

# 有価証券報告書

(金融商品取引法第24条第1項に基づく報告書)

事業年度 自 2025年1月1日  
(第107期) 至 2025年12月31日

株式会社ブリヂストン

(E01086)

第107期（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

# 有価証券報告書

- 本書は金融商品取引法第24条第1項に基づく有価証券報告書を、同法第27条の30の2に規定する開示用電子情報処理組織(EDINET)を使用して、2026年3月18日に提出したデータに目次及び頁を付して出力・印刷したものであります。
- 本書には、上記の方法により提出した有価証券報告書の添付書類は含まれておりませんが、監査報告書は末尾に綴じ込んでおります。

株式会社ブリヂストン

# 目 次

	頁
第107期 有価証券報告書	
【表紙】 .....	1
第一部 【企業情報】 .....	2
第1 【企業の概況】 .....	2
1 【主要な経営指標等の推移】 .....	2
2 【沿革】 .....	4
3 【事業の内容】 .....	5
4 【関係会社の状況】 .....	6
5 【従業員の状況】 .....	8
第2 【事業の状況】 .....	11
1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 .....	11
2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】 .....	13
3 【事業等のリスク】 .....	32
4 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】 .....	36
5 【重要な契約等】 .....	41
6 【研究開発活動】 .....	42
第3 【設備の状況】 .....	43
1 【設備投資等の概要】 .....	43
2 【主要な設備の状況】 .....	44
3 【設備の新設、除却等の計画】 .....	48
第4 【提出会社の状況】 .....	49
1 【株式等の状況】 .....	49
2 【自己株式の取得等の状況】 .....	57
3 【配当政策】 .....	59
4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】 .....	60
第5 【経理の状況】 .....	107
1 【連結財務諸表等】 .....	108
2 【財務諸表等】 .....	184
第6 【提出会社の株式事務の概要】 .....	198
第7 【提出会社の参考情報】 .....	199
1 【提出会社の親会社等の情報】 .....	199
2 【その他の参考情報】 .....	199
第二部 【提出会社の保証会社等の情報】 .....	201
監査報告書	

## 【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2026年3月18日
【事業年度】	第107期(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
【会社名】	株式会社ブリヂストン
【英訳名】	BRIDGESTONE CORPORATION
【代表者の役職氏名】	代表執行役 Global CEO 森田 泰博
【本店の所在の場所】	東京都中央区京橋三丁目1番1号
【電話番号】	03(6836)3162
【事務連絡者氏名】	G経理部門長 大野 卓
【最寄りの連絡場所】	東京都中央区京橋三丁目1番1号
【電話番号】	03(6836)3162
【事務連絡者氏名】	G経理部門長 大野 卓
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 (東京都中央区日本橋兜町2番1号) 証券会員制法人福岡証券取引所 (福岡市中央区天神二丁目14番2号)

## 第一部【企業情報】

### 第1【企業の概況】

#### 1【主要な経営指標等の推移】

##### (1)連結経営指標等

回次		第103期	第104期	第105期	第106期	第107期
決算年月		2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月	2025年12月
売上収益	百万円	3,246,057	4,110,070	4,313,800	4,430,096	4,429,452
税引前当期利益	百万円	377,594	423,458	444,154	421,437	354,661
親会社の所有者に帰属する当期利益	百万円	394,037	300,305	331,305	284,989	327,264
親会社の所有者に帰属する当期包括利益	百万円	581,731	556,730	516,150	517,490	378,058
親会社の所有者に帰属する持分	百万円	2,629,883	2,965,835	3,353,592	3,731,606	3,661,793
総資産額	百万円	4,574,892	4,962,203	5,427,813	5,723,517	5,747,705
1株当たり親会社所有者帰属持分	円	1,867.11	2,166.90	2,449.12	2,724.49	2,868.49
基本的1株当たり当期利益	円	279.78	216.10	241.99	208.10	246.00
希薄化後1株当たり当期利益	円	279.36	215.81	241.70	207.88	245.77
親会社所有者帰属持分比率	%	57.5	59.8	61.8	65.2	63.7
親会社所有者帰属持分当期利益率	%	16.5	10.7	10.5	8.0	8.9
株価収益率	倍	8.8	10.9	12.1	12.8	14.3
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	281,538	268,483	661,433	548,844	660,442
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	131,701	△338,004	△297,719	△255,061	△224,968
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△379,321	△364,109	△183,657	△343,258	△429,902
現金及び現金同等物の期末残高	百万円	787,542	518,905	724,601	706,732	713,810
従業員数	人	135,636	129,262	125,199	121,464	115,716

(注) 1 国際会計基準(以下「IFRS会計基準」という。)に基づいて連結財務諸表を作成しております。

2 平均臨時雇用者数は従業員数の100分の10未満のため、記載を省略しております。

3 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。第103期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、1株当たり親会社所有者帰属持分、基本的1株当たり当期利益及び希薄化後1株当たり当期利益を算定しております。

4 第105期より国際会計基準(以下「IAS」という。)第12号「法人所得税」(2021年5月改訂)を適用しております。これに伴い、第104期について遡及適用後の指標等となっております。

## (2) 提出会社の経営指標等

回次		第103期	第104期	第105期	第106期	第107期
決算年月		2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月	2025年12月
売上高	百万円	839,528	981,660	1,007,593	967,363	981,068
経常利益	百万円	292,915	231,918	300,594	227,240	241,102
当期純利益	百万円	167,024	164,341	284,215	235,046	291,567
資本金	百万円	126,354	126,354	126,354	126,354	126,354
発行済株式総数	千株	713,698	713,698	713,698	713,698	713,698
純資産額	百万円	1,373,813	1,304,356	1,457,572	1,548,873	1,388,428
総資産額	百万円	2,135,579	1,911,361	2,121,023	2,114,128	2,119,502
1株当たり純資産額	円	973.22	951.03	1,062.77	1,129.35	1,086.19
1株当たり配当額 (うち1株当たり 中間配当額)	円	170 (85)	175 (85)	200 (100)	210 (105)	230 (115)
1株当たり当期純利益	円	118.59	118.26	207.60	171.63	219.17
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益	円	118.41	118.10	207.35	171.45	218.96
自己資本比率	%	64.2	68.1	68.6	73.2	65.4
自己資本利益率	%	12.5	12.3	20.6	15.7	19.9
株価収益率	倍	20.9	19.8	14.1	15.6	16.0
配当性向	%	71.7	74.0	48.2	61.2	52.5
従業員数	人	14,745	13,903	14,106	14,207	13,934
株主総利回り (比較指標：配当込み TOPIX)	% %	151.3 (112.7)	148.8 (110.0)	188.7 (141.1)	180.1 (169.9)	236.8 (213.2)
最高株価	円	5,467.0	5,509.0	6,245.0	7,058.0	3,577.0 (7,450.0)
最低株価	円	3,307.0	4,042.0	4,548.0	4,970.0	3,513.0 (5,113.0)

(注) 1 平均臨時雇用者数は従業員数の100分の10未満のため、記載を省略しております。

2 最高株価・最低株価は、2022年4月4日より東京証券取引所(プライム市場)におけるものであり、それ以前は東京証券取引所(市場第一部)におけるものであります。なお、第107期の株価については株式分割による権利落ち後の最高株価及び最低株価を記載しており、( )内に株式分割前の最高株価及び最低株価を記載しております。

3 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第104期の期首から適用しており、第104期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

4 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。第103期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり純資産額、1株当たり当期純利益及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益を算定しております。なお、発行済株式総数及び1株当たり配当額については、当社株式分割前の内容を記載しております。

5 第107期の1株当たり配当額230円のうち、期末配当額115円については、2026年3月24日開催予定の定時株主総会の決議事項となっております。

## 2 【沿革】

年月	沿革
1931年3月	福岡県久留米市にブリヂストンタイヤ株式会社を設立し、自動車タイヤの生産を開始
1935年10月	ゴルフボールの生産を開始
1937年5月	本社を東京に移転
1937年9月	ホースの生産を開始
1942年2月	日本タイヤ株式会社に社名を変更
1949年10月	ブリヂストン自転車株式会社(現在のブリヂストンサイクル株式会社)を分離設立
1951年2月	ブリヂストンタイヤ株式会社に社名を変更
1961年10月	東京、大阪両証券取引所に株式を上場
1967年6月	タイに合弁会社Thai Japan Tyre Co., Ltd.(現在のThai Bridgestone Co., Ltd.)を設立
1972年9月	合弁会社ブリヂストン・スポルディング株式会社(現在のブリヂストンスポーツ株式会社)を設立
1973年9月	インドネシアに合弁会社P.T. Bridgestone Tire Indonesia(現在のPT Bridgestone Tire Indonesia)を設立
1980年12月	オーストラリアのUniroyal Holdings Ltd.(現在のBridgestone Australia Ltd.)の株式を買収
1982年11月	米国にBridgestone Tire Manufacturing(U.S.A.), Inc.を設立(1990年5月、Bridgestone/Firestone, Inc.(現在のBridgestone Americas Tire Operations, LLC)と合併)
1984年4月	株式会社ブリヂストンに社名を変更
1988年5月	The Firestone Tire & Rubber Co.(現在のBridgestone Americas Tire Operations, LLC)を買収
1993年1月	スポーツ事業をブリヂストンスポーツ株式会社に統合
1994年12月	Bridgestone/Firestone Europe S.A.(現在のBridgestone Europe NV/SA)を欧州事業の統括持株会社とし、欧州における販売・物流機能を同社に統合
1994年12月	米国にBmah Corp.(現在のBridgestone Americas, Inc.)を設立
1997年1月	南アフリカのFirestone South Africa (Pty) Ltd.(現在のBridgestone South Africa (Pty) Ltd.)を連結子会社に持つFedstone (Pty) Ltd.(現在のBridgestone South Africa Holdings (Pty) Ltd.)を買収
1998年7月	ポーランドにBridgestone/Firestone Poland Sp. z o.o.(現在のBridgestone Poznan Sp. z o.o.)を設立
1999年11月	アラブ首長国連邦にBridgestone Middle East FZE(現在のBridgestone Middle East & Africa FZE)を設立
2000年1月	中国の天津錦湖輪胎有限公司(現在の普利司通(天津)輪胎有限公司)を買収
2000年3月	タイにBridgestone Tire Manufacturing (Thailand) Co., Ltd.を設立
2001年12月	Bridgestone/Firestone, Inc.(現在のBridgestone Americas Tire Operations, LLC)は米州事業の統括持株会社であるBridgestone/Firestone Americas Holding, Inc.(現在のBridgestone Americas, Inc.)のもとで事業内容別に分社化し、組織を再編
2003年2月	中国に普利司通(無錫)輪胎有限公司を設立
2004年10月	中国に普利司通(中国)投資有限公司を設立
2005年7月	ハンガリーにBridgestone Termelo Kft.(現在のBridgestone Tatabanya Kft.)を設立
2005年8月	インドネシアのPT. Goodyear Sumatra Plantation(現在のPT Bridgestone Sumatra Rubber Estate)を買収
2006年7月	シンガポールにBridgestone Asia Pacific Pte. Ltd.を設立
2007年5月	Bridgestone Americas Holding, Inc.(現在のBridgestone Americas, Inc.)がBandag, Incorporated(現在のBridgestone Bandag, LLC)を買収
2012年5月	タイにBridgestone Specialty Tire Manufacturing (Thailand) Co., Ltd.を設立
2014年6月	米国のMasthead Industries, LLC(現在のBridgestone Hose America, Inc.)を買収
2017年5月	Bridgestone Europe NV/SAがフランスのEts Paul Ayme (Holding) & Ayme Er Fils SAS(現在のFirst Stop Ayme SAS)を買収
2019年4月	Bridgestone Europe NV/SAがオランダのTom Tom Telematics B.V.(現在のBridgestone Mobility Solutions B.V.)を買収
2021年9月	Bridgestone Americas, Inc.がAzuga Holdings, Inc.を買収
2021年12月	Bridgestone Mining Solutions Australia Pty. Ltd.がOtraco International Pty Ltdを買収

### 3【事業の内容】

当社グループは、当社、子会社222社(うち連結子会社222社)、及び関連会社等122社(うち持分法適用会社122社)により構成されており、「日本」「アジア・大洋州・インド・中国」「米州」「欧州・中近東・アフリカ」の報告セグメント及びその他のセグメント区分で以下の事業を行っております。

セグメントの名称	主要な事業	主要会社
日本	タイヤ事業 ソリューション事業 化工品・多角化事業 [スポーツ、サイクル]	[統括・製造・販売] 当社 [タイヤ販売統括] ブリヂストンタイヤソリューションジャパン(株) [タイヤ製造・販売] Bridgestone Specialty Tire Manufacturing (Thailand) Co., Ltd. [タイヤ販売] Bridgestone Mining Solutions Australia Pty. Ltd. [化工品販売] ブリヂストン化工品ジャパン(株) [ゴルフ用品製造・販売] ブリヂストンスポーツ(株) [自転車等製造・販売] ブリヂストンサイクル(株)
アジア・大洋州・インド・中国	タイヤ事業 ソリューション事業	[統括・販売] Bridgestone Asia Pacific Pte. Ltd. 普利司通(中国)投資有限公司 [タイヤ製造・販売] 普利司通(天津)輪胎有限公司 普利司通(無錫)輪胎有限公司 Bridgestone India Private Ltd. Thai Bridgestone Co., Ltd. Bridgestone Tire Manufacturing (Thailand) Co., Ltd. PT Bridgestone Tire Indonesia
米州	タイヤ事業 ソリューション事業 多角化事業[空気バネ]	[統括] Bridgestone Americas, Inc. [タイヤ製造・販売] Bridgestone Americas Tire Operations, LLC Bridgestone Canada Inc. Bridgestone de Mexico, S.A. DE C.V. Bridgestone do Brasil Industria e Comercio LTDA. [タイヤ販売] Bridgestone Retail Operations, LLC [タイヤ原材料製造・販売] Firestone Polymers, LLC [空気バネ製造・販売] Firestone Industrial Products Company, LLC
欧州・中近東・アフリカ	タイヤ事業 ソリューション事業	[統括・販売] Bridgestone Europe NV/SA [タイヤ製造・販売] Bridgestone Poznan Sp. z o.o. Bridgestone Stargard Sp. z o.o. Bridgestone Tatabanya Kft. Bridgestone Hispania Manufacturing, S.L.U. [タイヤ販売] Bridgestone Middle East & Africa FZE
その他	その他の事業	[その他] Bridgestone Singapore Pte. Ltd. Bridgestone Treasury Singapore Pte. Ltd.

(注) 1 タイヤ事業は主に乗用車用タイヤ、トラック・バス用タイヤ、スペシャリティ系タイヤ(鉱山・建設車両用、農業車両用、モーターサイクル用)事業を行っております。

2 ソリューション事業は生産財系BtoBソリューション(鉱山、航空、トラック・バス系)事業、小売サービス事業を行っております。

3 化工品事業は主に油圧・高機能ホース、ゴムクローラ、樹脂配管、免震ゴム事業を行っております。

#### 4 【関係会社の状況】

名称	住所	資本金 又は 出資金 (百万円)	主要な事業 の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容			
					役員の 兼任等	貸付金	営業上の取引	設備の 賃貸借
(連結子会社)								
ブリヂストンタイヤソリューションジャパン(株)	東京都 小平市	710	国内市販用タイヤ販売の統括、自動車タイヤの販売及びソリューションビジネスの開発・展開	100.0	あり	なし	当社からの製品の購入	営業用設備
ブリヂストン化工品ジャパン(株)	横浜市 戸塚区	400	工業用ゴム製品並びに建材の販売及び施工	100.0	あり	なし	当社からの製品の購入、当社への製品の納入	営業用設備
ブリヂストンスポーツ(株)	東京都 中央区	3,000	ゴルフ用品の製造及び販売	100.0	あり	なし	なし	営業用設備
ブリヂストンサイクル(株)	埼玉県 上尾市	1,870	自転車の製造及び販売	100.0	あり	あり	なし	営業用設備
Bridgestone Specialty Tire Manufacturing (Thailand) Co., Ltd.	タイ	百万 タイバーツ 11,900	建設・鉱山車両用タイヤ、航空機用タイヤの製造及び販売	100.0	あり	なし	当社への製品の納入	なし
Bridgestone Mining Solutions Australia Pty. Ltd.	オーストラリア	百万豪ドル 7	建設・鉱山車両用タイヤの販売及び関連サービス	100.0	あり	なし	当社からの製品の購入	なし
Bridgestone Asia Pacific Pte. Ltd.	シンガポール	百万シンガポ ールドル 1,624	アジア・大洋州・インド・中国タイヤ事業の統括及び自動車タイヤの販売	100.0	あり	なし	当社からの製品の購入	なし
普利司通(中国)投資有限公司	中国	百万米ドル 348	中国タイヤ事業の統括及び自動車タイヤの販売	100.0	あり	なし	当社からの製品の購入	なし
普利司通(天津)輪胎有限公司	中国	百万米ドル 106	自動車タイヤの製造及び販売	(94.5) 94.5	あり	なし	なし	なし
普利司通(無錫)輪胎有限公司	中国	百万米ドル 255	自動車タイヤの製造及び販売	(100.0) 100.0	あり	なし	当社への製品の納入	なし
Bridgestone India Private Ltd.	インド	百万 インドルピー 7,737	自動車タイヤの製造及び販売	(100.0) 100.0	あり	なし	当社からの製品の購入、当社への製品の納入	なし
Bridgestone Tire Manufacturing Vietnam LLC	ベトナム	百万米ドル 448	自動車タイヤの製造及び販売	(100.0) 100.0	あり	なし	当社への製品の納入	なし
Thai Bridgestone Co., Ltd.	タイ	百万 タイバーツ 400	自動車タイヤの製造及び販売	(69.2) 69.2	あり	なし	当社への製品の納入	なし
Bridgestone Tire Manufacturing (Thailand) Co., Ltd.	タイ	百万 タイバーツ 6,921	自動車タイヤの製造及び販売	(100.0) 100.0	あり	なし	当社への製品の納入	なし
PT Bridgestone Tire Indonesia	インドネシア	百万インドネ シアルピア 10,358	自動車タイヤの製造及び販売	(54.3) 54.3	あり	なし	当社への製品の納入	なし
Bridgestone Australia Ltd.	オーストラリア	百万豪ドル 206	自動車タイヤの販売	(100.0) 100.0	なし	なし	なし	なし
Bridgestone Americas, Inc.	米国	百万米ドル 127	米州事業の統括	100.0	あり	なし	なし	なし
Bridgestone Americas Tire Operations, LLC	米国	千米ドル 1	自動車タイヤの製造及び販売	(100.0) 100.0	あり	なし	当社からの製品・原料の購入、当社への製品の納入	なし
Bridgestone Retail Operations, LLC	米国	千米ドル 1	自動車タイヤの販売、自動車整備・補修及び用品の販売	(100.0) 100.0	あり	なし	なし	なし
Firestone Polymers, LLC	米国	千米ドル 1	合成ゴムの製造及び販売	(100.0) 100.0	なし	なし	当社への原料の納入	なし
Bridgestone Canada Inc.	カナダ	百万 カナダドル 21	自動車タイヤの製造及び販売並びに自動車部品の販売	(100.0) 100.0	なし	なし	当社からの製品の購入	なし

名称	住所	資本金 又は 出資金 (百万円)	主要な事業 の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容			
					役員 の 兼任等	貸付金	営業上の取引	設備の 賃貸借
Bridgestone de Mexico, S.A. DE C.V.	メキシコ	百万ニュー メキシコペソ 456	自動車タイヤの 製造及び販売	(100.0) 100.0	なし	なし	当社からの製品の 購入	なし
Bridgestone do Brasil Industria e Comercio LTDA.	ブラジル	百万ブラジル レアル 510	自動車タイヤの 製造及び販売	(100.0) 100.0	なし	なし	当社からの製品・ 原料の購入	なし
Bridgestone Argentina S.A.I.C.	アルゼンチン	百万アルゼン チンペソ 201	自動車タイヤの 製造及び販売	(100.0) 100.0	なし	なし	当社からの製品の 購入	なし
Bridgestone Europe NV/SA	ベルギー	百万ユーロ 2,064	欧州・中近東・ アフリカ事業の 統括及び自動車 タイヤの販売	100.0	あり	あり	当社からの製品の 購入、当社への製 品の納入	なし
Bridgestone Poznan Sp. z o.o.	ポーランド	百万ポーラン ドズロチ 558	自動車タイヤの 製造及び販売	(100.0) 100.0	なし	なし	なし	なし
Bridgestone Stargard Sp. z o.o.	ポーランド	百万ポーラン ドズロチ 573	自動車タイヤの 製造及び販売	(100.0) 100.0	なし	なし	なし	なし
Bridgestone Tatabanya Kft.	ハンガリー	百万ハンガリ ーフォリント 73,311	自動車タイヤの 製造及び販売	(100.0) 100.0	なし	なし	なし	なし
Bridgestone Hispania Manufacturing, S.L.U.	スペイン	千ユーロ 3	自動車タイヤの 製造及び販売	(100.0) 100.0	なし	なし	なし	なし
Bridgestone Middle East & Africa FZE	アラブ首長国 連邦	百万アラブ 首長国連邦 ディルハム 17	自動車タイヤの 販売	(100.0) 100.0	なし	なし	なし	なし
Bridgestone Singapore Pte. Ltd.	シンガポール	千米ドル 674	天然ゴムの売買	100.0	あり	なし	当社への原料の納 入	なし
Bridgestone Treasury Singapore Pte. Ltd.	シンガポール	百万米ドル 451	金銭の貸付及び 債権の買取	100.0	あり	なし	当社の一部の債権 の回収代行等	なし
その他 190社 (持分法適用関連会社等)								
Brisa Bridgestone Sabanci Lastik Sanayi ve Ticaret A.S.	トルコ	百万 トルコリラ 305	自動車タイヤの 製造及び販売	43.6	あり	なし	当社からの製品・ 原料の購入	なし
その他 121社								

(注) 1 ブリヂストンタイヤソリューションズジャパン(株)、Bridgestone Specialty Tire Manufacturing (Thailand) Co., Ltd.、Bridgestone Asia Pacific Pte. Ltd.、普利司通(中国)投資有限公司、普利司通(無錫)輪胎有限公司、Bridgestone India Private Ltd.、Bridgestone Tire Manufacturing Vietnam LLC、Bridgestone Tire Manufacturing (Thailand) Co., Ltd.、Bridgestone Australia Ltd.、Bridgestone Americas, Inc.、Bridgestone Americas Tire Operations, LLC、Bridgestone Argentina S.A.I.C.、Bridgestone Europe NV/SA、Bridgestone Poznan Sp. z o.o.、Bridgestone Stargard Sp. z o.o.、Bridgestone Tatabanya Kft.、Bridgestone Singapore Pte. Ltd.、Bridgestone Treasury Singapore Pte. Ltd. は特定子会社に該当しております。

2 「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。

3 米国法上のLimited Liability Company(LLC)については、資本金がないことから当初出資額を記載しております。

4 Bridgestone Americas Tire Operations, LLC(以下BATO)及びBridgestone Retail Operations, LLC(以下BSRO)については、その売上収益(連結会社相互間の内部売上収益を除く)の連結売上収益に占める割合が100分の10を超えております。

主要な損益情報等	BATO	(1)売上収益	1,169,521百万円
		(2)税引前当期利益	104,460百万円
		(3)当期利益	89,393百万円
		(4)資本合計	732,238百万円
		(5)資産合計	1,036,394百万円
BSRO	(1)売上収益	764,009百万円	
	(2)税引前当期利益	52,281百万円	
	(3)当期利益	40,498百万円	
	(4)資本合計	206,008百万円	
	(5)資産合計	480,264百万円	

## 5 【従業員の状況】

### (1) 連結会社の状況

(2025年12月31日現在)

セグメントの名称	従業員数(人)
日本	24,563
アジア・大洋州・インド・中国	18,425
米州	46,312
欧州・中近東・アフリカ	15,783
その他	7,630
全社(共通)	3,003
合計	115,716

(注) 1 従業員数は就業人員であります。

2 日本セグメントの従業員数には、他セグメント向けのタイヤを生産する日本のタイヤ工場の従業員数を含んでおります。

### (2) 提出会社の状況

(2025年12月31日現在)

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(千円)
13,934	42.1	15.8	7,713

セグメントの名称	従業員数(人)
日本	10,310
その他	621
全社(共通)	3,003
合計	13,934

(注) 1 従業員数は就業人員であります。

2 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。

### (3) 労働組合の状況

当社の労働組合は、日本労働組合総連合会に加盟しております。

現在労働組合との間に特記すべき事項はなく、労使関係は相互信頼の基盤に立ち極めて円満であります。

連結子会社についても安定した労使関係を保っており、特記すべき事項はありません。

### (4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異

当社グループには、1931年の創業以来、第二の創業と位置付ける1988年の米国ファイアストーン社の買収等を経て、グローバルで多様な人財を受け入れ多様性を育ててきた歴史があります。2020年を初年度とする第三の創業においては、「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」をビジョンとして掲げ、変化が常態化する時代においても人とモノの移動を支え続け、社会やお客様の困りごとに寄り添い、解決することを目指しております。ビジョンの実現に向けて、持続的な価値創造基盤を構築していくためには多様性が不可欠であり、多様な人財の活躍こそが「Bridgestone E8(イーエイト) Commitment(コミットメント)」を軸とした価値創造につながるという想いのもと、多様な人財が輝く企業文化の醸成、職場環境の整備のため、様々な取り組みを加速させてまいります。

(管理職に占める女性労働者の割合に関する説明)

当社グループでは、多様な人財が相互に尊重し合う職場環境の実現を目指すと共に、組織としての意思決定の多様化を進めるべく、女性リーダーの育成・登用促進に注力しております。日本においては、女性採用強化、育児との両立支援、フェムテックプログラム導入等の様々なライフステージに応じて女性が自分らしく働き続けるための定着支援に加え、「女性基幹職登用促進プログラム」等のキャリア支援強化にも取り組んでおります。女性基幹職登用促進に向けて、2021年にメンタリングとキャリアスポンサー要素を組み合わせた役員メンター制度を導入した効果もあり、当社の女性基幹職比率は2025年12月時点で5.5%となっております(導入前の2020年は2.4%)。今後も、引き続きPDCAを回しながら、更に一層取り組みを加速させてまいります。

(男性労働者の育児休業取得率に関する説明)

当社グループでは、性別役割分担に対する個人の意識の変革及び組織風土変革に向け、アンコンシャス・バイアスをテーマとした研修の整備や啓発活動推進など、様々な取り組みを進めております。引き続き、グループ全体で多様な人財が輝く場づくりに取り組んでまいります。なお、当社の男性育児休業(育児目的休暇を含む)取得率(注1)は2025年12月末時点で95.2%(前年比+9.5%)となっております。

(労働者の男女の賃金の差異に関する説明)

当社グループにおいて、賃金体系及び制度上の違いはありません。ただし、職種間や基幹職比率等において人財ポートフォリオの偏りに男女差があり、それに伴う賃金差異が生じております。グループ全体で多様な人財が輝く場づくりを進める上で、女性基幹職比率の向上、生産現場における働きやすい環境整備や女性採用強化など、人財ポートフォリオの偏りの改善に取り組んでまいります。

当社(提出会社)及び連結子会社(国内)の多様性に関する指標は以下のとおりであります。

①提出会社

会社名	管理職に占める女性労働者の割合(%) (注2, 4)	男性労働者の育児休業取得率(%) (注1, 4)	労働者の男女の賃金の差異(%) (注3, 4, 6)		
			全労働者	うち正規雇用労働者	うちパート・有期労働者
(株)ブリヂストン	5.5	95.2	83.9	85.2	71.2

②連結子会社

会社名	管理職に占める 女性労働者の割合 (%) (注2, 4)	男性労働者の育 児休業取得率 (%) (注1, 4, 5)	労働者の男女の賃金の差異(%) (注3, 4, 5, 6)		
			全労働者	うち正規雇用 労働者	うちパート・ 有期労働者
ブリヂストンタイヤソリューション ジャパン(株)	0.8	41.8	67.2	65.1	77.6
ブリヂストンリテールジャパン(株)	0.0	83.9	71.2	77.2	116.1
ブリヂストンタイヤサービス東日本 (株)	0.0	38.9	68.2	72.0	80.2
ブリヂストンタイヤサービス西日本 (株)	0.0	36.4	68.4	71.2	78.8
ブリヂストンタイヤセンター西日本 (株)	0.0	—	65.0	64.2	93.2
ブリヂストンBRM(株)	0.0	33.3	68.4	77.7	38.0
ブリヂストンプラントエンジニアリ ング(株)	1.6	100.0	75.1	76.6	52.8
旭カーボン(株)	0.0	100.0	77.3	77.3	—
ブリヂストン化工品ジャパン(株)	4.3	55.6	69.1	67.4	75.3
ブリヂストンフローテック(株)	2.4	109.1	75.9	78.3	69.5
ブリヂストンサイクル(株)	1.1	100.0	68.3	65.7	107.0
ブリヂストンスポーツ(株)	8.2	77.8	78.4	77.3	71.3
ブリヂストンスポーツセールスジャ パン(株)	3.2	50.0	60.3	67.2	65.6
ブリヂストンソフトウェア(株)	13.5	150.0	80.5	80.1	120.7
ブリヂストンチャレンジド(株)	66.7	100.0	110.5	111.2	72.7
ブリヂストンビジネスサービス(株)	0.0	—	60.0	76.2	55.9

- (注) 1 育児休業取得率については、当事業年度より、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第2号における育児休業等及び育児目的休暇の取得割合を算出しております。育児休業等には、出生時育児休業(産後パパ育休)の取得人数を合算しております。  
算出方法は「当事業年度に育児休業を開始した従業員の数及び育児目的休暇を取得した従業員の数の合計数÷当事業年度に配偶者が出産した従業員の数×100」としております。前事業年度に配偶者が出産した従業員が、当事業年度に育児休業等を取得することがあるため、取得率が100%を超えることがあります。
- 2 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。管理職は当社グループ各社における課長級相当職以上を対象に算出し、2025年12月31日時点の総管理職数に占める女性管理職数の割合を記載しております。
- 3 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき、当事業年度における男性の平均年間賃金に対する女性の平均年間賃金の割合を算出したものであります。平均年間賃金は「総賃金÷人員数」としており、総賃金には、基本給・基準外賃金・賞与等を含み、退職手当、通勤手当等を除いております。
- 4 出向者は出向元の従業員として集計しております。
- 5 「—」は対象となる従業員がいないことを示しております。
- 6 正規雇用労働者には、正社員及び無期契約社員を含んでおり、パート・有期労働者は、有期契約社員(定年再雇用社員を含む)を含んでおります。また、海外赴任者の賃金、休業期間中(育児休業、私傷病による病休等)の賃金はそれぞれ除いて算出しております。

## 第2【事業の状況】

### 1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

当社グループは「最高の品質で社会に貢献」という使命のもと、ビジョンに「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」を掲げております。この使命・ビジョンに沿って、質を伴った成長を実現することで、企業と社会の双方の持続可能性を高めていくことを目指してまいります（2026年通期連結業績予想 売上収益4兆5,000億円、調整後営業利益5,150億円、調整後営業利益率11.4%、親会社の所有者に帰属する当期利益3,400億円）。

#### ■経営環境認識と対応方向性

当社グループを取り巻く経営環境は、サステナビリティへの対応や地政学リスクによるサプライチェーンへの影響、デジタル化・生成AIの進展などの技術革新、さらにモビリティ・タイヤ業界における新興メーカーの台頭など、大きな変化が継続しております。このような環境下において、収益性・生産性の向上と共に、変化を先取りしながら持続的な成長を実現していくことを目指してまいります。また、いかなる経営環境においても、当社グループの経営基盤である安全・品質・環境の継続的な改善・強化に取り組んでまいります。

#### ■事業戦略

当社グループは、タイヤ事業を中核とし、魅力的な商品・サービス開発とコスト競争力向上の両立を成長の中心に据えております。加えて、ソリューション事業の価値創造の拡大及びタイヤを原材料に戻すリサイクル事業を推進することで価値循環の実現を目指してまいります。タイヤ事業では、商品力の強化を徹底しながら、様々な環境変化に対応するため、グローバルな生産・販売ネットワークを活用し、最適なサプライチェーンの構築を推進しております。地産地消を基本としつつ、日本をモノづくりの中核として位置づけ、鉱山車両用や航空機用など高い技術力が求められるタイヤのグローバル供給拠点として活用してまいります。ソリューション事業では、お客様のオペレーションの安全性・生産性の向上に加え、タイヤ使用本数の低減やCO2削減などを通じてサステナビリティにも貢献してまいります。リサイクル事業につきましては、タイヤのケミカルリサイクルの早期社会実装、事業化を推進してまいります。化工品・多角化事業につきましても、当社グループの強みが活きる領域において成長を図ってまいります。また、ブランド力の向上にも注力してまいります。

#### ■サステナビリティに向けた取り組み

当社グループは、商品を創って売る、使う、原材料に戻すという、バリューチェーン全体で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、ネイチャーポジティブ(自然再興)の推進とビジネスを連動させる独自のサステナビリティビジネスモデルの確立を、経営戦略及び中期事業計画に織り込んで推進しております。カーボンニュートラル化へ向けては、2030年にCO2の総量(Scope(スコープ)1、2)(注)を2011年対比50%削減という明確なターゲットを掲げており、2025年は2030年目標を上回る約62%の削減を見込んでおります。また、グローバル各地域において、太陽光発電パネルの設置や外部から購入する電力の再生可能エネルギー由来の電力への切り替えなどを推進し、2025年の再生可能エネルギー(電力)の比率は約73%を見込んでおり、2030年目標の100%へ向けた挑戦を着実に進めてまいります。バリューチェーン全体のCO2排出量(Scope 3)(注)については、2030年までに商品・サービス・ソリューションのライフサイクルを通じて、Scope 1、2における排出量の5倍以上のCO2削減に貢献(基準年：2020年)することを目標として活動を進めており、2025年は約3.3倍の着実な進捗を見込んでおります。サーキュラーエコノミーの実現に向けては、2030年までに再生資源・再生可能資源比率を40%に向上することを目標としており、2025年にはこの目標を前倒して達成する見込みであります。加えて、ネイチャーポジティブ(自然再興)への貢献においては、当社グループの事業に直結している天然ゴムや水資源の持続可能な利用を推進する活動に注力してまいります。特に、天然ゴムの生産を支えている小規模農家の生産性を向上させ、森林破壊ゼロの実現に貢献するために、自社農園で培った技術や病害対策に有効なノウハウを展開するなど、小規模農家の支援に取り組んでおります。小規模農家支援軒数の目標を2026年までに累計12,000軒としておりましたが、2025年は累計約24,400軒と大幅に上回る活動を実施しております。2026年のターゲットを累計30,000軒に引き上げ、地域社会への貢献も強化してまいります。

## ■グローバル経営リスクとその対応

当社グループは、グローバル経営リスクとして、現在、4つの重点管理アイテムを設定しております。1つ目は、地政学リスク対応であります。2026年現時点においては、米国関税影響や中東情勢などにおいて、その動向を注視し、当社ビジネスへの影響を見極めながら迅速に対策を進めてまいります。2つ目は、サイバーリスクへの対応であります。当社グループでは、グローバルでサイバーリスク対応チームを立ち上げ、グループ会社や工場も含めて包括的な対策を強化してまいります。3つ目は、6PPD(タイヤ産業で一般的に使用されている老化防止剤)及びTRWP(Tire and Road Wear Particles、タイヤ・路面摩耗粉じん)についての対応であります。業界全体での取り組みをリードすると共に、当社グループとしての対応も進めてまいります。4つ目は、EUDR(欧州森林破壊防止規則)への対応であります。天然ゴムパートナーとのサステナビリティを中核とした関係を強化してまいります。これら以外にも、経営環境の変化を常に注視し、新たな経営リスクの把握や迅速な対応など、グローバルで体制を整備し進めてまいります。

## ■人財戦略

当社グループは、個人の成長を通じて会社が成長していくこと、会社の成長を通じて個人が成長していくことを基本的な考え方として、人財育成や人財投資の強化を進めております。人的創造性(調整後営業利益(付加価値)を人財投資(労務費、教育訓練費、福利厚生費の和)で割った値)を、2024年からグローバル経営指標として導入し、生産性・創造性の向上を基本として、人財投資を強化し付加価値を上げ、価値創造の好循環を生むことを目指しております。その取り組みの一つとして、自ら課題を見つけ、現場において改善及び解決に取り組む「現場100日チャレンジプログラム」を2023年にスタートし、2024年からはアジア・大洋州・インド・中国へと拡大し、推進しております。また、次世代経営リーダー育成プログラムとして、グローバルで毎年約100名(日本30名、米州30名、欧州20名、アジア20名)を選抜するBridgestone NEXT(ネクスト)100(ハンドレッド)を設け、各地域経営陣とのタウンホールミーティングや各経営報告会議体への参画等を通じ、多様な視点でのリーダー重点育成を推進しております。DE&Iの推進も着実に進めてまいります。日本においては、女性採用の強化や「女性基幹職登用促進プログラム」等のキャリア支援強化にも取り組んでおります。加えて、育児との両立支援、女性特有の健康課題をテクノロジーを活用し解決するフェムテックプログラム導入等、様々なライフステージに応じて従業員が自分らしく働き続けるための支援も行っております。今後も、持続的な成長に向けた人財育成を推進してまいります。

当社グループは、様々なステークホルダーとの調和を図りながら、2031年の創立100周年へ向けて成長を加速させ、タイヤ・ゴム業界における世界No.1の奪回を目指すと共に、企業コミットメント「Bridgestone E8 Commitment」を価値創造の軸として、従業員、社会、パートナー、お客様と共に、持続可能な社会を支えることにコミットしてまいります。

(注) Scope 1は企業が直接排出するCO2(自社工場のボイラーなどからの排出)、Scope 2はエネルギー起源間接排出(電力など他社から供給され、自社で消費したエネルギーに伴うCO2排出)、Scope 3はライフサイクルにおける原材料調達、流通、顧客の使用と廃棄・リサイクル段階のCO2排出量等を指します。

## 2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

### (1) サステナビリティ全般

当社グループは創業以来、変わりゆく社会のニーズに対応し、それぞれの時代において一人ひとりの安心・安全な移動や暮らしを支え続けるために事業を拡大・進化させてきました。社会の変化を先取りし、変化をチャンスに変え、事業活動・社会貢献活動を通じて、持続可能な社会の実現に貢献することは、「最高の品質で社会に貢献」を使命とする当社グループの果たすべき役割・責任だと考えております。

2020年を初年度とした「第三の創業」Bridgestone 3.0では、サステナビリティを経営の中核に据えた中長期事業戦略を発表し、「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」をビジョンとして掲げました。同時に、2020年に、当社グループ自身の持続的な成長のためにも、社会価値と顧客価値の創造を両立させ、社会、お客様、ブリヂストンが共にWin-Win-Winとなる「サステナビリティビジネス構想」を発表しました。現在は、当社グループのバリューチェーン全体でカーボンニュートラル化やサーキュラーエコノミーの実現、ネイチャーポジティブの推進とビジネスモデルを連動させる独自のサステナビリティビジネスモデルの確立を、経営戦略、中期事業計画に織り込んで推進しております。

#### ① ガバナンス

当社は、企業理念に掲げた使命である「最高の品質で社会に貢献」の下、ビジョンの実現に向け中長期事業戦略をもとに、3ヶ年毎に作成する中期事業計画に沿って経営を進めており、その一環としてガバナンス体制の整備も進めております。当社は、内部統制のより一層の強化によるガバナンス体制の向上に継続的に取り組み、サステナブルなソリューションカンパニーへの進化を実現してまいります。

当社の取締役会は、執行部門からの業務執行状況の進捗報告・情報共有等を通じて、多様な視点から執行部門と議論し、監督機能を発揮することで、中長期事業戦略の実現を目指すコーポレート・ガバナンス体制となっております。カーボンニュートラル化やサーキュラーエコノミーの実現、ネイチャーポジティブの推進などのサステナビリティに関する取り組みについて定期的に報告を受け、進捗状況のレビューを実施しております。

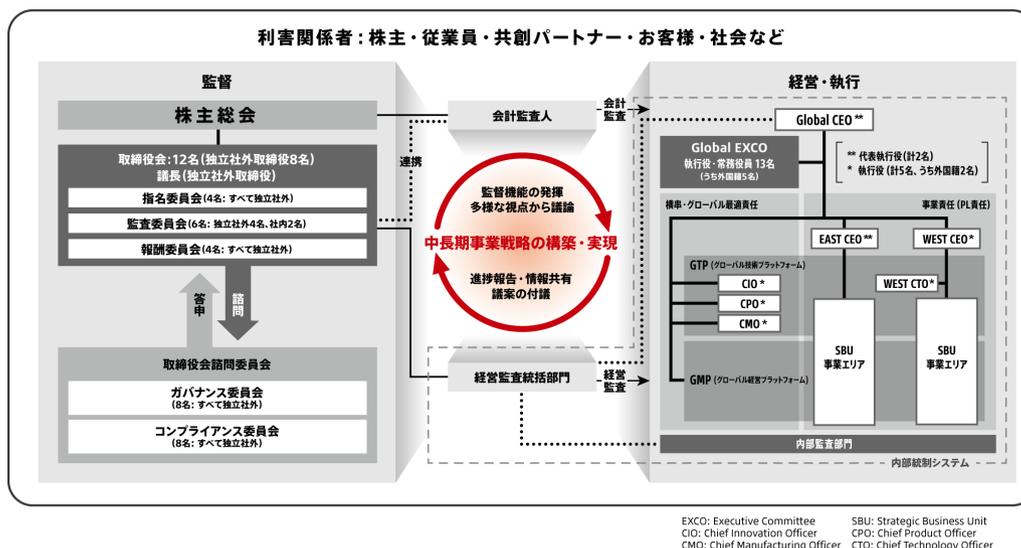
執行部門については、2024年1月より、Global CEOの下、当社グループのビジネスを主に米欧を中心とするWEST、日本・アジアを中心とするEASTの2つのリージョンとして区分しております。2つのリージョンの下に、複数のSBU(戦略的事業ユニット)を設置し、より現場に密着し、課題に深く入り込めるよう、細かく事業エリアとしてブレイクダウンしております。2026年1月にGlobal CEOが交代し、さらに、2026年3月以降の新体制では、急速に変化する事業環境下で、企業競争力を一層強化し、変化へのより俊敏な対応を実現するため、これまで重視してきた事業責任と横串・グローバル最適責任の明確化を引き続き維持いたします。そのうえで、ゴム・タイヤメーカーとして長年培ってきた技術基盤をさらに強固なものとするため、素材開発・製品開発・モノづくり(生産技術)の3軸からなるグローバル技術プラットフォームに執行役 Chief Innovation Officer、Chief Product Officer、Chief Manufacturing Officerを配置いたします。また、経営戦略・事業管理におけるグローバル総合力を強化するべく、グローバル経営プラットフォームの各機能に常務役員を配置し、全社最適の意思決定体制を一層明確にしております。今後も、魅力的な商品・サービス開発とコスト競争力向上の両立を成長の中心に据え、世界各地に広がる事業のポートフォリオマネジメントを通じて、グローバル最適経営のさらなる強化に取り組んでまいります。

そして、これらのメンバーを中心に構成する、当社グループにおける最上位の経営執行会議体であるGlobal EXCOにおいて、グローバルな視点から経営戦略や経営課題について議論、審議することにより、当社グループとしてのチェック&バランス機能の強化、意思決定プロセスでの透明性の向上を図ってまいります。サステナビリティを経営の中核に据えた中長期事業戦略をもとにした中期事業計画、年度予算、重要な投資案件などの合意、計画の進捗を共有しております。

取締役及び執行役の報酬体系は「優秀人材の確保と啓発」、「競争力のある水準」、「事業戦略遂行の動機付け」、「株主価値増大への動機付け」という報酬原則に基づいて設計されており、2022年度よりサステナビリティ及びトランスフォーメーション推進と中長期事業戦略実現を後押しすることを目的とした中長期インセンティブを導入しております。2025年度は、報酬委員会で以下6つの目標を設定したうえで、取り組みを評価しております。

- a. 社内外へのコミュニケーションと「Bridgestone E8 Commitment」を軸とした具体的な価値創造
- b. 付加価値と働き甲斐を向上させるための人への投資と育成
- c. CO2排出量の削減をはじめとしたカーボンニュートラル化
- d. 再生資源・再生可能資源比率の向上を含むサーキュラーエコノミーの実現
- e. 天然ゴム、水資源にフォーカスしたネイチャーポジティブへ向けた活動
- f. 業界リーダーとしてのTRWP(タイヤ・路面摩耗粉じん)及び6PPD(タイヤ業界で一般的に使用される老化防止剤)への対応

2026年3月24日開催予定の定時株主総会及びその後の取締役会終了後のコーポレート・ガバナンス体制の概要図は次のとおりです。



コーポレート・ガバナンス体制及び報酬体系の詳細につきましては、第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (1) コーポレート・ガバナンスの概要 ①コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及びその施策の実施状況 b. コーポレート・ガバナンス体制の概要、(4) 役員の報酬等 ①当事業年度に係る取締役及び執行役の報酬等の額 c. 業績連動報酬の算定方法及び評価結果の記載内容を参照ください。

また、経営・執行では、経営戦略や経営課題に基づいたコミッティを設置し、各コミッティが地域や組織を横断して、課題解決に向けた取り組みを推進しております。サステナビリティについては、グローバルサステナビリティコミッティ(GSC)をはじめとして、関連する各コミッティがサステナビリティの各種取り組みの計画・実行を推進する役割を担っており、各取り組みにおける進捗管理や、目標値及びKPI、測定基準の策定を進め、PDCAを回しながら継続的に取り組みを強化しております。GSCでは、サステナビリティ優先課題を定期的に見直すと共に、主要なテーマごとに傘下のワーキンググループが活動を推進し、計画と進捗を定期的に経営に報告しております。

## ② 戦略・リスク管理

社会やお客様へ新たな価値を創出し、お客様・パートナーの皆様と共に持続的に成長していくためには、責任ある企業として不可欠な基盤となる取り組みを継続的に推進しながら、ステークホルダーの皆様と強い信頼関係を構築していくことが重要であると考えております。当社グループのサステナビリティ戦略は、その基盤となる取り組みの一つとして、事業活動や社会貢献活動、あらゆるパートナーとの共創活動を通じて社会やお客様への価値を創出していくための方向性を示したものであり、社会価値・顧客価値を両立しながら持続的に創造していくために取り組むべきサステナビリティ優先課題を明確にしております。

### 取り組むべきサステナビリティ優先課題

- ・サステナビリティビジネスモデルの確立・進化：カーボンニュートラルへの対応力強化、サーキュラーエコノミービジネス活動の推進、ネイチャーポジティブの推進(「天然ゴム・水資源の持続可能な利用に向けた活動」に注力)
- ・お客様やパートナー、地域との信頼の醸成：地域社会の課題解決に貢献、世界各地での交通安全啓発活動の推進
- ・人権の尊重：グローバル人権方針に沿った取り組みの推進・活動レベルの継続強化
- ・TRWP(タイヤ・路面摩耗粉じん)・6PPD(タイヤ業界で一般的に使用される老化防止剤)：業界リーダーとして、業界団体や学術機関などと連携し、タイヤのライフサイクルにおける環境への影響についての調査を推進。また、ロングライフ商品などの拡充やソリューション事業との連携を含め、タイヤを「創って売る」「使う」バリューチェーン全体でTRWP発生量削減の取り組みを継続的に推進。タイヤの安心・安全を担保できることを大前提とした6PPD代替品開発への取り組みを推進。

## サステナビリティビジネスモデル

当社グループはビジョンとして掲げる「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」の実現に向けて、サステナビリティを中核に据えた中長期事業戦略構想を策定し、具体的な実行計画である中期事業計画に沿って、取り組みを進めております。

経営の中核に据えているサステナビリティについては、商品を「創って売る」「使う」、原材料に「戻す」という、バリューチェーン全体で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、ネイチャーポジティブの推進と、ビジネスを連動させるブリヂストン独自のサステナビリティビジネスモデルの確立を進めております。

当社グループは、2011年にリファインした「環境宣言」を起点に、「自然と共生する」ために、「資源を大切に使う」技術を開発・活用し、喫緊の課題である地球温暖化に対して「CO2を減らす」ことに取り組み、長年にわたり自然共生に向けて包括的に取り組んでまいりました。2050年を見据えた環境長期目標を2012年に策定し、これを達成するために、2030年を目標とした環境中期目標「マイルストーン2030」を2020年に公開しました。カーボンニュートラル化については、2030年にCO2の総量(Scope 1、2)を2011年対比50%削減、2050年にカーボンニュートラルへという明確なターゲットを掲げております。サーキュラーエコノミーについては、2030年までに使用する原材料に占める再生資源・再生可能資源比率を40%に向上、2050年に100%サステナブルマテリアル化を目標にしております。

また、自然生態系の損失を食い止め、回復させていくネイチャーポジティブの実現に向けて、自然環境毀損につながる行動を回避し(Avoid)、できるだけ低減し(Reduce)、自然の再生及び回復に貢献し(Restore and Regenerate)、根本的なシステムを変革していく(Transform)といったSBTs(注) for Natureフレームワークの考え方に沿って、このサステナビリティビジネスモデルをより循環型・再生型のビジネスモデルとして進化させており、中期事業計画(2024-2026)では、事業に直結する「天然ゴム・水資源の持続可能な利用に向けた活動」に注力してまいります。サステナビリティへの取り組みをバリューチェーン全体で推進し、「Bridgestone E8 Commitment」の「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」や「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」にコミットしてまいります。



リスク管理につきましては、第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等の「グローバル経営リスク管理」に関する記載内容、3 事業等のリスクの記載内容もご参照ください。

(注) Science-based targets

③ 指標及び目標

当社グループは、社会価値・顧客価値を両立しながら持続的に創造していくために取り組むべき優先課題について指標及び目標を設定しております。課題解決に向けた活動については、これらの指標及び目標に基づいて、中長期事業戦略の実現を目指す当社のコーポレート・ガバナンス体制のもとで適切に進捗管理を行っております。

バリューチェーン全体で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、ネイチャーポジティブの推進とビジネスを連動させる独自のサステナビリティビジネスモデルの確立に向けた取り組みの進捗は以下の通りであります。

