

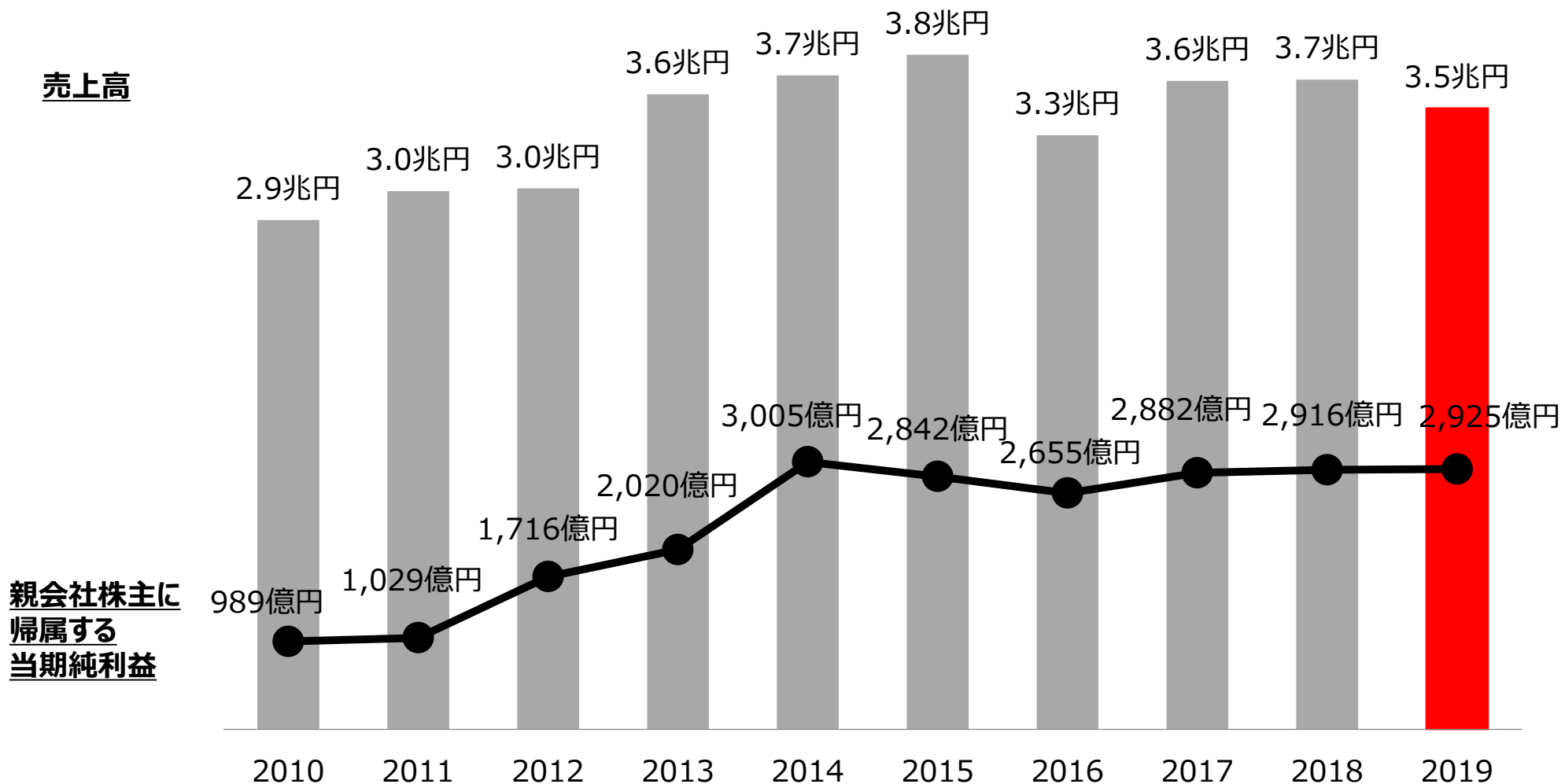


2019年 決算説明会

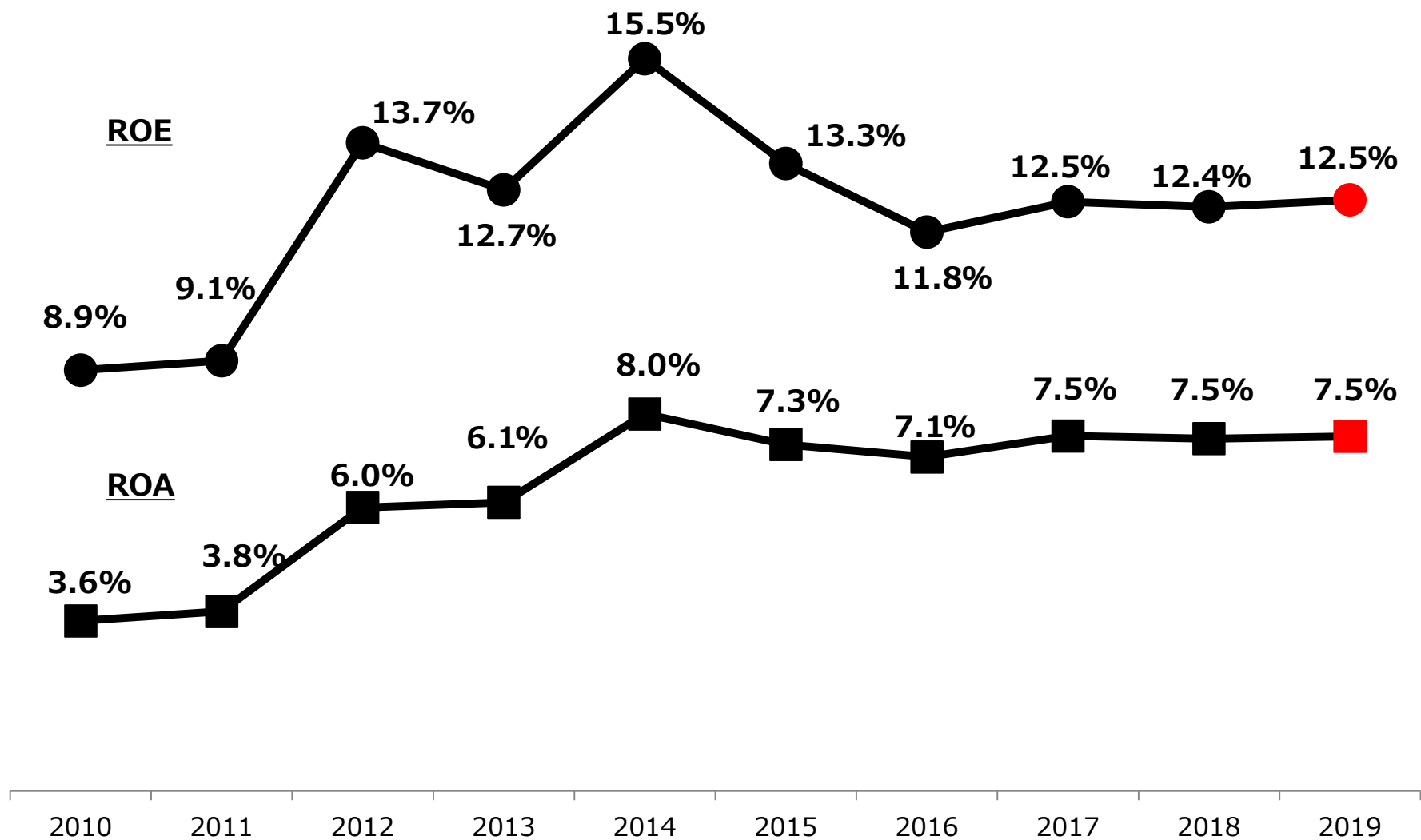
株式会社ブリヂストン

2020年2月17日

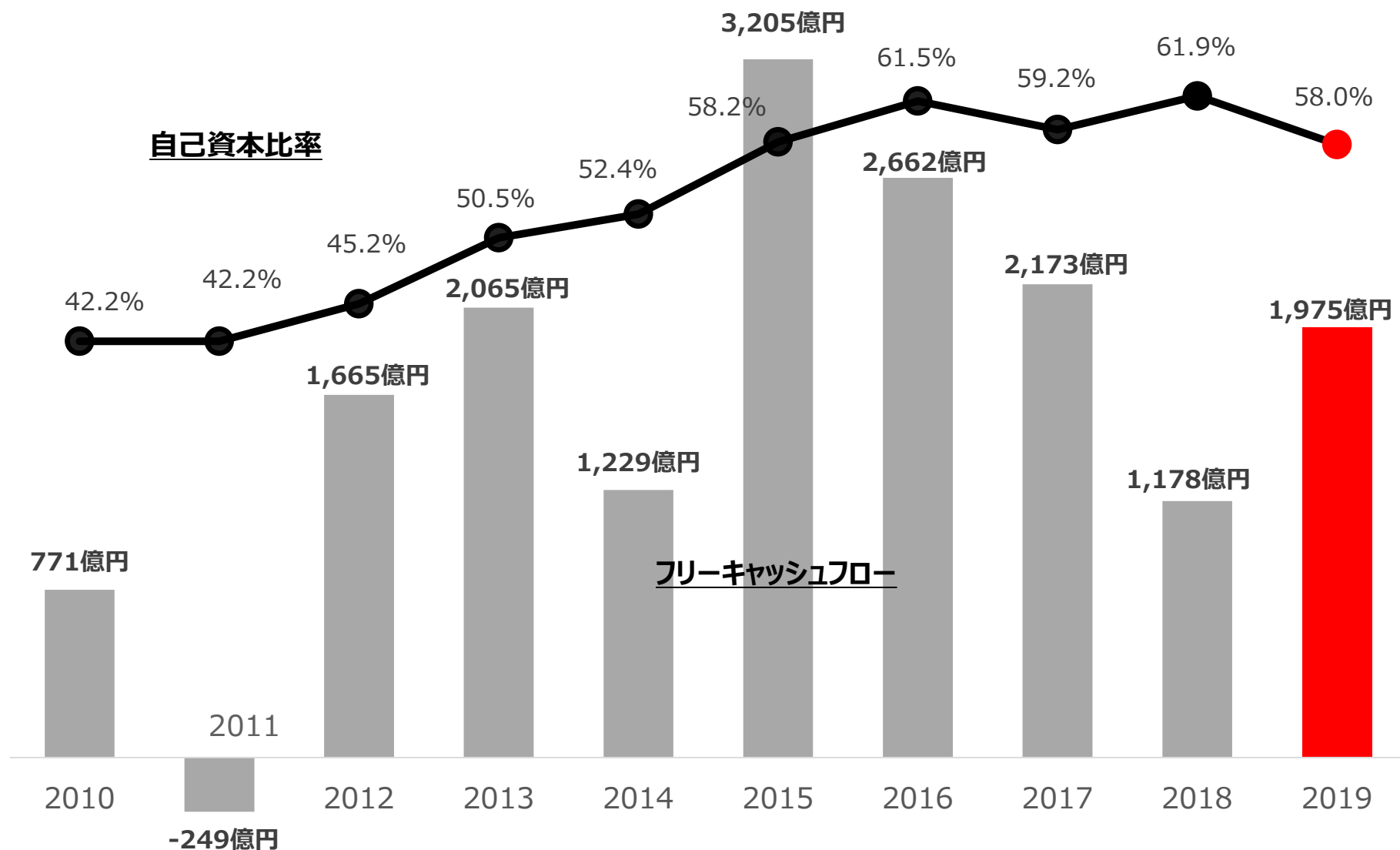
売上・損益の推移



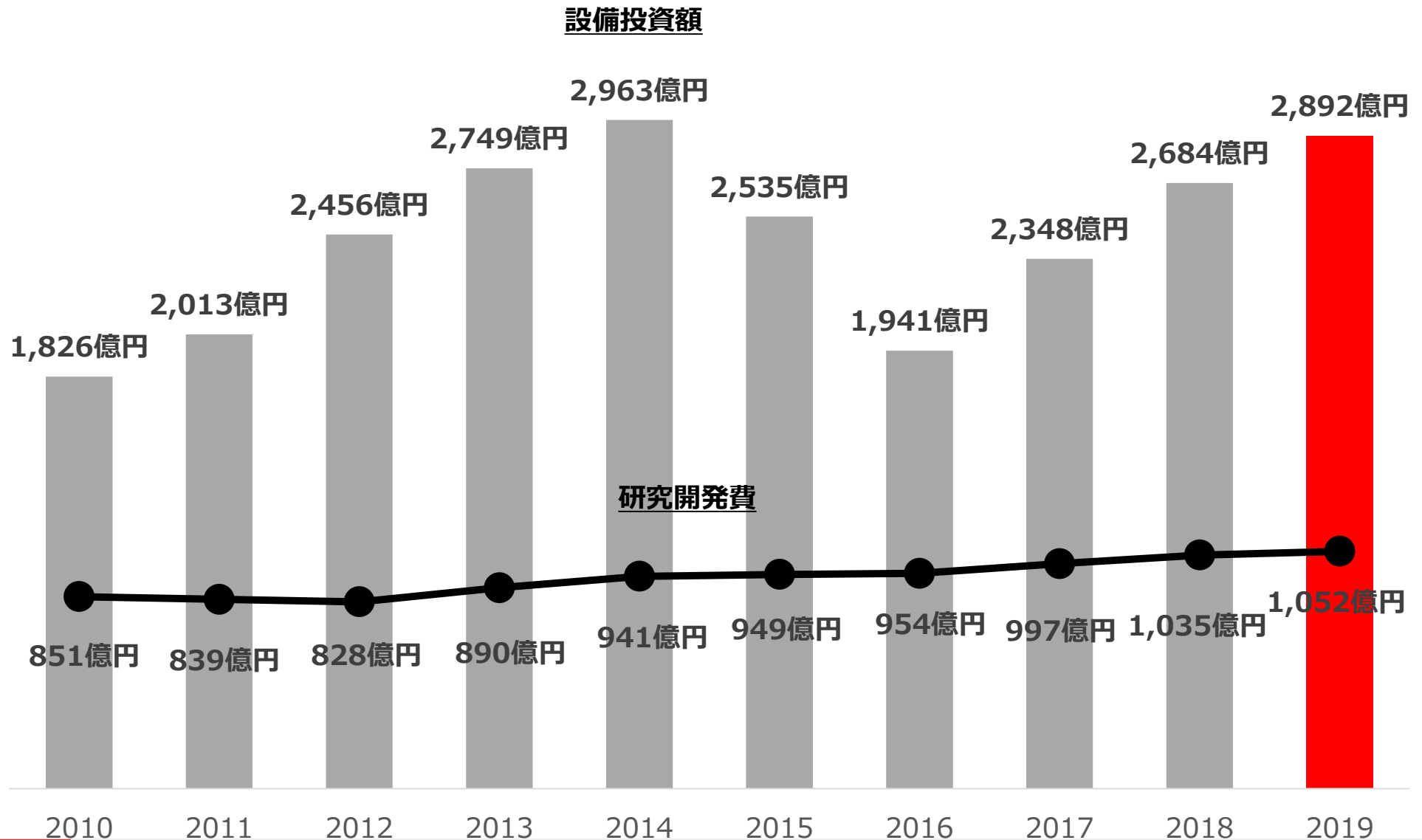
ROA・ROEの推移



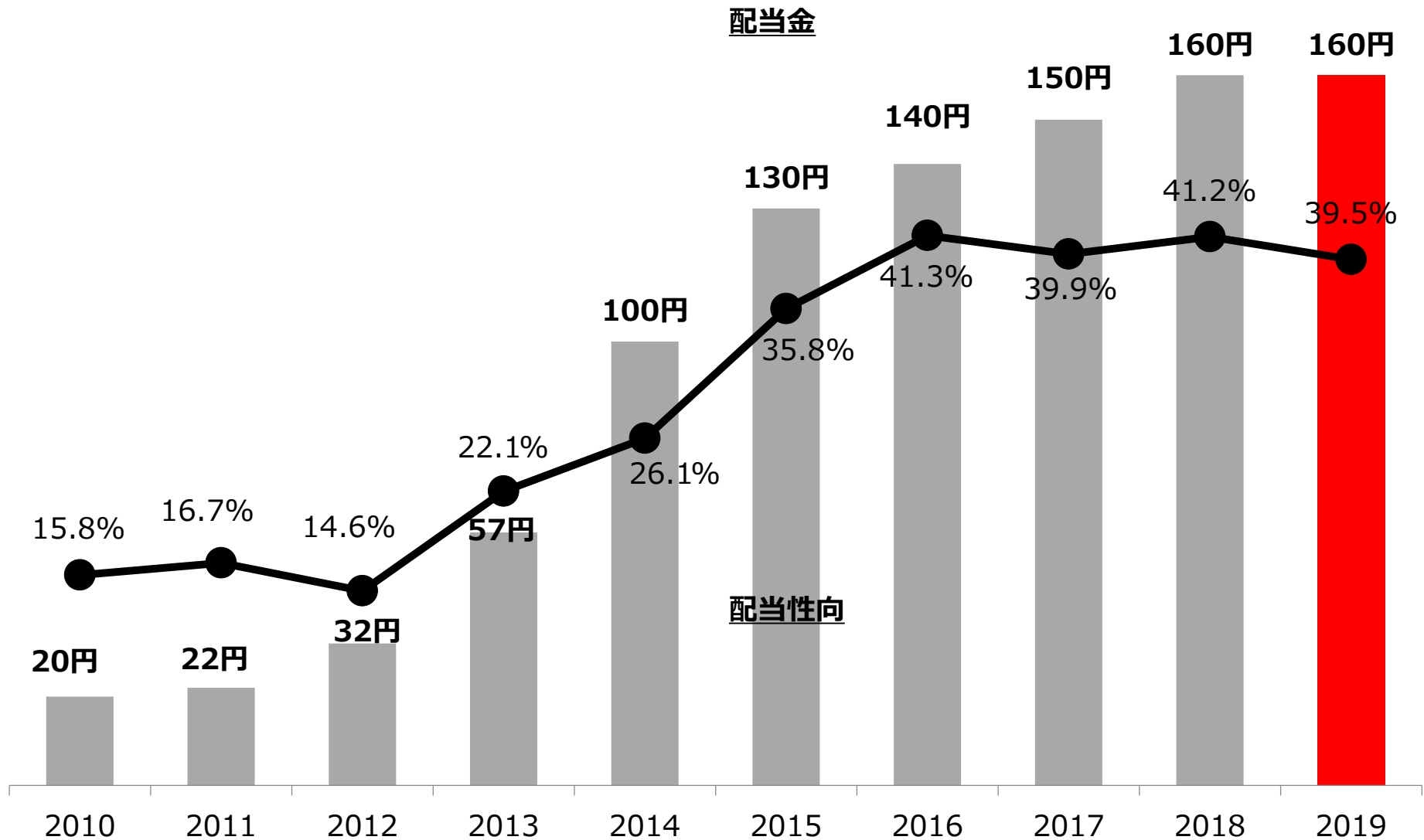
フリーキャッシュフロー・自己資本比率の推移









設備投資額・研究開発費の推移



配当金・配当性向の推移



