Sustainability Action

サステナビリティ経営・マテリアリティ

サステナビリティ委員会

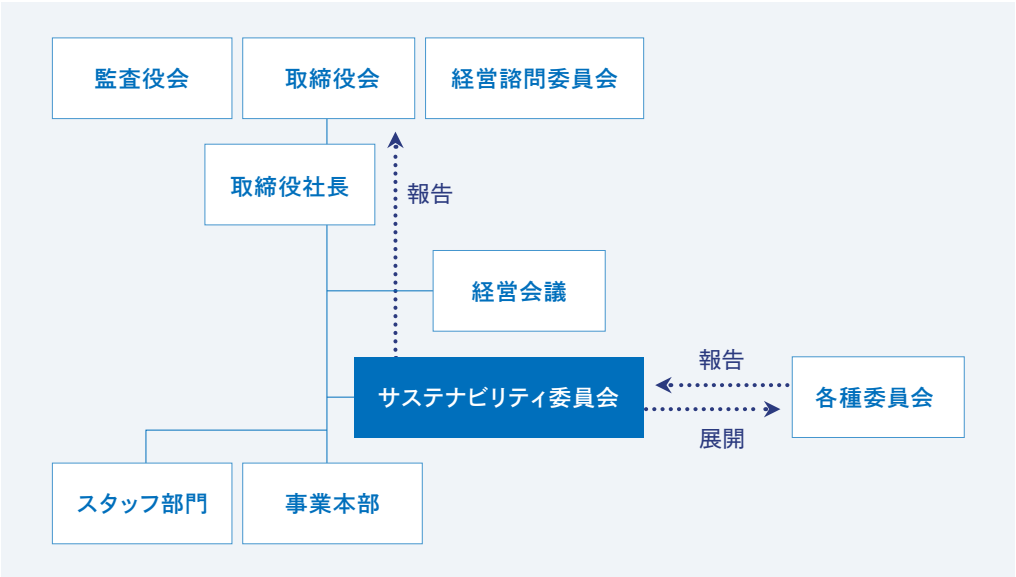
2021年10月22日にサステナビリティ委員会の設置を取締役会で決議し、その後原則3カ月に1度、同委員会を開催しています。サステナビリティ委員会は、サステナビリティ経営の基本方針を策定し、サステナビリティに関する課題の審議を行い、気候変動による当社にとってのリスクと新たな機会・ビジネスチャンスを抽出し、それらへの対応策・対応方針を取締役会に報告しています。

取締役会は、関連する経営戦略の遂行状況を監視するとともに、各事業部門などに対して適切な提言を行っています。サステナビリティの推進に関する方針や取り組み事項を、当社グループ内に周知・徹底し、実行するために、当社各部門および当社グループ会社におけるサステナビリティ推進体制を、右記のように定めています。

サステナビリティ委員会の概要

目　的	サステナビリティの観点を踏まえた経営の推進
役　割	サステナビリティ経営の基本方針を策定し、サステナビリティに関する課題やリスクおよび機会の審議を行い、取締役会に報告や提言を実施
開催頻度	原則3カ月に1度
委員長	取締役社長
構成員	取締役（社内）、執行役員、常勤監査役、関連部室長、総務部SDGs推進課

サステナビリティ推進体制



Sustainability Action

サステナビリティ経営・マテリアリティ

マテリアリティ

「重要な社会課題」と「当社の重要な経営課題」に共通する項目で、当社のビジネスモデルの持続性に影響を与え得る、主に非財務事項と、ビジネスモデルの基盤となる当社の重要な経営課題に関わる事項を、当社のマテリアリティとして選定しました。

重要な社会課題	当社の重要な経営課題	マテリアリティ	関連する主要なSDGs
		ビジネスモデルの持続性に影響を与え得る事項	
気候変動 資源の枯渇・水資源 安心・安全 人口減少・高齢化 ジェンダー平等・多様性の尊重 人権	• サステナビリティへの取り組みの強化 • 新商品の開発	環境との調和	6, 7, 11, 12, 13
	• 品質・製造管理の強化 • 生産性の向上 • 新商品の開発 • 全体最適システムの再構築	確かな品質と適正な価格での製品提供	3, 6, 9, 11
	• 新陳代謝促進による組織の活性化 • 多様な人材活用（ダイバーシティ）の推進 • 働き方改革の推進	人材育成とダイバーシティ	5, 8, 10
		ビジネスモデルの基盤となる事項	
ビジネスモデルの基盤	• 積極的な情報開示 • 投資家との対話・認知度の向上 • 報酬体系の明確化 • 情報セキュリティーの継続的向上 • 内部統制の強化	ガバナンスの充実	16
	• コンプライアンスの徹底	法令・ルール遵守の徹底	12, 16

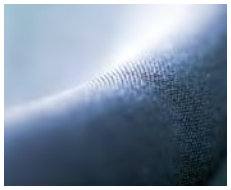
5つのマテリアリティ

環境との調和

主な取り組み
- CO_2削減への取り組み
- 循環型社会へ向けた取り組み
- 環境に配慮した工事の実施

確かな品質と適正な価格での製品提供

主な取り組み
- 品質マネジメント体制の強化、全事業部に「品質保証部門」を配置



人材育成とダイバーシティ

主な取り組み
- 公正で透明性のある人事評価制度
- 「芦森グループ人材Vision」の実現に向けた社員の育成

ガバナンスの充実

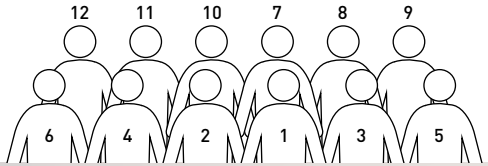
主な取り組み
- コーポレート・ガバナンスの強化

法令・ルール遵守の徹底

主な取り組み
- コンプライアンス体制の整備・強化
- 国内外全グループ会社を対象とした内部監査の実施

Sustainability Action

役員紹介



1 代表取締役 取締役社長 社長執行役員 財津 裕真	2 取締役 常務執行役員 槇本 太司	3 取締役 常務執行役員 永冨 薫	4 取締役 執行役員 伊藤 和良	5 取締役 執行役員 小山 昭則	6 取締役(社外) 清水 春生
7 取締役(社外) 岡田 靖	8 取締役(社外) 小川 尚	9 取締役(社外) 古川 和義	10 常勤監査役 嘉根 裕樹	11 監査役(社外) 大石 賀美	12 監査役(社外) 森川 光洋

Sustainability Action

役員紹介

1 代表取締役 取締役社長 社長執行役員
財津 裕真

1985年４月 トヨタ自動車株式会社入社
2010年１月 同社技術管理部部長
2013年６月 同社総務部部長
2017年６月 豊田合成株式会社執行役員
2024年１月 当社顧問
2024年６月 当社取締役社長、社長執行役員（現任）

2 取締役 常務執行役員
槇本 太司

1987年８月 当社入社
2016年６月 芦森エンジニアリング株式会社取締役社長
2017年６月 当社執行役員
2018年11月 当社パルテム統括部長
2019年６月 当社取締役、常務執行役員、
機能製品事業本部長（現任）
2023年６月 当社大阪支社長（現任）

3 取締役 常務執行役員
永冨 薫

2019年１月 豊田合成株式会社入社
同社セイフティシステム技術部主監
2021年６月 当社執行役員、
自動車安全部品事業本部長付開発担当
2022年４月 当社常務執行役員、
自動車安全部品事業本部長（現任）
2023年６月 当社取締役（現任）

4 取締役 執行役員
伊藤 和良

1988年３月 当社入社
2014年４月 当社パルテム営業部長
2019年６月 当社執行役員、パルテム統括部長、
芦森エンジニアリング株式会社
取締役社長
2021年６月 当社東京支社長（現任）
2022年６月 当社取締役（現任）

5 取締役 執行役員
小山 昭則

1988年４月 当社入社
2018年11月 当社自動車安全部品エアバッグ技術部長
2019年６月 アシモリ・メキシコ株式会社取締役社長
2023年４月 当社自動車安全部品技術統括部長（現任）
2023年６月 当社執行役員（現任）
2024年４月 当社自動車安全部品事業統括部長
2024年６月 当社取締役、自動車安全部品事業副本部長
（現任）

6 取締役（社外）
清水 春生

1970年２月 株式会社大金製作所
（現株式会社エクセディ）入社
2006年６月 同社代表取締役社長
2015年４月 同社取締役会長
2016年６月 同社相談役
2019年６月 当社社外取締役（現任）
（重要な兼職の状況）
住江織物株式会社社外取締役

7 取締役（社外）
岡田 靖

1993年４月 豊田合成株式会社入社
2020年６月 同社製品開発センター副センター長
2021年６月 当社社外取締役（現任）
2022年６月 豊田合成株式会社
SS事業本部副事業本部長（現任）
2023年６月 同社執行役員（現任）
2024年１月 同社欧州・アフリカ地域本部長（現任）
（重要な兼職の状況）
豊田合成株式会社執行役員、
SS事業本部副事業本部長、欧州・アフリカ地域本部長

8 取締役（社外）
小川 尚

1982年４月 トヨタ自動車工業株式会社
（現トヨタ自動車株式会社）入社
2015年４月 富士通テン株式会社（現株式会社デンソーテン）
執行役員常務、AE技術本部長
2019年４月 同社取締役、執行役員専務
2023年６月 当社社外取締役（現任）
2023年10月 セントラルエンジニアリング株式会社
社外取締役（現任）
（重要な兼職の状況）
セントラルエンジニアリング株式会社社外取締役

9 取締役（社外）
古川 和義

1980年４月 株式会社鴻池組入社
2013年10月 同社執行役員
2018年10月 同社取締役専務執行役員
2020年10月 同社取締役執行役員副社長
2021年２月 同社専務執行役員
2023年３月 同社常任顧問
2024年６月 当社社外取締役（現任）

10 監査役
嘉根 裕樹

1988年４月 当社入社
2015年５月 当社経理部長
2017年６月 当社内部監査室長
2022年６月 当社財務部長
2023年６月 当社自動車安全部品事業管理部長
2024年６月 当社常勤監査役（現任）

11 監査役（社外）
大石 賀美

1990年４月 外務省入省
2005年３月 外務省退職
2010年12月 弁護士登録
大阪国際綜合法律事務所入所
2022年６月 当社社外監査役（現任）
2022年10月 プログレ法律特許事務所入所（現任）

