

# 2025年度第 2 四半期決算説明会

---

「YX2026」 2025年度上期の振り返りと今後の取り組みについて

2025年8月12日

横浜ゴム株式会社

代表取締役会長 兼 CEO

山石 昌孝



**YOKOHAMA**  
**Transformation 2026**

深化×探索 による 変革の『総仕上げ』

※ 負の遺産は次世代に残さない

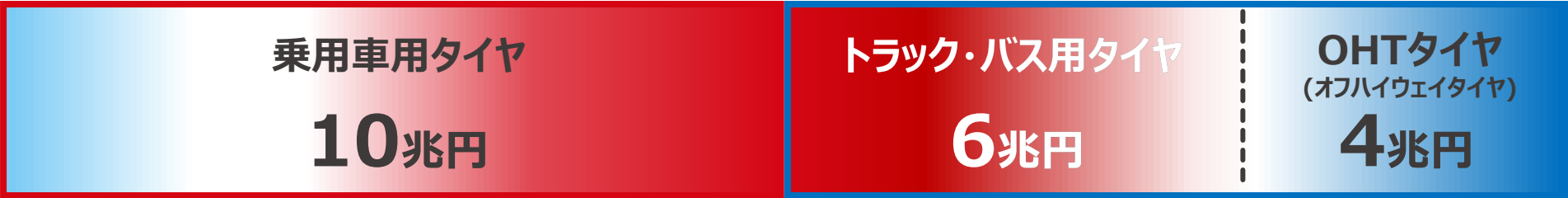
# YX2026 タイヤ事業 大戦略（グランドデザイン）



消費財

生産財

タイヤ世界市場



Red Ocean

Blue Ocean

横浜ゴム  
2016年



OHTタイヤ  
(オフハイウェイタイヤ)  
**ATG買収**

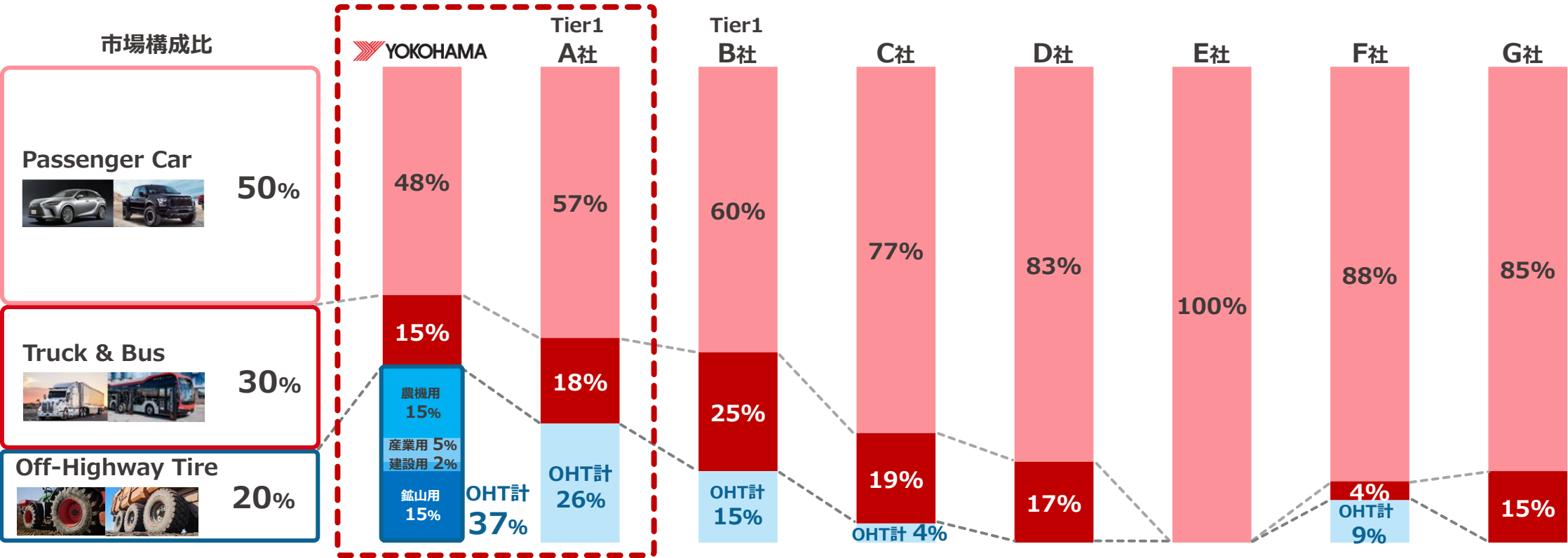
2025年



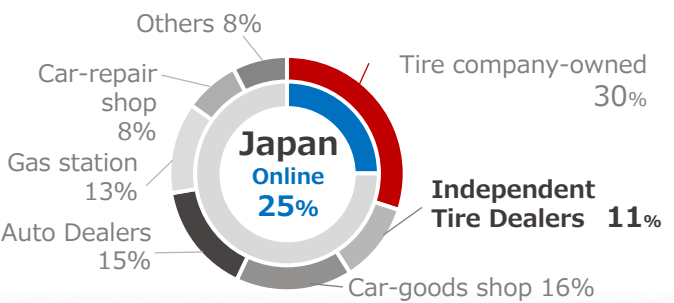
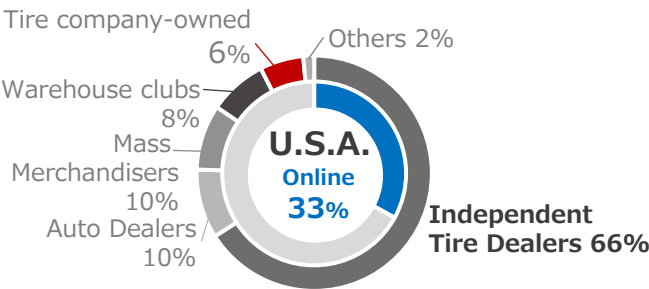
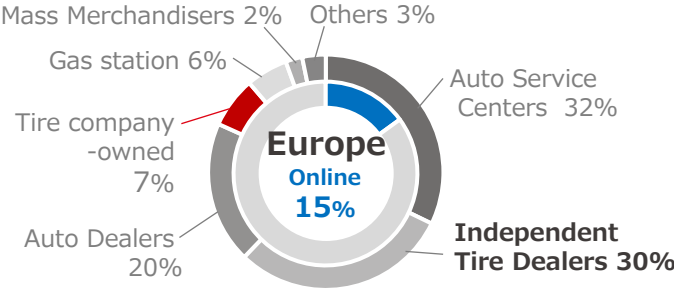
OHTタイヤ  
(オフハイウェイタイヤ)

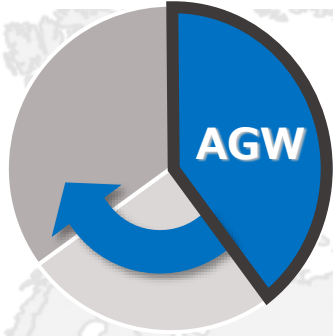
GY  
OTR事業  
買収

『Best Alternative』



PCR  
市場販路  
構成比





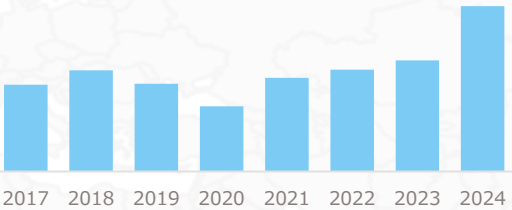
Best Alternative  
プレミアムカー納入による頭出し

◆プレミアムOE車種 承認獲得状況

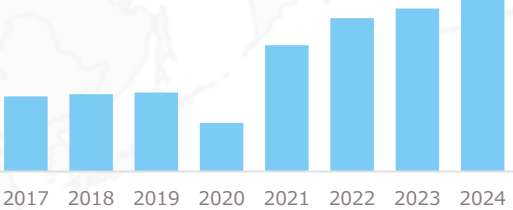
|         | 当社 | A社<br>Tier1 | B社<br>Tier1 | C社 | D社 | E社 | F社 | G社 |
|---------|----|-------------|-------------|----|----|----|----|----|
| BMW M   | ✓  | ✓           | ✓           | ✓  |    |    | ✓  | ✓  |
| AMG     | ✓  | ✓           | ✓           | ✓  | ✓  |    |    |    |
| Porsche | ✓  | ✓           | ✓           | ✓  | ✓  | ✓  | ✓  |    |

◆地域別 AGW年間販売本数 推移

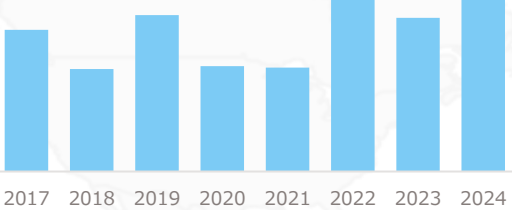
Europe  
(OE/REP合計)



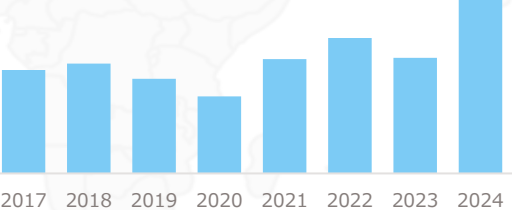
North America  
(OE/REP合計)



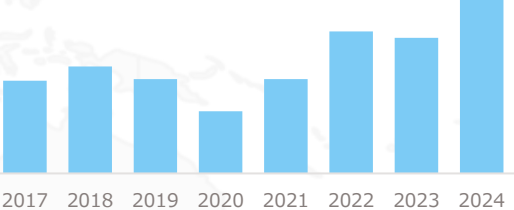
China  
(OE/REP合計)



