TOYO TIRES

INTEGRATED REPORT 2025

TOYO TIRE 株式会社

経営基盤本部 ESG推進部

〒664-0847 兵庫県伊丹市藤ノ木２丁目２番 13 号

Tel:072-789-9100（代）

https://www.toyotires.co.jp/csr/

2025年7月発行

CONTENTS

Introduction
1 編集にあたって
2 私たちの理念
6 成長の軌跡
8 At a glance

Top Message
10 トップメッセージ

中期経営計画
14 中期経営計画「中計 '21」の進捗

財務戦略
18 財務戦略

ビジネスモデル
22 価値創造プロセス
24 機能別組織の連携強化による質の高い事業経営
24 商品戦略
27 技術戦略
30 生産・供給戦略
31 販売戦略

マテリアリティ
34 外部環境・リスクと機会
36 TOYO TIREのマテリアリティ
38 持続可能なモビリティ社会
豊かなモビリティライフ
43 人財基盤
47 基盤技術
49 脱炭素
55 サプライチェーン
58 品質

Trends
60 自然資本
63 人権

Governance
65 ガバナンス
71 取締役会議長メッセージ
72 社外取締役メッセージ
74 役員一覧

Data
76 財務ハイライト／非財務ハイライト
78 財務一覧サマリー(11カ年)
80 連結貸借対照表
81 連結損益計算書／連結キャッシュ・フロー計算書
82 株式情報
83 会社情報

編集にあたって

「統合報告書2025」は、当社が事業活動を通じ、理念において使命に掲げる「豊かな社会づくり」にどのように貢献していくのか、その考え方や取り組みをステークホルダーの皆さまにお伝えすることを目的として発行しています。これまで統合報告書をお読みいただき寄せられたご意見を踏まえて、今年は、当社の強みである機能組織の連携のもと、どのようなプロセスと事業戦略によって価値を創造しようとしているかを、より具体的に分かりやすく説明するよう心がけました。本報告書により、当社が理念をもとに、顧客や社会に対して独自の価値を提供し、社会とともに成長し続けることをめざす企業であることをご理解いただけますと幸いです。今後も、皆さまと積極的に対話を重ねながら、企業価値の向上に努めてまいります。

なお、より詳細な情報を当社Webサイトに開示していますので、併せてご覧ください。

対象期間

2024年1月～2024年12月

※一部対象期間外の情報も掲載

対象範囲

TOYO TIRE株式会社及び国内外のグループ会社(連結子会社)

本報告書における組織呼称

本報告書における組織呼称

TOYO TIRE株式会社単体→「TOYO TIRE株式会社」または「当社」

グループ全体→「TOYO TIRE」または「当社グループ」

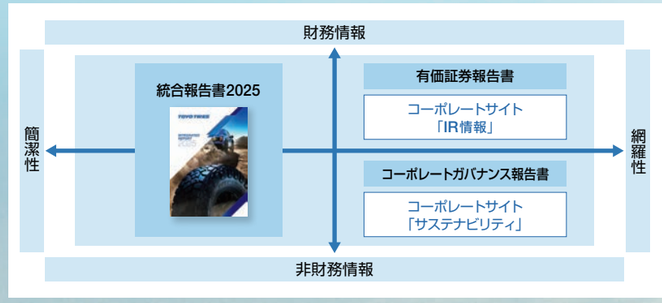
参照ガイドライン等

- 国際統合報告協議会(IIRC)「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創ガイダンス」
- Global Reporting Initiative「GRIサステナビリティ・レポーティング・スタンダード」

将来の見通しに関する記述について

本報告書には、将来の業績に関する記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は、経営環境の変化などにより、計画数値と異なる可能性があることにご留意ください。

本報告書の位置づけ



私たちの理念

社 是

昨日より今日はより良くより安く、需要者の為に各自の職場で最善を

当社は、「社是」を理念体系における、**最上位概念**として位置づけます。
「社是」は、**将来にわたって継承し続けていく大切な創業の精神**です。

私たちの使命（ミッション）

お客さまの期待や満足を超える感動や驚きを生み出し、
豊かな社会づくりに貢献します。

当社は、**社会における存在意義**を自らの言葉で定義します。
これは、**当社が社会に対して負っている使命**を表わすものであり、
いわば、会社として社会に約束する事柄です。

私たちのありたい姿（めざす企業像）

一. 私たちは、たゆまぬ技術革新によって、一歩先の未来を創る企業をめざします。
一. 私たちは、挑戦心と独創的な発想にあふれた闊達な風土を持つ企業をめざします。
一. 私たちは、企業活動に関わるすべての人びとと喜びを分かち合う企業をめざします。

当社は、会社の使命（社会への約束）を果たすために、
私たち自身が**どういう会社をめざすのか**、ということを自らの言葉で定義します。
いわば、私たちが目標とする会社のありたい姿です。

私たちの持つべき価値観（TOYO WAY）

〈公正さ〉 社会に正しく役立つことを旨として、私心のない公明正大な行動をとる。
〈誇　り〉 会社と仕事、自分自身に高い誇りを持ち、最後まであきらめない。
〈主体性〉 何事にも、自らが主体となって受け止め、自らが主体となって取り組む。
〈感　謝〉 人と社会に思いやりと感謝の心を持ち、誠意を込めて力を尽くす。
〈結束力〉 仲間とともに知恵と力を結集し、常に創意工夫と改良改善を続ける。

当社は、会社の使命を果たし、ありたいと考える会社の姿を実現していくために、
当社に属する全役員・全従業員が等しく大切にする
考え方のよりどころ、価値観を言葉で定義します。

[社是に込められた思い]

工業は日進月歩して休むところがない。
私たちは自分の仕事の重要性をよく認識して、
毎日進歩しなければならない。
昨日より今日はという心構えを持って研究、
創意工夫しなければならない。
質の高い材料をふんだんに使えると良い製品は
作りやすくなるが、常にそうした資材が手に入るわけではなく、
人によって教養や熟練度も違う。
変化因子が多く、安定性に欠けるということを前提に置き、
そのうえで、常に調和のとれた良品を作り出すためには、
たゆまぬ精進が必要なのだ。
価値ある製品を相応の価格で販売することを旨とし、
暴利をむさぼり大衆に迷惑をかけることは
最も慎まなければならない。
需要者とは顧客のみを意味するものではなく、
職場における次の工程も需要者である。
とにかく会社には必要な人しかいないのだ。
逆に、各自の職責は重大である。
各自が職場で最善を
尽くさなければならない。

初代社長
富久 力松

社是に込められた思い

昨日より今日はより良くより安く、需要者の為に各自の職場で最善を

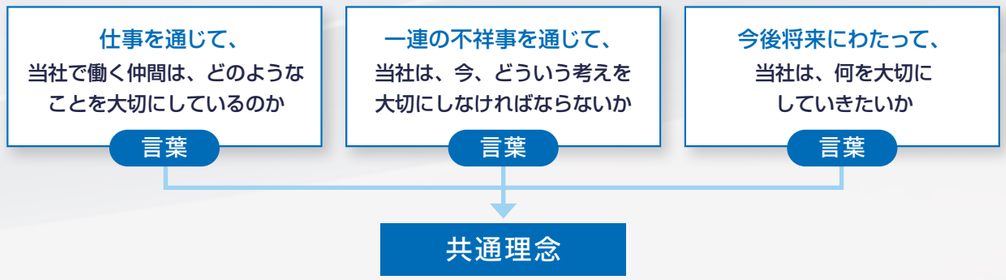
当社の社是は、1950年9月、富久力松・初代社長が経営の理念を明確にするために制定したものです。この31文字の言葉には、戦後の産業復興から高度経済成長へと向かう時代において企業人が携えるべきと考えた崇高な精神が背景に息づいています。社是に込められたその精神は、物資が少なかった時代のモノづくりにしか当てはまらないものでは決してありません。時代が移り、事業環境が大きく変わった現在にも通じる観点や示唆が含まれています。どのような資源を使って、どのように製品を作り、どのような価値を提供することで対価を得るのか。私たちは時代に応じて、さらに将来を見据えて、これらを追求し続けなければならないと考えています。社是の背景にある「価値ある製品を相応の価格で販売することを旨とする」思想は、当社の現在の価値創造プロセスの源流ともいえます。

それゆえ、私たちは社是を、職務に取り組むうえで将来にわたり心に置いて継承していくべき精神として、理念の最上位に位置づけています。

私たちの理念

当社の理念は、2017年に、それまでの理念を見直し、新たに制定したものです。そのきっかけとなったのは、2015年に発覚した当時の免震ゴム事業と防振ゴム事業におけるデータ不正問題でした。会社存続の危機ともいえる状況に直面した2016年、当時の経営層が、「社会的な使命・責任を見つめ直し、社会から必要とされる会社として生まれ変わっていく」必要性を深刻に受け止め、企業風土改革を進める第一歩として、全役員・従業員共通の価値観をあらためて方向づけて言語化すること、すなわち理念のあり方を再構築することを決定しました。

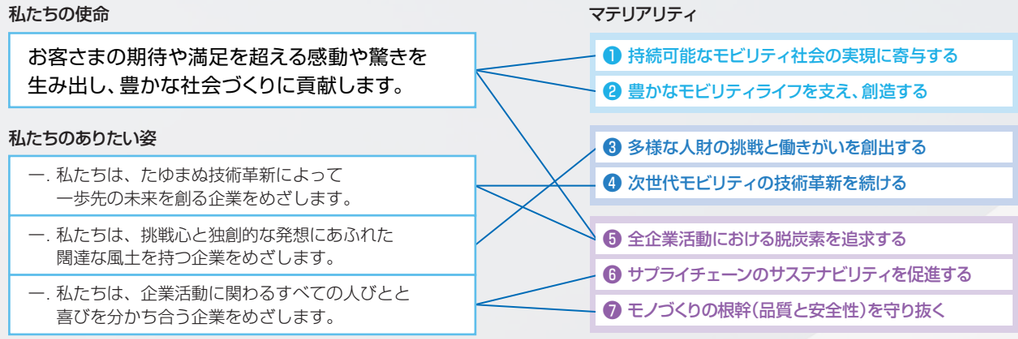
全社プロジェクトでは、問題を引き起こすに至った組織体質を抜本的に改めるという観点、グローバルで事業を行う企業としての構えや姿勢を整えるという観点を踏まえることとしました。その方針のもと、「仕事を通じて、当社で働く仲間が大切にしていること」「一連の不祥事を通じて、大切にしていかねばならないと考えられること」、そして「今後、将来にわたって、当社が大切にしていきたいこと」について議論と対話を重ね、導き出した共通の価値観を言語化して、当社の理念を制定しました。



理念とサステナビリティ

当社は中計 '21の発表において、「理念を実現していくことが我々の存在意義であり、経営計画はこの実現のためにある」という認識を明確にしています。

中計 '21に掲げた、サステナビリティ経営へのシフトに取り組むにあたっても、私たちは、この認識に立ち、理念の文言に包含されている「事業を通じた社会への貢献」や「ステークホルダーへの貢献、配慮」といった本質を捉えながら、サステナビリティを推進する方針とマテリアリティの議論を進めました。理念に接続して捉え、判断し、当社らしい独自性を追求することを方針の一つに置き、約4カ月間にわたる討議を経てマテリアリティを特定しました。これらのマテリアリティの取り組みを通じて理念を体現しています。



マテリアリティ P36、37

理念の浸透

当社は、理念の制定時より継続して、全従業員に理念の理解浸透を図る取り組みを展開しています。

国内では、社内研修のプログラムに理念体系の講義を組み込み、新任昇格者向けの階層別研修においてはワークショップを通じて行動改善を促しています。若手社員から部門長まで段階的に実施し、若手・中堅社員から挙がった課題認識を管理職・部門長の取り組むべきテーマとして検討する一貫性のある内容にしており、組織における役割やポジションを踏まえて組織全体で理念を体現することをめざしています。海外拠点を含む全社を対象とした eラーニングでは、当社の理念とサステナビリティ活動や価値創出の関連性についての理解浸透を図っています。

また、当社の人事制度では、求める人財像に基づいて各層の役割期待を明確化しており、その役割期待の項目の一つに「理念の体現・浸透」を設定しています。業務目標の達成度だけではなく、役割期待に即した「考動」を通じて遂行・達成されたかという視点を合わせて評価・処遇を行うことで、知識としての理念の理解にとどまらず、業務遂行や部門運営のなかで体現できる人財の育成を図っています。

VOICE サステナビリティ eラーニング受講者の理念に対するコメント

米州：理念により、日々の仕事で私たちの価値観を守るための着想を得ることができますし、動機づけにもなっています。

アジア：TOYO WAYのポジティブな精神をグローバルで共有することができていると感じています。

日本：理念は判断に迷ったときに立ち返る重要なものだと思います。あらためて業務の本質的な目的を再認識することができました。

成長の軌跡

TOYO TIREは、1945（昭和20）年、終戦前後の未曾有の混乱のなかで誕生しました。以来、高度経済成長期やバブル期、不況などを乗り越え、多様化する自動車市場に適応しながらグローバルに展開し、世界に向けて「安全・安心」「走りの愉しみ」「持続可能なモビリティ社会」といった多くの価値を提供し続けてきました。

1945〜1970
創業期〜事業の足固め

1945（昭和20）年8月、東洋紡績（株）（現、東洋紡（株））がゴム工業発展のために設立、強化育成した東洋ゴム化工（株）、及び（株）平野護謨製造所が合併し、東洋ゴム工業（株）が設立されました。大空襲により両社主力工場が甚大な被害を受け、荒廃した経営環境を再建することが当社の歴史の始まりでした。
1946（昭和21）年に要素技術開発の部門を開設し、1950（昭和25）年には戦時統制が撤廃されたゴム製品の生産を開始、総合ゴム企業への飛躍をめざします。
1952（昭和27）年には待望の「RS（Royal Wing Special）タイヤ」を発売。1966（昭和41）年には業界に先駆け、米国に「Toyo Tire（U.S.A.）Corp.（現、Toyo Tire U.S.A. Corp.）」を設立するなど、高度経済成長の波に乗って事業規模を拡大していきました。

1971〜2003
事業の多角化・グローバル化

昭和40年代は多角化と活性化戦略によりタイヤ、化成品、履物、工業用品の4事業を推進。石油ショックに伴い原材料の確保が困難を極めるなかで体質改善にも取り組みます。
1979（昭和54）年には日東タイヤ（株）と生産、技術、販売、管理等全面業務提携を結び、生産拠点の再編を進めました。一方、オーストラリアや西ドイツ（当時）に現地法人を設立して販売戦略をさらに海外に広げます。また、1986（昭和61）年に自動車部品技術センター、2001（平成13）年に「TOYO TECHNICAL CENTER（現、タイヤ技術センター）」を開設し、技術開発を強化します。2003（平成15）年には、タイヤの販売会社を中国に設立し、さらなるグローバル化を進めました。

2004〜2015
北米市場への挑戦本格化とさらなるグローバル展開

2004（平成16）年、米国に海外で初めての自社タイヤ生産拠点となる「TOYO TIRE NORTH AMERICA MANUFACTURING INC.（TNA）」を設立し、デザイン性と高い性能を両立する当社独自の新工法を導入しました。
2008（平成20）年に設立した北米地域統括会社「Toyo Tire Holdings of Americas Inc.」のもと、生産能力増強を図るとともに、ピックアップトラック／ SUV向け大口径タイヤカテゴリーでの地位を不動のものにしてきました。また、アジアへの生産拠点設立、欧州各国、タイ、メキシコでの販売戦略実行など、グローバル生産・供給体制を強化しました。

2016〜2020
モビリティ事業を核とするカンパニーへ、第二の創業

2017（平成29）年に新たな理念を制定。機能別組織体制を導入するとともに本社社屋を移転し、開発機能とも至近エリアへ集積。連携と結束、意思決定の迅速化を加速させます。
2018（平成30）年にはモビリティを事業の中核に据える新たな経営体となり、その翌年に社名をTOYO TIRE株式会社に変更しました。同年、新ブランドステートメント「まだ、走ったことのない道へ。」を制定。
また、新たな企業ステージに向けて、北米と欧州にR&Dセンターを開設、さらにはセルビアのタイヤ新工場設立を決定し、開発体制と生産・供給体制の強化を図ります。

2021〜
中期経営計画「中計'21」スタート、サステナビリティ経営の強化へ

2021（令和3）年に中計 '21を発表、「グローバルでの全機能連携によって変化に迅速かつ柔軟に適応する力の強化」をスローガンに掲げ、事業戦略を実行しています。同年4月にはサステナビリティ経営の強化を目的として、社長を委員長とするサステナビリティ委員会を設置し、事業とサステナビリティの真の融合をめざします。
コロナ禍をはじめとするさまざまな事業環境変化のなかにおいても、セルビア新工場の稼働、DXのためのインフラ整備、セルビア新会社への在欧地域販売機能の集約などを進めています。

初荷式

Toyo Tire（U.S.A.）Corp.

Toyo Reifen GmbH（西ドイツ現地法人）

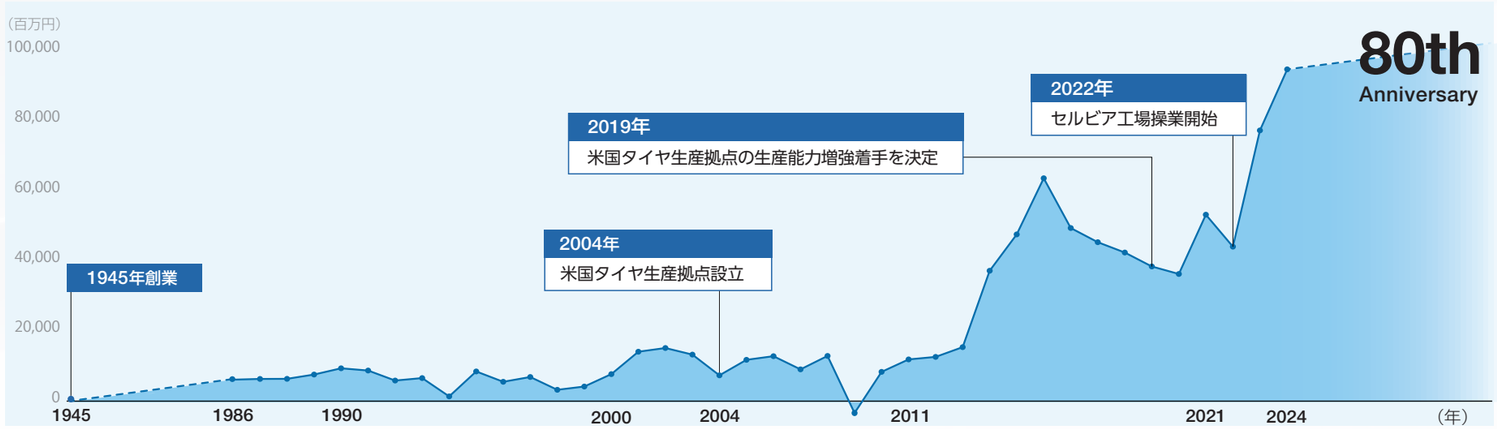
タイヤ技術センター

TNA（米国タイヤ生産拠点）

本社

セルビア工場

営業利益（損失）の推移



ブランド展開

ブランドステートメント 2019年

まだ、走ったことのない道へ。

道なき大地であっても勇気をもって果敢に走り、自ら新たな道を作っていく。
そのようなフロンティア精神を体現している企業でありたい。

キーメッセージ 2020年

青を灯せ

当社グループのフロンティア精神を表現したブランドステートメント「まだ、走ったことのない道へ。」において、青色の広がる壮大な空間に向かっていく挑戦心にも呼応するもの。

キーメッセージ 2025年〜

青を刻め

荒野や道なき大地、そして新たな挑戦へと勇猛果敢に立ち向かい、力強く前進していく TOYO TIRES のゆるぎない意志が込められている。

At a glance (2024年度)

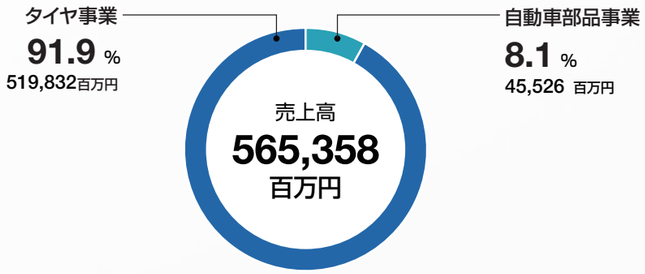
タイヤ事業

売上高の約9割を占める主幹事業として、乗用車用タイヤをはじめ、ライトトラック/SUV用タイヤ、トラック・バス用タイヤなどを製造、グローバル市場に展開しています。タイヤの市場は主に「新車用タイヤ(グローバル)」「国内市販用タイヤ」「海外市販用タイヤ」に分類され、当社では、特に海外市販用の北米市場向けが販売における大きなウエイトを占めています。

自動車部品事業

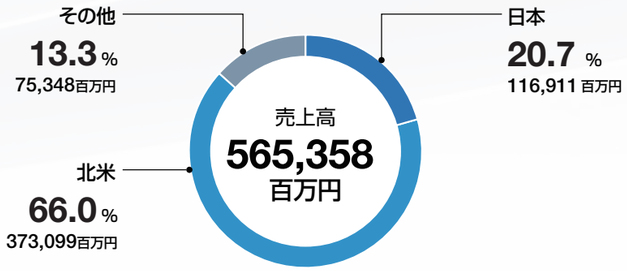
振動制御の技術を生かし、自動車の操縦安定性と静粛性を高める製品を提供しています。自動車メーカーのニーズに合わせた製品をスピード感を持って提案することで、サプライヤーとしての確固たる地位の確立に努めています。

事業別売上高比率

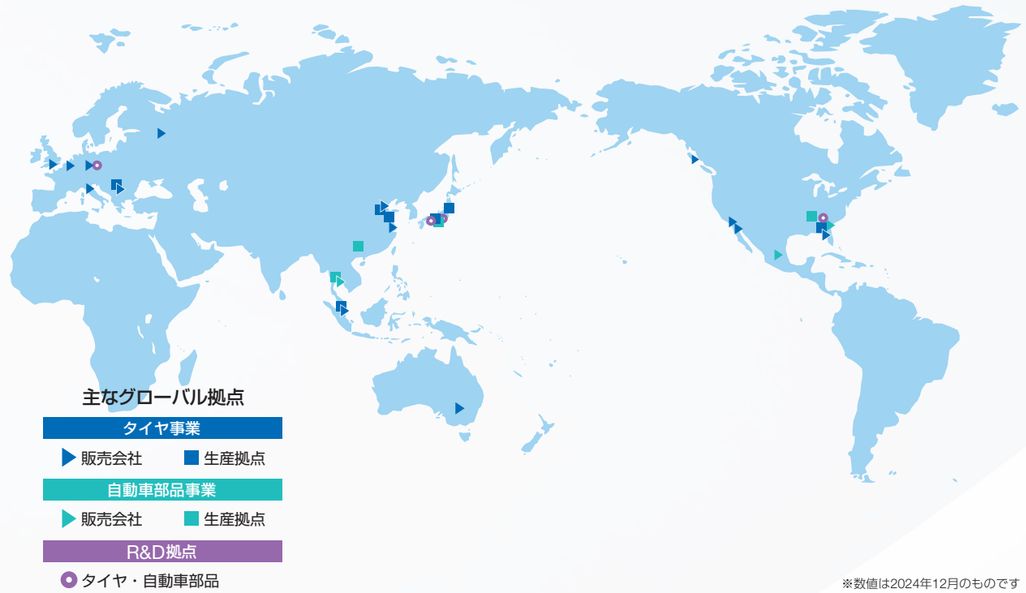


事業別営業利益比率

所在地別売上高比率



TOYO TIREグループは、13の生産拠点と5つのR&D拠点を持ち、グローバルにタイヤ事業、自動車部品事業を展開しています。



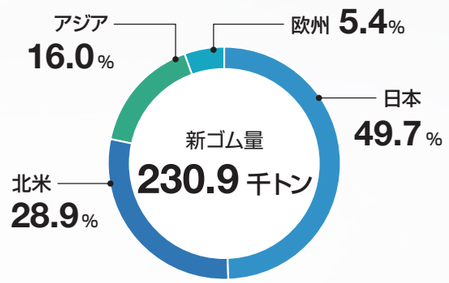
※数値は2024年12月のものです

グローバル拠点数	連結従業員数	ビジネス展開国数
14カ国 40拠点※	11,202人 (臨時従業員含む)	100カ国以上

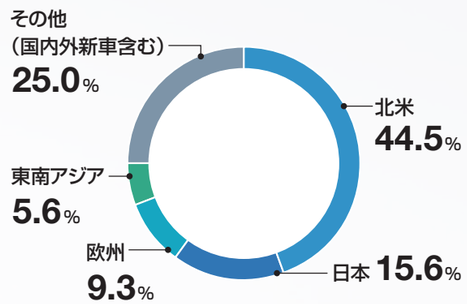
統括拠点..... 3
生産拠点..... 13
販売会社等..... 23
R&D拠点 5

※複数の機能を持つ拠点があるため、総拠点数と内訳合計数は一致しません。

地域別タイヤ生産量(新ゴム量)比率



地域別タイヤ販売本数構成比率



トップメッセージ

代表取締役社長&CEO
清水 隆史

不確実で変化の激しい時代環境にも、迅速かつ柔軟に適応する力を持ち味として発揮し、事業基盤の強靭化と企業価値の向上をめざしてまいります

「中計 '21」の最終年度を迎えて

本年、2025年は当社が2021年から遂行してきた中期経営計画「中計 '21」の最終年度にあたります。直近の2024年度通期連結業績においては、売上高、営業利益、経常利益及び当期純利益のいずれも過去最高を記録しました。中計 '21に掲げた目標に照らせば、収益性をはじめROEなど指標に置いていた水準をクリアし、その最終年度を前にしてコミットした主要項目の達成が現実的に視野に入った点について、多くのステークホルダーの皆さまから評価をいただきました。

一方、計画策定時に前提に置いていた外部環境を振り返ると、数カ年ではありますが、想定していなかったさまざまな変化に見舞われました。そのようななかにあっても、まさに中計' 21にめざす姿として掲げた「変化へ迅速・柔軟に適応する力」によって、当社は機微よく艱難を跳ね返し、前進してくることができたことに、私自身は何より手応えを感じています。

2017年、創業時から続いてきた事業部制を機能別組織に刷新、翌2018年にはタイヤと自動車部品というモビリティ分野を中核に据える経営体となり、これら当社を方向づける新しい事業経営体制の運営が軌道に乗ったタイミングで新型コロナウイルスの感染拡大やロシアのウクライナ侵攻が起こりました。世界は混とんとし、グローバルに経済は混乱に直面しました。そうしたなかでの4年間は、我々の適応力が試されてきたと言っても過言ではありません。

2024年、当社が北米市場で競争優位性を持つ大型SUV向け大口径タイヤセグメントの動向変化を察知した局面においては、顧客価値の最大化という原点に立ち返り、日米の販売、マーケティング、技術サービスなど関連部門が連携を密にそれぞれの役割を発揮して、顧客へのきめ細やかなフォローを展開しました。総力を挙げた取り組みが奏功し、中計' 21で設定した北米向けの販売本数比率、重点商品比率、売上構成比率は、2024年時点で目標を大きく上回る結果となっています。

また、同年、欧州では自動車需要の鈍化とともに自動車産業に関わるさまざまなプレイヤーが事業の再構築や再編など、経営の緊縮化へと舵を切りました。一方、強みの強化によって経営基盤が盤石化してきた当社は、EU域内に点在していた販売機能を生産拠点のあるセルビア共和国に新設した販売会社へ集約。この機を逃さず、欧州事業の経営基盤強化に乗り出しました。

事業環境に応じて戦略を柔軟かつ緻密に軌道修正しつつも、ここ数年、行う判断において私が常に意識しているのは当社の価値観に基づいた事業方針を見失わないということです。お客さまに寄り添って潜在的なニーズを引き出し、開発陣にフィードバックする。この愚直なマーケティングを軸として機能連携によって商品の差別化を図り、各地域の市場動向に合わせて当社独自の高付加価値商品を戦略的に選定し、供給し

ていくという方針です。当社が北米市場で独自のポジションを獲得するに至ったこの方針は経営陣に徹底されており、また、経営幹部から各機能組織の現場への浸透も進んできています。

新型コロナウイルス感染症という未曾有の危機に瀕したとき、社内に対して私は「これを奇貨として力をつける」よう発想の転換を呼びかけました。毎日、全機能組織の幹部を集め、収集した情報をくまなく共有する。そして、課題に対する解決アプローチを同じテーブルの上で意見交換しながら探り、方策を決めていく。私以下、フラットにポジショニングされた各機能組織のトップが共通の情報を認識し、意思決定されるとそれが全社施策として一気に展開されることになります。

当社の持ち味、当社らしさにこだわったスピード感ある変化への対応。こうした蓄積が2024年度の成績につながっていると考えています。中計 '21の最終年度も既に上半期を終えました。掲げた経営目標を捉えて余りあるステージへ、さらに実力値を高めていけるよう取り組んでいきたいと思います。

サステナビリティ経営の推進状況

中計 '21における我々のチャレンジの一つは、事業経営にESG基盤を一体的にビルトインし、サステナビリティ経営の浸透を図ることでした。2021年に新設したサステナビリティ委員会においてマテリアリティを特定し、翌年からはそれにひもづく活動テーマを機能組織の事業計画に落とし込み、全社横断的にサステナビリティ活動へ本格着手しました。それらの活動進捗は委員会で定期モニタリングし、レビューする仕組みを定着させています。技術委員会など他の専門委員会との連携、経営会議への諮問や取締役会での活動報告など「ESGガバナンス」も着実に進み、中計 '21で掲げた「事業経営とサステナビリティとの融合」は一定のレベルまで進めてくることができたと自己評価しています。

その間に顕在化した、世界レベルで対策が必要な社会環境課題は枚挙に暇なく、各国で関連する政策が打ち出され、業界としての対応必要性、社会的要請も高まってきました。こうした動向を常にウォッチし、当社の事業経営にどのようなリスクが生まれ、また機会をもたらすのか、中長期的な視点をもって対策を講じていく必要があります。

