



SANGO Group Report
2021



お問い合わせ先
株式会社 三五 総合企画部 ESG推進室
〒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/>



表紙写真：本社で育てた稲を近所の小学生と収穫する時に撮影

すべての国や地域の発展を支える、自動車部品メーカー

■本社

〒456-0023 愛知県名古屋市中区熱田区六野一丁目3番1号
 TEL(052)882-0035 FAX(052)882-3562
 [ECO35窓口] TEL(052)882-3575 FAX(052)882-3562



■工場

→ 中部地区に8工場



豊田技術センター + R&Dセンター
 1963年6月新設
 〒471-0836 愛知県豊田市瑞穂三丁目1番地
 TEL(0565)28-3535(代) FAX(0565)28-9080



三好工場
 1967年8月新設
 〒470-0224 愛知県みよし市三好町井ノ口47番地
 TEL(0561)32-3511(代) FAX(0561)34-0157



福田工場
 1973年8月新設
 〒470-0294 愛知県みよし市福田町宮下1番地1
 TEL(0561)34-0035(代) FAX(0561)34-1240



とよはし工場
 1986年12月新設
 〒441-8074 愛知県豊橋市明海町三丁目33番地
 TEL(0532)23-3515(代) FAX(0532)23-3519



八和田山工場 + R&Dセンター
 1990年5月新設
 〒470-0224 愛知県みよし市三好町八和田山5番地35
 TEL(0561)32-3501(代) FAX(0561)32-0235



三好第3工場
 2002年8月新設
 〒470-0224 愛知県みよし市三好町池守田63番地
 TEL(0561)33-3595(代) FAX(0561)33-3594



いなべ工場
 2008年3月新設
 〒511-0508 三重県いなべ市藤原町藤ヶ丘1番地1
 TEL(0594)46-5135(代) FAX(0594)46-3560



米野工場
 2002年3月新設
 〒511-0502 三重県いなべ市藤原町上相場243B-1
 TEL(0594)46-8635(代) FAX(0594)46-8636

■国内・海外拠点



A 株式会社 三五北海道
 2007年2月設立
 〒059-1373
 北海道苫小牧市真砂町41番地2
 TEL(0144)51-5135



B 株式会社 三五関東
 2008年11月設立
 〒304-0005
 茨城県下妻市半谷1100番5
 TEL(0296)45-0035



C 株式会社 三福
 2003年1月設立
 〒828-0044
 福岡県豊前市大字小石原185-8
 TEL(0296)45-0035



D 株式会社 三五技術研究所
 2014年4月設立
 〒456-0004
 愛知県名古屋市中区熱田区桜田町17番12号
 TEL(052)884-3531



1 トルコ (STI)
 Sango Turkey, Inc. (TUR)
 2002年3月設立



2 インド (SIAP)
 Sango India Automotive Parts Pvt. Ltd. (IND)
 2012年12月設立



3 タイ (STEM)
 Sango Thai Engineering & Manufacturing Co., Ltd. (THA)
 2020年7月設立



4 インドネシア (SID)
 PT. Sango Indonesia (IDN)
 2012年4月設立



5 中国・広州 (GSC)
 Guangzhou Sango Automotive Parts Co., Ltd. (CHN) + R & D Center
 2004年8月設立



6 中国・襄陽 (XSC)
 Xiangyang Sango Automotive Parts Co., Ltd. (CHN)
 2012年4月設立



7 中国・天津 (TSC)
 Tianjin Sango Automotive Parts Co., Ltd. (CHN)
 2003年4月設立



8 カナダ (ASCI)
 Arvin Sango Canada, Inc. (CAN)
 2011年6月設立



9 アメリカ (5工場) (ASI)
 Arvin Sango, Inc. (USA) + R&D Center
 1987年1月設立



10 メキシコ (SAM)
 Sango Auto Parts Mexico, S.A. de C.V. (MEX)
 2014年12月設立

概要 (2021年3月末)

商号 株式会社 三五
 代表者 代表取締役社長 恒川 幸三
 本社 愛知県名古屋市中区熱田区六野一丁目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
 売上高 単独総売上高/2,096億円
 連結総売上高/4,208億円
 従業員数 単独/2,676人 連結/7,106人

主な取引銀行

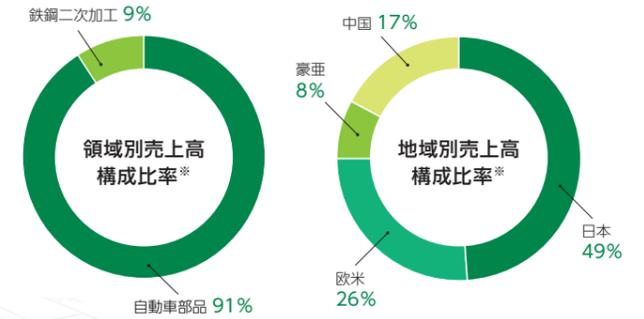
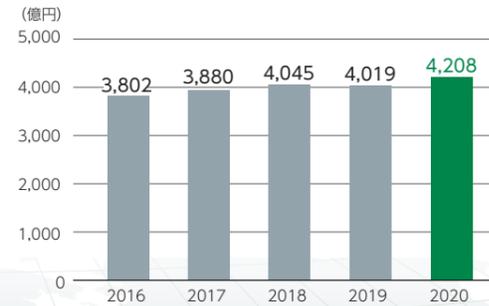
三菱UFJ銀行、三井住友銀行、みずほ銀行、名古屋銀行

主な取引先

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

(順不同)

売上高推移 グループ連結



海外技術援助会社所在国

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

▶ 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

[排気浄化装置]



触媒コンバータ(スピニング成形)

尿素SCRシステム

[マフラー]



スピニングサブマフラー

バルブ付マフラー

[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

▶ 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



デフインタミシャフト



プロペラシャフト

▶ 精鋼製品



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

最先端の生産技術から生み出される **SANGO** 製品





特集 三五の今と未来を考える

千変万化の世にあっても
利益をだして存続すること、
ものづくりで貢献すること。

代表取締役社長
恒川幸三 *Kazuo Tsukagawa*

CSR = 三五の社会的責任とは

社是と基本理念にあるように、三五の使命は「人づくり、ものづくり、環境づくりをして社会に貢献すること」です。新型コロナウイルス感染症によって経済は深刻な打撃を受け生活様式も激変しましたが、この使命を具現化する日々の企業活動が私たちの社会的責任であることに変わりはありません。

経営に関する2020年度の取り組みを一つ挙げると、業務分掌に着手しました。三五は創業以来、家族的な絆が根底にあり、その社風は今後も護っていくべきものです。ただ家族的な雰囲気だけが先行すると、責任の所在が曖昧になる、間違った権限が

横行する、個々の価値観で仕事が進むなどの問題が起こりかねず組織力が低下してしまいます。そこで、健全な組織運営、人材育成、ものづくりの効率化、リスク管理などを目的として業務分掌を見直すことにしました。手始めに行った管理職教育は、社長の私から全部門に「会社の使命は明確です。では、あなたの部門の使命は何ですか?」と問うたようなもの。働く人が自分の使命と役割を明確に自覚することは、三五が社会的責任を果たすための第一歩でもあります。

