

2010年度決算説明会

株式会社ブリヂストン
2011年2月18日

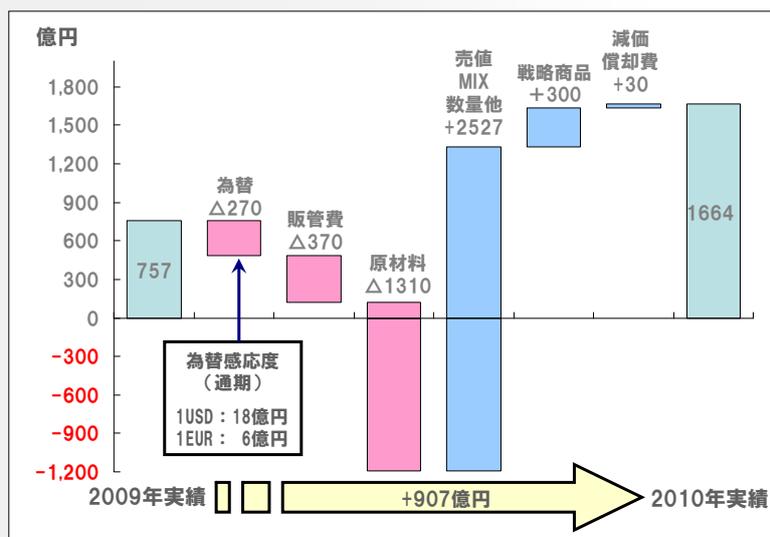
業績概要

2010年通期 連結業績概要

(単位:億円) 参考 【'10/8/6 発表】

| | 2009年 通期実績 | 2010年 通期実績 | | 2010年 通期予想 | |
|-------|---------------|---------------|--------|---------------|------|
| | | | 前年比(%) | | |
| 売上高 | 25,970 | 28,616 | +10 | 29,000 | |
| タイヤ部門 | 21,529 | 23,795 | +11 | | |
| 多角化部門 | 4,541 | 4,946 | +9 | | |
| 営業利益 | 757 | 1,664 | +120 | 1,570 | |
| 経常利益 | 544 | 1,479 | +172 | 1,350 | |
| 当期純利益 | 10 | 989 | + | 910 | |
| | USドル | 94円 | 88円 | △6円 | 91円 |
| | ユーロ | 130円 | 116円 | △14円 | 115円 |

連結営業利益増減要因 (2010年通期)



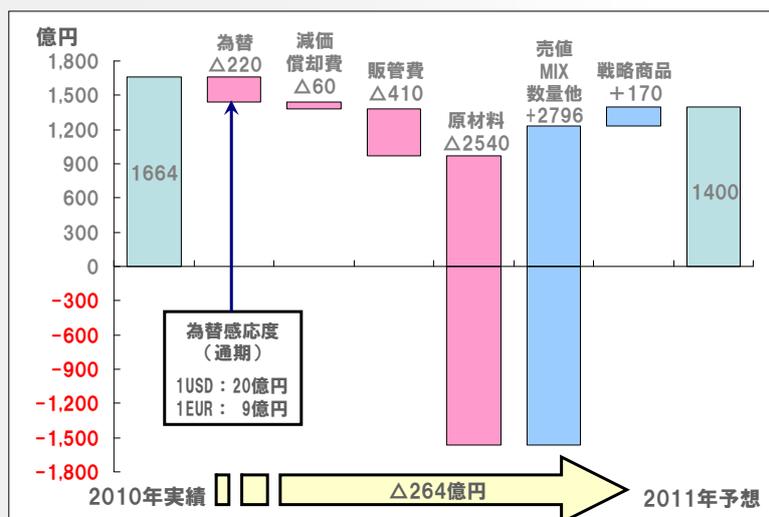
2011年通期 連結業績予想

(単位:億円)

| | 2010年 通期実績 | 2011年 通期予想 | 前年比(%) |
|-------|---------------|---------------|--------|
| 売上高 | 28,616 | 31,800 | +11 |
| タイヤ部門 | 23,795 | 26,700 | +12 |
| 多角化部門 | 4,946 | 5,200 | +5 |
| 営業利益 | 1,664 | 1,400 | △16 |
| 経常利益 | 1,479 | 1,240 | △16 |
| 当期純利益 | 989 | 820 | △17 |
| USドル | 88円 | 84円 | △4円 |
| ユーロ | 116円 | 110円 | △6円 |

