

プロフィール

当社は1917年に設立した世界トップクラス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能力の増強を積極的に進めています。

2006年度から2017年度までの中期経営計画「グランドデザイン100 (GD100)」は2012年1月からPhase IIIがスタートしました。2012年度から2014年度の3年間合計で売上高1兆8,000億円、営業利益1,500億円、営業利益率8.3%を目指しています。

コンテンツ

財務ハイライト	1
ステークホルダーの皆様へ	2
YOKOHAMA at a Glance	4
特集	
中期経営計画「GD100」Phase IIIスタート	6
低燃費タイヤに力強い走り。「BluEarth-A」誕生	10
事業の概況	
タイヤ	12
工業品	19
その他	22
CSRへの取り組み	24
コーポレートガバナンス	26
取締役・監査役・執行役員	28
財務セクション	29
日本の主な事業拠点	61
海外の子会社・関連会社	62
投資家向け情報	64
株式情報	65

見直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直しや予測は、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。

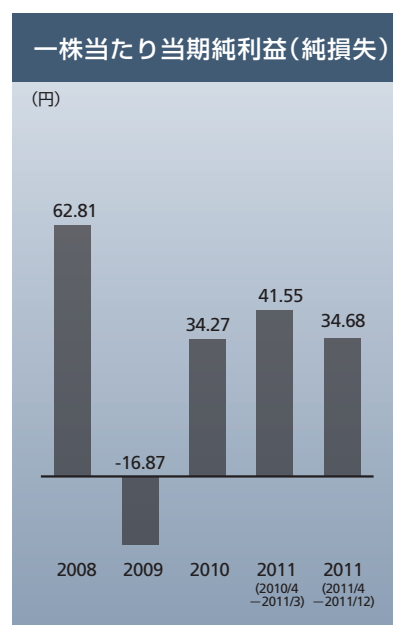
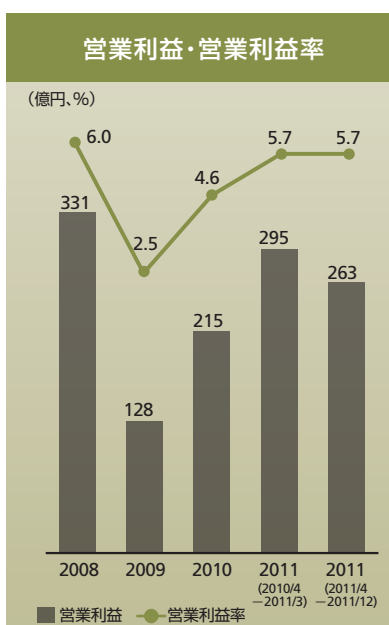
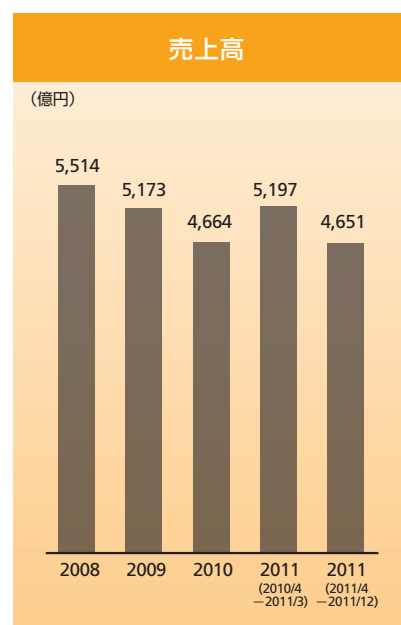
財務ハイライト

(12月31日および3月31日に終了した会計年度)

	百万円		千米ドル
	2011 (2011.4.1~2011.12.31)	2011 (2010.4.1~2011.3.31)	2011 (2011.4.1~2011.12.31)
売上高	¥465,134	¥519,742	\$5,983,198
営業利益	26,291	29,491	338,188
税金等調整前当期純利益	16,604	21,880	213,581
当期純利益	11,619	13,924	149,460
総資産	¥501,786	¥478,916	\$6,454,670
純資産	168,286	170,872	2,164,736
	円		米ドル
一株当たり：	2011 (2011.4.1~2011.12.31)	2011 (2010.4.1~2011.3.31)	2011 (2011.4.1~2011.12.31)
当期純利益	¥34.68	¥41.55	\$0.45
配当金	7.00	10.00	0.09