長期ビジョンに向けた中期ビジョンを策定

「長期2030」は2018年度に策定した経営ビジョンで、昨年度も粛々と前進しました。しかし今はコロナ禍で大多数の企業が長期的な見通しに苦慮しています。そこで私たち三五も、変化に呼応した軌道修正ができるよう時間軸を短く刻み、また比較的抽象的であった長期2030をより具体化して、5年後を見据えた「中期経営計画2025」を策定しました。

中経2025において私からグループ全社に申し上げたいのは、先ずもって利益を生みだし、会社の経営基盤を強固にすることが前提だということです。2020年度に着手した「全社収益改善活動」を継続しつつ少し先の未来を見据え、皆で、もうひとつがんばりましょう。

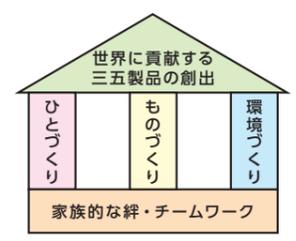
【長期2030の進捗】

- 新しい取り組み
 - モーターシャフトほか電動化対応の開発
 - 空調配管などパイプ加工技術などを活かした新製品 など
- 維持・拡大する取り組み
 - メキシコ「SAM」工場完成・稼働
 - 新規顧客への拡販 など
- 経営改革
 - 業務分掌に基づいた方針・組織人事・利益計画の三位一体教育
 - 工場へのPC配付、WEB会議システム、在宅勤務のIT環境整備 など

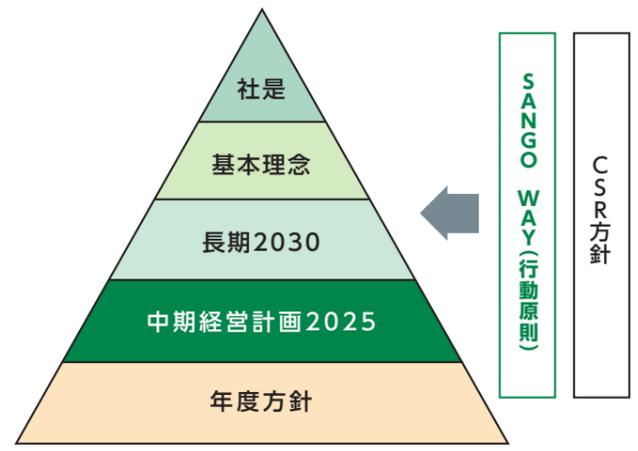
社是

三互の繁栄
私達の日本・私達会社・そして
私達の繁栄に努めましょう。

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



中期経営計画 2025

基本姿勢	将来を見据えた事業の道筋・形を見極め①、社会・地域への貢献および三五社員が生き生きと活躍できる会社⑤を目指す。そのために、環境変化に柔軟に対応しつつ、確固たる収益基盤③と、「ものづくりの力②・④」を築き上げ、持続可能な会社へと成長①～⑤を図る。
経営方針 骨格 (2025年に向けた強化項目)	<ul style="list-style-type: none"> ① 事業構造の改革 ② 技術開発力の強化 ③ 収益構造の改革 ④ 安全・品質を確保したものづくり改革の推進 ⑤ 人材育成と職場力の強化

三五のCSRを客観的に見ること これからの三五と社会的存在意義を 考えてみる。

代表取締役社長
恒川幸三

千葉大学法政経学部教授
三五社外取締役
清水 馨

三五のCSRを俯瞰で見ると？

清水：CSRにおいては、三五は質・量とも充分に実践している企業です。私が見る限り経営トップが自ら先導してきました。

本社があるこの土地は工場跡地で、工場を閉鎖となったとき、売却や商業施設建設などの案が出たなか恒川社長は一貫して「いや、環境保全に貢献する自分たちの施設をつくる」と仰りました。当時は誰もイメージできませんでしたが、あれから15年、皆で植えた樹々が生き茂り鴨や虫が生息し、地元の小学生たちが田植え体験にやってくる「三五の森」に生まれ変わった様を見るにつけ、これもCSRの実践だったかと納得します。

恒川：清水さんには海外拠点の視察にも帯同してもらいました。

清水：8年ほど前のトルコが印象的でした。土曜に視察を終えて安堵しているとSango Turkey, Inc.の社長が「明日は朝7時に集合」と仰る。何かと思ったらイスタンブール郊外の公園へ向かい、皆で椎の実を拾うのです。「これを工場の周りに植えるんですよ」と。三五はこうして世界中で「樹を植えよう、

自然を取り戻そう」と活動していて、そのモチベーションは情熱以外の何ものでもないと思います。

恒川：大層な目的意識があるわけでもないのですが。

清水：種拾いや植樹をしている瞬間はあまり意識してなくても良いのです。「でも社長も隣で汗を流しているよね」という共感があり、やがて育った樹を見て初めて「あのときの目的はこれだったのか」と納得する。その繰り返しで縦に受け継がれ横に広がってきたのが三五のCSRです。

「今の意思決定が将来どう成就するのか、不可視なうちから一所懸命取り組んだことが、長い年月をかけて誰かの役に立っている」。私が大学で教えている「学び」というものの本質と似ていますね。

2020年度、印象に残ったESG活動

恒川：インパクトがあったのはWAY²活動「QCサークルチャンピオン大会で金賞受賞」です。東海地区はTOYOTAのお膝元ですからレベルが高い、そこに初出場しての金賞は快挙でした。QC活動は数年前から三五北海道にいたQCの

プロにお願いし、社内の意識が高まってきたところで成果が出ました。何事も圧倒的な牽引役がいれば加速する好例だったかと思います。

三五のものづくりを支えているのは現場の人たちですから、生産現場の誉れは私も嬉しかったですね。

清水：現業の成果ですね。CSRというと現業とは別の取り組みだと思われがちですが、本来、企業の社会的責任は営利を追求することが前提なのです。現業で得た利益で従業員を雇用し、教育をし、また次の仕事に取りかかっていく営みが最大

のCSRです。

ですから「コンプライアンスやガバナンスがきちんと為されていて現業で利益をだしている」という健全性が前提であり、そのうえで植樹活動などの社会貢献活動があって両輪といえます。

