



2023年 決算説明会

株式会社ブリヂストン

2024年2月16日

Global CFO・G 財務統括部門長

菱沼 直樹

BRIDGESTONE
Solutions for your journey

| | | |
|-------------------|-----|----|
| 1. 2023年通期 連結業績 | ... | 3 |
| 2. 2024年通期 連結業績予想 | ... | 14 |
| 3. 株主還元について | ... | 20 |

1. 2023年通期 連結業績

2023年通期 連結業績

(単位：億円)

| | 2022年 通期実績 ^{※2} | 1-9月累計 | | 第4四半期 | | 2023年 通期実績 | 前年比増減 (%) | (23/2/16発表) 通期予想比 増減 (%) |
|-----------------------|-----------------------------|--------|--------------|--------|--------------|---------------|--------------|--------------------------------|
| | | | 前年比増減 (%) | | 前年比増減 (%) | | | |
| 売上収益 ^{※1} | 41,101 | 31,981 | +7 | 11,157 | △2 | 43,138 | +5 | +4 |
| 調整後営業利益 ^{※1} | 4,826 | 3,623 | +6 | 1,183 | △16 | 4,806 | △0 | △6 |
| 利益率 | 11.7% | 11.3% | △ 0.2pp | 10.6% | △ 1.8pp | 11.1% | △ 0.6pp | △ 1.1pp |
| 親会社の所有者に 帰属する当期利益 | 3,003 | 2,667 | +41 | 646 | △42 | 3,313 | +10 | △1 |
| -うち継続事業 | 3,054 | 2,657 | +22 | 613 | △31 | 3,269 | +7 | △4 |
| -うち非継続事業 | △ 51 | 11 | - | 33 | △86 | 44 | - | - |
| ROIC ^{※1} | 9.4% | | | | | 8.7% | △0.7pp | △1.8pp |
| ROE ^{※1} | 10.9% | | | | | 10.4% | △0.6pp | △1.0pp |

※1 売上収益、調整後営業利益、ROIC及びROEは、「継続事業」のみの金額・数値を表示しております。

※2 IAS第12号「法人所得税」の適用により、2022年業績数値を一部遡及修正しております。

2023年通期 業績概要

2023年通期 エグゼクティブサマリー

- プレミアムタイヤ事業においては、市販用タイヤの全体需要環境が厳しく、グローバルの販売数量が前期比減少する中、**プレミアム領域へのフォーカスを一層強化いたしました。**
- 市販用乗用車用タイヤにおいては、環境変化に対する影響が比較的少なく安定した需要を維持した**高インチタイヤの販売拡大を中心に、赤字・不採算領域の削減**を推進すると共に、高性能・高付加価値な断トツ商品を投入し、**販売MIX改善**を徹底いたしました。
- 高い商品力、サービス拠点網などの**強いビジネス基盤を持つ北米での市販用トラック・バス用タイヤ**においては、想定した以上に新品タイヤの需要が厳しくなる中、リトレッド（更生）タイヤを組み合わせ、**プレミアム領域における新品タイヤ、リトレッドタイヤのシェアを向上**することができました。
- また、断トツ商品を基盤にタイヤのメンテナンス・サービスなど現物現場の強い力を発揮し、**堅調な販売・シェア向上を達成した鉱山車両用タイヤが、厳しい事業環境下、全社業績を下支えした結果**となりました。
- 一方で、これまでも収益性や事業基盤の面で当社グループの経営課題であった欧州事業については、厳しい事業環境下に、販売チャネル基盤などの弱さが表面化し、その改善へ向けた課題が残っております。
- 加えて、米州事業では、超インフレ会計(※)を適用しておりますアルゼンチンにおいて、12月の大幅な通貨の切り下げ影響が業績を大きく押し下げ、全社業績にネガティブな影響を与えました。

以上を踏まえ、当期の業績については、変化への対応不足が顕在化し、変化を捉える兆候管理、変化へ素早く対応するセンシティビティ、PDCA（Plan-Do-Check-Act）サイクルの質・スピードの改善が来期へ向けて急務となり、期初に目標としていた変化に対応できる強いブリヂストンへは課題を残す結果となりました。

