



# 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期連続增收増益・**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增收増益を達成**
- **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期連続增收増益・**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

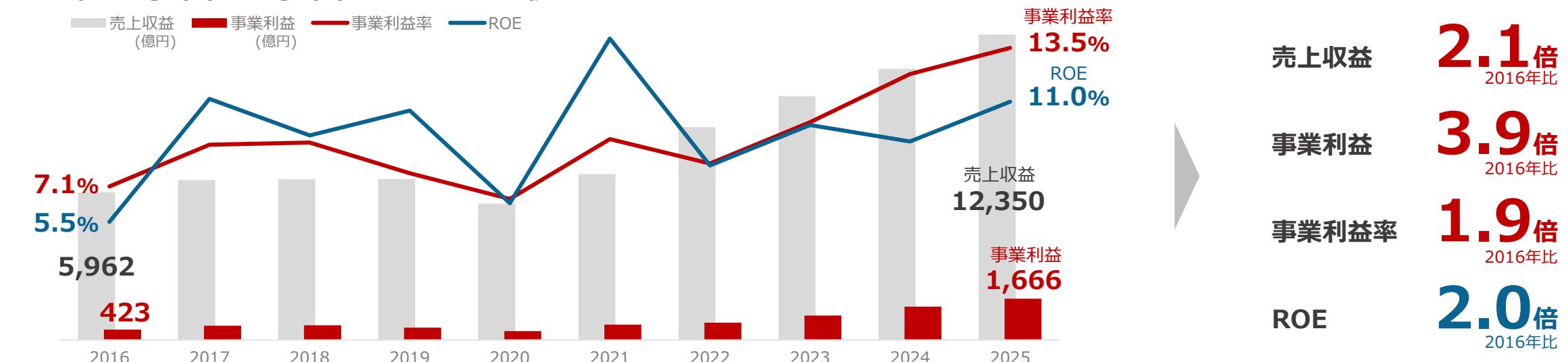
0. エグゼクティブサマリー
1. 2025年度 年間実績
2. YX2026の進捗
3. YX2026 2026年度の取り組み
4. 財務戦略・ガバナンス
5. YX2026 2026年度財務目標
6. 次期中期経営計画について

# 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

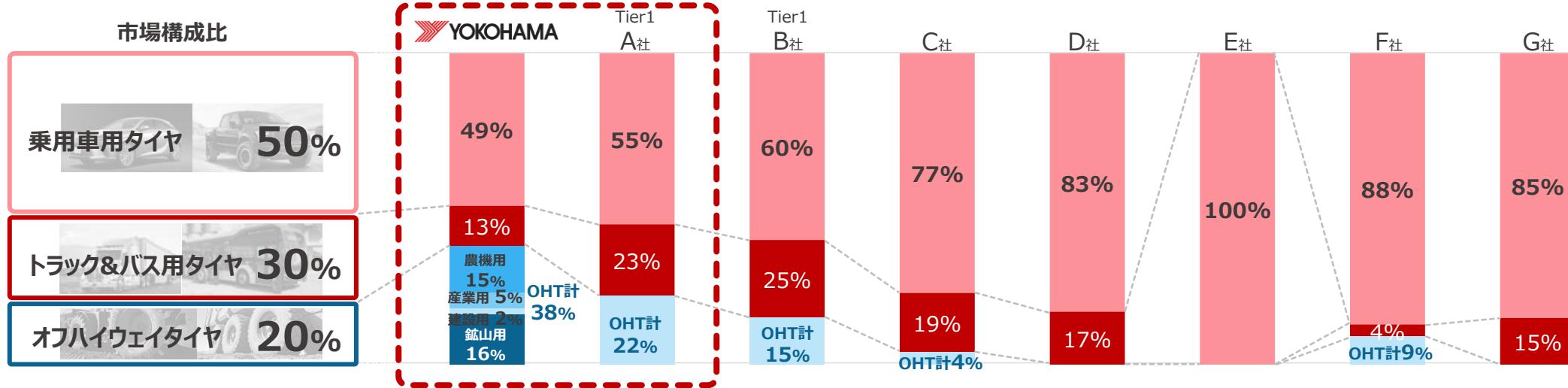


**Best Alternative**

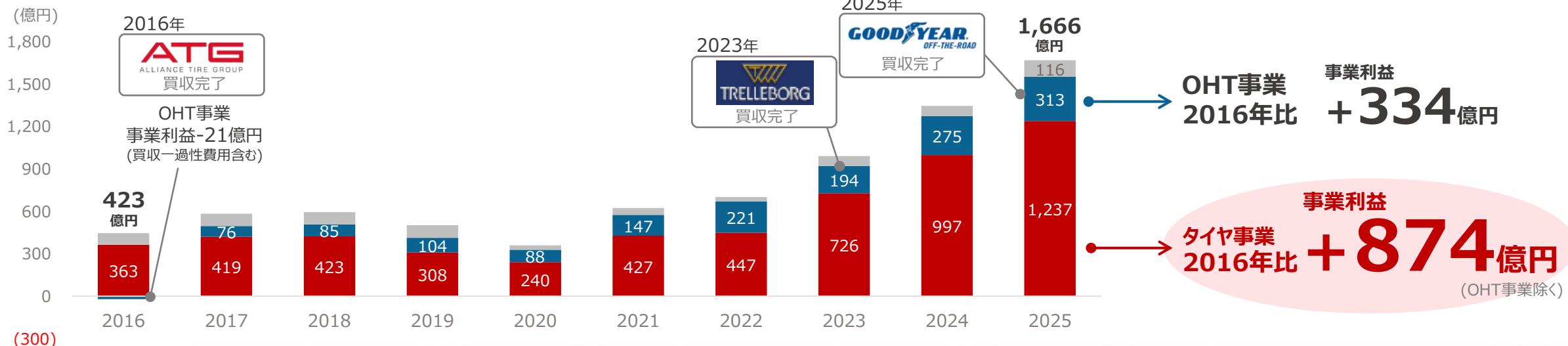
## 2-2) YX2026 タイヤ事業 大戦略 : Best Alternative