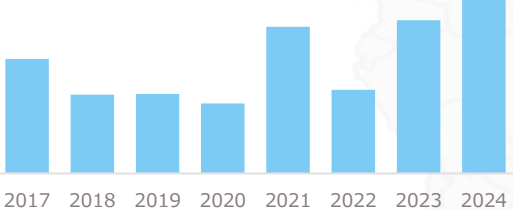
Japan  
(REP only)



Asia  
(OE/REP合計)



ROW  
(OE/REP合計)

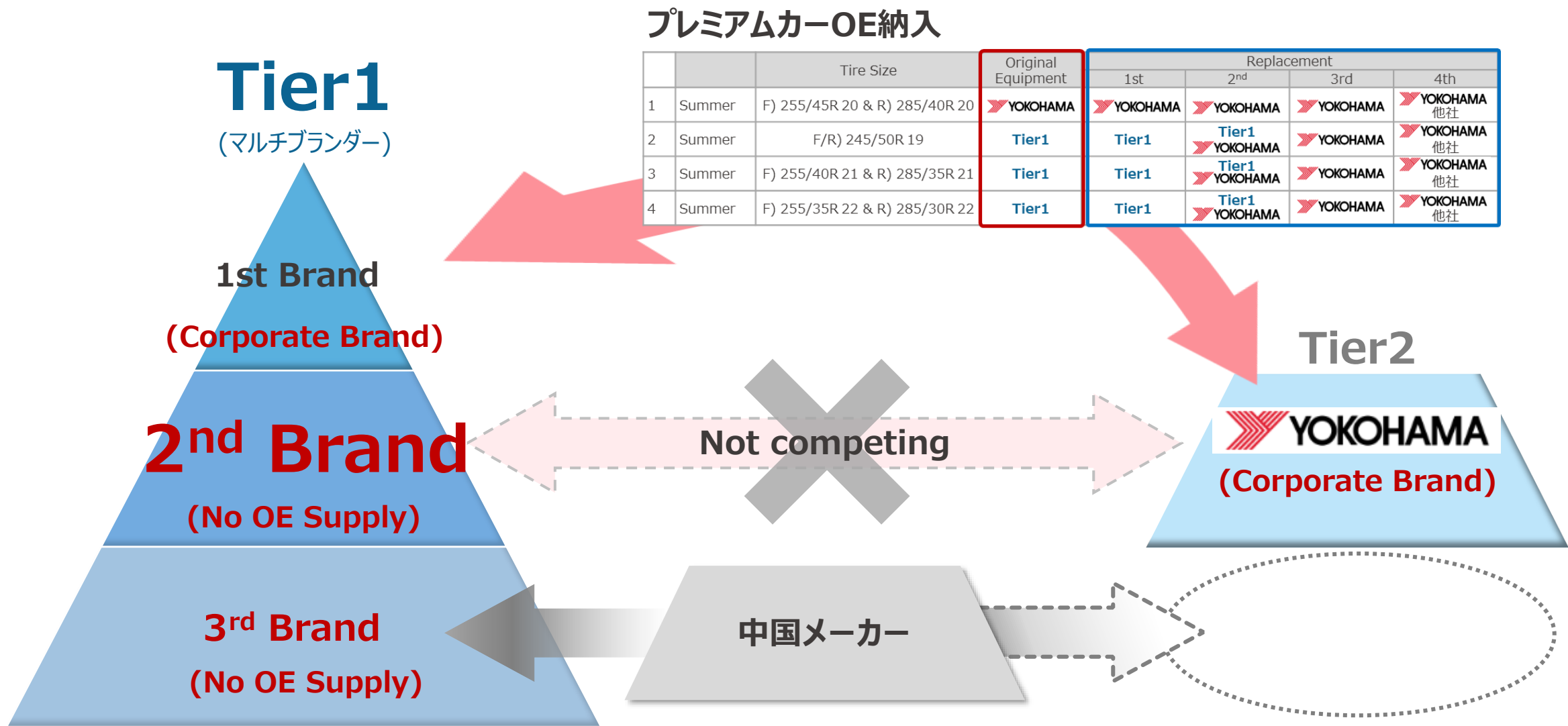


技術

プレミアムカーメーカーOE納入

生産

高品質／多品種小ロット



# 中期経営計画YX2026 2025年度上期の振り返り

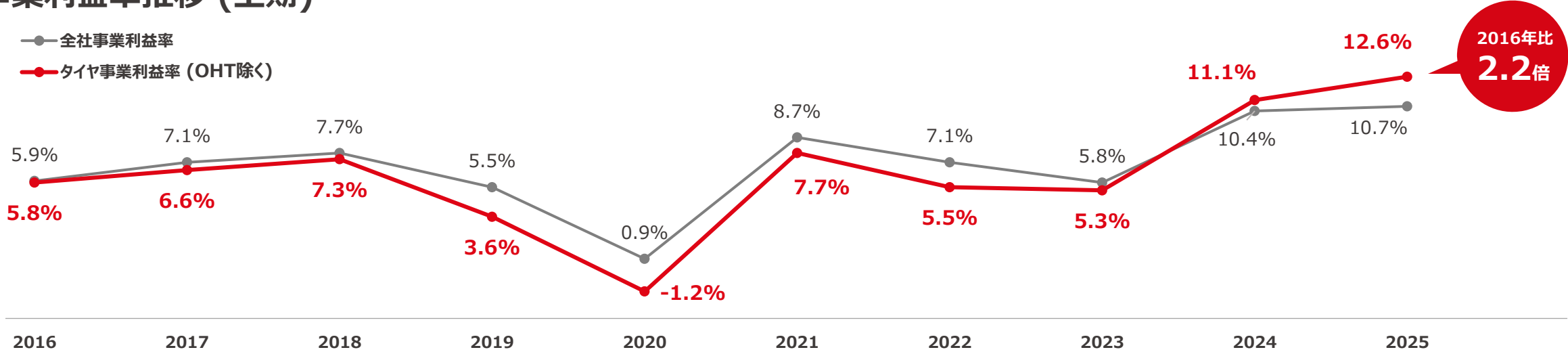
# 2025年上期 実績について



## 上期実績

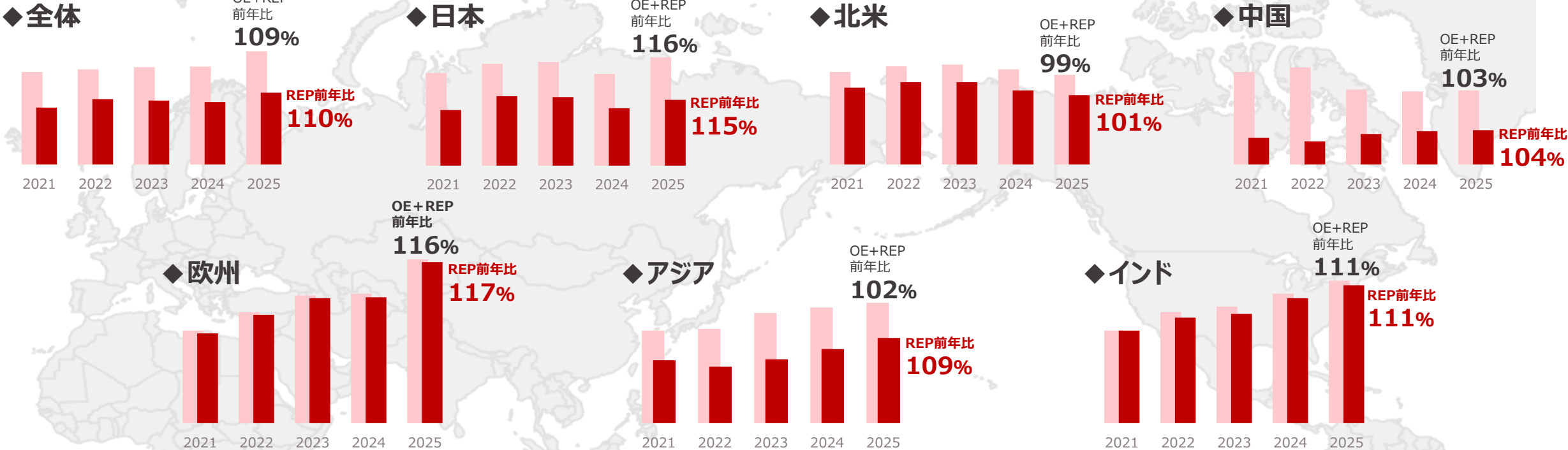
| 単位（億円） | 2025年上期実績 | 計画（期初公表） | 計画比増減 | 2024年上期実績 | 前年比増減 |
|--------|-----------|----------|-------|-----------|-------|
| 売上収益   | 5,792     | 5,750    | +42   | 5,253     | +539  |
| 事業利益   | 621       | 475      | +146  | 546       | +76   |
| 事業利益率  | 10.7%     | 8.3%     | +2.4% | 10.4%     | +0.3% |
| 営業利益   | 549       | 385      | +164  | 563       | ▲14   |
| 当期利益   | 355       | 195      | +160  | 466       | ▲110  |

