



# 中期事業計画 (2021-2023) 進捗

## 2021年第1四半期

2021年5月17日

取締役

代表執行役 Global CEO

石橋 秀一

**BRIDGESTONE**  
*Solutions for your journey*

## 中期事業計画 (2021 -2023) ・今後のコミュニケーションプラン

2021年2月16日 (火)

- 「中長期事業戦略構想」を軸とした**中期事業計画**  
(2021-2023)
- 2030年へ向けて

2021年5月17日 (月)

- 第1四半期決算発表
- 中期事業計画 (2021-2023) 進捗
  - 稼ぐ力の再構築
  - 戦略的成長投資
  - サステナビリティビジネス構想の実現
  - 戦略実行体制 - HRX

2021年四半期毎決算発表時に「**中期事業計画 (2021-2023) 進捗**」ご説明予定

# サステナビリティを中核とした中長期事業戦略構想 2020年～ Bridgestone 3.0 (第三の創業)

使命

最高の品質で社会に貢献

ビジョン

2050年 サステナブルなソリューションカンパニーとして社会価値・顧客価値を持続的に提供している会社へ

*Solutions for your journey*

安心(Care), 信頼(Confidence), そして創造力(Creativity)

社会価値の創造

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Our Way to Serve



環境中長期目標

社会価値・顧客価値の両立 (安全性・環境性・経済性・生産性) × 競争優位の獲得

モビリティシステムを“支える”

BRIDGESTONE T&DPaaS

共創・イノベーションでソリューションを

サステナビリティを中核とした独自のビジネスモデル

モビリティ貢献、サーキュラーエコノミー貢献、CO<sub>2</sub>削減貢献

顧客価値の創造

お客様の困りごと解決

お客様とともに新たな価値を創出

事業戦略

Our Way to Serve 基盤領域

コンプライアンス  
公正な競争

BCP (事業継続計画)  
リスクマネジメント

人権・労働慣行

労働安全・衛生

調達

品質・お客様価値

ガバナンス

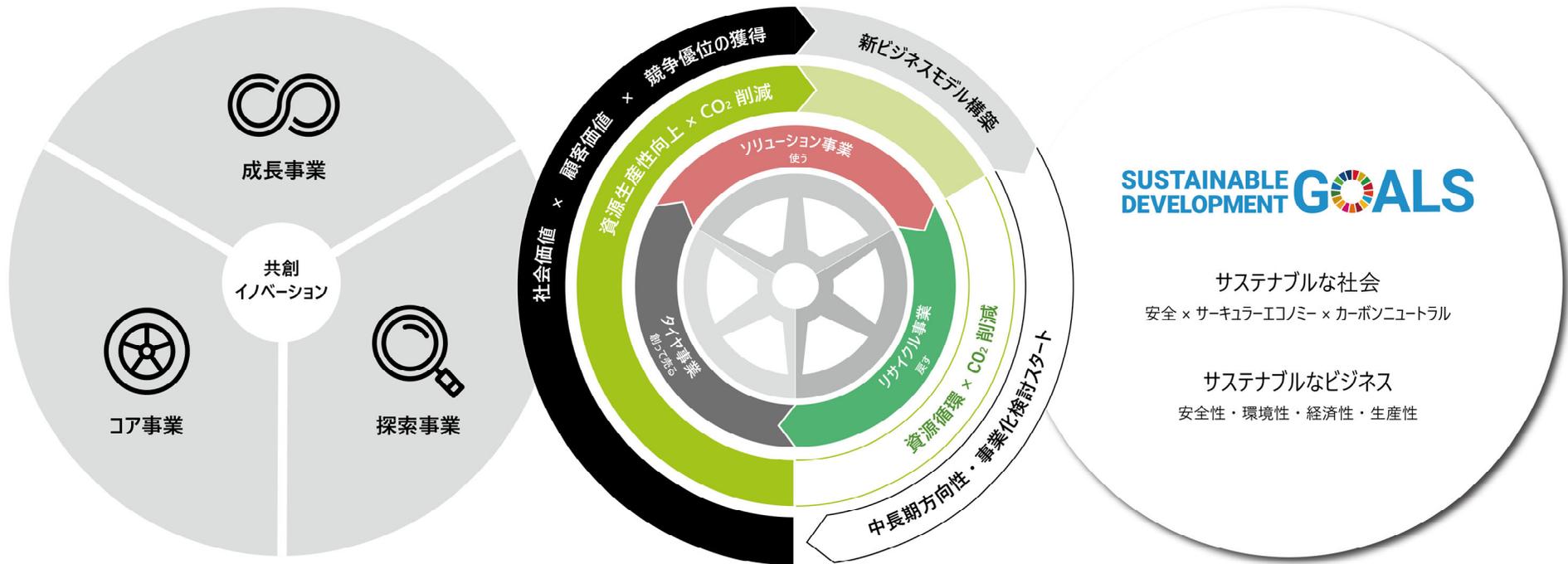
約束を守り実行し、相互理解と信頼を構築する

変化に対応する適正な意思決定と実行の仕組み

価値共創の仕組み

# Bridgestone 3.0 Journey toward 2030

サステナブルなソリューションカンパニーへ  
ヒト・モノの移動と動きを支え、社会価値・顧客価値を創出、競争優位の獲得



# Bridgestone 3.0 ビジネスシナリオ：中期事業計画 (2021-2023) “攻め”と“挑戦”





■ 中期事業計画の達成・サステナビリティビジネス構想の実現に向けた具体的なアクションを加速

戦略フォーカス

実行と結果

※1 HRD : High Rim Diameter –高インチ乗用車タイヤ、※2 REP : 補修用タイヤ



コア事業

プレミアムビジネス戦略 (EtoE)

