YOKOHAMA

# 横浜ゴム株式会社 CSRレポート2021

# 企業理念

**基本理念**

**心と技術をこめた**
**モノづくりにより**
**幸せと豊かさに貢献します**

**経営方針**

- 技術の先端に挑戦し、新しい価値を創り出す
- 独自の領域を切り拓き、事業の広がりを追求する
- 人を大切にし、人を磨き、人が活躍する場をつくる
- 社会に対する公正さと、環境との調和を大切にする

**行動指針**

- 自らを鍛え、自己ベストに挑戦する
- たがいに信頼し合い、ぶつかり合い、高め合う
- 外に向けて開かれた心を育てる

**企業スローガン**

「すごいをさりげなく」

**創業の精神**

1. 生産事業は社会奉仕なり。すなわち人類生活の幸福増進を目的とするものなるがゆえに、良品を廉価に、便利なるものを提供するを目的とすべし。
2. 優秀品を提供することを根本方針とし、また他の追従を許さざることを生命とすべし。
3. 経営はあくまで公平親切を旨とすべし。公明正大なる経営者は資本に対する保証、労働者に対する分配、消費者に対する義務を公平に、いわゆる合理的分配を行うことによって、その任務とすべし。
4. 機械力を充実して従業員をなるべく少なくすべし。これ能率向上の大要諦なり。
5. 事業の成否は一生懸命熱心に勉強して、互いに向上発展を期せんとする努力の大小によるものなるがゆえに、大努力を試みるべし。

# 目次


企業理念／目次 01
CSRスローガン／SDGsと横浜ゴム／編集方針／WEBのご案内 02
社長メッセージ 03
中期経営計画YX2023と未来への思いやり 05
製品を通して 07
地球環境のために 11
人とのつながり 13
地域社会と共に 15
コーポレートガバナンス 17
主な取り組みに関する進捗状況／会社概要 19
第三者意見 21

## CSRスローガン

## SDGsと横浜ゴム

横浜ゴムグループは、持続可能な社会の実現に向けて中長期的な視点から、事業拡大とCSRを一体的に推進するESG経営を行っています。

CSRスローガン「未来への思いやり」とSDGsを紐づけることで、事業を通じて社会課題の解決に貢献していく目的と意義を明確にします。私たち一人一人が家族・仲間を大切に思い、日々の業務の中で環境・社会との調和や公正さを追求していきます。その上で、SDGsを通して、あらゆるステークホルダーの皆さまと協調し、当社の社会価値・企業価値の向上に努めていきます。

※ SDGs（Sustainable Development Goals）:2015年9月の国連サミットで採択された、17の目標と169のターゲットからなる持続可能な開発目標のこと。

## 編集方針

横浜ゴムグループは「社会からゆるぎない信頼を得ている地球貢献企業」を目指し、新中期経営計画YX2023のもと、世界各地でその土地に根ざした企業活動を展開します。そのため、CSRスローガン「未来への思いやり」における5つの重要テーマに沿って、社会課題の解決に取り組んでいます。

本レポートは、当社グループのポリシー・行動指針やCSRの考え方、方向性、具体的な取り組み、パフォーマンスやSDGs、その他の国際協定との関わりを、分かりやすくお伝えします。

| 対象期間 | 2020年1月1日～2020年12月31日<br>（一部、2021年の活動を含みます） |
|---|---|

## WEBのご案内

ステークホルダーの皆さまに安心していただけるよう、私たちの質の高いモノづくりとESG（環境・社会・ガバナンス）の取り組みを、ＣＳＲウェブサイト（GRIスタンダード準拠）、有価証券報告書、アニュアルレポートにて報告します。併せてご覧ください。

社長メッセージ

# 全てのステークホルダーの価値創造を目指して

代表取締役社長　山石 昌孝

成長戦略を通じて、安定した企業経営、成長を果たすことが、人の、社会の、そして世界の幸せと豊かさに貢献するという信念に基づき、時代に合った価値創造と社会課題の解決に取り組みます。

## 従業員の安全を最優先にする仕組みを徹底的に強化

私が2017年に社長に就任して、まず、直面したのは工場における事故でした。フィリピンの工場で発生した火災を受け、二度と起こさないという決意のもと、安全優先の事業運営に取り組み、安全投資もしっかり実行してきました。今一度、安全リスクの見直しと、精神面の引き締め、意識改革が必要です。安全対策における評価を含めた仕組みから作り直すため、今回の新中期経営計画においても重要課題として取り組んでいます。従業員が安心して働ける職場作りに邁進するべく、決意を新たにしています。

また、2020年に発生した新型コロナウイルス感染症については、横浜ゴムグループでもインドや米国の工場などでは、工場の操業にも影響をもたらしました。職場でクラスターを発生させないよう、さまざまな施策を講じるとともに、2020年3月に日本政府の緊急事態宣言が発令される前に、社内に緊急事態宣言を出しました。従業員の安心・安全を第一に、工場を閉鎖しても給与は保障すると発信するなど、従業員を不安にさせず、業務に専心できる施策に取り組んできました。

## 次の100年を見据えた新たな価値創造に取り組む「YX2023」

2017年、私たちは創業100周年を迎え、以降3年ごとに中期計画を策定・遂行し、事業運営のグランドデザインを作ってきました。そして2020年に向けて計画を進めてきたのですが、今回のコロナ禍によってさまざまな施策を中断せざるを得なくなり、非常に残念な思いをしました。しかし、2021年2月に新中期経営計画「Yokohama Transformation 2023（YX2023）」を策定し、新たな方向性を示すことができました。自動車業界において世界的な大変動が起きる中、特にCASE※1、MaaS※2の動向に対応したグローバル戦略と高付加価値品の比率を最大化する戦略によって、新たな成長ステージを目指しています。

この「YX2023」では、横浜ゴムの次の100年を見据えた新たな価値創造に取り組むことも重要なテーマとしており、お客さま価値にとどまらず、全てのステークホルダーの価値を生み出す仕組み作りに挑戦します。YXのYは、YOKOHAMAを表すのはもちろん、「YOU」という想いも込めており、従業員自身の意識改革により、トランスフォーメーションを追求していく考えです。

## 「未来への思いやり」を実現するESG経営

私たちは、CSRスローガン「未来への思いやり」の実現に向けて、ESG経営※3、SDGs※4の考え方を重視した経営に取り組んでいきます。

● 業界団体との連携では、WBCSD（持続可能な開発のための世界経済人会議）のTIP（タイヤ産業プロジェクト）にタイヤメーカー11社共同で参画し、SDGsのロードマップを定め、環境、人権、持続可能な調達などの課題に一緒に取り組んでいます。

● 製品面では、軽量・低燃費で耐久性がよく安全な商品を、環境貢献商品としてお客さまに提供しています。また、中長期的な乗用車タイヤの技術開発ビジョンSensor Tire Technology Visionをはじめとした新規事業の探索も進めています。これは、センシング機能を搭載したSensor Tireからの情報をドライバーや外部のさまざまな事業者に提供し、クルマの安心・安全に貢献するものです。

● 環境面では、カーボンニュートラルの実現に向けて、これまでも再生可能エネルギーの活用拡大を図ってきました。当社はお客さまの要求に沿った脱炭素製品を供給する責任を担うため、今年度末までに「2030年に当社が目指す姿と2050年までのロードマップ」の策定を進めます。サーキュラーエコノミーにおいては、再生可能／リサイクル原料の使用を2030年に30%以上と設定しています。なお、TCFD※5については、私たちも重要性を認識しており、提言に沿った開示を検討していきます。私自身は、大切なのは単なる目標を掲げるのではなく、事業の中にしっかり落とし込むために、何を目指すかを明確にすることが重要だと考えています。

● 地域/人材では、今後私たちがグローバル化を加速させていく上で、それぞれの国、地域で最適な人材を登用するローカリゼーションが極めて重要になります。拠点地域のことをよく理解している現地の幹部を登用し、各地域本社としっかり連携できる仕組みを作り、現地主導による経営を実現しなければなりません。ここで目指すのは、ジェンダーだけでなく、グローバルなダイバーシティです。そして、もう一つ大切なことは進化です。日常の中で漫然と仕事をしていては、イノベーションは起こせません。その進化を促すためには、外部からの人材登用も重要で、今までとは異なる知見やノウハウを導入し、内部で積み重ねてきたものとの融合を進める必要があります。これはダイバーシティの推進によってこそ可能になると考えています。

● ガバナンスとしては、会社は社会の公器であり、経営の透明性確保は何より重要です。現在、取締役会には社外取締役5名、監査役会に社外監査役3名と、全体では社外役員が過半数を占め、ガバナンス体制の強化は着実に進んでいます。社外取締役の選定においては、スキル、ジェンダー、グローバルなど多様性を重視しています。また、グローバルガバナンスにおいても、本社と子会社の連携のため、統括会社によるガバナンスの仕組みを作り、そこでしっかり各地域の人材を活用することを目指しています。今回のコーポレートガバナンス・コードの改定にも着実に対応していきますが、大事なことはきちんとしたロジックのもとに行動することです。私たちが成長するためにはESGにおいて、特にガバナンスやダイバーシティを進める中で、価値創造に向けて何をするかを今後も考え、行動していきたいと考えています。

