

2022年度期末決算説明会

「Yokohama Transformation2023」の2022年度の振り返りと2023年度の取り組みについて

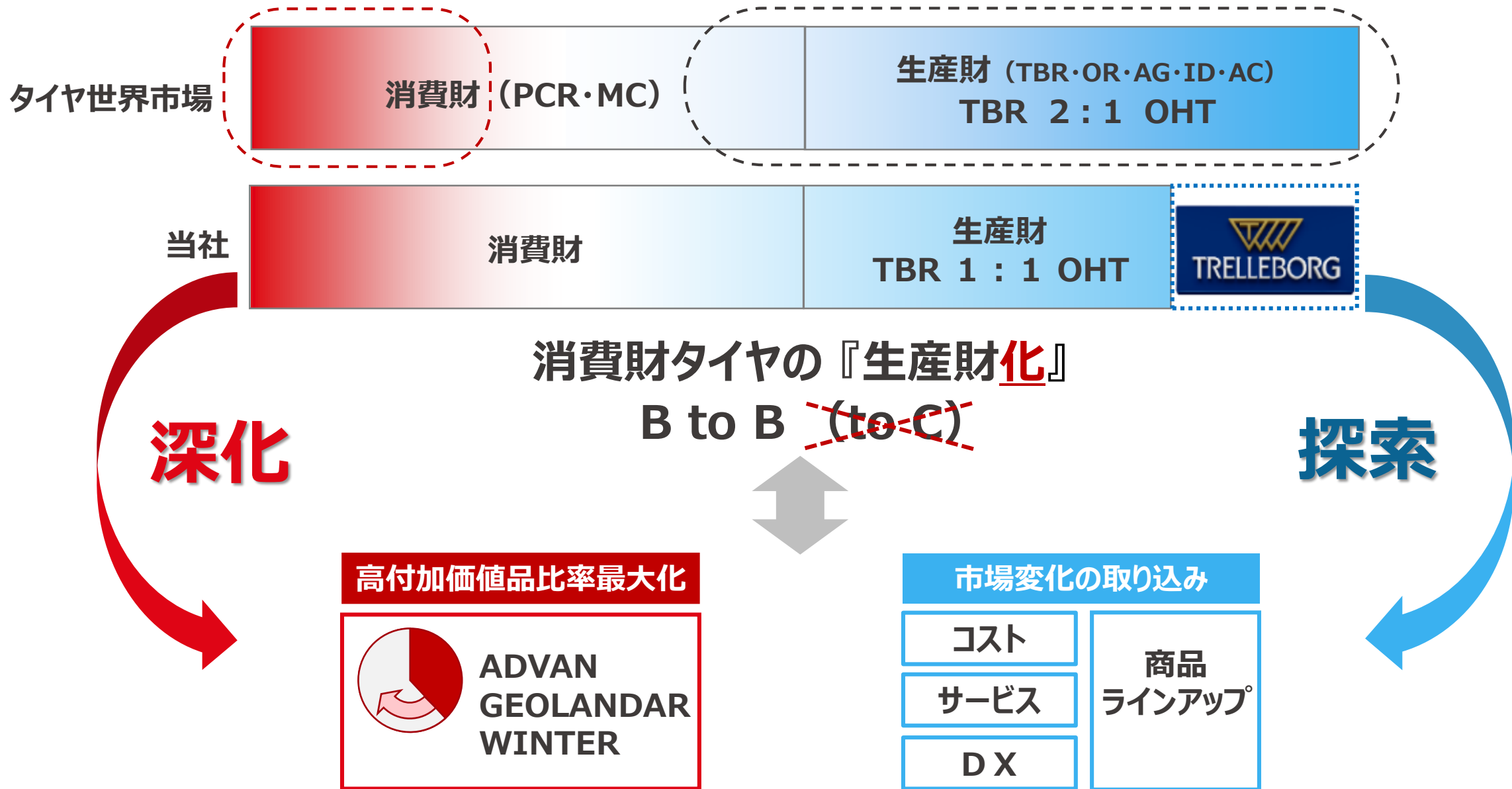
中期経営計画Yokohama Transformation2023 2022年度の振り返り



YOKOHAMA Transformation 2023

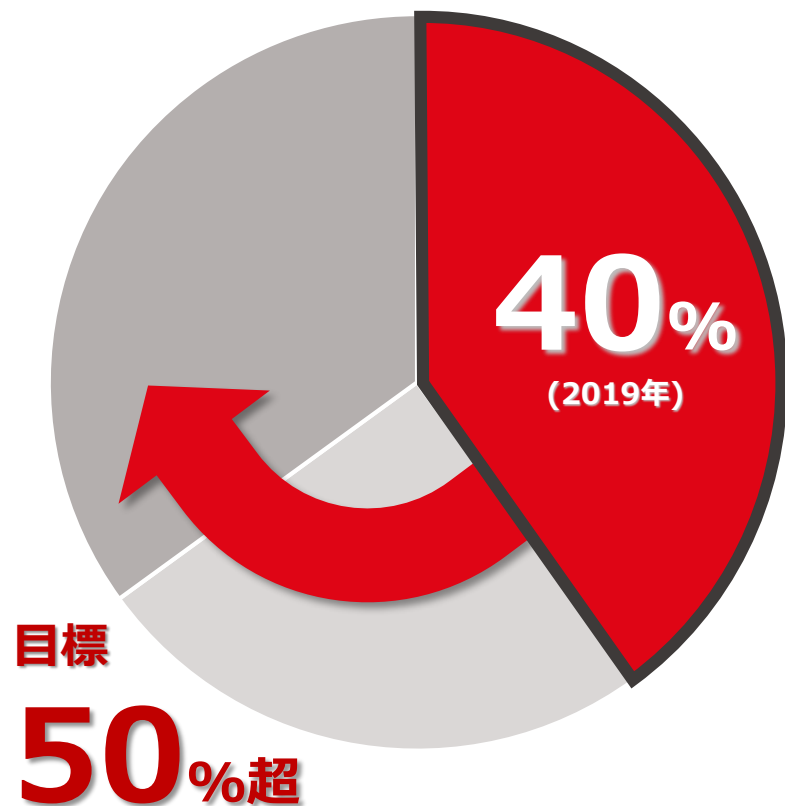
深化×探索 による 変革

タイヤ事業戦略：タイヤ事業に与えるCASE/MaaSの影響



| 単位 (億円) | 2022年 実績 | 2022年 予想 | 2021年 実績 | 予想比 増減 | 前年比 増減 | YX2023 22年目標 |
|-----------------------|------------------|-------------|------------------|-----------|--------------------|---------------------|
| 売上収益 | 8,605 | 8,550 | 6,708 | +55 | +1,897 | 6,500 |
| 事業利益 | 701 | 625 | 622 | +76 | +79 | 600 |
| 事業利益率 | 8.1% | 7.3% | 9.3% | +0.8% | ▲1.2% | 9.2% |
| 営業利益 | 689 | 605 | 836 | +84 | ▲148 | - |
| 当期利益 | 459 | 420 | 655 | +39 | ▲196 | - |
| ROIC | 5.2% | - | 8.2% | - | ▲3.0% | 7% (2023年目標) |
| ROE | 8.1% | - | 13.9% | - | ▲5.9% | 10% (2023年目標) |
| D/Eレシオ (ネットD/Eレシオ) | 0.39倍 (0.27倍) | - | 0.34倍 (0.26倍) | - | +0.05倍 (+0.01倍) | 0.4倍 (2023年目標) |
| 営業CF | 392 | - | 683 | - | ▲291 | 2,500億円 (3年間累計) |
| 設備投資 | 549 | - | 388 | - | +161 | 減価償却費以内 (除く戦略投資) |

