

2024年度決算説明会

「YX2026」 2024年度の振り返りと2025年度の取り組みについて

2025年2月19日

横浜ゴム株式会社

代表取締役会長 兼 CEO

山石 昌孝



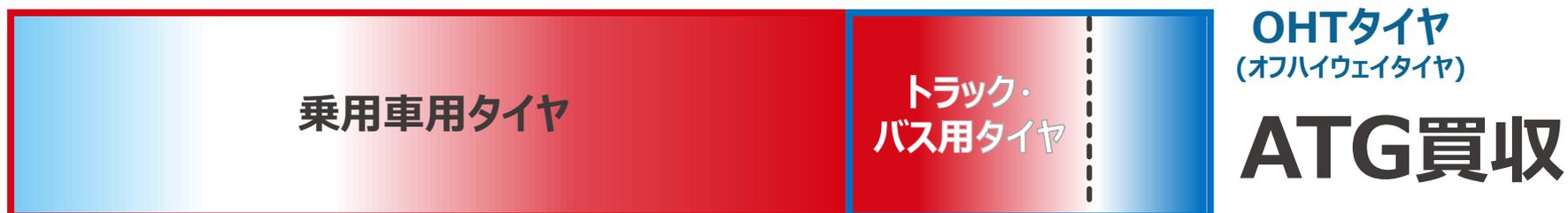
YOKOHAMA
Transformation 2026

深化×探索 による 変革の 『 総仕上げ 』

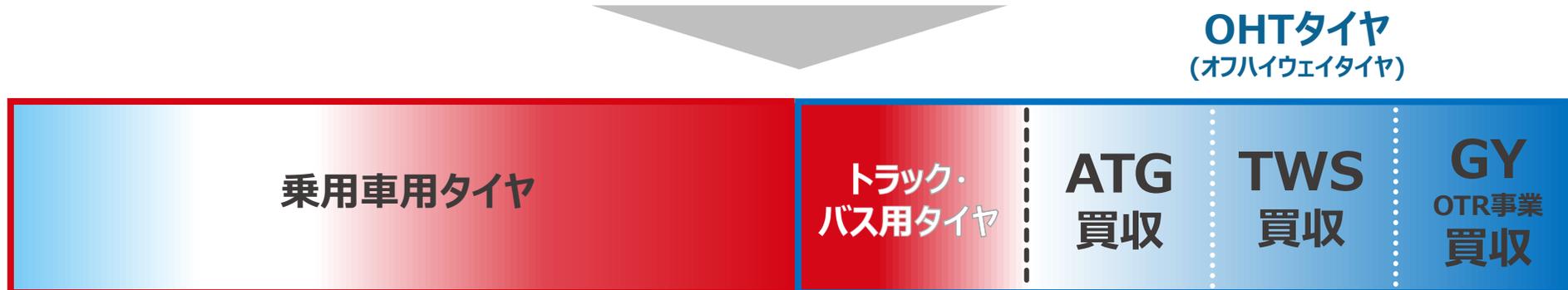
※ 負の遺産は次世代に残さない



横浜ゴム
2016年



2025年



中期経営計画YX2026 2024年度の振り返り

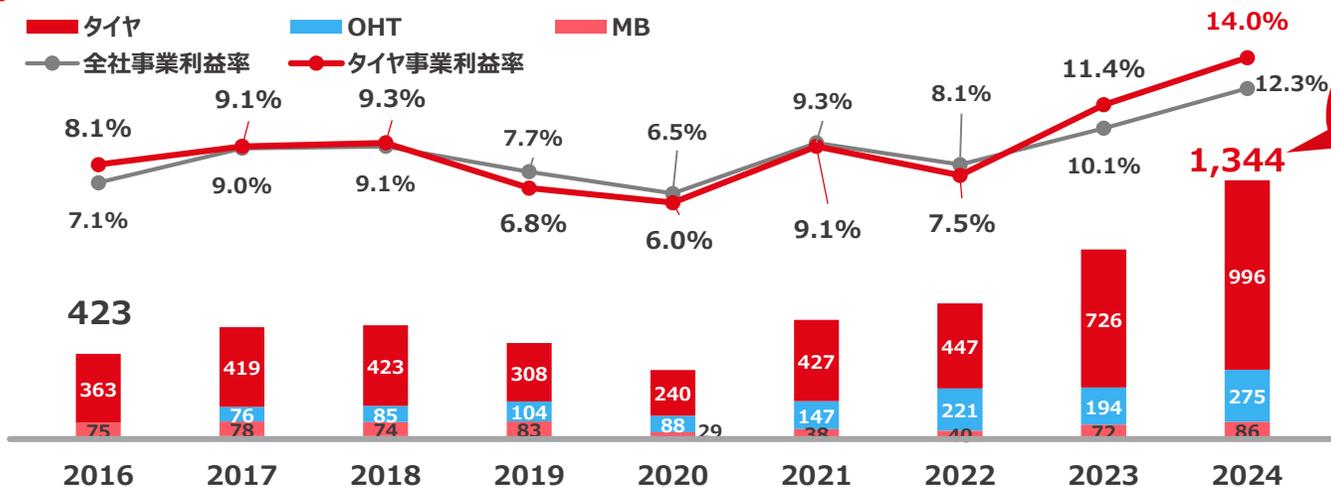
2024年年間実績について



年間実績

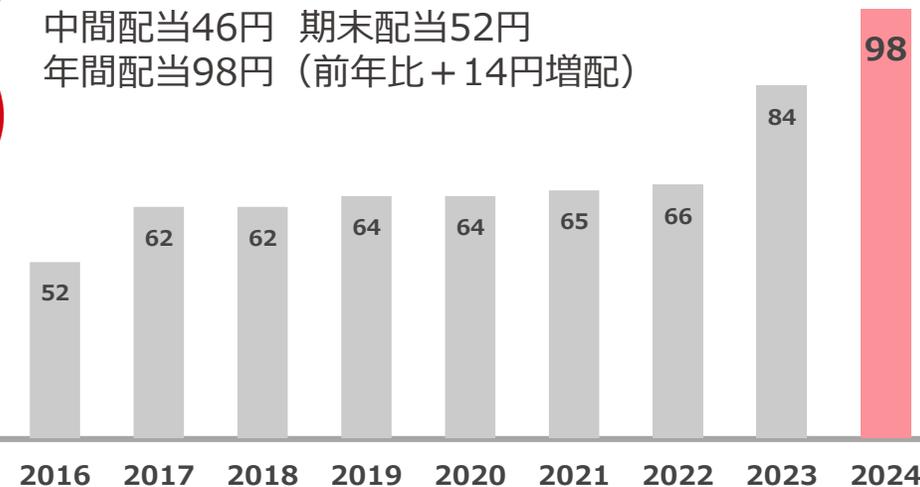
単位 (億円)	2024年実績	計画 (8月公表)	計画増減	2023年実績	前年増減
売上収益	10,947	11,050	▲103	9,853	+1,094
事業利益	1,344	1,285	+59	991	+353
事業利益率	12.3%	11.6%	+0.6%	10.1%	+2.2%
営業利益	1,192	1,160	+32	1,004	+188
当期利益	749	785	▲36	672	+77
ROE	9.2%	-	-	9.9%	▲0.8%

事業利益・利益率推移



株主還元

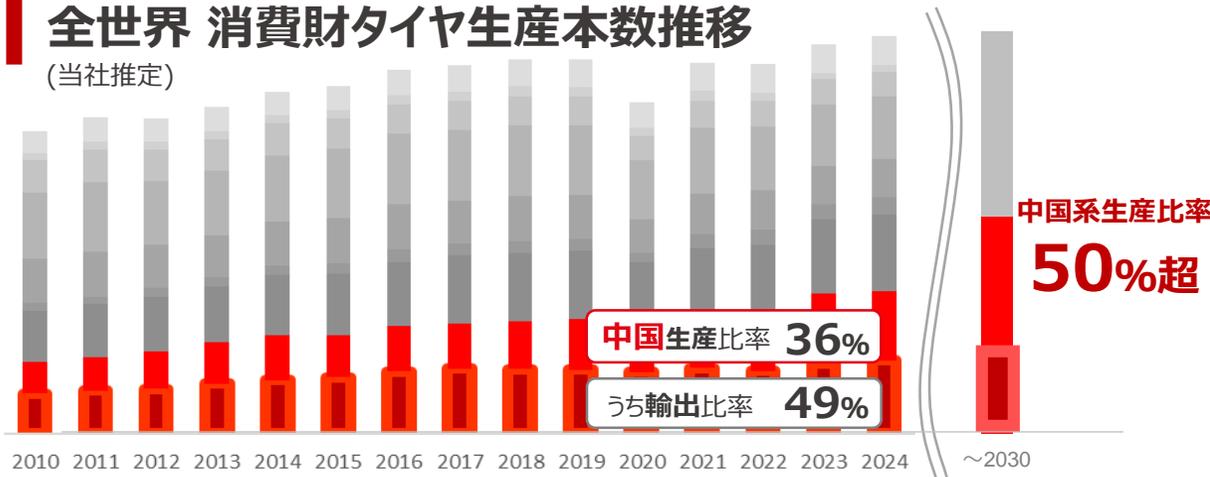
中間配当46円 期末配当52円
 年間配当98円 (前年比+14円増配)



