



2020年 決算説明会

株式会社ブリヂストン

2021年2月16日

BRIDGESTONE
Solutions for your journey

1. 2020年度 連結業績概要 … 2
2. 2021年度 連結業績予想 … 13

1. 2020年度 連結業績概要

2020年第4四半期の市場環境と主な取り組み

第4四半期の市場環境

COVID-19感染再拡大による需要減少影響は限定的に留まり、TBを中心に第3四半期からの需要回復基調が継続。

- PS/LT
 - COVID-19再拡大により11月以降、欧米で需要がやや軟化したものの、引き続きHRDの強さが際立つ。
 - 新車用タイヤ需要は、第3四半期からの回復基調が継続し、第4四半期は回復がより鮮明に。
- TB
 - COVID-19再拡大の中でも、補修用タイヤ需要が特に堅調に推移し、前年を上回る水準まで回復。
 - 新車用タイヤ需要は、第3四半期からの回復基調が継続し、第4四半期は回復がより鮮明に。
- 鉱山タイヤ
 - 超大型は、鉱物ごとに稼働状況にばらつきがあり、全体として需要の弱さが見られる。
 - 大型・中小型は、建設需要を中心に、上期の需要落ち込みから大きく回復。

第4四半期の主な取り組み

COVID-19影響継続環境下での「危機管理」を継続しながらも、2021年以降の需要回復に向けた変革を推進。

- 従業員・お客さま・関係者の生命と安全を最優先とし、COVID-19感染リスクを最小限に抑えながらの営業活動を継続。
- 第1四半期～第3四半期に引き続き、徹底した経費・コストコントロールを実施。
- 「経費・コスト構造改革」における事業再編／生産拠点再編の推進。(21年1月7日：米国 建築資材事業売却を発表)
- 戦略実行を支える体制整備。(HRX：21年1月1日付で日本の組織改変を実行、プロセス：グローバルの財務戦略基盤強化)
- 中長期事業戦略構想における2030年その先へ向けた取り組みとして、「サステナビリティビジネス計画」を策定。

2020年度 事業環境



為替

- 通期でUSDは前年比円高、EURは前年並みで推移

1USD=107円 1EUR=122円 (参考) 19年通期 1USD=109円 1EUR=122円



原材料

- 4Qは3Qに引き続き、天然ゴム/原油ともに上昇。
- 特に天然ゴムは、COVID-19発生前を大きく上回る水準にて推移。



タイヤ需要 (PSR/TBR)

- 4Qは3Qに引き続き、COVID-19からの需要回復基調が継続。
- COVID-19 第2波による需要減影響は限定的。TBR REPの堅調さが顕著。

相場動向 (平均価格) 推移

	2019年		2020年		
	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
天然ゴム (TSR20)※1 (¢/kg)	137	133	111	128	154
天然ゴム (RSS#3)※1 (¢/kg)	154	158	138	175	235
原油 (WTI) (\$/bbl)	57	46	28	41	43

タイヤ需要 (本数前年比)

	当社推定値		PSR		TBR			
	OE		REP		OE		REP	
	4Q	年間	4Q	年間	4Q	年間	4Q	年間
日本	104%	84%	114%	91%	94%	87%	124%	91%
北米	88%	74%	100%	92%	97%	71%	111%	101%
欧州	99%	77%	92%	86%	111%	80%	107%	93%
アジア※2	-	88%	-	88%	-	127%	-	89%

2020年度 タイヤ販売：対前年販売本数比

PSR/LTR

	4Q	年間
グローバル	99%	84%
新車用タイヤ (OE)		
グローバル	<u>101%</u>	78%
日本	98%	82%
北米	104%	76%
欧州	102%	81%
中国・アジア・大洋州	96%	77%

補修用タイヤ (REP)