12 監査役（社外）
森川 光洋

1982年４月 ユニチカ株式会社入社
2009年６月 同社経営統括部経営管理室長、重合事業部長
2012年７月 同社執行役員、経営統括部長
2013年７月 同社上席執行役員
2018年６月 同社常勤監査役
2022年６月 同社顧問
2023年１月 同社顧問退任
2023年６月 当社社外監査役（現任）

Sustainability Action

社外取締役メッセージ

戦略企画力を含めた総合力を高めて芦森工業独自の強みを発揮できるモノづくり企業へ

社外取締役 小川 尚（おがわ たかし）

1982年 トヨタ自動車工業株式会社(現トヨタ自動車株式会社)入社。2015年に富士通テン株式会社(現デンソーテン)の執行役員常務兼AE技術本部長、2019年に同社取締役兼執行役員専務、2023年にセントラルエンジニアリング株式会社社外取締役。2023年より当社社外取締役。

時代の先を行くモノづくり企業であるために企画力の向上を

当社は、技術力の大変優れた、典型的な日本のモノづくり企業だと思います。技術者も良い製品を作ることに向けては大きな熱意を持っていますし、高効率にコストパフォーマンスの高い製品づくりができることに自信もあると思います。ただ、その能力や知識が属人的で、モノづくりに直結しないスキル、例えば次の世代への技術継承や、より時代に求められる新たな製品作りのための企画力の向上などへの取り組みが消極的なように見受けられます。これは当社だけのことではなく、日本の多くのモノづくり企業でしばしば見られることです。

当社のさらなる成長のためには、この高いレベルの技術の形式知化による効率的な蓄積と展開、および企業にとって基本となる問題解決能力、人材育成能力の向上が必要と思います。さらに、私が長く関わった自動車業界では、日本のメーカーが100年に一度の変革期をリードする立場にあり、先を見て変化を起こす企画力が必要とされます。自動車業界に限らず多くの業界でその変化はスピードを増しており、そこでも同様に企画力、交渉力(政治力)が従来よりも重要になってきています。当社もそれらを意識することで、大きな成長が期待できると思っています。

異なる経験や知識を持つ取締役の活発な議論で実効性は確保されている

取締役会では毎回、さまざまなバックグラウンドを持った取締役が反対意見も含めて率直な意見を交わしており、時間が延長されるほど活発に議論しています。執行部門はそれを真摯に受け止めて執行していると思います。

本来、取締役会の目的は、企業の中長期的付加価値の向上や、そのための方向性の検討にあると考えていますので、実効性が高いかどうかは時間を経ないと評価できないものだと思います。しかし、まだ社外取締役就任1年の立場ではありますが、そのプロセスにおいては当社の取締役会の実効性は確保されていると思っています。

今年度は、現在の中期経営計画の締めの年です。この計画策定時の議論には参加していませんが、次期の計画策定に向けては、さらに取締役会の実効性を高めるため、私も積極的に議論に参画していきたいと考えています。

長く自動車業界に関わった立場からパートナー企業との協業強化に提言

自動車業界でOEMおよびTier1サプライヤとして勤めてきた私が当社で果たすべき役割は、当社と豊田合成との協業強化において、微妙に利害の異なるOEMとTier1の位置づけをよく理解した上での提言を行うことだと考えています。

豊田合成は信頼できるパートナーで大株主でもありますから、その指示に従えば問題はないと判断するのが通常です。その指示はたいてい正解でしょうし、余計なことを考えずモノづくりにも専念できます。しかし、それを続けていけば、当社は自ら先を考えてモノを開発する能力が低下することになり、中長期的な視野で当社の発展、成長、独自性の維持を考えたときにそれはバランスを欠くリスクがあると考えます。自らのオリジナリティーや従業員の活気を失わないよう、今後議論すべき大切なテーマの一つだと考えています。

総合力の向上と、2つの事業部のシナジー効果による展開も期待

そのために私から提案したいのは、冒頭にも述べましたが、問題解決能力と人材育成能力を備えたマネジャーの育成と、戦略企画力を含めたメーカーとして、企業としての総合力の向上です。問題が発生したときには、真因を突き止め再発を防止する必要があります。それを技術的および管理的の両面から進めるプロセスを展開できればと思いますが、社外取締役の立場でどのように、どこまで貢献できるかと考えています。

最後に、将来的には、当社の自動車安全部品事業と機能製品事業という大きな2本柱でうまくシナジー効果を生み出すことができれば、さらにさまざまなビジネスが展開できるのではないかと思っています。基本的な技術についてのシナジー効果なのか、あるいは仕事の進め方のシナジー効果、生産方法のシナジー効果、いろいろあるかと思いますが、同じ会社で事業をやっているのですから、良いシナジー効果を見つけ出してほしいと期待しています。

Sustainability Action

社外監査役メッセージ

弁護士である監査役として潜在的なリスクにも先見的に取り組みたい

社外監査役 大石（おおいし） 賀美（まさみ）

1990年 外務省入省。2010年に弁護士登録。2022年にプログレ法律特許事務所入所。2022年6月より当社社外監査役。

堅実に磨いてきた独自の技術を今の時代に生かす感度を高めて

当社の企業風土については、良い意味でも悪い意味でものんびりしている印象を持っています。長年にわたって独創性の高い技術力を培ってきた背景には、刻々と変化する時代の流れに乗らなければならないという気負いもなく、堅実に技術を磨いてきたことがあると評価しています。一方で、その技術でこれからの社会に貢献していくためには、技術を生かせる動向をキャッチする感度を高めなければなりません。そのためには、社内にこもらず、さまざまな業界の方と交流することも大切だと思っています。

企業風土の改革については3年前から、風通しの良い職場環境の実現や業務効率の向上などを目指した取り組みとして「サークル活動」を実施しており、従業員間の意思疎通が図られて各自の役割と責任への意識も醸成され始めているようです。当社の全く異なる事業部が互いに「井の中の蛙（かわず）」にならないよう、部や課の枠を越えて横断的にサークル活動の取り組みが広がることを期待しています。

ガバナンス体制の強化に向けて異分野からの率直な疑問にも対応

取締役会については、自由闊達（かったつ）に意見を述べられる雰囲気で、実際に経営経験者の社外取締役からはご自身の経験を踏まえて、事業の計画や執行についての鋭い質問や助言も多くあり、それに対して執行側も明確に回答しています。意思決定と監督の両面で、ガバナンスは有効に機能していると評価しています。

他方、取締役会で実効性のある議論の基礎として、当社の事業内容や組織が抱えている問題について、全取締役が理解していることが必要ですが、事業が多岐に分かれていることもあり、異業界の人間には一部で事前のインプットが十分でないように思うことがあります。また、取締役会での議論が執行に確実に反映されてこそ実効性が発揮できると考えますが、時間的な制約もあり、その報告が十分でないと感じるときもあります。

役員のスキルマトリクスでいえば、事業経験者がやや増えました。経営や執行を経験されている方はやはり売上や利益といった数字に目を向けられることが多くなりますし、新商品などの取り組みにも前向きです。そういうときに私のような異分野の人間が、特に監査役として「そのまま進めても大丈夫なのか」という少しブレーキを掛ける役割を担うことも必要なのではないかと思っています。そうして発する率直な疑問にも真摯に回答し対応していただいている点ではガバナンスはしっかりと機能していると思っています。

体裁だけでなく実際の活動を通して多様化に対応

弁護士である私には、法令遵守を中心としたガバナンス強化で期待されていると理解しています。社外監査役に就任して3年目を迎え、当社の事業内容や課題について一通り理解できたことから、今後は日常的な実務上のトラブルへの対応にとどまらず、潜在的なリスクなどにも先見的に取り組むことができればと考えています。

また、当社のダイバーシティについては、外観を整えるだけでなく実際の活動を通じて社会の多様化に対応した助言・活動を行うことが必要だと思っています。

女性管理職の割合を見てもジェンダーやダイバーシティの面で後進であることは明らかですが、ただ、この10年ほどは積極的に女性従業員を採用しており、今後は女性管理職も増えるでしょうし、ゆくゆくは社内から女性や外国人執行役員が誕生することを期待しています。まずは、女性役員が活動することで、社内のガラスの天井を破っていく契機・動機づけに貢献できればと思います。

新しい風を取り込むことで1+1が2以上となる効果に期待

6月に就任された財津裕真新社長のもと、今後、豊田合成と自動車安全部品事業との協業はより一層推進されます。世界に冠たるトヨタ生産方式を学ぶ良い機会ですが、当社には当社の創業から約150年間も事業をつないできた良いところがあります。トヨタ生産方式の導入一辺倒ではなく、従業員の心情にも寄り添った協業によって、1+1が2以上になる効果を期待します。

また豊田合成との協業について、自動車安全部品事業ばかりが注目されるなかで、当社全体としての価値観の統一や、事業を横断した全社的な一体感の醸成により、いっそう目を配っていく必要があると考えています。