取り組むべき優先課題	サブカテゴリー	目標	進捗 (2025年)	SDGsへの貢献	Bridgestone E8 Commitmentに掲げる 価値の創出
サステナビリティビジネスモデルの確立・進化	カーボンニュートラルへの対応力強化	Scope 1、2におけるCO2排出量削減：2030年 50%削減(2011年対比) 2050年 カーボンニュートラル化	Scope 1、2：約64%削減(2011年対比)(注1) 再生可能エネルギー比率(電力)：約73%(注1)		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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</li> <li>• 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</li> </ul>
		Scope 3におけるCO2削減貢献：2030年 排出量の5倍以上			
	サーキュラーエコノミービジネス活動の推進	資源生産性の向上、長寿命・省資源商品の開発 サーキュラーエコノミーへの貢献：2030年 再生資源・再生可能資源比率40%(注2) 2050年 100%サステナブルマテリアル化	再生資源・再生可能資源率：約40%(注1)		
	ネイチャーポジティブの推進	天然ゴムの小規模農家支援強化：2026年 累計支援数30,000軒(注3)	累計約24,400軒の小規模農家への研修・技術支援を実施(注1)		
		水ストレス地域における生産拠点でのウォーターシッププランの策定・実行：2030年 全対象拠点で実行	対象となる全16拠点で実行中		

(注1) 2026年3月18日時点の見込値であり、第三者機関による保証審査を経た確定時に修正する可能性があります。

(注2) リトレッド用台タイヤを含むタイヤの総原材料重量に占める比率

(注3) 2023年以降の累計件数

その他、ESG関連データは当社Webサイト「サステナビリティ」をご参照ください。

## (2) 気候変動及び自然資本損失に関する取組

気候変動及び自然資本損失への対応に世界的な関心が高まり、パリ協定に代表される脱炭素社会への動き、ならびに、昆明・モンテリオール生物多様性枠組として採択された、生態系や自然資本の損失を止め、反転させ、回復軌道に乗せることを目指すネイチャーポジティブの達成に向けた動きが加速する中で、当社グループは気候変動及び自然資本損失によるリスクと機会を統合的に認識し、事業戦略への反映を進めております。

主なリスクとしては、脱炭素社会や自然と共生する社会への転換に伴う「移行リスク」並びに気候変動及び自然資本損失による「物理的リスク」を認識しております。「移行リスク」には、気候変動や自然資本損失のために、国内外において、炭素税やCO2排出削減義務・排出量取引制度、タイヤの低燃費性能等に関する制度・規制、使用済タイヤのリサイクルに関する制度・規制、取水に関する制度・規制、持続可能な天然ゴムに関する制度・規制などの導入が進む際に、社会や顧客の急速なニーズ変化に対して研究開発費を十分な事業成果に結びつけることができない場合は、事業活動の制約やコストの上昇など当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼすリスクがあります。「物理的リスク」には、台風の大型化、洪水や渇水の発生頻度の増加による事業活動中断のリスク、降雨パターンの変化に伴う天然ゴムの収穫不良による原材料調達に関するリスク、降雪量の減少により冬タイヤの需要が減少するリスクがあります。反面、これらの社会や顧客のニーズ変化を新たな成長機会とも捉えており、バリューチェーン全体で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、ネイチャーポジティブの推進とビジネスを連動させる独自のサステナビリティビジネスモデルの確立を、経営戦略、中期事業計画に織り込んで推進しております。

「移行リスク」及び機会への認識を踏まえ、2030年目標として「私たちが排出するCO2の総量(Scope 1、2)を50%削減する(2011年比)」「ソリューションの提供により、商品・サービスのライフサイクル、バリューチェーン全体(Scope 3)を通じて、私たちの生産活動により排出するCO2排出量(Scope 1、2)の5倍以上のCO2削減に貢献していく(2020年比)」「再生資源または再生可能資源に由来する原材料の比率を40%に向上する」「水ストレス地域における生産拠点において、水リスク低減に向けたウォーターシュワードシッププランを推進する」を設定し、CO2削減に貢献する新技術の開発、当社グループの生産拠点におけるCO2排出や水ストレス地域での取水などによる自然資本への影響の低減、低燃費タイヤの開発・販売、リトレッドタイヤビジネスの拡大、取引先との協働によるサプライチェーンのCO2排出量及び自然資本への影響の低減など、目標の達成へ向けた活動を進めております。

また、森林に関わる移行リスクへの対応として、森林破壊禁止を含む「グローバルサステナブル調達ポリシー」の展開や、サステナビリティに関する第三者調査・評価機関を活用したサプライヤーアセスメントの実施、天然ゴムサプライチェーンの包括的な現地監査及びトレーサビリティ向上施策を進めております。さらに、取引先と協働して上流の農家を訪問することでトレーサビリティを高めると共に、農家へのアセスメントや改善支援を行うなど、生産現場の実態を確認しながら農園レベルでの責任ある調達活動に取り組んでおります。森林破壊防止に向けて当社グループでは、欧州法令に対応するための包括的な体制をグループ全体で整え、対応を進めております。天然ゴムの生産地は東南アジアの熱帯雨林に集中しており、多くの小規模農家によって支えられていることにより、天然ゴムの持続可能なサプライチェーンの構築が当社の持続性においても重要であると考えています。小規模農家の生産性向上や森林破壊ゼロの実現に貢献するために、自社農園で培った技術や病害対策に有効なノウハウを活用し、2026年末までに累計30,000軒を目標に、天然ゴム小規模農家の支援に取り組んでおります。知見を有する国際NGOとの協働を積極的に推進すると共に、当社が支援した小規模農家グループが講師となって現場でノウハウと技術を持続的・自律的に継承していけるように、戦略的に支援に取り組んでおります。個社としての取り組みに加え、持続可能な天然ゴムのためのプラットフォーム(GPSNR)の設立及び推進を主導し、マルチステークホルダーとの対話や協働を通じてサプライチェーンの透明性やトレーサビリティ向上のための基準づくりを進めるなど、天然ゴムの持続可能な利用に向けた取り組みを強化しております。

投資の判断においても「移行リスク」及び機会が評価できるように、社内カーボンプライシングによるCO2排出コストと削減効果を加味した投資判断を行っております。また、使用済タイヤを原材料などに「戻す」リサイクル事業の構築、天然ゴム事業における生産性向上に向けた取り組みを通じて、バリューチェーン全体でのCO2排出量及び各種環境負荷による自然資本への影響の低減にも取り組んでおります。

「物理的リスク」及び機会に対しては、事業継続計画(Business Continuity Plan、以下BCP)を策定して事業の継続又は再開に向けて適切な危機対応や支援が行えるように体制を整えております。また、気候変動に起因する天然ゴムの収穫不良のリスクに対しては、天然ゴムの生産性向上技術の開発や小規模農家の生産性向上支援等を通じて影響の低減に取り組んでおります。

① ガバナンス

推奨される開示内容	ブリヂストングループの対応状況	
	TCFD	TNFD
依存関係・影響・リスク・機会に対する取締役会の監督体制	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会はカーボンニュートラル化やサーキュラーエコノミーの実現、ネイチャーポジティブの推進に向けた活動を含むサステナビリティへの取り組みの状況について定期的に報告を受け、進捗状況のレビューを実施</li> </ul>	
依存関係・影響・リスク・機会の評価と管理における経営者の役割	<ul style="list-style-type: none"> <li>最上位の経営執行会議体であるGlobal EXCOで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、ネイチャーポジティブの推進に向けた中長期の戦略・目標、実行計画の承認、計画の進捗を管理</li> <li>2025年は、2026年に設定予定の次期CO2排出削減目標を含む議論を実施</li> </ul>	
先住民・地域社会・影響を受けるステークホルダー・その他ステークホルダーに向けた人権方針とエンゲージメント活動、取締役会・経営者の監督 (TNFD推奨開示内容)	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>「グローバル人権方針」及び当社グループの「グローバルサステナブル調達ポリシー」を策定し、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」など国際基準が掲げる人権の尊重に対して強いコミットメントを表明。取引先に必ず実施いただきたい事項として、国連「先住民の権利に関する宣言」に従った合法的な手段での土地取得・利用、土地取得時や森林開発評価・実行方針策定時のFPIC原則の遵守を定め、当社グループ内・取引先・サプライチェーン全体への浸透活動を推進</li> <li>サプライチェーンが「グローバルサステナブル調達ポリシー」に準拠しているかどうかを確認するデューデリジェンスプロセスを検討・開発するために公益財団法人世界自然保護基金(WWF)ジャパンと協働。WWFと連携して開発したSAQ(Self-Assessment Questionnaire)を使って、天然ゴムの小規模農家を含む取引先のESG現地監査を行い、FPIC原則の遵守含め、リスク評価を実施。今後も、2025年にGPSNRで正式に決議されたFPIC義務遵守を含むGPSNR保証システムへ準拠していく。</li> <li>天然ゴムのサプライチェーンを対象としたグリーンバンスメカニズムを構築し、標準作業手順書と苦情(グリーンバンス)への対応状況を公開。先住民・地域社会に関連するリスクも本メカニズムを活用し確認</li> <li>人権の尊重を含むサステナビリティへの取り組みの実行計画や進捗状況は経営執行会議体であるGlobal EXCOで承認・管理され、取締役会がレビューを実施</li> </ul>

② 戦略

推奨される開示内容	ブリヂストングループの対応状況	
	TCFD	TNFD
短期・中期・長期の依存関係・影響・リスクと機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・気候・自然資本への依存関係と影響、気候変動及び自然資本損失によるリスクと機会を統合的に評価・管理。以下の依存関係・影響・リスク・機会を特定</li> <li>・バリューチェーン全体で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、ネイチャーポジティブの推進とビジネスを連動させる独自のサステナビリティビジネスモデルの確立に取り組んでおり、重要度の高いリスク・機会を経営戦略、中期事業計画に織り込んで推進</li> </ul> <p>気候・自然資本との依存関係(注)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・原材料調達段階における水やバイオマスを供給するサービス、生態系が持つ気候・良好な土壌等を維持調整するサービスへの依存</li> <li>・タイヤ製造段階における水を供給するサービスへの依存</li> </ul> <p>気候・自然資本への影響(注)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・原材料調達段階における土地利用による影響</li> <li>・タイヤ製造段階における水資源の使用、廃棄物の排出による影響</li> <li>・バリューチェーン全体での温室効果ガスの排出、水資源の使用、大気・水質・土壌への排出、廃棄物の排出による影響</li> </ul> <p>気候変動・自然資本損失による物理的リスク・機会</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・台風の大型化、洪水や渇水の発生頻度の増加による事業活動中断のリスク</li> <li>・降雨パターンの変化に伴う天然ゴムの収穫不良による原材料調達に関するリスク</li> <li>・降雪量の減少により冬タイヤの需要が減少するリスク</li> <li>・天然ゴムの安定生産に関するニーズの高まり及び生産性向上技術や小規模農家支援による供給安定性の向上機会</li> </ul> <p>脱炭素社会や自然と共生する社会への移行リスク・機会</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・気候変動や自然資本損失のために制度・規制などの導入が進む際、社会や顧客の急速なニーズ変化に対して研究開発費を十分な事業成長に結びつけることができない場合における事業活動の制約やコストの上昇など、業績や財務状態に悪影響を及ぼすリスク(炭素税やCO2排出削減義務・排出量取引制度、タイヤの低燃費性能に関する制度・規制、使用済タイヤのリサイクルに関する制度・規制、取水に関する制度・規制、持続可能な天然ゴムに関する制度・規制など)</li> <li>・モビリティニーズの変化に伴う競争要因変化に伴う機会(EV向けタイヤの需要増加、お客様のCO2排出量削減に貢献するタイヤ及びソリューションの需要増加等)</li> <li>・使用済タイヤのリサイクルに関する規制地域拡大に伴うリサイクル事業の事業化機会</li> </ul> <p>(注) 国連環境計画世界自然保全モニタリングセンター(UNEP-WCMC)他の「ENCORE」の産業グループ別評価で重要性が「非常に高い」又は「高い」と評価された、タイヤ事業のバリューチェーンにおける主な依存関係及び影響</p>	
ビジネスモデル・バリューチェーン・戦略・財務計画に及ぼす影響	<p>気候変動・自然資本損失による物理的リスク・機会</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・台風の大型化、洪水や渇水の発生頻度の増加による事業活動中断のリスク</li> <li>・降雨パターンの変化に伴う天然ゴムの収穫不良による原材料調達に関するリスク</li> <li>・降雪量の減少により冬タイヤの需要が減少するリスク</li> <li>・天然ゴムの安定生産に関するニーズの高まり及び生産性向上技術や小規模農家支援による供給安定性の向上機会</li> </ul> <p>脱炭素社会や自然と共生する社会への移行リスク・機会</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・気候変動や自然資本損失のために制度・規制などの導入が進む際、社会や顧客の急速なニーズ変化に対して研究開発費を十分な事業成長に結びつけることができない場合における事業活動の制約やコストの上昇など、業績や財務状態に悪影響を及ぼすリスク(炭素税やCO2排出削減義務・排出量取引制度、タイヤの低燃費性能に関する制度・規制、使用済タイヤのリサイクルに関する制度・規制、取水に関する制度・規制、持続可能な天然ゴムに関する制度・規制など)</li> <li>・モビリティニーズの変化に伴う競争要因変化に伴う機会(EV向けタイヤの需要増加、お客様のCO2排出量削減に貢献するタイヤ及びソリューションの需要増加等)</li> <li>・使用済タイヤのリサイクルに関する規制地域拡大に伴うリサイクル事業の事業化機会</li> </ul> <p>(注) 国連環境計画世界自然保全モニタリングセンター(UNEP-WCMC)他の「ENCORE」の産業グループ別評価で重要性が「非常に高い」又は「高い」と評価された、タイヤ事業のバリューチェーンにおける主な依存関係及び影響</p>	
様々なシナリオを考慮した組織戦略のレジリエンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2023年に複数の気候関連シナリオ・自然関連シナリオに基づいてリスク・機会を評価し、対策について事業計画に織り込み毎年レビューを実施(注)</li> <li>・特定された重要度の高いリスク・機会について、既に対応を開始</li> </ul> <p>(注) 事業に大きく影響を与え得る政策動向や技術革新、気候変動の物理的影響など、重大な不確実性の領域を考慮</p>	

推奨される開示内容	ブリヂストングループの対応状況	
	TCFD	TNFD
直接事業・上流・下流において次に該当する地域 ・生態系の完全性が高い又は低下している地域 ・生物多様性の重要性が高い地域 ・水ストレスのある地域 ・大きな依存関係や影響を持つ可能性がある地域 (TNFD推奨開示内容)	・ 荒廃地緑化によるCO2吸収・固定化の拡大	・ 水資源の量や質の低下リスクのある水ストレス地域に立地する生産拠点を定期的に評価。2025年末時点で水ストレス地域に立地する16生産拠点のすべてで、地域の水事情を踏まえたウォーターセキュリティプランを策定し、実行中

### ③ リスクと影響の管理

推奨される開示内容	ブリヂストングループの対応状況	
	TCFD	TNFD
直接事業、バリューチェーンの上流及び下流における依存関係・影響・リスク・機会の特定・評価・優先順位付けプロセス 管理プロセス	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ会社の事業規模や特性を考慮に入れながら、グループ共通のリスク・機会に包括的且つ適切に特定及び対処するよう努めており、気候及び自然資本に関しては、国連環境計画世界自然保全モニタリングセンター(UNEP-WCMC)他の「ENCORE」及び一般社団法人企業と生物多様性イニシアティブ(JBIB)の「企業と生物多様性の関係性マップ®」を活用して評価したバリューチェーン全体における依存関係・影響を考慮の上、リスク・機会を特定</li> <li>中長期事業戦略の実行に直接関連するビジネス戦略リスク・機会については、2022年に「グローバル経営リスクコミッティ(GMRC)」を設置、リスク対応を強化。GMRCは、各グローバルコミッティ及び機能の代表者や組織内の関連する専門知識を持つメンバーで構成。Global EXCOや取締役定期的に報告の機会を持ち、グローバルリスク管理がブリヂストンの戦略策定や意思決定に組み込まれるように経営層に関与</li> <li>GMRCは、様々なグローバルリスクを短期、中期、長期の視点から評価し、重点管理すべきグローバル経営リスクを特定。GMRCの下にグローバルでのワーキンググループや優先度の高い経営リスクへの対応を推進するタスクフォースを設置し、組織横断的なグローバル経営リスク対応を推進</li> <li>サプライチェーンのレジリエンスや森林破壊に関する規制への対応などを重点管理すべきグローバル経営リスクとして位置づけ、リスク対応に関する取組を監督</li> </ul>	
組織全体のリスク管理への統合・伝達状況		

④ 指標及び目標

推奨される開示内容	ブリヂストングループの対応状況	
	TCFD	TNFD
リスクと機会の評価・管理に用いる指標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・気候関連リスク・機会・影響を評価・管理する指標の一つとして温室効果ガス排出量(Scope 1、2、3、及び商品・サービスのライフサイクル・バリューチェーン全体を通じた温室効果ガス排出量の削減貢献量)を設定し、定期的にモニタリング</li> <li>・投資の判断においてもリスク・機会が評価できるよう、社内カーボンプライシングによるCO2排出コスト(US \$100/t-CO2)と削減効果を加味した投資判断を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自然関連リスク・機会・影響を評価・管理する指標として、水ストレス地域における取水量、環境負荷(有害/非有害廃棄物排出量・埋立量、VOC排出量、SOx/NOx排出量)、生息地の保全・管理面積、天然ゴムの小規模農家の支援軒数などを設定し、定期的にモニタリング</li> </ul>
依存関係と影響の評価・管理に用いる指標		

推奨される開示内容	ブリヂストングループの対応状況																																	
	TCFD		TNFD																															
依存関係・影響・リスク・機会の管理に用いる目標と実績	<ul style="list-style-type: none"> <li>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、ネイチャーポジティブの推進に向けた中長期環境目標(2050年以降、2030年)を設定し、毎年実績を評価・開示</li> <li>2030年に向けた目標として「私たちが排出するCO2の総量(Scope 1、2)を50%削減する(2011年比)」「ソリューションの提供により、商品・サービスのライフサイクル、バリューチェーン全体(Scope 3)を通じて、私たちの生産活動により排出するCO2排出量(Scope 1、2)の5倍以上のCO2削減に貢献していく(2020年比)」「再生資源または再生可能資源に由来する原材料の比率を40%に向上する」「水ストレス地域における生産拠点において、水リスク低減に向けたウォーターシッププランを推進する」を設定</li> <li>森林破壊抑制に向けた天然ゴム小規模農家支援については「2026年末までに12,000軒の支援を行う」目標を設定。支援活動が順調に推移していることから、2025年末に目標を「2026年末までに30,000軒」へ更新</li> <li>2030年に向けた目標に対する主な実績は以下の通りであります。</li> </ul>																																	
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>取り組むべき重点課題</th> <th>指標</th> <th>2024年実績</th> <th>2025年実績</th> <th>2030年目標</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">カーボンニュートラル化への対応力強化</td> <td>CO2排出量(Scope 1、2)の総量(注1)</td> <td>1,755千t-CO2</td> <td>約1,800千t-CO2(注2)</td> <td>—</td> </tr> <tr> <td>CO2排出量(Scope 1、2)の総量削減率(2011年比)(注3)</td> <td>64%</td> <td>約64%(注2)</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>サステナビリティビジネスモデルの確立・進化</td> <td>サーキュラーエコノミービジネス活動の推進</td> <td>再生資源または再生可能資源に由来する原材料の比率(注4)</td> <td>39.9%</td> <td>約40%(注2)</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">ネイチャーポジティブの推進</td> <td>天然ゴムの小規模農家支援数(注5)</td> <td>11,687軒</td> <td>約24,400軒(注2)</td> <td>(2026年)30,000軒</td> </tr> <tr> <td>水ストレス地域における生産拠点でのウォーターシッププランの策定・実行</td> <td>対象となる全17拠点で実行中</td> <td>対象となる全16拠点で実行中</td> <td>全対象拠点で実行</td> </tr> </tbody> </table>					取り組むべき重点課題	指標	2024年実績	2025年実績	2030年目標	カーボンニュートラル化への対応力強化	CO2排出量(Scope 1、2)の総量(注1)	1,755千t-CO2	約1,800千t-CO2(注2)	—	CO2排出量(Scope 1、2)の総量削減率(2011年比)(注3)	64%	約64%(注2)	50%	サステナビリティビジネスモデルの確立・進化	サーキュラーエコノミービジネス活動の推進	再生資源または再生可能資源に由来する原材料の比率(注4)	39.9%	約40%(注2)	40%	ネイチャーポジティブの推進	天然ゴムの小規模農家支援数(注5)	11,687軒	約24,400軒(注2)	(2026年)30,000軒	水ストレス地域における生産拠点でのウォーターシッププランの策定・実行	対象となる全17拠点で実行中	対象となる全16拠点で実行中	全対象拠点で実行
取り組むべき重点課題	指標	2024年実績	2025年実績	2030年目標																														
カーボンニュートラル化への対応力強化	CO2排出量(Scope 1、2)の総量(注1)	1,755千t-CO2	約1,800千t-CO2(注2)	—																														
	CO2排出量(Scope 1、2)の総量削減率(2011年比)(注3)	64%	約64%(注2)	50%																														
サステナビリティビジネスモデルの確立・進化	サーキュラーエコノミービジネス活動の推進	再生資源または再生可能資源に由来する原材料の比率(注4)	39.9%	約40%(注2)	40%																													
ネイチャーポジティブの推進	天然ゴムの小規模農家支援数(注5)	11,687軒	約24,400軒(注2)	(2026年)30,000軒																														
	水ストレス地域における生産拠点でのウォーターシッププランの策定・実行	対象となる全17拠点で実行中	対象となる全16拠点で実行中	全対象拠点で実行																														
	<p>(注1) 2025年実績より算定範囲はGHGプロトコルで定める経営支配力アプローチに基づく組織境界にて算定。また2024実績は一部の非生産拠点を含まれておりません。</p> <p>(注2) 2026年3月18日時点の見込値であり、第三者機関による保証審査を経た確定時に修正する可能性があります。</p> <p>(注3) 非継続事業を除く生産拠点からの排出を対象とした目標(持分法適用会社のBrisa Bridgestone Sabanci Lastik Sanayi ve Ticaret A.S.工場を含む)であり、2025年に譲渡契約を締結したタイ、メキシコのカーボンブラック事業は算定範囲から除外。</p> <p>(注4) リトレッド用台タイヤを含むタイヤの総原材料重量に占める比率</p> <p>(注5) 2023年以降の累計件数</p>																																	

移行計画(Transition Plan Taskforce開示フレームワーク及びTNFD自然移行計画に関するガイダンスを参照して整理)

推奨される開示内容		ブリヂストンの対応状況	
		気候関連移行計画	自然関連移行計画
基礎	戦略的野心	<ul style="list-style-type: none"> <li>「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」というビジョンの実現に向け、「中長期事業戦略構想」を策定</li> <li>気候変動に関しては、パリ協定に即した2050年長期目標に加え、2030年の中期目標を設定</li> </ul>	—
	枠組みと範囲	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>商品のライフサイクル、バリューチェーン全体を通して、事業活動が環境に与える影響と貢献の両面で重要な課題を特定し、活動を推進</li> </ul>
	ビジネスモデル、バリューチェーン、移行資金調達戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業を通じて社会価値・顧客価値の創出を両立させ、社会、お客様、ブリヂストンが共にWin-Win-Winとなるために、商品を「創って売る」、「使う」、原材料に「戻す」という、バリューチェーン全体で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、ネイチャーポジティブの推進とビジネスを連動させる独自のサステナビリティビジネスモデルの確立について、経営戦略、中期事業計画(2024年-2026年)に織り込んで推進</li> </ul>	
	計画の優先順位	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>自然資本への依存関係と影響、自然資本損失によるリスクと機会を踏まえながら、優先順位を検討</li> <li>中期事業計画(2024年-2026年)においては、ネイチャーポジティブに向けて、ブリヂストンの事業に直結している「天然ゴム・水資源の持続可能な利用に向けた活動」に注力</li> </ul>
	主な前提条件と外部要因	<ul style="list-style-type: none"> <li>複数の気候関連シナリオ・自然関連シナリオを用いて統合的に評価した依存関係・影響・移行リスク、物理リスク及び機会に基づく</li> </ul>	
実行戦略	事業計画と運営	<ul style="list-style-type: none"> <li>CO2排出量(Scope 1、2)の削減においては、再生可能エネルギーのポートフォリオの最適化による安定調達、BCMA(Bridgestone Commonality Modularity Architecture)とも連動した生産性向上の推進、エネルギー原単位の改善を進めることで、ビジネスの成長とCO2排出量の削減を高いレベルで両立しながら、更なる削減に向けた技術開発・実証を進め、高まる社会期待への対応力を強化し、社会価値・顧客価値を持続的に提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>マイルストーン2030に基づく環境インパクトの改善推進</li> <li>「ウォーターサチュワードシップポリシー」に基づき、水ストレス地域に立地する生産拠点を中心に、2030年までにそれぞれの地域環境に応じた具体的なウォーターサチュワードシッププランを策定・実行</li> <li>小規模農家の生産性向上、森林破壊ゼロの実現に貢献するために、自社農園で培った技術や病害対策に有効なノウハウを活用し天然ゴム小規模農家を支援</li> </ul>
	製品とサービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>商品設計基盤技術ENLITENの拡大を含む、低燃費タイヤの開発・販売、リトレッドタイヤビジネスの拡大、再生資源・再生可能資源の活用、モビリティソリューションの提供等によりCO2削減貢献を拡大及び自然資本への影響の低減を推進</li> </ul>	

推奨される開示内容		ブリヂストンの対応状況	
		気候関連移行計画	自然関連移行計画
実行戦略	方針と条件	<ul style="list-style-type: none"> <li>・環境宣言において活動の方向性(自然と共生する、資源を大切に使う、CO2を減らす)を規定し、2050年を見据えて環境長期目標に向けたアプローチを設定し、「ブリヂストン環境マネジメントポリシー」に反映</li> <li>・CO2削減のため社内カーボンプライシング(ICP、企業内炭素価格)を導入し、CO2排出量の低減や増加の影響を投資の意思決定に反映</li> <li>・「グローバルサステナブル調達ポリシー」に基づきサプライヤーエンゲージメントを推進</li> <li>・「グローバル人権方針」に基づき、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」など国際基準が掲げる人権の尊重に対して強いコミットメントを表明</li> </ul>	
	財務計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実行戦略は中期事業計画(2024年-2026年)に織り込み実施</li> </ul>	
エンゲージメント戦略	ランドスケープ、流域、シースケープへのエンゲージメント	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>・水ストレス地域に位置するブリヂストンの生産拠点において「ウォーターシュワードシップポリシー」に基づき、地域の水事情を踏まえたウォーターシュワードシッププランを策定</li> <li>・森林保護と天然ゴムの小規模農家の生産能力向上を目的とした支援を強化していくために、「キャパシティビルディングタスクフォース」を設立し、小規模農家向けに研修と技術サポートを実施</li> <li>・地域やパートナーの皆様と連携し、世界中の生産拠点での様々な生物多様性貢献活動を促進する「生物多様性貢献活動推進プログラム」を運用</li> <li>・WWFジャパン及びデロイト トーマツグループと協働でSBTs for Nature(SBTN)トライアル分析を実施し、インドネシアで実施している持続可能な天然ゴムに関するプロジェクトにおいて、SBTs for Natureのガイダンスに示されるランドスケープエンゲージメント目標で求められる指標、目標、対応策との合致を確認</li> </ul>
	バリューチェーンへのエンゲージメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「グローバルサステナブル調達ポリシー」において、お取引先様に対するエネルギーの使用量と温室効果ガスの排出量削減、削減計画の策定、排出量の報告を要請</li> <li>・お取引先様の活動支援のため、CO2削減に焦点を当てた勉強会を開催</li> <li>・CO2削減目標及びCO2排出量の状況に関するアンケート等によりモニタリング</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「グローバルサステナブル調達ポリシー」に記載されている、環境への取り組み、人権の尊重、公正な労働慣行の支援、透明性の向上を推進</li> <li>・調達・生産活動を通じて、気候変動や野生生物の保全にとって極めて重要な原生林や高保護価値(HCV:High Conservation Value)、高炭素貯蓄(HCS:High Carbon Stock)地域の保護・再生を推進</li> </ul>

推奨される開示内容		ブリヂストンの対応状況	
		気候関連移行計画	自然関連移行計画
エンゲージメント戦略	業界へのエンゲージメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>・持続可能な開発のための世界経済人会議(WBCSD: World Business Council for Sustainable Development)傘下のタイヤ産業プロジェクト(TIP: Tire Industry Project)を通して、世界のタイヤ生産能力のおよそ65%を占めるタイヤメーカー10社で協力し、グローバルな取り組みを展開</li> <li>・各地域のゴム・タイヤ業界団体への参画</li> <li>・GPSNR(持続可能な天然ゴムのためのグローバルプラットフォーム)を通じて、人権尊重の促進、土地収奪や森林破壊の回避、生物多様性や水資源の保全、天然ゴムの収量の向上、サプライチェーンの透明性とトレーサビリティ向上のための基準づくりを進めると共に「小規模農家ワーキンググループ」での活動に参画</li> </ul>	
	政府、公共部門、市民社会へのエンゲージメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>・TCFDに賛同</li> <li>・気候変動イニシアティブ(JCI)、日本の経済産業省が主導する仕組みであるGXリーグなどへの参画</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・TNFDフォーラムへの参画</li> <li>・Business for Natureや企業と生物多様性イニシアティブ(JBIB)への参画</li> </ul>
測定指標とターゲット	依存とインパクトの測定指標とターゲット	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>・森林破壊抑制に向けた天然ゴム小規模農家支援については、「2026年までに30,000軒の支援を行う」目標を設定</li> <li>・水資源の持続的な利用に関しては、水資源の量や質の低下リスクのある水ストレス地域に立地する生産拠点を定期的に評価し、水ストレス地域における生産拠点の取水量を定期的にモニタリング</li> <li>・WWFジャパンとのパートナーシップを通じて、インドネシアで実施している持続可能な天然ゴムに関するプロジェクトにおいて、SBTNのランドスケープエンゲージメント目標についてトライアル分析を実施し、指標を設定、指標毎にベースラインの確認、目標、対応策を設定</li> </ul>
	ガバナンス、事業及び運営、財務、GHGの指標と目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・CO2排出量(Scope 1、2、3)、CO2削減貢献量、再生可能エネルギー(電力)を定期的にモニタリング、データの信頼性担保のため、第三者保証を取得</li> <li>・環境長期目標と中期目標を設定し、中期目標に関しては、SBT認定を取得</li> </ul>	—
	カーボンクレジット	<ul style="list-style-type: none"> <li>・CO2削減目標の達成において、カーボンクレジットは未使用</li> </ul>	—

推奨される開示内容		ブリヂストンの対応状況	
		気候関連移行計画	自然関連移行計画
ガバナンス	取締役会の監督と報告	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会では、カーボンニュートラル化やサーキュラーエコノミーへの貢献促進、自然共生に向けた活動を含むサステナビリティへの取り組みの状況について定期的に報告を受け、進捗状況のレビューを実施</li> </ul>	
	経営陣の役割、責任、説明責任	<ul style="list-style-type: none"> <li>Global EXCOでカーボンニュートラル化、サーキュラーエコノミーへの貢献促進、自然共生に向けた中長期の戦略・目標、実行計画の承認、計画の進捗を管理</li> </ul>	
	文化	<ul style="list-style-type: none"> <li>価値創造の軸及びベクトルとして位置づける企業コミットメント 「Bridgestone E8 Commitment」の中で、カーボンニュートラル、ネイチャーポジティブに関する価値を定義</li> <li>○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</li> <li>○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</li> </ul>	
	インセンティブと報酬	<ul style="list-style-type: none"> <li>役員報酬における中長期インセンティブとして、毎期のサステナビリティ及びトランスフォーメーションに係る取り組みに応じて、RSU等を付与</li> </ul>	
	スキル、能力、研修	<ul style="list-style-type: none"> <li>各地域で研修やEラーニング等を通じた教育を実施</li> <li>日本では、全社員を対象にしたサステナビリティ研修(Eラーニング、対面研修)を年1回実施</li> </ul>	

### (3) 人的資本・多様性に関する取組

#### ① 戦略

当社グループでは、事業戦略と連動した付加価値創造により企業価値向上を図ると共に、個人の成功・自信の波及を通じて多様な人財が輝ける様になることを人財戦略の軸とし、事業戦略と連動した人財戦略の推進に取り組んでおります。

持続的な成長に向けては、

- ・企業理念体系とブリヂストン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」)に共感し、体現するブリヂストンらしい人財を基盤に、
- ・困難な状況を克服するレジリエンスと強い現場マインド、事業戦略を構築し実行するビジネス感覚を持ち合わせたグローバル経営リーダー人財
- ・当社グループがこれまで培ってきた現場力などの強いリアルに、デジタルを融合させ、価値創造を進化させるデジタル人財
- ・社会/お客様の困りごとをより深い理解によって解決し、断トツ商品と組み合わせた新たな価値を提案するソリューションエンジニア人財

など、多様な人財が必要であると考えております。

中期事業計画(2024-2026)においては、グローバルで現物現場を大切に、価値創造に、よりフォーカスすることで変革を加速させていくため、経営・業務品質の向上を最優先に、変革の原動力である人財一人ひとりの生産性・創造性の向上に向けて様々な取り組みを進めております。

これらの取り組みを表す指標として、人的創造性を2024年からグローバル経営指標として導入し、生産性・創造性の向上を基本として、人財投資を強化し付加価値を上げ、価値創造の好循環を生むことを目指しております。グローバル共通の一本の軸として、人的創造性KPI(調整後営業利益(付加価値)を人財投資(労務費、教育訓練費、福利厚生費の和)で割ったもの)でグローバルの推移を把握しながら、地域別・国別の課題に取り組んでおります。

人的創造性KPI

$$\text{人的創造性} \uparrow = \frac{\text{調整後営業利益} \uparrow}{\text{人財投資} \uparrow}$$

(労務費+教育訓練費+福利厚生費)

個人の成長を通じて会社が成長していくこと、会社の成長を通じて個人が成長していくこと、従業員一人ひとりが豊かで充実した人生を送ることなくして会社の持続的な成長はない、を基本的な考え方として、多様な人財が“輝く”、多様な挑戦の場や学びの機会を一人ひとりが最大限活用し、成果創出や価値創造に取り組むことを重視しております。それらを支えるべく、経営・業務品質向上の追求、人財一人ひとりの生産性・創造性向上を図り、事業戦略と連動した人財戦略を推進してまいります。

ブリヂストンらしい人事・組織変革(B-HRX)



#### a. 経営・業務品質向上の追求

当社グループは、価値創造の基盤として、「良いビジネス体質を創る」ことを、中期事業計画(2024-2026)の最優先課題としております。1960年代に卓越した総合的品質管理を実施している企業に与えられるデミング賞実施賞の受賞に向けて策定した、ブリヂストン独自のデミング・プランに沿って、イノベーションと継続的改善に取り組み、グローバルで経営・業務品質の向上を追求しております。このデミング・プランは、当社DNAを反映しているものであります。当社グループは、この経営・業務品質の向上を図るため、当社DNAへの共感を育み、行動変革を促進するデミング・プラン再浸透施策(経営・業務品質向上)、創業の地研修、当社DNAを次世代に繋ぐ上で重要な次世代グローバル経営リーダー育成「Bridgestone NEXT100」プログラムを通じた経営人財の重点育成に取り組んでおります。

グローバルの取り組み

デミング・プラン再浸透施策 (経営・業務品質向上)	デミング・プラン再浸透施策(経営・業務品質向上)： 「ブリヂストン独自のデミング・プラン」をグローバルで再確認・再浸透する活動について、中期事業計画(2024-2026)2年目活動として以下を実施 - 「ブリヂストン独自のデミング・プラン」研修体系の構築 - 各機能部門による業務事例PDCA・なぜなぜ分析を持ち寄ったワークショップ - グローバルアセスメントによるデミング・プランの浸透と活動の有効性のモニタリング
創業の地研修	当社創業の地である久留米(久留米工場、石橋文化センター等)を訪問し、創業者の想いや受け継いできたDNA、企業理念を体感し、より一層理解を深めることで、当社グループで働く誇りを醸成し、業務へのマインドセットにつなげる機会を整備。日本で開催するGlobal EXCOやリーダー育成研修の機会を活用し、海外SBU人財も多数、当プログラムに参加
Bridgestone NEXT100	各地域・国別リーダー開発と共に、グローバルで毎年約100人(規模：日本30名、米州30名、欧州20名、アジア20名)を選抜し、3階層(Next/Advancing/Developing Executive)に分け、各地域経営陣とのタウンホールミーティングや各経営報告会議体への参画等を通じた重点育成を推進。2026年1月に就任した森田代表執行役Global CEOはNext Executive経験を有するほか、これまで常務役員以上へ4名を選任

b. 人財一人ひとりの生産性・創造性向上(人財の育成に関する方針及び社内環境整備に関する方針)

当社グループは、激動の経営環境に対応するため、収益性や生産性の向上などを図ると共に、持続的な価値創造に取り組んでまいります。

これらの実現には、人財一人ひとりの生産性・創造性(人的創造性)の向上が必要であり、当社DNA強化を進めていくと共に、会社の成長と従業員一人ひとりの成長の実現が両輪をなすものであるよう、ブリヂストンらしい人財育成と職場環境整備に取り組んでおります。具体的には、多様な人財が自身のキャリアを自覚的に捉え、ブリヂストンの幅広い業務領域で現物現場を大切に、価値創造に主体的に挑戦する人財づくり(挑戦・成長支援)、働きがいと働きやすさを両立した職場環境づくり(多様な人財が輝く場づくり)を重視し、様々な取り組みを加速させております。

また、当社グループは、断トツ商品を創って売るタイヤ事業を中核とし、お客様が使う段階で価値を更に増幅させるソリューション事業を成長事業として価値創造を拡大してまいります。そのためには、当社の断トツ商品や現場力などの強いリアルにデジタルを組み合わせ、社会やお客様の困りごとに寄り添い、解決することが重要であると捉えております。そうした「リアル×デジタル」を加速させるブリヂストンらしいデジタル人財やソリューションエンジニア人財の育成に取り組み、新たな価値創造を支えてまいります。

これらの取り組みが、質を伴った成長への基盤となると考えております。

当社グループの企業経営の基盤は、「安全宣言」に掲げております「安全はすべてに優先する」であります。お客様をはじめとするステークホルダーの皆様からも期待されており、高い安全基準の適用により当社グループの従業員や協力会社の労働安全・衛生を確保する上で、一層重要となっている、この安全宣言に基づき、従業員一人ひとりが安全な職場で安心して働くための環境整備にも取り組んでおります。

・多様な人財の挑戦・成長支援

グローバルの取り組み

自律的キャリア開発支援	すべての事業所で従業員にキャリア計画や能力開発計画の策定を推奨し、従業員が上司や経営陣の協力・支援を得て意義とやりがいのある業務を完遂し、自律的なキャリア開発に取り組むことを支援 - 適切且つオープンなフィードバック文化の推進 - 定期的なキャリア開発面談や360度評価等の多面評価の導入
幅広い層に対する学びの機会提供	当社グループで長期的に活躍してもらうべく、従業員の継続的な学習と成長文化の促進、学習する組織づくりを目指し、地域別・国別の状況を踏まえながら、グループ全体で人財育成投資の継続的強化に取り組み。従業員の自発的な学びを促進するラーニングアクティビティも地域別に開催
自ら挑戦・成長する意欲のある人財への重点機会支援	自ら手を挙げて在籍国の内外の現場において、自分で立てた課題・仮説の現場での検証、改善、解決に取り組む「現場100日チャレンジプログラム」を通じた挑戦を後押しし、挑戦風土を醸成 - 2023年に日本からスタート、2024年にBSAPIC(アジア・大洋州・インド・中国)へ拡大、今後も更なるグローバル展開を推進

日本の取り組み

若手従業員への早期マネジメント機会支援	マネジメントへのチャレンジ意欲のある若手従業員が、マネジメント補佐として早期にマネジメント経験に挑戦する「マネジメント・チャレンジ制度」を2023年より導入
部下の挑戦・成長を後押しするマネジメントビヘイビア強化支援	全ライン長(部課長)を対象に、自身のマネジメント行動におけるリーダーシップ促進或いは阻害要素についての気づきを得て改善につなげる「360度評価」や、1on1等のメンバーとの対話においてメンバーの主体的な行動や成長への挑戦を支援する上で必要なコーチングスキルと実践方法を習得する「コーチング研修」を実施

・多様な人財が輝く場づくり

グローバルの取り組み

安全な職場で安心して働くための活動	高齢化に伴う人間工学的リスクの増加、規制の変更、機械や設備の老朽化、新技術の現場への導入にも対応するように安全基準を継続的に更新すると共に、当社グループの新規事業においても安全に対する意識を真摯に醸成。安全な職場づくりに向け、安全成熟度評価により課題を顕在化し、継続的な改善を推進
カルチャーチェンジ推進、その基盤となるエンゲージメント向上活動	「Bridgestone E8 Commitment」と連動したグローバルカルチャーチェンジを推進するうえで、従業員エンゲージメントの向上を重要課題のひとつと位置付け、地域毎にパルスサーベイ等を行ないながらPDCAを回すと共に、2023年からグローバル統一のエンゲージメントサーベイも定期的実施。各地域の文化、特性の違いを尊重しながらも、グローバル共通の強みや改善アイテムを確認し、各地域の事例を共有し合う等、取り組みを深化・進化 <ul style="list-style-type: none"> <li>- グローバル共通の強み：品質及び顧客志向／ビジョン・戦略の浸透</li> <li>- グローバル共通の改善アイテム：コラボレーション(サイロの打破)／迅速なオペレーションの実行／DE&amp;I／人財開発</li> </ul>
グループグローバルでの女性リーダー育成	多様な人財が相互に尊重し合う職場環境の実現を目指すと共に、組織としての意思決定の多様化を進める観点から、事業活動を行う地域別・国別の状況も踏まえながら、女性リーダー育成を推進

日本の取り組み

生産現場でのモノづくり進化とカルチャーチェンジ推進を支える環境整備	現場最前線の声を反映した即効性がある投資を実施し、福利厚生充実化、職場環境改善、労働負荷軽減策を引き続き実施 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 事業所・休憩所の環境整備などによる多様な人財がモノづくりに従事しやすいインフラ整備</li> <li>- 継続的な暑熱対策、重量物運搬対策に加え、デジタル技術、センシング技術、ロボット技術を活用したスキルレス化などによる、誰もが働きやすい作業環境整備</li> </ul>
多様な人財活躍基盤の整備、女性基幹職登用促進	当社グループ海外拠点と比べ、ギャップのある日本では、多様な人財が活躍するための各種取り組みを推進 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 全ライン長(部課長)を対象としたDE&amp;Iマネジメントワークショップ</li> <li>- 女性特有の健康課題を、テクノロジーを活用し解決するフェムテックプログラムと、それを通じた従業員一人ひとりが輝ける職場づくりに向けた啓発活動</li> <li>- 当社役員や社外の専門家がメンターとなり女性基幹職や登用候補者のキャリア形成をサポートするメンター制度</li> </ul>
健康経営推進による人財のパフォーマンス最大化に向けた取り組み	従業員が心身共にいきいきと働ける職場づくりと健康の維持・増進を目指し、生活習慣病、がん、喫煙、メンタルヘルスへの対応をはじめとした健康経営施策を推進。2026年に改定した新・健康経営方針の下、策定した健康経営戦略マップに基づく施策の実践を通じて心身の不調による業務パフォーマンス低下の低減や傷病による欠勤・休職の低減、仕事に対する働きがいの向上を目指すと共に、人財のパフォーマンス最大化に向けて取り組みを進化
起業家精神を持った人財が挑戦する場づくり	探索事業の一つとして、2023年に社内ベンチャー「ソフトロボティクス ベンチャーズ」を設立。新しい事業をゼロから創り出したいという起業家精神を持った人財が集結、「ゴムを極めたブリヂストンの新たな挑戦 - “いい感じ” にモノをつかむソフトロボティクス、ゴムの力で、すべての人の生活を支える-」の早期事業化に挑戦

・強いリアル×デジタルを加速させる人財強化

グローバルの取り組み

デジタル人財の育成・獲得	デジタルフリートソリューション事業を担うWebfleet、Azugaと当社グループ人財との融合を図りながら、社会価値・顧客価値の創造のために不可欠な、現物現場を重視するブリヂストンらしいデジタル人財の裾野を広げるべく、育成・獲得をグローバルで推進
ソリューションエンジニア人財育成	当社グループの戦略の根幹である断トツ商品をコアに、「創って売る」から「使う」段階で価値を増幅させていくために、当社グループの強みである、現場に密着してお客様の困りごとを深く理解する技術サービス活動を更にグローバルで強化。その実行を支える人財として、商品の価値とお客様のニーズ双方への深い理解を有するエンジニア育成に向けて、地域毎の市場特性やニーズに応じて必要なソリューションスキルの体系的習得を推進

日本の取り組み

幅広いスキルレベルに対応したデジタルスキル強化への挑戦機会提供	デジタルスキルの必要性や習得意欲のある従業員が、自分に合ったレベルを組み合わせることでデジタルスキル習得・強化に挑戦できる機会「デジタル100日研修」を2023年に導入。座学だけでなく、自分の担当業務に関わるデジタル技術の演習をベースにより深く学ぶ機会も提供。さらに、中級(ソリューションフィールドエンジニア)、上級(AI/アルゴリズムエキスパート)向けの習熟度別研修コースを整備
---------------------------------	--

② 指標及び目標

	グローバル 2026年目標	グローバル 2025年実績
人的創造性KPI (注)2019年を100とした場合のindex推移	130レベル	107 (前年比+5)

人的創造性 重点活動指標	グローバル 2026年目標	グローバル 2025年実績	経営 業務 品質 向上	生産性・ 創造性向上		
				挑戦・ 成長 支援	働く 環境 整備	リアル × デジ タル 人 財 強化
i. 経営・業務品質向上活動	ブリヂストンらしい品質経営研修 -2024年より当社幅広い層へ拡大、グローバル展開開始	「ブリヂストン独自のデミング・プラン」冊子とともに、デミング・プラン再確認・再浸透活動をグローバルで展開。浸透度アセスメントも実施し、活動のPDCAを推進	●			
ii. デジタル人財数	2,000人レベルへ拡充	約2,200人 (前年比 約450人増)				●
iii. 現場100日チャレンジプログラム実行者数	2024年よりグローバル展開開始 2026年に45人レベル／年が取り組みへ拡充	2024年よりBSAPIC(アジア・大洋州・インド・中国)へ拡大、日本・BSAPICで2023-25年延べ39人が取り組み		●		
iv. 労働災害 発生状況	①重篤災害	0件	1件(前年比±0)			●
	②休業度数率(注1)	2.50	2.49(前年比△0.15)			
v. 女性リーダーの割合(注2)	2023年対比+3%レベル	17.1%(前年比+0.7%) (注3)				●

(注1) 算出方法は、(死傷者数/延実労働時間数)×1,000,000としております。2025年実績は2026年3月18日時点の数値であり、労災判定により変動する可能性があります。

(注2) 生産現場を始めとする現場のチームを管理・監督するリーダーを含めたマネジメントポジションを対象にしております。

(注3) 当社グループのセグメント別の女性リーダーの割合は以下の通りとなっております。

(2025年12月31日現在)

セグメント	女性リーダーの割合			合計
	トップ マネジメント	マネジメント ポジション	ジュニアマネジメント ポジション	
日本	2.0%	8.4%	5.8%	6.6%
アジア・大洋州・インド・中国	10.1%	20.5%	17.7%	17.9%
米州	33.3%	25.3%	21.8%	22.4%
欧州・中近東・アフリカ	16.7%	23.7%	19.8%	21.2%
連結	10.5%	17.7%	17.1%	17.1%

・就業人員に基づいた割合を示しております。

・「日本」には「その他」「全社(共通)」セグメントも含んでおります。

・各カテゴリーの当社及び連結子会社における定義は以下の通りであります。

トップマネジメント：役員相当の者(Executives & VPs)

マネジメントポジション：組織のマネジメントを担う立場にある者(ライン長)

ジュニアマネジメントポジション：個人の知見や経験で組織に貢献する、あるいは組織の日々の管理目標を指導する立場にある者

### 3【事業等のリスク】

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のあるリスクには以下のようなものがあります。当社グループは、これらのリスク発生の可能性を認識した上で、当該リスク発生の回避、及び発生した場合の対応に努めております。

ただし、記載された事項以外にも予見することが困難なリスクが存在し、当社グループの事業、業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

なお、文中に含まれる将来に関する記載は、有価証券報告書提出日(2026年3月18日)現在で判断したものであります。

#### (リスクの管理・評価プロセス)

当社グループでは、毎年各地域及びグループ全体で直面する可能性のあるリスクを影響度と発生可能性の観点から評価及び特定し、そのリスクに対してグループ全体だけではなく、事業・SBU・部門単位での責任者を明確にし、自律的且つ継続的にリスク管理を行うと共に、経営上重大なリスクに関しては、Global CEOの直接の指揮の下で対応する体制をとっております。

#### (1) 事業を取り巻く経済環境、及び需要動向に関するリスク

当社グループは、開発・調達・生産・流通・販売などの事業活動をグローバルに展開しており、当社グループの業績及び財政状態は、事業活動を行っているそれぞれの国や地域における金利、為替、株式相場の変動などの経済環境や需要動向の変化により、さまざまな形で影響を受けております。当連結会計年度の当社グループの地域ごとの売上収益比率は、米州が51%、欧州・中近東・アフリカが20%、アジア・大洋州・インド・中国が15%、日本が14%の構成となっており、これらの地域の経済環境が悪化した場合には、当社グループの業績及び財政状態に特に大きな悪影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループのビジネスは自動車産業と密接に関連していることから、当社グループの業績及び財政状態は、グローバルな自動車産業の景況による影響を受けております。自動車産業の動向以外にも、タイヤ市販市場では各国の消費動向や自動車燃料価格の変動などによる影響を受けております。また、タイヤやタイヤ原材料を対象とした関税などによる影響を受ける可能性があります。これらの要因によりタイヤ需要が減少する、あるいは予想している需要増加が減速する場合には、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループの鉱山・建設車両用大型・超大型ラジアルタイヤや油圧ホース等一部の商品につきましては、資源産業及び土木・建築産業の景況による影響を受けており、これらの要因により需要が減少する、あるいは予想している需要増加が減速する場合には、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

さらに、当社グループは、日本、欧州、北米などさまざまな地域で冬用タイヤを販売しておりますが、これらの地域における降雪が少なく需要が減少する場合には、当社グループの業績が悪影響を受ける可能性があります。

