



社会からの期待に応える真に価値ある企業グループを目指し、「VISION 2020」実現に向け、グループ一丸で取り組んでまいります。

代表取締役 社長 **池田育嗣**

#### 4期連続で増収増益を達成

2013年12月期の世界経済は、米国での緩やかな景気回復をはじめ、欧州での景気持ち直しの兆しが見え、アジアでの安定的な成長もあり、景気回復に底堅さが増してきました。当社グループを取り巻く情勢については、天然ゴム相場が引き続き安定的に推移したことに加えて、為替の円安による輸出環境の改善があった一方、主にタイヤ海外

市販市場において競合他社との競争が激化し、厳しい状況で推移しました。

このような情勢のもと、当社グループは、2020年を目標年度とする長期ビジョン「VISION 2020」の実現に向けて、低燃費タイヤなどの高付加価値商品のさらなる拡販を推進したほか、新市場・新分野に積極的に挑戦し、グループを

#### 「VISION 2020」数値目標と実績

(単位：億円)

	2013 <sup>*1</sup>	2015目標 <sup>*2</sup>	2020目標 <sup>*2</sup>
売上高	7,806	9,400	12,000
タイヤ事業	6,811	7,800	10,000
スポーツ事業	663	1,000	1,200
産業品・新規事業	332	600	800
営業利益	771	1,000	1,500
営業利益率	9.9%	10%以上	12%以上
ROE	15.6%	15%以上	15%以上
ROA (営業利益ベース)	9.6%	10%以上	14%以上
デット・エクイティ・レシオ	0.9倍	0.9倍以下	0.5倍以下

\*1 為替レート 1ドル=98円、1ユーロ=130円    \*2 為替レート 1ドル=80円、1ユーロ=100円

## Go for NEXT VISION 2020

- 1 **NEXT Market Expansion**  
新市場への挑戦
- 2 **NEXT Technology Evolution**  
飽くなき技術革新
- 3 **NEXT Category Innovation**  
新分野の創出

2020年の  
目指す姿

新たな挑戦

世界一の価値

世界一の現場力・開発力・技術力

業界 No.1 の収益力

挙げて事業の成長と収益力の向上を目指して、さまざまな対策に取り組みました。

この結果、当社グループの連結売上高は前期比9.9%増の7,806億9百万円、連結営業利益は同10.5%増の770

億55百万円、連結経常利益は同10.7%増の745億81百万円、連結当期純利益は同26.4%増の447億94百万円と増収増益を達成しました。また、これらの連結売上高および各利益項目の金額は、前期に続き過去最高値を更新しました。

### 長期ビジョン「VISION 2020」の進捗状況

長期ビジョン「VISION 2020」の実現に向けた、「中期計画」の進捗状況をご説明いたします。「中期計画」は、当社の現状と経済・市場・競争環境などの外部環境分析をベースに、2015年までの今後3年間でやり遂げるべき項

目を三つの成長エンジン、「新市場への挑戦」「飽くなき技術革新」「新分野の創出」に基づき策定したものです。数値目標としては、2015年度に売上高9,400億円、2020年度に1兆2,000億円の達成を目指しています。

### 新市場への挑戦

一つ目の成長エンジン「新市場への挑戦」に関しては、新興国を中心とした世界的なタイヤ需要の増加に対し、「新興市場への進出」「中国市場の成長」「農機用タイヤのアジア展開」の三つの取り組みを推進しています。

まず「新興市場への進出」に関してご説明いたします。当社グループでは、中南米・ロシア・中近東・インド・アフリカといった今後大きな需要拡大を見込んでいる新興市場5地域における販売比率を現在の11%から2015年には14%へと引き上げることを目標に、生産・販売拠点の積極展開を進めています。2013年4月にインドの販売会社「ファルケンタイヤインディア」がファルケンブランドの販売を開始しました。さらに2013年10月には五つのエリアのなかで最大市場となることが予測されるブラジルに新工

場を稼働させるとともに、12月には買収したアポロタイヤ南アフリカ社のレディスミス工場を当社の南アフリカ工場として稼働を開始しました。2015年7月生産開始予定のトルコ新工場の建設も順調に進行しています。

続く「中国市場の成長」に関しては、2015年のタイヤ販売本数2,000万本を目指し、高付加価値タイヤの現地生産およびリテールチャネルの強化を進めています。2013年末時点で571店舗となった旗艦店を2015年には1,000店舗まで拡大していく予定です。

「農機用タイヤのアジア展開」に関しては、タイに農機用タイヤの新工場を建設し、2014年4月から生産を開始しています。新工場にて大型の農機用タイヤの開発を加速し、2015年までにラインアップを拡充していきます。

## 飽くなき技術革新

二つ目の成長エンジン「飽くなき技術革新」に関しては、「商品」「開発技術」「新工法」の三つの観点から説明いたします。

まず、「商品」への取り組みについてです。「石油外天然資源タイヤ」では、2013年11月に世界初の石油外天然資源比率100%を実現した「エナセーブ100」の発売を開始しました。「低燃費タイヤ」では、2014年2月に従来の「エナセーブ」ブランドにロングライフ性能を追加した「エナセーブEC203」を発売しました。これを機に、低燃費タイヤ販売本数シェアNo.1\*の地位をさらに確固たるものになりたいと考えています。2014年秋には、「50%転がり抵抗低減タイヤ」の発売を予定しています。

