

統合報告書 **2023**

CREATING VALUE FOR PEOPLE



# より多くの人々の幸せと豊かさに 貢献することを目指して

横浜ゴムは、現在の企業理念を 1992 年に制定しました。

企業理念は「基本理念」「経営方針」「行動指針」「企業スローガン」で構成しています。

「基本理念」は将来に向けて、横浜ゴムが一貫してこだわり続ける目指すべき姿、

「経営方針」は経営陣が自らに約束する経営の基本姿勢、

「行動指針」は従業員一人ひとりが自らに課す行動規範です。



## 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、事業の広がりを目指す
- 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」



## 編集方針

横浜ゴムでは、当社グループの経営戦略および事業活動の全体像を、株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆さまに正しく理解していただくためには、業績や事業概要、経営戦略などの財務情報に加えて、社会・環境・人材、ならびにコーポレートガバナンスといった非財務情報を体系的に捉え説明することが重要と考えています。こうした考えから、非財務情報の一層の充実化・統合化を図り、昨年度よりリニューアルレポートとCSRレポートを集約し、統合報告書として発行しました。編集に際しては、国際会計基準(IFRS)財団が提唱する「国際統合報告フレームワーク」や経済産業省の「価値協創ガイダンス」を参考にし、ステークホルダーの皆さまの視点を重視した編集に努めました。

本報告書によって、より多くの方々にご理解を深めていただければ幸いです。

### ● 報告の対象範囲

横浜ゴム株式会社および連結子会社

### ● 対象期間

2022年1月1日～2022年12月31日

\*一部2023年1月以降の活動も含まれます。

### ● 発行月

2023年8月

## 将来の見通しに関する注意事項

本報告書には当社グループの見通し、目標、計画、戦略など将来に関する記述が含まれています。これらの記述は、本報告書の発行時点で入手可能な情報から得られた判断に基づいていますが、実際の業績等はさまざまな要因により、これら見通しとは異なる可能性があることをご承知おきください。

## Contents

### Who We Are

- 1 企業理念
- 2 At a Glance
- 4 横浜ゴムの「深化」「探索」を支えるブランド
- 6 先駆けの歴史
- 8 特集 オフハイウェイタイヤ事業の強化によるモビリティ業界の変革への貢献

### Value Creation Journey

- 10 トップメッセージ
- 16 価値創造プロセス
- 18 価値創造の源泉
- 20 サステナビリティ経営におけるリスクと機会・マテリアリティ
- 22 過去の中期経営計画振り返り
- 23 中期経営計画「YOKOHAMA Transformation 2023 (YX2023)」
- 30 研究開発
- 32 生産・品質
- 33 モータースポーツ活動
- 34 財務戦略・株主還元方針
- 38 財務・非財務ハイライト

### Sustainability

- 40 横浜ゴムのサステナビリティ
- 42 人権の尊重
- 44 ダイバーシティ&インクルージョン
- 46 特集 インドの生産拠点における女性の活躍推進
- 48 働き方改革
- 49 人材育成
- 50 労働安全衛生
- 52 サプライチェーンマネジメント
- 54 地域社会との共生
- 56 TCFD提言に基づく情報開示
- 58 環境負荷低減への貢献

