

TOYO TIRES

Annual Report 2020

アニュアルレポート



社是

昨日より今日はより良くより安く、
需要者の為に各自の職場で最善を

私たちの使命 (ミッション)

お客さまの期待や満足を超える感動や驚きを生み出し、
豊かな社会づくりに貢献します。

私たちのありたい姿 (めざす企業像)

- 一. 私たちは、たゆまぬ技術革新によって、一歩先の未来を創る企業をめざします。
- 一. 私たちは、挑戦心と独創的な発想にあふれた闊達な風土を持つ企業をめざします。
- 一. 私たちは、企業活動に関わるすべての人びとと喜びを分かち合う企業をめざします。

私たちの持つべき価値観 (TOYO WAY)

- 【 公正さ 】 社会に正しく役立つことを旨として、私心のない公明正大な行動をとる。
- 【 誇り 】 会社と仕事、自分自身に高い誇りを持ち、最後まであきらめない。
- 【 主体性 】 何事にも、自らが主体となって受け止め、自らが主体となって取り組む。
- 【 感謝 】 人と社会に思いやりと感謝の心を持ち、誠意を込めて力を尽くす。
- 【 結束力 】 仲間とともに知恵と力を結集し、常に創意工夫と改良改善を続ける。

CONTENTS

- 3 データでみる TOYO TIRE
- 5 社長メッセージ
- 9 新中期経営計画
- 13 事業概要
 - 13 タイヤ事業
 - 17 自動車部品事業／全社 DX を加速
- 18 コーポレート・ガバナンス
- 20 会長メッセージ
- 21 社外取締役メッセージ
- 24 役員一覧
- 25 TOYO TIRE のサステナビリティ
- 27 連結財務諸表
- 33 国内事業所／関係会社
- 34 投資家情報

財務・非財務情報開示のツールについて

当社ではさまざまな情報開示ツールを提供しています。各情報の詳細は、当社ウェブサイトまたは情報開示ツールをご参照ください。

企業情報全般



会社案内
<https://www.toyotires.co.jp/corporate/profile/>



ウェブサイト
<https://www.toyotires.co.jp/>

財務情報



Financial Fact Book
<https://www.toyotires.co.jp/ir/library/fact/>

IR 情報
<https://www.toyotires.co.jp/ir/>

非財務情報



サステナビリティの取り組み
<https://www.toyotires.co.jp/csr/>

将来見通しに関する注意事項

本レポートに記載されている将来の業績に関する見通しや予測は、現在入手可能な情報にもとづいて判断したものであり、実際の成果や業績はさまざまなリスクや不確定な要素により、記載されている内容と異なる可能性があります。したがいまして、これらの業績見通しのみを依拠して投資判断を下すことはお控えいただきますようお願いいたします。

データでみる TOYO TIRE

事業セグメント別売上高

タイヤ事業

306,609 百万円

事業内容

- 各種タイヤ(乗用車用、ライトトラック用、トラック・バス用など)の製造・販売
- その他関連製品の製造・販売

連結売上高*

343,764 百万円

自動車部品事業

37,110 百万円

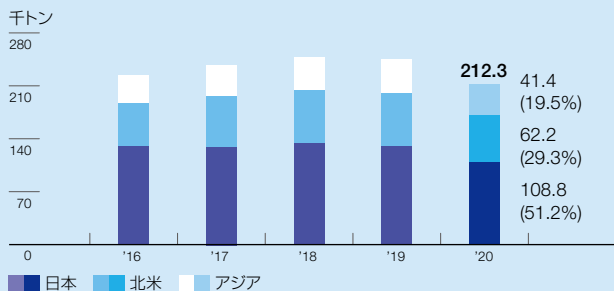
事業内容

- 自動車用部品の製造・販売

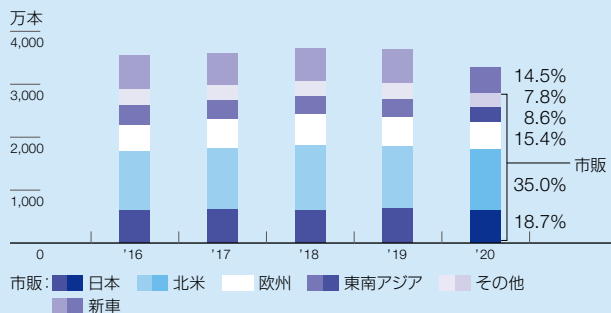
*「その他」セグメントの売上高および調整額が含まれますので、「自動車部品事業」+「タイヤ事業」の額にはなっていません。

タイヤ生産・販売データ

タイヤ生産量(新ゴム量)

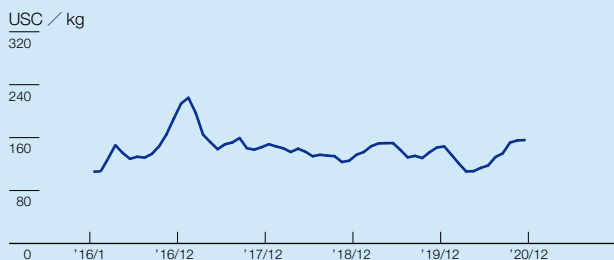


タイヤ販売本数

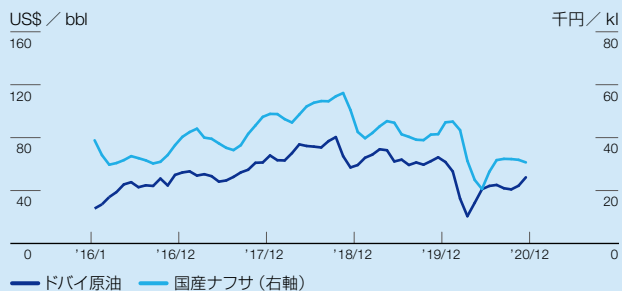


市場データ

天然ゴム TSR#20価格推移(SICOM)*1



ドバイ原油、国産ナフサ価格推移*2

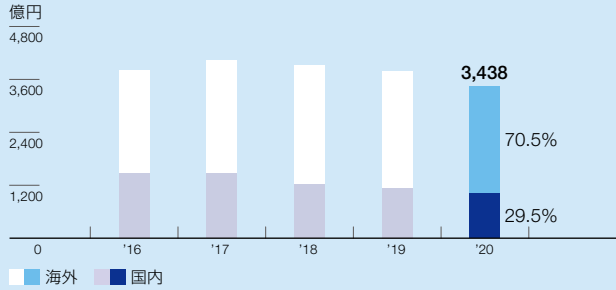


*1. 出所: Singapore Commodity Exchange Limited (SICOM)

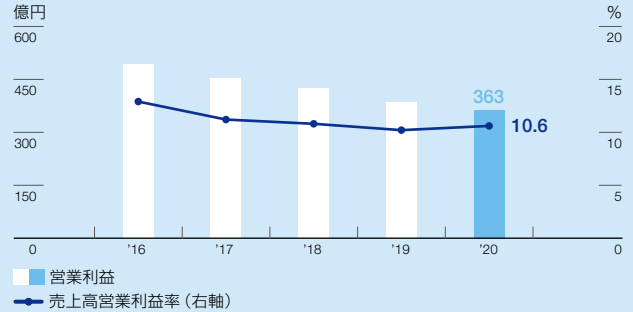
*2. 出所: ドバイ原油…東京現物FOB価格
国産ナフサ…財務省貿易統計

財務データ

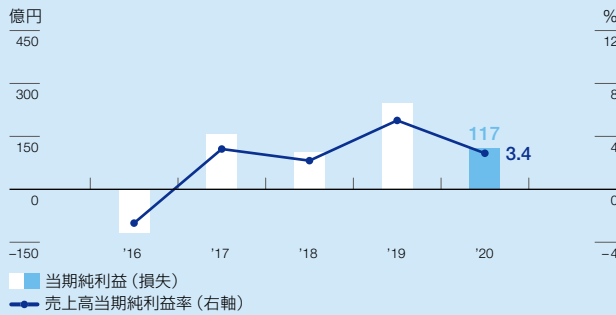
売上高



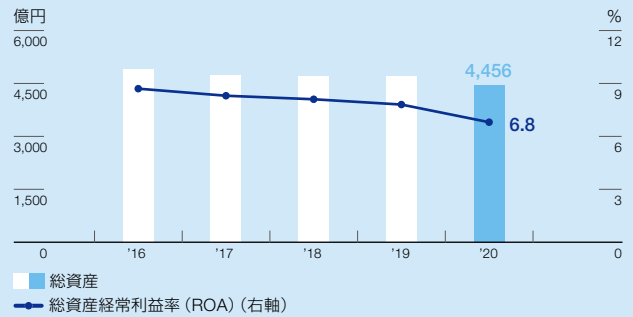
営業利益 / 売上高営業利益率



当期純利益 (損失) *1 / 売上高当期純利益率



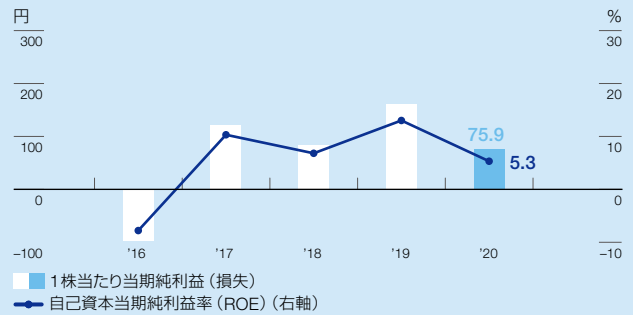
総資産 / 総資産経常利益率 (ROA)



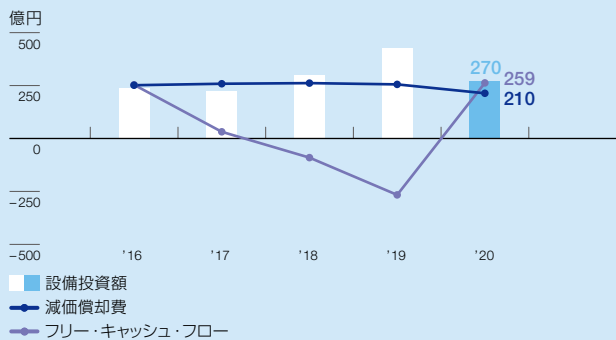
純資産 / 自己資本比率



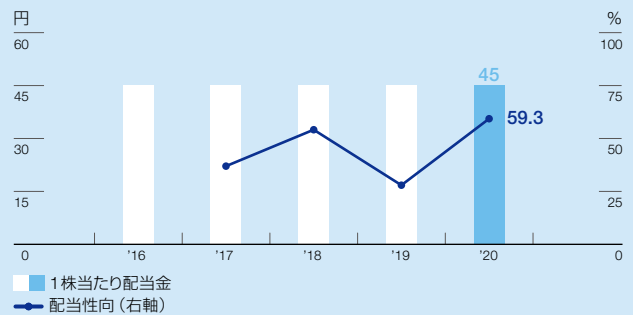
1株当たり当期純利益 (損失) / 自己資本当期純利益率 (ROE)



設備投資額 / 減価償却費 / フリー・キャッシュ・フロー



1株当たり配当金 / 配当性向 *2



*1. 当期純利益 (損失) = 親会社株主に帰属する当期純利益 (損失)

*2. 配当性向は1株当たり当期純損失となる事業年度については算出していません。

社長メッセージ



代表取締役 社長

清水 隆史



「中計'21」を策定

5年後のあるべき姿とTOYO TIREらしい生き方を追求

～事業活動を通じて、持続可能なモビリティ社会の実現に貢献



TOYO TIRE の現状や経営課題、中長期の戦略について話を聞きました。

➤ 2020年度を 総括してください。

新型コロナウイルスが世界中で猛威を振るい、誰もが想定していなかったような制約を社会全体が受けることになり、これまでの生活様式を大きく変えることを余儀なくされました。