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

2022年度の主な活動実績 (タイヤ消費財)



プレミアムカー・EV車両への新車装着



LEXUS「RX」
ADVAN V61装着



LEXUS「LX」
GEOLANDAR X-CV装着



トヨタ自動車「bZ4X」
ADVAN V61装着



日産自動車「フェアレディ Z」
ADVAN Sports V107装着



SUBARU「SOLTERRA」
ADVAN V61装着



本田技研工業「ZR-V」
ADVAN dB V552装着

補修市場でのリターン販売強化

2022年 ADVAN 夏の陣



ADVAN
Sport
V107



ADVAN
NEOVA
R083



BluEarth-RV
R083

モータースポーツ活動

ADVAN

GEOLANDAR



GT300クラス
シリーズチャンピオン獲得



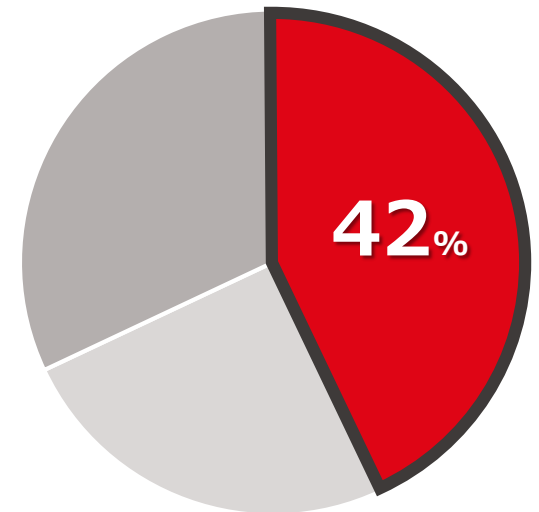
パイクスピーク・
インターナショナル・ヒルクライム
総合優勝



アジアクロスカントリーラリー
総合優勝

タイヤ消費財：高付加価値品比率の最大化

AGW販売構成比率
 2022年度 実績

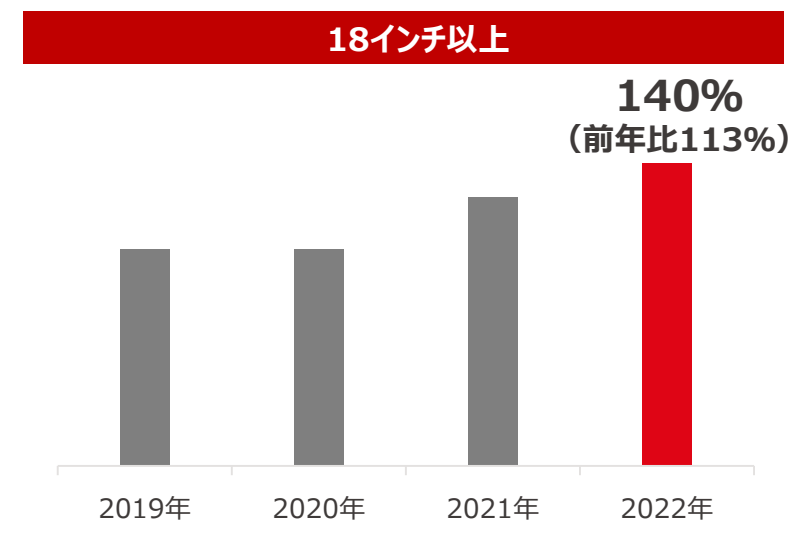
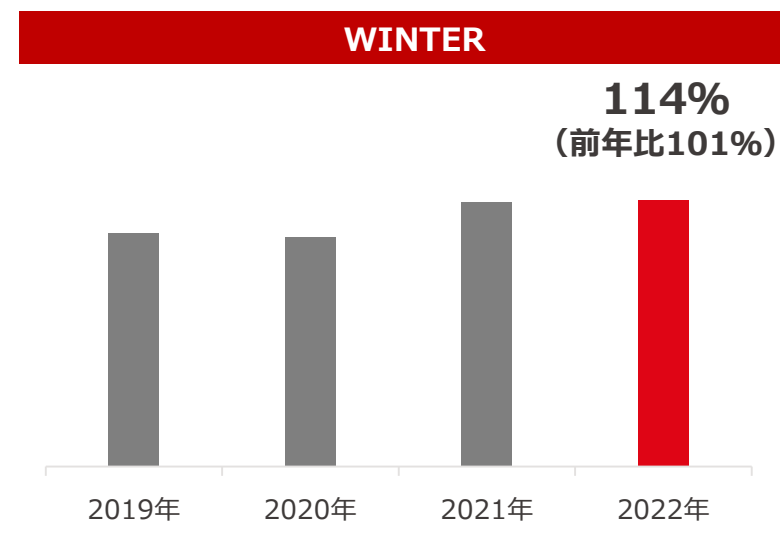
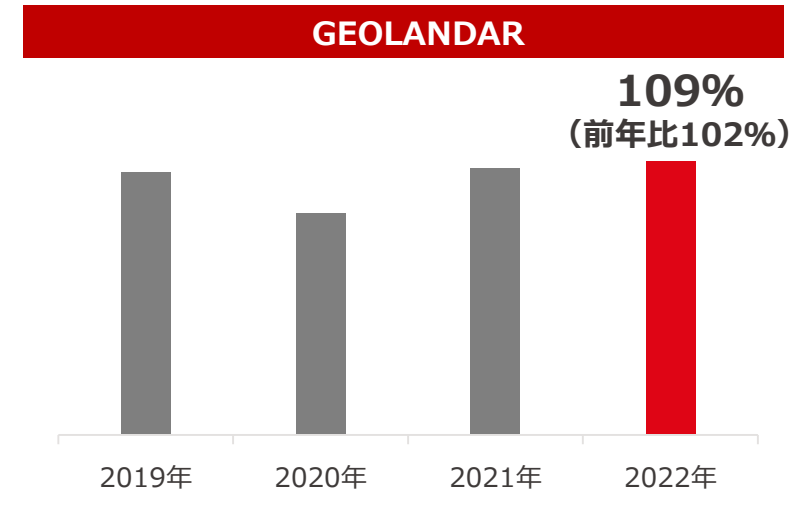
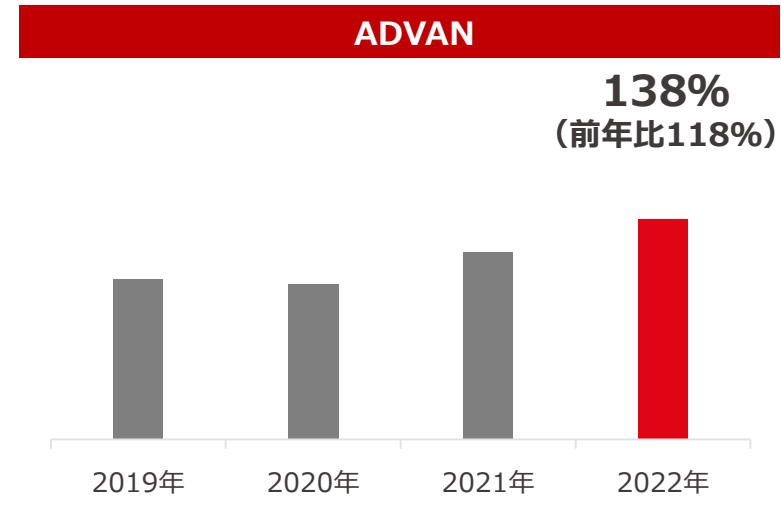


2019年比+2%増
 (前年比+1%増)

OE・REPサイズ拡大推移
 (新商品投入+サイズ拡大)

| | 2021年 | 2022年 |
|-----------|-------|-------|
| ADVAN | 65 | 195 |
| GEOLANDAR | 47 | 39 |
| WINTER | 186 | 109 |
| AGW計 | 298 | 343 |