### Governance

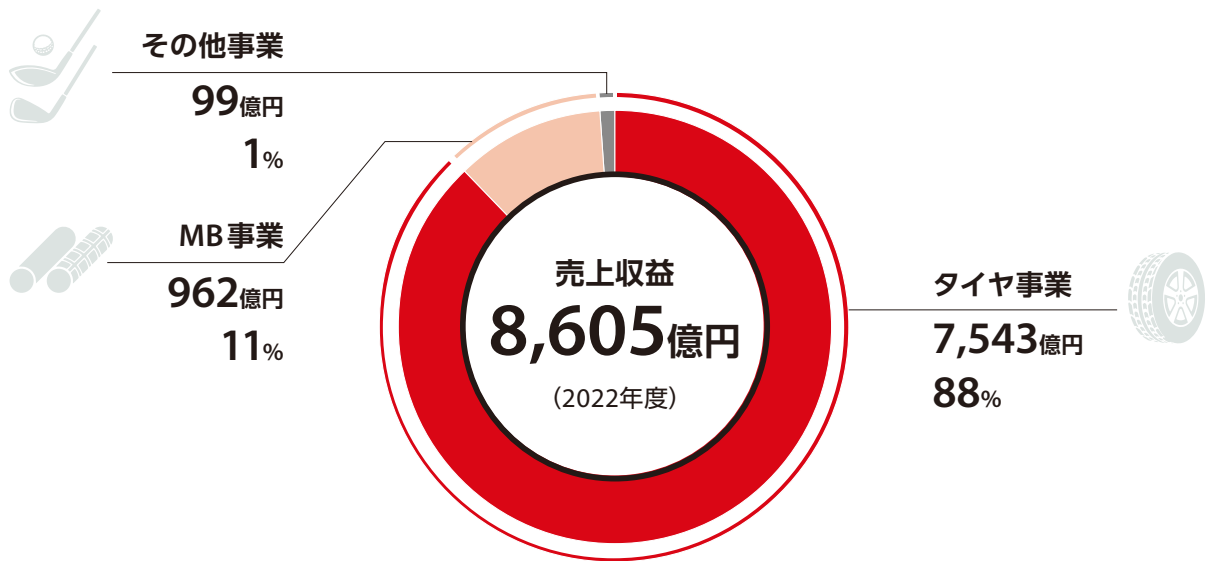
- 62 社外取締役対談
- 64 コーポレートガバナンス
- 70 コンプライアンス
- 72 リスクマネジメント
- 74 役員一覧

### Data Section

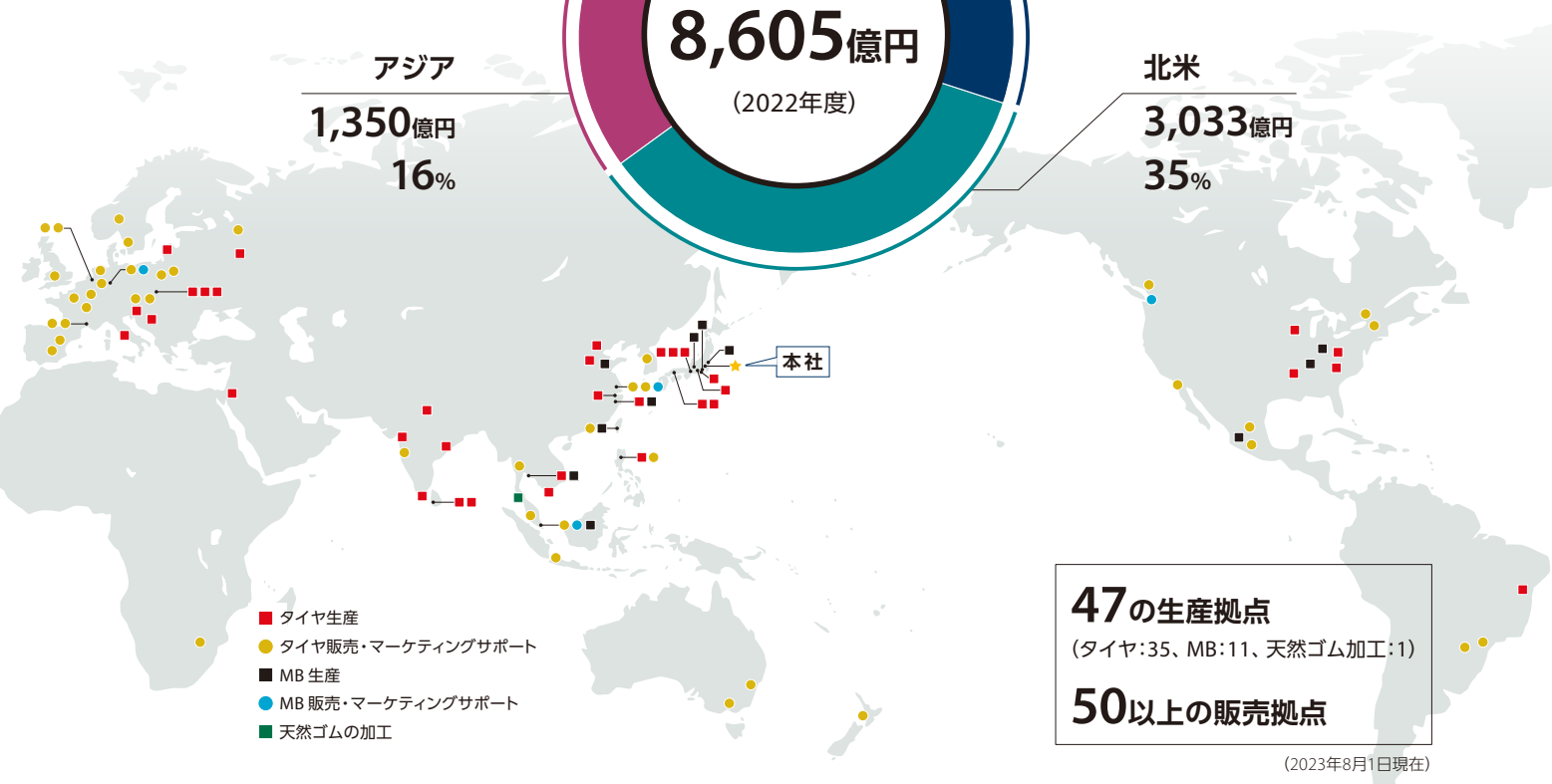
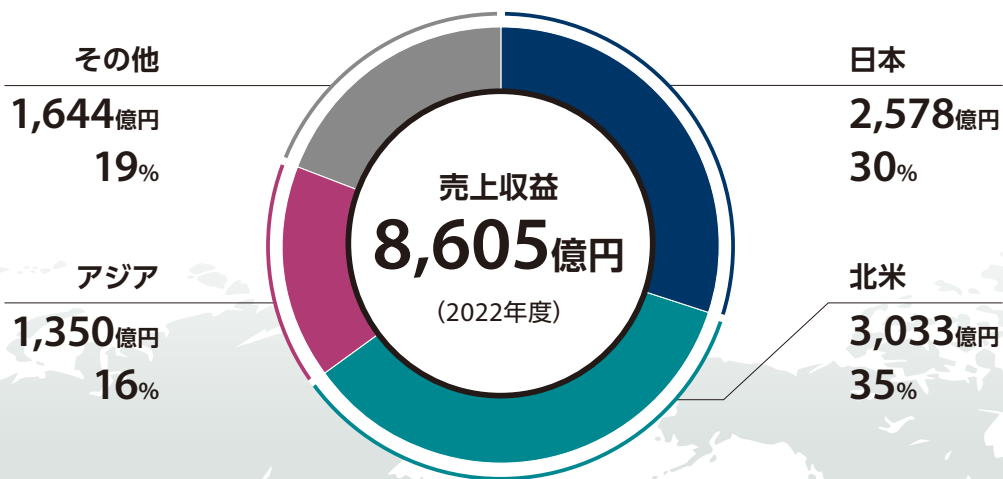
- 76 11年間の主要財務・非財務データ
- 78 用語集
- 79 投資家FAQ
- 80 会社情報
- 81 株式情報

