

BRIDGESTONE

あなたと、つぎの景色へ

2011

第93期報告書

2011年1月1日から2011年12月31日まで



株式会社ブリヂストン

株主のみなさまへ

目次

- 01 株主のみなさまへ

- 03 事業報告
- 18 連結貸借対照表
- 19 連結損益計算書
- 20 連結株主資本等変動計算書
- 21 連結キャッシュ・フロー計算書
(ご参考)
- 22 貸借対照表
- 23 損益計算書
- 24 株主資本等変動計算書
- 25 会計監査人監査報告書 謄本
(連結計算書類)
- 25 会計監査人監査報告書 謄本
(計算書類)

- 26 監査役会監査報告書 謄本
(ご参考)
- 27 トピックス
- 29 新商品・新技術紹介
- 31 株主メモ

本報告書に記載のない下記の事項につきましては、法令及び当社定款の規定に基づき、当社ホームページ (<http://www.bridgestone.co.jp/>) に掲載することにより、株主のみなさまに提供しております。

【連結計算書類】連結注記表

【計算書類】 個別注記表

なお、連結注記表及び個別注記表は、監査役及び会計監査人が監査報告を作成するに際して、監査をした対象の一部であります。

表紙の写真

2011年9月、米国での建設・鉱山車両用大型・超大型ラジアルタイヤの新工場建設決定を発表しました。



連結売上高 30,243 億円

連結営業利益 1,913 億円

連結経常利益 1,793 億円

連結当期純利益 1,029 億円

株主のみなさまには、平素より格別のお引き立てを賜り、心より厚く御礼申し上げます。

さて、第93期(2011年1月1日から同年12月31日まで)の当社グループの業績につきまして、その概要をご報告申し上げます。

当期の当社グループを取り巻く環境は、原材料・素材価格が高値で推移し、為替は円高が進行しました。国内では3月11日に発生した東日本大震災の影響により景気は厳しい状況が続いたものの、持ち直しの動きも見られました。一方、欧米では景気回復の動きに弱まりが見え始めましたが、中国やインドをはじめとしたアジアでは景気回復や拡大が見られました。このような状況において、当社グループは、「Lean(無駄のない) & Strategic(戦略的な)」の考え方の下、中期経営計画を経営の中心に据え、事業基盤の強化や戦略的な施策に取り組んでまいりました。

この結果、当社グループの当期の売上高は30,243億円(前期比6%増)となり、営業利益は1,913億円(前期比15%増)、経常利益は1,793億円(前期比21%増)、当期純利益は1,029億円(前期比4%増)となりました。

当期の期末配当金につきましては、1株につき12円とし、中間配当金10円とあわせ、年間22円とさせていただきます。

今後につきましては、原材料価格の高止まりや為替円高の定着、お客様の価値観の変化に加え、東日本大震災以降の日本国内の事業環境の変化や欧州の国家財政不安の影響など当社グループを取り巻く事業環境は大きく変化していくと想定しています。当社グループは、不確実性の高い事業環境の中で、経営の最終目標である「タイヤ会社・ゴム会社として名実共に世界一の地位の確立」の達成に向け、全体最適のグループ経営を進めてまいります。

今後とも株主のみなさまの一層のご支援ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

2012年3月

取締役会長

荒川 詔 四

1. 企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過及びその成果

当期の当社グループを取り巻く環境は、原材料・素材価格が高値で推移し、為替は円高が進行する中、国内においては、景気は、3月11日に発生した東日本大震災の影響により厳しい状況が続いたものの、持ち直しの動きも見られました。海外においては、景気は、米国では緩やかに回復し、欧州では持ち直しの動きが見られていたものの、米国、欧州ともにその動きに弱まりが見えはじめました。アジアにおいては、中国やインドをはじめとし、景気の回復や拡大が見られました。

このような状況のもとで、当社グループは、グループ経営の最終目標である「タイヤ会社・ゴム会社として名実共に世界一の地位の確立」の達成に向け、グローバルで、高い競争力を持つ商品の拡販や供給能力の増強、生産性の向上、技術優位性の強化、そして経営資源の効率的活用などに一層の努力を続けてまいりました。さらに、需要構造や競争構造などの事業環境の変化がかってない速さで進行する中、市場の需要動向への迅速な対応を進めるとともに、当社グループが戦略商品と位置付ける商品の拡販や、単なる商品単体の販売に終わらないビジネスモデルの構築・拡大、環境対応商品・事業の展開をより迅速に実行してまいりました。加えて、原材料・素材価格の水準

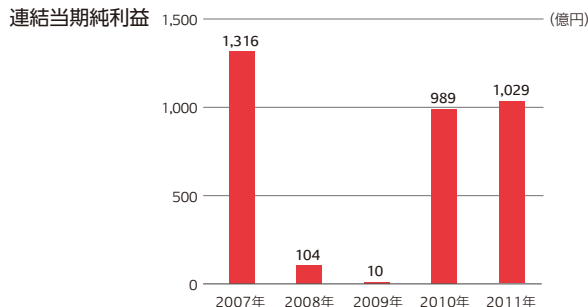
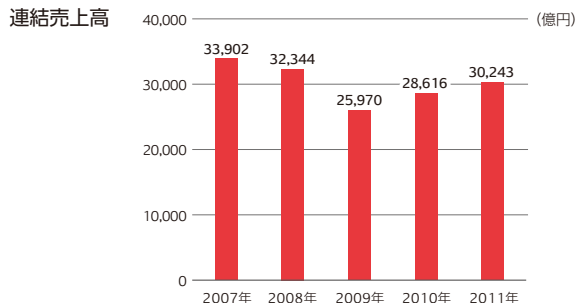
に対応すべく適切な製品価格の改定を実施してまいりました。また、東日本大震災により当社グループも影響を受けましたが、グループ業績への影響を最小限にとどめ、被災地の復興に必要な商品やサービスを最大限に供給していくことに、グループの総力を挙げて対応してまいりました。

この結果、当社グループの当期の売上高は30,243億円(前期比6%増)となり、営業利益は1,913億円(前期比15%増)、経常利益は1,793億円(前期比21%増)、当期純利益は1,029億円(前期比4%増)となりました。

①事業別の状況

タイヤ部門では、国内外市場において魅力ある新商品の投入や、戦略商品として当社グループが位置付ける分野の強化を進めるとともに、原材料・素材価格の水準に対応すべく適切な製品価格の改定を実施してまいりました。

日本では、乗用車及び小型トラック用タイヤの販売本数は、市販用タイヤの販売本数が前年を上回り好調に推移しましたが、新車用は東日本大震災により自動車生産台数が減少した影響が大きく前年を大幅に下回りました。トラック・バス用タイヤの販売本数は前年を上回り好調に推移しました。米州では、北米タイヤ事業における乗用車及び小型トラック用タイヤの販売本



数は、市販用が減少した影響により前年を下回ったものの、戦略商品であるランフラットテクノロジー採用タイヤ、UHP（超高性能）タイヤやウィンタータイヤの市販用の販売本数は前年を上回り順調に推移しました。トラック・バス用タイヤの販売本数は前年を大幅に上回りました。欧州では、乗用車及び小型トラック用タイヤの販売本数は前年並となりましたが、戦略商品であるランフラットテクノロジー採用タイヤやウィンタータイヤの市販用の販売本数は前年を上回り好調に推移しました。トラック・バス用タイヤの販売本数は市販用が減少した影響により前年を下回りました。特殊タイヤについては、建設・鉱山車両用大型・超大型ラジアルタイヤの販売本数は、前年を著しく上回りました。

この結果、当期の売上高は25,397億円（前期比7%増）となり、営業利益は1,854億円（前期比21%増）となりました。

多角化部門では、当期の売上高は5,005億円（前期比1%増）となりましたが、営業利益は国内事業における利益減少などの影響もあり58億円（前期比57%減）となりました。

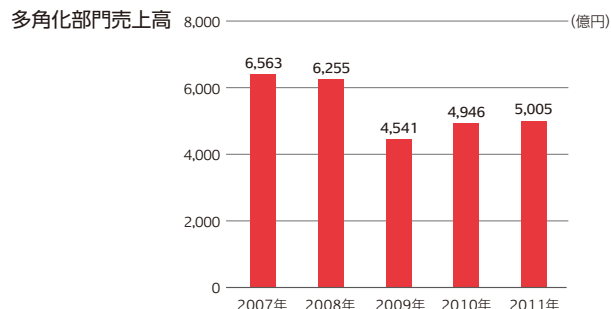
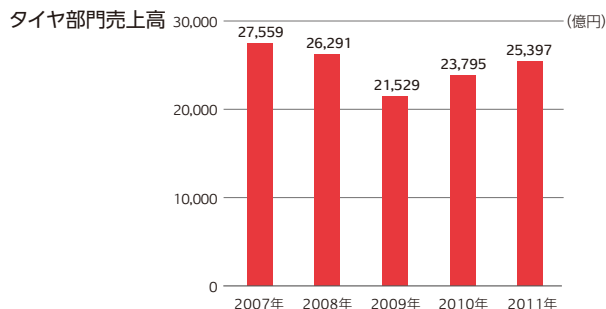
②研究開発活動

当社グループは、使命として掲げる「最高の品質で社会に貢献」を全うし、多様化する社会的要請や市場のニーズに積極的にこたえ、また、需要構造や競争構造などの急速な変化に的確

に対処すべく、新商品開発や生産過程において環境に配慮し、グローバルで強力な競争力を持つビジネスモデルを確立することを目指して研究開発活動に取り組んでおります。中期経営計画に沿って、それぞれの事業領域において技術の面からも先頭を走る企業となるべく、材料開発、新商品及びサービス技術の開発、将来を見据えた基盤技術や生産技術の開発など、あらゆる分野での技術開発を行っております。商品性能やコストを最適化するための原材料レベルからのコントロール技術は、原材料使用量を削減することによる地球環境保護や、原材料価格高騰への対応策としての効果も期待されております。また、商品単体の供給にとどまらないソリューション・ビジネスの新規開拓においても技術の面から貢献すべく、活動を展開しております。

タイヤ部門の新商品開発においては、すべてに対する「安心」を開発理念として、常に環境に配慮し、安全性、快適性を追求することで新しい付加価値の創造を目指し、戦略商品・事業と位置付ける領域の強化に取り組んでおります。

環境への配慮に関しては、当社グループ環境宣言に掲げる「自然と共生する」「資源を大切に使う」「CO₂を減らす」の3つの活動につながる環境対応商品の開発に取り組んでおります。特に「CO₂を減らす」活動については、転がり抵抗をより低減したタイヤを開発することで、車両の燃費向上による走行時の