%：2019年度比



2022年度の主な活動実績 (タイヤ生産財)

| | |
|-----------|--------------|
| 市場変化の取り込み | |
| コスト | 商品 ラインアップ |
| サービス | |
| DX | |



OHT事業

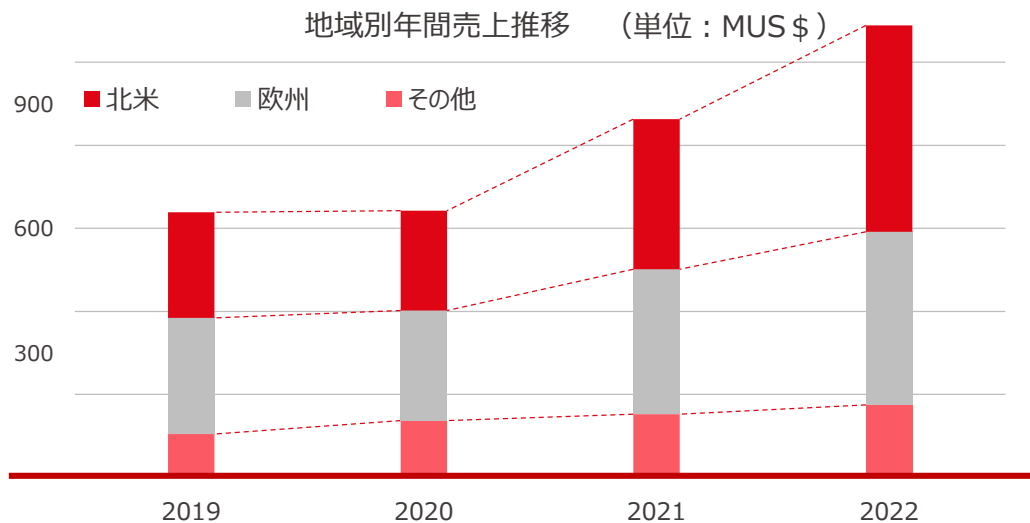
インド新工場の生産開始
OHT生産能力約4割増強
※2019年度比



新工場建屋

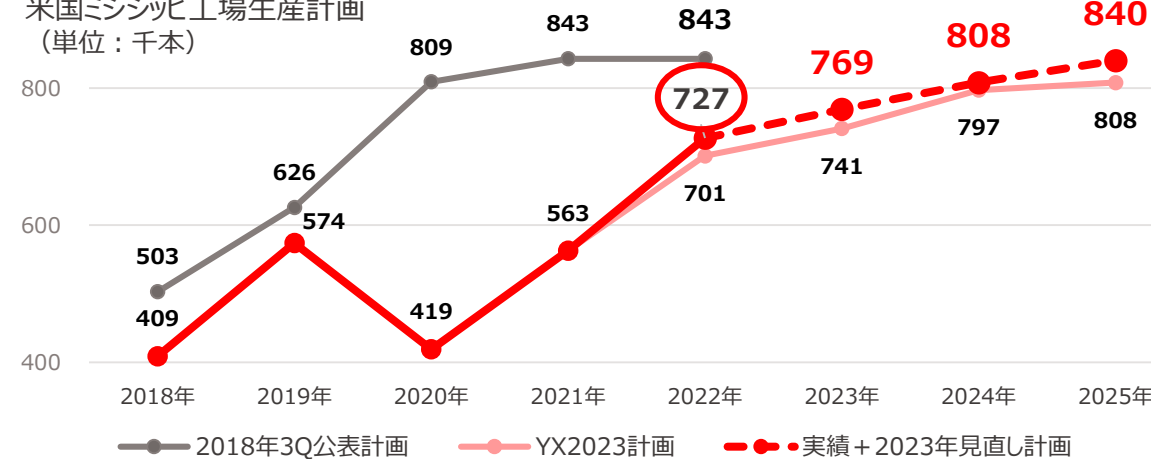
所在地：
インド アンドラプラデシュ州ヴィシャカパトナム
敷地面積：約39万m²
生産能力：日量69t (ゴム量) ※第2期増強分を含むと132t

コスト優位性を生かした増販



米国TBR工場の供給改善

米国ミシシッピ工場生産計画
(単位：千本)



三重工場増産投資

トラックバス用増産投資

- ・ウルトラワイドベースタイヤ
年間効果+5千本
- ・環境貢献商品(711L)
年間効果+4千本



ウルトラワイドベースタイヤ
903W



BluEarth 711L

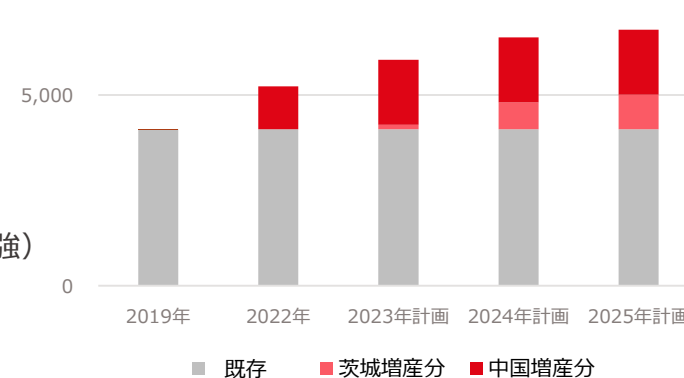
2022年度の主な活動実績 (MB事業)



ホース配管

- ・米国自動車ホース配管事業の拠点再編 (2022年時点メキシコ拠点比率10%)
- ・ホース配管国内外工場増強投資 (茨城工場と中国工場のハイパフォーマンス油圧ホースの生産能力を合計で1.6倍に増強)

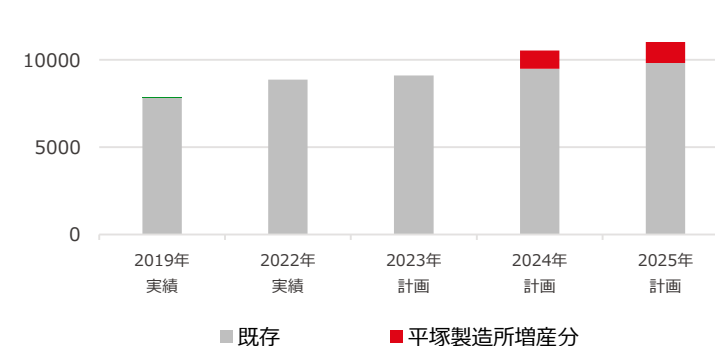
ワイヤースパイラルホース生産能力推移 (単位: 千m)



工業資材

国内コンベヤベルト販売が前年比1.5倍
シェアが大幅に拡大

コンベヤベルト生産量推移 (ゴム量・単位: t)

