

CSR REPORT 2014

社会からゆるぎない信頼を得ている地球貢献企業になる



CSR REPORT 2014

編集方針

本レポートでは、「社会からゆるぎない信頼を得ている地球貢献企業になる」を実現するために推進している代表的な横浜ゴムグループの取り組みを中心に、ステークホルダーの皆さまに報告しています。

中長期的な視点に立って、「青い地球と人を守る」をテーマに横浜ゴムが何をすべきかを考え、行っている活動を分かりやすくお伝えする冊子として構成しています。年次活動報告では、ISO26000の7つの中核主題の枠組みに沿って、責任者からのレビューと国内外の取り組みを紹介しています。

なお、組織名称、所属は2014年4月時点のものです。

例年同様、Web版では、GRIガイドライン(第3版)アプリケーション・レベルBに相当する情報を掲載しています。(2014年8月公開予定)

CSR Web

<http://www.yrc.co.jp/csr/index.html>

Web版アンケート

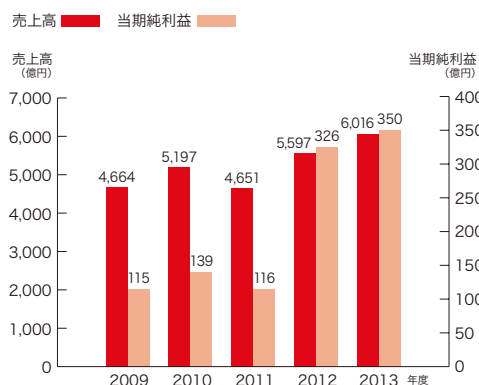
<http://www.ecohotline.com/enquete/ycr2014/>

会社概要 (2013年12月31日現在)

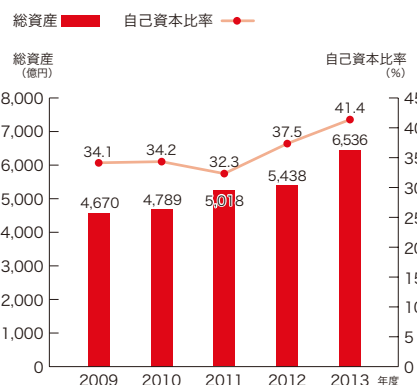
会 社 名	横浜ゴム株式会社	従 業 員 数	19,770人 (連結)
創 立	1917年10月13日	株 主 数	13,612人
資 本 金	38,909百万円	発行済み株式総数	342,598,162株
売 上 高	601,629百万円 (連結)	連結対象子会社数	121社
決 算 期	12月31日	持分法適用会社数	2社
代表取締役会長兼CEO	南雲 忠信	上 場 証 券 取 引 所	東京、名古屋 (大阪上場廃止)
代表取締役社長	野地 彦旬	事業展開をしている国・地域	日本、米国、カナダ、オーストラリア、ドイツ、フィリピン、ベトナム、中国、タイ、ロシアなど
本 社 所 在 地	〒105-8685 東京都港区新橋5丁目36番11号	U R L	http://www.yrc.co.jp

※ 海外決算子会社との決算期の統一などを目的に、2011年度より決算期を3月31日から12月31日に変更しました。

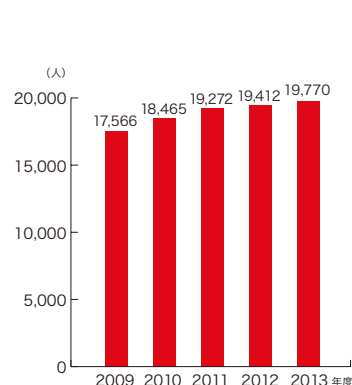
○ 連結売上高・当期純利益

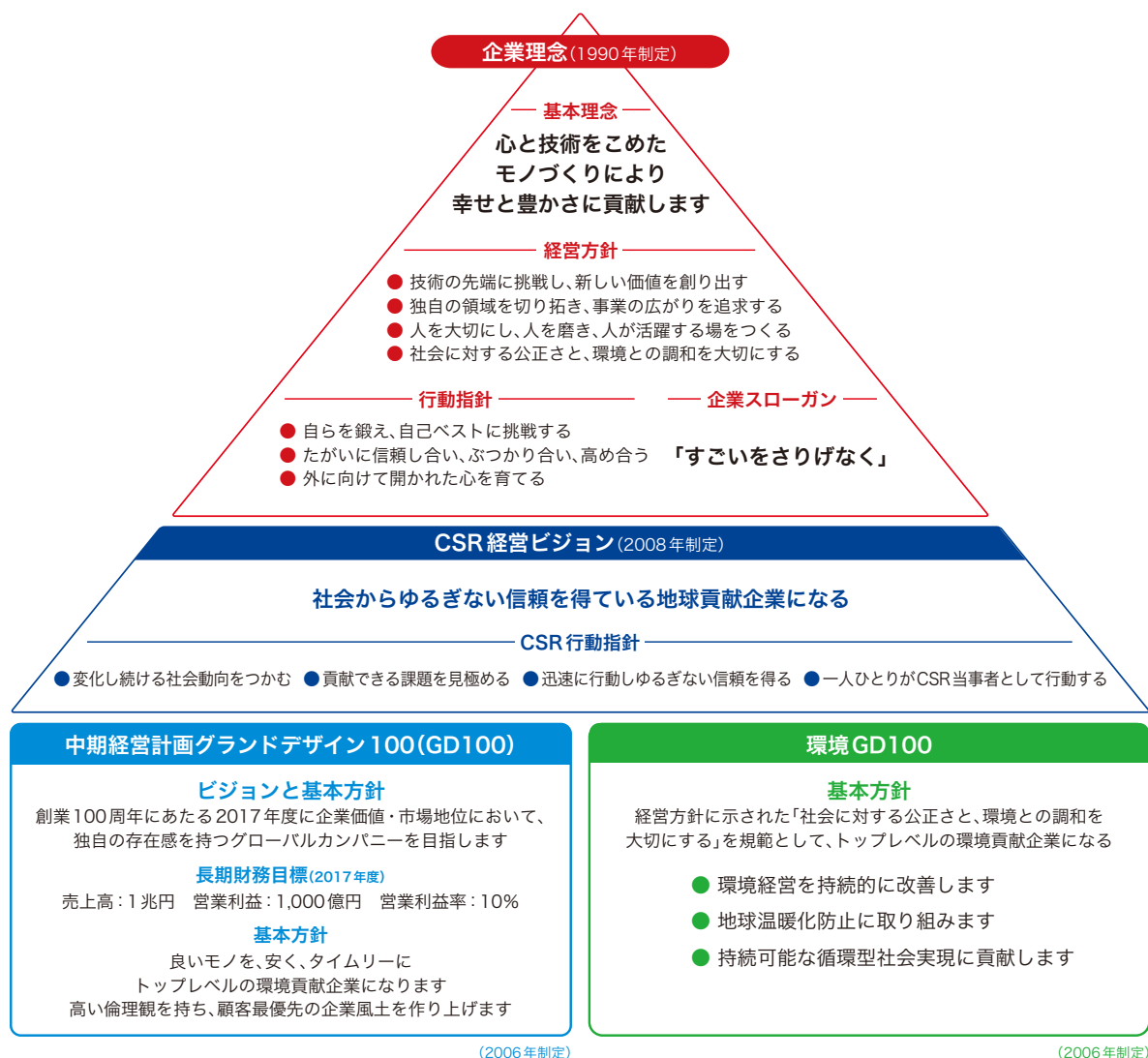


○ 連結総資産・自己資本比率



○ 連結従業員数





目次

2 編集方針・会社概要

3 企業理念・目次

4 社長メッセージ

○見通しに関する注意事項

本報告書の記載内容には、現在の事実だけでなく、将来の予測、計画、目標などが含まれています。これらは現時点（2014 年 3 月）で入手できた情報に基づく仮定ないし判断であり、不確実性が含まれています。実際のパフォーマンスは、横浜ゴムグループの事業活動だけでなく、世界経済の動向、地球環境の変化などに影響を受けるため、本報告書に記載した予測、計画、目標が実際とは異なる可能性があります。読者の皆さまには、このことをご承知おきくださいますようお願い申し上げます。

6 2017 年のその先へ

7 ステークホルダーダイアログ

企業価値・市場地位において、独自の存在感を持つ
グローバルカンパニーに求められること

10 2017 年に向けた横浜ゴムの成長戦略

10 中期経営計画 GD100

MB 成長戦略

12 動ける喜びを「メディア技術」でサポート

14 環境性能、経済性をさらに追求した「ダントツ ECO ベルト」の開発を目指して

15 品質へのこだわりと飛行機への情熱でナンバーワンのラバトリーを世界の空へ

タイヤ成長戦略

16 青い地球と人を守るタイヤをお届けしたい

18 人と社会へのやさしさを形に—リサイクルを可能にした車いす用パンクレスタイヤ

19 横浜ゴムグループの CSR

19 CSR への考え方／CSR・環境経営推進体制

20 GRI ガイドライン第 4 版への対応

22 横浜ゴムが取り組む7つの重点課題

22 目標と実績一覧



24 組織統治



25 人権



26 労働慣行



27 環境



28 公正な事業慣行



29 消費者課題



30 コミュニティへの参画

及びコミュニティの発展

31 第三者意見／第三者意見をいただいて

MESSAGE FROM THE
PRESIDENT



社会になくってはならない
唯一無二の企業を目指して

代表取締役社長

野地彦旬

視点を「世界」に置いて供給責任を果たしていく

「社会からゆるぎない信頼を得ている地球貢献企業になる」。これが、私たち横浜ゴムが掲げる CSR 経営ビジョンです。2013 年度はビジョン実現に向けて、全社員が一丸となり、世界各地での事業展開に邁進した 1 年でした。

今後、世界のタイヤ需要は中長期的に拡大し、供給不足が続くことが予測されます。それに対応していくためには、日本から世界を見るのではなく、地球全体を俯瞰し、世界の中の国の一つとして日本を見るという視点がますます重要だと考えています。世界のどこで、どんな規模でタイヤを生産し、どう輸送して販売経路に乗せれば最も効率的なのか。常にそうした意識を持ち続けなければ、世界規模で供給責任を果たすことは困難になっていくでしょう。

将来的には、本社を日本に置く必要もないのかもしれませんが。また、世界各地の拠点では、現地のローカルスタッフの中から、リーダーを育てていくような形を目指すべきだと考えています。さらに、拠点各地やサプライチェーンにおいて、労働問題などの人権侵害が起こらないような仕組み、万が一起こってしまったときには迅速に発見し、対策を講じられる仕組みを構築するとともに、現地の人々の生活レベル向上などに貢献できる取り組みを進めていく責任も、強く認識しています。

また、グローバルな市場で事業を展開する上では、品質や環境負荷の低減などさまざまな面に関するグローバルスタンダードが大きな意味を持ちます。価値の高い製品を世に送り出すだけでなく、JATMA（日本自動車タイヤ協会）の一員として参画している WBCSD（持続可能な開発のための世界経済人会議）などの団体を通じたグローバルな基準づくりにも積極的に参加し、市場全体としての品質向上にも寄与していければと思います。

あらゆる場面において省資源化を目指す

一方、環境負荷低減の観点から、また原料の安定供給を図る意味でも、あらゆる場面において取り組むべき重要な課題は、省資源化です。

生産の現場では、酵素などを利用して、石油原料を使わずにゴムを作り出す研究が進みつつあります。決して華やかとは言えない、地道な研究ではありますが、将来に向けた非常に重要な取り組みです。

また、使用済みタイヤのゴムを粉砕し、再度タイヤの原料として使用するリサイクルのほか、摩耗したタイヤ表面のトレッドゴムを削り、新しいゴムに張り替えて再利用するリトレッドタイヤの製造・品質向上にも力を入れています。一部では流通業者を対象に、使用したトラックのタイヤを当社にお戻しいただき、お客さまには使用料のみをお支払いいただく、そして戻ってきたタイヤをリトレッドタイヤとして再利用するという試みも進んでいます。今後はこれをさらに拡大していく予定です。

そのためには、私たちが社会にどんな価値を提供しようとしているのか、どんな技術や製品を生み出しているのか、分かりやすく、広く、発信していく必要があります。工場見学の実施なども含め、消費者の皆さま、そしてステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションを、いっそう充実させていきたいと思っています。

「横浜ゴムの製品だから買う」 そんなブランド力を確立するために

当社の中期経営計画「グランドデザイン 100 (GD100)」では、「2017 年度に企業価値・市場地位において、独自の存在感を持つグローバルカンパニーを目指す」ことを目標に掲げています。

私は、この「独自の存在感」とは、お客さまにとって、社会にとって唯一無二の、いわば遠くからわざわざ買いに来る人がいる「町のパン屋」のような存在になることだと考えています。決して高価な製品ばかりを扱っているわけではないけれど、「横浜ゴムがなくなったら困る」と多くの方に言ってもらえる会社、ある特定の製品だけが人気なのではなく、「横浜ゴム」という確固としたブランド力を持つ会社。それこそが「独自の存在感を持つ」ということだと思うのです。

そのためにはまず、お客さまが期待している以上の製品を生み出し続けること。製造の現場には、機械化では成し得ない高い技術を持った人材が豊富にいます。その技術をきちんと、グローバルなレベルで継承していくとともに、すでに発売している車いす用エアセルクッションなどのように、ゴムという素材の可能性を生かして、まったく違う分野で社会課題の解決に貢献できる製品づくりにも、いっそう力を注いでいきたいと考えています。

