



芦森工業株式会社

# INTEGRATED REPORT 2023

統合レポート 2023

芦森工業株式会社

<https://www.ashimori.co.jp>

ちから  
つむぐ 技術、つなげる 未来

Powered by innovation, pioneering the future



## COMPANY SLOGAN

# ちから つむぐ 技術、つなげる 未来

## 社是 / 経営理念

1. 信用を重んじ、堅実を旨とする。
2. 人の和と開かれた心で活力ある企業を築く。
3. 創意を生かし、社業を通じて社会に貢献する。

## CONTENTS

### Value Creation

- 02 価値創造の軌跡
- 04 価値創造プロセス
- 06 価値創造の源泉
- 08 芦森工業の事業

### Growth Strategy

- 10 トップメッセージ
- 16 芦森グループ中期経営計画
- 18 自動車安全部品事業
- 20 機能製品事業
- 22 研究開発・品質管理・知的財産
- 24 財務・資本戦略

### Sustainability Action

- 26 サステナビリティ経営・マテリアリティ
- 28 役員紹介
- 30 社外役員鼎談
- 34 ガバナンス
- 39 環境
- 44 社会

### Data

- 50 財務ハイライト
- 52 11年間の主要財務データ
- 54 ESG関連データ
- 56 企業情報

## Mission

ミッション

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

## Values

バリュー

私たちは、誠実に、  
ルールを守り、品質最優先の  
ものづくりに取り組みます



## Vision

ビジョン

私たちは、  
すべての人々に信頼される  
企業グループであり続けます

## 編集方針

本レポートは、芦森工業の企業価値創造のための取り組みを報告する媒体です。株主・投資家の皆さまをはじめとしたあらゆるステークホルダーの方々に、経営実績や戦略などの財務情報に加え、環境・社会・ガバナンスの非財務情報の両面について、ご理解いただけるよう編集しています。

### 報告対象期間

2023年3月期(2022年4月1日から2023年3月31日)  
必要に応じ、過去や直近の情報も記載しています。

### 報告範囲

芦森工業株式会社およびそのグループ会社

### 発行時期

2023年10月

### 免責事項

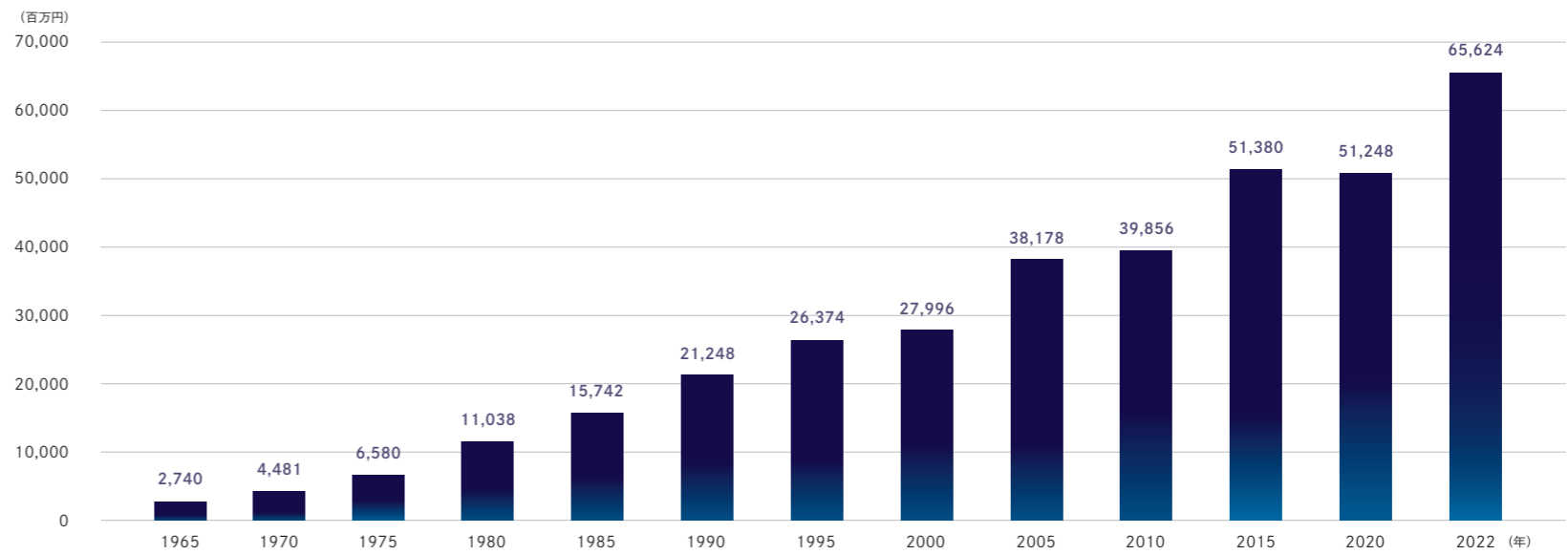
本レポートの掲載内容には細心の注意を払っておりますが、正確性や更新時期を保証するものではなく、掲載情報の更新・誤りなどによって生じたトラブル・損失および損害に対しても責任を負うものではありません。



# 価値創造の軌跡

1878年の創業以来、芦森工業のアイデンティティーである「技術力」で時代に先駆けた新しい製品を提供し、社会の発展に貢献してきました。私たちは、安全・リニューアル分野で社会に貢献する企業としてこれからも挑戦し続けます。

売上高の推移



1878- 1950- 1962- 1980- 1998- 2022-

<p>1878 10代芦森武兵衛が、当時紡績業の中心地であった大阪市で綿糸物商を創業</p> <p>1885 綿綱(伝導用綿ロープ)の製造を開始</p> <p>1887 業界の技術的变化に伴う需要に対応するため、リング機用スピンドルバンドの製造を開始</p> <p>1908 ロープおよびスピンドルバンドの堅牢性や、組紐技術が市場で高く評価され、本格的な量産体制を構築するべく、新工場(大阪市淀川区十三)を新設</p> <p>1935 株式会社に改組し、株式会社芦森製綱所を設立</p> <p>1944 芦森工業株式会社に社名変更</p>	<p>1950 大阪証券取引所に上場</p> <p>1952 ゴム内張り消防用ホースの開発に日本で最初に成功し、製造を開始</p> <p>1953 合成繊維ロープの製造開始</p> <p>1961 東京証券取引所第1部に上場</p>	<p>1962 自動車用シートベルトの生産を開始 ※1989年には、エアバッグの生産を開始</p> <p>1967 シートベルトのJIS規格制定の翌年に、シートベルトメーカーとして初の認証を取得</p>	<p>1980 繊維や消防ホースで培った独自技術を応用し、東京ガス株式会社と共同で研究開発した管路更生工法「パルテム(ホースライニング工法)」による事業を開始</p> <p>1991 リフトアップ方式ローラーコンベア「エアロールシステム」の製造を開始</p>	<p>1998 KPNアシモリ株式会社(現アシモリ・タイランド株式会社)を設立。その後2003年に中国に上海事務所、2009年にインド、2011年に韓国、2012年にメキシコ、2017年にドイツに進出</p> <p>2008 芦森工業山口株式会社を設立。浜松工場を設立</p> <p>2016 オールセーフ株式会社を子会社化</p> <p>2017 株式会社柴田工業を子会社化 タカラ産業株式会社を子会社化</p>	<p>2022 東京証券取引所プライム市場に移行</p> <p>2023 東京証券取引所スタンダード市場に移行</p>
---	--	---	---	---	---

1878- 1950- 1962- 1980- 1998- 2022-

創業  
ロープ製造の開始

消防ホース事業への進出

自動車安全部品分野への進出

管路更生事業への進出

海外への進出、そして新たな成長ドライバーの確立

世界に通じる“Excellent Company”へ

紡績工場が次々と設立されていた大阪で、「綿糸こそ産業興隆の先駆を為すものであり、今後ますます需要を高めるであろう」との認識のもと、10代芦森武兵衛が1台の原動機から複数の機械へ動力を伝える手段である綿綱(伝導用綿ロープ)の機械による国産化を日本で初めて成功させました。

伝導用綿ロープの需要急減に対応すべく、当時入手が困難であった麻ではなく、漏水防止対策を施したゴム内張りによる綿やナイロン製の平織消防ホースの生産に、日本で初めて成功しました。

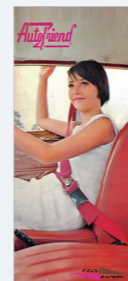
米国で自動車のシートベルト装備が法制化されていく中、日本での需要拡大も見越し、長年の製織ノウハウも活かして自動車用シートベルトを開発、生産を開始しました。

ガス管の新規敷設からメンテナンス・補修への指向の変化を捉え、それまで培ってきた技術を応用した管路更生工事の新技术「パルテム(ホースライニング工法)」を日本で初めて開発しました。

自動車安全部品事業では、1998年に初めての海外工場をタイに建設以来、海外における調達力やコスト競争力の強化、販路拡大のための海外戦略基地として、グローバル展開を加速させました。また、機能製品事業では生産体制を拡充。物流機器関連や管路更生工事関連会社を買収・子会社化するなど、事業の強化・業容の拡大を図りました。

「新」Ashimori Vision 2028の制定

創業150周年を迎える2028年に向け、ミッション(Mission)、ビジョン(Vision)、バリュー(Values)をグループ従業員が共感できるものに見直し、意思統一を図るための新スローガン「つむぐ技術(ちから)、つなげる未来」を作成しました。スローガンは社是の精神を引き継ぎながら、培われた技術力を活かし、世界に通じる“Excellent Company”を目指して企業風土改革を進めていく強い意志を示しています。



各時代の認識と新規事業へのチャレンジ



社会的課題

INPUT

事業活動

OUTPUT

OUTCOME

ちから  
Company Slogan つむぐ **技術**、つなげる **未来**

## 新しい価値の提供



中期経営計画

世界に通じる“Excellent Company”

P.16



Mission Vision Values

**Mission** 命と暮らしを守る製品の提供

**Vision** すべての人々に信頼される企業グループ

**Values** 品質最優先のものづくり

社是

- 1 信用を重んじ、堅実を旨とする。
- 2 人の和と開かれた心で活力ある企業を築く。
- 3 創意を生かし、社業を通じて社会に貢献する。

強み

- 伝統・信頼
- 芦森パーソン
- 技術・適応・研究開発力

マテリアリティ

- 環境との調和
- 確かな品質と適正な価格での製品提供
- ガバナンスの充実
- 人材育成とダイバーシティ
- 法令・ルール遵守の徹底

P.27

主な製品

- シートベルト
- エアバッグ
- セパレーションネット
- トノカバー



P.08

安心・安全・快適な  
社会の実現

世界中の人々の  
命と安全を守る

- 管路更生工法「バルテム」
- 消防用・消火栓用ホース
- 災害対策用品



P.08

世の中の  
安心を守る

- 物流省力化製品
- 地盤改良製品
- ベルト  
(陸海上輸送・太陽光発電)



P.08

人びとの  
暮らしを支える

芦森工業が認識する  
重要な課題

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

財務資本

連結総資産  
**51,552**百万円

人的資本

連結従業員数  
**2,451**名

知的資本

特許保有件数  
国内 | 国外  
**407**件 | **231**件

研究開発費  
**504**百万円  
(自動車安全部品事業)

**566**百万円  
(機能製品事業)

**144**百万円  
(その他)

製造資本

グループ会社  
日本 | 海外  
**7**社 | **7**社

※2022年度実績

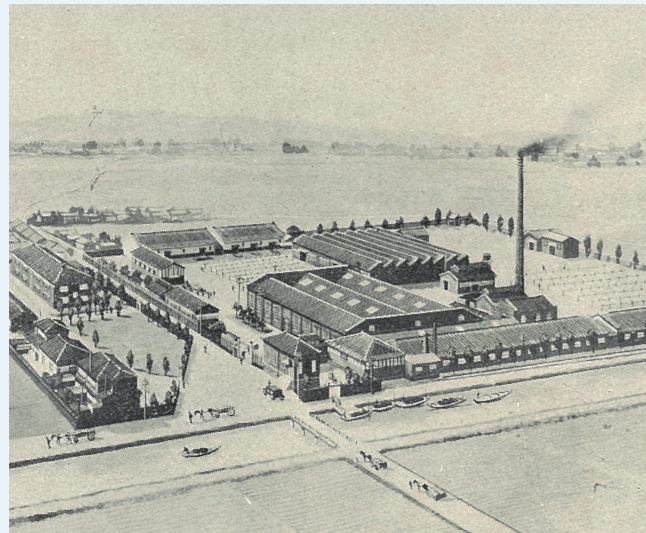


# 価値創造の源泉

芦森工業は、145年の歴史のなかで培ってきた強みがあります。社是を基本とする「伝統・信頼」「技術・適応・研究開発力」「芦森パーソン」は、事業の多角化によって多様な製品を創出し、安心・安全・快適な社会を実現するための源泉となっています。

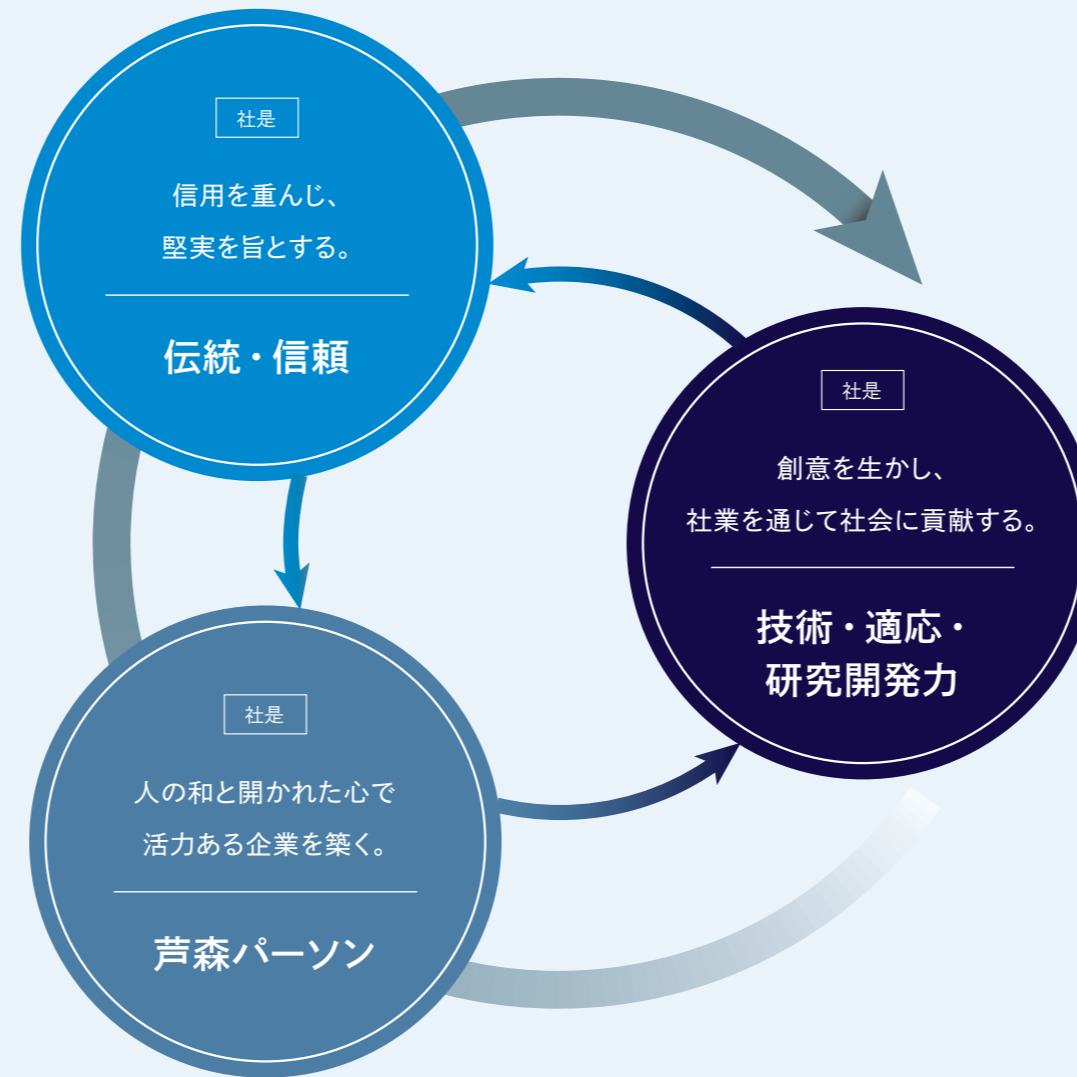
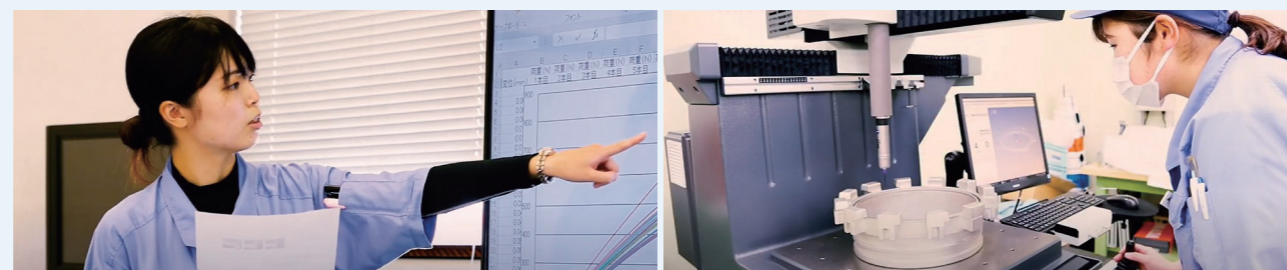
## 伝統・信頼

