



2022年第3四半期業績総括・通期見込概要 中期事業計画 (2021-2023) 進捗

2022年11月10日

取締役

代表執行役 Global CEO

石橋 秀一

本日のご説明

1. 2022年第3四半期業績総括／2022年通期見込概要
2. 中期事業計画（2021-2023）進捗

2022年第3四半期業績総括：変化に対応できる“強い”ブリヂストンへ戻す

■第3四半期業績総括 - 対前年：

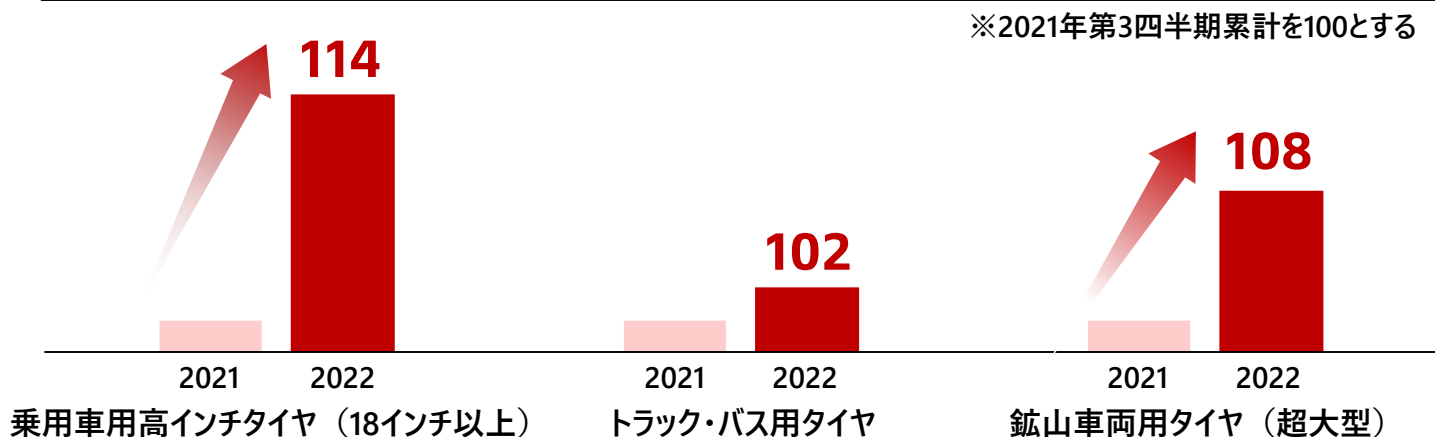
1) 売上収益：+約6,600億円増収（128% vs 前年） - 為替・円安影響含めて大幅増収を達成

(単位：億円)	2021年 第3四半期累計実績		2022年 第3四半期 累計実績 ※	前年比 (%)
	組替前 (昨年開示数値)	組替後 ※		
売上収益	24,018	23,177	29,769	128

マイナス要因

- 一過性ネガティブインパクト（第2四半期までに顕在化）
 - ① ロシア工場生産停止・ロシア向けタイヤ輸出停止
 - ② 中国COVID-19感染拡大によるロックダウン影響
 - ③ 米国子会社へのサイバー攻撃発生
- 第3四半期以降の経営環境変化
 - ① 欧州の景気後退及び米国経済先行き不透明さの高まり

市販用プレミアムタイヤ販売本数伸長率（2022年第3四半期累計）



- グローバル生産フットプリントを基盤としたフレキシブル・アジャイルな供給マネジメント
- プレミアムビジネス戦略強化：断トツ商品の商品力をベースに、乗用車用高インチタイヤ（市販用）・鉱山車両用タイヤなどのプレミアム領域で**拡売・シェアアップ**
- トラック・バス用タイヤについては、主要市場である北米での供給制約あり、大幅な伸長に至らず

※ 2021年第3四半期では米国建築資材事業を「非継続事業」に分類しておりましたが、2021年12月発表の事業譲渡の決定に伴い、2021年第4四半期より新たに防振ゴム事業、化成品ソリューション事業を「非継続事業」に分類しております。これに伴い、売上収益、調整後営業利益は、同事業に関する収益・費用を除いた「継続事業」のみの金額を表示しております。

2022年第3四半期業績総括：変化に対応できる“強い”ブリヂストンへ戻す

■第3四半期業績総括 - 対前年：

2) 調整後営業利益 : +約540億円増益 (119% vs 前年) / 調整後営業利益率 : 11.5% (▲1.0% vs 前年)

(単位：億円)	2021年 第3四半期累計実績		2022年 第3四半期 累計実績 ※	前年比 (%)
	組替前 (昨年開示数値)	組替後 ※		
売上収益	24,018	23,177	29,769	128
調整後営業利益	2,779	2,886	3,422	119
利益率	11.6%	12.5%	11.5%	△ 1.0pp
親会社の所有者に 帰属する四半期利益	4,228	4,228	1,887	45
-うち継続事業	1,929	2,046	2,172	106
-うち非継続事業	2,299	2,183	△ 284	-

- 第3四半期以降、欧州の景気後退、及び米国経済先行き不透明さの高まり
⇒プレミアム領域へより一層フォーカス
- 原材料高騰・インフレ（エネルギー費・労務費等）によるコスト面のマイナス影響を、**プレミアムタイヤの拡売・シェア・販売MIXアップ**、断トツ商品の商品力をベースにした**値上げ含む戦略的価格マネジメント**によりほぼすべてカバー
- グローバルで乗用車、トラック・バス用タイヤの新車用タイヤビジネスの収益が前年対比急速に悪化するも、**市販用タイヤビジネスで補い、堅調な業績を確保**
- **生産現場改善、経費・コスト構造改革**が下支えし、調整後営業利益金額ベースでは**対前年増益を達成も**、利益率では前年に一步及ばず（継続事業ベース）

3) 継続事業からの当期利益：

ロシア事業関連損失（固定資産減損など）、ブリヂストンサイクル（株）リコール費用など調整項目を350億円を計上するも、**当期利益額にて前年対比+126億円の増益（106% vs 前年）**

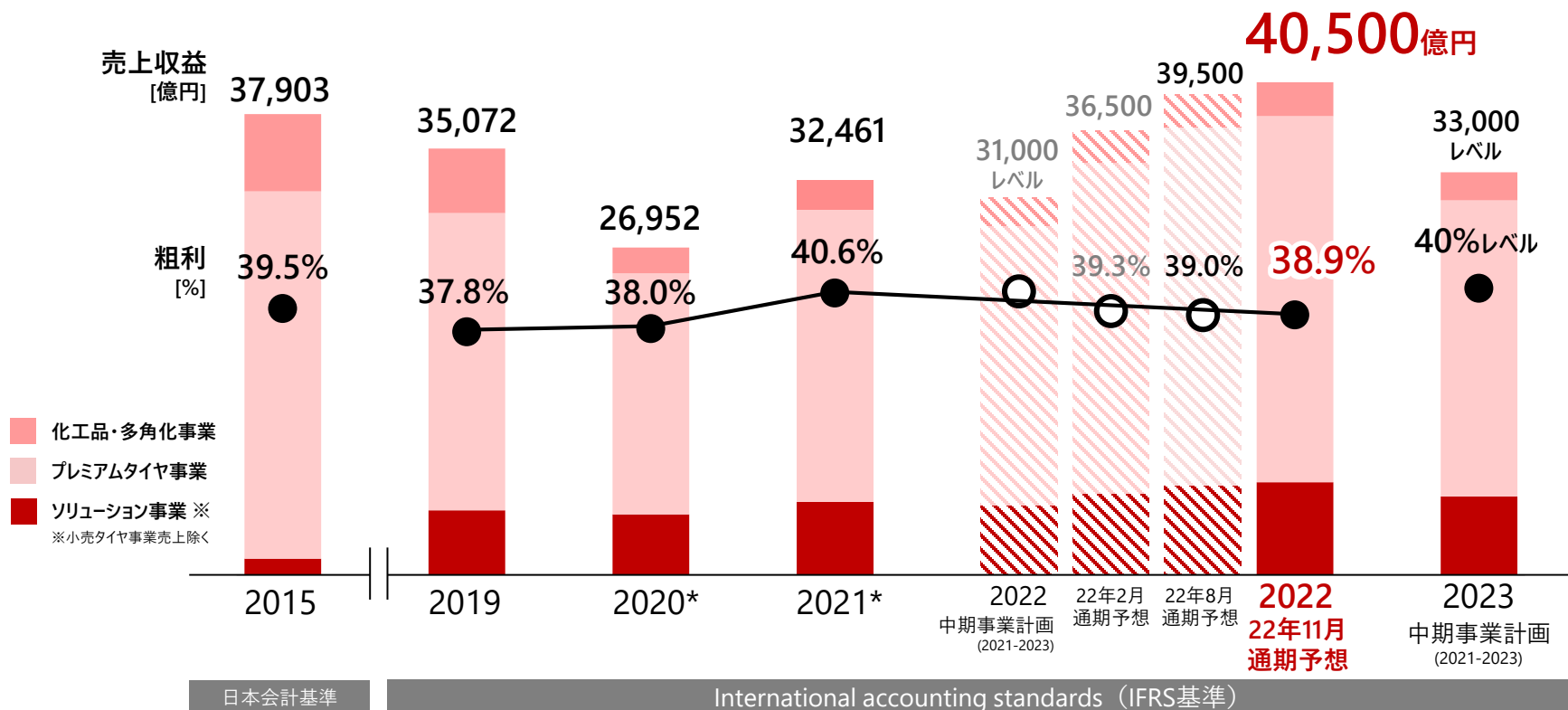
※ 2021年第3四半期では米国建築資材事業を「非継続事業」に分類しておりましたが、2021年12月発表の事業譲渡の決定に伴い、2021年第4四半期より新たに防振ゴム事業、化成品ソリューション事業を「非継続事業」に分類しております。これに伴い、売上収益、調整後営業利益は、同事業に関する収益・費用を除いた「継続事業」のみの金額を表示しております。

