

综合报告书 **2023**

CREATING VALUE FOR PEOPLE



旨在为更多人的幸福和富饶做出贡献

优科豪马于 1992 年确立了现在的企业理念。

我们的企业理念由“基本理念”“经营方针”“行为准则”和“企业口号”组成。

“基本理念”是优科豪马未来应该继续追求的目标，

“经营方针”是管理层自我约束的经营基础，

“行为准则”是每位员工都要履行的行动规范。

企业理念

基本理念

以凝聚我们
诚心与技术的产品
不断创造幸福和财富

经营方针

- 挑战技术前沿，创造崭新价值
- 开拓独自的领域，追求事业扩大
- 珍惜人、磨练人、为人创造活跃的舞台
- 重视对社会的公正和与环境的和谐

行为准则

- 锻炼自我、向最佳自我挑战
- 相互信赖、赤诚相见、共同提高
- 培养对外开放的思想

企业口号

“自然而然创造伟大”

编辑方针

为使股东、投资人等所有利益相关方能够正确理解优科豪马集团经营战略和业务活动的整体情况，除经营业绩、业务概况、经营战略等财务信息外，我们认为，系统地捕捉和说明社会、环境、人才和企业治理等非财务信息也非常重要。基于这一理念，我们一直致力于进一步充实和整合非财务信息，从去年度开始，将年度报告和 CSR 报告合并并作为综合报告发售。在编辑过程中，我们参考了国际财务报告准则 (IFRS) 财团倡导的“国际综合报告框架”和经济产业省的“协同创造价值指南”并努力进行了重视各利益相关方观点的编辑。

我们希望本报告能够加深更多人的了解。

报告范围

优科豪马株式会社及合并子公司

对象期间

2022年1月1日~2022年12月31日

* 包括2023年1月之后的部分活动。

发行月份

2023年8月

关于前瞻性陈述的注意事项

本报告包含本集团的前景、目标、计划和战略等前瞻性陈述。这些陈述基于从本报告发布时的可用信息中获得的判断，但请注意，由于各种因素，实际经营业绩可能与这些预测有所不同。

Contents

Who We Are

- 1 企业理念
- 2 At a Glance
- 4 支撑优科豪马“深化”与“探索”的品牌
- 6 开拓性历史
- 8 专题报道 加强非公路轮胎业务，推动汽车产业变革

Value Creation Journey

- 10 董事长致辞
- 16 价值创造过程
- 18 价值创造源泉
- 20 可持续经营中的风险与机遇、实质性议题
- 22 过去中期经营计划的回顾
- 23 中期经营计划“YOKOHAMA Transformation 2023 (YX2023)”
- 30 研究与开发
- 32 生产与质量
- 33 赛车活动
- 34 财务战略与股东回报政策
- 38 财务和非财务亮点

Sustainability

- 40 优科豪马的可持续经营
- 42 尊重人权
- 44 多样化与包容性
- 46 专题报道 推进印度生产基地女性员工发展
- 48 工作方式改革
- 49 人才培养
- 50 劳动安全卫生
- 52 供应链管理
- 54 与社区共生发展
- 56 遵循 TCFD 建议信息披露
- 58 助力环境减负

Governance

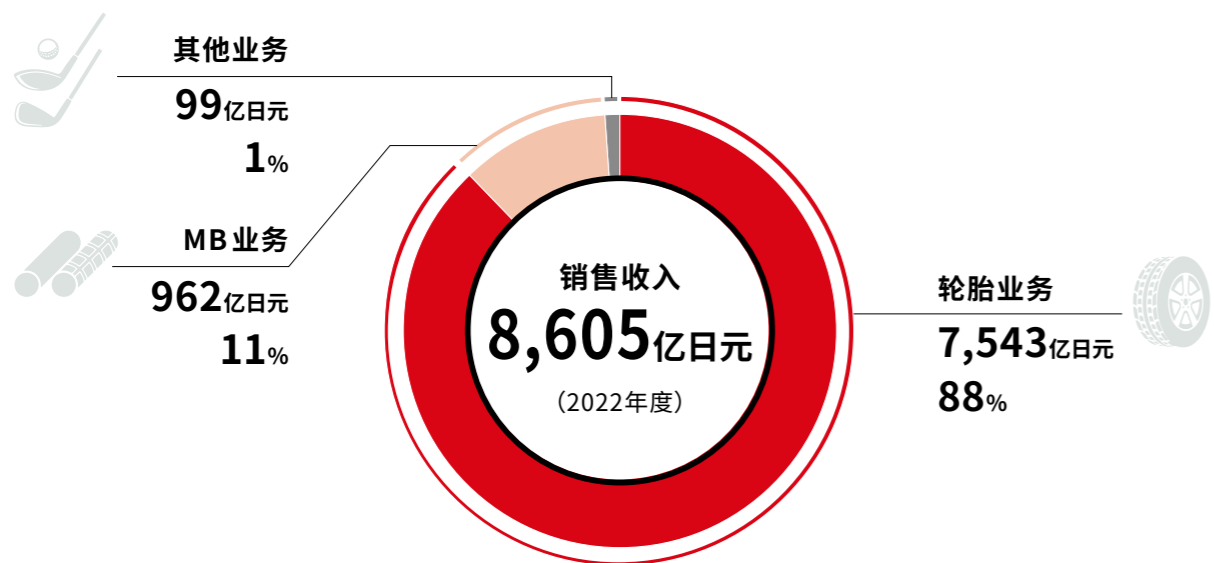
- 62 非执行董事访谈
- 64 企业治理
- 70 合规管理
- 72 风险管理
- 74 董事名单

Data Section

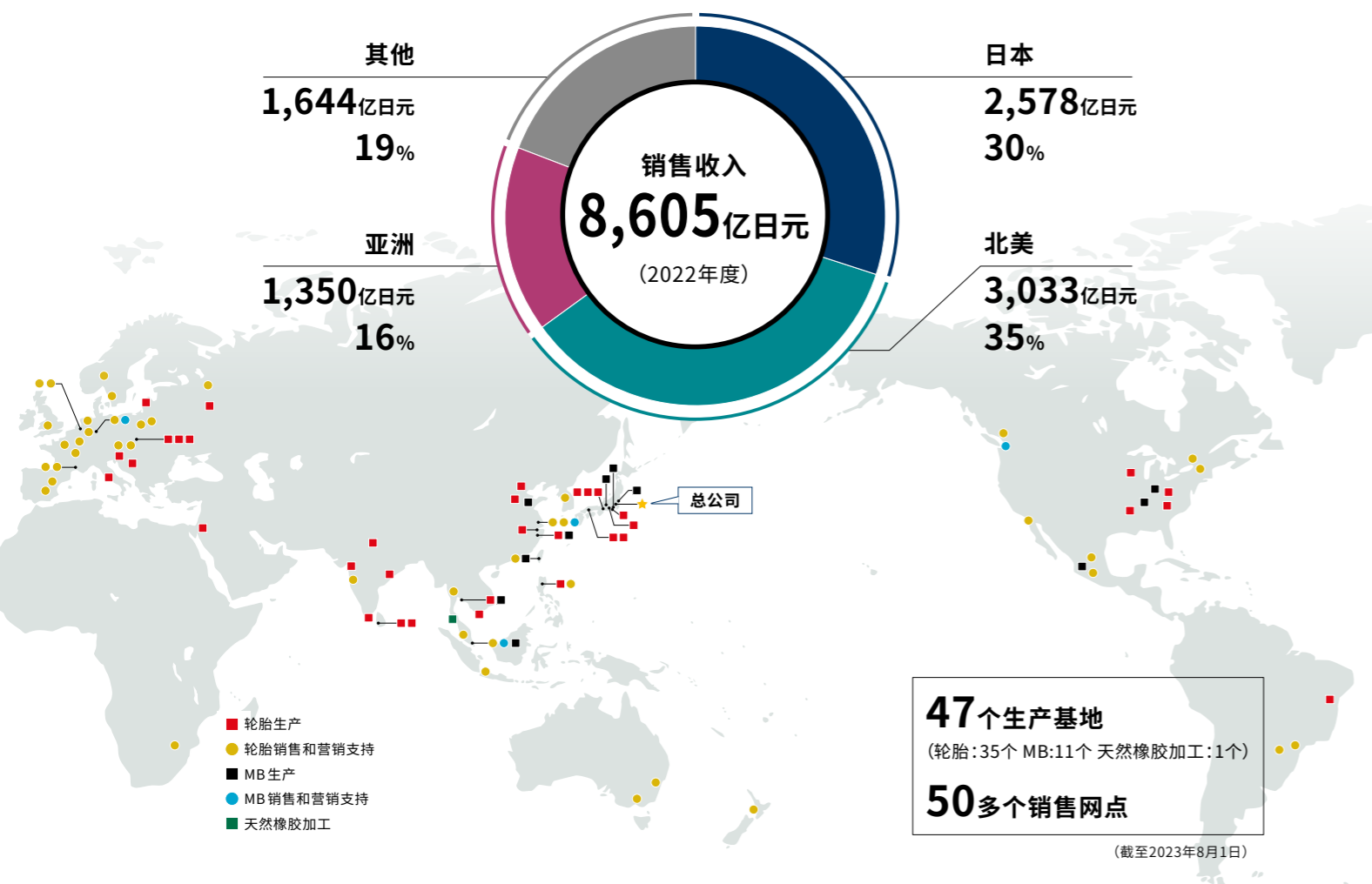
- 76 近11年主要财务和非财务数据
- 78 术语表
- 79 投资者常见问题
- 80 公司信息
- 81 股票信息

At a Glance

业务营收构成



全球布局 (地区营收构成)



轮胎业务

致力于开发、生产和销售各类高品质轮胎，无论是点亮出行生活的轿车用轮胎，还是为了保障人们日常生活和物流运输的卡客车用轮胎，或者是为了适应各种建设和资源开发项目的建设、矿山车辆用轮胎，以及工业车辆用轮胎和农林机械用轮胎等，满足社会各个场景的需求。

乘用车轮胎业务



开发、生产和销售各种轿车用轮胎，满足驾驶员日益多样化的广泛需求。

ADVAN Sport V10R



优科豪马的全球旗舰轮胎品牌“ADVAN”

优势和竞争力

独特技术、质量、产品性能、商品阵容、全球销售网络

客户

轿车制造商、驾驶员

工业用轮胎业务



开发、生产和销售卡客车用、矿山建设及工业车辆用以及农林机械用轮胎。

BluEarth 711L



低油耗性能导向型卡车用全季节轮胎 BluEarth 711L

优势和竞争力

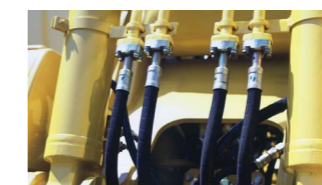
独特技术、质量、耐久性、商品阵容、成本竞争力、全球销售和服务网络

客户

车辆制造商 (卡客车、矿山建设及工业车辆、农林机械用车辆)、运营商

MB 业务

提供工程机械、各类机床用高压软管、汽车用软管配管、输送带、海洋产品、航空零件等广泛产品。长期以来在全球发挥重要作用，推动汽车、石油、天然气、矿业、建设、航空等各种产业发展。



安装在工程机械上的高压软管

优势和竞争力

独特技术、质量、产品性能、商品阵容、全球销售网络

客户

制造商 (汽车、工程机械、机床、航空等)、石油、矿业等

其他业务

生产和销售 PRGR (普瑞吉) 品牌的高尔夫用品。



RS JUST 系列 面向高尔夫运动员

优势和竞争力

独特技术、创新理念、直营店试挥数据分析

客户

国内外高尔夫运动员

支撑优科豪马“深化”与“探索”的品牌



在保时捷、宝马、奔驰AMG、雷克萨斯等知名高档车上的新车原装备套成绩，证明了我们拥有世界级的质量和技术力量，赢得了客户的信任。



SUV和皮卡用轮胎品牌“GEOLANDAR”不断扩充产品阵容，以满足SUV市场日益增长和多元化的需求。

乘用车轮胎

我们以“最大化高附加值产品比例”为目标，专注于超高性能轮胎、SUV和皮卡用轮胎以及冬季轮胎三大类别，积极推广以“ADVAN”、“GEOLANDAR”和“冬季轮胎”为代表的高附加值轮胎。



ADVAN

全球旗舰高性能轮胎品牌“ADVAN”，充分发掘轿车的潜力，实现高水平的驾驶性能。



GEOLANDAR

SUV轮胎品牌“GEOLANDAR”，以“在地球上所有的道路和土地上自由行驶”为理念。



iceGUARD

冬季轮胎品牌“iceGUARD”，丰富的商品阵容、独特研磨剂和轮胎花纹技术，实现卓越的冰雪性能。



BluEarth

低油耗轮胎品牌“BluEarth”在注重基础性能平衡的同时，提高了油耗性能、湿地性能和抗磨损性，满足从城市驾驶到休闲驾驶的广泛用途需求。

MB (Multiple Business) 业务

Versatran



整合主力3大系列，推出面向海外市场的高压液压软管品牌。大幅提升产品性能，推出适用于矿山等恶劣使用环境的产品。

HAMAHEAT



是在国内外广为人知的输送带品牌之一。具有卓越的耐高温性能，在钢铁、水泥等行业中深受好评。

Seaflex



作为世界一流的海洋软管品牌，受到包括石油巨头在内的全球用户的高品质认可。



采用最新型硅配方技术大幅降低滚动阻力，环保又经济高效的高性能轮胎，有助推动未来物流新时代的发展。



为国内外农场提供覆盖各种用途的农业机械用轮胎，提升农业作业的整体生产力。

工业用轮胎

广泛供应卡客车轮胎，以及建设和工业车辆用、农林机械用轮胎等非公路轮胎。作为世界顶级工业用轮胎专家，致力于提高恶劣作业环境的安全性和生产力。

卡客车用轮胎 (TBR)
轻型卡车用轮胎 (LTR)

非公路轮胎 (OHT)



YOKOHAMA

优科豪马卡客车用轮胎品牌通过卓越的油耗性能保证燃油经济性，同时具备优异的耐久性和安全性等基础性能，实现环境适应性和运输效率的提升。



YOKOHAMA



TRELLEBORG
Mitas
MAXIMO
Cultor G



ALLIANCE
GALAXY
PRIMEX

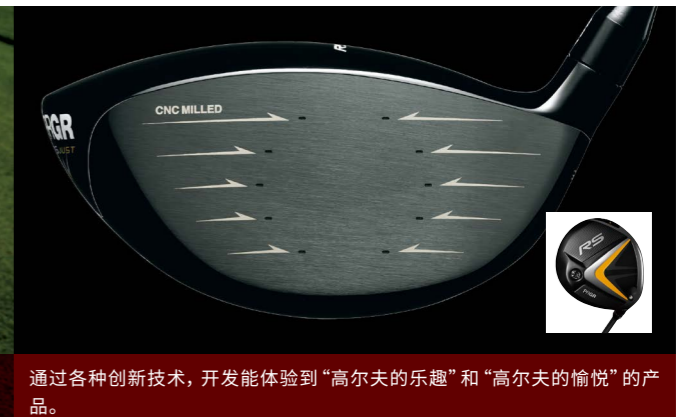


AICHI TIRE

PRGR (普瑞吉) 业务



从科学角度审视高尔夫，提出业内首创“球头速度理论”。推出众多畅销产品，40年来一直受到众多高尔夫运动爱好者的追捧。



通过各种创新技术，开发能体验到“高尔夫的乐趣”和“高尔夫的愉悦”的产品。

开拓性历史

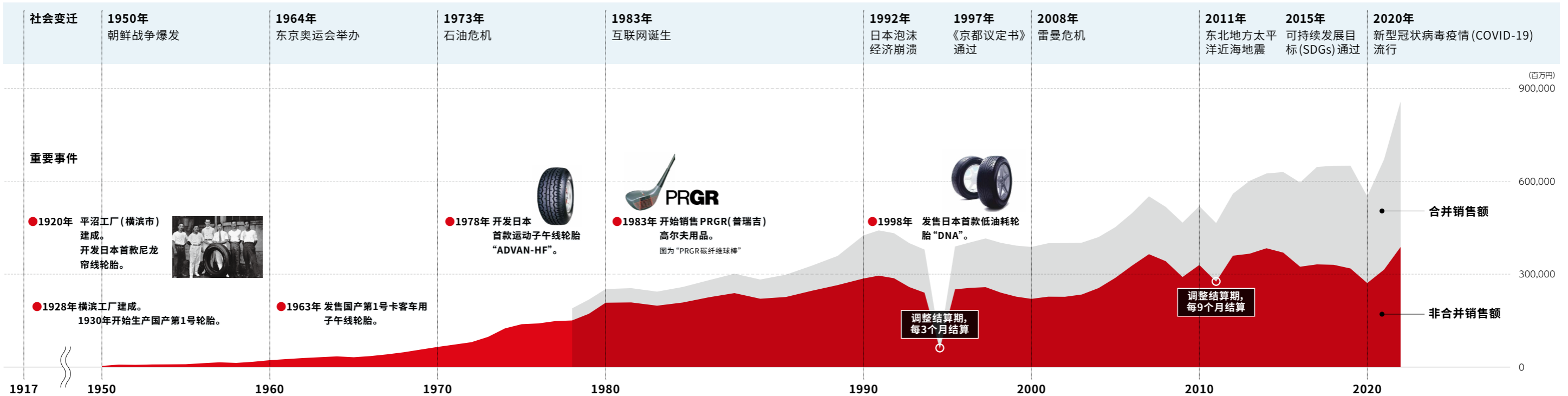
优科豪马百年以上的历史，同时也是以制造者的自豪和挑战者的雄心，引领时代潮流的“开拓性历史”。
在下一个百年，我们将继续通过创造新价值开辟独特领域，并通过业务活动为解决社会问题做出贡献。

经营基础强化

<p>1917年 成立</p>	<p>1952年 平塚工厂第一期建设完成,开始生产输送带、巨型轮胎、乙烯基等产品。</p> 	<p>1961年 总部大楼“优科豪马大厦”竣工</p> 	<p>1974年 茨城工厂开始运营 开始生产高压软管</p> 	<p>1986年 在茨城县建成综合轮胎测试场“D-PARC”</p> 	<p>1991年 平塚制造所研发中心(RADIC)建成</p> 	<p>1996年 在菲律宾成立轮胎生产销售公司“横滨轮胎菲律宾有限公司”</p>	<p>2006年 在长期经营计划“GD100”中以“环境GD100”为指导原则,力争成为顶级环保企业,提升CSR管理能力</p>	<p>2009年 整合国内轮胎销售公司,成立“横滨轮胎日本公司”</p>	<p>2016年 收购荷兰农业建设机械用轮胎生产销售公司“Alliance Tire Group”</p> <p>2017年 成立100周年</p> 	<p>2020年 连续16年入选ESG投资指数“富时社会责任指数系列”,连续4年入选“FTSE Blossom Japan Index”</p> <p>2023年 收购瑞典农业机械用及工业车辆用轮胎生产销售公司“Trelleborg Wheel Systems Holding AB”</p>
----------------------------	--	--	--	---	--	---	---	---	--	--

业务发展历程

<p>1954年 发售日本首款雪地轮胎“Y-29”</p> 	<p>1955年 发售日本首款真空轮胎“HAMA SAFETY”和“HAMA LINER”</p> 	<p>1965年 发售通用型输送带“UNICON输送带”</p>	<p>1967年 发售轿车用子午线轮胎“G.T.Special”(左图),发售高压软管“Surge系列”(右图)</p> 	<p>1971年 发售日本首款轿车用钢丝子午线真空轮胎“G.T. Special Steel”</p> 	<p>1978年 发售轿车用轮胎“ADVAN HF”</p> 	<p>1987年 装配ADVAN赛车轮胎的赛车在全日本耐力锦标赛中实现3连冠</p> 	<p>1990年 发售卡客车无钉防滑雪地轮胎“SY101”</p> 	<p>1994年 为H-II火箭发动机开发零部件</p> 	<p>1999年 为H-II火箭发动机开发零部件</p> 	<p>2000年 发售轿车低油耗轮胎“DNA dB”</p>	<p>2009年 开发实现轮胎轻量化的“AIRTEX Advanced liner”</p> 	<p>2011年 装配“BluEarth”轮胎的电动车在美国派克峰国际爬山赛中创最快纪录</p> 	<p>2020年 轿车用全季节轮胎“BluEarth-4S Aw21”在日本发售</p> 	<p>2020年 卡车用超宽基无钉防滑雪地轮胎“903W”入选“日本优良设计奖100强”</p>
---	--	---	---	--	---	---	---	---	---	---	---	---	--	---



专题报道 加强非公路轮胎业务，推动汽车产业变革

随着全球市场经济发展带动农产品增产和物流扩大，非公路轮胎(OHT)市场预计未来将持续增长。优科豪马集团旨在OHT业务中获得稳定的高利润增长，于2023年5月收购Trelleborg Wheel Systems Holding AB(TWS)全部股份，将其纳为子公司。与在OHT市场拥有雄厚技术实力的TWS公司合作，以进一步拓展增长。



工业用轮胎市场现状及我司面临的挑战

当前全球市场规模约20万亿日元，其中，乘用车轮胎和工业用轮胎的构成比为1:1。随着未来CASE、MaaS、数字化的渗透，预计私家车数量将减少，支持人员和货物流动的基础设施车辆数量将增加。我们将在工业用轮胎中具有稳定高收益的OHT业务视为增长动力，并专注于扩大这一业务。

2022年，OHT的全球市场规模约为300亿美元，预计在2023-2027年间，其复合年均增长率(CAGR)将达到6%，到2027年市场规模将达到约400亿美元。这一预期增长主要源于北美市场的持续稳定增长，以及亚太地区因人口激增和城市化进程而不断增长的住房建设需求，同时，农业、矿业等领域的全球增长也将进一步推动OHT市场的发展。

此次，我们通过收购Trelleborg Wheel Systems

Holding AB (TWS)，计划将乘用车轮胎和工业用轮胎的销售构成比由目前的2:1调整为与全球市场规模相匹配的1:1，以抓住增长机遇，并通过解决社会问题实现持续增长。

TWS：农机和工业车辆用轮胎顶级制造商

TWS，这家总部设于意大利蒂沃利的OHT顶级制造商，自1909年开始生产轮胎以来，拥有110多年的历史。其产品以农机用轮胎占60%、工业车辆用轮胎占20%，剩余部分为建设车辆用和两轮车用轮胎。在农机用和工业车辆用轮胎方面，TWS拥有世界一流的产品力、品牌力、技术力和服务力。在2022财年，其销售额已达到132.77亿瑞典克朗(约合1725亿日元)，过去10年间，其销售额和EBIT (Earnings Before Interest and Taxes) 均增长超过3倍，展现出了强劲的增长

势头。

通过收购TWS，增强面对汽车行业变革的应对能力

商品组合扩充

通过收购TWS，我们将得以实现农机用和建设车辆用轮胎品牌阵容从基础款到标准款、高档款的全面覆盖，进一步提高了适应不同销售渠道的灵活性，并增强了抵御经济波动的能力。

覆盖主要市场的全球网络

TWS的生产基地分布在全球九个国家共14处，分别为欧洲(意大利、捷克3处、拉脱维亚、塞尔维亚、斯洛文尼亚)、北美(美国2处)、南美(巴西)和亚洲(中国2处、斯里兰卡2处)。在销售方面，欧洲市场占据了TWS销售额的约60%。结合优科豪马集团在日本、北美、亚洲的强大影响力，以及TWS在欧洲的领先地位，我们的全球网络将进一步扩大并覆盖主要市场，为未来的增长提供有力支撑。

在服务方面，TWS面向工业车辆轮胎的独家维护服务将进一步扩展到农机和建设机械用轮胎领域，这将使我们的服务范围从全球21个国家的83个站点进一步扩大。

数字化应用

和我司一样，TWS在不断致力于轮胎气压和内部温度的远程监测系统的研发。其“自适应轮胎管理系统(ATMS)”能够实时监控载荷、压力、温度等运行条件，为拖拉机用户提供最佳车辆设置的推荐，以提升农业生产效率。另外，针对建设机械和港口车辆开发的“轮胎气压管理系统(TPMS)”则能实时监控气压和温度，有效提高作业效率并增强操作安全性。我们期待结合TWS在数字化领域的专业知识，促进更为便捷、



ATMS：通过数据实现拖拉机最优性能



TPMS：面向工程机械和港口车辆的数字化工具

未来挑战与对策

我们的下一步是实现TWS收购的最大协同效应。为此，我们正在实施一项并购后整合计划。具体措施包括：充分利用双方的生产基地，构建满足区域性需求的生产、销售、服务、质量保证体系；融合双方的研发优势，共同开发创新轮胎产品和服务；同时加强如可持续原材料应用等可持续经营举措，推动优科豪马和TWS在各领域的优势得到全面发挥，以促进OHT业务取得更大的发展。

► TWS加入后：OHT商品组合

		拖拉机	建筑设备	铲运车	森林机械	草坪设备	物料搬运设备	刚性自卸车	两轮摩托车	轮辋
Tier 1	YOKOHAMA AICHI TIRE		✓	✓			✓	✓		
Tier 2										
Tier 3	ALLIANCE GALAXY PRIMEX	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
TWS加入后										
Tier 1	YOKOHAMA AICHI TIRE TRELLEBORG	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
Tier 2	Mitas ALLIANCE	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Tier 3	GALAXY PRIMEX Cultor C MAXIMO	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		

董事长致辞



董事长兼总经理

山石 昌孝

身处百年变革大时代， 以轮胎改变社会，实现价值创造

在中期经营计划YX2023中，我们将致力于发展现有的业务，
同时也会进行积极的增长性投资和组合变革。

在最终年度的2023年里，我们将实现销售收入首次突破1万亿日元的
过去100年中的历史性成就，并以此为基础向下一个百年迈进。

贯彻“创业守成”的管理理念

自2017年担任社长以来，我经常被问及个人的座右铭，
每当这个时候，我总是回答“创业守成”。

“创业守成”这一理念出自中国史上著名明君唐太宗的语
录《贞观政要》，其含义是唐太宗向大臣们提出这样一句问题：
“创业与守成，孰难？”其意在问，是创立一个新的国家难，还
是维持原有国家的稳定发展难？这一理念至今已有约1400年
的历史，但这个提问对于现代管理来说仍然直指核心，至关
重要。从管理的角度来看，我们可以将“守成”理解为通过内
部改进来保持业务的连续性，而将“创业”理解为增长策略。
那么，这两者哪一个更重要呢？我的观点是，“创业”和“守成”
同样重要，必须同时推进，否则企业很难在市场中生存下去。

如果想要实现企业的可持续增长，就必须同时追求业绩
的增长和对有利润的高增长领域的投资。稳妥执行现有业务
当然是非常重要的。同时，为了适应瞬息万变的环境，通过
创新来“创业”，开拓新业务、创造新的价值，也同等重要。这
两者并非对立，而是相互补充的关系。

在当前的业务领域保持稳定的盈利和充沛的现金流。随
后，将这些资金作为资本，来拓展新的业务领域，此所谓“创
业”。此外，我们还通过并购等策略来创新和扩大业务领域，
这也是“创业”的重要组成部分。我坚信，只有持续践行这些
策略，我们才能实现有利润的持续增长。这种理念是我管理
哲学的核心，同时也是我在管理实践中一以贯之的原则。

紧跟市场变化 推进YX2023战略

2022年，是我们进入2021年起始为期三年的中期经营计
划“YOKOHAMA Transformation 2023 (YX2023)”的第二年。
在第一年取得良好的业绩基础上，我们进一步加强该计划的
推动工作。

作为基本战略，我们的目标是在公司擅长的现有业务中
继续“深化”，同时在这个百年一次的大变革时期所面临的市
场中，继续推进追求和“探索”新的可能性。

纵观全球轮胎市场，目前市场规模约为20万亿日元。其中，
轿车用轮胎等“乘用车轮胎”和卡客车用、农业机械用轮胎等
“工业用轮胎”的市 场结构占比各约为一半。然而，随着
CASE (Connected, Autonomous, Shared, Electric)、MaaS
(Mobility as a Service)、数字化 (Digital Transformation)

等新趋势的兴起，预计私家车数量将减少，支持人员和货物
流动的基础设施车辆数量将增加。此外，与全球市场相比，
公司现有业务中乘用车轮胎占比较高，民用与工业用的构成
比例为2:1，而全球市场上两者的比例接近1:1。在客户需求
从个人向法人转变，乘用车轮胎向工业用轮胎转型的变化当
中，我们重视乘用车轮胎“深化”和工业用轮胎“探索”这两大
战略方法，并有战略性地推进工作。

在乘用车轮胎方面，我们致力于最大化高附加值产品的
比例，重点关注超高性能轮胎“ADVAN”、SUV和皮卡用轮胎
“GEOLANDAR”以及冬季轮胎这3个类别。我们计划通过将
这三类产品的销售条数构成比例由2019年的40%提高至
50%以上，以实现利润的扩大化。

董事长致辞

在工业用轮胎领域，我们的首要任务是逐步调整产品结构，使之整体更贴近市场占比，并通过发展非公路轮胎（OHT）来扩大利润。2023年5月，我们完成了对Trelleborg Wheel Systems Holding AB (TWS) 的收购。TWS业务加入我们轮胎业务后，不仅优化了我们总体销售构成，还提高了相对市场更为盈利的产品构成比，强化了我们在工业用轮胎领域的“产品阵容”、“成本控制”、“服务”和“数字化”等优势。

如果将之前提到的“创业守成”的理念应用于我们整个集团的业务组合变革中，那么在乘用车轮胎方面，扩大和强化高附加值产品，即为“守成”；而通过收购TWS，我们一举实现了OHT业务的产品全阵容矩阵，并实现了非连续性的增长，这可以说我们开拓了公司新的优势业务领域，即为“创业”。

2022年销售额和利润再创历史新高

2022年，面对乌克兰局势持续紧张、原材料价格和物流成本剧涨、半导体短缺导致汽车产量下降、通货膨胀推高能源价格、经济前景快速恶化等严峻经营环境，我们实现了8605亿日元的销售收入和701亿日元的营业利润，继2021年后再次刷新历史最高销售额和利润纪录。这一成就的背后，得益于我们轮胎主业的稳健表现。通过扩大高附加值品和农业机械用等OHT轮胎的销量，改善产品组合，并在国内外市场成功提价，我们在北美等地区取得了强劲的销售表现。此外，从去年开始持续的日元贬值也给我们的业绩带来一定的积极贡献。

乘用车轮胎向高附加值产品加速转型

在乘用车轮胎方面，我们将扩大ADVAN和GEOLANDAR在新车上的安装普及，加强售后市场的回销，扩大包括冬季轮胎在内的产品规格阵容。另外，我们也加强了针对不同地区特点的营销策略。2022年，许多高档车和电动车型选装了我们的ADVAN和GEOLANDAR轮胎。同时，我们将2022年度定位为“优科豪马夏季攻势”，在售后市场以ADVAN新品为中心进行销售推广。通过这些举措，我们2022年高附加值品

占比达到了42%。

2023年我们将继续以“最大化高附加值品占比”为目标。我们将以“泥地竞技”为主题，强化GEOLANDAR的销售，发布新品、扩充规格阵容，将高附加值品占比提升至47%，并朝着50%的目标迈进。

另一方面，在2023年迎来诞辰45周年的ADVAN，自活动开始以来，我们从未停止过赛车活动。我们将继续开展基层赛事支持活动，真正成为赛车迷的“靠山”。我自己选择加入优科豪马，也是出于对汽车和摩托车的纯粹热爱。我们将赛车运动视为技术开发的重要实践场景。通过高性能轮胎的供应，我们不仅展示了我们的“品质”和“驾驶乐趣”的理念，同时也加深了赛车迷和市场对“优科豪马”这一品牌形象的认知度。

我们在赛车运动领域的成就有目共睹。在2022年SUPER GT GT300级别赛事中，我们成功夺冠，重现了两年前的辉煌。同时，在美国的“第100届派克峰国际爬山赛”中，装配ADVAN的车队成功摘得了桂冠。而在“2022亚洲越野拉力赛”上，装配GEOLANDAR的车队也成功拿下了总冠军。我们在这些赛事中展现了强大的技术实力，并在国内外留下了辉煌的战绩。

凭借这些举措，我们的轮胎在全球范围内赢得高度评价，并得到了梅赛德斯·奔驰最高级AMG系列和宝马M系列等车型的原装配套选择。

工业用轮胎在高增长领域OHT业务取得长足增长

2022年的重大成果之一，是我们在作为增长动力的OHT业务方面，成功完成了对TWS的收购。

为适应工业用轮胎需求增长等业务变化，自2016年起，我们通过收购ATG（联盟轮胎集团）和爱知轮胎工业，逐步强化了我们的业务实力，为实现增长奠定了坚实基础。此后，2021年，我们将自身的OHT业务与ATG、爱知轮胎进行整合，形成了Yokohama Off-Highway Tires这一统一增长战略的实体。

► TWS加入后：非公路轮胎（OHT）品牌体系

品牌体系完成



另外，此次对TWS的收购，与之前的企业收购和业务整合不同，是一次别具意义的重大收购。TWS在欧洲、亚洲（含中国）、北美以及中南美等地区为中心，开展农机和产业用车辆轮胎的全球化生产和销售，企业价值高达20.74亿欧元（采用业绩挂钩的Earn-out方式），预计EBITDA倍数约为9.5倍。此外，值得一提的是，TWS拥有高档的品牌形象。

在过去，优科豪马的OHT业务主要依赖于具备成本优势的印度制造产品来实现销售和利润的大幅增长。而本次收购为我们带来了Trelleborg高档品牌和Mitas标准品牌，形成我们的good/better/best的商品阵容。同时，伴随着全球生产基地和销售渠道的扩大，多样化的商品阵容也能使我们更具抵御经济波动的稳定性。而且通过吸收这些高档品牌在维修保养服务和数字化转型方面的经验，我们也能得以提升整个集团的服务水平。未来，我们计划整合并统一集团的研发体系，以便能够吸收欧洲在环境领域的先进见解和技术。