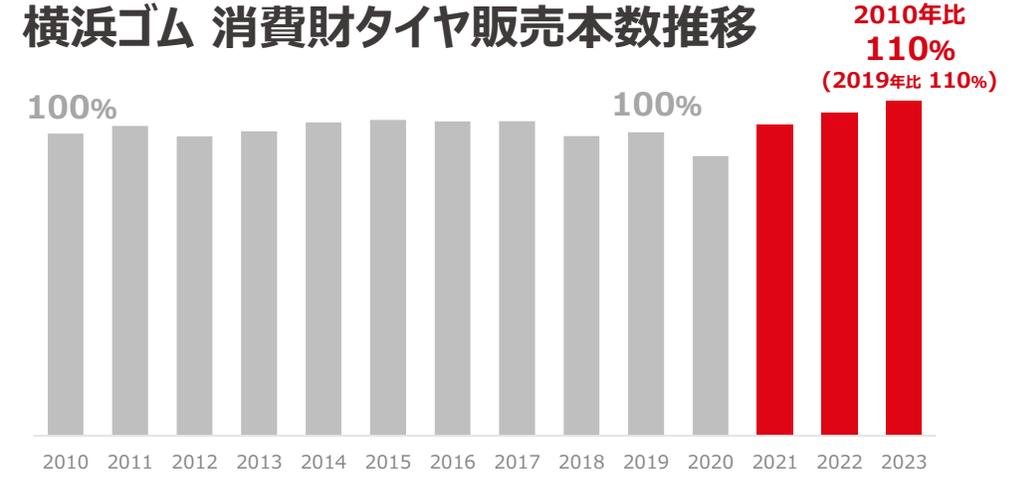
2016年比
3.1倍

全世界 消費財タイヤ生産本数推移

(当社推定)



横浜ゴム 消費財タイヤ販売本数推移



低コスト生産（探索）

AGW（深化）

『1年工場』への挑戦

メキシコ新工場
2024年4月起工式



中国杭州新工場
2024年12月起工式



※YOKOHAMAブランド比率99%

ブランドMIX

インチMIX

販社化・代理店政策

<商品・地域事業戦略> 各地域別好調な実績

タイヤ消費財 販売本数

欧州 **122%**

ハイインチ販売強化

欧州販売本数推移



中国 **101%**

中国系カーメーカー納入数増 YoY8.8倍
中国系カーメーカープレミアムカーEV納入開始



Lynk & Co「Z10」



NIO「楽道 L60」



LEAPMOTOR「C16」



HUAWEI「享界S9」

アジア・インド **112%**

新規販路拡大
高付加価値商品販売強化

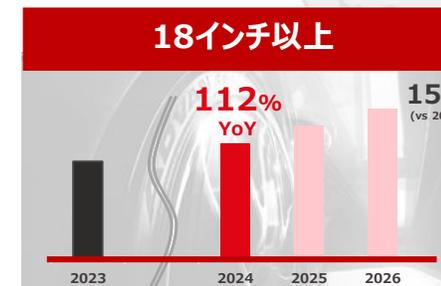
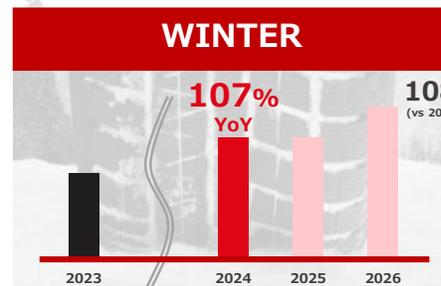
日本 **106%**

OE回復・REPシェアアップ
REPナツ104% (JATMA 102%) スノ-98% (JATMA 93%)

