



2024年第1四半期業績総括／通期見込

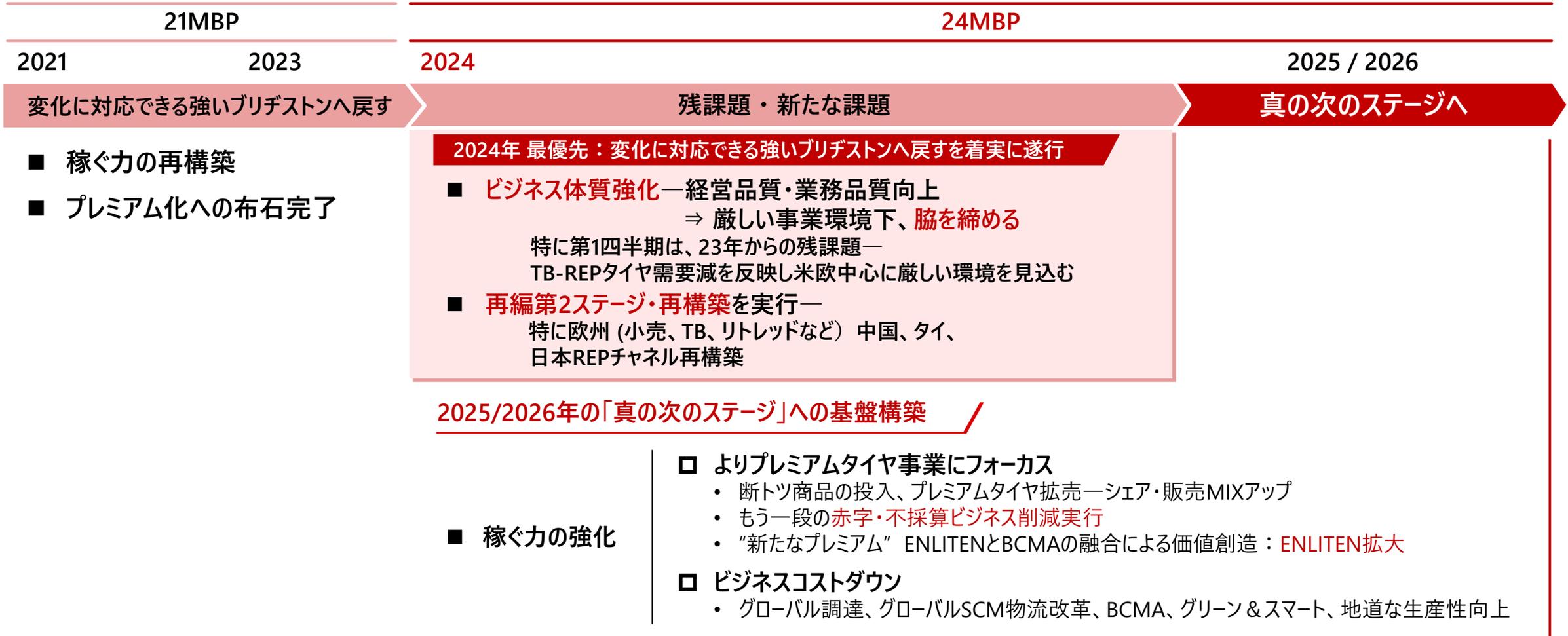
株式会社ブリヂストン
取締役
代表執行役 Global CEO

石橋 秀一

2024年5月13日

24MBPでの「2024年計画」の位置付け

※TB：トラック・バス用タイヤ、REP：市販用タイヤ



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、実行と結果に拘る

将来への布石を打つ

2024年第1四半期業績総括

2024年通期見込

2024年第1四半期業績総括

2024年第1四半期 業績総括

※PS：乗用車用タイヤ、TB：トラック・バス用タイヤ、
OR：鉱山・建設車両用タイヤ、OE：新車用タイヤ、REP：市販用タイヤ

- **北米TB-OE/REP需要減、南米ビジネス（特にアルゼンチン）悪化**あるも、
鉱山用タイヤを中心としたSpecialtiesタイヤ、PS-REPプレミアムタイヤビジネスが
業績を牽引
- 為替の追い風もあり、**前年対比増収増益**を確保

(単位：億円)	2023年 第1四半期 実績	2024年 第1四半期 実績	前年比 (%)
売上収益	10,435	10,641	102
調整後営業利益	1,168	1,202	103
利益率	11.2%	11.3%	+0.1%

■ 2024年第1四半期 事業環境変化

【2月計画】北米・欧州TBのタイヤ需要を中心に事業環境は23年に引き続き厳しい（**特に第1四半期～上期**）

【1Q実績】：2月計画対比—北米TB-OE/REP中心に更なる需要減による販売本数減／
南米ビジネス（特にアルゼンチン）悪化⇒**想定シナリオ内 Worst Case へ迫る状況**