芦森工業は2028年に創業150周年を迎えます。長い歴史に裏打ちされた高い技術力を基盤に、細かなご要望にも真摯に対応し、多くのお客さまと信頼関係を築いてきました。これからも、命と暮らしを守る製品をご提供し、全ての人々に信頼される企業グループであり続けます。



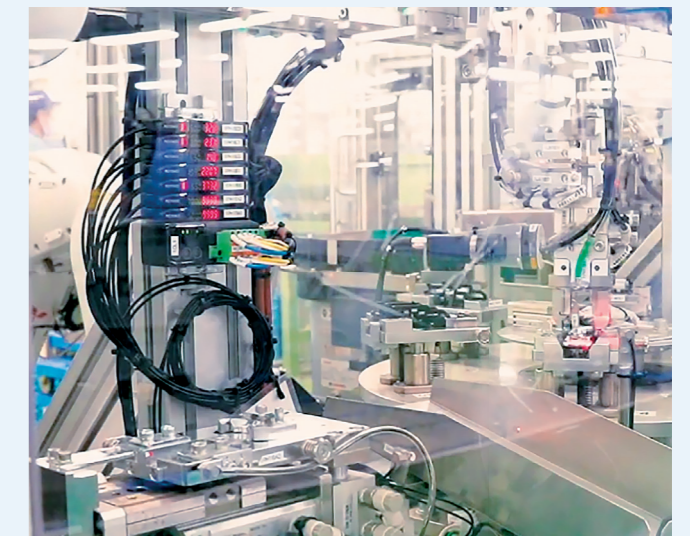
## 芦森パーソン

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」に、また社会への約束として「芦森グループ企業行動指針」を策定しています。

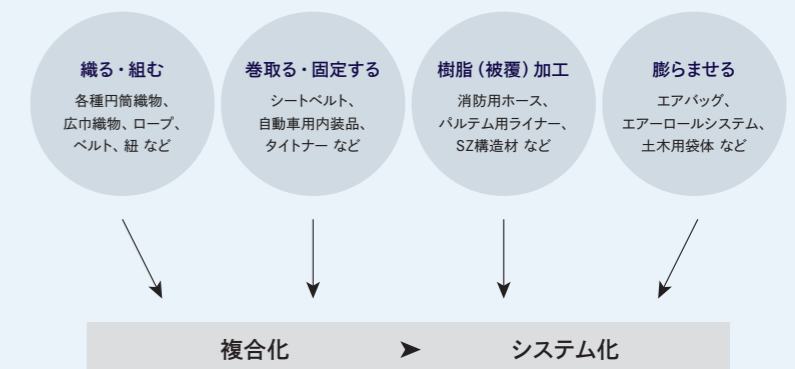


## 技術・適応・研究開発力

ロープ製造を祖業とし、繊維で培った要素技術を生かして事業内容の多角化を継続的に進め、現在では、繊維産業の枠を超え、自動車用セーフティ部品やライフラインの更生といった「安全・リニューアル」分野を主力事業としています。これからもたゆまぬ研究開発を続け、技術革新で社会に貢献していきます。



### コアテクノロジーを活かし、「安全・リニューアル」市場へ展開



「織る・組む」「巻取る・固定する」「樹脂(被覆)加工」「膨らませる」という4つのコアテクノロジーを組み合わせ・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。



事業	特徴	ソリューション
<p><b>自動車安全部品事業</b></p> <p>▶ P.18</p> <p>連結売上高 <b>46,666</b>百万円 (2023年3月期)</p>	<p><b>シートベルト関連</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● シートベルト</li> </ul> <hr/> <p><b>エアバッグ関連</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● エアバッグ</li> </ul> <hr/> <p><b>内装品関連</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● シェード(電動・手動)</li> <li>● セパレーションネット</li> </ul>	<p><b>安全性と快適性を両立</b></p>    <p>1967年にシートベルトメーカーとして初めてJIS規格の認証を受けて以来培ってきた技術が詰め込まれており、安全性と快適性を両立した「次世代シートベルト」への挑戦にも積極的に取り組んでいます。</p> <hr/> <p><b>最先端技術で命を守る</b></p> <p>繊維・化学・電気・電子・制御・機械・センサーなど時代の最先端技術を詰め込んだ多種多様な<b>エアバッグ</b>を製造しています。</p>     <p>ドライバーエアバッグ    パッセンジャーエアバッグ    サイドエアバッグ    カーテンエアバッグ</p> <hr/> <p><b>快適な車内空間を演出</b></p>  <p><b>シェード(電動・手動)</b>は車窓からの光量を調節することで快適な車内空間を演出します。</p> <hr/> <p><b>荷崩れを防ぐ</b></p>  <p><b>セパレーションネット</b>は乗員スペースとラゲージルームを仕切り、急制動時に乗員スペースへの荷物の進入、荷崩れを防ぐことで乗員を守ります。</p> <p>BMW X2(©BMW AG)</p> <hr/> <p><b>盗難の防止</b></p>  <p><b>トノカバー</b>はラゲージルーム内の荷物をカバーし、車外から見えないようにすることにより盗難の防止にも役立っています。</p>
<p><b>機能製品事業</b></p> <p>▶ P.20</p> <p>連結売上高 <b>18,926</b>百万円 (2023年3月期)</p>	<p><b>パルテム部門</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 管路更生工法「パルテム」用材料・資機材、土木資材などの製造・販売、管路更生工事</li> <li>● 土木資材</li> </ul> <hr/> <p><b>防災部門</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 消防用ホース</li> <li>● 緊急排水ホース</li> <li>● 防災関連資機材</li> </ul> <hr/> <p><b>産業資材部門</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 漁業・船舶用ロープ</li> <li>● タイミングベルト用補強布</li> <li>● 物流省力化システム</li> </ul>	<p>地下に埋設された、上水道、下水道、農業用水をはじめ、ガス、通信、電力などの管路を掘り起こすことなく補修する非開削工法で、環境への負荷を減らし地球に優しい工法によりライフラインを支えています。</p> <hr/> <p><b>放水時の圧力損失を低減した低圧力損失ホースや大口径ホースなど、多種多様なホースで社会インフラの安心・安全を支えています。また、災害時の被害軽減に貢献する災害対策用品を提供しています。</b></p> <hr/> <p>繊維資材から物流省力化システムまでさまざまな製品を製造・販売。環境に配慮したクリーンエネルギーを支える資材を提供するほか、トラック物流関連製品は、誰でも簡単に取り扱い、働きやすい職場整備に貢献しています。</p>
		<p><b>ライフラインの維持・管理</b></p>  <p>安全・安心な<b>管路更生技術</b>でライフラインの維持管理に貢献しています。</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>Focus</p> <p>地中に埋まっている管路(ライフライン)の多くは経年劣化と環境変化により老朽化が進行しています。近年頻発している地震や地盤沈下によっても破損や強度低下などが発生しています。今後ますます必要とされる管路更生分野において新たな技術の開発・施工に努め、社会を支えます。</p> </div> <hr/> <p><b>消防ホースの送水・放水距離の伸長</b></p>  <p>低圧力損失ホースは送水時の圧力損失が最大50%低減し、消火性能(送水量、通水時間、送水距離)が向上します。</p> <hr/> <p><b>大規模火災に対応</b></p>  <p>大口径大量送水用ホースは大量の水を遠くまで送ることができ、ホース両面をウレタン樹脂で被覆した高耐候性・耐久性で大規模火災にも対応します。</p> <hr/> <p><b>災害時の救助支援</b></p>  <p>給排水システムは機動性・可搬性に優れた給排水システムで、市街地などの一時排水や災害時の生活用水確保など迅速な救助支援活動に貢献します。</p> <hr/> <p><b>物流の省力化の実現</b></p>  <p><b>エアロールシステム</b>はトラック荷台のローラーコンペアをエアホースで上下させ、女性や高齢者でも容易に扱える荷役作業省力化システムです。</p> <hr/> <p><b>軟弱地盤の沈下を防止</b></p>  <p><b>パレスシート(円筒織物技術)</b>は、軟弱地盤表層処理工法用シートによる地盤改良で、農用地などに重機の足場を作り、工後は容易に農用地に復旧できます。</p> <hr/> <p><b>さまざまな分野で活躍</b></p>  <p>ゴム資材用や耐熱スクリーン用などの<b>広巾織物</b>から、荷物や車両を固定する<b>ラッシングベルト</b>まで、さまざまな分野に繊維資材を供給しています。</p>



2023年3月期の連結業績は、  
売上高と経常利益が  
過去最高を更新。

全社戦略「新たな成長軌道への挑戦」  
「体質改善の実行」のもと、  
中期経営計画の完遂を目指します。

取締役社長  
わしね しげゆき  
鷺根 成行



「統合レポート2023」をお読みの皆さまへ

芦森工業は、創業時の精神である「卓越した開発力、技術力で多くの新しい商品を世に出し、事業を拡大発展させる」ことを、これまで追求してきました。このことは現在も、当社のDNAとして受け継がれています。当社は一歩先を見据えたものづくりに挑戦し、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、ゴム内張り消防用ホース「ジェットホース」や自動車用シートベルト「オートフレンド」、「バルテム（管路更生工法）」などが、その好例です。加えて当社には、「バルテム」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があります。繊維業界、消防機器の業界や自動車・トラック、船舶や架装の会社などから多くの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ました。これは当社が引き継いできた大きな財産であり、これからも未来につなげていくべき大切なものであると認識しています。

# TOP MESSAGE



## 「2023年3月期は、連結売上高、経常利益とも過去最高となりました」



### 事業環境の分析

2023年3月期における当社グループを取り巻く事業環境は、新型コロナウイルス感染症によるサプライチェーンの分断や資源価格の高騰、人件費や金利の上昇、為替の変動などにより、大きな影響を受けました。

自動車業界においては、半導体不足による生産変動の正常化はまだまだ完全ではありません。機能製品事業に関連する業界においても、原材料価格の高騰が継続しているほか、官需では公共工事予算の制約、民需では投資マインドの低下が懸念され、先行き不透明な状況が続いています。

また、地政学的リスクについては、ウクライナ情勢の長期化による直接的な影響は軽微ですが、前述のとおり資源価格の上昇による原材料価格やエネルギー費、物流費の高騰など間接的な影響は顕在化しており、十分な留意が必要と考えています。

### 2023年3月期の振り返り

「中期経営計画(2023年3月期～2025年3月期)」の初年度となった2023年3月期は、連結売上高、経常利益とも過去最高を更新、順調な滑り出しとなりました。

売上高は、自動車安全部品事業が生産台数の回復と円安効果で大幅に改善しました。機能製品事業では防災関連と産業資材関連が苦戦したものの、パルテム関連が通年で順調に推移しました。その結果、売上高、営業利益および経常利益は中期経営計画の初年度計画数値を大きく上回り、親会社株主に帰属する当期純利益は計画のとおりとなりました。

### ▶ P.16 中期経営計画

中期経営計画2年目となる2024年3月期は、連結売上高57,000百万円、営業利益2,000百万円の計画でしたが、利益改善が順調に進んでいることから、これを上回る連結売上高65,000百万円、営業利益2,300百万円を目指します。

#### 中期経営計画における数値目標(単位:百万円)

項目	項目	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
売上高	計画	57,000	57,000	60,000
	実績	65,624	(予想) 65,000	
営業利益	計画	1,250	2,000	2,700
	実績	2,152	(予想) 2,300	
経常利益	計画	1,000	1,500	2,000
	実績	2,796	(予想) 2,200	
当期純利益	計画	1,000	1,500	2,000
	実績	1,017	(予想) 1,500	

### ▶ P.24 財務・資本戦略

#### 中期経営計画の進捗と今後の事業戦略

現在、推進中の中期経営計画では全社戦略として「新たな成長軌道への挑戦」「体質改善の実行」を掲げています。「新たな成長軌道への挑戦」では、成長市場である自動車分野と管路更生分野に経営資源を集中します。「体質改善の実行」は、ROIC(投下資本利益率)導入と自己資本比率アップによる財務体質の強化に加え、「芦森グループ人材Vision」に基づく人的資本の質の向上で企業価値を向上させます。これらの戦略に基づく中期経営計画の進捗状況と主な施策についてご説明します。

#### ■ 豊田合成との協業を強化

2021年5月、豊田合成株式会社(以下、豊田合成)と資本業務提携を締結しました。相互の事業資産とノウハウを活用し、技術開発や生産・購買などの分野で協業体制を構築しシナジー効果による競争力の向上を目指していますが、2023年7月には、エアバッグ・ハンドル・シートベルトを含むセーフティシステムをトータルで提案・提供できる「セーフティシステムサプライヤー」となるべく、資本業務提携のさらなる強化を発表しました。

主な内容は「商品競争力の向上」を目指し、「芦森工業のシートベルト技術」と「豊田合成のエアバッグ技術」を組み合わせたセーフティシステムの開発と販売のほか、新規顧客の獲得や受注拡大などに向けて、中・長期的に取り組んでいきます。

#### ■ 自動車安全部品事業の戦略

自動車業界では急速なEV化が進行するなか、自動車安全部品は、安全規制の強化などにより今後も需要拡大が見込まれる一方で、さらなる安全性能の向上やコスト低減などのニーズが高まるものと予想されます。

## 「利益成長と財務基盤の強化で企業価値を向上させ、株主還元を充実させていきます」

### ▶ P.18 自動車安全部品事業

このため生産性の向上と不具合品の撲滅(ゼロディフェクト)とともに、品質のさらなる向上を図っていきます。自動車安全部品は、製品の特性上、特に品質面において完璧が求められています。当社グループでは世界的に認められている品質管理基準に従い各種製品を製造し、品質管理には万全を期しています。