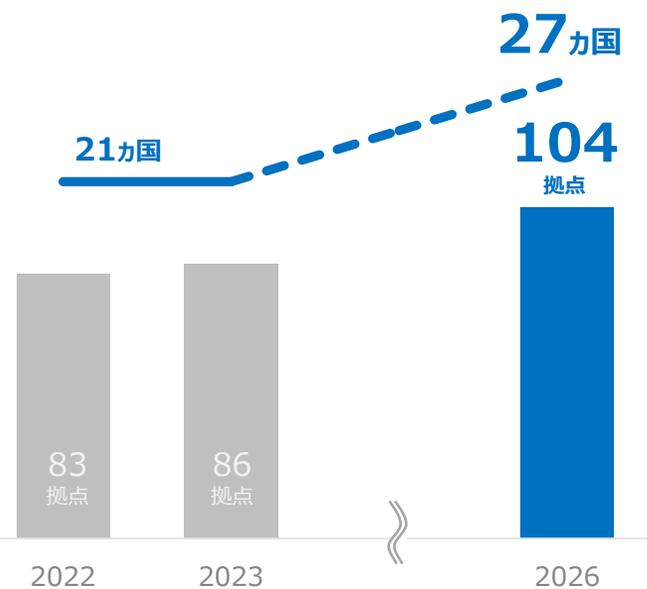
北米 **100%** ※FT除く

GEOLANDAR販売強化 YoY105%

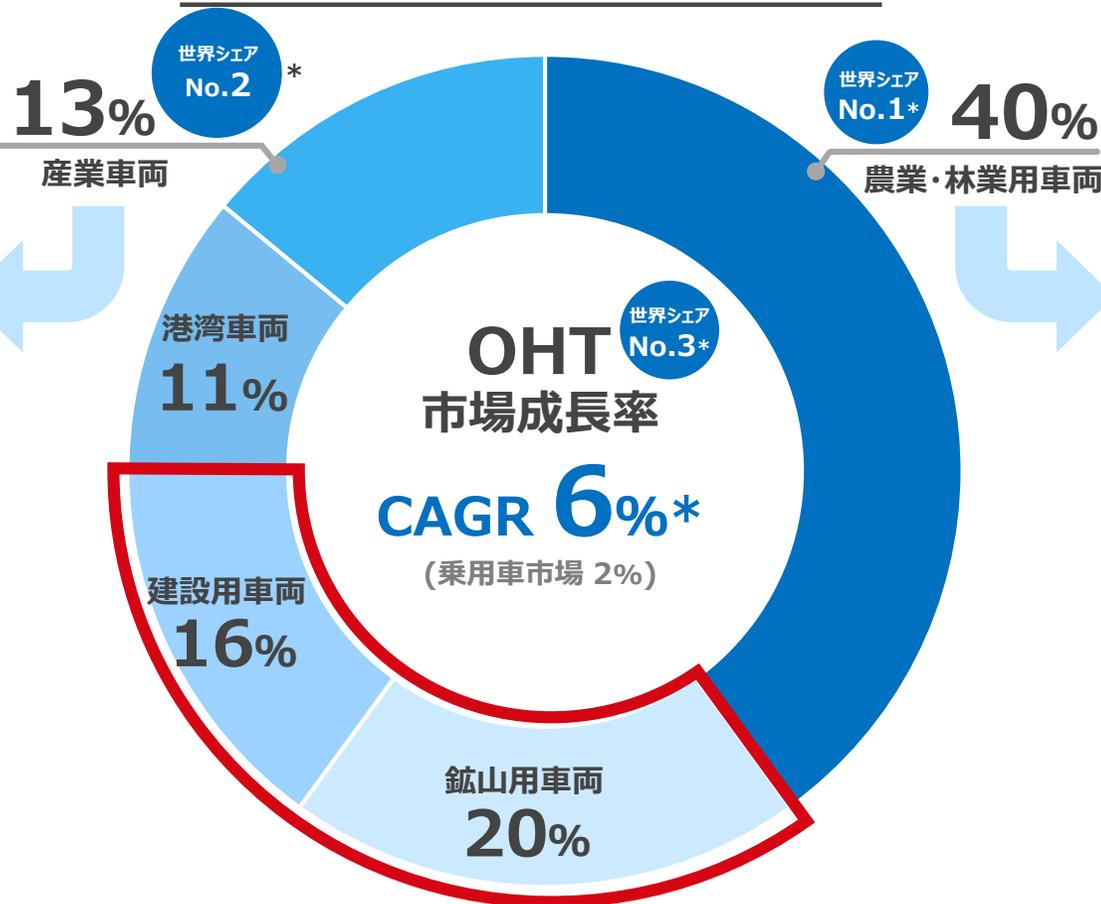
高付加価値商品販売実績



interfit
service • excellence
サービス強化



市場規模 約4兆円*



マルチブランド戦略



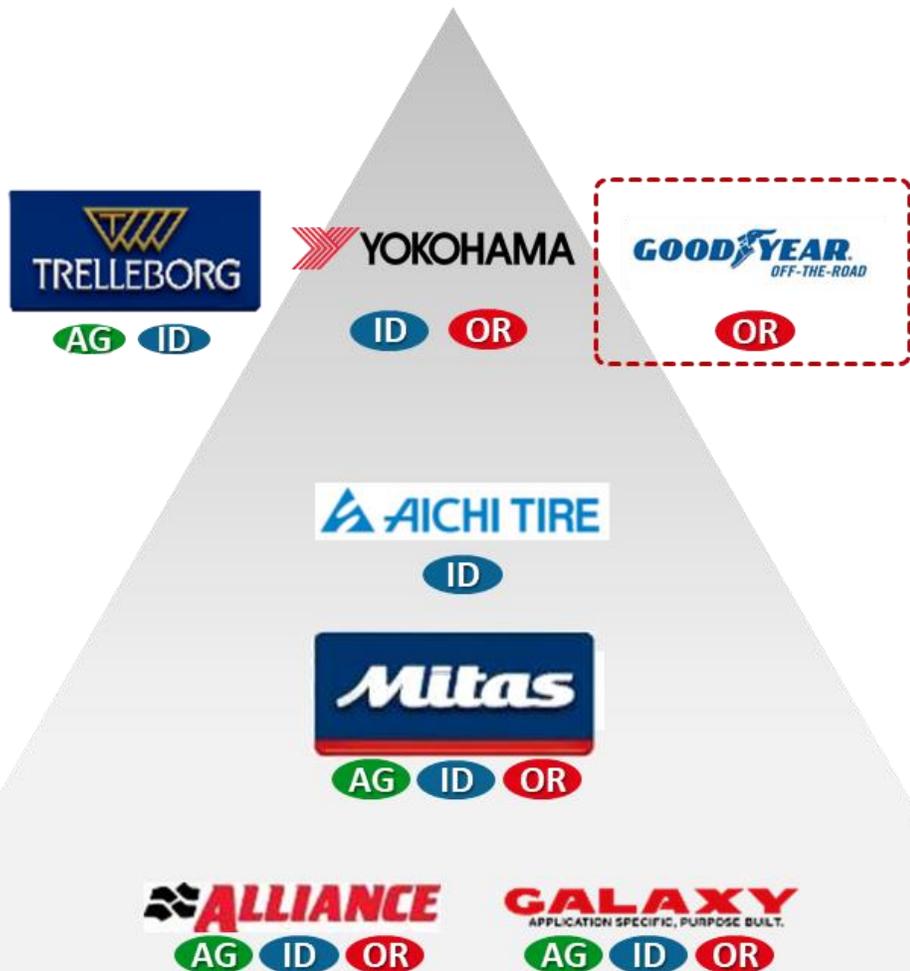
(各々 生産・技術・販売)

「Programmatic M&A」+

2025年2月4日(日本時間)

GOODYEAR OFF-THE-ROAD 買収完了

G-OTR事業買収完了後の商品ポートフォリオ



	Agriculture	Forestry	Lawn Garden & Turf	Material Handling	Construction	Earthmover & Mining	Truck (OR)
YOKOHAMA AICHI TIRE TRELLEBORG Mitas	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ALLIANCE GALAXY	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

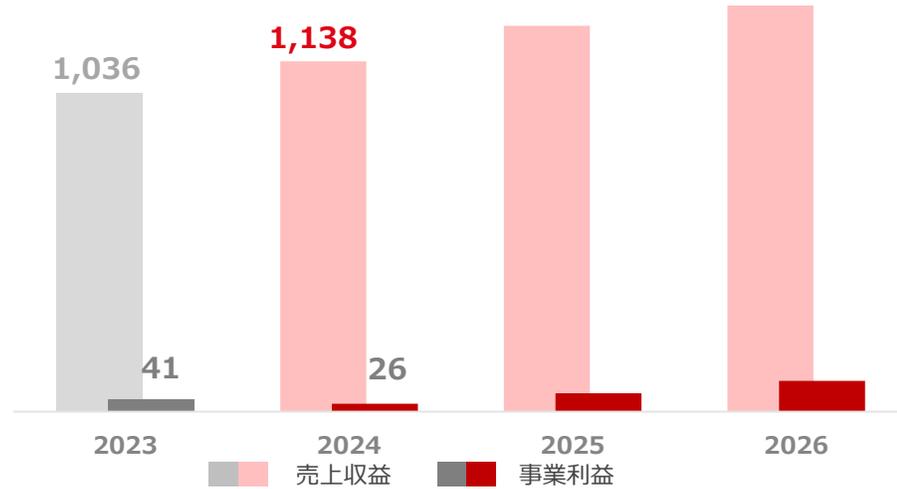


	Agriculture	Forestry	Lawn Garden & Turf	Material Handling	Construction	Earthmover & Mining	Truck (OR)
YOKOHAMA AICHI TIRE TRELLEBORG Mitas	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ALLIANCE GALAXY	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓



TBR事業

TBR事業 YX2026 定量目標 (単位：億円)
(社内管理会計目標数値)



主要3市場（日本・北米・欧州）で販売本数増

販売本数前年比

- 欧州142%：ドイツ・イギリス・東欧など需要地での新規販路を拡大
- 北米112%：ミシシッピ工場供給安定
- 日本106%：スノーを中心に積極的な販売活動を実施

MB事業

リソース集中による強化・拡大

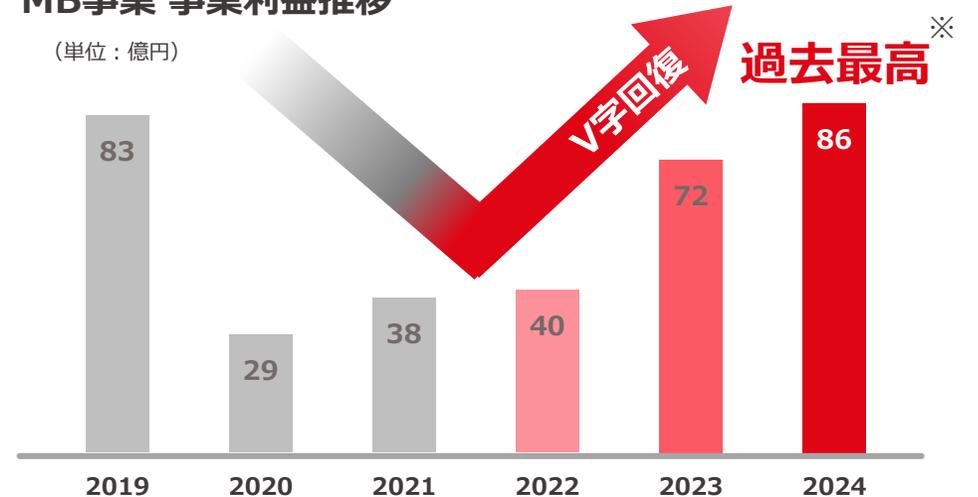
ホース配管
成長ドライバー

工業資材
安定収益化

- ◆油圧ホース
バリューチェーン再構築
- ◆自動車用ホース
生産構造の改革
- ◆コンベヤベルト
国内トップシェア・増産投資完了
- ◆マリンホース・防舷材
高収益体制の確立・生産性改善活動

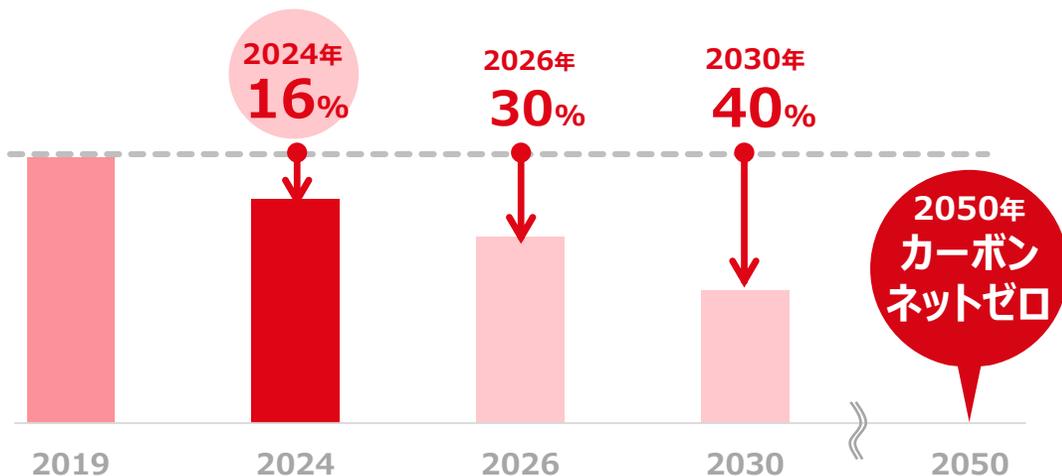
MB事業 事業利益推移

(単位：億円)