当社においても、一部の地域では製造拠点の一時閉鎖が求められるなど、製品の生産・供給に支障が出たほか、感染拡大を防止するために事業拠点を閉鎖し、在宅勤務に切り替えるなど過去に例のない対応を強いられ、事業継続に意識を集中し注力した1年でした。

一方、米国において、タイヤ事業が人や物の移動を支えるために不可欠なものとして「エッセンシャルビジネス」と認められたことは、当社グループが手掛けている事業に対する責任の大きさを再認識する機会になりました。私たちは、その責任を果たす使命感を自覚したうえで、一人ひとりが知恵を出し合い、創意工夫を重ねたことで、難局に立ち向かうことができたものと自負しています。

また、コロナ禍によって必ずしも当初の計画に沿った

事業活動が推進できなかったものの、非常時だからこそ見えた自らの強みを再認識しました。毎日経営層が集まり、刻々と変わる状況について情報の収集と分析を行い、次を取るべき行動を明確にしていきました。そして、需要が急回復した第3四半期以降は、それまでのきめ細やかな状況把握とそれに対する的確な対処を施していたことにより、取り巻く環境の急激な変化にも柔軟かつ適切に対応することができたものと考えています。

➤ 2021年2月には新たな中期経営計画を 公表しました。

新たに公表した「中計'21」は、策定にあたり、最初にミドル層を中心にしたステアリングコミッティを組成しました。2020年まで推進してきた中期経営計画「中計'17」において「できたこと」「できなかったこと」を真摯に評価し、2019年8月に公表した「新たな企業ステージに向けた成長戦略」を土台として、将来起こりうる変化と現在の課題を確認するとともに、企業ステージをさらに高めるために我々がどのような変革を起こすべきか、経営層、ミドル層が一体となって徹底的に議論してきました。

そして、当社の理念 (P.1 参照) が私たちの存在意義であり、その実現のために経営計画があることを確かめ合い、5年後のあるべき姿を見据え、TOYO TIREらしい生き方を追求しました。また、タイヤと自動車部品を中核に据え、モビリティ分野の一角を担う当社が目指す姿として、生産・販売・技術・コーポレートといった各機能を当社グループ全体で有機的に連動させることで、起こりうる変化に柔軟・迅速に適応していくことを明確にしました。

▶ 「中計'21」では、どのような方針や目標を設定していますか。

規模を追うことなく、当社が強みを発揮できる重点商品の販売に注力していきます。そのためには、ニーズに沿った製品を適時創出するとともに、グローバルでの最適な生産・供給体制が必要になります。現在、当社初の欧州での生産拠点となるセルビア工場の建設を進めており、フル生産体制が整えば年間500万本の生産が可能になります。現状、域外からの供給に頼っている欧州市場において、年間300万本を地産地消にシフトすることで市場競争力を強化するとともに、年間200万本の乗用車・SUV用タイヤを米国市場向けに輸出します。需要が旺盛な米国市場においては、米国工場では当社が高い市場シェアを有する大口径のワイドライトトラック用タイヤの

生産に集中するとともに、セルビア工場のみならず、他工場からも供給することにより幅広い製品に対する需要を補完することで、米国市場での存在感を一層高めてまいります。また、これら欧米の供給体制のシフトに伴い、日本・マレーシアの生産能力を米国や日本国内、他のエリアに振り向けるなど、セルビア工場の開設は、グローバルでの供給基盤を抜本的に見直し、その再構築を図るものになります。

供給体制の再編と並行して、各エリアにおける重点商品を明確化し、その供給体制を整えるとともに、重点商品の販売に集中して取り組むことで、営業利益率14%以上、営業利益600億円以上の達成を目指します。経営指標においては、収益性と効率性の両輪をバランス良く回していく経営体制を見据え、ROEについても12%以上を目標として設定しました。さらに、成長投資にも資金を振り向けるとともに、株主還元については配当性向30%以上を目標に掲げ、単年度の業績と連動して配当を行う姿勢を打ち出しています。

こうした目標を達成するための計画の推進にあたっては、環境の変化などに伴って生じるそれぞれの課題に対して真摯に向き合い、解決策を日々議論し、状況を確認、必要なときは柔軟に戦略の修正を図りつつも、「中計'21」の基本方針を忘れずに取り組みを進めていくことで、5年後に思い描いた姿を実現できるものと考えています。



▶ 「中計'21」の初年度となる 2021年度の見通しを聞かせてください。

2021年度は、「新しいステージにシフトする年」と位置づけてスタートしています。

スタートにあたって私たちが意識を集中させるべき3つのことを社内に伝えていますが、1つは「強みをさらに伸ばしていくこと」です。経営環境の変化がより激しくなることが想定される中、強みである迅速かつ柔軟に対応できる力をさらに伸ばしていきたいと考えています。2つ目は、「持たざるを強みとして発揮していくこと」です。持ち合わせていない必要なリソースは、自前にこだわらず、外部で構築された力も積極的に活用することで、機動力を発揮していきます。そして、最後は「変化を採り込み、自ら進化していくこと」です。著しい変化を受け入れて、ビジネスチャンスと捉えることで、進化していかなければなりません。

市場環境については、コロナ感染拡大の長期化によりさまざまな影響を受けている一方、主力とする米国ではいち早く需要が回復し、主力のワイドライトトラック用タイヤをはじめ一部の製品では生産が追い付いていない状況にあります。製品の供給先をフレキシブルにシフトし、影響を最小限に抑えることで、業績面では幸先のいいスタートを切ることができました。一方で、コンテナ不足による物流コストの上昇や原材料価格の高騰など、なお予断を許さない状況が続いており、引き続き状況を注視し、適切に対処してまいります。

また、「アフターコロナ」を見据え、生活様式の大きな変化をしっかりと見極めていく必要もあると考えています。世の中のニーズがどういった方向に向かうのか、大きな変革期を迎えるものと認識して、適宜状況を把握するとともに、変化にしっかりと対応できる体制づくりにも努めていきます。

▶ 持続可能な社会の実現も企業に課せられた テーマです。

今回の新しい中計資料の冒頭には当社の理念を掲出しました。当社が理念に示す「私たちの使命(ミッション)」では、「お客さまの期待や満足を超越する感動や驚きを生み出し、豊かな社会づくりに貢献」することを謳っています。

単にお客さまの期待や満足を実現するのではなく、それを超越する感動や驚きに通じる価値を創出していくことに私たちの存在価値があり、そうした事業活動を通じて社会を豊かにしていくことを約束しています。つまり、経済価値のみならず、社会価値、環境価値も実現していくことを追求していかねばならないと考えています。

例えば、「中計'21」の技術戦略として次世代モビリティへの対応を挙げています。カーボンニュートラル社会を見据えた自動車の電動化の流れにおいては、電動車(EV)が持つ「車両重量の増加」や「高トルク化」といった特性に合わせて、電力消費率の低減や耐摩耗性の向上による高寿命化を実現するタイヤの創出により、持続可能な社会の実現に貢献していく考えです。また、サプライチェーンも含めた生産・供給過程でのCO₂排出量の削減といった、当社グループが取り組むべきテーマ・課題を抽出し、目標を設定したうえで各種施策を迅速に推進していきます。

環境や安全への配慮はもちろんですが、次世代モビリティに対応した嗜好性にも配慮し、独自の製品を通じて豊かなモビリティ社会の実現にも寄与していきたいと思っております。

こうした事業活動を通じた取り組みによって、持続可能なモビリティ社会の実現を目指していくために、2021年4月には、サステナビリティ委員会を新設し、私が委員長に就任したほか、専門組織となるESG推進室を新たに設け、事業活動を通じて取り組むべき社会課題に対する議論を全社一体となって加速させています。

我々を取り巻く社会の変化が加速している中、急激な環境変化に柔軟に対応できる基盤の構築に取り組み、より筋肉質な経営体制のもと持続的な成長へとつなげてまいる所存です。引き続き、皆さまにおかれましては変わらぬご支援を賜りますよう、何とぞよろしくお願い申し上げます。

代表取締役 社長

清水隆史

新中期経営計画

「中計'21」を通じて 企業ステージをさらなる高みへ

2021年を起点にした5ヵ年の中期経営計画「中計'21」は、当社のあるべき姿、強みを再確認するとともに、起こりうる変化と独自の課題を直視し、企業ステージをさらなる高みへとシフトアップするために、どのような変革を起こすべきかについて検討を進め策定したものです。

ここでは、目指す姿や目標とする経営指標、各種戦略について紹介します。

➤ 「中計'21」で目指す姿

当社は2019年に社名を「TOYO TIRE株式会社」に変更し、タイヤと自動車部品を事業の中核に据え、自動車産業の一角を担っていく姿勢を打ち出しました。外部環境の目まぐるしい変化に対応するためにも、販売や生産、技術といったすべての機能をグローバルで連携し、変化に迅速かつ柔軟に適應する力を、さらに強化していきます。



➤ 重要経営指標

「中計'21」では、効率性を重視した財務指標とともに、成長と還元のバランスを意識した財務方針を掲げています。財務指標としては、当社の存在意義である高い採算性を示す「連結営業利益率」14%超の目標を掲げ、当社独自指標である「重点商品* 販売構成比率」を高めることによって実現を目指します。その結果として連結営業利益は、中計最終年度に600億円を計上することを目標にしています。

また、活動期間の5年間では、営業キャッシュ・フローと必要範囲内の調達により、成長投資、経営基盤の維持・再構築に必要となる設備投資、株主還元を実施する方針です。新たな企業ステージにおいては、目標「ROE」12%以上を念頭に置きながら、株主還元の方針として「配当性向」30%以上の継続を設定することにより、収益性と効率性を両輪にバランス良く回す経営を推進します。

* 重点商品：営業利益・利益率の目標達成に不可欠な新商品、基幹商品、差別化商品など当社の「強み」を具現化するタイヤ商品カテゴリー

目標値

連結営業利益率	14%超
連結営業利益	600億円
ROE	12%以上
重点商品販売構成比率	55%超
設備投資計画	5年総額1,940億円
配当性向	30%以上

重点商品例



OPEN COUNTRY A/T™

対象市場：北米ほか



PROXES CL1 SUV

対象市場：日本

➤ 経営基盤構築

財務体質を強固にしながらデジタルイノベーション、サステナビリティ、人財基盤の強化・推進に取り組んでいきます。



DX・業務システム統括部門 **収益構造改革を推進し、データドリブン経営へシフト**

DXに関する活動は、収益構造改革の一環であり、成果を出さなければ意味がありません。デジタル技術を活用し、業務の効率化、生産性の向上を図るとともに、蓄積したデータの分析により経営課題を解決に導くことで、経営基盤を強化していきます。

コーポレート統括部門 **サステナビリティを意識した価値創出と持続的な成長の実現**

「グローバル」「長期視点」「事業と融合」の3つの視点から、事業を通じた社会価値の創出や経営基盤の継続的な強化を図るとともに、財務規律を保った資本配分とメリハリのある株主還元を実現していきます。

「中計'21」で設定した経営指標の達成に向けて、デジタルインフラの再構築を推進しながら、持続的な成長の実現に向けて事業インフラを強化していきます。

➤ 成長戦略 01 | 技術

「中計'21」期間中に以下の3つの技術力を重点的に強化していきます。

1. さまざまな要求性能を高次元で同時満足・両立させる「**高機能設計力**」
2. 差別化された特長と魅力を備えた商品をタイムリーに具現化する「**顧客志向商品力**」
3. 次の社会を見据えた技術の高度化を図る「**次世代技術開発力**」