### 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<sup>®</sup>

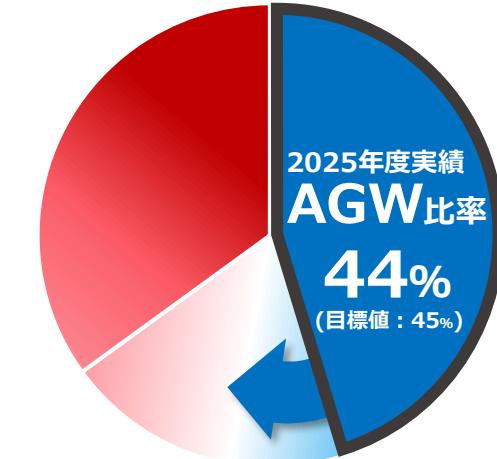
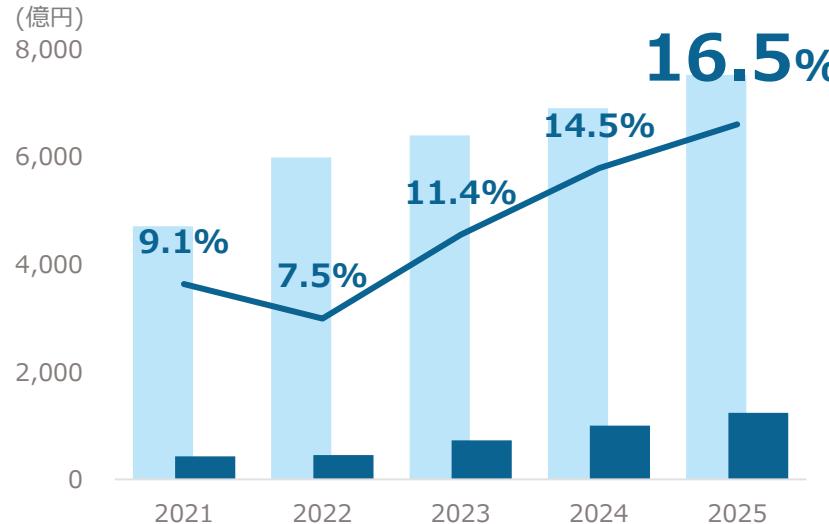


### 事業利益成長 (2016年~2025年)

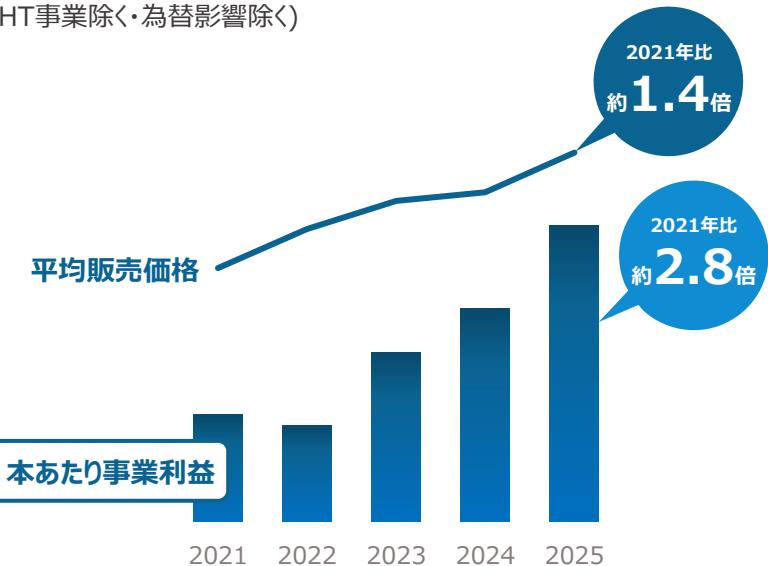


## 2-3) YX2026 タイヤ事業 Best Alternativeの成果：AGW実績

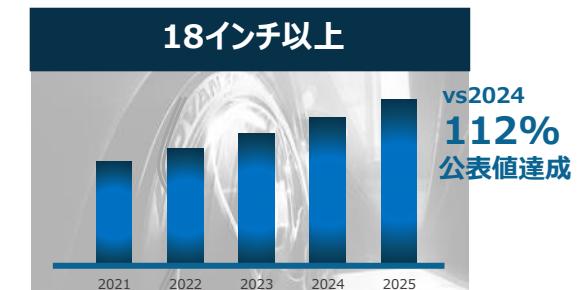
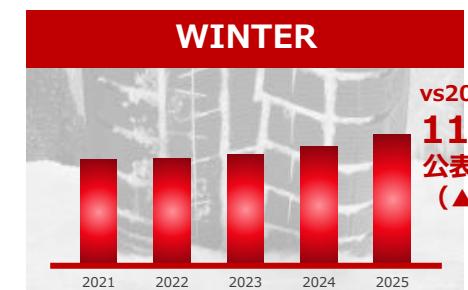
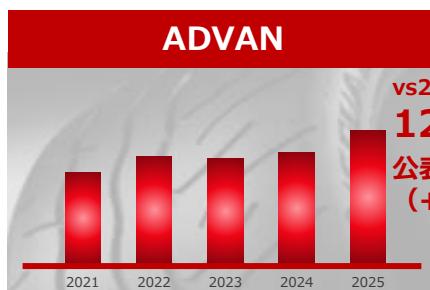
### タイヤ事業：売上・事業利益・事業利益率 (OHT事業除く)