## ステークホルダーの皆さまへ

私たちは、「YX2023」を推進することで、時代に合った価値の創造に取り組みます。そのためには、タイヤ事業では利益の出るモデルをしっかりと作り上げ、その上でESG、SDGsの実現に取り組まなければなりません。どちらか片方ではなく、「攻め」と「守り」の両利きの経営こそが「創業守成」であり、YX2023で目指す深化と探索であると考えています。私は、将来の事業の方向性を見据え、現在の計画を着実に遂行し、ESG経営を通じて地域そして社会課題の解決に貢献することが当社の使命であると認識しています。私たち全員が、その考え方を仕事に落とし込み活動するとともに、組織知として蓄積することで、その結果としてESG経営を実現できると確信しています。来年は、ESG経営についてもより明確な方向性を公表したいと考えております。ステークホルダーの皆さまには、今後も私たちの活動をご理解いただき、ぜひ、今後の成長にご期待いただきたいと思います。

※1 CASE：Connected（コネクテッド）、Autonomous（自動運転）、Shared & Services（カーシェアとサービス）、Electric（電動化）の頭文字をとった造語
※2 MaaS：Mobility as a Serviceの略。さまざまな種類の移動サービスを1つに統合して利用者に提供する新しい概念。
※3 ESG：企業の長期的な成長を測るための、環境（Environment）・社会（Social）・ガバナンス（Governance）の頭文字を取った指標
※4 SDGs：Sustainable Development Goals の略で国連が定めた2030年に達成を目指す持続可能な開発目標
※5 TCFD：Task Force on Climate-related Financial Disclosures（気候関連財務情報開示タスクフォース）による気候関連のリスク、機会、財務影響などの情報開示の提言

# 中期経営計画YX2023と未来への思いやり

横浜ゴムは、中期経営企画「Yokohama Transformation 2023（YX2023）」を通じて、地球と社会の豊かさに貢献していきます。

## 社会の変化や課題

### 事業環境

- CASE、MaaSの進展による個人所有の車の減少、インフラ車の増加
- 物流の電動化・無人化
- タイヤの価格競争激化

### 社会

- 労働安全衛生の向上・感染症の予防
- 働き方に対する価値観の変化
- 児童労働・強制労働への加担の回避
- 調達先の社会影響

### 環境

- 気候変動問題
- 生産拠点や調達先の自然環境の変化・影響
- 天然資源への依存
- 化石資源から持続的資源への切り替え

### コーポレートガバナンス

- 適切な組織統治の基盤の維持・強化
- 取締役会や組織の実効性と多様性の要請

## 中期経営計画 YX2023

YOKOHAMA Transformation 2023

**深化** × **探索**

**既存事業の「深化」と市場変化の取り込み、「探索」を同時に推進し、次世代の成長に向けた変革を図る**

- 製品を通して
- 地球環境のために
- 人とのつながり
- 地域社会と共に
- コーポレートガバナンス

## 深化

高付加価値品比率最大化

ADVAN GEOLANDAR WINTER

### タイヤ消費財

- 高付加価値商品比率の最大化
- 独自技術と品質を強みに商品・ブランドを強化
- 商品・地域事業戦略の推進

## 探索

市場変化の取り込み

コスト / サービス / DX / 商品ラインアップ

### タイヤ生産財

- コスト競争力とサービス体制の強化
- DX（デジタル・トランスフォーメーション）推進
  - ・Yokohama SensorTire Technology 策定など
- 物流の変革に向けたフルラインの品種展開
- オフハイウェイタイヤ事業の統合とマルチブランド戦略
- トラック・バス事業の成長に向けた事業基盤強化

P.07へ

## 得意分野への資源集中

リソース集中による強化・拡大

ホース配管 成長ドライバー / 工業資材 安定収益化

事業再構築

ハマタイト 得意分野集中 / 航空部品 構造改革

### MB事業

- 成長性・安定性の高いポートフォリオへの変革
  - ・油圧ホース：市場プレゼンスのさらなる拡大
  - ・自動車配管：新技術で成長を牽引（CASE対応）
  - ・水素社会に向けた取り組み強化（水素充填用ホース）
  - ・ベルト：得意市場での圧倒的プレゼンスの拡大
  - ・海洋事業：高シェア維持と生産基盤強化

- 環境貢献商品100%の継続
- カーボンニュートラルへの取り組み
- サーキュラーエコノミーへの取り組み
  - ・再生可能原料／リサイクル原料：2030年に30%以上
- 持続可能な天然ゴム調達
- カーボンポジティブの取り組み：YOKOHAMA千年の杜活動で2030年に130万本以上植樹

P.11へ

- 経営・管理職レベル強化の人事施策
- 誰もが能力を発揮できる環境の整備
- ダイバーシティの推進
- 安全で安心して働ける職場づくり

P.13へ

- CSR調達ガイドラインに沿った調達の推進
- 新型コロナウイルス対策を通じた地域社会への貢献
- 災害への対応
- YOKOHAMAまごころ基金を通じた困難な課題解決の支援

P.15へ

- グローバルガバナンス
  - ・グローバルマネジメントの強化
  - ・内部通報制度の海外拠点への展開

P.17へ

## 2023年度財務目標

**売上収益**：7,000億円
**事業利益**：700億円
**事業利益率**：10%
**D/Eレシオ**：0.4倍
**ROE**：10%
**ROIC**：7%
**営業CF**：
2,500億円（3年間累計）
**設備投資**：
減価償却費以内（除く戦略投資）

## 創出する社会的価値

走る歓びと愉しさの提供

地球に生きる幸せと豊かさに貢献

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

バリューチェーンにおける取り組みの説明はこちら

# 製品を通して

9 産業と技術革新の基盤をつくろう

12 つくる責任 つかう責任

## 創出する価値

- タイヤのサービス化によりさらなる安全・便利さを提供
- 雪上や雨の路面での安定した走行
- 超偏平タイヤによる燃費削減
- 水素自動車への貢献

### 製品に関連する取り組み

- 顧客の安全衛生
- マーケティングとラベリング
- 顧客プライバシー

詳細はWEBサイトへ

## 「タイヤセンサー技術によりさらに『快適な』タイヤへ」技術開発ビジョン“SensorTire Technology Vision”策定

自動車業界における「DX※1」の動きは、100年に一度の大変革期と言われており、いわゆる「CASE（ケース）※2」、「MaaS（マース）※3」の2つが浸透し、顧客の消費行動が大きく変わることが予想されています。

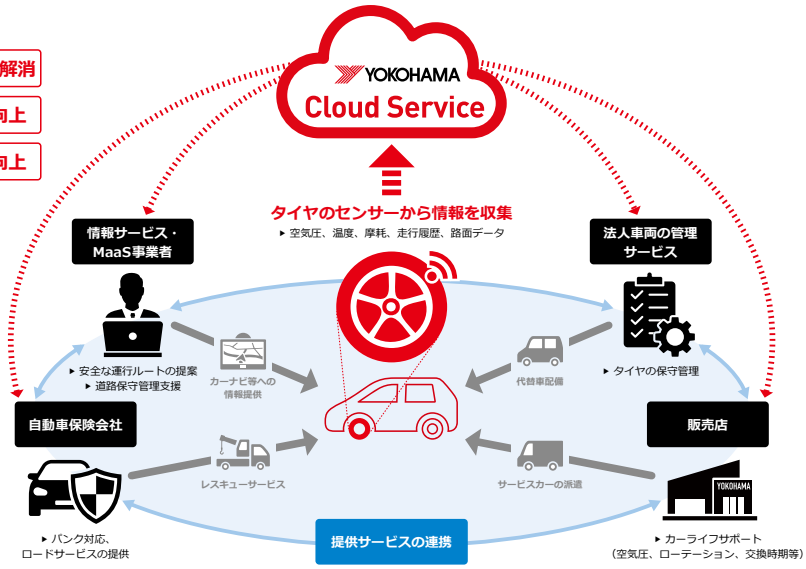
将来のモビリティ社会は、利用者が安心・安全にモビリティの利用に加え、持続可能で豊かな生活を送ることができることを目指しています。そこには、都市部の交通渋滞の解消、$CO_2$排出量削減、大気汚染対策、駐車場面積減少に伴う緑地の増加、交通弱者および交通手段が少ない人々のラストワンマイルの移動手段に貢献するメリットがあると考えられています。

※1 DX：Digital Transformation（進化したIT技術の浸透）
※2 CASE：Connected（コネクテッド）、Autonomous（自動運転）、Shared & Services（カーシェアとサービス）、Electric（電動化）の頭文字をとった造語
※3 MaaS：Mobility as a Serviceの略。さまざまな種類の移動サービスを1つに統合して利用者に提供する新しい概念。

