

中期計画 進捗報告

2023-2027年

2024年2月



住友ゴム工業株式会社
SUMITOMO RUBBER INDUSTRIES, LTD.

1. 中期計画骨子、および経営指標の推移

2. 既存事業の選択と集中

- 構造改革事業の取り組み
- 北米事業の取り組み

3. 中期計画の今後の取り組み

4. Our Philosophyの具現化

- アクティブトレッド技術の開発
- センシングコアの事業化
- TOWANOWAの取り組み
- スポーツ事業
- 産業品事業

1-1. 中期計画骨子

2025年まで

- 基盤強化活動により組織体質改善等が進展・継続
- DX経営のための基幹システム刷新は2025年完了
- 「既存事業の選択と集中」、「成長事業の基盤づくり」に注力

2026年以降

- 「事業ポートフォリオ最適化」、「成長事業拡大」で再成長

Our Philosophyの具現化

成長事業のビジネス拡大

成長事業の基盤づくり

既存事業の
選択と集中

基幹システム刷新・DX人材育成

事業ポートフォリオの
最適化

事業環境の変化に迅速に適応し続ける
DX経営の実践

基盤強化プロジェクト(BTC)

2020

2023

2027

2025

ターニングポイント

2027年 目標

事業
利益率

7%

ROE

10%

D/E
Ratio

0.6

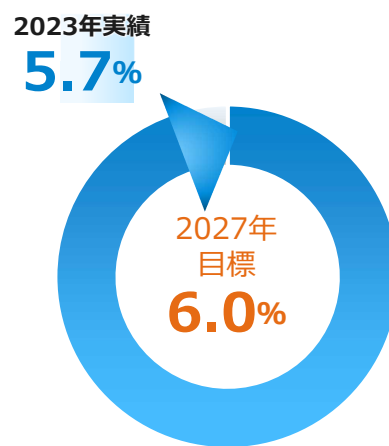
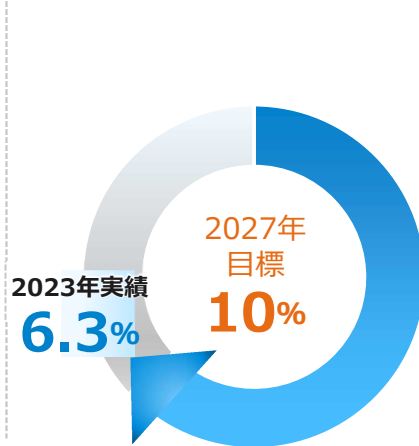
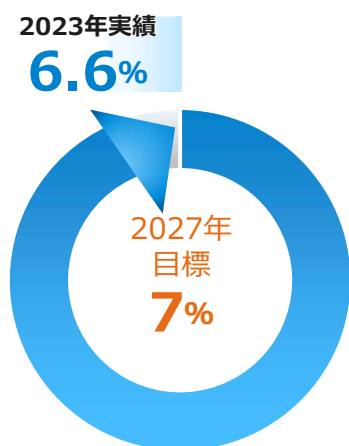
ROIC

6%

中期計画を推進し利益向上とキャッシュ創出に注力した結果、 経営指標が大幅良化

2027年に向け、更なる改善を目指し引き続き中期計画を推進

事業利益率	ROE	ROIC	D/E Ratio
当初計画 2.9	当初計画 3.2	当初計画 2.6	当初計画 0.7
2023年実績 6.6	2023年実績 6.3	2023年実績 5.7	2023年実績 0.5
2027年目標 7.0	2027年目標 10.0	2027年目標 6.0	2027年目標 0.6