グローバル	98%	87%
日本	107%	87%
北米	88%	86%
欧州	87%	89%
中国・アジア・大洋州	98%	87%

TBR

	4Q	年間
グローバル	<u>105%</u>	87%
新車用タイヤ (OE)		
グローバル	98%	72%
日本	97%	88%
北米	87%	64%
欧州	113%	80%
中国・アジア・大洋州	83%	68%

補修用タイヤ (REP)

グローバル	<u>108%</u>	92%
日本	124%	87%
北米	113%	102%
欧州	97%	89%
中国・アジア・大洋州	101%	89%

ORR

	4Q	年間
超大型(REPのみ)	71%	83%
大型		90%
	OE	95%
	REP	89%
中小型		95%
	OE	<u>100%</u>
	REP	93%

PSR 18インチ以上

グローバル (REP)	<u>106%</u> (104%)	90% (99%)
-------------	-----------------------	--------------

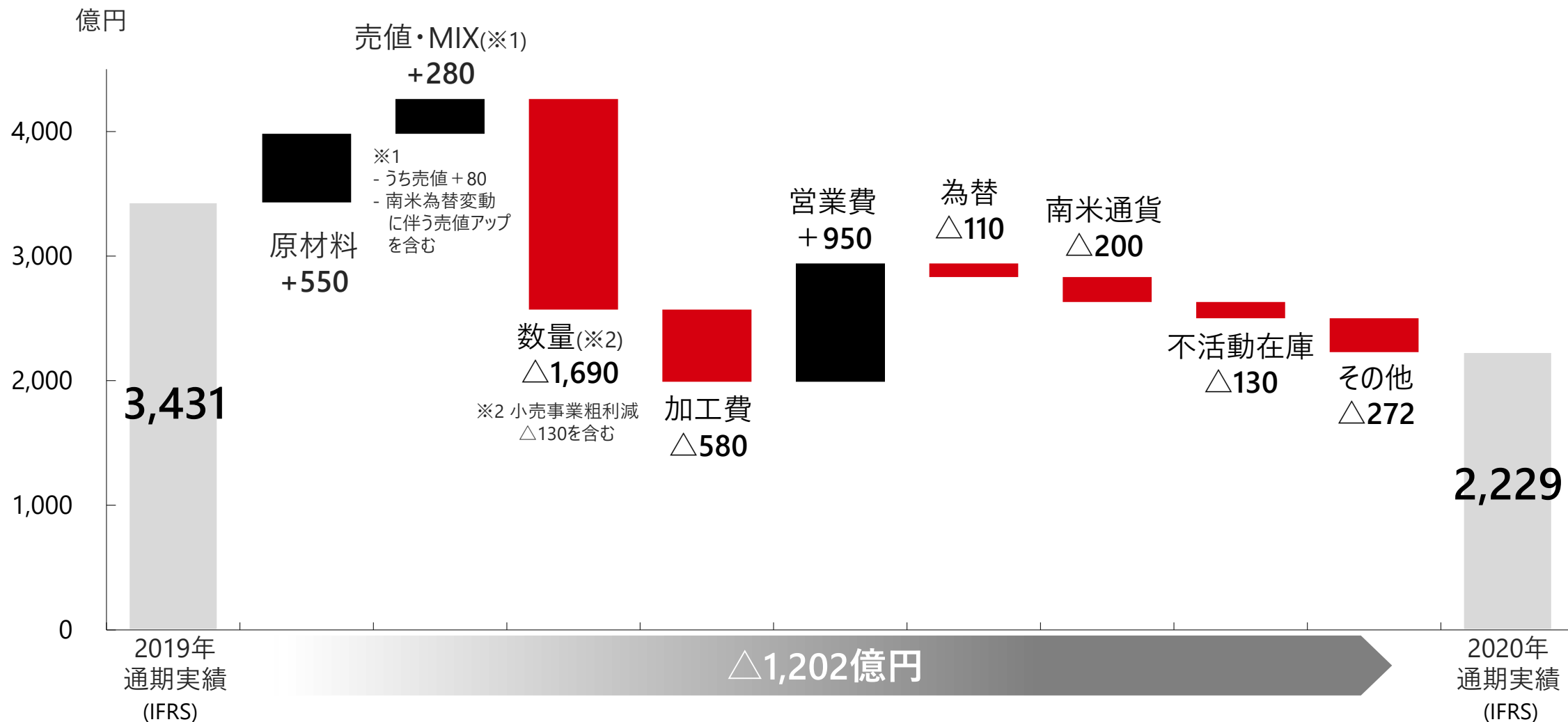
2020年度 連結業績

(単位：億円)

