



2030年 長期戦略アスピレーション（実現したい姿） - Bridgestone 3.0 Journey -

レジリアントな“エクセレント”ブリヂストンへの道筋

2022年8月31日

取締役

代表執行役 Global CEO

石橋 秀一

本日のご説明内容

1. ブリヂストンの使命・ビジョン・企業コミットメント
2. 2030年 長期戦略アスピレーション（実現したい姿） - Bridgestone 3.0 Journey-
レジリアントな“エクセレント”ブリヂストンの道筋

使命 Mission

最高の品質で社会に貢献

Bridgestone 3.0 Journey Vision

**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**

2020
Bridgestone 3.0
第三の創業



中長期事業戦略構想 発表 「サステナビリティを経営の中核へ」



2021

コーポレートトランスフォーメーション (CX)
中期事業計画 (2021-2023)：変化に対応できる“強い”ブリヂストンへ

「過去の課題に正面から向き合い、先送りしない」
「足元をしっかりと、実行と結果に拘る」
「将来への布石を打つ」

稼ぐ力の再構築

戦略的成長投資

2022

変化に対応できる“強い”ブリヂストン近づく



企業コミットメント

Bridgestone E8 Commitment

未来からの信任を得ながら経営を進める軸
変革へ向けたブリヂストンらしい8つのベクトル



2030年 長期戦略アスピレーション（実現したい姿） - Bridgestone 3.0 Journey -

ブリヂストン 創立100周年（2031年）に向けた
第三の創業 Bridgestone 3.0 第1ステップ

レジリアントな“エクセレント”ブリヂストンへの道筋

なぜ今、2030年 長期戦略アスピレーション（実現したい姿）が必要なのか？



パンデミック



新たな国際秩序



気候変動



CASE・MaaSの加速



モビリティ業界の構造



タイヤ業界の構造

“激動”の事業環境「変化が常態化」

「変化をチャンスへ」

2030年 長期戦略アスピレーション（実現したい姿） 「レジリアントな“エクセレント”ブリヂストンへの道筋」を明示

変化に対応し、グローバル経営チームが道筋に沿って
フレキシブル・アジャイルに「軸をブラさない経営を推進」できる経営体制・経営体質を構築

- 2030年へ向けた経営戦略・リソース配分方向性・キャピタルアロケーション方向性をクリアに
- 常態化する変化の中においても強靱で、しなやかに変化をチャンスに変えるレジリアントな“エクセレント”ブリヂストンとして、新たな共創パートナーを獲得し、新たな価値を創造する。
- 激動の中においても「ヒトとモノの移動」は変わらない、ブリヂストンは変化に対応し「ヒトとモノの移動を支え続ける」



2030年、2031年の創立100周年に向けて、変化に対応できる“強い”ブリヂストンから
レジリアントな“エクセレント”ブリヂストンへの変革を加速

2030年 長期戦略アスピレーション（実現したい姿）：3つの軸

社会価値創造と顧客価値創造の両立、新たな競争優位を獲得し、 レジリアントな“エクセレント”ブリヂストンとして、企業価値を向上させる

- “新たなプレミアム”を創造するプレミアム事業・ソリューション事業へフォーカス
- 確からしさの高いビジネスモデル構築（プレミアムタイヤ事業とその強みを活かしたソリューション事業の成長加速）
- サステナビリティ vs ビジネス成長、タイヤ性能のカスタマイズ vs バリューチェーン全体の生産性向上 / コスト最適化
- 二律背反の価値を同時に創出 -

レジリアントな“エクセレント”ブリヂストンとして、創立100周年・次のステップを目指す

- 全てのステークホルダーへの責任を果たす（自然、社会、顧客、従業員、サプライヤー、投資家、地域社会など）

VUCA※を生き抜く レジリアントな企業へ ※ Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity

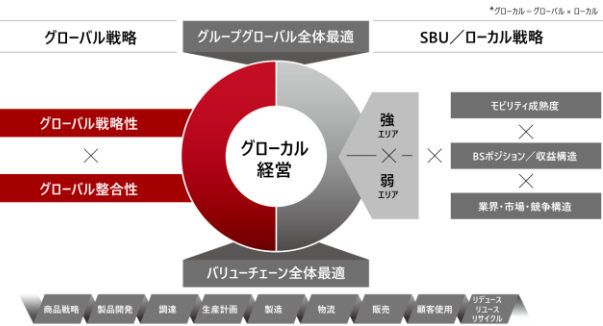
- 変化に素早く対応できる経営体制、経営力、経営体質を持つ

2030年 長期戦略アスピレーション（実現したい姿）：新たな経営体制

2020年：
コーポレートトランスフォーメーション
中期事業計画（2021-2023）

グローバル経営の推進

- ・ グローバル&バリューチェーン全体最適
- ・ グローバル戦略を軸に、
地域・市場特性に合わせたローカル戦略を展開



新グローバル&ポートフォリオ経営への基盤構築
変化に対応できる“強い”ブリヂストンへ

中期事業計画（2024-2026）
新グローバル&ポートフォリオ経営の構築
- フレキシブル・アジャイルマネジメント

4事業ポートフォリオ経営

- 乗用車系
プレミアムタイヤ・ソリューション事業
- トラック・バス系
プレミアムタイヤ・ソリューション事業
- スペシャリティ(OR AC AG MC※)系
プレミアムタイヤ・ソリューション事業
- 化工品・多角化／探索事業

地域・市場特性 × 4事業ポートフォリオ

2024

2026

変化に対応し、グローバル経営チームが道筋に沿って
フレキシブル・アジャイルに「軸をブラさない経営を推進」できる経営体制・経営体質を構築

「レジリエントな“エクセレント”ブリヂストンへの道筋」

中期事業計画（2027-2029）
新グローバル&ポートフォリオ経営を
さらに進化

2030：第三の創業 Bridgestone 3.0
第1ステップ完了
2031：創立100周年

2027

2029

2030

2020 2021

2023

※OR＝鉱山・建設車両用タイヤ、AC＝航空機用タイヤ、AG＝農業車両用タイヤ、MC＝モーターサイクル用タイヤ

2030年 長期戦略アスピレーション（実現したい姿）：新たな事業ポートフォリオ



乗用車 (PS) :

EV時代の新たなプレミアム - ENLITENビジネス戦略

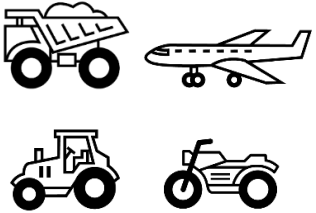
プレミアムタイヤ事業 + 小売サービスソリューション事業



トラック・バス (TB) :

循環ビジネス時代の新たなプレミアム - ENLITENビジネス戦略

プレミアムタイヤ事業 + タイヤセントリックソリューション事業
+ モビリティソリューション事業



スペシャリティ (OR・AC・AG・MC※) :

循環ビジネスモデルの実現 - MasterCoreビジネス戦略 (OR)、など

プレミアムタイヤ事業 + タイヤセントリックソリューション事業

※OR=鉱山・建設車両用タイヤ、AC=航空機用タイヤ、AG=農業車両用タイヤ、MC=モーターサイクル用タイヤ



化工品・多角化 / 探索事業：シャープにコアコンピタンスの活きる領域にフォーカス

2030年 長期戦略アスピレーション

2022

売上収益

4兆円レベル

調整後営業利益

4500億円レベル

調整後営業利益率

11%

ROIC

9%

ROE

10%

人的創造性

23年から試行

2030

5兆円強レベル

規模拡大

Fortune Global 500で約50位上げる成長レベル：484位(@2021) → 430位レベル(@2030)

8000億円強レベル

稼ぐ力拡大

15%強

質の強化

国内水準を越えてグローバルレベルへ（全産業 調整後営業利益率*1 日本企業平均8.6%, 米国平均14.8% @2021）

12%レベル

質の強化

国内水準を越えてグローバルレベルへ（自動車部品製造業*2(売上1兆円以上企業：26社) ROIC平均9.7% @2021）

13%レベル

質の強化

国内企業トップレベル・グローバルレベルへ（全産業主要企業ROE*3 日本6.3%, 欧州12.1% 米国17.9% @2019）

中期事業計画 (2024-2026) から導入

為替前提：23年：1USD - 125円、24年以降：1USD - 120円ベース

*1 日本経済新聞2022年7月27日記事 *2 出典：SPEEDAデータベース *3 出典：経済産業省「第1回サステナブルな企業価値創造のための長期経営・長期投資に資する対話研究会（SX研究会）」事務局資料（2020年5月）

