YOKOHAMA

アニュアルレポート 2021

横浜ゴム株式会社　2020年12月期

YOKOHAMA Transformation 2023

プロフィール

横浜ゴムは1917年に設立された世界有数のタイヤメーカーです。また、得意のゴム高分子技術をベースにホース、シーリング材・接着剤、工業資材、航空部品、ゴルフ用品など多彩なビジネスを展開しています。継続的な成長を目指し、タイヤ、その他の事業ともに国内および海外において確固たる地位を築くため、高機能商品の開発と生産・販売力の増強を積極的に進めています。

基本理念

心と技術をこめたモノづくりにより、
幸せと豊かさに貢献します

経営方針

技術の先端に挑戦し、新しい価値を創り出す
独自の領域を切り拓き、事業の広がりを追求する
人を大切にし、人を磨き、人が活躍する場をつくる
社会に対する公正さと、環境との調和を大切にする

行動指針

自らを鍛え、自己ベストに挑戦する
たがいに信頼し合い、ぶつかり合い、高め合う
外に向けて開かれた心を育てる

企業スローガン

すごいをさりげなく

見通しに関する注意事項

このアニュアルレポートに含まれている将来に関する見通しや予測は、現在入手可能な情報を基に当社の経営者が判断したものです。実際の成果や業績は様々なリスクや不確定な要素により、記載されている内容と異なる可能性があります。

目 次

2 決算ハイライト

4 中期経営計画「YX2023」

6 社長メッセージ

12 Yokohama at a Glance

14 事業の概況

18 企業理念
CSR

20 CSRハイライト

22 コーポレートガバナンス

24 取締役・監査役・執行役員

26 海外の主な子会社・関連会社

28 日本の主な事業拠点

29 財務セクション

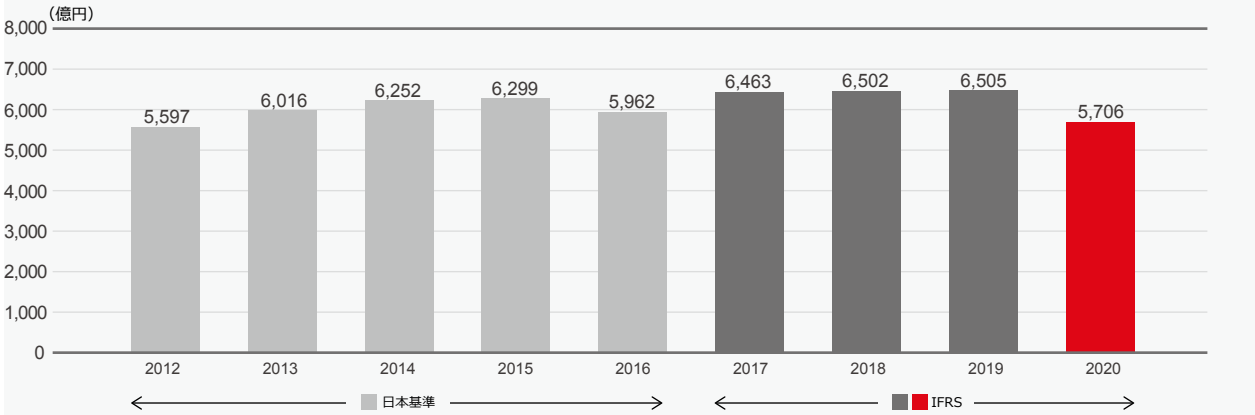
45 投資家向け情報

46 株式情報

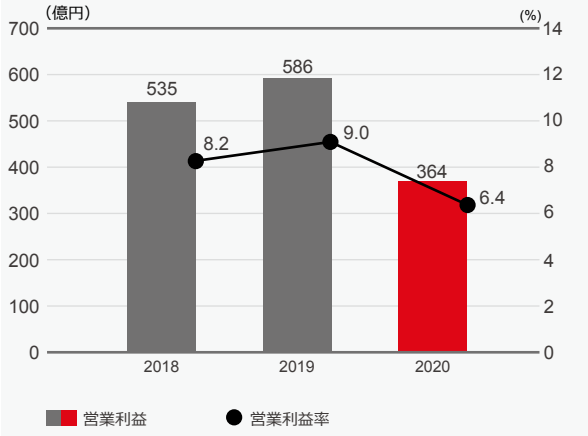
決算ハイライト

横浜ゴムは2017年度期末決算より従来の日本基準に替えてIFRS(国際財務報告基準)を適用しています

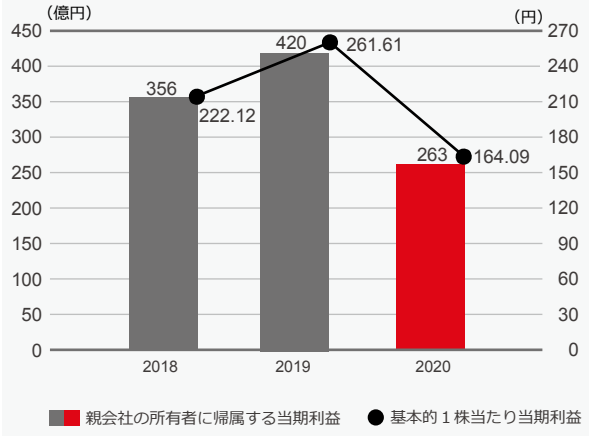
売上収益（売上高）



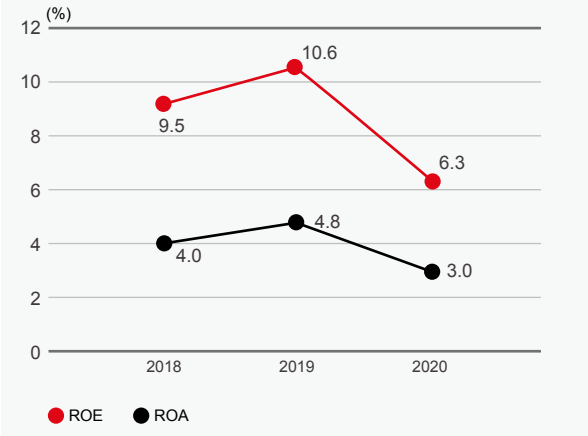
営業利益と営業利益率



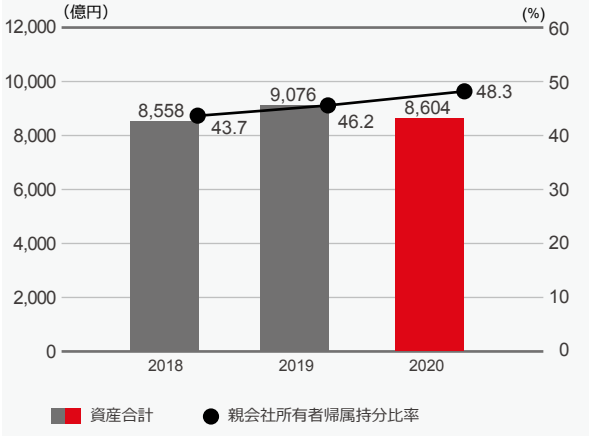
親会社の所有者に帰属する当期利益と基本的1株当たり当期利益



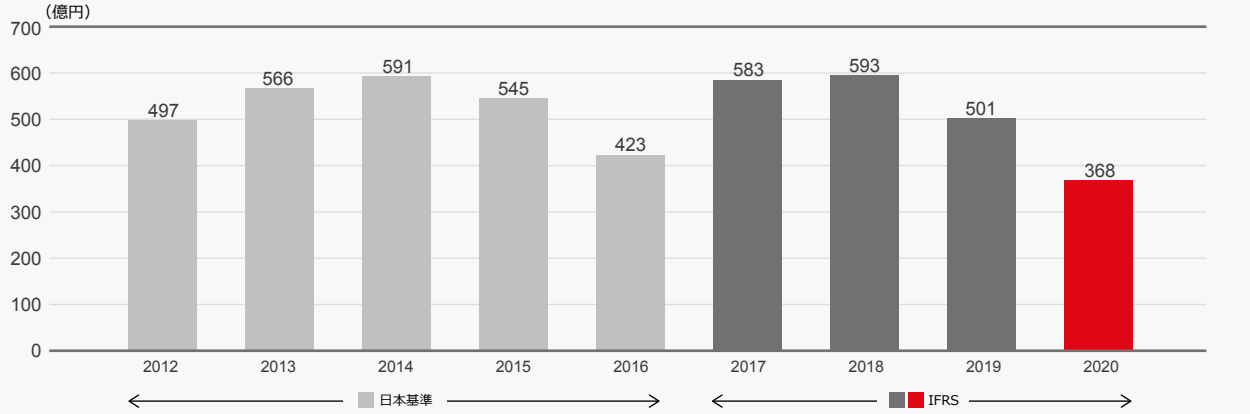
親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)と総資産利益率(ROA)



資産合計と親会社所有者帰属持分比率

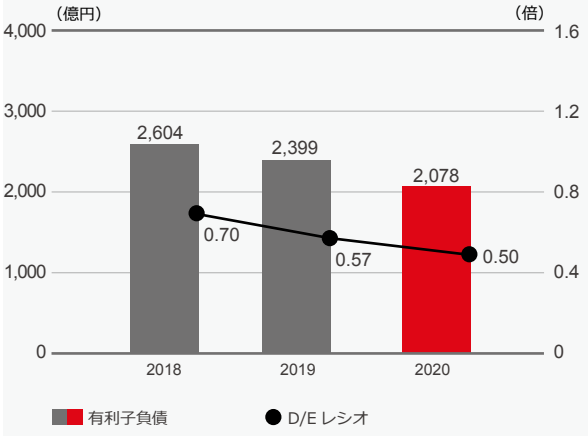


事業利益（営業利益）※



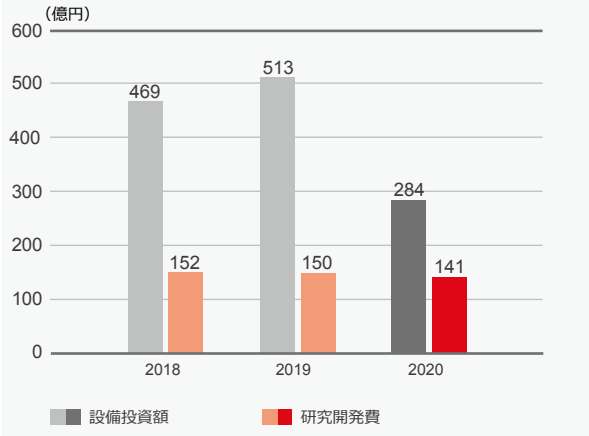
※事業利益＝（売上収益）－（売上原価＋販売費及び一般管理費）

有利子負債とD/Eレシオ※

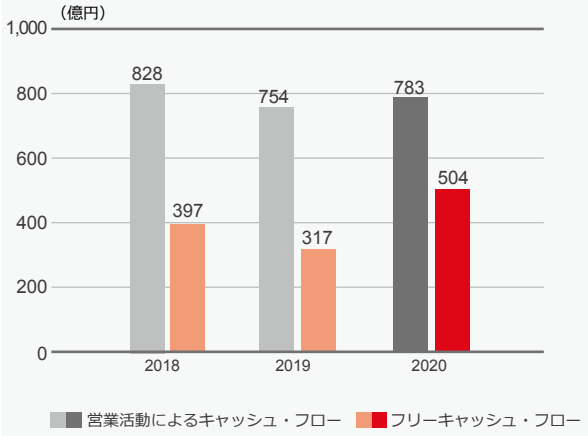


※有利子負債 ÷ 親会社の所有者に帰属する持分

設備投資額と研究開発費

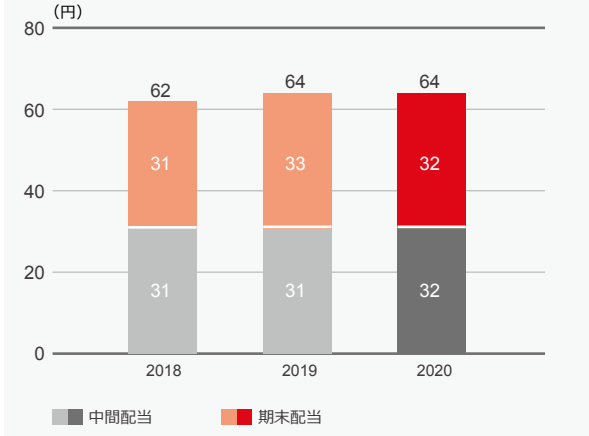


営業活動によるキャッシュ・フローとフリーキャッシュ・フロー※



※（営業活動によるキャッシュ・フロー）－（投資活動によるキャッシュ・フロー）

1株当たり配当金

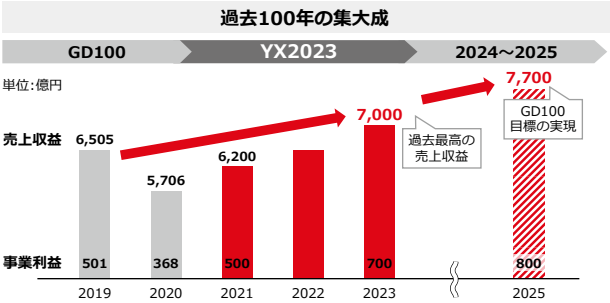


中期経営計画「YX2023」

横浜ゴムグループは2023年までの中期経営計画「Yokohama Transformation 2023（YX2023）」の下、次世代の成長に向けた「変革」に取り組んでいます。

目指す姿:「深化」と「探索」

自動車産業を取り巻く環境はCASE、MaaS、DXなど大変革時代を迎えています。こうした中「YX2023」では既存事業における強みの「深化」と大変革時代のニーズに応える新しい価値の「探索」を同時に推進し、次世代の成長に向けた「変革」を目指します。これにより、2023年度に過去最高の売上収益7,000億円、事業利益700億円を達成します。さらに2025年度には売上収益7,700億円、事業利益800億円とし、過去100年の集大成とすることを目指します。

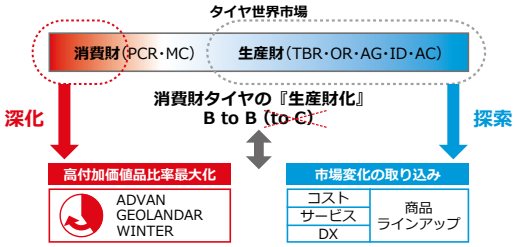


財務目標

売上収益	7,000億円
事業利益(率)	700億円(10%)
D/Eレシオ	0.4倍
ROE	10%
ROIC	7%
営業キャッシュフロー	2,500億円(3年間累計)
設備投資	減価償却費以内(除く戦略投資)

考え方:「タイヤ消費財の生産財化が進行」

乗用車用などのタイヤ消費財とトラック・バス用、農業機械用などのタイヤ生産財の市場規模はほぼ同等と見込んでいます。今後はCASEやMaaSなどの普及により個人消費の車の減少と人や物の移動を支えるインフラ車両の増加により、タイヤ消費財が「生産財化」していくと予想しています。こうした考えの下、タイヤ消費財事業では「高付加価値商品の販売拡大」に向けた取り組みの「深化」を、タイヤ生産財事業では市場変化の取り込みを「探索」します。



タイヤ消費財:「高付加価値品の比率を最大化」

高付加価値商品の主力である「ADVAN」「GEOLANDAR」「ウィンタータイヤ」の販売比率の最大化を目指し、3つの取り組みを強化します。2023年度には2019年度比「ADVAN」で150%、「GEOLANDAR」で115%、「ウィンタータイヤ」で120%、18インチ以上サイズで155%の販売伸長を計画し、3ブランド合計の販売比率を現在の40%から50%にします。

❶ ADVANとGEOLANDARの新車装着の拡大

❷ 補修市場でのリターン販売強化とウィンタータイヤを含む商品のサイズラインアップ拡充

ブランド力や技術力の証明となる世界的なプレミアムカーへの新車装着に引き続き注力。さらに開発体制の強化や世界トップレベルのモータースポーツ活動への参戦を継続する。

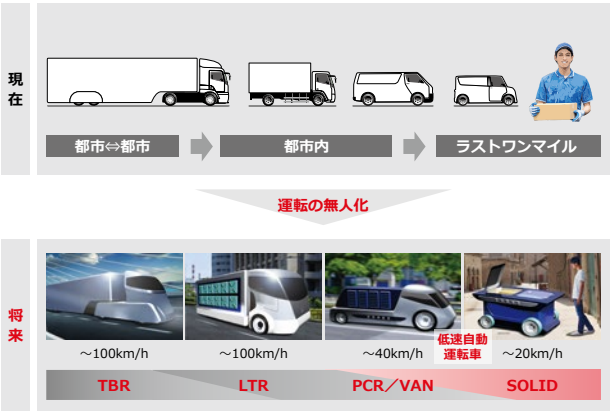
❸ 各地域の市場動向に沿った商品の販売を強化する「商品・地域事業戦略」

北米では「GEOLANDAR」、日本ではスタッドレスタイヤ、欧州では「ADVAN」とウィンタータイヤなど各市場動向に合った商品を拡販する。

タイヤ生産財:「市場変化を取り込み、事業をさらに強化」

〈タイヤ生産財の考え方について〉

運輸・物流業界では車両の電動化・無人運転に伴い、運行距離や使用状況に応じて多様な品種のタイヤが求められることが予想されます。例えば人の手に荷物が渡るラストワンマイルでの車両にはノーパンク、ソリッドタイヤが採用される可能性があります。この物流の変革に向けてトラック・バス用タイヤからソリッドタイヤまで当社の強みである幅広い商品ラインアップをさらに拡充し、市場での優位性を確立します。