(※) IAS第29号超インフレ会計

2023年通期 業績概要

2023年通期業績 ハイライト

- **売上収益**は、米欧の需要減少による販売数量減少及びアルゼンチンの超インフレ会計によるネガティブ影響がある中、市販用乗用車用プレミアムタイヤ（18インチ以上高インチタイヤ、各地域において高収益なプレミアムタイヤブランドなど）の拡販による**販売MIX改善**、**鉱山用超大型/大型タイヤの拡販**を達成し、為替の追い風もあり**前期比で増収**となりました。
- **調整後営業利益**については、原材料価格・インフレ（エネルギー費、労務費等）等による製造原価へのマイナス影響を、**売値・販売MIXの改善**でカバーし、徹底した**経費マネジメント・生産現場の生産性改善**に取り組みましたが、**販売数量減少**による影響やそれを反映した操業度悪化による**加工費増**、及びアルゼンチンの超インフレ会計に関連する減益が大きく影響し、**為替影響込みで前期比減益**となりました。**アルゼンチンの超インフレ会計による前期比減益影響は約100億円**であり、**当該影響を除けば前期比で増益**を達成しております。
- 調整後営業利益率は前年比0.6ポイントの低下の11.1%と前年に及ばず、今後も、変化に対応できるビジネス体質の向上に向けて取り組みを加速してまいります。
- **当期利益**については、**前年比増益**にて着地いたしました。

2023年通期 財別販売概況

PS/LT (乗用車/ライトトラック用)

- 環境変化に対する影響が比較的少なく安定した需要を維持した18インチ以上高インチタイヤの販売拡大— PSR-HRD販売：前年比108%
- 新車用：自動車各社の車両生産状況は改善傾向。一部地域を除きタイヤ販売は前年比増加。
- 市販用：景気減速によりタイヤ販売も前年比で減少。主に日本において、暖冬による冬タイヤ需要減による販売減影響有。

TB (トラック・バス用)

- 新車用：半導体影響からの需要回復の動きが継続。北米では部材不足影響があり、前年を下回る販売。
- 市販用：景気減速を背景に米欧を中心に前年比大幅販売減。特に欧州での販売減が著しい。

OR (鉱山用、建設用)

- 鉱山用：鉄、銅を中心とした鉱物需要が堅調に推移し、グローバルで前年を上回る販売が継続。
- 建設用：新車用は堅調な一方、市販用は中小型において欧州での港湾稼働減等を背景に、販売減。

2023年通期 事業環境 / タイヤ需要



為替

- USD、EURともに前年比円安で推移。
1USD=141円、1EUR=152円 (4Q: 1USD=148円、1EUR=159円)
(参考) 22年通期 1USD=132円、1EUR=138円



原材料

- 原材料：素原料単価は前年比下落した一方で、上期を中心に原材料サプライヤーにおける素原料以外のエネルギー費、労務費等は前年比で増加した影響があり、原材料全体の価格水準としては概ね前年並みで着地。



タイヤ需要 (PSR/TBR)

- 新車用：地域差あるも、半導体不足改善に伴う自動車各社の生産回復により、タイヤ需要も回復し、前年比増。
- 市販用：グローバルでの景気減速の影響を受け、タイヤ需要はPS/TB共に前年比減少。特に米欧TBRの前年比需要減が顕著。
 - TB：北米では3Qから回復基調も、**年間で需要前年比大幅減**。流通在庫はフリート向け/主要ディーラー調整進むも、一部ディーラーでは例年よりやや高いレベルで着地。**正常化は24年1Qを見込む**。欧州は景気低迷を反映し、**年間で需要前年比大幅減**。各ディーラーは流通在庫を絞る傾向にあり、例年より低い在庫レベルを推移。
 - PS：北米では上期末に流通在庫の調整が完了し、需要回復基調が下期継続。一方欧州においては、流通在庫が正常化方向に調整が進むも、期末において流通在庫のレベルは例年比やや高く、需要は前年を下回って着地。また、今年下期は主に日本において暖冬により冬タイヤ需要減。
 - 一方でPSR-HRD（18インチ以上）については米欧を中心に**前年比着実な需要伸張が継続**。