- 断トツ商品戦略強化
- プレミアム販売強化

- 生産現場改善

• ビジネスの質の向上をEtoEで徹底的に進める **稼ぐ力の再構築**

- 新たなモビリティ・サステナビリティを見据えた断トツ商品の開発、アジャイル開発・イノベーションの加速：次世代環境対応商品 - ENLITEN強化
- HRD販売比率向上、メジャーブランドの拡大など、徹底した販売MIXの改善：21年1Q HRD<sup>※1</sup>販売- グローバルREP<sup>※2</sup>122%（前年比）
- 原材料価格上昇に対応すると共に、断トツ商品をベースとした戦略的価格マネジメントの強化
- プレミアムチャンネル販売強化-顧客経験価値の向上：サブスクリプションモデルなどの拡充
- モノづくり現場強化をベースにした生産性向上、既存設備の最大活用による加工費の改善：21年1Q改善効果-約60億円
- 変化をチャンスへ
  - 需要の回復基調を確実に取り込むアジャイルなサプライチェーンマネジメント、グローバルでの供給体制の最適化

第2四半期以降への課題

需要の回復基調に対応する売上収益の更なる改善 - 特に北米更なるMIX・売値の改善

経費・コスト構造改革

- 事業・生産拠点再編

• ROIC向上への貢献をベースに、バリューチェーン全体で徹底した経費・コストマネジメントを実行 **稼ぐ力の再構築**

- タイヤ、多角化、内製などそれぞれの事業の持続的な成長を前提に、中長期的な視点で実行
  - 21年5月時点：21拠点の再編を実行：タイヤ事業 - フランス・ベチューン工場 4月末閉鎖、多角化事業再編



■ 中期事業計画の達成・サステナビリティビジネス構想の実現へ向けた具体的なアクションを加速

戦略フォーカス

実行と結果

※ iTrack : 鉱山車両・タイヤモニタリングデジタルツール



成長事業

ソリューションのグローバル展開加速

- タイヤセントリックソリューションの拡充

- モビリティソリューションの拡大

・ 鉱山タイヤ・ソリューション事業の進化 **戦略的成長投資**

- 断トツ商品「MasterCore」の販売拡大、プレミアムを創る体制の強化  
ソリューションを支えるコア事業への戦略的成長投資：モノづくりDX、下関工場設備刷新
- 鉱山車両用タイヤ（ORタイヤ）のサービス・管理を手掛けるソリューションプロバイダー「Otraco社」買収に合意  
⇒ コア事業・成長事業の価値のスパイラルアップを加速
- iTrack\*によるデジタルソリューションの拡大
- ソリューションを含む長期契約を資源メジャーと締結、鉱山ソリューションの実行を加速
- ・ 欧州Webfleet Solutionsからグローバルヘスケールアップを計画、実行



探索事業

リサイクル事業、ソフトロボティクス事業

- 事業化へ向けた探索推進

- ・ 技術シーズの探索、エコシステムの形成へ参画推進
- ・ リサイクル事業準備室（2月）を設置、事業化検討を加速
- ・ ソフトロボティクス事業準備室、7月設置予定

戦略  
実行体制

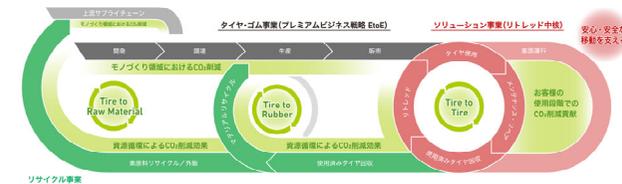
HRXの推進

- ・ コア事業と成長・探索事業の組織をStep by Stepで分離
  - アジャイル開発、技術イノベーションを支える体制の整備  
(日本：東京・小平技術センター、Bridgestone Innovation Park、欧州:Digital Garage、米国:Mobility Lab)
  - ソリューション事業組織の整備  
(欧州: Bridgestone Mobility Solutions Business Unit / 米国：Solutions Businesses group)
- ・ 人財マッチング制度の導入開始、ダイバーシティ&インクルージョンの推進

財務戦略基盤強化

- ・ グローバルコントローリング機能の設置、運用開始、戦略リソースの投入をモニター、評価

# Bridgestone 3.0 Journey コア事業 稼ぐ力の再構築 プレミアムビジネス戦略



断トツ商品戦略強化

サステナビリティ・モビリティの進化を見据えた断トツ商品戦略の推進

■ ブリヂストンのコアコンピタンスを活かし新興OEM向けを含むEV化・電動化、Sharedに対するアプローチを加速

「ゴムを極める」

DX・イノベーションでソリューションを

サステナビリティビジネス構想の実現

⇒ プロジェクト型アジャイル開発、イノベーション・共創を起点とした新しい商品開発プロセスの推進

■ 次世代環境対応商品-革新的なタイヤ技術の強化



ENLITEN

環境性能と運動性能を両立する  
革新的なタイヤ技術

ologic<sup>©</sup>

優れた低燃費性能を実現するタイヤ技術



Bridgestone流のDX

DXを通じたシミュレーション技術により  
開発工数・試作タイヤの削減

モノづくり領域でのCO<sub>2</sub>削減  
&  
資源生産性の向上へ寄与

サステナビリティを中核としたパートナーシップ強化---共感から共創へ  
長距離航続可能な太陽光発電型EV-Lightyear Oneの世界初の商業化へ向け、  
Lightyear社\*と共創---21年内に商業化を目指して開発推進