2030年 長期戦略アスピレーション

環境中期目標

「マイルストーン2020」2012年制定

CO₂ 削減目標（基準年2005年）

モノづくりで排出される以上のCO₂ の削減に貢献

- モノづくりの過程で排出されるCO₂ を35%削減（売上高当たり）



達成



Bridgestone 3.0 環境目標 (2020年6月に発表)

マイルストーン
2030



2050

CO₂ 排出量 **50%** (2011年対比、Scope 1-2)

再生資源・再生可能資源比率 **40%**

カーボンニュートラル化

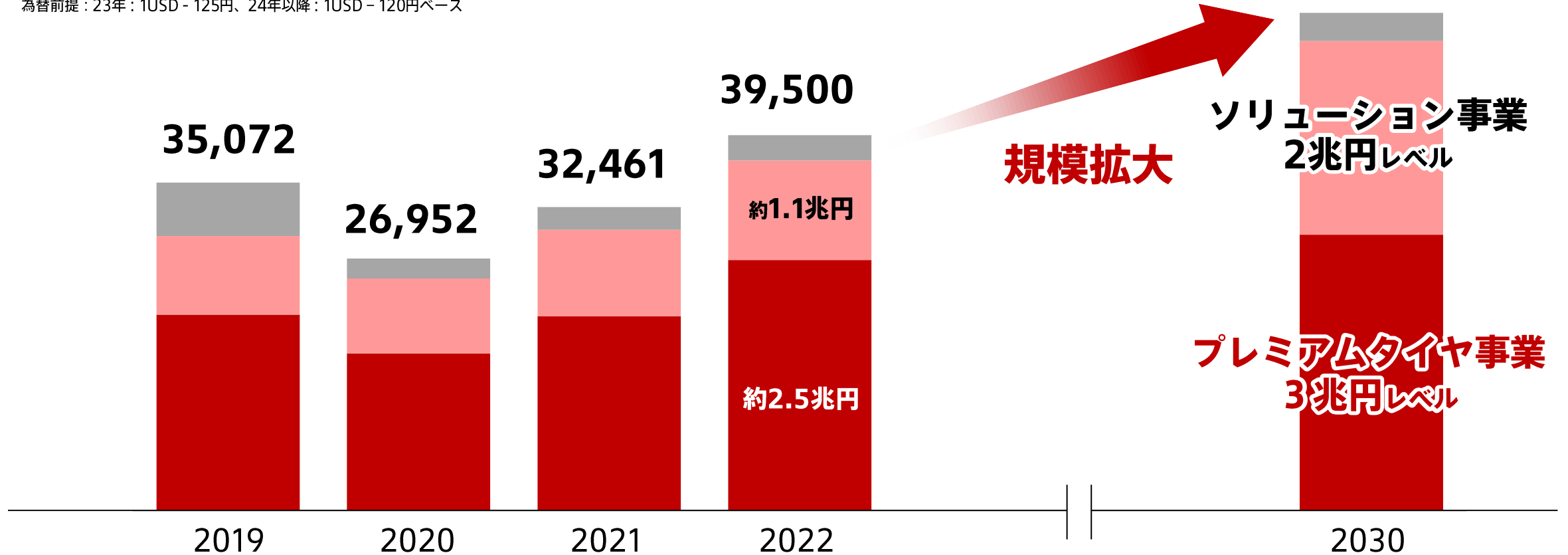
100%サステナブルマテリアル化

2030年 長期戦略アスピレーション

売上収益 [億円]

- プレミアムタイヤ事業
- ソリューション事業 ※ 小売タイヤ事業売上含む
- 化工品・多角化／探索事業

為替前提：23年：1USD - 125円、24年以降：1USD - 120円ベース



2030年 長期戦略アスピレーション

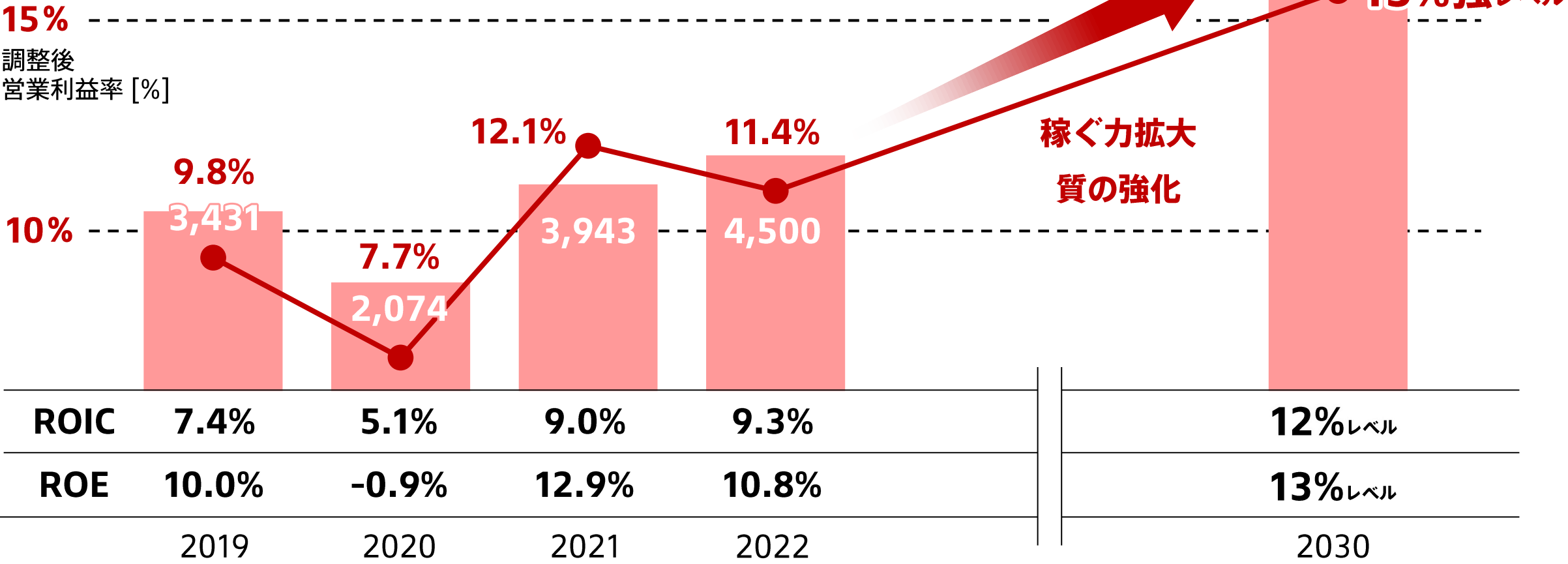
調整後営業利益 [億円] ・ 調整後営業利益率 [%]

レジリアントな
“エクセレント”ブリヂストン

■ 調整後営業利益 [億円]

● 調整後営業利益率 [%]

為替前提：23年：1USD - 125円、24年以降：1USD - 120円ベース



2030年 長期戦略アスピレーション（実現したい姿）：戦略マップ

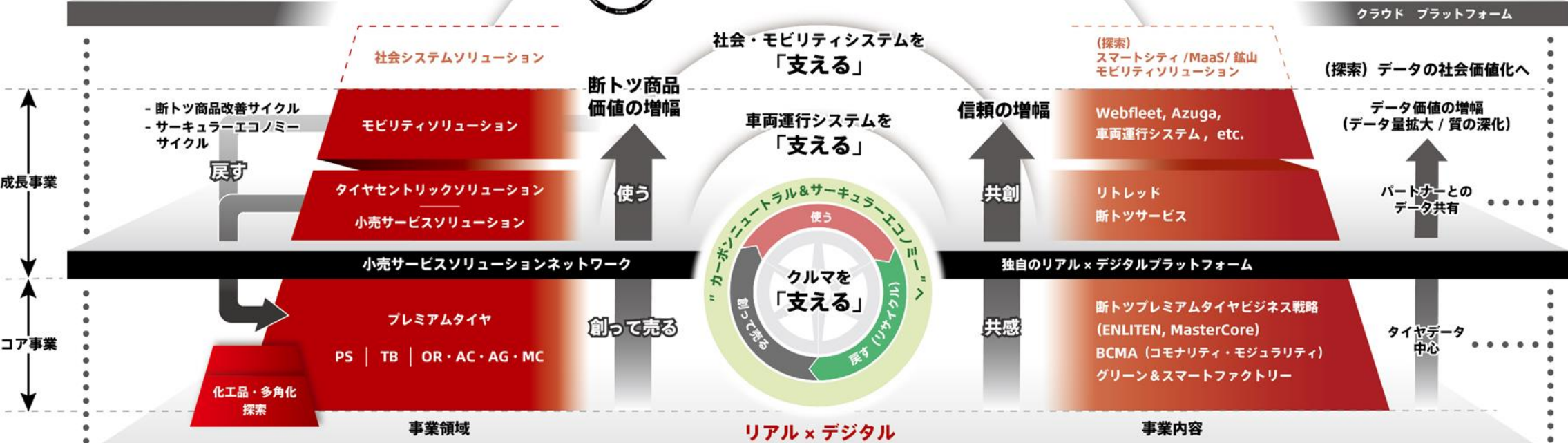
使命：最高の品質で社会に貢献

VISION：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）



Bridgestone E8 Commitment
“経営戦略の軸とベクトル”