IFRS	2019年 通期実績	1-9月累計		第4四半期		2020年 通期実績	
			前年比増減 (%)		前年比増減 (%)		前年比増減 (%)
売上収益	35,072	21,489	△18	8,456	△4	29,945	△15
調整後営業利益	3,431	1,184	△54	1,045	+22	2,229	△35
利益率	9.8%	5.5%	△4.3pp	12.4%	+2.6pp	7.4%	△2.3pp
親会社の所有者に 帰属する当期利益	2,401	△241	-	8	△98	△233	-
1株当たり配当金	160円	50円	-	60円	-	110円	-
USドル	109円	107円	△2円	105円	△4円	107円	△2円
ユーロ	122円	121円	△2円	124円	+4円	122円	±0円

(注)ブリヂストンサイクル(株)リコール費用の調整項目への組替に伴い、2019年通期実績の調整後営業利益・調整後営業利益率を変更しております。

2020年度 調整後営業利益増減要因：前年差



(注)ブリヂストンサイクル(株)リコール費用の調整項目への組替に伴い、2019年通期実績の調整後営業利益を変更しております。

2020年度 セグメント別業績

(単位：億円)

IFRS		2019年 通期実績	2020年 通期実績	前年比増減(%)
連結	売上収益	35,072	29,945	△15
	日本	9,181	7,626	△17
	米州	16,617	14,079	△15
	欧州・ロシア・中近東・インド・アフリカ	6,401	5,643	△12
	中国・アジア・大洋州	4,628	3,946	△15
連結	調整後営業利益	3,431	2,229	△35
	日本	1,088	646	△41
	米州	1,843	1,399	△24
	欧州・ロシア・中近東・インド・アフリカ	150	△176	-
	中国・アジア・大洋州	362	246	△32

(注)ブリヂストンサイクル(株)リコール費用の調整項目への組替に伴い、2019年通期実績の調整後営業利益を変更しております。

2020年度 タイヤ事業 財別業績




(単位：億円)

IFRS

2019年
通期実績

2020年
通期実績

前年比増減(%)

		2019年 通期実績	2020年 通期実績	前年比増減(%)
 PS/LT ※小売・クレジットカード事業を含む	売上収益	17,081	14,558	△15
	調整後営業利益	1,809	1,218	△33
	利益率	10.6%	8.4%	△2.2pp
 TB ※リトレッド事業を含む	売上収益	8,072	6,606	△18
	調整後営業利益	868	570	△34
	利益率	10.8%	8.6%	△2.1pp
 Specialties (OR/AC/AG/MC)	売上収益	3,854	3,109	△19
	調整後営業利益	845	409	△52
	利益率	21.9%	13.1%	△8.8pp

2020年度 多角化事業 業績

IFRS

化工品事業
売上収益 2,204億円
調整後営業利益 △167億円

多角化事業
売上収益 5,101億円
調整後営業利益 97億円

スポーツ・サイクル事業
売上収益 657億円
調整後営業利益 △1億円

米州多角化事業
売上収益 2,217億円
調整後営業利益 256億円

米州多角化事業は堅調に推移も、化工品事業における厳しい事業状況が継続。

2020年度 財政状態計算書及びキャッシュ・フローハイライト

(単位：億円)
対前年末

IFRS	2020年 期末実績	対前年末
資産合計	41,893	△877
資本合計	21,953	△2,072
親会社所有者帰属持分比率	51.3%	△3.6pp
有利子負債〈ネット〉	1,956	△2,159
	2020年 通期実績	対前年
営業CF	5,269	+219
投資CF	△ 1,554	+1,065
フリーCF	3,716	+1,284
設備投資	2,719	△563
減価償却費及び償却費	2,675	△23