注1： 2011年度は決算期を3月31日から12月31日に変更したことに伴い、2011年4月1日から2011年12月31日までが対象の9カ月決算となります。このため、業績に関する前期比増減率は記載しておりません。

注2： 表示されている米ドル金額は、読者の便宜のため、2011年12月31日現在のおよその実勢為替相場1米ドル=77.74円で換算しています。



ステークホルダーの皆様へ

「GD100」Phase IIIをスタート 2012年度は過去最高の利益水準を見込む



南雲忠信会長兼CEO(左)と野地彦旬社長

株主の皆様には平素よりお引き立てを賜り心より御礼申し上げます。また、東日本大震災によって被災されました皆さまに謹んでお見舞い申し上げます。一日も早い復旧、復興を衷心よりお祈りいたします。

販売が好調で予想を上回る収益を達成

2011年度の連結決算は売上高4,651億円、営業利益263億円、経常利益207億円、当期純利益116億円となりました。なお、当事業年度は決算期変更に伴い、2011年4月1日から2011年12月31日までの9カ月決算のため、対前期増減比率は記載しておりません。ご参考として2011年11月に公表した業績予想と比較すると、国内外で市販用タイヤ販売が好調だったことによる販売量増加、内部改善、値上げの浸透に加え、原材料価格や為替の影響が改善したことで売上高、利益ともに予想値を上回りました。配当金は期末配当を一株当たり4円とし、中間配当3円と合わせ、年間で一株当たり7円といたします。

「GD100」Phase IIIがスタート

さて、当社グループは、本年度から「グランドデザイン100(GD100)」Phase IIIの3カ年計画をスタートさせました。「GD100」は創業100周年にあたる2017年度を最終年度とする中期経営計画で、財務目標として売上高1兆円、営業利益1,000億円、営業利益率10%を掲げています。2006年度からを3年ごとに4つのフェーズに分け取り組んでおり、すでにPhase I(2006~2008年度)、Phase II(2009~2011年度)が終了しました。

Phase IIで「筋肉質な企業体質」を確立

Phase IIではリーマンショック、為替の円高、原材料価格高騰など外部環境が大きく悪化しました。しかし

Phase Iの3年間累計とPhase IIの2年9カ月間累計を比較すると、売上高は1兆5,660億円から1兆4,512億円と減少したものの、営業利益は670億円から772億円と102億円増、営業利益率も4.3%から5.3%へと1ポイント改良しました。環境が厳しい中でも利益を出せる筋肉質な体質への転換が進んだと考えています。

3年間累計で売上高1兆8,000億円を目指す

Phase IIIでは定量目標を3年間累計で設定しており、売上高1兆8,000億円、営業利益1,500億円、営業利益率8.3%を掲げています。最終年度の2014年度は売上高6,300億円、営業利益600億円、営業利益率9.5%を目指します。

テーマは「強くしなやかな成長」

Phase IIIにおいても様々な外部環境の変化とリスクが見込まれます。また世界的な需要拡大に対するタイヤ供給力不足など当社の課題も顕在化しています。こうした認識に立ち、Phase IIIではこれまで築き上げてきた筋肉質な企業体質をさらに強化しつつ外部環境にも柔軟に対応し、Phase IV以降の飛躍に向けた足場を築く計画です。このためPhase IIIのテーマには「強くしなやかな成長」を掲げることとしました。なお、2017年度の連結売上高は8,500億円前後と想定され、当初目標である1兆円の達成は2019年度から2020年度となる見通しです。しかし営業利益1,000億円は目標どおり2017年度に、営業利益率10%は前倒しで達成していきます。

目標達成に向け多様な成長戦略を立案

Phase IIIではタイヤを中心とした大型増産投資を積極的に実施し、供給能力の拡充によって成長国の需要の伸長を遅れなく捕捉していきます。また、コスト競争力、

ブランド力を高め営業利益率10%を目指します。この方針に基づき立案した、タイヤ、MB、技術などについての戦略の概要を6ページから9ページの特集に記載しましたので、ぜひご覧下さい。

