



2018年 決算説明会

株式会社ブリヂストン

February 15, 2019

新経営体制

➤ 目的

(1) 経営改革促進 (グローバル化、ソリューション事業展開)

(2) 世代交代

(3) 東京2020



経営改革のフレームワーク・中期経営目標

フレームワークと重点課題： 不変



引き続き3つの重点課題に焦点を当て、経営改革に邁進







継続的に確保すべき数的目標

成長： 業界平均を上回る

全体： ROA 6%、OP 10%、ROE 12%

各SBU： それぞれOP 10%

中長期の戦略課題

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

全ての事業分野でソリューション事業を展開、新たなステージへ

中長期の戦略課題

➤ 新たなステージへ

Tom Tom社のデジタルフリートソリューション事業を買収

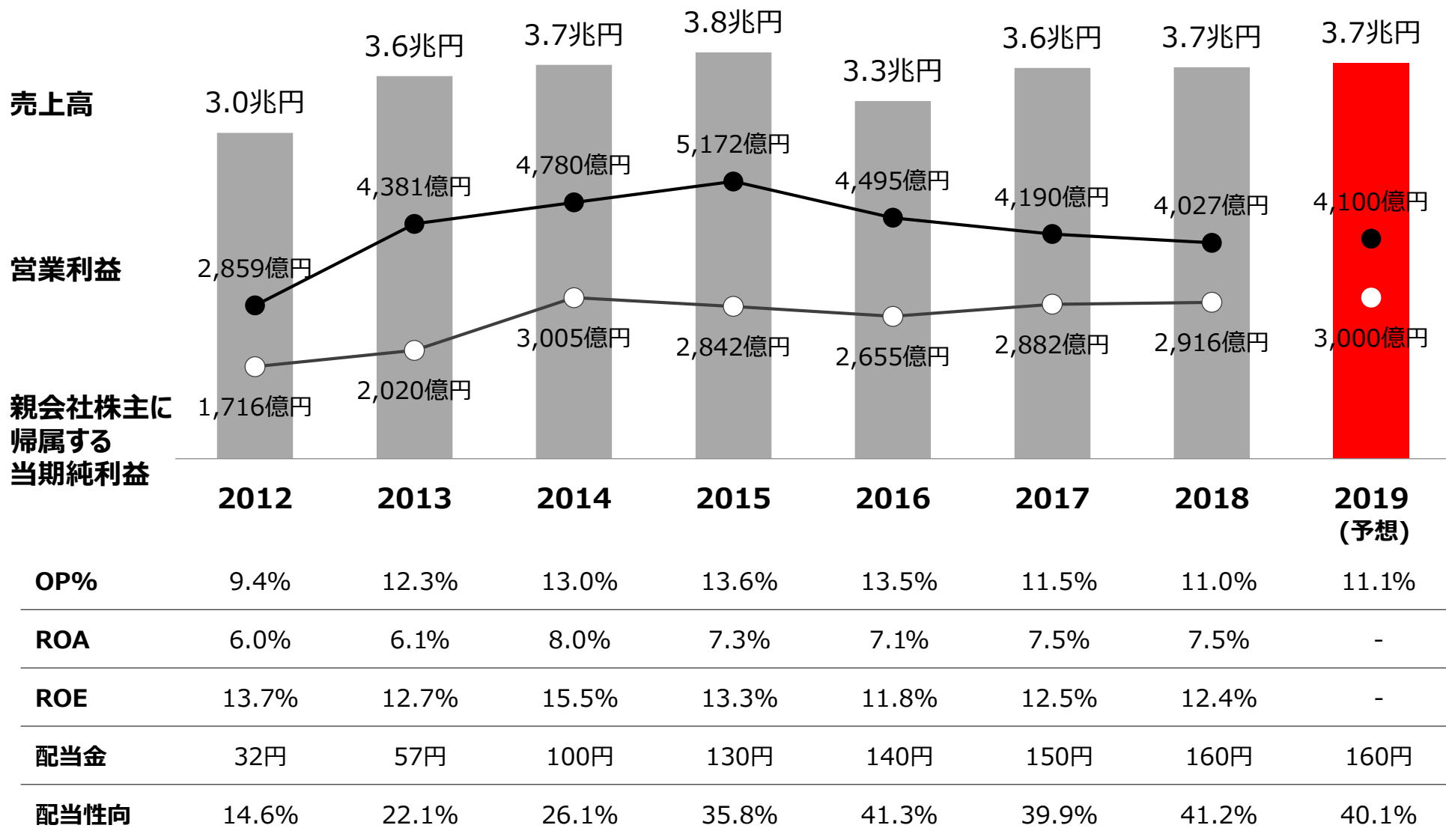
BRIDGESTONE



tomtom
TELEMATICS

新たな顧客価値・社会価値を提供するビジネスプラットフォーム

売上・損益、ROA・ROE、配当金の推移



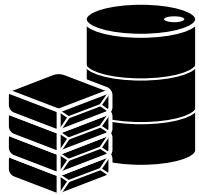
2018年度 連結業績概要

2018年度 事業環境



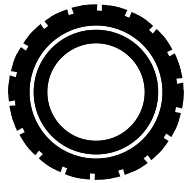
為替

- USDは対前年円高、EURは円安
1USD=110円 1EUR=130円
(参考) 17年通期 1USD=112円 1EUR=127円)
- 新興国通貨安進行



原材料

- 天然ゴムは対前年安値推移も、原油価格は上昇



タイヤ需要 (PSR/TBR)

- 概ね堅調な需要環境

相場動向 (平均価格) 推移

	2017年 年間	2018年 年間
天然ゴム 〈TSR20〉※ (¢/kg)	164	136
天然ゴム 〈RSS#3〉※ (¢/kg)	199	155
原油 〈WTI〉 (\$/bbl)	50	64

※ 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%	99%	99%	99%
北米	100%	103% (USTMA99%)	120%	107% (USTMA99%)
欧州	101%	101%	105%	109%
アジア	96%	102%	96%	97%

(アジア: タイ・インドネシア・インド・中国の4ヶ国計)

