



中期事業計画 (2021-2023) 進捗

2021年第2四半期

2021年8月10日

取締役

代表執行役 Global CEO

石橋 秀一

中期事業計画 (2021 -2023) 進捗 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)

- 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

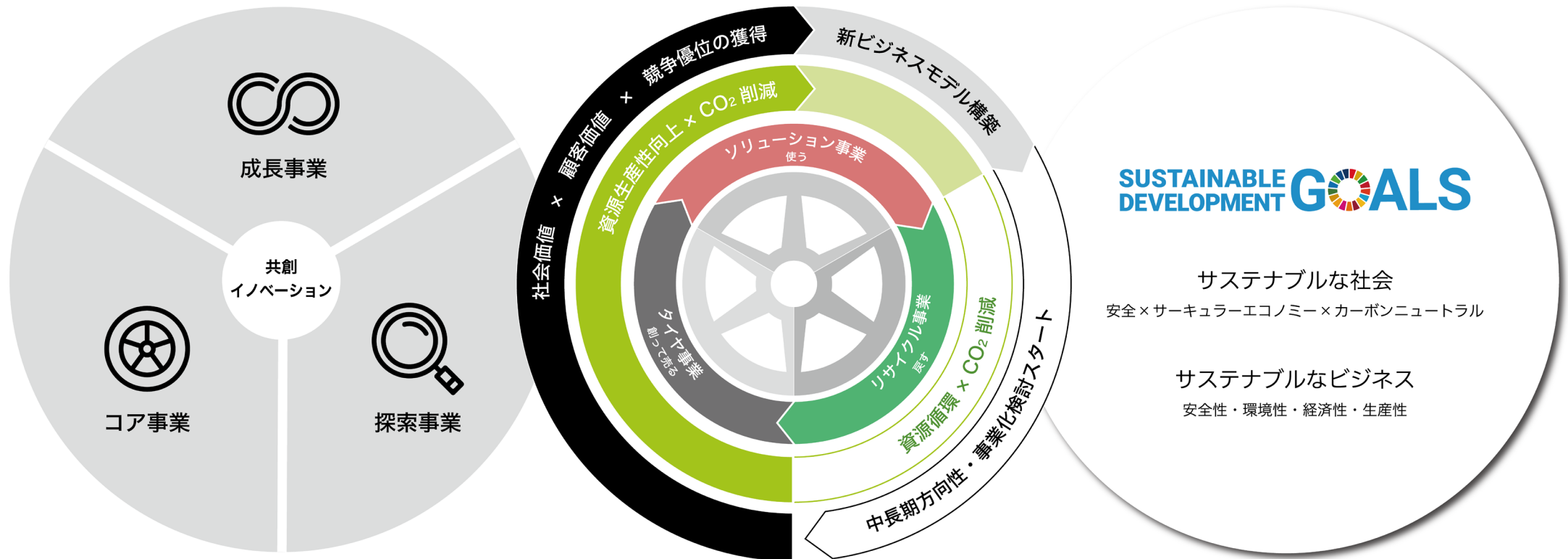
2021年8月10日 (火)

- 中期事業計画 (2021-2023) 進捗
 - 稼ぐ力の再構築 / 戦略的成長投資
 - 戦略実行体制 : 経営体制の強化
ポートフォリオ経営の推進
HRX
 - サステナビリティビジネス構想の実現
 - Our Way to Serve : 社会貢献活動

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

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



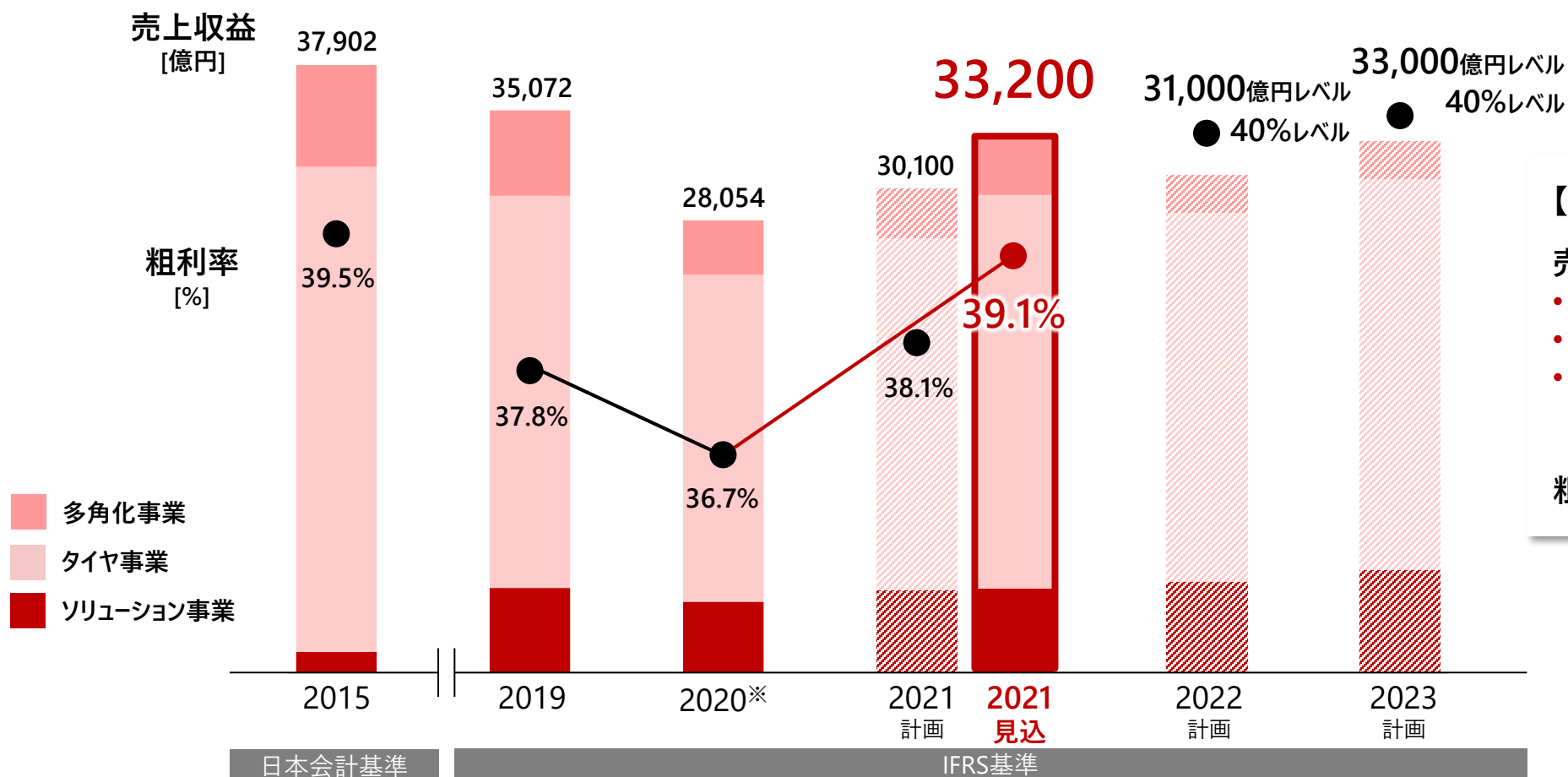
Bridgestone 3.0 ビジネスシナリオ：中期事業計画 (2021-2023) “攻め”と“挑戦”