対象約10事業で、2023年～2024年を目途付け時期としていた
6事業・商材のうち、**2事業を撤退・売却**

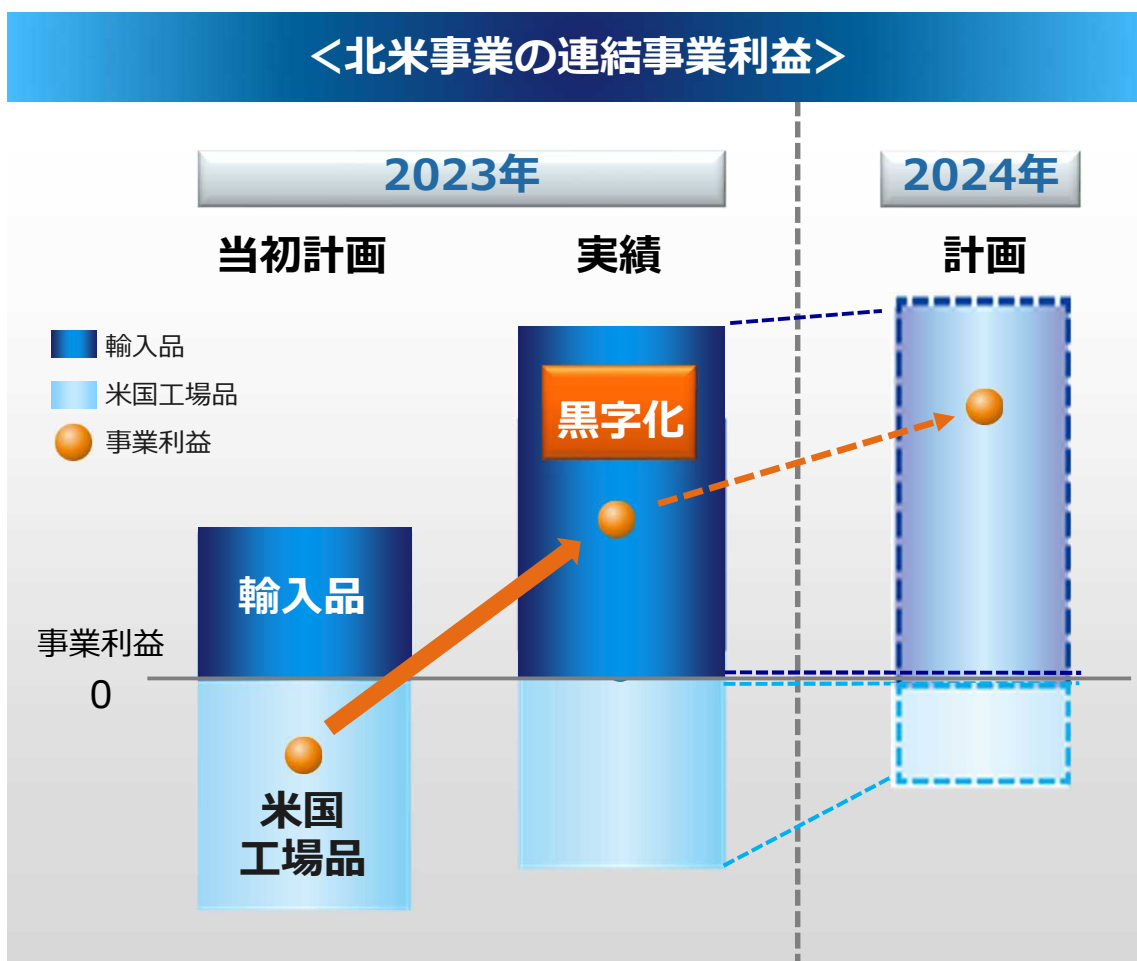
事業名	概要	完了予定	ROIC改善
ガス管事業	国内家庭用ガス管の生産・販売事業から撤退	2025年3月末までに撤退予定	軽微
欧州医療用ゴム事業	欧州の製造・販売子会社 Lonstroff AGを売却	2024年1月31日完了済み	+0.2P



リソース（技術開発・人材・投資等）を成長が見込まれる事業へシフトさせ、収益性の向上を図る

北米事業は、当初計画以上に改善が進捗し**黒字化を達成**
さらなる改善に取り組みつつ、あらゆる選択肢を検討

<北米事業の連結事業利益>



2023年

- ファルケン販売は好調であり、海上運賃など外部要因も追い風に輸入品採算が改善し、事業利益が大幅に向上
- 米国工場は改善に取り組みつつあるが道半ば

2024年

- 輸入品の収益性向上、米国工場の増産等により、更なる北米事業の増益を計画

3. 中期計画の今後の取り組み

2025年のターニングポイントに向けて
構造改革を着実に実行するとともに、**成長の基盤づくり**も追求

	2023年	2024年	2025年
北米事業の収益化	北米事業の黒字化	さらなる増益に取り組む	
構造改革対象 (約10事業)	2事業の撤退/売却	4事業は2024年中に、 その他は2025年までに目途付け	
タイヤ事業 運営・組織体制再構築	製造・販売・技術 の一体化	タイヤ事業収益向上のための効率化推進	
DX推進	2025年の基幹システム刷新への着実な取り組み		
Our Philosophyの 具現化	CASE+サステナビリティへの対応(アクティブトレッド・センシングコア)、その他		
成長の基盤づくり		成長領域への投資機会についても追求	



