

2021年度期末決算説明会

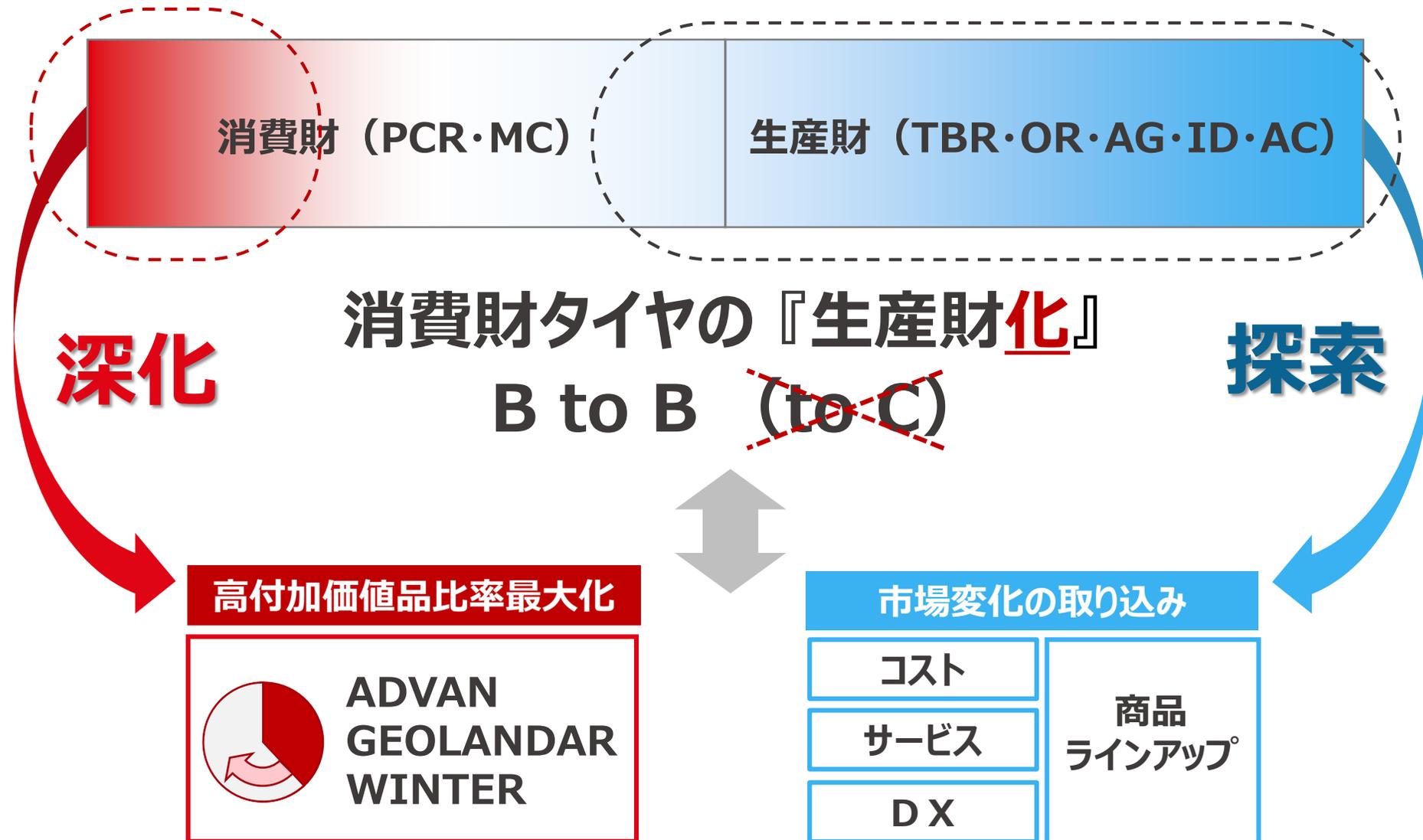
「Yokohama Transformation2023」の2021年度の振り返りと2022年度の活動について