❶ コスト

インドの乗用車用タイヤ工場を「横浜ゴムグループで最も安くタイヤを作る工場」と位置づけ低コストモデルの確立を目指す。タイのトラック・バス用タイヤ工場も低コストモデルでの増産を検討する。

❷ サービス

タイヤ単体だけではなくサービスのセット提供を推進するため、全国の販売・物流ネットワークを活用してサービスカーの導入を拡大しサービス体制を強化する。

❸ DX

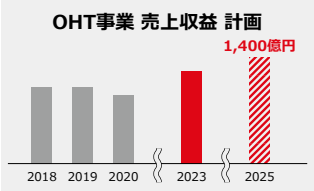
先進タイヤセンサー開発を加速化し、機能の追加で段階的にサービスや顧客を拡大することで新たな付加価値サービスを創出。この実現に向け異業種とのアライアンス体制を構築する。

❹ 商品ラインアップ

車両の電動化・無人運転に伴う物流の変革に向け、当社の強みである幅広い商品ラインアップをさらに拡充し市場での優位性を確立する。

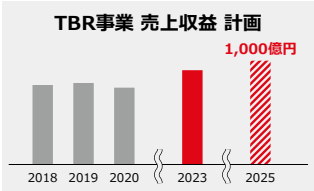
〈OHT事業:「さらなる成長ドライバー」として強化〉

横浜ゴム、ATG、愛知タイヤ工業の事業統合とマルチブランド戦略、および積極的な増産投資によりさらに事業を強化し、2025年度に全社利益の3割を占める売上収益1,400億円の事業に育てる。



〈TBR事業:成長に向けた事業基盤の強化〉

米国ミシシッピ工場の安定供給の確保に努めるとともに増産投資を計画し2025年度に売上収益1,000億円を目指す。



MB事業:「成長性・安定性の高いポートフォリオへの変革」

強みであるホース配管事業と工業資材事業にリソースを集中し、安定収益を確保できる体制を構築。ハマタイト事業は得意分野への集中による事業体質の改善、航空部品事業は構造改革を断行し、時代に見合った事業展開を目指します。

経営基盤の強化:「人事戦略」「ESG経営」

〈人事戦略〉

人事制度の変革による経営・管理職層のレベル強化、拠点統合による強い組織作り、働き方改革などを推進します。

❶ さらなる成長を実現する人事制度

- 経営層の業績連動強化
- 管理職層のジョブ型配置と処遇の徹底

❷ 本社・平塚統合によるスピーディな意思決定

生・販・技・物の拠点統合

❸ 働き方改革

「場所・時間」にとらわれない在宅・フレックス勤務の拡充

- ワークライフバランスの改善
- 出産・子育て世代の女性の活躍およびキャリア形成の実現
- 育児・介護・配偶者転勤による離職の解消

〈ESG経営〉

環境配慮商品やカーボンニュートラルへの取り組みに加え、地域社会支援活動、コーポレートガバナンス強化、働きやすい職場作りを図ります。

超軽量化
コンセプトタイヤ

水素充填用ホース

「YOKOHAMA千年の杜」
植樹活動

新中期経営計画
「Yokohama Transformation 2023」スタート

～既存事業における強みの「深化」と大変革時代のニーズに応える新しい価値の「探索」を同時に推進し、次世代の成長に向けた「変革」を図る～

山石　昌孝
代表取締役社長

横浜ゴムは2018年から取り組んできた中期経営計画「グランドデザイン2020（GD2020）」の終了を受け、2021年2月、2021年から2023年までの新中期経営計画「Yokohama Transformation 2023（YX2023）」（ヨコハマ・トランスフォーメーション・ニーゼロニーサン）を発表しました。「GD2020」の振り返りと「YX2023」の戦略および経営基盤の強化について詳しくご説明します。

「GD2020」では各事業の強みを再定義した成長戦略を実行

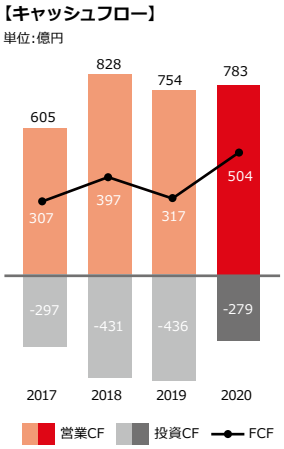
「GD2020」では各事業の強みを再定義した成長戦略を実行しました。タイヤ消費財事業では「プレミアムタイヤ市場における存在感の更なる向上」を掲げ、4つの戦略を推進してまいりました。プレミアムカー戦略ではハイインチ高性能タイヤを中心に新車装着を拡大し、ポルシェ「カイエン」やBMW「X3」など13車種に採用されました。ウィンタータイヤ戦略ではオールシーズンタイヤ「BluEarth-4S AW21」や北米向けスタッドレスタイヤ「iceGUARD iG53」など３商品を投入しました。ホビータイヤ戦略ではSUV・ピックアップトラック向け「GEOLANDAR X-AT」などあらゆる自動車ユーザーの趣味に対応する６つの新商品を投入しました。コミュニケーション戦略ではデジタルを活用したダイレクトマーケティングを強化し、エンドユーザーとのコミュニケーションを活性化しました。

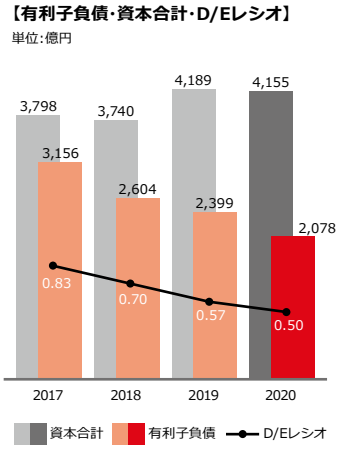
タイヤ生産財事業では「タイヤ生産財を次の100年の収益の柱へ」という目標を掲げてOHT（オフハイウェイタイヤ）事業、TBR事業の強化に取り組んでまいりました。2016年に買収したATGの強い成長により、売上高におけるタイヤ生産財事業の構成比率は、当初計画を上回ることができました。TBR事業では2015年に操業を開始した米国ミシシッピ工場に関して、2018年に減損損失を計上し、皆様にはご心配・ご迷惑をおかけしてしまいましたが、設備面や人材面の課題に対応するなど供給改善に取り組み、販売拡大に努めております。

最後に、MB事業では「得意分野への資源の集中」を掲げ、自動車部品事業や海洋事業を強化してまいりました。自動車部品事業では北米での自動車用ホース配管の納入拡大、海洋事業では世界最大の超大型空気式防舷材の納入などを行うことができました。

売上・利益は目標未達となるも財務体質は着実に改善

各事業において成長戦略を進めてまいりましたが、売上収益、事業利益に関しては2020年に発生した新型コロナウイルス感染症の全世界拡大に伴う経済減速などにより、当初目標の売上収益7,000億円、事業利益700億円は達成できませんでした。一方で、財務体質は着実に改善しました。2016年のATG買収時に3,359億円だった有利子負債は2020年度には2,078億円と大幅に削減した結果、D/Eレシオは0.5倍となり、「GD2020」の財務目標の0.6倍を達成しました。そのほか、営業キャッシュフローは3年間累計で2,000億円という目標に対し実績は2,365億円、配当性向30%に対しては安定的な配当を実施し、39%という結果になりました。





※資本合計は非支配持分を控除している

「YX2023」では深化と探索により過去最高の業績達成を目指す

新中期経営計画は2021年から2023年の３カ年の計画となっており、名称を「Yokohama Transformation 2023（YX2023）」といたしました。「Ｙ」はヨコハマで、「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、という意味です。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、2023年に売上収益7,000億円、事業利益700億円という過去最高の業績達成を目指します。そして、2025年度には2006年から2017年の中期経営計画「GD100」で成し得なかった売上収益7,700億円、事業利益800億円の実現を目指し、過去100年の集大成とすることを目標とします。

YOKOHAMA Transformation 2023

消費財は「深化」、生産財は「探索」によりアプローチを推進

まず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います。しかし、今後「CASE」「MaaS」「DX」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。

タイヤ消費財では高付加価値商品販売の「深化」を推進

まず、タイヤ消費財では「高付加価値商品比率最大化」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」させてまいります。タイヤ消費財における高付加価商品、すなわち「ADVAN」「GEOLANDAR」「ウィンタータイヤ」の販売本数構成比率を2023年までに現在の40%から50%以上に引き上げることを目標とし、「ADVAN」「GEOLANDAR」の新車装着の拡大、補修市場でのリターン販売強化、ウィンタータイヤを含む商品のサイズラインアップ拡充、各地域に合致した販売施策を強化します。

これら高付加価値商品の商品開発およびブランド力のさらなる強化に向け、技術力の高さの証明でもあるプレミアムカーへの新車装着に引き続き注力してまいります。また、ウィンタータイヤの氷雪性能向上にも積極的に取り組んでおり、北海道とスウェーデンに冬用タイヤのテストセンターを所有しています。北海道タイヤテストセンターでは屋内に試験設備を構えており、2020年11月には様々な温度域での開発を可能とする新たな冷媒装置を設置するなど開発体制を強化しています。そしてモータースポーツ活動ではニュルブルクリンク耐久シリーズ（NLS）の最高峰クラスSP9 Proクラスでのシリーズ・チャンピオン連覇とニュルブルクリンク24時間レースでの総合優勝をBMWカスタマーチームのWalkenhorst Motorsportとともに目指します。SUPER GT GT500では日産とトヨタの２台体制で臨み、表彰台そして優勝を目指し「ADVAN」ブランドの強化を行っていきます。オフロードレースでは北米やアジアのシリーズ戦に参戦し「GEOLANDAR」ブランドの強化を行ってまいります。

北海道タイヤテストセンター

2020年のNLSでチャンピオンを獲得したWalkenhorst Motorsportの車両

そして「商品・地域事業戦略」を推進し、各地域の市場動向に沿った商品を拡販してまいります。例えば北米ではSUV・ピックアップトラック向けに「GEOLANDAR」、日本ではスタッドレス、欧州ではウルトラハイパフォーマンスタイヤの「ADVAN」や「ウィンタータイヤ」の拡販に取り組みます。これらの実現に向け、各地域の開発、供給、販売体制を最適化し、2023年の販売本数は2019年比で「ADVAN」で150%、「GEOLANDAR」で115%、「ウィンタータイヤ」で120%、18インチ以上のタイヤで155%の販売伸長を計画しています。

タイヤ生産財では４つのテーマの下、市場を「探索」

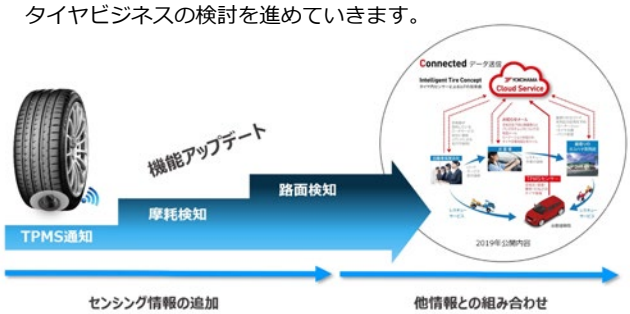
タイヤ生産財では「CASE」「MaaS」「DX」などの大きな市場変化の取り込みとして、「コスト」「サービス」「DXの推進」「商品ラインアップの拡充」をテーマに、我々の提供価値を「探索」してまいります。まず、「コスト」では市場変化に伴うコスト低減要求の高まりを予測し、インドの乗用車用タイヤ工場であるYokohama India Pvt. Ltd.を「横浜ゴムグループで、最もコスト競争力に優れる乗用車用タイヤ工場」と位置づけ、生産体制を見直し、将来の市場を睨んだ低コストモデルの確立を目指します。また、タイのトラック・バス用タイヤ工場も同様に低コストモデルによる増産を検討します。

インドの乗用車用タイヤ工場

タイのトラック・バス用タイヤ工場

次に「サービス」です。「CASE」「MaaS」の進行に伴う車両保有の法人化が進むにつれ、タイヤメーカーに求められる提供価値はタイヤ単体ではなく「タイヤ＋交換」、メンテナンスなどのサービスになると考えます。当社は国内47の都道府県を広くカバーする販売、物流のネットワークを活かし、サービス体制の強化に取り組んでいます。具体的にはカーディーラーやカーシェア運営会社など法人客先でのタイヤ交換、点検、管理を行うサービスカーの導入を今後も継続的に拡大し、より機動的なサービスの提供を目指します。

「DXの推進」では今後はタイヤのデジタル化による情報サービスの強化が重要になります。当社は先進センサータイヤの開発を進めていますが、機能追加により段階的にサービスと顧客を拡大していく計画です。空気圧に加え、摩耗計測によるフリート企業向け車両管理サービスを実現し、さらには路面状況の検知による情報サービス企業などに向けた新たな付加価値を創出します。この実現に向け、異業種とのアライアンス体制の構築を進めており、2021年2月にアルプスアルパイン株式会社と株式会社ゼンリンと実証実験を開始したことを公表しました。路面検知システムを搭載したセンサータイヤで得たデータを地図情報と紐づける実証実験を行うことで、新たなタイヤビジネスの検討を進めていきます。



センサータイヤによるサービス創造のイメージ

そして「商品ラインアップ」です。現在は物流のステージに応じてトラック・小型トラック・VANによる輸送が運転手によって行われていますが、将来的に車両の電動化・自動運転化が進むと長距離から近距離、人の手に荷物が渡るラストワンマイルまで無人化による輸送となることが予想されます。これら物流を構成する車両の多様化が進むと、タイヤにおいても様々な品種が必要になることが見込まれます。例えばラストワンマイルでの車両にはノーパンク、ソリッドタイヤが採用される可能性があります。このような物流の変革に対し、トラック・バス用タイヤからエアレスのソリッドタイヤまで多品種のタイヤをワンストップで提供できるメーカーは多くなく、当社の強みです。今後もさらなる品種の拡充を進め、市場での優位性を確保してまいります。

OHT、TBR 事業ではさらなる売上拡大を目指す

生産財事業の成長ドライバーであるOHT事業では2016年よりATG、愛知タイヤ工業を買収し、成長に向けた事業強化を進めてきました。OHT事業は2021年より開始した横浜ゴム、ATG、愛知タイヤ工業の事業統合により、本中期経営計画においてさらに成長を加速させていきます。そして「YOKOHAMA」「ALLIANCE」「GALAXY」「PRIMEX」「AICHI」のマルチブランドによる市場展開、顧客要望への対応力を強みに事業拡大を進めていきます。OHT市場は今後も旺盛な需要が見込まれており、インド第3工場の建設など積極的に増産投資を行ってまいります。2025年には売上収益1,400億円、全社利益の3割をOHT事業で稼ぐことを目指します。

TBR事業ではすでに販売が生産能力を上回りつつあります。引き続き、ミシシッピ工場の安定供給の確保に努め、需要にしっかり応える体制を構築してまいります。TBR市場についても旺盛な需要が継続することが見込まれているためさらなる増産投資を計画し、2025年には1,000億円までの売上拡大を目指します。

MB 事業では強みの 2 事業にリソースを集中

MB事業では当社の強みであるホース配管事業および工業資材事業にリソースを集中することで、MB事業の成長をけん引し、安定収益を確保できる構造を確立します。特にホース配管事業では油圧ホース市場におけるプレゼンスのさらなる拡大、「CASE」対応による新技術で成長をけん引していきます。また、水素社会に向けた取り組みも強化してまいります。一方、ハマタイト事業においては得意分野に集中することで、事業体質の改善を図ります。また、厳しい環境が続く航空部品については構造改革を断行し、時代に見合った事業展開を目指します。

「人事戦略」と「ESG 経営」により経営基盤を強化

経営基盤の強化として「人事戦略」「ESG経営」に取り組みます。「人事戦略」ではさらなる成長を実現するため、人事制度を変革します。管理職以上に対しては報酬と業績の連動を強化するとともに管理職をジョブ型の配置と処遇にすることで適材適所を推進します。また、社内教育を充実させるとともにキャリア採用、社内早期登用、グループ会社の人材、シニア層人材など様々な方面から最適な人材を登用することで、経営管理職層のレベル強化を図ります。そして、大きな環境変化に機動的に対応できる強い組織作りを目指し、新橋本社と平塚製造所の統合を計画しています。企画、生産、販売、技術、物流の拠点を統一しよりスピーディな意思決定を実現します。この統合に伴い、従業員の働き方改革を継続して推進します。場所・時間を問わない在宅・フレックス勤務の拡充を通じて、ワークライフバランスの改善、出産・子育て世代の女性の活躍およびキャリア形成の実現、介護や育児・配偶者転勤に伴う離職の解消などを進めていきます。

