



# 2023年上期業績総括／通期見込

2023年8月9日

取締役

代表執行役 Global CEO

石橋 秀一

## 総括

1. 事業環境認識（タイヤ需要トレンド）
2. 変化に対応できる「強い」ブリヂストンへ
3. 23年上期業績総括
4. 23年通期業績見通し

## <事業環境>

23年上期・年間：米欧での市販用タイヤ需要が**当初想定以上に厳しい**



- “**プレミアム販売量（本数） × 価格アップ × 販売Mixアップ**” をフレキシブル・アジャイルにマネージ  
為替追い風もあり上期業績確保
- 下期も同様のスタンスで経営を推進

# 1. 事業環境認識 - 新車用タイヤ (PS/TB) -

## PS/TB 需要本数 - 新車用 -

### 20年から23年までのトレンド - PS/TB共通 -

- 20年のCOVID-19影響、21～22年上期までの半導体不足により需要減となったが、22年下期からの半導体不足緩和による新車生産回復に伴い、需要も回復。

### 23年需要見込- PS/TB共通 - (対前年同期比)

- 半導体不足緩和により、対前年で需要回復の動き継続。(一部地域差あり)

## PS - 18インチ以上需要本数 - 新車用 -

### 20年から23年までのトレンド (米・欧)

- 新車の大型化・EV化を反映し、レジリアントな需要を維持。

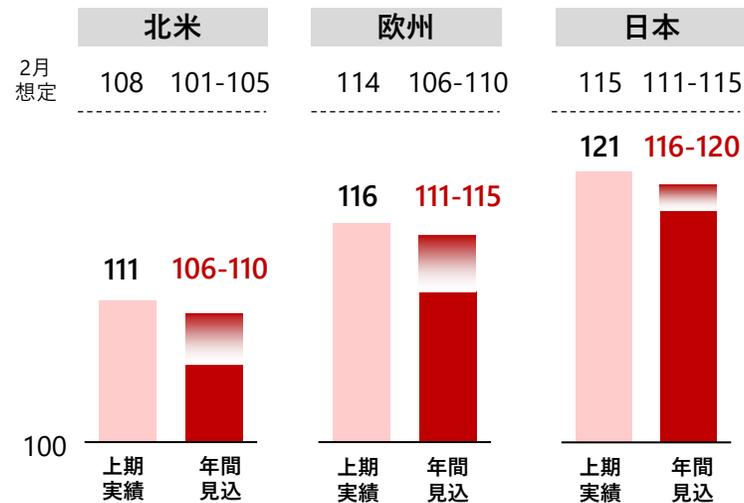
### 23年需要見込 (米・欧) (対前年同期比)

- 半導体不足緩和による需要回復の動き継続と共に、新車の大型化・EV化あり、レジリアントな需要を維持し、対前年で需要伸長。

需要本数トレンド  
(PS新車用-米・欧・日)



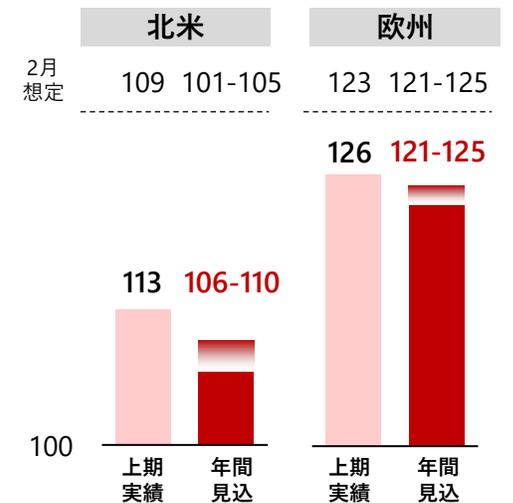
23年PS需要見込 (前年同期比)



需要本数トレンド  
(PS-HRD新車用-米・欧)



23年需要見込 (前年同期比)



