

# 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

### 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

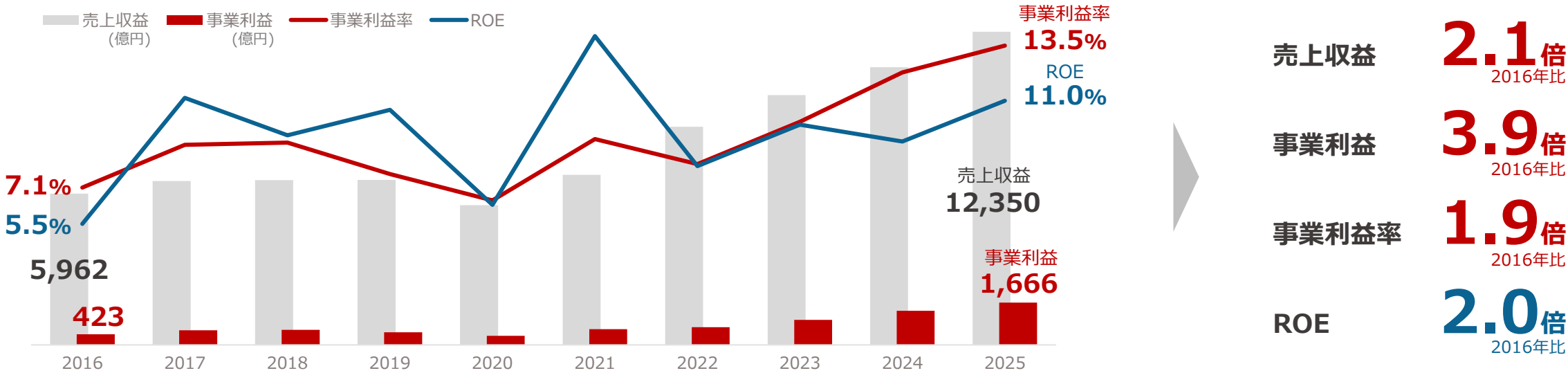
1. 2025年度 年間実績



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



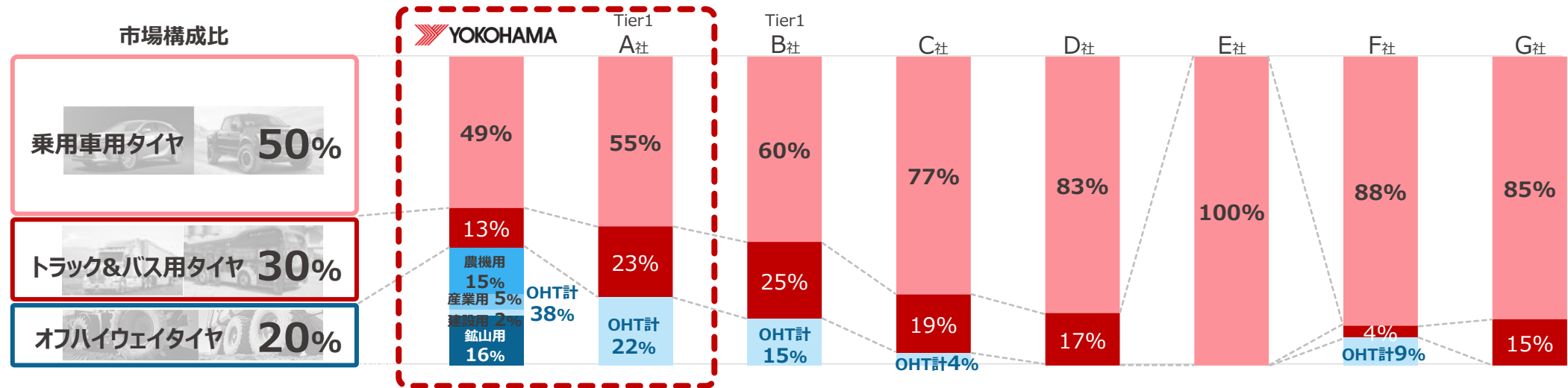
- 0. エグゼクティブサマリー
- 1. 2025年度 年間実績
- 2. YX2026の進捗**
- 3. YX2026 2026年度の取り組み
- 4. 財務戦略・ガバナンス
- 5. YX2026 2026年度財務目標
- 6. 次期中期経営計画について

## 2-1) YX2026 タイヤ事業 大戦略（グランドデザイン）

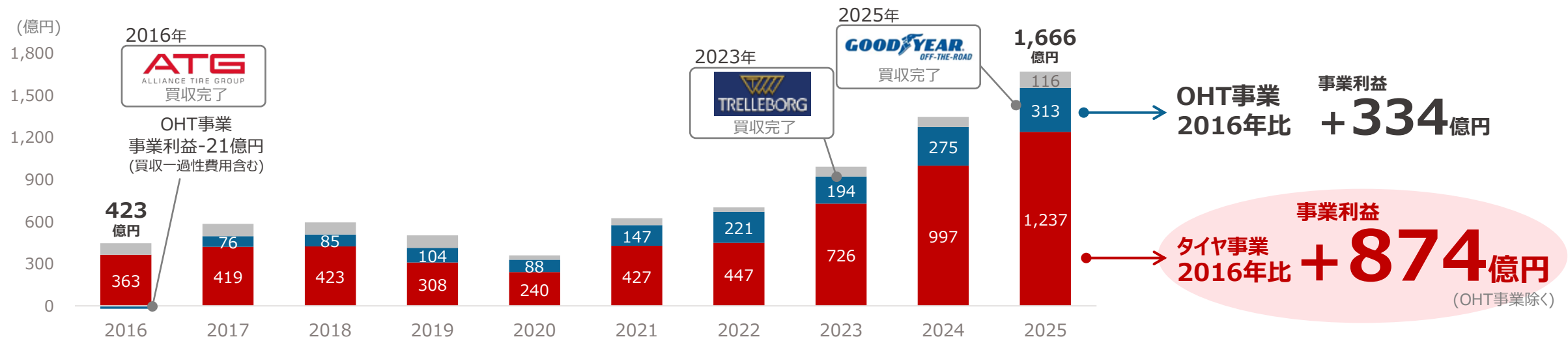


## 2-2) YX2026 タイヤ事業 大戦略 : Best Alternative

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)