恒川：なるほど。渋沢栄一が著書「論語と算盤」に近いことを書いていました。「人間には、人格を磨くことと資本主義で利益を追求することの両立が必要だ」と説いた本です。

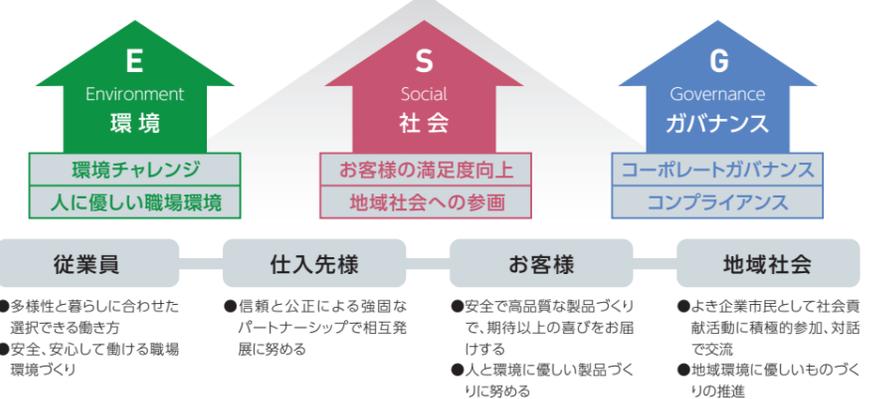
CSR方針

社会に貢献し、
信頼される、
持続的に成長する
企業へ

方針を支える
3つの柱

土台となる
取り組み事項

ステークホルダー
との関わり



ESGに基づいた2020年度の主な取り組み ※各取り組みの詳細は後ページに掲載しています



コロナ禍から得た発想や経験もあった



清水：2020年度、仕事でも学業でも急速にリモートが進んだように、世の流れはDX※1に向かっていきます。
ただ何もかもデジタル化する必要はなくて、便利な部分を恐れず取り入れれば良いだけだと思います。三五に置き換えると、たとえば海外拠点の技術指導をオンライン化できればコストダウンを図ることができますね。

※1 DX：digital transformation. 進行し続けるデジタルが人々の生活を豊かにしていくという概念

恒川：ええ、そのプランはあって、最初からグローバルだとハードルが高いので本社と福田工場を遠隔操作で繋ぐくらいからスタートでしょうね。
もう一つ、コロナ禍をきっかけとした挑戦に、三五初のマスク生産がありました。設備を買うと億単位だということで三五らしく自前でいこうと決め、苦心の末に三五製マスクができた。2020年のマスク不足の際に全従業員に30枚ずつ配布し、他の会社からも従業員用に買い取りたいとの依頼をいただくまでになりました。この貴重な経験は、必ず三五の未来に活けると期待しています。

持続可能な企業であることの尊さ

恒川：1年前の今ごろ、国内自動車生産台数とともに三五の売上も約4割も激減しました。かつてない危機です。そのとき社外取締役の清水さんが「社長、三五は資産がある会社です」と言ってくれたことは、従業員を護る立場として少々救われたのです。それまで資産があるのは当たり前という感覚でし

たので、社外から客観的に見てくれる人に言われて改めて有り難いことだなと。

清水：三五は無借金経営で資産があって、コロナ禍ですら銀行に頭を下げる必要がなかった希な企業なのです。しかしだからこそ、今回目減りした資産はまたコツコツと積み上げて行かなくてはなりません。企業が存続するというのは決して容易ではありませんから。

恒川：持続可能な社会のために三五も存続していかなければならない、ということですね。昨今話題のSDGsにしても、三五は企業活動そのものがSDGsに貢献しているわけで、日々

の労働・活動が社会とも世界ともリンクしていることを常に意識したいですね。

持続可能な三五が末長く社会に尽くしていくことを、新ためて決意しました。



変化する環境の中で、
三五は三五らしく、
社会の一員として貢献しつづける。



COMMENT：恒川社長

自分が変わる、会社を変える。

01 一人ひとりの成長

肩書きも年齢も関係なく、自分に任せられた仕事に対する責任感を持って、仕事の質や改善力などをさらに一歩成長させること。

02 挑戦

取り巻く環境は非常に厳しいが、この困難を打ち破るために、一人ひとりが意識を変えて新しい取り組みに挑戦すること。

03 チームワーク

上下関係や部署の垣根を超えてチームをつくり、協力して困難を克服できる体制を整えること。その中でコミュニケーションを図り、三五全体がさざれ石のような一枚岩となること。

自動車業界ではCASEの波が押し寄せ、世界的にコロナ禍が起こり、2020年度は仕事を取り巻く環境が一変しました。誰もが変わらざるを得ない今、従業員の皆さんにメッセージしたのが「自分が変わる。会社を変える」です。これまで築いてきた価値観も、やり慣れた方法も、変えてみる良い機会なのです。業務分掌や収益改善活動もその一環。ところが人は、頭では変わらねばと理解していても、いざ自分の立場や仕事に影響するとなると腰が引けるものです。そのハードルを越えてもらいたい。「変わる」というのは理屈でなく「事実として言動が変わる」ことです。行動変容が根づけば、自ずと会社の未来も明るくなります。

三五のマスク製造

深刻なマスク不足のなか立ち上がったプロジェクト。
ゼロスタートから月産9万枚まですべて自前で実現した。



SANGOのロゴ入りマスク



プロジェクトに関わったメンバーたち



自前のマスク生産設備

CSR活動報告



CSRとは

C: Corporate 企業の
S: Social 社会における
R: Responsibility 責任

CSRは「企業の社会的責任」と訳されます。企業は社会の一員であり、従業員をはじめ顧客や地域住民など多くの人々、あるいは所在地や海外取引先といった様々な場所とも深く関わり、常に影響を与えています。企業は利益の追求だけでなく、社会に与える影響に配慮して責任を果たすという概念があります。企業がCSRに取り組む目的は社会的な信頼を得ることです。

ESGとは



ESGは企業が持続的に成長を続けるために欠かせない Environment (環境)、Social (社会)、Governance (企業統治) の頭文字をとったもの。CSRに近い関係の用語です。

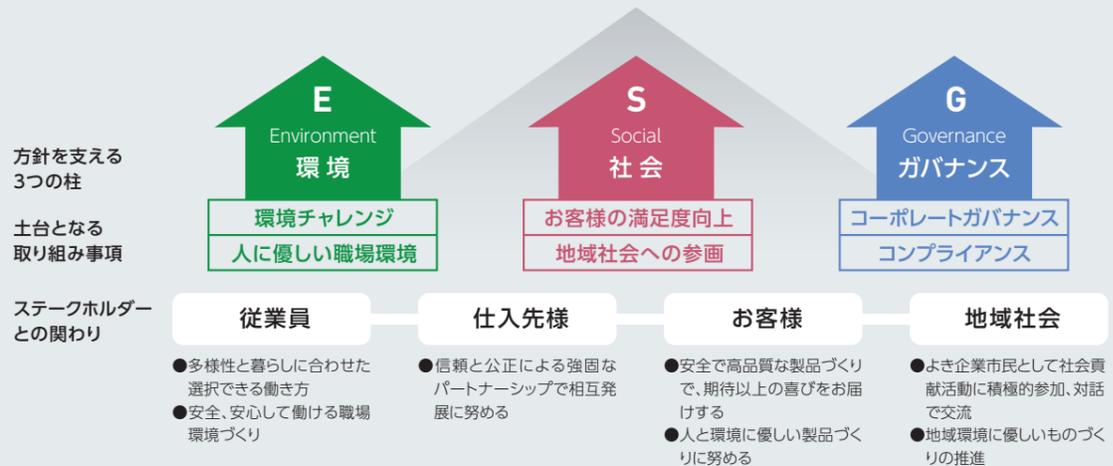
三五のCSR方針

三五はESGを、方針を支える3つの柱とし、その土台となる6つの取り組みを通じて地域社会に貢献し、社会になくてはならない存在となることを目指してまいります。



社会に貢献し、信頼される、持続的に成長する企業へ

社会的課題の解決



三五グループのすべての従業員にとってもCSRは身近なこと。本レポートではその一環としてESG活動を報告しています。



ESG ENVIRONMENT 環境

環境への取り組み

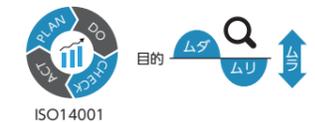
環境長期ビジョン“三五環境チャレンジ2050”