YOKOHAMA Transformation 2023

深化 × 探索 による 変革

タイヤ世界市場

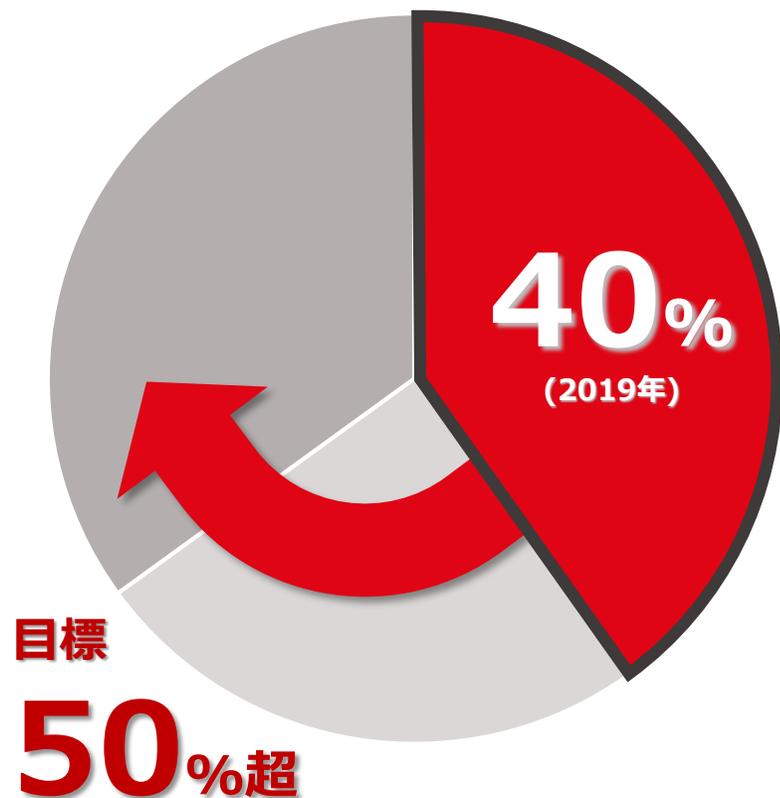


2021年度実績



単位 (億円)	2021年 実績	2021年 11月予想	2020年 実績	予想比 増減	前年比 増減	YX2023 21年目標
売上収益	6,708	6,550	5,511	+158	+1,197	6,200
事業利益	622	525	359	+97	+263	500
事業利益率	9.3%	8.0%	6.5%	+1.3%	+2.8%	8.1%
営業利益	836	745	360	+91	+476	-
当期利益	655	580	263	+75	+392	-
ROE	13.9%	-	6.3%	-	+7.6%	10% (2023年目標)
D/Eレシオ	0.34倍	-	0.50倍	-	▲0.16倍	0.4倍 (2023年目標)

タイヤ消費財：高付加価値品比率の最大化



UHP

ADVAN



SUV
ピックアップトラック

GEOLANDAR



WINTER

iceGUARD



- 1) ADVAN / GEOLANDARの新車装着拡大
- 2) 補修市場でのリターン販売強化
WINTERを含むサイズラインアップ拡充
- 3) 各地域特性に合致した商品の販売強化

2021年の主な活動実績 (タイヤ事業)

プレミアムカー・EV車両への新車装着



メルセデスAMG
G63 BRABUSシリーズ
ADVAN Sport V107装着



Lexus NX
BluEarth-XT AE61装着



トヨタ自動車
ランドクルーザー (海外仕様)
GEOLANDAR A/T G31装着



三菱自動車アウトランダーPHEV
GEOLANDAR X-CV装着

グローバルでWINTERタイヤを投入

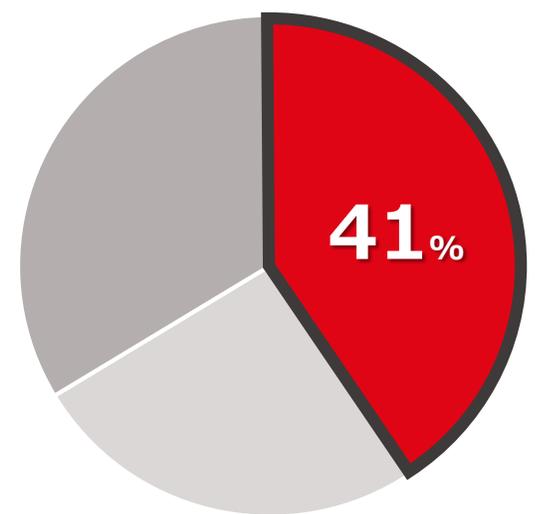
iceGUARD 7 アイスガードセブン iG70 **BluEarth*WINTER** V906 **904W**