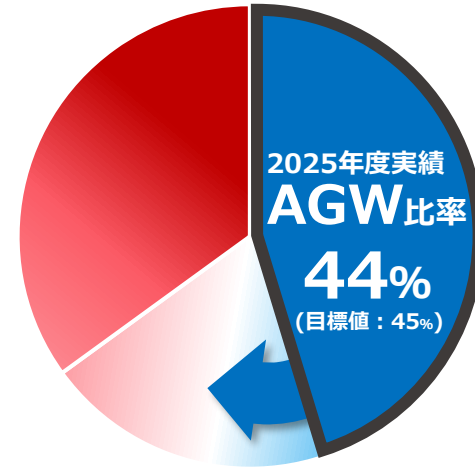
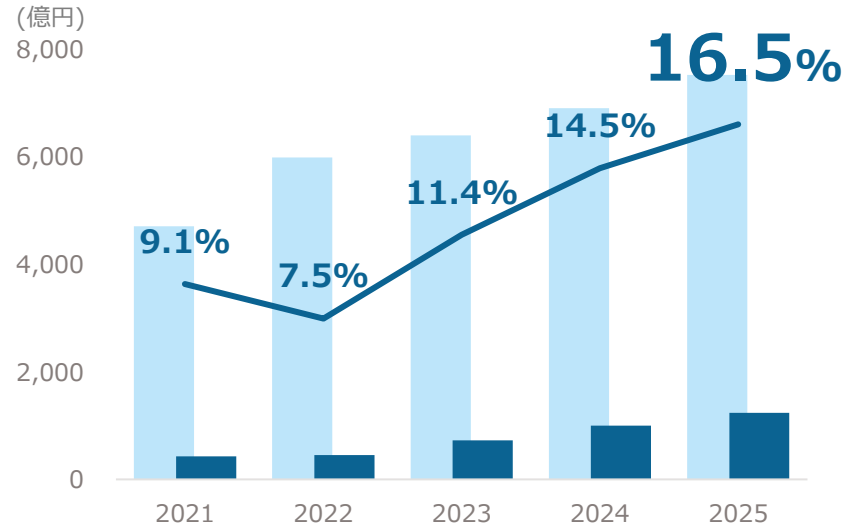


(300)

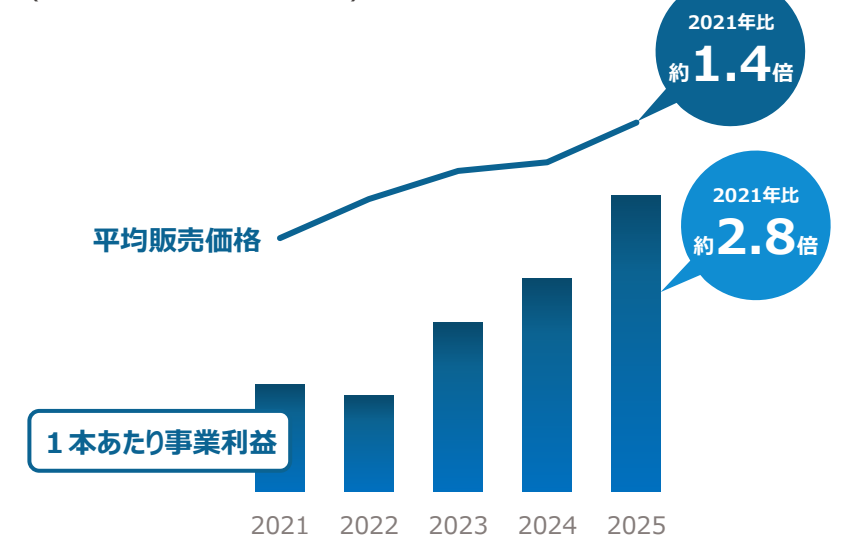


## 2-3) YX2026 タイヤ事業 Best Alternativeの成果：AGW実績

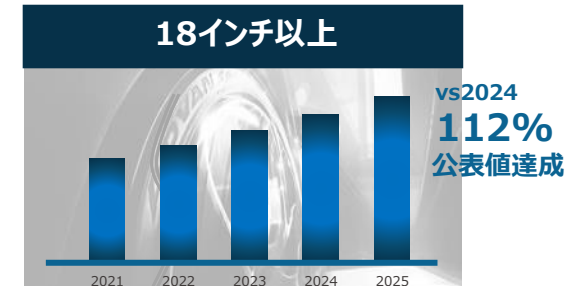
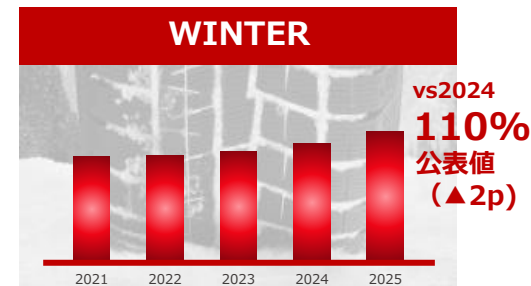
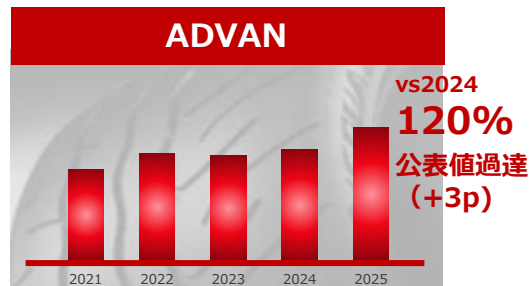
### タイヤ事業：売上・事業利益・事業利益率 (OHT事業除く)



### タイヤ1本あたり販売価格・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



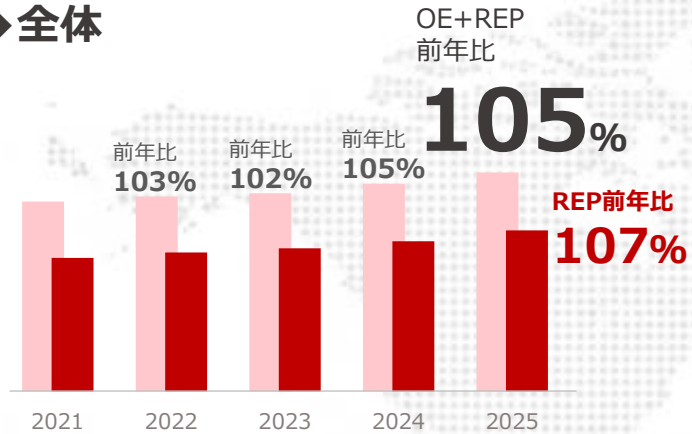
## 2-4) YX2026 タイヤ事業 Best Alternativeの成果：地域別販売本数実績