2022年通期見込：変化に対応できる“強い”ブリヂストンへ戻す

■ 売上収益：為替影響も織り込み、**当社初の売上収益4兆円超**を見込む

- ・ グローバル生産フットプリントを基盤とした**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**推進
- ・ **断トツ商品力をベースにしたプレミアムタイヤ**（乗用車用高インチ／トラック・バス／鉱山車両用）の拡売・シェアアップ、戦略的価格マネジメントを推進
- ・ 第4四半期以降：欧州の景気後退顕在化、米国経済先行き不透明さの高まりなど事業環境の向かい風強まる⇒レジリエントなプレミアム領域へのフォーカス強化

売上収益・粗利推移



- 2022年売上収益 見込：
 - ・ 対前年：125%
 - ・ 約8,000億円増収
- ・ 対8月発表通期見込：103%
- ・ 約1,000億円増収

- ソリューション事業売上高比率：
 - 2022年 19% ⇒
 - 23年に売上比率20%以上を目指す

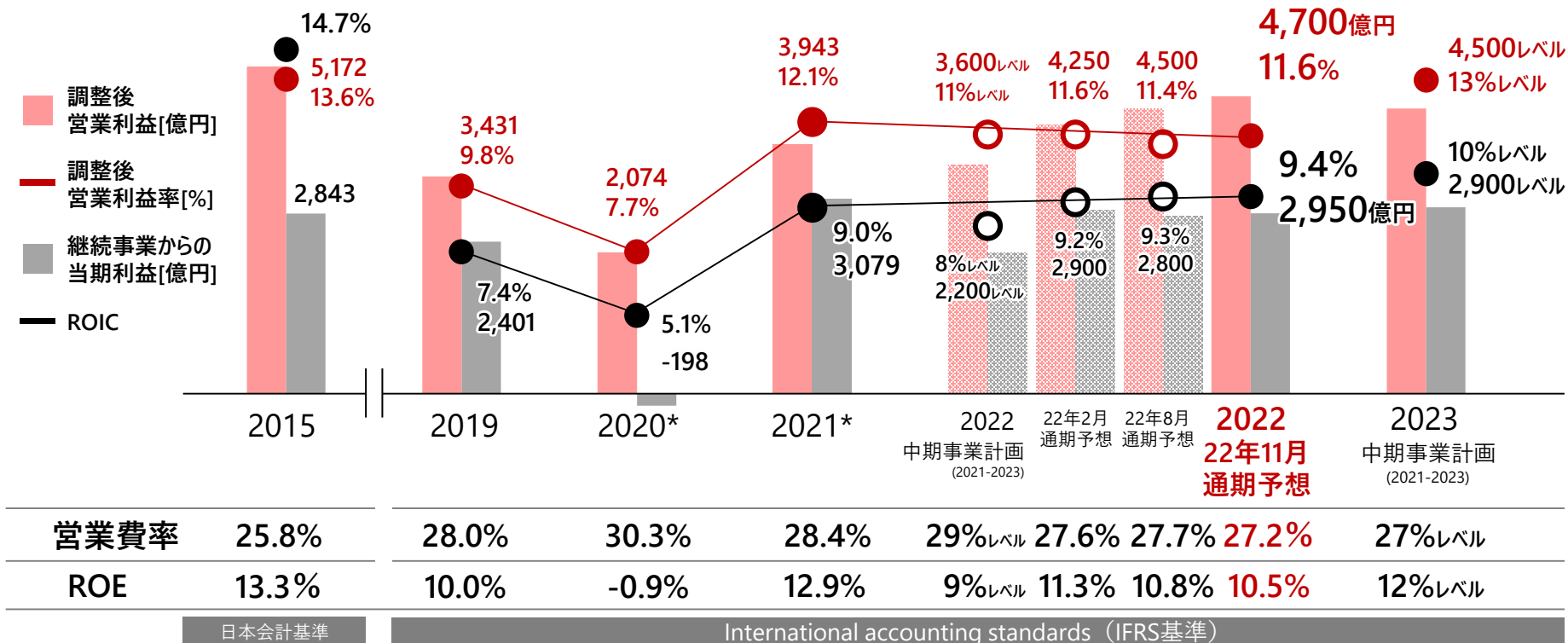
*除く米国屋根材事業、防振ゴム事業、化成品ソリューション事業

2022年通期見込：変化に対応できる“強い”ブリヂストンへ戻す

中期事業計画(2021-2023) 22年計画、2月・8月通期予想達成見込：

- 調整後営業利益額/率：一過性ネガティブ影響、原材料高騰・インフレ影響に対し、プレミアム領域へのフォーカス強化によるMIX改善、値上含む戦略的価格マネジメント、徹底した経費マネジメントなどの経費・コスト構造改革を継続推進⇒米州・鈹山用タイヤが収益性牽引し利益額では前年比増益も、利益率は前年に一步及ばず（継続事業ベース）
- ROIC: 前年比+0.4%、8月通期予想見込同等⇒稼ぐ力の再構築を継続推進

調整後営業利益・当期利益・営業费率・ROIC・ROE



■ 継続事業からの当期利益：

ロシア事業譲渡関連費用を除いた
体質ベースでは対前年増益を見込む

ロシア事業譲渡関連費用：
合計216億円計上（8月見込対比+20億円）
- 調整項目 202億円（8月見込対比+20億円）
- 他費用 14億円

■ 事業環境見通し：

向かい風強く、先行き不透明さ増す

- ・ 欧州の景気後退
- ・ 米国経済の先行き不透明 など

変化に対応できる
“強い”ブリヂストンを目指し、
レジリエントなプレミアム領域を強化
グローバルでは向かい風を
打ち返す

*除く米国屋根材事業、防振ゴム事業、化成品ソリューション事業

2022年通期見込：変化に対応できる“強い”ブリヂストンへ戻す

■セグメント別 (タイヤ事業・地域別)業績見通し：

米州

- 上期にサイバー攻撃影響あり第1四半期は出遅れるも、第2四半期以降は原材料高騰・インフレ影響を値上とMIX改善で打ち返し、第3四半期累計では前年対比調整後営業利益にて増収増益。
- 第4四半期に入り米国経済先行きの不透明さ強まるも、確実に収益性は確保見込む。
 - ・ **プレミアム領域にフォーカス**し乗用車用高インチタイヤ（市販用）販売は堅調、シェアアップ。トラック・バス用タイヤにおいては米国生産現場での人財確保困難などによる供給制約あり、新車用販売増に対し市販用タイヤへの供給減などMIX悪化。
⇒ 継続したグローバルサプライチェーンマネジメント強化により、供給制約緩和し、収益性確保。

欧州・ロシア 中近東 インド・アフリカ

- 第3四半期累計では、**収益性は前年対比で堅調に伸長**。欧州を中心に原材料高騰・インフレ影響を値上で対応。プレミアム領域へよりフォーカス強化、販売MIXも着実に改善し、収益性向上。
- 下期・特に第4四半期に入り、**欧州にて急速に景気後退が顕著**となり、流通在庫調整、販売物量ダウン、エネルギーなど更なるコストアップなどにより収益性悪化。乗用車用高インチタイヤ拡売・シェアアップなどMIX改善に継続して取り組むも、**23年以降も厳しい環境が見込まれる**。
- 中近東・インド事業において、継続した収益UPに取り組む（ロシア事業は計画に含まず）。