また、「電動シェード」などの内装品関連では、軽量化に加えて「遮光」「遮熱」「遮音」といった機能面での向上にも取り組んでいます。

今後の課題として、為替や原材料市況の変動などの外部環境変化や、生産変動に対して耐性のある収益体質の構築や一部の海外グループ会社での収益改善が急務であると認識しており、グローバルでの生産体制の見直しも進めています。

### ▶ P.20 機能製品事業

#### 機能製品事業の戦略

「総合インフラ防災メーカー」の地位確立に向けて、さまざまな施策に取り組んでいますが、甚大化傾向にある自然災害に対する国内の防災・減災意識の高まり、継続中の「国土強靱化基本計画(内閣官房ウェブサイト参考)」に基づく、老朽化した管路の更新によるインフラ強化などを受け、今後も需要の増加が見込まれます。

自動車安全部品と並び成長市場である「パルテム(管路更生)」関連では、新工法の開発で国土強靱化に貢献します。パルテムは開削工法と比べて工事期間を短縮でき、廃棄物が少なく環境への負荷が少ない上、耐震性も高いのが特長です。持続可能な社会に貢献できる事業として広く訴求し、主力の下水道分野だけでなく、今後は上水道・農業用水分野における認知度向上と信頼度向上により、売上の拡大を目指します。

### ▶ P.44 人材戦略

#### 人的資本の質の向上

「芦森グループ人材Vision」に掲げる「高い専門性と幅広い視野、論理的展開力を有し、スピード感を持って問題解決ができる人材」を育成するため、人事制度・教育制度の改革、そして「サークル活動」を通じた「芦森グループ従業員行動規範」の作成と実践により、高い倫理観を持つ企業グループへの変革を進めています。

当社は創業より、卓越した開発力・技術力を生かした「ものづくり」で社会に貢献していますが、その基盤となるのが高い専門性です。専門的な分野を深掘りするだけでなく、もっと範囲を広げて、社会全体や将来を見渡す幅広い視野、そして「なぜ今、この商品が必要なのか？それが社会にどのような利益をもたらすのか？」といった論理的展開力も備えた人材育成・研修システムを拡充し、人的資本の質を常に向上させていきます。

### ▶ P.39 気候変動への対応

#### サステナビリティ経営の考え方

当社グループでは、「地球環境問題への対応を重要な経営課題と認識し、持続可能な社会の実現のため、積極的、能動的に取り組む」ことを企業行動指針に定めています。これに沿い、2021年10月に取締役会の決議により、サステナビリティ委員会を設置しました。原則として四半期ごとに委員会を開催し、関連する各種課題の共有・審議を行い、これまで以上にサステナビリティの観点を踏まえた経営を推進しています。

現在、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の枠組みに基づき、気候変動が当社グループの事業にもたらすリスクと機会の評価に向けて、シナリオ分析を進めています。



### ▶ P.25 財務・資本戦略

前述したとおり、近年の自動車業界では脱化石燃料の流れが大きく、自動車安全部品事業の主要製品であるシートベルト・エアバッグなどの需要の拡大が見込まれます。さらに機能製品事業においても、環境負荷の少ないパルテム関連に加え、防災関連の排水ホース・災害用テントなどサステナブルな商品の提供により、持続可能な社会の実現に向けて一層、貢献していく考えです。

#### スタンダード市場の選択を申請

当社は中期経営計画において、プライム市場の上場維持基準を満たすよう、取り組んできました。業績は順調に推移し、株価も堅調ですが、2023年3月31日時点で「流通株式時価総額」「1日平均売買代金」が維持基準に適合していません。東京証券取引所の規則改正により、上場維持基準に抵触した後の経過措置が明確化され、今後もプライム市場の上場を維持した場合、上場廃止となるリスクがあります。

このため、株主の皆さまが継続して当社の株式を保有・売買できる環境の確保を第一に考え、2023年10月20日にスタンダード市場に移行しました。今回の選択は、当社の経営方針および推進中の中期経営計画に影響を与えるものではありません。当社は市場区分に関わりなく、利益成長と財務基盤の強化で企業価値を向上させ、株主還元を充実させていきます。そして、長期ビジョンである売上高1,000億円、営業利益50億円超を達成し、プライム市場への再上場を目指したいと考えています。

#### ステークホルダーの皆さまへ

社是の一つに掲げた「創意を生かし、社業を通じて社会に貢献する」とおり、当社は創業以来、「命と暮らしを守る製品」を提供し、SDGsが国際社会の共通テーマとなる以前から、社会課題の解決に貢献する事業を推進しています。そのもとで、「企業としての成長性」「収益の安定性」を変わることのない最重要課題として取り組んでいきます。

株主・投資家の皆さまへの継続的な還元も含め、全てのステークホルダーの方々のご期待に添えるよう、グループ全社の企業価値を常に高めていきます。引き続き、ご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。



# 芦森グループ中期経営計画(2023年3月期～2025年3月期)

## 全社戦略と目標

当連結会計年度は「中期経営計画(2023年3月期～2025年3月期)」の初年度となりますが、順調な滑り出しとなりました。売上高は、自動車安全部品事業が大幅に改善し、機能製品事業においてもパルテム関連が通年で順調に推移しました。その結果、売上高、営業利益および経常利益は中期経営計画の初年度計画数値を大きく上回り、親会社株主に帰属する当期純利益は計画のとおりとなりました。中期経営計画の2年目となる2024年3月期は、連結売上高57,000百万円、営業利益2,000百万円の計画としていましたが、利益改善が順調に進んでいることから、これを上回る連結売上高65,000百万円、営業利益2,300百万円を目指します。

## 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と管路更生分野への経営資源の集中
- 新商品の展開と新規顧客・新市場への販売強化

### 2. 体質改善の実行

- 財務体質の強化(ROIC導入と自己資本比率アップ)
- 生産性・品質意識改革
- 「芦森グループ人材Vision」に基づく人材育成

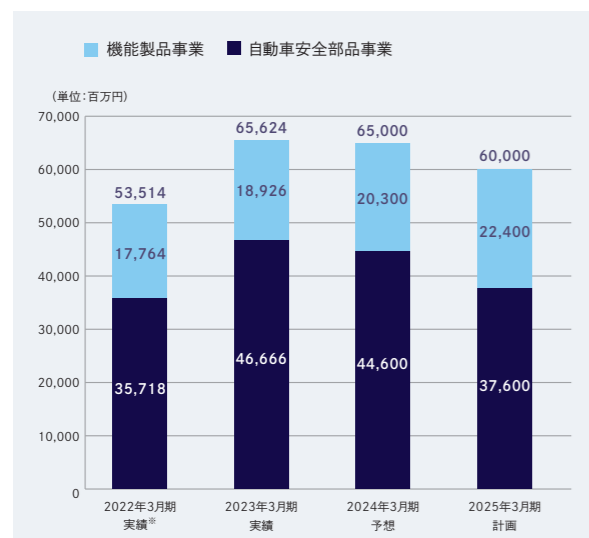
## 数値目標

2025年3月期

売上高: **600**億円営業利益: **27**億円当期純利益: **20**億円

- 長期的に全社でROIC 7%超
- 借入金の圧縮を進め、自己資本比率40%
- 配当性向 30%以上、1株当たり配当100円

### 売上高



### 営業利益・当期純利益



※2022年3月期および2023年3月期の売上高合計は「その他」売上を含みます。「その他」区分は報告セグメントには含まれない事業セグメントです

## 自動車安全部品事業本部 方針

1. 豊田合成株式会社との資本業務提携を強化し、セーフティシステムサプライヤーを目指す
2. 商品競争力の向上
  - 品質力強化
  - コスト競争力強化
  - 開発・営業力強化
3. 「芦森グループ人材Vision」に基づく人材育成

## 機能製品事業本部 方針

1. サステナビリティを意識した商品の展開を目指す
2. 成長市場商品へ戦力を集中し収益拡大を図る
3. 新商品の開発と新規分野への拡販を推進する
4. 「芦森グループ人材Vision」に基づく人材育成

## 技術統括本部 方針

### 基本方針/未来へ向けた技術ナビゲーターとなる

施策

- コアテクノロジーを深化させる技術研究開発の推進
- 既存の事業領域の一步先を行く次世代商品の創出
- 事業領域を横断した品質保証体制の強化

### 4つのコアテクノロジー

- 織る・組む
- 巻取る・固定する
- 樹脂(被覆)加工
- 膨らませる

## 管理部門 方針(経営管理部門・人事総務部門)

### 基本方針/管理体制の構築

施策

- 報酬体系の明確化と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)と働き方改革の推進
- ROIC経営の導入による事業価値の向上
- データ活用の推進と情報セキュリティの継続的向上
- サステナビリティへの取り組みの強化
- 積極的な情報開示と投資家との対話による市場における認知度の向上
- コンプライアンスの徹底と内部統制の強化

# 自動車安全部品事業



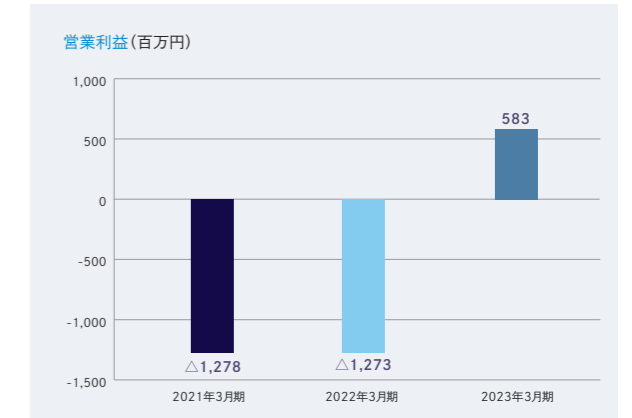
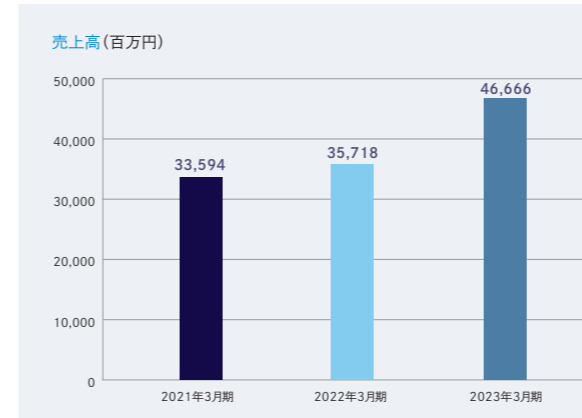
取締役 常務執行役員  
自動車安全部品事業本部長

ながとみ かのる  
**永富 薫**

豊田合成株式会社との開発・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。

自動車業界は「100年に1度」と言われる変革期を迎えており、今後ますます電動化、自動運転化が進展するものと思われます。自動運転化が普及しますと、事故は減少することが予想されますが、安全部品へのニーズはなくならないと考えており、当社は自動運転が到来する時代を想定した次世代に対応できる安全部品のシステム開発に取り組んでいます。

当社は2021年5月14日付で豊田合成株式会社との間で資本業務提携契約を結びましたが、両社の関係を更に強化し、エアバッグ、ハンドルおよびシートベルトを含むセーフティシステムをトータルで提案・提供できるサプライヤーを目指すことを目的に、同社と新たな基本合意書を2023年7月28日付で締結しました。



## 外部環境認識 (リスクと機会)

自動車業界では脱化石燃料の流れが進んでいますが、当社自動車安全部品事業の主要な製品であるシートベルト、エアバッグおよび内装品については、引き続き需要の拡大が見込まれます。

当社グループの事業は自動車安全部品の売上高構成比率が高く、また、2023年3月期における売上高のうち、販売実績上位2社の占める割合は約47%です。そのため、今後新規販売先の開拓やその他事業の売上が課題のひとつです。

## 事業戦略

### ●2023年3月期の振り返り

中国ロックダウンや半導体不足の影響により、自動車生産台数への影響がありましたが、その後の受注回復と円安効果により、売上高は46,666百万円と前年度比10,948百万円の増収となりました。損益面では、原材料価格の高騰、物流費の増加の影響がありましたが、営業利益は583百万円と前年度比1,857百万円の大幅な改善となりました。

当期純損益においては、海外子会社のASHIMORI INDUSTRIA de MEXICO, S.A. de C.V.において営業赤字が継続していることから、同社固定資産の減損損失690百万円を特別損失に計上し、併せて繰延税金資産421百万円を取り崩した一方、外貨建債権や海外連結子会社に対する貸付金などに係る為替差益を計上しました。

設備投資については、自動車安全部品事業に1,082百万円を支出しました。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。

### ●2024年3月期の施策と見通し

自動車生産におけるサプライチェーンの制約による供給不安は徐々に解消されつつありますが、世界的にEV化が加速し車種ごとの売れ行きが様変わりしつつあり、自動車安全部品生産における大きな変動要因となっています。引き続き、原材料費の上昇や生産変動のリスクはありますが、固定費削減、経費削減などの収益改善施策を進め、豊田合成株式会社との資本業務提携を一層強化し、さらなる収益改善を進めます。

全般には売上高、収益ともに改善しましたが、一部海外グループ会社での収益改善は重要な課題と位置付けており、引き続き対応に取り組んでいます。

## 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ものづくりに挑戦し、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ひとつです。

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。

## Topics

様変わりするクルマの進化に対応し、乗る人の安全・安心・快適を世界中の人々に提供できるシステムサプライヤーとなるために地球環境にも配慮した継続的な開発を進めています。

シートベルトとエアバッグでは、交通事故死亡者ゼロとなる社会の実現に貢献し、安全・安心を提供するシステム開発を進めています。内装品では、グローバルな市場でお客様の使い方や機能性に主眼を置いた快適を提供する提案型の製品開発に取り組んでいます。第123期(2023年3月期)の連結会計年度における自動車安全部品事業の研究開発費は504百万円でした。





# 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。

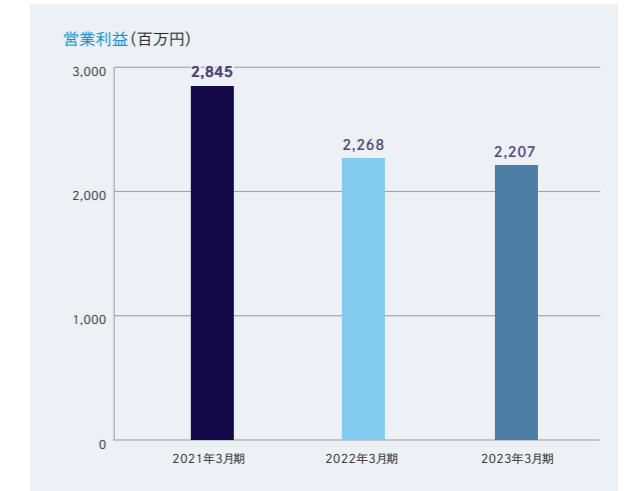
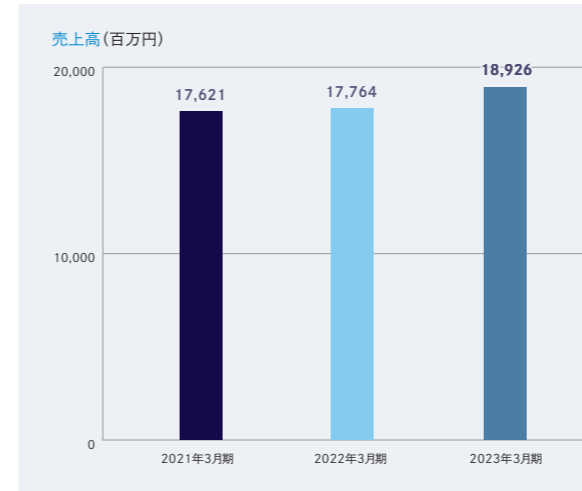
パルテム部門は、現在、国がリスクマネジメントとして掲げている「国土強靱化基本計画」を追い風として事業規模が拡大中であり、主力部門として成長しています。

