



中長期事業戰略構想

2020年7月8日

代表執行役 Global CEO

石橋 秀一

中長期事業戦略構想

1. 企業理念（使命）とビジョン

2. ブリヂストンの変遷

3. 経営環境と戦略方向性

- 外部/社会環境の変化と戦略方向性
- モビリティの変化と戦略方向性
- タイヤ業界の変化と戦略方向性

4. ブリヂストン事業戦略

- ブリヂストン事業戦略 - Bridgestone 3.0 -
- 独自のビジネスモデル構築
- コアコンピタンス構築

使命

Mission

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

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 × 競争優位の獲得
(安全性・環境性・経済性・生産性)

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、CO₂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

ブリヂストンの変遷

最高の品質で社会に貢献

断トツ × 真のグローバル企業

グローバル経営 × ガバナンス強化

1931-
Bridgestone 1.0 ○ 創業
タイヤ・ゴム事業
日本で創業、アジアへ展開

1988-
Bridgestone 2.0 ○ グローバル化
(第二の創業)
グローバルへ進出
1988年 Firestone買収
2007年 Bandag買収
2019年 Webfleet Solutions買収

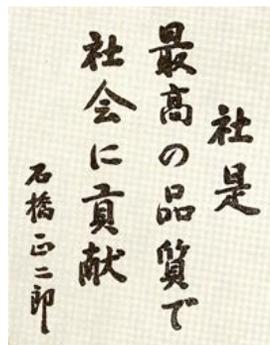
2020-
Bridgestone 3.0 ○ ソリューション化
(第三の創業)
タイヤ・ゴム事業
×
ソリューション事業
Bridgestone T&DPaaS推進

サステナブルな「ソリューションカンパニー」へ

ブリヂストンの変遷

1931-
Bridgestone 1.0

1968
社是
「最高の品質で社会に貢献」



1988-
Bridgestone 2.0
(第二の創業)

2011
企業理念リファイン

安全宣言 (2012)

品質宣言 (2015)

環境宣言 (2011)

2020-
Bridgestone 3.0
(第三の創業)

2017
「Our Way to Serve」

Our Way to Serve



MOBILITY



PEOPLE



ENVIRONMENT

ブリヂストンの変遷

1931-
Bridgestone 1.0

1988-
Bridgestone 2.0
(第二の創業)

2020-
Bridgestone 3.0
(第三の創業)

1931 創業
BRIDGESTONE | 

1984 CI導入


2003 タグライン導入


2011 CI刷新


1900 創業

1988 買収


1992 タグライン変更


2016 タグライン変更


グローバル 2 大ブランド

新たなブランドメッセージ
これまでのジャーニーを活かし、ソリューションへ
“Solutions for your journey”

ブリヂストングローバルブランドの活動

1997 F1参戦

2001 MotoGP参戦

2013 ワールドソーラーチャレンジ参戦

2014 オリンピック ワールドワイドパートナー

2018 パラリンピック ワールドワイドパートナー

Bridgestone1.0／2.0で培ったコアコンピタンス

グローバルフットプリント

グローバルプレゼンス（生産／販売）



顧客密着

強い生産財事業、現物現場（＝リアル）、技術サービス



ブランド力

BS + FSのグローバル2大ブランド、グローバルブランド活動
（F1他モータースポーツ、オリンピック・パラリンピック 他）



素材

ゴムを極める



最高の品質で
社会に貢献

ビジョン

当社ビジネスへの
重要インパクト

変化

外部/社会環境

重要
インパクト



戦略
方向性



モビリティ



タイヤ業界



変化を

チャンスへ

ブリヂストン事業戦略

Bridgestone 3.0

外部/社会環境の変化と戦略方向性

当社ビジネスへの重要インパクト



何が起きるか分からない

- 自然災害
- 感染症流行
-



グローバル化の変化



サステナビリティ/SDGs
法規制変更



AI
IoT
ビッグデータ
5G, ...

※DX: デジタルトランスフォーメーション

戦略方向性

フレキシブルなマネジメントスタイルへ

“フレキシブルに、アジャイルに”

断トツの商品/サービス/ビジネスモデル確立

キャッシュオリエンテッドマネジメント

“対応力があり 強いところが生き残る”

サステナビリティを経営の中核に

- サステナブルベースビジネス構築
- モビリティ貢献モデル/サーキュラーエコノミー貢献モデル/CO₂削減貢献モデル

価値創造の進化 ⇒ Bridgestone DX強化

“DX抜きに価値創造なし”

- DX基盤, グローバルアーキテクチャー

2010年- 素材
2016年- モノづくり (EXAMATION)
2016年- 顧客接点 (Tirematics)
2019年- WEBFLEET
2020年- エンジニアリングチェーン

モビリティ（主に乗用車）の変化と戦略方向性

当社ビジネスへの重要インパクト

モビリティ業界の
プレイヤー多様化、収益構造変化

Autonomous & Electric

- 無人化、高コスト車両化

Shared

- 高コスト車両がビジネスのベースへ
- 中長期的には所有から利用へ
(サステナビリティ・経済合理性の観点)

Connected

- スマートシティ
- V2X (車×車、車×すべて)

戦略方向性

最終顧客への直接価値提供

⇒ Bridgestone T&DPaaSでモビリティ社会を“支える”

高コスト車両化への対策

- 高コストを高稼働率でカバーするビジネスモデル
- REP高付加価値ビジネス提案

リペアからメンテナンスへの変革

- サービス拠点からソリューション拠点へ

OEタイヤビジネスの変革

- OEMメーカー：価値創造パートナー

所有から利用によるサステナブルビジネスモデルへの移行

⇒ COVID-19によるパーソナルモビリティ回帰の見極め

- 「BtoC」から「BtoB」へ
- リース／サブスクリプションモデル

リアル×デジタルでBridgestone DXの推進

- 独自アルゴリズム構築
- タイヤと“つながる”ことによる価値創造
タイヤ × 車両 / 部品 / 道路 / タイヤ
- システムとシステムを“つなぐ” / つながるオープンシステム
Bridgestone T&DPaaS × MaaS / モビリティシステム

新たな自動車業界市場利益想定

*OE：新車用タイヤ／REP：補修用タイヤ

2017-2035 profit pool [100 mil. USD]