### タイヤ事業：販売実績推移 (OHT事業除く)

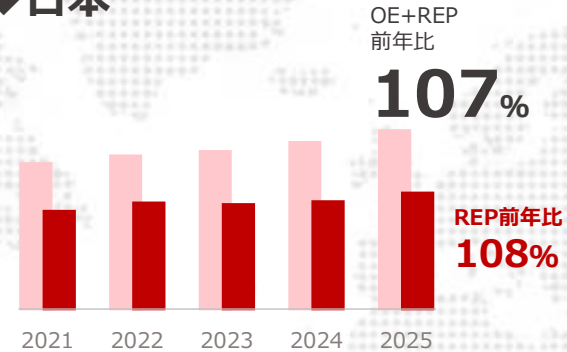
■：タイヤ事業（OHT事業除く）OE・REP合計販売本数

■：タイヤ事業（OHT事業除く）REP販売本数

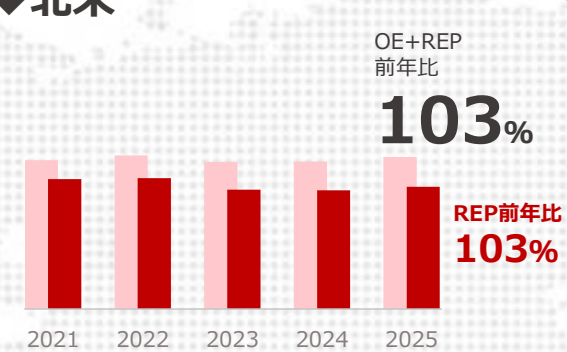
#### ◆全体



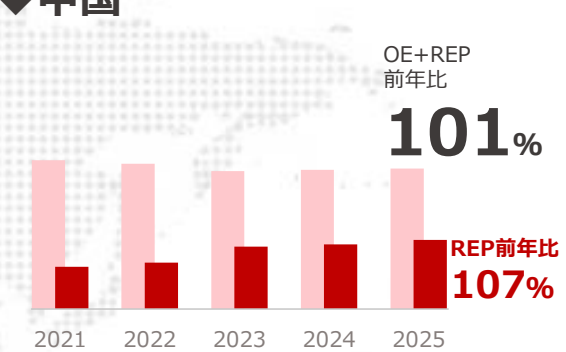
#### ◆日本



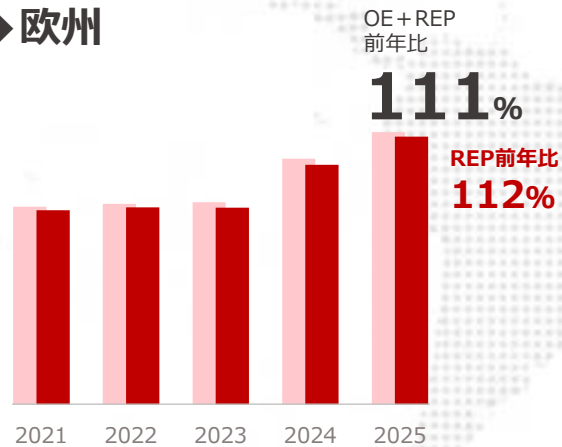
#### ◆北米



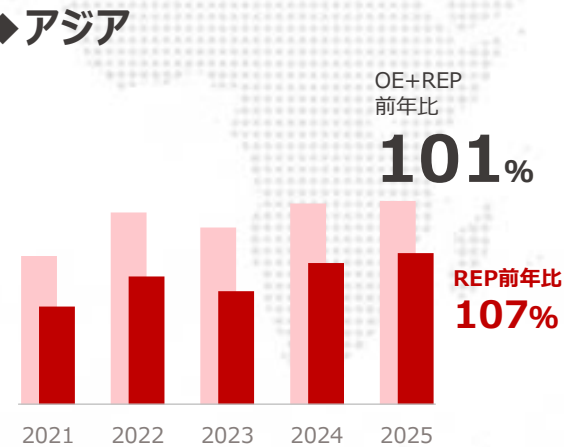
#### ◆中国



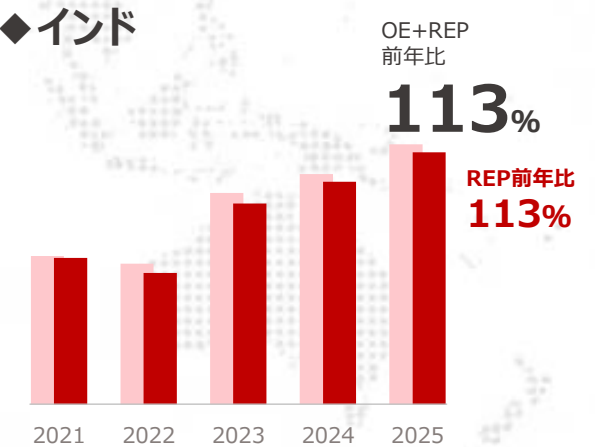
#### ◆欧州



#### ◆アジア



#### ◆インド

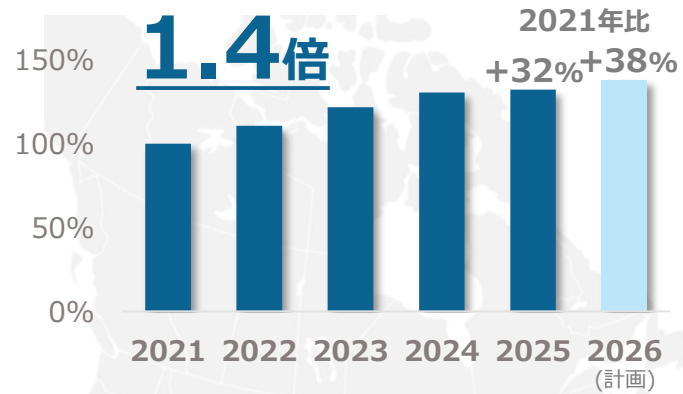