※需要：当社推定値

# 1. 事業環境認識 - 乗用車用タイヤ（市販用） -

## PS 需要本数 - 市販用 -

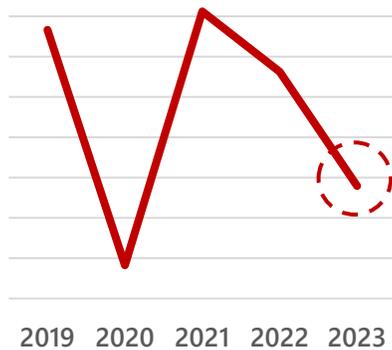
### 20年から23年までのトレンド（米・欧）

- 22年上期までは、COVID-19影響からのセルアウト回復を反映し、セルイン需要も回復
- 22年下期は、米欧の景気減速影響により、米欧共にセルアウトが落ち込み、流通在庫が増加、セルイン需要減。

### 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 - 下期からの回復を見込むが、当初想定より回復鈍化。
- セルイン：北米 - 上期末に流通在庫調整が完了し、下期は需要回復見込も、想定より回復鈍化。年間で前年比減。  
欧州 - 上期末時点においても流通在庫レベルは高く、上期は対前年で需要大幅減。下期もセルアウト回復スピード遅く、流通在庫調整あり、年間で前年比減。

セルイン需要本数トレンド



23年需要見込（前年同期比）

	北米		欧州	
2月想定	96	95-99	87	95-99
上期実績	94	95-99	87	90-94
年間見込				

## PS - 18インチ以上需要本数 - 市販用 -

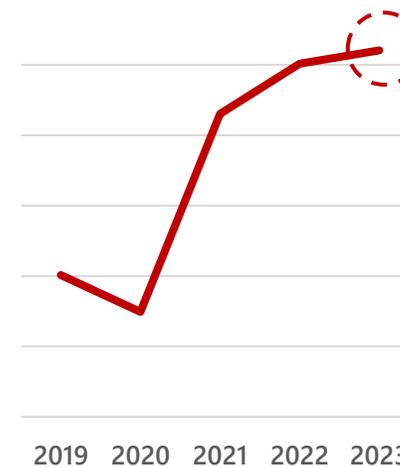
### 20年から23年までのトレンド（米・欧）

- 車両の大型化・EV化を反映、相対的にレジリアント。

### 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、年間を通じてセルアウト堅調。  
欧州 - 上期に景気減速あり、セルアウト減。下期から回復見込む。
- セルイン：北米 - 年間を通し、セルアウトを反映し需要伸長。  
欧州 - 上期はセルアウト減影響あり、対前年で需要微減。下期に回復を見込み、年間では前年並みの需要。

セルイン需要本数トレンド



23年需要見込（前年同期比）

	北米		欧州	
2月想定	101	101-105	91	95-99
上期実績	103	101-105	98	100
年間見込				

※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

# 1. 事業環境認識 - トラック・バス用タイヤ（市販用） -

## TB 需要本数 -市販用 -

### 20年から23年までのトレンド（米・欧）

- 21-22年上期 - COVID-19影響からの景気回復を反映しセルアウト回復。
- 22年下期 - 欧州は景気後退によりセルアウト厳しく、流通在庫が積み上がりセルイン需要減。北米は、Tier 3 -4メーカー 輸入品などの流入あり、流通在庫増。

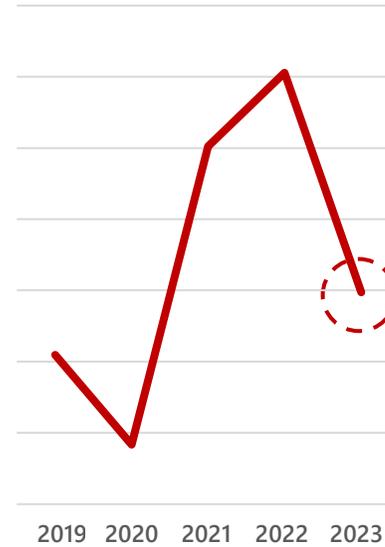
### 23年見込（米・欧）（対前年同期比）

- セルアウト：北米 - 上期に景気減速が顕在化し、セルアウト減。  
下期に回復を見込むも当初想定対比、回復鈍化。  
欧州 - 前年下期から継続する景気後退影響大きく、セルアウト大幅減。  
下期から回復を見込むも、想定より景気後退続きスピード遅い。
- セルイン：北米 - 上期は流通在庫調整影響大きく、対前年で需要大幅減。  
下期は、3Qに流通在庫調整を完了を期待し、需要回復も見込む。  
年間では、上期の需要大幅減影響大きく、対前年需要減。  
欧州 - 上期は、セルアウト減を反映し、対前年で想定以上の需要大幅減。  
流通在庫は徐々に適正化し、下期に需要回復を見込むが、  
想定より回復せず、年間でも対前年大幅減となる見込。

