

「ビジョン'20」と「中計'11」

Charge our Dream

～夢に向かって～

2011年05月10日

□ 『中計08』の総括

□ 新中長期経営計画策定にあたり

□ 長期経営ビジョン 『ビジョン'20』

□ 中期経営計画 『中計'11』

■ 『中計08』の総括

□ 新中長期経営計画策定にあたり

□ 長期経営ビジョン 『ビジョン'20』

□ 中期経営計画 『中計'11』

2008.05.20発表

Global Growth をスローガンに
成長戦略の加速化により企業価値向上を目指す

事業	事業戦略とアクションプラン(抜粋)
タイヤ	グローバルレベルでの販売供給体制の確立 <ul style="list-style-type: none">● 供給体制の確立● 北米・中国事業強化● 欧州事業基盤構築● 国内事業改革
ダイバーテック	徹底的なコア事業への集中 <ul style="list-style-type: none">● 防振ゴム事業のグローバル体制確立● 国内防振ゴム事業の再構築● 事業再編成

2009.05.11発表

2008年下期以降の急激な経営環境の変化への対応

アクションプランの展開スピードを向上させる重点プロジェクト活動

基本戦略の見直し	重点プロジェクト活動
構造改革・業務革新の推進	<ul style="list-style-type: none">● デリバリー革新● 直需事業収益改善● 設備コストダウン
国内外での積極的な市場開拓	<ul style="list-style-type: none">● 中国事業推進● NITTOグローバル化● 新市場開拓(ダイバーテック事業)● 戦略商品開発(タイヤ事業)

『中計08』で取り残した項目を『中計11』で完遂させる

『中計'08』目標と2010年度実績比較

	2010年度実績 (2011.05.10発表)	『中計'08』最終目標 (2009.05.11発表)
売上高	2,941億円	3,000億円
タイヤ	2,166億円	2,400億円
ダイバーテック他	775億円	600億円
営業利益 (率)	122億円 (4.1%)	110億円 (3.7%)
タイヤ	89億円 (4.1%)	95億円 (4.0%)
ダイバーテック他	33億円 (4.3%)	15億円 (2.5%)
経常利益	92億円	90億円
ROA (総資産経常利益率)	3.1%	3.0%
投資額	(3ヵ年計) 688億円	(3ヵ年計) 540億円
前提となる 為替レート	1ドル=86円 1ユーロ=113円	1ドル=95円 1ユーロ=125円