## 2-5) YX2026 タイヤ事業 Best Alternativeの成果

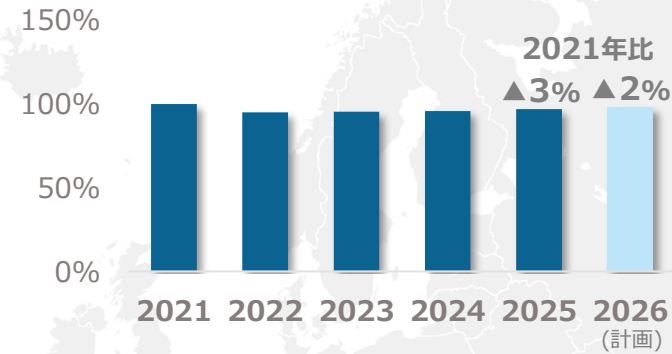
アカウント数推移

顧客当たり販売金額

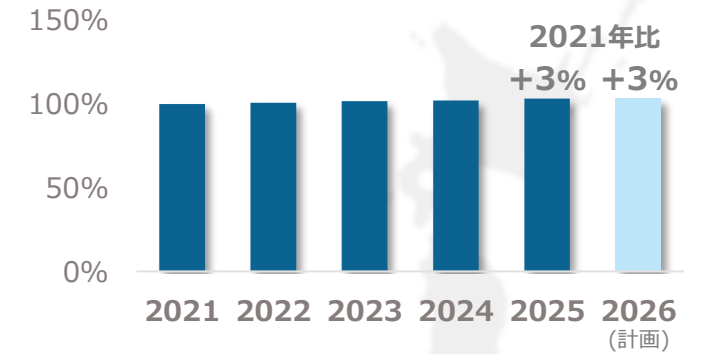
北米



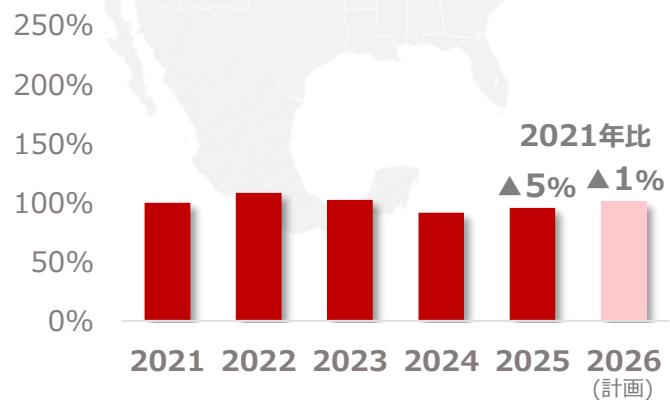
欧州



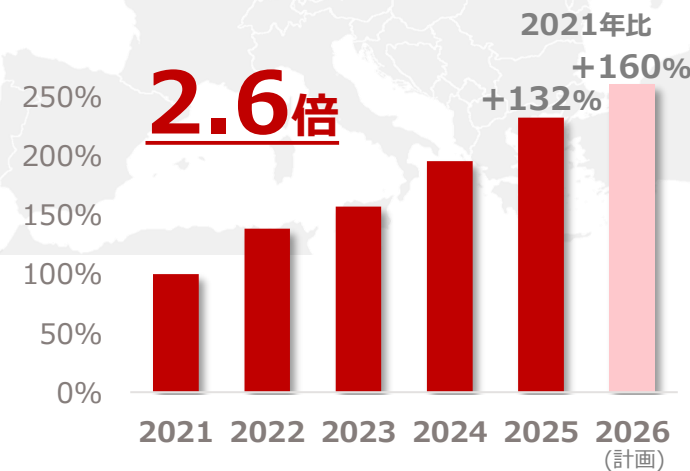
日本



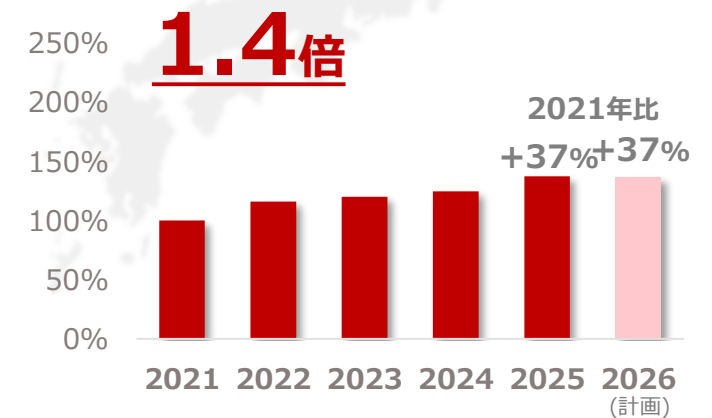
北米



欧州



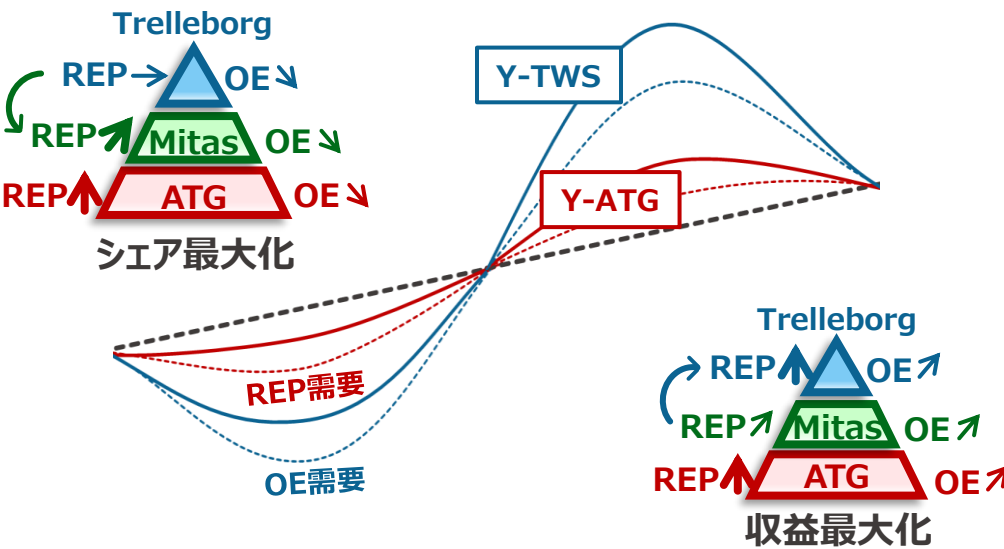
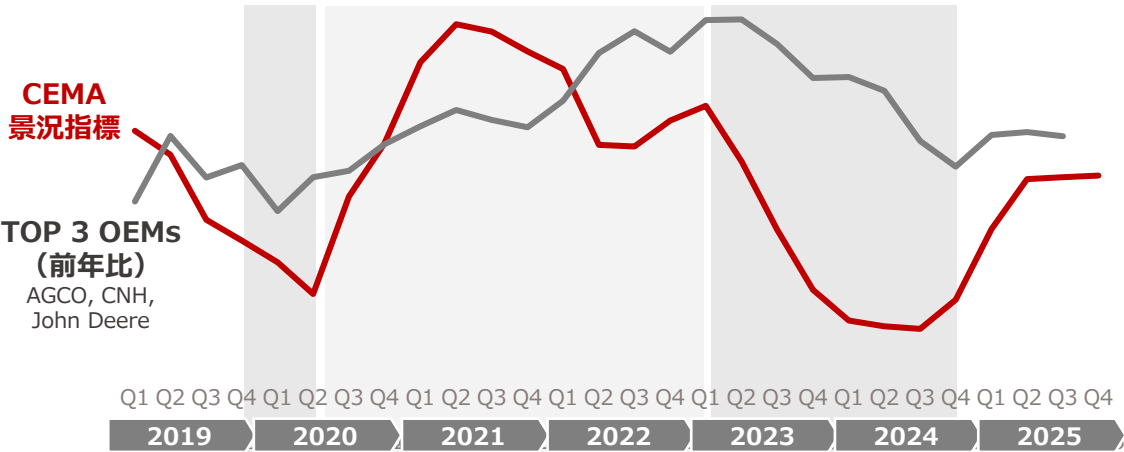
日本