通过上述复数业务间的协同效应，同时提高利润率较高的OHT业务占比，我们相信公司的业务稳定性将得到增强，销售收入和利润也会出现进一步提升。

为满足需求增长，我们提前在2022年8月开始了印度维沙卡帕特南新工厂的运营工作，并预计在2023年度实现全面投产并启动第二期扩容计划。在卡客车轮胎业务方面，我们在美国密西西比工厂的供应得到改善，产量也创下了历史新高。除此之外，我们还对三重工厂进行了增产投资。我们计划合计新增10万条以上卡客车轮胎产能，以满足小径卡车轮胎和常规卡客车轮胎的增长需求。在日本国内市场，我们也在积极运用物联网技术推出新一代的轮胎管理系统（T.M.S），提供货运业务支持，推进数字化转型。

MB业务集中资源发展增长业务

在MB（Multiple Business）业务中，我们致力于集中资源发展我们的优势业务——软管配管业务和工业物资业务。

针对软管配管业务，我们在美国和墨西哥积极推进汽车用软管的生产体系重组，而在液压软管方面，继在中国工厂进行增产投资之后，我们决定在日本茨城工厂再次实施增产投资。未来，我们将提高大口径软管的生产能力，争取满足市场的迫切需求。

董事长致辞

在工业物资业务方面，我们的目标是做到输送带国内市场份额的最大化，为此我们加强了国内销售力度，扩充标准库存商品的阵容。这些努力使我们的全年销售较上年增长了1.5倍，市场份额提升了近5成。未来，我们将继续扩大平塚制造所的生产能力，争取进一步扩大市场份额。

同时，在结构改革方面，我们于2021年11月将胶粘剂和密封材料业务转让给了总公司位于瑞士的Sika Ag公司，并于

可持续经营的推进

在“创业守成”的经营理念中，稳固的经营基础肩负着“守成”的重任。我们将可持续经营视为加强业务的实际业务战略之一，致力于从“环境”“社会”“治理”等多个方面通过各种活动实现持续的企业价值增长。

我们的企业标语是“自然而然创造伟大”，这句标语在我们对环境保护的重视上尤其体现得淋漓尽致。由于公司的业务日常是和天然橡胶打交道，我们自然深知回馈社会的可持续发展是我们作为一个企业的责任，因此很早就着手进行环境保护和减排工作，并从2013年度开始披露温室气体排放范围1~3的数据。我们已连续18年被国际ESG投资指数“富时社会责任指数系列”选入，并连续6年入选“FTSE Blossom Japan Index”，这充分证明了我们在可持续发展方面的努力和获得的认可。

2022年，我们进一步加速相关活动，在环境领域方面，推进如新城南工厂的碳中和示范工厂建设，研发使用可持续材料的轮胎，通过植树造林开展“YOKOHAMA千年之林活动”自然向好项目等举措。此外，2023年1月，我们响应自然相关财务信息披露工作组（TNFD）的理念，加入了国际利益相关方组织“TNFD论坛”，以支持构建促进企业披露自然环境和生物多样性风险与机遇信息的框架。同月，我们还加入了环境省等发起的志愿联盟“30by30生物多样性联盟”，目标是力求在2030年前实现保护30%以上的陆地和海洋区域。

2022年3月将航空零件业务部并入工业物资业务部，这一举措进一步推动了我们的选择性集中发展策略。

2023财年，在软管配管业务方面，我们将把墨西哥汽车用软管的生产构成比率提高到31%，同时尽力做到中国工厂液压软管产能的最大化。工业物资业务则专注于提升输送带的市场份额，并在筹备新产品的发售当中。

在人力资源方面，我们已经将其作为YX2023的核心任务。通过2022年制定人权方针、改革人事制度等措施，我们致力于打造一个多元化人才得以自由施展才华的平台。作为其中的一项重要步骤，我们于2023年3月实现了总公司与平塚制造所的全面整合。整合总公司和平塚制造所的目的，旨在消除部门之间的物理障碍，跳出自成一派的工作方式，推动决策从全局最优角度迅速进行。通过构建不受地点和时间限制的工作执行环境，我们期望今后在提高业务效率的同时，能够更加迅速地做出决策。为了量化这些举措对员工的工作投入的影响，我们计划在今年开展员工工作投入度调查。

在治理方面，我们将在推进公司治理强化的同时，出售部分过往在行业内较多的交叉持股，未来也将继续主动减持这部分股份。人才多元化的实现一直是我们面临的难题之一，而在2022年度我们聘请了女性董事担任非执行董事，这是我们向更包容、更多元化方向迈出的重要一步。

另外，为了加强董事会的监督职能，我们于2023年3月30日从监事会结构公司转为监督委员会结构公司。而随着业务全球化的推进，外国股东占比也在不断提升，但我们目前的外国股东比例仍低于市场平均水平约10%。2023年度，我们将通过加强公司治理，提高治理效能，并将这些举措提升到一个新的水平，积极推进公平透明的信息披露。

实现首次销售收入突破1万亿日元，迈向下一个阶段

当前日本国内经济形势方面，原材料价格持续居高不下，但半导体供应的状况有所改善，激发汽车工业和生产机械工业实现增产回暖。加之个人消费与入境消费也在复苏，经济整体呈现回升态势。另一方面，在海外，美国因为之前的金融紧缩和1月爆出的部分美资银行经营破产，对设备的投资开始放缓步伐。欧洲则面临着乌克兰局势未见明朗的情况，美国银行业经营的破产更是给金融体系投下不安的阴影。同时，受通货膨胀高压持续影响，不容乐观的经济前景形势仍在持续。

尽管整体环境依然严峻，但就像前面提到过的，我们集团对各业务领域进行了全方位无死角的组合变革调整，通过出售资产以释放资金，同时也在进行增长性投资配置，积极应对未来业务发展。

我们的投资方针是建立在资本成本（WACC）的基础之上，以此来判断投资的可行性。在投资决策过程中，我们运用折现回收期法，以10年内能否收回投资作为判断标准，严格筛选我们的投资目标。同时，通过积极出售交叉持股的方式获得融资，尽量利用自有资金支持公司发展。

至今为止，在YX2023计划期间，我们于2021年出售了总公司的固定资产和HAMA TITE事业部，2022年我们又出售了交叉持股。自进入2023年以来，我们已经进行了两轮交叉持股的出售，并获得了114亿日元的出售收益。此外，我们还出售了在美国的轮胎批发子公司。我们计划未来也将继续出售交叉持股等非核心资产，所得的现金将用于偿还借款及运用到新的投资当中。

除以上措施以外，我们还将持续监控日元汇率的进一步贬值、海运费率的下降趋势以及TWS业务的完成收购等因素的影响。预计在2023年，我们的销售和利润均会超过2022年度，创下历史新高。销售收入预计将达到1万亿日元，业务利润为845亿日元，营业利润为870亿日元，归属母公司所有者的当期利润为570亿日元。我们始终坚持稳定分红和连续分

红的方针，计划每股中期分红为34日元，期末分红为34日元。预计连续三期增加分红，全年每股股利将达到68日元。

回望过去，我们曾设定在成立100周年的2017年实现销售收入1万亿日元、营业利润1,000亿日元的目标，但很遗憾，我们最终未能完成这一目标。而在今年，也就是YX2023的最后一年，我们终于将达成GD100 (Grand Design 100) ——这个从2006-2017年中期经营计划未能实现的集过去100年之大成——销售收入1万亿日元的目标。这一目标实现后，我们将以此为基础迈向新的增长阶段。

为了确保收入和利润的增长，以及实现可持续盈利增长的目标，作为一个企业，我们需要各种要素的支持。为此，我们需要适度地投入人力、物力和财力。我们将为所有利益相关者提供适当的投资和创造新的价值，继续挑战长期提升企业价值的目标，迈向下一个100年。在这个过程中，我们将与所有的利益相关方共同建设一个可持续的社会，致力成长为一个受到全球客户信赖的企业。在此，恳请诸位今后也继续给予我们宝贵的支持和帮助。



价值创造过程

基本理念 | 以凝聚我们诚心与技术的
产品不断创造幸福和财富

优科豪马在多年积累的优秀技术力量和全球网络的支持下，致力于开拓时代前沿，创造多元价值。从策划到生产，再到销售等整个价值链的每一个环节，我们与利益相关方并肩携手，共同致力于实现“以凝聚我们诚心与技术的产品不断创造幸福和财富”的企业理念。

社会变迁和问题

业务环境

- 由于CASE和MaaS的发展，私人汽车减少，基础设施车辆增加
- 电气化与无人化物流
- 轮胎价格竞争加剧

社会

- 提高职业健康与安全，预防传染病
- 关于工作方式的价值观变化
- 避免参与童工和强迫或强制劳动
- 供应商的社会影响

环境

- 气候变化问题
- 生产基地和采购地自然环境的变化与影响
- 对自然资源的依赖
- 从化石能源转向持续性资源

企业治理

- 适当维持和加强组织治理的基础
- 对董事会和组织的有效性与其多样性要求

实质性议题

⇒ P. 20

- 通过产品**
提供永恒的安心与乐趣
- 人与人的羁绊**
共同提高，传递笑容
- 与地域社会一起**
共同发展，建立坚定的信任机制
- 为了地球环境**
把富饶的自然传给下一代
- 企业治理**
为正确攻坚国际化社会问题打好扎实基础

投入

(2022年度业绩)

财务资本

- 资本总额：6,231亿日元
- 有息债务：2,387亿日元 (不含租赁债务)
- 货币资金：756亿日元

制造资本

- 轮胎生产：日本8座工厂，海外13座工厂
- MB生产：日本3座工厂，海外8座工厂
- 天然橡胶生产：海外1座工厂
- 研发中心：日本1处，海外3处
- 测试赛道：日本2处，海外2处
- 设备投资额：549亿日元

智力资本

- 研发投入：160亿日元
- 专利持有数：6,242项

人力资本

- 员工人数：28,468名 (合并) (海外：18,500名，日本：9,968名)
- 员工培训费用：3.74亿日元 (合并)
- 女性管理人员比例：1.7% (个别)、10.1% (合并)
- 女性员工比例：7.2% (个别)、14.0% (合并)

社会、关系资本

- 主要业务发展地区：28个国家和地区
- 创业106年YOKOHAMA品牌积淀 (“ADVAN” “BluEarth” “GEOLANDAR” “ALLIANCE” “GALAXY” “PRIMEX”等)

自然资本

- 总能耗：1,837,184MWh (合并)
- 总取水量：8,247千m³

商业模式

⇒ P. 18

价值链

销售/服务 → 企划 → 研究与开发 → 采购 → 制造 → 物流 → 销售/服务

共同打造高品质产品

中期经营计划 YX2023 ⇒ P. 23

深化 × 探索

我们将同时推动现有业务优势的“深化”和适应大变革时代需求的新价值的“探索”，为下一代的成长而努力“变革”

产出

2022年度业务营收构成

合计 8,605 (亿日元)

轮胎	7,543亿日元	88%
MB	962亿日元	11%
其它	99亿日元	1%

2022年度地区营收构成比重

合计 8,605 (亿日元)

日本	2,578亿日元	30%
北美	3,033亿日元	35%
亚洲	1,350亿日元	16%
其它	1,644亿日元	19%

成果 (提供价值)

财务资本

- TSR 7.9% (10年年率)

智力资本

- 专利获取数量 (1年)：835项
- 碳素循环型合成橡胶的基础化学品制造技术开发被NEDO*绿色创新基金项目所采纳
- *国立研究开发法人新能源·产业技术综合开发机构

人力资本

- 外国人管理人员比例：34.1% (同比-3.4个百分点)
- 育儿休假取得人数：233名 (同比-2%) (育儿休假A和育儿休假B之和) ⇒ P. 45
- 男性育儿休假取得比率：59% (同比-7.3个百分点)
- LGBTQ相关福利制度
- 休假发生率：0.24 (同比+0.06)

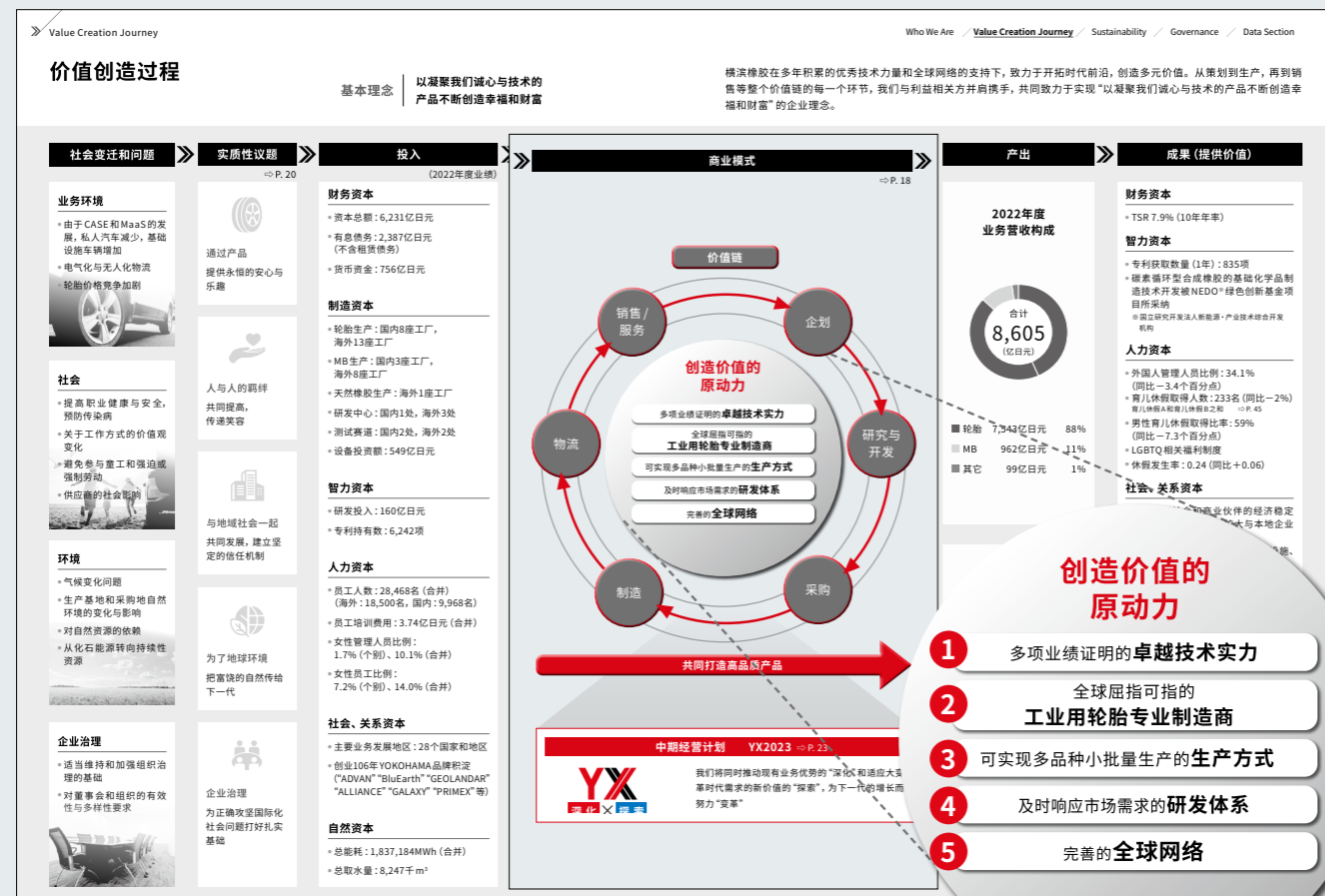
社会、关系资本

- 推动地域社会和商业伙伴的经济稳定发展 (雇佣本地居民、扩大与本地企业合作等)
- 解决地域社会问题 (教育、基础设施、灾后重建、少数群体支援等)
- 促进未来出行社会发展 (提供对应MaaS、CASE等的产品和服务)：启动面向出租车运营商的轮胎解决方案服务验证试验

自然资本

- 通过应对气候变化和环境保护来降低环境压力
- 量化数据 (GHG、水资源、能源减少量和增加量)
- 生产基地实现自然共生，为实现自然向好做出贡献
- 国内5家工厂获得ABINC认证*
- *生物共生事业推进协议会 (ABINC) 对注重生物多样性的企业进行认证和评估的制度“生物共生企业”认证
- 可再生能源电力占比：4.6%
- 可持续材料占比：26.2% (同比+0.7个百分点)
- YOKOHAMA千年之林活动做强：累计植树发苗120万株 (目标达成率92%)

价值创造源泉



1 多项业绩证明的卓越技术实力

优科豪马多年来积累的轮胎制造技术和质量口碑，赢得业内高度认可，不仅是国内汽车制造商的指定原装备套，也广泛装配在保时捷、梅赛德斯AMG、宝马等知名欧洲汽车制造商的高档车系。此外，我们还通过参与国内外赛车运动，在苛刻条

件下锤炼高性能和安全性轮胎的研发技术与诀窍。同时，我们还利用自身的橡胶技术优势，全球首创开发了“横滨气囊式防舷材”，这是一种用于船舶在海上接舷或港口靠岸时的保护材料，已经在石油、矿业、渔业、海洋钻探等各个领域得到了全球的广泛应用。

2 全球屈指可数的工业用轮胎专业制造商

工业用轮胎因其研发和生产过程对技术要求极高，能够对应此领域的制造商寥寥可数。与此同时，随着经济发展带动农产品产量增加和物流范围扩大，这一高利润、高增长领域的需求预计未来将持续扩大。着眼于这样的业务环境变化，为了提高工业轮胎，尤其是OHT业务的比重，我们于2016年收购了Alliance Tire Group B.V. (ATG)，强化了农业机械用、林业机

械用轮胎业务的发展。2017年，我们又收购了爱知轮胎工业，并于2021年起以“Yokohama Off-Highway Tires (YOHT)”的名义推进业务整合。到了2023年，我们完成了对Trelleborg Wheel Systems Holding AB (TWS) 的收购，实现了从一线到三线不同品牌的全面布局和产品组合全阵容的完善，我们在OHT市场的销售排名也提升到了世界第3位 (自行估算)。展望未来，我们将利用全球22个OHT生产基地的相互协作和原材料的共同采购等业务协同效应，在全球市场发挥强大的竞争力。

3 可实现多品种小批量生产的生产方式

我们深信，作为制造商，我们的使命是为客户“提供优质产品，确保及时交付和价格合理”，为了达成这一目标，我们在全球范围内建立了能够应对多品类产品阵容的广泛生产线。从轿车用轮胎、卡客车轮胎的夏季/全季节/冬季轮胎，到赛车运动用轮胎，我们针对不同区域和不同需求，采用独特的多品种小批量生产方式，快速灵活地扩大生产能力，同时我们也是首家进入越南市场的日系轮胎制造商。能够满足细分需求的

多品种小批量生产方式是我们的核心优势，它帮助我们建立了强大的竞争优势。在生产基地方面，我们结合及时生产等方式，迅速响应需求变化，并实现多品类高效生产。

同时，我们积极地应用数字技术，通过实时的信息监控来管理和优化生产计划和生产线，实现生产过可视化，进一步提升生产效率。通过数据分析和预测模型的应用，我们实现了需求预测和生产计划的优化，从而实现了更精准的多品种小批量的生产体制。

4 以市场需求为导向的研发体系

优科豪马为了快速响应市场需求，在靠近市场的区域设立了轮胎研发中心，以便更准确地理解当地消费者的需求并迅速推出新品。在集团范围内，我们在日本、泰国、中国和美国设立了轮胎研发中心，同时在日本、泰国和瑞典建立了4处综合轮胎测试场。

社会环保号召。早在2014年，我们就通过先进的仿真技术，实现了全球首创的轮胎周边环境“声音”可视化，充分运用领先的仿真技术开发引领同行的技术。在轮胎设计方面，我们融入了“空气动力学技术”这一崭新视角，不仅致力于降低轮胎本身的空气阻力，更是以降低整车空气阻力为目标投入到产品研发当中。

此外，我们早就开始致力于开发新技术和新材料，同时也致力于技术创新，以满足环境负面影响较低的可持续材料的需求高涨、提高能源效率以及汽车行业数字化转型等市场需求和

另外，我们还利用信息技术加强信息管理系统和数据分析能力。作为其中的一环，我们自主开发了一个利用数字AI支持大规模虚拟试验的轮胎性能预测系统，极大促进了横跨多方面的轮胎研发工作。

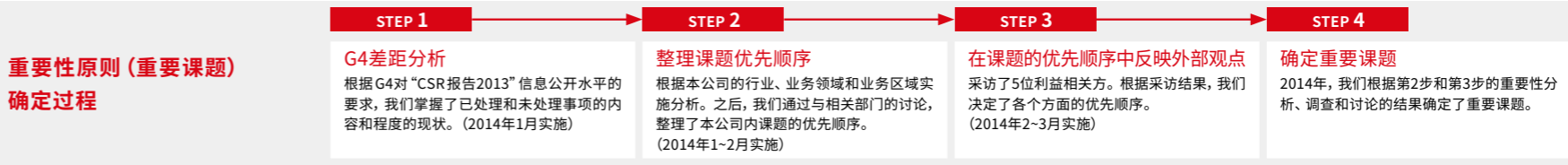
5 完善的全球网络

优科豪马在全球多个国家开展业务，拥有在世界各地设立的47个生产销售基地和50多个销售网点*的全球网络，通过提供符合当地需求的产品和服务、高效的生产体系、创新技术的开发等，支撑企业的成长并回馈当地社会。我们在日本11个工厂和海外36个工厂的生产基地*进行轮胎和橡胶产品的制造，提供充分满足当地需求的产能。无论是日本、亚洲、欧洲还是美洲，我们都有相应的生产基地，以适应不同地区、不同市场的需求。2022年，我们在新建的印度维沙卡帕特南工厂启动了相关生产，进一步增强了YOHT的产能。而到了2024年，我们还计划对轿车生产线实施进一步扩大。

我们的全球销售网络覆盖销售网点、代理商、分销商等各个层面，面向全球汽车制造商和普通消费者及企业用户提供我们的产品。通过这层销售网络，优科豪马能够在许多地区推出产品，并实施符合当地市场需求的销售战略。此外，我们还与汽车制造商、零部件供应商、研究机构和大学等建立了合作伙伴关系，加强协作。由此，既能够在竞争激烈的全球市场上快速应对环境变化，又能将其反馈到产品和销售策略中的整套体系已逐步完善。

*截至2023年8月1日

可持续经营中的 风险与机遇、实质性议题



重要课题 (重要性原则)	需要认识的问题	中长期业务风险和机遇	2022年度的举措	优科豪马的举措和目标
通过产品 提供永恒的安心与乐趣 	<ul style="list-style-type: none"> “CASE^{※1}”和“MaaS^{※2}”在汽车行业的渗透 使用技术进行创新 客户需求多样化(成本、性能、质量、环境、社会贡献) 客户安全和保障 <p>※1 CASE: 由 Connected (联系)、Autonomous (自动驾驶)、Shared & Services (汽车共享和服务)、Electric (电动化) 的首字母组成的新词 ※2 MaaS: Mobility as a Service 的缩写。将各种类型的移动服务融为一体并提供给用户的新概念。</p>	风险 短·中期 产品安全性降低导致事故和诉讼的风险、召回和品牌价值贬损 中·长期 客户需求变化导致产品需求下降 中·长期 由于降雪量减少等原因,对冬季用轮胎的需求下降 短·中期 资源价格飙升 机遇 中·长期 应对“CASE”和“MaaS”的新商机 中·长期 尽早响应客户需求变化和法规的强化 中·长期 通过再利用和回收提高竞争力和盈利能力	<ul style="list-style-type: none"> 推进面向EV新车装配的轮胎供应 开发使用可持续材料的赛车轮胎 研发利用生物质资源的橡胶材料 开发通过轮胎内部的传感波形估计磨损状态的技术 启动面向出租车运营商的轮胎解决方案服务验证试验 开始实地测试应用于船用软管和输送带的传感系统 	<ul style="list-style-type: none"> 制造和销售具有高安全质量和环保性能的轮胎与工业物资 碳中和产品的制造和销售 开发生物质橡胶,推广翻新轮胎 开发应用AI和IoT技术的产品服务(磨损检测、路面检测、轮胎管理、损伤预测) 制造和销售支持社会基础设施的产业和建设车辆用轮胎以及支持自然资本的农林机械用轮胎 制造和销售有助于减少温室气体排放的工业物资
为了地球环境 把富饶的自然传给下一代 	<ul style="list-style-type: none"> 气候变化问题 实现碳中和 实现循环经济 保护生物多样性 自然资源的可持续利用和管理 污染预防与化学物质管理 	风险 短·中期 环境相关法律法规和诉讼风险 中·长期 对气候变化、大气污染的影响和能源成本的增加 中·长期 废物和排放物的环境影响 中·长期 水资源枯竭和短缺 机遇 短·中期 通过提高制造过程效率来降低能源成本 短·中期 通过再利用和回收,降低资源价格波动风险,提高利用效率 短·中期 降低环境保护成本	<ul style="list-style-type: none"> 启动新城南工厂碳中和示范工厂建设,安装光伏发电设备 将工厂用电转为可再生能源电力(包括印度及日本工厂等) YOKOHAMA千年之林活动的推进 平塚制造所获日本环境省“2022年度地区环保劳动者表彰” 优科豪马三重工厂、新城工厂作为注重生物多样性的工厂获“生物共生企业®认证” 	<ul style="list-style-type: none"> 在2050年前实现本公司活动碳中和 在2050年前使用100%可持续的原料 在2030年前,YOKOHAMA千年之林活动中达成累计种植130万棵树 可持续天然橡胶采购活动 推行农林业复合耕作法,与天然橡胶农户实现共生共荣 在生产地开展生物多样性保护活动
人与人的羁绊 共同提高,传递笑容 	<ul style="list-style-type: none"> 尊重人权 多样化与包容性 工作方式改革 人材培养 劳动安全卫生 	风险 短·中期 供应链中的人权侵犯 短·中期 工伤、自然灾害、传染病等引发的损失和对业务的影响 短·中期 因心理健康问题而停工、满意度下降导致生产力下降 机遇 中·长期 重视多样性和生活的工作方式改革 中·长期 为天然橡胶的可持续采购建立可追溯性 中·长期 通过人才培养提高能力,创造舒适的工作环境 中·长期 通过健康经营持续聘用优秀人才	<ul style="list-style-type: none"> “优科豪马集团人权方针”制定 修订“CSR采购指南” 在泰国、印尼举办支援天然橡胶农户、提高质量的研讨会 举办天然橡胶供应商交流活动“供应商日” 与健康保险协会合作,致力于通过协作健康促进健康经营 	<ul style="list-style-type: none"> 通过人权尽职调查预防和降低人权侵害风险 实施符合CSR采购指南的采购 多样化&包容性推进活动的活动促进 灵活工作方式的制度扩充 附加值人才的培养和选拔 在防灾安全方面做出的努力 健康经营举措
与地域社会一起 共同发展,建立坚定的信任机制 	<ul style="list-style-type: none"> 水、大气污染以及环境破坏等地域环境问题 尊重原住民土地权利、侵犯人权、灾害、医疗、非法交易和资源冲突等地域社会问题 振兴地域社会、创造经济效果 与地域社会的交流 	风险 短·中期 由于废物和排放物对环境的影响,当地社区反对运营 短·中期 发生侵犯人权等社会问题导致的诉讼风险和声誉风险 机遇 中·长期 通过解决当地社区的环境和社会问题来振兴 中·长期 通过为当地社区创造就业机会为经济发展做出贡献 中·长期 提供符合老龄化、人口稀少地区和新常态出行服务变化的产品和服务	<ul style="list-style-type: none"> 召开工厂环境保护活动的居民说明会,参加地区活动设置展览摊位 与地区居民、地方政府、学校、企业联合开展生物多样性保护活动、社会贡献活动(如新城工厂的“野田川萤火虫项目”等) 面向地区小学生开展“环境速递课堂” 将工厂培育的树苗提供给地区居民和植树活动 通过YOKOHAMA爱心基金支持公益团体和灾害受害者 	<ul style="list-style-type: none"> 支持当地社区的生物多样性保护活动、医疗和教育等 社区的防灾和灾害支援活动 YOKOHAMA爱心基金与NPO的合作 实施符合CSR采购指南的采购 在业务发展地区创造就业机会
企业治理 为正确攻坚国际化社会问题 打好扎实基础 	<ul style="list-style-type: none"> 适当维持和加强组织治理的基础 企业价值持续提升 董事会和委员会等会议机构的有效性和多样性 与利益相关方的对话和信息公开 	风险 中·长期 遵守法规和法律,应对制度变化 中·长期 加强企业治理的社会需求 中·长期 对反垄断法、贿赂、价格卡特尔、出口管制等的抵触 机遇 中·长期 践行“攻势经营”,提升企业价值 中·长期 强化风险管理体系	<ul style="list-style-type: none"> 加强全球内部举报制度(越南、泰国) 调整公司治理结构(2023年3月份常年股东大会批准后由监事会结构转为监督委员会结构) 	<ul style="list-style-type: none"> 通过中期绩效考核薪酬制度明确对业务计划的承诺 具有经营战略所需技能的董事与人才的多元化组成 强化治理体系 加强业务连续性计划(BCP) 建立合规促进体系

过去中期经营计划的回顾

过去中期经营计划的回顾

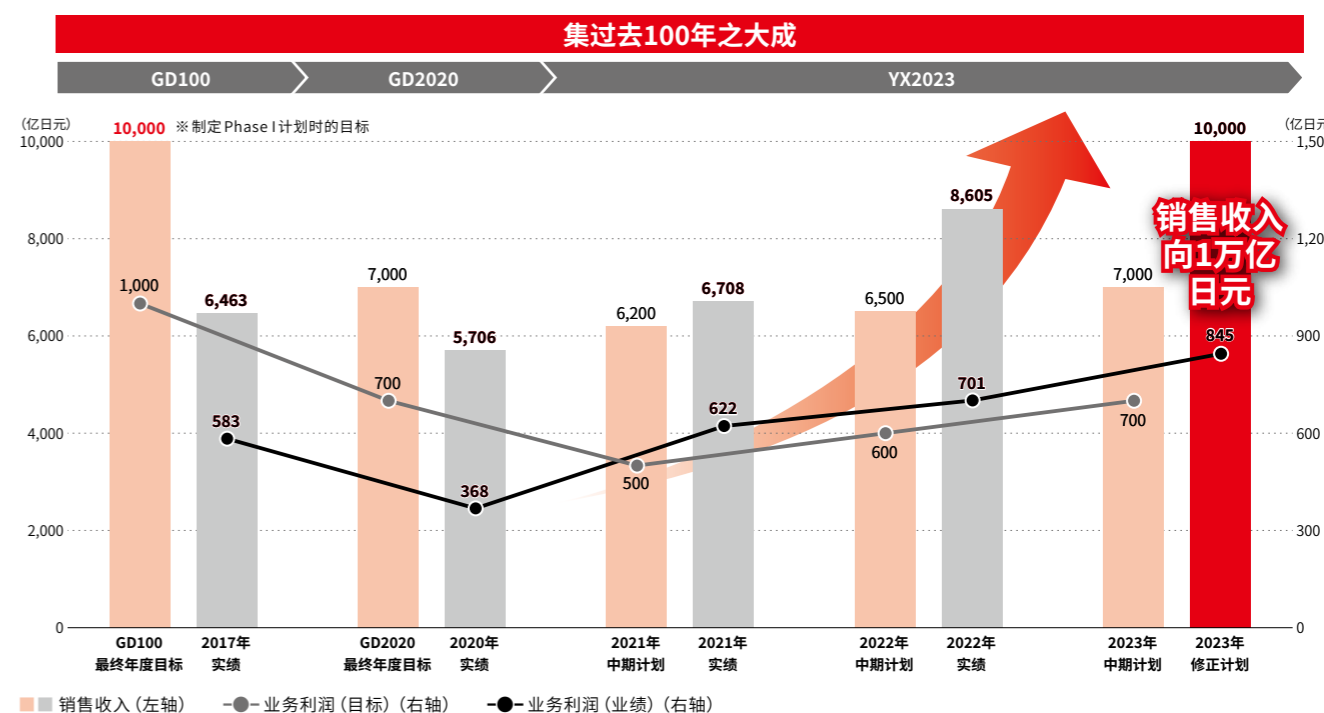
	中期经营计划 2015年度-2017年度 GD100 Phase IV	中期经营计划 2018年度-2020年度 GD2020
愿景	集结成长动力 ~汇聚YOKOHAMA的无限潜力, 开拓下一个百年~	重新定位优科豪马的优势, 加强独特战略 通过成长战略, 强化经营基础
经营指标	2017年度 销售额 7,700亿日元 营业利润 800亿日元 营业利润率 10.4% ROA (当期利润) 5%以上 ROE (当期利润) 12%以上 D/E比 0.8倍以下	2020年度 销售收入 7,000亿日元 业务利润 700亿日元 业务利润率 10% 营业CF 2,000亿日元 (3年累计) ROE 10% D/E比 0.6倍
战略与主要成果 获取的优势	全球部署的推进 <ul style="list-style-type: none"> 扩充生产/销售/技术各领域的基地网络 新车用轮胎的海外业务扩大 全球范围内品牌认知度提高 (与英国足球俱乐部“切尔西足球俱乐部”签订合作伙伴关系) 环境贡献技术的提高 <ul style="list-style-type: none"> 环保产品达到100% 低油耗市售用轮胎的全球扩张 扩大采用、供应低油耗新车用轮胎 强化业务组合 <ul style="list-style-type: none"> 收购农机/建机用轮胎制造商 (ATG) 收购工业车辆用轮胎制造商 (爱知轮胎工业) 	乘用车轮胎业务: 进一步升高档轮胎市场地位 <ol style="list-style-type: none"> 高档车战略: 以高口径高性能轮胎为主, 扩大新车装配量, 供应保时捷“卡宴”、宝马“X3”等13款车型 冬季轮胎战略: 推出全季节轮胎“BluEarth-4S Aw21”、面向北美的无钉防滑雪地轮胎“iceGUARD iG53”等3款产品 爱好者轮胎战略: 推出面向SUV和皮卡车的“GEOLANDAR X-AT”等6款新品, 满足各类汽车用户的个性化需求 传播战略: 加强数字化直达营销, 活跃与终端用户的交流 工业用轮胎业务: 让工业用轮胎成为未来100年的收入支柱 <ol style="list-style-type: none"> OHT业务: 自2016年收购ATG以来, 该业务的迅速增长已使工业用轮胎业务在销售额中的占比超出了初期计划, 取得了卓越业绩。 TBR业务: 自2015年在美国密西西比州工厂投产以来, 尽管在2018年计提了减值损失, 但我们积极以改善供应的方式解决设备和人才方面等问题, 并成功扩大了销售规模。 MB业务: 将资源集中在擅长领域 <ul style="list-style-type: none"> 在汽车零部件业务方面, 通过在北美扩汽车用软管配管的供应, 以及在海洋业务方面全球最大的超大型气囊式防舷材的供应, 这两个业务领域均取得了显著增强。
挑战 应克服的薄弱环节	<ul style="list-style-type: none"> 通过集中资源发展高附加值产品, 优化产品组合 确保Phase IV期间实施的大规模投资和收购的效益 加强财务体质 	战略层面 <ul style="list-style-type: none"> 乘用车轮胎: 进一步升高档轮胎市场地位 工业用轮胎: 进一步加强OHT业务和TBR业务 MB: 将资源集中在擅长领域 业务环境方面 <p>由于2020年新型冠状病毒感染症疫情在全球蔓延导致经济放缓等原因, 最初预期的7,000亿日元销售收入和700亿日元业务利润的目标未能达成</p>

