

2023年度第3四半期決算説明会

「Yokohama Transformation2023」の進捗と年間見直し修正について

2023年11月10日
横浜ゴム株式会社

社長の山石でございます。

これより中期経営計画「YOKOHAMA Transformation 2023（YX2023）」の進捗と年間見直しについてご説明いたします。



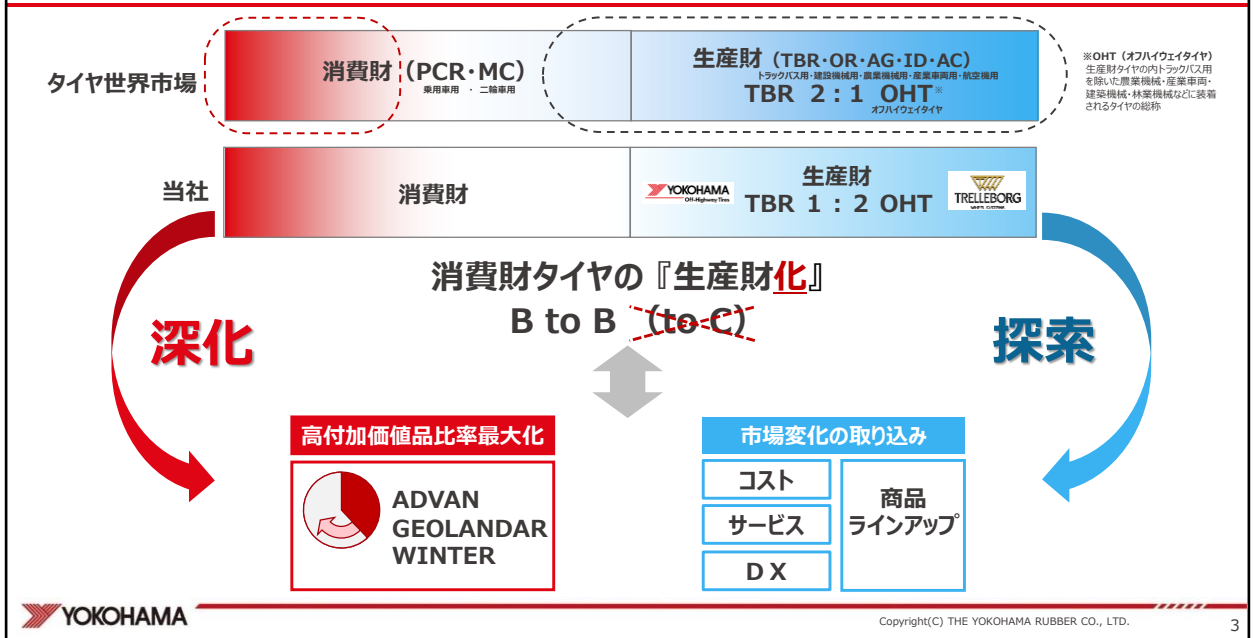
YOKOHAMA Transformation 2023
深化×探索 による 変革

横浜ゴムは2021年、中期経営計画として「YX2023」を発表いたしました。

「YX2023」は2021年から2023年の3カ年の計画となっており、「Y」はヨコハマ、「X」はトランスフォーメーション、つまり横浜ゴムを深化と探索で変革する、という意味でございます。

「YX2023」では我々が強みとして持っている既存事業の「深化」と100年に1度の大変革期である市場変化の取り込み、つまり「探索」を同時に推進することにより、過去最高の業績達成を目指すという内容となっております。

タイヤ事業戦略：タイヤ事業に与えるCASE/MaaSの影響



今後のタイヤ市場についての我々の考えるシナリオをご説明いたします。

タイヤ市場は乗用車用タイヤなどの「消費財」とトラック・バス用、農業機械用タイヤなどの「生産財」の2つに分かれていますが、現在のその市場規模はおおよそ半々となっております。しかし、今後「CASE」「MaaS」「DX（デジタル・トランスフォーメーション）」が浸透するにつれ、個人所有の車が減少し、人や物の移動を支えるインフラ車両の増加が予想されます。つまり、お客様が個人から法人へと変化することでタイヤ市場における消費財タイヤの生産財化が進むのではないかと考えております。このようなタイヤ市場の変化に対し、当社は「深化」と「探索」の2つのアプローチによる戦略を推進してまいります。