重点課題

企業文化 の育成	 ブランド 戦略推進	グローバルに統合されたブランド戦略
	 イノベーション	将来に向けた競争優位性と差別化の確立
	 継続的改善	CSR・品質経営の基盤強化
経営人材 の育成	 多様な人材の 育成/登用	将来を見据えたグローバル経営人材の育成
経営体制 の整備	 ガバナンス 体制整備	グローバルでの組織体制の更なるレベルアップ
	 多角化 事業拡充	化工品事業：「第2の創業」 スポーツ・サイクル・AHL：新組織における経営改革の展開

将来に向けた取り組み

ブランド価値向上



ワールドワイド オリンピック・
パラリンピックパートナー

イノベーション



小平地区再開発

デジタル・ソリューション



webfleetsolutions

グローバル（グローバル）



タイ 航空機用タイヤソリューション拠点 新設

1. 2019年度 連結業績概要

2019年度 事業環境



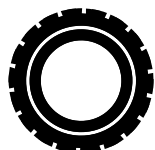
為替

- USD、EUR共に円高に推移
1USD=109円 1EUR=122円
(参考) 18年通期 1USD=110円 1EUR=130円



原材料

- 天然ゴムは対前年上昇、原油は対前年下落



タイヤ需要 (PSR/TBR)

- OEを中心にグローバル全体で需要が減少

相場動向 (平均価格) 推移

	2018年 年間	2019年 年間
天然ゴム 〈TSR20〉※ (¢/kg)	136	141
