

長期経営戦略

R.I.S.E. 2035 進捗報告

➤ 利益成長始動の年 — 2026年からの確実な上昇曲線

2025年11月12日



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

1. 長期経営戦略 R.I.S.E. 2035のロードマップ

2. 事業別 成長戦略と収益拡大の道筋

- タイヤ事業 / センシング・故障予知
- スポーツ事業
- 産業品事業

3. さらなる収益基盤強化への取り組み

- 構造改革の進捗
- 北米市場への関税影響と今後の対応策
- Project ARKの進捗

2025年3月公表の長期経営戦略R.I.S.E. 2035を着実に実行中

2035年に目指す姿

ゴムから生み出す“新たな体験価値”をすべての人に提供し続ける

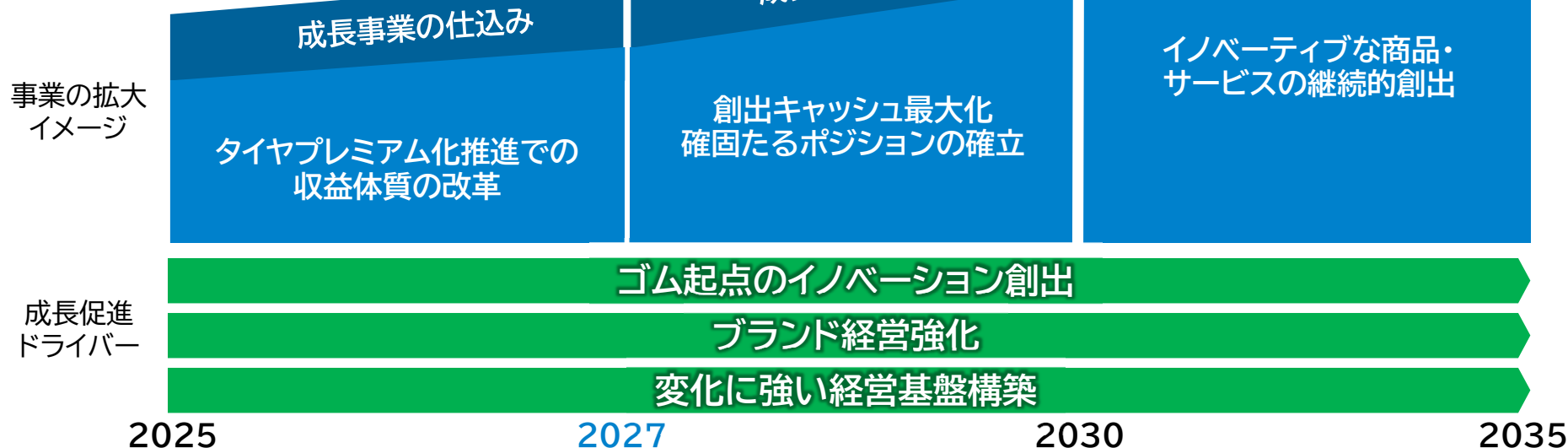
Our
Philosophy
の具現化

米・豪に加え、**2026年**から欧州で
DUNLOPブランドの新商品を
販売開始予定

2031-35
持続可能な事業体質を
実現させる

2025-27
DUNLOPを
さらに強くする

2028-30
確立したブランド
で飛躍する



2026年から確実に事業利益を積み上げ、2027年目標の超過達成、2030年目線の確実な実現に向け取り組みを実行中

R.I.S.E. 2035の取り組み

成長事業の仕込み

産業品の海外展開、多角化・共感商品
ゴルフ事業のターゲット拡張