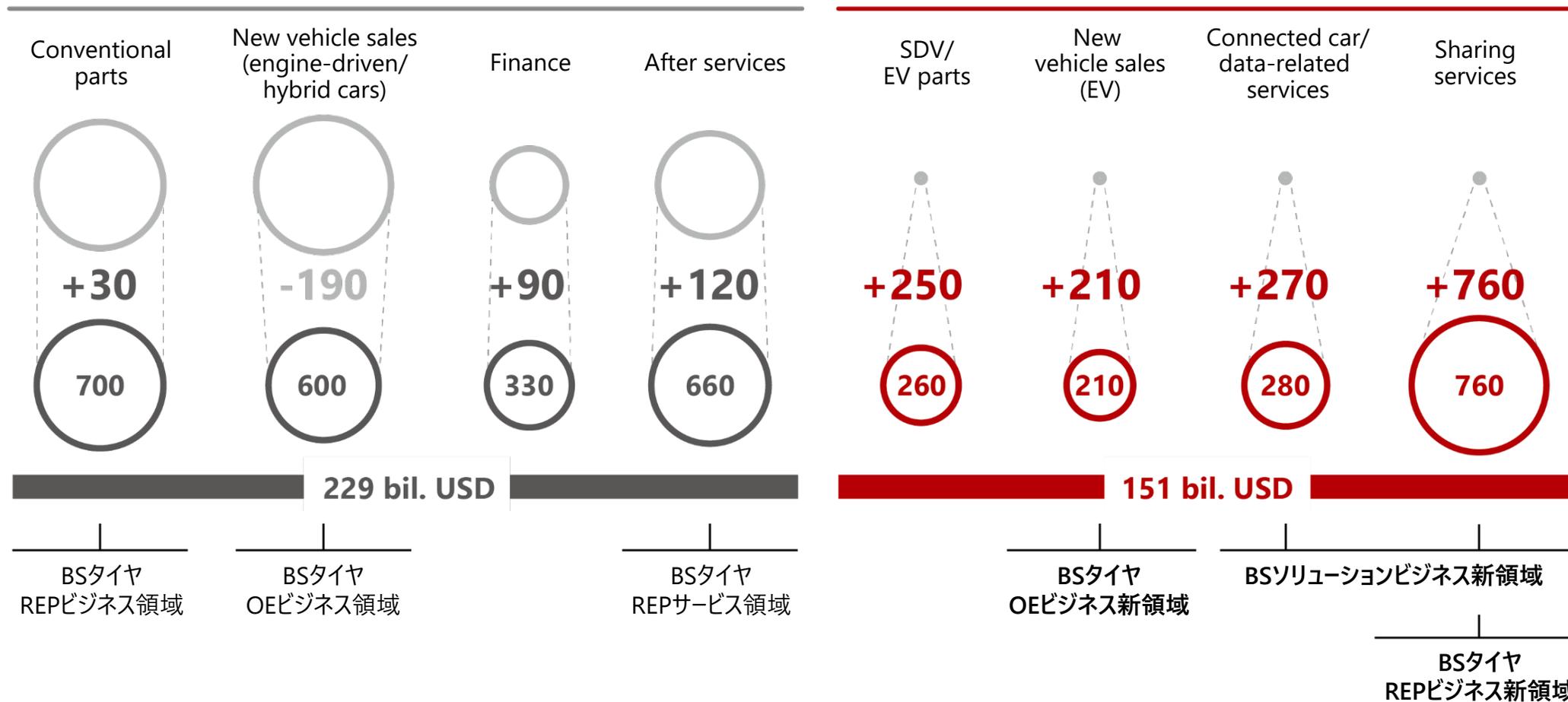
現在のモビリティ事業領域

将来の新モビリティ事業領域

2017
(226 bil. USD)



2035
(380 bil. USD)



Source: BCG analysis

既存事業領域に加え、新たなモビリティ事業領域へ収益源が拡大 収益構造が変化

タイヤ業界の変化と戦略方向性

当社ビジネスへの重要インパクト

戦略方向性



タイヤ業界はまだまだ儲かる

- タイヤ業界の収益構造は悪化傾向
- 一方、類似製造業比では高収益率維持

変化へ対応し、強くなければ生き残れない

- 業界内プレーヤー格差拡大（Tier3プレーヤーより収益率悪化）

	Tier 1	Tier 2	Tier 3
2014	12.4%	11.5%	8.4%
OP	▼	▼	▼
2018	11.7%	7.9%	5.2%

* 当社調べ

新興国メーカー進出による価格競争激化

危機感を持って冷静に対応

- 業界変化を見据え、大胆・抜本対策要
- タイヤ業界が資産集約性という観点からEtoEでバリューチェーン見直し
⇒“何を自社で保有し、何を所有しないか”が重要
- まずはタイヤ・ゴム事業で強く、そして競争の土俵を根底から変える
 - タイヤ業界内にとどまりながら断トツ収益獲得
 - 同時にソリューション展開により収益構造変革、成長戦略推進

最高の品質で
社会に貢献

ビジョン

当社ビジネスへの
重要インパクト

変化

外部/社会環境

重要
インパクト



戦略
方向性



モビリティ



タイヤ業界



変化を

チャンスへ

ブリヂストン事業戦略

Bridgestone 3.0

ブリヂストン事業戦略 - Bridgestone 3.0 -

サステナビリティを経営の中核に ⇒ 社会価値と顧客価値の両立、競争優位の獲得

独自のプラットフォームでソリューション事業推進： Bridgestone T&DPaaS

独自のビジネスモデル構築： タイヤ・ゴム事業の強みを活かし、ソリューション事業へ進化

戦略構築

- 「やること」「やらないこと」を明確に、大胆に
- グローバル x ローカル戦略を構築／明確化
- EtoEでの戦略構築推進

戦略ベースに 大胆な事業再構築

独自のビジネスモデル構築

- A: タイヤ・ゴム
- B: タイヤセントリックソリューション
- C: モビリティソリューション

×

大胆な施策推進

- M&A・事業再編
- 生産拠点最適化
- 抜本的生産性向上(EtoE)

