

Top Message

豊田合成との協業の成果を基に、
自動車・管路更生分野でさらなる
成長を遂げ、「社会課題の解決」と
「企業としての成長」を
両立していきます。



取締役社長

ざいつ ひろまさ

財津 裕真

プロフィール

1963年3月25日 大分県生まれ
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月より現職

Growth Strategy

トップメッセージ



取締役社長への就任にあたって

2024年1月に豊田合成株式会社(以下、豊田合成)から当社の顧問となり、同年6月に驚根成行前社長から引き継ぎ、新たに取締役社長に就任しました。豊田合成では総務・人事など管理系の仕事に従事しており、芦森工業と聞いたときは「大阪の企業」「トヨタ系列ではない会社」「150年近い歴史」など、自分にとって未知の世界だと思いました。と、同時に、これは新たなチャレンジであり、やりがいと大きな責任のある仕事だと感じました。懸命に取締役社長としての責務を遂行していきますので、よろしくお願い申し上げます。

連結業績についての総括

2024年3月期の振り返り

2024年3月期は、自動車安全部品事業では、円安効果および原材料価格の市況変動分の一部を売価に転嫁したこと、および豊田合成との協業による生産性の向上と業務効率のアップ、また機能製品事業ではパルテム関連で受注が期を通じて堅調に推移したことなどにより、連結業績では売上高・営業利益・経常利益のいずれも過去最高となりました。この結果、「芦森グループ中期経営計画」第123～125期(2023年3月期～2025年3月期、以下、現・中期経営計画)の数値目標は、1年前倒しで2024年3月期に達成しました。

▶ 2024年3月期 ハイライト

連結業績では、売上高・営業利益・経常利益のいずれも過去最高値を更新

前年同期比

売上高 683.8億円 4.2% ↑

営業利益 37.5億円 74.4% ↑

経常利益 42.0億円 50.3% ↑

親会社株主に
帰属する
当期純利益 32.1億円 216.2% ↑

新経営体制で臨むこれからの事業展開、成長戦略

今後の事業展開のかじ取り

売上規模の大きい自動車分野と管路更生分野で、いっそう成長していくことが経営上、最も重要と考えています。

自動車分野においては、2021年5月よりスタートした豊田合成との協業の成果を、早期に具現化することに尽きる、と思っています。短期的に出す成果としては、まずは原価低減です。トヨタ流ものづくり(TPS: Toyota Production System、トヨタ生産方式)の導入、設計仕様の統一、部品の最適調達、生産拠点の有効活用などで原価を下げる活動を豊田合成と共に進めており、その成果が徐々に表れ始めています。中期的には、自動車安全部品である「エアバッグ・シートベルト・ステアリング」の3点をトータルで開発・提案できるシステムサプライヤー化を目指す豊田合成にとって、非常に重要な協業パートナーとしての役割を果たしていくことが目標です。自動車メーカーに向けて価値のある魅力的な製品を生み出すためにも、当社のモノづくり力・技術開発力を高めることが必要であり、豊田合成との人材交流も含め、人材育成や技術者の確保に取り組みます。

管路更生分野では、老朽化した国内インフラの更新が見込まれることから、環境にやさしい管路更生事業のさらなる需要喚起に取り組みます。市場のニーズは底堅いと考えているものの、特に中小口径については

Growth Strategy

トップメッセージ

価格競争が激しくなっています。価格競争や環境問題、さらには建設業界の人手不足に対応できるような新商品の開発を推進し、社会のニーズに応えていきます。一方で、上水道事業の所管が、2024年4月より厚生労働省から国土交通省に変更になりました。これに伴い上水道の更生工法においても、これから年数がかかるかもしれませんが、管路更生が今以上に注目されて主流になる可能性があるため、積極的な市場開拓を進めます。

事業展開を進める上での課題認識

自動車安全部品事業においては、安全規制の強化もあり、自動車安全部品は今後も需要拡大が見込まれています。しかし、電気自動車(EV)の普及と競争激化が世界的に進むなか、自動車メーカーからは、さらなるコスト削減と、サプライヤーとしての積極的な提案が求められるようになりました。従来は自動車メーカーの要求に対して「かゆい所に手が届く」ように、きめ細かに対応するのが当社の強みであり特長でしたが、今後は自らの提案力が必要です。例えばEVでは、内装デザインとの関係で、これまではない種類のエアバッグが求められるかもしれませんし、自動運転の際、さまざまな姿勢で座席に座っている乗員を不意の衝突事故から保護する安全システムも必要になるでしょう。これから協業をいっそう進化させて、豊田合成との連携体制で「シートベルト・エアバッグ・ステアリング」のセット提案ができる力を高めていきます。

