

2008年4月 1日から
2009年3月31日まで

第**133**期

期 末 報 告 書

株主の皆さまへ

2011年度に売上高5,500億円、
営業利益385億円をめざす



2011年度に売上高5,500億円、 営業利益385億円をめざす



減収減益に

2008年度の連結決算は、売上高が前期比6.2%減の5,173億円、営業利益は同61.3%減の128億円、経常利益は同98.5%減の4億円、当期純利益は57億円の赤字(前期は211億円の黒字)となりました。原材料高や為替の大幅な円高に加え、世界同時不況による需要の急激な減少が大きく影響しました。配当については期末配当を一株当たり4円とし、中間配当6円と合わせ、年間では一株当たり10円といたします。

フェーズIの目標を下回る

当社グループは2006年度から、創業100周年の2017年に売上高1兆円、営業利益1,000億円、営業利益率10%をめざす中期経営計画「グランドデザイン100(GD100)」に取り組んできました。GD100では、2017年度までの12年間で3年ごとに4つのフェーズ

に分け、各フェーズでテーマ、事業戦略、財務目標を定めています。2006年度から2008年度がフェーズIで、当期が最終年度でした。フェーズIでは「収益を伴った成長」をテーマに、売上高5,600億円、営業利益350億円をめざしましたが、残念ながらこの目標に比べ売上高は7.6%減、営業利益は63.4%減となりました。

成長への布石を打つ

しかし、フェーズIの3年間で、着実に成長への布石を打つことができました。グローバル化を推進し、海外を中心にタイヤの生産能力を約20%拡大したほか、BRICsの4カ国すべてに販売拠点を設置しました。また、原材料の80%が非石油系資源で、燃費や静粛性にも優れるエコタイヤ「DNA dB super E-spec」(ディーエヌエー・デシベル・スーパーイースペック)を発売するなど技術開発能力もレベルアップしています。

フェーズⅡをスタート

フェーズⅠが終了したのを受け、4月から新たにフェーズⅡをスタートさせました。2009年度から3年間のフェーズⅡでは「高質な成長」をテーマに、不透明な経営環境にあっても成長を持続できる質の高い企業基盤の確立をめざします。2011年度の財務目標は売上高5,500億円、営業利益385億円、営業利益率7%です。また、フェーズⅢ以降のさらなる成長に備え、3年間で300億円以上のフリーキャッシュ・フロー創出を図ります。

タイヤとMBの成長戦略

成長の牽引役となるタイヤ事業では、海外でのプレゼンス向上、各国の状況に応じた弾力的な生産増強、地域別事業体制のグローバル化に力を入れます。MB事業はホース、コンベヤベルト、海洋商品(マリンホース、空気式防舷材など)で海外展開を推進するほか、自然エネルギーなどの環境分野で独自技術を生かした新規事業開拓を進めます。

技術戦略と経営基盤の強化

技術戦略では、環境への負荷を低減する技術に加え、横浜ゴムの基本方針である「良いモノを、安く、タイムリーに」をさらに徹底する技術の開発に力を入れます。また、経営基盤の強化ではCSR経営の徹底、「ムダ取り活動」継続によるコスト競争力の強化、国内事業の構造改革に取り組みます。

来期は減収増益の見込み

フェーズⅡの初年度である2009年度の連結決算は、景気減速に伴う需要減少や為替の円高傾向が懸念されるため、売上高は前期比5.3%減の4,900億円を予想しています。しかし、原材料価格が前期に比べ安値で推移していることから、営業利益は同32.7%増の170億円、経常利益は同32倍の120億円、当期純利益は同127億円増の70億円となる見込みです。配当については、中間配当を一株当たり4円、期末配当を一株当たり6円とし、年間では一株当たり10円を継続する予定です。

フェーズⅡのテーマである「高質な成長」がGD100の目標達成の足がかりになると考え、これらの課題に取り組んでいきます。株主の皆さまにおかれましては、いっそうのご支援とご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

2009年6月

取締役社長

南雲忠信

フェーズⅡをスタート

GD100の第2ステップとして、4月からフェーズⅡをスタートさせました。2009年度から3年間のフェーズⅡでは「高質な成長」を基本方針に、2011年度に売上高5,500億円、営業利益385億円、営業利益率7%をめざします。また、フェーズⅢ以降のさらなる成長に備え、3年間で300億円以上のフリーキャッシュ・フロー創出を図ります。