継続して**プレミアムへのフォーカスを強化**
南米ビジネス悪化を、**兆候管理の改善・対策推進及び他エリアでカバーを目指す**

「変化に対応できる強いブリヂストンへ戻す」を着実に遂行

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

2024年第1四半期業績総括 – 需要・販売／プレミアムフォーカス –



乗用車用タイヤ

2024年第1四半期 需要 & 販売本数実績：乗用車用タイヤ（新車用）



※PS：乗用車用タイヤ、OE：新車用タイヤ

PS 全体需要本数（OE） ※需要：当社推定値

2024年第1四半期 需要本数実績（前年同期比）

北米	102	前年同等 - 底堅い需要が継続
欧州	94	景気低迷が継続し、対前年需要減 - EV向け：EVシフト減速により需要減
日本	85	一部新車メーカーの減産を反映し、 対前年需要減

通期見込：

- 北米：前年同等の見込み
- 欧州：通期で対前年需要減継続を見込む
⇒ 北米・欧州はほぼ2月計画通り
- 日本：2Q以降回復見込むも、
通期で対前年レベルまでは回復せず
⇒2月計画対比、通期で需要減想定

PS 全体販売本数（OE）

2024年第1四半期 販売本数実績（対前年同期比）

北米	102
欧州	95
日本	81
グローバル	91

アジアを含め各地域／各新車メーカーごとの生産計画・需要を反映し、
グローバルで対前年約9割

通期見込：

- グローバル：PS全体の量は追わず、グローバルでプレミアム車種／
OE & プレステージOE & プレミアムEVへのアプローチ強化

2024年第1四半期 需要 & 販売本数実績：乗用車用高インチタイヤ（新車用）



※PS：乗用車用タイヤ、OE：新車用タイヤ

PS 高インチ（18インチ以上）需要本数（OE）

※需要：当社推定値

2024年第1四半期 需要本数実績（前年同期比）

北米 **103** 車両の大型化を背景に対前年伸長

欧州 **96** 景気低迷が継続し、対前年需要減
- EV向け：EVシフト減速により需要減

日本 **109** 車両の大型化を背景に対前年伸長

通期需要見込

- 北米：対前年微増の見込
 - 欧州：下期若干の回復あり前年同等を見込む
 - 日本：対前年増の見込
- ⇒ ほぼ2月計画通り

PS 高インチ（18インチ以上）販売本数（OE）

2024年第1四半期 販売本数実績（前年同期比）

北米 **113** プレミアムへのフォーカス強化・
車種MIX良化によりシェアアップ

欧州 **87** プレミアムへのフォーカス強化
EV含め車種MIX悪化あり、シェアダウン

日本 **97** プレミアムへのフォーカス強化
車種MIX悪化あり、シェアダウン

グローバル **97** プレミアムへのフォーカス強化徹底、
対前年微減

通期販売見込：

- 北米：車種MIX影響、プレミアムへのフォーカス強化あり、
通期では対前年微増 - シェア維持
- 欧州：プレミアムへのフォーカスは継続、下期に回復あり前年同等の販売を見込む
- 日本：プレミアムへのフォーカスを継続
⇒ OEM生産計画により若干本数減リスクあるも、ほぼ2月計画通りの見込み
- グローバル：グローバルでプレミアム車種／OE & プレステージOE & プレミアムEVへの
アプローチ強化 - 通期で前年同等の販売を見込む ⇒ 2月計画対比微減の見通し

2024年第1四半期 需要 & 販売本数実績：乗用車用タイヤ（市販用）



※PS：乗用車用タイヤ、REP：市販用タイヤ

PS 需要本数（REP）

※需要：当社推定値

2024年第1四半期 セルイン需要本数実績（前年同期比）

北米 **99** 流通在庫調整は、23年上期に完了
セルアウト・セルイン共に、ほぼ前年並みの需要を維持

欧州 **100** 一部地域を除き、1Qに流通在庫正常化
前年からの景気低迷継続し、セルアウト・セルイン共に前年並み

日本 **81** 春の履き替え需要（春需）遅れ及び
前年の値上げ前の仮需の影響大きく、対前年大幅減

通期見込

- 北米：対前年若干需要増を見込む
 - 欧州：通期で前年同等の需要を見込む
 - 日本：1Qレベルから回復し、対前年微増を見込む
- ⇒ 総じて、2月計画通りの想定

