

2025年度決算説明会

「YX2026」の進捗と今後の取り組み

2026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

0. エグゼクティブサマリー
1. 2025年度 年間実績
2. YX2026の進捗
3. YX2026 2026年度の取り組み
4. 財務戦略・ガバナンス
5. YX2026 2026年度財務目標
6. 次期中期経営計画について

0. エグゼクティブサマリー

2025年
年間実績

- 5期連続増収増益・**過去最高**を更新
(売上収益・事業利益・事業利益率・営業利益・当期利益・ROE)
- タイヤ業界での売上収益順位が、**世界・国内において上昇***

YX2026
進捗**Best Alternative**

- グランドデザインのBest Alternative**により全タイヤ事業の収益構造を転換
- タイヤ消費財事業が、全社の基盤事業として成長をドライブ**
- OHT事業は、ATG・TWSにG-OTRが加わり、**市況耐性が強化され増収増益を達成**
- TWS買収シナジーの刈り取りは、計画プラスαで進捗**、横浜ゴム側での刈り取りが増大

2026年
目標

- 中期経営計画の目標値を**上方修正・YX2026の総仕上げ**
- 6期連続増収増益・**過去最高を更新**
- 成長投資と株主還元のバランスを重視**、着実な増配の継続

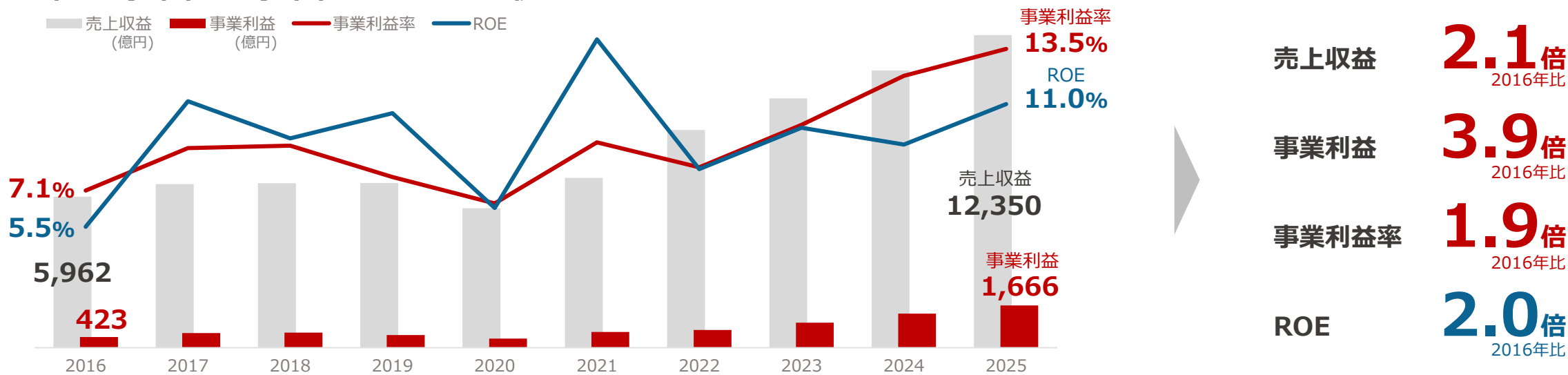
0. エグゼクティブサマリー
- 1. 2025年度 年間実績**
2. YX2026の進捗
3. YX2026 2026年度の取り組み
4. 財務戦略・ガバナンス
5. YX2026 2026年度財務目標
6. 次期中期経営計画について

1. 2025年度 年間実績

年間実績

単位 (億円)	2025年実績	計画 (8月公表)	計画比増減	2024年実績	前年比増減
売上収益	12,350	12,350	-	10,947	+1,402
PPA償却前 事業利益	1,839	1,701	+138	1,428	+411
利益率	(14.9%)	(13.8%)	(+1.1%)	(13.0%)	(+1.9%)
事業利益	1,666	1,530	+136	1,344	+322
利益率	(13.5%)	(12.4%)	(+1.1%)	(12.3%)	(+1.2%)
営業利益	1,529	1,405	+124	1,192	+337
当期利益	1,054	880	+174	749	+305

売上収益・事業利益・事業利益率・ROE推移



0. エグゼクティブサマリー
1. 2025年度 年間実績
- 2. YX2026の進捗**
3. YX2026 2026年度の取り組み
4. 財務戦略・ガバナンス
5. YX2026 2026年度財務目標
6. 次期中期経営計画について

2-1) YX2026 タイヤ事業 大戦略 (グランドデザイン)



横浜ゴム
2016年



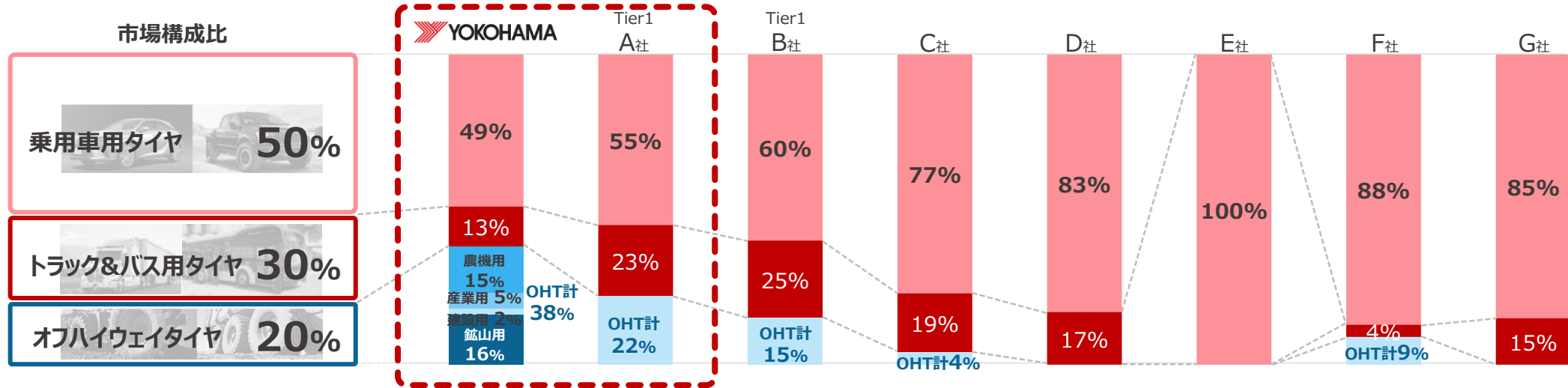
横浜ゴム
2025年



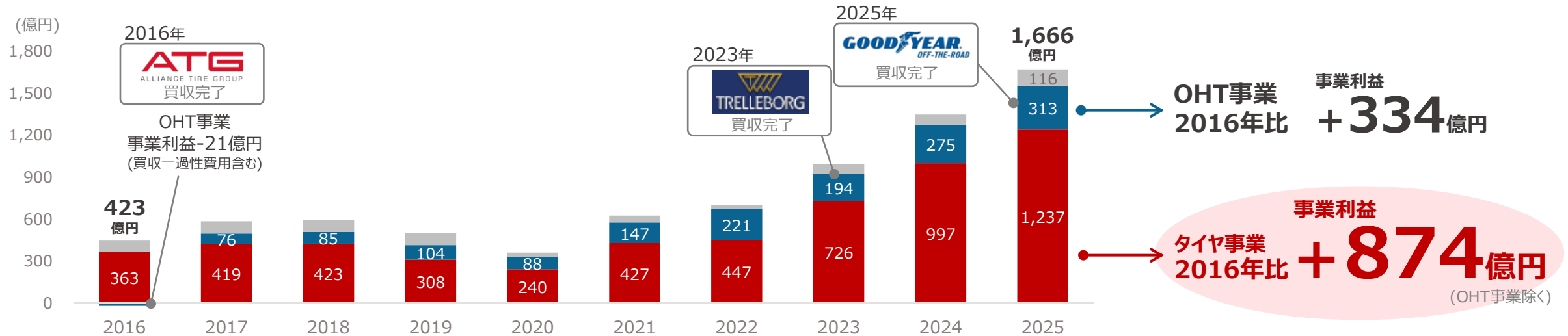
Best Alternative

2-2) YX2026 タイヤ事業 大戦略 : Best Alternative

Best Alternative : ※業界で唯一 Tier 1 Topメーカーに匹敵する商品ラインナップ°



事業利益成長 (2016年~2025年)