機能製品事業のうちパルテム関連を取り巻く環境は、上・下水道やガス管を含む社会インフラである埋設管の老朽化が進む一方で、日本の人口減少に伴い、公共工事予算の抑制や施工現場の人手不足など、「老朽化・財政難・人員減の三重苦」ともいえる状況にあります。これら社会課題の解決にどうすれば貢献できるかに関して、作業の自動化や効率化、工期の短縮など、新技術・新工法の開発も含めて取り組んでいきたいと思っています。

防災関連では、石油コンビナートや原子力発電所向け大口径ホースシステムの受注活動とともに、製品の安全性や品質の確保に取り組み、持続的な成長を目指します。産業資材関連では、人手不足が顕著な物流業界に対する新たな省力化商品の提案や、環境

対応に優れた住宅・土木関連向け地盤改良商品の販売拡大に取り組みます。

2026年3月期からの新たな中期経営計画の策定

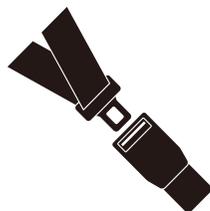
2025年3月期は、現・中期経営計画の最終年度に当たります。同時に、次の3カ年(2026年3月期～2028年3月期)を期間とする新・中期経営計画(仮称)の策定に向けた議論を1年間かけて行います。「私たちの使命は、命と暮らしを守る製品を提供することです」という当社のミッションにこだわって、社会的意義の高い事業活動について、従業員たちと議論を重ねています。

この現状のミッションは全社的な使命を表していま

▶ 豊田合成との連携体制

セット提案力の強化

シートベルト



エアバッグ



ステアリング



Growth Strategy

トップメッセージ



すが、それを踏まえ、新・中期経営計画では事業別のミッション・ビジョン・バリューを策定します。「自分たちは事業を何のためにやっていて、その事業を将来、どのように育てていきたいのか」などをテーマに、すでに各事業で検討チームをつくり、従業員同士で議論を始めました。私もときどきその議論に参加しますが、役員会議での公式な資料による報告では聞けないような本音の課題も出てきて、たいへん面白く、かつ貴重な時間です。これまで分かっていたもなかなか取り組めなかった問題点や、仕事のやり方を変える方法なども聞き出せます。従業員たちが自ら問題点を整理して、その解決策を検討するのはとても良いことで、この検討チームのような活動を、ずっと続けていく考えです。

2024年3月期は、これまでの苦境期を乗り越えた上に円安という追い風もあり、過去最高の業績を達成できましたが、このまま右肩上がり業績を伸ばしていくのは容易ではありません。これまで抑制してきた投資も今後は必要であり、新たな研究・技術開発にも力を入れなければならないでしょう。持続的な成長に必要な人材育成の諸施策や投資計画を策定して、実行に移していきます。新・中期経営計画は、従来とは違う難しさはあるものの、新たなフェーズに向けて成長を続けていくビジネスプランを考える期間でもあります。さらに、2028年に迎える創業150周年に向けて、従業員が「社会的意義」や「やりがい」「夢」などを感じられる内容も盛り込んでいきます。

芦森グループの代表として、大切にしたいこと

「ミッションを大切に」

私は、「創意を生かし、社業を通じて社会に貢献する」という社是・企業理念と、「私たちの使命は、命と暮らしを守る製品を提供することです」というミッションを大切にします。当社は祖業である「繊維」で培った技術を基に、新たな製品を生み出し事業を多角化してきた歴史があります。世の中には、多角化でさまざまな事業に進出した結果、ともすれば本業がぼやけてしまった企業も見受けられますが、当社は150年近くも命と暮らしのための事業をしっかりと守り続けてきました。その素晴らしい歴史と伝統を受け継ぎ、これからも継続させていきます。

「命と暮らしを守る製品を提供する」とは、世の中の人々に、安全で安心できる製品を提供する責任と覚悟を担うことを意味します。企業としての実力や体力をもっと上げないといけませんし、役員や従業員は高い倫理観を持ち続け、仕事への誇りを絶対に忘れないことが必要です。それを実現するには一人ひとりの能力向上はもちろん、組織力・チームワークも大事な要素になってきます。

トヨタグループでは、職場での改善活動として「QC（品質管理）ストーリーに基づく問題解決手法」を取り入れています。2024年1月に私が芦森工業に顧問として来た際、皆で共有している「仕事の型」が明確でなく、従業員たちの力がバラバラで「もったいないな」と

Growth Strategy

トップメッセージ

感じました。「QCストーリーに基づく問題解決手法」を皆に教え、仕事のやり方の共通フレームワークにすれば、上司と部下の間の指示や報告がスムーズになり、組織で仕事をする力が向上すると思いました。そこで、自分自身が講師となり、従業員を対象に問題解決手法の研修を始めました。1回あたり30名ほどの座学での研修は一通り終わり、今は各職場での担当業務で実際にテーマを決めて、問題解決を実践するフェーズに入っています。まだまだ時間はかかりそうですが、これからの従業員たちの力に期待しています。