2-6) YX2026 タイヤ生産財 農機用タイヤ実績

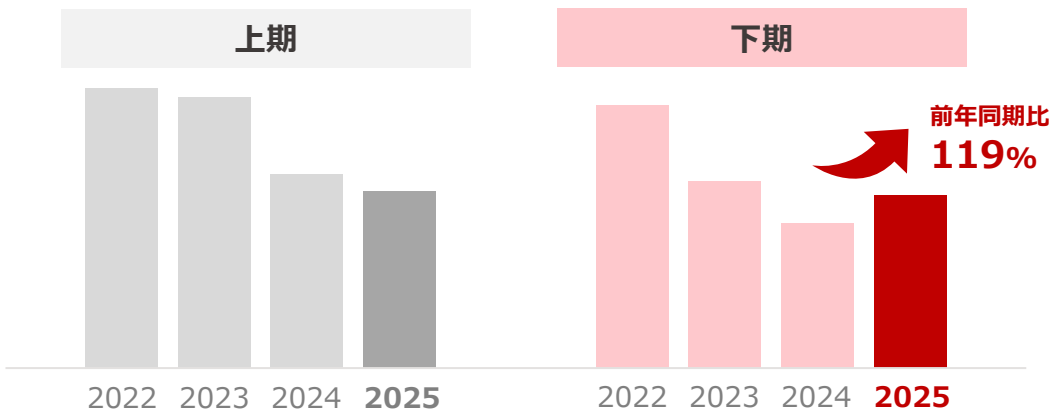


農機景況指標と大手農機OEメーカー売上

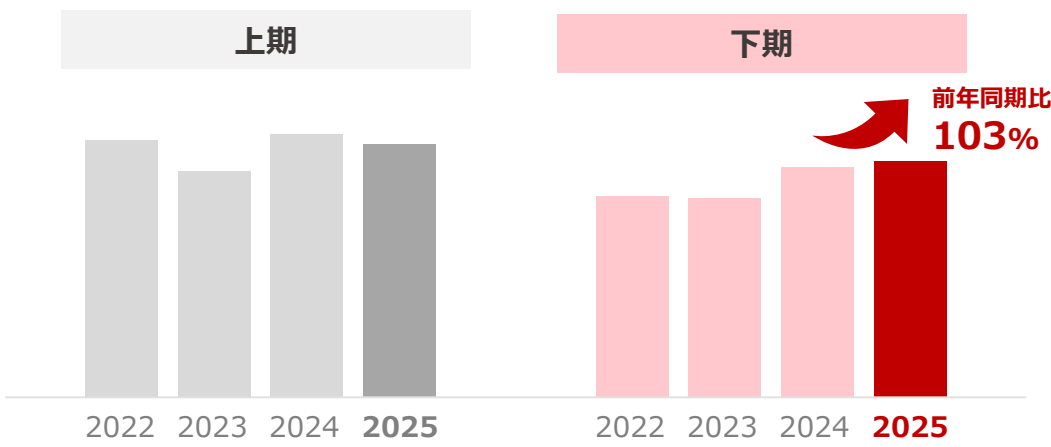


農機タイヤ販売実績 (重量ベース)

◆OE合計



◆REP合計

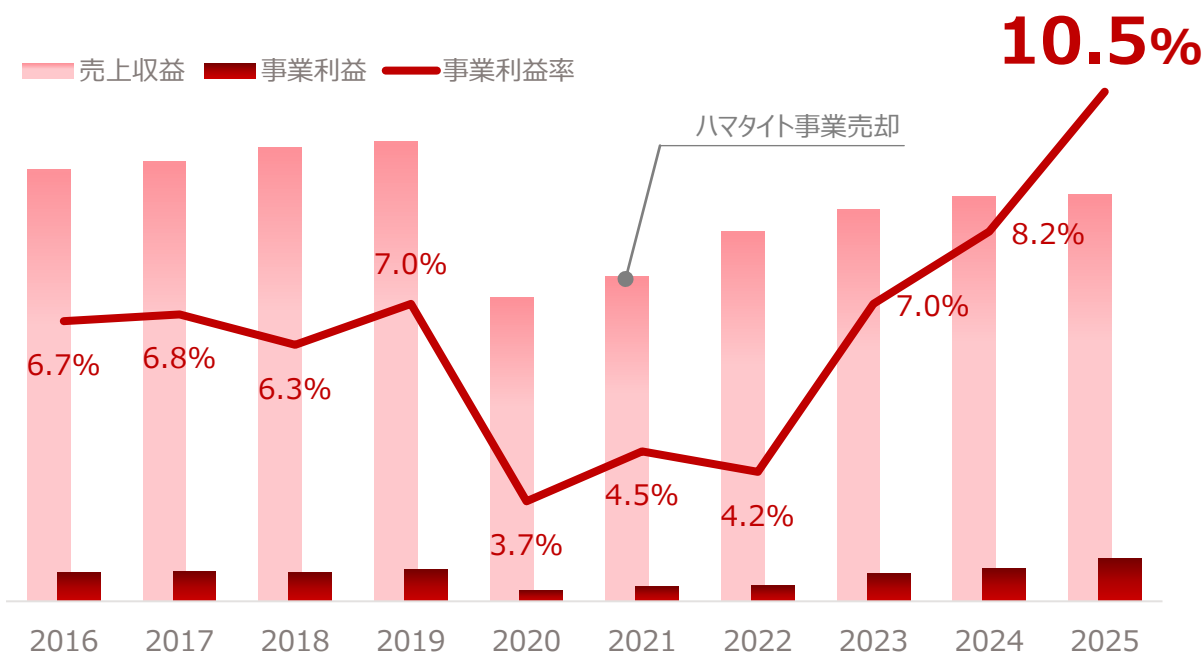


### リソース集中による強化・拡大

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



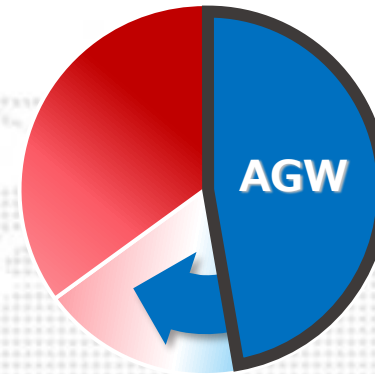
- 0. エグゼクティブサマリー
- 1. 2025年度 年間実績
- 2. YX2026の進捗
- 3. YX2026 2026年度の取り組み**
- 4. 財務戦略・ガバナンス
- 5. YX2026 2026年度財務目標
- 6. 次期中期経営計画について



## 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

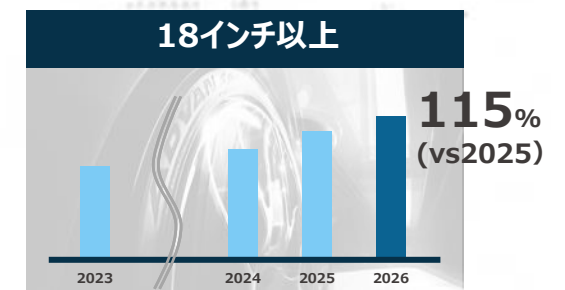
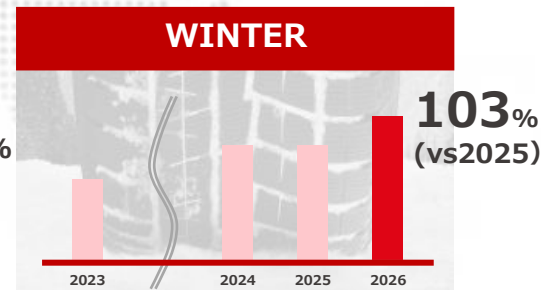
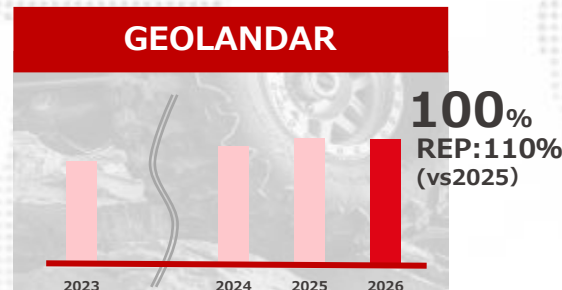
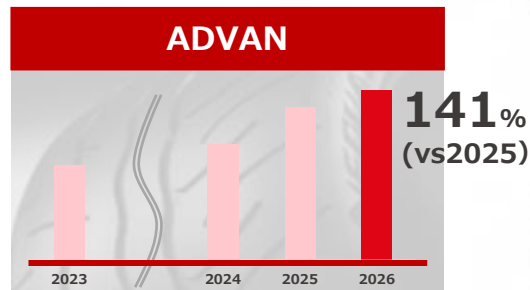
**102%**  
(うちTBR 103%)