中国・アジア 大洋州

- 第3四半期累計では、**中国でのCOVID-19感染拡大によるロックダウン影響あり**、また中国・アジアでの原材料高騰・インフレ影響に対応する値上追いつかず対前年で収益性低下傾向。
- 第4四半期においても、収益性確保に対し厳しい環境が見込まれる。

日本タイヤ

- 第3四半期においても、日本事業の**構造的課題 - 需要の伸び悩み、円安による原材料高騰・エネルギーコストなどインフレ影響に対応する値上の厳しさ** - など、新車用・市販用共に環境悪化。第4四半期、23年以降も、**厳しい状況続く**。
- **生産現場を含めた人財投資は継続強化**。

日本

グローバル 鉱山・建設車両用 タイヤ

- 第3四半期累計で拡売・シェアアップを実行し、為替影響含め**売上収益・収益性共に堅調に伸長**、グローバルでの収益性確保を牽引
- 第4四半期以降も継続した成長を期待するも、事業環境は先行き不透明さあり



2. 中期事業計画 (2021-2023)進捗

「2030年 長期戦略アスピレーション」を道筋とした戦略的成長投資



「2030年 長期戦略アスピレーション」を道筋として変革を加速

Bridgestone 3.0 Journey

中期事業計画 (2021-2023)

中期事業計画 (2024-2026)

中期事業計画 (2027-2029)

変化に対応できる
“強い”ブリヂストンへ戻す

プレミアム化
ソリューション事業連動への布石完了

“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

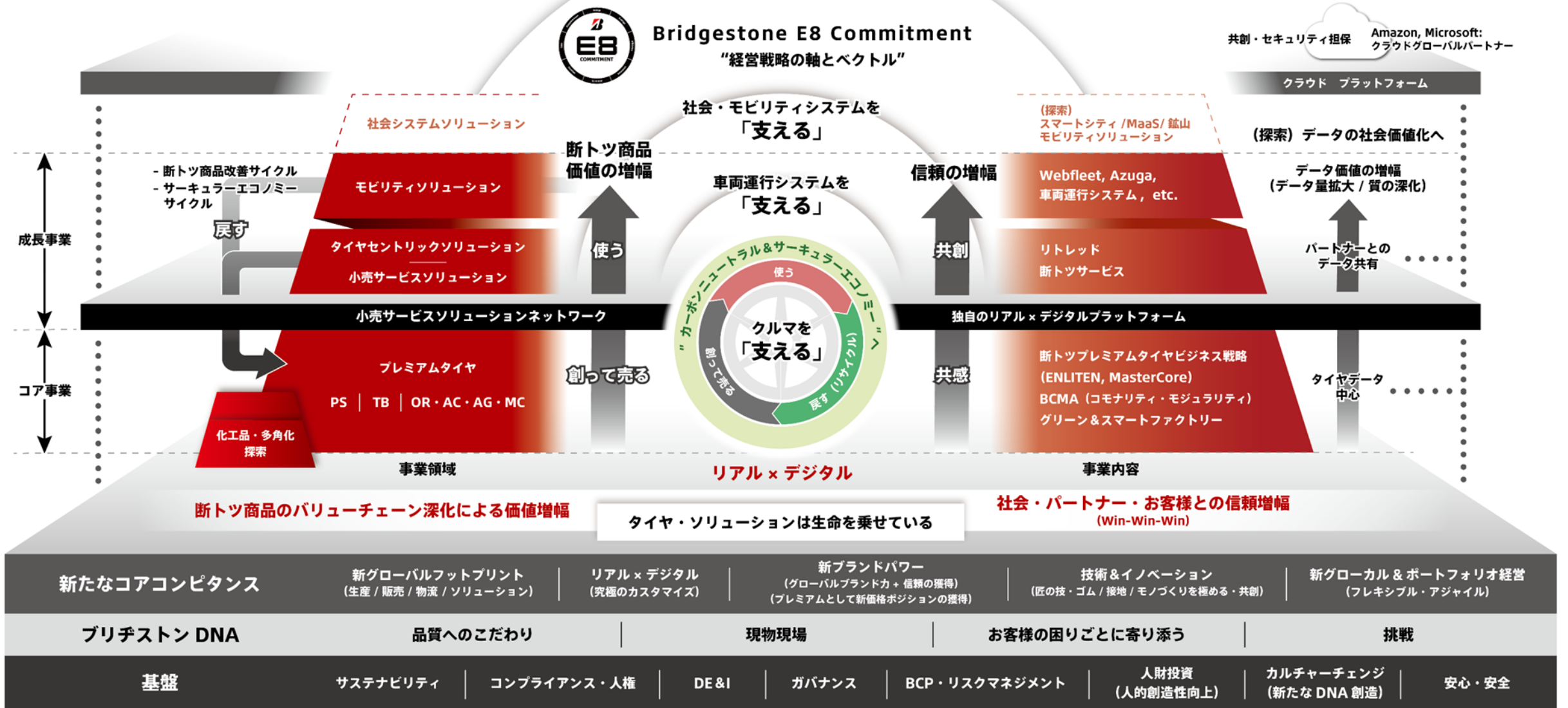
- プレミアムタイヤ事業 - “本数から価値へ”
- 見極めたソリューション事業 加速への基盤構築
- 新たなプレミアムタイヤ事業
ポートフォリオ経営を強化
- プレミアムタイヤ事業の強みを活かした
ソリューション事業急速拡大
- 化工品・多角化/探索事業 -
シャープにコアコンピタンスが生きる領域にフォーカス

2030 レジリエントな“エクセレント”ブリヂストンへ

プレミアムタイヤ事業 + ソリューション事業 + 化工品・多角化/探索事業の連動による信頼・価値の増幅
新たな事業価値を創造し、事業ポートフォリオを支える人財集団 / 新たな企業文化・DNA構築

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）

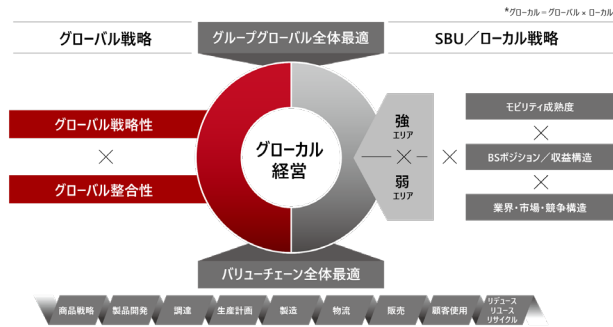


2030年 長期戦略アスピレーション（実現したい姿）：新たな経営体制

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
- スペシャルティ(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

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

2024

2026

2027

2029

2030

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」

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

新グローバル・ポートフォリオ経営の構築へ向けた体制強化

- ブリヂストンの各地域事業基盤や、モビリティ成熟度・市場特性に合わせた**グローバル経営体制**を強化
次期中期事業計画（2024 - 2026）での**新グローバル・ポートフォリオ経営の構築**へ向けた基盤を整備

- 2022年 5月1日付：Joint Global COO体制 – Global CEO傘下に2名のJoint Global COOを設置

Joint Global COO（東正浩）

日本事業
(BSJP)

“ブリヂストン
EASTシナジー”

中国・アジア・
大洋州事業
(BSCAP)

- ブリヂストンのホームマーケットとしてのシナジーを拡大
- グローバルでのモノづくりの中核としてグローバル貢献

Joint Global COO（Paolo Ferrari）

欧州・ロシア・インド・
中近東・アフリカ事業
(BSEMIA)

“ブリヂストン
WESTシナジー”

米州事業
(BSAM)

- モビリティの成熟度高い欧米でシナジーを拡大：
プレミアムタイヤとソリューション事業の連動を強化
- 欧州を戦略的起点として、
ソリューション事業を米州でスケールアップ