中期事業計画 (2021-2023) 2021年通期見込 “実行”と“結果”

■ 稼ぐ力の再構築の推進により、売上収益は**2022年レベルを前倒して達成**、粗利も計画対比改善

売上収益・粗利推移 (除くM&Aインパクト)



【2021年通期見込】

売上収益：33,200億円

- ・ プレミアム商品比率UP
- ・ ビジネスの質の向上
- ・ 回復基調を捉える
フレキシブル・アジャイルメント推進

粗利率：39.1%

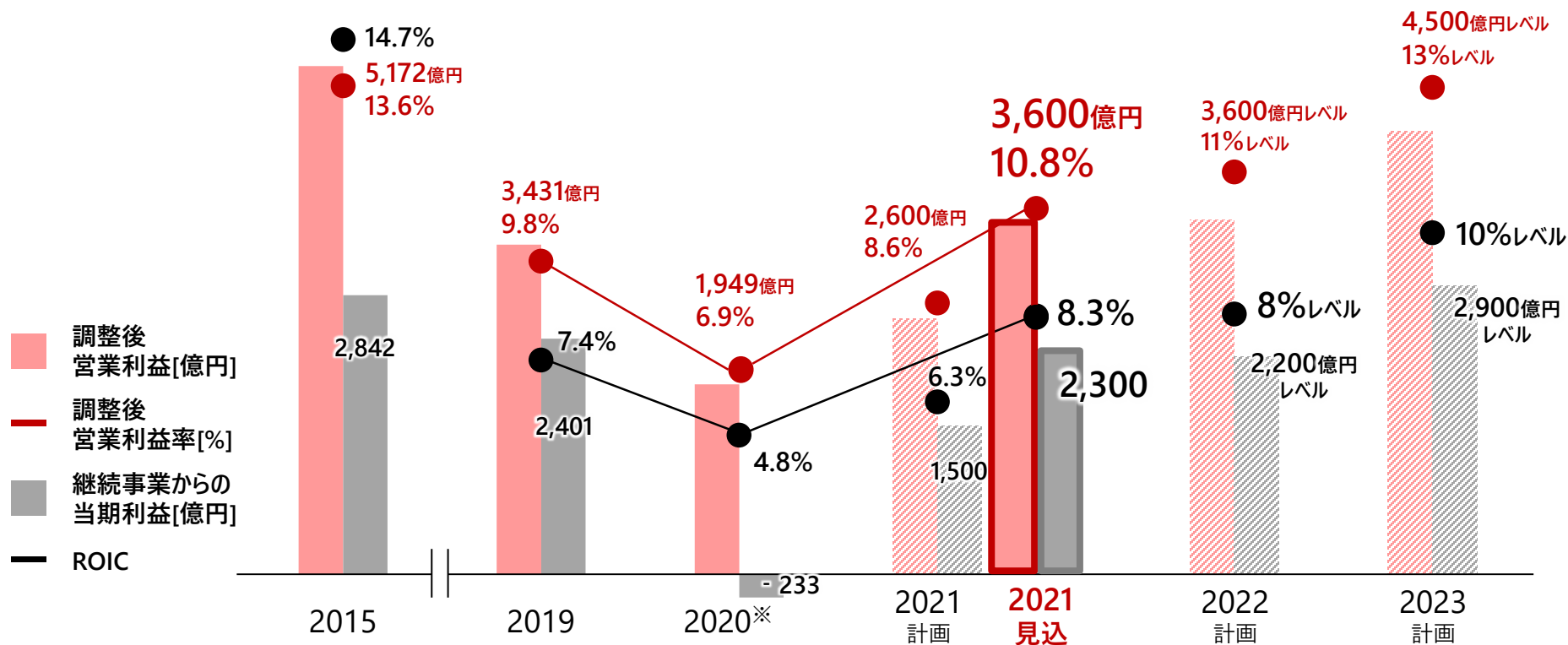
計画：中期事業計画 (2021-2023)

※除く米国屋根材事業

中期事業計画 (2021-2023) 2021年通期見込 “実行”と“結果”

■ 調整後営業利益も2022年レベル前倒しで達成、中期事業計画（2021－2023）の達成を前倒しで推進

調整後営業利益・当期利益・営業費率・ROIC・ROE（除くM&Aインパクト）



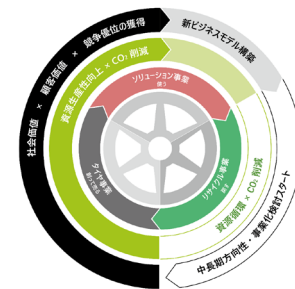
【2021年通期見込】
 調整後営業利益：3,600億円
 調整後営業利益率：10.8%
 ROIC：8.3%

**“強い”ブリヂストンへの
 変革を加速**

営業費率	25.8%	28.0%	29.8%	29.5%	28.3%	29%レベル	27%レベル
ROE	13.3%	10.0%	-2.0%	6.8%	10.4%	9%レベル	12%レベル

日本会計基準 | IFRS基準

計画：中期事業計画（2021-2023）
 ※除く米国屋根材事業



■ モビリティの進化・サステナビリティを見据えたプレミアムビジネス戦略を実行、稼ぐ力の再構築の推進徹底

戦略フォーカス

稼ぐ力の再構築

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)

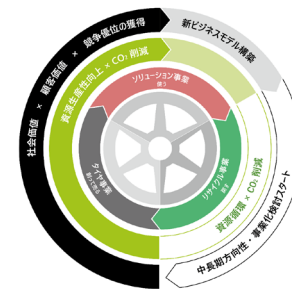
- プレミアム販売強化
- 生産現場改善
- 断トツ商品戦略強化

- ・ 徹底的にビジネスの質を向上
 - 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年上期HRD^{※1}販売- グローバルREP^{※2}約140% (20年比)
原材料価格上昇に対応すると共に、戦略的価格マネジメントの強化 (含む値上)
 - 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年上期改善効果：約120億円 (20年比)
- ・ フレキシブル・アジャイルマネジメント “変化をチャンスへ”
 - 需要の回復基調を確実に取り込む “攻め”と“挑戦”：
日本・アジア生産拠点のリソースを確保 ⇒ 欧米の需要回復、“攻め”をサポート継続
- ・ グローバル最適視点での生産体制強化を前倒して検討推進
- ・ モビリティの進化・サステナビリティを見据えたプレミアム商品を「創る」体制強化
 - EVの需要拡大に備え、米州での生産能力増強開始：
乗用車用・小型トラック用生産能力増強@ブラジル・バイーア工場
Firestone Industrial Products 空気バネ工場増強@米国・ウィリアムズバーグ工場
- ・ サステナビリティ・モビリティの進化を見据え、ENLITEN技術の拡大・強化