消費財タイヤにおいては「高付加価値品比率最大化」を掲げ、ウルトラハイパフォーマンスタイヤ、SUV・ピックアップトラック用タイヤ、ウィンタータイヤの3つのカテゴリに注力し、当社の「ADVAN」「GEOLANDAR」「ウィンタータイヤ」の販売を「深化」させます。

一方、生産財タイヤにおいては「コスト」「サービス」「DX」「商品ラインアップの拡充」をテーマに掲げて、市場変化を「探索」していきます。当社はトレルボルグホイールシステムズ（TWS）を5月に買収したことにより、全体の消費財と生産財のバランスが適正化されるとともに、OHTが2、TBRが1となり、生産財では市場に比べ、より収益力の高い構成比になりました。

2023年度第3四半期累計実績



単位 (億円)	2023年 3Q累計実績	2022年 3Q累計実績	前年比 増減	前年比 増減率
売上収益	6,925	6,158	+767	+12.5%
事業利益	492	461	+31	+6.7%
事業利益率	7.1%	7.5%	▲0.4%	-
営業利益	524	453	+70	+15.5%
当期利益	446	333	+113	+33.9%
D/Eレシオ	0.71倍	0.39倍 <small>(2022年12月末時点)</small>	+0.32倍 <small>(2022年12月末比)</small>	-



2023年度第3四半期はインフレ、円安による先行き不透明な景況感など厳しい経営環境でしたが、MIX改善や値上げの浸透、拡販に努め、売上収益は6,925億円、事業利益は492億円、営業利益は524億円、当期利益は446億円となり、売上収益、事業利益、当期利益は過去最高となりました。

YX2023進捗：タイヤ事業



ADVAN・GEOLANDARの新車装着



トヨタ自動車 新型SUV「ランドハイランダー」
「GEOLANDAR X-CV」装着



北米SUBARU 新型「Crosstrek Wilderness」
「GEOLANDAR A/T G015」装着

補修市場のリターン販売強化

■ 2023年「泥試合」



GEOLANDAR CV4S



■ EV専用タイヤ発売



ADVAN Sport EV



モータースポーツ活動



SUPER GT GT300クラス 第5戦ワンツーフイニッシュ・第8戦優勝



ニルブルクリンク耐久シリーズ 第6戦・第7戦・第8戦総合優勝



アジアクロスカントリーラリー2年連続総合優勝 1位～3位独占



Copyright(C) THE YOKOHAMA RUBBER CO., LTD.

5

それでは、中期経営計画の進捗についてご説明いたします。

まず、タイヤ消費財事業についてです。AGW拡販のための新車装着ではトヨタ自動車「ランドハイランダー」やSUBARUの北米専用「Crosstrek Wilderness」に「GEOLANDAR」が装着されました。補修市場においては、この秋より2つの新商品を発売いたしました。2023年のグッドデザイン賞を受賞したクロスオーバー-SUV向けオールシーズンタイヤ「GEOLANDAR CV 4S」を国内で発売し、EV専用ウルトラハイパフォーマンスサマータイヤ「ADVAN Sport EV」を欧州で発売いたしました。

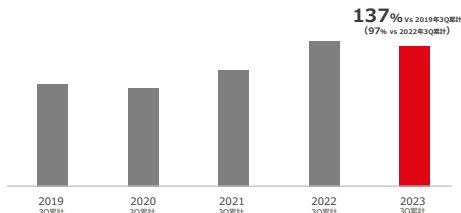
モータースポーツ活動ではSUPER GTのGT300 クラス 第5戦で「ADVAN」装着車がワンツーフイニッシュをしたほか、第8戦の最終戦でも優勝しました。ドイツのニルブルクリンク耐久シリーズでは全9戦中5戦で総合優勝の圧倒的な強さを示し、NLS Speed Trophy部門でシリーズチャンピオンを獲得いたしました。また、「GEOLANDAR」装着車では「アジアクロスカントリーラリー2023」で総合優勝の達成と1位～3位までの独占を果たし、優れた走行性能を実現する当社の高い技術力が実証されました。