#### (2) 法律・規制・訴訟に関するリスク

当社グループは、事業活動を行っている各国において、投資、貿易、為替管理、移転価格を含む税制、独占禁止、環境保護、個人情報保護など、関連する法律や規制の適用を受けております。当社グループの事業活動に影響を及ぼすものとして、例えば、国内外においてタイヤ性能に関する表示制度・規制や化学物質規制などが制定・導入されております。したがって、将来においても、新たな法律や規制により、事業活動の制約やコストの上昇など当社グループの業績及び財政状態が悪影響を受ける可能性があります。

これらの他、当社グループは、国内外の事業活動に関連して、訴訟や各国当局による捜査・調査の対象となる可能性があります。重要な訴訟が提起された場合や、各国当局による捜査・調査が開始された場合には、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

### (3) 事業活動中断のリスク

- ・災害、戦争・テロ・暴動、社会的・政治的混乱など

当社グループは、開発・調達・生産・流通・販売などの事業活動をグローバルに展開しており、さまざまな国や地域における大規模な地震や風水害などの自然災害や、戦争・テロ・暴動、ボイコット、感染症、エネルギー供給障害、交通機能障害を含む社会的・政治的混乱などのリスクにさらされております。さらに、国内外における政治的・経済的条件の急激かつ大幅な変動などの要因により、当社グループの事業活動の継続に支障をきたす可能性があります。その結果、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

当社グループの事業活動の中核として重要な拠点が多数所在している日本における地震災害リスクに対しては、当社グループは耐震診断の結果に基づき優先順位をつけて耐震補強工事を計画的に進めております。さらに、地震災害が発生した場合の迅速な初期対応の推進及び業務を早期に復旧継続させることを目的としたBCPを策定し、その運用を振り返ることで内容を継続的に改善しております。また、新型インフルエンザや新型コロナウイルスなどの未知なる病原体が引き起こす感染症の拡大に対しても、従業員・家族・関係者の生命と安全の確保を最優先しながら事業損失の最小化を図るためのBCPを策定し、その運用を通じて内容を拡充しております。しかしながら、実際に発生した場合には、操業の中断・縮小、施設等の損害、多額の復旧費用などにより、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループの特定商品や特定原材料を集中的に生産している拠点で事業活動の継続に支障をきたすような事態が生じた場合は、供給義務を果たせないことによる顧客からの信頼の喪失や賠償責任の追及につながる可能性もあり、その場合には、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

- ・情報システム障害

当社グループの事業活動における情報システムの重要性は非常に高まっており、セキュリティの高度化などシステムやデータの保護に努めております。それにもかかわらず、災害やサイバー攻撃など外的要因や人為的要因などにより情報システムに障害が生じた場合、重要な業務やサービスの停止、機密情報・データや個人情報の盗取や漏洩などのインシデントを引き起こし、事業活動の継続に支障をきたす可能性があります。その結果、当社グループのブランドイメージや社会的信用の低下、業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

- ・ストライキ

当社グループは、円滑な労使関係の構築に努めておりますが、労使間の交渉が不調に終わり、長期間に及ぶストライキなどが発生した場合、事業活動の継続に支障をきたす可能性があります。その結果、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

### (4) 気候変動及び自然資本損失に関するリスク

当社グループは気候変動及び自然資本損失によるリスクと機会を統合的に認識し、事業戦略への反映を進めております。主なリスクとしては、脱炭素社会や自然と共生する社会への転換に伴う「移行リスク」並びに気候変動及び自然資本損失による「物理的リスク」を認識しております。反面、これらの社会や顧客のニーズ変化を新たな成長機会とも捉えております。リスクとその対応の詳細については、「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (2) 気候変動及び自然資本損失に関する取組」に記載しております。

### (5) 企業イメージに関するリスク

当社グループは、事業活動を通じて企業イメージ・ブランドイメージの維持向上に努める一方、法令遵守や企業倫理に基づく事業活動、及び火災や労働災害などの企業災害の防止・対策活動に努めております。加えて、当社グループを取り巻く社会からの信頼をさらに高めていくことの重要性が高まっているとの認識の下、ステークホルダーの皆様への迅速且つ適切な情報発信の強化にも努めております。それにもかかわらず、社会的な信用を失墜させるような企業不祥事や企業災害が発生した場合、さらにはそれらの事象に対する迅速で適切な情報発信などの対応が実施できなかった場合には、顧客からの信頼喪失や株価の下落を招き、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

(6) 為替変動に関するリスク

当社グループは、開発・調達・生産・流通・販売などの事業活動をグローバルに展開しており、原材料の調達や販売活動などにおいて、多種の通貨による取引を行っております。外貨建営業債権債務に対しては為替予約取引など、また、外貨建貸付金及び借入金に対しては通貨スワップ取引などを行うことにより、短期的な為替相場の変動影響を最小限にする努力をしておりますが、世界各地で国際間取引を行っていることから、為替相場の変動は、当社グループの業績に影響を及ぼすことになります。また、海外での売上収益、費用、資産・負債等は、連結財務諸表作成のために円換算されることから、為替相場の変動による影響を受けることになります。一般に、他国通貨に対する円高は当社グループの業績に悪影響を及ぼし、円安は当社グループの業績に好影響をもたらします。

(7) 競争激化に関するリスク

当社グループは、それぞれの市場で多数の企業と競合しており、販売価格競争を含む厳しい競争環境の中で事業を推進しております。また、原材料価格・エネルギー費・労務費の上昇等によって原価・経費面でマイナス影響を受けることがあります。このような事業環境に対し、当社グループは、顧客や市場への新しい商品価値の提案・提供などにより競争力を高める努力と共に、生産性の向上や経費マネジメントの強化などによる内部努力を継続しておりますが、それらの努力で利益低下を吸収できない場合には、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループは、製造業者として従来から培ってきた製品開発力やモノづくり力に加え、技術イノベーションを核とした戦略を重視しており、新技術を搭載した製品の市場投入を積極的に進めております。これらの技術開発のための投資や費用は、最終的に高い商品価値を顧客や社会に認めていただくために投入しているものですが、競合他社との激しい競争において、事業として十分な成果に結びつけることができない場合は、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

(8) 製品の欠陥に関するリスク

当社グループは、製造業者として販売する製品の品質に万全を期すことに努めております。特に、タイヤなど人命にかかわる商品を主に扱っているという認識に立ち、製品品質の確保、市場情報の収集や品質に関する早期警報システムの構築など、品質保証体制の充実に努めておりますが、予測できない原因により製品に欠陥が生じた場合や、顧客の安全・安心を最優先に確保するという観点から大規模なリコールなどを実施する可能性は皆無ではありません。そのような事態が発生した場合には、回収費用、社会的な信用の毀損、顧客への補償や訴訟費用・賠償費用などにより、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。特に米国の製造物責任訴訟や集団訴訟は、より重大な悪影響を及ぼす可能性があります。

(9) 原材料調達に関するリスク

当社グループは、タイヤなどゴム製品の原材料として天然ゴムを使用しておりますが、天然ゴムの主要生産地である東南アジア諸国における災害、戦争・テロ・暴動、社会的・政治的混乱、ストライキ、あるいは収穫不良などにより、天然ゴムの安定供給に支障が生じた場合、当社グループの生産に必要な量を確保することが困難になり、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

また、天然ゴム以外の主要原材料調達においても、原料需給の逼迫や供給能力の制約により、当社グループの生産に必要な量を確保することが困難になる場合、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

さらに、当社グループは、いくつかの主要原材料の調達について、グループ内の原材料生産拠点、又は一部のグループ外供給元に依存しております。このため、特定の原材料供給元の操業が停止するなどにより、必要な原材料の調達ができない状況が発生した場合は、当該原材料に依存している当社又はグループ会社の生産に著しい悪影響を及ぼし、その結果、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

加えて、需給の逼迫や投機目的の売買などにより、当社グループが調達している原材料の価格が高騰し、生産性向上などの内部努力や価格への転嫁などにより吸収できない場合には、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

(10) 退職給付費用及び債務に関するリスク

当社グループの退職給付費用及び債務は、数理計算上の割引率などの前提条件に基づいて算出しております。しかしながら、年金資産等の制度資産の公正価値、金利の変動等により、これらの前提条件に大きな変動があった場合、あるいは前提条件の変更が必要になった場合には、退職給付費用や債務が増加し、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

(11) 知的財産侵害に関するリスク

当社グループでは、知的財産を企業の競争力を高めるための重要な経営資源と位置づけ、第三者の知的財産権に対する侵害の予防、及び保有している多数の知的財産権の保護に努めております。それにもかかわらず、当社グループの認識又は見解との相違から、第三者から知的財産権を侵害したとして訴訟を受け、当社グループとして製造販売中止、あるいは損害賠償などが必要になった場合には、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。また、第三者による知的財産権侵害を当社グループが主張したにもかかわらず、侵害があったと認められない場合には、当社グループの製品差別化や競争優位性が確保されず、結果として当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

#### 4【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

当社グループは防振ゴム事業を非継続事業に分類しており、前連結会計年度及び当連結会計年度の金額から非継続事業を控除しております。

詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記 6. 事業セグメント」に記載のとおりであります。

文中の将来に関する事項は、当有価証券報告書提出日現在において、判断したものであります。

##### (1) 経営成績等の状況の概要

当連結会計年度における当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の概要は次のとおりであります。

##### ① 財政状態及び経営成績の状況

##### a. 業績全般

	当連結会計年度	前連結会計年度	増減	
			金額	比率
	億円	億円	億円	%
売上収益	44,295	44,301	△6	△0
調整後営業利益	4,937	4,833	+104	+2
営業利益	3,812	4,433	△621	△14
税引前当期利益	3,547	4,214	△668	△16
親会社の所有者に帰属する当期利益	3,273	2,850	+423	+15

当連結会計年度は、変化が激しく不確実性が高まる事業環境において、事業再編・再構築やグローバルビジネスコストダウン活動を通じてビジネス体質を強化することに注力した1年でした。

事業環境については、米国の追加関税の影響が、当社グループにおける直材費や米国向け輸出タイヤに及んだほか、米国の景気減速などが業績に影響を与えました。主要市場におけるタイヤ需要は、北米では、前述の関税影響や景気減速などにより、新車用トラック・バス用タイヤ需要が大きく前連結会計年度を下回ったほか、市販用乗用車用及び小型トラック用タイヤにおいては、関税引き上げ前の廉価輸入品駆け込み需要の増加などの構造変化がありました。一方、日本及びアジア地域では、概ね堅調に推移し、欧州では、ほぼ前連結会計年度並みの需要となっております。

当社グループの売上収益については、上記の事業環境の中で、市販用プレミアムタイヤ(18インチ以上の高インチタイヤなど)、鉱山用超大型タイヤの販売が堅調に推移した一方で、新車用タイヤの販売本数減や南米事業、化工品事業の減収が影響し、売上収益はわずかに前連結会計年度を下回りました。なお、為替影響を除くと、前連結会計年度比増収となっております。

調整後営業利益については、原材料高や棚卸未実現利益が減益となるなどの減益要因を売値・MIXの改善でオフセットし、米国関税影響については様々な対策により打ち返すと共に、事業再編・再構築やグローバルビジネスコストダウン活動を通じてビジネス体質を強化した結果、為替影響の向かい風がある中でも前連結会計年度比増益となりました。

営業利益については、事業再編・再構築関連費用を計上したことに加え、前連結会計年度に固定資産売却益の計上があり、前連結会計年度比減益の着地となりました。

当期利益については、過年度に計上した不確実な税務処理(不確実な税務ポジション)の取崩による法人所得税費用の戻入れが当期に発生したことなどにより、前連結会計年度比増益での着地となりました。

以上の結果、当社グループの当連結会計年度の売上収益は4兆4,295億円(前連結会計年度比0.01%減)、調整後営業利益は4,937億円(前連結会計年度比2%増)、営業利益は3,812億円(前連結会計年度比14%減)、税引前当期利益は3,547億円(前連結会計年度比16%減)、親会社の所有者に帰属する当期利益は3,273億円(前連結会計年度比15%増)となりました。

b. セグメント別業績

		当連結会計年度	前連結会計年度	増減	
				金額	比率
		億円	億円	億円	%
日本	売上収益	12,659	12,261	+398	+3
	調整後営業利益	1,981	1,873	+108	+6
アジア・大洋州・ インド・中国	売上収益	5,178	5,297	△120	△2
	調整後営業利益	596	585	+12	+2
米州	売上収益	21,305	21,800	△495	△2
	調整後営業利益	2,015	1,801	+214	+12
欧州・中近東・ アフリカ	売上収益	8,529	8,356	+173	+2
	調整後営業利益	424	298	+126	+42
その他	売上収益	802	840	△38	△5
	調整後営業利益	72	75	△3	△4
連結 合計	売上収益	44,295	44,301	△6	△0
	調整後営業利益	4,937	4,833	+104	+2

[日本]

売上収益は1兆2,659億円(前連結会計年度比3%増)、調整後営業利益は1,981億円(前連結会計年度比6%増)となりました。

市販用乗用車用及び小型トラック用タイヤ、並びにトラック・バス用タイヤの販売本数は順調に推移した一方で、新車用乗用車用及び小型トラック用タイヤの販売本数は前連結会計年度を下回りました。市販用タイヤの販売拡大に加え売値・販売MIXの改善が、原材料高騰及びインフレ影響、為替影響を吸収し、前連結会計年度比で増収増益となりました。

[アジア・大洋州・インド・中国]

売上収益は5,178億円(前連結会計年度比2%減)、調整後営業利益は596億円(前連結会計年度比2%増)となりました。

販売本数は、トラック・バス用タイヤでは前連結会計年度を大幅に下回った一方で、市販用乗用車用及び小型トラック用タイヤは堅調に推移しました。域内各国での売値・販売MIXの改善で原材料高騰・インフレ影響を吸収し、事業再編・再構築の効果もあり、前連結会計年度比減収ながら増益となりました。

[米州]

売上収益は2兆1,305億円(前連結会計年度比2%減)、調整後営業利益は2,015億円(前連結会計年度比12%増)となりました。

北米タイヤ事業において、販売本数は、市販用乗用車用及び小型トラック用タイヤは前連結会計年度並み、市販用トラック・バス用タイヤは堅調であった一方で、新車用タイヤは前連結会計年度を下回りました。また、南米タイヤ事業において、市販用乗用車用、小型トラック用及びトラック・バス用タイヤの販売本数が前連結会計年度を大幅に下回りました。米州事業全体では、インフレ及び米国関税、南米事業環境悪化による減益影響があったものの、売値・MIXを着実に改善し、事業再編・再構築の効果もあり前連結会計年度比減収も増益となりました。

[欧州・中近東・アフリカ]

売上収益は8,529億円(前連結会計年度比2%増)、調整後営業利益は424億円(前連結会計年度比42%増)となりました。

欧州事業において、販売本数は市販用乗用車用及び小型トラック用タイヤでは順調に推移した一方で、新車用乗用車用及び小型トラック用、トラック・バス用タイヤでは前連結会計年度を下回りました。販売本数減の影響はあるも、売値・MIXが前連結会計年度比改善したことに加え、事業再編・再構築の効果も収益性改善に貢献を開始し、前連結会計年度比増収増益となりました。

(注) セグメント別の金額はセグメント間の取引を含んでおり、連結合計の金額はそれらを消去した後の数値であります。

c. 財政状態

(流動資産)

流動資産は、現金及び現金同等物が71億円、営業債権及びその他の債権が558億円増加したものの、棚卸資産が598億円減少したことなどから、前連結会計年度末並みの2兆8,632億円となりました。

(非流動資産)

非流動資産は、使用権資産が158億円減少したものの、有形固定資産が179億円、繰延税金資産が185億円増加したことなどから、前連結会計年度末比246億円増加(同1%増)し、2兆8,845億円となりました。

(流動負債)

流動負債は、リース負債が24億円、引当金が137億円増加したものの、社債及び借入金が440億円、主に過年度に計上した不確実な税務処理(不確実な税務ポジション)の取崩により未払法人所得税等が443億円減少したことなどから、前連結会計年度末比536億円減少(同5%減)し、1兆1,227億円となりました。

(非流動負債)

非流動負債は、リース負債が120億円減少したものの、社債及び借入金が1,529億円増加したことなどから、前連結会計年度末比1,444億円増加(同19%増)し、9,052億円となりました。

なお、流動負債及び非流動負債に計上された有利子負債(注)の合計は、前連結会計年度末比993億円増加(同14%増)し、8,270億円となりました。

(注) 有利子負債には社債及び借入金、リース負債を含んでおります。

(資本)

資本合計は、親会社の所有者に帰属する当期利益の計上により3,273億円、その他の資本の構成要素が437億円増加したものの、配当金(親会社の所有者)により1,486億円、自己株式の取得により3,000億円、それぞれ減少したことなどから、前連結会計年度末比666億円減少(同2%減)し、3兆7,199億円となりました。

これらの結果、当連結会計年度末の資産合計は、前連結会計年度末に比べて242億円増加(同0.4%増)し、5兆7,477億円となりました。また、当連結会計年度の親会社所有者帰属持分比率は63.7%となり、前連結会計年度末比1.5ポイントの減少となりました。

② キャッシュ・フローの状況

	当連結会計年度	前連結会計年度	増減
			金額
	億円	億円	億円
営業活動によるキャッシュ・フロー	6,604	5,488	+1,116
投資活動によるキャッシュ・フロー	△2,250	△2,551	+301
財務活動によるキャッシュ・フロー	△4,299	△3,433	△866
現金及び現金同等物に係る換算差額	70	322	△252
現金及び現金同等物の増減額	126	△173	+298
現金及び現金同等物の期首残高	7,067	7,246	△179
売却目的で保有する資産に含まれる現金及び現金同等物の増減額	△55	△6	△49
現金及び現金同等物の期末残高	7,138	7,067	+71

当連結会計年度における当社グループの現金及び現金同等物(以下、「資金」)は、全体で71億円増加(前連結会計年度は179億円の減少)し、当連結会計年度末には7,138億円となりました。

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

営業活動による資金収支は、6,604億円の収入(前連結会計年度比1,116億円の収入増)となりました。これは、営業債権及びその他の債権の増加額416億円(前連結会計年度は295億円)、法人所得税の支払額792億円(前連結会計年度は1,173億円)などがあったものの、税引前当期利益3,547億円(前連結会計年度は4,214億円)や、減価償却費及び償却費3,532億円(前連結会計年度は3,481億円)、棚卸資産の減少額792億円(前連結会計年度は棚卸資産の増加額163億円)などがあったことによるものであります。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

投資活動による資金収支は、2,250億円の支出(前連結会計年度比301億円の支出減)となりました。これは、有形固定資産の売却による収入214億円(前連結会計年度は806億円)、貸付金の回収による収入122億円(前連結会計年度は110億円)などがあったものの、有形固定資産の取得による支出2,511億円(前連結会計年度は2,993億円)、無形資産の取得による支出361億円(前連結会計年度は380億円)などによるものであります。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

財務活動による資金収支は、4,299億円の支出(前連結会計年度比866億円の支出増)となりました。これは、長期借入れによる収入1,000億円(前連結会計年度は収入なし)や、社債の発行による収入1,000億円(前連結会計年度は収入なし)などがあったものの、短期借入金の減少額1,021億円(前連結会計年度は短期借入金の増加額141億円)や、リース負債の返済による支出731億円(前連結会計年度は716億円)、自己株式の取得による支出3,000億円(前連結会計年度は11百万円)、配当金の支払額(親会社の所有者)1,486億円(前連結会計年度は1,403億円)などがあったことによるものであります。

③ 生産、受注及び販売の実績

a. 生産実績

当連結会計年度における生産実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	金額(百万円)	前連結会計年度比(%)
日本	832,352	+3.3
アジア・大洋州・インド・中国	437,831	+1.7
米州	1,619,683	△1.2
欧州・中近東・アフリカ	661,710	△0.2
合計	3,551,577	+0.4

(注) 金額は、販売価格によっております。

b. 受注実績

当社グループは、少数の特殊製品(特殊ホース等)について受注生産を行うほかは、すべて見込生産であります。

c. 販売実績

当連結会計年度における販売実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	金額(百万円)	前連結会計年度比(%)
日本	993,635	+3.3
アジア・大洋州・インド・中国	478,733	+0.0
米州	2,107,190	△2.3
欧州・中近東・アフリカ	831,840	+2.3
その他	18,045	△7.3
全社又は消去	10	△2.1
合計	4,429,452	△0.0

## (2) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容

経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりであります。  
なお、文中における将来に関する事項は、有価証券報告書提出日(2026年3月18日)現在において判断したものであります。

### ① 重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

当社グループの連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(以下、「連結財務諸表規則」という。)第312条の規定によりIFRS会計基準に準拠して作成しております。連結財務諸表を作成するにあたり重要となる会計方針、会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定につきましては、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記 3. 重要性のある会計方針」及び「4. 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断」に記載のとおりであります。

### ② 当連結会計年度の経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容

当社グループの当連結会計年度の経営成績等は、次のとおりであります。

なお、当社グループの経営成績に重要な影響を与える要因や当該事項への対応については、「1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」に記載のとおりであります。

#### (売上収益、調整後営業利益及び営業利益)

売上収益、調整後営業利益及び営業利益並びにセグメント別の状況については、「(1) 経営成績等の状況の概要」に記載のとおりであります。

この結果、調整後営業利益率は11.1%となり、前連結会計年度比0.2ポイントの上昇となりました。

#### (親会社の所有者に帰属する当期利益)

親会社の所有者に帰属する当期利益は、前連結会計年度比423億円増加(同15%増)し、3,273億円となりました。これは、営業利益が621億円減益したものの、主に過年度に計上した不確実な税務処理(不確実な税務ポジション)の取崩により税金費用が987億円減少したことなどによるものです。

### ③ 資本の財源及び資金の流動性

現金及び現金同等物は、前連結会計年度末比71億円増加し、7,138億円となりました。なお、活動区分ごとのキャッシュ・フローについては、「(1) 経営成績等の状況の概要」に記載のとおりであります。

資金調達にあたっては、金融機関からの借入れに加え、引き続き、国内普通社債やコマーシャル・ペーパーなどの直接金融手段や、売上債権の証券化、リースの活用など、リスク分散や金利コストの抑制に向けその多様化を図ってまいります。

資金使途につきましては、主に稼ぐ力の強化、価値創造へのフォーカス、サステナブルなプレミアムブランド構築のための戦略的成長投資による持続的な成長と企業価値向上の実現を優先しつつ、適正な財務体質の維持と株主還元を活用してまいります。

### ④ 経営方針、経営戦略、経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等

当連結会計年度においては、売上収益4兆4,295億円(前連結会計年度比6億円減少)、調整後営業利益4,937億円(前連結会計年度比104億円増加)、調整後営業利益率11.1%(前連結会計年度比0.2ポイント上昇)、ROIC8.3%(前連結会計年度比0.2ポイント上昇)、ROE8.6%(前連結会計年度比0.5ポイント上昇)となりました。

当社グループは、「1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」に記載のとおり、「最高の品質で社会に貢献」という使命のもと、ビジョンに「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」を掲げております。この使命・ビジョンに沿って、質を伴った成長を実現することで、企業と社会の双方の持続可能性を高めていくことを目指してまいります(2026年通期連結業績予想 売上収益4兆5,000億円、調整後営業利益5,150億円、調整後営業利益率11.4%、親会社の所有者に帰属する当期利益3,400億円)。

(注) ROEにつきましては、親会社の所有者に帰属する当期利益のうち継続事業に係る金額に基づいて算出しております。

## 5 【重要な契約等】

該当事項はありません。

## 6 【研究開発活動】

当社グループは、商品力の強化を中心に、サステナビリティや次世代技術開発に向けた研究開発活動を推進しております。

タイヤ事業では、地域や顧客ニーズに対応した新商品の開発・展開を強化しております。その一例として2025年には、乗用車用タイヤにおいて、米国にて、ツーリング領域オールシーズンタイヤの旗艦商品であるTURANZA(トランザ) PRESTIGE(プレステージ)、ベーシックタイヤTURANZA EVERDRIVE(エバードライブ)、プレミアムCUV/SUV/ピックアップトラック向けオールシーズンタイヤのALENZA(アレンザ) PRESTIGEなど各領域の新商品を発売いたしました。日本においても、乗用車用プレミアムスタッドレスタイヤであるBLIZZAK(ブリザック) WZ-1を発売しております。今後も各市場・顧客に魅力的な商品の開発・展開を強化してまいります。また、モータースポーツ活動を「走る実験室」と位置づけ、モータースポーツの場で磨かれる技術開発を強化しております。2025年8月にオーストラリアで開催された世界的なソーラーカーレース「2025 Bridgestone World(ワールド) Solar(ソーラー) Challenge(チャレンジ)」では、タイヤ材料に再生カーボンブラックや再生スチールを初採用し、再生資源・再生可能資源比率を65%以上に引き上げたタイヤを開発・提供しました。また、低炭素輸送や使用タイヤ本数の削減、レース後の使用済タイヤのゴムマットへの再利用など、バリューチェーン全体でサステナビリティ向上にも取り組みました。これらは、パートナー企業との共創により推進しております。

資源循環に向けては、使用済みタイヤを原材料へ戻すケミカルリサイクル技術の開発を進めております。2025年1月には、関工場(岐阜県関市)敷地内に使用済タイヤの精密熱分解パイロット実証プラントの建設を決定し、10月に起工式を行いました。2027年中の稼働開始を予定しております。このパイロット実証プラントにおいて、分解油や再生カーボンブラックなどの量産を見据えた技術の確立を目指してまいります。本取り組みは、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)の「グリーンイノベーション基金事業」支援プロジェクトであります。

環境面では、TRWP(タイヤ・路面摩耗粉じん)への対応も推進しております。2025年には、Bridgestone Innovation(イノベーション) Park(パーク)内のテストコースB-Mobility(モビリティ)を活用して、TRWPを高効率で捕集することのできる当社独自の実車捕集法を開発し、TRWPの本質を理解することで環境影響を把握する取り組みを加速しております。また、WBCSD(持続可能な開発のための世界経済人会議)傘下のタイヤ産業プロジェクトを通じて、TRWPの物理的・科学的特性とその影響の研究に取り組んでおります。各地域業界団体での取り組みにも積極的に参加し、グローバルで整合の取れた評価試験法の国際標準(ISO規格)策定に協力しております。加えて、当社グループ独自の取り組みとして、ロングライフ商品の拡大やソリューション事業との連携を含め、TRWPの削減に向けたアプローチを継続的に強化してまいります。6PPD(タイヤ産業で一般的に使用されている老化防止剤)についても、タイヤ産業プロジェクトなどを通じて業界全体での取り組みをリードすると共に、独自のアプローチを含めて代替品開発に取り組んでおります。

ソリューション事業では、生産財系BtoBソリューション(鉱山、航空、トラック・バス向けのソリューション)の開発を推進しております。特に、鉱山及び航空ソリューションにおいては、デジタルツールを活用した車両・タイヤモニタリングやタイヤ個体管理などのサービスを提供し、より安全で効率的なタイヤの使い方やメンテナンスを提案するなど、お客様のオペレーションの安全性や生産性を高めるサービスの開発に注力しております。

さらに次世代タイヤの開発も進めており、空気充填の要らない次世代タイヤAirFree(エアフリー)の社会実装に向け、富山県富山市や福岡県久留米市など地方自治体と連携した実証実験を推進しております。月面探査車用タイヤの研究開発も進めており、地上走行試験やシミュレーションを重ねております。

今後も、商品開発、生産、素材やソリューションなど各技術領域において、革新技术の創出や新たな価値創造に向けて、社内及び産官学民の様々なパートナーとの共創なども強化しながら、研究開発活動を推進してまいります。

なお、当連結会計年度におけるグループ全体の研究開発費は1,264億円であります。

(注) 当社グループの研究開発活動には、特定のセグメントに紐づかないものがあり、またその成果はセグメント横断的に効果があるため、セグメント別の状況及び金額の記載を省略しております。

### 第3【設備の状況】

#### 1【設備投資等の概要】

当社グループは、設備投資の検討にあたり、投下資本に対するリターンの最大化を念頭に、財務規律を利かせながら投資活動を行っております。その考え方に基づき、当連結会計年度は米国関税影響などによりグローバルで不確実性が高まる中においても将来への布石を打つことに注力し、タイヤ事業における商品競争力やモノづくり力強化、ソリューション事業の価値創造の拡大への投資や、生産性向上を図るIT基盤構築などへ投資を行いました。この結果、設備投資の総額は3,659億円となりました。

セグメント別では、日本：875億円、アジア・大洋州・インド・中国：411億円、米州：1,440億円、欧州・中近東・アフリカ：448億円、その他：485億円となりました。

## 2【主要な設備の状況】

### (1) 提出会社

(2025年12月31日現在)

事業所名	所在地	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数(人)
				建物及び構築物	機械装置及び運搬具	土地(面積千㎡)	その他	使用権資産(面積千㎡)	合計	
久留米工場	福岡県久留米市	日本	生産設備	8,260	4,764	1,043 (457)	1,155	136 (11)	15,358	996
東京ACタイヤ製造所	東京都小平市	日本	生産設備	2,541	1,173	—	318	4 (0)	4,036	210
横浜工場	横浜市戸塚区	日本	生産設備	9,748	1,071	2,841 (227)	592	3,066 (1)	17,318	276
那須工場	栃木県那須塩原市	日本	生産設備	4,037	5,428	1,220 (195)	957	373 (40)	12,016	749
彦根工場	滋賀県彦根市	日本	生産設備	10,593	11,748	1,162 (654)	2,923	695 (—)	27,121	1,410
下関工場	山口県下関市	日本	生産設備	13,386	4,271	3,930 (270)	1,977	51 (—)	23,615	784
鳥栖工場	佐賀県鳥栖市	日本	生産設備	2,721	5,822	948 (182)	2,121	8 (2)	11,619	775
栃木工場	栃木県那須塩原市	日本	生産設備	4,926	7,299	1,372 (151)	1,628	3,950 (444)	19,175	868
熊本工場	熊本県玉名市	日本	生産設備	2,434	2,885	1,653 (141)	572	351 (6)	7,895	592
甘木工場	福岡県朝倉市	日本	生産設備	4,743	6,161	1,104 (388)	966	10 (1)	12,984	930
防府工場	山口県防府市	日本	生産設備	6,667	7,793	1,515 (482)	1,821	1,325 (—)	19,122	1,011
関工場	岐阜県関市	日本	生産設備	1,453	1,085	2,709 (150)	93	6 (—)	5,345	224
佐賀工場	佐賀県三養基郡	日本	生産設備	5,117	3,762	2,908 (236)	361	14 (—)	12,161	549
北九州工場	北九州市若松区	日本	生産設備	11,885	4,364	4,703 (374)	1,309	17 (—)	22,278	573
技術センター	東京都小平市	全社	その他の設備	34,763	12,437	2,010 (3,008)	9,969	3,743 (630)	62,922	2,642
化工品技術センター	横浜市戸塚区	日本	その他の設備	2,585	237	—	61	—	2,883	431
本社ほか	東京都中央区ほか	全社	その他の設備	9,911	237	23,048 (238)	827	3,829 (12)	37,852	914

## (2) 国内子会社

(2025年12月31日現在)

会社名	所在地	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数(人)
				建物及び構築物	機械装置及び運搬具	土地(面積千㎡)	その他	使用権資産(面積千㎡)	合計	
ブリヂストンスポーツ㈱	東京都中央区ほか	日本	生産設備ほか	475	726	1,839 (57)	208	540 (-)	3,788	327
ブリヂストンサイクル㈱	埼玉県上尾市ほか	日本	生産設備ほか	-	3	597 (122)	1	-	601	390

## (3) 在外子会社

(アジア・大洋州・インド・中国)

(2025年12月31日現在)

会社名(事業所名)	所在地	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数(人)
				建物及び構築物	機械装置及び運搬具	土地(面積千㎡)	その他	使用権資産(面積千㎡)	合計	
普利司通(天津)輪胎有限公司(天津工場)	中国	アジア・大洋州・インド・中国	生産設備	5,560	14,844	-	2,249	715 (249)	23,368	1,092
普利司通(無錫)輪胎有限公司(無錫工場)	中国	アジア・大洋州・インド・中国	生産設備	5,796	16,893	-	2,985	527 (286)	26,200	1,343
Bridgestone India Private Ltd. (Pune Plant)	インド	アジア・大洋州・インド・中国	生産設備	10,021	11,822	-	2,292	3,409 (759)	27,544	1,603
Thai Bridgestone Co., Ltd. (Nong Khae Plant)	タイ	アジア・大洋州・インド・中国	生産設備	6,387	10,525	3,836 (1,215)	3,238	-	23,986	2,441
Bridgestone Tire Manufacturing (Thailand) Co., Ltd. (Chonburi Plant)	タイ	アジア・大洋州・インド・中国	生産設備	8,063	2,328	4,184 (611)	5,160	114 (-)	19,850	1,966
Bridgestone Specialty Tire Manufacturing (Thailand) Co., Ltd.	タイ	日本	生産設備ほか	12,454	6,620	5,612 (822)	2,308	30 (-)	27,024	748

(米州)

(2025年12月31日現在)

会社名 (事業所名)	所在地	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (人)
				建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地 (面積千㎡)	その他	使用権資産 (面積千㎡)	合計	
Bridgestone Americas Tire Operations, LLC (Wilson Plant)	米国	米州	生産設備	14,133	33,957	21 (1,803)	1,217	206 (-)	49,533	1,639
Bridgestone Americas Tire Operations, LLC (Warren Plant)	米国	米州	生産設備	11,043	12,667	628 (3,662)	445	1,506 (-)	26,289	1,101
Bridgestone Americas Tire Operations, LLC (Aiken Plant)	米国	米州	生産設備	20,595	16,921	1,193 (2,353)	636	119 (-)	39,464	1,642
Bridgestone Americas Tire Operations, LLC (Aiken Off Road Plant)	米国	米州	生産設備	37,650	6,522	1,636 (2,206)	241	100 (-)	46,149	526
Bridgestone Canada Inc. (Joliette Plant)	カナダ	米州	生産設備	19,983	23,176	8 (552)	1,970	30 (-)	45,168	1,512
Bridgestone de Mexico, S. A. DE C. V. (Cuernavaca Plant)	メキシコ	米州	生産設備	10,445	19,950	4 (368)	1,265	24 (-)	31,687	1,609
Bridgestone do Brasil Industria e Comercio LTDA. (Sao Paulo Plant)	ブラジル	米州	生産設備	5,949	19,100	93 (291)	1,847	901 (-)	27,890	2,070
Bridgestone do Brasil Industria e Comercio LTDA. (Bahia Plant)	ブラジル	米州	生産設備	14,898	18,851	15 (1,000)	1,499	62 (-)	35,325	1,026
Firestone Polymers, LLC (Lake Charles Plant)	米国	米州	生産設備	12,423	8,543	0 (324)	386	-	21,352	303
Bridgestone Americas Tire Operations, LLC (Technical Center)	米国	米州	その他の 設備	12,260	6,401	265 (25,145)	357	13 (-)	19,297	440

会社名 (事業所名)	所在地	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (人)
				建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地 (面積千㎡)	その他	使用権資産 (面積千㎡)	合計	
Bridgestone Poznan Sp. z o.o. (Poznan Plant)	ポーランド	欧州・中 近東・ア フリカ	生産設備	27,258	19,696	256 (35)	3,530	2,893 (303)	53,633	1,738
Bridgestone Stargard Sp. z o.o. (Stargard Plant)	ポーランド	欧州・中 近東・ア フリカ	生産設備	16,609	1,019	768 (1,000)	388	434 (-)	19,217	1,025
Bridgestone Tatabanya Kft. (Tatabanya Plant)	ハンガリー	欧州・中 近東・ア フリカ	生産設備	13,488	6,804	1,585 (659)	3,257	158 (-)	25,291	1,130
Bridgestone Hispania Manufacturing, S.L.U. (Bilbao Plant)	スペイン	欧州・中 近東・ア フリカ	生産設備	3,771	568	11 (150)	157	610 (-)	5,117	565
Bridgestone Hispania Manufacturing, S.L.U. (Burgos Plant)	スペイン	欧州・中 近東・ア フリカ	生産設備	8,153	25,668	- (301)	3,983	1,934 (-)	39,738	1,465
Bridgestone Europe NV/SA (Technical Center)	イタリア	欧州・中 近東・ア フリカ	その他の 設備	11,337	10,250	1,393 (1,749)	491	512 (-)	23,981	600

- (注) 1 金額は、帳簿価額によっており、建設仮勘定は除いております。
- 2 提出会社のうち東京ACタイヤ製造所の土地は区画を分離していないため、技術センターに含めております。
- 3 提出会社のうち技術センターの土地は、所管するテストコース用地(北海道士別市及び栃木県那須塩原市所在)の土地2,497千㎡及び使用権資産土地630千㎡を含んでおります。
- 4 提出会社のうち化工品技術センターの土地は区画を分離していないため、横浜工場に含めております。
- 5 Bridgestone Americas Tire Operations, LLCのTechnical Centerの土地は、テストコース用地の土地24,281千㎡を含んでおります。
- 6 現在休止中の主要な設備はありません。

### 3【設備の新設、除却等の計画】

翌連結会計年度(2026年1月1日～2026年12月31日)における設備の新設、除却等の計画は次のとおりであります。

#### (1) 新設等

セグメントごとの内訳は以下のとおりであります。

セグメントの名称	設備投資計画金額 (百万円)	設備等の主な内容・目的
日本	107,000	タイヤ事業における商品競争力やモノづくり力強化、ソリューション事業の価値創造の拡大への投資や、生産性向上を図るIT基盤構築などへ投資
アジア・大洋州・インド・中国	49,000	同上
米州	159,000	同上
欧州・中近東・アフリカ	42,000	同上
その他	53,000	同上
合 計	410,000	—

(注) 1 日本セグメントの設備投資計画金額には、他セグメント向けのタイヤを生産する日本のタイヤ工場における設備投資計画金額を含んでおります。

2 設備投資計画の所要資金は、自己資金、借入金、リース及び社債で充当する予定であります。

#### (2) 除却等

経常的な設備の更新のための除却・売却を除き、重要な設備の除却・売却の計画はありません。

## 第4【提出会社の状況】

### 1【株式等の状況】

#### (1)【株式の総数等】

##### ①【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	1,450,000,000
計	1,450,000,000

(注) 2025年11月12日開催の取締役会決議により、2026年1月1日付で株式分割に伴う定款の一部変更を行い、発行可能株式総数は1,450,000,000株増加し、2,900,000,000株となっております。

##### ②【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2025年12月31日)	提出日現在 発行数(株) (2026年3月18日)	上場金融商品取引所名 又は登録認可金融商品 取引業協会名	内容
普通株式	713,698,221	1,334,037,042	東京証券取引所 (プライム市場) 福岡証券取引所	単元株式数100株
計	713,698,221	1,334,037,042	—	—

(注) 1 2025年11月12日開催の取締役会決議により、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。これにより、発行済株式総数は713,698,221株増加し、1,427,396,442株となっております。

2 2025年2月17日開催の取締役会決議により、2026年1月23日付で自己株式の消却を行っております。これにより、発行済株式総数は93,359,400株減少し、1,334,037,042株となっております。

## (2) 【新株予約権等の状況】

## ① 【ストックオプション制度の内容】

決議年月日	2009年3月26日	2010年3月30日	2011年3月29日
付与対象者の区分及び人数	当社取締役 9名 当社取締役を兼務しない執行役員 20名	当社取締役 8名 当社取締役を兼務しない執行役員 25名	当社取締役 9名 当社取締役を兼務しない執行役員 36名
新株予約権の数 (注) 1、2	57個	60個	280個[270個]
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数 (注) 1、3	普通株式 5,700株[11,400株]	普通株式 6,000株[12,000株]	普通株式 28,000株[54,000株]
新株予約権の行使時の払込金額(注) 1	1円	同左	同左
新株予約権の行使期間 (注) 1	2009年5月1日～ 2029年4月30日	2010年5月6日～ 2030年4月30日	2011年5月2日～ 2031年4月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(注) 1	発行価格 1,265円 [633円] 資本組入額 633円 [317円]	発行価格 1,401円 [701円] 資本組入額 701円 [351円]	発行価格 1,657円 [829円] 資本組入額 829円 [415円]
新株予約権の行使の条件 (注) 1	(注) 4	同左	同左
新株予約権の譲渡に関する事項(注) 1	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の承認を要することとする。(注) 5	同左	同左
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項 (注) 1	—	—	—

決議年月日	2012年3月27日	2013年3月26日	2014年3月25日
付与対象者の区分及び人数	当社取締役 9名 当社取締役を兼務しない執行役員 35名	社外取締役を除く当社取締役 4名 当社取締役を兼務しない執行役員 36名	社外取締役を除く当社取締役 4名 当社取締役を兼務しない執行役員 46名
新株予約権の数 (注) 1、2	497個[493個]	826個[758個]	647個[624個]
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数 (注) 1、3	普通株式 49,700株[98,600株]	普通株式 82,600株[151,600株]	普通株式 64,700株[124,800株]
新株予約権の行使時の払込金額(注) 1	1円	同左	同左
新株予約権の行使期間 (注) 1	2012年5月1日～ 2032年4月30日	2013年5月1日～ 2033年4月30日	2014年5月1日～ 2034年4月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(注) 1	発行価格 1,649円 [825円] 資本組入額 825円 [413円]	発行価格 3,314円 [1,657円] 資本組入額 1,657円 [829円]	発行価格 3,154円 [1,577円] 資本組入額 1,577円 [789円]
新株予約権の行使の条件 (注) 1	(注) 4	同左	同左
新株予約権の譲渡に関する事項(注) 1	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の承認を要することとする。(注) 5	同左	同左
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項 (注) 1	—	—	—

決議年月日	2015年3月24日	2016年4月21日	2017年4月27日
付与対象者の区分及び人数	社外取締役を除く当社取締役 3名 当社取締役を兼務しない執行役員 48名	執行を兼務しない取締役を除く当社取締役 2名 取締役を兼務しない当社執行役員 8名 執行役員を兼務しない当社執行役員 41名	プランA 執行を兼務しない取締役を除く当社取締役 2名 取締役を兼務しない当社執行役員 5名 執行役員を兼務しない当社執行役員 45名
新株予約権の数 (注) 1、2	716個[711個]	1,257個[1,227個]	プランA 1,573個
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数 (注) 1、3	普通株式 71,600株[142,200株]	普通株式 125,700株[245,400株]	普通株式 プランA 157,300株 [314,600株]
新株予約権の行使時の払込金額(注) 1	1円	同左	同左
新株予約権の行使期間 (注) 1	2015年5月1日～ 2035年4月30日	2016年5月7日～ 2036年5月6日	プランA 2017年5月13日～ 2037年5月12日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(注) 1	発行価格 4,100円 [2,050円] 資本組入額 2,050円 [1,025円]	発行価格 2,885円 [1,443円] 資本組入額 1,443円 [722円]	プランA 発行価格 3,578円 [1,789円] 資本組入額 1,789円 [895円]
新株予約権の行使の条件 (注) 1	(注) 4	同左	同左
新株予約権の譲渡に関する事項(注) 1	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の承認を要することとする。(注) 5	同左	同左
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項 (注) 1	—	—	—

(注) 1 当事業年度の末日(2025年12月31日)における内容を記載しております。当事業年度の末日から提出日の前月末現在(2026年2月28日)にかけて変更された事項については、提出日の前月末現在における内容を[ ]内に記載しており、その他の事項については当事業年度の末日における内容から変更はありません。

2 各新株予約権の目的たる株式の数は、100株であります。

3 割当日後、以下の事由が生じた場合は、付与株式数をそれぞれ調整しております。

(1)当社が株式分割(株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載について同じ。)又は株式併合を行う場合には、付与株式数を次の算式により調整し、新株予約権の目的である株式の総数は、調整後付与株式数に当該時点で行使され、または、当社が取得していない新株予約権の総数を乗じた数としております。

$$\text{調整後付与株式数} = \text{調整前付与株式数} \times \text{分割・併合の比率}$$

(調整後付与株式数は、1株未満の端数を切り捨てて算出するものとしております。)

(2)当社が資本金の減少、合併又は会社分割を行う場合等、付与株式数の調整を必要とするやむを得ない事由が生じたときは、資本金の減少、合併又は会社分割の条件等を勘案のうえ、合理的な範囲で付与株式数を調整し、新株予約権の目的である株式の総数は、調整後付与株式数に当該時点で行使され、または、当社が取得していない新株予約権の総数を乗じた数としております。この調整後付与株式数は、1株未満の端数を切り捨てて算出するものとしております。

4 (1)新株予約権者は、行使期間のうち、当社の取締役、執行役、又は執行役員(現常務役員)の、いずれかの地位にある期間(退任日を含む。)は、新株予約権を行使することができないものとしております。

(2)各新株予約権の一部行使はできないこととしております。

(3)その他の権利行使の条件は、当社と新株予約権者との間で締結する新株予約権割当契約に定めるものとしております。

- 5 その他の詳細は、募集事項及び当社と新株予約権者との間で締結する新株予約権割当契約の定めるところによるものとしております。
- 6 2025年11月12日開催の取締役会決議により、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。これにより「新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数」及び「新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額」が調整されております。

②【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

③【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3)【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4)【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (千株)	発行済株式 総数残高 (千株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2020年1月21日 (注)1	△47,838	713,698	—	126,354	—	122,079

(注) 1 自己株式の消却による減少であります。

2 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行い、発行済株式総数が713,698千株増加しております。

3 2026年1月23日付で自己株式の消却を行い、発行済株式総数が93,359千株減少しております。

## (5) 【所有者別状況】

(2025年12月31日現在)

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)								単元未満株式の状況(株)
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他	計	
					個人以外	個人			
株主数(人)	1	210	38	1,108	960	324	116,859	119,500	—
所有株式数(単元)	8	1,883,336	343,316	1,017,266	2,059,042	1,647	1,822,847	7,127,462	952,021
所有株式数の割合(%)	0.00	26.42	4.82	14.27	28.89	0.02	25.57	100.00	—

(注) 1 自己株式75,416,348株は「個人その他」に754,163単元、「単元未満株式の状況」に48株含めて記載しております。なお、自己株式75,416,348株は全て2025年12月31日現在の実質的な所有株式であります。

2 「その他の法人」及び「単元未満株式の状況」には、株式会社証券保管振替機構名義の株式が、それぞれ16単元及び20株含まれております。

## (6) 【大株主の状況】

(2025年12月31日現在)

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式(自己株式を除く。)の総数 に対する所有株式 数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区赤坂一丁目8番1号	98,864	15.49
公益財団法人石橋財団	東京都中央区京橋一丁目7番2号	76,693	12.02
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	東京都中央区晴海一丁目8番12号	34,796	5.45
株式会社永坂産業	東京都中央区京橋一丁目7番2号	16,325	2.56
日本生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内一丁目6番6号	13,218	2.07
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人 株式会社みずほ銀行 決済営業部)	ONE CONGRESS STREET, SUITE 1, BOSTON, MASSACHUSETTS (東京都港区港南二丁目15番1号)	12,490	1.96
パークレイズ証券株式会社	東京都港区六本木六丁目10番1号	11,000	1.72
JP MORGAN CHASE BANK 385781 (常任代理人 株式会社みずほ銀行 決済営業部)	25 BANK STREET, CANARY WHARF, LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM (東京都港区港南二丁目15番1号)	8,166	1.28
SMBC日興証券株式会社	東京都千代田区丸の内三丁目3番1号	7,676	1.20
全国共済農業協同組合連合会	東京都千代田区平河町二丁目7番9号	7,518	1.18
計	—	286,747	44.92

- (注) 1 公益財団法人石橋財団は、美術の普及向上のための事業及び芸術、文化並びに教育に関する助成事業を行うことにより、社会の健全な発展に寄与することを目的として設立された公益財団法人であります。
- 2 信託銀行各社の所有株式数には、信託業務に係る株式数が含まれております。
- 3 当社は自己株式75,416千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。
- 4 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。上記所有株式数については、当該株式分割前の所有株式数を記載しております。

## (7) 【議決権の状況】

## ① 【発行済株式】

(2025年12月31日現在)

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	—	—	—
議決権制限株式(自己株式等)	—	—	—
議決権制限株式(その他)	—	—	—
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 75,416,300	—	—
	(相互保有株式) 普通株式 10,000	—	
完全議決権株式(その他)	普通株式 637,319,900	6,373,199	—
単元未満株式	普通株式 952,021	—	—
発行済株式総数	713,698,221	—	—
総株主の議決権	—	6,373,199	—

(注) 「完全議決権株式(その他)」欄の株式数には、株式会社証券保管振替機構名義の株式が1,600株含まれておりません。また、議決権の数には、同機構名義の完全議決権株式に係る議決権の数16個が含まれております。

## ② 【自己株式等】

(2025年12月31日現在)

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式総数 に対する所有 株式数の割合(%)
(株)ブリヂストン	東京都中央区京橋 三丁目1番1号	75,416,300	—	75,416,300	10.57
ブリヂストンタイヤ 長野販売(株)	長野県松本市小屋南 二丁目18番20号	10,000	—	10,000	0.00
計	—	75,426,300	—	75,426,300	10.57

## 2【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】会社法第155条第3号、第7号及び第13号に該当する普通株式の取得

### (1)【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

### (2)【取締役会決議による取得の状況】

会社法第155条第3号による普通株式の取得

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
取締役会(2025年2月17日)での決議状況 (取得期間 2025年2月20日～2025年12月23日)	75,000,000(上限)	300,000,000,000(上限)
当事業年度前における取得自己株式	—	—
当事業年度における取得自己株式	46,679,700	299,999,676,900
残存決議株式の総数及び価額の総額	28,320,300	323,100
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	37.8	0.0
当期間における取得自己株式	—	—
提出日現在の未行使割合(%)	37.8	0.0

(注) 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。当事業年度については株式分割前の株式数を記載しております。

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
取締役会(2026年2月16日)での決議状況 (取得期間 2026年2月17日～2026年8月31日)	60,000,000(上限)	150,000,000,000(上限)
当事業年度前における取得自己株式	—	—
当事業年度における取得自己株式	—	—
残存決議株式の総数及び価額の総額	—	—
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	—	—
当期間における取得自己株式	1,101,100	4,065,782,600
提出日現在の未行使割合(%)	98.2	97.3

(注) 当期間における取得自己株式には、2026年3月1日から有価証券報告書提出日までの自己株式の取得による株式は含めておりません。

## (3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

## 会社法第155条第7号による普通株式の取得

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	1,150	7,184,030
当期間における取得自己株式	1,431	5,092,514

- (注) 1 当期間における取得自己株式には、2026年3月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株主の買取請求により取得した株式は含めておりません。
- 2 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。当事業年度については株式分割前の株式数を、当期間については株式分割後の株式数を記載しております。