共創・セキュリティ担保 Amazon, Microsoft:
クラウドグローバルパートナー



断トツ商品のバリューチェーン深化による価値増幅		タイヤ・ソリューションは生命を乗せている		社会・パートナー・お客様との信頼増幅 (Win-Win-Win)	
新たなコアコンピタンス		新グローバルフットプリント (生産 / 販売 / 物流 / ソリューション)	リアル×デジタル (究極のカスタマイズ)	新ブランドパワー (グローバルブランド力 + 信頼の獲得) (プレミアムとして新価格ポジションの獲得)	技術&イノベーション (匠の技・ゴム / 接地 / モノづくりを極める・共創)
ブリヂストン DNA		品質へのこだわり	現物現場	お客様の困りごとに寄り添う	挑戦
基盤		サステナビリティ	コンプライアンス・人権	DE&I	ガバナンス
				BCP・リスクマネジメント	人財投資 (人的創造性向上)
					カルチャーチェンジ (新たな DNA 創造)
					安心・安全



プレミアムタイヤ事業

2030年 長期戦略アスピレーション（実現したい姿）：戦略マップ

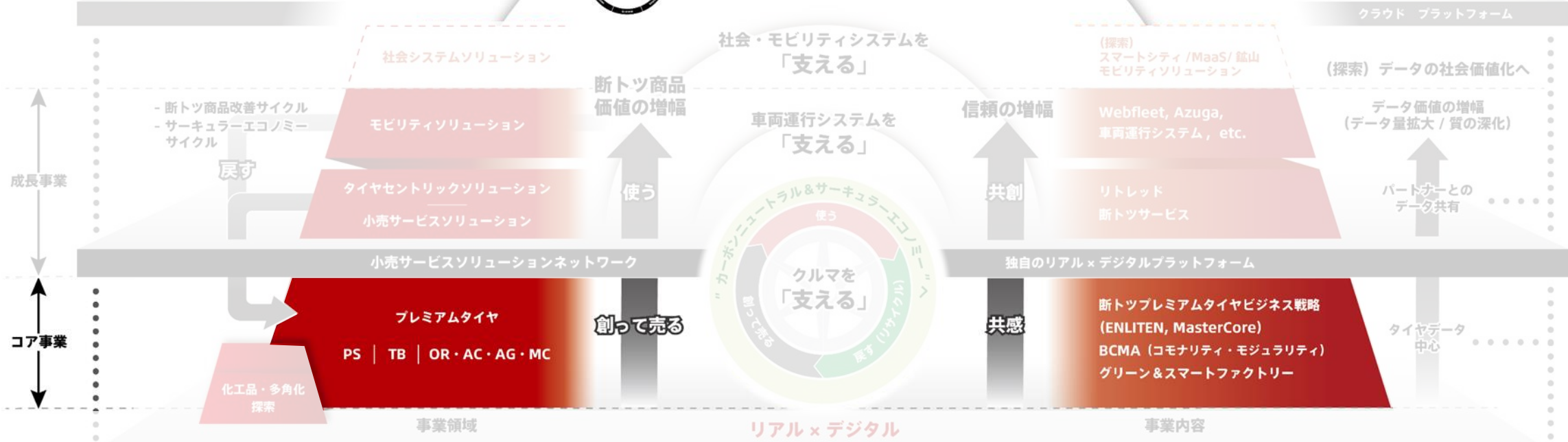
使命：最高の品質で社会に貢献

VISION：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）



Bridgestone E8 Commitment
“経営戦略の軸とベクトル”

共創・セキュリティ担保 Amazon, Microsoft: クラウドグローバルパートナー



断トツ商品のバリューチェーン深化による価値増幅

タイヤ・ソリューションは生命を乗せている

社会・パートナー・お客様との信頼増幅 (Win-Win-Win)

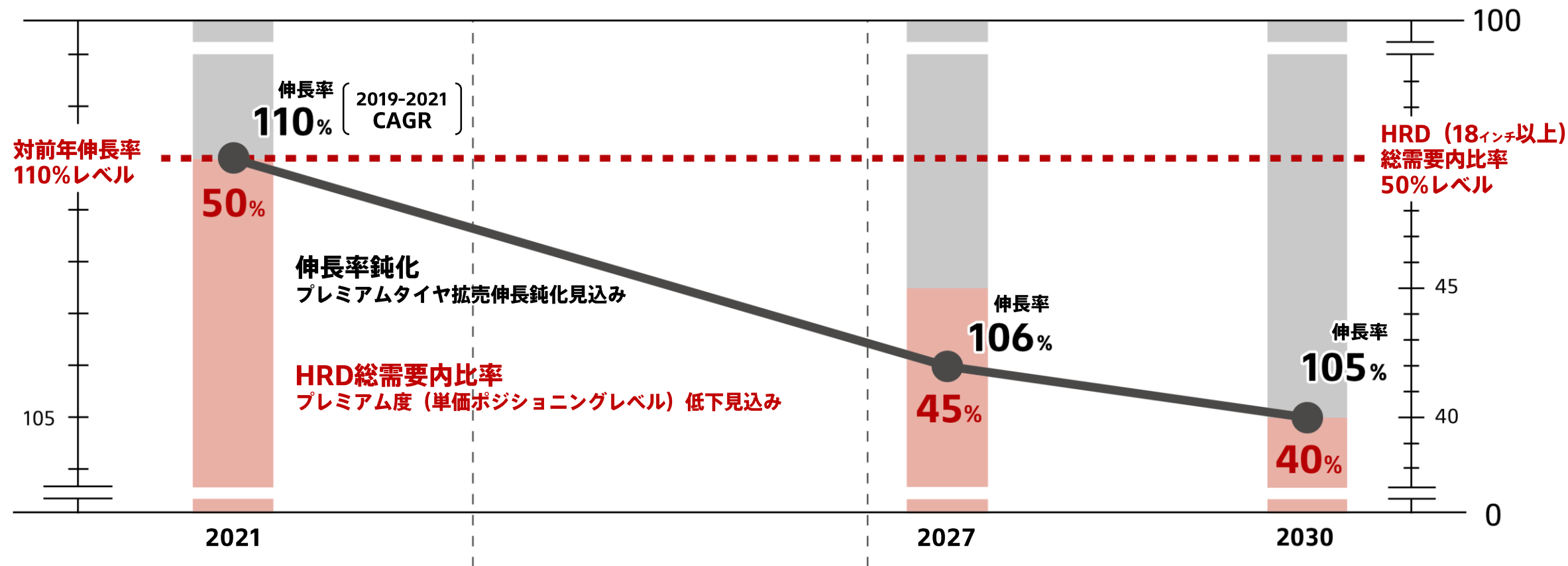
新たなコアコンピタンス	新グローバルフットプリント (生産 / 販売 / 物流 / ソリューション)		リアル x デジタル (究極のカスタマイズ)		新ブランドパワー (グローバルブランド力 + 信頼の獲得) (プレミアムとして新価格ポジションの獲得)		技術 & イノベーション (匠の技・ゴム / 接地 / モノづくりを極める・共創)		新グローバル & ポートフォリオ経営 (フレキシブル・アジャイル)	
	ブリヂストン DNA		品質へのこだわり		現物現場		お客様の困りごとに寄り添う		挑戦	
基盤	サステナビリティ		コンプライアンス・人権		DE & I	ガバナンス	BCP・リスクマネジメント	人財投資 (人的創造性向上)	カルチャーチェンジ (新たな DNA 創造)	安心・安全