機能製品事業においても豊田合成という違う風を取り込むことにより、新たな視点からの経営でより飛躍してもらえることを願っています。

Sustainability Action

ガバナンス

コーポレート・ガバナンス

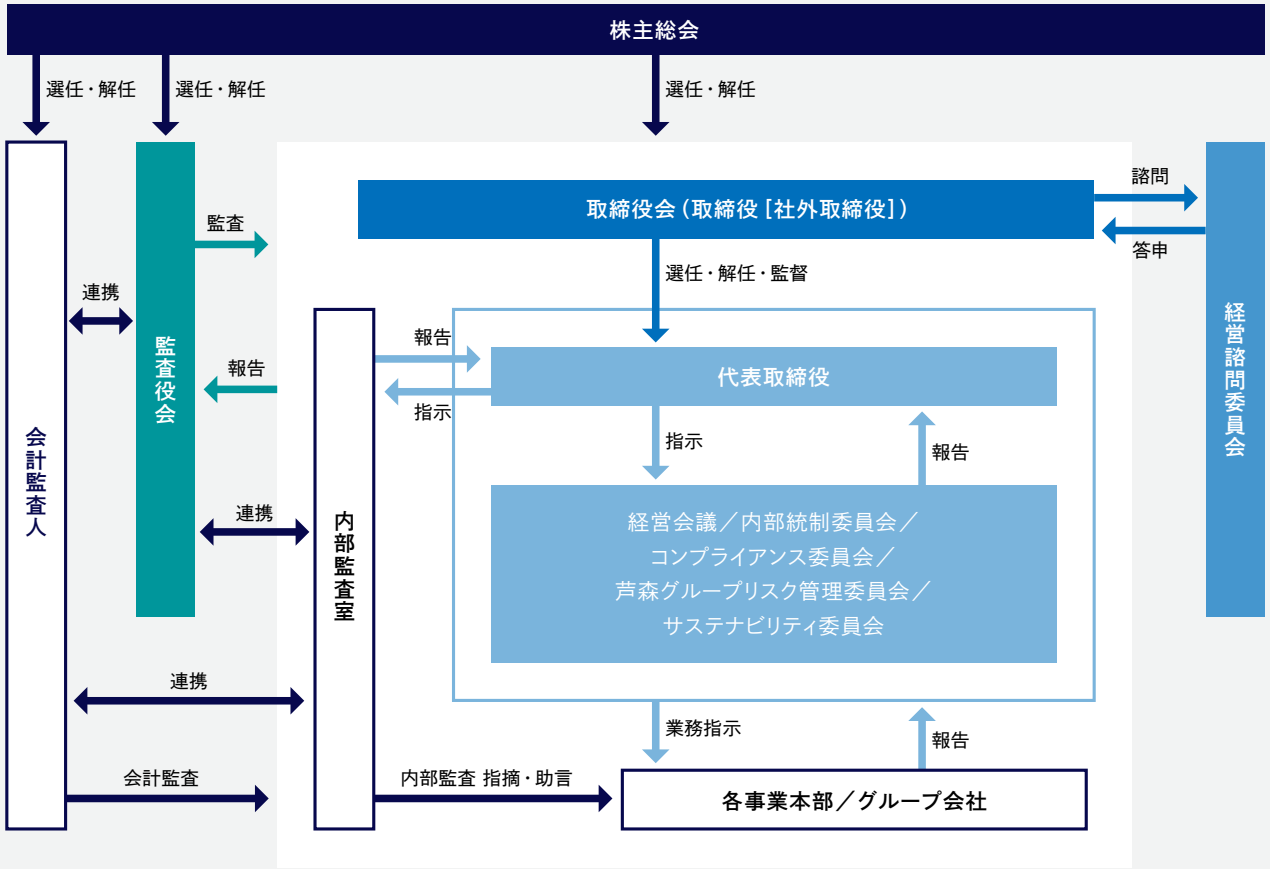
基本的な考え方

当社は、経営の効率性、透明性を向上させ、企業価値の最大化を図るためには、コーポレート・ガバナンスの強化が重要であると認識しています。

その実現のために、以下を基本方針に掲げ、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでいます。

1. 株主の権利を尊重し、株主の平等性を確保するとともに、適切な権利行使に係る環境整備や権利保護に努めます。
2. 株主以外のステークホルダーと、社会良識をもった誠実な協働に努めます。
3. 法令に基づく開示を適切に行うとともに、法令に基づく開示以外の情報も主体的に発信し、透明性の確保に努めます。
4. 透明・公正かつ機動的な意思決定を行うため、取締役会の役割・責務の適切な遂行に努めます。
5. 株主とは、当社の長期安定的な成長の方向性を共有したうえで、建設的な対話に努めます。

コーポレート・ガバナンス体制



Sustainability Action

ガバナンス

取締役会・監査役会・各委員会の概要

取締役会　取締役9名

取締役9名（うち社外取締役4名）で構成され、法令・定款に定められた事項のほか、取締役会規則に基づき重要事項を決議し、各取締役の業務執行の状況を監督しています。また、取締役会には、3名の全ての監査役が出席し、取締役の業務執行の状況を監視できる体制となっています。

監査役会　監査役3名

常勤監査役1名および非常勤監査役2名（うち社外監査役2名）で構成され、常勤監査役は、取締役会のほか、経営会議などの重要な会議に出席し、必要に応じて意見陳述を行うなど、常に取締役の業務執行を監視できる体制となっています。また、内部監査室および会計監査人と随時情報交換や意見交換を行うなど連携を密にし、監査機能の向上を図っています。

経営会議

取締役5名、監査役1名、執行役員7名で構成され、取締役会決議事項、その他経営に係る重要事項について審議などを行い、経営活動の効率化を図っています。

経営諮問委員会　取締役4名

取締役4名（うち社外取締役3名）で構成され、取締役の指名・報酬などの経営の重要事項に関する意思決定の公正性・客観性を高め、当社コーポレート・ガバナンスの一層の強化を図っています。

取締役の選任・解任

経営諮問委員会

当社は、取締役会の諮問機関として、経営諮問委員会を設置しています。当委員会の目的は取締役の指名・報酬などの経営の重要事項に関する意思決定の公正性・客観性を高め、当社コーポレート・ガバナンスの一層の強化を図ることです。

- 委員長：清水 春生（社外取締役）
- 委　員：財津 裕真（取締役社長）、小川 尚（社外取締役）、古川 和義（社外取締役）

取締役の選任・解任

取締役候補者および執行役員の指名については、透明性や公平性を確保するため、社外取締役が過半数を占める経営諮問委員会において候補者選任に関する基準・方針、および候補者選任案を審議し、その審議結果を取締役会へ答申しており、知見・経験・能力・業績評価などを踏まえ、経営諮問委員会の答申を受けて取締役会において決定します。

監査役候補者の指名については、監査役としての職務を果たす上で必要となる知見・経験・能力を有する人材を監査役候補者として監査役会の同意を得た上で、取締役会の決議により株主総会で提案する監査役候補者を決定します。

取締役および執行役員において、法令・定款・社内規程などに抵触する行為があった場合、心身の故障・能力の欠如などにより職務を適正に遂行することが困難と認められる場合には、経営諮問委員会の答申を受け取締役会において解任に関する検討を行います。

Sustainability Action

ガバナンス

取締役の選任理由

	氏名	選任理由
取締役	財津 裕真	トヨタ自動車株式会社および豊田合成株式会社で、長年にわたり人事・総務部門を中心に業務に携わり、2024年1月からは当社の顧問を務めました。自動車業界での豊富な業務経験と幅広い知見を有しています。
	槇本 太司	取締役として経営の監督と重要事項の決定を適切に行うとともに、常務執行役員機能製品事業本部長として生産体制の拡大・再構築や技術改善を推進し、売上高、収益力の向上を図ってきました。
	永冨 薫	取締役として経営の監督と重要事項の決定を適切に行うとともに、常務執行役員自動車安全部品事業本部長として品質管理体制の強化、グループを挙げたコスト低減、豊田合成株式会社との協業体制の構築を推進し、売上高、収益力の向上を図ってきました。
	伊藤 和良	取締役として経営の監督と重要事項の決定を適切に行うとともに、バルテム統括部長およびグループ会社である芦森エンジニアリング株式会社の取締役社長として管路更生分野における生産・販売体制の拡充や技術改善を推進してきました。
	小山 昭則	長年にわたり自動車安全部品の開発や設計などに従事し、同業務を中心に自動車安全部品事業全般について豊富な知見を有しています。また、当社の海外グループ会社で社長を務めるなど企業経営にも携わり、現在は自動車安全部品技術統括部長を務めています。

	氏名	選任理由
取締役（社外）	清水 春生	株式会社エクセディの経営者を長年にわたり務められるなど、豊富な経験と幅広い知見を有しており、独立的な立場から適切な助言や取締役会の監督を行っていただいています。また、取締役会および代表取締役の諮問機関である「経営諮問委員会」の委員長として、役員の指名・報酬などに係る手続きの独立性・客観性強化およびコーポレート・ガバナンスの拡充において積極的に関与していただいています。
	岡田 靖	豊田合成株式会社の執行役員、SS事業本部副事業本部長、欧州・アフリカ地域本部長を務めるなど、自動車部品分野、特にセーフティシステム分野に精通しており、社外取締役として取締役会の監督および当社の自動車安全部品事業における助言をいただいています。
	小川 尚	ほかの会社において長年にわたり自動車用電子部品の開発に携わっていたことから自動車部品分野に精通しており、社外取締役として当社の自動車安全部品事業における助言ならびに取締役会の監督を行っていただいています。また、取締役会および代表取締役の諮問機関である「経営諮問委員会」の委員として、役員の指名・報酬などに係る手続きの独立性・客観性強化およびコーポレート・ガバナンスの拡充において積極的に関与いただいています。
	古川 和義	株式会社鴻池組において長年にわたり土木事業に携わっていたことから、土木・建築業界に精通しており、また、同社の取締役副社長を務められるなど、豊富な経験と幅広い知見を有しています。

スキルマトリクス

	氏名	企業経営	法務コンプライアンス	人事労務	財務会計	製造技術	グローバル
取締役	財津 裕真	●	●	●			
	槇本 太司	●				●	
	永冨 薫					●	
	伊藤 和良	●				●	
	小山 昭則					●	●
取締役（社外）	清水 春生	●					●
	岡田 靖					●	
	小川 尚	●				●	
	古川 和義	●				●	
監査役	嘉根 裕樹		●		●		
監査役（社外）	大石 賀美		●				●
	森川 光洋			●	●		

（注）上記一覧表は、各人の有する全ての知見や経験を表すものではありません。

Sustainability Action

ガバナンス

役員報酬

役員報酬の基本方針

当社における取締役の報酬等の決定に関する基本方針は次のとおりです。

- 経営成績向上意欲を保持し、また、社内外から優秀な人材の確保が可能な水準であること。
- 経営環境の変化や外部の客観データ等を考慮し、世間水準及び経営内容、従業員給与とのバランスを勘案した水準であること。
- 役員賞与を含めた役員報酬の総額は、株主総会で決議された年間報酬限度の範囲内で支給すること。

報酬決定のプロセス

業務執行取締役の報酬は、月次固定報酬としての「基本報酬」及び「業績連動型報酬」で構成されています。

個人別の報酬額については、取締役会で決議された「役員報酬規定」にもとづき算出し、経営諮問委員会にて審議したうえで取締役会より委任を受けた代表取締役が支給額を決定しています。