□ 『中計08』の総括

■ 新中長期経営計画策定にあたり

□ 長期経営ビジョン 『ビジョン'20』

□ 中期経営計画 『中計'11』

創業の精神・価値観を基にビジョンで将来のありたい姿を描く

社是

「昨日より今日は より良くより安く
需要者の為に 各自の職場で最善を」

企業理念

「独自の技術を核として新たな価値を創造し、
人と社会に求められる企業であり続ける」

TOYO TIRES
driven to perform

2020年のありたい姿を示す長期ビジョン 『ビジョン' 20』

2015年を最終とする五カ年の中期経営計画 『中計' 11』

■ 『ビジョン' 20』と『中計' 11』の考え方

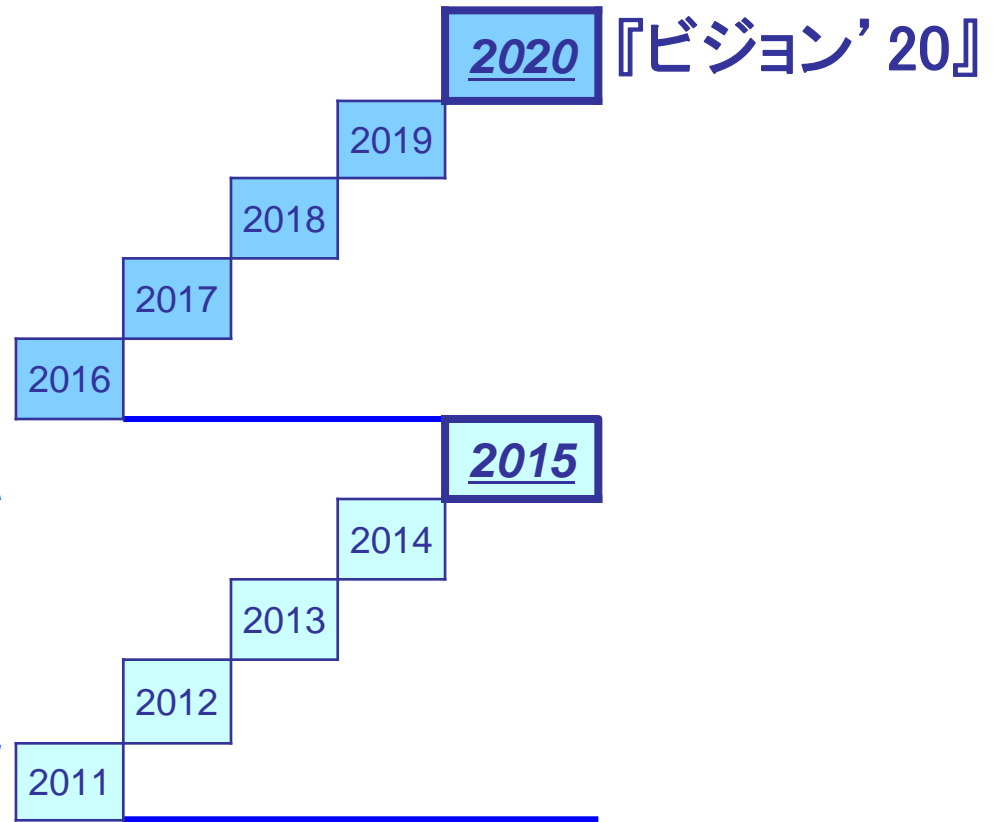
『中計' 11』は、『ビジョン' 20』(2020年)
実現の為のマイルストーン！

2045年
100年企業

成長戦略の
確実な実践

『中計' 11』 (5カ年)

収益基盤の構築



□ 『中計08』の総括

□ 新中長期経営計画策定にあたり

■ 長期経営ビジョン 『ビジョン'20』

□ 中期経営計画 『中計'11』

● 全社ビジョン

● タイヤ事業ビジョン

● ダイバーテック事業ビジョン

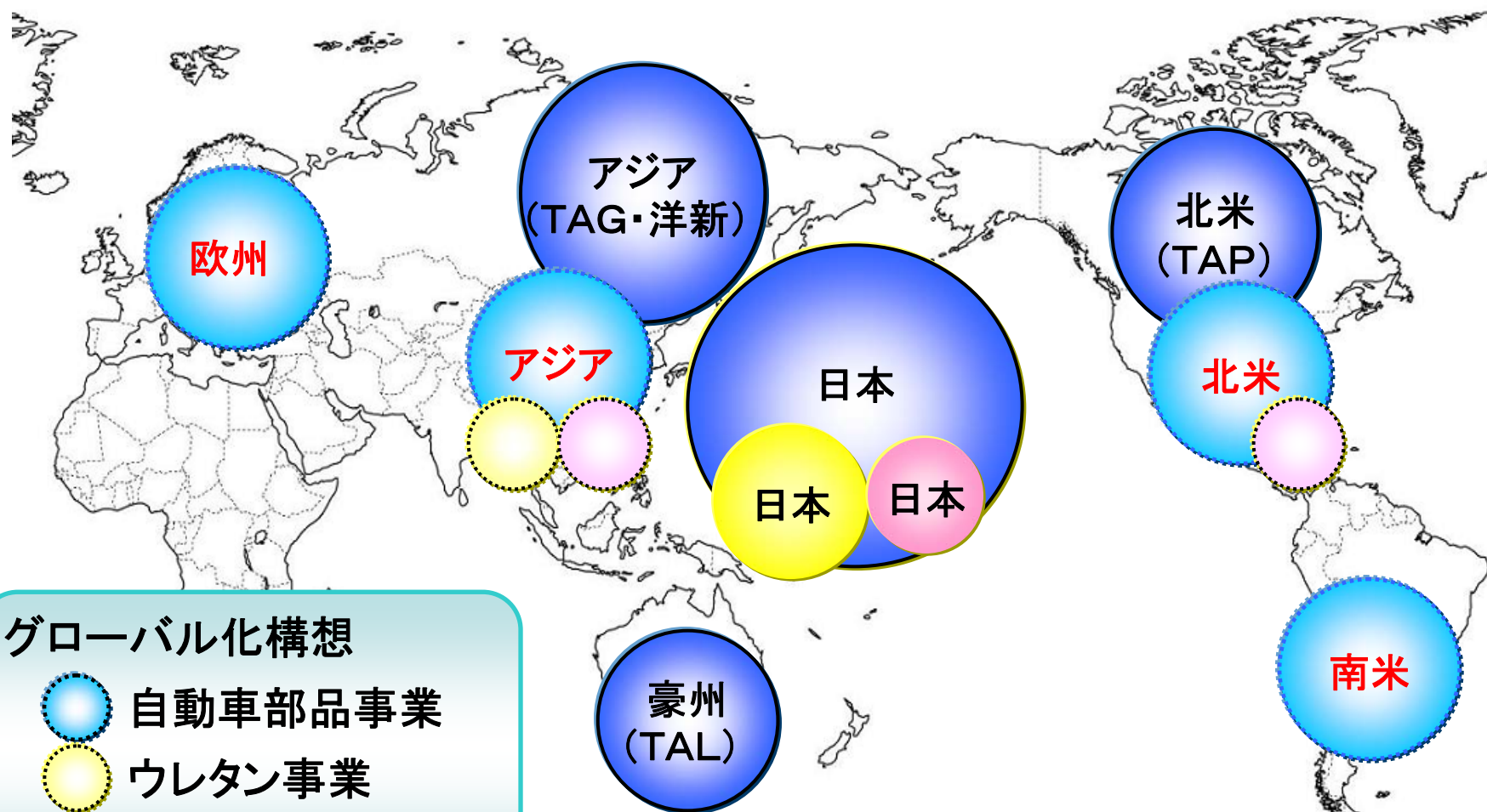
- 顧客視点をベースに
独自技術・マーケティング戦略を持つ
存在感ある企業
- CSRをひとりひとりが実践する
社会から信頼される企業
- 自由な発想とチャレンジ精神に富んだ
活気あふれる企業