中期经营计划 “YOKOHAMA Transformation 2023 (YX2023)”

优科豪马集团正在推进从2021年度到2023年度为期三年的中期经营计划“YOKOHAMA Transformation 2023 (YX2023)”。 “Y”代表横浜, “X”代表变革, 寓意着通过“深化”和“探索”来实现优科豪马的“变革”。在“YX2023”中, 我们将同时推动“深化”现有业务的优势和“探索”适应大变革时代需求的新价值, 从而实现持续性的“变革”和增长。



销售和业务利润目标



财务目标

优科豪马集团在YX2023的最后一年, 即2023财年, 设立了力求实现历史新高的1万亿日元销售收入和845亿日元业务利润的目标, 以此作为过去100年成果的集大成。我们曾设定在成立100周年的2017年实现销售收入1万亿日元、业务利润1,000亿日元的目标, 但最终未能达成。在2023财年, 在成功收购Trelleborg Wheel Systems业务的基础上, 我们将全力以赴实现2017年度设定的1万亿日元销售收入的目标, 以此开启迈向收益新阶段的成长之路。

2022年度业绩和YX2023目标

单位 (亿日元)	2021年实绩	2022年实绩	YX2023目标
销售收入	6,708	8,605	10,000
业务利润	622	701	845
业务利润率	9.3%	8.1%	8.5%
营业利润	836	689	-
当期利润	655	459	-
ROIC	8.2%	5.2%	5.2%
ROE	13.9%	8.1%	9.0%
D/E比 (净D/E比)	0.34倍 (0.26倍)	0.39倍 (0.27倍)	0.73倍 (0.63倍)
营业CF	683	392	1,225亿日元
设备投资	388	549	折旧费内 (不包括战略投资)

中期经营计划“YOKOHAMA Transformation 2023 (YX2023)”

大趋势

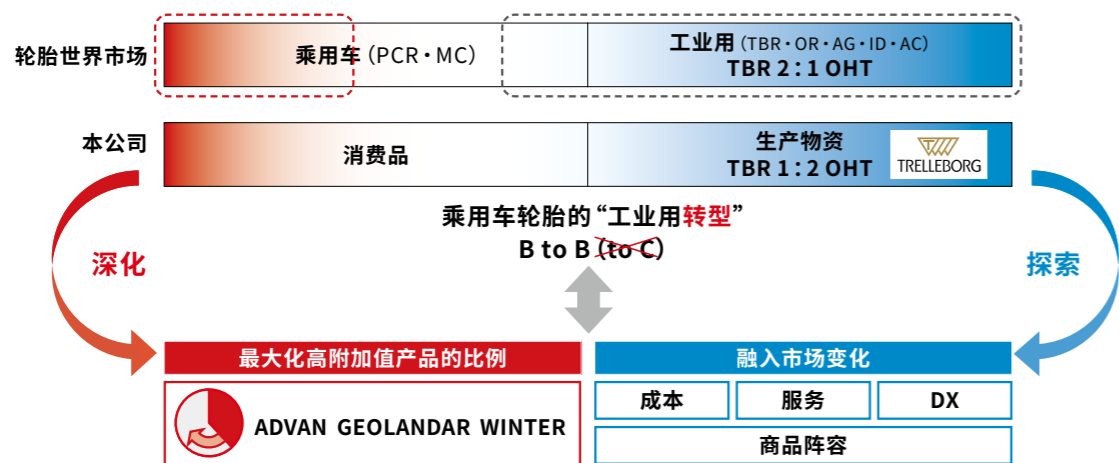
出行服务行业结构变化与轮胎业务战略

纵观全球轮胎市场，目前市场规模约为20万亿日元，涵盖了轿车用轮胎等“乘用车轮胎”和卡客车用、农业机械用轮胎等“工业用轮胎”，两者市场规模大致各占一半。然而，随着“CASE”、“MaaS”和“数字化”的发展普及，我们预计，未来私家车数量将减少，而支持人员和货物流动的基础设施车辆数量将增加。这表明，随着客户类型从个人向企业转变，轮胎市场的重心也将会从乘用车轮胎向工业用轮胎发生转移。

面对这一市场变化，我们将采取“深化”和“探索”两种策

略来推进业务战略。在乘用车轮胎方面，我们的目标是“最大化高附加值产品占比”，并且将对公司产品的“ADVAN”、“GEOLANDAR”和“冬季轮胎”的销售进一步“深化”。在工业用轮胎方面，为了使目前2:1的乘用车轮胎和工业用轮胎的销售构成比例调整至与全球市场规模相符的1:1，我们认为扩大定位为增长动力的非公路轮胎(OHT)至关重要，因此选择收购了Trelleborg Wheel Systems Holding AB (TWS)。除了优化轮胎整体构成以外，我们还以“商品阵容扩充”“成本”“服务”“数字化”为主题，积极“探索”市场变化。

CASE/MaaS对轮胎业务的影响



物流变革与本公司产品策略

当前，卡车、轻型卡车和面包车主要依赖人工驾驶进行货物运输。然而，未来随着车辆电动化和自动驾驶的发展，预计从长途到短途，乃至最后一公里的货物交接都将实现无人驾驶的运输。随着构成这些物流的车辆日益多样化，轮胎品类也将呈现出多样化的发展趋势。例如，用于最后一公里

货物交接的车辆可能会采用无痕实心轮胎。面对这种物流行业的变革，我们有能力提供从卡客车用轮胎到实心轮胎等多个品类轮胎的一站式服务，这就是本公司的优势所在。今后，我们将继续扩大自己的产品阵容，以期在市场中确保领先地位。

根据物流阶段预测车辆当前和未来的变化



轮胎业务 乘用车轮胎：最大化高附加值产品的比例

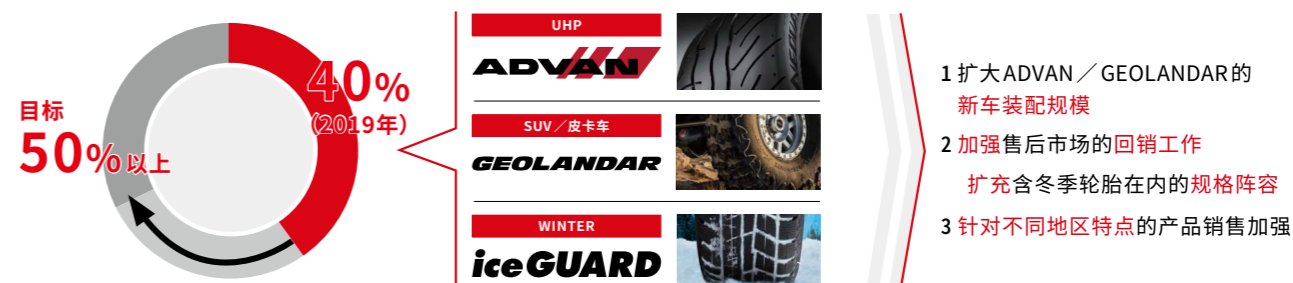
在乘用车轮胎方面，我们提出“最大化高附加值产品占比”的目标，专注于三大类别：超高性能轮胎、SUV和皮卡用轮胎以及冬季轮胎，以期实现“ADVAN”“GEOLANDAR”和“冬季轮胎”销量的最大化。

最大化高附加值产品的比例

在YX2023计划中，我们明确提出了一项重要目标，即力求将高附加值产品“ADVAN”“GEOLANDAR”和“冬季轮胎”(AGW)在乘用车轮胎的销售条数中的占比，从2019财年的40%提升至50%以上。为实现这一目标，我们扩大了“ADVAN”

“GEOLANDAR”在新车上的原装配套市场，以及售后市场的回销力度；同时扩大了含冬季轮胎在内的产品规格阵容，并加强了针对不同地区特点的营销策略。

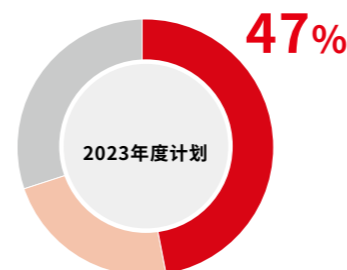
高附加值产品的比例



2022财年，我们的高附加值产品占比达到42%，“ADVAN”“GEOLANDAR”“冬季轮胎”以及18英寸及以上尺寸的产品均较2021财年有所增长。2023财年，我们计划高附加值产品占

比达到47%。“ADVAN”较2019年度增长172%，超过了初步计划；18英寸及以上尺寸也从初步的155%上调至169%。

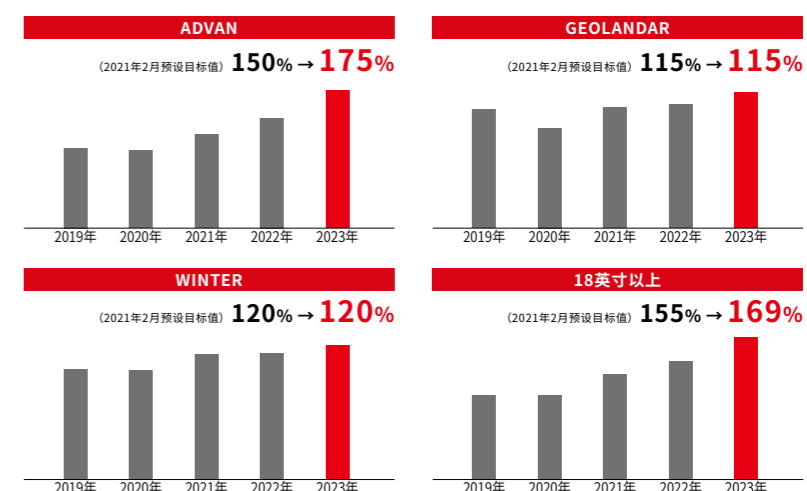
AGW销售比例



OE和REP规格扩大变化 (新产品投入+规格扩大) (规格数)

	2022年	2023年(计划)
ADVAN	195	97
GEOLANDAR	39	139
WINTER	109	126
AGW总计	343	362

AGW销售条数变化(与2019年相比)



中期经营计划“YOKOHAMA Transformation 2023 (YX2023)”

2022年度活动的业绩

扩大“ADVAN”和“GEOLANDAR”的新车配套

在高档车型的新车装配方面，LEXUS“RX”、丰田汽车“bZ4X”等车型选择了装配我们的“ADVAN V61”，而日产汽车“Fairlady Z”则选择了“ADVAN Sport V107”的装配。“ADVAN V61”的开发采用了本公司独有的AI应用框架“HAICoLab”，特别是为达成EV对高度静音性要求的目标，我们运用了支撑“HAICoLab”的核心技术之一的进化算法（又称演化算法），实现了最佳的节距排列设计。为日产汽车“Fairlady Z”新车装配开发的“ADVAN Sport V107”，我们则采用了优科豪马的降噪技术“SILENTFOAM”。通过在轮胎内侧粘贴专门设计的聚氨酯泡沫（静音棉），我们成功减少了空洞共振噪声（由于路面不平导致的轮胎振动在轮胎内产生空腔共鸣，从而通过悬架传导入车厢的轮胎噪声）。此外，在“GEOLANDAR”系列方面，LEXUS“LX”选择了“GEOLANDAR X-CV”的装配。“GEOLANDAR X-CV”是针对近期需求增加的高性能SUV开发的新概念公路轮胎，主要强调高速和运动性能方面的优化。



丰田汽车“bZ4X”

LEXUS“LX”



加强售后市场的回销工作

在售后市场方面，我们定位2022财年为“优科豪马夏季攻势”，以超高性能轮胎“ADVAN Sport V107”和高性能街头运动轮胎“ADVAN NEOVA AD09”为中心，集中力量提升“ADVAN”品牌销售，并取得了优异的业绩。同时，我们推出了时隔7年的新产品——面向小型面包车的低油耗轮胎“BluEarth-RV RV03”，且销售情况良好。

2023年度的举措及未来的挑战

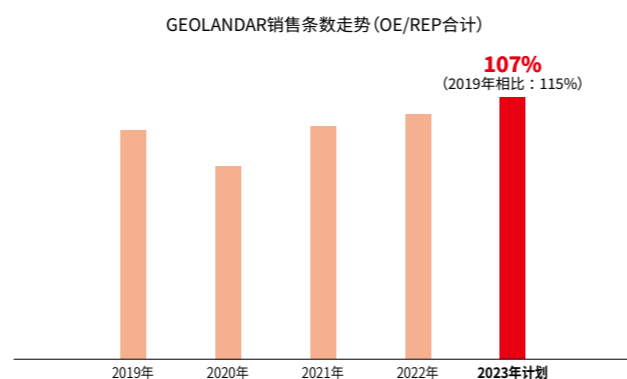
在2023财年，我们将以“泥地竞技”为主题，推出“GEOLANDAR”等新品上市，以进一步拓展销售。

在“GEOLANDAR”系列，除推出的新品“GEOLANDAR A/T XD”以外，我们还将上市“GEOLANDAR X-AT”轿车用规格和“GEOLANDAR CV 4S”，并扩大各类型号的规格。在新车装配方面，我们也将开始在北美地区为丰田汽车“Tundra”等车型供货。同时，我们会在三重工厂和泰国工厂进一步增加大外径的产能，以满足销量增长需求。通过上述这些举措，我们力求在2023财年达成在YX2023中所制定的计划，以实现“GEOLANDAR”的销售同比增长107%，较2019财年增长115%的目标。

而在今年迎来诞生45周年的“ADVAN”系列，在新车装配方面，我们将为丰田汽车“GR Corolla”供应“ADVAN APEX V601”，并计划在售后市场推出面向EV（电动汽车）的产品。

在YX2023的最后一年里，我们将全力以赴，迎接各种挑战，力争实现高附加值品占比最大化的目标。

GEOLANDAR销售计划同比增长107%（与2019年相比：115%）



轮胎业务 工业用轮胎：融入市场变化，进一步加强业务

在工业用轮胎方面，我们将以“成本”、“服务”、“数字化”、“商品阵容扩展”为主题，积极“探索”市场变化。通过收购TWS，我们将通过OHT业务的扩大来提升盈利能力。

2022年度活动的业绩

OHT业务：印度新工厂正式投产

我们的农业机械用轮胎等非公路轮胎（OHT）生产销售子公司 Yokohama Off-

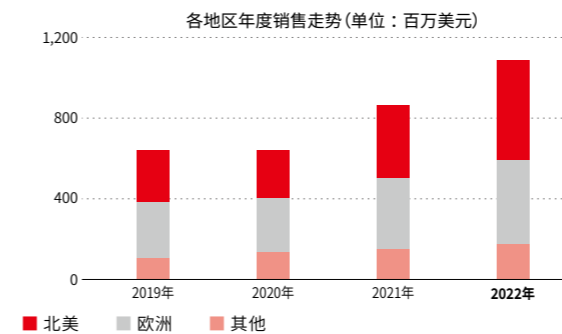


Highway Tires (YOHT) 的增长率大幅已远超市场平均水平。为响应这一增长，除将达赫现有工厂的产能提增至1.6倍以外，从2020年第三季度开始，我们还启动了维沙卡帕特南工厂的建设工程。该工厂原计划是到2023年投入生产，但由于市场需求旺盛，我们决定提前到2022年8月开始投产。由此，到2022年末，我们的产能相较于2019年已经提升了约40%。在新工厂的产能方面，第一期的日产量计划为69吨（橡胶量），加上第二期扩产后日产量将计划达到132吨（橡胶量）。同时，我们计划第二期产能将在2024年第一季度开始投产，并考虑在未来进一步扩充产能。

OHT业务：利用成本优势扩大销量

在OHT业务，我们利用成本优势在北美等多个销售渠道扩大销量，在困难环境下仍实现2022年度持续增长。

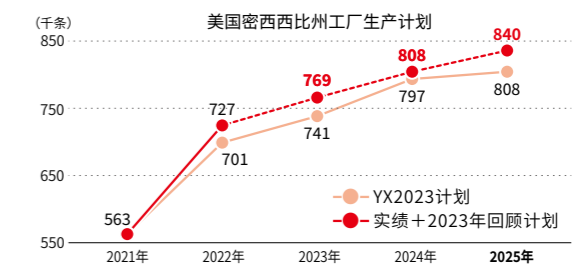
利用成本优势扩大销量



美国TBR工厂供应改善

在卡客车用轮胎（TBR）业务，美国密西西比州工厂改善进展顺利，2022年度产量达到历史最高的727,000条，完成了YX2023预定的中期产量计划。

美国TBR工厂供应改善



三重工厂增产投资和新产品市场投入

为应对日本国内以及欧美市场需求的持续增长，三重工厂已决定对卡客车用轮胎进行增产投资，目标是在2024年正式投产。

同时，我们也在不断致力于新产品的市场引进。在2022年，我们针对日本国内市场推出了一款注重冰雪性能的非钉防滑雪地轮胎“905W”，以及一款注重低油耗性能导向型卡客车用全季节轮胎“BluEarth 711L”。

“905W”不仅延续了我们以前产品一贯好评的长寿命性能，更在冬季路面“抓地力”和冰雪路面性能上实现了显著的提升。

同时，“BluEarth 711L”作为本公司卡客车用轮胎有史以来最高的燃油经济性轮胎，可帮助客户大幅降低运输成本，预计未来市场需求将有所增加。此外，该产品还荣获了“2022年度优良设计奖”。这是优科豪马卡客车用轮胎继2019年和2020年后第三次获得该奖项。

中期经营计划“YOKOHAMA Transformation 2023 (YX2023)”

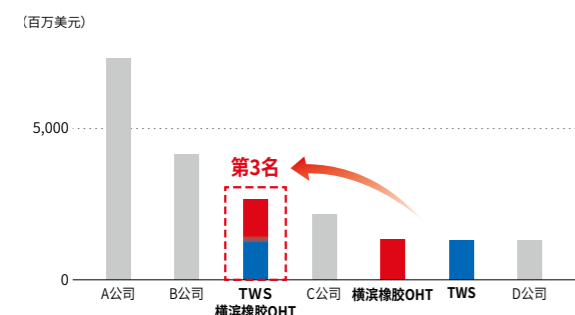
2023年度的举措及未来的挑战

Trelleborg Wheel Systems 业务收购完成

2023年5月，我们顺利完成了对Trelleborg Wheel Systems Holding AB (TWS) 的收购。本次收购后，预计我们在全球OHT市场的份额将达到全球第三（基于本公司集团和TWS2022年度销售额的简单合并计算）。我们将利用在该市场的领先地位作为竞争优势，并通过从基础款到高端旗舰款的全系品牌阵容，以及对全球主要需求地日本、北美、亚洲和欧洲的研发、生产和服务体系强化，在OHT市场建立坚固的市场地位。此外，我们还将结合双方在DX和可持续材料应用方面的专业见解，为客户提供崭新的产品和服务。2023年度，为了上述目标的实现，我们将稳步实施并完善收购后整合计划，以确保TWS收购协同效应的最大化。

⇒ 详情见P.8“专题报道”

非公路轮胎 (OHT) 市场销售排名



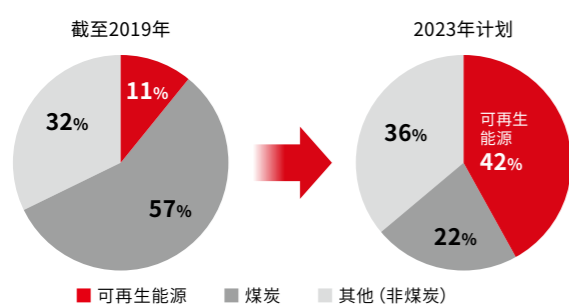
※ 本公司自行估算

OHT 业务的举措

在OHT业务领域，我们将充分利用YOHT丰富的产品阵容和压倒性的成本竞争力，以及YOKOHAMA-TWS (Y-TWS) 的世界一流产品实力、品牌影响力、技术力量和服务能力等优势，以实现持续增长。我们在印度维沙卡巴特南的新工厂已于

利用可再生能源

YOHT 达赫·TN 工厂电力构成



2023年8月顺利投产。按照计划，该工厂将于2024财年全面投产，同时也在开始着手第二期扩产计划。此外，我们的达赫工厂和蒂尔内贝里工厂的可再生能源利用率从2019年的11%提高到2023年的42%，力求实现经济效益与环境可持续性的双赢。

三重工厂的增产投资

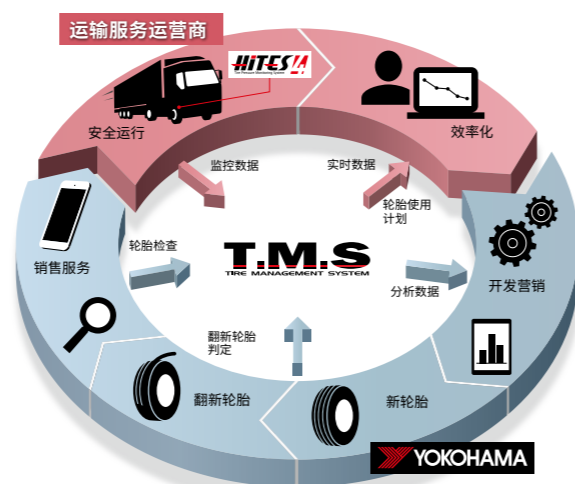
为了满足普通规格的卡客车轮胎市场的旺盛需求，我们在三重工厂进行了扩产投资，增加了约10万条的轮胎产能。未来，我们也会考虑进一步扩大产能。

加强数字化转型和服务

在数字化转型和服务方面，我们将继续加大力度，发挥自2003年以来从运营“T.M.S (轮胎管理系统)”积累的专业知识和经验，不断提升数字化和服务能力。2022年，我们的检测台数同比增长了180%。2023年度，我们将持续提升检测效率，深化与数字设备的互联，专注于“为客户解决难题”。

此外，我们于2023年3月启动了汽车内胎面粘贴式气压传感器和远程监控胎压系统 (Tire air Pressure Remote access System = TPRS) 在EV公交车上的实际验证试验，期望以此建立新型的轮胎解决方案服务。随着全球车辆EV化的趋势不断加强，EV公交车对轮胎的油耗 (电耗) 性能、耐久性和安静性等方面提出了更高的要求。通过本次验证试验，我们致力于建立能够提高EV公交车经济性、安全性和轮胎使用效率的解决方案服务。我们将利用此次试验所获取的数据，针对性地开发适用于EV公交车的轮胎，期望以此提供高附加值的产品和服务，满足车辆EV化的需求。

T.M.S 概念图



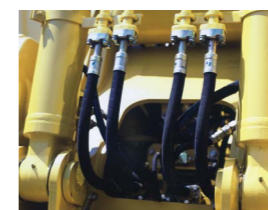
MB 业务 向具有高增长潜力和稳定性的投资组合转变

我们将集中资源发展软管管道和工业物资等优势业务，确立能够保证稳定收益的产品组合。另外，为确保航空零件业务的稳定收益，我们将进行结构改革，调整业务布局以适应时代发展。

2022年度活动的业绩

集中资源做强做大	
软管配管 增长动力 增加生产能力和基地重组	工业物资 稳定收益化 市场占有率最大化
业务重组	
HAMA TITE 2021年11月完成业务转让	航空零件 结构改革

针对软管配管业务，我们在美国和墨西哥积极推进汽车用软管的生产体系重组。而在液压软管方面，继在中国工厂进行增产投资之后，我们决定在日本茨城工厂再次实施增产投资。



工程机械用高压软管

未来，我们将提高大口径软管的生产能力，争取满足市场的迫切需求。

在工业物资业务方面，我们的目标是做到输送带国内市场份数的最大化，为此我们加强了国内销售力度，扩充标准库存商品的阵容。这些努力使我们的全年销售较上年增长了1.5倍，市场份额提升了近5成。未来，我们将继续扩大平塚制造所输送带的生产能力，以进一步加强供应体系。此外，我们于2022年3月实现了航空零件业务与工业物资业务的业务整合，以集中资源推进结构改革，确保实现稳定的利润。



高温耐热输送带

2023年度的举措及未来的挑战

在软管配管业务方面，我们继续积极推进汽车用软管生产基地的重组工作。2023年度，墨西哥基地的产量比例计划将提高至31%。在液压软管方面，我们将进一步加强国内外供应体系，

以实现具有盈利能力的增长。

工业物资业务则专注于最大化国内输送带的市场份额，同时计划在输送带和防舷材上推出新产品的上市。

其他业务 (PRGR 业务)

PRGR业务旨在通过提供以客户视角出发的优质产品和服务，让客户体验到“高尔夫的乐趣”和“高尔夫的愉悦”。为提供优质产品和服务，我们构建了符合日本国内/海外用户需求的商品体系，探索用户需求并将用户需求转换为产品性能，以不断提升产品力。

2022年度，我们利用自营店试挥数据，进行重心设计以针对2023年新品IRON的不同目标用户。2023年度，我们通过强化经销商活动和自营店专属配装，扩大定制商品的销售，

以提供更适合用户的球杆。

我们将在探索上述新技术和加强营销的同时，促进基于透明、安全、卫生和合规的业务活动，旨在持续提高以创建富饶社会为目的的企业价值。



PRGR 02 IRON

研究与开发

优科豪马时刻关注市场需求的变化，倾力研发创新技术，以开发高品质的轮胎。我们不仅追求耐久性、安全性和燃油效率等性能的提升，还在国内外各种环境下对轮胎的表现和性能进行严格的测试和评估。此外，我们积极探索可持续材料的应用、轻量化和回收技术，推动环保产品的研发项目。这些研发成果不仅提升了轮胎的性能，更降低了环境负荷，为汽车行业的安全性和可持续性贡献了我们的力量。

相关的实质性议题	举措
通过产品	<ul style="list-style-type: none"> 制造和销售具有高安全质量和环保性能的轮胎与工业物资 碳中和产品的制造和销售 开发应用AI和IoT技术的产品服务（磨损检测、路面检测、轮胎管理、损伤预测） 制造和销售支持社会基础设施的产业和建设车辆用轮胎以及支持自然资本的农林机械用轮胎
为了地球环境	<ul style="list-style-type: none"> 在2050年前实现本公司活动碳中和 在2050年前使用100%可持续的原料

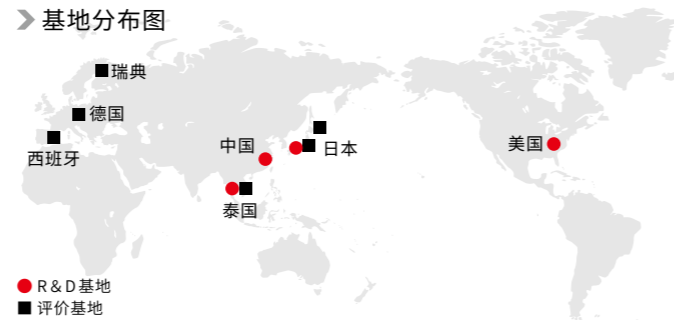
研发的基本方针

优科豪马集团的研发旨在挑战世界技术前沿，向市场提供引领行业的世界首创产品。研发一线部门以“创意工夫”“应用实践”“复合化技术”为主题，进行从材料开发到商品设计、测试、评估的多元化综合研发，追求我们以高分子技术为主

的各种技术和产品的可能性。此外，在轮胎以外的领域，我们也会充分利用不受原有概念束缚的创新理念和尖端技术，着眼于下一代，推进新素材的开发和产品设计。

研发推进体系

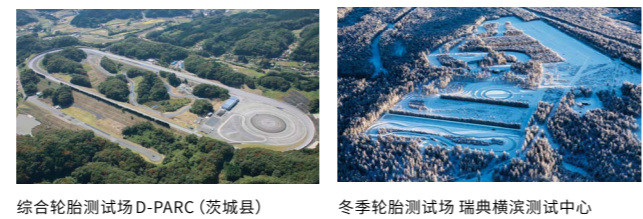
优科豪马以“本地生产，本地消费”为主题，加强了在日本国内外主要市场周边地区的轮胎研发活动。我们在泰国设立了“亚洲轮胎测试中心”，在中国设立了“优科豪马中国技术中心”，在美国北卡罗来纳州设立了“优科豪马美国研发中心”，通过在全球关键消费地附近建立研发体系，实现了快速开发和投入适合各自市场的新产品。



全球范围内对轮胎性能进行评估和担保

针对轮胎性能的检测，为了将各地的实际气候和环境条件应用于产品中，优科豪马在日本国内外主要消费地建立了测试场地，全方位研究轮胎的安全性、行驶性、舒适性等性能。通过在优科豪马综合轮胎测试场“D-PARC”（茨城县）、“亚洲轮胎测试中心”（泰国）、纽博格林横滨测试中心（德国）以及冬季轮胎用测试场“北海道轮胎测试中心”和“瑞典横滨测试中心”进行的测试中所获得的海量数据会立即被传送到神奈

川县平塚市平塚制造所的研发中心“RADIC”，用于改善轮胎性能和开发下一代轮胎。



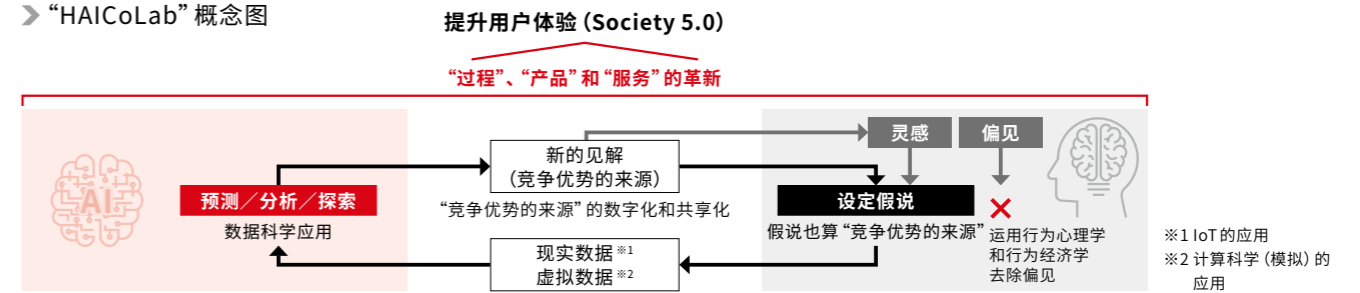
AI应用构想“HAICoLab”※

优科豪马十多年来一直致力于将计算科学和机械学习应用于材料开发上的技术开发。2020年开始实际应用的“HAICoLab”将这些模拟技术和AI技术结合，形成了“以人为本”的本公司独家AI应用框架。通过“人独有的灵感”、“创造力”与“AI擅长的海量数据处理能力”的协作，激发新的发现，追

求非连续性的革命性创新。通过生成和收集现实数据与模拟的虚拟数据，利用AI进行预测、分析、探索，以获得新的见解，应用于轮胎技术开发的革新。

※ 以Humans and AI collaborate for digital innovation为蓝本的拟造词

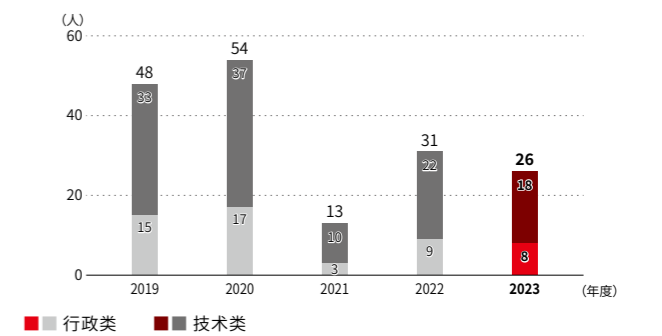
“HAICoLab”概念图



获取和培养开发人才

优科豪马始终致力于保持技术人才的稳定，以确保强大的技术实力优势并培育具有创新精神的核心人才。我们通过与各大高校保持紧密联系，每年稳定进行校园招聘，同时在社招中也广泛吸引优秀人才。在2023财年的校园招聘中，我们成功招募了18名技术型人才，全年从社会招聘中吸引了6名技术型人才。此外，为了促进公司内部的技术交流、研究和意识的提高，我们还定期举办“全公司技术研究发表会 (YTF: Yokohama Techno Forum)”，至2022年已成功举办了38届。