各報酬の具体的内容は以下のとおりです。

基本報酬

- 役職位ごとの業務執行内容に対する相当額を毎月定額で支給する。

業績連動型報酬

- 総支給額は年150百万円を上限とする。
- 個別支給額は、職位に応じて定められた「基準支給額」に当該対象年度連結営業利益（当該「業績連動型報酬」は含まない。）の500百万円以上から4,000百万円以上の区分に応じて25%から200%までの支給率を乗じた額からセグメントROICを指標とした業績評価及び当該対象年度の予算達成率等を加減算した額とする。
- 当該対象年度において連結経常損失または連結親会社株主に帰属する当期純損失の場合は支給しない。
- 各対象取締役への具体的な支給内容については、役位、職責及び株価等を踏まえて、一定の時期に決定する。
- 「自社株報酬」については、譲渡制限付株式報酬とし、その総数は年20,000株、譲渡制限付株式報酬の付与のために支給される報酬総額は年18百万円を上限とする。
- 個別支給額に含まれる自社株報酬の額は、当該対象年度連結営業利益（当該「業績連動型報酬」は含まない。）の1,250百万円以上から2,250百万円以上の区分に応じて1百万円から3百万円までの額とし、付与される株式の個数は取締役会の決議により定める。
- 賞与は、個別支給額より自社株報酬額を除いた金額を支給する。

役員報酬一覧

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）				対象となる役員の員数（名）
		固定報酬	業績連動報酬	退職慰労金	左記のうち、非金銭報酬等	
取締役（社外取締役を除く）	190	118	68	–	3	6
監査役（社外監査役を除く）	16	16	–	–	–	1
社外役員	16	16	–	–	–	8

※取締役（社外取締役を除く）に対する非金銭報酬等については、すべてが業績連動型報酬であり、その内容は当社の株式です。

Sustainability Action

ガバナンス

コンプライアンス

コンプライアンスの推進体制

社長を委員長とする「コンプライアンス委員会」を設置しています。原則年2回開催し、コンプライアンス推進活動の取り組み状況や推進計画が報告されています。

研修・教育

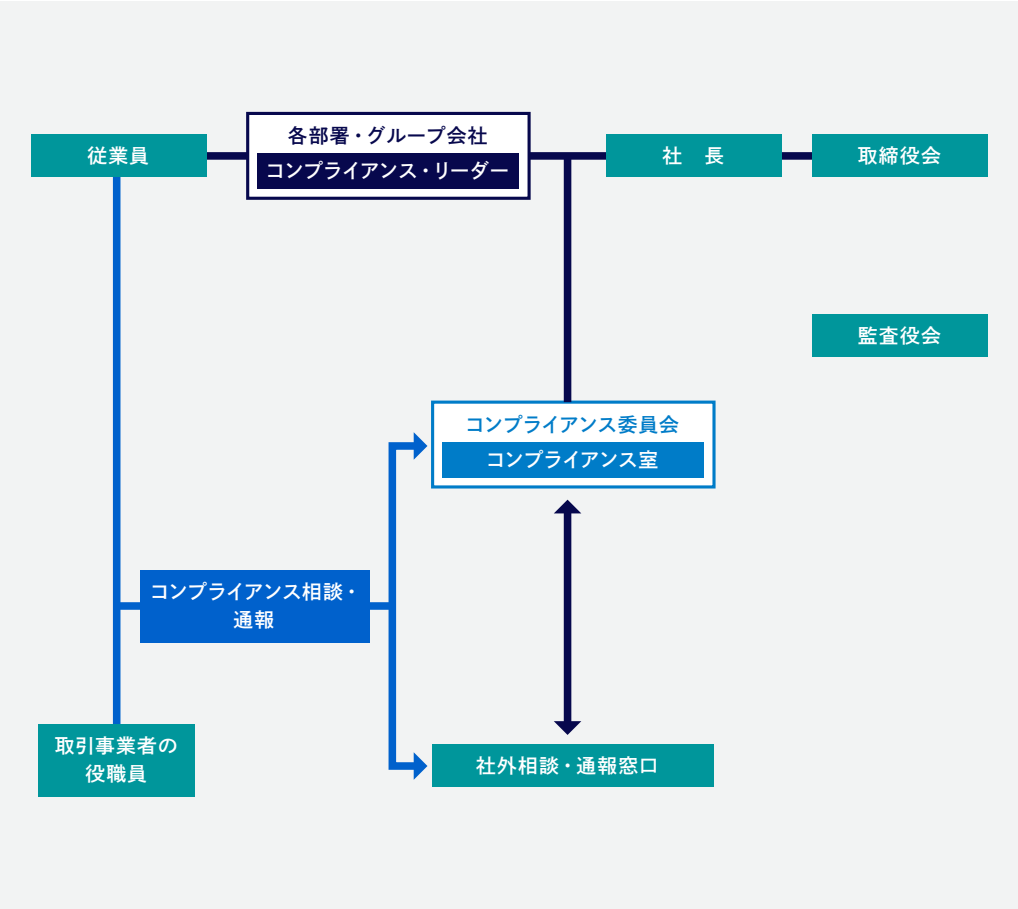
コンプライアンス室は、継続的な研修・教育を行っており、2023年度もe-ラーニング・システムを活用し、品質不正、ハラスメント、贈収賄防止、インボイス制度をはじめ、業務に関連する法令についての研修を計13件実施しました。必須の研修については、国内外の対象の従業員が漏れなく受講するようにしています。さらに海外のグループ会社では、各国・地域に応じた独自のコンプライアンス研修も実施し、実効性の向上を図っています。また企業活動をする上で、守らなければならない基本的な指針などをまとめた「コンプライアンスガイドブック」は、2009年に初版を発行して以来7度の改訂を重ね、国内外のグループ会社にも配布しています。

風土改革への取り組み ―サークル活動

当社では2022年から企業風土改革の活動を開始し、その指南書として「芦森グループ従業員行動規範」を作成しました。行動規範に沿った行動が当たり前にできるよう、全従業員参加のサークル活動に取り組んでいます。サークル活動では、「従業員行動規範」や「コンプライアンスガイドブック」の読み合わせとともに、仕事をする心得や職場での基本動作の徹底を図るなど、従業員の意識向上と行動の改善につながる活動を行っています。

内部通報制度

内部通報に係る社内規程（「内部通報ガイドライン」）を策定し、かつコンプライアンス室および外部専門機関（弁護士事務所）に内部通報窓口を設けています。内部通報があった場合、コンプライアンス室から関連部門へ調査・対応策の立案・実施の指示を行うとともに、通報者へ対応報告・是正確認を行っています。また内部通報の結果はコンプライアンス委員会にて報告されています。



Sustainability Action

ガバナンス

リスクマネジメント

リスクマネジメント体制

「芦森グループリスク管理規定」を制定し、それに基づき国内外の全グループ会社も対象とした、社長を委員長とするリスク管理委員会を開催し、各種リスクの洗い出しを含め、それらへの対応などを協議しています。

内部統制

「内部統制基本方針」と「財務報告に係る内部統制評価の実施方針（基本計画書）」を制定し、内部監査室が社長直轄の組織として国内外の全グループ会社を含めた内部監査を担っています。

2024年4月から内部統制実施基準の改訂が行われ、重要な事業拠点の選定について質的重要性が求められています。また、不正・不祥事を背景に不正リスクへの対応・対策も求められています。2024年度からは質的重要性を考慮し、重要な事業拠点として海外拠点のアシモリ・コリア株式会社を追加、不正リスクへの対応として「品質安全総点検」を行い、内部統制の実効性の向上を図っていきます。

情報セキュリティ／サイバーセキュリティ

国内全グループ会社を対象とした「情報セキュリティ対策標準」を定め、情報セキュリティの対策強化に取り組んでいます。

重大な経営リスクとなりえるランサムウェア感染や標的型攻撃による被害の備えとして、さらなるセキュリティシステムの導入や全従業員を対象とした標的型攻撃メール訓練実施など、システム改善と従業員への教育の両面にて継続的な対策を進めています。

強固で安定した情報システム運営により、お客さまの信頼を第一に、前述のような関連投資を行っています。また、お取引先各社とも連携し、サイバーセキュリティ対策を含め情報セキュリティのいっそうの強化を図っていきます。

Sustainability Action

環境

環境基本方針

私たちは、環境基本方針を次のように定め、環境保全活動に取り組みます。

1. **事業活動が環境に与える影響に配慮し、環境保全の目的・目標を定め、環境保全に努めます。**

2. **環境関連の法規および環境に係る協定を遵守することはもとより、社内で自主規定を定め汚染の防止と顧客の環境に対する満足度を満たすことに努めます。**

3. **環境重点課題として、以下の項目を優先的に取り組みます。**
   (1) 産業廃棄物の埋め立て処分量および製品ロスの低減に取り組みます。
   (2) 環境汚染物質の排出抑制に努めます。
   (3) 省エネルギーを推進し温暖化防止に努めます。
   (4) 環境に配慮した商品開発に努めます。

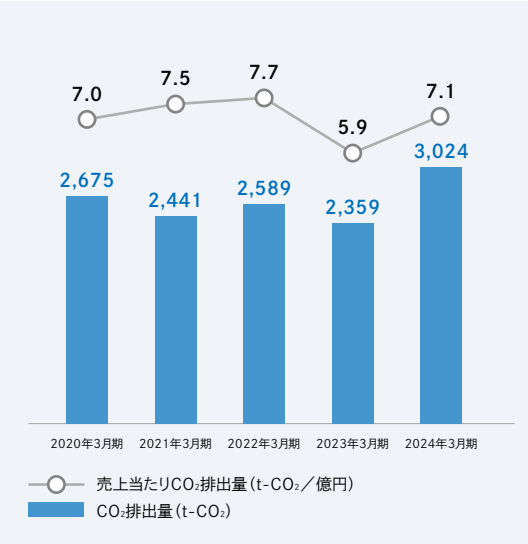
4. **環境保全の教育・訓練や社内広報活動を行うことなどを通し、当社に係る人たちの環境に対する意識高揚を図り、環境に配慮した活動に取り組みます。**

当社では2002年に「環境マネジメントシステム（ISO14001）」の認証を取得しており、また「品質・環境マネジメントマニュアル」および「環境管理規程」を定めるとともに、経営会議にて、定期的な活動報告を行っています。

