

SUMITOMO RUBBER INDUSTRIES REPORT

住友ゴムレポート

第128期 報告書

2019年1月1日 ▶ 2019年12月31日

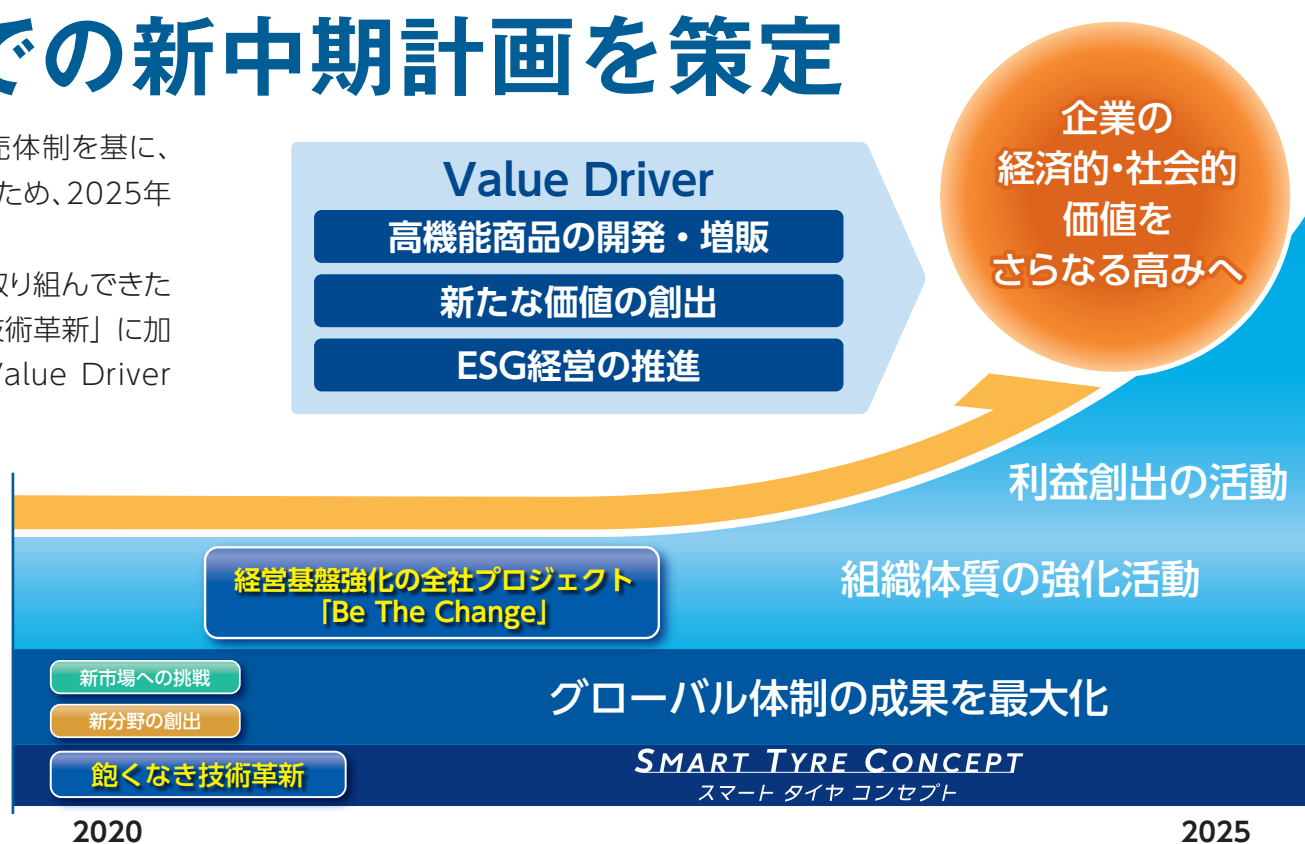
2025年度までの新中期計画を策定

グローバルに構築してきた開発・生産・販売体制を基に、企業の経済的・社会的価値をとともに高めていくため、2025年までの新中期計画を策定しました。

2025年までの目標達成を目指し、従来から取り組んできた「新市場への挑戦」「新分野の創出」「飽くなき技術革新」に加え、経営基盤の強化を進めるとともに、3つのValue Driver（バリュードライバー）に取り組めます。

