



お問い合わせ先  
株式会社 三五 総合企画部 ガバナンスG  
〒456-0023 愛知県名古屋市熱田区六野一丁目3番1号  
TEL:052-882-0035(代) FAX:052-872-6885  
<http://www.sango.jp/>



三五グループレポート  
SANGO Group Report  
2019



# 100周年と、その先へ。

## 三五の精神を守りつつ、 たゆまぬ挑戦で、広く社会に貢献します。

### 編集方針

本レポートはあらゆるステークホルダーの皆様へ三五グループが取り組むCSR活動をわかりやすくお伝えすることを目的としています。特に今回は、100年に一度の大変革と呼ばれる業界構造変革を乗り越えられるよう、新たに策定した長期2030 骨子をはじめ、将来にむけての技術への取り組みにフォーカスした編集を基本方針としました。本レポートを通じて、当社の現状、課題に対する姿勢や、当社が目指す今後の方向性について、多くのステークホルダーの方々にご理解いただければ幸いです。



#### 表紙の写真

毎年5月に、本社(ECO35)で地元の小学生を招いて行う「自然観察会」の様子です。普段は見られない野鳥や虫などを三五の森の中で探して自然の大切さを知る場となっています。

### CONTENTS

- |                                  |             |
|----------------------------------|-------------|
| 01 編集方針 / 社是 / 基本理念              | ESG情報 環境    |
| 03 社長メッセージ                       | 15 環境への取り組み |
| 07 会社概要                          | ESG情報 社会    |
| 09 製品概要                          | 18 お客様とともに  |
| 10 数字で見る三五                       | 19 従業員とともに  |
| 11 特集1<br>三五の発展と開発の歴史            | 23 仕入先様とともに |
| 13 特集2<br>ヒートコレクタ「STEP5」に見る三五の未来 | 24 地域社会とともに |
|                                  | ESG情報 ガバナンス |
|                                  | 25 ガバナンス    |
|                                  | 26 コンプライアンス |

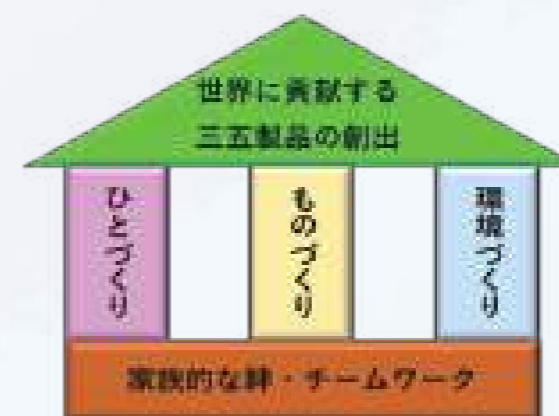
### 社 是

## 三互の繁栄

### 私達の日本・私達の会社・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



# ものづくりを極めていけば、三五の未来は必ず拓ける。

2018年に三五グループは創業90周年を迎えました。

これもひとえに皆様のお力添えあってのことと、心より深謝申し上げます。

ご周知のとおり、自動車業界は大きな変革期にあります。

私どももこの時代の波を乗り越え、次の100周年、またその先へと

持続可能な成長を続けていかななくてはなりません。

昨年度もさまざまな対策を投じましたが、

ここでは主に3つの施策を報告いたします。

代表取締役社長

恒川幸三 *Koyo Tsunekawa*

## 01

改めて、自分たちの言葉で編み上げた。

### 「基本理念」を改定

10年前、創業80周年を機に策定した基本理念を磨き上げ、改定しました。ただし主旨は変えていません。新しい基本理念は「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」です。

もっと社員一人ひとりが会得でき、実践に結びつ

くように、平易な言葉づかいや短いセンテンスが良いただろうとの改良でした。そのためトップダウンではなく、三五グループの未来を担う若手の意見が織り込まれています。この基本理念が社内の隅々まで浸透し、日々の言動に表れて、当社の文化として根付くことを期待しています。

## 02

少し先を見据えて、今何をすべきかを考える。

### 「長期2030 骨子」を策定

私たちの主力である排気系事業は、世界をマーケットに今後も伸びる予測が立っています。ただし全体的に見れば、電動化が進み、2030年以降は厳しい環境下に置かれるだろうと認識しています。こうした時代の中で三五グループは何処を目指し、今何をすべきなのか。それを明文化し共有するために、経営ビジョン「長期2030 骨子」を策定しました。

長期2030 骨子は3つのカテゴリで構成

- 三五グループが目指す姿  
2030年までに、三五グループは  
どうなっているべきか
- 具体的な取り組み事項  
経営企画・開発・製造・販売・働き方  
に至るまで、具体的に何をすべきか
- 目指す成長イメージ  
各取り組みに対する投資と、  
売上・利益の目標イメージ

※下図(一部抜粋)

#### 三五グループの目指す姿

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  
ウキウキわくわく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	● 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
	自動車	パワトレ領域(排気系製品)	● 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
維持・拡大する取り組み	自動車	シャシー領域(駆動製品・電動製品)	● 塑性加工技術を武器とした新製品の開発
	自動車	ボデー領域	● パイプ技術を武器とした新製品の開発
経営改革	グローバル・グループ経営への飛躍	● 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	
	新製品創出に向けた機能の拡充	● 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	
	新しい働き方への大変革	● 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	

長期ビジョンの背景には、自動車業界の変革、技術革新、政府が進める働き方改革などがあります。奇しくも今年は平成が終わり令和へと元号も改まりました。外的環境が激変し、どの業界・どの企業も抜本的な変換点を迎えています。

誤解を恐れずにいえば、自動車の電動化が進めば当社のマフラーはいつか不要な部品になるでしょう。だからといって「三五の技術」が不要になるわけではないのです。パイプを一つ折り曲げる、精密にプレス加工をする、どの技術も素晴らしい財産であって、その使い道は未来のクルマにも自動車以外の分野にも必ずあります。「長期2030 骨子」の取り組みに技術面の項目が多いのは、やはり三五グループは「ものづくり」で社会に貢献する企業であり続ける使命があるからです。90年間培ってきた技術をより深いところで磨き、より広い世界で活かしていく努力が、ビジョンに掲げられた「挑戦」です。

ちなみに自動車以外の分野とは何でしょうか。範囲が広すぎるし、まったく新しい事業を創出するなんて途方もなく思えるかもしれません。でも「三五らしく」考えれば良いのです。



こうして柔軟に発想していけば、自動車以外とは誰もが知っている分野であり、「暮らしの中でちょっと嬉しくなることを探求する」ことも「挑戦」の始まりになるのです。

また、働き方改革でも「三五らしさ」が肝要です。残業削減や多様な雇用形態を実現するため一般的には就業規則の改定などを考えますが、製造業である当社では、たとえば一つの製品の不具合を減らせば、それだけで現場は早く帰れる。3人でやっていた仕事を効率化すれば一人は時短勤務にできます。目新しい課題が必ずしも未経験とは限らず、解決方法はいつも身近に、地道な日々の延長線上にあるものだと思います。

2030年は11年後、遠い先でもありません。中期・長期とマイルストーンを置いていけば正しく辿り着く近未来です。わくわくしながら柔軟な発想をし、これまで以上にものづくりを極めることで、私たちはこの変換点もたくましく乗り切っていきます。



## 03 同じ船に乗った仲間、荒波も乗り越えていこう。

### 「労使宣言」を締結

激変の時代を生き抜き存続していくためには確固たる覚悟がなくてはなりません。それは経営者も従業員も同じで、三五グループという船に乗った者同士、一対で漕いでいくものです。この概念を会社と三五労働組合がともに再認識する機会として、労使宣言を発表しました。

新しい基本理念にも盛り込まれたように、当社の社風には「家族的な絆」があります。まだ小さな町工

場だった頃、盛夏には祖母たちが冷たいスイカを切って皆で涼を取り、日が暮ればおむすびを握って皆で食べました。歴史とは息づいているもので、よく他社の方から「三五は優しい人が多い、アットホームだ」と評されます。そうした絆を、難局ともいえる今こそ底力に変え、たくましく鍛え、労使相携えて前進していきたいと思えます。