×

大胆なリソース配分

- 事業戦略と連動したリソース再配分
- 創出したリソースの新戦略分野への投入

全体最適担保マネジメント

- グループグローバル全体最適
- バリューチェーン全体最適



タイヤは
生命を乗せている



走る

曲がる

止まる

伝える

つながる



あらゆるモビリティ・クルマを支える



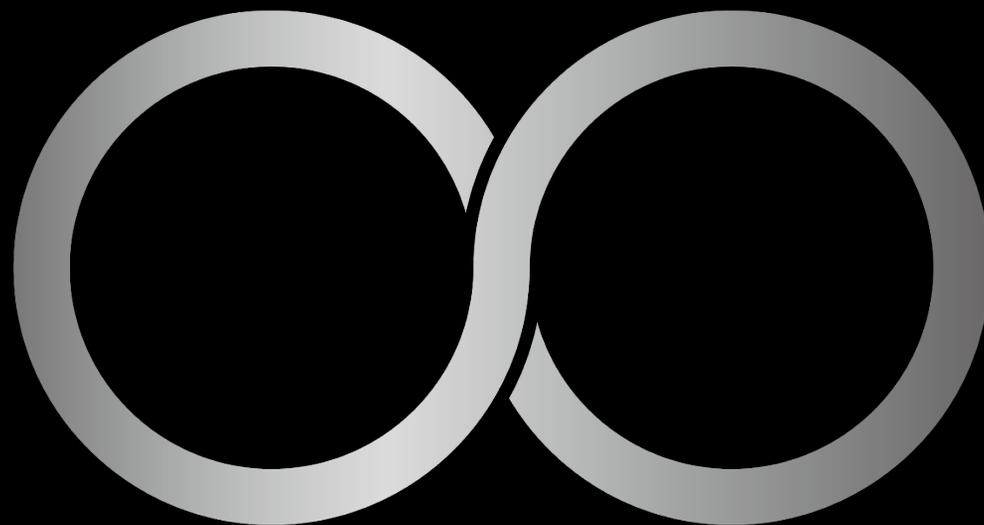
断トツのソリューション

断トツの
サービス

断トツの
商品

断トツのグローバルネットワーク
デジタルコネクティビティ

あらゆるモビリティ・クルマを支える



BRIDGESTONE T&DPaaS

ブリヂストン独自のプラットフォームでソリューション事業推進： Bridgestone T&DPaaS

あらゆるモビリティシステム

社会・顧客・パートナーとの価値共創

安全性 / 経済性 / 生産性 / 環境性

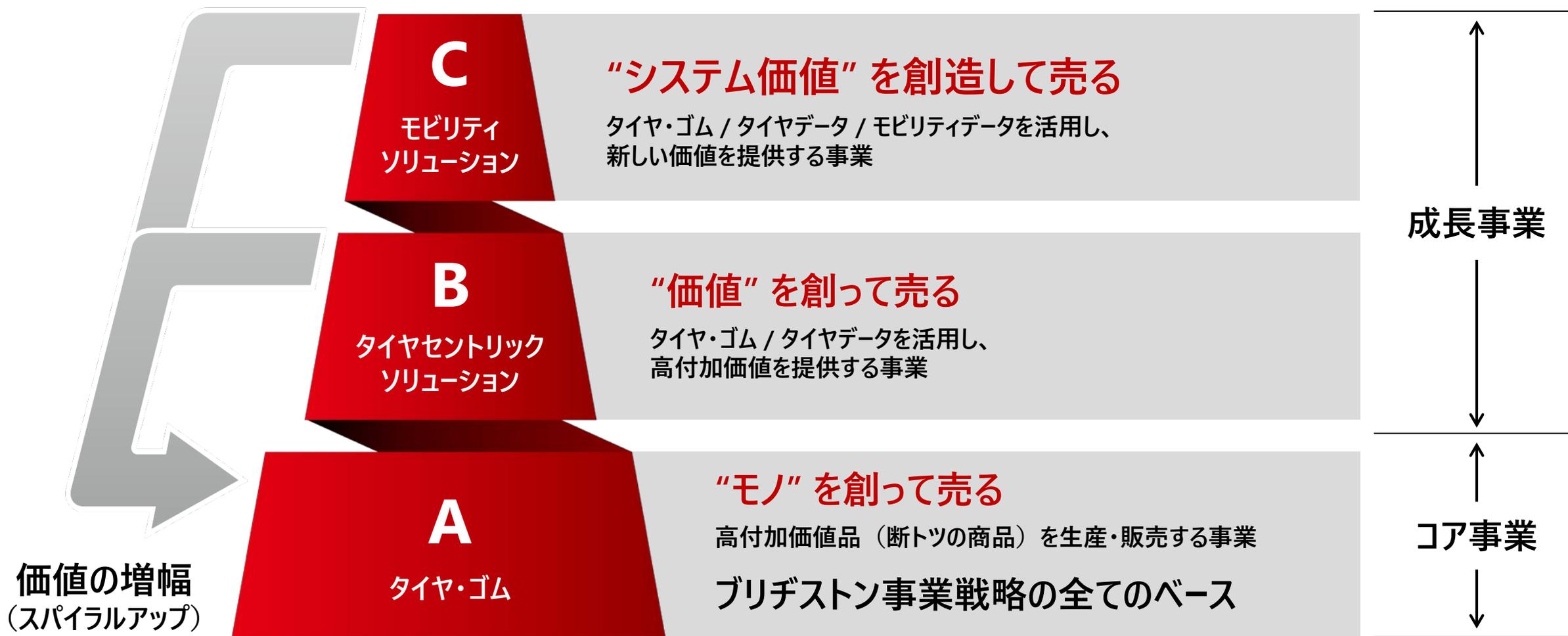
BRIDGESTONE T&DPaaS

ブリヂストンは、移動ソリューション・コントリビューターへ



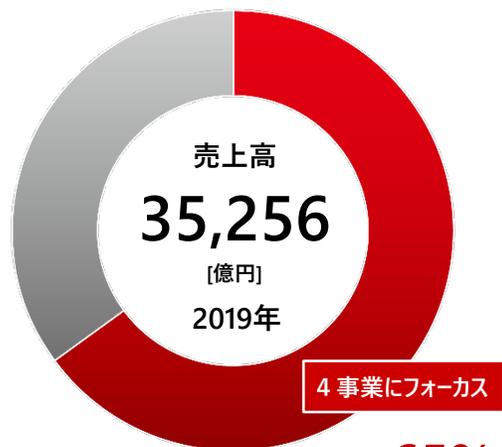
Bridgestone T&DPaaSであらゆるモビリティシステムにつながる

独自のビジネスモデル構築



タイヤ・ゴム事業の強みを活かし、ソリューション事業へ進化

独自のビジネスモデル構築 - グローバル戦略対象事業



2019年
売上高[億円]

4事業合計* 23,000

TB 7,000

PS/LT 12,800

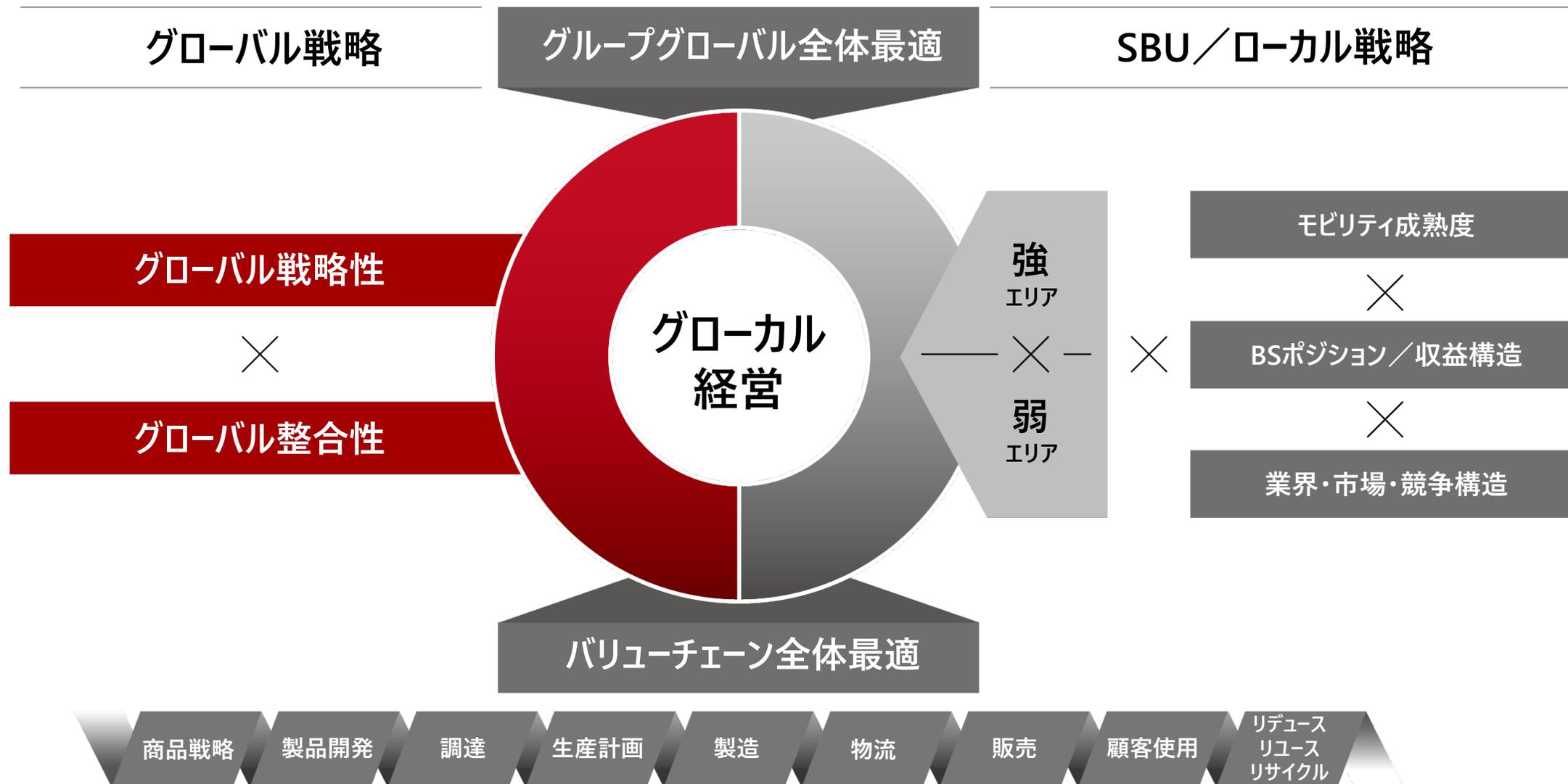
OR+AC 3,200

* 除く小売売上・クレジットカード事業売上等

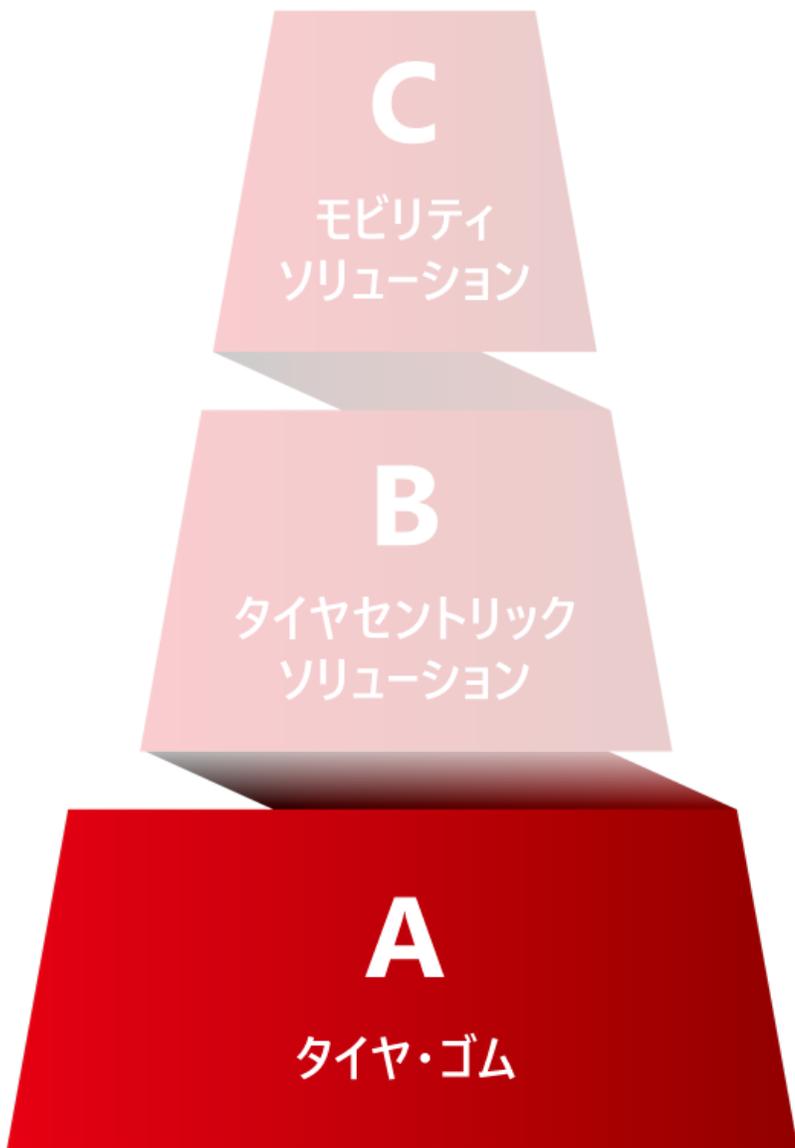
	TB トラック・バス用タイヤ	PS/LT 乗用車／小型トラック用タイヤ	OR 鉱山用タイヤ	AC 航空機用タイヤ
A タイヤ・ゴム	プレミアム／トレーラー	プレミアム	超大型 大型／中小型	
B タイヤセントリック ソリューション	TBソリューション TB+リトレッド 摩耗予測 メンテナンス <ul style="list-style-type: none"> サブスクリプションモデル 低燃費 耐摩耗/耐荷重/ リトレッド耐久 フリートアライアンス 	PS/LTソリューション TPMS 摩耗予測 メンテナンス <ul style="list-style-type: none"> サブスクリプションモデル RFT, 低燃費, 耐摩耗/耐荷重 ライドシェア会社アライアンス 	ORソリューション OR+リペア 摩耗/耐久予測 メンテナンス <ul style="list-style-type: none"> サブスクリプションモデル カスタマイズ商品 - 耐摩耗/耐久/スピード 鉱山会社アライアンス 	ACソリューション AC+リトレッド 摩耗予測、在庫管理 メンテナンス <ul style="list-style-type: none"> サブスクリプションモデル リトレッドベース高耐久商品 - 複数回リトレッド 航空会社アライアンス
C モビリティ ソリューション	運送ソリューション <ul style="list-style-type: none"> WEBFLEET OEMアライアンス フリートアライアンス 	MaaSソリューション <ul style="list-style-type: none"> スマートシティ OEMアライアンス MaaS運営者アライアンス 	鉱山ソリューション <ul style="list-style-type: none"> OEMアライアンス 鉱山運営アライアンス 	航空機ソリューション <ul style="list-style-type: none"> OEMアライアンス 航空会社アライアンス