水 (WET) や温度 (ICE) などの外部環境にシンクロし、
性質がスイッチする独自のゴム技術

最先端研究施設を開発に活用

- スーパーコンピュータ「富岳」での
分子動力学シミュレーションを実施し
「ゴム内部の水との反応」を検証
- 「JRR-3研究用原子炉」での
中性子ラジオグラフィーを使用した
「水のパス」の形成を検証

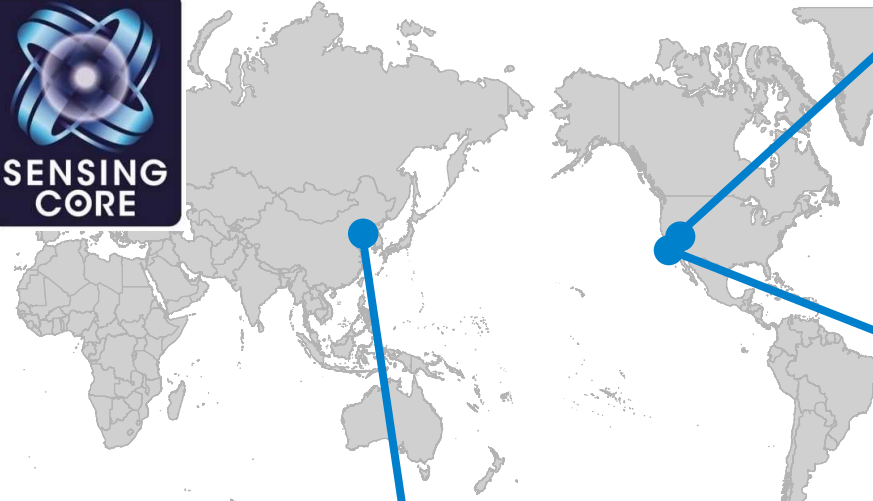


「JAPAN MOBILITY SHOW 2023」で発表

2024年秋、新オールシーズンタイヤとして発売予定

4-2. センシングコアの事業化

2024年からビジネスを開始、2030年に事業利益100億円以上を目指す



CES初出展、新規顧客・パートナー開拓



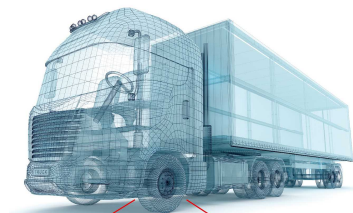
中国スマートシティ化実証実験で採用

センシングコアの路面状態検知機能により、自動運転バスの安心・安全な運行管理をサポート

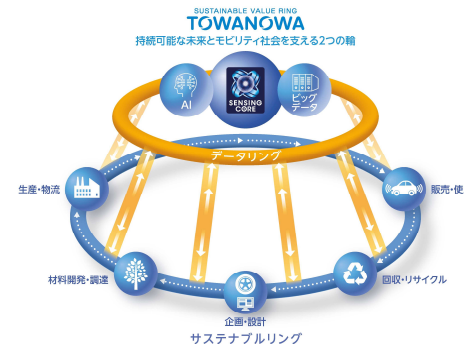


車両故障予知ソリューションサービスの展開

米国車両故障予知会社 Viaduct社と戦略的パートナーシップを強化。車両全体の故障予知ソリューションサービスの展開を加速

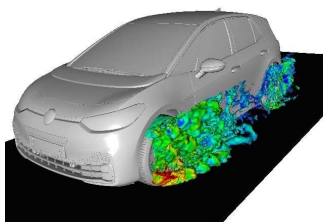


TOWANOWAを通じて Our Philosophyの具現化を推進



タイヤ空カシミュレーション

- AIを活用した独自のシミュレーション技術
- EV空気抵抗の20%以上をタイヤが占める
→EVの電費性能向上に貢献



NanoTerasu(ナノテラス)活用