2TOPブランド戦略による、市場存在感の確立






3極供給体制による、グローバル事業展開の実現

戦略事業のグローバルサプライチェーン確立



グローバル化構想

-  自動車部品事業
-  ウレタン事業
-  鉄道車両部品事業

第3の柱となる新規事業の実現

エネルギー・環境

- ・バイオ発電
 - ・水素インフラ
 - ・発電素子
- etc.

交通・移動手段

- ・近距離移動モビリティ
- etc.

ライフサイエンス (健康・快適)

- ・リハビリロボット
 - ・歩行者ITS
- etc.

食・水・農業

- ・閉鎖型農業工場
- etc.

売上高 : 6,000 億円

営業利益率 : 10.0 %

□ 『中計08』の総括

□ 新中長期経営計画策定にあたり

□ 長期経営ビジョン 『ビジョン'20』

■ 中期経営計画 『中計'11』

● 基本方針・基本戦略

● 全社経営目標

● タイヤ事業本部 事業戦略

● ダイバーテック事業本部 事業戦略

● 管理・センター部門 取組事項

● 環境への取組

Charge our Dream

● 基本方針

- ・透明性のある経営
- ・技術力を軸とした経営
- ・迅速なグローバル展開

● 基本戦略

- ・成長市場、戦略事業への経営資源集中
- ・収益力向上のためのビジネスモデル構築
- ・独自技術による新需要の創出
- ・継続的な企業革新の取り組み

	『中計'11』 2015年度目標	2010年度実績
売上高	4,000億円	2,941億円
タイヤ	3,100億円	2,166億円
ダイバーテック他	900億円	775億円
営業利益 (率)	300億円 (7.5%)	122億円 (4.1%)
タイヤ	240億円 (7.7%)	89億円 (4.1%)
ダイバーテック他	60億円 (6.7%)	33億円 (4.3%)
ROA (総資産営業利益率)	7.5%以上	4.1%
投資額	(5ヵ年) 1,500億円	