タイヤの成長戦略

海外でのプレゼンス向上

ヨコハマタイヤの中で最高レベルの省燃費性能を誇るエコタイヤ「DNA dB super E-spec」を欧米市場へ投入するほか、高性能タイヤ「ADVAN」の新車装着をグローバルに推進します。

各国の状況に応じた弾力的な生産増強

潜在的成長力の高いロシアでは2011年の稼働をめざしタイヤ工場を建設する予定です。また、先行して景気回復が見込める中国でも凍結していた杭州工場の生産拡張を再開します。

地域別事業体制のグローバル化

マーケティング機能の現地への移行で市場に合わせた商品開発を進めるほか、タイムリーなタイヤ供給の実現のため提携先との委託生産なども視野に入れます。

MBの成長戦略

成長分野におけるグローバル展開

ホース、海洋商品(マリンホース、空気式防舷材など)などについては欧州での販売を強化。中国やロシアの新興市場ではコンベヤベルト、海洋商品を戦略商品とし、グローバルな生産・販売体制を構築します。

環境分野での新規事業開拓

太陽電池用の高性能シール材や、車両の軽量化に寄与する構造用接着剤などの開発に取り組みます。

技術戦略

環境への負荷を低減

特に商品のライフサイクルの中で、最もCO₂の発生量が大きいとされる商品使用時の消費エネルギーの低減を最優先課題として取り組みます。

「良いモノを、安く、タイムリーに」をさらに徹底

市場分析や商品企画力の強化に加え、グローバルな評価体制の構築、地域の実情に合った最適な量産化技術の開発が目標。また、高い技術を持つ人材の育成や技術・技能の伝承などに力を入れます。

経営基盤の強化

CSR経営の徹底

環境貢献商品の拡大、世界全生産拠点での完全ゼロエミッション化、国内外の拠点に50万本を植樹する「YOKOHAMA 千年の杜」プロジェクトなどに取り組みます。

コスト競争力の強化

従業員参加型の「ムダ取り活動」では、2006年からの3年間で約240億円のコストを削減。この取り組みをさらに掘り下げ、横浜ゴムの企業文化として育成していきます。

国内事業の構造改革

市販用タイヤ販売事業を再編するほか、MB事業でも支店の廃止や流通網の見直しを実施します。

タイにブルーピンググラウンドが完成

タイに建設していた総合タイヤブルーピンググラウンドが、昨年12月に完成しました。敷地面積は東京ドームの36倍に相当する約169万m²。全長約4.1kmの高速周回路と約10万m²の総合試験路を備え、タイヤ評価能力の飛躍的な向上が期待できます。

日産のフェアレディZに新車装着

スーパースポーツカー向けタイヤ「ADVAN Sport (アドバン・スポーツ)」が、昨年12月に発売された日産自動車の新型フェアレディZに新車装着されました。時速300km以上でも安定した走行性を発揮する高速性能に加え、快適性、ブレーキング性などにも優れるハイレベルなトータルバランスが高く評価されました。



化粧室ユニットをアメリカン航空に供給

当社の化粧室ユニットが米国の航空会社、アメリカン航空のボーイング757型機に採用されました。丸みをおびたやわらかなデザインフォルムや、室内を広くするため外側に湾曲させたドアなど、ゆとりや快適さを追求した設計が高く評価されました。同モデルを導入した757型機は、本年1月から米国内で運航しています。



ストリートスポーツタイヤ「ADVAN NEOVA AD08」新発売

グローバル・フラッグシップ・ブランド「ADVAN」から、スポーツタイヤ「ADVAN NEOVA AD08 (アドバン・ネオバ・エイディーゼロハチ)」を本年2月に発売しました。限りなくモータースポーツタイヤに近いADVAN最強のストリートタイヤとして、優れたドライ&ウェットグリップ、抜群のコントロール性など「走り」に求められる全ての性能を高次元でバランスさせました。



PRGR契約選手が賞金ランキングの2、4位に

PRGR (プロギア) のゴルフ用品使用契約を結んでいる矢野東選手と谷原秀人選手がそれぞれ昨シーズン2勝を上げ、2008年賞金ランキングの2位と4位の座をつかみました。今年もPRGR契約選手の活躍が期待されます。