### SensorTire Technologyが実現するサービス像

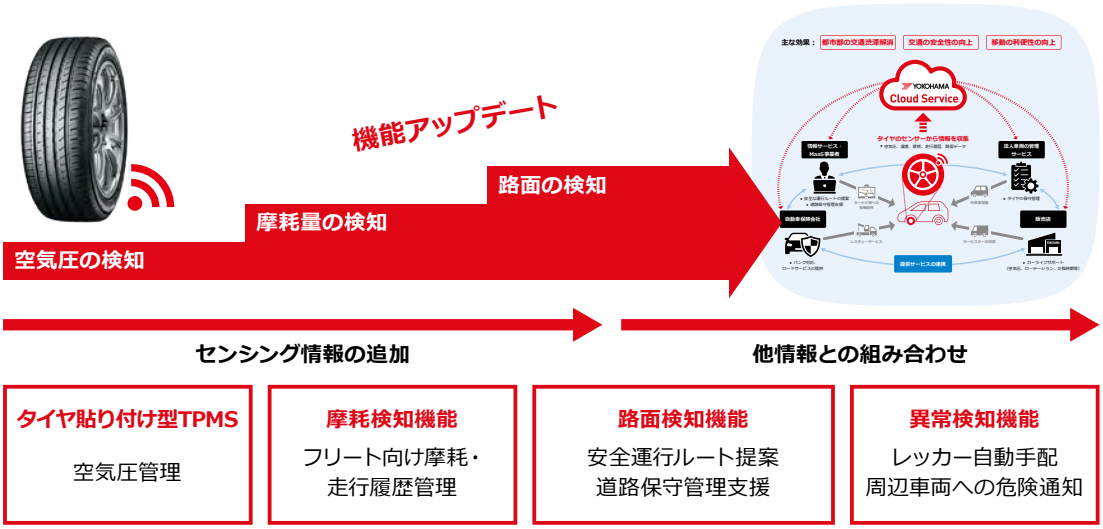
主な効果：

- 都市部の交通渋滞解消
- 交通の安全性の向上
- 移動の利便性の向上

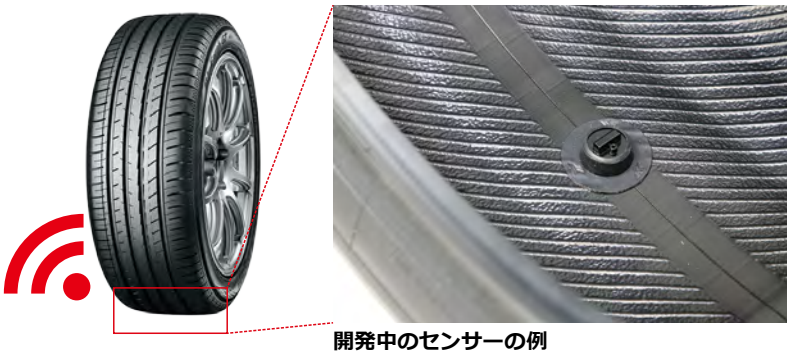


横浜ゴムはそのモビリティ社会を支えるため、自動車の「自動化」「電動化」などに対応したタイヤのデジタル化による情報サービスの強化を推進します。当社が2021年2月に発表した乗用車用タイヤの中長期的な技術開発ビジョン“SensorTire Technology Vision”では、先進センサータイヤ「IoTタイヤ」を開発し、空気圧に加え、タイヤの摩耗や路面状態を検知し、その情報をモビリティサービスの向上につなげます。また、カーディーラーやカーシェア運営会社など法人客先でのタイヤ交換、点検、管理を行うサービスカーの導入を拡大します。従来のタイヤの静粛性や乗り心地の良さといった快適性に加え、安心・安全な情報サービスを届けるタイヤメーカーとして取り組んでいきます。

**YOKOHAMA SensorTire Technology Vision概念図**




**センシング機能とリアルタイム性の強化による提供サービスの向上イメージ**



**開発中のセンサーの例**

## 新しいモビリティ社会に向けて

横浜ゴムはセンサー開発に強みのあるアルプスアルパイン（株）とタイヤや路面からの取得データをデジタルツールで処理・管理する研究開発を行っています。今後は、タイヤから得られたデータをユーザーあるいは自動運転車両へフィードバックするシステムやアプロケーションの開発を進めます。また、「現実世界をライブラリー化する」を掲げ、豊富な地図情報や道路規制情報、道路勾配などの情報を持つ（株）ゼンリンと、多様な動的情報を連携させることで、新たなビジネスの創出を検討しています。

当社、アルプスアルパイン、ゼンリンの3社は「IoTタイヤ」を搭載した実験用車両を用いて、公道からさまざまな路面情報を取得し、高精度地図や道路規制情報との連携を図ります。

本実証実験によるデータ分析を通じて、将来のソリューション提供を目標としています。例えば、摩耗状態や空気圧不足を検知し、急勾配・急カーブ道路を避けるナビゲーションや路面凍結・道路陥没などの情報提供による安全運転支援、自動運転車両の制御などさまざまなソリューションを検討・提案します。

## 次世代の輸送を支えるトラック用ウルトラワイドベース スタッドレスタイヤ

超偏平タイヤ

通常、トラックのタイヤの後輪には荷重の大きな負荷がかかるため、複輪装着となっています。横浜ゴムのトラック・バス用タイヤ「903W」は優れたスタッドレス性能と摩耗寿命を両立した超偏平タイヤであり、2本1組の複輪を一つにまとめることで軽量化（約19～28%）と省スペース化ができます。それにより荷台の積載量や積載容量の増加が可能となり、かつ、タイヤの組み換えや日常点検などのメンテナンス作業も簡単にすることができました。これは、継ぎ目のないベルトを用いて構造を強化する独自技術「SpiraLoop®（スパイラループ）」で幅広タイヤの形状保持を実現したことによります。製品化を達成した点が高く評価され2020年度の「グッドデザイン・ベスト100」にも選ばれました。

今後も需要増が予想されるトラック物流において、ドライバー不足やメンテナンス省力化に対応し、物流を支えていきます。

当社の強みは、長距離のトラック輸送、近距離、そして人の手に荷物が渡るラストワンマイルまでの物流において多品種のタイヤをワンストップで提供できることです。

独自技術「SpiraLoop®（スパイラループ）」を用いた超偏平タイヤで物流効率を高めていくとともに、無人化輸送にも対応できる技術開発と品種の拡充を進め、将来の物流の変革に対し、市場優位性を確保していきます。

**2020年度グッドデザイン・ベスト100受賞作品に認定**

GOOD DESIGN AWARD 2020
BEST 100

**効果**

- 車両重量の軽量化は1軸当り約100kg（タイヤ・ホイールのセット分）
- タイヤユニットの省スペース化による車両設計の自由度向上
- 廃棄タイヤの削減による環境負荷低減
- タイヤ数減による省メンテナンス（軽労化）

**物流のステージに応じた車両の現在と将来の変化予測**

**R&D体制の強化（冬用タイヤの氷雪性能の向上）**

当社は、さまざまな気候条件や悪路に対しても、安心・安全なドライブを楽しんでいただけるよう、日々の研究開発に取り組んでいます。

スタッドレスタイヤをはじめとした冬用タイヤの氷雪性能向上にも積極的に取り組んでおり、北海道とスウェーデンに冬用タイヤのテストセンターを備えています。北海道タイヤテストセンターは全長約100mの国内最大級となる屋内氷盤試験場を構えており、さまざまな温度域※での開発を可能とする新たな冷媒装置を設置するなど開発体制を強化しています。

※ 基準の室温が5℃の場合、氷の表面温度を-10～0℃にコントロールする能力を保有

北海道タイヤテストセンター

屋内氷盤試験場の新冷媒装置

## 水素充填用ホース

### 脱炭素社会を支える水素充填用ホース

現在、$CO_2$排出量削減に向けたさまざまな取り組みが積極的になされています。しかし、日本では電源構成に占める化石燃料の依存度が高く、そのエネルギー資源は海外に大きく依存し、新興国のエネルギー需要拡大もあり価格の不安定化も懸念されています。

エネルギー基本計画では、多様な一次エネルギー源から製造でき、固体・液体・気体での貯蔵・輸送が可能であり、高いエネルギー効率、低い環境負荷が見込める「水素社会」の実現に向けた動きが加速しています。

その中で、燃料電池自動車（FCV）を普及させるためには、水素ステーションで安全に使用できる水素ガス充填用ホースが必要であり、横浜ゴムはNEDO（国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構）の委託を受け、岩谷瓦斯（株）と共同開発・実用化してきました。

当社の高圧水素ガス用ホース「ibar」シリーズでは、水素充填圧力35MPa用の「ibar HG35」を販売しています。金属配管に比べ、軽量かつ柔軟で運搬や充填作業がしやすい他、高い安全性や耐久性も実現しています。

将来的にはFCVの航続距離の増加（700kmを想定）に伴い、水素ガスの充填圧力を国際基準と同等に高めた水素ステーションを実用化する計画に基づき、87.5MPaにも対応するホースの開発も現在積極的に進めています。

開発を進めている水素ホースは軽量で柔軟性と耐久性を併せ持ったものを目指しており、その評価は社内に限らず、国内外の試験機関を活用しています。例えば、さまざまな耐久試験や実機条件を模した水素ガスの充填サイクル試験を検討し評価を実施しています。

日本の水素・燃料電池戦略ロードマップでは、家庭用燃料電池やFCVを含む次世代自動車の普及・拡大を目指しており、2030年までに家庭用燃料電池は530万台、FCVは80万台程度に普及させるとしています。水素ステーションの設置目標としては、2025年度までに320カ所程度の普及を目指すとされており、当社は引き続き水素社会のインフラ整備に貢献していきます。

水素ステーション

# 地球環境のために

7 エネルギーをみんなに そしてクリーンに
12 つくる責任 つかう責任
13 気候変動に 具体的な対策を

**創出する価値**

- ▶脱炭素社会の実現
- ▶循環型社会の実現
- ▶安定的かつ持続可能な原料の確保

**環境に関連する取り組み**

- ●エネルギー
- ●水と廃水
- ●生物多様性
- ●排水および廃棄物
- ●大気への排出

詳細はWEBサイトへ

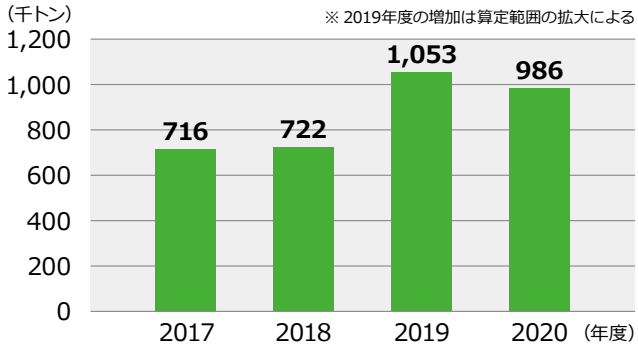
## カーボンニュートラルに向けて

地球温暖化は豪雨・台風などの異常気象や、ドカ雪や真夏日が続くなどの極端な気候変動によって自然災害を引き起こし、日常生活や生態系にも大きな影響を及ぼしています。産業革命以降、このまま経済活動が拡大すると、平均気温が2100年には最大4.8℃上昇するといわれており、海水温度の上昇による生態系の破壊と海面上昇による土地の消滅、風水害の大規模化は大きなリスクとなります。それを回避するため、2050年までにカーボンニュートラル（$CO_2$排出量と吸収量を鑑み、実質$CO_2$排出をゼロにする）を達成することが国際的に共通の目標となっています。