東京都港区にある
横浜ゴム本社ビル

当社では「未来への思いやり」をスローガンとして掲げ「ESG経営」に取り組んでいます。まず「Ｅ」の環境では環境に配慮した商品の提供にこれまでも取り組んでまいりました。環境配慮へのさらなる高まりを受けて、自動車市場では今後EV化の加速が見込まれています。タイヤの軽量化、水素充填用ホースの拡販など環境商品の開発と販売を通じて環境負荷軽減に取り組んでまいります。また、カーボンニュートラルを目指し、再生可能エネルギーの活用拡大や省エネ活動を継続するとともにサーキュラーエコノミーへの取り組みとして、2030年に再生可能原料・リサイクル原料の使用率30%以上を目指します。2007年から継続している「YOKOHAMA千年の杜活動」では、国内14拠点、海外では８カ国21拠点で植樹を実施し、2023年までに植樹と苗木提供をあわせて106万本を目標に今後も活動を計画しています。

フィリピン工場に設置されている
太陽光発電

「Ｓ」の社会では、2016年に設立された従業員による「YOKOHAMAまごころ基金」の活動において、2020年は新型コロナウイルス感染症対策支援活動として支援金の寄付および当社の冬用タイヤテストコースがある北海道旭川市に消毒薬・マスクの寄付などを実施しました。また、2021年2月の福島県沖を震源とする地震の支援活動として、日本赤十字社を通じ義援金の寄付を実施しております。今後も地域社会に根ざした支援活動を通じて、企業としての責任を果たしてまいります。

「G」のガバナンスでは政策保有株式について株の解け合い時に自社株買いを実施し、株主価値の向上に努めます。またグループガバナンスでは子会社管理の強化、内部通報制度の海外拠点への展開などグローバルでのマネジメント強化を図ります。

最後に、従業員にとって安全で働きやすい環境づくりではダイバーシティを推進するためのワーキンググループを設置し、管理職向けにLGBTセミナーを開催するなど多様な人材が働きやすい環境づくりを行っています。また、工場では職場リスク体感訓練を通じたリスクアセスメントを実施するなど安全で安心して働ける職場づくりを目指しています。

当社のESG活動については世界的にも高く評価されており、ESG投資の世界的指数「FTSE4Good Index Series」において16年連続選定いただいています。今後もESG活動を推進し社会貢献に努めます。

「YX2023」の戦略を迅速かつ着実に実行

当社は2021年6月時点ですでに、「YX2023」の戦略を迅速かつ着実に実行に移しています。タイヤ事業ではポーランドのタイヤ販売会社「ITR CEE」を買収しました。主な販売地域はポーランド、ウクライナ、ベラルーシなどの中欧・東欧諸国です。また、プレミアムカーへの新車装着ではBMW社のEV車・BMW「iX3」、BMW M「M3セダン」「M4 クーペ」、そしてメルセデスAMGの新型SUV「GLB 35 4MATIC」などのプレミアムカーへ「ADVAN Sport V107」の納入を進めました。

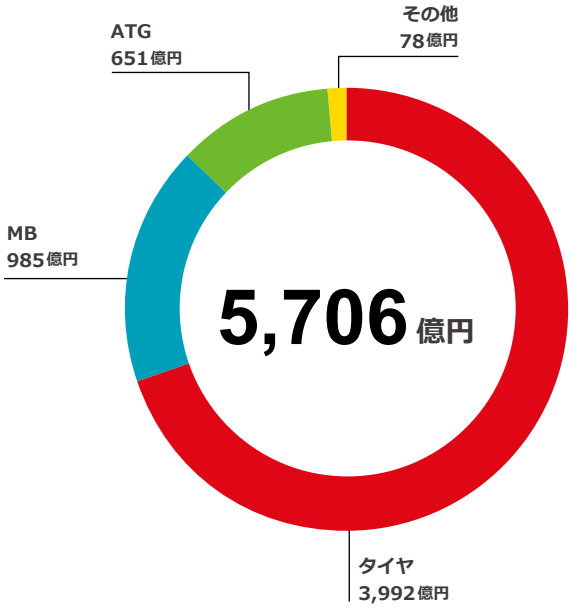
MB事業では成長性・安定性の高いポートフォリオへの変革を進めており、ハマタイト事業をスイスに本社を置くSika AGに事業譲渡を発表し、11月1日に譲渡完了を予定しています。また、ホース配管事業では今後、中国建機メーカーのOEM向け、取替え用の補修市場に対応すべく中国工場の生産能力を3倍に増強します。加えて、北海道を拠点とする建設機器・油圧機器の修理・整備事業である古沢商会を買収しました。ATGでは2021年1月、横浜ゴムグループ全体のOHT事業をグローバルで統合する第一歩として、Yokohama Off-Highway Tires America Inc.を発足いたしました。また、インド3拠点目の新工場建設を開始しています。

経営基盤強化では「YX2023」発表時には計画段階だった本社ビル売却を正式に発表しました。売却資金は戦略分野への積極投資に配分予定です。また、ESGではカーボンニュートラルへの取り組みとして、世界で初めて発酵生産によりバイオマスからブタジエンゴムを生成する新技術を開発しました。

今後も「YX2023」の下、全社一丸となって成長戦略の遂行と経営基盤の強化を推進し、世界中のお客様から信頼され必要とされる企業を目指してさらなる変革を図ってまいります。

YOKOHAMA AT A GLANCE

売上収益



事業内容とグループ会社

2020年12月31日時点

タイヤ

主な事業内容

乗用車用タイヤ、トラック・バス用タイヤ、建設車両用タイヤ、モータースポーツ用タイヤのほか、タイヤチューブ、アルミホイール、その他自動車関連部品を生産販売。

主な生産販売会社

国内

横浜ゴム(株)／ヨコハマタイヤリトレッド(株)／亀山ビード(株)

海外

Yokohama Tire Manufacturing Virginia LLC.（米国）; LLC Yokohama R.P.Z.（ロシア）; Hangzhou Yokohama Tire Co., Ltd.（中国）;Yokohama Tire Philippines, Inc.（フィリピン）; Yokohama Tire Manufacturing (Thailand) Co., Ltd.（タイ）; Yokohama Tyre Vietnam Inc.（ベトナム）; Yokohama India Pvt. Ltd.（インド）

主な販売会社

国内

(株)ヨコハマタイヤジャパン

海外

Yokohama Tire Corporation（米国）; Yokohama Tire (Canada) Inc.（カナダ）; Yokohama Tire Mexico S. de R.L. de C.V.（メキシコ）; Yokohama H.P.T. Ltd.（イギリス）; Yokohama Europe GmbH（ドイツ）; Yokohama Russia L.L.C.（ロシア）; Yokohama Tire Sales (Shanghai) Co., Ltd.（中国）; Yokohama Tire Sales Philippines, Inc.（フィリピン）; Yokohama Tire Sales (Thailand) Co., Ltd.（タイ）

従業員数: 19,031名

ATG（アライアンスタイヤグループ）

主な事業内容

農業機械用タイヤ、産業車両用タイヤ、建設車両用タイヤ、林業機械用タイヤなどを生産販売。

主な生産販売会社

ATC Tires Private Ltd.（インド）; Alliance Tire Company Ltd.（イスラエル）

主な販売会社

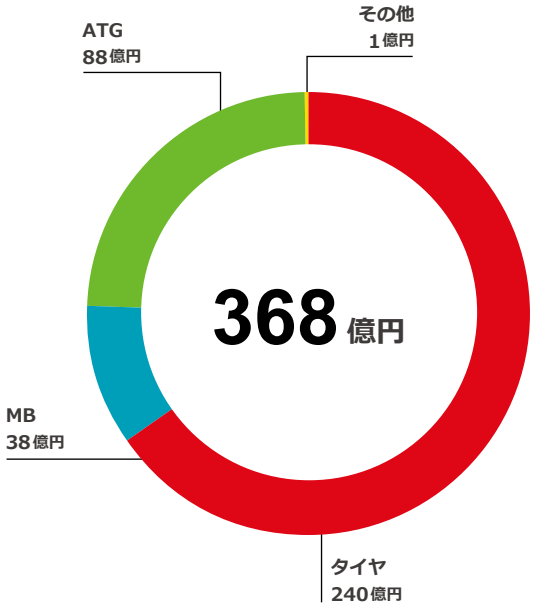
Alliance Tire Europe B.V.（オランダ）; Alliance Tire Americas Inc.※（米国）;

従業員数: 3,124名

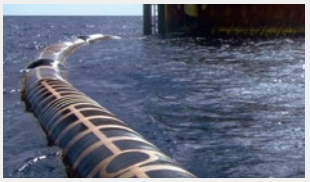
※2021年1月付でYokohama Off-Highway Tires America Inc.に名称を変更

事業利益※

※売上収益－（売上原価＋販売費及び一般管理費）



MB（マルチプル・ビジネス）



主な事業内容

ホース配管、工業資材、ハマタイト、航空部品の4事業から構成されており、各種高圧ホース、コンベヤベルト・防舷材・マリンホース、接着剤・シーリング材、航空機用ラバトリーモジュール・ウォータータンクなどを生産販売。

主な生産販売会社

国内

横浜ゴム（株）

海外

Yokohama Industries Americas Inc.（米国）; Yokohama Industries Americas de Mexico, S. de R.L. de C.V.（メキシコ）; Yokohama Industrial Products-Hangzhou Co., Ltd.（中国）; SC Kingflex Corporation（台湾）; PT. Yokohama Industrial Products Manufacturing Indonesia（インドネシア）; Yokohama Rubber (Thailand) Co., Ltd.（タイ）

主な販売会社

国内

横浜ゴムMBジャパン（株）

海外

Yokohama Aerospace America, Inc.（米国）; Yokohama Industries Americas Ohio Inc.（米国）; Yokohama Industrial Products Sales-Shanghai Co., Ltd.（中国）; Yokohama Industrial Products Asia-Pacific Pte. Ltd.（シンガポール）

従業員数： 3,883名

その他

主な事業内容

PRGRブランドのゴルフ用品の生産販売、横浜ゴムグループ内でのサービスの提供。

主な関連会社

国内

（株）プロギア／（株）アクティ／ヨコハマゴム・ファイナンス（株）／ヨコハマモールド（株）

海外

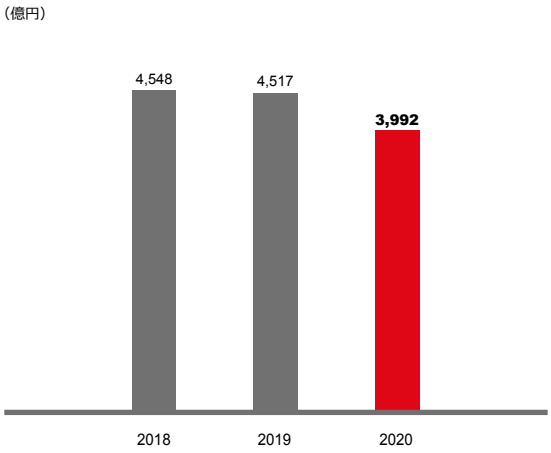
Y.T. Rubber Co., Ltd.（タイ）; Yokohama Rubber Singapore Pte. Ltd.（シンガポール）

従業員数： 1,214名

タイヤ

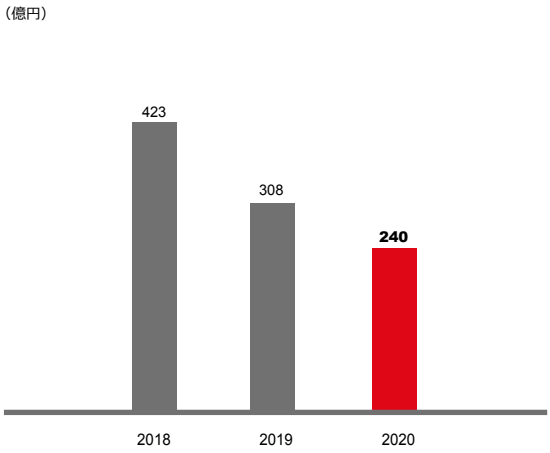
売上収益：

3,992 億円



事業利益：

240 億円



■ 2020年12月期の概況

売上収益は前期比11.6%減の3,992億円で、事業利益は同22.2%減の240億円となりました。売上収益に占める割合は70.0%、事業利益に占める割合は65.2%です。

■ 新車用

第2四半期までの新型コロナウイルス感染症拡大の影響に伴う需要の減少が大きく、国内、海外ともに売上収益は前期を下回りました。しかしながら、国内では第3四半期以降緩やかに持ち直しつつあるほか、海外についても中国は前期を上回りました。

■ 市販用

第2四半期までの新型コロナウィルス感染症拡大に伴う消費活動の停滞の影響が大きく売上収益は前期を下回りましたが、グローバル・フラッグシップブランド「ADVAN」、乗用車用スタッドレスタイヤブランド「iceGUARD」、SUV・ピックアップトラック用タイヤブランド「GEOLANDAR」など高付加価値商品の拡販など各種戦略を進めたほか、国内では第４四半期の冬用タイヤの販売が好調でした。

BMWやメルセデスAMGのプレミアムカーに
新車装着された「ADVAN Sport V107」

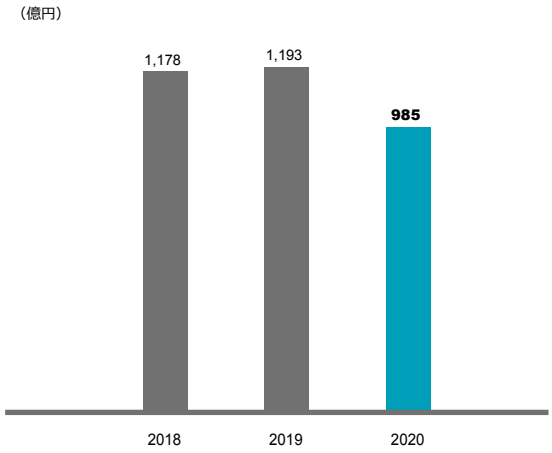
2020年２月に発売したクロスオーバーSUV向けグランドツーリングタイヤ
「GEOLANDAR CV G058」

2020年10月に国内発売した乗用車用ベーシックスタッドレスタイヤ
「iceGUARD iG52c」

MB（マルチプル・ビジネス）

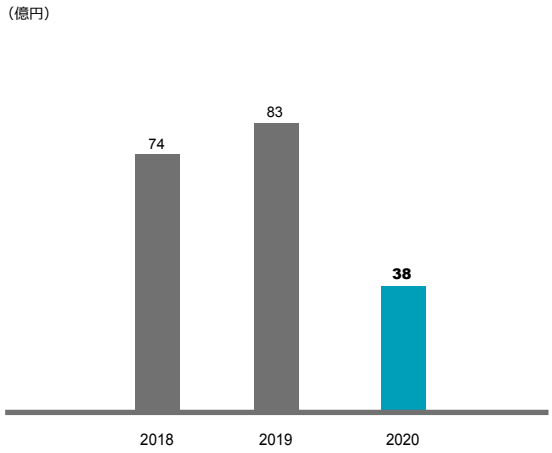
売上収益：

985 億円



事業利益：

38 億円



■ 2020年12月期の概況

売上収益は前期比17.4％減の985億円で、事業利益は同54.1％減の38億円となりました。売上収益に占める割合は17.3％、事業利益に占める割合は10.4％です。

■ ホース配管事業

第2四半期までの新型コロナウイルス感染症拡大の影響に伴う需要減少の影響が大きく、売上収益は前期を下回りました。

油圧ゴムホース「Levex」シリーズ

■ 工業資材事業

新型コロナウイルス感染症拡大の影響に伴い、国内、海外ともに売上が低調で売上収益は前期を下回りました。

スチールコードコンベヤベルト

■ ハマタイト事業

第2四半期までの新型コロナウイルス感染症拡大の影響に伴う需要の減少が大きく、売上収益は前期を下回りました。

高耐候・高耐久シーリング材
「Hamatite SC-SA2/EVOMAX」

■ 航空部品事業

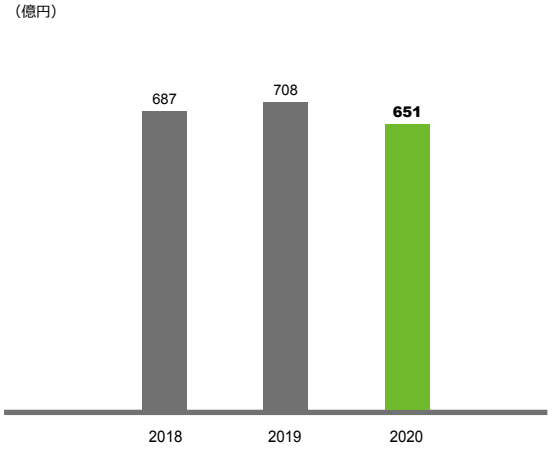
新型コロナウイルス感染症拡大の影響に伴い、民需・官需向けともに、販売の減少が継続したことで売上収益は前期を下回りました。

民間航空機向けラバトリーモジュール

ATG

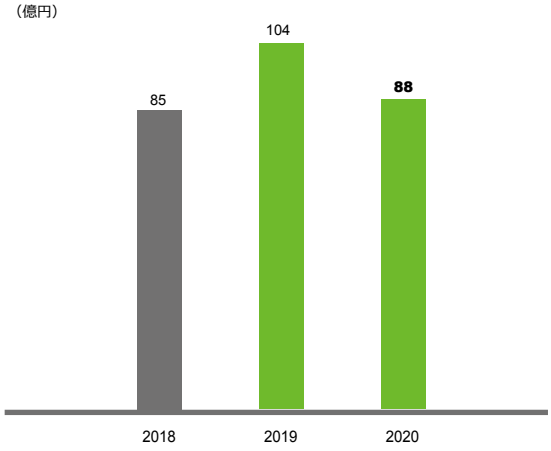
売上収益：

651 億円



事業利益：

88 億円



■ 2020年12月期の概況

売上収益は前期比8.0%減の651億円で、事業利益は同15.3%減の88億円となりました。売上収益に占める割合は11.4%、事業利益に占める割合は23.9%です。

