



# 2024年第3四半期累計 業績総括

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11月11日

# 2024年第3四半期累計業績－グローバル総括

## グローバル 総括

「新たな脅威」と「過去の課題」への対応が、足元・喫緊の経営課題

- グローバルでプレミアムフォーカスによる**販売MIXの継続的改善**と**グローバルビジネスコストダウン活動強化**を加速させるとともに、**固定費削減、事業再編・再構築（第2ステージ）**をスタートし、24年での業績確保・改善を目指している  
しかしながら、**業績回復スピードに課題あり**
- 「新たな脅威」：中国EV攻勢による**自動車業界構造変化**－**廉価輸入品増によるタイヤビジネス市場・業界・収益構造変化加速**（特に欧州・南米）
- 第3四半期累計業績：**鉱山・航空機・二輪プレミアムタイヤ・ソリューション事業が堅調** ⇒ **全社業績を牽引**  
北米TB-REP／リトレッド事業・欧州事業は最悪期を脱却

グローバル連結業績 (億円)	第3四半期 実績	前年比/差 (%)	2024年 第3四半期 累計実績	前年比/差 (%)
売上収益	10,926	100%	32,694	102%
調整後営業利益	1,240	100%	3,532	97%
利益率	11.4%	+ 0.0%	10.8%	△ 0.5%
継続事業から の当期利益	533	65%	2,525	95%
利益率	4.9%	△ 2.6%	7.7%	△ 0.6%

通期見込：**8月計画を維持、達成を目指す**  
一株当たりの配当金 **MIN210円変更なし**

## 累計業績：対前年増収減益

為替の追い風継続し**増収**

グローバルで**プレミアムフォーカスによる販売MIXの継続的改善**と**グローバルビジネスコストダウン活動強化推進、固定費削減／再編・再構築（第2ステージ）**を加速中  
しかしながら、特に米州－北米PSビジネス（OE/REP）・南米ビジネス悪化が継続、減益の着地

※PS：乗用車用タイヤ、REP：市販用タイヤ、HRD：18インチ以上  
TB：トラック・バス用タイヤ  
OR：鉱山・建設車両用タイヤ、AC：航空機用タイヤ

### グローバル販売本数（対前年）

PS   REP-HRD	104	強固なプレミアムタイヤ ビジネス基盤は維持・強化 グローバルで販売MIX改善、 堅調な販売を確保
TB   REP	100	
OR   超大型	100	
AC	109	

(TB販売：前年及び当年から中国を除外)

## 第3四半期（単四半期）業績：前年並の収益確保

調整後営業利益率：第2四半期の10%弱レベルから、**11%超レベル**へ回復  
鉱山用タイヤ・ソリューションの堅調な販売、収益性に加え、  
航空機用タイヤ・ソリューションビジネス伸長も業績に寄与

# 2024年第3四半期累計業績 – 主要エリア別サマリー

## 米州事業

**対前年 増収減益**：為替影響により円貨ベースでは増収も、北米ビジネスにおけるPS-REP全体の販売本数減、PS-OEの赤字幅拡大、南米ビジネス（特にブラジル）悪化による減益インパクト大きく、現地通貨ベースで減収減益

## 北米事業

- 強固なプレミアムタイヤビジネス基盤は維持・強化し、販売MIX改善  
→ 25年にかけてプレミアムフォーカスを強化しながらも、FSブランド強化推進（マルチブランド戦略強化）  
PS-REPの20インチ以上（U-HRD）、TB新品で対前年拡販、販売MIX改善、内ブリヂストンブランドでシェアアップ
- TB-REPビジネス（含むリトレッド）は**最悪期を脱却**し、下期から販売回復基調

## 南米事業

- アルゼンチン：超インフレ会計影響・特殊要因を除いたオペレーションベースでは、ダメージコントロール推進し、**最悪期を脱却**、下期に安定化  
25年以降の関税引き下げなど更なるオープン経済化加速を見据え、もう一段の**固定費削減**を実施
- ブラジル：輸入廉価品増加による構造変化に対し、FS・3rdブランドの活用強化、固定費削減実施するも、不十分  
収益性改善に至らず、赤字継続  
→ 25年：もう一段の**固定費削減**／収益性悪化大きいTB中心に再編・再構築を実施し、遅れて**最悪期脱却**を図る

## 欧州事業

**対前年 増収増益**：再編・再構築効果の業績貢献スタート、**最悪期は脱却**。業績回復スピードに課題あり

- 1) PS-REP：プレミアムフォーカス徹底による収益性改善、2) TB-REP：赤字幅改善 – プレミアムフォーカスや設備減損などによる再構築の推進、3) 固定費削減、4) リトレッド・小売における再編・再構築効果  
→ 25年にかけてもう一段強化・加速し、「**欧州事業の形を変える**」取り組みを推進

## Specialties事業 (鉱山／航空機／二輪)

**対前年 増収増益**：鉱山用タイヤ・ソリューションの堅調な販売・収益拡大に加え、**航空機用タイヤ・ソリューションビジネス伸長拡大**も業績に寄与  
プレミアムニッチ二輪用タイヤも対前年拡販・増益と、**Specialtiesプレミアムタイヤ・ソリューション事業全体で全社業績を牽引**