## 事業利益率推移（上期）

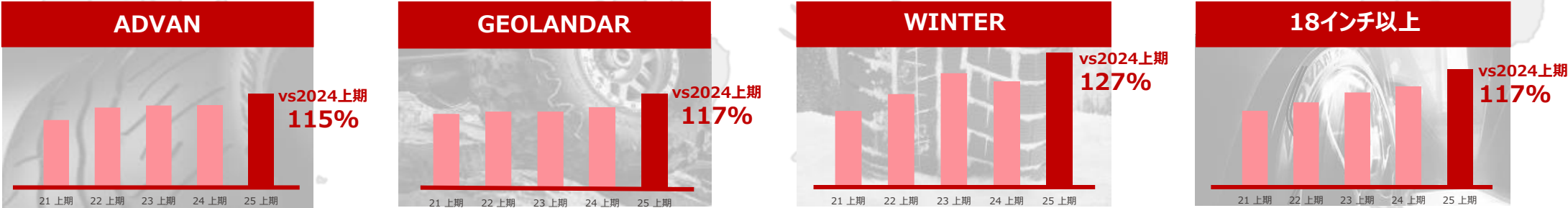


## 上期実績タイヤ販売実績推移

■ : タイヤ事業（乗用車用・トラックバス用など） OE・REP合計販売本数    ■ : タイヤ事業（乗用車用・トラックバス用など） REP販売本数



## 高付加価値商品販売実績 (OE・REP合計販売本数)

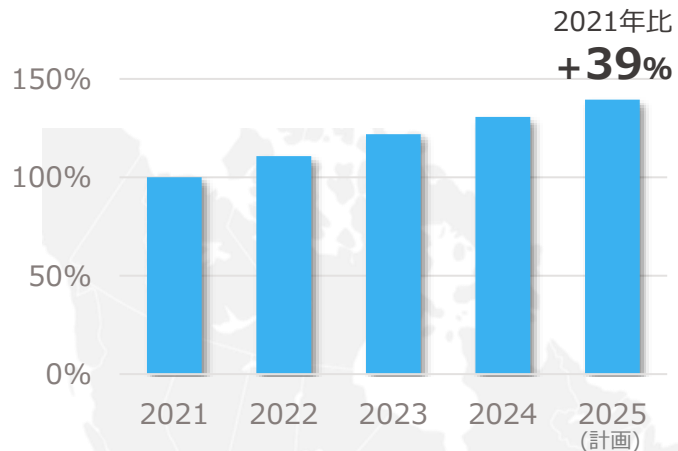


# 2025年上期 タイヤ消費財 Best Alternative戦略の進捗

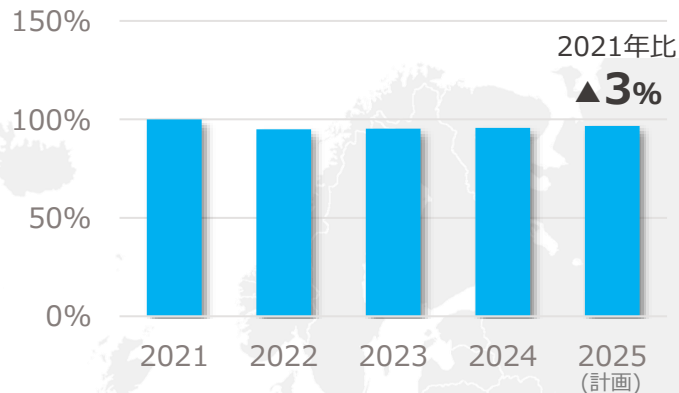


アカウント数推移

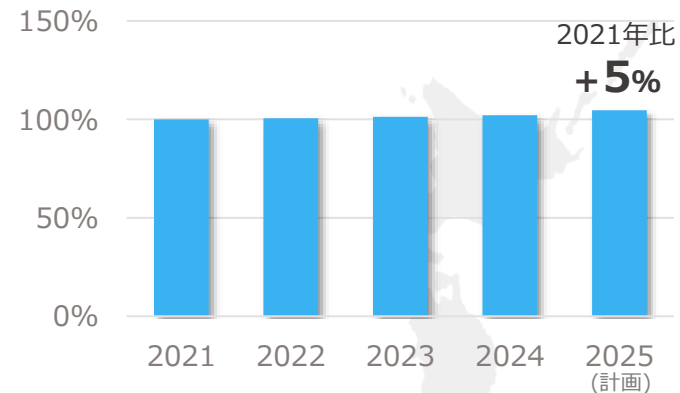
北米



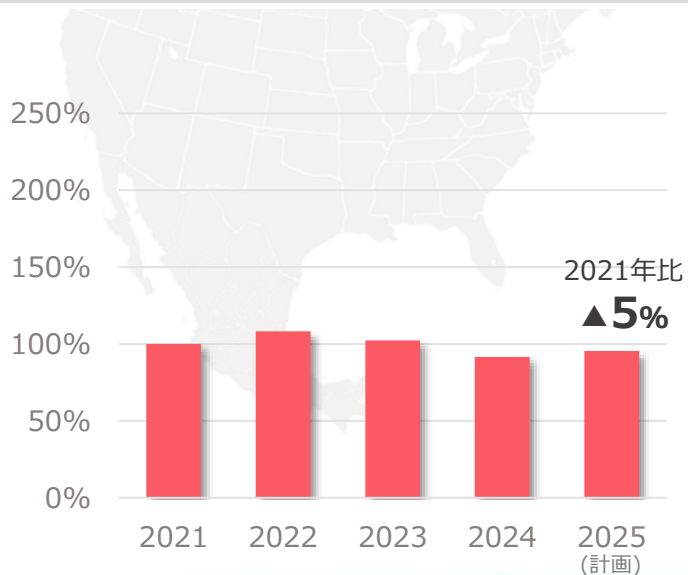
欧州



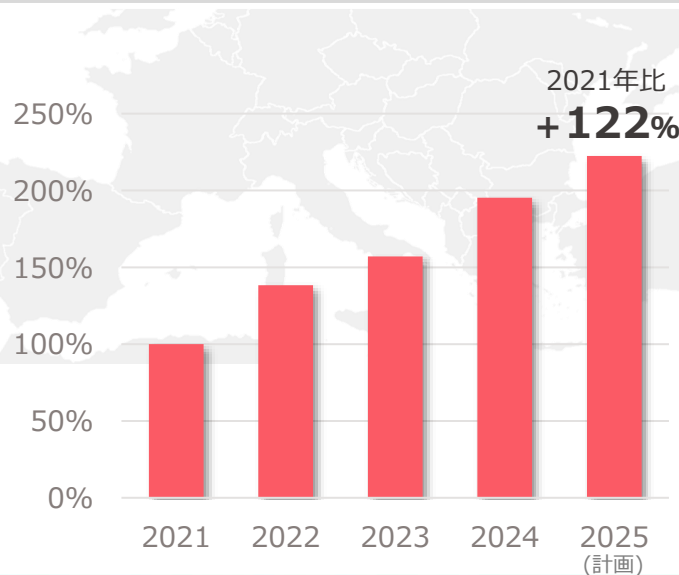
日本



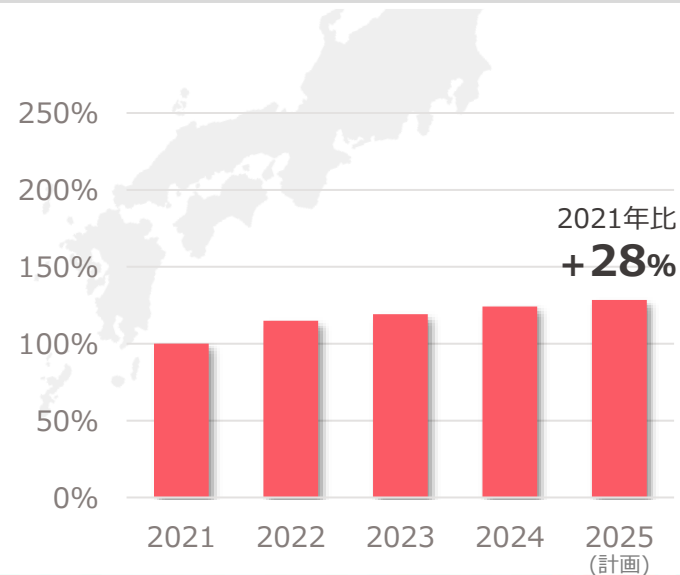
北米



欧州



日本



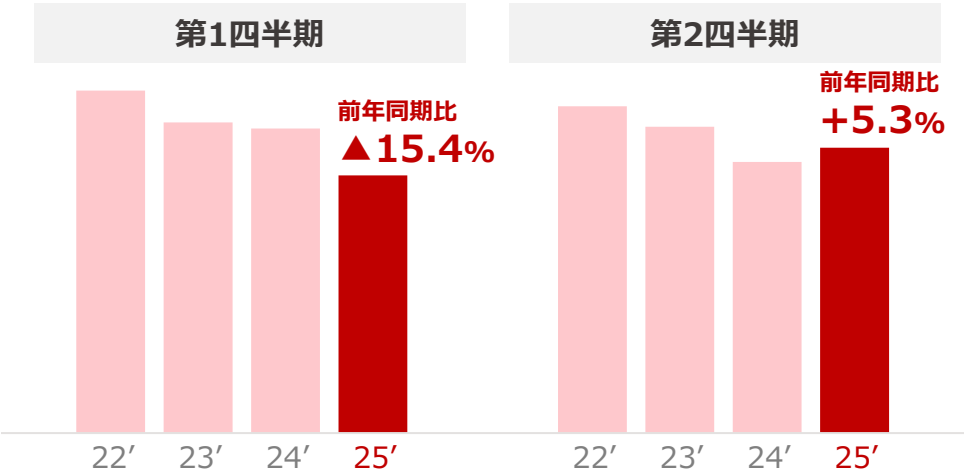