# At a Glance

## 事業別売上収益



## グローバル展開 (地域別売上収益)



## タイヤ事業

カーライフを彩る乗用車用タイヤから、人々の生活や物流を支えるトラック・バス用タイヤ、建設や資源開発の現場で活躍する建設・鉱山車両用タイヤや、産業車両用タイヤ、農業・林業機械用タイヤまで、社会のあらゆる場面で使用される高品質のタイヤを開発・生産・販売しています。

### タイヤ消費財事業



多様化するドライバーの幅広いニーズを満たす乗用車用タイヤを開発・生産・販売しています。

**ADVAN**  
Sport V107



横浜ゴムのグローバルフラッグシップタイヤブランド「ADVAN」

#### 強み・競争優位

独自技術、品質、製品性能、商品ラインアップ、グローバル販売ネットワーク

#### 顧客

乗用車メーカー、ドライバー

### タイヤ生産財事業



トラック・バス用、建設・鉱山・産業車両用、農業・林業機械用のタイヤを開発・生産・販売しています。

**BluEarth 711L**



低燃費性能重視型トラック用オールシーズンタイヤ BluEarth 711L

#### 強み・競争優位

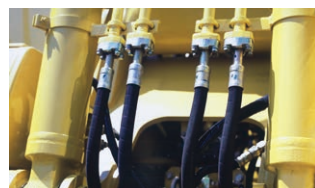
独自技術、品質、耐久性、商品ラインアップ、コスト競争力、グローバル販売・サービスネットワーク