YX2023進捗：タイヤ消費財商品別販売本数累計推移

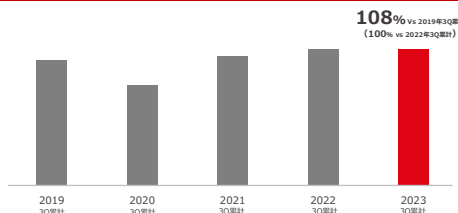


WINTER・18インチ以上販売好調

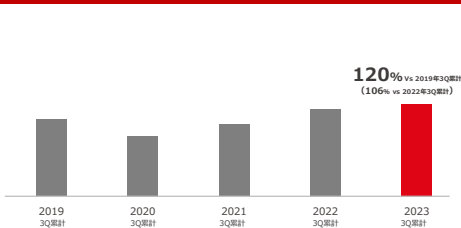
ADVAN



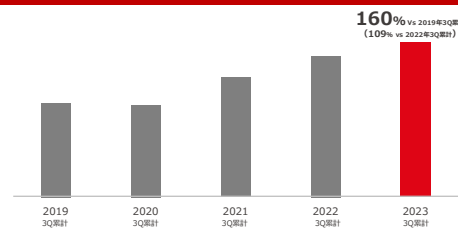
GEOLANDAR



WINTER



18インチ以上



Copyright(C) THE YOKOHAMA RUBBER CO., LTD.

当社が高付加価値品と位置付ける「ADVAN」「GEOLANDAR」「ウィンタータイヤ」、そして18インチ以上の販売実績はこちらの通りです。

「WINTER」そして18インチ以上については、前年を上回る販売伸張でしたが、「ADVAN」、 「GEOLANDAR」では中国のOE向けで日系カーメーカーの販売不振の影響を受けました。先ほどご説明した新商品を中心に第4四半期以降、巻き返しを図っていきます。

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

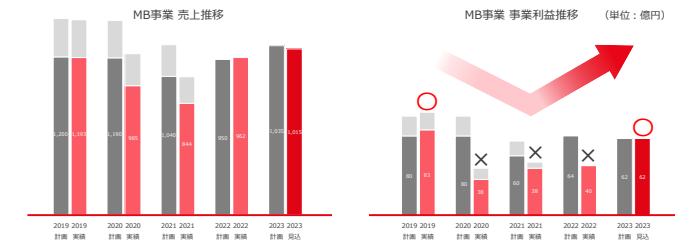
工業資材
安定収益化
シェア最大化

事業再構築

ハマタイト
2021年11月
スイス・Sikaグループへ
事業譲渡完了

航空部品
2022年3月
工業資材事業に統合

利益最大化のための「100日プラン」の効果刈り取り 事業運営の見直し／収益改善の継続推進



- **ホース配管**
 - ・北米自動車ホース配管生産再編完了／量産開始
- **工業資材**
 - ・コンベヤベルト国内販売強化／商品ラインナップ拡充予定
 - ・ソリッドフェンダーの国内発売開始



次に、MB事業です。

この4月からマネジメント体制を変更し、MB事業再建のため「100日プラン」を策定・実施しております。意思決定の迅速化、組織の見直し、適材適所の人材配置など、事業運営を見直し、収益改善に取り組み、第3四半期でも計画を前倒しで達成できており、公表した計画の達成に向け順調に進捗しております。

E：環境

環境についての認証・認定 FSC CoC認証、自然共生サイト(環境省)