これに加えて、「芦森グループ従業員行動規範」の浸透活動を通じた安全と品質最優先の企業風土改革、計画的な人材育成、技術開発力・モノづくり力の向上、財務体質の強化も図り、芦森グループ全体の足腰

を鍛えていきます。従業員一人ひとりがもっと成長し、強固な組織力・チームワークとチャレンジ精神を発揮できる、風通しの良い企業にする決意です。

「人と対話する輪を広げていく」

従業員との対話は非常に重要で、役員会議室にいただけでは、現場で何が起きているか分かりません。現場にいる従業員も、経営陣は何を考えているのだろう、と思っているでしょう。互いの距離を近づけないといけません。役員や部長との対話活動から始めましたが、もっともっと現場の従業員の皆さんとのコミュニケーションを増やしたいと考えています。従業員だけでなく、お取引先、そしてお客さまとも対話の輪を広げたいと思います。従業員に向けて問題解決手法の研修を行ったのも、一つはそういう動機からでした。私が顧問として来たあと、従業員に対する私の自己紹介と、どういう従業員がいるのかを私自身が知る最初の場でもあったのです。また、新・中期経営計画について各事業で検討チームを結成してその議論に私が加わっているのも、大切な対話の機会です。

従業員に向けて、もっと経営状況に関する情報を発信しなければいけません。同時に、労働組合は労使対等のカウンターパートナーですので、経営側から情報をどんどん出す一方、組合ルートからも要望や困りごとが上がってくるように、労使の話し合いを深めたいと考えています。

ステークホルダーの皆さまへ

これからの企業は、「社会課題の解決」と「企業としての成長」の両立が求められます。当社は100年以上にわたってこれを実践してきており、さらに追求していきたいと考えています。社会から求められていることに対して、その期待に応える製品・サービスの提供を続けないと、企業としての持続的成長はありません。

株主の方々をはじめステークホルダーの皆さまともっと開かれた関係を築き、皆さまに共感していただける芦森グループを目指していきます。引き続き変わらぬご支援を賜りますよう、どうぞよろしくお願い申し上げます。

従業員との対話



自ら講師となり、従業員向けに研修を実施

Growth Strategy

芦森グループ中期経営計画（2023年3月期～2025年3月期）

進捗状況

2年目となる「芦森グループ中期経営計画」第（2023年3月期～2025年3月期）の数値目標は、1年前倒しの2024年3月期に達成しました。

当連結会計年度の売上高は683億8,900万円と、前期比27億6,500万円の増収となり、過去最高の結果となりました。利益面も大きく伸長し、営業利益は37億5,300万円と、前期比16億円の増益、経常利益は42億200万円、前期比14億500万円の増益、親会社株主に帰属する当期純利益は32億1,700万円、前期比21億9,900万円の大幅な増益となりました。利益面においても過去最高益を更新しました。

2025年3月期は「第123～125期中期経営計画」の3年目、最終年となります。中期経営計画3年目の業績は連結売上高600億円、営業利益27億円の数値目標を掲げていましたが、当初計画を上回る連結売上高680億円、営業利益32億円を見込んでおり、当期純利益については目標と同額の20億円を見込んでいます。前期と比較しますと減収減益となる計画となっていますが、各種の業績改善施策に努め、前期を上回る業績を目指したいと考えています。

	2023年3月期 (実績)	2024年3月期 (当期)	2025年3月期 (予想)	2025年3月期 (中期経営計画)
売上高	656億24百万円	683億89百万円	680億円	600億円
営業利益	21億52百万円	37億53百万円	32億円	27億円
当期純利益	10億17百万円	32億17百万円	20億円	20億円

全社戦略

1.新たな成長軌道への挑戦

成長市場である自動車安全部品分野と管路更生分野に引き続き経営資源を集中させます。

●自動車安全部品分野

グローバルなセーフティシステム拡販に向けた協業強化

自動車安全部品分野においては豊田合成株式会社との協業における両社の役割分担を明確にし、シートベルト技術とエアバッグ技術を組み合わせたセーフティシステムの開発を推進し、新規顧客の獲得や受注拡大に取り組みます。

豊田合成株式会社との資本業務提携の強化

「商品競争力の向上」



豊田合成株式会社のエアバッグ技術と連携
世界規模の販売拡大

Growth Strategy

芦森グループ中期経営計画（2023年3月期～2025年3月期）

●管路更生分野（パルテム部門）

管路更生分野においては、老朽化した国内インフラの更新が見込まれることから、新工法の開発と下水道分野以外への展開を強化し、さらなる工期短縮で需要の拡大に対応していきます。