センシング・故障予知

タイヤプレミアム化

DUNLOPブランド+アクティブトレッドでの収益強化
オールシーズン・オールウェザー
超高性能スポーツ
ピックアップ・SUV

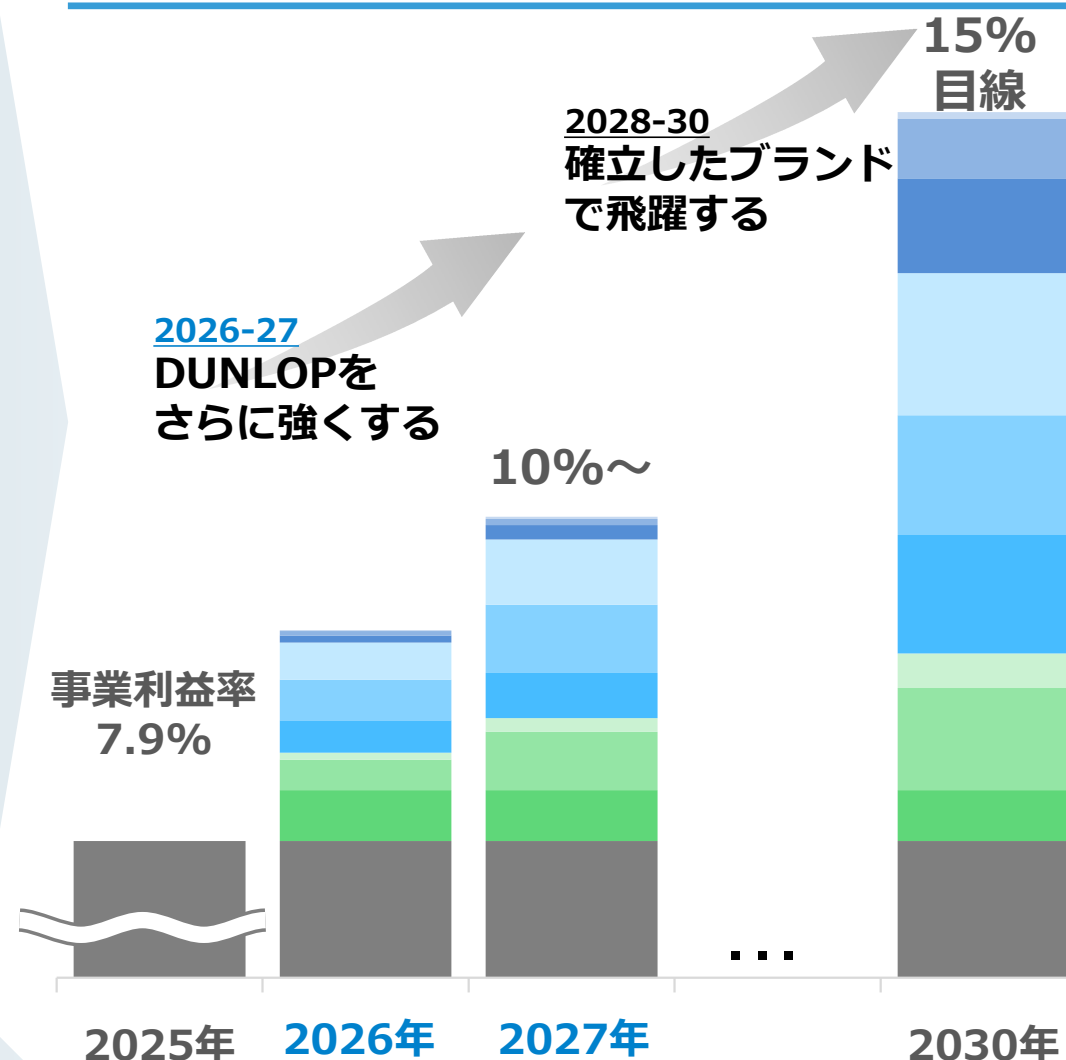
変化に強い経営基盤構築

技術革新によるタイヤコスト改善
更なる収益性改善
24年までの構造改革による効果

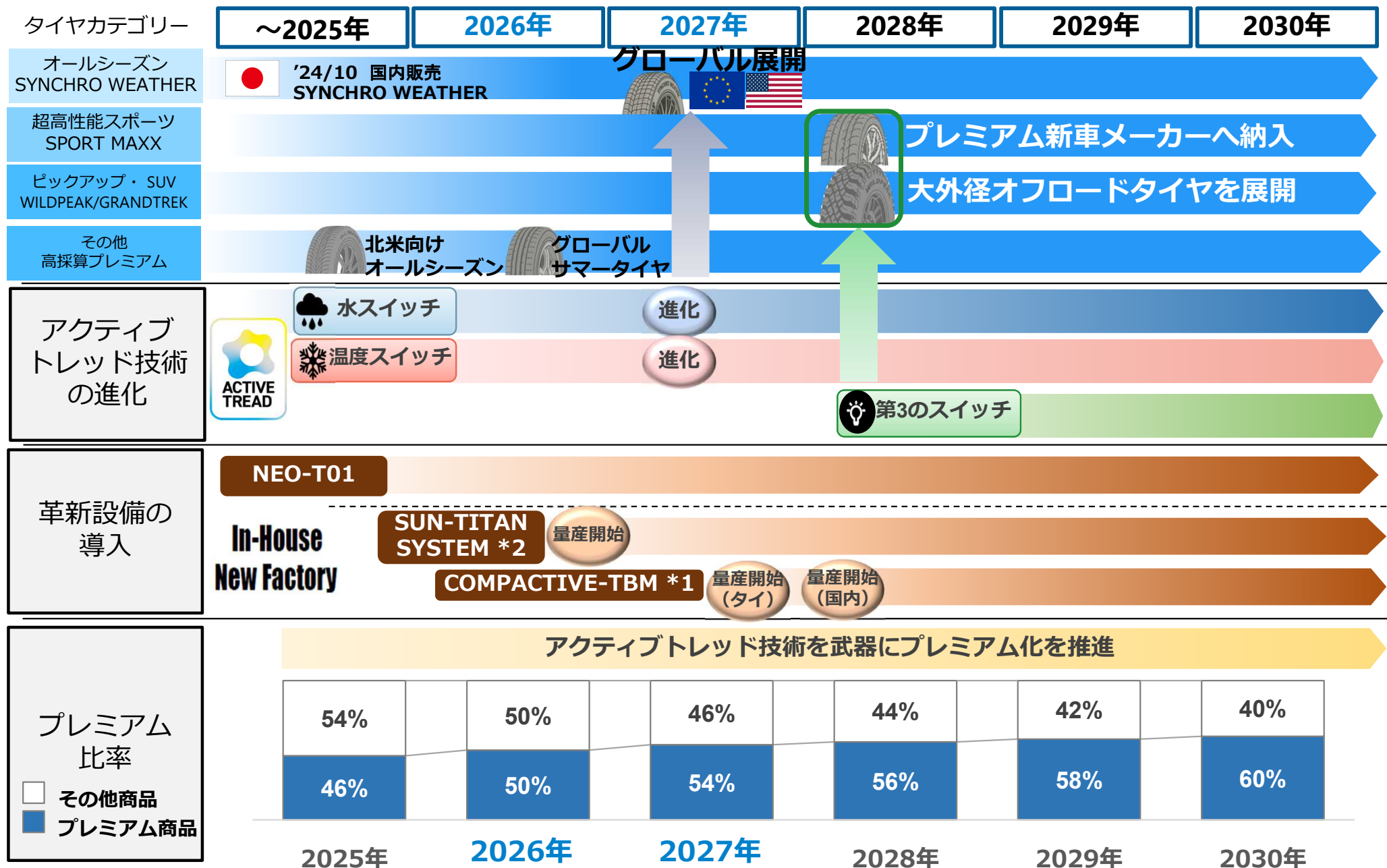
追加の取り組み

Project ARK

事業利益積み上げイメージ (2025年見込み対比)



プレミアム化の推進に向けて技術開発・設備導入を計画通り推進中



*1 Compact Adaptive Tire Building Machine。既存工場に設置可能なコンパクト次世代成形機で、高性能タイヤを高精度・高効率で生産可能。

*2 当社独自の製法「太陽」の進化版。大外径タイヤの高いデザイン性・高真円度・軽量化を高次元で実現可能。

DUNLOPブランド+アクティブトレッド技術で 「1年中履けるプレミアムタイヤ」を欧米で拡販

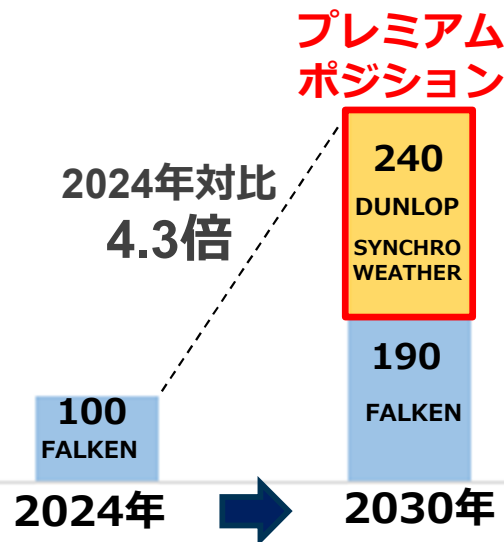
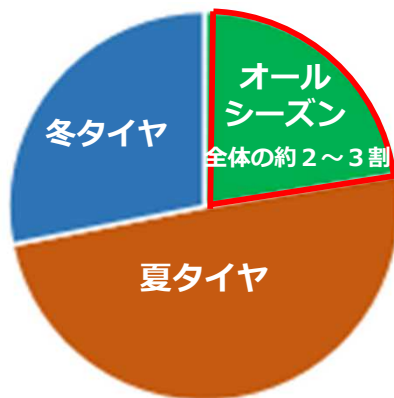


欧州市場

気候の温暖化と降雪の減少で
オールシーズンタイヤが拡大
DUNLOPでプレミアムオールシーズンを販売

* 2024年を100とした時の指数で表示
当社販売本数推移
(オールシーズンカテゴリー)