戦略アウトライン：プレミアムタイヤ事業

中期事業計画（2021-2023） “強い”ブリヂストンへ戻す	中期事業計画（2024-2026） 本数から価値へ	中期事業計画（2027-2029） 新たなプレミアムタイヤ事業ポートフォリオ経営へ
乗用車用高インチタイヤ、 トラック・バス用、鉱山車両用タイヤを 中心としたプレミアムビジネス戦略	“新たなプレミアム”の創造	
	“新たなプレミアム” 第1 ステージ - ENLITEN（乗用車用（PS）、小型トラック用（LT）、 トラック・バス用タイヤ（TB）） - MasterCore（鉱山車両用タイヤ（OR））	“新たなプレミアム” 第2 ステージ - ENLITEN & MasterCore 2030年：ENLITEN/MasterCore 比率ほぼ100% (販売総量における比率)
■ 21MBP ほぼ達成 変化に対応できる強いブリヂストンへ	■ 本数から価値へ 生産性を高く ・ プレミアムタイヤ増産投資： 既存工場生産能力を最大限プレミアムタイヤへ活用 汎用生産からプレミアム生産へシフト ・ グリーン＆スマート工場 へ既存工場のアップグレード (既存工場の増強プロジェクト含む) グリーン＆スマートオペレーション推進	■ プレミアムタイヤ領域継続強化 ENLITEN/MasterCoreをより強力なプレミアムへ ・ ソリューション事業、ネットワークを活かして、 プレミアムタイヤ事業をさらに強化 ・ ソリューション事業と連動した循環ビジネスモデルの構築
■ プレミアム化 ソリューション事業連動への布石完了	■ プレミアムタイヤ事業フォーカス完成 ・ プレミアムブランド新ポジションの獲得 - Bridgestone E8 Commitment推進による 「信頼・共感の獲得」 - 24年：グローバルモータースポーツ活動再開	■ 新たなプレミアムタイヤ 事業ポートフォリオ経営を進化
 Bridgestone Commonality Modularity Architecture	BCMA（コモナリティ・モジュラリティ）本格導入：生産性向上、コスト適正化損益分岐点下げる、究極のカスタマイズ	
グリーン＆スマート工場化推進		



乗用車用高インチタイヤ（18インチ以上）市販用1回目需要
「対前年伸長率」と「HRD総需要内比率」（当社推定）



なぜ“新たなプレミアム”の創造が必要か？

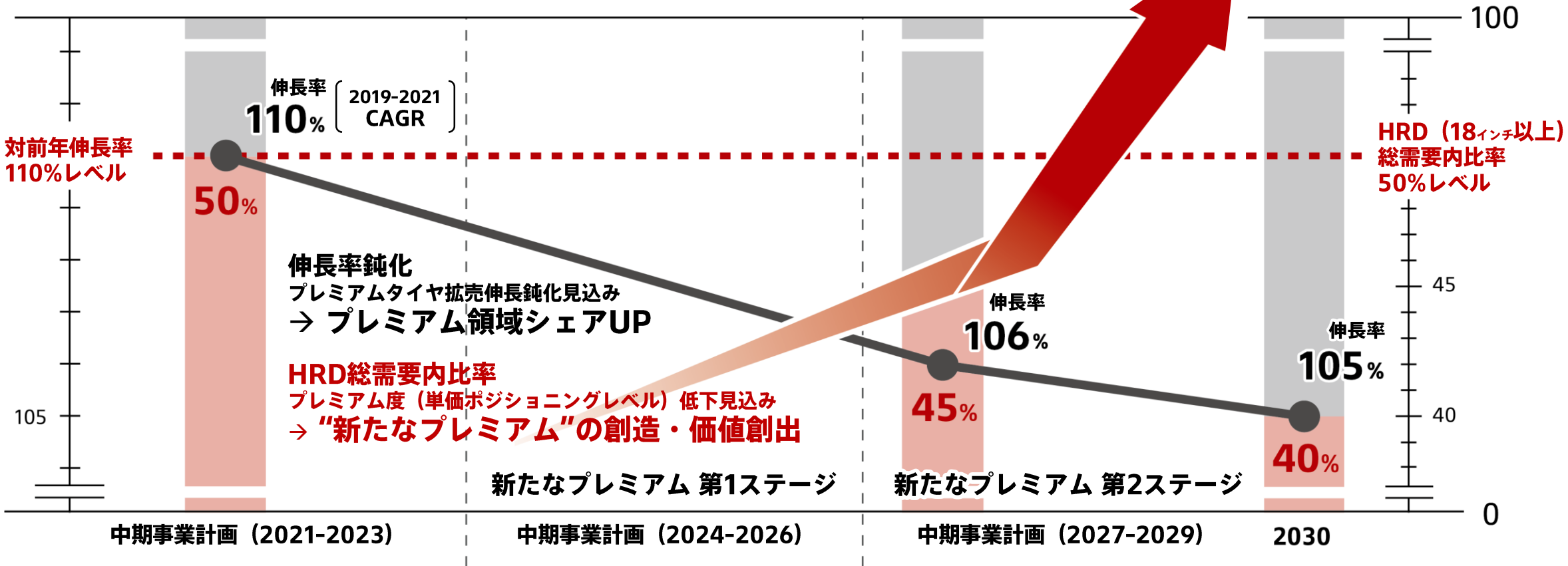
乗用車用高インチタイヤの全体需要は増加するが、
市販用1回目（プレミアム）需要伸長は鈍化
レジリエントであるために、新たなプレミアムが必要



“新たなプレミアム”の創造

- 高インチタイヤ市販用第1回需要獲得 (シェアUP)
- “新たなプレミアム”の創造 - ENLITENビジネス戦略(PS)
 - 21年～ 基盤構築
 - 24年～ 第1ステージ ENLITEN拡大
 - 27年～ 第2ステージ ENLITEN拡大

乗用車用高インチタイヤ (18インチ以上) 市販用1回目需要
「対前年伸長率」と「HRD総需要内比率」 (当社推定)



**“新たなプレミアム”の創造：
ENLITEN (PS / LT / TB※)
MasterCore (OR)**

**生産財プレミアム
ソリューション事業連動
MasterCore(OR)
ENLITEN(TB)**

**乗用車系プレミアム
ENLITEN (PS)**

Green & Smart Factory



Bridgestone
Commonality Modularity
Architecture

生産財はプレミアム領域において需要伸長
拡売・シェアアップとソリューション事業と連動した
“新たなプレミアム”の基盤構築スタート

新たなプレミアム 第1ステージ

新たなプレミアム 第2ステージ

中期事業計画 (2021-2023)

中期事業計画 (2024-2026)

中期事業計画 (2027-2029)

※PS：乗用車用タイヤ、LT：小型トラック用タイヤ、TB：トラック・バス用タイヤ、OR：鉱山・建設車両用タイヤ

“新たなプレミアム”の創造： ENLITEN (PS / LT / TB※) MasterCore (OR)

お客様へ新たな価値を提供
信頼を獲得し
価値を認めて頂くことで、
適切な価格ポジションアップへ



戦略的な
価格ポジションUP
1st Stage

新たなプレミアム 第1ステージ

中期事業計画 (2021-2023)

中期事業計画 (2024-2026)

新たなプレミアム 第2ステージ

戦略的な
価格ポジションUP
2nd Stage

生産財プレミアム
ソリューション事業連動
MasterCore(OR)
ENLITEN(TB)

乗用車系プレミアム
ENLITEN (PS)

※PS：乗用車用タイヤ、LT：小型トラック用タイヤ、TB：トラック・バス用タイヤ、OR：鉱山・建設車両用タイヤ



Bridgestone
Commonality Modularity
Architecture

Energy
Ecology
Efficiency
Economy



シンプル & 差別化

モジュール 1
カーカス (タイヤの骨組み)



モジュール 2
ベルト (タイヤの補強帯)



モジュール 3
トレッド (タイヤの表面)



商品間で共有、シンプル化

性能カスタマイズ、差別化

モジュール 1 & 2 : 開発・サプライチェーンを効率化、生産性向上とコスト最適化を実現
モジュール 3 : 市場 / お客様ごとにフレキシブル・アジャイルに性能をカスタマイズ、差別化

2030年 BCMA展開率 (乗用車用 / トラック・バス用タイヤ) 約**100%**



Bridgestone
Commonality Modularity
Architecture

シンプル&差別化 - バリューチェーン全体で価値を創出 -

Energy
Ecology
Efficiency
Economy



商品戦略

製品開発

調達

生産計画

製造

物流

販売

顧客使用

リデュース
リユース
リサイクル

■ 開発プロセスの効率化による
コスト最適化、環境負荷低減

■ 開発プロセスの短縮による
アジャイルな新商品開発&販売
(企画から販売までのリードタイム短縮)