インフラの更新に伴う需要拡大に対応

「新工法の開発で下水道分野以外にも展開強化」

早急な更新が必要



老朽管路の増加

新工法の開発で工期短縮

サステナブルな工法を広く訴求し、
認知度向上で売上拡大

2. 体質改善の実行

人的資本の質の向上により企業価値を高めることを目指します。「芦森グループ人材Vision」に掲げる「高い専門性と幅広い視野、論理的展開力を持った世界に通じる人材」を育成するため人事制度・教育制度の改革を進めると同時に、「サークル活動」を通じた「芦森グループ従業員行動規範」の定着および実践により、高い規律と倫理観を持った企業グループへの変革に取り組みます。

人的資本の質の向上による企業価値向上

芦森グループ人材Vision

高い専門性

幅広い視野

論理的展開力

世界に通じる人材の育成

人事制度・教育制度の改革

サークル活動

芦森グループ
従業員行動規範の定着
および実践

高い規律と倫理観を持った
企業グループへ

Growth Strategy

自動車安全部品事業



取締役 常務執行役員
自動車安全部品事業本部長

ながとみ かおる

永富 薫

豊田合成との開発・設計、販売、調達および生産に関する協業をさらに強化・加速させることで、互いの株主、従業員、顧客、その他ステークホルダーの利益の最大化を図ることを目指していきます

当社は、2023年11月30日に開催した取締役会において、豊田合成と資本業務提携契約を締結することを決議し、豊田合成とのセーフティシステム事業における協業の強化をすることとしました。この協業では、豊田合成と開発・設計、販売、調達および生産をさらに強化・加速させることで、互いの株主、従業員、顧客、その他ステークホルダーの利益の最大化を図ることを目指しています。

エアバッグ開発については、すでに両社の技術・ノウハウを持ち寄り、より競争力のある設計仕様を構築し、製品への反映に着手しています。製品仕様統合によるスケールメリットの追求とサプライチェーンの高度化に効果が出始めています。

生産体制については、協業開始時から当社へのTPS(トヨタ生産方式)の導入を進めており、大阪工場、山口工場(芦森工業山口株式会社)ではすでに展開済みです。具体的には、工程の整流化、中間在庫の削減、カンバンシステムの導入が生産性の向上、省人化につながり、品質の安定化や在庫の削減にも寄与しています。

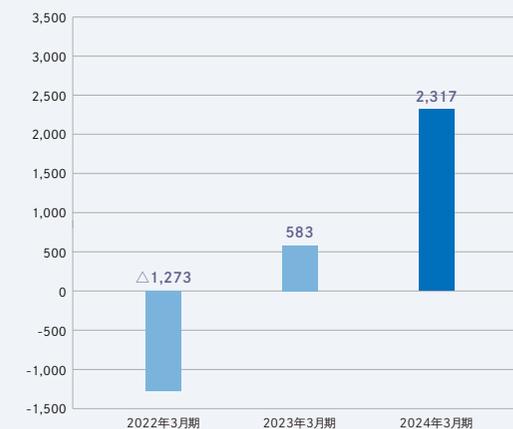
人材交流については、協業テーマごとに両社による分科会を立ち上げ、シナジーの創出に向けて、活発に活動を進めています。また、当社から豊田合成への人材派遣、豊田合成から当社への人材受け入れも行っており、両社の業務の進め方の相互理解やコミュニケーションアップを行っています。

次期中期経営計画については、現中期経営計画で進めてきた協業の種まきがいよいよ実を結ぶ段階だと位置づけており、国内のみならず、海外においてもシナジーの発揮につなげていきたいと考えています。

売上高(百万円)



営業利益(百万円)



Growth Strategy

自動車安全部品事業

事業概要

主要な製品は自動車用シートベルト、エアバッグ、後部荷室用カバー（トノカバー）、電動リアサンシェードなどです。当社が製造・販売するほか、子会社で製造・販売しています。



● 自動車用シートベルト ● エアバッグ ● トノカバー ● 電動シェード ● 手動シェード など

強みの源泉

当社は「常に一步先を見据えた製品開発力」で、創業時の精神を重んじつつ、これまで多くの新しい商品を世に出してきました。このことは現在も、当社のDNAとして受け継がれています。当社は一步先を見据えたモノづくりに挑戦し、他社に先駆けた製品化を行い、数多くの日本初を生み出してきましたが、1967年にシートベルトメーカーとしては初めて、自動車用シートベルトのJIS表示許可を受けたこともその一つです。