詳細については当社HPもご覧ください。

2025年までに目指す姿	
成長力	売上収益：1兆円以上
収益力	事業利益：1,000億円以上
投下資本収益力	ROE：10%以上
財務健全性	D/Eレシオ：0.5以下



※経営基盤強化の全社プロジェクト「Be The Change」… 目指す姿の達成に向けて新中期計画を確実に実行する経営基盤の強化を図るため、全社プロジェクト「Be The Change」をスタートしました。まずは組織体質の強化活動により成長の壁を打破できる基盤を整備し、次のステップで利益創出の活動として、部門の枠組みを超えて収益力を高める活動を進めます。

新中期計画推進のための“Value Driver”

高機能商品の開発・増販



タイヤ事業

- 高機能タイヤをグローバルに増販
- 日米欧テクニカルセンター活用でダントツ技術を進化
- スマートファクトリー構想の推進



新たな価値の創出

自動運転・カーシェアリング・環境負荷低減等、未来のモビリティ社会で求められる新たな価値を創出します。そのために、タイヤ開発および周辺サービス展開のコンセプト「SMART TYRE CONCEPT」を次のステージへ進化させ、これまでとは異なる付加価値を備えた商品とサービスを展開します。



ESG経営の推進

「経済的価値向上」「社会的価値向上」双方の視点から事業を捉え、新たな価値を創造し続ける事でSDGsの達成に貢献します。



スポーツ事業

- 北米ゴルフ事業拡大
- テニス中心にラケットスポーツ事業拡大



産業品他事業

- 戸建て住宅用制震ユニット「MIRAIE」を拡販
- ビル用制振装置を海外で拡販
- 医療用精密ゴム部品の欧州販売強化



代表取締役 社長 山本 悟

Top Message

経営環境の変化に迅速に対応し、増益基調への転換を

新中期計画の確実な実行により 経営基盤強化と収益力向上を図ります

当期の当社グループは、低燃費タイヤ等の高機能商品の更なる拡販の推進、欧米での販売力強化、「ダンロップ」ブランドの価値向上の取り組みに加えて、新市場・新分野に積極的に挑戦しましたが、市場における競合他社との競争激化やユーロおよび新興国通貨安が進行したこともあり、当社グループの連結業績は、売上収益は前期比0.1%減少、事業利益も前期比11.2%減少となりました。また、タイヤ事業の米国・南アフリカ工場では主に生産性の改善が遅れたこと、産業品他事業のスイス工場では販売計画に遅れが生じたことにより、各々の事業計画を見直した結果、のれん・固定資産の減損損失を182億円計上することとなり、当期利益については前期比66.7%減少と大きく減益となりました。(業績の詳細は下記「連結財務ハイライト・事業別ハイライト」をご覧ください。)

今期以降につきましては、再び高収益体質に戻していきたいと考

えており、これまでの活動をベースとして、新たな計画にチャレンジし企業価値向上を図るため、2025年までの新中期計画を策定しました。骨子としましては、まずは「飽くなき技術革新」を掲げ取り組んできた「SMART TYRE CONCEPT」を次のステージへ進化させ、「新市場への挑戦」「新分野の創出」によってこれまでに構築してきたグローバル体制の成果を最大化させます。また、新中期計画を確実に実行する基盤強化の全社プロジェクト「Be The Change」による組織体質の強化活動と利益創出の活動を進めてまいります。加えて、企業の経済的・社会的価値を更なる高みへ導くためのバリュードライバーとして、「高機能商品の開発・増販」「新たな価値の創出」「ESG（環境・社会・ガバナンス）経営の推進」に取り組めます。