5

連結営業利益増減要因 (2011年通期予想)



6

2010年通期実績／2011年通期予想 戦略商品販売動向

| 販売本数 対前年比(%) | | 2010年 通期実績 | 2011年 通期予想 | |
|--------------------------|------------------|--------------------------|---------------|--------|
| 乗用車用 ラジアルタイヤ (市販用) | ランフラットタイヤ | 135% | 105% | |
| | UHP(超高性能)タイヤ | 120% | 120% | |
| | ウィンタータイヤ | 120% | 100% | |
| 特殊タイヤ | 建設・鉱山車両用 | 超大型 | 115% | 110% |
| | ラジアルタイヤ(*) | 大型 | 130% | 125% |
| | 航空機用ラジアルタイヤ | | 115% | 120% |
| | モーターサイクル用ラジアルタイヤ | | 115% | 110% |
| (*) 大型・超大型ORR はゴム量ベース | | タイヤ戦略商品全体 利益貢献額(対前年比) | +300億円 | +170億円 |

7

事業別セグメント業績概要

(単位:億円)

| | | 2009年 通期実績 | 2010年 通期実績 | 増減 (%) | 2011年 通期予想 | 増減 (%) |
|-----|--------------|---------------|---------------|-----------|---------------|-----------|
| タイヤ | 売上高 | 21,529 | 23,795 | +11 | 26,700 | +12 |
| | 営業利益 | 752 | 1,531 | +104 | 1,220 | △20 |
| | 営業利益率 (%) | 3.5 | 6.4 | | 4.6 | |
| 多角化 | 売上高 | 4,541 | 4,946 | +9 | 5,200 | +5 |
| | 営業利益 | 4 | 133 | + | 180 | +35 |
| | 営業利益率 (%) | 0.1 | 2.7 | | 3.5 | |

8

日本セグメント業績概要

(単位:億円)

| | 2009年 | 2010年 | 前年比 (%) | 2011年 | 前年比 (%) |
|-----------|--------|--------|---------|--------|---------|
| | 通期実績 | 通期実績 | | 通期予想 | |
| 売上高 | 10,119 | 11,546 | +14 | 12,700 | +10 |
| 営業利益 | 143 | 616 | +328 | 470 | △24 |
| 営業利益率 (%) | 1.4 | 5.3 | | 3.7 | |

9

米州セグメント業績概要

(単位:億円)

| | 2009年 | 2010年 | 前年比 (%) | 2011年 | 前年比 (%) |
|-----------|--------|--------|---------|--------|---------|
| | 通期実績 | 通期実績 | | 通期予想 | |
| 売上高 | 11,328 | 12,239 | +8 | 13,400 | +9 |
| 営業利益 | 344 | 483 | +40 | 440 | △9 |
| 営業利益率 (%) | 3.0 | 4.0 | | 3.3 | |

10

欧州セグメント業績概要

(単位:億円)

| | 2009年 通期実績 | 2010年 通期実績 | | 2011年 通期予想 | |
|-----------|---------------|---------------|---------|---------------|---------|
| | | | 前年比 (%) | | 前年比 (%) |
| 売上高 | 3,625 | 3,838 | +6 | 4,200 | +9 |
| 営業利益 | △119 | 71 | + | 60 | △16 |
| 営業利益率 (%) | △3.3 | 1.9 | | 1.4 | |