タイヤ消費財：高付加価値品比率の最大化

AGWの販売比率

2021年度 実績



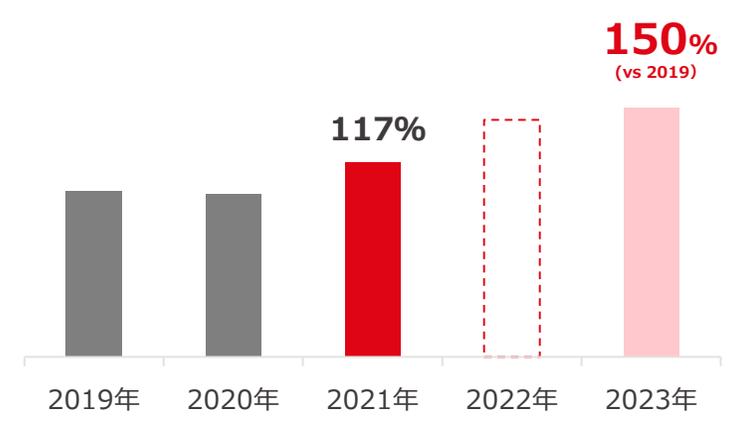
2019年比+1%増

OE・REPサイズ拡大推移
 (新商品投入+サイズ拡大)

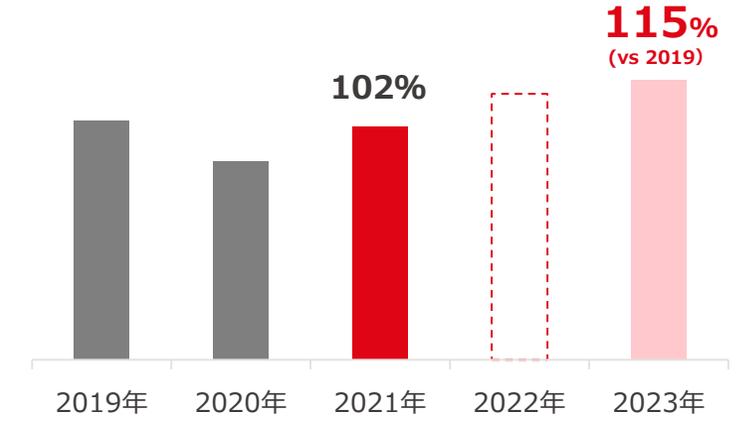
	2019年	2020年	2021年	2023年
ADVAN	148	73	65	170
GEOLANDAR	78	88	47	124
WINTER	127	61	186	111
AGW計	353	222	298	405