相場動向（平均価格）推移

| | 2022年 | | | | 2023年 | | | |
|--------------------------|-------|-----|-----|-----|-------|-----|-----|------------|
| | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q |
| 天然ゴム (TSR20)※1 (¢/kg) | 177 | 165 | 146 | 130 | 137 | 135 | 134 | 145 |
| 天然ゴム (RSS#3)※1 (¢/kg) | 210 | 211 | 163 | 150 | 161 | 155 | 151 | 166 |
| 原油 (WTI) (\$/bbl) | 95 | 109 | 91 | 83 | 76 | 74 | 82 | 79 |

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

タイヤ需要（本数 対前年）

| 当社推定値 | PSR/LTR（乗用車/ライトトラック用） | | TBR（トラック・バス用） | |
|-------|-----------------------|----------|---------------|----------|
| | OE（新車用） | REP（市販用） | OE（新車用） | REP（市販用） |
| 日本 | 116% | 93% | 109% | 91% |
| アジア※2 | 106% | 110% | 147% | 111% |
| 北米 | 107% | 99% ※3 | 96% | 82% ※3 |
| 欧州 | 110% | 91% | 104% | 79% |

※2 タイ・インドネシア・中国の3ヶ国計

※3 USTMA+TRAC需要。全体需要は下記の通り
PSR/LTR REP：100% TBR REP：77%

2023年通期 タイヤ販売本数：対前年



PSR/LTR

| | 対前年 |
|-------|-----|
| グローバル | 94% |

OE (新車用)

| | |
|------------|------|
| グローバル | 102% |
| 日本 | 113% |
| 中国・アジア・大洋州 | 89% |
| 北米 | 105% |
| 欧州 | 106% |

REP (市販用)

| | |
|------------|-----|
| グローバル | 90% |
| 日本 | 86% |
| 中国・アジア・大洋州 | 97% |
| 北米 | 95% |
| 欧州 | 85% |



TBR

| | 対前年 |
|-------|-----|
| グローバル | 88% |

OE (新車用)

| | |
|------------|------|
| グローバル | 96% |
| 日本 | 113% |
| 中国・アジア・大洋州 | 105% |
| 北米 | 89% |
| 欧州 | 109% |

REP (市販用)

| | |
|------------|-----|
| グローバル | 85% |
| 日本 | 89% |
| 中国・アジア・大洋州 | 96% |
| 北米 | 86% |
| 欧州 | 70% |



ORR

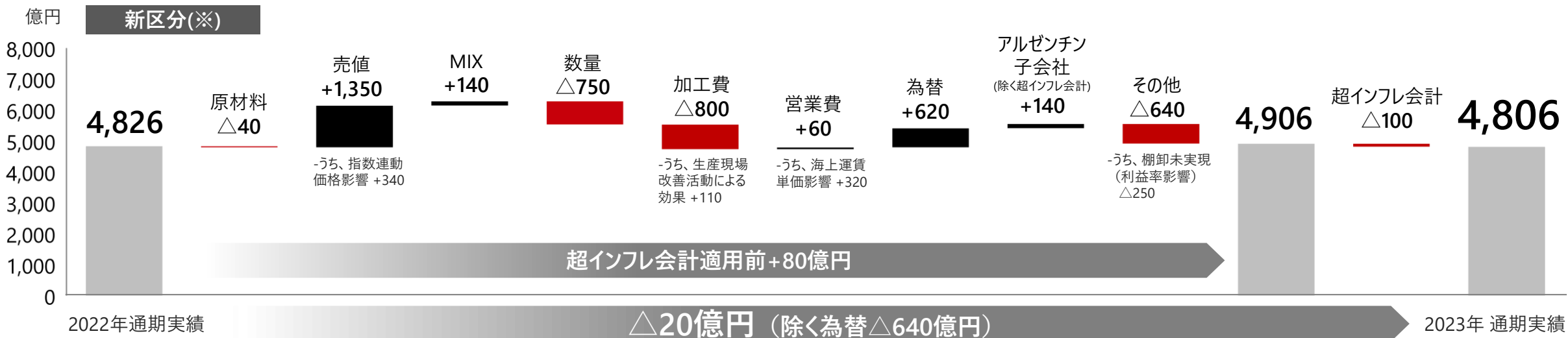
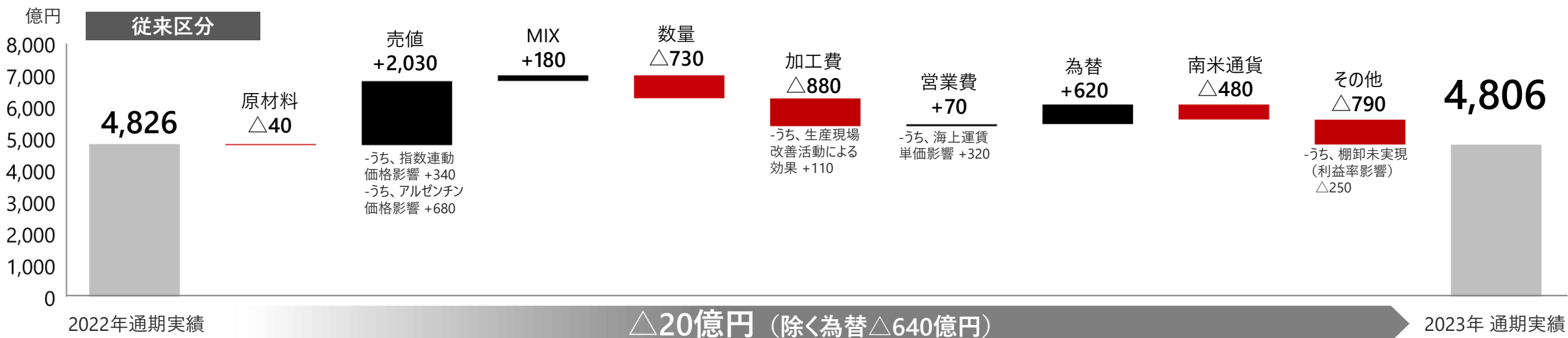
| | | 対前年 |
|-----------|-----|------|
| 超大型 (REP) | | 105% |
| 大型 | | 104% |
| | OE | 97% |
| | REP | 108% |
| 中小型 | | 99% |
| | OE | 107% |
| | REP | 94% |