## 会社法第155条第13号による普通株式の取得

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	1,710	—
当期間における取得自己株式	—	—

- (注) 1 当社の統括部門長及び部門長並びに部長に譲渡制限付株式報酬として割り当てた普通株式の一部を無償取得したものです。  
当期間における取得自己株式には2026年3月1日から有価証券報告書提出日までの無償取得による株式は含まれておりません。
- 2 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。当事業年度については株式分割前の株式数を、当期間については株式分割後の株式数を記載しております。

## (4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額(円)	株式数(株)	処分価額の総額(円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	—	—	—	—
消却の処分を行った取得自己株式	—	—	93,359,400	268,585,657,860
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	—	—	—	—
その他				
(ストック・オプション行使によるもの)	75,900	393,432,592	28,000	80,553,110
(パフォーマンス・シェア・ユニットの付与によるもの)	12,100	59,989,799	—	—
(リストラクテッド・ストック・ユニット等の付与によるもの)	8,700	42,902,841	—	—
(譲渡制限付株式報酬の付与によるもの)	38,200	180,387,658	50,900	147,215,016
保有自己株式数	75,416,348	—	58,496,927	—

- (注) 1 当期間における取得自己株式の処理状況及び保有状況には、2026年3月1日から有価証券報告書提出日までのストック・オプション行使によるもの及び単元未満株主の売渡請求に基づく売り渡しによる株式は含めておりません。
- 2 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。当事業年度については株式分割前の株式数を、当期間については株式分割後の株式数を記載しております。

### 3 【配当政策】

当社は経営にあたり株主の皆様の利益を重要な課題として位置付けており、今後の事業展開に備えた経営基盤の強化をはかりつつ、業績の向上に努めることを基本方針としております。利益配分については、主に稼ぐ力の強化、価値創造へのフォーカス、サステナブルなプレミアムブランド構築のための戦略的成長投資による持続的な成長と企業価値向上の実現を優先しつつ、適正な財務体質の維持と株主還元の充実につなげてまいります。配当については、当該期の業績、財政状態に加え、中期的な利益見通し、投資計画、キャッシュ・フロー等を総合的に勘案して、連結配当性向50%を目安に、持続的な企業価値向上を通じて、安定的且つ継続的な配当額の向上に努めることで、株主の皆様のご期待にお応えしてまいりたいと考えております。

当社の剰余金の配当は、中間配当と期末配当の年2回とし、期末配当は定時株主総会の決議事項、中間配当は取締役会の決議事項としております。なお、取締役会の決議により、毎年6月30日を基準日として、中間配当を行うことができる旨を定款に定めております。

第107期の配当は、以上の方針に基づき、中間配当は1株につき115円、期末配当は1株につき115円とし、期末配当は2026年3月24日開催予定の第107回定時株主総会の決議により実施する予定であります。

この結果、中間配当を含めた年間配当は1株につき230円となります。なお、当事業年度に係る剰余金の配当は以下のとおりであります。

決議年月日	配当金の総額(百万円)	1株当たり配当額(円)
2025年8月8日 取締役会決議	76,704	115
2026年3月24日 定時株主総会決議(予定)	73,402	115

(注) 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。1株当たり配当金の額は、当該株式分割前の実際の配当金の額を記載しております。

#### 4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

##### (1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

###### ① コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及びその施策の実施状況

###### a. コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、企業理念に掲げた使命である「最高の品質で社会に貢献」を具現化するため、コーポレート・ガバナンスの充実を経営の最重要課題の一つと認識し、経営の質の向上と意思決定の透明化を図ることは絶対的に不可欠であると考え、その強化に継続的に取り組んでおります。

その考え方の下、「職務権限規程」によって定められた責任及び権限並びに「方針管理規程」に従って、公正且つ透明な意思決定及び経営方針の展開や伝達を行うことで、経営執行組織全体の行動を統治しております。

###### b. コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は、2016年3月に指名委員会等設置会社へ移行し、その後も継続的にコーポレート・ガバナンス体制の強化を図ってきております。その一環として、当社は、2021年3月26日開催の株主総会において定款変更を行い、取締役会長の制度を廃止し、株主総会の議長及び取締役会の議長をそれぞれの役割に応じて選定する制度へ変更しております。

この変更により、株主総会の議長については、株主に対して当社経営についての説明を引き続き充実させる観点より、代表執行役の中から取締役会において選定することとし、取締役会の議長については、執行監督機能をより高める観点より、社外取締役を含む取締役の中から取締役会において選定することとしております。

また、株主総会及び取締役会を招集する者についても取締役会において選定することを定款に明記しております。

2026年3月24日開催予定の株主総会においては、社外取締役8名(男性5名・女性3名)を含む取締役12名(男性9名・女性3名)の選任を予定しております。また、上記定款の定めに従い、取締役会の決議により、株主総会の議長及び取締役会の議長並びにそれぞれの会議体を招集する者を選定する予定であります。

また、当社は、定款、取締役会規程及び職務権限規程において、取締役会として決議すべき経営の基本方針及び重要な業務執行等の決定に関する事項を定めており、これらについて、取締役会において慎重な審議の上、意思決定を行っております。

そして、指名委員会、監査委員会、報酬委員会の適切且つ積極的な職務執行により、取締役会による執行役及び取締役の監督と合わせて、コーポレート・ガバナンスが機能する体制を整備・維持しております。本有価証券報告書提出日現在、指名委員会は、社外取締役4名を委員として構成し、公正且つ透明性のある取締役の選・解任の基準・方針を定め、適切な候補選定を行うと共に、代表執行役について、公正且つ透明性のある継承プランの下、適切な選・解任案を取締役に付議します。また、監査委員会は、社外取締役4名及び社内非執行取締役2名の計6名を委員として構成し(社内非執行取締役2名はいずれも常勤監査委員)、執行役及び取締役の職務の執行に対する監査等を行っております。さらに、報酬委員会は、社外取締役4名を委員として構成し、取締役及び執行役の報酬等の内容について審議を行っております。

さらに、当社は、企業統治の透明性をより高めるため、取締役会の諮問機関として、ガバナンス委員会及びコンプライアンス委員会を設置しております。これらの取締役会諮問委員会においては、ガバナンス体制及び関連事項並びにコンプライアンス活動全般を審議対象とし、取締役会に答申することとしております。本有価証券報告書提出日現在、これらの取締役会諮問委員会は、各々社外取締役8名全員を委員として構成し、オブザーバーとして社内非執行取締役の常勤監査委員2名が参加することとしております。

2026年3月18日(本有価証券報告書提出日)現在の取締役会・各委員会の構成は次のとおりであります。

氏名	役職名	取締役会	指名委員会	報酬委員会	監査委員会	ガバナンス委員会	コンプライアンス委員会
石橋 秀一	取締役 (社内非執行)	○	—	—	—	—	—
坂野 真人	取締役 (社内執行)	○	—	—	—	—	—
デイヴィス・スコット (Scott Trevor Davis)	社外取締役	◎	○	○	—	◎	○
増田 健一	社外取締役	○	◎	○	—	○	◎
山本 謙三	社外取締役	○	○	◎	—	○	○
鈴木 洋子	社外取締役	○	—	—	○	○	○
小林 柚香里	社外取締役	○	—	—	○	○	○
中嶋 康博	社外取締役	○	—	—	◎	○	○
森川 典子	社外取締役	○	—	—	○	○	○
板垣 利明	社外取締役	○	○	○	—	○	○
松田 明	取締役 (社内非執行)	○	—	—	○	—	—
吉見 剛志	取締役 (社内非執行)	○	—	—	○	—	—

(注) ○は構成員、◎は機関の長(取締役会議長又は委員長)をそれぞれ示しております。

なお、株主総会議長は代表執行役Global CEO 森田泰博を選定しております。

2026年3月24日開催予定の定時株主総会及びその後の取締役会終了後の取締役会・各委員会の構成は次のとおりであります。

氏名	役職名	取締役会	指名委員会	報酬委員会	監査委員会	ガバナンス委員会	コンプライアンス委員会
森田 泰博	取締役 (社内執行)*	○	—	—	—	—	—
田村 亘之	取締役 (社内執行)	○	—	—	—	—	—
デイヴィス・スコット (Scott Trevor Davis)	社外取締役	◎	○	○	—	◎	○
増田 健一	社外取締役	○	◎	○	—	○	◎
鈴木 洋子	社外取締役	○	—	—	○	○	○
小林 柚香里	社外取締役	○	—	—	○	○	○
中嶋 康博	社外取締役	○	—	—	◎	○	○
森川 典子	社外取締役	○	—	—	○	○	○
板垣 利明	社外取締役	○	○	◎	—	○	○
森 重樹	社外取締役	○	○	○	—	○	○
松田 明	取締役 (社内非執行)	○	—	—	○	—	—
吉見 剛志	取締役 (社内非執行)	○	—	—	○	—	—

(注) ○は構成員、◎は機関の長(取締役会議長又は委員長)をそれぞれ示しております。

\*は株主総会議長を示しております。

2026年3月18日(本有価証券報告書提出日)現在の取締役の当事業年度(2025年1月1日～2025年12月31日)における取締役会及び法定委員会への出席状況は次のとおりであります。

氏名	取締役会	指名委員会	報酬委員会	監査委員会
石橋 秀一	15/15回 (100%)	—	—	—
デイヴィス・スコット (Scott Trevor Davis)	15/15回 (100%)	12/13回 (92%)	11/12回 (92%)	—
増田 健一	15/15回 (100%)	13/13回 (100%)	12/12回 (100%)	—
山本 謙三	15/15回 (100%)	13/13回 (100%)	12/12回 (100%)	—
鈴木 洋子	15/15回 (100%)	—	—	21/21回 (100%)
小林 柚香里	15/15回 (100%)	—	—	21/21回 (100%)
中嶋 康博	15/15回 (100%)	—	—	21/21回 (100%)
森川 典子	11/11回 (100%)	—	—	14/14回 (100%)
板垣 利明	11/11回 (100%)	9/10回 (90%)	9/9回 (100%)	—
松田 明	15/15回 (100%)	—	—	21/21回 (100%)
吉見 剛志	15/15回 (100%)	—	—	21/21回 (100%)

(注) 森川典子及び板垣利明は、2025年3月25日開催の第106回定時株主総会において新たに取締役に選任され、また同日それぞれ監査委員並びに指名委員及び報酬委員に就任したため、出席対象回数が他の社外役員と異なっております。

取締役会並びに法定委員会及び諮問委員会における検討内容は次のとおりであります。

<取締役会>

当事業年度は、2020年4月の取締役会で決定した中長期事業戦略の実現に向けて、執行部門における最高位の会議体である「Global Executive Committee」(以下Global EXCO)での議論内容に関する代表執行役Global CEOからの報告を中心に、中期事業計画(2024-2026)の進捗状況の確認を行いました。併行して、取締役会においては、サステナビリティの実現に向けた取り組みの現状と優先課題、IR活動の状況、資本政策、並びに社外取締役からの要請に基づくテーマ(IT基盤・ソリューション概況、米国子会社に対するサイバーインシデントに関する概要)について、執行部門からの報告を受けつつ、重点的に議論いたしました。それらに加え、四半期決算や個別案件での審議等も通じて、執行の監督及び取締役会として必要な意思決定をしております。

<法定委員会>

・指名委員会

Global CEOを含む国内外の執行役や各事業の責任者と経営戦略について意見交換を行いながら、取締役サクセッションプランニングや代表執行役の選任(Global CEOの交代を含む)に関する議案についても慎重に審議しました。そのうえで、新任取締役候補者の検討を含む取締役会のメンバー構成の議論を重ね、株主総会に上程する取締役選任議案について決定いたしました。

・監査委員会

「4(3)① 監査委員会監査の状況」に記載のとおりであります。

・報酬委員会

「4(4)①d. 報酬委員会の活動状況」に記載のとおりであります。

## <諮問委員会>

### ・ガバナンス委員会

取締役会機能の実効性評価結果及び設定課題を審議し、取締役会に答申することで、継続的なコーポレート・ガバナンスの向上に繋げております。また、コーポレートガバナンス・コードの全ての原則についての当社の取り組みや考え方を説明した「コーポレートガバナンス・コードに関するレポート」の内容を審議し、取締役会へ答申することで、当社のガバナンス体制整備の取り組みの評価及び実効性の向上に向けて議論・提案を行っております。

### ・コンプライアンス委員会

当社グループでのコンプライアンス活動、グループ・グローバルでの行動規範「Bridgestone Code of Conduct」の浸透状況や内部通報制度「BridgeLine」の運用状況等について報告を受け議論することで、コンプライアンスに関する体制及び活動を監督しております。

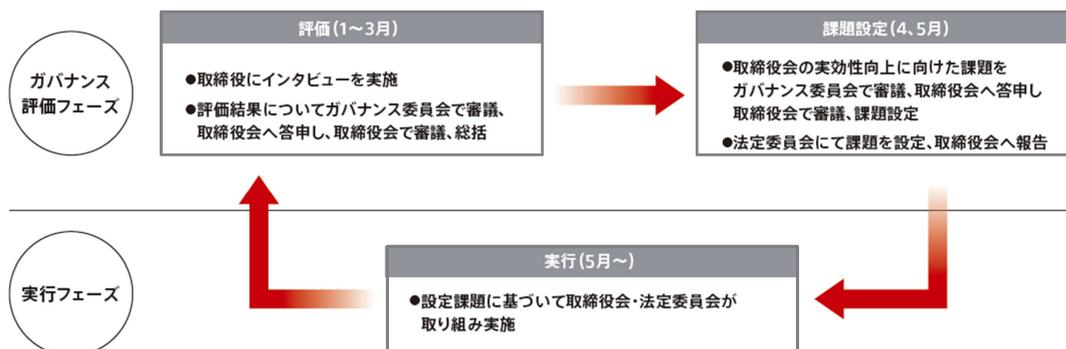
## <取締役会の実効性評価>

当社は、取締役会の実効性評価にあたり、取締役会のみならず、法定委員会及び諮問委員会も含めて機能していることがガバナンス強化の前提であるとの認識の下、取締役会・法定委員会・諮問委員会の全体を機能評価の対象として、取締役会・各委員会での審議実績や各取締役の自己評価も踏まえて実施しております。

評価にあたっては、前年度の評価に基づく当年度の課題設定・実行・当年度の評価・当年度の評価に基づく次年度の課題設定というPDCAプロセスを1年間のサイクルで回し、継続的な改善につなげております。

2024年度の実効性評価を踏まえて設定された2025年度の取り組み課題の一つ一つについて2025年度の実効性評価を行った結果、取締役会の継続的な取り組み課題である①「議長を社外取締役が務めることによる取締役会機能の活性化」、及び②「取締役会でのより充実した審議に向けての執行部門からのタイムリーな報告」が継続的に実施されていることを確認し、加えて特に③「重要テーマの適時適切な報告・情報共有」については、独立社外取締役から要請されて2025年に追加設定された特定のテーマ(IT基盤・ソリューション概況、米国子会社に対するサイバーインシデントに関する概要)についても執行部門からの報告内容に対して取締役会での審議がなされ、取締役会の実効性が確保されていることを確認しております。また、取り組み課題の一つである④「多様な経験とスキルを持つ取締役会の人財ポートフォリオの活性化を更に図るため、非執行取締役間での充実した情報共有・議論を図っていくこと」については、取締役の相互理解と連携強化を一層推進できるよう、取締役会・各委員会以外での取締役同士の意見交換の場を増やし、取締役会全体の機能向上に繋げております。

## 実効性評価プロセス



## <執行部門>

執行部門については、2024年1月より、Global CEOの下、当社グループのビジネスを主に米欧を中心とするWEST、日本・アジアを中心とするEASTの2つのリージョンとして区分しております。2つのリージョンの下に、複数のSBUを設置し、より現場に密着し、課題に深く入り込めるよう、細かく事業エリアとしてブレイクダウンしております。2026年1月にGlobal CEOが交代し、さらに、2026年3月以降の新体制では、急速に変化する事業環境下で、企業競争力を一層強化し、変化へのより俊敏な対応を実現するため、これまで重視してきた事業責任と横串・グローバル最適責任の明確化を引き続き維持いたします。そのうえで、ゴム・タイヤメーカーとして長年培ってきた技術基盤をさらに強固なものとするため、素材開発・製品開発・モノづくり(生産技術)の3軸からなるグローバル技術プラットフォームに執行役 Chief Innovation Officer、Chief Product Officer、Chief Manufacturing Officerを配置いたします。また、経営戦略・事業管理におけるグローバル総合力を強化するべく、グローバル経営プラットフォームの各機能に常務役員を配置し、全社最適の意思決定体制を一層明確にしております。今後も、魅力的な商品・サービス開発とコスト競争力向上の両立を成長の中心に据え、世界各地に広がる事業のポートフォリオマネジメントを通じて、グローバル最適経営のさらなる強化に取り組んでまいります。

そして、これらのメンバーを中心に構成する、当社グループにおける最上位の経営執行会議体であるGlobal EXCOにおいて、グローバルな視点から経営戦略やサステナビリティを含む経営課題について議論、審議することにより、当社グループとしてのチェック&バランス機能の強化、意思決定プロセスの透明性の向上を図ってまいります。(Global EXCOメンバーは下表のとおりであります。)

また、執行部門の職務執行状況については、執行部門内における代表執行役への報告体制を整備すると共に、定期的に且つ遅滞なく取締役会へ報告しており、取締役会における審議の充実と、監督機能の実効性確保を図っております。

2026年3月18日(本有価証券報告書提出日)現在のG-EXCOメンバーは次のとおりであります。

氏名	役職名
森田 泰博	代表執行役 Global CEO
田村 亘之	代表執行役 副社長 BRIDGESTONE EAST CEO
スコット・デイモン (Scott Damon)	執行役 副社長 BRIDGESTONE WEST CEO 兼 Global CDXO 兼 BSAM Group President
坂野 真人	執行役 副社長 Global CTO
エミリオ・ティベリオ (Emilio Tiberio)	執行役 専務 BRIDGESTONE WEST CTO
草野 智弘	執行役 専務 Global CIO
アグスティン・ペドロニ (Agustin Pedroni)	常務役員 President of Bridgestone Americas Tire Operations Latin America・ Americas Tire
メテ・エキン (Metem Ekin)	常務役員 BSEMEA Group President
吉真 弘	常務役員 BSAPIC Group President
クレイグ・シュナイダー (Craig Schneider)	常務役員 BRIDGESTONE WEST Retail Group President 兼 BRIDGESTONE WEST CSO

(注) 略称の意味は、次のとおりであります。

CDXO : Chief Digital Transformation Officer

CTO : Chief Technology Officer

CIO : Chief Innovation Officer

CSO : Chief Strategy Officer

2026年3月24日開催予定の定時株主総会後の取締役会終了後のG-EXCOメンバーは次のとおりであります。

氏名	役職名
森田 泰博	代表執行役 Global CEO
田村 亘之	代表執行役 EAST CEO
スコット・デイモン (Scott Damon)	執行役 WEST CEO 兼 BSAM NA Group President
草野 智弘	執行役 CIO
今井 弘	執行役 CPO
細 幸彦	執行役 CMO
エミリオ・ティベリオ (Emilio Tiberio)	執行役 WEST CTO
クレイグ・シュナイダー (Craig Schneider)	常務役員 Group President of WEST Services and Retail Operations 兼 WEST CSO
メテ・エキン (Mete Ekin)	常務役員 BSEMEA Group President
アグスティン・ペドロニ (Agustin Pedroni)	常務役員 BSAM LA Group President
吉真 弘	常務役員 BSAPIC Group President
菱沼 直樹	常務役員 CFO
井上 祥	常務役員 CQO

(注) 略称の意味は、次のとおりであります。

CIO: Chief Innovation Officer

CPO: Chief Product Officer

CMO: Chief Manufacturing Officer

CTO: Chief Technology Officer

CSO: Chief Strategy Officer

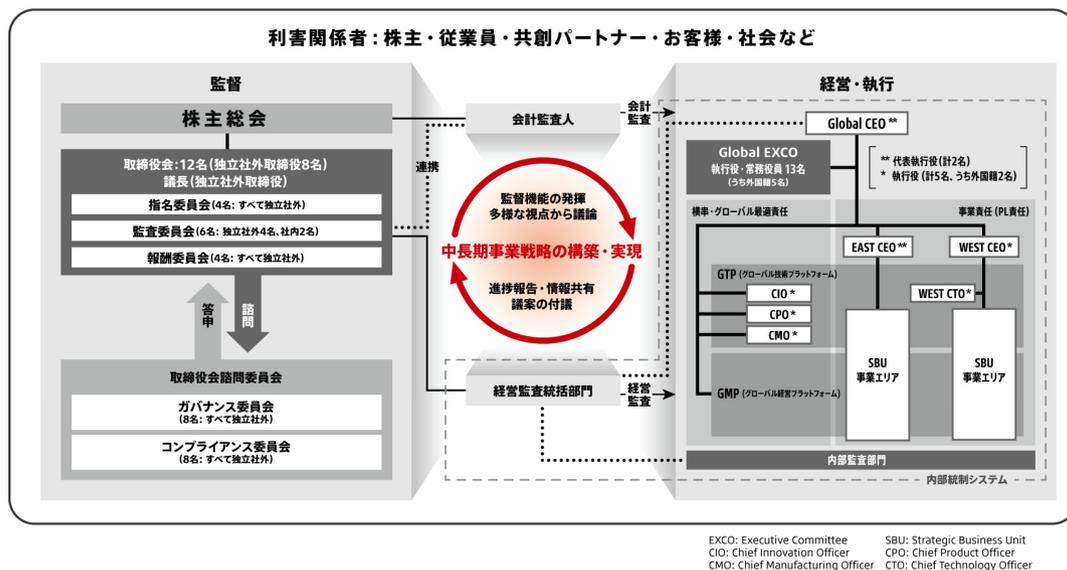
CFO: Chief Financial Officer

CQO: Chief Quality Officer

#### c. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を採用する理由

企業理念の下、「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」をビジョンに掲げる当社グループにとって、最適なガバナンス体制の構築は最優先課題の一つであり、経営の質の向上と意思決定の透明化を継続的に図ることは絶対的に不可欠であると考えております。このガバナンス体制強化の一環として、内部統制のより一層の強化と、事業環境の変化に先駆けて対応できるサステナブルなソリューションカンパニーへの進化を共に実現していくため、現在の体制としております。

2026年3月24日開催予定の定時株主総会及びその後の取締役会終了後のコーポレート・ガバナンス体制の概要図は次のとおりであります。



d. 内部統制システムの整備の状況

当社取締役会は、会社法第416条第1項第1号ロ及びホの定めにより求められる内部統制システムの整備について、2021年12月20日開催の取締役会において、次の通りその方針を決議いたしました。

(a) 当社の内部統制システム整備に関する基本的な考え方

当社は、企業理念の「使命」として掲げる「最高の品質で社会に貢献」の下、2020年より「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」をビジョンとして掲げ、その実現に向けて経営を進めている。

その一環として、監督と執行の分離、取締役会による執行の監督、及び執行による適切且つ効率的な業務執行の実現を基本的な考え方として維持し、今後更なる内部統制システムの整備を進めていく。

以上のような認識の下、当社取締役会は、本内部統制システム整備方針を定める。

当社取締役会は、本内部統制システム整備方針に基づき、内部統制のより一層の強化と、事業環境の変化に先駆けて対応できるサステナブルなソリューションカンパニーへの進化を共に実現し、経営と執行の効率と効果の両面で更なる最適化を進めるべく、本方針に従った内部統制システムを整備することを代表執行役に委任し、その遂行を監督する。

(b) 監査委員会の職務の執行のために必要な事項

- ア. 監査委員会の職務を補助するために、監査担当の専任統括部門長を選任し、その指揮下に監査委員会の補助専任部署を設置する。  
監査担当の専任統括部門長の選任・交代について、監査委員会との事前協議及び同意を経た上で決定する。なお、監査委員会からの交代の要請があった場合も同様とする。  
監査担当の専任統括部門長の評価について、監査委員会による評価を踏まえて決定する。
- イ. 監査委員会が定めた者に対し、監査委員会が定めた事項を、監査委員会へ定期的に又は遅滞なく報告させる。  
監査委員会に報告した当社の取締役、執行役、常務役員及び従業員並びに子会社の取締役、監査役、執行役員及び従業員に対して、当該報告を行ったことを理由として不利益な取り扱いが行われることを禁止する。
- ウ. 監査委員会の職務の執行について生じる費用等を全額支弁する。
- エ. 監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するため、監査委員が当社の重要な意思決定の過程及び業務の執行状況を把握するための機会を確保する。

(c) 執行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並びに当社及び子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要な事項

- ア. 執行役の職務の執行に係る情報を遅滞なく文書化し、適正に保存管理すると共に、重要な職務執行に関する情報については取締役会に遅滞なく報告する。
- イ. 損失の危険の管理のため、リスク管理体制を整備する。
- ウ. 執行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、取締役会から代表執行役への適切な権限委譲の下、方針の管理と執行内における適切な職務権限の再配分を行う。
- エ. 執行役、常務役員及び従業員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、コンプライアンス体制、報告体制、反社会的勢力排除に関する体制、及び金融商品取引法第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）に基づくJ-SOX体制を整備する。
- オ. 子会社における業務の適正を確保するため、グローバルでの方針の共有と適切な職務権限の再配分、子会社における業務執行状況の当社への報告体制の整備、及びグローバルでの監査を実施する。  
子会社のリスク管理体制、コンプライアンス体制、反社会的勢力排除に関する体制、及びJ-SOX体制を整備する。

② 責任限定契約の内容の概要

当社は、取締役(業務執行取締役等である者を除く。)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25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、10百万円又は会社法第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。

③ 役員等を被保険者とする役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、取締役、執行役及び常務役員を被保険者とする、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、被保険者がその職務の執行に関し損害賠償請求がなされたことにより被る損害賠償金・争訟費用等が填補されることとなりますが、法令違反を認識しながら行った行為に起因して生じた損害は填補されないなど、一定の免責事由があります。なお、保険料は全額当社が負担しております。

④ 取締役の定数

当社の取締役の定数は15名以内とする旨定款に定めております。

⑤ 取締役の選任の要件

当社は、取締役の選任決議について、総株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数によって決する旨定款に定めております。

⑥ 株主総会決議事項を取締役会で決議することができる事項

当社は、以下について株主総会の決議によらず、取締役会で決議することができる旨定款に定めております。

- ・自己株式を買い受けることができる旨  
(機動的な対応を可能とするため)
- ・取締役の責任を免除することができる旨  
(職務の遂行にあたり期待される役割を十分に発揮できるようにするため)
- ・執行役の責任を免除することができる旨  
(職務の遂行にあたり期待される役割を十分に発揮できるようにするため)
- ・中間配当をすることができる旨  
(株主への安定的な利益還元を行うため)

なお、指名委員会等設置会社移行前に監査役であった者の責任を免除することができる旨を定款の附則で定めております。

⑦ 株主総会の特別決議要件

当社は、株主総会の円滑な運営を行うことを目的として、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議要件について、総株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上に当たる多数によって決する旨定款に定めております。

(2) 【役員の状況】

① 役員一覧

- a 2026年3月18日(有価証券報告書提出日)現在の役員の状況は、以下のとおりです。  
男性14名 女性3名 (役員のうち女性の比率17.6%)

(a) 取締役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	石橋 秀一	1954年1月19日生	1977年4月 当社入社 2003年6月 当社消費財タイヤ事業本部長 2005年1月 当社執行役員 2012年7月 当社常務執行役員 2014年1月 当社専務執行役員 2016年1月 当社副社長 2016年3月 当社執行役 副社長 2019年1月 当社代表執行役 副会長 2020年3月 当社取締役 代表執行役 Global CEO 2026年1月 当社取締役(現)	(注) 2	113,000
取締役	坂野 真人	1963年9月18日生	1986年4月 当社入社 2012年3月 当社タイヤ研究本部長 兼 タイヤ先行技術開発部長 2017年1月 当社執行役員 2018年1月 当社常務執行役員 2019年1月 当社執行役 専務 2019年9月 当社執行役 専務 G-CTO (Global Chief Technical Officer) 2025年1月 当社執行役 副社長 Global CTO 2025年3月 当社取締役 執行役 副社長 Global CTO(現)	(注) 2	39,200
取締役 (注) 1	デイヴィス・スコット (Scott Trevor Davis)	1960年12月26日生	1990年4月 特殊法人日本労働研究機構 (現独立行政法人労働政策研究・研修機構)専任研究員 2001年4月 麗澤大学国際経済学部 国際経営学科 教授 2006年4月 立教大学経営学部 国際経営学科 教授(現) 2011年3月 当社社外取締役(現)	(注) 2	2,000
取締役 (注) 1	増田 健一	1963年1月11日生	1988年4月 弁護士(現) 1997年1月 アンダーソン・毛利法律事務所 (現アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業) パートナー(現) 2011年3月 当社社外監査役 2016年3月 当社社外取締役(現)	(注) 2	-
取締役 (注) 1	山本 謙三	1954年1月21日生	1976年4月 日本銀行入行 2003年12月 同 米州統括役 兼 ニューヨーク事務所長 2005年7月 同 決済機構局長 2006年7月 同 金融機構局長 2008年5月 同 理事 2012年6月 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ経 営研究所 取締役会長 2016年3月 当社社外取締役(現) 2018年6月 オフィス金融経済イニシアティブ 代表(現)	(注) 2	7,200
取締役 (注) 1	鈴木 洋子	1970年9月21日生	1998年4月 弁護士(現) 1998年4月 高城合同法律事務所入所 2002年11月 鈴木総合法律事務所 パートナー(現) 2018年3月 当社社外取締役(現)	(注) 2	9,600

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役 (注) 1	小林 柚香里	1963年4月17日生	1987年4月 日本アイ・ビー・エム株式会社入社 2002年7月 同 システム製品マーケティング統括 本部長 2007年1月 同 グローバル・ビジネス・サービス 公共セクター担当 理事 2007年1月 IBMビジネスコンサルティングサービ ス株式会社 執行役員 2016年3月 マーサー・ジャパン株式会社 成長戦 略担当 兼 社長室長 2018年1月 マーサー・インベストメント・ソリュ ーションズ株式会社 取締役 2018年2月 マーサー・ジャパン株式会社 COO 2018年9月 日本マイクロソフト株式会社 執行役 員 コーポレート戦略統括本部長 兼 社長室長 2020年3月 アマンダライフコンサルティング合同 会社 代表(現) 2023年3月 当社社外取締役(現) 2023年6月 合同会社J C 1 代表(現)	(注) 2	1,000
取締役 (注) 1	中嶋 康博	1961年10月13日生	1984年4月 株式会社日立製作所入社 1995年3月 公認会計士(現) 2007年7月 あらた監査法人(現PwC Japan有限責任 監査法人) 代表社員 2012年7月 同 執行役 品質管理担当 2014年7月 同 名古屋事務所長 2017年7月 同 監視委員会委員 2022年7月 中嶋公認会計士事務所 所長(現) 2023年3月 当社社外取締役(現)	(注) 2	1,000
取締役 (注) 1	森川 典子	1958年10月18日生	1981年4月 蝶理株式会社入社 1988年8月 アメリカ大和証券株式会社入社 1991年9月 アーサーアンダーセン会計事務所入所 1995年3月 モトローラー株式会社入社 2005年3月 同 取締役 経理財務担当 国内経理 財務本部長 2009年6月 ボッシュ株式会社入社 2010年8月 同 取締役副社長 管理部門統括 2025年3月 当社社外取締役(現)	(注) 2	-
取締役 (注) 1	板垣 利明	1960年11月23日生	1983年4月 中外製薬株式会社入社 2012年4月 同 マーケティング企画部長 2015年1月 同 執行役員 財務経理部長 2017年1月 同 執行役員 IT統轄部門長 兼 財務経理部長 2018年4月 同 上席執行役員 CFO 財務統轄部門 長 兼 IT統轄部門長 2022年3月 同 取締役 上席執行役員 CFO 2024年3月 同 顧問(現) 2025年3月 当社社外取締役(現)	(注) 2	800
取締役	松田 明	1963年1月16日生	1987年4月 当社入社 1989年9月 Bridgestone/Firestone Inc.(現 Bridgestone Americas, Inc.)(米国) 派遣 2011年1月 当社環境推進本部長 2014年3月 当社執行役員 環境担当 2017年1月 当社常務執行役員 グローバルイノベ ーション管掌 2019年1月 当社常務執行役員 CQMO・品質経営管 掌 2022年1月 当社参与 CQMO・品質経営管掌付 2023年3月 当社取締役(現)	(注) 2	7,600

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	吉見剛志	1964年5月26日生	1988年4月 当社入社 2010年1月 Bridgestone Asia Pacific Pte. Ltd. (シンガポール) 派遣 2012年9月 普利司通 (中国) 投資有限公司(上海) 派遣 2013年10月 当社財務本部長 2017年3月 当社執行役員 経営監査担当 2019年3月 当社取締役(現)	(注) 2	7,800
計					189,200

(注) 1 取締役のうちデイヴィス・スコット(Scott Trevor Davis)、増田健一、山本謙三、鈴木洋子、小林柚香里、中嶋康博、森川典子及び板垣利明は、社外取締役であります。

2 取締役の任期は、2026年3月24日開催予定の定時株主総会の終結の時までであります。

3 当社は指名委員会等設置会社であります。委員会の体制は、「4(1)コーポレート・ガバナンスの概要」に記載のとおりであります。

4 略称の意味は、次のとおりであります。

CTO: Chief Technology Officer CQMO: Chief Quality Management Officer

(b) 執行役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
代表執行役 Global CEO	森田泰博	1972年12月25日生	1996年4月 当社入社 2018年9月 当社本部長(普利司通(中国)投資有限公司 派遣) 2022年3月 当社統括部門長 2024年1月 当社常務役員 2025年1月 当社代表執行役 副社長 Global CAO・Global CSO 2026年1月 当社代表執行役 Global CEO(現)	(注) 1	15,000
代表執行役 副社長 BRIDGESTONE EAST CEO	田村亘之	1963年4月16日生	1986年4月 当社入社 2012年7月 当社直需業務室長(本部長相当) 2017年1月 当社執行役員 2022年10月 当社常務役員 2025年1月 当社代表執行役 副社長 BRIDGESTONE EAST CEO(現)	(注) 1	15,000
執行役 副社長 BRIDGESTONE WEST CEO 兼 Global CDXO 兼 BSAM Group President	スコット・ デイモン (Scott Damon)	1970年8月28日生	1996年2月 Bandag, Inc. 入社 2007年5月 Bridgestone Americas Tire Operations, LLC Bridgestone Bandag Tire Solutions マーケティング・ブランド&チャンネル戦略ダイレクター 2019年3月 当社執行役員 2020年1月 当社常務執行役員 2025年1月 当社執行役 副社長 BRIDGESTONE WEST CEO 兼 Global CDXO(現)	(注) 1	12,400
執行役 副社長 Global CTO	坂野真人	1963年9月18日生	1986年4月 当社入社 2012年3月 当社タイヤ研究本部長 兼 タイヤ先行技術開発部長 2017年1月 当社執行役員 2018年1月 当社常務執行役員 2019年1月 当社執行役 専務 2019年9月 当社執行役 専務 G-CTO (Global Chief Technical Officer) 2025年1月 当社執行役 副社長 Global CTO 2025年3月 当社取締役 執行役 副社長 Global CTO(現)	(注) 1	39,200

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
執行役 専務 BRIDGESTONE WEST CTO	エミリオ・ ティベリオ (Emilio Tiberio)	1971年2月18日生	1999年4月 Bridgestone Technical Center Europe S.p.A. 入社 2019年3月 当社執行役員 2022年1月 当社常務役員 2025年1月 当社執行役 専務 BRIDGESTONE WEST CTO(現)	(注) 1	9,400
執行役 専務 Global CIO	草野 智 弘	1965年6月21日生	1990年4月 当社入社 2014年5月 タイヤ材料開発第1本部長 2017年3月 当社執行役員 2019年1月 当社常務執行役員 2025年1月 当社執行役 専務 Global CIO(現)	(注) 1	20,400
計					111,400

(注) 1 執行役の任期は、2026年3月24日開催予定の定時株主総会終結後最初に招集される取締役会の終結の時までであります。

2 略称の意味は、次のとおりであります。

CAO : Chief Administration Officer CSO : Chief Strategy Officer

CDX0 : Chief Digital Transformation Officer CTO : Chief Technology Officer

CIO : Chief Innovation Officer

b 当社は、2026年3月24日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項)として、「取締役12名選任の件」を上程しており、当該議案が可決されますと、当社の取締役の状況は、以下のとおりとなる予定であり、当該定時株主総会の直後に開催が予定される取締役会における決議事項の内容(役職等)を含めて記載しております。

また、同取締役会において、執行役の選任について付議され、これが承認可決された場合の執行役の状況は以下のとおりとなる予定であります。なお、同取締役会における決議事項の内容(役職等)を含めて記載しております。

男性14名 女性3名(役員のうち女性の比率17.6%)

(a) 取締役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	森 田 泰 博	1972年12月25日生	1996年4月 当社入社 2018年9月 当社本部長(普利司通(中国)投資有 限公司 派遣) 2022年3月 当社統括部門長 2024年1月 当社常務役員 2025年1月 当社代表執行役 副社長 Global CAO・Global CSO 2026年1月 当社代表執行役 Global CEO 2026年3月 当社取締役 代表執行役 Global CEO(現)	(注) 1	15,000
取締役	田 村 亘 之	1963年4月16日生	1986年4月 当社入社 2012年7月 当社直需業務室長(本部長相当) 2017年1月 当社執行役員 2022年10月 当社常務役員 2025年1月 当社代表執行役 副社長 BRIDGESTONE EAST CEO 2026年3月 当社取締役 代表執行役 EAST CEO(現)	(注) 1	15,000
取締役 (注) 1	デイヴィス・ スコット (Scott Trevor Davis)	1960年12月26日生	1990年4月 特殊法人日本労働研究機構 (現独立行政法人労働政策研究・ 研修機構)専任研究員 2001年4月 麗澤大学国際経済学部 国際経営学科 教授 2006年4月 立教大学経営学部 国際経営学科 教授(現) 2011年3月 当社社外取締役(現)	(注) 2	2,000
取締役 (注) 1	増 田 健 一	1963年1月11日生	1988年4月 弁護士(現) 1997年1月 アンダーソン・毛利法律事務所 (現アンダーソン・毛利・友常法律 事務所外国法共同事業) パートナー(現) 2011年3月 当社社外監査役 2016年3月 当社社外取締役(現)	(注) 2	—

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役 (注) 1	鈴木 洋子	1970年 9月21日生	1998年 4月 弁護士(現) 1998年 4月 高城合同法律事務所入所 2002年11月 鈴木総合法律事務所 パートナー(現) 2018年 3月 当社社外取締役(現)	(注) 2	9,600
取締役 (注) 1	小林 柚香里	1963年 4月17日生	1987年 4月 日本アイ・ビー・エム株式会社入社 2002年 7月 同 システム製品マーケティング統括 本部長 2007年 1月 同 グローバル・ビジネス・サービス 公共セクター担当 理事 2007年 1月 IBMビジネスコンサルティングサービ ス株式会社 執行役員 2016年 3月 マーサー・ジャパン株式会社 成長戦 略担当 兼 社長室長 2018年 1月 マーサー・インベストメント・ソリュ ーションズ株式会社 取締役 2018年 2月 マーサー・ジャパン株式会社 COO 2018年 9月 日本マイクロソフト株式会社 執行役 員 コーポレート戦略統括本部長 兼 社長室長 2020年 3月 アマンダライフコンサルティング合同 会社 代表(現) 2023年 3月 当社社外取締役(現) 2023年 6月 合同会社 J C 1 代表(現)	(注) 2	1,000
取締役 (注) 1	中嶋 康博	1961年10月13日生	1984年 4月 株式会社日立製作所入社 1995年 3月 公認会計士(現) 2007年 7月 あらた監査法人(現PwC Japan有限責任 監査法人) 代表社員 2012年 7月 同 執行役 品質管理担当 2014年 7月 同 名古屋事務所長 2017年 7月 同 監視委員会委員 2022年 7月 中嶋公認会計士事務所 所長(現) 2023年 3月 当社社外取締役(現)	(注) 2	1,000
取締役 (注) 1	森川 典子	1958年10月18日生	1981年 4月 蝶理株式会社入社 1988年 8月 アメリカ大和証券株式会社入社 1991年 9月 アーサーアンダーセン会計事務所入所 1995年 3月 モトローラー株式会社入社 2005年 3月 同 取締役 経理財務担当 国内経理 財務本部長 2009年 6月 ボッシュ株式会社入社 2010年 8月 同 取締役副社長 管理部門統括 2025年 3月 当社社外取締役(現)	(注) 2	-
取締役 (注) 1	板垣 利明	1960年11月23日生	1983年 4月 中外製薬株式会社入社 2012年 4月 同 マーケティング企画部長 2015年 1月 同 執行役員 財務経理部長 2017年 1月 同 執行役員 IT統轄部門長 兼 財務経理部長 2018年 4月 同 上席執行役員 CFO 財務統轄部門 長 兼 IT統轄部門長 2022年 3月 同 取締役 上席執行役員 CFO 2024年 3月 同 顧問(現) 2025年 3月 当社社外取締役(現)	(注) 2	800
取締役 (注) 1	森 重樹	1958年 7月22日生	1981年 4月 日本板硝子株式会社 入社 2010年 7月 同 建築ガラス事業部門 英国・南欧 製造・加工・販売部門長 2012年 5月 同 上席執行役員 建築ガラス事業部 門 アジア事業部日本統括部長 2012年 6月 同 上席執行役員 高機能ガラス事業 部門長 2015年 4月 同 代表執行役社長 兼 CEO 2015年 6月 同 取締役 代表執行役社長 兼 CEO 2023年 4月 同 取締役 代表執行役会長 2023年 6月 同 執行役会長(現) 2026年 3月 当社社外取締役(現)	(注) 2	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	松田 明	1963年1月16日生	1987年4月 当社入社 1989年9月 Bridgestone/Firestone Inc. (現 Bridgestone Americas, Inc.) (米国) 派遣 2011年1月 当社環境推進本部長 2014年3月 当社執行役員 環境担当 2017年1月 当社常務執行役員 グローバルイノベーション管掌 2019年1月 当社常務執行役員 CQMO・品質経営管掌 2022年1月 当社参与 CQMO・品質経営管掌付 2023年3月 当社取締役(現)	(注) 2	7,600
取締役	吉見 剛志	1964年5月26日生	1988年4月 当社入社 2010年1月 Bridgestone Asia Pacific Pte. Ltd. (シンガポール) 派遣 2012年9月 普利司通 (中国) 投資有限公司(上海) 派遣 2013年10月 当社財務本部長 2017年3月 当社執行役員 経営監査担当 2019年3月 当社取締役(現)	(注) 2	7,800
計					59,800

- (注) 1 取締役のうちデイヴィス・スコット(Scott Trevor Davis)、増田健一、鈴木洋子、小林柚香里、中嶋康博、森川典子、板垣利明及び森重樹は、社外取締役であります。
- 2 取締役の任期は、2026年3月24日開催の定時株主総会の終結の時から1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までであります。
- 3 当社は指名委員会等設置会社であります。委員会の体制は、「4(1)コーポレート・ガバナンスの概要」に記載のとおりであります。
- 4 略称の意味は、次のとおりであります。  
 CAO: Chief Administration Officer      CSO: Chief Strategy Officer  
 CQMO: Chief Quality Management Officer

(b) 執行役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
代表執行役 Global CEO	森田 泰博	1972年12月25日生	1996年4月 当社入社 2018年9月 当社本部長(普利司通(中国)投資有限公司 派遣) 2022年3月 当社統括部門長 2024年1月 当社常務役員 2025年1月 当社代表執行役 副社長 Global CAO・Global CSO 2026年1月 当社代表執行役 Global CEO 2026年3月 当社取締役 代表執行役 Global CEO(現)	(注) 1	15,000
代表執行役 EAST CEO	田村 亘之	1963年4月16日生	1986年4月 当社入社 2012年7月 当社直需業務室長(本部長相当) 2017年1月 当社執行役員 2022年10月 当社常務役員 2025年1月 当社代表執行役 副社長 BRIDGESTONE EAST CEO 2026年3月 当社取締役 代表執行役 EAST CEO(現)	(注) 1	15,000

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
執行役 WEST CEO 兼 BSAM NA Group President	スコット・ デイモン (Scott Damon)	1970年8月28日生	1996年2月 Bandag, Inc. 入社 2007年5月 Bridgestone Americas Tire Operations, LLC Bridgestone Bandag Tire Solutions マーケティング・ブラン ド&チャネル戦略ダイレクター 2019年3月 当社執行役員 2020年1月 当社常務執行役員 2025年1月 当社執行役 副社長 BRIDGESTONE WEST CEO 兼 Global CDXO 2026年3月 当社執行役 WEST CEO(現)	(注) 1	12,400
執行役 CIO	草野 智 弘	1965年6月21日生	1990年4月 当社入社 2014年5月 タイヤ材料開発第1本部長 2017年3月 当社執行役員 2019年1月 当社常務執行役員 2025年1月 当社執行役 専務 Global CIO 2026年3月 当社執行役 CIO(現)	(注) 1	20,400
執行役 CPO 兼 グローバルモータースポーツ 管掌	今 井 弘	1965年6月19日生	1990年4月 当社入社 2009年6月 McLaren Racing Ltd. 入社 プリンシパル エンジニア(タイヤ) 2017年1月 同 チーフ レース エンジニア 2021年1月 同 ダイレクター レースエンジニア アリング 2025年2月 当社入社 2025年3月 当社常務役員 2026年3月 当社執行役 CPO(現)	(注) 1	-
執行役 CMO	細 幸 彦	1965年10月3日生	1990年4月 当社入社 2012年4月 日本タイヤ生産本部長 2016年1月 当社執行役員 2017年3月 当社常務執行役員 2025年1月 当社常務役員 2026年3月 当社執行役 CMO(現)	(注) 1	20,220
執行役 WEST CTO	エミリオ・ ティベリオ (Emilio Tiberio)	1971年2月18日生	1999年4月 Bridgestone Technical Center Europe S.p.A. 入社 2019年3月 当社執行役員 2022年1月 当社常務役員 2025年1月 当社執行役 専務 BRIDGESTONE WEST CTO 2026年3月 当社執行役 WEST CTO(現)	(注) 1	9,400
計					92,420

(注) 1 執行役の任期は、2026年3月24日開催予定の定時株主総会終結後最初に開催される取締役会終結の時から、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結後最初に招集される取締役会の終結の時までであります。

2 略称の意味は、次のとおりであります。

CAO : Chief Administration Officer CSO : Chief Strategy Officer

CDXO : Chief Digital Transformation Officer CIO : Chief Innovation Officer

CPO : Chief Product Officer CMO : Chief Manufacturing Officer CTO : Chief Technology Officer

② 社外役員の状況

a. 有価証券報告書提出日(2026年3月18日)現在の社外取締役の状況

当社は、8名の社外取締役を選任しております。

当社は、社外取締役が取締役会における議案の審議等について、異なるバックグラウンドや専門領域をベースとした高い見識と豊富な経験をもとに、独自の意見を提言することで、取締役会の適正な意思決定の確保やコーポレート・ガバナンスの強化に貢献することができるものと考えております。

当社の社外取締役については、適正な取締役会構成を確保するため、当社指名委員会にて定めた「取締役指名方針」(末尾に記載のとおり)に従い、同委員会における厳正な選定手続きを経て候補者を決定したうえで、株主総会において選任されております。2025年3月25日開催の定時株主総会の議案(決議事項)として上程した「取締役12名選任の件」に記載した社外取締役8名の選任理由は以下のとおりであります。

氏名 主な職業	選任の理由
デイヴィス・スコット (Scott Trevor Davis) 立教大学経営学部国際 経営学科 教授	<p>社会学・国際経営学に関する高い学術知識や国内外におけるサステナビリティやESGに関する豊富な見識を有しております。</p> <p>当社社外取締役就任以降、ガバナンス・コンプライアンス・組織人事戦略の観点を含めて取締役会の適正な意思決定の確保に貢献してまいりました。</p> <p>特に、在任期間を通じて培ってきた当社の事業、置かれている状況及び当社に対する株主の期待等に関する理解などを踏まえて、経営陣との適度な信頼関係の下、2021年以降、当社で初めてとなる独立社外取締役の取締役会議長として、取締役会の議題設定に独立社外取締役からの提案を取り入れる仕組みを導入して毎年それを進化させております。</p> <p>加えて、Global CEOとの定期的な個別対話においても適切な緊張関係を保ち、執行部門から上程される議題・議案やその説明方法について提案や要請を行うことを含めて、取締役会の適切な議題設定・審議の一層の充実等に主導的かつ非常に重要な役割を果たしております。</p> <p>さらに、指名委員及び報酬委員として活発な審議に参画するとともに、ガバナンス委員長として取締役会の実効性評価プロセスの進化を含むガバナンス体制の更なる向上に向けた議論に主導的な役割を果たしております。</p> <p>また、取締役会議長として積極的に投資家・アナリストとの対話にも自ら直接参画し、そこで得た意見や株主の視点をもとに取締役会における議論をより深める等、ステークホルダーの期待に応えられる取締役会の効率的・効果的運営の向上に大いに貢献しております。</p> <p>同候補者については外部弁護士による客観的な意見として、当社における職務遂行実績等を踏まえ「独立性を欠くものではなく、一般株主の利益のために活動することがより期待できる客観的状況にあると考えられる。」旨の評価を受領しております。</p> <p>同候補者が再任された場合は、引き続き取締役会議長に選任される予定であり、当社のガバナンスの向上への貢献が期待されます。</p> <p>さらに、指名委員に選任される予定であり、指名委員会の重要な職責の一つである経営陣のサクセッションプランニングを進めるにあたって、同候補者がこれまでに培った当社の歴史及び将来のあるべき姿の双方への深い理解を活かして、多大な貢献をすることが期待されます。</p> <p>以上のことから、同候補者は当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現に向けたガバナンスの徹底と向上に必要不可欠な社外取締役として職務を適切に遂行いただけるものと判断いたします。</p>