### 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

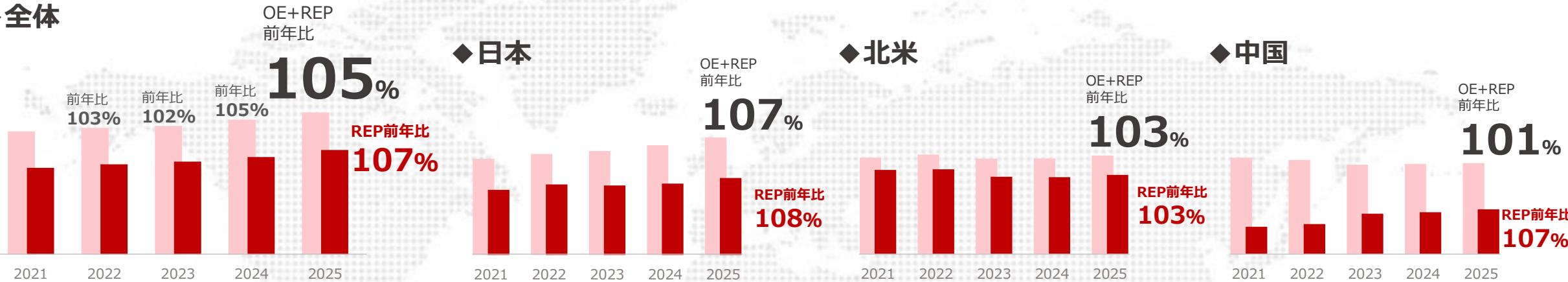


## 2-4) YX2026 タイヤ事業 Best Alternativeの成果：地域別販売本数実績

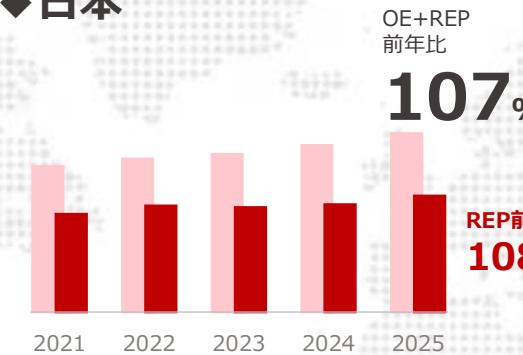


### タイヤ事業：販売実績推移 (OHT事業除く)

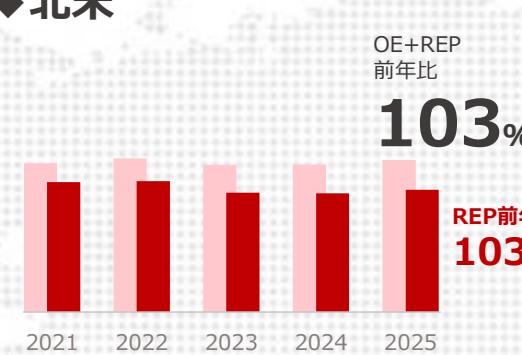
#### ◆全体



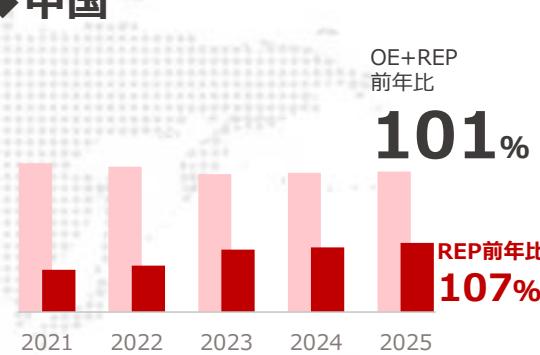
#### ◆日本



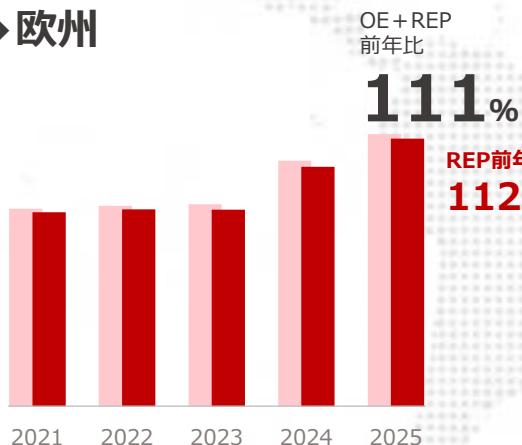
#### ◆北米



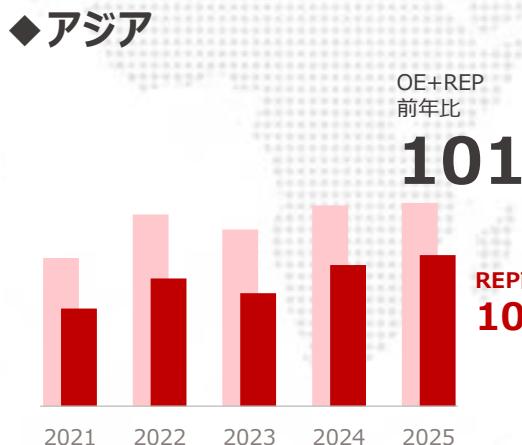
#### ◆中国



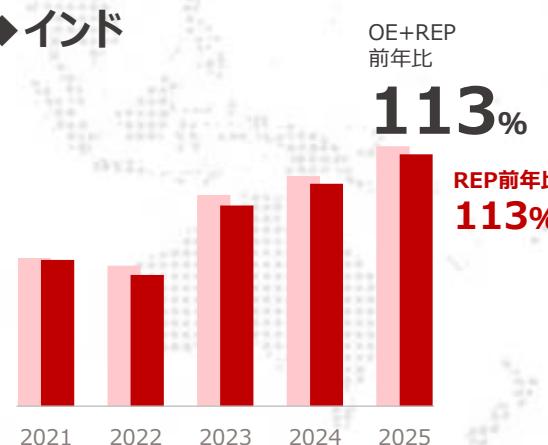
#### ◆欧州



#### ◆アジア



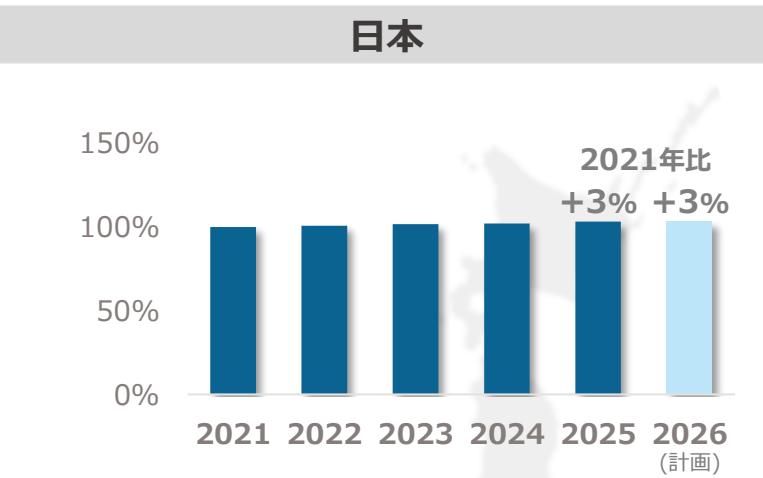
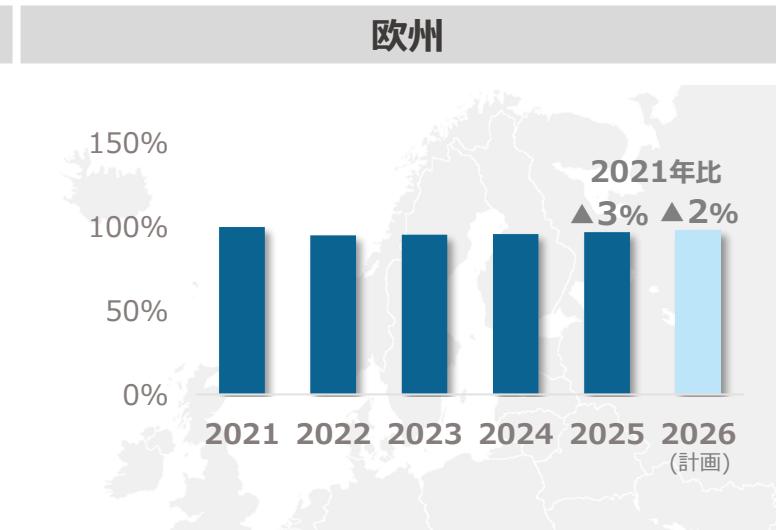
#### ◆インド