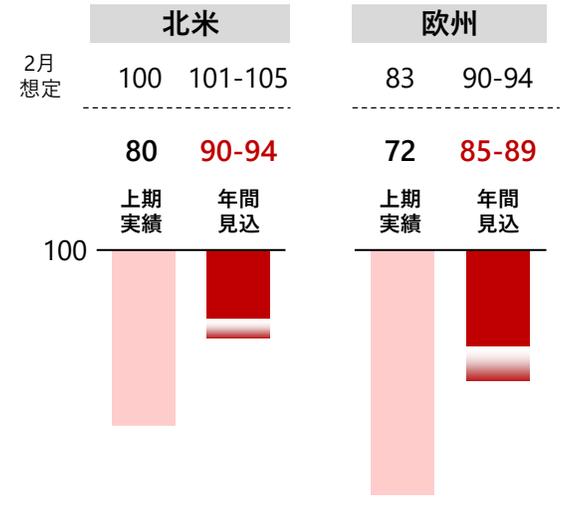
### < 流通在庫調整の状況 >

北米 - 想定では上期末に適正化を見込んでいたが、  
上期末時点で依然として高水準。  
7月以降、セルアウト回復に伴い適正化へ向かっており、  
3Qに調整完了を期待。

### セルイン需要本数 トレンド



### 23年需要見込（前年同期比）



※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

## 2. 変化に対応できる「強い」ブリヂストンへ 乗用車用タイヤ

■ 23年年間：相対的にレジリアントな**プレミアムへのフォーカス**を徹底  
断トツ商品を軸にした**拡販、シェアアップ、販売Mixアップ**、戦略的価格マネジメントを推進し、ビジネスの質を向上

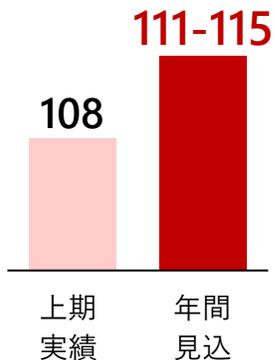
### 乗用車用タイヤ販売（23年年間）

- **高インチタイヤの拡売・シェアアップ**を計画
- **プレミアムタイヤ**（18インチ以上高インチタイヤ、内20インチ以上「超」高インチタイヤ、各地域プレミアムタイヤ）の**販売Mixアップ**