ますます広がる、三五グループの社会貢献。

## CSR方針の実践

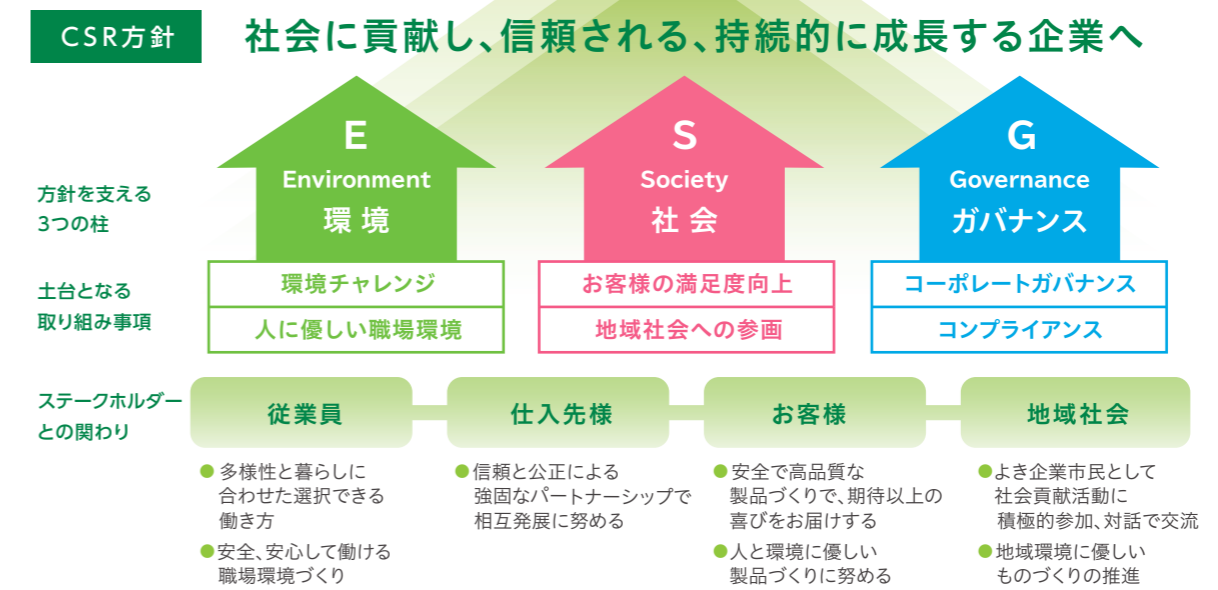
2017年に策定したCSR方針は、ESGを包含した環境・社会・ガバナンスを3つの柱とし、6つの取り組みを土台として、現在も各会議体を通じて推進されています。三五グループにとってCSR方針とは、社是・基本理念・長期2030 骨子・年度方針に至るまですべての企業活動に織り込まれている概念であり、たゆまぬ改善によって「社会に貢献し、信頼される、持続的に成長する企業」であり続けるよう努めています。

自社製品を持つ当社は、長らく「ものづくり」において社会のニーズに応え、その発展に寄与してきました。

また同時に、製造業という立場を強く認識し「地球環境の保全」と「地域社会への貢献」にも力を注いでいます。その活動は、三五の森づくりや工場のピオトープづくり、あるいは国内外のグループ各社で地域の皆様とともに行う植樹祭など年々拡充しています。とくに森づくり、植樹活動は、いまや三五グループのCSRを代表する取り組みに育ち、2018年度には海外・日本あわせて累計約27万本もの木を植えることができました。



三五八和田山工場での植樹祭(2009年) 宮脇昭先生(左)とともに。



## ステークホルダーの皆様へ



私たちは、これからも「ものづくり」を極め、いきいきと働き、明るい未来を切り開いていきます。

そのためにも従業員には、技術・文化・社会、自分を取り巻くあらゆるファクターに興味関心を持ち、広い視野で仕事を捉えてほしいと願っています。課題解決のアイデアは日常の中にあります。興味を持ったら調べてみる。知識をつけたら実践してみる。そうした小さなアクションが次の仕事を改善し、新しい製品を生み、事業に育っていくのであって、未来を切り拓くというのは思うほど難しいことではありません。

創業90周年を機に改めて思うことは、三五グループが全国で、世界で、こうして育ててきていただいたことへの深い感謝です。それぞれの地域の皆様のおかげで三五グループが存ります。私たちは、今後とも地域の皆様と一緒に持続可能な成長を遂げ、総力をあげて社会に貢献してまいります。

# 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 愛知県名古屋市中熱田区六野一丁目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、ポデー部品、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