「TURANZA ECO」を開発・装着

ENLITEN + ologi<sup>©</sup> + New Bridgestone's EV marking

「Bridgestone World Solar Challenge」における  
8年以上に渡る共創活動をベースとした新たな挑戦



※ Lightyear社：エネルギー効率の高いデザインと太陽光パネルを搭載した電気自動車を開発する、2016年設立のオランダの企業



プレミアム販売強化

モビリティ社会の進化を支え、サステナブルに社会・お客様にソリューションを提供するチャンネルの強化  
 “CX” 顧客経験価値の向上を重視、ブリヂストンの断トツネットワークを通じて安心・安全を届ける

■サブスクリプションモデルの拡大

お客様の使用条件に合わせて  
 安心・安全にタイヤと車両メンテナンスをご利用いただける  
 乗用車向けサブスクリプションモデル



Moboxの日本展開スタート  
 2021年4月



■モバイルバンサービスの拡充 - 乗用車・小型トラック向け -

お客様の使用に合わせてカスタマイズできるモバイルサービスを拡充



Lube mobile @オーストラリア



Firestone Direct @米国

■AI診断ソリューションサービス 「見つかる 100人のちゃんと買い」



- AIを活用し、お客様に最適なタイヤを推奨
- Eコマースとの連携推進

2021年3月より提供開始@日本

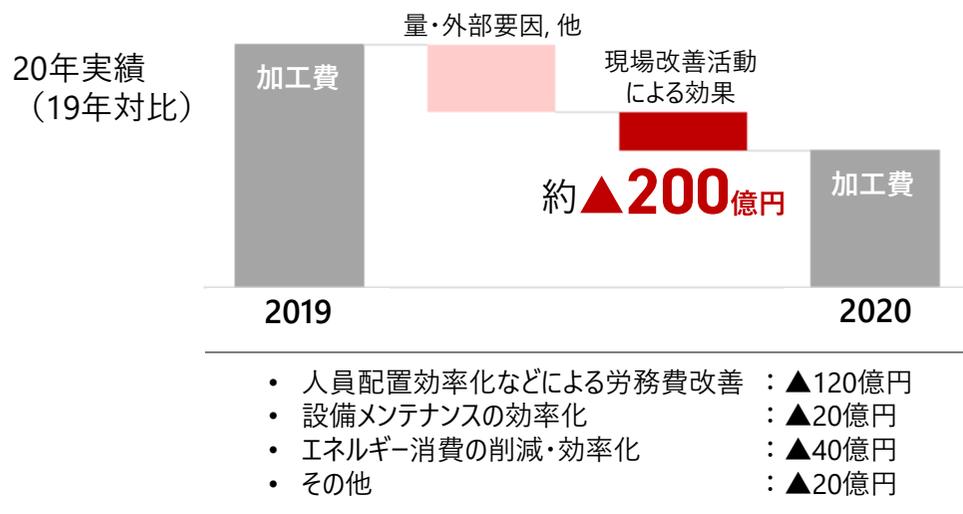


生産現場改善

グローバルでモノづくり現場強化・生産性向上の取り組みを加速、競争力のあるコスト体質へ継続的改善  
 需要の回復基調を確実に取り込むアジャイルなマネジメント、グローバルでの供給体制最適化を推進

■生産現場改善活動による加工費の改善：

- モノづくり現場強化／既存設備の活用最大化／生産性向上
- “モノづくりは人づくり”

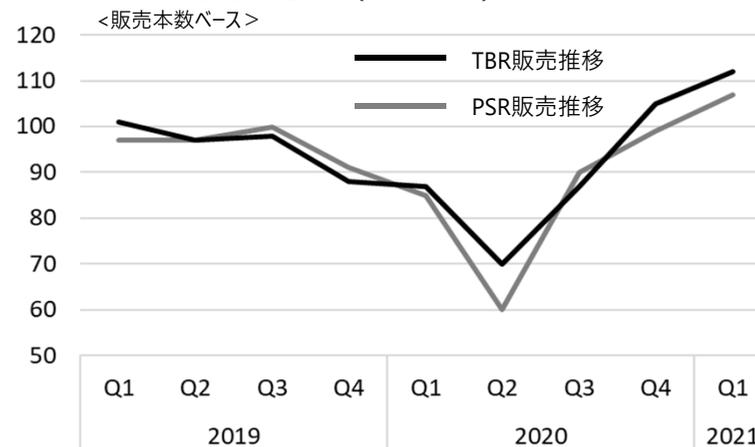


21年1Q実績 (20年対比) : 約▲60億円の改善

■21年は回復基調を確実に取り込み、結果へつなげる  
 「変化をチャンスへ」

- 外部環境・需要動向をウォッチ、即対応
- 既存設備の最大活用
- サプライチェーンのアジャイルマネジメント
  - COVID-19リスクを含めてグローバル最適を推進
  - 21年施策：アジア圏からの供給増⇒欧米の需要回復をサポート