次に「開発技術」に関する取り組みについてご説明します。当社独自の新材料開発技術「4D NANO DESIGN (フォーディ ナノ デザイン)」を駆使し、天然ゴムの不純物を徹底的に取り除いた高純度天然ゴム「UPNR (Ultra Pure Natural Rubber)」の開発など、さまざまな新材料開発を推進してきました。今後はX線を用いた実験が行える「SPring-8」や、世界最高クラスの中性子実験が行える「J-

PARC」、そしてスーパーコンピュータ「京」などの大型実験施設、計算施設の融合的活用により、「4D NANO DESIGN」をさらに進化させた「ADVANCED 4D NANO DESIGN」を2015年に完成させ、2016年以降に発売する商品への採用を予定しています。

続いて「新工法」の取り組みです。当社はタイヤ製造技術における「超高精度」を追求した次世代新工法「NEO-T01 (ネオ・ティーゼロワン)」を2012年に完成させました。これは、タイヤの設計通りの形状をした金属の成形フォーマー (メタルコア) にテープ状にした部材を貼り合わせる革新的な工法となります。「NEO-T01」による次世代の高性能タイヤ開発の第一弾が、安全性と快適性、軽量化を高次元でバランスさせたプレミアムランフラットタイヤ「SP SPORTMAXX 050 NEO」です。同製品は2014年中の発売に向け、現在、最終チューニングを進めています。

\* (株)日本能率協会総合研究所調べによる全国カー用品量販店上位2社合計での販売本数

## 新分野の創出

三つ目の成長エンジン「新分野の創出」に関しては、「海外自動車メーカーへの納入」「制振技術の普及」「ヘルスケアビジネスの展開」といった三つの取り組みを進めていきます。

産業品事業における「制振技術の普及」の取り組みでは、2012年3月に発売を開始した住宅用制震ユニット「MIRAIE [ミライエ]」が順調に販売を伸ばし、2013年3月に2×4工法用の「MIRAIE・2×4」、10月にリフォーム用の「MIRAIE・リフォーム」などバリエーションを拡大し、お客様の要求に幅広く対応できる体制を整えました。また「ビル用制振ダンパー」では高層ビルの建設が進む新興国、なかでも地震多発国であるトルコや台湾における事業展開を加速します。トルコでは現地の大学や設計会社と技術提携を進める一方で、施主向けには日本における実績を通じて安心と安全の

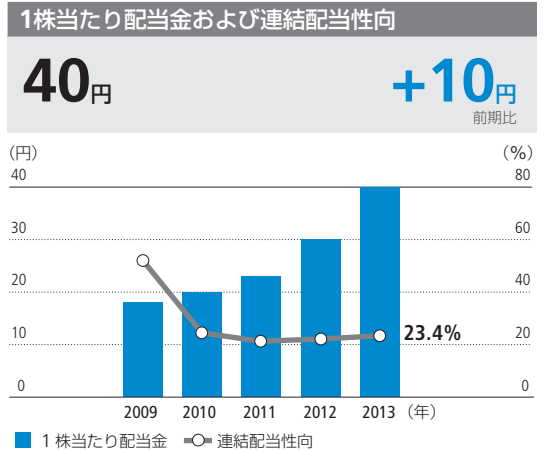
メリットを伝え、早期に市場での浸透を図ります。また台湾では、現地での販売代理店を増やし、サービス体制を強化することによりシェアを拡大していきます。

二つ目の取り組みは、産業品事業における「ヘルスケアビジネスの展開」です。人口増・高齢化による医療関連市場の世界的成長に伴って、「医療用ゴム部品」分野は今後も拡大が予測されます。当社では本格的なグローバル展開を目指し、バイオ製剤などの特殊な性能が求められる市場に2013年1月より参入しました。今後は市場からの要求が強まるこの分野で、高い機能性を持つ新商品の開発を推進し、2015年には当社の「医療用ゴム部品」における販売構成比の15%に高めていくことを目標にしています。



## 年間配当金は1株当たり10円増配

当社は、株主への利益還元を最重要課題と認識し、連結ベースでの配当性向、業績の見通し、内部留保の水準等を総合的に判断しながら、長期にわたり株主の皆さまに報いることを基本方針としております。当期の期末配当金につきましては、当初予想の1株当たり15円から10円増配の25円とさせていただきます。この結果、当期の年間配当金は、中間配当金15円と合わせて前期比10円増配の40円となり、連結ベースでの配当性向は23.4%となりました。



## 「真に価値ある存在」であり続けるために

2013年12月期は、4期連続で増収増益を達成することができました。しかし、今後もグローバルの市場環境の変化は早く、競争関係も激しさを増すと予想されます。そうしたなか、当社グループは「自動車タイヤ国産第一号」を誕生させて以来、100年を超える歴史で培った独自のゴム技

術を駆使しながら、地球環境に配慮した商品を開発し、持続可能な社会の実現に貢献し、社会からの期待に応える真に価値ある企業グループを目指してまい進してまいります。

今後とも、当社グループへのご支援とご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。