コンプライアンス	独占禁止法違反、労働法違反、下請法違反など
情報	情報漏洩など
労務	ハラスメントの発生、人員不足、人材育成不足など
災害・事故	自然災害、労働災害など
生産・物流	設備保全不備など