当社グローバルREP\*販売前年比推移(前年=100) ※REP：補修用タイヤ



# コア事業 稼ぐ力の再構築 経費コスト構造改革

## ■長期的なスパンで生産拠点再編・事業再編を実行

中期事業計画期間（2021-2023年）中、グローバル生産拠点再編（含む内製・多角化事業拠点）  
：19年 約160拠点から約4割減を計画（23年）





コア事業



成長事業

# Bridgestone 3.0 Journey コア事業 & 成長事業

## 意志を持った再編 実行のための4つのカテゴリー

# 1

### 継続して強化・拡大

強いコア事業をベースにソリューション事業拡大、  
価値の増幅を加速

## MAIN

リソース

積極投入

利益

最大化

北米タイヤ・ソリューション事業

鉱山タイヤ・ソリューション事業

日本タイヤ・ソリューション事業

- ・ プレミアムビジネス戦略強化
- ・ ソリューション事業拡大
- ・ モノづくりを極める、事業構造改革
- ・ タイヤセントリックソリューション強化

# 2

### MAINを目指す

グローバル貢献スタート

## NEXT

リソース

段階的投入

利益

基盤構築

中国乗用車用タイヤ事業

南米、インド乗用車用、  
アジアパシフィック、  
中近東タイヤ事業

- ・ プレミアムビジネス戦略強化
- ・ ソリューションへの布石
- ・ プレミアムビジネス戦略強化

# 3

### 戦略への貢献

グローバルへの戦略シナジー・貢献体制構築

## STRATEGIC

リソース

限定投入

利益

基盤構築 (黒字定着)

欧州タイヤ・ソリューション事業

航空タイヤ・ソリューション事業

- ・ タイヤ事業：プレミアムビジネス戦略強化
- ・ ソリューション事業推進、グローバル展開強化
- ※サステナビリティ、レギュレーション、MaaS、  
OEM（乗用車・トラック・バス）視点での戦略ベース
- ・ ソリューション事業拡大

# 4

### NEXTを目指す

黒字化定着へ

## DEVELOPING

リソース

ミニマム投入

利益

基盤構築 (赤字脱却)

中国トラック・バスタイヤ事業

インドトラック・バスタイヤ事業

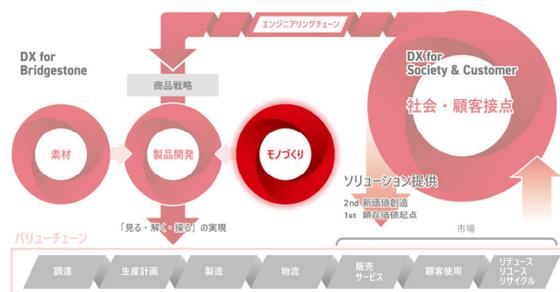
ロシア、アフリカタイヤ事業

- ・ 事業立て直し
- ・ プレミアムビジネス戦略強化

# 「MAIN」－ 鉱山タイヤ・ソリューション事業の進化

■ ソリューションを支えるプレミアムビジネス戦略：「プレミアムを創る」体制強化を徹底、戦略的成長投資を実行、社会価値・顧客価値の創出、競争優位の獲得へつなげる

■ モノづくり領域DX – 匠の技の伝承 –  
“より大きなデータで、  
より早く、より容易に、より正確に”

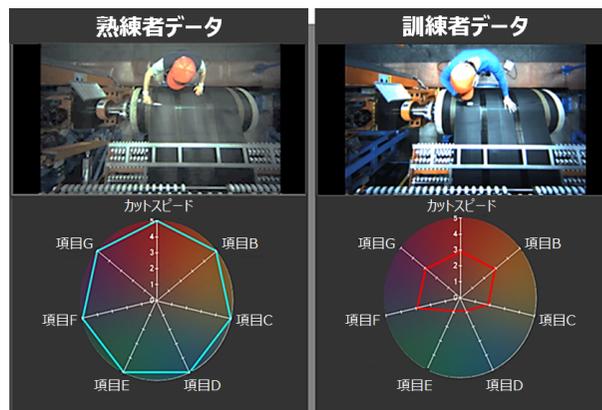


タイヤの成型工程に  
「技能伝承システム」を開発\*・導入

\* ノビテック社と共同開発

- 熟練技能員の高度なスキルをDXにより可視化・標準化、確実に効率的に伝承が可能
- タイヤメーカーの総合的かつ高度な技術力を要するOR・AC\*タイヤ生産工場へ展開

※ OR・AC：鉱山・建設車両用・航空機用タイヤ



システム導入工場

ORタイヤ工場：北九州工場

ACタイヤ工場：久留米工場、タイ工場（予定）

■ ORタイヤ旗艦工場 下関工場の設備刷新

- 安全・防災・品質・生産性のレベルをアップグレード
  - サステナビリティ・地域共生への貢献
    - 再生可能エネルギー比率の向上 (太陽光発電設備導入)
    - 水資源の有効活用 (浄水システムの活用)
- ⇒ 災害時には地域のライフラインとして工場インフラを活用

■ 「プレミアムを創る」体制を強化：

下関工場を含む7工場がキャタピラー社<sup>※1</sup>の Supplier Quality Excellence Process<sup>※2</sup>で最高ランク「プラチナ」を取得

※1 Caterpillar Inc.：建設・鉱山機械等の分野の世界的リーダー

※2 卓越した品質の商品・サービスを継続的に提供できる サプライヤー工場に送られる評価制度

# コア事業 & 成長事業 「MAIN」－ 鉱山タイヤ・ソリューション事業の進化

■ **戦略的成長投資**による鉱山ソリューション事業の拡充、コア事業・成長事業の価値のスパイラルアップを加速  
ORタイヤのサービス・管理を手掛けるソリューションプロバイダー「**Otraco社**」買収に合意