%：2019年度比

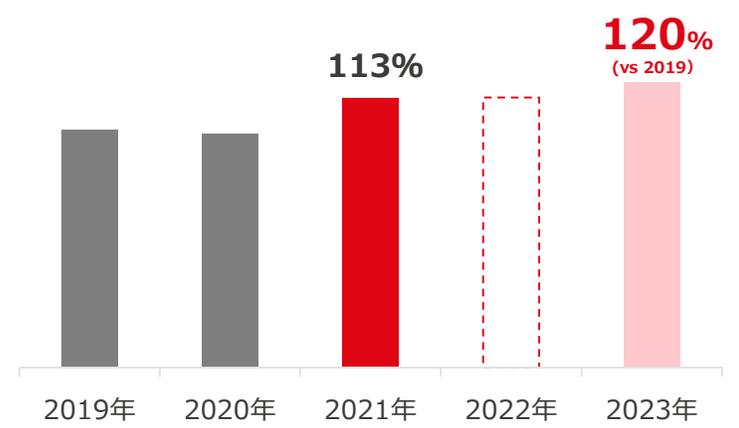
ADVAN



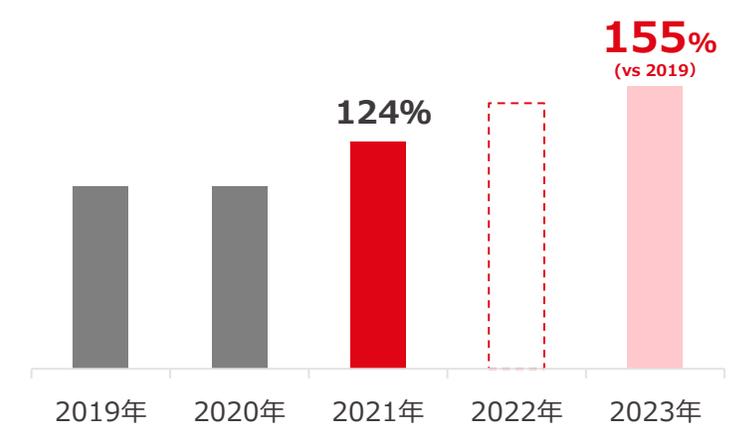
GEOLANDAR



WINTER



18インチ以上



2021年の主な活動（MB事業）

リソース集中による強化・拡大

ホース配管
成長ドライバー

生産能力増強

工業資材
安定収益化

生産効率化

事業再構築

ハマタイト

2021年11月
事業譲渡完了

航空部品

ホース配管

中国工場で生産能力増強投資



中国 ホース配管工場

工業資材

マリンホース生産拠点を平塚・インドネシアに集約



インドネシア マリンホース工場

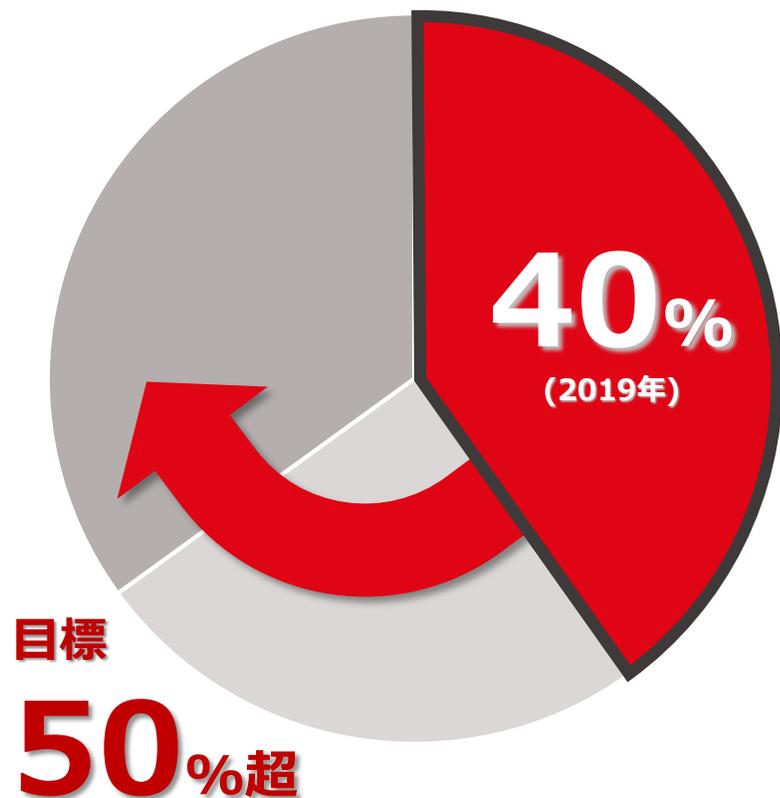
ハマタイト

ハマタイト事業をSika AGに事業譲渡
事業譲渡実行日：2021年11月1日



Sika Hamatite

タイヤ消費財：2022年高付加価値品比率の最大化



UHP

ADVAN



SUV
ピックアップトラック

GEOLANDAR



WINTER

iceGUARD



- 1) ADVAN / GEOLANDARの新車装着拡大
- 2) 補修市場でのリターン販売強化
WINTERを含むサイズラインアップ拡充
- 3) 各地域特性に合致した商品の販売強化