# グローバルネットワーク

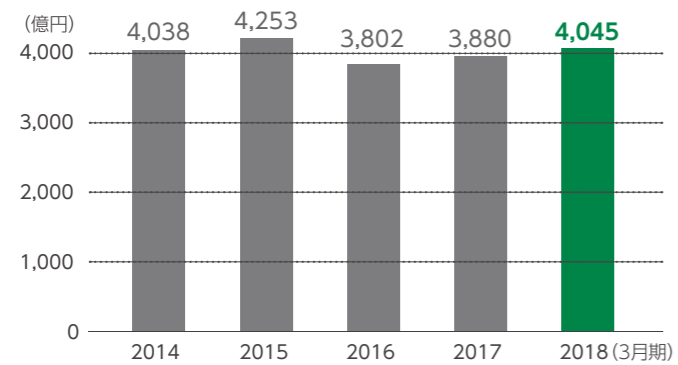
## 国内拠点



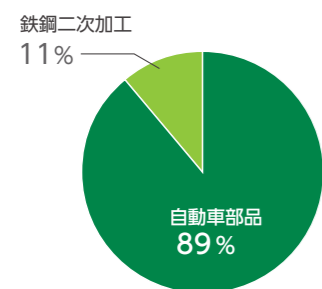
## 海外拠点



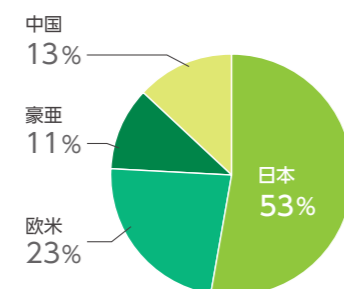
## 売上高推移 グループ連結



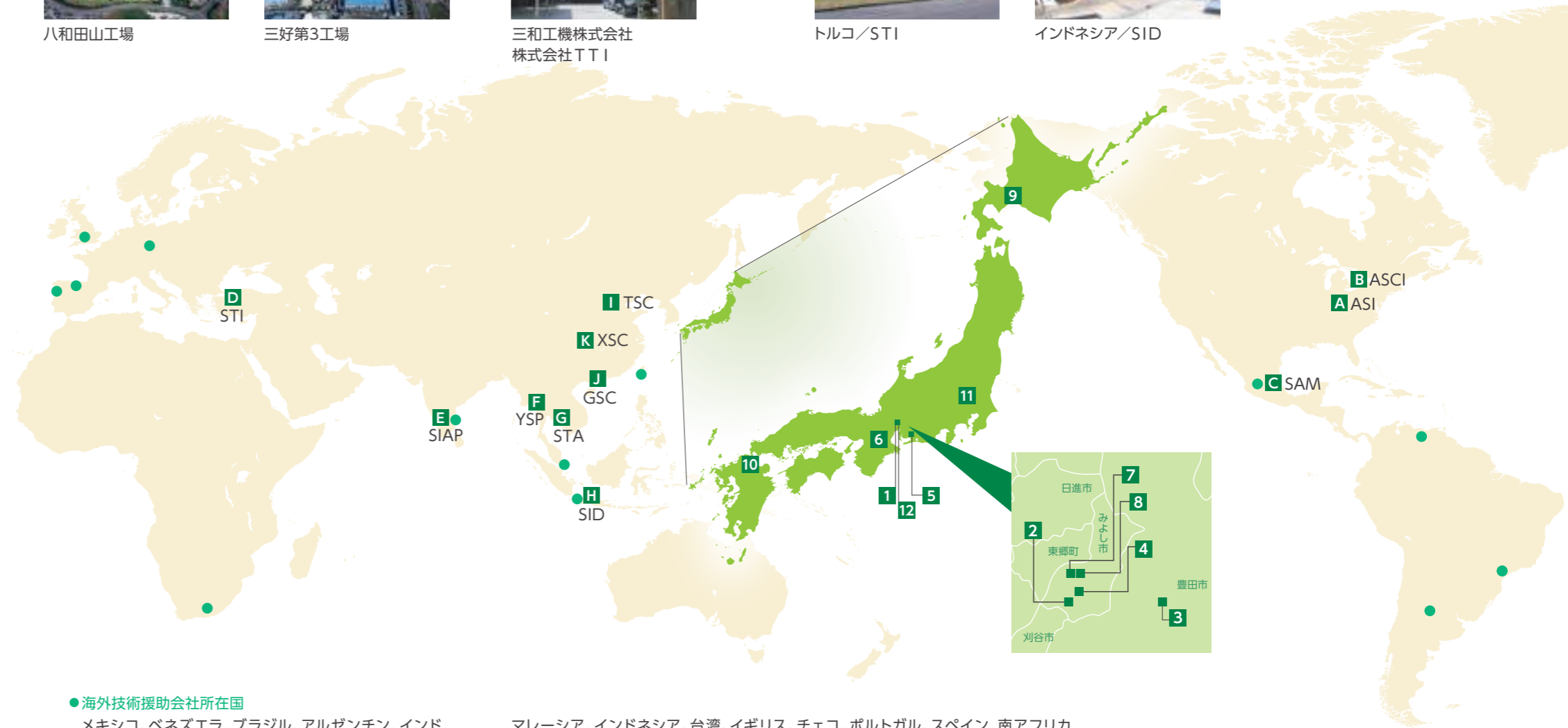
## 領域別売上高構成比率\*



## 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2018年度の実績値



排気システム製品

■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

■エンジン系パイプ



EGRパイプ

■排気熱回収器



ヒート  
コレクタ

■マフラー



スピニングサブマフラー



バルブ付きマフラー

■マフラー



レーザー溶接マフラー



チタン製マフラー



スポーツマフラー

ボデー・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



クロスメンバー



ドライブシャフト

精鋼製品



みがき棒鋼



機械構造用鋼管



みがき棒鋼(引抜)



冷間圧造用鋼線(引抜)



ステアリングシャフト



各種スラグ製品

数字で見る三五



環境 | Environment

CO<sub>2</sub>総排出量  
**131,235t**<sup>※1</sup>

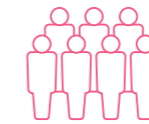
累計植樹本数(全世界)  
**271,464本**

植樹による  
累計CO<sub>2</sub>吸収・固定量  
**44t**



社会 | Society

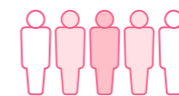
従業員数  
**7,031名**<sup>※1</sup>



育児休業からの復職率  
**100%**<sup>※2</sup>



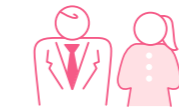
平均年齢  
**40.1歳**<sup>※2</sup>



教育講座数  
**62講座**



女性従業員比率  
**6.86%**<sup>※2</sup>



通信教育講座数  
**120講座**



平均勤続年数  
**15.9年**<sup>※2</sup>



国家技能検定資格  
取得者数(累計)  
**298名**



障がい者雇用率  
**2.1%**<sup>※2</sup>



ガバナンス | Governance

取締役数  
**6名**<sup>※3</sup>  
(社外取締役 1名を含む)



取締役会の出席率  
**93.1%**<sup>※3</sup>



監査役数  
**4名**<sup>※3</sup>  
(社外監査役 2名を含む)



内部通報件数  
**6件/年**<sup>※2</sup>



取締役会の開催回数  
**16回/年**<sup>※3</sup>



セキュリティ研修受講者数  
**621名/年**<sup>※1</sup>



※1 株式会社三五および連結子会社を含めた2018年度の実績値 ※2 株式会社三五、三五コーポレーション株式会社の2018年度の実績値  
※3 三五コーポレーション株式会社の2018年度の実績値

# 三五の発展と開発の歴史

三五グループは創業以来90年、排気系部品の製造を通じて自動車産業の発展を支えてきました。時代の変化にあわせた拠点の拡張、新設を行うとともに、今後も新たなニーズに対応すべく、積極果敢な挑戦を続けていきます。

三五工場 国内事業体 海外事業体

連結売上高推移 (億円)



## 新製品開発の歴史

1954

排気系製品製造開始



マフラー外筒巻き工程

1973

排ガス規制により触媒を搭載



排ガス規制対応排気システム

1977

造管設備導入  
(一貫生産体制化)



福田北工場に造管部門増設

1987

耐熱、耐蝕性の高い  
ステンレスマフラーを  
生産開始



ステンレスマフラー

1990

安全基準見直しにより  
を生産開始



板金エキマニの生産



ドアインパクトビーム

ドアインパクト  
ビーム

開始

パイプ製エキゾースト  
マニホールド

1999

偏芯・傾斜スピニング加工品を  
生産開始



スピニングサブマフラー

2001

衝撃吸収効果の高い  
プロペラチューブの生産開始



クラッシュプルプロペラチューブ

2002

中空化で軽量化した  
ステアリングシャフトの生産開始



ステアリングシャフト

2008

環境に配慮した排気熱回収器の  
生産開始



ヒートコレクタ

2010

トラック用に  
尿素SCR排気後  
処理システムを  
生産開始



尿素SCRシステム

2011

冷間鍛造のドライブシャフト生産開始

トヨタ技術開発賞を受賞



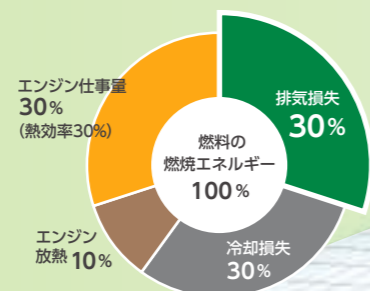
ドライブシャフト

# ヒートコレクタ「STEP5」に見る三五の未来

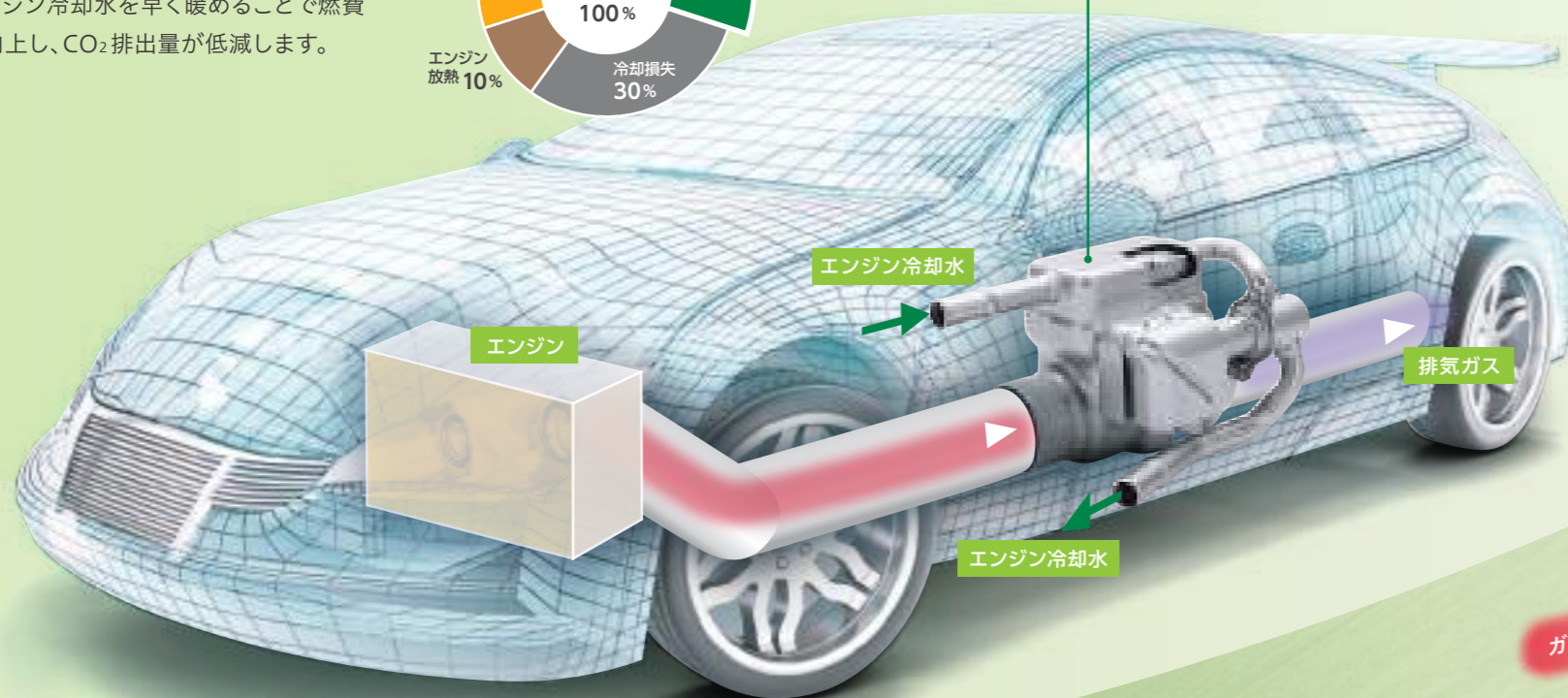
三五グループは、排気系システムの開発・製造で培った豊富な経験値のもと、他社に先駆けて、2008年より排気熱を回収してエネルギー効率を高める「ヒートコレクタ」の開発を手掛け、2018年には「STEP5」が完成しました。