特に「次世代技術開発力」については、タイヤの使用状況を把握するタイヤセンシング技術や摩耗診断技術の確立と並行して、カーボンニュートラル社会を見据え、電動車（EV）など次世代モビリティに対応した技術確立と商品化に挑戦していきます。電動車は、電力消費効率向上への配慮、モーター化による低騒音化、高トルク化、バッテリー重量による車両重量の増加という特徴を有し、要求性能を満たすタイヤが求められています。当社基盤技術をベースに、「環境配慮」と「嗜好性」を両立する、当社独自の差別化SUV商品を展開していきます。

技術統括部門 **日・米・欧3極R&D機能連携により技術を研鑽し、当社独自の競争力のある商品を創出**

大きな変革期にある自動車業界では、今までの常識にとらわれない革新性こそ企業が永続的に発展するための必須要件です。

日・米・欧の3極R&D機能連携により当社独自の技術を研鑽し、基本性能の向上と、顧客志向のデザイン力の付加により、競争力のある商品を創出していきます。

➤ 成長戦略 02 | 地域 (北米)

当社の最重要市場である北米では、強みを磨き上げた差別化商品群を継続・重点的に投下します。

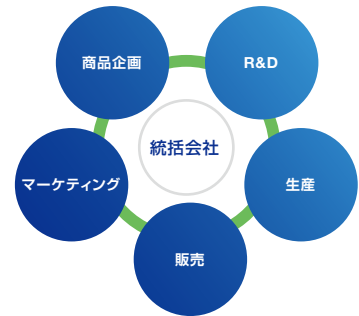
- 圧倒的なブランドプレゼンスを持つワイドライトトラック用タイヤ
- 桑名工場の能力増強をフル活用したトラック・バス用タイヤ
- 需要を新規開拓するオールシーズンタイヤ



また、北米の成長を支えてきたユーザー起点のセールスマーケティング活動を引き続き推進するとともに、統括会社を中核として独自性のある商品企画、3極連携を生かしたR&D、独自工法による高品質生産など、各機能を密に連携させることにより、さらなる事業価値増大を実現していきます。

販売統括部門 **強みを磨き上げた差別化商品を重点投下、北米販売シェア5位に挑戦**

最重要市場の北米では、当社が強みを持つワイドライトトラック用タイヤの需要が堅調で、また、今後の成長も期待できます。現地での生産能力の増強とともに、トラック・バス用タイヤの増販や、2022年以降はセルビア工場からの製品供給により、強みのある製品を重点投下することで、北米市場における販売シェア5位に挑戦します。



➤ 成長戦略 03 | 地域 (欧州 / 日本 / アジア)、新車向け

地域特性を捉えた重点商品を展開していきます。

欧州 **最高水準技術を投下**

顧客基盤の活用・強化

重点商品注力展開

R&Dによる差別化商品力

競争力の高い生産供給体制

性能研鑽 / ブランディング強化の挑戦

ニュルブルクリンク 24時間レース2020

ダカールラリー 2019

日本 **顧客嗜好を発掘・開拓**

「大胆なハード再編」 × 「DXによるソフト改革」

迅速な意思決定 機動的な戦略展開

国内市場での存在感を向上

本社機能の統合

物流体制の最適化

営業のデジタル化

営業基盤の変革

営業網の最適化再編

顧客インサイトに入り込んだ 重点商品への注力

アジア **地域特性を攻略・増販**

販売ネットワーク拡大

域内工場最大活用

地域特化商品開発強化

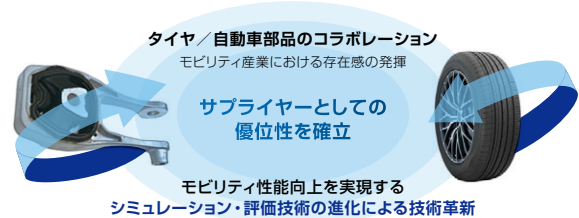
新車 / 市販用連携強化

デジタルマーケティングの重点展開

ブランドアンバサダーを活用したデジタルマーケティング

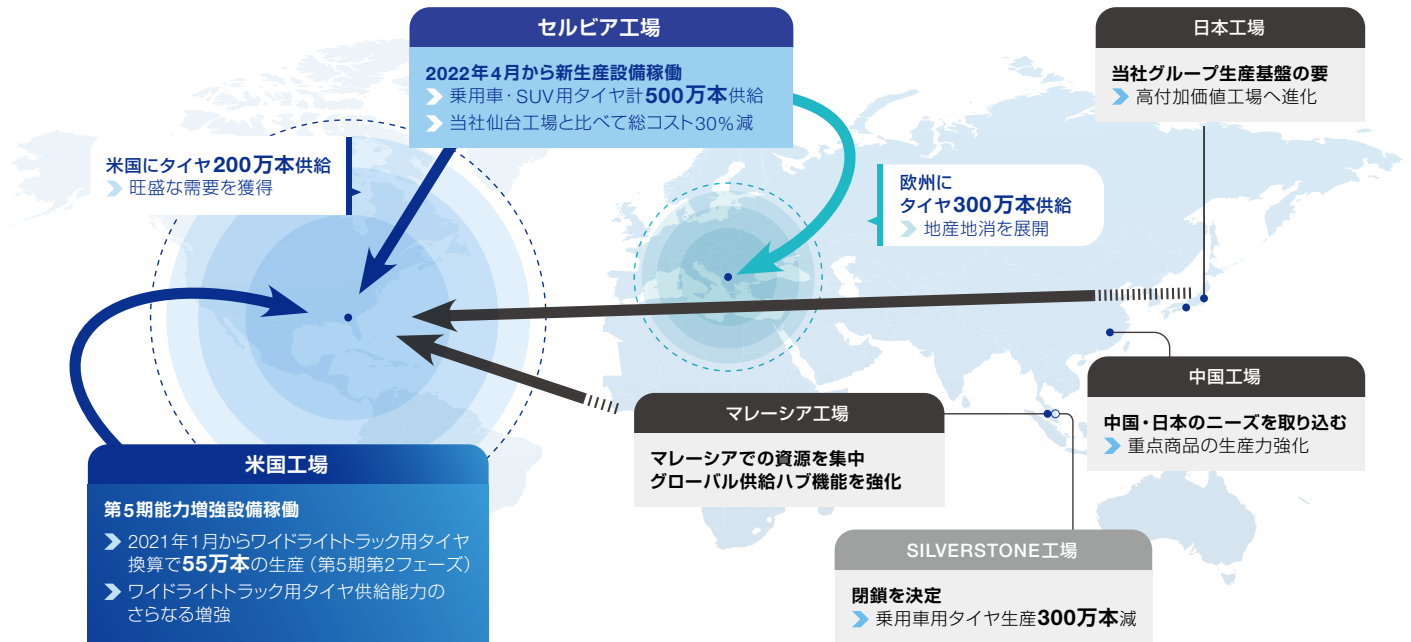
新車向け

当社はタイヤと自動車部品というモビリティに不可欠な2つの事業を兼ね備えており、モビリティに従事する企業の使命として、両事業を組み合わせた当社ならではのアプローチで、電動化や次世代モビリティの発展に貢献していきます。



➤ 成長戦略 04 | 生産・供給

北米市場向け安定供給基盤と、圧倒的なコスト競争力を有するセルビア工場を構築します



米国工場でワイドライトトラック用タイヤ増強設備の稼働が2021年1月に開始されたことに加え、2022年4月からはセルビア工場の稼働を予定しており、「中計'21」の要となる生産・供給体制の確立に向け、準備を着々と進めています。

セルビア工場では、米国に200万本、欧州エリアには、従来日本・マレーシア工場から輸出していた300万本を置き換えて供給していきます。

また、供給置き換えによって生まれる日本・マレーシア工場の生産余力を、最適な市場への供給に振り向けるなど、圧倒的なコスト競争力を持つセルビア工場開設を起点として、グローバルでの生産・供給体制の変革を実現し、生産基盤のさらなる強化につなげます。

生産統括部門

セルビア工場の生産コストを大幅に低減、競争力の高い製品を供給

全社での生産・供給体制の効率化に向けて、米国やマレーシア工場の能力増強を進め、SILVERSTONE工場の閉鎖を決定しました。また、2022年に開設するセルビア工場では、従来に比べて生産コストを大幅に低減することを目標に掲げており、米国、欧州に対して高い競争力を持った製品が供給できるよう準備を進めていきます。

事業統括部門

グローバルでの供給体制の最適化により、高効率な事業体制を構築

欧州初の生産拠点となるセルビア工場の開設により、需要が旺盛な北米市場へのより安定した製品供給はもちろん、欧州における地産地消を実現、グローバルにコスト競争力を高めます。こうしたグローバルでの供給体制の最適化に資する取り組みを進め、効率性・安定性の高い事業体制を構築していきます。

品質環境安全統括部門

生産プロセスの質向上に取り組むとともに、製品の安定供給基盤を確固たるものにする

製品の供給にあたっては、高い品質が求められます。各工場生産プロセスの質の向上に取り組むとともに、生産活動の前提となる安全な職場環境の維持・改善を図ることで、お客さまに満足いただける製品の安定供給基盤を確固たるものにしていきます。

事業概要

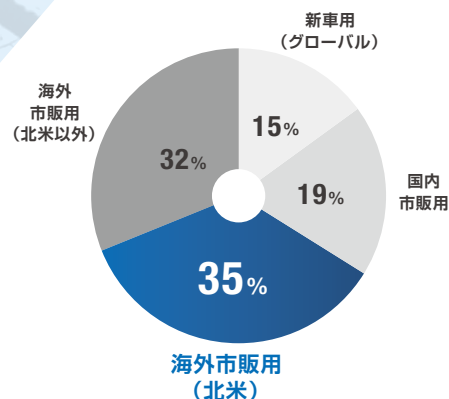
Tire Business

タイヤ事業

TOYO TIREでは、売上高の約9割を占める主幹事業として、乗用車用タイヤをはじめ、SUV/ピックアップトラック向けタイヤのほか、トラック・バス用タイヤなどを製造、グローバル市場に展開しています。

タイヤの市場は主に「新車用タイヤ（グローバル）」「国内市販用タイヤ」「海外市販用タイヤ」に分類され、当社では、特に海外市販用の北米市場向けが販売における大きなウエイトを占めています。

販売本数 エリア別構成比*
(2020年)



*エリア別構成比は四捨五入して算出していますので、合計が100%を超過しています。

Main Brand

TOYO TIRES

乗用車用からトラック・バス用タイヤまで、フルラインアップするブランドです。

販売構成比率が最も高い北米では、過酷な環境に耐えられるよう開発・改良を重ねてきたオフロードタイヤシリーズ「OPEN COUNTRY」や、燃料効率を高めるトラック用タイヤ「NANOENERGY M671」など、さまざまなジャンルで

高い評価を得ています。

また、冬用タイヤ「OBSERVE」は、日本をはじめとする降雪エリアにおいて、氷上での高い制動性能に定評があるほか、あらゆる状況下で高いパフォーマンスを発揮する「PROXES」を欧州・アジアをはじめグローバルに展開しています。



OPEN COUNTRY A/T™ OPEN COUNTRY A/T_{EX} PROXES CL1 SUV OBSERVE G122 NANOENERGY M671

NITTO

エンスージアスト（車好き）の求める商品づくりをモットーとし、自由な発想のもと革新性と創造性を融合させた戦略ブランドです。

ドレスアップやチューニングを好む北米のニッチ市場を中

心に、熱狂的なファンに支持されているオフロードタイヤ「Mud Grappler」やウルトラ・ハイパフォーマンスタイヤ「NT555 G2」など中南米・欧州・東南アジアなどでも積極的に展開しています。