氏名 主な職業	選任の理由
増田 健一 弁護士(アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業パートナー)	<p>国内外の法律事務所において弁護士としての豊富な実務経験及び高い専門性を有しております。</p> <p>当社社外取締役就任以降、グローバル経験に基づく法務・リスク管理分野のみならず株主還元や組織戦略を含む幅広い観点から取締役会の適正な意思決定の確保に貢献してまいりました。</p> <p>特に、在任期間を通じて培ってきた当社の事業、置かれている状況及び当社に対する株主の期待等に関する理解などを踏まえて、経営陣との適度な信頼関係の下、2021年以降、指名委員長として取締役会の人財ポートフォリオの検証や取締役及び執行役のサクセッションプランニング等に能動的かつ主導的に取り組み、経営執行体制の強化とその監督の強化に非常に重要な役割を果たしております。</p> <p>具体例としては、指名委員長として、Global CEOとの間で適切な緊張関係を保ちつつ定期的に個別対話を行い、率先して各取締役との個別面談を高頻度で実施し、取締役相互による評価内容を確認して指名委員会にて共有し、また、社外取締役候補者の検討にあたっては、執行部門から独立して自ら直接、外部コンサルタントの意見聴取、及び候補者となり得る方との複数回にわたる面談を指名委員会面談に先立って実施するなどして、当社の社外取締役に相応しい人財候補かどうかにつき積極的・主体的に情報を収集し、指名委員会における効果的で効率的な候補者検討につなげております。</p> <p>また、報酬委員としても活発な審議に参画すると共に、コンプライアンス委員長として、コンプライアンス体制の検証及び更なる向上に向けた議論に主導的な役割を果たしております。</p> <p>さらに、同候補者については外部弁護士による客観的な意見として、当社における職務遂行実績等を踏まえ「独立性を欠くものではなく、一般株主の利益のために活動することがより期待できる客観的な状況にあると考えられる。」旨の評価を受領しております。</p> <p>同候補者が再任された場合は、引き続き指名委員長に選任される予定であり、同候補者がこれまでに培った当社の歴史及び将来のあるべき姿の双方への深い理解を活かして、指名委員会の重要な職責の一つである経営陣のサクセッションプランニングの検討を主導し、多大な貢献をすることが期待されます。</p> <p>以上のことから、同候補者は当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現に向けたサクセッションプラン構築において必要不可欠な社外取締役として職務を適切に遂行いただけるものと判断いたします。</p>
山本 謙三 オフィス金融経済インシアティブ 代表	<p>金融市場・金融システムに関する豊富な知識、企業経営及びリスク管理に関する高い見識を有しております。</p> <p>当社社外取締役就任以降、世界情勢を踏まえた企業経営・リスク管理や人的資本向上の観点から取締役会の適正な意思決定の確保に貢献しております。2018年以降は監査委員長としてグローバルな監査体制の強化等を進め、さらに2023年には諸外国における監査法人のローテーション制度を踏まえた会計監査人交代についても、主導的かつ非常に重要な役割を果たしてまいりました。これらの当社監査委員長としての深く豊富な経験も活かして、2024年より、指名委員及び報酬委員として両委員会における活発な審議に参画し、より客観的なプロセス構築、議論の内容に大きく貢献しております。</p> <p>これらの経験、知見及び職務実績を踏まえ、より一層多角的な視点からの貢献が期待されるため、社外取締役として適任であると判断いたします。</p>
鈴木 洋子 弁護士(鈴木総合法律事務所 パートナー)	<p>弁護士としての高い専門性を有すると共に、他会社・各種法人の社外監査役や監事としての豊富な経験と高い見識を有しております。</p> <p>当社社外取締役就任以降、リスク管理分野のみならず、女性活躍推進を含むダイバーシティやエンゲージメントを意識した人的創造性向上や品質経営の観点からも取締役会の適正な意思決定の確保に貢献しております。また、監査委員として活発な審議や子会社等への往査に参画しグローバルな監査体制と内部統制の強化等を推進しております。</p> <p>これらの経験、知見及び職務実績を踏まえ、引き続き上記役割を果たすことが期待されるため、社外取締役として職務を適切に遂行いただけるものと判断いたします。</p>

氏名 主な職業	選任の理由
小林 柚香里 アマンドライフコンサル ティング合同会社 代表 合同会社J C 1 代表	IT業界やコンサルティング業界での豊富な実務経験・経営経験により、デジタル分野や経営戦略に関する高い見識を有しております。 当社社外取締役就任以降、グローバルな視点からのデジタル分野やリスク管理等における経営戦略の観点のみならず、女性活躍推進の観点からも取締役会の適正な意思決定の確保に貢献しております。また、監査委員として活発な審議や子会社等への往査に参画しグローバルな監査体制とITガバナンスを含めた内部統制の強化等を推進しております。 これらの経験、知見及び職務実績を踏まえ、引き続き上記役割の発揮が期待されるため、社外取締役として適任であると判断いたします。
中嶋 康博 公認会計士(中嶋公認 会計士事務所 所長)	公認会計士として会計監査やアドバイザリー業務の豊富な実務経験を有すると共に、大学教育にて会計や監査を担当するなどの専門性を有しております。 当社社外取締役就任以降、財務・会計分野のみならず、グローバルな視点からのガバナンス向上の観点からも取締役会の適正な意思決定の確保に貢献しております。また、監査委員として活発な審議や子会社等への往査に参画し、会計監査人との連携を含めグローバルな監査体制と内部統制の強化等を推進しております。 これらの経験、知見及び職務実績を踏まえ、引き続き上記役割を果たすことが期待されるため、社外取締役として職務を適切に遂行いただけるものと判断いたします。
森川 典子 —	外資系の情報・通信業界や自動車部品業界での豊富な実務経験・経営経験により、資本・人事・組織戦略に関する高い見識を有しております。 また、これまで複数の企業において海外での勤務経験及び本社での統括業務を責任者として担うなど、グローバルでの経験や知見も有しております。 当社指名委員長及び指名委員会との複数回の面談を通じ、これらの経験及び知見を踏まえ、取締役の適正な意思決定に貢献することが期待されることを確認できたため、当社取締役会全体の適切な人財ポートフォリオの観点からも、新たに加わる社外取締役として適任であると判断いたします。
板垣 利明 中外製薬株式会社 顧問	医薬品業界での豊富な実務経験・経営経験により、財務、IT、デジタル、マーケティングに関する高い見識を有しております。加えて、海外駐在経験、クロスボーダーM&A交渉、海外投資家対応など、グローバルでの経験や知見も有しております。 当社指名委員長及び指名委員会との複数回の面談を通じ、これらの経験及び知見を踏まえ、取締役の適正な意思決定に貢献することが期待されることを確認できたため、当社取締役会全体の適切な人財ポートフォリオの観点からも、新たに加わる社外取締役として適任であると判断いたします。

当社と特別な利害関係のない社外取締役であるデイヴィス・スコット(Scott Trevor Davis)、増田健一、山本謙三、鈴木洋子、小林柚香里、中嶋康博、森川典子及び板垣利明は、当社における社外取締役の独立性基準に照らし合わせた結果、一般株主と利益相反が生じるおそれがないことから、独立性のある役員と位置付けております。なお、当社における社外取締役の独立性に関する基準は末尾に記載のとおりであります。

また、社外取締役の当社株式の所有状況は、「4(2)①a.(a) 取締役の状況」に記載のとおりであります。

b. 定時株主総会後の社外取締役の状況

当社の社外取締役候補者については、適正な取締役会構成を確保するため、当社指名委員会にて定めた「取締役指名方針」（末尾に記載のとおり）に従い、同委員会における厳正な選定手続きを経て決定されており、2026年3月24日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として上程している「取締役12名選任の件」に記載している社外取締役8名の選任理由は以下のとおりであります。

氏名 主な職業	選任の理由
デイヴィス・スコット (Scott Trevor Davis) 立教大学経営学部国際 経営学科 教授	<p>社会学・国際経営学に関する高い学術知識や国内外におけるサステナビリティやESGに関する豊富な見識を有しております。</p> <p>当社社外取締役就任以降、ガバナンス・コンプライアンス・組織人事戦略の観点を含めて取締役会の適正な意思決定の確保に貢献してまいりました。</p> <p>特に、在任期間を通じて培ってきた当社の事業、置かれている状況及び当社に対する株主の期待等に関する理解などを踏まえて、経営陣との適度な信頼関係の下、2021年以降、当社で初めてとなる独立社外取締役の取締役会議長として、取締役会の議題設定に独立社外取締役からの提案を取り入れる仕組みを導入して毎年それを進化させております。</p> <p>加えて、Global CEOとの定期的な個別対話においても適切な緊張関係を保ち、執行部門から上程される議題・議案やその説明方法について提案や要請を行うことを含めて、取締役会の適切な議題設定・審議の一層の充実等に主導的且つ非常に重要な役割を果たしております。</p> <p>さらに、指名委員及び報酬委員として活発な審議に参画すると共に、ガバナンス委員長として取締役会の実効性評価プロセスの進化を含むガバナンス体制の更なる向上に向けた議論に主導的な役割を果たしております。</p> <p>また、取締役会議長として積極的に投資家・アナリストとの対話にも自ら直接参画し、そこで得た意見や株主の視点をもとに取締役会における議論をより深めるなど、ステークホルダーの期待に応えられる取締役会の効率的・効果的運営の向上に大いに貢献しております。</p> <p>同候補者が再任された場合は、引き続き取締役会議長、指名委員、報酬委員及びガバナンス委員長に選任される予定であり、2026年1月から始動している新しい執行体制が適切に機能していることを監督するにあたって、同候補者がこれまでに培った当社の歴史及び将来のあるべき姿の双方への深い理解を活かして、当社のガバナンス向上へ多大な貢献をすることが期待されます。</p> <p>以上のことから、同候補者は当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現に向けたガバナンスの徹底と向上に必要な不可欠な社外取締役として職務を適切に遂行いただけるものと判断いたします。</p>

氏名 主な職業	選任の理由
増田 健一 弁護士(アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業パートナー)	<p>国内外の法律事務所において弁護士としての豊富な実務経験及び高い専門性を有しております。</p> <p>当社社外取締役就任以降、グローバル経験に基づく法務・リスク管理分野のみならず株主還元や組織戦略を含む幅広い観点から取締役会の適正な意思決定の確保に貢献してまいりました。</p> <p>特に、在任期間を通じて培ってきた当社の事業、置かれている状況及び当社に対する株主の期待等に関する理解などを踏まえて、経営陣との適度な信頼関係の下、2021年以降、指名委員長として取締役会の人財ポートフォリオの検証や取締役及び執行役のサクセッションプランニング等に能動的且つ主導的に取り組み、経営執行体制の強化とその監督の強化に非常に重要な役割を果たしております。</p> <p>2025年度は特にGlobal CEOのサクセッションプランニングにおいて、指名委員長として、当時現任のGlobal CEO及び複数の後継候補者と対話を重ね、候補者選定の公正性・透明性を確保しつつ、適切な後任を選定し、当社の持続的成長に資するリーダーシップ移行を円滑に実現することに大きく貢献しました。</p> <p>社外取締役候補者の検討に際しては、率先して現任の各取締役との個別面談を実施し、取締役相互による評価内容を確認して指名委員会にて共有するなど、委員会の議論の質の向上に寄与しました。加えて、新任候補者の検討に当たっては、候補者となり得る方との複数回にわたる面談を指名委員会面談に先立って実施することを含めて、当社の社外取締役に相応しい人財候補かどうかの検討材料を積極的・主体的に収集することによっても、指名委員会における効果的且つ効率的な候補者検討につなげております。</p> <p>また、指名委員長として投資家・アナリストとの対話に積極的に参画し、そこで得た意見や株主の視点を踏まえて指名委員会の議論を深め、円滑且つ質の高い運営に貢献しております。</p> <p>さらに、報酬委員としても活発な審議に参画すると共に、コンプライアンス委員長として、コンプライアンス体制の検証及び更なる向上に向けた議論に主導的な役割を果たしております。</p> <p>同候補者が再任された場合は、引き続き指名委員長、報酬委員及びコンプライアンス委員長に選任される予定であり、特に指名委員長として、2026年1月から始動している新しい執行体制が適切に機能していることを監督すると共に、同候補者がこれまでに培った当社の歴史及び将来のあるべき姿の双方への深い理解を活かして、指名委員会の重要な職責の一つである経営陣のサクセッションプランニングの検討を引き続き主導し、多大な貢献をすることが期待されます。</p> <p>以上のことから、同候補者は当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現に向けたサクセッションプラン構築において必要不可欠な社外取締役として職務を適切に遂行いただけるものと判断いたします。</p>
鈴木 洋子 弁護士(鈴木総合法律事務所 パートナー)	<p>弁護士としての高い専門性を有すると共に、他会社・各種法人の社外監査役や監事としての豊富な経験と高い見識を有しております。</p> <p>当社社外取締役就任以降、リスク管理分野のみならず、女性活躍推進を含むダイバーシティや従業員エンゲージメントを意識した人的創造性向上や品質経営、ネイチャーポジティブ、ブランディング活動等の観点からも取締役会の適正な意思決定の確保に貢献しております。また、監査委員として活発な審議や子会社等への往査に参画しグローバルな監査体制と内部統制の強化等を推進しております。</p> <p>同候補者が再任された場合は、引き続き監査委員に選任される予定であり、これまでの経験、知見及び職務実績を踏まえ、引き続き上記役割を果たすことが期待されるため、社外取締役として職務を適切に遂行いただけるものと判断いたします。</p>

氏名 主な職業	選任の理由
小林 柚香里 アマンドライフコンサル ティング合同会社 代表 合同会社J C 1 代表	IT業界やコンサルティング業界での豊富な実務経験・経営経験により、デジタル分野や経営戦略に関する高い見識を有しております。 当社社外取締役就任以降、グローバルな視点からのデジタル分野やリスク管理(サイバーセキュリティ対策を含む)等における経営戦略の観点のみならず、女性活躍推進や従業員エンゲージメント向上等の視点からも取締役会の適正な意思決定の確保に貢献しております。また、監査委員として活発な審議や子会社等への往査に参画しグローバルな監査体制とITガバナンスを含めた内部統制の強化等を推進しております。 同候補者が再任された場合は、引き続き監査委員に選任される予定であり、これまでの経験、知見及び職務実績を踏まえ、引き続き上記役割を果たすことが期待されるため、社外取締役として職務を適切に遂行いただけるものと判断いたします。
中嶋 康博 公認会計士(中嶋公認 会計士事務所 所長)	公認会計士として会計監査やアドバイザリー業務の豊富な実務経験を有すると共に、大学教育にて監査やコーポレートガバナンス論等を担当するなどの専門性を有しております。 当社社外取締役就任以降、財務・会計分野のみならず、グローバルな視点からのガバナンス向上や適切なビジネスコストダウンの効果検証、商品の競争優位性確保等の観点からも取締役会の適正な意思決定の確保に貢献しております。また、2025年より監査委員長として、会計監査人との連携を含めグローバルな監査体制と内部統制の強化等を推進しております。さらに、監査委員長として投資家・アナリストとの対話に積極的に参画し、そこで得た意見や株主の視点を踏まえて監査委員会の議論を深め、円滑且つ質の高い運営に貢献しております。 同候補者が再任された場合は、引き続き監査委員長に選任される予定であり、内部統制やリスク管理の体制が適切に機能するよう監査を引き続き主導し、多大な貢献をすることが期待されます。 これらの経験、知見及び職務実績を踏まえ、引き続き上記役割を果たすことが期待されるため、社外取締役として職務を適切に遂行いただけるものと判断いたします。
森川 典子 —	外資系の情報・通信業界や自動車部品業界での豊富な実務経験・経営経験により、資本・人事・組織戦略に関する高い見識を有しております。また、これまで複数の企業において海外での勤務経験及び本社での統括業務を責任者として担うなど、グローバルでの経験や知見も有しております。 当社社外取締役就任以降、資本・人事・組織戦略分野のみならず、サステナビリティ、モノづくり生産性向上や商品戦略等の観点からも取締役会の適正な意思決定の確保に貢献しております。また、昨年3月に社外取締役に就任した後、監査委員の一員として、新鮮な視点から活発な審議や子会社等への往査に参画しグローバルな監査体制と内部統制の強化等を推進しております。 同候補者が再任された場合は、引き続き監査委員に選任される予定であり、これまでの経験、知見及び職務実績を踏まえ、引き続き上記役割を果たすことが期待されるため、社外取締役として職務を適切に遂行いただけるものと判断いたします。
板垣 利明 中外製薬株式会社 顧問	医薬品業界での豊富な実務経験・経営経験により、財務、IT、デジタル、マーケティングに関する高い見識を有しております。加えて、海外駐在経験、クロスボーダーM&A交渉、海外投資家対応等、グローバルでの経験や知見も有しております。 当社社外取締役就任以降、財務・会計分野のみならず、ITセキュリティ、非財務目標、ステークホルダーとのコミュニケーション等の観点からも取締役会の適正な意思決定の確保に貢献しております。また、昨年3月に社外取締役に就任した後、指名委員及び報酬委員の一員として、新鮮な視点から両委員会における活発な審議に参画し、より客観的なプロセス構築、議論の充実に大きく貢献しております。 同候補者が再任された場合は、指名委員及び新たな報酬委員長に選任される予定であり、特に報酬委員長として、当社のこれからの企業価値向上に一層資する適正な報酬決定及びそのための役員報酬体系の検討を主導し、多大な貢献をすることが期待されます。 これらの経験、知見及び職務実績を踏まえ、引き続き上記役割を果たすことが期待されるため、社外取締役として職務を適切に遂行いただけるものと判断いたします。

氏名 主な職業	選任の理由
森 重樹 日本板硝子株式会社 執行役会長	<p>製造業での海外・日本事業の責任者を経て、グローバル企業における経営責任者としての豊富な経験により、企業経営、リスクマネジメント、人材育成、サステナビリティ等の幅広い領域で高い見識を有しております。</p> <p>当社指名委員長及び指名委員会との複数回の面談を通じ、これらの経験及び知見を踏まえ、取締役の適正な意思決定に貢献することが期待されることを確認できたため、当社取締役会全体の適切な人財ポートフォリオの観点からも、新たに加わる社外取締役として適任であると判断いたします。</p> <p>なお、同候補者が選任された場合は、指名委員及び報酬委員に選任される予定であり、上記の経験、知見及び職務実績を踏まえ、新たな視点から指名委員会及び報酬委員会においても貢献が期待されるため、社外取締役として職務を適切に遂行いただけるものと判断いたします。</p>

当社と特別な利害関係のない社外取締役であるデイヴィス・スコット(Scott Trevor Davis)、増田健一、鈴木洋子、小林柚香里、中嶋康博、森川典子、板垣利明及び森重樹は、当社における社外取締役の独立性基準に照らし合わせた結果、一般株主と利益相反が生じるおそれがないことから、独立性のある役員と位置付けております。なお、当社における社外取締役の独立性に関する基準は末尾に記載のとおりであります。

また、社外取締役の当社株式の所有状況は、「4(2)① b (a) 取締役の状況」に記載のとおりであります。

#### [取締役指名方針]

企業理念を具現化していくことができる人格・見識をそなえ、取締役会の一員として業務執行を監督できる経験を有し、当社取締役としての職務遂行に強い意欲があること

#### (社外取締役)

- (1) 豊富な知見を有し、独立した視点からの的確な判断ができること
- (2) 当社グループと重大な利害関係がなく、独立性を保つことができること(※)
- (※) 当社の社外取締役独立性基準に抵触しないこと

#### (社内取締役)

- (1) 業務に関し広い範囲での知識と経験をそなえていること
- (2) 取り巻く環境の変化をとらえて適応しつつ、あるべき姿を描くことができる経営能力を有していること

#### [社外取締役独立性基準]

当社は、当社の適正なガバナンスにとって必要な客観性と透明性を確保するために、社外取締役が可能な限り独立性を有していることが望ましいと考えます。

当社は、当社における社外取締役の独立性基準を以下のとおり定め、社外取締役(その候補者も含む。以下同様)が次の項目のいずれかに該当する場合は、当社にとって十分な独立性を有していないものとみなします。

- 1 当社及びその連結子会社(以下「当社グループ」と総称する)の出身者(注1)
- 2 当社の大株主(注2)
- 3 次のいずれかに該当する企業等の業務執行者
  - (1) 当社グループの主要な取引先(注3)
  - (2) 当社グループの主要な借入先(注4)
  - (3) 当社グループが議決権ベースで10%以上の株式を保有する企業等
- 4 当社グループの会計監査人である監査法人に所属する公認会計士
- 5 当社グループから多額(注5)の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計士、税理士、弁護士、司法書士、弁理士等の専門家
- 6 当社グループから多額の寄付を受けている者(注6)
- 7 社外役員の相互就任関係(注7)となる他の会社の業務執行者
- 8 近親者(注8)が上記1から7までのいずれか(4項及び5項を除き、重要な者(注9)に限る)に該当する者
- 9 過去5年間に於いて、上記2から8までのいずれかに該当していた者
- 10 前各項の定めにかかわらず、その他、当社と利益相反関係が生じ得る特段の事由が存在すると認められる者

- 注1 現に所属している業務執行取締役、執行役、執行役員その他これらに準じる者及び使用人(本基準において「業務執行者」と総称する)及び過去に一度でも当社グループに所属したことがある業務執行者をいう。
- 2 大株主とは、当社事業年度末において、自己又は他人の名義をもって議決権ベースで5%以上を保有する株主をいう。大株主が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する業務執行者をいう。
- 3 主要な取引先とは、当社グループの製品等の販売先又は仕入先であって、その年間取引金額が当社の連結売上高又は相手方の連結売上高の2%を超えるものをいう。なお、当社グループのタイヤ販売先である自動車メーカー並びにタイヤ原材料仕入先である合成ゴムメーカー及びスチールコードメーカーは取引金額にかかわらず主要な取引先とみなす。
- 4 主要な借入先とは、当社グループが借入れを行っている金融機関であって、その借入金残高が当社事業年度末において当社の連結総資産又は当該金融機関の連結総資産の2%を超える金融機関をいう。
- 5 多額とは、当該専門家の役務提供への関与に応じて以下に定めるとおりとする。
- (1) 当該専門家が個人として当社グループに役務提供をしている場合は、当社グループから収受している対価(役員報酬を除く)が、年間1千万円を超えるときを多額という。
- (2) 当該専門家が所属する法人、組合等の団体が当社グループに役務提供をしている場合は、当該団体が当社グループから収受している対価の合計金額が、当該団体の年間総収入金額の2%を超えるときを多額という。ただし、当該2%を超過しない場合であっても、当該専門家が直接関わっている役務提供の対価として当該団体が収受している金額が年間1千万円を超えるときは多額とみなす。
- 6 当社グループから年間1千万円を超える寄付を受けている者をいう。当該寄付を受けている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者のうち、当該寄付に係わる研究、教育その他の活動に直接関与する者をいう。
- 7 社外役員の相互就任関係とは、当社グループの業務執行者が他の会社の社外取締役又は社外監査役であり、かつ、当該他の会社の業務執行者が当社の社外取締役である関係をいう。
- 8 近親者とは、配偶者及び二親等内の親族をいう。
- 9 重要な者とは、取締役、執行役、執行役員及び部長格以上の業務執行者又はそれらに準じる権限を有する業務執行者をいう。

③ 社外取締役による監督又は監査と内部監査、監査委員会監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

社外取締役は、決算報告や内部統制システムの整備方針の検討、同整備方針に基づく運用状況の報告等を始めとする取締役会の議案の審議を通じて、直接又は間接的に内部統制部門から報告を受け、実効性のある執行役及び取締役の監督を実施しております。また、社外取締役による監督と内部監査、監査委員会による監査及び会計監査との相互連携については、「4(3)監査の状況」に記載のとおりであります。

(3) 【監査の状況】

① 監査委員会監査の状況

a. 組織・人員

当事業年度の当社の監査委員会は、社外取締役4名と社内の常勤監査委員2名の計6名で構成しております。監査委員中嶋康博は、公認会計士として会計監査やアドバイザー業務の豊富な実務経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。また、常勤監査委員吉見剛志は、当社の経理業務を長年担当し、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。

また、監査委員会の職務を補助するために、監査担当専任の統括部門長を配置し、その指揮下に、監査委員会の監査を補助する専任部署を設置しております。当該監査担当専任の統括部門長の選任・交代については、監査委員会の同意を経て決定しており、当該統括部門長の評価についても、監査委員会の評価を踏まえて決定することとしております。

なお、2026年3月24日開催予定の第107回定時株主総会終了後の取締役会決議により、監査委員会は引き続き6名の取締役(うち4名は社外取締役)で構成される予定です。

b. 監査委員会の活動状況

(a) 監査委員会の開催頻度

監査委員会は、当事業年度において委員会を合計21回開催しております。このうち、6回は代表執行役と監査委員会の定例協議であり、様々な意見交換や監査委員会からの提言を行っております。

累計所要時間は49時間18分であり、1回あたりの所要時間は3時間17分(代表執行役との定例協議を除く)。個々の監査委員の出席状況については以下のとおりであります。

役職	氏名	監査委員会出席状況
監査委員長 (注) 1	柴 洋二郎	7回/7回(100%)
監査委員長 (注) 2	中嶋 康博	21回/21回(100%)
監査委員	鈴木 洋子	21回/21回(100%)
監査委員	小林 柚香里	21回/21回(100%)
監査委員 (注) 3	森川 典子	14回/14回(100%)
常勤監査委員	松田 明	21回/21回(100%)
常勤監査委員	吉見 剛志	21回/21回(100%)

(注) 1 2025年3月25日に退任しております。

(注) 2 2025年3月25日に監査委員長に就任しております。

(注) 3 2025年3月25日に就任しております。

(b) 監査委員会及び監査委員の活動状況

ア. 監査委員会における決議・報告事項

当事業年度の監査委員会の決議事項は12件で、主な内容は、監査報告書、監査方針及び監査計画、監査委員職務分担、会計監査人の監査報酬等の同意、会計監査人の再任に係る決議であります。また、報告事項は118件で、主な内容は、会計監査人からの監査報告、経営監査統括部門からの経営監査報告及びグループ内部監査活動報告、執行部門からのリスク管理活動報告、常勤監査委員活動報告等であります。

#### イ. 監査委員の活動状況

監査委員は、上記の決議・報告に加え、代表執行役との定例協議において直接の意見交換や提言等を行っております。また、Global EXCO等の重要会議への出席を通じて経営課題や事業の状況を確認すると共に、国内外主要グループ会社及び事業所についても、当事業年度は、国内11拠点、海外16拠点の往査を実施し、その職務執行状況や内部統制システムの運用状況の監査を行っております。また、当社と海外SBUの監査委員会の連携を深めるため、監査委員長によるWebミーティングを行っております。当ミーティングでは、重要な監査発見事項に加え、監査活動における課題等を共有し、グループ全体のガバナンスの強化に取り組んでおります。会計監査に関しては、会計監査人からの監査計画、監査の方法及び結果についての報告及び説明を受け、結果の相当性について検証を行っております。また、KAM(Key Audit Matters/監査上の主要な検討事項)について、四半期ごとに監査上の対応や検討状況について会計監査人より説明を受け、意見交換を行っております。海外の主要なグループ会社を担当する会計監査人とも、当該グループ会社への往査の都度面談し、監査の状況について説明を受けております。

常勤監査委員は、上記に加え、監査の実効性の向上を図るため、定例の月次経営執行会議等の重要会議体への出席や内部監査部門と連携して日常的な情報収集活動に努め、監査委員会に報告しております。

#### ウ. 当事業年度の重点監査項目

当事業年度においては、監査委員会は以下の3つを注力すべき課題と設定し、経営監査統括部門及び会計監査人と連携して監査活動を行っております。

##### (ア) 中期事業計画(2024-2026)の実行に関する状況

監査委員会は、2025年3月以後の新たなグローバル経営体制の下で実行される中期事業計画(2024-2026)について、サステナビリティ、人的創造性及びWEST/EAST Integrationに関する取り組み状況、「緊急危機対策年」と位置付けられている2025年の取り組み状況及び業務品質向上への取り組み状況の確認を当事業年度の重点課題とし、取締役会での報告、監査委員会での関係部門からの報告及び国内外の事業所への往査を通じて確認しております。

##### (イ) リスク管理体制の状況

監査委員会は、監査委員会での各リスクを担当する部門からの報告に加え、社内の各会議体への出席や経営監査統括部門及び国内外のグループ内部監査部門等との協議を通じ、当社グループのリスク管理体制の改善状況、並びにTRWP(タイヤ・路面摩耗粉じん)、6PPD(タイヤ業界で一般的に使用される老化防止剤)、サイバー攻撃、地政学リスク等の事業リスクへの対応状況、不正・不祥事等の未然防止策への取り組み状況を確認しております。

##### (ウ) 内部統制に対するモニタリング体制の状況

監査委員会は、「3ラインモデル」の考え方を踏まえ、経営監査統括部門や海外SBU監査委員会等との連携、社内の各会議体や現場往査を通じ、内部統制に関するモニタリング体制の改善状況と業務品質向上への取り組み状況の確認と提言を行っております。

#### エ. 監査委員会の実効性評価

当社では、毎年、取締役会の実効性評価を実施しており、その一環として、監査委員会においても各委員へのヒアリングを実施し、その結果を踏まえて討議を行いました。

2025年度の総括としては、代表執行役との面談や、当社及びグループ会社の執行や内部監査部門、会計監査人からの十分な情報提供や報告を受け、また現場往査を通じて、当社及びグループ会社の課題への取り組みや改善の状況を確認し、必要に応じ適切な提言ができたと評価しております。以上より、監査委員会の実効性は十分に確保されていると考えますが、今後も更なる実効性の向上に向け取り組んでまいります。

## ② 内部監査の状況

### a. 組織、人員及び手続

当社グループの内部監査組織は、経営監査統括部門及び各SBUに設置された内部監査部門等から成り立っております。経営監査統括部門は、内部監査人協会(The Institute of Internal Auditors、以下IIA)の「グローバル内部監査基準」等に適合した運営に努め、年次監査計画を立案し監査委員会の承認を受け、各機能・事業部門及び国内外グループ会社に対し、主にグループガバナンスや内部統制の有効性等に関する内部監査を実施しております。また、経営監査統括部門は、当社グループの内部監査体制の活動を統括し、SBU内部監査部門や国内子会社の内部監査機能等と連携を図り、最適なグループ内部監査体制の構築に向けた活動に取り組んでおります。経営監査統括部門は海外SBU内部監査部門の監査報告と活動報告等を月次会議にて収集し、また、定期的にその内容を監査委員会に報告しております。

なお、海外SBU内部監査部門のうち、BRIDGESTONE WESTに属するBSAM及びBSEMEAの内部監査部門は2024年に組織統合を行い、機能の集約及び効率化を図ると共に、さらなる内部監査機能の充実を図っております。

2025年12月末時点の経営監査統括部門の人員は31名であり、海外SBU内部監査部門の人員は約60名であります。

### b. 内部監査、監査委員会監査及び会計監査の相互連携

経営監査統括部門は、監査委員会、グループ内部監査組織及び会計監査人のそれぞれの間で必要の都度情報交換、意見交換等を行い、連絡を密にすることで、監査の効率と有効性の更なる向上に努めております。

また、経営監査統括部門及び監査委員会は、海外SBUを担当する現地会計監査人とのミーティングを日本で毎年開催しており、海外の会計監査人とも連携を深めております。

### c. 内部監査、監査委員会監査及び会計監査と内部統制部門との関係

経営監査統括部門は、グループの内部監査部門と連携し、国内外の拠点における内部統制の整備運用状況を監査し、その結果を監査委員会に報告すると同時に、内部統制を担当する各部署(内部統制部門)と連携し、内部統制の改善・強化に努めております。財務報告に係る内部統制に関しては、経営監査統括部門と会計監査人及び内部統制部門が連携し、統制状況の確認と改善に努め、その評価結果は監査委員会及び取締役会に報告されております。また、経営監査統括部門は、前記①監査委員会監査の状況にあるとおり、監査委員会が内部統制を担当する各部署から直接報告を受ける場に同席し、内部統制の整備・運用状況を確認すると同時に、必要に応じて意見交換を実施しております。

### d. 内部監査の実効性を確保するための取り組み

経営監査統括部門は、監査機能の実効性を確保する観点から、執行部門から独立性を確保し、監査委員会から指示を受け、また、監査委員会、取締役会及びGlobal CEOに定期的に直接報告を行っております。なお、経営監査統括部門は2022年に、BSAM内部監査部門は2023年に、それぞれ外部専門機関から、その時点におけるIIAのグローバル内部監査基準に「一般的に適合している(Generally Conforms)」との評価を受けており、今後も、5年ごとに外部専門機関による評価を受けてまいります。経営監査統括部門では、毎年、監査品質の自主レビューを行うと共に、国際資格の取得や研修等によって監査人のスキルを高め、先進的な取り組みを行っている他企業の内部監査部門と情報交換を行うなど、監査品質の向上に努め、グループ内部監査部門全体で監査の高度化に取り組んでおります。また、経営監査統括部門では、内部監査の専門家としての知識とスキル向上を図るため、メンバーに国際資格取得を奨励・支援しており、2025年12月末時点の主な資格保有者(※)はCIA(公認内部監査人)7名、CFE(公認不正検査士)7名、CISA(公認情報システム監査人)2名となっております。

※複数の資格保有者は複数回カウントしております。

## ③ 会計監査の状況

### a. 監査法人の名称

有限責任 あずさ監査法人

### b. 継続監査期間

3年間

### c. 業務を執行した公認会計士

田中 弘隆

丸田 健太郎

中嶋 歩

d. 監査業務に係る補助者の構成

当社の会計監査業務に係る補助者は公認会計士43名、日本公認会計士協会準会員14名、その他87名であります。

e. 会計監査人の選定方針と理由

監査委員会は、会計監査人の職務の遂行が適正に行われることを確保するため、品質管理体制、監査体制、監査計画及び監査報酬水準等の観点から適切な会計監査人を選定することとしております。

監査委員会は、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判断したときは、監査委員全員の同意により会計監査人を解任いたします。この場合、監査委員会が選定した監査委員は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨及びその理由を報告します。また、上記の場合のほか、監査委員会は、適正な監査体制の確保又は向上に必要と認める場合等には、会計監査人の不再任に関する議案の内容を決定し、取締役会は当該決定に基づき、当該議案を株主総会に提出いたします。

上記の方針に従い、監査委員会は現会計監査人である有限責任 あずさ監査法人の監査体制、独立性、監査計画、職務遂行状況等につき、必要な報告を受け、あらかじめ定めた評価基準に基づき評価した結果、第108期(2026年度)の会計監査人として同監査法人を再任しております。

f. 会計監査人の評価

監査委員会は、日本監査役協会が定める実務指針等に準拠した評価基準を定めており、その基準に照らし毎年、会計監査人の評価を行っております。その評価に際しては、主に監査体制、独立性、専門性、監査計画及び職務遂行状況等について会計監査人及び社内関係部署からの報告を受け、検討を行っております。

なお、監査委員会は、会計監査人の独立性の観点より、会計監査人及びそのグループから提供される非監査報酬額に制限を設ける当社独自の方針を新たに定めており、会計監査人より定期的に報告を受け、その対応状況を確認しております。

④ 監査報酬の内容等

a. 監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	231	6	253	9
連結子会社	205	—	186	—
計	436	6	439	9

(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及び金融商品取引法に基づく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 監査公認会計士等の提出会社に対する非監査業務の内容は、以下のとおりであります。

(前連結会計年度)

当社が会計監査人に対して報酬を支払っている公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)は、有価証券報告書等に係る英訳業務等であります。

(当連結会計年度)

当社が会計監査人に対して報酬を支払っている公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)は、有価証券報告書等に係る英訳業務等であります。

3 前連結会計年度の監査証明業務に基づく報酬については、上記以外に前連結会計年度の当社に係る追加報酬5百万円及び連結子会社の監査に係る追加報酬9百万円があります。

b. 監査公認会計士等と同一のネットワークに対する報酬(a. を除く)

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	—	27	—	10
連結子会社	2,176	122	2,290	88
計	2,176	149	2,290	98

(注) 監査公認会計士等と同一のネットワークの非監査業務の内容は、以下のとおりであります。

(前連結会計年度)

当社及び連結子会社における非監査業務の内訳は、税務等に関するアドバイザリー業務等であります。

(当連結会計年度)

当社及び連結子会社における非監査業務の内訳は、税務等に関するアドバイザリー業務等であります。

c. その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

d. 監査報酬の決定方針

当社の会計監査人に対する監査報酬については、監査計画に基づき所要工数及び金額の妥当性を検証の上、決定しております。当決定においては、監査委員会の同意を得ております。

e. 監査委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査委員会は、会計監査人の監査計画の内容、報酬見積の算出根拠並びに非監査報酬等を確認し、検討した結果、公認会計士法第2条第1項の業務に係る報酬等につき合理的な水準であると認め、会社法第399条第1項の同意を行っております。

(4) 【役員の報酬等】

① 当事業年度に係る取締役及び執行役の報酬等の額

a. 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の種類別の額(百万円)				合計	役員の員数 (人)
	固定報酬	業績連動報酬				
		年次賞与	株式報酬 (PSU)	株式報酬 (RSU等)		
取締役(社内)	126	—	—	—	126	5
取締役(社外)	211	—	—	—	211	10
執行役	319	247	268	233	1,067	7
合計	655	247	268	233	1,404	22

- (注) 1 執行役が取締役を兼務する場合の手当(取締役兼務加算報酬)は、取締役としての報酬等の合計に含めております。
- 2 上記の固定報酬の額(基本報酬、取締役兼務加算報酬、議長加算報酬及び委員長加算報酬の合計額)は、当事業年度に支払った報酬等の合計額(全額金銭報酬)であります。(当事業年度中に退任した役員の報酬を含む。)
- 3 上記の年次賞与のうち、全社業績賞与については当事業年度の業績等の結果を踏まえて2026年3月に支給する見込みの額(全額金銭報酬)、執行業績賞与については2026年3月に支給する見込みの標準額の合計額(全額金銭報酬)であります。
- 4 上記の業績連動報酬における株式報酬の額は、当事業年度までに費用計上した金額の合計額であります。(ただし過年度開示済分は除く。)
- PSU(パフォーマンス・シェア・ユニット)は、3年間の業績の評価に応じて当社普通株式等を支給するものであります。(50%は時価相当額の金銭で支給いたします。ただし、対象期間中の退任者に対しては、その全額を時価相当額の金銭で支給いたします。)
- RSU等(リストラクテッド・ストック・ユニット等)は、毎期のESGを含むサステナビリティ及びトランスフォーメーションに係る取組み等の評価に応じてRSU及びRS(リストラクテッド・ストック)を支給するものであります。RSは退任時に譲渡制限を解除し、RSUはRSの譲渡制限解除時に株式ユニット数に相当する時価相当額の金銭を支給いたします。RSとRSUのウエイトは50:50となります。
- 5 取締役を兼務している執行役2名は、取締役(社内)及び執行役それぞれの員数に含めております。
- 6 当事業年度中に退任した取締役(社内)1名及び取締役(社外)2名をそれぞれの員数に含めております。

b. 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

当事業年度に係る 主な職位・氏名	会社区分	役職区分	連結報酬等の総額(百万円)				合計
			固定報酬	業績連動報酬			
				年次賞与	株式報酬 (PSU)	株式報酬 (RSU等)	
代表執行役Global CEO 石橋 秀一(注)1	当社	取締役	12	—	—	—	317
		執行役	92	79	52 (注)2	83	
代表執行役副社長 田村 亘之	当社	執行役	60	51	40	29	179
執行役副社長 スコット・デイモン (Scott Damon)	当社	執行役	—	—	40	29	730
	BSAM (注)3	Member of the Board WEST CEO 兼 BSAM Group President	176	374 (注)4	112	—	
代表執行役副社長 森田 泰博	当社	執行役	60	43	62	25	191
執行役副社長 坂野 真人	当社	取締役	9	—	—	—	172
		執行役	60	43	27	33	
執行役専務 エミリオ・ティベリオ (Emilio Tiberio)	当社	執行役	—	—	24	17	363
	BSEMEA (注)3	Chair of the Supervisory Board WEST CTO	102	168 (注)4	52	—	
執行役専務 草野 智弘	当社	執行役	47	31	24	17	119

(注)1 石橋秀一は、2025年12月31日をもって当社執行役を退任しております。

2 上記(注)1の役員退任に伴う支給実績額となります。

3 BSAM及びBSEMEAにおける役員報酬については、報酬決定時在任地である米国及びイタリアでの役員報酬市場の水準等を調査、分析、検討した上で、BSAM及びBSEMEAの業績等を踏まえて決定しております。固定報酬にはFRINGE・ベネフィット相当額を含んでおります。

4 年度賞与に加え、2023年度から2025年度に係る長期インセンティブプランの確定した支給額、2024年度から2026年度に係る長期インセンティブプランの2024年度から2025年度に係る費用計上額、及び2025年度から2027年度に係る長期インセンティブプランの2025年度に係る費用計上額を記載しております。(ただし過年度開示済分は除く。)

c. 業績連動報酬の算定方法と評価結果

(a) 短期インセンティブ(年次賞与)

<全社業績賞与>

・当事業年度の全社業績賞与の額は、下記業績指標の評価に基づき、基準額に対して94.4%の支給となりました。

(支給対象：代表執行役Global CEO、代表執行役副社長、執行役副社長、執行役専務)

業績指標	支給率 変動幅	当事業年度目標※ (単位：億円)	当事業年度実績 (単位：億円)	支給率	
連結調整後 営業利益額	0～150%	Maximum	6,060	4,937.2	94.4%
		Target	5,050		
		Threshold	4,040		

※当社は中期事業計画等において、よりレジリエントな高収益体質企業を目指しており、調整後営業利益を重要な経営指標のひとつに位置づけ、役員報酬における単年度評価に適した指標として選定しております。

$$\text{個人別賞与支給額} = \text{職位別基準額(全社業績賞与)} \times \text{支給率} \quad 94.4\%$$

< 執行業績賞与 >

- 代表執行役副社長の当事業年度賞与支給額は、事業責任者として担当領域の業績達成度をベースにしつつ、担当領域の事業環境を踏まえた重要取組み等を総合的に勘案し、2026年3月の報酬委員会にて決定しております。
- 代表執行役副社長、執行役副社長及び執行役専務の当事業年度賞与支給額は、担当機能に係る個人業績評価に基づき2026年3月の報酬委員会にて決定しております。  
(支給対象：代表執行役副社長、執行役副社長、執行役専務)

$$\text{個人別賞与支給額} = \text{職位別基準額(執行業績賞与)} \times \text{支給率(個人別業績評価)(0~150\%)}$$

- 代表執行役副社長、執行役副社長及び執行役専務は、連結財務業績の向上のみならず、中長期的な担当領域・機能の向上に対する重要な役割・責任を担っていることから、全社業績賞与(連結財務業績評価)と執行業績賞与(個人別業績評価)の基準額のウェイトを60：40に設定しております。

(b) 中長期インセンティブ(株式報酬)

< パフォーマンス・シェア・ユニット (PSU) >

- 当事業年度に評価が確定した2023年プラン(評価期間：2023年～2025年)は、下記業績指標の評価に基づき、基準株式数に対して74.5%の支給となりました。なお、そのうち50%について当社普通株式を交付し、残りの50%は時価相当額の金銭で支給いたします。  
(支給対象：代表執行役Global CEO、代表執行役副社長、執行役副社長、執行役専務)

業績指標	評価割合	支給率変動幅	2025年度目標		実績	支給率
連結ROIC	80%	0～200%	Maximum	14%	8.3%	78.8%
			Target	10%		
			Threshold	6%		
連結ROE	20%	0～200%	Maximum	16%	8.6%	57.5%
			Target	12%		
			Threshold	8%		
支給率(加重平均)						74.5%

$$\text{個人別交付株式数} = \text{職位別基準株式数※} \times \text{支給率 74.5\%}$$

※上記「職位別基準株式数」は、職位別基準額を業績評価期間開始時点の当社株価で除することにより算定しております。

<リストラクテッド・ストック・ユニット等(RSU等)>

・当事業年度のRSU等は、サステナビリティに係る取組み目標(①社内外へのコミュニケーションと

「Bridgestone E8 Commitment」を軸とした具体的な価値創造、②付加価値と働き甲斐を向上させるための人への投資と育成、③CO2排出量の削減をはじめとしたカーボンニュートラル化、④再生資源・再生可能資源比率の向上を含むサーキュラーエコノミーの実現、⑤天然ゴム、水資源にフォーカスしたネイチャーポジティブへ向けた活動、⑥業界リーダーとしてのTRWP及び6PPDへの対応(注))の達成状況等を総合的に勘案し、基準額に対して110%の支給となりました。報酬委員会は、特にネイチャーポジティブについて、計画を上回る小規模農家支援や水リスク低減活動を着実に推進していることに加え、カーボンニュートラル化、TRWP及び6PPDについても着実な進展がみられることを評価いたしました。なお、RSUとして付与する個人別株式ユニット数及びRSとして交付する個人別株式数は、下記「個人別RSU等支給額」を株式ユニット付与及び株式交付時点の当社株価で除することにより算定しております。

(支給対象：代表執行役Global CEO、代表執行役副社長、執行役副社長、執行役専務)

個人別 RSU等支給額	=	職位別 基準額	×	支給率 110%
----------------	---	------------	---	-------------

(注)TRWP、6PPD及びその対応の詳細につきましては、第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等をご参照ください。

#### d. 報酬委員会の活動状況

##### (a) 報酬委員会の開催回数

役員報酬等の決定に関し、当事業年度は報酬委員会を12回開催しております。また、必要に応じ第三者である人事・報酬コンサルタントから審議に必要な客観的・専門的な情報提供等を受けております。

##### (b) 報酬委員会における具体的な決議・審議・検討内容

当事業年度報酬委員会では、主に以下について審議・決定、または確認を行いました。

- 前事業年度の業績連動報酬の評価(全社業績賞与に係る連結財務業績評価、執行業績賞与に係る個人業績評価、PSUに係る連結財務業績評価、RSU等に係るサステナビリティ及びトランスフォーメーションに係る取組み等の評価)について議論を行い、個人別支給額及び交付株式数等を決定いたしました。
- 当事業年度の業績連動報酬の目標(全社業績賞与及びPSUに係る連結財務業績目標、RSU等に係るサステナビリティに関する取組み目標)について議論を行い、決定いたしました。
- 海外グループ会社に在籍している当社執行役及び常務役員に対して、当該グループ会社より支給される報酬等について報告を受け、その内容が妥当であることを審議いたしました。
- 取締役及び執行役の報酬水準・報酬構成について、グローバルに事業を展開する国内主要企業と比較検討のうえ、その妥当性を検証し、当社の報酬原則に沿った適切な水準・構成について議論を行い、翌事業年度の報酬体系を決定いたしました。

##### (c) 役員の個人別の報酬等の妥当性・相当性

当事業年度に係る役員の個人別の報酬等の決定にあたっては、上記(a)及び(b)に記載のとおり、独立社外取締役のみで構成される報酬委員会において、審議に必要な客観的・専門的な情報を踏まえ、決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行っているため、報酬委員会は役員の個人別の報酬等の内容は決定方針に沿うものであり妥当と判断しております。

② 翌事業年度の役員報酬等の決定に関する方針

「②翌事業年度の役員報酬等の決定に関する方針」に記載しております役職名については、2026年3月24日開催予定の定時株主総会及びその後の取締役会で承認されることを条件としております。

a. 役員報酬等の決定方針の決定方法及び翌事業年度のポイント

(a) 役員報酬等の決定方針の決定方法

当社取締役及び執行役の職位別及び個人別の報酬等の決定方針は、経営環境の変化や株主・投資家の皆様からのご意見等を踏まえると共に、グローバルに豊富な経験・知見を有する第三者である人事・報酬コンサルタントより審議に必要な情報等を得たうえで、独立社外取締役だけで構成する報酬委員会で決定しております。

(b) 役員報酬等の決定方針におけるポイント

当社は、代表執行役Global CEOの報酬について、翌事業年度のインセンティブの在り方を議論する中で、他執行役と同様に、年次賞与の一部を執行業績賞与に反映することを決定いたしました。その他、翌事業年度の役員報酬等の決定方針に関して、特筆する点はございません。

b. 役員報酬等の決定方針

(a) 報酬の原則

- 当社は以下の報酬原則のもと、取締役及び執行役の報酬体系を設計しております。

報 酬 原 則	<ul style="list-style-type: none"> <li>優秀人材の確保と啓発</li> <li>競争力のある水準</li> <li>事業戦略遂行の動機付け</li> <li>株主価値増大への動機付け</li> </ul>
------------------	---

(b) 報酬体系

<執行役>

- 執行役の報酬は、以下の構成といたします。

報酬の種類		概要	
固定	基本報酬	各執行役の役割・責任(役位・職位等)に応じて決定される月例金銭報酬	
変動	短期 インセンティブ	全社業績賞与	毎期の全社業績(連結調整後営業利益額)評価に応じて支給する金銭報酬
		執行業績賞与	毎期の個人業績評価に応じて支給する金銭報酬 (支給対象：代表執行役Global CEO、代表執行役EAST CEO、執行役CIO、執行役CPO、執行役CMO)
	中長期 インセンティブ	パフォーマンス・ シェア・ユニット (PSU)	株主との価値共有、中期的な業績目標の達成・企業価値向上への貢献意欲を高めるための報酬 ・3年間の全社業績(ROIC及びROE)に応じて株式等を交付(50%は時価相当額の金銭で支給)
		リストラクテッド・ ストック・ユニット等 (RSU等)	株主との価値共有、サステナビリティを中核とした中長期事業戦略の実現を後押しするための報酬 ・毎期のサステナビリティ及びトランスフォーメーションに係る取組み等の評価に応じてRSU等を付与、退任時に権利確定 (50%は株式ユニットとして付与し、退任時に時価相当額の金銭を支給。残りの50%は譲渡制限付株式として付与し、退任時に譲渡制限を解除。)

<取締役>

- ・執行役を兼務しない取締役の報酬は、独立した客観的な立場から執行全般を監督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て、固定報酬である「基本報酬」及び社外取締役が取締役会議長に就任する場合の「議長加算報酬」、社外取締役が法定又は任意の委員会の委員長に就任する場合の「委員長加算報酬」で構成いたします。
- ・執行役が取締役を兼務する場合は、執行役としての報酬に加えて、取締役としての役割・責任に対する「取締役兼務加算報酬」を支給いたします。