2020年度 非経常損失

(単位：億円)

調整項目	1,588	主な内容
減損損失	896	：中国TBR事業、ロシアPSR事業、ベトナムPSR事業、インド事業、タイ中小型OR事業、AC事業、防振ゴム事業
事業・工場再編費用	428	：海外工場閉鎖協議引当金、ユニットバス譲渡費用
ブリヂストンサイクル（株）リコール費用	114	：ハンドルロック「一発二錠」無償点検・改修関連費用
COVID-19影響（政府・当局の指示による直接的影響）※	154	
工場の操業停止影響	117	：工場操業停止期間中の固定費
販売店等の営業停止影響／イベント中止に係る費用	37	：販売店等の営業停止期間中の固定費 COVID-19によるイベントキャンセルに係る費用
持分法株式に係る減損損失	182	
TireHub株式減損損失	170	：主にCOVID-19での事業環境変化による減損損失

※「調整項目」に計上しているCOVID-19による影響は、「外部からの要請・指示」により発生した軽減余地のない直接的損失であり、それ以外のCOVID-19による業績悪化影響（販売・生産数量の減少、自主的な工場操業停止、操業時間短縮、出張自粛等の影響など）は含んでおりません。

2. 2021年度 連結業績予想

2021年度 事業環境見通し



為替

- 為替想定：1USD= 103円、1EUR=126円



原材料

- 2020年4Qの水準からは、天然ゴムはやや下落、原油はやや上昇を想定。
- 2020年通期平均との対比では、天然ゴムは同等、原油はやや上昇を想定。



タイヤ需要 (PSR/TBR)

- COVID-19からの回復に伴い、全体的な需要増加を見込む。
- 地域／財により差異あるも、2019年レベルに近い水準までの回復を想定。

為替動向

(単位：円)

	2020年	2021年予想
USDドル	107	103
ユーロ	122	126

タイヤ需要（本数）

	当社推定値				TBR			
	PSR		TBR		OE		REP	
	OE	REP	OE	REP	OE	REP	OE	REP
	前年比	19年比	前年比	19年比	前年比	19年比	前年比	19年比
日本	108%	91%	103%	95%	104%	90%	103%	94%
北米	122%	90%	104%	96%	119%	84%	103%	104%
欧州	110%	85%	106%	91%	110%	88%	101%	94%
アジア ※1	111%	98%	108%	94%	77%	98%	108%	96%

※1 タイ・インドネシア・中国の3ヶ国計

2021年度 タイヤ販売予想：対前年販売本数比

PSR/LTR

グローバル	106~110%
新車用タイヤ (OE)	
グローバル	111~115%
日本	111~115%
北米	121~125%
欧州	106~110%
中国・アジア・大洋州	106~110%

補修用タイヤ (REP)

グローバル	106~110%
日本	111~115%
北米	111~115%
欧州	100%
中国・アジア・大洋州	111~115%

TBR

グローバル	111~115%
新車用タイヤ (OE)	
グローバル	121~125%
日本	101~105%
北米	141~145%
欧州	116~120%
中国・アジア・大洋州	136~140%

補修用タイヤ (REP)

グローバル	106~110%
日本	101~105%
北米	101~105%
欧州	106~110%
中国・アジア・大洋州	111~115%

ORR

超大型(REPのみ)	106~110%
大型	116~120%
OE	171~175%
REP	106~110%
中小型	116~120%
OE	141~145%
REP	106~110%