多様な人材を、適材適所で生かしていくことも重要です。現在、新入社員全員に海外での研修を課したり、年数の浅いうちからさまざまな部署を体験できるようローテーションを組んだりといった取り組みを進めています。そうして、さまざまな人材がそれぞれの能力を最大限に発揮できる場をつくっていくことこそが、本当の意味でのダイバーシティにつながると考えています。

2006 年度にスタートした GD100 も、今年がフェーズⅢの最終年。目標年である 2017 年よりも先の未来にも、目を向けるべき時期に入ってきました。現在、具体的な目標や「あるべき姿」を明確にするべく検討中ですが、GD100 に掲げた「独自の存在感」は、2017 年のその先も、変わらずに持ち続けていきたいと考えています。

「横浜ゴムでないとダメだ」「他社の製品ではなく、横浜ゴムの製品が買いたい」——そう言ってもらえるお客さまを、一人でも増やしていくこと。その目標に向けて、私たちは今後も歩み続けていきます。

2017年のその先へ

企業価値・市場地位において、独自の存在感を持つ グローバルカンパニーに求められること

中期経営計画「GD100」の中で、「企業価値・市場地位において、独自の存在感を持つグローバルカンパニー」を目指している横浜ゴム。創業 100 周年の 2017 年とその先を見据えつつ、グローバルカンパニーとして今後、社会にどう貢献していくべきなのか。3人の有識者にお越しいただき、社長の野地と CSR 担当役員の川上が意見交換を行いました。





有識者プロフィール



河川 真理子氏
株式会社大和総研
調査本部 主席研究員

企業の社会的責任（CSR）、社会的責任投資（SRI）の観点から、持続可能な社会実現に向けた提言を数多くの企業に行っている。



関 正雄氏
明治大学経営学部特任准教授
株式会社損害保険ジャパン
CSR 部上席顧問

ISO26000 策定時に、日本の産業界代表として参画。さまざまな国際会議で持続可能な発展における議論に参加している。



パク・スックチャ氏
アパショナータ 代表

ワークライフバランス・ダイバーシティ・テレワークなど、多様な人材活用戦略のエキスパートであり、グローバル企業などで講演、研修を行っている。

横浜ゴム参加者プロフィール



野地 彦旬
代表取締役社長



川上 欽也
取締役常務執行役員
CSR 本部長

（2014年3月時点）



2017年のその先へ

資源の有効活用と供給責任を果たすために

河口氏： 昨年のダイアログに参加させていただいたとき、ゴムの原料調達に関するお話をお聞きして、とてもショックを受けました。合成ゴムは石油由来であり資源枯渇の問題がある、一方天然ゴムの生産拠点を無尽蔵に増やすことは生物多様性の観点からは難しい、ということでしたね。

川上： そのとおりです。対応策として現在、酵素を利用して、炭酸ガスと水と光で天然ゴム成分を製造する、あるいは合成ゴムの原料の一種であるブタジエンを生ごみから製造するなどの研究に取り組んでいます。前者は2020年までには開発を成功させ、量産化につなげたいと思っています。また資源の有効活用ということで、使用済みタイヤを破碎して再度タイヤ原料として使用するという取り組みも行っており、現在では従来の生ゴム使用量の約1.9%を、再生ゴムに置き換えています。

河口氏： タイヤメーカーとしては、そうして供給責任を果たすとともに、原料調達が困難になっているという状況についてもきちんと発信していただきたいですね。それによって消費者の側にも「なぜひサイクルが必要なのか」といったことが、より明確に見えるのではないのでしょうか。

関氏：すでにエコタイヤなど素晴らしい製品を開発されていますので、その背景にある問題をもっと発信し、消費者に共感と呼んで買ってもらい、消費者を巻き込んでいくという動きは大切です。

バク氏： 国民全体としてももっと知識をつけるべき問題だと思います。工場見学などを通じて子どものうちから学べる機会をつくっていただけるといいですね。そうすれば、その子たちが大人になってからも「環境にいい製品を選ぼう」ということにつながるのではないのでしょうか。

国際基準づくりに積極的にかかわっていく

関氏： メッセージを打ち出していくという点では、グローバル企業として、グローバルコンパクトやWBCSD（持続可能な開発のための世界経済人会議）などのプラットフォームをもっと有効活用されてもいいのでは、と思います。例えば行動計画策定の場などに参画して、そこで企業として、業界としてのメッセージを打ち出していくなどされてはどうでしょうか。

野地： そうですね。我々の業界団体であるJATMA（日本自動車タイヤ協会）の中でも、環境や資源、労働などさまざまなテーマで業界としての方向性を議論しているところです。そうした内容を、WBCSDなどを通じて発信していければと思っています。

関氏： グローバルコンパクトなどの場でも、企業はもっと政策提言をしていこうという動きが近年強まっています。企業は国際規格について、ビジネスを縛るネガティブなものとしてと

らえるのではなく、むしろ積極的に基準や政策づくりにかわかり、事業のみならず、もう少し世界や世の中を広く見て提案していく。そうした新しい形のエンゲージメントがこれから求められてくるでしょう。

野地： 企業が国際規格に縛られるだけではなく、逆に規格づくり、グローバルスタンダードづくりにかかわっていければ、社会に与える影響も大きいですからね。

河口氏： 日本のタイヤ業界はグローバル競争力のある業界で、その一員である御社が、積極的に国際規格づくり、それも環境や社会性にかかわるものに積極的にコミットしていけるのは非常にいいことだと思います。

グローバル企業としての人材活用

バク氏： 今後、御社がグローバルカンパニーとして展開していく上で、グローバル人材の育成やダイバーシティも重要な観点だと思いますが、この点についてはどうお考えですか。

野地： 人材育成についての取り組みとしては、新入社員への2～3カ月の海外研修プログラムがあります。これは、全社員が参加します。

河口氏： 全員というのはすごいですね。

野地： 行く前と行った後では、みんな大きく変わりますよ。コストは多少かかっても、早いうちに体験させるべきことだと思っています。

また、海外拠点のマネジメントについては、少なくとも役員レベルはできるだけローカルの人材に任せていきたい。そのためには、彼らにどこまで権限を委譲するのか、その基準をもっと明確にする必要があると考えています。ローカルといっても、必ずしもその国出身というのではなく、アメリカ出身の人がタイで勤務するということがあってもいいし、国籍も人種も、宗教も一切関係なく登用していきたいですね。

バク氏： 今後、特に世界ではイスラム教徒が増えて、2030年には世界人口の4人に1人を占めるという予測もありますし、そうした変化を考えると、多文化への理解が将来的にますます重要になりますね。

野地： そのときに何より重要なのは、相手をまず排除するの





ではなく理解するという姿勢だと思います。これを従業員にもしっかりと浸透させていきたいですね。

バク氏：一方で、御社では管理職における女性の割合は1%未満と、まだまだ少ない印象があります。以前、女性を総合職採用していなかった時代の名残があるのですが、その分を取り戻すために、一時的に女性の採用に関して数値目標を掲げるなどの措置は必要かもしれません。

河口氏：その際に、すでに家庭と両立させながら仕事をしている女性先輩社員やサポートする職場の上司や同僚の姿を見せるなど、「子どもができて働き続けられる」というメッセージを、しっかりと発信していくことも効果的だと思います。

川上：そうですね。当社でも、特に研究本部には育児と両立しながら働いている女性研究員が多いので、その部分をもっと発信していきたいと思います。

人権侵害を防止する仕組みづくり

関氏：もう一つ、グローバル展開に当たって重要な課題が人権問題です。現在世界的に非常に重要視されていることの一つが、いわゆるデューディリジェンス。人権侵害が起こらないように未然防止の仕組みをつくり、検証と改善を続けていくということですね。

そもう一つ重要なのが、現地の人権状況を改善するための、いわばポジティブな形の取り組みです。よくあるのは学校建設などの資金を提供するというものですが、それだけでは学校という箱はできたけれど肝心の子どもが通ってこない、ということにもなりかねません。子どもが学校に通える環境そのものが整っていないからです。

河口氏：箱を作るだけでなく、現地の人が有効に使える仕組みやフォローが必要ですね。

関氏：そこは、やはり現地のNGOなどと共同で、地域に溶け込みながら活動をしていくのが効果的だと思います。

野地：当社では、これまで労働環境や生活環境の改善の取

り組みが主流だったかもしれません。例えば、タイにある天然ゴムの加工工場では、社宅に住んでいる従業員の子どもたちがみんな、地元の学校に通えるようにしています。一方で、デューディリジェンスについてはまだ十分な取り組みができていない部分があるかもしれませんね。

バク氏：教育というのは、将来の子どもたちの生活がどうなるかを決める部分もあります。ちゃんと学校に通って、勉強が続けられるための仕組みづくりは重要だと思います。

高い技術を生かして 社会課題を見据えた展開を

バク氏：ゴムを活用した高い技術を別の分野に応用していくことも、積極的に進められていいのではないのでしょうか。それも、例えば介護ビジネスなど、今後の社会課題を見据えた分野で技術力を生かしていただければと思います。

河口氏：例えば、車いす用のクッションメディアは、車いすを使う方のライフスタイルを変えるくらいのインパクトがあります。高齢化の進む日本やアジア諸国で非常に可能性を感じる製品です。今は、採算が取れない事業かもしれませんが、こうした製品のおかげで人生が良くなったと喜ぶ人がいることを糧に、ぜひ社会課題の解決と事業の両立を目指していただきたいです。両立という観点では、その業界で活動するNPOや市民、行政とネットワークを築き、その知見をシェアして商品開発やマーケティングに生かしていくといった形がいいかもしれませんね。

野地：私たちはまだまだドメスティックであり、相手を理解して活動を展開していきたいと思います。特に人権のお話やダイバーシティのお話など、我々がまだ意識していない部分でも、たくさん重要なお指摘をいただきました。それを今後の活動に生かして、世界の動きをしっかりと見つつ、できればその先を見据えながらCSRを進めていける会社でありたいと思います。本日はありがとうございました。

2017 年に向けた横浜ゴムの 成長戦略

「青い地球と人を守る」横浜ゴムが、
強くしなやかな**成長**を**実現**するために

創業 100 周年を迎える 2017 年度までに、事業活動を通じて、私たちがどのような価値を社会に提供していくのか、2006 年度からスタートした中期経営計画「GD100」と事業部門別の成長戦略をご報告いたします。

また、P12-18 では「MB 成長戦略」「タイヤ成長戦略」に関して、製品やかかわる人の思いを紹介しています。併せてご覧ください。

GD100 のビジョンと基本方針

● 創業100周年にあたる2017年度に

企業価値・市場地位において、独自の存在感を持つ
グローバルカンパニーを目指します

● 長期財務目標 (2017年度)

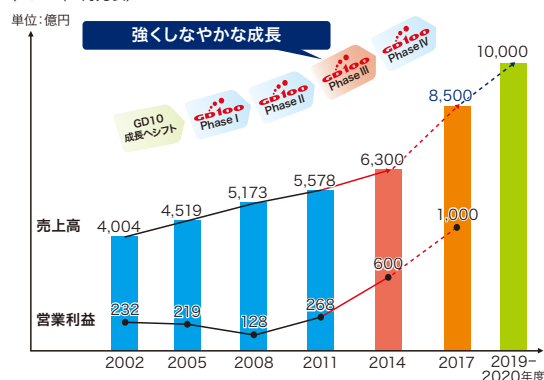
売上高	営業利益	営業利益率
1 兆円	1,000 億円	10%

● 基本方針

- ・ 良いモノを、安く、タイムリーに
- ・ トップレベルの環境貢献企業になります
- ・ 高い倫理観を持ち、お客様最優先の企業風土を作り上げます

Phase IIIの位置づけ

(2012年2月発表)



事業環境の変化により売上高 1 兆円到達は 2019 ~ 2020 年度となる見込みです。しかし営業利益 1,000 億円は目標通り、営業利益率 10%は前倒しで達成する計画です。

Phase IIIの基本的な考え方

Phase IIIの基本的な考え方を踏まえ、タイヤ、MB、技術、基盤強化、CSR について具体的な戦略、取り組みを計画しています。タイヤ、MB 事業における成長戦略は以下の通りです。

強固な事業基盤で投資の原資を創出し、タイヤを中心に大型増産投資を積極化

供給能力拡充で成長国の需要伸張を遅れなく捕捉

コスト競争力、ブランド力アップで営業利益率10%を目指す

タイヤ成長戦略

p.16-18 をご覧ください

● グローバル市場における独自の存在感を確立

- ・ 日本：技術力と商品開発力を高めて競争力をアップ
- ・ 海外：供給能力の拡充と利益を伴った成長

● 大規模なタイヤ生産能力の増強

- ・ ロシア、中国、フィリピン、タイを中心に年間約 700 万本増強
- ・ Phase IV以降に向けて総額 1,400 億円の新規増産投資を実施（年間約 2,000 万本の生産能力拡充）