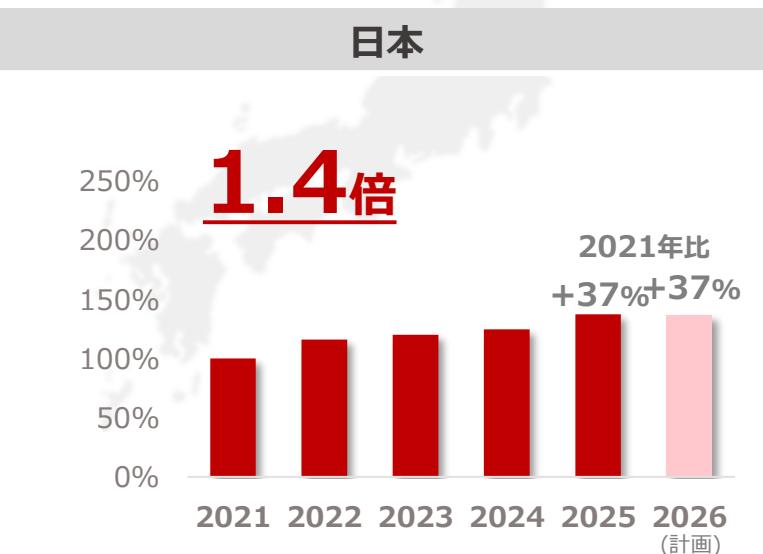
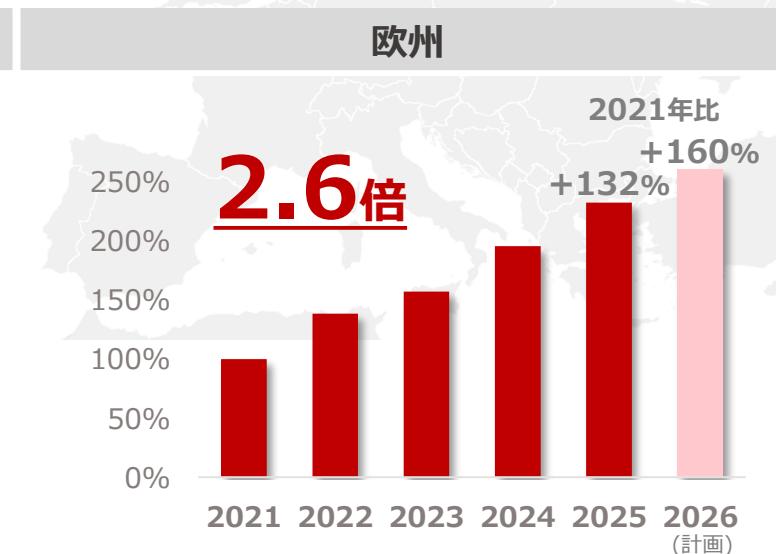
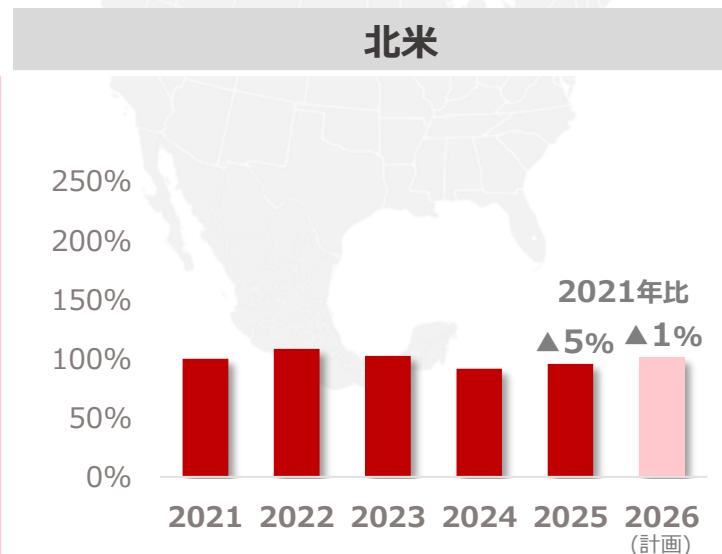
## 2-5) YX2026 タイヤ事業 Best Alternativeの成果