欧州市場での カテゴリー比率

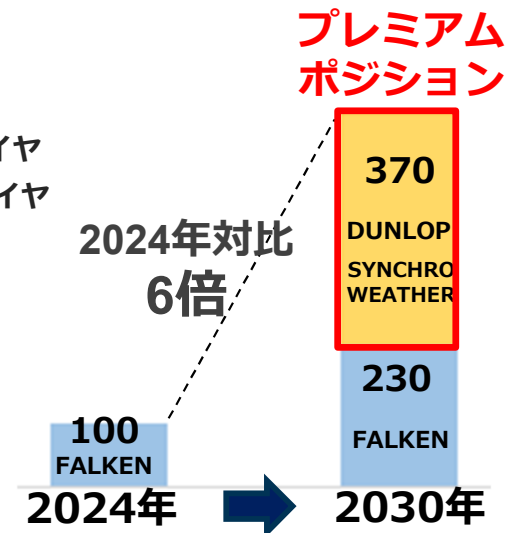
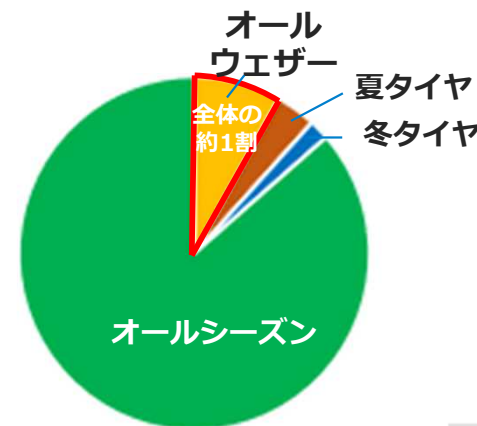


北米市場

欧州と同様にオールウェザータイヤが拡大
DUNLOPでプレミアムオールウェザーを販売

* 2024年を100とした時の指数で表示
当社販売本数推移
(オールウェザーカテゴリー)

