

ブリヂストン 2014中期経営計画

株式会社ブリヂストン
代表取締役 CEO
兼 取締役会長 津谷正明

2014年10月16日

A red triangular graphic element located in the bottom right corner of the slide.

1. はじめに
2. 2014中期経営計画(MTP)の重点
3. 2014MTP目標
4. 経営の最終目標

1. はじめに
2. 2014中期経営計画(MTP)の重点
3. 2014MTP目標
4. 経営の最終目標

1. はじめに(2013MTPの振り返り)

経営の最終目標

真のグローバル企業
業界において全てに「断トツ」

基本軸

企業理念

基本姿勢

Lean & Strategic (L&S)
Group Global最適(GG最適)

改革ツール

SBU組織体制
中期経営計画



重点課題

グローバル企業文化の育成
グローバル経営人材の育成
グローバル経営体制の整備

コミュニケーション、チームワーク、ボトムアップ

1. はじめに(2013MTPの振り返り)

2013MTP目標

質的目標

- 基本軸(企業理念)と基本姿勢(L&S、GG最適)を堅持
- 成長と利益の確保
- 常に「更に上」(継続的改善)
- イノベーションの促進

量的(数値)目標

成長 : 業界平均を上回る

全体 : ROA 6%、OP 10% 継続確保

1. はじめに
2. 2014中期経営計画(MTP)の重点
3. 2014MTP目標
4. 経営の最終目標

2. 2014中期経営計画の重点

(1) グローバル企業文化の育成

- A. ブランド戦略の明確化
- B. 技術/ビジネスモデル イノベーション
- C. 継続的改善

(2) グローバル経営人材の育成

(3) グローバル経営体制の整備

- A. ガバナンス体制の整備
- B. タイヤ事業SBU体制の再編
- C. 多角化事業の拡充

2. 2014中期経営計画の重点

(1) グローバル企業文化の育成

A. ブランド戦略の明確化

(a) ブリヂストンロゴ(Bマーク)の進化／再定義

ブリヂストンマーク



ブリヂストンマーク



Bマーク



2. 2014中期経営計画の重点

(1) グローバル企業文化の育成

A. ブランド戦略の明確化

(b) 多角化事業を含む統一されたブランド戦略

BRIDGESTONE



- メジャーブランド(タイヤ、多角化商品)
- グローバルで統一/整合性確保



BRIDGESTONE
GOLF

Firestone



- メジャーブランド(タイヤ、多角化商品)
- リージョナル → リージョナル + グローバル
(ブランド力地域格差 ⇒ グローバル統一)



Firestone
BUILDING PRODUCTS
NOBODY COVERS YOU BETTER.™

第3のブランド

- リージョナル

(例: **DAYTON**)

2. 2014中期経営計画の重点

(1) グローバル企業文化の育成

A. ブランド戦略の明確化

(c) ワールドワイド公式オリンピックパートナー



戦略的施策:

ブランド認知・価値の向上と
グローバル事業展開

共有する価値:

持続可能性、社会的責任、
多様化、環境保護

2. 2014中期経営計画の重点

(1) グローバル企業文化の育成

B. 技術／ビジネスモデル イノベーション

一般消費者向け

メガトレンド(世界の大きな流れ) ➡ 大都市集中 高齢化 新興国成長 代替燃料 環境問題 交通インフラ変化

原材料

- ・グアユール
- ・ロシアタンポポ
- ・バイオマス由来の合成ゴム



グアユール

商品

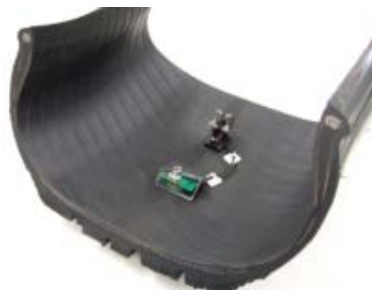
- ・戦略商品の拡充
- ・100% サステナブルマテリアルコンセプト
- ・エアフリーコンセプト(第2世代)



エアフリー
コンセプト

ソリューションビジネス

- ・IT/センシング技術 (TPMS, CAIS)
- ・防振ソリューションパッケージ(タイヤ、防振ゴム、シートパッド)
- ・「1 マイルコンセプト(人の移動)」(自転車、スマートモビリティ)
- ・高齢化社会対応サービス、モビリティ(スポーツ事業、スマートモビリティ)