アカウント数推移

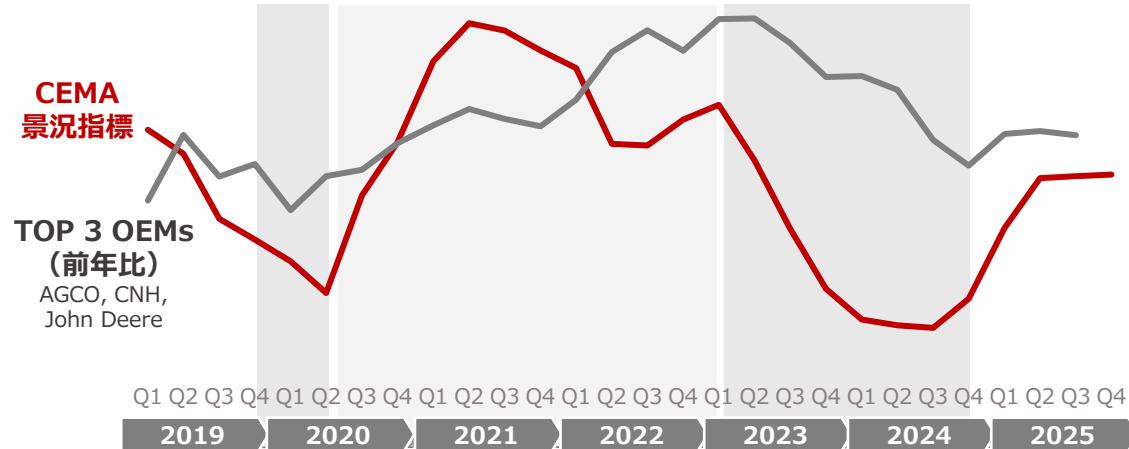


顧客当たり販売金額



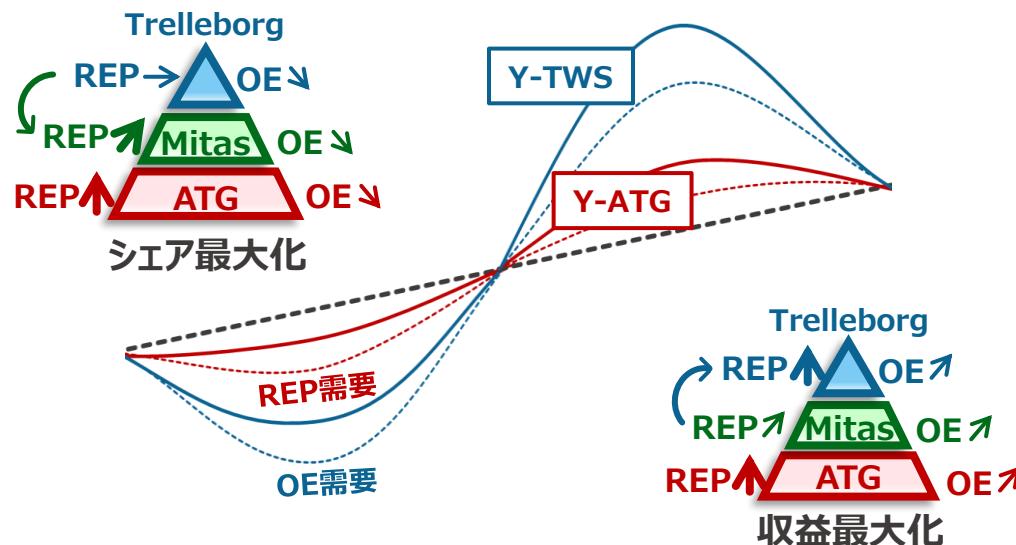
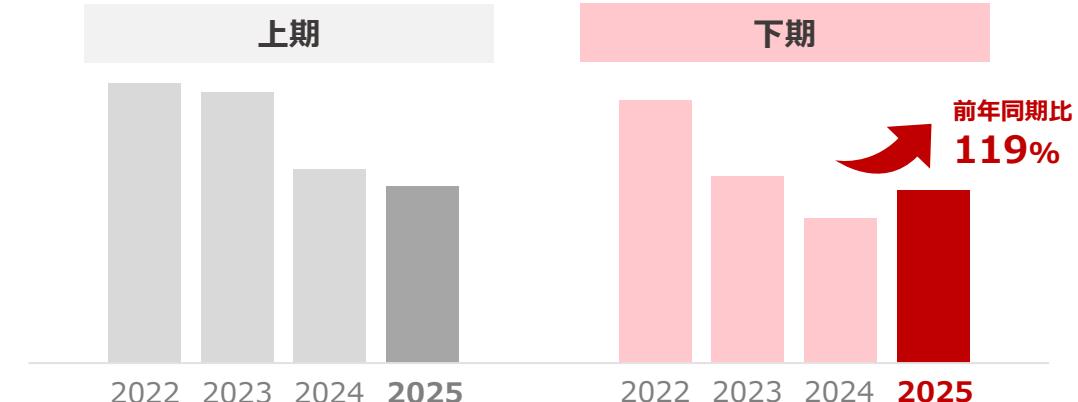
## 2-6) YX2026 タイヤ生産財 農機用タイヤ実績