## 排気未利用熱の再利用技術

ヒートコレクタは、これまで損失として捨てていた30%の排気熱を有効利用。エンジン冷却水を早く暖めることで燃費が向上し、CO<sub>2</sub>排出量が低減します。



## ヒートコレクタ

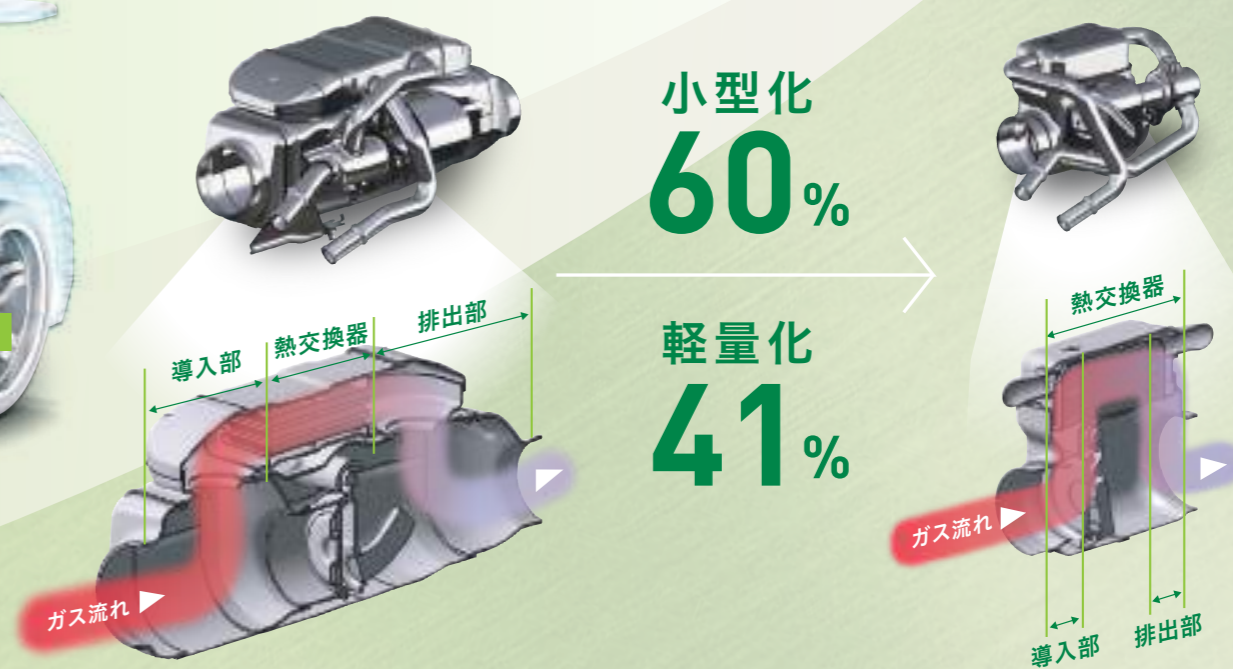


## 「STEP5」進化のポイント

熱交換器の中にガス導入部と排出部を一体化した三五独自の熱交換器構造により、大幅な小型化と軽量化を実現。

### STEP4 (従来品)

### STEP5 (開発品)



## 世界No.1のヒートコレクタを開発。 ますます広がる三五のものづくりの可能性

2018年、小型・軽量・高い熱交換効率のすべてを兼ね備えた、世界No.1の性能を誇るヒートコレクタ「STEP5」を完成させました。最大の特長は、機能を維持しつつも、大幅な小型化・軽量化に成功した点。従来品のSTEP4からは、60%の小型化と、41%の軽量化を実現しながらも、燃費向上効果は業界トップクラスを維持し続けています。

一見不可能と思える製品をつくり上げるために、私たちは一から製作工程を見直し、熱交換器の内製化という新たな領域にも足を踏み入れました。

購入部品を自社制作する過程は、熱計算、ろう付け、薄板加工など、初めての取り組みの連続でした。数々の障壁にぶつかりましたが、全社が一致団結し、設計・生産技術・製造が渾然一体となることで、課題解決へとつながっていききました。これは、長年培ってきた高い技術力と、家族的な強い絆を持つ、三五だからこそ実現できた成果だと考えています。

今後も三五は、自社の強みを活かして、新たなものを生み出し、社会に貢献する企業を目指します。

## 「STEP5」がお客様から表彰をいただきました

### 三五の粋を結集し、 お客様評価向上に貢献

全社をあげた協力体制を敷くことで、従来品よりも大幅な低コスト化と小型化を実現しました。その結果、トヨタ自動車様に評価いただき、W受賞へとつながりました。

トヨタプロジェクト表彰 2018  
「技術の部」受賞

トヨタグローバル 仕入先総会 2019  
「技術開発賞 優秀賞」受賞



ヒートコレクタ「STEP5」の製造現場で受賞を報告



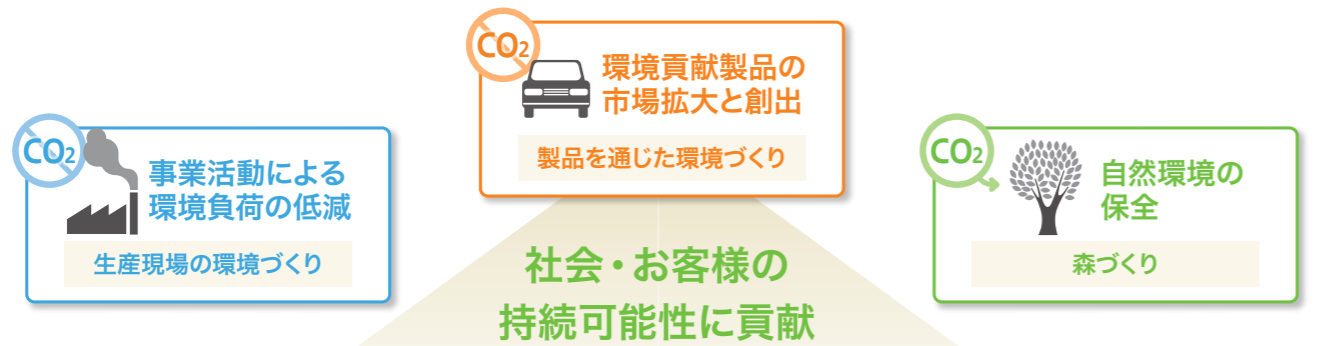


# 環境への取り組み

## 環境長期ビジョン

### 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貢献するために、3つの価値の創造に取り組みます。



#### 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)



ISO14001

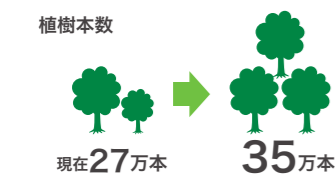
三五グループ連結管理(2019年7月~)