経営基盤強化プロジェクト「Be The Change」では、まずは組織体質の強化活動を推進します。この期間に成長の壁を打破できる地固めをし、次のステップとして利益創出の活動に取り組めます。既に、組織体質の強化としてタレントマネジメントやグローバルな人材育成、利益創出ではキャッシュ・フロー改善や投資効率向上等

の取り組みをスタートしています。

バリュードライバーについては、「高機能商品の開発・増販」ではタイヤ・スポーツ・産業品他の各事業において、高機能商品を開発・増販することで企業価値を高めていくことが必要と考えています。タイヤ事業では、主にSUV用を中心としたダントツ商品を開発・発売、プレミアムカーへの新車装着拡大等、重点市場で業界以上の増販を進めます。スポーツ事業ではダントツ商品を投入して世界最大市場である北米での拡販を図ります。産業品他事業では、医療産業の成長に伴って需要が拡大する医療用精密ゴム部品の製造・販売を欧州で拡大します。

「新たな価値の創出」では、CASE・MaaSと言われる自動車業界の変革が進む中で、「SMART TYRE CONCEPT」を次のステージへ進化させた商品・サービスを開発することによって、新たな価値を提供してまいります。また、ビジネスパートナーとの協業や産官学の連携も深めて、より良い価値の創出をめざしてまいります。

「ESG経営の推進」では、環境問題や社会課題の解決、社会をサステナブルなものにするための取り組みを従来から積極的に進めてきました。例えば、100%石油外天然資源タイヤ「エナセーブ100」の開発、低燃費タイヤのラインアップ拡充、緑化活動、生物多様性保護活動等の社会貢献活動です。これからも変わらず、経済的価値向上・社会的価値向上の双方の視点から事業を捉え、新たな価値を創造し続ける事によってESG経営を推し進め、SDGs（Sustainable Development Goals：持続可能な開発目標）の達成に貢献してまいります。

(新中期計画の詳細は表紙をご覧ください。)

「Tyre Leap AI Analysis」を確立

タイヤに用いられるゴムは、天然ゴムや合成ゴム等のポリマー、カーボンやシリカ等の補強剤、架橋剤や添加剤等で作られる複合体であり、各材料の配合量や構造といった様々な要因によって性能が決定されます。その内部構造は非常に複雑であり、人による解析では多大な時間を要し、かつ解析精度にも限界がありました。



そのような中、今回確立したAI技術「Tyre Leap AI Analysis」では、人にはできない高精度な解析が実現でき、画像（構造情報）から物性を導き出します。また、タイヤ使用前後のゴム内部の構造変化の検知も行えることから、今後は使用後のゴムの物性推定などへの応用が期待できます。

本技術の活用により、当社グループが「SMART TYRE CONCEPT」で掲げる「性能持続技術※」の開発を加速させ、持続可能なモビリティ社会の実現に貢献する安全・安心な高性能タイヤ開発につなげてまいります。