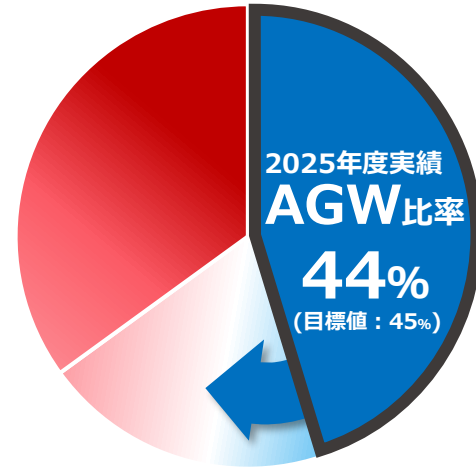
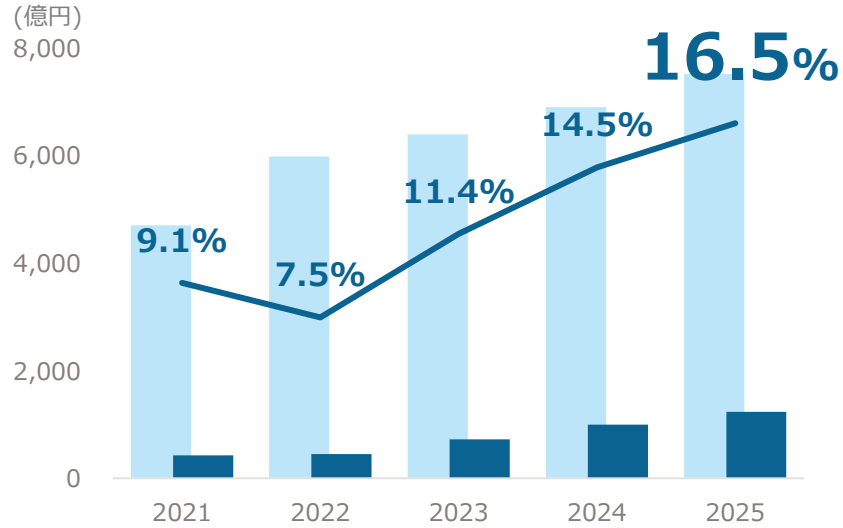


(300)

2-3) YX2026 タイヤ事業 Best Alternativeの成果 : AGW実績

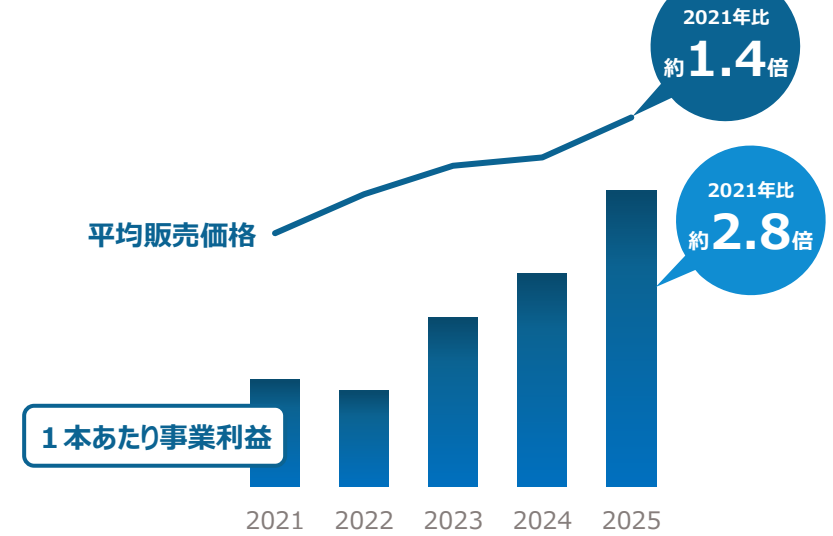
タイヤ事業 : 売上・事業利益・事業利益率

(OHT事業除く)

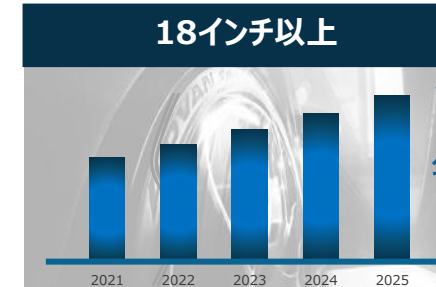
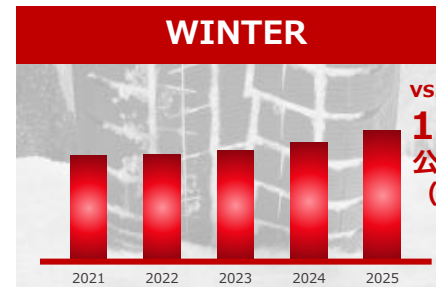
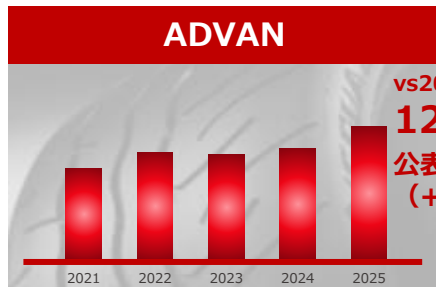


タイヤ 1 本あたり销售价格・事業利益

(OHT事業除く・為替影響除く)



タイヤ消費財 : 高付加価値商品販売実績 OE/REP合計



2-4) YX2026 タイヤ事業 Best Alternativeの成果：地域別販売本数実績

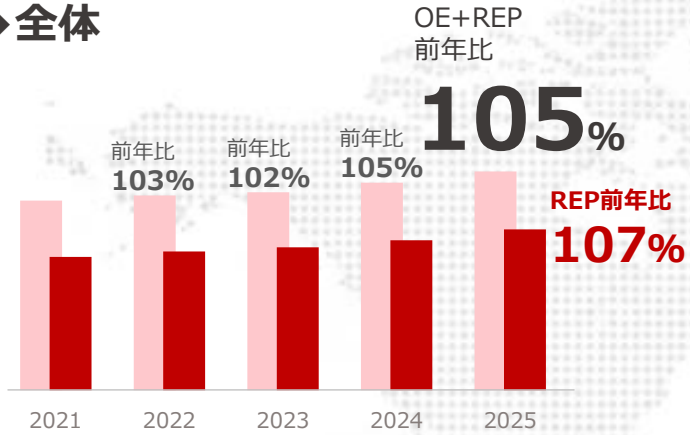


タイヤ事業：販売実績推移 (OHT事業除く)