北米市場での カテゴリー比率



DUNLOPでプレミアムポジションを獲得 / FALKENでTier2トップ層を堅持
アクティブトレッド技術を活用しマルチブランド戦略を着実に推進

国内外で数々の賞を受賞。長年の課題であったタイヤの
背反性能(ウェット・雪上)を克服した技術に高い評価

tire
TECHNOLOGY
INTERNATIONAL 2025
AWARDS
FOR INNOVATION AND EXCELLENCE

R&D Breakthrough
of the Year



タイヤのブレイクスルー技術の評価

2024年日経優秀製品・サービス賞
最優秀賞

タイヤ製品初



交換の手間・負荷を抑えた
画期的な商品と評価



日本ゴム協会賞



研究成果が
タイヤに生かされ
たことを評価

日刊自動車新聞 用品大賞2025
グランプリ



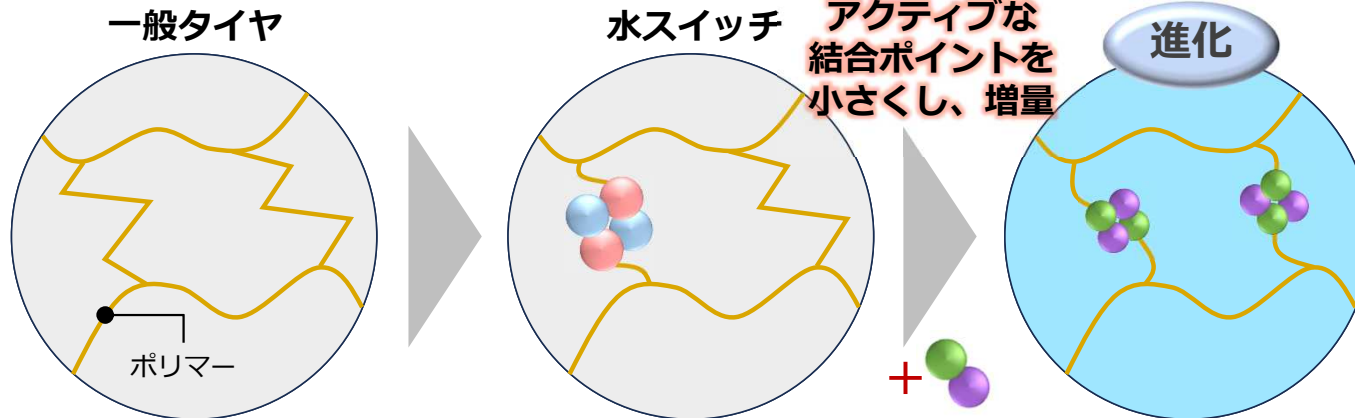
履き替えの手間・コスト
を抑えたことによる
ユーザーの利便性を
評価

SYNCHRO WEATHERは約100サイズ(含軽サイズプレミアム)に販売拡大
26年以降も増販・収益向上

欧米市場に向け、アクティブトレッド技術を更に進化 濡れた路面も雪道も、市場の期待を超える性能を実現

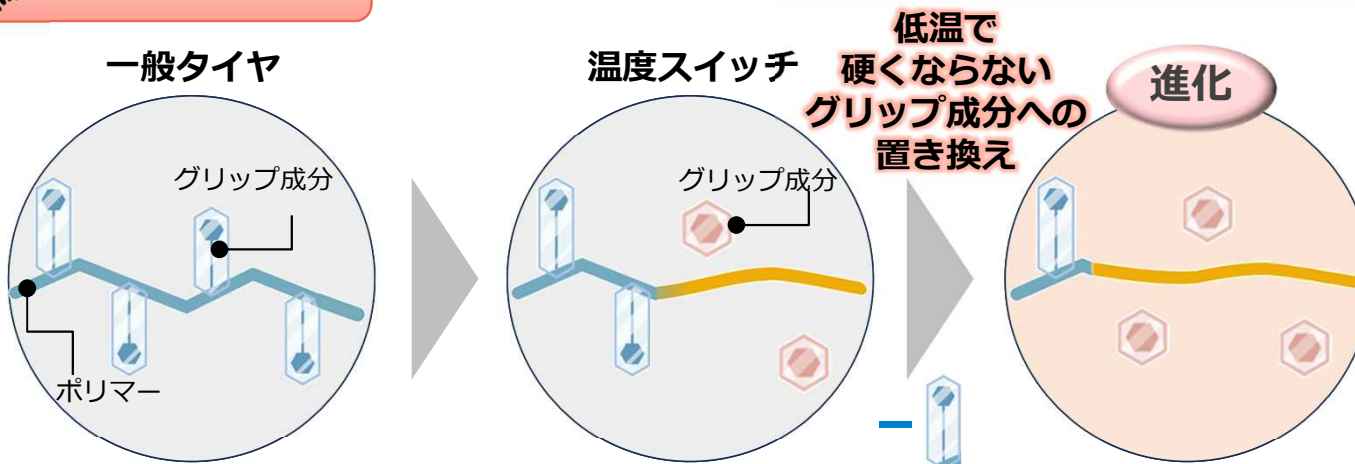
特許取得済

水スイッチ



ウェット時の
柔らかさが増し、
ウェット性能が更に向上

温度スイッチ



低温時の柔らかさが増し、
雪道の安全性が更に向上

ドライ性能とライフ性能は素材・配合基盤技術の進化により向上

進化したアクティブトレッド技術を投入し、雪上性能を高レベルで実現させながら、欧米市場の高い性能ニーズに対応



欧州向けオールシーズン

性能ニーズ

- ・高いウェット性能の実現
- ・ウェット性能と雪上性能との両立



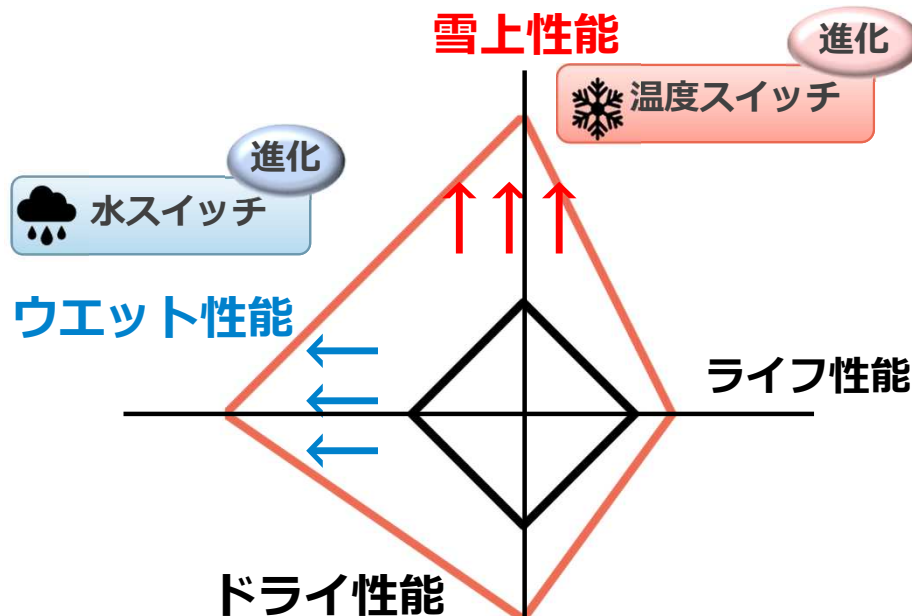
北米向けオールウェザー

性能ニーズ

- ・高いライフ性能の実現
- ・ライフ性能とウェット/雪上性能との両立

開発目標

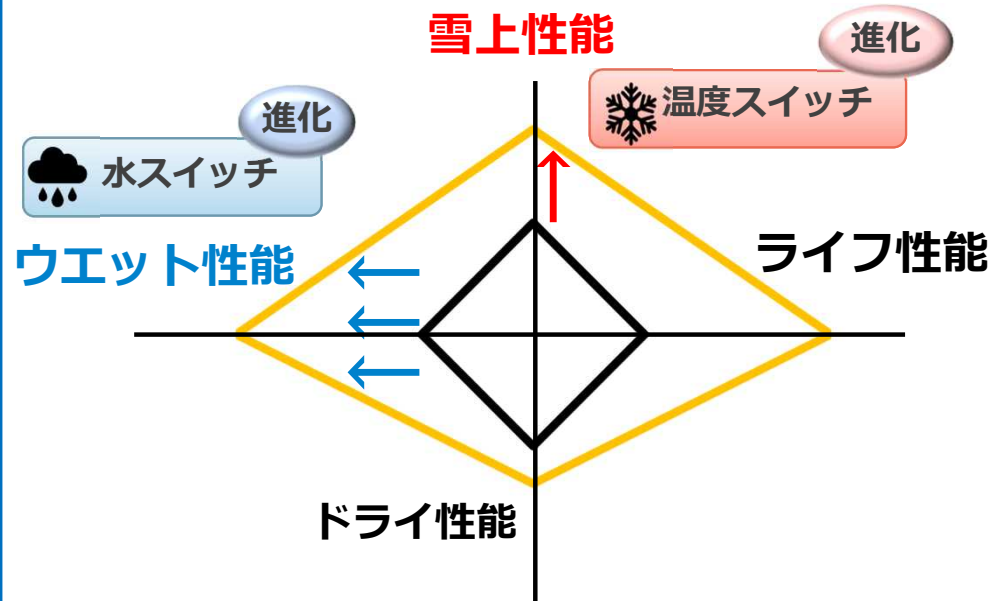
- 当社既存欧州オールシーズン
- **SYNCHRO WEATHER** (欧州向け・開発中)



※グラフは特長・特性をイメージしたものです

開発目標

- 当社既存北米オールウェザー
- **SYNCHRO WEATHER** (北米向け・開発中)



※グラフは特長・特性をイメージしたものです

次世代放射光施設「ナノテラス」を活用 第3のスイッチをはじめとするゴム起点のイノベーションを創出



第3のスイッチ

特許出願済

28年以降の上市商品適用に向けて開発中

ゴムにかかる力に応答して
グリップ力が高まる

||

ゴムが
柔らかくなったり
硬くなったりする

加速時



オフロード走行時



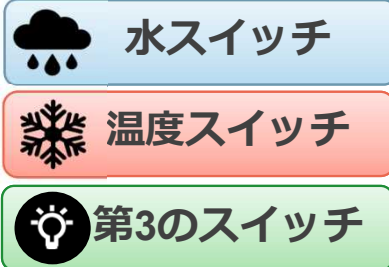
NanoTerasu



- ・ 2001年 SPring-8での先端研究を開始
- ・ 2018年 ナノテラス稼働を視野に入れ技術開発を開始
- ・ 2024年 ナノテラス初となる研究成果を発表
(リチウム硫黄電池材料)
→高機能ゴム材料の研究に活用中