世界的な地域情勢の不安定化がもたらすエネルギー安全保障やサプライチェーンへのインパクト、安価な価格設定をするコンペティターの北米市場参入と競争激化など、中計 '21の経営目標達成に重大な影響を及ぼしかねない経営課題も頻出しており、全社レベルでリスク感度と機動力を高めたイシューマネジメントを心がけています。現在、次期中期経営計画の策定プロジェクトと連動し、織り込むべきESGのリスクと機会の精査を進めていますが、2025年度末の委員会では、サステナビリティ活動テーマと目標・計画をアップデートする予定にしています。

目下の中長期課題としては、2050年のカーボンニュートラル実現に向けた実効性ある対策、サーキュラーエコノミーを意識したモノづくり、天然ゴムサプライチェーンの生物多様性を含む自然資本への対応が挙げられます。

当社はカーボンニュートラルへのマイルストーンとして掲げる2030年の目標達成を視野に入れていますが、今後、生産工程での削減、再生可能エネルギー由来電力を含む次世代エネルギーの活用、SBT認定を取得したScope3目標の達成に向けたサプライヤーエンゲージメントなど、実質的なCO_2削減への貢献度合いを高めることが重要になります。

また、サーキュラーエコノミー対応の一環である欧州エコデザイン規則の施行に向けてはリサイクル材使用率や資源効率、再利用可能性等への技術対応、そして商品戦略の連動が鍵になることを見据えています。欧州では、2025年中にも欧州森林破壊防止規則の適用が予定されており、規則遵守はもちろん同規則の背景にある自然資本の喪失を止め、回復軌道に乗せるという本質的課題解決に貢献していきたいと考えます。

マテリアリティの一つである人財基盤の強化については、人的資本経営の在り方を協議・決定する組織人事委員会に諮問しながら取り進めています。求められる役割期待を明確にし、挑戦意欲を動機づけていく評価と自己成長を促す育成の仕組みを導入しているほか、社員本位で選択できる多様な働き方・働き場所を用意し、一人ひとりが業務遂行やワークライフバランスに向けて自律的に有用な選択を行える当社独自の環境を積極的に整えるなど、中計 '21で掲げた人事政策の成果は一定程度進んできたと評価しています。

次期中期経営計画では、経営戦略に接続した人的資本戦略のもと、人財の価値を最大限に引き出し、企業価値の向上につなげていくことが不可欠であると認識しています。

次期中期経営計画に向けて

現在、2026年を起点とする新しい中期経営計画（新中計）の策定を進めています。中計 '21を通じて注力してきた北米市場には、当社の強みをさらに生かして挑戦できるセグメントがまだまだあると考えています。一旦、身をかがめて経営基盤の再整備・強化を進めている欧州、日本の市場に対しても攻勢の準備が整ってきています。

世界では保護主義的傾向が目立ち始め、世界経済の成長を可能にしていた自由貿易体制が崩壊の危機に直面していると言われていますが、新時代のグローバルサプライチェーンをどのように構築していけるかが重要になると考えています。不確実性の高い事業環境にあっても、当社独自の思想に基づいた事業基盤の強靭化ができれば、変化に対して迅速かつ柔軟に適応する力がさらに向上し、意思決定における質とスピードを高めていくことができると信じています。

真の企業価値の向上をめざし、本統合報告書を通じてステークホルダーの皆さまと建設的な対話を継続していきたいと考えています。今後ともTOYO TIREグループにご期待とご厚誼を賜わりますようお願い申し上げます。

中期経営計画「中計 '21」の進捗

2021年に5カ年の中期経営計画「中計 '21」を公表しました。本中計は、グローバルでの全機能連携により、変化へ迅速・柔軟に適応する力を強化することを企図し策定しました。最終年度である2025年度を残し、2024年度までに目標としていた重要経営指標を概ね達成しています。

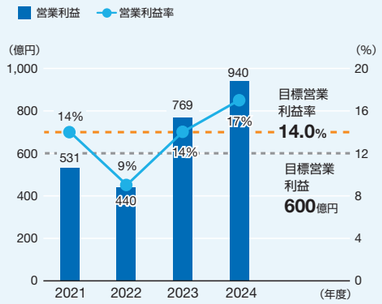
中計 '21でめざす姿

- 重点商品の販売促進
- 地産地消戦略を核とした高効率生産の実現
- 顧客満足度向上に資するプロセス保証による品質作り込み
- 持続的な成長を支える"一歩先"の経営基盤
- 効率性・採算性を徹底追及するデータドリブン経営
- 3極R&D体制の強化、差別化商品力向上
- 需給のグローバル一元管理による物流コスト低減

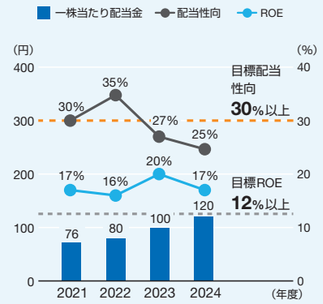
重要経営指標の進捗

重点商品の販売を促進したほか、為替などの外部環境の追い風もあり、2024年度の営業利益及び営業利益率は目標を達成しています。また、資本効率の改善を意識した経営の推進に努めており、ROEも目標とする水準を上回っています。配当については、配当性向30%以上を目標としており、中計'21の活動期間となる5年間で目標水準に到達する見通しです。

営業利益・営業利益率の推移

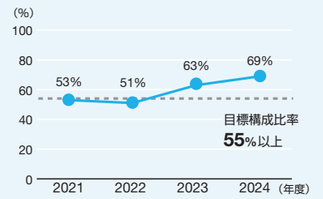


配当金・配当性向※・ROEの推移



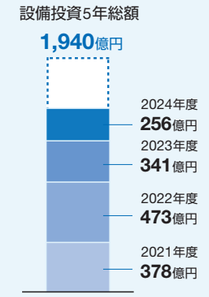
※特別損益を除く実力値ベースの当期純利益による計算

重点商品販売構成比率の推移



重点商品：営業利益・利益率の目標達成に不可欠な新商品、基幹商品、差別化商品など当社の「強み」を具現化するタイヤ商品カテゴリー

設備投資の実績



※設備投資額は使用権資産を除いた数値

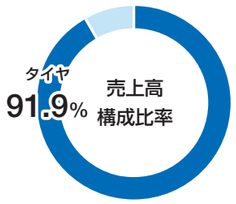
基本方針と各戦略の進捗

	技術・生産・販売の成長戦略	個別施策	進捗
技術 競争力を研鑽、グローバルに進化させる技術開発基盤体制へ	日・米・欧3極R&D機能連携により独自技術を強化、環境配慮など次世代モビリティに対応した嗜好性の高い「差別化商品」を展開	● 多様な性能を高次元で両立し、顧客のニーズに合わせてスピーディに商品化 ● 高い環境性能と嗜好性が高次元で融合したタイヤの開発 ● EV車両の「低騒音」や「高トルク」「重量増加」に対応する技術／商品の開発 ● 「走りの愉しさ」や「デザイン性」といった独自性を遺憾なく発揮した、他社と一線を画した商品の展開	● サステナブル原材料使用比率91%のコンセプトタイヤを開発 ● 小型EVトラック専用のリブタイヤ／スタッドレスタイヤを発売 ● 独自の高効率・高精度タイヤ設計プラットフォーム「T-MODE」をさらに高度化 ● トラック・バス用タイヤの状態管理デジタル・アプリケーション「Tire SAPRI」を開発 ● Nitto TERRA GRAPPLER G3等、当社の独自性が光る新商品を発売
生産 セルビア工場を稼働、グローバルでバランスが取れた供給基盤体制へ	北米市場向け安定供給基盤を構築するとともに、セルビア工場を圧倒的なコスト競争力を有する拠点に	● 北米市場への安定した供給や欧州市場へのタイムリーな供給の実現に向けたセルビア工場のフル生産化 ● 北米市場でさらなる需要拡大が期待されるライトトラック用大口径タイヤの米国工場での生産能力増強 ● セルビア工場の確立、米国工場での能力増強を軸にしたグローバルでの最適供給体制の実現 ● 循環型社会の実現に向けたサステナブル原材料の使用拡大	● セルビア工場への設備導入完了、フル生産化に向けた体制整備やトレーニングを推進 ● 米国工場におけるライトトラック用大口径タイヤの生産設備を増強 ● 米国工場から他拠点へ乗用車用タイヤの生産を移管 ● 国内2工場でのISCC PLUS認証取得により、認証原材料のマスバランス方式に準拠した取り扱いを可能に
販売 潜在顧客との接地面積を拡大、市場での独自プレゼンスを向上へ	各地域の市場戦略に基づく独自商品の継続的な投下と、タイヤ・自動車部品のコラボレーションによる戦略車種へのアプローチ	● 全米ナショナルディーラーとの強固な連携による、高いプレゼンスを有するライトトラック用大口径タイヤを中心とした販売活動の推進 ● 日本／アジア／欧州市場を中心に、得意とする商品カテゴリーへの注力度を高め、差別化された商品を集中展開 ● SNS等をフル活用したダイレクトマーケティングや、モータースポーツへの参戦によるブランド認知やファン層拡大	● 北米の現地ディーラーとの継続的な関係強化によるユーザーニーズの収集、高付加価値商品の販売推進 ● ライトトラック用タイヤを中心とした、嗜好性を備えた商品の継続投入 ● 日本／アジア／欧州の各市場において、販売本数を追わず、高付加価値商品へ注力した販売戦略を推進

技術・生産・販売の効果的連動を実現、
成長戦略を牽引する経営基盤の構築と人財強化へ

【コーポレート】

タイヤ事業



乗用車用からライトトラック用、トラック・バス用タイヤまでラインアップする「TOYO TIRES」、車好きのユーザーをターゲットとする嗜好性の高い「NITTO」の2ブランドを展開しています。

北米市場においては、ライトトラック用大口径タイヤが特に高いプレゼンスを有しています。2ブランド展開によるニーズにきめ細かく対応した商品ラインアップ、品質やデザイン性の高さから、市場において高い支持を得ています。

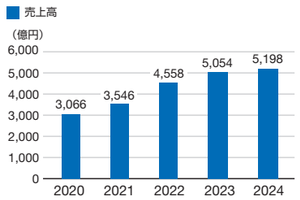
業績状況（2024年度の振り返り）

販売本数は前年度（2023年度）から減少したものの、重点商品の販売促進に加え、為替の円安効果により、売上高／営業利益ともに、前年度を上回りました。

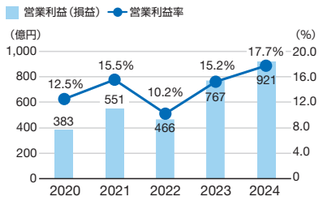
北米市場においては、重点商品の拡販に努めたことにより、販売本数は前年並みとなりましたが、売上高は前年度を上回りました。北米向け商品の売上構成比率／販売本数比率／重点商品比率についても中計 '21の目標値を大きく上回りました。

日本市場においては、付加価値の高い重点商品の販売に注力したことで、販売本数は減少しましたが、売上高は前年度を上回りました。欧州市場においても、需要低迷が続く環境下で、低採算案件の見直しによる収益性改善に取り組んでおり、販売本数は前年度を下回りました。

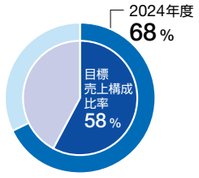
売上高



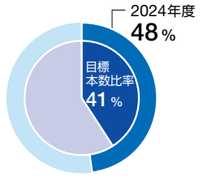
営業利益及び営業利益率



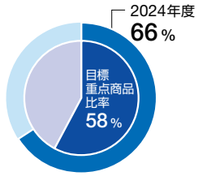
北米向け売上構成比率



北米向け販売本数比率



北米向け販売に占める重点商品比率



外部環境認識及び今後の見通し

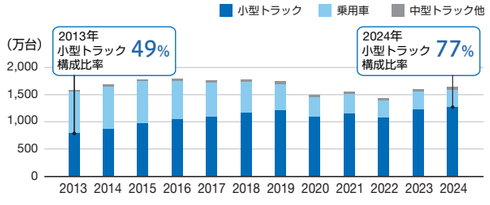
米国では、新車販売に占める小型トラックの割合が77%程度（2024年度実績）と高水準で推移しています。当社が高いプレゼンスを有するライトトラック用タイヤのリプレイスメント市場は、今後も需要の増加が期待されます。

日本、欧州では、高水準な自動車保有台数推移から、安定したリプレイスメントタイヤ需要が見込まれます。新車販売においては、SUVの増加や新車装着タイヤの大口径化が続いており、当社の得意領域での拡販機会があると認識しています。

また将来的には、車両の動力源の多様化や、物流のラストワンマイル（顧客に商品やサービスを届ける最後の区間）や高齢化、労働時間対応といった社会的課題の解決への寄与が期待されるグリーンスローモビリティ※等の新たなモビリティの創出により、タイヤにも従来と異なる新たな性能が要求される可能性もあります。

※時速20km 未満で公道を走ることができる電動車を活用した小さな移動サービス

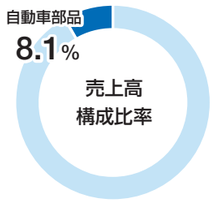
米国市場における新車販売台数の推移



セルビア工場における量産体制

当社にとって欧州初の生産拠点であるセルビア工場は、2022年に稼働を開始し、高い生産性を有する設備を高精度に連携させることで、高品質なタイヤを生産することが可能です。欧州及び北米市場における需要に柔軟に対応できる量産体制を確立しており、グローバルでの最適供給体制の一翼を担います。

自動車部品事業



振動制御の技術を生かし、エンジンやEVのモーターを車体に支持するエンジン／モーターマウント、車両の各種ジョイント部に装着されるブッシュ類・カップリング・等速ジョイントブーツ等を自動車メーカーへ供給しています。

エンジンマウント

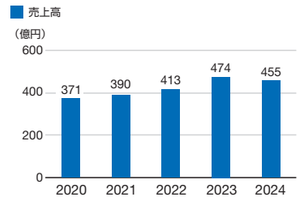
モーターマウント

ブッシュ類

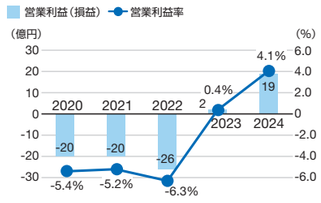
業績状況（2024年度の振り返り）及び今後の見通し

売上高は前年度を下回りましたが、生産体制の見直しなどの収益改善策を進めた結果、営業利益は前年度に比べ大幅に増加しました。中長期的には、モビリティの多様化に伴い、自動車部品に求められる性能の高度化や変化が想定されることから、差別化技術を駆使し、高付加価値商品の開発に努めます。

売上高

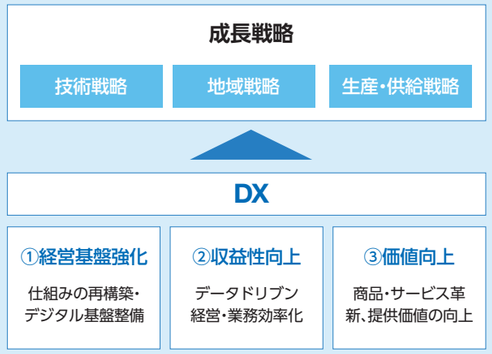


営業利益及び営業利益率



DXの進捗

当社は、デジタルトランスフォーメーション（DX）を、企業体質の改善をバックアップし中計 '21に掲げる成長戦略を堅実に実現するための取り組みと位置づけ、「①経営基盤強化」「②収益性向上」「③価値向上」の三階層で全社横断的なデジタルイノベーションを推進しています。また、人事部と連携してDX教育の枠組みも整備し、データ活用人財の強化を図っています。顧客志向のモノづくりと高収益事業経営につながる統合的なデジタル戦略を確立し、成長戦略を支えていきます。



財務戦略

中期経営計画「中計 '21」の財務方針・目標

2021年に発表した中計'21において、社会課題の解決を通じた価値創出と当社の持続的成長につなげることを目的に、3つの経営基盤（デジタル・ITインフラ、サステナビリティ経営、組織・人事インフラ）の将来像を掲げました。現在、各経営基盤の構築を着実に進めており、それらを下支えする「財務基盤の強化」にも鋭意取り組んでいます。

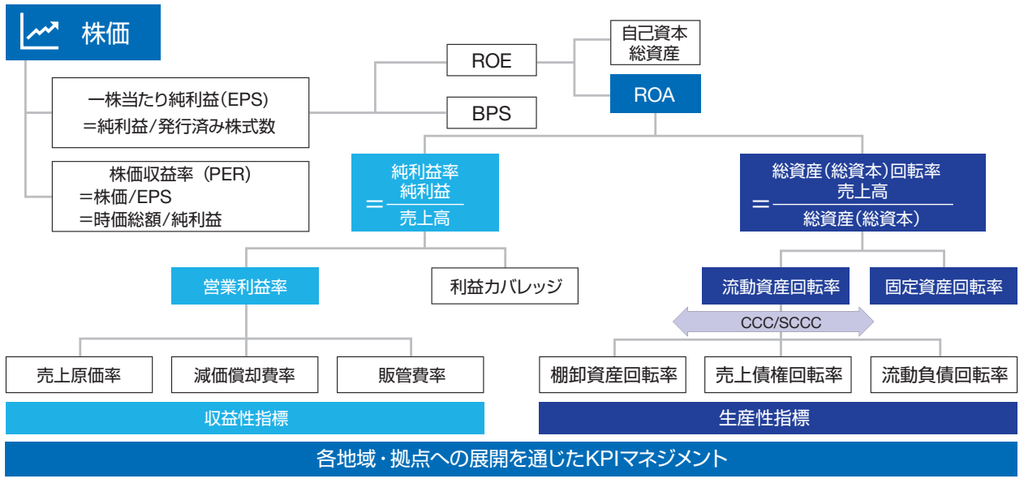
中計'21では、具体的な定量目標として、2025年度の連結営業利益率14%超、連結営業利益600億円を掲げていますが、その達成に向けて必要不可欠な販売目標として、重点商品の販売構成比率55%超を設定するとともに、収益力を高めるため、当社の強みを最大限活かした取り組みを推進しています。この結果、2023年度には、連結営業利益769億円と、中計'21目標を前倒しで達成、続く2024年度には、連結営業利益940億円と過去最高益を達成、連結営業利益率についても16.6%と中計'21目標を前倒しで達成しました。

また、当社は、中計期間中のROE12%以上を設定、収益力に加えて、資本効率の向上をめざす姿勢も明確にしていますが、2024年度のROEは17.2%と目標を達成しており、2025年度も中計期間中ROE12%以上必達を意識して、資本効率向上を図っていく方針です。

これらの財務方針・目標を継続的に達成することで、質の向上を志向する、当社らしい企業価値の向上を持続的にめざしていますが、当社では中計'21において掲げた定量目標、及び毎年11月に策定する翌年の年度計画（年計）を達成すべく、全社で管理する各統括部門、地域・拠点視点でのKPI（Key Performance Indicators）を期初に設定し、毎月進捗状況を確認、目標達成に向けた取り組みにつき社内で議論しています。

タイヤの種類、地域別の販売本数、重点商品販売進捗、拠点別の生産本数、人員充足率、原価、グローバル在庫数量等、各種KPIについては、月次の会議体で厳格に管理を行った結果、先述の通り、中計'21で掲げた定量目標、及び年度計画を達成することができました。これに加えて、連結ベースでの資産調査等に基づいた「事業資産の精査を通じた資本効率の改善」、各種生産性指標管理に基づく「キャッシュの創出力強化とサイクル高速化によるキャッシュフロー重視の経営」、有利子負債や自己資本のバランス、株主還元も意識した「財務健全性の確保」等の施策により、先行きが不透明かつ急速に変化する経済環境下においても安定した経営を遂行ならしめ、KPIマネジメント等を通じて企業価値向上に資する筋肉質な財務基盤を構築します。

財務規律を保った筋肉質な財務基盤の構築と企業価値の向上へ

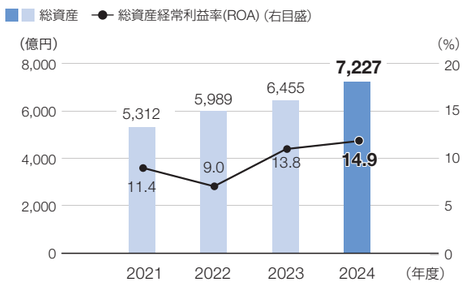


財務の状況

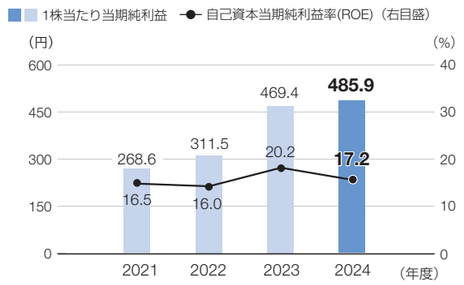
（百万円）

	2022年度	2023年度	2024年度
資産合計	598,889	645,480	722,666
自己資本	320,683	395,199	472,552
現金及び現金同等物の期末残高	41,600	52,798	86,636
有利子負債残高	135,436	102,714	108,449
自己資本比率（%）	53.5	61.2	65.4
配当性向（%）	25.7	21.3	24.7
自己資本利益率（%）	16.0	20.2	17.2

総資産／総資産経常利益率（ROA）



1株当たり当期純利益／自己資本当期純利益率（ROE）



投資と財務戦略

設備投資計画については、株主還元と一体で資本配分の方針を定め、収益性と成長性の双方を両立させることを意識して策定しています。また、設備投資の実行においては、将来キャッシュフローに基づき、内部収益率（IRR）を計算し、直近加重平均資本コスト（WACC：Weighted Average Cost of Capital）と比較し、原則として、IRRがWACCを上回る投資案件のみを実行すべく経営判断を行っています。なお、算出したIRRと比較するWACCについては、客観性を担保するため、マーケット情報を活用しています。

中計期間中の設備投資は、5年総額で1,940億円を計画しており、設備投資と株主還元の合計額を、同期間で稼得する営業キャッシュフローと必要な範囲内での調達額の合計額で賄う方針としています。

2024年度の営業キャッシュフローは当期純利益の積み上がり等により+671億円となった一方、DX関連投資等の成長投資を含む設備投資額は256億円、期中の配当金の支払額は200億円となり、営業キャッシュフローの範囲内で賄っています。2025年度は、DX関連投資のほか、米国工場への新規設備投資等、総額356億円の投資を見込んでいますが、引き続き営業キャッシュフローの範囲内で賄い、フリーキャッシュフローは安定的に黒字となるよう規律を持って対応します。

上述の通り、中計期間中の資本配分とその基本的な考え方に基づき、稼得した営業キャッシュフローを戦略的なアロケーション（成長投資）に50%、コア事業の競争力維持に必要となる設備投資に30%、安定的な株主還元に20%の配分を計画していました。本中計期間のうち2021年度から2024年度の資本配分については、稼得した営業キャッシュフローの総額が2,033億円となり、このうち777億円（38%）を成長投資に、650億円（32%）を設備投資に、509億円（25%）を株主還元にそれぞれ配分しました。これに加え、資本の最適化に向けて政策保有株式の売却・縮減も継続推進

しており、2021年度から2024年度の4年間で496億円のキャッシュインを創出しています。成長投資とコア事業の競争力維持に必要とされる設備投資の合計は70%となり、中計'21で想定する合計80%を下回りますが、当社としては成長、競争力を維持するうえでの必要十分な投資を適時適切に行ってきた一方で、株主還元も強化してきました。

また、当社では、自己資本比率、財務レバレッジに加え、売上債権・棚卸資産・仕入債務の回転率等についても四半期ごとに先述のKPIマネジメントの一環として定点観測を行い、適切なバランスシート、キャッシュフローの管理を行い、財務規律を保ちながら、当社が得意とするライトトラックやSUVの販売が中心となる米国市場の動向も踏まえ、成長が期待できるライトトラック用大口径タイヤの供給体制の強化や、当社の強みを活かした独自性の高い商品開発等への投資を検討し、現状の収益性の維持・向上を図るとともに、資本の最適化を推進し、株主還元の強化により資本市場の期待に応えていきます。

成長投資について

成長投資については、中長期的な視点で、将来の成長に必須となる、デジタル関連投資、市場・マーケットへの投資、新分野R&Dへの投資等を進めています。

デジタル関連投資では、当社の統合基幹業務システム（ERP）を刷新し、経営資源やリスクの可視化、業務プロセスのスピードアップ、意思決定の質的向上など、データガバナンスの強化をグローバルで図るとともに、各種データを活用した、データドリブン経営を実践することで、収益性向上の実現をめざしています。

また、市場・マーケットへの投資では、SNSなどをフルに活用したデジタルマーケティング、メジャー・リーグ・ベースボール（MLB）、サッカー日本代表、全米女子プロゴルフ協会（LPGA）ツアーへの協賛などを通じたエンゲージメント活動によるブランド力強化施策、拡販を企図したプロモーション活動など、徹底したユーザー起点のセールスマーケティング活動に経営資源を投じていきます。

新分野R&D投資については、タイヤの摩耗診断予測技術、エアレスタイヤ、CO_2からのブタジエン合成など、カーボンニュートラル社会を見据えた、持続可能なモビリティライフの実現のため、次世代車両に対応した技術確立と商品化に挑戦します。

環境・社会（ES）投資について

当社では、サステナビリティ経営へのシフトを推進するため、今後、さらなるサステナビリティ関連投資を見込んでいます。特に脱炭素関連投資においては、通常の投資案件推進の可否判断に用いられる採算検証では、CO_2削減効果を採算シミュレーションに織り込むことが難しく、サステナビリティ経営に沿わない判断となる懸念があります。

そこで当社は、CO_2削減効果を見える化し（金銭価値として定量化）、定量モデルに織り込む手法であるInternal Carbon Pricing（ICP：社内炭素価格）を2023年度から試験導入、ICPを活用した当社の脱炭素投資の実績レビューを行い、この結果、社外のICP設定価格のトレンド等も踏まえ、2024年度から正式な評価基準として導入しています。ICPは定期的に更新する方針となりますが、2024年度は1トン当たりの削減効果を10,000円として投資効果を計算しており、工場における太陽光発電、コージェネレーション設備導入などの投資判断において活用しています。CO_2削減効果を、投資の意思決定において金銭価値として捉え、引き続き脱炭素関連投資の促進につなげたいと考えています。

株主還元

新たな企業ステージにおいては、ROE指標とともに、設備投資、株主還元の方針を設定し、収益性と効率性の両輪を追求、バランス良く回していきます。

この方針のもと、株主還元につきましては、特別損益を除く実力値ベースの当期純利益に対して30％以上を配当として還元することを目標に掲げており、また、資本連動も意識し、株主資本配当率（4.5%を目安）や実際の配当金額等、あらゆる要素を総合的に勘案し、長期安定的な累進配当を実施していく方針です。

具体的な配当については、当期純利益に含まれる非経常的、かつ特殊な損益などを調整し、より実力値に近い実態利益に連動させることで、2024年度は1株当たりの配当金は年間120円と前年度より20円の増配を実現、2025年度は125円と予想しており、安定性と業績との連動性の両立を図った形で、増配基調を継続していきます。

政策保有株式に関する方針

当社は、業務提携、取引の維持・強化等事業活動上の必要性を含め、合理性があると認める場合に限り、政策的な目的により株式を保有しています。また、毎年、取締役会で個別の政策保有について、その合理性を確認し、保有継続の可否の見直しを実施し、継続して保有する必要がないと判断した株式の売却を進めるなど、政策保有株式の縮減に努めています。

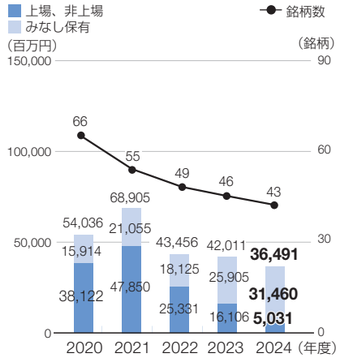
2024年度につきましても、政策保有株式を縮減（3銘柄）し、2024年12月末時点で43銘柄、連結純資産に占める割合は1.1%（みなし保有分を含めると7.7%）となりました。

なお、政策保有株式の議決権行使にあたっては、個別に議案の趣旨及び内容等を精査し、当社及び投資先企業双方の企業価値向上に資するものであるか等を総合的に判断し、適切に行使しています。

政策保有株式の銘柄数及び貸借対照表計上額

区分		2020	2021	2022	2023	2024
銘柄数（銘柄）	上場	28	18	13	12	10
	非上場	38	37	36	34	33
	合計	66	55	49	46	43
貸借対照表計上額（百万円）	①上場	37,770	47,499	24,983	15,764	4,701
	②非上場	352	350	347	342	330
	③みなし保有	15,914	21,055	18,125	25,905	31,460
連結純資産に占める割合	①+②	17.1%	17.0%	7.8%	4.1%	1.1%
	①+②+③	24.2%	24.5%	13.5%	10.6%	7.7%

株式の推移



価値創造プロセス

ー私たちの使命ー

お客さまの期待や満足を超える
感動や驚きを生み出し、豊かな社会づくりに貢献します。

インプット（2024年度）

財務資本
- 資産合計：722,666百万円

製造資本
市場ニーズ・需給を見極め
最適化対応する生産プロセス
- 設備投資：25,589百万円
- 生産拠点：13（国内5、海外8）

知的資本
高性能＋意匠性で差別化を
促進する技術基盤
- 研究開発費：13,587百万円

人的資本
付加価値の創出を実現する
多様な人財
- 連結従業員：11,202人
（国内5,566人、海外5,636人）

社会・関係資本
価値を協創するパートナーシップ
- 連結子会社：14カ国に34社
- 強固な顧客基盤（販売業者）と
独自のマーケティング活動
- 大学等の外部研究機関

自然資本
- 総エネルギー使用量：
7,328.5千GJ
- 主要原材料総量：547.0千t
- 総取水量：3,166.0千kl

ビジネスプロセス

独自性、先進性、意匠性

市場別顧客基盤
／マーケティング

グローバル生産体制
／サプライチェーン

マテリアリティ

持続的な成長を支える経営基盤
人財基盤　財務基盤　DX基盤

サステナビリティ方針

全社リスクマネジメント
コーポレートガバナンス

私たちの理念

アウトプット

独自の製品・サービス

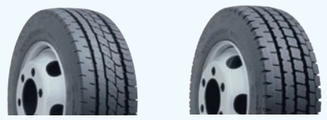
社会の持続可能性に資するモノづくりと
使う人に喜びをもたらす製品の具現化

OPEN COUNTRY

PROXES

商用車用

NANOENERGY



技術	サステナブル原材料使用比率の拡大
人財	多様な人財が働きがいをもち能力発揮できる環境の整備
脱炭素	温室効果ガス（GHG）排出削減目標のSBT認定取得・排出削減
サプライチェーン	1次サプライヤーのリスク評価実施
品質	工程内品質の見える化 タイヤ安全啓発活動