経費・コスト構造改革

- 事業・生産拠点再編

- ・ ROIC浸透活動をグローバルで推進、徹底した経費・コストマネジメントを実行
- ・ タイヤ・多角化・内製事業、全ての事業において中長期的な視点で実行
 - 21年8月時点：23拠点の再編を実行：多角化事業生産拠点・内製拠点再編



■ モビリティソリューションのグローバル拡大を推進、戦略的成長投資を実行

戦略フォーカス

実行と結果



成長事業

ソリューションのグローバル展開加速

- モビリティソリューションの拡大

戦略的成長投資

- ・ 米国：デジタルフリートソリューションプロバイダー Azuga Holdingsの買収を合意（8月）
長距離トラック自動運転技術を開発するKodiak Roboticsへ出資（7月）
- ・ 豪州：鉱山ソリューションプロバイダーOtraco社の買収を合意（5月）
- ・ 日本：Next Logistics Japan社へ出資（2月）
- ・ 体制強化：Global Chief Business Solutions Officer（CSO）新設
Global Business Solutions Model Committee 設置



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
- ・ 探索事業推進体制の整備：
 - リサイクル事業準備室（2月）、ソフトロボティクス事業準備室（7月）

財務戦略基盤強化

- 経営体制・ポートフォリオ経営推進

- ・ 拡大Global CFO機能を新設（9月1日付新体制）
- ・ グローバルコントローラー部門強化、戦略リソースの投入をモニター、厳しく評価
- ・ 投資／M&Aコミッティの設置、運営強化

戦略
実行体制

サステナビリティビジネス構想の実現

- “実行”体制の強化

- ・ グローバルサステナビリティ部門強化
- ・ Global Sustainability Business Committee / Global Sustainability Committee 設置

HRX

- ・ Step by Stepでコア事業／成長事業／探索事業の組織を分離
- ・ 技術イノベーションを支える体制強化
- ・ 半年ごとにPDCAを回し、リーンな組織を維持



生産現場改善
プレミアム販売強化

需要の回復基調を確実に取り込む**フレキシブル・アジャイルマネジメント**の推進
ビジネスの質の徹底的な向上を継続



■ フレキシブル・アジャイルマネジメントの推進

- ・ サプライチェーンのフレキシブル・アジャイルマネジメント
 - “攻め”と“挑戦”の姿勢で販売・供給計画を見直し
 - COVID-19影響を含め、グローバル最適視点で変化に対応、回復基調を捉える供給計画を策定
 - 21年施策：各地域それぞれの生産能力最大化“地産地消” + 日本・アジア圏から補完 ⇒ 欧米の需要回復、“攻め”に対応
 - 第1四半期で課題であった北米の需要回復基調を捉える ⇒ タイ工場へ増員、生産を増強し供給を補完

21年下期以降課題：引き続き回復基調を確実に捉え、“変化をチャンスに” “攻め”と“挑戦”

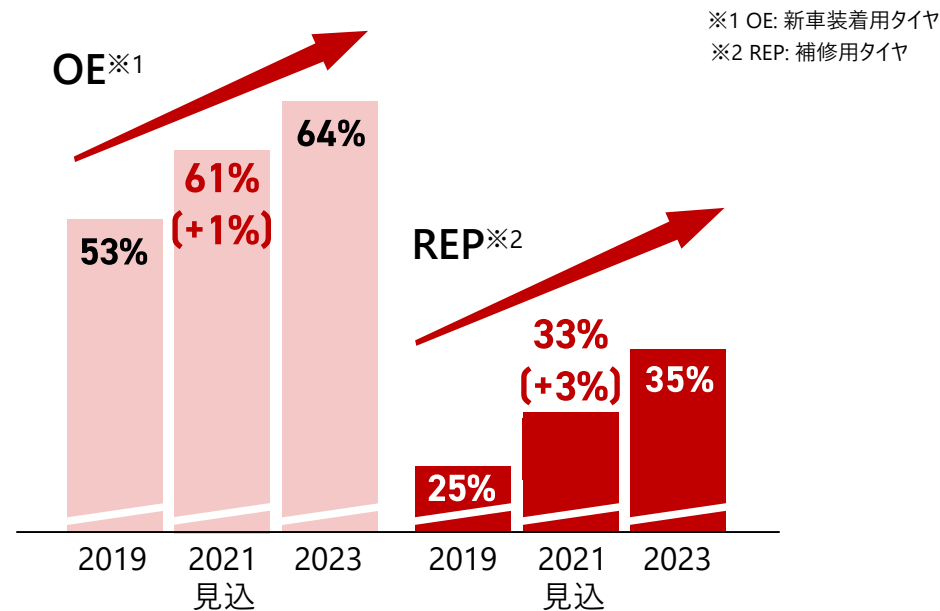
■ 生産現場改善による加工費の低減

21年上期実績（20年対比）：約▲120億円の改善

- 日本をコアとして、アジア・欧州・米州へサポート推進

■ 乗用車用高インチタイヤの販売拡大

- ・ 中期計画（2021－2023）を上回る販売比率の伸長を見込む
- 欧米：2021年年間見込 18インチ以上高インチタイヤ販売比率（計画対比）



- サステナビリティ、モビリティの進化を見据えた**プレミアム商品を「創る」体制強化**：
EV化の加速に対応した高付加価値商品、技術の拡大・強化

自動車業界：CASEトレンド加速

Electric

カーボンニュートラルへ向けEV化が加速
新興OEMメーカー（中国OEMメーカーなど）
多数参入

プレミアムビジネス戦略を支える生産体制強化



- **ブラジル・バイーア工場生産能力増強：乗用車用 + 小型トラック用タイヤ**
米州におけるEVや電動車、ハイブリッド車向けの乗用車用高インチタイヤの需要拡大に対応
+ 加速する小型トラック用タイヤの需要拡大へも対応
- **更なるプレミアム生産体制強化の検討推進（乗用車、小型トラック、トラックバス向け）**
コモナリティ・モジュラリティ※をベースにグローバル最適視点で検討前倒し
※ケース/バルトの組み合わせ（モジュール）を商品間で共有しシンプル化、トレッド性能で差別化する技術
- **次世代環境対応商品-ENLITEN技術の拡大・強化推進**
環境性能と運動性能を両立する革新的なタイヤ技術