**AGW比率**  
2026年 目標  
**47%**  
(当初目標：50%)

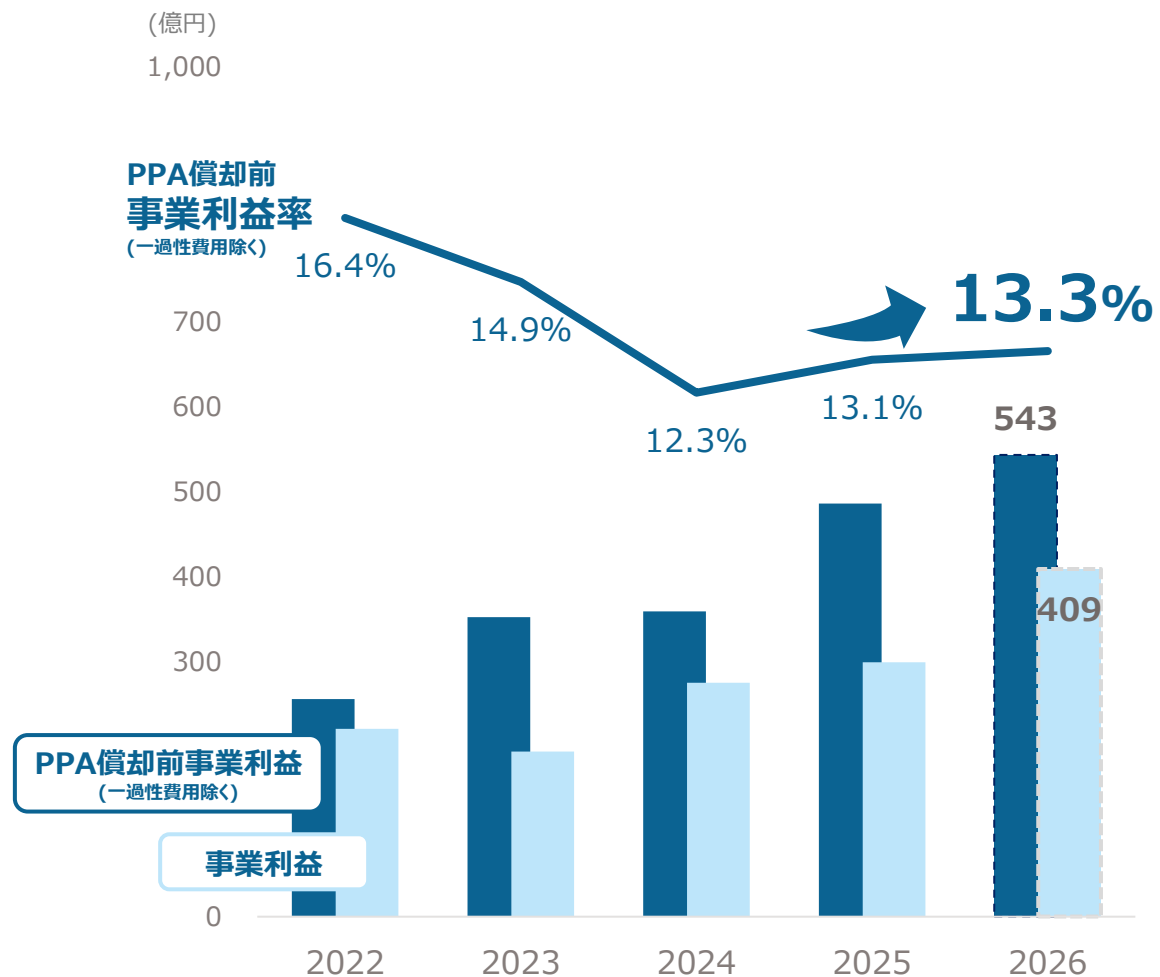


## タイヤ消費財 高付加価値商品販売計画 OE/REP合計年間計画

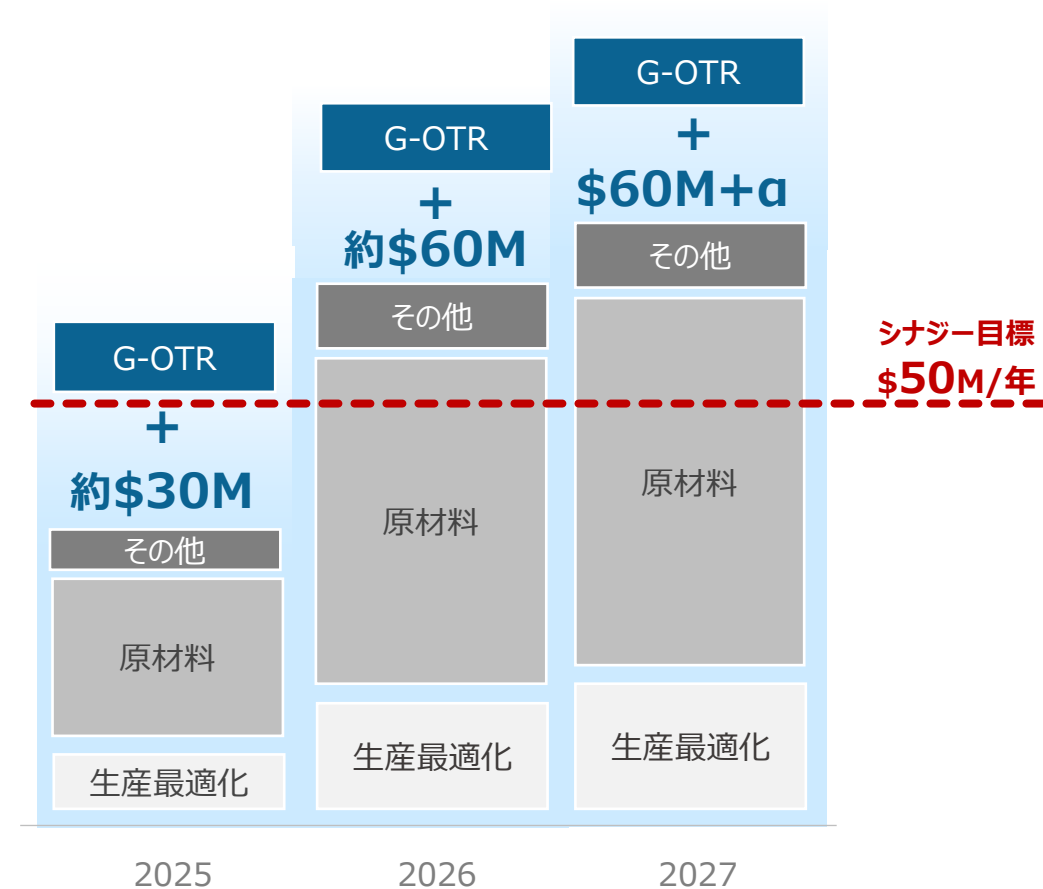


## 3-2) YX2026 2026年度 OHT事業

### 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

PCR工場

OHT工場

MB工場

閉鎖・再編



#### 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スパルタンブルグ工場

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スパルタンブルグ工場閉鎖

MB : MB北米 ホースアッセンブリ工場拠点集約

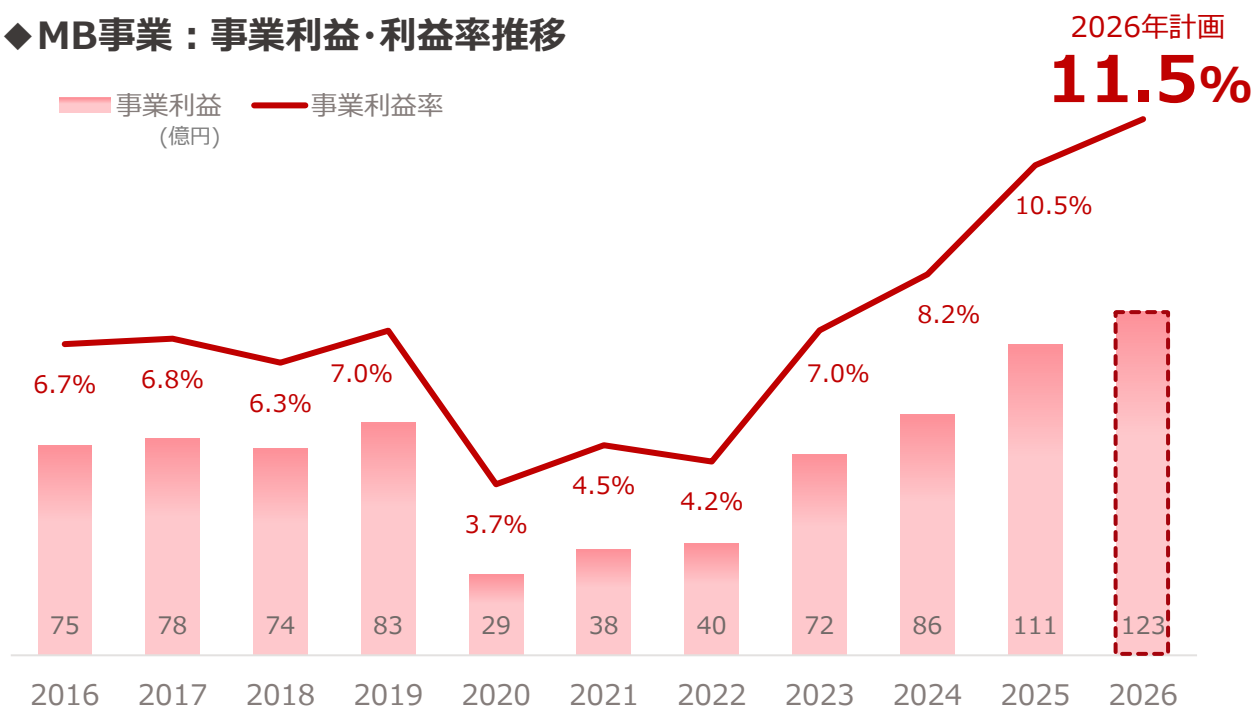
PCR : タイヤ北米セーラムPCR工場閉鎖 (検討中)

## 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"> <li>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</li> </ul>
	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"> <li>M&amp;Aを中心とした積極投資の拡大と株主還元の強化を同時に実行</li> <li><b>株主還元総額</b> <b>+180億円</b> (当初計画比)</li> </ul>
	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)