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めます。



チャレンジ5

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)



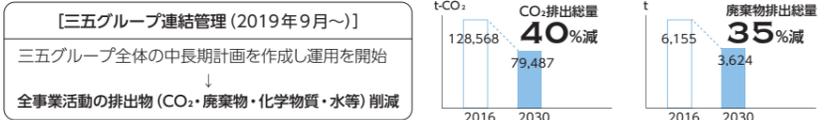
チャレンジ4

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



チャレンジ3

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



社会・お客様の持続可能性に貢献



チャレンジ1

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

チャレンジ2

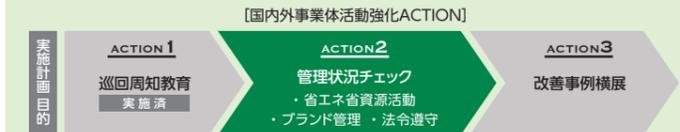
お客様の環境価値に貢献する、高付加価値な製品の開発・設計
→燃費性能向上でCO₂削減に“貢献”
・排気熱利用 ・軽量化



三五環境チャレンジ2050活動をグループ全体で推進

三五グループでは、下図の計画のもと環境チャレンジ活動を進めています。2020年度は、ACTION2として全事業体に環境管理状況の自主点検を実施、課題をWeb会議で確認しました。2021年度は、「第1次環境取り組みプラン(中長期環境行動計画)※」に示した目標・計画を共有し、グループ全体の活動を更に推進します。(ACTION3「改善事例横展」に繋ぐ基盤づくり)

※P13、14参照





三五グループ2022年目標 第1次環境取組みプラン(中長期環境行動計画)

○: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

Table with 7 columns: 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, 2020年度目標値, 2020年度実績, 評価. Rows include categories like 環境負荷低減の市場拡大と創出, 事業活動による環境負荷の低減, 自然環境の保全, 事業活動による環境負荷の低減.



設備の待機電力削減による省エネ活動

環境負荷削減委員会

昼夜交代勤務があるため週末以外は常に設備電源が入れている状態が当たり前になっており、設備が待機状態でも電力は消費されエネルギーロスが発生していました。そこで、「非稼働設備の電源切り活動」に取り組みました。社内の電力監視システムから1時間単位で設備稼働の状況を確認し、昼休み中や生産終了後の電源切り忘れがある場合は、迅速に対象部署へフォローします。そして、工場・部署別に切り忘れ件数を集計し管理しています。また、タイマー制御機能を利用した電源切り忘れ防止対策、空調設備や受変電設備のトランスをより高効率のものへの取替も実施しています。こうした地道な活動により、2020年度のCO₂削減目標を達成することができました。



■生産現場の環境戦略が新聞で紹介される

日刊工業新聞に生産現場での環境負荷低減活動が取り上げられました。設備の待機電力削減活動、工場内クーリングタワー（冷却塔）貯水槽へ落ちる水で発電した無人搬送車への充電、800トンのプレス機で加工された製品の洗浄後排水の再利用、更には、6月の環境月間に掲載するポスターの公募や手袋に名前を書き最後まで大切に使用することにより環境に対する意識づけにも取り組んでいることが紹介されました。

(都筑秀勝執行役員が取材を受けました)

【紹介者】 河内 恵里佳



STEMがビオトープを創出

自然共生小委員会

自然共生小委員会では、自然と共生する工場づくりとしてビオトープ整備を進めています。2020年7月1日、三五のタイ事業体であるYSPとSTAの合併によって生まれたSTEMでは、その新たなスタートを記念して、バンポー工場にビオトープをつくりました。近くに位置するトヨタモータタイランド・バンポー工場(TMT)の森とビオトープがつながり、鳥が行き来する環境を目指しました。9月の魚の放流式では、参加者の手で5種150匹の魚を放流しました。翌年3月には準絶滅危惧種である鳥、アジアンゴールデンウェーバーバードの巣づくりが確認でき、活動が早くも実を結んでいることを実感しています。



STEMビオトープの様子



魚の放流式



鳥の巣

野生の鳥がビオトープに巣づくりしてくれました!

アジアンゴールデンウェーバーバード



STEM Uthen Intasaneha (左)

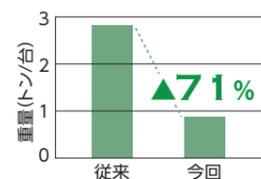
Natthakit Charuwatthanakit (中) 酒井 健司 (右)

設備のシンプル・スリム・コンパクト化への取り組み

環境づくり方改革小委員会

設備の構造をシンプルにしたりサイズを小さくすることにより、構成部品に使用される鉄などの材料が少なくて済み、「サプライチェーン全体」でのCO₂排出削減と資源・廃棄物削減につながります。今回改善した設備は排気管の組付け工程に使用され、従来の設備と比較すると、設備1台当たり約2トン(削減率は71%)の軽量化がなされ、設備を動かすためのエアシリンダーの使用数も大幅に削減できました。

【CO₂排出量の比較】



設備部 上前 毅 (左) 渡辺 純 (右)



非自動車分野・風車を利用した発電システム開発

環境製品開発小委員会

自動車の燃費向上によるCO₂削減を実現するために、排気管・エキマニ・ボデー部品などの品目別に軽量化や排熱利用を切り口とした開発を進めています。今回は、非自動車分野でのCO₂削減に取り組み、プレマネジメント4期生の発案したダリウス型風力発電機を開発し、社内工場への設置を進めています。CAE解析技術やものづくり技術に加え、新たに電子制御技術にも挑戦しており、今後はCO₂削減可能な技術の一つとして検討していきます。

【CO₂削減量】

0.054t-CO₂/年 ※杉3.8本分のCO₂吸収量に相当



風車(本社(ECO35)に設置)

技術戦略室 井上 佳



受賞

三五の森とビオトープが「あいち・なごや生物多様性ベストプラクティス」に認定

ESG推進室 高野 薫



三五の森づくりやビオトープ保全活動が、生物多様性に関する優れた取り組みとして、「あいち・なごや生物多様性ベストプラクティス」に認定されました。これは特に優れた愛知県内の取り組み20件に与えられる称号です。この他、当社のオオキンケイギク駆除活動と小学生への田植え体験などを紹介した事例2件も「グッドプラクティス」に選ばれました。10月15日には愛知県議会議事堂にて表彰式が行われ、愛知県副知事から表彰状を、名古屋市副市長からは事例集を受け取りました。青山副知事からは「社員が丸となって活動された結果。感謝の意を表します」とのお言葉がありました。