グローバル経営

*グローバル = グローバル × ローカル



独自のビジネスモデル構築



“モノ”を創って売る

高付加価値品（断トツの商品）を生産・販売する事業

■ 高付加価値商品（プレミアム商品）に特化：プレミアム戦略

- TB：メジャーブランド（BS / FS）
- PS/LT：HRD（18インチ以上高インチタイヤ）、RFT、冬タイヤ など
- OR, AC

■ 高付加価値商品を創って売る体制強化

- バリューチェーン全体、EtoE
- 生産拠点最適化
- プレミアムチャネル戦略強化、ソリューションネットワーク

プレミアム戦略 - TB (トラック・バス用タイヤ) 事業

メジャーブランド (Bridgestone / Firestone) に特化

断トツの商品・断トツのサービスネットワーク・顧客密着型サービスの強みを活かし、グローバル主要市場で強固なポジション

グローバル主要市場ポジション：TBR REP当社シェア *当社推定



全需要とメジャーブランドの販売
(2020年Q1実績, 前年比)

北米

USTMA需要

BS/FS販売

95 << 111

欧州

Europool需要

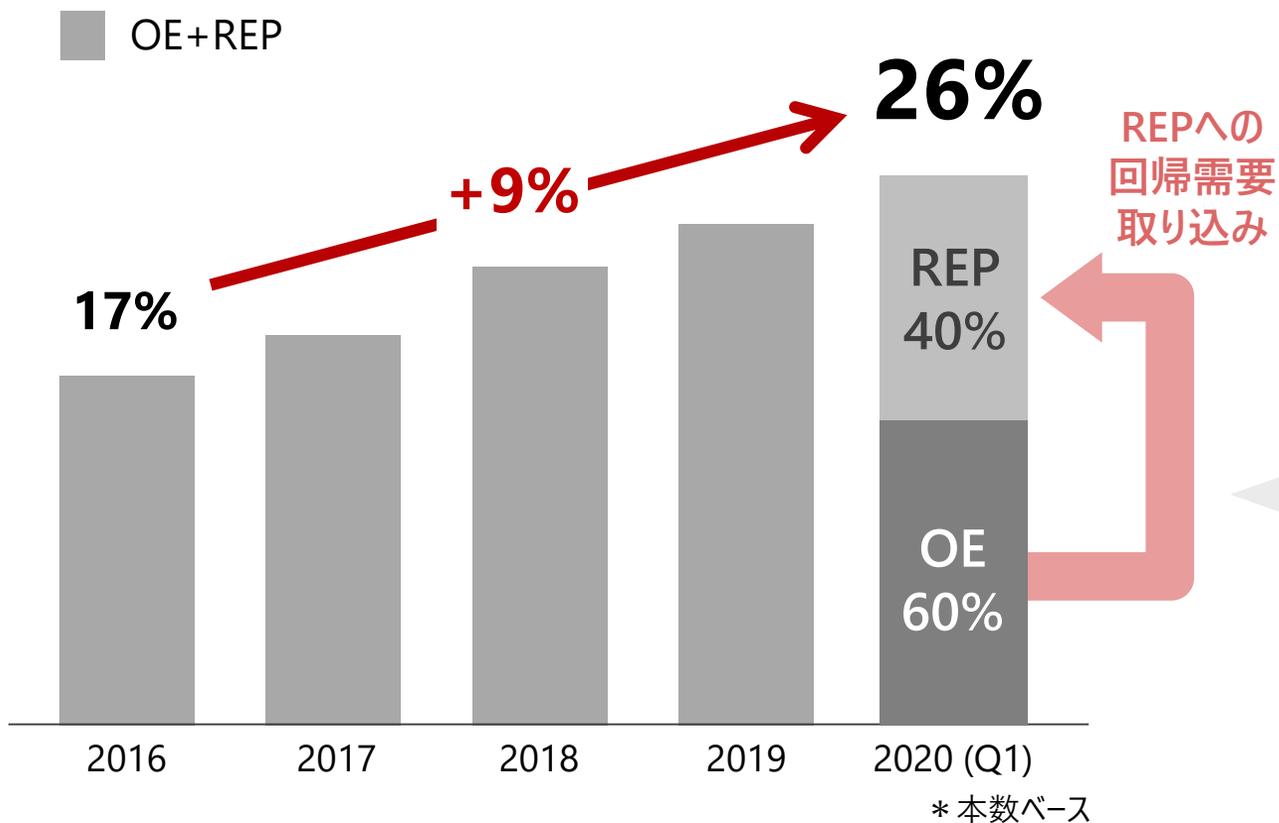
BS/FS販売

89 << 95

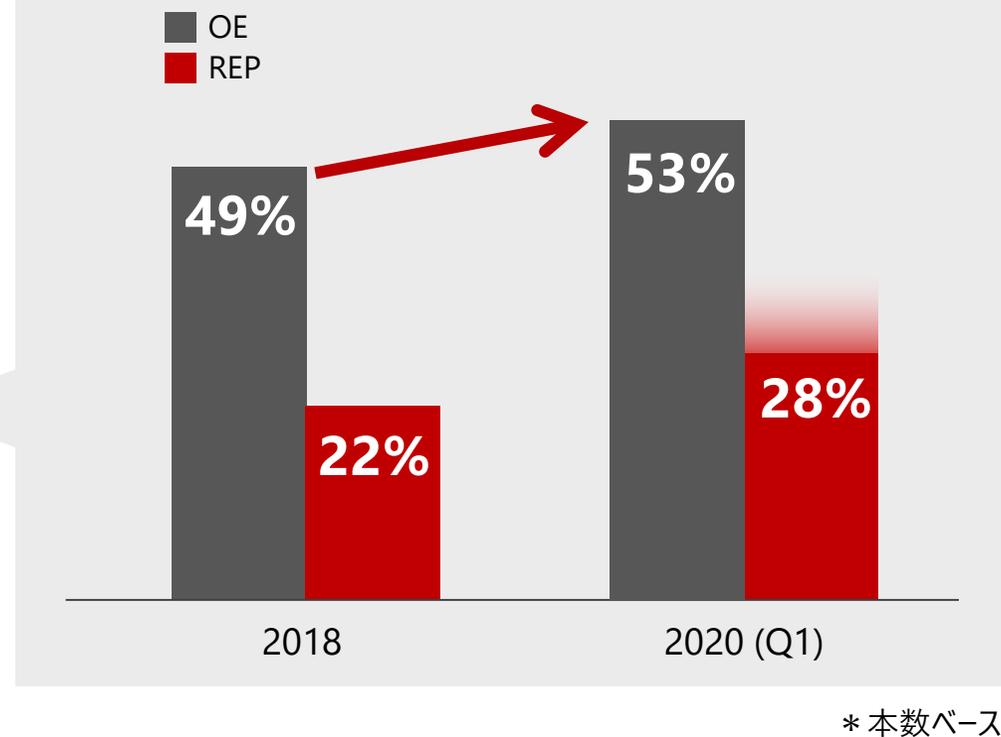
HRD (18インチ以上高インチタイヤ) の販売強化

プレミアムチャネルによるREP販売強化、プレミアムOEアプローチでHRD販売構成比率アップ (REP回帰需要取り込み)