天然ゴム 〈RSS#3〉※ (¢/kg)	155	165
原油 〈WTI〉 (\$/bbl)	65	57

※ Source: Singapore Commodity Exchange Limited 期近市況価格

タイヤ需要※ (本数前年比) ※ 需要数値は当社推定

	PSR		TBR	
	OE	REP	OE	REP
日本	100%	97%	96%	101%
北米	94%	102% (USTMA 100%)	101%	88% (USTMA 97%)
欧州	94%	97%	90%	101%
アジア (アジア: タイ・インドネシア・インド・中国の4ヶ国計)	90%	99%	92%	97%

2019年度 タイヤ販売（対前年販売本数比）



PSR

新車用タイヤ+補修用タイヤ

グローバル	96%
-------	-----

新車用タイヤ

日本	101%
北米	90%
欧州	100%
中国・アジア大洋州	95%

補修用タイヤ

日本	98%
北米	98%
欧州	95%
中国・アジア大洋州	92%



TBR

新車用タイヤ+補修用タイヤ

グローバル	96%
-------	-----

新車用タイヤ

日本	96%
北米	100%
欧州	88%
中国・アジア大洋州	89%

補修用タイヤ

日本	100%
北米	91%
欧州	100%
中国・アジア大洋州	91%



ORR

超大型ORR (REPのみ)	102% (102%)
大型ORR (REPのみ)	98% (106%)