このような製品開発力に立脚し、当社の強みでもある「顧客に対するきめ細かい対応力」によって、これからも事業を拡大発展させていきます。

外部環境認識と事業戦略

中国市場での日系自動車メーカーの販売台数低下などの影響を当社も受けていますが、欧州カーメーカー向けの生産が好調であるため、引き続き精力的に活動を進めていきます。当社のタイの拠点については、当社グループ会社向けに、エアバッグクッションやシートベルトの供給を行っており、今後もさらに自動化への積極的な投資を進めることで、競争力を高めていきます。

エアバッグについては、豊田合成との協業の枠組みのなかで、拡販活動を進めていきます。シートベルトについては、すでに新興EVメーカーへの製品供給を行っています。これまで鋭意開発を進めてきた製品競争力を格段に高めた次世代型のシートベルトが完成し、これまでのお客さま以外からの引き合いも堅調なため、グローバルな拡販に確実に近づけていきたいと考えています。

Topics

水平リサイクルの取り組み

水平リサイクルとは、樹脂メーカーやリサイクル業者と手を組み、廃車から抽出した使用済みプラスチックを新車向けの樹脂材料として新たに生まれ変わらせる資源循環化の動きです。

当社では樹脂部品、ダイカスト部品に関して材料リサイクル率を規定し、製品に反映しています。今後も省資源化に向けた取り組みを進めていきます。

Growth Strategy

機能製品事業



取締役 常務執行役員
機能製品事業本部長

まきもと ふとし
榎本 太司

国内の管路更生市場における確固たる地位を
確立するべく、経営資源を投入しています

機能製品事業では、「総合インフラ防災メーカー」の地位確立に向けて、以下の施策に取り組んでいきます。

パルテム（管路更生工法）部門は、現在、国がリスクマネジメントとして掲げている「国土強靱化基本計画」を追い風として事業規模が拡大中であり、主力部門として成長しています。日本国内の下水道管路の総延長は2022年度末時点で約49万kmであり、標準耐用年数50年を超過した下水道管路は今後20年で急速に増加します。上水道は、2021年度末時点で、管路延長が約74万kmで、法定耐用年数40年を超えた管路の延長は14万km近くあります。

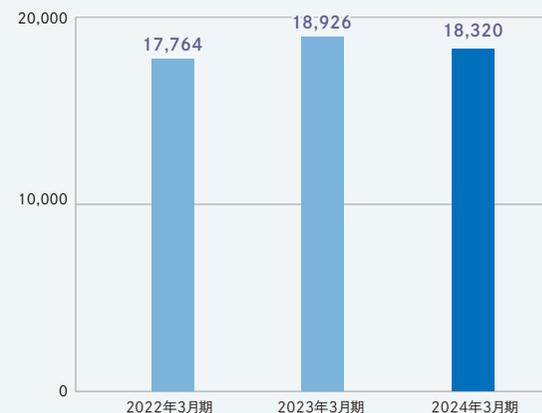
このような背景のもと、長期的な視点で管路の修繕・改築と耐震化が求められており、そのなかでも管路更生分野の市場は、ますます拡大するものと考えられます。当社は既存工法の技術改良と、収益力の強化により、市場が拡大する以上のペースで売上と利益を増大させるため、より環境にも配慮し、工期も短縮した新工法の開発に取り組むとともに、下水道分野以外への展開を強化していきます。

防災部門では、石油コンビナートなどの大規模火災に対する消火システム商品の拡販と新たな防災用品の開発に取り組みます。また、生産体制の効率化と販管費の削減により収益力の改善を図ります。

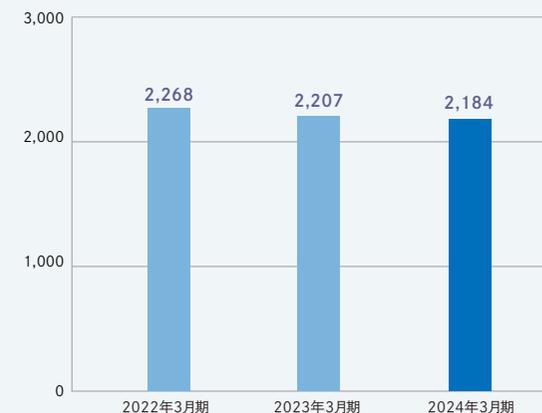
産業資材部門では、商材の「選択と集中」を進めます。人手不足が深刻な物流業界のニーズに対応した物流省力化商品の開発と拡販にグループ会社と一体となった取り組みを推進します。

当事業においては、下水道分野の管路更生を中心とした需要を確実に取り込むとともに、防災および産業資材関連は既存商材だけではなく、新市場への参入および新商品の積極的な開発に引き続き取り組んでいきます。

売上高 (百万円)



営業利益 (百万円)



Growth Strategy

機能製品事業

事業概要

主要な製品は消防用ホース、消火栓用ホース、産業土木用ホース、管路補修用ホース、高性能資材織物、合繊ロープ、細巾織物、防災用品および工事、その他関連材料などです。当社が製造・販売するほか、複数のグループ会社で製造・販売をしています。また、グループ会社である芦森エンジニアリング株式会社は、当社から主として工事材料を購入して管路更生工事を行っています。