2018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	100%
-------	------

新車用タイヤ

日本	105%
北米	111%
欧州	102%
中国・アジア大洋州	105%

補修用タイヤ

日本	101%
北米	94%
欧州	101%
中国・アジア大洋州	90%



TBR

新車用タイヤ+補修用タイヤ

グローバル	104%
-------	------

新車用タイヤ

日本	100%
北米	129%
欧州	122%
中国・アジア大洋州	110%

補修用タイヤ

日本	98%
北米	99%
欧州	104%
中国・アジア大洋州	93%



ORR ※

超大型ORR	115%
大型ORR	105%

ORR超大型/大型共に好調に推移



PSR

18インチ以上

グローバル	115%
-------	------

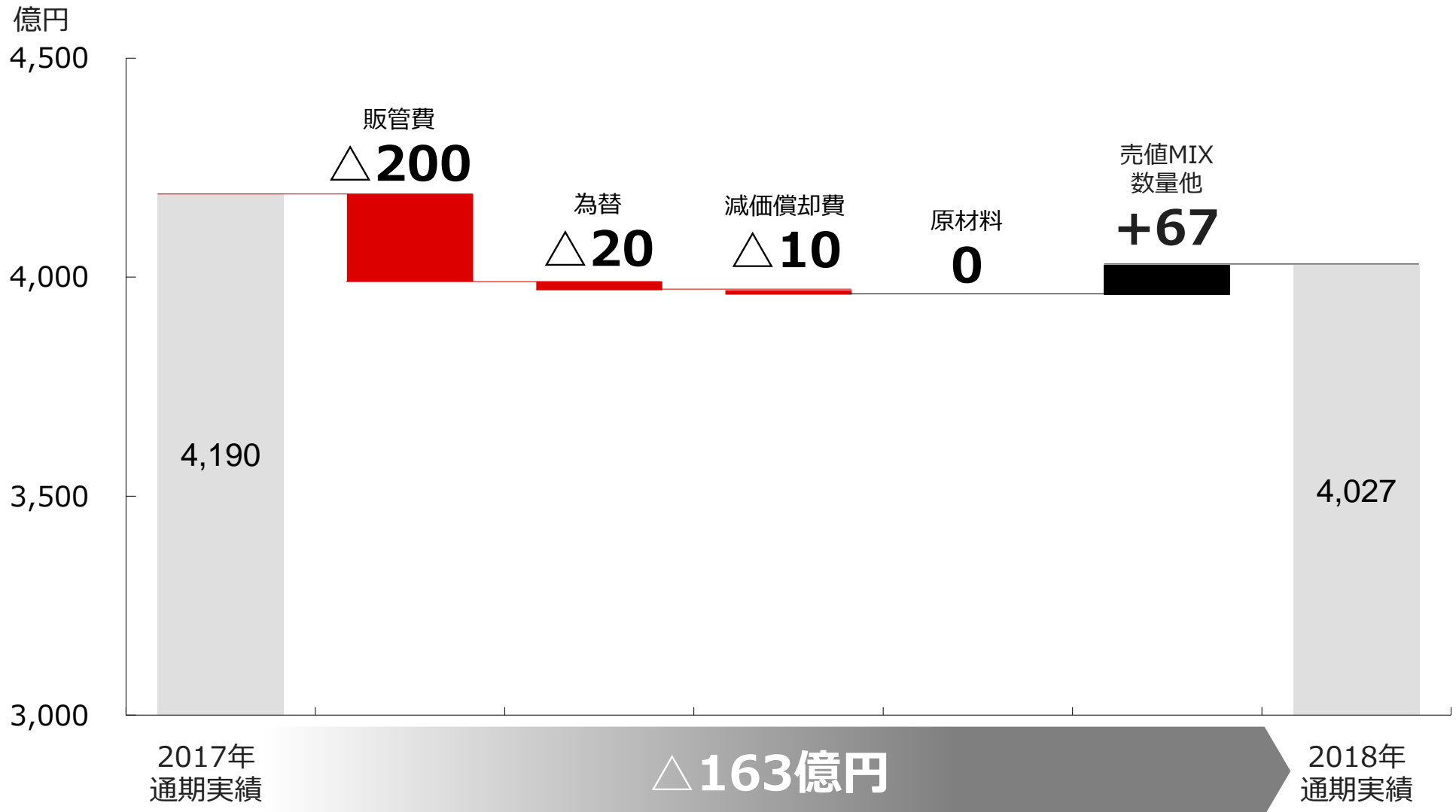
※ORRのみゴム量ベース

2018年度 連結業績概要

(単位：億円)

	2017年 通期実績	2018年 通期実績	増減 (%)	(参考 '18/11/8発表) 2018年 通期予想
売上高	36,434	36,501	+0	36,500
タイヤ部門	30,311	30,514	+1	30,300
多角化部門	6,278	6,187	△1	6,200
営業利益	4,190 利益率 11.5%	4,027 利益率 11.0%	△4 利益率 △0.5%	4,100 利益率 11.2%
タイヤ部門	3,871	3,939	+2	4,000
多角化部門	318	89	△72	100
経常利益	4,005	3,811	△5	3,850
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,882	2,916	+1	3,050