## インド事業

< 成長マーケット >

**成長継続 (PSプレミアムタイヤビジネス)**：市販用で販売Mixアップ/ シェアアップをベースに、**マーケットリーダーポジションを強固**にする  
→ 戦略投資実行し、調整後営業利益率 15%超を維持しながら「**質を伴った成長**」を図る

# 2024年第3四半期累計 業績総括 — Bridgestone WEST

---

北米

# 2024年第3四半期累計：北米 業績総括

北米事業計：対前年減益も、プレミアムタイヤ事業の強固な基盤は維持・強化。25年にかけて、ENLITEN新商品投入／FSブランド強化（マルチブランド戦略）そして、再編・再構築および固定費削減を推進し、収益性改善を図る

売上収益	13,977 億円	前年比 107%
調整後営業利益	1,326 億円	前年比 98%
調整後営業利益率	9.5%	前年差 ▲0.9%

## プレミアムタイヤ事業 コア事業

売上収益	6,739 億円	前年比 104%
調整後営業利益	895 億円	前年比 101%
調整後営業利益率	13.3%	前年差 ▲0.5%

## リトレッド事業

売上収益	724 億円	前年比 94%
調整後営業利益	153 億円	前年比 80%
調整後営業利益率	21.1%	前年差 ▲3.7%

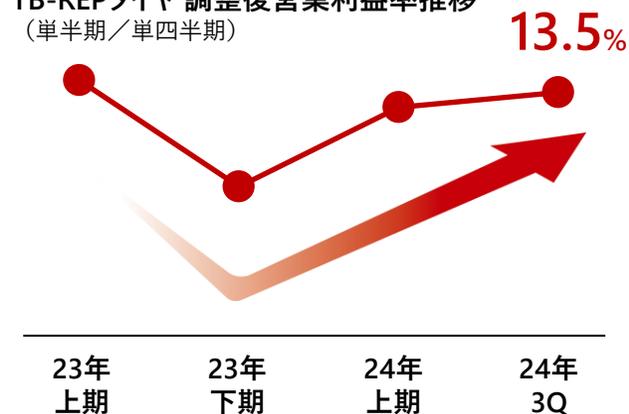
### ■ プレミアムタイヤ：

- PS：REP全体の販売本数減、PS-OEの赤字幅拡大による減益インパクト大きく、利益率低下
- 市販用PS-20インチ以上の超高インチタイヤ拡売など、販売MIX向上を継続

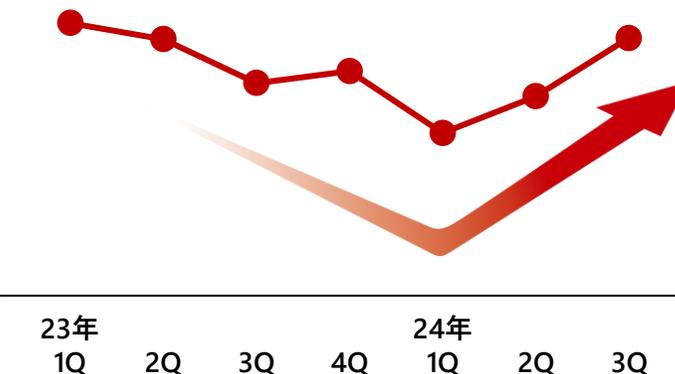
### ■ TBビジネス：最悪期を脱却、下期に回復・改善推進

- TB-REP：フリートビジネス強化と連動し、ブリヂストンブランドの拡売・シェアアップ、販売MIX改善 ⇒ 強固な事業基盤強化/収益性改善
- リトレッド：廉価輸入品増影響を受けた1Qの販売大幅減・収益性低下から最悪期を脱却し、回復基調へ ⇒ 営業利益率20%以上の高収益体質は維持

TB-REPタイヤ 調整後営業利益率推移 (単半期/単四半期)



リトレッドタイヤ販売本数推移 (単四半期)



# 2024年第3四半期累計：北米 乗用車用全体／高インチタイヤ 需要 & 販売

OE	2024年1-9月	需要本数 (対前年)	販売本数 (対前年)
 PS全体		96	97
 PS-HRD (18インチ以上)		98	104

需要 | 全体/HRD：一部OEMの生産減あり、対前年減

販売 | 全体：需要を反映し、対前年減  
HRD：プレミアムへのフォーカス強化・車種MIX良化により  
**拡販・シェアアップ → REPへの回帰大**

※OE：新車用タイヤ REP：市販用タイヤ

※需要：当社推定値 ※BS: プリヂストーンブランド、FS: ファイアストーンブランド

※米国・カナダのタイヤ製造者協会：USTMA (U.S. Tire Manufacturers Association) + TRAC (Tire Rubber Association of Canada)