アウトカム

2024年度

連結営業利益	940億円
営業利益率	16.6%
ROE	17%
株主還元　配当性向	25%

安全・安心、快適
- 社会変容やモビリティの変革に適応する安全性の装備

走りの愉しさ、感動・驚き
- モビリティのある生活の質的満足、モビリティを通じて社会とつながる喜び

モビリティの環境負荷低減
- ライフサイクル全体を考えた商品企画・開発で脱炭素社会に貢献

2024年度

製品におけるサステナブル原材料採用比率	28%
Scope1,2排出量の削減	19年比 46%削減
Scope3排出量の削減	タイヤ1本当たり 19年比 1.6%削減貢献

私たちのありたい姿
（めざす企業像）

機能別組織の連携強化による質の高い事業経営

当社は、2017年に、創業時から続いてきた事業別組織をフラットな機能別組織体制に刷新し、翌2018年には、自動車用タイヤ、自動車用部品といったモビリティ分野を事業の中核に据える経営体へと自己変革を断行しました。明確な経営方針に基づき、各機能組織が専門性を高め、迅速な意思疎通・情報共有と経営資源の効率的な活用によって質の高い事業経営を行う基盤が整いました。さらに、中計 '21でめざす姿として「グローバルでの全機能連携を通じ、変化へ迅速・柔軟に適応する力を強化」することを掲げ、問題が生じたときにも各機能が責任を持って役割を果たしながら、総合的視点で対応していくマネジメント体制によって事業経営を推進しています。

商品戦略

差別化を可能にする商品企画

地域別の成長戦略に基づき、中期商品計画を毎年ローリングしながら、リニューアルを含む新商品の企画を行います。計画の実行においては、商品企画部門が技術サービス、販売の部門と協同して積極的に市場調査に出向き、また各種カーイベント等を通じて業界関係者から得られる情報も加味しながら新商品の方向性を企画立案し、これをディーラーに提示して対話を重ねながら具現化していきます。この提案型のスタイルが差別化商品を生み出す原動力となっています。商品企画部門は、技術部門が注視する次世代モビリティの動向、販売部門が注視する市場の動向を押さえたうえで、「モビリティのある生活をより楽しく面白くする企画を具現化する」というスタンスに立って機能連携を促し、差別化戦略を推進しています。

特に、当社の主要市場である北米向け商品の企画においては、現地の販売子会社がカスタムショップ等を通じてきめ細やかにユーザー動向を捕捉し、スピーディに日米の関係部門に共有することで、タイムリーな商品化を実現しています。直営の販売店を持たない当社は、ディーラーの声を着実に形にすることによって信頼関係を築き、顧客ロイヤリティを高めてきました。こうした取り組みが現在の北米市場での当社のプレゼンスと利益の獲得につながっています。多様化する顧客ニーズに対し、今後も、顧客エンゲージメントを通じた当社ならではの商品の具現化によってさらなるブランド価値向上をめざします。

主力ブランド

OPEN COUNTRY（オープンカントリー）

OPEN COUNTRYは1983年から北米市場で展開している、当社のなかでも歴史あるタイヤブランドです。2000年頃に北米で広まったSUVやピックアップトラックのカスタムの流行を捉えて、2003年に発売した「OPEN COUNTRY M/T」の意匠性と堅牢さが高く評価され、世界三大カスタムショーの一つであるSEMAショーで会場内展示車両への高い装着率を獲得したことを機に多くのユーザーの支持を集めました。その後、同ブランドでのラギッドテレーン※というカテゴリーのいち早い導入とアグレッシブなパターンデザインの採用（「OPEN COUNTRY R/T」）、北米現地での生産・供給体制と独自の製造技術の整備による安定供給と品質向上などの戦略により当社を代表するブランドに発展しました。2016年に日本の軽自動車向けに「OPEN COUNTRY R/T」を展開したのを皮切りに、日本市場向けにチューニングした同ブランド製品を開発し、投入しています。

※ラギッドテレーン：マッドテレーン（不整地や泥濘地・砂地などの路面に適応）とオールテレーン（全地形に適応）の中間に位置するタイヤカテゴリー

PROXES（プロクセス）

PROXESはドライビングにおける高速安定性を基本にあらゆる状況下でパフォーマンスを発揮すること（自由自在のハンドリングと妥協のない安定感）を開発のフィロソフィーに掲げるグローバルフラッグシップブランドです。主としてオンロードでの多様な車種の特性に応じてドライバーが求めるドライビング体験を高次元で叶えるために、当社の技術力を結集したタイヤ性能が高い評価を得ています。

モータースポーツ活動を通じた商品機能の向上

意匠性に加え、より性能を重視するユーザーのニーズに応える機能性の向上に取り組んでおり、モータースポーツ活動を技術研究の効果を検証する重要な機会の一つに位置づけています。そのため、当社は数あるレースのなかでもより過酷な条件下で実施されるレースにリソースを集中し、参戦しています。オフロードレースにおいては、コースの大半が砂漠で完走率は約50%といわれる「SCORE BAJA 1000」や、世界一過酷なモータースポーツ競技と言われる「ダカールラリー」にOPEN COUNTRYシリーズのタイヤ（レース用モデルを含む）を供給し、荒れた路面でも耐久性を確保できるゴム配合やタイヤ構造、高速走行時の衝撃によるタイヤの損傷を

ダカールラリー

ミニマイズする設計やビード構造などの開発に生かしています。OPEN COUNTRYがグローバル市場でオフロードタイヤのリーディングブランドとしての地位を確立するにはダカールラリーでの活躍が不可欠と考えており、技術部門と協同し、将来的にトップカテゴリーの改造車クラスへの参戦と総合優勝を目標として取り組んでいます。一方、サーキットレースにおいては、世界有数の過酷な耐久レースとして知られる「ニュルブルクリンク24時間レース」及びその前哨戦である「ニュルブルクリンク耐久シリーズ」にPROXESの専用レースタイヤを装着した車両で参戦しています。特に、標高差の大きさやコーナー数の多さから超難関といわれる北コースのラップタイムはタイヤ性能を測る重要な指標の一つとなっており、レースでの走行経験を通じて得るデータや知見を高品質、高機能商品の開発に生かしています。そして、欧州の消費者行動に大きな影響を与えるとされるドイツの専門誌によるテスト評価結果によってその成果を測定し、継続的な改善につなげています。

BAJA

ニュルブルクリンク

ドイツの雑誌「Auto Bild allrad」、ドイツ自動車連盟ADAC、スイス自動車連盟TCS、オーストリア自動車連盟ÖAMTCタイヤテストの評価　PROXES Sport2（仙台工場製）

ドイツの雑誌「Auto Bild」タイヤテストでの評価
PROXES Comfort（セルビア工場製）

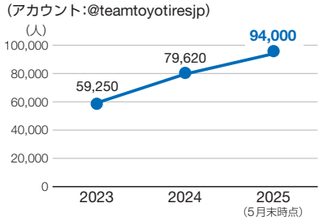
マーケティング活動

当社は、さまざまなユーザーの関心に寄り添ったマーケティング活動を展開しています。

車ファン＝モータースポーツファンに対しては、レースでの実績を積み重ねることによって製品性能を訴求するとともにブランド認知度の向上を図っています。さらに、著名なラリードライバーをブランドアンバサダーとして起用したプロモーション活動を通じ、当社製品の魅力をドライバーとしての実感とともに発信してもらうことで、より効果的にブランド信頼度の向上につなげています。

トレンドに敏感で、趣味嗜好がタイヤ選びにも反映されるユーザーに対しては独自のアプローチを行っています。例えば、昨今再注目されているキャンピングに着目し、そうしたアウトドア活動に自動車を使用するユーザー向けに、SNSを活用して、オフロード用の意匠性の高いタイヤのプロモーションを展開しています。日本国内では、OPEN COUNTRYを装着してくれているインスタグラマーの投稿をきっかけに、女性ユーザーのなかに愛車のカスタムを楽しむコミュニティも生まれました。そうしたユーザーにブランドの魅力を直接感じてもらうファンミーティングなどの定期開催を重ねることで、着実にファン層の拡大につながっています。

インスタグラムフォロワー数推移
（アカウント：@teamtoyotiresjp）



東京オートサロン2025でのブランドアンバサダートークショー（左：川畑真人選手、右：Mad Mike選手）

OPEN COUNTRY女性ユーザーイベント

技術戦略

価値創出を可能にする独自技術の強化

高機能設計力

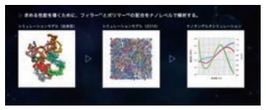
自動車産業が大きな変革期にあるなか、タイヤにもモビリティの進化を支える性能や機能をスピーディに実現していくことが求められています。当社は独自の材料設計基盤技術「Nano Balance Technology（ナノバランステクノロジー）」とシミュレーション／タイヤ設計支援基盤技術「T-MODE」を両輪として製品開発を行っており、これらの基盤技術を継続的に更新しています。

●ゴム材料設計

タイヤのゴムは、天然ゴム、合成ゴムのほか、カーボンブラックやシリカなどさまざまな材料が混ぜ合わさり、その分子構造や配合物の特性が複雑に関係し合ってタイヤとしての性能を生み出しています。ナノバランステクノロジーを活用し、タイヤのゴムを構成するこれらの材料をナノレベル（1ナノ＝10億分の1メートル）で解析・設計・制御することで、求められる性能を最大限に発揮できるゴム材料の開発を行っています。

ナノ解析（予測検証）

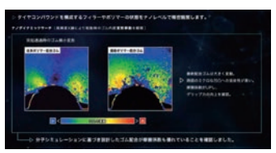
求める性能を導くために、フィラー※1とポリマー※2の配合を解析する。



※1 フィラー：カーボンブラックやシリカなど、原料ゴムに添加することで強度、耐摩耗性、加工性などを向上させる配合物の総称
※2 ポリマー：天然ゴム、合成ゴムを構成する分子成分

ナノ分析（観察発見）

ゴム素材の三次元観察や動的環境下でのゴム内部構造分析の技術により、タイヤの制動時のゴムの内部変形を観察する。



ナノバランス テクノロジー
▼
4つの体系を横断的に統合したタイヤ技術基盤

ナノ加工（精密制御）

素材の性能を最大限に引き出すために最適条件で加工する。

独自のナノ加工技術「Nano Composite Polymer（ナノ・コンポジット・ポリマー）」

液体の原料ゴムとフィラーを攪拌して脱水処理を施す独自の加工技術を確立し、フィラーのより高度な均一と分散化を実現しています。ナノ・コンポジット・ポリマーの採用により、耐摩耗性を維持しながら、ゴムコンパウンドのエネルギーロスを大幅に抑制することができ、タイヤの転がり抵抗のグレード（燃費性）向上との両立が可能になっています。

ナノ素材設計（機能創造）

ナノ解析などの結果をもとに新素材を設計する。

耐摩耗性を向上させる高伸長・高強度ゴム配合設計

タイヤ摩耗の主な原因は路面の凸凹がゴムの表面を引っ掻くことによるゴムの離脱にあり、摩耗改善にはゴム強度（破断時のゴムの強さ）の向上が不可欠です。例えば、当社のアプローチの一つとして、ポリマー鎖のつなぎ目である架橋点に着目し、それらの位置を広げ、分散させることで破断しにくい設計を実現しています。
タイヤ摩耗粉塵の排出に対する規制が強化される方向にあるなか、摩耗予測診断を含めた対応強化に向けて投資を進める方針です。

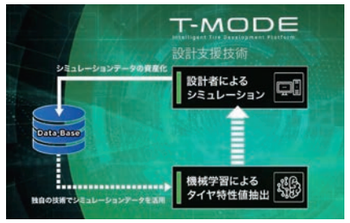
●タイヤ開発プラットフォーム

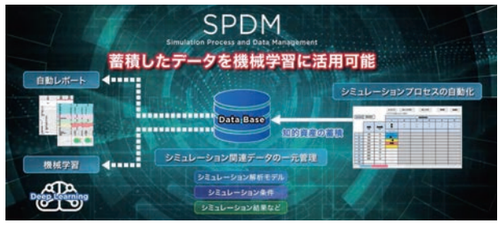
タイヤの開発プロセスでは、設計→シミュレーション→試作→評価を繰り返すことによって求める性能や設計の最適化を図ります。当社はスーパーコンピューターを用いた2つのシミュレーション技術（走行時のタイヤの挙動を再現するタイヤシミュレーション、車種情報や乗員数・荷物量・走行パターンなどを再現し、車両の挙動によるタイヤへの影響を把握するドライビングシミュレーション）とAIによる設計支援技術を統合したタイヤ開発プラットフォームを活用し、設計の高精度化・高効率化を図っています。

その一環として、SPDM※3により技術者が実験やシミュレーションを実行して得られた情報をプラットフォーム内に蓄積・一元管理し、ナレッジ活用を積極的に進めており、検証プロセスの効率化や製品開発リードタイムの短縮などの成果として表れてきています。

さらに、SPDMを核として、シミュレーション技術とAIによる設計支援技術を統合し、「逆問題解法」のアプローチ、つまり要求性能値をインプットすればAI技術を用いて必要な設計仕様が導き出される仕組みを活用した開発も可能となっています。

※3 SPDM：Simulation Process and Data Managementの略。各種データを一元管理し、標準化されたプロセスを共有できる基盤システム。





●マテリアルズ・インフォマティクス（MI）※4技術の導入

タイヤのゴム材料に配合されている補強剤等の薬剤はいずれも製品の特性に直接作用するため、その種類や量、加工方法の調整による複雑な制御が必要です。当社では、資産としてストックしたデータをベースに、MI技術を用いた材料設計を進めることで、高性能な製品開発と開発時間短縮・コスト低減の両立につなげています。MI技術の導入によって、次元の異なる材料構造情報から材料特性の推測値を算出することができるようになり、さらには、「目標とする特性値から構造を最適化する」という逆問題にも応用できることから、新材料の開発領域にも適用拡大を進めています。なお、これらの技術は、SAS Institute Japan株式会社との協業により実現しています。

※4 マテリアルズ・インフォマティクス：AIなどを用いることで新規材料や代替材料の探索などを効率よく行うことが可能となる技術。

顧客志向商品力

●機能性と意匠性の両立

当社は、製品開発において、技術の理論やデータによる裏付けに加えて、いかにお客さまの要求に応えられるか、そのために市場の声に敏感であることを重視しています。技術部門には、販売部門がマーケットの前線から汲み上げたニーズがタイムリーに共有されますが、技術者自身がマーケットに赴いてお客さま視点を養う機会を積極的に設けることで、差別化商品の開発につなげています。当社が主要なターゲットとするお客さまから要望の高いアグレッシブなトレッドパターンはともすれば基本性能に影響を及ぼし、開発を難航させる要因になり得ますが、継続的に更新してきた基盤技術により、初期段階のバーチャルシミュレーションで機能性と意匠性を高次元でバランスさせることが可能になっています。そうしたデータの蓄積を進め、顧客志向商品力をさらに高めていきます。

●A.T.O.M.（Advanced Tire Operation Module）

A.T.O.M.は、回転する成型ドラム上に、幅15mm程の細いリボン状に押し出したゴムを巻き取り、貼り合わせることでタイヤに必要な部材を製造する当社独自のタイヤ製造工法で、2000年代の初めに量産を開始しました。タイヤ製造においては、幅の広いトレッドなどの部品をドラムに巻き付け、両端部分を貼り合わせる工法が一般的ですが、貼り合わせ部の重量が増すことでタイヤの重心のずれが発生し、大きなタイヤほどそのずれも大きく、バランス調整が課題になります。A.T.O.M.は大きな貼り合わせ部が発生しないため、タイヤバランスへの影響が極めて少なくなっています。さらに、A.T.O.M.のより魅力的なメリットは、接地面となるトレッドの片側にゴムの厚みを持たせることが比較的容易にできる点で、それによってサイドウォールにも溝を施すことが可能になっています。A.T.O.M.は、大口径タイヤで高い意匠性を実現する当社の強みの原点といえます。

グローバルR&D拠点の連携

日本・北米・欧州の各R&D拠点で役割分担された研究の成果を結集し、販売部門、生産部門と連携して市場に応じた商品開発につなげています。

2024年に着手した在欧地域販売機能の集約にあわせ、セルビアのタイヤ工場敷地内に欧州R&D機能の一部を移管する検討を進めています。従来、欧州R&Dが担ってきた最先端材料のリサーチ等の成果を、生産拠点の特性を生かして加工技術の研鑽につなげられるほか、工場併設のテストコースでの実車装着の走行テストまでをスピーディに行うことで、欧州地域の厳しい法規制・規格への適応力を高めることができると考えています。

日本ーR&D
- ●研究開発 全機能
- ●高性能技術開発（研究・開発・評価・Big Data、AI活用）

研究開発の全機能をつかさどるとともに、各種基盤技術の更新を行う。

北米ーR&D
- ●マーケティング
- ●顧客志向商品開発

主力市場である北米でマーケティング部門と一体となって嗜好性を求める顧客志向商品を開発する。

欧州ーR&D
- ●最先端材料／次世代モビリティの調査
- ●高性能技術開発

最先端材料の活用に向けた調査・研究を主軸に、EV等次世代モビリティの技術開発につなげる。

技術人財の育成

当社の技術革新を支える人財の育成においては、基礎知識教育、社外交流、技術の伝承に重点を置き、教育研修に取り組んでいます。全社研修体系に加え、若手技術者を対象として先輩社員が講師を務める技術部門独自の教育カリキュラムを設け、専門能力の向上を図るとともに、標準化や言語化が難しい知識やノウハウを伝承しています。2020年からはSDGs講座を追加し、社会課題の解決に技術開発が担う役割を認識し、業務と結び付ける内容としています。

今後は、機械学習やディープラーニングなどAIに関する知識やスキルを業務やビジネスの変革に活用できる人財がますます必要になります。AIが導く結果だけに頼りすぎることなく、なぜそうなるのかという原理原則を正しく理解したうえで設計を行える技術者、AIによって自身の思考力やキャパシティを広げられるような技術者の育成に取り組んでいきます。

生産・供給戦略

多品種少量生産

当社は2024年12月末現在、日本、米国、中国、マレーシア、セルビアの5カ国7工場でタイヤを製造し、100を超える国・地域に販売しています。限られた数の工場で多様な需要に応える必要性から、多品種少量生産に長けているのが当社の生産体制の特性といえます。工場を構える地域の市場での地産地消を進めながらも、顧客ニーズの多様化やグローバルの需給の変化へのフレキシビリティを高めるため、各工場において、段替え※と呼ばれる作業の最短化、技術部門や品質保証部門と連携した緻密な生産管理といった取り組みを通じて継続的に生産性の向上とスピーディな生産品種構成（プロダクトミックス）の最適化を図っています。そのようにして、届けるべきお客さまへタイムリーな製品供給を実現しています。

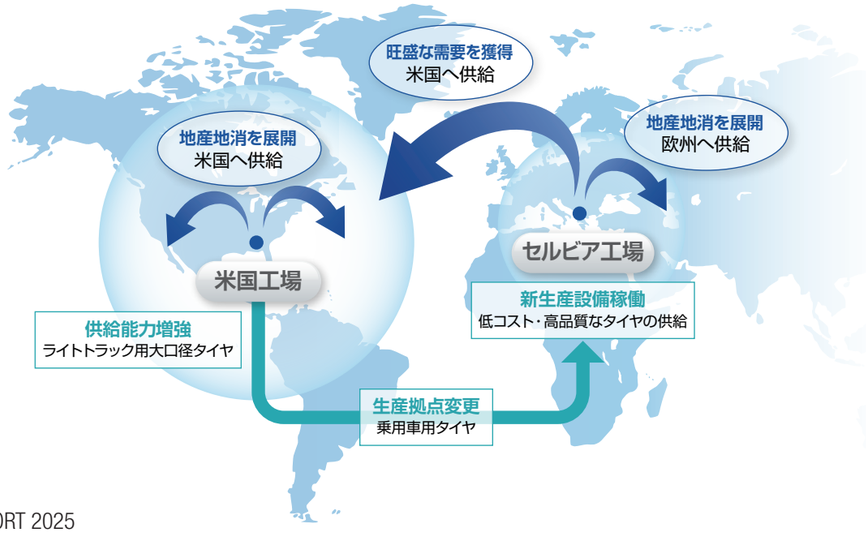
※段替え:生産ラインにおいて異なる製品を製造する際に、機械や治工具、材料の交換・設定を切り替える作業

市場動向に合わせたアロケーション

地産地消を基本としつつ、複数の工場で他地域の市場向け商品の一部を生産・供給できる体制を備えています。当社は2004年に海外初のタイヤ工場を米国に設立して以降、新規工場の立ち上げや既存工場のリノベーション時には、設備や使用材料の違いはあっても、特定の製品群のスペックや性能について他工場との同等性を確保できるように生産工程を整備してきました。例えば、当社が強みとする大型SUVやピックアップトラック用の大口径タイヤは、米国工場だけではなく、日本工場やセルビア工場でも北米市場向けに供給できる生産体制となっています。

そのうえで、日本のSCM本部が、販売部門からもたらされる各市場の動向に基づき、生産部門をはじめとする関係部門をつないで市場間の供給調整を行っています。日本で一括してコントロールすることで、グローバルレベルでの円滑なオペレーションはもちろんのこと、工場間の採算バランスの調整も可能となります。工場における多品種少量生産のノウハウを最大限に生かし、需要変動に強く、採算性の高い生産体制を実現しています。

こうした緻密な生産・供給アロケーションは、顧客ニーズの多様化に対応し、顧客満足度を高めるといった機会拡大のみならず、地政学リスクや各国の経済政策等によるマイナス影響を回避あるいは最小化するうえでの強みにもなっています。



技能職人財の確保と育成

柔軟な生産対応を維持していくうえで技能・ノウハウの承継は重要な課題の一つです。当社は、工場の特性や所在国の労働市場の動向等を踏まえ、人財の定着化と育成に向けた施策を講じています。

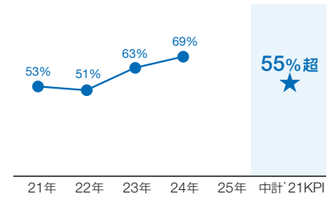
労働人口の減少による労働力不足が顕在化している日本では、人財の定着率向上策の一環として、長期にわたって稼働している工場の作業環境を改善するための計画的な投資を行っています。設備の軽量化・自動化と全社的なDXのもとでの作業の標準化を進めることで、従業員の作業負荷を軽減し、シニア世代や女性の従業員も含めた働きやすさの向上を図るとともに、業務の属人化の解消にもつなげています。一方、労働市場の流動性の高さが特徴である北米の工場では、定着率の大幅な改善は難しいとの前提に立ち、短期間での教育と育成に取り組んでいます。全生産拠点共通の動画SOP（標準作業手順書）に加えて、生産工程ごとにトレーナーを配置したOJTの充実により、効率的かつ効果的に即戦力化を進めています。

販売戦略

重点商品販売戦略

当社は中計'21においてオールラウンドに規模を追うことはせず、対象市場での徹底した採算管理に基づく利益の最大化を方針とし、それを実現するため重点商品販売戦略を実行しています。重点商品は、中計'21の営業利益・利益率の目標達成に不可欠な、当社の強みを具現化した独自のタイヤ商品カテゴリーであり、新商品、基幹商品、差別化商品等で構成されます。販売部門では、対象地域・市場の特性に合わせた重点商品販売構成比率を指標として、営業活動を展開しています。

グローバル重点商品販売構成比率の推移



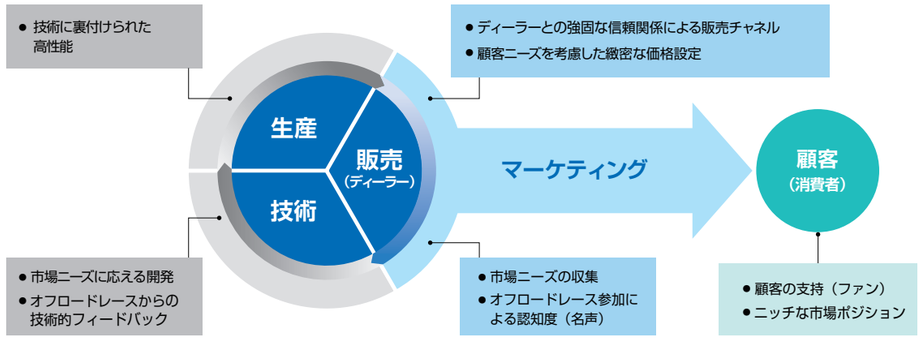
北米でのビジネスモデル

当社は2004年に米国ジョージア州にタイヤ生産拠点を設立して以降、北米市場にあらゆる経営資源を投入してきました。クルマが、移動手段という枠を超え、文化と生活の一部を成している米国において当社が着目したのは、米国南西部のサンベルトと呼ばれる地域で需要の高いライトトラック（大型SUV、ピックアップトラック）向けの大口径タイヤです。なかでもとりわけ個性を重視するユーザーをターゲットとして、彼らが期待するボリューム感・頑強さと意匠性を兼ね備えたタイヤを訴求し、投入し続けてきました。

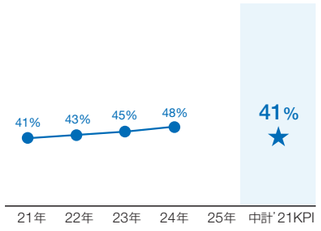
自社直営の販売店を持たない当社にとって、市場の動向やニーズを掴むための最も近いお客さまはディーラーです。販売部門では、ディーラーの皆さまが最終ユーザーにお届けしたいと考えている商品の顕在ニーズだけでなく、それぞれのディーラーが当社からどのような提案やサービスの付加価値を求めているかという潜在ニーズを引き出していく、いわばマーケティング要素を持った営業活動を展開しています。そうしたお客さまが求めておられることと当社が応えるべきものを緻密につなぎ合わせていく営業サービス活動を通じ、独自の強い顧客基盤を築いてきました。一方、技術部門や商品企画部門と連携し、米国最大規模のオフ

ロードレースへの継続的な参加を通じて、ブランド認知度の向上も図っています。これらの活動の相乗効果によって、米国での特定のインチ以上のニッチセグメントでは圧倒的なシェアを獲得・維持しており、大きな収益源となっています。そうした成果に甘んじることなく、市場の構造変化や当社へのお客さまの期待を見極めながら、販売チャネルの大幅な再編なども断行しています。

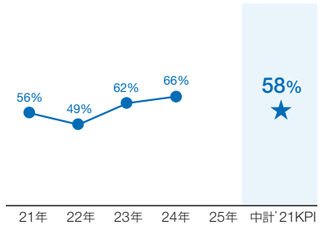
近年、このセグメントへの競合他社の参入や北米市場全体への低価格製品の流入が相次ぐなかにおいても、20年以上をかけて培ってきたディーラーとの信頼関係に裏打ちされた商品力とブランド力が当社の強みであり、北米市場での当社のプレゼンスを保持していくための資産であるといえます。次期中期経営計画においても、これらの強みをさらなる成果へとつなげるため生産供給力や技術力の強化はもとより、ブランディングの強化にも投資を継続し、より市場変動に強いビジネスモデルへとブラッシュアップしていきます。



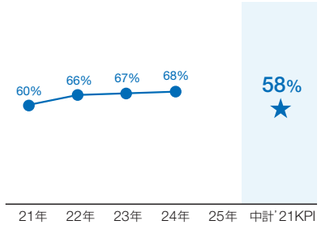
北米向け販売本数比率



北米向け販売に占める重点商品比率



北米向け売上構成比率



日本と欧州における販売体制の再編

日本と欧州でも、「量を追わず質を追求する」ことを基本方針として徹底し、各地域の市場動向に合わせた重点商品の販売構成比率を指標とする営業活動への転換を図っています。北米ビジネスをロールモデルとして、当社と同じ考え方でユーザーの皆さまに商品を届けてもらえる販売パートナーとのWin-Winの関係構築に注力しています。

日本では2023年から進めてきた販売拠点の統廃合による構造改革の効果も表れ始めており、利益体質の基盤が整いつつあります。

さらに2024年には、欧州でも、各国に点在する販売機能を生産拠点のあるセルビア共和国に新設する販売会社へ集約するという大胆な再編に着手しました。欧州全域に対する生産・販売を一元的に管理し、経営基盤を強固なものにするとともに、柔軟かつスピーディな事業展開による顧客満足とTOYO TIRESブランドのプレゼンス向上をめざします。

グローバルでのビジネスの強靭化に向けて

規模で勝る他社に対して当社が優位性を生かすには、事業環境の変化にいかにスピード感を持った対策を打ち立て実行できるかが重要なポイントであるという共通認識が根付いています。この認識のもと、販売、技術、生産の部門を含む全社レベルでの日次会議で販売状況やディーラーの動きなどの情報を共有し、商機を見極め、各機能がベクトルを合わせて適時に必要な対策を講じています。この機能連携と機動力が前述のように日本と欧州での構造改革を並行的に推し進めることができた強みであると考えています。構造改革を完遂し、北米のみならず、連結ベースで利益体質を強化し、グローバルでのビジネスの強靭化を図っていきます。

販売・サービス人財の育成

当社グループのタイヤ販売会社では、営業担当者及びフロント業務担当者の顧客対応力の強化やサービス担当者の作業スキル向上に努めています。顧客に対して製品価値を分かりやすく、正しく伝える意識を日頃から持ち、それぞれの役割に応じて実践するスキルを養うため、職種別の「セールスマン研修」「フロント研修」を行っています。また、トラック・バスタイヤの交換作業・点検・アフターサービスの技能・サービスの向上及び社会問題でもある大型車車輪脱落事故防止を目的として、サービスクルーを対象とした「トラック・バスタイヤ作業コンテスト」を開催し、全国各地から選抜されたサービスクルーが技術を競い合っています。当コンテストを通じて、技術向上のみならず、自身の業務がお客さまの安全・安心を支えることをあらためて認識することができ、従業員のやりがいの創出やモチベーションの向上にもつながっています。