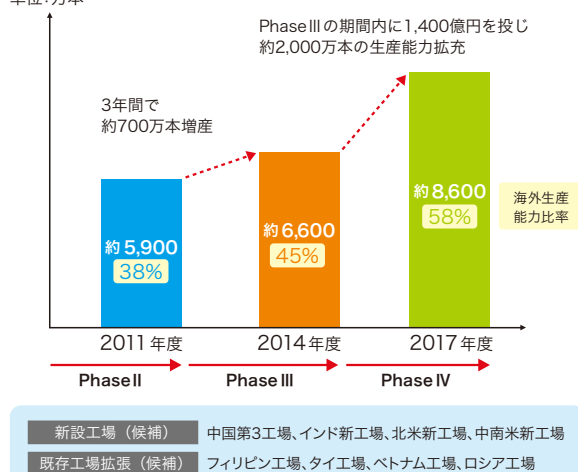
● 高付加価値商品のグローバル展開

- ・ 消費財：フラッグシップタイヤ「ADVAN」、低燃費タイヤ「BluEarth」、ウィンタータイヤ「iceGUARD」、SUV 用タイヤ「GEOLANDAR」の世界展開の加速／世界有数のプレミアムカーへの新車装着活動
- ・ 生産財：建設車両用大型タイヤ（特に 49 インチ超のラジアルタイヤ）の発売と増産／超偏平トラック・バス用タイヤなど高機能商品の拡大とリトレッドタイヤの展開強化

増産と新規増産投資によるタイヤ生産能力の拡大

（2012年2月発表）

単位：万本



MB 成長戦略

p.12-15 をご覧ください

● 3つのコア技術から新たなナンバーワン商品を目指す

- ・ 3つのコア技術「運ぶ（搬送）」「くっつける（接着）」「やわらげる（緩衝）」において新たなナンバーワン商品を生み出す
- ・ 国内工場の構造改革と海外生産拠点の拡充を引き続き進める

● 新規ビジネスチャンスの創出・拡大

- ・ 高度な通信・測定技術を応用・融合した独自の技術や商品によって、新たなビジネスチャンスを創出する

3つのコア技術

運ぶ(搬送)	くっつける(接着)	やわらげる(緩衝)
コンベヤベルト	建築用シーリング材	ゴム支承
高圧ホース	ハードコート材	防眩材
ウォータータンク	自動車窓枠用シーリング材	車椅子用エアースルッション

動ける喜びを「メディエア技術」でサポート

動ける喜びを「メディエア技術」でサポート



相田 忠男氏
(写真右)

多分野における企業のプロモーション支援や商品開発の経験を生かし、今後さらなる高齢化が見込まれる日本社会の活性化に尽力。ユニバーサルデザインの街づくりを目指し、車いすによる道路の段差調査などにも取り組む。「ケアする側のケア」を視座にした「人材自給率 PROJECT」を提唱。



高齢化が加速する社会において、人々の QOL (生活の質) を向上させるモノづくりに期待します。

私が「メディエア ワン」を知ったのは 2011 年に開催された国際福祉機器展がきっかけでした。当時は坐骨の床ずれの悪化により、車いすにはごく短い時間しか座れず、寝たきりに近い状態が続いていました。半信半疑ながらモニターとしてこのエアセルクッションを借りたときは、ほとんど藁にもすがる思いでした。

私がエスカレーターからの転落事故で体の自由を失ったのは 2007 年のこと。それから車いすの生活が始まったのですが、私にとって車いすは単なる移動手段ではなく、まさに「生活の場」なのです。その生活の場でいかに不安を取り除き、安心を与えてくれるか、それがわたしの「メディエア ワン」への期待でした。私は上半身にも麻痺があるので、長時間同じ座位をとることで血流が悪くなっているのが分かって、自分で体を持ち上げて座り直すことができません。自動的に除圧・加圧を繰り返す「メディエア ワン」には、まるで自分の両手ができたような感覚を覚えました。「これ以上進行すると手術するしかない」と医師に言われるほどひどい床ずれに悩まされていましたが、「メディエア ワン」を使い始めて半年が過ぎるころには症状の好転を感じました。さまざまな治療を並行していた中、これが「メディエア ワン」によるものだと確信したのは使用開始から約 1 年が経ってからのこと。再び車いすに乗れるようになったことで、行動範囲が大きく広がりました。「メディエア ワン」の空気を入れたり抜いたりする作動音が、床ずれ再発への不安感を和らげ、心を前向きにしてくれたのです。

今では、心のゆとりがさらに生まれ、自分の身の回りのことだけでなく、社会のことにも目を向け、行動を起こせるようになりました。街中の段差の検証を通して、快適な高齢化社会を目指す活動もその一つです。

今後、ゴム製品の可能性はもっと広がっていくと思います。例えば、防水性や静電気を逃がすといったゴムの特性を生かして、ケアをするヘルパーさんの役に立つ製品の開発を考えてもよいのではないのでしょうか。ゴムの技術で何ができるかを広い視野からとらえ、全社的な強い意志をもって業界をリードしていくことを、横浜ゴムに期待しています。

お客さまの生活に寄り添った製品開発を

当社が介護福祉の分野への参入を決めたのは 10 年ほど前のことでした。担当を任されたとき、まったくの未知の分野に腰が引ける思いがあったのも事実です。まずは現場を知らなければと考え、介護実習を経てホームヘルパー 2 級の資格を取得しました。床ずれを専門とする大学病院の先生にも指導を仰ぎつつ、4 年の月日をかけて完成にこぎつけたのが「メディエア ワン」です。

生身の人間を相手にしたこのような製品は、画一的な大量生産ができないという難しさがあります。障がいを持つ方一人一人の生活に寄り添い、何が必要かを考えていく姿勢が欠かせません。

開発担当者として、相田さんのように製品がその方の生活の一部になっているのを見るのは何よりの喜びです。当社の技術は、こうした新分野でも社会に貢献できるということに、従業員一人一人が理解を深め、新たな価値を見出せるように意識を変えていかなければならないと感じます。

二瓶 秀規 (写真左) 工業品技術本部 工業資材技術部 開発 2 グループ



横浜ゴムでは、ゴムを扱う会社として培ってきた技術を介護福祉分野へも応用し、車いす用除圧機能付きエアースクッション「メディエア」シリーズの開発・販売を進めてきました。現在製品をご利用中のお客さまと開発担当者が対話の場を持ち、それぞれの想いを語りました。



まさあき
千葉 祇暉氏
(写真中央)

障がいを持つ子どもたちの自立を支援する NPO 法人パラエティクラブジャパンを 2001 年に設立し、代表理事を務める。車いす陸上短距離日本代表としてパラリンピックに連続 3 回出場した経験をもとに、障がいのある子どもたちがスポーツに親しめる環境づくりを推進。日本身体障害者陸上競技連盟理事。

「メディエア」が人と社会の明るい未来を開けるよう、私たちは一緒になって取り組みます。

私は 30 年ほど前にけがをして、胸より下の感覚をなくし、車いすの生活を続けています。麻痺した体で局所的に体重をかけ続けることで、床ずれは自覚がないままに悪化し、傷口から感染症を患い、亡くなる場合もあるので、車いすの座面上に敷くクッションは、私たちにとっては命を守るために極めて重要なものです。

私の場合は側弯により脊椎の湾曲が進んだことで、右坐骨の一点に大きな圧がかかる状態となっていました。当時まだ開発中だった「メディエア スカイ」を初めて試したのは 2011 年のこと。麻痺により腹筋・背筋は機能しませんが、以前のように座位が崩れてくることなく、深い安定感があるのを実感しました。「メディエア スカイ」を使うことで、右坐骨の圧力が分散され、床ずれになるリスクが改善されました。これは、クッション内部に空気袋群（セル[※]）が左右に配置され、セルの高さと空気圧を細かく調整できるので、私は右側のセルを高くし圧を少し上げ、左は低いセルで圧を低くすることで、上半身がまっすぐになるよう矯正できました。

しかし、障がいを持つ人は新しい機器を選ぶとき、適合せず症状を悪化することが心配で、どうしても慎重になってしまいます。だからこそ、開発に携わるメーカーには長期的視野で製品のよさを伝え続けることが必要だと感じます。そのためにも、私たちが「一方的なサービスの受け手」であってはならないと思います。

現在「メディエア」シリーズは 2 タイプですが、ひと口に障がい者（肢体不自由者）といっても症状はさまざまで、活動したい障が

い者向けの製品があれば裾野が広がり、さらには、長時間の運転やデスクワークなどを行う健常者の方も利用できると思います。

このように、障がいを持つ身だからこそ気付くことは多くあり、その視点でアイデアを提案していきますので、一緒にモノづくりができれば幸いです。

横浜ゴムのような企業が、こうした福祉機器産業に参入してくれたことを大変心強く思います。今後も開発・拡販を続けて、ぜひ業界の先駆けとして成功のロールモデルを築いていただきたいと思います。

※ セル：クッション中の空気袋群 【参考】メディエアホームページ：http://www.yrc.co.jp/medi-air/

横浜ゴムの技術で世界中の人を笑顔にしたい

手動ポンプタイプの「メディエア スカイ」は、利用する方が自分で空気調整ができる製品です。手動としたのは、利用者が自ら動く喜びを感じ、残っている能力は維持してほしいという思いがあったから。製品名の「スカイ」には、床ずれに悩まされることなくもっと自由に空の下に出かけていただきたいという願いを込めています。

開発に当たって千葉さんには、何度も試作品への意見をうかがうなどご助力いただきました。車いすの上で日々の生活動作がスムーズにできるかどうかを、実際に利用者に体験していただくことで確認し、改良を重ねました。このスカイは、今年 3 月 31 日付けで、厚生労働省 補装具 完成用部品に指定され、身体障がい者の方は、1 割の負担で購入できるようになりました。

これからも、障がいによって不便を感じていらっしゃる方々に、安心して車いすに座り、もっと自由に行動してもらいたい。日本だけでなく、海外も含めた多くの方々の役に立てるような製品へ進化させていきたいと思っています。

飯田 潔（写真右） 工業資材事業部 工業資材技術部 開発 2 グループ

求める性能をしっかり理解してもらうため、部品を外注する海外メーカーともコミュニケーションを重ねました。

末藤 亮太郎

MB 生産・技術担当 MB 材料技術部
原料開発グループ

大事なのは、とにかく「しつこく考え続けること」だと思っています。

宮島 純

工業資材事業部 工業資材技術部
開発 1 グループ

ベルト開発のコンセプトは「もっといいものをお客さまに提供する」です。

侯 剛

MB 生産・技術担当 MB 材料技術部
技術管理グループ

難しい挑戦でしたが、ゴム屋がゴムで他社に負けるわけにはいかない、と思って取り組みました。

笹熊 英博

MB 生産・技術担当 MB 材料技術部
材料開発グループ

環境性能、経済性をさらに追求した「ダントツECOベルト」の開発を目指して

→ 省電力を実現する ECO ベルト

横浜ゴム MB 部門の主力商品の一つであるコンベヤベルト。高い品質と環境性能の両方を兼ね備えた ECO ベルトとして、採石場や工場などでモノを運搬するのに使用されています。

2001 年に開発され、改良を重ねてきた「ECOTEX」は、ゴムが持つ「粘性」と「弾性」という特性を独自のゴム配合技術によって最適化し、コンベヤベルトの走行抵抗を低減させた製品です。開発、生産、使用、廃棄といったライフサイクルで最も環境負荷の高い「使用時」の電力消費を抑えることが可能なことから、お客さまからも高い評価をいただいています。

今回のプロジェクトのミッションは、すでに限界まで省資源・省電力化が図られてきた ECOTEX の環境性能をさらに向上させた「ダントツ ECO ベルト」を開発するというもの。もちろん、簡単に実現できることではなく、開発メンバーの一人は「正直なところ、さらに性能を上げることが可能なのか…」と悩ましく思ったと言います。

開発チームが着目したのは、モノを運ぶために回転するローラーの上をベルトが通過する際のころがり抵抗でした。ローラーとベルトの接触面に生ずる抵抗力を下げれば、それだけベルトの回転に必要なエネルギーは小さくなり、使用電力も少なくて済むことになります。一つ一つのローラー部分における効果は小さくても、1 キロメートルを超えるような長いベルトでは使用するローラーの数もその分多くなるため、大きな節電効果につながります。しかし、ころがり抵抗を低減し、使用電力を小さくすることだけに目を向けていると、ゴムの耐久性や強度が落ち

てしまう可能性があります。いかに必要な物性を維持しながら、省電力を実現するか…。絶妙なバランスを探る中、解決の糸口となったのが、横浜ゴムの代名詞ともいえるエコタイヤでした。道路とタイヤとのころがり抵抗を低減し、燃費を向上させるため、日々取り組んでいるゴムの配合に関する研究から得られた知見は、エコベルト開発においても大きなヒントとなったのです。

また、ゴム以外の部分の素材、構造についても試行錯誤が繰り返されました。これまでの ECO ベルトは、主にゴムの配合のみによって省資源、省電力を実現しようとしていました。そうではなく、ベルト全体、構造全体で最適化を実現する——。その発想も、プロジェクトを大きく前進させる一因となったのです。

→ 失敗の積み重ねが成功のカギに

何よりも成功を引き寄せたのは、日々のたゆまぬ努力と失敗の積み重ねだった、と開発メンバーは振り返ります。ときには試作品の性能が、なぜか既存品よりも低下してしまうなどの失敗もありました。それでも、そこであきらめず「なぜ」を徹底的に追求することで、また新しい知見が生み出される。その繰り返しが、開発を成功に導いたのです。

今回の「ダントツ ECO ベルト」開発の取り組みのような、使用段階での環境負荷削減に大きく貢献できる製品は、まさに当社が目指す「青い地球と人を守る」を体現できる存在でもあります。より耐久性を高め、軽量化を進めて、その技術をほかの製品にも展開していく。そういった当社の強みを生かし、まだまだ山積するさまざまな社会課題の解決に向けて、今後も横浜ゴムは挑戦し続けます。