ENLITEN

多角化事業：ブリヂストンのコアコンピタンスを活かし、シナジーを最大化

- **Firestone Industrial Products（米州多角化事業）**
- **米国・ウィリアムスバーグ工場 生産能力増強**

乗り心地・操安性 + 技術イノベーションを通じた
EV・電動車向け電費の向上、バッテリーの保護に貢献する製品を開発・製造
⇒ EV向けの空気バネの生産能力を増強



Bridgestone 3.0 Journey

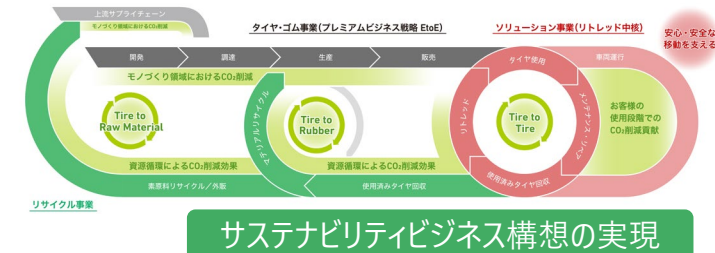
コア事業：プレミアムビジネス戦略

■ 加速するEV・FCV化を支え、サステナブルなモビリティ社会へ貢献

- 多くのEV・FCVへ新車装着として採用され、足元からカーボンニュートラルの実現を支える



BMW	i3 / i4 / iX3 / iX
Mercedes-Benz	EQA / EQB / EQS
AUDI	e-tron / eQ4
VW	ID.3 / ID.4
TOYOTA	MIRAI
NISSAN	LEAF



- 新興EVメーカーとの共創：
サステナビリティを中核としたパートナーシップ契約を米国Fisker社と締結



ENLITEN

ENLITENを搭載した特別仕様「POTENZA SPORT」が新車装着

「Fisker Ocean」：リサイクル材料や植物由来材料で作られたインテリアなど、サステナブルな素材で作られる電動SUV（2023年発売予定）

- Lightyear社 Lightyear oneへも新車装着採用
(ENLITEN搭載 TURANZA ECO)

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）



23拠点の再編を実行、今後も継続検討



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

MAIN

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

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

- ・ プレミアムビジネス戦略強化

鋤山タイヤ・ソリューション事業

- ・ ソリューション事業拡大

日本タイヤ・ソリューション事業

- ・ 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

NEXT

MAINを目指す

グローバル貢献スタート

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

- ・ プレミアムビジネス戦略強化
- ・ ソリューションへの布石

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

3

STRATEGIC

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

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

- ・ 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・CASE、OEM（乗用車/トラック・バス）視点での戦略ベース

航空タイヤ・ソリューション事業

- ・ ソリューション事業拡大

4

DEVELOPING

NEXTを目指す

黒字化定着へ

リソース

ミニマム投入

利益

基盤構築 (赤字脱却)