REP	2024年1-9月	需要本数 (対前年)	販売本数 (対前年)	
 PS全体	メンバー※ 需要	97	95	BS 93
	全体需要	103		FS 94
 PS-HRD (18インチ以上)	メンバー※ 需要	103	97	BS 98
				FS 94
 PS-U HRD (20インチ以上)	メンバー※ 需要	108	108	BS 110
				FS 105

※メンバー：米国・カナダのタイヤ製造者協会に参加するタイヤブランド（除く輸入品）

需要 | 全体：流通在庫は23年上期に正常化  
24年1月～タイ・韓国品の輸入関税引き下げあり、アジアからの廉価輸入品が増加、  
全体需要は対前年伸長も、メンバー需要（主にメジャーブランド）は対前年減  
→市場におけるメジャーブランドの構成比低下が継続  
HRD/U-HRD：車両の大型化・OEからの回帰需要を反映し、対前年大幅伸長

販売 | 全体：FSブランド活用強化、量と質のバランスの最適化を図るも、対前年減  
PS-HRD：非ENLITEN既存商品の一部エリア競争力低下による販売減  
→25年にENLITEN新商品により挽回を図る  
U-HRD：新商品の展開（8月-SUV向けENLITEN新商品DUELER）・既存チャンネルの強化・  
新規チャンネルの開拓推進が寄与し、⇒対前年大幅拡販、販売MIXアップ、  
**BSブランドではシェアアップ**

# 2024年第3四半期累計：北米トラック・バス用タイヤ 需要 & 販売



OE	2024年1-9月	需要本数 (対前年)	販売本数 (対前年)
TB		91	83

REP	2024年1-9月	需要本数 (対前年)	販売本数 (対前年)
TB	メンバー※ 需要	103	BS 110
	全体需要	117	FS 96
	リトレッド	92	91

※ メンバー：米国・カナダのタイヤ製造者協会に参加するタイヤブランド（除く輸入品）

**需要** | 輸送業界低迷の影響を受けたOEM生産減により、  
対前年 約9割

**販売** | 需要を反映、プレミアムへのフォーカス徹底  
対前年 約8割・シェアダウン

**需要** | ディーラー在庫：上期まで高金利により低水準で推移していたが、3Qに通常レベルまで回復  
全体需要：タイ品輸入関税率引き上げが5月までに想定され廉価輸入品の駆け込み需要が発生も、3Qからは正常化進む  
メンバー需要：前年比増、メンバー需要の構成比は適正化傾向  
リトレッド需要：上期に廉価輸入品の影響を大きく受け対前年減も、3Qから対前年回復基調

上期／3Q（単四半期）需要本数（対前年）

下期に廉価輸入品を含むメンバー外需要ダウンを反映し、  
全体需要も上期対比正常化傾向  
— メンバー需要構成比も適正化へ

	上期	3Q
メンバー※需要	103	102
メンバー※外需要	186	110
全体需要	124	104

**販売** | フリート向けBS：強固なビジネス基盤をベースに、**対前年大幅拡販・シェアアップ**（メンバー内）  
ディーラー向けFS：廉価輸入品増影響を受けて2Qからフレキシブルな対応強化  
— 量と質のバランス最適化を図る  
リトレッド：需要を反映して対前年減も、フリートビジネス強化と連動し**高シェアレベルは維持**  
⇒**TBビジネス全体で最悪期は脱却し、3Qからは対前年で販売回復**  
**（3Q単四半期：前年比110）**

※需要：当社推定値 ※BS: プリヂストーンブランド、FS: ファイアストーンブランド

※米国・カナダのタイヤ製造者協会：USTMA (U.S. Tire Manufacturers Association)  
+ TRAC (Tire Rubber Association of Canada)

# 2024年第3四半期累計 業績総括 — Bridgestone WEST

---

南米

# 2024年第3四半期累計：南米業績総括

南米事業計：アルゼンチンは最悪期を脱却 ブラジルではビジネス悪化が継続し、南米事業全体で赤字化  
 ⇒ 4Q～25年にかけて、もう一段の事業再編・再構築／固定費削減を加速

売上収益	<b>2,436</b> 億円	前年比 91%
調整後営業利益	<b>▲19</b> 億円	前年差 ▲374億円
調整後営業利益率	<b>▲0.8%</b>	前年差 ▲14.0%