■ オフハイウェイタイヤ

世界的な新型コロナウイルス感染症拡大による需要減少がありましたが、農業機械用タイヤのアフターマーケットに回復が見られたことで第3四半期以降の売上収益は前期を上回りました。

農業機械用タイヤ
「ALLIANCE AGRISTAR Ⅱ」

スポーツ事業

横浜ゴムグループは「PRGR」ブランドの各種ゴルフ用品を販売しており、国内をはじめ、韓国、中国、東南アジアでの展開を強化しています。

＜2020年に発売した主な新商品＞

PRGR史上最大の慣性モーメントを実現した「egg EXTREME ドライバー」

2020年4月、"「年齢」「性別」「既成概念」にとらわれない"をコンセプトとした飛び、やさしさを求めるゴルファー向けの「egg」シリーズから「egg EXTREME ドライバー」を発売しました。PRGR史上最大の慣性モーメントに加え深重心と高い反発性能を実現し、左を気にせず"振れる""叩ける""曲がらない"ドライバーとなっています。

「egg EXTREME ドライバー」

"ギリギリの飛び"に「快心の一撃性能」をプラスした「RS5ドライバー」

2020年8月、"ルールギリギリの飛び"の「RS」シリーズをフルモデルチェンジし、「快心の一撃性能」をプラスした「RS5」シリーズのドライバーを発売しました。「RS」シリーズの特長であるSLEルール適合内ギリギリの高初速性能を踏襲しながら、強芯ポイントを加えた設計により快心の一撃性能を実現。パワーやニーズに合わせて選べる3タイプをラインアップしています。

「RS5 ドライバー」

アイアンに求められる性能を追求した新フラッグシップモデル「PRGR IRONs」

2020年8月、アイアンに求められる性能を追求した新フラッグシップモデル「PRGR IRONs」からアイアン2モデルとウェッジを発売しました。打感とやさしさを兼ね備えたセミアスリートアイアン「PRGR 01 IRON」、構えやすさとやさしさを兼ね備えた飛び系アイアン「PRGR 02 IRON」、やさしさとコントロール性を兼ね備えた「PRGR 0 Wedge」をラインアップしています。

「PRGR 01 IRON」

ツアープロや上級者の要望に応えるウェッジ用ヘッドパーツ「TUNE ウェッジ」

2020年9月、ヘッドパーツ専用シリーズ「PRGR TUNE」からウェッジヘッド「TUNE ウェッジ」を発売しました。ツアープロや上級者の要望に応える4種類のロフトをラインアップし、ロフト角50°と52°はショットのイメージが持てるアイアン形状で、56°と58°は操作性をイメージさせる形状となっています。

「TUNE ウェッジ」

横浜ゴムの企業理念は「基本理念」「経営方針」「行動指針」「企業スローガン」で構成されています。「基本理念」は当社がこだわり続ける目指すべき姿、「経営方針」は経営陣が自らに約束する経営の基本姿勢、「行動指針」は従業員一人ひとりが自らに課す行動規範です。そして、これらを一言で表す企業スローガンが「すごいをさりげなく」です。

企業理念（1992年制定）

基本理念

心と技術をこめたモノづくりにより、幸せと豊かさに貢献します。

経営方針

・技術の先端に挑戦し、新しい価値を創り出す
・独自の領域を切り拓き、事業の広がりを追求する
・人を大切にし、人を磨き、人が活躍する場をつくる
・社会に対する公正さと、環境との調和を大切にする

行動指針

・自らを鍛え、自己ベストに挑戦する
・たがいに信頼し合い、ぶつかり合い、高め合う
・外に向けて開かれた心を育てる

企業スローガン

「すごいをさりげなく」

CSR

当社は企業理念をCSR経営に実現化していくために「社会からゆるぎない信頼を得ている地球貢献企業になる」というCSR経営ビジョンを掲げています。このCSR経営ビジョンには「Corporate Social ResponsibilityのRを『責任(Responsibility)』ではなく『信頼(Reliability)』と言い換えよう」「なじみある言葉で理解し日々の行動につなげよう」という意思がこめられています。

こうした意思は創立100周年を超えた今もCSRに対する企業文化として、横浜ゴムの中に受け継がれています。

CSR経営ビジョン（2008年制定）

社会からゆるぎない信頼を得ている地球貢献企業になる

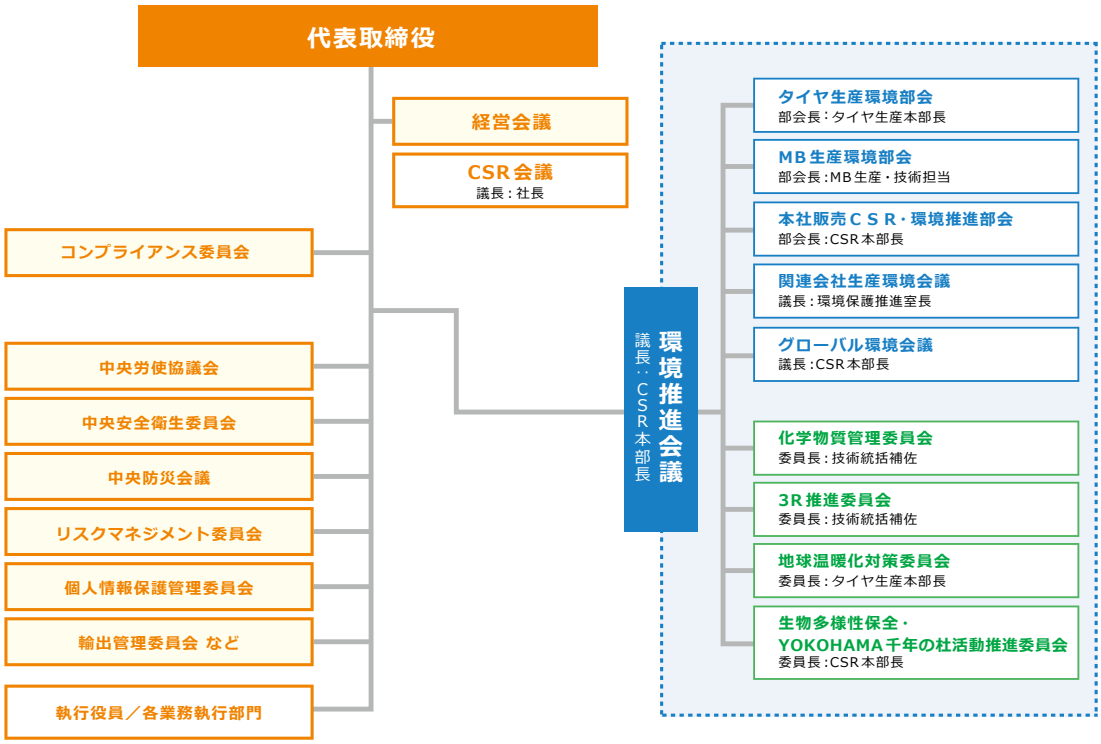
CSR行動指針

・変化し続ける社会動向をつかむ
・貢献できる課題を見極める
・迅速に行動しゆるぎない信頼を得る
・一人ひとりがCSR当事者として行動する

CSR・環境経営推進体制

社長が議長を務めるCSR会議、CSR本部長が議長を務める環境推進会議をそれぞれ年に2回開催し、グループが取り組むべきCSRの課題について立案・検討する体制を整えています。CSR会議、環境推進会議では、7つの重点課題に沿ったCSR活動のパフォーマンスを評価し、次年度の改善に結び付けていきます。また、世界の全拠点で、高質で同質の環境経営を行うことを目指し、海外全生産拠点の経営責任者によるグローバル環境推進会議を年1回開催しています。また、海外では地域の事情を反映するため、エリアごとの管理者を集めた環境会議を2014年から開催しています。

CSR・環境経営推進体制



CSRスローガン

当社は、新中期経営計画「Yokohama Transformation（YX2023）」における経営基盤の強化としてESG経営に取り組みます。そして、「未来への思いやり」のスローガンのもと、事業活動を通じた価値を創造していきます。

コーポレートガバナンス
国際的な規範や協調に沿って、持続的な事業活動を継続する基盤をつくります。
ガバナンス、コンプライアンス、事業継続に資する活動を行います。

製品を通して
安心して生活できる未来に向けた製品やサービスを追求していきます。

地球環境のために
豊かな自然を残すために、事業活動を通して環境課題に取り組みます。

人とのつながり
多様な人材が安心して活躍できる職場や社会をつくります。

地域社会と共に
地域と共に発展するため、多様なコミュニケーションと地域問題に取り組みます。

原材料の研究開発を通じたカーボンニュートラルへの取り組み

近年、気候変動問題の解決は「持続可能な開発目標（SDGs）」にも掲げられる世界的な急務となっており、2050年までに温室効果ガスの排出を実質ゼロにするカーボンニュートラルの達成を目指して世界各国が活動を加速化しています。横浜ゴムはかねてより持続可能な社会への貢献を目指し、原材料、生産、使用、廃棄までタイヤのライフサイクル全体を通じたCO_2削減に取り組んでいます。ここではタイヤの主原料のひとつである合成ゴムの生成に関する取り組みをご紹介します。

バイオマスを使用した合成ゴムの研究開発を推進

■産学連携で研究開発に取り組む

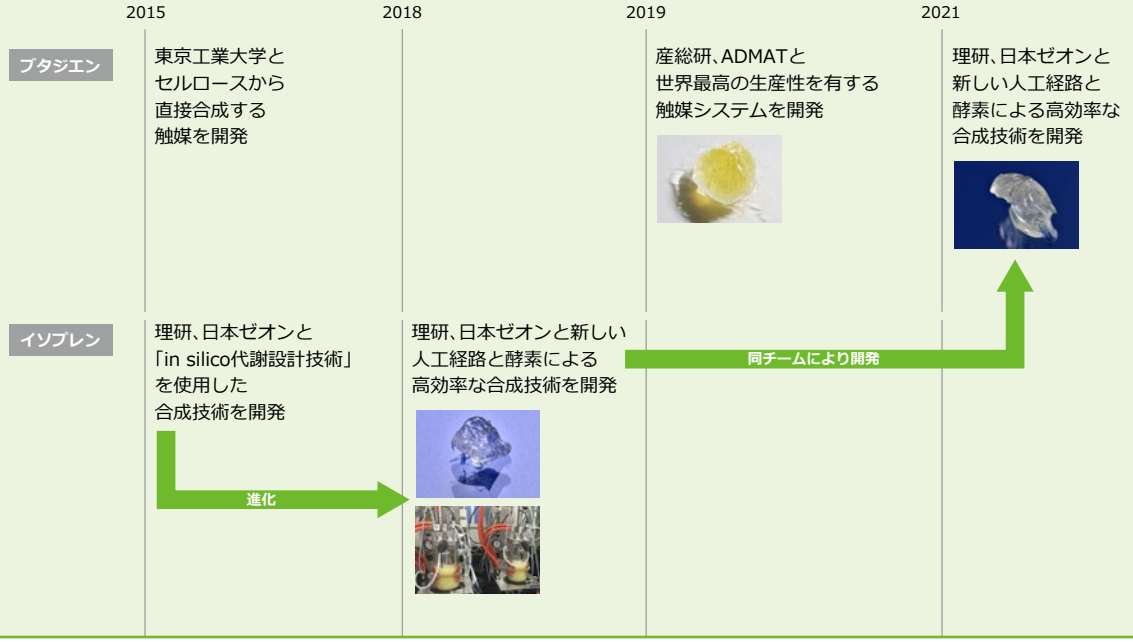
合成ゴムはタイヤの原材料構成比のうち2割以上を占めており※、合成ゴムのもととなるブタジエンやイソプレンは現在、ナフサ熱分解の副生成物として工業的に生産されています。当社は石油への依存度を低減し、CO_2削減に貢献するため、国立大学法人東京工業大学、国立研究開発法人理化学研究所（理研）、日本ゼオン（株）、国立研究開発法人産業技術総合研究所（産総研）、先端素材高速開発技術研究組合（ADMAT）と協働でバイオマスを使った合成ゴム生成の研究を進めています。2015年に発表した新技術を皮切りに、バイオマスからブタジエン、イソプレンを生成する様々な手法を確立しており、さらなる技術の進化・発展に向けた研究開発を続けています。

※乗用車用タイヤ（195/65R15, 8.2kg）の場合

最新の研究成果：効率的にブタジエンを生成できる世界初の新技術を開発

2021年4月、理研、日本ゼオンと共同で設置している「バイオモノマー生産研究チーム」の共同研究により、新しい人工経路と酵素で優れたブタジエン生成能を持つ細胞の創製に成功しました。これにより、これまでの代謝経路に比べ、より安価な中間体を経ることが可能になったほか、ブタジエンの発酵生産でのコストを大幅に削減することが期待できます。「バイオモノマー生産研究チーム」はイソプレンについても、2018年に世界初となる新しい人工経路の構築と高活性酵素の作成により優れたイソプレン生成能を持つ細胞を創製。この細胞内で出発原料であるバイオマス（糖）からイソプレン生成までを一貫して行うことに成功しています。

＜横浜ゴムがこれまでに発表したバイオマス由来の合成ゴムの研究開発＞



国際社会から高い評価を獲得

■気候変動対策において権威あるCDP A リストに2年連続3回目の選定

2020年12月、国際環境非営利団体CDPより、気候変動対策において権威ある「Aリスト」に選定され、コーポレートサスティナビリティにおける先進企業として認定されました。Aリストに選定されるのは2016年、2019年に続き3回目です。排出削減、気候リスク緩和、低炭素経済構築などの取り組みが認められ、今回の選定に至りました。

■世界的な「FTSE4Good Index Series」に 16年連続で選定

当社は「FTSE4Good Index Series」に16年連続、「FTSE Blossom Japan Index」に4年連続で選定されています。「FTSE4Good Index Series」は世界的なESG投資指数であり、ESG投資を行う投資家の重要な投資選択基準として活用されています。「FTSE Blossom Japan Index」は年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が採用したESG投資のための4つの指数のひとつに選定されています。

地域社会に貢献

■持続可能な天然ゴムの調達方針に基づきタイの天然ゴム農家を支援

当社は天然ゴム加工会社であるY.T. Rubber Co., Ltd. が立地するタイ・スラタニ地区において天然ゴム農家の支援活動を行っています。2020年12月には、タイ天然ゴム公社(RAOT)と共同で研修イベントや肥料の無償提供を行ったほか、豪雨に伴う洪水で被災した360世帯に米とペットボトル水を配布しました。同地区では同じくRAOT と共同で2019年より農家の持つ課題を分析するため訪問調査も実施しています。今後も持続可能な天然ゴムのための国際的プラットフォーム(GPSNR)の12原則と当社の「持続可能な天然ゴムの調達方針」に基づき、こうした支援を通じて社会との共存共栄を図り、天然ゴムを持続可能な資源にするための活動を推進していきます。

研修イベントに参加した天然ゴム農家の方々と当社グループスタッフ

■リトレッドタイヤによるCO_2削減が地域から高い評価

2021年3月、ヨコハマタイヤリトレッド(株)の北海道事業所がタイヤメーカーとして初めて「北海道ゼロ・エミ大賞」の「大賞」を受賞しました。リトレッドタイヤにより製造・廃棄時におけるCO_2排出量を新品に比べ約60%削減したほか、製造時のタイヤくずなどを全量リサイクルし、廃棄物のゼロエミッションを達成している点が評価されました。

■「YOKOHAMAまごころ基金」の活動

従業員による社会貢献基金「YOKOHAMAまごころ基金」は、2020年は新型コロナウイルス感染症対策への支援に注力し、本社・工場拠点のある8都県のコロナ対策支援活動に合計160万円の寄付を行ったほか、神奈川県に医療用車両向けタイヤ、北海道旭川市に医療用マスクと消毒液を寄贈しました。また、災害義援金や環境保全や人権擁護などに取り組む団体への援助も継続して行っています。

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

横浜ゴムグループは、企業理念の下に健全で透明性と公平性のある経営を実現するコーポレートガバナンス体制を築き、さらにこの体制の充実と強化に努めています。これにより、企業価値の継続的な向上が図れる経営体質とし、全てのステークホルダーから「ゆるぎない信頼」を得られる経営を目指します。