PS 販売本数（REP）

2024年第1四半期 販売本数実績（前年同期比）

北米 **99** PS全体では、量・価格のバランスを踏まえシェア維持

欧州 **87** プレミアムへのフォーカスを徹底
低インチ・不採算商品などの削減を実行、全体でシェアダウン

日本 **78** 需要減影響、汎用ゾーンでの量・質のバランス取れず、
対前年販売減 - シェアダウン

グローバル **89** 北米・アジアでは前年並みの販売も、
南米、欧州、日本の販売減あり、対前年約9割

通期見込

- 北米：2Q以降、Firestoneブランドにおいて、量・質のバランスの最適化を図る
- 通期でシェアアップを見込む
 - 欧州：1Qレベルからの挽回は見込むも、プレミアムへのフォーカスを徹底
- PS全体では対前年販売減を見込む
 - 日本：2Q以降の春需獲得強化及び量・質のバランスの最適化を図る
- 対前年販売増・シェアアップを見込む
 - グローバル：プレミアムへのフォーカスを強化、PS全体では量は追わず前年同等を見込む
- ⇒ 総じて、2月計画通りを見込む

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

2024年第1四半期 需要 & 販売本数実績：乗用車用高インチタイヤ（市販用）



※PS：乗用車用タイヤ、REP：市販用タイヤ

PS 高インチ（18インチ以上）需要本数（REP）

※需要：当社推定値

2024年第1四半期 セルイン需要本数実績（前年同期比）

北米	105	継続した需要伸長
欧州	113	継続した需要伸長
日本	99	春の履き替え需要（春需）遅れ及び前年の値上げ前の仮需の影響あるも、ほぼ前年並を維持

通期見込

- 高インチタイヤは、グローバルで継続した需要伸長を見込む
⇒ ほぼ2月計画通りを想定

PS 高インチ（18インチ以上）販売本数（REP）

2024年第1四半期 販売本数実績（前年同期比）

北米	106	需要伸長、断トツ商品を中核に新規チャンネル開拓を 実行し、前年対比拡販、シェアアップ
欧州	104	プレミアムフォーカス徹底も、チャンネル基盤の弱さもあり、 価格・量のバランスが取れず シェアダウン
日本	88	需要減影響、量と質のバランス取れず、 対前年販売減 - シェアダウン
中国	122	PS-REPにフォーカスしたプレミアム戦略強化により、 対前年拡売
グローバル	105	プレミアムへのフォーカス強化により、グローバルで拡売

通期見込

- 北米：2Q～BS・Firestoneブランドにおいて、量・質のバランスを最適化、新規チャンネル開拓継続し、
通期でシェアアップを見込む
- 欧州：断トツ商品を中心とした拡販、小売を含めたチャンネル基盤強化・再編／再構築を実行し、
対前年販売増、シェアアップを目指す
- 日本：2Q以降の需要回復を織り込み、量・質のバランスを最適化、対前年販売増を見込む
- 中国：プレミアムへのフォーカス徹底し、継続した販売伸長を計画
- グローバル：継続した販売伸長を見込む

⇒ 総じて、2月計画通りの見込み

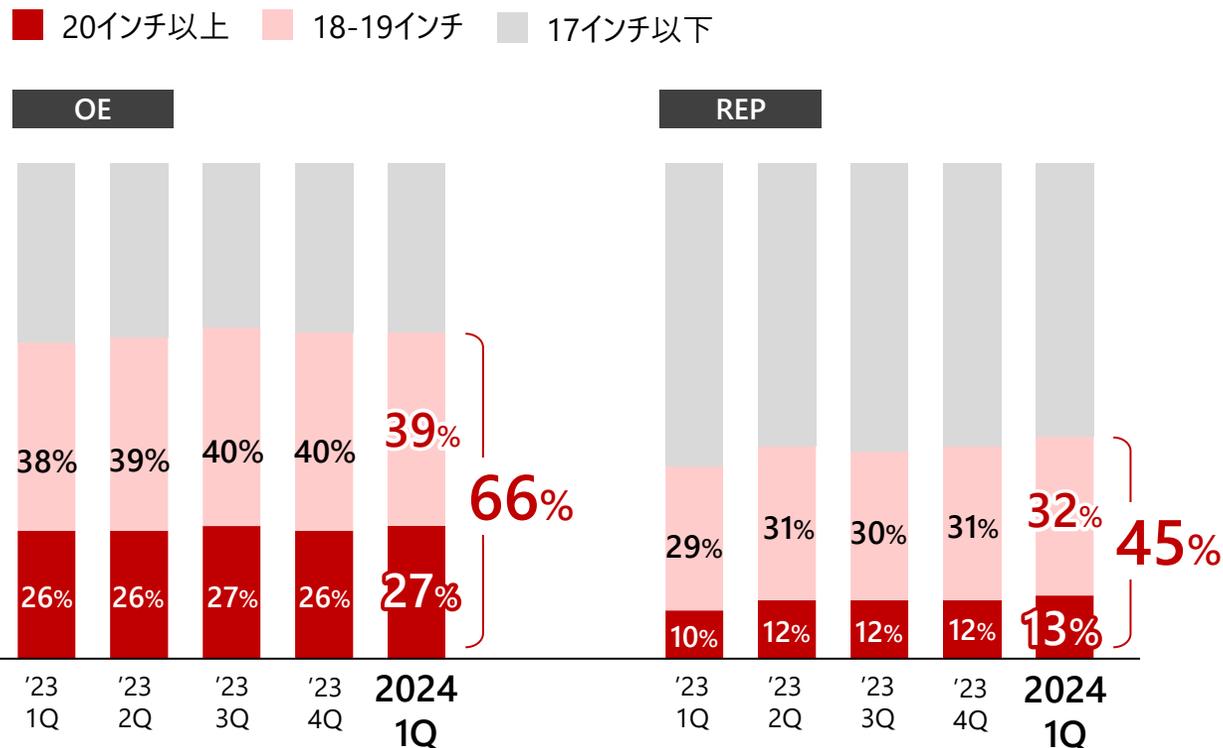
※北米需要：USTMA (U.S. Tire Manufacturers Association) + TRAC (Tire Rubber Association of Canada) ベース