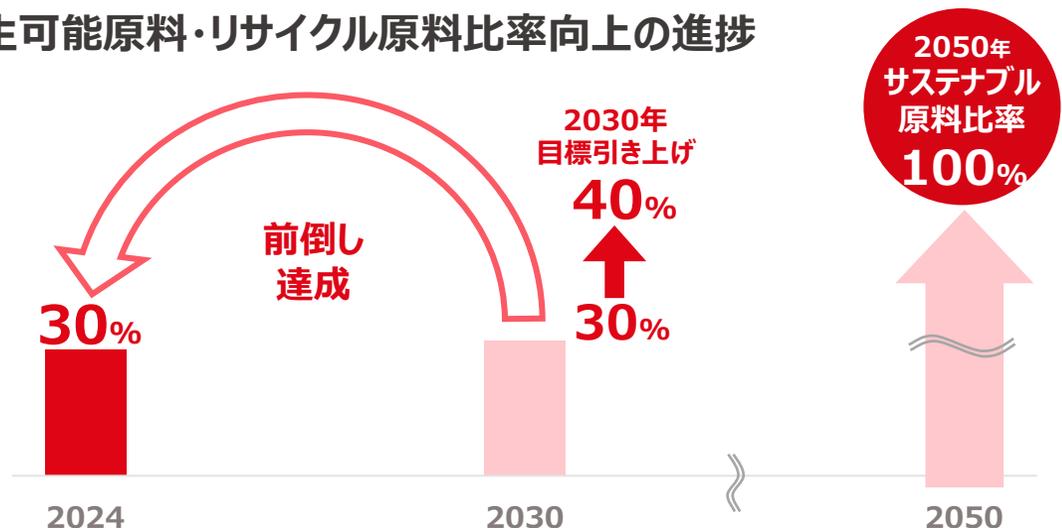


『収益と脱炭素・循環型社会貢献の両立』

温室効果ガス排出量削減の進捗



再生可能原料・リサイクル原料比率向上の進捗



2024年度サステナビリティへの取り組み

■ E : 環境

- CDP「気候変動」分野で最高評価「Aリスト」3年連続6回目の選定



CDP「気候変動」分野Aリスト

■ S : 社会

- LGBTQ+に関する取り組み指標で最高評価獲得



「PRIDE指標2024」最高評価となる「ゴールド」を受賞



「D&I AWARD 2024」最高評価に認定

- 『YX2026社員調査』（従業員エンゲージメント調査）開始

(億円)

14,000

創業守成

創業 = 探索 = 成長 = 増収
守成 = 深化 = 改善 = 増益

(両利きの経営)

12,000

10,000

8,000

6,000

4,000

2,000

0

2005

2006

2007

2008

2009

2010

2011

2012

2013

2014

2015

2016

2017

2018

2019

2020

2021

2022

2023

2024

2025

(計画)

ATG
ALLIANCE TIRE GROUP
買収完了

AICHI TIRE
買収完了

TRELLEBORG
買収完了

ハマタイト
事業譲渡

GOODYEAR
OFF-THE-ROAD
2025年2月
買収完了

中期経営計画YX2026 2025年度以降の取り組み

年間計画

単位 (億円)	2025年計画	2024年実績	前年増減
売上収益	12,200	10,947	+1,253
事業利益	1,380	1,344	+36
事業利益率	11.3%	12.3%	▲1.0%
営業利益	1,320	1,192	+128
当期利益	815	749	+66
ROE	9.2%	9.2%	0.0%