2012年度は増配を計画

最後に2012年度の連結業績見通しをご紹介します。売上高5,750億円、営業利益400億円、経常利益370億円、当期純利益250億円と過去最高の利益水準を見込んでいます。これに伴い、配当金については中間配当を一株当たり6円、期末配当を7円とし、年間では一株当たり13円と増配させていただく計画です。当社グループは、「GD100」の目標達成に向け、フェーズ IIIの課題、戦略に全力で取り組んでまいります。株主の皆様におかれましては一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2012年3月

代表取締役会長兼CEO

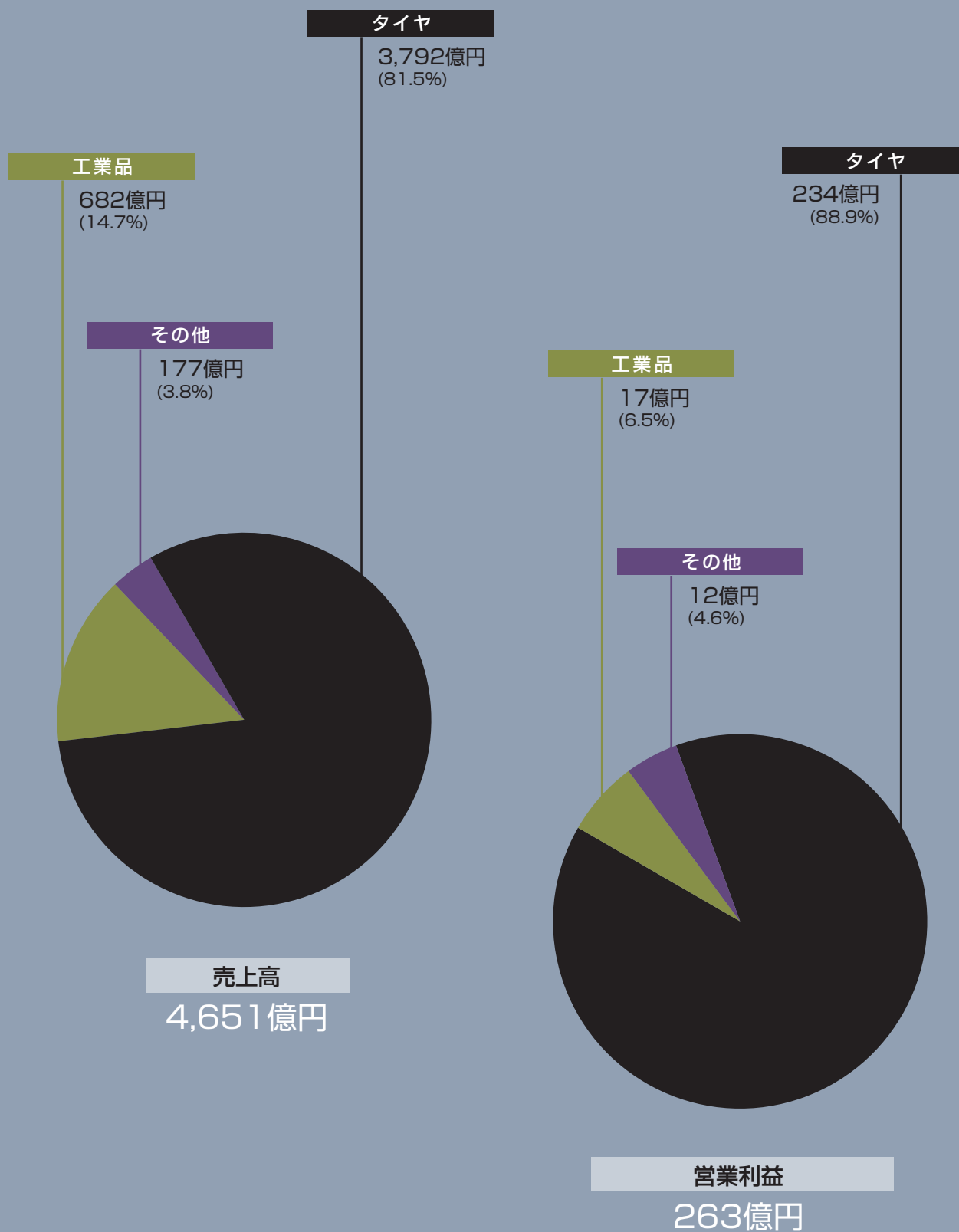
南 雲 忠 信

代表取締役社長

野 地 彦 旬

YOKOHAMA at a Glance

2011年12月期（2011年4月1日～12月31日の9カ月間の業績）



タイヤ

主要商品

乗用車用、トラック・バス用、ライトトラック用、建設車両用、産業車両用、アルミホイールなど



「YOKOHAMA」ブランドのグローバル展開を加速化

世界共通ブランドとして「YOKOHAMA」の認知度を高めます。乗用車用タイヤではフラッグシップブランド「ADVAN」、低燃費タイヤブランド「BluEarth」、ウィンタータイヤブランド「iceGUARD」、SUV用タイヤブランド「GEOLANDAR」などの高性能タイヤをグローバル展開します。世界的に関心が高まっている低燃費タイヤは、すでに日本、欧州、中国で「BluEarth」を販売しており、今後は北米、その他のアジアでも展開する計画です。また、国内外のカーレースへのタイヤ供給、新車装着活動にも注力しています。

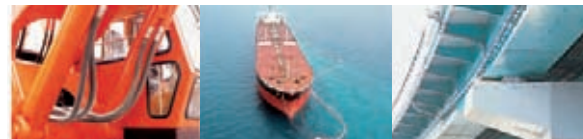
トラック・バス用、建設車両用も拡大