### 農機景況指標と大手農機OEメーカー売上

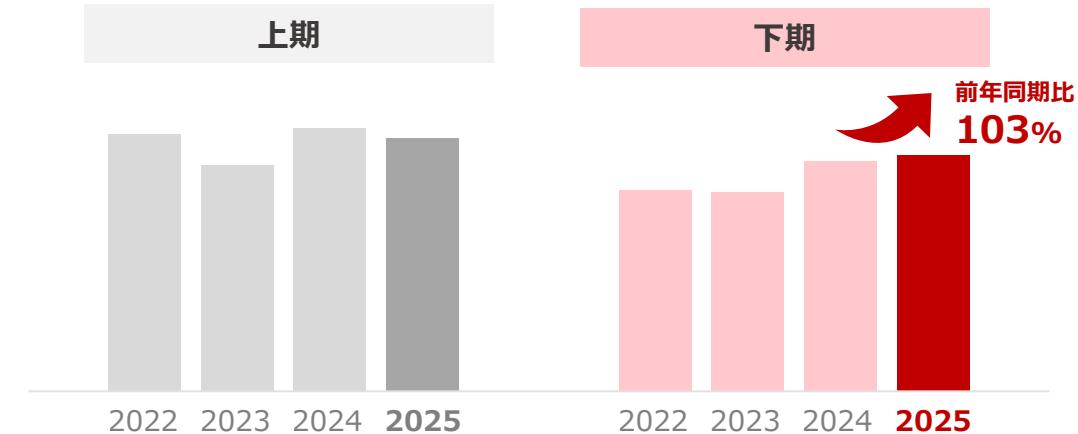


### 農機タイヤ販売実績 (重量ベース)

#### ◆OE合計



#### ◆REP合計



## リソース集中による強化・拡大

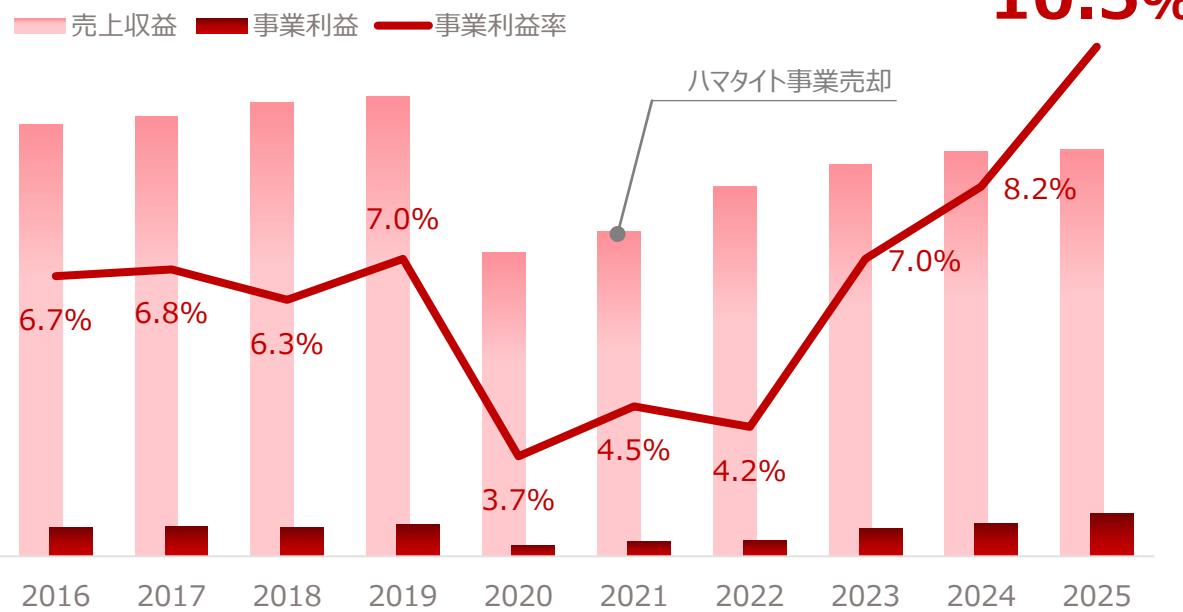
ホース配管

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

### 3-1) YX2026 2026年度 タイヤ事業：商品・地域事業戦略 / AGW計画



#### 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%)

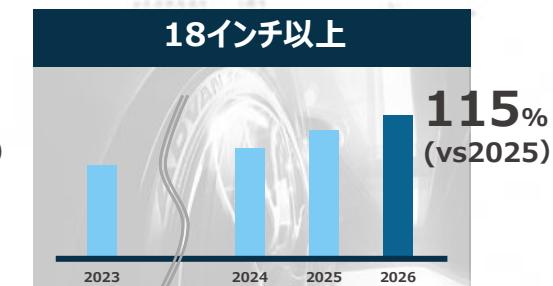
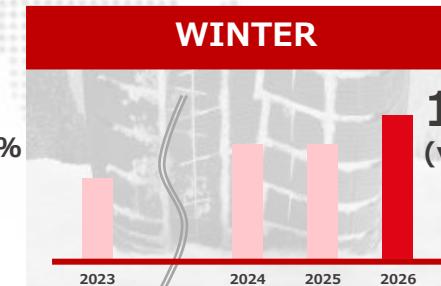
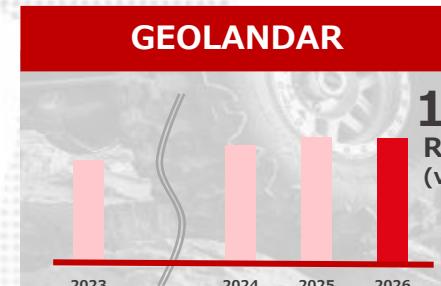