日本国内の下水道管路の総延長は2021年度末時点で約49万kmであり、標準耐用年数50年を経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、2020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約15万kmあります。

このような背景のもと、長期的な視点で管路の補修・更生と耐震化が求められており、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んでいます。

防災部門では、引き続き消防用ホースの市場シェア回復に注力するとともに、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て取り組むほか、再生可能エネルギー関連資材などに注力します。



## 外部環境認識 (リスクと機会)

第123期(2023年3月期)における当社グループを取り巻く事業環境は、原材料価格の高騰が継続しているほか、官需では公共工事予算の制約、民需では投資マインドの低下が懸念され、先行き不透明な状況が続いています。

パルテム関連(管路更生事業)は掘削工法に比べて環境負荷が少なく、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。

## 事業戦略

### ●2023年3月期の振り返り

パルテム関連は、ライフライン(下水道・上水道・ガスなど)の管路更生分野で前年度からの繰越工事が順調に進捗したこともあり、売上・利益ともに大幅に増加しました。防災関連は、防災関連資機材は順調に推移したものの、消火栓用ホース、災害対策用排水ホースは想定を下回り、売上は前年度比ほぼ横ばい、利益については減少しました。産業資材関連は、物流省力化分野がトラックの大幅減産の影響を受け低迷し、売上・利益ともに減少しました。

この結果、当事業の売上高は18,926百万円と前年度比1,161百万円の増収となりましたが、営業利益については2,207百万円と前年度比61百万円の微減となりました。

### ●2024年3月期の施策と見通し

前期のパルテム事業での大型受注の反動はあるものの、引き続きパルテム関連は当社をけん引する事業であると考えており、今後も新商品開発や設備投資などに注力し、売上、利益の拡大を図っていきます。

## 事業概要

主要な製品は高機能資材織物、合繊ロープ、細巾織物、消防用ホース、消火栓用ホース、産業土木用ホース、防災用品、管路補修用ホースおよび工事、その他関連材料などです。当社が製造・販売するほか、複数の子会社で製造・販売しています。子会社(芦森エンジニアリング株式会社、パルテム・テクニカル・サービス株式会社)は、当社から主として工事材料を購入してパルテム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

当社は一歩先を見据えたものづくりに挑戦し、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(管路更生)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。

## Topics

当社防災部門は、防災業界からのさまざまなニーズに応えられるよう「総合防災メーカー」を目指し、事業の拡大を図っています。

近年は豪雨をはじめとする自然災害が頻発しており、浸水被害の現場では軽量・大口径ホースによる排水システム、また地震災害などによるコンビナート火災では大口径ホースによる消火作業が求められます。

当社の強みのひとつは大口径ホースを製造する技術であり、倉庫内の火災や原発事故などの人が近づけないような大火災の消火活動を想定し、当社独自の技術を応用した大口径保形ホースを装着した、自動放水消火システム「無人放水砲車」を開発しました。



# 研究開発・品質管理・知的財産

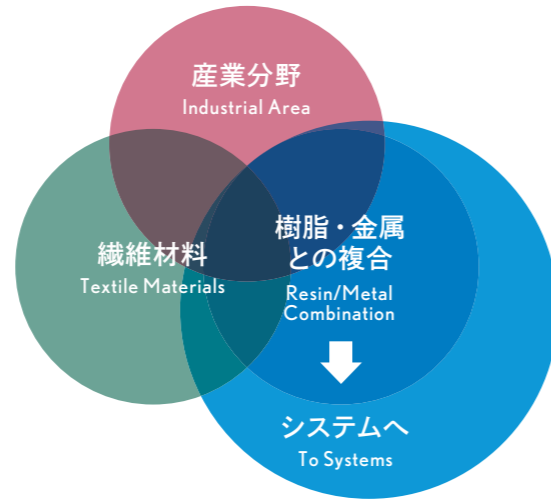
## 研究開発

### 研究開発方針

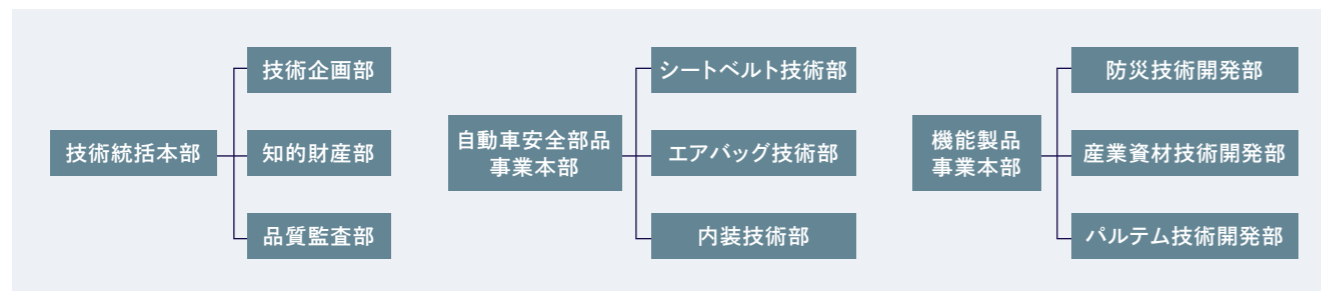
「織る・組む」「樹脂(被覆)加工」「巻取る・固定する」「膨らませる」という4つのコア技術を組み合わせ・発展させ、繊維・樹脂・金属の複合コンポーネントからシステム商品までを開発。「安全・リニューアル」市場へ事業展開することを目的とし、研究開発を継続的に進めています。

### 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もの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

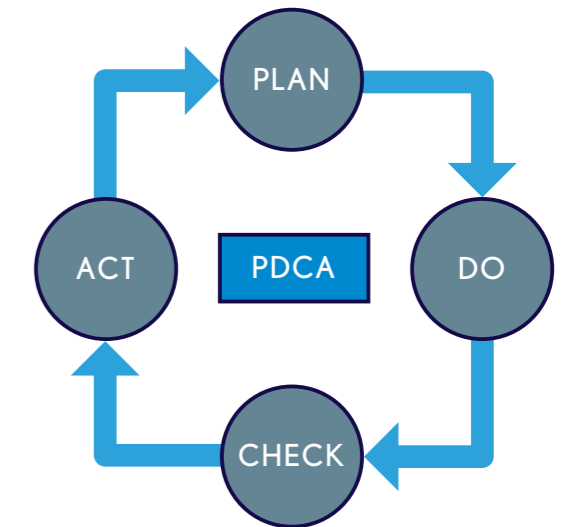
大気圧プラズマを応用したホース生産技術の開発、織機の自動化などを進めています。

## 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旨と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、従来から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。



# 財務・資本戦略

## 中期経営計画の目標達成に向けて、 財務体質の強化と有利子負債の圧縮に努めます。

### 中期経営計画に沿った資本政策を推進

現在、推進中の中期経営計画に沿って2025年3月期までを計画期間と定め、業績拡大に向けた取り組みや、広報・IR活動の拡充、当社株式の流動性を高めるための施策を中心に、資本政策を進めています。中期経営計画の目標達成はPBR(株価純資産倍率)の向上にもつながるほか、事業評価の指標としてROIC(投下資本利益率)の導入と自己資本比率のアップを掲げて、経営効率と財務体質の改善に向けた施策を展開しています。

さらに収益性向上への対応策として、自動車安全部品事業および機能製品事業で事業管理部門を強化し、グループ会社も含め原価がしっかり見えるようにし、トータルな原価低減に取り組み、収益改善に繋げていることも資本政策の具体策のひとつです。

### 2023年3月期の財政状態

2023年3月期末の総資産は、増収に伴い51,552百万円と2022年3月期末に比べて1,268百万円増加しましたが、メキシコ子会社における減損損失などにより有形固定資産が893百万円減少しています。

2023年3月期では1,513百万円の設備投資を行っており、減価償却費1,885百万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1,082百万円を支出しています。生産拠点を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、2023年3月期末の有利子負債は長期・短期を合わせて14,299百万円と、総資産51,552百万円の28%を占めており、個々の投資案件については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す。有利子負債の圧縮は課題のひとつですが、2023年3月期は短期借入金および長期借入金の圧縮に努めた結果、2022年3月期末に比べて2,258百万円の減少となりました。また、自己資本比率は2022年3月期の34.3%から2023年3月期は35.7%へ上昇しました。

### 財務リスクへの対応

#### ■ 外国為替レートの変動

当社グループは、芦森工業本体における外貨建取引に加えて、中国、タイ、インド、韓国およびメキシコの海外グループ会社において自動車安全部品の製造・販売を行っており、今後、生産移管をはじめ海外事業の比率が高くなることが予想されます。当社グループは、通常の営業過程における輸出入取引に係る為替変動リスクに対して為替予約取引を行うなど、為替変動リスクの軽減を行っていますが、外国為替レートの変動が当社グループの財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローの状況に影響を与える可能性があります。

#### ■ 減損リスクの可能性

海外子会社のASHIMORI INDUSTRIA de MEXICO, S.A. de C.V.において受注の低迷により営業赤字が継続していることから、同社固定資産の減損損失690百万円を特別損失に計上し、併せて繰延税金資産421百万円を取り崩しました。

#### ■ 特定の取引先や調達先に対する依存度

当社グループの事業は自動車安全部品の売上高構成比率が高く、2023年3月期における売上高のうち、販売実績上位2社の占める割合は約47%に達しており、新規販売先の開拓や、その他事業の一層の売上増の必要性を認識しています。

### スタンダード市場の上場維持基準

すでにトップメッセージ(P.10-15)に記載のとおり、当社は2023年8月に東京証券取引所プライム市場からスタンダード市場への選択申請を行い、2023年10月20日にスタンダード市場に移行しました。下表に示すように、当社は同年3月31日時点においてスタンダード市場の全ての上場維持基準に適合しています。このため、「スタンダード市場の上場維持基準への適合に向けた計画」の開示は必要なく、進捗状況についても開示は行いません。

#### スタンダード市場の上場維持基準への適合状況

	株主数	流通株式数	流通株式時価総額	流通株式比率	月平均売買高 <sup>※2</sup>	純資産の額 <sup>※3</sup>
当社の適合状況 (2023年3月31日時点) <sup>※1</sup>	5,360人	37,047単位	52.5億円	61.1%	5,007単位	118.18億円
スタンダード市場の 上場維持基準	400人	2,000単位	10億円	25%	10単位	正

※1 東京証券取引所が各基準日時点で把握している当社の株券等の分布状況などをもとに算出

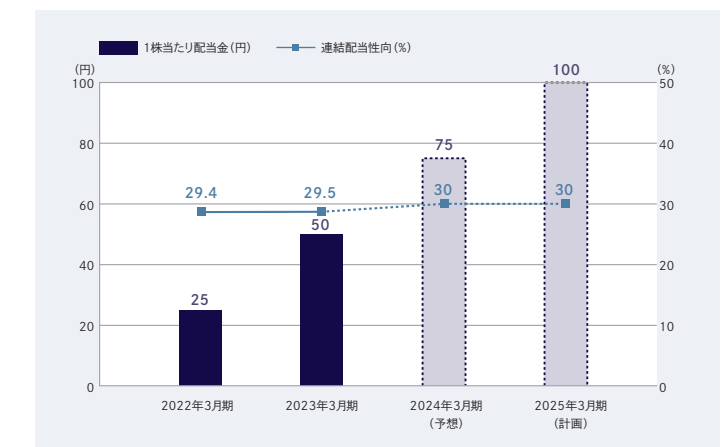
※2 直近の半期(2022年10月～2023年3月)の売買高合計を6(カ月)で除して月平均として当社にて試算

※3 2023年3月期の決算短信で公表している単体ベースの数値

### 株主還元

当社は株主の皆さまに対する利益還元を最重要事項と認識しており、安定した配当の継続的な実施を重視しています。中期経営計画の利益成長に伴い、配当を段階的に引き上げる計画です。2023年3月期の配当は、連結配当性向29.5%、1株当たり配当金50円とさせていただきます。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努めるとともに、連結配当性向30%以上を目標とし、2024年3月期には1株当たり配当金75円、そして中期経営計画の最終年度となる2025年3月期は1株当たり配当金100円を計画しています。

#### 1株当たり配当金と連結配当性向の推移



### 株主・投資家の皆さまへの情報発信を強化

株主・投資家の皆さまに向けた広報・IR活動の強化策として、2022年秋には、当社初となる統合報告書「統合レポート2022」の発行、個人投資家向けセミナー出展やオンライン会社説明会を実施しました。今後も、この「統合レポート2023」を含むさまざまな情報発信により、株価の向上および当社グループのさらなる認知度向上に努めていきます。

# 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

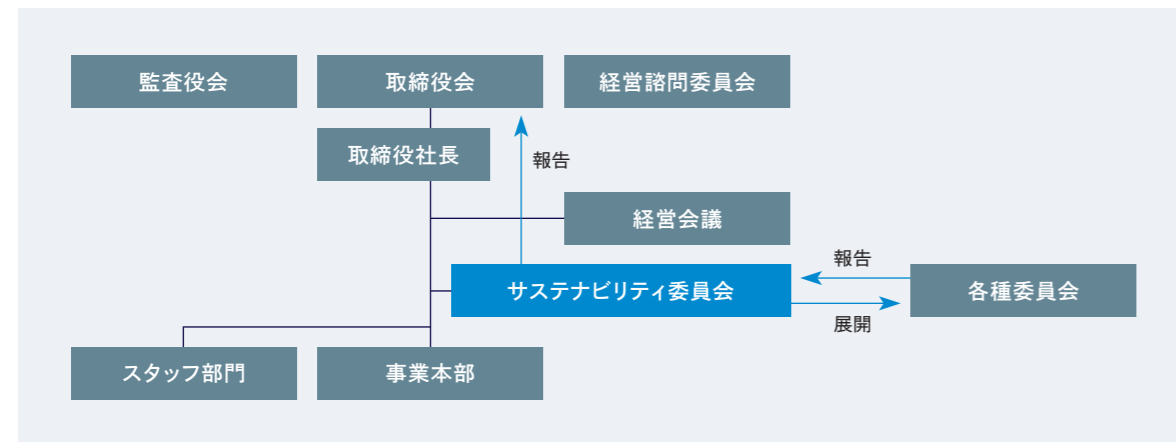
2021年10月22日にサステナビリティ委員会の設置を取締役会で決議し、その後おおむね3カ月に1度、同委員会を開催しています。サステナビリティ委員会は、サステナビリティ経営の基本方針を策定し、サステナビリティに関する課題の審議を行い、気候変動による当社にとってのリスクと新たな機会・ビジネスチャンス抽出し、それらへの対応策・対応方針を取締役会に報告しています。

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、各事業部門等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、以下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、関連部署長、総務部SDGs推進課

### サステナビリティ推進体制



## 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。



### 5つのマテリアリティ

<b>環境との調和</b> 主な取り組み <ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub>削減への取り組み</li> <li>循環型社会へ向けた取り組み</li> <li>環境に配慮した工事の実施</li> </ul>	<b>確かな品質と適正な価格での製品提供</b> 主な取り組み <ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>	<b>ガバナンスの充実</b> 主な取り組み <ul style="list-style-type: none"> <li>コーポレート・ガバナンスの強化</li> </ul>
<b>人材育成とダイバーシティ</b> 主な取り組み <ul style="list-style-type: none"> <li>公正で透明性のある人事評価制度</li> <li>「芦森グループ人材Vision」の実現に向けた社員の育成</li> </ul>	<b>法令・ルール遵守の徹底</b> 主な取り組み <ul style="list-style-type: none"> <li>コンプライアンス体制の整備・強化</li> <li>国内外全グループ会社を対象とした内部監査の実施</li> </ul>	