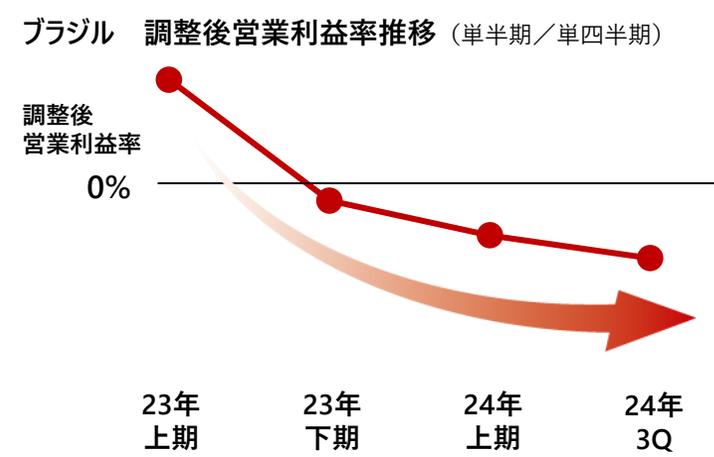
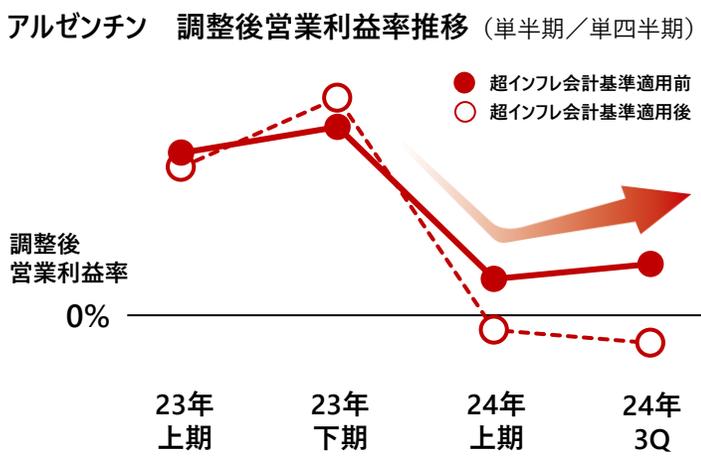
アルゼンチン（超インフレ会計適用後）

売上収益	<b>413</b> 億円	前年比 69%
調整後営業利益	<b>▲14</b> 億円	前年差 ▲223億円
調整後営業利益率	<b>▲3.3%</b>	前年差 ▲38.3%

ブラジル **25年に遅れての最悪期脱却を図る**

売上収益	<b>882</b> 億円	前年比 88%
調整後営業利益	<b>▲50</b> 億円	前年差 ▲117億円
調整後営業利益率	<b>▲5.7%</b>	前年差 ▲12.3%

- **アルゼンチン**：超インフレ会計影響・特殊要因を除いたオペレーションベースでは、ダメージコントロール推進し、**最悪期を脱却**、下期に安定化（超インフレ会計影響除く調整後営業利益率は、上期10%弱→3Q 12%超レベルへ回復）  
 ⇒25年：関税引き下げなど更なるオープン経済化加速を見据え、もう一段の**固定費削減**を実施
- **ブラジル**：廉価輸入品増影響による構造変化に対応しきれず**赤字継続**  
 ⇒25年：もう一段の**固定費削減**を実施  
 収益性悪化大きいTBについては、米国向け供給ソースとしての活用により、稼働率向上・収益性改善を図る  
 関税引き上げ(24年10月)の動きもあるが、事業環境に対応するため、**“形を変える”再編・再構築**を実行



# 2024年第3四半期累計 業績総括 — Bridgestone WEST

---

欧州

# 2024年第3四半期累計：欧州業績総括

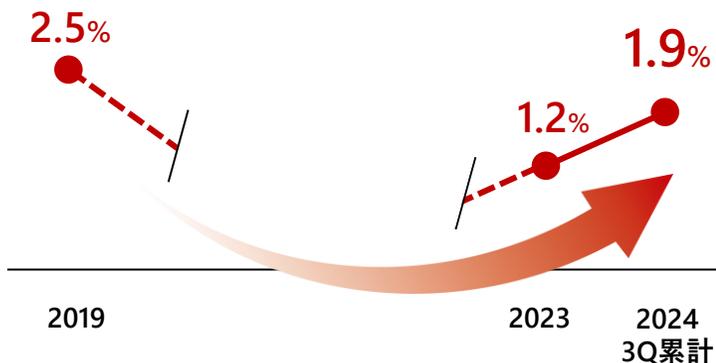
## 欧州事業：対前年 増収増益

売上 収益	<b>5,187</b> 億円	前年比 103%
----------	-----------------	-------------

調整後 営業利益	<b>101</b> 億円	前年比 170%
-------------	---------------	-------------

調整後 営業利益率	<b>1.9%</b>	前年差 +0.8%
--------------	-------------	--------------

欧州事業 調整後営業利益率推移



### ■ 欧州事業全体：スピード遅いが最悪期は脱却

継続したプレミアムフォーカス徹底、および、再編・再構築による業績貢献がスタート

25年：更なる利益率改善のため、「欧州事業の形を変える」固定費削減、**事業再編・再構築（第2ステージ）**をもう一段強化・加速

→TB・リトレッド・小売の再編・再構築のほか、生産・販売・本社・R&D機能など  
欧州事業全体の統合・シンプル化を図り、固定費削減などを推進

### ■ エリア別業績 サマリー

プレミアムタイヤ：プレミアムフォーカス徹底を継続、PS-REPを中心に改善

- PS-REP：対前年増収増益  
需要伸長が継続するU-HRDにおいては**対前年124%の大幅拡売**を達成、**販売MIXアップ**
- TB-REP：対前年増益－赤字幅改善  
新商品・フリートビジネス強化・WFS\*モビリティソリューションとの連携を深め、「FleetCare」拡充、  
および、販売・生産体制の再編・再構築を加速、25年にブレークイーブンレベルを目指す