CAIS



スマートモビリティ

2. 2014中期経営計画の重点

(1) グローバル企業文化の育成

B. 技術／ビジネスモデル イノベーション

生産財ユーザー向け

運送ソリューション

ECOPIA



新品タイヤ



リトレッド

鉱山ソリューション



タイヤ



コンベヤベルト



高圧ホース

農機向けソリューション



ゴムクローラ



タイヤ



サービス・メンテナンス



RFID

IT/センシング技術



B-TAG
Bridgestone Intelligent Tag



MONITRIX
BRIDGESTONE



2. 2014中期経営計画の重点

(1) グローバル企業文化の育成

C. 継続的改善 経営の全ての面において継続的改善

(a) “改革2ツール”

SBU組織体制 / MTP

(b) 3つの重点:

企業文化 / 経営人材 / 経営体制



第5回ブリヂストン グループ&グローバル
TQM(Total Quality Management)大会

(2) グローバル経営人材の育成

(a) 多様性: 多様な人材の育成、登用の促進

GDC (グローバル・ディベロップメント・クラス) :

グローバルでの人材プール: 10年間で114 人育成(国籍14か国)

(b) 言語: 英語公用化

グローバル会議の英語での開催

例: **Global EXCO** (グローバル経営執行会議)

グループ&グローバルTQM (Total Quality Management) **大会**

ブリヂストン・グループ・アワード (グローバルでの表彰制度)

(2) グローバル経営人材の育成

(c) Global EXCO (グローバル経営執行会議):

グローバルでの業務執行に関する最高位の会議体

グローバルに活躍できる人材の活用と強化

頻度 : 1年を通して定期的に実施

言語 : 英語

メンバー : 5か国より14人

米州より4人、欧州2人、中国・アジア・大洋州1人、

日本7人(GHO(グローバル本社)、GMP(グローバル経営プラットフォーム))

(2) グローバル経営人材の育成

今後の施策

- (a) 将来のグローバルリーダーの育成: VIP (Vision, Integrity, Principles)
- (b) グローバル、リージョナルでの人事ローテーション
- (c) グローバル、リージョナルでの教育訓練プログラム
- (d) 委員会制度

2. 2014中期経営計画の重点

(3) グローバル経営体制の整備

A. ガバナンス体制の整備

これまでの進捗

- (a) 社外取締役 : チェック&バランス機能の強化(親会社及び各事業会社)
- (b) 委員会 : 取締役委員会制度の拡充
(多様性のあるチームで議論促進)
- (c) 権限委譲 : 権限・責任の明確化と権限委譲の促進
- (d) SBU : タイヤ事業SBUの再編

今後の施策

- (a) 取締役会および委員会 : 充実と最大活用
- (b) Global EXCO : 経営チームによる透明性のある闊達な議論の促進
- (c) SBU組織体制の整備 : GHO、GMP、SBUの役割分担の明確化

2. 2014中期経営計画の重点

(3) グローバル経営体制の整備

B. タイヤ事業SBU体制の再編

これまでの進捗

(a) BSCAP設立 (中国+ アジア・大洋州)