PSR 18インチ以上

| | |
|-------|------|
| グローバル | 108% |
| REP | 105% |

2023年通期 調整後営業利益増減要因：前年差



2023年通期 セグメント別業績

(単位：億円)

(23/2/16発表)





| | | 2022年 通期実績 | 2023年 通期実績 | 前年比増減 (%) | 通期予想比増減 (%) |
|-------------------------|-------------------|---------------|---------------|--------------|----------------|
| 日本 ^{※1} | 売上収益 | 11,571 | 12,424 | +7 | △3 |
| | 調整後営業利益 | 1,506 | 2,065 | +37 | +29 |
| | 利益率 | 13.0% | 16.6% | + 3.6pp | + 4.1pp |
| 中国・アジア・大洋州 | 売上収益 | 4,570 | 4,611 | +1 | △5 |
| | 調整後営業利益 | 399 | 416 | +4 | △15 |
| | 利益率 | 8.7% | 9.0% | + 0.3pp | △ 1.1pp |
| 米州 | 売上収益 | 19,880 | 20,800 | +5 | +3 |
| | 調整後営業利益 | 2,512 | 2,120 | △16 | △21 |
| | 利益率 | 12.6% | 10.2% | △ 2.4pp | △ 3.2pp |
| 欧州・ロシア・中近東・ インド・アフリカ | 売上収益 | 8,700 | 9,085 | +4 | +4 |
| | 調整後営業利益 | 664 | 251 | △ 62 | △50 |
| | 利益率 ^{※2} | 7.6% | 2.8% | △ 4.9pp | △ 2.9pp |

※1 2023年より、一般タイヤ取引における日本本社の輸出損益を「セグメント間」から「日本セグメント」での計上に変更しております。なお、対応する前年同期についても同様に組み替えた金額・数値を表示しております。