各Joint Global COO傘下にて、
サプライチェーン（調達～生産・物流）／R&D（開発）／IT／管理機能など、連携・統合を推進

「2030年 長期戦略アスピレーション」を道筋とした戦略的成長投資

 **プレミアムタイヤ事業（乗用車系）**

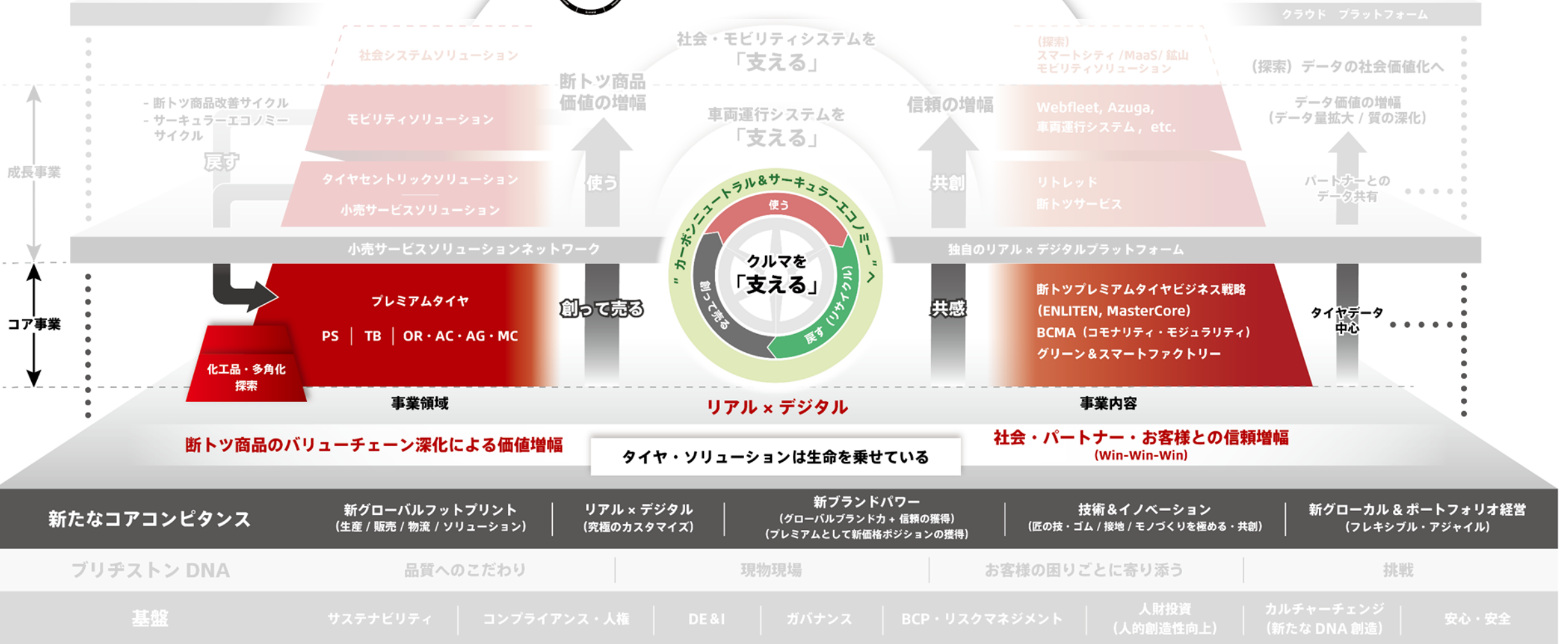
使命：最高の品質で社会に貢献

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





プレミアムタイヤ事業：
乗用車用高インチタイヤを中心にしたプレミアムビジネス戦略強化

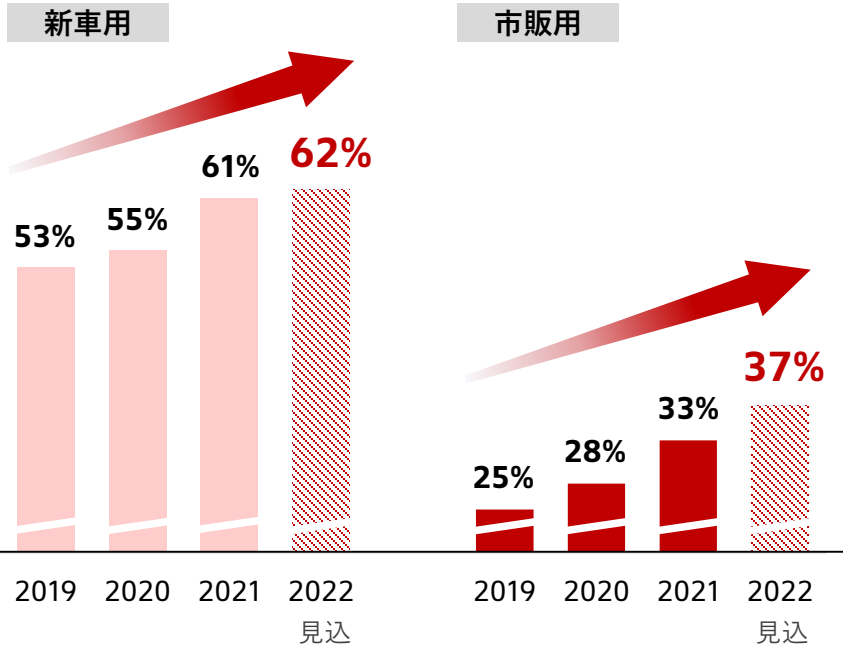
Energy
Ecology
Efficiency



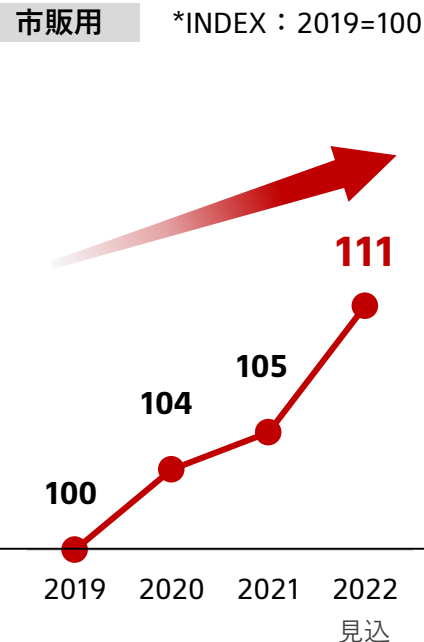
- グローバルで高インチタイヤの**拡売・シェアアップ**を実行
新車用から市販用への回帰需要を確実に取り込み、プレミアム領域にて**レジリエントな成長**を推進

欧米

18インチ以上高インチタイヤ販売比率

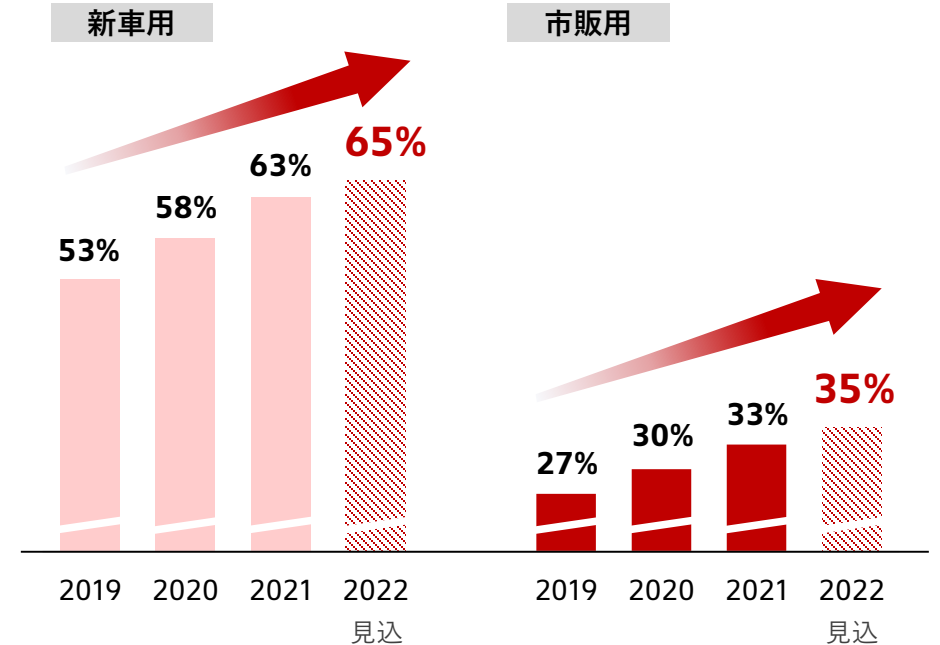


18インチ以上高インチタイヤ
市販用シェア伸長率



新興国 (アジアパシフィック、中国、南米)