■ 原材料標準化による調達コスト最適化

■ フレキシブルな生産アロケーションによる
販売・コスト両面への貢献
(グローバル最適の実現)

■ 生産プロセスの効率化による生産性向上、
品質向上、コスト最適化、環境負荷低減

■ 商品間での部材・モジュール共用により
販売計画変動への対応スピード向上

■ “究極のカスタマイズ”による顧客満足度向上

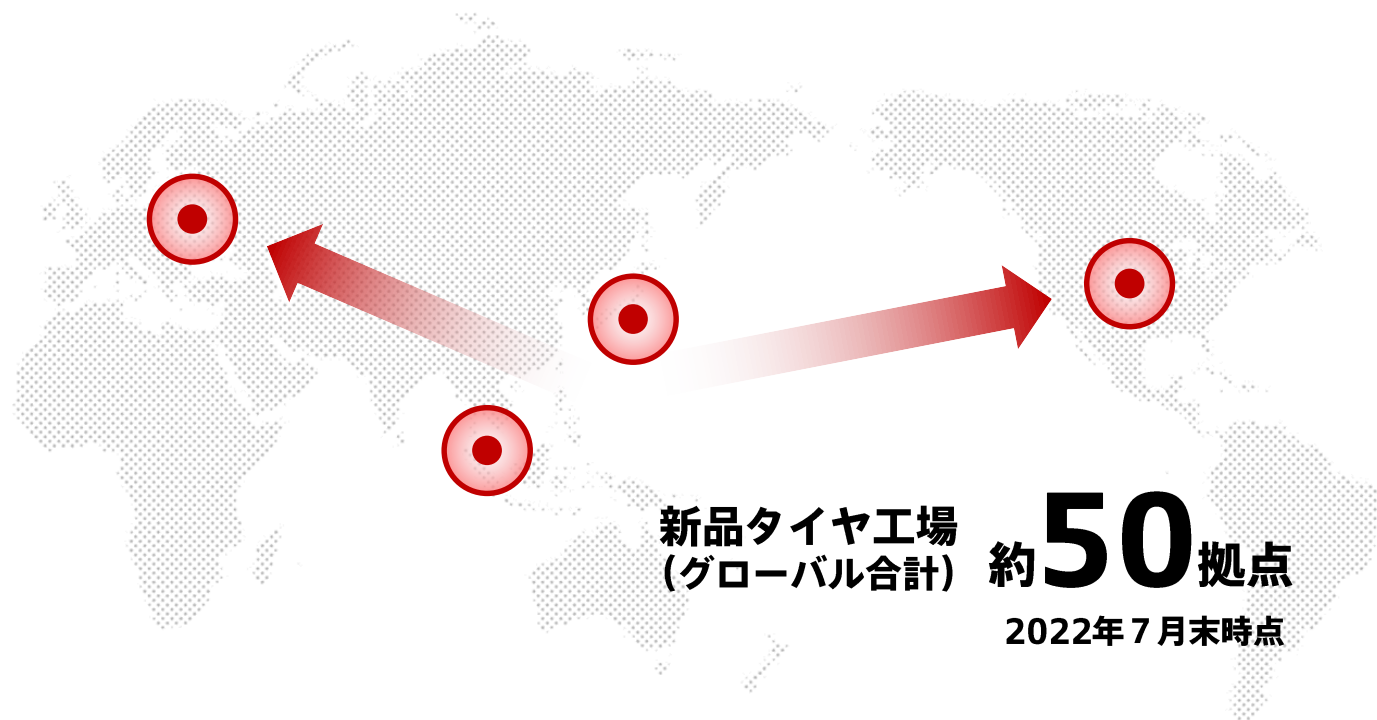
■ 生産フレキシビリティ向上による 在庫最適化
- 物流・在庫コスト最適化、環境負荷低減
バックオーダー（欠品）の削減
- 販売機会を逃さない

“生産性向上、コスト適正化⇒損益分岐点下げる” vs. お客様・市場に合わせた**“究極のカスタマイズ”**
バリューチェーン全体で省資源や資源生産性の向上、CO₂排出量削減など**サステナビリティ**へも貢献

二律背反の価値を同時に創出チャレンジへ

グローバルタイヤフットプリント（生産）

Energy
Ecology
Efficiency
Economy



地産地消率（目指す姿） - グローバル -

乗用車用 タイヤ	95%	トラック・バス用 タイヤ	85%
-------------	------------	-----------------	------------

地産地消体制を基本とし、 フレキシビリティを担保する グローバル最適を志向

日本、アジアをグローバルプレミアムタイヤ
供給拠点として活用

プレミアム商品を創る体制の強化

乗用車用高インチタイヤへの設備置換／
ENLITEN技術対応・
MasterCore（鉱山車両用タイヤ）強化、
トラック・バス用・モーターサイクル用タイヤ
などのプレミアム商品生産体制強化推進