※2 移転価格等の一過性影響を除いた体質ベースの利益率(概算)：5.2%

2023年通期 財別業績

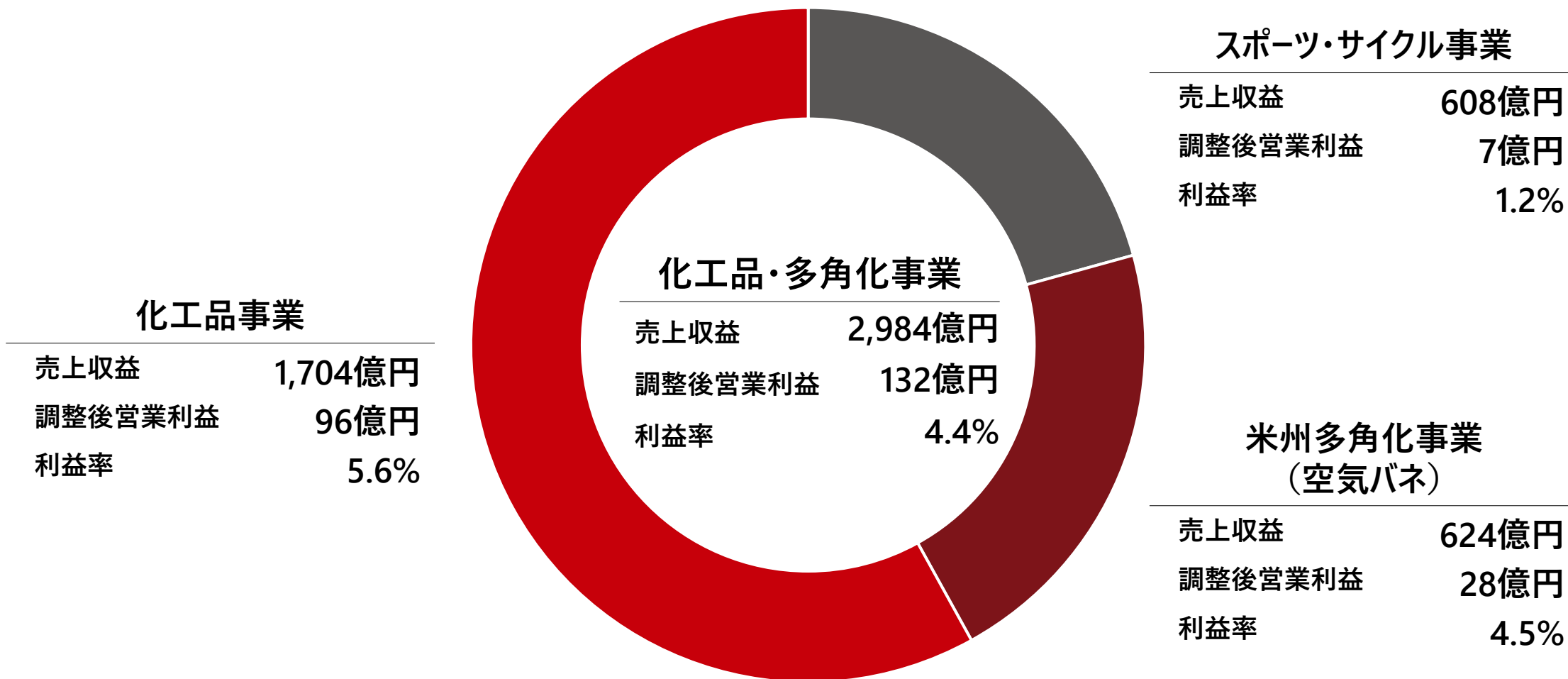
(単位：億円)

| | | 2022年 通期実績 | 2023年 通期実績 ^{※1} | 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 | 22,035 | 23,754 | +8 |
| | 調整後営業利益 | 2,612 | 2,723 | +4 |
| | 利益率 | 11.9% | 11.5% | △ 0.4pp |
|  TB (リトレッド事業を含む) | 売上収益 | 10,666 | 10,286 | △ 4 |
| | 調整後営業利益 | 953 | 582 | △ 39 |
| | 利益率 | 8.9% | 5.7% | △ 3.3pp |
|  Specialties (OR/AC/AG/MC) | 売上収益 | 5,619 | 6,114 | +9 |
| | 調整後営業利益 | 1,167 | 1,370 | +17 |
| | 利益率 | 20.8% | 22.4% | +1.6pp |
|  化工品・多角化事業 ^{※2} | 売上収益 | 2,781 | 2,984 | +7 |
| | 調整後営業利益 | 95 | 132 | +39 |
| | 利益率 | 3.4% | 4.4% | +1.0pp |