顧客当たり販売金額

# 2025年上期 タイヤ生産財 OHT事業の主な実績

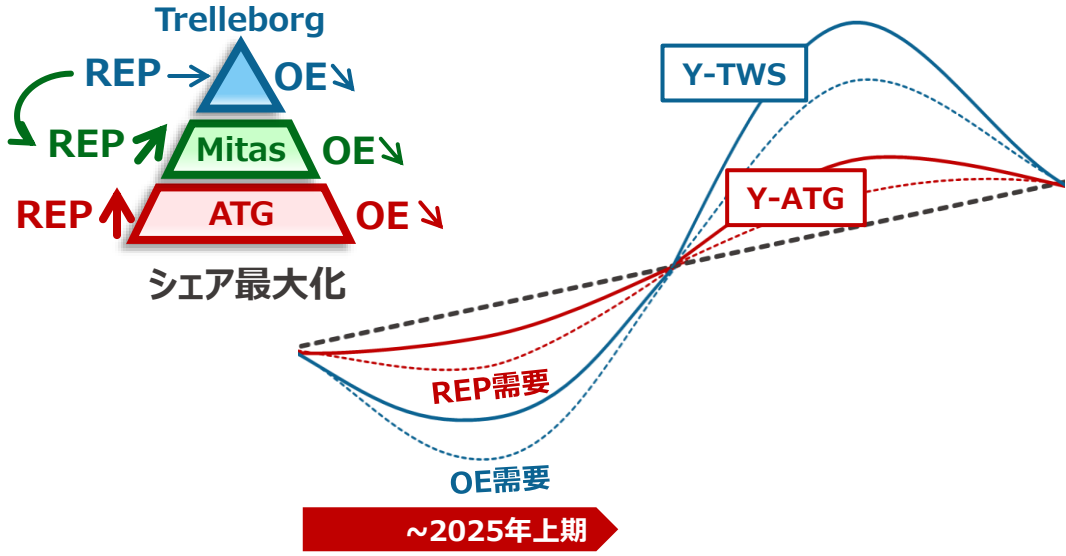
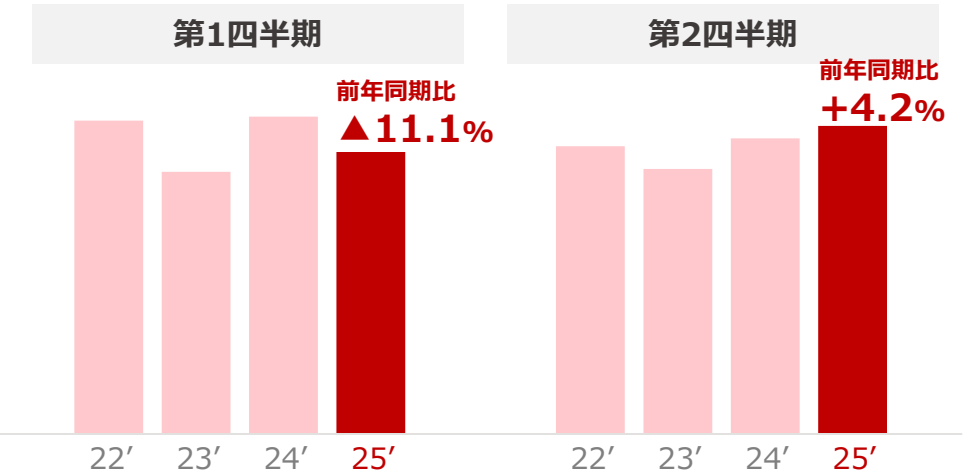


## 農機用タイヤ販売実績推移 (※重量ベース)

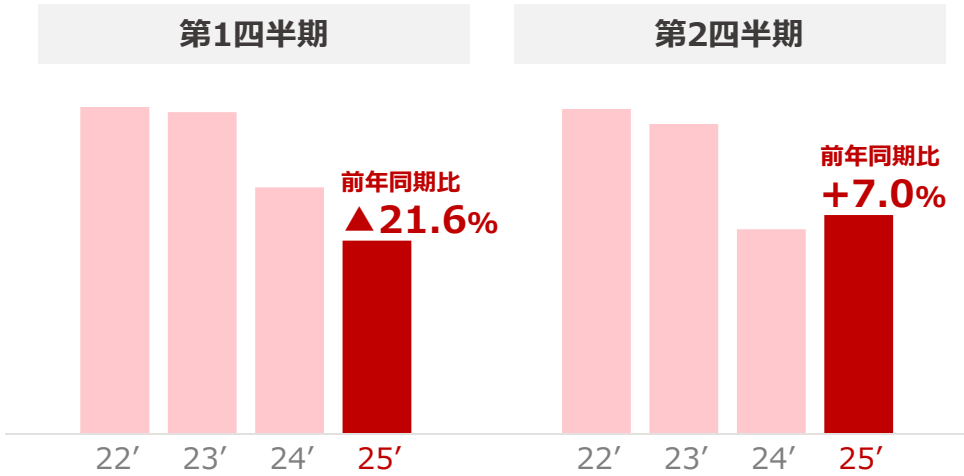
### ◆OE+REP合計



### ◆REP実績のみ



### ◆OE実績のみ



## Programmatic M&A実績

### ルーマニアのOTRタイヤ工場の取得

取得時期：2025年5月



### 米国 フォークリフト・サービス会社の買収

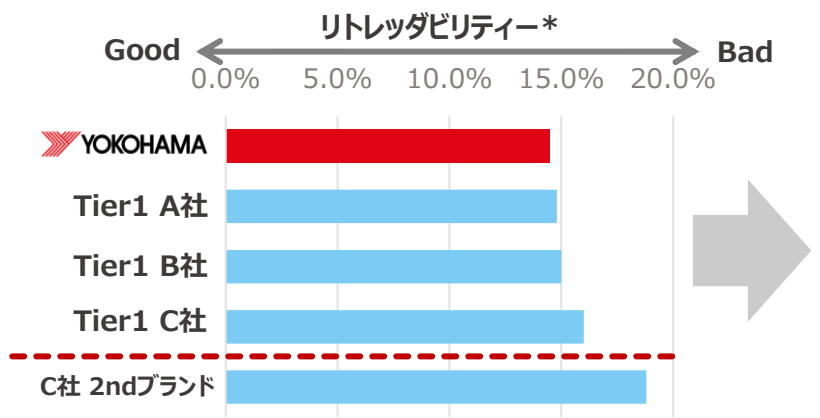
取得時期：2025年7月



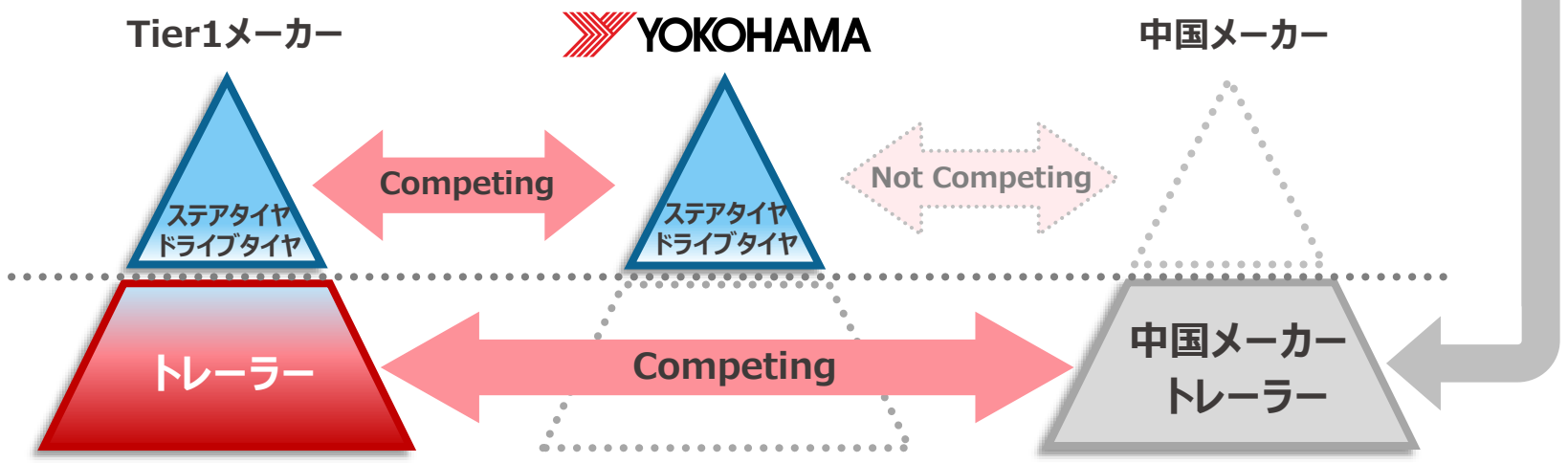
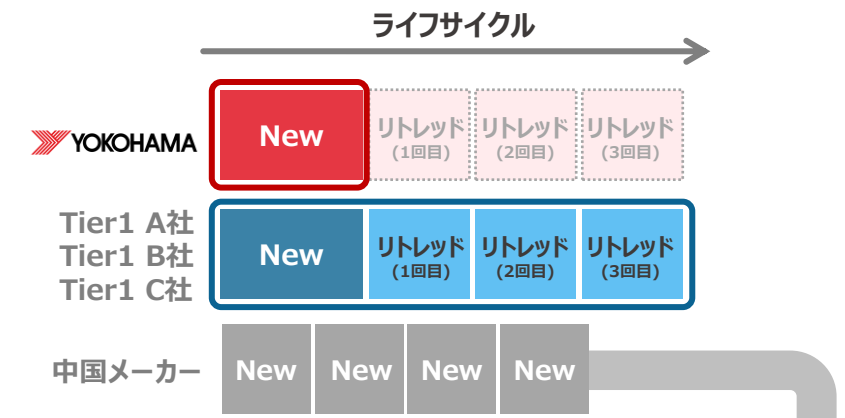
\*Interfitは、グローバルでOEディーラーからエンドユーザーまで幅広い顧客層に向け、マテリアルハンドリングを中心にタイヤ販売・サービスを提供