- 基本方針・基本戦略

- 全社経営目標

- **タイヤ事業本部 事業戦略**

- ダイバーテック事業本部 事業戦略

- 管理・センター部門 取組事項

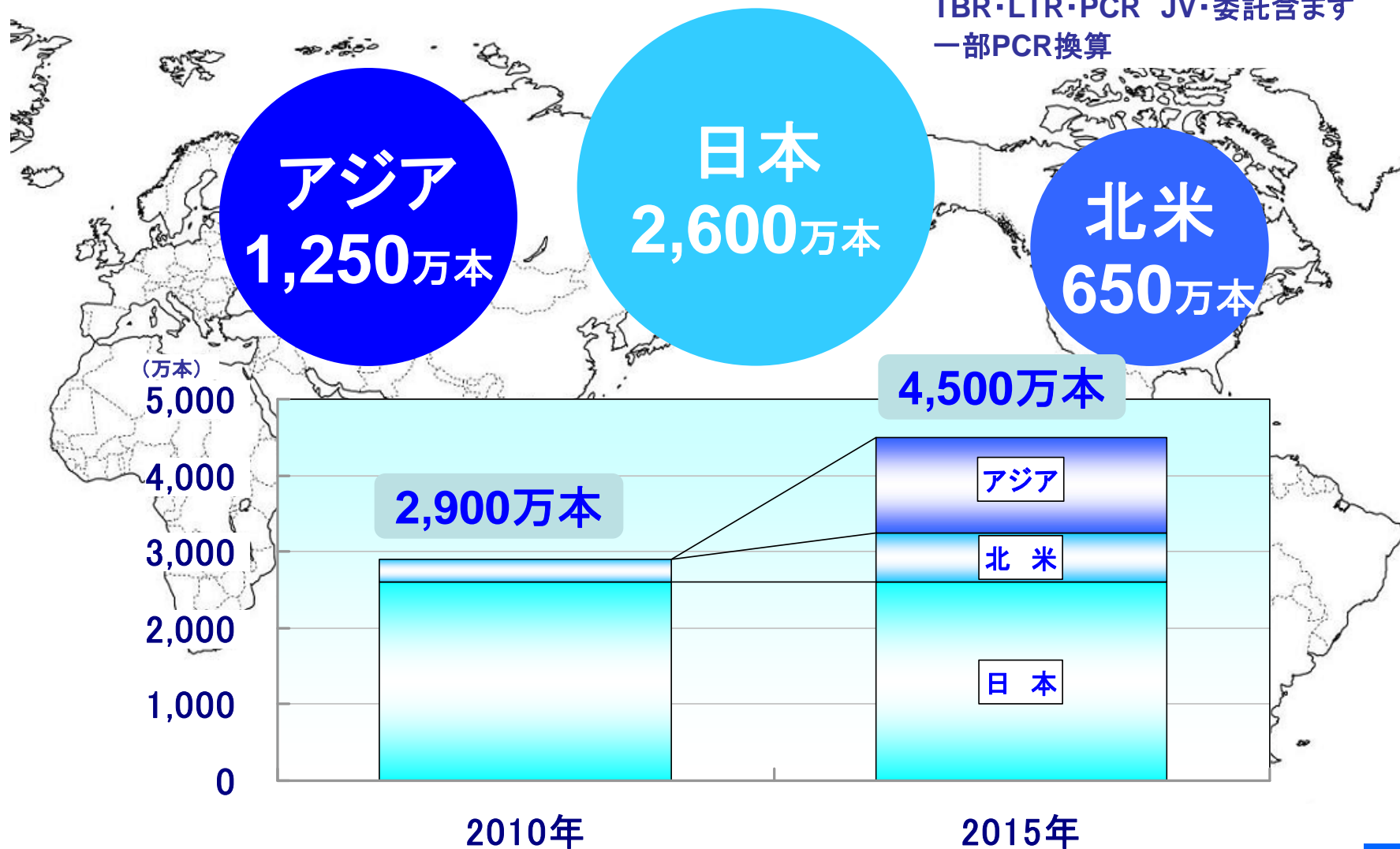
- 環境への取組

- ① 最適供給体制の構築
- ② 独自ブランド戦略の確立
- ③ 市場・顧客戦略の刷新
成長・収益市場へシフト
NITTOのグローバル拡大
- ④ 世界最高の環境配慮技術の具現化