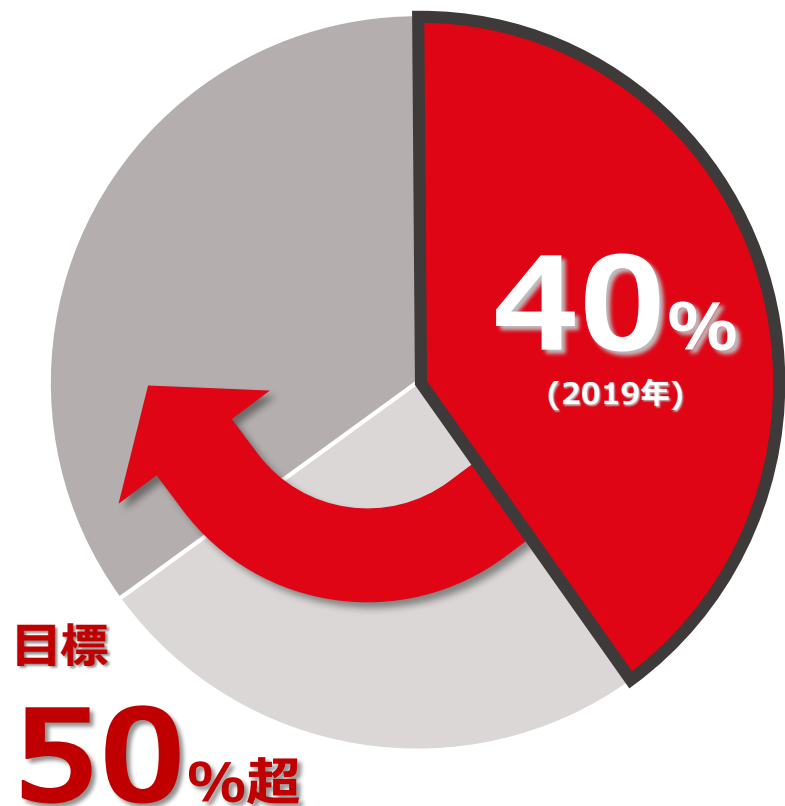


航空部品

航空部品事業部を工業資材事業部へ統合 (2022年3月末)
(技術力の向上 / 人材の有効活用 / 事業基盤の効率化)

中期経営計画Yokohama Transformation2023 2023年度の取り組み

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

2023年度タイヤ消費財の主な取り組み

2021年
WINTER 冬の陣

2022年
ADVAN 夏の陣

2023年 泥試合

iceGUARD 7
7AS-F 677 iG70



ADVAN
Sport
V107



GEOLANDAR
A/T XD



GEOLANDAR
X-AT



GEOLANDAR
2023年下期発売予定

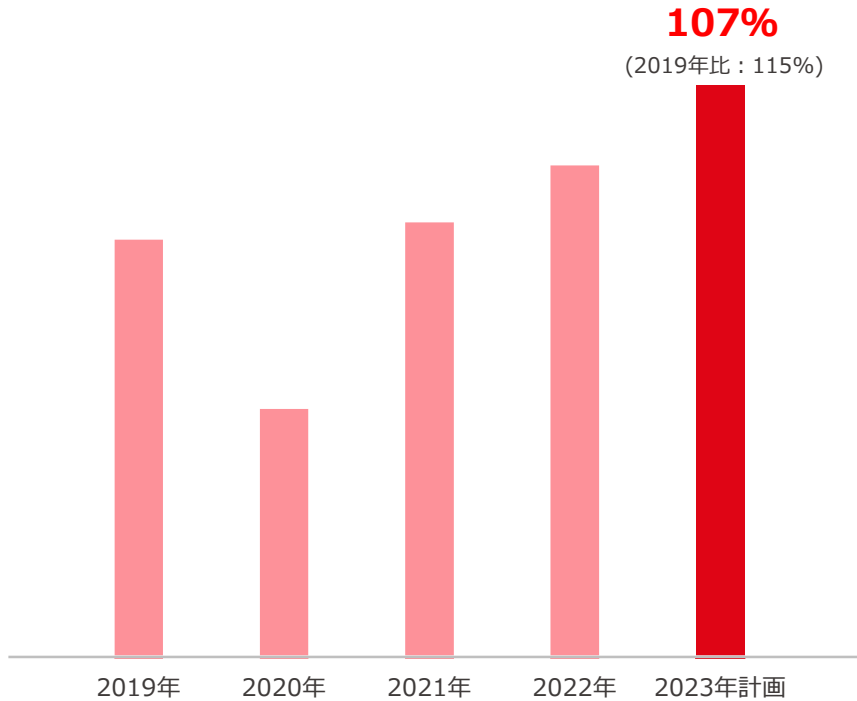


BluEarth-Camper



GEOLANDAR販売伸長 前年比107%増計画 (2019年度比：115%)

GEOLANDAR販売本数推移 (OE/REP合計)

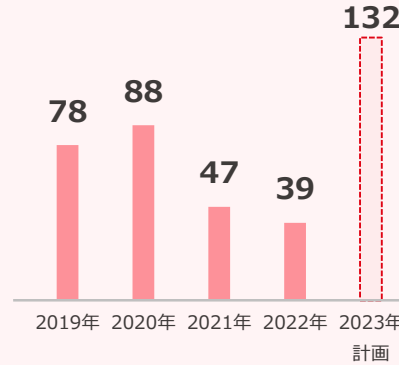


◆新商品上市



GEOLANDAR A/T XP

◆サイズラインアップ拡充 (サイズ数)



◆新車装着

トヨタ自動車「タンドラ」「セコイア」



大外径サイズの増産対応

三重工場 + タイ工場大外径サイズ生産推移



ADVAN CHALLENGE

ADVAN 最大化 への「挑戦」



高付加価値品比率の「最大化」

ADVAN
FLEVA V701



ADVAN
dB V552



ADVAN
Sport
V107



ADVAN
NEOVA ADD



ADVAN
APEX V601



ADVAN
A052



新車装着
トヨタ自動車
「GRカローラ」装着



補修市場
ADVANのEV向け商品立ち上げ
100%再生可能エネルギーで生産

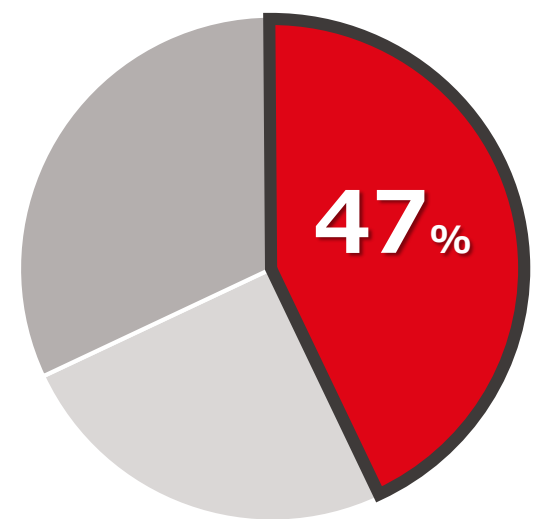


モータースポーツ活動
「全日本スーパーフォーミュラ選手権」
サステナブル素材を活用した
ADVANレーシングタイヤ供給

タイヤ消費財：高付加価値品比率の最大化

AGWの販売比率

2023年度 計画

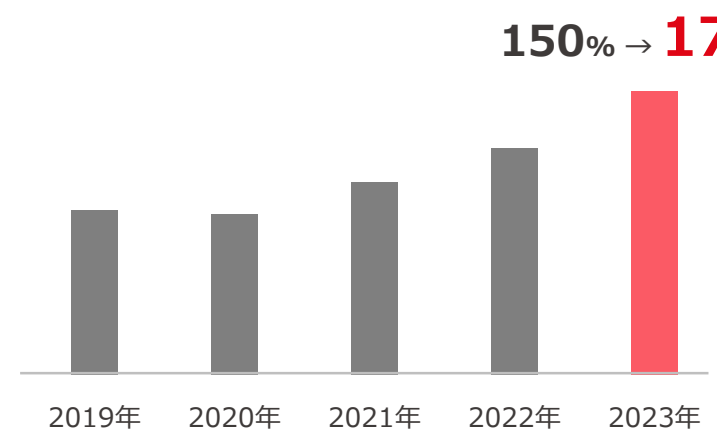


OE・REPサイズ拡大推移
(新商品投入+サイズ拡大)