木製の賞状



左から 伊東副市長、総合企画部 伊藤部長、青山副知事



三五の森とビオトープ(本社(ECO35))



QCサークルチャンピオン大会金賞、文部科学大臣創意工夫功労者賞をダブル受賞

三五グループでは職場活性化を目指して「WAY²(ワイワイ)活動」を全職場で実施しています。2020年度はいなべ工場米野製造部スポーツマサークルが、愛知・静岡・三重・岐阜の4地区から選抜された優秀サークルが一堂に会する「第6253回QCサークルチャンピオン大会」に参加し、三五初出場にも関わらず見事金賞を受賞しました。テーマは「外観検査の重量物作業軽減の取り組み」で、重量物スポーツマフラーの検査作業を人の力で持ち上げる方法から作業性のよい検査用作業装置に置き換えました。なお、考案メンバーであるいなべ工場小川徹さんと小林祐介さんは栄えある科学技術分野の文部科学大臣表彰「創意工夫功労者賞」にも選ばれました。



いなべ工場の伊藤祐基さんと小林祐介さん

いなべ工場的小林祐介さんと小川 徹さん

重量製品を誰もが楽に動かして外観検査できる

選抜教育で木製マイボトルを製作 (プレマネジメント塾)

プレマネジメント塾は「将来の幹部候補生の育成」を目的に中堅・係長クラスの選抜教育として実施しており、2020年度で第6期生を迎えました。時代の変化に対応しながら新しいことに挑戦できる人材の育成を目指し、部長クラスのアドバイザーの下、日常業務では体験できない「製品開発をベースとした事業創出」をテーマに1年間活動しました。第6期生は三五のコア技術を活かし、本物の木をまとったステンスポトル(WOOD BOTTLE)の開発に取り組み、1年間で試作品の製作・事業計画の立案まで達成することが出来ました。今後もプレマネジメント塾を通して、新しいことに挑戦できる人材の育成をサポートしていきます。



左から 市川裕久さん、松永祐介さん、塩見秀世さん、城戸大作さん、湧川大さん、鍋谷勇介さん、栗林真希さん

人材開発室 杉浦 草太

社外からの表彰

トヨタ自動車よりトヨタの品質管理に関する最高位である「品質管理優秀賞」を受賞しました。

[2020年度の技術開発・品質管理に関する主な表彰実績]

- 三福(福岡) 九愛会 品質優良賞
- ASI(アメリカ) TMNA TEAMアワード
- STEM(タイ) NPT Nissan Quality Improvement Award TPCAP Total Service Parts Performances賞
- SIAP(インド) TDEM 品質優秀賞・TKM 品質賞 ほか
- TSC(天津) TFTM 特別貢献賞
- GSC(広州) 東風日産 量産品質賞・GTE 品質協力賞



トヨタ自動車から頂いた表彰と記念品

健康経営優良法人に認定される

三五は「健康経営優良法人2021」(大規模法人部門)に認定されました。これは、経済産業省と日本健康会議が特に優良な健康経営を実践している法人を顕彰する制度であり、「従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組んでいる法人」として評価をいただいたこととなります。「健康な心と身体は全ての原点」という恒川社長による健康経営宣言のもと、従業員が心身ともに元気にイキイキと健康に過ごせる企業を目指し、2020年度は運動・禁煙・女性の健康に関するセミナーを通じた機会の提供など新しい取り組みも始めました。これからも従業員の心と身体の健康の保持・増進の活動を積極的に行っていきます。



運動セミナーの様子(いなべ工場)



安全健康推進室 青山 哲也

災害の未然防止活動／安全教育の取り組み

三五ではTPS推進センターで全従業員に対し4年に1回の周期で危険体感訓練を実施して来ましたが、時間が経つにつれ怖さを感じる感性が低下し災害が発生しています。身近な危険を体感して怖さを知り感性を上げる必要があり、各工場に災害の未然防止として危険体感道場を設置、1年に1回の周期で体感できる場としました。

「自分の部下は自分で守る」という強い信念から、組長は班長を教え、班長は作業者に教えることで職場の安全意識を高めています。現在各工場にある31台の体感機で1,227名に危険体感訓練が行われ高い安全意識のもとゼロ災害職場を全員で目指し取り組んでいます。



とよはし工場



八和田山工場



危険体感道場



安全健康推進室 松本 洋尚

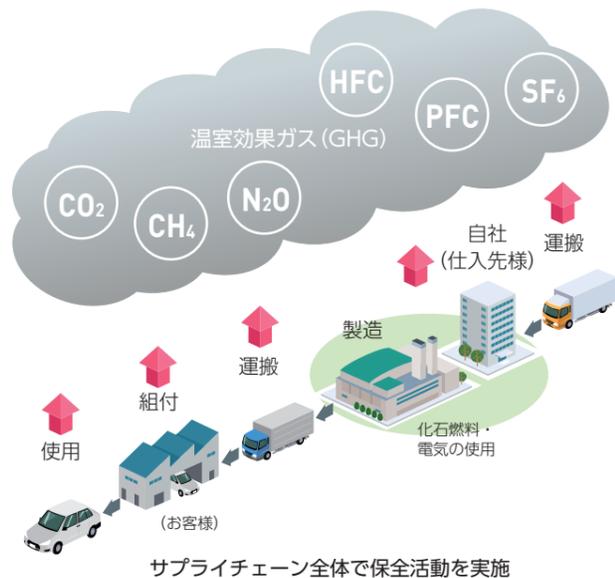


仕入先様とともに

三五グループグリーン調達ガイドラインの推進

from 三五

環境問題の深刻化は企業にとって新たなリスクとなります。当社では環境にやさしい部品・資材等の調達を積極的に推進し、環境保全の向上を図る取組みとして2018年より「三五グループグリーン調達ガイドライン」を発行し仕入先様との環境経営を促進してきました。これからもサプライチェーン全体で保全活動を実施し、持続的な環境保全活動を進めていきます。



仕入先様への依頼事項

- 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

仕入先様と一体となった品質向上活動

from 三五

お客様に100%良品を納められるよう、三五は部品を納入頂いている仕入先各社様と共同で品質向上活動を行っています。毎年1月から1年間、品質向上を目的に品質保証部、調達部の担当者が各社を訪問させていただき、不具合の出ないライン・体制づくりに向け、現地現物で改善立案から実施・成果確認まで仕入先様と一体となって取り組んでいます。毎月数回行われる訪問では、品質はもちろん、仕入先様の想い・困りごとに対し、それぞれの規模、体制にあった改善の紹介や、当社で使われている管理ツールを使い、効率よく良品を生産できる仕組みづくりに取り組んでいます。