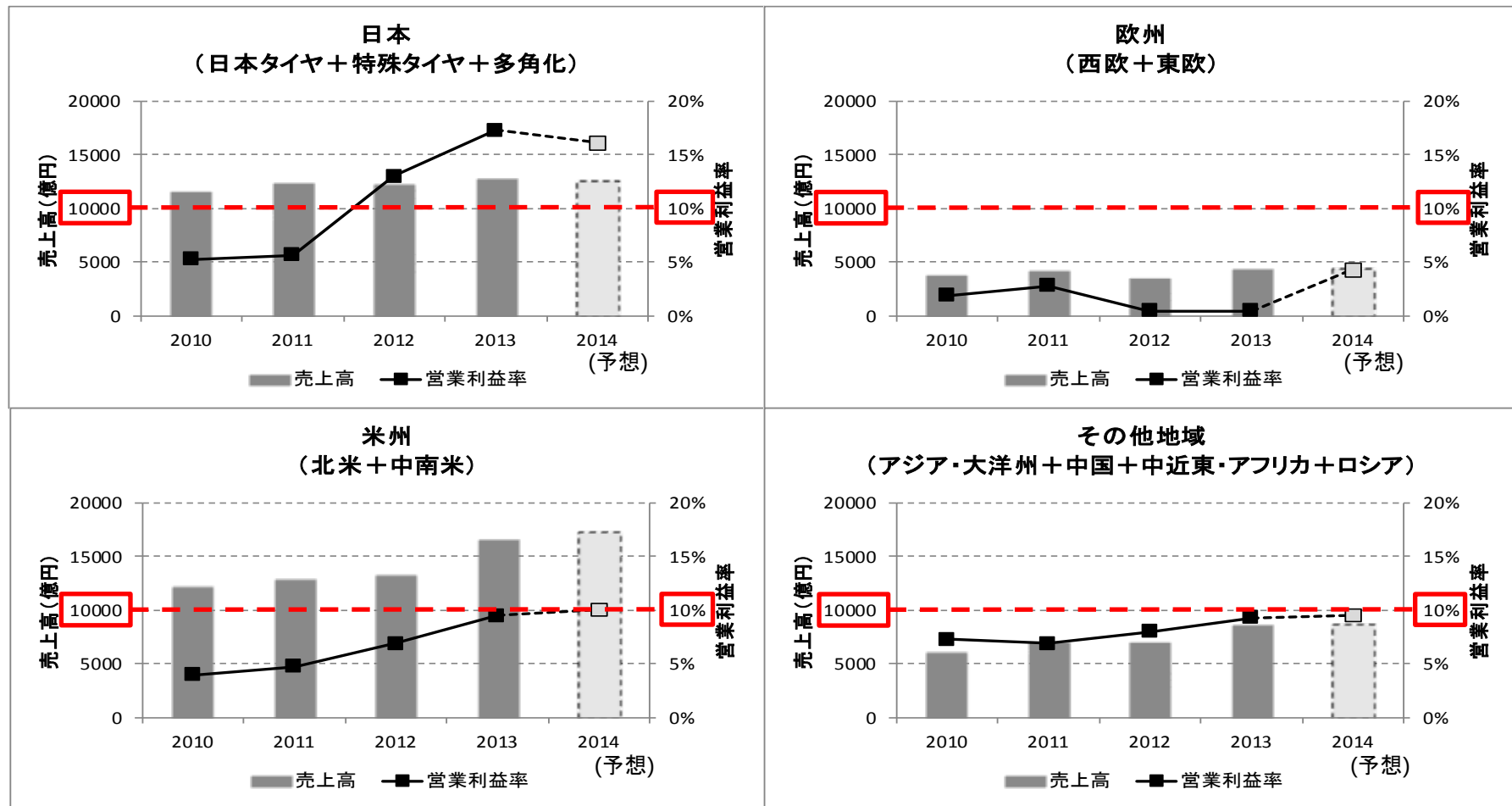
(b) 拡大欧州SBU (欧州+中近東アフリカ、トルコ、ロシア)

(c) GHO/GMP組織の更なる最適化

2. 2014中期経営計画の重点

(3) グローバル経営体制の整備

B. タイヤ事業SBU体制の再編



2. 2014中期経営計画の重点

(3) グローバル経営体制の整備

C. 多角化事業の拡充

(a) 化成品、工業資材:

- ・事業組織の統合: 国内販売組織、中国事業
- ・タイヤビジネスとの更なる連携強化 - タイヤ、コンベヤベルト、高圧ホース
- ・ホース事業: アメリカで最大級のサービス会社の買収



(b) 自動車部品: ・タイヤビジネスとの更なる連携強化 - タイヤ、防振ゴム、シートパッド

(c) スポーツ用品、自転車:

- ・グループの他事業やマーケティング活動との連携強化

例: WGC(ワールドゴルフチャンピオンシップ)