1株当たり配当金	150円	160円	+10円	160円
USドル	112円	110円	△2円	109円
ユーロ	127円	130円	+3円	129円

2018年度 営業利益増減要因 (前年差)



2018年度 所在地別セグメント業績概要

(単位：億円)

(参考'18/11/8発表)
2018年通期予想

	2017年 通期実績	2018年 通期実績	増減(%)	2018年通期予想
連結 売上高	36,434	36,501	+0	36,500
日本	11,478	11,705	+2	11,600
米州	17,765	17,582	△1	17,500
欧州・ロシア・中近東・アフリカ	5,598	5,961	+6	5,900
中国・アジア大洋州	6,488	6,338	△2	6,500
連結 営業利益	4,190	4,027	△4	4,100
日本	1,602	1,535	△4	1,490
米州	1,875	1,778	△5	1,840
欧州・ロシア・中近東・アフリカ	136	110	△19	130
中国・アジア大洋州	629	567	△10	570

2018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)

	2017年 期末実績	2018年 期末実績	対前年末
総投下資本残高	39,590	38,636	△953
純資産	24,027	24,361	+334
自己資本比率	59.2%	61.6%	+2.4%
有利子負債〈ネット〉	△ 427	△ 254	+173
	2017年 通期実績	2018年 通期実績	対前年
営業CF	4,181	3,609	△571
投資CF	△ 2,007	△ 2,430	△422
フリーCF	2,173	1,178	△994
設備投資	2,348	2,684	+335
減価償却費	2,003	2,004	-
ROA	7.5%	7.5%	-
ROE	12.5%	12.4%	△0.1%