AGW比率  
2026年目標

**47%**  
(当初目標：50%)



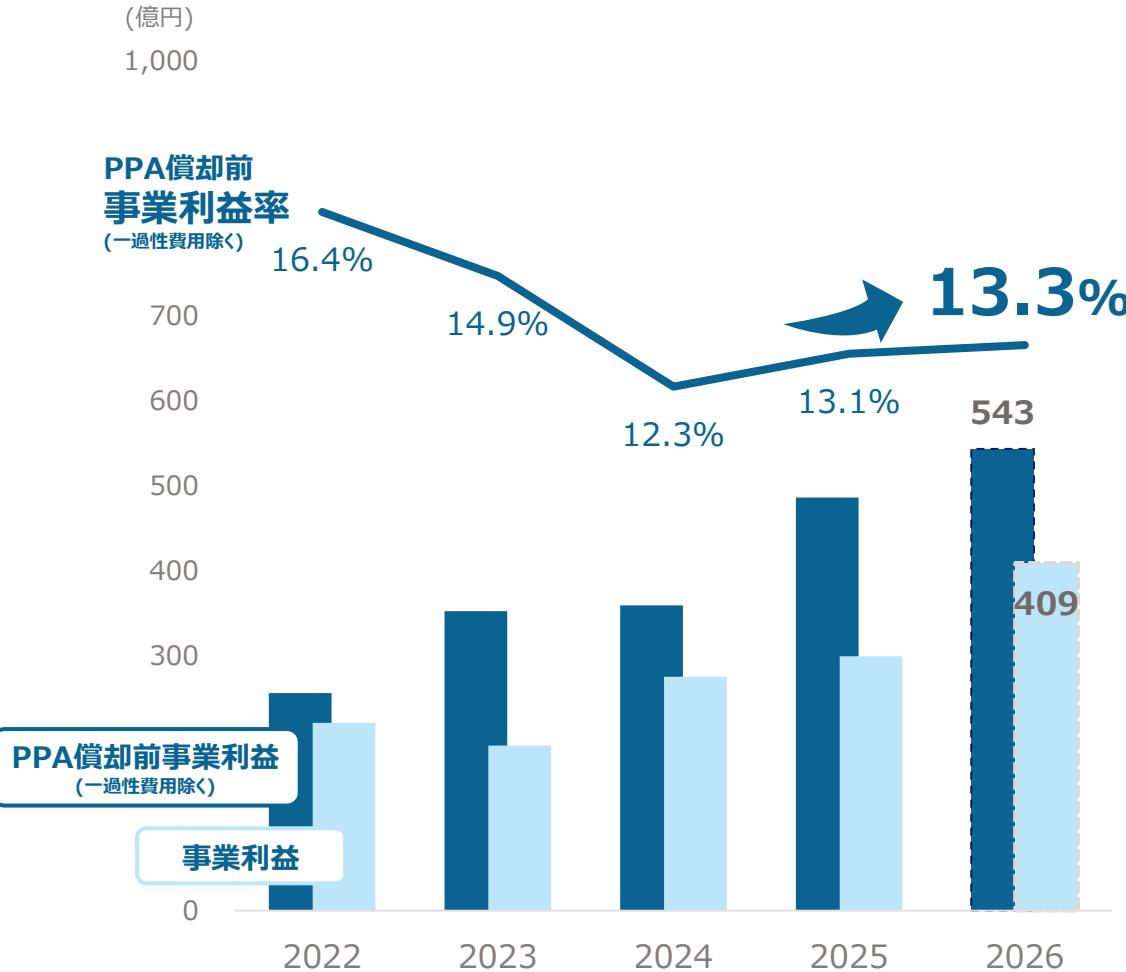
#### タイヤ消費財 高付加価値商品販売計画 OE/REP合計年間計画



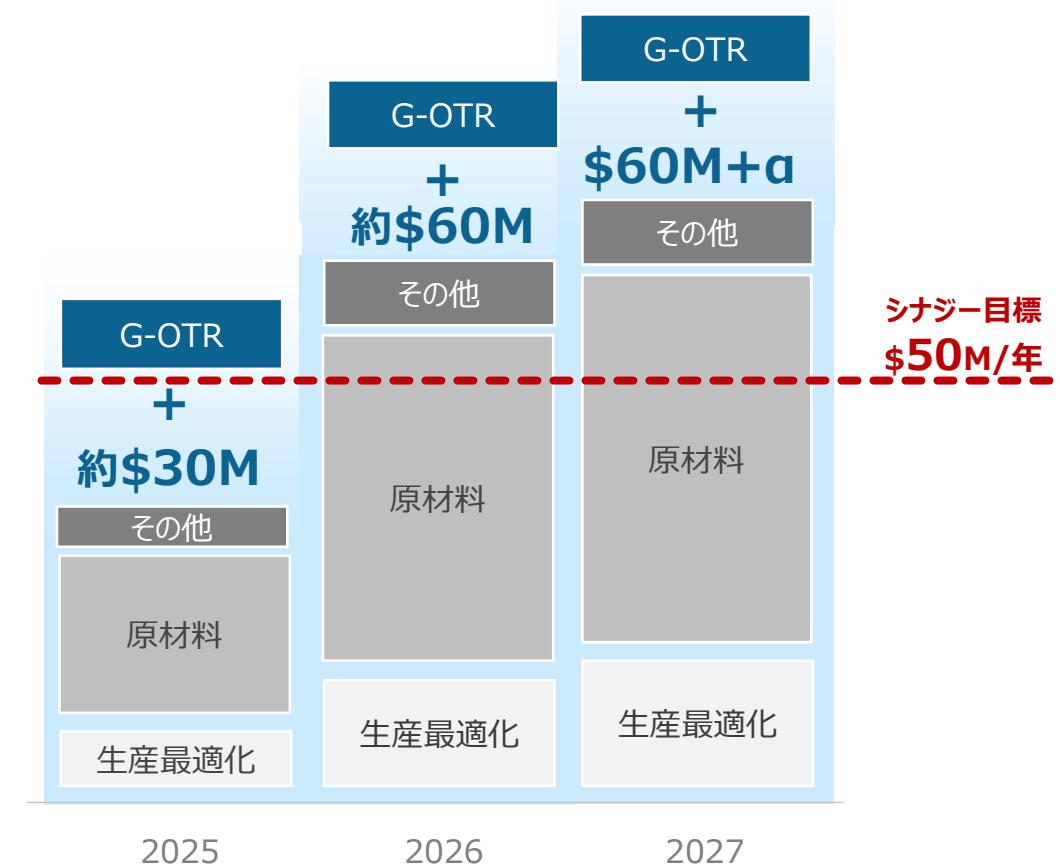
## 3-2) YX2026 2026年度 OHT事業



### OHT事業



### M&Aシナジー刈り取り



#### 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)



#### 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スバ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)



#### 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)



## リソース集中による強化・拡大

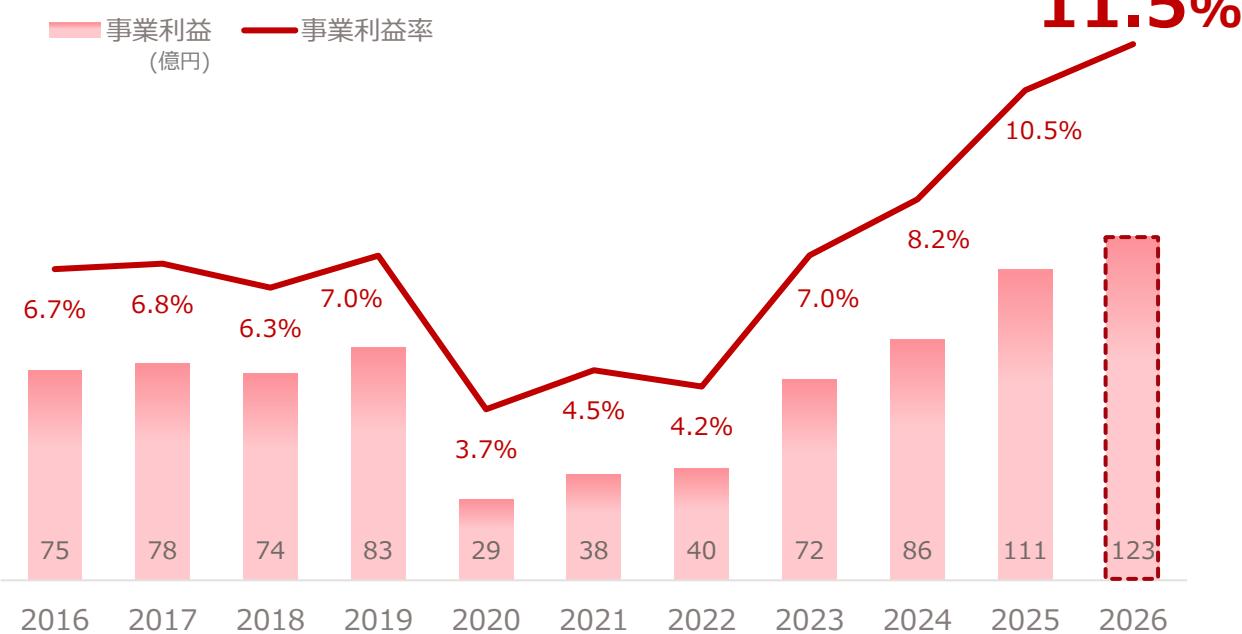
ホース配管

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
	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
	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)