11

その他地域セグメント業績概要

(単位:億円)

| | 2009年 通期実績 | 2010年 通期実績 | | 2011年 通期予想 | |
|-----------|---------------|---------------|---------|---------------|---------|
| | | | 前年比 (%) | | 前年比 (%) |
| 売上高 | 5,115 | 6,119 | +20 | 7,500 | +23 |
| 営業利益 | 329 | 449 | +37 | 480 | +7 |
| 営業利益率 (%) | 6.4 | 7.3 | | 6.4 | |

12

貸借対照表及びキャッシュフローハイライト

| | 2009年期末実績 | 2010期末実績 | 対前年末 |
|-------------|-----------|----------|--------|
| | | | |
| 総投下資本残高(億円) | 28,084 | 27,066 | △1,018 |
| 純資産(億円) | 11,207 | 11,761 | +554 |
| 自己資本比率(%) | 38.7 | 42.2 | +3.5 |
| 有利子負債(億円) | 7,863 | 6,631 | △1,231 |
| 営業CF(億円) | 3,386 | 2,477 | - |
| 投資CF(億円) | △1,882 | △1,705 | - |
| フリーCF(億円) | 1,504 | 772 | - |
| | 2009通期実績 | 2010通期実績 | 対前年 |
| 設備投資(億円) | 1,782 | 1,826 | +44 |
| 減価償却費(億円) | 1,757 | 1,676 | △81 |
| ROA(%) | 0.1 | 3.6 | +3.5 |

13

配当金

(1株当たり配当金)

| | 2009年度 実績 | 2010年度 実績 | 2011年度 予想 |
|-------|--------------|--------------|--------------|
| 中間配当金 | 8円 | 10円 | 10円 |
| 期末配当金 | 8円 | (*)10円 | 10円 |
| 年間合計 | 16円 | 20円 | 20円 |

(*) 2011年3月29日開催予定の第92回定時株主総会に付議

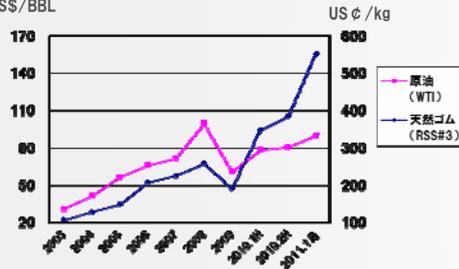
14

事業環境に対する認識と 2011年の取り組み

1. 当社を取り巻く事業環境

(1) 原材料価格の高騰

※天然ゴム・原油価格相場動向(平均)
US\$/BBL US ¢ / kg



(2) 為替の状況

| 為替見込レート[通期] | 対前年 | 対中計 |
|-------------|-----|------|
| 1USD: 84円 | △4円 | △11円 |
| 1EUR: 110円 | △6円 | △10円 |

(3) 成熟国と新興国の立場の変化

※2011年主要市場における市販用タイヤ
需要見通し

| 主要市場 | 乗用車用 ラジアル (対前年比) | トラック・バス用 ラジアル (対前年比) |
|--------|------------------------|----------------------------|
| 日本 | 97% | 98% |
| 北米 | 101% | 103% |
| 欧州 | 98% | 102% |
| タイ | 105% | 109% |
| インドネシア | 106% | 107% |
| インド | 111% | 117% |
| 中国 | 116% | 113% |

※日本以外の需要見込み数値は自社で算定したもの
※日本は社団法人 日本自動車タイヤ協会(JATMA)
「2011年自動車タイヤ国内需要見通し」より引用

2. 足元の事業環境の変化への対応

(1) 原材料高騰への対応

◆グローバル各地域にて値上げを実施

・主要市場での2010年以降の市販用タイヤ値上げ実績(含む実施予定)

| 地域 | 年月 | 対象品目 | % |
|----|-----------|---------|-------|
| 日本 | 2011年3月 | TBR | 平均7% |
| | 2011年6月 | PSR | 平均8% |
| 北米 | 2010年1月 | PSR | 最大5% |
| | 2010年6月 | PSR | 最大6% |
| | 2010年7月 | TBR | 最大6% |
| | 2010年11月 | PSR/TBR | 最大8% |
| | 2011年2月 | TBR | 12% |
| | 2011年4月 | PSR | 最大8% |
| 欧州 | 2010年4月 | PSR/TBR | 3%~5% |
| | 2010年10月 | PSR/TBR | 3%~6% |
| | 2011年1~3月 | PSR/TBR | 平均6% |