17インチ以上高インチタイヤ販売比率





プレミアムタイヤ事業： 乗用車用プレミアムタイヤを創って売る体制強化

Energy
Ecology
Efficiency
Extension



■ プレミアム化に対応する生産体制強化

- ・ 高インチタイヤの販売・シェア拡大に対応：
グローバル各工場にて高インチタイヤへの生産設備置換・増強投資を実行
- ・ “EV時代の新たなプレミアム”：ENLITEN技術搭載商品に対応

■ 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 するグローバルタイヤ生産フットプリント構築

<地産地消率>

グローバル 約95%へ = 目指す姿

■ ブラジル・バイーア工場生産能力増強 (21年・22年9月発表)

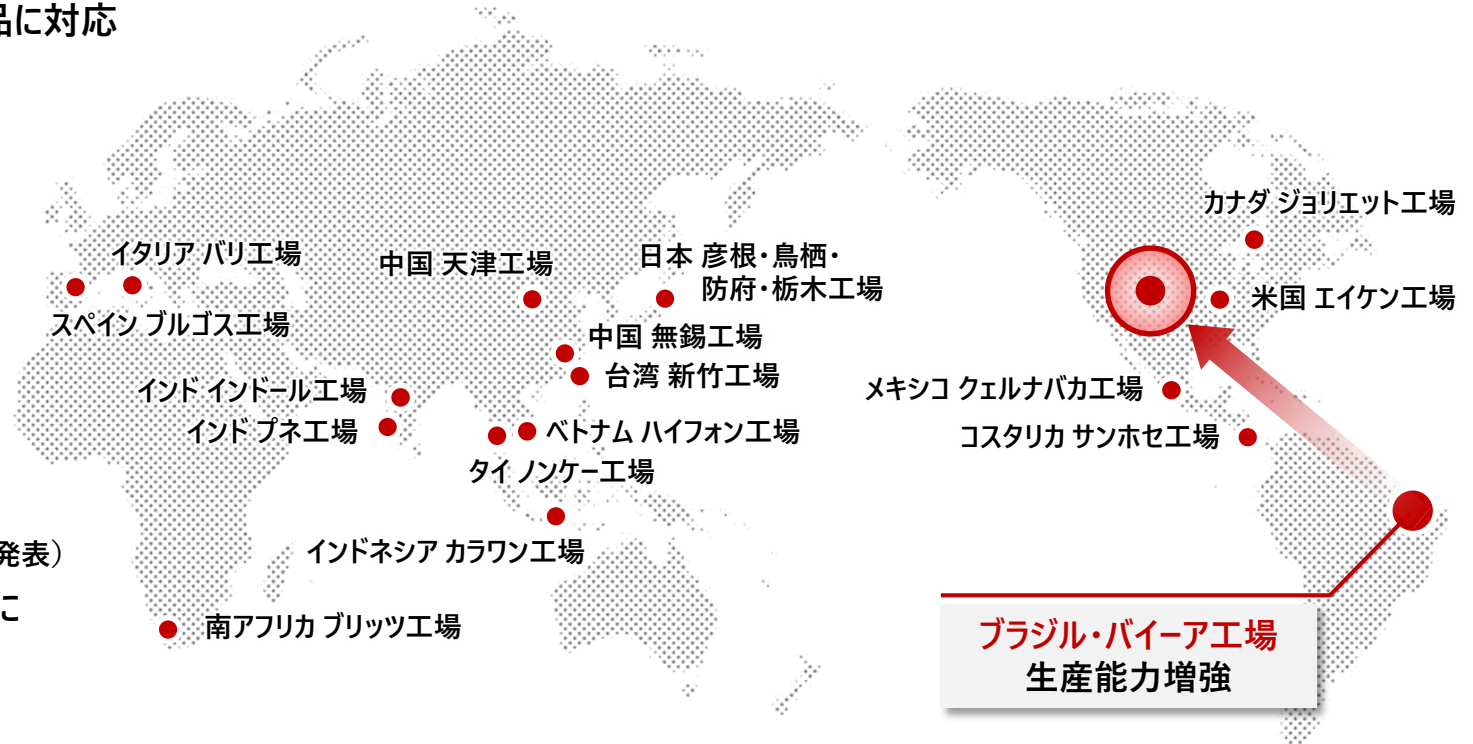
- ・ 米州地域の強いプレミアムタイヤ事業基盤をより強固に
- ・ 米国でのプレミアムタイヤ拡売・シェアアップをサポート

中期事業計画 (2021-23) 投資

20拠点 計約480億円

増強完了までの投資合計

計約670億円





プレミアムタイヤ事業： EV時代の新たなプレミアム - ENLITENビジネス戦略

Energy
Ecology
Efficiency
Ease



■ ブリヂストングループが独自に価値を創造する“EV時代の新たなプレミアム” - “ENLITENビジネス戦略”推進

⇒EVへの装着に最適な革新的タイヤ基盤技術「ENLITEN」搭載商品を拡大、バリューチェーン全体でビジネス戦略として進化

■ ENLITEN新車装着拡大：

21年末 27車種（内、EV 7車種）



⇒ 22年10月末 **38**車種（内、EV **14**車種）

主なENLITEN新車装着EV車種

新車メーカー	AUDI	Q4 e-tron
	BMW	iX / i7
	Mercedes-Benz	VISION EQXX（コンセプトカー）
	VW	ID.3 / ID.4
	SUBARU	SOLTERRA
	TOYOTA	bZ4X
新興EVメーカー	Fisker	Ocean
	LIGHTYEAR	Lightyear One
	NIO	eT7

EVへの装着に最適なENLITEN技術搭載商品で
カーボンニュートラルなモビリティ社会の実現を足元から支える

■ グローバル初の市販用ENLITEN搭載乗用車用タイヤを 欧州からプレミアム商品ブランド – TURANZA新商品として発売

TURANZA 6（2023年1月発売予定）

欧州でニーズが高いWET性能を中心にした
運動性能と環境性能を高次元の両立
お客様の使用条件に合わせた“究極のカスタマイズ”

- 雨天時でもより安心安全な運転をサポート
- タイヤの転がり抵抗低減：**4%向上***
EV航続距離延長・電費の改善、
クルマの電池ライフの延長へ貢献
- 耐摩耗性能：**22%向上*** ⇒ 資源生産性の向上

*当社現行品 Turanza T005 (205/55R16)との比較



タイヤ開発段階でもサステナビリティへ貢献：

シミュレーション技術の活用により、試作本数減など開発効率向上・
資源生産性・CO2排出量削減

「2030年 長期戦略アスピレーション」を道筋とした戦略的成長投資



プレミアムタイヤ事業 + ソリューション事業 (トラック・バス系)