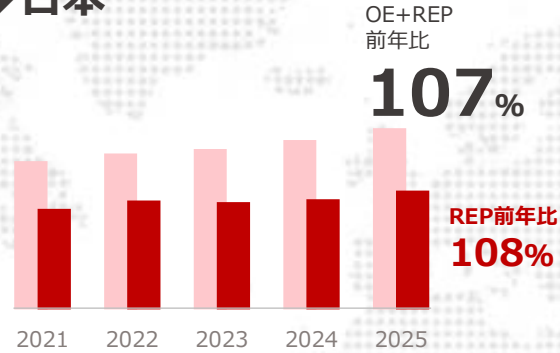
■：タイヤ事業（OHT事業除く）OE・REP合計販売本数

■：タイヤ事業（OHT事業除く）REP販売本数

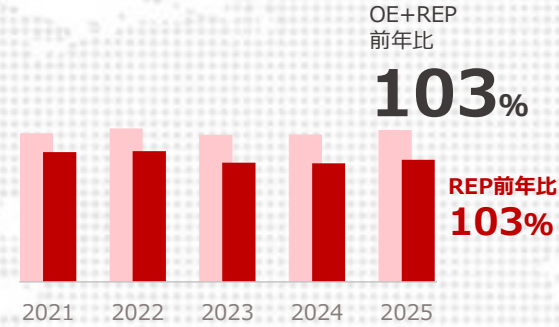
◆全体



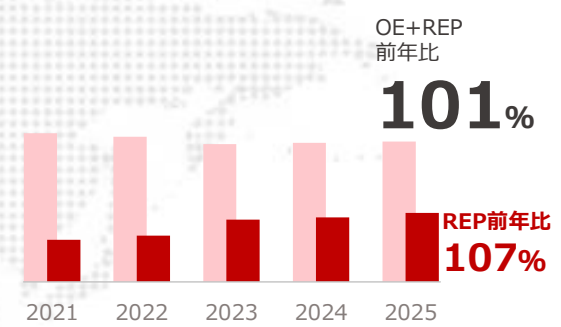
◆日本



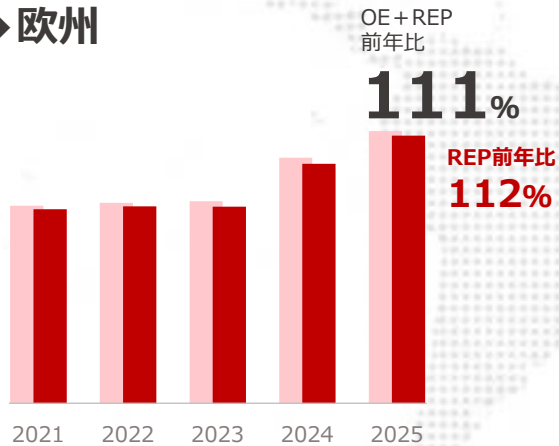
◆北米



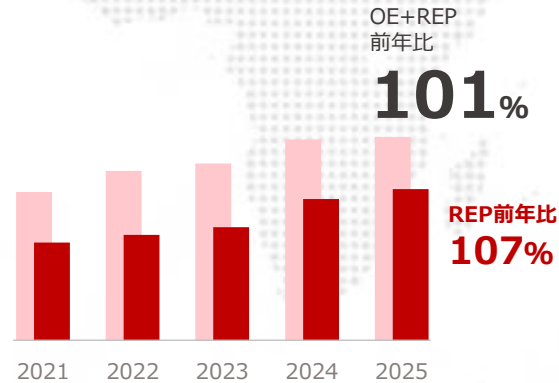
◆中国



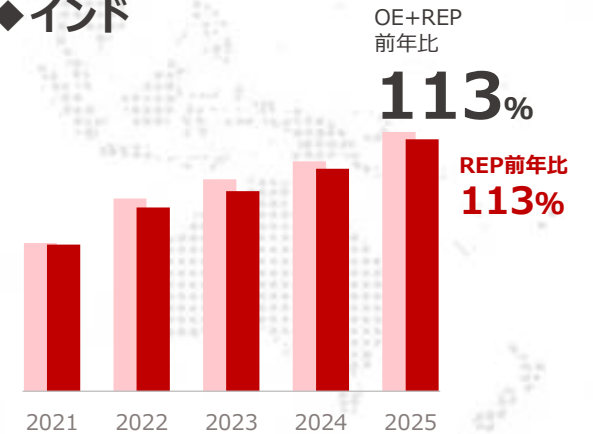
◆欧州



◆アジア



◆インド

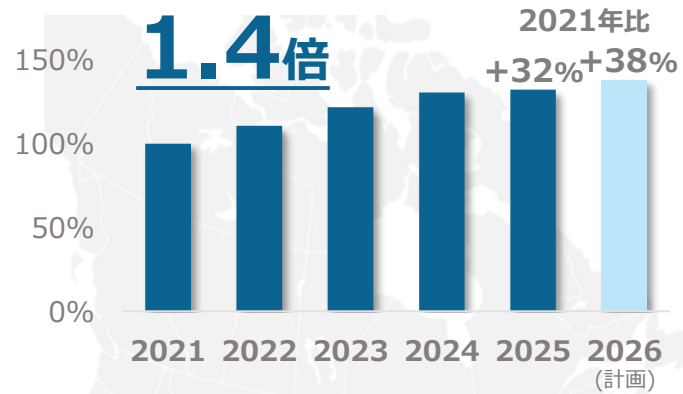


2-5) YX2026 タイヤ事業 Best Alternativeの成果

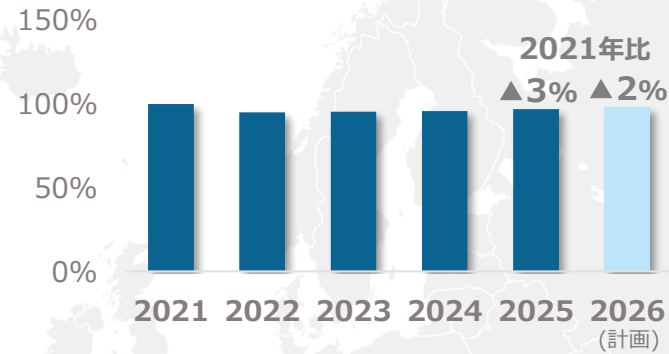