#### 顧客

車両メーカー（トラック・バス、建設・鉱山・産業車両、農業・林業機械用車両）、事業者

## MB事業

建設機械、各種工作機械向けの高圧ホース、自動車用ホース配管、コンベヤベルト、海洋製品、航空部品など、幅広い製品を取り扱っています。長期にわたり世界的に重要な役割を果たし、自動車、石油、ガス、鉱業、建設、航空など、さまざまな産業の発展に貢献しています。



建設機械に装着されている高圧ホース

#### 強み・競争優位

独自技術、品質、製品性能、商品ラインアップ、グローバル販売ネットワーク

#### 顧客

メーカー（自動車、建設機械、工作機械、航空機他）、石油、鉄鉱業他

## その他事業

PRGR（プロギア）ブランドのゴルフ用品を生産販売しています。



RS JUSTシリーズ  
アスリートゴルファー向け

#### 強み・競争優位

独自技術、斬新なアイデア、直営店で試打データ分析

#### 顧客

国内外のゴルファー

## 横浜ゴムの「深化」「探索」を支えるブランド



ポルシェ、BMW、メルセデスAMG、LEXUSなど名だたるプレミアムカーへの新車装着実績は、世界レベルの品質と技術力に対する信頼性の証です。



SUV・ピックアップトラック用タイヤブランド「GEOLANDAR」は、ニーズの多様化が進むSUV市場に対応するため、商品ラインアップ拡充を加速しています。

### タイヤ消費財

「高付加価値商品比率最大化」を掲げ、ウルトラハイパフォーマンスタイヤ、SUV・ピックアップトラック用タイヤ、ウィンタータイヤの3つのカテゴリに注力し、「ADVAN」「GEOLANDAR」「ウィンタータイヤ」の高付加価値タイヤを中心に積極的に展開しています。



**ADVAN**

乗用車のポテンシャルを余すことなく引き出し、ハイレベルな走行パフォーマンスを実現するグローバルフラッグシップタイヤブランド「ADVAN」。



**GEOLANDAR**

「地球上のあらゆる道や大地を自在に走る」をコンセプトとした、SUV用タイヤブランド「GEOLANDAR」。



**iceGUARD**

豊富なラインアップと、独自のコンパウンド、パターン技術で高い冰雪性能を実現する冬用タイヤブランド「iceGUARD」。



**BluEarth**

基本性能のバランスを重視しながら、低燃費、ウエット性能、耐摩耗性を高め、街乗りからレジャーまで幅広い用途に応える低燃費タイヤブランド「BluEarth」。

### MB (マルチプル・ビジネス) 事業

**Versatran**



海外市場向け油圧用高圧ホースブランドとして、主力3シリーズを統合し誕生しました。商品性能を大きく向上させ、鉱山をはじめ過酷な使用環境に対応した商品を展開しています。

**HAMAHEAT**



国内外で広く認知されているコンベヤベルトブランドの一つです。鉄鋼、セメント業界を中心に耐熱性能が高く評価されています。

**Seaflex**



オイルメジャーをはじめ世界各国のユーザーから高品質が評価されているマリンホースの世界トップブランドです。



最新のシリカ配合技術により転がり抵抗を大きく低減、環境にやさしく経済性にも優れた高性能タイヤは、これからの物流新時代に貢献します。



国内外の農場におけるあらゆる用途に対応した農業機械用タイヤを供給し、農作業全般の生産性向上に寄与しています。

## タイヤ生産財

トラック・バス用タイヤ、建設・産業車両用、農業・林業機械用タイヤなどのオフハイウェイタイヤを幅広く供給。世界有数の生産財タイヤのスペシャリティーとして、過酷な作業現場の安全性と生産性の向上に貢献しています。

トラック・バス用タイヤ(TBR)  
小型トラック用タイヤ(LTR)

オフハイウェイタイヤ(OHT)



**YOKOHAMA**



**YOKOHAMA**



TRELLBORG  
Mitas  
MAXIMO  
Cultor C



**ALLIANCE**  
**GALAXY**  
**PRIMEX**



**AICHI TIRE**

優れた燃費性能による経済性を提供すると同時に、耐久性・安全性などの基本性能にも優れ、環境対応・輸送効率向上を実現するトラック・バス用タイヤブランド。

ベーシックからスタンダード、プレミアムまで、すべてのカテゴリーにおいて商品をラインアップし、農場や鉱山、建設現場などで使用される車両の足元を力強く支えるオフハイウェイタイヤブランド。