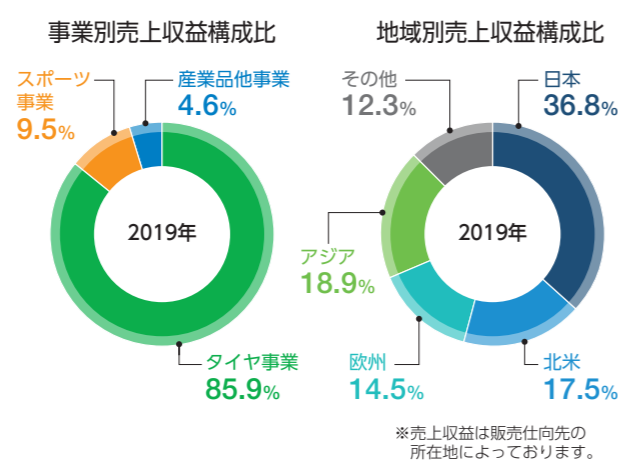
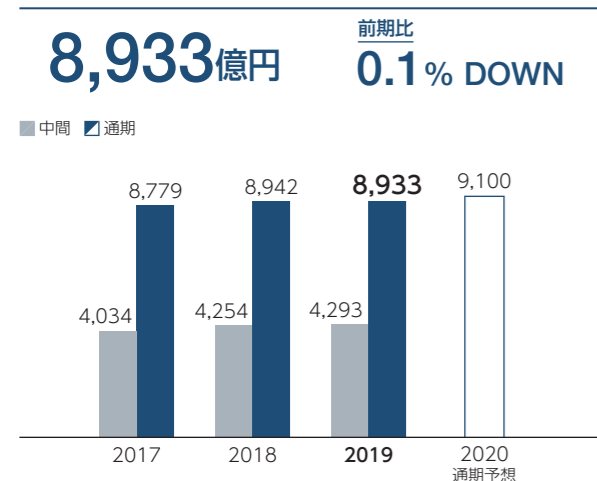
※タイヤの摩耗、経年による性能低下を抑制し、新品時の性能を長く持続させるための技術

連結財務ハイライト

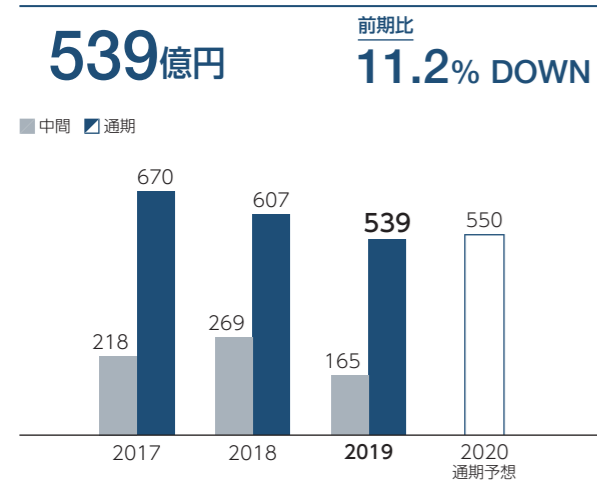
CONSOLIDATED FINANCIAL HIGHLIGHTS

(注)当社グループは、財務情報の国際的な比較可能性向上と、経営管理の品質向上のため、2016年12月期より国際会計基準(IFRS)を適用しております。また、記載金額は億円未満を四捨五入して表示しております。

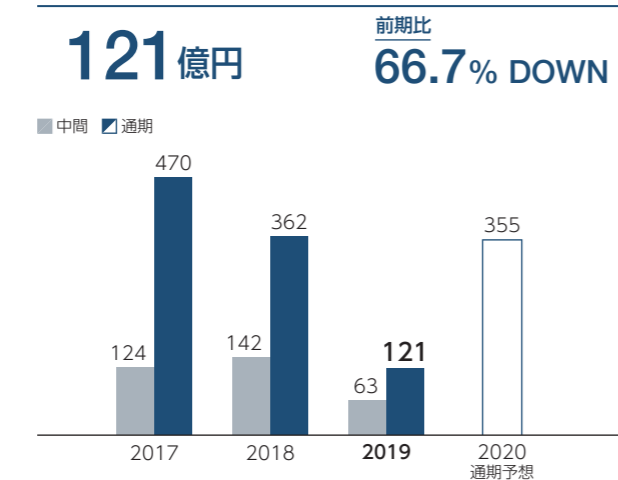
売上収益(億円)



事業利益(億円)



親会社の所有者に帰属する当期利益(億円)