① 最適供給体制の構築

4,500万本最適供給体制構築

TBR・LTR・PCR JV・委託含まず
一部PCR換算



ブランド・ポートフォリオの明確化



TOYO TIRES
driven to perform

NITTO
FUELED BY ENTHUSIASTS

フルライン
信頼

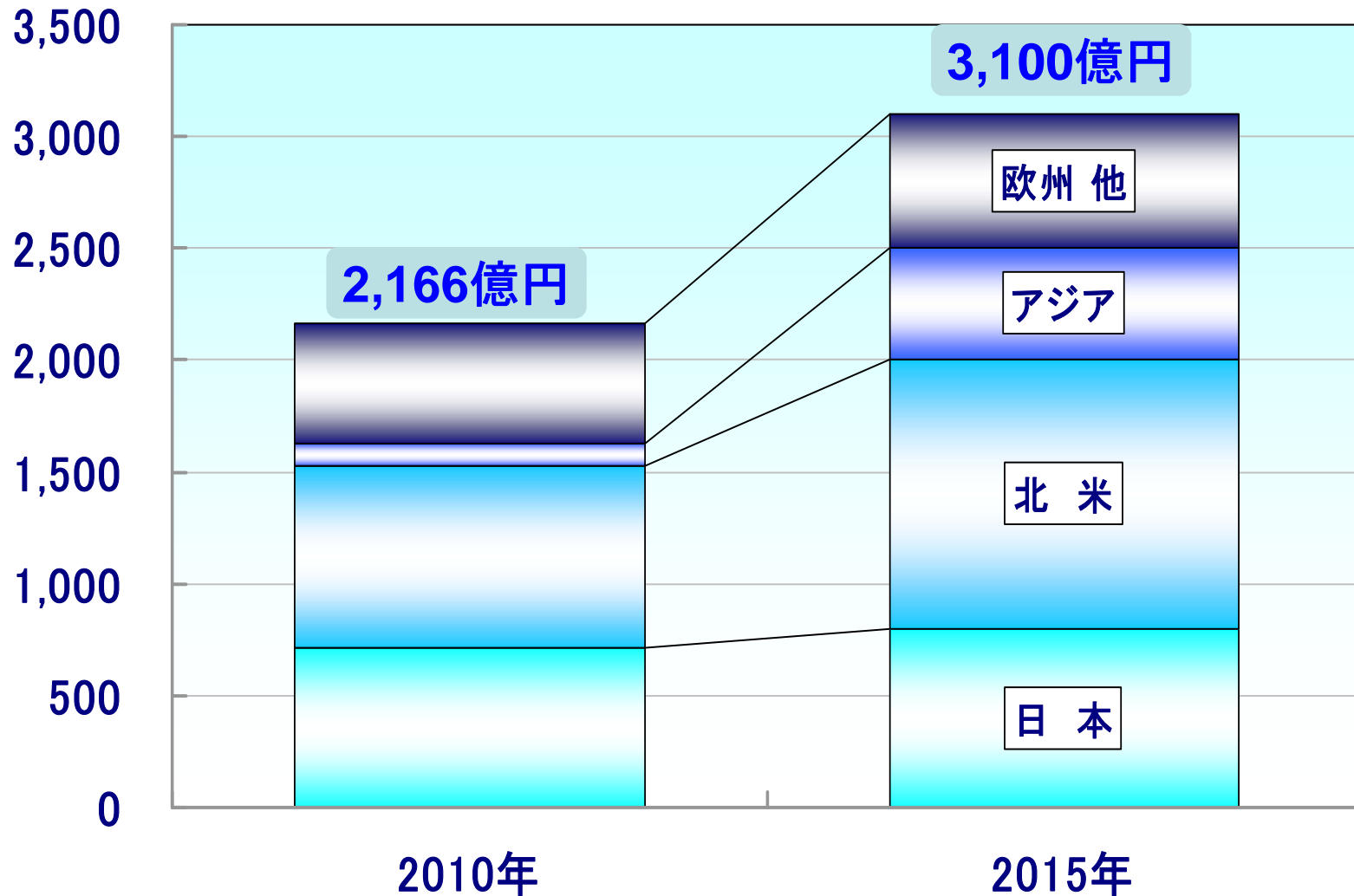
戦略ライン
自由

SILVERSTONE
HIGH PERFORMANCE TYRES

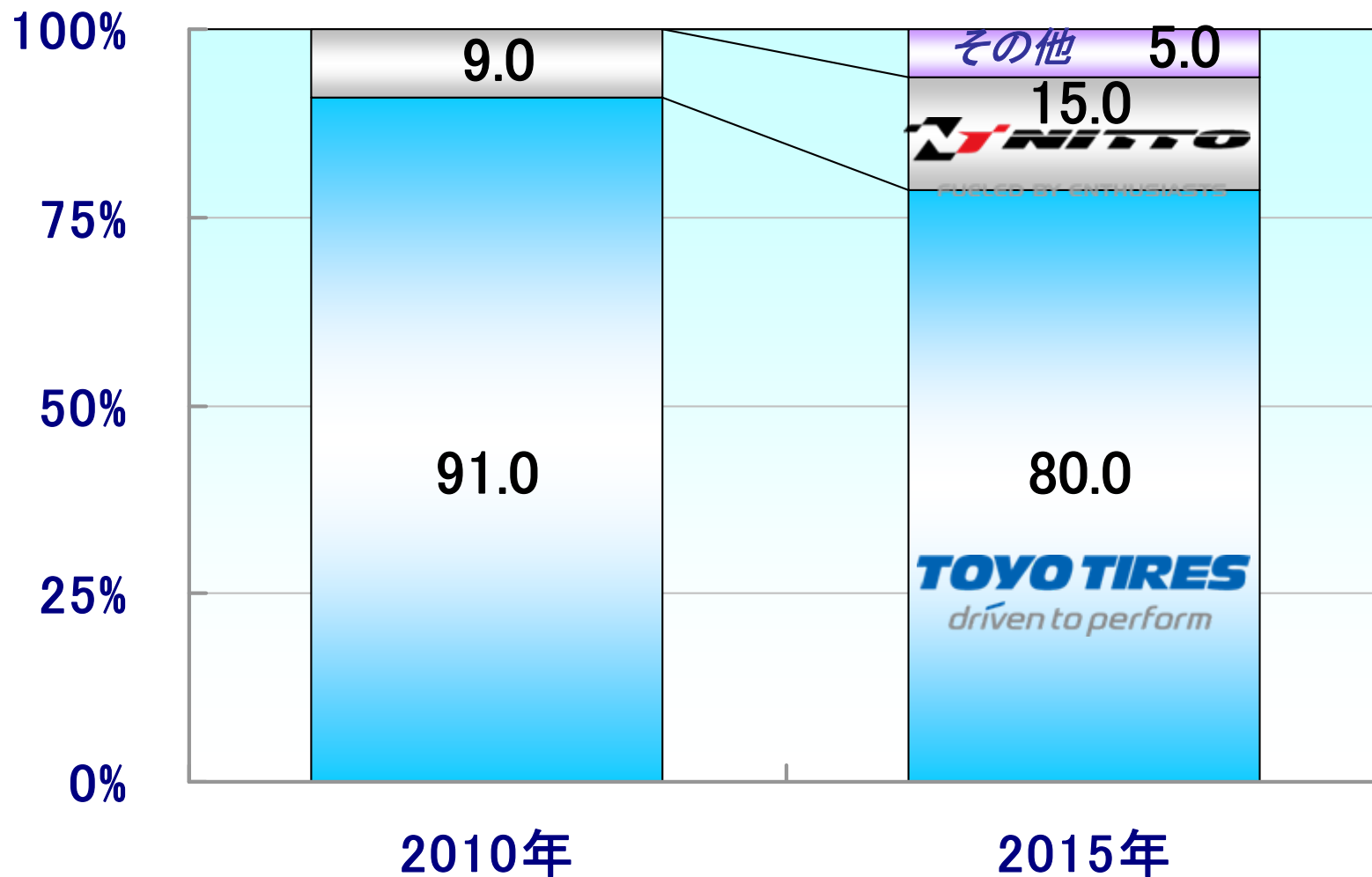
堅実

I 成長市場・収益市場へのシフト

(億円)