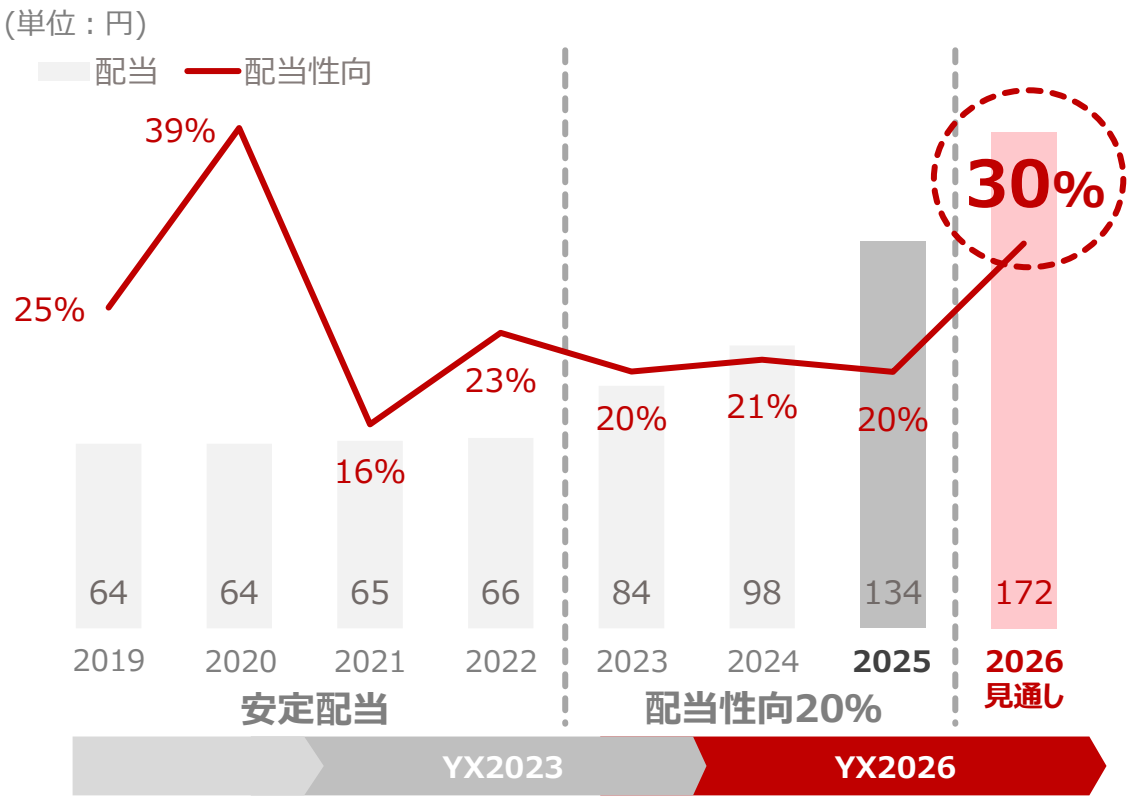
株主還元

	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





## 4-3) YX2026 ガバナンス体制



- 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

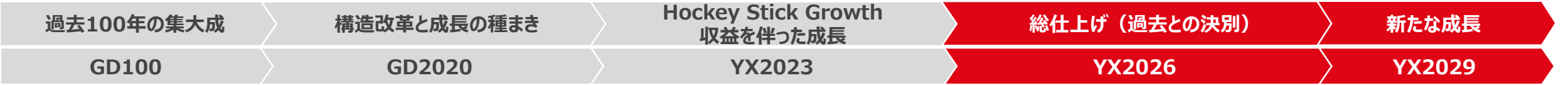
2026年度財務目標

	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

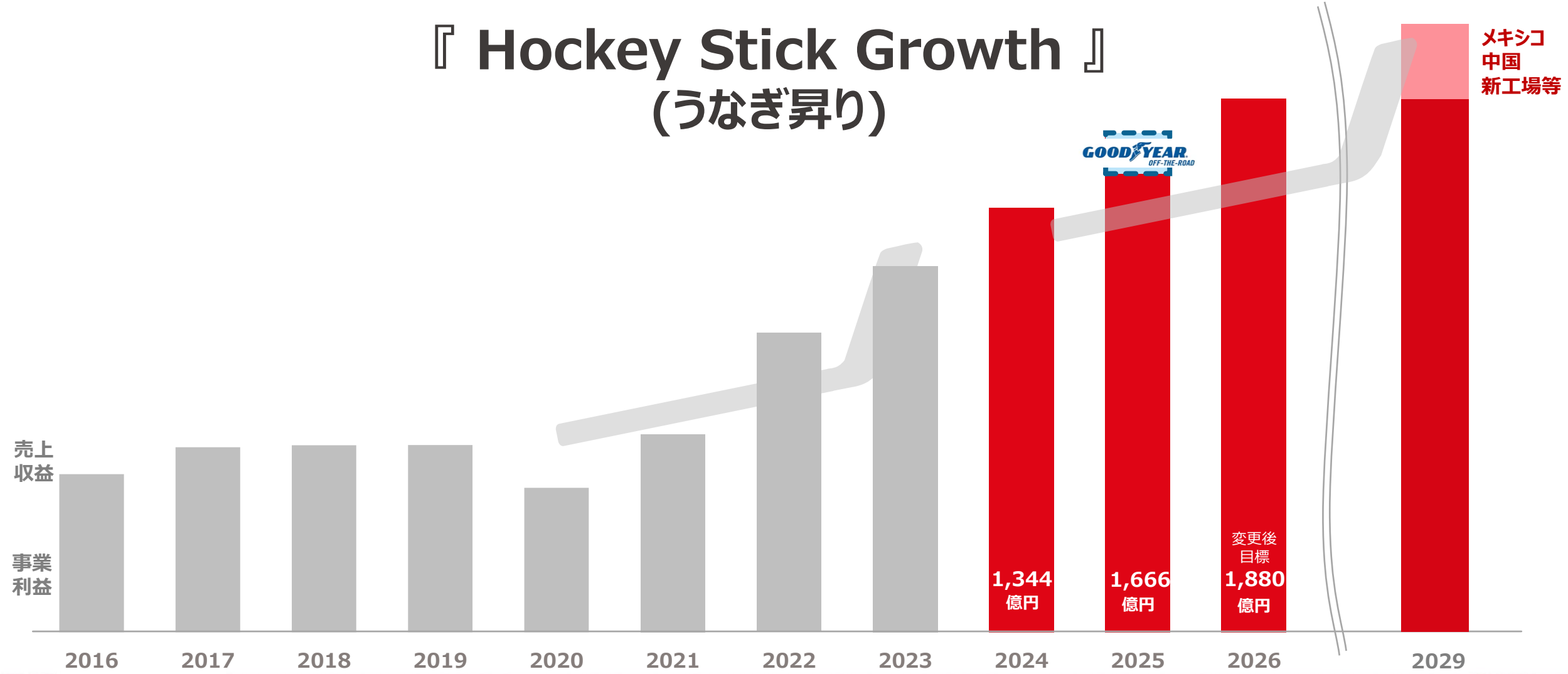


- 0. エグゼクティブサマリー
- 1. 2025年度 年間実績
- 2. YX2026の進捗