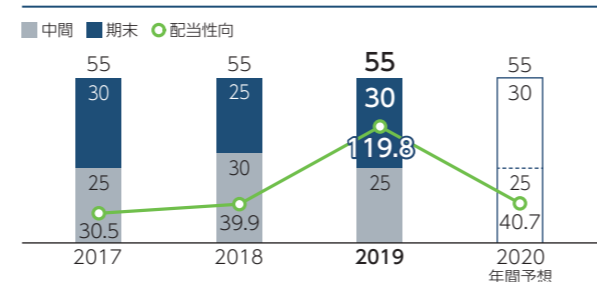
業績予想(億円)

	2018年 通期実績	2019年 通期実績	2020年 通期予想
売上収益	8,942	8,933	9,100
事業利益 ^{※1} (率)	607 (6.8%)	539 (6.0%)	550 (6.0%)
営業利益 (率)	572 (6.4%)	331 (3.7%)	540 (5.9%)
当期利益 ^{※2}	362	121	355

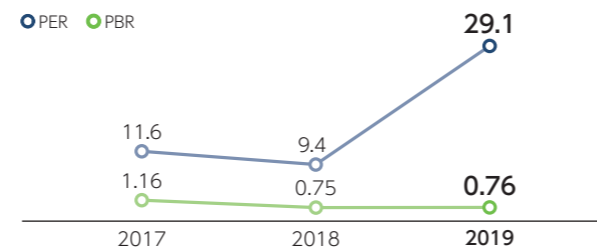
※1 事業利益は、売上収益から売上原価、販売費及び一般管理費を控除して算出しており、日本基準の営業利益に概ね相当します。当社の業績を評価する上で有用な情報であると考え、追加的に開示しております。

※2 親会社の所有者に帰属する当期利益は、日本基準の親会社株主に帰属する当期純利益にあたります。

配当金(円)・配当性向(%)



PER(倍)・PBR(倍)



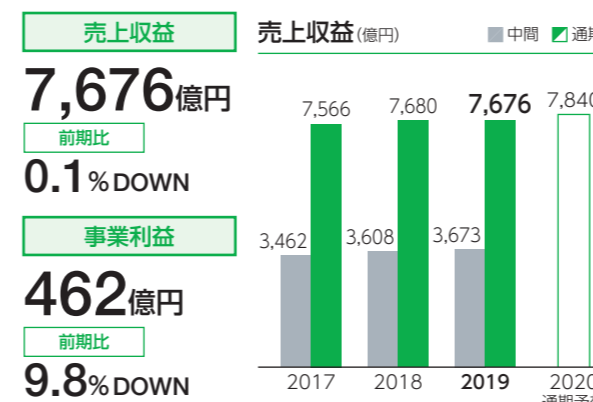
事業別ハイライト

HIGHLIGHTS BY BUSINESS

タイヤ事業 TOPICS

急な雪にも慌てない長持ち夏タイヤ、**「ALL SEASON MAXX AS1」を新発売**

トレッドパターンの工夫により、静粛性とロングライフを両立するだけでなく、新開発の「超マルチコンパウンド」と「幅広センターリップ」の採用により、路面状況を問わない確かなグリップ力と夏タイヤ同等の操縦安定性を実現しました。