日々心掛けているのは、とにかく「くじけない」こと。ナンバーワン商品を追求し続けます。

峯岸 英太

航空部品事業部 航空部品技術部
技術1グループ

常に慎重に、あらゆる可能性を考えながら材料や技術に向き合うようにしています。

廣瀬 彩乃

航空部品事業部 航空部品技術部
技術1グループ

品質へのこだわりと飛行機への情熱で ナンバーワンのラバトリーを世界の空へ

→ 素材の選定から生産までの一貫体制

航空部品の分野でタンクや断熱材をはじめとする幅広い製品を製造している横浜ゴム。その主力商品の一つが、飛行機の機内に取り付ける洗面台ユニット「ラバトリー」です。限られた機内スペースに設置するという性格上、小型で使いやすいことは必須。安全性や環境負荷の観点からはさらに軽量性や難燃性、丈夫さも求められるなど、開発・製造には高い水準の材料と製造技術が要求される製品です。

横浜ゴムの大きな特色は、「航空部品技術部」という一つの部の中で、素材選びから設計、生産までを一貫して行っていること。それぞれの現場が互いに近いので、知恵を出し合いながら開発・製造を進めることで、お客さまの要望に適切に対応できることが、当社の最大の強みです。

非常に特異な分野であるといわれる航空部品。その理由の一つは、航空機の機体が10年、20年単位で使用されることを前提にしており、消耗品とは開発の時間軸が違うということです。それだけに品質への要求レベルも高く、「やり直し」はききません。お客さまからの要求事項を満たすだけでなく、航空法などの法規制に合致させなければならない厳密さが求められます。ある一面から見てどんなに優れた材料、設計であっても、法規制に適應するものでなければ採用することはできないのです。そのため、従来の常識や方法を常に疑いの目を持って検討することで、あらゆる可能性を慎重に考えて材料や技術に向き合う癖がついた、と開発担当者は話します。

厳しい条件下での開発を可能にしているのは、当社の最大の企業風土ともいえる、高い品質を追求し続ける姿勢。そしてまた、開発・製造に携わる従業員たちの「飛行機」に対する熱意でもあります。「航空部品技術部は、飛行機オタクの集まりですから」——ときに従業員たち自身からそんな言葉が飛び出すほどの強い情熱が、困難を可能にするアイデアを生み出し、お客さまからの信頼を勝ち得ているのです。

→ 人にも環境にもやさしい ナンバーワン製品を追求

当社が掲げる「青い地球と人を守る」のメッセージは、このラバトリー分野においても存分に生かされています。

例えば、地球環境に負荷をかけないサステナブルな材料の選定。従来、ラバトリーの内装部品に多く用いられてきたガラス繊維強化プラスチックはリサイクルが困難で、粉碎・焼却処理するしかありません。これを、リサイクル性の高い熱可塑性プラスチックに切り替え、設計や生産方法に工夫を凝らすことで、丈夫さや難燃性、そして軽量性を維持しながら、環境負荷を大幅に減らすことに成功しました。ユニバーサルデザインについてもお客さまの要望を取り入れるのはもちろん、さらに「誰にとっても使いやすい」デザインになるよう、当社から提案を行うことも。このように、環境にやさしく、人にやさしく、みなさまが快適な空の旅を楽しんでいただける製品を数多く生み出し、社会に提供していく。それが、中期成長戦略に掲げる「世界ナンバーワン製品」を追求し続けることにもつながる。私たち横浜ゴムは、そう考えています。



タイヤ成長戦略

青い地球と人を守る タイヤをお届けしたい

1996年に「タイヤで燃費は変わる」をテーマに、他社に先駆けてタイヤの低燃費性能に着目し、1998年にECOタイヤDNAシリーズを発売するなど、国内における環境性能タイヤ市場をリードし続けてきた横浜ゴム。メッセージとして「青い地球と人を守る」を掲げる「BluEarth(ブルーアース)」シリーズは、その代表格ともいえる製品です。

そして2013年誕生したのが、従来のBluEarth製品と同様の低燃費性能を保ちながら、安全性をさらに向上させた新製品「BluEarth-1 EF20」。安全性、環境性能の双方で最高グレードを獲得した「低燃費タイヤの最高峰」ともいえるこの製品は、どのようにして生み出されたのか。開発にかかわった二人が振り返りました。

佐藤 正樹(左)
タイヤ技術開発本部 網野研究室

三田 雅也(右)
タイヤ第一設計部



「環境」「安全」の双方で最高グレードを取得

低燃費タイヤのグレーディングシステム(等級制度)において、環境性能と安全性能の双方で最高グレードを得られる製品を——。「BluEarth-1 EF20」の誕生につながる開発プロジェクトは2011年、そんなミッションとともに立ち上がりました。

2010年にスタートした、JATMA(日本自動車タイヤ協会)のラベリング(表示方法)制度は、乗用車用のタイヤについてタイヤが回転するときに発生するエネルギーロスを減らすことで、車の燃費性能向上に貢献する「ころがり抵抗」性能と、濡れた路面でもタイヤがしっかり路面をとらえることで安全に止まることのできる「ウェットグリップ」性能の二つを、それぞれ5段階(ころがり抵抗)、4段階(ウェットグリップ)の等級で表示するというもの。その中でも「ころがり抵抗」性能の等級が「A」以上で、「ウェットグリップ」性能の等級が「a～d」の範囲にあるタイヤについて「低燃費タイヤ」と定義されています。「BluEarth-1 EF10」では、ころがり抵抗の最高グレード「AAA」をすでに取得していたものの、それとウェットグリップの最高グレード「a」を両立させた製品は、まだ開発に至っていませんでした。

「ラベリング制度が始まって以来、最高グレードを取得することは技術部門全体を通して一つの大きな目標でした。それを達成するための開発に携わるようになったときには、大きなやりがいを感じた反面、正直なところ不安の方が大きかったですね」。そう語るのは、タイヤ第一設計部で構造設計を担当する三田雅也。タイヤ技術開発本部でタイヤのトレッドゴム開発を担当する佐藤正樹も、「グレードはタイヤ全体に対して与えられるものですが、その中でトレッドゴムが担う役割は非常に大きく、重い責任を感じました」と振り返ります。意気込みと不安、責任感——。さまざまな思いが交錯する中で、ミッション遂行に向けたプロジェクトは始動しました。



技術の積み重ねが開発を可能にした

「プロジェクトの開始時点で、これはさまざまな人の協力を得なければ不可能だと確信しました」という佐藤の言葉どおり、開発までの道のりは、社内の各部門と連携しながら進められました。「完成イメージについて企画部門と何度も検討を重ね、製造工程に無理が生じないかを生産部門と確認するなど、特に工場の協力は必要不可欠でした。いくら良い製品でも、実際に量産化できなければ意味がありませんから」と、今回のプロジェクトでも自身の工場勤務の経験が生きたと語るのは三田です。

また、完成に向けて一つの転機になったのは、新しい配合剤の開発でした。トレッドゴムの配合設計において、補強剤の一種である「シリカ」を増量すれば、ウェットグリップ性能は格段に向上しますが、シリカにはゴムの中で塊になりやすい性質



があり、それがころがり抵抗を大きくする要因になってしまいました。「そのシリカをゴム内で均一に分散させ、大幅に増量しても塊になりにくい配合剤を開発できたことが、目指してきたトレッドゴムを実現する、最後の一押しになったと思います」と佐藤。

とはいえ、それだけが開発の決め手になったわけではありません。背景には、日々の地道な試行錯誤の連続があり、プロジェクト開始前から進められていた先行技術研究の存在があった、と二人は口をそろえます。開発の成功は、何か一つのことがかきつけになったというよりも、これまで築きあげた技術が積み重なった結果なのです。

新しい発想でさらに進化を続ける

プロジェクトの立ち上げから1年あまり、2013年夏について発売にこぎ着けた BluEarth-1 EF20。とはいえ、三田や佐藤たち、開発にかかわったメンバーにとって、これは決してゴールではありません。「安全、環境の双方で、さらに技術力を上げていく必要を感じています。例えば、もっと摩耗しにくいゴムを作れば、タイヤの寿命が延び、交換の頻度が減って資源の節約につながる。そうしたことにもより力を入れていきたいです

ね」（佐藤）。

さらに今後、電気自動車の普及などによって、タイヤに求められる性能にも変化が生まれてくる可能性もあります。韓国の大手タイヤメーカー、クムホタイヤとの技術提携に向けた協議も進んでいる今、「それをいい刺激にして、さらに新しい発想で開発に取り組んでいきたい」と、二人は今後の抱負を語ります。

BluEarth-1 EF20 についても今後の海外展開に向け、各国の状況や認証制度に合わせた準備がすでに動き始めています。「青い地球と人を守る」BluEarth は、未来を見つめる多くの従業員の思いを追い風に、今後も進化を続けていきます。



シリカの増量と進化した配合技術により、ころがり抵抗性能とウェットグリップ性能を両立

低燃費性能とグリップ性能を高レベルで両立させるためには、シリカの働きが重要です。BluEarth-1 EF20 では、シリカを大幅に増量させながら、微細かつ均一に分散させる技術開発に成功。それにより、低燃費タイヤの性能を等級で示すラベリング制度において、ウェットグリップ性能は a、ころがり抵抗性能は AAA と、ともに最高グレードを取得。安全性と低燃費とを、最高レベルで両立させています。

エアロダイナミクスを駆使したディンプルデザイン

空気抵抗は車両の燃費を悪化させる要因の一つであり、特に高い速度域のときに抵抗が大きくなります。そこでタイヤの空気抵抗の低減という発想から「空気抵抗シミュレーション」を開発し、タイヤ設計に生かしました。回転するタイヤの表面の空気の流れを変化させ、効果的に空気抵抗を低減できるように最適化したディンプル形状を配したデザインを採用しています。

独自の新材で空気漏れを抑制

タイヤは時間の経過とともに自然に空気が抜け、空気圧が低下するところがり抵抗が大きくなります。タイヤの内面に配置されているインナーライナーとして、ゴムと樹脂を組み合わせで開発した特殊素材「エアテックスアドバンスドライナー」を採用。これにより耐空気漏れ性能を向上させるとともに、タイヤ重量の低減も同時に実現することが可能となり、燃費の悪化を防ぐとともにメンテナンスの負担を軽減することができます。



ブルーアース1
BluEarth-1
EF20

人と社会へのやさしさを形に——

リサイクルを可能にした車いす用パンクレスタイヤ

横浜ゴムのタイヤ事業では、さらなる技術革新を目指し「青い地球と人を守る」をテーマに環境貢献商品の開発を推進しています。ここでは「技術による社会貢献」を具現化したリサイクル可能で、なおかつパンクしない車いす用タイヤの開発について紹介します。

→ 「青い地球と人を守る」ために

一般的に車いす用タイヤは、自転車用空気入りタイヤを流用するケースが多く、求められるタイヤ特性としては、荷重を支えること、低こるがり抵抗、耐久性（耐摩耗性含む）などが挙げられます。空気入りタイヤは、定期的な空気補充作業が必要とされるほか、パンクといったリスクが付きまとい、利用者にとっては手間がかかってしまうこともあります。

そこで、「心と技術をこめたモノづくりにより幸せと豊かさに貢献」することを基本理念としている横浜ゴムは、基本的な要求特性を満たしつつ、人と環境への負担を軽減することを目指し、リサイクル可能な車いす用パンクレスタイヤの開発に着手しました。

→ これまで培った技術力と知見が技術的困難を乗り越える

ゴムのリサイクルの現状は、一度使用したゴムの多くが燃料として燃やされ、再利用されることはほとんどありません。一部、再生ゴムとして利用されることもありますが、ゴムの特性を維持したリサイクルは容易ではないのです。しかし、当社は、将来を見据えた資源保護の観点からゴムのリサイクルは重要な課題と考え、その手法を探るべく研究を開始。その結果、加熱し冷

却することで再形成が可能になる、水素結合を利用した熱によるリサイクル手法にたどり着き、一部組み込みを進めています。

同時に取り組んだのが、パンクしないタイヤの実現です。通常の空気入りタイヤの場合、基本特性として重要な荷重を支える能力は、タイヤ内の容積と充填空気圧力によって変化します。しかし、当社で採用した方法は、空気の代わりにゴムを充填したソリッドタイヤを使用するというもの。ソリッドタイヤは、パンクはしないものの、空気入りタイヤより重くて弾力性に乏しく、こるがり抵抗が悪くなってしまうという問題がありました。これでは、車いすの利用者への大きな負担となってしまいます。この課題解決のために、ゴムの発泡化や、タイヤ接地形状の工夫など、開発アドバイザーに青木拓磨氏を迎え、関係者が集まって技術・知見を結集し、解決に向けて尽力しています。

→ 医療や福祉の分野でも貢献できる技術を目指す

まだいくつかの課題にチャレンジしている段階ですが、空気を入れるわずらわしさやパンクの不安を解消し、車いす利用者のストレス軽減を実現しつつある横浜ゴム。また、リサイクルを可能にしたゴムの開発により、社会課題の解決に向けて一歩前進することができました。今後は、医療や福祉の分野でもゴムの研究を通じて、さらに社会課題の解決につながる「青い地球と人を守る」商品を創造していきたいと考えています。