**1** 代表取締役 取締役社長 社長執行役員  
**鷺根 成行**

1981年4月 日本毛織株式会社入社  
2014年2月 同社執行役員  
2015年6月 当社社外取締役  
2016年2月 日本毛織株式会社  
取締役常務執行役員  
2018年6月 当社取締役社長、社長執行役員(現任)、  
自動車安全部品事業本部長

**4** 取締役 常務執行役員  
**永富 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)

**7** 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)

**2** 取締役 常務執行役員  
**榎本 太司**

1987年8月 当社入社  
2011年4月 当社バルテム営業部部长  
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 当社バルテム統括部部长  
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)

**5** 取締役 執行役員  
**伊藤 和良**

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

**8** 取締役(社外)  
**岡田 靖**

1993年4月 豊田合成株式会社入社  
2016年6月 同社セイフティシステム企画部部长  
2020年1月 同社セイフティシステム技術部部长  
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  
2023年6月 豊田合成株式会社執行役員、  
SS事業本部副事業本部長(現任)

**3** 取締役 常務執行役員  
**鳥山 秀一**

1983年4月 日本毛織株式会社入社  
2007年2月 同社財務部部长  
2016年2月 同社常勤監査役  
2020年6月 当社取締役(現任)、執行役員、  
情報システム部部长(現任)  
2021年6月 当社経営管理部門統括、  
計数管理業務管掌  
2023年6月 当社常務執行役員、  
管理統括本部長(現任)

**6** 取締役(社外)  
**関岡 英明**

1976年4月 農林省(現農林水産省)構造改善局入省  
2007年7月 同省中国四国農政局長  
2009年5月 社団法人農村環境整備センター専務理事  
2011年5月 一般社団法人地域環境資源センター  
専務理事  
2013年12月 株式会社三祐コンサルタンツ  
執行役員副社長  
2018年6月 当社社外取締役(現任)

**9** 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  
2005年1月 同社第2電子技術部部长  
2012年1月 富士通テン株式会社  
(現株式会社デンソーテン)  
AE技術本部副本部長  
2015年4月 同社執行役員常務、AE技術部部长  
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)

**10** 常勤監査役  
**櫻木 弘行**

1980年3月 当社入社  
2003年6月 当社人事部部长  
2009年6月 当社理事  
2013年6月 当社取締役  
2014年6月 当社常務取締役  
2017年6月 当社取締役常務執行役員  
2018年6月 当社管理部門統括、大阪支社統括、  
東京支社統括、大阪工場統括、  
コンプライアンス室長  
2020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  
大阪国際総合法律事務所入所  
2022年6月 当社社外監査役(現任)  
10月 ブ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、経営統括部部长  
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  
6月 当社社外監査役(現任)

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	鷺根 成行	●				●	●
	榎本 太司	●				●	
	鳥山 秀一	●			●		●
	永富 薫					●	
	伊藤 和良	●				●	
取締役 (社外)	関岡 英明	●				●	
	清水 春生	●					●
	岡田 靖					●	
監査役	櫻木 弘行		●	●		●	
	大石 賀美		●				●
監査役 (社外)	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。



## 企業価値向上に向けたガバナンス体制について、 3名の社外役員に率直な意見を語り合っていました。



社外取締役

せきおか ひであき

関岡 英明

Profile

2018年6月 当社 社外取締役就任  
農林水産省における豊富な行政経  
験、民間企業においても企業経営経  
験を持つ

社外監査役

おおし まさみ

大石 賀美

Profile

2022年6月 当社 社外監査役就任  
弁護士として会社に関連する法規を  
はじめとした専門知識と、国内外にお  
ける幅広い知見を持つ

社外取締役

しみず はるお

清水 春生

Profile

2019年6月 当社 社外取締役就任  
長年にわたり企業経営者を務め、  
豊富な経験と幅広い知見を持つ

### 取締役会の実効性と ガバナンス体制について

**関岡**：私が選任された2018年当時、社外取締役は3名であり、経営への関与は主に意見収集が多かったと記憶しています。しかし、翌年社外取締役の数を増やし、現在は4名に増えました。そういった経緯もあり、今の取締役会は社外からの意見を取り入れるなど、機能していると思っています。緊急な課題に加えて、中長期的な視野での議論をしていけたらよいと思います。

**清水**：同じ意見です。かつてと比べて今の取締役会は大きく変わったと感じています。社外役員はそれぞれ違った立場や経験をしてきているメンバーですので、その知識や経験を、組織づくりに生かそうという姿勢を強く感じています。そして今後はサステナブル経営を推進していく上で、リスクと機会をしっかりと議論し、どのように対応していくのか、そういった時間が増えればよいと思いますね。

**大石**：取締役会は活発に発言がなされ、議論が自由にできる場となっていると思います。社外の意見を聞ける機会である取締役会において、議論の内容についてはまだ課題もあると思っています。特に、コーポレート・ガバナンス・コードに関して、コンプライへの努力も大切ですが、芦森工業の状況に応じた計画と、計画達成までの道筋を示して、エクスプレインすることを選択することも重要と思っています。

**清水**：そうですね。そういった議論を通じて、どのように戦略へと結びつけていくかは、今後の課題になると思います。

### 社外役員として 果たすべき使命

**清水**：駆動系部品メーカーの経営者であった経験を生かしたいと思っています。芦森工業は私が経営者として関わっていた業界と関連があり、どのような戦略的な取り組みが社業の発展につながるのか、そのノウハウを共有することが私の役割であると感じています。芦森工業はカーメーカーとの交渉において、「守り」を優先しています。しかし、外部環境に左右されず安定した収益を上げるためには、成長を推進するような「攻め」に転換し、バランスを取ることが重要です。私は今後もそういった助言をしていきたいと思っています。

**大石**：私は2022年に芦森工業にとって初めての女性社外役員として選任されました。私は業界についての知識があるわけではありません。しかしながら、これまで弁護士として関わってきた事例、培ってきた知識や経験を活かし、既存の価値観に捉われずに率直に取締役会で意見を述べるのが芦森工業の発展につながると考えています。計画や戦略を立てる上で状況を的確に把握し、株主さまをはじめとするさまざまなステークホルダーに対して説明責任を果たせる状況になっているのか、常に自問自答する必要があると思っています。そして芦森工業の信頼を高めるため、法律に基づいたリスクとベネフィットの精査、私の役目はそういったことだと思っています。





**関岡**：私は農林水産省を中心に33年間、公務員として農業政策やインフラ整備に携わってきました。大石監査役と同じく製造業に関わった経験はありません。しかしながら、異なる分野からの視点や知識、経験で経営に貢献できると考えています。例えば、リスクマネジメントです。芦森工業の自動車安全部品をはじめ多くの製品は、社会の基盤を支える非常に社会的価値の高い製品だと思います。業界の動向だけでなく、社会情勢の変化や政府の予算の動向などについても理解を深めることが、今後の成長につながることでしよう。

**大石**：これまでは業界関連の情報収集に主眼を置き、社外取締役にも自動車関連や関連する専門知識を持つ方々が多く選ばれてきましたが、今は私や関岡取締役のように、異分野出身者を受け入れ、柔軟な考えが求められていると思います。芦森工業は現在、変革期にあると感じており、前向きな展望を持って取り組んでいます。

## 組織風土改革の取り組みについて

**清水**：2022年度に全社的な取り組みとして行動規範を制定し、ハンドブックを作成しました。ここにはグループ全社員向けに基本の行動がきちんと書いてあり、説明されています。原点に戻ろうとしています。

**関岡**：清水取締役から具体的な提言をいただき、作成過程では取締役会で議論しました。結果は非常に良いものができ上がったと思います。2023年度はハンドブックの改訂を行い、配布しています。企業風土そのものを変えていこうとする姿勢には、大きな変革の息吹を感じています。

**大石**：自動車安全部品事業部と機能製品事業部では、異なる環境にあるため、同じ行動を求めることは難しい面もあります。ただ、行動規範の内容は非常に基本的なもので、どの現場でも理解できる共通の内容です。ここにポイントがある

と思います。古い世代の猛烈社員と、若い世代のような今の時代に合った価値観を持つ社員と一緒に働く状況で、行動規範は新たな土壌を築くための意識改革を目指していると考えます。難しい部分もあるかもしれませんが、最終的には安心、安全を社会に提供している企業にふさわしい、信頼性のある企業体制が醸成されるよう、グループ全体で共に取り組むことが重要だと思います。



## ダイバーシティの推進と 未来への展望

**大石**：ダイバーシティについては、道半ばだと感じていますが、推進していることを評価しています。本社には外国籍の従業員の方が、何年も前から在籍しており、また芦森工業の根幹を担う開発・技術分野にも女性が増えてきています。他社と比べて変化のスピードは遅くとも、着実かつ自然な形で進んでいるのではないのでしょうか。採用を工夫することで、スピード重視で推進していくことは十分可能です。しかしこれは単なる表面的な取り組みだけで、本質的な変革とは言えません。重要なのは、入社した人々が有意義に活躍し、意見を述べる文化が根付くことです。そういった意味で芦森工業は自身のスピードで多様性を尊重し、効果的に取り組んでいます。将来的には経営への外国人や女性の参画や国内外のグループ、関連会社との交流を活性化させることに期待しています。

**清水**：先ほどお話しした行動規範は、まだ海外グループ会社向けには整備されていません。真のグローバル企業としての姿を追求するためには、全体にわたって行動規範を浸透させる必要があります。

**関岡**：また、大石監査役の就任をきっかけに、女性の視点を商品開発に取り入れることを促進したり、女性社員が活躍しやすい職場環境についてより深く検討していくことも重要だと思います。

**大石**：海外グループ会社の現地社員と交流することをはじめとした多様性に向けての取り組みによって、さまざまな刺激を受けることもあるでしょう。ダイバーシティの推進は、自分たちに合った方法で取り組む中で多様性を受け入れる土壌を形成していくことが大切です。

**清水**：時間はかかるかもしれませんが、全社的な展開が、全体の安全品質向上につながると大いに期待しています。

## 持続可能な企業としての 芦森工業の成長と期待

**関岡**：芦森工業はまもなく創業から150年を迎える企業です。製網技術をベースにして、多様な事業展開を行ってきました。過去の成功に縛られず、社会のニーズに対応する芦森工業の精神構造にはポテンシャルがあると思っています。これからの時代には、常に先を見据えながら、新たな可能性を見出すことが大切です。得意分野に集中し、選択的に拡大することが、企業の成長を促進する方策となるでしょう。組織の成長には、多様性を尊重した会社文化の構築が欠かせず、組織体制と教育プログラムの強化も不可欠だと思います。

**清水**：芦森工業は、国内で高いブランド認知度を誇りなが

ら、海外市場では十分には認知されていません。一方で、海外市場においては技術知識の需要が高い、競合が少ないという利点もあります。今後の成功の鍵は提案型の技術営業であり、芦森工業の専門知識と得意分野を生かした提案が重要となるでしょう。さらに、豊田合成株式会社との提携も重要な戦略の一環となるでしょう。トヨタグループの主要サプライヤーである豊田合成株式会社との協業に大いに期待しています。変化に適応しながら成長する柔軟性が求められる中で、得意分野を迅速に展開することが肝要です。豊田合成株式会社との連携を通じて、市場の変化に柔軟に対応しながら成果を上げていってほしいと思います。

**大石**：「つむぐ技術 つなげる未来」というスローガンは、芦森工業の本質を象徴しています。およそ150年前のロープ製造から始まり、消防ホース、シートベルト、パルテム管更生といった多方面にわたる製品展開が進められてきました。この成長の基盤は、糸をつむぐ技術にあると思います。芦森工業の長寿の秘訣は、技術向上の不断の努力と社会的ニーズに合わせて新しい製品を開発し、不要な製品を廃止する柔軟な戦略によるものです。この基本的なアプローチを保ちつつ、技術を通じて社会に貢献することを重視していることです。これからも、現状に満足することなく、変化を受け入れつつ進化する姿勢が肝要です。スローガンどおりに、「つむぐ技術」を尊重し、変化に柔軟に適応しつつ、時代に応じて発展していく精神を継いでいく会社であってほしいと願います。





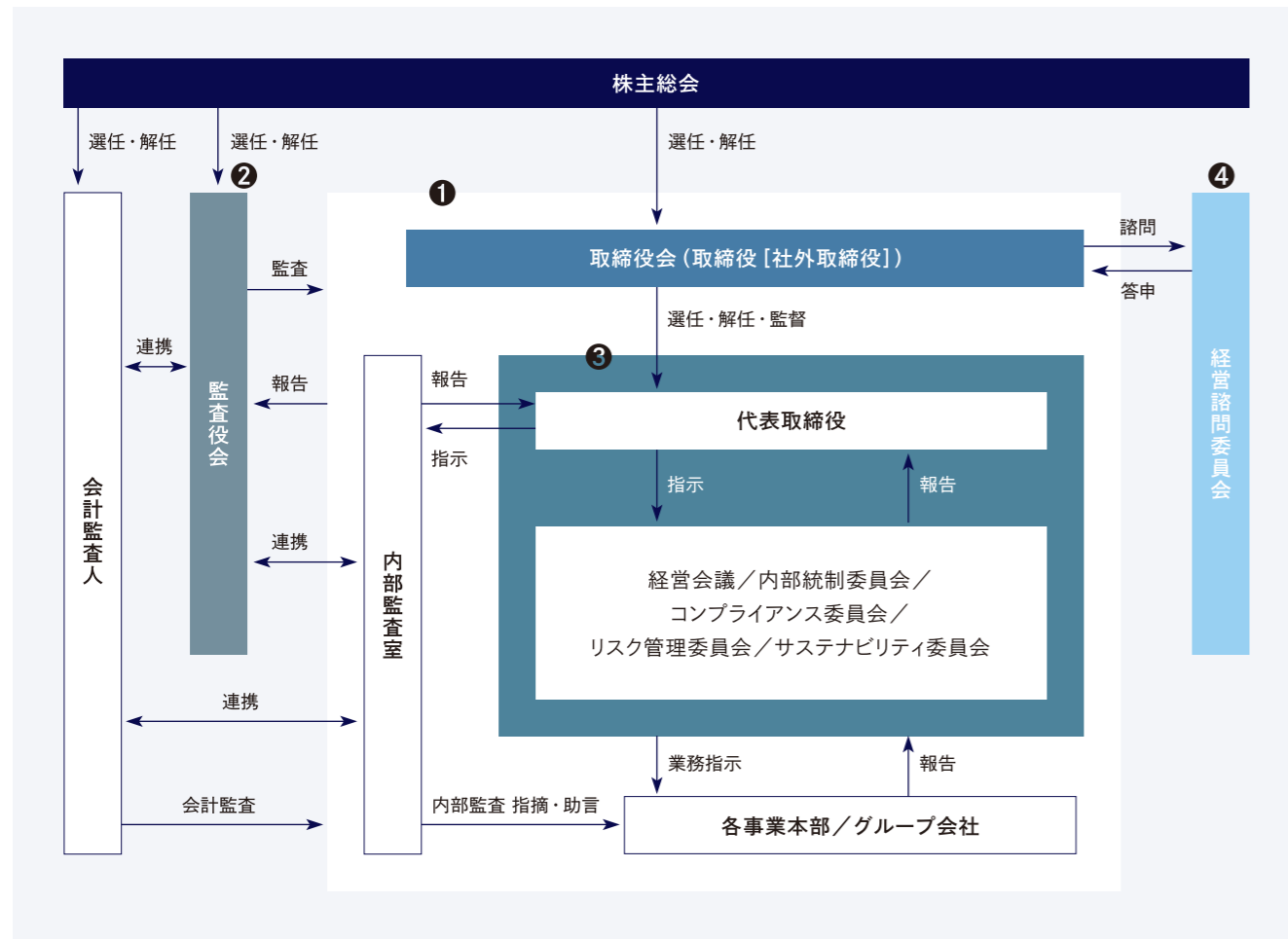
## コーポレート・ガバナンス

### ● 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



### 取締役会・監査役会・各委員会の概要

**① 取締役会**  
取締役9名

社内取締役5名

社外取締役4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、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。