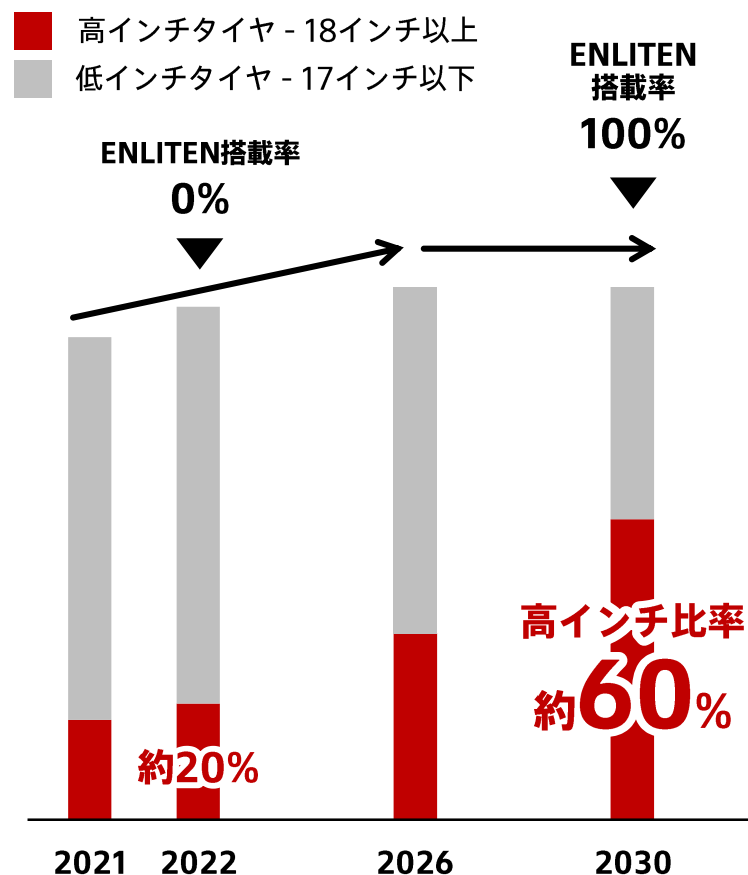
グリーン＆スマート工場／ オペレーション構築へ向けた投資実行

CO₂排出量削減・資源生産性の向上、
現場スルラク強化による労働生産性向上と
ビジネス成長を両立

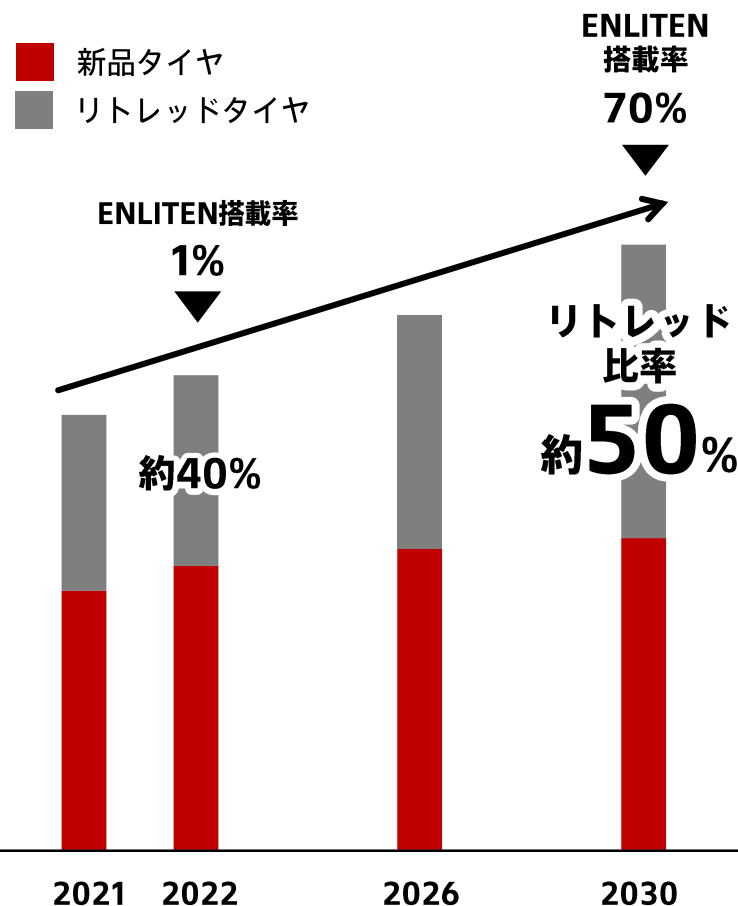
本数から価値へ プレミアム市販用タイヤの販売を伸長

グラフ高さ：本数ベース

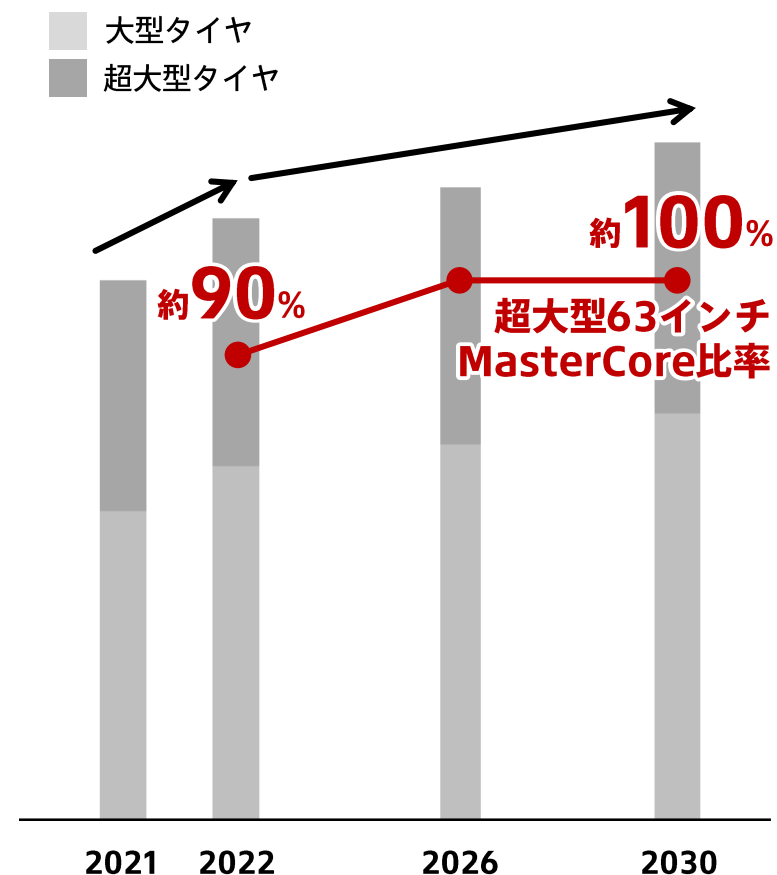
乗用車用高インチタイヤ プレミアムへのシフト加速



トラック・バス用タイヤ 新品+リトレッド販売伸長・シェアアップ



鉱山車両用超大型・大型タイヤ 全てが超プレミアムタイヤ 販売伸長・シェアアップ強化



Ecology
Efficiency
Economy



ENLITEN

BUSINESS STRATEGY **PS**

乗用車用タイヤ
EV時代の新たなプレミアム

環境性能と運動性能を両立し、
EV航続距離の延伸へと寄与する
「ENLITEN」技術を
商品・ビジネスモデルへ価値を拡大

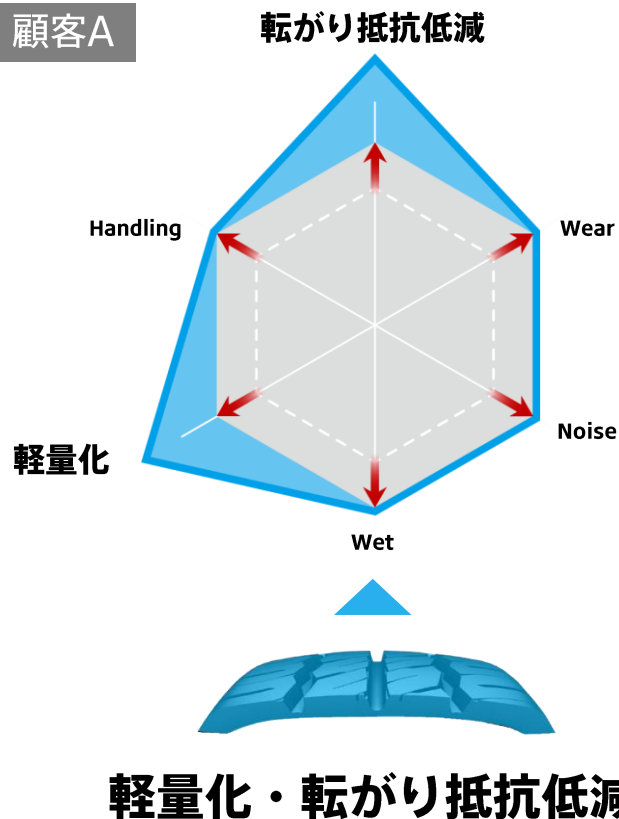
2030年

ENLITEN搭載商品：約 **90** 商品投入

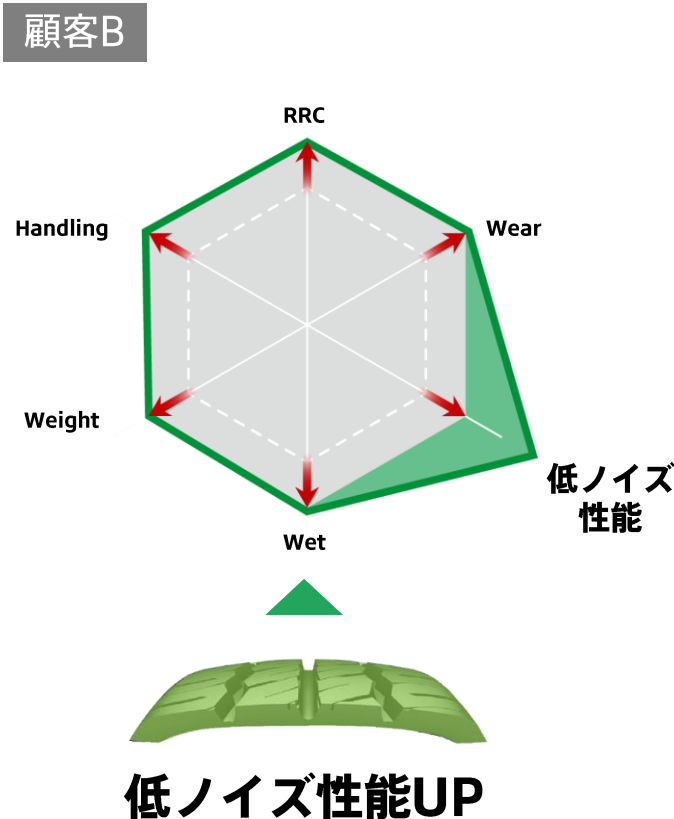
ENLITEN搭載率：約 **100%**



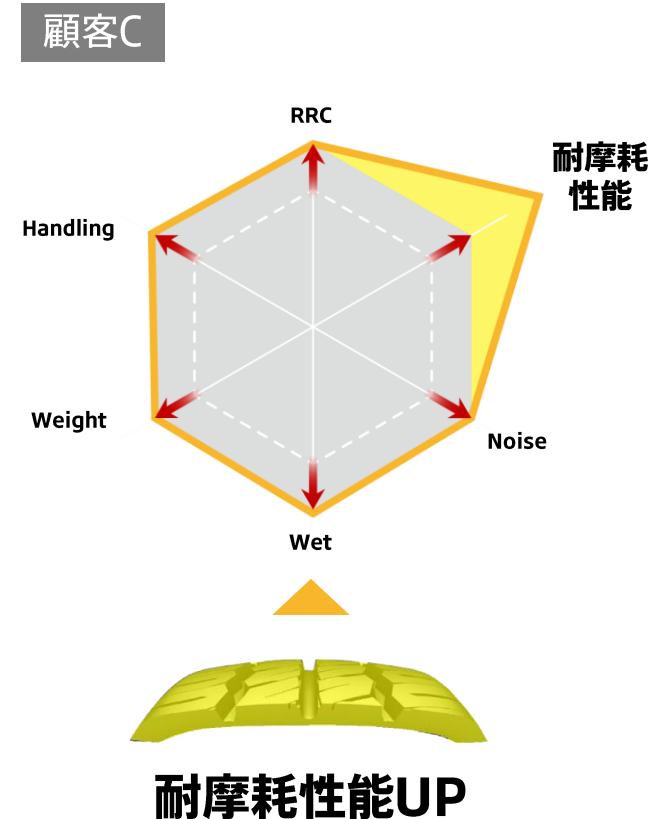
顧客A



顧客B



顧客C



社会環境の変化

SDGsニーズの高まり
環境規制の厳格化
電動化による
エネルギー効率向上

車両パワートレインの変化

コネクテッド・自動運転
との親和性
車両構造・部品点数
のシンプル化
電池性能の競争

車両価値の変化

車両データの
ビジネス活用機会創出
価値増大

車両アーキテクチャの変化

分散型から
統合型アーキテクチャーへ
ハード/ソフト開発の分離

車両の電動化の推進 / ソフトウェア・ファースト開発の推進

タイヤに求められる価値の変化：EVに求められる性能へカスタマイズ

タイヤの転がり抵抗低減によるEV航続距離・電費の大幅改善*

クルマの電池搭載スペース確保・軽量化・コスト削減・
スペースユーティリティ向上へ貢献

開発効率化、ソフト開発への対応の柔軟性向上

一品一葉のハードに合わせたタイヤ開発から
効率化と究極のカスタマイズを両立

装着されるクルマの走りの魅力を最大限に引き出す
バリューチェーン全体でクルマ作りを支える

BCMA
Bridgestone
Commonality Modularity
Architecture

2030年 長期戦略アスピレーション（実現したい姿）：戦略マップ

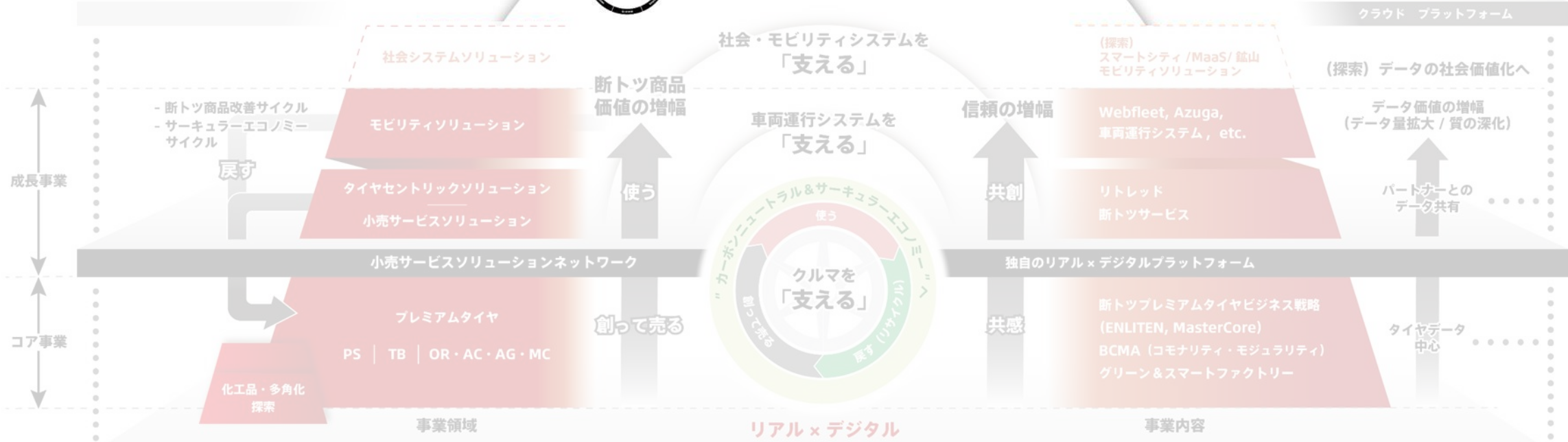
使命：最高の品質で社会に貢献

VISION：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）