PSR 18インチ以上

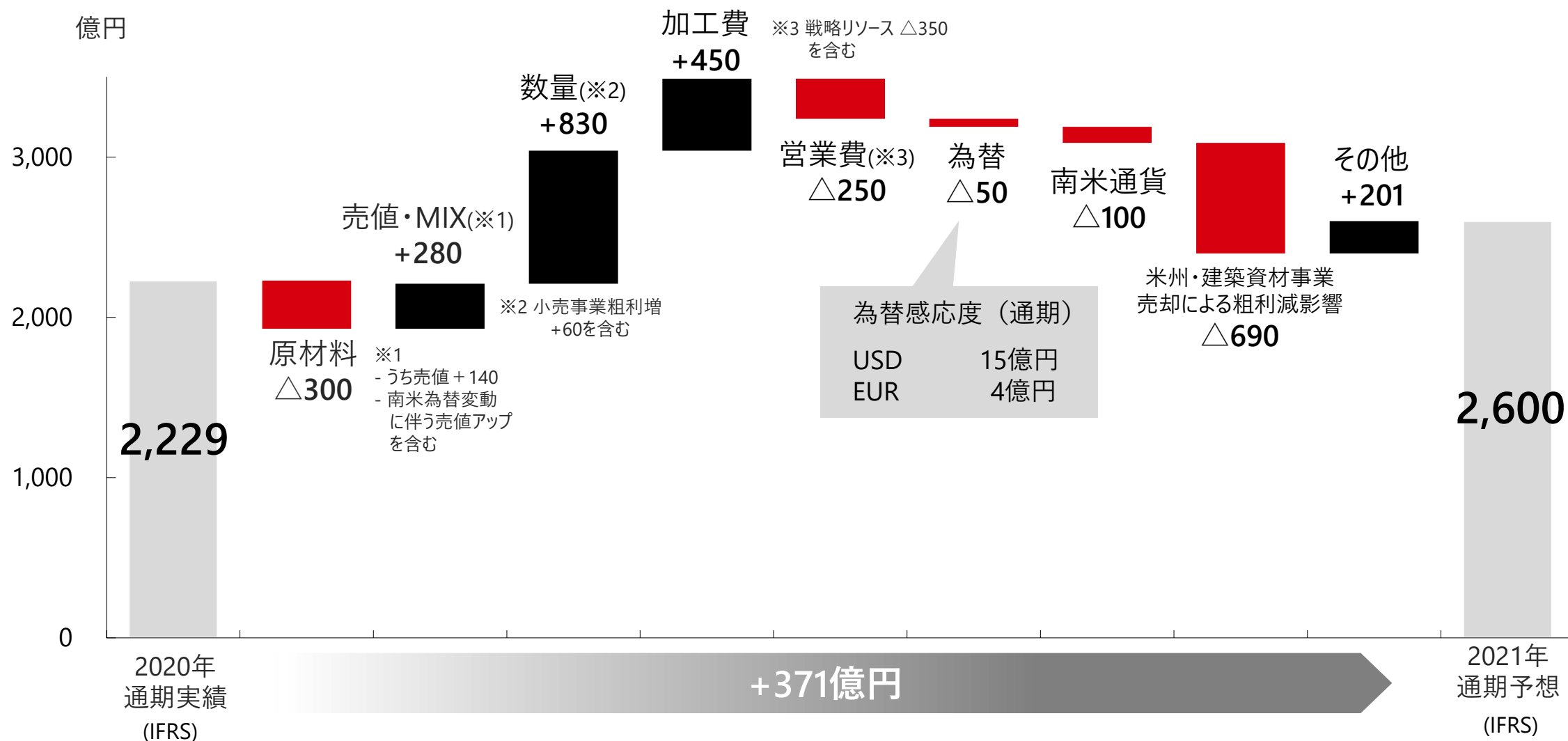
グローバル (REP)	116~120% (116~120%)
----------------	------------------------

2021年度 連結業績予想

(単位：億円)