2024年第1四半期 乗用車用タイヤ プレミアムフォーカス①

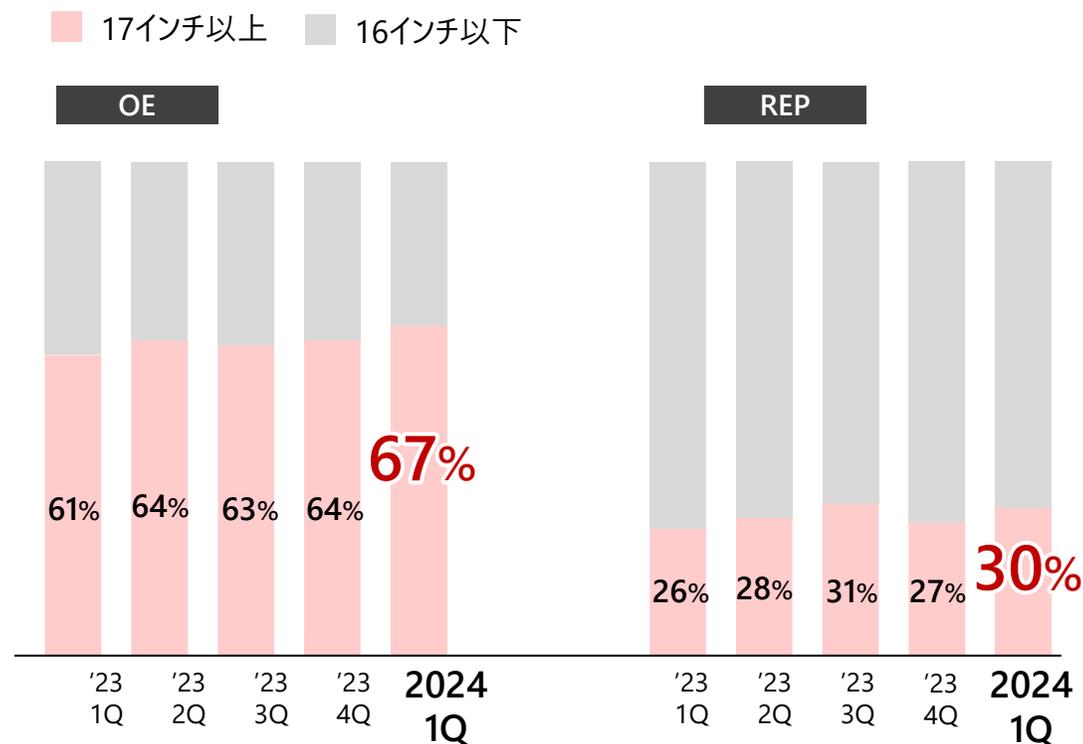
- 厳しい事業環境下、需要拡大の「追い風」が吹くPS高インチタイヤへのフォーカスが全社業績を牽引
⇒20インチ以上「超」高インチタイヤの拡大を含めて、プレミアム化をさらに加速

※PS：乗用車用タイヤ、OE：新車用タイヤ、REP：市販用タイヤ

北米・欧州 18インチ以上タイヤ販売比率
(含む 20インチ以上「超」高インチタイヤ販売比率)