\*WFS: Webfleet solutions

小売：オペレーション改善、再編・再構築の効果創出スタート、**対前年増益／赤字幅改善**

- 現物現場でのオペレーションの改善による収益性の改善継続とともに、  
4Q～25年にかけて再編・再構築を加速させ、25年にブレークイーブンレベルを目指す

リトレッド：**対前年増益／赤字幅改善**

- 不採算ビジネスから撤退、限定した顧客・地域で再構築推進し、ソリューションとの連動強化とともに、  
再編・再構築による、ブレークイーブンレベルを目指す  
9月：リトレッド生産拠点集約を判断（ベルギー・ランクラー工場閉鎖、ポーランド・スタルガルト工場へ集約）

# 2024年第3四半期累計 業績総括 — Bridgestone EAST

---

Specialties プレミアムタイヤ・ソリューション事業 (OR/AC/AG/MC)

# 2024年第3四半期累計：Specialties プレミアムタイヤ・ソリューション事業 業績総括

Specialties  
(OR/AC/AG/MC)



売上  
収益

4,772億円

前年比  
100%

調整後  
営業利益

1,110億円

前年比  
108%

調整後  
営業利益率

23.3%

前年差  
+1.7%

※OR = 鉱山・建設車両用タイヤ、AC = 航空機用タイヤ、  
AG = 農業車両用タイヤ、MC = モーターサイクル用タイヤ

## Specialties：第3四半期累計業績

### 対前年 増益



OR

原材料価格 & 為替変動による売値改定スキームのネガティブ影響あるも、  
堅調な販売に加え、ソリューション拡大も貢献し、対前年で**収益性向上**



AC

コロナ禍からの需要回復を着実に拡販へ繋げ、  
ソリューション拡大推進 - 対前年で**収益性大幅向上**



MC

プレミアムレース・スポーツ領域へフォーカスする  
プレミアムニッチ戦略を推進し、対前年で**収益性向上**

# 2024年第3四半期累計 業績総括 — Bridgestone EAST

---

成長マーケット：インド

# 成長マーケット：インドPSプレミアムタイヤビジネスの強化

マーケットリーダーポジション



プレミアム販売量アップ／販売Mixアップ/ シェアアップをベースに、**マーケットリーダーポジション**を強固にする**“プレミアム・マス”戦略**を加速  
 24年第3四半期累計：PS-REPでシェアアップ、特にHRDで大幅拡販（対前年 110%）

成長マーケットとして**「質を伴った成長」**を継続／社会価値・顧客価値の創造を加速させ、**地域社会・お客様・産業の発展に貢献**

- PSプレミアムタイヤの生産増強（プネ工場）と質向上（インドール工場）に対応する戦略投資を実行  
 （投資金額：約119億円、増強本数：約110万本/年、25年より着手 → 29年増強）
- インド市場に最適なカスタマイズを追求するENLITEN搭載「断トツ商品」・モノづくり強化のため、サテライト・テクノロジーセンター機能を設置