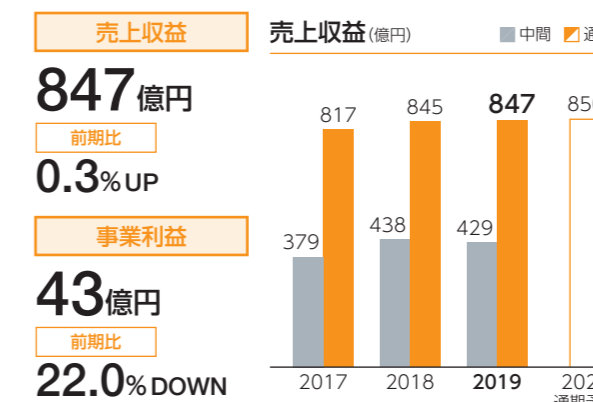
スポーツ事業 TOPICS

売れ行き好調、発売初月はシェアNo.1※、**11代目「ゼクシオ」ゴルフクラブを発売**

2000年の初代発売以来、飛びと打ちやすさ、爽快な打球音で多くのゴルファーの支持を頂いている「ゼクシオ」ゴルフクラブの11代目モデルを昨年12月に発売しました。従来の後継モデルとして更に進化を遂げた「ゼクシオ イレブン」と、より振り抜きたいゴルファー向けの「ゼクシオ エックス」の2ラインを用意。発売初月は店頭シェアNo.1※とロケットスタートを切りました。



※矢野経済研究所「YPSゴルフデータ:サブブランド別ウッド(ドライバー、フェアウェイウッド、ハイブリッド)およびアイアンのシリーズ製品合算値、販売金額ベース(2019年12月単月)」



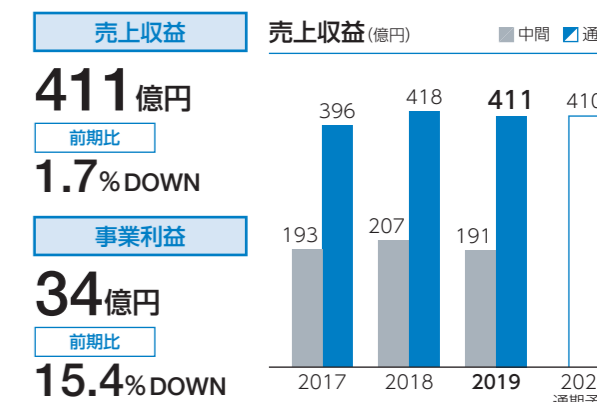
産業品他事業 TOPICS

2018年の熊本城大天守採用に続き、**当社制震ダンパーが小天守に採用**

2016年の熊本地震で大きな被害を受けた熊本城。天守閣の復旧工事は大天守の外観復旧が完了し、小天守の外観復旧も始まっています。



2018年に当社制震ダンパーが大天守に採用されましたが、この度、小天守にも採用されました。現在、熊本城は特別公開として、立入規制区域を部分公開しています。



COMMUNICATION
PLAZA

Q&Aコーナー

当社では中間期に株主様へのWEBアンケートを実施しており、ここではその一部をご紹介します。

Q 「タイヤ事業の海外進出状況が知りたい」

A 「タイヤ生産・販売拠点の変化をご紹介します。(2012年→2019年)」

旧・経営ビジョン「VISION 2020」を策定した2012年以降、生産面では中国湖南工場とブラジル工場を新設、南アフリカ工場を取得しました。販売面ではインドとオーストラリアに販売会社を設立しました。その後、2015年に、グッドイヤー社とのアライアンスを解消。それに伴い取得した米国工場に加え、2015年に新設したトルコ工場を活用、更には英国のタイヤ販売会社であるミッチェルディーバー社を取得し、欧州事業の拡大を加速しました。

●：販売拠点（2012年以降設立） ●：製造拠点（2012年以降設立） ●：製造・販売拠点



2012年→2019年の変化

海外でのタイヤ生産量の推移

24.1万t (45.9%) → 42.8万t (61.5%)

※()内の数値は海外でのタイヤ生産比率を表しております。

タイヤの海外売上収益比率の推移

50.8% → 66.9%

女性活躍推進法に基づく
優良企業として
「えるぼし認定(二つ星)」を取得

えるぼしマークとは？

厚生労働省が「女性活躍推進法」に基づいて、「女性が活躍しやすい環境づくりに積極的な企業」に交付しているマーク。①採用、②継続就業、③労働時間等の働き方、④管理職比率、⑤多様なキャリアコースの5つの評価項目のうち、基準を満たす項目数に応じて取得できる認定段階が決まります。