- ・ 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

- ・ M&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

### ・ 株主還元総額

**+180億円 (当初計画比)**

## 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

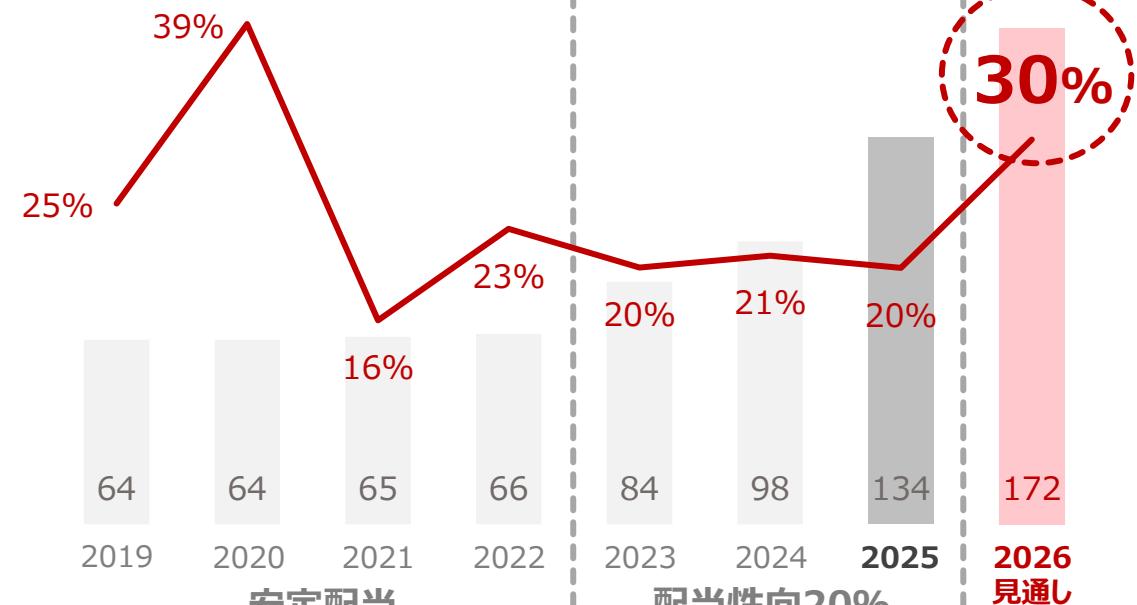
## 基本方針

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

(単位:円)

配当 配当性向





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	<b>1兆3,000億円</b>
事業利益	1,300億円	1,500億円	<b>1,880億円</b>
事業利益率	11%	12%	<b>14.5%</b>
自己資本比率	50%を目安	50%を目安	<b>50%を目安</b>
ROE	10%超	10%超	<b>10%超</b>

- 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



過去100年の集大成

構造改革と成長の種まき

Hockey Stick Growth  
収益を伴った成長

総仕上げ（過去との決別）

新たな成長

GD100

GD2020

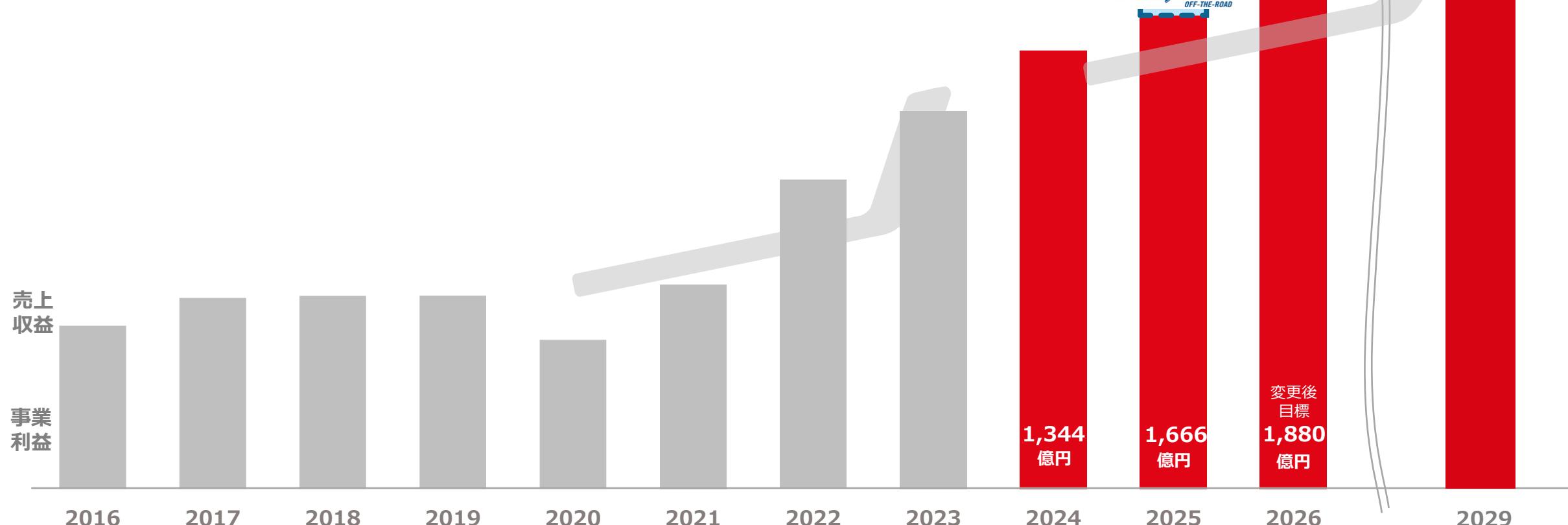
YX2023

YX2026

YX2029

# 『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

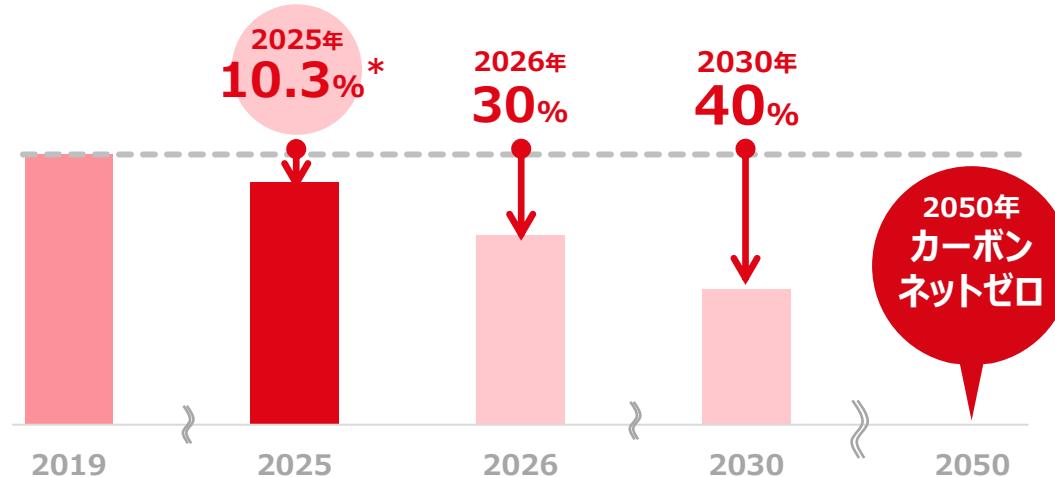
(両利きの経営)

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



### 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