

中期経営計画「中計 ’21」の進捗

2021年に5カ年の中期経営計画「中計 ’21」を公表しました。本中計は、グローバルでの全機能連携により、変化へ迅速・柔軟に適應する力を強化することを企図し策定しました。最終年度である2025年度を残し、2024年度までに目標としていた重要経営指標を概ね達成しています。

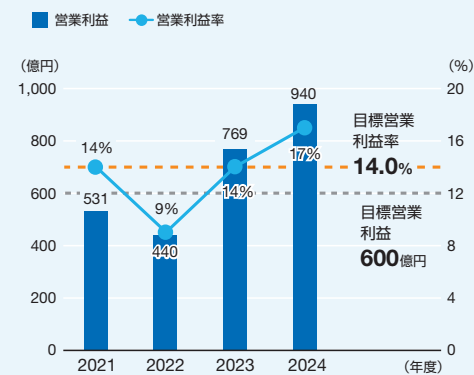
中計 ’21でめざす姿

- 重点商品の販売促進
 - 地産地消戦略を核とした高効率生産の実現
 - 顧客満足度向上に資するプロセス保証による品質作り込み
- 持続的な成長を支える“一歩先”の経営基盤
 - 効率性・採算性を徹底追及するデータドリブン経営
 - 3極R&D体制の強化、差別化商品力向上
 - 需給のグローバル一元管理による物流コスト低減

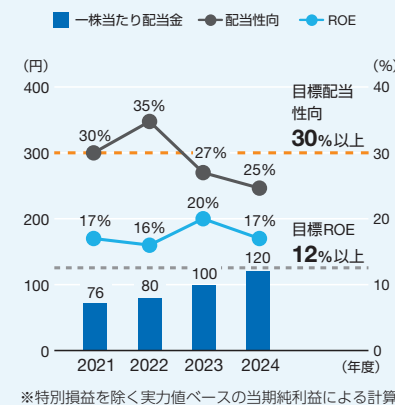
重要経営指標の進捗

重点商品の販売を促進したほか、為替などの外部環境の追い風もあり、2024年度の営業利益及び営業利益率は目標を達成しています。また、資本効率の改善を意識した経営の推進に努めており、ROEも目標とする水準を上回っています。配当については、配当性向30%以上を目標としており、中計'21の活動期間となる5年間で目標水準に到達する見通しです。