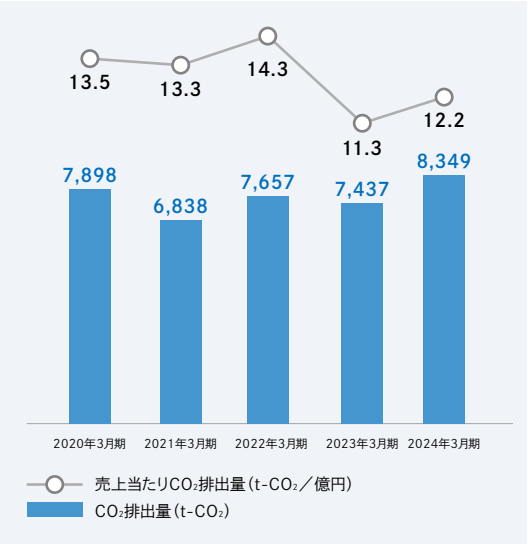
CO_2削減への取り組み

当社および当社グループ連結（国内・海外）の2020年3月期から2024年3月期までのCO_2排出量（Scope1およびScope2）の推移は以下のとおりです。

芦森工業単体



芦森グループ連結



Sustainability Action

環境

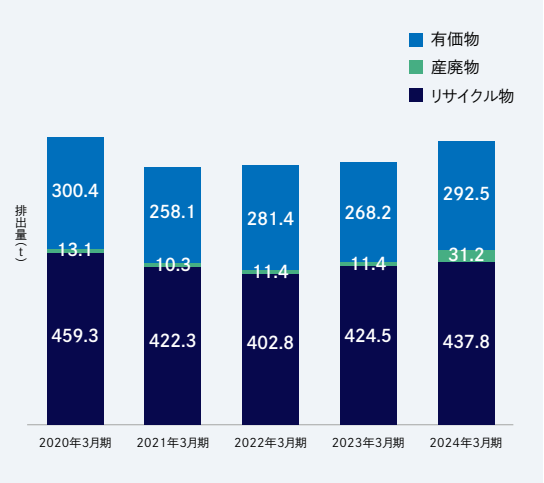
循環型社会へ向けた取り組み

産業廃棄物低減への取り組み

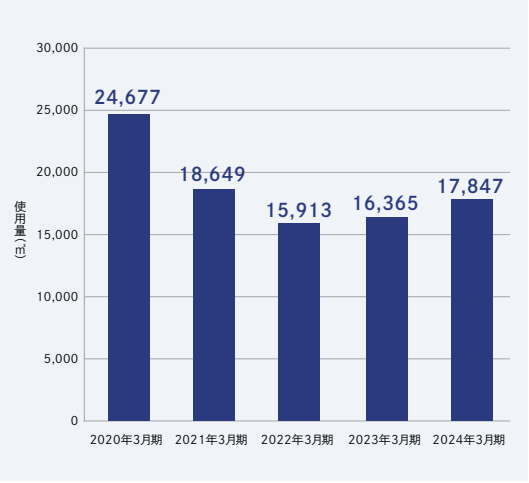
循環型社会へ向けた取り組みを継続して行っており、当社グループは、3R（リデュース、リユース、リサイクル）を徹底し、廃棄物の発生量削減努力を継続しています。例えば廃棄書類の一部は有価物として溶解処理するなど、産業廃棄物（産廃物）の削減を進めています。

また、水資源確保への貢献も当社にとって重要な課題であり、工業用水のリサイクル技術の活用などにより使用量の削減に取り組んでいます。

大阪工場と篠山工場での
有価物・産廃物・リサイクル物の排出量推移



本社・大阪工場での工業用水使用量の推移



省エネルギー・環境負荷低減

再生可能エネルギーの使用

当社グループは、一部の工場の屋根を有効活用し、太陽光発電設備を設置しています。海外グループ会社（インド・メキシコ）では発電した電力を工場の稼働に使用しており、脱炭素経営に取り組んでいます。また、国内（山口県）では、太陽光発電事業を通して環境負荷の低減に取り組み、地球環境保全に貢献しています。

アシモリ・インディアプライベートリミテッド

アシモリ・メキシコ株式会社

芦森工業山口株式会社

Sustainability Action

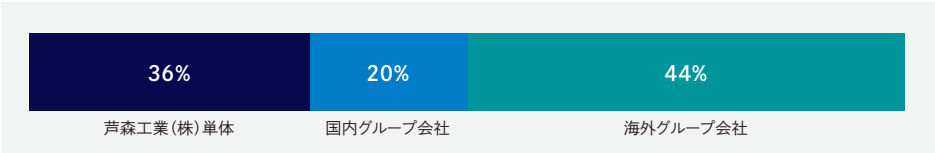
環境

カーボンニュートラルに向けた取り組み

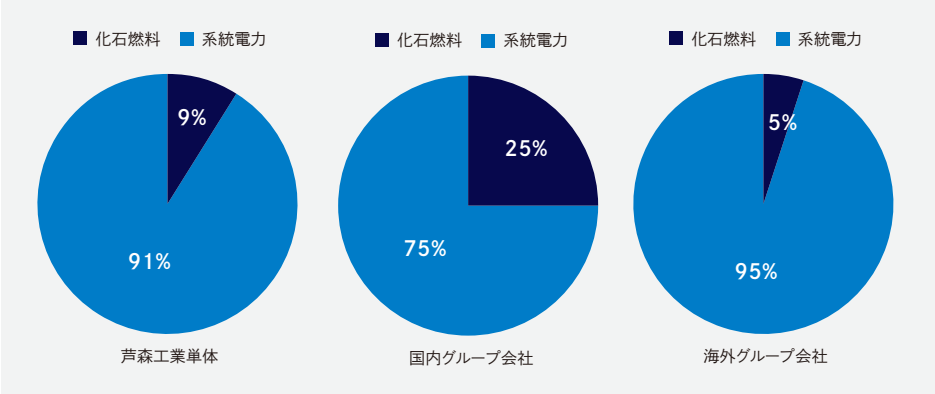
温室効果ガス（≒ CO_2）排出量の現状把握

当社のグループ全体において、CO_2排出量の比率は約36%が単体（本社・大阪工場、篠山工場など）、約20%が国内グループ会社、約44%が海外グループ会社からの排出となっています。全ての拠点で系統電力（電力会社の送配電網から供給される電力）の占める割合が高く、特に単体および海外グループ会社ではその割合が顕著です。

単体および国内・海外グループ会社のCO_2排出比率（2023年度）



化石燃料・系統電力それぞれのCO_2排出比率（2023年度）



カーボンニュートラルに向けたロードマップ

当社は2022年に温室効果ガス（≒ CO_2）排出量を初めて算出・開示しましたが、今後これを削減し、カーボンニュートラルを達成するためのロードマップ案を、2022年9月の国内主要工場での実地調査も踏まえ作成しました。

(1)日本政府の目標に合わせ、温室効果ガスの排出量を2030年度に2013年度比46%削減、2050年度（まで）にカーボンニュートラルを達成する当社グループの計画案を策定しました。

(2)国内外の全グループ会社を含めた、Scope1（直接排出）とScope2（購入電力などの間接排出）を対象とし、Scope3（購入原料、部品などの生産過程での他社での間接排出）は対象としていません。

(3)計画達成の手段は主に①運用改善や省エネ設備への更新、②創エネ（太陽光発電）、③オフセットです。

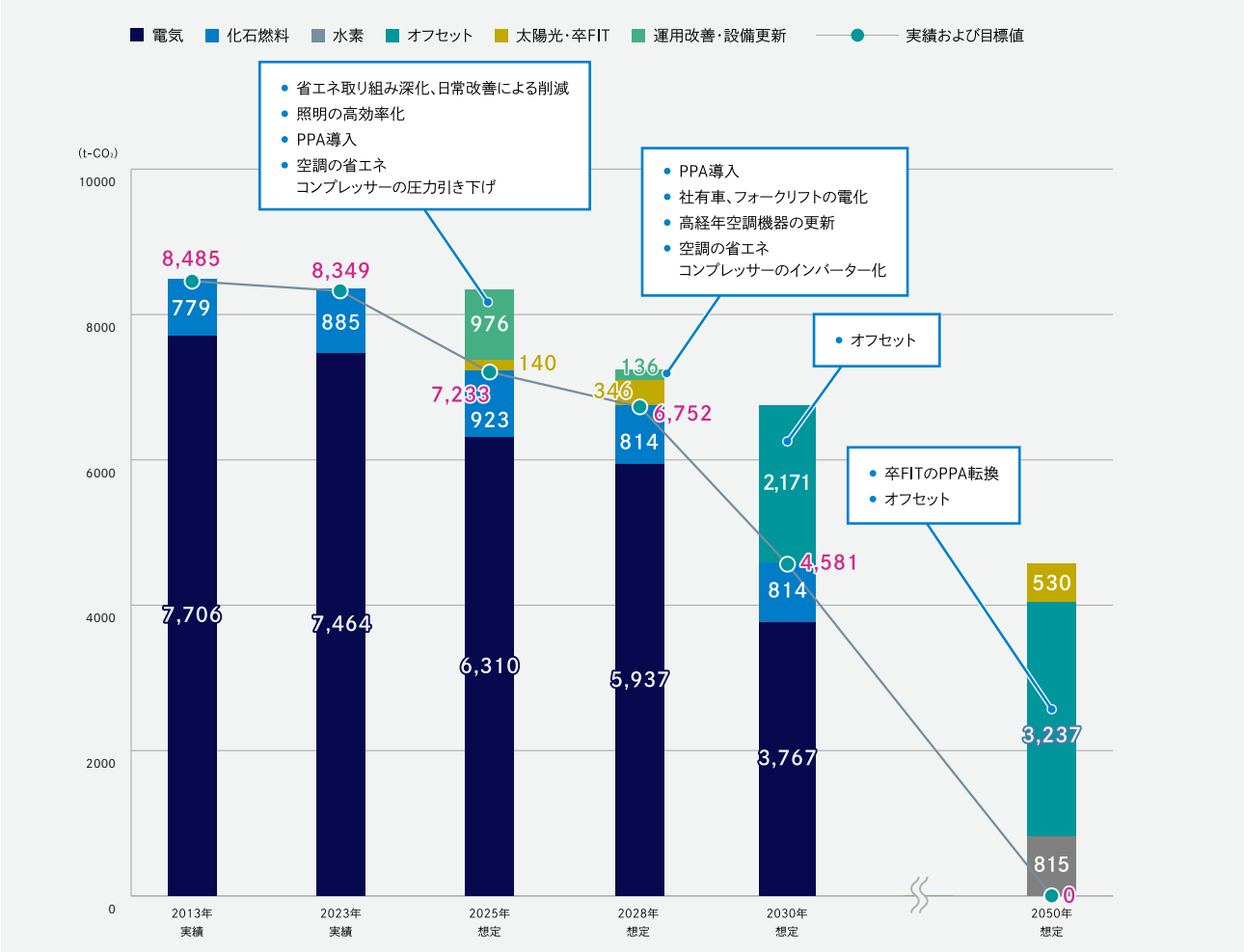
(4)これらに関する現時点での投資総額見積もりは、2023年度から2050年度までの28年間累計で1,874百万円、累計の費用削減効果（太陽光発電やLED化による購入電力量の削減など）は1,498百万円です。