トラック・バスタイヤ作業コンテストの様子

外部環境・リスクと機会

中計 '21の期間における事業環境の変化、及びそのなかで2030年頃までに進行することが想定されるモビリティ分野の変革を踏まえ、当社はリスクと機会を認識し、製品・サービスや取り組みを通じて適応しながら、価値創造につなげていきます。

外部環境

政治・経済

- 地政学リスクの拡大
- 経済格差による自国主義の加速、国際協力の後退
- 資源の価格変動
- 経済価値と社会・環境価値を両立させる取り組み加速

環境

- 脱炭素化の加速
- 循環経済への移行
- プラスチック汚染対策
- 自然資本や生物多様性に対する関心の高まり

社会

- 労働人口減を補うデジタル投資の加速、ヒトに要求される役割の高度化
- 人的資本への関心の高まり
- ビジネスにおける人権尊重
- 製造業における品質ガバナンス

モビリティ分野

- 多様な選択肢によるカーボンニュートラルに向けたCO_2排出削減
- IT活用（モビリティ関連データ連携）の深化
- ユーザー個々のニーズ・利便性に合わせた機能多様化
- 自動運転移動サービスや移動代替サービスの活用増加

機会

- 自動車の環境対応に寄与する技術革新と独自性の付加による需要拡大
- 物流業界の環境・社会課題の解決に寄与する商用車の需要拡大
- 次世代交通サービスでのメンテナンスフリーの要請
- 人財育成の充実によるイノベーションの創出

リスク

- 自動車や事業活動に対する環境規制の強化
- 人財獲得競争の激化
- サプライチェーンの自然資本への影響や人権侵害
- 製品の安全に対する規制の進展

製品・サービス

- ライフサイクルでCO_2排出量低減・資源循環を考えた商品展開（乗用車／商用車）
- 高耐久力（耐摩耗性）・メンテナンスフリータイヤ、エアレスタイヤ
- センシング、摩耗診断

基盤強化

- 人的資本経営、健康経営
- 資源循環・リサイクルを促進する技術開発

リスクマネジメント

- エネルギー効率の向上・再生可能エネルギーの利用拡大
- 責任ある原材料調達・トレーサビリティの向上
- サプライヤーエンゲージメント
- バリューチェーン全体での品質強化（プロセス保証、市場での個体管理システム、タイヤの安全啓発）

TOYO TIREのマテリアリティ

当社は、2021年6月のサステナビリティ委員会において、当社の取り組むべき重要課題としてマテリアリティを決定し、同年7月の経営会議でこれを承認しました。社内リソースを戦略的にマテリアリティの取り組みに投下するとともに、従業員一人ひとりが業務と関連づけてサステナビリティ課題に取り組む組織風土の醸成、そして、マテリアリティを軸としたステークホルダーエンゲージメントの強化にもつなげています。

マテリアリティの特定プロセス

TOYO TIRE のサステナビリティの考え方を整理

サステナビリティとビジネス機会・社会価値についての検討
- 具体的な商品・サービス／商品・サービスの対象／将来の社会変化を踏まえ、理念を実践・体現するために TOYO TIRE が取り組まねばならないテーマを抽出
- それらの取り組みを通じて社会に生み出す価値に照らして優先度を評価

サステナビリティとビジネスリスクについての検討
- 国際団体や ESG 評価機関などによって特定されているタイヤ・自動車部品業界のリスク項目、当社グループが事業活動を通じて認識しているリスク項目を確認
- 理念の実践・体現、創出価値を毀損する可能性、当社グループの取り組み状況などに照らして優先度を評価

検討結果からマテリアリティを決定

				SDGs	KPI（目標）	2024年の主な実績
I 価値創出	当社グループの製品・サービスを通じて顧客や社会に対して提供するユニークな価値	1	**持続可能なモビリティ社会の実現に寄与する** 「環境負荷ゼロ」「事故ゼロ」「効率的な移動・輸送」といったサステナブルなモビリティ社会の確立に向けて、独自の製品・サービスを通じて貢献していきます。	3 9 11 12	● モデルチェンジごとの低燃費性能グレードワンランクアップ ● 環境規制や物流課題に対応する国内の商用EV向け商品の発売 ● 温室効果ガス（GHG）排出量削減 Scope3　2030年：タイヤ1本当たり2019年比20%削減貢献	■「PROXES CF3」「OPEN COUNTRY H/T Ⅱ」※等の発売 ※発売は2025年 ■「NANOENERGY M151EV、M951EV」の発売 ■ 温室効果ガス（GHG）排出量削減 Scope3　タイヤ1本当たり2019年比1.6%削減貢献
		2	**豊かなモビリティライフを支え、創造する** 人々がモビリティライフに求めるさまざまな期待の一端に、独自の製品やサービスを通じて応えていくことは、モビリティ社会の多様性を支える創造的付加価値であり、これを実現することが重要と考えます。	11 12	● 環境性能と意匠性を両立した付加価値商品の開発	■ サステナブル原材料を採用した「OPEN COUNTRY R/T TRAIL」の発売※ ■ 意匠性と静謐性を兼ね備えた「OPEN COUNTRY H/T Ⅱ」の発売※ ※発売は2025年
Ⅱ 価値創出を支える基盤	価値を生み出すための基盤	3	**多様な人財の挑戦と働きがいを創出する** 加速度的に激変する不透明な経済社会のなかで、当社グループの事業経営を支え、より高い付加価値を創出できる多様な人財の基盤を強固にしていきます。	4 5 8 10	● 多様な人財が有機的に協働し、働きがいを持って活躍 ● 個性と質と能力を極める人財育成 ● 健康経営指標の良化	■ 同志社大学との包括的連携協定に基づく産学連携 ■ 階層別理念研修プログラムの更新 ■ 技術部門独自の教育カリキュラム実施 ■ 健康経営銘柄2025選定
		4	**次世代モビリティの技術革新を続ける** 新しい時代に求められるモビリティの進化を支える技術革新に常に取り組み、社会の要請に応えるテクノロジーの進化を続けていくことが重要だと考えています。	9 12	● 製品におけるサステナブル原材料比率 2030年：40%、2050年：100% ● 摩耗診断技術の適用拡大	■ サステナブル原材料使用比率：28% （2024年末時点の生産品における重量ベース） ■ サステナブル原材料使用比率55%タイヤのダカールラリー参戦 ■ 国内2工場でのISCC PLUS認証取得 ■ 物流事業者向けソリューションのテストマーケティング開始 （トラック・バス用タイヤの状態管理デジタル・アプリケーション開発）
Ⅲ リスクマネジメント	価値創出の実現にあたり全事業活動において疎かにせず責任を持って遂行していく事項	5	**全企業活動における脱炭素を追求する** 製品・サービスを通じた環境負荷低減を含め、製造プロセスやサプライチェーン全体での脱炭素化をめざすとともに、各種施策を事業上のコスト競争力にもつなげます。	7 9 12	● 温室効果ガス（GHG）排出量削減 Scope1、Scope2　2030年：2019年比46%削減 2050年：カーボンニュートラル Scope3　2030年：タイヤ1本当たり2019年比20%削減貢献 ● 生産拠点における再エネ由来電力比率 2030年：90%以上	■ 2030年に向けた温室効果ガス（GHG）排出削減目標のSBT認定取得 ■ 温室効果ガス（GHG）排出量削減 Scope1、Scope2　2019年比46%削減 Scope3　タイヤ1本当たり2019年比1.6%削減貢献 ■ 生産拠点における再エネ由来電力比率　85.5%（購入電力量ベース） ■ ICP本格運用の開始　2024年：10,000円/t-CO_2
		6	**サプライチェーンのサステナビリティを促進する** 当社の事業経営におけるサステナビリティ及び真に豊かなモビリティライフは、健全なサプライチェーンによって成り立つという認識のもと、サプライチェーン上の環境・社会課題に取り組みます。	4 8 12	● サステナブルなサプライヤーの拡大 2025年：一次サプライヤーのリスク評価実施率95%以上 ● 持続可能な天然ゴムの利用促進 ● 国内幹線輸送※1におけるトラック使用比率※2 2033年：2019年比50%引き下げ ※1 タイヤ製品にかかる国内工場から国内エリア倉庫または輸出港までの輸送 ※2 4月～翌年3月で集計	■ 環境・社会リスク評価が完了した一次サプライヤーの割合 タイヤ原材料の取引総額の90% ※天然ゴム一次サプライヤーについては100% ■ 製造委託先及び物流事業者における人権対応状況の調査実施 ■ 天然ゴムの収穫地域の把握：40% ■ 国内幹線輸送※1におけるトラック使用比率※2 2019年比33%引き下げ
		7	**モノづくりの根幹（品質と安全性）を守り抜く** どれだけ価値ある製品やサービスも、品質や安全性という根幹が揺らげば、社会でその価値が認められません。過去の教訓に立ち、すべてに優先して確かな品質・安全性を守ります。	3	● 各国の品質規格への対応 ● 工程内品質の可視化によるプロセス保証体制の確立 ● ユーザーの安全意識向上	■ ISO9001／IATF16949認証適合継続 ■ セルビア工場のMES※運用 ※ Manufacturing Execurion Systemの略 ■ ステークホルダーとのタイヤ安全啓発活動の協働実施

領域 I 価値創出

1 持続可能なモビリティ社会の実現に寄与する

2 豊かなモビリティライフを支え、創造する

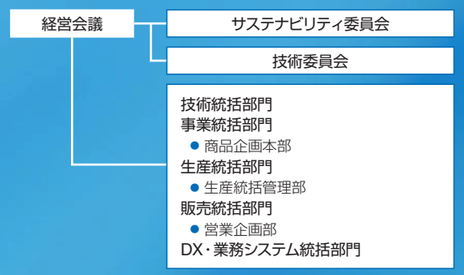
●環境貢献（CO_2削減）:転がり抵抗低減、EV化対応、省資源
●走りの愉しみ・嗜好性の追求
●安全・安心:メンテナンスフリー、摩耗診断

基本方針

モビリティ社会が持続可能であって初めて、タイヤ・自動車部品メーカーのサステナビリティは確保されるという認識を持ち、環境負荷の低減や交通事故の防止、効率的な移動・輸送を適えるサステナブルなモビリティ社会の実現に貢献していきます。加えて、そうした持続可能性に必要な要素を満たしながら、人々がモビリティライフに求めるさまざまな期待に、独自の製品やサービスを通じて応えていくことが、モビリティ社会の多様性を支える創造的付加価値と考えており、この実現を当社グループはめざします。

活動推進体制（2025年4月）

技術統括部門を責任主管として、商品企画、生産管理、営業企画・各販売本部、DX の機能組織と連携し、中期経営計画の遂行と連動しながらサステナビリティ活動テーマの取り組みを推進します。 技術委員会が取り組みの全体を統括し、サステナビリティ委員会に進捗報告を行います。



持続可能なモビリティ社会の実現に向けて

モビリティの環境負荷低減

●モデルチェンジごとの低燃費性能のグレードアップ

2050年カーボンニュートラルの実現に向けて、自動車のCO_2排出量の削減はサプライチェーン全体で取り組むべき課題です。当社は、タイヤ1本当たりのCO_2排出量について、2030年時点において2019年比20%の削減貢献をめざすことを目標に掲げ、商品開発にあたっています。

商品企画部門は、中期商品計画に基づいて重点（基幹）商品のモデルチェンジを企画する際、販売部門と連携して各市場の動向を注視しながら、低燃費性能を含め、EVにも対応できる機能・性能のグレードアップを開発要件に織り込みます。技術部門は自動車業界の動向やタイヤに求められる性能・機能レベルを見越して、中長期スパンで基盤技術のアップデートを積み重ね、商品企画の具現化に高次元で応えられる技術開発態勢を整えています。商品ラインナップにおける低燃費性能の向上を継続的に図り、モビリティの環境負荷低減に貢献していきます。

2025年4月には、OPEN COUNTRYシリーズの特長である意匠性に、静粛性と低燃費性能を兼ね備えたハイウェイテレーンタイヤ※1「OPEN COUNTRY H/T Ⅱ」を国内市場向けに発売しました。国内のSUVの市場拡大に合わせて同シリーズを国内市場に投入後、アグレッシブなパターンデザインと街乗りに適した性能も兼ね備えた商品ラインナップの充実を求めるユーザーからの声が販売店などに数多く寄せられたことを受け、開発したものです。「Nano Balance Technology」を用いてゴム強度を向上させるシリカを増量するとともに、その分散性を高めるスーパーアクティブポリマーを採用することで、低燃費性能、ウェット性能及び耐摩耗性能を高次元で最適化しました。燃費改善に寄与する転がり抵抗は当社従来品の「OPEN COUNTRY A/T EX」比で17%※2低減しています。

※1 オールテレーン（全地形）カテゴリーに比べ、舗装路や高速道路のオンロード走行に適した静粛性、乗り心地をより向上させたカテゴリー
※2 試験場所:当社室内ドラム転がり抵抗試験機
評価条件:●タイヤサイズ:OPEN COUNTRY A/T EX 225/65R17 102H、OPEN COUNTRY H/T Ⅱ 225/65R17 102H ●リムサイズ:17×6.5 ●空気圧:210kPa ●荷重:6.67kN ●速度:80km/h
・上記テストの詳細データは、タイヤ公正取引協議会に届けています。
・本テストの結果は同様な条件下であっても、必ずしも同じ結果が得られるとは限りません。

●独自のEV戦略

世界のEVシフトは鈍化傾向にあるものの、EVが自動車のCO_2排出量を減らすための有効な選択肢の一つであることに変わりはなく、各国・地域のエネルギー事情や自動車の用途に合わせた普及が進んでいくと想定しています。

例えば、日本国内のCO_2排出量を部門別に見ると、運輸部門が全体の約2割※3を占めており、輸送業界ではモーダルシフトなど脱炭素化に向けた取り組みが本格化しています。輸送車両のEV化も進んできており、商用車メーカー各社においてもEVトラックのラインアップが強化され始めました。また、大手の荷主や運送会社に対し、非化石エネルギーへの転換が義務づけられたことから、EVトラックは今後さらに需要の増加※4が見込まれています。

このような動向を捉え、当社は、2024年6月に国内市場向けに小型EVトラック専用リブタイヤ「NANOENERGY M151 EV」、9月には国内市場初の小型EVトラック専用スタッドレスタイヤ「NANOENERGY M951 EV」を発売しました。

EVは1回の充電で可能な航続距離が重視され、タイヤにはこれに貢献する低燃費性能（EV向けタイヤではいわゆる「低電費」性能）が求められます。また、EVは、バッテリーの搭載による車両重量の増大やパワフルな駆動力による加速性能の向上によってタイヤへの負荷が高くなるほか、回生ブレーキ※5の使用による操縦性の変化などの特徴を持つため、EV専用のタイヤ性能が求められます。

これらの商品開発においては、ナノバランステクノロジーのナノ加工技術によって生み出されたナノ・コンポジット・ポリマー（P.27参照）を採用して最適なコンパウンドを設計し、転がり抵抗の低減に加え、耐摩耗性能を向上させました。特に、「NANOENERGY M151 EV」では、タイヤや車両が走行中に受ける空気抵抗をあらかじめ予測して商品設計に生かす当社独自の「空力シミュレーション」を初めて、トラック・バスタイヤ設計に採用し、空力特性※6を最適化しています。

これら2商品は、公益財団法人日本デザイン振興会が主催する2024年度グッドデザイン賞において、輸送業界のEV化に伴う需要にデザイン面からアプローチした点と、性能向上と耐久性向上を高い次元で両立した点が高く評価され、受賞しています。

※3 国土交通省「運輸部門における二酸化炭素排出量」より
※4 全日本トラック協会「トラック運送業界の環境ビジョン2030」より
※5 通常時、モーターで電源入力を変換し駆動回転力を出力しているのに対し、軸回転を電源入力として動作させ、運動エネルギーを電気エネルギーに変換、回収または消費することで制動利用する電気ブレーキの一手法
※6 空気中で物体が移動、運動するときに受ける空気の力（抵抗）や流れの特質

GOOD DESIGN AWARD 2024

モビリティの安全・安心

●安全性能と環境性能の両立

日本国内では、Eコマース市場の成長により小口配送をはじめとした物流需要が増加している一方で、2024年4月に働き方改革関連法が施行され、ドライバーの時間外労働時間の上限が引き下げられたことに伴う未経験ドライバーの採用増加などを背景に、輸送車両やタイヤでのより高い安全性能が求められると認識しています。

当社は同年6月に、小型トラック用リブタイヤにおいて、耐摩耗性能と低燃費性能を両立し、ウェット性能も高いレベルで維持した「DELVEX M135」を国内市場向けに発売しました。独自のパターン設計で積車時から空車時まで幅広い荷重域でのグリップ力を確保し、「Nano Balance Technology」を用いて開発した「耐摩耗専用LTコンパウンド」により、小口配送が主体の小型トラックに最も重要と考えられる耐摩耗性能とウェット性能はもとより、低燃費性能も向上させました。当社従来品の「DELVEX M134」比で、推定摩耗ライフは32%向上※7し、転がり抵抗は同16%低減※8しています。

※7 評価条件:●評価サイズ:205/85R16 117/115N
●場所:TOYO TIRE（株）タイヤテストコース／近郊の一般道
●走行距離:12,000km
●使用車両:3 tトラック（いすゞエルフTRG-NPR85AR）、排気量:2.99L、車軸配列:2-D
●リムサイズ:16X5 1/2J　●空気圧:600kPa　●ローテーション:あり
●評価方法:リア軸の総平均推定摩耗ライフを比較（取り外し残溝1.6mmで計算）

※8 計測方法:当社室内ドラム試験機（転動抵抗試験機）による転がり抵抗を測定。
評価条件:●評価サイズ:205/85R16 117/115N
●場所:TOYO TIRE（株）タイヤ技術センター
●試験装置:ドラム式転がり抵抗試験機
●試験法:UN R117 フォース式　●リムサイズ:16X5 1/2J
●空気圧:600kPa　●荷重:10.71kN　●速度:80km/h
・本テストの結果は同様な条件下であっても、必ずしも同じ結果が得られるとは限りません。
・上記テストの詳細なデータはタイヤ公正取引協議会に届けています。
・転がり試験低減率と実際の燃費低減率の数値は一致するものではありません。

●天候や路面の変化への対応

近年、日本や欧州などで見られている暖冬傾向は冬季の路面に変化をもたらしています。気温の高低差が大きいために、降雪時には、日中の気温の上昇で雪が解けてシャーベット状態になり、気温が低下する夜間には凍結してアイス状態になるといった、溶けたり凍ったりを繰り返すことで滑りやすい路面が発生するケースが増えており、スタッドレスタイヤにはその状況に対応できる性能の強化が求められます。

なかでも、自動車の安全走行に大きく影響するアイス性能の向上に注力してきた当社は、2024年8月に、アイス路面でのブレーキ性能や発進時のトラクション性能を進化させ、その効き目がより持続するスタッドレスタイヤ「OBSERVE GIZ3」を国内市場向けに発売しました。「T-MODE」によりスノー予測技術を活用した新しいパターン設計と、新規素材の「持続性高密着ゲル」「サステナグリップポリマー」を配合することで低温でも柔らかさが維持されるゴムの採用により、アイス路面へのタイヤの密着性を向上させました。アイスブレーキ性能は当社従来品の「OBSERVE GIZ2」比で22%向上※9しています。

※9 評価条件:●場所:冬季タイヤテストコース
●タイヤサイズ:195/65R15 91Q　●車両:トヨタカローラHB（ABS付き）
●排気量:1800cc　●駆動方式:4WD　●リム:15X6
●タイヤ空気圧:250kPa/240kPa　●路面の種類:氷盤路面
●試験方法:速度20km/hの直進走行からフルブレーキングし、停止するまでの距離を計測。
・アイス路面での評価のため、環境条件によって性能のバラツキが発生します。

DELVEX M135

OBSERVE GIZ3

走りの愉しみを提供し、多様なモビリティライフを提案

タイヤの基本性能や持続可能性の要件と同時に、走りの愉しさや高い意匠性を追求する技術開発と商品化によって、人々のモビリティライフの質的な豊かさを支えていくことが当社の存在意義であると考えています。

当社は、日本国内でのSUVの市場拡大とともに多様化するユーザーニーズに合わせて、主力ブランドであるOPEN COUNTRYシリーズのラインナップを拡充しています。

2025年3月に国内市場向けに発売した「OPEN COUNTRY R/T TRAIL」は、不整地や泥濘地などの本格的なオフロード向けのマッドテレーンと、オンロード／オフロードのバランスを重視したオールテレーンの中間に位置するラギッドテレーンタイヤで、このタイヤカテゴリーのパターン設計を他社に先駆けて開発した当社ならではの特長を有します。印象的な意匠性とオフロードレース参戦を通じて磨き上げたパターン技術により高いトラクション性能やノイズ抑制により快適性を両立させています。さらに、ビードワイヤー等にはレースで検証済みのサステナブルな再生材料を採用しています。2024年11月にメキシコで開催されたBAJA1000では、当製品を装着したLEXUS LXで参戦した「TEAM JAOS」がStock Full Size部門でクラス優勝を達成しています。

また、2025年4月に発売した「OPEN COUNTRY H/T Ⅱ」は、意匠性にこだわりながら、舗装路や高速道路のオンロード走行に適した静粛性と低燃費性能も実現した商品です（P.38参照）。

OPEN COUNTRY R/T TRAIL

TOPIC　OPEN COUNTRY R/Tがみんカラ「PARTS OF THE YEAR 2024年間大賞」タイヤ（SUV/4X4）部門で3年連続殿堂※入り

「みんなのカーライフ（みんカラ）」は、株式会社 LINEヤフーが運営し、クルマ好きのユーザーがクルマにまつわるさまざまな話題を投稿して交流する日本最大級の自動車専門SNSです。 ユーザーが投稿したパーツレビューの数と評価点を独自に集計し、上半期と年間の年2回、「PARTS OF THE YEAR」として支持率の高い商品をランキング化して発表しています。「OPEN COUNTRY R/T」は2017年の上半期大賞から連続して上位入賞を続け、2022年の年間大賞で初めて殿堂入りし、今回の受賞で3年連続の殿堂入りとなりました。今後も市場におけるトレンドやユーザーのインサイトを的確に把握し、独自性の高い魅力ある商品の開発に取り組んでいきます。

OPEN COUNTRY R/T

※ 過去数年間のPARTS OF THE YEARの結果に基づいて、不動の支持を集め続けたパーツに対して贈られる称号

社会変容とモビリティの進化に対応する価値提供に向けて

IT・データの活用や自動運転などモビリティの進化、社会変容に伴う人々のモビリティライフの変化がより現実的になってきています。当社はモビリティを取り巻く環境に適合した安全・安心を提供するため、必要となる技術や新たな製品・サービスの開発に取り組んでいます。

●安全運転の支援

当社は、自動車が走行する際、唯一路面と接触しているタイヤから各種情報を吸い上げるセンシング技術について開発を進め、タイヤそのものを「情報取得デバイス」として活用する構想の具現化を進めています。

2024年12月に、トラック・バス用タイヤの使用環境や使用状態を把握し、管理するデジタル・アプリケーション「Tire SAPRI（タイヤサプリ）」を開発し、一部のお客さまへテストマーケティングを開始しました。車両の個別運行状況に応じて、装着タイヤの状態変化をはじめとする走行環境情報を自動的に収集・蓄積し、AIを活用してそれらのデータを解析することで、タイヤの摩耗状態を実測することなく推定できるモデルを構築し、物流事業者の協力を得ながら実証実験を重ね、テストマーケティングに至ったものです。タイヤの摩耗状態の予測表示や空気圧・温度のモニタリングによる異常通知など、物流事業者の車両運行上の効率的な管理や運行トラブルの未然防止に貢献すべく、技術更新を継続していきます。

●エアレスタイヤによるメンテナンスフリー

ガソリンスタンドのセルフ化、EVの自宅充電、カーシェアリングの普及など、専門家によるタイヤメンテナンスの機会の減少は進んでいくと考えられます。また、省エネ・省資源の観点から自動車の軽量化が求められるなか、スペアタイヤがなくても安全・安心を提供していくことは次代のモビリティ社会に対するタイヤメーカーの挑戦です。当社はエアレスタイヤによるメンテナンスフリーとスペアレスソリューションの具現化をめざしています。

エアレスコンセプトタイヤ「noair（ノアイア）」は、高い耐久性と空気入りタイヤに近い操縦性を実現し、エアレスタイヤとして乗用車に装着して走行が可能なレベルに到達しています。実用化に向けた施策の一環として、ラストワンマイル輸送現場での試走を行っています。

また、2025年国際博覧会協会の開催・運営に関わる関係者の会場内移動の時間短縮・効率化に寄与できるモビリティとして、noairを装着した電動カート車両を提供しました。公道走行に関する法規制の動向を注視しながら、グリーンスローモビリティへの適用など、実用化に向けた実証実験、さらなる性能向上を進めています。

エアレスコンセプトタイヤ「noair（ノアイア）」

実証実験の様子

領域Ⅱ 価値創出を支える基盤

3 多様な人財の挑戦と働きがいを創出する

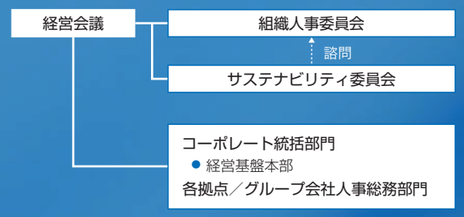
●能力の発揮とやりがいの醸成（人財育成）
●多様な人財の確保（ダイバーシティ推進）
●ウェルビーイングな職場づくり（働き方改革）

取り組み方針

当社は、中計’21において、持続的な成長を支える経営基盤構築の一環として、(1)多様な人財が有機的に協働し、働きがいを持って活躍できる仕組みの整備、(2)個性と質と能力を極める育成システムの構築を掲げています。
人的資本への投資については、人財育成、ダイバーシティ推進、ウェルビーイングな職場づくり（働き方改革）の観点から中長期的にリソースを投下する考えです。

活動推進体制（2025年4月）

人財基盤の強化に向けた方針と重要な施策の方向性は、組織人事委員会で協議・決定し、コーポレート統括部門が責任主管として施策実行を指揮します。サステナビリティ委員会が管轄する人財に関わる活動テーマもこの方針に基づいており、必要に応じて組織人事委員会に諮問します。



人財基盤

能力の発揮とやりがいの醸成（人財育成）

人財は、当社グループが事業活動を通じて社会に対する価値を生み出す源泉であり、継続的事業成長を支える最重要資本であると捉え、人的資本開発の重要性を認識しています。不透明・不確実な事業環境下において複雑化・多様化する課題や困難に対して「挑戦を続けられる人財」、挑戦の先に「独自性を持って課題解決につなげられる人財」が当社の成長を支え、社会に対する新たな価値創出を可能にすると考えています。そうした人財を育成するための人事施策と投資をサイクルさせることで、当社の人財基盤を構築していく方針です。

この方針に基づき、2021年に総合職に相当する社員を対象とした新人事評価制度を開始して以降、2023年には工場の技能職と地域限定職に該当する人財に対象を拡げ、求める人財像と各階層での役割期待を明示することで、社員一人ひとりの成果達成・自己成長への意欲を促す評価・処遇を実施しています。導入後のアンケート調査では、これら新人事制度と関連施策が期待通り社員の意欲促進につながっていることが確認できています。併せてリテンション側面から働く環境や処遇に課題がある職群に対する改善、人事制度の改定に継続して取り組んでいます。

また、「個性と質と能力を極める育成システム」の構築の一環として研修体系を2022年に見直し、当社が経営の支柱として掲げる理念、人事制度で明示している役割期待、及び中核社員が基礎的知見として有すべき事項（DX、ESG）について十分認識を醸成するために研修内容を再編し、各階層研修にも組み込みました。各階層の役割期待を果たすために必要なマインド・スキルを重点的に学び、職場実践につなげるため、数カ月にわたるプログラムを実施しています。各部門長・本部長を対象とする研修では、自己変革を促してマネジメント力を強化し、中長期的な課題解決に向けたリーダーシップの向上を図っています。中堅層の選抜人財については、

大学での越境研修や海外派遣を含めた計画的異動に加え、選抜型研修を通じてグローバルに活躍できる将来の事業経営候補者としての育成を強化しています。

さらに、従業員が将来の目標に向けて意欲的に取り組めるよう、社内におけるキャリア育成方針を明確にし、従業員のキャリア開発に関する定期的なレビュー、上司・本人との面談を実施するとともに部署ごとに中長期的視点での人財ローテーションを含めた人員計画書を作成し、同計画に基づく人事異動を全社レベルで促進しています。

2024年度　階層別研修実績（TOYO TIRE 株式会社）

研修名		研修時間	研修の狙い
新入社員研修		93時間	職場実践に必要な当社経営方針・戦略の理解と、社会人スキルの体得
フォローアップ研修		12時間	新入社員期間の振り返りと次年度に向けたマインドセット
新任一般職上級研修		11時間	中堅社員として専門性を発揮し活躍するためのスキル・視座を体得
新任次席研修		34時間	初級管理監督職として、業務の遂行に責任を持つポジションに必要なスキルを習得
新任主幹研修		34.5時間	管理職に求められる役割・成果を理解し、組織成果の実現と業績貢献ができる人財を育成
新任部門長研修		18.5時間	組織マネジメントを推進し、事業革新・高付加価値化できる人財を育成
新任監督者研修		8時間	現場のリーダーとして、部下を適切にマネジメントできる人財を育成
重点プログラム※1	理念	2.5時間	理念を通じた業務思考を各階層で実践・定着促進
	DX	1.5時間	当社DX施策の理解と自業務を通じた思考により、DXによる変革への意識を醸成
	ESG	1.5時間	当社を取り巻く環境や自業務とのつながりを認識し、職場でのESG視点の浸透を推進

※1 階層別研修の研修時間に含む

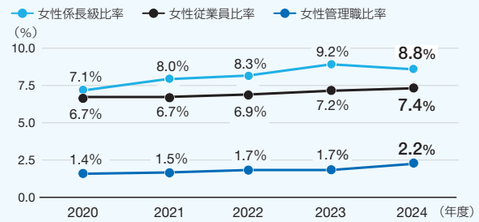
多様な人財確保（ダイバーシティの推進）

当社グループでの登用においては、能力や適性、実績のほか理念への共感や体現も考課項目に加え、本人の意欲を見極めた人財の最適配置を図るとともに、国籍や性別、年齢などにかかわらず、多様な人財が活躍できる職場づくりを推進しています。