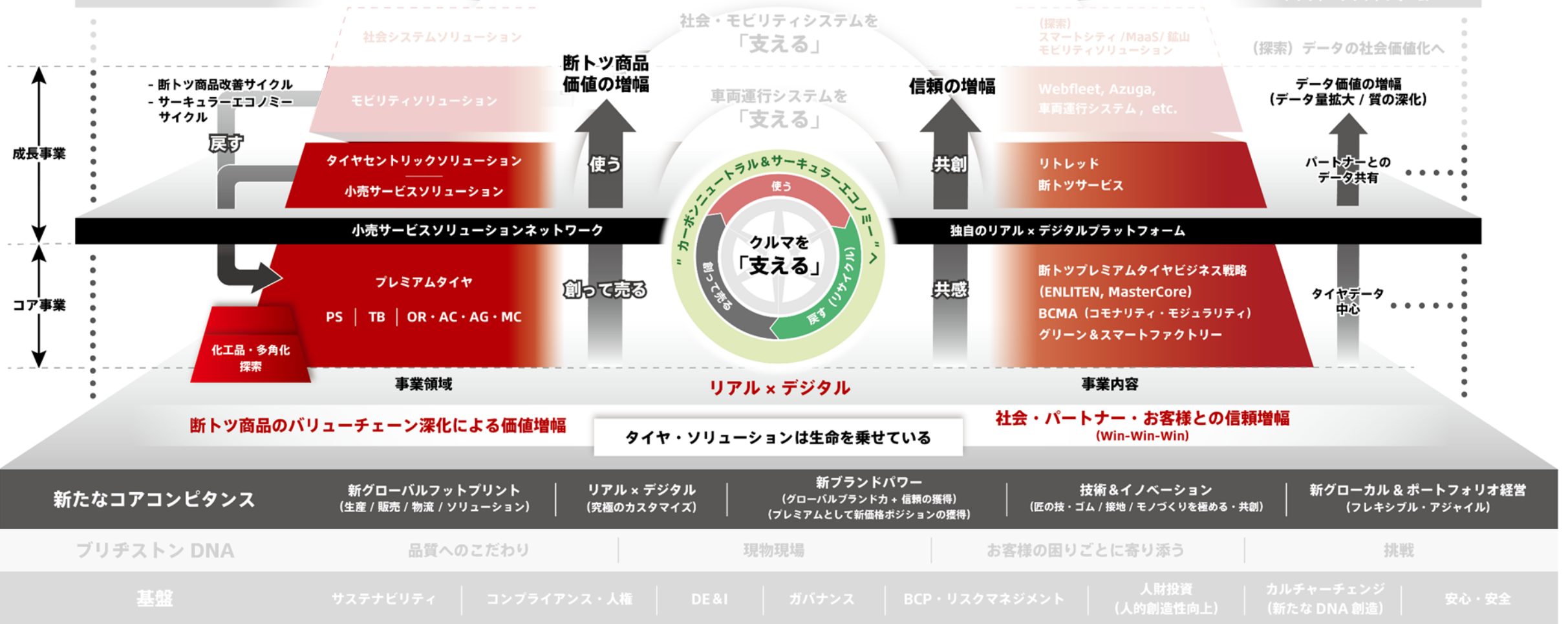
使命：最高の品質で社会に貢献

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



プレミアムタイヤ事業への基盤を構築：プレミアム商品を「創る」体制の更なる強化

Energy
Ecology
Efficiency
Extension



■ トラック・バス用、鉱山・建設車両用などのプレミアムタイヤを創って売る体制強化



鉱山・建設車両用タイヤ - 生産強化投資

- 断トツ商品「MasterCore」を中心としたプレミアムタイヤ事業構築/ソリューション拡充と連動
 - ・下関工場：設備刷新
 - ・佐賀工場：スチールコード生産強化投資



モーターサイクル用タイヤ - 生産強化投資

- プレミアムレース・スポーツ領域へフォーカス
プレミアム領域で新車装着率 - グローバルNo.1※
- 更にプレミアムポジション強化
 - ・ 那須工場生産強化投資

※ 1000cc以上の大型スーパーバイク領域を対象に当社推定

サステナブルなタイヤ生産体制の構築

- ★ NTT INDYCAR® SERIES向けレースタイヤ -
原材料にグアユールを使用したサステナブルなタイヤを生産：
米国 アクロン the Advanced Tire Production Center

中期事業計画 (2021-23) 投資

約**880**億円

増強完了までの投資総額

約**1,800**億円



トラック・バス用『新品タイヤ』生産能力増強投資

- ◆ タイ チョンブリ工場：グローバルの供給拠点として強化
- ★ 米国 ウォーレン工場：米国での拡売・シェアアップに対応
グローバルタイヤ生産フットプリントの構築：
地産地消率 - 約85% = ありがたい姿へ

★ 米国：ウォーレン・アビレーン
ジョリエット・アクロン



トラック・バス用『リトレッドタイヤ』強化投資

- ★ 米国 アビレーン工場/ジョリエット工場 (2021~)：
リトレッド用部材の生産能力増強
- 日本 リトレッド拡充への戦略的成長投資：
リトレッド生産拠点における設備・人員増強

◆ タイ：チョンブリ

● 日本：下関・佐賀・那須



プレミアムタイヤ事業 + ソリューション事業：循環ビジネスモデルの確立

Energy
Ecology
Efficiency
Extension
Economy



リアル

デジタル

- 循環ビジネス時代の新たなプレミアム – ENLITENビジネス戦略（トラック・バス系） –
「創って売る」「使う」バリューチェーン全体でリトレッドを中心にソリューション事業との連動深化 - 循環ビジネスモデルの確立を推進

■ リトレッド生産能力増強



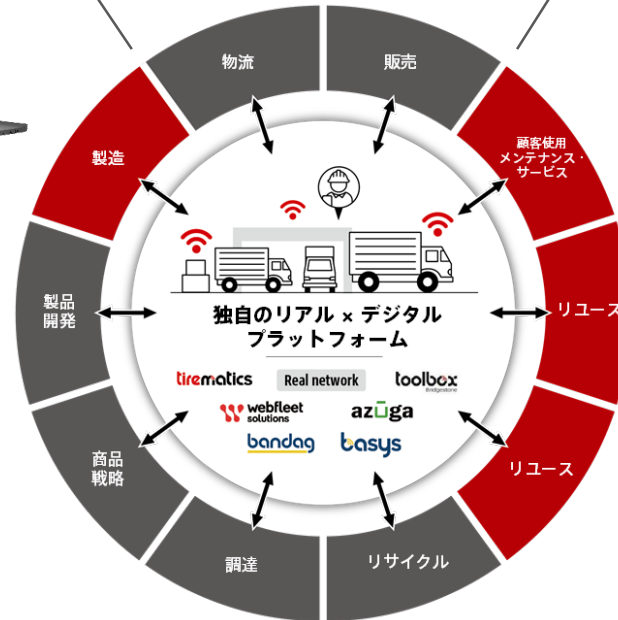
米国



- リトレッド用部材生産工場能力増強
- ・ アビレーン工場 / ジョリエット工場 (2021~)
- ⇒ バンダグ社 リトレッド拠点約600拠点から高品質なリトレッドタイヤを提供

日本

- ・ リトレッド増強投資実行



- 新品 + リトレッドを連携し、メンテナンスを含め小売サービスソリューションネットワークからサービスを提供

米国

米国の強い“リアル” 強固なソリューション基盤：
約3,000拠点を通じて、お客様の使用条件に合わせたメンテナンスサービス・ソリューションを提供

サステナビリティに向けた価値の創出を加速：
リトレッドの拡大に向けたアドボカシー活動推進
⇒カーボンニュートラル化・サーキュラーエコノミーの実現に寄与

日本

約900拠点以上のサービスソリューションネットワーク拠点活用

バリューチェーン全体でサステナビリティにも貢献、社会価値・顧客価値の創造を両立



プレミアムタイヤ事業 + ソリューション事業：循環ビジネスモデルの確立

Energy
Ecology
Efficiency
Economy



リアル

デジタル

- 強い“リアル”に“デジタル”を組み合わせ、タイヤデータを活用しバリューチェーン全体で、タイヤを安全に、長く、上手く、効率的に使用いただく循環ビジネスモデルの確立を推進

RFID

*RFID (Radio Frequency Identification) : 電磁界や電波などの無線通信を用いて、ICタグなどの情報を非接触で読み書きする自動認識技術

新品タイヤ・リトレッド・メンテナンスまでライフサイクルを通じたタイヤ個体管理

生産日時、工場検査情報、出荷日時、車両への装着日時、各種タイヤ点検情報など

2019年：欧州より展開開始

2022~24年：欧州よりグローバルへ拡大

2030年：欧米・日本にてほぼ全てのトラック・バス用タイヤに搭載

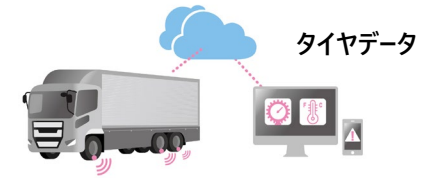
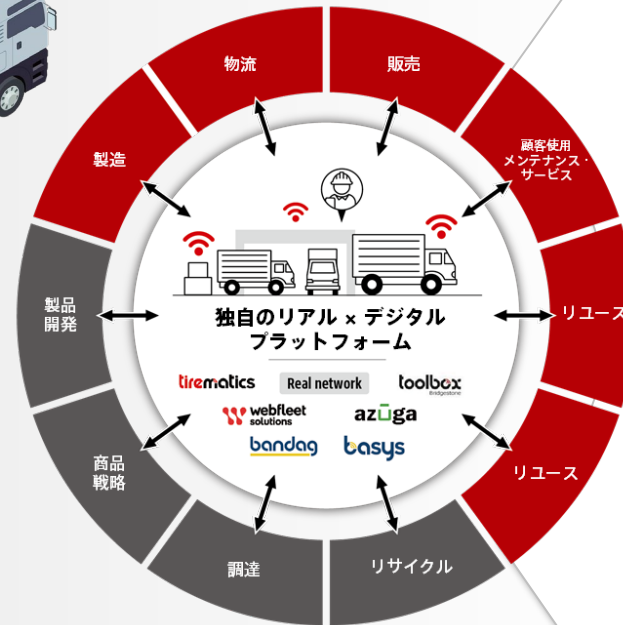
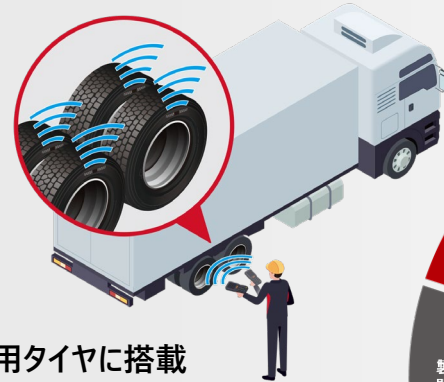
次世代RFIDタグ：