※1 2023年より、財別業績の算出方法を一部変更いたしました。なお、対応する前年同期についても同様に組み替えた金額・数値を表示しております。

※2 事業譲渡の決定に伴い、防振ゴム事業、化成品ソリューション事業を「非継続事業」に分類しております。売上収益、調整後営業利益は、同事業に関する収益・費用を除いた「継続事業」のみの金額となります。

2023年通期 化工品・多角化事業 事業別業績（継続事業ベース）



※ 事業譲渡の決定に伴い、防振ゴム事業、化成品ソリューション事業を「非継続事業」に分類しております。
売上収益、調整後営業利益は、同事業に関する収益・費用を除いた「継続事業」のみの金額となります。

2023年 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)

| | | 2022年期末実績 | 2023年期末実績 | 対前年末 |
|---------------------------|-------|-----------|-----------|---------|
| 資産合計 [※] | | 49,622 | 54,278 | +4,656 |
| 資本合計 [※] | | 30,125 | 34,054 | +3,929 |
| 親会社所有者帰属持分比率 [※] | | 59.8% | 61.8% | +2.0pp |
| 有利子負債〈ネット〉 | | 2,483 | 1,056 | △ 1,427 |
| 期末為替レート | USDドル | 133円 | 142円 | +9円 |
| | ユーロ | 141円 | 157円 | +16円 |
| | | 2022年通期実績 | 2023年通期実績 | 対前年 |
| 営業CF | | 2,685 | 6,614 | +3,930 |
| 投資CF | | △ 3,380 | △ 2,977 | +403 |
| フリーCF | | △ 695 | 3,637 | +4,332 |
| 設備投資 | | 3,171 | 4,200 | +1,028 |
| 減価償却費及び償却費 | | 2,821 | 3,058 | +237 |

※IAS第12号「法人所得税」の適用により、2022年期末実績の金額を遡及修正しております。

2. 2024年通期 連結業績予想

2024年通期 連結業績予想

(単位：億円)

| | 2023年 通期実績 | 2024年 通期予想 | 前年比増減 (%) |
|---------------------|---------------|---------------|-----------|
| 売上収益 ※1 | 43,138 | 44,300 | +3 |
| 調整後営業利益 ※1 | 4,806 | 5,300 | +10 |
| 利益率 | 11.1% | 12.0% | + 0.8pp |
| 親会社の所有者に帰属する当期利益 ※2 | 3,313 | 3,590 | +8 |
| -うち継続事業 | 3,269 | 3,590 | +10 |
| -うち非継続事業 | 44 | - | - |
| ROIC ※1 | 8.7% | 9.4% | +0.7pp |
| ROE ※1 | 10.4% | 10.6% | +0.3pp |
| 1株当たり配当金 | 200円 | 210円 | |

※1 売上収益、調整後営業利益、ROIC及びROEは、「継続事業」のみの金額・数値を表示しております。

※2 2024年通期予想の「親会社の所有者に帰属する当期利益」には、本日公表しました「固定資産の譲渡及び固定資産売却益の計上に関するお知らせ」における固定資産売却益 (約630億円) が織り込まれています。

2024年通期 事業環境見通し

事業環境全般

- 事業環境は引き続き、厳しい（特に第1四半期／上期）
- 景気動向厳しい（特に欧州）／エネルギーコスト高止まり／人財コスト大幅アップ／紅海インパクトによる海上運賃アップ／サステナビリティ関連コストアップ
- 地政学リスク継続注視が必要



為替

- 通期為替前提 : 1USD = 135円、1EUR = 149円



原材料

- 原材料：天然ゴム、原油ともに23年水準より上昇を想定。



タイヤ需要 (PSR/TBR)

- 新車用：地域により差異あるも前年並みの需要を見込む。
- 市販用：地域により差異あるも、23年下期からの回復基調が継続し、緩やかな回復を見込む。
PSR-HRD（18インチ以上）については米欧を中心に継続した需要伸長を見込む。

通期為替前提

| | 2023年 | 2024年 |
|-------|-------|-------|
| USDドル | 141 | 135 |
| ユーロ | 152 | 149 |