ADVAN



BMW M M3 セダン・M4 クーペ
ADVAN Sport V107追加納入



BMW X5/X6 M performance
ADVAN Sport V107納入

GEOLANDAR



Lexus LX
GEOLANDAR X-CV装着

プレミアムEV装着



メルセデスAMG EQS
ADVAN Sport V107装着

モータースポーツ体制



SUPER GT GT500
TOYOTA GR Supra



SUPER GT GT500
NISSAN Z



ニルブルクリンク 24時間耐久レース
BMW M4 GT3



SUPER FORMULA
ワンメイク レース

タイヤ消費財：補修市場でのリターン販売強化



2021年 WINTER
冬の陣

2022年 ADVAN
夏の陣

2023年 GEOLANDAR
泥試合

iceGUARD 7 *BluEarth**WINTER
V906



ADVAN
Sport
V107



ADVAN
NEOVA
AD09



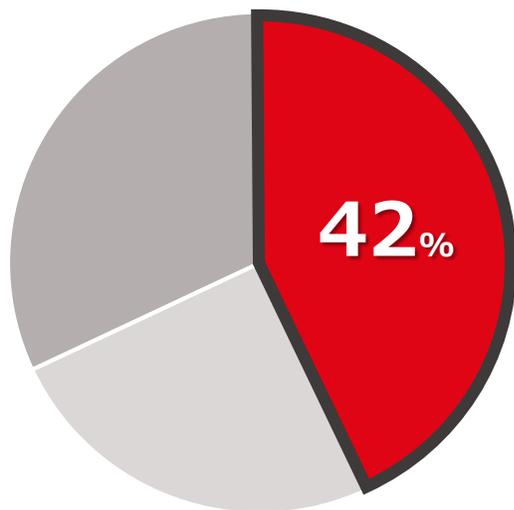
GEOLANDAR



タイヤ消費財：高付加価値品比率の最大化

AGWの販売比率

2022年度 計画

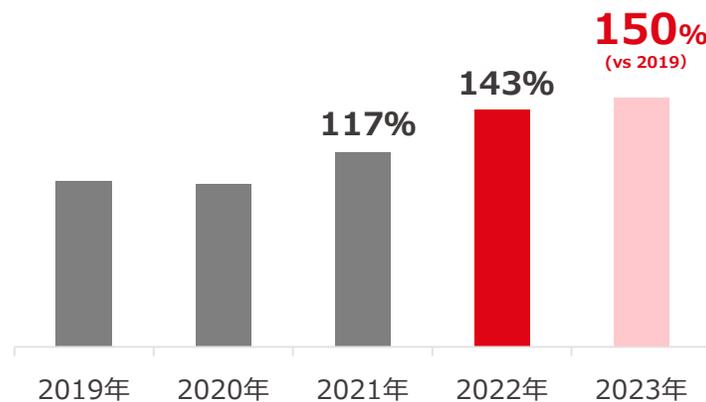


OE・REPサイズ拡大推移
 (新商品投入+サイズ拡大)

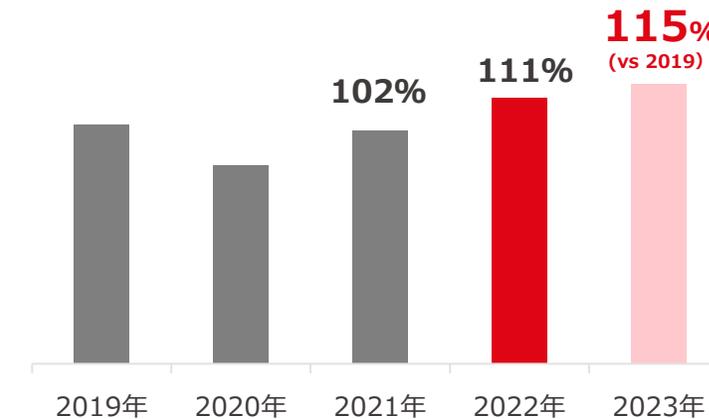
	2022年	2023年
ADVAN	251	170
GEOLANDAR	60	124
WINTER	128	111
AGW計	439	405

%：2019年度比

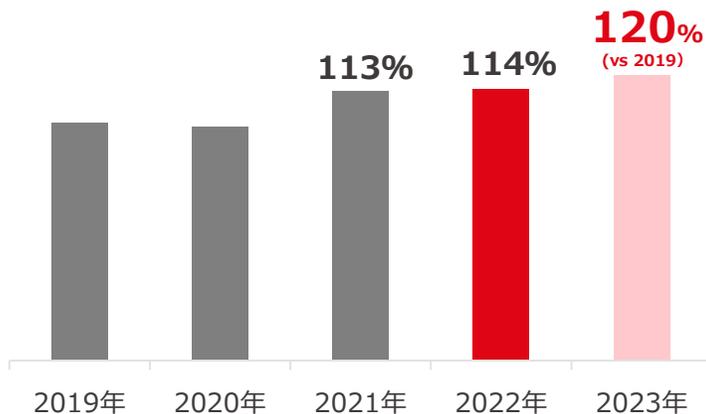
ADVAN



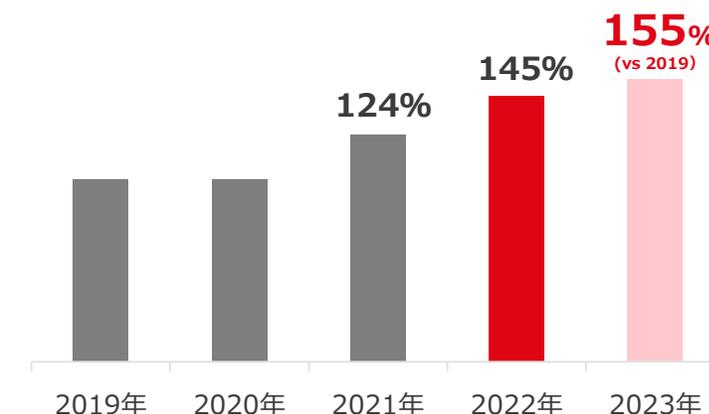
GEOLANDAR



WINTER



18インチ以上



タイヤ生産財：市場変化の取り込み

DX：デジタル・トランスフォーメーション

乗用車向けの実証実験

オリックス自動車(株)
TPRS[※] 実証実験

※TPRS=Tire air Pressure Remote access System



Sensor Tire
(IoTタイヤ)の開発

ALPSALPINE
ZENRIN

省力化と自動化



データ収集と分析

現状分析とサービスの拡充



状態通知(パンク・高温など)