アクティブトレッド対応の次世代成形機で、卓越した性能のタイヤを生産。欧州開発体制を強化し、プレミアム新車メーカーへ高性能タイヤを展開

アクティブトレッド技術搭載



新車メーカーの期待を超える
ドライ/ウェット性能の実現



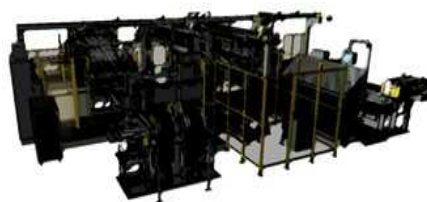
高精度・高効率なアクティブトレッド対応 自社開発次世代成形機

NEO-T01

COMPACTIVE-TBM



メタルコア工法
全自動連結コントロール



欧州プレミアム新車メーカーの期待を超える
超高速に耐えうる高性能タイヤを実現

欧州開発体制強化

DUNLOPブランドを買収以降、
欧州新車メーカーのオファーが急速に拡大

専門性の高い人材



技術研究開発投資



M B D*



現地密着でニーズを取得、
新車メーカーとコミュニケーションを密にし
スピーディな開発を推進

SUV・ピックアップ用大外径タイヤにもアクティブトレッド技術を搭載。新・製造システムと組み合わせ、高品質・高性能・高いデザイン性の商品を市場に投入

アクティブトレッド搭載



岩場・泥道・雪道など、あらゆる路面でのグリップを実現



高いデザイン性・高真円度・軽量化を高次元で実現可能な 新・製造システム「SUN-TITAN SYSTEM」

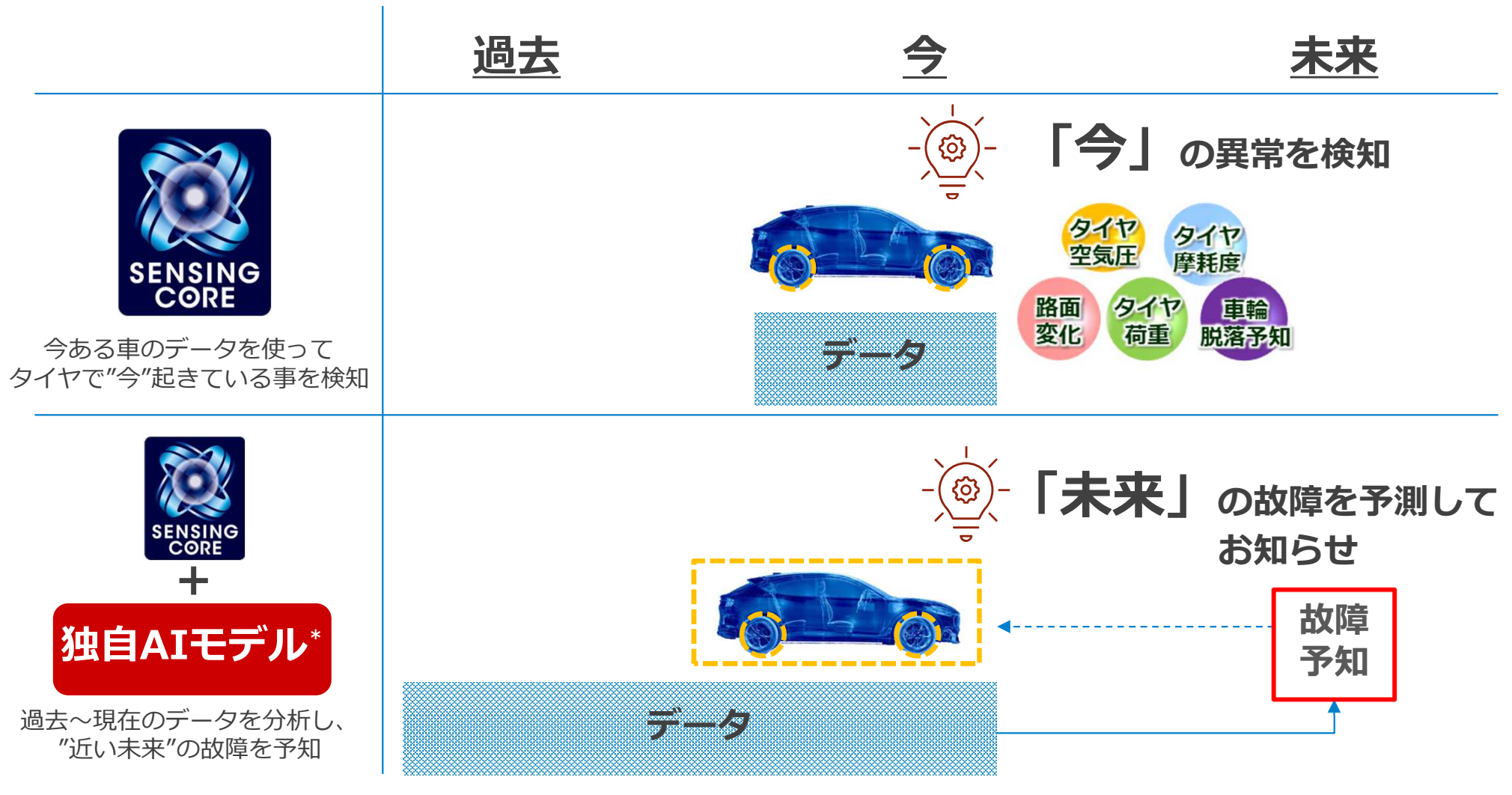
※アクティブトレッドにも対応



北米市場が要求する
**大外径サイズ、かつ
アグレッシブなデザイン**
のタイヤが生産可能



センシングコアは「今」、独自AIモデルは「未来」を検知 “過去”と“今”のデータによる高精度な故障予知が当社の強み



* 独自AIモデル技術：ビックデータを自動で一元統合し、根本原因分析により早期異常発見を可能にする技術

ノンセンサー型の強みに加え、独自AIモデルと組み合わせた "今"と"未来"の異常検知をタイヤ以外、他産業にまで拡張可能

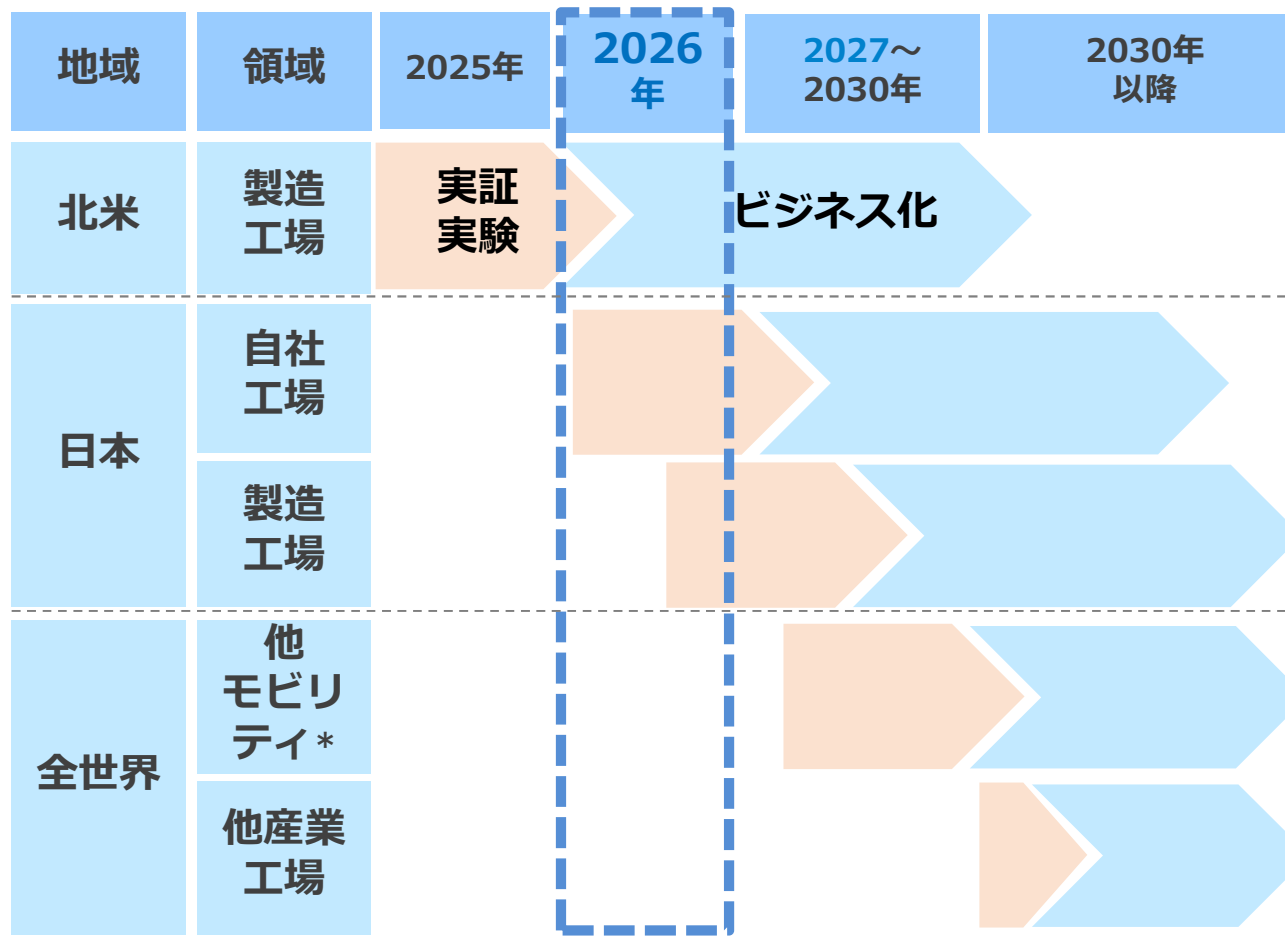
※当社調べによる比較

対象		住友ゴム	センシング 競合他社	タイヤ 競合他社
タイヤ 周辺	特徴	 ノンセンサー型 タイヤデータ/ノウハウと組み合わせ 高精度に"今"の状態を検知	ノンセンサー型	センサー型
	メンテナンス性	センサー部品不要 熱・振動・汚れに強く メンテナンスフリー		 要メンテナンス
	拡張性	 アップデートで進化		 アップデート不可
	適用範囲	乗用車 大型自動車	乗用車 -	乗用車 -
タイヤ 以外 ～他産業	技術	独自AIモデル (Temporal Structural Inference)	-	-
	特徴	過去～現在のデータを分析、 "近い未来"の故障を予知	-	-