(c) 報酬水準・報酬構成割合の設定方法

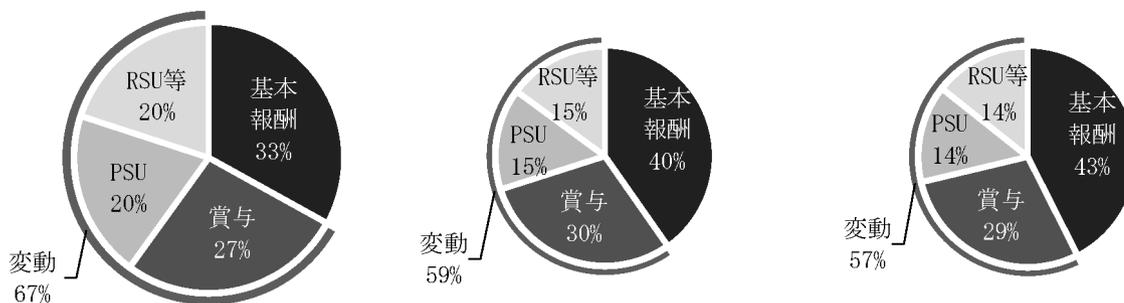
<執行役>

- ・執行役の報酬額は、当社と企業規模(売上高・時価総額)や収益性(営業利益率)が同等以上で、当社同様にグローバルに事業を展開する国内主要企業(以下「同輩企業」という。)の報酬水準等を参考に、各執行役の役割や職位に応じた適切な金額に設定しております。
- ・基本報酬は同輩企業の中位水準を目安に設定する一方で、変動報酬比率は欧州企業の水準を参考に業績や企業価値に対する責任が大きい上位職位ほど高く設定することを原則とし、総報酬額では同輩企業の中で一定の競争力が確保できる水準を目標としております。
- ・執行役の職位別の報酬構成比率は、変動報酬が標準額の場合、下図のとおりとなります。

<代表執行役 Global CEO>

<代表執行役EAST CEO>

<執行役CIO/CP0/CM0>



<取締役>

- ・執行役を兼務しない取締役の報酬額は、同輩企業や指名委員会等設置会社の報酬水準、各取締役に期待する役割・機能、職務遂行に係る負荷等を勘案し設定しております。

(d) 業績連動報酬の評価指標と選定理由

- ・中長期事業戦略及び中期事業計画に基づき、当社は業績連動報酬の評価指標として以下を選定しております。

短期インセンティブ(※1)		
全社業績賞与		執行業績賞与
<稼ぐ力・収益性向上> 連結調整後営業利益額		<担当領域・戦略目標の達成> 個人業績評価
100%		100%
中長期インセンティブ(※2)		
PSU		RSU等
<事業ポートフォリオの見直し> <中期的な収益性の向上>		<トランスフォーメーション・ サステナビリティ事業構想の実現>
ROIC	ROE	サステナビリティ評価
80%	20%	100%

※1 全社業績賞与と執行業績賞与のウエイトは、執行役が担う役割・責任を踏まえて60：40としております。

※2 PSU(財務評価)とRSU等(非財務評価)のウエイトは、全執行役一律で50：50としております。

(e) 短期インセンティブ(年次賞与)

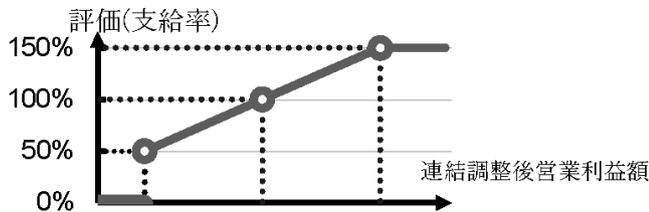
<全社業績賞与>

- 個人別の全社業績賞与の額は、連結調整後営業利益の目標達成度に応じて、基準額に対して0～150%の範囲内で決定いたします。

(支給対象：代表執行役Global CEO、代表執行役EAST CEO、執行役CIO、執行役CPO、執行役CMO)

$$\text{個人別賞与支給額} = \text{職位別基準額(全社業績賞与)} \times \text{連結調整後営業利益評価(0～150\%)}$$

<2026年度の目標>



Threshold 4,120 Target 5,150 Maximum 6,180 (単位：億円)

- Target : 2026年2月対外発表の通期予想額
- Maximum : Target+20% (当業績を上回る場合の支給率は150%)
- Threshold : Target-20% (当業績を下回る場合の支給率は0%)

- 報酬委員会は、期初に想定していなかった事象(外部環境変化を含む)の発生により、業績や企業価値・ブランド価値が大きな影響を受けた(または影響を受けることが見込まれる)と判断した場合、全社業績賞与の支給率を調整(増額又は減額)する場合があります。

<執行業績賞与>

- 代表執行役Global CEO、代表執行役EAST CEO、執行役CIO、執行役CPO、執行役CMOの個人別の賞与は、全社業績賞与に加えて、担当領域・機能に係る個人業績評価に応じて、基準額に対して0～150%の範囲内で変動する執行業績賞与を支給いたします。全社業績賞与と執行業績賞与のウェイトは60：40に設定しております。

(支給対象：代表執行役Global CEO、代表執行役EAST CEO、執行役CIO、執行役CPO、執行役CMO)

$$\text{個人別賞与支給額} = \text{職位別基準額(執行業績賞与)} \times \text{個人業績評価(0～150\%)}$$

- 代表執行役Global CEO、執行役CIO、執行役CPO、執行役CMOの個人業績評価は、機能責任者として中長期的な全社機能の向上に対する重要な役割・責任を担っていることから、報酬委員会が個人毎に取組み及び成果を評価することとしております。
- 代表執行役EAST CEOの個人業績評価は、事業責任者として担当領域の業績達成度をベースにしつつ、担当領域の事業環境を踏まえた重要取組み等を総合的に勘案し、報酬委員会が最終評価を決定することとしております。

(f) 中長期インセンティブ(株式報酬)

<パフォーマンス・シェア・ユニット (PSU)>

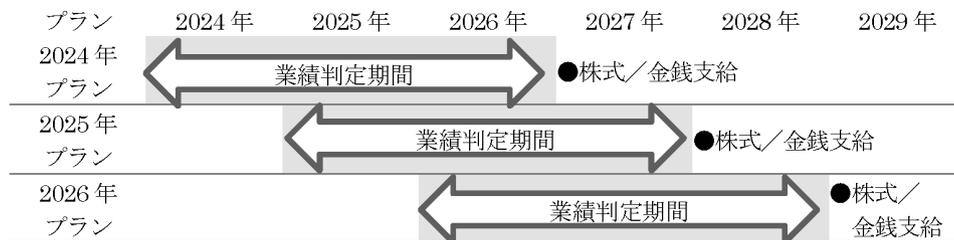
- 当社PSUは、業績判定期間(3年間)終了時の連結業績(ROIC及びROE)に応じて算定された数の当社普通株式等を交付するものであります。各執行役に交付する株式等の数は、予め設定した職位別基準株式数の0～200%の範囲内で決定いたします。なお、算定された数の50%は時価相当額の金銭で支給いたします。

(支給対象：代表執行役Global CEO、代表執行役EAST CEO、執行役WEST CEO、執行役WEST CTO、執行役CIO、執行役CPO、執行役CMO)

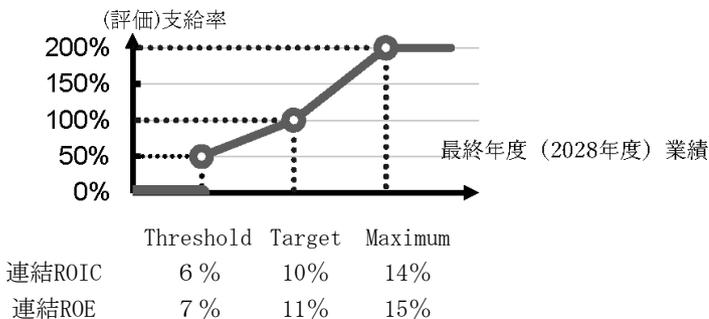
$$\text{個人別交付株式数} = \text{職位別基準株式数} \times \left[ \text{連結ROIC評価(0～200\%)} \times 80\% + \text{連結ROE評価(0～200\%)} \times 20\% \right]$$

※上記「職位別基準株式数」は、職位別基準額を業績評価期間開始時点の当社株価で除することにより算定しております。

<年度別PSUプランの業績判定期間イメージ>



<2026年プランの目標>



- ・Target : 中長期的に目標として掲げている数値
- ・Maximum : Target + 4 point (当業績を上回る場合の支給率は200%)
- ・Threshold : Target - 4 point (当業績を下回る場合の支給率は0%)

※中期事業計画(2027-2029)にて2028年度目標数値が変更となった場合には、改めて目標値修正要否を検討・審議することとしております。

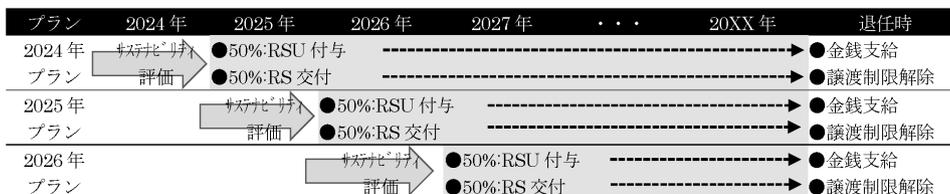
<リストラクテッド・ストック・ユニット等(RSU等)>

- ・当社RSU等は、毎期のトランスフォーメーションやESGを含むサステナビリティに係る取組み等の評価に応じて、支給するRSU等の額を基準額の0~120%の範囲内で決定するものであります。それらの取組みの成果は、中長期的には企業価値(株価)に反映されるため、支給するRSU等の権利が確定するのは退任時としております。なお、支給額の50%をRSUとして付与し、退任時に株式ユニット数に相当する時価相当額の金銭を支給いたします。残りの50%は退任時に譲渡制限が解除される当社株式(RS)として付与いたしません。評価に際しては、客観性・公正性並びにインセンティブとしての実効性を確保するため、社外取締役で構成する報酬委員会が、執行の自己評価に基づき、その妥当性を検証した上で、最終的な評価を決定することとしております。なお、RSUとして付与する個人別株式ユニット数及びRSとして交付する個人別株式数は、下記「個人別RSU等支給額」を株式ユニット付与時点及び株式交付時点の当社株価で除することにより算定しております。

(支給対象：代表執行役Global CEO、代表執行役EAST CEO、執行役WEST CEO、執行役WEST CTO、執行役CIO、執行役CPO、執行役CMO)

$$\text{個人別RSU等支給額} = \text{職位別基準額} \times \text{サステナビリティ評価(0~120\%)}$$

<年度別RSU等プランのサステナビリティ評価期間・譲渡制限期間イメージ>



(g) その他の重要事項

<外国人執行役の報酬>

- ・上記(b)～(e)に定める内容に関わらず、外国人執行役については、「(a)報酬の原則」を踏まえて、居住地に鑑みて想定される人材市場における報酬水準・報酬慣行等を考慮し、個別に報酬等の内容を決定いたします。ただし、当社執行役としての当社グループ全体に係る職責に鑑みて、「(f)中長期インセンティブ(株式報酬)」については、他の執行役と同様の仕組みを適用いたします。

<個人別の報酬等の決定プロセス>

- ・当社取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容については、独立社外取締役のみで構成する報酬委員会が、報酬等の決定方針に則り決定しております。報酬委員会は、当社取締役及び執行役が子会社の役員を兼任している場合、当該子会社より支給される報酬等についても審議しております。報酬委員会の主な役割・権限は以下のとおりであります。

<報酬委員会の主な役割・権限>

決議事項	審議事項
<ul style="list-style-type: none"><li>・取締役及び執行役の報酬等の決定方針</li><li>・上記方針に則った取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・取締役又は執行役がグループ会社役員を兼任している場合の当該グループ会社より支給される報酬等</li><li>・海外主要グループ会社のChair、CEO、COOに関する、当該グループ会社より支給される報酬等</li><li>・取締役へ報告する報酬委員会の職務執行状況報告</li></ul>

(h) 参考：法人税法第34条第1項第3号に定められる業績連動給与に係る記載

当社執行役に対する全社業績賞与及びPSU(パフォーマンス・シェア・ユニット)は、その全額を損金として算入できるようにするため、法人税法第34条第1項第3号に定められる業績連動給与として設計しており、算定方法については、社外取締役のみで構成する報酬委員会における決議により決定しております。算定方法の詳細は以下のとおりとなります。

ア. 2026年度全社業績賞与

全社業績賞与の個人別の支給額については、2026年12月期の連結計算書類の確定後最初に開催される報酬委員会において、下記算定方法に基づき、職位別に算定して決定することとしております。なお、支給額算定の基礎となる業績指標は連結調整後営業利益としており、当指標の業績判定期間は2026年1月1日から同年12月31日までとなります。

(ア) 算定方法

個人別支給額＝職位別標準額(※1)×支給率(※2)

※1 職位別標準額は以下のとおりであります。

職位	代表執行役 Global CEO	代表執行役 EAST CEO	執行役 CIO/CPO/CMO
職位別標準額(一人当たり)	5,184万円	3,276万円	1,982万円

※2 支給率は下記算式で計算し、計算結果について小数点以下の端数が生じる場合は、小数第二位を四捨五入することとしております。

連結調整後営業利益額 (2025年度実績)	4,120億円未満の場合	4,120億円以上 6,180億円未満の場合	6,180億円以上の場合
支給率	0%	50% + {100% × (連結調整後営業利益額 - 4,120億円) ÷ 2,060億円}	150%

(イ) 個人別支給額の上限

職位	代表執行役 Global CEO	代表執行役 EAST CEO	執行役 CIO/CPO/CMO
個人別支給額の上限(※3)	7,776万円	4,914万円	2,973万円

※3 当該「個人別支給額の上限」が、法人税法第34条第1項第3号イ(1)に規定する「確定した額」となります。

(ウ) 支給時期

業績判定期間終了後の3月とし、上記算定方法にて算定された個人別支給額を一括して支給いたします。なお、個人別支給額に1万円未満の端数が生じる場合は、これを切り上げることとしております。

(業績判定期間中に執行役が異動した場合の取り扱い)

(エ) 業績判定期間中に執行役への就任、昇格・降格、又は職位の変更が発生した場合には、下記算定式にて算定した額を、その者の職位別標準額にすることとしております。

・異動者の職位別標準額＝異動前職位別標準額(※4)＋(異動後職位の職位別標準額－異動前職位の職位別標準額(※4))×業績判定期間における異動後の月数(※5)÷12

※4 執行役への新規就任の場合は、「異動前職位の職位別標準額」を0として算定することとしております。

※5 1ヶ月未満の端数は、1ヶ月に切り上げて計算することとしております。

なお、個人別支給額の上限についても同様に異動前後の職位と異動後の月数に応じて期間案分することといたします。

(オ) 業績判定期間中に執行役を退任し、かつ、当社との委任又は雇用関係が全て終了する場合には、下記算定式にて算定した額を、その者の職位別標準額にすることとしております。

・退任者の職位別標準額＝在任時の職位別標準額(※6)×業績判定期間における在籍月数(※7)÷12  
※6 執行役在任中に昇格・降格又は職位の変更があった場合の職位別標準額は、上記(エ)の取り扱いに準じて算定することとしております。

※7 1ヶ月未満の端数は、1ヶ月に切り上げて計算することとしております。

なお、個人別支給額の上限についても同様に、業績判定期間中に執行役を退任する場合には、下記算定式にて算定した額を、その者の個人別支給額の上限にすることとしております。

・退任者の個人別支給額の上限＝在任時の職位別標準額(※8)×150%×業績判定期間における在籍月数(※9)÷12

※8 執行役在任中に昇格・降格又は職位の変更があった場合の職位別標準額は、上記(エ)の取り扱いに準じて算定することとしております。

※9 1ヶ月未満の端数は、1ヶ月に切り上げて計算することとしております。

なお、業績判定期間中に執行役を退任し、かつ、業績判定期間終了までの間、当社において引き続き、執行役以外の任に就く場合には、全社業績賞与の個人別の支給額の算定方法及び支給時期は、他の在任執行役と同様に、上記(ア)から(オ)の定めに従うこととしております。

イ. PSU2026年プラン(業績判定期間：2026年～2028年)

PSUとして個人別に交付する当社普通株式の数(以下「PSU交付株式数」という。)及び支給する金銭の額(以下「PSU金銭支給額」という。)は、2028年12月期の連結計算書類の確定後最初に開催される報酬委員会において、下記算定方法に基づき、算定して決定することとしております。

(ア) 当社PSUの概要

当社は、予め定めた業績判定期間における業績指標の結果(実績値)に応じて、各執行役に対するPSU交付株式数及びPSU金銭支給額を決定することとしております。2026年プランのPSU交付株式数及びPSU金銭支給額算定の基礎となる業績指標は連結ROIC及び連結ROEとしており、当指標の業績判定期間は2026年1月1日から2028年12月31日までとなります。

当社は、各執行役に対して当社普通株式を交付するにあたり、各執行役に対して「現物出資に供するための金銭報酬債権」を支給することとしております。当該金銭報酬債権の額は、当社普通株式を引き受ける各執行役に特に有利とならない範囲内で報酬委員会において決定することとしております。

当社は、新株発行又は自己株式の処分により、各執行役に対して当社普通株式を交付いたします。各執行役は、「現物出資に供するための上記金銭報酬債権」を、当社に対して現物出資することにより、当社普通株式の交付を受けることとしております。

(イ) 算定方法

各執行役に対する個人別のPSU交付株式数及びPSU金銭支給額は、以下のとおり、職位別に算定して決定することとしております。なお、PSU交付株式数に100株未満の端数が生じる場合、及び、PSU金銭支給額に1万円未満の端数が生じる場合は、これを切り上げることとしております。

- ・PSU交付株式数＝職位別基準株式数(※1)×50%×支給率(※2)
- ・PSU金銭支給額＝職位別基準株式数(※1)×50%×支給率(※2)×当社株価(※3)

※1 職位別基準株式数は以下のとおりであります。なお、本算定方法を報酬委員会で決定した後、業績指標の結果に応じて各執行役に対する個人別のPSU交付株式数及びPSU金銭支給額を報酬委員会で決定するまでの間に、当社の発行済株式総数が、株式の併合、株式の分割(株式無償割当てを含む。以下同じ。)によって増減する場合には、以下の職位別基準株式数に、当該株式の併合又は株式の分割の比率を乗じたものを、調整後の職位別基準株式数として適用いたします。

職位	代表執行役 Global CEO	代表執行役 EAST CEO/執行役WEST CEO	執行役 WEST CTO/CIO/CPO/CMO
職位別基準株式数 (一人当たり)	17,700株	7,500株	4,500株

※2 支給率は下記算式で計算し、計算結果について小数点以下の端数が生じる場合は、小数第二位を四捨五入することとしております。

・支給率＝支給率A(※a)×0.8＋支給率B(※b)×0.2

※a 支給率Aは、2028年度の連結ROIC実績%に基づいて、下記算式で計算し、計算結果について小数点以下の端数が生じる場合は、小数第二位を四捨五入することとしております。

連結ROIC実績% (2027年度)	6%未満の場合	6%以上10% 未満の場合	10%以上14% 未満の場合	14%以上の場合
支給率A	0%	$50\% + \{50\% \times (\text{連結ROIC実績}\% - 6\%) \div 4\%$	$100\% + \{100\% \times (\text{連結ROIC実績}\% - 10\%) \div 4\%$	200%

※b 支給率Bは、2028年度の連結ROE実績%に基づいて、下記算式で計算し、計算結果について小数点以下の端数が生じる場合は、小数第二位を四捨五入することとしております。

連結ROE実績% (2027年度)	7%未満の場合	7%以上11% 未満の場合	11%以上15% 未満の場合	15%以上の場合
支給率B	0%	$50\% + \{50\% \times (\text{連結ROE実績}\% - 7\%) \div 4\%$	$100\% + \{100\% \times (\text{連結ROE実績}\% - 11\%) \div 4\%$	200%

※3 当社株価は、業績判定期間終了後に、本制度に基づき交付する当社普通株式の新株発行又は自己株式の処分に係る当社取締役会の決議の日の前月における東京証券取引所における当社株式の終値の平均値としております。

(ウ) 個人別のPSU交付株式数及びPSU金銭支給額の上限

職位(※4)	代表執行役 Global CEO	代表執行役 EAST CEO/執行役WEST CEO	執行役 WEST CTO/CIO/CPO/CMO
PSU交付株式数の上限(※5)	17,700株	7,500株	4,500株
PSU金銭支給額の上限(※5)	8,085万円	3,426万円	2,056万円

※4 職位は業績判定期間開始前の事業年度(2025年度)に係る定時株主総会の終了直後における各執行役の職位に基づきます。

※5 当該「PSU交付株式数の上限」及び「PSU金銭支給額の上限」が、それぞれ法人税法第34条第1項第3号イ(1)に規定する「確定した数」及び「確定した額」となります。

(エ) 交付・支給条件

当社は、各執行役に対し、以下の3つの要件を満たした場合に、上記算定方法にて算定された個人別のPSU交付株式数及びPSU金銭支給額に相当する当社株式及び金銭を、2029年5月に交付及び支給いたします。

- ・2026年3月24日開催の定時株主総会の日から、2029年3月開催予定の定時株主総会の日までの期間(以下、「対象期間」という。)及び当該対象期間に相当する業績判定期間中に当社執行役として在任したこと
- ・非違行為(「職務に関連した犯罪行為」、「当社に対する背信行為」、及び「重大な懲戒処分又は問責処分に処せられた行為」)がなかったこと
- ・その他株式報酬制度としての趣旨を達成するために必要であると当社の報酬委員会及び取締役会が認めたこと

(対象期間中に執行役が異動した場合の取り扱い)

(オ) 対象期間中に執行役への就任、昇格・降格、又は職位の変更が発生した場合には、下記算定式にて算定した数を、その者の職位別基準株式数にすることとしております。

- ・異動者の職位別基準株式数=異動前職位の職位別基準株式数(※6)+(異動後職位の職位別基準株式数-異動前職位の職位別基準株式数(※6))×対象期間における異動後の月数(※7)÷36
- ※6 執行役への新規就任の場合は、「異動前職位の職位別基準株式数」を0として算定することとしております。
- ※7 1ヶ月未満の端数は、1ヶ月に切り上げて計算することとしております。

なお、PSU交付株式数の上限、及び、PSU金銭支給額の上限についても同様に異動前後の職位と異動後の月数に応じて期間案分することといたします。

- ・対象期間中に執行役を退任する場合には、下記算定式にて算定した数を、その者の職位別基準株式数にすることとしております。
- ・退任者の職位別基準株式数=在任時の職位別基準株式数(※8)×対象期間における在籍月数(※9)÷36
- ※8 執行役在任中に昇格・降格又は職位の変更があった場合の職位別基準交付株式数は、上記(オ)の取り扱いに準じて算定することとしております。
- ※9 1ヶ月未満の端数は、1ヶ月に切り上げて計算することとしております。

(カ) 対象期間中に執行役を退任し、かつ、当社との委任又は雇用関係が全て終了する場合には、PSU交付株式数に相当する当社株式の交付に代えて、PSU金銭支給額に相当する金銭の支給を行うこととしております。即ち、PSUとして支給する金銭の総額は、上記(イ)に定める算定方法に関わらず、以下の算定方法により計算し、上記(エ)に規定する交付・支給条件を満たした場合、退任時に支給することといたします。また、当該金銭支給額の上限は、上記(ウ)に定める「PSU金銭支給額の上限」の2倍に相当する金額といたします。なお、PSU金銭支給額に1万円未満の端数が生じる場合は、これを切り上げることとしております。

- ・PSU金銭支給額=退任者の職位別基準株式数×支給率(※10)×当社株価(※11)
- ※10 支給率は、報酬委員会にて都度決定することとしております。
- ※11 当社株価は、退任日の属する月の前月における東京証券取引所における当社株式の終値の平均値としております。

なお、対象期間中に執行役を退任し、かつ、対象期間終了までの間、当社において引き続き、執行役以外の任に就く場合には、PSU交付株式数及びPSU支給金額の算定方法並びにこれらに相当する当社株式の交付時期及び金銭の支給時期は、他の在任執行役と同様に、上記(ア)から(カ)の定めに従うこととしております。

(対象期間中に組織再編等又はPSUの廃止が行われた場合の取り扱い)

(キ) 当社において、対象期間中に、当社が消滅会社となる合併、当社株主に分割対価を交付する会社分割、当社が完全子会社となる株式交換もしくは株式移転、交付対象役員が端数のみを有する株式併合、全部取得条項による株式取得もしくは株式売渡に関する議案が株主総会(開催しない場合には取締役会)で承認され、効力が発生する場合、または当社の報酬委員会がPSUの廃止を承認し、その効力が発生する場合には、上記(イ)に定める算定方法に関わらず、対象期間の開始日を含む月から当該承認の日を含む月までの月数を36で除した数に、当該承認日における各執行役の職位別基準株式数(※12)、当該承認の時点で算定される支給率(※13)及び当該承認日の属する月の前月における東京証券取引所の当社株式の終値の平均値を乗じて得られた額の金銭を、上記(エ)に規定する交付・支給条件を満たした場合に支給することとしております。また、当該金銭支給額の上限は、上記(ウ)に定める「PSU金銭支給額の上限」の2倍に相当する金額といたします。なお、支給金額に1万円未満の端数が生じる場合は、これを切り上げるものとしております。

※12 各執行役について、上記(オ)又は(カ)に該当する場合は(執行役退任者については、退任後、当該承認の日まで、引き続き、当社において執行役以外の任に就く場合に限る)、上記(オ)又は(カ)に記載する算定方法に基づく結果を当該執行役の職位別基準株式数として適用することとしております。

※13 支給率は、上記(イ)の※2に記載する方法により算定いたしますが、算定の基礎となる連結ROIC実績%及び連結ROE実績%は、2028年度の実績値に代えて、当該承認の日までに提出される有価証券報告書に記載された直近事業年度の実績値を適用することとしております。

(5) 【株式の保有状況】

① 投資株式の区分の基準及び考え方

当社では専ら株式の価値の変動または配当の受領によって利益を受けることを目的として保有する株式を純投資目的である投資株式とし、それ以外の当社の保有方針に合致する株式を政策保有株式と区分しております。なお、当社は純投資目的である投資株式を保有しておりません。

② 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

(a) 政策保有株式に関する保有方針

当社は、当社の事業戦略上の必要性、取引・協業関係の維持・強化を保有の目的として、当社の企業価値の向上に資するものを政策保有株式と定義し、それ以外は保有しない方針であります。

(b) 政策保有の合理性の検証

当社は、保有する株式銘柄、株式数・保有比率等について、毎年、保有の合理性を確認し、取締役会で検証しております。保有の合理性については、執行部門にて個別銘柄ごとに資本コストに見合った経済合理性の定量評価なども勘案の上、当社の保有方針に則り総合的に判断しております。検証の結果、保有の合理性が認められないと判断した株式については、適切なタイミングで縮減を進めており、政策保有株式は年々減少しております。

b. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	29	1,178
非上場株式以外の株式	17	41,286

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	—	—	—
非上場株式以外の株式	—	—	—

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式	7	16
非上場株式以外の株式	8	9,248

(注) 株式数が増加及び減少した銘柄には、株式の併合、株式の分割、株式移転、株式交換、合併等による変動を含んでおりません。

c. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

(a) 特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果(注1) 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
トヨタ自動車(株)	9,799,450	9,799,450	タイヤ事業における取引関係の維持・強化、及びプレミアムタイヤ領域の技術開発、プレミアム車両への装着を通じたサステナブルなプレミアムブランドの創造、モータースポーツ活動を通じたクルマ文化の醸成・プレミアムブランドの強化、宇宙事業を通じた技術開発とブランド強化、人財育成等、戦略的共創パートナーとしての協業/共創関係の維持・強化を通じて、企業価値向上を図るもの	有
	32,887	30,829		
大塚ホールディングス(株)	200,000	200,000	ソリューション事業における取引・協業関係の維持・強化	無
	1,775	1,720		
(株)イエローハット (注2)	1,054,152	527,076	タイヤ事業における取引・協業関係の維持・強化	有
	1,729	1,416		
福山通運(株)	200,162	200,162	ソリューション事業における取引・協業関係の維持・強化	無
	885	741		
センコーグループホールディングス(株)	366,888	366,888	ソリューション事業における取引・協業関係の維持・強化	無
	717	547		
西日本鉄道(株)	212,237	212,237	ソリューション事業における取引・協業関係の維持・強化	無
	593	481		
(株)オートバックスセブン	313,632	313,632	タイヤ事業における取引・協業関係の維持・強化	無
	517	460		
富士急行(株)	244,510	244,510	ソリューション事業における取引・協業関係の維持・強化	無
	507	547		
井関農機(株)	270,970	270,970	タイヤ事業における取引・協業関係の維持・強化	有
	504	253		
新潟交通(株)	163,870	163,870	ソリューション事業における取引・協業関係の維持・強化	無
	354	341		
三愛オブリ(株)	153,550	153,550	タイヤ事業における取引・協業関係の維持・強化	無
	324	291		
伊藤忠エネクス(株)	101,386	101,386	タイヤ事業における取引・協業関係の維持・強化	無
	192	166		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果(注1) 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
東海旅客鉄道(株)	25,000	25,000	ソリューション事業における取引・ 協業関係の維持・強化	無
	108	74		
広島電鉄(株)	120,000	120,000	ソリューション事業における取引・ 協業関係の維持・強化	無
	73	76		
日新商事(株)	50,000	50,000	タイヤ事業における取引・ 協業関係の維持・強化	無
	61	44		
カメイ(株)	12,100	12,100	タイヤ事業における取引・ 協業関係の維持・強化	無
	37	23		
エア・ウォーター(株)	10,000	10,000	ソリューション事業における取引・ 協業関係の維持・強化	無
	23	19		
TOYO TIRE(株)(注3)	—	2,500,000	—	無
	—	6,114		
(株)三井住友フィナン シャルグループ(注 3)	—	421,836	—	無
	—	1,588		
出光興産(株)(注3)	—	856,000	—	無
	—	886		
近鉄グループホール ディングス(株)(注3)	—	124,281	—	無
	—	411		
阪急阪神ホールディ ングス(株)(注3)	—	57,983	—	無
	—	239		
三重交通グループホ ールディングス(株) (注3)	—	121,536	—	無
	—	60		
大和自動車交通(株) (注3)	—	42,000	—	無
	—	30		
酒井重工業(株)(注3)	—	11,616	—	無
	—	28		

(注) 1 各銘柄の定量的な保有効果については事業上の機密保持の観点から記載しておりませんが、当社では、保有の合理性について、執行部門にて個別銘柄ごとに資本コストに見合った経済合理性の定量評価なども勘案の上、当社の保有方針に則り総合的に判断し、取締役会で検証しております。

- 2 株式会社イエローハットは、2025年4月1日付で、普通株式1株につき2株の割合で株式分割しております。
- 3 「—」は、当該銘柄を保有していないことを示しております。

(b) みなし保有株式

該当事項はありません。

- ③ 保有目的が純投資目的である投資株式  
該当事項はありません。
- ④ 当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的から純投資目的以外の目的に変更したもの  
該当事項はありません。
- ⑤ 当事業年度の前4事業年度及び当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的以外の目的から純投資目的に変更したもの  
該当事項はありません。

## 第5【経理の状況】

### 1. 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

- (1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年大蔵省令第28号。以下、「連結財務諸表規則」という。)第312条の規定により、国際会計基準(以下、「IFRS会計基準」という。)に基づいて作成しております。
- (2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和38年大蔵省令第59号。以下、「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しております。
- また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

### 2. 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2025年1月1日から2025年12月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2025年1月1日から2025年12月31日まで)の財務諸表について、有限責任 あずさ監査法人の監査を受けております。

### 3. 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組及びIFRS会計基準に基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組及びIFRS会計基準に基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備を行っております。その内容は、以下のとおりであります。

- (1) 会計基準等の内容を適切に把握し、連結財務諸表等に反映できる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構に加入し、情報収集を行うと共に、同財団法人等が主催する各種セミナーに参加しております。
- (2) IFRS会計基準に基づく適正な連結財務諸表を作成するために、IFRS会計基準に準拠したグループ会計方針を作成し、これに基づいて会計処理を行っております。グループ会計方針は、国際会計基準審議会が公表するプレスリリースや基準書を随時入手し、最新の基準の把握及び当社への影響の検討を行った上で、適時に内容の更新を行っております。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

① 【連結財政状態計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物	8, 20	706, 732	713, 810
営業債権及びその他の債権	9, 35	1, 037, 345	1, 093, 109
棚卸資産	10	945, 285	885, 458
その他の金融資産	11, 35	11, 427	13, 510
その他の流動資産	12, 26	146, 726	128, 574
小計		2, 847, 515	2, 834, 462
売却目的で保有する資産	13	16, 117	28, 719
流動資産合計		2, 863, 632	2, 863, 182
非流動資産			
有形固定資産	14, 16, 20	1, 840, 317	1, 858, 259
使用権資産	17	328, 553	312, 761
のれん	15, 16	159, 037	166, 454
無形資産	15, 16	204, 878	202, 901
持分法で会計処理されている投資		48, 526	49, 951
その他の金融資産	11, 35	112, 019	107, 720
繰延税金資産	18	96, 002	114, 532
その他の非流動資産	12, 23, 26	70, 554	71, 944
非流動資産合計		2, 859, 885	2, 884, 523
資産合計		5, 723, 517	5, 747, 705

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
負債及び資本			
負債			
流動負債			
営業債務及びその他の債務	19, 35	610, 704	600, 647
社債及び借入金	20, 35	138, 940	94, 958
リース負債	20, 35	66, 513	68, 871
未払法人所得税等	18	98, 416	54, 079
その他の金融負債	20, 35	38, 787	43, 735
引当金	21	42, 748	56, 434
その他の流動負債	22, 26	178, 595	198, 290
小計		1, 174, 703	1, 117, 014
売却目的で保有する資産に直接関連する負債	13	1, 541	5, 640
流動負債合計		1, 176, 243	1, 122, 654
非流動負債			
社債及び借入金	20, 35	239, 441	392, 312
リース負債	20, 35	282, 827	270, 874
その他の金融負債	20, 35	11, 609	21, 692
退職給付に係る負債	23	146, 433	129, 758
引当金	21	37, 942	40, 908
繰延税金負債	18	31, 683	37, 873
その他の非流動負債	26	10, 852	11, 746
非流動負債合計		760, 785	905, 162
負債合計		1, 937, 029	2, 027, 817
資本			
資本金	24	126, 354	126, 354
資本剰余金	24	120, 655	121, 366
自己株式	24	△134, 592	△433, 930
その他の資本の構成要素	24	750, 372	794, 058
利益剰余金	24	2, 868, 817	3, 053, 945
親会社の所有者に帰属する持分合計		3, 731, 606	3, 661, 793
非支配持分		54, 882	58, 095
資本合計		3, 786, 488	3, 719, 888
負債及び資本合計		5, 723, 517	5, 747, 705

②【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
継続事業			
売上収益	6, 26	4, 430, 096	4, 429, 452
売上原価	10, 14, 15, 17, 23	2, 704, 093	2, 722, 789
売上総利益		1, 726, 003	1, 706, 663
販売費及び一般管理費	14, 15, 17, 23, 27, 34	1, 252, 132	1, 219, 078
その他の収益	6, 28	82, 078	21, 779
その他の費用	6, 16, 23, 28	112, 630	128, 127
営業利益		443, 319	381, 237
金融収益	29	27, 290	18, 165
金融費用	23, 29	49, 802	44, 019
持分法による投資損益 (△は損失)		630	△722
税引前当期利益	6	421, 437	354, 661
法人所得税費用	18	129, 224	30, 519
継続事業からの当期利益		292, 213	324, 141
非継続事業			
非継続事業からの当期利益又は損失 (△)	14, 15, 16, 23, 31	△33	10, 158
当期利益		292, 181	334, 299
当期利益の帰属			
親会社の所有者		284, 989	327, 264
非支配持分		7, 192	7, 035
当期利益		292, 181	334, 299
1株当たり当期利益又は損失 (△)			
基本的1株当たり当期利益又は損失 (△) (円)			
継続事業	32	208.12	238.37
非継続事業	32	△0.02	7.64
合計	32	208.10	246.00
希薄化後1株当たり当期利益又は損失 (△) (円)			
継続事業	32	207.90	238.14
非継続事業	32	△0.02	7.63
合計	32	207.88	245.77

## 【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
当期利益		292,181	334,299
その他の包括利益			
純損益に振り替えられることのない項目			
その他の包括利益を通じて測定する金融資産の公正価値の純変動	30,35	△2,074	2,153
確定給付制度の再測定	23,30	8,587	1,534
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	30	△7	△2
純損益に振り替えられることのない項目合計		6,506	3,685
純損益に振り替えられる可能性のある項目			
在外営業活動体の換算差額	30	226,642	45,634
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の変動額の有効部分	30	△4,418	△106
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	30	9,321	2,146
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計		231,545	47,674
税引後その他の包括利益		238,051	51,359
当期包括利益		530,232	385,658
当期包括利益の帰属			
親会社の所有者		517,490	378,058
非支配持分		12,742	7,600
当期包括利益		530,232	385,658

③【連結持分変動計算書】

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	注記	親会社の所有者に帰属する持分						
		資本金	資本剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素			
					新株予約権	在外 営業活動体 の換算差額	キャッシュ ・フロー ・ヘッジの 公正価値の 変動額の 有効部分	その他の 包括利益を 通じて測定 する金融 資産の公正 価値の 純変動
2024年1月1日残高		126,354	120,300	△135,409	2,308	493,489	1,094	34,236
当期利益		—	—	—	—	—	—	—
その他の包括利益		—	—	—	—	231,372	△4,194	△2,081
当期包括利益合計		—	—	—	—	231,372	△4,194	△2,081
自己株式の取得	24	—	—	△33	—	—	—	—
自己株式の処分	24	—	—	850	△253	—	—	—
配当金	25	—	—	—	—	—	—	—
支配の喪失とならない子会社 に対する所有者持分の変動		—	354	—	—	—	—	—
その他の資本の構成要素から 利益剰余金への振替		—	—	—	—	—	—	△5,599
その他の増減		—	—	—	—	—	—	—
所有者との取引額等合計		—	354	817	△253	—	—	△5,599
2024年12月31日残高		126,354	120,655	△134,592	2,055	724,861	△3,100	26,555

	注記	親会社の所有者に帰属する持分				非支配持分	合計
		その他の資本の構成要素		利益剰余金	合計		
		確定給付制度 の再測定	合計				
2024年1月1日残高		—	531,127	2,711,220	3,353,592	51,803	3,405,394
当期利益		—	—	284,989	284,989	7,192	292,181
その他の包括利益		7,405	232,502	—	232,502	5,549	238,051
当期包括利益合計		7,405	232,502	284,989	517,490	12,742	530,232
自己株式の取得	24	—	—	△4	△37	—	△37
自己株式の処分	24	—	△253	△22	575	—	575
配当金	25	—	—	△140,369	△140,369	△9,565	△149,933
支配の喪失とならない子会社 に対する所有者持分の変動		—	—	—	354	△221	133
その他の資本の構成要素から 利益剰余金への振替		△7,405	△13,004	13,004	—	—	—
その他の増減		—	—	—	—	124	124
所有者との取引額等合計		△7,405	△13,257	△127,391	△139,476	△9,662	△149,138
2024年12月31日残高		—	750,372	2,868,817	3,731,606	54,882	3,786,488

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位:百万円)

	注記	親会社の所有者に帰属する持分						
		資本金	資本剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素			
					新株予約権	在外 営業活動体 の換算差額	キャッシュ ・フロー ・ヘッジの 公正価値の 変動額の 有効部分	その他の 包括利益を 通じて測定 する金融 資産の公正 価値の 純変動
2025年1月1日残高		126,354	120,655	△134,592	2,055	724,861	△3,100	26,555
当期利益		—	—	—	—	—	—	—
その他の包括利益		—	—	—	—	46,821	266	2,151
当期包括利益合計		—	—	—	—	46,821	266	2,151
自己株式の取得	24	—	—	△300,015	—	—	—	—
自己株式の処分	24	—	△131	677	△215	—	—	—
株式に基づく報酬取引		—	843	—	—	—	—	—
配当金	25	—	—	—	—	—	—	—
その他の資本の構成要素から 利益剰余金への振替		—	—	—	—	—	—	△5,337
所有者との取引額等合計		—	712	△299,338	△215	—	—	△5,337
2025年12月31日残高		126,354	121,366	△433,930	1,840	771,682	△2,834	23,369

	注記	親会社の所有者に帰属する持分				非支配持分	合計
		その他の資本の構成要素		利益剰余金	合計		
		確定給付制度 の再測定	合計				
2025年1月1日残高		—	750,372	2,868,817	3,731,606	54,882	3,786,488
当期利益		—	—	327,264	327,264	7,035	334,299
その他の包括利益		1,556	50,794	—	50,794	565	51,359
当期包括利益合計		1,556	50,794	327,264	378,058	7,600	385,658
自己株式の取得	24	—	—	△1	△300,016	—	△300,016
自己株式の処分	24	—	△215	△417	△86	—	△86
株式に基づく報酬取引		—	—	—	843	—	843
配当金	25	—	—	△148,611	△148,611	△4,388	△152,999
その他の資本の構成要素から 利益剰余金への振替		△1,556	△6,893	6,893	—	—	—
所有者との取引額等合計		△1,556	△7,108	△142,136	△447,871	△4,388	△452,258
2025年12月31日残高		—	794,058	3,053,945	3,661,793	58,095	3,719,888

## ④【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税引前当期利益		421,437	354,661
非継続事業からの税引前当期利益	31	63	702
減価償却費及び償却費		348,058	353,229
減損損失		61,184	23,836
減損損失戻入益		△1,215	△2,873
未払賞与の増減額 (△は減少)		△1,399	10,661
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)		△8,949	△14,945
受取利息及び受取配当金		△16,982	△16,650
支払利息		25,105	21,302
為替差損益 (△は益)		△9,511	9,390
持分法による投資損益 (△は益)		△630	722
固定資産売却損益 (△は益)		△74,688	△9,894
事業・工場再編収益		△1,407	△4,851
事業・工場再編費用		43,260	94,138
営業債権及びその他の債権の増減額 (△は増加)		△29,491	△41,625
棚卸資産の増減額 (△は増加)		△16,311	79,225
営業債務及びその他の債務の増減額 (△は減少)		△2,214	△21,657
貸倒引当金の増減額 (△は減少)		△2,242	9,876
その他	2	△64,668	△99,534
小計		669,402	745,714
利息及び配当金の受取額		20,740	18,236
利息の支払額		△24,046	△24,337
法人所得税の支払額		△117,252	△79,171
営業活動によるキャッシュ・フロー		548,844	660,442
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		△299,292	△251,091
有形固定資産の売却による収入		80,558	21,355
無形資産の取得による支出		△38,001	△36,064
無形資産の売却による収入		1,182	2,440
投資有価証券の売却による収入		9,559	10,242
長期貸付けによる支出		△13,810	△7,080
貸付金の回収による収入		10,972	12,154
その他	2	△6,228	23,076
投資活動によるキャッシュ・フロー		△255,061	△224,968

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の増減額 (△は減少)	33	14,103	△102,081
長期借入れによる収入	33	—	100,000
長期借入金の返済による支出	33	△35,691	△1,733
社債の発行による収入	33	—	100,000
社債の償還による支出	33	△100,000	—
リース負債の返済による支出	33	△71,552	△73,148
自己株式の取得による支出		△11	△300,007
配当金の支払額 (親会社の所有者)		△140,344	△148,573
配当金の支払額 (非支配持分)		△9,565	△4,388
その他	2	△199	27
財務活動によるキャッシュ・フロー		△343,258	△429,902
現金及び現金同等物に係る換算差額		32,215	7,010
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)		△17,260	12,583
現金及び現金同等物の期首残高		724,601	706,732
売却目的で保有する資産に含まれる現金及び現金同等物の増減額	13	△610	△5,504
現金及び現金同等物の期末残高	8	706,732	713,810

## 【連結財務諸表注記】

### 1. 報告企業

株式会社ブリヂストン(以下、当社)は、日本に所在する株式会社であります。当社の連結財務諸表は、12月31日を期末日とし、当社及びその子会社(以下、当社グループ)、並びに当社の関連会社及び共同支配企業に対する持分により構成されております。

当社グループの事業内容は、注記「6. 事業セグメント」に記載しております。

### 2. 作成の基礎

#### (1) IFRS会計基準に準拠している旨

当社グループの連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年大蔵省令第28号)第1条の2に掲げる「指定国際会計基準特定会社」の要件を満たすことから、同第312条の規定により、IFRS会計基準に準拠して作成しております。

本連結財務諸表は、2026年3月18日に当社代表執行役 Global CEO 森田 泰博及び当社常務役員 Global CFO・G財務管掌 菱沼 直樹によって承認されております。

#### (2) 測定の基礎

当社グループの連結財務諸表は、注記「3. 重要性のある会計方針」に記載のとおり、公正価値で測定されている金融商品等を除き、取得原価を基礎として作成しております。

#### (3) 機能通貨及び表示通貨

当社グループの連結財務諸表は、当社の機能通貨である日本円を表示通貨としており、百万円未満を四捨五入して表示しております。

#### (4) 表示方法の変更

##### (連結キャッシュ・フロー計算書)

前連結会計年度において、区分掲記しておりました「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「固定資産除却損」は、金額的重要性が乏しくなったため、当連結会計年度より「その他」に含めて表示しております。前連結会計年度において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に含めていた「減損損失戻入益」、「未払賞与の増減額(△は減少)」、「貸倒引当金の増減額(△は減少)」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度から区分掲記しております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表を組み替えております。

この結果、前連結会計年度において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「固定資産除却損」に表示していた3,016百万円、「その他」に表示していた△72,540百万円は、「減損損失戻入益」△1,215百万円、「未払賞与の増減額(△は減少)」△1,399百万円、「貸倒引当金の増減額(△は減少)」△2,242百万円、「その他」△64,668百万円として組み替えております。

前連結会計年度において、「投資活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に含めていた「無形資産の売却による収入」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度から区分掲記しております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表を組み替えております。

この結果、前連結会計年度において、「投資活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に表示していた△5,046百万円は、「無形資産の売却による収入」1,182百万円、「その他」△6,228百万円として組み替えております。

前連結会計年度において、「財務活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に含めていた「自己株式の取得による支出」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度から区分掲記しております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表を組み替えております。

この結果、前連結会計年度において、「財務活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に表示していた△209百万円は、「自己株式の取得による支出」△11百万円、「その他」△199百万円として組み替えております。

### 3. 重要性のある会計方針

#### (1) 連結の基礎

##### ① 子会社

子会社とは、当社グループにより支配されている企業であります。企業への関与により生じる変動リターンに対するエクスポージャー又は権利を有し、かつ、企業に対するパワーによりそのリターンに影響を及ぼす能力を有している場合、当社グループはその企業を支配しております。

子会社の財務諸表は、支配獲得日から支配喪失日までの期間を連結財務諸表に含めております。子会社が適用する会計方針が当社グループの会計方針と異なる場合には、当社グループの会計方針と整合させるため、必要に応じて当該子会社の財務諸表に調整を加えております。当社グループ内の債権債務残高及び取引、並びに当社グループ内取引によって発生した未実現損益は、連結財務諸表の作成に際して消去しております。

子会社の包括利益については、非支配持分が負の残高となる場合であっても、親会社の所有者と非支配持分に帰属させております。

支配が継続する子会社に対する当社グループの持分変動については資本取引として会計処理し、非支配持分の調整額と対価の公正価値の差額は、当社の株主に帰属する持分として資本に直接認識しております。

支配を喪失した場合には、支配の喪失から生じた利得及び損失は純損益で認識しております。

##### ② 関連会社

関連会社とは、当社グループが当該企業に対し、財務及び経営方針に対して重要な影響力を有しているものの、支配は有していない企業であります。関連会社については、当社グループが重要な影響力を有することとなった日から重要な影響力を喪失する日まで、持分法によって会計処理しております。

##### ③ 共同支配企業

共同支配企業とは、当社グループを含む複数の当事者が経済活動に対する契約上合意された支配を共有し、その活動に関連する戦略的な財務上及び営業上の決定に際して、支配を共有する当事者すべての合意を必要とする企業であります。

当社グループが保有する共同支配企業については、持分法によって会計処理しております。

#### (2) 企業結合

企業結合は取得法を用いて会計処理しております。取得対価は、被取得企業の支配と交換に譲渡した資産、引き受けた負債及び当社が発行する資本性金融商品の取得日の公正価値の合計として測定されます。取得対価が識別可能な資産及び負債の公正価値を超過する場合は、連結財政状態計算書においてのれんとして計上しております。反対に下回る場合には、直ちに連結損益計算書において純損益として認識しております。企業結合に関連して発生した取得費用は発生時に費用として処理しております。

企業結合の当初の会計処理が、企業結合が発生した連結会計年度末までに完了していない場合には、完了していない項目を暫定的な金額で報告しております。取得日時点に存在していた事実と状況を取得日当初に把握していたとしたら認識される金額の測定に影響を与えていたと判断される期間(以下、「測定期間」という。)に入手した場合、その情報を反映して取得日に認識した暫定的な金額を遡及的に修正しております。この新たに得た情報が、資産と負債の新たな認識をもたらす場合には、追加の資産と負債を認識しております。測定期間は最長で1年間です。

非支配持分の追加取得については、資本取引として会計処理されているため、当該取引からのれんは認識しておりません。

共通支配下における企業結合取引、すなわち、すべての結合企業又は結合事業が最終的に企業結合の前後で同じ当事者によって支配され、その支配が一時的なものではない企業結合取引については、帳簿価額に基づき会計処理しております。

### (3) 外貨換算

#### ① 外貨建取引

外貨建取引は、取引日における為替レート又はそれに近似するレートで各社の機能通貨に換算しております。

期末日における外貨建貨幣性項目は、期末日の為替レートで機能通貨に換算しております。公正価値で計上された外貨建の非貨幣性項目は、公正価値が決定した日の為替レートで換算しております。

外貨建の貨幣性項目の換算及び決済により生じる換算差額は純損益として認識しております。ただし、その他の包括利益を通じて測定する金融資産、及びキャッシュ・フロー・ヘッジから生じる換算差額については、その他の包括利益として認識しております。

#### ② 在外営業活動体の財務諸表

在外営業活動体の資産及び負債は、取得により発生したのれん及び公正価値の調整表を含め、期末日の為替レートで表示通貨に換算しております。また、在外営業活動体の収益及び費用は、為替レートが著しく変動している場合を除き、期中の平均レートで表示通貨に換算しております。なお、超インフレ経済下の在外営業活動体の財務諸表は、インフレーションの影響を反映させており、収益及び費用は期末日の為替レートにより表示通貨に換算しております。

在外営業活動体の財務諸表の換算から生じる為替換算差額は、その他の包括利益として認識しております。在外営業活動体の持分全体の処分および、支配又は重要な影響力の喪失を伴う持分の一部処分につき、換算差額は処分損益の一部として純損益で認識しております。