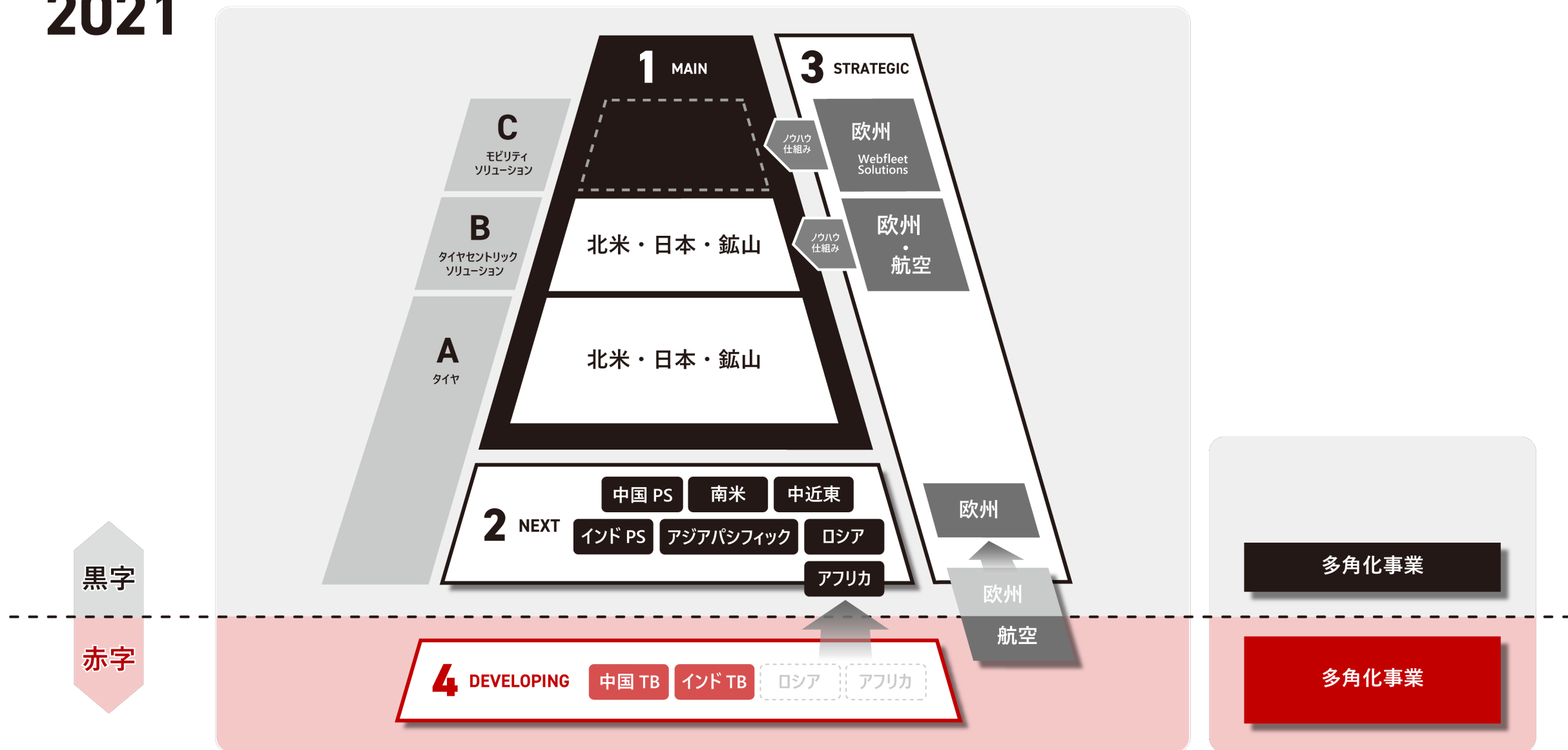
中国トラック・バスタイヤ事業

- ・ 事業立て直し
- ・ プレミアムビジネス戦略強化

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

事業ポートフォリオ 2021



TB: トラック・バスタイヤ、PS: 乗用車用タイヤ

■ 日本市場の断トツ商品—ALENZA & BLIZZAK



オンロードプレミアムSUV専用タイヤ - ALENZA -

ALENZA 001：
欧州市場で鍛えられた運動性能を
高次元で引き出し、上質な走りへ

ALENZA LX100：
「SUVのREGNO」をコンセプトに
トータル性能優位性を確保



プレミアムスタッドレスタイヤ

2世代分の進化を遂げた新しい次元のBLIZZAK VRX3：

- 氷上性能の大幅向上、ライフ性能、効き持ちの向上を実現した「新次元のプレミアムブリザック」**BLIZZAK史上最高性能**
- コモナリティ・モジュラリティを日本にて初採用

■ 欧州事業：安定的な黒字化へ利益基盤を整え、STRATEGIC機能としてグローバルへ貢献



プレミアムビジネス戦略（EtoE）

- ・ 生産現場改善：生産性の向上・製造コストの改善
- ・ 生産拠点再編：フランス・ベチューン工場閉鎖・固定費改善
- ・ プレミアム商品へ特化：HRD・メジャーブランドへ集中し販売拡大
- ・ 価格マネジメント強化：原材料価格上昇に対応、断トツ商品をベースとした戦略的値上げ
- ・ プレミアムチャネル強化：サブスクリプションモデル moboxなど

STRATEGIC機能強化

- ・ CASE、MaaSトレンドに対応するコア事業を進化
 - ソリューションを含めたOEMアプローチ
 - リテールネットワークの進化（EV対応設備）など
- ・ モビリティソリューションのグローバル拡大起点として機能強化
- ・ サステナビリティ分野へのアプローチ、情報収集強化

■ ロシア／南アフリカ事業：オペレーションエクセレンスを徹底し、赤字からの脱却

- ・ 生産現場改善：ロシア-ウリヤノフスク工場、南アフリカ-ブリッツ工場の現場改善徹底
- ・ 経費・コスト構造改革：南アフリカ ポートエリザベス工場閉鎖
- ・ プレミアム商品（メジャーブランド、冬タイヤ（ロシア））特化、販売MIXの改善徹底

DEVELOPING ⇒ NEXTへステップアップ
安定的な黒字化へ

成長事業：戦略的成長投資 モビリティソリューションのグローバル展開拡大

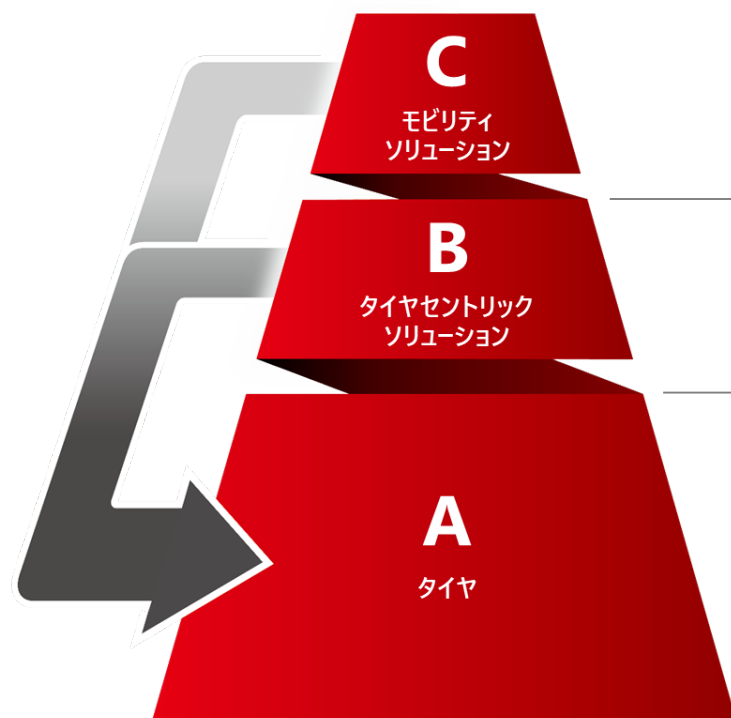
■ 戦略的成長投資を実行、米国デジタルフリートソリューションプロバイダー「Azuga Holdings」の買収に合意※

※規制当局の承認とその他必要な買収条件を満たした後、2021年第3四半期中に完了見込

会社名	Azuga Holdings Inc.
本社所在地	米国 カリフォルニア州
従業員数	約430人 (2021年5月末時点)
事業概要	<p>最新鋭のフリート運行管理プラットフォームを活用したフリートソリューションの提供： GPSトラッキング、テレマティクス、ドライバーの動作モニタリングなど</p> <p>サービス範囲・規模：北米 約6,000超のフリートへ提供、 20万台超の契約車両</p>



お客様の安心・安全で効率的な運行を支え、
安全性、環境性、経済性、生産性などの社会価値・顧客価値の更なる創出へ
シナジーを最大化



Azugaのプラットフォームを活用

デジタルフリートソリューションの提供
モビリティソリューションの進化・拡大
車両・運行データの活用

リトレッドを中心とした
タイヤセントリックソリューションの進化

コア事業とのシナジー

革新的な断トツ商品の開発
タイヤ販売の顧客ベース拡大

成長事業：戦略的成長投資 モビリティソリューションのグローバル展開拡大

■ 戦略的成長投資によりモビリティソリューションのグローバル展開を加速

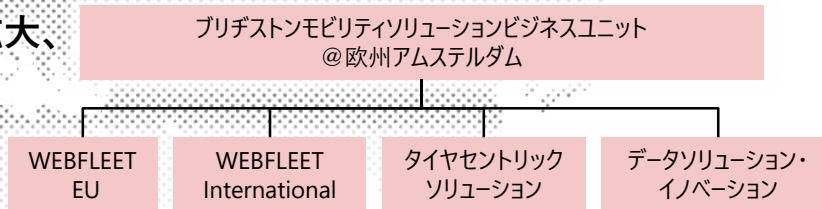
Azuga買収完了後には、グローバルで約100万台の契約車両を活用し、社会価値・顧客価値を創出



No.1ポジション

主要市場・西欧⇒東欧地域へも拡大、
欧州No.1ポジションを強化
契約台数：約80万台超

Webfleet Solutionsの経験・ノウハウ



欧州・ソリューション事業組織を強化

Webfleet Solutionsのグローバル展開推進中
各地域でのリーディングポジションを目指す



南アフリカ



オーストラリア

Azuga Holdings Inc.