横浜ゴムはカーボンニュートラルを目指し、経済活動と両立をしながら、以下の取り組みを引き続き推進します。そして、脱炭素社会に向けたお客さまの要求にタイムリーに応えるとともに、その一端を担う企業として研究開発や製品・サービスの提供を進めていきます。

- ●環境関連の社会貢献活動（地域と協働）
- ●環境リスク発生予防と対策
- ●省エネ活動（再生可能エネルギーの活用含む）
- ●資源循環活動（リデュース・リユース・資源リサイクル）
- ●新しい生活様式における効率化の推進

**$CO_2$排出量（Scope1+2）の推移**




### 波力発電用の波受板を開発

波力発電は、波の力を利用して発電する海洋再生可能エネルギーシステムで、自然に対する負荷や生態系への影響がほとんどなく、太陽光や風力に比べて高い発電効率が見込めることから近年注目が高まっています。当社は、官民学の共同研究「平塚海洋エネルギー研究会」での実証実験の中で、発電装置の下部に取り付けられる波受板のゴム板部分を担当しました。波の大きさに合わせた適切な“たわみ”を生んで前後に大きく揺れることが可能で、高いエネルギー効率を実現しています。

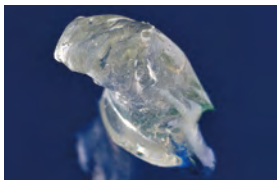
発電装置設置の様子

## サーキュラーエコノミーに向けて

持続的な社会の実現には、カーボンニュートラルとともに、サーキュラーエコノミー（循環型経済）の確立が欠かせません。これまでの「資源を採掘して、作って、捨てる」という経済システムから、「廃棄された製品や原材料を新たな資源として活用し、廃棄を無くす」ことを目指します。そのためには、天然資源由来の持続的な利用、新たなバイオマス原料などの開発、サプライヤーと連携しての再生可能原料・リサイクル原料の使用拡大を推進します。当社は2030年にそれらの原料の使用率で30%以上を目指しています。

### バイオマスからブタジエンを生成する世界初の新技術を開発

当社は、国立研究開発法人理化学研究所、日本ゼオン（株）との「バイオモノマー生産研究チーム」の共同研究において、バイオマス（生物資源）から効率的にブタジエンを生成できる世界初の新技術を開発しました。より安価な中間体を経由してブタジエンを生成できる代謝経路を見出し、それを実現する新しい酵素を創製し細胞に組込んだことによります。ブタジエンは自動車タイヤ中の合成ゴムの主原料として使用されています。現在、ブタジエンはナフサ熱分解の副生成物として工業的に生産されていますが、本技術を確立することにより、石油への依存度を低減し、二酸化炭素削減に貢献できます。


新技術の発酵生産によるブタジエンから得たブタジエンゴム

### 持続可能な天然ゴムの調達の取り組み

当社の主力製品であるタイヤやホース、産業製品には強靭性が求められており、天然ゴムが広く用いられています。

しかし、天然ゴムはほとんどがゴム農園で育てられる単一種のゴムノキ（Hevea brasiliensis）から採取される樹液から作られ、病気の蔓延による生産量の低減や農園での違法就労・児童労働、森林伐採による生態系の破壊などのリスクがあります。将来も安定した調達を実現するため、現地の行政やバイヤーと連携をとり、天然ゴム農園の調査や支援を実施しています。2020年度はタイ・スラタニ地区の128戸（延べ179戸）の農家を訪問し、ヒアリングを行いました。また、タイ天然ゴム公社（RAOT）との協業で天然ゴム園内に植えるアグロフォレストリーの苗木の提供を実施しました。

また、WBCSD※1のTIP※2を通じた業界活動にも参加し、SDGsロードマップの重要な取り組みとして特定するとともに、天然ゴム生産者、関係団体、タイヤメーカーやカーメーカーなどからなるGPSNR※3にて定める方針に沿って、熱帯雨林の保護やゴム農家で働く人々の労働環境や生活を守る取り組みを進めます。

※1 WBCSD：持続的な開発のための経済人会議
※2 TIP：タイヤ産業プロジェクト（部会）
※3 GPSNR:持続可能な天然ゴムのためのグローバルプラットフォーム

## カーボンポジティブの取り組み　YOKOHAMA千年の杜活動

2007年から継続している「YOKOHAMA千年の杜活動」では国内14拠点、海外では8カ国21拠点で植樹を実施しています。地域への苗木提供と植樹の本数を合わせると2020年度までに累計104万本となっています。これまでの植樹による$CO_2$吸収量は推定1,300トンに拡大しています。

## SDGsへの貢献　波力発電の関係者からのコメント

波のエネルギーを利用する波力発電装置は環境への負荷が少なく、平塚波力発電所の沿岸設置型振り子式波力発電装置は、日本の多くの海岸に設置可能で、漁業との共存、地域の活性化、工業化に適しており、実用化に最も近いものです。この波力発電の社会展開には、環境学、地域社会学、海洋工学、海岸工学、機械工学、電気工学、海洋観測学などさまざまな分野の調和と融合が重要であり、海中で長期間安定的に稼働する部材として横浜ゴムのゴム製品には高く期待しています。

東京大学生産技術研究所・教授　**林 昌奎様**

# 人とのつながり

4 質の高い教育をみんなに
5 ジェンダー平等を実現しよう
8 働きがいも経済成長も
10 人や国の不平等をなくそう

## 創出する価値

- 多様な価値を認め合う働きやすい職場風土
- イノベーションの創出による生産性の向上
- 心と体の健康づくりと危険ゼロに向けた安全文化の構築

**人に関連する取り組み**

- 児童労働
- 強制労働
- 労働安全衛生
- 研修および教育
- 多様性と機会均等

詳細はWEBサイトへ

## ダイバーシティ推進～誰もが能力を発揮できる環境の整備

横浜ゴムは、従業員がより働きやすい環境を整備し、性別・国籍・年齢等に関係なく、その能力を十分に発揮できる会社になることを目指しています。

そこで、「ダイバーシティ推進タスク」が中心となり、多様なメンバーを含む従業員一人一人がお互いを認め合い、尊重し、活躍できる風土をつくり、生産性向上と、今までの枠を超えた新しい価値を生み出します。

その中でも、性別をはじめとした平等のテーマにおいては、女性活躍や、育児・介護者支援から始まり、障がい者・LGBTQ※と幅を広げて推進しています。

※LGBTQ：同性･両性愛、心と体の性の不一致･不明等の性的少数者全般を表す言葉

### さまざまな働きやすい制度の事例

- 在宅勤務の拡充
- 育児短時間勤務
- 時差出勤の利用範囲拡充
- 時間単位の有給休暇取得
- フレックスタイムのコア時間撤廃
- 育児・介護の休職復職支援の仕組みの策定
- 介護や看護制度の利用範囲の多様化

### ダイバーシティ推進の取り組み

ダイバーシティ推進のため、働きやすい環境整備に向けてさまざまな施策を行っています。

2020年度は、「多様な働き方」をテーマに各種の意識醸成セミナーをオンラインに切り換え、実施しました。

### 2020年度実績

- 日経BP講演会（障がい者雇用）
- LGBTQセミナー（参加者49名）
- コロナハラスメント健康教育資料の展開
- ワーキングマザーファーザー交流会
- 内閣府ベビーシッター割引券制度導入
- 育休復帰者向け講座開催
- 女性プチMBAセミナー
（全6回中3回目開催：参加者115名）
- キャリア開発支援セミナー（参加者56名）
- 健康セミナー（メンタルヘルス対策・ハラスメント防止施策・睡眠・乳がん・子宮がんなど）
- 労使共催の「在宅勤務実態調査アンケート」の実施
全従業員対象（全従業員対象者 1,610名）
- 管理職ヒアリング（対象者114名）

### 新しい働き方と課題

コロナ禍で在宅勤務制度の利用が加速しました。メリット・デメリットを整理していますが、メリットの一つとして、各種セミナーなどがオンラインで開催できるようになり、横浜ゴムグループの世界中の仲間がいつでも学び、成長する機会が増えました。

一方、在宅勤務環境に関するストレス、コミュニケーション不足など新しい働き方における課題も出てきました。直接会えないメンバーとのコミュニケーションの取り方、マネジメントの在り方などです。今まで以上に「個」を大切に、一人一人と向き合う必要性、また、多岐にわたるマネジメントスタイルを持つことが求められています。