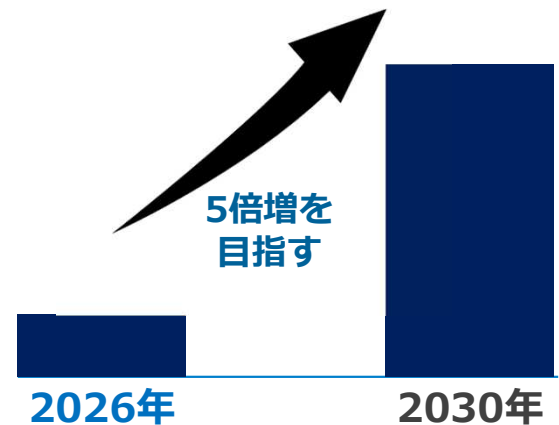
センシングコアと独自AIモデルを組み合わせ、 自動運転車も見据えた事故防止、故障予知ビジネスに拡大

技術	DWS  ※Deflation Warning System (タイヤ空気圧低下警報装置)	センシングコア 	センシングコア + 独自AIモデル 
目的	パンク事故防止	タイヤ起因の 事故防止	車両の故障予知
対象	タイヤ	タイヤ周辺	タイヤ周辺＋ 車両部品
提供 価値	タイヤの 空気圧低下に 起因した事故防止	タイヤ周辺の 異常検知による 事故防止 いすゞ新型「ギガ」に 標準搭載(25年10月販売)	故障未然防止による フリートビジネス効率向上 異常検知による 自動運転車 の 安全性向上

独自AIモデルによる故障原因の分析・故障時期の高精度予測で、製造プロセスのワランティやメンテナンスコスト削減に貢献



他産業領域での
利益拡大イメージ



最大市場北米*1で成長、2030年グローバルTOP 3 達成 事業ブランドDUNLOPの価値を最大化



J.J. Spaun



山下 美夢有

SRIXON®

PGAツアー*2でのブランド露出 2 位*3 高い認知度を基盤にシェア拡大

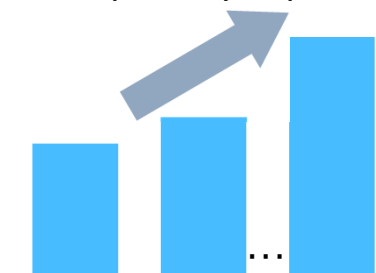


“ターゲット層拡大”



“差別化商品”で攻勢

北米売上 1.8倍
(2025年比)



2025年 2027年 2030年

上級者層



ターゲット層拡大

中級者層

(ベビーブーマー世代)

エントリー層

ゴルフスキル
層別イメージ

XXIO



試打会体験×
先進的デザイン

ベビーブーマー世代*4を
捉えた差別化戦略で売上最大化

世界初VRチタン搭載 “一撃の飛び”実現

*1 ゴルフ市場に占める北米市場のグローバル構成比は約60%(2024年、当社調べ)

*2 Professional Golfers' Association Tourの略称。アメリカを中心に開催される男子プロゴルフの主要なツアーの1つ。

*3 ダレルサーベイ調べ 25年10月22日時点 (SRIXON, Cleveland Golf, DUNLOP 合計)

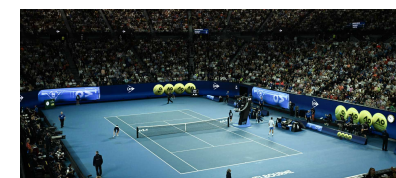
*4 2025年時点で61~79歳の世代。XXIOクラブはライトウェイトを好む層に向けた設計。

DUNLOPブランドのフロントランナーとして ブランド価値向上を牽引

事業戦略

ボール

プロが認める性能でATP*使用球シェアNo.1継続



シャワー効果により
ボール世界No.1ブランドへ(2030年)



全豪オープン
大会使用球

DUNLOPブランド価値向上・2030年売上1.5倍に拡大 (25年対比)