不良の未然防止活動(気遣い作業の観察・改善)



改善活動メンバー

社会貢献活動

医療現場へマスク他物資を寄付

from 三五

三五は、5月20日及び21日に、新型コロナウイルス感染拡大に伴い、医療現場においてウイルスを含んだ飛沫による感染を防ぐことに少しでもお役に立てるよう、マスク・ゴム手袋などの寄付を行いました。当社は新型コロナウイルス感染拡大の早期終息に向けて、今後も行政ならびに関係諸団体と連携を図りながら、最大限の支援策を進めていきます。

寄付の概要

- [寄付先]
藤田医科大学病院
豊田厚生病院
みよし市民病院
- [内容]
N95マスク 50,400枚
ゴム手袋 208,000枚
ゴーグル 1,000個



医療機関に寄付したマスクやゴム手袋など

白血病患者に1万円を寄付

from GSC

当社がある広州市南沙区の大崗鎮(村)のある子どもが白血病になり、ともに障害者の両親が高額な医療費を支払うことができないと聞いた南沙政府は寄付金を募り、GSCはすぐさま患者に1万円を寄付しました。11月10日、南沙政府が開催した感謝の式典に招かれた私たちは、皆で一日も早い病の克服を祈りました。



南沙政府へ寄付金の目録を進呈

自社製フェイスシールドを寄付

from STI

この困難なパンデミックの過程で医療従事者が必要とする保護具の一つであるフェイスシールドを製造エンジニアリングと医務室の協力で3Dプリンターを使って作り、STIとしてコロナ対応の6病院へ計104個を届けました。今後も必要に応じて、支援を続けていきます。



病院からの感謝状と3Dプリンター



フェイスシールド

身体障がい者施設に寄付

from STEM

近隣小学校等で施設改修とレクリエーション等の訪問ボランティアを毎年実施していますが、2020年は新型コロナの影響によりできませんでした。そこで、タイの「こどもの日」2021年1月9日にSTEMと同じ県にある身体障がい者施設への寄付(お菓子、文具、玩具、運動用品等)を行いました。この施設は、5年前に壁のペンキを塗り、昨年も寄付を行った縁のある施設です。また一緒にレクリエーション活動ができることを祈念しています。



障がい者施設の方に寄付品を渡す

従業員と地域に1,000個のフルーツバスケット配布

from ASI

2020年の年度末、従業員に日頃の感謝を伝えるため、家族全員で楽しめるように全員にフルーツバスケットを配りました。そして、一部のフルーツバスケットは、マジソン市内の恵まれない家庭に無料で配られました。

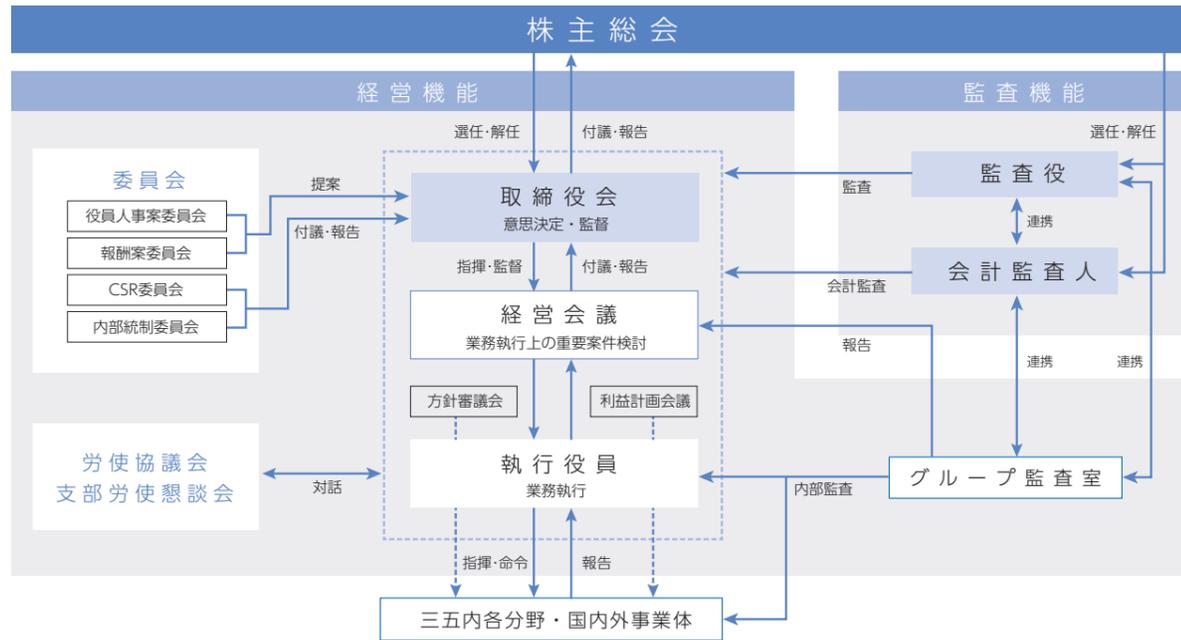


工場長から感謝を込めて、一人ひとりに手渡し



コーポレート・ガバナンス体制

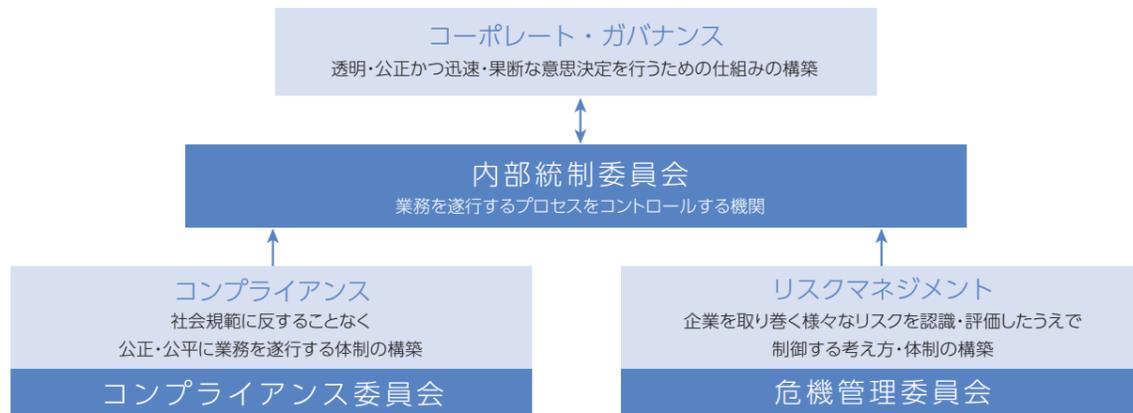
当社は従業員をはじめ、株主・お客様・仕入先様・地域社会などさまざまなステークホルダーを意識した、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定ができるよう、下図のとおりコーポレート・ガバナンス体制を構築しています。



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5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。