PSR HRD販売構成比率 (グローバル)



PSR HRD販売構成比 (北米+欧州)



高付加価値品を創って売る体制強化 - ソリューションネットワーク

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ネットワークの強化



10,000
STORES



3,500
STORES



「リアル」×「デジタル」のサービス

リアル X デジタルで、お客様に寄り添うサービスの展開

現場サービス

ショップメンテナンス
タイヤコンサルタント



オンラインサービス

Eコマース
オンラインコンサルなど

スマートシティのモビリティを支える サービスの提供

- パーソナルモビリティ・デリバリーをサポート
- モバイルメンテナンス・モバイルバン
- EV対応（EVメンテナンス、チャージングステーション）

ブリヂストンのソリューション拠点

tirematics

タイヤモニタリングシステム

toolbox

タイヤデータベースプラットフォーム

mobox

サブスクリプションモデル

REACH

ディーラーマッチングシステム

basys

リトレッドタイヤ管理システム

webfleet
solutions

車両管理システム

- 幅広いブリヂストンのソリューションを提供するソリューション拠点へ

断トツのサービスネットワーク

将来のモビリティに対応する断トツのソリューションネットワークへ進化

C

モビリティ
ソリューション

B

タイヤセントリック
ソリューション

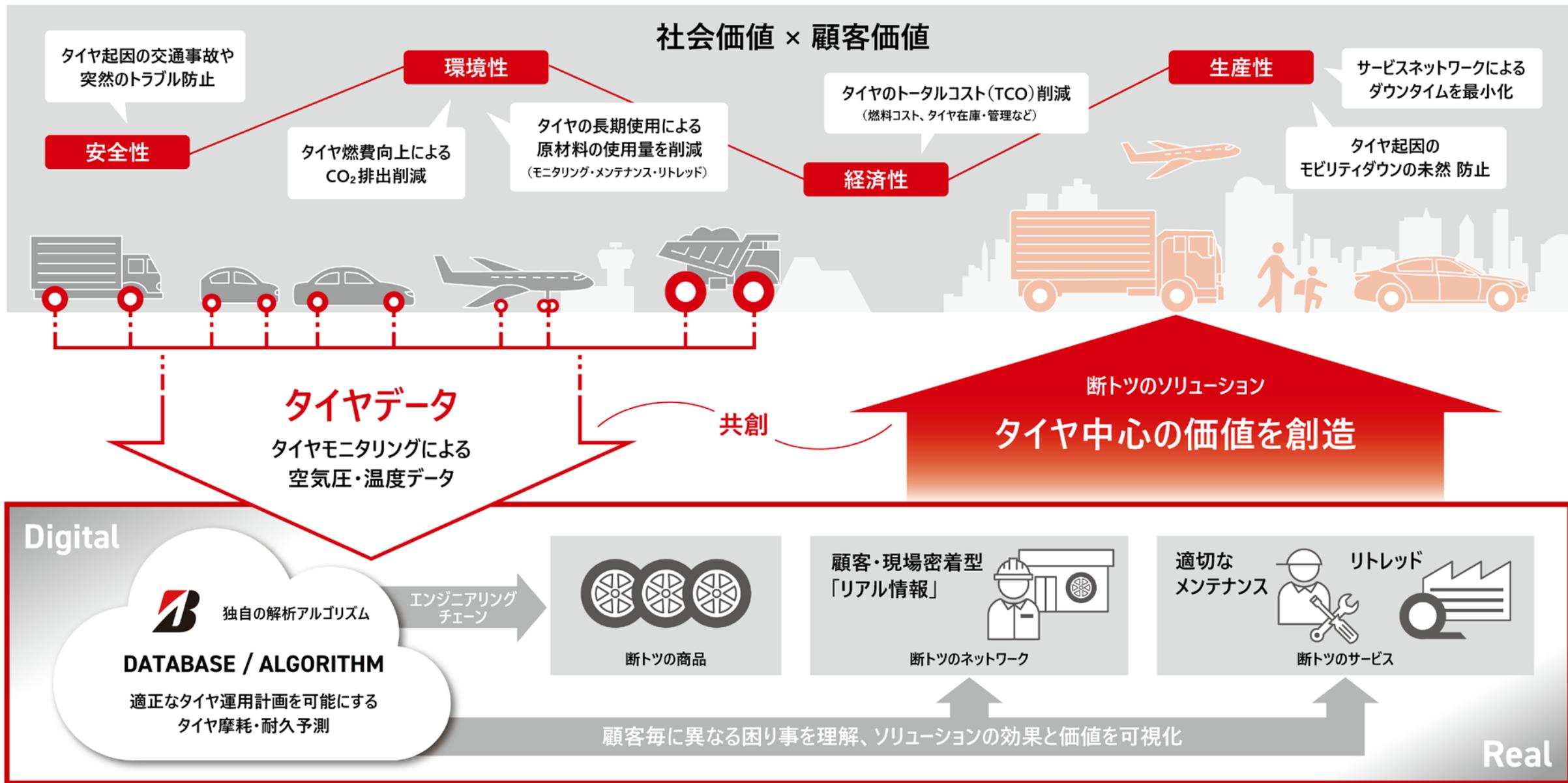
A

タイヤ・ゴム

“価値” を創って売る

タイヤ・ゴム / タイヤデータを活用し、高付加価値を提供する事業

タイヤセントリックソリューション



タイヤセントリックソリューション TBリトレッド

ビジネスと技術のコア、社会価値・顧客価値の両立を可能とするサービス

グローバル営業利益率
(過年度実績) **約20%**

社会価値

- 原材料使用料が新品対比1/3以下
- CO₂削減、資源生産性向上に貢献

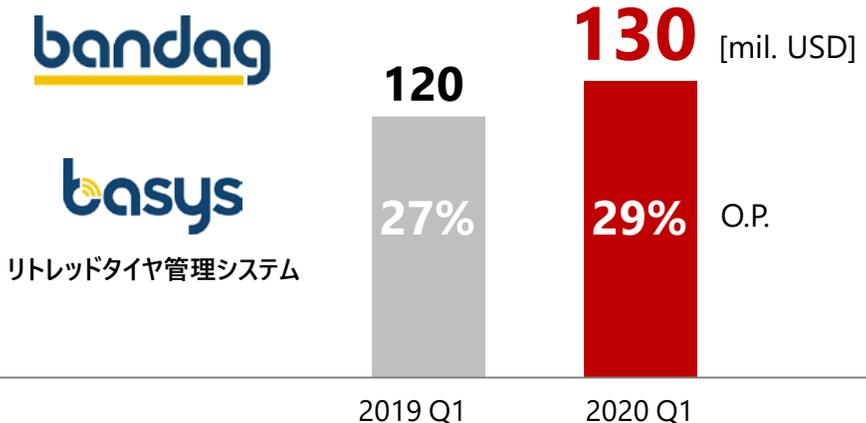


顧客価値

- 安心安全な輸送を支える
- 環境経営
- タイヤに関するトータルコスト削減
- 業務効率化

■ 北米：レジリアントなビジネスモデル確立

北米リトレッド事業
売上高・営業利益率



■ 日本：TPP（トータル・パッケージ・プラン）

新品タイヤ・メンテナンス・リトレッドを一括受託する月額サブスクリプションパッケージ
使用条件に応じた商品提案、リトレッド、タイヤライフを通して使用状況に応じたメンテナンスを提供