CO₂排出量削減に大きく貢献できるものと考えております。当社グループの「ECOPIA」商品群は、独自の材料技術「NanoPro-Tech」の採用などにより、その他の性能との両立を図りながら転がり抵抗低減を実現することに特化した環境対応商品です。乗用車用タイヤの新車装着用としては、トヨタ「プリウスα」及び「プリウスPHV」、ダイハツ「ミラe:S (イース)」などに新たに納入を開始しており、国内市販用としては、当社グループ従来品の「SNEAKER SNK2」と比較し、ウェットグリップ性能や摩耗ライフ性能などの基本性能を追求しながら転がり抵抗を低減させた「SNEAKER SNK2 ecopia」を発売しました。さらに、「NanoPro-Tech」の技術とモータースポーツ用タイヤ開発で培った技術を融合し、相反する転がり抵抗とウェットグリップ性能を高いレベルで両立させることで、一般社団法人日本自動車タイヤ協会が運用している業界自主基準「ラベリング制度」において最高グレードの転がり抵抗性能「AAA」かつウェットグリップ性能「a」を達成する技術を開発しました。この技術を採用した「ECOPIA EP001S」は、2012年7月頃に発売を予定しております。また、トラック・バス用タイヤでは、新開発トレッドゴム「ハイパーエココンパウンド」と新トレッドパタン「Low Energy Pattern」を採用することにより優れた転がり抵抗性能を実現しながらウェットグリップ性能及び静粛性能をバランスよく向上させた「ECOPIA M801」を発売しました。同じく「ハイパーエココンパウンド」を採用し、当社グループ従来品と比較して転がり抵抗性能を向上させたトラック・バス用スタッドレスタイヤ「ECOPIA W911II」も発売しました。今後も「ECOPIA」商品群の更なる品揃え充実やグローバル展開、新車装着への拡大を積極的に進めてまいります。

また、リトレッドタイヤを活用した提案型のソリューション・ビジネスとして、省資源、省エネルギー、CO₂排出量削減など環境保護にも貢献する「エコ バリュー パック」を展開しております。この「エコ バリュー パック」を、環境を重視する時代の新し

いビジネスモデルとして強力に推進するため、お客様の近くでリトレッドタイヤの製造・販売・サービスを一体として提供する「バンダグ・リトレッドファクトリー」の展開を積極的に進めております。

当社グループは、パンクなどにより空気圧が失われても、所定のスピードで一定距離の走行を可能とするランフラットテクノロジー採用タイヤを戦略商品と位置付けており、積極的に市場への浸透と拡大を図っております。ランフラットテクノロジー採用タイヤは、安全性の向上に加え、スペアタイヤをなくすことが可能となるため、一般的に、省資源化、車両の軽量化による燃費向上などにも貢献する商品です。国内市販用としては初めての商品となる「POTENZA S001 RFT」を発売しました。この商品は、タイヤサイド部の発熱を空気の乱流で冷却する「COOLING FIN」や発熱を抑える「新サイド補強ゴム」の技術を採用し、当社グループ従来品の「POTENZA S001」と比較して遜色のない乗り心地を実現しております。

市場でその技術力を高く評価いただき、当社グループの戦略商品と位置付けております建設・鉱山車両用大型・超大型ラジアルタイヤについては、世界的な鉱物資源の生産増加に伴う旺盛な需要のもと、北九州工場の生産能力を2013年1月より更に増強するとともに、北米にて新工場を建設し、2014年から建設・鉱山車両用大型・超大型ラジアルタイヤの生産を開始いたします。日本以外にも当該商品の生産技術を展開することで、当社グループの生産供給体制を一段と広げてまいります。

将来に向けた新技術としては、タイヤ側面に張り巡らせた再生利用可能な材料からなる特殊形状スポークにより荷重支持することで、空気を充填する必要がなく、省メンテナンス性に優れ、パンクの心配もない「非空気入りタイヤ (エアフリーコンセプト)」技術の開発に成功しました。また、従来のホワイトリボンタイヤなどのカラータイヤ技術では、変色の防止と耐久性を確保するためにタイヤ質量が増える傾向にありましたが、

変色防止層の上に新規開発インクと保護層を印刷することで、質量が増えることなく燃費を含めた環境に配慮しながらタイヤサイド部をドレスアップできるタイヤ印刷技術を開発しました。さらに、タイヤの接地面の情報を収集、解析する技術である「CAIS」^{カイズ}コンセプトに基づき、乗用車が通常走行時に路面状態をリアルタイムに判定する技術を開発しました。この「CAIS」コンセプトは「Tire Technology International Awards for Innovation and Excellence 2012」において「Tire Technology of the Year」を受賞いたしました。今後、これら新技術の早期実用化を推進してまいります。

多角化部門では、集中事業と位置付ける商品群の強化を図るとともに、絶えず変化するニーズに的確にこたえ、お客様に満足いただける商品を提供すべく、研究開発活動に取り組んでおります。

高機能フィルムの主力商品のひとつである太陽電池用EVAフィルムは、独自の材料配合技術と優れた精密加工技術で、その品質を評価されております。太陽電池は環境に優しいクリーンな発電システムとして、中長期的に需要の伸長が期待されており、当社グループは、この商品の更なる性能向上を図り、クリーンエネルギーの普及に貢献してまいります。

地震から建物の倒壊や損傷を防ぐ建築免震用積層ゴムでは、環境に配慮した高性能商品開発に取り組んでおります。当社グループ従来品で用いている鉛の替わりとなる新規開発材料の採用により、製造や廃棄時の環境負荷低減を図った新商品を発売しました。

電子ペーパーでは、グローバルでの急速な成長が期待されることから、次世代デバイスの開発と市場開拓を積極的に進めております。また、当社の電子ペーパー事業は「第20回地球環境大賞」において「経済産業大臣賞」を受賞いたしました。これは、電子ペーパーが画面表示切り替え時以外に電力を必要としない高い省エネルギー性を有することと、大量消費される紙の代替による省資源化につながることで評価されたものです。

(2) 設備投資についての状況

当社グループは、成長領域でありかつ市場で強力な競争力を持つ事業領域への商品供給体制の強化に重点をおくとともに、生産能力増強、研究開発設備の拡充に関する投資を戦略的に実施しております。

当期においては、タイヤ部門では、建設・鉱山車両用大型・超大型ラジアルタイヤについて北九州工場の増強を行い生産を拡大しております。この建設・鉱山車両用大型・超大型ラジアルタイヤは、当社グループが積極的に拡販を進める戦略商品の中でも、使用現場におけるお客様の要求に対応するために非常に高度な開発・製造技術が必要とされる、卓越した競争力を有する商品であります。その他のタイヤについても、新興国においては、需要の増加に対応するため、乗用車及びトラック・バス用タイヤを生産するインドのプネ新工場の建設、乗用車用タイヤを生産する中国の天津工場及び無錫工場の生産能力の増強、乗用車及び小型トラック用タイヤを生産するタイのノンケー工場及び乗用車用タイヤを生産するポーランドのポズナン工場の生産能力の増強を進めるとともに、成熟国においては、北米での堅調な需要に対応するため、乗用車及び小型トラック用タイヤを生産する米国のエイケン工場の生産能力増強に着手しました。

多角化部門では、太陽電池用EVAフィルムの生産能力の増強を進めました。

その結果、当期においては、当社グループ全体で2,013億円の設備投資を実施しました。

部門別には、タイヤ部門では1,747億円、多角化部門では266億円の設備投資を実施しました。

(3) 資金調達についての状況

当社グループは、資金調達の多様化を図り長期安定資金を確保するため、長期借入れ772億円や、社債の発行354億円等による調達を実施しました。

なお、当期末現在の有利子負債(注)は6,025億円で、長期借入金の返済や社債の償還などにより、前期末に比べ、605億円減少しております。

(注)有利子負債には短期借入金、コマーシャル・ペーパー、社債、長期借入金及びリース債務を含んでおります。

(4) 対処すべき課題

当社グループは、「タイヤ会社・ゴム会社として名実共に世界一の地位の確立」を経営の最終目標として、企業として果たすべき社会的責任を念頭に、全ての事業活動を推進してまいります。そのために、まず基本姿勢として、ビジネスの基本・原則を常に尊重すること、創業以来の「理念・精神」を「企業理念」として継承すること、また、強固な事業基盤を持つ国内事業を更に磐石化すること、そしてその上に、グループ・グローバルな事業展開を促進することを徹底してまいります。

これらの基本姿勢のもとに、4つの経営の基本方針、すなわち、1.「更に上」を常に目指して、全ての製品・サービスで世界最高を目指す、2.長期戦略を明確化し、事業領域の統合・拡大を推進する、3.SBU(戦略的事業ユニット)制で真のグローバル企業を目指す、4.「中期経営計画」を核に、全体最適のグループ経営を目指す、を念頭に事業展開を進めてまいります。

当社グループは、需要構成の変化、新しい競合状況、為替や原材料・素材価格の変動に伴う収益への大きな影響といった構造的な変化が急激かつ大幅に進行している状況下、売上高や海外事業展開の規模といった外形的な成長を追うだけでは継続的な質を伴った成長が困難になる状況にあると認識しております。また、超円高の定着や日本国内における東日本大震災、グローバルにおいては米国経済の回復状況、欧州におけるソブリンリスクや新興国での経済成長の減速懸念等もあり世界経済の不確実性やリスクは、これまで以上に高まっています。

こうした不確実性やリスクが高まる中でグローバル経営を最適に進めていくために、「Lean(無駄のない) & Strategic(戦

略的な)」の考え方のもと、徹底的に資産のスリム化を進めると共に、当社グループが持つサプライチェーン上流の原材料内製拠点から下流となる小売チャンネル網までを保有している“縦の広がり”と、タイヤ事業を中心としてグローバルに展開できているという“横の広がり”を最大限有効に活用してまいります。

また、2011年10月に発表しました「中期経営計画2011」において、「土俵を変える」取り組みとして5項目をあげております。

まず、「タイヤ戦略商品・事業の拡充」につきましては、乗用車用のランフラットテクノロジー採用タイヤをはじめUHPタイヤやウィンタータイヤにおいて、他社を凌駕する当社グループの先端技術を搭載し、グループ全体で積極的に拡販してまいります。また、トラック・バス用タイヤにおいて、環境対応・経費削減・安全運行といったお客様や社会のニーズにこたえるべく、リトレッドを活用したソリューション・ビジネスをグローバルに展開し、特に新興国市場で大きく販売を伸張させてまいります。建設・鉱山車両用大型・超大型ラジアルタイヤにおいては、引き続き旺盛な鉱物資源需要に対応するため、2010年に発表した北九州工場の第3期増強に加えて、国外初の生産拠点となる北米新工場の建設により、事業環境の変化に迅速かつ柔軟に対応できる体制を強化してまいります。

2つ目の取り組みは「基盤競争力の更なる向上」ですが、サプライチェーン全体での競争力強化につながる施策として、スペック最適化・加工費の改善を推進してまいります。スペック最適化においては、市場要求品質を十分に満たすことを基盤としたうえで「一層の安全を実現し、原材料使用量の半減(すなわちハーフウェイト)を目標とした環境にも貢献する技術開発」を目指し、製品開発、生産技術、調達・内製の相互連携により、その効果の最大化を図ってまいります。また、加工費の改善につきましては、高生産性技術の開発と既存工場の生産能力最大活用の組み合わせにより、グローバルで収益改善に貢献する体制を整えてまいります。

3つ目は「“縦と横の広がり”の最大活用」ですが、“縦の広がり”につきましては、サプライチェーンの上流においてタイヤの性能・コストを原材料レベルからコントロールしつつ、下流においては小売店網を拡充し、最適な商品・サービスをタイムリーにお客様に提供すると共に、市場のニーズをスピーディーに展開できるという、当社グループの強みを最大限に活かした取り組みを進めてまいります。とりわけ原材料内製拠点につきましては、これまでの戦略原材料供給拠点という位置付けを更に進化させ、これをプロフィットセンターとして当社グループ業績改善に寄与するレベルにまで引き上げることを目指してまいります。また、“横の広がり”につきましては、販売・生産共に成熟国と新興国の役割をしっかりと評価し、グループ全体への貢献を最大化できるよう、経営資源を投入してまいります。