トラック・バス用タイヤ、建設車両用タイヤの販売にも注力しています。トラック・バス用タイヤでは超扁平タイヤなど独自技術を用いた高機能商品やリトレッドタイヤの拡大に取り組んでいます。世界の資源国を中心に需要が旺盛な建設車両用タイヤは、特に49インチ超の大型ラジアルタイヤの発売、増産を進めます。

工業品

主要商品

ホース、シーリング材、接着剤、コンベヤベルト、ゴム支承、マリンホース、空気式防舷材など



高圧ホース、建築用シーリング材で国内シェアNo. 1

当社はホースやシーリング材の開発、販売において高い技術力、競争力を有しています。建設機械用高圧ホース、建築用シーリング材、自動車窓枠用シーリング材などは国内でシェアトップとなっています。

世界で高いシェアを誇る海洋商品

船舶同士の接近時などに船体の損傷を防ぐために使う空気式防舷材は、世界市場で7割のシェアを占めています。さらに、空気式防舷材と船体の状況を遠隔監視できる通信システムも開発しており、ユーザーニーズを捉えた商品の高付加価値化によりさらなる販売拡大を狙います。港湾などでの原油輸送に欠かせないマリンホースも世界で高いシェアを誇っています。

その他

主要商品

航空部品、ゴルフ用品



軽量、高強度が強みの民間航空機向け商品

米国ボーイング社の主力機種B737に化粧室ユニットを納入しているほか、B747-8I向けに機内用階段、B787を除く全機種向けに飲料水用ウォータータンクを納入しています。また、欧州エアバスインダストリー社のA380に飲料水用ウォータータンク、ウエストタンク（トイレ用汚水槽）を供給しています。これら商品には軽量かつ高強度の繊維強化プラスチック（FRP）素材が使われています。当社は同素材を航空機用途に加工できる数少ないメーカーのひとつです。

高級ゴルフブランドを展開

1984年、当社のゴルフ用品ブランド「PRGR」が打ち出したヘッドスピード理論は、現在のゴルフクラブ開発の常識になっています。これまで科学的理論を基に数多くのヒット商品を開発しており、PRGRゴルフクラブは高級ブランドとして市場に定着しています。国内だけでなく韓国、中国、台湾、東南アジアでの販売活動も強化しています。