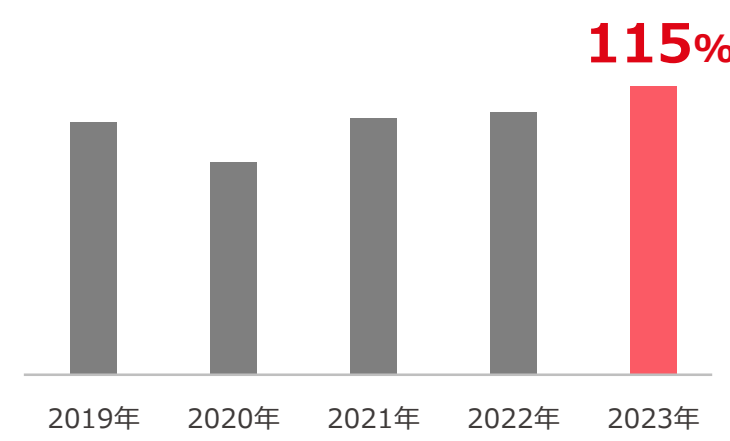
| | 2022年 | 2023年計画 |
|-----------|-------|---------|
| ADVAN | 195 | 109 |
| GEOLANDAR | 39 | 132 |
| WINTER | 109 | 138 |
| AGW計 | 343 | 379 |

%：2019年度比

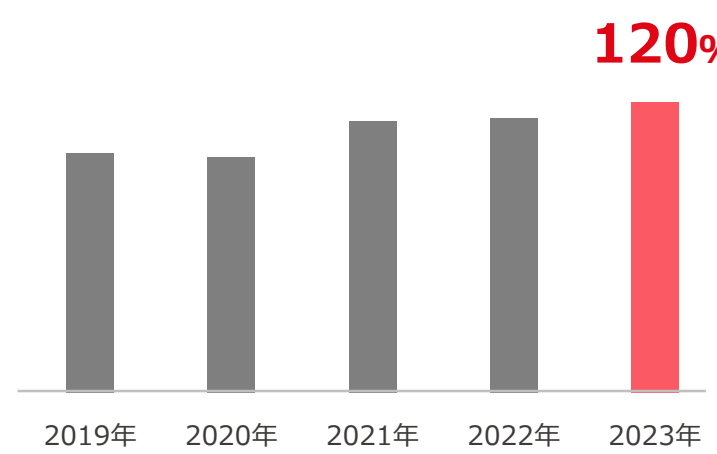
ADVAN



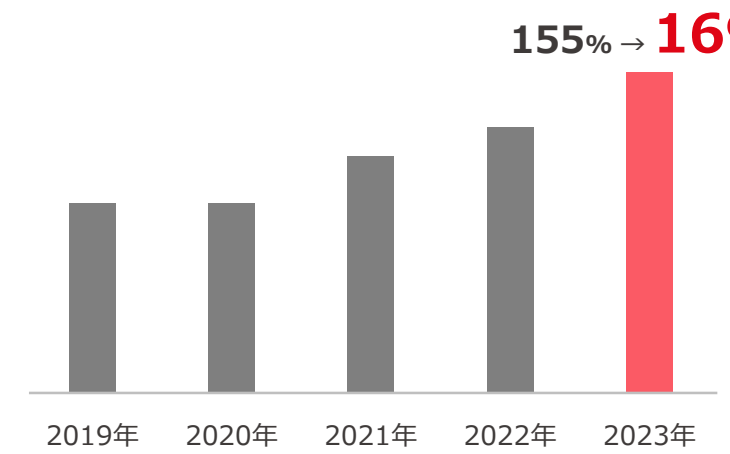
GEOLANDAR



WINTER



18インチ以上

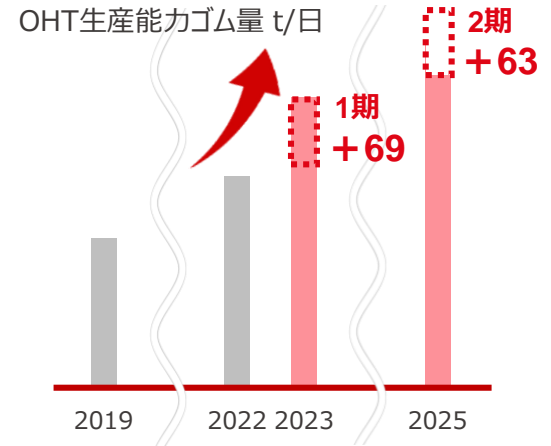


2023年度タイヤ生産財の主な取り組み

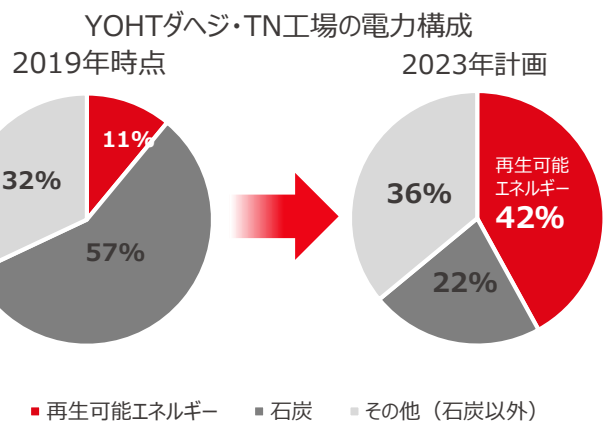
OHT事業

圧倒的コスト競争力

・インド第3工場フル生産へ



・再生可能エネルギーを利用



DX・サービス

輸送ビジネス強化／T.M.S (TIRE MANAGEMENT SYSTEM)



タイヤ点検からデータの入力、収集、提案までタイヤ管理をトータルサポート

2023年は2022年実績を（前年比180%）さらに上回る計画

専門組織の立ち上げ
新技術検証・ビジネス化への取り組み強化

三重工場増産・MIX投資

ライトトラック用小内径タイヤ（17.5インチ）増産投資

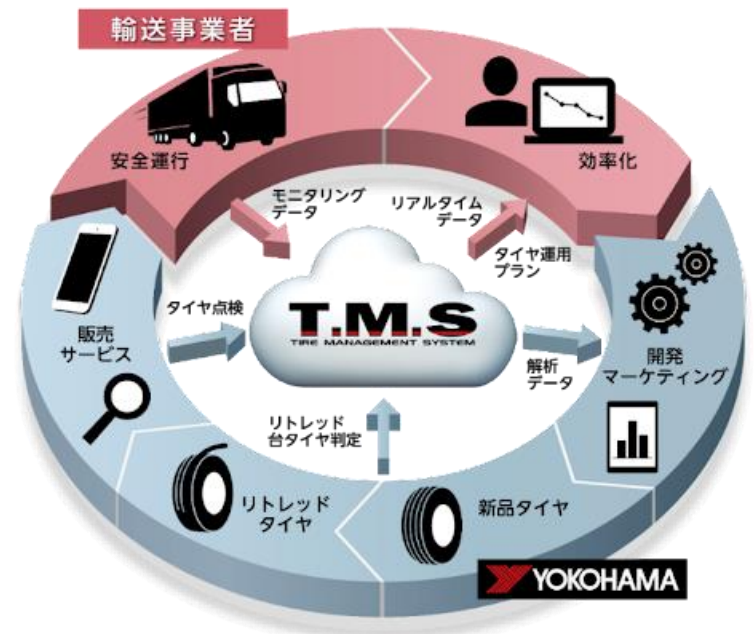
2024年3月生産開始予定
（年間効果+4万本）

トラックバス用タイヤ（22.5インチ）増産投資

2024年下期生産開始予定
（年間効果+6万本）



タイヤ点検結果をデータベース化



Trelleborg Wheel Systems事業／買収合意

◆本取引の概要

| | | |
|-------------|--|---|
| 買収対象 | Trelleborg Wheel Systems Holding ABの株式100% | |
| 企業価値 | 2,040百万ユーロ | ※ 業績連動型のアーンアウト方式を採用しており、対象事業の2022年における決算数値に応じて、左記に加えた追加代金が最大60百万ユーロ発生する可能性があります |
| EBITDA | 230百万ユーロ | ※ 2022年横浜ゴム推定 |
| EBITDAマルチプル | 約9倍 | ※ 業績連動型のアーンアウト調整後 |
| 買収合意日 | 2022年3月25日 | |
| 買収完了時期 | 2023年上期 (予定) | ※ 各国の競争法に基づく承認次第 |
| 資金調達 | 自己資金および借入金 | ※ JCR格付：A+ 安定的 (2022年8月22日) |