ラケット

ジュニアからTopプロを育成しラケット使用率拡大
ボール販路も活用してシェアを拡大

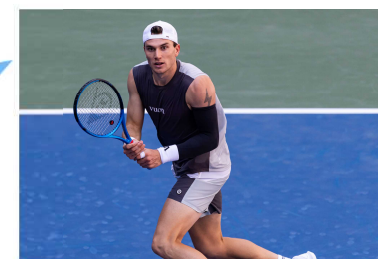
DUNLOP
ジュニアプログラム



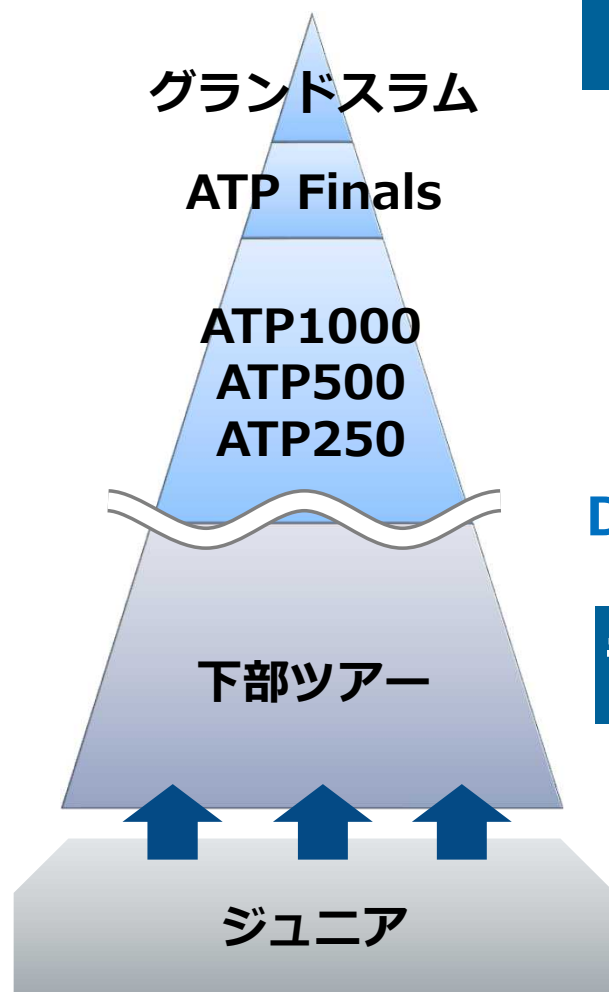
著名アカデミー
と提携

有望なプロ・
ジュニアと契約

ジュニアキャンプ



今季最高 世界ランキング4位
Jack Draper選手



テニスツアー階層イメージ

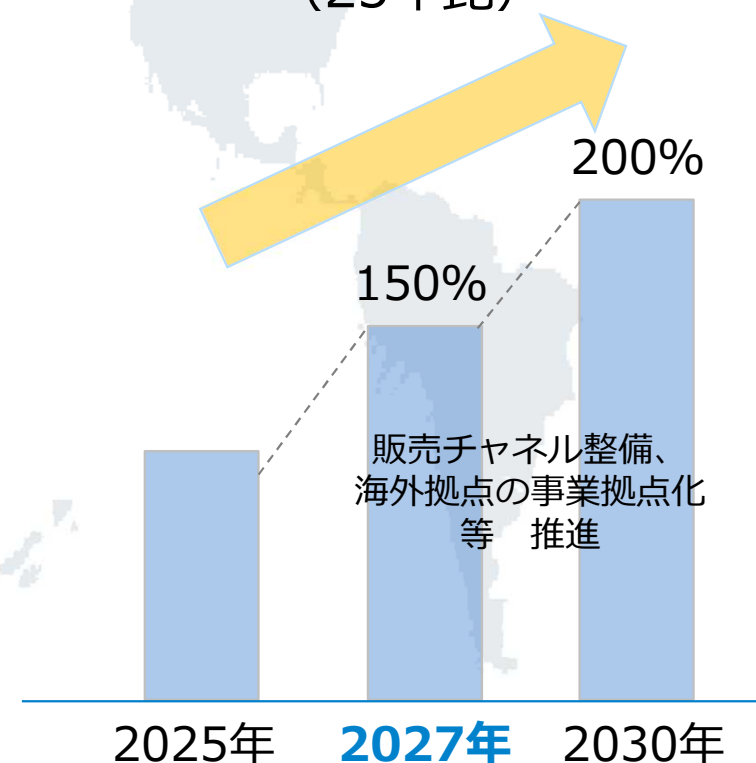
当社ゴム技術の進化で多くの支持をいただいていた商品 海外市場でも展開

海外事業の強化

～品質・機能性・耐久性でお客様からの支持を受けている商材を海外へ～

商材	展開 エリア	販売強化 開始時期	利益の 伸び率 (25→30)
医療用ゴム 	欧米	<u>26年1Q</u>	220%
ビル用 制振ダンパー 	東南 アジア	<u>27年1Q</u>	300%
防舷材 	アジア	<u>27年1Q</u>	300%
OA機器用ゴム 	中国	<u>26年1Q</u>	140%

30年に海外事業での
利益倍増を目指す
(25年比)