青木 拓磨氏

1990年代に世界を舞台に活躍した元 GP ライダー。1998年にアクシデントで車いす生活を余儀なくされたが、4輪のハンドドライバーとして数々の競技に参戦している。

人と社会に配慮したパンクレスタイヤ

ソリッドタイヤを採用しパンクの不安を解消し、乗り心地（弾力性）や操作性（こるがり抵抗低減）においても利用者のストレスを解消できるパンクレスタイヤ。



横浜ゴムグループのCSR

CSRへの考え方

国内外の子会社を含む横浜ゴムグループは、国連グローバル・コンパクトの10原則を行動指針とし、ISO26000の7つの中核主題に沿って、PDCA（Plan-Do-Check-Act）を回しています。

国連グローバル・コンパクトの10原則

人権

- ・原則1 人権擁護の支持と尊重
- ・原則2 人権侵害への非加担

労働

- ・原則3 組合結成と団体交渉権の実効化
- ・原則4 強制労働の排除
- ・原則5 児童労働の実効的な排除
- ・原則6 雇用と職業の差別撤廃

環境

- ・原則7 環境問題の予防的アプローチ
- ・原則8 環境に対する責任のイニシアティブ
- ・原則9 環境にやさしい技術の開発と普及

腐敗防止

- ・原則10 強要・賄賂等の腐敗防止の取組み



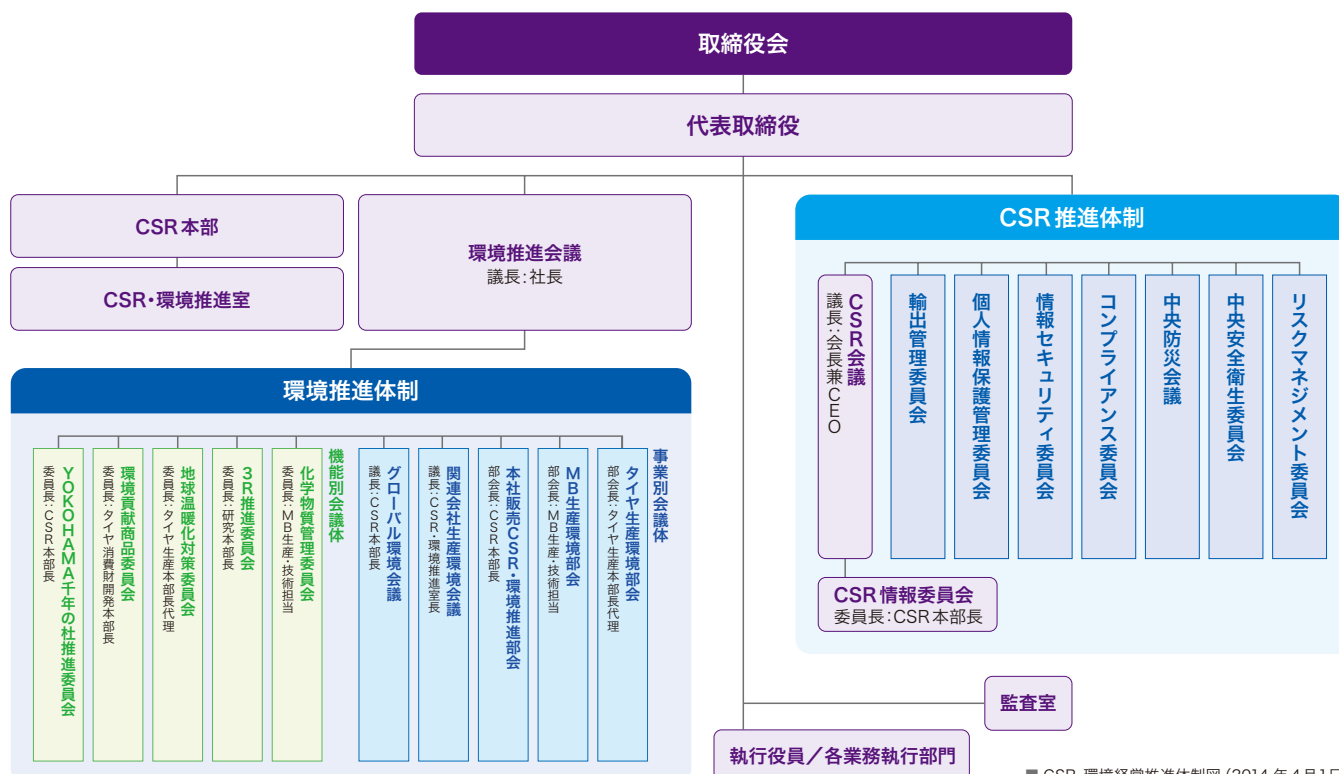
ISO26000 7つの中核主題

- 1 組織統治
- 2 人権
- 3 労働慣行
- 4 環境
- 5 公正な事業慣行
- 6 消費者課題
- 7 コミュニティへの参画及びコミュニティの発展

CSR・環境経営推進体制

会長兼 CEO が議長を務める CSR 会議、社長が議長を務める環境推進会議をそれぞれ年に2回開催し、社会からゆるぎない信頼を得ている地球貢献企業になるため、当社グループが取り組むべき CSR の課題について立案・検討する体制を整えています。環境推進会議の下部組織として3つの部会、

2つの会議、5つの委員会を設け、当社における環境活動を推進しています。毎回の CSR 会議、環境推進会議において、当社グループの7つの重点課題に沿った CSR 活動のパフォーマンスを評価し、次年度の改善に結び付けていきます。



■ CSR・環境経営推進体制図 (2014年4月1日)

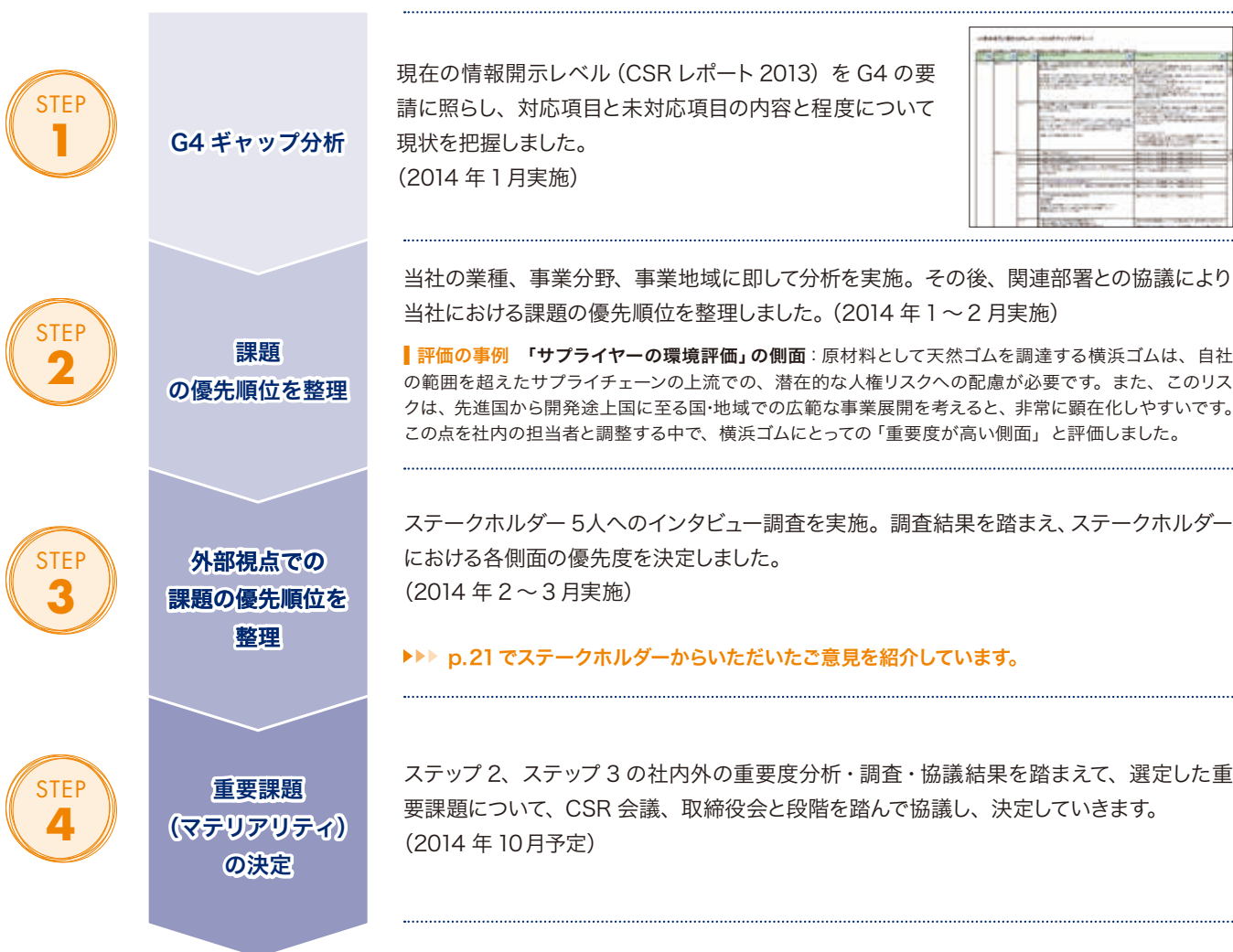
横浜ゴムグループのCSR

GRIガイドライン第4版への対応

2013年5月、持続可能性報告書の国際的ガイドラインを策定・発行する国際NGOであるGlobal Reporting Initiative (GRI) は、内容をこれまでの「網羅的な情報開示」から、「重要課題（マテリアルな側面）」に焦点を当てた情報開示を求めるものと改訂したGRIガイドライン第4版（G4）を発行しました。これは、経営がCSRにより深く関与することで、

企業がより積極的な意思を持ち、CSRレポートで報告する内容を決定していくことを目的としたものです。2016年以降はG3ではなくG4を用いることをGRIで求めているため、横浜ゴムはG4準拠に向けて、以下の手順で準備を進めています。

なお、特定した当社の重要課題（マテリアリティ）は、CSR Web および CSR レポート 2015 で報告する予定です。



特定した重要課題（マテリアリティ）については、KPI を設定し、PDCA サイクルを回すことで、継続的改善を図っていきます。



内田 宏樹氏
株式会社クレアン 主任研究員

G4 への対応の準備について、STEP1 での現在の情報開示への評価、求められる情報開示への改善点の指摘、STEP2、3 において重要課題の選定に向けた、46 の側面に対する社内外の視点での評価をご支援をさせていただきました。今後は、STEP4 にて会社としての最終決定を下していただきますが、マテリアルな側面を中心として、適切な KPI の設定に基づいた積極的な PDCA を展開していただきたいと思います。その際、側面ごとのバウンダリーのきめ細かい設定と、経営陣の積極的な関与とを期待します。この点が G4 で要請される大きな変化であり、今後のマネジメントに必要な要素だからです。「言うは易く行ふは難し」という面がありますが、これまでで誠実な取り組みを進めてこられた横浜ゴムさまが、今後の事業展開でさらに飛躍されるために、あえて困難な道を切り開いていかれることを期待します。



有識者からの ご意見

STEP3 でインタビュー調査にご協力いただいた5人の有識者からのご意見を紹介します。各有識者とは、それぞれの専門分野を中心に議論を行いました。

「労働安全衛生」や「労使関係」の側面について、社会全体がどのようなことに興味を持っているかを把握し、情報開示をしていく必要があります。たとえば、メンタルヘルスへの取り組みは、どの企業でも非常に関心の高い事項ですし、これまでも労使協議をきちんと続けてきたことを開示することで、海外進出時などには労働者の権利を尊重していることを正しく伝えることができます。また、今後グローバル展開を活発化するにあたっては、女性役員の積極的な登用が必須となってくるでしょう。

熊谷 謙一氏

日本ILO協議会 編集企画委員

ISO/SR 国内委員会委員、国際起草委員会委員など ISO26000 の国内外の審議に参加している。日本労働法学会の会員。



事業をさまざまな地域で展開していく際に重要な観点は、地域での雇用にどれだけ貢献するかという点です。雇用への貢献は国内外での大きな関心事であり、企業として強く意識すべき点だと思います。また、持続可能な社会を目指す際に忘れてはならないのが、消費者に対しての、持続可能な消費についての教育啓発です。たとえば、「生態系への配慮」という観点を製品に組み込んで消費者へ訴求するなど、横浜ゴムのブランド価値向上につなげるコミュニケーションにチャレンジしてみたいかがでしょうか。

関 正雄氏

明治大学経営学部特任准教授

株式会社損害保険ジャパン CSR 部上席顧問
ISO26000 策定時に、日本の産業界代表として参画。さまざまな国際会議で持続可能な発展における議論に参加している。



人権、多様性、男女同一報酬、苦情処理制度、顧客の個人情報保護といった重要な課題とともに、注目したいのが「腐敗防止」です。多くの国では、腐敗防止に関する専門の省庁や委員会があり、行政が組織横断的に汚職を管理します。日本で考える以上に腐敗防止に対する意識は高いです。国連グローバル・コンパクトでも独立した原則として明記されています。