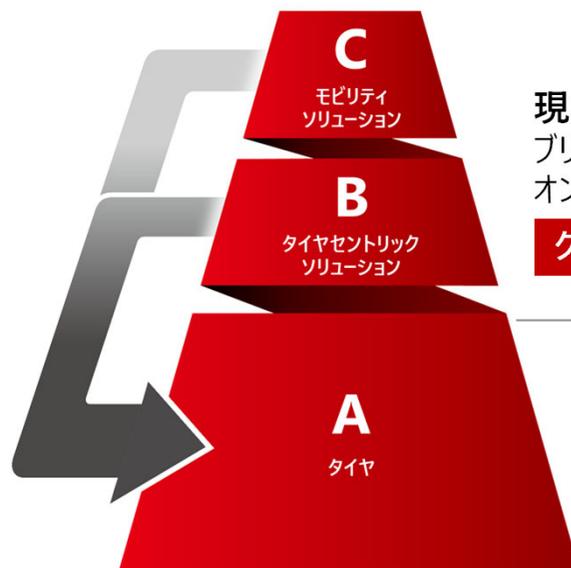
鉱山ソリューションの進化へ向けたシナジー

鉱山オペレーションの最適化へ貢献



Otraco社概要： \* 2021年3月31日現在

会社名	Otraco International Pty Ltd
本社所在地	オーストラリア連邦 西オーストラリア州 パース
事業内容	鉱山車両用タイヤの保守・点検・ その他包括的管理
従業員数	約860名*
資本金	約2.6百万豪ドル*
拠点数	オンサイトサービス：約50拠点 Otraco社拠点：4拠点 (豪・南アフリカ・チリ)



“リアル”

現場密着のサービス  
ブリヂストン + Otraco  
オンサイトサービスシェア

**グローバルリーディングポジション**

“デジタル”

**iTrack** 鉱山車両データ  
(速度、位置情報)

**Otracom**  
タイヤライフサイクル管理  
デジタルプラットフォーム

“断トツ商品”  
(鉱山用超大型タイヤ)

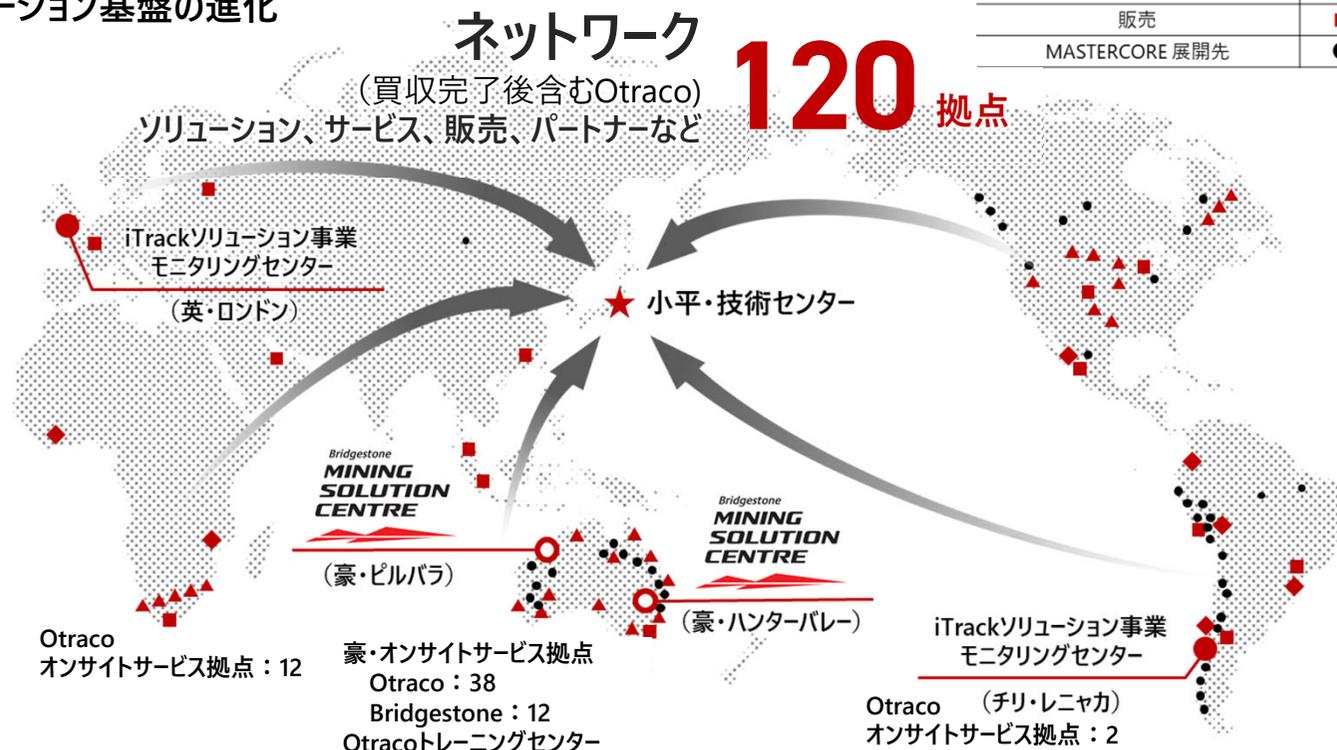
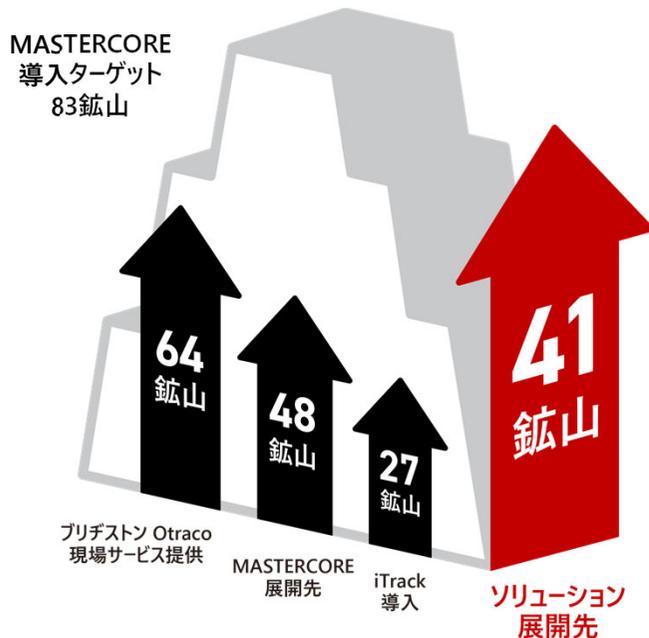
**BRIDGESTONE** **MASTERCORE**