(5)運用改善による効果や追加投資額は、実地調査の対象となった大阪工場、篠山工場および芦森工業山口株式会社に限って算定しています。

Sustainability Action

環境

CO_2排出量の推移



注：海外グループのPPAポテンシャルは反映していません。

取り組み

本社・大阪工場の屋根への遮熱塗装は、2024年6月末までに完了しており、今年度も経年数の長い建物から再塗装を進めています。

また本社・大阪工場の照明設備は順次LED化を進めており、2024年度中に倉庫の一部を除き工場内の照明設備はLEDに切り替わる予定です。

このほか、工場内の空調設備も20年を超える空調設備を順次更新しており、2024年度中に完了する予定です。

本社・大阪工場のメインコンプレッサーについては、3台中2台をインバーター式に更新し、2024年度に残り1台もインバーター式に更新予定です。

気候変動への対応

気候変動関連のリスクと機会が当社グループの事業にもたらす影響を評価するため、主にIPCC（気候変動に関する政府間パネル）の6次レポートとIEA（国際エネルギー機関）のWorld Energy Outlook 2022の2つを中心に、文部科学省・気象庁の「日本の気候変動2020（詳細版）」も参考にしました。

期間の目安として、2028年までを短期、2035年を中期、2050年を長期としています。

1. 物理的リスク

物理的リスクについては、IPCCの第6次評価報告書の、温室効果ガスの排出量が非常に少ないSSP1-1.9シナリオと、非常に多いSSP5-8.5シナリオについてリスクを検討しました。

その結果、SSP1-1.9シナリオでは、物理的リスクの増大は限定的であるものの、SSP5-8.5シナリオでは、長期のみならず中期においても、複数の拠点では自然災害に備えた対策の、定期的な見直しの重要性が改めて認識されました。

リスクの所在を認識するプロセスとして、当社および国内・海外の全グループ会社の全拠点（対象は事業所および工場で、営業所は除く）について、気候変動により激甚化などのリスクが増大する可能性のある事象のうち、大雨・洪水・土砂災害・高潮・台風・大雪を主たる急性リスクとして、また渇水や高温・寒波を主因とする電力不足によるリスクを慢性リスクと位置付け、過去20年余りの期間における業務・工場稼働への影響を調査しました。

その結果、国内外の複数の拠点で台風や大雪などによる稼働停止が延べ3回ありましたが、いずれも1日間で、これらによる影響は軽微で経済的損失はありませんでした。

国土交通省のハザードマップに基づく洪水、土砂災害および高潮リスクに関しては、当社および国内のグループ会社を含む全拠点のうち、洪水については6拠点、高潮については2拠点、土砂災害については1拠点が対象地域内に立地します。

また中国の生産拠点では2000年以降、電力不足による停電で計7回（いずれも1日間）稼働を停止していますが、これらについても影響は軽微で経済的損失はありませんでした。

また2023年は、停電がありませんでした。

当社はグループ会社とともに、本社での支社業務の代替や別工場での代替生産などを含めた事業継続計画など、総合的なリスク管理により、災害時の影響を極小化するための対応を進めていきます。

2. 移行リスク

移行リスクについては機会とともに、主にIEAのNZE2050（2050年までに世界のCO_2の排出量が実質ゼロになるシナリオ）とSTEPS（公表政策シナリオ）を参考に、「政策と法律」「技術」「市場」「評判」に分けて検討しました。

[政策と法律]

もっとも強力な取り組みが求められるNZEシナリオでは、炭素税の導入、電気代の高騰・高止まりなどにより、生産コストの一段の上昇リスクがあり、製造原価の一層の低減がレジリエンス強化にもつながると認識しています。（短期～長期）

[技術]

NZE、STEPSいずれのシナリオでも、生産に伴う温室効果ガス（GHG）排出の低減が実現できない場合、競争力を喪失するリスクがある一方、省エネを含めた総合的なGHG対策の推進により、収益力の向上に結びつく機会が増加すると考えています。（中期～長期）

Sustainability Action

環境

[市場]

NZE、STEPSいずれのシナリオでも、自動車安全部品事業での主要な製品は、自動車用のシートベルト、エアバッグおよび内装品であり、市場で脱化石燃料の流れが進み、電気自動車などのシェアが高まることによる直接の影響は限定的と考えています。（短期～長期）

一方で、カーシェアリングの進展により新車販売の伸びが抑制された場合、売上や生産設備に影響が生じ、財務に影響するリスクがあります。（長期）

機能製品事業については、NZE、STEPSいずれのシナリオでも、特に都市部での大雨・豪雨時の浸水対策として、これまで培ってきた管路更生技術（パルテム）を生かした大規模な雨水放流管工事や、排水ホース、災害用テントなどの既存製品の需要が拡大する可能性があります。（短期～長期）

[評判]

カーボンニュートラルに向けたロードマップの作成およびその着実な実行と、新たな防災関連製品の開発や既存製品の品質・機能向上により、防災・減災を通じて社会に貢献し、情報を的確に開示していくことが、評判に係るリスクであり機会と考えています。（短期～中期）

Sustainability Action

人材戦略

人事部長

たかはし　ひろふみ
髙橋 浩文

**会社のビジョンに共感し、
仕事のやりがいと成長の機会を
体感できる環境を整えることで
一体感の醸成と変化に強い
組織基盤の構築に努めます**

人材基盤の強化

人材は当社グループの基盤であり、当社が市場の変化に対応しさらなる成長を遂げるためには、人材基盤の強化は必須です。採用市場は厳しさを増し、当社の成長に沿った人員増を見込むことが難しい状況下においては、現状の人材の成長は必須となります。従業員教育の充実は必要ですが、ベースとして自ら課題を見つけ解決を図ろうとするマインドを新たな組織風土とするべく取り組みを始めています。今期より財津社長自ら講師となり、QCストーリーに基づく問題解決手法研修を全組合員と上長の管理職に実施しており、これを繰り返し教育し浸透させることで常に問題意識を持ち、その解決に向けて思考する人材を多く生み出し基盤の強化を図ります。

Sustainability Action

人材戦略

人材ビジョンの浸透

当社は、2022年を始期とする3カ年の中期経営計画時に、その達成に向けて「新」Ashimori Vision 2028を作成しました。求める人材像として「高い専門性と幅広い視野、論理的展開力を有し、スピード感を持って問題解決ができる人材」を会社が求める人材像と定め、この域に到達するために磨く能力として、特に「向上心」「実行力」「発想力」「責任感」「統率力」の向上を必須としています。まだまだ従業員間の共通認識となるまでは浸透しておらず、次期中期経営計画達成に向けてより理解を深め実践につなげることが課題となっています。この課題に対し、人材Vision浸透のためのワーキンググループを発足し、当社の現状の問題点と人材Vision浸透の障害となるものを洗い出し、その対策を検討し、従業員一同で同じ方向を向くべく進んでいます。当社の理念に共感し、その一員として社内外に関わり、そのフィードバックとして感謝されることが絶対的な仕事のやりがいにつながるとの想いのもと、「公正な評価と処遇」「教育機会の創出」「職場環境整備」にワーキンググループで具体化した内容を落とし込み実行します。

人材育成方針

年功序列の色濃い人事制度運用を見直し、個々の努力や成果を処遇に反映する公正な人事制度への移行を図っています。従来の人を大切にする姿勢は変えず、そのなかで年齢や勤続年数に関わらず優秀な人材は早期にステップアップさせることで、個人の成長促進とともに組織の活性化を図ります。そのためには部下を育成、評価する管理職の役割が大きいことから今期はライン長を中心に管理職の基本的から学び直す機会を設け、全てのライン長に対し研修を実施しています。チームマネジメント力の強化を図り、個々の人材の持つ能力を全社目標達成に向けて最大限に発揮させるため、これまで以上にコミュニケーションを重視し、個々に期待される役割、目標を明確にして部下に伝える、結果と評価をフィードバックして達成感、成長実感を得られる機会を多く設けることを主眼としています。

「人的資本」のあり方

人材の流動化が進むなか、業績達成に向けて採用には過度な期待はできず、どの企業においても人手不足の課題にさらされています。人材の人数をそろえることに右往左往するのではなく、現在、当社で活躍してくれている人材のなかから、会社が期待する役割を果たせる人員をいかに増やすかが重要になっています。今期は管理職から研修を始めましたが、人材Visionにそって各階層の人材育成を図り、人材基盤を強化、底上げすることが人事に課せられた喫緊の課題です。社内外のリソースを活用し、各階層の教育体系を構築するとともに、自ら成長を求める風土づくり、成長、活躍した人材の評価が報酬につながる制度運用の見直し、浸透を図り、働きがいのある会社となるよう必要なところ、人材に投資を惜しまず投下していきます。

Sustainability Action

従業員座談会

芦森パーソンの挑戦
「安心・安全・快適な社会」の実現に向けて

創業150周年を迎える2028年に向けて作成した「『新』Ashimori Vision 2028」のなかで、期待される芦森パーソンとしての人材像を「芦森グループ人材Vision」に策定しています。各部門の第一線で活躍する芦森パーソンに「安心・安全・快適な社会の実現に向けて」の挑戦について語り合ってもらいました。

機能製品
産業資材技術開発部 マネジャー
榎本 美保（えのもと みほ）
2019年入社。大学卒業後から産業資材用の布地の開発に関わってきたなかで、家庭と仕事を両立しやすい環境を求めて当社に転職。現在はタイミングベルトの開発に携わる。

自動車安全部品
エアバッグ技術部 課長
南 雄太（みなみ ゆうた）
2006年入社。大学生活を4年間過ごした吹田市の近くでの就職を希望していたことが入社の動機。現在は、エアバッグの設計に携わる。

自動車安全部品
営業部
遠藤 涼（えんどう りょう）
2011年入社。当社がグローバルに事業を展開していることから、得意の英語を生かした営業を希望して入社。現在は、担当する自動車メーカーへのシートベルトやエアバッグなどの営業活動に携わる。

機能製品
パルテム技術開発部 課長
森尾 高行（もりお たかゆき）
2004年入社。大学で土木工学を学んだ後、地下に埋設された管路を掘り起こすことなく補修できる「パルテム工法」に興味を持って入社。その設計・施工に携わっていたが、現在は新工法の開発に携わる。