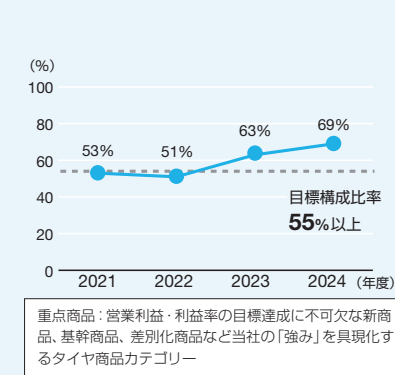
営業利益・営業利益率の推移



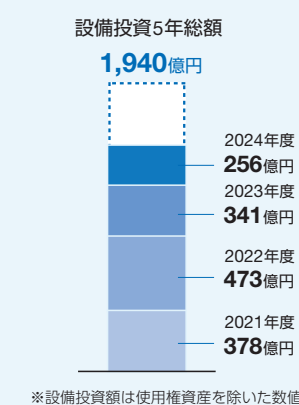
配当金・配当性向※・ROEの推移



重点商品販売構成比率の推移



設備投資の実績



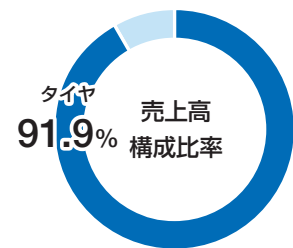
基本方針と各戦略の進捗

	技術・生産・販売の成長戦略	個別施策	進捗
技術	日・米・欧3極R&D機能連携により独自技術を強化、環境配慮など次世代モビリティに対応した嗜好性の高い「差別化商品」を展開	● 多様な性能を高次元で両立し、顧客のニーズに合わせてスピーディに商品化 ● 高い環境性能と嗜好性が高次元で融合したタイヤの開発 ● EV車両の「低騒音」や「高トルク」「重量増加」に対応する技術／商品の開発 ● 「走りの愉しさ」や「デザイン性」といった独自性を遺憾なく発揮した、他社と一線を画した商品の展開	● サステナブル原材料使用比率91%のコンセプトタイヤを開発 ● 小型EVトラック専用のリブタイヤ／スタッドレスタイヤを発売 ● 独自の高効率・高精度タイヤ設計プラットフォーム「T-MODE」をさらに高度化 ● トラック・バス用タイヤの状態管理デジタル・アプリケーション「Tire SAPRI」を開発 ● Nitto TERRA GRAPPLER G3等、当社の独自性が光る新商品を発売
生産	北米市場向け安定供給基盤を構築するとともに、セルビア工場を圧倒的なコスト競争力を有する拠点に	● 北米市場への安定した供給や欧州市場へのタイムリーな供給の実現に向けたセルビア工場のフル生産化 ● 北米市場でさらなる需要拡大が期待されるライトトラック用大口径タイヤの米国工場での生産能力増強 ● セルビア工場の確立、米国工場での能力増強を軸にしたグローバルでの最適供給体制の実現 ● 循環型社会の実現に向けたサステナブル原材料の使用拡大	● セルビア工場への設備導入完了、フル生産化に向けた体制整備やトレーニングを推進 ● 米国工場におけるライトトラック用大口径タイヤの生産設備を増強 ● 米国工場から他拠点へ乗用車用タイヤの生産を移管 ● 国内2工場でのISCC PLUS認証取得により、認証原材料のマスバランス方式に準拠した取り扱いを可能に
販売	各地域の市場戦略に基づく独自商品の継続的な投下と、タイヤ・自動車部品のコラボレーションによる戦略車種へのアプローチ	● 全米ナショナルディーラーとの強固な連携による、高いプレゼンスを有するライトトラック用大口径タイヤを中心とした販売活動の推進 ● 日本／アジア／欧州市場を中心に、得意とする商品カテゴリーへの注力度を高め、差別化された商品を集中展開 ● SNS等をフル活用したダイレクトマーケティングや、モータースポーツへの参戦によるブランド認知やファン層拡大	● 北米の現地ディーラーとの継続的な関係強化によるユーザーニーズの収集、高付加価値商品の販売推進 ● ライトトラック用タイヤを中心とした、嗜好性を備えた商品の継続投入 ● 日本／アジア／欧州の各市場において、販売本数を追わず、高付加価値商品へ注力した販売戦略を推進

技術・生産・販売の効果的運動を実現、成長戦略を牽引する経営基盤の構築と人財強化へ

【コーポレート】

タイヤ事業



乗用車用からライトトラック用、トラック・バス用タイヤまでラインアップする「TOYO TIRES」、車好きのユーザーをターゲットとする嗜好性の高い「NITTO」の2ブランドを展開しています。

北米市場においては、ライトトラック用大口径タイヤが特に高いプレゼンスを有しています。2ブランド展開によるニーズにきめ細かく対応した商品ラインアップ、品質やデザイン性の高さから、市場において高い支持を得ています。



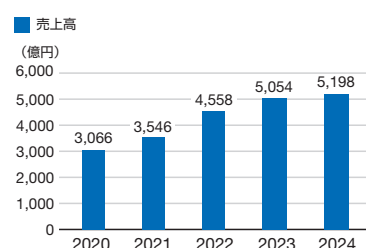
業績状況(2024年度の振り返り)

販売本数は前年度（2023年度）から減少したものの、重点商品の販売促進に加え、為替の円安効果により、売上高／営業利益ともに、前年度を上回りました。

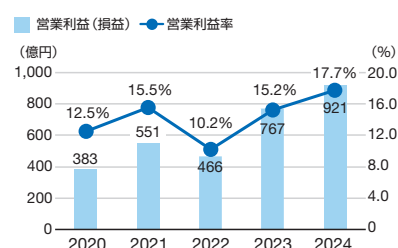
北米市場においては、重点商品の拡販に努めたことにより、販売本数は前年並みとなりましたが、売上高は前年度を上回りました。北米向け商品の売上構成比率／販売本数比率／重点商品比率についても中計 '21 の目標値を大きく上回りました。

日本市場においては、付加価値の高い重点商品の販売に注力したこと、販売本数は減少しましたが、売上高は前年度を上回りました。欧州市場においても、需要低迷が続く環境下で、低採算案件の見直しによる収益性改善に取り組んでおり、販売本数は前年度を下回りました。