アカウント数推移

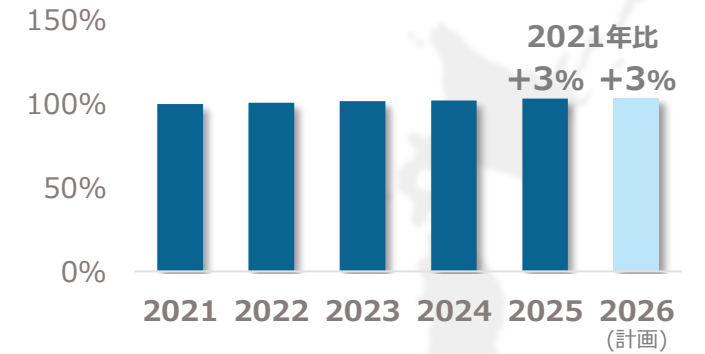
北米



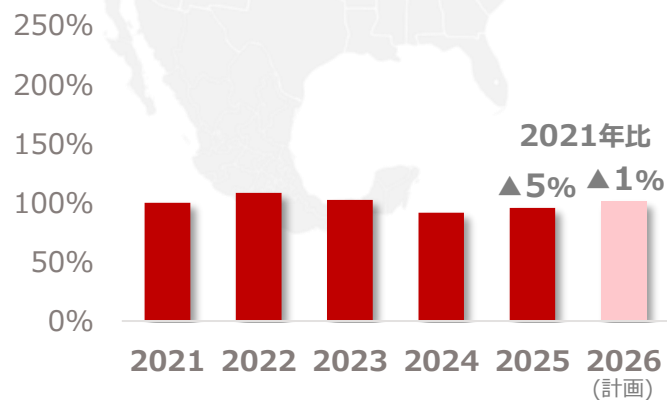
欧州



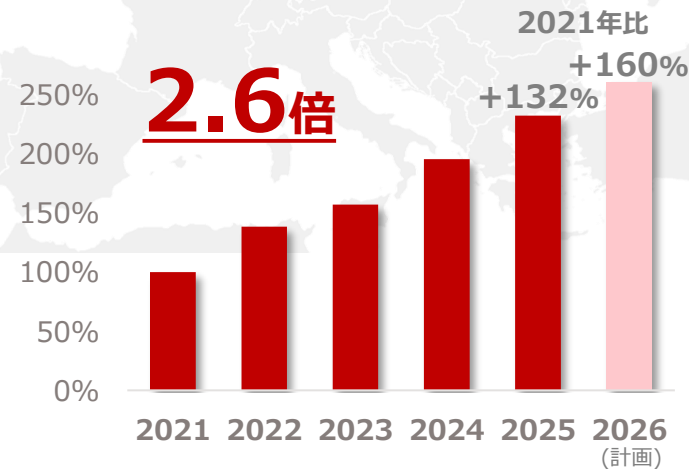
日本



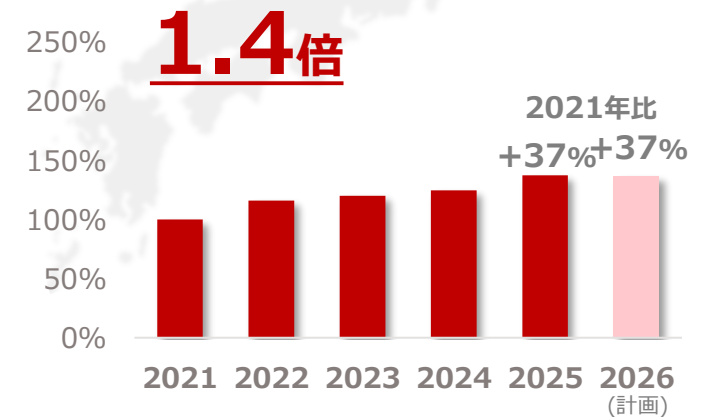
北米



欧州



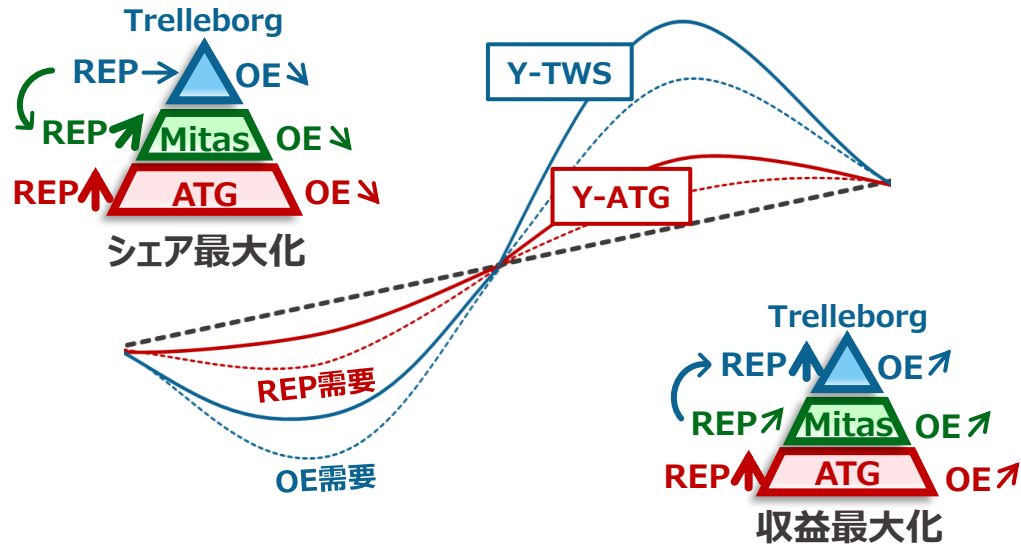
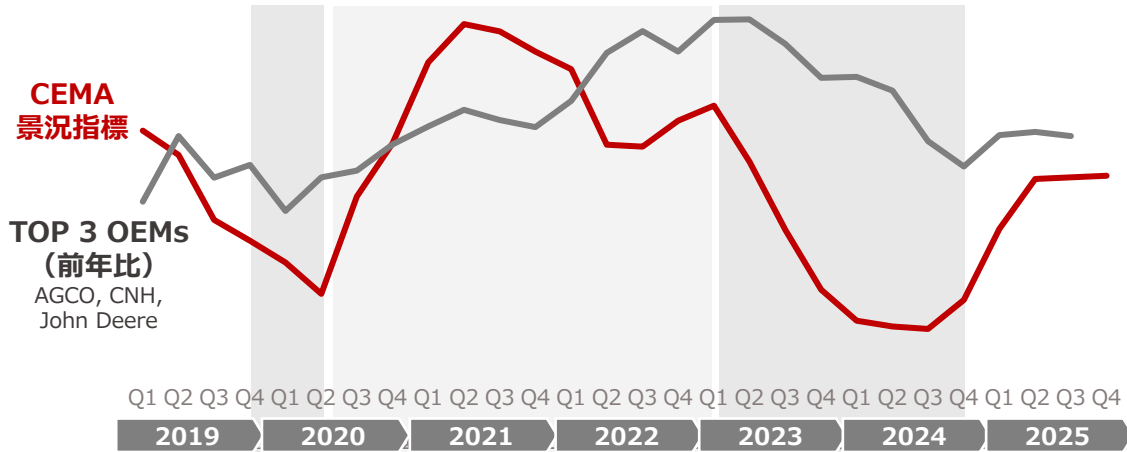
日本



顧客当たり販売金額

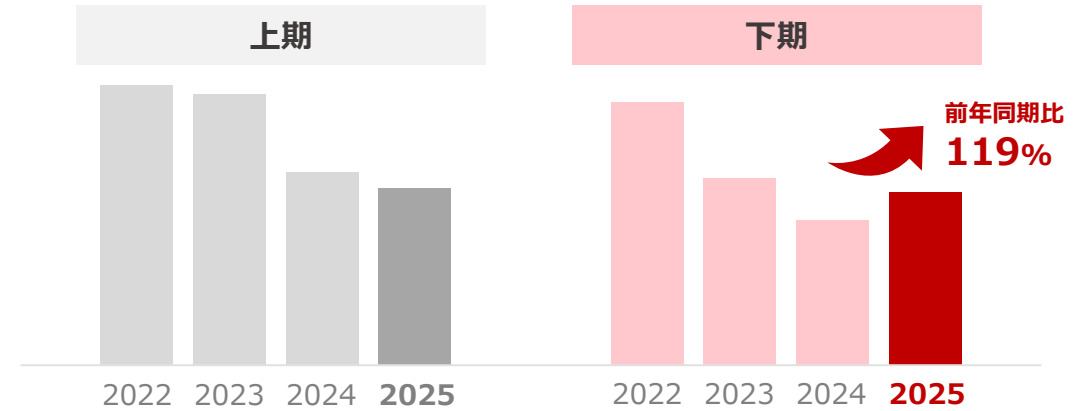
2-6) YX2026 タイヤ生産財 農機用タイヤ実績

農機景況指標と大手農機OEメーカー売上

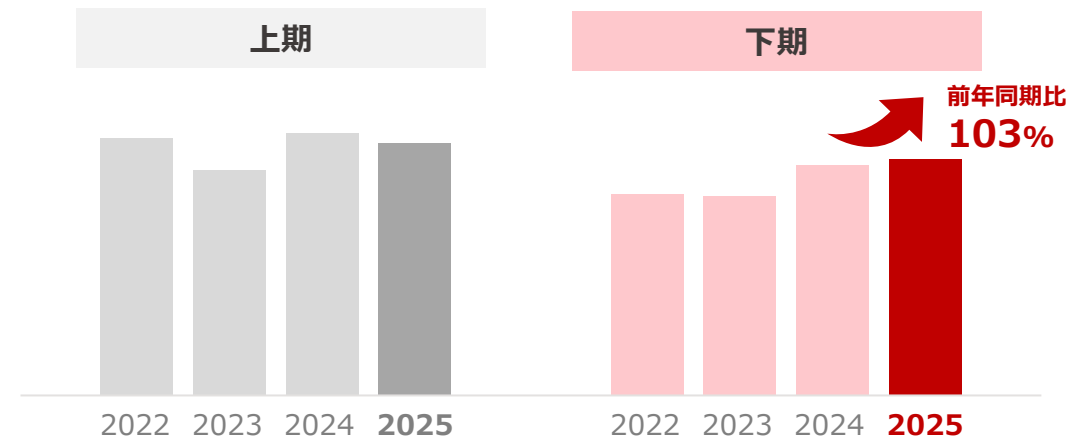


農機タイヤ販売実績 (重量ベース)