モビリティソリューション最大市場の
北米でスケールアップを図る
契約台数：約20万台超



メキシコ

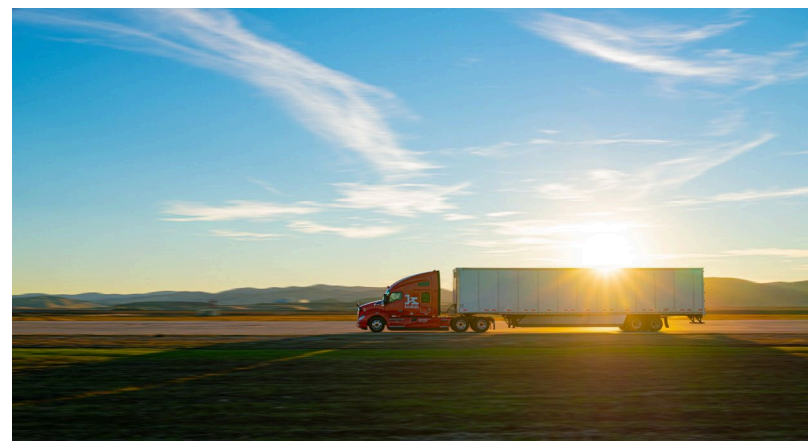


チリ

■ 長距離トラック自動運転技術を開発するKodiak Robotics社に出資
タイヤ業界のリーディングカンパニー・選ばれるべきパートナーとして、シナジーを創出

会社名	Kodiak Robotics
本社所在地	米国 カルフォルニア州
設立年	2018年

■ シナジーにより、自動運転技術のイノベーションを創出

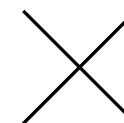


- 米国テキサス州にてセーフティドライバー付きの自動運転を実施中
- 安定した運行を通じCO₂排出量削減など、サステナビリティに貢献

Kodiak社



高度な（レベル4 ※）
自動運転技術



- 最先端のタイヤ技術
- センサーなどのタイヤセントリックテクノロジー
- 北米で業界トップクラスの規模で提供するタイヤセントリックソリューション

タイヤとタイヤセンサー、予測メンテナンス技術などを通じたトラック自動運転技術の発展
スピーディーで高精度なモビリティソリューションの開発

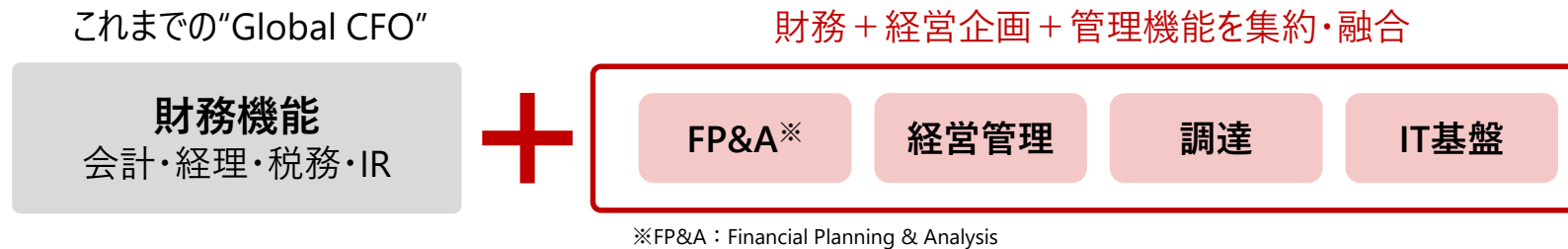
自動運転車両からのデータを活用した断トツ商品、タイヤセントリックソリューションの拡充

シナジーを通じ、よりサステナブルで、より安心・安全なモビリティ社会の発展に貢献

※SAE International（モビリティの専門家によってグローバルに構成される協会）が設定した「自動車用運転自動化システムのレベル分類および定義」レベル4：「高度運転自動化」に相当

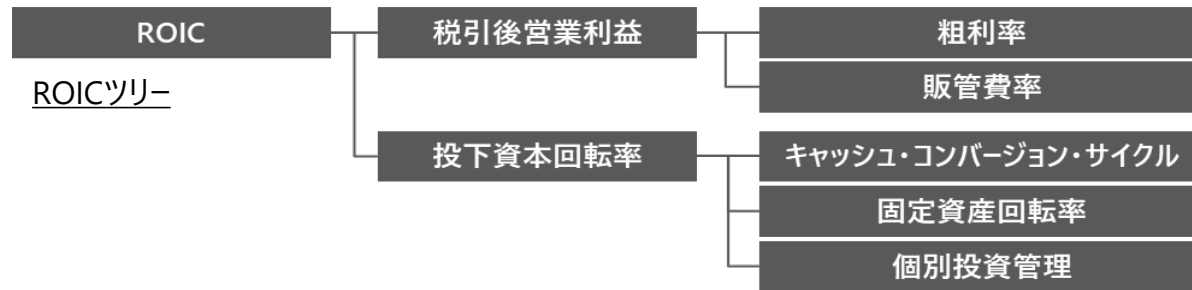
戦略実行体制 – 財務戦略基盤強化：経営体制強化 ポートフォリオ経営の推進

■ 経営体制強化：拡大Global Chief Financial Officer機能の新設



■ ポートフォリオ経営の推進：「やること」「やらないこと」の明確化

- ROICツリーを活用した浸透活動推進：事業別・地域別での取り組み整理
⇒現場レベルでの改善加速



- グローバルコントローラー部門の運用強化：
 - 個別投資・M&A案件の評価徹底
⇒グローバルでの戦略リソース投入の全体最適担保
- グローバルM&Aコミッティ：
 - 欧米のM&A組織と連携し、機会探索
 - 主要M&A案件は、グローバルマネジメント間で議論徹底（シナジー評価）
 - グローバルコントローラー部門からのチャレンジ（財務評価、リスク）
 - Global CEOを中心とした迅速な意思決定、フォローアップ
- グローバル投資コミッティ：
 - 主要投資案件について議論、ROICをベースにリターンを評価