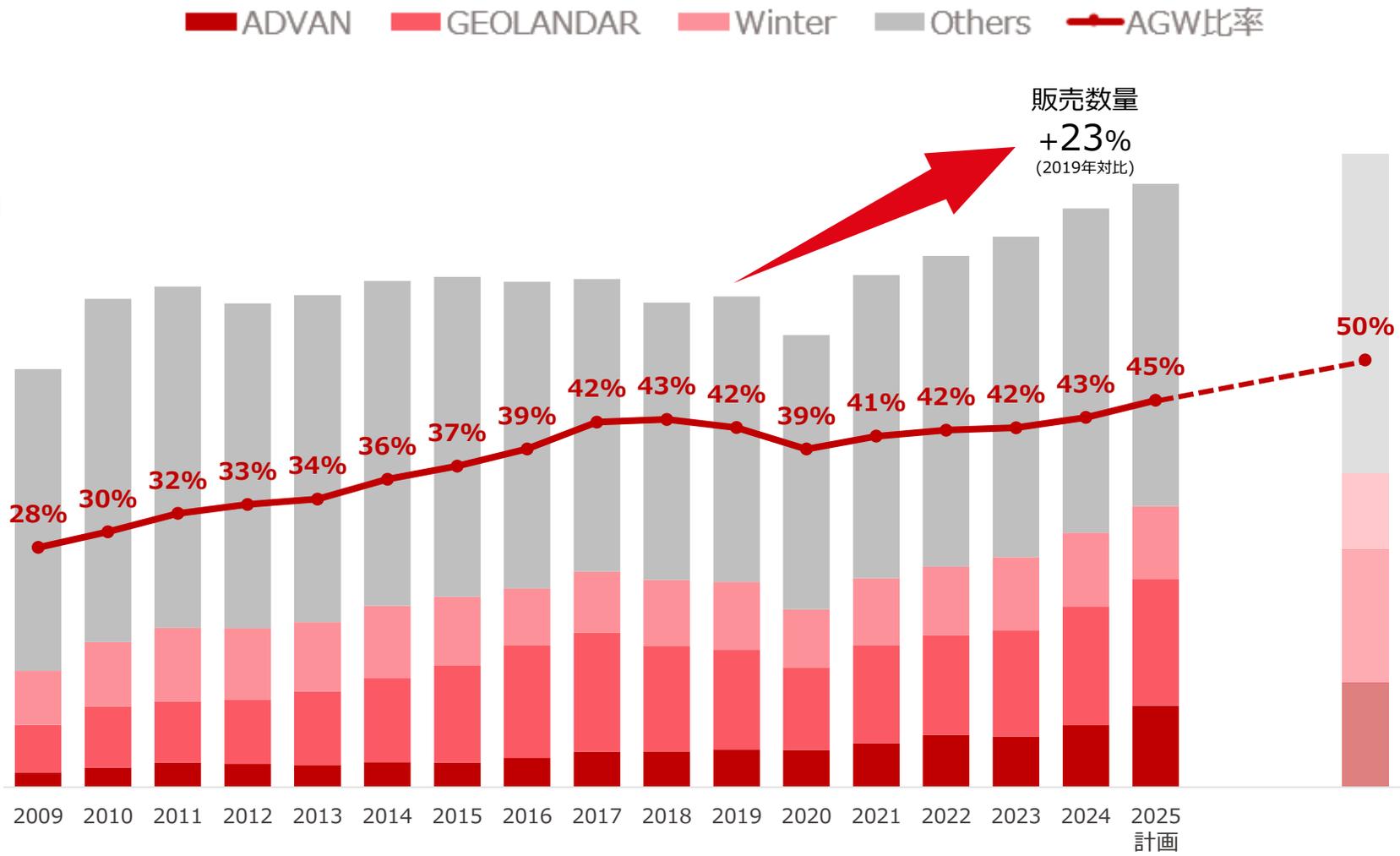
タイヤ消費財 高付加価値品 販売強化



Ultra High Performance
Global Flagship Brand
ADVAN

SUV/Pickup Truck
GEOLANDAR

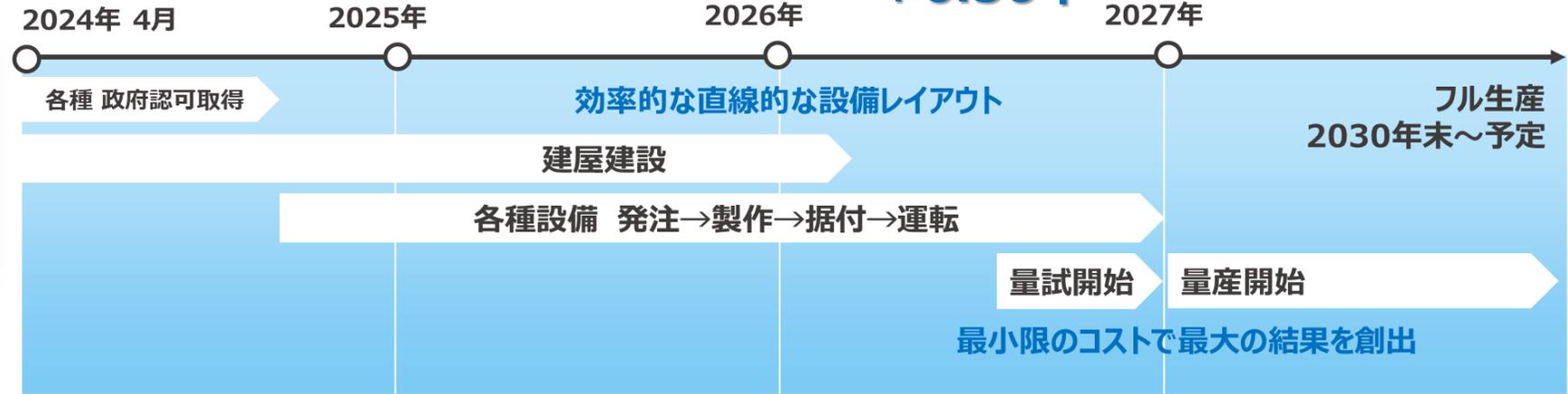
Winter
iceGUARD



メキシコ新工場

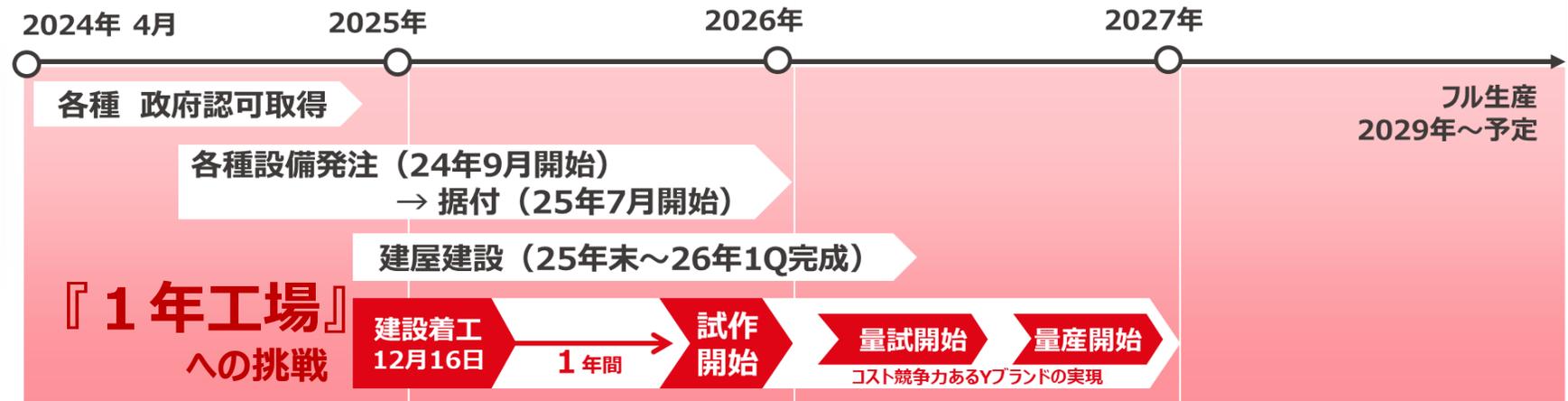
回収期間：8.8年 割引率：10%

※2028年まで関税25%の場合
+0.56年



中国新工場

回収期間：8.5年 割引率：9%



<商品・地域事業戦略> 各地域別の最適な販売戦略を推進

タイヤ消費財 販売本数計画

ALL

2025年計画 対前年比

103%

欧州

108%

アジア・インド

103%

日本

102%

中国

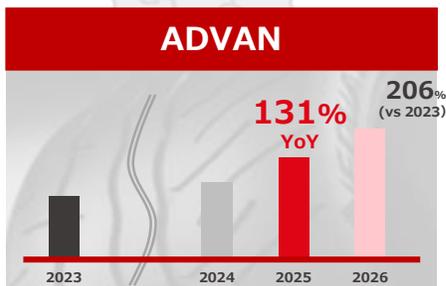
102%

北米

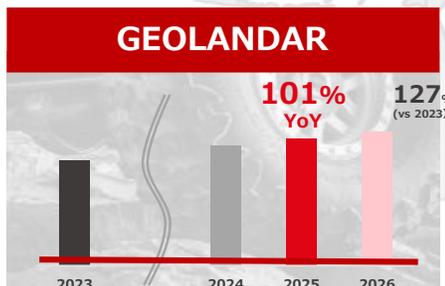
102%

高付加価値商品販売計画

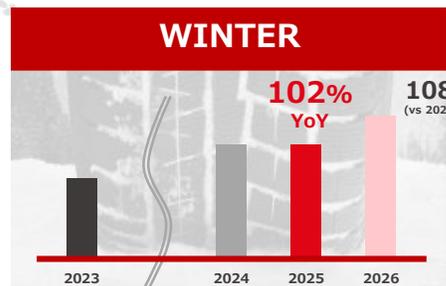
ADVAN



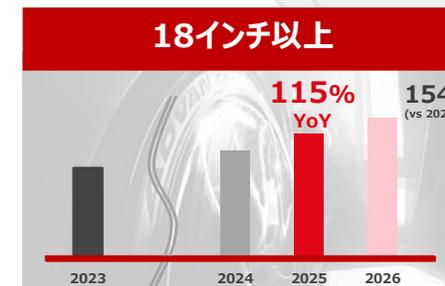
GEOLANDAR



WINTER



18インチ以上

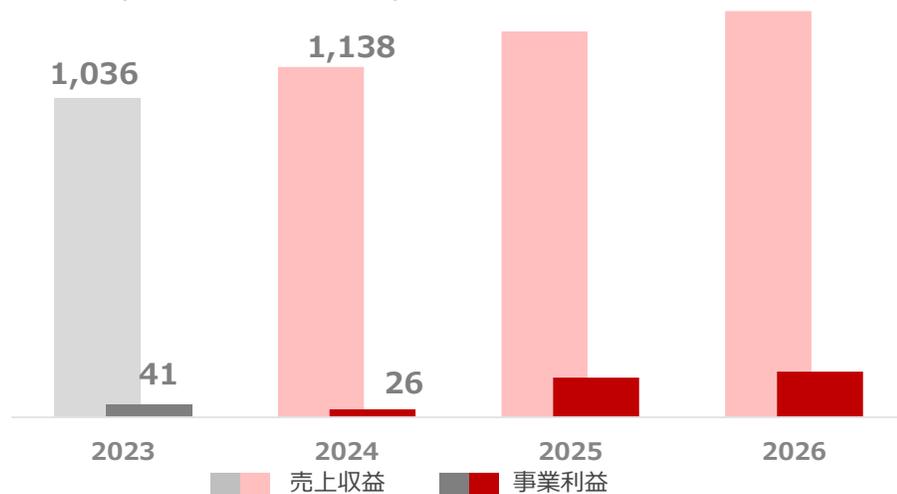


TBR事業

TBR事業 YX2026 定量目標

(社内管理会計目標数値)

(単位：億円)



内部改善と販売強化

内部改善： 関税対策として、日本、タイ工場間で生産を再配置
関税非対象品をタイへ生産移管、コスト削減も狙う

販売強化： 欧州・北米・日本で更なる販売強化とシェア拡大
三重工場増産投資フル寄与、数量貢献を計画

MB事業

リソース集中による強化・拡大

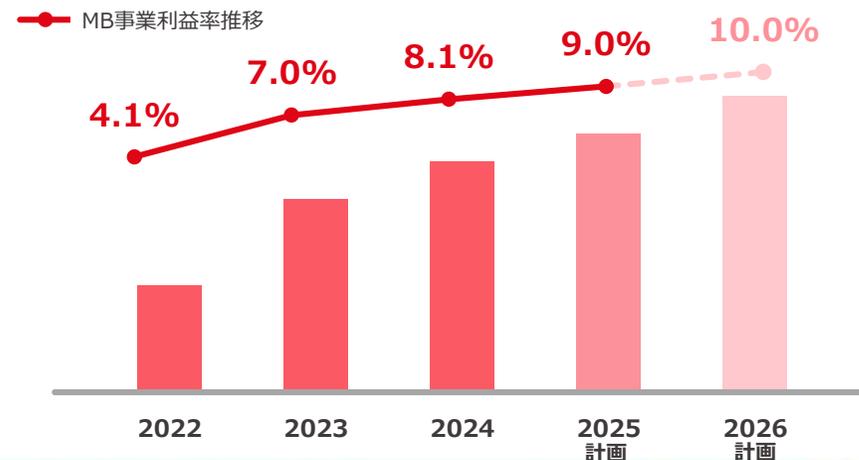
ホース配管
成長ドライバー

工業資材
安定収益化

◆自動車用ホース 北米構造改革完遂

- ・ オペレーションを集約、コスト競争力を強化
- ・ 米国ケンタッキー州の自動車用ホースアSEMBリ工場閉鎖

MB事業 事業利益推移



OHT事業戦略

横浜ゴム株式会社
取締役専務執行役員兼Co-COO
Nitin Mantri

OHTはタイヤ業界において最も魅力的なセグメント

長期ファンダメンタルズが6%の持続的成長を示している

人口動態の変化

2025年 → 2050年

9,687
百万人

8,156
百万人

世界人口増加
2025→2050
120%

2025 2030 2035 2040 2045 2050

食糧需要の増加

農業機械用タイヤ需要
CAGR +5.5%*

世界シェア
1位*



物流量の増加

2023年 → 2030年

世界の物流市場規模
約**2倍**

100%

203%

2023 2024 2025 2026 2027 2028 2029 2030

港湾・倉庫運搬作業の増加

産業・港湾車両用タイヤ需要
CAGR +5.3%*

世界シェア
2位*



インフラ整備需要の増加

2023年 → 2030年

世界の建設生産高
+85%

185%

100%

2023 2030

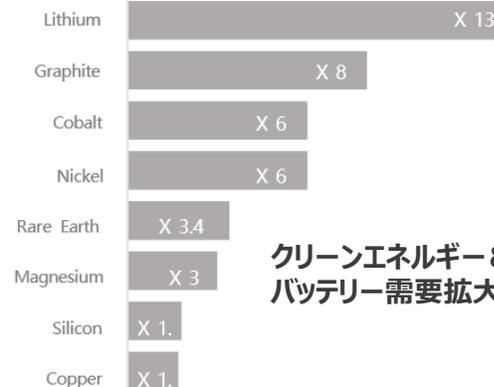
建設事業の増加
(道路・橋・ビル・住宅など)