このため、当社では、個人を尊重し認め合う、真のダイバーシティマネジメントの強化を推進していきます。

### 心と体の健康づくり

ストレスチェックを活用した心の健康、暑熱対策による環境改善や健康診断の充実、新型コロナウイルス感染症リスクへの対応などに取り組みました。

健康保険組合との連携した健康づくりを推進しており、今後も継続していきます。

**ダイバーシティ&インクルージョン（多様性の尊重）**

## 「安全文化の構築」安全で働きやすい職場づくり

労働休業災害の発生は低い水準ですが、決め事を守り、危険箇所や危険な作業を特定して、リスクを排除することが継続的な活動として重要です。特に、異常処置への備えが大切です。それは、作業者が異常を認識し、「止める・呼ぶ・待つ」の行動をとること、そして危険源に近づけない、近づいたら停止する設備への転換が必要です。2020年度は安全診断とそのフォローを通して、災害の再発防止・潜在的な災害要因の抽出と撲滅、そして、リスクアセスメントにより予め危険を排除する活動、安全衛生の教育に取り組みました。引き続き、災害ゼロからリスクゼロである職場環境を目指します。

**SDGsへの貢献**　**多様な人材が活躍できる会社を目指して**

2020年度に「女性従業員育成研修」および「ダイバーシティ研修」をご提供させていただきました。従業員の方々の優秀さ、愛社精神、そして従業員の力を信じ、強い情熱で研修を実現された事務局の方々のお力により研修は大成功でした。VUCA※の時代では変化に柔軟に対応する力がさらに重要となりますが、その力の源泉は学びだと思います。今後も貪欲に新しいことに挑戦し思考をアップデートしてください。皆さまのキャリアと横浜ゴムのさらなる発展を心より期待しております。

※VUCA：Volatility（変動性）・Uncertainty（不確実性）・Complexity（複雑性）・Ambiguity（曖昧性）の頭文字をつなげた言葉

（株）ワークシフト研究所 CEO 代表取締役社長　**小早川 優子様**

# 地域社会と共に

1 貧困をなくそう
3 すべての人に健康と福祉を
4 質の高い教育をみんなに
13 気候変動に具体的な対策を

## 創出する価値

- 貧困や困難からの自立の支援
- 安心に暮らせる地域づくり
- コミュニティとのパートナーシップの活性化
- 社会的課題解決への貢献

**地域社会に関連する取り組み**

- 地域コミュニティ
- 地域経済での存在感

**取引先に関連する取り組み**

- サプライヤーの環境評価
- サプライヤーの社会性評価

詳細はWEBサイトへ

## 新型コロナウイルス感染拡大に対する医療支援

### 1都7県の医療基金等への支援

2020年9月、本社・工場拠点のある都県（東京都・茨城県・神奈川県・静岡県・長野県・愛知県・三重県・広島県）の医療関係者の皆さまへ各20万円（計：160万円）の寄付を行いました。

### 北海道旭川市へのマスク・消毒液物資支援

2020年12月、新型コロナウイルス感染症が急速に拡大しつつあった当社タイヤテストコースが所在する北海道旭川市に対して、医療用マスク1,000枚とアルコール消毒液100本を寄付しました。

### 神奈川県へ新型コロナウイルス患者搬送用車両向けタイヤ100本を寄贈

横浜ゴム平塚製造所は2021年3月、神奈川県に対し乗用車用タイヤ100本を寄贈しました。神奈川県内21カ所の保健所施設で使用される新型コロナウイルス罹患患者を搬送専用車両に装着されました。（YOKOHAMAまごころ基金からもタイヤ交換費用の一部として10万円を支援しました。）

## YOKOHAMAまごころ基金を通じた団体への支援とその声

### 社会福祉法人　兵庫県社会福祉事業団 福祉のまちづくり研究所

所長 陳 隆明様

2020年度の支援は操作訓練に使用する筋電義手※の製作や修理などに活用させていただきます。1人でも多くの子どもたちの手に筋電義手を届けることができるよう、「小児筋電義手バンク」の支援ネットワークを広げるとともに、操作訓練に特化した筋電義手を開発・実用化し、筋電義手のさらなる普及推進を図ります。

※ 筋電義手：筋肉が収縮するときに生じる微量の筋電位を利用して、本人の意思で指を動かすことができる電動の義手

筋電義手

### 認定NPO法人 チャイルド・ファンド・ジャパン

**コミュニケーション・マーケティング部**
**ファンドレイジング・広報チームリーダー 大原 哲雄様**

2020年度の支援は「スポンサーシップ・プログラム」を通して、フィリピンに暮らす4名の子どもたちが、教育や保健・栄養などのサポートを受け、地域とともに成長できるための活動に役立てられています。コロナ禍で命と生活の危機に晒されている支援地域では、現在、子どもたちが感染を予防しながら学習を続けられるように支援活動を行っています。

支援するチャイルドへ従業員からの手紙

### 公益財団法人 日本骨髄バンク

**広報渉外部 広報チーム 田中 真二様**

今回の支援にて、ドナーや患者さんとの連絡調整、ドナー登録会の開催、ドナー獲得のための普及啓発物の制作等の費用として大切に活用させていただきました。

ドナー登録会の様子

YOKOHAMA® まごころ基金

横浜ゴム従業員による社会貢献基金「YOKOHAMAまごころ基金」

## 災害に対する横浜ゴムからの支援

### 日本赤十字社の「ACTION！防災・減災」に参加

「ACTION！防災・減災」は、今もなお被災地で苦しんでいる人たちに思いを寄せるとともに、災害で得た教訓や経験を生かし、将来起こりうる災害に対応する力を社会全体で育んでいく日本赤十字社が実施する活動です。毎年、東日本大震災が起きた3月を中心に全国の企業・団体、ボランティアと一丸となって取り組んでおり、当プロジェクトへの参加は今回で3度目になります。

横浜ゴムは、防火・防災活動の推進とBCP（事業継続計画）の整備を進め、防災・減災体制を強化しています。本プロジェクトへの参加により、東日本大震災の記憶を風化させず、日頃の防災活動や災害への備えに対する意識向上を図っています。

### 自然災害に対する義援金支援

「令和2年7月豪雨」により甚大な被害を受けた被災地に日本赤十字社を通じ、横浜ゴムから200万円、「YOKOHAMAまごころ基金」から100万円、合わせて300万円の義援金を寄付しました。

### 横浜ゴムの天然ゴム加工会社がタイの豪雨洪水被災地を支援

横浜ゴムの天然ゴム加工会社であるY.T. Rubber Co., Ltd.（ワイ・ティー・ラバー）は2020年12月、同社が立地するタイ・スラタニ地区で発生した豪雨に伴う洪水で被災した世帯に支援物資を寄贈しました。支援したのは同社に隣接する2つの村で被災した全360世帯で、それぞれに米5kgと500mLペットボトル水12本を配布しました。危機的な状況にあった被災世帯に従業員自らが迅速に必要物資を届けたことにより、周辺住民の方々との信頼関係をより高めることができたと考えています。

支援物資を届けた横浜ゴムグループスタッフと洪水で被災したスラタニ地区の方々

## SDGsへの貢献　支援させていただいた団体の声

フィリピンの子どもたちは、いまだ厳しいコロナ禍の状況にあります。地域の医療体制が整っておらず、学校では対面授業が再開されていません。家庭学習の子どもに勉強を教えることができるよう保護者を支援し、学習環境を整えることが困難な家庭には、机や椅子を提供しました。従業員の皆さまに活動を支えていただき、コロナ禍でも教育を途絶えさせない支援を続けています。

認定NPO法人 チャイルド・ファンド・ジャパン
コミュニケ-ション・マーケティング部ファンドレイジング・広報チームリーダー　**大原 哲雄様**

# コーポレートガバナンス

8 働きがいも経済成長も　16 平和と公正をすべての人に　17 パートナーシップで目標を達成しよう

**創出する価値**

- ▶ 健全な経営体質による企業価値の向上
- ▶ グローバルガバナンスの強化

**コーポレートガバナンスに関連する取り組み**

- ●ガバナンス体制
- ●CSR・環境経営
- ●リスクマネジメント
- ●コンプライアンス
- ●経済パフォーマンス
- ●税の透明性

詳細はWEBサイトへ

## 「ゆるぎない信頼」を得る経営の実践

横浜ゴムは、「企業理念」の下に健全で透明性と公平性のある経営を実現するコーポレートガバナンス体制を築き、さらにこの体制の充実と強化に努めています。これにより、企業価値の継続的な向上が図れる経営体質とし、全てのステークホルダーから「ゆるぎない信頼」を得られる経営を目指します。

**コーポレートガバナンス基本方針**

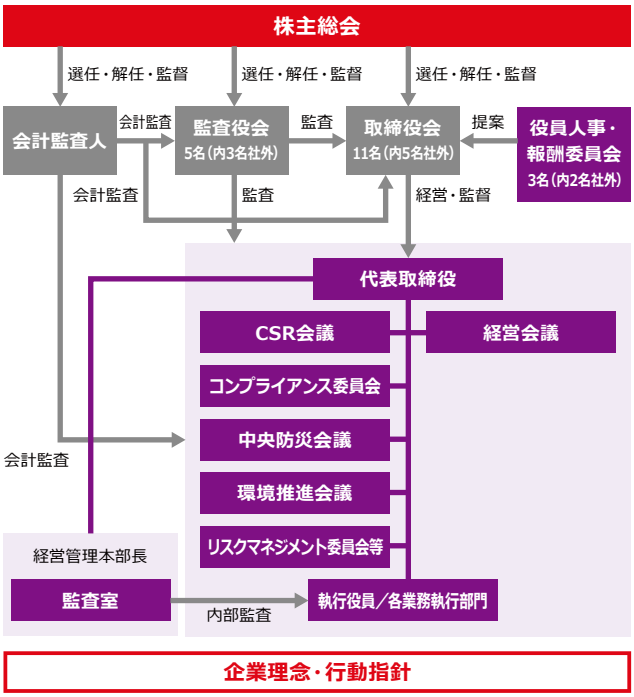
- ●株主の権利・平等性の確保
- ●株主以外のステークホルダーとの適切な協働
- ●適切な情報開示と透明性の確保
- ●取締役会の責務
- ●株主との対話