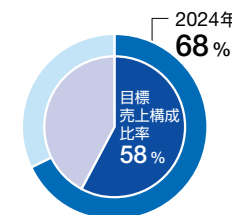
売上高



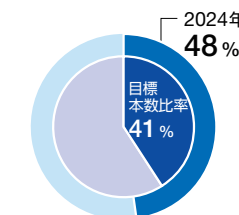
営業利益及び営業利益率



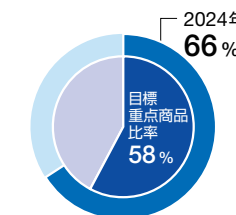
北米向け売上構成比率



北米向け販売本数比率



北米向け販売に占める重点商品比率



外部環境認識及び今後の見通し

米国では、新車販売に占める小型トラックの割合が77%程度（2024年度実績）と高水準で推移しています。当社が高いプレゼンスを有するライトトラック用タイヤのリプレイスメント市場は、今後も需要の増加が期待されます。

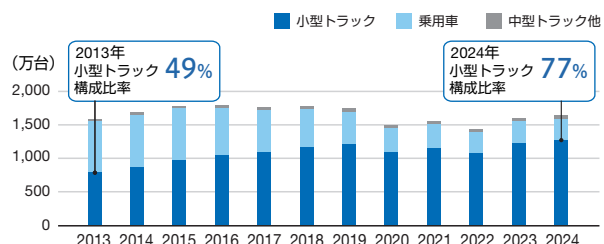
日本、欧州では、高水準な自動車保有台数推移から、安定したリプレイスメントタイヤ需要が見込まれます。新車販売においては、SUVの増加や新車装着タイヤの大口径化が続いており、当社の得意領域での拡販機会があると認識しています。

また将来的には、車両の動力源の多様化や、物流のラ

ストワンマイル（顧客に商品やサービスを届ける最後の区間）や高齢化、労働時間対応といった社会的課題の解決への寄与が期待されるグリーンスローモビリティ※等の新たなモビリティの創出により、タイヤにも従来と異なる新たな性能が要求される可能性もあります。

※時速20km未満で公道を走ることができる電動車を活用した小さな移動サービス

米国市場における新車販売台数の推移

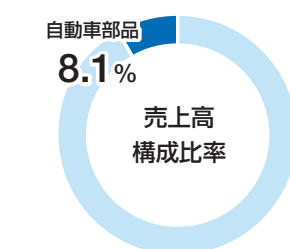


セルビア工場における量産体制

当社にとって欧州初の生産拠点であるセルビア工場は、2022年に稼働を開始し、高い生産性を有する設備を高精度に連携させることで、高品質なタイヤを生産することが可能です。欧州及び北米市場における需要に柔軟に対応できる量産体制を確立しており、グローバルでの最適供給体制の一翼を担います。



自動車部品事業



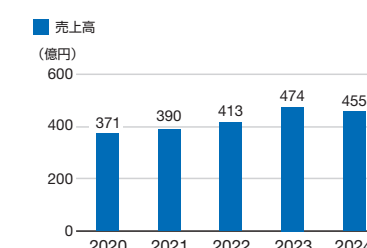
振動制御の技術を生かし、エンジンやEVのモーターを車体に支持するエンジン／モーターマウント、車両の各種ジョイント部に装着されるブッシュ類・カップリング・等速ジョイントブーツ等を自動車メーカーへ供給しています。



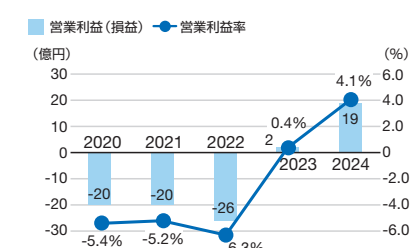
業績状況(2024年度の振り返り)及び今後の見通し

売上高は前年度を下回りましたが、生産体制の見直しなどの収益改善策を進めた結果、営業利益は前年度に比べ大幅に増加しました。中長期的には、モビリティの多様化に伴い、自動車部品に求められる性能の高度化や変化が想定されることから、差別化技術を駆使し、高付加価値商品の開発に努めます。

売上高



営業利益及び営業利益率



DXの進捗

当社は、デジタルトランスフォーメーション（DX）を、企業体質の改善をバックアップし中計 '21に掲げる成長戦略を堅実に実現するための取り組みと位置づけ、「①経営基盤強化」「②収益性向上」「③価値向上」の三階層で全社横断的なデジタルイノベーションを推進しています。また、人事部と連携してDX教育の枠組みも整備し、データ活用人材の強化を図っています。顧客志向のモノづくりと高収益事業経営につながる統合的なデジタル戦略を確立し、成長戦略を支えていきます。

成長戦略

技術戦略

地域戦略

生産・供給戦略

DX

①経営基盤強化

仕組みの再構築・デジタル基盤整備

②収益性向上

データドリブン経営・業務効率化

③価値向上

商品・サービス革新、提供価値の向上