## PRGR (プロギア) 事業



ゴルフを科学的な視点から捉え、業界初「ヘッドスピード理論」を提唱。多数のヒット商品を世に送り出し、ゴルファーから40年にわたって支持され続けています。



さまざまな革新的技術により、「ゴルフの楽しみ」「ゴルフのウレシサ」を体験していただく商品を開発しています。

# 先駆けの歴史

横浜ゴムの100年を超える歴史は、メーカーとしての誇りと挑戦者としての強い志をもって時代をリードしてきた「先駆けの歴史」でもあります。次の100年も、新たな価値創造によって独自の領域を切り拓いていくことで、事業活動を通じて社会課題の解決に貢献します。

## 経営基盤の強化

1917年  
設立

1952年  
平塚工場建設第1期が完成、ベルト、大型タイヤ、ビニールなどの生産を開始。



1961年  
本社ビル「浜ゴムビルディング」竣工



1969年  
米国にタイヤ販売会社「ヨコハマタイヤ・コーポレーション」設立

1974年  
茨城工場操業開始  
高圧ホースの生産を開始



1986年  
茨城県に総合タイヤテストコース「D-PARC」完成



## 事業の変遷

1954年  
日本初のスノータイヤ「Y-29」発売



1955年  
日本初のチューブレスタイヤ「ハマセーフティ」と「ハマライナー」発売



1965年  
汎用コンベヤベルト「ユニコンベルト」発売

1967年  
乗用車用ラジアルタイヤ「G.T.スペシャル」発売(写真左)、高圧ホース「サージ・シリーズ」発売(写真右)