日本・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



2024年第1四半期業績総括 – 需要・販売／プレミアムフォーカス –



トラック・バス用タイヤ／



鉱山・建設車両用タイヤ

2024年第1四半期 需要 & 販売本数実績：トラック・バス用タイヤ（新車用）



※TB：トラック・バス用タイヤ、OE：新車用タイヤ

TB 需要本数（OE）

2024年第1四半期 需要本数実績（前年同期比）

北米	86	23年までの半導体不足による 各社バックオーダー対応需要増が解消、 一部OEMでの生産計画後ろ倒しあり、対前年大幅需要減
欧州	81	継続する景気低迷の影響を受けて、前年を大きく下回る
日本	112	23年に一部新車メーカーの減産あり、 その反動で対前年増



通期見込

- 北米・欧州：下期にかけて回復あるも、対前年で需要減継続
- 日本：対前年微増を見込む

⇒2月計画対比：各OEMの生産計画を反映し、需要減を想定

TB 販売本数（OE）

2024年第1四半期 販売本数実績（前年同期比）

北米	82	一部OEMでの生産計画後ろ倒し影響、 シェア減あり、対前年約8割
欧州	80	需要を反映、プレミアムへのフォーカスを徹底し 対前年8割の販売
日本	116	一部車種構成良化等あり、若干のシェアアップ
グローバル	89	北米・欧州の販売減を反映し、 対前年約9割



通期見込

- 北米：需要減に対応し、新規契約交渉推進、通期で前年レベルへの販売回復を図る ⇒ 2月計画対比：需要を反映した販売減を見込む
- 欧州：量と質のバランスはとるも、プレミアムフォーカスを継続して徹底 - 対前年販売減 ⇒ 2月計画対比も販売減を見込む
- 日本：需要増に伴う対前年販売増要因あるも、プレミアムへのフォーカスを徹底することで、シェア減の計画 ⇒ 2月計画対比も販売減を見込む

※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 ※TB需要・販売：前年及び当年から中国を除外

2024年第1四半期 需要 & 販売本数実績：トラック・バス用タイヤ（市販用）



※TB：トラック・バス用タイヤ、REP：市販用タイヤ

TB 需要本数（REP）

2024年第1四半期 セルイン需要本数実績（前年同期比）

北米	97	セルアウトは回復若干遅いが、流通在庫は2月計画通り1Q末に正常化 高金利継続により、ディーラー在庫圧縮の動きあり、対前年で微減
欧州	93	景気低迷を反映し、各ディーラーは流通在庫を絞る傾向継続し、 対前年約9割
日本	76	昨年の値上げ前駆け込み需要の裏返しによる需要減、 1月暖冬による冬需要低迷、春需要の出遅れあり、対前年8割弱

通期見込

- 北米：ディーラー在庫の圧縮は2Q以降解消し、通期では対前年伸長を見込むも、セルアウト回復スピード減速によるセルイン需要減、継続したディーラー在庫圧縮等、変動リスクも想定
 - 欧州：景気低迷反映し、前年からの回復は見込まず
 - 日本：春需要の遅れは2Q以降で解消を見込み、下期以降、需要回復を想定、前年同等の需要を見込む
- ⇒現時点では2月計画通りを想定も、北米では需要変動リスクを想定

TB 販売本数（REP）

2024年第1四半期 販売本数実績（前年同期比）

北米	89	
内ブリヂストン	103	フリート向けBSブランドは前年対比着実な拡販を実行
内ファイアストーン	72	ディーラー向けFSブランドは、ディーラー在庫圧縮影響大きく、 且つ、量・質のバランス最適化に課題あり販売大幅減
欧州	88	プレミアムフォーカスの徹底により、 TB全体で対前年販売減、シェアダウン
日本	72	プレミアムフォーカスの徹底により、 TB全体で対前年販売減、シェアダウン
グローバル	88	プレミアムフォーカスの徹底、北米の販売減などにより、 対前年販売減

通期見込

- 北米：BSブランドは堅調な販売を見込む／FSブランドは、需要回復、量と質のバランスの最適化により、1Qレベルからの回復は見込むも、ディーラー向け需要変動リスクも加味
⇒現状は2月計画通りも、需要変動リスク踏まえて状況を注視
- 欧州：2Q以降、ENLITEN搭載の新商品などを中心に拡販、量と質のバランスの最適化も志向し、前年同等の販売を見込む
- 日本：プレミアムフォーカスを徹底、需要回復を反映し販売回復、年間では概ね前年並みを見込む
⇒グローバルでは、現状、2月計画通りを見込むも、北米の状況は注視

※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 ※TB需要・販売：前年及び当年から中国を除外

2024年第1四半期 販売本数実績：鉱山・建設車両用タイヤ



2024年 第1四半期実績 対前年

- **超大型**：鉱物需要が堅調に推移する中、断トツ商品MASTERCOREを中核に、タイヤをより安全に、長く、上手く、効率的に使って頂くソリューション拡大とも連動させ、**前年同等**
- **大型**：アジア中心にOE車両生産が減少、REP向け販売の拡販で一部挽回も、大型全体で**前年を若干下回る**
- **中小型**：欧州の港湾・建設需要減、北米の建設需要の回復遅れを反映し、REP向け販売が減少する中、北米向けOE車両生産が伸長し、中小型トータルで**前年同等の販売確保**