通信性能を最大化するタイヤ用次世代RFIDタグとその実装に向けた共同開発を開始 (22年~)

トッパンフォームズと共創
(2022年~)

より離れた位置から正確なタイヤデータの読み取りやシステムへのデータ接続を可能に

作業時間の短縮による生産性や安全性の向上、作業員の作業負荷の大幅な改善を目指す



tirematics

タイヤ空気圧 & 温度をリアルタイムで遠隔モニタリング

toolbox

Bridgestone

お客様とタイヤ情報のデータベースプラットフォーム

basys



リトレッド工程のリアルタイム管理システム (生産性の向上)



「2030年 長期戦略アスピレーション」を道筋とした戦略的成長投資

探索事業 - リサイクル事業 EVERTIRE INITIATIVE進捗



ブリヂストンのリサイクル事業

使い終わったタイヤ＝「資源」

タイヤを原材料に「戻す」

タイヤの価値が「循環」し続ける社会を創る

タイヤのリサイクルを通じて、
将来世代により良い地球環境を引き継いでいく

共感頂くみなさまと共に

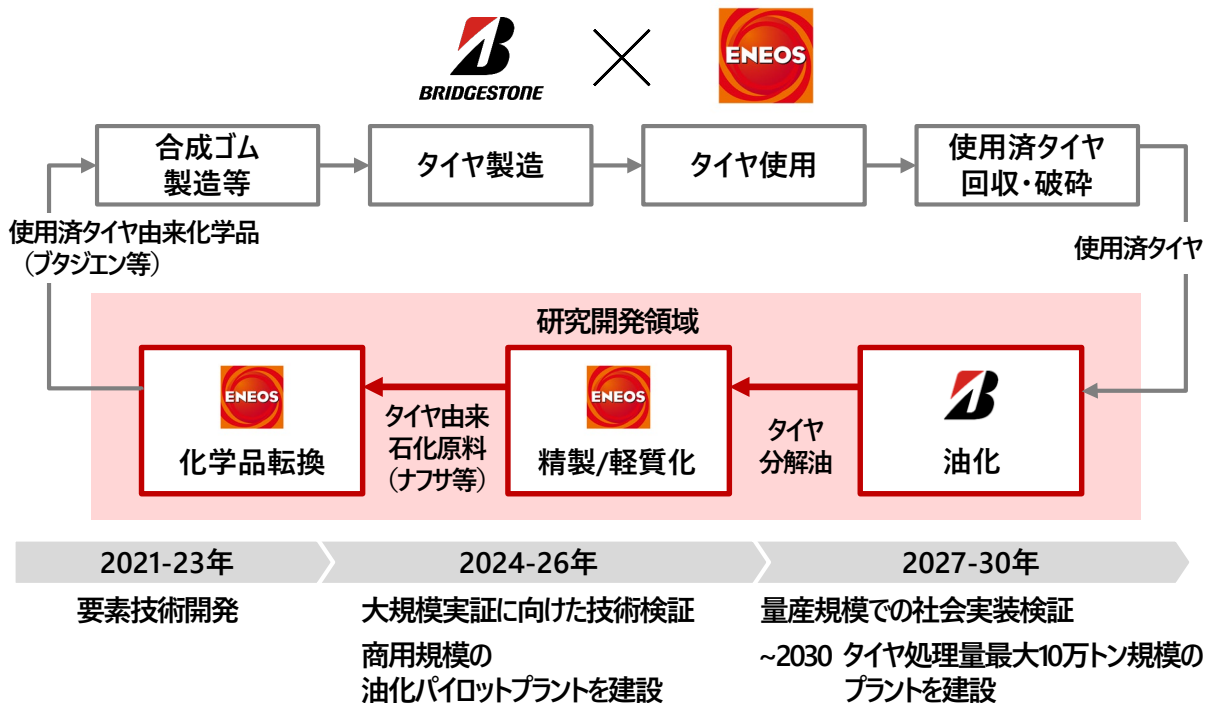
リサイクル事業 EVERTIRE INITIATIVE進捗



- **カーボンニュートラル化・サーキュラーエコノミーの実現へ、グローバルでパートナーと共創：**
タイヤを原材料に「戻す」リサイクル技術を探索強化、事業化を目指す - 日本・米国を中心とした4つのプロジェクトを推進

1. 精密熱分解（日本※1）：

使用済タイヤを精密熱分解（油化）し、
 タイヤ原材料のブタジエン※2や再生カーボンブラック等を製造



2030年までに大規模実証実験を実施、早期事業化を目指す

※1 「グリーンイノベーション基金事業／CO₂等を用いたプラスチック原料製造技術開発」として採択された研究開発プロジェクト
 ※2 ブタジエン=タイヤの原材料である合成ゴムの素原料

2. 炭素回収・ガス発酵技術（米国）：

使用済タイヤをガス化し、発酵技術により化学品を製造、
 さらにタイヤ原材料の製造も目指す

- 樹脂（PET）、ポリエステル系などの化学品を製造
- タイヤ原材料のブタジエンの製造へ向けた技術開発推進

LanzaTech社と2022年より共創開始



3. 低温分解解重合（日本※1）

- 使用済タイヤからタイヤ原材料のイソプレン等へ選択的に分解
- 東北大学・産業技術総合研究所・ENEOS・日揮ホールディングスと共創研究

4. 熱分解による再生カーボンブラック回収

- Delta-Energy Groupとの2014年からの共創- 2019年より米国にて実用化
 - 再生カーボンブラックは新品とほぼ同等の性能を有しながら、製造時のCO₂排出量を約80%削減可能
- 再生カーボンブラックの利用拡大にむけた、ミシュランとの共同イニシアチブ推進 (2021年~)



Bridgestone E8 Commitment

- 共感から共創へ向けた取り組み -



私たちブリヂストンは、

2050年へ向けて、サステナブルなソリューションカンパニーへと進化していく。

私たちらしい8つの「E」、私たちらしい8つの価値を、私たちらしいやり方で創出していくことで、

持続可能な社会を支えることにコミットしていく。

Energy カーボンニュートラルなモビリティ社会の実現を支えることにコミットする。

Ecology 持続可能なタイヤとソリューションの普及を通じ、より良い地球環境を将来世代に引き継ぐことにコミットする。

Efficiency モビリティを支え、オペレーションの生産性を最大化することにコミットする。

Extension 人とモノの移動を止めず、さらにその革新を支えていくことにコミットする。

Economy モビリティとオペレーションの経済価値を最大化することにコミットする。

Emotion 心動かすモビリティ体験を支えることにコミットする。

Ease より安心して心地よいモビリティライフを支えることにコミットする。

Empowerment すべての人が自分らしい毎日を歩める社会づくりにコミットする。

Bridgestone E8 Commitment to Our Future

未来の子供たちからの預かり物であるこの地球のために。ブリヂストンはコミットする。



Bridgestone E8 Commitment の浸透、共感から共創へ

■ 企業コミットメント Bridgestone E8 Commitmentの浸透、体現する取り組みをグローバルで推進

■ Bridgestone E8 Commitment

22年3月：発表 ⇒ 浸透活動開始・強化

7月：第1回グローバル社内浸透度調査実施

■ Bridgestone E8 Commitmentを体現する取り組み例：

グローバル従業員の
認知

約 **90%**

主な社内浸透活動

- 経営層と従業員のタウンホールミーティングを通じたコミュニケーション
- 社内研修（E8制定の背景への理解醸成など）
- 8つの「E」の価値と日常業務の結びつきについて、各職場での議論・活動推進

グローバル従業員の
共感

約 **70% 以上**



TQM*活動紹介動画

*TQM: Total Quality Management



「宇宙」への挑戦

Extension



災害時・緊急時も人とモノの移動を止めない

Extension

Ease



交通安全への貢献

Ease

Empowerment



ウクライナ避難民学生・留学生支援

Empowerment

グローバルカルチャーチェンジへの基盤を構築

共感から新たな共創の機会へ 信頼の獲得

Extension：月面探査車用タイヤ - 「宇宙」への挑戦

Extension



■ テレデザイン社が主導する有人月面探査車の開発チームに参画 - 人類の夢を背負って過酷な月面環境に挑戦



鋼の繊維を編み込んだエアレスタイヤ

- NASAの有人月面探査車（Lunar Terrain Vehicle）に使用されることを見据えた開発プロジェクト：
車両、航空宇宙産業をリードする企業と共創
- 2019年に発表した宇宙航空研究開発機構（JAXA）の国際宇宙探査ミッション参画に続く、宇宙への挑戦 -
- 世界の道を知っているブリヂストンの「接地を極める」技術と外部パートナーとの共創を軸に、金属製のエアレスタイヤのコンセプトモデルの開発・検証を推進
⇒ 過酷な環境で長期にわたって安全に機能するタイヤを開発