TBR Best Alternative戦略

◆リトレッドビリティー（アメリカ）

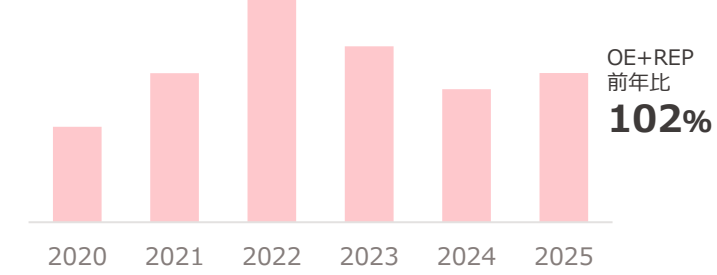


◆ライフサイクル比較

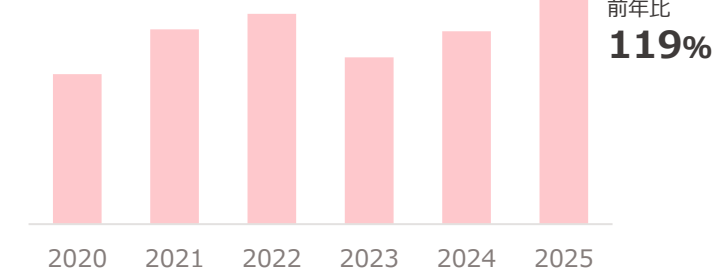


TBR 上期・地域別販売本数推移

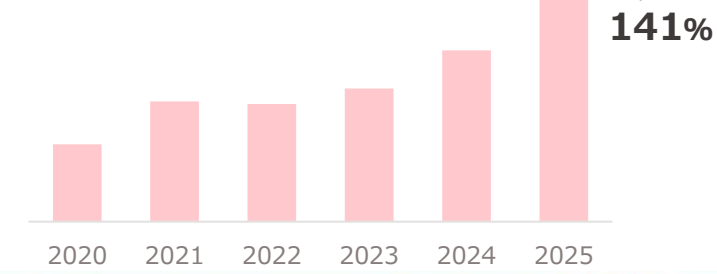
◆日本



◆北米



◆欧州



\*Scrap ratio: Survey at McCarty Tire

## リソース集中による強化・拡大

### ホース配管

成長ドライバー  
構造改革

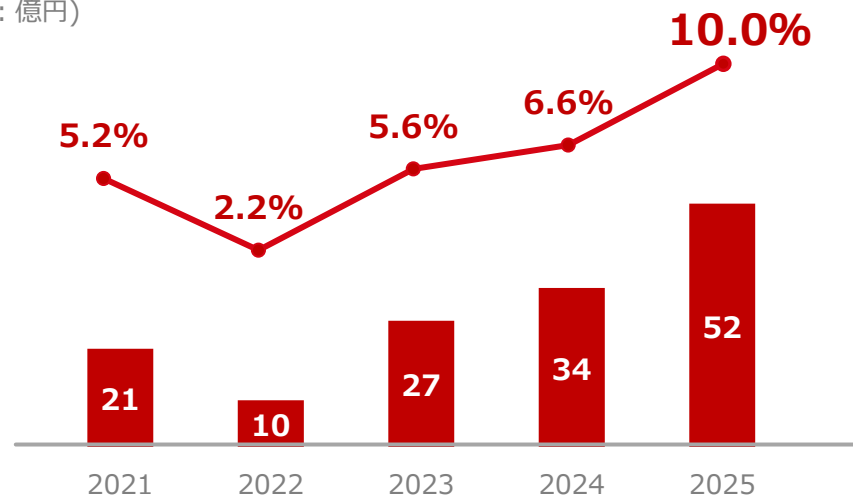
### 工業資材

安定収益化

各事業戦略が着実に利益に反映

### ◆MB事業 上期事業利益・利益率推移

(単位：億円)



### ホース配管 ◆油圧ホース

生産構造の改革：生産体制・ビジネスモデルの最適化

### ◆自動車用ホース

構造改革：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、センシング技術活用によるサービス強化
- ・中国生産販売会社を完全子会社へ

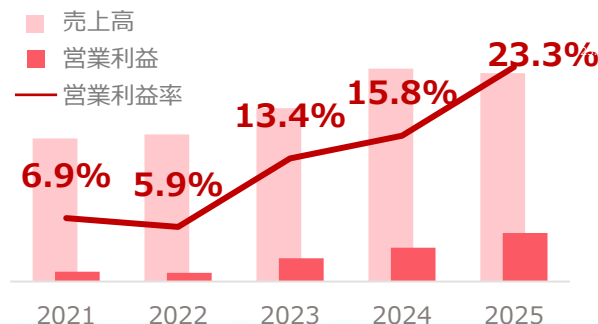
### ◆マリンホース・防舷材

生産性改善による生産キャパシティ増

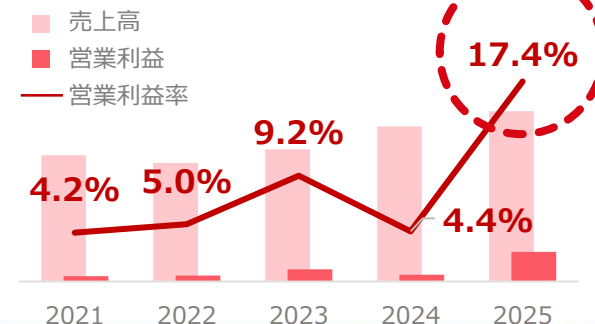
### ◆航空部品

- ・官需：低採算商品群の縮小・撤退  
高い技術が必要な防衛装備品の強化
- ・民航：補用品市場の需要喚起を狙ったプロジェクトを発足

### ◆航空部品(官+民)：上期販売推移



### ◆官需：上期販売推移



## 第三者評価・指数への組み入れ

※1 Brand Finance社により選定

※2 毎年6月最終営業日を選定基準日とし、毎年8月最終営業日に定期入替えが実施される

### FTSE各種ESG指数



FTSE4Good

**21年連続**



FTSE Blossom  
Japan Sector  
Relative Index

**4年連続**



FTSE Blossom  
Japan

**9年連続**

### CDP サプライヤーエンゲージメント評価



**最高評価獲得**  
「サプライヤーエンゲージメント・リーダー」に選定

### Strongest Tyre Brands 2025 ※1

| 順位        | 企業名             |
|-----------|-----------------|
| #1        | Michelin        |
| #2        | Goodyear        |
| #3        | MRF             |
| <b>#4</b> | <b>YOKOHAMA</b> |
| #5        | Bridgestone     |
| #6        | Hankook         |
| #7        | Giti            |
| #8        | Ceat            |

### JPX日経インデックス人的資本100 ※2



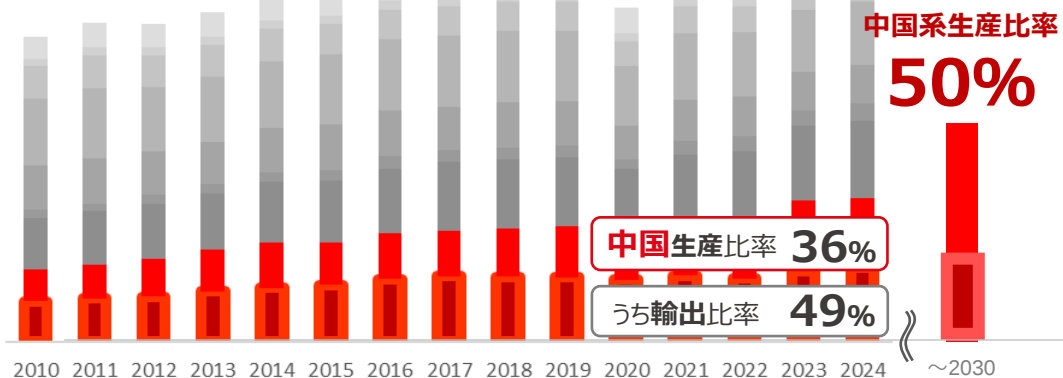
JPX-NIKKEI HC100

**国内タイヤメーカーで唯一構成銘柄に選定**

# 中期経営計画YX2026 2025年度下期以降の取り組み

## 全世界 消費財タイヤ生産本数推移

(当社推定)