全事業活動の排出物(CO<sub>2</sub>・廃棄物・化学物質・水等)削減

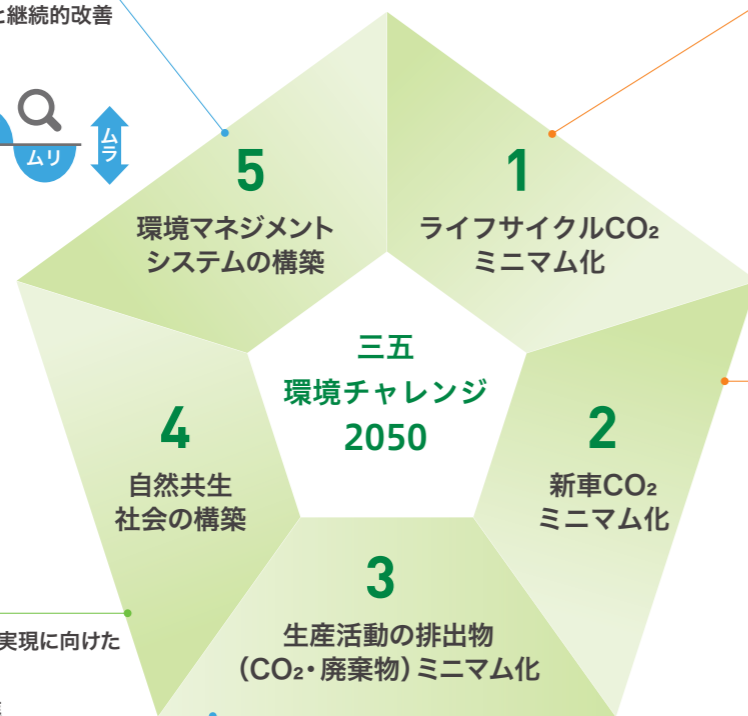
#### チャレンジ 4

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

- ・植樹活動
- ・外来生物駆除活動



## 5つのチャレンジ



#### チャレンジ 1

材料調達から製造、使用、廃棄・リサイクルまでのトータルで環境に配慮した製品・技術の開発



#### 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・技術の開発

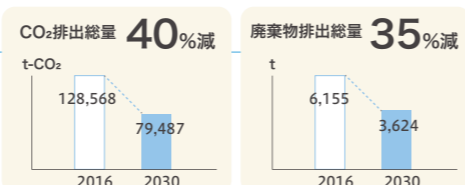
→燃費性能向上でCO<sub>2</sub>削減に“貢献”

- ・排気熱利用
- ・軽量化



#### 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消滅するものづくり



## 環境基本方針

### グローバル三五環境基本方針

#### 基本方針

- 1 三五グループは基本理念の下、「製品を通じた環境づくり」、「生産現場の環境づくり」、「三五の森づくり」を通じ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を目指します。
- 2 法令・協定等の順守はもとより、自主基準を定め実行します。また、ステークホルダーの要求等についても公正・誠実に対応します。
- 3 適時適切に環境情報を提供し、ステークホルダーの安心・安全を支えます。
- 4 社員一人ひとりの環境意識を高めるため、教育・啓発を行い、環境保全活動に貢献できる人材を継続的に育成します。

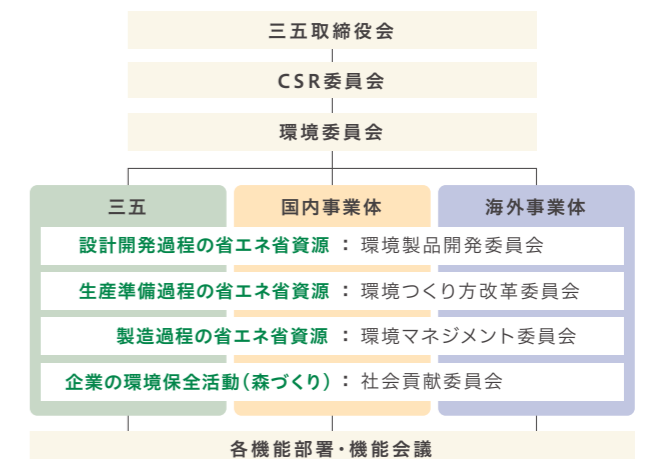
#### 行動指針

チャレンジ 1	チャレンジ 2	チャレンジ 3	チャレンジ 4	チャレンジ 5
私たちは、開発、設計、調達、生産、物流、仕様、廃棄に至るライフサイクルの全過程において、環境に配慮した製品・技術の開発に努めます。	私たちは、お客様の環境価値に貢献する、高付加価値な製品・技術の開発に努めます。	私たちは、つくり方の改革を通じ、省エネ・省資源。温室効果ガス・廃棄物・化学物質の排出削減など環境負担を低減するものづくりに努めます。	私たちは、人と自然が共生する社会の実現に向けて、生物多様性の保全、自然環境の保護活動に努めます。	私たちは、グローバルで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、経営戦略と連動させて汚染の予防と継続的な改善に努めます。

## 推進体制

### 推進体制の構築と全事業体への周知活動

2018年度は右図の推進体制のもと、第1ステップとして国内外のグループ全事業体に「三五環境チャレンジ2050」の周知教育と実態把握をスタートしました。9月の三五関東をはじめとして、三五北海道、三福へ、11月からは海外STI(トルコ)、中国のTSC(天津)、GSC(広州)、XSC(襄陽)で実施し、2019年7月までに完了する予定です。





植樹活動

## 三五から地域社会へ、そして世界へ 広がり続ける「三五の森づくり」

2007年に宮脇昭先生のご指導により始まった三五グループの植樹活動は、2018年度までに植樹累計本数が271,464本に到達しました。今年度はアメリカ、タイ、インドネシア、中国、東北、関東、東海など国内外11か所で植樹祭を開催しています。

2018年度三五の植樹活動



国内事業体

235本 ECO35 植樹祭(4月)	3,008本 三五関東 第3回 植樹祭(10月)	2,160本 いなべ工場 第6回 植樹祭(5月)
-----------------------	-----------------------------	-----------------------------

海外事業体

4,000本 ASI(アメリカ) 第5回 植樹祭(5月)	1,600本 TSC(中国) 第6回 植樹祭(5月)	1,664本 XSC(中国) 第1回 植樹祭(11月)
---------------------------------	-------------------------------	--------------------------------

300本 STA(タイ) マングローブ植樹(4月)	1,000本 YSP(タイ) マングローブ植樹(5月)	1,440本 SID(インドネシア) 第3回 植樹祭(11月)
------------------------------	--------------------------------	------------------------------------

〈地域とのかかわり〉

社外では初めての植樹活動として、愛知県みよし市役所の協力を得てみよし市内の保田ヶ池公園に4,584本の植樹を行いました。主催の保田ヶ池公園どんぐりの会の皆さんが木の実を集め、当社の支援により4年かけて苗木を育て、三五従業員と地域のご家族の手で植えられました。

また東日本大震災で被災した三陸海岸沿いに「森の防潮堤」を築く植樹祭にも毎年参加しています。東北で採取された木の種子を三五で育て、成長した苗木を植えてもらう取り組みで、これまでに2万本の苗木を提供しました。2018年4月にはこの継続的かつ長期的な支援に対し、森の防潮堤協会から感謝パネルをいただきました。

VOICE

中国・襄陽で職場の方々と 植樹の喜びを共有

栓皮栎(アベマキ)、桂花(ギンモクセイ)など現地固有の1,664本の苗木を従業員とその家族123名で工場外周に植えました。植樹した木がどんどん大きくなっていくのを楽しみにしています。



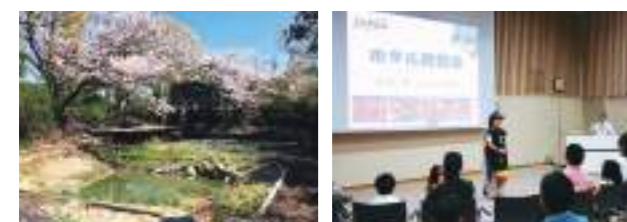
ドゥ アラン XSC(中国)管理課 杜 亞兰さん

地域連携

4,584本 保田ヶ池(みよし市) 植樹祭(2月)	3,047本 千年希望の丘(岩沼市) 海の見える植樹祭(5月)
------------------------------	------------------------------------