PSR

18インチ以上

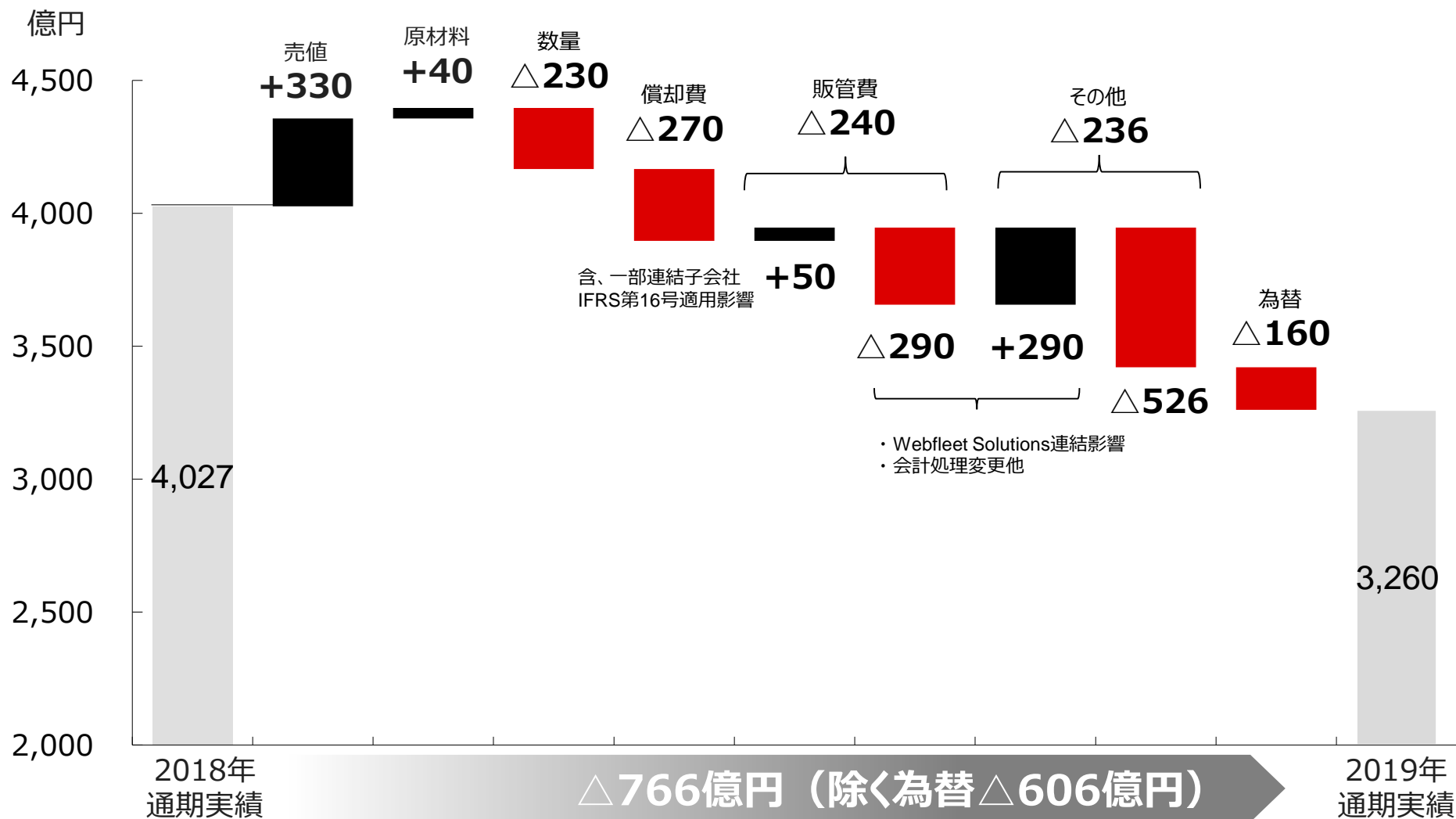
グローバル (REPのみ)	106% (110%)
---------------	-------------

2019年度 連結業績概要

(単位：億円)

	2018年 通期実績	2019年 通期実績	増減 (%)	(参考 '19/11/8発表) 2019年 通期予想
売上高	36,501	35,256	△3	34,900
タイヤ部門	30,514	29,531	△3	29,100
多角化部門	6,187	5,883	△5	5,800
営業利益	4,027 利益率 11.0%	3,260 利益率 9.2%	△19 利益率 △1.8%	3,300 利益率 9.5%
タイヤ部門	3,939	3,258	△17	3,300
多角化部門	89	1	△98	0
経常利益	3,811	3,168	△17	3,150
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,916	2,925	-	2,750
1株当たり配当金	160円	160円	-	160円
USドル	110円	109円	△1円	108円
ユーロ	130円	122円	△8円	121円

2019年度 営業利益増減要因 (前年差)



2019年度 所在地別セグメント業績概要

(単位：億円)

(参考'19/11/8発表)
2019年通期予想

	2018年 通期実績	2019年 通期実績	増減(%)	
連結 売上高	36,501	35,256	△3	34,900
日本	11,705	11,323	△3	11,400
米州	17,582	17,046	△3	16,500
欧州・ロシア・中近東・アフリカ	5,961	5,870	△2	5,800
中国・アジア大洋州	6,338	5,942	△6	5,900
連結 営業利益	4,027	3,260	△19	3,300
日本	1,535	1,158	△25	1,110
米州	1,778	1,543	△13	1,580
欧州・ロシア・中近東・アフリカ	110	74	△33	130
中国・アジア大洋州	567	451	△20	430

2019年度 貸借対照表及びキャッシュフローハイライト

(単位：億円)

	2018年 期末実績	2019年 期末実績	対前年末
総投下資本残高	38,402	39,465	+1,062
純資産	24,361	23,442	△918
自己資本比率	61.9%	58.0%	△3.9%
有利子負債〈ネット〉	△ 254	1,621	+1,875
	2018年 通期実績	2019年 通期実績	対前年
営業CF	3,609	4,644	+1,035
投資CF	△ 2,430	△ 2,669	△238
フリーCF	1,178	1,975	+796
設備投資	2,684	2,892	+208
減価償却費	2,004	2,231	+226
ROA	7.5%	7.5%	+0.0%
ROE	12.4%	12.5%	+0.2%