4つ目は「多角化事業」についてですが、選択と集中の考え方で事業計画を策定し、化工品事業では、グローバル展開の更なる強化を図り、建設資材やホース・ベルト事業などを中心に利益を拡大してまいります。また、環境対応商品や新規ビジネスモデル開発にもリソースを投入してまいります。

5つ目は「環境活動、環境対応商品・事業」についてですが、当社グループの長期的な環境活動の方向性を更に明確にするため、2011年5月に「環境宣言」を見直しております。これにより、当社グループの環境意識をグローバルでより一層高め、自然共生社会、循環型社会、及び低炭素社会の3つの社会の実現に向けた取り組みの強化につなげてまいります。また、社会情勢や事業環境などを踏まえて設定したCO₂排出量削減目標等の数値目標につきましては、その目標を個々の環境対応商品・事業の計画へ落とし込むことにより実現してまいります。

これら5項目の「土俵を変える」取り組みにつきましては、4つの経営の基本方針に沿って策定されたものであり、当社グループは、こうした戦略や取り組みを実行するための基本的な体制として、グループ・グローバルで最適な組織体制の整備と、

グループ全体で整合性を確保した中期経営計画の運用が必須と考えており、これらを引き続き強化してまいります。

まず、組織体制面においては、世界各地の市場やお客様のニーズを的確に把握し、それをグループ・グローバルで最適な観点から迅速に実現させていくことを目的として導入したSBU制を、更に実効あるものとすべく進化させてまいります。また、厳しい事業環境の中で当社グループが勝ち残っていくためには、広域多岐にわたる経営資源を、整合性の取れた目的と計画に沿って最大活用することが不可欠であります。これを現実のものとするために中期経営計画を、その対象年度を1年ずつ延ばしながら毎年改訂していくことにより、激動する事業環境に的確かつ迅速に対応し、収益をピークアウトさせない、すなわち常に収益性を高めていく企業体質作りを強力に推し進めてまいります。

当社グループのあらゆるステークホルダーの皆様に対し、企業としての責任を果たすための体制作りにも一層積極的に取り組み、業務の適正性を確保するための内部統制システムの整備方針は、毎年の定期的な見直しに加え、必要の都度見直しを実施しており、方針に沿った体制整備を確実に推進してまいります。コーポレート・ガバナンス体制につきましては、会社の意思決定が公正・透明なルールに従って確実に行われるよう更に整備し、CSRにつきましては、CSR推進総合委員会の活動を核に、環境保全、製品の安全、コンプライアンス、安全・防災活動を含むリスク管理の徹底、内部統制の充実、人材の育成、社会貢献活動などの各分野において、更に実効の上がる活動としてまいります。

当社グループは、マリンホースの販売に関する国際カルテル行為について、2007年5月より、米国司法省、欧州委員会、並びに日本の公正取引委員会等の調査を受けておりました。この調査の過程で、マリンホースを含む工業用品の販売に関して、海外エージェントに対する不適切な金銭の支払いがあった事実、また、その金銭の一部が、エージェントから外国公務員に対して

供与等されていた可能性があることが判明し、日本の検察当局及び米国司法省に対し、社内調査の内容を報告しております。

マリンホースのカルテルに関して、当社は2008年2月、日本の公正取引委員会より排除措置命令及び課徴金納付命令を受領して対応し、また、当社グループは2009年1月に欧州委員会より制裁金支払いを命ずる決定の通知を受領し、制裁金の支払いに応じております。

さらに、当社は2011年9月に米国司法省と有罪答弁合意書を締結いたしました。有罪答弁合意書では、当社は米国独占禁止法違反の謀議及び米国海外腐敗行為防止法違反の謀議につ

いて有罪を認め、罰金を支払うことに合意し、翌月の10月にこの有罪答弁合意書は米国連邦地方裁判所の承認を受け、当社に対する処分が確定し、罰金を支払っております。

なお、マリンホースのカルテルに関するその他の国の手続については、既に確定しており、米国において提起されていた集団訴訟についても、和解が成立しております。また、その他の民事上の請求についても適宜、対応しております。

当社は、これまでも徹底して取り組んでまいりました再発防止策の一層の推進を図り、各国の独占禁止法や米国海外腐敗行為防止法を含む各国の贈収賄規制の順守に努めてまいります。

(5) 財産及び損益の状況

項目	単位	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度
売上高	百万円	3,234,405	2,597,002	2,861,615	3,024,355
当期純利益	百万円	10,412	1,043	98,913	102,970
1株当たり当期純利益	円	13.33	1.33	126.19	131.56
総資産	百万円	2,768,470	2,808,439	2,706,639	2,677,344

(注) 1. 1株当たり当期純利益は、期中平均株式数に基づき算出しております。

2. 2009年度の売上高が前期に比べ大幅に減少した要因及び当期純利益が前期に比べ著しく減少した要因は、主として世界的な景気後退による需要の大幅な減少によるものであります。2010年度の売上高が前期に比べ大幅に増加した要因及び当期純利益が前期に比べ著しく増加した要因は、主として需要の回復によるものであります。

(6) 重要な子会社の状況

会社名	資本金	議決権に対する 所有割合 (%)	主要な事業内容
ブリヂストン・タイヤ・セールス・北日本(株)	100 百万円	100.0	自動車タイヤの販売
ブリヂストン・タイヤ・セールス・関東(株)	310 百万円	100.0	自動車タイヤの販売
ブリヂストン・タイヤ・セールス・中部(株)	310 百万円	100.0	自動車タイヤの販売
ブリヂストン・タイヤ・セールス・近畿四国(株)	310 百万円	100.0	自動車タイヤの販売
ブリヂストン・タイヤ・セールス・西日本(株)	100 百万円	100.0	自動車タイヤの販売
ブリヂストンFVS(株)	300 百万円	100.0	自動車用品の販売
ブリヂストン化成品(株)	310 百万円	100.0	合成樹脂製品の製造及び販売
ブリヂストン化工品東日本(株)	200 百万円	100.0	工業用ゴム製品並びに建材の販売及び施工
ブリヂストン化工品西日本(株)	200 百万円	100.0	工業用ゴム製品並びに建材の販売及び施工
ブリヂストンスポーツ(株)	3,000 百万円	100.0	スポーツ用品の製造及び販売
ブリヂストンサイクル(株)	1,870 百万円	100.0	自転車の製造及び販売
ブリヂストンファイナンス(株)	50 百万円	100.0	金銭の貸付、債権の買取及び経理事務並びに 給与計算の受託
BRIDGESTONE AMERICAS, INC.	127,000 千米ドル	100.0	米州事業の統括
BRIDGESTONE AMERICAS TIRE OPERATIONS, LLC	1 千米ドル	(100.0) 100.0	自動車タイヤの製造及び販売
BRIDGESTONE RETAIL OPERATIONS, LLC	1 千米ドル	(100.0) 100.0	自動車タイヤの販売、自動車整備・補修及び 用品の販売
MORGAN TIRE & AUTO, LLC	1 千米ドル	(100.0) 100.0	自動車タイヤの販売、自動車整備・補修及び 用品の販売
BRIDGESTONE BANDAG, LLC	1 千米ドル	(100.0) 100.0	リトレッド材料の製造及び販売・関連技術の供与
FIRESTONE POLYMERS, LLC	1 千米ドル	(100.0) 100.0	合成ゴムの製造及び販売

会社名	資本金	議決権に対する 所有割合 (%)	主要な事業内容
BRIDGESTONE CANADA INC.	127,552 千カナダドル	(100.0) 100.0	自動車タイヤの製造及び販売並びに 自動車部品の販売
BRIDGESTONE DE MEXICO, S.A. DE C.V.	455,997 千ニューメキシコペソ	(99.9) 99.9	自動車タイヤの製造及び販売
BRIDGESTONE FIRESTONE VENEZOLANA, C.A.	10,421 千ボリバル・フェルテ	(100.0) 100.0	自動車タイヤの製造及び販売
BRIDGESTONE DO BRASIL INDUSTRIA E COMERCIO LTDA.	379,103 千レアル	(100.0) 100.0	自動車タイヤの製造及び販売
BRIDGESTONE EUROPE NV/SA	724,668 千ユーロ	100.0	欧州事業の統括及び自動車タイヤの販売
BRIDGESTONE DEUTSCHLAND GMBH	14,000 千ユーロ	(100.0) 100.0	自動車タイヤ並びに自動車部品の販売
BRIDGESTONE POZNAN SP. Z O.O.	558,058 千ズロチ	(100.0) 100.0	自動車タイヤの製造及び販売
BRIDGESTONE UK LTD.	18,335 千英ポンド	(100.0) 100.0	自動車タイヤ並びに自動車部品の販売
BRIDGESTONE FRANCE S.A.S.	74,090 千ユーロ	(100.0) 100.0	自動車タイヤの製造及び販売並びに 自動車部品の販売
BRIDGESTONE ITALIA S.P.A.	38,775 千ユーロ	(100.0) 100.0	自動車タイヤの製造及び販売並びに 自動車部品の販売
BRIDGESTONE HISPANIA S.A.	56,726 千ユーロ	(99.8) 99.8	自動車タイヤの製造及び販売並びに 自動車部品の販売
普利司通 (中国) 投資有限公司	167,073 千米ドル	100.0	中国タイヤ事業の統括及び自動車タイヤの販売
BRIDGESTONE ASIA PACIFIC PTE. LTD.	404,803 千シンガポールドル	100.0	アジア・大洋州タイヤ事業の統括及び 自動車タイヤの販売
THAI BRIDGESTONE CO., LTD.	400,000 千バーツ	69.2	自動車タイヤの製造及び販売
BRIDGESTONE TIRE MANUFACTURING (THAILAND) CO., LTD.	6,921,000 千バーツ	100.0	自動車タイヤの製造及び販売
P.T. BRIDGESTONE TIRE INDONESIA	24,960 千米ドル	54.3	自動車タイヤの製造及び販売
BRIDGESTONE AUSTRALIA LTD.	205,819 千豪ドル	(100.0) 100.0	自動車タイヤの販売
BRIDGESTONE MIDDLE EAST & AFRICA FZE.	17,000 千アラブ首長国連邦ディルハム	100.0	中近東・アフリカタイヤ事業の統括及び 自動車タイヤの販売
BRIDGESTONE SOUTH AFRICA (PTY) LTD.	206 千南アフリカランド	(100.0) 100.0	自動車タイヤの製造及び販売
BRIDGESTONE EARTHMOVER TYRES PTY. LTD.	7,000 千豪ドル	100.0	建設・鉱山車両用タイヤの販売
BRIDGESTONE NATURAL RUBBER (THAILAND) CO., LTD.	447,000 千バーツ	100.0	天然ゴムの加工
FIRESTONE BUILDING PRODUCTS COMPANY, LLC	1 千米ドル	(100.0) 100.0	屋根材等の製造及び販売
BRIDGESTONE FINANCE EUROPE B.V.	225 千ユーロ	100.0	金銭の貸付及び債権の買取