◆OE合計



◆REP合計

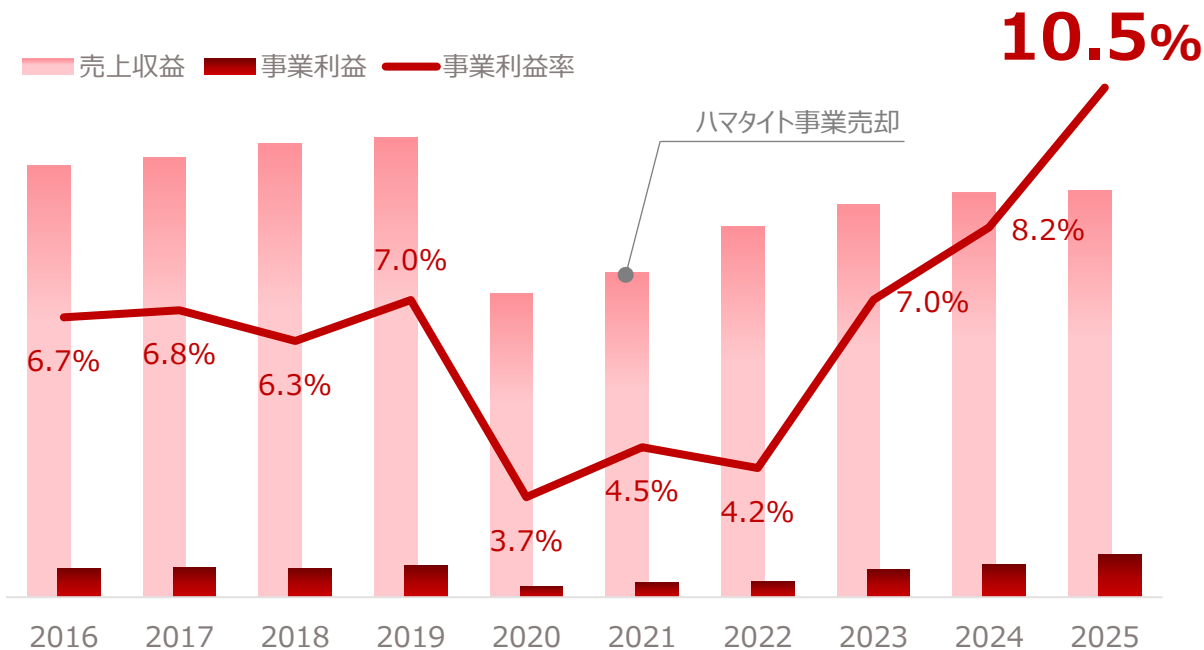


リソース集中による強化・拡大

ホース配管
構造改革

工業資材
**成長ドライバー
高収益化**

◆MB事業：売上収益・事業利益・利益率推移



ホース配管

- ◆油圧ホース
 - ・収益効果刈り取り
- ◆自動車用ホース
 - ・構造改革：北米の生産拠点再編は順調に進捗

工業資材

- ◆コンベヤベルト
 - ・国内市場高シェアを維持
 - ・海外展開（山東YOKOHAMAの活用）



メキシコ工場増強 起工式開催 (2025年10月)

◆マリンホース・防舷材

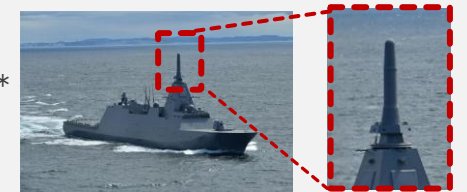
- ・需要への早期対応

◆航空部品

- ・防衛装備品の強化

インド、オーストラリアに輸出される当社レドーム*が使用される護衛艦向け複合通信空中線「NORA-50(通称：ユニコーン)」

*ユニコーン全体を覆うアンテナ用カバー



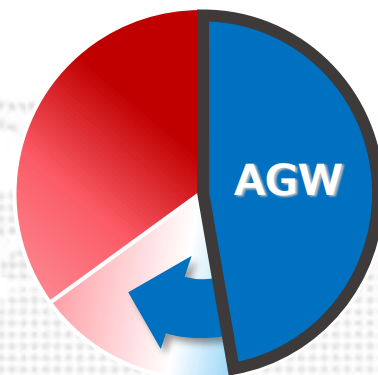
0. エグゼクティブサマリー
1. 2025年度 年間実績
2. YX2026の進捗
- 3. YX2026 2026年度の取り組み**
4. 財務戦略・ガバナンス
5. YX2026 2026年度財務目標
6. 次期中期経営計画について

タイヤ事業 年間販売本数計画 (OHT事業除く)

ALL
2026年計画 前年比

102%

(うちTBR 103%)



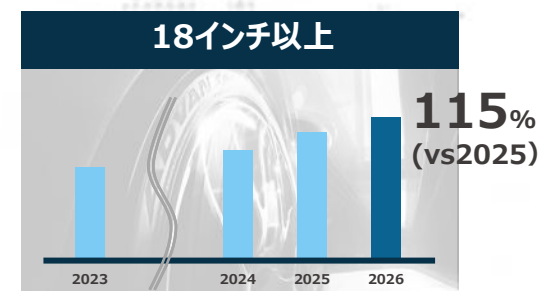
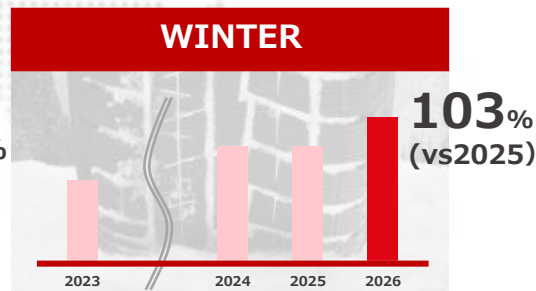
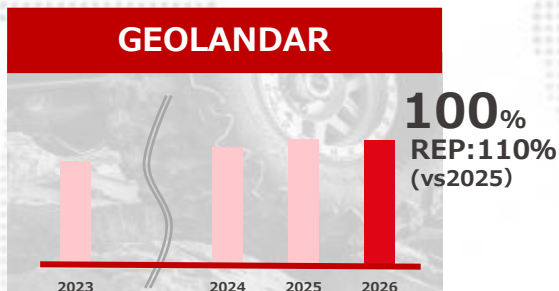
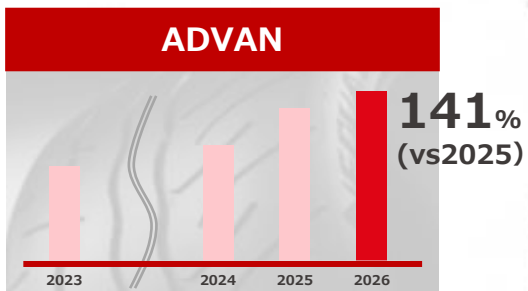
AGW比率
2026年 目標

47%

(当初目標 : 50%)