グローバル化が進んだ現在、非常に重要な問題として、腐敗防止に関する明確な方針と対応策を講じておく必要があると思います。

河口 真理子氏

株式会社大和総研 調査本部 主席研究員

企業の社会的責任 (CSR)、社会的責任投資 (SRI) の観点から、持続可能な社会実現に向けた提言を数多くの企業に行っている。



現在、企業は自社だけでなくバリューチェーンにおける社会的責任が求められています。たとえば、ゴム農園などの原材料生産地域では、どのようなリスクが発生しやすいかについて現状把握をする必要がありますし、自社においてもバリューチェーンにおいても、人権に関する苦情処理制度をきちんと整備して、対応していることを発信することが非常に重要だと思います。特に人権への取り組みについては、国内のみで事業を行っているときとは違う目配りがグローバル展開では必要になってきます。

黒田 かをり氏

一般財団法人 CSO ネットワーク

事務局長・理事

コミュニティの発展と参画を専門とし、福島の農業者等と「地域の力」フォーラムを立ち上げ、アジア地域との交流も実施する。



重要課題の特定にあたっては、地域特性以外に、時間軸を考慮する必要があると考えます。たとえば、現段階でビジネスを行っている地域のリスクはきちんと把握しているし、コントロールもできているかもしれませんが、今後、中長期的に新興市場のウェイトが高まると、現在はコントロールできているはずのリスクがもっと大きなものになることがあります。その意味で「現状の課題とマネジメント報告」、「中長期のビジョンと課題認識」の両方をうまくメッセージとして発信していただきたいと思います。

竹ケ原 啓介氏

株式会社日本政策投資銀行 環境・CSR 部長

フランクフルトに計6年駐在し、「DBJ 環境格付融資」を開発するなど日本の環境金融の第一人者として知られる。





7つの重点課題

横浜ゴムグループは、ISO26000の中核主題に沿って、KPIを設定し、PDCAを回しています。ここからは、2017年の目指す姿を実現するために、特に注力して取り組んでいる課題についての進捗状況と、各責任者からの現状認識、当社グループ国内外の拠点におけるCSR活動を紹介します。

【自己評価基準】 ○ = 目標達成 △ = 改善は進んだが目標未達 × = 目標大幅未達

※ 2011年度は4～12月の9カ月間 ※ 2014年度より活動の枠組みを、ISO26000の中核主題に合わせています。



組織統治

p.24

目指す姿 (2017年度)	<ul style="list-style-type: none"> ISO26000に準拠した高い倫理観が社内に行き渡っている BCP体制がグループで展開できている 適応される法令の見える化ができている 		
KPI	法令遵守・違反件数 2011年度…0件 2012年度…1件 2013年度…2件	コンプライアンスの研修会受講者数 2011年度…558人 2012年度…1,477人(受講率85%) 2013年度…1,245人(受講率93%) <small>※受講率：受講対象者に対する割合</small>	内部通報制度における通報件数 2011年度…14件 2012年度…39件 2013年度…27件
達成度の自己評価	△	○	○
取り組むべき課題	<ul style="list-style-type: none"> 国内外グループ各社のリスクレベルの判定 国内外グループ各社へのCSR浸透 		



人権

p.25

目指す姿 (2017年度)	<ul style="list-style-type: none"> 年齢・性別・国籍など多様な人材が能力を発揮できる職場ができている 		
KPI	障がい者雇用率 2011年度…1.77% 2012年度…2.05% 2013年度…2.14%	定年者の再雇用率 2011年度…80.4% 2012年度…80.4% 2013年度…90.8%	新入社員の海外研修派遣人数 2011年度…51人 2012年度…49人 2013年度…42人 <small>(新入社員全員)</small>
達成度の自己評価	○	○	○
取り組むべき課題	<ul style="list-style-type: none"> 女性の活用 グローバル人材の育成 人権方針の策定 		



労働慣行

p.26

目指す姿 (2017年度)	<ul style="list-style-type: none"> 危険ゼロに向けた安全文化を構築する 	
KPI	グローバル全事業所災害度数率平均値 2011年度…1.29 2012年度…1.01 2013年度…0.99 <small>(全災害発生件数：前年比17%増加、目標未達)</small>	「公開作業観察」の定期開催 2012年度…9工場/10工場 2013年度…10工場/10工場
達成度の自己評価	×	○
取り組むべき課題	<ul style="list-style-type: none"> 公開作業観察による標準作業手順書の整備 「安全ワーカー」の育成 過去災害カレンダー化による風化防止 	

環境

p.27

目指す姿 (2017年度)	<ul style="list-style-type: none"> ● 全商品を環境貢献商品にする ● GHG 排出量 25%削減にチャレンジ ● 国内外生産拠点で完全ゼロエミッションを達成、継続 ● 国内外生産拠点における周辺自然環境保全活動の展開 			
KPI	取扱商品に占める 環境貢献商品の比率 2011年度…89% 2012年度…91% 2013年度…93%	温室効果ガス 対基準年比 削減比率 (国内グループ) 2011年度…13.2% 2012年度…15.9% 2013年度…15.9%	完全ゼロエミッションを達成している 国内外生産拠点数 2011年度…21 拠点 2012年度…23 拠点 2013年度…24 拠点	国内外拠点における 取水量 2011年度…897 万㎡ 2012年度…825 万㎡ 2013年度…828 万㎡
達成度の自己評価	○	○	○	○
取り組むべき課題	<ul style="list-style-type: none"> ● 新環境中長期目標達成に向けて国内外拠点での体制整備 ● 海外拠点での生物多様性調査 			

公正な事業慣行

p.28

目指す姿 (2017年度)	<ul style="list-style-type: none"> ● 取引先と協業してグローバルに CSR 活動が展開できている 		
KPI	海外工場における現地材料採用率 2011年度…70% 2012年度…73% 2013年度…75%	グローバルミーティング実施回数、 参加団体数 2012年度…年間1回、5カ国、8拠点 2013年度…年間2回、5カ国、7拠点	CSR 取引先勉強会参加社数 2012年度…177社 2013年度…298社
達成度の自己評価	○	○	○
取り組むべき課題	<ul style="list-style-type: none"> ● 取引先の人権・労働慣行 ● 紛争鉱物への方針策定 ● 持続可能な原料調達 ● 温室効果ガス排出量把握のサプライチェーンへの拡大 (スコープ3) 		

消費者課題

p.29

目指す姿 (2017年度)	<ul style="list-style-type: none"> ● グローバル生産拠点拡大に対応し、一貫した品質保証体制 ● 商品全体を網羅したグローバルサービス体制 ● 生産拠点およびサービスを含めた全社員への品質教育 		
KPI	生産拠点での 品質教育を受けた新規修了者数 2011年度…73人 2012年度…98人 2013年度…128人	サービスエンジニア新規認定者数 2011年度…111人 2012年度…105人 2013年度…96人	ISO/TS16949 内部品質監査員 累積認定者数 2012年度…714人 2013年度…826人
達成度の自己評価	○	△	○
取り組むべき課題	<ul style="list-style-type: none"> ● 海外生産拠点での品質教育拡大 ● グローバルなサービスエンジニア育成強化 		

コミュニティへの参画及びコミュニティの発展

p.30

目指す姿 (2017年度)	<ul style="list-style-type: none"> ● ステークホルダーの声を聞き、それを反映する仕組みが整っている ● 国内外で 50 万本の植樹が完了している 		
KPI	千年の杜プロジェクト 年間植樹本数 2011年度…49,030本 2012年度…53,625本 2013年度…39,791本 (累計 326 千本、達成率 65%)	苗木の提供本数 2011年度…26,848本 2012年度…29,169本 2013年度…55,635本 (累計 161,593 本)	生産事業所における地域 住民懇談会開催回数 (年間) 2011年度…6回 2012年度…6回 2013年度…8回 ※年間延べ回数に変更
達成度の自己評価	○	○	○
取り組むべき課題	<ul style="list-style-type: none"> ● 進出地域の NGO との連携 ● 従業員のボランティア活動を支援する仕組みの整備 ● 被災地復興支援 		

組織統治

課題

1

横浜ゴムの取り組み方針

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

責任者からのメッセージ

横浜ゴムグループは、コーポレートガバナンスとコンプライアンスを重視し、高い倫理観を持った顧客最優先の企業風土をつくり上げていくことを目指しています。

現在は、内部統制システムの基本方針に沿って、適正なる業務遂行が行われているか関係会議体を通して、点検とフォローを実施しています。また、あらゆるリスクを想定し、リスク発生時の対応策を事前に検討、準備しています。

そのような中で2013年度は、国内工場で被災時の対応が適切でなかったとして、当局の是正勧告と指導を受けました。あらためて、全事業所に対して適切な対応と迅速な救護活動ができる管理体制の構築と従業員教育を実施し、法令遵守の徹底を図りました。

当社グループが2017年までに目指す姿、「企業価値と市場地位において、独自の存在感を持つグローバルカンパニー」として事業運営していくためには、国内、そして海外拠点でのガバナンスとコンプライアンスのさらなる徹底を図る必要があります。

そのために、海外拠点との情報共有を推進するとともに、下記のような活動の支援、是正を進めています。また、贈賄などの腐敗防止と競争法遵守の意識強化に努め、健全な事業活動をグローバルに展開してまいります。

CSR本部 総務部長兼コンプライアンス推進室長 内田 寿夫



ノードラッグキャンペーンを通じた コンプライアンス意識の向上

YOKOHAMA TIRE MANUFACTURING (THAILAND)

私たちは、従業員と家族の健康と生活の質を改善するため、2010年から従業員に対して定期的に薬物検査を行っています。2013年度は延べ1,994人(96%)の検査を行い、60人(3%)が陽性でした。陽性反応が出た従業員には病院で薬物依存をなくすプログラムを実施し、拡大防止に努めています。タイでは薬物の根絶が非常に困難な状況がありますが、政府が行っている「白い工場プロジェクト(White Factory Project)」とも連携し、3月21日にWhite Factory(Grade C)の認定を受けました。今後も検査、対応、報告といったPDCAを回す活動を推し進めていきます。



ホワイトファクトリー認定式

薬物検査の結果

2013年	1月	2月	3月	4月	5月	6月	8月	9月	10月	11月	12月
従業員数	1,861	1,835	1,862	1,852	1,846	1,843	1,939	1,965	1,964	1,970	1,994
検査受診人数(%)	124 6.66%	135 14.11%	131 20.95%	149 29.10%	127 36.08%	122 42.76%	151 48.43%	280 62.04%	237 74.13%	245 86.35%	223 96.49%
陽性反応者数	4 3.23%	1 0.74%	10 7.63%	3 2.01%	0 0.00%	2 1.64%	5 3.31%	10 3.57%	15 6.33%	6 2.45%	4 1.79%



汚職防止のために、 モノ・情報・金の流れを見える化

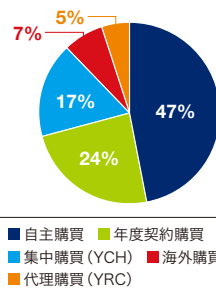
蘇州優科豪馬輪胎有限公司

私たちは、基本的にすべての購入品は相見積もりを取って発注します。工場内で毎月使用している消耗品は、実績により計算した年度使用量の相見積もりを取って、年度契約購買を増やしており、2013年度購買実績は24%でした。

また、YCH(販売統括会社)の集中購買(中国拠点で使用する共通購入品を一括管理することで製品の性能・購買価格の安定化を維持)を積極的に進めており、2013年度購入実績は17%でした。

購買業務体制では、発注・検収・支払の職務分離・購買担当者のローテーションを行い、購入品の緊急件数、未検収件数を毎月の原価会議で報告して各課に周知することで、緊急購買を削減しています。

また、すべてのモノ・情報・金の流れは「購買発注実績表」を公開して、全員に見える化をすることで、汚職防止に努めています。



購買方法の内訳 (2013年度)



購買業務担当者

横浜ゴムの人事方針

「人を大切に、人を磨き、人が活躍する場をつくる」という当社の経営方針に沿って、多様な人材が必要な能力を身につけ、それを存分に発揮できる環境を作ります。また、仕事と生活のバランスをとることのできる職場を目指します。

そしてGD100の事業戦略、技術戦略の実現に向けて、グローバルに活躍できる人材の育成を急務と考え、取り組んでまいります。

責任者からのメッセージ

事業領域のグローバル化、日本国内における少子高齢化による労働人口の減少など、私たちを取り巻く環境は日々変化しています。私たちは、それに対応した人材の育成と活用や、事業領域の広がりに伴う人権配慮、女性や高齢者、障がい者の方々など多様な人材が活躍できる環境を整えています。人材育成としては、2009年度より、総合職の新入社員全員に対し、若いうちに多様な文化に触れ、異文化への感度を高めることを目的に、海外グループ会社での2カ月余りの研修を実施。現在までの研修受講者は合計250人となっています。障がい者の雇用は、特例子会社ヨコハマピアサポートの設立と通常の採用の2つの柱で進めています。また、定年を迎えた従業員には、現役社員への技能伝承や業務支援を主とする会社（ヨコハマビジネスアソシエーション）で、技術力と経験を生かした仕事に従事していただいています。

横浜ゴムグループの2017年に目指す姿として、「年齢・性別・国籍など多様な人材が能力を発揮できる職場ができている」を掲げています。現在、障がい者雇用率はグループで達成しているものの、グローバルな人材、女性の活用には、まだ課題があります。そこで、「人事制度の体系をグローバルとリージョナルで検討し仕組みをつくる」「後継者の育成を充実させる」「リージョナルで優れた人材を発掘・採用・育成する」といった施策を実行していきます。人権面については、採用および採用後の人材の活用において、宗教、人種などについての差別は決して行わないことを徹底しています。

経営企画本部 グローバル人事部長 石塚 恒行



マイノリティが経営している会社との取引機会の推進 YOKOHAMA INDUSTRIES AMERICAS INC.