### (4) 金融商品

#### ① デリバティブ以外の金融資産

##### a. 当初認識及び測定

当社グループは、営業債権及びその他の債権を、これらの発生日に当初認識しております。その他のすべての金融資産は、当社グループが当該金融商品の契約当事者となった日に当初認識しております。

デリバティブ以外の金融資産は、当該金融資産の当初認識時点において、以下2つの要件を共に満たすものを償却原価で測定する金融資産に分類し、それ以外のを公正価値で測定する金融資産に分類しております。

- ・契約上のキャッシュ・フローを回収するために資産を保有することを目的とする事業モデルに基づいて、資産が保有されている。
- ・金融資産の契約条件により、元本及び元本残高に対する利息の支払のみであるキャッシュ・フローが特定の日に生じる。

公正価値で測定する金融資産は、取得後の公正価値変動を純損益に計上する金融資産(以下、「純損益を通じて公正価値で測定する金融資産」という。)と取得後の公正価値変動をその他の包括利益に計上する金融資産(以下、「その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産」という。)に分類しております。

当初認識時においてその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産として指定しない資本性金融資産、及び償却原価測定の基準を満たさない負債性金融資産を、純損益を通じて公正価値で測定する金融資産に分類しております。

売買目的保有でない資本性金融資産については、原則として当初認識時にその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産として指定しております。

すべての金融資産は、純損益を通じて公正価値で測定する金融資産に分類される場合を除き、公正価値に当該金融資産に直接起因する取引コストを加算した金額で測定しております。

ただし、重大な金融要素を含んでいない営業債権は取引価格で当初認識しております。

b. 事後測定

金融資産の当初認識後は、その分類に応じて以下のとおり測定しております。

(a) 償却原価で測定する金融資産

当初認識後、実効金利法による償却原価で測定しております。

(b) 純損益を通じて公正価値で測定する金融資産

当初認識後、各決算日において公正価値で再測定し、公正価値の変動及び配当金を純損益として認識しております。

(c) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産

当初認識後の公正価値の変動額をその他の包括利益として認識し、認識を中止した場合又は公正価値が著しく下落した場合に利益剰余金に振り替えております。当該金融資産からの配当金については、当社グループが支払いを受ける権利が確定した期に金融収益として純損益に認識しております。

c. 認識の中止

金融資産は、金融資産からのキャッシュ・フローに対する契約上の権利が消滅した場合、又は譲渡により所有に係るリスクと経済価値のほとんどすべてを移転している場合に認識を中止しております。

② 償却原価で測定する金融資産の減損

償却原価で測定される金融資産等に係る減損については、当該金融資産に係る予想信用損失に対して貸倒引当金を認識しております。

当社グループは、各報告日において、金融商品に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大したかどうかを評価しております。

金融商品に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大していない場合には、当該金融商品に係る貸倒引当金を12ヶ月の予想信用損失と同額で測定しております。一方で、金融商品に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大している場合には、当該金融商品に係る貸倒引当金を全期間の予想信用損失と同額で測定しております。

ただし、営業債権等については常に貸倒引当金を全期間の予想信用損失と同額で測定しております。

金融商品の予想信用損失は、以下のものを反映する方法で見積っております。

- ・一定範囲の生じ得る結果を評価することにより算定される、偏りのない確率加重金額
- ・貨幣の時間価値
- ・過去の事象、現在の状況及び将来の経済状況の予測についての、報告日において過大なコストや労力を掛けずに利用可能な合理的で裏付け可能な情報

当該測定に係る金額は純損益で認識しております。

なお、当該金融資産について回収不能であると判断した場合には、帳簿価額を貸倒引当金と相殺して直接減額しております。

③ デリバティブ以外の金融負債

a. 当初認識及び測定

当社グループは、当社グループが発行した負債証券を、その発行日に当初認識しております。その他の金融負債はすべて、当社グループが当該金融商品の契約の当事者となった日に認識しております。

デリバティブ以外の金融負債は、当該金融負債の当初認識時点において、償却原価で測定する金融負債と純損益を通じて公正価値で測定する金融負債とに分類しております。

すべての金融負債は公正価値で当初測定しておりますが、償却原価で測定する金融負債については、直接起因する取引コストを控除した金額で測定しております。

b. 事後測定

金融負債の当初認識後は、その分類に応じて以下のとおり測定しております。

(a) 償却原価で測定する金融負債

当初認識後、実効金利法による償却原価で測定しております。

(b) 純損益を通じて公正価値で測定する金融負債

当初認識後、各決算日において公正価値で再測定し、公正価値の変動は純損益として認識しております。

c. 認識の中止

金融負債が消滅した場合、すなわち、契約中に特定された義務が免責、取消し、又は失効となった場合に認識を中止しております。

④ デリバティブ及びヘッジ会計

当社グループは、為替変動リスクや金利変動リスクをそれぞれヘッジするために、為替予約取引、金利スワップ取引等のデリバティブを利用しております。

当社グループは、ヘッジ開始時に、ヘッジ対象とヘッジ手段の関係並びにヘッジに関するリスク管理目的及び戦略について、指定及び文書化を行っております。当該文書は、ヘッジ関係、リスク管理目的及びヘッジの実行に関する戦略並びにヘッジの有効性の評価を含んでおります。

これらのヘッジは、公正価値又はキャッシュ・フローの変動を相殺する上で非常に有効であることが見込まれますが、ヘッジ関係の開始時及び継続的に、ヘッジ関係がヘッジ有効性の要求を満たしているかを評価しております。

デリバティブは公正価値で当初認識しております。また、当初認識後は公正価値で測定し、その事後的な変動は以下のとおり処理しております。

a. 公正価値ヘッジ

デリバティブの公正価値変動は、純損益として認識しております。

ヘッジされるリスクに起因するヘッジ対象の公正価値変動については、ヘッジ対象の帳簿価額を修正し、純損益として認識しております。

b. キャッシュ・フロー・ヘッジ

ヘッジ手段に係る利得及び損失のうちヘッジが有効である部分については、公正価値の変動額をその他の包括利益に認識し、ヘッジ対象のキャッシュ・フローが純損益に影響を与えた時点でヘッジ対象と共に純損益に認識しております。

ヘッジが有効でない部分については、公正価値の変動額を純損益に認識しております。

ヘッジ手段が失効、売却、終結又は行使された場合、ヘッジがヘッジ会計の要件を満たしていない場合には、ヘッジ会計を将来に向かって中止しております。

c. ヘッジ指定されていないデリバティブ

デリバティブの公正価値の変動は純損益として認識しております。

⑤ 金融商品の相殺

金融資産と金融負債は、認識された金額を相殺する強制可能な法的権利が現時点で存在し、かつ、純額ベースで決済するか又は資産を実現すると同時に負債を決済する意図が存在する場合にのみ相殺し、純額で表示しております。

(5) 現金及び現金同等物

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構成されております。

(6) 棚卸資産

棚卸資産は取得原価と正味実現可能価額のいずれか低い金額で測定しております。棚卸資産は、購入原価、加工費及び棚卸資産が現在の場所及び状態に至るまでに発生した、その他の原価を含んでおり、原価の算定にあたっては、主として移動平均法を使用しております。また、正味実現可能価額は、通常の事業過程における見積売価から、完成までに要する見積原価及び販売に要する見積費用を控除して算定しております。

(7) 有形固定資産

有形固定資産の測定においては原価モデルを採用しており、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額にて表示しております。取得原価には、資産の取得に直接関係する費用、解体、除去及び原状回復費用、並びに資産計上の要件を満たす借入コストを含めております。

土地及び建設仮勘定以外の有形固定資産の減価償却費は、以下の見積耐用年数にわたり、定額法で計上しております。主要な資産項目ごとの見積耐用年数は、以下のとおりであります。

建物及び構築物 : 10年～50年

機械装置及び運搬具 : 3年～17年

工具器具備品 : 2年～20年

有形固定資産の減価償却方法は各報告期間末に見直しを行い、減価償却の方法の変更は会計上の見積りの変更として会計処理を行っております。

(8) のれん及び無形資産

① のれん

当社グループは、企業結合で発生したのれんを支配獲得日(取得日)に資産として認識しております。当初認識時におけるのれんの測定については、(2)企業結合に記載しております。

のれんは取得原価から減損損失累計額を控除した価額にて表示しております。のれんの償却は行わず、毎期又は減損の兆候が存在する場合にはその都度、減損テストを実施しております。減損テストの目的上、企業結合により取得したのれんは、取得日以降、資金生成単位又は資金生成単位グループで、企業結合のシナジーから便益を得ることが期待されるものに配分しております。

のれんの減損損失は純損益において認識され、その後の戻し入れは行っておりません。

② 無形資産

当社グループは、無形資産の測定においては原価モデルを採用しており、取得原価から償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額にて表示しております。

個別に取得した無形資産は、当初認識に際し取得原価で測定し、企業結合で取得した無形資産の取得原価は、取得日現在における公正価値で測定しております。なお、内部創出の無形資産については、資産化の要件を満たす開発コストを除き、その支出額はすべて発生した期の費用として計上しております。

耐用年数を確定できる無形資産はそれぞれの見積耐用年数にわたって定額法で償却を行っており、減損の兆候がある場合は減損テストを実施しております。主要な資産項目ごとの見積耐用年数は、以下のとおりであります。

ソフトウェア : 1年～10年

商標権 : 1年～10年

耐用年数を確定できる無形資産の償却方法は各報告期間末に見直しを行い、償却の方法の変更は会計上の見積りの変更として会計処理を行っております。

耐用年数を確定できない無形資産は、償却を行わず減損テストの上、取得原価から減損損失累計額を控除した価額にて表示しております。減損テストは、毎期又は減損の兆候が存在する場合はその都度、個別に又は各資金生成単位で実施しております。

#### (9) リース

当社グループは、借手としてのリース取引において、契約の開始時に、短期リース及び原資産が少額であるリース以外のリース構成部分について、使用权資産及びリース負債を認識しております。開始日において、使用权資産は取得原価で、リース負債は同日現在で支払われていないリース料の現在価値で測定しております。

リース期間はリースの解約不能期間に、リースを延長するオプションの対象期間(当社グループが当該オプションを行使することが合理的に確実である場合)、リースを解約するオプションの対象期間(当社グループが当該オプションを行使しないことが合理的に確実である場合)を加えたものとして決定しております。

開始日後において、使用权資産は、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した額で測定しております。ここで、使用权資産を減価償却する際には、IAS第16号「有形固定資産」の減価償却の要求事項を適用しております。また、減損しているかどうかを判定し、識別された減損損失を会計処理する際には、IAS第36号「資産の減損」を適用しております。

使用权資産の減価償却は、原資産の所有権がリース期間の終了時までで当社グループに移転する場合には、開始日から原資産の耐用年数の終了時まで、それ以外の場合には、開始日から使用权資産の耐用年数の終了時、又はリース期間の終了時のいずれか早い方までに行われ、実施しております。

開始日後において、リース負債は、次のように測定しております。

- ・リース負債に係る金利を反映するように帳簿価額を増額
- ・支払われたリース料を反映するように帳簿価額を減額
- ・リース料の変動又はリースの条件変更を反映するか、又は改訂後の実質上の固定リース料を反映するように帳簿価額を再測定

なお、貸手としてのリース取引で重要なものはありません。

#### (10) 非金融資産の減損

当社グループは各年度において、各資産についての減損の兆候の有無の判定を行い、何らかの兆候が存在する場合(又は毎期減損テストが要求されている場合)、その資産の回収可能価額を見積っております。個々の資産について回収可能価額を見積ることができない場合には、その資産の属する資金生成単位ごとに回収可能価額を見積っております。回収可能価額は、資産又は資金生成単位の処分コスト控除後の公正価値とその使用価値のうち高い方の金額で算定しております。資産又は資金生成単位の帳簿価額が回収可能価額を超える場合は、その資産について減損を認識し、回収可能価額まで帳簿価額を減額しております。また、使用価値の評価における見積将来キャッシュ・フローは、貨幣の時間価値に関する現在の市場評価及び当該資産に固有のリスク等を反映した税引前割引率を使用して、現在価値まで割り引いております。処分コスト控除後の公正価値の算定にあたっては、利用可能な公正価値指標に裏付けられた適切な評価モデルを使用しております。

のれん以外の資産に関しては、過年度に認識された減損損失について、その回収可能価額の算定に使用した想定事項に変更が生じた場合等、損失の減少又は消滅の可能性を示す兆候が存在しているかどうかについて評価を行っております。そのような兆候が存在する場合は、当該資産又は資金生成単位の回収可能価額の見積りを行い、その回収可能価額が、資産又は資金生成単位の帳簿価額を超える場合、算定した回収可能価額と過年度で減損損失が認識されていなかった場合の減価償却控除後の帳簿価額とのいずれか低い方を上限として、減損損失を戻し入れております。

#### (11) 売却目的で保有する資産及び非継続事業

継続的な使用よりも売却により主に回収が見込まれる資産又は資産グループのうち、期末日後1年以内に売却する可能性が非常に高く、かつ現在の状態で即時に売却可能で、当社グループの経営者が売却を確約している場合には、売却目的で保有する資産又は処分グループとして分類しております。売却目的で保有する資産は減価償却又は償却は行わず、帳簿価額と売却コスト控除後の公正価値のうち、いずれか低い方の金額で測定しております。非継続事業には、既に処分されたか又は売却目的保有に分類された企業の構成要素が含まれ、当社グループの一つの事業もしくは地域を構成し、その一つの事業もしくは地域の処分の計画がある場合に認識しております。

## (12) 従業員給付

### ① 短期従業員給付

短期従業員給付については、割引計算は行わず、関連するサービスが提供された時点で費用として計上しております。賞与及び有給休暇費用については、当社グループが、従業員から過去に提供された勤務の対価として支払うべき現在の法的又は推定的債務を負っており、かつ、その金額を信頼性をもって見積ることができる場合、負債及び費用として認識しております。

### ② 退職後給付

当社グループは、従業員の退職後給付制度として確定給付制度(企業年金及び退職一時金等)と確定拠出制度を運営しております。

当社グループは、確定給付制度債務の現在価値及び関連する当期勤務費用並びに過去勤務費用を、予測単位積増方式を用いて算定しております。割引率は、将来の毎期の給付支払見込日までの期間をもとに割引期間を設定し、割引期間に対応した期末日時点の優良社債等の市場利回りに基づき算定しております。確定給付制度に係る負債又は資産は、確定給付制度債務の現在価値から制度資産の公正価値を控除して算定しております。確定給付制度の再測定額は、発生した期においてその他の包括利益として一括認識し、直ちに利益剰余金に振り替えております。過去勤務費用は、発生した期の損益として処理しております。

確定拠出型の退職給付に係る費用は、拠出した時点で費用として認識しております。

また、主として米国を含む一部の連結子会社は、従業員の退職給付に充てるため、確定給付型の退職給付制度及び退職後医療給付制度を採用しております。米国における退職後医療給付制度は、退職給付と類似の性格であることから、退職給付に係る負債に含めて表示しております。

## (13) 株式に基づく報酬

当社は、持分決済型の株式に基づく報酬制度として、ストック・オプション制度を、持分決済型及び現金決済型の株式に基づく報酬制度として、譲渡制限付株式報酬制度を、現金決済型の株式に基づく報酬として、PSU及びRSU等を採用しております。

ストック・オプションは、付与日における公正価値によって見積り、最終的に権利確定すると予想されるストック・オプションの数を考慮した上で、権利確定期間にわたって費用として連結損益計算書において認識し、同額を連結財政状態計算書において資本の増加として認識しております。付与されたオプションの公正価値は、オプションの諸条件を考慮し、ブラック・ショールズ・モデルを用いて算定しております。

譲渡制限付株式報酬のうち、持分決済型の株式に基づく報酬については、付与日における公正価値によって見積り、付与日から権利確定期間にわたって費用として連結損益計算書において認識し、同額を連結財政状態計算書において資本の増加として認識しております。現金決済型の株式に基づく報酬については、付与日から権利確定期間にわたって費用として連結損益計算書において認識し、同額を連結財政状態計算書において負債の増加として認識しております。報告日及び譲渡制限解除日において当該負債の公正価値を再測定し、公正価値の変動を純損益として認識しております。譲渡制限付株式報酬の公正価値は、付与した当社株式の公正価値を参照して測定しております。

PSUについては、その権利確定期間にわたり報酬を費用として認識し、同額を負債の増加として認識しております。なお、報告日及び決済日において当該負債の公正価値を再測定し、公正価値の変動を純損益として認識しております。

RSU等は、職位別報酬基礎額の標準額によって見積り、権利確定期間にわたって費用として連結損益計算書において認識し、同額を連結財政状態計算書において負債の増加として認識しております。なお、当社株式の割当日及び譲渡制限解除日において当該負債の公正価値を再測定し、公正価値の変動を純損益として認識しております。

(14) 引当金

当社グループは、過去の事象の結果として現在の債務(法的又は推定的)を有しており、債務を決済するために経済的便益をもつ資源の流出が生じる可能性が高く、かつ当該債務の金額について信頼できる見積りが可能である場合に引当金を認識しております。

貨幣の時間的価値の影響が重要な場合には、引当金額は債務の決済のために必要と見込まれる支出額の現在価値で測定しております。現在価値の算定には、貨幣の時間的価値の現在の市場評価とその負債に特有なリスクを反映した税引前の割引率を用いており、引当対象となる事象発生の不確実性については、将来キャッシュ・フローの見積りに反映させております。

(15) 収益

当社グループは、IFRS第9号「金融商品」(以下、IFRS第9号)に基づく利息及び配当収益等を除き、以下の5ステップアプローチに基づき、顧客への財やサービスの移転との交換により、その権利を得ると見込む対価を反映した金額で収益を認識しております。

ステップ1：顧客との契約を識別する。

ステップ2：契約における履行義務を識別する。

ステップ3：取引価格を算定する。

ステップ4：取引価格を契約における別個の履行義務へ配分する。

ステップ5：履行義務を充足した時点で(または、充足するに応じて)収益を認識する。

当社グループは、タイヤ事業、ソリューション事業、化工品・多角化事業等を行っております。

これらの事業においては、主として製品の引渡時点において顧客が当該製品に対する支配を獲得することから、履行義務が充足されると判断しており、当該製品の引渡時点で収益を認識しております。

また、履行義務に対する対価は、履行義務を充足してから主として1年以内に受領しており、重大な金融要素は含んでおりません。

収益は、顧客との契約において約束された対価から、将来予想される返品、値引及びリベートなどを控除した金額で測定しております。返品額は過去のデータ等に基づいて予想返品率を見積り算出しております。値引、リベートについては主として実績が確定するまで契約等に基づいて将来の支払額を見積り算出しております。

(16) 政府補助金

政府補助金は、補助金交付のための付帯条件を満たし、かつ、補助金を受領するという合理的な保証が得られたときに公正価値で認識しております。

政府補助金が費用項目に関連する場合は、補助金で補償することが意図されている関連コストを費用として認識する期間にわたって、定期的に純損益として認識しております。資産に関する補助金は、当該補助金の金額を資産の取得原価から控除しております。

(17) 法人所得税

法人所得税費用は、当期税金及び繰延税金から構成されております。これらは、その他の包括利益又は資本に直接認識される項目から生じる場合、及び企業結合から生じる場合を除き、純損益として認識しております。

当期税金は、税務当局に対する納付又は税務当局からの還付が予想される金額で測定しております。税額の算定に使用する税率及び税法は、期末日までに制定又は実質的に制定されているものであります。

繰延税金は、期末日における資産及び負債の税務基準額と会計上の帳簿価額との差額である一時差異、繰越欠損金及び繰越税額控除に対して認識しております。

なお、以下の一時差異に対しては、繰延税金資産及び負債を計上しておりません。

- のれんの当初認識から生じる一時差異
- 企業結合取引を除く、会計上の利益にも税務上の課税所得(欠損金)にも影響を与えず、かつ、取引時に同額の将来加算一時差異と将来減算一時差異を生じさせない取引によって発生する資産及び負債の当初認識により生じる一時差異
- 子会社、関連会社に対する投資及び共同支配の取決めに対する持分に係る将来減算一時差異に関しては、予測可能な将来に当該一時差異が解消しない可能性が高い場合、または、当該一時差異の使用対象となる課税所得が稼得される可能性が低い場合
- 子会社、関連会社に対する投資及び共同支配の取決めに対する持分に係る将来加算一時差異に関しては、一時差異の解消する時期をコントロールすることができ、予測可能な期間内に当該一時差異が解消しない可能性が高い場合

繰延税金負債は原則としてすべての将来加算一時差異について認識され、繰延税金資産は将来減算一時差異を使用できるだけの課税所得が稼得される可能性が高い範囲内で、すべての将来減算一時差異について認識しております。

繰延税金資産の帳簿価額は毎期見直され、繰延税金資産の全額又は一部が使用できるだけの十分な課税所得が稼得されない可能性が高い部分については、帳簿価額を減額しております。未認識の繰延税金資産は毎期見直され、将来の課税所得により繰延税金資産が回収される可能性が高くなった範囲内で認識しております。

繰延税金資産及び負債は、期末日において制定されている、または、実質的に制定されている税率及び税法に基づいて、資産が実現する期間又は負債が決済される期間に適用されると予想される税率及び税法によって測定しております。

当社グループは、法人所得税の不確実な税務ポジションについて、税法上の解釈に基づき税務ポジションが発生する可能性が高い場合には、合理的な見積額を資産又は負債として認識しております。

繰延税金資産及び負債は、当期税金資産と当期税金負債を相殺する法律上強制力のある権利を有しており、かつ、同一の税務当局によって同一の納税主体に課されている場合又は別々の納税主体であるものの当期税金負債と当期税金資産とを純額で決済するか、あるいは資産の実現と負債の決済を同時に行うことを意図している場合に相殺しております。

当社グループは、IAS第12号「法人所得税」(2023年5月改訂)の適用により、経済協力開発機構(OECD)が公表した第2の柱モデルルールに関する税制から生じる税金に係る繰延税金資産及び繰延税金負債の認識及び開示が一時的に免除される例外規定を適用しております。第2の柱モデルルールに関する税制から生じる税金に係る繰延税金資産及び繰延税金負債について認識及び開示を行っておりません。

日本においては、グローバル・ミニマム課税ルールのうち、所得合算ルール(IIR)が導入されており、2024年4月1日以後開始事業年度より適用されています。このため、日本に所在する親会社の子会社等の税負担が最低税率(15%)に至るまで、日本に所在する親会社に対して追加で上乘せ課税されます。また、日本以外においてはEU加盟国などにおいて適用されていますが、これらの課税が当社グループの連結財務諸表へ与える影響は軽微であります。

(18) 自己株式

自己株式は取得原価で評価し、資本から控除しております。自己株式の購入、売却又は消却において利得又は損失を認識しておりません。なお、帳簿価額と売却時の対価との差額は資本として認識しております。

(19) 配当金

当社の株主に対する配当のうち、期末配当は当社の株主総会により決議された日、中間配当は取締役会により決議された日の属する期間の負債として認識しております。

(20) 1株当たり利益

基本的1株当たり当期利益は、親会社の所有者に帰属する純損益を、その期間の自己株式を調整した発行済普通株式の加重平均株式数で除して計算しております。希薄化後1株当たり当期利益は、希薄化効果を有するすべての潜在株式の影響を調整して計算しております。

(21) 調整後営業利益

調整後営業利益は一定の調整項目を調整前指標に加減算することにより算出しております。

調整項目：事業・工場再編損益、減損損失、減損損失戻入益、災害損失、受取保険金、

その他一時的かつ多額に発生する損益

調整項目は、経営者が当社グループの業績の有用な比較情報を提供し、事業が管理されている方法を適切に反映するとの判断に基づき決定しており、注記「6. 事業セグメント」に調整後営業利益を表示しております。

調整後営業利益はIFRS会計基準では定義されておらず、他企業の同様な名称の付された指標と必ずしも比較可能ではありません。

4. 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断

IFRS会計基準に準拠した連結財務諸表の作成において、会計方針の適用並びに資産、負債、収益及び費用の報告額に影響を及ぼす判断、見積り及び仮定を設定することが義務付けられております。実際の結果は、これらの見積りとは異なる場合があります。

見積り及びその基礎となる仮定は継続して見直しております。会計上の見積りの変更は、見積りが変更された会計期間及び将来の会計期間において影響を与えております。

見積り及び判断を行った項目のうち、以下は連結財務諸表の金額に重要な影響を与えております。

- ・非金融資産の減損(注記「16. 非金融資産の減損」)
- ・繰延税金資産の回収可能性(注記「18. 法人所得税」)
- ・引当金(注記「21. 引当金」)
- ・確定給付制度債務の測定(注記「23. 従業員給付」)
- ・金融商品の公正価値測定(注記「35. 金融商品」)
- ・不確実な税務ポジション(注記「18. 法人所得税」)
- ・売却目的保有に分類された処分グループの測定(注記「13. 売却目的で保有する資産」)

5. 未適用の公表済み基準書及び解釈指針

連結財務諸表の承認日までに公表されている基準書及び解釈指針の新設又は改訂のうち、当社グループが早期適用していない主なものは、以下のとおりであります。

なお、適用による当社グループへの影響は検討中であります。

基準書	基準名	強制適用時期 (以降開始年度)	当社グループ 適用時期	新設・改訂の内容
IFRS第18号	財務諸表による 表示及び開示	2027年1月1日	2027年12月期	財務諸表における表示及び開示に関する現行の会計基準であるIAS第1号を置き換える新基準

## 6. 事業セグメント

### (1) 報告セグメントの概要

当社グループの報告セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が、経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。

当社グループは、経営管理上の区分であるSBU別での事業損益としてより適切な業績開示を行うことを目的とし、「日本」「アジア・大洋州・インド・中国」「米州」「欧州・中近東・アフリカ」の4つを報告セグメントとしております。上記のセグメント区分において、タイヤ事業、ソリューション事業、化工品・多角化事業等を行っております。

当社グループは防振ゴム事業を非継続事業に分類しており、前連結会計年度及び当連結会計年度の金額から非継続事業を控除しております。非継続事業の詳細については、注記「31. 非継続事業」に記載しております。

### (2) セグメント収益及び業績

当社グループの報告セグメントによる継続事業からの収益及び業績は、以下のとおりであります。取締役会は、収益と調整後営業利益を検討のうえ、セグメント業績を評価し、経営資源の配分を決定しております。なお、セグメント間の内部売上収益又は振替高は、主に第三者間取引価格もしくは総原価をもとに販売価格を決定しております。

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント					その他 (注)	全社又は 消去	連結計
	日本	アジア・ 大洋州・ インド・ 中国	米州	欧州・ 中近東・ アフリカ	計			
売上収益								
外部収益	961,777	478,690	2,157,097	813,048	4,410,612	19,475	10	4,430,096
セグメント間収益	264,298	51,055	22,871	22,549	360,773	64,536	△425,309	—
収益合計	1,226,074	529,745	2,179,968	835,597	4,771,385	84,011	△425,299	4,430,096
セグメント損益								
調整後営業利益	187,281	58,477	180,143	29,766	455,667	7,516	20,120	483,303
その他の項目								
減価償却費及び償却費	87,619	39,139	141,474	52,394	320,627	8,777	18,655	348,058
減損損失	4,722	704	116	55,642	61,184	—	—	61,184
減損損失戻入益	1,215	—	—	—	1,215	—	—	1,215

(注) その他には、報告セグメントに含まれないサービス事業等が含まれております。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント					その他 (注)	全社又は 消去	連結計
	日本	アジア・ 大洋州・ インド・ 中国	米州	欧州・ 中近東・ アフリカ	計			
売上収益								
外部収益	993,635	478,733	2,107,190	831,840	4,411,398	18,045	10	4,429,452
セグメント間収益	272,216	39,045	23,329	21,030	355,620	62,171	△417,791	—
収益合計	1,265,852	517,778	2,130,518	852,870	4,767,018	80,215	△417,781	4,429,452
セグメント損益								
調整後営業利益	198,126	59,630	201,507	42,415	501,678	7,192	△15,153	493,717
その他の項目								
減価償却費及び償却費	92,181	38,013	145,888	48,191	324,273	8,727	20,230	353,229
減損損失	5,186	1,257	11,452	5,941	23,836	—	—	23,836
減損損失戻入益	2,209	9	—	655	2,873	—	—	2,873

(注) その他には、報告セグメントに含まれないサービス事業等が含まれております。

調整後営業利益から税引前当期利益への調整表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
調整後営業利益(注1)	483,303	493,717
調整項目(収益)(注2)	66,016	8,249
調整項目(費用)(注5)	105,999	120,729
営業利益	443,319	381,237
金融収益	27,290	18,165
金融費用	49,802	44,019
持分法による投資損益(△は損失)	630	△722
税引前当期利益	421,437	354,661

(注1) 調整後営業利益は、営業利益から調整項目(収益及び費用)を除外しております。

(注2) 調整項目(収益)の主な内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
受取保険金	57	525
事業・工場再編収益	1,407	(注3) 4,851
減損損失戻入益	1,215	2,873
その他一時的かつ多額の収益	(注4) 63,336	—
調整項目(収益)	66,016	8,249

(注3) 主に連結子会社の株式売却に関連する収益を計上しております。

(注4) 主に土地の売却益を計上しております。

(注5) 調整項目(費用)の主な内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
減損損失(注6)	61,184	23,836
売上原価(災害損失)	1,747	1,815
その他の費用(災害損失)	304	53
事業・工場再編費用	(注7) 43,578	(注8) 94,440
その他一時的かつ多額の費用	△814	586
調整項目(費用)	105,999	120,729

(注6) 減損損失の主な内訳は、注記「16. 非金融資産の減損」に記載しております。

(注7) 主に海外のタイヤ工場(中国、欧州等)の再編に関連する費用を計上しております。

(注8) 主に海外のタイヤ工場(米州、欧州等)の再編に関連する費用を計上しております。

(3) 地域別に関する情報

各年度の外部顧客からの売上収益及び非流動資産の地域別内訳は、以下のとおりであります。

外部顧客からの売上収益

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
日本	596,346	620,385
アジア・大洋州・インド・中国	677,329	667,905
米州 (うち米国)	2,284,216 (1,857,570)	2,242,988 (1,843,920)
欧州・中近東・アフリカ	872,206	898,173
合計	4,430,096	4,429,452

(注) 売上収益は、販売仕向先の所在地によっております。

非流動資産

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
日本	557,867	573,099
アジア・大洋州・インド・中国	360,923	348,796
米州	1,267,572	1,235,957
欧州・中近東・アフリカ	410,290	448,787
合計	2,596,652	2,606,639

(注) 非流動資産は資産の所在地によっており、また、金融商品、繰延税金資産、従業員給付に係る資産等を含んでおりません。

(4) 主要な顧客に関する情報

外部顧客への売上収益のうち、連結損益計算書の売上収益の10%以上を占める相手先がないため、記載はありません。

7. 企業結合

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

該当事項はありません。

8. 現金及び現金同等物

各連結会計年度の「現金及び現金同等物」の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
現金及び預金	695,782	699,657
短期投資	10,950	14,153
合計	706,732	713,810

9. 営業債権及びその他の債権

各連結会計年度の「営業債権及びその他の債権」の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
受取手形及び売掛金	1,027,581	1,080,490
その他	55,923	64,450
貸倒引当金	△46,160	△51,831
合計	1,037,345	1,093,109

連結財政状態計算書では、貸倒引当金控除後の金額で表示しております。

営業債権及びその他の債権は、償却原価で測定される金融資産に分類しております。

貸倒引当金の増減については、注記「35. 金融商品 (3)信用リスク管理 ② 貸倒引当金の増減」に記載しております。

10. 棚卸資産

各連結会計年度の「棚卸資産」の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
商品及び製品	595,641	560,929
仕掛品	50,631	49,619
原材料及び貯蔵品	294,864	271,159
その他	4,150	3,751
合計	945,285	885,458

費用として認識された棚卸資産の金額は、前連結会計年度において2,619,636百万円、当連結会計年度は2,653,781百万円であります。

11. その他の金融資産

(1) その他の金融資産の内訳

各連結会計年度の「その他の金融資産」の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
資本性金融商品	59,591	60,140
長期貸付金	22,667	18,684
その他	41,188	42,406
合計	123,446	121,230
流動資産	11,427	13,510
非流動資産	112,019	107,720
合計	123,446	121,230

資本性金融商品はその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産、長期貸付金は償却原価で測定する金融資産にそれぞれ分類しております。

(2) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の主な銘柄及び公正価値等は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

銘柄	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
トヨタ自動車(株)	30,829	32,887
大塚ホールディングス(株)	1,720	1,775
(株)イエローハット	1,416	1,729
福山通運(株)	741	885
センコー(株)	547	717
西日本鉄道(株)	481	593

株式は主に当社の事業戦略上の必要性、取引・協業関係の維持・強化を目的に保有しているため、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に指定しております。

(3) その他の包括利益を通じて公正価値を測定する金融資産の認識の中止

当社グループは、資産の効率化等を目的として、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の一部を売却することにより、認識を中止しております。

各連結会計年度における売却時の公正価値及びその他の包括利益として認識されていた累積利得又は損失(△)は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)		当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	
公正価値	累積利得又は損失(△)	公正価値	累積利得又は損失(△)
9,397	7,741	9,937	7,631

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産は、認識を中止した場合又は公正価値が著しく下落した場合、その他の包括利益として認識されていた累積利得又は損失(△)を利益剰余金に振替えております。利益剰余金に振替えたその他の包括利益の累積利得又は損失(△)(税引後)は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ5,599百万円及び5,337百万円であります。

12. その他の資産

各連結会計年度の「その他の流動資産」及び「その他の非流動資産」の内訳は、以下のとおりであります。

(1) その他の流動資産

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
前払費用	57,660	47,745
未収消費税	50,199	45,684
その他	38,867	35,145
合計	146,726	128,574

(2) その他の非流動資産

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
退職給付に係る資産(注1)	6,687	5,681
その他(注2)	63,867	66,263
合計	70,554	71,944

(注1) 退職給付に係る資産については、注記「23. 従業員給付 (1) 退職後給付 ③ 確定給付制度債務及び制度資産の調整表」に記載しております。

(注2) 「その他」は主にスペアパーツであります。

13. 売却目的で保有する資産

売却目的で保有する資産及び直接関連する負債の内訳は、以下のとおりであります。

(1) 売却目的で保有する資産

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
現金及び現金同等物	5,886	11,390
営業債権及びその他の債権	1,135	1,339
棚卸資産	463	6,821
有形固定資産	9,776	16,683
その他	6,719	4,655
非継続事業を構成する処分グループを売却コスト控除後の公正価値で測定したことにより認識した損失累計額	△7,862	△12,168
合計	16,117	28,719

(2) 売却目的で保有する資産に直接関連する負債

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
営業債務及びその他の債務	1,531	3,739
リース負債	—	1,075
その他	10	826
合計	1,541	5,640

前連結会計年度における売却目的で保有する資産及び直接関連する負債の主な内容は、普利司通（瀋陽）輪胎有限公司における生産終了に伴い売却の可能性が非常に高いことから、有形固定資産を売却目的保有に分類したものと及び、防振ゴム事業につき売却の意思決定を行ったことから売却目的保有に分類したものであります。

当連結会計年度における売却目的で保有する資産及び直接関連する負債の主な内容は、カーボンブラックの製造・販売を行う海外子会社及びスチールコードの製造・販売を行う海外子会社並びに防振ゴム事業につき売却の意思決定を行ったことから、売却目的保有に分類したものであります。防振ゴム事業に関する内容は、注記「31. 非継続事業」に記載されております。

当該売却目的保有に分類される処分グループについて、カーボンブラックの製造・販売を行う海外子会社及びスチールコードの製造・販売を行う海外子会社は、売却コスト控除後の公正価値が帳簿価額を下回っているため、売却コスト控除後の公正価値により測定しております。これにより認識した損失3,635百万円を連結損益計算書の「その他の費用」に計上しております。なお、公正価値は、売却価額を基礎としており、当該公正価値のヒエラルキーはレベル3であります。

防振ゴム事業は、売却コスト控除後の公正価値が帳簿価額を下回っているため、売却コスト控除後の公正価値により測定しております。これにより認識した損失145百万円を連結損益計算書の「非継続事業からの当期利益又は損失（△）」に計上しております。なお、公正価値は、売却価額を基礎としており、当該公正価値のヒエラルキーはレベル3であります。

14. 有形固定資産

各連結会計年度の「有形固定資産」の帳簿価額の増減及び取得原価、減価償却累計額及び減損損失累計額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

帳簿価額	建物及び構築物	機械装置	工具器具備品	土地	建設仮勘定	その他	合計
2024年1月1日残高	631,567	513,207	95,382	174,164	312,032	12,154	1,738,506
取得	—	—	—	—	282,886	—	282,886
減価償却費(注)	△48,379	△121,317	△62,825	—	51	△4,076	△236,546
減損損失	△10,292	△32,105	△3,989	△1,216	△12,665	△1,111	△61,378
売却又は処分	△1,190	△1,825	△885	△705	△1,727	△181	△6,513
建設仮勘定からの振替	69,122	130,534	59,624	663	△265,141	5,198	—
為替換算差額	42,325	30,293	6,374	8,453	22,811	647	110,903
その他の増減	△5,776	710	19,988	△684	△2,169	391	12,459
2024年12月31日残高	677,377	519,497	113,669	180,675	336,078	13,022	1,840,317
取得	—	—	—	—	256,037	—	256,037
減価償却費(注)	△49,533	△121,803	△68,406	—	14	△4,138	△243,866
減損損失	△5,520	△6,797	△784	△614	△6,257	△45	△20,017
売却又は処分	△2,517	△3,279	△1,230	△1,999	△7,306	△243	△16,574
建設仮勘定からの振替	59,569	134,304	50,759	671	△249,184	3,881	—
為替換算差額	14,831	17,602	3,933	1,030	4,410	213	42,019
その他の増減	1,129	△7,863	17,562	△2,612	△6,749	△1,125	343
2025年12月31日残高	695,336	531,661	115,503	177,151	327,043	11,565	1,858,259

(注) 有形固定資産の減価償却費は、連結損益計算書の「売上原価」、「販売費及び一般管理費」及び「非継続事業からの当期利益又は損失」に含まれております。

(単位：百万円)

取得原価	建物及び構築物	機械装置	工具器具備品	土地	建設仮勘定	その他	合計
2024年1月1日残高	1,417,621	2,644,086	677,923	179,757	325,232	65,028	5,309,648
2024年12月31日残高	1,552,064	2,875,238	750,802	187,436	360,123	69,292	5,794,955
2025年12月31日残高	1,613,704	2,880,615	762,781	184,251	358,323	66,663	5,866,336

(単位：百万円)

減価償却累計額及び減損損失累計額	建物及び構築物	機械装置	工具器具備品	土地	建設仮勘定	その他	合計
2024年1月1日残高	786,054	2,130,879	582,541	5,592	13,200	52,875	3,571,141
2024年12月31日残高	874,687	2,355,741	637,133	6,761	24,045	56,270	3,954,637
2025年12月31日残高	918,368	2,348,954	647,278	7,100	31,280	55,098	4,008,076

15. のれん及び無形資産

(1) 増減表

各連結会計年度の「のれん」及び「無形資産」の帳簿価額の増減及び取得原価、償却累計額及び減損損失累計額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

帳簿価額	のれん	商標権	ソフトウェア	その他 (注2)	合計
2024年1月1日残高	149,990	14,568	105,619	80,670	350,847
取得	636	8	—	37,357	38,001
償却費(注1)	—	△456	△31,040	△8,671	△40,167
売却・廃棄	—	—	△5,074	△210	△5,284
減損損失	△3,394	△212	△979	△459	△5,044
為替換算差額	11,797	1,393	5,300	4,435	22,925
科目振替	—	—	29,913	△29,913	—
その他	8	△1	3,295	△665	2,637
2024年12月31日残高	159,037	15,300	107,034	82,544	363,915
取得	—	—	—	36,064	36,064
償却費(注1)	—	△432	△32,021	△7,593	△40,046
売却・廃棄	—	—	△2,154	△702	△2,856
減損損失	△1,584	—	△194	—	△1,778
為替換算差額	9,001	98	2,862	3,457	15,418
科目振替	—	—	24,973	△24,973	—
その他	—	—	79	△1,441	△1,362
2025年12月31日残高	166,454	14,966	100,579	87,356	369,355

(注1) 無形資産の償却費は、連結損益計算書の「売上原価」、「販売費及び一般管理費」及び「非継続事業からの当期利益又は損失」に含まれております。

(注2) 「ソフトウェア仮勘定」は、「その他」に含まれております。

(単位：百万円)

取得原価	のれん	商標権	ソフトウェア	その他	合計
2024年1月1日残高	156,363	17,610	188,741	131,127	493,841
2024年12月31日残高	169,016	19,169	220,694	146,138	555,017
2025年12月31日残高	179,076	19,737	243,695	161,493	604,001

(単位：百万円)

償却累計額及び減損損失累計額	のれん	商標権	ソフトウェア	その他	合計
2024年1月1日残高	6,373	3,042	83,122	50,457	142,994
2024年12月31日残高	9,979	3,869	113,660	63,594	191,102
2025年12月31日残高	12,622	4,771	143,116	74,137	234,646

(2) 重要なのれん及び無形資産

連結財政状態計算書に計上している重要なのれん及び無形資産は、主としてBridgestone Mobility Solutions B.V. 取得により認識したのれんであり、帳簿価額は前連結会計年度72,987百万円、当連結会計年度81,577百万円となっております。なお、当取得により認識したのれんは、シナジーから便益を得ることが期待される資金生成単位に配分しており、Webfleet Solutions資金生成単位及びBridgestone Europe資金生成単位グループに属しております。

## 16. 非金融資産の減損

### (1) 減損損失

当社グループは、減損損失の算定にあたって事業用資産については内部管理上採用している区分を基礎として資産のグルーピングを行い、処分予定資産(廃棄・売却等により処分が予定されている資産)、遊休資産については個別の物件ごとにグルーピングを行っております。

前連結会計年度において認識した減損損失69,892百万円(内、8,709百万円は事業・工場再編費用へ計上)は、「その他の費用」に計上しております。減損損失69,892百万円の資産の項目別内訳は有形固定資産61,378百万円、のれん3,394百万円、無形資産1,650百万円、その他3,470百万円であり、セグメント別の減損損失(事業・工場再編費用へ計上したものを除く)の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

資金生成単位	セグメント					その他	連結計
	日本	アジア・ 大洋州・ インド・ 中国	米州	欧州・ 中近東・ アフリカ	計		
欧州トラック・バス用 タイヤ事業	—	—	—	31,722	31,722	—	31,722
欧州農業車両用 タイヤ事業	—	—	—	7,683	7,683	—	7,683
欧州小売事業(注)	—	—	—	15,870	15,870	—	15,870
その他	4,722	704	116	367	5,908	—	5,908
合計	4,722	704	116	55,642	61,184	—	61,184

(注) 複数の独立した資金生成単位により構成されております。

減損損失の主な理由は以下のとおりであります。

前連結会計年度より、欧州事業については新たに重点事業体として位置付け、事業の再編・再構築に取り組んでおります。そのため前連結会計年度より資金生成単位を変更し、Bridgestone Europe資金生成単位から乗用車用タイヤ事業、トラック・バス用タイヤ事業、農業車両用タイヤ事業及び複数の小売事業を独立した資金生成単位として分離しております。

欧州トラック・バス用タイヤ事業に関して、一部の遊休資産について、事業用途としての利用が見込めなくなったことから、帳簿価額を回収可能価額まで、5,491百万円減額しております。当該資産の回収可能価額は処分コスト控除後の公正価値により測定しておりますが、当該資産は売却が困難であるため、処分コスト控除後の公正価値をゼロとして評価しております。公正価値のヒエラルキーはレベル3であります。また、その他の資産についても、事業環境が変化し、想定された収益が見込めなくなったため、当該資産の帳簿価額を回収可能価額まで26,231百万円減額しております。当該資産の回収可能価額は主として使用価値により測定しており、将来キャッシュ・フローを税引後の割引率10.0%で割り引いて算定しております。

欧州農業車両用タイヤ事業に関して、事業環境が変化し、想定された収益が見込めなくなったため、当該資産の帳簿価額を回収可能価額まで7,683百万円減額しております。当該資産の回収可能価額は主として使用価値により測定しており、将来キャッシュ・フローを税引後の割引率10.0%で割り引いて算定しております。

欧州における複数の小売事業に関して、事業環境が変化し、想定された収益が見込めなくなったため、当該資産の帳簿価額を回収可能価額まで15,870百万円減額しております。当該資産の回収可能価額は主として使用価値により測定しており、将来キャッシュ・フローを税引後の割引率8.0%~10.0%で割り引いて算定しております。

減損損失の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

資金生成単位	セグメント	種類	金額
欧州トラック・バス用 タイヤ事業	欧州・中近東・アフリカ	機械装置	20,974
		建設仮勘定	7,694
		その他	3,054
		小計	31,722
欧州農業車両用 タイヤ事業		機械装置	3,381
		建設仮勘定	3,440
		その他	862
		小計	7,683
欧州小売事業(注)		建物及び構築物	3,246
		機械装置	4,911
		のれん	3,385
		その他	4,328
	小計	15,870	
合計			55,275

(注) 複数の独立した資金生成単位により構成されております。

当連結会計年度において認識した減損損失27,725百万円は、「その他の費用」に27,581百万円(内、3,745百万円は事業・工場再編費用へ)、「非継続事業からの当期利益又は損失」に145百万円計上しております。

減損損失27,725百万円の資産の項目別内訳は有形固定資産20,017百万円、売却目的で保有する資産3,635百万円、使用権資産2,152百万円、のれん1,584百万円、その他337百万円であり、セグメント別の減損損失(事業・工場再編費用、非継続事業からの当期利益又は損失へ計上したものを除く)の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

資金生成単位	セグメント					その他	連結計
	日本	アジア・ 大洋州・ インド・ 中国	米州	欧州・ 中近東・ アフリカ	計		
米州空気バネ事業	—	—	10,971	—	10,971	—	10,971
その他	5,186	1,257	481	5,941	12,865	—	12,865
合計	5,186	1,257	11,452	5,941	23,836	—	23,836

減損損失の主な理由は、以下のとおりであります。

米州空気バネ事業に関して、事業環境が変化し、想定された収益が見込めなくなったため、当該資産の帳簿価額を回収可能価額まで10,971百万円減額しております。当該資産の回収可能価額は主として使用価値により測定しており、将来キャッシュ・フローを税引後の割引率13.7%で割り引いて算定しております。

減損損失の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

資金生成単位	セグメント	種類	金額
米州空気バネ事業	米州	建物及び構築物	4,266
		機械装置	3,726
		その他	2,979
合計			10,971

(2) のれんを含む資金生成単位又は資金生成単位グループの減損テスト

当社グループは、のれんを含む資金生成単位又は資金生成単位グループについて、每期又は減損の兆候がある場合には随時、減損テストを実施しております。

当連結会計年度において、各資金生成単位又は資金生成単位グループに配分されたのれんのうち、主要なものは、Webfleet Solutions資金生成単位であります。また、のれんを配分した資金生成単位又は資金生成単位グループのうち、資金生成単位又は資金生成単位グループの帳簿価額に重要性のあるものはBridgestone Europe資金生成単位グループであります。それぞれの資金生成単位又は資金生成単位グループについて、以下のとおり減損テストを実施しております。

① Webfleet Solutions資金生成単位

減損テストの回収可能価額は、使用価値に基づき算定しております。前連結会計年度における使用価値は、過去の経験及び外部からの情報を反映し、経営者が承認した今後の2年の事業計画を基礎としております。2ヶ年の計画後は、3年目8.9%から10年目3.0%までの低減した売上収益の成長率を設定し、11年目以降はインフレ分として10年目と同様の売上収益の成長率を継続成長率として設定しており、継続成長率等を織り込んだ将来キャッシュ・フローを当該資金生成単位の税引後の割引率9.6%により現在価値に割り引いて算定しております。

当連結会計年度における使用価値は、過去の経験及び外部からの情報を反映し、経営者が承認した翌期の事業計画を基礎としております。翌年の計画後は、3年目までは6.7%まで売上収益の成長率の上昇を見込んでおりますが、その後10年目にかけて売上収益の成長率を3.0%まで低減するよう設定しております。11年目以降はインフレ分として10年目と同様の売上収益の成長率を継続成長率として設定しており、EBITDAマージンの上昇率、継続成長率等を織り込んだ将来キャッシュ・フローを当該資金生成単位の税引後の割引率9.6%により現在価値に割り引いて算定しております。

使用価値が帳簿価額を上回っているため減損損失を計上しておりませんが、仮に割引率が0.4%上昇した場合、減損損失が発生する可能性があります。

なお、Bridgestone Mobility Solutions B.V. 取得に係るのれん81,577百万円(前連結会計年度：72,987百万円)のうち、Webfleet Solutions資金生成単位に配分したのれんの当連結会計年度の帳簿価額は73,051百万円(前連結会計年度：65,358百万円)となっております。Webfleet Solutions資金生成単位以外に配分したのれんの金額はのれんの連結財務諸表計上額に比して重要ではないと判断しております。

## ② Bridgestone Europe資金生成単位グループ

前連結会計年度より、欧州事業については新たに重点事業体として位置付け、事業の再編・再構築に取り組んでおります。そのため前連結会計年度より資金生成単位を変更し、Bridgestone Europe資金生成単位から乗用車用タイヤ事業、トラック・バス用タイヤ事業、農業車両用タイヤ事業及び複数の小売事業を独立した資金生成単位として分離しております。資金生成単位の変更に伴い、従来のBridgestone Europe資金生成単位に配分していたのれんは乗用車用タイヤ事業、トラック・バス用タイヤ事業、農業車両用タイヤ事業を含むBridgestone Europe資金生成単位グループに配分しております。また、乗用車用タイヤ事業、トラック・バス用タイヤ事業及び農業車両用タイヤ事業について減損の兆候の有無の判定を行い、兆候が存在する場合は減損テストを実施しており、当該減損テストの結果を踏まえて、のれんを含むBridgestone Europe資金生成単位グループについて減損テストを実施しております。前連結会計年度におけるのれんを配分したBridgestone Europe資金生成単位グループの減損テストの回収可能価額は、使用価値に基づき算定しております。使用価値は、過去の経験及び外部からの情報を反映し、経営者が承認した今後の2年の事業計画を基礎としております。2ヶ年の計画後は、3年目5.0%から6年目2.2%までの低減した売上収益の成長率を設定し、7年目以降はインフレ分として6年目と同様の売上収益の成長率を継続成長率として設定しており、継続成長率等を織り込んだ将来キャッシュ・フローを当該資金生成単位の税引後の割引率10.0%により現在価値に割り引いて算定しております。