Bridgestone E8 Commitment
“経営戦略の軸とベクトル”

共創・セキュリティ担保 Amazon, Microsoft: クラウドグローバルパートナー



断トツ商品のバリューチェーン深化による価値増幅

タイヤ・ソリューションは生命を乗せている

社会・パートナー・お客様との信頼増幅 (Win-Win-Win)

新たなコアコンピタンス	新グローバルフットプリント (生産 / 販売 / 物流 / ソリューション)		リアル x デジタル (究極のカスタマイズ)		新ブランドパワー (グローバルブランド力 + 信頼の獲得) (プレミアムとして新価格ポジションの獲得)		技術&イノベーション (匠の技・ゴム / 接地 / モノづくりを極める・共創)		新グローバル & ポートフォリオ経営 (フレキシブル・アジャイル)	
	ブリヂストン DNA		品質へのこだわり		現物現場		お客様の困りごとに寄り添う		挑戦	
基盤	サステナビリティ		コンプライアンス・人権		DE&I	ガバナンス	BCP・リスクマネジメント	人財投資 (人的創造性向上)	カルチャーチェンジ (新たな DNA 創造)	安心・安全

Extension
Emotion
Empowerment



B-Innovation

Bridgestone Innovation Park

B-Mobility

Bridgestone
Innovation
Gallery

イノベーションを通じて新たな価値を創造するグローバル拠点
共感からスタート、共議・共研・共創へ

BRIDGESTONE

中期事業計画 (2024-2026)

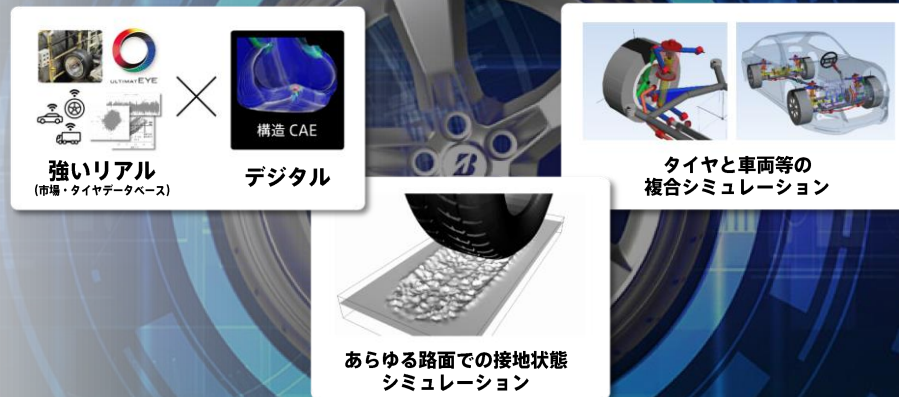
ゴムを極める



マテリアルインフォマティクスの
強化活用 (2010年より実施済み)

接地を極める

接地メカニズムを織り込んだタイヤシミュレーション



F1・モータースポーツでの
知見から強化・拡大

中期事業計画 (2027-2029)

- **ダブルネットワークゴム：**
鉱山車両用タイヤ**MasterCore**
第2ステージに実装
- **サステナブルな素材の開発推進**
架橋レス・硫黄フリー：リサイクルしやすいゴム
結合を操り、創り、戻せる
サステナブルな複合体設計

2030年

ナノからマクロまでの複合体設計
(持続可能な資源で原子からタイヤまで)

実路の接地メカニズムと
タイヤ・車両の過渡特性※を織り込み
市場を再現できる**デジタルツイン**の構築
※タイヤに発生する力や変形など状態が安定するまでの挙動

2030年

市場のタイヤをリアルにモニタリングできる
「**接地を極めた**」デジタルツイン

技術&イノベーション “モノづくりを極める”: グリーン&スマート工場

グリーン工場

Energy
Ecology



中期事業計画 (2021-2023)

中期事業計画 (2024-2026)

中期事業計画 (2027-2029)

生産設備エネルギー源の電化 (主に加硫工程)