PSR:乗用車用タイヤ
TBR:トラック・バス用タイヤ

※表中には主要品目であるPSR、TBRのみ記載
※プリチストンブランドのみ

◆RMI(原材料市況連動制)の浸透・拡大

2. 足元の事業環境の変化への対応

(2) 為替変動への対応

◆グローバル生産拠点の有効活用

(3) 需要伸長および需要構造変化への対応

◆グローバル生産量の増加: 需要伸長に対応

生産ゴム量: 2010年 約177万トン⇒2011年 約194万トン

◆需要拡大の見込まれる新興地域への積極投資

<新興国での新工場建設・既存工場の増産>

| 地域 | 対象工場 | 対象タイヤ | 増産量/日 | 完了時期 |
|--------|---------|-------|---------|----------|
| タイ | ノンケー工場 | PSR | +13500本 | 2014年中 |
| | チョンブリ工場 | TBR | +2500本 | 2014年上期 |
| インドネシア | カラワン工場 | PSR | +3000本 | 2012年上期 |
| インド | インドール工場 | TBR | +400本 | 2012年下期 |
| | | PSR | +10000本 | 2020年末*1 |
| | | TBR | +3000本 | 2020年末*2 |
| 中国 | 無錫工場 | PSR | +4200本 | 2011年下期 |

(生産開始時期)

(*1 2013年上期)

(*2 2013年下期)

PSR:乗用車用タイヤ
TBR:トラック・バス用タイヤ

3. 2011年に注力する「土俵を変える」取り組み

(1) 戦略商品・事業の拡充

◆原材料価格変動の影響を受けにくい商品・ビジネスの確立

＊リトレッドタイヤを活用したソリューションビジネスの展開推進

日本-「エコ・バリュー・バック」の契約台数拡大（10年約44千台→11年60千台）

＊収益性の高い多角化事業ビジネスの拡大（例：太陽電池用接着フィルム）

◆高い技術力で大きな優位性を持つ戦略商品の更なる強化

＊北九州工場での大型・超大型ORR（建設・鉱山車両用ラジアルタイヤ）増産



リトレッドタイヤ製造工程



太陽電池用接着フィルム



建設・鉱山車両用超大型ラジアルタイヤ

3. 2011年に注力する「土俵を変える」取り組み

(2) 基礎戦闘力の更なる向上

◆スペック最適化推進

原材料使用量半減（ハーフウェイト）を
目標とした技術開発

安全性を実現しつつ、環境にも貢献

<ハーフウェイト達成に向けた
技術開発のコンセプト>

摩耗寿命が倍のトレッドゴムを
活用して、トレッドの厚さを半減



ベルトの部材の強度を
倍にして、構造を簡素化

カーカスに使用される
部材の耐久性を倍にして、
部材を薄くする

(3) 新興国市場での地位確保

◆ECOPIA販売国の拡大

・2010年：中国・タイ・マレーシアなどで発売
・2011年：インドで発売



◆リテールネットワークの拡充



Bridgestone Select（インド）

4. 中期経営計画2010(MTP2010)の進捗状況

「2012年 ROA6%」達成に向けた取り組み

- ◆ 中計施策の着実な実行
- ◆ 原材料価格変動へのタイムリーな対応

| 営業利益増加要素 | MTP2010 09年⇒12年 増加額 | 09⇒10年 進捗実績 | 進捗率 |
|----------|---------------------------|----------------|-----|
| 戦略商品拡大 | +650億円 | +300億円 | 46% |
| 合理化努力 | +400億円 | +160億円 | 40% |
| 多角化事業 | +450億円 | +150億円 | 33% |
| 数量ほか | +550億円 | +290億円 | 53% |

21



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。

22