2019年度 連結業績予想

2019年度 事業環境見通し



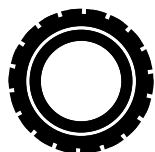
為替

- USD、EURともに円高を想定
- 新興国通貨安継続



原材料

- 天然ゴム価格は対前年上回るも、原油価格は対前年下回る想定



タイヤ需要 (PSR/TBR)

- グローバルでほぼ前年並みの需要を想定

為替動向

(単位：円)

	2018年	2019年予想
USD	110	108
ユーロ	130	123

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%	99%	96%	101%
北米	94%	98%	97%	99%
欧州	98%	99%	100%	100%
アジア	101%	106%	101%	101%

(アジア：タイ・インドネシア・インド・中国の4ヶ国計)

2019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	若干の増
-------	------

新車用タイヤ

日本	前年並
北米	1割弱の減
欧州	若干の増
中国・ アジア大洋州	前年並

補修用タイヤ

日本	若干の増
北米	前年並
欧州	若干の増
中国・ アジア大洋州	1割弱の増



TBR

新車用タイヤ+補修用タイヤ

グローバル	1割弱の増
-------	-------

新車用タイヤ

日本	若干の減
北米	前年並
欧州	前年並
中国・ アジア大洋州	1割強の増

補修用タイヤ

日本	1割弱の増
北米	1割強の増
欧州	若干の増
中国・ アジア大洋州	1割弱の増



ORR ※

超大型ORR	115%
大型ORR	115%

ORR超大型/大型共に好調



PSR

18インチ以上

グローバル	110%
-------	------

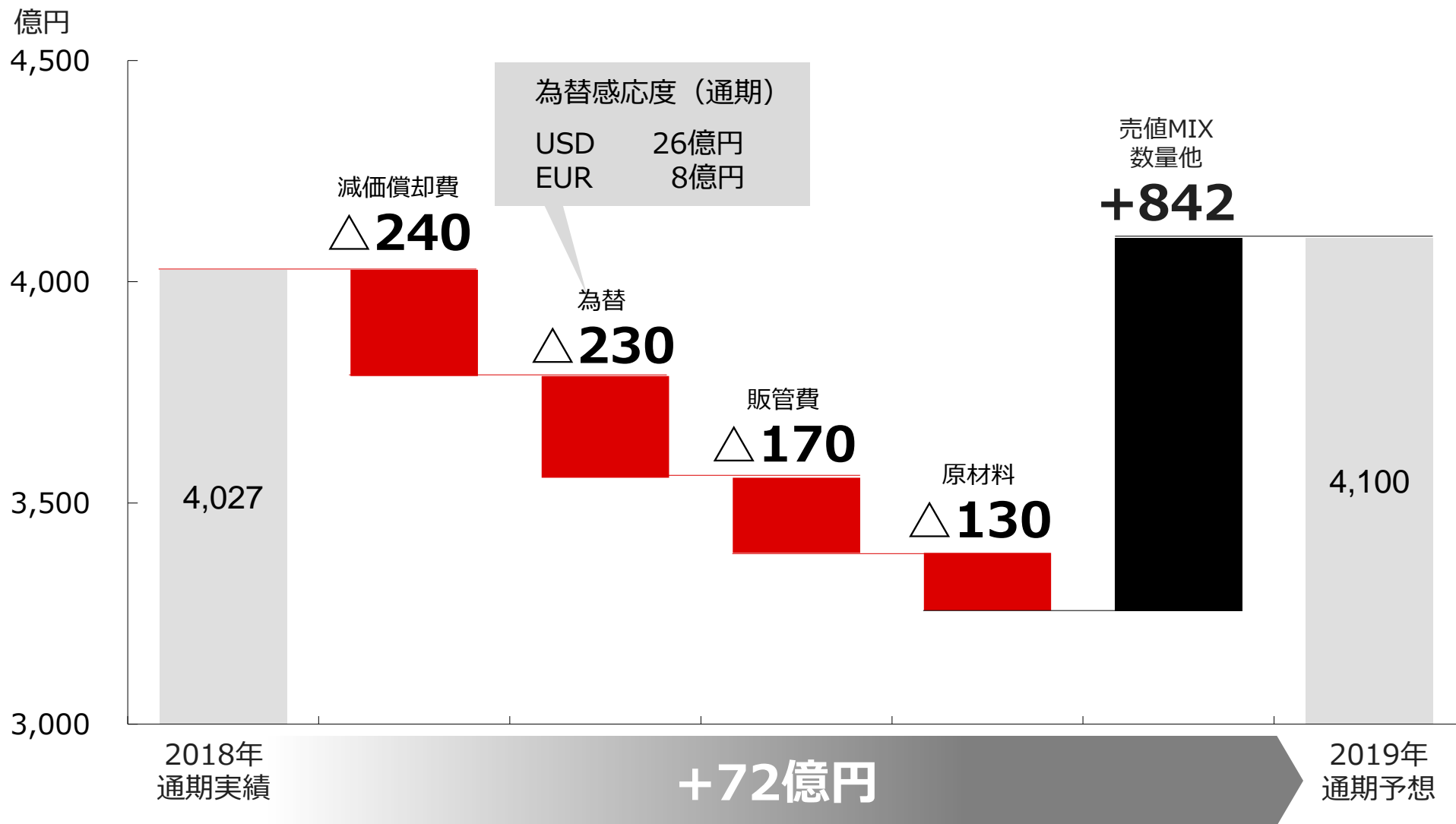
※ORRのみゴム量ベース

2019年度 連結業績予想

(単位：億円)

	2018年 通期実績	2019年 通期予想	増減 (%)
売上高	36,501	36,900	+1
タイヤ部門	30,514	30,900	+1
多角化部門	6,187	6,000	△3
営業利益	4,027 利益率 11.0%	4,100 利益率 11.1%	+2 利益率 +0.1%
タイヤ部門	3,939	4,000	+2
多角化部門	89	100	+12