芦森パーソンに求められる「5つの能力」

「芦森グループ人材Vision」のなかで、芦森パーソンが磨くべき能力として「向上心・実行力・発想力・責任感・統率力」の5つを挙げています。自身が特に意識して磨きたいと考えている能力は何ですか。

南 常に進化し続けている自動車業界に身を置いていると、その流れに取り残されないように必要なのは「発想力」かなと思います。短い開発期間のなかで、お客さまの要望に応え続けるためには固定概念にとらわれずに、柔軟に思考することが求められますから。また、自動運転など車のあり方を変えてしまう技術革新が進めば、運転席も前を向いているとは限りません。独自のアイデアで競争力を高める必要もあります。

遠藤 私は「責任感」と「実行力」ですね。「責任感」とは、言い換えると当事者意識だと思っていて、他人に言われてする仕事は楽しくないですが、自分で考え、中心になってやった仕事には意味があり、それによって会社に貢献できたときには喜びも大きい。それが次の仕事のモチベーションにもなります。そして、「責任感」があるから自ら実践するということでは、「実行力」は必ずセットですよね。

榎本 5つの能力、どれも重要だと思いますが、あえて挙げるなら「向上心」と「実行力」が特に大切です。まず、開発部という部署柄、新しいものを生み出すことが主な職務なので、南さんの

Sustainability Action

従業員座談会

榎本 言う発想力も必要なのですが、発想力の基礎となる豊富な知見や経験を養うための向上心を挙げました。そして、自分の考えを具現化するときの人を巻き込む力、引っ張る力、やりきる力というところで「実行力」ですね。

森尾 私が特に意識しているのは「統率力」です。既存のパルテム工法がすでに35年近く経っており新工法の開発が急務です。その開発チームは私を含めて4名ですが、それぞれに材料開発のための樹脂・基材担当や生産設備の開発担当、省人化施工を目的とした工事のシステムの開発担当といった専門分野で分担しており、足並みがそろわないとスケジュールが遅れてしまうので、コミュニケーションを密にメンバーを統率する力が今の私には最も重要ですね。

芦森パーソンが考える「安心・安全・快適な社会」

当社の事業にも直接関わる「安心・安全・快適な社会」とは、どのような社会だと思いますか。

南 「経済の安定によって雇用や給与が確保され、犯罪が少なく治安が良い社会」だと思います。そして、自分の仕事の関連から言えば「事故などの予期せぬ事態に対応するシステムが整っている社会」ですね。エアバッグもそのための一つだと思います。人の命を守るというところでは、例えば交通事故で亡くなられた方がいて、遺されたご家族が経済的に困窮することがあれば、そのご家族の「安心・安全・快適」も失われます。

遠藤 「安心」とは何かと考えたときに、一番怖いのは災害や事故だったので、「事故(自動車以外も含む)のない社会」と「高度な災害対策を実現した社会」と思いました。災害は防ぎようがないですが、万一のときに生活が大きく破綻しない社会ができているのが何よりかなと思います。事故は細心の注意を払うことと、さまざまな仕組みを作ることで防止できる確率は上がりますよね。ただ、本当に事故のない社会が実現したら、われわれの作るエアバッグなどは不要になるというジレンマもありますけどね。

榎本 安心な社会は、未来が現状よりも悪い状況にならない、もしくは良い状況になると思えていることでしょうか。安全な社会は、肉体的・精神的・環境的に損害を受けないこと。快適な社会は、心にゆとりをもって心地よく過ごせる社会です。母親としては、子どもは大人が想像もしない動きをするので、それも見越して命を守ってくれるようなものがあればいいなと思います。

森尾 安心・安全が守られていることで、快適な社会が成立すると考えています。例えば、犯罪や事故、災害、病気などは完全に防ぐことができませんが、未然に防いだり発生したときに対応できたりするシステムが成立している社会が「安心・安全な社会」と考えています。その上で、「快適な社会」は仕事や生活にゆとりを生む社会ではないでしょうか。仕事での快適は作業環境の整備や労務改善をはじめ、育児休暇の取得など個々のライフワークバランスの充実などが挙げられると思います。

では、その「安心・安全・快適な社会」の実現に向けて、あなたが貢献できることは何だと思いますか。

南 安価で高品質なエアバッグの提供です。先進国ではすでに普及したエアバッグですが、発展途上国ではまだまだな状況なので、高品質は当然として、少しでも低コストで作ることで普及率を上げたいと思いますね。あと、自動車メーカー各社が掲げる死亡事故ゼロに向けて、厳格化が進む乗員拘束性能をすべてクリアできる仕様を確立させたいです。

遠藤 安全部品メーカーとして、より良い商品を提供するために社会のニーズをくみ取ることですね。先ほどの「安価で」という話は、われわれ営業としても重要なことです。自動車の製造コストが電子的な機能の進展などでどんどん上がるなかで、価格はそれにあわせて上げられるわけではなく、当社の安全部品もいかに低コストで作るかということが競争力に直結しますから。

榎本 私が携わっているのは、お客さまのもとで加工されて初めて性能を発揮するものなので「安心・安全・快適」に直結するものではありませんが、例えばロボットアームのところで使われた当社製品が作業性を向上させたなど、お客さまの製品の性能向上に貢献したとなれば、最終的には快適性を高めているのかなと思います。また、製品の原料や製造工程を見直して環境負荷を下げることでも、より良い暮らしにつながると考えています。

森尾 パルテムは、私たちの生活に必要なライフラインを未然に守ることに関わっています。また更生事業では、掘り返すことなく周辺環境への負担を減らし、永続的に利用可能な管路を維持するので「安心・安全」に貢献していると考えています。さらに、現在開発中の工法設備は、省人化施工やカーボンニュートラルを意識した低燃料で稼働できる設備です。将来的にはさらに安全で誰でも施工可能な設備も構想していきたいと考えて

Sustainability Action

従業員座談会

森尾 います。個人的には、環境をテーマにしたイベント「ロハスフェスタ」に参加したり、再生資源を用いた食器などを意識して購入したりするなど環境への意識を高めています。

芦森パーソンが新体制に感じる変化

―― 6月に財津裕真社長が就任し、豊田合成との協業をより一層推進することになりました。どういった変化を感じますか。

遠藤 まず、個人的に嬉しかったのは、財津社長が「自分のことは、肩書きでなく“さん付け”で呼んでください」と言われたことです。今では事業部長も“さん付け”で呼んでいます。接しやすくなりましたし、風通しが良くなった気がします。

榎本 私はときどき、社長室の前を通るんですが、いつも社長の気配を感じるぐらいにドアが半分開けられているんです。何か親しみを感じますね。

遠藤 良い意味での厳しさもあると感じています。目標を定めたらそれをやり切るところがしっかりしていると思っています。

南 それに豊田合成さんにいた方(かた)は課題を出すのがとても上手ですし、それを解決させる能力も高いと感じており、そこは学びたいと思っています。一方で、芦森工業の良いところも守っていきたいですね。少なからず、当社を必要としてくれるお客さまもいますから、そこを守りつつ、取り入れるべき要素は取り入れて、お客さまにいつも良い提案ができるようにありたいと思います。

榎本 自動車安全部品のほうで事業の進め方がある程度確立したら、次は機能製品事業の方にも波及してくるのだろうと思っています。ただ、お客さまが自動車メーカーであったり、土木建設会社であったり、ときには漁師さんだったりと全く異なる方々なので、同じようにできるかと言えば不安はあります。学ぶべきところはみんなで吸収して、そのシナジー効果により新しい芦森工業が誕生すればいいなと思いますね。

森尾 かつての年功序列ではなく、実力や能力のある従業員は引き立てていこうという雰囲気に変わってきているので、それはみんなのやる気を引き出しますし、いいなと思っています。私の担当する工法開発でも課題となっていた分野について、豊田合成さんから技術的知見を頂き共有しました。今後は、技術的知見だけでなく、多くの学びがあるかと思いますので吸収していきたいと思いますね。
一方、パルテム部門で言えば、どんなに小さなクレームでも全て営業から技術のみんなで対応しているんですが、そこが当社の良さだと言われているので、それは大事にしていきたいですね。

これからの芦森パーソンとは

―― そうしたなかで、これからの芦森パーソンはどうありたいと思いますか。

南 やはりこのまま変わらないというわけにはいかないだろうと思います。よく「人が良い」と言われますが、それだけではやっていけませんからね。新しいエッセンスが入ってきた今、互いの良いところを抽出していけば、これまでよりさらに良い人材が育っていくのではないかと思っています。

榎本 当社は部門間のつながりがあまりなく、まるで中小企業の集まりのようなので、別の部門の業績が落ちたのなら、うちが頑張ってフォローしようというポジティブな関係になれる人のつながりができるといいですね。

遠藤 楽しいことがとても大事だと思っていて、厳しい状況下でも眉間にシワ寄せているのではなく、ふとした笑いとか息抜きとかを意識できるようになるのが理想ですね。事業部間だけでなく部署同士も密接に一緒に頑張ろうと思える仲間意識がつくれればと思います。私自身、個人的に職場でつらそうな顔をしている人を見かけたら、意識的に声を掛けています。南さんも普段はリーダーシップを発揮して活躍していますが、ときどき恐い顔して歩いているので笑わせるんです(笑)。

南 救われています(笑)。ときには逆に笑わせたりもしています。

森尾 人はすぐ性格を変えることはできないと思ってるんです。芦森パーソンも同じ。ただ、変わろうと思わなければ変わりませんよね。変わるためのセミナーなど、会社を挙げての教育も必要なんじゃないでしょうか。

遠藤 実は、この「芦森グループ人材Vision」の定着に向けて何が必要かディスカッションするための「人材ビジョンワーキンググループ」があり、榎本さんと私がメンバーなんです。

榎本 4部門から選出された、世代も性別も役職も異なる14名で構成されていて、2週間ごとに集まり議論しています。来年に策定される次期中期経営計画に反映されるんだと思います。