(注) 1. 広域販売会社5社の合併

2012年1月1日をもって、ブリヂストン・タイヤ・セールス・関東(株)は、ブリヂストン・タイヤ・セールス・北日本(株)、ブリヂストン・タイヤ・セールス・中部(株)、ブリヂストン・タイヤ・セールス・近畿四国(株)、ブリヂストン・タイヤ・セールス・西日本(株)と合併し、ブリヂストンタイヤジャパン(株)に社名変更しております。

2. ブリヂストンFVS(株)と広域販売会社5社がそれぞれ出資するリテール会社5社の合併

2012年1月1日をもって、ブリヂストンFVS(株)は、広域販売会社5社がそれぞれ出資するリテール会社5社と合併し、ブリヂストンリテールジャパン(株)に社名変更しております。

3. 「議決権に対する所有割合」の()内数字は間接所有割合(内数)であります。

(7) 主要な事業内容

当社グループは、主としてタイヤ・チューブの製造及び販売、タイヤ関連用品の販売、リトレッド材料の製造及び販売・関連技術の供与、自動車整備・補修を行うタイヤ部門と、化工品、BSAM多角化、スポーツ用品、自転車、その他各種事業を行う多角化部門によって構成されております。各部門における主要な事業内容は次のとおりであります。

事業区分	内容
タイヤ	乗用車用、トラック・バス用、建設・鉱山車両用、産業車両用、農業機械用、航空機用、二輪自動車用のタイヤ・チューブ、タイヤ関連用品、リトレッド材料・関連技術、自動車整備・補修、タイヤ原材料 ほか
多角化	(化工品) 自動車関連部品、ウレタンフォーム及びその関連用品、電子精密部品、工業資材関連用品、建築資材関連用品 ほか (BSAM多角化) BRIDGESTONE AMERICAS, INC.が統括する屋根材事業 ほか (スポーツ用品) ゴルフボール、ゴルフクラブ、その他スポーツ関連用品 ほか (自転車) 自転車、自転車関連用品 ほか (その他) ファイナンス ほか

(8) 主要な営業所及び工場

● 当社

本社 東京都中央区京橋一丁目10番1号

技術センター 東京都小平市、横浜市戸塚区
 那須工場 栃木県那須塩原市 防府工場 山口県防府市
 栃木工場 栃木県那須塩原市 下関工場 山口県下関市
 黒磯工場 栃木県那須塩原市 北九州工場 北九州市若松区
 東京工場 東京都小平市 鳥栖工場 佐賀県鳥栖市
 横浜工場 横浜市戸塚区 佐賀工場 佐賀県三善基郡
 磐田工場 静岡県磐田市 久留米工場 福岡県久留米市
 関工場 岐阜県関市 甘木工場 福岡県朝倉市
 彦根工場 滋賀県彦根市 熊本工場 熊本県玉名市

● 子会社

(国内)

ブリヂストン・タイヤ・セールス・北日本(株) 仙台市青葉区
 ブリヂストン・タイヤ・セールス・関東(株) 東京都中央区
 ブリヂストン・タイヤ・セールス・中部(株) 名古屋市中区
 ブリヂストン・タイヤ・セールス・近畿四国(株) 大阪市西区
 ブリヂストン・タイヤ・セールス・西日本(株) 福岡市博多区
 ブリヂストンFVS(株) 東京都中央区
 ブリヂストン化成品(株) 東京都中央区
 ブリヂストン化工品東日本(株) 東京都港区
 ブリヂストン化工品西日本(株) 大阪市西区
 ブリヂストンスポーツ(株) 東京都品川区
 ブリヂストンサイクル(株) 埼玉県上尾市
 ブリヂストンファイナンス(株) 東京都中央区

(米州)

BRIDGESTONE AMERICAS, INC. 米国
 BRIDGESTONE AMERICAS TIRE OPERATIONS, LLC 米国
 BRIDGESTONE RETAIL OPERATIONS, LLC 米国
 MORGAN TIRE & AUTO, LLC 米国
 BRIDGESTONE BANDAG, LLC 米国
 FIRESTONE POLYMERS, LLC 米国
 BRIDGESTONE CANADA INC. カナダ
 BRIDGESTONE DE MEXICO, S.A. DE C.V. メキシコ
 BRIDGESTONE FIRESTONE VENEZOLANA, C.A. ベネズエラ
 BRIDGESTONE DO BRASIL INDUSTRIA E COMERCIO LTDA. ブラジル
 FIRESTONE BUILDING PRODUCTS COMPANY, LLC 米国

技術センター 米国
 DES MOINES PLANT 米国 JOLIETTE PLANT カナダ
 LA VERGNE PLANT 米国 MONTERREY PLANT メキシコ
 WILSON PLANT 米国 CUERNAVACA PLANT メキシコ
 WARREN PLANT 米国 SAO PAULO PLANT ブラジル
 AIKEN PLANT 米国 BAHIA PLANT ブラジル

(欧州)

BRIDGESTONE EUROPE NV/SA ベルギー
 BRIDGESTONE DEUTSCHLAND GMBH ドイツ
 BRIDGESTONE POZNAN SP. Z O.O. ポーランド
 BRIDGESTONE UK LTD. 英国
 BRIDGESTONE FRANCE S.A.S. フランス
 BRIDGESTONE ITALIA S.P.A. イタリア
 BRIDGESTONE HISPANIA S.A. スペイン
 BRIDGESTONE FINANCE EUROPE B.V. オランダ

技術センター イタリア
 POZNAN PLANT ポーランド BETHUNE PLANT フランス
 STARGARD PLANT ポーランド BILBAO PLANT スペイン
 TATABANYA PLANT ハンガリー BURGOS PLANT スペイン

(海外その他地域)

普利司通(中国)投資有限公司 中国
 BRIDGESTONE ASIA PACIFIC PTE. LTD. シンガポール
 THAI BRIDGESTONE CO., LTD. タイ
 BRIDGESTONE TIRE MANUFACTURING (THAILAND) CO., LTD. タイ
 P.T. BRIDGESTONE TIRE INDONESIA インドネシア
 BRIDGESTONE AUSTRALIA LTD. オーストラリア
 BRIDGESTONE MIDDLE EAST & AFRICA FZE. アラブ首長国連邦
 BRIDGESTONE SOUTH AFRICA (PTY) LTD. 南アフリカ共和国
 BRIDGESTONE EARTHMOVER TYRES PTY. LTD. オーストラリア
 BRIDGESTONE NATURAL RUBBER (THAILAND) CO., LTD. タイ
 (注) 会社名の右側の記載は、本社の所在地を記載しております。

(9) 従業員の状況

事業区分	従業員数	
	人	人
タイヤ	125,076	2,243
多角化	18,048	1,059
合計	143,124	3,302

(10) 主要な借入先及び借入額(当社)

借入先	借入金残高	
	百万円	
株式会社三井住友銀行	10,000	
日本生命保険相互会社	10,000	
株式会社みずほコーポレート銀行	6,000	
株式会社三菱東京UFJ銀行	4,000	
合計	30,000	

2. 当社の株式に関する事項

(1) 発行可能株式総数	1,450,000,000 株
(2) 発行済株式の総数	813,102,321 株
(3) 当期末株主数	56,961 名
(4) 大株主	

株主名	持株数	持株比率	
		千株	%
財団法人石橋財団	76,693		9.80
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	48,838		6.24
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	34,692		4.43
石橋 寛	24,300		3.10
日本生命保険相互会社	20,028		2.56
株式会社三井住友銀行	18,000		2.30
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT-TREATY CLIENTS	16,894		2.16
株式会社永坂産業	16,325		2.09
全国共済農業協同組合連合会	12,490		1.60
株式会社みずほコーポレート銀行	10,000		1.28

(注) 1. 信託銀行各社の持株数には、信託業務に係る株式数が含まれております。
 2. 当社は自己株式30,436千株を保有しておりますが、上記の表には記載しておりません。

3. 当社の新株予約権等に関する事項

(1) 当期末日における新株予約権の状況

①取締役(社外役員を除く)の保有する新株予約権の内容の概要

名称 (発行決議日)	新株予約権の 目的となる株式の 種類及び数	新株予約権の 割当時の払込金額 (1株当たり)	新株予約権の 行使時の払込金額 (1株当たり)	新株予約権の 行使期間	新株予約権の 個数及び 保有者数
第3回新株予約権 (2005年3月30日)	普通株式 25,000株	無償	2,114円	2007年4月1日から 2012年3月31日まで	25個 5名
第4回新株予約権 (2006年3月30日)	普通株式 37,000株	無償	2,775円	2008年4月1日から 2013年3月31日まで	37個 5名
第5回新株予約権 (2007年3月29日)	普通株式 37,000株	無償	2,546円	2009年4月1日から 2014年3月31日まで	370個 5名
第6回新株予約権 (2008年3月27日)	普通株式 30,500株	無償	1,936円	2010年4月1日から 2015年3月31日まで	305個 5名
第7回新株予約権 (2009年3月26日)	普通株式 36,000株	(注) 1,264円	1円	2009年5月1日から 2029年4月30日まで	360個 5名
第8回新株予約権 (2010年3月30日)	普通株式 38,000株	(注) 1,400円	1円	2010年5月6日から 2030年4月30日まで	380個 5名
第9回新株予約権 (2011年3月29日)	普通株式 38,000株	(注) 1,656円	1円	2011年5月2日から 2031年4月30日まで	380個 5名

②社外取締役(社外役員に限る)の保有する新株予約権の内容の概要

名称 (発行決議日)	新株予約権の 目的となる株式の 種類及び数	新株予約権の 割当時の払込金額 (1株当たり)	新株予約権の 行使時の払込金額 (1株当たり)	新株予約権の 行使期間	新株予約権の 個数及び 保有者数
第8回新株予約権 (2010年3月30日)	普通株式 2,000株	(注) 1,400円	1円	2010年5月6日から 2030年4月30日まで	20個 2名
第9回新株予約権 (2011年3月29日)	普通株式 4,000株	(注) 1,656円	1円	2011年5月2日から 2031年4月30日まで	40個 4名

③取締役以外の会社役員(監査役)の保有する新株予約権の内容の概要

名称 (発行決議日)	新株予約権の 目的となる株式の 種類及び数	新株予約権の 割当時の払込金額 (1株当たり)	新株予約権の 行使時の払込金額 (1株当たり)	新株予約権の 行使期間	新株予約権の 個数及び 保有者数
第5回新株予約権 (2007年3月29日)	普通株式 2,000株	無償	2,546円	2009年4月1日から 2014年3月31日まで	20個 1名

(2) 当期中に交付した新株予約権の状況

①当社従業員に交付した新株予約権の内容の概要

名称 (発行決議日)	新株予約権の 目的となる株式の 種類及び数	新株予約権の 割当時の払込金額 (1株当たり)	新株予約権の 行使時の払込金額 (1株当たり)	新株予約権の 行使期間	新株予約権の 個数及び 保有者数
第9回新株予約権 (2011年3月29日)	普通株式 112,500株	(注) 1,656円	1円	2011年5月2日から 2031年4月30日まで	1,125個 36名

②当社子会社役員及び従業員に交付した新株予約権の内容の概要

該当事項はありません。

(注) 当社及び新株予約権者は、新株予約権の割当時の払込金額の払込みに係る債権債務と、当該払込金額と同額の新株予約権者の職務執行の対価たる報酬等に係る債権債務とを、割当日において相殺しております。