パルテム部門



- 管路更生工法「パルテム」用材料・資機材
- 土木資材 など

防災部門



- 消防用ホース
- 産業土木用ホース
- 防災関連資機材 など

産業資材部門



- 産業用繊維資材 (合繊ロープ・帆布など)
- 物流省力化システム関連
- 墜落阻止器具 など

強みの源泉

当社は一步先を見据えたモノづくりに挑戦し、他社に先駆けた製品化を行い、数多くの日本初を生み出してきました。伝導用綿ロープに始まり、その後の黒ロープ、昭和になってからもゴム内張り消防用ホースや自動車用シートベルト、パルテムなど多くの日本初を生み出しました。そして、パルテムがガス会社との共同開発であったように数々の業界とのつながりを持っています。繊維業界はもちろん、消防機器の業界や自動車業界、船舶やトラック、架装の会社など数多くのつながりがあり開発依頼を受けています。この数多くの業界とのつながりを大切にしつつ、より高い技術水準への挑戦で新製品を開発してきたのが芦森工業です。

外部環境認識と事業戦略

第124期(2024年3月期)から第125期(2025年3月期)における当社グループを取り巻く事業環境は総じて回復傾向にありますが、原材料価格は高止まりし、人件費も上昇傾向が続いています。

このような環境下、パルテムは掘削工法に比べて環境負荷が少ない管路更生の工法であり、加えて防災関連の排水ホースや災害用テント、産業資材関連の物流省力化商品など、サステナブルな商品の供給により、事業を通じて社会に貢献できる機会は増加するものと考えています。

2025年3月期の施策と見通し

2025年3月期は、パルテム関連は主力の官需が堅調に推移しており、また防災関連は、石油コンビナート向け大口径ホースシステムの納入があった前年の反動はあるものの、市場の需要を確実に販売に結びつけるべく、営業活動に取り組んでいます。

また、産業資材関連は、全般的に市況が回復傾向で、いわゆる2024年問題もあり、主力の物流・自動車産業向け商品の販売が堅調に推移しています。

当事業においては、下水道分野の管路更生を中心とした需要を確実に取り込むとともに、防災および産業資材関連は既存商材だけではなく新市場・新商品への積極的な活動に引き続き取り組んでいきます。

Topics

2023年11月に東京都港区に開業した麻布台ヒルズに、当社産業資材部門の製品「シリカスクリーン」が納められています。防火設備のため普段は天井に格納されており現物は見えませんが、耐熱性・断熱性・絶縁性などの優れた特性を持っている当社の工業用資材が、防火シャッターとして納入されました。



※写真は麻布台ヒルズでの施工写真ではありません

Growth Strategy

研究開発・品質管理・知的財産

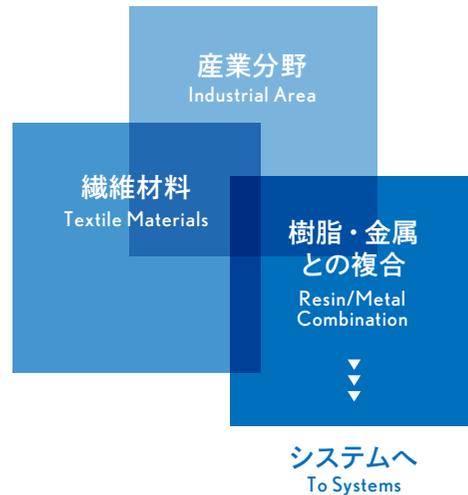
研究開発

▶ 研究開発方針

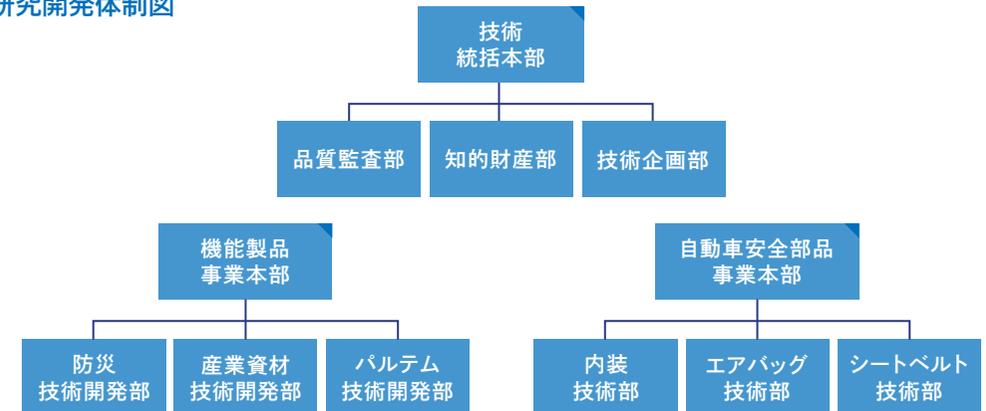
「織る・組む」「樹脂(被覆)加工」「巻取る・固定する」「膨らませる」という4つのコア技術を組み合わせ・発展させ、繊維・樹脂・金属の複合コンポーネントからシステム商品までを開発。「安全・リニューアール」市場へ事業展開することを目的とし、研究開発を継続的に行っています。