ビオトープ

## 生物多様性の保全に向けた ビオトープの整備とホテル観賞会



生物の棲みかとなる 八和田山ビオトープ

ホテル観賞会の様子

既存のECO35に加え、9月には八和田山工場敷地内の調整池もビオトープに整備しました。

またECO35のビオトープでは、毎年6月の夜に三五の環境への取り組みとホテルの生態を紹介する「ホテル観賞会」を、従業員と家族を対象に開催するなど、より多くの生き物が棲める空間整備と啓発活動に努めています。



## お客様とともに

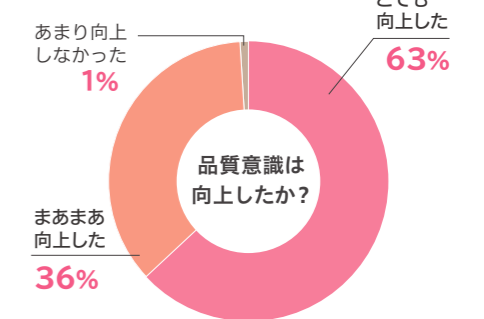
品質向上活動

## グループ全体の品質意識向上のために 体感型の「品質展」を開催

三五、国内事業体、海外事業体および仕入先様の品質意識向上を目的に品質月間(11月)の特別行事として「品質展」を開催しました。

従来は改善事例の展示をメインに行っていましたが、2018年度は内容をリニューアルし「見て・触れて・考えよう」をコンセプトに、市場で発生した不良品の現物展示やVR(バーチャルリアリティ=仮想現実)やタブレットを使用した「異常発見クイズ」などの体感展示を行いました。

▶品質展アンケート結果



見て

実際に市場で発生した不良品の現物や現象映像を展示。初めて見る方が多く「自分の車だったらどう思うか?」を体感していただきました。



市場で発生した不良現物と映像

触れて

360°カメラで撮影した現場の作業風景をVR・タブレットに取り込み「どこに異常があるのか?」をクイズ感覚で学ぶ「異常発見クイズ」コーナーを設置。

参加者からは「体感型で楽しみながら日常点検の大切さを実感することができた」や「現場を体感できない事務・技術員にとってわかりやすい展示であった」などの声があり、楽しみながら品質を学ぶことができました。



VR・タブレットでクイズに挑戦する参加者

考えよう

自分がつくった製品の“ソノサキ”を追ったムービーを上映。

製品が目前からどこへ行き、どう加工され、どんな車に取り付くのか? 従業員が思っている疑問を解決するため、今回一つの部品に注目し、三好第3工場から仕入先様、そして福田工場へと製品が加工され変貌を遂げる状況を撮影しました。

自分の仕事の後工程とどう結びついているのか知ることで、品質の大切さを学ぶことができました。



ムービー上映による展示

〈遠隔地工場への展開〉

三五会場から離れているとよはし工場、いなべ工場、国内事業体の三五北海道、三五関東、三福の各拠点ではサテライト会場として品質展を開催しました。

各拠点のご協力のもと、総勢1,000名を超える方々が参加し当社グループで発生した不良について、参加者全員で共有しています。



三五関東品質展

三福品質展

新たな企画により今回グループ全体の参加者は2,200名を超え、製造部署のみならず人事・総務などの事務部署からも参加がありました。今後も三五グループ全体の品質向上活動に取り組みます。



## 従業員とともに

### 労使宣言

#### 一致団結し、大変革期を乗り越える 「労使宣言」を調印

2018年10月に開催された三五90周年記念式典において、株式会社三五と三五労働組合の間で労使宣言の調印が取り交わされました。

労使宣言は、自動車業界が大変革期を迎えるにあたり「労使(会社と組合・組合員=従業員)が決意を新たにし、労使相携えて難局を乗り越えることを誓い宣言」したものです。

この宣言の作成にあたっては、会社と組合それぞれでメンバーが選抜され、半年にわたって「会社、組合の歴史」「労使関係の基盤は何か」「後世に何を伝えていくべきか」「労使共通で地域社会に何を約束すべきなのか」について勉強会や検討会を幾度と行い、作成されました。



労使相携え難局を乗り越えることを誓い宣言した恒川社長 森中央執行委員長



労使宣言書

#### 【労使宣言骨子】

1. 労使関係は、相互理解・相互信頼・相互責任を基盤とする
2. 持続可能な成長を目指し、果敢にチャレンジできる人づくり、企業風土づくりに向け、それぞれの役割を全うする
3. 事業を通じ地球環境への貢献、地域・社会への貢献を推進し、信頼される企業を目指す

この労使宣言に「こめられた思い」を全従業員が共通で認識し、いつの時代にも変わらない良好で健全な労使関係を維持し、更に高め続け永く引き継いでいきます。

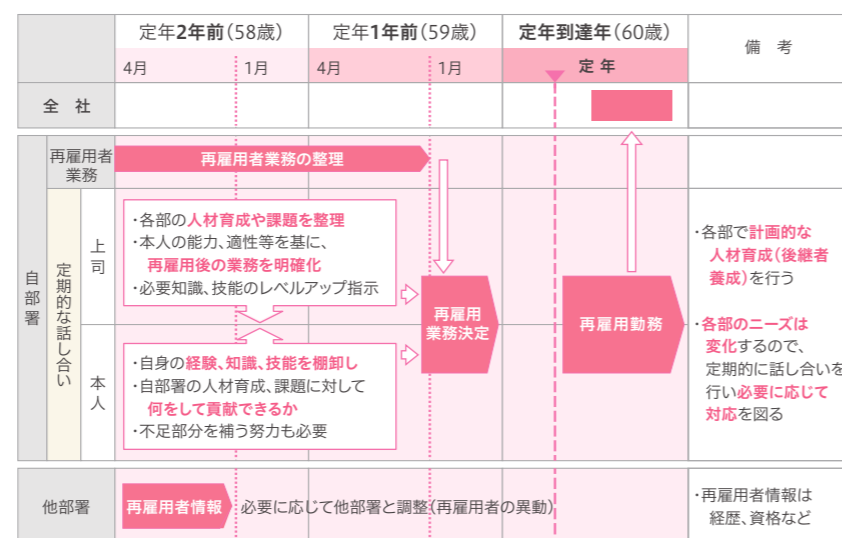
### ダイバーシティの推進

#### ライフステージの変化に対応した働きやすい職場づくり

60歳で定年を迎えた従業員が利用する「定年後再雇用制度」は現在9割が利用しており、長く培った技術・技能を活かし活躍しています。再雇用後の職場は、定年まで働いていた職場だけではなく、持てる能力をより発揮できる職場や、体調や個々の希望に沿って無理なく働くことができる他の職場を紹介するしくみもあり、より「やりがいを感じられる働き方」を進めています。

2019年度からは職制と再雇用

#### ▶再雇用の流れ



者がしっかり話し合い安心して定年後の仕事に就けるよう、面接のしくみの見直しを実施します。働く職場についても、定年の2年前から再雇用予定情報を社内各部署で共有するしくみを導入し、活躍できる場所を一層広げていく予定です。

また再雇用制度の他にも、子育て支援として女性・

男性を問わず利用できる「育児休業制度」や「短時間勤務制度」、近親者の介護をしている従業員には「介護休業制度」など、家庭の環境にあわせ、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。

### 海外事業体との連携活動

#### 海外と連携した 人事機能強化の推進

海外事業体との連携強化、および人事メンバーのスキルアップを目的に、活動を推進しています。

取り組みは「人事に関するアセスメント(自己診断)」を行っています。課題の洗い出し、課題に対する改善活動を計画し、三五人事と協業で改善を進めています。

改善活動を通して、海外事業体の人事メンバーは知見や人脈が広がるだけでなく、三五人事メンバーにとっても海外業務に触れる良い機会となり、双方の人材育成につながっています。