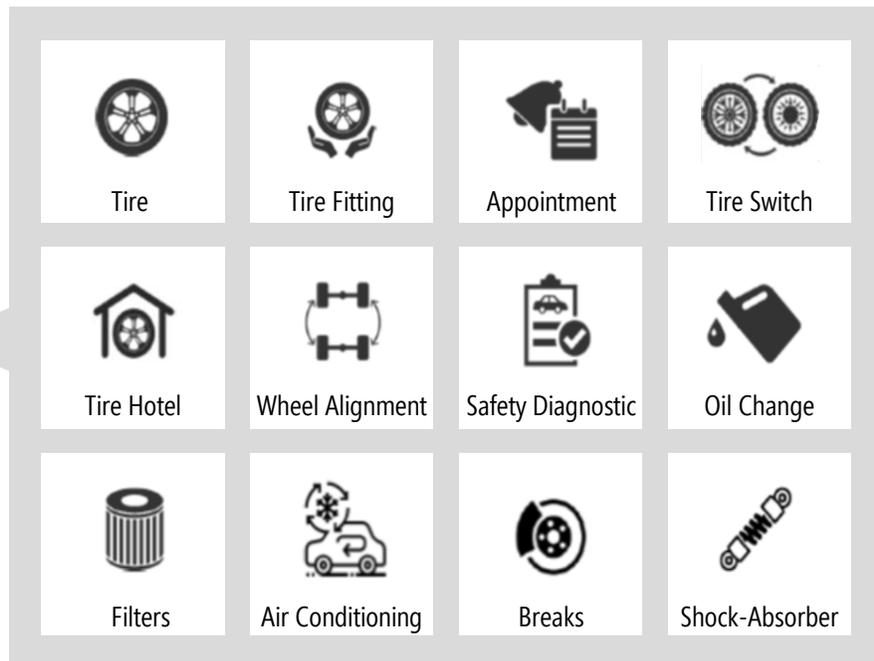


タイヤセントリックソリューション サブスクリプションモデル

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サブスクリプションモデル

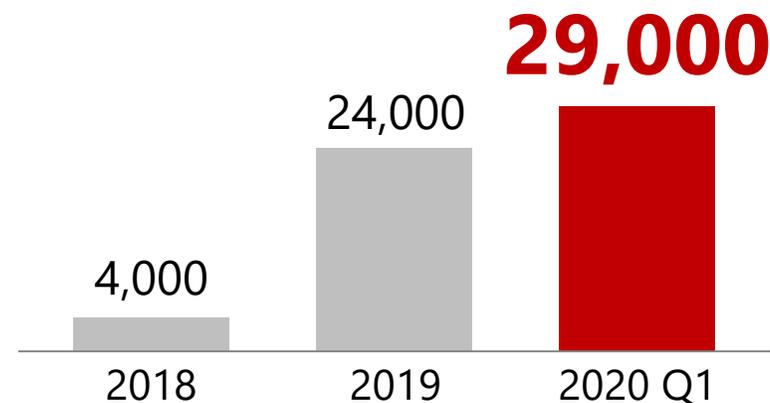


サブスクリプションモデル



- ペーパーレス、シンプルなプロセス
- 必要なサービスを選んでカスタマイズできる月額料金プラン

サブスクリプション契約数（欧州実績）



欧州約1,000店の
サービスネットワーク拠点で展開中

グローバルに展開加速
中近東・米州・アジア・日本

C

モビリティ
ソリューション

B

タイヤセントリック
ソリューション

A

タイヤ・ゴム

“システム価値”を創造して売る

タイヤ・ゴム / タイヤデータ / モビリティデータを活用し、
新しい価値を提供する事業

モビリティソリューション



モビリティシステムからデータ収集・取得

タイヤデータ

タイヤモニタリングによる
空気圧・温度データ

モビリティデータ

車両データ
車両運行データ
他モビリティ関連データ

共創

断トツのソリューション

モビリティシステムへ新しい価値を創造

Digital



ビッグデータを活用した
独自の解析アルゴリズム

DATABASE / ALGORITHM

顧客のオペレーション最適化を実現する、
より精度の高いタイヤ摩耗・耐久予測

エンジニアリング
チェーン

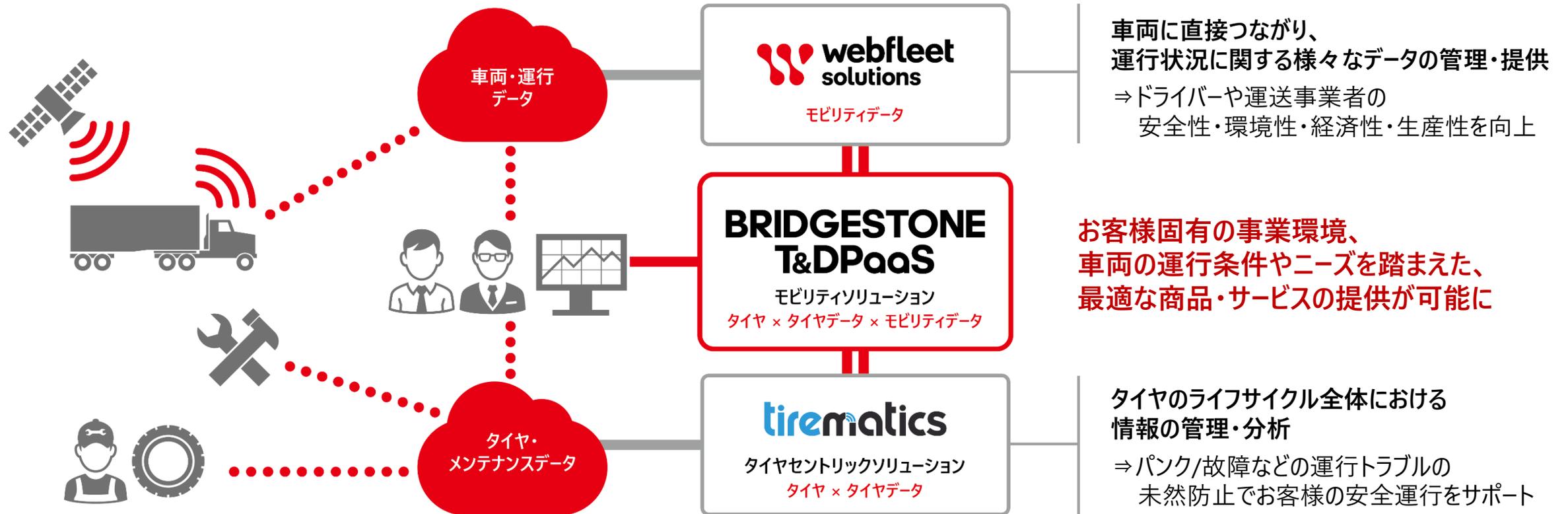


社会・顧客事業・課題の理解、ソリューションの企画力、具体的な効果の可視化

Real

タイヤ x タイヤデータ x モビリティデータの組み合わせと独自のアルゴリズムによる、ブリヂストン独自のソリューション

レジリアントなビジネスモデル： 営業利益率 **約25%** *を維持 *2019年Q2～2020年Q1 買収関連費用を除く



タイヤセントリックソリューションとのシナジー最大化、成長領域である車両運行管理システムのグローバル展開加速

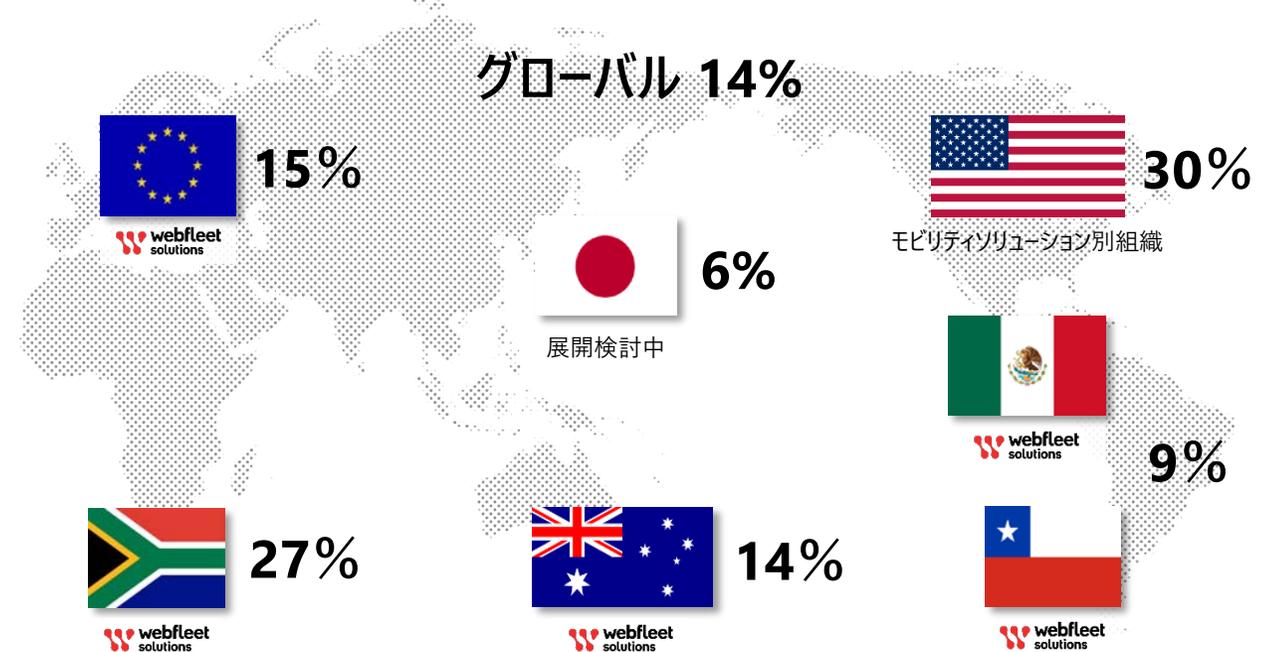
■ タイヤデータ x 車両データの活用・シナジーを最大化する組織の構築

- モビリティソリューションビジネスユニット設立（欧州・オランダ）
- Webfleet Solutions デジタル人財700人とのシナジー



■ 欧州からグローバル展開加速へ - まだまだ拡大ポテンシャルあり

車両運行管理システム普及率 * 当社調べ



ABC事業スパイラルアップのプラットフォーム構築へ

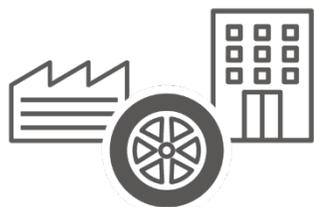
- 車両・車両運行を含む
顧客接点でのデータをフィードバック
- モビリティシステムへソリューションを提供する
バリューチェーン全体の最適化



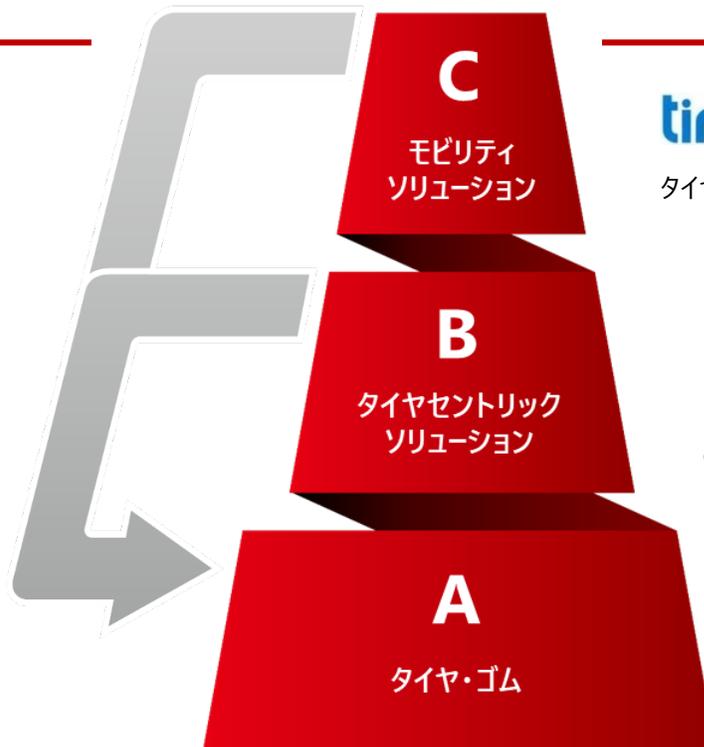
- 独自のアルゴリズムに基づく
モビリティシステムへの価値提供
(車両運行管理、他)



将来のモビリティに対応する
ソリューション・サービスネットワーク強化



断トツ商品開発への素早いフィードバック
サプライチェーンの改善



摩耗予測モデル

tirematics

タイヤモニタリングシステム

toolbox

タイヤデータベースプラットフォーム

mobox

サブスクリプションモデル

basys

リトレッドタイヤ管理システム

REACH

ディーラーマッチングシステム

お客様のニーズを反映したタイヤセントリックソリューション



創って売る
革新的な断トツの商品

ブリヂストンのソリューション事業 - グローバルプラットフォーム Center of Excellence (CoE)

サステナブルな独自のソリューションビジネスモデルを構築し、社会・お客様にあらゆるソリューションを提供

tirematics

タイヤモニタリングシステム

toolbox

タイヤデータベースプラットフォーム

mobox

