



# 2023年第3四半期累計業績総括／通期見込

2023年11月10日

取締役

代表執行役 Global CEO

石橋 秀一

21MBP最終年としての総括方向／24MBPへ向けた経営課題

2023年第3四半期業績

## 21MBP総括方向

### ■ 中期事業計画 (2021-2023) (以下21MBP)最終年度 - 23年 :

- 21MBP - 「稼ぐ力の再構築」：プレミアムビジネス戦略強化、経費・コスト構造改革（生産拠点・事業再編含む）を着実に実行
- 23年 - 米欧を中心とした需要減・事業環境悪化においては、**戦略的価格マネジメント、プレミアムへのフォーカス**をより徹底：  
ビジネスの質の向上へ挑戦継続

#### レジリアントなプレミアム領域へのフォーカス徹底

- 断トツ商品を軸にプレミアムタイヤ拡売、シェア／販売MIXアップ達成
- 赤字・不採算ビジネスの削減を加速

### ■ 中期事業計画 (2024-2026) へ向けた課題：変化に対応できる「強い」ブリヂストンへは未だ課題が残る

- 23年 - 米欧を中心とした事業環境悪化により、欧州事業の経営基盤／チャネル基盤の弱さなど、21MBPにおいて着手できていなかった課題が露呈

#### 24MBP構築推進：「過去の課題に正面から向き合い、先送りしない」「足元をしっかりと、実行と結果に拘る」「将来への布石を打つ」

##### 1) 現物現場・業務品質の向上

“Passion for Excellence”

##### 2) 再編第2ステージへ着手（特に欧州事業）

- 欧州ビジネス再編・再構築：生産から販売・小売領域へ（BRIDGESTONE WEST中心）
- シン・グローバル体制による効率化（BRIDGESTONE WEST及びEAST）
- もう一段のプレミアムフォーカス：更なる赤字・不採算ビジネス削減・中止へ

# 2023年第3四半期累計業績

---

## 事業環境（需要）サマリー

### ■ 23年上期決算発表時（8月）にお伝えした「下期事業環境に関する懸念事項」が顕在化

#### 8月発表時の 下期懸念事項

- 下期に需要回復を見込んでいる米欧のTBの回復遅れ、回復幅の減少
- 特に欧州市場の景気・需要環境低迷の長期化が顕在化



#### <乗用車用/トラック・バス用タイヤ>

新車用：財・地域差あるも、需要回復の動きが継続 - 概ね8月発表同等

市販用：PS/TBともに前年比減 ⇒ **米欧TB、欧州全体で8月発表より回復遅い**

# 事業環境（需要） - 乗用車用市販用タイヤ（PS）

## PS 需要本数 - 市販用 -

### 23年需要見込（米・欧）（対前年同期比）

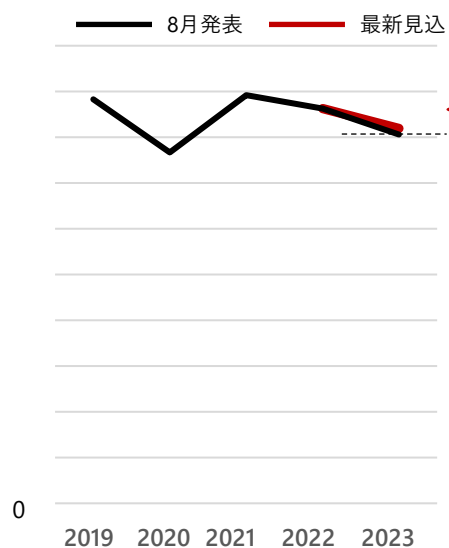
- セルアウト：北米 - 2Qから徐々に回復し、下期も回復継続  
欧州 - 3Qからは回復基調も、スピード遅い
- セルイン：北米 - 上期末に流通在庫調整完了  
セルアウトを反映し、年間で前年同等、8月発表を僅かに上回る見込  
欧州 - 3Q末時点においても流通在庫は高レベル  
年間で前年比減、8月発表も若干下回る見込

## PS - 18インチ以上需要本数 - 市販用 -

### 23年需要見込（米・欧）（対前年同期比）

- セルアウト：北米 - 車両の大型化・EV化を反映し、レジリアントな需要を維持  
年間を通じて堅調、前年を上回る見込  
欧州 - 景気低迷の影響を受け、年間で回復鈍化を見込
- セルイン：北米 - 年間で対前年増、8月発表も上回る見込  
欧州 - セルアウト回復鈍化を反映し、年間で前年・8月発表レベルを下回る見込