持続的な財務価値の向上へ向けた経営体制、仕組みを整備し、“強い”ブリヂストンへの変革を加速

Bridgestone 3.0 Journey

HRX：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

豊かで充実した人生

最高の品質で社会に貢献

ブリヂストンを通じた自己実現

B-HRX

中長期事業戦略の実現

頑張る個人の成長を応援する
仕組み・制度変革

自律的成長/自己変革による
個の発揮能力最大化

自分磨き・キャリアづくり
一歩上へのチャレンジ、仲間への貢献
相互刺激と切磋琢磨

多様な個人

体質変革/創造による
組織能力・成果最大化

“One Bridgestone”
目的共有したプロ集団、適所適財
最適な組織設計

会社

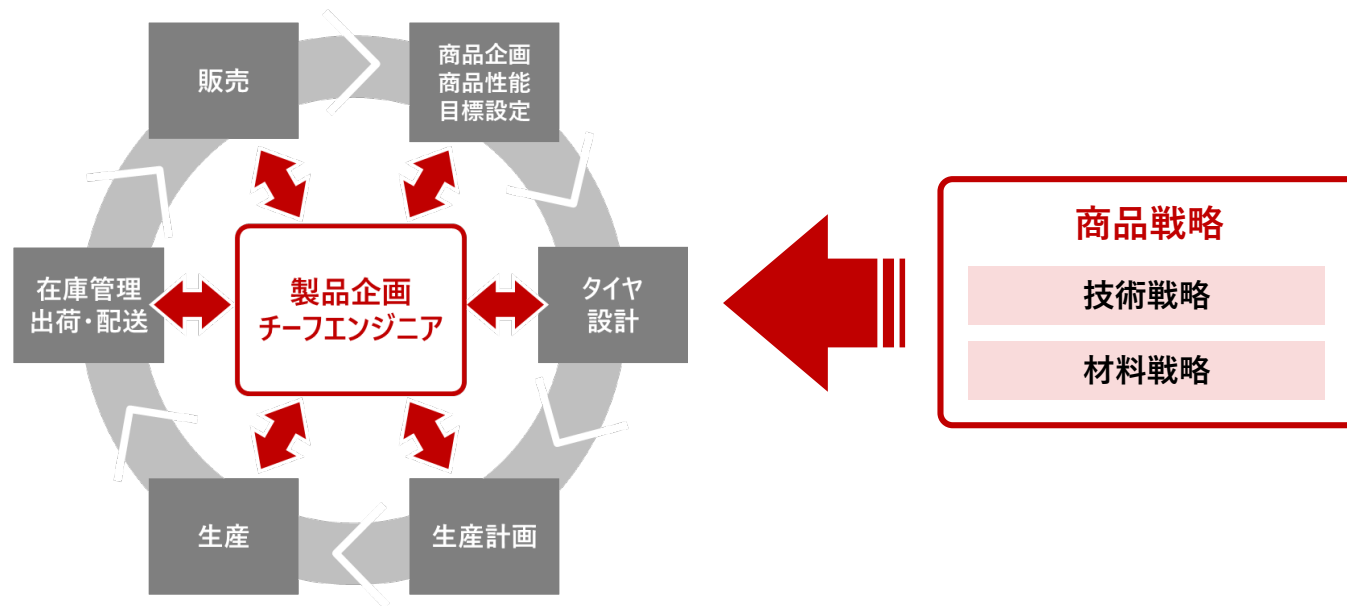
機会の最大活用による成果
共感し合いながら共に挑戦・成長
学び・挑戦の支援・場づくり・正しく報いる仕組み

多様性の尊重・人財のコラボレート

より生産性を高められる働き方の実現

HRX：技術イノベーションを支える体制の強化（日本）

- チーフエンジニアコンセプトの導入：商品戦略と連動し、チーフエンジニアが、バリューチェーン全体の整合性を担保
⇒ 技術開発の確実性を向上、商品開発のスピードを加速