**② 監査役会**  
監査役3名

常勤監査役1名

非常勤監査役2名  
(うち社外監査役2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、経営会議等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。

**③ 経営会議**

取締役5名

監査役1名

執行役員7名、その他部長級7名

取締役5名、監査役1名、執行役員7名、その他部長級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。

**④ 経営諮問委員会**  
取締役4名

社内取締役1名

社外取締役3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：関岡 英明 (社外取締役)
- 委員：鷲根 成行 (取締役社長)  
清水 春生 (社外取締役)、小川 尚 (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に答申しており、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。

34

Ashimori Industry Co., Ltd. Integrated Report 2023 35



## ● 取締役の選任理由

	氏名	選任理由
取締役	鷲根 成行	2018年の取締役社長就任以来、強いリーダーシップを発揮して経営の監督と重要事項の決定を適切に行い、業績の向上に努めてきました。
	横本 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。
	鳥山 秀一	他の会社において長年にわたり企画、財務および会計に関する業務に従事するなど、管理部門における豊富な知識と経験を有し、当社の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、経営管理部門統括、情報システム部長を兼務して当社グループ管理体制およびIT体制の構築に取り組んでいます。また、計数管理業務管掌として、全社的な原価管理とグループ会社管理の強化を推進してきました。
	永富 薫	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、パ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。
取締役 (社外)	関岡 英明	農林水産省における行政経験や他の会社の経営経験があるなど、豊富な経験と幅広い知見を有しているほか、独立的な立場から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いただいています。
	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。
	岡田 靖	豊田合成株式会社のSS事業本部副事業本部長を務めておられるなど、自動車部部分野、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	他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部分野に精通し、また、取締役を務められるなど、豊富な経験と幅広い知見を有しています。

## ● 役員報酬

役員報酬の方針	報酬決定のプロセス
<p>当社は、役員報酬などについての決定方針を、取締役会において決議しています。</p> <p>役員報酬などの内容に係る決定方針の内容は次のとおりです。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>経営環境の変化や外部の客観データなどを考慮し、世間水準および経営内容、従業員給与とのバランスを勘案した水準であること。</li> </ul>	<p>当社役員の報酬などの額またはその算定方法の決定に関する方針の決定権限は取締役会が有しています。また、当社は独立社外取締役が過半数を占める経営諮問委員会を設置しており、当該委員会につきましては、社外取締役を委員長とすることにより透明性を確保し、公正かつ適正に役員報酬に係る諮問を行っていただきます。</p> <p>また、取締役会は、代表取締役に対し、社外取締役を除く各取締役の報酬のうち業績連動型報酬である「賞与」について各取締役の担当部門の業績等を踏まえた賞与の評価配分の決定を委任しています。</p>
	業績連動型報酬の内容

また、取締役の個人別報酬などの内容に係る決定方針の内容は次のとおりです。

- 個人別の報酬額については、原則として「役員報酬規定」に基づき、各取締役の職位に応じて報酬額を決定する。
- ただし、個人別の報酬のうち業績連動型報酬である「賞与」については、「役員報酬規定」に基づいて算定した報酬額に、経営諮問委員会にて対象者個別の評価・補正などの審議および代表取締役への答申を行い、取締役会より賞与の評価配分の委任を受けた代表取締役が当該答申の内容に従って支給額を決定する。
- 社外取締役の報酬額については、取締役会の決議により決定する。

## 役員報酬一覧（2022年度）

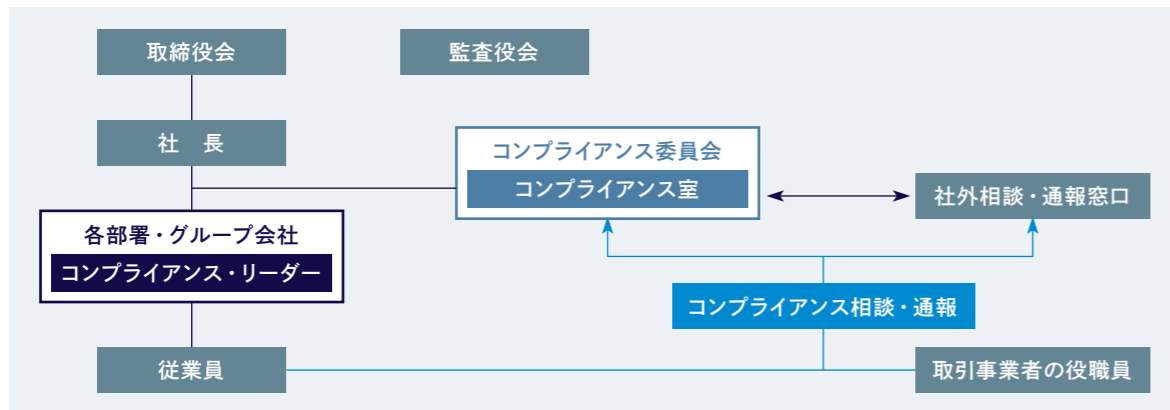
役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数(人)
		固定報酬	業績連動報酬	退職慰労金	左記のうち、 非金銭報酬等	
取締役 (社外取締役を除く)	133	108	24	-	0	6
監査役 (社外監査役を除く)	16	16	-	-	-	1
社外役員	16	16	-	-	-	7



## 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

コンプライアンス室は、継続的な研修・教育を行っており、2022年度はe-ラーニング・システムを活用し、ハラスメント、贈収賄防止をはじめ、業務に関連する法令についての研修を計16件実施しました。

必須の研修については、国内外の対象の社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うえで、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。

## ● 内部通報制度

内部通報に係る社内規程(「コンプライアンス相談・通報者保護規定」)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。

## リスクマネジメント

## ● リスクマネジメント体制

「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。新型コロナウイルスの影響により、2020年から2022年度のグループ会社の監査については、近隣の拠点を除き原則リモートによる監査を行いました。2023年度からはリスクに応じて実地での監査を実施し、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。海外グループ会社では、2021年度から順次外部評価会社によるサイバーセキュリティを含む情報セキュリティ全般の診断を受けています。

海外の生産拠点3社では、当該診断による結果を受け、ハードウェア、ソフトウェアそれぞれに必要な改善を順次進めています。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、必要な関連投資も行っています。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一層の強化を図っていきます。

## 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、また湯水や高温・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。

## 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<sub>2</sub>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)

このうちハザードマップで土砂災害のリスクが指摘されている、グループ会社であるオールセーフ株式会社の小城工場(佐賀県)では、工場に隣接するのり面について、地元行政の支援・協力のもと2022年10月にアンカーおよび受圧板にて土砂災害リスクの軽減対応工事が行われました。



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)により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。

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ます。

## [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(バルテム)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)



## 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<sub>2</sub>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2019年3月期から2023年3月期までのCO<sub>2</sub>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



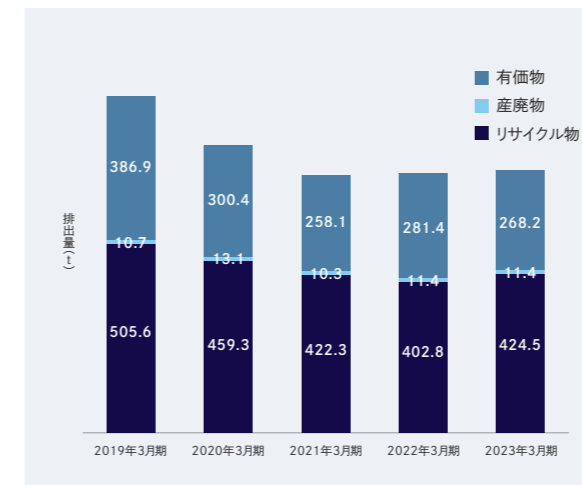
## 循環型社会へ向けた取り組み

## ● 産業廃棄物低減への取り組み

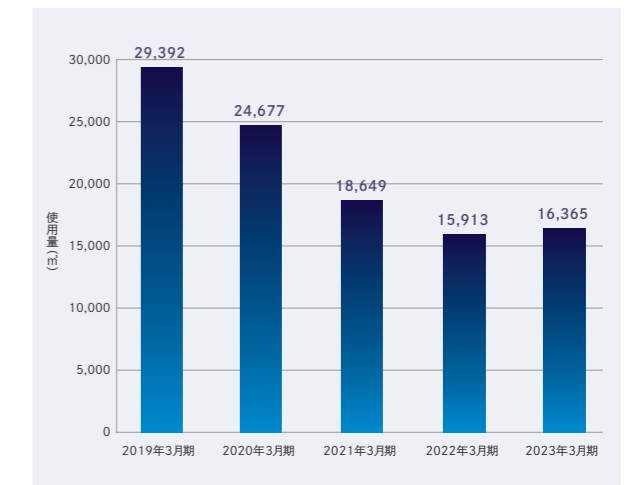
循環型社会へ向けた取り組みを継続して行っており、当社グループは、3R (リデュース、リユース、リサイクル) を徹底し、廃棄物の発生量削減努力を継続しています。例えば廃棄書類の一部は有価物として溶解処理するなど、産業廃棄物 (産廃物) の削減を進めています。

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・インド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

## ● 事業所および工場での取り組み

本社・大阪工場の事業所部分でのLED化はほぼ完了し、工場でも順次LED化を進めています。また、空調設備の更新も計画的に実施しており、使用電力の低減を推進しています。

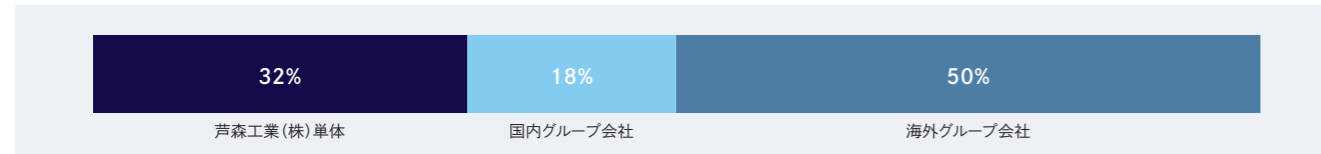
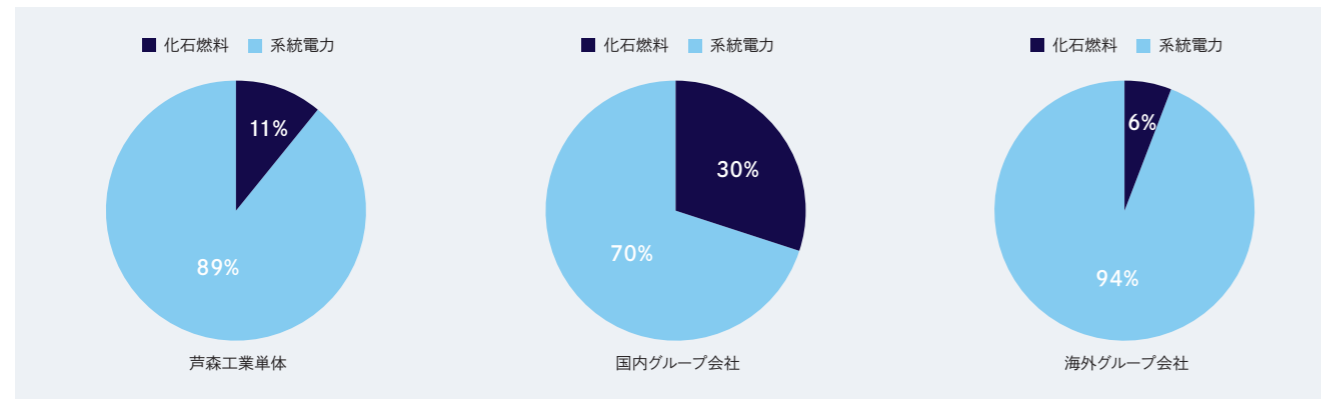


## カーボンニュートラルに向けた取り組み

● 温室効果ガス(≒ CO<sub>2</sub>) 排出量の現状把握

当社のグループ全体において、CO<sub>2</sub>排出量の比率は約30%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50%が海外グループ会社からの排出となっています。

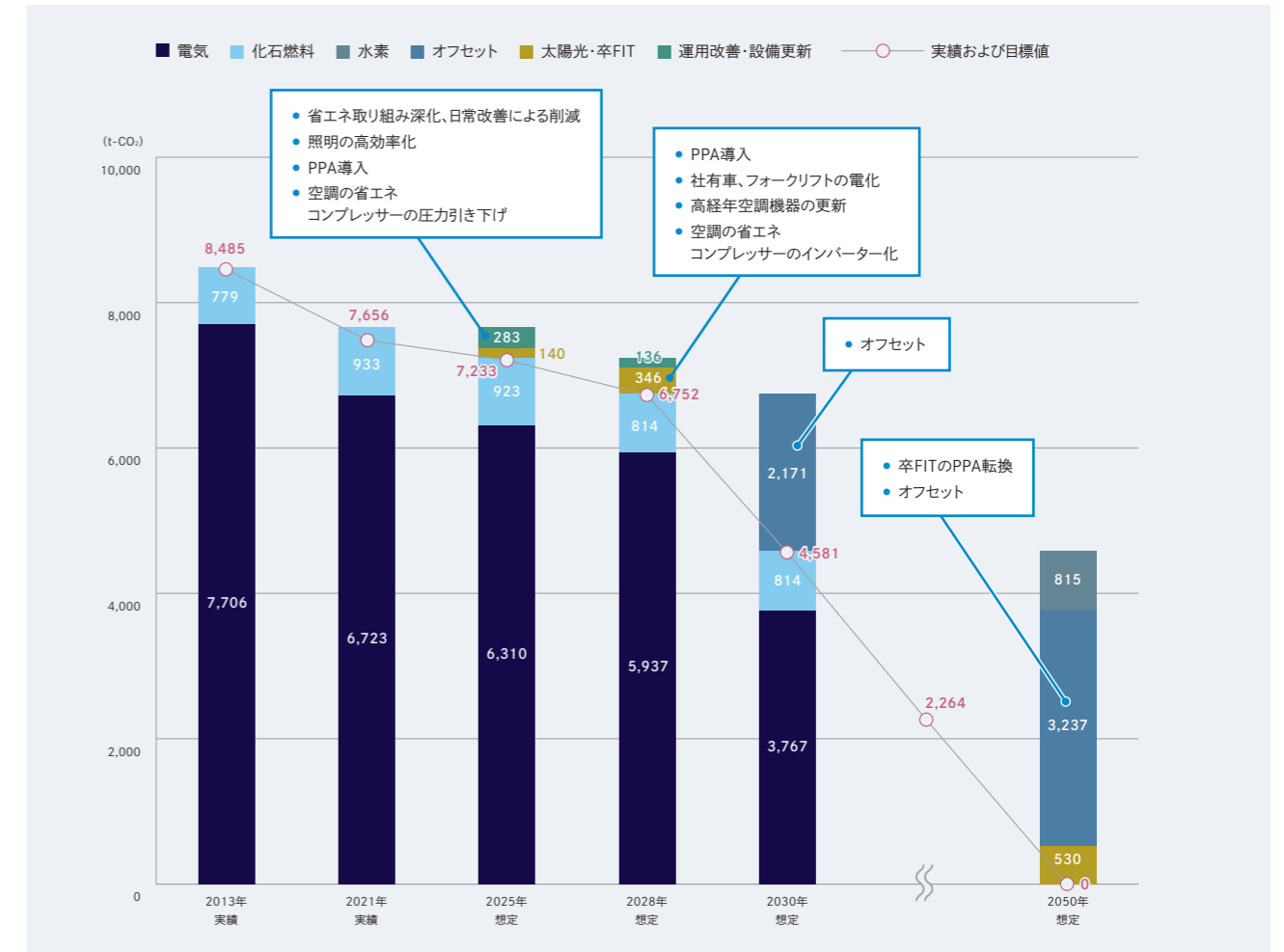
全ての拠点で系統電力(電力会社の送配電網から供給される電力)の占める割合が高く、特に単体および海外グループ会社ではその割合が顕著です。