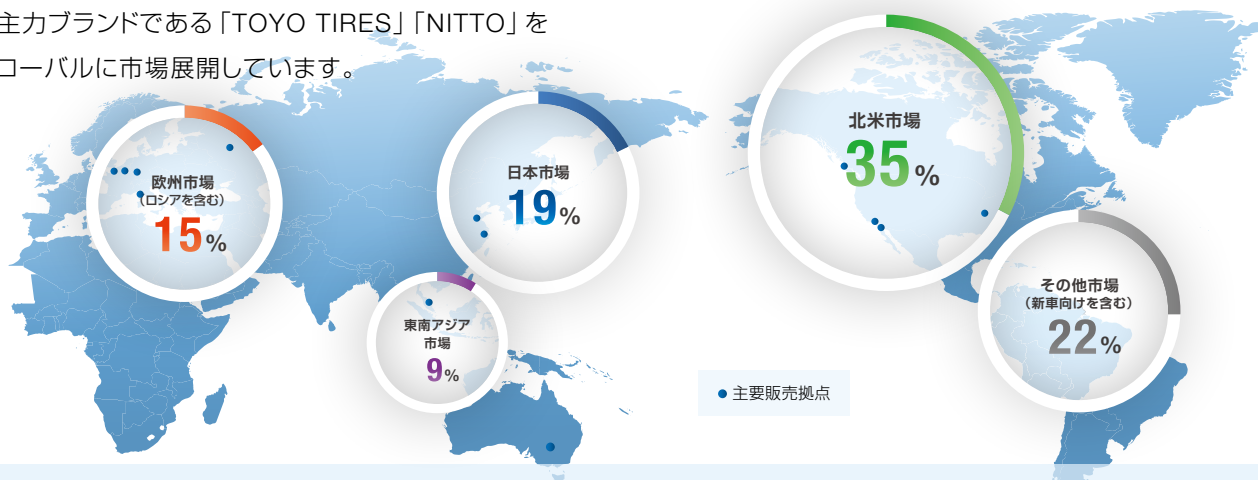


RECON GRAPPLER A/T RIDGE GRAPPLER Mud Grappler NT420V NT555 G2

Sale

| 2020年グローバルタイヤ販売本数比率 |

主力ブランドである「TOYO TIRES」「NITTO」をグローバルに市場展開しています。



コロナ禍でも 当社グループの強みを発揮

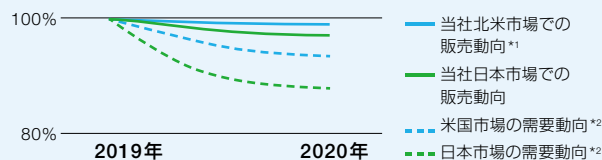
▶ 主力市場における TOYO TIRE の強みを再確認

2020年の北米、日本市場の市販用タイヤの販売において、コロナ禍により需要が減少する中、需要動向を上回る実績。

▶ 北米でワイドライトトラック用タイヤの販売が好調

当社の強みであるワイドライトトラック用タイヤは、コロナ禍でも北米での販売が堅調に推移し、前年を上回る販売本数を確保。

各市場での需要 (当社調べ) と当社販売の動向 (2019年の販売数量を100としたときの2020年の動向)



*1 米国のほかにカナダ、中南米を含む

*2 各国生産者協会の統計情報から算出

米国: USTMA (U.S. Tire Manufacturers Association)

日本: JATMA (一般社団法人日本自動車タイヤ協会)

サッカー日本代表のサポーターカンパニー契約を締結

本年5月、公益財団法人日本サッカー協会 (JFA) と「サッカー日本代表」のサポーターカンパニー契約を締結しました。

サッカー日本代表のユニフォームカラーの「青」と当社のコーポレートカラーである「青」、あるいは「新しい景色を」というスローガンのもと世界へ挑戦を続けるサッカー日本代表と「まだ、走ったことのない道へ。」というブランドステートメントのもとで挑戦を続ける当社の企業姿勢など、さまざまな「共通項」を見出し、ともにリスペクトできるものと確認し合えたことをきっかけとして今回の契約に至りました。

当社はこれまでさまざまな広告宣伝活動、コーポレートブランディングを通じて、企業イメージの向上はもちろん、企業価値増

大にも寄与すべく取り組んでまいりました。今後、今回のサッカー日本代表のサポートを通じ、ひたむきに挑戦する選手たちの姿と重ね合わせた企業メッセージを発信することで広く認知と好感を獲得し、企業価値の向上にもつなげてまいります。



田嶋幸三 JFA会長と取締役執行役員笹森彦彦 記者会見の様子

「Best in the Desert Vegas to Reno」で Bryce Menzies 選手のチームが連覇

2020年8月12日から15日に米国・ネバダ州で開催されたオフロードレース「Best in the Desert Vegas to Reno (BDVR)」において、当社グループがサポートする Bryce Menzies (ブライス・メンジズ) 選手のチームが2019年に引き続き総合優勝し、連覇を果たしました。

BDVRは、ネバダ州南西部の都市ラスベガスを出発し、荒涼とした土漠や砂漠、鋭利な岩肌の山岳地帯などの過酷な路面を駆け抜け、同州北西部の都市リノを目指すもので、行程約880kmの米国で最も長いオフロードレースです。

このレースでは、岩石などから受ける耐外傷性だけでなく、滑りやす

い砂の路面における安定した走行性能がタイヤには求められます。

当社グループが提供した「OPEN COUNTRY M/T-R」は、優れた耐久性とパフォーマンスを発揮し、2019年より約20分タイムを短縮し、2位以下に8分以上の大差をつけた Bryce Menzies 選手の連覇に貢献しました。



Technology

グローバル3極体制での開発を推進

技術・商品をグローバルに共有し、開発速度を加速させます。



欧州で開発した技術をグローバルに展開

2019年にドイツに開設した「欧州R&Dセンター」では、自動車の安全・品質への要求性能が高い欧州において、より高度な研究・技術開発に取り組んでいます。例えば、厳しい要求性能により生まれた最先端の材料を用いた配合による研究を進め、さらに高い性能を持つタイヤを開発し、製品のみならず、得られた技術やノウハウを日本や米国に展開することで、グループ全体の技術力向上を図ります。



「T-MODE」を活用したリアルタイムシミュレーション技術とスノー予測技術を確立

CAE*とAIを融合した当社独自の自動車用タイヤ開発プロセス「T-MODE (Tモード)」を活用し、リアルタイムシミュレーション技術とスノー予測技術を新たに確立しました。

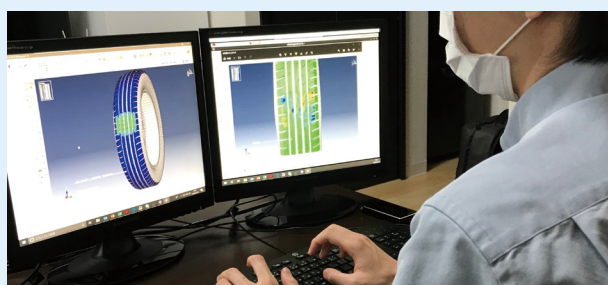
従来の開発プロセスでは、設計仕様をインプットしてシミュレーションを実行し、算出された性能値が目標性能に到達するまで、設計仕様を修正してシミュレーションを繰り返し、設計仕様の意思決定に活用してきました。「T-MODE」では、シミュレーションデータ、実験データおよび設計データを一元管理するプラットフォームを構築することで、設計仕様をインプットすればAI技術を介してタイヤ性能の予測値を瞬時に、かつ精度良く導き出すことが可能になりました。このことで、開発期間の短縮を図ることができます。

また、「T-MODE」の新たに進化したシミュレーション基盤技術を活用し、実際の使用環境における雪質を考慮した雪道におけるスノートラクション性能の高精度な予測が可能になりました。これにより、さまざまなタイヤの使用環境における駆動、制動時のブロックやサイブの変形の可視化が可能となり、使用環境に適したトレッドパターン(タイヤ表面の模様)の検討を行えるようになりました。

なお、以前よりシミュレーションを含む開発業務をどこでも行える環境を構築していましたので、コロナ禍の影響を受けた当社制限下においても、自宅で勤務する社員が出勤時と同様に開発業務を行なうことができています。

進化させた設計基盤技術により、さらなる高性能な新商品の創出を、効率性を高めて実現できるよう今後も開発活動を進めていきます。

*CAE : Computer Aided Engineeringの略。コンピューター支援技術。



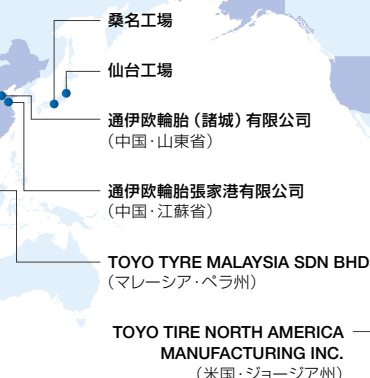
自宅での開発業務の様子

Production

日本、米国、中国、マレーシアの計6拠点でタイヤの製造を行っています。

当社グループは積極的な設備投資を進め、既存工場では米国工場で主にワイドライトトラック用タイヤ、マレーシア工場で乗用車用タイヤの生産能力増強を実施しました。一方マレーシアの生産拠点の一つである、「SILVERSTONE BERHAD」については、設備の老朽化などにより当社が販売拡大を目指す製品の製造が困難であり、グローバルでの供給体制の再整備の一環で閉鎖を決定しました。2022年の稼働開始に向け準備を進めるセルビア工場を含めた、最適な生産・供給体制の整備を推進します。

タイヤ生産拠点



米国生産拠点の能力を増強

米国の生産拠点「TOYO TIRE NORTH AMERICA MANUFACTURING INC.」の第5期第2フェーズの能力増強投資において導入した設備が、2021年1月から稼働しています。

今回の能力増強はワイドライトトラック用タイヤを増産するものであり、米国における旺盛な需要へいち早く対応するため、計画より1ヵ月前倒しで2021年8月からフル生産体制になりました。これにより、2017年9月から進めていた第5期の生産設備の増強は完了します。

今後は、ワイドライトトラック用タイヤのさらなる市場拡大に対応するため、既存のライトトラック・SUV用設備に改

造を進めていくことで、「中計'21」で掲げる重点商品の供給能力をさらに高めていきます。



TOYO TIRE NORTH AMERICA MANUFACTURING INC.
第5期第2フェーズの工場内観

セルビア工場 2022年4月稼働に向け、起工式を開催

欧州初の生産拠点となるセルビア工場の起工式を、アレクサンダル・ヴチッチ セルビア共和国大統領をはじめ関係者臨席のもと、2020年12月15日に開催しました。本工場では、2022年4月からタイヤ生産を開始し、2023年夏には年間500万本(乗用車用タイヤ換算)の生産体制を確立する計画です。

また、2019年11月に開設した欧州R&Dセンターと連携して、コスト競争力と高い技術力を追求するとともに、欧州向け製品の地産地消化、そして当社の基軸となる北米市場に対する供給を担います。本工場の稼働は、グローバルでのタイヤ生産・供給体制のさらなる最適化を実現する、「中計'21」の要となる施策として推進していきます。



Presidency of Serbia / Dimitrije Goll



上: ヴチッチ大統領 スピーチの様子
下: 代表取締役社長清水隆史 スピーチの様子

Automotive Parts Business

自動車部品事業

TOYO TIREでは、振動制御の技術を生かし、自動車の操縦安定性と静粛性を高める製品を提供しています。

自動車メーカーのニーズに合わせた製品をスピード感を持って提案することで、サプライヤーとしての確固たる地位の確立に努めています。

また、自動車の生産拠点が世界各地に展開されていることを踏まえて、日本・米国・中国を中心に生産体制を整備し、最適な供給網の実現に注力しています。

Main Products

エンジンマウント / モーターマウント

エンジンや電気自動車のモーターを車体に支えるゴム部品で、エンジンやモーターの発する揺れをコントロールし、振動・騒音を抑制する機能を持ちます。さまざまな振動などを抑える「液封入タイプ」など、独自の技術により開発した高機能製品もライン・アップしています。