新卒採用では大学と連携し、日本の大学への外国人留学生、海外大学への日本人留学生にも門戸を広げているほか、博士号取得者など、実力の実践ポテンシャルを有する人財の獲得を進めています。同時に、当社の成長ステージを支える重要な基盤として、社外で経験を積んだキャリア人財の採用割合も積極的に拡充しています。このほか、障がい者雇用、定年退職者の再雇用など多様な活躍機会の提供にも積極的に取り組んでいます。定年退職を迎えながらも、卓越したマネジメント力や戦略推進力を有する人財、特定分野のエキスパートとして技術・技能伝承に寄与できる人財が引き続き当社で活躍し、当社がその力を活用できるよう、2024年に制度の柔軟化を行い、シニア層の意欲向上と後継者育成を促進しています。これらが社内に好影響を与え、組織の活性につながることも期待しています。

当社グループでは男女同一、同一資格・同一職務レベルにおいて統一された報酬体系としていますが、管理職の男女間比率の差異が賃金実績に影響していると分析しています。そこで、従業員の意識改革を企図して「ダイバーシティ&インクルージョン」をテーマにしたeラーニングの実施、女性活躍を推進する企画として外部講師を招聘した講演会の開催など、さまざまな施策を実施しています。併せて、女性社員の育成、登用などをより積極的に進め、賃金差異の解消につなげています。具体的には、2016年から2020年までの5年間に、係長級以上（管理職及び係長級）における女性比率を倍増させました（2016年：2.0％、2020年：4.7％）。なかでも、2021年からは、管理職への女性登用比率目標を男性登用比率の0.8倍～1.2倍に設定して、女性社員の管理職への登用を推進しており、2023年から2025年の直近3年平均で目標の1.2倍を達成しています。

女性従業員比率・女性係長級比率・女性管理職比率（TOYO TIRE株式会社）



ダイバーシティの状況（TOYO TIRE株式会社、正社員）

総数	3,705名（前年比　+0.9%）
年齢層比	30歳未満　17.9% 30~50歳　60.8% 50歳超　21.3%
性別※2比	男性　92.6%（前年比 -0.2pt） 女性　7.4%（前年比 +0.2pt）
障がい者数	79名／2.58%（2024年6月1日現在）
外国人数※3	20名
管理職者総数	367名
管理職者性別※2比	男性　97.8%（前年比 -0.5pt） 女性　2.2%（前年比 +0.5pt）

※2 性別データについて：生物学的性別によるデータです。社会的性別について定量的なデータの把握は困難であり、把握できていませんが、すべての従業員が平等に活躍できる職場環境づくりに努めています。
※3 外国人データについて：国籍法の定義に基づく外国人

ウェルビーイングな職場づくり（働きやすい環境の整備）

当社らしい働き方や働き場所が挑戦と独創性を育み、多様な人財、組織の能力・活力を最大化すると考えています。

2023年、それまでのコロナ期間中に定着させた在宅勤務を選択肢に加えた新しい就業様式を制度として導入しました。また、出社時には社員が自ら働く場所を選び、集中して業務の生産性を向上させるとともに周囲との調和を図ることのできるオフィス環境を本社に整えました。働き方の選択肢を広げ、自在かつ自律的に働ける当社独自の就業様式・職場環境に対しては、9割以上の従業員が「満足している」との意識調査結果を得ています。また、改装した本社は、社外のオフィス評価団体より奨励賞を受賞しました。

2024年には、猛暑下での通勤負担軽減を目的に期間中の100％在宅勤務を推奨しました。ワーク・ライフ・バランスの側面で高い従業員満足度につながっていることが確認できたことから、同年11月より「在宅勤務100％選択可」とする勤務態様を恒常的な制度へ更新しました。

本社オフィス

このほか、従業員が人生で迎えるライフイベントによる生活変化に理解を深め、仕事と生活の調和を実現する選択肢の提供に努めています。2歳以下の子の養育及び家族の介護に専念できる休業制度や男性が育児休暇を取得しやすい制度や職場環境を整え、従業員の育児・介護を支援しているほか、傷病、育児・介護やボランティア活動、通院、入院に妊娠・不妊治療などの事由に該当する場合には、前々年度に失効した年次有給休暇を復活させて使用できる制度なども整備しています。また、事務技術拠点では労使協議のうえで「ワーク・ライフ・バランス年休取得推進日」を年間で複数日設定しており、生産拠点では年間生産計画に合わせた年次有給休暇の計画的取得を進めています。2024年度の年休取得率は71.4％で、直近3年間で約17ポイント良化しています。

2024年に更新した行動計画では、子の看護休暇の有給化や有休となる育児休業日数の拡大の検討等を対策に織り込み、性別を問わず育休取得率100％を目標として、子育て支援制度の拡充と職場環境の整備に取り組んでいます。

育児休業取得状況

	2021年度		2022年度		2023年度		2024年度	
	取得率	取得者数	取得率	取得者数	取得率	取得者数	取得率	取得者数
男性	16.9%	22名	35.4%	34名	50.5%	51名	66.7%	62名
（内、1週間超取得者）		(7名)		(12名)		(38名)		(42名)
女性	100%	3名	100%	7名	100%	12名	100%	14名

社員意識調査

社員が誇りを持って仕事に取り組み、価値の創出に意欲的である状態が必要です。2021年より2年に一度、社員意識調査を実施し、組織風土を定点観測しています。詳細に分析した調査結果は経営会議体で共有され、各部門にフィードバックされます。振り返りを通じて作成したアクションプランを実行するサイクルが定着しており、各部門は自律的かつ主体的に取り組み、人事部門がその進捗をモニタリングし、全社共通課題は横断的な施策や制度見直し等に反映しています。前回2023年の結果では、生産部門のシフト制勤務の負担に課題が浮き彫りとなり、対策プロジェクトを設置して労使で改善を推進しています。理念、各種制度や行事、コミュニケーションを連関させ、当社らしい文化を形成し、社員の働きがいを高めていきます。

同志社大学との相互連携による人財育成

2024年3月、当社は同志社大学と5年間の包括的連携協定を締結し、次世代の技術開発や人財育成をめざした連携プロジェクトを開始しました。

初年は、若手と次世代リーダークラスを中心とした26名の社員が、同学が提供する「文理融合」による大学院教育プログラムを受講しました。さまざまな研究分野の大学院生と活発な議論を行いながらともに学ぶことで、社員が世界に向け、持続可能な発展のために自社の技術・製品をどのように活用していくべきなのかを考察できる視座を養うことができます。2025年も同数程度の受講者を見込み、社員のリカレント教育の場として積極活用していきます。

TOPIC　健康経営銘柄に初選定

当社は、健康経営への取り組みが高く評価され、経済産業省と東京証券取引所が共同で選定する「健康経営銘柄2025」※に初めて選ばれました。2024年には、全社禁煙の実現、本社及び各事業所における猛暑の通勤時負担軽減を企図した100%在宅勤務の推奨を制度化しました。また、生産現場の快適性や安全性向上の取り組みを推進しています。

従業員が健康で活力を持って業務に取り組むことが、生産性の向上や組織の活性をもたらし、結果的に事業の発展と社会への価値創出につながっていくという考えのもと、今後も、全従業員がいきいきと働ける、健全で健康な職場づくりを続けていきます。

※「健康経営優良法人ホワイト500」に認定され、重大な法令違反等がないといった要件を満たした上場企業から、ROE推移や投資家の皆さまとの対話状況なども加味され選定

4　次世代モビリティの技術革新を続ける

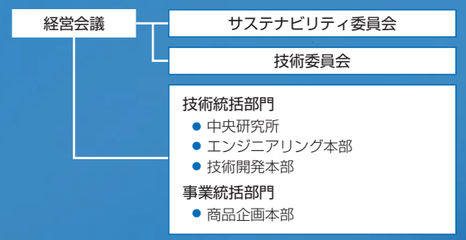
- 次世代モビリティ社会に向けた製品の基盤技術・材料開発の強化
- 製品・原材料リサイクル技術の構築
- 環境負荷物質代替材料の開発

取り組み方針

当社グループが製品やサービスを通じて提供する価値は、新しい時代に求められるモビリティの進化を支えるものでなければならないと考えています。環境と調和する社会や、安全な運転を支援する社会の実現に貢献するため、技術革新に挑戦し続けます。

活動推進体制（2025年4月）

技術統括部門を責任主管として、サステナビリティ活動テーマの取り組みを推進しています。技術委員会が取り組みの全体を統括し、サステナビリティ委員会に進捗報告を行います。



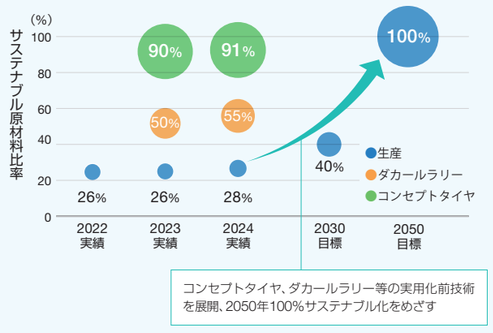
基盤技術

サステナブル原材料の使用拡大

資源を消費する社会から、資源が循環する社会への移行に貢献することは、モノづくりを行う企業としての責務と考えています。当社は製品に使用するサステナブル原材料※1の比率※2を2030年に40%、2050年に100%にすることをめざして研究開発を進めており、2024年時点で28%になっています。 今後も、使用済みタイヤ由来の再生ゴムや再生カーボンブラック、再生ビードワイヤーなどのリサイクル原材料、また、バイオマス由来合成ゴム（バイオマス由来ブタジエンゴム、バイオマス由来スチレンブタジエンゴム）、籾殻灰シリカのようなリニューアブル原材料の使用量を高めるための技術開発にも取り組んでいきます。これらは気候変動への影響の大きい石油由来原材料の使用量を低減することにつながり、タイヤライフサイクルでのGHG排出量の削減にも寄与します。

※1 当社はリサイクル原材料及びリニューアブル原材料をサステナブル原材料と定義
※2 比率は毎年末時点の生産品における重量ベース

サステナブル原材料使用比率の目標と実績（重量ベース）



ISCC PLUS認証※3を取得

国内主力タイヤ生産拠点の仙台工場（宮城県岩沼市）及び生産子会社である福島ゴム株式会社（福島県福島市）において、持続可能な製品の国際的な認証制度の

一つであるISCC PLUS認証を2024年12月に取得しました。今回、認証を取得した2工場ではマスバランス方式※4に準拠して認証原材料の取り扱いが可能となります。今後も、認証品を含めたサステナブル原材料の活用を計画的に進めていきます。

※3 バイオマス原材料・製品やリサイクル原材料・製品がサプライチェーン上で適切に管理されていることを担保する第三者認証制度
※4 特性の異なる原材料が混合される場合、ある特性を持つ原材料の投入量に応じて生産する製品の一部にその特性を割り当てる手法

TRWP※5 低減の取り組み

TRWPはタイヤと路面の摩擦によって発生する粉塵で、タイヤのトレッド部材と道路舗装材からなる混合物です。環境中へ排出されることから、これを低減することはタイヤメーカーの重要な課題の一つであると認識しています。タイヤの摩耗は安全性や乗り心地、燃費にも影響することから、当社は素材開発や道路接地面のデザイン改良等を重ね、タイヤの耐摩耗性の向上に継続的に取り組んでいます。

当社はまた、業界団体のTIP※6や（一社）日本自動車タイヤ協会に参画し、まだ十分に解明されていないTRWPの研究及び影響緩和の検討を進めています。業界としての取り組みに貢献しながら、業界活動を通じて得られた知見等を自社の取り組みにも活かし、TRWP低減対応を進めていきます。

また、TRWPには世界のタイヤ産業で広く使用されている老化防止剤6PPD※7も含まれています。6PPDが酸素やオゾンと反応することにより形成される可能性のある変性生成物である6PPD-キノンがある種の魚類に対して影響を与えていると指摘する米国での論文がありますが、当社もタイヤ業界の一員として、さまざまな研究や代替品評価を進めています。

※5 Tire and Road Wear Particles（タイヤ・路面摩耗粉塵）
※6 WBCSD（持続可能な開発のための世界経済人会議）のセクタープロジェクトの一つである、Tire Industry Project（タイヤ産業プロジェクト）
※7 N-(1,3-ジメチルブチル)-N'-フェニル-p-フェニレンジアミン、タイヤ表面のシワ、ひび割れを防ぐ老化防止剤

知的財産

当社は環境に配慮した社会や安全な車社会の実現に向け、技術革新と商品開発に取り組んでいますが、それら取り組みを通して生まれた新技術・新商品はお客さまの手元に届き、使用されて初めて社会的価値あるものへと昇華されると考えています。リサイクル原材料やリニューアブル原材料及び低燃費化を実現するゴム配合等、研究開発の成果の結晶である商品を、お客さまに安心して使用いただくため、その技術的裏付けとなる知的財産権の取得を進めています。これら継続的な知的財産への取り組みは次世代モビリティ社会に向けた価値創出に寄与し、当社プレゼンスの確保にもつながるものと考えています。

TOPIC サステナブル原材料使用比率91%のコンセプトタイヤを開発

業界最高のサステナブル原材料使用比率である91%のタイヤを開発（当社調べ）、「東京オートサロン2025」で披露しました。その内訳はリニューアブル原材料62%とリサイクル原材料29%となります。OPEN COUNTRY R/Tにて、実際に走行可能な強度・品質を備える状態で試作、オフロード仕様でもサステナブル化対応ができることを確認しました。今後もさらなる技術革新を進め、持続可能なモビリティ社会の実現に貢献する製品としての早期実用化をめざします。

領域 Ⅲ リスクマネジメント

5 全企業活動における脱炭素を追求する

●気候変動によるリスクと機会への対応（TCFD）
●温室効果ガス（GHG）の排出削減

取り組み方針

気候変動による影響が深刻化し、モビリティに対する社会的要請がますます高まるなか、モビリティ事業を事業経営の中核に据える当社グループにとって、気候変動対応は当社グループの成長を左右する最重要課題であると認識し、パリ協定が掲げる長期目標の達成に向けた温室効果ガスの排出削減やクリーンエネルギーの利活用拡大を進めます。 また、当社はTCFD提言に賛同し、開示フレームワークに沿った情報開示を通じてステークホルダーとの対話やエンゲージメントを活性化させ、気候変動に関する取り組みを推進します。

活動推進体制（2025年4月）

サステナビリティ委員会（委員長：社長、年４回開催）で気候関連を含むサステナビリティ課題への対策や対応状況について報告、審議を行っています。サステナビリティ委員会傘下に設置した「脱炭素タスクフォース」において気候関連の活動計画や目標・KPIを協議し、その活動状況をサステナビリティ委員会で定期的に確認・モニタリングしています。 サステナビリティ委員会で決裁された気候関連事項は、経営会議にて報告、審議され、年度計画や中期事業計画の策定・見直しに反映されています。 これらは適時適切に取締役会にも報告されています。

取締役会
経営会議
サステナビリティ委員会

脱炭素タスクフォース	
リーダー	品質環境安全統括役員
メンバー	技術／事業／生産／販売の各統括部門が参画
サポート	ESG推進部、経営戦略本部、経営管理部、DX・システム統括部門

脱炭素

気候変動におけるリスクと機会への対応（TCFD）

気候変動が当社グループの事業活動に及ぼす影響について、シナリオ分析を実施しました。

シナリオ分析のプロセス

1. 検討シナリオの選定と各シナリオの世界観の把握
2. リスク・機会の検討
3. リスク・機会の重要度評価を行い、重要度の高いリスク・機会を特定し、リスク対策に向けた活動を整理
4. 中長期で特に影響が大きいと見込まれるリスクの財務的影響の算定と具体的対応策を検討

1 検討シナリオの選定と各シナリオの世界観の把握

現行シナリオ（3～4℃上昇）と移行シナリオ（1.5℃上昇）を選定しました。各シナリオの世界観は下表の通りです。

現行シナリオ	移行シナリオ
〈シナリオの世界観〉 ● 現在想定されている以外に政策導入や規制強化が行われない ● 一部では、経済成長に伴い、温室効果ガスの排出量が増加 ● 気温上昇に伴い、極端に暑い日や大雨などの自然災害が激甚化	〈シナリオの世界観〉 ● 気候変動の緩和に向けた政策導入や規制強化が実施される ● 温室効果ガスの排出量が減少し、2050年までに世界全体の実質排出量がゼロとなる ● 気温上昇により海面上昇や気候パターンの変化が生じるが、変化は現行シナリオよりも抑えられる
〈主な参照シナリオ〉 ● IEA Stated Polices Scenario (STEPS) ● IPCC SSP5-8.5	〈主な参照シナリオ〉 ● IEA Sustainable Development Scenario (SDS) ● IEA Net Zero Emission Scenario by 2050 case (NZE) ● IPCC SSP1-2.6

2 リスク・機会の検討

3 リスク・機会の重要度評価を行い、重要度の高いリスク・機会を特定し、リスク対策に向けた活動を整理

シナリオごとに気候関連のリスク・機会を抽出し、各リスク・機会の要因となりうる事象の「発生確率」と、当社事業において想定されるコスト等への「影響度」から、リスクと機会の重要度を評価しました。また、重要度の高いリスクの対策に向けた活動を整理しました。

重要度の高いリスク

シナリオ	属性	気候関連事象	事業への影響	主な財務的影響	リスク対策に向けた活動
現行	慢性	気候パターンの変化	●天然ゴムの木の生育可能地域変動、品質低下 ●電力供給体制の不安定化 ●化石燃料などの需要拡大	●原材料価格の上昇（天然ゴム）	（ⅰ）
				●研究開発費の増加（代替原料）	（ⅱ）
				●売上の減少（タイヤ減産） ●物流費の増加	（ⅲ）
		温度の上昇	●道路状況の悪化 ●降雪エリアの減少	●研究開発費の増加（耐熱性）	（ⅱ）
				●売上の減少（冬タイヤ減産）	（ⅳ）
		海面の上昇	●天然ゴム収穫量減少 ●港湾・倉庫機能不全	●原材料価格の上昇（天然ゴム）	（ⅰ）
				●売上の減少（タイヤ減産、生産停止） ●在庫・製品の毀損（洪水被害）	（ⅲ）
	急性	異常気象の増加 大雨、熱帯低気圧の増加、激甚化	●インフラ網の機能不全 ●輸送網の寸断、通勤手段の喪失 ●天然ゴム農園の冠水 ●海上輸送遅延、事故発生	●売上の減少（事業活動停滞、生産計画見直し） ●原材料価格の上昇（天然ゴム） ●物流費の増加 ●在庫・製品の毀損	（ⅴ）
移行	政策	カーボンプライシングの導入	●各種サービスへのコスト転嫁 ●国境炭素税の導入 ●自動車関連の輸出品への環境関連税の導入	●物流費の増加	（ⅲ）
				●研究開発費、設備投資の増加（低炭素製品へのシフト）	（ⅱ）
				●収益性の悪化（関税） ●排出権購入価格負担の増加	（ⅵ）
	市場・評判	原材料コストの上昇	●採算性悪化によるゴム農家の減少	●天然ゴムの産出量低下による原材料価格の上昇	（ⅰ）

リスク対策に向けた活動

（ⅰ）	軽量化技術の開発による原材料使用量の削減（マテリアリティ1、2）
（ⅱ）	「Nano Balance Technology」「T-MODE」を活用した高効率、高精度なタイヤ開発による研究開発費の低減（マテリアリティ1、2）
（ⅲ）	欧米生産拠点の供給能力強化等により、柔軟に最適なグローバル供給体制を実現し、減産や物流費高騰の影響を抑制（中計'21生産、供給成長戦略）
（ⅳ）	次世代車向けタイヤ市場への参入拡大（マテリアリティ5：TCFD機会）
（ⅴ）	BCPによる被害・損害の最小化、事業の早期復旧（全社的リスクマネジメント体制）
（ⅵ）	SBTi認定取得におけるサプライチェーン全体での温室効果ガス排出削減の推進（マテリアリティ5）

重要度の高い機会

シナリオ	属性	気候関連事象	事業への影響	主な財務的影響
現行	慢性	気候パターンの変化 異常気象の増加	●差別化商品開発による競争力強化（高耐久性、ウェット性能等）	●売上の増加（販売量増）
移行	市場	環境配慮行動の高まり	●環境配慮による取引先の拡大 ●環境配慮製品の付加価値向上、需要拡大	●売上の増加（取引先拡大、付加価値向上、次世代車両向け製品）
	製品・サービス	次世代車の普及	●次世代車用製品の需要拡大 ●早期開発、販売対応	
	エネルギー源	化石燃料の価格高騰	●次世代車両市場の拡大	

4 中長期で特に影響が大きいと見込まれるリスクの財務的影響の算定と具体的対応策を検討

1. 気候パターンの変化に伴う天然ゴムの調達への影響【リスク】

気候関連事象／事業への財務的影響	影響額／発生年	算定方法	対応策
気候パターンの変化 気候パターンの変化により、天然ゴムの木の生育可能地域変動、品質低下等の影響が生じ、天然ゴムの調達コストが増加する。	約7～約97億円 （中期：2030年）	（下限） 天然ゴム調達量×天然ゴムの上昇価格 ●天然ゴム調達量は過去実績から推定した2030年時点の天然ゴム調達量 ●天然ゴムの上昇価格は、過去の大洪水発生月の価格上昇分を年間に均したもの （上限） 天然ゴム調達コスト増加額×天然ゴム調達量増加割合 ●天然ゴム調達コスト増加額は、大規模洪水が発生した年の調達コスト増加分 ●天然ゴム調達量増加割合は、大規模洪水が発生した年から2030年までの調達量における推定増加割合	●タイヤ転がり抵抗低減を念頭に置いたタイヤの軽量化を推し進めることにより、タイヤ1本当たりに使用する天然ゴム使用量を低減する。 ●サステナブル原材料の使用比率向上に向けた取り組みを継続し、使用済みタイヤ由来の再生ゴム等のリサイクル原材料を適用した商品を順次市場投入していくことで、天然ゴムの消費量を低減する。 ●天然ゴムの生産現場における課題（森林減少、地域住民の権利侵害等）に対し、サプライチェーン全体で解決策を講じることにより安定した天然ゴム調達を実現する。

2. カーボンプライシングメカニズム【リスク】

気候関連事象／事業への財務的影響	影響額／発生年	算定方法	対応策
カーボンプライシングの導入 カーボンプライシングの導入により、CO_2の排出に対するコストが上昇する。	約5億円 （中期：2030年）	CO_2削減目標未達分×炭素税 ●CO_2削減目標未達分は、2030年時点の当社CO_2目標削減量が仮に10%足りなかった場合の未達量 ●炭素税はIEAが公表する2050年Netゼロに向けて想定される2030年時点の先進国向け炭素税 ●天然ゴム調達量増加割合は、大規模洪水が発生した年から2030年までの調達量における推定増加割合	●当社グループにて、組織内外での事業活動及び製品を通じた効率的なエネルギー利用により、CO_2の削減を継続する。 ●CO_2削減への対策としては、ICP（社内炭素価格）を活用した生産拠点の再エネ調達、燃料転換、及び設備更新を進めていく。
	約57億円 （中期：2030年）	CO_2排出量×炭素税 ●CO_2排出量は、2030年時点の当社目標CO_2排出量 ●炭素税はIEAが公表する2050年Netゼロに向けて想定される2030年時点の先進国向け炭素税	

気候関連の指標

・温室効果ガス（GHG）排出量（Scope1・Scope2・Scope3）
→2019年～2024年の実績はこちら

・温室効果ガス（GHG）排出原単位
→2019年～2024年の実績はこちら

気候関連の目標

●温室効果ガス（GHG）排出削減目標

2021年11月サステナビリティ委員会で決定、12月経営会議で承認。2022年2月15日公表。

Scope1、Scope2	GHG排出量：2030年に2019年度比46%の削減、2050年にカーボンニュートラルをめざす。
Scope3	GHG排出量原単位：タイヤ1本当たりのGHG排出量について、2030年時点において2019年比20%の削減貢献をめざす。

マイルストーンとして、Scope1、Scope2　GHG排出量について、2025年に2019年度比25%の削減をめざす

温室効果ガス（GHG）の排出削減

温室効果ガス（GHG）の排出は気候変動の主な原因とされており、当社グループでは組織内外での事業活動及び製品を通じて、GHGの削減を進めています。

Scope1、Scope2への取り組み

生産量の増加とともにエネルギー使用量は増加しますが、Scope1、Scope2への対策として、以下のような取り組みを行っています。

- 蒸気配管を中心に保温強化を図り、放熱を防止する熱損失の低減
- 建物の屋根や外壁に放射冷却塗料を塗装し、建物への熱の侵入を抑える冷房負荷の低減
- 高効率な省エネ設備への更新によるエネルギーの効率化
- 蒸気ドレン内のフラッシュ蒸気を再利用することによるエネルギーの有効利用
- フォークリフトの電動化による燃料転換。2024年は13台を電動化し、年換算で約400tCO_2削減を達成
- ボイラー燃料のガス化による燃料転換。大規模なガスインフラの整備が必要な一部の拠点を除き国内全拠点で実行

Scope3への取り組み

当社グループは、Scope3に対し、タイヤ1本当たりのGHG排出量について、2030年時点で2019年比20%の削減貢献をめざしています。（一社）日本自動車タイヤ協会の「タイヤのLCCO_2算定ガイドライン Ver. 3.0.1」に基づき、当社グループのバリューチェーンにおけるGHG排出量を算定した結果、カテゴリー11「製品の使用段階」におけるGHG排出量が全体の80%以上を占めています。同ガイドラインによれば、低燃費タイヤは汎用タイヤと比べ、タイヤ使用時（自動車走行時）のCO_2排出量を、PCR(乗用車用タイヤ)で95.4kg CO_2e/本、TBR（トラック・バス用タイヤ）で879.0kg CO_2e/本に削減が可能です。技術部門では、タイヤの燃費性能の向上に向けて、転がり抵抗の低減や軽量化に向けた技術開発を進め、商品企画部門と連携して、中長期的に、タイヤのモデルチェンジごとに低燃費性能をグレードアップさせていく計画です。2024年時点で、PCRに関して、2019年比1.6%の削減、削減貢献量は100千ton-CO_2eとなっています。

クリーンエネルギーの利活用拡大

当社グループは、2022年下期より、生産拠点を中心に、購入電力について、再生可能エネルギー由来電力への切り替えを進めています。今後も計画的に取り組みを進め、グローバルでの再生可能エネルギー由来電力比率を30年までに90%以上とすることをめざします。2024年末においては85.5%（購入電力量ベース）となっています。

また、自家消費としての太陽光発電システムの導入も進めています。マレーシアのタイヤ工場では、2023年末に稼働した太陽光発電システムを、2024年に拡大し、工場棟の屋上に設置した発電容量15.8MW（2023年末時点の14.0MWから拡大）のシステムが全面稼働しました。年間発電量は約21,000MWh、年間約13,000tCO_2を削減できる見込みです。

エネルギー消費量

(千GJ)

	2021	2022	2023	2024
エネルギー消費量総量	6,992.9	7,370.8	7,686.9	7,328.5
非再生可能エネルギー由来燃料	4,735.7	5,130.8	5,302.7	5,133.2
購入した電力消費量	1,944.2	1,923.5	2,027.6	1,853.7
購入した電力に占める再生可能エネルギー由来の電力消費量、非化石証書の調達相当の消費量	0.0	114.2	1,442.5	1,584.2
購入した電力に占める再生可能エネルギー由来の電力、非化石証書の割合 (%)	0.0%	5.9%	71.1%	85.5%
再生可能エネルギー由来燃料 (太陽光発電) の消費量	0.80	0.73	41.08	112.5
購入した蒸気消費量	312.2	315.8	315.4	229.1

温室効果ガス (GHG) 排出量

(千t-CO_2e)

		2019	2020	2021	2022	2023	2024
直接的 (Scope1) GHG排出量総量 (エネルギー起源CO_2排出量)		296.3	263.8	268.2	265.3	274.5	265.1
直接的 (Scope1) GHG排出量総量 (天然ガス及び都市ガスの使用に伴うCH_4、N_2O排出量)		—	—	—	—	—	3.6
間接的 (Scope2) GHG排出量総量 (ロケーションベース)		294.6	271.6	284.4	253.6	280.5	244.6
間接的 (Scope2) GHG排出量総量 (マーケットベース)		—	—	—	—	105.8	55.2
その他の間接的 (Scope3) GHG排出総量		—	—	—	—	—	14,785.5
	カテゴリー1	—	—	—	—	—	2,325.0
	カテゴリー2	—	—	—	—	—	81.7
	カテゴリー3	—	—	—	—	—	106.4
	カテゴリー4	—	—	—	—	—	140.1
	カテゴリー5	—	—	—	—	—	11.1
	カテゴリー6	—	—	—	—	—	1.6
	カテゴリー7	—	—	—	—	—	5.4
	カテゴリー10	—	—	—	—	—	4.0
	カテゴリー11	—	—	—	—	—	11,879.0
	カテゴリー12	—	—	—	—	—	227.7
	カテゴリー15	—	—	—	—	—	2.5

SBTi※に対する取り組み

2024年11月、当社が2030年に向けて設定した温室効果ガス排出削減目標について、SBTiより地球温暖化による気温上昇を1.5℃以内に抑制するための科学的根拠に基づいたものとして評価され、「SBT認定」を取得しました。

※ SBTi：Science Based Targetsイニシアチブ、世界の平均気温上昇を1.5℃に抑えるという目標達成に向けたイニシアチブ。世界の平均気温上昇を産業革命前と比べて2℃より十分低く保ち、1.5℃に抑える努力をするという長期目標が掲げられている。

区分	目標
•Scope1 •Scope2	2030年までに、2019年比で総排出量を46.20%削減すること
•Scope3 (カテゴリー1)	2029年までに、購入した製品・サービスに関わる排出量の89.00%を占めるサプライヤーが科学的根拠に基づく目標を設定すること