4. 当社の役員に関する事項

(1) 取締役及び監査役の氏名等

氏名	地位	執行役員役位、担当又は重要な兼職の状況等
荒川 詔四	代表取締役	社長
西海 和久	代表取締役	専務執行役員 日本タイヤ事業管掌 兼 リプレスタイヤ販売管掌 兼 タイヤ販売企画担当
津谷 正明	代表取締役	専務執行役員 多角化事業管掌 兼 CRO・CHRO・管理管掌 兼 CCO・グループCEO室長 兼 経営監査担当 ブリヂストンスポーツ株式会社 取締役 ブリヂストンサイクル株式会社 取締役 BRIDGESTONE AMERICAS, INC. 取締役会長 BRIDGESTONE EUROPE NV/SA 取締役
増永 幹夫	取締役	常務執行役員 品質経営管掌
掛飛 和夫	取締役	常務執行役員 ブリヂストンスポーツ株式会社 派遣(同社代表取締役副社長) 兼 多角化事業管掌補佐
橘・フクシマ・咲江	取締役	G&S グローバル・アドバイザーズ株式会社 代表取締役社長 味の素株式会社 社外取締役
圓川 隆夫	取締役	大学教授(東京工業大学大学院社会理工学研究科教授) 株式会社ぐるなび 社外監査役
室伏 きみ子	取締役	大学教授(お茶の水女子大学理学部生物学科・大学院人間文化創成科学研究科教授)
デイヴィス・スコット (Scott Trevor Davis)	取締役	大学教授(立教大学経営学部国際経営学科教授) 株式会社セブン&アイ・ホールディングス 社外取締役 株式会社ニッセンホールディングス 社外監査役
牛尾 幸光	監査役	常勤
林 克次	監査役	常勤 公認会計士(公認会計士林克次事務所 代表) 財団法人石橋財団 監事
石橋 寛	監査役	財団法人石橋財団 理事長 株式会社永坂産業 取締役社長
増田 健一	監査役	弁護士(アンダーソン・毛利・友常法律事務所 パートナー)
竹内 洋	監査役	弁護士(岩田合同法律事務所 代表パートナー) 王子製紙株式会社 社外取締役

- (注) 1. 地位及び執行役員役位、担当又は重要な兼職の状況等は2011年12月31日現在であります。
2. 取締役のうち橘・フクシマ・咲江、圓川隆夫、室伏きみ子及びデイヴィス・スコットは、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
3. 監査役のうち林克次、増田健一及び竹内洋は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。監査役林克次の重要な兼職先である財団法人石橋財団は、当社の株式を所有しております。当社は、監査役竹内洋の重要な兼職先である岩田合同法律事務所との間に顧問契約を締結しております。
4. 当社は、取締役橘・フクシマ・咲江、圓川隆夫、室伏きみ子及びデイヴィス・スコット並びに監査役林克次、増田健一及び竹内洋を、東京、大阪、名古屋及び福岡の各証券取引所がそれぞれ定める独立役員として各証券取引所に届け出ております。
5. 監査役牛尾幸光は、当社の経理業務を長年担当しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
6. 監査役林克次は、監査法人における長年の経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。

7. (ご参考) 当社の執行役員 (2011年12月31日現在)

氏名	役位	担当・役職
荒川 詔四*	社長	
西海 和久*	専務執行役員	日本タイヤ事業管掌 兼 リプレスタイヤ販売管掌 兼 タイヤ販売企画担当
津谷 正明*	専務執行役員	多角化事業管掌 兼 CRO・CHRO・管理管掌 兼 CCO・グループCEO室長 兼 経営監査担当
増永 幹夫*	常務執行役員	品質経営管掌
掛飛 和夫*	常務執行役員	ブリヂストンスポーツ株式会社 派遣 (同社代表取締役副社長) 兼 多角化事業管掌補佐
浦野 隆	常務執行役員	直需タイヤ販売管掌 兼 日本タイヤ経営企画担当
森本 芳之	常務執行役員	製品開発管掌 兼 研究開発管掌
龍頭 保夫	常務執行役員	化工品事業管掌 兼 化工品直需事業本部長
西山 麻比古	常務執行役員	海外タイヤ事業管掌
川崎 保美	常務執行役員	生産技術管掌
財津 成美	常務執行役員	GLC管掌
野村 聖	常務執行役員	ブリヂストン・タイヤ・セールス・北日本株式会社 派遣 (同社代表取締役社長)
ゲイリー・ガーフィールド (Gary Garfield)	常務執行役員	BRIDGESTONE AMERICAS, INC. 取締役 兼 CEO 兼 プレジデント
エデュアルド・ミナルディ (Eduardo Minardi)	常務執行役員	BRIDGESTONE AMERICAS, INC. 取締役 兼 COO
石橋 秀一	執行役員	多角化事業管掌付 多角化事業ビジネスモデル開発担当 兼 化工品事業管掌付 化工品ビジネスモデル開発担当 兼 イノベーションセンター担当 兼 グループCEO室長付 新事業開発担当
佐藤 慎一	執行役員	GLC管掌補佐
江藤 彰洋	執行役員	CFO・財務担当 兼 総務・コーポレートコミュニケーション・モータースポーツ担当 兼 コーポレートコミュニケーション本部長 兼 経営企画本部長 兼 経営企画部長 兼 環境戦略企画部 カーボンマネジメント推進ユニット 主任部員
佐藤 洋一	執行役員	CQO・品質担当 兼 安全・防災担当
江藤 尚美	執行役員	環境担当
武濤 雄一郎	執行役員	中央研究所担当 兼 CIO・IT担当 兼 グループCEO室長付 企画渉外担当 兼 多角化事業管理管掌付 多角化事業渉外担当
比留間 雅人	執行役員	タイヤ商品戦略担当
関口 匡一	執行役員	生産物流・モールド担当
弥永 典宏	執行役員	タイヤ生産技術開発担当
川合 誠一郎	執行役員	生産技術基礎開発担当 兼 生産技術基礎開発本部長
山口 裕	執行役員	タイヤ製品開発担当
濱田 達郎	執行役員	タイヤ基礎開発担当 兼 内製事業担当 主任部員 兼 タイヤ材料開発第1本部長
高橋 康紀	執行役員	化工品管理担当
熊倉 武夫	執行役員	化工品生産・技術担当 兼 化工品生産技術基礎開発担当
清水 実	執行役員	消費財タイヤ事業担当 兼 消費財タイヤ事業本部長
梶原 浩二	執行役員	生産財タイヤソリューション事業担当 兼 生産財タイヤソリューション事業本部長 兼 ブリヂストンBMS株式会社 派遣 (同社代表取締役社長)
武田 邦俊	執行役員	特殊タイヤ事業・特殊タイヤ事業CQO担当
安河内 貴志	執行役員	日本タイヤ生産・日本タイヤ生産CQO担当
辻 将仁	執行役員	調達担当 兼 内製事業担当 兼 グループCEO室長付 GLC渉外担当 兼 GLC業務企画本部長
井上 芳治	執行役員	グローバル・モノづくり教育担当 兼 グローバル・モノづくり教育センター長 兼 生産技術人材開発部長 兼 スタッフ研修ユニットリーダー
クリスティーン・カーボウィアック (Christine Karbowiak)	執行役員	BRIDGESTONE AMERICAS, INC. 取締役 兼 CAO (最高管理責任者) 兼 エグゼクティブ・バイスプレジデント
本橋 伊作	執行役員	BRIDGESTONE AMERICAS, INC. 派遣
原 秀男	執行役員	BRIDGESTONE AMERICAS, INC. 派遣
大橋 牧夫	執行役員	BRIDGESTONE EUROPE NV/SA 派遣 (同社取締役 兼 CEO 兼 プレジデント)
フランコ・アヌンシアート (Franco Annunziato)	執行役員	BRIDGESTONE EUROPE NV/SA 取締役副会長 兼 シニア・バイスプレジデント 技術担当 兼 BRIDGESTONE TECHNICAL CENTER EUROPE S.P.A マネージング・ダイレクター
大田 康	執行役員	普利司通(中国)投資有限公司 派遣 (同社董事長 兼 総経理)
津田 徹	執行役員	ブリヂストンサイクル株式会社 派遣 (同社代表取締役副社長)
藤井 夏樹	執行役員	ブリヂストン化工品東日本株式会社 派遣

取締役を兼任する者 (※印で表示)、子会社派遣の者 (担当・役職欄に派遣と記載) を含んでおります。

(2) 当期に係る取締役及び監査役の報酬等の額

①役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数 (人)
		月次報酬	賞与	ストック・ オプション	
取締役	482	312	100	69	10
うち社外取締役	54	48	—	6	4
監査役	110	110	—	—	7
うち社外監査役	55	55	—	—	4
合計	592	422	100	69	17

(注) 上記には、当期中に退任した取締役1名、監査役2名(うち社外監査役1名)を含んでおります。

②連結報酬等の総額が1億円以上である者の連結報酬等の総額等

氏名	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の総額(百万円)			連結報酬等の総額 (百万円)
			月次報酬	賞与	ストック・ オプション	
荒川 詔四	取締役	当社	90	45	19	154

③役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の内容及び決定方法

イ. 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針

当社は、役員報酬を決定するにあたり、①優秀人材の確保と啓発、②競争力のある水準、③事業戦略遂行の動機付け、④株主価値増大への動機付け、の4点を「報酬の原則」とし、グローバルに事業を展開する国内の主要企業の報酬水準等を考慮のうえ、当社業績、事業規模等に見合った報酬額を設定しております。

- a. 取締役の報酬は、固定性の強い報酬である月次報酬と、会社業績の達成度に連動した変動報酬である取締役賞与、並びに、当社の中長期的な企業価値向上への貢献意欲や士気を一層高めること及び株主の皆様との価値共有を進めることを目的とした変動報酬である株式報酬型ストック・オプションで構成しております。ただし、社外取締役の報酬は、日々の業務執行を担当しない立場で経営判断に参画することにより、中長期的な会社業績や企業価値向上に貢献するという役割に鑑み、固定性の強い報酬である月次報酬と、長期的なインセンティブとなる株式報酬型ストック・オプションで構成しております。
- なお、取締役(社外取締役を含む)に対する株式報酬型ストック・オプションは、当社役員の退任日の翌日から行使することができるものとしております。

- b. 監査役の報酬は、取締役から独立した立場で取締役の職務執行を監査するという役割に鑑み、企業業績によって変動する報酬制度は採用せず、固定的報酬である月次報酬のみとしております。

なお、取締役退職慰労金は2009年3月をもって、監査役退職慰労金は2010年3月をもって、制度を廃止しております。

ロ. 役員の報酬等の決定方法

客観的かつ透明性の高い報酬制度とするため、報酬小委員会(社外取締役1名以上及び監査役1名以上を含む)、及び、役員人事・報酬委員会(監査役1名以上を含む)を当社内に設置し、当社と同様にグローバルに事業を展開する国内主要企業の報酬水準や動向、及び当社の経営環境、業績等を考慮のうえ、報酬の考え方、制度、金額等報酬事項全般について審議を行い、この報酬小委員会と役員人事・報酬委員会にて承認を得た案を、取締役報酬事項については取締役会、監査役報酬事項については監査役会でそれぞれ審議し決定するプロセスとしております。