サブスクリプションモデル

webfleet solutions

車両管理システム

摩耗予測モデル

新素材

デジタルシミュレーション

独自のアルゴリズム

Digital Garage

技術センター (イタリア・ローマ)

Bridgestone Innovation Park

小平技術センター

航空機ソリューション
JALとの共創

鉱山ソリューション
iTrackソリューション事業

Tyre Damage Monitoring System
Microsoft Connected Vehicle Platform
Microsoftとの共創

basys

リトレッドタイヤ管理システム

REACH

ディーラーマッチングシステム

Mobility Lab.

技術センター (米・オハイオ州アクロン)

グローバル共通ソリューションプラットフォーム

tirematics

toolbox

webfleet solutions

basys

mobox

摩耗予測モデル



地域・事業別ビジネス特性に応じて
カスタマイズしたソリューション

航空機ソリューション

航空機データ × タイヤ摩耗予測技術でより安心・安全な運航を支える

JALとブリヂストン：タイヤ摩耗予測技術を活用し航空機整備作業を効率化、新たな価値の共創へ

安全性

航空機の安全な運航を支える



経済性・生産性

タイヤ管理工数・ホイール含む在庫適正化・
機体メンテナンス工数効率化



環境性

タイヤ資産を長く活用
タイヤ生産過程によるCO₂の削減



開始時期：2020年5月 拠点：大阪国際空港（伊丹） 対象機材：J-AIR・エンブライエルE170-190型機

ブリヂストンのソリューション事業 - 日本REPタイヤ事業

日本REPタイヤ事業 卸販売事業の強みを活かし、タイヤソリューションカンパニーへ

ブリヂストンタイヤジャパン（株）“BTJ” から

2020年10月 **ブリヂストン・タイヤソリューション・ジャパン（株）“BTSJ”** へ

■ 2つのビジネスユニットへ再編： コア事業である「卸販売事業」と成長事業である「ソリューション事業」

- コア事業「卸販売事業」 ⇒より強く
断トツのブランド力・商品・サービスネットワークを活かし
断トツの「創って売る」タイヤ事業へより磨きをかけ、収益性向上 (EtoEで効率性向上)
- 成長事業「ソリューション事業」 ⇒Bridgestone T&DPaaS展開、新たに構築
最終顧客に直接繋がり 新たな価値共創パートナーと共にサステナブルなソリューション事業を創造
ブリヂストン独自のビジネスモデル構築

■ 先ずはタイヤソリューションから、そしてモビリティソリューションへ “2021年スタート”

生産財系：サブスクリプションモデルベースのフリートソリューションを運送会社などへ提供

消費財系：サブスクリプションモデルを含めたプレミアムEコマース事業を立ち上げ CASE対応、MaaSソリューション構築へ

サステナブルなソリューションカンパニーへの進化に向けた
新たなブランドメッセージ

**BRIDGESTONE**
Solutions for your journey

Care (安心) , Confidence (信頼), そして Creativity (創造力)で、
社会の進歩に貢献する

コアコンピタンス構築

コアコンピタンス構築 Bridgestone 3.0

サステナビリティ



DX/テクノロジー



イノベーションでソリューションを



HRX



※HRX: ヒューマンリソーストランスフォーメーション

サステナビリティレポート 2019-2020

幅広いステークホルダーへの当社の決意表明と共創への招待状



2020年7月21日発行

- 企業理念とビジョン
- Global CEOメッセージ
- 中長期事業戦略
- コーポレートガバナンス
- Our Way to Serve
- 一人ひとりの生活
- 環境
- 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
- ステークホルダーの皆様とのコミュニケーション
- ブリヂストンアワード2020
- ESGデータ