6 サプライチェーンのサステナビリティを促進する

- 持続可能な天然ゴム調達
- サプライヤー管理、リスク原材料対応
- ホワイト物流

取り組み方針

当社グループは、「TOYO TIREグループ購買基本方針」を定め、公正な取引による適正な品質・価格を追求します。
そして、「TOYO TIREグループCSR調達ガイドライン」及び「持続可能な天然ゴムの調達方針」に基づき、お取引先さまと協働して、企業活動が環境・社会に及ぼすマイナスのインパクトを軽減、防止、最小化すること、さらにはともに企業価値・競争力を向上させることをめざしてサステナビリティ調達を推進します。
また、トラック輸送の生産性の向上・効率化と荷役作業の安全性を確保することで、持続可能な物流の実現に貢献します。

活動推進体制（2025年4月）

サステナビリティ委員会の下に設置した「サプライチェーンタスクフォース」においてサプライチェーンのESG課題関連の活動計画や目標・KPIを協議し、その活動状況をサステナビリティ委員会で定期的に確認・モニタリングしています。

経営会議
└ サステナビリティ委員会
　└ サプライチェーンタスクフォース

リーダー	事業統括役員
メンバー	購買本部、環境安全推進本部、品質保証本部、SCM本部
サポート	ESG推進部、コンプライアンス・リーガル本部

サプライチェーン

持続可能な天然ゴム調達

天然ゴムを主原料とする事業活動を行う当社グループにとって、特に天然ゴムを将来にわたって安定的に調達していくことは重要な経営課題です。天然ゴム産業は生産現場における森林減少、地域住民の権利侵害などの問題を抱えており、生産から消費に至るサプライチェーン全体でこれらの解決に取り組むことが重要と認識しています。

持続可能なサプライチェーンの構築に向けた国際連携

当社は持続可能な開発のための世界経済人会議（World Business Council for Sustainable Development：WBCSD）傘下のタイヤプロジェクト（Tire Industry Project：TIP）の主導によって2018年に発足した「持続可能な天然ゴムのためのグローバルプラットフォーム（GPSNR）」※のメンバーとして、課題解決に向けた協議に参画しています。森林破壊の防止、生物多様性や水資源の保全、人権尊重・地域コミュニティへの支援、天然ゴムの生産性向上、サプライチェーンの透明性に向けて取り組んでいます。また、天然ゴムの生産現場における環境・社会課題に専門的な知見を持つ市民社会セクター（NGO等）との情報交換も進めています。

国際的なイニシアチブやステークホルダーと連携しながら、当社のバリューチェーンを通じて持続可能な天然ゴムサプライチェーンの構築をめざします。

GPSNR
Global Platform for Sustainable Natural Rubber

※Global Platform for Sustainable Natural Rubber（GPSNR）。業界の枠を超えて、世界の天然ゴムの生産や利用が、より自然環境や社会的課題に配慮した方法で行われることをめざすプラットフォーム

持続可能な調達の推進

GPSNRの掲げる「持続可能な天然ゴムの原則」をタイヤメーカーとしての事業活動に組み込むための指針を踏まえ、CSR 調達ガイドラインの一部として定めていた天然ゴム調達に関する項目を全面的に見直し、2021年から、個別の「持続可能な天然ゴムの調達方針」として運用を強化しました。同方針は、環境NGOからの意見を踏まえて、健全な生態系や人権・コミュニティなどに関する取り組みの実効性を高める内容としています。現在、お取引先さまへの同方針の周知や協力要請を進めるとともに、サプライチェーンタスクフォースで策定した中長期の活動計画に沿って、トレーサビリティの確保や環境保護に向けた活動を推進しています。なかでも、天然ゴムが対象品目となる欧州の森林破壊防止規則（EU Deforestation Regulation: EUDR）の義務化への対応準備は着実に進めており、2024年末時点で全調達量のうち約40％を占める天然ゴムの収穫地域を把握しています。また、2023年から毎年、森林保護を目的として国際的な環境保護団体への寄付を行っています。なお、天然ゴムサプライチェーンに特化した苦情受付窓口も設置しており、2024年は通報がありませんでした。

サプライヤー管理

ガイドラインを通じたサプライヤー・エンゲージメント

当社グループは、サプライチェーン全体で環境・社会課題の解決に取り組むため、すべてのお取引先さまに「TOYO TIREグループ CSR 調達ガイドライン」に沿った活動の推進を要請しています。また、ガイドラインの趣旨をサプライチェーンの上流に展開してもらうよう協力を呼びかけています。

2022年からは、公正で客観的なサプライチェーンのリスク評価を行うため、CSR評価の第三者機関である EcoVadis 社と契約し、お取引先さまの脱炭素、水処理、人権、安全、汚職防止など環境・社会課題に対する取り組みについてのサステナビリティ評価を委託しています。2025年末までにタイヤ原材料の取引金額総額のうち95％以上の取引金額を占めるお取引先さまの受審完了をめざしており、2024年末時点で天然ゴムの一次サプライヤーを含む90％以上の評価を完了しています。評価結果については基準点を45点に設定し、基準点未満のお取引先さまには毎年の評価受審やセミナー受講を促す予定です。また、3年以上続けて基準点未満または未受審の場合は、取引継続に関する社内協議を行うことを検討しています。

脱炭素に関する取り組みに関しても、2021年から既存のお取引先さまを対象に当社独自のアンケートを実施しており、サプライチェーンにおける環境負荷低減といった課題解決にも取り組んでいます。また、さらなるリスク管理のために、従前より実施していた制裁リストや法的リスクの確認についても、2025年からはすべてのお取引先さまに対象を拡大して本格運用を開始しています。

今後も、これらの手法を組み合わせて複合的に評価を実施しながら、お取引先さまとのエンゲージメントを推進し、サプライチェーンの課題解決に向けて共同して取り組んでいきます。

公正・透明な取引

当社グループでは、各国・地域の自由な競争と公正な取引を「TOYO TIREグループ行動基準」に掲げ、独占禁止法・下請法の遵守、公正な調達活動、輸出入関連法令の遵守、適正な表示と説明を実施しています。

具体的には、公正かつ無差別な取引の徹底、お取引先さまとの個人的な利害関係の禁止などを定めた購買取引規定や、当社においては、カルテル・談合行為を未然に防止するためのカルテル防止規定を定め、公正かつ自由な競争に基づく事業活動を確保しています。また、下請法遵守状況の自主点検や下請法に関するeラーニングを継続的に実施しています。

リスク原材料対応

紛争鉱物等への対応

紛争地域や高リスク地域で採掘される紛争鉱物（スズ・タンタル・タングステン・金）やコバルトを購入することが現地の武装勢力の資金源となったり、人権侵害、贈収賄、資金洗浄等の腐敗行為を助長したりするとして、欧米では法によりサプライチェーンのデュー・ディリジェンス等が義務づけられています。当社グループでは、そのような地域で採掘、製造された鉱物や原材料等については、人権侵害、環境破壊、紛争、汚職に関与していないものを調達する方針とし、お取引先さまと協力しながら製錬所までさかのぼって、購入する原材料がそのような非人道的行為に関与していないかを確認しています。万一、関与が懸念される場合にはお取引先さまを通して是正措置を要請します。

ホワイト物流

日本ではトラック運転手の不足が深刻化しており、国土交通省主導のもと、トラック輸送の生産性の向上・効率化と働きやすい労働環境の実現に取り組む活動（ホワイト物流）が展開されています。

当社では、ホワイト物流への取り組みとして、工場からの国内長距離輸送の船舶・JR 輸送への切り替え（モーダルシフト）を進めています。既に50％以上の切り替えが完了しており、2033年にはトラック長距離輸送を2019年の半分程度まで減らすことをめざしています。また、荷役作業のさらなる安全確保・効率化により運転手の負担を減らすだけでなく、経済成長や働きがいの創出にもつなげます。

具体的な取り組み内容

- トラック運転手の負荷が高い長距離輸送におけるモーダルシフトの推進
  1) 桑名物流センター発内航コンテナ船輸送の導入・拡大
  2) 仙台及び桑名物流センター発JR大型コンテナ輸送の導入・拡大
- リスクアセスメントを実施したうえで仙台及び桑名物流センター倉庫内の安全防護柵設置（地震時タイヤラックの転倒・落下事故防止）
- 工場物流センター及び国内配送センター構内での安全行動観察カメラ設置、フォークリフトへの安全運転観察カメラの設置
- トラックへの荷役作業の効率化、待機時間の見える化と短縮

TOPIC 「物流環境大賞」で低炭素物流推進賞を共同受賞

当社は、お取引先さまである物流事業者3社と協業して推進した国内タイヤ輸送におけるモーダルシフトの取り組みが評価され、第26回物流環境大賞「低炭素物流推進賞」※1を共同受賞し、また、当社は令和6年度エコシップマーク認定事業者として「海運モーダルシフト大賞」※2も受賞しました。

具体的には、桑名工場（三重県）から広島県のトラックによるタイヤ輸送の一部を、四日市港から広島港の内航船による海上輸送に切り替えることで、同ルートにおけるCO_2排出量を56％削減※3しました。また、四日市港から広島港を回送していた空コンテナを海上輸送に活用し、輸送の効率化とコスト低減を達成しています。さらに、桑名工場で海外輸出に使用している専用コンベアを荷詰め時に利用することで、トラックドライバーの荷役作業の負担を半減しました。なお、工場周辺と広島県の倉庫で適正な在庫管理を実施し、天候などによる海上輸送時の遅延リスクの影響も最小化しています。今後もモーダルシフトを通じて環境負荷低減と物流インフラの課題解決に努めます。

※1 一般社団法人日本物流団体連合会が、モーダルシフトの推進や輸送網の集約、輸配送の共同化等の取り組みにより、温室効果ガスの削減に寄与した事業者に授与
※2 エコシップ・モーダルシフト事業実行委員会が、海上輸送へのモーダルシフトに特に貢献したと認められる荷主及び物流事業者のうち、特に功績のあった事業者に授与
※3 海上輸送した物量と同量をトラック輸送した場合のCO_2排出量に対する削減率

7 モノづくりの根幹（品質と安全性）を守り抜く

●品質と顧客満足度の向上
●タイヤ安全啓発

取り組み方針

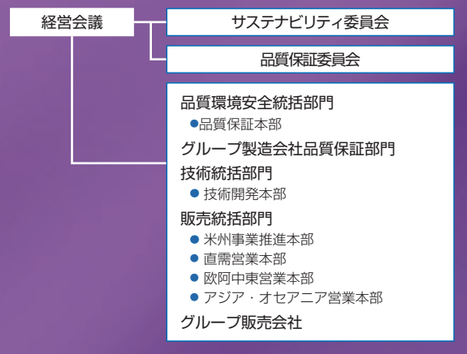
「高い品質と安全性を有し、社会に役立つ製品とサービスを提供」することをモノづくりの原則に掲げ、製品の安全に関する基本理念と行動基準を「TOYO TIREグループ製品安全に関するグローバル方針」に定めています。同方針には、製品の企画、開発、設計の段階から生産、販売、使用、さらには使用後に至るまでバリューチェーン全体で製品の安全と地球環境保護に配慮することを明示しています。生産拠点を中心に、IATF16949（一部生産拠点はISO9001）をベースとした品質マネジメントシステムを運用し、リスク対策を講じます。

――ISO9001認証登録（2025年5月末時点）
生産拠点13事業所（TOYO TIRE株式会社3事業所※1、関係会社10事業所）、販売拠点（関係会社）1事業所
※1 桑名工場はタイヤ工場、自動車部品工場のそれぞれ（2事業所）で独立して認証を取得しています。

―IATF16949認証登録（2025年3月末時点）
生産拠点9事業所（TOYO TIRE株式会社3事業所、関係会社6事業所）

活動推進体制（2025年4月）

品質環境安全統括部門を責任主管として、各統括部門が関連する活動テーマの取り組みを推進し、サステナビリティ委員会に進捗報告を行います。



品質

品質向上の取り組み

各国の品質規格への対応

気候変動リスクの高まり等を背景に自動車の燃費向上やCO_2排出量削減を促進するための環境性能・品質に関する規制の導入が急速に進むなど、複雑化する各国の品質関連法規に漏れなく対応するため、当社グループ全体で品質規格の対応強化を図っています。年に1回、タイヤ、自動車部品の各事業において、国内外の生産拠点の品質保証責任者・関係者によるグローバル品質保証会議をそれぞれ開催しています。本会議では、各拠点における製品品質、工程の品質システム改善、取引先から要求される品質に関する取り組みなどを共有し、議論しています。また、当社が開発するタイヤの実験及び評価を行う日本国内の4拠点では、2013年にISO/IEC17025（試験所及び 校正機関の能力に関する一般要求事項）の初回認定を受け、以降、試験精度や信頼性の向上に取り組み、継続して規格要求事項に適合した試験運営を実施しています。

グローバル品質保証会議参加者
（上左：タイヤ事業、上右：自動車部品事業）

会議風景：（下：自動車部品事業）

品質規格への対応の例
- 現地での情報収集
- 業界団体への活動参画を通じた提言活動
- 規制機関との意見交換
- 最新法規動向の情報配信
- 法規制に関する説明会の開催

顧客満足度の向上

品質・顧客満足度の改善

モノづくり企業として、製品・サービスを通じて顧客（消費者）、そして社会とつながっていることを認識し、バリューチェーン全体で品質向上に取り組んでいます。生産拠点では製品品質の維持向上のため、日々研鑽を重ねています。そして、技術サービス部門では、市場における当社製品の満足度を継続的に調査し、お客さまのご要望を企画・設計・生産各部門にフィードバックしています。また、お客様相談室では、日々寄せられる顧客（消費者）のご意見やお問い合わせの内容を分析し、社内の関係部門に製品・サービスの向上に向けた提言を行っています。その他のすべての職場においても、お客さま視点を持ってサービスの提供、業務品質の向上に努めており、これは、「需要者の為に各自の職場で最善を」尽くすという当社の社是の精神です。当社グループでは、現場目線での「気づき」をもとに品質管理水準を自ら主体的に高めるQCサークル活動を50年以上にわたって継続しています。製造現場で始まった活動は今では販売部門にも広がり、全拠点でおよそ300のサークルが存在します。いずれのサークルでも課題解決のためメンバーそれぞれの経験と知見を持ち寄り、現状把握・目標設定・活動計画・課題解析を行うことで品質改善を重ねています。毎年「全社QCサークル大会」を開催し、国内外のサークル代表者が品質改善のみならず、職場のムダやロス排除に向けた日頃の取り組みについて発表し、相互研鑽を図っています。今後も、生産拠点の現場力アップや顧客満足度向上をめざし、QCサークル活動に取り組んでいきます。

MES※2（製造実行システム）導入による工程内品質の見える化

当社グループは、製造工程において事前に不具合発生を予知予見し、未然防止する品質保証体制の構築をめざしています。タイヤ製造工程に自動計測機器を導入し、生産設備から品質、生産に関わる情報をデジタルデータとして収集、可視化するシステムの導入を進めています。これにより、製造プロセスごとに品質が保証され、収集したデータの分析、監視により工程の傾向変化を検知することが可能となります。セルビア工場において2024年からMESの運用を開始しています。今後品質領域にも広げ、その結果等を分析しながら、他の生産拠点への導入も順次進めていきます。同時に、データ活用促進のための人財育成や企業文化醸成にも取り組んでいます。

※2 Manufacturing Execution Systemの略。

タイヤ安全啓発活動

当社グループでは、ドライバーの皆さまにタイヤを適正に使用いただくための啓発活動を大事な使命の一つであると考えています。2019年から当社は独自にソフト開発したドライブシミュレーターを用いて、すり減ったタイヤと新品タイヤでの雨の日におけるブレーキの効きの違いやバーストの疑似体験、タイヤの空気圧の違いによる操縦安定性の違いなどを体感いただく活動を行っています。

2024年は、本社が所在する伊丹市、一般社団法人日本自動車連盟（JAF）や会場最寄りの警察署と協力して開催するほか、商業施設や取引先の店舗など全国72会場で3,513名の方に体験いただきました。実施後のアンケートでは97％の方から「タイヤの安全に対する意識が高まった」との回答をいただいており、本活動がタイヤを適正に使用いただく意識の高まりにつながっていることを確認しています。

ドライブシミュレータ体験の様子

自然資本

取り組み方針

2023年にTNFD※1 v1.0やSBTs for Nature※2 v1.0ガイダンスが公開され、事業活動による自然への影響の回避・低減と状態の回復に対する企業の役割が明確になりました。当社は操業において天然ゴムや水資源等の自然資本に依存し、少なからず影響を与えている企業であると認識しています。持続的な操業を続けるため、活動地域の現状把握を踏まえ、自然へのインパクトを最小化し、さらにポジティブインパクトを創出していく方針のもと、2023年に長期ロードマップを策定しました。

※1 Taskforce on Nature-related Financial Disclosure（自然関連財務情報開示タスクフォース）
※2 Science Based Targets for Nature（科学に基づく自然関連目標）

	フェーズ1（現状把握）2023～2025	フェーズ2（インパクト最小化）～2030	フェーズ3（ポジティブインパクト創出）～2050
水資源	● 基礎データの把握 ● リスク評価 ● 高リスク拠点の目標設定	● 高リスク拠点での取水量削減・排水負荷低減 ● サプライヤーとの協力のもと、水資源への改善の取り組みを推進	ステークホルダーとの共働による流域の課題解決
WASH※3	● 拠点、流域、サプライチェーンにおけるWASH課題の把握	● 課題地域での改善の取り組み ● サプライヤーとの協力のもと、WASH課題への改善の取り組みを推進	
生物多様性	● 依存影響関係の把握 ● リスクと機会の評価	● 高リスク拠点での負荷最小化	
ガバナンス＆コミュニケーション	● 自然資本（水・生物多様性）に対するリテラシー向上	● 社内ガバナンス強化 ● ステークホルダーとのコミュニケーション強化	

●全社　●海外　●サプライヤー

※3　WASH：適正に機能し安全に管理された上下水道・衛生の整備

自然関連のリスクと機会への対応

2024年は、2023年に実施した水資源への取り組みの継続と併せ、WASH及び生物多様性について現状把握を開始しました。

水資源への取り組み

2023年に、アキダクトの「Water Depletion」の評価が「高（High）」リスクとなった中国の拠点において、取水量を2030年に2023年比原単位で10%削減する目標を設定しました。

$$\text{Water Depletion} = \frac{\text{流域の総水消費量※4}}{\text{流域の利用可能な水量※5}}$$

※4　水消費量：再利用不可な取水量
※5　利用可能な水量：流域の水資源量－流域の水消費量

各工程で使用した水を極力循環再生する設備改善の取り組みを継続するとともに、各課への取水量目標の設定など、自然資本の重要性を意識した取水量管理を行った結果、2024年の取水量原単位は7.7（m_3/t）から7.1（m_3/t）に減少し、2030年10%削減目標に対して8.0%削減を達成しました。高リスク拠点以外の国内外の主要拠点においても、取水量の増減理由の管理、排水量・排水水質の取得データの充実、及びリスク評価を継続していきます。

WASHへの取り組み

WASH課題の要因は、水資源の不足や水質汚染、衛生設備の不足など多岐にわたります。拠点・流域・サプライチェーンにおけるWASH課題を適切に把握することを目的に、操業に関連する地域を対象にWASHに関する情報収集・整理を開始しました。自然資本とともに在る地域社会との共生の観点から、WASH課題を解決すべく、課題地域での改善の取り組みにつなげていきたいと考えています。

安全な飲料水、衛生設備（下水道設備等の排水管理）へのアクセス状況の把握

当社生産拠点の所在国別に、一定のサービスレベル※6を有する飲料水及び衛生設備へアクセスできる人口割合を調査しました。その結果、飲料水では中国とタイで、衛生設備ではセルビアとタイで、アクセス人口割合が比較的低いことが判明しました。

今後、当社生産拠点の周辺地域に着目した調査も進め、将来の変化傾向の予察も踏まえてWASH課題を整理していきます。大きなWASH課題があると判断した地域には、改善の取り組みを行うことを考えています。

※6　WHO/ユニセフの水供給・衛生に関する共同監視プログラム(JMP)のモニタリング情報を参照し、設備の状態、処理工程、アクセスに要する時間などの条件をもとに、WHO/ユニセフが推奨する方法にてサービスレベルを評価。

所属国	飲料水へのアクセス人口割合（%）
日本	90-100
中国	40-50
マレーシア	90-100
タイ	40-50
アメリカ	90-100
セルビア	80-90

所属国	衛生設備へのアクセス人口割合（%）
日本	90-100
中国	80-90
マレーシア	90-100
タイ	60-70
アメリカ	90-100
セルビア	60-70

生物多様性への取り組み

TNFDが推奨するアプローチを参考に、当社生産拠点及びサプライチェーンの事業活動における生物多様性をはじめとする自然資本への依存・影響関係と、それら活動場所の自然資本の状態の評価を進めています。

当社生産拠点及びサプライチェーンの事業活動における自然資本への依存・影響関係

TNFDが推奨している自然資本への依存・影響評価ツール（ENCORE※7）を用い、事業活動別に実態を踏まえた依存・影響関係の評価を行い、相対的に依存・影響関係が大きい項目を以下の表のとおり抽出しました。当社の生産活動や上流の天然ゴム加工では、自然による浄化された淡水の供給機能への依存が大きく、水・土地の利用、廃棄物、及び外乱（騒音、光など）の放出により、自然へ大きな影響を与えていることが判明しました。

※7　自然関連リスクへのエクスポージャー（曝露）を調査し、自然への依存と影響を理解するためのツール。

依存／影響			依存														影響				
大分類			供給サービス			規制及び保守サービス									文化サービス		資源	利用変化	廃棄		
小分類			バイオマスの供給	淡水供給	その他供給	気候規制サービス	降雨パターン調整	土壌と土砂の保持	固形廃棄物処理	水質浄化	水流調整	洪水緩和	暴風雨の緩和	生物学的防除	教育・科学・研究	精神・芸術・象徴的	水使用量	土地使用面積	有害物質の排出	固形廃棄物の放出	外乱（騒音・光）
事業段階	上流	天然ゴム加工																			
	直接操業	タイヤ製造																			
		自動車部品製造																			

依存・影響の程度　大　中　小

当社生産拠点の活動場所における自然資本の状況

前項にて特定した、相対的に大きな依存・影響関係のある項目に対して、当社生産拠点及び加工場ごとに周辺地域の自然状態の評価を進めています。タイヤ製造に関する一部の評価結果（2025年5月時点）は下表のとおりで、タイヤ生産拠点ごとに個別の依存・影響関係の強さをヒートマップにて表現しています。

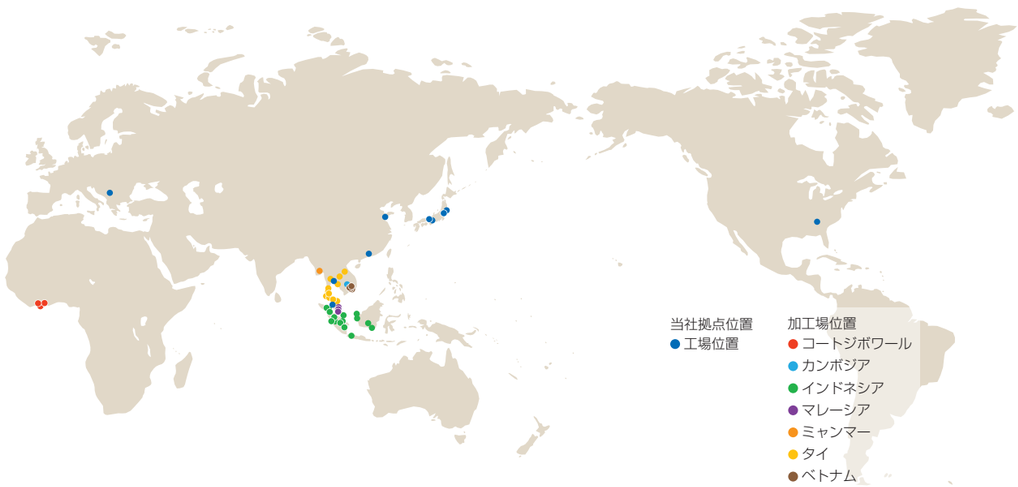
当社生産拠点（タイヤ製造）

生産拠点（タイヤ）	依存			影響				
	水供給	水質浄化	健全な水循環の維持	水使用量	大気汚染物質の排出	水・土壌有害物質の排出	固形廃棄物の放出	外乱（騒音、光など）
日本（仙台）								
日本（桑名）								
日本（福島）								
北米								
中国								
マレーシア								
セルビア								

評価に用いたツール：WWF Biodiversity Risk Filter, WWF Water Risk Filter, Aqueduct, and Integral Biodiversity Assessment Tool

引き続き、調査範囲の拡充を行うとともに、生物学的に影響を受けやすい場所の評価を進め、当社として優先的に改善を行うべき対象と対応策の検討を行っていきます。今後もステークホルダーの皆さまに対して、情報開示を適時に行っていきます。

調査対象の当社拠点及びゴム加工場位置



人権

取り組み方針

2019年1月に策定した「人権・労働に関するグローバル方針」のとおり、当社グループは、事業のグローバル化とステークホルダーの多様化に対応しながら、包摂的な社会の実現に貢献するため、職場や取引先、事業活動を行うコミュニティにおいて事業活動に関わるすべての人々の人権を尊重した経営に努めます。また、取引先にも、取り組み方針をご理解いただき、ともに企業の人権尊重責任を果たしていただけることを願い、働きかけます。

人権・労働に関するグローバル方針

活動推進体制（2025年4月）

コーポレート統括部門が主体となって活動を推進し、人権尊重の推進に関する協議を行うほか、人権侵害が起きないよう、日常的に予防する体制を整えています。活動についてはサステナビリティ委員会で進捗報告、審議、決議を行います。

人権デュー・ディリジェンス

当社グループは人権・労働に関するグローバル方針に則り、当社グループの事業活動及びサプライチェーン上の人権への負の影響（人権リスク）を特定して対処する取り組みとして、人権デュー・ディリジェンスを行っています。

2023年に、ビジネスと人権について知見を持つ外部専門家を交えて重要リスクを特定しました。

重要リスク特定のプロセス

1 人権リスクの洗い出し

社内各機能組織へのヒアリングを通じ、リスクにつながる業務上の特徴を把握しつつ、「代表的な国際機関や団体のレポートや提言を踏まえた業界リスク」「業界内のリスク顕在化事例」にも照らして、考慮すべき人権リスクを洗い出しました。

2 重要度評価の実施

ライツホルダー（負の影響を受け得る人権を有する人）ごとに洗い出したすべての人権リスクについて、「深刻度（発生時の被害の深刻さ）」と「発生可能性（当社での顕在化しやすさ）」をスコアリングしたうえで、国連指導原則が提唱する考え方に則り、深刻度に重点を置いて重要度評価を実施しました。

3 重要リスクの特定

重要度評価に基づき、当社グループが優先して対応すべき重要課題を重要リスクとして特定しました。

特定した重要リスク

ライツホルダー	重要リスク	取り組み方針
当社グループ従業員 就職希望者	労働安全衛生	労働安全衛生マネジメントシステムを運用した取り組み強化
	強制労働・児童労働	強制労働・児童労働排除に向けた仕組み構築
	パワーハラスメント・差別的対応	ハラスメント・差別関連研修の充実・強化
	採用面接における就職希望者への差別的対応	面接担当者向け研修資料の内容充実化
	長時間労働・過重労働	必要人員確保や生産性向上取り組みの強化
製造委託先 物流業者	製造委託先等の労働安全衛生	ホワイト物流の取り組みの強化
	製造委託先等における強制労働・児童労働、長時間労働・過重労働	製造委託先／物流業者管理スキームの強化
原材料調達先	原材料等の生産現場における強制労働・児童労働	CSR 調達の強化
		原材料調達先管理スキームの強化
販売先 消費者 先住民 地域住民、他	紛争鉱物等の調達を通じた紛争等への間接的な加担	紛争鉱物使用リスク部品に関する製錬会社の調査の強化
	製品を通じた紛争等への間接的な加担	販売先管理スキームの強化
	製造・廃棄等に伴う悪影響	排水処理・騒音対策等の強化
	製品の安全品質	品質マネジメントシステムを運用した取り組みの強化

強制労働・児童労働の防止に向けた取り組み

当社グループは、サプライチェーン全体において強制労働や児童労働のリスクが存在し、これがライツホルダーに甚大かつ深刻な被害をもたらす可能性があることを認識しています。そのため、ライツホルダーご

とに具体的なアクションプランを策定し、リスクの防止に取り組んでいます。

●当社グループ従業員の強制労働・児童労働排除に向けた仕組み構築

2023年には、当社グループの国内外すべての拠点において満18歳未満の従業員による労働がないことを確認しています。2024年は、生産拠点向けのガイドラインを作成し、国際基準に基づく強制労働や児童労働の定義、生産拠点における労働慣行の留意点、ならびに、日常的な防止策や発覚時の対応プロセスをグループ内に周知しました。2025年は、国内外のすべての生産拠点においてガイドラインをもとにした自己点検を実施し、強制労働や児童労働が発生していないこと、ならびに児童労働を未然に防止する採用プロセスを踏んでいることを確認しました。今後も、各拠点における人権侵害防止体制の強化を図ります。

自己点検の実施　2025年1～3月	
実施拠点数	13
点検項目	強制労働、児童労働
点検数	19
点検例	・勤務時間外に、従業員が職場・寮・工場から離れることを制限していないか ・年齢確認書類により年齢を確認することを採用プロセスとして定めているか

●製造委託先／物流業者管理スキームの強化

2024年は、当社グループが委託している業務内容をもとに重要リスクを考慮すべき優先的な対象先を選定しました。それら国内の倉庫業者17社、国内外の製造委託先31社に「TOYO TIREグループCSR調達ガイドライン」を配布のうえ、当社グループの考え方への支持と取り組み推進をあらためて依頼しました。併せてアンケート調査を行い、すべての対象先から回答を受領して強制労働・児童労働といった深刻な人権侵害がないことを確認しました。今後も、取引先の皆さまとのエンゲージメントを継続し、引き続き人権侵害の防止に努めます。

アンケート調査の実施　2024年9月～2025年2月	
回答社数：	国内の倉庫業者17社 国内外の製造委託先31社（内1社は2事業所より回答）
質問項目：	強制労働、児童労働、長時間労働、賃金の不足・未払い、労働安全衛生
質問数　：	29問
質問例	・児童労働に関する社内ルール・規定はあるか ・安全衛生に関する教育や啓発などの活動を行っているか