校园招聘人数



关于知识产权

知识产权相关活动是优科豪马对业务保护与发展的重要投资之一。为了实现YX2023方针中关于加强高附加值产品、实现碳中和以及循环经济等目标，我们积极开展知识产权活动。同时，我们及时在专利、设计和商标等权利的获取和利用等活动中反映业务状况和方向，并与各业务部门密切配合，高



效并积极开展权利获取等工作。作为上述举措的成果，在上一期经营计划 (GD2020) 期间内，公司在国内外知识产权持有数量的增长超过了10%。此外，每年至少一次，技术管理层会出席会议，报告知识产权战略和知识产权活动情况。

未来的挑战与对应策略

优科豪马深知，有效利用迄今积累的大量各类研发数据(实际产品、实验室样品测试结果、模拟结果、制造和加工条件等)是一大挑战，因此，我们正在逐步完善这一领域的工作。未来，

我们将进一步完善基础设施，以便技术人员能够更好地利用这些数据，促进个人技能提升、获得新的启示，以及实现隐性知识的量化(技能传承)等。

生产与质量

相关的实质性议题	举措
	<ul style="list-style-type: none"> 制造和销售具有高安全质量和环保性能的轮胎与工业物资 碳中和产品的制造和销售 开发应用AI和IoT技术的产品服务(磨损检测、路面检测、轮胎管理、损伤预测) 制造和销售支持社会基础设施的产业和建设车辆用轮胎以及支持自然资本的农林机械用轮胎
	<ul style="list-style-type: none"> 在2050年前实现本公司活动碳中和 在2050年前使用100%可持续的原料

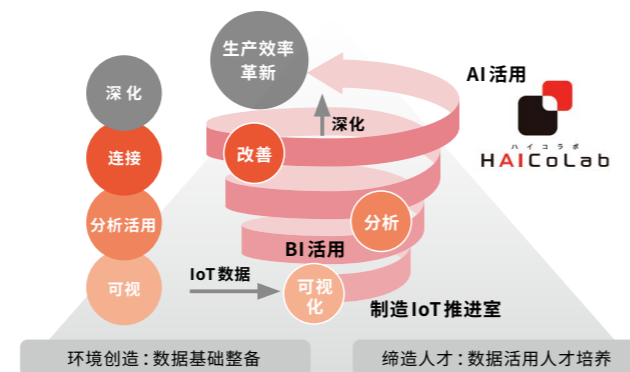
生产方面的举措

构建能适应环境变化和订单波动的生产和物流体系

我们的全球生产基地以最尖端的技术和严格的质量管理进行生产活动,致力为全球客户“提供优质产品,确保及时交付和价格合理”。为达成YX2023的“最大化高附加值产品比例”的基本方针,我们将继续推进擅长的多品种小批量生产方式,利用IoT、AI等数字技术和自动化手段提高生产效率。

同时,我们也注重建立环保的生产体系、例如,2022年度我们在新城南示范工厂推进了实现完全碳中和的举措。此外,公司所有在国内的生产基地已经实现工业废弃物填埋量零的完全零排放目标,未来我们将运用信息技术将这一环保举措推广到海外,并致力于循环经济的实现。

整备制造数据活用基础并酿成数据驱动文化



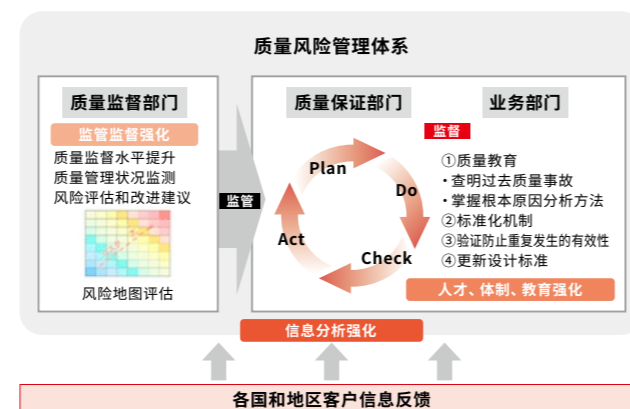
质量方面的举措

质量相关管理体制

本公司将客户的安全置于首位,为此,我们制定了一套独特的风险管理地图,确保业务部门、质量保证部门和服务部门在处理问题时能够迅速、合法且符合规定。同时,由质量监督部门负责牵头和监督这一流程。

我们按照质量管理体系(QMS)的要求,对潜在的风险进行定量分类,并引入FMEA*预防性的设计理念,旨在建立一套机制,避免质量问题的重复出现。此外,我们在公司内开展了广泛的质量培训,并推动管理监督者获得内部质量审核员的资格认证。2022年,我们共新增认证人员3名(累计认证人数达到147名)。



在国内外市场,我们派驻经验丰富的技术人员到销售公司和销售网点,定期举办产品知识和使用培训。



*FMEA (Failure Mode and Effect Analysis): 一种以预防故障和缺陷为目的,对潜在的故障进行系统性分析的方法。

赛车活动

自1963年开始为国内赛车运动供应轮胎以来的60年间,优科豪马参与了国内外广泛的赛车竞速、拉力赛等各类赛车运动。将在要求极限行驶的赛车运动场域所积累的高超技术力量和知识,应用于商用车轮胎开发,兼具安全性、静音性、环保性与驾驶乐趣的高性能轮胎由此诞生。

相关的实质性议题	举措
	<ul style="list-style-type: none"> 制造和销售具有高安全质量和环保性能的轮胎与工业物资 碳中和产品的制造和销售
	<ul style="list-style-type: none"> 在2050年前实现本公司活动碳中和 在2050年前使用100%可持续的原料

优科豪马参与汽车赛事的意义

从顶级赛事到基层赛事,优科豪马一直致力于为国内外大大小小各项汽车赛事提供轮胎供应。我们视汽车赛事为轮胎开发的大实验场,将从竞技中积累的技术反馈应用于高性能和高品质的新车用和市场销售用轮胎的开发上。我们不仅

致力于降低轮胎滚动阻力来减少汽车CO₂的排放、提高轮胎静音性和安全性,还追求“乐趣自我掌控”这一附加价值,以履行轮胎制造商的责任。



2022年度辉煌成就

GT300级系列赛冠军荣誉

在日本最高级别的2022年房车赛SUPER GT中,装配了优科豪马的全球旗舰轮胎品牌“ADVAN”的赛车,时隔两年再次在GT300级系列赛中获得冠军。我们引以为豪的“ADVAN”赛车轮胎,以其卓越的抓地力和操控稳定性,为车队提供了强有力的支持,助力他们重回荣耀之巅。



传统爬山赛,充分验证了我们在苛刻条件下也能实现稳定驾驶的优秀技术实力。



亚洲越野拉力赛总冠军

在“2022亚洲越野拉力赛”中,装备了“GEOLANDAR”的车辆在众多参赛车辆中脱颖而出,获得了总冠军(5辆获奖车中4辆为“GEOLANDAR”)。这充分证明了我们的同款产品在赛车竞速比赛中的卓越离路性能。



派克峰国际爬山赛总冠军

在“第100届派克峰国际爬山赛”中,装配了“ADVAN”的车辆时隔2年再次夺得总冠军的桂冠。这场自1916年开办以来的

未来挑战与对策

随着赛车运动业界对环境保护意识的提高,优科豪马正积极投身于研发采用可再生物料和回收原料的赛车轮胎。我们已开始在2023年日本超级方程式锦标赛中供应含有约33%可持续材料的轮胎,并计划继续研发以提高可持续材料的比例。此外,在2022年,我们还成功运用了使用可持续材料制造的

轮胎参加了美国环境严苛的爬山赛,通过实际比赛来推进我们的技术研发工作,降低轮胎对环境的负面影响。未来,我们将持续研发并采用更多的可持续材料制造赛车轮胎,旨在提高我们面向商用车的轮胎环保性能,并为推动赛车运动的可持续发展贡献力量。

财务战略与股东回报政策



在兼顾财务健全性与资本效率的平衡下，提升企业价值。

执行董事 管理企划本部长 结城 正博

中期经营计划“YOKOHAMA Transformation 2023 (YX2023)”在实现销售收入和盈利能力进一步提升的同时，通过有机业务增长提高现金创收能力。为实现通过财务资本战略带来的增长，我们将持续致力于以下四个重点课题：①通过现有业务的“深化”和吸收市场变化的“探索”提高盈利能力；②通过提高业务资产周转率改善资本效率；③在增长投资与资金效率化与负债削减之间保持平衡，保持和确保财务稳定；④在保持稳定分红的同时积累内部留存，维持适当的财务杠杆水平并分配至高增长领域。

中期经营计划的进展

自2021年启动的YX2023中期计划以来，我们采取双管齐下的策略，一方面“深化”我们既有的业务优势，另一方面积极“探索”和把握百年一次大变革的市场变化，以实现历史

最佳业绩为目标。

在2022年度，我们通过改善MIX、涨价策略以及拓展销售渠道，成功实现了历史最高的销售额和利润，其中销售收

财务状况

(亿日元)

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
销售收入	6,502	6,505	5,511	6,708	8,605
业务利润	593	501	359	622	701
业务利润率(%)	9.1	7.7	6.5	9.3	8.1
营业利润	535	586	360	836	689
营业利润率(%)	8.2	9.0	6.5	12.5	8.0
归属母公司所有者的当期利润	356	420	263	655	459
资产合计	8,558	9,076	8,604	9,850	11,511
有息债务	2,604	2,399	2,078	1,772	2,387
负债合计	4,734	4,799	4,375	4,520	5,280
资本(净资产)合计	3,824	4,277	4,229	5,330	6,231
ROE(归属母公司所有者的权益利润率)(%)	9.5	10.6	6.3	13.9	8.1
D/E比(倍)	0.70	0.57	0.50	0.34	0.39
净D/E比(倍)	0.61	0.51	0.43	0.26	0.27
ROIC(%)	6.1	6.5	4.5	8.2	5.2

入为8,605亿日元，营业利润为701亿日元。在资本效率方面，我们通过改善盈利能力和优化资产配置，出售持有的不动产和交叉持股等手段，使得ROIC和ROE分别达到了5.2%和8.1%。此外，我们的D/E比率为0.39倍，净D/E比率为0.27倍，这确保了我们在进行增长投资时仍能保持充足的举债能力。尽管未来的市场前景仍具有不确定性，但我们凭借坚固的财务基础，成功获得了多种形式的资金筹措机会。为了加强工业用轮胎业务，我们在2023年5月以3,072亿日元*的价格完

成了对Trelleborg Wheel Systems Holding AB (TWS) 的收购。在强大的银团形式支持下的财务基础上，我们通过在适度的财务杠杆范围内通过债务筹措来降低战略投资的成本，实现了企业价值的持续提升。如此，本公司在保持JCR机构所给出的A+发行人评级的同时，成功确保了高增长领域投资所需的资金。

* 企业价值高达20.74亿欧元(采用业绩挂钩的Earn-out方式)

对智力资本和人力资本的投资

YX2023的战略主旨是积极投资于未来增长，同时实现盈利增长和资本效率的提升，以最大化企业价值。在人力资本投资方面，我们推动了面向工作方式改革的数字化投资、教

育投资和招聘投资等举措，我们员工的工作方式在这三年来发生了极大的变化。我们致力于进行能够支撑未来业务发展的智力资本和人力资本的投资。

加强现金管理

在现金管理方面，我们致力于通过稳健的业务运营创造经营现金，并通过出售资产所得现金偿还借款，以改善财务状况。我们实施了“深化”与“探索”策略，保持现有业务的运营效率，通过提前整合TWS以创造营业现金流。同时，我们

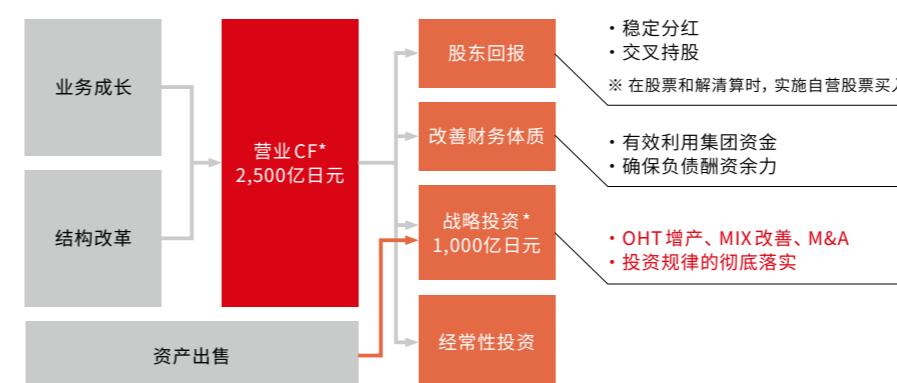
进行增产和MIX改善等增长投资，并通过持续出售非核心资产抑制投资现金流出，有效利用包括TWS在内的集团资金抑制外部借款。

资金筹措和资本成本

我们根据业务所需的时机、金额等各种条件，选择自有资金、借款、资产出售等我们认为最合适的方式进行资金筹措。遇到需要通过负债进行资金筹措的场合，我们的财务原则是

保持JCR信用评级机构给予的A+发行人评级。另外，对于投资决策采用的最低预期资本回收率，我们根据利率、国家风险、预期回报率等因素，针对每个项目单独进行计算和判断。

资本配置



* 累计3年(2021年~2023年)

在YX2023的3年内，运用通过有机增长所获得的营业现金流与资产出售所得现金，均衡地分配于增长投资、股东回报以及借款偿还。

具体来说，在维持JCR发行人评级A+的财务规律下，将现金配置于投资、改善财务体质与股东回报，并在必要时进行负债和资产的优化等。

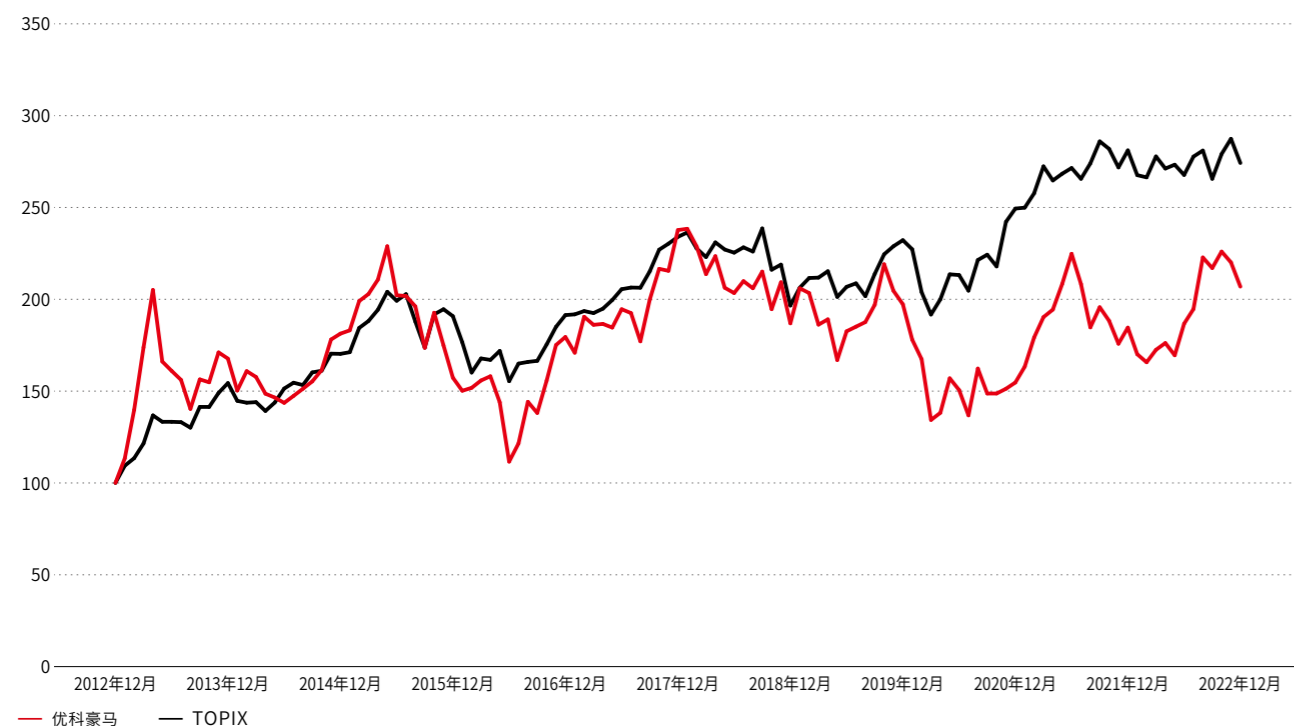
财务战略与股东回报政策

股东回报理念

公司将提高TSR作为重要经营课题，根据中长期业务计划实施股东回报，并通过适当的股票交易价格形成提升企业价值。关于股息，在确保用于设备投资、研发等对维持市场竞争力和提升盈利能力必不可少的内部资金的同时，我们将

综合考虑业绩动向、财务状况和股息支付率等因素，根据连续分配的方针决定股息。我们将持续实施股息分配，将通过业务增长获得的利润返还给全体股东。

TSR (10年、预计股利)



投资时长	1年		3年		5年		10年	
	累积/年率	累积	年率	累积	年率	累积	年率	
优科豪马	+15.2%	+5.7%	+1.9%	-13.9%	-3.0%	+106.9%	+7.5%	
TOPIX	-2.5%	+18.1%	+5.7%	+17.2%	+3.2%	+174.2%	+10.6%	

※ Total Shareholder Return (TSR) : 股东总回报率。资本利得与股息合计后的综合投资回报率
 ※ 优科豪马的TSR计算是累积股息额加上股价变动所得，TOPIX则根据含股息的股价指数计算得出(根据彭博等数据自行计算)
 ※ 图表数值以2012年12月末收盘价数据为100，指数化显示基于TSR的时价(持有期限至2022年12月末)

ROIC经营

本公司引入ROIC作为经营管理指标。它表示用来投入业务的资金能创造多少利润的指标。为提高ROE和增加企业

价值，营业利润率至少要超过加权平均资本成本WACC，因此我们推进既重视盈利能力又考虑资本成本的经营。

财务稳定性的维护

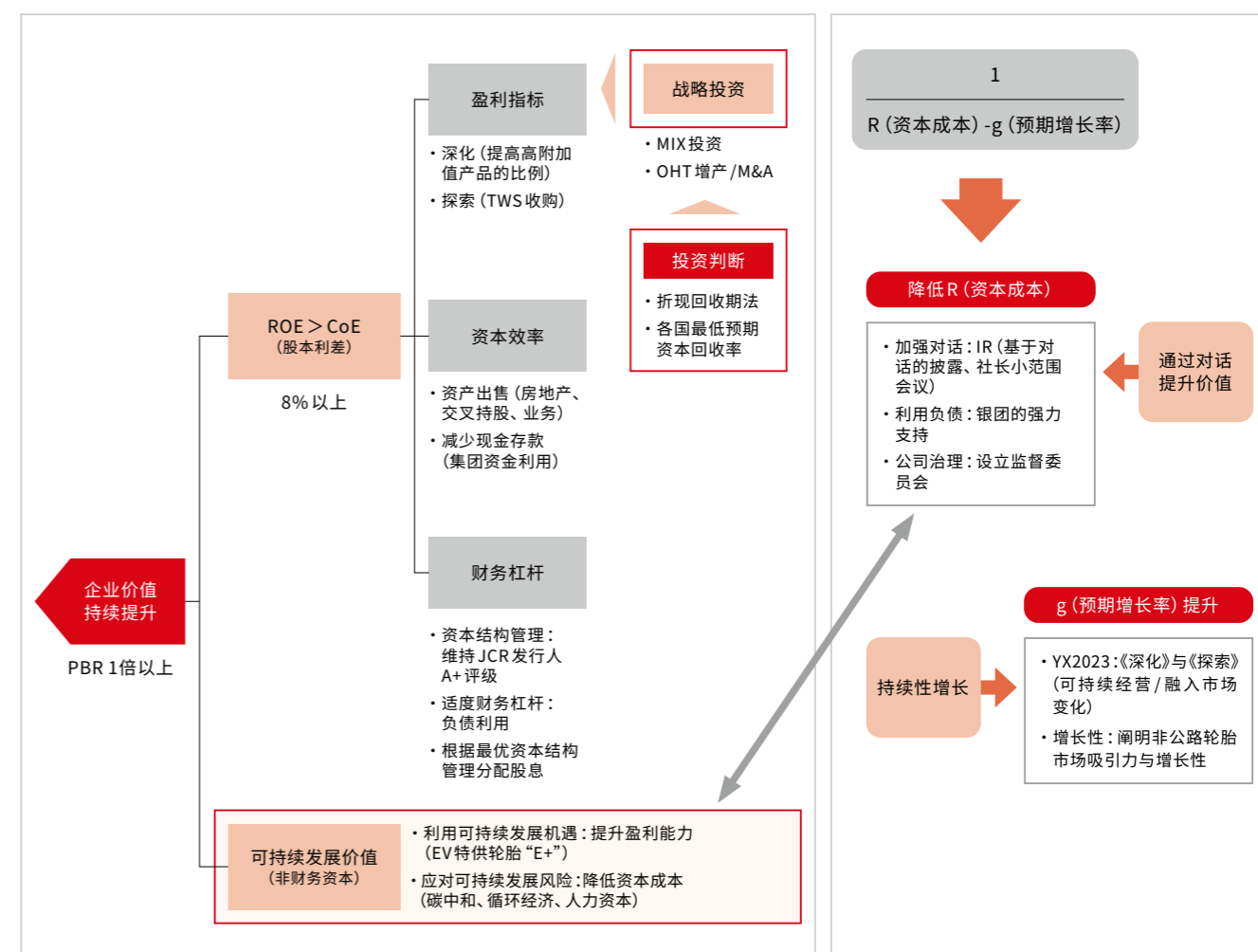
维持稳固的财务基础是经营过程中的重要责任。为此，本公司以D/E比率低于0.4倍为财务目标，始终坚守JCR发行人评级A+的财务规律，以此为基础，实施考虑增长投资和稳定分红等股东回报的利润分配策略。现金创造力的稳步提升，为我们提供了充足的举债能力，以支持增长投资的实施。



与市场对话的重要性

本公司高度重视与资本市场的对话，深知对股东的说明责任之重，并始终致力于展示适当的股东回报。通过与资本市场的对话，从中获取的资本市场的视角、指摘和建议，对我们至关重要。

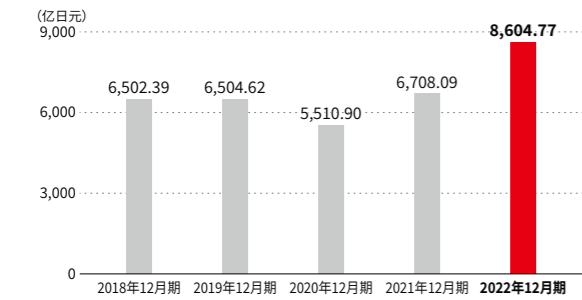
我们认为，未来的研究应关注如何将人才、知识资产等无形资产转化为企业价值，以及如何将非财务价值与财务价值紧密联系起来。我们期待通过增进交流，与资本市场构建更为良好的信任关系。



财务和非财务摘要

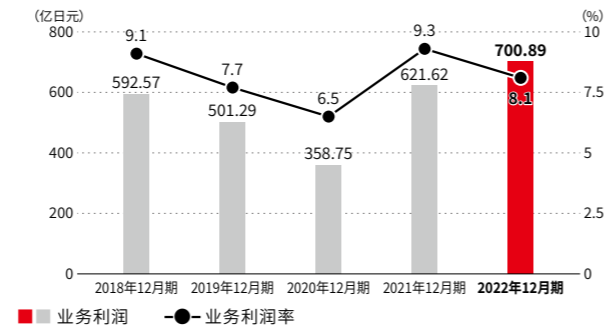
财务摘要

销售收入



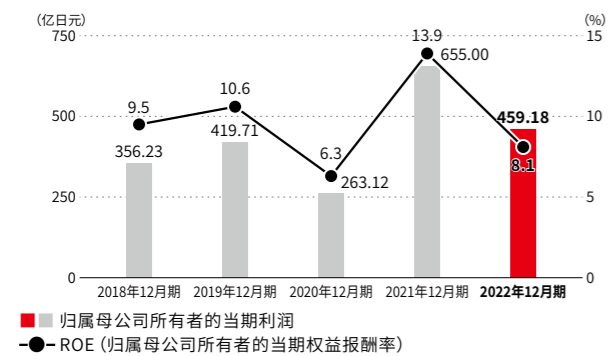
轮胎业务受汽车制造商增产、北美的新增车型、OHT业务销售收入和利润创历史新高影响，以及日元贬值带动，销售收入同比增长28.3%，达8604.77亿日元。

业务利润/业务利润率



受海外轮胎销售增加以及OHT业务业绩增长的影响，业务利润与同比增长12.8%，达700.89亿日元。受销售费用及一般管理费用同比增加561.16亿日元的影响，营业利润率同比下降1.2个百分点至8.1%。

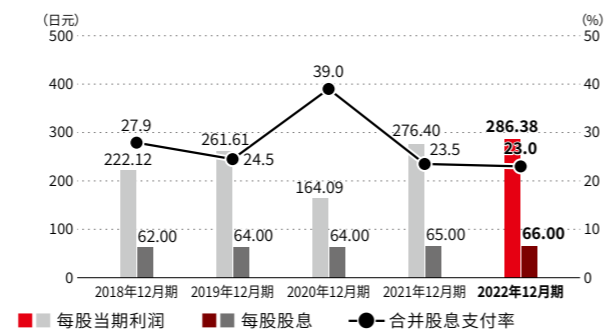
归属母公司所有者的当期利润/ROE (归属母公司所有者的当期权益报酬率) ※1



归属于母公司所有者的当期利润，由于去年同期有总公司和Hamatite业务出售等特殊因素，同比下降29.9%至459.18亿日元。ROE (归属母公司所有者的当期权益报酬率) 同比下降5.8个百分点至8.1%。

※1 ROE (归属母公司所有者的当期权益报酬率) = 归属母公司所有者的当期利润 / 归属母公司所有者的权益 (上期和当期的平均值) × 100

每股当期利润/每股股息/合并股息支付率 ※2

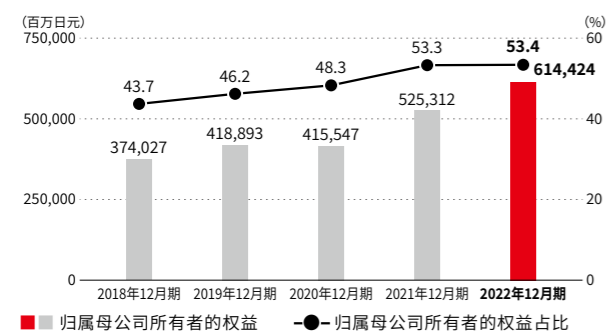


每股当期利润同比增长9.98日元，达286.38日元。每股股息同比增加1日元，达66日元，合并股息支付率同比下降0.5个百分点，为23.0%。

(注) 截至2021年12月31日的每股当期收益和合并股息支付率使用除出售总公司和HAMA TITE业务等特殊因素外的金额计算得出。

※2 合并股息支付率 = 每股股息 / 每股当期利润

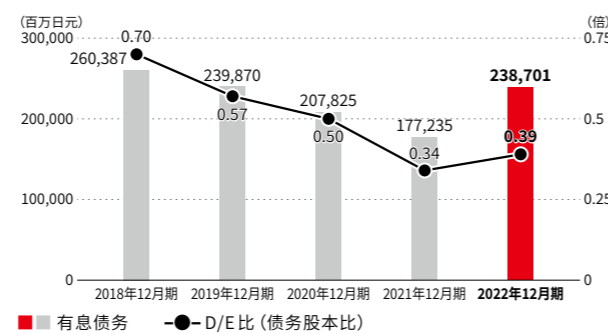
归属母公司所有者的权益/归属母公司所有者的权益占比 ※3



受留存收益以及其他资本构成要素增加的影响，母公司所有者权益较上期末增加了891.12亿日元，达6144.24亿日元。归属母公司所有者的权益占比约为53.4%，与上一期基本持平。

※3 净资产收益率 = 母公司所有者权益 / 资产合计 × 100

有息债务/D/E比 (债务股本比) ※4

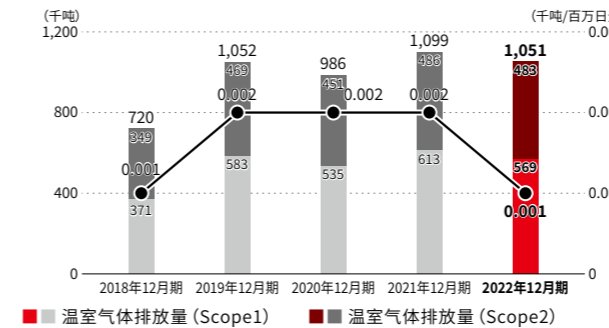


有息债务较上期末增加614.66亿日元，达2387.01亿日元，本集团公司付息性负债占总资产的比例为20.7% (截至2022年12月31日)。D/E比 (债务股本比) 提高0.05个百分点，达0.39倍。

※4 D/E比 (债务股本比) = 付息性负债 / 归属母公司所有者权益

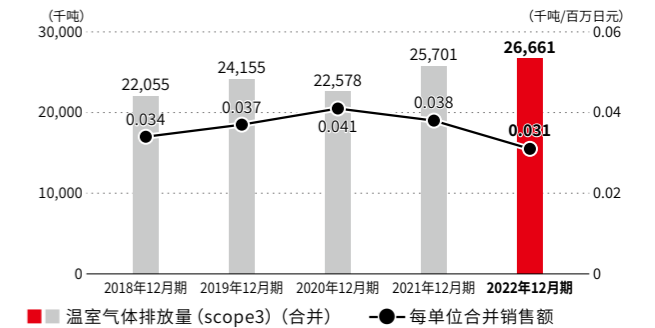
非财务摘要

温室气体排放量 (scope1-2) (合并)



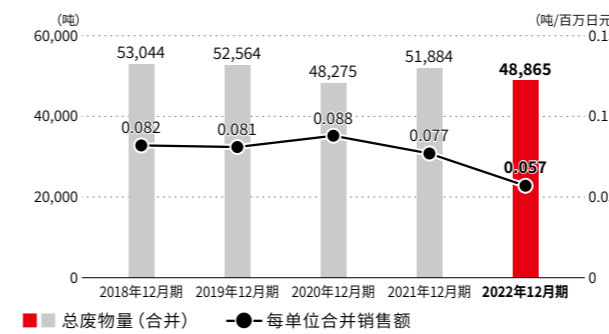
温室气体排放量 (Scope1-2) 在轮胎产量增加4%的情况下，通过在全集团推进减排活动，Scope1同比减少7%，Scope2同比减少1%。Scope1-2的排放削减率同比改善25%。

温室气体排放量 (scope3) (合并)



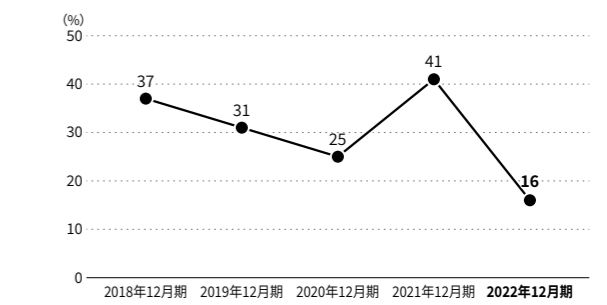
随着轮胎产量增长，温室气体排放量 (Scope3) 同比增长4%。单位销售额消耗量同比改善19%。

总废物量 (合并)



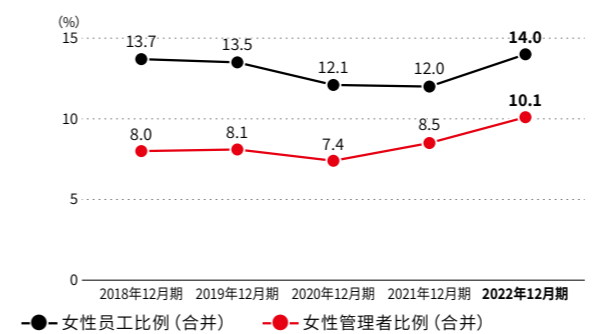
总废物量通过在全集团推进减量活动，同比减少7%。单位销售额消耗量同比改善6%。

受雇担任综合职位的女性百分比 (个别)



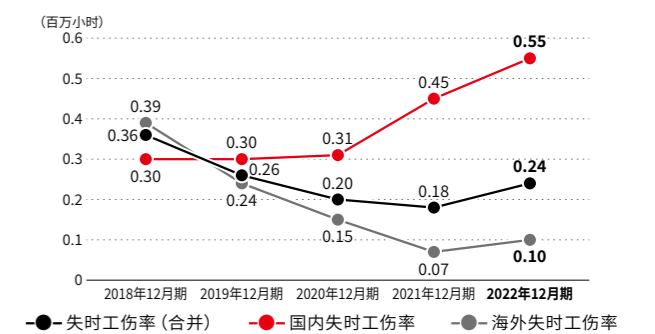
在综合职位总体受雇数同比大幅增加，女性录用数仅微增的情况下，受雇担任综合职位的女性百分比 (个别) 同比下降25个百分点。

女性员工比例 (合并)/女性管理者比例 (合并)



优科豪马集团将促进女性职场活跃视为重要举措之一。女性员工比例 (合并) 同比增加2个百分点。女性管理人员比例 (合并) 同比增长1.6个百分点。

失时工伤率 (合并)