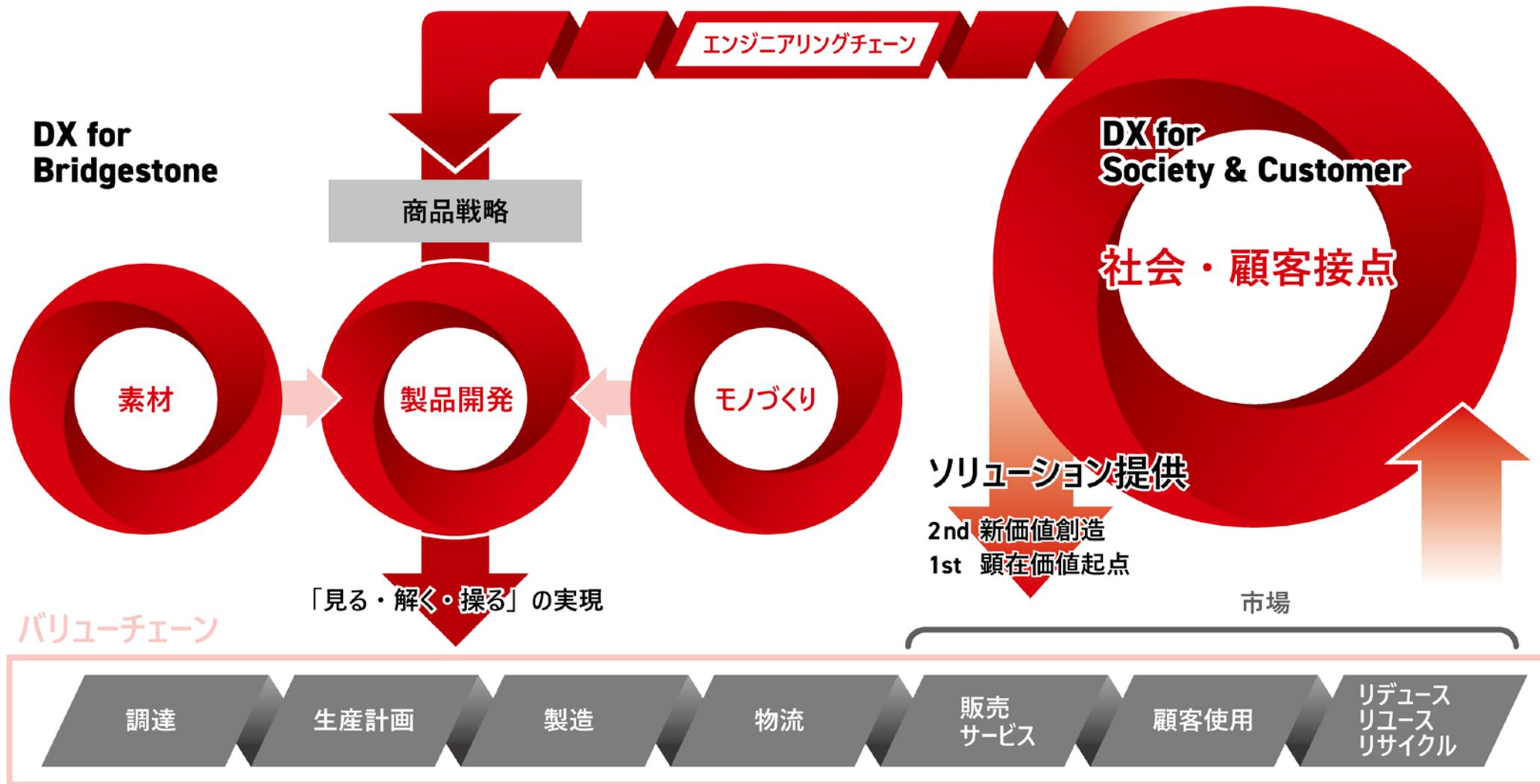
MEMBER OF
Dow Jones
Sustainability Indices
In collaboration with SAM



Member 2019/2020
STOXX
ESG LEADERS INDICES



コアコンピタンス構築 Bridgestone 3.0 DX/テクノロジー - Bridgestone DX



コアコンピタンス構築 Bridgestone 3.0 DX/テクノロジー - 独自のシミュレーション技術



ゴムの難しさを“見る・解く・操る” × 独自シミュレーション技術との融合で新たな価値を創造

コアコンピタンス構築 Bridgestone 3.0 イノベーションでソリューションを

小平地区の再構築：イノベーションを通じて新たな価値の創造を実現するグローバル拠点



共感よりスタート～共創への入口

2020年9月15日
Bridgestone
Innovation Gallery
リニューアルオープン

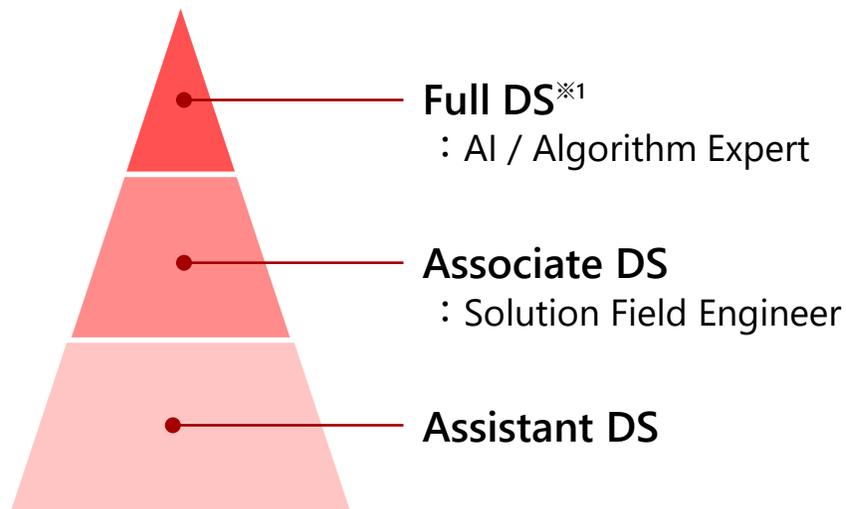
*旧ブリヂストンTODAY

中長期事業戦略構想の実現に向け、ブリヂストンのHRX推進

■ 人事システムの抜本的変革 ⇒ 人的資源の最大化

- ・ ジョブ型人事制度、ジョブマッチング制度
- ・ グローバル経営人財育成
- ・ 働き方変革 ex) テレワークによる価値創造の次世代TQM活動へのおり込み

■ Webfleet Solutionsを中心としたソリューション組織/体制構築、ソリューション人財採用/育成強化



- ・ ソリューションビジネスをリードするデータサイエンティストの育成
BS本体デジタル人財：約540人^{※2}
- ・ 新たな仲間たちとのコラボレーション
Webfleet Solutions / iTrackソリューション事業デジタル人財：約750人

※1 DS : Data Scientist

※2 日本約420人、欧米約120人

新たな視点でのポートフォリオ経営推進スタート

新たな事業ポートフォリオ再構築（コア事業／成長事業／事業再編）
⇒ 事業の役割・ポジションをベースにリソース投入

- コア事業（タイヤ・ゴム事業）、成長事業（ソリューション事業）
それぞれの事業特性に合わせたリソース投入基準およびリターンの評価基準設定

成長事業	創造価値の可能性と実現ポテンシャル
コア事業	財別／カテゴリー別のタイトなリソース投入管理 確かなキャッシュ創出力



- 達成・アクションKPIとマイルストーンを明確に
- アジャイルなPDCA推進で結果につなげる

今後のコミュニケーション - 中長期事業戦略構想を軸とした戦略進捗の見える化 -

本日 - 第1部 - 7月8日(水) 「中長期事業戦略構想」全体像

■ Bridgestone 3.0 (第三の創業) サステナブルなソリューションカンパニーへ

コア事業：プレミアム戦略

成長事業：ゲームチェンジャー、新たな価値の創造

新たなコンピタンス獲得へ：サステナビリティ・DX/テクノロジー・イノベーション・HRX

BRIDGESTONE
Solutions for your journey

- 第2部 - 8月7日(金) 上期決算発表

■ 上期決算発表・年間業績見込み

(中長期事業戦略構想と連動した新たな開示情報)

戦略進捗の定量結果；地域別に加え財別業績

ポートフォリオ経営：戦略リソース配分・再配分方向性

成長事業：鉱山ソリューションの画期的新商品・新たな動き

サステナビリティレポート -サステナビリティを経営の中核に-

- 第3部 - 9月15日(火) Bridgestone Innovation Gallery

■ イノベーションでソリューションを 共感よりスタート

東京・小平 旧ブリヂストンTODAYをリニューアルオープン



コアコンピタンス：DX/テクノロジー・イノベーション 全体像

新たなイノベーション：多角化事業・ラバーアクチュエーターの取り組み

2021年2月 「中期事業計画」発表

■ 「中長期事業戦略構想」を軸とした中期事業計画

ボラタイルな経営環境下、中長期を見据えたグローバル戦略整合性担保と着実な実行につなげる計画
(従来の3カ年業績計画から、大枠目標と中長期戦略KPIベース実行化計画へ)



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。