なお、報酬事項のうち具体的な報酬額については、以下のとおり、会社法上必要な承認手続を経て確定しております。

- a. 取締役月次報酬額については、第83回(2002年3月28日)定時株主総会で決議された報酬額(取締役総員で月額3,500万円以内)の範囲内において取締役会の決議、監査役月次報酬額については、第91回(2010年3月30日)定時株主総会で決議された報酬額(監査役総員で月額1,200万円以内)の範囲内において監査役の協議により、それぞれ確定しております。
- b. 取締役に対する変動報酬である賞与、株式報酬型ストック・オプションについては、毎年、定時株主総会で決議された範囲内において取締役会の決議により、確定しております。

(3) 社外役員に関する事項

①社外役員の主な活動状況

地位	氏名	取締役会・監査役会 出席状況	主な活動状況
取締役	橘・フクシマ・咲江	取締役会 18回中18回	主に国際的な企業経営に関する豊富な知識・経験に基づき、取締役会の意思決定の適正性を確保するための発言を適宜行っております。
取締役	圓川 隆夫	取締役会 18回中18回	主に生産管理・品質管理に関する高い見識に基づき、取締役会の意思決定の適正性を確保するための発言を適宜行っております。
取締役	室伏 きみ子	取締役会 14回中14回	主に医学・生物学の分野に関する高い見識に基づき、取締役会の意思決定の適正性を確保するための発言を適宜行っております。
取締役	デイヴィス・スコット (Scott Trevor Davis)	取締役会 14回中14回	主に社会学・国際経営学及び国内外におけるCSRに関する高い見識に基づき、取締役会の意思決定の適正性を確保するための発言を適宜行っております。
監査役	林 克次	取締役会 18回中18回 監査役会 16回中16回	主に公認会計士としての専門的見地より、取締役会の意思決定の適正性を確保するための発言を適宜行っております。
監査役	増田 健一	取締役会 14回中14回 監査役会 10回中10回	主に弁護士としての専門的見地より、取締役会の意思決定の適正性を確保するための発言を適宜行っております。
監査役	竹内 洋	取締役会 18回中18回 監査役会 16回中15回	主に弁護士としての専門的見地より、取締役会の意思決定の適正性を確保するための発言を適宜行っております。

(注) 1. 取締役室伏きみ子及びデイヴィス・スコット並びに監査役増田健一は、2011年3月29日開催の第92回定時株主総会において新たに選任されたため、出席対象取締役会及び監査役会の回数、他の社外役員と異なります。

2. 当期中における法令又は定款に違反する事実等については、「1.企業集団の現況に関する事項(4)対処すべき課題」に記載されたとおりであります。取締役橘・フクシマ・咲江、圓川隆夫、室伏きみ子及びデイヴィス・スコットは、他の取締役とともに平素から業務執行の適正性の確保に努めており、更にCSR・内部統制等の見地から提言を行うなどその職責を果たしております。監査役林克次、増田健一及び竹内洋は、他の監査役とともに平素から業務執行の適正性を確保するための監査に努めており、更に法令遵守等の見地から提言を行うなどその職責を果たしております。

②社外役員との責任限定契約の内容の概要

当社は、社外役員全員との間で、会社法第427条第1項の規定に基づく当社定款第27条第2項及び第35条第2項の定めにより、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく賠償責任限度額は、100万円又は会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い金額であります。

5. 会計監査人に関する事項

(1) 会計監査人の名称

有限責任監査法人 トーマツ

(2) 当期に係る会計監査人の報酬等の額

当社が会計監査人に支払うべき報酬等の額	294 百万円
当社及び当社の子会社が会計監査人に支払うべき報酬等の合計額	411 百万円

(注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において会社法に基づく監査、金融商品取引法に基づく監査及び英文連結財務諸表の監査に対する報酬の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、会計監査人に支払うべき報酬等の総額を記載しております。

2. 当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)である、国際財務報告基準(IFRS)に関する助言・指導業務等についての対価を支払っております。

3. 当社の重要な海外子会社は、当社の会計監査人以外の者(外国における公認会計士又は監査法人に相当する資格を有する者)の監査(会社法又は金融商品取引法に相当する外国の法令の規定によるものに限る)を受けております。

(3) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当すると認められる場合、監査役全員の同意により会計監査人を解任致します。

また、上記の場合のほか、取締役会は、適正な監査体制の確保又は向上に必要と認められる場合等において、監査役会の同意を得て、又は監査役会の請求により、会計監査人の解任又は不再任を株主総会に提案致します。

6. 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他当社の業務の適正を確保するための体制の整備についての決議の内容

当社は、2006年5月、会社法第362条第5項に従い、業務の適正を確保するための体制（いわゆる内部統制システム）の整備方針を決議し、適宜これを改定しておりますが、その後の内部統制システム整備状況を踏まえ、2011年12月19日開催の取締役会において、2012年度の方針として次の通り整備方針を改定することを決議致しました。なお、本方針は、今後も年度毎に改定するものとしております。

① 取締役、使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

当社取締役会は、取締役会規程に則り経営基本方針の決定と取締役の職務執行の監督を行っている。取締役会における審議、報告を通じて取締役の職務執行を監督することで、その法令、定款適合性を確保する。

当社は、取締役、従業員が法令・定款遵守はもとより「最高の品質で社会に貢献」という使命とそれを果たすための心構えである「誠実協調」「進取独創」「現物現場」「熟慮断行」から成る企業理念に則った行動をすることを決意し、コンプライアンス体制の推進整備の姿勢と基本方針を定め、チーフ・コンプライアンス・オフィサーの下、コンプライアンス専門部署を設け、従業員のヘルプラインであるコンプライアンス相談室運営、取締役及び従業員に対するコンプライアンス教育などをすすめている。さらに、コンプライアンス活動が企業の社会的責任（CSR）の一部であることを確認するとともに社長が委員長を務めるCSR推進総合委員会の部会としてチーフ・コンプライアンス・オフィサーが部会長を務めるコンプライアンス部会を設置しており、CSRの一環としてコンプライアンス活動を積極的に推進する。

また、当社は、グループCEOがその強化を指示した、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体とは一切関係を持たず、更に反社会的勢力及び団体からの要求を断固拒否する方針を堅持する。当社は、社内窓口部署を設置し、情報の一元管理、警察などの外部機関や関連団体との信頼関係の構築及び連携、不当要求対応マニュアルの整備並びに契約書の見直し等に努めており、それらの周知徹底をはじめとした反社会的勢力排除のための社内体制の更なる整備強化を推進する。

なお、金融商品取引法第24条の4の4「財務計算に関する書類その他の情報の適正性を確保するための体制の評価」（いわゆるJ-SOX法）については、グループ・グローバルでの内部統制の有効性を安定的に担保する体制の確立に努めると共に、グループ全体の統制水準を更に向上させる。

② 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

当社は、取締役会議事録、経営執行会議事録、決裁書など取締役の職務執行に係る情報は、遅滞なく文書化し、内容確認の上関連規程、要領に基づき秘密漏洩防止も含め適正に検索可能な状態で保存管理を行っており、これを継続する。

③ 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社は、リスク管理管掌（チーフ・リスクマネジメント・オフィサー）の下、リスク管理基本マニュアルに従い事故防止、災害予防の措置はもとより事業活動に伴うリスクの洗い出しを実施し、特に重大事故や災害が発生した場合を想定した事業継続計画の策定及び見直しを行っている。当社は、リスク管理が企業の社会的責任（CSR）の一つであることを確認す

るとともに社長が委員長を務めるCSR推進総合委員会の部会である、チーフ・リスクマネジメント・オフィサーが部会長を務めるリスク管理部会において、CSRの一環として当社及びグループ会社の事業活動に重大な影響を与えるリスクを包括的に管理する体制を強化していく。

④ 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

当社は、方針管理規程に則り当社方針を作成の上実施し、職務権限規程に基づき取締役の職務執行が効率的に行われる仕組みが確保されており、適宜見直しを実施する。

⑤ 当社及び子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制

当社は、職務権限規程において当社における職務権限を定め、決裁権限の明確化、周知を図るとともに規程、要領その他の社則を定め、業務のルールの明確化、周知を図っている。

グループ会社は当社とは別法人であり、従ってグループ会社の事業運営、意思決定はその独立性を尊重して、グループ会社の機関によって行われている。ただし、グループ会社における一定の重要事項については、グループ最適の観点から、親会社である当社が助言又は承認を行うことを当社職務権限規程において定めている。

当社及びグループ会社の経営を監査する経営監査室はその組織や活動内容を強化しており、継続して活動を充実させていく。

また、グループ会社の中には会社法に基づき機関設計を簡素化したものもあるが、当該会社については内部監査機能を充実させることにより、その業務の適正を担保している。

これらの規程及び体制に則し当社及びグループ会社における業務の適正を確保する。

⑥ 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項、及び当該使用人の取締役からの独立性に関する事項

当社は、監査役の職務を補助するために監査役室を設置して人員を配置している。同室所属員の人事異動等に関しては監査役との事前協議を経て決定する。

⑦ 取締役及び使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制、並びにその他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

当社は、監査役からの質問、情報提供依頼に対し、取締役、従業員が速やかに回答している。これを継続実施するとともに当社及びグループ会社に著しい損害が生じる可能性がある事実が判明した場合、取締役、従業員に重大な不正行為や法令定款違反行為があることが判明した場合、及びその他当社又はグループ会社に大きな影響を与える可能性のある事項を認識した場合には、監査役に速やかに報告する。また、取締役会議案、経営執行会議審議事項についての監査役に対する事前連絡及び経営執行会議審議結果についての報告を継続する。

更に監査役からの要請に基づき、その監査が実効的に行われる体制を確保する。

連結貸借対照表

科目	当期 (2011年12月31日現在)	前期(ご参考) (2010年12月31日現在)	科目	当期 (2011年12月31日現在)	前期(ご参考) (2010年12月31日現在)
(資産の部)	百万円	百万円	(負債の部)	百万円	百万円
流動資産	1,323,716	1,276,968	流動負債	797,730	877,052
現金及び預金	130,343	185,334	支払手形及び買掛金	196,742	188,150
受取手形及び売掛金	438,764	426,935	短期借入金	198,115	297,176
有価証券	90,133	113,228	コマースャル・ペーパー	18,933	20,608
商品及び製品	314,454	253,908	1年内償還予定の社債	13,174	21,108
仕掛品	34,614	31,362	リース債務	754	1,035
原材料及び貯蔵品	171,411	142,314	未払法人税等	22,854	15,113
繰延税金資産	75,157	61,487	繰延税金負債	1,612	902
その他	76,945	72,281	返品調整引当金	3,740	3,693
貸倒引当金	△8,109	△9,884	商品回収引当金	378	—
			未払金	148,756	139,333
			未払費用	152,088	150,372
			その他	40,579	39,558
固定資産	1,353,628	1,429,671	固定負債	713,940	653,440
有形固定資産	981,331	1,006,624	社債	123,079	125,975
建物及び構築物	322,704	341,190	長期借入金	238,474	191,373
機械装置及び運搬具	347,195	378,430	リース債務	10,061	5,888
土地	140,167	147,094	繰延税金負債	23,882	38,999
建設仮勘定	120,506	89,555	退職給付引当金	257,630	237,194
その他	50,757	50,353	製品保証引当金	16,985	17,039
			環境対策引当金	4,516	4,780
			商品回収引当金	—	1,367
			その他	39,310	30,823
無形固定資産	27,943	31,061	負債合計	1,511,671	1,530,492
			(純資産の部)		
			株主資本	1,471,713	1,303,326
			資本金	126,354	126,354
			資本剰余金	122,629	122,629
			利益剰余金	1,279,978	1,111,588
			自己株式	△57,248	△57,245
			その他の包括利益累計額	△341,135	△162,197
			その他有価証券評価差額金	97,750	112,064
			繰延ヘッジ損益	△890	△235
			為替換算調整勘定	△331,784	△274,026
			在外会社の退職給付債務等調整額	△106,211	—
投資その他の資産	344,353	391,984	新株予約権	770	514
投資有価証券	182,536	217,340	少数株主持分	34,324	34,503
長期貸付金	6,402	6,753			
繰延税金資産	94,640	103,201	純資産合計	1,165,673	1,176,147
その他	64,073	66,277	負債純資産合計	2,677,344	2,706,639
貸倒引当金	△3,299	△1,588			
資産合計	2,677,344	2,706,639			