**低コスト生産（探索）**

**『1年工場』への挑戦**

**メキシコ新工場**



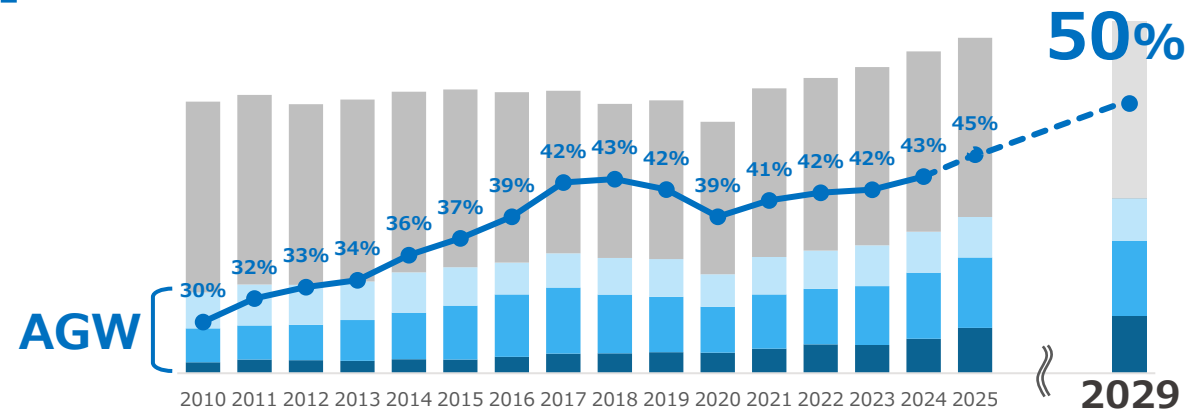
2027年量産開始予定

**中国杭州新工場**



2026年量産開始予定

## 横浜ゴム プレミアム(AGW)販売推移

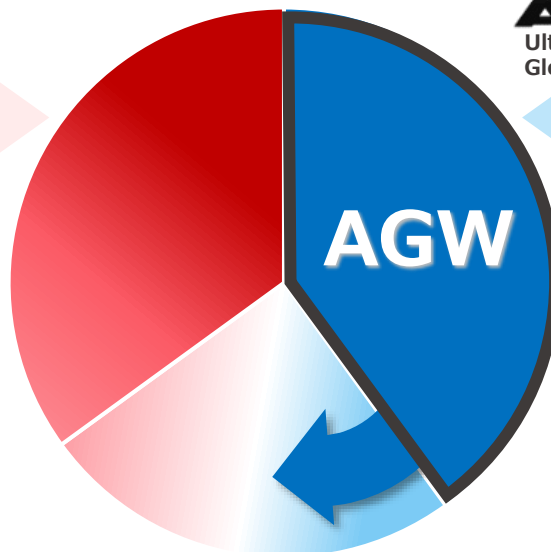


**AGW（深化）※**

**ADVAN**  
Ultra High Performance  
Global Flagship Brand

**GEOLANDAR**  
SUV/Pickup Track

**iceGUARD**  
Winter



※YOKOHAMAブランド比率99%

**ブランドMIX**

**インチMIX**

**販社化・代理店政策**

※Product Brand

## ＜商品・地域事業戦略＞ 各地域別の最適な販売戦略を推進

### タイヤ消費財 年間販売本数計画

ALL

期初計画103%

2025年計画  
対前年比  
(見直し後)

105%

欧州

111%



アジア

102%



日本

105%



中国

102%



BYD  
「SEALION 6 DM-i」  
ADVAN V61  
(235/50R19 103V)

北米

105%



### 高付加価値商品販売計画 OE/REP合計年間計画

ADVAN

126%  
前年比

206%  
(vs2023)

2023 2024 2025 2026

GEOLANDAR

106%  
前年比

127%  
(vs2023)

2023 2024 2025 2026

WINTER

111%  
前年比

108%  
(vs2023)

2023 2024 2025 2026

18インチ以上

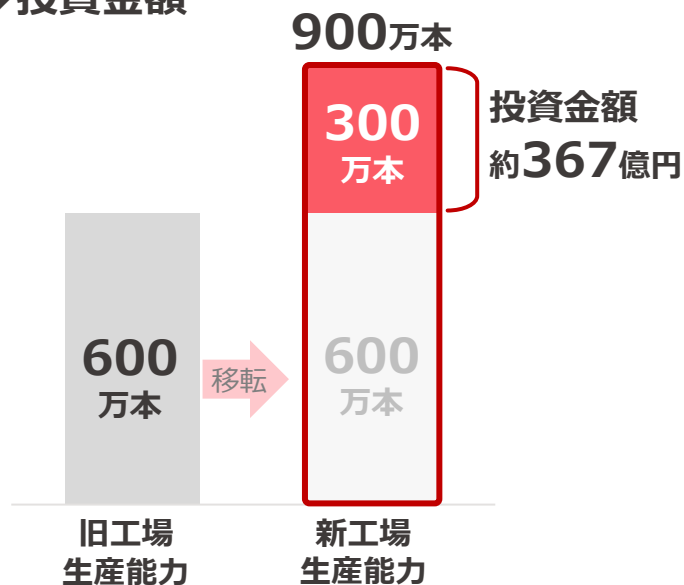
114%  
前年比

154%  
(vs2023)

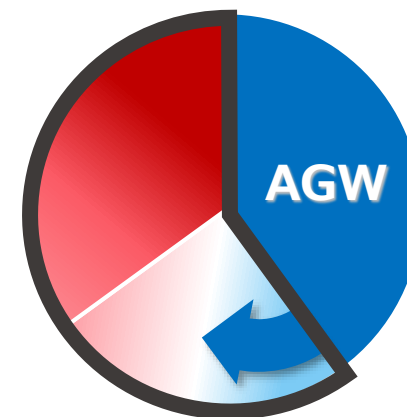
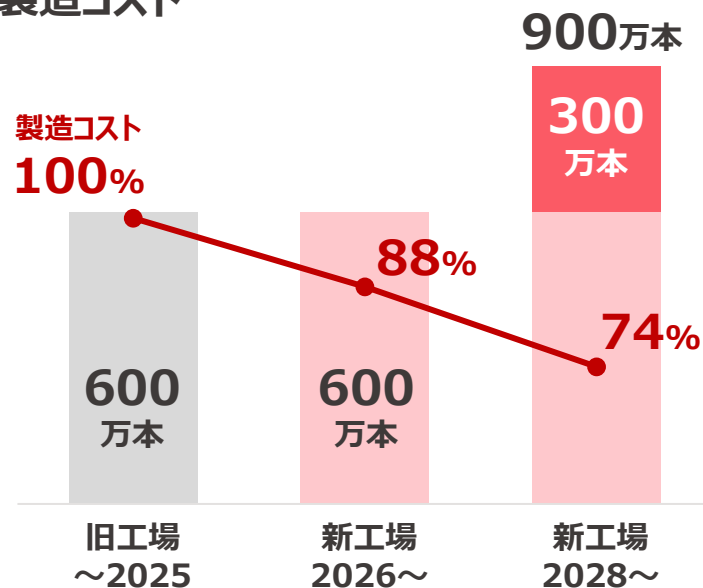
2023 2024 2025 2026

## 投資金額抑制 ※300万本分の投資で900万本工場建設

### ◆投資金額



### ◆製造コスト



**低コスト生産  
(探索)**

## 早期立ち上げ：1 年工場 ※600万本でも9.9年で回収完了

2024年12月 鍬入れ式



8ヶ月

2025年8月4日時点

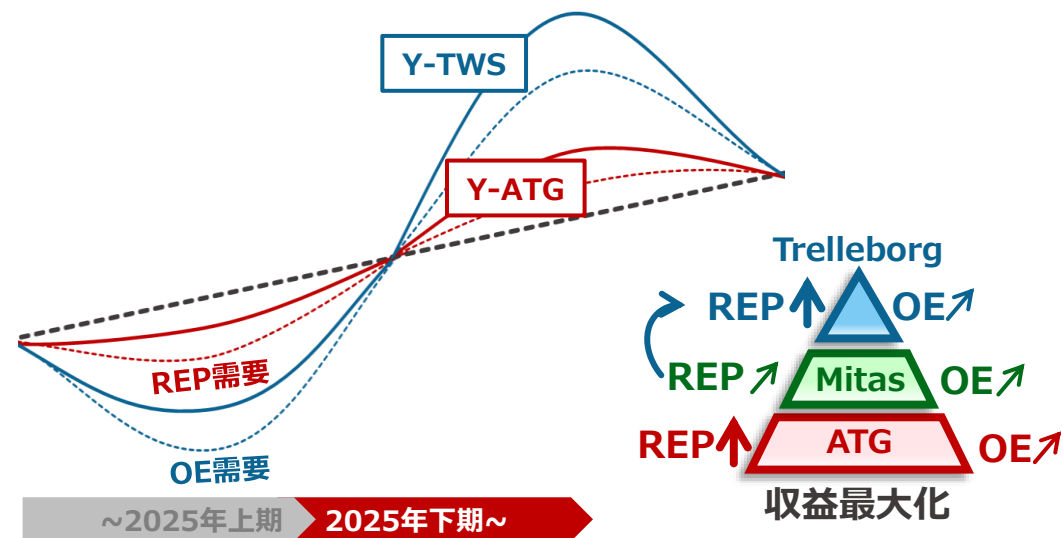
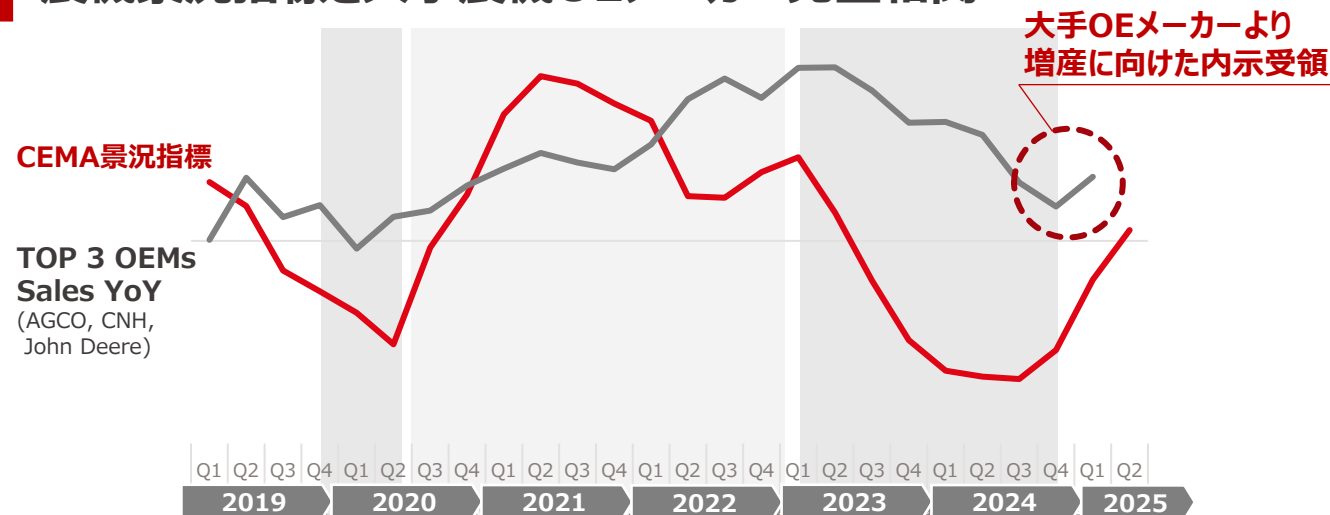