液封入タイプのエンジンマウント

足回り部品

路面からの衝撃の緩衝などの役割を持つサスペンションに装着される防振部品「ブッシュ」などを提供しています。



ブッシュ

等速ジョイントブーツ

エンジン動力を車輪に伝える等速ジョイント内の潤滑油（グリース）を密封する部品で、外部から泥や石、水などが入ることを防ぎ、等速ジョイントの潤滑を維持しています。



等速ジョイントブーツ

全社DX（デジタルトランスフォーメーション）を加速

タイヤ事業

自動車部品事業

「中計'21」で標榜する新たな企業ステージに向け、全社横断の取り組みを推進しています。

「中計'21」で目指す今後のさらなる進化・成長に向け、2021年4月には、それまでの「デジタルイノベーション推進本部」を「DX・業務システム統括部門」に格上げして、部門連携を強化した全社DX活動を本格化しています。

この体制下、現在、3階層に分けた取り組みのうち、第1階層となる経営基盤の強化を推進しています。ここでは、これまで構想を練ってきたデジタル戦略を基に、デジタルインフラの整備をグローバルでスタートさせています。

そして、DX推進の基礎を固めたうえで、収益性の向上につなげる第2階層

への早期移行を目指します。第2階層では、業務効率に資するデジタル化や、データの収集・蓄積・分析・可視化を経て意思決定を行うデータドリブン経営へのシフトを進めていきます。

当社ではDXを、デジタル刷新を梃子とした業務改革、すなわちBPR*をグローバルで浸透させることを通じて全社的に高度化し効率的な体制へ変革させるものと位置づけており、引き続き全社横断で活動を推進していきます。

* BPR: ビジネス・プロセス・リエンジニアリング（業務プロセスを見直し、抜本的に再設計する取り組み）

DX	③ 価値向上 商品・サービス革新・提供価値の向上	顧客志向のものづくり	メンテナンス・サービスの充実	デジタルチャネル・情報コンテンツ	ソリューション・サービス事業創出
	② 収益性向上 データドリブン経営・業務効率化	技術・商品開発ROI最大化	需給・在庫・製造最適化	営業生産性向上 メリハリづけ	データ駆動型経営・採算管理
	① 経営基盤強化 しくみの再構築・デジタル基盤整備	製造・物流拠点設備インフラ	統合データ基盤 デジタル基盤	グローバル業務モデル・ルール	グローバルITガバナンス強化


コーポレート・ガバナンス

▶ ガバナンスサマリー

組織形態
監査役設置会社




取締役 **9名**
うち社外取締役 **3名**



監査役 **4名**
うち社外監査役 **3名**



独立役員（監査役含む）
6名



取締役会開催（2020年度）
17回



社外取締役の取締役会出席率（2020年度）
100%



▶ 基本方針

当社グループは、実効的なコーポレート・ガバナンスの実現を目的として、コーポレートガバナンス・コードの原則を適切に実践しています。株主の権利・平等性を確保し、株主以外のステークホルダーとの適切な協働および対話に努め、そのための適切な情報開示と透明性の確保に取り組んでいます。取締役会においては、株主に対する説明責任を踏まえ、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上のため、収益力の向上、資本効率の改善などを図る役割・責務を適切に実践しています。

また、理念において、常に社会のために正しい仕事を通じて役に立つことを判断基準の第一義に置き、公正な心で人と仕事に向き合い、公明正大に行動することを掲げています。その理念の体現に必要なコンプライアンスの強化の取り組みにおいて、誠実に事業活動を行うためのグループ各社共通の行動原則として「TOYO TIREグループ企業行動憲章」を、そして役員・従業員一人ひとりが企業行動憲章を実践するために「TOYO TIREグループ行動基準」を定め、グループ全体への浸透を図っています。

▶ コーポレート・ガバナンス強化の主な取り組み（2020年以降）

年月	トピック	成果、狙い
2020年2月	任意の指名報酬委員会の設置	取締役の人事・報酬制度等に係る取締役会機能の独立性、客観性、説明責任の強化、およびコーポレート・ガバナンス体制の強化を図ります。
2020年3月	独立社外取締役の増員（2名→3名）	取締役会構成員の3分の1以上が社外取締役となることにより、経営監督機能の強化を図ります。
2020年3月	社外取締役を除く取締役等対象の報酬新制度導入	企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆さまとの一層の価値共有を進めることを目的に、譲渡制限付株式報酬制度を導入しました。
2021年4月	サステナビリティ委員会の設置	サステナビリティに関する取り組みを全社的にマネジメントし、強化することを目的に設置、当社グループのサステナビリティに関する重要課題およびサステナビリティ経営を強化・推進していくための方針・戦略を審議決定します。

▶ コーポレート・ガバナンス体制

コーポレート・ガバナンス体制として、意思決定・監督機関である「取締役会」、執行の意思決定機関である「経営会議」、分野別の審議・協議機関である「各種専門委員会」、そして取締役会および取締役の職務執行の監査機能を果たす機関として「監査役会」があり、それぞれ機能を十分発揮できる体制を整えています。

また、当社は取締役会の諮問機関として任意の独立した指名

報酬委員会を設置しています。

このほか、全取締役・監査役に対して取締役会の運営等に関する記名式アンケートを実施し、実効性についての分析および評価を行っています。第三者に委託した分析・評価の結果、2021年度は、前年度比で多くの項目において評価が上昇しており、特に経営の監督については、5年連続で高い評価を得ています。

ガバナンス構造 (2021年4月時点)



指名報酬委員会メンバー構成

氏名	取締役								
	会長	社長	執行役員				社外取締役(独立役員)		
	山田 保裕	清水 隆史	光畑 達雄	井村 洋次	笹森 建彦	守屋 学	森田 研	武田 厚	米田 道生
指名報酬委員会	●	●					●	●	●

●: 委員長

▶ 株主・投資家さまとの対話

当社は、年1回株主総会を、四半期決算ごとに「決算説明会」を開催しています。通期および中間の決算発表時には、経営トップから機関投資家や証券アナリストの皆さまに、業績動向や将来の展望、事業環境や市場の動きをお伝えしています。決算発表以外にも、社長をはじめとするマネジメントクラスと機関投資家とのエンゲージメント機会を複数回設けました。

また、海外を含めた機関投資家・アナリストの皆さまのそれぞれの関心事に対して、IR担当者がお答えするコミュニケーション機会(個別取材対応)も四半期ごとに設け、当社グループの経営に対する理解促進を図っています。

さらに新型コロナウイルスの感染拡大により、人の移動の

最小化や密集等を避けることが求められる中、決算説明会の開催をテレフォンカンファレンス形式に切り替えたほか、「中計'21」の説明会は映像のライブ配信により開催するなど、投資家の皆さまとのコミュニケーションを継続しています。



ライブ配信により開催した「中計'21」の説明会



コーポレート・ガバナンスの詳細につきましては、「コーポレート・ガバナンス報告書」をご確認ください。
<https://www.toyotires.co.jp/ir/library/governance/>

会長メッセージ

サステナブルな視点を持って 中長期的な企業価値向上を 実現するために

取締役会長
山田保裕



➤ 「思考形式の多様性」を確保し 取締役会の実効性を高める

当社グループは2021年2月に「中計'21」を発表し、新たな企業ステージに向けてスタートを切りました。「中計'21」は、当社理念の中の「私たちのありたい姿」を起点に、社内各分野のミドル層が中心になり当事者意識を持って作り上げたもので、自社のケイパビリティ（他に比べて優位性のある組織的能力）を踏まえた実現性の高い計画になったと評価しています。取締役会では、社外取締役より社内常議を超えた大局的な視点からのグッド・クエスチョンを投げかけ、本質的かつ前向きな議論を経て、質の変革による成長を志向する「中計'21」が出来上がったと考えています。

当社のコーポレート・ガバナンスの強みは、非執行取締役4名（社外取締役3名+取締役会議長）が各々他業界での経営者としての知見・経験を持つこと、かつ、その4名が多様なスキルミックス（技術・販売・金融・ESG・グローバル等）を有することで、取締役会での監督機能のレベルが高いことだと思います。外形的な多様性も重要ですが、それ以上に「思考形式の多様性」が必要だと感じています。「思考形式の多様性」がある取締役が株主の代表としての覚悟と責任感を持って取締役会に臨むことにより、緊張感を持って合理的判断ができる経営が実現するのだと思います。また、執行サイドへの権限移譲を進め現場での意思決定のスピードを上げる一方、重要事項については社内・社外取締役の情報ギャップを最小化する努力をしたうえで、取締役会において自由闊達で建設的な議論をとことん尽くすことに留意しています。

さらには、取締役会に上程される議案について、リスクが許容範囲であるかを監督する役割を果たすとともに、本来取る

べきリスクを取らずに機会を逸していないかなどのチェックを行う「攻めのガバナンス」の視点での議論をさらに促し、持続的成長に資するリスクテイクであれば経営者の背中を後押しするなど、取締役会の実効性をより高めていく所存です。

➤ 経済的価値と環境・社会的価値とを両立させる サステナビリティ経営を目指して

昨今、持続可能な社会の実現に向けて、世間の潮流に大きな変化が起きており、当社グループもサステナビリティ経営へのシフトを重要課題として取り組みを進めています。当社理念の中に「私たちの使命（ミッション）」として「お客さまの期待や満足を超える感動や驚きを生み出し、豊かな社会づくりに貢献します」と定めています。この豊かな社会の実現こそがサステナビリティ経営が目指すべきところだと理解しています。

サステナビリティ経営においては、本業を通じて社会的課題を解決し、成長や企業価値向上とどう融合させていくのかという観点で事業活動全体を再設計し、新しい価値創造モデルを確立していく必要があると思います。取締役会など意思決定の場においては、経済的価値だけでなく、持続可能な社会の実現に資するかどうかの環境・社会的価値の視点との両輪で、議論・判断ができる体制を整備し、サステナビリティ経営の実現につなげていきたいと考えています。

当社のガバナンス体制は、この3年間に非執行取締役数を倍増して執行サイドへの監督機能を強化し、また、透明性や客観性を担保するため、社外取締役が過半数を占める任意の指名報酬委員会の設置など、進化を続けてきました。今後もさらなるガバナンスの深化を念頭に、サステナブルな視点で企業価値向上につながる議論の促進、体制整備に取り組んでまいります。



“

実力の認識と 具体的行動計画が必要

”

社外取締役
森田 研

「TOYO TIRE」の名前は日本ではどれぐらいの人が、何パーセントの人が、知っているのでしょうか？アメリカではどうでしょう？欧州やアジア、その他の地域ではどんなものか？また、世界の販売数の何パーセントがTOYO TIREか？地域ごとの占有率はどれぐらいか？認知度と販売数と利益率は、どのように関係しているのか？北米での成功体験は、他地域では通用しないのか？好調な要因は何か？努力の結果か、たまたまか？この状況を継続させるためには何をすべきなのか？

TOYO TIREはトップメーカーではありません。防振ゴムや免震ゴムの問題もありました。技術的に誇れるところはどこか、不足しているのは何か、製造力、営業力はどうか。体質を公平に評価し、実力をよく把握したうえで、今後の具体的な行動計画をつくることが重要です。

好調である北米事業を重視するのは当然ですが、

その中で意図せずにマイナスの影響を及ぼしているところはないのか。すべての商品や地域をカバーできないなら、捨てる商品、捨てる地域を、覚悟を持って決めていかなければなりません。北米片肺飛行という課題はあるものの、利益が出ている今、長期の方向を具体的に決めなければなりません。

今回、思いとしての中期経営計画は完成しました。この内容を実現するため、今後、会社として、組織として、個人として、より一歩進んだ具体的な数値目標を伴った行動計画を作成し、日々その内容をチェックしながら進んで行かなければなりません。将来、より発展したTOYO TIREが実現できるよう、全員力を合わせて進んでいきたいと思えます。