◆各国競争法審査状況（主要国）

- 米国： 手続満了
- 英国： 2月 1日審査開始 / 審査結果通知 3月下旬見込み
- E U： 2月中旬審査開始(予定) / 審査結果通知 3月下旬見込み



TLC & CTIS+ AG向けデジタルツール



TPMS OR/ID向けデジタルツール

2023年度MB事業の主な取り組み

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

事業譲渡完了

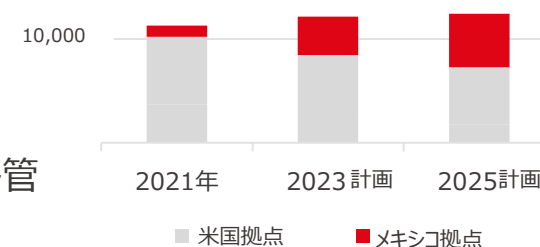
航空部品

工業資材事業に統合

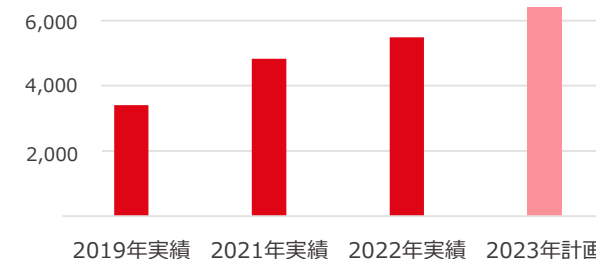
ホース配管

- ・米国自動車ホース配管事業再編
 米国2拠点の生産能力の17%をメキシコ拠点へ移管
- ・国内販売網および海外リプレイス販売強化による利益貢献
 売上+5%増を計画

北米ホース配管生産量計画 (単位:本)



ホース配管海外リプレイス売上推移 (単位:百万円)



工業資材

- ・国内コンベヤベルト事業のシェア最大化
- ・コンベヤベルト (難燃中温耐熱ベルト・高温耐熱ベルト)
 防舷材 (ソリッドフェンダー) 新商品発売予定



耐燃性ベルトイメージ



防舷材イメージ

2023年度年間計画

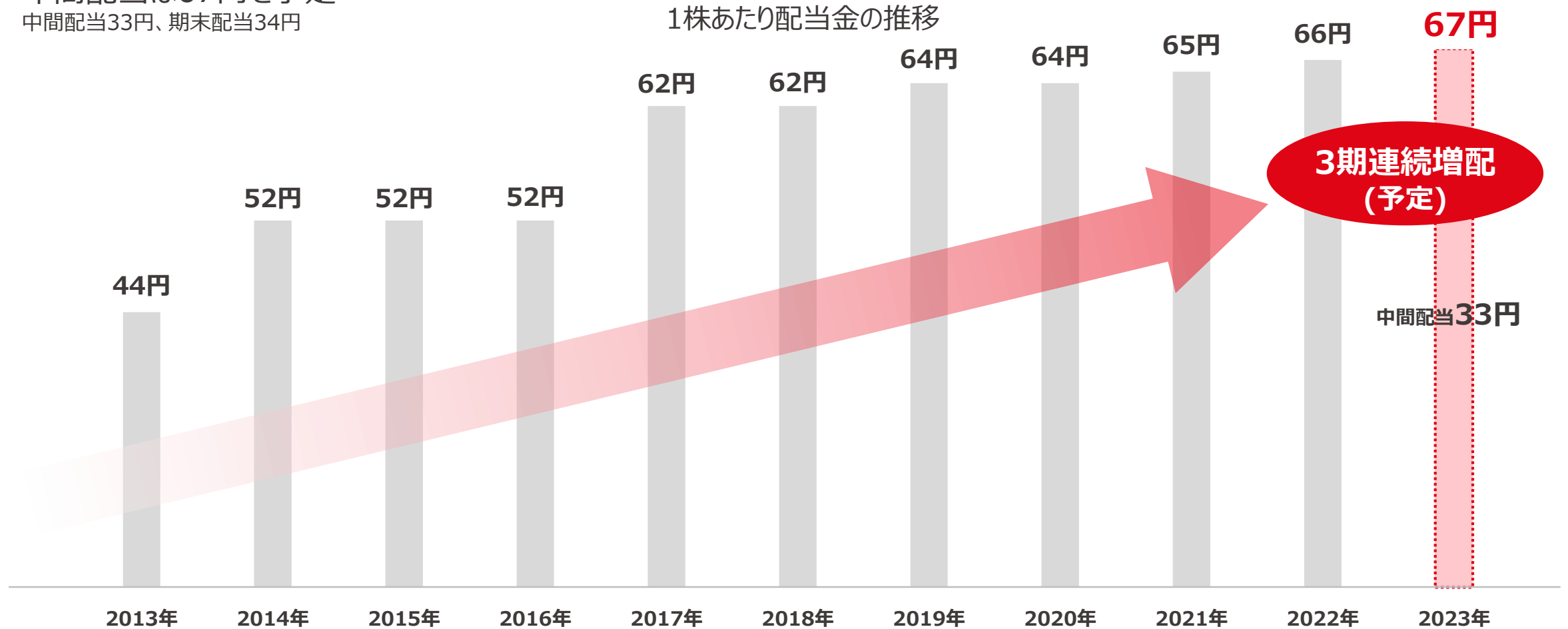


| 単位 (億円) | 2023年計画 | 2022年実績 | 増減 | 増減率 | YX2023 2023年目標 |
|-----------------------|-------------------------|------------------|--------------------|-------|---------------------|
| 売上収益 | 9,000 | 8,605 | +395 | +4.6% | 7,000 |
| 事業利益 | 730 | 701 | +29 | +4.2% | 700 |
| 事業利益率 | 8.1% | 8.1% | - | - | 10.0% |
| 営業利益 | 730 | 689 | +41 | +6.0% | - |
| 当期利益 | 460 | 459 | +1 | +0.2% | - |
| ROIC | 5.5% | 5.2% | +0.3% | - | 7% (2023年目標) |
| ROE | 7.7% | 8.1% | ▲0.4% | - | 10% (2023年目標) |
| D/Eレシオ (ネットD/Eレシオ) | 0.33倍 (0.21倍) | 0.39倍 (0.27倍) | ▲0.06倍 (▲0.06倍) | - | 0.4倍 (2023年目標) |
| 営業CF | 1,025 (3年間累計: 2,100) | 392 | - | - | 2,500億円 (3年間累計) |
| 設備投資 | 660 | 549 | +111 | - | 減価償却費以内 (除く戦略投資) |