単体および国内・海外グループ会社のCO<sub>2</sub>排出比率(2021年度)化石燃料・系統電力それぞれのCO<sub>2</sub>排出比率(2021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<sub>2</sub>) 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、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。

CO<sub>2</sub>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

2022年度、大阪工場、篠山工場および芦森工業山口株式会社を対象に、CO<sub>2</sub>排出量の削減を目的とした現場実地調査を行い、各種施策を検討しました。

大阪工場では、屋根への遮熱塗装による空調負荷の軽減を従来より実施していますが、2024年度にはいったん完了する予定です。

また照明器具のLED化は現在約4分の1完了しており、順次進めています。今後、残りの照明器具がLED化された場合、電気使用量を年間558,574kWh削減できる可能性があります。

高経年機器の更新も効果の高いものから優先的に行っています。実地調査の結果も踏まえ、篠山工場ではコンプレッサのインバーター化を実施しました。

コンプレッサについては、芦森工業山口株式会社は機器の更新は見送りましたが、フィルターの汚れによる目詰まりに起因する吸込圧力の低下を最小限にする取り組みを行っています。





## 人材戦略 ～人事部長インタビュー～

## 芦森工業の持続的成長を支えるため、 人材基盤の強化に努めます。



人事部長  
たかはし ひろふみ  
**高橋 浩文**

### ● 芦森工業にとっての人材

Q. 芦森工業およびそのグループで働かれている方々は、どのような存在でしょうか？

- A. 人材は当社グループの基盤であり、人材の育成、成長や働きやすい環境づくりが当社の成長には不可欠と考えています。145年の長きにわたり企業として継続できたのは人材を基盤として、苦境の都度、その力を集結してきた結果だと考えています。  
今後も育成、成長機会、環境づくりなど人材基盤の強化に努めていきます。

### ● 求める人材像

Q. 持続可能な経営の視点から、これからの芦森工業を支える人材像について、考えをお聞かせください。

- A. 当社は、2022年を始期とする新たな3カ年の中期経営計画を作成するとともに、その達成に向けて「『新』Ashimori Vision 2028」を作成いたしました。その中でも人材育成に注力し、これからの当社を支える人材像を明確にすること、また、その人材像に向けて人材育成強化を図るため「芦森グループ人材Vision」を策定しています。  
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のと想いのもと、「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。  
また、人材育成方針として、当社は従業員に対し「公正な評価と処遇」「教育機会の創出」「職場環境整備」を約束しています。

### ● 人材の育成方針

Q. 従業員の方々のモチベーションアップ・成長の後押しの方針はどのような育成方針でしょうか？

- A. 年功序列の色濃い人事制度を見直し、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きます。  
従来の人を大切にす姿勢は変えず、その中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。  
一方で、個々には光るものを持つ人材が多くいるものの、ややまとまりに欠ける状況を変えるべく、マネジメント力の強化を図り、個々の人材が持つ能力を最大限に発揮させ、会社業績という組織目標達成に向けてのベクトルを全社員で一致させることを徹底します。  
当社は、2022年を意識改革元年とし、企業風土改革の活動を開始しました。  
仕事をする心得や、職場での基本動作を「芦森グループ従業員行動規範」としてまとめ、定着活動に取り組んでいます。「定着」とはこの行動規範に沿った行動が、当たり前になることとなり、併せて全社員を対象とした、従業員行動規範定着のためのサークル活動を開始しました。  
サークル活動はまず行動規範の読み合わせから開始し、各現場に落とし込んだり実践的な内容に移行しています。  
2023年には、理念中心の表現から実践中心の内容にするなど見直しを行い、改訂版を発行しました。



### ● 人的資本のあり方

Q. 貴社が求める人材を採用・育成するために必要な体制・投資など、人的資本強化の方向性についての考えをお聞かせください。

- A. 人材の流動化が避けられない中、業績達成に向けて即戦力の採用は即効性のある手段ではなくなってきました。  
どの企業においても人手不足の課題にさらされている中、人材の人数をそろえることは重要ではなく、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。会社が期待する人材のVisionを明確にした今、そのVisionに沿って各階層の人材育成を図ることが人事に課せられた喫緊の課題です。  
経営により近い層から順に管理職のマネジメント力、人材育成力の強化、中堅層のスキル強化、経験の浅い層の早期の戦力化を体系立てて教育するよう、社内外のリソースを活用し進めていきます。一方で雇用の流動化への対応として新たな視点、知見を持つキャリア人材を採用しつつ、人材基盤の底上げと変化に対応できる基盤強化へ積極的な投資を図ります。



## 人材

## ● 人材に対する考え方

当社グループは、「従業員を公正・適切に処遇するとともに、安全で働きやすい職場環境を確保し、ワークライフバランスと健康に配慮する」ことを企業行動指針に定め、人的資本の質を高めることにより、企業価値の向上を目指しています。

当社グループの企業理念に共感し、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従業員の絶対的な仕事のやりがいになり、成長につながります。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、これを具現化するため、「人材育成方針」に基づき、人事制度および教育制度の改革を進めています。

## 芦森グループ人材Vision

～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～

向上心	現状に満足することなく常に自己研鑽に励む人材
実行力	目標を高く掲げて「有言実行」で自ら行動する人材
発想力	技術の応用と革新を生む柔軟な思考を持った人材
責任感	他に責任を転嫁せず規律を持って問題解決に取り組む人材
統率力	人を巻き込む発信力で組織をひとつにできる人材

## ● 人材育成方針

1. 会社は、成果を上げた人、努力を惜しまない人を公正に評価します。
2. 会社は、社員教育を充実させ、社員の成長を後押しします。
3. 会社は、社員が働きやすい職場環境と風通しが良い風土の構築に努めます。

直近の事例として、新型コロナウイルス感染症が収束に向かう中で、その拡大防止を目的に導入した在宅勤務を「働き方改革」の一環として制度化しました。

また当社グループは、「人権を尊重し、様々な文化・習慣や価値観を受け入れ、多様性の確保を推進する」ことを企業行動指針に定めています。この指針に基づき「芦森グループ人権方針」を策定し、国籍、人種、民族、性別、年齢、信条、宗教、障がい、性自認、性的指向などに関す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づくりを行っています。加えて当社グループは、強制労働や児童労働などの人権侵害を容認せず、これらに関連した原材料は使用しないなど、人権に配慮した事業活動に努めていきます。

## ● 人事制度（単体）

目標管理シートにより、全社員が期初に上司との面談を経て目標を確定し、管理職は年度単位、管理職以外は半期ごとに自己評価を行い、上司とのフィードバック面談を行っています。公平で透明性のある評価が行われるよう、外部講師を招き、全管理職を対象とした研修も実施しています。

## ● 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2022年4月1日～2023年3月31日、基準日は2023年3月31日

項目	単体	連結	備考
新卒採用者の女性の割合	50.0%	40.0%	国内会社の2022年4月入社者
中途採用者の女性の割合	10.0%	30.5%	国内のみ
女性比率	14.8%	52.8%	正規雇用従業員のみ
女性管理職比率	2.2%	10.1%	
女性係長 <sup>※</sup> 比率	18.1%	22.4%	
海外従業員比率	-	67.4%	

※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

項目	単体	連結	備考
男性の育児休業取得率	60.0%	48.1%	対象は国内のみ
育児休業取得後の女性従業員の復職率	100.0%	100.0%	対象は国内のみ
育児休業取得後の女性従業員の離職率	0.0%	0.0%	対象は国内のみ
在宅勤務制度利用者数	393名	-	
時差勤務制度利用者数	118名	-	



## 人権

## ● 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 | 人権デューデリジェンス

私たちは、人権デューデ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グループ会社が複数あり、2023年度中に整備を完了する予定です。

また、お取引先に対する人権デューデリジェンスも、本年度から実施予定です。

## 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

当社本社・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、もの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。

新型コロナウイルスの影響により、2020年から2022年まで近隣小学校からの工場見学の受け入れはできませんでしたが、代わりに「楽しく学べる出前授業」として小学校に出向き、授業を行いました。2023年は、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、引き続き「出前授業」も実施しました。

これからも、地域に根差したさまざまな活動を通じて、当社の事業内容やものづくりの大切さを伝えていきたいと考えています。



4年ぶりに開催された工場見学の様子

## ● 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成しており、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

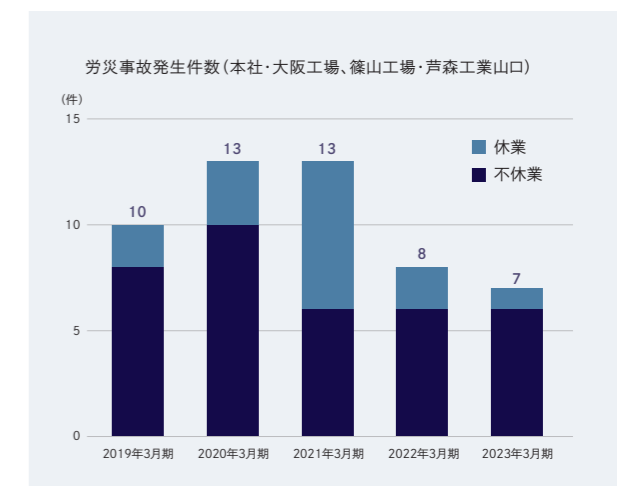
「自ら考え、自ら行動する。」を基本方針として、労働安全衛生方針を定めています。

## ● 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。

職場での事故等については、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。

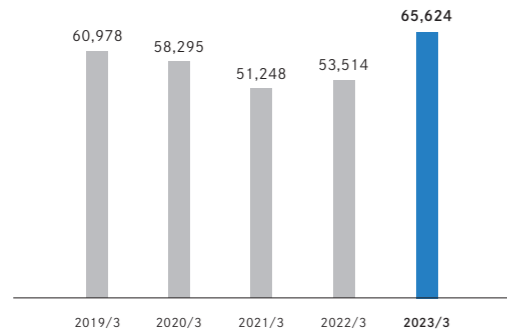
本社・大阪工場、篠山工場および芦森工業山口株式会社での労災事故発生件数は以下のとおりです。(通勤途上の自転車等での転倒などの事故を含む)





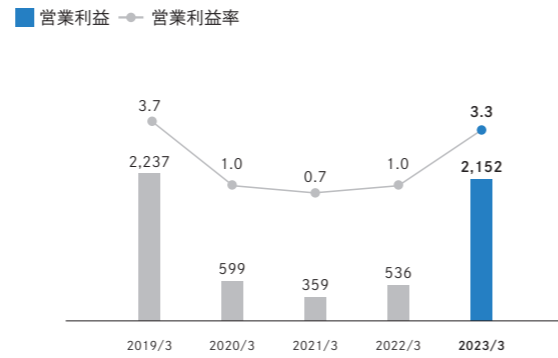
# 財務ハイライト

## 売上高 (百万円)



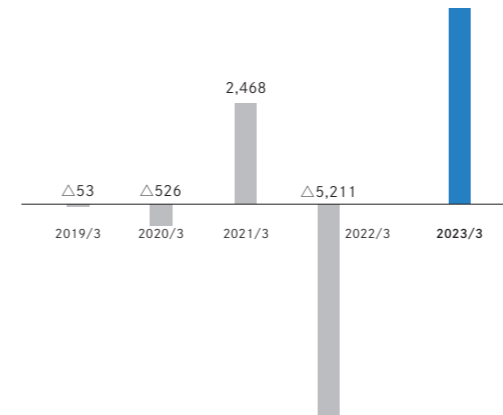
売上高は、自動車安全部品事業では生産の回復と円安効果により業績が大幅に改善し、機能製品事業においてもパルテム関連が通年で順調に推移した結果、前連結会計年度比12,109百万円と大幅に増加し、過去最高の65,624百万円となりました。

## 営業利益 (百万円) / 営業利益率 (%)



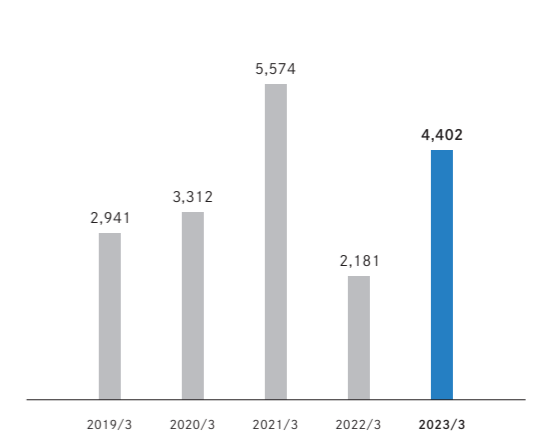
増収に伴い前連結会計年度比1,616百万円増加し、2,152百万円となりました。自動車安全部品事業においては、原材料価格の高騰、物流費の増加の影響がありましたが、生産の回復等により業績が大幅に改善、また機能製品事業においては、消火栓用ホースの需要減少やトラック生産の大幅な減少による物流省力化分野の苦戦が継続しましたが、パルテム関連工事が順調に推移し、前連結会計年度比増益となりました。

## フリーキャッシュフロー (百万円)



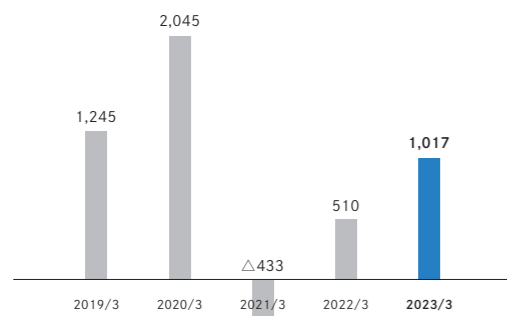
営業活動によるキャッシュフローは6,267百万円となりました。主な内訳は、税金等調整前当期純利益2,110百万円、減価償却費1,885百万円、減損損失690百万円、仕入債務の増加1,393百万円等です。また投資活動によるキャッシュフローは1,463百万円で、主な内訳は有形固定資産の取得による支出1,535百万円、有形固定資産の売却による収入201百万円等です。

## 現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)



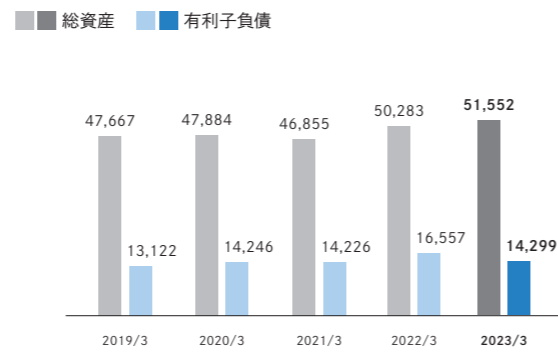
現金及び現金同等物は4,402百万円となり、前連結会計年度末に比べ2,220百万円増加しました。

## 親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)



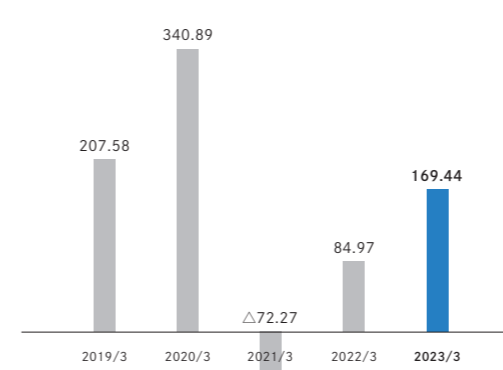
海外子会社のASHIMORI INDUSTRIA de MEXICO, S.A. de C.V.において営業赤字が継続していることから、同社固定資産の減損損失690百万円を特別損失に計上し、併せて繰延税金資産421百万円を取り崩しましたが、親会社株主に帰属する当期純利益は前連結会計年度比507百万円増加し、1,017百万円となりました。