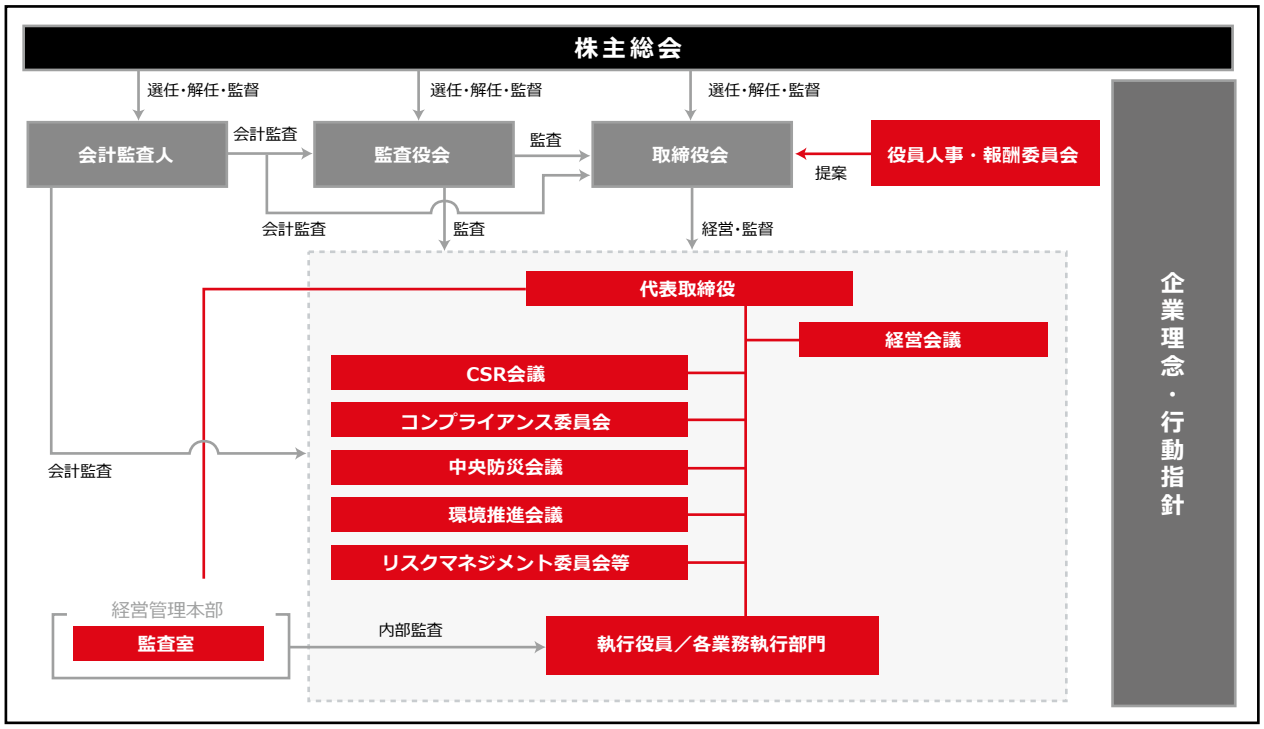
コーポレートガバナンス体制の概要

横浜ゴムは会社法上の機関（株主総会、代表取締役、取締役会、監査役会、会計監査人）に加え、経営の監督と業務の執行を明確化し経営の意思決定および業務執行の迅速化を徹底するため、執行役員制度を採用しています。現在の経営体制は代表権のある社長を含む社内取締役6名（執行役員兼務者含む）と社外取締役5名の合計11名および執行役員14名です。また、トップマネジメントの戦略機能を強化するため、取締役を主要メンバーとする経営会議を設け、事業計画の達成状況の把握と事業戦略に関する協議を行っています。なお、取締役の経営責任を明確にすべく、取締役の任期は1年としています。併せて、役員の人事、処遇の透明性と公平性を確保すべく、構成員として社外取締役を含む「役員人事・報酬委員会」を設置し、審議のうえ取締役会にて決定する体制を採用しています。また、2018年3月、社外取締役を除く取締役が株価変動のメリットとリスクを株主と共有し、株価上昇および企業価値向上への貢献意欲を従来以上に高めることを目的に譲渡制限付株式報酬制度を導入しました。

内部監査および監査役監査

当社は監査役会設置会社であり、経営監査機能強化の観点から監査役5名のうち3名を社外監査役とし、独立して公正な監査を行うことが可能な体制をとっています。監査役会においては監査報告書の作成、常勤監査役の選定および解職、監査方針ならびに監査計画、業務および財務の状況の調査方法、そのほか監査役の職務の執行に関する事項の決定を主な検討事項としています。監査体制については、取締役の職務執行を監査する監査役による監査、外部監査となる会計監査人による会計監査、監査室（17名）による各執行部門とグループ会社の業務監査および会計監査を行う体制としています。これらは互いに独立性を保った活動を行い、三様監査体制を確立するとともに、監査役は会計監査人および監査室から適宜情報を得て監査役機能の強化を行っています。さらに、監査の実効性を高め、かつ監査業務を円滑に遂行できるようにするため、監査役の職務を補助する専任の監査役スタッフを配置しています。

コーポレートガバナンス体制図



社外取締役および社外監査役

当社は経営の監督および監視のために社外取締役5名、社外監査役3名を選任しています。社外取締役は監査室からの内部監査の報告、内部統制の整備・運用状況などに関する報告、監査役からの監査報告を定期的に受けることにより、当社グループの現状と課題を把握し、必要に応じて取締役会において意見を表明します。社外監査役は上記の報告を同様に受けるほか、効率的かつ効果的に監査役監査を行うために会計監査人と内部監査部門である監査室および子会社の監査役との情報交換など協力関係を維持しています。なお、社外取締役および社外監査役の選任にあたっては東京証券取引所における独立役員の独立性に関する判断基準を参考にしています。

内部統制システムの概要

当社は2006年5月、業務の適正を確保するための「会社法に基づく内部統制システムの基本方針」を制定し、様々なリスクに対する防衛体制やコンプライアンスの強化を図っています。

リスクマネジメント体制

リスクマネジメント担当取締役を委員長とするリスクマネジメント委員会を設置し、経営に重大な影響を及ぼすリスクを横断的に管理し、適切に評価対応しています。また、具体的な事例となるコンプライアンス、安全衛生、災害、環境、情報セキュリティ、輸出管理などにかかわるそれぞれのリスクに関しては、コンプライアンス委員会、中央安全衛生委員会、中央防災会議、環境推進会議、情報セキュリティ委員会、個人情報保護管理委員会、輸出管理委員会などを設置し、損失およびリスクの管理を行う目的で規則・ガイドライン・マニュアルの作成、研修、啓蒙活動などを実施しています。それぞれの管理状況は、取締役会、経営会議、CSR会議などにて適時、経営陣に報告されます。

コンプライアンス体制

コンプライアンス担当取締役を委員長とするコンプライアンス委員会を設置しており、取締役は重大な法令違反、そのほかコンプライアンスにかかわる重大な事実を発見した場合には、直ちにコンプライアンス委員長と監査役に報告することが徹底されています。コンプライアンス委員会は、その実行部門としてコンプライアンス推進室を設置して当社グループの「行動指針」を制定し、役員および従業員が法令・定款を遵守するための啓発活動を行います。

グループ会社におけるコンプライアンス体制

コンプライアンス委員会が制定した「行動指針」を当社グループの全てに適用し、これを基礎としてグループ各社における諸規定を定め行動しています。当社のコンプライアンス推進室は国内グループ会社における法令遵守体制に関する権限を有し、各グループ会社においても推進責任者を任命しています。コンプライアンス推進室はグループ各社のコンプライアンス推進責任者との情報の共有化や問題点の把握を図り、定期的にCSR会議にて報告します。監査室においても計画的に子会社および関連会社における会計監査、業務監査に加えコンプライアンス監査を実施しており、監査状況を取締役、担当部署および監査役に報告する体制を構築しています。

取締役・監査役・執行役員

2021 年 7 月 1 日現在

取締役

山石 昌孝
代表取締役社長

野呂 政樹
取締役常務執行役員
技術統括 兼 研究先行開発本部長 兼 MB生産・技術担当
兼 品質保証本部担当

松尾 剛太
取締役常務執行役員
経営管理本部長 兼 経理部担当 兼 CSR本部長 兼 IT企画本部担当
兼 ヨコハマゴム・ファイナンス(株)代表取締役社長
兼 (株)プロギア担当

中村 亨
取締役執行役員
タイヤ生産本部長 兼 タイヤ生産技術本部担当

Nitin Mantri
取締役執行役員
OHT事業部長 兼 ATC Tires Pvt. Ltd.取締役CEO
兼 Yokohama India Pvt. Ltd.取締役会長

中山 靖夫
取締役執行役員
MB事業本部長 兼 航空部品事業部長 兼 ハマタイト事業部長

岡田 秀一
社外取締役

竹中 宣雄
社外取締役

河野 宏和
社外取締役

山根 節
社外取締役

堀 雅寿
社外取締役

監査役

三上　修
常任監査役

内田 寿夫
常勤監査役

亀井 淳
社外監査役

清水 恵
社外監査役

木村 博紀
社外監査役

執行役員

瀧本 真一
専務執行役員
Yokohama Corporation of North America取締役社長兼CEO 兼 Yokohama Tire Corporation 取締役会長 兼 Yokohama Tire (Canada) Inc. 取締役CEO 兼 Yokohama Tire Mexico S. De R.L. De C.V.取締役CEO

山本　忠治
常務執行役員
社長補佐 兼 タイヤ物流本部長

Jeff Barna
常務執行役員
Yokohama Tire Corporation取締役社長兼CEO

清宮　眞二
執行役員
技術統括補佐 兼 タイヤ製品開発本部長

宮本　知昭
執行役員
タイヤ国内リプレイス営業本部長 兼 タイヤ国内リプレイス営業企画部長 兼(株)ヨコハマタイヤジャパン取締役

結城　正博
執行役員
Yokohama Rubber (China) Co., Ltd.取締役会長兼社長 兼 Yokohama Tire Sales (Shanghai) Co., Ltd.取締役会長兼社長 兼Hangzhou Yokohama Tire Co., Ltd.取締役会長 兼 Suzhou Yokohama Tire Co., Ltd.取締役会長 兼 Yokohama Industrial Products - Hangzhou Co., Ltd.取締役会長 兼 Yokohama Industrial Products Sales - Shanghai Co., Ltd.取締役会長 兼Shandong Yokohama Rubber Industrial Products Co., Ltd.取締役副会長

塩入　博之
執行役員
Yokohama Europe GmbH取締役社長 兼 Yokohama Scandinavia AB取締役会長 兼 Yokohama H.P.T. Ltd.取締役会長 兼 Yokohama Iberia, S.A.取締役会長 兼 Yokohama France S.A.S.取締役会長 兼 Yokohama Danmark A/S取締役社長 兼 Yokohama Suisse SA取締役社長 兼 Yokohama CEE Spółka z.o.o. 取締役社長

矢羽田 雄彦
執行役員
(株)ヨコハマタイヤジャパン代表取締役社長 兼 タイヤ国内リプレイス営業副本部長

中村 善州
執行役員
タイヤ海外営業本部長 兼 Yokohama Asia Co., Ltd.取締役社長

藤津 聡
執行役員
タイヤ直需営業本部長

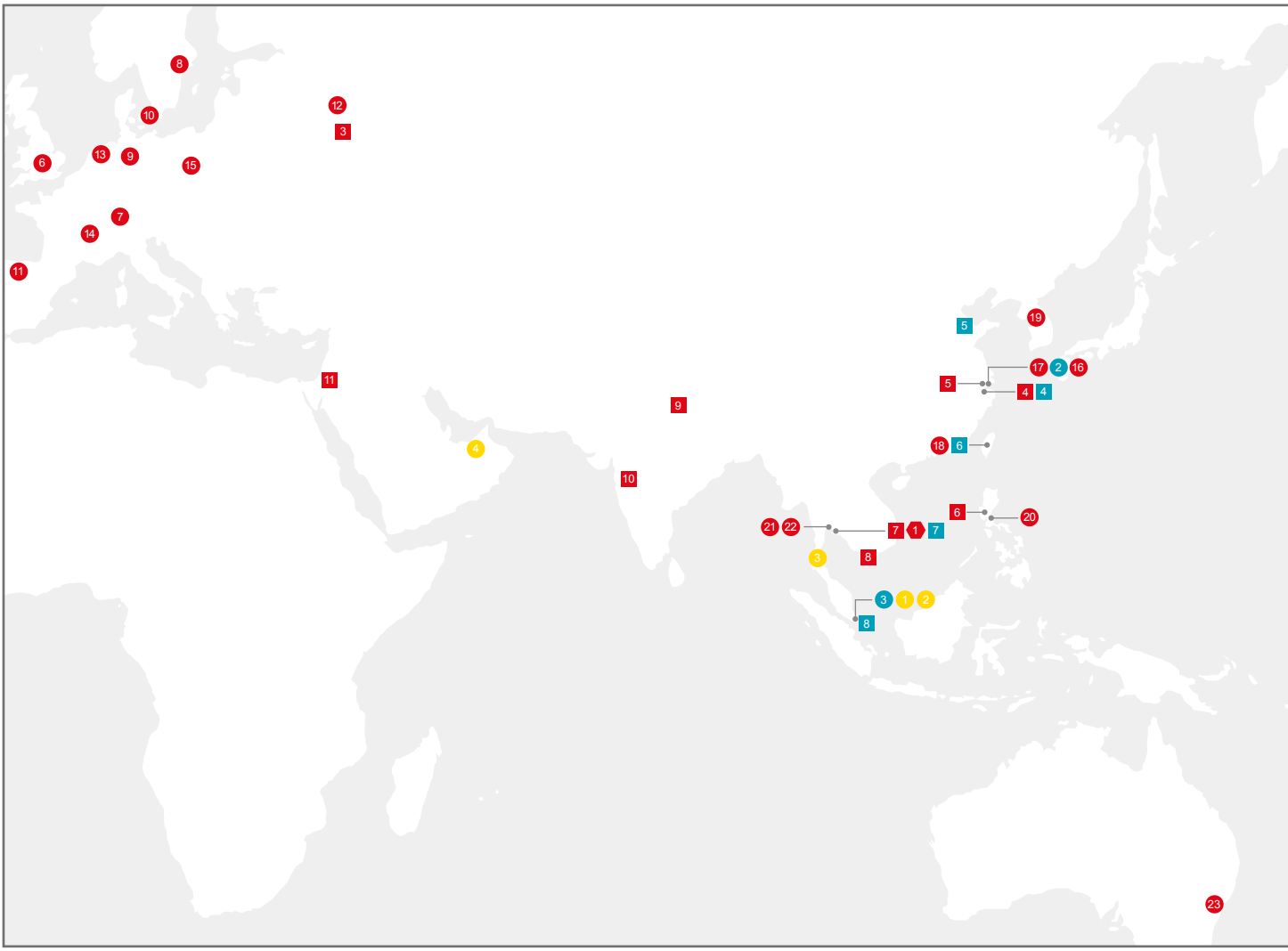
梁取 和人
執行役員
グローバル調達本部長 兼 原料調達部長 兼 Yokohama Rubber Singapore Pte. Ltd.取締役社長

楢林 浩行
執行役員
品質保証本部長

森本 剛央
執行役員
Yokohama Tire Manufacturing Mississippi, LLC.取締役会長兼社長

石光　真吾
執行役員
グローバル人事部長 兼 ヨコハマピアサポート(株)代表取締役社長 兼 ヨコハマビジネスアソシエーション(株)代表取締役社長 兼 横浜ゴム健康保険組合代表取締役社長 兼 横浜ゴム生活協同組合代表取締役社長

海外の主な子会社・関連会社



タイヤおよびATG

生産販売

米州

1 Yokohama Tire Manufacturing Virginia LLC.（米国）
2 Yokohama Tire Manufacturing Mississippi, LLC.（米国）

欧州

3 LLC Yokohama R.P.Z.（ロシア）

アジア

4 Hangzhou Yokohama Tire Co., Ltd.（中国）
5 Suzhou Yokohama Tire Co., Ltd.（中国）
6 Yokohama Tire Philippines, Inc.（フィリピン）
7 Yokohama Tire Manufacturing (Thailand) Co., Ltd.（タイ）
8 Yokohama Tyre Vietnam Inc.（ベトナム）
9 Yokohama India Pvt. Ltd.（インド）
10 ATC Tires Private Ltd.（インド）
11 Alliance Tire Company Ltd.（イスラエル）