尽管我们持续在全球推进职业健康与安全活动以降低休假频率，但休假频率 (合并) 仍增加至0.24。

优科豪马的可持续发展

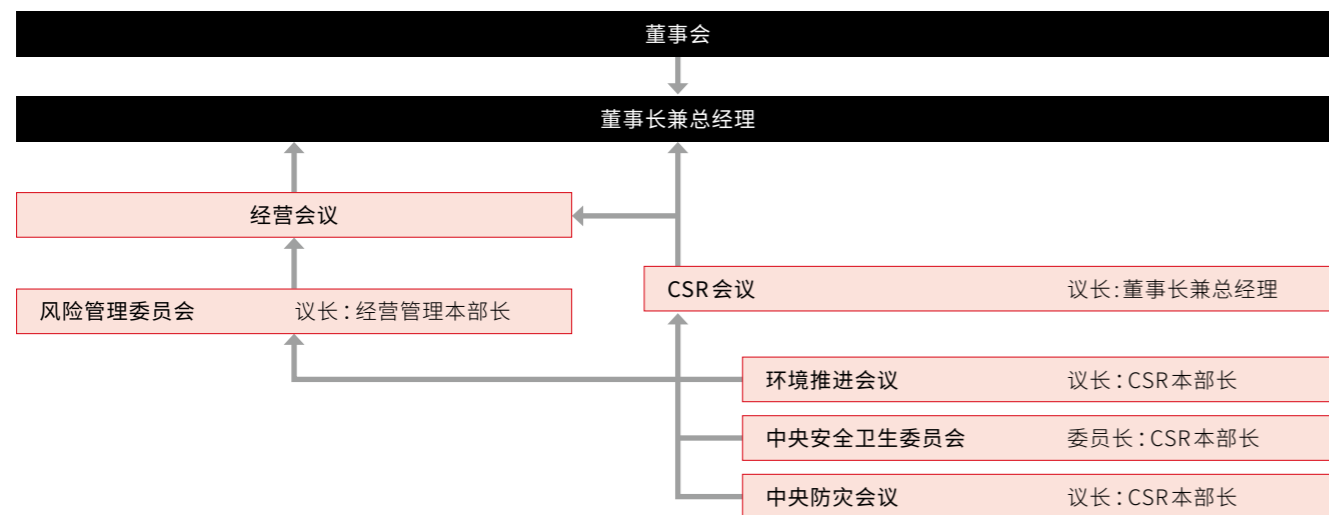
优科豪马集团制定“成为社会绝对信赖的为地球环境作出贡献的企业”为CSR经营理念，并与全球各地的利益相关方协作，开展企业活动。此外，我们以“对未来的关怀”为CSR口号，通过业务活动解决社会问题，将其转化为企业持续价值增长，并围绕重要性原则（重要课题）开展工作。

治理

每年召开2次（5月和11月）由董事长兼总经理担任议长、所有内部董事（包括内部董事监事）全体出席的CSR会议，有关优科豪马集团所应致力的CSR课题（环境、劳动安全卫生、防灾、质量、社会贡献等），对方案制定、研讨的体制进行整

顿和完善。作为就个别CSR课题进行制定和审议的会议机构，设立了环境推进会议、中央安全卫生委员会、中央防灾会议等，制定并实施更详细的计划和措施。此外，我们将与风险管理委员会通力合作，处理重大和紧迫的CSR问题。

CSR、可持续发展推进体制图



战略

2008年，优科豪马为推进CSR和可持续经营管理，制定了CSR经营理念和CSR行动方针，并设立了CSR本部作为负责部门。此外，2014年，我们还根据联合国全球契约组织领域10项原则等国际规范，制定了“优科豪马集团行为方针”，将对本公司与利益相关方双方都影响巨大且关注度极高的主

题设定为重要性原则（重要课题）并为此实施PDCA循环，旨在实现持续性改善。2017年公司成立100周年之际，我们制定了CSR口号，以期在迈向下一个百年时实现更可持续性的增长。

CSR经营理念
“成为社会绝对信赖的为地球环境作出贡献的企业”

CSR行为准则

- 把握不断变化的社会动向
- 迅速行动获得不可动摇的信赖
- 辨别可作出贡献的课题
- 每个人都作为CSR当事人做出行动

优科豪马集团行动方针

- 无论公司内外，尊重人权
- 开展高透明性的企业活动，正确公开信息
- 打造安全且健康的工作环境
- 不仅遵守法律法规，还遵守社会规范
- 实现与地球环境的协调
- 实现与地域社会的共存共荣
- 提供安全、高质量的产品与服务

CSR宣言
“对未来的关怀”

重要性原则（重要课题）

- 通过产品 提供永恒的安心与乐趣
- 与地域社会一起 共同发展，建立坚定的信任机制
- 为了地球环境 把富饶的自然传给下一代
- 企业治理 为正确攻坚国际化社会问题打好扎实基础
- 人与人的羁绊 共同提高，传递笑容

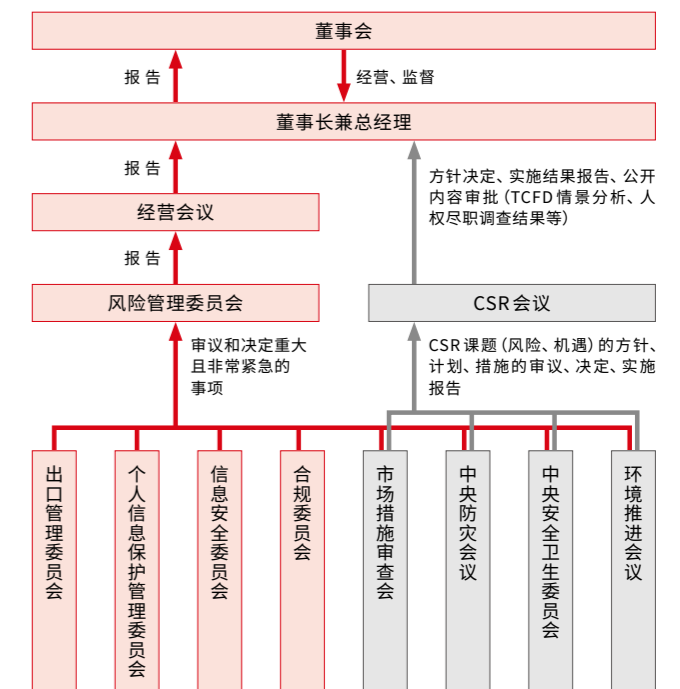
风险管理

为确保公司对各类风险的全面防范，我们成立了以经营管理本部长为主席的“风险管理委员会”，旨在对企业经营过程中可能面临的各种重大风险进行横向管理和定期评估。

此外，对于环境、劳动安全卫生、防灾与业务连续性计划（BCP）、质量管理以及合规性等具有高度重要性的风险，我们特别设立了专门的统筹部门和会议机构进行集中管理，以增强业务活动中的风险管理体系。

“风险管理委员会”以及“合规委员会”等机构的运行情况会定期向董事会报告。而其他会议机构的运行状况则根据具体情况向经营会议报告，必要时也会向董事会报告。

风险管理体系



ESG 外部评价



FTSE4Good

连续18年被选入“富时社会责任指数系列”



FTSE Blossom Japan Index

连续6年被选入“FTSE Blossom Japan Index”



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

入选“FTSE Blossom Japan Sector Relative Index”公司名单



CLIMATE

第4次入选“CDP气候变化报告2022”最高评级A名单

尊重人权

相关的实质性议题

举措

人与人的羁绊

- 尊重人权 (传达人权方针, 实施人权尽职调查, 建立投诉机制)

基本观点

人权是赋予所有人的基本权利, 优科豪马集团在整个供应链中的业务涉及大量人员, 必须得到尊重的人权也涉及许多方面。随着本公司业务活动在全球范围内扩展, 我们所面临的的各种人际关系增加, 直接或间接影响人权侵犯的可能性也在增加。

因此, 我们认为, 在考虑本公司影响力的同时履行尊重人权的责任很重要, 在“优科豪马集团行为准则”中提出了无论公司内外尊重人权的主旨并且规定了员工应采取的行动。

此外, 基于联合国“商业与人权指导原则”[※], 我们制定了“优科豪马集团人权方针”, 并致力于尊重与本公司业务活动相关的所有的人权。作为广受社会信赖的企业, 为了为实现可持续社会做出贡献, 优科豪马集团认识到, 作为业务活动的基础, 将尊重人权付诸实践对整个集团来说非常重要。

※ 作为适用于所有国家和所有企业的尊重人权的框架, “商业与人权指导原则 (UNGP)”于2011年获得联合国人权理事会批准。该指导原则将“国家保护人权的义务”和“企业尊重人权的责任”定位为重要支柱。

尊重与人权相关的国际规范

优科豪马集团支持、尊重包含就应享受的基本人权做出规定的联合国“世界人权宣言”在内的国际人权法、UNGP、对劳动基本权利 (结社自由与集体谈判权、禁止强迫劳动、有效废除童工、消除就业和职业歧视) 做出规定的国际劳工组织

(ILO) “关于工作中基本原则和权利宣言”、“多国企业宣言” (关于多国企业和社会政策的三方原则宣言)。

“优科豪马集团人权方针”以联合国“商业与人权指导原则”为基础。

优科豪马集团人权方针

2022年4月制定的“优科豪马集团人权方针”是基于“企业理念”和“优科豪马集团行动方针”的关于人权的最高方针, 是优科豪马集团所有业务活动的基础。

人权方针适用于优科豪马集团所有公司的全体董事、员工 (包括董事、监事、执行董事及其他参与经营业务执行的人员, 以及与优科豪马集团各公司有雇佣关系或借调的人员、派遣员工)。

优科豪马集团 人权方针 (要点)

1. 人权方针定位
2. 尊重人权
3. 开展人权尽职调查
4. 人权相关问题
 - 歧视
 - 骚扰
 - 强制劳动和童工
 - 结社自由和集体谈判权
 - 劳动安全卫生
 - 对地域社会的影响
5. 投诉机制
6. 教育
7. 信息披露

优科豪马集团人权方针

https://www.y-yokohama.com/sustainability/people/human_rights/policy/

人权尽职调查举措

优科豪马集团根据“优科豪马集团人权方针”建立和加强人权尽职调查体系, 定期开展人权尽职调查, 以确认是否履行尊重人权的责任, 以及业务执行情况是否有合规进行。

2022年度举措

2022年度, 我们在制定人权方针的过程中, 通过对优科豪马集团各业务基地的调查和与专家的讨论, 确定了人权风险要点, 并开展了以下自主检查。

对驻新桥总部员工的检查

对象 优科豪马集团驻新桥总部的员工

主要人权问题 “歧视”“骚扰”“劳动安全卫生”

我们认识到, 由于集团拥有广泛的员工群体和日益多样化的工作内容, 上述人权问题都是潜在的重要风险。为此, 公司一直采取相关应对措施。在2022年度的调查中, 我们确认了如下问题。

- 人权教育: 人权方针的宣传不够全面

• 劳动安全卫生: 在收集员工反馈方面, 如职场环境调查, 我们的措施尚不足够。

• 投诉机制: 尽管我们在接到投诉后都进行了适当回应, 但对机制的整体成效评估不足

未来, 我们将针对这些问题推进整改和应对, 以确保上述问题得到彻底解决。

对泰国天然橡胶农场工人的检查

对象 在泰国南部 Surat Thani 地区天然橡胶农场劳作的人们

主要人权问题 “强制劳动和童工”“对地域社会的影响”

在优科豪马集团的供应链中, 进行天然橡胶生产的小型农场面临较高的人权风险。2022年年底, 优科豪马集团访问了位于泰国南部 Surat Thani 的天然橡胶加工子公司 Y.T. Rubber (YTRC) 所在地区的437户农户, 进行调查访谈。尽管未发现存在劳动环境问题或非法开发破坏森林等问题的农场, 但我们仍考虑在未来采取改进调查方法和扩大调查范围等措施。

人权相关问题申诉机制的建立

优科豪马集团国内员工问题申诉机制

随着企业内部人才和工作方式的日益多样化, 我们认识到, 设立一个能够直接咨询各类人权问题的渠道至关重要。

在日本国内, 我们合规推进室设立了“合规热线”和“随问随答室”两个窗口, 为员工提供一个方便、快捷的申诉和咨询渠道。此外, 我们在所有部门和相关子公司都配备了合规推进负责人, 建立起将成员[※]提出的与人权相关的投诉和咨询对接至合规推进室的网络。对于人权相关投诉问题, 将由合规推进室和人事部门共同负责处理解决。

国内外所有利益相关方问题申诉机制

优科豪马集团加入了以UNGP为原则并提供非司法申诉处理平台的“一般社团法人企业与人权对话救济机构 (JaCER)”。

自2022年10月起, 通过该机构的申诉窗口, 我们可以接收优科豪马集团国内外所有利益相关方的申诉, 并已经建立了一套完善的处理体制。对于问题申诉机制的效果检验, 我们将通过合规委员会进行报告、评估和对策实施, 并持续跟进。

※ 指包括正式员工、合同员工、派遣员工以及外包员工在内的优科豪马集团所有工作人员。

一般社团法人企业与人权对话救济机构 (JaCER) 投诉窗口

<https://jacer-bhr.org/application/index.html>


未来挑战和对策

在2022年, 我们制定了“优科豪马集团人权方针”, 并成功构建了一套完备的投诉机制, 用于受理优科豪马集团在国内外所有利益相关方的投诉。同时, 在人权尽职调查方面, 我们针对两组权利持有者展开了自主检查。

2023年度, 我们将积极采纳外部专家的建议, 以开展全

面的人权风险评估, 识别和评估优科豪马集团供应链中可能存在的负面影响, 并遵循UNGP和日本政府发布的《负责任供应链人权尊重指南》, 扩大并加速我们在优科豪马集团业务基地及供应链中的防范和减轻对人权负面影响的举措。

多样化与包容性

相关的实质性议题	举措
 人与人的羁绊	<ul style="list-style-type: none"> 不受国籍、性别、LGBTQ+*等属性以及学历、经历的限制，开放招聘 尊重工作与生活的平衡性 支持多种工作方式

* LGBTQ+: Lesbian(女同性恋者)、Gay(男同性恋者)、Bisexual(双性恋者)、Transgender(变性人)、Queer/Questioning(性取向或性别认同不固定的人)的首字母, 加上代表包容更多性少数群体的符号(+), 是对非主流性少数群体 (sexual minorities) 的总称。

基本观点

我们认识到, 推进人才多样性是一项重要任务, 这需要多样化人才相互尊重多种工作方式, 不受现有规范和思维方式的限制, 共同打造积极向上、持续成长的工作环境。

为此, 我们在招聘时不受国籍、性别、LGBTQ+等属性以及学历和经历的局限, 以实现YX2023的业务战略和技术战略为目标, 持续优化人才配置。

同时, 我们尊重工作与生活的平衡性, 通过接纳不同人才和工作方式的多样性, 打造一个人人都可以持续成长和塑造职业生涯的工作场所。

多样化 & 包容性推进任务活动

优科豪马秉持“相互尊重多种工作方式, 打造适合长期就业的优质公司”的方针, 持续开展各项举措和完善相关制度。自2016年, 我们成立了“女性活跃推进任务”, 正式启动多样化推进活动; 2019年将任务更名为“多样化推进任务”; 2023年进一步调整为“多样化与包容性推进任务”, 并不断拓展活动范围。推进任务由多类型成员(年轻员工、资深员工、女性、LGBTQ+、残障人士等)组成, 旨在通过进一步拓展活动, 提升生产力, 创造出超越既定框架的全新价值。

同时, 我们认为管理层的意识培养也对实现组织多样化

与包容性至关重要。因此, 作为管理层多样化推进项目的重要一环, 我们将系统地开展多样化管理培训。同时, 我们也将持续提供女性职业发展支持, 积极推动实现工作与育儿/护理双重平衡, 并致力于促进残障员工和LGBTQ+员工的职业发展。

通过推进任务的活动, 我们致力于营造一种普遍包容的氛围, 尊重并接纳多样化人才的多种工作方式, 使每位员工都能在工作中获得成就感, 达成让所有员工可以为公司长期做出贡献的愿景。

多样化相关教育实例

	2019年	2020年	2021年	2022年	
项目数	16	8	17	15	
总参加人数	503	214	327	181	
主要项目	多样化	<ul style="list-style-type: none"> 多样化项目 多样化人才管理 	<ul style="list-style-type: none"> 加强多样化人才管理 	<ul style="list-style-type: none"> 加强多样化人才管理 wwP*的参与 	<ul style="list-style-type: none"> 多样化教育 加强多样化管理 wwP的参与
	女性职业发展	<ul style="list-style-type: none"> 鼓励支持 职业提升 技能提升 	<ul style="list-style-type: none"> 鼓励支持 商业技能提升 	<ul style="list-style-type: none"> 鼓励支持 商业技能提升 	<ul style="list-style-type: none"> 女性领导力
	平衡支持	<ul style="list-style-type: none"> 复职员工职业规划 复职员工主管 孕期员工交流会 	<ul style="list-style-type: none"> 复职员工职业规划 在职父母交流会 	<ul style="list-style-type: none"> 复职员工职业规划 在职父母个别咨询会 	<ul style="list-style-type: none"> 复职员工职业规划 在职父母个别咨询会
	健康护理	<ul style="list-style-type: none"> 乳腺癌/睡眠管理 防止护理离职 	<ul style="list-style-type: none"> COVID-19防范措施 	<ul style="list-style-type: none"> 防止护理离职/护理与财务讲座 	<ul style="list-style-type: none"> 产后护理课程资助

* wwP: work with Pride (参考P.45)

2022年度的主要举措

2022年度, 我们开展了管理层多样化推进项目“多样化管理研讨会”, 以及女性领导力研讨会、青年人才培养项目等。

同时, 为帮助员工理解调整后的育儿休假制度并鼓励男性员工利用育儿休假, 我们制作并发布了相关的培训视频, 并在公司内部推广。

支持多种工作方式的制度

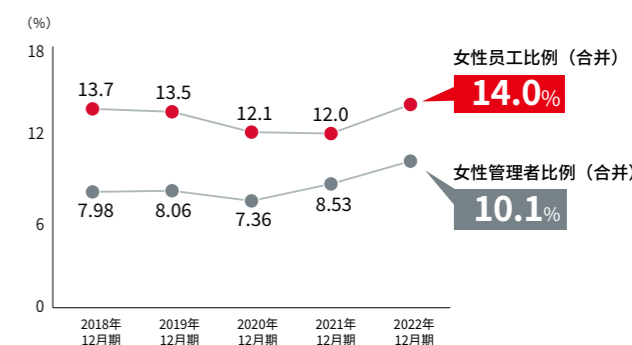
我们通过完善弹性工作地点和时间的制度, 如完善远程办公系统、取消核心时间的弹性时间制度、短时间工作制度等, 进一步加强工作与生活的平衡, 使员工无论何时何地都能取得工作成果的系统成为可能。此外, 我们不断完善育儿休假

制度、护理休假制度、陪同配偶休假制度、职业重返制度等, 以确保员工在护理家人或育儿等人生大事时, 仍可持续职业发展。

制度	内容
育儿休假制度	针对有1岁以下子女(符合特定条件者可延长至子女2岁)的员工, 除法定育儿休假(育儿休假A)外, 我们设立了可按天申请10天育儿休假(育儿休假B)制度, 以满足育儿多样化需求。同时还设立了在休假期间允许工作的产后爸爸育儿休假(育儿休假C)制度。
护理休假制度	针对需要长期护理直系亲属的员工, 累计最长可达1年, 分成10次申请。
远程办公系统和家庭办公制度	除了推进工作与育儿/护理等家庭责任的平衡支持, 以及提升工作效率、预防过长工作时间(关注健康)、减轻通勤负担等远程办公制度外, 面向远距离通勤员工和配偶调动需要随行的员工, 我们引入了家庭办公制度, 由公司支付费用将员工家庭改造为办公室, 并使其成为基本工作场所。
短时间工作制度	允许有小学6年级以下子女或需要护理的直系亲属的员工, 根据本人意愿申请短时间工作制度。
职场重返制度	帮助因配偶调动需要随行而休假或离职的员工, 以及因育儿/护理离职的员工能够重返职场的制度。
按小时申请带薪休假制度	允许按小时为单位使用带薪休假, 以推进工作与家庭的平衡支持工作。
60岁以上再就业制度	最高可工作到70岁, 60岁退休后也可继续担任高层职务在职场活跃的制度。

推进女性职场活跃

通过完善各项制度、落实相关举措, 以及提升女性在管理岗位的比例等举措, 我们致力于打造对女性员工友好的工作环境。截至2022年12月底, 本公司女性担任管理职务的比例为1.73% (全集团为10.1%), 应届毕业生聘用方面, 在女性比例首次超越20%的2007年度之后入职的人才已陆续入选管理职务候补人员, 预计今后女性管理人员的数量还会进一步增加。我们的目标是活用早期晋升制度, 进一步提高女性管理者的比例。



残疾人雇佣

在残疾人雇佣方面，迄今为止，我们以无论是否有残障都能够在现有业务中发挥积极作用的工作为核心，在各事业所定期招收应届毕业生。同时，2012年我们成立了YOKOHAMA Peer Support这一专门为残疾人提供就业机会的子公司，目前主要雇用了39名(截至2022年12月)智力残疾人。未来我们将进一步拓宽残疾人就业领域，开发新的业务工作岗位。

性少数群体相关举措

我们参与了任意组织“work with Pride”，该组织旨在促进和巩固企业和组织等工作场所在性少数群体(例如LGBTQ+)方面的多样性管理。2022年，我们与其他成员企业共同开展了“工作场所LGBTQ+意识调查”。



未来挑战和对策

优科豪马集团在海外的销售占比达70%，为了在全球竞争中胜出，我们需要本地语言和文化精通人才的进一步发展，以及确保企业核心人才的多样性。为此，提升管理层多样性(聘用更多女性、外籍人士和社招人士)将成为我们未来的重点任务。此外，我们将进一步推动创造一个让在国内基地工作的外国人可以活跃的工作环境。

专题报道 推进印度生产基地女性员工发展

优科豪马集团在印度国内拥有4个生产基地，分别是生产非公路轮胎(OHT)的YOKOHAMA Off-Highway Tires (YOHT)公司的Dahej工厂、Visakhapatnam工厂、Tirunelveli工厂，以及生产轿车用轮胎(PCR)的Yokohama India Pvt. Ltd.(YIN)

印度生产基地的相关举措

根据世界经济论坛(WEF)《2023全球性别差距报告(Global Gender Gap Report)》，印度在“经济”方面的性别差距指数在146个国家中排名第142，处于低位，印度女性的就业机会被评为相当有限。特别是在印度轮胎行业，生产一线员工几乎全由男性组成，这种现象已成为了一种常态。

在这样的社会环境下，优科豪马集团基于“多样化人才相互尊重多种工作方式，打造适合长期就业的优质公司”的政策，也在印度生产基地积极招聘女性员工，力图打造对女性员工友好的工作环境。

自2018年YOHT Dahej工厂首次招聘女性员工开始，我们印度生产基地的其他三个基地也陆续从2021年起开始招聘女性员工。结果，印度生产基地的整体女性员工占比从2017年12月的0%上升至2022年12月的12.5%，且预计2023年内将超过20%。

在本公司工厂内设立的技能发展中心(Skill Development Center)开展职业培训等举措也见成效，2018年最先招聘女性员工的YOHT Dahej工厂，到2022年12月已有超过200名女性员工参与各类轮胎制造。此外，YIN的女性员工占比也从2021年12月的0%上升至2022年12月的12%，且未来也将保持增长趋势。2022年8月开始投产的YOHT Vishakapatnam工厂制定了将2022年12月现为17%的女性员工占比到2025年底前提升到40%的目标，目前正加大招聘女性员工的力度。

公司。虽然在印度，女性的就业机会非常有限，但优科豪马集团的生产基地仍积极招聘女性员工，女性员工比例得到了显著提升。



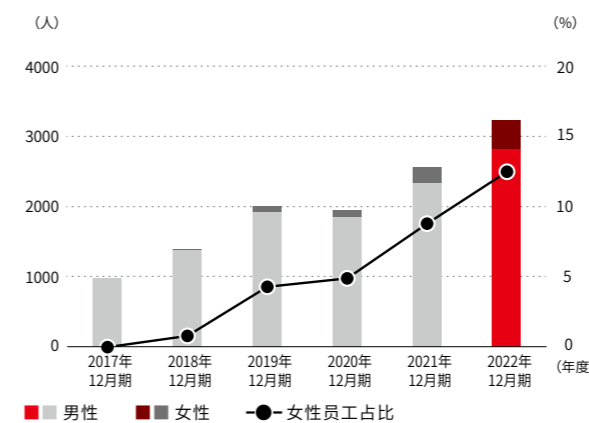
仅由女性员工组成的生产线

YOHT Dahej工厂自2018年起开始运营一条仅由女性员工组成的卡客车用轮胎生产线，目前约有70名女性员工在该生产线上进行轮胎生产作业。在过去，由于轮胎的尺寸和重量问题，这一岗位被普遍认为被认为不适合女性的体格和体力，生产设备也几乎都是以男性为标准设计，而现在通过优化尺寸和高度，以及减轻劳动强度，现在女性员工的岗位范围得到了显著扩大。我们各工厂也在积极增加女性员工招聘，未来将进一步扩大仅由女性员工组成的生产线，并且通过培养女性管理人员和生产线领导，加强领导力培训等，以进一步拓宽女性就业领域。



YOHT Dahej工厂仅由女性员工组成的生产线

印度四个基地女性员工占比变化



YIN公司员工

未来挑战和对策

目前，印度女性的就业机会仍然十分有限，但近年来女性走向社会、拓展就业机会的步伐也在不断加快。随着优科豪马集团在印度生产基地的重要性日益凸显，从吸引优秀人才的角度出发，我们致力于进一步打造对女性员工更为友好的工作环境，扩大女性员工招聘规模，培养女性管理层和领导力量，目标在于使印度生产基地能在全球竞争中脱颖而出。

工作方式改革

相关的实质性议题

举措

人与人的羁绊

- 推进弹性工作地点和时间的工作方式
- 支持工作与生活平衡和多种工作方式

基本观点

在瞬息变化的环境中，人力资本的价值对于实现持续增长至关重要。优科豪马致力于通过最大化释放每位员工在各自领域的专长潜力，创建一个充满活力、开朗的工作环境，以推动工作方式的改革，使员工能够超越常规和思维定式的限制，充分发挥其才能。我们尊重工作与生活平衡，包容多种工作方式，并支持每位员工在持续成长和实现事业与生活平衡的过程中塑造自己的职业道路。

推进弹性工作地点和时间的工作方式

为了提高工作效率并推动工作方式改革，优科豪马通过机构整合，于2023年3月将总部机构从东京都港区迁移、整合至神奈川县平塚市的平塚制造所。我们扩大了远程办公系统等各种制度的应用，建立了适应各种情况的工作机制。同时，我们逐步实现企划、生产、销售、技术、物流的一体化运营和高效决策。

家庭办公系统

对于因总公司与平塚制造所整合后需长途通勤的员工以及因配偶调动需随行的员工，我们引入了在办公室内没有固定办公桌、由公司支付费用将员工家庭改造为办公室并使其成为基本工作场所的“家庭办公系统”制度。截至2023年7月，已有109名员工采用此制度开展工作。这促进了弹性工作地点的工作方式，为多样化人才的活跃创造了基础。

设立东京事务所和卫星办事处

随着总公司和平塚制造所的整合，我们在东京都品川区设立了东京事务所和卫星办事处。东京办事处承接了横滨轮胎日本株式会社、优科豪马MB日本株式会社总部和部分优科豪马销售部门的业务。座位自由的卫星办公室则有助于员工之间的跨部门交流。

未来挑战和对策

为了实现中期经营计划，我们必须营造一个让每位员工都能充分发挥其优势的环境。我们将利用新冠疫情带来的工作方式巨变，扩展工作方式的选择范围，打造一个员工可以

扩大远程办公/弹性工作

自2018年开始，我们实施了居家办公制度，以促进工作与育儿/护理等家庭责任的平衡，提高工作效率，并防止过长工作时间(关注健康)。从2023年开始，我们扩大了该制度的适用范围，允许员工以减轻通勤负担为目的使用居家办公。同时，我们取消了使用上限，各部门可以根据工作内容和效率选择最适合的居家办公操作方式。此外，我们原则上对所有员工岗位实施弹性工作时间制，取消了核心工作时间限制，并扩大了包括短时间工作弹性时间工作制在内的各项制度，使员工能够在任何时间、任何地点完成工作。



平塚 新会议楼 兼 食堂

在任何时间、任何地点工作的环境。未来，我们将继续提升规划，通过吸引和留住优秀人才来提高个人和组织绩效，为企业价值的增长做出贡献。

人才培养

相关的实质性议题

举措

人与人的羁绊

- 附加值人才的培养和选拔
- 适材适所地担任主要职位

基本观点

在全球业务扩张的进程中，优科豪马集团亟需配置一类“专业人才”。这类人才应具备强烈的实现愿望、广阔的视野，并能在影响周围人的同时，充分发挥自身优势。为达成此目标，我们正在积极推进人才培养、选拔以及适材适所的配置等措施。我们坚信，每一位员工主动利用培养机会获得成长，都是推动公司发展的强大动力。因此，我们全力支持员工的成长与发展。此外，为在全球竞争中胜出，我们将努力确保和培养能够支撑公司的经营人才。

人材培养项目

为适应全球性的业务环境变化，优科豪马集团致力于通过人才培养项目强化人力资本。我们开展“3现教育”，这是一种以具体体验和实践经验为基础的教育方式。通过这种方式，

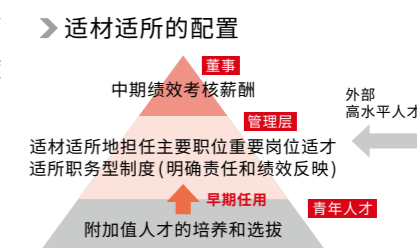
我们培养员工形成正确判断和执行所需的思维方式、能力和技能。同时，我们也注重培养各层级的领导力、解决工作现场问题的能力、演讲和谈判等个别技能。

培训名称	培训对象	累计参与人数 (2022年12月)		培训内容
		男性	女性	
新入职员工培训	新入职员工	23	8	目的在于奠定作为公司成员未来成长的基础，学习社会人所需的意识和事务/技术通用的基础知识。
新入职员工跟进培训	入职第2年员工	41	11	总结业务分配培养期间的学习，并进行分享，同时进行面向第3年员工的意识改革。
新任管理层培训	主管	17	3	在理解和掌握作为管理者所需知识的同时，促进对他人对自己的期待、职务定位和责任的认知。
新任高层培训	主管	21	2	目的在于帮助适应管理工作，通过理解高层的职务定位，掌握管理基础知识并在工作中实践运用。
评价者培训	主管	23	1	通过案例学习，培训评价者采用适当的评价方法，改善反馈面谈的认同感，防止评价者之间的评价偏差。
再就业前培训	计划再就业员工	36	4	在职业生涯的重大转变中，消除再就业者在工作上可能存在的顾虑，重新考量再就业后的工作态度。

核心人材培养

为有效支撑中期经营计划YX2023的实现，在人才培养方面，我们提高了管理层岗位(职务)与绩效和薪酬的联动性。同时，针对普通员工，我们明确了各层级员工的所追求的附加价值(期待成果及期待行动)，并与培养体系紧密结合，使员工逐步掌握核心人才所需的关键能力。在2020年，我们进一步优化了管理层岗位与薪酬的联动机制。同时，对于普通员工，2021年我们推出了早期提拔制度，表现优异的员工最

快可在30岁就任管理职位。这一制度打破了年龄限制，确保适材适所。



未来挑战和对策

在培养境内外集团公司人才的过程中，我们将持续完善人才培养和能力开发体系，除了关注青年人才的培养，我们还将专注于高绩效人才的选拔项目。同时，为进一步推进人

力资本提升工作并有效评估其成果，我们计划在未来重新开展对员工满意度的调查。

劳动安全卫生

相关的实质性议题

举措

人与人的羁绊

- 建立可以安全健康工作的工作环境
- 致力实现零工伤事故的安全对策

基本观点

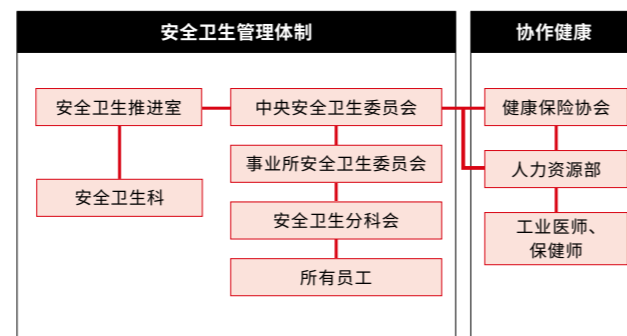
优科豪马集团的工伤事故发生率低于所有产业和制造业的平均发生率，但并非为零，分析发生工伤事故的原因后，我们认识到，很多事故本可以通过事前对策加以预防。

基于业务性质，生产工厂需要大型机械，因此设备规格缺陷与操作不当可能导致严重事故，需要采取安全对策。此外，因精神、心理问题长期缺勤的员工比例在上升，所以我们不仅要在身体健康方面努力，还要在心理健康方面努力。优科豪马集团在致力于营造安全舒适的工作场所、促进健康的同时，构建以零危险为目标的安全文化，以零工伤为目标。

安全卫生管理体制

在国内，我们在CSR本部长担任委员长的中央安全卫生委员会下设立每个事业所的“事业所安全卫生委员会(法定)”，并在各部门和岗位组建“安全卫生分科会”。安全卫生工作是公司和工会共同重视的任务，我们在与其他公司和工会分享安全信息的同时，充分发挥劳资双方的力量共同推进这项工作。同时，为创造一个员工可以长期健康工作的工作场所，我们正在与健康保险协会合作，通过“协作健康”^{*}进行健康经营，促进健康和体力的提高。海外分公司按照所在国的法律规定，建立各自的安全卫生管理体系。另外，安全卫生推进室负责统筹调配国内外的安全卫生活动工作。

健康经营推进体制



^{*} 协作健康：保险人与经营者积极合作，在分工明确、工作环境良好的情况下，高效、有效地为参保人实行预防和健康促进

改善劳动安全卫生的举措

加强设备措施

我们将有计划性地持续对所有设备和操作进行风险评估，从设备的角度实施防范于未然的安全措施。为此，我们建立了每个月对风险事件数和改进数进行跟踪的机制。在国内工厂，我们实施安全TOP检查。此外，我们还加强事故措施的水平展开工作，以防止同类事故再次发生。