通期見込：各カテゴリー共に2月計画通り、ほぼ前年同等の販売を見込む

2024年第1四半期
販売本数実績（前年同期比）

超大型（REP）

100

大型（OE+REP）

97

中小型（OE+REP）

100

厳しい事業環境下、収益性が高い鉱山・建設車両用ビジネスの堅調な販売が全社業績を牽引

2024年第1四半期 業績総括

(単位：億円)	2023年 第1四半期 実績	2024年 第1四半期 実績	前年比 (%)
売上収益	10,435	10,641	102
調整後 営業利益	1,168	1,202	103
利益率	11.2%	11.3%	+0.1%

売上収益

- 北米トラック・バス用タイヤ販売本数減、南米ビジネス悪化あるも、PSプレミアムタイヤ（18インチ以上高インチタイヤ、各地域において高収益なプレミアムタイヤブランドなど）の拡販による販売MIX改善、超大型鉱山用タイヤにおいて前年並みの販売を確保
- 為替の追い風あり、前年比増収

調整後営業利益

- 断トツ商品を軸にプレミアム領域へのフォーカスを一層強化し、赤字・不採算ビジネスの削減・中止を加速させ、販売MIXの改善を継続
- 製造原価内、日本生産品における原材料単価への円安影響（ネガティブ要因）などあるも、グローバル全体では原材料は対前年増益方向
- 販売本数減に対応し、経費マネジメントを徹底
- 販売本数減影響による加工費悪化、固定費負担増あるも、24MBPにて推進するグローバル調達活動、グローバルSCM物流改革、BCMA、グリーン&スマート化、現物現場での地道な生産性改善などのビジネスコストダウンが、徐々に業績に反映され増益に寄与
- 南米ビジネス（特にアルゼンチン）において、2月計画策定時の想定シナリオ内ワーストケースで減益影響が表面化、全社業績へのネガティブ影響拡大
- 為替の追い風もあり、前年比増益を確保
- 調整後営業利益率：対前年+0.1% - ビジネスの質の向上を継続

24MBPに沿った活動進捗 – “経営・業務品質の向上” / 稼ぐ力の強化

■ **ビジネス体質強化** – 経営品質・業務品質向上 “Passion for Excellence” – Bridgestone DNA 「品質へのこだわり」

「原点回帰」

“ブリヂストン独自のデミングプラン”に沿った活動を強化

基本思想「**良い品質の製品は、良い体質の会社から生まれる**」

5つの合言葉 「PDCA」、「なぜなぜ分析」、「標準化」、「データでものを言う」、「重点管理を行う」



ブリヂストン独自のデミング・プラン冊子（日本語／英語版）

1. “独自のデミング・プラン”の再確認・再浸透をグローバル全階層・全従業員で推進

- 経営層から「現物現場」で活動強化
 - 24年初回（3月）の当社最高位のグローバル経営執行会議（Global EXCO）を発祥の地・福岡県久留米市にて実施
 - 現物現場でブリヂストンDNAを確認、ブリヂストン独自のデミング・プランを学ぶ
 - 鈺山／航空機タイヤ・ソリューション、技術サービス活動
 - 久留米工場／鳥栖工場の現場改善活動
- デミング・プラン冊子配布／ワークショップ開始（全階層・全従業員）

2. 47エリアごとに月次でPDCAを素早く回す「実行と結果に拘る」

- 47エリアごとに月次業績フォローアップ強化／変化に対応するための兆候管理強化
- 経営層含めた「現物現場」での活動を強化

■ **再編第2ステージ・再構築推進**

- 中国TBビジネスの撤退（2月末発表）決定、欧州事業の再編・再構築／タイ・日本REPチャネル再構築推進中
- 4月：欧州事業再編・再構築のPDCAを現物現場で確認（Global CEO / West region CEOなど参加）

■ **バリューチェーン全体でのビジネスコストダウン推進** ⇒ 第1四半期より業績貢献徐々にスタート／通期で貢献拡大 “稼ぐ力の強化”

- グローバル調達活動推進による製造原価最適化推進
- グローバルSCM物流改革・“B-Direct”推進：スペイン・ブルゴスに新物流拠点を設立ーグリーン&スマート化／欧州物流網・在庫の効率化
- BCMA効果創出、グリーン&スマート化推進／現物現場での地道な生産性改善（1Q業績 + 50億円の増益効果創出）