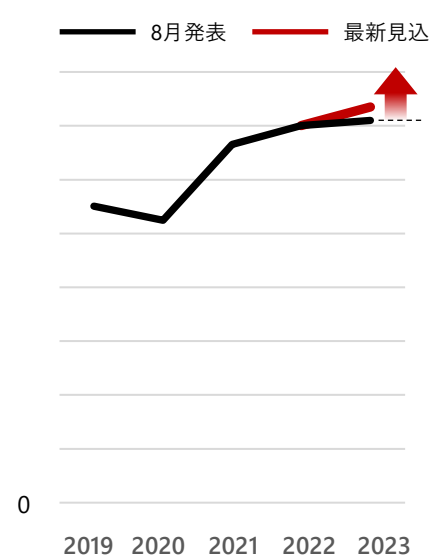
### セルイン需要本数トレンド（米+欧）



### 23年需要見込（前年同期比）

	北米		欧州	
	1-9月実績	年間見込	1-9月実績	年間見込
8月発表	95-99	95-99	90-94	90-94
	▼	▼	▼	▼
	98	100	89	90-94

### セルイン需要本数トレンド（米+欧）



### 23年需要見込（前年同期比）

	北米		欧州	
	1-9月実績	年間見込	1-9月実績	年間見込
8月発表	101-105	101-105	100	100
	▼	▼	▼	▼
	108	106-110	98	95-99

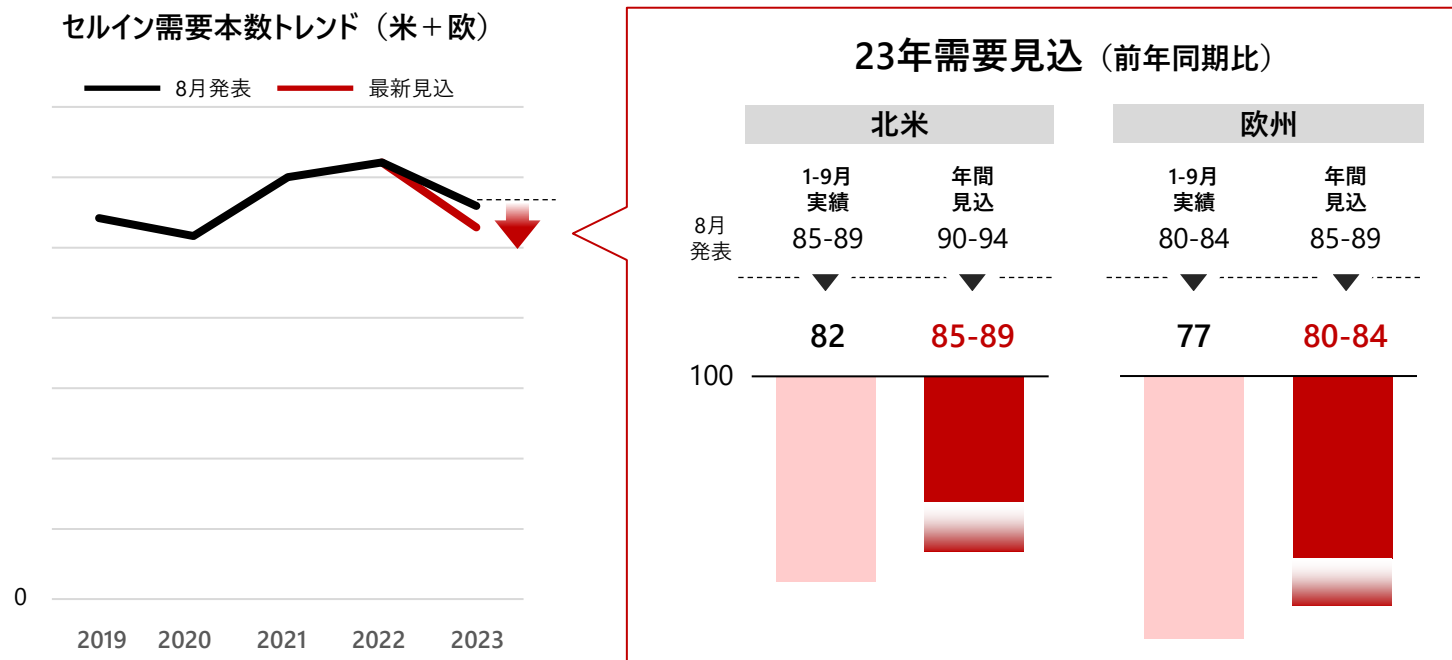
※需要：当社推定値 ※北米需要：USTMA (U.S. Tire Manufacturers Association) + TRAC (Tire Rubber Association of Canada) ベース