連結損益計算書

科目	当期	前期 (ご参考)
	(2011年1月1日から 2011年12月31日まで)	(2010年1月1日から 2010年12月31日まで)
	百万円	百万円
売上高	3,024,355	2,861,615
売上原価	2,091,718	1,936,309
売上総利益	932,637	925,306
販売費及び一般管理費	741,315	758,856
営業利益	191,321	166,450
営業外収益	23,334	21,594
受取利息	4,125	3,504
受取配当金	4,299	3,417
固定資産売却益	—	2,954
雑収入	14,909	11,717
営業外費用	35,338	40,138
支払利息	16,710	18,764
為替差損	2,145	4,595
雑損失	16,483	16,778
経常利益	179,317	147,905
特別利益	7,295	—
固定資産売却益	7,295	—
特別損失	27,833	6,228
減損損失	13,086	—
固定資産除却損	4,212	4,011
災害による損失	2,426	—
投資有価証券評価損	3,486	—
資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額	2,471	—
米国独占禁止法及び米国海外腐敗行為防止法関連損失	2,149	—
商品回収損失	—	2,217
税金等調整前当期純利益	158,779	141,677
法人税、住民税及び事業税	45,937	32,633
法人税等調整額	5,125	3,920
少数株主損益調整前当期純利益	107,716	—
少数株主利益	4,746	6,209
当期純利益	102,970	98,913

連結株主資本等変動計算書

当期(2011年1月1日から2011年12月31日まで)

(単位:百万円)

科目	株主資本					その他の包括利益累計額				新株 予約権	少数株主 持分
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	在外会社の 退職給付債務等 調整額		
前期末残高	126,354	122,629	1,111,588	△ 57,245	1,303,326	112,064	△ 235	△ 274,026	—	514	34,503
在外会社の退職給付債務等 調整額の組替			81,073		81,073				△ 81,073		
(当期変動額)											
剰余金の配当			△ 15,653		△ 15,653						
当期純利益			102,970		102,970						
自己株式の取得				△ 3	△ 3						
自己株式の処分		0		0	0						
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						△ 14,313	△ 654	△ 57,758	△ 25,138	255	△ 178
当期変動額合計	—	0	87,316	△ 3	87,313	△ 14,313	△ 654	△ 57,758	△ 25,138	255	△ 178
当期末残高	126,354	122,629	1,279,978	△ 57,248	1,471,713	97,750	△ 890	△ 331,784	△ 106,211	770	34,324

連結キャッシュ・フロー計算書 (ご参考)

科目	当期	前期
	(2011年1月1日から 2011年12月31日まで)	(2010年1月1日から 2010年12月31日まで)
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	百万円
税金等調整前当期純利益	158,779	141,677
減価償却費	159,666	170,662
貸倒引当金の増減額(△は減少)	—	△4,951
退職給付引当金の増減額(△は減少)	△17,949	△3,291
返品調整引当金の増減額(△は減少)	—	3,693
受取利息及び受取配当金	△8,424	△6,921
支払利息	16,710	18,764
為替差損益(△は益)	4,818	—
固定資産売却益	△7,295	—
減損損失	13,086	—
固定資産除却損	4,212	4,011
災害損失	2,426	—
投資有価証券評価損益(△は益)	3,486	—
資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額	2,471	—
米国独占禁止法及び米国海外腐敗行為防止法関連損失	2,149	—
商品回収損失	—	2,217
売上債権の増減額(△は増加)	△35,281	△62,457
たな卸資産の増減額(△は増加)	△122,890	△32,664
仕入債務の増減額(△は減少)	20,912	42,561
その他	△2,179	9,462
小計	194,698	282,763
利息及び配当金の受取額	8,540	6,844
利息の支払額	△17,358	△19,461
米国独占禁止法及び米国海外腐敗行為防止法関連支払額	△2,149	—
法人税等の支払額	△31,573	△22,410
営業活動によるキャッシュ・フロー	152,157	247,736
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△187,853	△177,971
有形固定資産の売却による収入	12,239	4,491
投資有価証券の取得による支出	—	△2,002
投資有価証券の売却による収入	3,023	5,921
貸付金の回収による収入	1,514	2,386
その他	△6,002	△3,382
投資活動によるキャッシュ・フロー	△177,079	△170,556
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金及びコマーシャル・ペーパーの増減額(△は減少)	63,400	21,059
長期借入れによる収入	77,265	14,470
長期借入金の返済による支出	△166,003	△37,432
社債の発行による収入	35,463	13,827
社債の償還による支出	△40,618	△74,615
自己株式の取得による支出	—	△2,475
ファイナンス・リース債務の返済による支出	△1,540	—
配当金の支払額	△15,656	△14,119
少数株主への配当金の支払額	△2,382	△2,317
その他	△3	△925
財務活動によるキャッシュ・フロー	△50,074	△82,528
現金及び現金同等物に係る換算差額	△13,086	△13,996
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△88,084	△19,345
現金及び現金同等物の期首残高	216,924	236,270
現金及び現金同等物の期末残高	128,840	216,924

注記事項

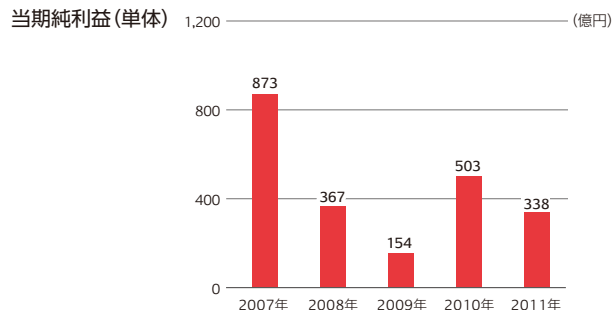
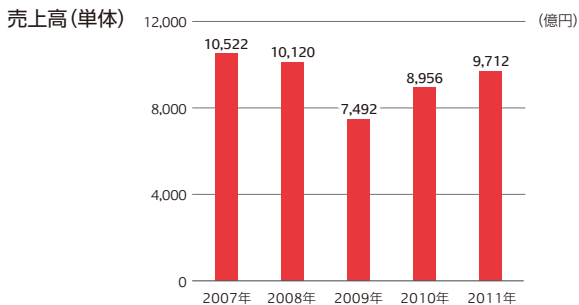
1. 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲
連結キャッシュ・フロー計算書における資金(現金及び現金同等物)は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なりリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資からなっております。
2. 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係
現金及び預金勘定 130,343百万円
有価証券勘定 90,133
計 220,476
預入期間が3ヶ月を
超える定期預金、債券等 △91,636
現金及び現金同等物 128,840

貸借対照表

科目	当期	前期 (ご参考)	科目	当期	前期 (ご参考)
	(2011年12月31日現在)	(2010年12月31日現在)		(2011年12月31日現在)	(2010年12月31日現在)
(資産の部)	百万円	百万円	(負債の部)	百万円	百万円
流動資産	473,352	498,155	流動負債	242,356	331,013
現金及び預金	1,631	27,032	買掛金	116,894	106,407
受取手形	2,087	2,296	1年内返済予定の長期借入金	—	110,000
売掛金	329,994	311,424	リース債務	285	200
有価証券	—	28,299	未払金	78,443	72,775
商品及び製品	36,523	36,206	未払費用	25,758	25,763
仕掛品	10,371	10,737	未払法人税等	9,085	5,873
原材料及び貯蔵品	34,846	26,606	預り金	7,317	7,124
繰延税金資産	11,497	10,774	その他	4,572	2,868
関係会社短期貸付金	15,036	15,500	固定負債	205,325	189,574
未収入金	20,869	16,695	社債	110,000	110,000
その他	10,711	12,779	長期借入金	30,000	—
貸倒引当金	△216	△198	リース債務	2,033	2,013
固定資産	1,129,819	1,166,312	繰延税金負債	18,099	31,964
有形固定資産	290,227	306,582	退職給付引当金	38,227	40,395
建物	100,640	103,956	環境対策引当金	4,305	4,543
構築物	7,877	8,414	資産除去債務	2,105	—
機械及び装置	76,090	87,698	その他	552	657
車両運搬具	1,043	1,256	負債合計	447,681	520,587
工具、器具及び備品	10,856	11,726	(純資産の部)		
土地	64,987	70,483	株主資本	1,101,445	1,083,222
建設仮勘定	28,731	23,046	資本金	126,354	126,354
無形固定資産	1,158	1,148	資本剰余金	122,629	122,629
			資本準備金	122,078	122,078
			その他資本剰余金	550	550
			利益剰余金	909,709	891,482
			利益準備金	31,278	31,278
			その他利益剰余金	878,430	860,204
			特別償却準備金	229	294
			固定資産圧縮積立金	20,718	18,902
			別途積立金	819,310	789,310
			繰越利益剰余金	38,170	51,696
			自己株式	△57,247	△57,244
			評価・換算差額等	53,274	60,143
			その他有価証券評価差額金	53,244	60,007
			繰延ヘッジ損益	30	135
			新株予約権	770	514
投資その他の資産	838,434	858,581	純資産合計	1,155,491	1,143,880
投資有価証券	116,680	140,038	負債純資産合計	1,603,172	1,664,467
関係会社株式	627,804	628,353			
関係会社出資金	76,361	72,583			
関係会社長期貸付金	699	1,051			
その他	18,712	16,559			
貸倒引当金	△1,825	△3			
資産合計	1,603,172	1,664,467			

損益計算書

科目	当期	前期 (ご参考)
	(2011年1月1日から 2011年12月31日まで)	(2010年1月1日から 2010年12月31日まで)
	百万円	百万円
売上高	971,255	895,623
売上原価	718,383	641,254
売上総利益	252,871	254,369
販売費及び一般管理費	196,436	195,879
営業利益	56,435	58,490
営業外収益	22,422	24,474
受取利息	135	246
受取配当金	16,152	18,057
固定資産売却益	2,520	—
雑収入	3,613	6,170
営業外費用	12,570	15,523
支払利息	1,379	2,290
撤去解体費	2,256	—
固定資産除却損	1,900	1,923
関係会社清算損	—	1,942
為替差損	2,572	3,444
関係会社事業損失	1,546	—
雑損失	2,916	5,922
経常利益	66,287	67,441
特別損失	19,097	—
減損損失	10,057	—
災害による損失	1,743	—
投資有価証券評価損	3,444	—
資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額	1,701	—
米国独占禁止法及び米国海外腐敗行為防止法関連損失	2,149	—
税引前当期純利益	47,189	67,441
法人税、住民税及び事業税	16,408	9,523
法人税等調整額	△3,098	7,586
当期純利益	33,879	50,331