## ■ 当社におけるインド事業の位置付け

1996年：PSタイヤ工場設立（インドール工場）  
 2013年：タイヤ新工場設立（プネ工場）

長いビジネスの歴史

→ **現場密着、地産地消**をベースに**強いビジネス基盤**を構築

---現在：マーケットリーダーポジション獲得 = **高シェア・高収益**  
 （調整後営業利益率 **15%超**）

マーケットリーダーポジションを強化

断トツ商品強化

ENLITEN  
**TURANZA 6i**

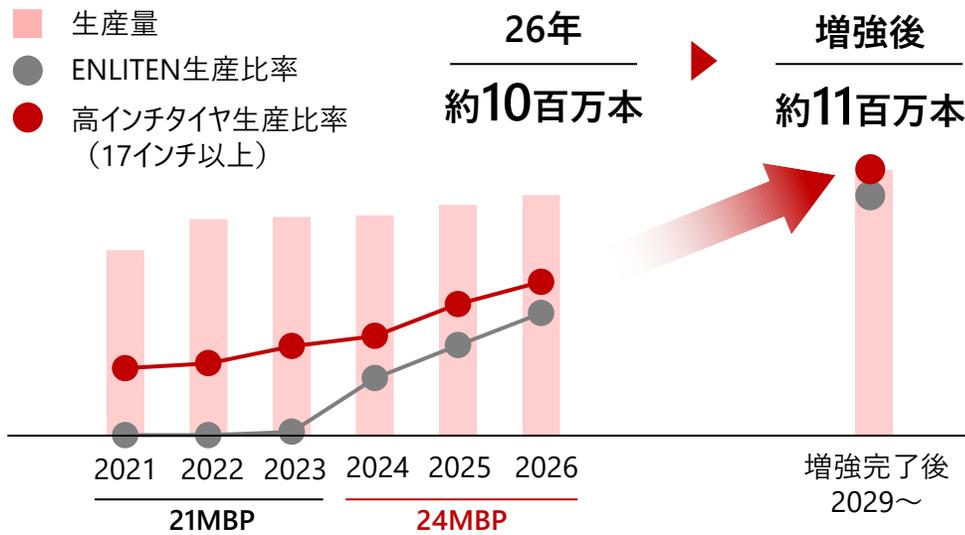
チャネル構築

ファミリーチャネル × 戦略パートナー強化  
 B-Select拡充（新パートナー提携）

サステナブルなグローバルモータースポーツ活動と連動  
**“サステナブルなプレミアム”ブランドとしてブランド力をより強化**

## ■ インドPSプレミアムタイヤ生産増強投資の実行

インドPSプレミアムタイヤ生産（インドール+プネ工場）



# 2024年第3四半期累計 業績総括

---

## グローバル プレミアムフォーカス

# グローバル プレミアムフォーカス：乗用車用高インチタイヤ — 販売MIXアップ

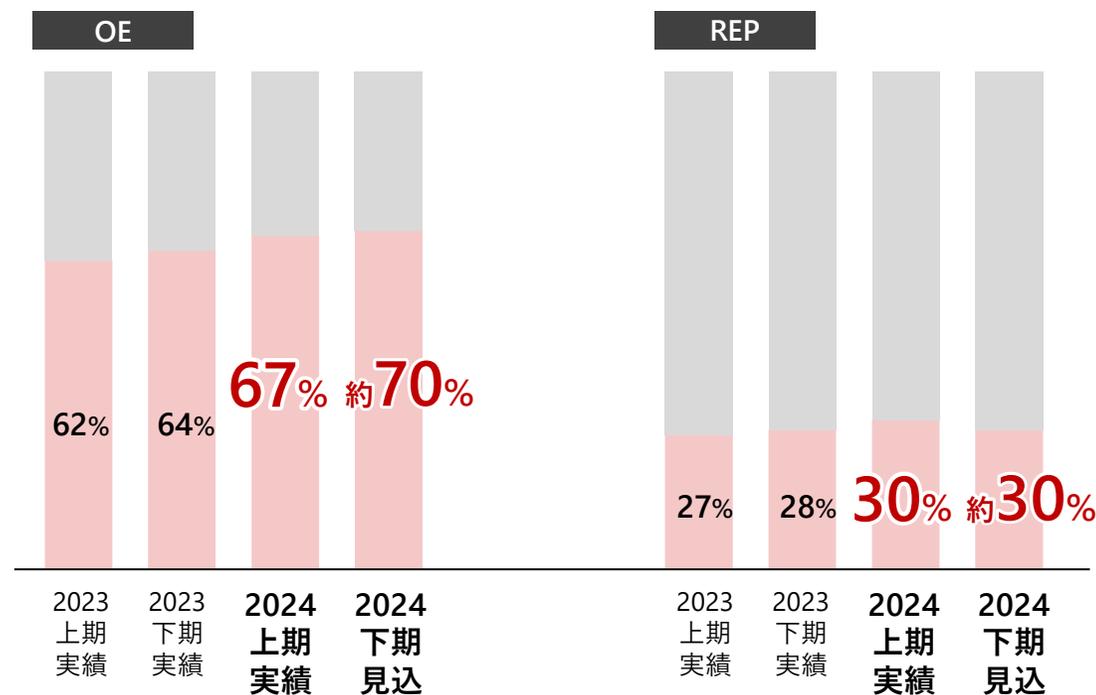
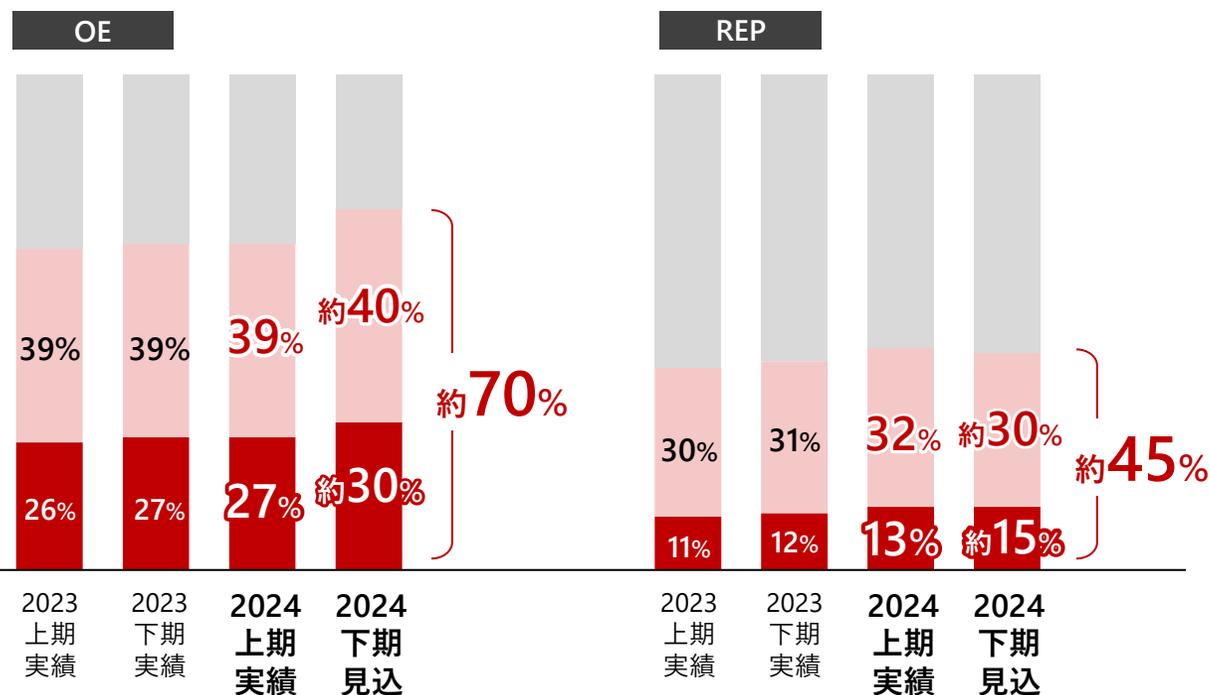
- 厳しい事業環境下、需要拡大の「追い風」が吹くPS高インチタイヤへのフォーカスを継続して徹底  
→ 20インチ以上「超」高インチタイヤの拡大を含めてプレミアム化をさらに加速 - 強固なプレミアムタイヤビジネス基盤強化