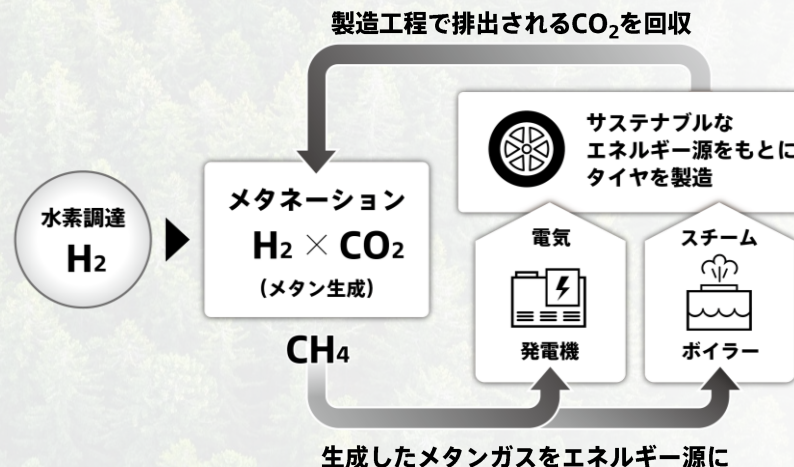
熱エネルギーを電気エネルギーへ置換
再生可能エネルギーと組み合わせ、
CO₂排出抑制

再生可能エネルギー導入推進 (電力)
再生可能エネルギー比率 (計画)
22年24%、23年50%以上

日本国内モデル工場で実証
(北九州工場)

工場内で発生したCO₂を エネルギーに転換するモノづくり

メタネーションを活用したモノづくりを共創により推進



グリーン工場実装
グローバルモデル4工場：米州・欧州・アジア・日本

最小のサステナブル資源で
最大価値創造

2030年
CO₂排出量
50%減 (vs 2011)
(Scope1,2)

再生可能エネルギー
(電力)
100%へ挑戦

2050年
カーボンニュートラル化

2030年
再生可能資源比率40%

2050年
100%サステナブルマテリアル化

タイヤを原材料に戻し、資源が循環し続けるモノづくり (サステナブルマテリアル活用)

- 再生資源・再生可能資源比率向上に向けた材料開発：ENLITENビジネス戦略連動、商品戦略連動 (含むリトレッド)
- リサイクル事業推進、再生可能資源活用強化：天然ゴム事業、グアユール事業

技術&イノベーション “モノづくりを極める”: グリーン&スマート工場

スマート工場

Efficiency
Empowerment



中期事業計画 (2021-2023)

中期事業計画 (2024-2026)

中期事業計画 (2027-2029)

当社独自の断トツ商品 (Master Core、REGNO、POTENZA) で
創り上げた強いリアルを自動制御化

各工程の自動化推進

デジタル/センシング技術
及びAI制御導入推進

当社独自の最新鋭成型システム
「EXAMATION」で培ったセンシング技術の進化と拡大

暗黙知の形式知化 (他工程展開)

デジタルでつなぎ
モノづくりプラットフォーム構築

品質・生産性など
新たな価値創造へ

スマート工場
モデル工場実装
グローバルモデル8工場

米州・欧州・アジア・日本
乗用車用/トラック・バス用タイヤ工場

強いリアル (匠) × デジタル
モノづくりを極める

2030年

世界最高/同一品質
まるさ
究極の“円さ”へ挑戦
(製品精度 (真円度) 30%向上)

スキルレス/高効率化
労働生産性 **130%**

2030 実現したい姿

バリューチェーン全体を繋ぎ新たな価値創出 (次世代モノづくりプラットフォーム)

商品開発/調達

精練工程 (ゴム練り)

自動化技術
+
デジタル/
センシング技術
AI制御

押し出し・裁断工程

自動化技術
+
デジタル/
センシング技術
AI制御

成型工程

自動化技術
+
デジタル/
センシング技術
AI制御

加硫工程

自動化技術
+
デジタル/
センシング技術
AI制御

検査工程

自動化技術
+
デジタル/
センシング技術
AI制御

物流/販売

工場全体を繋いだモノづくりデジタルプラットフォーム (MES*)

*Manufacturing Execution System



プレミアムタイヤ事業・ソリューション事業の成長エネイブラー
小売サービスソリューションネットワーク

乗用車系
小売サービスソリューション事業

2030年 長期戦略アスピレーション（実現したい姿）：戦略マップ

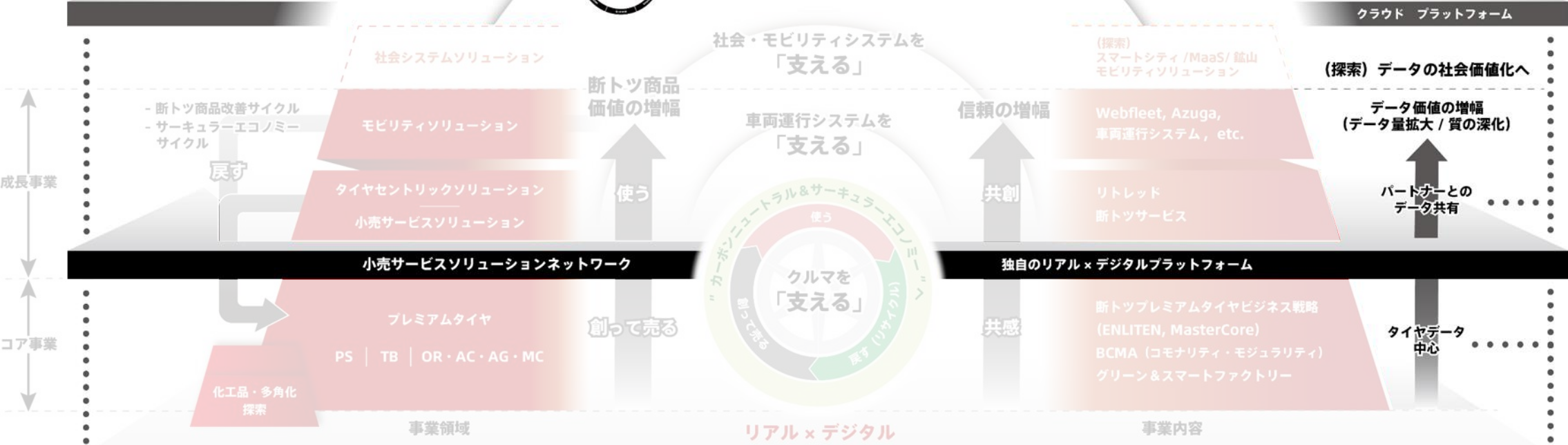
使命：最高の品質で社会に貢献

VISION：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）



Bridgestone E8 Commitment
“経営戦略の軸とベクトル”

共創・セキュリティ担保 Amazon, Microsoft:
クラウドグローバルパートナー



断トツ商品のバリューチェーン深化による価値増幅				タイヤ・ソリューションは生命を乗せている		社会・パートナー・お客様との信頼増幅 (Win-Win-Win)			
新たなコアコンピタンス		新グローバルフットプリント (生産 / 販売 / 物流 / ソリューション)	リアル×デジタル (究極のカスタマイズ)	新ブランドパワー (グローバルブランド力 + 信頼の獲得) (プレミアムとして新価格ポジションの獲得)		技術&イノベーション (匠の技・ゴム / 接地 / モノづくりを極める・共創)		新グローバル & ポートフォリオ経営 (フレキシブル・アジャイル)	
ブリヂストン DNA		品質へのこだわり		現物現場		お客様の困りごとに寄り添う		挑戦	
基盤	サステナビリティ	コンプライアンス・人権	DE&I	ガバナンス	BCP・リスクマネジメント	人財投資 (人的創造性向上)	カルチャーチェンジ (新たな DNA 創造)	安心・安全	

小売サービスソリューションネットワーク / クラウドプラットフォーム

Extension
Ease



22年からグローバルで連携スタート
アマゾン社、マイクロソフト社と協業

クラウド プラットフォーム (強固なセキュリティ環境)

ソリューション事業

(小売サービスソリューション事業、タイヤセントリックソリューション事業、モビリティソリューション事業)

アマゾン社

マイクロソフト社

アマゾン社



プレミアムタイヤ事業



小売サービスソリューションネットワーク

グローバル直営・フランチャイズネットワーク

- 乗用車用、トラック・バス用、鉱山・建設車両用、航空機用 -

ブリヂストン独自の“リアル×デジタル”プラットフォーム



乗用車系ネットワーク

約**18,200**拠点



トラック・バス系ネットワーク

約**6,800**拠点



鉱山車両系ネットワーク

約**130**拠点

22年6月末時点

データ価値の増幅
(データ量拡大/質の進化)

パートナーとの
データ共有

データ共有
(タイヤデータ中心)

社会・パートナー・お客様との
信頼の増幅 (Win-Win-Win)