# コア事業 & 成長事業 「MAIN」－ 鉱山タイヤ・ソリューション事業の進化

## ■ 断トツ商品「MasterCore」の販売拡大、資源メジャーとソリューション提供を含む長期契約を締結

ブリヂストンの強みを活かした断トツ商品 + 現場サービスを基盤に、  
 ソリューション契約 + 鉱山車両・タイヤモニタリングデジタルツール「iTrack」を拡充  
 ⇒ “リアル” X “デジタル”を組み合わせソリューション基盤の進化

サービス・ソリューション拠点	ソリューションセンター	○
	その他自社	▲
	パートナー	◆
	デジタル	●
	販売	■
	MASTERCORE 展開先	●



(関係国の競争当局による審査のクリアランス、買収完了を条件とする)

# Bridgestone 3.0 Journey

## サステナビリティビジネス構想実現へ向けた取り組み

### ■ サステナビリティを中核に据え、コア事業・成長事業を進化、リサイクル事業の探索スタート

	原材料調達 ~ 生産	販売 (商品)
創って売る	<ul style="list-style-type: none"> <li>グローバルサステナブル調達ポリシー</li> <li>グアユール研究・実用化</li> <li>再生可能エネルギー活用</li> <li>水資源管理</li> <li>生産ロス削減</li> <li>スマートファクトリー推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>加速するEV化への対応(OEアプローチ)</li> <li>低燃費タイヤ 拡充・浸透</li> <li>次世代環境対応商品 展開</li> <li>複数回リトレッド拡大に向け 耐偏摩耗・高ケース耐久トラック・バス、小型トラック用タイヤ拡充</li> </ul>



**戻す**

リサイクル

- 技術シーズ
- 高品質・低エネルギーを担保した、“Tire to Rubber”、“Tire to Raw Material” リサイクル技術
- 事業化へ向けたエコシステム、事業機会の探索

**使う**

ソリューション

- 高耐摩耗/高ケース耐久タイヤによる複数回リトレッド
- 運行オペレーション最適化
- 摩耗・耐久予測
- リペア
- サブスクリプション

**プレミアムリトレッド**

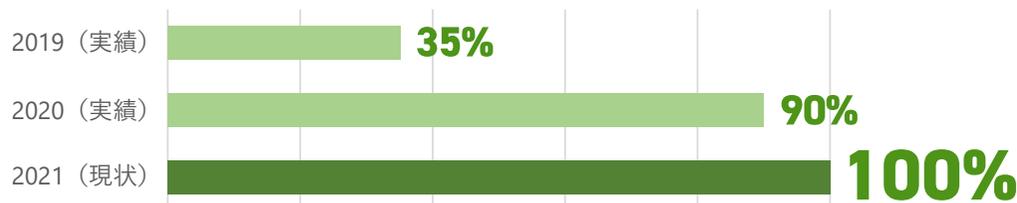
最適なタイヤオペレーション提案  
お客様の使い方・ニーズに応じたリトレッド

# サステナビリティビジネス構想実現への進捗

## ■ サステナビリティビジネス構想の実現に向けた取り組み

サステナビリティ全般	<p>&lt; 中期事業計画 (2021-2023) - 優先事項 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>カーボンニュートラル、サーキュラーエコノミーの実現に向けた取り組み</b></li> </ul>
カーボンニュートラル	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>2023年CO2排出量削減ターゲット：-30%超削減 (vs 2011)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 環境長期目標 (マイルストーン2050)：カーボンニュートラル</li> <li>- 環境中期目標 (マイルストーン2030)：-50%削減 (vs 2011)</li> </ul>                     環境中長期目標達成に向けた取り組みをグローバルで加速                 </li> <li>・ <b>社内カーボンプライシングの活用強化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 投資判断におけるカーボンプライシング：2011年に導入済、グローバルでの運用を継続的に改善</li> <li>- 企業価値におけるカーボンプライシング：今後、企業活動全体へカーボンプライシングの考え方を拡大推進</li> </ul> </li> </ul>
サーキュラーエコノミー	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>リサイクル事業探索スタート：</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>リサイクル技術</b>（熱分解・微生物分解等）の<b>ポテンシャル検証、選別推進</b></li> <li>- <b>事業化へ向けた実証計画策定</b></li> </ul>                     2024年~2026年に、事業化・社会実装をターゲットに推進                 </li> </ul>