建設機械用タイヤ需要
CAGR +6.2%*



エネルギーソースの変化

2020年 → 2040年



クリーンエネルギー&
バッテリー需要拡大

掘削事業の増加

鉱山車両用タイヤ需要
CAGR +6.6%*



高い参入障壁がOHTの高利益率の源泉

販売面の難しさ

品種によって異なる市場進出戦略が求められる

アフターセールスサービスやフィールドサービスが重要

技術面の難しさ

全く異なる顧客ニーズに応える幅広い製品ラインナップが必要

同じ用途でも地域によっては異なる製品・仕様が求められる

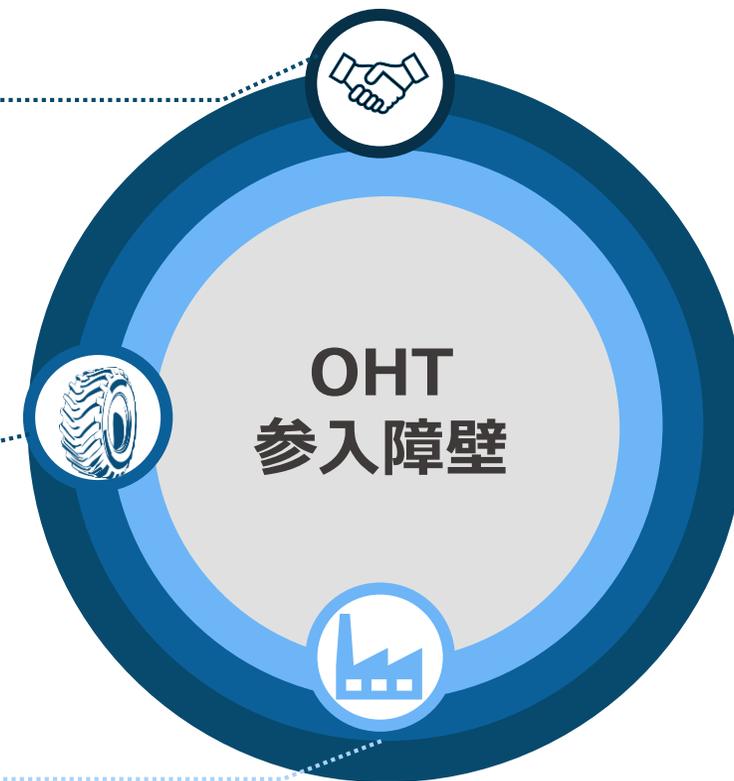
OHTをフルにカバーするには内径3～63インチでおよそ6千という多くの商品数が必要

生産面の難しさ

労働集約的なプロセスで、ワーカーのスキルに大きく依存

特に大型タイヤが求められる高馬力トラクターや鉱山車両向けなどでは寸法面の難しさあり

多品種少量生産で、生産には高い柔軟性が求められる



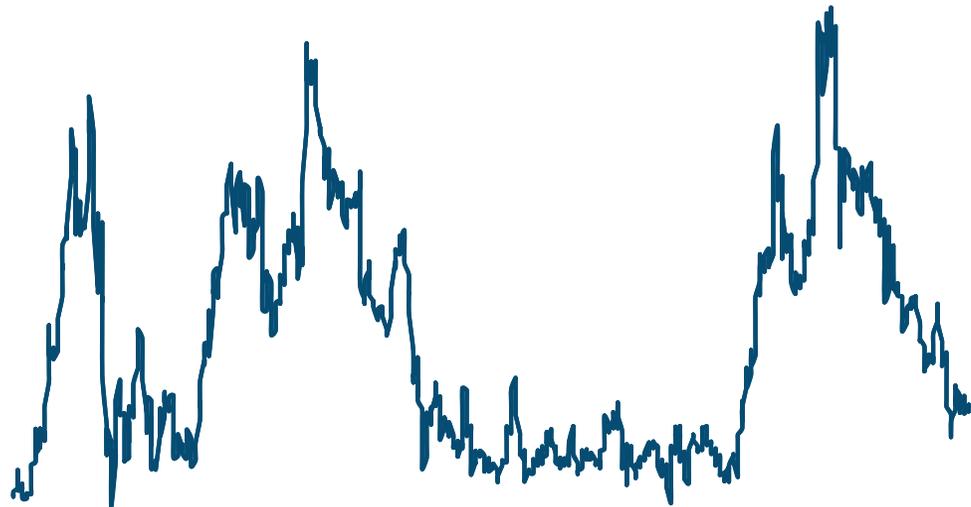
これらの根底にある強固なファンダメンタルズにもかかわらず、Y-TWSの2024年の業績は低迷した

- ・ 農機OEへの高依存度が、Y-TWSが周期的な農機OE需要変動の影響を大きく受ける原因となった

農業機械向けタイヤは、力強い長期成長が期待できるという点では魅力的だが、周期的に大きく需要が変動

穀物価格の変動が周期的な農機OE（新車装着用タイヤ）需要変動の原因

農産物価格推移
(指数: 2007年 = 100)

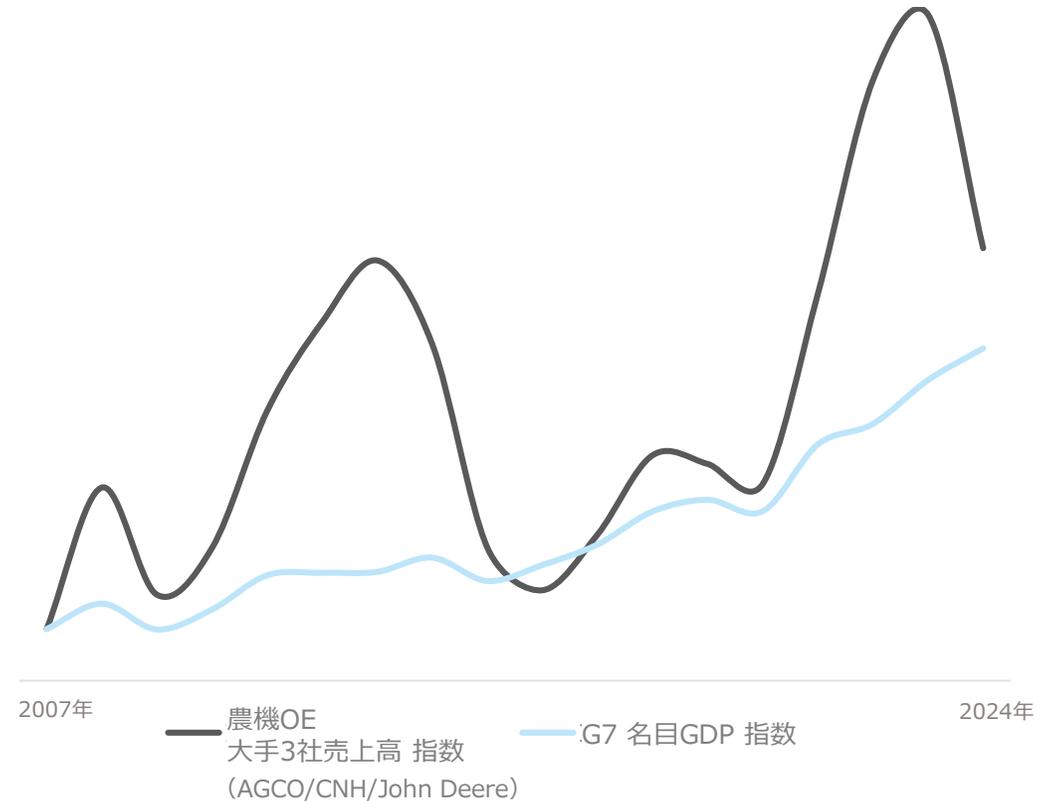


小麦、大豆、トウモロコシ

2007年

2024年

農業機械OE大手3社の売上高合計
(指数: 2007年 = 100)