タイヤ需要見通し（本数 対前年）

| 当社推定値 | PSR/LTR（乗用車/ライトトラック用） | | TBR（トラック・バス用） | |
|-------|-----------------------|------------|---------------|------------|
| | OE（新車用） | REP（市販用） | OE（新車用） | REP（市販用） |
| 日本 | 100% | 101~105% | 111~115% | 101~105% |
| アジア※1 | 95~99% | 101~105% | 101~105% | 101~105% |
| 北米 | 100% | 101~105%※2 | 100% | 106~110%※2 |
| 欧州 | 95~99% | 100% | 95~99% | 100% |

※1 タイ・インドネシア・インド・中国の4ヶ国計

※2 USTMA+TRAC需要

2024年通期 タイヤ販売本数予想：対前年

PSR/LTR

| | 対前年 |
|-----------------------------|----------|
| グローバル | 101~105% |
| OE（新車用） | |
| グローバル | 100% |
| 日本 | 90~94% |
| アジア・大洋州・インド・中国 [※] | 101~105% |
| 北米 | 100% |
| 欧州 | 101~105% |

REP（市販用）

| | |
|-----------------------------|----------|
| グローバル | 106~110% |
| 日本 | 111~115% |
| アジア・大洋州・インド・中国 [※] | 111~115% |
| 北米 | 106~110% |
| 欧州 | 95~99% |

TBR

| | 対前年 |
|-----------------------------|----------|
| グローバル | 101~105% |
| OE（新車用） | |
| グローバル | 101~105% |
| 日本 | 101~105% |
| アジア・大洋州・インド・中国 [※] | 85~89% |
| 北米 | 111~115% |
| 欧州 | 90~94% |

REP（市販用）

| | |
|-----------------------------|----------|
| グローバル | 106~110% |
| 日本 | 100% |
| アジア・大洋州・インド・中国 [※] | 106~110% |
| 北米 | 106~110% |
| 欧州 | 101~105% |

ORR

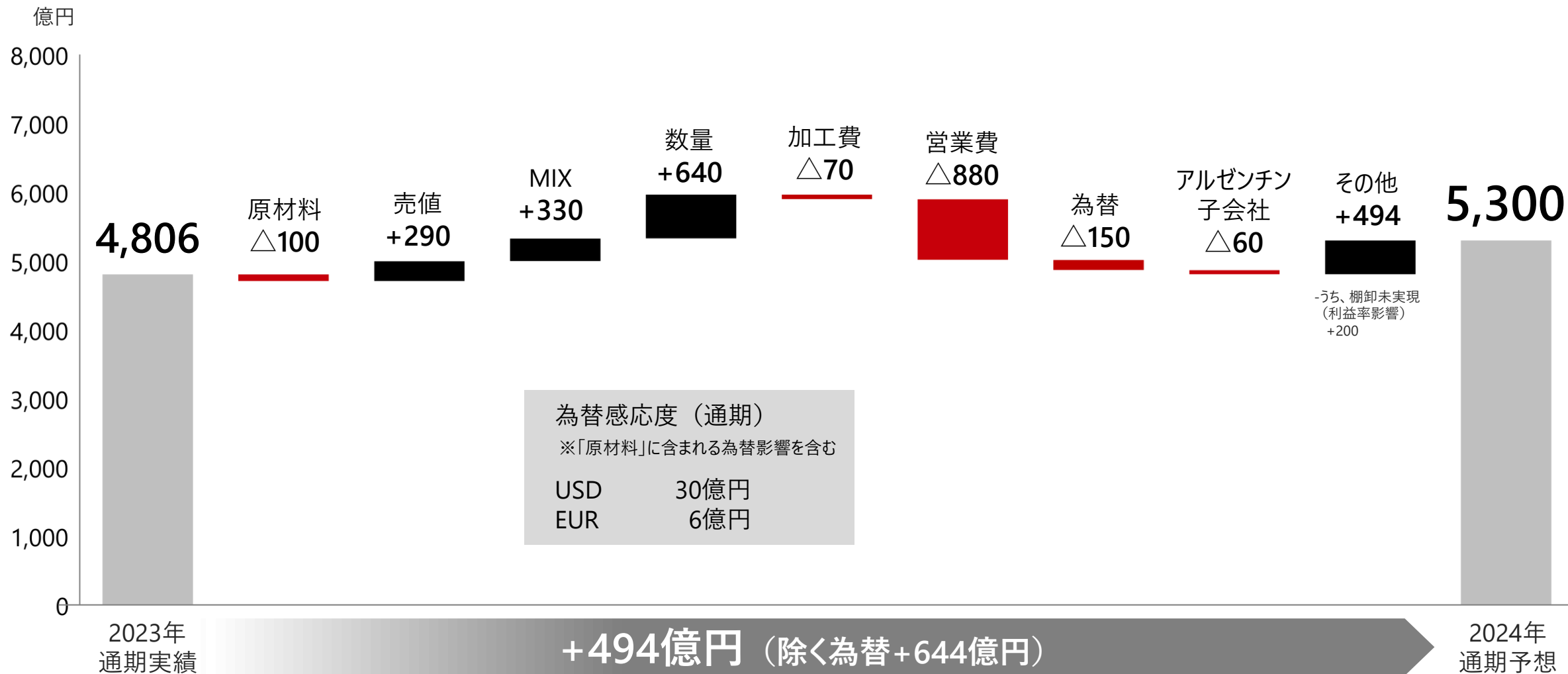
| | 対前年 |
|----------|----------|
| 超大型（REP） | 100% |
| 大型 | |
| OE | 90~94% |
| REP | 106~110% |
| 中小型 | |
| OE | 90~94% |
| REP | 101~105% |