- 3. YX2026 2026年度の取り組み
- 4. 財務戦略・ガバナンス
- 5. YX2026 2026年度財務目標
- 6. 次期中期経営計画について**

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)



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)

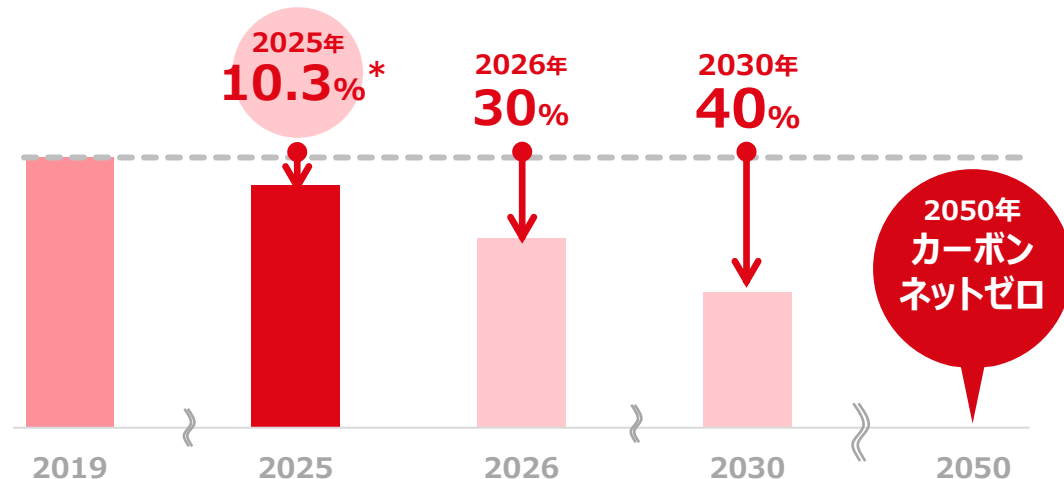
さらなる利益成長・資本効率の向上へ注力



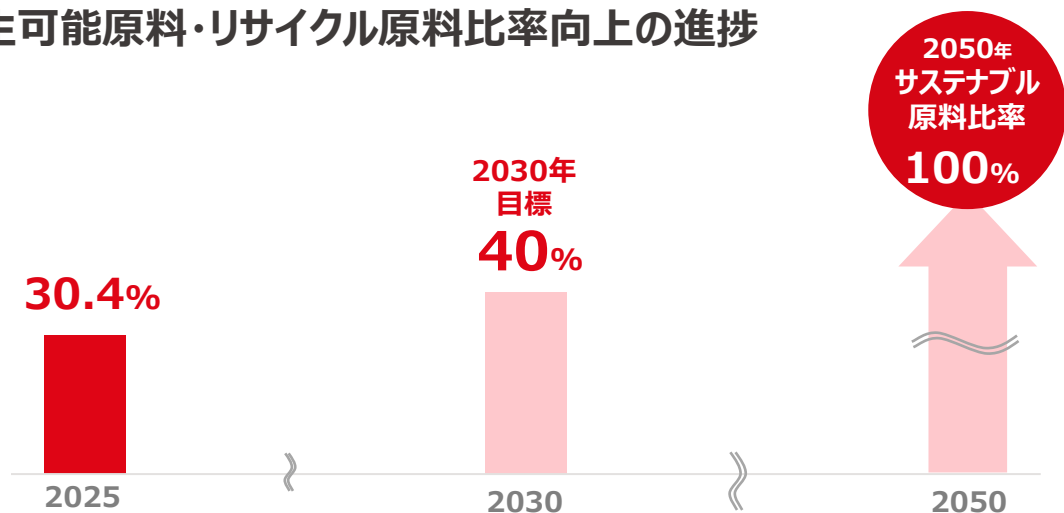
## 『収益と脱炭素・循環型社会貢献の両立』

### 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