・タイ天然ゴム加工会社、FSC CoC認証を取得

FSC認証：森林の生物多様性を守り、地域社会や先住民、労働者の権利を守りながら適切に生産された製品を消費者に届けたいという仕組み

・茨城工場が環境省「自然共生サイト」に認定「30by30」の達成に貢献



G：ガバナンス

政策保有株式縮減を継続

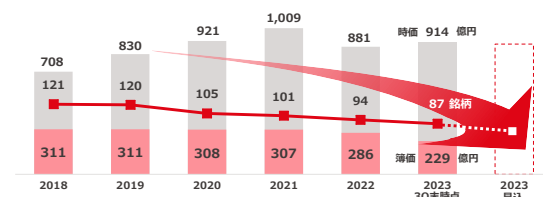
2023年3Q時点 2022年末比

政策保有株式銘柄数増減 簿価増減

▲7銘柄 ▲57億円

2023年9月末時点 87銘柄 簿価 229億円

2022年末時点 94銘柄 簿価 286億円



情報開示

「統合報告書2023」を発行 機関投資家の意見を踏まえ内容を拡充



- ・当社の強みを起点とした価値創造プロセス・ストーリー
- ・財務戦略・アセットアロケーションの考え方
- ・サステナビリティ
- (人権、人的資本、ダイバーシティ&インクルージョン、生物多様性保全)

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



FTSE4Good

18年連続



FTSE Blossom Japan

6年連続



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

2年連続

次にサステナビリティへの取り組みです。

環境分野では、タイ天然ゴム加工会社が国際的な森林認証組織であるFSC（Forest Stewardship Council）の加工・流過程の管理の認証である「CoC（Chain of Custody）認証」を取得いたしました。また、茨城工場は生物多様性保全に貢献する区域として、環境省より「自然共生サイト」に認定されました。

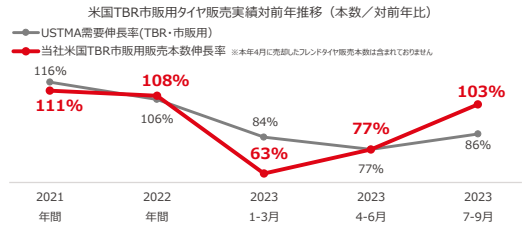
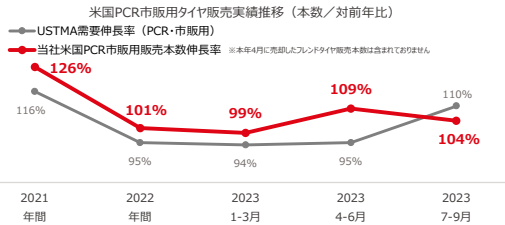
コーポレートガバナンスでは政策保有株式縮減をさらに進め、資本効率の向上に取り組んでいます。今年8月には、昨年続き2回目となる統合報告書を発行しました。今回は機関投資家の皆様のご意見も踏まえ、内容の拡充に努めました。

足元の状況：タイヤ事業（消費財・TBR）

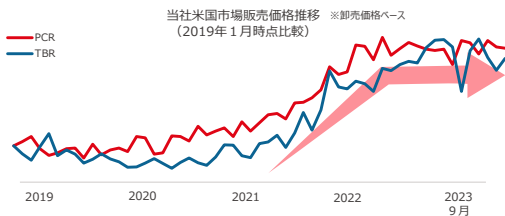


北米市場販売動向

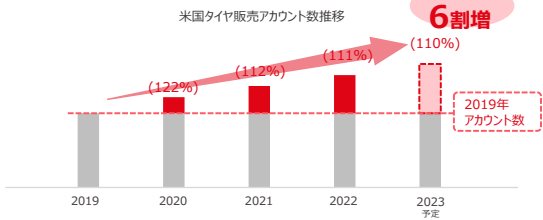
・第3四半期は前年を上回る販売本数伸長



・適切な値上げを実施／価格を維持



・販売アカウント増／顧客との良好な関係構築



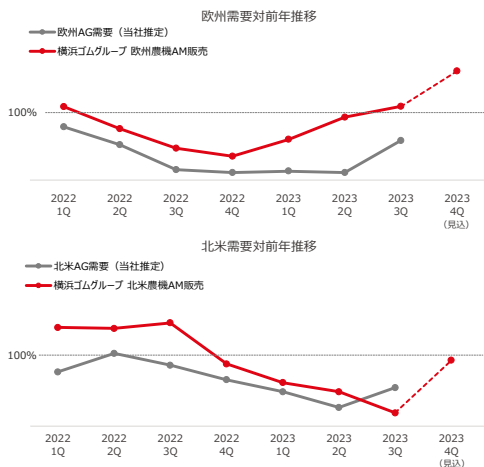
続いて足元の状況です。

まず、北米市場の第3四半期販売実績は、PCR、TBRとも前年を上回る販売本数を達成できました。特にTBRでは需要を大きく上回りました。また、販売価格推移ですが、価格の下落圧力がある中、値上げ後の価格をおおむね維持することができています。これは、ヨコハマタイヤ取扱い先の拡大にかなえてより取り組んでおり、2019年度比で約6割増と大幅に伸ばしたことが奏功したと考えます。今後もブランド向上への取り組み、販売店との良好な関係構築を継続し、北米市場での販売増に努めてまいります。