PSR 18インチ以上

| | |
|-------|----------|
| グローバル | 111~115% |
| REP | 116~120% |

※ セグメント変更により、インドを含む数値になります。

2024年通期 調整後営業利益増減要因予想：前年差



2024年通期 セグメント別業績予想

(単位：億円)

| | | 2023年 通期実績 | 2024年 通期予想 | 前年比増減 (%) |
|-----------------------------|---------|---------------|---------------|--------------|
| 日本 | 売上収益 | 12,424 | 12,650 | +2 |
| | 調整後営業利益 | 2,065 | 1,820 | △12 |
| | 利益率 | 16.6% | 14.4% | △ 2.2pp |
| アジア・大洋州・インド・中国 [※] | 売上収益 | 5,515 | 5,700 | +3 |
| | 調整後営業利益 | 552 | 630 | +14 |
| | 利益率 | 10.0% | 11.1% | + 1.0pp |
| 米州 | 売上収益 | 20,800 | 21,650 | +4 |
| | 調整後営業利益 | 2,120 | 2,500 | +18 |
| | 利益率 | 10.2% | 11.5% | + 1.4pp |
| 欧州・中近東・アフリカ [※] | 売上収益 | 8,157 | 8,200 | +1 |
| | 調整後営業利益 | 117 | 270 | + 130 |
| | 利益率 | 1.4% | 3.3% | + 1.9pp |

※2024年より下記の通りセグメント区分を変更しております。組替後の2023年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。

「中国・アジア・大洋州」：「アジア・大洋州・インド・中国」に変更

「欧州・ロシア・中近東・インド・アフリカ」：「欧州・中近東・アフリカ」に変更

3. 株主還元について

株主還元について

利益配分に関する基本方針

- 当社は経営にあたり株主の皆様の利益を重要な課題として位置付けており、今後の事業展開に備えた経営基盤の強化をはかりつつ、業績の向上に努めることを基本方針としております。
- 利益配分につきましては、主に稼ぐ力の強化、価値創造へのフォーカス、サステナブルなプレミアムブランド構築のための戦略的成長投資による持続的な成長と企業価値向上の実現を優先しつつ、適正な財務体質の維持と株主還元の充実につなげてまいります。
- 配当につきましては、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で、株主の皆様のご期待におこたえしてまいりたいと考えております。

2023年期末配当及び2024年配当予想

- 2023年12月期につきましては、上記方針に従い、年間配当金は、中間配当金100円と合わせて1株につき200円（対前年+25円増配、継続的改善）を予定しております。
- なお、本件につきましては、2024年3月26日開催予定の当社第105回定時株主総会に付議する予定です。
- また、次期の配当につきましては、中間配当金は105円、期末配当金105円とし、年間で1株につき210円（対前年+10円増配、継続的改善）を予定しております。

| | 2023年 | 2024年（予想） |
|----|-------|-----------|
| 中間 | 100円 | 105円 |
| 期末 | 100円 | 105円 |
| 合計 | 200円 | 210円 |



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。