2024年第1四半期 事業ポートフォリオ別業績

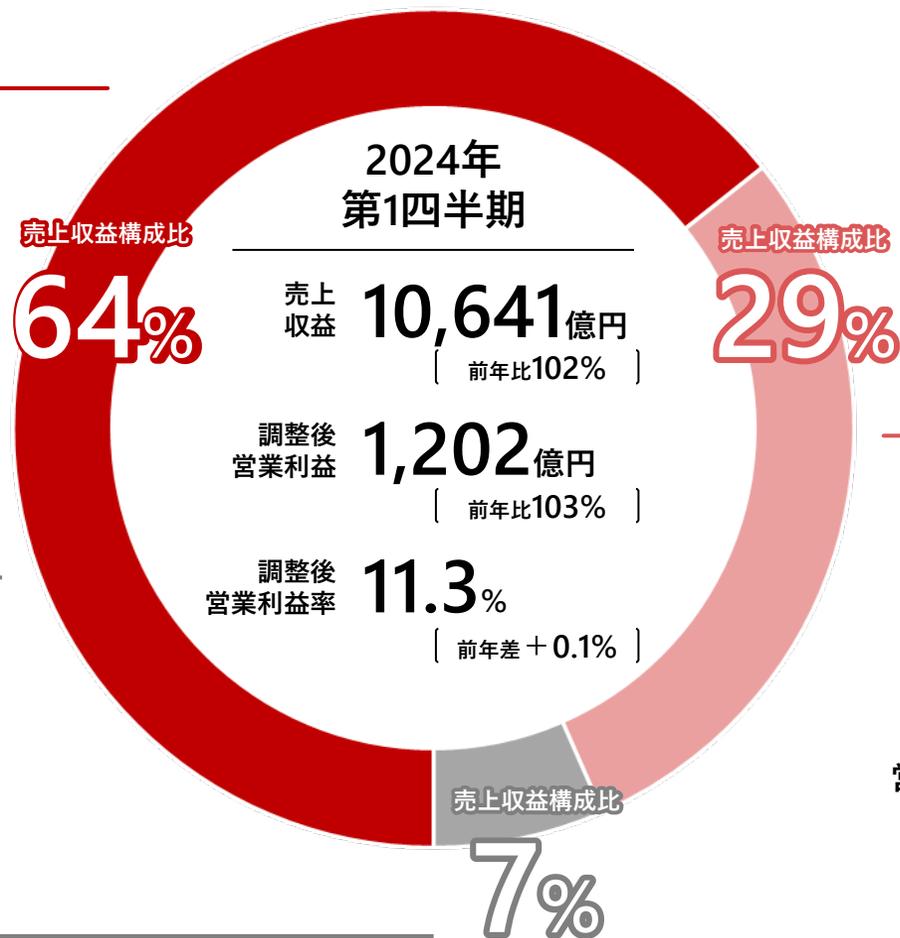
■ プレミアムタイヤ事業（コア事業）は増益、調整後営業利益率約 15%を確保

プレミアムタイヤ事業 コア事業

売上 収益	7,100 億円	前年比 99%
調整後 営業利益	1,061 億円	前年比 105%
調整後 営業利益率	14.9%	前年差 +0.8%

化工品・多角化事業

売上 収益	779 億円	前年比 102%
調整後 営業利益	27 億円	前年比 77%
調整後 営業利益率	3.4%	前年差 ▲1.1%



ソリューション事業

成長事業

※ソリューション事業に
小売タイヤを含む

売上 収益	3,281 億円	前年比 110%
調整後 営業利益	125 億円	前年比 100%
調整後 営業利益率	3.8%	前年差 ▲0.4%

2024年第1四半期 セグメント別業績

(単位：億円)

		2023年 第1四半期実績	2024年 第1四半期実績	前年比増減 (%)
日本	売上収益	3,000	2,888	△4
	調整後営業利益	415	534	+29
	利益率	13.8%	18.5%	+ 4.7pp
アジア・大洋州・インド・中国	売上収益	1,374	1,298	△6
	調整後営業利益	112	133	+19
	利益率	8.2%	10.2%	+ 2.1pp
米州	売上収益	4,949	5,265	+6
	調整後営業利益	545	368	△ 32
	利益率	11.0%	7.0%	△ 4.0pp
欧州・中近東・アフリカ	売上収益	2,063	2,021	△2
	調整後営業利益	39	54	+ 38
	利益率	1.9%	2.7%	+ 0.8pp