販売およびマーケティングサポート

米州

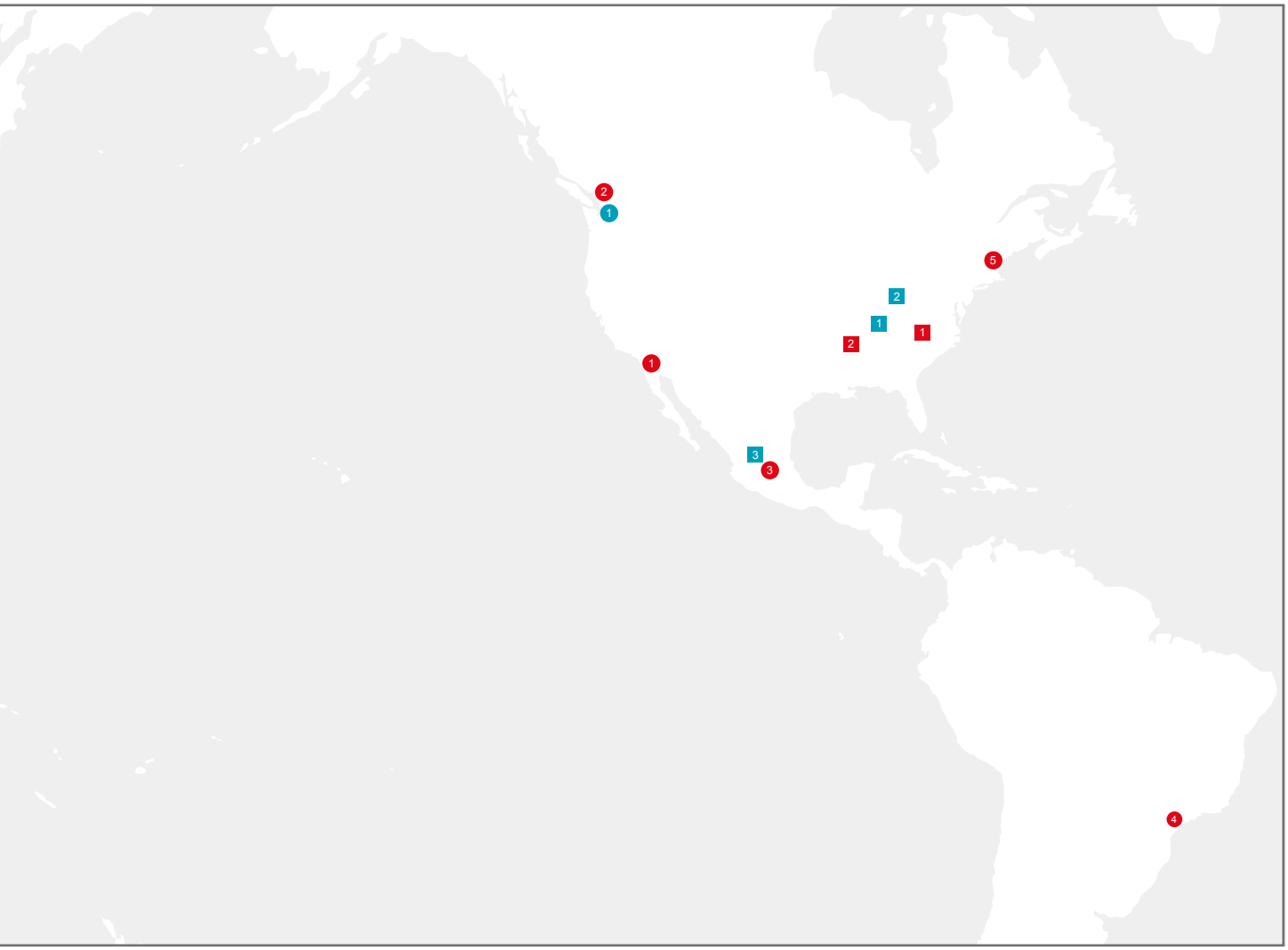
1 Yokohama Tire Corporation（米国）
2 Yokohama Tire (Canada) Inc.（カナダ）
3 Yokohama Tire Mexico S. de R.L. de C.V.（メキシコ）
4 Yokohama Rubber Latin America Indústria e Comércio Ltda.（ブラジル）
5 Yokohama Off-Highway Tires America, Inc.（米国）

欧州

6 Yokohama H.P.T. Ltd.（イギリス）
7 Yokohama Suisse SA（スイス）
8 Yokohama Scandinavia AB（スウェーデン）
9 Yokohama Europe GmbH（ドイツ）
10 Yokohama Danmark A/S（デンマーク）
11 Yokohama Iberia S.A.U.（スペイン）
12 Yokohama Russia L.L.C.（ロシア）
13 Alliance Tire Europe B.V.（オランダ）
14 Yokohama France S.A.S.（フランス）
15 Yokohama CEE Spółka z.o.o.（ポーランド）

アジア

16 Yokohama Rubber (China) Co., Ltd.（中国）
17 Yokohama Tire Sales (Shanghai) Co., Ltd.（中国）
18 Yokohama Tire Taiwan Co., Ltd.（台湾）
19 Yokohama Tire Korea Co., Ltd.（韓国）



20 Yokohama Tire Sales Philippines, Inc.（フィリピン）
21 Yokohama Tire Sales (Thailand) Co., Ltd.（タイ）
22 Yokohama Asia Co., Ltd.（タイ）

オセアニア

23 Yokohama Tyre Australia Pty., Ltd.（オーストラリア）

総合タイヤテストコース

1 Tire Test Center of Asia（タイ）

MB（マルチプル・ビジネス）

生産販売

米州

1 Yokohama Industries Americas Inc.（米国）
2 Yokohama Industries Americas Ohio Inc.（米国）
3 Yokohama Industries Americas de Mexico, S. de R.L. de C.V.（メキシコ）

アジア

4 Yokohama Industrial Products-Hangzhou Co., Ltd.（中国）
5 Shandong Yokohama Rubber Industrial Products Co., Ltd.（中国）
6 SC Kingflex Corporation（台湾）
7 Yokohama Rubber (Thailand) Co., Ltd.（タイ）
8 PT. Yokohama Industrial Products Manufacturing Indonesia（インドネシア）

販売およびマーケティングサポート

米州

1 Yokohama Aerospace America, Inc.（米国）

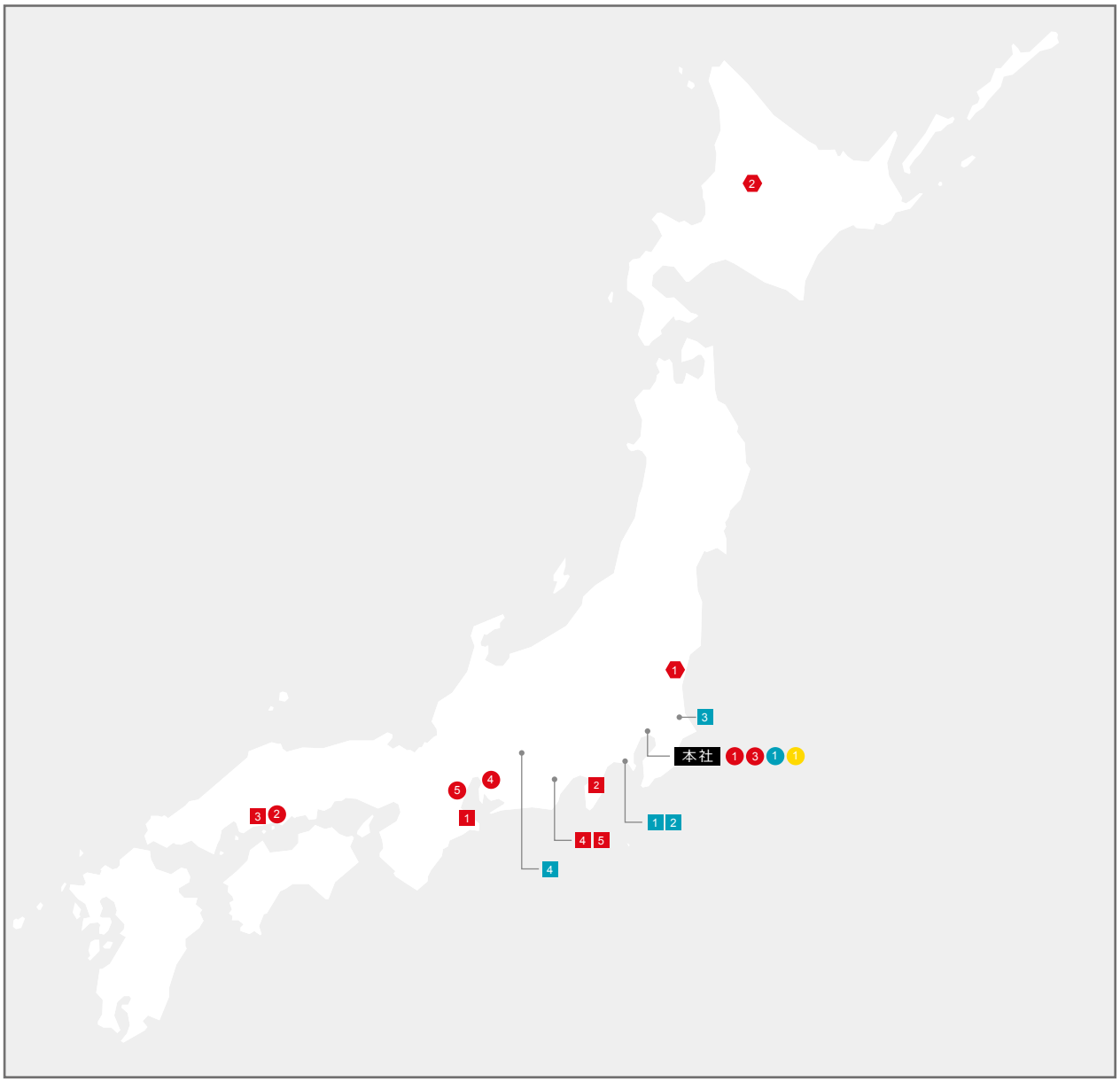
アジア

2 Yokohama Industrial Products Sales-Shanghai Co., Ltd.（中国）
3 Yokohama Industrial Products Asia-Pacific Pte. Ltd.（シンガポール）

その他

1 Yokohama Rubber Singapore Pte. Ltd.（シンガポール／出張所）
2 Singapore Branch（シンガポール／出張所）
3 Y.T. Rubber Co., Ltd.（タイ／天然ゴム加工工場）
4 Dubai Office（ドバイ／出張所）

日本の主な事業拠点



タイヤ

生産拠点

1 三重工場
2 三島工場
3 尾道工場
4 新城工場
5 新城南工場

販売子会社・関連会社

1 (株)ヨコハマタイヤジャパン
2 (株)ヨコハマタイヤリトレッド
3 (株)ワイエフシー
4 愛知タイヤ工業(株)
5 亀山ビード(株)

総合タイヤテストコース

1 D-PARC
2 北海道タイヤテストセンター

MB(マルチプル・ビジネス)

生産拠点

1 平塚製造所
2 ハマタイト工場
3 茨城工場
4 長野工場

販売子会社

1 横浜ゴムMBジャパン(株)

その他

1 (株)プロギア

財務セクション

30 財務の概況

34 事業などのリスク

36 連結財政状態計算書

37 連結損益計算書

38 連結包括利益計算書

39 連結持分変動計算書

42 連結キャッシュ・フロー計算書

43 セグメント情報

財務の概況

注)横浜ゴムグループは2017年度12月期より従来の日本基準に代えて国際財務報告基準(IFRS)を適用しています。

また、事業活動の真の収益性を開示することを目的とし、日本基準の営業利益に当たる事業利益(売上収益から売上原価、販売費及び一般管理費を控除したもの)を開示しています。

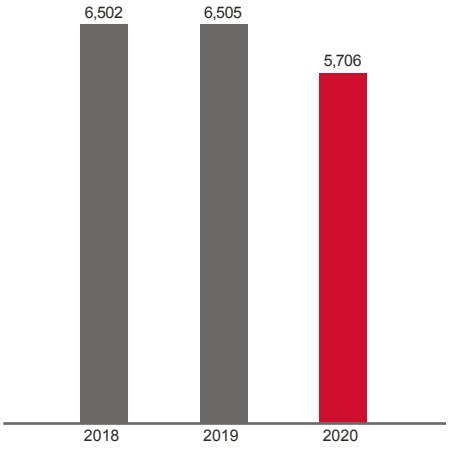
経営環境

2020年度における当社グループをとり巻く環境は、第2四半期までは新型コロナウイルス感染症拡大の影響によるロックダウンなどの各種規制や個人消費の悪化により景気は大きく減速しましたが、下期にかけて政府や自治体の経済活動活性化策などによる経済活動の再開により、業種ごとに差はあるものの全体として景気は緩やかに回復がみられました。当社グループは中期経営計画「グランドデザイン2020(GD2020)」に基づいた成長戦略と経営基盤強化に加え、設備投資およびコストの見直しによるキャッシュアウトの削減、機動的な資金調達による手元流動性の確保、役員・理事の月額報酬および管理職の給与の減額など、新型コロナウイルス感染症の影響に向けた各種対策に加え、地域、需要に応じた販促活動に取り組みました。

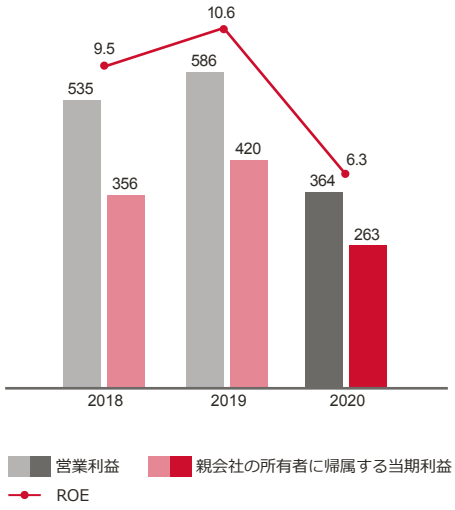
営業の状況

2020年度の売上収益は前期比12.3%減の5,706億円となりました。タイヤ、MB、オフハイウェイタイヤを生産販売するATGの全事業、全販売地域において新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けました。売上原価は前期比509億円減の3,904億円、販売費及び一般管理費は同156 億円減の1,434億円となったものの、事業利益は同26.6%減の368億円となりました。その他の収益は固定資産売却益の減少などにより同68億円減の50億円、その他の費用は新型コロナウイルス感染症の影響による海外製造子会社の操業停止やMB事業のイタリアの連結子会社の清算手続開始に伴う費用を計上したことなどにより同20億円増の54億円となり、この結果、営業利益は同37.8%減の364億円、営業利益率は6.4%となりました。また、金融収益は同1億円減の31億円、金融費用は同16億円増の56億円となり、親会社の所有者に帰属する当期利益は同37.3%減の263億円となりました。なお、期中の平均為替レートはUSドルが107円(前年109円)、ユーロは122円(同122円)、ルーブルが1.5円(同1.7円)でした。

売上収益
(億円)



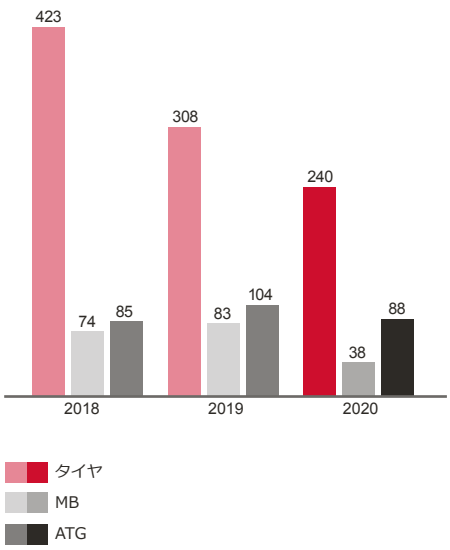
営業利益、親会社の所有者に帰属する当期利益、親会社所有者帰属持分当期利益率 (ROE)
(億円、%)



事業別情報

タイヤの売上収益は前期比11.6%減の3,992億円で、事業利益は同22.2%減の240億円となりました。新車用タイヤ販売は第2四半期までの需要の減少が大きく、国内、海外ともに売上収益は前期を下回りましたが、国内では第3四半期以降緩やかに持ち直しつつあるほか、海外においても中国では前期を上回りました。市販用タイヤ販売も第2四半期までの新型コロナウイルス感染症の影響に伴う消費活動の停滞の影響が大きく、売上収益は前期を下回りましたが、積極的にグローバル・フラッグシップブランド「ADVAN」シリーズや、乗用車用スタッドレスタイヤブランド「iceGUARD」シリーズ、SUV・ピックアップトラック用タイヤブランド「GEOLANDAR」シリーズなどの高付加価値商品の拡販など各種戦略を進めたほか、国内では第4四半期の冬用タイヤの販売が好調でした。MBの売上収益は前期比17.4%減の985億円、事業利益は同54.1%減の38億円となりました。各事業において新型コロナウイルス感染症の影響が継続し、ホース配管事業は第2四半期までの需要減少の影響が大きく、売上収益は前期を下回りました。工業資材事業では、国内、海外ともに売上が低調で売上収益は前期を下回りました。またハマタイト事業も第2四半期までの需要の減少が大きく、売上収益は前期を下回りました。航空部品事業では、民需向け販売の減少が継続したことで売上収益は前期を下回りました。ATGの売上収益は前期比8.0%減の651億円、事業利益は同15.3%減の88億円となりました。農業機械用・産業車両用タイヤをはじめとするオフハイウェイタイヤは、世界的な新型コロナウイルス感染症拡大による需要減少がありましたが、農業機械用タイヤのアフターマーケットに回復が見られたことで第3四半期以降の売上収益は前期を上回りました。

セグメント別事業利益
（億円）



財政状態

2020年12月31日における資産合計は前期比472億円減少し、8,604億円となりました。流動資産は営業債権の減少などにより、同6.7%減の3,093億円となりました。非流動資産は減価償却累計額の増加などにより、同4.3%減の5,511億円となりました。流動負債は短期借入金、社債の返済などにより同9.5%減の2,274億円、非流動負債は長期借入金の返済などにより同8.1%減の2,101億円となりました。D/Eレシオは0.50倍となり、同0.07ポイント改善しました。資本合計は親会社の所有者に帰属する当期利益の計上などにより、同1.1%減の4,229億円となりました。