# 事業環境（需要） - トラック・バス用市販用タイヤ（TB）

## TB 需要本数 - 市販用 -

### 23年需要見込（米・欧）（対前年同期比）

- セルアウト：北米 - 3Qから回復基調も、年間で回復鈍化  
欧州 - 景気低迷の長期化が顕在化し、年間で回復せず
- セルイン：北米 - 流通在庫は、下期以降、正常化に向かうも3Q末時点で依然として高いレベル。セルアウト・流通在庫を反映し、セルイン需要も年間で前年比9割弱、8月発表を下回る  
欧州 - 景気低迷を反映し、各ディーラーは流通在庫を絞る傾向⇒例年の標準より低い在庫レベルを推移  
セルイン需要も、セルアウト減、流通在庫状況を反映し、年間で前年比約8割にとどまる見込、8月発表を下回る



※需要：当社推定値 ※北米需要：USTMA (U.S. Tire Manufacturers Association) + TRAC (Tire Rubber Association of Canada) ベース

# プレミアムへのフォーカス：乗用車用タイヤ

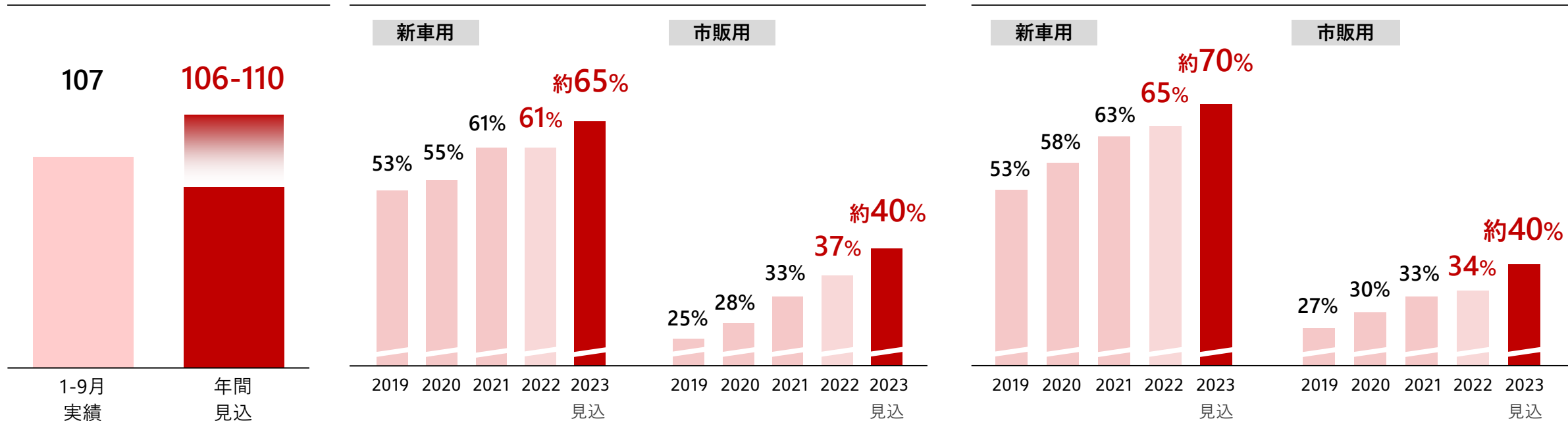
## ■ 厳しい環境下、乗用車用プレミアムタイヤ領域へのフォーカスが全社業績を下支え

- 相対的にレジリエントな乗用車用高インチタイヤ（新車用 + 市販用） - 前年比販売本数アップ（1-9月実績 + 23年間見込）
- 乗用車用高インチタイヤ販売MIXアップ：  
新車用から市販用への回帰需要を確実に取り込み、24年以降での成長へ繋げる。

グローバル - 新車+市販用  
18インチ以上タイヤ販売本数  
(23年：前年同期比)