※2024年より下記の通りセグメント区分を変更しております。なお、対応する前年同期についても同様に区分変更後の金額・数値を表示しております。

「中国・アジア・大洋州」：「アジア・大洋州・インド・中国」に変更

「欧州・ロシア・中近東・インド・アフリカ」：「欧州・中近東・アフリカ」に変更

2024年通期見込

2024年通期見込：事業環境変化／業績見込み

事業環境変化（対2月計画）

	2月計画	最新の通期想定（5月時点）
 為替前提	1USD=135円 1EUR=149円	1USD=140円（通期1USD=142円） 1EUR=151円（通期1EUR=153円）
 天然ゴム ----- 原材料 原油	23年水準より 上昇を想定	2月計画対比さらに上昇を想定 ----- 2月計画同等を想定
経営課題	南米ビジネス悪化（特にアルゼンチン） ⇒ 想定シナリオ内ワーストケースへ迫る - 1Q業績にて2月計画以上のネガティブ影響表面化 ⇒ 通期でもさらに影響拡大を見込む	

最新通期業績見込み

2月計画から変更なし

調整後営業利益 5,300億円
を据え置き

＋：為替円安想定による
追い風を見込む

▲：南米ビジネス
（特にアルゼンチン）の
悪化を織り込む

2024年通期見込：南米ビジネス悪化（アルゼンチン）

- 2月計画策定時に、アルゼンチンのビジネス環境について3つのシナリオプランを想定：① 楽観シナリオ、② 中間シナリオ、③ ワーストシナリオ

② 中間シナリオ を2月計画に織り込み

- ビジネス環境の変化（5月時点）：ワーストシナリオに迫る事業環境へ変化加速—1Q業績インパクト (対前年) ▲80億円の減益要因

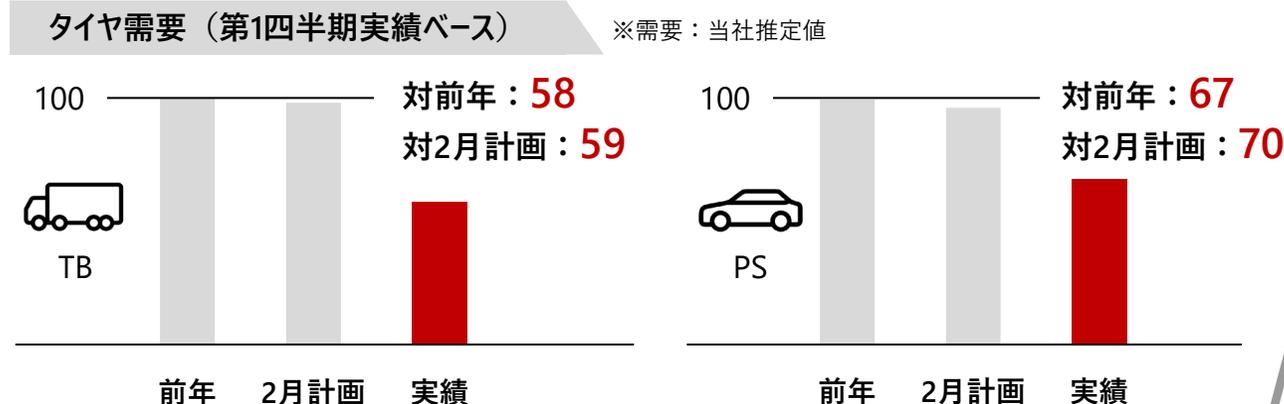
ビジネス環境変化		2月計画	第1四半期時点
経済指標	GDP成長率 (vs. 前年)	▲0.1%	～約▲5%
	消費者物価指数 (1Q累積 - vs. 前年)	32%	52%
市場構造 <small>※当社調査による</small>		徐々にオープン経済化	急速にオープン経済化進む

- GDP成長率マイナス幅拡大
 - 想定よりインフレーションが激しく進む
 - タイヤ需要 - 急激に落ち込む
 - インフレーション収束のため、オープン経済化加速
- ⇒タイヤ総需要減／タイヤ輸入品増／市場構造変化加速

緊急・短期対策

- 対策プロジェクト（23年12月立ち上げ）などを通じて変化に対する兆候管理、対策を強化 – “**経営品質向上**”
- ビジネス環境悪化による市場構造変化に対応した販売戦略（FS/その他ブランドを活用した量と質のバランス最適化など）、販売本数大幅減に対応した供給・生産計画アジャストメント、在庫リーン化、加工費低減、固定費・営業費削減推進

経営課題として25年以降も見据えたアクション：
製販の体制も含めた南米**ビジネス再構築**を検討開始



今後のIRコミュニケーション予定

2024年8月9日（金） 予定

- 2024年第2四半期業績総括
- 中期事業計画 (2024-2026) 進捗 1

2024年11月11日（月） 予定

- 2024年第3四半期業績総括

2025年2月 予定

- 2024年通期業績総括
- 中期事業計画 (2024-2026) 進捗 2



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。