3ヶ月

**2025年11月  
試作タイヤ生産スタート**

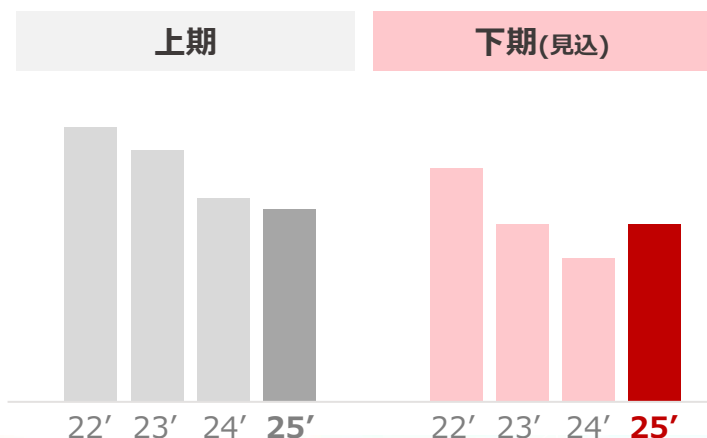
**11ヶ月工場**

## 農機景況指標と大手農機OEメーカー売上相関

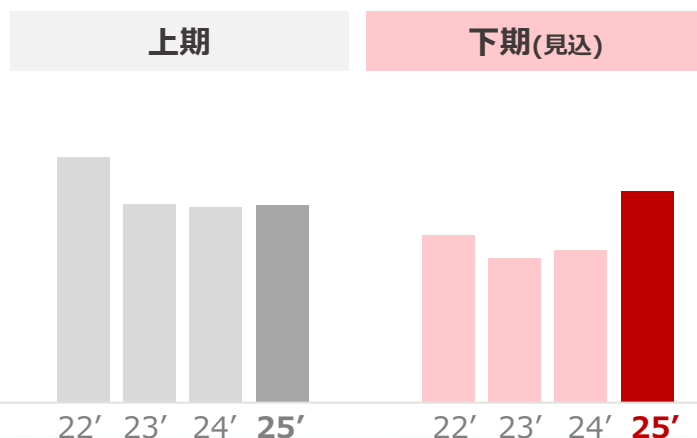


## 農機用タイヤ販売見込み (※重量ベース)

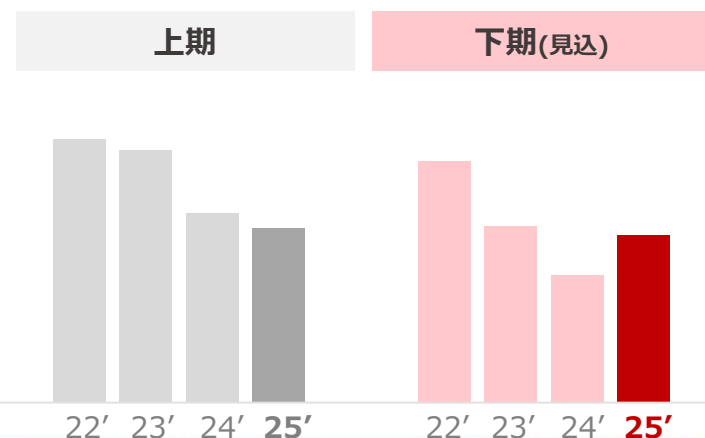
### ◆Y-ATG : OE+REP合計



### ◆Y-TWS : REPのみ



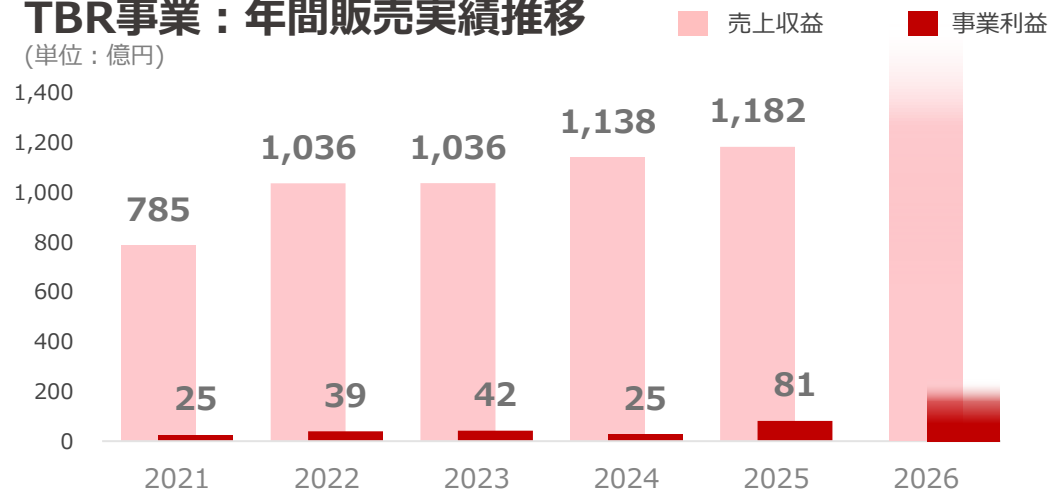
### ◆Y-TWS : OEのみ



## TBR事業

### TBR事業：年間販売実績推移

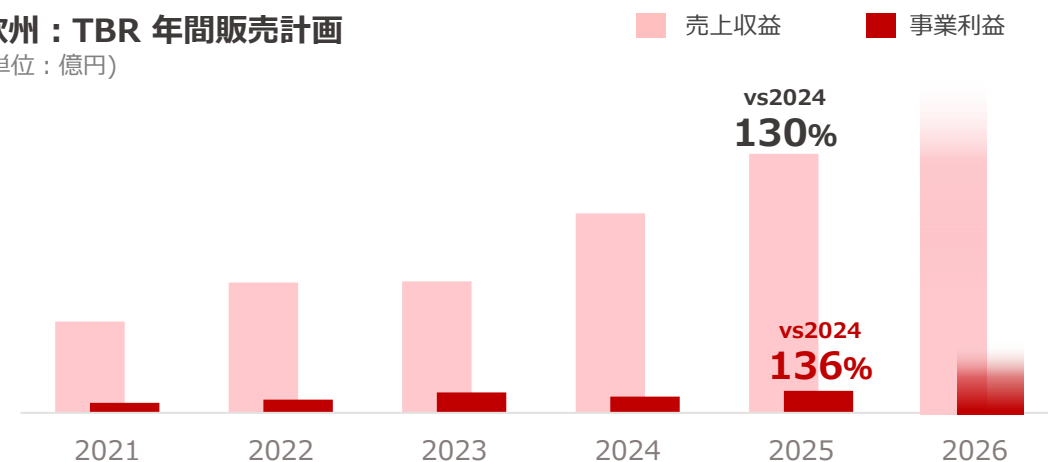
(単位：億円)



## 欧州を日本・北米に次ぐ市場へ

### 欧州：TBR 年間販売計画

(単位：億円)



## MB事業

リソース集中による強化・拡大

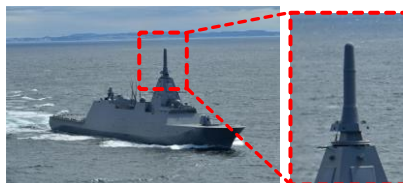
ホース配管

成長ドライバー

工業資材

安定収益化

### ◆工業資材：航空部品・防衛装備品の開発・生産強化



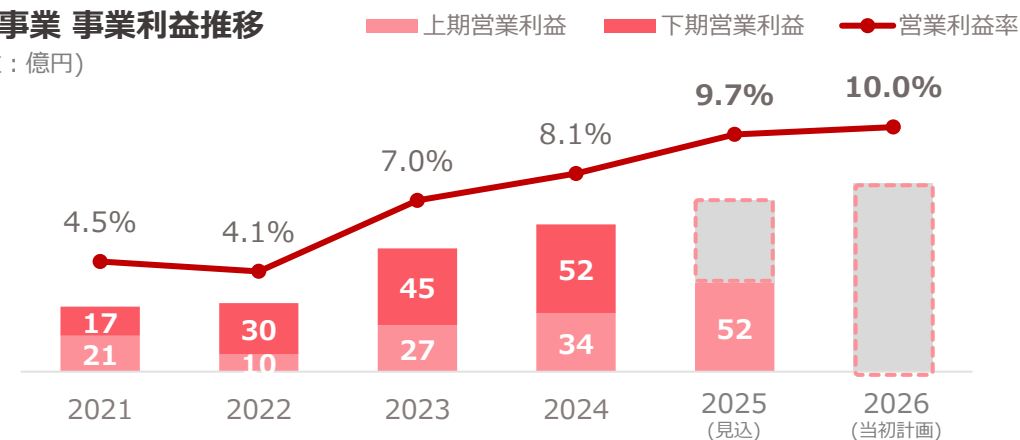
インド、オーストラリアに輸出される当社レドーム\*  
が使用される護衛艦向け複合通信空中線  
「NORA-50(通称：ユニコーン)」  
\*ユニコーン全体を覆うアンテナ用カバー

写真はオーストラリア海軍の次期フリゲート艦採用される方向となった日本の海上自衛隊護衛艦「もがみ」(出典：海上自衛隊ホームページ)

## 2026年目標利益率10%を前倒しで達成を目指す

### MB事業 事業利益推移

(単位：億円)