ブリヂストンゴルフ

Bマーク



1. はじめに
2. 2014中期経営計画(MTP)の重点
3. **2014MTP目標**
4. 経営の最終目標

3. 2014MTP目標

フレームワークと重点課題: 不変



質的目標 : 成長と利益の確保
整合性と 永続性

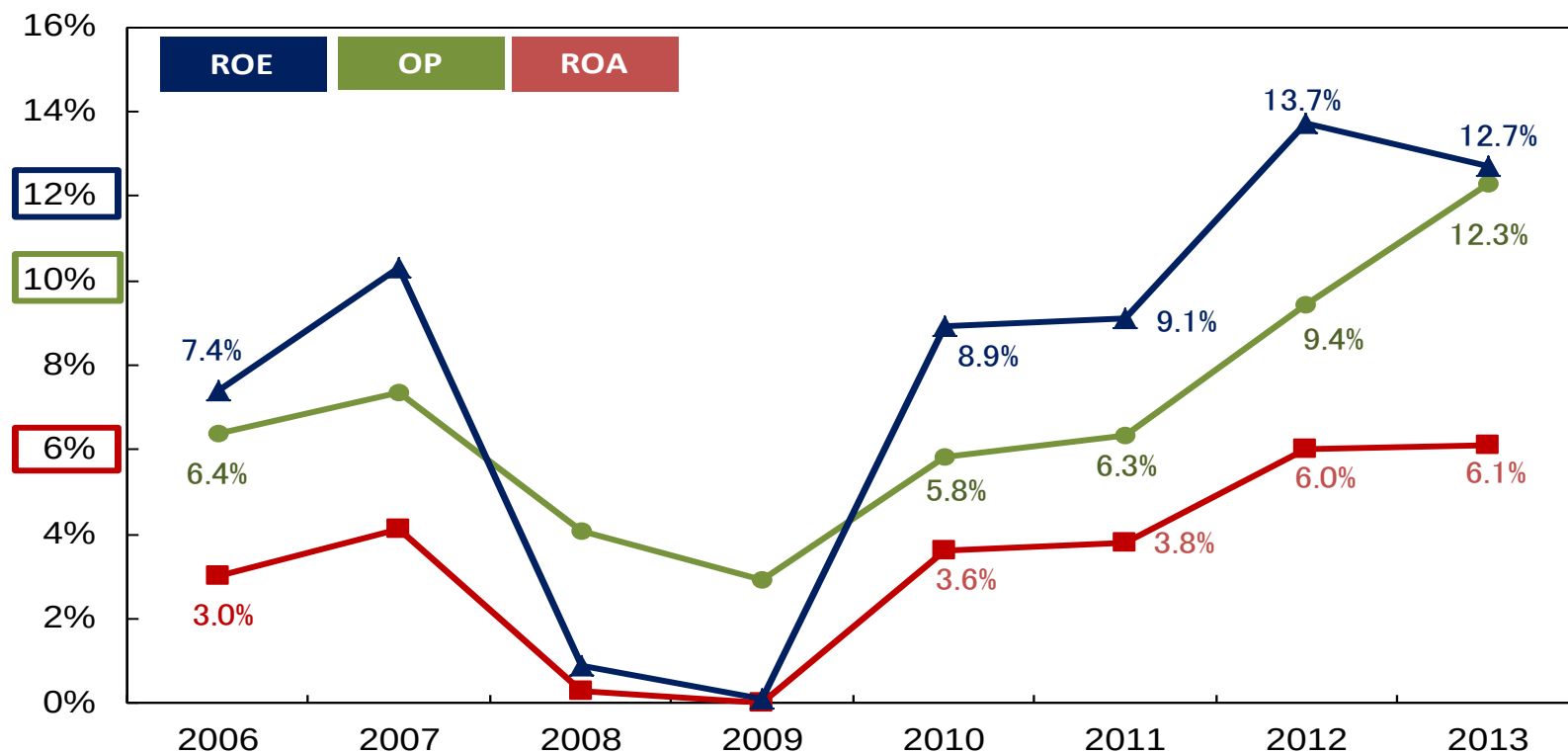
量的(数値)目標:

成長 : 業界平均を上回る

全体 : - ROA 6%、OP 10% 継続確保
- ROE 12% 継続確保

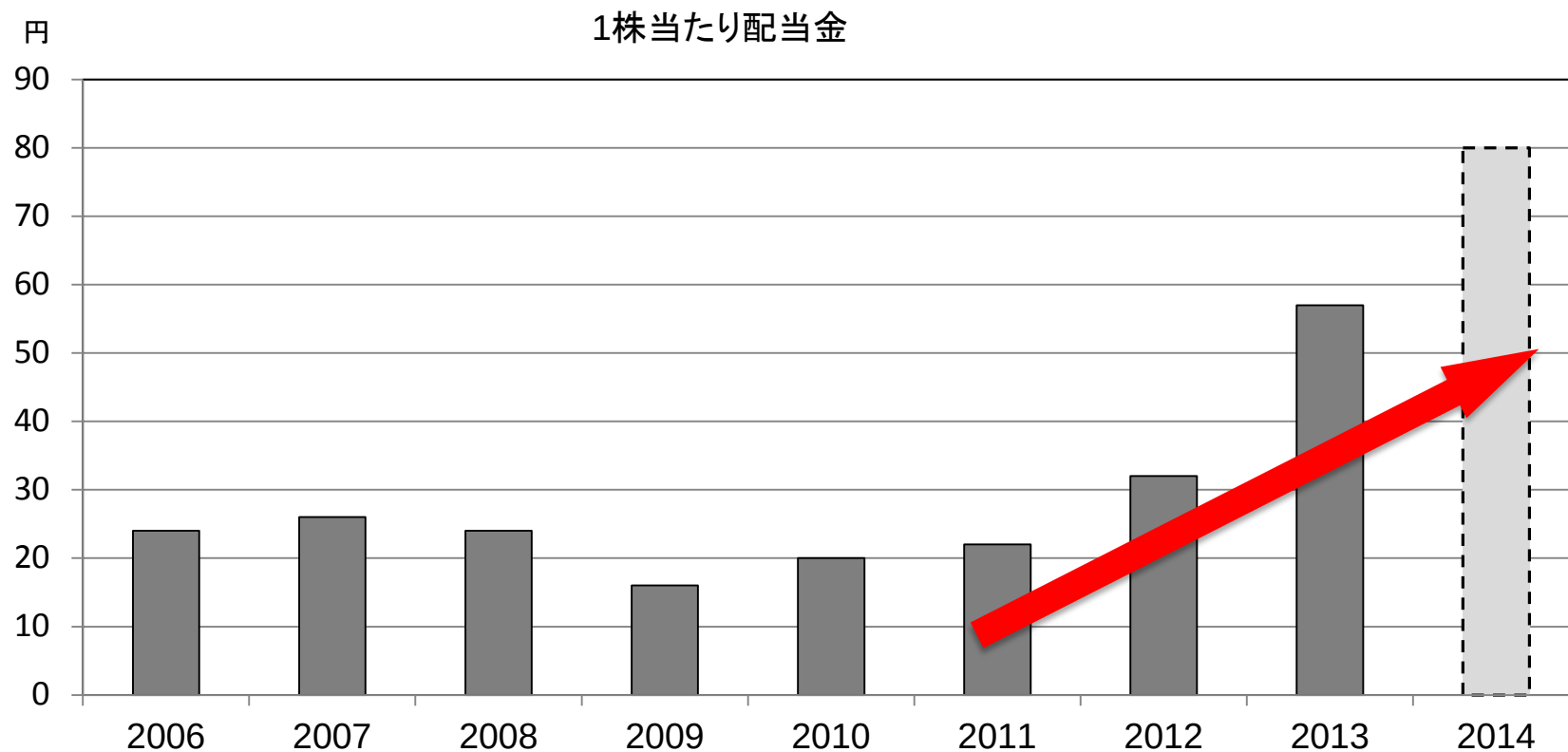
各SBU : それぞれOP 10% 達成と継続的改善

3. 2014MTP目標



	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
ROA (%)	3.0	4.1	0.3	0.0	3.6	3.8	6.0	6.1
OP(%)	6.4	7.4	4.1	2.9	5.8	6.3	9.4	12.3
ROE (%)	7.4	10.3	0.9	0.1	8.9	9.1	13.7	12.7

3. 2014MTP目標



	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014(予)
純利益 (億円)	851	1,316	104	10	989	1,029	1,716	2,020	2,930
1株当たり配当金 (円)	24	26	24	16	20	22	32	57	80

1. はじめに
2. 2014中期経営計画(MTP)の重点
3. 2014MTP目標
4. **経営の最終目標**

真のグローバル企業を目指す
業界において全てに「断トツ」を目指す



あなたと、つぎの景色へ

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、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。