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

■ 20インチ以上 ■ 18-19インチ ■ 17インチ以下

■ 17インチ以上 ■ 16インチ以下

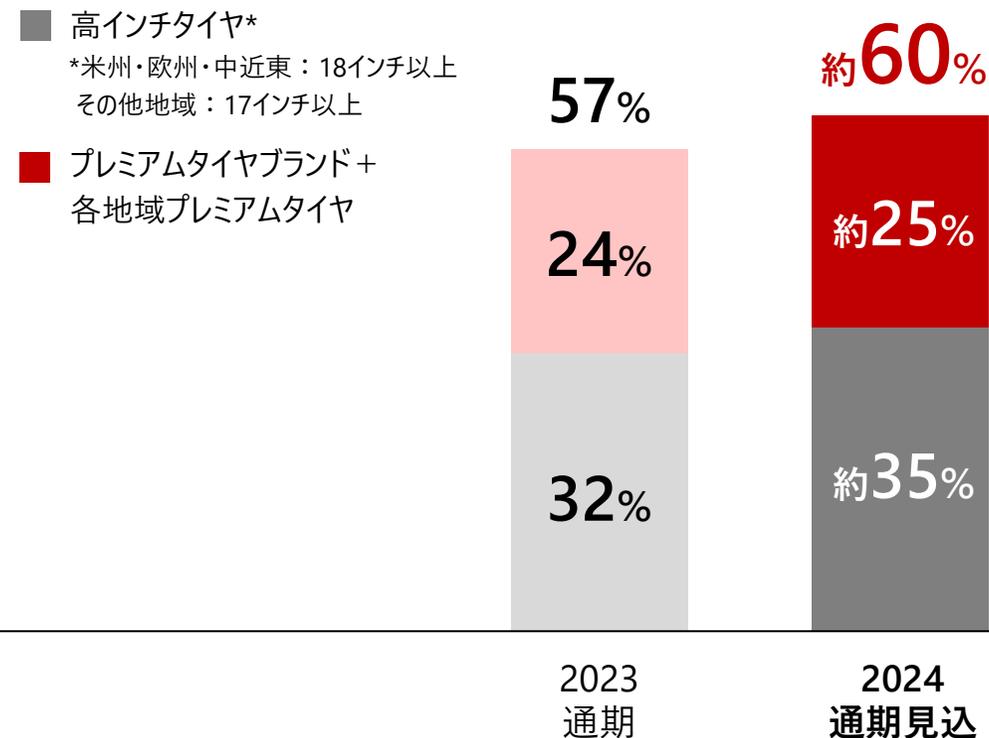


# グローバル プレミアムフォーカス：乗用車用プレミアムタイヤ — 販売MIXアップ

- 高インチに加えて、“新たなプレミアム” ENLITEN拡大と連動し、プレミアムタイヤへのフォーカスを徹底



通期  
PSプレミアムタイヤ販売比率（市販用／グローバル）



## 2024年第3四半期累計 業績総括

---

ビジネス体質強化：グローバルビジネスコストダウン

# ビジネス体質強化：バリューチェーン全体のグローバルビジネスコストダウン

- 厳しい業績が続く中、グローバルでの**現物現場**による地道・着実な活動が**業績を下支え**

## グローバル調達

- 原材料：グローバル調達パートナーとの共創強化 ⇒ 効率化により業績へ貢献
- 間接購買：オフィス備品、工場治工具などの地道な集中購買活動によるコスト低減を推進

## グローバルSCM物流改革 B-Direct

- サプライチェーンの効率化：需要地の近くで必要なタイヤを生産する近地生産 – BCMA連動 など
- リーンな在庫コントロール（本数・金額ベース）推進／倉庫費用削減