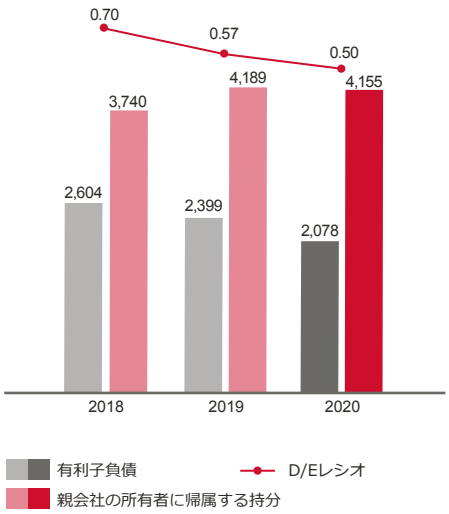
キャッシュ・フロー

営業活動による資金の増加は、税引前利益や減価償却費の計上などにより783億円となりました。投資活動による資金の減少は、有形固定資産の取得による支出などにより279億円となりました。財務活動による資金の減少は、長期借入金の返済による支出などにより466億円となりました。この結果、現金及び現金同等物は前期末比29億円増加し、308億円となりました。

設備投資の状況

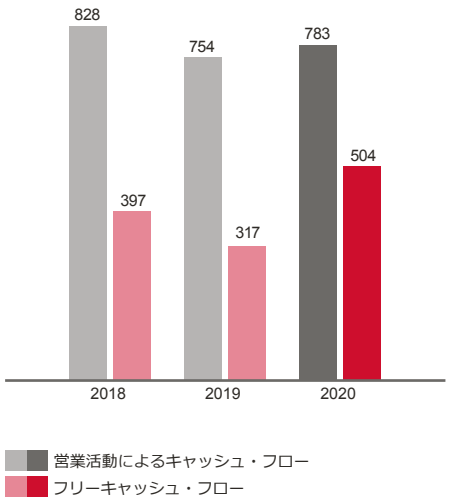
2020年度は新型コロナウイルス感染症拡大の影響に伴う景気減速の中、総額を抑えつつ、成長市場、成長分野および研究開発を中心に全体で284億円の設備投資を実施しました。タイヤでは新商品の上市およびタイヤの高性能化に対応するため、国内工場の製造設備の増強、生産性向上および品質向上などを図りました。海外子会社においても増産のための工場拡張および商品の付加価値向上に向けた投資を実施しました。MBでは各種ホースを中心に生産能力、生産性の向上を図りました。ATGではインドに工場を新設するなどオフハイウェイタイヤの生産能力の増強などを図りました。

有利子負債、親会社の所有者に帰属する持分、D/Eレシオ※
（億円、倍）



※有利子負債÷親会社の所有者に帰属する持分

営業活動によるキャッシュ・フローとフリーキャッシュ・フロー※
（億円）



※（営業活動によるキャッシュ・フロー）－（投資活動によるキャッシュ・フロー）

研究開発費

当社グループでは基盤技術に関する研究開発活動を研究先行開発本部が、商品に直接かかわる研究開発活動をタイヤ、MB、ATGおよびその他の技術部門が担当しています。2020年度の研究開発費の総額は141億円となりました。

配当

中間配当を1株当たり32円（前年31円）、期末配当を1株当たり32円（前年33円）とし、年間で1株当たり64円としました。

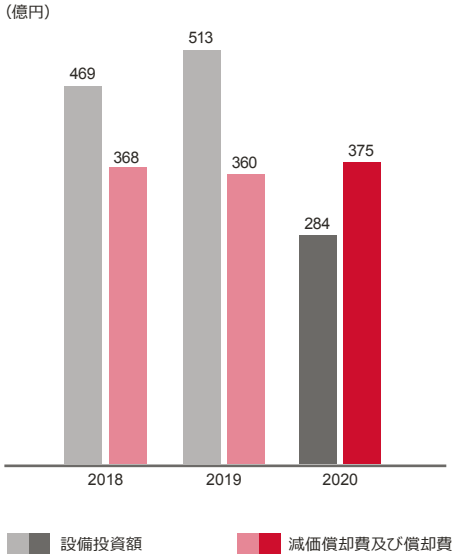
2021年度の業績見通し

当社では新たに策定した中期経営計画「Yokohama Transformation 2023」に基づき、既存事業における強みの「深化」ならびに大変革時代のニーズに応える新しい価値の「探索」を通じて経営基盤強化に取り組みます。2021年度は売上収益は2021年5月に上方修正を行い、前期比12.2%増の6,400億円、事業利益は同35.9%増の500億円、営業利益は本社ビル売却益などを含む96.4%増の715億円、当期利益は112.8%増の560億円を計画しています。期中の為替レートはUSドルが110円、ユーロが130円、ルーブルが1.5円を想定しています。

2021年度の配当予想

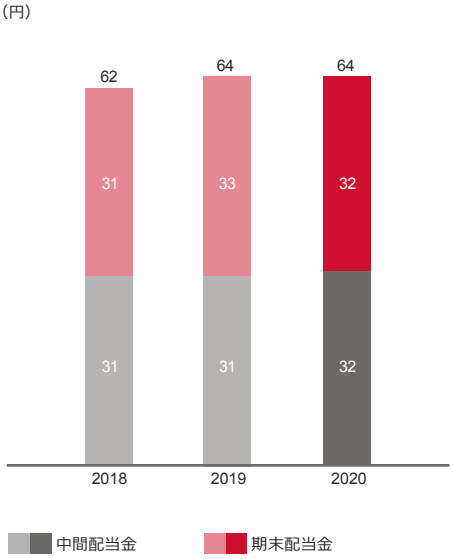
2021年度は中間配当を1株当たり32円、期末配当を1株当たり33円とし、年間では1株あたり1円増配の65円を予定しています。

設備投資額と減価償却費及び償却費※



※2019年度以降はIFRS16号「リース」適用による使用権資産に関する減価償却費を除いています

1株当たり配当金



事業などのリスク

横浜ゴムグループの経営成績、株価および財務状況などに影響を及ぼす可能性のあるリスクは下記のようなものがあります。なお文中における将来などに関する事項は当連結会計年度末（2020年12月31日）現在において判断したものです。

経済状況

当社グループの全世界における営業収入のうち、重要な部分を占める自動車用タイヤの需要は当社グループが商品を販売している国または地域の経済状況の影響を受けます。従って日本、北米、欧州、アジアなどの主要市場における景気後退およびそれに伴う需要の減少は、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。また、競業他社との販売競争激化による市場シェアダウンおよび価格競争の熾烈化による販売価格の下落も当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

為替レートの影響

当社グループは主として円建で一般商取引、投融資活動などを行っていますが、米ドルその他の外国通貨建でもこれらの活動を行っています。今後一層の事業のグローバル化の進行に伴い、海外事業のウエイトが高まることが予想されます。従って、従来以上に外国通貨建の一般商取引、投融資活動などが増加し、外国為替の変動により当社グループの業績および財務状況が影響を受ける度合いが大きくなります。為替予約の実施など為替レートの変動によるリスクを最小限にとどめる努力を行っていますが、当該リスクを完全に回避することはきわめて困難です。

季節変動の影響

当社グループの業績は上半期と下半期を比較した場合、下半期の業績が良くなる傾向にあります。特に寒冷地域で冬場の降雪時に使用する自動車用タイヤ（スタッドレスタイヤ）の販売が下半期に集中することが主な理由です。従って、降雪時期の遅れや降雪量の減少などが当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

原材料価格の影響

当社グループの商品の主要な原材料は、天然ゴムおよび石油化学製品です。従って、天然ゴム相場の大幅な上昇および国際的な原油価格の高騰があった場合、当社商品の製造コストが影響を受ける可能性があります。これらの影響を最小限にとどめるべく各種対策を実施していますが、吸収できる範囲を超えた場合は、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

資金調達力およびコストの影響

当社グループは資金調達の安定性および流動性の保持を重視した財務運営を行っていますが、日本を含めた世界の主要な金融市場で混乱が発生した場合、計画どおりに資金調達を行うことができない可能性があります。また、格付会社より当社グループの信用格付けが大幅に下げられた場合、資金調達が制約されるとともに調達コストが増加し、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

有利子負債の影響

当社グループの総資産に占める有利子負債の割合は、約24.2%（2020年12月31日現在）です。グループファイナンスの実施によりグループ資金の効率化を行うことで財務体質の改善に取り組んでいますが、今後の金利動向によっては当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。なお、当社グループの一部の借入契約には財務制限条項が付されています。

保有有価証券の影響

当社グループが保有する市場性のある有価証券のうち日本株式への投資が大きな割合を占めています。従って、日本の株式市場の変動および低迷などによる有価証券評価損の計上などで当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

投資などにかかわる影響

当社グループは世界的な自動車用タイヤの需要に対応すべく、アジアを中心に生産拠点の拡大および生産能力の増強のための投資を行っています。この投資により商品の品質向上を図るとともに需要増にも対応でき、当社グループの信頼を高め、シェアアップが期待できます。しかしながら、現地の法的規制や慣習

などに起因する予測不能な事態が生じた場合、期待した成果を得ることができなくなるため、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

M&A、資本・業務提携による影響

当社グループは、さらなる成長の実現に向けた競争力強化のため、他社の買収や他社との資本・業務提携を行うことがあります。万一対象会社の業績が買収時の想定を下回る場合、または事業環境の変化や競合状況などにより期待する成果が得られないと判断された場合にはのれんなどの減損損失が発生し、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

退職給付債務

当社グループの退職給付債務および退職給付費用は割引率、年金資産の期待運用収益率などの一定の前提条件に基づいて数理計算を行っています。実際の割引率、運用収益率などが前提条件と異なる場合、つまり金利低下、年金資産の時価の下落、運用利回りの低下などがあった場合や退職金制度、年金制度を変更した場合、将来の退職給付債務の増加により、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

災害などの影響

当社グループは地震などの自然災害、疾病、テロに直接または間接的に影響を受ける可能性があります。特に自然災害については災害に備え、各種対応策を検討し、計画的に実施しています。しかしながら、生産拠点および原材料の主要な仕入先が所在する地域でこれら事象が発生した場合、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

感染症の大流行

当社グループは新型コロナウイルスなどの全世界的な感染症の流行に備え、従業員の安全と社内外への感染拡大抑止を第一に対策を講じていますが、感染症の拡大や長期化が発生した場合には、当社グループが事業を展開している国・地域における活動規制や企業活動の停滞などにより、当社グループ全体の事業活動、業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

知的財産権の影響

当社グループは技術ノウハウの蓄積と知的財産権の保護に努めていますが、第三者の知的財産権の侵害を効果的に防止できないことがあります。また、当社グループの商品または技術が第三者から知的財産権を侵害したとして訴訟を受け、それが認められた場合には、グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

商品の品質による影響

当社グループは、品質管理を経営の最重要課題とし、品質管理体制の万全を期していますが、商品の欠陥や不良を皆無にすることは困難です。大規模なリコールや欠陥に起因する多額の損害賠償が起きた場合には、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

法律・規制・訴訟の影響

当社グループは事業活動を行っている各国において投資、貿易、為替管理、輸出管理、独占禁止、個人情報保護、環境保護など当社グループが展開している様々な事業に関連する法律や規制の適用を受けています。将来において国内外における新たな法律や規則の施行または予期せぬ法律や規則の変更などにより、事業活動の制約やコストの上昇など当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。これらのほか、当社グループは国内外の事業活動に関連して、訴訟や各国当局による捜査・調査の対象となる可能性があります。重要な訴訟が提起された場合や各国当局による捜査・調査が開始された場合、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

連結財政状態計算

横浜ゴム株式会社および連結子会社
2020年および2019年12月31日現在

	百万円		千米ドル
資産	**2020** (2020/12/31)	2019 (2019/12/31)	**2020** (2020/12/31)
流動資産			
現金及び現金同等物	**¥ 30,760**	¥ 27,909	**$ 297,195**
営業債権及びその他の債権	**152,390**	165,261	**1,472,368**
その他の金融資産	**2,690**	2,193	**25,994**
棚卸資産	**112,572**	124,355	**1,087,651**
その他の流動資産	**10,840**	11,821	**104,736**
流動資産　合計	**309,252**	331,540	**2,987,944**
非流動資産			
有形固定資産	**311,150**	327,706	**3,006,278**
のれん	**80,706**	85,431	**779,766**
無形資産	**36,481**	42,113	**352,469**
その他の金融資産	**108,689**	107,913	**1,050,133**
繰延税金資産	**8,921**	8,065	**86,197**
その他の非流動資産	**5,173**	4,793	**49,982**
非流動資産　合計	**551,119**	576,021	**5,324,826**
資産　合計	**¥ 860,372**	¥ 907,560	**$ 8,312,770**
負債及び資本			
負債			
流動負債			
営業債務及びその他の債務	**¥ 67,179**	¥ 75,017	**$ 649,072**
社債及び借入金	**92,029**	105,287	**889,170**
その他の金融負債	**21,126**	23,218	**204,116**
未払法人所得税	**4,697**	5,077	**45,386**
その他の流動負債	**42,369**	42,578	**409,363**
流動負債　合計	**227,401**	251,177	**2,197,107**
非流動負債			
社債及び借入金	**115,796**	134,583	**1,118,802**
その他の金融負債	**33,790**	30,947	**326,475**
退職給付に係る負債	**17,260**	16,506	**166,767**
繰延税金負債	**34,540**	38,404	**333,717**
その他の非流動負債	**8,723**	8,266	**84,281**
非流動負債　合計	**210,109**	228,706	**2,030,042**
負債　合計	**437,510**	479,882	**4,227,150**
資本			
資本金	**38,909**	38,909	**375,934**
資本剰余金	**31,052**	31,049	**300,023**
利益剰余金	**331,880**	316,107	**3,206,571**
自己株式	**(11,834)**	(11,975)	**(114,336)**
その他の資本の構成要素	**25,540**	44,802	**246,760**
親会社の所有者に帰属する持分合計	**415,547**	418,893	**4,014,951**
非支配持分	**7,314**	8,785	**70,669**
資本合計	**422,862**	427,678	**4,085,620**
負債及び資本合計	**¥ 860,372**	¥ 907,560	**$ 8,312,770**

連結損益計算書

横浜ゴム株式会社および連結子会社
2020年および2019年12月31日に終了した1年間

	百万円		千米ドル
	2020 (2020/1/1–2020/12/31)	2019 (2019/1/1–2019/12/31)	**2020** (2020/1/1–2020/12/31)
売上収益	**¥ 570,572**	¥ 650,462	**$ 5,512,776**
売上原価	**(390,413)**	(441,323)	**(3,772,105)**
売上総利益	**180,159**	209,139	**1,740,671**
販売費及び一般管理費	**(143,360)**	(159,009)	**(1,385,123)**
事業利益	**36,799**	50,129	**355,548**
その他の収益	**4,974**	11,807	**48,061**
その他の費用	**(5,364)**	(3,372)	**(51,829)**
営業利益	**36,409**	58,564	**351,780**
金融収益	**3,114**	3,223	**30,086**
金融費用	**(5,610)**	(4,022)	**(54,207)**
税引前利益	**33,913**	57,764	**327,659**
法人所得税費用	**(7,061)**	(14,837)	**(68,223)**
当期利益	**26,852**	42,927	**259,436**
当期利益の帰属			
親会社の所有者	**26,312**	41,971	**254,221**
非支配持分	**540**	957	**5,216**
当期利益	**¥ 26,852**	¥ 42,927	**$ 259,436**
1株当たり当期利益			
基本的1株当たり当期利益（円）	**164.09**	261.61	**1.59**
希薄化後１株当たり当期利益	**163.92**	—	**1.58**

連結包括利益計算書

横浜ゴム株式会社および連結子会社
2020年および2019年12月31日に終了した1年間

	百万円		千米ドル
	2020 （2020/1/1–2020/12/31）	2019 （2019/1/1–2019/12/31）	**2020** （2020/1/1–2020/12/31）
当期利益	**¥ 26,852**	¥ 42,927	**$ 259,436**
その他の包括利益			
純損益に振り替えられることのない項目			
その他の包括利益を通じて測定する金融資産の公正価値の純変動	**1,215**	12,927	**11,743**
確定給付制度の再測定	**(284)**	1,693	**(2,748)**
純損益に振り替えられる可能性のある項目			
キャッシュ・フロー・ヘッジ	**(1,082)**	(458)	**(10,458)**
在外営業活動体の換算差額	**(19,481)**	(703)	**(188,219)**
税引後その他の包括利益	**(19,632)**	13,460	**(189,682)**
当期包括利益	**¥ 7,220**	¥ 56,387	**$ 69,754**
当期包括利益の帰属			
親会社の所有者	**6,946**	55,287	**67,106**
非支配持分	**274**	1,100	**2,648**
当期包括利益	**¥ 7,220**	¥ 56,387	**$ 69,754**

連結持分変動計算書

横浜ゴム株式会社および連結子会社
2020年および2019年12月31日に終了した1年間

2020年12月31日に終了した1年間（2020年1月1日～2020年12月31日）

	百万円					
	親会社の所有者に帰属する持分					
					その他の資本の構成要素	
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	在外営業活動体の換算差額	キャッシュ・フロー・ヘッジ
2020年1月1日　残高	¥ 38,909	¥ 31,049	¥ 316,107	¥ (11,975)	¥ (1,734)	¥ 341
当期利益			26,312			
その他の包括利益					(19,233)	(1,082)
当期包括利益	—	—	26,312	—	(19,233)	(1,082)
自己株式の取得				(2)		
自己株式の処分		0		0		
株式報酬取引		5		143		
剰余金の配当			(10,433)			
支配の喪失とならない子会社に対する非支配株主との取引		(2)				
利益剰余金への振替			(104)			
その他		(0)	(3)			
所有者との取引額等合計	—	3	(10,539)	141	—	—
2020年12月31日　残高	¥ 38,909	¥ 31,052	¥ 331,880	¥ (11,834)	¥ (20,967)	¥ (741)