配当

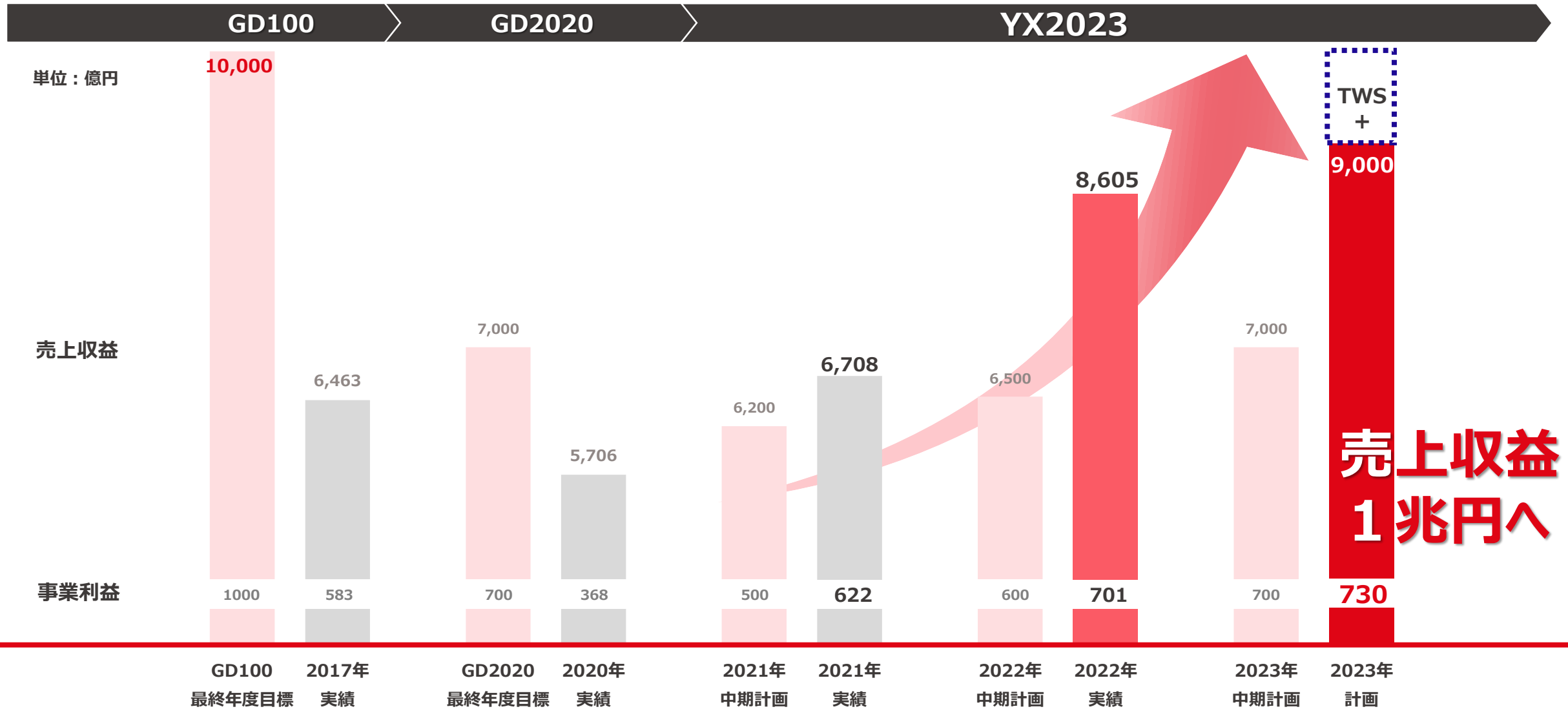
年間配当は67円を予定
中間配当33円、期末配当34円

1株あたり配当金の推移



※2015年7月1日付で、普通株式につき2株を1株とする株式併合を行っているため、2015年以前の配当金については当該株式併合が行われていたものと仮定して1株あたり配当金を記載しております。

過去100年の集大成



ESG活動の進捗

2022年度の振り返りと2023年度の取り組み

サステナビリティ ～2022年度の主な活動実績～

E：環境

・カーボンニュートラル

新城南工場のカーボンニュートラルモデル工場化に着手

・サーキュラーエコノミー

「第100回パイクスピーク・インターナショナル・ヒルクライム」にバイオマス由来のブタジエンゴムを採用したタイヤで参戦



・自然との共生（ネイチャーポジティブ）

YOKOHAMA千年の杜活動：植樹・苗木提供累計120万本（2030年目標 累計130万本）

S：社会

・人権尊重の取り組み

横浜ゴムグループ人権方針の策定
苦情処理メカニズムの拡充



苦情処理プラットフォームを運営する「ビジネスと人権対話救済機構」(JaCER) に加入

・人的資本

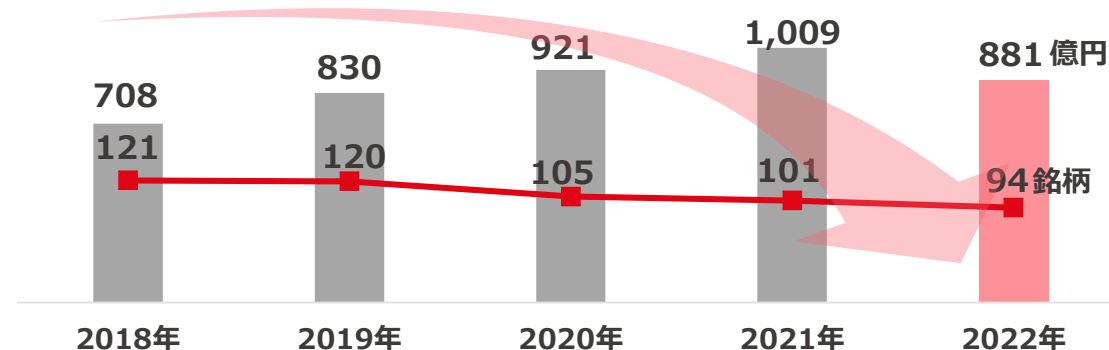
付加価値人材の育成・選抜
管理職にジョブ型制度を導入

G：ガバナンス

・政策保有株式の縮減

2022年12月 保有する日本ゼオン(株)の株式の一部を売却

＜政策保有株式の推移（単体B/S計上額の合計額・銘柄数）＞（※みなし保有株式を除く）



・取締役会の多様性（ガバナンス・ダイバーシティ）

2022年3月の定時株主総会にて女性取締役（社外）を選任

サステナビリティに関する第三者評価

■ CDP気候変動レポート2022



Aリスト

■ NIKKEI SDGs経営調査2022



経営調査 2022 ★★★★★

★★★★ (星4)