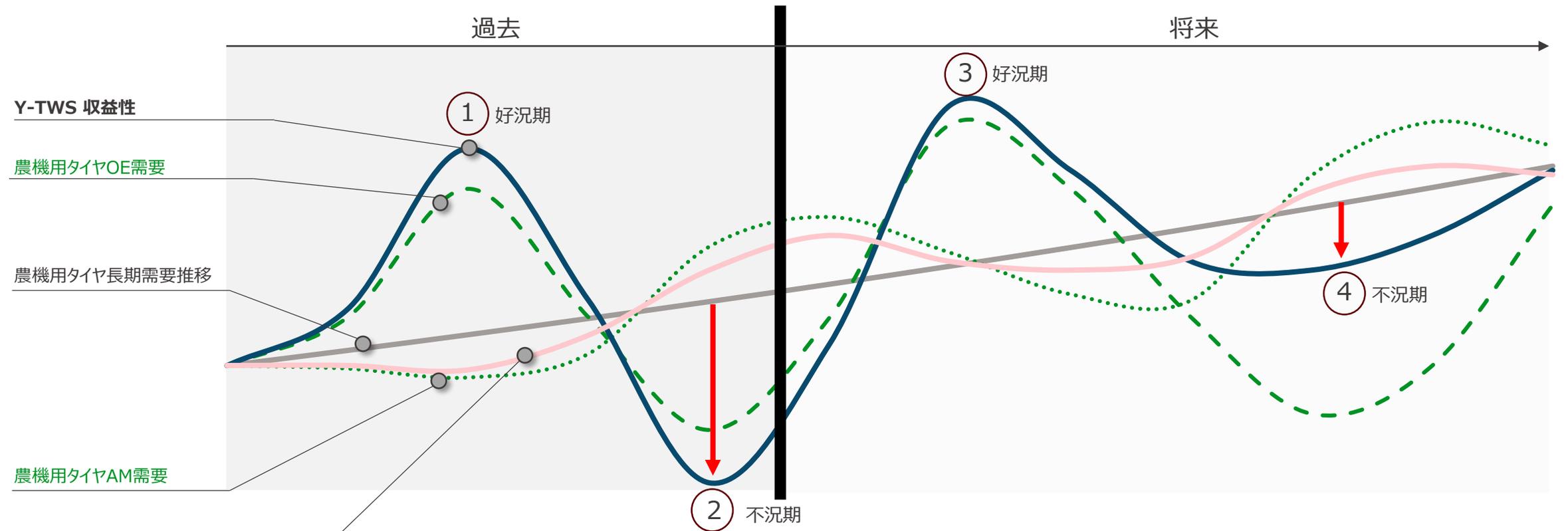


2007年

2024年

農機用タイヤ需要の周期性が収益に与える影響を軽減するための方策に取り組んでいる

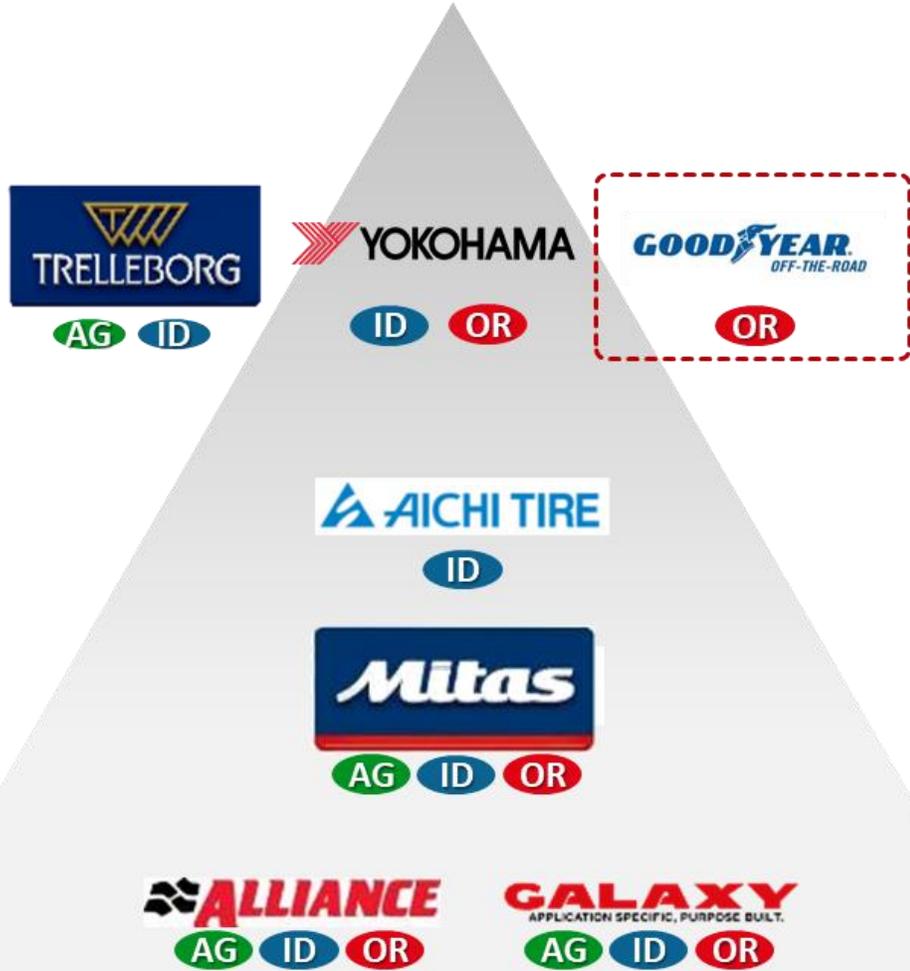
構造改革アクションとAM（補修用タイヤ）市場への取り組み強化



農機用タイヤ市場の低迷期の影響を軽減するためのアクション:

- ❖ 生産拠点体制の最適化と組織の最適化
→ 発表済の工場閉鎖（Y-ATGイスラエル及びY-TWSプラハ）に加え、3つ目の工場閉鎖を決定（Y-TWSスパルタンブルグ）
- ❖ Y-TWSのAM（アフターマーケット：補修用タイヤ）での販売増に向けた取り組み強化
- ❖ 当社のプラットフォームを活用して生産効率を向上
- ❖ 新製品の市場投入の加速と地理的バランスによる顧客基盤の拡大
- ❖ 買収したGY OTR事業のバックオフィス機能としてY-TWSの組織を活用することで効率化

GYのOTR事業買収によって、プレミアムとバリューの両セグメントに強みを持つ唯一のOHTメーカーとなった 小型フォークリフト用から超大型鉱山車両用タイヤまでOHTの全製品群をカバー

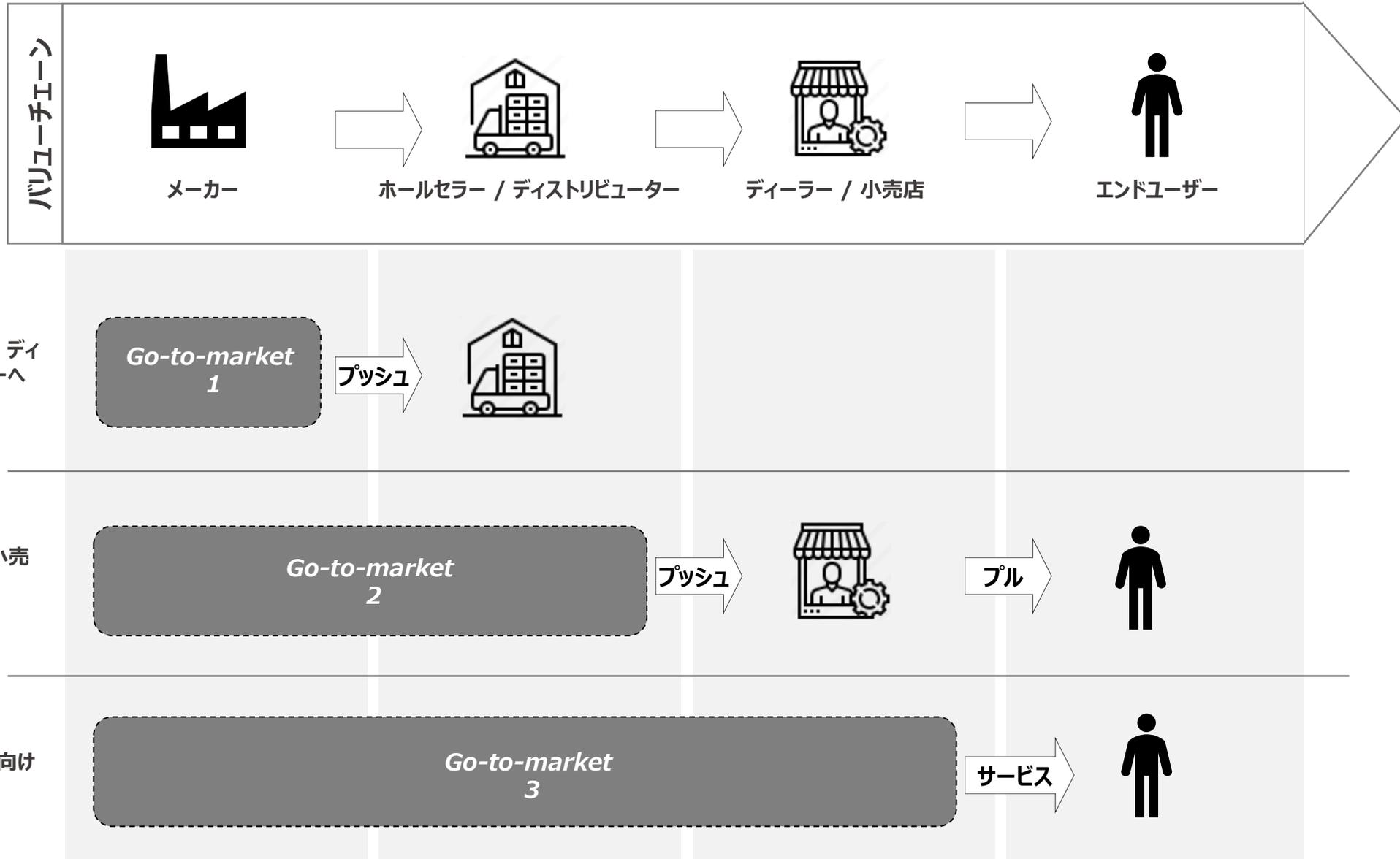


	農業機械	林業機械	芝生管理機器 他	産業車両	建設車両	鉱山車両	オフロード ダンプトラック
YOKOHAMA AICHI TIRE TRELLEBORG Mitas	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ALLIANCE GALAXY	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓



YOKOHAMA GOODYEAR OFF-THE-ROAD TRELLEBORG AICHI TIRE Mitas	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ALLIANCE GALAXY	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