夢と出会うたび、タイヤは進化する - どこまでも行こう。-

人とモノの移動を止めず、さらにその革新を支える

Ease / Extension : 救急車・指揮車用パンク対応タイヤ

Extension
Ease



- **災害現場対応**での活用が期待される、パンクしても走行可能な「**救急車・指揮車*用パンク対応タイヤ**」を
総務省消防庁消防大学校消防研究センターと共同で研究開発

*指揮車：災害現場において指揮活動を行うための車両



総務省消防庁
消防大学校
消防研究センター



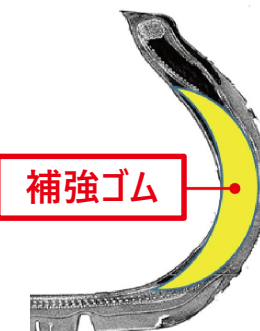
パンクした状態のタイヤ



ノーマルタイヤ（走行不可能）



パンク対応タイヤ（走行可能）



- 乗用車向けランフラットテクノロジーをベースに、車両重量が重い救急車向けに最新技術を応用：
専用ホイール、タイヤ空気圧温度管理システムとも連動
- 北海道から沖縄まで5か所の消防本部にて様々な路面状況や運行状況における実証実験を実施、
社会実装可能な技術であることを確認

災害時・緊急時でも人とモノの移動を止めず、安心・安全を足元から支える

Ease : 交通安全への貢献 - 国連交通安全基金への支援

Ease



- **国連交通安全基金への支援**を通じて、グローバルでの交通安全活動に貢献：総額約100万米ドルの寄付を実施 (2022~2025年)

国連交通安全基金



全ての人々、
全ての場所において
道路が安全である世界を作る

ヒト・モノの安心・安全な
移動や暮らしを足元から支え続け、
持続可能な社会に貢献

- 「断トツ商品」で安心・安全を足元から支える

ENLITEN

DRIVEGUARD

RFT

POTENZA

BLIZZAK

TURANZA

- 地域社会に寄り添った交通安全への取り組み：



ポーランド - 交通安全教育

米国

安全運転の啓発活動「Think Before You Drive」
シートベルト、タイヤ点検など、基本的なルールを啓発

メキシコ・コスタリカ・コロンビア・エクアドル

大学や政府機関と連携した学生や地域住民向けの啓発活動

ポーランド

従業員のボランティアによる交通安全教育

中国

Safe Kids Chinaと連携した交通安全プログラム

タイ

交通安全NGOのGlobal Road Safety Partnershipなどと連携した「Bridgestone Global Road Safety」プロジェクト

オーストラリア・ニュージーランド

Rotary Youth Driver Awarenessと連携した若者向けの交通安全教室



オーストラリア・ニュージーランド - 交通安全教育

グローバルで交通安全活動を推進、より安心して心地よいモビリティライフを支える



- 日本経済大学の取り組みに賛同し、ウクライナ避難民学生・留学生のインターンシップ・工場見学を実施
キャリア教育を受ける機会を提供することで、**次世代を担う若者の未来に寄り添った人道支援を推進**

■ ウクライナ避難民学生・留学生への支援（一部予定）：

- インターンシップの概要

期間：第1回 2022年8月29日～9月9日、第2回 2023年1月30日～3月3日

対象：日本経済大学にて受け入れを行っている避難民学生・留学生の計14名程度

内容：学生のスキルや希望に応じ、貿易実務やデータサイエンスを活用した技術開発業務

- ブリヂストン創業の地・久留米工場見学

■ ブリヂストングループ全体でのウクライナへの人道支援：

- 寄付 - ブリヂストングループ全体で総額約5億円
- 欧州グループ会社において、従業員がボランティア活動に参加、
避難されてきたウクライナの方々の受け入れ支援、食料/医薬品などの物資支援を実施



日本経済大学
Japan University of Economics

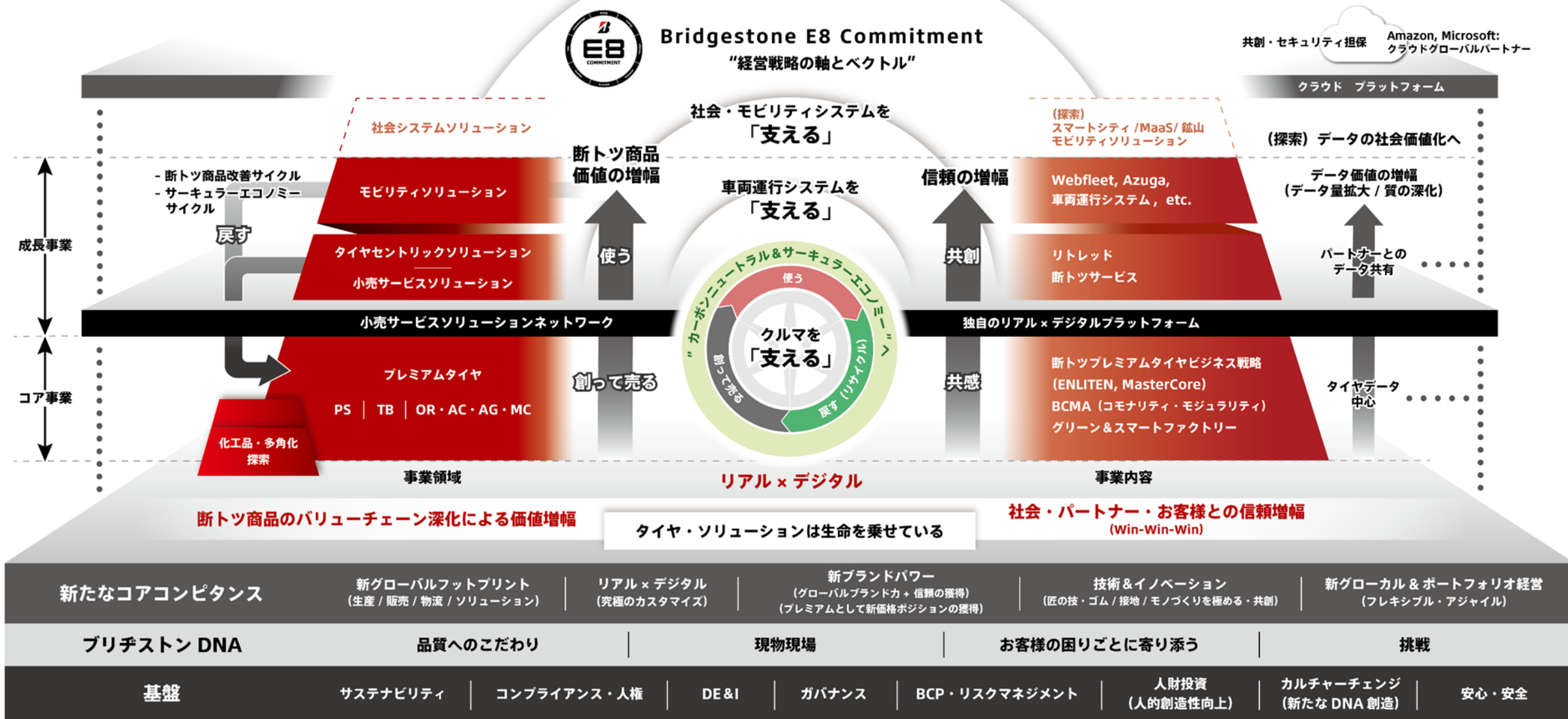


BRIDGESTONE

すべての人が自分らしい毎日を歩める社会づくりを支える

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）



今後のコミュニケーションプラン

2023年2月16日

■ 2022年 通期決算発表／中期事業計画（2021 - 2023）進捗

「2030年 長期戦略アスピレーション」を道筋として、
変化に対応できる「強い」ブリヂストンに戻すー中期事業計画（2021－2023）最終年度計画 及び
24年以降を見据えたレジリアントな“エクセレント”ブリヂストンを目指す戦略をアップデート



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。