私たちは、マイノリティ（アフリカ系、ヒスパニック系などの社会的少数派グループ）を含む多様な仕入先との取引を推進することで、地域への投資・雇用の機会提供につながり、地域と共に発展することを目的に、良質な製品とサービスを約束していただける仕入先（直接または間接の取引）の拡大に努めています。具体的には、定期的に関連団体が主催する展示会に参加し、地道に取引の機会を探し、現在は、運送・補修部品を取り扱うマイノリティの方が経営されている会社との取引を行っており、取引額は前年の約2倍に増えています。



従業員の子どもへの教育 Y.T.RUBBER CO.LTD.

ゴム加工工場では現地（タイ）の方以外に、国外（ミャンマー）の方々が働いています。ミャンマーの従業員は工場内の社宅に家族と一緒に住んでいます。現地の学校の授業についていくことが困難な子どもたちに対して、工場内で学習と生活ができる場所を作りました。現在、ミャンマー人の先生に来ていただき、4～7歳の子どもたちに読み書きの学習を行っています。安心して働くことができると好評です。



ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）の推進

2013年8月1日、厚生労働省から子育て支援に取り組む企業として「くるみんマーク」を取得しました。この認定は、従業員の仕事と子育ての両立に向けた2011年4月から2013年3月までの2年間の行動計画とその目標達成によるもので、さまざまな施策を推進しています。

- ・男性を含めた育児休業の取得促進
- ・育児休業取得者が安心して職場復帰できるための情報提供、関連諸制度の周知
- ・出産や育児に関する休暇の充実
- ・年次有給休暇の取得促進
- ・その他子育て支援のための施策検討



出産育児休業については、2011年4月1日に「子が満1歳に達するまでの間に最大10日間」に変更し、日数だけでなく取得者数も大幅に増えました。

労働慣行

課題

3

横浜ゴム全社安全方針

1. 全グループ従業員一人ひとりが安全を全てに優先させ全ての職位・職制の参加と行動と協力の下に安全活動の向上を図る
 - ① 職場の一人ひとりは職場の決め事を確実に守り安全に徹した作業を行う
 - ② 管理者・監督者は不安全状態・行動を見逃すことなく部下の安全を守る責務を負う
また行動に当たっては安全に対する自らの姿勢を明確に示すと共に三現主義（現場・現物・現実）に徹し職場の実態を自ら把握する
2. 安全衛生に係わる法令・行政指針への積極的な適合を図る
3. 全グループ従業員に対して安全衛生の重要性を周知し 必要な教育・訓練を実施する
4. 労働安全衛生マネジメントシステム (OSHMS) により作業と設備に係わる潜在的危険を排除するため PDCA を回し継続的なリスク低減を図る
5. “ 整理整頓は安全衛生の基本である ” との考えをもとに 2S を徹底する
6. 安心して働ける快適な職場環境づくりを推進するとともに従業員の健康づくりを積極的に支援する
7. 自動車産業の一翼をになう企業として 交通事故防止に取り組む

責任者からのメッセージ

「安全衛生は全ての基本」であり、管理者と監督者の強力なリーダーシップと全グループ従業員の協力の下に、労働災害防止と快適な職場・健康づくりを目指しています。2017 年度の目指す姿「危険ゼロに向けた安全文化を構築する」に対して、各事業所とも OSHMS の認定を取得し、安全衛生活動の PDCA を回していますが、仕組み・人・設備の活動がまだまだ不足している状態です。今後は、人の意識をさらに高め、設備の本質的な安全化を図ることが課題です。

2013 年度は残念ながら 8 件の休業災害が起り、そのうち 1 件は押出機で手首を失うといった重大災害でした。また 2 件は被災時の初期処置を誤ったために症状を悪化させてしまいました。

そこで、仕組みについては、正しく、かつ守れるルールをつくるため、「公開作業観察による標準作業手順書の整備」を行っています。良い標準作業手順書は、安全な作業だけでなく、品質確保もでき、生産性も向上します。人の育成については、従業員全員をけがをしにくい人とルールを守る人である「安全ワーカー」にすることを目指して評価・教育を行っています。また、年に 1 回は過去災害カレンダーによって災害を振り返ることで風化を防止し、対策の有効性、水平展開を再確認して、危険感度向上を行います。設備の安全確保については、リスクアセスメントを実施して改善を推進しています。

CSR 本部 安全衛生推進室長 末広 憲史

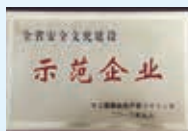


安全文化建設モデル企業として認定

杭州優科豪馬輪胎有限公司

浙江省安全生産委員会から 9 月に表彰を受け、「浙江省安全文化建設モデル企業」として認定されました。これは、安全に対して積極的な取り組みを進め、実績を残した企業が認定を受けるもので、選ばれた企業は浙江省全域で 26 社、杭州市ではわずか 3 社という名誉ある表彰です。

また、排出低減活動（汚水処理所、混合・加硫脱臭環境設備の設置）と環境保全活動（千年の杜など）が地元政府に評価され、10 月に杭州市開発区初の環境教育基地としても認定を受けました。



グリーンデー活動

YOKOHAMA TYRE VIETNAM INC.

安全な職場環境をつくるためには、快適な職場環境の維持は基本であると考え、2011 年 11 月から、毎月 1 日は朝から工場を停止し、工場外周や工場内の職場・設備の清掃を行っています。朝礼では、ルールを守り、作業をしっかり行った従業員、人材育成や作業改善・設備改善、デモンストレーション活動を積極的に行った従業員、ヒヤリハット提出に積極的に取り組んだ従業員を表彰しています。



優秀な従業員への表彰



子どもたちも参加して外周清掃



ゴミの分別教育

横浜ゴム環境方針

経営方針に示された「社会に対する公正さと環境との調和を大切にする」を規範として、トップレベルの環境貢献企業になります。

1. 横浜ゴムは全ての活動分野で環境に配慮した施策にグローバルに取り組むとともに、ものづくりにおいて全ての商品を環境貢献商品にします。
2. 国際規範を尊重し、ステークホルダーとのコミュニケーションを深め、バリューチェーンとの協働を推進して、地域貢献・社会貢献に努めます。
3. 環境マネジメントシステムを強化し、先手管理による環境汚染・感覚公害の予防と環境負荷低減により環境改善を継

続的に進めます。

4. 関連する法規制及び協定等を遵守し、継続的に環境改善活動に取り組みます。
5. 循環型社会及び低炭素社会の実現に向けて、地球温暖化防止、省エネルギー、省資源、資源循環を推進します。
6. 事業活動を通じて生物多様性の保全と生物資源の持続可能な利用に取り組みます。
7. 横浜ゴムは地域との融和を進め、地域を大切にし、地域から信頼される環境貢献企業を目指します。
8. 本方針は公開します。

責任者からのメッセージ

環境課題として「低炭素社会の実現」「資源循環型社会の実現」「生物多様性保全」などがあり、これらを「環境経営の同質化・高度化」と併せて取り組んでいます。「低炭素社会の実現」に向けて、GHG の中長期目標の設定を行い、これにどう取り組むかスコープ 3 を含めたバリューチェーン全体での排出量を調査することから始めています。「資源循環型社会の実現」を目指すプロジェクト活動では、産業廃棄物の削減を行い、完全ゼロエミッションの達成生産拠点を増やすことができています。「生物多様性保全」のための活動では、三重工場で地元の NPO や行政関係者、地域住民の方々を招いて、生物多様性保全活動の第 1 回報告会を開催。また、植樹活動も継続して進めています。「環境経営の同質化・高度化」では、グローバル環境経営の進め方として考えているエリア環境会議を中国で初めて開催し、今年はアジアエリア、北米エリアへの拡大を計画しています。これらの活動をさらに進めることで、環境経営のスパイラルアップを図っていきます。

CSR 本部 CSR・環境推進室長 桜井 光雄



横浜ゴムグループ スコープ1～3のGHG 排出量

スコープ 1～3 の GHG 排出量を算定しました。2013 年度は約 24 百万トンで、スコープ 3 が 97% を占め、スコープ 3 の中で「製品の使用」が 83% でした。GHG 削減のため、環境貢献商品の普及を図っていきます。



アマタ地区生物多様性保全活動 YOKOHAMA TIRE MANUFACTURING (THAILAND)

私たちは「環境と共生」活動に参加しています。

Kao maikew 地区の住民が安心して暮らせるように、地域の複数の企業や住民、NGO と共に洪水を防ぐダムを建設。2013 年 6 月に延べ 77 人（延べ総数 486 人）の有志が、休日にボランティアとして参加し、活動を盛り上げています。



生産拠点の生物多様性活動

「生物多様性ガイドライン」に基づき、「生産拠点周辺の水環境を守る」というテーマの下、国内 7 生産拠点で生物多様性保全活動を進めています。生産時の取水・排水に利用している河川の水質調査や水生生物、植生、鳥類のモニタリングを定期的に行い、調査結果を保全活動に生かしています。2013 年 10 月に活動の改善と今後のレベルアップを図る目的で、第 1 回生物多様性保全活動報告会を三重工場（三重県伊勢市）で開催し、ステークホルダーの方々と意見交換を行いました。





公正な事業慣行

課題

5

横浜ゴム購買基本方針

● 最適な原材料及び資材、工事の調達

よりよい製品を提供する為に、最適な原材料及び資材、工事の調達に努めます。

● 取引の公正、公平

公正、公平で自由な競争に基づく取引を行います。また、全てのお取引先をグローバルな視点で広く世界に求めます。

● 合理的なお取引先選定

お取引先選定に際しては、お取引先の品質、価格、供給安定性、技術開発力及び環境への配慮を総合的に勘案した上で、経済合理性に基づき決定します。

● パートナリシップ

お取引先との健全な取引を通じ、対等で公平な協力関係を築き、相互理解と信頼性向上に努め、相互発展を目指します。

● コンプライアンス

購買活動において、全ての関連する法令や社会的規範を遵守するとともに、取引上で得られた機密を保持します。また、社会通念に照らして誤解を招くことのないよう節度ある行動を心がけます。

● 環境との調和

地球環境への負荷がより少ない原材料の購買に努めます。

責任者からのメッセージ

横浜ゴムグループの調達方針は「公正かつ公平な取引を基本に取引先との信頼関係を構築し共存共栄と相互発展を図る」というものです。生産事業所の所在地にて、私たちの方針に賛同し、対応していただける取引先との取引を拡大し、一企業のみならず当該地域との共存共栄を図るのが真のCSRと考えています。特殊な物を除くすべての原材料をその地域内で調達し、一緒にCSR活動に取り組んでいく姿を目指しており、「取引先勉強会」や「CSR・環境貢献表彰」を行っています。その結果、2013年度は75%（昨年度より2%アップ）の現地調達を実現しています。また、現地での安定調達のため、人材育成を目的とした中堅・若手の海外を含むローテーションや、法令遵守と公平・公正な取引を行うための調達担当者のグローバルミーティングを開催しています。これまで、世界各地に調達拠点を確保し、グローバル調達体制を整えてきており、今後もローカルスタッフの人材育成に力を入れ、原材料の地産地消を推進していきます。

また、人権・環境に配慮したCSR調達の一環として、コンゴ紛争地域の鉱物（コンフリクト・ミネラル：タンタル、スズ、金、タングステン）を意図的に使用しません。また、使用していないことを確認するため、取引先に調査・確認をお願いしています。

グローバル調達本部 原料調達部長 福谷 修一



取引先勉強会と表彰

取引先の皆さまと共に学ぶ取引先勉強会を、全事業所にて実施しました。「人権（ハラスメント）」と「情報管理とセキュリティ」を題目に最近の事例等を交えながら、そのリスクと対処方法を考えることによりお互いのCSRのレベルアップを図っています。また2013年度からCSR・環境活動表彰をスタートさせ、初年度は優秀な活動をされている取引先3社を表彰しました。



CSR・環境活動表彰



尾道工場での勉強会



グローバル調達担当者会議

国内担当者には、全事業所から招集して行う資材調達部会（2カ月ごと）、また海外担当者には、グローバル調達担当者会議（年2回開催）にて、「購買行動規範」に基づく事例学習を実施しました。フィリピン・タイ・ベトナム・シンガポール・中国・ロシアなどから15人の原料の購買担当者が参加し、下請法の勉強会、およびコンプライアンス違反事例勉強会を実施しました。

2014年度は、海外担当者へ2回目の「取引先自己診断」や調達グローバルスタンダードの改定等を周知する予定です。





消費者課題

課題

6

品質方針

お客様にご満足して頂ける魅力的な商品を企画、設計、生産、販売すると共に、サービスに至るまで全てのプロセスにおいて品質保証体制を確立させ、社会に貢献していきます。その為に全てのプロセスにおいて品質保証活動の基本ステップを機能的に結びつけた体系的活動を実施いたします。

責任者からのメッセージ

お客さまのご満足を最優先とし、社会からゆるぎない信頼を得ている地球貢献企業を目指している当社にとって、品質・サービスはその根幹となるものです。企業理念に沿い、品質保証・サービス体制とその活動をより強固に機能的なものとすることが我々の責務であり、さらに拡大・増強していく海外生産・販売拠点での品質教育を確実に進めてまいります。