年間計画

| 単位（億円） | 2025年修正計画 | 期初公表   | 増減    | 2024年実績 | 増減     |
|--------|-----------|--------|-------|---------|--------|
| 売上収益   | 12,350✓   | 12,200 | +150  | 10,947  | +1,403 |
| 事業利益   | 1,530✓    | 1,380  | +150  | 1,344   | +186   |
| 事業利益率  | 12.4%✓    | 11.3%  | +1.1% | 12.3%   | +0.1%  |
| 営業利益   | 1,405✓    | 1,320  | +85   | 1,192   | +213   |
| 当期利益   | 880✓      | 815    | +65   | 749     | +131   |

✓ : 過去最高

# YX2026 Hockey Stick Growthの実現



過去100年の集大成

総仕上げ（過去との決別）

GD100

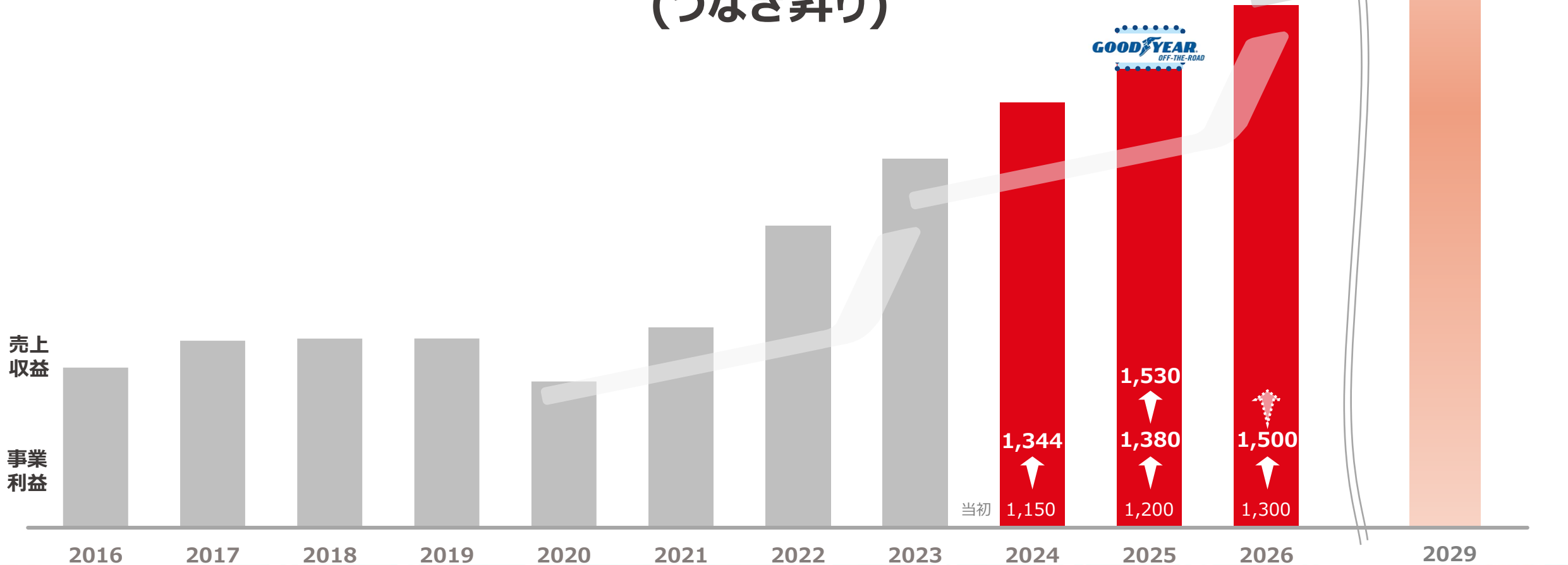
GD2020

YX2023

YX2026

(単位：億円)

## 『 Hockey Stick Growth 』 (うなぎ昇り)



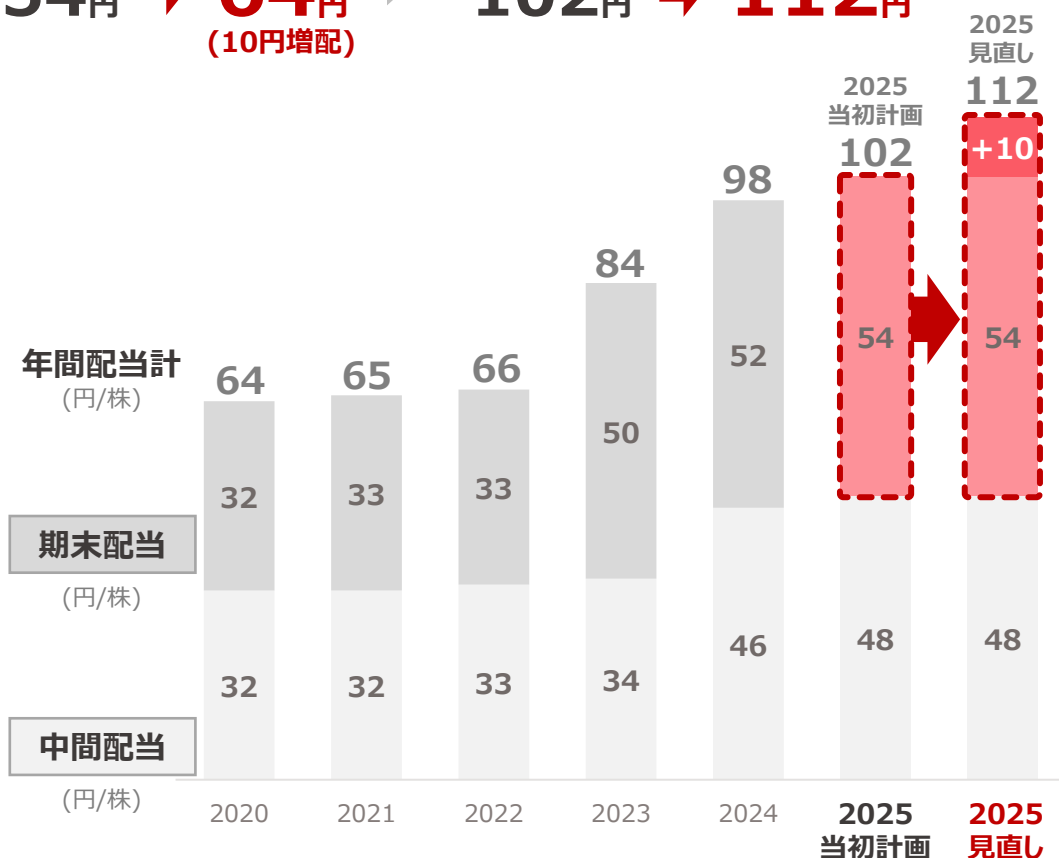
## 2025年 年間配当

2025年 期末配当

54円 ➡ **64円**  
(10円増配)

2025年 年間配当

102円 ➡ **112円**



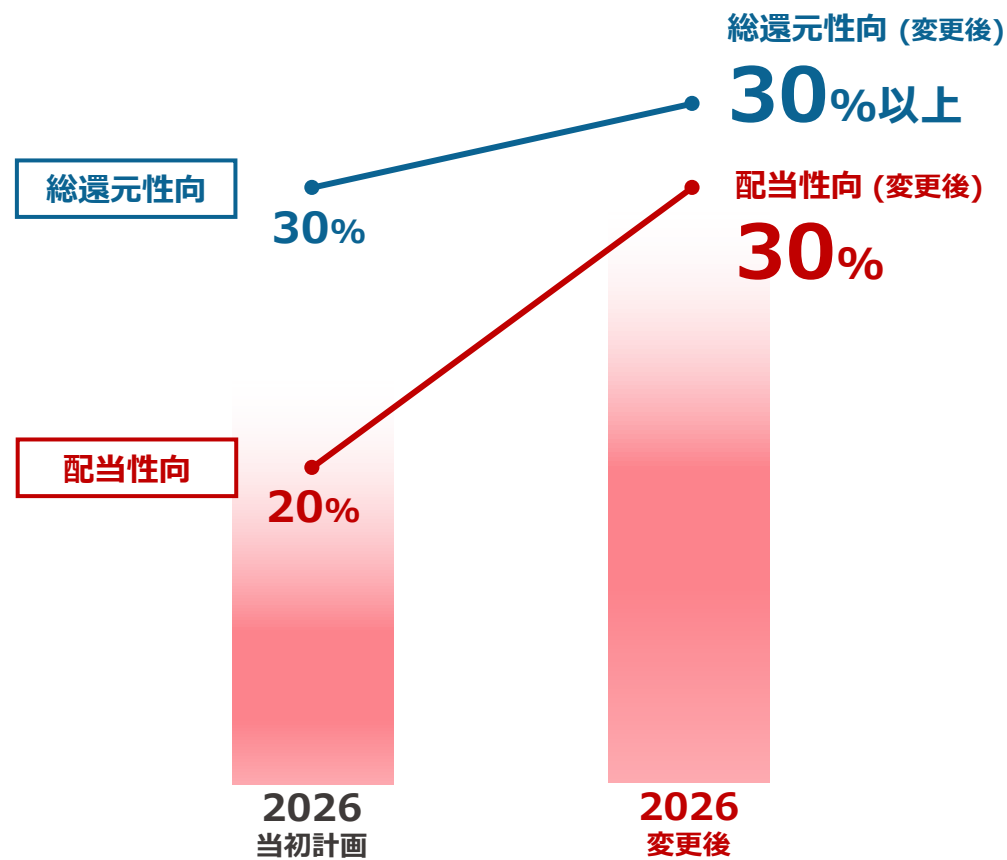
YX2023

YX2026

## 2026年 総還元性向・配当性向

YX2026 当初計画

変更後



2026  
当初計画

2026  
変更後

YX2026

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