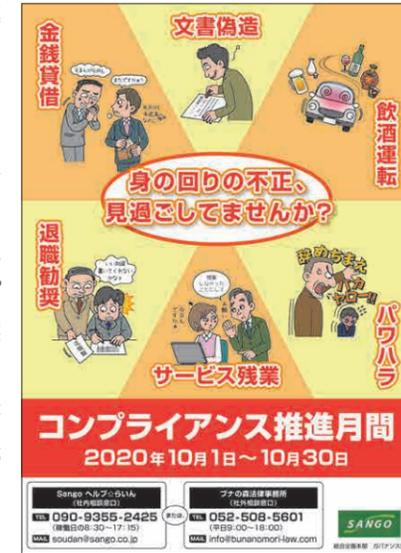
内部統制委員会

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、組織における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委員会にて推進していきます。



コンプライアンス啓発活動

今年度も10月にコンプライアンス推進月間を開催し、恒川社長より「コンプライアンスの実践において大切なことは、言葉を尽くした十分なコミュニケーションであり、職場内で互いの価値観を共有して風通しの良い職場環境づくりに努めて欲しい」とメッセージが発信されました。



コンプライアンス推進月間のポスター

2020年 コンプライアンス推進月間 社長メッセージ. Includes a photo of the president and a quote about mutual understanding.

コンプライアンス研修

コンプライアンスリスクの回避には研修が重要と考え、2020年度は新入社員向けの導入研修を開始しました。また役員からスタートしたパワハラ防止研修会は対象者をGL・係長・組長・班長・リリーフまでの全職制に拡大し、より一層裾野を広げて取り組んだ結果、総勢約600名が参加しました。



パワハラ防止研修会(三好工場)

Sango ヘルプ☆らいん(内部通報相談窓口)

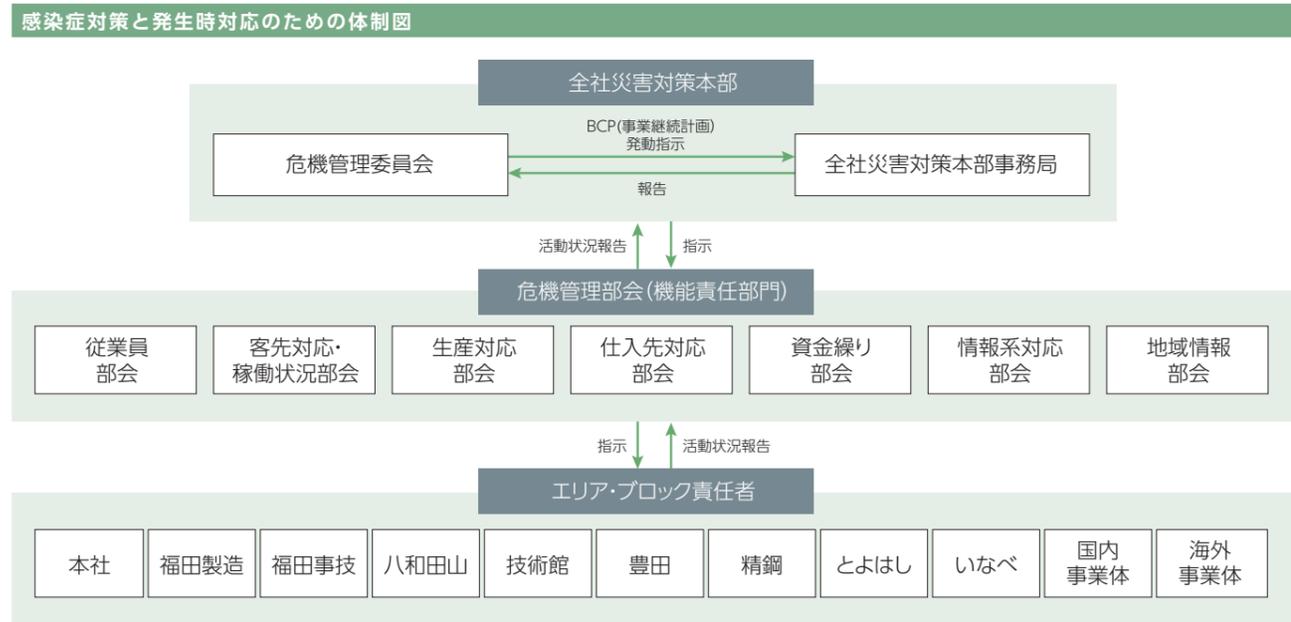
三五および国内グループ会社におけるコンプライアンス違反(不正行為)の未然防止や早期発見・解決を図り、コンプライアンス体制を強化することを目的として設置しており、役員や従業員、期間従業員、派遣社員などが利用できます。

Sango ヘルプ☆らいん 利用マニュアル. Includes a cartoon character and a screenshot of the reporting system interface.

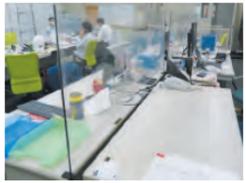
リーフレット

新型コロナウイルス感染症への取り組み

2019年12月に発生した新型コロナウイルスは、2020年に全世界へ広がり、多くの感染・死亡者を出しました。当社では、下記体制のもと様々な感染防止対策を実施し、幸い職場でのクラスター発生はなく2021年度に至っています。仕事の手法も生活様式も大きく変わった2020年、新型コロナウイルス感染症に関して当社が行った主な活動です。



実施した主な感染症対策

取り組み	実施項目	取り組み	実施項目
食堂利用時のルール設定	<ul style="list-style-type: none"> 時差喫食 手洗いし消毒してから食堂利用可 席は従来の対面から一方方向のみ着席 黙食し、済み次第退場 	会議での飛沫感染防止パーティション導入	<ul style="list-style-type: none"> 机に2名以上着席の場合、間に移動式パーティションを設置 会議中のドア開放による換気  <p>三五北海道 製作</p>
勤務机に飛沫感染防止パーティション設置	<ul style="list-style-type: none"> 前面、左右側面に圧迫感の無い透明フィルムを各部自作で設置  <p>三五 試作部 製作</p>	健康管理的配信	<ul style="list-style-type: none"> 宴会自粛、歯磨き間隔、3密回避の通達 出張、ご来客様の入場の制限 (注1)
感染防止のためにお客様とのテレビ会議利用	<ul style="list-style-type: none"> お客様だけではなく、その後社内会議にも拡大し、Zoom、Teams、Skypeなどのツールを導入 	感染者職場の消毒方法のルール設定	<ul style="list-style-type: none"> 37.5度以上は自宅待機 家族を含むウイルス感染、濃厚接触時の社内報告ルールの周知
		集団感染防止のための在宅勤務や早出・遅出の変則シフト	<ul style="list-style-type: none"> 在宅スケジュール管理表の導入 会社ノートPCを自宅でするための登録とセキュリティ対策の実施

(注1)各種対応は「新型コロナウイルス(COVID-19)対応ガイド」に集約されています。

▶ やればできる! 三五初のマスク生産

[紹介者] 三好管理部 EG課 湧川 大

世間ではマスクが手に入らず混乱が起きていた2020年4月末のこと。恒川社長から「従業員用に備蓄していたマスクも少なくなっている。今後の状況も見えない。まずは従業員とその家族を守るために、三五でマスクを作ろう」の声が上がり、マスク生産プロジェクトが動き始めました。