経常利益	3,811	4,000	+5
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,916	3,000	+3
1株当たり配当金	160円	160円	-
USドル	110円	108円	△2円
ユーロ	130円	123円	△7円

2019年度 営業利益増減要因予想 (前年差)



2019年度 所在地別セグメント業績予想

(単位：億円)

	2018年 通期実績	2019年 通期予想	増減(%)
連結 売上高	36,501	36,900	+1
日本	11,705	11,900	+2
米州	17,582	17,400	△1
欧州・ロシア・中近東・アフリカ	5,961	6,100	+2
中国・アジア大洋州	6,338	6,600	+4
連結 営業利益	4,027	4,100	+2
日本	1,535	1,480	△4
米州	1,778	1,830	+3
欧州・ロシア・中近東・アフリカ	110	170	+54
中国・アジア大洋州	567	580	+2

総括

連結業績

- 18年実績 タイヤ販売は堅調も、中南米通貨安、多角化事業におけるソリューションを軸とした再構築のための一時的費用等により対前年営業減益
- 19年予想 ORR超大型/大型、18インチ以上タイヤの継続的な伸長を見込み、対前年増収増益を目指す

Highlights

- ORR超大型/大型、18インチ以上タイヤ共に、高い伸長継続を見込む
- 石化系原材料価格上昇の影響をカバーするため、適正な価格水準を維持
- 一層の供給能力拡大により高付加価値商品の販売増を見込む

自己株式取得

- 自己株式取得の目的 : 資本効率の向上により更なる企業価値向上を図る
- 取得対象株式の種類 : 当社普通株式
- 取得し得る株式の総数 : 57 百万株(上限)
(発行済株式総数(自己株式を除く)に対する割合7.6%)
- 株式の取得価額の総額 : 2,000 億円(上限)
- 取得方法 : ①自己株式立会外買付取引 (ToSTNeT-3) による買付
②自己株式取得に係る取引一任契約に基づく市場買付
- 取得する期間 : 2019 年2 月18 日 ~ 2019 年12 月23 日
- 自己株式の消却 : 取得した自己株式の全数を消却予定

普通社債発行

更なる成長の為の投資、自己株式取得資金等に充当する為、社債発行を予定



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。