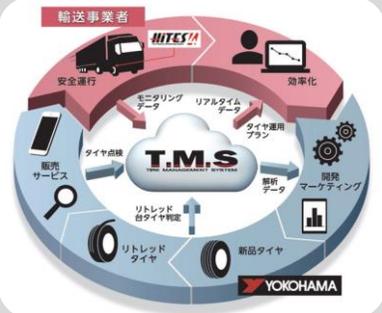
高付加価値

サービス創出

輸送ビジネスのサポート

T.M.S[※]
TIRE MANAGEMENT SYSTEM

HITES^{!!}
Tire Pressure Monitoring System



※T.M.S=TIRE MANAGEMENT SYSTEM



サービス体制の
最適化

効率化
サービスレベル向上

リソース集中による強化・拡大

ホース配管
成長ドライバー
生産能力増強
拠点再編

工業資材
安定収益化
シェア最大化

事業再構築

ハマタイト

2021年11月
事業譲渡完了

航空部品

構造改革

ホース配管

- ・ホース配管国内工場の生産能力増強投資を決定
- ・米国自動車ホース配管事業の拠点再編



茨城工場

工業資材

コンベヤベルトの国内シェア最大化



工業資材工場
コンベヤベルト製造現場

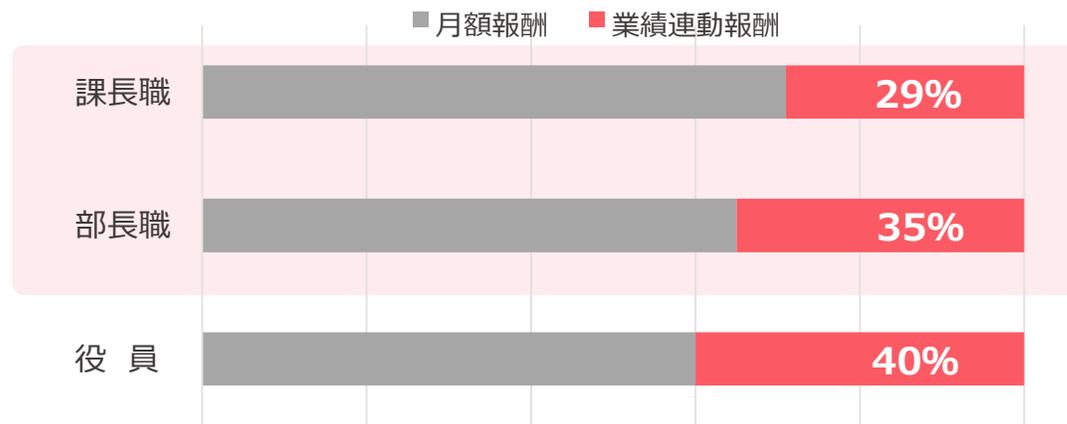
航空部品

事業構造改革
(技術の協業／機能統合／スペースの活用)