右も左もわからない、だけど作ると決めている。

実務メンバーは、コロナ感染防止で海外赴任が保留中だった4名(営業、EG、保全)と電気と設備のベテラン1名ずつ、そして突然上司から推薦をいただいた私の7名です。「マスクを作る」という目的は明確でしたが、業務で担当しているパイプや棒鋼ならいざ知らず、扱ったこともない不織布とゴム紐で素人集団がマスクを作るなんて! わからないことだらけのスタートでした。メンバーで話し合いを重ね、設備はYouTubeでヒントを得て内製設計をし、クリーンルームも他社をベンチマークに自社で製作。あちこちから資料をかき集め勉強しながら進む異例のプロジェクトでした。



完成したマスク生産ライン



もそのおかげで、完成時には図面に描かれる全てには裏付けがある事をしっかり学びました。調整作業においても不織布は鉄とは違って柔らかく、動きを規制しようにも全然言うことを聞いてくれません。不織布の張りを変えてみたり、動作の軸をズラしてみたり、金属加工とは違ったアプローチは苦労も大きかったですが得られた知見も大きかったです。自分が思い描いた設備が出来上がって感動! 実際に動かして感動! 調整するのも我が子愛をするような気持ちになっていました。

苦勞の末に一つの設備を作りあげた貴重な体験。

私は設備製作チームで材料供給台を担当しました。業務として設備の修理・改善はしてきましたが、設備を設計したことはなく、初めてのゼロからのものづくりでした。頭でイメージしたものを図面に落としていくのですが、可動部はもちろんフレームの形状やサイズ、ボルト1本に至るまで、なぜこれが必要か、なぜこの形・寸法にしたのか、最初は自分の中で不鮮明な部分が多くとても苦労しました。で

日常業務では苦手なことや新しいことに挑戦する機会多くはないと思います。でもその機会があったら避けるのではなく勇気を出して一歩踏み出して欲しいです。その経験は自信に繋がり、仕事の質を上げてくれるはず。これからもどんどんチャレンジして会社・社会に貢献し、新型コロナウイルスで落ち込んだ日本や世界の経済を元気にしていきましょう!

▶ 研修スタイルの変化

[紹介者] 人材開発室 壬生 利枝

従来、階層別教育の実施方法は集合研修のみでしたが、2020年度よりZoomを使用したオンライン研修を取り入れました。当初はコロナ感染予防対策の一環でしたが、工場やグループ会社などの各拠点、出向先、自宅からも参加が可能となり、教育を受ける機会を広げることができました。また、一人ひとりの顔が見えることにより、講師と受講者、そして受講者同士の距離を縮めることもでき、集合研修より多くの人と意見を交わすことができました。今後は各教育の目的に合わせ実施方法を検討し、環境変化に左右されない教育を実施していきたいと思っています。



オンライン研修風景



国内・海外事業体の取り組み

今年度も国内外の事業体でさまざまなプロジェクトが進みました。その中から3つを取り上げ、それぞれのキーパーソンを紹介します。



Arvin Sango Inc. **ASI**

収益性向上のためのRR-CI活動

RR-CI(「良品・廉価・コスト・イノベーション」の略)は、トヨタ自動車と部品サプライヤがチームとなり構成部品の設計段階から見直す活動です。私は新しいプロジェクト生産技術およびコスト計画とともにカムリのRR-CI活動を主導しました。この活動を通じてASIは54の改善アイデアを顧客に提案することができました。同様の活動を将来のプロジェクトに横展開してASIの売上を増やし収益性を向上させる予定です。



このRR-CI活動における重点は、現在のトヨタ部品を北米の競合他社の部品でベンチマークすることでした。



活動の一環としてASIメンバーは中国を訪れ、GSC(中国事業体の広州三五)を訪問しました。中国におけるベンチマークが目的です。



私たちはGSCの製造プロセスと機器を比較して、潜在的な改善の機会を決定しました。



Director, R&D Center
Thomas Christen



(株)三五北海道

自動車以外分野への挑戦

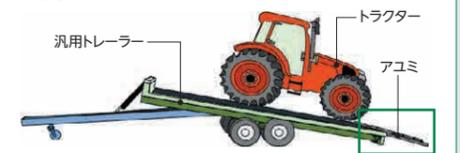
私たちは2019年から北海道地域に根差した農業機械メーカーの新規拡販活動を行っています。北海道では珍しい塗装方法である「カチオン電着塗装」の高い防錆能力と均一な膜厚を強みとして、今後も拡販活動を続けていきます。

取り組み事例のご紹介 汎用トレーラーのアユミ

トラクターで牽引する汎用トレーラーの「アユミ(スロープ)」を材料調達から溶接、カチオン塗装までを当社で対応させて頂いております。

アユミ

トラクターやコンバインの積み降ろしに使用します。移動時はアユミを上げ、ピンでロックします。



非自動車分野の売上は伸びています。



こながや 業務部 小長谷 悠葵



Sango Turkey, Inc. **STI**

次期C-HR排気管受注活動

主要なお客様であるトヨタトルコの最重要プロジェクト、次期C-HRの排気管受注のために設計段階から日本三五と共同で活動を進めました。その結果、顧客満足度を確かなものとし受注することができました。



部品のベンチマーキング活動を実施



つくり方やコストの改善について仲間と検討

設計段階から力を合わせSE活動し、競争力を高める!

活動フローチャートを基に過去のプロジェクトより早い段階で原価企画活動を開始し、設計織り込みを中心にSE活動を進め、日本の三五と協力し低コストの設計を完成させていただきました。



営業課 Özhan Özdemir

数字で見る ESG 2020

環境 ENVIRONMENT



CO₂排出量
112,558t^{※1}



累計植樹本数
299,284本



植樹による累計CO₂吸収・固定量
356t

社会 SOCIAL



従業員数
7,121名^{※1}



平均年齢
41.9歳



女性従業員比率
7.38%^{※2}



平均勤続年数
17.6年^{※2}



障がい者雇用率
2.1%^{※2}



女性管理職比率
0.07%



育児休業からの復職率
100%^{※2}



教育講座数
56講座



通信教育講座数
160講座



国家技能検定資格取得者数
277名



有給取得率
79%



平均残業時間
21.2h

ガバナンス GOVERNANCE



取締役 (社外取締役1名を含む)
5名



監査役 (社外監査役2名を含む)
3名



取締役会の開催回数
15回/年



取締役会の出席率
98.6%



内部通報 (Sango ヘルプ☆らいん) 件数
30件/年^{※2}



セキュリティ研修受講者数
1,277名/年^{※1}



パワハラ防止研修受講者数
798名/年

※1 株式会社三五および連結子会社を含めた2020年度の実績値 ※2 株式会社三五、国内事業体を含めた2020年度の実績値