- 生産性を高め、多様で柔軟な働き方に最適な場の構築：

Bridgestone Innovation Park（21年末竣工予定）を中心に、目的と活動に合わせて働く場を選択できる新しい働き方戦略を推進

「ゴムを極める」技術などコアコンピタンスを深化

イノベーションでソリューションを

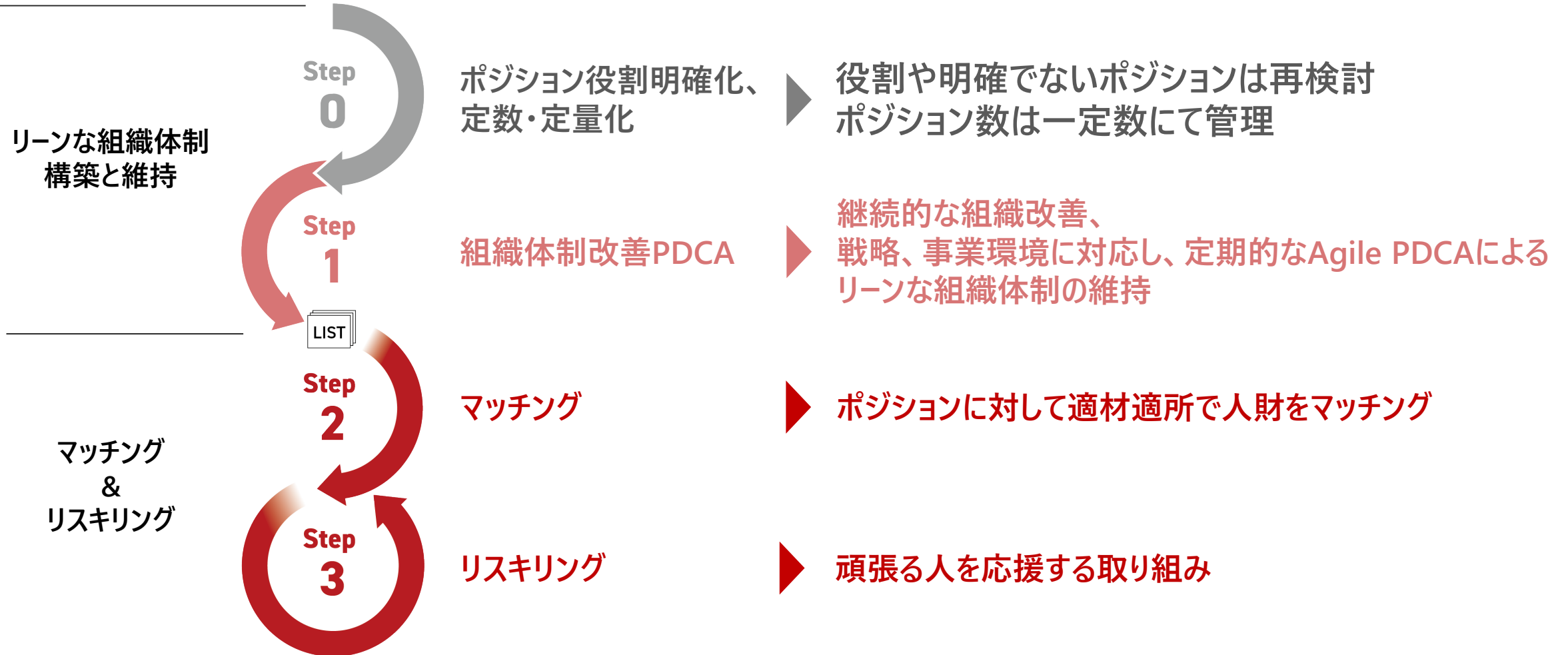
共感

共議

共研

共創

■ リーナ組織体制を維持する仕組み：PDCAによる継続的な組織・人事制度改革を推進するプロセスを構築



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実現へ向けた取り組み

サステナビリティ全般	<p>< 中期事業計画 (2021-2023) 優先事項 ></p> <ul style="list-style-type: none"> 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
カーボンニュートラル	<ul style="list-style-type: none"> 2023年CO₂排出量削減ターゲット：-30%超削減 (vs 2011) <ul style="list-style-type: none"> 環境長期目標 (マイルストーン2050)：カーボンニュートラル 環境中期目標 (マイルストーン2030)：-50%削減 (vs 2011) 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 社内カーボンプライシングの活用強化 <ul style="list-style-type: none"> 投資判断におけるカーボンプライシング： <ul style="list-style-type: none"> 2011年に導入済、グローバルでの運用を継続的に改善 ⇒ Scope 1 & 2について60USD / t-CO₂にて運用強化 企業価値におけるカーボンプライシング： <ul style="list-style-type: none"> Scope 3を含めた企業活動全体へ カーボンプライシングの考え方の浸透、社内意識の醸成を推進 再生可能エネルギー導入拡大 欧州の気候変動対策計画などを見据えて取り組みを加速 各地域の状況に合わせて実行
サーキュラーエコノミー	<ul style="list-style-type: none"> リサイクル事業探索スタート

■ 国内4工場で購入電力を100%再生可能エネルギー化 (7月) ⇒ 国内タイヤ工場全体のCO₂排出量 約30%削減 (2011年対比)



彦根工場



北九州工場

鳥栖工場
／
下関工場

- 欧州グループ会社BSEMIA (4月)
⇒ 欧州の全事業拠点においても100%再生可能エネルギー化達成 (電力)

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

■ サステナビリティ推進実行体制強化

- Global Sustainability Business Committee設置
- Global Sustainability Committee設置
- グローバルサステナビリティ部門強化

■ サステナビリティレポート2021発行 (6月末)

- 持続可能な社会実現への貢献をコミット
- 価値共創のためのコミュニケーションを強化

Our Way to Serve : 一人ひとりの生活と地域社会を支える

- グローバルCSR体系「Our Way to Serve」を指針として、社会貢献活動をグローバルで推進
人々がより快適に移動し、生活し、働きそして楽しむことに貢献

Our Way to Serve



MOBILITY

モビリティ
の進化に貢献する

誰もがより快適、安全・安心に



PEOPLE

一人ひとりの生活
と地域社会を支える

人々がより健やかに安心して
暮らしていくために



ENVIRONMENT

環境負荷を低減し、
より良い環境を残す

次世代のために

未来に対する責任を果たしていくことで、社会・お客様・パートナーからの信頼を醸成



PEOPLE

すべてのひとが生き生きと活躍できる社会へ向けた取り組み



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参画

- 多様性を受け入れ、すべての従業員が能力を
発揮しやすい環境づくりに今後も注力

work with Pride



「PRIDE指標」- 最高位Gold 3年連続受賞
日本の職場におけるLGBTへの取り組み評価指標

■ グループ全体で世界中のCOVID-19感染拡大への対応を支援 「安全はすべてに優先する」

■ ブリヂストングループの各拠点で支援活動を実施 : 合計約2.5億円規模の支援を実施

インド

急速な感染拡大に対し、
日米欧で連携し、
不足している人工呼吸器、
酸素濃縮器などを支援



日本

簡易マスク生産、
医療機関・自治体へ寄付



スペイン・フランス

医療従事者向けに24時間無料
タイヤメンテサービス提供



ポーランド

歩行者・自転車運転者に
フェイスマスクや手の消毒剤を配布

■ 新型コロナワクチン職域接種（国内）

一人でも多く、一日でも早くワクチン接種ができるよう職域接種を実施

- ・対象者 : グループ従業員やその家族、お取引先の皆様 など（約63,000人）
- ・対象事業所 : 国内16事業所（本社、技術センター、化工品技術センター、栃木・久留米・北九州工場ほか）

■ ブリヂストングループの社会貢献活動：タイヤ・ゴム業界のリーディングカンパニーとして未来に対する責任を果たす



生物多様性貢献活動の推進
(インドネシア)

地域NGOや地元の小学生たちとともに
在来樹木の植林や魚の放流など、
環境保全・環境意識啓発イベントを実施



次世代の学びを支える：
グローバルコミュニケーション教室を実施
(日本)

ブリヂストングループ従業員が講師となり
中学生を対象として、オンラインで講義

2020年：グローバルでのビジネス経験を活かし、
多様性やコミュニケーションの重要性を伝える



地域の暮らし・
学びを支えるインフラ整備
(ベトナム)

雨季に洪水が多発し交通が
遮断されうる地域で、
橋の建設・整備プログラムを実施

整備前 / 整備後の橋

2020年：3本の橋を建設
1,000世帯以上の生徒達の
安心・安全な通学に貢献



次世代の学びを支える：
子ども育成プログラム支援
(米国)

「Boys and Girls Clubs of America(BGCA)」
と長期的なパートナー関係を構築
地域の子どもたちの学びを支える

2020年：「Driving Great Future」プログラムを通じ、
お客様から約3億8,520万円の寄付金を募り、
BGCAの支援する子どもたちがパソコンスキルを
学ぶための助成金などに活用

使命：「最高の品質で社会に貢献」

ビジネス（事業活動）

社会価値 × 顧客価値

安全性・環境性・生産性・経済性

中長期事業戦略
中期事業計画（2021-2023）

人財

価値創造の基盤：
コーポレートガバナンス

Our Way to Serve

社会貢献活動

社会価値

自然・地域社会との共生

競争優位

信頼の醸成

財務価値

企業価値の向上

非財務価値

Bridgestone 3.0 Journey
「世界の道」から「月面」へ

■ 人類の夢を背負って過酷な月面環境に挑戦 - 夢と出会うたび、タイヤは進化する -



月面探査に向けた探査車「LUNAR CRUISER（ルナ・クルーザー）」

与圧空間を有する有人探査車による国際宇宙探査ミッション
チームジャパンの技術を集め、月の氷を探しに行く

タイヤは、その進化で文明の進化を支える
2020年代後半 月に描かれる ひと筋の轍 その先にきっと人類の未来がある



鋼の繊維を編み込んだ前代未聞のエアレスタイヤ

- どこまでも行こう。 -

2021年

90th
& BEYOND



「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。