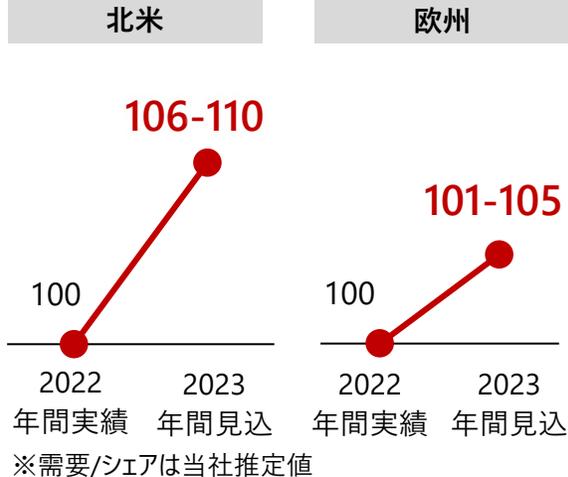
### ■ 18インチ以上高インチタイヤ拡売・シェアアップ

□ グローバル拡売 – 23年  
（前年同期比）

新車+市販計 – 販売本数（23年）



□ 市販用タイヤシェアアップ（米・欧）  
– 23年間計画（前年同期比）

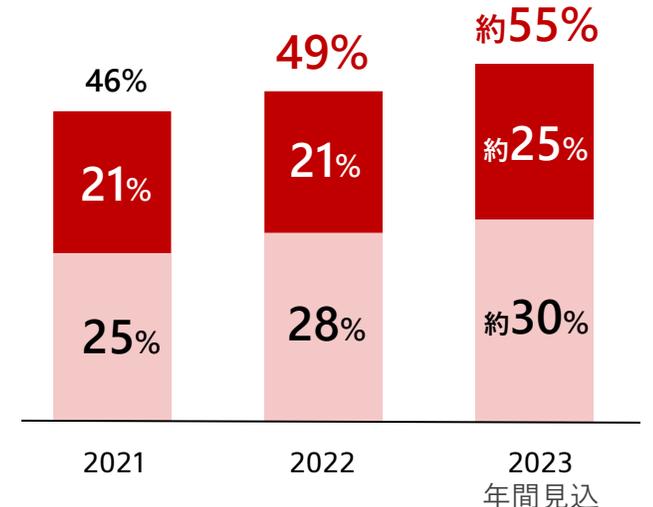


### ■ プレミアムタイヤ販売Mixアップ：グローバル 23年年間

プレミアムタイヤ販売比率  
乗用車用タイヤ（市販用）

- プレミアムタイヤブランド+各地域プレミアムタイヤ
- 高インチタイヤ\*

\*米州・欧州・中近東：18インチ以上  
その他地域：17インチ以上

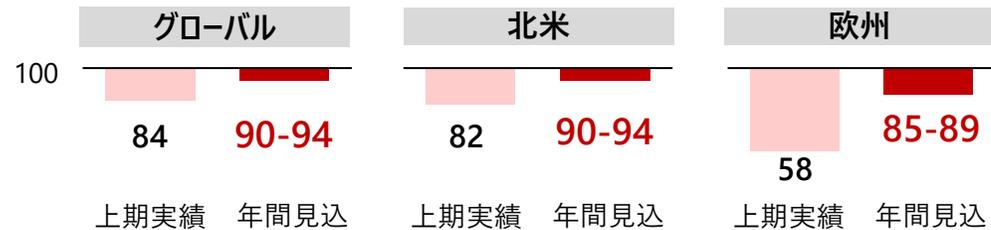


## 2. 変化に対応できる「強い」ブリヂストンへ トラック・バス用タイヤ+リトレッド - 市販用 -

■ 23年年間：新品タイヤについては販売本数減となる環境下、**プレミアムへのフォーカスを徹底**  
**北米・日本にてリトレッドビジネスを伸長させ、TBビジネス全体の業績に貢献すると共に、24MBPに向けたソリューション基盤を構築**

■ **トラック・バス用新品タイヤ販売本数**：米欧を中心に景気減速・流通在庫調整による販売減から下期回復を見込むも年間で前年比減。

市販用新品タイヤ販売本数 (2023) (前年同期比)