安全诊断

安全人才培养

我们致力培育警惕性强、能敏锐感知危险的安全人才。为此，我们开展全员每日KYT培训(危险预见训练)、鼓励全员自发参与的危险隐患报告和改进活动、体验道场培训。此外，主管与操作员一对一地对每一个作业流程进行沟通理解，确保操作员掌握更安全的作业方式并能自主工作，我们非常重视这种以交流为核心的安全培训并持续推进。



海外工厂安全负责人进行负荷爬梯体验培训

同时，我们也积极邀请作为工作上的伙伴的合作公司员工参与相关活动，共同提升安全水平，防止合作公司员工发生事故。

编制标准作业手册

通过有计划性地持续进行开放式工作观察，识别不安全位置和不安全行动，完善标准作业手册的编制。外国人员工的工作场所，标准作业手册中增加用员工母语表述的内容。

促进身心健康

我们通过出勤管理系统劳动时间管理、对过长工作时间员工开展面谈指导和工作改进、倾听法讲习会等提升沟通技能的培训等举措，关注员工心理健康。对因心理健康相关问题而长期缺勤的员工，我们在了解本人情况后，征求主治医生、工业医师、保健师和工作场所意见，审议方法、时间和工作限制等，对其进行计划性的复职。复职后，本人、工业医师和工作单位进行定期面谈，逐步取消工作限制，直至全部解除，并持续跟进后续情况。

此外，我们还开展了支持员工戒烟等健康促进活动和体质锻炼研讨会。



尾道工厂开展压力检查学习会

工作环境改善

我们通过作业环境测试维持舒适状态，配备设施和个人防护用品，改进作业方法和维护管理。此外，在打造安全无死角区域的前提下，我们基于5S(整理、整顿、清扫、清洁、修养)，推行按需必要制造。

未来挑战和对策

为打造安全舒适的工作场所和提升员工健康，我们正在开展各种举措，但离零事故的实现还任重道远。

近年，我们体会到“高温也会危及生命”，认识到“热射病同工伤事故一样可能导致死亡”。因此，我们采取措施，进行测量工作场所的WBGT值(高温指标)和排出热气等工作。

防止交通事故

各基地与当地警察署合作开展交通安全讲座，并在交通安全相关机构配合下，开展宣传活动。此外，我们还通过利用行车记录仪的培训和在门前宣传口号等活动，致力提升交通安全意识。

确立安全卫生基础

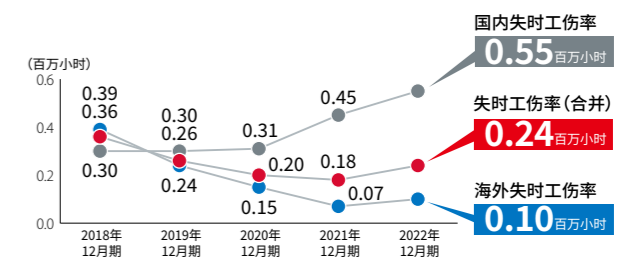
我们在国内外18个据点获得了劳动安全健康管理体系(JISHA/OSHMS·ISO45001)认证，2022年度有8个事业所进行了认证更新。(其他事业所正在持续更新中)

我们将不断改进和提升管理体系，持续推动PDCA循环——Plan(计划) Do(执行) Check(评估) Action(改进)——不断夯实安全健康基础管理。

我们的劳动灾害发生频率(合并)为0.24。我们将继续努力实现零事故，进一步以零风险为目标前进。



中国杭州工厂进行劳动安全健康管理体系(OSHMS)更新审核



供应链管理

相关的实质性议题

举措



与地域社会一起

- 公正、公平、透明的交易
- 携手供应商建立牢固合作伙伴关系
- 采购可持续天然橡胶

基本观点

作为要不断为社会创造价值的企业，与供应商建立牢固伙伴关系至关重要。同时，企业的社会责任范围不仅包括公司自身，还延伸至从事业务所需原料和商品/服务采购的供应商。特别是，因为本公司上游供应链中新兴国家和发展中国家的供应商众多，我们也意识到从社会和环境方面进行评估也很重要。基于此，优科豪马以“在基本公正公平交易基础上，与供应商建立信任关系，实现共存共荣与互利发展”的采购口号，制定了“采购基本方针”，并在“优科豪马集团行动方针”中明确员工应遵循的行为规范。

CSR 采购指南

CSR 采购举措

<https://www.y-yokohama.com/csr/report/partner/pdf/guideline202210.pdf>

CSR 采购指南

为在价值链中推动 CSR 活动，优科豪马制定了《YOKOHAMA 绿色采购指南》、《CSR 采购指南》等多项指南，通过说明会等方式与公司内部和供应商共享公司方针和理念。同时，在 2012 年，我们加入了联合国全球契约，推动全球范围内的举措。2022 年，我们根据社会形势变化对全公司环境方针进行了审视，同时修订了 CSR 采购指南，加强了环境保护和人权尊重方面的要求。

供应商的环境评估

优科豪马集团主要产品所用的原材料大多是以各种合成橡胶为首的石油化工产品（化学品），其生产过程中可能会对环境造成污染，或对周边居民生活带来负面影响。出于从原料稳定供应和道德合规性的角度考虑，我们重点开展了供应

供应商的环境评估结果

新供应商环境影响评估

- 确认新采购原料符合各项环境法规要求
 - 通过 CSR 自查确认环境管理系统 (ISO14001) 的认证情况、环境污染物质和温室气体等管理状况
- 2022 年度，在日本 58 家新供应商中，未发现对环境造成影响的供应商。

商环境评估工作。我们要求所有供应商，包括新供应商在内，遵守绿色采购指南，定期进行 CSR 自查并报告结果。

供应商的社会责任评估

优科豪马集团工厂所在地区居民的良好沟通和公平交易的持续，对我们实现可持续性的业务开展至关重要。同时，确保参与采购的各方能在安全的劳动环境中工作，其人权也得到尊重，也是我们重要的任务。我们根据上述原则，对供应商进行评估，看其行为是否符合本公司集团制定的行为规范和指导方针。如果有重大社会影响，我们会要求其整改。通过这些举措，我们将持续推动供应商在这方面的改进。此外，我们注意开展对人权、环境、社会负责任的全球采购，有意识地避免使用来自冲突地区的矿产。

供应商的社会责任评估结果

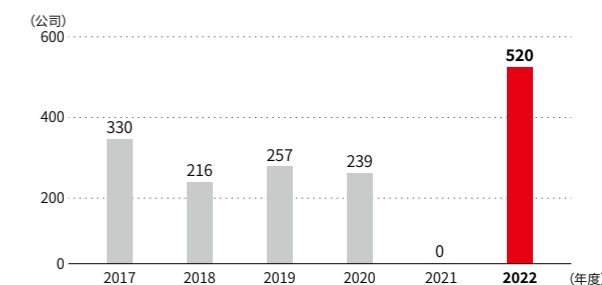
新供应商社会影响评估

- 确认新采购原材料的公正公平交易机制和外部沟通机制
 - 通过 CSR 自查确认劳动条件、人权尊重措施以及是否使用冲突矿产
- 2022 年度，在日本 58 家新供应商中，未发现对社会造成影响的供应商。

举办 CSR 供应商说明会

为与供应商共享可持续发展理念和方针，我们面向供应商举办了 CSR 说明会。2022 年，我们首次通过远程方式为 CSR 供应商说明会的举办进行筹备工作，并在网络上成功举办 4 场会议，共有 520 家企业参与。此外，我们还举办了供应商日活动，向天然橡胶供应商阐述了可持续天然橡胶采购方针，并呼吁他们在 CSR 方面给予合作。同时，我们也开始在准备类似活动，以推广至境外分公司的供应商。

CSR 供应商说明会参与公司数



可持续天然橡胶采购政策

https://www.y-yokohama.com/csr/pdf/SNR2.0_Japanese.pdf

促进可持续天然橡胶采购

可持续天然橡胶采购政策

天然橡胶约占优科豪马集团原料使用量的 20%，是持续为客户提供本公司产品所必不可少的重要原料。

为使天然橡胶成为可持续资源，优科豪马作为创始成员参与了致力于可持续发展的世界可持续发展工商理事会 (WBCSD) *1 轮胎产业项目 (TIP) *2 于 2018 年主导推出的全球可持续天然橡胶平台 (GPSNR) *3，同年 10 月，我们独自制定了“可持续天然橡胶采购方针”。在泰国天然橡胶加工公司 (YTRC: Y.T. Rubber Co., Ltd.)，我们在采购合同中加入环境保护、人权等合规条款，以推动天然橡胶园实施 CSR 的普及工作。

优科豪马集团公司以“可持续天然橡胶采购方针”为基础，致力于建立可追溯性，保护人权、劳动和环境等。

*1 WBCSD: World Business Council for Sustainable Development 的缩写

*2 TIP: Tire Industry Project 的缩写

*3 GPSNR: Global Platform for Sustainable Natural Rubber 的缩写

开展天然橡胶种植者研讨会

作为可持续天然橡胶采购活动的一个环节，优科豪马在各国举办了以天然橡胶供应商为对象的研讨会与“供应商日”等许多交流活动。

我们在泰国开展天然橡胶加工的 YTRC 为了持续支持小型园主，与泰国农业合作社部门下属的泰国天然橡胶公社 (RAOT) 合作，定期举办提升天然橡胶质量的研讨活动。2022 年 12 月研讨活动共邀请了 50 户来自 Sratthani 地区的农户参加，并向每户免费提供 250 公斤利用 RAOT 的专业肥料。同时，参加的自然橡胶种植者也配合了就天然橡胶物性和生产力开展的后续调查。



参加活动的天然橡胶种植者

设立供应商咨询窗口

通过采购和销售部门的合规推进负责人，我们在“交易咨询窗口”等渠道收集供应商对交易的投诉和咨询。一旦收到投诉，将由合规推进室负责事实确认，并与采购和销售部门讨论并采取必要应对措施。

此外，优科豪马集团已加入“一般社团法人商业与人权对话救济机构 (JaCER)”，通过该机构的申诉窗口，我们可以接收优科豪马集团国内外所有利益相关方的申诉，并已经建立了一套完善的处理体制。

* 详情请见“尊重人权 (P.42)”与“合规” (P.68)

未来挑战和对策

优科豪马集团一直在公正公平交易基础上，与供应链合作伙伴建立信任关系，推进联合和共存共荣。未来，我们将

进一步加强与海外子公司的全球协作，统一行动，打造集团一体化的伙伴关系。

与地域社会共生

相关的实质性议题

举措

与地域社会一起

- 支持当地社区的生物多样性保护活动、医疗和教育等
- 地域社会的防灾和灾害支援活动
- YOKOHAMA 爱心基金与 NPO 的合作

基本观点

优科豪马集团在“优科豪马集团行动方针”中声明，将“实现与地域社会的共存共荣”，我们的基本立场是不忘记自己身为社会一员，谋求与社会的共存共荣，建立与利益相关方的信赖关系、支持员工社会贡献活动、努力打造员工积极参与社会贡献活动的良好公司风气。

在全球开展业务的优科豪马集团致力于在环境、法律、文化、习俗、经济等方面与地域社会建立良好的关系。

YOKOHAMA 爱心基金

由员工于2016年设立的“YOKOHAMA 爱心基金”从赞同基金宗旨的员工（会员）处收取储备金（希望金额为每月100日元~）并将其作为支持致力于社会问题的团体以及发生灾害时的救济款等进行捐赠。对于捐赠，我们采用了优科豪马也捐赠与基金相同金额的名为“配套捐赠”的系统。



截至2022年12月，参与率约为全体员工的44%。

2022年度支援实绩

2022年的合计支援实绩为511.2万日元（包括赈灾捐款）。

主要支援对象如下。

- 特定非营利活动法人 Florence
- 神奈川肌电义手银行（县立神奈川康复医院）
- 公益社团法人 Chance for Children
- 对乌克兰的人道支援
- 2022年3月福岛县外海地震
- 2022年台风15号

为振兴地域社会作出贡献

对老君山项目（中国）的赞助

自2011年以来，优科豪马集团在中国的区域总公司优科豪马橡胶有限公司（中国）一直在赞助中国云南省丽江市老君山自然保护区内进行的生态系统保护项目（老君山项目）。老君山群山环绕，2003年曾被列入世界自然遗产名录，老君山项目旨在提供“村寨银行”贷款等方式，将迄今为止一直以自然保护区内的森林采伐为生的村落向农畜产物生产经济转换，是保护生态系统的举措方式。



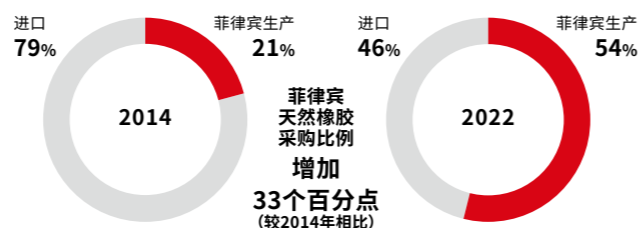
“村寨银行”

推进天然橡胶当地自产自销的本地化项目

(Yokohama Tire Philippines, Inc.) (菲律宾)

在菲律宾生产轿车用轮胎和SUV用轮胎的YTPI，从2014年启动“本地化项目”，旨在当地采购轮胎生产所需原材料，推动菲律宾经济发展。通过持续推进该项目，到2022年共有54%的天然橡胶产自菲律宾本地。

天然橡胶采购比例（菲律宾生产/进口）



推动海外当地法人多样化人才发展

在中国杭州优科豪马制品有限公司的员工共有141人，其中日本员工6人，8名管理岗位均由当地员工担任。全公司的女性员工占比约为30%，设有可按需请产假等假期的制度。科长以上的女性管理岗位占比接近50%，公司提供男女员工平等的晋升机会。而同样在招聘方面，我们面向杭州地区广泛招募人才，给予平等的就业机会。员工的晋升也不因性别

和出生地而有差异，坚持公平公正。



十年公司老员工表彰现场
(杭州优科豪马制品有限公司)

下一代培育支持

三重工厂开展环境教育

在三重工厂，我们公司员工以拜访当地小学或邀请来工厂的形式，开展环保授课。通过趣味性强的活动如纸芝居环保教学、举办拔除外来植物裂叶月见草根部的比赛等，帮助孩子们在游戏中增强自然和环保意识。另外，工厂还组织和儿童共同清扫海岸垃圾的活动，以环保教育为推动地区内的环保行动增添一份力量。

2022年2月，三重工厂获得了“生物共生企业认证® (ABINC 认证)”，体现了工厂在生物多样性保护方面的成果。



邀请小学生参与小生物栖地的生物观察会

对学校的教育支援

优科豪马在印度的轮胎制造子公司ATC Tires Pvt. Ltd. Tirunelveli Plant (ATG-TN) 正在支援多所学校的基础设施整備和数字教育。

此外，优科豪马在中国轮胎生产销售的子公司——苏州优科豪马轮胎有限公司 (CSZY) (中国) 举办了以环保为主题的冬令营活动。邀请小学生及家长参加“保护森林，节约纸张”等环保课程，开展植物采集、观鸟等趣味活动。此举旨在帮助孩子们掌握环境相关知识，并提高环保意识。



对印度小学的教育支援

灾后重建支持

向日本汽车共享协会捐赠轮胎

优科豪马作为灾害重建支持的一环，向一般社团法人日本汽车共享协会捐赠了200套轿车用轮胎。捐赠的轮胎在4月和11月被用于宫城县石卷市石卷专修大学的“学生维修项目”课程，作为课程中的一个环节，用于装配在灾区和受灾地区的汽车共享和租赁车辆上。

日本汽车共享协会在临时安置区和重建住宅等地开展非营利的汽车共享，为支持地区振兴出租车辆。同时，他们还

向因自然灾害失去车辆的群众，在一定期间内免费提供车辆，以帮助生活重建。优科豪马从2015年开始支援该协会的活动，并每年都会捐赠轿车用轮胎。



石卷专修大学学生更换本公司的轿车用轮胎

未来挑战和对策

随着海外据点的业务扩大，向新的优科豪马集团员工灌输“行动方针”是我们面临的一个挑战。此外，除了业务活动带来的经济效益外，为了解决地区存在的社会问题，构建出与

地区联合活动的体制也是一个挑战。为解决这些挑战，我们将在后疫情新生活形式下继续开展志愿活动，并通过 YOKOHAMA 爱心基金支持相关工作。

按照TCFD建议进行信息披露

相关的实质性议题	举措
通过产品	<ul style="list-style-type: none"> 制造和销售具有高安全质量和环保性能的轮胎与工业物资 碳中和产品的制造和销售
为了地球环境	<ul style="list-style-type: none"> 在2050年前实现本公司活动碳中和 在2050年前使用100%可持续的原料

近年来，全球的气候变化影响日益严重，企业也面临要积极应对脱碳等气候变化的要求。本公司集团将“减缓和适应气候变化”定位为可为可持续社会做出贡献和实现企业持续增长的重要经营课题之一，2022年1月，我们对“气候相关财务信息披露工作组(TCFD)*”的建议表示了赞同。

今后，我们也将继续根据TCFD的建议，继续积极披露气候变化应对举措的相关信息。



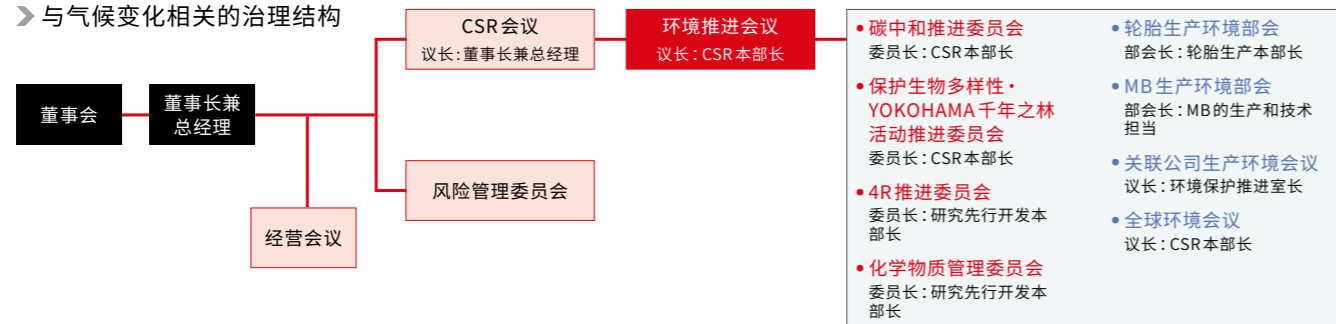
*Task Force on Climate-related Financial Disclosures的缩写。TCFD由金融稳定理事会(FSB)于2015年应G20的要求成立，旨在研讨与气候相关的信息公开和金融机构应采取的行动。鼓励企业等评估和公开气候变化风险和机遇对其经营的财务影响。

治理

每年召开2次(5月和11月)由董事长兼总经理主持的CSR会议，健全制定并审议优科豪马集团应解决的CSR课题的体制。在“减缓和适应气候变化”方面，设置了“环境推进会议”并在环境推进会议下设立了2个基层组织、2个会议和4个委员会。

“环境推进会议”由担当董事(CSR本部长)担任议长，对各种课题进行讨论和决定，监督优科豪马集团的环境活动。

与气候变化相关的治理结构



战略

优科豪马将气候相关风险分为与向低碳经济转型相关的风险(转型风险)和与气候变化的物理影响相关的风险(物理风险)两类，评估受影响的财务影响的大小，整理了影响我们业务的风险和机遇。此外，使用IEA(国际能源机构)和IPCC(联合国政府间气候变化专门委员会)提出的关于气温上升的情景进行情景分析并根据1.5°C和4°C的风险和机遇验证适应策略与财务影响等。今后，我们将继续考虑风险和机遇并完善自己的情景分析。

今后，我们将继续考虑风险和机遇并完善自己的情景分析。

风险管理

关于与气候变化相关的风险，以“环境推进会议”的下属机构“碳中和推进委员会”为首的部会、会议、委员会对风险进行识别和评估，开展降低风险的活动。由部会、会议、委员会认定的重要风险由“环境推进会议”审议决定对策。同时，关于自然灾害等物理风险，在“中央防灾会议”上致力于防灾、

BCP，推进风险的降低。关于重大且紧急性高的事件，由为巩固本公司防御各种风险的体制而设置的“风险管理委员会”(议长：经营管理本部长)进行审议，并进行适当的评价。“风险管理委员会”的活动状况定期向董事会报告。

气候变化相关的主要风险和机遇

风险/机遇	重要因素	类别	潜在的财务影响	财务影响	未来的对策
转型风险	向脱碳社会转型	政策和法律规定	引入、提高碳定价	大	<ul style="list-style-type: none"> 制定和实施碳中和规划图 推进“每年削减1%能源使用量活动”(提高设备效率、优化运转、改进加工规格等) 扩大可再生能源的利用 引进新能源技术
		市场	资源(原料)价格高涨,供给不稳定	大	
		技术	可再生能源和燃料价格(原油、天然气)上涨	大	
		技术	提高制造过程效率的设备投资	中	
转型风险	产品和服务需求的变化	技术	提高制造过程效率的设备投资	中	<ul style="list-style-type: none"> 以制造过程零碳排放为目标,推进制造基地实现碳中和
		市场	通过评估制造过程中的碳排放量来选择产品(同一产品内的竞争)	大	
物理风险	气候变化加剧	市场	应对汽车行业的变革	大	<ul style="list-style-type: none"> 工业用轮胎的加强、成本、服务和DX的探索 使供应商和原料产地多元化 加固生产基地设施,提高抗风灾和地震能力,制定BCP应急预案 加强可持续原料的研发 全季节轮胎的开发和销售 推动与业务伙伴的联合研发
		市场	MaaS导致汽车销量下降	大	
		急性	气温上升导致气象灾害加剧	大	
		慢性	气候变化导致天然橡胶(自然资源)的枯竭和采购困难	大	
机遇	向脱碳社会转型	能源	通过提高制造过程效率来降低能源成本	中	<ul style="list-style-type: none"> 推进“每年削减1%能源使用量活动”(提高设备效率、优化运转、改进加工规格等) 加强EV专用轮胎的新车装配 扩大带“E+”标记的EV专用轮胎的销售
		产品与服务	通过对需求变化(碳中和应对、电动汽车(EV)的安装性能要求)和更严格的法规的早期响应增加市场份额	大	
	产品与服务需求的变化	产品与服务	通过提供使用可再生、回收原料的环保产品以及低油耗和低碳产品,提高竞争力和盈利能力	大	<ul style="list-style-type: none"> 扩大使用再生/回收原料生产的轮胎和橡胶制品的销售 扩大销售环保性能优良的低油耗轮胎 销售制造过程零碳排放的轮胎和橡胶制品 销售传感器轮胎(iOT轮胎) 加强轮胎解决方案服务 扩大非公路轮胎(OHT)的销售 扩大销售具有抗冲击和耐热性能的橡胶输送带等橡胶制品
	应对汽车行业的变革	产品与服务	支撑下一代移动性的产品和服务的需求不断增长(CASE、MaaS化的应对,氢气利用的新商机)	大	
	气候变化	产品与服务	有助于防灾、恢复、气温变化、食物和自然的产品和服务的需求增加(例:有助于农作物、森林生长的轮胎等)	大	

情景分析结果汇总

情景条件	1.5°C情景	4°C情景
情景概述	为可持续发展,通过严格的气候政策和技术创新,在2100年前将全球平均气温上升限制在工业化前水平以上1.5°C的情景	严格的气候政策和技术创新没有取得进展,气候变化的物理影响迅速增加,在2100年前平均气温在工业化前水平以上4°C的情景
参考情景	转型风险: IEA Net Zero Emissions by 2050 Scenario (NZE) 物理风险: IPCC第6次报告 SSP1-1.9	转型风险: IEA World Energy Outlook 2021 (WEO2021) 物理风险: IPCC第6次报告 SSP5-8.5
分析结果	主要是转型风险、机遇表面化。 【风险】由于需要遵守严格的气候变化法规,可再生能源的采购和碳定价的引入等增加了以改善能源成本负担与制造过程效率为目的的设备投资。可再生、回收原料的研发费用和采购成本随着环保产品数量的增加而增加。 【机遇】通过应对碳中和、早期应对EV安装的性能要求以及提供减少环境影响、低油耗和低碳产品来提高竞争力和盈利能力。	主要是物理风险、机遇表面化。 【风险】基地和供应链中大规模自然灾害的发生率增加。此外,异常天气会导致自然资源枯竭、原料供应不稳定。降雪量减少等导致的冬季轮胎需求降低等慢性气候变化引发的产品需求变化。 【机遇】对应灾害预防、恢复、气温变化等的产品和服务的需求增加

指标和目标

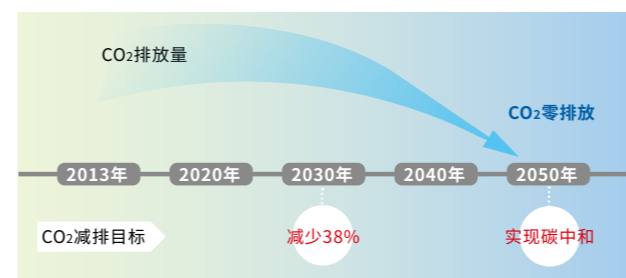
为最大限度地降低与气候变化相关的风险,优科豪马制定了“碳中和”“循环经济”和“与自然共生”这3个中长期环境活动目标。

主要举措的进展
<https://www.y-yokohama.com/csr/materiality/#04>

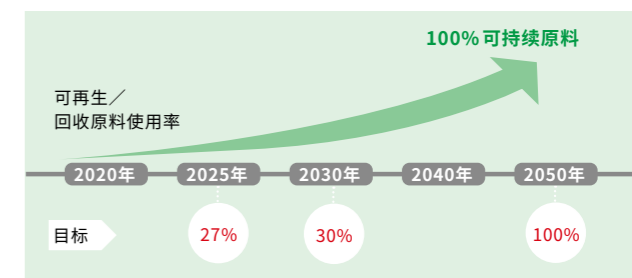
此外,在优科豪马可持续网站上,我们公开了GHG排放量、用水量、废物流量、千年之林和生物多样性保护活动等各项指标的实绩。各数据参照此处。

→中长期环境目标P.56

2050年碳中和规划图



循环经济规划图



助力环境减负

相关的实质性议题	举措
通过产品	<ul style="list-style-type: none"> 制造和销售具有高安全质量和环保性能的轮胎与工业物资 碳中和产品的制造和销售 开发生物质橡胶，推广翻新轮胎 制造和销售有助于减少温室气体排放的工业物资
为了地球环境	<ul style="list-style-type: none"> 在2050年前实现本公司活动碳中和 在2050年前使用100%可持续的原料 YOKOHAMA千年之林活动在2030年前达成累计种植130万棵 可持续天然橡胶采购活动 推行混农林业耕作法，与天然橡胶种植者共存共荣。 在生产基地开展生物多样性保护活动

基本观点

当前社会面临天然资源枯竭、气候变化、生态系统崩溃等诸多问题，任何业务活动都会对环境造成影响。优科豪马已在“全公司环境方针”中宣示，要成为顶级的环保企业，力争使业务流程对环境的影响降至最低。同时，我们也在“优科豪马集团行动方针”中明确了员工应遵循的行为准则。在应对环境问题方面，我们将“碳中和”“循环经济”和“与自然共生”作为3大支柱，分别设定了中长期目标和目标达成规划图。

环境基本方针、优科豪马全公司环境方针、优科豪马集团行动方针
<https://www.y-yokohama.com/sustainability/environment/natural/>

环境基本方针

我们的目标是将经营方针中提出的“重视对社会的公正和与环境的和谐”作为规范，成为最高水平的环境贡献企业。

- 持续改善环境经营。
- 努力防止全球变暖。
- 为实现可持续的循环型社会做贡献。

环境课题的3大支柱

在中期经营计划YX2023的ESG经营中，我们提出了将“对未来的关怀”作为口号。在环境议题上，我们将围绕以下三大支柱开展工作，努力实现中长期目标。

中长期目标和达成规划图	
碳中和	<ul style="list-style-type: none"> 2030年：将本公司活动产生的CO₂排放量削减38%（与2013年相比） 2050年：实现本公司活动CO₂净零排放
循环经济	<ul style="list-style-type: none"> 2030年：可再生、回收原料使用率30%以上 2050年：100%可持续原料
与自然共生	<ul style="list-style-type: none"> YOKOHAMA千年之林活动：2030年累计植树发苗130万株 促进可持续天然橡胶采购 适合当地生态系统的生物多样性保护活动

碳中和倡议

2022年，我们在定位为碳中和示范工厂的新城南工厂安装了太阳能发电设备。为实现碳中和与赛车运动可持续进化和发展的双赢，我们还完成了三岛工厂改用可再生能源供应赛车运动用轮胎生产线全部用电的工作。作为今后的举措，我们计划将在2030年前实现新城南工厂的碳中和，并在2050年前将其推广到国内外所有工厂。包括生产基地外在内，作

为全公司范围的活动，我们还将继续开展对设施、机器和运输过程进行改进和审查的“每年1%自主改进活动”。



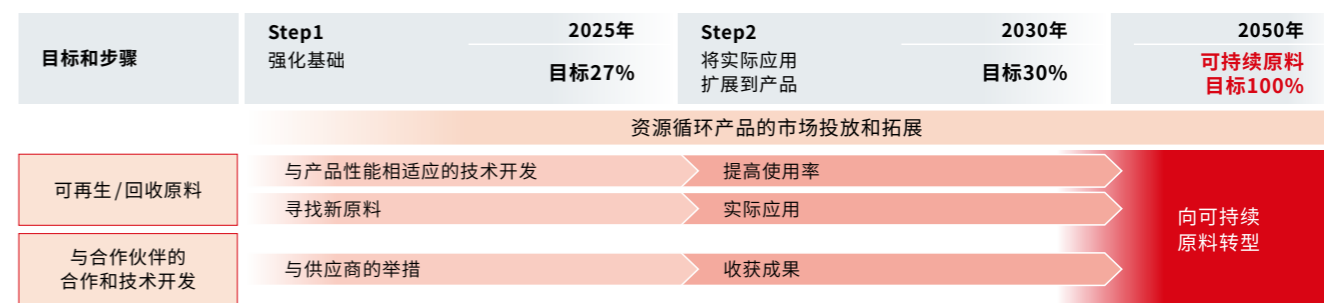
三岛工厂

循环经济倡议

我们致力于原材料的可持续材料化，目的是通过自己的研发以及与合作伙伴的协作和技术开发，在2030年使可再生和回收原料的使用率达到30%以上，并在2050年实现100%可持续原料的使用。具体而言，我们的目标是通过用乙醇高

效合成丁二烯、用生物资源制造丁二烯和异戊二烯的技术开发以及使用可持续素材的赛车运动轮胎的技术开发等兼顾产品性能和循环经济。

循环经济规划图



促进可再生原料和回收原料的使用

碳资源循环型合成橡胶基础化学品生产技术的开发

2022年1月，日本Zeon和优科豪马的“碳资源循环型合成橡胶基础化学品生产技术开发项目”被国立研究开发法人新能源产业技术综合开发机构列入“绿色创新基金项目/利用CO₂等生产塑料原料技术开发”。绿色创新基金项目是日本经济产业省所设立的支持企业针对温室效应问题开展创新研究的补助制度。

该示范项目旨在建立两项高效从废旧轮胎和生物质（生物资源）中生产碳资源循环型丁二烯和异戊二烯的先进技术，以期在2030年代实现社会应用。丁二烯和异戊二烯是作为轮胎主原料的合成橡胶的重要化学原料，通常从石油中提取生产。从可再生碳资源中生产这些物质，将提高轮胎和橡胶行业的资源循环利用率，助力碳中和的实现。

(示范项目概要)

- 概述：开发将源自废旧轮胎和植物原料的乙醇高效转化为丁二烯的技术。
 - 转委托及合作方：国立研究与开发法人产业技术综合研究所
- 概述：开发从植物原料直接生产丁二烯和异戊二烯的技术



生物质生成的丁二烯

转委托及合作方：国立研究与开发法人 理化学研究所、国立大学法人 东京工业大学

提供采用可持续材料的赛车轮胎

优科豪马作为“全日本超级方程式锦标赛”的单一轮胎供应商，从2023年开始为该锦标赛提供采用可持续材料的ADVAN赛车轮胎。采用可持续材料的赛车轮胎的提供，是对日本赛车推广株式会社为超级方程式制定的可持续项目“SUPER FORMULA NEXT50”做出的响应。我们为大奖赛提供的干地轮胎采用天然橡胶、棕榈果油油和橘皮制油等多种天然配合剂，以及以再生铁为原料的再生钢丝、利用废旧轮胎生产的再生回收橡胶，还采用了运用质量平衡法*生产的合成橡胶。通过这些可持续材料，轮胎原材料中约33%来自可持续来源，同时保持与现有轮胎相当的性能。我们将在2023年之后继续轮胎研发，以进一步增加可持续材料的使用比例。



2023年起为超级方程式提供的ADVAN赛车轮胎（干地用）

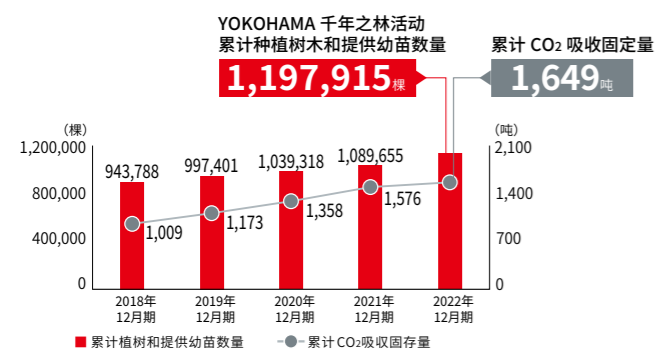
*质量平衡法是指在从原料到商品的加工和流通过程中，可以按照使用的生物质原料的重量，相等量地将“生物质来源”这一特性分配给最终商品。采用生物质原料等量分配的商品，无论实际生物质原料含量如何，都可以被视为生物质来源商品。