Message



「社内」「社外」であるかを問わず
当社の成長・発展に
必要なことを議論

社外取締役
武田 厚

これまでの私の経験から得た教訓の一つに、「企業のリソースを適正化するリストラクチャリングによる事業構造改革のあとには、次なる成長に向けた旗印を鮮明にしなければならぬ」ということがあります。当社は、免震ゴム問題に端を発した事業構造改革に目途が立ち、堂々たる利益水準を確保していることから、さらなる成長に向けた重要なフェーズに入ったものと認識しています。

こうした中、まさに旗印として掲げた「中計'21」は、世界のモビリティマーケットにおける当社の地位を確固たるものとし、成長を加速させるうえで意義を持つものだと考えています。経営計画の実行においては、外部環境に左右されることなく、一気にやり遂げる覚悟が必要です。「中計'21」の中核の一つでもあるセルビア工場の立ち上げは、計画通りDX（デジタルトランスフォーメーション）を盛り込んでやり遂げることで、DXの「成功事例」を横展開するとともに、既存工場の設備のリニューアルも進めることで、グループ全体での高効率生産体制の構築を実現するものと期待しています。

さて、経営体制に目を向けますと、社外取締役が取締役の3分の1を占め、任意の「指名報酬委員会」を

立ち上げるなど、社会的要請に応じた体制を整えました。ただ、経営体制については、理想とされる形だけにとらわれることなく、当社にとってそのとき必要な人材を「社内」「社外」関係なく登用することを原則にしなければなりません。このところ、取締役会での議論のレベルがより上がったように感じています。「社外取締役」も「執行役員を兼ねる取締役」も、それぞれが求められる役割を理解したうえで、当社の成長・発展のために必要なことや、従業員・株主などのステークホルダーのために実行していくべきことについて議論できていることが、その要因だと認識しています。

私は、当社について、体は小さくとも才能や力量が優れていて侮れないことのたとえを使い「山椒は小粒でもぴりりと辛い存在」と表現することがあります。事業構造改革を経て、「中計'21」を自らの手で練り上げたことで、その「辛さ」は本物になったと思っています。こうしたことから、「まだ走ったことのない道」のどこに青信号を灯して走っていくのかについては、あらゆる可能性を感じており、「中計'21」のその先についても議論を深めていければと考えております。

／ Message ／



“

求められる変化に対し 変革を促す

”

社外取締役
米田 道生

中期経営計画は、事業戦略の方向性を社内外に示すものです。資本市場に対しては業績を含めコミットするもので、投資家との建設的な対話にとっても重要なテーマとなるものです。このため、形だけのものでは意味がなく、実態に即した計画であるかどうかが重要だと考えます。当社の「中計'21」は、中堅社員を中心にしたプロジェクトチームを組成し、経営層と議論を重ね、当社を取り巻く現状に対する認識を共有したうえで策定されており、実効性のある計画になったと思います。

「中計'21」で掲げた成長戦略の推進にあたっては、従業員一人一人にその本質の浸透を図ったうえで、各種施策を進めなければなりません。たとえば、DX（デジタルトランスフォーメーション）では、単にデジタル化することではなく、仕事の進め方をいかに変革していくかに主眼を置く必要があります。このため、ITスキルの確保も必要ですが、経営層が率先垂範し、全社一丸になって取り組むことが成功のポイントだと思います。また、サステナビリティについては、当社に限らず、すべての企業に課せられた大きなテーマです。当社固有の問題も踏まえて、工程表やKPIを設定し、

着実に成果を出しながら進めていく必要があります。

当社は、指名報酬委員会を設置しているほか、取締役会では厳しい意見が出るなど活発な議論がなされており、実効性を兼ね備えたガバナンス体制ができつつあると感じています。当社が持続的に成長し企業価値を高めていくためには、適切なリスクテイクを行うことが必要です。そのためにも取締役会は、リスクテイクを支えるアクセルとブレーキのバランスとしての役割を果たしていけるよう、さらなる努力が必要だと考えています。

「中計'21」は、当社がモビリティ分野に特化し、社名変更を行うなど、いわば第二の創業を歩み始めてから、初めて策定した経営計画です。理念や存在意義という原点に立ち返りながら、設定した目標に向かって一步一步進み、それを実現していくことで、株主の皆さまをはじめ社会から信頼される会社になっていかなければなりません。環境の変化が著しい中で、当社も常に変化を求められています。重要な意思決定機関に社外の力が入ることで変革を促進させる役割もあると認識し、今後も当社が目指す姿に近づけるよう努めてまいります。

役員一覧 (2021年3月30日現在)

取締役

取締役会長



代表取締役 社長



*1. 執行役員と兼務
*2. 社外監査役

取締役



社外取締役



監査役

常勤監査役



監査役



執行役員 (取締役との兼務除く)

常務執行役員



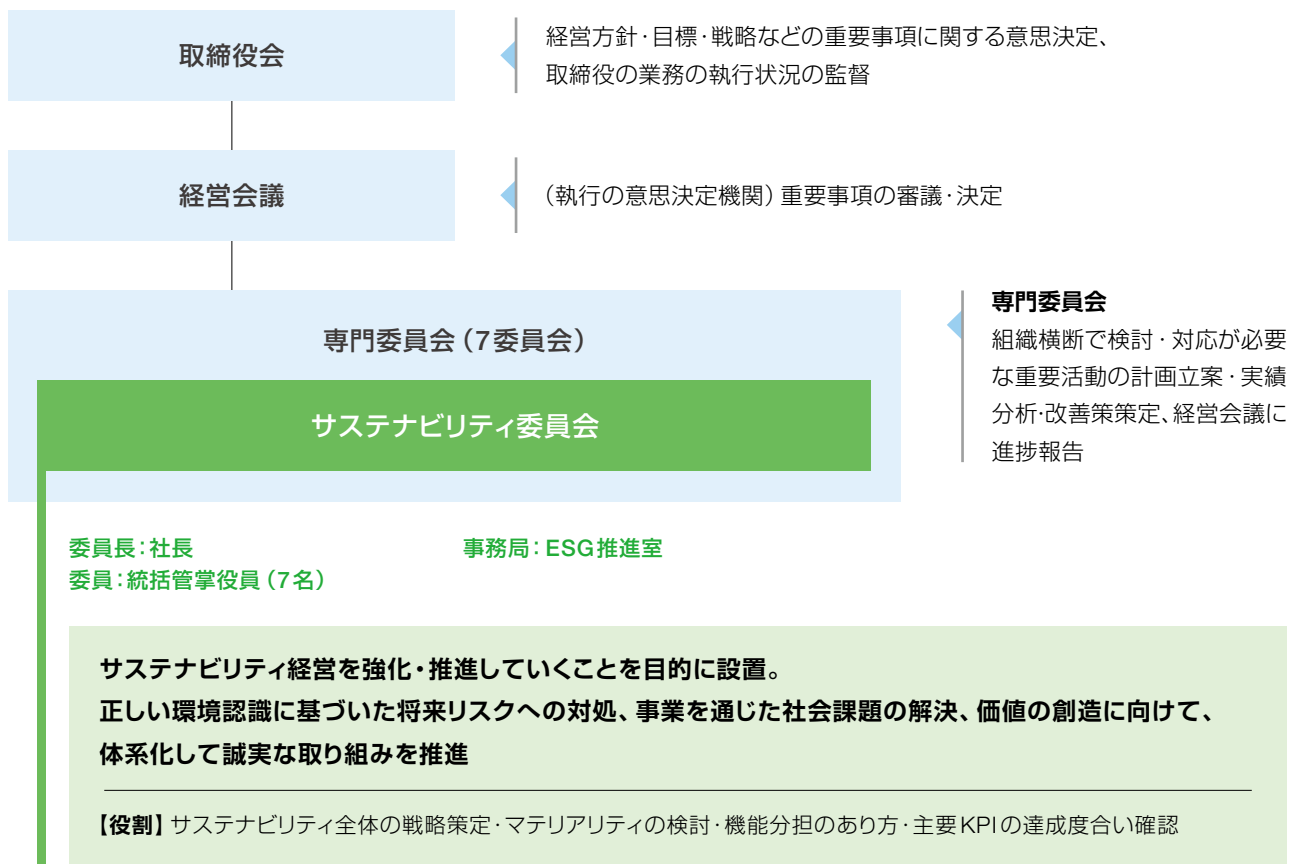
執行役員



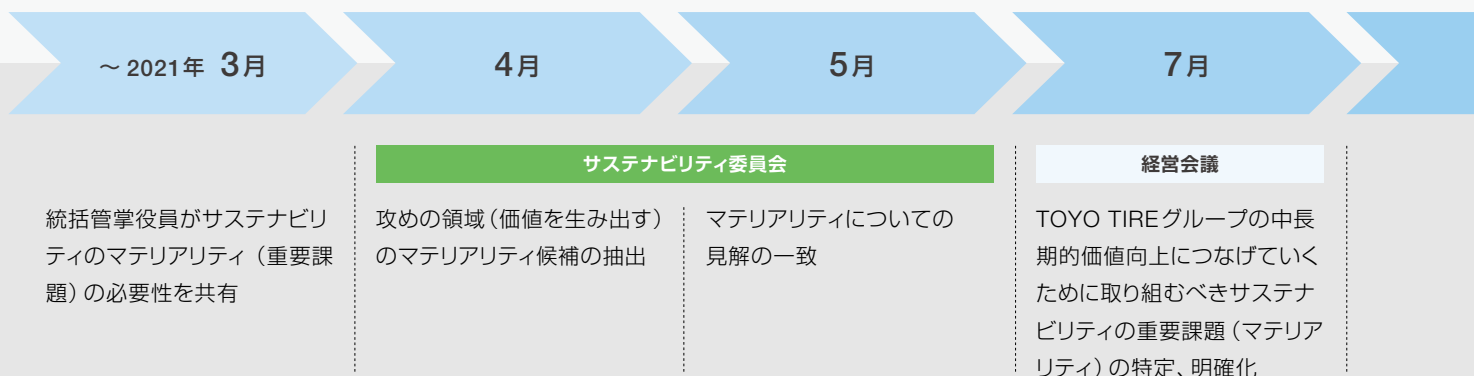
TOYO TIRE のサステナビリティ

「中計'21」では、サステナビリティ経営へのシフトを掲げ、事業経営にサステナビリティ、ESGをビルトインすることを打ち出しました。そして、2021年4月には、社長を委員長とするサステナビリティ委員会を発足、また、専門組織となるESG推進室を新設し、具体的な取り組みをスタートさせています。

▶ サステナビリティ委員会 (コーポレート・ガバナンス体制を抜粋)