- 「住友ゴムイノベーションベース・仙台」を4月に稼働開始
- ゴムの性能持続研究を加速



水素の活用

- NOx排出量・24時間連続運転の安全性を実証
- 水素活用の継続決定



サステナブル原材料の活用

- サステナブル原材料比率76%のレースタイヤをスーパーGT車両に装着
- 昨年12月にデモ走行

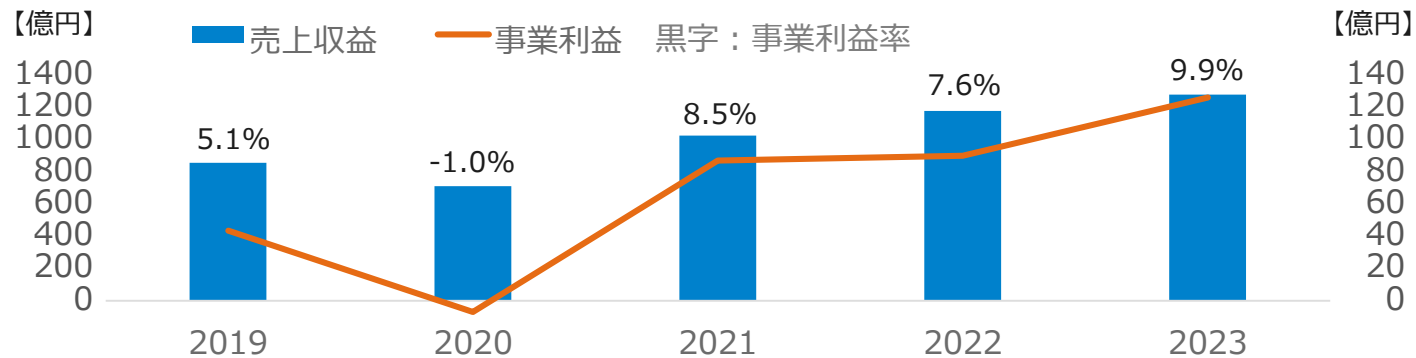


将来のモビリティ社会のニーズ・期待に応え、持続可能な社会の実現を目指す

4-4. スポーツ事業

3期連続増収増益、2023年の事業利益率は約10%に向上
 主力のゴルフ事業がグローバルTOP3へ着実に前進

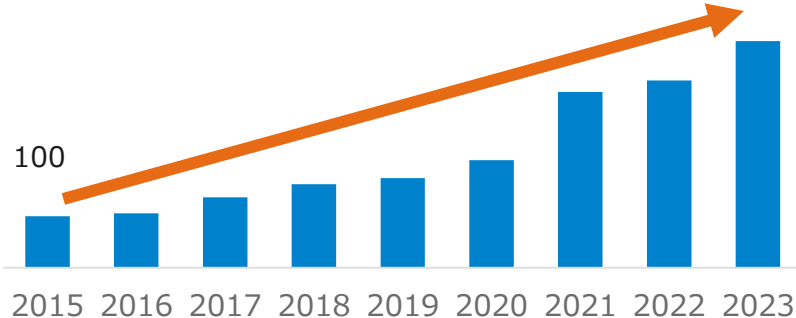
スポーツ事業 業績推移



ゴルフ事業

- 注力する最大ゴルフ市場「北米」で順調に拡大

北米ゴルフ事業 売上収益推移 442*



※2015年の売上を100とした指数

- 13代目XXIOゴルフクラブを2023年12月から発売、好調スタート



制振ダンパー

MIR^{“A”}IE



ミライエ

KRASOL



クラソル

MAIMORY



マモリー



実物大実験の様子

- 木造住宅用ダンパーを用途に合わせたご提案
- 歴史的建造物から住宅まで幅広く採用
- 独自の高減衰ゴムで地震の揺れを吸収。震度7の揺れに14回耐える性能を実物大実験で確認※

※ 2018年2月京都大学防災研究所でのMIRAIE軸組を使用した実物大実験の結果による

能登半島のお客様の安心・安全に貢献することができたとのお声
制振ダンパー事業を通じて社会の安心・安全に貢献

ゴムの先へ。はずむ未来へ。

 **住友ゴム**