2013年度は米国におけるライトトラック用タイヤの自主リコールを行い、適切に対処いたしました。より一層の品質改善のため、私たちは、「品質教育新規修了者数」「サービスエンジニア新規認定者数」「ISO/TS16949 内部品質監査員 累積認定者数」をKPIとして実績管理を行い、下記のように、常にお客さま視点でサービス活動を行えるサービスエンジニアの育成、販売拠点での研修会やその教育資料・プログラムの改善を計画的に実施しています。

タイヤ品質保証本部長 上利 篤範



サービスエンジニアのトレーニング

2011年10月に設立したタイのタイヤサービストレーニングセンターでは、よりお客さま視点に近い実践的なサービスができるようサービスエンジニアの育成を行っています。タイヤの基礎知識や最新情報、タイヤ製造方法の理解を深めるとともに、テストコースでの実車研修でさまざまな問題点を体験し、その改善方法を学ぶことができます。



クレーム対応と代理店向けトレーニング

YOKOHAMA EUROPE GmbH (YEU) テクニカルサービス

YEUのホームページ上に受付窓口を設定し、タイヤなどに関するお問い合わせやクレームに対応しています。また欧州代理店からの品質クレームに対応する部署を設置しており、クレームを一括管理し、集計、分析等を行っています。さらにお客さまに適切にアドバイスすることで、最適な商品の提供とトラブルの防止につなげるため、欧州代理店に対して、セールスマン向けのベーシックトレーニングからテクニカル担当者向けのアドバンスドトレーニングなど階層別トレーニングを積極的に行っています。



全社品質トラブル再発防止報告会

グローバル品質保証統括(品質・技術サービス全社統括)の下、品質トラブルの再発防止活動について海外を含む全関係部門による報告会を行いました。品質管理情報を共有し、お客さまの満足度向上に向けた活動をグローバルに展開していきます。



販売拠点での講習会開催とグローバル品質保証体制の強化

MB部門では経験豊かな技術者が、販売会社や販売拠点に駐在して、商品知識や取り扱いについての講習会を開催しています。そこで人材育成、コミュニケーションの強化を図り、迅速なお客さま対応ができるよう活動を展開しています。2013年度は、34回の講習会を実施しました。

また、北米、欧州、中国、台湾、タイの海外生産拠点では、商品の企画から販売後の品質保証体制の責任権限を明確にした品質保証活動のルールを決定。世界共通品質を目指して駐在および現地スタッフに品質教育資料が活用されています。





コミュニティへの参画 及びコミュニティの発展

課題

7

ステークホルダーへの方針

私たちは、国連グローバル・コンパクトの10原則、GRIガイドライン、ISO26000、日本経団連企業行動憲章などを参考に、取り組むべきCSR課題を整理し、ここに掲げる主なステークホルダーを選定しました。

● お客さま

心と技術をこめたモノづくりにより、幸せと豊かさに貢献します、という基本理念は、お客さまに向けた私たちの宣言です。私たちはお客さま最優先の企業風土をつくることを目指しています。

● 従業員

働く人の人権や安全に配慮し、能力を存分に発揮できる環境を整えることでこそ、企業の持続的発展が可能になると認識しています。経営方針に「人を大切にし、人を磨き、人が活躍する場をつくる」と掲げています。

● 取引先

私たちは多様な取引先から原材料、部品、設備などを調達することによって、事業を展開しています。取引先と公正、かつ自由な取引を行い、共存共栄の関係を築いていきます。

● 株主・投資家

私たちは技術の先端に挑戦し、新しい価値を創り出すことで、持続的な成長を実現し、適正な利益の還元を行います。同時に、適正な情報開示を行い、株主・投資家の皆さまの期待に応えます。

● 地域社会

グローバルに事業を展開する私たちは、環境や法律、文化、習慣、経済などの面で地域社会と関係を持っています。国内外事業所の地域社会と良好な関係を築くことに努めています。

責任者からのメッセージ

社会的責任と経営を両立し、グローバル企業として持続可能な価値を創造するために、ステークホルダーとのコミュニケーションから自社の課題を見出し、対応していくことが求められています。このため、事業展開している地域やステークホルダーとの協調関係を確立しながら、コミュニティに積極的に働きかけていきます。私たちは、復興支援対応はもとより、地域社会への寄付や教育支援、地域住民懇談会の充実や工場見学会の活用、植樹活動や生物多様性保全活動の推進といった、本業を通じた活動を中心に社会貢献に取り組んでいます。これらの活動により地域からゆるぎない信頼を得られる会社・事業所になることを目指します。

CSR本部 CSR・環境推進室長 桜井 光雄



大槌町植樹会への参加

ヨコハマタイヤジャパン 東北営業本部

2008年に仙台市の環境配慮型事業所に認定された東北営業本部は、2011年3月の東日本大震災で従業員の多くが被災し、ガソリンや生活必需品が手に入らなかった体験から、「資源の大切さ」を強く意識した業務・支援活動を行っています。

同じ太平洋沿岸の被災地として大槌町の復興への思いに大きな感銘を受け、横浜ゴム主催の「平成の杜」植樹会へ多くの従業員が参加。2012年には33人、2013年には55人、2014年4月19日の第3期植樹会には42人が参加しました。大槌町の植樹は、被災がれきを再利用した堤防に木を植えていくという環境にやさしい方法で行われており、今後も継続的にボランティア活動に参加していきます。



水害被害地での支援物資の提供とボランティア活動

YOKOHAMA TYRE VIETNAM INC.

2013年10月の台風ナリの影響で、11月に洪水が起こり水害被害を受けたベトナム中部の地区において、被災された方々に支援物資（米・油・砂糖など）の提供と街の清掃を行いました。11人が参加し、180世帯以上の家庭に支援物資をお渡ししたり、ご自宅までお届けしました。



第三者意見

当意見は、本レポートおよび関連ウェブサイト (<http://www.yrc.co.jp/csr/>) の記載内容、および同社の原料・資材調達、人事、総務、CSRの各担当者へのヒアリングに基づいて執筆しています。

同社のCSRへの取り組みは、環境負荷の削減を中心に、着実にPDCA (マネジメント・サイクル) を進め始めていると言えます。

■ 高く評価すべき点

一 コーポレート・ガバナンスとCSR推進体制 (<http://www.yrc.co.jp/csr/outline/group.html>) について、2017年までの中期目標を定め、ISO26000の中核課題を参照した重要成果指標 (KPI) を設けて取り組みを進めていることを評価しつつ、今後は、創業100周年を迎える2017年以降の世界市場における自社のポジションを念頭に置いた体制の整備、特に、グローバルで多様な価値を経営の判断や実践に織り込むために、国内外の現場からのボトムアップによる目標や施策が促されることを、引き続き期待します。報告やコミュニケーションの体制についても、国内外のグループ会社の取り組みをさらに詳細に紹介するとともに、三重工場において生物多様性に関して始められたのと同様に、事業上の重要地域においてNPOなどと継続的な対話の機会を設け、ISO26000が求めるステークホルダー・エンゲージメントが促されることを期待します。

一 生物多様性の保全 (<http://www.yrc.co.jp/csr/report2014/environment/biodiversity.html>) について、2010年度に実施された国内外計30拠点での事業所周辺予備調査を踏まえて、三重工場など国内7拠点で、従業員によるワークショップや地域住民への説明会、広域的な生物多様性・生態系保全活動が自律的に進められるなど、生態系と、そこに自社が与える正負両面の影響を正確に理解して取り組みを進めていること。今後は、海外の事業所にも着実に同様の取り組みが広がることを期待します。

一 「YOKOHAMA 千年の杜」プロジェクト (<http://www.yrc.co.jp/csr/mori/index.html>) について、開始からわずか6年間で、生物多様性の維持・改善に配慮した植樹を国内外で32万本以上行うとともに、その苗木の栽培も自社内で行い、2013年度は73%を社内で供給するとともに、国内では自治体や他社にも累計で16万1千本以上提供していること。特に、東日本大震災の被災地における「いのちを守る森の防潮堤」づくりに率先して協力していること。森林生態系や緑地の維持・改善のための社会貢献プログラムとして、世界最高の水準にあると高く評価するとともに、今後は、「YOKOHAMA 千年の杜プロジェクト」サイトが、同様の取り組みを進める他社の事例も網羅的に紹介するポータルサイトへと進化することも引き続き期待します。

■ 取り組みの進捗を評価しつつ、さらなる努力を求めたい点

一 品質保証の推進体制 (<http://www.yrc.co.jp/csr/report2014/customer/index.html>) について、製品の企画・開発段階から関与するなど拡充されたことを評価しつつ、今後は、顧客に与える影響の最小化を経営指標に織り込むなど、さらに定量的かつ効果的な取り組みが進むことを期待します。

一 環境負荷の削減 (http://www.yrc.co.jp/csr/report2014/environment/production_2.html) について、再生粉末ゴムの使用量が前年比で約16%増加するなど、製品による環境負荷削減が進んだこと、廃棄物発生量とGHG排出量について前年比で改善し中期目標を

IIHOE

人と組織と地球のための国際研究所

代表者

いしはる人

IIHOE

「地球上のすべての生命にとって、民主的で調和的な発展のために」を目的に1994年に設立されたNPO。主な活動は市民団体・社会事業家のマネジメント支援だが、大手企業のCSR支援も多く手がける。
<http://blog.canpan.info/iihoe/> (日本語のみ)



達成しつつあること、温室効果ガス (GHG) 排出量削減について長期目標を新たに定め、中国でエリア環境経営会議が開催されるなど海外での進展を評価しつつ、今後は、「生産量の変動に適応しうるエネルギー使用の非固定化」(エネルギーのジャストインタイム) 化など、課題と手法の可視化を徹底的に進め、部門間や海外拠点でも体制の共有が進むことを、引き続き強く期待します。

一 調達先におけるCSR (<http://www.yrc.co.jp/csr/report2014/partner/partner1.html>) について、CSR勉強会を世界の主要地域で開催し、調達先による自主診断などに基づく表彰制度が設けられたことを評価するとともに、今後は調達先による取り組みの改善をさらに効果的に促すために、業界の世界的な動向を見据えて、より詳細な取り組み状況の把握と、事例の共有、課題解決に向けて交流する体制が整えられることを、引き続き強く期待します。

一 働き続けやすさの向上 (<http://www.yrc.co.jp/csr/report2014/employee/employee4.html>) について、育児・介護のための休暇・休職・短時間勤務制度が拡充され、利用者も横浜ゴム(株)従業員の3.47%に達したことを評価しつつ、今後は、介護休業取得経験者の事例紹介などの勉強会をはじめとした「休みながら働き続けられる」環境の確立に強く期待します。また、メンタル面でのケアについても、全社員対象のストレス診断の実施を評価しつつ、今後は予防のために、仕事以外の困りごとにも相談できる窓口が設けられるなど、さらに効果的な対策が進むことを期待します。さらに、定年者の再雇用が進んでいることを評価しつつ、再雇用された方々が暮らす地域への参加・参画も促されることを期待します。

一 グローバル企業としての人的ポートフォリオの拡充について、海外グループ企業の主要マネジメント層職位の育成強化に着手したことを評価しつつ、今後も10年以上先の市場とポジショニングを見据えた長期的な目標と戦略に基づき、本社の次世代の経営層育成がグローバルに加速されることを強く期待します。

一 障害を持つ従業員の雇用 (<http://www.yrc.co.jp/csr/report2014/employee/employee5.html>) について、法定雇用率が達成されたことを評価しつつ、今後は障害を持つ従業員の勤続年数をより長期化するための施策がさらに積極的に行われることに、引き続き期待します。

■ 一層の努力を求めたい点

一 従業員の安全 (<http://www.yrc.co.jp/csr/report2014/employee/employee2.html>) について、重大災害が発生し、その初期処置や報告にも問題があったことは極めて遺憾であり、今後は、過去災害カレンダーに基づくふりかえりのみならず、設備仕様に安全の改善・是正を織り込み、安全向上への取り組みそのものの実効性を高めるための評価と改善の進捗報告を求めます。

第三者意見をいただいて

これまでに当社が進めてきた取り組みについて一定の評価はいただきましたが、ご指摘をいただいた点につきましては、まだ当社の努力が不足しているものと真摯に受け止め、ステークホルダーの方々からの期待に応えるべく継続し改善を図ってまいります。

まずは、職場の安全は企業活動の基礎であり、安心して製造に取り組める環境整備に取り組んでまいります。その上で、持続的な事業活動を国内外で安定して行うため、拠

点地域の生物多様性保全調査を行うとともに、今後の高齢化社会における従業員のニーズに応じた介護制度、障がい者雇用の制度見直しを通して、働きやすく、能力を発揮できる職場環境の整備を行ってまいります。そのためにも、引き続きステークホルダーの方々との意見交換や協働を進めてまいります。

横浜ゴム株式会社 取締役常務執行役員 CSR本部長
森田 史夫



横浜ゴム株式会社

広報部

〒105-8685

東京都港区新橋5丁目36番11号

TEL.(03) 5400-4531

CSR・環境推進室

〒254-8601

神奈川県平塚市追分2番1号

TEL.(0463) 35-9512



国連の提唱するグローバル・コンパクトに署名しています。
温暖化防止のための国民運動「チャレンジ25」に参加しています。
印刷用紙は、適切に管理された森林で生産されたことを示すFSC® 森林認証紙を使用しています。
印刷時に有害な廃液が出ない「水なし印刷」で印刷しています。
印刷インクは、大気汚染の原因となるVOC（揮発性有機化合物）がゼロの植物油インキを使用しています。