会議でお互いの課題を共有

### 海外事業体との連携活動

#### 技能研修における 海外リーダーの現場力を磨く

目的は班長としての「あるべき姿」を理解し、職場実践するためのスキルを磨くこととしており、海外事業体から製造現場で働く班長・班長候補生を三五へ招き、研修を行います。

初年度となる第1回メンバーはタイ拠点のYSPから9名が選出され、2018年9月から三五で研修を受けています。

参加した研修生は「日々新しい発見があり、刺激的に過ごしている。より多くのことを学び、自社メンバーにも刺激を与えたい」と意気揚々と語っており、指導している受入部署からも「何事も吸収しようとする姿勢に感銘を受けた。自部署のメンバーにとっても彼らの存在は、良い刺激となっている」と声も

上がり、グループ全体として良い循環が生まれています。

この教育に関係したすべての従業員が日本と海外事業体をつなぐ架け橋となるように進めていきます。



溶接実技講習

休日には日本を満喫



# 従業員とともに

## 三五教育体系

### 多彩な教育制度を通して 一層のビジネススキル向上へ

新入社員から管理職まで、各階層ごとに求められる能力を学ぶ基礎研修を通して、職場の第一線で活躍できる人材育成を行っています。

また、語学研修、通信教育などの受講を支援し、自主的に学ぶ機会を提供しています。

	階層別集合研修	自己啓発	年代別
管理職	<ul style="list-style-type: none"> <li>メンタルマネジメント・コミュニケーション</li> <li>課長研修</li> <li>役員研修</li> </ul>		30代プレマネジメント塾
指導職	<ul style="list-style-type: none"> <li>新任役職者研修</li> <li>OJT実践&amp;コミュニケーション研修</li> <li>メンタルマネジメント</li> </ul>	国際化対応教育	20代トレーニー
一般職	<ul style="list-style-type: none"> <li>中堅社員研修</li> <li>リーダーシップ研修</li> <li>TPS研修</li> <li>QCリーダー研修</li> </ul>	問題解決講座	
新入社員	<ul style="list-style-type: none"> <li>TPS(トヨタ生産方式)入門</li> <li>QC入門講座</li> <li>よい仕事実践講座</li> <li>新入社員研修</li> <li>ビジネスマナー研修</li> <li>論理的思考・表現基礎講座</li> <li>よい会議、プレゼン実践</li> </ul>	通信教育講座 公的資格所持 国家技能検定	

## トレーニー制度

### 20代からの海外研修による 国際感覚の早期育成

年代別教育のトレーニーは20代の若手従業員が1年間海外事業体に渡り、語学の習得と現地事業体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・経験を持つ人材を早期に育成することが目的ですが、海外生活でしか得られない異文化への理解や人脈づくりは帰国後も大変役立っています。2018年度はASI(アメリカ)で研修を実施し、1名の従業員が参加しています。

#### VOICE ASIでの交流を世界で活かしたい



トレーニー生 原内 剛さん (生技領域 生技課) ※右から2番目

当初は英語スキルの習得が中心でしたが、今では語学学校で知り合ったさまざまな国の方や、現地エンジニアとご家族へと交流が広がってきました。また実務研修では生産技術に関わる現地の安全規程を学んでおり、この経験を活かし現地と三五メンバーの交流の架け橋になりたいと考えています。

## プレマネジメント塾

### 次世代リーダーを目指して「志」と「経営観」を養成

30代の年代別教育であるプレマネジメント塾は、リーダーとして必要な「志」と「経営観」を養成し、将来の三五をリードする次世代の幹部候補生を育成することを目的としています。

各部門から選抜された塾生は、1年間チームでのテーマ活動を通じて将来の幹部になり得るための視野を広げ、人間力を高めます。2018年度は、5月に選抜された8名が切磋琢磨して「新規事業の創出」

に挑み、役員へプレゼンテーションを行いました。

活動期間中、アドバイザー、特別講師、社長からアドバイスを受けますが、運営は自主性を重んじ、すべてチームで行われます。今年度までに29名の塾生が卒業し、各職場で活躍しています。



第4期プレマネジメント塾生の皆さん

## 安全職場への取り組み

### 事故や災害の未然防止に向けて リスク管理体制の強化

企業活動を行っていく上ではさまざまなリスクが存在します。しかしリスクは予測、管理することで低減でき、発生を減らすことができます。

製造職場においては製造職制とともに危険箇所の指摘や改善をする役割を持った「安全専門員」を任命し、危険因子の早期発見につなげています。また重大災害につながりやすいクレーン作業では資格保持者に繰り返し教育を実施し、クレーン災害防止に努めています。

国内グループ各社においては、全社共通の評価シートによる自己診断を実施し、各専門家による現地確認フォローにより災害防止に努めています。

また、作業・設備・化学物質に対するリスクの顕在化と改善を計画的に実施し、危険因子を管理することで事故や災害の発生の低減も図っています。



共通評価シートで診断中の海外事業体スタッフ

## 体と心の健康づくり

### 予防と早期治療を促す ヘルスケア制度の充実

従業員へのヘルスケアの取り組みとして、定期健康診断、一部作業に準じた特殊検診をはじめ、2次検診が必要な従業員へのフォローアップ、無料歯科検診、長時間残業者への産業医による診断、ストレスチェック、メンタルケアなどを行い体調不良の早期発見につなげています。

また健康増進の働きかけとして、各工場への運動器具の設置、ウォーキングやメンタルヘルスのキャンペーン、脱タバコ活動なども取り組んでおり、体と心の健康づくりを進めています。



工場周囲を楽しくウォーキング

## 従業員の一体感の醸成

### 全社をあげて取り組む スポーツを通じたチームワークの醸成

三五グループは、従業員の一体感の醸成に向けたスポーツイベントを開催しています。



走る人、応援する人で盛り上がった駅伝大会



GSC(中国・広州) 3kmランニング大会に23名が参加

11月には、三五および国内外事業体、三五協力会から総勢900名が参加する「第2回三五グループ駅伝大会」を、福田工場で開催しました。ダイバーシティ部門と一般部門が職場ごとに分かれて対抗し、どのチームも大声援を受けながら激しい戦いを繰り広げました。

海外事業体では、2019年3月にGSC(中国・広州)で「3kmランニング大会」を開催しています。

いずれの取り組みも、連携強化だけでなく従業員の健康増進にもつながっています。



## 仕入先様とともに

### 環境保全活動

### グリーン調達ガイドラインの推進

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ってきましたが、依然、地球環境は異常気象や大量消費による廃棄物処理などにより、年々深刻化しています。当社は2018年に「三五グループグリーン調達ガイドライン」を発行し、仕入先様と一体となって環境との調和を図りながら、社会とともに持続的な成長を目指して活動を進めています。

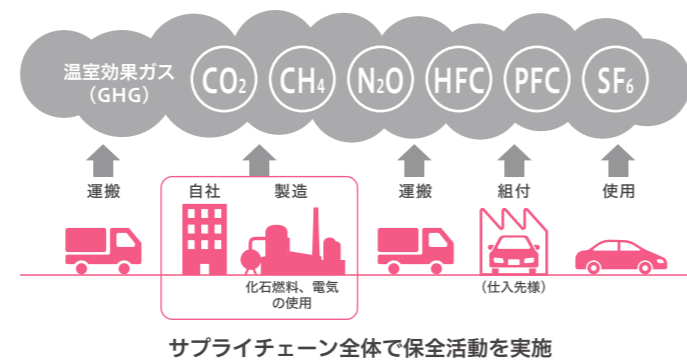


技術管理部による「化学物質管理」のフォロー会

#### 【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



### 仕入先様との連携

### 確実な情報共有による パートナーシップの強化

社内で開催される安全、品質、改善の行事には多くの仕入先様に参加いただいています。会場に紹介されている事例を自社に持ち帰り全社展開されるなど、当社と情報を共有し、各社の問題解決に役立てていただいています。