Ⅱ NITTOのグローバル拡大



快適性を備えた環境商品の創出

■ 構造設計

工法開発と連動した軽量タイヤ設計技術の開発

■ 材料設計

4つのナノ技術(分析・解析・加工・材料設計)の融合による基盤材料技術の構築

■ 解析技術

設計最適化・予測シミュレーション技術の進化

- 基本方針・基本戦略

- 全社経営目標

- タイヤ事業本部 事業戦略

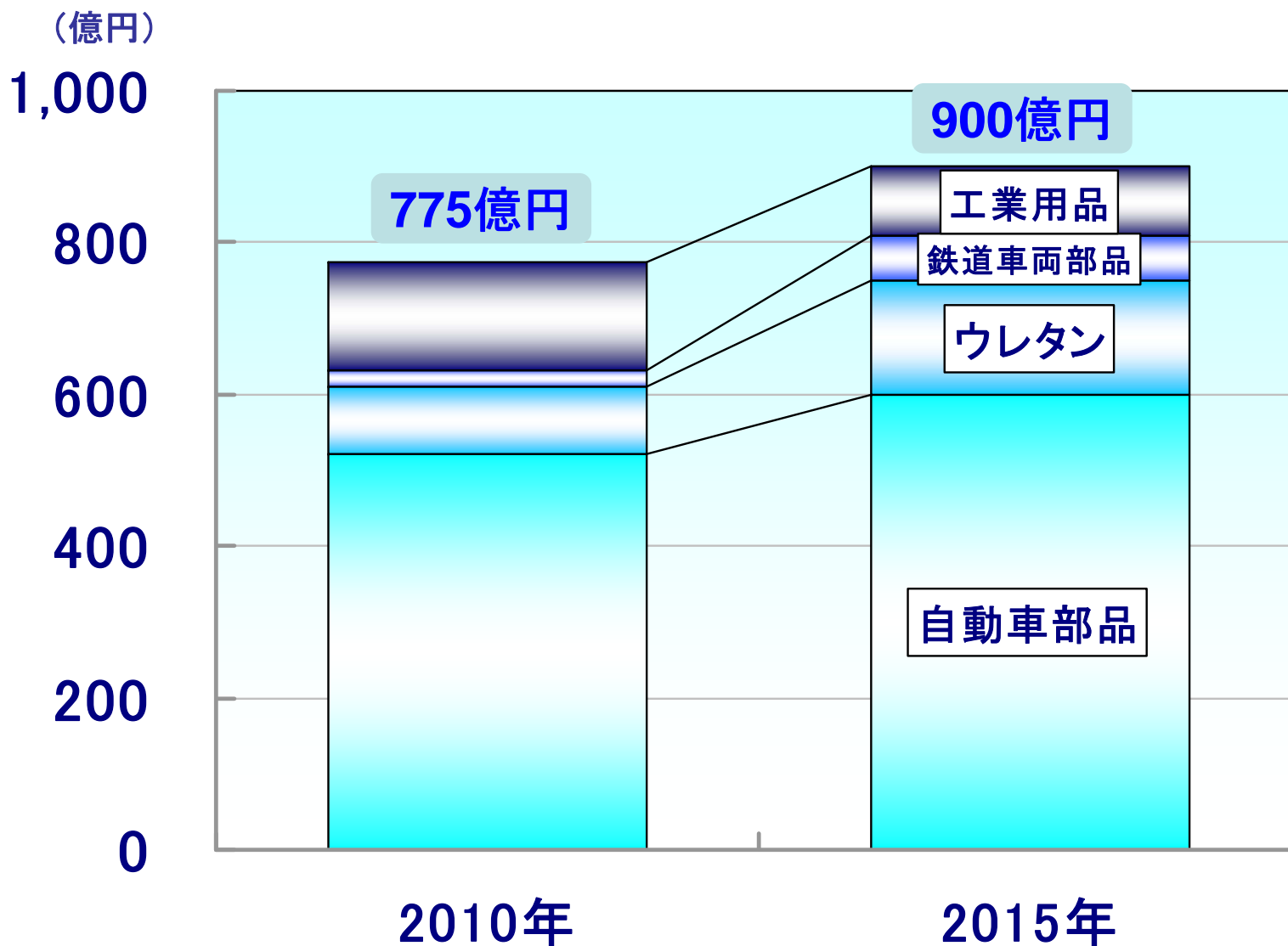
- **ダイバーテック事業本部 事業戦略**

- 管理・センター部門 取組事項

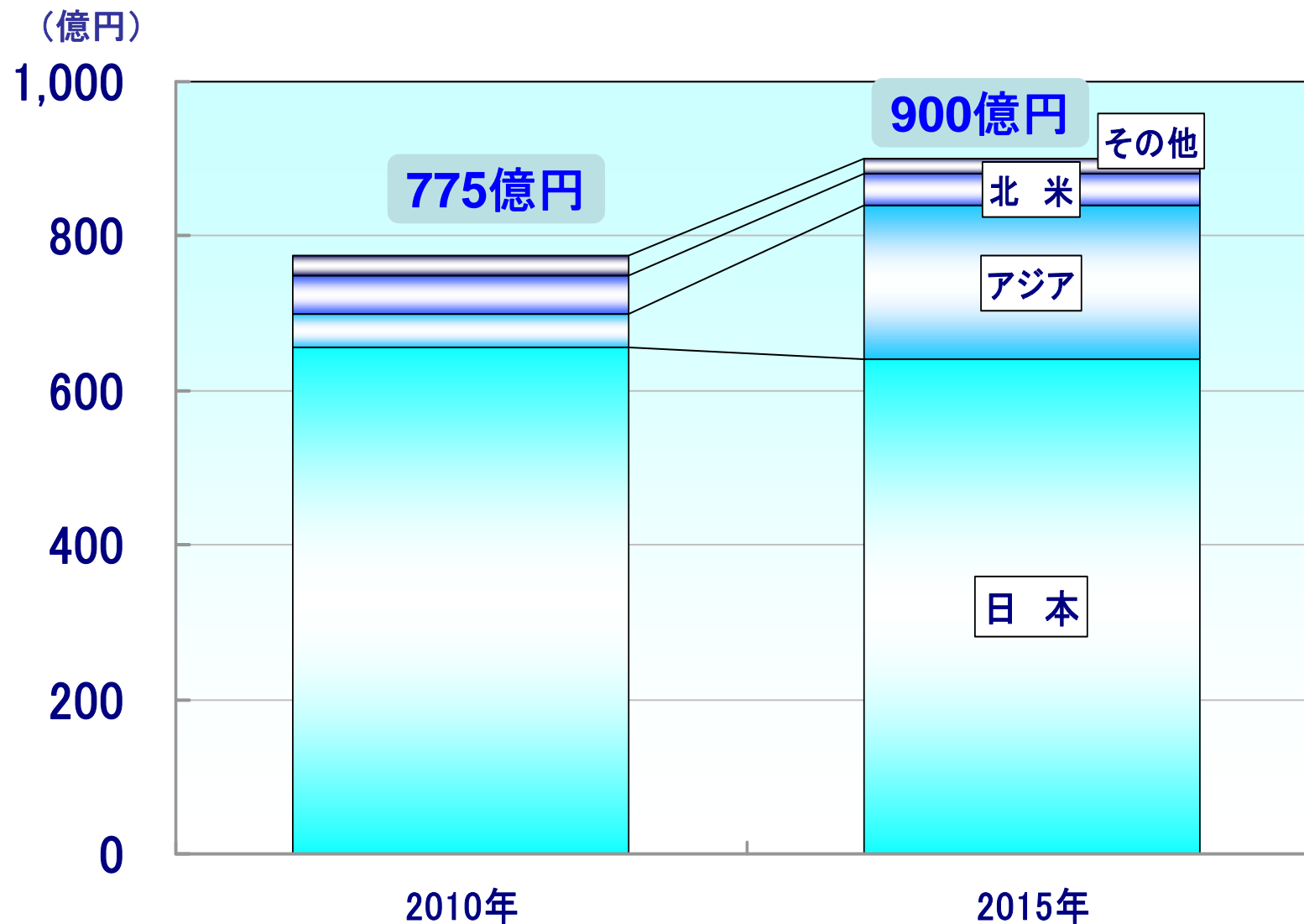
- 環境への取組

- ① 自動車部品事業の拡大
- ② ウレタン事業のアジア展開
- ③ 鉄道車両部品事業の海外展開
- ④ 世界最高の環境配慮技術の具現化

品種別売上高推移



エリア別売上高推移



戦略事業技術の進化

■自動車部品事業

環境対応車向け新商品の開発

■ウレタン事業

快適・環境性能の向上

■鉄道車両部品事業

独自技術、新機能商品の開発

- 基本方針・基本戦略

- 全社経営目標

- タイヤ事業本部 事業戦略

- ダイバーテック事業本部 事業戦略

- 管理・センター部門 取組事項

- 環境への取組

CSR活動の進化

- 全社CSRマネジメント強化

グローバル化への迅速な対応

- 事業戦略機能強化
- リスクマネジメント強化
- 知財管理体制の構築・強化
- 人事戦略構築
- グローバル調達推進

企業革新

- 構造改革
- 風土改革

近未来社会に向けた新技術・新生産システムを創出

- 新事業の創出
- 新素材・新技術の創出・強化
- 基盤技術力の強化・深化
- 環境対応型生産工場の実現

成長戦略と環境経営の両立

- 低炭素社会（地球温暖化防止）への貢献
- 循環型社会への貢献（廃棄物の削減）
- 有機化学物質の削減
- グリーン調達の実進

TOYO TIRES
driven to perform