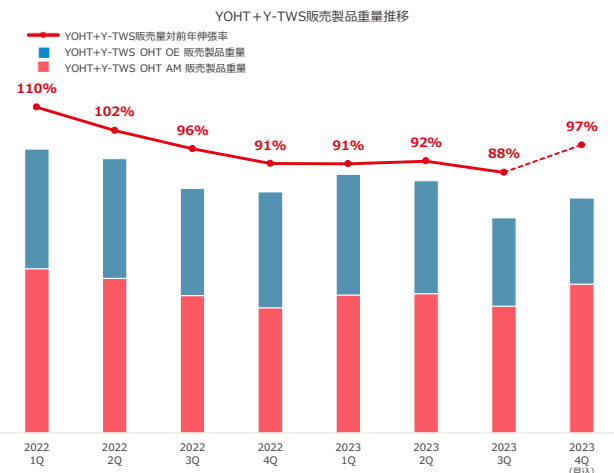
足元の状況：タイヤ生産財（OHT事業）

OHT事業販売動向

■ 農業機械用タイヤ需要動向／需要は回復基調



■ 当社販売推移／第3四半期に底打ち



次にOHT事業です。

農機用補修市場では北米は昨年のロサンゼルス港のスト回避のため、大量に在庫が積みあがったこと、欧州はウクライナ問題に高インフレが加わったことで、2022年第3四半期以降、大きく前年を割り込みました。これに対し、YOHT、Y-TWSは常に需要以上の販売を達成しています。

また、ID・ORを含むOHT事業全体でも補修市場の需要は緩やかに回復に向かっていると見ており、この第4四半期から販売量の回復を見込んでおります。

2023年度業績修正



単位 (億円)	2023年見込	前回公表 2023年5月	増減	増減率	YX2023 2023年目標
売上収益	10,000	10,000	-	-	7,000
事業利益	900	845	+55	+6.5%	700
事業利益率	9.0%	8.5%	+0.5%	-	10.0%
営業利益	925	870	+55	+6.3%	-
当期利益	625	570	+55	+9.6%	-
D/Eレシオ	0.72倍	0.73倍	▲0.01 倍	-	0.4倍 (2023年目標)
ROE	9.4%	9.0%	+0.4%	-	10% (2023年目標)



Copyright(C) THE YOKOHAMA RUBBER CO., LTD.