米欧：18インチ以上タイヤ販売比率（年間）

新興国（アジアパシフィック、中国、南米）  
17インチ以上タイヤ販売比率（年間）



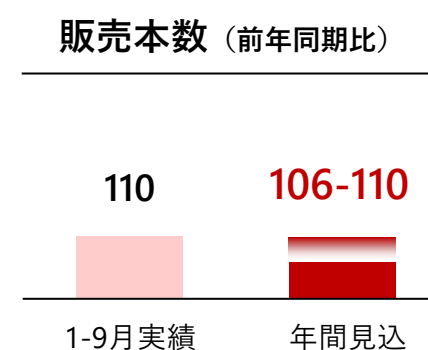
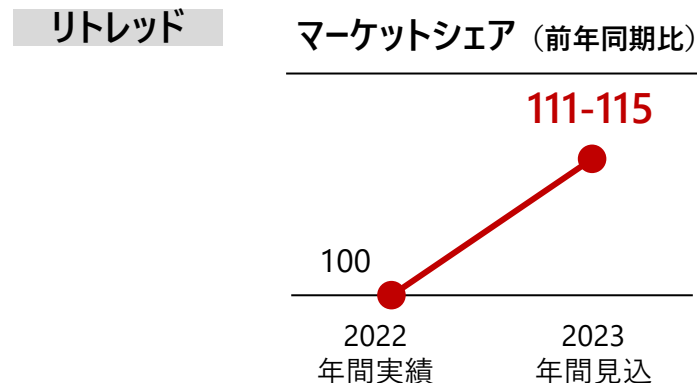
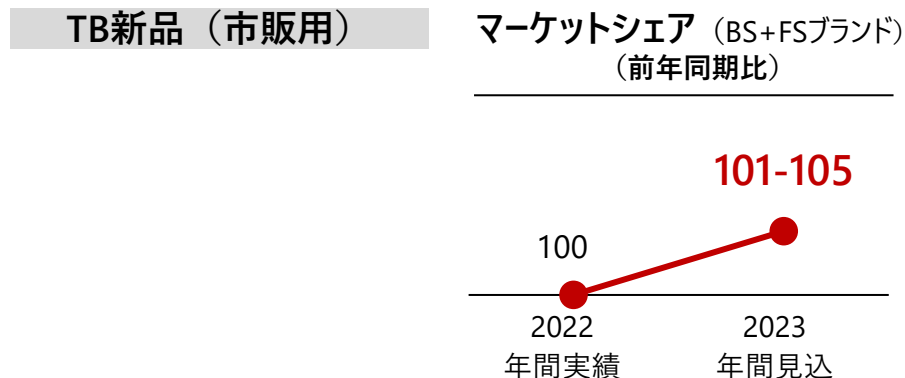


# プレミアムへのフォーカス：トラック・バス用タイヤ（新品 + リトレッド）

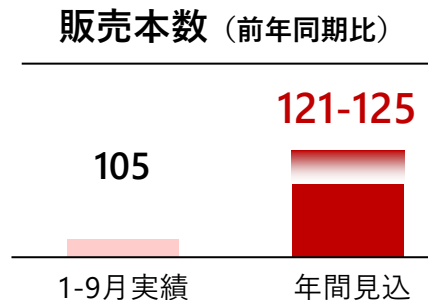
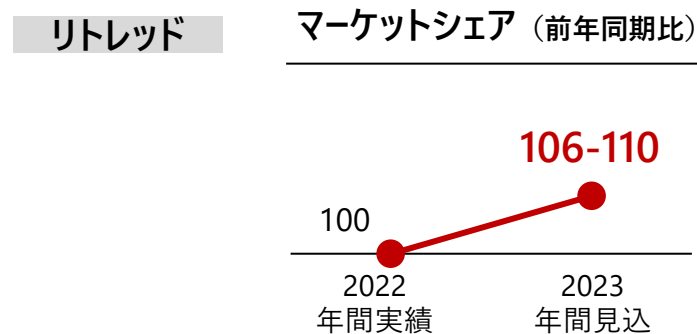
## ■ 24MBPに向けてソリューション拡充 / モビリティテック事業基盤構築