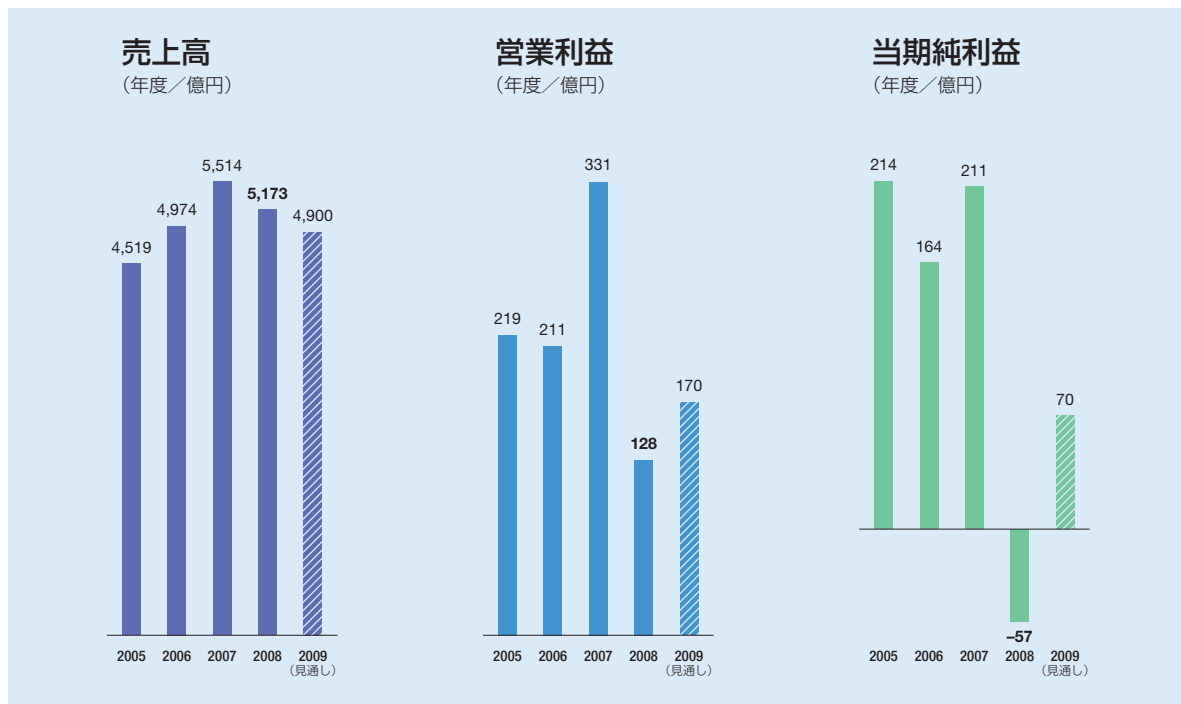


矢野東選手



谷原秀人選手

世界同時不況の影響で、減収減益に



当期の連結決算はタイヤ、MB事業ともに減収で、売上高は前期比6.2%減の5,173億円となりました。営業利益は同61.3%減の128億円、経常利益は同98.5%減の4億円でした。売り上げ減に原材料高や円高が重なったほか、需要の急減に伴うタイヤやホースの生産性悪化が影響しています。円高により、

外貨建て資産や海外子会社の円建て負債で換算差損が生じたことも利益を押し下げました。当期純利益は57億円の赤字(前期は211億円の黒字)で、経常利益の悪化に加え、税効果の一部が未認識となり繰延税金資産を取り崩した結果、大幅な減益となりました。

事業別

■ タイヤ

売上高は前期比4.8%減の3,997億円、営業利益は同62.0%減の99億円となりました。国内が新車・市販用ともに大幅減となったほか、販売量は伸びたものの円高の影響で海外も減収でした。こうした売り上げ減に原材料高の影響が加わり、減益となりました。

■ MB

売上高は前期比10.7%減の1,175億円、営業利益は同51.5%減の34億円となりました。ゴム支承が伸びましたが、需要低迷の影響でホース配管、シーリング材、航空部品、ゴルフ用品の売り上げが落ち込みました。さらに原材料価格の高騰や円高が収益を圧迫し、利益も減少しました。