会社・株式情報

CORPORATE PROFILE / STOCK INFORMATION

会社の概要

(2019年12月31日現在)

創業	1909年10月4日
資本金	42,658,013,576円
従業員	7,327名
本社	神戸市中央区脇浜町三丁目6番9号 電話078-265-3000(代表)
東京本社	東京都江東区豊洲三丁目3番3号 豊洲センタービル 電話03-5546-0111(代表)
工場	
〈タイヤ事業〉	白河・名古屋・泉大津・宮崎・ インドネシア・中国(常熟・湖南)・ タイ・ブラジル・南アフリカ・ トルコ・米国
〈スポーツ事業〉	市島・宮崎・インドネシア・ フィリピン
〈産業品事業〉	加古川・泉大津・マレーシア・ 中国(中山)・ベトナム・スイス・ スロベニア

取締役、監査役および執行役員体制

(2020年3月26日現在)

取締役会長	池田 育 嗣	執行役員	小松 俊 彦
代表取締役社長	山本 悟 (社長)	執行役員	増田 智 彦
代表取締役	西実 (副社長)	執行役員	西野 正 貢
代表取締役	木滑 和 生 (副社長)	執行役員	増田 栄 一
取締役	伊井 康 高 (専務執行役員)	執行役員	齋藤 健 司
取締役	石田 宏 樹 (常務執行役員)	執行役員	村上 博 俊
取締役	黒田 豊 (常務執行役員)	執行役員	リチャード・スモールウッド
取締役	原田 直 典 (常務執行役員)	執行役員	川松 英 明
取締役	谷川 光 照 (常務執行役員)	執行役員	大西 章 夫
社外取締役	高坂 敬 三	執行役員	家根谷 尚 文
社外取締役	村上 健 治	執行役員	田中 敦 彦
社外取締役	小林 伸 行	執行役員	山下 文 一
常勤監査役	田中 宏 明	執行役員	渡辺 泰 生
常勤監査役	河野 隆 志	執行役員	リアズ・ハフェジ
社外監査役	村田 守 弘	執行役員	岩田 拓 三
社外監査役	アスリ・チョルパン	執行役員	大川 直 記
社外監査役	安原 裕 文		
常務執行役員	山田 直 樹		
常務執行役員	青井 孝 典		
常務執行役員	西口 豪 一		
常務執行役員	村岡 清 繁		

※取締役の()内の役職は、執行役員としての役職を表しております。

株式の概要

(2019年12月31日現在)

発行可能株式総数	発行済株式の総数	単元株式数	株主数
800,000,000株	263,043,057株	100株	36,845名

大株主

(2019年12月31日現在)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
住友電気工業(株)	75,879	28.85
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	12,115	4.61
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口)	9,673	3.68
全国共済農業協同組合連合会	7,331	2.79
(株)三井住友銀行	5,215	1.98
SMBC日興証券(株)	5,074	1.93
住友商事(株)	4,805	1.83
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口09)	4,156	1.58
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	4,040	1.54
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口05)	3,642	1.38

※持株比率は自己株式(39,499株)を発行済株式の総数から控除して算出しております。

株主メモ

事業年度	毎年1月1日から12月31日まで
定時株主総会	毎年3月開催
基準日	定時株主総会 毎年12月31日 期末配当 毎年12月31日 中間配当 毎年6月30日 そのほか必要があるときは、あらかじめ公告して定めた日

公告の方法 電子公告。ただし、不測の事態により電子公告による公告ができない場合は、日本経済新聞に掲載します。

公告掲載URL <http://www.srigroup.co.jp/>

株主名簿管理人 および特別口座の口座管理機関 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行(株)

株主名簿管理人 大阪市中央区北浜四丁目5番33号 事務取扱場所 三井住友信託銀行(株) 証券代行部

郵便物送付先 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 および電話照会先 三井住友信託銀行(株) 証券代行事務センター ☎0120-782-031(フリーダイヤル)