### 取締役会と役員制度改革・マネジメントの強化

当社の取締役会は11名（社内取締役6名（外国籍取締役含む）、社外取締役5名（全て独立役員））から成ります。また、従来から社外取締役を除く取締役・執行役員に対する年次賞与は全社業績および個人業績の達成度に応じて変動する仕組みとしています。その後、譲渡制限付株式による報酬制度を導入しました。さらに2021年度より、中期経営計画の定量目標の達成意欲を従来以上に高めることを目的として、中期業績連動報酬制度を導入しました。

また、社内取締役1名、社外取締役2名からなる「役員人事・報酬委員会」にて審議の上、人事・報酬は取締役会で決定しています。監査役は取締役会に加え経営会議など重要な会議・委員会に出席して業務執行状況を把握し、適宜情報を得て、取締役の職務執行を監査しています。

**コーポレートガバナンス体制図**



**2020年度委員会開催実績**

| | |
|---|---|
| ●リスクマネジメント委員会 | **11回** |
| ●個人情報保護委員会 | **2回** |
| ●輸出管理委員会 | **2回** |
| ●情報セキュリティ委員会 | **2回** |
| | など |

リスクマネジメント委員会など上記4委員会の活動状況は、取締役会に定期的に報告されています。それ以外の会議体の活動状況は経営会議に適宜報告され、必要と判断されたものは取締役会に報告されます。

政策保有株式については株の解け合い時に自社株買いを実施し、株主価値の向上に努めます。また、グループガバナンスでは子会社管理の強化、内部通報制度の海外拠点の展開などグローバルでのマネジメント強化を図ります。

## コンプライアンス体制

当社はコンプライアンス担当取締役を委員長とするコンプライアンス委員会、およびその実行部門としてコンプライアンス推進室を設置し、委員会は年4回開催、当社グループのコンプライアンスにかかわる諸施策を継続して実施するとともにその活動状況を取締役会、監査役に報告しています。横浜ゴムグループの企業理念と行動指針は海外も含めたグループ会社に周知され、各社の取締役・従業員の職務執行の指針となっています。

## 内部通報制度の海外展開

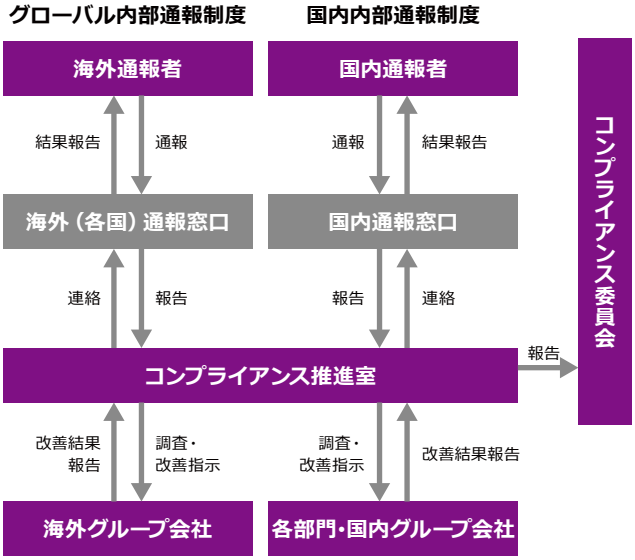
海外子会社については、社外窓口を通して競争法違反・贈収賄行為をコンプライアンス推進室が直接把握する「グローバル内部通報制度」を設け、2018年に中国統括会社・タイヤ販売会社へ初めて導入しました。2020年8月にフィリピン生産事業所、2020年9月にタイ販売会社に導入し、現在タイ生産事業所への導入準備を進めています。

タイでのコンプライアンス教育

欧州では、欧州統括会社が内部通報システムを提供する会社と契約し、傘下の8社と共有の内部通報制度を導入しました。統括会社を含む9社の内部通報制度であるとともに、通報内容によりコンプライアンス推進室が現地従業員からの通報を直接受け付ける「グローバル内部通報制度」として機能します。

通報制度の導入に備え、各拠点で競争法違反、贈収賄、不正防止教育を行いました。また、国内外のグループ会社に169名のコンプライアンス推進責任者を配置しています。職場や外部との取引など、さまざまな場面で発生する事案について、コンプライアンス推進室と連携を取り、適切に対応しています。

**内部通報制度**




**コンプライアンス教育**

| | |
|---|---|
| ●2020年 タイ販売会社 | **60名** |
| ●2020年 欧州統括・販売会社 | **230名** |
| ●2020年 独占禁止法順守教育 | **2,081名** |
| ●2021年 タイ生産事業所 | **700名**（予定） |

# 主要な取り組みに関する進捗状況

当社グループの主要な取り組みのデータを未来への思いやりおよびISO26000※の枠組みに沿って、3年分のデータで報告します。各取り組みの詳細は、WEBをご覧ください。

※ ISO26000 :ISO（国際標準化機構）によって発行された、企業など組織の社会的責任に関する手引き

自己評価基準 ○=目標達成または改善が進んだ △=目標未達または現状維持

| | ISO26000 | 項目 | | 2018年度 | 2019年度 | 2020年度 | 自己評価 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| コーポレートガバナンス | 組織統治 | 経済パフォーマンス | 経済的価値の配分（合計・単体） | 348,169百万円 | 360,277百万円 | 302,493百万円 | △ |
| | | コンプライアンス | 教育受講者数（単体）※受講対象者に対する割合 | 100%（597名） | 100%（94名） | 100%(2,385名) | ○（受講率90%以上）※海外・グループ会社での教育含む |
| | | | 内部通報件数（連結）※匿名および相談を含む | 112件 | 139件 | 154件 | ○ |
| 製品を通して | 消費者課題 | 顧客の安全衛生・製品およびサービスのラベリング・コンプライアンス | 製品の安全、ラベリング、製品の提供や使用に関する規制や自主規範に違反した件数（連結） | 1件 | 0件 | 0件 | ○ |
| 地球環境のために | 環境 | 原材料 | 使用原材料の総量(連結) | 796千t | 812千t | 700千t | ○ |
| | | 水 | 総取水量（連結） | 8,102千$m^3$ | 8,718千$m^3$ | 8,036千$m^3$ | ○ |
| | | 製品およびサービス | 全取扱商品に占める環境貢献商品の比率(連結) | 100% | 100% | 100% | ○ |
| | | | 乗用車用低燃費タイヤの販売比率（交換用の夏タイヤ・単体） | 89.9% | 90.1% | 89.6% | △ |
| | | 生物多様性 | 生産拠点での保全活動実施率（連結） | 58% | 67% | 69% | ○ |
| | | エネルギー | エネルギー総消費量（連結） | 1,333,451MWh<br>337,461Kl | 1,787,203MWh<br>451,777Kl | 1,647,934MWh<br>416,550Kl | ○ |
| | | 大気への排出 | 温室効果ガス排出量（連結） | Scope1 371千t<br>Scope2 349千t<br>Scope3 22,055千t | Scope1 583千t<br>Scope2 469千t<br>Scope3 22,744千t | Scope1 535千t<br>Scope2 451千t<br>Scope3 20,798千t | ○ |
| | | 環境に関する苦情処理制度 | 正式な苦情処理制度への苦情件数（連結）※公的手続きが取られた件数 | 0件 | 1件 | 0件 | ○ |
| 人とのつながり | 人権 | 児童労働・強制労働 | 児童労働・強制労働のリスクがあると特定した業務 | 0件 | 0件 | 0件 | ○ |
| | | | 正式な苦情処理制度への苦情件数（連結）※公式手続きが取られた件数 | 0件 | 0件 | 0件 | ○ |
| | 労働慣行 | 労働安全衛生 | 休業度数率（連結・百万時間当たり） | 0.36 | 0.26 | 0.20 | ○ |
| | | 多様性と機会 | 総合職の女性採用比率（単体） | 37% | 31% | 25% | △ |
| 地域社会と共に | 公正な事業慣行 | 取引先の環境・人権・労働慣行・社会への影響評価 | 影響評価を行い、取引を開始した取引先の割合（連結） | 100% | 70% | 100% | ○ |
| | | 取引先のコンプライアンス苦情（社会影響に関する苦情処理制度） | 正式な苦情処理制度への苦情件数（連結）※公的手続きが取られた件数 | 0件 | 0件 | 0件 | ○ |
| | | CSR取引先勉強会参加社数※毎年、参加対象企業を決めて実施 | 参加社数／参加率（単体）※対象：一定取引のある中小企業 | 82.1%<br>216社 | 93.8%<br>136社 | 100%<br>239社 | ○（参加率90%以上） |
| | コミュニティへの参画及びコミュニティの発展 | 地域コミュニティ | 生産拠点におけるコミュニティ活動・対話実施率（連結） | 100% | 100% | 100% | ○ |
| | | YOKOHAMA千年の杜活動の推進 | 年間植樹数（累計）／達成率 | 943,788本<br>72.6% | 997,401本<br>76.7% | 1,039,318本<br>79.9% | ○ |
| | | 地域での存在感 | 最低賃金を上回る給与支払いを実施した拠点割合（連結） | 100% | 100% | 100% | ○ |