OHTメーカーで唯一、複数の顧客アプローチモデルを持つ



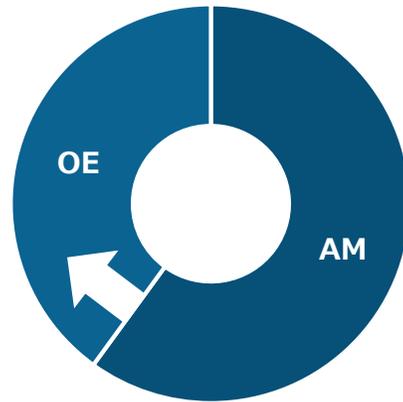
Y-TWSの構造改革とGY OTRの統合が力強い収益成長を牽引

生産効率の向上

非効率かつ余剰となった
生産拠点を閉鎖

工場閉鎖		
工場	国	時期
ハデラ	イスラエル	Q4 2024
スパルタンブルグ	米国	Q1 2025
プラハ	チェコ	Q2 2025

周期的な収益影響を軽減



シナジー効果の創出

- 原材料調達
- 生産効率化
- バックオフィス及びIT

2027年までに計画した
年\$50M以上のシナジー
効果発揮を見込む

Goodyear OTR事業 の統合

現有OHTインフラ基盤や
販管組織を活用



OHT事業として2025年に50億円超の利益増を目指す※

中期経営計画YX2026 目標数値について

YX2026 Hockey Stick Growthの実現



過去100年の集大成

総仕上げ（過去との決別）

GD100

GD2020

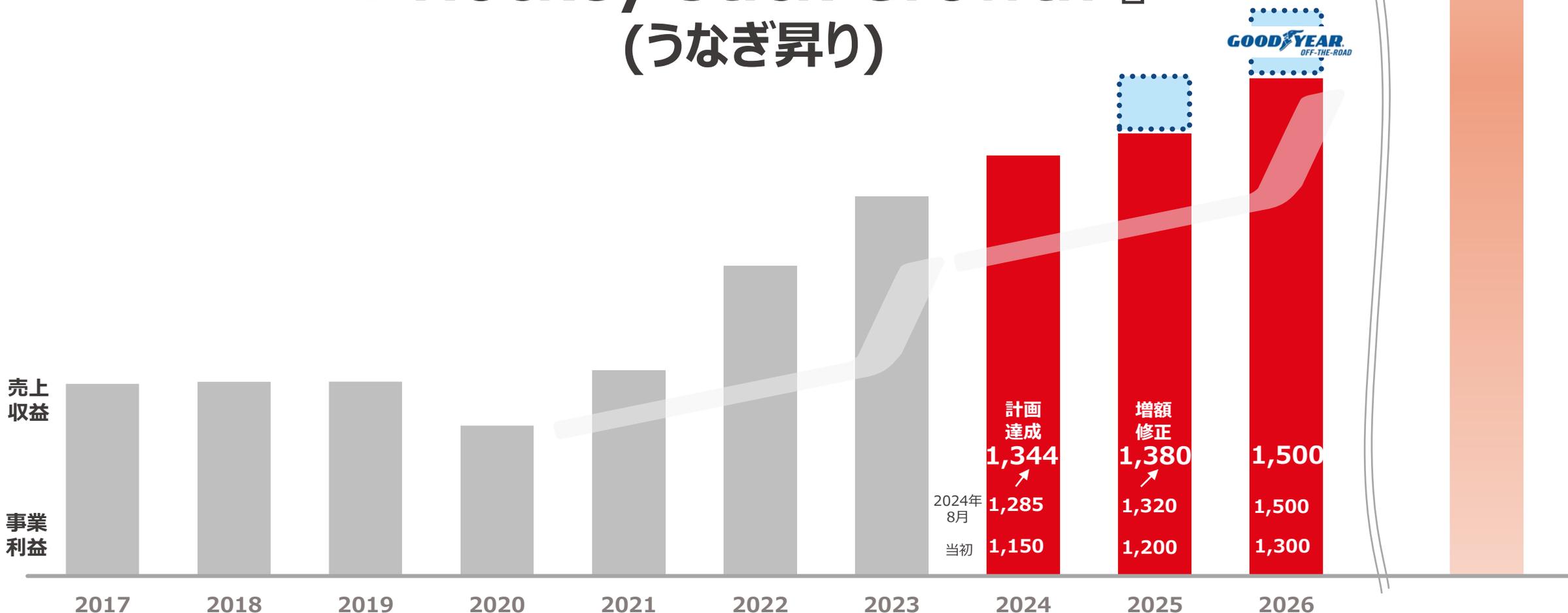
YX2023

YX2026

(単位：億円)

『 Hockey Stick Growth 』 (うなぎ昇り)

メキシコ
中国
新工場



戦略投資

計**2,700**億円

M&A

為替影響に伴い
約1,300億円 → **約1,400** 億円

Goodyear OTR事業の買収完了

増産・MIX投資

1,300 億円

新工場建設 メキシコ・中国

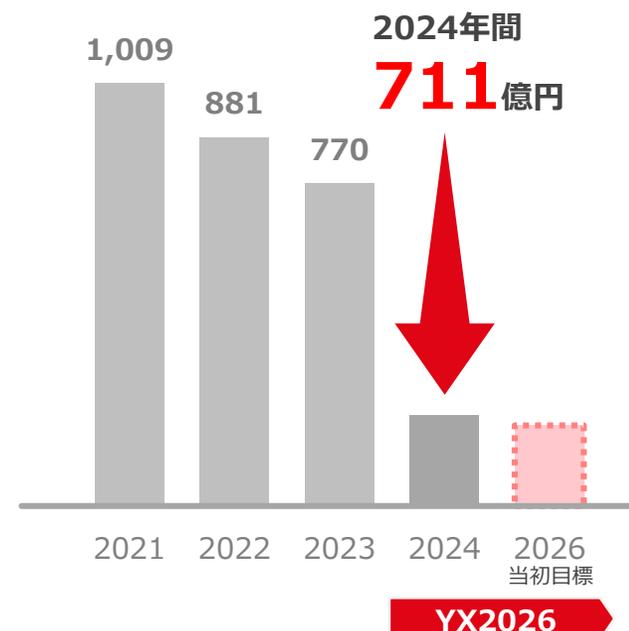
※為替レート：145円

既存工場への投資 フィリピン・三島（レース用タイヤ）

政策保有株式

当初目標 約**600**億円売却

政策保有株式残高（時価）



企業価値向上のためのバランスシートマネジメントを実行

ROE改善・PBR向上

キャピタル・アロケーション

キャッシュイン／キャッシュアウト
5,000億円(4,900億円)

資産売却
900億円
(800億円)

借入返済等
800億円

(追加還元策)

配当
500億円

営業CF
4,100億円

戦略投資
2,700億円
(2,600億円)

※G-OTRの事業計画を
精査後、見直し予定

経常投資
1,000億円

※自己資本比率50%
を大きく超えた場合

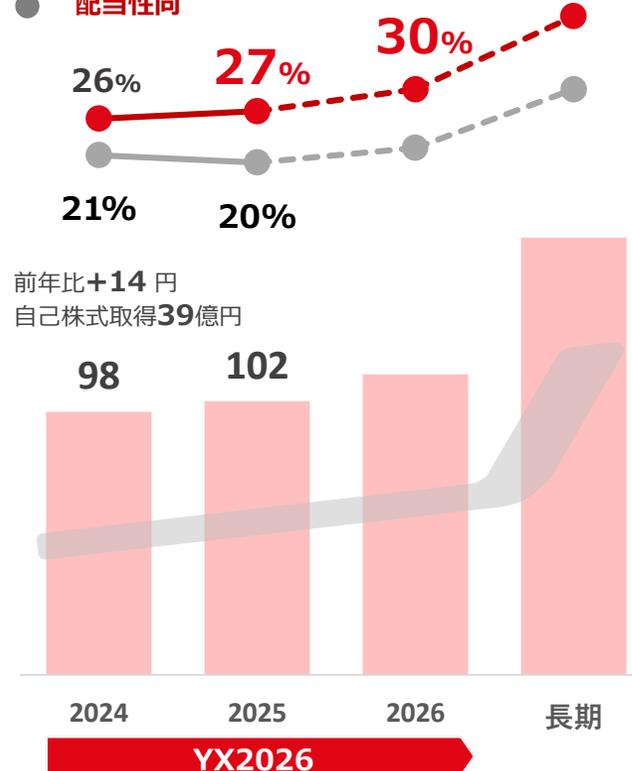
2025年
自己株取得60億円
(総還元性向27%)
2026年
総還元性向30%

2024年11月に取得した
39億円分(131万株)と
合わせて約100億円分を
消却予定

(カッコ内は変更前)

株主還元

■ 配当/株 (円)
● 総還元性向
● 配当性向



配当性向
YX2026 : 20%

総還元性向
YX2026 : 30%

※除く政策保有株式売却

配当性向
YX2026 : 20%

総還元性向
長期 : 30%

基本方針

創業守成

創業 = 探索 = 成長 = 増収

守成 = 深化 = 改善 = 増益

(両利きの経営)

さらなる利益成長・資本効率の向上へ注力