▶ 研究開発領域

自動車安全部品分野と機能製品分野(パルテム・防災・産業資材)を対象に、時代に先駆けたアイデアと技術を生かしたモノづくりで社会に貢献するため、研究開発体制を確立し、たゆまぬ努力で前進しています。



▶ 研究開発体制図



Topics

将来の市場を見据えて、当社のコア技術を組み合わせせた商品開発を行っています。

① 新市場、新商品開発

環境負荷の少ない材料での減災商品開発、介護向けや重労働現場での負担軽減を目的とした製品の開発を進めています。また、環境分野では、温暖化防止システムの開発に取り組んでいます。

② 円筒織物活用製品、システムの開発

革新織機や押出成形の加工技術を用い、軽量・平滑・低挙動ホースの開発と送水システムの構築、拡大を行っています。

③ 生産革新

大気圧プラズマを応用したホース生産技術の開発、織機の自動化などを進めています。

Growth Strategy

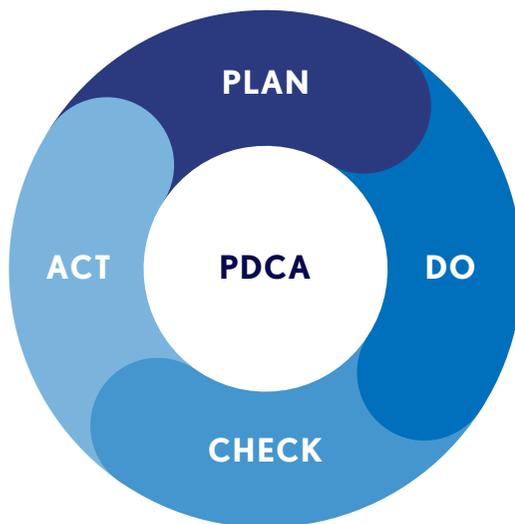
研究開発・品質管理・知的財産

品質管理体制の確立

各事業に「品質保証部門」を配置し、規格・法令遵守はもとより、お客さまの要求基準適合を保証することを厳密に検証しています。また、商品企画から設計／開発・製造・出荷に至るすべての「業務プロセス」においてPDCAサイクルによる「品質管理体制」を確立し、維持・向上に努めています。

▶ 品質マネジメント体制

品質マネジメントシステム (ISO9001) は、製造物や提供されるサービスの品質を管理監督し、顧客満足と継続的な改善を図るシステムで、幅広く認証の取得が進んでいる国際規格です。そのISO9001をベースとし、自動車産業の共通要求事項を付加したセクター規格 (ある業界固有の要求事項を追加した規格) で、米国、ドイツ、フランス、イタリアの各自動車関連規格をグローバルに一本化することを目指して開発された規格がIATF16949です。当社は、この厳しい要求が課せられている認証を取得維持しています。



知的財産

▶ 基本的な考え方

“競争優位に貢献する知財のサプライヤーとなる”を方針として、特許出願などの知財活動と、知財クリアランスにおける事業部支援を主業務として行っています。

▶ 知的財産・技術マネジメント

自社権利の保護と他社権利の尊重促進に向けて、従来の特許出願を中心とした活動だけでなく、意匠、商標との組み合わせやノウハウによる秘匿などにも目を向けた活動、知財業務人材の系統的な育成・強化、事業強化に役立つ知財情報の収集・分析に向けた活動にも取り組んでいます。

Growth Strategy

財務戦略



執行役員
管理統括本部長 情報システム部長

どい じゅんじ
土井 淳二

安定的な経営基盤の確立と
ROEの向上に努めます

📌 中期経営計画で掲げられている

財務側面の戦略についてご説明ください。

現中期経営計画(第123期～125期(2023年3月期～2025年3月期))では、豊田合成との協業により自動車安全部品事業を黒字化し、機能製品事業の収益を新型コロナウイルス感染症拡大前の水準に戻すことにより、前中期経営計画の目標数値に再度チャレンジすることとしました。具体的な2025年3月期の数値目標としては、売上高600億円、営業利益27億円、当期純利益20億円としました。