# 会社概要 2020年12月時点

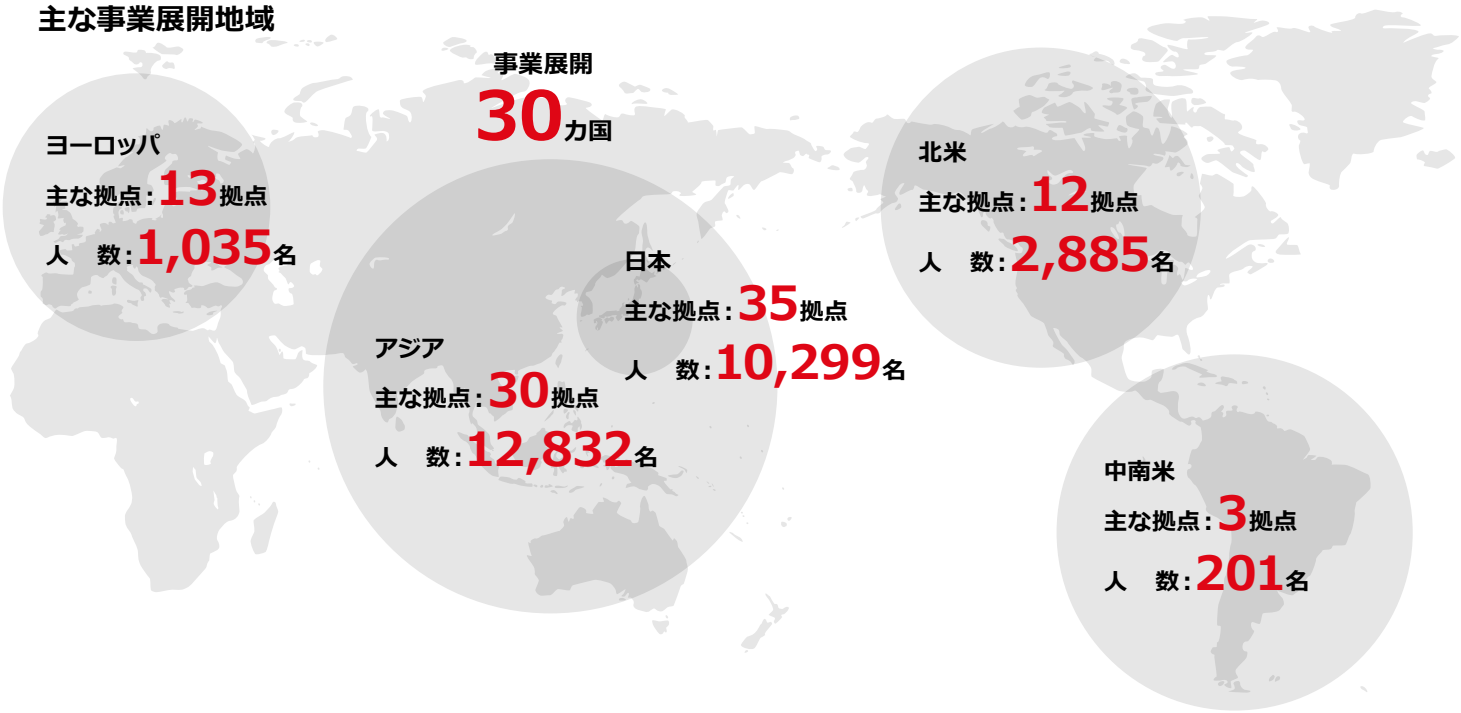
**従業員数**
**27,252名**

**対象子会社数**
**113社**

**総資産**
**8,604億円**

**親会社所有者帰属持分比率**
**48.3%**

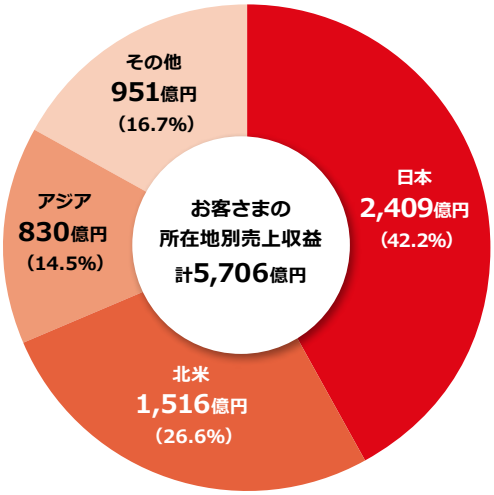
## 主な事業展開地域



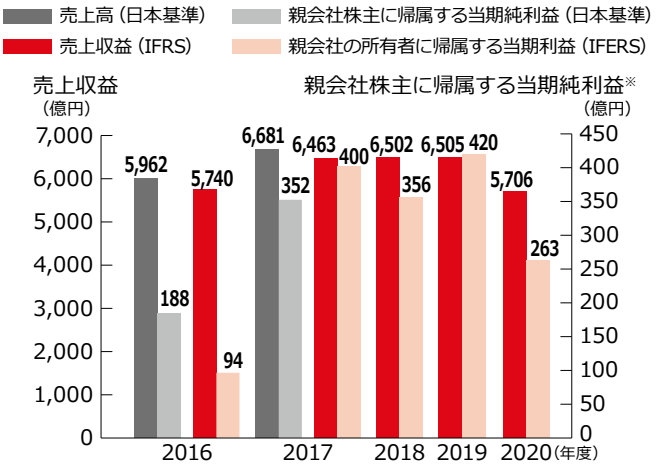

## 主な事業

| タイヤ | MB | ATG | その他 |
|---|---|---|---|
| 乗用車用、トラック・バス用、小型トラック用、建設車両用、産業車両用などの各種タイヤ、チューブ、アルミホイール、自動車関連用品 | コンベヤベルト、各種ホース、防舷材、オイルフェンス、マリンホース、橋梁用ゴム支承、接着剤、シーリング材、コーティング材、封止材、航空部品 | 農業機械用、産業車両用、建設車両用、林業機械用などの各種タイヤ | スポーツ事業など |

## 地域別売上収益（2020年度）




## 連結売上高・親会社株主に帰属する当期純利益




※：IFRSでは親会社の所有者に帰属する当期利益

# 第三者意見

当意見は、本レポートの記載内容、および当社の各担当者へのヒアリングに基づいて執筆しています。

（株）日本政策投資銀行 設備投資研究所
エグゼクティブフェロー
**竹ケ原 啓介氏**

1989年日本開発銀行入行。フランクフルト首席駐在員、環境・CSR部長、執行役員等を経て現職。環境省中央環境審議会臨時委員等公職多数。

CSRレポート2021の特徴を一言でいえば、新中計「YX2023」を中心に据えることにより、非財務情報開示の媒体としての体系化が大幅に進んだことです。この結果、貴グループのCSR活動のエッセンスを幅広い対象に示し、より深く知りたい読者をWeb上の詳細な情報に誘導する橋渡し役の機能は維持しつつ、今号は、単独でも貴グループの価値創造ストーリーのあらましを読み手に伝えるメッセージ性を備えるに至っています。この進化は、昨年評価させていただいた前号と対比することで、より明確になります。

最大の変更点は、新中計「YX2023」との一体化です。まず、社長メッセージで新中計の目指す方向性、とりわけ新たな価値創造に向けた「既存事業の深化と市場変化の探索」というコンセプトが明確に打ち出されます。続く頁では、この新中計の内容を5つの重要課題に展開しつつ、社会課題の解決を通じた成長シナリオと統合しています。前号ではサステナビリティ経営におけるリスクと機会の認識を一覧化する役割に留まっていたパートが、中計と一体化することで明確なストーリーを備えたことになります。これを端的に示すのが重要課題の配列変更です。事業に係る「製品を通して」を筆頭に配し、製品情報を取り込む形でボリュームも増やしています。CASE、MaaSに象徴される大変動に対応すべく、タイヤ消費財における高付加価値化とタイヤ生産財における新たな収益モデルを追求する戦略の打ち出しは、既存事業の深化と市場変化の探索、あるいは、攻めと守りの両立を志向する「創業守成」の理念を具体像として分かりやすく伝えてくれます。

次に目を引くのは、5つの重要課題に関する各ページの冒頭に「創出する価値」の項目が新設され、事業を通じて社会に提供している価値（アウトカム）を記述している点です。社会課題の解決と成長戦略の同期を要請するESG投資のロジックに対応し、事業と社会価値の統合が進んだ印象を与えるコンテンツといえ、昨年、検討をお願いした者として大変嬉しく感じました。

また、重要課題の各頁にSDGs貢献の項目が設けられ、関係者からのコメントを掲載した点も、ステークホルダーの視点を反映する工夫として高く評価出来ます。

事業と社会課題の統合は、重要課題の各内容からも確認出来ます。例えば、「地球環境のために」の項目では、前号は天然ゴムの持続可能な調達というリスク面にフォーカスしていましたが、今回は、カーボンニュートラル、サーキュラーエコノミーという大きなコンセプトの下で、リスクと機会の両面が紹介されています。特に、再生可能原料の使用率を2030年に30%以上に引き上げるという定量目標を明記し、これに向けた具体策としてバイオマスからブタジエンを生成する新技術に言及するなど、イノベーションの側面に光を当てた点は大変印象的でした。

このように、ボリュームを大きく変えることなく、コミュニケーションツールとしての機能を大幅に引き上げたご努力に敬意を表したいと思います。その上で、今後の更なるレベルアップに向けた期待を幾つか申し上げます。