	親会社の所有者に帰属する持分					
	その他の資本の構成要素					
	その他の包括利益を通じて測定する金融資産の公正価値の純変動	確定給付制度の再測定	合計	親会社の所有者に帰属する持分の合計	非支配持分	資本合計
2020年1月1日　残高	¥ 46,195	¥ —	¥ 44,802	¥ 418,893	¥ 8,785	¥ 427,678
当期利益			—	26,312	540	26,852
その他の包括利益	1,230	(280)	(19,366)	(19,366)	(266)	(19,632)
当期包括利益	1,230	(280)	(19,366)	6,946	274	7,220
自己株式の取得			—	(2)		(2)
自己株式の処分			—	0		0
株式報酬取引			—	148		148
剰余金の配当			—	(10,433)	(540)	(10,973)
支配の喪失とならない子会社に対する非支配株主との取引			—	(2)	(1,201)	(1,203)
利益剰余金への振替	(177)	280	104	—		—
その他			—	(3)	(3)	(6)
所有者との取引額等合計	(177)	280	104	(10,291)	(1,745)	(12,036)
2020年12月31日　残高	¥ 47,248	¥ —	¥ 25,540	¥ 415,547	¥ 7,314	¥ 422,862

2019年12月31日に終了した1年間（2019年1月1日～2019年12月31日）

	百万円					
	親会社の所有者に帰属する持分					
					その他の資本の構成要素	
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	在外営業活動体の換算差額	キャッシュ・フロー・ヘッジ
2019年1月1日　残高	¥ 38,909	¥ 31,118	¥ 282,918	¥ (12,041)	¥ (908)	¥ 799
会計方針の変更による累積的影響額			(237)			
会計方針の変更を反映した 2019年1月1日　残高	38,909	31,118	282,681	(12,041)	(908)	799
当期利益			41,971			
その他の包括利益					(826)	(458)
当期包括利益	—	—	41,971	—	(826)	(458)
自己株式の取得				(3)		
自己株式の処分		0		0		
株式報酬取引		41		69		
剰余金の配当			(9,946)			
支配の喪失とならない子会社に対する 非支配株主との取引		(110)				
利益剰余金への振替			1,637			
その他			(235)			
所有者との取引額等合計	—	(69)	(8,544)	66	—	—
2019年12月31日　残高	¥ 38,909	¥ 31,049	¥ 316,107	¥ (11,975)	¥ (1,734)	¥ 341

	親会社の所有者に帰属する持分					
	その他の資本の構成要素					
	その他の包括利益を通じて測定する金融資産の公正価値の純変動	確定給付制度の再測定	合計	親会社の所有者に帰属する持分の合計	非支配持分	資本合計
2019年1月1日　残高	¥ 33,232	¥ —	¥ 33,123	¥ 374,027	¥ 8,374	¥ 382,401
会計方針の変更による累積的影響額			—	(237)		(237)
会計方針の変更を反映した 2019年1月1日　残高	33,232	—	33,123	373,790	8,374	382,164
当期利益			—	41,971	957	42,927
その他の包括利益	12,908	1,692	13,316	13,316	143	13,460
当期包括利益	12,908	1,692	13,316	55,287	1,100	56,387
自己株式の取得			—	(3)		(3)
自己株式の処分			—	0		0
株式報酬取引			—	110		110
剰余金の配当			—	(9,946)	(587)	(10,533)
支配の喪失とならない子会社に対する 非支配株主との取引			—	(110)	(175)	(285)
利益剰余金への振替	55	(1,692)	(1,637)	—		—
その他			—	(235)	73	(162)
所有者との取引額等合計	55	(1,692)	(1,637)	(10,184)	(689)	(10,873)
2019年12月31日　残高	¥ 46,195	¥ —	¥ 44,802	¥ 418,893	¥ 8,785	¥ 427,678

2020年12月31日に終了した1年間（2020年1月1日～2020年12月31日）

	千米ドル					
	親会社の所有者に帰属する持分					
					その他の資本の構成要素	
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	在外営業活動体の換算差額	キャッシュ・フロー・ヘッジ
2020年1月1日　残高	**$ 375,934**	**$ 299,994**	**$ 3,054,176**	**$ (115,701)**	**$ (16,754)**	**$ 3,297**
当期利益			**254,221**			
その他の包括利益					**(185,830)**	**(10,458)**
当期包括利益	**—**	**—**	**254,221**	**—**	**(185,830)**	**(10,458)**
自己株式の取得				**(17)**		
自己株式の処分		**0**		**1**		
株式報酬取引		**44**		**1,381**		
剰余金の配当			**(100,799)**			
支配の喪失とならない子会社に対する非支配株主との取引		**(15)**				
利益剰余金への振替			**(1,001)**			
その他		**(0)**	**(26)**			
所有者との取引額等合計	**—**	**29**	**(101,826)**	**1,365**	**—**	**—**
2020年12月31日　残高	**$ 375,934**	**$ 300,023**	**$ 3,206,571**	**$ (114,336)**	**$ (202,583)**	**$ (7,162)**

	親会社の所有者に帰属する持分					
	その他の資本の構成要素					
	その他の包括利益を通じて測定する金融資産の公正価値の純変動	確定給付制度の再測定	合計	親会社の所有者に帰属する持分の合計	非支配持分	資本合計
2020年1月1日　残高	**$ 446,330**	**$ —**	**$ 432,873**	**$ 4,047,276**	**$ 84,876**	**$ 4,132,152**
当期利益			**—**	**254,221**	**5,216**	**259,436**
その他の包括利益	**11,881**	**(2,708)**	**(187,114)**	**(187,114)**	**(2,568)**	**(189,682)**
当期包括利益	**11,881**	**(2,708)**	**(187,114)**	**67,106**	**2,648**	**69,754**
自己株式の取得			**—**	**(17)**		**(17)**
自己株式の処分			**—**	**1**		**1**
株式報酬取引			**—**	**1,425**		**1,425**
剰余金の配当			**—**	**(100,799)**	**(5,217)**	**(106,016)**
支配の喪失とならない子会社に対する非支配株主との取引			**—**	**(15)**	**(11,606)**	**(11,621)**
利益剰余金への振替	**(1,706)**	**2,708**	**1,001**	**—**		**—**
その他			**—**	**(26)**	**(32)**	**(59)**
所有者との取引額等合計	**(1,706)**	**2,708**	**1,001**	**(99,431)**	**(16,856)**	**(116,287)**
2020年12月31日　残高	**$ 456,505**	**$ —**	**$ 246,760**	**$ 4,014,951**	**$ 70,669**	**$ 4,085,620**

連結キャッシュ・フロー計算書

横浜ゴム株式会社および連結子会社
2020年および2019年12月31日に終了した1年間

	百万円		千米ドル
	2020 (2020/1/1–2020/12/31)	2019 (2019/1/1–2019/12/31)	**2020** (2020/1/1–2020/12/31)
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税引前利益	**¥ 33,913**	¥ 57,764	**$ 327,659**
減価償却費及び償却費	**44,467**	42,382	**429,633**
減損損失	**721**	432	**6,971**
退職給付に係る負債の増減額	**1,588**	1,070	**15,345**
受取利息及び受取配当金	**(2,627)**	(2,836)	**(25,381)**
支払利息	**2,788**	2,728	**26,941**
固定資産除売却損益	**(1,780)**	(5,873)	**(17,199)**
売上債権の増減額	**9,207**	5,228	**88,960**
仕入債務の増減額	**(13,449)**	(9,979)	**(129,939)**
棚卸資産の増減額	**7,573**	(4,449)	**73,166**
その他	**7,442**	4,930	**71,905**
小計	**89,844**	91,397	**868,061**
利息及び配当金の受取額	**2,624**	2,837	**25,355**
利息の支払額	**(2,747)**	(2,762)	**(26,544)**
法人税等の支払額又は還付額	**(11,427)**	(16,099)	**(110,409)**
営業活動によるキャッシュ・フロー	**78,294**	75,374	**756,463**
投資活動によるキャッシュ・フロー			
定期預金の払戻による収入	**1,438**	16	**13,890**
定期預金の預入による支出	**(2,705)**	(3)	**(26,139)**
有形固定資産の取得による支出	**(30,800)**	(49,520)	**(297,584)**
有形固定資産の売却による収入	**3,650**	7,098	**35,264**
無形資産の取得による支出	**(481)**	(675)	**(4,645)**
投資有価証券の取得による支出	**(35)**	(24)	**(341)**
投資有価証券の売却による収入	**199**	54	**1,924**
その他	**869**	(583)	**8,400**
投資活動によるキャッシュ・フロー	**(27,865)**	(43,638)	**(269,231)**
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増減額	**17**	25,511	**162**
コマーシャル・ペーパーの純増減額	**(17,000)**	17,000	**(164,251)**
長期借入れによる収入	**13,279**	—	128,302
長期借入金の返済による支出	**(23,274)**	(51,889)	**(224,874)**
社債の発行による収入	**10,000**	—	**96,618**
社債の償還による支出	**(10,000)**	(9,000)	**(96,618)**
自己株式の取得による支出	**(11)**	(3)	**(110)**
自己株式の売却による収入	**(0)**	—	**(3)**
配当金の支払額	**(10,431)**	(9,950)	**(100,782)**
その他	**(9,132)**	(7,181)	**(88,229)**
財務活動によるキャッシュ・フロー	**(46,553)**	(35,512)	**(449,784)**
現金及び現金同等物に係る換算差額	**(1,026)**	(60)	**(9,909)**
現金及び現金同等物の増減額	**2,850**	(3,836)	**27,540**
現金及び現金同等物の期首残高	**27,909**	31,745	**269,656**
現金及び現金同等物の期末残高	**¥ 30,760**	¥ 27,909	**$ 297,195**

セグメント情報

報告セグメントの概要
当社グループの事業セグメントは当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、当社の取締役会が経営資源の配分の決定および業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものです。
当社グループは商品・サービス別の事業部を置き、各事業部は取り扱う商品・サービスについて国内および海外の総合的な戦略を立案し、事業活動を展開しています。
したがって、当社は事業部別のセグメントから構成されており、「タイヤ」「MB」「ATG」の3つを事業セグメントおよび報告セグメントとしています。

各報告セグメントに属する主要な商品

報告セグメント	主要商品
タイヤ	乗用車用、トラック・バス用、小型トラック用、建設車両用、産業車両用などの各種タイヤ、チューブ、アルミホイール、自動車関連用品
MB	コンベヤベルト、各種ホース、防舷材、オイルフェンス、マリンホース、橋梁用ゴム支承、接着剤、シーリング材、コーティング材、封止材、航空部品
ATG	農業機械用、産業車両用、建設車両用、林業機械用などの各種タイヤ

セグメント収益および業績に関する情報
報告されているセグメントの会計処理の方法は有価証券報告書の「3．重要な会計方針」※における記載と同一です。
報告セグメントの数値は事業利益ベースの数値です。セグメント間の売上収益は市場実勢価格に基づいています。

※ https://www.y-yokohama.com/ir/pdf/library/YUHO/145-4Q.pdf#page=72

2019年12月31日に終了した1年間（2019年1月1日～2019年12月31日）

	百万円						
	報告セグメント			その他		調整額	
	タイヤ	MB	ATG	（注）1	計	（注）3	連結
売上収益							
外部顧客	¥ 451,726	¥ 119,337	¥ 70,787	¥ 8,612	¥ 650,462	¥ —	¥ 650,462
セグメント間	1,786	133	38	10,018	11,976	(11,976)	—
合計	¥ 453,512	¥ 119,470	¥ 70,826	¥ 18,630	¥ 662,437	¥ (11,976)	¥ 650,462
セグメント利益							
（事業利益）（注）2	30,823	8,322	10,404	503	50,052	78	50,129
その他の収益及び費用							8,434
営業利益							58,564
（その他の重要な項目）							
減価償却費及び償却費	25,655	3,617	5,969	304	35,546	481	36,027
減損損失	—	432	—	—	432	—	432
資本的支出	38,494	2,556	9,987	85	51,123	216	51,339

2020年12月31日に終了した1年間（2020年1月1日～2020年12月31日）

	百万円						
	報告セグメント			その他		調整額	
	タイヤ	MB	ATG	（注）1	計	（注）3	連結
売上収益							
外部顧客	¥ 399,202	¥ 98,525	¥ 65,096	¥ 7,750	¥ 570,572	¥ —	¥ 570,572
セグメント間	1,602	91	253	7,203	9,149	(9,149)	—
合計	¥ 400,804	¥ 98,616	¥ 65,349	¥ 14,953	¥ 579,721	¥ (9,149)	¥ 570,572
セグメント利益							
（事業利益）（注）2	23,985	3,822	8,812	78	36,696	103	36,799
その他の収益及び費用							(390)
営業利益							36,409
（その他の重要な項目）（注）4							
減価償却費及び償却費	26,544	3,524	6,389	238	36,695	799	37,494
減損損失	31	691	—	—	721	—	721
資本的支出	19,004	2,690	6,393	40	28,126	307	28,433

	千米ドル						
	報告セグメント			その他		調整額	
	タイヤ	MB	ATG	（注）1	計	（注）3	連結
売上収益							
外部顧客	$ 3,857,022	$ 951,931	$ 628,947	$ 74,876	$ 5,512,776	$ —	$ 5,512,776
セグメント間	15,479	880	2,441	69,596	88,395	(88,395)	—
合計	$ 3,872,501	$ 952,811	$ 631,388	$ 144,472	$ 5,601,172	$ (88,395)	$ 5,512,776
セグメント利益							
（事業利益）（注）2	231,739	36,930	85,136	749	354,555	993	355,548
その他の収益及び費用							(3,767)
営業利益							351,780
（その他の重要な項目）（注）4							
減価償却費及び償却費	256,468	34,044	61,728	2,297	354,538	7,720	362,258
減損損失	295	6,676	—	—	6,971	—	6,971
資本的支出	183,614	25,988	61,765	384	271,750	2,967	274,717

（注）

1．「その他」の区分に含まれる事業は、スポーツ事業などです。

2．セグメント利益(事業利益)は、売上収益から売上原価、販売費及び一般管理費を控除して算出しています。

3．セグメント利益の調整額は、セグメント間取引消去などによるものです。

4．前連結会計年度より、使用権資産に関する減価償却費および資本的支出は含めていません。
当該変更は、IFRS第16号の適用に伴い経営資源の配分の決定などの管理方法を見直したことによるものです。

投資家向け情報

2020年12月31日現在

商号

横浜ゴム株式会社　（THE YOKOHAMA RUBBER CO., LTD.）

本社

〒105-8685　東京都港区新橋5-36-11

設立

1917年10月13日

資本金

38,909百万円

決算期

12月31日（2011年度に3月31日から変更）

定時株主総会

3月開催（2012年度に6月から変更）

株主名簿管理人

三井住友信託銀行株式会社
〒100-0005　東京都千代田区丸の内1-4-1

上場証券取引所

東京

IR窓口

〒105-8685　東京都港区新橋5-36-11
経営企画部　広報室
TEL：(03)5400-4531　FAX：(03)5400-4570

横浜ゴムのIRサイト

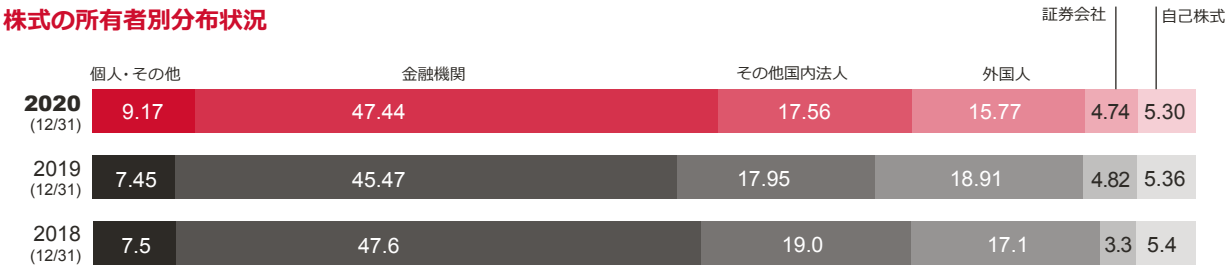
https://www.y-yokohama.com/ir/

株式情報

2020年12月31日現在

発行可能株式総数	400,000,000株
発行済株式の総数	169,549,081株
株主数	16,577名(前期末比4,455名増加)

株式の所有者別分布状況



大株主

社名	持株数(百株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	174,595	10.87
日本ゼオン株式会社	162,700	10.13
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	112,405	7.00
朝日生命保険相互会社	109,055	6.79
株式会社みずほ銀行	61,300	3.81

※持株比率は自己株式を控除して計算しています

株価推移

	2020	2019	2018	2017	2016
期中高値	¥ 2,117	¥ 2,529	¥ 2,899	¥ 2,834	¥ 2,233
期中安値	¥ 1,112	¥ 1,795	¥ 1,906	¥ 1,939	¥ 1,170
期末株価	¥ 1,534	¥ 2,131	¥ 2,065	¥ 2,763	¥ 2,096
発行済株式数	169,549,081	169,549,081	169,549,081	169,549,081	169,549,081