管理職のジョブ型化

報酬と業績の連動

- ・ LTIPや特別賞与など、業績連動報酬の拡大
- ・ 役職配置/解除に応じて報酬を即時変更



職務ベースの管理職配置

- ・ 社内外問わず、ポジションに必要な人材を配置
- ・ 飛び級を含む早期登用（30歳課長配置可能）

本社・平塚統合

企/生/販/技/物 の統合

スピーディな意思決定



- ・ 移転：2023年3月末（予定）
- ・ 食堂リニューアル（新会議棟 兼 食堂）

働き方改革 の推進

場所・時間にとらわれない業務執行



- ・ 在宅/フレックス勤務の拡充
- ・ 東京事務所とサテライトオフィスの設置（品川インターシティ内）

新車装着



メルセデスAMG EQS



BMW M3セダン

カーボンニュートラル

製品製造時のCO₂排出ゼロ

高付加価値品比率の最大化



ADVAN
Sport
V107



ADVAN
NEOVA
230E

リターン
販売

ブランド
強化

モータースポーツ

先行技術開発



SUPER FORMULA



Pikes Peak

サーキュラーエコノミー

再生可能/リサイクル原料の使用拡大

カーボンニュートラル

2050年：自社活動

CO₂ネットゼロ

※2030年：38%削減（13年比）

気候変動の抑制

サーキュラーエコノミー

再生可能/リサイクル原料使用率

2030年：**30%以上**

持続可能な資源の提供

自然との共生

- ・ 千年の杜活動：2030年目標 **130万本**
- ・ 持続可能な天然ゴム調達の推進
- ・ 地域の生態系に適合した生物多様性保全活動

環境（2050年カーボンニュートラルへのロードマップ）



CO2削減目標	2030年 38%削減	2050年 カーボンニュートラル達成
---------	-----------------------	------------------------------



環境（サーキュラーエコノミーのロードマップ）

<p>目標とステップ</p>	<p>2025年 Step 1 : 基盤の強化 目標 27%</p>	<p>2030年 Step 2 : 製品への実用化拡大 目標 30%</p>	<p>2050年 サステナブル 原料化</p>
----------------	---	---	--