1971年  
日本初の乗用車用スチールラジアルチューブレスタイヤ「G.T.スペシャル・スチール」発売



1978年  
乗用車用タイヤ「ADVAN HF」発売

1987年  
ADVANレーシングタイヤ装着車が全日本耐久選手権シリーズで3年連続優勝



## 社会の変化

1950年  
朝鮮戦争はじまる

1964年  
東京オリンピック開催

1973年  
石油ショック

1983年  
インターネット誕生

## トピックス

●1920年 平沼工場(横浜市)完成。日本初のコードタイヤを開発。



●1928年 横浜工場完成。1930年に国産第1号タイヤの生産開始。

●1963年 国産第1号のトラック・バス用のラジアルタイヤを発売。

●1978年 日本初のスポーツラジアルタイヤ「ADVAN-HF」を開発。



●1983年 PRGR(プロギア)ゴルフ用品の販売を開始。写真は「PRGRカーボンドライバー」



1917

1950

1960

1970

1980



**1991年**  
平塚製造所に研究開発センター (RADIC) 完成



**1996年**  
フィリピンにタイヤ生産販売会社 [Yokohama Tire Philippines, Inc.] 設立

**2006年**  
長期経営計画「GD100」において、「環境GD100」を指針にトップレベルの環境貢献企業を目指し、CSR経営を高度化

**2009年**  
国内タイヤ販売会社を統合し「ヨコハマタイヤジャパン」設立

**2016年**  
オランダの農機・建機用タイヤ生産販売会社「Alliance Tire Group」を買収

**2017年**  
創立100周年



**2020年**  
ESG投資指数「FTSE4Good Index Series」に16年連続、「FTSE Blossom Japan Index」に4年連続で選定

**2023年**  
スウェーデンの農業機械用や産業車両用タイヤなどを生産販売する「Trelleborg Wheel Systems Holding AB」を買収

**1990年**  
トラック・バス用スタッドレスタイヤ「SY101」発売

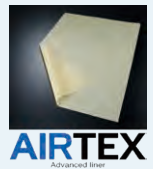


**1994年**  
H-IIロケットエンジン向け部品を開発



**2000年**  
乗用車用低燃費タイヤ「DNA dB」発売

**2009年**  
タイヤ軽量化が可能な「AIRTEX Advanced liner」開発



**2011年**  
「BluEarth」装着の電気自動車「パイクスピーク」で最速記録



**2020年**  
乗用車用オールシーズンタイヤ「BluEarth-4S AW21」国内発売



**2020年**  
トラック用ウルトラワイドベーススタッドレスタイヤ「903W」が「グッドデザイン・ベスト100」に選出

**1992年**  
バブル崩壊

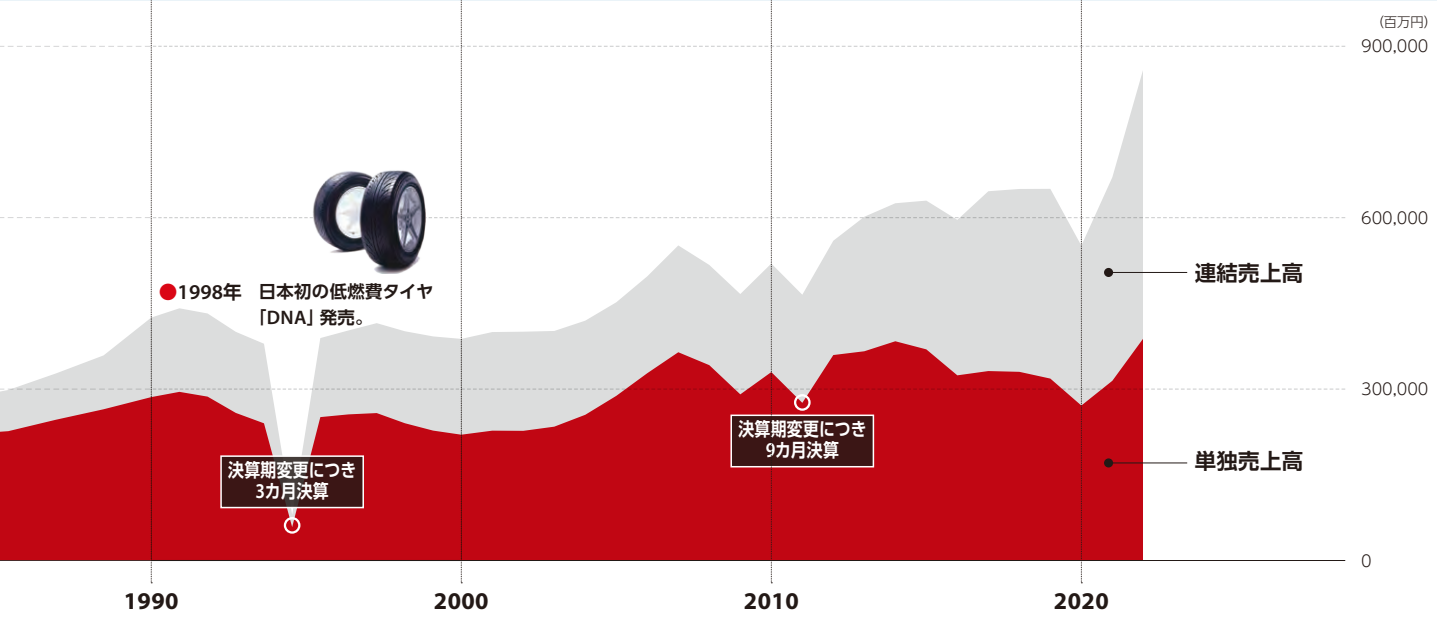
**1997年**  
「京都議定書」の採択

**2008年**  
リーマンショック

**2011年**  
東北地方太平洋沖地震

**2015年**  
SDGsが採択

**2020年**  
新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) 流行



特集

# オフハイウェイタイヤ事業の強化による モビリティ業界の変革への貢献

世界市場における経済の発展による食料の増産や物流の拡大により、オフハイウェイタイヤ (OHT) 市場は今後成長が見込まれています。横浜ゴムグループでは、安定的に高い収益が期待できるOHT事業での収益拡大を目指し、2023年5月にTrelleborg Wheel Systems Holding AB (TWS) の全株式を取得し、子会社化しました。OHT市場において高い技術力を誇る同社と協業し、さらなる成長を目指します。

## タイヤ生産財市場の現状と当社の課題

現在の世界市場規模は、約20兆円の中で、タイヤ消費財とタイヤ生産財が1:1となっていますが、今後CASEやMaaS、DXが浸透するにつれ、個人所有の車が減少し、人や物の移動を支えるインフラ車両の増加が予想されています。当社は、タイヤ生産財の中でも安定的に高い収益を確保できるOHT事業を成長ドライバーと位置づけ、事業の拡大に注力しています。