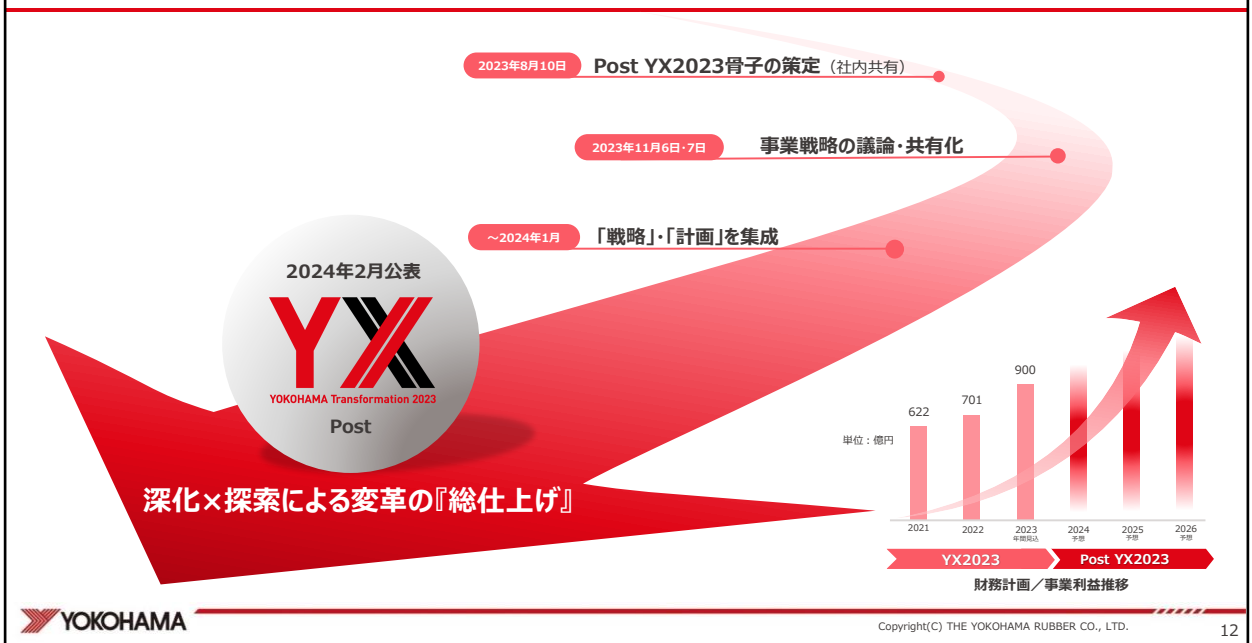
11

2023年度の年間計画見直しです。

今、ご説明させていただきましたことを踏まえ、売上収益は1兆円に据え置き、事業利益を900億円、営業利益を925億円、当期利益を625億円に上方修正いたします。

最終年度となった中期経営計画「YOKOHAMA Transformation 2023」を最後まで気を引き締めて全社一丸となって取り組み、来年度以降においても収益を伴った成長を引き続き目指してまいります。

次期中期経営計画・策定ロードマップ^o



YOKOHAMA

Copyright(C) THE YOKOHAMA RUBBER CO., LTD.

12

ここで少し、次期中期経営計画の策定進捗についてご説明いたします。

ポスト「YX2023」では「YX2023」で掲げた「深化と探索による変革」の総仕上げをテーマとして、「YX2023」に積み残した全ての課題に対処して、負の遺産の解消を行い、次世代にさらなる成長の機会を提供することが果たすべき役割としました。

これに向けて、本年8月10日には100頁以上にわたる新中期経営計画のビデオを社内配信し、全社員に共有化を図りました。それを受けて、各事業／各本部／各事業部が具体的な計画に落とし込み、今週月曜、火曜の丸2日間にわたり、世界全地域の役員が一堂に介し、議論と共有化をしました。

その内容については、来年の2月に公表をさせていただきます。是非、期待をしてください。

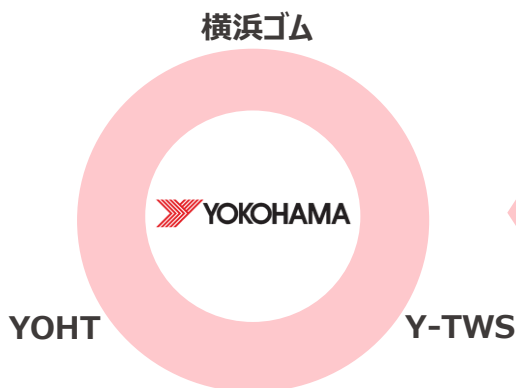
TWS買収のシナジー効果



OHT事業で高い利益率の維持と更なる成長を目指す

横浜ゴムグループ全体でシナジーを創出

\$50Million/年 以上



想定できるシナジーの機会

原材料 	生産体制の最適化
バックオフィス・IT 	物流



Copyright(C) THE YOKOHAMA RUBBER CO., LTD.

TWS買収のシナジーについては5月のクロージング以降、生み出すシナジーについて、議論を重ねてまいりました。

主に原材料／生産体制／物流／バックオフィスやITの分野について、YOHT、Y-TWS、横浜ゴムグループ全体で取り組み、概略 \$50Million以上の効果を想定しております。

これについても、ポスト「YX2023」の中で実行計画化をしていきます。



私からの説明は以上となります。
引き続き皆様方のご理解とご支援をよろしくお願いいたします。