CSR調達ガイドライン

●原材料調達先管理スキームの強化

原材料調達先である取引先の皆さまとのエンゲージメントを推進しています。

サプライチェーン P56

その他の重要リスクの取り組み実績は、当社Webサイトにて開示しています。

人権尊重意識の啓発

当社グループは、企業の行動規範に関するeラーニングや階層別研修等で、企業の人権尊重責任についての意識啓発を継続的に行っています。事業所が所在する各地域での人権啓発に関する活動にも参加し、取引先や地域において当社グループの事業活動に関わるすべての人々にも人権の尊重を働きかけています。

また、毎年、12月10日の世界人権デーに合わせ、当社代表取締役社長よりグループ全従業員に向けて、事業を通じて価値を創出していくための多様性豊かな人財基盤の重要性、事業に関わるすべての人々に誠意を持って接することの重要性を発信しています。

グリーバンスメカニズム

当社グループは、天然ゴムのサプライチェーンに特化した専用窓口、従業員を対象としたハラスメント相談窓口など、複数の相談窓口を設置しています。いずれの窓口も、通報者や相談者のプライバシー保護に十分配慮し、通報や相談を受けた案件は、必要に応じて社内調査を行い、顕在化している問題について是正措置を講じています。2024年は、深刻な人権侵害に関する事例はありませんでした。

ガバナンス

健全なガバナンス

取り組み方針

当社グループは、実効的なコーポレート・ガバナンスの実現を目的として、コーポレートガバナンス・コードの原則を適切に実践します。株主の権利・平等性を確保し、株主以外のステークホルダーとの適切な協働及び対話に努め、そのための適切な情報開示と透明性の確保に取り組みます。取締役会は、株主に対する説明責任を踏まえ、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上のため、収益力の向上、資本効率の改善などを図る役割・責務を適切に実践します。

当社の理念体系を成す「社是」「私たちの使命」「私たちのありたい姿」「私たちの持つべき価値観」に掲げられている考えを実践します。ステークホルダーの期待に応え、企業価値の向上を図るべく、経営の透明性と効率性を追求し、適切な経営体制の維持・構築をめざしてコーポレート・ガバナンス、内部統制システム、コンプライアンスの強化をより一層図ります。

理念の体現に不可欠となるコンプライアンス強化の取り組みにおいては、誠実に事業活動を行うためのグループ各社共通の行動原則として「TOYO TIREグループ企業行動憲章」を、そして役員・従業員一人ひとりが企業行動憲章を実践するために「TOYO TIREグループ行動基準」を定め、グループ全体への浸透を図っています。企業行動憲章、行動基準について適宜見直しを行い、改定の必要が生じた場合は、取締役会において決議しています。

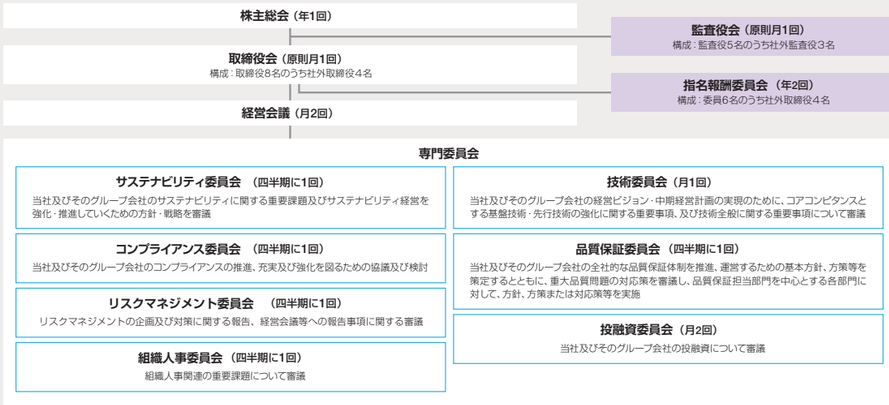
ガバナンス構造

ガバナンス構造として、意思決定・監督機関である「取締役会」、その下に取締役の人事・報酬等に関する取締役会の諮問機関である「指名報酬委員会」を設置しています。

また、執行の意思決定機関である「経営会議」、その傘下には分野別の審議・協議機関である各種「専門委員会」を置いています。取締役会及び取締役の職務執行の監査機能を果たす機関として「監査役会」があり、それぞれ機能を十分発揮できる体制を整えています。

取締役会は原則月1回開催し、代表取締役及び役付取締役の選定、経営の基本方針の決定、重要な投資計画の承認、株主総会の招集及び株主総会に付議すべき議題ならびに提出すべき議案と書類（計算書類・附属明細書を含む）の決定または承認、業務執行状況の報告を行うなど、重要事項の決定や取締役の業務執行状況の監督を行っています。社外取締役は、取締役会に出席し、活発に意見を交わして、経営の監視・監督に努めています。また、取締役会は経営会議及び各種専門委員会において審議・報告された、経営上の重要なリスクについて定期的に報告を受け、リスク管理の監

ガバナンス構造（2025年4月現在）



督及び実効性評価を行っています。

取締役会の諮問機関として設置している指名報酬委員会は2024年度において3回開催し、役員候補者、役員報酬方針及び役員報酬額等について審議し、取締役会に対して助言・提言・答申を行っています。

ガバナンスサマリー

• 組織形態 **監査役設置会社**	• 取締役 8名 • うち社外取締役 4名 • うち女性取締役 1名	• 監査役 5名 • うち社外監査役 3名	• 独立役員（監査役含む） 7名	• 取締役会開催（2024年度） 17回	• 社外取締役の取締役会出席率（2024年度） 100％

取締役会の適切な構成

当社は中期経営計画において、グローバルでの全機能連携を通じ、変化へ迅速・柔軟に適応する力を強化することを掲げ、その実現に向けて取り組んでいます。企業としての価値創造プロセスにおいては、機能連携を強みとして発揮するビジネスプロセス（事業経営活動）を通じ、社会への価値創出につなげています。

これを実現していくために「企業経営」「財務・会計」「法務・リスク管理」「営業・マーケティング」「研究開発」「製造・品質」「海外経験」「DX」「サステナビリティ」など多様な領域での経験、識見、能力を有する者を取締役として適切に選任し、経営の監督機能と意思決定機能の実効性を確保するとともに、成長戦略についての議論を深められるようにしています。

スキルマトリクス P75

取締役会の実効性評価

当社では持続的成長と中長期的な企業価値の向上のため、2017年から毎年、取締役会の運営・構成・活動等に関する分析及び評価を行い、取締役会の機能向上を図っています。なお、公正性を担保するため、集計及び評価は第三者機関に委託しています。

今年度の主な更新点は評価項目です。従来の内容に加え、当社の持続的な成長を支える経営基盤の柱の一つとして、中計 '21にも掲げるDXに関する設問を追加しました。

評価の概要

評価主体	各取締役・監査役による自己評価及び第三者機関による評価
評価手法	アンケート方式（全19問）
回答方式	5段階評価として、設問ごとにコメントを記載
評価項目	①取締役会の構成と運営（10問） →取締役会の規模・構成・運営状況、情報提供の質等 ②経営戦略と経営計画（5問） →策定や方向性の決定にあたっての議論の状況及び貢献度、リスクと機会を踏まえたサステナビリティの取り組み、DX推進状況に関する報告及び議論等 ③リスク管理（2問） →リスクテイクの後押し、経営の監督等 ④全体評価（2問）

評価のプロセス

前年	12月頃	検討　評価方法の検討
当年	1月中旬	実施　取締役・監査役へのアンケートの実施
	3月初旬	分析　第三者機関による集計及び評価のフィードバック
	3月下旬	報告　取締役会への報告及び今後の対応の検討

2024年度の評価結果の概要及び今後の対応

ポジティブな評価が大勢を占めており、前年度からの課題事項の改善も見られることから、取締役会全体の実効性は確保されていると考えています。第三者機関からも、当社の取締役会は概ね適切に機能しており実効性が確保されているとの評価を受けています。

評価項目別では、「経営の監督」で引き続き高い評価が得られました。課題であった「情報提供の質及び時期」については、業務執行状況の報告等の充実により情報提供の質の面で改善が見られるとの評価を得ており、情報提供の時期でも取締役会資料の事前提供のさらなる早期化を実施するなど、継続的な情報提供方法の改善に取り組んでいます。

また、取締役会では自由に発言できる機会は保たれているものの、さらなる議論の活性化を図るための取り組みが必要との意見があるため、十分な審議時間の確保や議論すべき論点が明確となるような説明、資料作成の実施を検討いたします。

新たに設問項目として追加した「DX推進状況に関する報告及び議論」については、DXの将来的な活用方法に関するさらなる議論の必要性が認識されたため、議論の機会確保に努める等、適切な対応を検討していきます。

ガバナンス体制強化の取り組み

当社は、コーポレート・ガバナンス体制の強化を企図した取り組みを継続的に行っています。毎年の実効性評価の結果も踏まえ、取締役会の実効性のさらなる向上のための施策を推進していきます。

ガバナンス体制		経営・執行
	2017年	• 中計'17の策定 • 事業譲渡等による選択と集中の推進
	2018年	• 三菱商事との資本業務提携
• 取締役会議長の就任（取締役会議長とCEOの分離）	2019年	• 商号変更 • 資本業務提携を踏まえた成長戦略の策定
• 取締役会の任意の諮問機関として、社外役員が過半数を占める「指名報酬委員会」の設置 • 独立社外取締役の増員（2→3名。社外取締役比率1/3以上） • 業務執行報告の拡充（中長期視点での議論の充実化）	2020年	
	2021年	• 中計'21の策定 • サステナビリティ委員会の設置
	2022年	• サステナビリティ経営の方針開示
• 取締役会規則の改定（権限移譲） • 独立社外取締役の増員（3→4名） • 女性取締役の選任	2023年	
	2024年	

株主・投資家との対話

当社は、年に一度、定時株主総会を、四半期決算ごとに決算説明会を開催しています。通期及び中間の決算発表時には、経営トップから機関投資家・証券アナリストの皆さまに業績動向、事業環境、将来展望などをお伝えしています。決算発表の機会以外にも、機関投資家・証券アナリストの皆さまの関心事に応じて、社長をはじめとする経営幹部によるエンゲージメントやIR部によるコミュニケーション機会（個別取材）を設けるなど、当社グループの戦略についての理解促進を図っています。また、海外機関投資家の皆さまからの対話要請に対しても、個別取材やカンファレンスの開催を通じて、積極的に対応しています。

2024年は、延べ76社87名の株主を含む機関投資家・証券アナリストに対して経営幹部によるエンゲージメント（6回）、また同じく延べ280社418名に対してIR部による個別取材対応を実施しました。10月にはWeb会議システムにより、機関投資家・証券アナリストの皆さまと担当役員との対話機会となるESG説明会を初めて開催しました。ESG説明会では、同年7月に更新・発刊した統合報告書を共通のツールとして、マテリアリティやガバナンスなど、ESGに関する活動についての意見交換を行いました。

さらに、主に当社のガバナンス体制やサステナビリティへの取り組みをテーマとして、SR担当者による国

内機関投資家をはじめとする株主の皆さまとの対話も継続的に行っています。対話によって得られた意見や要望は速やかに社内にフィードバックし、開示情報の充実などさまざまな面での改善につなげています。

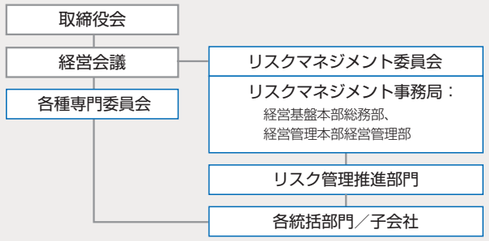
全社的リスクマネジメント体制

取り組み方針

当社は、グループの事業活動に影響を与えうるリスクについて、リスクに対する当社グループの基本的な考え方を示した「リスクマネジメント方針」「リスクマネジメント規程」に則り、全社的に管理しています。これによって持続的な成長と企業価値の維持につなげるとともに、ステークホルダーの皆さまに対する責任を果たしていきます。当社グループは、直面し得るリスクに対する「リスク管理」とリスクが顕在化した際の「危機事象への対応」という2つの視点でリスクマネジメントを実施しています。

活動推進体制（2025年4月）

当社グループでは、業務執行の意思決定機関である経営会議の傘下に、監査役会とは独立したリスクマネジメント委員会を設置しています。当委員会は、原則年4回開催し、リスク管理・危機管理体制の改善に取り組み、それらの進捗管理を行っています。その内容は年2回、経営会議に報告され、年1回、取締役会に報告されています。

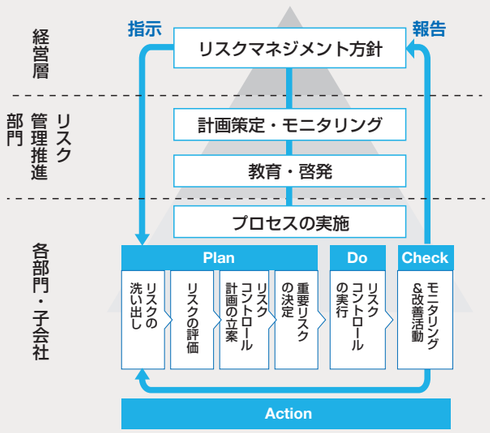


リスク管理の取り組み

当社グループでは、事業活動やサプライチェーンのグローバルな拡大に伴い、多岐にわたるリスクが複雑に関連するようになっている情勢を認識しています。全社リスク管理を主管するリスクマネジメント委員会では、当社グループのバリューチェーンにおいて直面し得るリスクを想定される発生要因ごとに洗い出し、横断的かつ定期的に点検、管理しています。なかでも、万が一発生・顕在化した場合に経営や当社グループの将来にわたる事業活動に重大な影響を及ぼすリスクを、最優先で対応すべき「重要リスク」として位置づけ、継続的かつ戦略的なリスク予防に取り組んでいます。昨今では、サイバー攻撃によるシステム障害や情報漏洩リスク、ならびに各国の紛争や政策などの地政学リスクを新たに洗い出し、優先度を上げて対応を進めています。

また、気候変動に伴うリスクやサプライチェーンを含む事業活動全体の人権リスクについては、コーポレート部門がリスクの洗い出しと重要度評価を行い、関連部門と連携して対策を立案し、サステナビリティ委員会に報告しています。そうしたESGリスクも含め、各種専門委員会や当社の各機能組織によるリスク管理が有効に機能しているかのリスク管理状況は、リスクマネジメント委員会において、四半期ごとに調査・確認を行っています。確認結果については、リスクマネジメント委員会から経営会議及び取締役会に対して、定期的に報告しています。

なお、リスクマネジメント委員会では、毎年、リスクの洗い出し、評価、リスクコントロールの計画及び実行、ならびに外部環境や当社グループにおける事業環境の変化を踏まえ、必要に応じて重要リスクの見直しを行います。



危機管理の取り組み

当社グループに重大な影響が及ぶことの想定される重要危機事象ごとに危機管理責任者を設置し、「個別対応マニュアル」を作成して、平時及び有事の対応策を定めています。緊急事態が発生した場合は、リスクマネジメント統括が緊急対策会議を招集し、当該事象が当社グループ及びステークホルダーに与える影響の大きさに鑑みた最適な対応方法を決定し、解決を図る体制としています。また、大規模な自然災害や感染症については、被害想定を踏まえBCP（事業継続計画）を策定しています。加えて、毎年BCP訓練を計画的に進め、BCPを継続的に改善するBCM（事業継続管理）に取り組んでいます。

コンプライアンス

取り組み方針

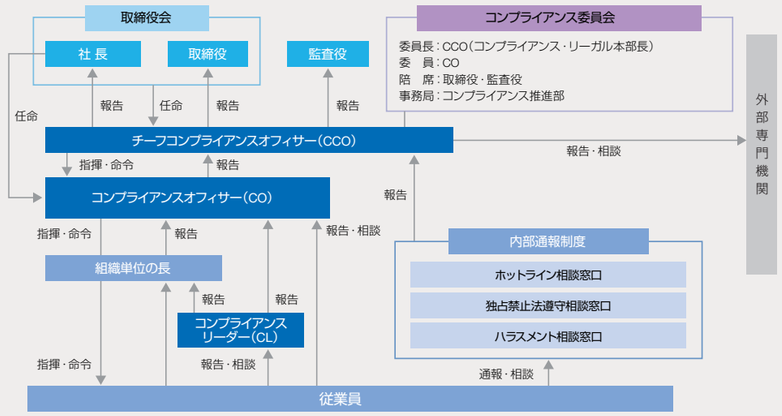
当社グループ全役職員がコンプライアンスを最優先させる意識を保持し、コンプライアンスの実践を徹底しています。

活動推進体制（2025年4月）

当社は、経営会議傘下の専門委員会の一つにコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンスオフィサー制度のもと、取締役会で選任されたチーフコンプライアンスオフィサー（CCO）、そして、コンプライアンスオフィサー（CO）及びコンプライアンスリーダー（CL）が主体となり、コンプライアンスの推進を図っています。

コンプライアンス委員会は、原則年4回開催され、協議された内容は年2回、取締役会の監督下にある経営会議に報告されています。また、コンプライアンス推進活動状況については、適宜取締役会にも報告されています。

コンプライアンス推進部は、この体制が適正かつ効率的に機能するよう、各段階で支援を行います。



CCO：当社グループ全体のコンプライアンス事項に対する調査、指示命令（業務・出荷の停止等を含む）及び提案
CO：担当部門のコンプライアンス事項に対する調査、指示命令（業務・出荷の停止等を含む）及び提案
CL：COの補佐、各職場での活動推進、コンプライアンス事案認識時の部門長及びCOへの報告

企業行動憲章と行動基準の浸透

「TOYO TIRE グループ企業行動憲章」及び「TOYO TIREグループ行動基準」を実践するための手引き書として、拠点のある地域の言語に翻訳した「行動基準ハンドブックグローバル版」を作成し、グループ従業員一人ひとりへの浸透とコンプライアンス強化に取り組んでいます。

日本国内においては、「行動基準ハンドブック」や製造現場、営業現場向けに具体的な事例を解説した「行動基準ハンドブック副読本」を用い、グループ会社も含めたすべての役員・従業員を対象とした読み合わせ研修を毎年実施しています。研修終了時には、各自がコンプライアンス推進の意思を表明する誓約書を提出しています。

コンプライアンス意識調査の実施

当社では、コンプライアンスに関する従業員の意識を把握し、今後の取り組みに活用することを目的として、毎年定期的に従業員にコンプライアンス意識調査を実施しています。

2024年コンプライアンス意識調査結果

	回答率 90%（2023年89%）
コンプライアンスの推進活動の実施	
この1年間にコンプライアンス意識向上の取り組みが1回以上行われた	95%（2023年94%）
コンプライアンスの認知・理解度	
コンプライアンスの意味について知っている ※TOYO TIREのコンプライアンス：単に法令遵守ではなく、法令や社内ルールを守り、高い倫理意識を持って行動すること。	89%（2023年89%）
コンプライアンスの定着度	
自身が業務を遂行するにあたって、コンプライアンスを意識している	95%（2023年94%）

内部通報制度

当社グループは2006年から内部通報制度を運用しています。危機事象へ発展する恐れがあるコンプライアンス事案などの懸念事項が認識される場合、当社グループ従業員が直接通報・相談できる仕組みとして「ホットライン相談窓口」を社内外に設置し、公益通報者保護法に則った対応ができるようにしています。「ホットライン相談窓口」は、通報・相談手段を複数確保する／匿名の通報・相談を認める／退職者及び取引先からの通報・相談を受け付けるなど、必要な情報がガバナンス機関へ上がりやすい体制を整備・維持しています。2024年、「ホットライン相談窓口」で受け付けた通報・相談は24件となっており、内容的には主に社内ルールに関する通報・相談が比較的多い傾向があります。これらに対しては、迅速に調査を行い、必要に応じ是正または再発防止等の適切な措置を講じています。

なお、ハラスメント事案発生の早期把握及び解決につなげるため、ハラスメント行為全般に関する相談窓口と相談員を国内事業所に配置しています。社内の掲示板や休憩所に相談先を掲示して従業員がアクセスしやすくするとともに、相談員が通報・相談事項に対して適切に対処できるよう、ハラスメント相談員研修も実施しています。また、管理監督者のみならず、一般従業員に対してもハラスメント防止に関する正しい認知を啓発する研修を適宜実施しています。2024年度はハラスメント相談窓口で17件の相談を受け、すべて定められた対応プロセスに則って調査・対応を行っています。

また、消費者や地域社会など一般の方々より広くご意見・ご質問にお応えするべく、お客様相談室やWebお問い合わせフォームを設けています。

取締役会議長メッセージ

執行の「強み」を活かし、「弱み」を直視する監督目線の強化

取締役会長
山田 保裕

2024年度の通期業績は売上高、営業利益、当期純利益とも最高値を更新しました。また、中計 '21の数値目標のなかで未達であった営業利益率についても、前倒しで目標値の14%を大きく超え、ROEも目標値の12%以上を大幅にクリアしました。これは、当社の価値創造ストーリーが着実に実現され、「稼ぐ力」が一層レベルアップした成果であると評価しています。

なぜ、当社は稼ぐ力に重きを置くのか。稼ぐ力は事業の土台となり、究極的にはそれが当社の理念を実現するための大前提になるからです。短期的には米国関税問題などの懸念もありますが、中長期的に企業価値を高める胆力というものが今後ますます試されていくでしょう。そこには稼ぐ力の強化と成長力の向上が必要なのだと認識しています。

私は、取締役会の実効性向上には、3つの重要な要素があると思っています。

一つ目は、社外取締役の資質と力量です。特に重視するのは「経営センス」です。経営上のシビアな課題に直面する場面では、他社で苦難を乗り越え果敢な経営判断を行った経験で培われた経営センスが求められます。こうしたセンスを有する社外取締役は執行サイドの耳が痛いことも敢えて指摘することができます。

二つ目は、執行サイドと社外取締役の間の「信頼関係」です。信頼関係があるからこそ、執行サイドも厳しい指摘を真摯に受けとめ応えられるようさらに努力し、社外取締役も執行サイドに権限移譲を進めることができます。ガバナンスを担うのは人に尽きるわけであり、人をつなぐ信頼関係こそ不可欠なのは当然のことでしょう。

三つ目は、取締役会での「議論の質」です。取締役会議長として最も気をつけているのは、監督の立場からの議題設定、そして、自由闊達で多様な議論の活性化によって、議論の質を向上させることです。

取締役会では4名の社外取締役がそれぞれの経験をもとに、多様な視点で当社の「強み」と「弱み」を適切に把握されており、執行サイドは毎回の取締役会において叱咤激励を含む鋭い指摘を受けていますので、適度な緊張感のもとで業務執行を行っています。その点から取締役会としては当社の「強み」を後押しし、「弱み」に目を配るような監督機能をしっかり発揮していると考えています。

今後とも稼ぐ力の強化と成長力の向上を図るため、実質的で実のあるコーポレートガバナンスの取り組みを不断に徹底することが不可欠だと思います。現行のビジネスモデルをどう改革するのか、経営資源をどう確保し配分するのか等、執行サイドが全社横断的に検討、立案し、それを取締役会で十分議論して中長期の成長戦略を決めていくことが取締役会議長の最大の責務であると自覚しています。それらを踏まえて、次期中期経営計画につなげていきたいと考えています。また、取締役会の実効性向上の3要素をさらに充実させ、自社の取締役会の文化を醸成し、一層の企業価値創造と持続的成長をめざしてまいります。

社外取締役メッセージ

技術戦略・商品戦略の明確化、そして、主体的な議論と提案を

社外取締役　森田 研

2024年度業績はほぼ事業計画通りであり、短期的に見ると一定の評価ができると思います。事業全体の収益性も良いのですが、長期的には過去10年の事業規模や販売地域の拡大幅は大きいとは言えず、商品構成も維持された状況が続いてきました。今後もこの事業戦略を継続することで着実に向上していけるのか、規模を追いマーケットとボリュームの積極的な拡大をめざすのか、向かうべき姿勢が少し不明瞭に感じられます。

当社規模の会社が強みを持つ特定の領域でその真価を発揮し、確たる地位を築く努力やその存在感は社会的に見ても意義があります。しかし、当社は視点を「今」から「将来」へ向けて10年後、20年後の新しい当社像を描く必要もあります。いずれの方向に進もうとも源泉となる明確な技術戦略、商品戦略が必要かつ重要であり、それに向けた開発の準備を怠ることがあってはなりません。

そのために製造、販売、技術の連携が欠くべからざるところですが、当社では進むべき方向性や課題に対して相互の議論が足りず、問題解決に必要な主体的な提案も不足しています。社外取締役の取締役会での指摘を土台として、ぜひ議論を深化させ、経営のさらなる進化につなげてほしいと思います。

また、責任ある立場の社員が自分なりの考えを持って仲間とさまざまな議論を深め、上層部に主体的に提案していく力強さが当社には必要です。自分事として熟考された技術戦略に基づき、新たな将来を見据えた次期中期経営計画の策定に期待しています。

創立100周年を見据え、適応力と柔軟性を有するイノベーティブな企業に

社外取締役　米田 道生

2024年は前年に続き売上高、利益とも過去最高を更新、中計 '21目標も前倒しで達成しました。為替等の外的要因が寄与した面もありますが、中計で掲げた「質を重視した経営」が着実に進展していることの表れだと評価しています。

当社の強みは大きく二つあり、一つはモビリティに特化した事業戦略のなかで限られた経営資源を集中させ、機動的な経営を行っていること。もう一つは世界最大の市場である米国において一定のプレゼンスを有していることです。一方、米国偏重の収益構造は課題でもあり、将来的なグローバル事業展開のあり方を議論するとともに、健全な財務体質を維持しつつ戦略的な成長投資を積極的に実行していくことが求められます。

またこの1年、全社的にリスクマネジメントの枠組みを見直し、リスク感度も徐々に上がってきたと感じています。今後は取締役会での積極的な議論などを通して多様化する経営リスクを適切にマネージするとともに、それをビジネスチャンスにつなげていくための取り組みが重要です。

「不易流行」という言葉のように、いつまでも変わらず守るべきものがある一方で、ますます常態化する変化に対して迅速に対応する力が求められています。当社は20年後に100周年を迎えますが、将来のモビリティ社会を想像し事業をどう変えていくのか、適応力と柔軟性を兼ね備えたイノベーティブな企業になることを期待しています。

さらなる事業展開の実現、さまざまな社会課題の解決に向けて議論

社外取締役　武田 厚

2024年度の業績は売上高や利益など過去最高を記録し、高く評価できるものでした。その要因は、販売面での価格ミックス改善効果に加え、セルビア工場と米国工場での操業改善効果が大きく、極めて良い状態で2025年を迎えています。

当社の強みは、アメリカ市場における存在感です。確固たるブランド力と商品力は、これまでの流通対策やブランド戦略、商品開発の成果によるものです。一方で、米国工場の安定操業、生産性向上、能力増強には課題があり、これらの対策を一段と拡充・強化すべきだと考えています。また、セルビア工場の役割は重要であり、欧州市場での製造・販売・技術の早期一体運営と安定化が必要です。加えて、国内工場のリノベーションを含む、グループ全体での生産・流通体制のさらなる高効率化への投資も不可欠であると考えています。

以上の観点に加え、次期中期経営計画ではモビリティ社会の明日を考え、その基盤を支える技術を開発・実用化して日本国内で事業モデルを確立したいです。日本は世界のなかでも高齢化社会の「先行国」であり、そのモデル事業はグローバルに展開することも期待できると思います。

経営を取り巻く環境が不透明な時代では、まずは外的要因に左右されない自社で解決可能な課題に優先的に取り組む必要があります。外的変化に対しては臨機応変に対応することが重要であり、仮に課題解決が困難な状況に遭遇しようとも、都度、企業理念に立ち返り、揺らぐことなく自信を持って前進していくことが肝要です。

中計'21の着実な進捗を糧とした「攻めの経営」に期待

社外取締役　荒木 由季子

当社の過年度の好調な業績は、北米市場を中心とする差別化された商品展開を軸に、中計 '21を着実に実行してきたことが成果として表れたものと言えます。安価な価格設定を武器とするコンペティターの参入など大きな市場環境の変化もあるなかで、経営層が当社の強みと価値観を守りながら、迅速かつ柔軟に戦略を軌道修正し、経営の舵取りを行っている点を高く評価しています。

一方、北米以外に目を向ければ、特に欧州ではタイヤの環境性能も含めた機能的品質に対する基準や顧客の目はより厳しくなっており、先を行く欧州メーカーと対峙するためには、セルビアに集約した生産・販売機能が連携し、市場の要求にいかに敏感に対応できるかが鍵になります。加えて、製造業の要である生産現場の人財基盤の強化も優先的課題です。国によって異なる労働市場の特性を踏まえつつ、従業員が主体的に業務に向き合い、その成果や努力が正当に評価され、成長の機会を得られることでやりがいにつながっていくような制度や環境の充実が重要でしょう。人に投資することの本質はそうことではないかと思います。

不確実性の高い事業環境が続くことが予想されます。自社の立ち位置を見極めた手堅い取り組みも大事ですが、中計 '21の遂行を通じてしっかりと作ってきたグローバル経営基盤を糧として、次期中期経営計画では、さらなる飛躍に向けたチャレンジングな、さらなる「攻めの経営」に期待しています。

役員一覧

取締役

取締役会長
山田 保裕
（1958年4月8日生）

所有する当社の株式の数
5,671株

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1983年　4月　三菱商事株式会社 入社
2007年　6月　北越製紙株式会社（現北越コーポレーション株式会社）取締役
2013年　4月　三菱商事株式会社 紙・パッケージング部長
2015年　4月　同社 理事 生活商品本部長
2018年　4月　当社 常勤顧問
2019年　3月　当社 取締役会長（現任）

代表取締役 社長＆CEO
清水 隆史
（1961年4月2日生）

所有する当社の株式の数
34,281株

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1985年　4月　当社 入社
2010年　4月　Toyo Tire Holdings of Americas Inc. 社長
2013年　1月　当社 タイヤ企画本部長
2014年　3月　当社 執行役員 タイヤ事業本部 タイヤ企画本部長、欧州ビジネスユニット長
2015年　7月　当社 常務執行役員 タイヤ事業本部 タイヤ企画本部長、北米ビジネスユニット長
2015年 11月　当社 代表取締役社長
2022年　3月　当社 代表取締役社長&CEO（現任）