2020年からのIFRS任意適用と開示セグメント区分の変更について

IFRS任意適用について

- 2020年第1四半期実績より、IFRSを任意適用
- 従来日本基準で公表していた営業利益に代わり、「調整後営業利益」を採用
調整後営業利益は、IFRSに基づく営業利益から下記の項目を調整した利益
項目：事業・工場再編費用、のれん減損損失、固定資産減損損失、災害損失、受取保険金、
その他一時的かつ多額に発生する損益

開示セグメント区分の変更について

- 当社グループおよび各事業業績をより適切に表現すべく、新セグメントにて開示
- 2020年実績より新セグメントベースにて業績を開示

19年実績まで：

連結 事業別セグメント

タイヤ

多角化

連結 所在地別セグメント

日本

米州

欧州・ロシア・中近東・アフリカ

中国・アジア大洋州

20年1Q実績から：

連結 新セグメント

日本

米州

欧州・ロシア・中近東・インド・アフリカ

中国・アジア・大洋州

2. 2020年度 連結業績予想 (IFRS)

2020年度 事業環境見通し



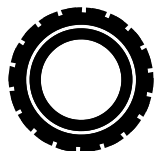
為替

- USD、EURともに円高の想定



原材料

- 天然ゴムは対前年上回るも、原油価格は概ね前年と同水準を見込む



タイヤ需要 (PSR/TBR)

- REPは総じて前年比増も、OEは北米を中心に弱さを見込む

為替動向

(単位：円)

	2019年	2020年予想
USDドル	109	108
ユーロ	122	121

タイヤ需要※ (本数前年比) ※ 需要数値は当社推定

	PSR		TBR	
	OE	REP	OE	REP
日本	102%	101%	100%	101%
北米	91%	100%	80%	103%
欧州	99%	100%	95%	98%
アジア	103%	108%	93%	102%

(アジア：タイ・インドネシア・中国の3ヶ国計)

2020年度 タイヤ販売予想（対前年販売本数比）



PSR

新車用タイヤ+補修用タイヤ

グローバル	～+5%
-------	------

新車用タイヤ

日本	±0%
北米	-6%～-10%
欧州	～+5%
中国・ アジア大洋州	～-5%

補修用タイヤ

日本	～+5%
北米	～+5%
欧州	～+5%
中国・ アジア大洋州	+6%～+10%



TBR

新車用タイヤ+補修用タイヤ

グローバル	～+5%
-------	------

新車用タイヤ

日本	±0%
北米	-16%～-20%
欧州	±0%
中国・ アジア大洋州	+11%～+15%

補修用タイヤ

日本	+6%～+10%
北米	～+5%
欧州	～+5%
中国・ アジア大洋州	+6%～+10%



ORR

超大型ORR (REPのみ)	～+5% (～+5%)
大型ORR (REPのみ)	～+5% (+6%～+10%)