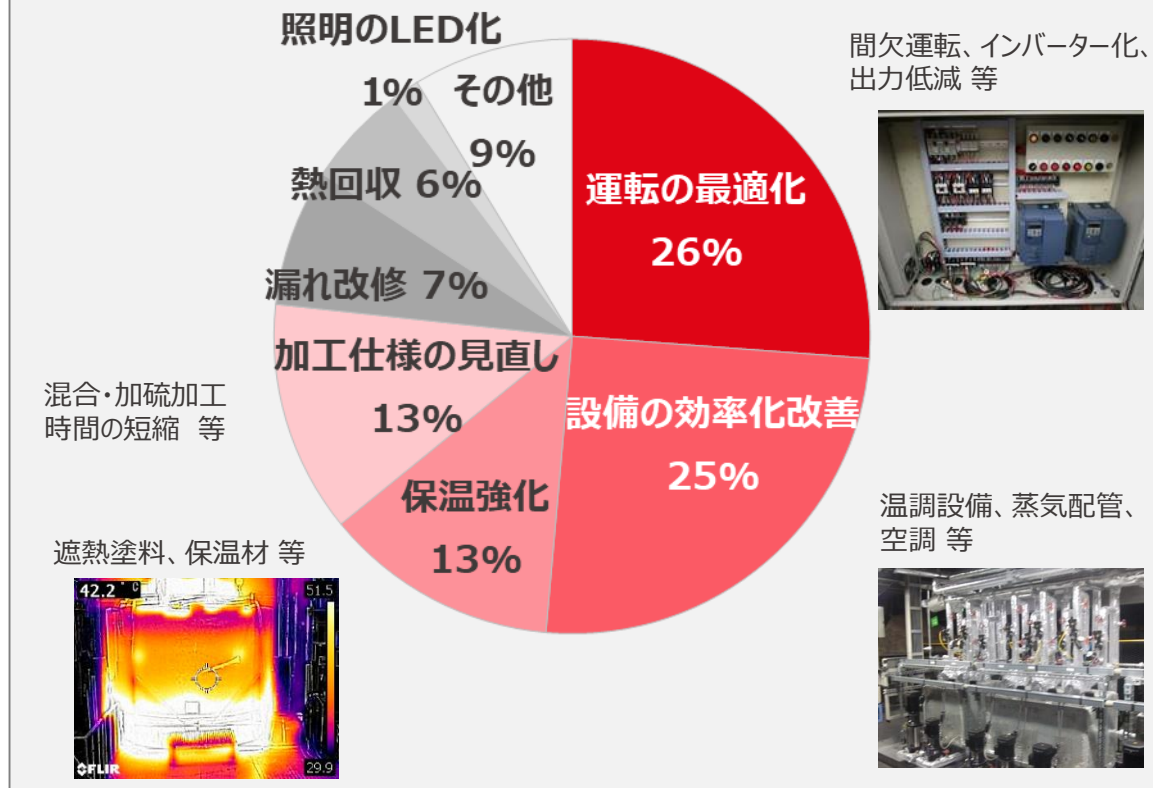
E：環境

・カーボンニュートラル

<使用エネルギーの削減>

エネルギー使用量の「年1%削減活動」の推進

2022年度削減実績内訳



<再生可能エネルギーの自給・調達>

生産拠点への再生可能エネルギーの導入
(国内・海外 計4拠点)

<新城南工場カーボンニュートラルモデル工場化>



- ①太陽光発電設備の拡充
- ②ボイラー燃料のLNG転換に着手
- ③調達電力の再生可能エネルギー化

➔「カーボンニュートラルタイヤ※」の生産開始
※100%再生可能エネルギー由来の電力で生産したタイヤ

E：環境

・サーキュラーエコノミー

タイヤの走行性能を損なわずにサステナブル素材比率を拡大
 「全日本スーパーフォーミュラ選手権」にサステナブル素材を33%活用した
 ADVANレーシングタイヤを供給



スーパーフォーミュラ2023年車両

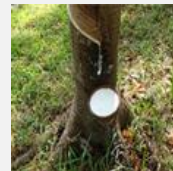


供給するADVANレーシングタイヤ

サステナブル素材の例

<バイオマス素材>

- ・天然ゴム
- ・アブラヤシの実から生成したオイル
- ・オレンジの皮から生成したオイル
- ・マスバランス方式の合成ゴム



天然ゴム



アブラヤシの実から生成したオイル



廃タイヤからの再生ゴム

<リサイクル素材>

- ・リサイクル鉄
- ・廃タイヤからの再生ゴム

・自然との共生（ネイチャーポジティブ）

生物多様性保全のKPI・目標の設定：
 天然ゴム調達に関する新たな短・中期目標を設定

1. 持続可能な天然ゴム調達（新）

| 項目 | 目標値 | 達成時期 |
|------------------------|--------|-------|
| 天然ゴム農園調査戸数 | 累計500戸 | 2023年 |
| 天然ゴムサプライヤー調査実施率（Tier1） | 100% | 2023年 |
| 苦情処理メカニズムの導入・運用 | 導入完了 | 2023年 |

2. アグロフォレストリー※（新）

| 項目 | 目標値 | 達成時期 |
|---------------------------|--------|-------|
| 天然ゴム農園へのアグロフォレストリー用苗木提供本数 | 累計13万本 | 2030年 |
| アグロフォレストリー導入済農家数 | 累計170戸 | 2030年 |

※アグロフォレストリー（Agroforestry）：
 農業（Agriculture）と林業/森林地（Forestry）からの造語で、樹木の植栽の間で家畜を放牧したり農作物などを栽培したりすること

3. YOKOHAMA千年の杜活動（既存）

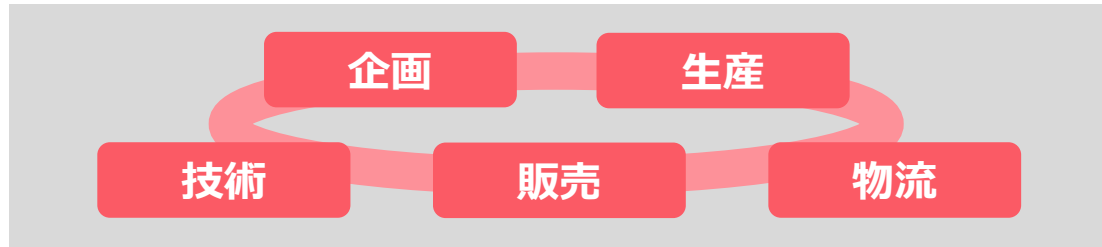
| 項目 | 目標値 | 達成時期 |
|-----------|---------|-------|
| 植樹・苗木提供本数 | 累計130万本 | 2030年 |

S：社会

・働き方改革

本社・平塚製造所の統合（2023年3月末予定）：

- ・ステアリングメンバーによる意思決定の迅速化
- ・物理的距離をなくすことにより縦割り業務から全体最適判断へ



場所・時間にとらわれない業務執行

- ・ホームオフィス制度
- ・東京事務所、サテライトオフィス稼働（品川インターシティ内）
- ・在宅/フレックス勤務の拡充

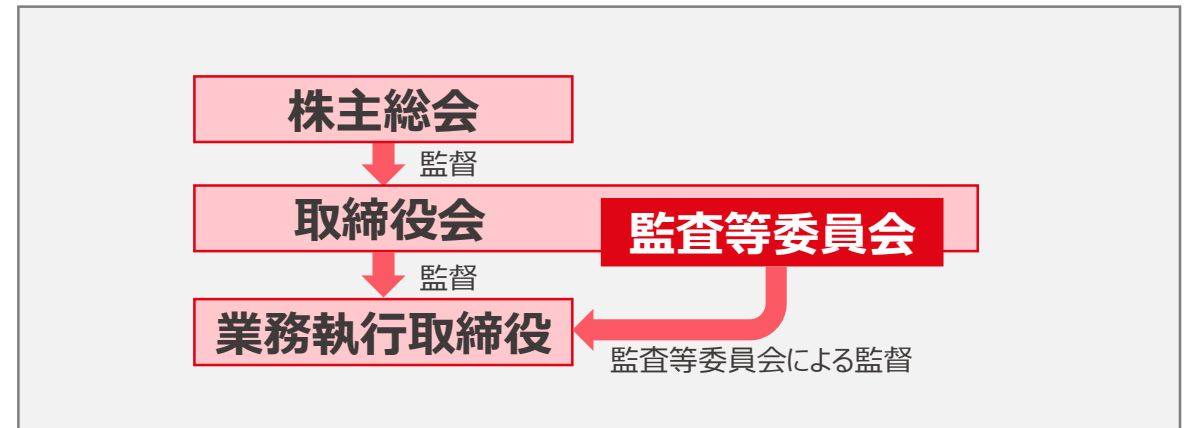
G：ガバナンス

・監査等委員会設置会社への移行

2023年3月の定時株主総会の承認を前提に、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行

＜移行の目的＞

- ・取締役会の監督機能の強化
- ・経営の意思決定の迅速化



・政策保有株式の縮減

政策保有株式の縮減方針を継続



YOKOHAMA Transformation 2023