取締役 執行役員
守屋 学
（1965年12月23日生）

所有する当社の株式の数
11,818株

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1989年　4月　当社 入社
2014年 11月　当社 OEタイヤ開発部長
2015年　4月　当社 OEタイヤ開発部長、新車技術部長
2017年　1月　当社 技術第一本部長
2018年　2月　当社 執行役員 技術統括部門技術第一本部長
2019年　1月　当社 執行役員 技術統括部門 技術開発本部長、商品開発本部長
2020年　2月　当社 執行役員 技術統括部門管掌
2021年　3月　当社 取締役執行役員 技術統括部門管掌（現任）

取締役　執行役員
蓮見 清仁
（1973年6月22日生）

所有する当社の株式の数
5,722株

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1996年　4月　当社 入社
2014年　1月　Toyo Tire Canada Inc.　社長
2017年　1月　当社 北米事業推進室 北米事業推進部長、Toyo Tire Holdings of Americas Inc. 上級副社長
2019年　1月　当社 米州事業推進室長、Toyo Tire Holdings of Americas Inc. 上級副社長
2019年　4月　当社 米州事業推進室長、Toyo Tire Holdings of Americas Inc. 上級副社長、NT Mexico S.de R.L.de C.V. 社長
2019年 10月　当社 販売統括部門 米州事業推進本部長、Toyo Tire Holdings of Americas Inc. 上級副社長、NT Mexico S. de R.L. de C.V.会長
2021年 10月　当社 執行役員 事業統括部門管掌（現任）

社外取締役
森田 研
（1948年10月24日生）

所有する当社の株式の数
0株

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1971年　4月　松下電器産業株式会社（現パナソニックホールディングス株式会社）入社
2000年 10月　松下プラズマディスプレイ株式会社 代表取締役社長
2006年　4月　松下電器産業株式会社 パナソニックAVCネットワークス社（現パナソニックコネクト株式会社）上席副社長
2009年　6月　パナソニック株式会社（現パナソニックホールディングス株式会社）代表取締役専務
2012年　6月　同社 顧問
2015年 11月　当社 社外取締役（現任）

社外取締役
武田 厚
（1947年2月27日生）

所有する当社の株式の数
0株

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1970年　5月　新日本製鐵株式会社（現日本製鉄株式会社）入社
2002年　6月　同社 取締役
2006年　4月　日鉄鋼板株式会社 代表取締役社長
2014年　6月　同社 取締役相談役
2016年　3月　当社 社外取締役（現任）

社外取締役
米田 道生
（1949年6月14日生）

所有する当社の株式の数
0株

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1973年　4月　日本銀行 入行
2003年 12月　株式会社大阪証券取引所（現株式会社大阪取引所）代表取締役社長
2013年　1月　株式会社日本取引所グループ 取締役兼代表執行役グループCOO
2016年 12月　当社 特別顧問（非常勤）
2018年　6月　朝日放送グループホールディングス株式会社 社外取締役
2018年　6月　住友化学株式会社 社外監査役（現任）
2020年　3月　当社 社外取締役（現任）

【重要な兼職の状況】　住友化学株式会社 社外監査役

社外取締役
荒木 由季子
（1960年12月13日生）

所有する当社の株式の数
0株

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1983年　4月　通商産業省（現経済産業省）入省
2006年　7月　国土交通省 総合政策局 観光経済課長
2008年　7月　山形県副知事
2012年 12月　株式会社日立製作所入社 法務・コミュニケーション統括本部CSR本部長、地球環境戦略室室員
2018年　4月　同社 理事 グローバル渉外統括本部サステナビリティ推進本部長
2020年 12月　富士製薬工業株式会社 社外取締役（現任）
2021年　3月　株式会社ナカニシ 社外取締役（現任）
2023年　3月　当社 社外取締役（現任）
2023年　6月　ヒロセ電機株式会社 社外取締役（現任）

【重要な兼職の状況】　富士製薬工業株式会社 社外取締役、株式会社ナカニシ社外取締役、ヒロセ電機株式会社 社外取締役

監査役

常勤監査役	河野　光伸
常勤監査役	髙階　智
監査役	北尾　保博
監査役	髙橋　司
監査役	福田　健次

北尾保博氏、髙橋司氏、福田健次氏は、社外監査役です。

執行役員

社長＆CEO	清水　隆史 ※	執行役員	宮守　正美
常務執行役員	金井　昌之	執行役員	栗林　健太
常務執行役員	光畑　達雄	執行役員	宮崎　祐次
常務執行役員	高橋　英明	執行役員	水谷　保
執行役員	守屋　学 ※	執行役員	島　一郎
執行役員	蓮見　清仁 ※	執行役員	宇田　潤一
執行役員	延澤　洋志	執行役員	北川　治彦

※は取締役との兼務を示しています。

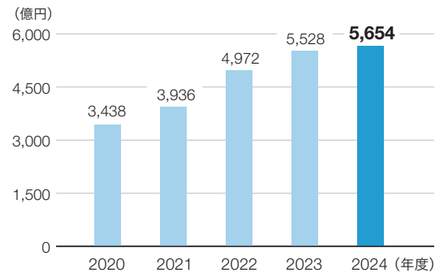
スキルマトリクス

◎主なスキル／●その他のスキル

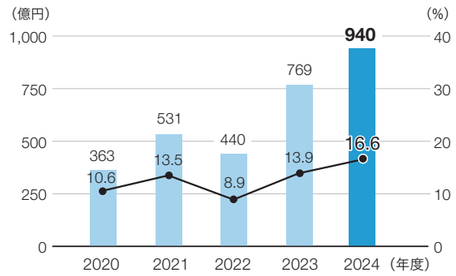
氏　名	役員区分	社外	特に専門性を発揮できる分野									指名報酬委員会
			企業経営	営業・マーケティング	研究開発	製造・品質	財務・会計	法務・リスク管理	海外経験	DX	サステナビリティ	
山田 保裕	取締役会長		◎	●				●	◎			●
清水 隆史	代表取締役 社長&CEO		◎	◎	●	●	◎	◎	◎	◎	◎	●
守屋 学	取締役 執行役員		●	●	◎	●				●		
蓮見 清仁	取締役 執行役員		●	◎			●	●	◎	●	●	
森田 研	取締役	●	◎		●	●						●
武田 厚	取締役	●	◎	●				●				●
米田 道生	取締役	●	◎				●	●				●
荒木 由季子	取締役	●	●						●		◎	●

財務ハイライト／非財務ハイライト

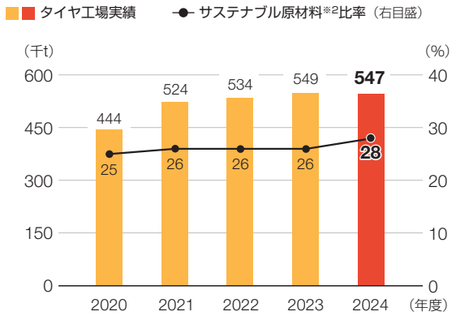
売上高



営業利益／売上高営業利益率

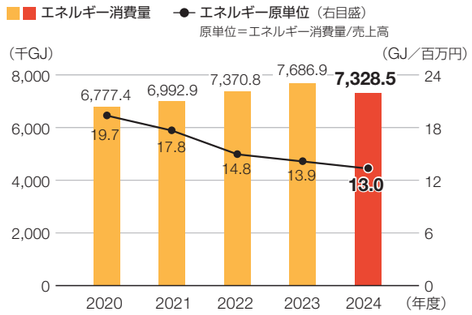


原材料使用量 ※1



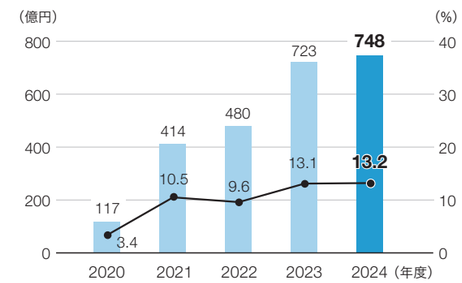
※1 原材料使用量の集計範囲：国内外のタイヤ生産拠点実績
※2 当社はリサイクル原材料及びリニューアブル原材料をサステナブル原材料と定義

エネルギー消費量 ※3



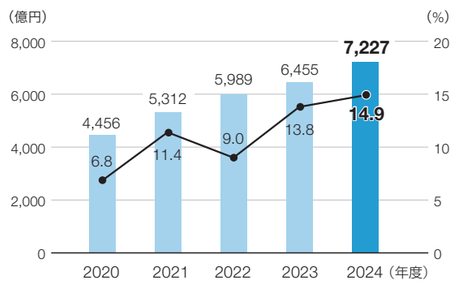
※3 集計範囲：管理拠点 3、開発拠点 5、生産拠点 16、物流拠点 2、販売拠点 88
第三者検証済みデータ

当期純利益※／売上高当期純利益率

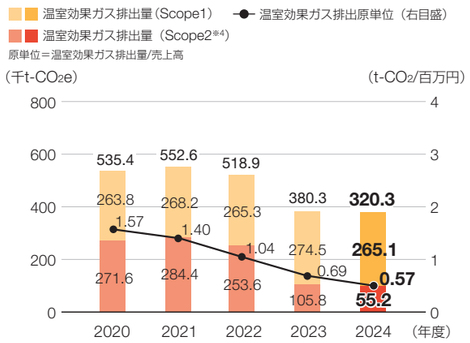


※ 当期純利益＝親会社株主に帰属する当期純利益

総資産／総資産経常利益率(ROA)

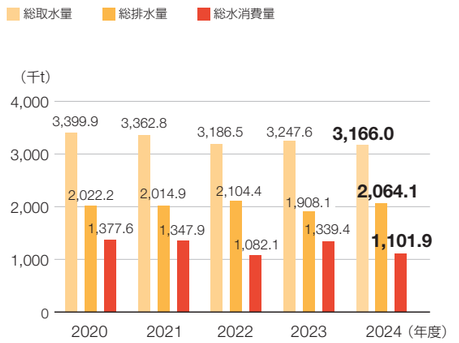


温室効果ガス排出量 ※3



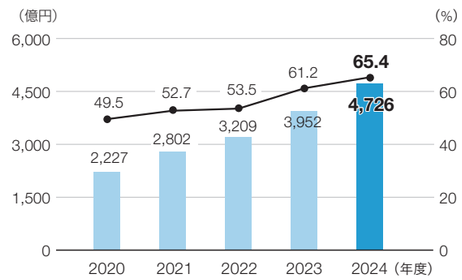
※3 集計範囲：管理拠点 3、開発拠点 5、生産拠点 16、物流拠点 2、販売拠点 88
第三者検証済みデータ
※4 2022 年までロケーションベース、2023 年よりマーケットベースで算出

水の総取水量、総排水量、総消費量 ※3

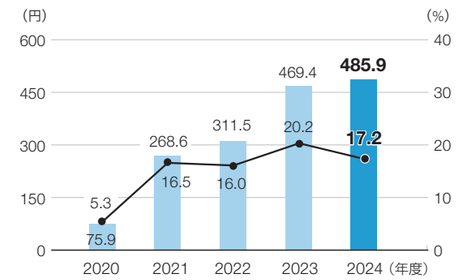


※3 集計範囲：管理拠点 3、開発拠点 5、生産拠点 16、物流拠点 2、販売拠点 88
第三者検証済みデータ（総取水量、総排出量）

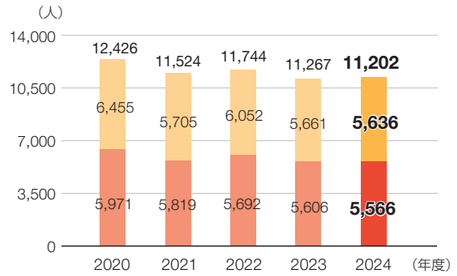
純資産／自己資本比率



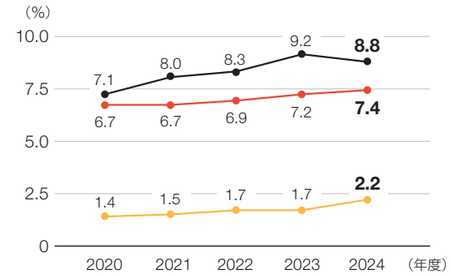
1株当たり当期純利益／自己資本当期純利益率(ROE)



従業員数（連結）



女性従業員比率・女性係長級比率・女性管理職比率（単体）



財務一覧サマリー（11カ年）

	2014.12	2015.12	2016.12	2017.12	2018.12	2019.12	2020.12	2021.12	2022.12	2023.12	2024.12
連結会計年度末（百万円）											
売上高	393,782	407,789	381,635	404,999	393,220	377,457	343,764	393,647	497,213	552,825	565,358
売上総利益	132,911	153,500	136,267	136,982	134,169	130,822	123,239	161,041	197,976	216,511	230,763
販売費及び一般管理費	85,401	90,119	86,952	91,674	91,779	92,374	86,911	107,960	153,930	139,612	136,782
営業利益	47,510	63,381	49,315	45,308	42,390	38,447	36,328	53,080	44,046	76,899	93,981
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失	31,240	1,674	△12,260	15,476	10,553	24,482	11,682	41,350	47,956	72,273	74,810
設備投資費	40,711	48,338	23,930	22,381	29,722	42,633	26,967	37,766	47,303	34,102	25,589
減価償却費	21,858	24,828	24,856	25,538	25,795	25,162	21,005	21,468	26,748	30,772	35,106
営業活動によるキャッシュ・フロー	37,789	41,305	38,865	13,430	19,063	11,229	53,796	34,465	15,172	86,503	67,059
投資活動によるキャッシュ・フロー	△30,122	△46,009	△13,785	△10,633	△28,428	△38,271	△27,856	△37,538	△16,712	△14,661	△15,214
財務活動によるキャッシュ・フロー	△12,680	19,051	△31,317	△13,513	12,829	20,732	△12,638	11,697	△16,231	△62,894	△23,077
連結会計年度末（百万円）											
総資産	481,966	522,937	491,088	473,876	469,377	468,746	445,579	531,229	598,889	645,480	722,666
負債合計	297,327	347,572	345,466	310,061	312,130	244,237	222,885	251,073	277,974	250,281	250,113
有利子負債	131,780	162,035	132,930	119,963	137,327	118,545	110,578	128,784	135,436	102,714	108,449
純資産	184,638	175,364	145,621	163,815	157,251	224,509	222,694	280,155	320,915	395,199	472,552
非支配株主持分	4,062	3,513	4,043	4,735	4,511	1,747	1,918	201	231	-	-
自己資本	180,576	171,851	141,578	159,079	152,739	222,761	220,776	279,954	320,683	395,199	472,552
1株当たりデータ（円）											
1株当たり当期純利益（損失）（EPS）	245.97	13.19	△96.54	121.87	83.11	161.41	75.89	268.62	311.51	469.42	485.86
1株当たり配当金（年間）	45	45	45	45	45	45	45	76	80	100	120
1株当たり純資産（BPS）	1,421.84	1,353.19	1,114.82	1,252.66	1,202.75	1,447.23	1,434.23	1,818.60	2,083.00	2,566.76	3,069.02
財務比率（%）											
営業利益率	12.07	15.54	12.92	11.19	10.78	10.19	10.57	13.48	8.86	13.91	16.62
売上総利益率	33.75	37.64	35.71	33.82	34.12	34.66	35.85	40.91	39.82	39.16	40.82
販売費及び一般管理費率	21.69	22.10	22.78	22.64	23.34	24.47	25.28	27.43	30.96	25.25	24.19
自己資本当期純利益率（ROE）	19.63	0.95	△7.82	10.30	6.77	13.04	5.27	16.52	15.97	20.19	17.24
総資産経常利益率（ROA）	10.17	11.31	8.70	8.33	8.14	7.81	6.76	11.45	9.03	13.83	14.93
自己資本比率	37.47	32.86	28.83	33.57	32.54	47.52	49.55	52.70	53.55	61.23	65.39
有利子負債自己資本比率（D/Eレシオ）（倍）	0.73	0.94	0.94	0.75	0.90	0.53	0.50	0.46	0.42	0.26	0.23
配当性向	18.29	341.26	-	36.92	54.15	27.88	59.30	28.29	25.68	21.30	24.70

連結貸借対照表

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	52,879	86,636
受取手形及び売掛金	107,794	130,369
商品及び製品	77,465	86,700
仕掛品	5,060	5,011
原材料及び貯蔵品	24,536	31,133
その他	31,504	35,027
貸倒引当金	△269	△1,096
流動資産合計	298,972	373,782
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	150,674	158,538
減価償却累計額	△63,878	△70,979
建物及び構築物(純額)	86,796	87,559
機械装置及び運搬具	407,350	443,021
減価償却累計額	△280,329	△307,899
機械装置及び運搬具(純額)	127,020	135,122
工具、器具及び備品	78,975	79,230
減価償却累計額	△65,417	△65,795
工具、器具及び備品(純額)	13,557	13,435
土地	17,862	17,529
リース資産	1,434	1,479
減価償却累計額	△938	△1,031
リース資産(純額)	496	447
使用権資産	30,694	36,801
減価償却累計額	△9,549	△14,524
使用権資産(純額)	21,145	22,277
建設仮勘定	19,911	10,781
有形固定資産合計	286,790	287,153
無形固定資産		
ソフトウエア	15,515	21,948
その他	287	170
無形固定資産合計	15,802	22,119
投資その他の資産		
投資有価証券	17,750	6,710
長期貸付金	118	118
退職給付に係る資産	10,936	16,951
繰延税金資産	7,601	7,781
その他	7,610	8,160
貸倒引当金	△102	△111
投資その他の資産合計	43,915	39,610
固定資産合計	346,508	348,884
資産合計	645,480	722,666

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	38,262	37,725
短期借入金	11,653	20,447
未払金	32,527	34,260
未払法人税等	18,783	12,192
役員賞与引当金	85	100
製品補償引当金	456	383
関係会社整理損失引当金	1,997	4,221
その他	39,055	41,559
流動負債合計	142,822	150,892
固定負債		
社債	25,000	25,000
長期借入金	45,992	41,139
役員退職慰労引当金	6	7
環境対策引当金	86	86
製品補償引当金	928	699
訴訟損失引当金	1,432	-
退職給付に係る負債	3,524	3,465
繰延税金負債	8,138	6,118
リース債務	15,227	15,467
その他	7,123	7,238
固定負債合計	107,459	99,221
負債合計	250,281	250,113
純資産の部		
株主資本		
資本金	55,935	55,935
資本剰余金	54,197	54,214
利益剰余金	221,333	275,986
自己株式	△120	△118
株主資本合計	331,344	386,017
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	6,812	1,924
繰延ヘッジ損益	103	△116
為替換算調整勘定	45,170	69,232
退職給付に係る調整累計額	11,767	15,495
その他の包括利益累計額合計	63,854	86,535
純資産合計	395,199	472,552
負債純資産合計	645,480	722,666

連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自2023年1月1日 至2023年12月31日)	当連結会計年度 (自2024年1月1日 至2024年12月31日)
売上高	552,825	565,358
売上原価	336,314	334,595
売上総利益	216,511	230,763
販売費及び一般管理費	139,612	136,782
営業利益	76,899	93,981
営業外収益		
受取利息	883	893
受取配当金	868	632
為替差益	8,620	7,989
持分法による投資利益	-	57
その他	1,866	2,510
営業外収益合計	12,239	12,084
営業外費用		
支払利息	1,068	1,495
持分法による投資損失	30	-
その他	1,991	2,452
営業外費用合計	3,090	3,947
経常利益	86,047	102,117
特別利益		
固定資産売却益	-	2,045
投資有価証券売却益	15,106	6,731
訴訟損失引当金戻入額	-	1,432
子会社清算益	-	95
特別利益合計	15,106	10,304
特別損失		
固定資産除却損	620	1,003
減損損失	2,051	7,675
関係会社整理損	2,166	2,158
製品補償対策費	230	-
特別損失合計	5,069	10,837
税金等調整前当期純利益	96,084	101,583
法人税、住民税及び事業税	31,292	29,732
法人税等調整額	△7,394	△2,958
法人税等合計	23,898	26,773
当期純利益	72,186	74,810
非支配株主に帰属する当期純損失(△)	△87	-
親会社株主に帰属する当期純利益	72,273	74,810

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自2023年1月1日 至2023年12月31日)	当連結会計年度 (自2024年1月1日 至2024年12月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	96,084	101,583
減価償却費	30,772	35,106
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△4	△678
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△151	△104
受取利息及び受取配当金	△1,752	△1,526
支払利息	1,068	1,495
為替差損益(△は益)	△5,998	△3,996
持分法による投資損益(△は益)	30	△57
固定資産売却損益(△は益)	-	△2,045
投資有価証券売却損益(△は益)	△15,106	△6,731
訴訟損失引当金戻入額	-	△1,432
固定資産除却損	620	1,003
減損損失	2,051	7,675
関係会社整理損	2,166	2,158
製品補償対策費	230	-
売上債権の増減額(△は増加)	7,484	△13,474
棚卸資産の増減額(△は増加)	11,909	△6,015
仕入債務の増減額(△は減少)	△4,999	△1,446
その他	△10,141	△9,535
小計	114,265	101,980
利息及び配当金の受取額	1,820	1,552
利息の支払額	△1,187	△1,633
製品補償関連支払額	△4,705	-
法人税等の支払額	△24,407	△35,035
法人税等の還付額	717	196
営業活動によるキャッシュ・フロー	86,503	67,059
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△22,664	△18,663
有形固定資産の売却による収入	119	2,566
無形固定資産の取得による支出	△8,039	△9,173
投資有価証券の取得による支出	△14	△14
投資有価証券の売却及び償還による収入	15,998	10,798
非連結子会社出資金の払込による支出	-	△477
その他	△61	△249
投資活動によるキャッシュ・フロー	△14,661	△15,214
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△4,401	9,284
コマーシャル・ペーパーの純増減額　(△は減少)	△43,000	-
長期借入れによる収入	400	-
長期借入金の返済による支出	△15,905	△6,161
リース債務の返済による支出	△3,926	△6,183
社債の発行による収入	15,000	-
配当金の支払額	△10,768	△20,011
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△313	-
その他	22	△5
財務活動によるキャッシュ・フロー	△62,894	△23,077
現金及び現金同等物に係る換算差額	2,249	4,767
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	11,197	33,534
現金及び現金同等物の期首残高	41,600	52,798
現金及び現金同等物の期末残高	52,798	86,333

株式情報

株式の状況(2024年12月31日現在)

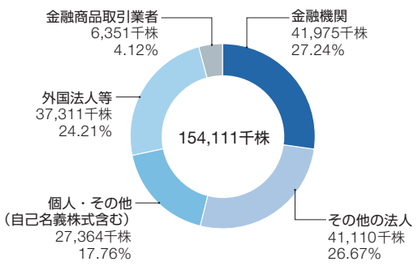
発行済株式総数	154,111,029株
株主数	71,146名
上場取引所	東京証券取引所
株主名簿管理人 特別口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
会計監査人	有限責任 あずさ監査法人
事業年度	毎年1月1日から同年12月31日まで
定時株主総会	毎年3月

大株主 (2024年12月31日現在)

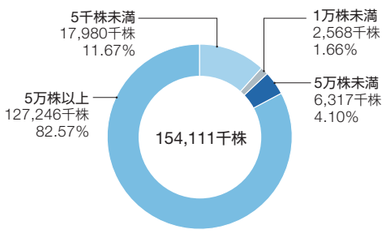
株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
三菱商事株式会社	30,822	20.01
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	22,404	14.55
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	10,300	6.68
CEP LUX-ORBIS SICAV	3,650	2.37
JPモルガン証券株式会社	2,704	1.75
株式会社ブリヂストン	2,500	1.62
トヨタ自動車株式会社	2,387	1.55
日本証券金融株式会社	2,237	1.45
TOYO TIRE従業員持株会	1,611	1.04
BNYM AS AGT/CLTS NON TREATY JASDEC	1,592	1.03

※持株比率は、自己名義株式 (136,024株) を控除して計算しています。

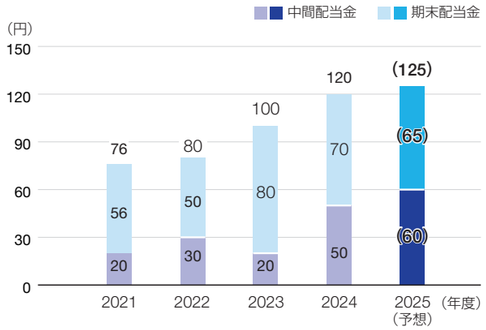
所有者別株式分布状況 (2024年12月31日現在)



所有株式数別分布 (2024年12月31日現在)



1株当たり配当金の推移



配当・配当性向

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
1株当たり配当額(円)	76	80	100	120
配当性向(%)	28.29	25.68	21.30	24.70

株主総利回り

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
株主総利回り(%)	121.6	107.8	169.0	182.0
比較指標:配当込みTOPIX(%)	121.07	118.10	151.48	182.46

会社情報

概要

商号	TOYO TIRE 株式会社
(英文表示)	Toyo Tire Corporation
設立	1945年 (昭和20年) 8月1日
資本金	55,935百万円
従業員数	11,202名 (連結、臨時従業員含む) ※2024年12月31日現在
本社	〒664-0847 兵庫県伊丹市藤ノ木2丁目2番13号 TEL：(072) -789-9100
工場	仙台工場／桑名工場 他
主な事業内容	[タイヤ事業] 各種タイヤ (乗用車用、ライトトラック用、トラック・バス用) [自動車部品事業] 自動車用防振ゴム

国内事業所

事業所	住所
本社	〒664-0847 兵庫県伊丹市藤ノ木2-2-13
東京事務所 (直需タイヤ・自動車部品営業部門)	〒140-0002 東京都品川区東品川4-12-4 品川シーサイドパークタワー19F
名古屋事務所 (直需タイヤ・自動車部品営業部門)	〒470-0213 愛知県みよし市打越町生賀山3
広島事務所 (直需タイヤ・自動車部品営業部門)	〒732-0052 広島県広島市東区光町1-13-20 ディア・光町3F
仙台工場	〒989-2484 宮城県岩沼市吹上3-5-1
桑名工場	〒511-0294 三重県員弁郡東員町大字中上2400
兵庫事業所	〒675-1112 兵庫県加古郡稲美町六分一1183
基盤技術センター	〒666-0131 兵庫県川西市矢問 3-10-1
タイヤ技術センター	〒664-0847 兵庫県伊丹市藤ノ木2-2-13
自動車部品技術センター	〒470-0213 愛知県みよし市打越町生賀山3
タイヤテストコース	〒889-1201 宮崎県児湯郡都農町大字川北2318
冬期タイヤテストコース	〒093-0504 北海道常呂郡佐呂間町字西富

連結子会社	住所
株式会社トーヨータイヤジャパン	〒664-0847 兵庫県伊丹市藤ノ木2-2-13
トーヨータイヤ物流株式会社	〒664-0847 兵庫県伊丹市藤ノ木2-2-13
オリエント工機株式会社	〒664-0847 兵庫県伊丹市藤ノ木2-3-6
東洋ゴム化工品株式会社	〒675-1112 兵庫県加古郡稲美町六分一1183
福島ゴム株式会社	〒960-0116 福島県福島市宮代字堂前28
綾部トーヨーゴム株式会社	〒623-0222 京都府綾部市栗町沢115
TOYO TIRE リファイン株式会社	〒664-0847 兵庫県伊丹市藤ノ木2-2-13

海外事業所

連結子会社	住所
North America	
TOYO TIRE HOLDINGS OF AMERICAS INC.	アメリカ カリフォルニア州　コスタメサ
TOYO TIRE U. S. A. CORP.	アメリカ カリフォルニア州　コスタメサ
NITTO TIRE U. S. A. INC.	アメリカ カリフォルニア州　コスタメサ
TOYO TIRE NORTH AMERICA OE SALES LLC	アメリカ ジョージア州　パートゥ郡
TOYO TIRE NORTH AMERICA MANUFACTURING INC.	アメリカ ジョージア州　パートゥ郡
TOYO AUTOMOTIVE PARTS (USA),INC.	アメリカ ケンタッキー州　フランクリン
TOYO TIRE CANADA INC.	カナダ　ブリティッシュ コロンビア州　リッチモンド
Central & South America	
NT MEXICO S. DE R. L. DE C. V.	メキシコ　メキシコシティ
TOYO AUTOMOTIVE PARTS DE MEXICO, S. A. DE C. V.	メキシコ ケレタロ州　エル・マルケス
Europe	
TOYO TIRE HOLDINGS OF EUROPE GMBH	ドイツ　ヴィリッヒ
TOYO TIRE DEUTSCHLAND GMBH	ドイツ　ヴィリッヒ
TOYO TYRE (UK) LTD.	イギリス ノーザンプトン州　ラシュデン
TOYO TIRE BENELUX B. V.	オランダ　ローゼンダール
TOYO TIRE ITALIA S. P. A.	イタリア　コルサルベッティ
TOYO TIRE RUS LLC	ロシア　モスクワ
TOYO TIRE SERBIA D. O. O.	セルビア　インジヤ市
Oceania	
TOYO TYRE AUSTRALIA PTY LTD	オーストラリア　ニュー・サウスウェールズ州　ミント
Asia	
SILVERSTONE BERHAD	マレーシア ペラ州　タイピン
SILVERSTONE POLYMER INDUSTRIES SDN BHD	マレーシア ペラ州　タイピン
TOYO TYRE MALAYSIA SDN BHD	マレーシア ペラ州　タイピン
TOYO TYRE SALES AND MARKETING MALAYSIA SDN.BHD.	マレーシア セランゴール州　シャー・アラム
TOYO RUBBER CHEMICAL PRODUCTS (THAILAND) LIMITED	タイ アユタヤ県　ウタイ
TOYO TIRE (THAILAND) CO.,LTD.	タイ　バンコク
TOYO TIRE (SHANGHAI) CO.,LTD.	中華人民共和国　上海市
TOYO TIRE ZHANGJIAGANG CO., LTD.	中華人民共和国　江蘇省
TOYO TIRE (ZHUCHENG) CO.,LTD.	中華人民共和国　山東省
TOYO AUTOMOTIVE PARTS(GUANGZHOU)CO.,LTD	中華人民共和国　広東省