助力环境减负

努力与自然共生

YOKOHAMA 千年之林活动

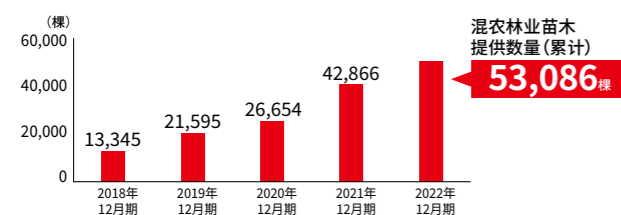
为实现可持续业务活动，考虑到自然资本的经营和保护生物多样性至关重要。“YOKOHAMA 千年之林”是以抑制全球变暖和保护生态系统为目的，以优科豪马创立100周年的2017年为目标，从2007年开始启动的全公司性质的植树活动。我们已在日本国内的14个基地和海外8个国家的21个基地实施了植树活动，2017年9月达成了50万棵的目标。2017年目标完成后，活动仍在继续。我们通过调查树苗的生长量估算千年之林的二氧化碳固存量，结果显示截至2022年年底，千年之林共吸收了1649吨二氧化碳。今后，我们还将在国内外的各基地推进这项举措，以在2030年前植树和提供苗木共计130万棵为目标，持续开展活动。



促进可持续天然橡胶采购

混农林业的举措

优科豪马正在推进天然橡胶园区的混农林业化。混农林业 (Agroforestry) 是农业 (Agriculture) 和林业 / 森林 (Forestry) 的合成词，指在树木之间进行放牧和种植农作物等活动。在天然橡胶林中栽培多种作物并进行收获，有助于橡胶树换植和天然橡胶价格波动的风险对冲，能给天然橡胶种植者带来稳定的收入。此外，提高园区生物多样性还有如可以减少病害等多个优点，保障天然橡胶的可持续采购。



※2022年度提供树苗10,220株

优科豪马集团的天然橡胶加工公司 Y.T. Rubber Co., Ltd. (YTRC) 位于泰国 Samutprakan 地区，一直在努力推广这种耕作法，鼓励当地天然橡胶种植者采用。截至2022年底，已有57个园区约170公顷采用了这一耕作法，我们目标在2030年扩大到约200公顷，并将继续鼓励推广。

在泰国南部 Samutprakan 地区的举措

优科豪马集团从2019年开始在重要的天然橡胶产区 Samutprakan 地区开展天然橡胶园调查。截至2022年12月，我们对 YTRC 公司主要交易户的累计437

户农户进行了调查，目前为止没有发现非法的森林破坏或侵犯人权等问题。我们将继续开展调查，计划在2023年度内完成对累计500户的调查。此外，我们还举办提高生产力的研讨会等活动，提升当地农民的意识。优科豪马将继续积累调查结果，分析天然橡胶园存在的问题，旨在帮助天然橡胶种植者实现可持续经营，同时提高可追溯性。

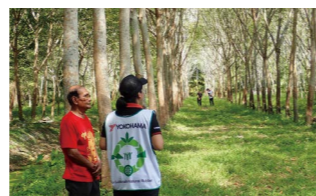
参与推动自然共生社会的外部倡议

2023年1月，优科豪马表达了对自然相关财务信息披露工作组 (Taskforce on Nature-related Financial Disclosures, 下称 TNFD) 理念的认同，并加入了“TNFD 论坛”。此外，同在2023年1月，我们还加入了“30by30生物多样性联盟”。

该联盟是企业等自发组建的联合组织，旨在实现到2030年保护陆地和海洋30%以上的国际目标“30by30”。

至今，优科豪马一直在公司国内外的生产地点和工厂周边区域开展生物多样性保护活动。今后，我们将继续通过业务活动保护生物多样性和可持续利用生物资源，致力实现“自然向好”^{*}目标，并在公司范围内推进各种相关活动。

^{*}指遏制生物多样性损失，使其进入恢复轨道的理念。



生物多样性监测 (茨城工厂)

水资源相关举措

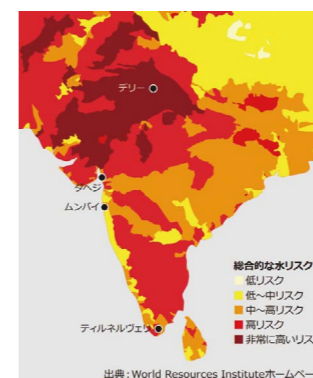
优科豪马集团在水资源利用方面，将直接利用和间接利用区分开来，以推进资源保护。在直接利用方面，我们的每个生产基地都考虑当地的水资源风险，重点提高珍贵水资源的利用效率。同时，在间接利用方面，我们识别原材料采购地对水资源的风险，并采取适当措施，避免对运营造成严重影响。此外，优科豪马集团还在供应链和所有业务场所推行减用、再利用、循环利用 (Reduce、Reuse、Recycle) 水资源的3R措施，致力实现水资源的健康利用和保护。通过上述举措，我们旨在为全球规模的水资源良性循环做出贡献。

优科豪马采取的水资源3R举措

REDUCE	REUSE	RECYCLE
<ul style="list-style-type: none"> 使用量的削减 取水源的水源涵养 	<ul style="list-style-type: none"> 雨水利用 排水的有效利用 提高排水质量 	<ul style="list-style-type: none"> 水的循环利用 回到取水源

推进水资源风险评估和取水量减少

在高耗水生产基地，我们综合使用世界资源研究所 (WRI) 的 Aqueduct 等现有水资源风险评估工具和当地信息，对总体水资源风险进行判断。此外，我们还从各基地具有代表性的水资源风险中识别最主要的风险，按照顺序选择风险级别高的优先处理。在



未来挑战和对策

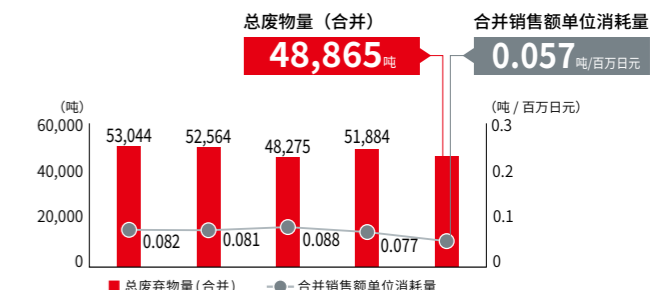
当前，生物多样性与气候变化一样日益被认为是重大环境风险。我们将通过 TNFD 制定过程推进符合其目标和方法的相关行动和信息披露。此外，我们还将继续在优科豪马集团整体业务活动中识别重要课题，推动对应行动，并积极加强与

取水方面，我们的短期目标是实现同比减少1%。

2022年度，集团总取水 (合并) 比上年减少2.9%，为8,247千 m³，其中国内占65%，海外占35%。我们在所有基地持续开展泄漏防治和循环水利用设备改造，提高水资源有效利用。特别是在许多海外生产基地，我们引入封闭系统以应对物理性 (水资源短缺) 风险。在废水方面，我们定期监测水质是否存在问题，以确保符合基地所在国家和地区的水质标准。

减少废弃物产生量和彻底管理 PCB 废弃物

优科豪马集团认为，将对地球环境的影响降到最低是实现可持续业务活动的关键。我们每年目标是使废弃物单位消耗量降低1%以上，实现100%资源化利用和所有生产基地零废弃排放。对于 PCB、石棉、氟利昂、汞等，我们按照法规要求进行适当处理。2022年度，集团境内外总废弃物量 (处理量) 比上年减少5.8%，为48,865吨。我们按照法律规定，妥善存储和处置含 PCB 的废旧设备。2022年度，我们处理了10.5吨含 PCB 的设备，其中，包括了自2016年起登记和存储的稳压器的处理。在今后，我们将继续有序地妥善处置在用的含 PCB 设备。



非执行董事对谈

2023年度是中期经营计划“Yokohama Transformation2023 (YX2023)”的最后一年。我们有幸邀请到两位非执行董事，听取他们对YX2023进展以及当前集团治理的评价，同时也请他们从客观的立场，就中长期企业价值提升的方向，董事所应发挥的作用等问题，提出宝贵意见。



冈田 秀一 非执行董事

简历：历任通商产业省（现经济产业省）职员，期间担任过通商政策局长、经济产业审议官，后在石油资源开发株式会社担任董事长兼总经理等，在国内外社会经济形势和企业管理等方面拥有深厚见解。自2013年起担任本公司非执行董事。

金子 裕子 非执行董事

简历：1993年注册为公认会计师。曾任早稻田大学商学院教授，进行研究和指导，并活用丰富的会计和监查专业知识，在三菱HC资本株式会社等公司担任董事和监事。自2022年起担任本公司非执行董事。

请谈谈去年董事会讨论中 给您留下深刻印象的事情

冈田 我是从2013年开始担任的非执行董事，这些年公司做出了许多重大决策，包括M&A、业务剥离以及总部迁移等。为了在全球市场获得一定份额，公司在大胆承担风险的同时，积极调整业务组合，这期间与之相关的各项讨论均给我留下了很深的印象。特别是关于TWS的收购，由于涉及巨额资金，这是一个非常重大的决定。但结果不仅显著提升了公司的国际影响力，市场也以股价上涨的形式给予了肯定。

金子 关于TWS的收购，我也同样深感震撼。虽然我在2022年才正式加入非执行董事的行列，当时的收购决策已经尘埃落定，但我有幸亲历了公司后续精细化的收购执行方式的讨论。另一方面，设备投资方面的长时间深入讨论也是我所感受到的公司董事会的一大特点。值得一提的是，工厂车间的管理层在设备投资方面的热情讲解尤其让我难以忘怀。他们深入浅出地阐述了设备投资的必要性和技术优势，充分传递了一线制造员工对制造的热情和情感。公司这种源自制造的热情

无疑成为了推动企业发展的强大引擎，给我留下了难以磨灭的印象。

优科豪马的经营和业务中，您观察到了哪些问题， 并如何对其进行评价？

金子 在我的观察中，这里边存在两个主要问题。首先，公司的经营判断非常迅速，给我一种凝聚力很强的感觉。另一方面，从多样化和包容性的角度考量，女性员工在管理层发挥作用的机会还不足。随着社会变得日益复杂，人们的意识也在变化。加上总部和平塚制造所整合，我认为充分利用远程技术的进步，进一步做出更灵活多样的工作安排，这点将来会变得更为重要。第二个问题在于集团治理。公司是海外收入占六成以上的全球化企业，而拥有不同文化和背景的企业要实现共同成长，形成集团共同的价值观和企业理念的努力是非常重要的。随着公司进一步拓展海外市场 and 集团业务增长，这个问题的重要性将进一步增强。

冈田 我也认为这两个问题是我们未来所面临的挑战。我认

为，我们需要向国内外明确传达出一个信息，那就是我们不仅仅是一家制造业公司，更是为社会做出贡献的社会重要的一员。同时，这一理念也与第二个挑战紧密相连。明确企业的社会使命和愿景，并在集团内部就这个信息形成共识，将有力推动我们集团治理的加强。

金子 关于这个议题，董事会已经进行了深入的讨论。同时，为加强基础管理方面，我们也在考虑采用内部监督和内部举报机制等方式。我坚信，只要董事会未来继续以诚恳的态度面对问题，及时进行调整和改进，这些努力必将推动公司实现更高层次的发展。



冈田 在我刚开始担任董事的时候，非执行董事的人数相对较少，这使得他们向董事会提供建议的范围相对有限。而现在这个范围不断扩大，非执行董事和女性董事的人数也在变多。此外，通过向监督委员会结构公司的转型，我们也展现出构建符合新型优科豪马发展的治理结构的决心和意愿。

金子 治理是一个需要不断反思和进步的过程，没有终点可言。特别是对于包含海外业务在内的治理体系，由于文化差异等因素的影响，我们更需要培育优科豪马独特的文化和企业理念，以形成强大的内部向心力。虽然各地区和各部门的业务开展方式可能有所不同，但在核心价值观和理念上，我们必须保持高度一致。在向各地下放权限的同时，我们仍需继续努力，以培育优科豪马集团的凝聚力和统一性。

您对中期经营计划YX2023的进展 作如何评价？

冈田 YX2023当中，收购TWS无疑是一项重大举措，但更值得强调的是公司对并购后的后合并整合（PMI）的重视。早在2016年收购ATG时，公司便派遣了当时的副社长进行精细对接。此举让我充分感受到公司对被收购企业真正的一体化关怀和共同成长的决心，对此深感钦佩。现在，山石社长也对TWS的PMI高度重视，并展示出会持续投入人力资源和资金等的姿态，这种长远眼光和坚定执行，我深感赞同并给予高度评价。

金子 我认为公司集团战略之所以能够顺利推进，关键在于对各个公司的人才的持续重视。要实现对被收购公司的深入理解和共同成长，需要仰仗包括总部在内的全体员工的协作，

同时也离不开当地员工的鼎力支持。而为了运用好人力资本，适当的人事制度和工作方式改革很重要。创建一个让中途加入的员工、不同国籍和性别的同仁都能发挥所长的环境，提升员工的动力和活跃度，不仅有助于YX2023的成功，更将会持续提升中长期内的企业价值。

您认为在优科豪马实现持续成长中， 非执行董事应发挥怎样的作用？

金子 在实现公司集团持续增长的过程中，我认为人力资本是最重要的因素。一个能让员工主动投入工作、实现自我价值的环境，是组织持续发展的关键。因此，尊重多样化、为员工提供展示个人能力的舞台，并营造一个让他们充分活跃的环境，显得尤为重要。

冈田 在这个不确定性和复杂性日益增强的VUCA时代，企业的稳步发展仍不可或缺。我相信，当公司的所有员工都能团结一致，共同秉持优科豪马公司的文化，并带着强烈的使命感去回馈社会时，这将成为我们前行的核心动力。

金子 作为非执行董事，我所应发挥的作用主要是运用我在会计监查、内部控制和公司治理方面的专业知识，对董事的业务执行进行有效的监督。在董事会上，非执行董事的视角与深入了解公司业务的







内部董事应有所不同，我们更能从客观的角度提供建议和意见。这样的角色分工有助于董事会做出更为理性的决策，并助力于识别公司可能面临的问题。另外，近年来，有人倡导“积极的公司治理”，以承担风险的方式实现成长。我个人也非常关注管理层在健康风险承担方面的风险管理执行是否得当，决策过程是否合理，并期待能在这方面为各位提供有益的支持和帮助。

冈田 非执行董事的角色可以归结为以下三个方面：首先，作为公司外部人士，我们能够推动摆脱公司内部逻辑束缚的建设性讨论和决策。其次，我们应从中长期的角度提出有助于公司持续成长的观点。最后，我们需要独立于执行层，对管理层的业务是否得当执行进行监督检查。在我任职于经济产业省期间，我曾访问过近80个国家，积累了丰富的国际活动经验。在离开公职后，我曾在IT企业和石油开发公司担任董事职务。未来，我将充分利用这些经验，认真履行非执行董事的职责，为公司集团的发展贡献自己的一份力量。

企业治理

各机构组成人员 (转型为监督委员会结构公司后)

内部董事 非执行董事

机构	董事会	监督委员会	董事人事和薪酬委员会	经营会议
组成	 <p>董事长</p> <p>董事16人 (其中非执行董事8人)</p>	 <p>委员长</p> <p>监督委员5人 (其中独立监督委员3人)</p>	 <p>委员长</p> <p>董事3人 (其中非执行董事2人)</p>	 <p>董事长</p> <p>董事8人 (其中执行董事5人)</p>
2022年度召开实绩*	17次	7次	6次	48次

※ 转型为监督委员会结构公司前的监事会结构公司中的董事会、监事会、董事人事和薪酬委员会、经营会议召开实绩

非执行董事选任理由及各会议出席情况

	姓名	2022年度活动情况	选任理由
非执行董事	冈田 秀一	董事会：出席17次全会	冈田秀一先生在经济、社会等企业经营的宏观环境方面拥有深刻的见解，能为我们从国际视角积极提出意见和建议。其在政府部门的丰富经验和在石油资源开发株式会社等公司的企业管理方面的见解，能够作为公司经营的重要参考，因此选任为非执行董事。
	堀 雅寿	董事会：出席17次全会	堀雅寿先生作为经营管理者拥有丰富的经验和见解，并能我们从M&A的实践和成功案例中提出积极的意见和建议。其经验和见解能够作为公司经营的重要参考，因此选任为非执行董事。
	金子 裕子	董事会：就任后出席13次会议中的11次	金子裕子女士作为在监查公司任职经验丰富的公认会计师，及担任大学教授进行监查理论和实务研究、指导的背景，从专业角度提出了积极的意见和建议。经过评估，其专业知识和见解能活用到公司经营中，因此选任为非执行董事。
	清水 惠	董事会：出席17次全会 监事会：出席7次全会	清水惠女士长年从事律师工作，目前作为合伙律师活跃在日本代表性的大型律师事务所。经过评估，其作为法律专家丰富的专业知识和远见能活用到公司经营中，因此选任为非执行董事。
	古河 润一	新任	古河润一先生是位拥有丰富的企业经营管理经验和广泛的见解的企业家。经过评估，其在财务、会计方面所具备的专业知识和能发挥平衡感知的丰富经验能够作为公司经营的重要参考，因此选任为非执行董事。
监督委员 董事	河野 宏和	董事会：出席17次全会	河野宏和先生在日美大学长期从事经营工学和经营管理研究，拥有深厚的学识和见解，能为我们积极提出意见和建议。经过评估，其能发挥经营工学和经营管理方面的丰富经验和广泛知识，对公司的监查体系起到加强作用，因此选任为监督委员董事。
	龟井 淳	董事会：出席17次会议中的16次 监事会：出席7次全会	龟井淳先生凭借在流通业巨头企业的长年丰富经验和站在企业经营视角，能为我们提出非常中肯的意见。我们期待继续得到其从外部角度对公司经营的监督，因此选任为监督委员董事。
	木村 博纪	董事会：出席17次会议中的15次 监事会：出席7次全会	木村博纪先生现任朝日生命保险相互会社长兼总经理，其能凭借作为金融机构经营者的业务经验，为我们提出非常积极的建议。经过评估，其在会计、财务、资产运营方面的现有专业知识，必将对公司的监查体系起到加强作用，因此选任为监督委员董事。

董事会运营情况

在2022年度，董事会共召开17次会议，审议了64项议案。2022年度董事会主要的讨论议题之一，是对Trelleborg Wheel Systems Holding AB (简称TWS) 的收购以及向监督委员会结构公司的转型。针对收购TWS的议案，我们主要围绕收购的意义与YX2023战略的契合度、收购价格的合理性、

收购资金的筹措方式进行了讨论。在转型为监督委员会结构公司的议题上，我们总结了公司转型的优势以及当前公司治理存在的问题，讨论了作为全球企业应具备什么样适当的公司治理体系，最终认为监督委员会结构公司的治理模式最为合适，并做出了决议。

董事会的实效性评估

在董事会的实效性评估方面，公司对包括非执行董事在内的全部董事 (不含董事会议长) 和全部监事进行了2019年12月至2020年1月的无记名式评估调查，评估结果认为，从

综合角度看，公司董事会运作恰当，保证了董事会的实效性。鉴于2023年度转型为监督委员会结构公司，我们计划于2023年秋季对下一轮的董事会的实效性进行评估。

董事薪酬

董事薪酬概述

作为金钱报酬，本公司从来都是向除非执行董事外的董事支付基本薪酬和年度奖金，年度奖金会根据各业务年度的全公司业绩以及各董事个人业绩的达成度变动。

此外，以持续提升企业价值、进一步与股东分享价值，在2018年的股东大会上，我们决定针对除非执行董事外的董事引入限制性股票收益制度，自2020年起，适用该制度的对象扩大至执行董事。

此外，从2021年起，为提高达成中期经营计划定量目标的积极性，我们以除非执行董事外的董事和执行董事为对象，引入了中期绩效考核薪酬制度。另外，公司已于2023年3月30日转为监督委员会结构公司，但监督委员董事 (无论内部或外部) 不计入目标董事之列。

中期绩效考核薪酬的适用对象

截至2023年3月30日，中期绩效考核薪酬的适用对象如下。

职位	人数
董事长	1人
常务执行董事	4人
运营执行役員	1人
执行董事	15人

中期绩效考核薪酬计算方法

以本集团公司中期经营计划的定量目标 (即2021年度至2023年度末的3年) 为目标期间，以目标期间累计合并业务利润合计1800亿日元为标准，按照以下公式对所有适用对象的薪酬进行计算。

目标期间的累计合并业务利润 ÷ 1800亿日元 × 100	计算方法
120% 以上	月薪 × 12个月 × 支付系数1.5
100% 以上且小于120%	月薪 × 12个月 × 支付系数1
小于100%	不支付

此外，上述计算方法使用的月薪以按职位确定的2021年4月的月薪为准，如在目标期间调换职位，按就任新职位当月的月薪计算。有关中期考核薪酬的适用对象，个人的最高限额为8,478万日元。

目标期间结束后，在第一次股东大会确定目标期间累计合并业务利润数值次日起1个月内，以现金形式支付中期绩效考核薪酬。

企业治理

董事及监事的薪酬等金额 (截至2022年12月)

类别	薪酬等的总额 (百万日元)	各种类薪酬总额 (百万日元)				涵盖的董事人数 (人)
		基本薪酬	绩效考核薪酬			
			奖金	限制性股票收益	中期绩效考核薪酬	
董事 (不包括公司非执行董事)	424	184	73	110	57	7
监事 (不包括独立监事)	66	45	20	—	—	2
非执行董事	80	80	—	—	—	9

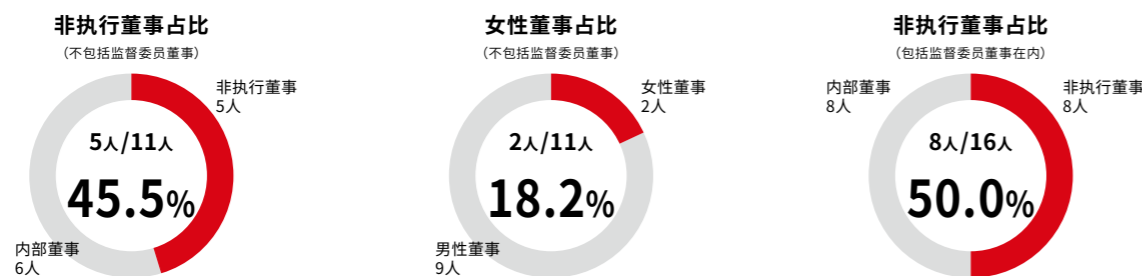
截至2022年12月的综合薪酬等合计为1亿日元以上的董事的姓名、董事类别和薪酬等的明细如下。

姓名	合并薪酬总额 (百万日元)	董事类别	公司类别	各种类薪酬总额 (百万日元)			
				基本薪酬	奖金	限制性股票收益	中期绩效考核薪酬
山石 昌孝	151	董事	优科豪马株式会社	56	25	50	18
Nitin Mantri	583	董事	优科豪马株式会社	22	—	15	3
		董事	合并子公司ATC Tires Pvt. Ltd.	87	248	—	—
		董事	合并子公司Yokohama Off-Highway Tires America Inc.	6	200	—	—

关于董事的多样性

公司董事会在章程规定的董事 (不包括监督委员董事) 不超过15名, 监督委员董事不超过5名的范围内, 在兼顾各业务所需知识、经验、能力等方面的平衡的同时, 包括非执行董事在内确保董事会成员多样性, 以适当的人数构成为基本观点。

董事会的构成 (转型为监督委员会结构公司后)



董事培训

为确保董事充分发挥经营监督和监查功能, 促进公司可持续增长和中长期企业价值提升, 我们将适时对董事提供必要的信息。此外, 对非执行董事, 为提高董事会的审议质量, 我们会提前派发和解释董事会资料, 提供相关信息。此外, 还会提供入职时的导向, 工厂参观, 与管理层对话等持续性机会, 以帮助

他们了解公司业务。除此之外, 入职后, 我们还会鼓励非执行董事参加外部研讨会, 加入外部组织和人际网络, 以学习新思维, 获取实时信息, 实现自我启发等, 其中相关费用由公司承担。董事会将通过调查等方式, 确保培训机会的提供介绍以及费用上的支持是否得以适当开展。

税收透明度和税务治理

根据优科豪马集团的集团组织治理方针, 我们始终恪守社会规范的税务相关法律法规, 以实现通过适当纳税回馈社会的目标, 为此我们制定了集团税务方针。同时, 我们严格遵守各国税务相关法律法规以及经济合作与发展组织 (OECD) 等机构制定的指导方针, 以履行作为全球企业的纳税义务。

在优科豪马集团, 税务企业治理已被纳入集团整体治理框架中。同时, 该治理工作由优科豪马株式会社董事的经营企划本部长负责执行。在进行税务规划时, 优科豪马集团始终基于业务实质和业务目的进行适当规划。我们坚决反对任何形式的避税行为, 包括利用避税港和资本结构进行税收规避。同时, 我们深入了解各国提供的税收优惠制度的立法宗旨, 在正常业务范围内合理利用这些优惠, 以提高税收效率。

此外, 我们努力建立和维护与各国税务机关良好、健全的关系。在税务调查等过程中, 如税务机关提出要求, 我们将以诚恳、真诚的态度予以回应。在与税务机关产生见解分歧时, 我们将积极与税务机关开展对话, 依据税务相关法规等寻求解决问题的途径。

法人所得税纳税额

(单位: 亿日元)

	2020年度	2021年度	2022年度
国内	55.9	52.9	90.5
海外	67.7	85.3	162.2
合计	123.6	138.2	252.7

优科豪马集团税务方针

<https://www.y-yokohama.com/sustainability/governance/tax/>

交叉持股减持情况

关于交叉持股的方针

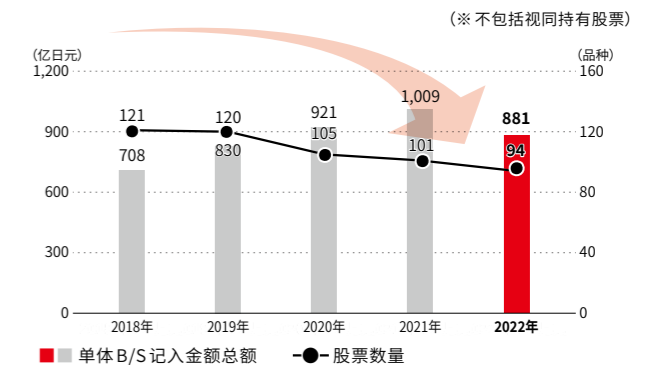
本公司认为, 与各企业的合作关系对企业的扩大和可持续发展至关重要, 我们的方针是站在提高本公司企业价值的中长期角度, 综合考虑与我们有重要合作关系的企业的战略关系和与业务伙伴的业务合作关系, 持有具有政策必要性的股份。

验证交叉持股的正当性

有关个别交叉持股, 除交易的性质和规模等外, 本公司还会站在中长期的角度从定性和定量两个方面对持股的有利条件与风险进行每年1次的验证并报告董事会。此外, 在本业务年度, 根据2022年2月董事会的验证结果, 出售了7只股票

的全部股份, 4只股票的部分股份。

交叉持股变动情况 (单体B/S记入金额总额和股票数量)



与股东的建设性对话

公司在与股东对话 (面谈) 时, 由统筹经营管理本部和企划本部的董事担任责任董事, 并根据股东的意愿和面谈的主要关注事项等, 在合理范围内由经营管理本部和企划本部与其责任董事配合应对。此外, 公司还会在必要时考虑邀请非执行董事或监督委员董事在合理范围内参与面谈。

为深入了解股东结构, 公司原则上每年进行一次实质股东调查, 并在必要时增加调查频率。除此之外, 管理企划部、会计部和法务部还会基于各自的专业视角进行意见交换, 以确保

对股东的切实应对。

此外, 为丰富与股东个别面谈以外的对话手段, 公司每季度召开决算说明会, 其中年度和中期决算汇报由董事长兼总经理作说明, 其他时候则由管理企划本部负责董事进行说明。在与股东对话 (面谈) 结束后, 公司将适时向董事长兼总经理报告对话结果。

此外, 在与投资者对话时, 公司不仅注重决算说明会等沟通手段, 还高度重视内幕信息的管理。

合规

相关的实质性议题
举措

企业治理

- 强化治理体系
- 建立合规促进体系

基本观点

为应对全球化导致的风险扩大，我们制定了优科豪马集团竞争法遵守政策和禁止行受贿政策，对政策的具体实施细则和要求做出规定并向成员*公开。为进一步维持和提升优科豪马集团的合规水平，我们将全球内部举报制度与上述政策紧密结合，并在各国各地区的子公司进行全面部署。

在产品责任方面，我们的使命是赢得客户的深厚信任，获取合理的利润以实现公司的持续发展，并积极回馈社会。为此，我们坚定不移地致力于为全球客户提供让他们安心购买且满意的高品质产品。《优科豪马行动方针》中明确指出：“要倾听客户的声音，准确捕捉客户的需求，研发、设计、制造并销售对社会有益的产品。”

※ 指包括正式员工、合同员工、派遣员工以及外包员工在内的优科豪马集团所有工作人员

合规体制

优科豪马设置了以经营管理本部责任董事为委员长的合规委员会和作为其执行部门的合规推进室。每年召开4次委员会会议，在持续实施本集团公司与合规相关的各项措施的同时，向董事会和监督委员报告其活动状况。优科豪马集团的企业理念和行为方针已被包括海外在内的集团公司周知并成为了各公司董事和员工履行职责的指导方针。优科豪马所有部门均配备兼任合规推进室职员，以推进工作场所教育宣

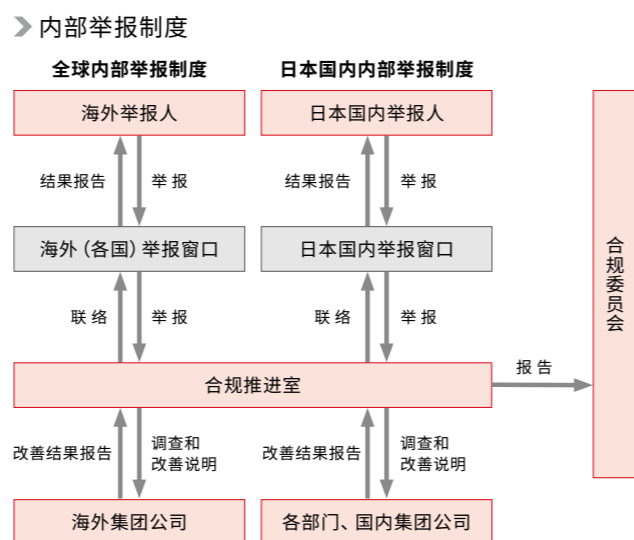
传活动和相关信息的共享。国内和海外集团公司也分别配备合规推进负责人，并开展类似活动。

如果向客户提供的商品在市场上出现质量问题或客户投诉，我们会快速响应并解决问题，并进行再发预防活动。我们会定期进行质量监查，确认纠正措施的执行情况并验证其有效性，以对再发预防对策进行检验。

内部举报制度

“合规热线”是一项依据公益通报者保护法设立且支持匿名举报的制度。该热线设有公司内部和公司外部两个窗口，其中公司外部窗口置于律师事务所，以确保其独立性。此外，我们还特设了“随问随答室”，任何成员如对合规有疑问，均可以在此进行咨询。在2022年度，“合规热线”和“随问随答室”共计接收了142次举报和咨询。

对于我们的海外子公司，我们设立了“全球内部举报制度”，该制度确保所有的举报内容都由优科豪马合规推进室直接监管。尽管新冠疫情对部分推广计划造成了短暂的延误，但至2022年，该制度已在中国、菲律宾、泰国、北美、欧洲和越南的基地成功启动并投入运用，仅部分事业所尚待完成推广。从2023年开始，我们计划在印度尼西亚的生产基地进一步推广该制度。



教育宣传活动

我们以公司内部发生的合规问题作为教育宣传活动的核心题材，明确区分了广大员工需了解的一般性内容和针对特定部门、岗位的专业性内容，并采取发放教材、职场小组学习和集体教育等不同方式开展活动。

在2022年，我们持续深入地开展了关于骚扰和质量失信的教育活动，同时也以网络诽谤、职场心理健康、多样化推进及业务与人权等作为主题。

合规职场学习主题 (2022年)

本集团公司使用自己的教材每月在各工作场所实施合规小组学习。2022年，确定了以下主题。

- | | |
|-------------|----------------------------|
| 1月 网络诽谤 | 7月 业务与人权 |
| 2月 职场心理健康 | 8月 内部举报规则修订 |
| 3月 职权骚扰和指导 | 9月 利用职场优势的不当言论 (怀孕歧视和职权骚扰) |
| 4月 多样化推进 | 10月 对地区社会的贡献和关怀 |
| 5月 工伤和工伤隐瞒 | 11月 与质量有关的不正当行为 |
| 6月 性骚扰、性别骚扰 | 12月 内部举报制度和匿名举报与咨询 |

腐败防止相关举措

优科豪马集团行动方针指出：“6.遵守法律和社会规范”，并明确“不仅要坚决避免违反竞争法和行贿行为，更不能从事违反法律和商业惯例的行为。”“无论国内外，我们始终与政府部门保持健康、正常的关系，坚决不行贿。无论招待商业伙伴、馈赠还是资金往来，都绝不以获取不正当利益为目的。”其中涵盖了不仅针对公职人员，也针对商业伙伴的行为。