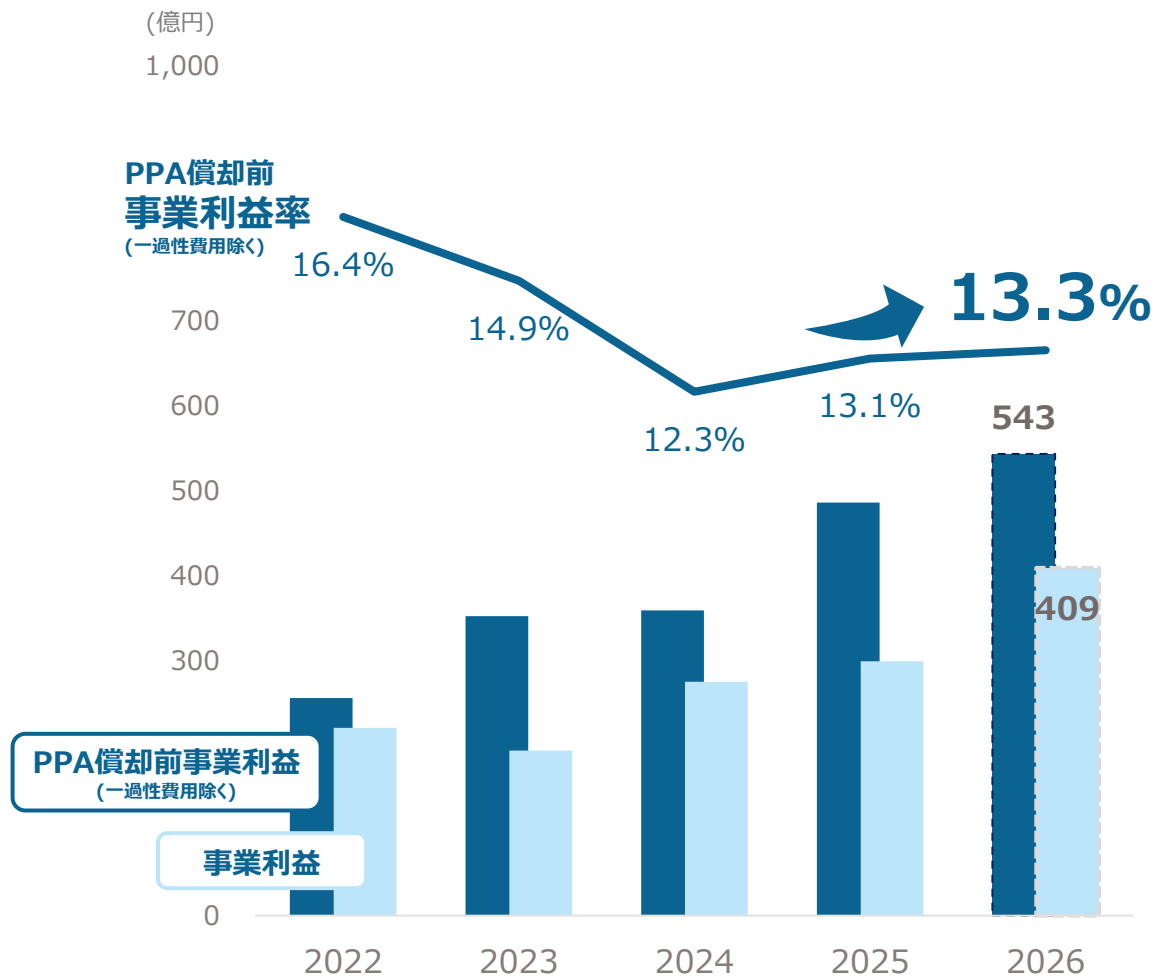


タイヤ消費財 高付加価値商品販売計画 OE/REP合計年間計画

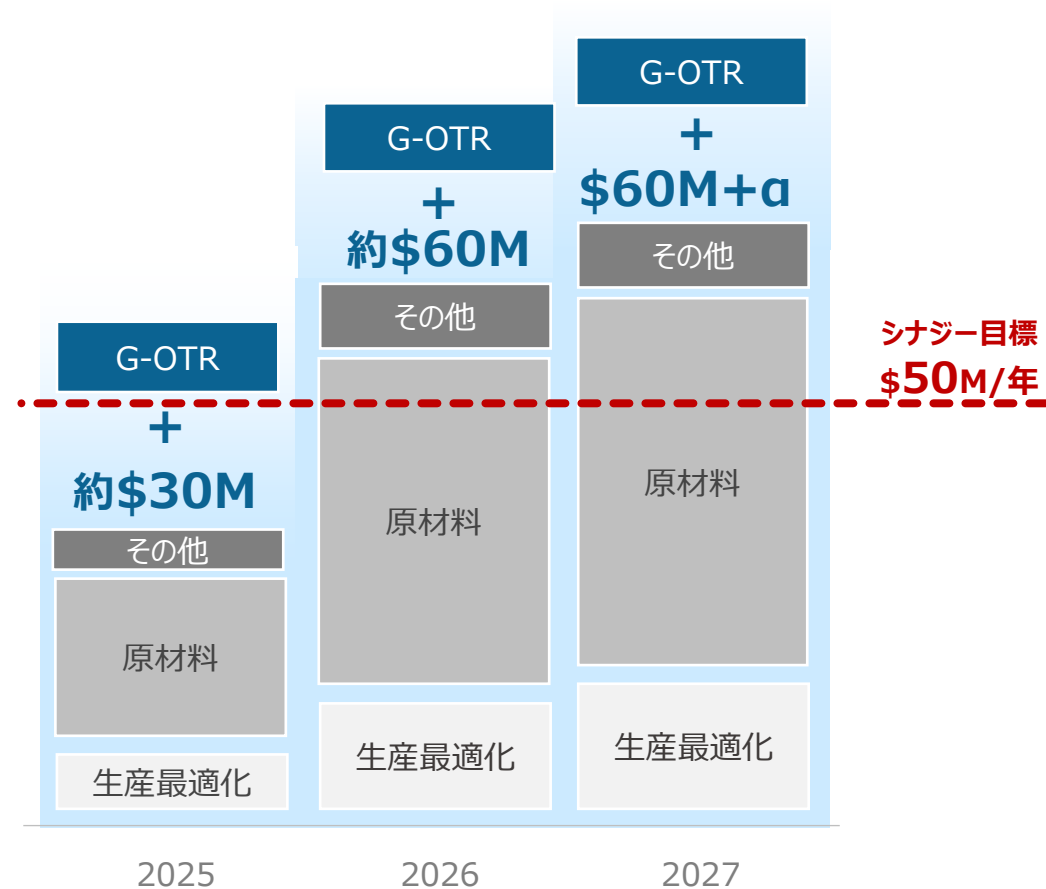


3-2) YX2026 2026年度 OHT事業

OHT事業



M&Aシナジー刈り取り



3-3) YX2026 グローバル生産体制



新工場：乗用車用タイヤ

インドVizag工場
(OHT&PCR)



OHT: 生産能力増強
PCR: 稼働開始

メキシコ新工場
(PCR)



生産能力+500万本
2027年量産開始

中国 杭州新工場
(PCR)



生産能力600→900万本
2026年2Q量産開始

ハインチ生産能力増強 (既存工場)

日本 新城工場
(PCR)



フィリピン工場
(PCR)



TWSスパルタンブルク工場

TWSプラハ工場

ATGイスラエル工場

Goodyear工場からのOTR生産移管

ルーマニア工場
(OHT OTR)



日本 尾道工場
(OHT OTR)



日本 たつの工場
(OHT OTR)



拠点再編

固定費構造改善&資産効率向上

メキシコ
ホース配管工場
(MB)



拠点閉鎖・再編 (2024年以降)

OHT : Y-ATGイスラエル工場閉鎖

OHT : Y-TWSプラハ工場閉鎖

OHT : Y-TWSスパルタンブルク工場閉鎖

MB : MB北米 ホースアッセンブリ工場拠点集約

PCR : タイヤ北米セーラムPCR工場閉鎖 (検討中)