## BCMA



- グローバルモデル工場 4工場\*でのBCMA導入／具体化 - モジュール共用により、商品ごとの材料・部材・設備の切替回数を削減することで加工費低減など、第1次効果の創出スタート  
\*北米：カナダ・ジョリエット工場、欧州：スペイン・ブルゴス工場、日本：栃木工場、アジア：タイ・ノンケー工場
- リアル（匠の技）とデジタルの融合を軸に、「モノづくり」の本質を追求する「シン・彦根モデル」を日本の工場からグローバルへ展開・波及

## グリーン&スマート化

- グリーン化：エネルギー原単位（生産量あたりのエネルギー消費量）ダウン
- スマート化：自動化推進による生産性向上による加工費低減

## 地道な生産性向上

- 「モノづくりの中核」である日本が中心となり、現物現場で着実な改善を推進⇒ 加工費など製造原価低減

## グローバルビジネスコストダウン金額合計 (対前年)

2024年  
通期見込 **約 660 億円**

■ 製造原価：約550億円  
■ 営業費：約110億円

約 500 億円



2024  
1-9月実績

約 160 億円



2024  
10-12月見込

# 2024年第3四半期累計 業績総括 — 事業ポートフォリオ別

---

# 2024年第3四半期累計：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

- 成長事業であるソリューション事業：生産財系BtoBソリューション、特に鉱山・航空ソリューションの拡充が進み、**対前年増収増益**を確保

売上収益 **21,716**億円

前年比 100%

調整後営業利益 **3,050**億円

前年比 99%

調整後営業利益率 **14.0%**

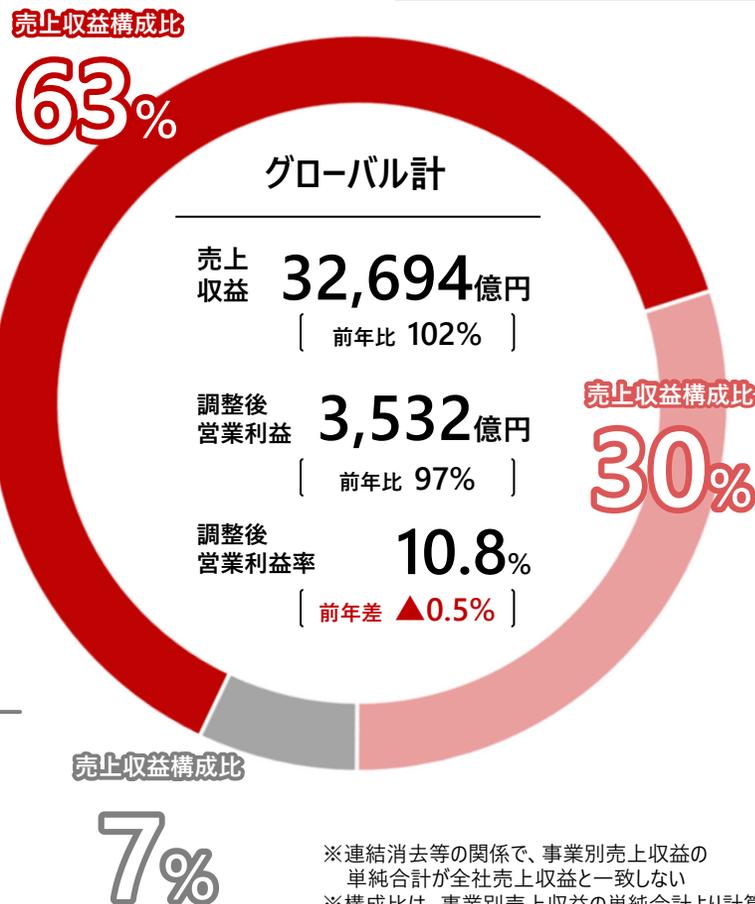
前年差 ▲0.1%

## 化工品・多角化事業

売上収益 **2,253**億円 | 前年比 101%

調整後営業利益 **47**億円 | 前年比 46%

調整後営業利益率 **2.1%** | 前年差 ▲2.5%



※連結消去等の関係で、事業別売上収益の単純合計が全社売上収益と一致しない  
※構成比は、事業別売上収益の単純合計より計算

## 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 **10,323**億円 | 前年比 **108%**

調整後営業利益 **494**億円 | 前年比 **107%**

調整後営業利益率 **4.8%** | 前年差 0.0%

## 小売

売上収益 **7,294**億円 | 前年比 108%

調整後営業利益 **231**億円 | 前年比 82%

調整後営業利益率 **3.2%** | 前年差 ▲1.0%

## 生産財系 BtoBソリューション

モビリティテック事業

戦略事業

売上収益 **2,540**億円 | 前年比 106%

調整後営業利益 **209**億円 | 前年比 **127%**

調整後営業利益率 **8.2%** | 前年差 **+1.4%**

## 今後のIRコミュニケーション予定

2025年2月17日（月） 予定

- 2024年通期業績総括／2025年 業績見通し
- 中期事業計画 (2024-2026) 進捗



#### 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。