## ■ カーボンニュートラルへ向けて：欧州グループ会社BSEMIA 欧州の全事業拠点において再生可能エネルギー比率 **100%達成**（電力）



## ■ 欧州からグローバルへ再生可能エネルギーの展開拡大

グローバルでの再生可能エネルギー比率（電力）  
 2021年 約 **12%** ▶ 2023年 約 **50%** 以上に挑戦

### 生産拠点での大規模太陽光発電設備導入



アメリカ イケケン工場



中国 無錫工場

## Bridgestone 3.0 Journey

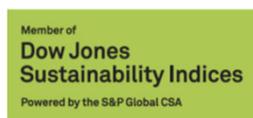
# サステナビリティに関する主な第三者評価結果・イニチアティブ

■ 様々なサステナビリティの課題に対して共感を深め、持続可能な社会実現への取り組みに賛同、社会・業界での取り組みを積極的に推進

### ■ 主要なサステナビリティ指標選定結果 (2021年4月時点)



CDP Climate Change : A  
Supplier Engagement : A  
Water Security : A-



DJSI Asia Pacific  
(11年連続)



FTSE4Good  
Index Series  
(3年連続)



STOXX Global  
ESG Leaders  
(2年連続)



Euronext Vigeo  
World 120 Index



ISS ESG  
Corporate Rating  
Prime

### ■ 国内の主なサステナビリティ指標選定結果 (2021年4月時点)

2020 CONSTITUENT MSCI日本株  
女性活躍指数 (WIN)



GPIF採用ESG指数  
・FTSE Blossom Japan Index  
・MSCI日本株女性活躍指数



PRIDE指標  
最高位 Gold  
(3年連続)



エコ・ファースト  
企業  
(2011~)



東洋経済  
CSR企業ランキング  
(20位)



EcoVadis Gold  
(Bridgestone Europe)



World's Most Admired  
Companies 2021  
(Motor Vehicle Parts 6位)



Global CSR Awards  
(BSCAP: Platinum,  
BSTVN: Gold)

### ■ サステナビリティ・環境関連イニチアティブへの参画



持続可能な開発のための  
世界経済人会議 (WBCSD)



タイヤ産業  
プロジェクト (TIP)



持続可能な天然ゴムのための  
プラットフォーム (GPSNR)



エレン・マッカーサー財団  
(EMF)



気候関連財務情報開示  
タスクフォース



Call to action  
(Business for Nature)



チャレンジ・ゼロ  
(経団連)

# サステナビリティレポート 2020-2021

## サステナブルなソリューションカンパニーへ進化し、持続可能な社会の実現に貢献

社会価値・顧客価値の両立、競争優位の獲得  
事業活動・社会貢献活動を通じ信頼を醸成、共感から共創へ

2021年6月末発行予定

### 【主な内容】

- SDGsへの貢献
- Global CEO コミットメント
- 中長期事業戦略
- 中期事業計画
- 「サステナビリティビジネス構想」  
の実現に向けて（取り組み）
- 価値共創の基盤・ガバナンス
- ESGデータ

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



### Our Way to Serve



- SDGsの内、特に13目標に取り組み、2030年の達成に貢献
- Mobility・People・Environmentの重点領域において、  
事業活動・社会貢献活動を推進



Sustainability Report  
2020 - 2021

BRIDGESTONE

Bridgestone 3.0 Journey

# 中期事業計画を支える人事・組織戦略

■ これまでの強みを活かしながら**“攻め”**と**“挑戦”**の人事戦略を実行  
各事業ごとにStep by Stepで組織を分離、人事戦略・組織体制を構築



コア事業

## 体質変革

**当社ならではの強みを活かしながら、現状課題からの脱却・抜本の変革**

- 戦略起点、グローバル全体戦略担保
  - 役割・責任明確化、組織効率向上、人財活用最適化
- ⇒ **リソース創出、成長・探索事業にフレキシブルに再配分**



成長事業

## 新たな体質創造

**ソリューション事業に最適な体制・働き方を創造** ⇒ コア事業に取り入れ、コア事業をさらに強く

- ソリューション事業グローバル組織体制の構築、ダイバーシティ&インクルージョンの最大活用
- デジタル人財の育成推進、グローバル拠点間、Webfleet SolutionsやiTrackソリューション事業のデジタル人財とのタレント交流推進