パートナーとの協働・技術開発



バイオマスからブタジエン生成



バイオエタノールからブタジエン生成

持続可能な天然ゴム調達への推進

- ・ゴム農園への肥料提供
- ・アグロフォレストリー支援



循環型社会形成推進功労者環境大臣表彰

令和3年度受賞（ヨコハマタイヤリッド北海道事業所）



人・社会

◆人権

- ・人権方針の策定（2022年）
- ・ダイバーシティの推進

◆拠点地域に根ざした社会貢献の継続

2021年度：コロナ医療支援など計20件の支援



サプライヤーの人権調査



神奈川県内での保健所施設へのタイヤ寄贈



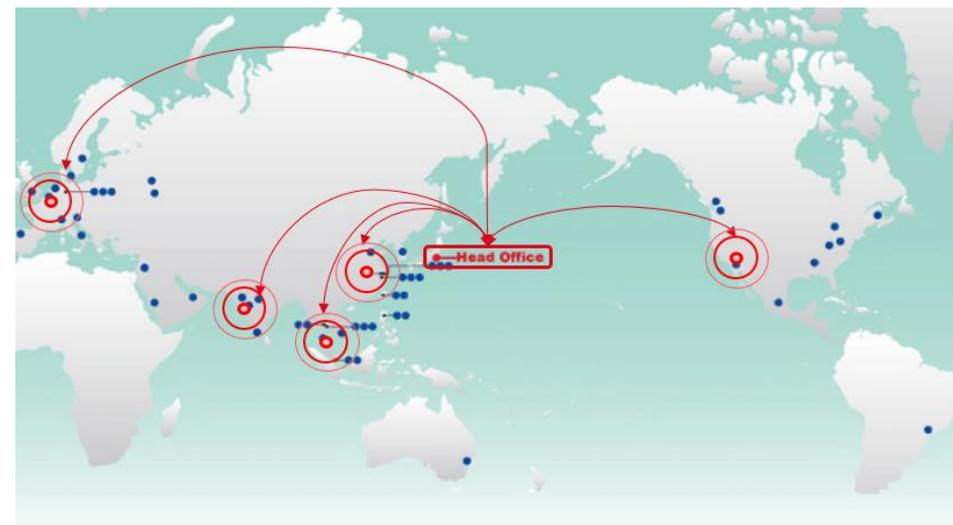
ガバナンス

◆コーポレートガバナンス・コード フルコンプライ*

◆グループガバナンス

- ・海外統括会社を活用した地域ガバナンス強化
- ・内部監査、ITを活用した不正防止強化

* 本年度株主総会にて取締役選任議案が決議されることが前提です。



気候変動関連情報の積極開示

- ◆2022年TCFD提言への賛同
- ◆コーポレートガバナンス・コード改訂の適用期限*に先駆けた情報開示

*2022年4月4日以降に開催される定時株主総会の終了後→2023年3月以降

統合報告書による開示

- ◆2022年 統合報告書発行

サステナビリティに関する第三者評価

ESG投資指数の構成銘柄に選定

- FTSE 4 Good Index Series : 17年連続
- FTSE Blossom Japan Index : 5年連続



FTSE4Good



FTSE Blossom
Japan

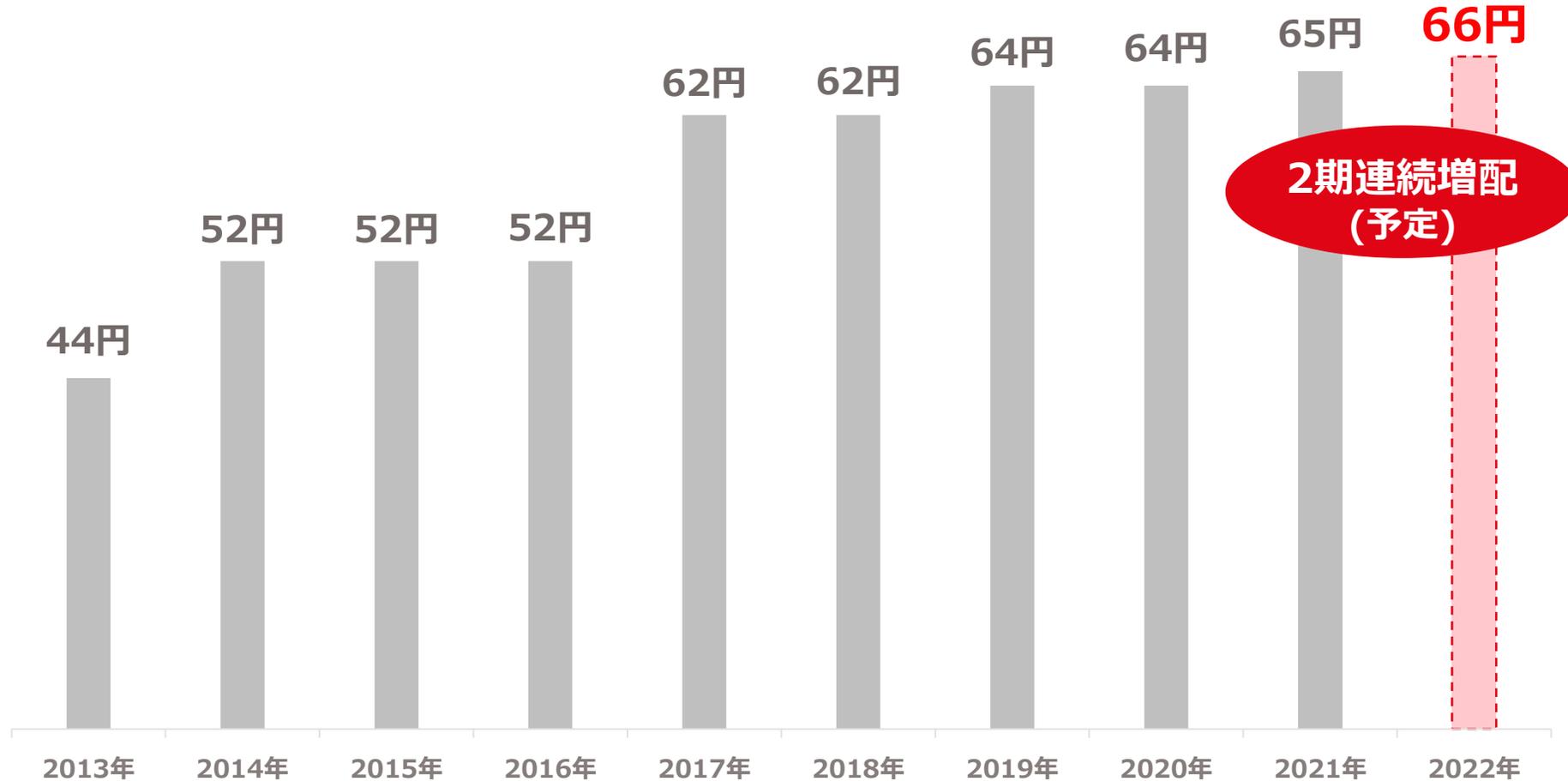
2022年度年間計画



単位 (億円)	2022年計画	2021年実績	増減	増減率	YX2023 22年目標
売上収益	7,500	6,708	+792	+11.8%	6,500
事業利益	600	622	▲22	▲3.5%	600
事業利益率	8.0%	9.3%	▲1.3%	-	9.2%
営業利益	585	836	▲251	▲30.1%	-
当期利益	400	655	▲255	▲38.9%	-
ROE	7.4%	13.9%	▲6.5%	-	10% (2023年目標)
D/Eレシオ	0.32倍	0.34倍	▲0.02倍	-	0.4倍 (2023年目標)

配当

1株あたり配当金の推移





YOKOHAMA Transformation 2023