2022年のOHTの世界市場規模は約300億米ドルであり、2023年から2027年までの期間において年平均成長率 (CAGR) 6%で成長し、2027年には約400億米ドルに達すると予測されます。これは、主要市場である北米の継続的な安定成長に加えて、アジア太平洋地域の人口急増と大都市への移住による住宅建築の
















ニーズの高まりや、農業、鉱業等の各分野における世界的な成長が見込まれているためです。

今回のTrelleborg Wheel Systems Holding AB (TWS) の買収により、現在2:1になっているタイヤ消費財とタイヤ生産財の売上構成比を世界市場規模に合わせて1:1に適正化を図るとともに、成長機会の捕捉と社会の課題の解決により、持続的な成長を目指します。

## TWS: 農業機械・産業車両用タイヤの トップメーカー

TWSはイタリアのティボリに本社を置くOHTのトップメーカーで、1909年にタイヤの生産を開始して以来110年以上の歴史の

### ▶ TWS参加後: OHT 商品ポートフォリオ

										
		Agriculture	Construction	Earthmover and Mining	Forestry	Lawn Garden & Turf	Material Handling	Truck (off highway)	Two wheelers	Rims
Tier 1			✓	✓			✓	✓		
										
Tier 2										
Tier 3		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
										
TWS参加後										
Tier 1		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
										
Tier 2		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	
										
Tier 3		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
										



ある会社です。生産品種は農業機械用が約60%、産業車両用が約20%、残りを建設車両用と二輪車用が占めており、農業機械用、産業車両用タイヤは世界トップクラスの商品力、ブランド力や技術力、サービス力を誇ります。2022年度の売上高は132億7777万スウェーデンクローナ（約1,725億円）であり、10年間で売上高、EBIT (Earnings Before Interest and Taxes) 共に3倍以上と成長を続けています。

## TWSの買収によりモビリティ業界の変革への対応力を強化

### 商品ポートフォリオの拡充

TWSの買収により、ベーシックからスタンダード、プレミアムまですべてのカテゴリーにおいて農業機械用、建設車両用タイヤのブランドラインアップが完成します。これにより販路対応がしやすくなるとともに、景気変動への耐性が高まります。

### 主要市場をカバーするグローバルネットワーク

TWSの生産拠点は、欧州（イタリア、チェコ：3拠点、ラトビア、セルビア、スロベニア）、北米（米国：2拠点）、南米（ブラジル）、アジア（中国：2拠点、スリランカ：2拠点）の9か国に14拠点を保有し、販売では同社の売上約60%を欧州が占めます。当社グループが強みを持つ日本、北米、アジアに、TWSが得意とする欧州を加えることで、主要市場をカバーするグローバルネットワークが構築でき、さらなる成長が期待できます。

サービス面においては、TWSが産業車両用タイヤ向けに世界21か国、83拠点で展開する独自のタイヤメンテナンスサービスを農業機械用、建設機械用タイヤ向けにも広げていきます。

## DXの活用

TWSは、当社同様に空気圧やタイヤ内温度の遠隔監視システムを開発しています。Adaptive Tire Management System (ATMS) は、荷重、圧力、温度などの作業条件をリアルタイムに検知し、常に最適なトラクターの車両設定を提案することで、農業の生産性の向上を実現するシステムです。また、建機/港湾車両向けに開発されたTire Pressure Management System (TPMS) は、常時空気圧と温度をモニタリングし、作業効率の向上とオペレーターの安全性を確保しています。当社とTWSのDXに関する知見を融合することで、利便性と効率性を高めたサービスの提供を推進します。



ATMS: データによるトラクターの最適パフォーマンスを実現



TPMS: 建機港湾車両向けデジタルツールマンズを実現

## 今後の課題と対応策

今後は、TWSの買収シナジーの最大化が課題であり、その実現に向けて、PMIプログラムを遂行しています。具体的には、双方の拠点を活用し、地域のニーズに合った最適な生産・販売・サービス・品質保証体制の構築、研究開発の知見を融合し、新たなタイヤ商品やサービスの創出、サステナブル原料の活用などサステナビリティの取り組みの強化など、すべての領域において当社とTWSの強みを融合し、OHT事業のさらなる成長に取り組みます。