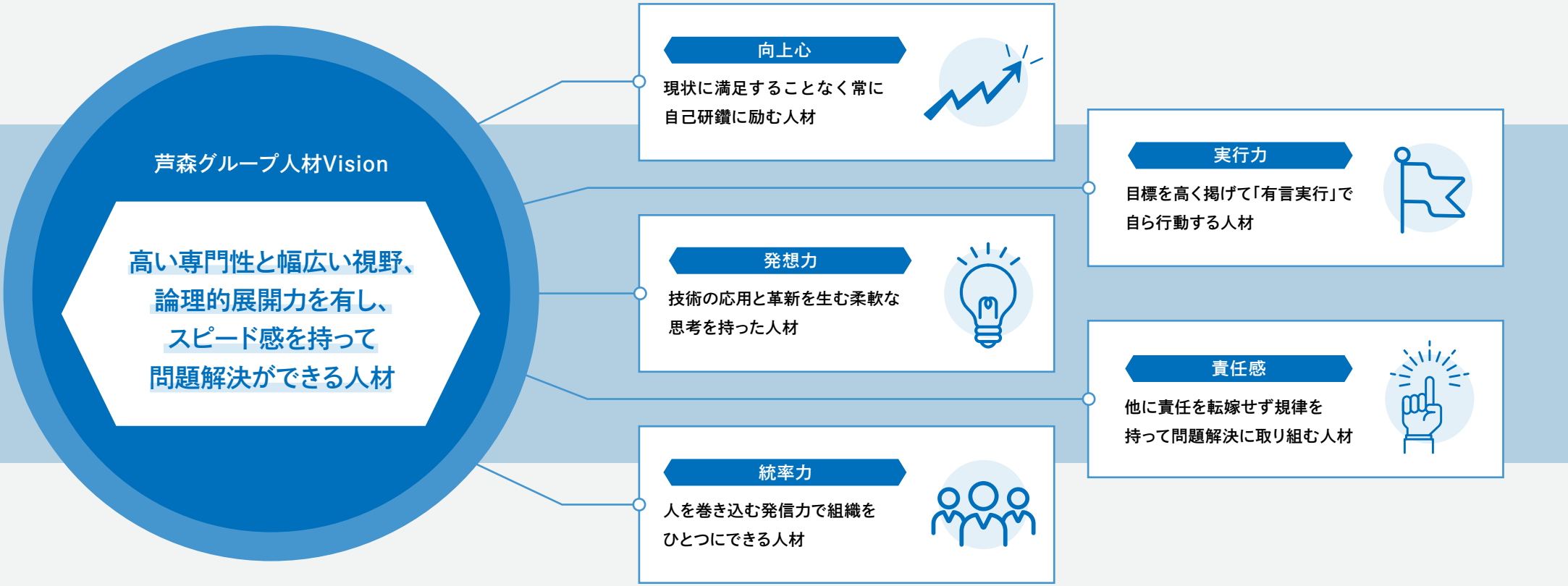
遠藤 こういう動きはこれまでになかったことで、何か変わるんじゃないかという期待でワクワク楽しみな気持ちがありますね。

Sustainability Action

社会

芦森グループ人材Vision

企業の理念に共感し、その一員として社内外に関わり、そのフィードバックとして感謝されることが絶対的な仕事のやりがいになります。このために求められる「芦森パーソン」としての人材像を「芦森グループ人材Vision」として策定しています。



Sustainability Action

社会

人材

人材育成

管理職、中堅社員、若手社員それぞれの層に対し、必要な研修を実施しています。管理職に対しては、考課者訓練や新任管理職研修、中堅社員については中堅社員研修を通じてリーダーシップなどについて学び、理解を深められるようにしています。また若手社員に対しては、新入社員研修に始まり入社5年目までの社員に対し研修を行い、「芦森グループ人材Vision」の実現に向けた社員の育成を行っています。

ダイバーシティ・インクルージョン

対象は2023年4月1日～2024年3月31日、基準日は2024年3月31日

項　目	単　体	連　結	備　考
新卒採用者の女性の割合	20.0%	14.3%	国内会社の2023年4月入社者
中途採用者の女性の割合	15.4%	41.2%	国内のみ
女性比率	16.7%	53.8%	正規雇用従業員のみ
女性管理職比率	4.3%	10.5%	
女性係長※比率	17.2%	27.1%	
海外従業員比率	-	69.9%	正規雇用従業員のみ
労働者の男女の賃金差異			
全労働者	56.4%	56.5%	国内のみ
正規雇用労働者	75.3%	68.3%	国内のみ
パートタイマー・有期労働者	49.3%	63.0%	国内のみ

※管理職のもと、リーダーとして一定の権限を付与された役職。

ワークライフバランス

対象は2023年4月1日～2024年3月31日、基準日は2024年3月31日

項　目	単　体	連　結	備　考
男性の育児休業取得率	66.7%	62.4%	国内のみ
育児休業取得後の女性従業員の復職率	100.0%	100.0%	国内のみ
育児休業取得後の女性従業員の離職率	0.0%	0.0%	国内のみ
在宅勤務制度利用者数	197名	-	のべ利用回数2,838回
時間単位有給制度※利用者数	440名	-	のべ利用回数2,280回

※当社は、正規雇用従業員を対象に、1時間単位で有給休暇が取得できる制度を導入しています。

Sustainability Action

社会

人権方針

当社は2023年4月26日に人権方針を取締役会で承認し、制定しました。

芦森グループ人権宣言

芦森グループ（芦森工業の国内外グループ会社。以下、私たち）は、事業活動を行うすべての国・地域において地域の皆さま、仕入先や販売先などの取引先の皆さまなどに支えられ、1878年の創業以来、常に新しい分野に挑戦することにより成長し、事業を拡大してまいりました。今後も「安全・安心」の分野を中心に、社会から必要とされる企業グループであり続けるためにも、国際人権章典（世界人権宣言と国際人権規約）、労働における基本的原則および権利に関する宣言（国際労働機関（ILO））、国連グローバル・コンパクトの10原則、および国連のビジネスと人権に関する指導原則にもとづき、「芦森グループ企業行動指針」を踏まえ、私たち一人ひとりが守るべき人権方針を定め、事業活動において人権の尊重に取り組んでまいります。

1 | 人権尊重へのコミットメント

私たちは、自らの事業活動が、直接的あるいは間接的に人権への影響を及ぼす可能性があることを理解し、人権の尊重を経営において取り組むべき重要課題と認識するとともに、事業活動の全てにおいて人権が最大限尊重されるよう、その責任を果たす努力をすることを誓います。

2 | 適用範囲

本方針は、芦森工業株式会社および国内外のグループ会社の全ての役員および従業員に適用します。また、全てのステークホルダーの皆さまにも、本方針が理解され支持していただけるよう私たちは行動し、仕入先や販売先などの取引先で人権が尊重されていない場合には、適切に対処するように努めます。

3 | 役員および従業員の人権

私たちは、国籍、人種、民族、性別、年齢、信条、宗教、障がい、性自認、性的指向などによるあらゆる差別やあらゆる形態のハラスメント行為が排除された職場環境をつくります。また、強制労働や児童労働などの人権侵害を容認しません。私たちは、結社の自由および団体交渉権を尊重します。

4 | 教育と研修

私たちは、本方針が全ての事業活動において定着し効果的に実施されるよう、全ての役員および従業員に対して適切な教育と研修を行います。

5 | 人権デューディリジェンス

私たちは、人権デューディリジェンスの仕組みを通じて、私たちの事業活動と関係する人権への実際の、あるいは潜在的な負の影響を特定し、その防止または軽減に努めなければならないことを理解しています。

6 | 救済措置

私たちは、私たちが事業活動を通じて人権に対する負の影響を引き起こしている、あるいは関与していることが明らかになった場合、適切にその救済に取り組みます。

7 | 情報開示

私たちは、人権に関する取り組みに関し、適切に情報の開示を行います。

8 | 対話・協議

私たちは、本方針にもとづいた取り組みに関し、ステークホルダーと対話と協議を行い、人権尊重の取り組みを継続的に推進してまいります。

人権デューディリジェンス

2022年度に国内外の全グループ会社に対し、実施しました。関連する社内規定が不十分な複数のグループ会社については、2023年度中に整備を完了しました。また、お取引先に対する人権デューディリジェンスも、順次実施しています。

Sustainability Action

社会

地域社会との関わり

教育現場への貢献　小学生の工場見学の再開や小学校での出前授業の実施

本社・大阪工場（大阪府摂津市）は、摂津市内の小学校3、4年生対象の社会科副読本に、モノづくり企業として長年掲載されており、社会科学習の題材になっています。2023年度は、摂津市内の複数の小学校が本社・大阪工場を訪れ工場見学を行い、また工場見学の代わりに、「出前授業」も実施しました。

2024年度以降も地域に根差したさまざまな活動を通じて、当社の事業内容やモノづくりの大切さを伝えていきたいと考えています。

工場見学の様子

防犯・防災への取り組み　自衛消防隊による防災活動

当社では自衛消防隊を組織しており、本社・大阪工場所在地（大阪府摂津市）の機能別消防分団（アシモリ分団）として市の消防団組織に加入しています。

定期的に開催される訓練や演習などで習得した技能や知識は社内のみならず、地域の防災活動にも貢献しています。

労働安全衛生

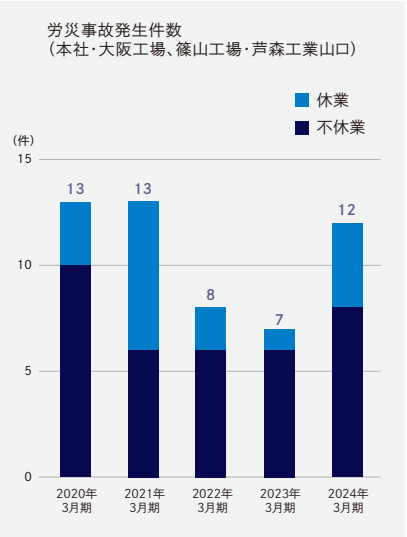
「自ら考え、自ら行動する。」を基本方針として、労働安全衛生方針を定めています。

活動方針

- 災害（労災、火災、交通災）ゼロ、危険ゼロを目指す。
- 5S、5定を意識して実践する。
- 「こころとからだ」の健康づくりを進める。
- 安全衛生教育と安全衛生管理体制を充実する。
- 安全で快適な職場環境を確保する。
- 法令・法規および社会のルールを守り、地域社会との共生を図る。

活動方針

職場での事故などについては、軽重に関わらず速やかに災害報告書を作成し、別途原因の調査や再発防止策が講じられています。本社・大阪工場、篠山工場および芦森工業山口株式会社での労災事故発生件数はグラフのとおりです。（通勤途上の自転車などでの転倒などの事故を含む）

2023年度は10月までに労働災害が多発したことを受け、11月1日に非常事態宣言を発出し、ゼロ災害を目指し安全衛生啓発活動を行いました。

具体的には、安全衛生啓発の資料を使った朝の職場訪問・各職場での読み合わせ、eラーニングの実施や危険予知トレーニングなどの活動を実施しました。