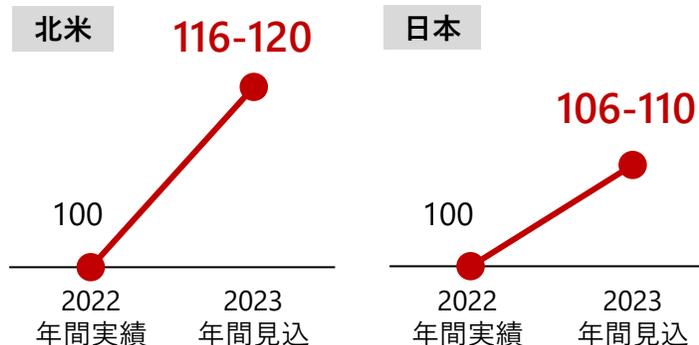
### プレミアムフォーカス

- ・ 日本：「本数から価値へ」 - 低採算領域を絞り込み
- ・ 北米：メジャーブランドにてシェア拡大



■ **リトレッドの拡大：24MBPへ向けたソリューション基盤を構築**

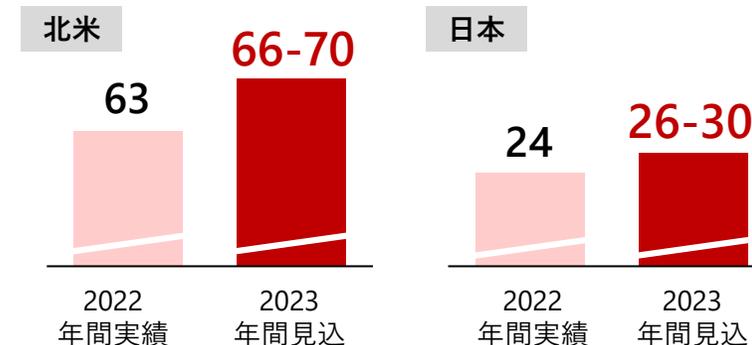
リトレッドシェア伸長率 (前年同期比)



※需要/シェアは当社推定値

リトレッド販売本数比率伸長

※リトレッド含むTBタイヤ販売総本数におけるリトレッドタイヤの比率



### 北米・日本にて、リトレッド生産強化投資を実行

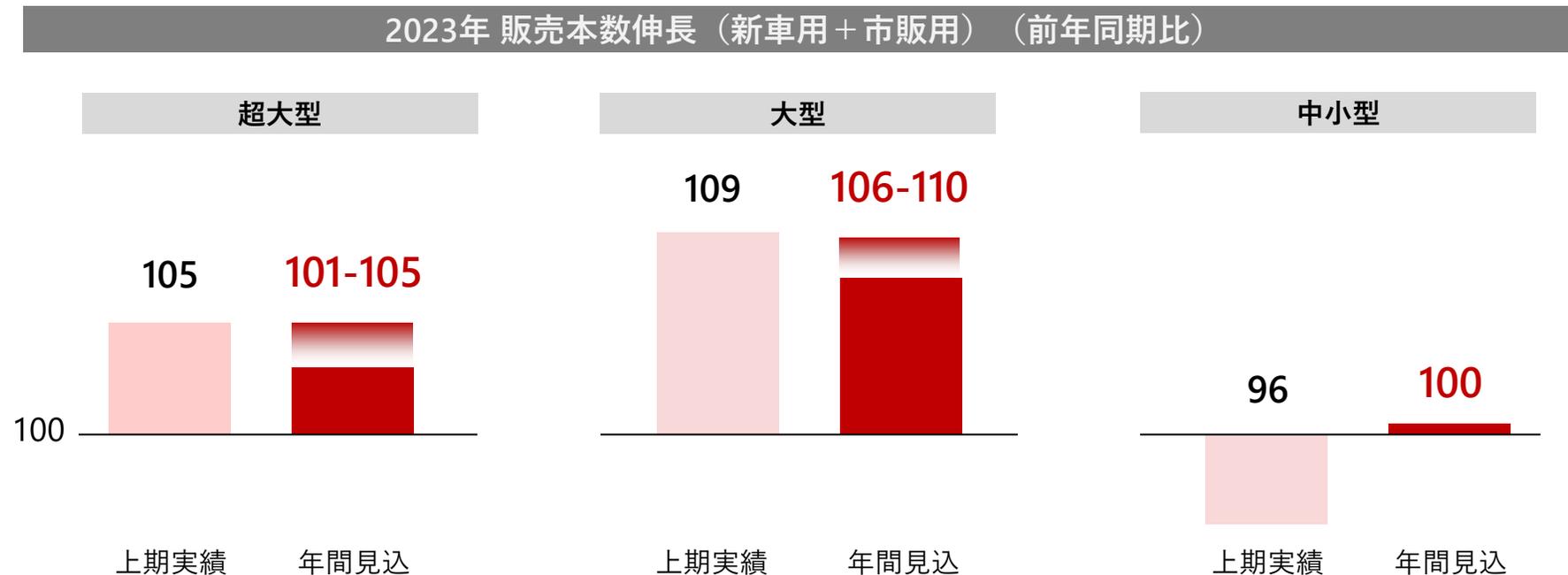
**日本** マーケットリーダーとして需要創造／循環ビジネスモデルの確立  
 - ソリューションパッケージ「TPP」拡充  
 - ソリューションネットワーク B-Select拡大