(注)MBはマルチプル・ビジネスの略で、「多角化し、拡大する事業」という意味

所在地別

■ 日本

売上高は前期比7.2%減の3,593億円、営業利益は同80.6%減の44億円となりました。タイヤ、MB事業ともに売り上げが落ち込んだうえ、原材料高と円高の影響を大きく受け、減収減益となりました。

■ 北米

売上高は前期比9.1%減の1,018億円、営業利益は同39.9%減の40億円となりました。販売が伸びドルベースでは増収となったものの、円高の影響で円ベースでの売り上げが減少しています。さらに原材料高も重なり、利益も落ち込みました。

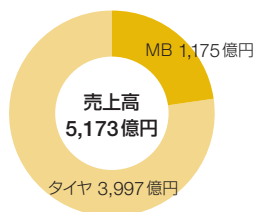
■ アジア

売上高は前期比2.8%増の236億円、営業利益は同28.6%減の20億円となりました。中国でのタイヤ販売が好調でしたが、昨年10月に稼働した中国蘇州のトラック・バス用タイヤ工場の創業費が発生し減益となりました。

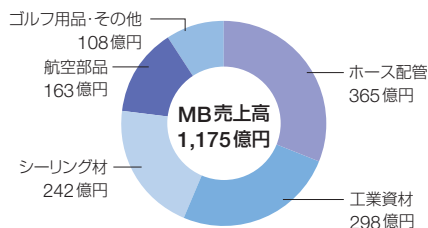
■ その他

売上高は前期比11.3%増の325億円、営業利益は同47.3%増の15億円となりました。販路開拓が進んだロシアでの販売が好調で、増収増益となりました。

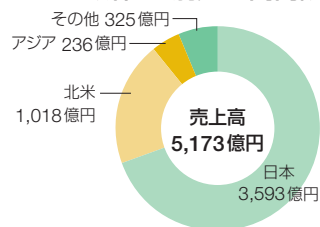
事業別売上高内訳



MB売上高内訳



所在地別売上高内訳



営業利益は61%減

売り上げ減に加え、原材料価格の上昇や操業度低下による固定費負担の増加が、営業利益を押し下げました。

経常利益は99%減

営業利益が減ったうえ、円高により売上債権を中心とする外貨建て資産や海外子会社の円建て負債などで為替差損が発生。その結果、経常利益の減益幅が拡大しています。

当期純利益が赤字に

経常利益の減少に加え、税効果の一部が未認識となり、繰延税金資産を取り崩した結果、大幅な減益です。

フリーキャッシュ・フローがマイナスに

営業活動から得た資金は、税金等調整前当期純利益の赤字が主因で、前期より220億円減少。一方、投資活動に支出した資金は、タイヤの生産増強を中心に同53億円増加しました。その結果、フリーキャッシュ・フローは同273億円減少し、マイナス193億円となりました。

借入金が増加

財務活動から得た資金は前期より207億円の増加です。フリーキャッシュ・フローがマイナスとなったため、借入金を増やし、配当金の支払いなどに充当しました。

連結損益計算書の要旨

(百万円)

科目	2008年度	2007年度
	2008年4月1日から 2009年3月31日まで	2007年4月1日から 2008年3月31日まで
売上高	517,262	551,431
売上原価	368,932	381,446
売上総利益	148,329	169,984
販売費及び一般管理費	135,521	136,865
営業利益	12,808	33,118
営業外収益	3,926	4,466
営業外費用	16,363	12,420
経常利益	371	25,164
特別利益	646	168
特別損失	4,183	4,854
税金等調整前当期純利益	△ 3,165	20,478
法人税、住民税及び事業税	2,975	5,334
法人税等調整額	△ 910	△ 6,372
少数株主利益	423	456
当期純利益	△ 5,654	21,060

連結キャッシュ・フロー計算書の要旨

(百万円)

科目	2008年度	2007年度
	2008年4月1日から 2009年3月31日まで	2007年4月1日から 2008年3月31日まで
営業活動によるキャッシュ・フロー	19,690	41,648
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 39,031	△ 33,734
財務活動によるキャッシュ・フロー	16,738	△ 4,008
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 2,922	340
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△ 5,524	4,246
現金及び現金同等物の期首残高	19,530	14,812
連結範囲変更に伴う現金及び現金同等物の増加額	2,233	472
現金及び現金同等物の期末残高	16,239	19,530