■ 北米 - TBビジネス：強いビジネス基盤によりプレミアムタイヤ X リトレッドで、厳しい事業環境下においても24MBPへ向けて成長を見込。

- ・ 新品：フリート・ディーラーともにシェアアップ見込 ⇒ 大幅な需要減により販売本数はダウン
- ・ リトレッド：シェアアップ & 販売本数アップ見込



■ 日本 - リトレッド：マーケットリーダーとして需要創造 - シェアアップ・販売本数アップを見込む。



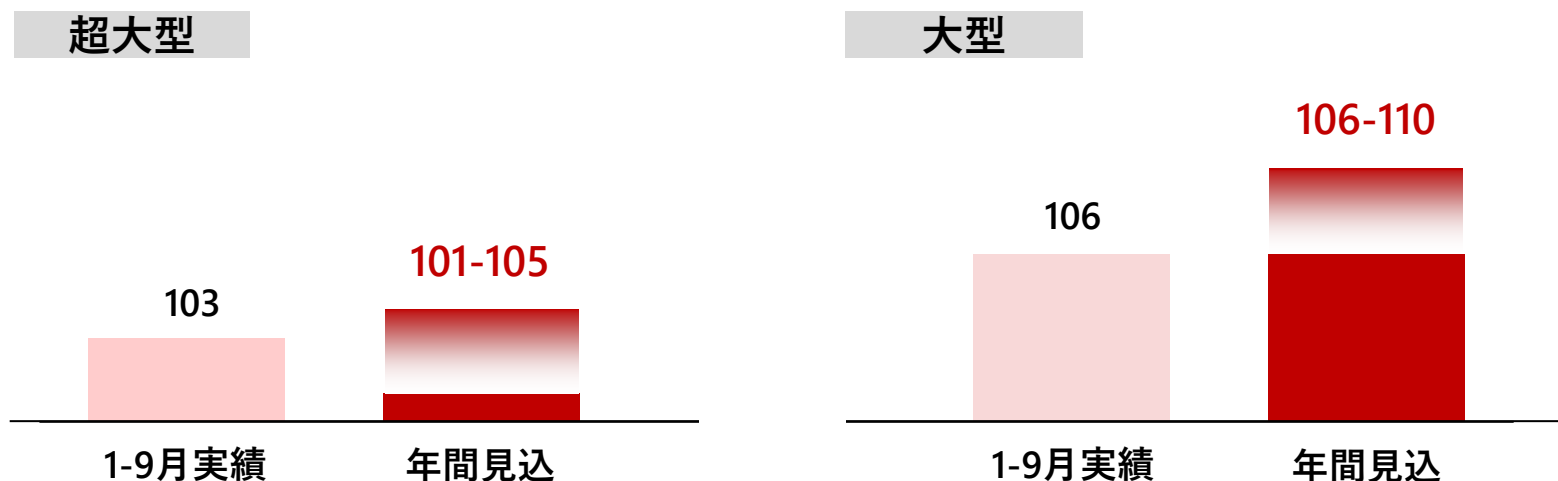
※需要/シェアは当社推定値

## プレミアムへのフォーカス：鉱山用タイヤ

- 厳しい環境下、**鉱山用タイヤビジネス**が全社業績を下支え
- 24MBPでの**鉱山ソリューション**拡充に向けた**基盤構築推進**

- 鉱山用タイヤ - 断トツ商品を基盤に、超大型/大型で販売本数アップ／シェアアップ見込

販売本数（前年同期比）



# 2023年第3四半期累計業績総括

## ■ 第3四半期累計業績

(単位：億円)	2022年 第3四半期 累計実績	2023年 第3四半期 累計実績	前年比 (%)
売上収益	29,769	31,981	107
調整後営業利益	3,422	3,623	106
利益率	11.5%	11.3%	△ 0.2%

### ① 売上収益

- 戦略的価格マネジメントの実行、乗用車用プレミアムタイヤ拡販・販売MIXアップや、鉱山用タイヤの拡販を達成。
- 為替の追い風もあり、増収確保（前年比）

### ② 調整後営業利益

- 原材料価格・インフレ（エネルギー費、労務費等）等によるコスト面のマイナス影響を売値・販売MIXの改善でカバー
- 米欧の著しい需要減少による販売本数減影響あるも、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、為替影響込みで前年比増益を確保
- 調整後営業利益率では対前年△0.2%と一歩及ばず  
⇒ 更なる質の向上が急務

## ■ 23年通期業績／配当見込：23年2月発表の数値から変更なし

プレミアム販売量（本数）アップ × 価格アップ / 販売Mixアップのバランス最適化を常に志向  
変化に対応できる「強い」ブリヂストンに少しでも近づき、24MBPにおける成長の基盤を整える



#### 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、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、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。