**北米** リトレッド拡大による収益貢献  
 ⇒ 価格マネジメントによる収益性改善  
 (23年上期 - 調整後営業利益率約25%)

## 2. 変化に対応できる「強い」ブリヂストンへ 鉱山用タイヤ

■ 23年年間：超大型・大型領域にて断トツ商品 Bridgestone MASTERCOREを中核に拡売を計画  
MASTERCOREと連動するソリューション基盤を24MBPに向けて構築推進。

- 超大型／大型：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を見込む。
- 中小型：新車用は堅調な販売伸長が続く一方、市販用の年間販売本数は、北米の建設用タイヤの流通在庫調整影響などあり、年間で販売本数は前年比約95%を見込む。新車用＋市販用合計で前年同等の販売を計画。



### 3. 23年上期実績総括

#### 総括

#### ■ プレミアムへのフォーカスを徹底⇒ビジネスの質を向上

- プレミアムタイヤの拡販（PS- HRDなどのプレミアム、ORタイヤ）
- 戦略的価格マネジメント
- 販売Mixの改善
  - レジリアントなプレミアム領域へのフォーカス
  - 低採算領域の見直しの加速
- 経費マネジメントの徹底、生産現場改善によるコストマネジメント推進

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

(単位：億円)	2022年 第2四半期 累計実績	2023年 第2四半期 累計実績	前年比 (%)
売上収益	18,863	21,017	111
調整後営業利益	2,066	2,383	115
利益率	11.0%	11.3%	+0.4pp

#### 上期業績説明

##### ① 売上収益

- 乗用車用プレミアムタイヤや、鉱山用タイヤの拡販を達成し、前年比で**増収確保**。
- 為替の追い風もあり、上期において当社初の2兆円超の売上収益となった。

##### ② 調整後営業利益

- 乗用車用プレミアムタイヤや、鉱山用タイヤの拡販を達成すると共に、原材料価格・インフレ（エネルギー費、労務費等）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
- 徹底した経費マネジメント・生産現場の生産性改善活動などに取り組み、為替の追い風あり**前年比増益**を確保。

## 4. 23年通期業績見通し

### ■ 23年通期業績見通し：23年2月発表の数値から変更なし

- 事業環境が当初想定以上に厳しい見通しの中、**ビジネスの質の向上**にフォーカス
- 需要動向を注視し、フレキシブル・アジャイルな供給・在庫マネジメントを徹底
- 通期で、**プレミアムへのフォーカスを徹底**、**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**を常に志向するスタンスは変えず、業績確保に向け「**実行と結果に拘る**」マネジメントを継続

▶ **24MBPでの成長へ向けた  
基盤を構築する**

### ■ 業績見通しについて

#### 配当見込：

- 2月計画から変更なし
- 配当見込 - 年間200円/株  
(前年比+25円/株増配)

#### 下期の事業環境に関する懸念事項：

- 下期に販売回復を見込んでいる米欧TBの回復遅れ、回復幅の減少
- 欧州市場の更なる環境悪化による、見込対比販売減  
(特に欧州は当社経営基盤弱さもあり)

#### 業績見通しに関する考え方（2月計画対比）：

- 販売：市販用タイヤ販売本数減（PS/TB）  
新車用タイヤ販売比率増により、2月計画比販売Mix悪化
- 売値：戦略的価格マネジメントを継続推進、  
2月計画からの事業環境変化に対して、販売量（本数）と価格のバランスの最適化推進
- 経費・コスト：経費マネジメントの徹底、継続した生産現場改善によるコスト改善活動を推進
- その他：為替前提（円安傾向）と原材料価格は2月計画比良化方向

⇒ 2月計画比販売本数減・Mix悪化影響を、経費マネジメント・コスト改善で  
ミニマイズ。為替の円安傾向（2月計画比）を折り込み、通期業績確保を見込む。

対前年では、売値・販売Mixは着実に良化し、継続したビジネスの質の向上を推進。



#### 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。