*フリーキャッシュ・フローは営業活動から得た資金から、投資活動に支出した資金を差し引いたもの

連結貸借対照表の要旨

(百万円)

科目	2008年度 [2008年3月31日現在]	2007年度 [2007年3月31日現在]
資産の部		
流動資産	211,497	235,237
現金及び預金	16,274	19,589
受取手形及び売掛金	91,103	115,776
たな卸資産	86,975	84,230
その他	17,144	15,641
固定資産	261,878	290,953
有形固定資産	194,294	193,527
無形固定資産	1,442	2,060
投資その他の資産	66,141	95,366
資産合計	473,376	526,191
負債の部		
流動負債	227,335	235,226
支払手形及び買掛金	71,384	87,136
一年内償還社債	—	10,000
コマーシャルペーパー	19,000	1,000
短期借入金	93,186	88,974
その他	43,763	48,115
固定負債	101,881	109,426
社債	30,000	20,000
長期借入金	37,193	45,640
その他	34,687	43,785
負債合計	329,217	344,653
純資産の部		
株主資本	149,434	161,037
評価・換算差額等	△ 9,511	15,286
少数株主持分	4,235	5,214
純資産合計	144,159	181,538
負債純資産合計	473,376	526,191

販売減で売上債権が減少

流動資産が前期末に比べ237億円減少しました。
販売減により売上債権が減少したためです。

設備投資を拡大

有形固定資産は前期とほぼ横ばいですが、当期はタイヤの生産増強を中心に前期比160億円増の433億円の設備投資を行いました。減価償却費を287億円計上したほか、円高による換算差額の減少が179億円あり、その分が相殺されています。

上場株式の含み益が減少

投資その他の資産が前期末に比べ292億円減少しました。保有する上場株式の時価下落による含み益の減少が主因です。

純資産が減少

純資産が前期末に比べ374億円減少しました。当期純利益が赤字となったうえ、上場株式の含み益が減り、円高で為替換算調整勘定も減少したためです。

電気自動車でヒルクライムレースに参戦

当社がサポートするオフロードレースチームの「チーム・ジオランダー」が、本年7月に米国コロラド州で開催される世界で最も有名なヒルクライムレース「パイクスピーク・インターナショナル・ヒルクライム」にEVレーシングバギーで初参戦します。今回のチャレンジは電気自動車の普及促進と高性能な電気自動車用タイヤの開発が目的。ドライバーには埜都夫選手を起用し、タイヤは省燃費性能を高めたSUV用の「GEOLANDAR H/T-S (ジオランダー・エイチティエス)」を装着します。



ゴルフクラブに含まれる環境負荷物質を削減

PRGR (プロギア) ブランドのすべてのゴルフクラブについて、材質、成分などを見直すことにより、商品に含まれる鉛成分を大幅に削減しました。商品に使用している鉛の削減はゴルフ業界では初めてです。有害物質使用に関するゴルフ業界での明確な基準・規制はありませんが、環境負荷の軽減はメーカーの重要な使命という考えから、業界に先駆けて鉛削減に取り組みました。

平塚製造所記念館が平塚市の文化施設としてスタート

神奈川県平塚市に寄贈した横浜ゴム平塚製造所記念館が市内の八幡山公園に移築され、本年4月から市の文化施設として開館しました。同記念館は市内で唯一の明治期西洋建築物で、国の登録有形文化財に指定されています。愛称は「八幡山の洋館」で、資料館として見学できるほか、一般の方がサークル活動などに利用できます。



北米のタイヤ生産拠点で植樹祭

「YOKOHAMA 千年の杜」プロジェクトの一環として本年4月、北米のタイヤ生産拠点であるヨコハマタイヤ コーポレーション(YTC)で植樹祭を開催しました。地元セーラム市とバージニア州営林署の方々をはじめ、地元小学校の生徒やYTC従業員とその家族など250名が参加。土地本来の樹種であるオーク、メープル、ブラックガムなど2,300本を植樹しました。同プロジェクトでは、国内7工場、海外11工場、50万本