また、長期的には全社でROIC7%超とし、借入金の圧縮を進め、自己資本比率を40%、配当性向は30%以上、1株当たりの配当を100円とする目標も掲げました。

📌 2024年3月期の業績と、 2025年3月期の業績予想について ご説明ください。

2024年3月期は、円安を背景に自動車安全部品事業の業績が大きく改善し、上半期低調であった機能製品事業においても、主力のパルテム分野での期中の受注が好調に推移したことなどから、対前期比で大幅な増収・増益となり、過去最高の業績となりました。その結果、目標であるROIC(投下資本利益率)7%や自己資本比率40%など数値目標を1年前倒しで達成しました。

2025年3月期については、自動車安全部品事業においては、為替動向が不透明であることや労務費の上昇を想定し、減収減益を見込んでいます。また機能製品事業においては、需要

▶ 財務の状況

(単位：百万円)	2023年3月期 期末	2024年3月期 期末	前期末比
流動資産	32,552	34,652	2,100
固定資産	19,000	19,209	208
資産合計	51,552	53,861	2,309
有利子負債	14,299	12,937	▲1,361
その他負債	18,801	18,358	▲443
負債合計	33,100	31,295	▲1,804
資本金	8,388	8,388	-
資本剰余金	1,632	1,632	-
利益剰余金	7,985	10,901	2,915
自己株式	▲148	▲148	0
その他の包括利益累計額	556	1,743	1,187
新株予約権	20	24	4
被支配株主持分	17	24	6
純資産の部合計	18,452	22,566	4,114
負債及び純資産の部合計	51,552	53,861	2,309
自己資本比率	35.7%	41.8%	6.1%

▶ キャッシュフローの状況

(単位：百万円)	2023年 3月期実績	2024年 3月期実績	前期比
営業活動によるキャッシュ・フロー	6,267	3,173	▲3,093
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲1,463	▲725	738
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲2,700	▲1,901	798

Growth Strategy

財務戦略

が堅調で増収となるものの、原材料費や人件費の上昇などによる利益率低下を想定し、営業利益は横ばいを予想しています。そのため、全体では減益となる計画(売上高68,000百万円、営業利益3,200百万円、経常利益3,200百万円、親会社株主に帰属する当期純利益2,000百万円)です。

Q 財務的なリスクについては、 どのように認識されていますか？

2024年3月期では1,310百万円の設備投資を行っており、減価償却費1,746百万円の範囲内として財務体質の強化および有利子負債の圧縮に努めています。設備投資のうち、自動車安全部品事業には770百万円を支出しています。生産拠点拡大のための工場建設といった大型投資は一巡しましたが、新規受注を目的とした金型投資や老朽化した生産設備の更新な

どは継続して行っています。

なお、2024年度3月期には有利子負債の圧縮を進め、有利子負債は前年度末より1,361百万円減少しました。2024年3月末の有利子負債は長期短期合わせて13,008百万円であり、総資産53,861百万円の24%を占めています。今後も、個々の投資案件について採算性を厳格に算定して選別し、新規の資金調達を行わない方針であり、有利子負債については2025年3月期末には12,000百万円以下の水準まで縮減を進める計画です。

Q 株主還元についてご説明ください。

第124期(2024年3月期)の期末配当については、1株当たり75円を予定していましたが、「第123～125期(2023年3月期～2025年3月期)芦森グループ中期経営計画」の数値目標を1年前倒して達成したことから、1株当たり100円としました。

目標としている配当性向30%は下回りますが、有利子負債の削減による財務基盤の強化を優先することとしました。

当事業年度の内部留保資金については、中長期的な企業価値向上に向け、財務基盤の強化、研究開発、設備投資、人材投資、M&Aなどに有効に投資する所存です。

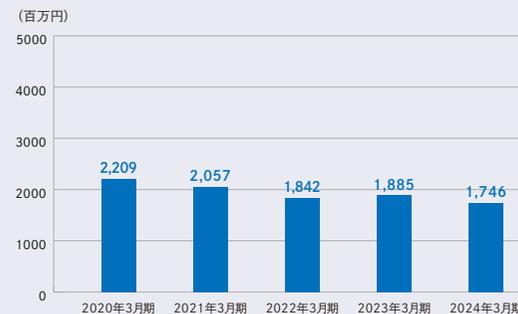
Q 今後の業績見通し・株主還元も含めた 財務戦略についてご説明ください。

当社は、事業に対する信頼性と堅実性を経営の基本に位置づけ、長期的視野から安定した経営基盤の確立に努めてきました。また、配当についても、利益配分を最重要事項の一つと認識し、安定配当の継続を重視しています。今後も、安定的な経営基盤の確立と自己資本利益率の向上に最大限努めていく所存です。

▶ 設備投資額



▶ 減価償却費



▶ 配当性向