▶ 推進状況

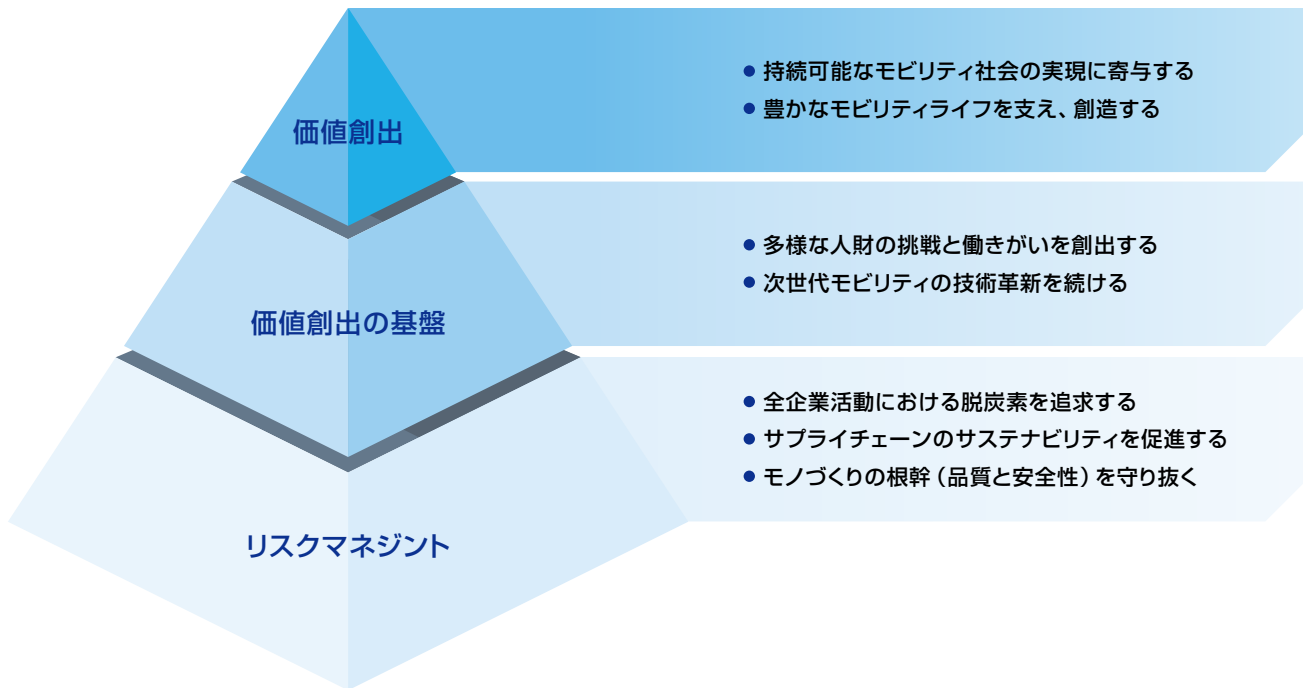


▶ マテリアリティ（重要課題）

TOYO TIREグループがサステナビリティを推進するにあたって、中でも優先して重点的に取り組む事項を特定しました。「価値創出」、「価値創出の基盤」、「リスクマネジメント」の3つの領域において、引き続き取り組みを推進していきます。

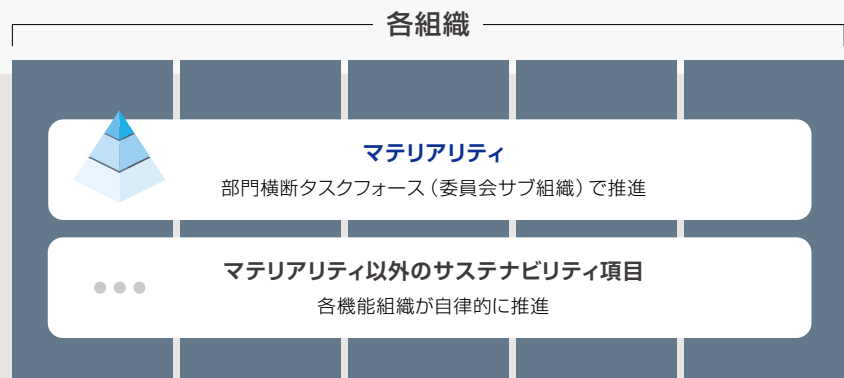


▶ TOYO TIREグループのマテリアリティ



8月～

目標、
活動計画、
KPI等を策定



連結財務諸表

詳細な財務情報については、有価証券報告書 (<https://www.toyotires.co.jp/ir/library/yuuhou/>) をご参照ください。

連結貸借対照表

TOYO TIRE株式会社及び連結子会社
2019年12月31日及び2020年12月31日現在

	2019	2020
百万円		
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	25,120	37,650
受取手形及び売掛金	75,445	72,598
商品及び製品	58,042	40,061
仕掛品	3,572	3,030
原材料及び貯蔵品	14,954	12,690
その他	20,580	15,050
貸倒引当金	△444	△ 343
流動資産合計	197,271	180,739
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	116,717	116,496
減価償却累計額	△52,162	△ 54,186
建物及び構築物(純額)	64,554	62,309
機械装置及び運搬具	326,165	329,715
減価償却累計額	△229,498	△ 237,141
機械装置及び運搬具(純額)	96,667	92,574
工具、器具及び備品	72,597	69,316
減価償却累計額	△64,339	△ 60,378
工具、器具及び備品(純額)	8,257	8,938
土地	19,467	19,495
リース資産	1,425	1,400
減価償却累計額	△637	△ 718
リース資産(純額)	787	681
使用権資産	5,250	5,036
減価償却累計額	△695	△ 1,149
使用権資産(純額)	4,555	3,886
建設仮勘定	12,788	12,821
有形固定資産合計	207,079	200,707
無形固定資産		
ソフトウェア	3,741	4,335
のれん	1,122	—
その他	1,886	515
無形固定資産合計	6,750	4,851
投資その他の資産		
投資有価証券	44,404	39,986
長期貸付金	197	178
退職給付に係る資産	1,010	1,032
繰延税金資産	6,290	6,913
その他	5,845	11,272
貸倒引当金	△104	△ 104
投資その他の資産合計	57,644	59,280
固定資産合計	271,475	264,839
資産合計	468,746	445,579

百万円

	2019	2020
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	34,137	29,666
コマーシャル・ペーパー	—	6,000
短期借入金	39,612	16,200
未払金	20,169	21,580
未払法人税等	1,550	1,766
役員賞与引当金	98	100
返品調整引当金	223	313
製品補償引当金	7,947	9,192
その他	26,256	23,823
流動負債合計	129,998	108,643
固定負債		
長期借入金	75,902	86,010
役員退職慰労引当金	6	7
環境対策引当金	101	92
製品補償引当金	16,563	9,126
退職給付に係る負債	5,840	5,437
繰延税金負債	12,082	10,057
その他	3,743	3,509
固定負債合計	114,239	114,242
負債合計	244,237	222,885
純資産の部		
株主資本		
資本金	55,935	55,935
資本剰余金	54,499	54,504
利益剰余金	86,110	90,866
自己株式	△154	△146
株主資本合計	196,391	201,159
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	21,222	19,086
繰延ヘッジ損益	△9	3
為替換算調整勘定	2,600	△2,609
退職給付に係る調整累計額	2,556	3,136
その他の包括利益累計額合計	26,370	19,616
非支配株主持分	1,747	1,918
純資産合計	224,509	222,694
負債純資産合計	468,746	445,579

連結財務諸表

連結損益計算書

TOYO TIRE株式会社及び連結子会社
2019年12月31日及び2020年12月31日に終了した会計年度

百万円

	2019	2020
売上高	377,457	343,764
売上原価	246,635	220,524
売上総利益	130,822	123,239
販売費及び一般管理費	92,374	86,911
営業利益	38,447	36,328
営業外収益		
受取利息	494	294
受取配当金	1,622	1,293
持分法による投資利益	161	59
受取賃貸料	413	414
その他	1,619	1,232
営業外収益合計	4,311	3,295
営業外費用		
支払利息	2,261	1,747
為替差損	583	4,059
新株発行費	460	—
その他	2,807	2,928
営業外費用合計	6,113	8,736
経常利益	36,645	30,887
特別利益		
投資有価証券売却益	3,494	1,265
関係会社株式売却益	28	—
特別利益合計	3,523	1,265
特別損失		
固定資産除却損	932	499
減損損失	1,169	6,033
関係会社整理損	—	1,159
製品補償対策費	3,897	2,942
製品補償引当金繰入額	113	4,235
新型コロナウイルス感染症による損失	—	1,581
特別損失合計	6,113	16,452
税金等調整前当期純利益	34,055	15,700
法人税、住民税及び事業税	1,437	5,048
法人税等調整額	7,471	△1,224
法人税等合計	8,909	3,824
当期純利益	25,146	11,876
非支配株主に帰属する当期純利益	663	193
親会社株主に帰属する当期純利益	24,482	11,682

連結株主資本等変動計算書

TOYO TIRE株式会社及び連結子会社

2019年12月31日及び2020年12月31日に終了した会計年度

百万円

	2019	2020
株主資本		
資本金		
当期首残高	30,484	55,935
当期変動額		
新株の発行	25,450	—
当期変動額合計	25,450	—
当期末残高	55,935	55,935
資本剰余金		
当期首残高	28,507	54,499
当期変動額		
新株の発行	25,450	—
自己株式の処分	—	4
連結子会社株式の取得による持分の増減	541	—
当期変動額合計	25,992	4
当期末残高	54,499	54,504
利益剰余金		
当期首残高	67,880	86,110
当期変動額		
剰余金の配当	△6,253	△6,926
親会社株主に帰属する当期純利益	24,482	11,682
当期変動額合計	18,229	4,755
当期末残高	86,110	90,866
自己株式		
当期首残高	△152	△154
当期変動額		
自己株式の取得	△2	△2
自己株式の処分	—	9
当期変動額合計	△2	7
当期末残高	△154	△146
株主資本合計		
当期首残高	126,720	196,391
当期変動額		
新株の発行	50,901	—
剰余金の配当	△6,253	△6,926
親会社株主に帰属する当期純利益	24,482	11,682
自己株式の取得	△2	△2
自己株式の処分	—	14
連結子会社株式の取得による持分の増減	541	—
当期変動額合計	69,670	4,767
当期末残高	196,391	201,159

連結財務諸表

	2019	2020
		百万円
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金		
当期首残高	21,278	21,222
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△55	△ 2,136
当期変動額合計	△55	△ 2,136
当期末残高	21,222	19,086
繰延ヘッジ損益		
当期首残高	9	△ 9
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△18	13
当期変動額合計	△18	13
当期末残高	△9	3
為替換算調整勘定		
当期首残高	3,848	2,600
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△1,247	△ 5,210
当期変動額合計	△1,247	△ 5,210
当期末残高	2,600	△ 2,609
退職給付に係る調整累計額		
当期首残高	883	2,556
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	1,673	579
当期変動額合計	1,673	579
当期末残高	2,556	3,136
その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	26,018	26,370
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	351	△ 6,753
当期変動額合計	351	△ 6,753
当期末残高	26,370	19,616
非支配株主持分		
当期首残高	4,511	1,747
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△2,764	170
当期変動額合計	△2,764	170
当期末残高	1,747	1,918
純資産合計		
当期首残高	157,251	224,509
当期変動額		
新株の発行	50,901	—
剰余金の配当	△6,253	△ 6,926
親会社株主に帰属する当期純利益	24,482	11,682
自己株式の取得	△2	△ 2
自己株式の処分	—	14
連結子会社株式の取得による持分の増減	541	—
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△2,413	△ 6,582
当期変動額合計	67,257	△ 1,814
当期末残高	224,509	222,694

連結キャッシュ・フロー計算書

TOYO TIRE株式会社及び連結子会社

2019年12月31日及び2020年12月31日に終了した会計年度

百万円

	2019	2020
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	34,055	15,700
減価償却費	25,162	21,005
受取和解金	△284	—
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	167	334
受取利息及び受取配当金	△2,117	△1,588
支払利息	2,261	1,747
為替差損益(△は益)	△97	1,132
新株発行費	460	—
持分法による投資損益(△は益)	△161	△59
投資有価証券売却損益(△は益)	△3,494	△1,265
固定資産除却損	932	499
減損損失	1,169	6,033
製品補償対策費	3,897	2,942
製品補償引当金繰入額	113	4,235
関係会社整理損	—	1,159
売上債権の増減額(△は増加)	5,583	651
たな卸資産の増減額(△は増加)	△2,151	18,251
仕入債務の増減額(△は減少)	△25,365	△2,716
その他	2,560	168
小計	42,692	68,233
利息及び配当金の受取額	2,246	1,711
利息の支払額	△2,327	△1,903
和解金の受取額	284	—
製品補償関連支払額	△25,078	△12,754
法人税等の支払額	△7,695	△4,309
法人税等の還付額	1,107	2,818
営業活動によるキャッシュ・フロー	11,229	53,796
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△43,145	△22,302
有形固定資産の売却による収入	534	241
無形固定資産の取得による支出	△1,849	△1,616
投資有価証券の取得による支出	△270	△17
投資有価証券の売却及び償還による収入	6,582	2,796
非連結子会社出資金の払込による支出	△51	△6,488
その他	△70	△470
投資活動によるキャッシュ・フロー	△38,271	△27,856
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△9,576	△3,815
コマーシャル・ペーパーの純増減額(△は減少)	△14,000	6,000
長期借入れによる収入	21,564	24,264
長期借入金の返済による支出	△17,446	△31,265
配当金の支払額	△6,248	△6,920
非支配株主への配当金の支払額	△312	△56
連結の範囲の変更を伴わない子会社出資金の払込による支出	△518	—
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△2,008	—
株式の発行による収入	50,441	—
その他	△1,162	△843
財務活動によるキャッシュ・フロー	20,732	△12,638
現金及び現金同等物に係る換算差額	△78	△1,077
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△6,387	12,223
現金及び現金同等物の期首残高	30,467	24,079
現金及び現金同等物の期末残高	24,079	36,303