探索事業

## 挑戦

**挑戦をベースに新たな体制構築**

- ダイバーシティ&インクルージョン、グローバルでのタレント活用
- 共創のための社内外ネットワークの構築と人財交流推進
- 起業家精神

### ブリヂストン流のHRX\*

\*HRX: Human Resource Transformation

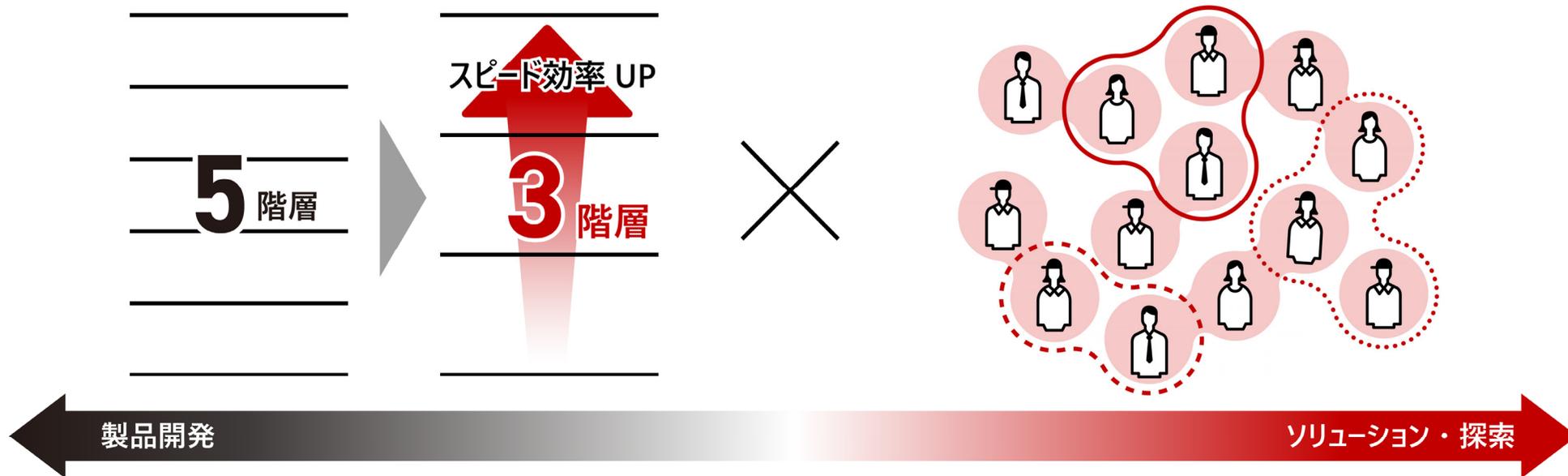
中期事業計画実行のための組織能力（組織 x 人財アウトプット）最大化  
ビジョン実現に向け、多様な人財／次世代グローバル経営人財の成長・活躍を促進

## 中期事業計画を支える人事・組織戦略：技術イノベーションを支える体制の整備

- 東京・小平技術センター「ソリューション事業・探索事業開発」管掌をコア事業から分離・新設  
新たな体質を創造・起業家精神でイノベーションを加速  
⇒ コア事業の製品開発管掌にも新たな体質を取り入れアジャイルな開発体制を推進

組織・意思決定を“太く・短く・早く・シンプルに”

プロジェクトごとに組織編制、アジャイルな開発体制



Bridgestone Innovation Park：共創・技術イノベーションを加速する環境を整備

## 中期事業計画を支える人事・組織戦略：デジタル人財の育成

- 大学など社外との連携を強化、AI・アルゴリズムのエキスパートなどレベルの高いデジタル人財を育成、DXを加速  
特に中級以上の高度デジタル人財の育成を強化：2021年約900人→2023年約1,200人へ（グローバル）



※1 DS : Data Scientist

## 中期事業計画を支える人事・組織戦略：新人事政策（日本）

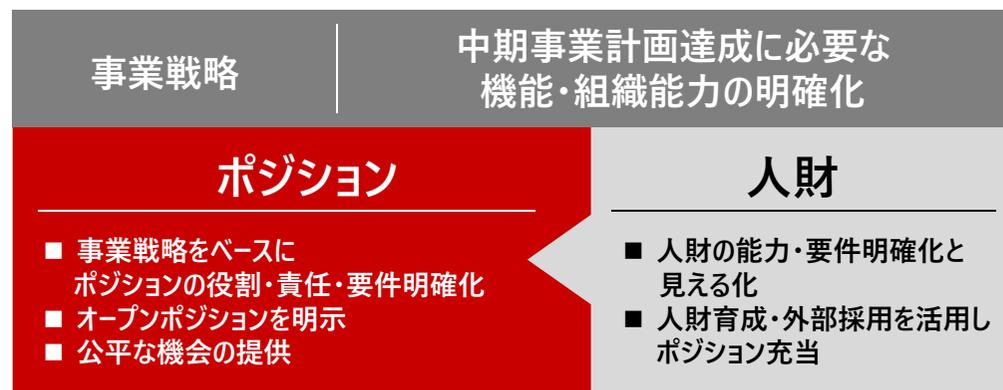
- **サステナブルなソリューションカンパニーへの進化を実現する多様な人財の最適な配置、活躍を推進**  
自らのキャリア開発について主体的に成長に向けて頑張ろうとするチームメイトに、会社として機会を提供し、挑戦を後押し

### ■ 人財マッチング運用開始

- **ジョブ型：**
  - ・ 高度専門知識/スキルが求められるポジションについて運用開始  
デジタル人財、法務・知財部門など15ポジションへ適用済  
⇒21年内20ポジションまで拡大予定
  - ・ マネージャーポジションへも運用拡大予定（150ポジション程度）
- **オープンポスティング制度：**
  - ・ チャレンジングで専門的な知見が求められるポジションに対し、  
期待値・責任・役割を明示し公募、  
職位問わず意欲をもったチームメイトが応募、選考、配置
- **ジョブマッチング制度：** チームメイトがスキル・経験を登録、それを活かせるポジションに配置
- **職種別採用：** 2021年度採用活動より開始（2022年度定期入社へ適用）

### ■ ダイバーシティ&インクルージョン推進

- 中期事業計画達成、その先を見据えた多様な人財の育成・登用
- **The Valuable 500：** 障がい者の活躍推進に取り組む国際ムーブメントへ加盟  
多様性を受け入れ、すべてのチームメイトがその能力を発揮しやすい職場環境づくりに注力
- **女性活躍推進：** 女性基幹職登用／外部採用強化、メンター制度などサポート体制を整備、運用開始



2021年



「第三の創業」 Bridgestone 3.0 の2年目



#### 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。