株主資本等変動計算書

当期(2011年1月1日から2011年12月31日まで)

(単位：百万円)

科目	株主資本										評価・換算差額等		新株予約権
	資本金	資本剰余金		利益剰余金					自己株式	株主資本合計	その他 有価証券 評価 差額金	繰延 ヘッジ 損益	
		資本 準備金	その他 資本 剰余金	利益 準備金	その他利益剰余金								
					特別償却 準備金	固定資産 圧縮 積立金	別途 積立金	繰越利益 剰余金					
前期末残高	126,354	122,078	550	31,278	294	18,902	789,310	51,696	△57,244	1,083,222	60,007	135	514
(当期変動額)													
剰余金の配当								△15,653		△15,653			
特別償却準備金の取崩					△64			64		—			
固定資産圧縮積立金の積立						1,816		△1,816		—			
別途積立金の積立							30,000	△30,000		—			
当期純利益								33,879		33,879			
自己株式の取得									△3	△3			
自己株式の処分			0						0	0			
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)											△6,763	△105	255
当期変動額合計	—	—	0	—	△64	1,816	30,000	△13,525	△3	18,223	△6,763	△105	255
当期末残高	126,354	122,078	550	31,278	229	20,718	819,310	38,170	△57,247	1,101,445	53,244	30	770

会計監査人監査報告書 謄本（連結計算書類）

独立監査人の監査報告書

2012年2月16日

株式会社ブリヂストン
取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 吉田 修己 ㊟

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 芳賀 保彦 ㊟

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 鈴木 基之 ㊟

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社ブリヂストンの2011年1月1日から2011年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。この連結計算書類の作成責任は経営者であり、当監査法人の責任は独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社ブリヂストン及び連結子会社から成る企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

会計監査人監査報告書 謄本（計算書類）

独立監査人の監査報告書

2012年2月16日

株式会社ブリヂストン
取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 吉田 修己 ㊟

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 芳賀 保彦 ㊟

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 鈴木 基之 ㊟

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社ブリヂストンの2011年1月1日から2011年12月31日までの第93期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。この計算書類及びその附属明細書の作成責任は経営者であり、当監査法人の責任は独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

監査報告書

当監査役会は、2011年1月1日から2011年12月31日までの第93期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の従業員等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び従業員等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び従業員等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書について検討いたしました。

さらに、会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその

職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。以上の方法に基づき、当該事業年度に係る計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- 一 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- 二 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- 三 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2012年2月16日
株式会社ブリヂストン 監査役会

常勤監査役	牛尾 幸光 ㊟
常勤監査役(社外監査役)	林 克次 ㊟
監査役	石橋 寛 ㊟
社外監査役	増田 健一 ㊟
社外監査役	竹内 洋 ㊟

トピックス

環境への取り組み

「第20回地球環境大賞」において「経済産業大臣賞」を受賞

当社は、電子ペーパー「^{エアロビー}AeroBee」の高い省エネルギー性と紙の代替による省資源化につながることで評価され、フジサンケイグループ主催の「第20回地球環境大賞」で「経済産業大臣賞」を受賞しました。

「ラベリング制度」最高グレード達成

当社独自の材料技術「^{ナノプロテック}NanoPro-Tech」や新開発のグリップ向上パタンにより、当社は「ラベリング制度^{*}」において最高グレードを達成するタイヤの開発に成功し

ました。「^{エコピア}ECOPIA ^{イービーゼロワウンエス}EP001S」という商品名で、2012年7月頃の販売を予定しています。

※ 一般社団法人日本自動車タイヤ協会が業界自主基準として策定した「低燃費タイヤ等の普及促進に関する表示ガイドライン」

非空気入りタイヤ(エアフリーコンセプト)を開発

当社は、100%再生利用可能な材料を採用し、環境、安全、快適性を高次元で達成することが可能となる、非空気入りタイヤ(エアフリーコンセプト)技術の開発に成功しました。



電子ペーパー「AeroBee」



非空気入りタイヤ
(エアフリーコンセプト)

安全への取り組み

「CAIS」コンセプトに基づいた路面状態判定技術を開発

当社は、タイヤの接地面の情報を収集、解析する技術「^{カイス}CAIS^{*}」コンセプトに基づき、路面状態を判定する技術を開発しました。降雪などによる路面状態の急激な変化を感知し、ドライバーへ伝達することで、車両運転時の安心・安全確保につながると考えています。

※ Contact Area Information Sensingに由来。

「ブリヂストン タイヤセーフティ選手権」を実施

当社は、交通安全やタイヤの日常点検の推進につながる動画や活動アイデアを皆様から募集するコンテストを実施しました。動画部門とプランニング部門より表彰作品7作品を決定し、第42回東京モーターショー2011で表彰式を行いました。



「ブリヂストン タイヤセーフティ選手権」表彰式の様子

戦略商品・事業の強化

中国2工場でタイヤ生産能力増強

当社は、中国の無錫工場及び天津工場
でECOPIA商品群の生産能力増強、さら
に天津工場でのウィンタータイヤ現地生
産化を決定しました。2工場の総投資額
は約238億円で、増産開始は2012年中
ごろの予定です。

米国で建設・鉱山車両用大型・超大型 ラジアルタイヤの新工場建設を決定

当社は、米国サウスカロライナ州に日
本以外で初となる建設・鉱山車両用大型・
超大型ラジアルタイヤの新工場建設を
決定しました。スチールコード工場の増
強も合わせ総投資額は約825億円とな
ります。2014年上期から生産を開始し、

増強完了時には日産約130トンとなる予
定です。日本で培った生産技術力を広く
グローバルで共有することで、事業環境
の変化により早く、かつ柔軟に対応でき
る体制を強化するとともに、日本を含む
今後の増強の選択肢を更に広げられるこ
とになります。

防府工場で建設・鉱山車両用中小型ラ ジアルタイヤの生産能力増強

当社は、防府工場の建設・鉱山車両用
中小型ラジアルタイヤの生産能力増強
を決定しました。総投資額は約47億円
で、2014年第1四半期中に日産約94
トン体制とする予定です。



米国新工場建設の発表記者会見の様子



建設・鉱山車両用大型・超大型ラジアル
タイヤ

事業領域の統合・拡大

ベトナムに新工場建設を決定

当社は、ベトナムに乗用車用ラジアル
タイヤの新工場建設を決定しました。総
投資額は約355億円で、2014年上期よ
り生産を開始し、2016年上期に日産約
24,700本体制となる予定です。主に汎
用タイヤを欧米や日本へ供給する輸出基
地となります。

国内市販用タイヤ販売体制の再編

当社は、国内市販用タイヤ販売部門と
5つの出資広域販売会社を統合し、
2012年1月より「ブリヂストンタイヤジャ
パン株式会社」ならびに同社の100%出
資子会社として「ブリヂストンリテー
ルジャパン株式会社」を発足させました。

新商品・新技術紹介

ECOPIA PZ-X/ECOPIA PZ-XC/ECOPIA PRV

2012年2月、低燃費タイヤ「ECOPIA」ブランドからセダン・クーペ専用「ECOPIA PZ-X」、軽・コンパクトカー専用「ECOPIA PZ-XC」、ミニバン専用「ECOPIA PRV」を発売しました。低燃費性能を更に進化させて燃費向上に貢献するとともに、直進安定性を高め運転中の“ラク”を追求しました。さらに、お客様の多様化するニーズに応えるため、車種別の専用設計をすることで新たな付加価値を追求しています。



ECOPIA PZ-X



ECOPIA PZ-XC



ECOPIA PRV

タイヤサイド部へのカラー印刷技術

当社は、燃費も含めた環境に配慮したタイヤ印刷技術を開発しました。将来的にはお客様自身のオリジナルデザインや写真等をタイヤサイド部に印刷し、不要になった場合はデザインを落として、新たに印刷を施すサービスも検討しています。実地評価を進めるとともに技術の完成度を高め、まったく新しい車のドレスアップ手法として早期実用化を目指してまいります。



タイヤ印刷技術を用いたデザインイメージ

ordina L5

2012年1月、カジュアルスポーツブランド「ordina」シリーズから、コンパクトなクロスバイク「ordina L5」を発売しました。適度な前傾姿勢を保ち、デザインにもこだわりを持った軽量アルミフレームに、コンパクトな20インチホイールと高圧タイヤを装着した、軽く、快適な走りが楽しめる1台です。



ordina L5

TOURSTAGE V10

2012年3月、“飛距離”と“アプローチスピニング性能”を高い次元で両立させたゴルフボール「TOURSTAGE V10」の新モデルを発売しました。4代目となる「TOURSTAGE V10」は、「もっと飛ばしたい、でもプロのようにスピニングもかけたい」という本気のアマチュアゴルファーをティーショットからホールアウトまでトータルでサポートします。



TOURSTAGE V10

株主メモ

事業年度	1月1日～12月31日
定時株主総会	毎年3月
剰余金配当 株主確定日 支払開始	(期末配当の実施を定時株主総会で承認可決した場合) 毎年12月31日 定時株主総会日の翌営業日
中間配当 株主確定日 支払開始	(中間配当の実施を取締役会で決議した場合) 毎年6月30日 毎年9月
株主名簿管理人 (特別口座管理機関)	東京都港区芝三丁目33番1号 中央三井信託銀行株式会社
郵便物送付先 (電話照会先)	〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 中央三井信託銀行株式会社 証券代行部 0120-78-2031 (フリーダイヤル)
取次窓口	中央三井信託銀行株式会社 全国各支店 日本証券代行株式会社 本店・全国各支店
公告方法	下記ホームページに掲載いたします。 http://www.bridgestone.co.jp/
単元株式数	100株

株式事務の取扱い

■ 住所変更、単元未満株式の買取・買増、配当金受取方法の変更等のお申し出先

株主様の口座のある証券会社等にお申し出ください。
なお、証券会社等に口座がないため特別口座を開設されました株主様は、特別口座の口座管理機関である中央三井信託銀行にお申し出ください。

■ 未払配当金の支払いのお申し出先

株主名簿管理人である中央三井信託銀行にお申し出ください。

■ 配当金計算書について

配当金お支払いの際に送付しております「配当金計算書」は、租税特別措置法の規定に基づく「支払通知書」を兼ねております。確定申告を行う際は、その添付書類としてご使用いただくことができます。

また、配当金領収証にて配当金をお受取りの株主様につきましても、配当金お支払いの都度「配当金計算書」を同封させていただきます。

なお、「株式数比例配分方式」により証券会社等で配当金をお受取りの株主様につきましては、源泉徴収の手続きは証券会社等にて行いますので、確定申告の添付書類はお取引の証券会社等へご確認ください。

株式会社ブリヂストン

〒104-8340 東京都中央区京橋一丁目10番1号
電話 (03) 3567-0111 (代)
ホームページアドレス <http://www.bridgestone.co.jp/>



この冊子は、適切に管理された森林で生産された木材を原料に含む「FSC™認証紙」およびベジタブルインキを使用しています。