独自のゴム技術を活用した商品を開発。

2027年まで10商品、2030年まで15商品を国内上市

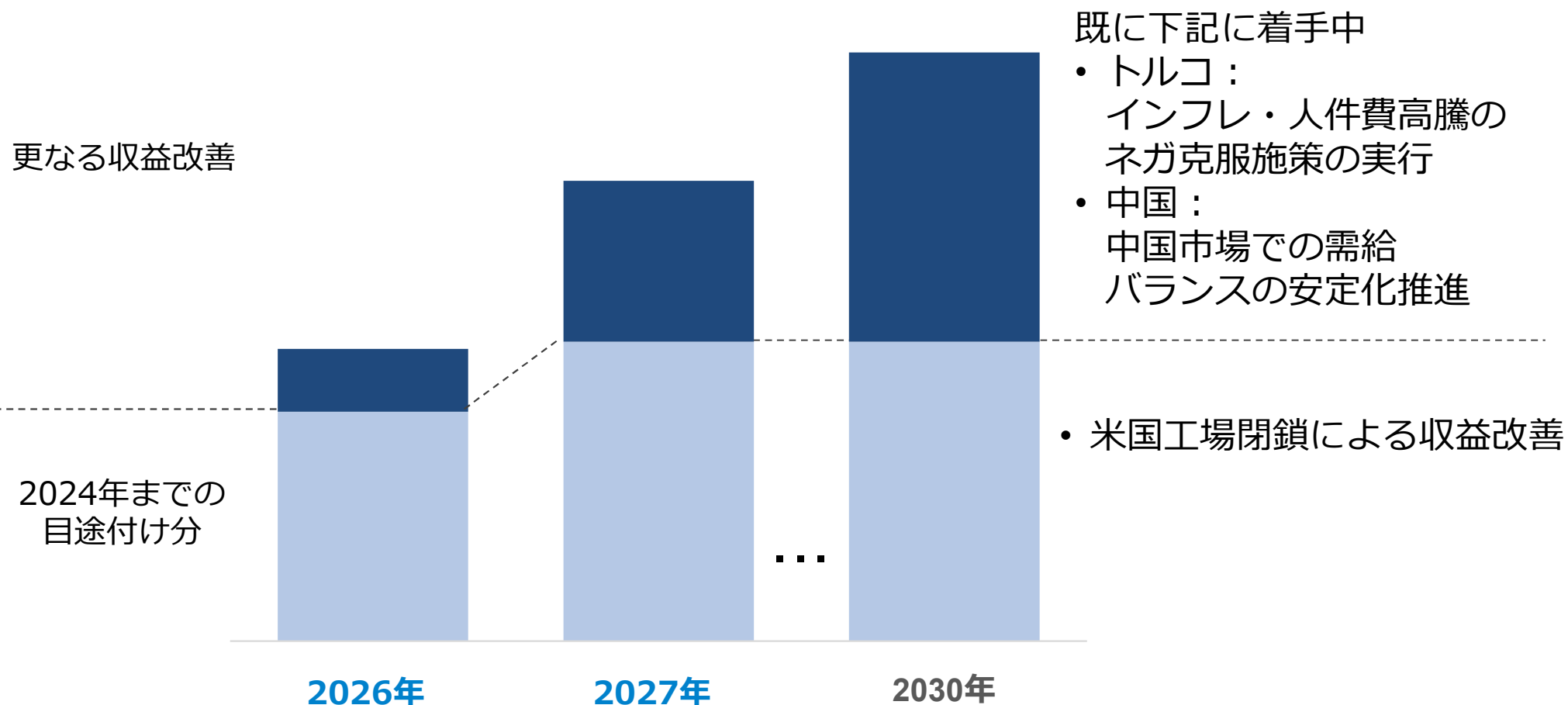
お客様の価値を創出する“共感商品”の新規上市

～多様な社会ニーズに寄り添い応えられる商品開発の推進～

商品		お客様の“共感”につながるポイント	上市 時期
住宅用高強度制振ダンパー		都市型住宅での間取りの自由度を向上	2026年
フォーム式防舷材		国産初かつ高耐久による安心感の向上	
スポーツ人工芝		プレーヤー目線でパスのしやすさを向上 競技のし易さを追求	
車いす用スロープ		過去最高(当社比)の製品強度による 安定性の更なる改善	
物流スロープ		可搬性により、物流業界の作業効率UPに貢献	

対象約10の事業・商材は 年内にすべての目途付けを完了予定
引き続き手を緩める事なく、新たな構造改革に取り組む

事業利益改善イメージ (2025年見込み対比)



高コスト体質の米国工場閉鎖はベストタイミングで実施。
組合との交渉も順調に進み、関税影響はあるものの北米事業の
収益性は改善

自動車部品関税率(PC/LT)

タイ・インドネシア… 25%

日本 … 11%

相互関税関税率(MC)

タイ・インドネシア… 19%

日本 … 15%

相互関税関税率(TB)

日本 … 25%

(すべて基本関税を除く税率)

自動車部品・
相互関税影響

Project ARK

コスト
削減効果

値上げ効果

関税影響は

“値上げ”

+

“コスト削減”

で吸収する

北米市場関税影響は値上げとコスト削減で打ち返し
更にProject ARK（総原価低減活動）で下支えする

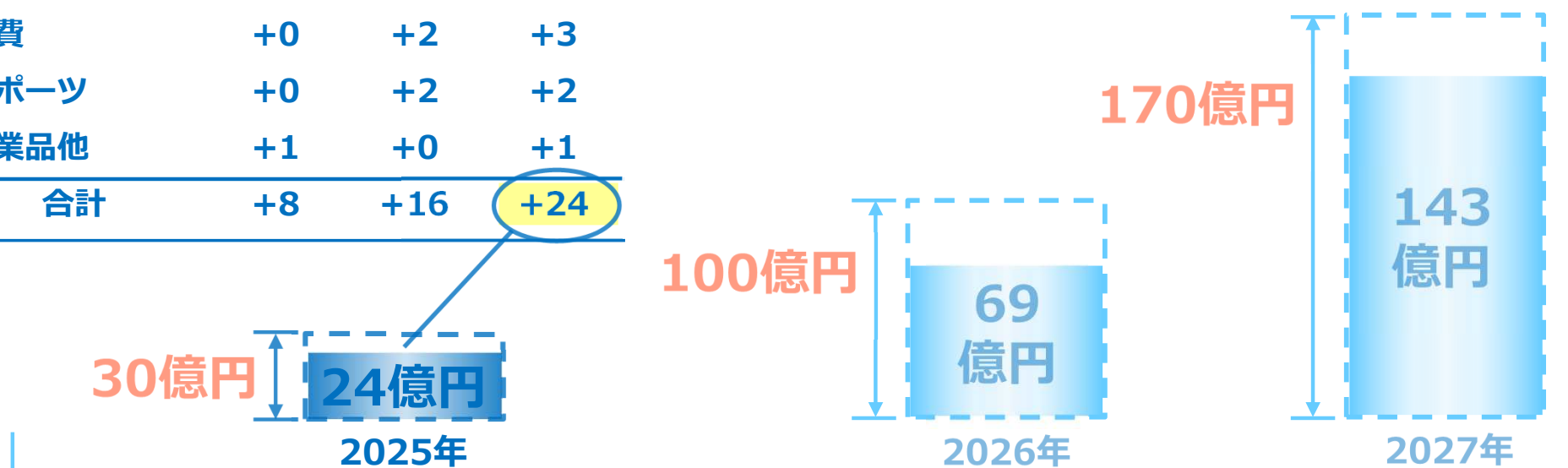
引き続き、施策・アイデアを積上げ中

※25年10月末で204件

各年度の目標金額と進捗状況

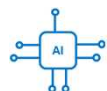
(億円)	1-9月	Q4	年間
タイヤ直接原価	+7	+11	+18
経費	+0	+2	+3
スポーツ	+0	+2	+2
産業品他	+1	+0	+1
合計	+8	+16	+24

■ 施策効果見込額
■ 施策効果概算額
□ 目標金額



3年累計 236億円 / 300億円

主な施策・アイデア



タイヤ要求予測にAI活用&バーチャル試作で開発リードタイム短縮



子会社、拠点（事務所、倉庫）の事業部を跨ぐ統廃合



TPS

米国向けの主力工場である、タイ工場のコストダウン



タイヤ軽量化による原材料費削減（市販用新商品で適用中）



ゴムの先へ。はずむ未来へ。