国内事業所 (2021年7月1日現在)

本社

〒664-0847 兵庫県伊丹市藤ノ木2-2-13
Tel: 072-789-9100

東京事務所

(直需タイヤ・自動車部品営業部門)
〒140-0002 東京都品川区東品川4-12-4
品川シーサイドパークタワー 19F
Tel: 03-5780-8151

名古屋事務所

(直需タイヤ・自動車部品営業部門)
〒470-0213 愛知県みよし市打越町生賀山3
Tel: 0561-34-5911

広島事務所

(直需タイヤ・自動車部品営業部門)
〒732-0052 広島県広島市東区光町1-13-20
ディア・光町3F
Tel: 082-264-3680

仙台工場

〒989-2484 宮城県岩沼市吹上3-5-1
Tel: 0223-22-2191

桑名工場

〒511-0294 三重県員弁郡東員町
大字中上2400
Tel: 0594-86-0100

兵庫事業所

〒675-1112 兵庫県加古郡稲美町
六分一1183
Tel: 079-495-1519

基盤技術センター

〒666-0131 兵庫県川西市矢間3-10-1
Tel: 072-789-1400

タイヤ技術センター

〒664-0847 兵庫県伊丹市藤ノ木2-2-13
Tel: 072-775-9000

自動車部品技術センター

〒470-0213 愛知県みよし市打越町生賀山3
Tel: 0561-34-3211

タイヤテストコース

〒889-1201 宮崎県児湯郡都農町
大字川北2318
Tel: 050-3818-0090

冬期タイヤテストコース

〒093-0504 北海道常呂郡佐呂間町字西富

関係会社 (2021年7月1日現在)

● タイヤ事業 ○ 自動車部品他事業 ● その他

国内

- 福島ゴム(株)
福島県福島市
- 東洋ソフラン(株)
愛知県みよし市
- 綾部トーヨーゴム(株)
京都府綾部市
- トーヨータイヤ物流(株)
兵庫県伊丹市
- (株)トーヨータイヤジャパン
兵庫県伊丹市
- 東洋ゴム化工品(株)
兵庫県加古郡稲美町
- 昌和不動産(株)
兵庫県伊丹市
- オリエント工機(株)
兵庫県伊丹市
- (株)エフ・ティー・ジー
兵庫県伊丹市

北米

- TOYO TIRE HOLDINGS OF AMERICAS INC.
アメリカ カリフォルニア州サイプレス
- TOYO TIRE U.S.A. CORP.
アメリカ カリフォルニア州サイプレス
- NITTO TIRE U.S.A. INC.
アメリカ カリフォルニア州サイプレス
- TOYO TIRE NORTH AMERICA OE SALES LLC
アメリカ ジョージア州バートゥ郡
- TOYO TIRE NORTH AMERICA MANUFACTURING INC.
アメリカ ジョージア州バートゥ郡
- TOYO AUTOMOTIVE PARTS (USA), INC.
アメリカ ケンタッキー州フランクリン
- TMM (USA), INC.
アメリカ ケンタッキー州フランクリン
- TOYO TIRE CANADA INC.
カナダ ブリティッシュコロンビア州リッチモンド
- NT MEXICO S. DE R.L. DE C.V.
メキシコ メキシコシティ
- TOYO AUTOMOTIVE PARTS DE MEXICO, S.A. DE C.V.
メキシコ ケレタロ州エル・マルケス

欧州

- TOYO TIRE EUROPE GMBH
ドイツ ヴェリッヒ
- TOYO TIRE DEUTSCHLAND GMBH
ドイツ ヴェリッヒ
- TOYO TYRE (UK) LTD.
イギリス ノーザンプトン州ラッシュデン
- TOYO TIRE BENELUX B.V.
オランダ ローゼンダール
- TOYO TIRE ITALIA S.P.A.
イタリア コルサルベッティ
- TOYO TIRE RUS LLC
ロシア モスクワ
- TOYO TIRE SERBIA D.O.O. BEOGRAD
セルビア ベオグラード

オセアニア

- TOYO TYRE AUSTRALIA PTY LTD
オーストラリア ニュー・サウスウェールズ州
ミント

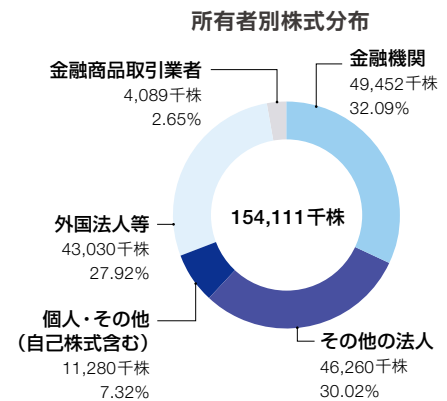
アジア

- SILVERSTONE BERHAD
マレーシア ペラ州タイピン
- SILVERSTONE MARKETING SDN BHD
マレーシア セランゴール州シャー・アラム
- SILVERSTONE POLYMER INDUSTRIES SDN BHD
マレーシア ペラ州タイピン
- TOYO TYRE MALAYSIA SDN BHD
マレーシア ペラ州タイピン
- TOYO TYRE SALES AND MARKETING MALAYSIA SDN. BHD.
マレーシア セランゴール州シャー・アラム
- TOYO RUBBER CHEMICAL PRODUCTS (THAILAND) LIMITED
タイ アユタヤ県ウタイ
- TOYO TIRE (THAILAND) CO., LTD.
タイ バンコク
- 通伊欧輪胎(上海)貿易有限公司
中国 上海市
- 通伊欧輪胎張家港有限公司
中国 江蘇省
- 通伊欧輪胎(諸城)有限公司
中国 山東省
- 東洋橡塑(広州)有限公司
中国 広東省

投資家情報

株式の状況 (2020年12月31日現在)

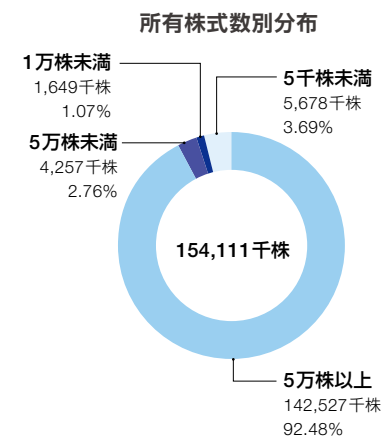
発行済株式総数	154,111,029株
株主数	11,086名
上場取引所	東京証券取引所
株主名簿管理人 特別口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
会計監査人	有限責任 あずさ監査法人
事業年度	毎年1月1日から同年12月31日まで
定時株主総会	毎年3月



大株主

株主名	持株数 (千株)	持株比率* (%)
三菱商事株式会社	30,822	20.02
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	14,724	9.56
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	9,050	5.87
株式会社ブリヂストン	5,000	3.24
トヨタ自動車株式会社	4,774	3.10
JP MORGAN CHASE BANK 385632	4,439	2.88
ORBIS SICAV	3,815	2.47
THE CHASE MANHATTAN BANK, N.A. LONDON SPECIAL ACCOUNT NO.1	3,745	2.43
株式会社日本カストディ銀行 (信託口9)	3,572	2.32
株式会社三菱UFJ銀行	2,823	1.83

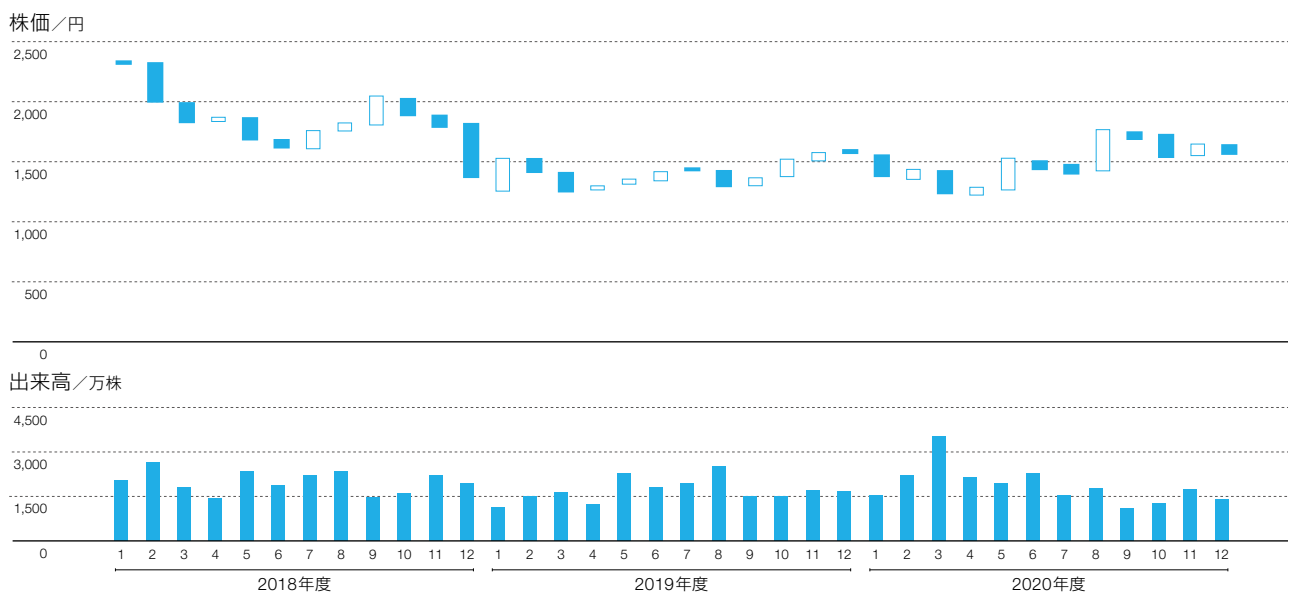
* 持株比率は、自己株式 (177,702株) を控除して計算しています。



格付情報 (本レポート発行日現在)

格付機関	対象	格付	公表日
株式会社日本格付研究所 (JCR)	長期発行体格付	A-	2020年10月20日

株価の推移 (東京証券取引所)



TOYO TIRES

会社概要 (2020年12月31日現在)

商号	TOYO TIRE株式会社
(英文表示)	Toyo Tire Corporation
コーポレートサイト	https://www.toyotires.co.jp/
設立	1945年(昭和20年)8月1日
資本金	55,935,326,411円
連結子会社	37社(国内9社、海外28社)
従業員数	12,390名(連結、臨時従業員含む)

TOYO TIRE 株式会社

経営管理本部 経営管理部

〒664-0847 兵庫県伊丹市藤ノ木2丁目2番13号
TEL: 072-789-9111

本冊子内に表示されている製品の名称、サービス名称などは
TOYO TIRE株式会社の日本登録商標または商標です。

2021年9月
Printed in Japan