3-4) YX2026 2026年度 MB事業計画

リソース集中による強化・拡大

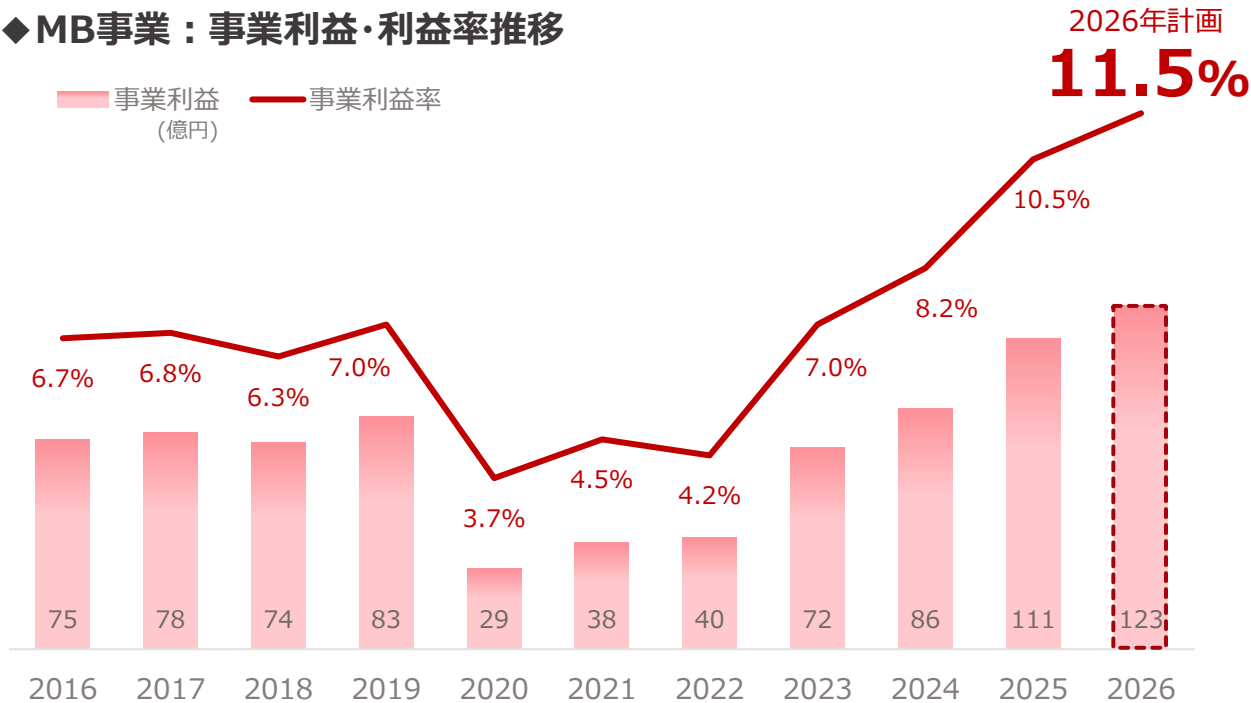
ホース配管

構造改革

工業資材

**成長ドライバー
高収益化**

◆MB事業：事業利益・利益率推移



ホース配管

- ◆油圧ホース
 - ・ 全方位コストダウンと構造改革完遂
- ◆自動車用ホース
 - ・ 構造改革効果刈り取り & 新規受注促進

工業資材

- ◆コンベヤベルト
 - ・ 国内高シェア維持 & 海外市場拡販
 - ・ 生産性向上 & コストダウン
- ◆マリンホース・防舷材
 - ・ 安定した遅延なき生産と国内外市場拡販
- ◆航空部品
 - ・ 民航：補用品市場のさらなる開拓
 - ・ 官需：防衛装備品の強化と生産体制準備



出典：海上自衛隊、陸上自衛隊、航空自衛隊公式ホームページ

- 0. エグゼクティブサマリー
- 1. 2025年度 年間実績
- 2. YX2026の進捗
- 3. YX2026 2026年度の取り組み
- 4. 財務戦略・ガバナンス**
- 5. YX2026 2026年度財務目標
- 6. 次期中期経営計画について

4-1) YX2026 財務戦略 キャピタルアロケーション

(単位：億円)		YX2026 当初計画	YX2026 アップデート	コメント
↑ キャッシュイン ↓	営業キャッシュフロー*	3,850	3,850	<ul style="list-style-type: none"> 安定的なキャッシュフロー創出と資産売却により、財務規律を維持しながら成長投資余力を確保
	資産売却など	650	900	
	M&A資金調達	---	1,400	
↑ キャッシュアウト ↓	戦略投資 (成長投資)	2,200	3,300	<ul style="list-style-type: none"> M&Aを中心とした積極投資の拡大と株主還元強化を同時に実行 株主還元総額 +180億円 (当初計画比)
	経常投資	1,000	1,200	
	借入返済など (財務基盤強化)	835	1,005	
	株主還元	465	645	

(*) 営業キャッシュフロー：(除 政策保有株式売却益他 課税影響)

4-2) YX2026 財務戦略 株主還元

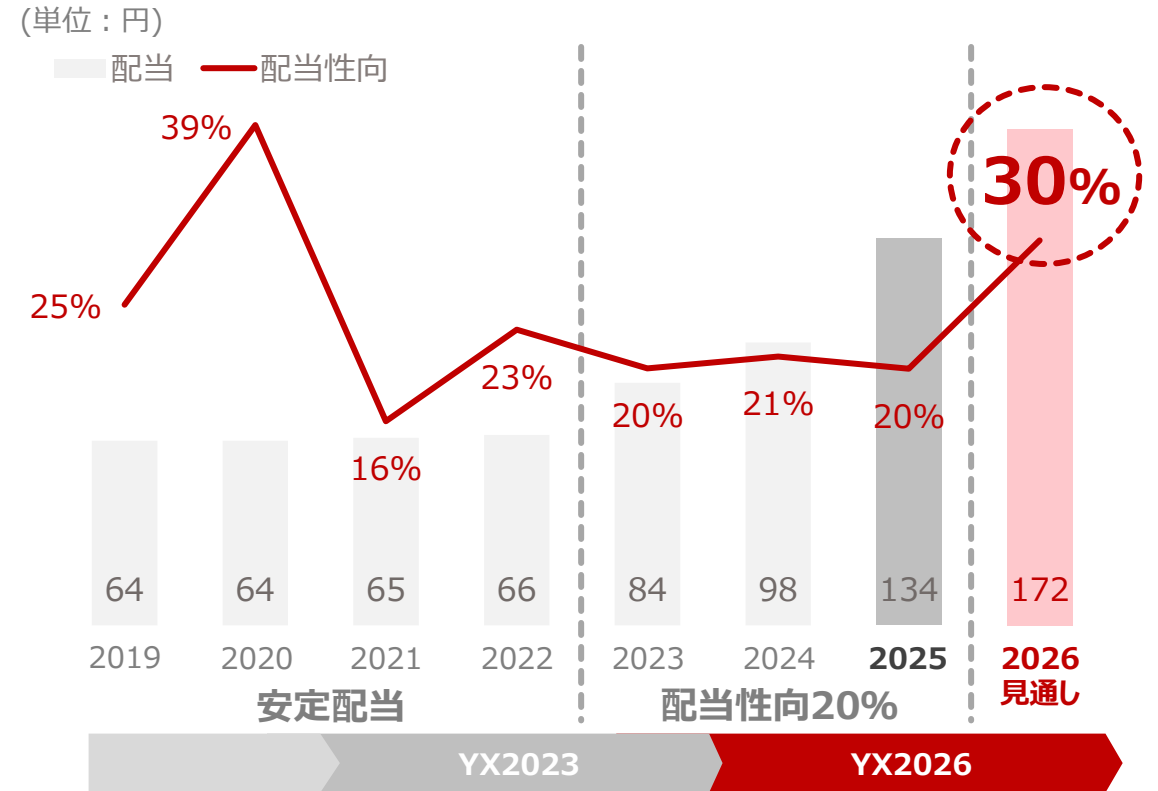
株主還元

	2025年	→	2026年
配当性向	20%	→	30%
総還元性向	26%	→	30%以上
配当 (1株当たり)	134円	→	172円

基本方針

配当性向30%、総還元性向30%以上を基本とし、利益成長に伴う安定的な増配を目指す。また、株主資本、余剰資金の状況に応じ機動的な自社株買いも検討する

配当金額・配当性向推移



2026年度 取締役会

*2026年3月27日以降 取締役12名

社外
取締役
50%

女性
取締役
17%

社内取締役 6名



代表取締役
会長兼CEO
経営全般/企画



代表取締役
社長兼COO
技術/生産/品質



取締役専務執行役員
兼Co-CEO
OHT/インド



取締役常務
執行役員
日本/CSR



取締役
執行役員
経理/IR



取締役
監査等委員長

社外取締役 6名



社外取締役
監査等委員 兼
役員人事・報酬委員長



社外取締役
役員人事・報酬委員



社外取締役
監査等委員



社外取締役



社外取締役
役員人事・報酬委員



社外取締役

2026年度 役員人事・報酬委員会

*2026年3月27日以降 取締役5名

社外
取締役
60%

社内取締役 2名



代表取締役
会長兼CEO
委員



代表取締役
社長兼COO
委員

社外取締役 3名



社外取締役
委員長



社外取締役
委員



社外取締役
委員

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

22

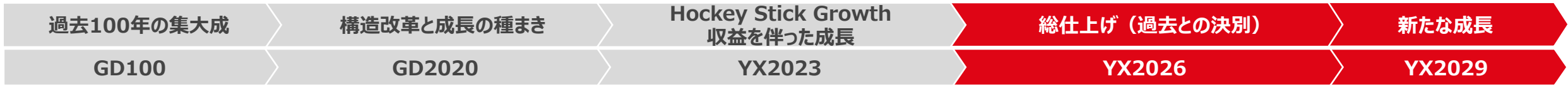
- 0. エグゼクティブサマリー
- 1. 2025年度 年間実績
- 2. YX2026の進捗
- 3. YX2026 2026年度の取り組み
- 4. 財務戦略・ガバナンス
- 5. YX2026 2026年度財務目標**
- 6. 次期中期経営計画について