PSR

18インチ以上

グローバル (REPのみ)	～+5% (+11%～+15%)
------------------	---------------------

2020年度 連結業績予想

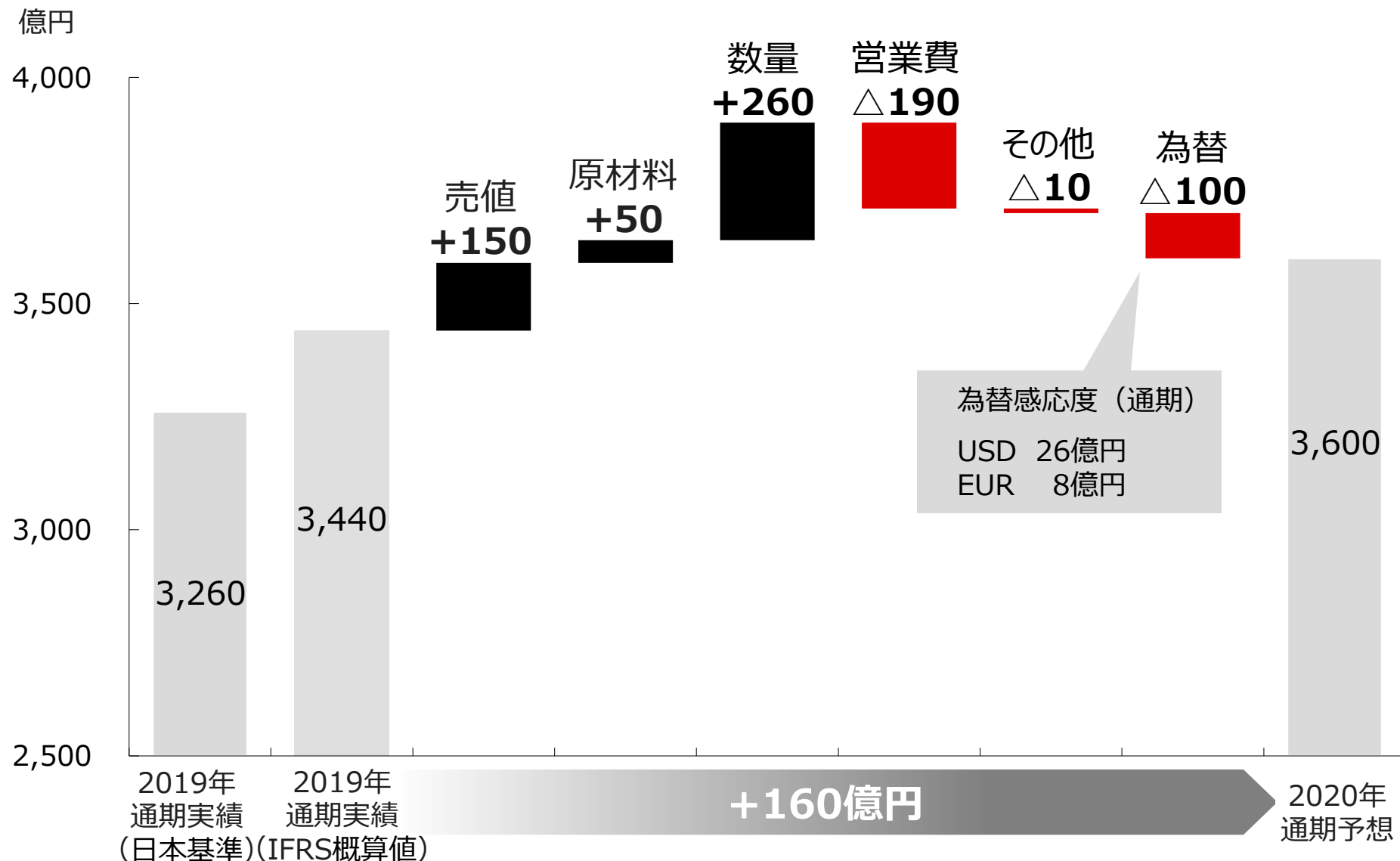
(単位：億円)

前年比増減 (%)

	2020年 通期予想	
売上収益	35,500	+1
調整後営業利益	3,600 利益率 10.1%	+5 利益率 +0.3%
親会社の所有者に帰属する当期利益	2,300	△4
1株当たり配当金	160円	-
USドル	108円	△1円
ユーロ	121円	△1円

※前年比増減率に使用した2019年のIFRS実績値は概算値であり、会計監査の結果により変更する可能性があります。

2020年度 調整後営業利益増減要因予想 (前年差)



※上記の2019年IFRS通期実績は概算値であり、会計監査の結果により変更する可能性があります。

2020年度 セグメント別業績予想

(単位：億円)

	2020年 通期予想	前年比増減(%)
連結 売上収益	35,500	+1
日本	9,300	+1
米州	16,500	△1
欧州・ロシア・中近東・インド・アフリカ	6,600	+3
中国・アジア・大洋州	4,800	+4
連結 調整後営業利益	3,600	+5
日本	1,020	△7
米州	2,040	+6
欧州・ロシア・中近東・インド・アフリカ	210	+33
中国・アジア・大洋州	430	+20

※前年比増減率に使用した2019年のIFRS実績値は概算値であり、会計監査の結果により変更する可能性があります。

総括

連結業績

- 19年実績 OEを中心にグローバル需要低調の中、売値Mix改善に注力。
販売数量減とそれに伴う加工費悪化、さらに為替が減益要因となり、対前年減益。
- 20年予想 前年に引き続きOE需要の弱さが想定されるも、REPでの販売増を計画。
売値Mix改善にも引き続き注力し、対前年増益を見込む。

Highlights

- グローバル需要低調の中、売値Mixに注力し、適切な価格水準を維持。
- 18インチ以上タイヤは高い伸長を継続。20年も引き続き伸長を見込む。
- 引き続き強固なフリーキャッシュフローを創出し、健全な財務基盤を構築。



免責条項

本資料に掲載されている業績予想、計画、戦略目標などのうち歴史的事実でないものは、作成時点で入手可能な情報からの判断に基づき作成したものであり、リスクや不確実性を含んでいます。そのため、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、今後の当社を取り巻く経済環境・事業環境などの変化により、実際の業績が掲載されている業績予想、計画、戦略、目標などと大きく異なる可能性があります。