IFRS	2020年 通期実績	2021年 通期予想	前年比増減(%)
売上収益	29,945	30,100	+1
調整後営業利益	2,229	2,600	+17
利益率	7.4%	8.6%	+1.2pp
親会社の所有者に帰属する当期利益	△ 233	2,610	-
- うち継続事業からの当期利益		1,500	
1株当たり配当金	110円	130円	-
USドル	107円	103円	△4円
ユーロ	122円	126円	+4円
ROIC	5.5%	6.3%	+0.8pp
ROE	△ 1.0%	6.8%	+7.9pp

2021年度 調整後営業利益増減要因予想：前年差



2021年度 セグメント別業績予想 ※1

(単位：億円)

IFRS	2021年 通期予想	前年比増減(%) ※2
連結 売上収益	30,100	+1
日本	9,500	+7
米州	12,400	△8
欧州・ロシア・中近東・インド・アフリカ	5,800	+5
中国・アジア・大洋州	3,500	+8
連結 調整後営業利益	2,600	+17
日本	930	+18
米州	1,390	+1
欧州・ロシア・中近東・インド・アフリカ	40	-
中国・アジア・大洋州	360	+44

※1) 2021年以降の開示セグメント業績の算出方法変更について

当社は、2021年より、ポートフォリオ経営の観点に基づき、新KPIとして“ROIC”を導入します。ROICに基づき各セグメントのパフォーマンスを評価する目的から、2021年以降のセグメント業績を、一般タイヤにおける「SBU間輸出損益」(主にPSR/TBR)を除いて管理することを決定しました。それに伴い、2021年第1四半期決算以降のセグメント別業績につきましても同様に、輸出損益を除いて算出し、開示いたします。除かれた輸出損益は、連結合計のみに含まれます。

※2) 「前年比増減(%)」の計算について

前年比増減(%)の算定に使用した2020年実績は、上記の算出方法にて組み替えた概算値です。また、「米州」の2020年実績には、1月7日に売却を発表したFIRESTONE BUILDING PRODUCTS COMPANY, LLC (FSBP)の業績を含んでおります。

キャピタルアロケーションと配当の方針について

キャピタルアロケーションの方針

- 基本方針

主に「コア事業における稼ぐ力の再構築」、「成長事業であるソリューション事業拡大のための戦略的成長投資」、「探索事業への戦略的成長投資」に必要な内部留保を確保しつつ、適正な財務体質の維持と株主還元を図ってまいります。

- 「コア事業における稼ぐ力の再構築」について

2020年より開始した再構築の取組みをスピード感を持って推進すべく、資金を投入してまいります。

経費・コスト構造改革 : 事業再編、生産拠点再編、リソース再配分

オペレーションエクセレンス : プレミアムビジネス戦略強化

- 「ソリューション事業拡大のための戦略的成長投資」について

中長期事業戦略にて策定している下記の分野を対象とし、M&Aを含む投資を行ってまいります。

成長事業 : リトレッド、Webfleet Solutions、ソリューショングローバル展開

コアコンピタンス : サステナビリティビジネス、デジタルトランスフォーメーション、イノベーション

- 「探索事業への戦略的成長投資」について

持続的な成長を可能とするために、今回の中期事業計画の中で新たに「探索事業」を事業ポートフォリオに加え、投資してまいります。

探索事業 : リサイクル事業、ソフトロボティクス事業（ラバーアクチュエーターなど）

配当の方針

従来、配当基本方針として連結配当性向の目安を「20%～40%」と設定してまいりましたが、下記の通り、「40%」に変更いたします。

【新配当基本方針】

当該期の業績、財政状態に加え、中期的な利益見通し、投資計画、キャッシュ・フロー等を総合的に勘案して、連結配当性向40%を目安に、持続的な企業価値向上を通じて、安定的且つ継続的な配当額の向上に努めることを基本とする。



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、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。従いまして、投資に関する決定はご自身のご判断においてなさるようお願いいたします。