## 総資産 (百万円) / 有利子負債 (百万円)



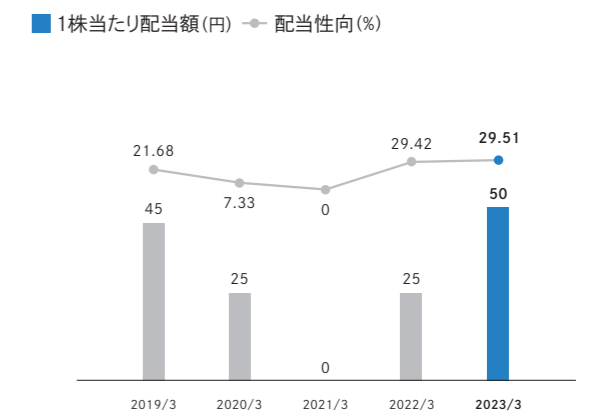
当連結会計年度末の総資産は、51,552百万円と前連結会計年度末に比べ1,268百万円増加しました。メキシコの海外子会社における減損損失等により有形固定資産が893百万円減少しています。有利子負債は長期短期合わせて14,299百万円と総資産51,552百万円の28%を占めているため、個々の投資案件については採算性や将来の財務内容への影響等を十分検討して実施していきます。

## 1株当たり当期純利益 (円)



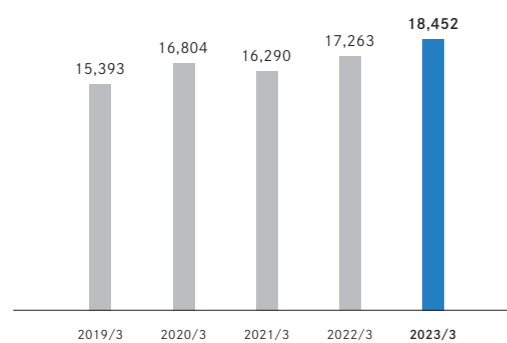
営業利益の増加により、1株当たりの純利益も大幅に増加しました。

## 1株当たり配当額 (円) / 配当性向 (%)



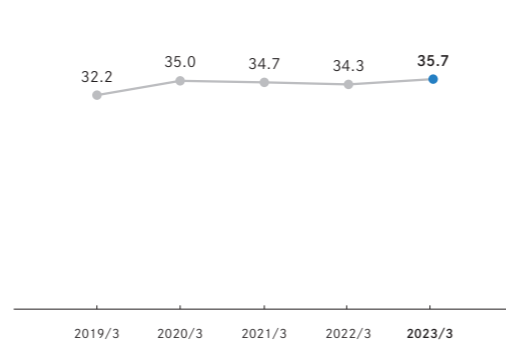
利益配分を最重要事項と認識し、安定配当の継続を重視しています。今後も安定的な経営基盤の確立と自己資本利益率の向上に努めます。

## 純資産 (百万円)



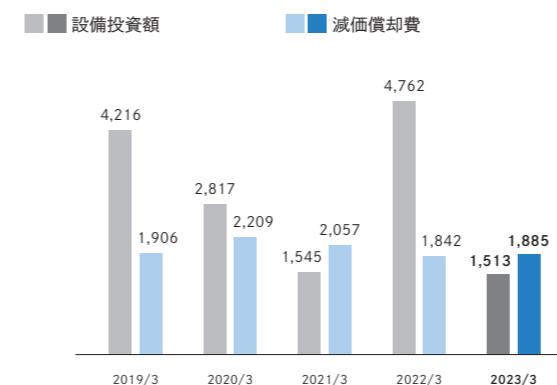
純資産は親会社株主に帰属する当期純利益1,017百万円の計上により利益剰余金が865百万円増加し18,452百万円と、前連結会計年度末に比べ1,188百万円増加しました。

## 自己資本比率 (%)



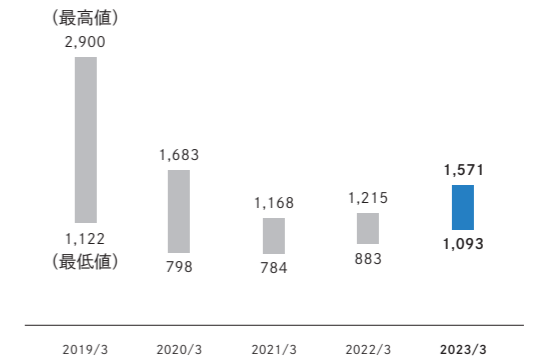
自己資本比率は35.7%と、前連結会計年度末の34.3%から1.4ポイント上昇しました。

## 設備投資額 (百万円) / 減価償却費 (百万円)



設備投資のうち、自動車安全部品事業に1,082百万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、商品力向上のための金型投資や国内の老朽化した生産設備の更新等は継続して行っています。

## 株価 (円)





## 11年間の主要財務データ

		2013/03	2014/03	2015/03	2016/03	2017/03	2018/03	2019/03	2020/03	2021/03	2022/03	2023/03
売上高 (百万円)	連結	43,324	46,729	48,067	51,380	50,331	56,714	60,978	58,295	51,248	53,514	65,624
営業利益 (百万円)	連結	209	1,166	1,025	2,071	1,510	1,879	2,237	599	359	536	2,152
経常利益 (百万円)	連結	467	1,564	1,306	1,700	1,362	1,946	2,321	652	419	671	2,796
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	連結	156	△ 1,225	1,470	1,360	1,019	457	1,245	2,045	△ 433	510	1,017
設備投資額 (百万円)		1,440	1,224	1,728	1,800	2,691	3,803	4,216	2,817	1,545	4,762	1,513
減価償却費 (百万円)		1,389	1,356	1,293	1,342	1,281	1,650	1,906	2,209	2,057	1,842	1,885
営業活動によるキャッシュフロー (百万円)		502	795	△ 1,444	3,241	1,930	1,917	3,765	△ 46	3,487	△ 1,021	6,267
投資活動によるキャッシュフロー (百万円)		△ 897	△ 1,146	△ 594	△ 1,495	△ 3,673	△ 2,944	△ 3,818	△ 480	△ 1,019	△ 4,190	△ 1,463
財務活動によるキャッシュフロー (百万円)		549	802	615	△ 951	1,956	282	560	928	△ 221	1,738	△ 2,700
フリーキャッシュフロー (百万円)		△ 395	△ 351	△ 2,038	1,746	△ 1,743	△ 1,027	△ 53	△ 526	2,468	△ 5,211	4,804
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)		3,101	3,808	2,503	3,143	3,219	2,480	2,941	3,312	5,574	2,181	4,402
総資産 (百万円)	連結	33,312	35,045	36,935	36,464	40,913	44,278	47,667	47,884	46,855	50,283	51,552
純資産 (百万円)	連結	11,028	10,608	12,837	13,577	14,323	14,603	15,393	16,804	16,290	17,263	18,452
有利子負債 (百万円)		8,567	8,900	9,597	8,834	11,563	12,443	13,122	14,246	14,226	16,557	14,299
自己資本比率 (%)	連結	33.1%	30.2%	34.7%	37.2%	34.9%	32.9%	32.2%	35.0%	34.7%	34.3%	35.7%
1株当たり配当額 (円)		0.00	0.00	2.50	3.00	3.00	40.00	45.00	25.00	0.00	25.00	50.00
配当額 (百万円)		0	0	151	181	181	239	269	150	0	150	300
1株当たり当期純利益 (円)	連結	2.76	△ 21.49	24.28	22.47	168.44	75.86	207.58	340.89	△ 72.27	84.97	169.44
配当性向 (%)	連結	0.00%	0.00%	10.30%	13.35%	1.78%	52.73%	21.68%	7.33%	0.00%	29.42%	29.51%
1株当たり純資産 (円)	連結	194.06	174.82	211.57	223.89	236.29	2,431.21	2,561.30	2,793.49	2,706.35	2,868.24	3,065.96
株価収益率 (PER) (倍)		50.4	△ 5.9	6.4	7.3	9.4	30.1	7.7	2.6	-	10.6	8.6
営業利益率 (%)		0.5%	2.5%	2.1%	4.0%	3.0%	3.3%	3.7%	1.0%	0.7%	1.0%	3.3%
自己資本利益率 (ROE) (%)		1.5%	△ 11.3%	12.5%	10.3%	7.3%	3.1%	8.1%	12.7%	-	3.0%	5.7%
最高株価 (円)		190	180	308	244	199	3,400	2,900	1,683	1,168	1,215	1,571
							(478)					
最低株価 (円)		86	116	115	127	142	2,020	1,122	798	784	883	1,093
							(149)					

2018年3月期の株価については株式併合後の最高・最低株価を記載し、( )内に株式併合前の最高・最低株価を記載しています。

## ESG関連データ

## ガバナンスデータ

	集計範囲	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
取締役数 (名)	単体	9	9	9
うち 社外取締役数	単体	4	4	4
社外取締役比率 (%)	単体	44.4	44.4	44.4
取締役の女性比率 (%)	単体	0	0	0
取締役会開催回数 (回)	単体	14	13	12
取締役会出席率 (%)	単体	100	100	100
特許保有件数 (件)	単体	648	651	638
うち 国内	単体	404	395	407
うち 海外	単体	244	256	231
研究開発費 (百万円)	単体	988	976	1,214
うち 自動車安全部品事業	単体	363	354	504
うち 機能製品事業	単体	481	488	566
うち その他	単体	143	133	144

## 環境データ

	集計範囲	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
CO <sub>2</sub> 排出量 Scope1 (t-CO <sub>2</sub> )	単体	286	283	279
CO <sub>2</sub> 排出量 Scope2 (t-CO <sub>2</sub> )	単体	2,155	2,306	2,081
CO <sub>2</sub> 排出量 Scope1 (t-CO <sub>2</sub> )	連結	763	933	958
CO <sub>2</sub> 排出量 Scope2 (t-CO <sub>2</sub> )	連結	6,075	6,723	6,472
有価物排出量 (t)	大阪・篠山工場	258	281	268
産廃物排出量 (t)	大阪・篠山工場	10	11	18
リサイクル物排出量 (t)	大阪・篠山工場	422	403	425
工業用水使用量 (m <sup>3</sup> )	本社・大阪工場	18,649	15,913	16,365

ISO14001取得状況	事業所 大阪工場	取得年 2002年
--------------	----------	-----------

## 社会データ

	集計範囲	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
従業員数 (名)	単体	467	457	443
	連結	2,598	2,491	2,451
女性管理職比率 (%)	単体	–	3.9	2.2
	連結	–	9.8	10.1
女性係長 <sup>※</sup> 比率 (%)	単体	–	–	18.1
	連結	–	–	22.4
男性育児休業取得率 (%)	単体	–	35.3	60.0
	連結 (国内)	–	–	48.1
女性育児休業後復職率 (%)	単体	100	100	100
	連結 (国内)	–	–	100
海外従業員 (正規雇用) 比率 (%)	連結	–	69.7	67.4
平均勤続年数 (年)	単体	14.6	15.0	15.3
有給休暇取得平均日数 (日)	単体	12.2	13.6	14.8
1人当たり月平均残業時間 (時間)	単体	6.0	7.7	6.9
新卒採用数: 男性 (名)	単体	11	3	8
新卒採用数: 女性 (名)	単体	0	3	2
キャリア採用数: 男性 (名)	単体	5	6	9
キャリア採用数: 女性 (名)	単体	0	1	1
在宅勤務利用者数 (名)	単体	–	429	393
時差勤務制度利用者数 (名)	単体	–	139	118
介護休業取得者数 (名)	単体	0	0	1
労働災害発生件数 (件) (休業・不休業の合計)	本社・大阪工場、 篠山工場、芦森工業山口	13	8	7

※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



## 会社概要 (2023年3月31日現在)

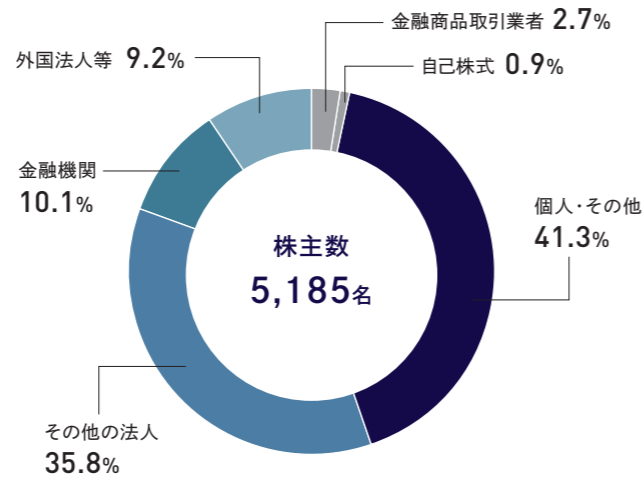
<b>社名</b>	芦森工業株式会社
<b>本社</b>	〒566-0001 大阪府摂津市千里丘7丁目11番61号
<b>創業</b>	1878年11月7日
<b>設立</b>	1935年12月27日(株式会社改組)
<b>資本金</b>	83億8,800万円
<b>代表者</b>	取締役社長 鷲根成行
<b>従業員数</b>	2,451名(連結)
<b>上場区分</b>	東京証券取引所スタンダード市場上場 (2023年10月20日移行)
<b>証券コード</b>	3526

## 株式情報 (2023年9月30日現在)

### 株式の総数

発行可能株式総数	22,000,000株
発行済株式の総数	6,056,939株

### 所有者別株式分布状況



### 大株主の状況

持株数	持株比率	株主名
869,400株	14.5%	日本毛織株式会社
834,100株	13.9%	豊田合成株式会社
508,000株	8.5%	芦森工業取引先持株会
354,200株	5.9%	日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)
194,622株	3.2%	芦森工業従業員持株会
151,300株	2.5%	株式会社日本カストディ銀行(信託口)
83,399株	1.4%	DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO
67,018株	1.1%	日本生命保険相互会社
65,300株	1.1%	NOMURA PB NOMINEES LIMITED OMNIBUS-MARGIN (CASHPB)
61,500株	1%	MSIP CLIENT SECURITIES
<b>合計</b>	<b>持株数: 3,188,839株</b>	<b>持株比率: 53.1%</b>

(注) 出資比率は自己株式(51,336株)を控除して計算しております。

## 芦森グループ ネットワーク

### 事業所

名称	所在地
本社・大阪工場	大阪府摂津市
大阪支社	大阪府大阪市
東京支社	東京都千代田区
篠山工場	兵庫県丹波篠山市
福井工場	福井県小浜市
浜松工場	静岡県浜松市
北海道営業所	北海道札幌市
東北営業所	宮城県仙台市
中部営業所	愛知県名古屋市
九州営業所	福岡県福岡市

### 主要グループ会社

#### 機能製品事業関連

会社名	所在地
芦森エンジニアリング株式会社	大阪府大阪市
オールセーフ株式会社	神奈川県横浜市
株式会社柴田工業	東京都立川市
ジェット商事株式会社	大阪府大阪市

#### 自動車安全部品事業関連

会社名	所在地
芦森工業山口株式会社	山口県山口市
アシモリ・タイランド株式会社	タイ
芦森科技(無錫)有限公司	中国
アシモリ・インドアプライベートルミテッド	インド
アシモリ・コリア株式会社	韓国
アシモリ・メキシコ株式会社	メキシコ
アシモリ・ヨーロッパ有限公司	ドイツ