まずご検討いただきたいのが、中・長期目標（ビジョン）の開示です。価値創造シナリオが脱炭素社会への移行に向けた自動車産業の大変化を念頭に設定されていることや、「次の100年を見据えた」という記載に象徴されるように、貴グループの特徴である長期的な視点を考えれば、今ほど、具体的な長期目標やビジョンの提示が要請されるタイミングはないと思います。また、直近のパフォーマンスデータの自己評価の根拠としても、中期的な目標水準を提示することは重要でしょう。この点に関して、社長メッセージの中で言及されているTCFDのフレームワークを活用することは、今後進展が予想される非財務情報開示ルールのコンバージェンス（収れん）の方向性を考えても、有効だと思います。例えば、今回印象的だった「製品を通して」に含まれる多くの情報を、TCFDの枠組みを活かして、セグメント毎にリスクと機会に整理・開示すると、ビジネスモデルの長期持続可能性についてのメッセージ性がより強化されることが期待出来ます。

また、5つの重要テーマ相互の関係性についてもさらなる作り込みが期待されます。この5つは、事業（価値創造）を正面から捉えた「製品を通して」と、これを支える基盤ともいうべき4項目とに分けて考えることが出来ます。事業を支える要素として、環境、人、地域、ガバナンスを並べてみると、それぞれの項目で何を語るべきかが、自ずと浮かび上がってくるように思います。今号で改定された環境部分は、この観点からみて納得感のあるものでした。人的資本や（グローバルダイバーシティに力点を置いた）地域などについても、同様により射程を広げた記載が期待されます。

大きな飛躍を遂げただけに要求水準も上がってしまいますが、読者の理解を一層深めるために、さらなる進化を期待しております。

（株）アパショナータ　代表＆コンサルタント
**パク・スックチャ氏（Sook Ja Park）**

アパショナータ：ワークライフバランスとダイバーシティを推進するために2000年に設立。無意識の偏見・ダイバーシティ（多様性）・テレワーク（在宅勤務）などの対応を通じ、多くの企業の人材活用や意識改革を支援している。

「ダイバーシティ推進タスク」は発足から4年が経ち、その間、基本方針の『多様な働き方を認め合い、長く働きやすい会社を目指す』をベースに、さまざまな活動に取り組みながらレベルアップを図り、大きく前進しています。

2016年のスタート時に実施したことは、ESサーベイや全女性社員、介護社員、管理職へのヒアリング。社員の生の声を聴き現状と課題を把握し、それに沿った制度を労使が協力し合い整備しました。フレックスタイムコアタイムの撤廃、時間単位の有給休暇取得、時差出勤の利用範囲の拡大や育児・介護相談窓口の設置等、社員のニーズを基に長く働きやすい制度を拡充し、多様化する従業員のニーズに対応。そうすることにより、多様な価値観を受け入れる風土を構築しています。施策は女性・育児・介護者向けだけでなく、障がい者・LGBTQと幅を広げ、男性も含めて推進し、誰もがお互いを認め合い、尊重し、活躍できる風土を作り、生産性向上と新しい価値の創造を支援しています。

多様な人材が活躍できるよう、「働きやすさの拡充」の次として着手し始めたのが「働きがいの整備」です。個人のキャリア意識の醸成と、管理職のダイバーシティマネジメントの強化に力を注ぎ、個人の価値観を尊重したうえで、共通の目標の達成を目指します。女性活躍については、定着のみならず、スキルアップや管理職比率の上昇も目標に入れ、女性社員のモチベーションを高めています。

通常の両立支援に加え、多くのセミナーを開催しました。キャリア形成支援施策、女性向けプチＭＢＡコース、管理職への部下育成等、コロナ禍で対面研修ができない中、迅速にオンラインセミナーに移行して実施。女性のキャリア意欲と管理職の部下育成意識の向上につながっています。

コロナ禍では在宅勤務の利用が加速し、新しい働き方が浸透したため、在宅勤務アンケートを実施し、メリットと課題を整理しました。大半の意見は「対応できなかった業務は無い」こと。メリットとしては、通勤・移動時間の削減、家族との時間増加、業務への集中力の向上や業務の生産性向上が挙げられました。

一方、課題として挙げられたのは、コミュニケーションの支障、在宅時の環境・ネット設備、そして外部顧客対応。特にコミュニケーションの取り方に関する問題が浮き彫りになりました。対面で会えない状況でも、様々なやり方を活用してコミュニケーションの充実を図ることが望まれます。環境面では、就労に適さない自宅（狭さ、同居家族）やネットワークの整備を整えていくことが、仕事の効果効率を低下させないために不可欠です。また在宅勤務の回数が多いほど、マネジメントが難しくなるが、週1～2回程度は問題がないことが分かったことは、コロナ収束後での実施の参考になるでしょう。　マネジメント上の大きな課題は「ハラスメント」です。近年、多くの企業でも、最大の問題の1つとなっています。法改正により義務化されたハラスメント防止対策に対応すべく、パワハラとSOGIハラ※1について、禁止条項の新規追加を行い、就業規則を整備しました。また、ハラスメントに対する賞罰規則や見て見ぬふりをしたことによる管理責任が発生することがあることも周知させていることを評価します。なかなか減らないハラスメントに対して、管理者の意識向上と防止活動はこれからも求められます。今後も激変し続ける社会・ビジネス環境に柔軟に対応し、多様な人材が健康的に活躍できるよう支えていくことを期待します。

※1 SOGIハラ：Sexual Orientation（性的指向）　とGender Identity（性自認）の略で、そのことで差別やいじめなどの嫌がらせ、社会生活上の不利益を被ること

## 第三者意見を受けて

当社グループの取り組みを、しっかりと見ていただいたことに感謝を申し上げます。ご意見を受けて、改善につなげてまいります。我々が事業を行う国と地域において、従業員および取引先さまへ、自然災害や新型コロナウイルス感染症などに対する、安全と健康を守るための情報提供、そして働き方の見直しと相互コミュニケーションを継続してまいります。

今回、社長メッセージにある中期経営計画「YX2023」において、新たな価値創造に向けた「深化と探索」とESG経営を一体で推進することにより、従業員一人一人がCSRスローガン「未来への思いやり」の実現を目指しています。モビリティ社会の大変革やカーボンニュートラルなどを受け、事業を支える取り組みにおいても社会課題の解決につながる中長期目標やビジョンを、ステークホルダーの皆さまにご提示できるよう進めていきたいと考えています。

先に述べた安心・安全な職場づくりに加えて、グローバルダイバーシティとして、多様な人材がお互いに認め合い、長く働き続けられる会社を目指してまいります。

取締役常務執行役員・CSR本部長
**松尾 剛太**

**横浜ゴム株式会社**
〒105-8685 東京都港区新橋5丁目36番11号

**CSR企画室**
TEL. (03) 5400-4705

**広報室**
TEL. (03) 5400-4531

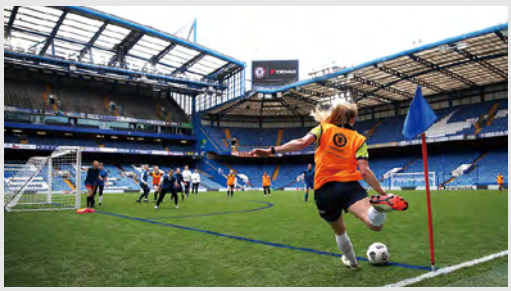
## タイヤの安全と地域社会へ積極的に貢献し続けています

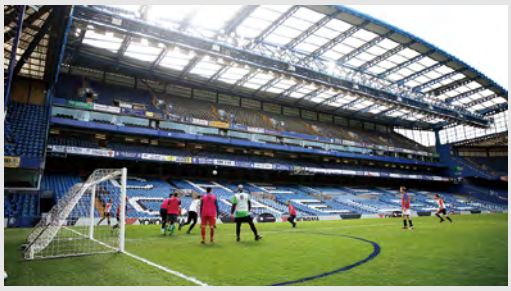
横浜ゴムは、「チェルシーFC」とのパートナーシップが始まった2015年から、クラブの社会的責任プログラムであるチェルシー財団と協力して、世界各地のCSR活動を支援しています。チェルシー財団は、サッカーやスポーツの力を利用してモチベーションを高め、教育や刺激を与えることを目的としており、その中心的な活動の一つとして、地域の若者を対象としたサッカー指導イベントを開催しています。

2021年、チェルシー財団と当社は、ロンドン北西部にある3つのNHSトラスト※のキーワーカーをスタンフォード・ブリッジに招待し、サッカー大会を開催しました。これは、新型コロナウイルス感染症が蔓延している間の彼らの労働に感謝し、報労として午後の休暇を過ごしてもらうためです。このピッチデーは、当社がNHSに寄付したものです。

ここ数年、当社は英国にて「チェルシーFC」と協力して、ファンの皆さまに自動車の安全点検の重要性を啓発してきました。当社は、今後も「チェルシーFC」とのコラボレーションを継続し、タイヤの安全と地域社会への貢献に努めていきます。

※ NHSトラスト：英国の国民保険サービス（National Health Service）内の組織単位です。





スタンフォード・ブリッジでのサッカー大会にNHSトラストのキーワーカーが参加

国連グローバル・コンパクトの原則の実践状況および国連の様々な目標の支持について、この**コミュニケーション・オン・プログレス**を通じて報告しています。

内容に関するご感想・ご意見を歓迎します。

国連の提唱するグローバル・コンパクトに署名しています。
低炭素社会実現に向けた気候変動キャンペーン「Fun to Share」に賛同しています。
横浜ゴムグループはチェルシー FC のオフィシャルパートナーです。