の植樹を計画。国内は7工場すべてで第1期の植樹を完了しており、海外は同工場4拠点目です。

商号	横浜ゴム株式会社 (The Yokohama Rubber Company, Limited)
設立	大正6年10月13日
資本金	38,909,146,013円
従業員数	連結: 16,772名 単独: 5,407名
本社	〒105-8685 東京都港区新橋5丁目36番11号 TEL (03) 3432-7111

役員 (2009年6月26日現在)

●取締役および監査役

取締役社長	南 雲 忠 信
取締役 専務執行役員	小 島 達 成
取締役 専務執行役員	小 林 達 達
取締役 専務執行役員	辛 島 紀 男
取締役 常務執行役員	鈴 木 俊 彦
取締役 常務執行役員	福 井 隆 隆
取締役 執行役員	川 上 欽 也
取締役 執行役員	野 地 彦 旬
常任監査役(常勤)	弓 削 道 雄
監査役(常勤)	藤 原 英 雄
監査役*	古 河 潤 之 助
監査役*	藤 田 讓 讓
監査役*	古 河 直 純

* 会社法第2条第16号に定める社外監査役です。

●執行役員 (取締役兼務者除く)

常務執行役員	田 中 孝 一
常務執行役員	鈴 木 伸 一
常務執行役員	高 井 星 兒
常務執行役員	伊 澤 俊 夫
常務執行役員	後 藤 祐 次
執行役員	日 座 操 操
執行役員	高 岡 洋 彦
執行役員	大 石 貴 夫
執行役員	小 松 滋 夫
執行役員	田 中 靖 靖
執行役員	村 田 達 哉
執行役員	森 田 史 夫
執行役員	西 田 敏 行

株式の状況

発行可能株式総数	700,000,000株
発行済株式の総数	342,598,162株 (前期末比増減なし)
株 主 数	16,043名 (前期末比994名減)

大株主

株主名	持株数	出資比率
朝日生命保険相互会社	27,260千株	8.0%
日本ゼオン株式会社	24,334	7.1
日本トラスティ・サービス 信託銀行株式会社(信託口)	23,659	6.9
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社(信託口)	21,673	6.3
日本トラスティ・サービス 信託銀行株式会社(信託口4G)	15,916	4.6
株式会社みずほコーポレート銀行	12,941	3.8

株式分布状況

所有者区分	株主数	株式数	株式数比率
個人・その他	15,440名	43,835千株	12.8%
金融機関	79	179,303	52.3
その他国内法人	272	75,647	22.1
外国人	251	36,404	10.6
自己株式	1	7,409	2.2
合計	16,043	342,598	100.0

配当金の推移

(年度)

	2005	2006	2007	2008	2009
中間	4円	4円	6円	6円	4円(予定)
期末	6円	8円	7円	4円	6円(予定)
年間	10円	12円	13円	10円	10円(予定)

決算期	3月31日
定時株主総会	6月開催
株主名簿管理人	東京都港区芝3丁目33番1号 中央三井信託銀行株式会社
事務取扱場所	〒168-0063 東京都杉並区和泉2丁目8番4号 中央三井信託銀行株式会社 証券代行部 TEL: 0120-78-2031 (フリーダイヤル)
取次窓口	中央三井信託銀行株式会社全国各支店 日本証券代行株式会社本店・全国各支店
基準日	3月31日、その他必要により取締役会で決議し、 あらかじめ公告します。
配当金受領株主確定日	3月31日および中間配当を行うときは9月30日
公告方法	電子公告

● 住所変更、单元未満株式の買取・買増、配当金受取方法のお申し出先について

お取引さされている証券会社にお申し出ください。なお、証券会社に口座がないため特別口座が開設された方は、特別口座の口座管理機関である中央三井信託銀行株式会社にお申し出ください。

● 未払配当金の支払いについて

株主名簿管理人である中央三井信託銀行株式会社にお申し出ください。

IRサイトをご利用ください

当社がアナリスト向けに行った決算説明会の内容をIRサイトに掲載しています。業績や今後の取り組みについて南雲社長が説明していますので、ぜひご覧ください。そのほか投資に役立つ情報として、アニュアルレポートの日本語版や事業活動を紹介する情報誌「インパクト」なども掲載しています。併せてご利用ください。同サイトで配信登録をいただくと、決算や経営情報などをメールでお知らせするサービスも行っています。

IRサイト

<http://www.yrc-pressroom.jp/ir/>