仕入先会議の風景



社内の展示会に参加される仕入先様

## 地域社会とともに

### ボランティア活動

### スペシャルオリンピックス2018愛知 大会サポーターとして社会貢献

知的発達障害のある方々にスポーツトレーニングとその成果発表の場である競技会を提供している、国際的なスポーツ組織「スペシャルオリンピックス」の日本夏季ナショナルゲームが愛知で開催されました。この大会に三五のバスケットボール部、卓球部、バドミントン部からのべ63名の部員が、会場設置や競技運営などのボランティアとして参加しました。4年に1回行われるナショナルゲームは全国



記録係を務めるバスケットボール部員

から集まる参加選手の交流と親睦を図ることが目的ですが、三五クラブ部員も選手とコミュニケーションをとりながら参加する楽しさを見でき、有意義な活動となりました。

#### TOPICS 不要パソコンの回収でも スペシャルオリンピックス 2018愛知を支援

回収されたパソコンからは希少な金属資源が回収され、その資源売却益の一部が大会に寄付されると同時に、解体作業などで活躍される知的障害のある方の雇用にもつながっています。当社からは144台、従業員個人からも17台が提供されました。

### 工場見学

### ものづくりの現場を肌で感じてもらう 小学生の工場見学会を実施

みよし市立中部小学校の5年生94名が福田工場を訪れ、スピニングラインや主要製品であるマフラーの製造工程、ヒートコレクターライン、「からくり」の実演などを見学しました。地域の方々に工場を見学していただくことで、地元の企業がどのようなものを造っているのか学んでいただくと同時に、ものづくりへの興味、安全・安心への取り組みを目で見て実感していただく機会にもなっています。



「からくり」の説明を受ける小学生の皆さん

### グループ会社の活動

### 地元と交流を深める 海外事業体の地域貢献活動



クリスマスパレードにボランティアで参加(ASI/アメリカ)

マディソンで人気のパレードに従業員、出向者、家族の約50名で飾り車をボランティアで作成し参加。キャンディー投げなどを行い、大勢の来場者に喜ばれました。(飾り車は企業部門で連続1位を受賞)



工場周辺の清掃活動を実施(SIAP/インド)

企業の地域貢献活動として、工場団地周辺(BIDADI地区)の清掃に従業員29名で実施しました。今後も活動を継続することで、地域に根差した企業を目指します。



「青空を守る戦い」大気汚染改善活動への取り組み(TSC/中国)

中国政府による「青空を守る戦い」に関連して「最新鋭の燃焼式塗装排ガス浄化装置の導入によるVOCs排出量低減」など各種設備の改造・改善を進めています。

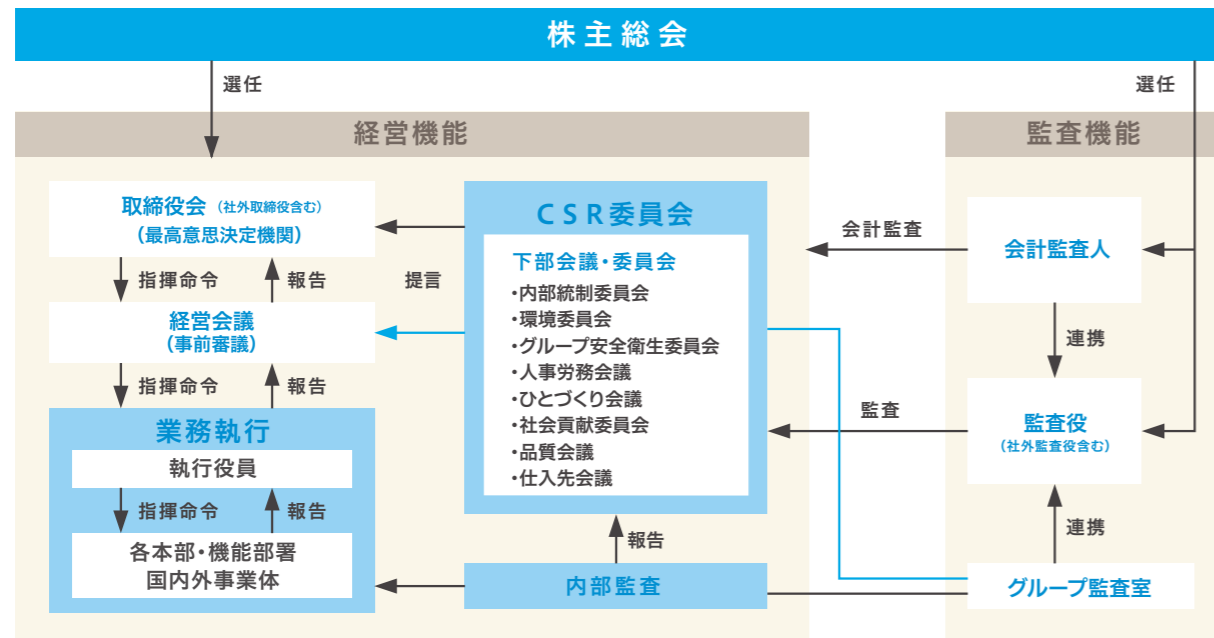


# ガバナンス

## コーポレートガバナンス体制

ステークホルダの皆様のために  
健全かつ持続可能な経営を目指して

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

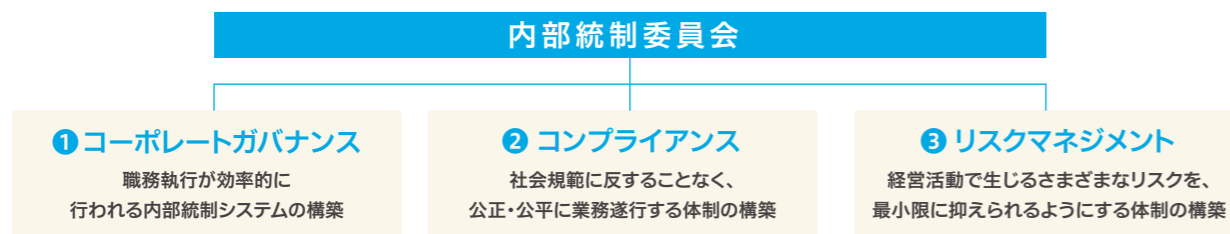


最高意思決定機関である取締役会の構成は社外取締役1名を含む6名とし、法令に定められた事項や経営に関わる重要事項の決定、取締役の監視機関として位置付けています。一方で公正、独立の立場から社外監査役を含めた、監査役が取締役の職務執行、経営の監督を行う体制を構築しています。

## 内部統制委員会

効果的なシステムの構築により  
リスクは最小に、利益は最大に

当社は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そって、①コーポレートガバナンス、②コンプライアンス、③リスクマネジメントの3つの取り組みを内部統制委員会にて推進しています。



# コンプライアンス

## コンプライアンス啓蒙活動

分かりやすく・実践しやすい 社内報へのコンプライアンス事例の掲載

隔月に発行される社内報(サンシャイン)の巻末には、誰もが楽しく法令を学べる「さんご★コンプライアンス通信!」を掲載しています。マンガと解説文により「SNSでの情報漏洩」「ハラスメント防止」「運転ルール、マナーの遵守」など、ついやりがちな誤った行為を日頃から注意するよう気付かせてくれます。



「さんご★コンプライアンス通信!」の一例

## 重要法令教育

法令遵守のために 社内重要法令研修を実施



社内講師による重要法令研修

業務にはさまざまな法令が関係しています。誤って不正行為を行った場合には大きな代償が会社や個人に課せられます。禁止事項を知らなかったためにこのようなことにならないよう、知っておくべき重要な法令として独占禁止法、下請法、派遣法などコンプライアンス違反となりやすい事例を用いた研修会を各種開催し、業務に関わる方たちに社内講師が注意すべきポイントを分かり易く説明しています。

## 内部通報制度

不正行為等の早期発見と是正のために  
法令違反行為の相談窓口を設置

社内における不正行為はあってはならないことですが、万一発生した場合にはできる限り早期に対応し、社内において被害を最小限にとどめなければなりません。もし不正を発見した時の報告手段として「Sangoヘルプ☆らいん」があります。

相談窓口は「社内(法務担当)」と「社外(弁護士事務所)」の窓口があり、通報者保護のために通報内容の漏洩防止として、会社規程「内部通報制度運用規定」で関係者の守秘義務が規定されています。



社内に掲示している案内ポスター