全球内部举报制度设有外部窗口，其目的是为了快速掌握竞争法违规和贿赂等违法行为，并针对预定引入该制度的海外子公司进行预先培训。

【培训机会】	人数
海外赴任前培训	31
新任骨干培训	20
举报制度推广前教育	1,433
总计	1,484

集团公司的举措

在越南轮胎生产公司YTVI，作为全球内部举报制度推广前的事前教育，2022年7月至11月期间，我们特邀外部律师事务所进行了“竞争法遵守、反贿赂和不正行为”的专题培训，共计555人参加。此外，泰国轮胎生产公司YTMT自2022年2月开始运用该制度，天然橡胶加工公司YTRC也自2022年5月开始实施了该制度。



YTMT的事前教育情况

未来挑战和对策

为应对全球化带来的风险扩大，我们将持续加强全球内部举报制度的推广与教育工作。在质量失信防止方面，我们精心制定了一项教育方案，深入剖析其他公司的案例，挖掘失信背后的动机，并计划针对包括关联公司在内的国内外全

体员工开展培训，营造出一个坚决不容忍失信行为的企业环境。同时，我们还将从遵守规则的角度出发，进一步推进业务确认和工序检查工作。如有必要，我们将采取改善措施。

风险管理

相关的实质性议题
举措

企业治理

基本观点

- 强化治理体系
- 加强业务连续性计划(BCP)

作为内部控制的重要一环，优科豪马正努力推进风险管理强化工作，将日益多样化的风险控制到最低。我们精准识别可能对业务产生重大影响的风险因素，并在风险初露端倪之际即采取有效的防范措施。为此，我们建立了一套完备的风险应对体系，以确保在重大风险事件发生时，我们能够迅速、准确地作出反应，从而使损失降到最低。

在当前，我们面临着国内外众多的业务环境变化的挑战，其中包括人权意识的不断提升、全球业务的持续扩大等。与此同时，新冠疫情、原材料供需的日趋紧张以及网络攻击等外部环境风险，也给我们带来了日益增大的风险影响。

鉴于上述状况，风险管理已然成为企业可持续发展的最重要课题之一。在此背景下，我们将继续维持并强化我们的风险管理体系。

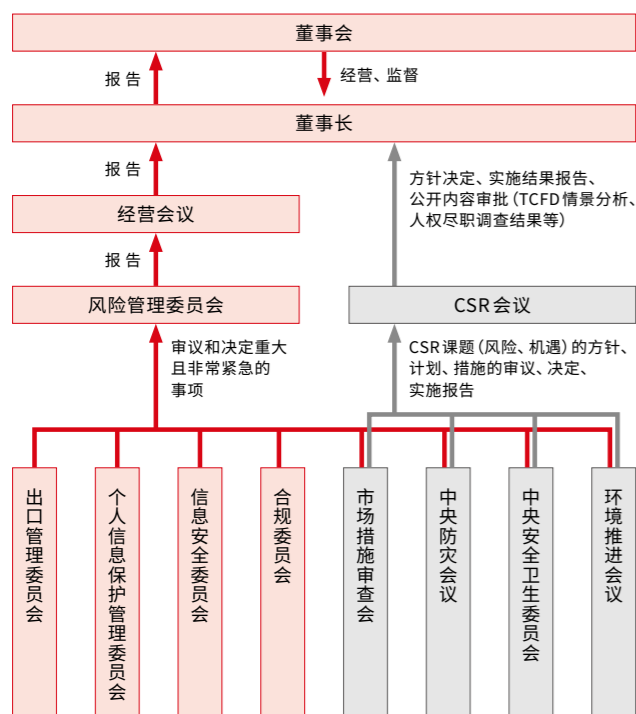
风险管理体系

为加强防范公司面临各种风险的体系，我们成立了以风险管理责任董事为委员长的“风险管理委员会”，横断管理对经营有重大影响的风险，进行适当评估和应对。该相关活动状况将定期向董事会进行报告。此外，设置由“合规委员

会”“中央安全卫生委员会”“中央防灾会议”“CSR会议”“环境推进会议”“信息安全委员会”“个人信息保护管理委员会”“出口管理委员会”等，负责具体的合规、安全卫生、灾害、环境、信息安全、出口管理等风险相关事项，创建和完善规则、指南、手册并实施教育培训活动。

“风险管理、合规、出口管理、个人信息保护”的各委员会活动情况也将定期向董事会报告。除上述外的会议机构的活动状况，酌情向经营会议报告，必要时向董事会报告。

» 风险管理体系



2022年度召开实绩

以风险管理委员会为首的各委员会除了每年定期召开2次会议外，还可能根据委员会规程中规定的标准召开临时委员会。2022年度，风险管理委员会和个人信息保护管理委员会召开了临时会议，具体开会情况如下。今后，我们将继续积极开展PDCA活动，不轻视日常工作，识别可能的风险，研究应对措施，通知相关人员并进行验证。

» 委员会召开实绩 (包括临时委员会)

风险管理委员会	22次
个人信息保护管理委员会	4次
出口管理委员会	2次
信息安全委员会	2次

信息安全应对举措

面对日益复杂和狡诈的网络攻击以及其他信息泄露风险，优科豪马集团正全力采取各种信息安全对策，确保客户个人信息等机密信息得到全面保护。

在信息安全规章制度层面，我们已经制定了详尽的信息安全管理规章和导则，并根据信息安全环境的变化定期进行复核。

在整体组织架构上，优科豪马集团在各组织和集团公司均设立了信息管理负责人，构建了一个高效的信息安全沟通

网络。通过“信息安全窗口”，我们汇总各类信息安全信息，并及时向利益相关方提供，同时积极解决他们提出的问题。。为了应对可能发生的信息安全事故，我们正在加强合作关系，确保在关键时刻能够快速响应。另外，我们还定期对员工开展网络钓鱼邮件培训和电子课程学习。2022年，我们的信息安全管理系统还成功获得了德国汽车工业协会制定的信息安全评估“TISAX (Trusted Information Security Assessment Exchange)”认证。

2022年度活动

防火防灾应对举措

公司深刻汲取2017年在菲律宾生产基地YOKOHAMA TIRE PHILIPPINES, INC. (YTPPI) 发生的火灾事故的教训，坚定决心“绝不再发生火灾事故”，将业务运营的安全置于首位。在防火工作方面，为预防火灾及防止关键时刻火势蔓延，我们于2022年5月对公司纲领《防火指导方针》进行了修订，进一步建立了防止火灾再次发生的机制。2022年之后，我们也会持之以恒地开展这些防火活动，通过PDCA循环不断推动防火工作的改进，以强化优科豪马集团的整体防火体系。

在防灾工作方面，为明确应对日益严峻的自然灾害及广泛传播的传染病等挑战，我们已于2021年9月对“防灾指导方针”进行了修订。该指导方针以保障员工生命为基本原则，旨在确保公司运营的稳定。同时，该方针也明确了员工在灾害发生时应采取的行动、公司的防灾体系、灾害储备物资的充实与管理等各个方面，全面提升优科豪马的防灾应对能力。此外，为确保在灾害面前能够快速响应，我们还定期开展防灾演练，对演练内容、频率及参与人数进行严格检查。



防火检查情况

BCP对应举措

我们还在日本国内生产子公司引进了安全确认系统，并持续开展演练。除在各基地定期开展安全确认演练外，从2021年开始，每年3月还会进行全国统一安全确认演练。通过提高全确认演练的频率，以确保在灾害发生时的快速初动响应能力，并增强员工的防灾意识。同时，自2017年起，我们的“防灾指导方针”规定了各基地必需配备的储备品及数量，以保证在灾难发生时的物资供应。以此为基础，通过数据库管理，我们持续监控并确保所储备的物资满足所需天数，并在出现过期时进行替换，或出现物资不足时及时补充。

在业务连续性计划(BCP)方面，我们已经制定了《BCP基本要领》等一系列准则，其中涵盖了破坏性和非破坏性等各种灾害以及传染病等对应方法，并在必要时进行适当修订。2022年，我们成功实施了6次BCP演练。未来我们也将持续推进这些举措，以确保在灾害等事件影响业务时，我们既能保护员工免受伤害，同时也能通过强化我们的体系和策略，保持产品和服务的稳定供应。



BCP演练(平塚制造所)

未来挑战和对策

由于世界形势动荡、气候变化导致自然灾害日益猛烈和频发，以及越来越高级和隐蔽的网络攻击等使企业面临的环境日益严峻，持续加强风险管理仍是我们未来将持续面临的课题。

未来，我们将通过各负责部门落实PDCA，改进风险对策，并通过BCP演练和信息安全相关教育和培训，提高每位员工的意识。

董事名单

截至2023年8月1日

董事

 <p>山石 昌孝 董事长兼总经理</p>	 <p>Nitin Mantri 常务执行董事 OHT事业部部长 兼 横浜非公路轮胎株式会社 董事长兼总经理 兼 Yokohama India Pvt. Ltd. 董事会会长 兼 Yokohama Tyre Vietnam Inc. 董事会会长 兼 Yokohama Europe GmbH 负责人</p>	 <p>清宮 真二 常务执行董事 技术生产总监 兼 IT企划本部负责人</p>
 <p>宫本 知昭 常务执行董事 轮胎国内替换业营本部长 兼 民用轮胎产品规划本部长 兼 经营管理本部长 兼 平塚制造所所长 兼 日本横浜轮胎株式会社董事</p>	 <p>中村 善州 常务执行董事 轮胎企划本部长 兼 轮胎海外营业本部负责人 兼 CSR本部负责人 兼 轮胎物流本部负责人</p>	 <p>结城 正博 执行董事 经营企划本部长 兼 质量保证本部负责人 兼 Yokohama Rubber (China) Co., Ltd. 董事会会长</p>
 <p>冈田 秀一 非执行董事</p>	 <p>堀 雅寿 非执行董事</p>	 <p>金子 裕子 非执行董事</p>
 <p>清水 惠 非执行董事</p>	 <p>古河 润一 非执行董事</p>	 <p>松尾 刚太 董事监督委员 (全职)</p>
 <p>内田 寿夫 董事监督委员 (全职)</p>	 <p>河野 宏和 非执行董事监督委员</p>	 <p>龟井 淳 非执行董事监督委员</p>
 <p>木村 博纪 非执行董事监督委员</p>		

» 董事的技能矩阵

姓名	职务	企业经营 管理战略	人事政策 人材培养	海外知识 国际业务	技术开发 质量	采购、生产、 生产技术、 SCM	财务会计	治理内部 控制	ESG、CSR	营业营销
山石 昌孝	董事长兼总经理	●	●	●				●		
Nitin Mantri	常务执行董事	●		●		●				●
清宮 真二	常务执行董事				●	●			●	
宫本 知昭	常务执行董事	●								●
中村 善州	常务执行董事	●		●				●		●
结城 正博	执行董事	●		●						●
冈田 秀一	非执行董事	●		●				●	●	
堀 雅寿	非执行董事	●	●							●
金子 裕子	非执行董事		●				●	●		
清水 惠	非执行董事			●				●		
古河 润一	非执行董事	●	●				●			
松尾 刚太	董事监督委员 (全职)						●	●	●	
内田 寿夫	董事监督委员 (全职)					●		●		
河野 宏和	非执行董事监督委员	●			●	●				
龟井 淳	非执行董事监督委员	●	●					●		●
木村 博纪	非执行董事监督委员	●					●	●		

(注) 在拥有的技能和专长领域中，最多有4个项目带有●标记。并不代表各董事所拥有的全部技能与专业知识。

执行董事

姓名	职务	姓名	职务
泷本 真一	高级执行董事 (Yokohama Corporation of North America 董事会会长 兼 CEO 兼 Yokohama Tire Corporation 董事会会长 兼 Yokohama Tire (Canada) Inc. 董事会会长 兼 Yokohama Tire Mexico, S. de R.L. de C.V. 董事会会长)	藤津 聪	执行董事 (轮胎直销营业本部长)
Jeff Barna	高级执行董事 (Yokohama Corporation of North America 董事长 兼 Yokohama Tire Corporation 董事长 兼 CEO)	梁取 和人	执行董事 (采购本部长、Yokohama Rubber Singapore Pte. Ltd. 董事长)
山本 忠治	常务执行董事 (总经理助理兼轮胎物流本部长)	榎林 浩行	执行董事 (质量保证本部长)
矢羽田 雄彦	常务执行董事 (本横浜轮胎株式会社董事长兼总经理 兼 轮胎国内替换营业本部副本部长)	石光 真吾	执行董事 (人事部长 兼 横浜 Peer Support 株式会社 董事长兼总经理 兼 优科豪马生活合作社 董事长兼总经理 兼 平塚制造所 所长代理人 兼 劳务负责人)
森本 刚央	常务执行董事 (Yokohama Tire Manufacturing Mississippi, LLC. 董事长 兼 Yokohama Tire Manufacturing Virginia, LLC. 董事会会长)	Anil Gupta	执行董事 (ATC Tires Pvt. Ltd. 董事 COO 兼 Yokohama India Pvt. Ltd. 董事会副会长)
中村 亨	执行董事 (Yokohama Tire Manufacturing (Thailand) Co., Ltd. 董事长)	永尾 彻也	执行董事 (轮胎生产本部长)
	执行董事 (Yokohama Europe GmbH 董事会会长 兼 Yokohama Scandinavia AB 董事会会长 兼 Yokohama H.P.T. Ltd. 董事会会长 兼 Yokohama Iberia S.A. 董事会会长 兼 Yokohama France S.A.S. 董事会会长 兼 Yokohama Suisse SA 董事长 兼 Yokohama CEE Spółka z.o.o. 董事长)	政友 毅	执行董事 (轮胎海外营业本部长 兼 Yokohama Asia Co., Ltd. 董事会会长)
		松田 将一郎	执行董事 (轮胎产品开发本部长 兼 轮胎第二设计部长)

11年间的主要财务和非财务数据

截至12月31日止业务年度

» 日本标准

» IFRS

单位	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	
财务数据												
盈亏状况												
销售收入	(亿日元)	5,597	6,016	6,252	6,299	5,962	6,463	6,502	6,505	5,511	6,708	8,605
业务利润(营业利润)	(亿日元)	497	566	591	545	423	583	593	501	359	622	701
业务利润率(营业利润率)	(%)	8.9	9.4	9.4	8.7	7.1	9.0	9.1	7.7	6.5	9.3	8.1
归属母公司所有者的当期利润	(亿日元)	326	350	405	363	188	400	356	420	263	655	459
财务状况												
资产合计	(亿日元)	5,438	6,536	7,345	7,107	9,030	9,208	8,558	9,076	8,604	9,850	11,511
有息债务	(亿日元)	1,463	1,753	1,843	1,909	3,364	3,156	2,604	2,399	2,078	1,772	2,387
归属母公司所有者的权益	(亿日元)	2,042	2,708	3,236	3,390	3,488	3,798	3,740	4,189	4,155	5,253	6,144
经营指标												
净资产收益率*1	(%)	37.5	41.4	44.1	47.7	38.6	41.2	43.7	46.2	48.3	53.3	53.4
ROA(资产回报率)*2	(%)	6.2	5.8	5.8	5.0	2.3	4.4	4.0	4.8	3.0	7.1	4.3
ROE(净资产收益率)*3	(%)	17.8	14.7	13.6	11.0	5.5	11.1	9.5	10.6	6.3	13.9	8.1
D/E比*4	(倍)	0.72	0.65	0.57	0.56	0.96	0.83	0.70	0.57	0.50	0.34	0.39
现金流												
经营活动产生的现金流	(亿日元)	592	467	590	575	754	605	828	754	783	683	392
投资活动产生的现金流	(亿日元)	(305)	(446)	(537)	(551)	(1,665)	(297)	(431)	(436)	(279)	(45)	(464)
自由现金流	(亿日元)	286	21	53	25	(911)	307	397	317	504	638	(71)
财务活动产生的现金流	(亿日元)	(307)	85	(1)	(64)	1,002	(281)	(649)	(355)	(466)	(552)	352
投资相关												
设备投资*5	(亿日元)	281	335	553	509	359	399	469	513	284	388	549
折旧*5	(亿日元)	250	240	274	314	332	346	368	360	375	383	419
研发费用	(亿日元)	128	126	134	142	145	151	152	150	141	153	160
ROIC	(%)	8.7	7.2	8.1	7.3	3.0	5.7	6.1	6.5	4.5	8.2	5.2
每股股息												
年	(日元)	20	22	26	39*7	52	62	62	64	64	65	66
股息支付率*6	(%)	20.44	20.31	10.37	17.25	44.38	24.87	27.91	24.46	39.00	15.91	23.05
每股当期利润	(日元)	97.87	108.32	250.67	226.07	117.17	249.32	222.12	261.61	164.09	408.47	286.38
非财务数据												
业务相关												
专利持有件数	(件)	4,223	4,589	4,868	4,941	5,109	5,480	5,675	5,956	6,291	6,009	6,242
轮胎生产量*8	(千吨)	602	596	668	681	662	685	678	866	799	962	1,000
环境相关												
温室气体排放量 scope1-2(合并)	(千吨)	617	610	685	697	714	716	720	1,052	986	1,099	1,051
温室气体排放量 scope3(合并)*9	(千吨)	-	23,301	30,844	23,831	23,920	23,237	22,055	24,155	22,578	25,701	26,661
总能耗*10	(MWh)	-	-	1,231,611	1,313,523	1,341,111	1,353,082	1,333,451	1,787,203	1,678,571	1,879,142	1,837,184
总废物量(合并)	(吨)	26,757	18,165	30,967	32,901	35,782	43,991	53,044	52,564	48,275	51,884	48,865
再资源化率(合并)	(%)	97	93	97	96	91	97	95	96	95	95	98
总取水量(合并)	(千m³)	8,380	8,525	8,660	8,682	8,925	8,266	8,102	8,718	8,036	8,494	8,247
生产基地生物多样性保护活动实施率	(%)	15	32	32	40	41	43	47	49	49	50	50
开展生物多样性保护活动的生产基地数量	(基地)	4	10	10	12	14	18	20	21	21	21	21
YOKOHAMA千年之林活动累计指数、苗木提供数量	(棵)	391,371	487,384	602,232	682,394	756,039	853,047	943,788	997,401	1,039,318	1,089,655	1,197,915
累计CO2吸收固存量	(吨)	228	329	447	576	711	858	1,009	1,173	1,358	1,576	1,649
员工相关												
在职员工人数(合并)	(人)	19,412	19,770	21,441	22,187	24,610	25,439	26,274	27,428	27,252	27,222	28,468
员工人数(个别)	(人)	5,428	5,336	5,316	5,263	5,242	5,245	5,473	5,543	5,574	5,257	5,399
女性员工比例(个别)	(%)	5.9	6.3	6.6	6.6	6.7	6.8	7.1	7.3	7.4	7.5	7.2
残疾员工雇佣率(国内)*11	(%)	2.1	2.1	2.1	2.0	2.3	2.2	2.2	2.4	2.5	2.6	2.7
休育儿假的员工人数(个别)	(人)	12	10	15	30	31	30	35	37	40	35	42
失时工伤率(合并)*12		0.44	0.59	0.08	0.38	0.60	0.50	0.36	0.26	0.20	0.18	0.24

*1: 净资产收益率=母公司所有者权益/资产合计×100

*2: ROA=当期利润/资产(上期和当期的平均值)×100

*3: ROE=当期利润/母公司所有者权益(上期和当期的平均值)×100

*4: D/E比=有息债务/母公司所有者权益

*5: 自2019年起, 不包括因应用IFRS16号“租赁”而导致的与使用权资产相关的折旧。

*6: 股息支付率=每股股息/每股当期利润

*7: 2015年7月1日, 所持有的每2股股票合并为1股。

*8: 轮胎产品总重量

*9: 从2013年度开始计算并公开

*10: 从2014年度开始计算并公开

*11: 横滨橡胶、横滨Peer Support、日本横滨轮胎、日本优科豪马MB等4家公司

*12: 显示在每100万小时的劳动时间内因工伤而暂停工作的人数, 表示工伤事故发生的频率。

术语集

术语	解释
冬季轮胎	用于低温环境或雪道等的轮胎。也包括增强在冰面抓地力的无钉防滑雪地轮胎。
全季节轮胎	适用于全天候行驶的四季通用型轮胎。无论在晴天、雨天，其性能皆可与夏季轮胎相媲美。当面对积雪路面时，其表现亦接近无钉防滑雪地轮胎（在冰冻路面或严酷积雪路面仍推荐使用无钉防滑雪地轮胎）。刻有“雪花标志”的全季节轮胎可在“冬季轮胎管制”中顺畅通行。但在进行“链条管制”时仍需装配链条。
非公路轮胎 (OHT)	农业机械用轮胎、建设车辆用轮胎、产业车辆用轮胎、林业机械用轮胎等的总称。
基层赛事	在赛车运动中，基层赛事主要指规模较小、以业余爱好者或入门级选手为主要参与对象的比赛项目，是培育赛车运动爱好者的和储备未来职业赛车手的重要土壤。
胎壁	轮胎侧面部分。行驶中遭受最大变形的部分，表面覆盖橡胶层以保护胎体结构，并在该部分上印有规格、品牌名称、制造商名称等信息。
实心轮胎	用橡胶代替空气填充的轮胎。除了不会胎漏外，还提高了轮胎的刚性，因此主要用于起重车、拖车或铲车等对车辆稳定性有要求的特种车辆。
远程监控胎压系统 (Tire air Pressure Remote Access System, TPRS)	优科豪马正在开发和测试的轮胎解决方案服务，该系统通过在轮胎内侧粘贴传感器，可以让车辆管理者或轮胎服务人员远程实时掌握轮胎气压、温度和车辆定位信息。该系统有助于简化轮胎的出车前检查、记录气压信息、及早发现轮胎空气逐渐放掉的慢漏气现象、实施适当轮胎维护、防止检查质量差异、异常检测与事故预防、保持适当气压提高燃油效率等。
乘用车轮胎	轿车用轮胎等普通消费者使用的轮胎。
工业用轮胎	卡客车用和农业机械用轮胎等支持移动和生产等产业的基础设施车辆用轮胎。
轮胎管理系统 (Tire Management System, T.M.S)	利用轮胎运营信息数据库提供的服务。该系统可全面支持从轮胎检查到数据输入、收集和提出建议的轮胎管理，有助于安全行驶和提高效率。
胎面花纹	为提高排水性能、驱动制动性能，或降低噪音而在直接接触路面的部分设计的各种花纹。
公路轮胎	这是一种考虑了SUV和四驱车等越野行驶性能的轮胎类别，相对全地形轮胎兼顾越野的通过性和路面行驶的舒适性，公路轮胎更侧重于高速公路和沥青路面的路面行驶性能。“Terrain”一词指的是地形。
皮卡车	驾驶员座位后方设有开放式载货舱的小型货车。
节距	轮胎的胎面花纹沿周向由多种长度的花纹块组成，每一种长度的花纹块称为一个节距，不同节距的种类和排列组合称为节距变化。
售后市场	当新车装配的轮胎因磨损或故障需要更换时，用于“售后用轮胎”更换和销售的市场和销售渠道的总称。
回销	在为新车装配的轮胎更换售后用轮胎时，要求选择同一品牌以产生与新车装备配套的协同效应的销售方式。
宽基轮胎	可以用单胎（1条）取代卡客车所装配的双胎（2条1组）的面积较宽的轮胎。
AG (Agriculture Tire)	农业车辆用轮胎。
CASE (Connected, Autonomous, Shared & Service, Electric)	由Connected (联系)、Autonomous (自动驾驶)、Shared & Services (汽车共享和服务)、Electric (电动化)的首字母组成的新词，代表未来汽车发展的方向。
HAICoLab	优科豪马于2020年制定旨在数字创新的AI应用构想。以“Humans and AI collaborate for digital innovation”为蓝本的拟造词，被应用于橡胶材料新产品开发、轮胎节距最佳排列的计算等。同时也包含了人与AI共同研究所含有的含义在内。
ID (Industrial Tire)	产业车辆用轮胎。
LTR (Light Truck Radial Tire)	轻型卡车用轮胎。
MaaS (Mobility as a Service)	将出行不再仅定义为单纯的移动手段，而是融合自动驾驶、AI等各种技术的新生代交通服务。
OR (Off the Road Tire)	建设车辆用轮胎。
PCR (Passenger Car Radial Tire)	轿车用轮胎。
SUV	Sport Utility Vehicle的缩写。同时适用于日常购物、户外休闲等未修整道路行驶的“运动型多用途车”。
TBR (Truck & Bus Radial Tire)	卡客车用轮胎。

投资者FAQ

Q1

2022财年优科豪马实现了历史最高业务利润。与其他公司相比，你们近几年的利润增长非常显著，其中的原因是什么？

在2022年，虽然面对原材料价格的上涨、物流费用的暴涨，以及半导体短缺导致的汽车生产减产等严峻的经营环境，但在主力的轮胎业务方面，我们成功地提升了海外市场民用轮胎领域的高附加值产品的销售。同时，非公路用轮胎 (OHT) 的销售扩展、MIX优化以及国内外的涨价措施，也共同助力我们维持了稳健的销售表现。再者，回顾前中期的经营计划GD2020，我们坚定地推进了业务的筛选与集中。通过加强高利润业务，以及积极投资增长领域等举措，为我们近年来的成果奠定了坚实基础。

⇒ P.10 董事长致辞

Q2

对于东京证券交易所要求改善低于1倍的市净率 (PBR) 的问题，请问你们对此有何对策？

为了改善PBR的情况，我们首先要实现企业价值的提升。这将要求我们在盈利能力和资本效率方面进行提升，同时增加现金流的创造力，通过高透明度的披露和加强公司治理来追求资本成本的降低。作为对策，我们将通过优化现金流配置，构建稳健的财务基础，确保在战略领域进行积极投资的同时，稳定给以股东回报。我们将进一步深化和探索YX2023 (可持续发展/融入市场变化)。通过B/S管理获取成长资金，并确保拥有适当的举债空间。同时，我们也将实行各种推进作为成长投资的战略投资/人力资本投资的持续性成长 (提高期待成长率)，以实现公司的持续性增长。此外，为了促进与市场的对话，我们将加强IR活动 (推动对话/召开高层会议)。同时，我们也将充分利用强大的银团支持，合理利用负债，进一步改进公司的治理结构，强化公司治理，且致力于降低资本成本。

⇒ P.34 财务战略与股东回报政策

Q3

请讲下对股息和股息支付率的看法。

我们认为提高股东总回报 (TSR) 是重要的经营目标，将通过中长期业务计划来实施对股东的回报，并通过合理的股价形成来提升企业价值。在股息和股息支付率方面，我们的方针是在确保用于维持市场竞争力和提升盈利能力所需的设备投资、研发等内部资金的同时持续地进行股息分配。综合考虑业绩表现和财务状况，我们认为目前的股息支付率对公司来说是合理的。未来，我们将继续实施稳定的股息分配，并将通过业务增长所获得的利润回馈给各位股东。

⇒ P.34 财务战略与股东回报政策

Q4

请介绍YOHT (Yokohama Off-Highway Tires) 的增长背景和未来发展策略。

OHT在全球需求正在上升，YOHT自2016年收购Alliance Tire Group (ATG)后，凭借以印度为基地的压倒性成本竞争优势，在OHT方面保持着年增长率近10%的高速增长。为了满足增长的需求，YOHT在扩大产能方面进行了积极投资。除扩建原有的达赫工厂将产能提高至1.6倍外，2022年8月在Visakhapatnam工厂也开始实施投产，2022年度的产能已提升40%。

⇒ P.23 中期经营计划“YOKOHAMA Transformation 2023 (YX2023)”

Q5

请谈谈你们收购TWS (Trelleborg Wheel Systems) 的目的和预期贡献利润。

我们于2023年5月收购TWS全部股份，目的是在预期可稳定获得高利润的OHT业务寻求利润扩大。TWS是全球领先的农业机械用轮胎和产业车辆用轮胎制造商。通过收购TWS，我们的农业机械用轮胎和产业车辆用轮胎的商品阵容将覆盖从基础款到高端旗舰款的所有类别。预计收购后我们将成为全球OHT市场的第三大企业，2023财年3月期的销售收入有望达到历史新高的1万亿日元。

⇒ P.8 加强非公路轮胎业务，推动汽车产业变革

Q6

对预计市场空间将扩大的电动汽车 (EV)，你们采取了哪些举措？

EV轮胎需要满足“低能耗”和“静音性”的要求。在“低能耗”方面，我们采用了在AI技术“HAICoLab”协助下研发的低滚动阻力研磨剂，实现续航里程的提升。而在“静音性”方面，我们在轮胎内侧粘贴专门设计的聚氨酯泡沫 (静音棉)，可减少车辆行驶时路面不平导致的空洞共振噪声。凭借这些深受好评的高水准技术，我们为包括宝马、梅赛德斯AMG等高端EV在内的各类电动汽车提供新车装配用轮胎。另外，在2023年，我们在EV客车进行远程监控胎压系统实验，利用获得的数据开发EV客车轮胎的同时，还首次在卡客车轮胎上进行EV的新车装配，加强了对应车辆EV化的能力。

⇒ P.23 中期经营计划“YOKOHAMA Transformation 2023 (YX2023)”

公司信息

截至2022年12月末

公司简介

公司名称	横浜橡胶株式会社 (The Yokohama Rubber Co., Ltd.)
创立	大正6年(1917年)10月13日
资本金	389.09亿日元
销售收入	860,477百万日元
决算期	12月31日
代表	董事长兼总经理 山石 昌孝
总公司所在地	〒254-8601 神奈川県平塚市追分2番1号
主要产品	轮胎 轿车用、卡客车用、轻型卡车用、建设车辆用、产业车辆用、农林机械用等各种轮胎；内胎、铝合金轮毂铝轮、汽车相关用品
	IMB 高压和树脂软管、接头、输送带、防眩材、船用软管、航空零件(水箱)等
	其他 体育用品、信息处理服务等
员工人数	5,399人(非合并) 28,468人(合并)

集团基地

业务开展: 29个国家

主要业务发展地区	主要基地	人数
日本	70	9,858
亚洲	40	14,352
欧洲	13	1,014
北美	19	2,965
中南美洲	3	279

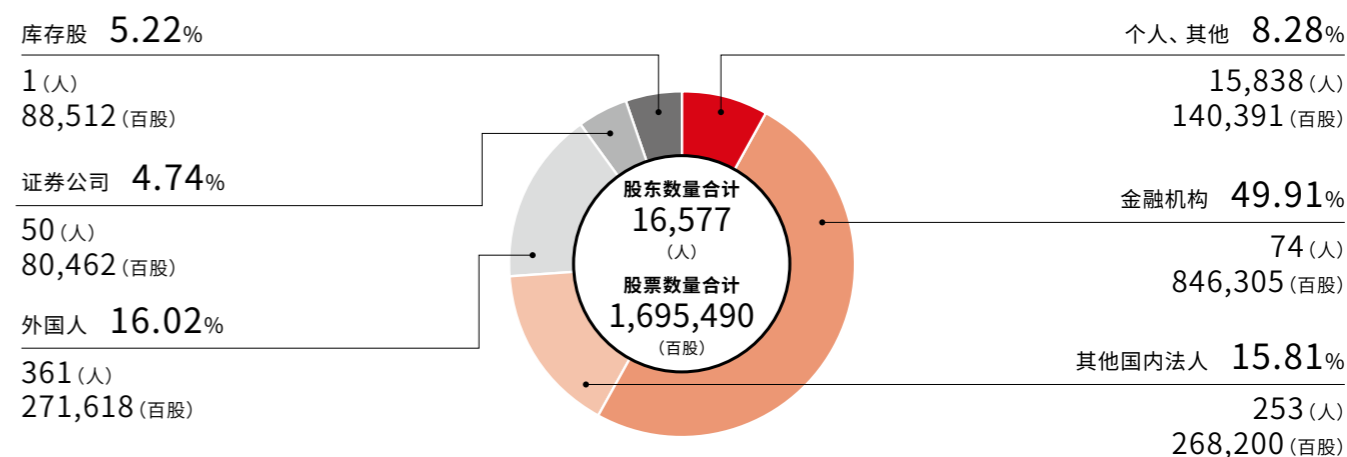
股份信息

截至2022年12月末

基本信息

行业	橡胶制品	交易单位	100股
上市交易所	东京证券交易所主要市场	可发行股数	400,000,000股
证券代码	5101	已发行股份总数	169,549,081股
决算期	12月31日	股东数量	17,486人
股权登记日	12月31日和6月30日(中期股息)		

所有者股份分配状况



大股东

股东姓名	持股数量(百股)	持股比例(%)
日本信托银行株式会社(年基金)	265,179	16.50
日本瑞翁株式会社	162,700	10.12
日本托管银行株式会社(年基金)	146,553	9.11
朝日生命保险相互会社	109,055	6.78
瑞穗银行株式会社	61,300	3.81
第一生命保险株式会社	26,600	1.65
横浜银行株式会社	24,999	1.55
SMBC日兴证券株式会社	23,703	1.47
优科豪马客户持股会	22,152	1.37
瑞穗信托银行株式会社退休金支付信托瑞穗银行账户再信托受托人株式会社日本托管银行	18,585	1.15

关于《优科豪马综合报告书2023》的发行



结城 正博
董事 执行董事 经营企划本部长

为深化利益相关方对我们中长期企业价值创造举措的理解，去年我们首度推出了综合报告书。如今，继往开来，我们再次发布第二份综合报告书——《优科豪马综合报告书2023》。

在本年度的报告书中，我们充分吸取了各位利益相关方对去年综合报告书的宝贵意见，详尽阐述了我们对中期经营计划YX2023的实施路径及持续增长策略，同时深入描述了相关举措所基于的业务模式及公司描绘的价值创造故事，力求为各位呈现更为直观、全面的视角。

作为负责本报告书相关编制工作的责任董事，我在此声明，报告书的编制过程合法有效，其内容真实准确。

我们真诚期望，本报告书不仅能深化各位对优科豪马的理解，更能成为与利益相关方携手共创价值的崭新起点。



优科豪马株式会社

〒254-8601 神奈川県平塚市追分2番1号

CSR企画室 TEL. (0463) 63-0405

宣传部 TEL. (0463) 63-0414