2026年度財務目標

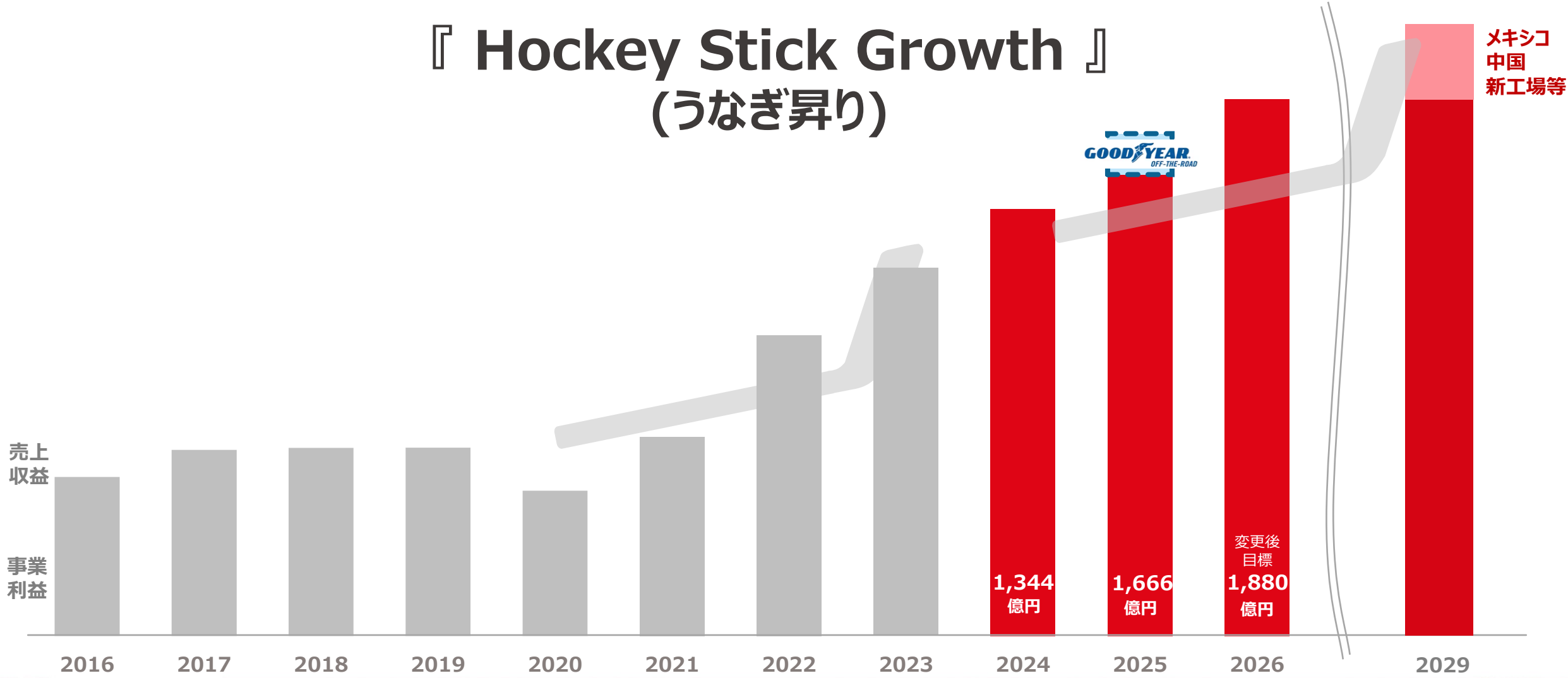
	当初目標 (2024年2月)	変更前(2024年8月)	変更後 (今回)
売上収益	1兆1,500億円	1兆2,500億円	1兆3,000億円
事業利益	1,300億円	1,500億円	1,880億円
事業利益率	11%	12%	14.5%
自己資本比率	50%を目安	50%を目安	50%を目安
ROE	10%超	10%超	10%超

0. エグゼクティブサマリー
1. 2025年度 年間実績
2. YX2026の進捗
3. YX2026 2026年度の取り組み
4. 財務戦略・ガバナンス
5. YX2026 2026年度財務目標
- 6. 次期中期経営計画について**

6. 次期中期経営計画 Hockey Stick Growth 持続的成長



『 Hockey Stick Growth 』 (うなぎ昇り)



メキシコ
中国
新工場等

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)

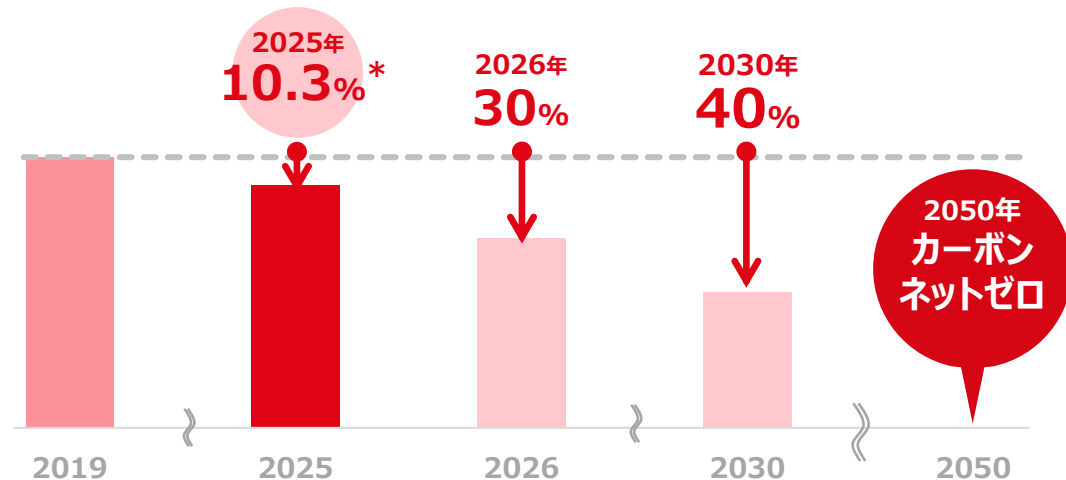
さらなる利益成長・資本効率の向上へ注力



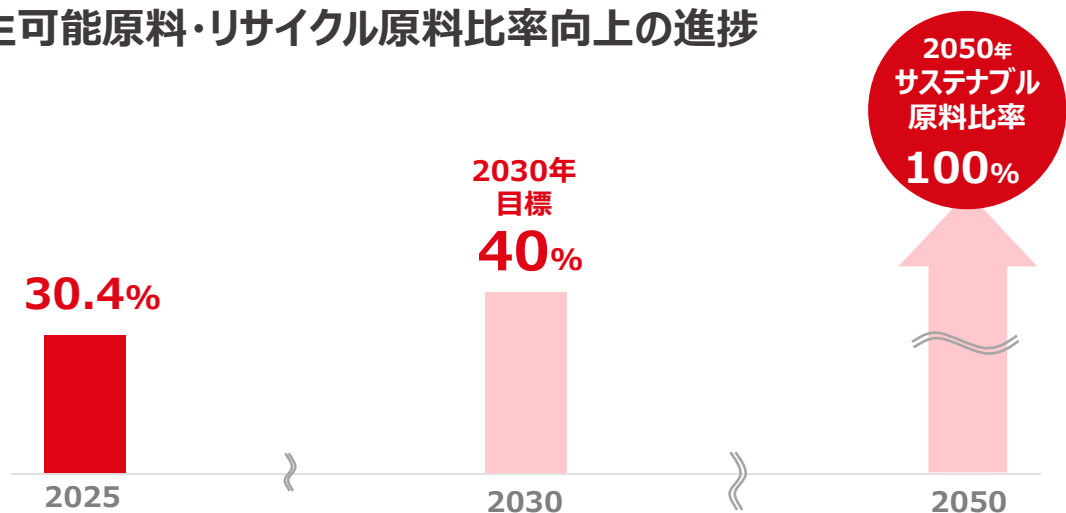
『収益と脱炭素・循環型社会貢献の両立』

温室効果ガス排出量削減の進捗

※2025年にG-OTR事業買収に伴いCO2排出量算定範囲を追加



再生可能原料・リサイクル原料比率向上の進捗



2025年度サステナビリティへの取り組み

E：環境

三重工場・尾道工場の2拠点が「自然共生サイト」に認定

➡ 2023年認定の茨城工場と合わせて 計3拠点



S：社会

LGBTQ+に関する取り組み指標で2年連続最高評価獲得



「PRIDE指標2025」
最高評価となる「ゴールド」を受賞



「D&I AWARD 2025」
最高評価に認定