当連結会計年度におけるのれんを配分したBridgestone Europe資金生成単位グループの減損テストの回収可能価額は、使用価値に基づき算定しております。使用価値は、過去の経験及び外部からの情報を反映し、経営者が承認した翌期の事業計画を基礎としております。翌年の計画後は、2年目3.0%から6年目2.2%までの低減した売上収益の成長率を設定し、7年目以降はインフレ分として6年目と同様の売上収益の成長率を継続成長率として設定しており、EBITDAマージンの上昇率、継続成長率等を織り込んだ将来キャッシュ・フローを当該資金生成単位の税引後の割引率10.0%により現在価値に割り引いて算定しております。

減損テストに使用した主要な仮定が変更された場合には減損が発生するリスクがありますが、使用価値は当該資金生成単位の帳簿価額を十分に上回っており、減損テストに使用した主要な仮定が合理的に予測可能な範囲で変化したとしても、使用価値が帳簿価額を下回る可能性は低いと判断しております。

なお、Bridgestone Europe資金生成単位グループにBridgestone Europeが複数の企業の支配を獲得した際に生じたのれん16,780百万円を含む非金融資産280,243百万円が計上されております。

17. リース取引

当社グループは、借手として、建物及び構築物等についてリース契約を締結しております。

(1) 使用権資産に関する項目

各連結会計年度の「使用権資産」の帳簿価額、減価償却費、及び増加額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

帳簿価額	建物 及び構築物	その他	合計
2024年12月31日残高	263,667	64,886	328,553
2025年12月31日残高	248,550	64,211	312,761

(単位：百万円)

減価償却費(注)	建物 及び構築物	その他	合計
前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	56,934	14,586	71,520
当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	56,214	14,167	70,381

(注) 使用権資産の減価償却費は、連結損益計算書の「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に含まれておりません。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
使用権資産の増加額	69,984	73,656

(2) リースに係る費用及びキャッシュ・アウトフロー

各連結会計年度のリースに係る費用は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
リース負債に係る金利費用	10,373	11,237
認識の免除を選択した短期リース費用	1,432	1,425
認識の免除を選択した少額資産のリース費用	370	259
リース負債の測定に含めていない変動リース料に係る費用	4,208	4,225

各連結会計年度のリースに係るキャッシュ・アウトフローの合計額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
リースに係るキャッシュ・アウトフローの合計額	77,553	79,056

(3) リース負債の満期分析

注記「35. 金融商品 (4)流動性リスク管理」において記載しております。

18. 法人所得税

(1) 繰延税金資産及び繰延税金負債

各連結会計年度における「繰延税金資産」及び「繰延税金負債」の発生の主な原因別の内訳及び増減は、以下のとおりであります。

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

(単位：百万円)

	2024年 1月1日	純損益として 認識	その他の 包括利益と して認識	その他	2024年 12月31日
繰延税金資産					
リース負債	76,078	△1,019	—	5,399	80,457
退職給付に係る負債	37,985	△2,802	△779	1,687	36,091
繰越欠損金	7,481	649	—	△55	8,075
その他(注1)(注2)	114,350	△7,610	2,745	5,807	115,293
繰延税金資産 総額	235,894	△10,782	1,966	12,838	239,916
繰延税金負債					
有形固定資産及び 無形資産	70,668	△9,377	—	6,069	67,360
使用権資産	72,309	△1,110	—	4,971	76,170
金融資産	15,091	—	△332	—	14,759
その他	20,632	△2,857	△521	54	17,308
繰延税金負債 総額	178,700	△13,344	△853	11,094	175,597
繰延税金資産 純額	57,195	2,562	2,819	1,744	64,319

(注1) 前連結会計年度における「未実現利益」は、繰延税金資産の「その他」に含まれております。

(注2) その他には、米国において税務上資産化及び償却の対象とされた試験研究費に関連する繰延税金資産が含まれております。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

(単位：百万円)

	2025年 1月1日	純損益として 認識	その他の 包括利益と して認識	その他	2025年 12月31日
繰延税金資産					
リース負債	80,457	1,161	—	△2,771	78,847
退職給付に係る負債	36,091	1,370	△2,359	△627	34,475
未実現利益	23,429	9,507	—	—	32,936
繰越欠損金	8,075	△1,519	—	369	6,925
その他(注)	91,864	4,721	10	843	97,438
繰延税金資産 総額	239,916	15,240	△2,349	△2,186	250,621
繰延税金負債					
有形固定資産及び 無形資産	67,360	△1,979	—	△895	64,486
使用権資産	76,170	△126	—	△2,856	73,188
金融資産	14,759	—	△1,047	—	13,712
その他	17,308	2,747	2,428	94	22,577
繰延税金負債 総額	175,597	642	1,381	△3,657	173,963
繰延税金資産 純額	64,319	14,598	△3,730	1,471	76,658

(注) その他には、米国において税務上資産化及び償却の対象とされた試験研究費に関連する繰延税金資産が含まれております。

連結財政状態計算書上の繰延税金資産及び繰延税金負債は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
繰延税金資産	96,002	114,532
繰延税金負債	31,683	37,873
繰延税金資産 純額	64,319	76,658

当社及び一部の国内子会社は、当連結会計年度においてグループ通算制度の承認申請を行い、翌連結会計年度からグループ通算制度を適用することとなったため、当連結会計年度末よりグループ通算制度の適用を前提として税効果会計を適用しております。

前連結会計年度末及び当連結会計年度末の繰延税金資産のうち、前連結会計年度又は当連結会計年度に損失が生じている納税主体に帰属しているものは、それぞれ19,645百万円及び22,687百万円であります。これらの繰延税金資産の認識にあたり、将来減算一時差異、繰越欠損金の一部又は全部が将来課税所得に対して利用できる可能性を考慮しております。繰延税金資産の回収可能性の評価においては、予定される繰延税金負債の取崩し、予測される将来課税所得及びタックスプランニングを考慮しております。なお、認識された繰延税金資産については、過去の課税所得水準及び繰延税金資産が認識できる期間における将来課税所得の予測に基づき、税務便益が実現する可能性は高いと判断しております。

繰延税金資産を認識していない将来減算一時差異及び税務上の繰越欠損金は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
将来減算一時差異	111,505	83,988
繰越欠損金	254,299	282,977
合計	365,803	366,965

繰延税金資産を認識していない税務上の繰越欠損金及び繰越税額控除の繰越期限別の金額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
繰越欠損金		
5年内	85,396	40,901
5年超	168,903	242,076
繰越欠損金 合計	254,299	282,977
繰越税額控除		
5年内	2,876	624
5年超	6,299	5,278
繰越税額控除 合計	9,176	5,902

当連結会計年度において繰延税金負債として認識されていない子会社、関連会社に対する投資及び共同支配の取決めに対する持分に係る一時差異の総額は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ647,563百万円及び650,969百万円であります。

上記の一時差異は、当社グループが一時差異を解消する時期をコントロールでき、予測可能な期間内に一時差異が解消しない可能性が高いため、当該一時差異に係る繰延税金負債を認識しておりません。

(2) 法人所得税費用

各連結会計年度の「法人所得税費用」の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
当期法人所得税費用	142,233	45,636
繰延法人所得税費用	△13,010	△15,116
法人所得税費用合計	129,224	30,519

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の売却により認識された法人所得税は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
法人所得税費用	2,011	2,156

(3) 実効税率の調整

各連結会計年度の法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異について、原因となった主要な項目の内訳は、以下のとおりであります。

当社は、主に法人税、住民税及び事業税を課されており、これらを基礎として計算した法定実効税率は前連結会計年度において30.6%、当連結会計年度において30.6%となっております。ただし、海外子会社についてはその所在地における法人税等が課されております。

日本において、「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に公布され、2026年4月1日以後に開始する連結会計年度から防衛特別法人税の課税が行われることとなりました。

これに伴い、繰延税金資産及び繰延税金負債の計算に使用する法定実効税率は従来の30.6%から、2026年4月1日以後に開始する連結会計年度より、31.5%となります。

なお、この税率変更による連結財務諸表に与える影響は軽微であります。

(単位：%)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
法定実効税率	30.6	30.6
(調整)		
繰延税金資産の回収可能性の見直しによる影響	6.1	2.7
国内会社の試験研究費税額控除	△1.1	△1.3
連結子会社との実効税率差異	△2.8	△3.7
在外会社の税額調整	△1.5	△2.3
不確実な税務処理の取崩(連結子会社からの資本の払戻し関連)	—	△16.9
その他	△0.6	△0.5
税効果会計適用後の法人税等の負担率	30.7	8.6

なお、非継続事業を含めた税効果会計適用後の法人税等の負担率は前連結会計年度において30.7%、当連結会計年度において5.9%となっております。

(4) 不確実な税務ポジション

当社は2021年度に連結子会社であるBridgestone Americas, Inc. より受領した資本の払戻しについて、税務上は株式譲渡損益として損金を認識する取扱いをしておりました。本件に関し、本邦税法に基づく税務処理に不確実な部分があることから、第三者である法務及び税務専門家等を起用して取り得る税務処理を検討すると共に、複数のシナリオを想定し、それぞれの不確実性の影響について期待値又は最も可能性の高い金額のいずれかの方法を用いて課税所得を見積もった結果、2021年度において、税務上の損金の一部について、会計上は課税所得の算定に含めず処理しました。この結果、税務上の損金の全額を課税所得の算定に含めて会計処理した場合、未払法人所得税等の減少及び繰延税金資産の増加に合計で91,100百万円の影響を与えますが、当該会計処理と比べ、前連結会計年度末は繰延税金資産を6,413百万円少なく、未払法人所得税等を53,587百万円多く計上しておりました。当社は当該不確実な税務処理に関して毎期不確実性の程度の見直しを行っており、当連結会計年度において当該取引実行から一定の期間経過していることを踏まえて見直した結果、当該株式譲渡損が全額損金として認められるかどうかについての不確実性は低下していると判断し、当該不確実な税務処理の全額取崩を行っております。その結果、当連結会計年度の法人所得税費用が60,000百万円減少しております。

19. 営業債務及びその他の債務

各連結会計年度の「営業債務及びその他の債務」の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
支払手形及び買掛金	282,691	270,846
未払金	202,217	195,403
未払費用	125,795	134,398
合計	610,704	600,647

営業債務及びその他の債務(未払費用は除く)は、償却原価で測定される金融負債に分類しております。

20. 社債及び借入金(その他の金融負債含む)

(1) 金融負債の内訳

各連結会計年度の「社債及び借入金」、「リース負債」及び「その他の金融負債」の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)	平均利率 (%) (注1)	返済期限
短期借入金	137,234	43,419	4.2	—
1年内返済予定の長期借入金	1,706	1,545	4.6	—
1年内償還予定の社債	—	49,994	0.2	—
長期借入金	29,616	132,637	1.6	2027年11月～ 2041年9月
社債	209,824	259,675	0.8	2027年4月～ 2035年4月
短期リース負債	66,513	68,871	3.6	—
長期リース負債	282,827	270,874	3.5	2027年1月～ 2105年10月
その他	50,395	65,427	—	—
合計	778,116	892,442	—	—
流動負債	244,240	207,564	—	—
非流動負債	533,876	684,877	—	—
合計	778,116	892,442	—	—

(注1) 「平均利率」は、当連結会計年度末における利率及び残高より加重平均した利率であります。

(注2) 社債及び借入金は、償却原価で測定される金融負債に分類しております。

社債の発行条件の要約は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

会社名	銘柄	発行年月日	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)	利率 (%)	担保	償還期限
当社	第11回 無担保社債	2017年 4月21日	59,962	59,978	0.3	なし	2027年 4月21日
当社	第13回 無担保社債	2019年 4月19日	49,976	49,994	0.2	なし	2026年 4月17日
当社	第14回 無担保社債	2019年 4月19日	99,886	99,912	0.4	なし	2029年 4月19日
当社	第15回 無担保社債	2025年 4月30日	—	64,885	1.2	なし	2030年 4月30日
当社	第16回 無担保社債	2025年 4月30日	—	34,899	1.8	なし	2035年 4月27日
合計		—	209,824	309,669	—	—	—

(2) 負債の担保に供している資産

担保に供している資産は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

担保に供している資産	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
現金及び現金同等物	244	253
有形固定資産	491	490
合計	735	743

## 21. 引当金

「引当金」は、連結財政状態計算書上、流動負債及び非流動負債に計上しております。  
各連結会計年度の「引当金」の内訳及び増減は、以下のとおりであります。

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：百万円）

	労災補償 引当金	訴訟関連 引当金	製品保証 引当金	事業・工場 再編関連 引当金	資産除去 債務	その他	合計
2024年1月1日残高	12,130	15,503	15,473	1,979	8,122	22,537	75,744
期中増加額	10,623	13,558	4,201	6,537	251	14,550	49,720
目的使用による減少	△9,584	△14,134	△6,311	△1,010	△79	△5,814	△36,932
戻入による減少	△310	△485	△2,431	△328	—	△7,479	△11,033
為替換算差額	1,414	△1,435	1,954	618	366	171	3,088
その他	—	332	—	—	23	△252	103
2024年12月31日残高	14,273	13,339	12,886	7,796	8,684	23,712	80,690

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：百万円）

	労災補償 引当金	訴訟関連 引当金	製品保証 引当金	事業・工場 再編関連 引当金	資産除去 債務	その他	合計
2025年1月1日残高	14,273	13,339	12,886	7,796	8,684	23,712	80,690
期中増加額	10,212	15,598	10,445	28,323	2,635	8,983	76,196
目的使用による減少	△10,181	△12,525	△5,218	△19,958	△91	△10,078	△58,051
戻入による減少	—	△554	△512	△133	—	△3,448	△4,647
為替換算差額	△135	727	646	716	72	889	2,915
その他	—	△221	—	129	54	277	239
2025年12月31日残高	14,169	16,364	18,247	16,872	11,353	20,336	97,342

### （1）労災補償引当金

労災に係る医療費及び休業補償等の支払いに備えるため、過去及び現在の実績をもとに発生額を見積り計上しております。経済的便益の流出が予想される時期は、主に当連結会計年度末より1年を経過した後の時期であります。

### （2）訴訟関連引当金

訴訟関連費用の支出に備え、損害賠償金、和解金等について、現時点において将来発生が見込まれる金額を見積り計上しております。経済的便益の流出が予想される時期は、主に当連結会計年度末より1年以内の時期が見込まれております。

### （3）製品保証引当金

販売した製品のアフターサービスなどによる支出に備えるため、過去の実績をもとに発生額を見積り計上しております。経済的便益の流出が予想される時期は、主に当連結会計年度末より1年以内の時期が見込まれております。

### （4）事業・工場再編関連引当金

事業・工場の再編に関連する費用の支出に備え、現時点において将来発生が見込まれる金額を見積り計上しております。経済的便益の流出が予想される時期は、主に当連結会計年度末より1年以内の時期が見込まれております。

### （5）資産除去債務

有形固定資産の除去に関連する費用の支出に備え、現時点において将来発生が見込まれる金額を見積り計上しております。経済的便益の流出が予想される時期は、主に当連結会計年度末より1年を経過した後の時期であります。

### （6）その他

その他には、環境対策引当金等が含まれております。

## 22. その他の流動負債

各連結会計年度の「その他の流動負債」の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
役員、従業員賞与	42,992	55,053
返金負債	43,489	44,176
有給休暇債務	28,480	28,914
契約負債	23,606	21,918
その他	40,028	48,230
合計	178,595	198,290

契約負債の主な内容は、注記「26. 売上収益」に記載しております。

## 23. 従業員給付

### (1) 退職後給付

当社グループは、従業員の退職給付に充てるため、積立型及び非積立型の確定給付制度並びに確定拠出制度を採用しております。積立型の確定給付制度は、当社グループと法的に分離された年金基金により運用されております。年金基金の理事会及び年金運用受託機関は、制度加入者の利益を最優先にして行動することが法令により求められており、所定の方針に基づき制度資産の運用を行う責任を負っております。

当社グループの確定給付制度は、以下のようなリスクにさらされております。

#### a. 投資リスク

確定給付制度債務の現在価値は、期末日の優良社債の市場利回りに基づき決定される割引率により算定されます。制度資産の運用利回りが割引率を下回る場合、積立状況が悪化することにより資本が減少するリスクがあります。

#### b. 利率リスク

優良社債の市場利回りの下落に伴い割引率が引き下げられる場合、確定給付制度債務の現在価値が増加し積立状況が悪化することにより資本が減少するリスクがあります。

① 確定給付制度債務の調整表

確定給付制度債務の増減は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
確定給付制度債務の現在価値の期首残高(注)	638,935	638,135
勤務費用	13,480	13,618
利息費用	25,117	24,154
再測定		
人口統計上の仮定の変化により生じた 数理計算上の差異	1,571	7,421
財務上の仮定の変化により生じた 数理計算上の差異	△31,065	△14,429
実績の修正により生じた数理計算上の差異	△2,768	1,236
過去勤務費用及び制度の清算	△1,986	△7,061
給付支払額	△50,069	△60,023
在外営業活動体の換算差額	43,072	△364
その他	1,848	743
確定給付制度債務の現在価値の期末残高(注)	638,135	603,430

(注) 当社グループの確定給付制度債務に係る加重平均デュレーションは、前連結会計年度において10.3年、当連結会計年度において9.6年であります。

② 制度資産の調整表

制度資産の増減は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
制度資産の公正価値の期首残高	518,131	534,025
利息収益	20,692	20,571
再測定		
制度資産に係る収益	△10,430	16,658
事業主からの拠出金(注1)(注2)	15,642	13,059
給付支払額	△45,024	△51,944
制度の清算	△541	—
在外営業活動体の換算差額	36,204	△976
その他	△649	1,423
制度資産の公正価値の期末残高	534,025	532,816

(注1) 当社グループ及び年金基金は、法令の定めに従い、将来の給付発生に対する充当や積立不足がある場合の年金財政の均衡保持を目的として、定期的に財政検証を行うと共に、掛金拠出額の再計算を行っております。

(注2) 当社グループは、翌連結会計年度に14,220百万円の掛金を拠出する予定であります。

③ 確定給付制度債務及び制度資産の調整表

各連結会計年度の確定給付制度債務及び制度資産と連結財政状態計算書に計上された確定給付負債(資産)の純額との関係は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
積立型の確定給付制度債務の現在価値	570,089	481,146
制度資産の公正価値	△534,025	△532,816
小計	36,064	△51,670
非積立型の確定給付制度債務の現在価値	68,046	122,284
資産上限額の影響	35,635	53,464
確定給付負債及び資産の純額	139,745	124,077
連結財政状態計算書上の金額		
退職給付に係る負債	146,433	129,758
退職給付に係る資産	△6,687	△5,681
連結財政状態計算書に計上された確定給付負債及び資産の純額	139,745	124,077

④ 制度資産の主な内訳

各連結会計年度の制度資産合計に対する主な分類ごとの内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)			当連結会計年度 (2025年12月31日)		
	活発な市場における 公表市場価格		合計	活発な市場における 公表市場価格		合計
	有	無		有	無	
負債性金融商品	251,587	11,929	263,516	246,837	13,305	260,142
日本	8,356	1,079	9,435	8,509	—	8,509
海外	243,231	10,850	254,081	238,328	13,305	251,633
資本性金融商品	33,496	11,832	45,328	34,177	11,246	45,423
日本	1,522	—	1,522	1,176	—	1,176
海外	31,974	11,832	43,806	33,001	11,246	44,247
現金及び現金同等物	23,636	10,998	34,634	32,695	17,807	50,502
代替投資(注)	54,175	80,120	134,295	51,743	69,515	121,258
その他	64	56,188	56,252	1,638	53,853	55,491
合計	362,958	171,067	534,025	367,090	165,726	532,816

(注) 代替投資には、信託型年金資産、不動産ファンド、ヘッジファンド等が含まれております。

当社グループの主要な制度に係る資産運用方針は、以下のとおりであります。

(国内)

当社の制度資産の運用方針は、社内規程に従い、将来にわたる確定給付制度債務の支払いを確実にを行うために、中長期的に安定的な収益を確保することを目的としております。具体的には、毎期定める許容リスクの範囲内で目標収益率及び投資資産別の資産構成割合を設定し、その割合を維持することにより運用を行います。資産構成割合の見直し時には、確定給付制度債務の変動と連動性が高い制度資産の導入について都度検討を行っております。

また、市場環境に想定外の事態が発生した場合は、社内規程に従って、一時的にリスク資産のウェイト調整を行うことを可能としております。

(海外)

海外子会社の制度資産の運用方針は、各国の法律に従い、年金運用受託機関及び海外子会社の経営者により適切に設定されており、確定給付制度債務から生じるリスクを管理しつつ、債務の価値の変動を超える運用益の稼得を目指すこととしております。

制度資産の主要な部分は、確定給付制度債務と連動性のある債券に投資しております。また残りの部分については、長期的な収益の稼得を目指し、主に株式に投資しております。

⑤ 資産上限額の影響の調整表

資産上限額の影響の増減は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
資産上限額の影響の期首残高	24,433	35,635
再測定		
資産上限額の影響の変動	11,065	17,780
企業結合及び処分による影響	—	△23
在外営業活動体の換算差額	137	72
資産上限額の影響の期末残高	35,635	53,464

⑥ 数理計算上の仮定に関する事項

各連結会計年度の数理計算上の仮定の主要なものは、以下のとおりであります。

(単位：%)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
割引率	4.4	4.5

(注) 確定給付制度債務の評価は将来の不確実な事象への判断を含んでおります。主要な基礎率の変化が当連結会計年度末における確定給付制度債務に与える感応度は以下のとおりであります。これらの感応度のそれぞれは、その他の変数が一定との前提を置いておりますが、実際には独立して変化するとは限りません。なお、マイナスは確定給付制度債務の減少を、プラスは確定給付制度債務の増加を表しております。

(単位：百万円)

	基礎率の変化	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
割引率	0.5%の上昇	△28,640	△25,593
	0.5%の低下	31,077	27,707

⑦ 確定拠出制度

確定拠出制度への要拠出額は、前連結会計年度21,927百万円、当連結会計年度21,323百万円であり  
ます。

(2) 従業員給付費用

各連結会計年度における連結損益計算書の「売上原価」、「販売費及び一般管理費」、「その他の費用」、「金融費用」及び「非継続事業からの当期利益又は損失」に含まれる従業員給付に係る費用は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
従業員給付費用	16,836	15,778

24. 資本及びその他の資本項目

(1) 資本金及び資本剰余金

会社法では、株式の発行に対しての払込み又は給付の2分の1以上を資本金に組み入れ、残りは資本剰余金に含まれている資本準備金に組み入れることができると規定されております。また、会社法では、資本準備金は株主総会の決議により、資本金に組み入れることができます。

① 授権株式数

前連結会計年度末及び当連結会計年度末における授権株式数は、それぞれ1,450,000,000株、1,450,000,000株であります。

② 全額払込済みの発行済株式

各連結会計年度の株式発行数及び資本金等の残高の増減は、以下のとおりであります。

	発行済普通株式数 (株)	資本金 (百万円)	資本剰余金 (百万円)
前連結会計年度期首 (2024年1月1日)	713,698,221	126,354	120,300
増減	—	—	354
前連結会計年度 (2024年12月31日)	713,698,221	126,354	120,655
増減	—	—	712
当連結会計年度 (2025年12月31日)	713,698,221	126,354	121,366

(注1) 当社の発行する株式は、すべて権利内容に何ら限定のない無額面の普通株式であります。

(注2) 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っておりますが、上記の事項は、当該株式分割前の株式数を記載しております。

(2) 自己株式

各連結会計年度の自己株式数及び残高の増減は、以下のとおりであります。

	株式数 (株)	金額 (百万円)
前連結会計年度期首 (2024年1月1日)	29,047,171	135,409
増減(注2)	△175,483	△817
前連結会計年度 (2024年12月31日)	28,871,688	134,592
増減(注3)	46,547,660	299,338
当連結会計年度 (2025年12月31日)	75,419,348	433,930

(注1) 当社はストック・オプションを採用しており、その権利行使に伴う株式の交付に自己株式を充当しております。なお、契約条件及び金額等は、注記「34. 株式に基づく報酬」に記載しております。

(注2) 前連結会計年度の自己株式の期中増減の主な要因は、譲渡制限付株式報酬の無償取得による増加、ストック・オプションの行使による減少、譲渡制限付株式報酬、PSU及びRSU等としての処分による減少であります。

(注3) 当連結会計年度の自己株式の期中増減の主な要因は、取締役会決議による自己株式の取得による増加、ストック・オプションの行使による減少、譲渡制限付株式報酬、PSU及びRSU等としての処分による減少であります。

(注4) 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っておりますが、上記の事項は、当該株式分割前の株式数を記載しております。

(3) その他の資本の構成要素

① 新株予約権

当社はストック・オプション制度を採用しており、会社法に基づき新株予約権を発行しております。なお、契約条件及び金額等は、注記「34. 株式に基づく報酬」に記載しております。

② 在外営業活動体の換算差額

外貨建で作成された在外営業活動体の財務諸表を連結する際に発生した換算差額であります。

③ キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の変動額の有効部分

当社は将来キャッシュ・フローの変動リスクを回避するためのヘッジを行っており、キャッシュ・フロー・ヘッジとして指定されたデリバティブ取引の公正価値の変動額のうち有効と認められる部分であります。

④ その他の包括利益を通じて測定する金融資産の公正価値の純変動

その他の包括利益を通じて測定する金融資産の公正価値の評価差額であります。

⑤ 確定給付制度の再測定

確定給付制度の再測定額は、確定給付制度債務の現在価値に係る数理計算上の差異、制度資産に係る収益(利息の純額に含まれる金額を除く)及び資産上限額の影響(利息の純額に含まれる金額を除く)の変動額であります。これについては、発生時にその他の包括利益で認識し、その他の資本の構成要素から利益剰余金に直ちに振り替えております。

(4) 利益剰余金

会社法では、剰余金の配当として支出する金額の10分の1を、資本準備金及び利益準備金の合計額が資本金の4分の1に達するまで資本準備金又は利益準備金として積み立てることが規定されております。積み立てられた利益準備金は、欠損補填に充当できます。また、株主総会の決議をもって、利益準備金を取り崩すことができることとされております。

25. 配当金

(1) 配当金の支払額

前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2024年3月26日 定時株主総会	普通株式	68,465	100	2023年12月31日	2024年3月27日
2024年8月9日 取締役会	普通株式	71,903	105	2024年6月30日	2024年9月2日

当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2025年3月25日 定時株主総会	普通株式	71,907	105	2024年12月31日	2025年3月26日
2025年8月8日 取締役会	普通株式	76,704	115	2025年6月30日	2025年9月1日

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2025年3月25日 定時株主総会	普通株式	71,907	105	2024年12月31日	2025年3月26日

当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(決議予定)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2026年3月24日 定時株主総会	普通株式	73,402	115	2025年12月31日	2026年3月25日

(注) 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。1株当たり配当額は、当該株式分割前の実際の配当金の額を記載しております。

26. 売上収益

(1) 収益の分解

継続事業からの売上収益の内訳は、以下のとおりであります。

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント					その他	全社又は 消去	連結計
	日本	アジア・ 大洋州・ インド・ 中国	米州	欧州・ 中近東・ アフリカ	計			
タイヤ(注1)	741,903	478,690	2,085,467	813,048	4,119,108	18,115	10	4,137,233
その他(注2)	219,874	—	71,630	—	291,504	1,360	—	292,863
外部収益 合計	961,777	478,690	2,157,097	813,048	4,410,612	19,475	10	4,430,096
顧客との契約から認識 した収益	924,475	478,690	2,147,971	799,014	4,350,150	19,475	10	4,369,634
その他の源泉から認識 した収益(注3)	37,302	—	9,126	14,035	60,462	—	—	60,462

(注1) 「タイヤ」には、当社グループが行っているタイヤ事業及びソリューション事業が含まれております。

(注2) 「その他」には、当社グループが行っている化工品・多角化事業等が含まれております。

(注3) その他の源泉から認識した収益には、IFRS第16号に基づくリース収益が含まれております。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント					その他	全社又は 消去	連結計
	日本	アジア・ 大洋州・ インド・ 中国	米州	欧州・ 中近東・ アフリカ	計			
タイヤ(注1)	775,891	478,733	2,043,364	831,840	4,129,827	16,500	10	4,146,337
その他(注2)	217,744	—	63,826	—	281,571	1,544	—	283,115
外部収益 合計	993,635	478,733	2,107,190	831,840	4,411,398	18,045	10	4,429,452
顧客との契約から認識 した収益	952,677	478,733	2,097,234	816,853	4,345,496	18,045	10	4,363,550
その他の源泉から認識 した収益(注3)	40,959	—	9,956	14,987	65,901	—	—	65,901

(注1) 「タイヤ」には、当社グループが行っているタイヤ事業及びソリューション事業が含まれております。

(注2) 「その他」には、当社グループが行っている化工品・多角化事業等が含まれております。

(注3) その他の源泉から認識した収益には、IFRS第16号に基づくリース収益が含まれております。

(2) 契約残高

当社グループの契約残高は、顧客との契約から生じた債権、契約資産及び契約負債があります。連結財政状態計算書上、顧客との契約から生じた債権は「営業債権及びその他の債権」に計上しており、契約資産及び契約負債は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度期首 (2024年1月1日)	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
契約資産	9,291	9,992	13,157
契約負債	27,377	27,534	27,041

前連結会計年度及び当連結会計年度に認識された収益の額のうち期首現在の契約負債残高に含まれていた額は、それぞれ21,556百万円及び23,606百万円であります。なお、当連結会計年度において、過去の期間に充足した履行義務から認識した収益の額に重要性はありません。

連結財政状態計算書上、契約資産は「その他の流動資産」及び「その他の非流動資産」に計上しております。

契約資産は、主に顧客への製品設計・開発にかかる未請求売掛金に関連するものであります。

契約資産は、通常、顧客が対価を支払うか、または、支払期限が到来する前に、当社が商品又はサービスを顧客へと移転する場合(対価に対する権利が無条件である債権を除く)に増加し、当社が顧客へと請求することにより減少します。

連結財政状態計算書上、契約負債は「その他の流動負債」及び「その他の非流動負債」に計上しております。

契約負債は、主に自動車のメンテナンスサービスについて、顧客からの前受金に関連するものであります。

契約負債は、通常、当社が商品又はサービスを顧客に移転する前に、顧客から対価を受領した場合に増加し、当社が履行義務を充足することにより減少します。

(3) 残存履行義務に配分した取引価格

各連結会計年度末で未充足(又は部分的に未充足)の履行義務に係る将来認識されると見込まれる継続事業の収益は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
1年以内	33,409	38,761
1年超	26,230	27,490

当社グループはIFRS第15号第121項の実務上の便法を適用し、当初の予想残存期間が1年以内の残存履行義務に関する情報は開示しておりません。なお、顧客との契約から生じる対価の中に取引価格に含まれていない重要な金額はありません。

27. 販売費及び一般管理費

「販売費及び一般管理費」の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
販売運賃	212,680	207,006
広告宣伝費及び販売促進費	98,918	89,511
従業員給付費用	365,262	362,774
減価償却費及び償却費	127,386	127,811
研究開発費(注)	126,156	126,424
その他	321,729	305,552
合計	1,252,132	1,219,078

(注) 費用として認識される研究開発費はすべて販売費及び一般管理費に含めております。

28. その他の収益及びその他の費用

「その他の収益」及び「その他の費用」の内訳は、以下のとおりであります。

(1) その他の収益

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
固定資産売却益(注1)	74,688	9,894
事業・工場再編収益	1,407	(注2) 4,851
減損損失戻入益	1,215	2,873
その他	4,767	4,161
合計	82,078	21,779

(注1) 主として、土地の売却益であります。

(注2) 事業・工場再編収益の主な内容は、注記「6. 事業セグメント」に記載しております。

(2) その他の費用

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
事業・工場再編費用(注1)	43,578	94,440
減損損失(注2)	61,184	23,836
その他	7,868	9,851
合計	112,630	128,127

(注1) 事業・工場再編費用の主な内容は、注記「6. 事業セグメント」に記載しております。

(注2) 減損損失の主な内容は、注記「16. 非金融資産の減損」に記載しております。

29. 金融収益及び金融費用

「金融収益」及び「金融費用」の内訳は、以下のとおりであります。

(1) 金融収益

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
受取利息(注)	15,012	15,083
短期投資運用益	10,198	1,397
その他	2,080	1,685
合計	27,290	18,165

(2) 金融費用

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
支払利息(注)	25,105	21,302
為替差損	8,608	8,829
貸倒引当金繰入額	—	5,390
その他	16,089	8,498
合計	49,802	44,019

(注) 受取利息及び支払利息は、償却原価で測定する金融資産、金融負債及びリース負債に係るものであります。

30. その他の包括利益

各連結会計年度の「その他の包括利益」に含まれている、各包括利益項目別の当期発生額及び損益への組替調整額、並びに税効果の影響は、以下のとおりであります。

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：百万円）

	当期発生額	組替調整額	税効果前	税効果	税効果後
純損益に振り替えられることのない項目					
その他の包括利益を通じて測定する金融資産の公正価値の純変動	△4,581	—	△4,581	2,507	△2,074
確定給付制度の再測定	9,366	—	9,366	△779	8,587
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	△7	—	△7	—	△7
純損益に振り替えられることのない項目合計	4,778	—	4,778	1,728	6,506
純損益に振り替えられる可能性のある項目					
在外営業活動体の換算差額	228,121	△1,479	226,642	—	226,642
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の変動額の有効部分	△15,255	8,963	△6,292	1,874	△4,418
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	9,148	172	9,321	—	9,321
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	222,015	7,656	229,671	1,874	231,545
合計	226,792	7,656	234,449	3,603	238,051

	当期発生額	組替調整額	税効果前	税効果	税効果後
純損益に振り替えられることのない項目					
その他の包括利益を通じて測定する金融資産の公正価値の純変動	1,272	—	1,272	880	2,153
確定給付制度の再測定	3,893	—	3,893	△2,359	1,534
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	△2	—	△2	—	△2
純損益に振り替えられることのない項目合計	5,163	—	5,163	△1,479	3,685
純損益に振り替えられる可能性のある項目					
在外営業活動体の換算差額	50,187	△2,330	47,857	△2,223	45,634
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の変動額の有効部分	95	△259	△164	58	△106
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	746	1,401	2,146	—	2,146
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	51,028	△1,188	49,839	△2,165	47,674
合計	56,191	△1,188	55,002	△3,644	51,359

### 31. 非継続事業

#### 防振ゴム事業

当社は、2021年12月10日に、当社の防振ゴム事業(以下、対象事業)を、吸収分割(以下、本会社分割)により当社が新たに設立する完全子会社(以下、株式会社プロスパイラ)に対して承継させ、株式会社プロスパイラに当社グループの対象事業を集約した後、その株式会社プロスパイラの株式のすべてを、安徽中鼎控股(集団)股份有限公司に譲渡すること(以下、「本株式譲渡」といい、本会社分割及び本株式譲渡を「本件取引」という。)を決定いたしました。本件取引に関しては、2022年9月1日に完了いたしました。なお、一部の会社については、後日個別譲渡を予定しております。

これにより、当社、Bridgestone APM Company、Bridgestone Industrial Products (Thailand) Co., Ltd.の対象事業及び株式会社プロスパイラ、株式会社プロスパイラマニュファクチャリング、株式会社プロスパイラエヌテック、Prospira India Automotive Products Private Limited、Prospira (Thailand) Co., Ltd.、Prospira America Corporation、普洛斯派(常州)汽车配件有限公司を非継続事業に分類しております。

#### ① 非継続事業の損益

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
非継続事業の損益		
収益	6,008	6,029
費用(注1)	△5,903	△5,326
非継続事業からの税引前当期利益	105	702
法人所得税費用(注2)	△110	9,455
非継続事業からの当期利益又は損失(△)	△5	10,158

(注1) 前連結会計年度において、非継続事業を構成する処分グループを売却コスト控除後の公正価値で測定したことにより認識した費用の戻し339百万円が含まれております。

当連結会計年度において、非継続事業を構成する処分グループを売却コスト控除後の公正価値で測定したことにより認識した損失145百万円が含まれております。

(注2) 当社は、過年度に行った防振ゴム事業売却に係る不確実な税務処理に関して、未払法人所得税等9,748百万円を計上しておりました。当社は当該不確実な税務処理に関して不確実性の程度の見直しを行っており、当連結会計年度において見直した結果、不確実性は低下していると判断し、当該不確実な税務処理の全額取崩を行っております。その結果、当連結会計年度の法人所得税費用が9,748百万円減少しております。

#### ② 非継続事業からのキャッシュ・フロー

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
非継続事業からのキャッシュ・フロー		
営業活動によるキャッシュ・フロー	692	436
投資活動によるキャッシュ・フロー	△337	△683
財務活動によるキャッシュ・フロー	—	—
合計	355	△247

32. 1株当たり利益

(1) 基本的1株当たり当期利益又は損失(△)

基本的1株当たり当期利益又は損失(△)及びその算定上の基礎は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
親会社の所有者に帰属する当期利益(百万円)	284,989	327,264
親会社の普通株主に帰属しない当期利益(百万円)	—	—
基本的1株当たり当期利益の計算に使用する当期利益 (百万円)	284,989	327,264
基本的1株当たり当期利益の計算に使用する継続事業か らの当期利益(百万円)	285,021	317,106
基本的1株当たり当期利益の計算に使用する非継続事業 からの当期利益又は損失(△)(百万円)	△33	10,158
加重平均普通株式数(千株)	1,369,507	1,330,316
基本的1株当たり当期利益又は損失(△)		
継続事業(円)	208.12	238.37
非継続事業(円)	△0.02	7.64
基本的1株当たり当期利益又は損失(△)(円)	208.10	246.00

(2) 希薄化後1株当たり当期利益又は損失(△)

希薄化後1株当たり当期利益又は損失(△)及びその算定上の基礎は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
基本的1株当たり当期利益の計算に使用する当期利益 (百万円)	284,989	327,264
当期利益調整額(百万円)	—	—
希薄化後1株当たり当期利益の計算に使用する当期利益 (百万円)	284,989	327,264
希薄化後1株当たり当期利益の計算に使用する継続事業 からの当期利益(百万円)	285,021	317,106
希薄化後1株当たり当期利益の計算に使用する非継続事 業からの当期利益又は損失(△)(百万円)	△33	10,158
加重平均普通株式数(千株)	1,369,507	1,330,316
普通株式増加数		
ストック・オプションによる増加(千株)	1,430	1,269
希薄化後の加重平均普通株式数(千株)	1,370,936	1,331,585
希薄化後1株当たり当期利益又は損失(△)		
継続事業(円)	207.90	238.14
非継続事業(円)	△0.02	7.63
希薄化後1株当たり当期利益又は損失(△)(円)	207.88	245.77

(注) 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、1株当たり利益を算定しております。

### 33. キャッシュ・フロー情報

#### 財務活動に係る負債の変動

財務活動に係る負債の変動は以下のとおりであります。

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：百万円）

	2024年 1月1日	キャッシュ・ フローを伴う 変動	キャッシュ・フローを伴わない変動			2024年 12月31日
			取得	在外営業活動 体の換算差額	その他	
長期借入金	64,038	△35,691	—	2,975	—	31,322
短期借入金	124,073	14,103	—	△941	—	137,234
社債	309,752	△100,000	—	—	72	209,824
リース負債	332,297	△71,552	72,386	16,209	—	349,340
財務活動に係る負債合計	830,160	△193,139	72,386	18,243	72	727,721

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：百万円）

	2025年 1月1日	キャッシュ・ フローを伴う 変動	キャッシュ・フローを伴わない変動			2025年 12月31日
			取得	在外営業活動 体の換算差額	その他	
長期借入金	31,322	98,267	—	4,593	—	134,182
短期借入金	137,234	△102,081	—	8,266	—	43,419
社債	209,824	100,000	—	—	△156	309,669
リース負債	349,340	△73,148	78,070	△14,518	—	339,744
財務活動に係る負債合計	727,721	23,038	78,070	△1,660	△156	827,015

### 34. 株式に基づく報酬

当社グループは、ストック・オプション制度、PSU、RSU等及び譲渡制限付株式報酬制度を採用しております。ストック・オプション制度の概要については「第4 提出会社の状況」の「1 株式等の状況」に、PSU及びRSU等の概要については「第4 提出会社の状況」の「4 コーポレート・ガバナンスの状況等」に記載しております。

#### (1) スtock・オプション制度

ストック・オプションについては、2017年7月5日より後に新たなストック・オプションを付与していません。

##### ① 契約条件等

	2009年3月26日 定時株主総会及び 取締役会決議	2010年3月30日 定時株主総会及び 取締役会決議	2011年3月29日 定時株主総会及び 取締役会決議	2012年3月27日 定時株主総会及び 取締役会決議
付与対象者の区分及び人数	当社取締役9名及び 当社取締役を兼務しない 執行役員20名	当社取締役8名及び 当社取締役を兼務しない 執行役員25名	当社取締役9名及び 当社取締役を兼務しない 執行役員36名	当社取締役9名及び 当社取締役を兼務しない 執行役員35名
株式の種類及び付与数	普通株式 110,000株	普通株式 118,500株	普通株式 154,500株	普通株式 202,000株
付与日	2009年5月1日	2010年5月6日	2011年5月2日	2012年5月1日
権利確定条件	権利確定条件は付されて おりません。	権利確定条件は付されて おりません。	権利確定条件は付されて おりません。	権利確定条件は付されて おりません。
対象勤務期間	対象勤務期間の定めは ありません。	対象勤務期間の定めは ありません。	対象勤務期間の定めは ありません。	対象勤務期間の定めは ありません。
権利行使期間	2009年5月1日～ 2029年4月30日	2010年5月6日～ 2030年4月30日	2011年5月2日～ 2031年4月30日	2012年5月1日～ 2032年4月30日

	2013年3月26日 定時株主総会及び 取締役会決議	2014年3月25日 定時株主総会及び 取締役会決議	2015年3月24日 定時株主総会及び 取締役会決議	2016年4月21日 取締役会決議
付与対象者の区分及び人数	当社取締役4名及び 当社取締役を兼務しない 執行役員36名	当社取締役4名及び 当社取締役を兼務しない 執行役員46名	当社取締役3名及び 当社取締役を兼務しない 執行役員48名	執行を兼務しない取締 役を除く当社取締役2 名、取締役を兼務しない 執行役8名及び執行 役員41名
株式の種類及び付与数	普通株式 196,000株	普通株式 131,900株	普通株式 142,500株	普通株式 208,800株
付与日	2013年5月1日	2014年5月1日	2015年5月1日	2016年5月6日
権利確定条件	権利確定条件は付されて おりません。	権利確定条件は付されて おりません。	権利確定条件は付されて おりません。	権利確定条件は付されて おりません。
対象勤務期間	対象勤務期間の定めは ありません。	対象勤務期間の定めは ありません。	対象勤務期間の定めは ありません。	対象勤務期間の定めは ありません。
権利行使期間	2013年5月1日～ 2033年4月30日	2014年5月1日～ 2034年4月30日	2015年5月1日～ 2035年4月30日	2016年5月7日～ 2036年5月6日

	2017年4月27日 取締役会決議 プランA	2017年4月27日 取締役会決議 プランB
付与対象者の区分及び人数	執行を兼務しない取締 役を除く当社取締役2 名、取締役を兼務しない 執行役5名及び執行 役員45名	取締役を兼務しない執 行役1名及び執行役員 2名
株式の種類及び付与数	普通株式 206,500株	普通株式 14,300株
付与日	2017年5月12日	2017年7月5日
権利確定条件	権利確定条件は付され ておりません。	権利確定条件は付され ておりません。
対象勤務期間	対象勤務期間の定めは ありません。	対象勤務期間の定めは ありません。
権利行使期間	2017年5月13日～ 2037年5月12日	2017年7月6日～ 2037年7月5日

(注) 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っておりますが、上記は当該株式分割の影響を反映しておりません。

② ストック・オプション数の変動状況

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)		当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	
	株式数 (株)	加重平均 行使価格 (円)	株式数 (株)	加重平均 行使価格 (円)
期首残高	757,000	1	667,200	1
株式分割による影響	—	—	—	—
付与	—	—	—	—
行使	89,800	1	75,900	1
失効	—	—	—	—
期末残高	667,200	1	591,300	1
期末時点における行使可能残高	667,200	1	591,300	1

(注1) ストック・オプションの数については、株式数に換算して記載しております。

(注2) ストック・オプションは、すべて権利行使価格1株当たり1円で付与しております。

(注3) 期中に行使されたストック・オプションの権利行使時点の加重平均株価は、当連結会計年度において6,343円です。なお、前連結会計年度において6,243円です。

(注4) 期末時点で未行使のストック・オプションの加重平均残存契約年数は、前連結会計年度において10.1年、当連結会計年度において9.1年です。

(注5) 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っておりますが、上記は当該株式分割の影響を反映しておりません。

(2) PSU

当社グループは、既述のとおり、PSUを導入しております。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
付与した株式の数(株)	38,000	12,100
付与日の公正価値(円)(注1)	6,375	5,725

(注1) 公正価値の測定方法は、取締役会決議日の直前1ヶ月の東京証券取引所における当社普通株式の日次終値平均値を基礎として算定しております。

(注2) 株式報酬取引から生じた負債の帳簿価額は、前連結会計年度において1,155百万円、当連結会計年度において783百万円です。

(注3) 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っておりますが、上記は当該株式分割の影響を反映しておりません。

(3) RSU等

当社は、既述のとおり、RSU等を導入しております。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
付与した株式の数(株)	16,600	8,700
付与日の公正価値(円)(注1)	6,375	5,725
譲渡制限期間	2024年5月16日～退任する日	2025年5月16日～退任する日

(注1) 公正価値の測定方法は、取締役会決議日の直前1ヶ月の東京証券取引所における当社普通株式の日次終値平均値を基礎として算定しております。

(注2) 株式報酬取引から生じた負債の帳簿価額は、前連結会計年度において332百万円、当連結会計年度において285百万円です。

(注3) 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っておりますが、上記は当該株式分割の影響を反映しておりません。

(4) 譲渡制限付株式報酬制度

当社は、当社の統括部門長及び部門長並びに部長が株価変動に対する株主の皆様との価値を共有し、株価上昇及び企業価値向上への貢献意欲を高めることを目的として、2021年1月より当社の統括部門長及び部門長並びに部長に対し、譲渡制限付株式を交付する株式報酬制度を導入しております。

本制度は、割当対象者に対して、金銭報酬債権を支給し、当該金銭報酬債権の全部を現物出資の方法で給付することにより、当社の普通株式について割り当て、また、金銭の支給を行う報酬制度であります。当社は、割当対象者との間で譲渡制限付株式割当契約を締結し、割当対象者は、当該割当契約によって、割り当てを受けた当社の普通株式を当該割当規約に定める一定の期間(以下、「譲渡制限期間」という。)中は、第三者への譲渡、担保権の設定その他の処分をすることができないものであります(以下、「譲渡制限」という。)

割当対象者が対象勤務期間中、継続して、当社の統括部門長及び部門長並びに部長の地位(以下、「割当対象役職」)にあったことを条件として、譲渡制限付株式の全部について、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除しております。また、金銭報酬については、譲渡制限付株式の譲渡制限解除後、速やかに支給しております。ただし、割当対象者が、当社役員人事・報酬会議の審議を経てGlobal CEOが正当と認める理由により、本譲渡制限期間が満了する前に当社の割当対象役職の地位を喪失した場合には、当該喪失の直後の時点をもって、これに係る譲渡制限を解除するものといたします。他方で、譲渡制限期間が満了した時点において、譲渡制限が解除されていない株式がある場合には、当社が無償で取得する仕組みとしております。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
付与した株式の数(株)	37,730	38,200
付与日の公正価値(円)(注1)	5,990	5,309
譲渡制限期間	2024年3月1日 ～2026年12月31日	2025年3月3日 ～2027年12月31日

(注1) 公正価値の測定方法は、取締役会決議日の直前1ヶ月の東京証券取引所における当社普通株式の日次終値平均値を基礎として算定しております。

(注2) 株式報酬取引から生じた負債の帳簿価額は、前連結会計年度において103百万円、当連結会計年度において279百万円であります。

(注3) 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っておりますが、上記は当該株式分割の影響を反映しておりません。

(5) 株式に基づく報酬費用

連結損益計算書の「販売費及び一般管理費」に含まれている、制度別及び決済方法別の株式に基づく報酬に係る費用計上額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
ストック・オプション	—	—
PSU	367	803
RSU等	142	207
譲渡制限付株式報酬	309	379

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
持分決済型	200	725
現金決済型	618	664

## 35. 金融商品

### (1) 資本管理

当社グループは、ROIC-WACC(加重平均資本コスト)及びROE-株主資本コストの спреッドを拡大させることが企業価値向上に資すると考え、財務健全性と資本効率性を両立した資本構成に改善していく方針としております。

資本効率性を測る管理対象項目としては、ROE並びにROICを経営指標としております。また、資本管理においては、親会社所有者帰属持分比率を主要な指標として用いており、継続的にモニタリングしております。持続的な企業価値向上に向けて、「収益性向上」「成長投資」と合わせて、「財務戦略」を実行・推進してまいります。

### (2) リスク管理に関する事項

当社グループは、経営活動を行う過程において、財務上のリスク(信用リスク・流動性リスク・為替の変動リスク・金利の変動リスク・市場価格の変動リスク)にさらされており、当該リスクを回避するために、一定の方針に基づきリスク管理を行っております。

### (3) 信用リスク管理

当社グループは、保有する金融資産の相手方が債務を履行できなくなるにより、財務的損失を被る信用リスクにさらされております。当社グループは主に営業債権について、主要な取引先の状況を定期的にモニタリングし、取引相手ごとに期日及び残高を管理すると共に、財務状況等の悪化等による回収懸念の早期把握や軽減を図っており、その全部又は一部について回収ができない、または回収が極めて困難であると判断された場合には債務不履行とみなしております。また、デリバティブ取引の利用にあたっては、カウンターパーティーリスクを軽減するために、信用度の高い金融機関等とのみ取引を行っております。

連結財政状態計算書に表示されている金融資産の減損後の帳簿価額は、当社グループの金融資産の信用リスクに対するエクスポージャーの最大値であります。

受取手形及び売掛金等に係る当社グループの信用リスクエクスポージャーは、次のとおりであります。受取手形及び売掛金等については、回収可能性や信用リスクの著しい増加等を考慮して、将来の予想信用損失を測定して、貸倒引当金を計上しております。信用リスクが著しく増加しているか否かについては、期日経過情報及び債務者の財政的困難(経営破綻の状態に至っていないが、債権回収に問題が生じているか、もしくは生じる可能性が高い場合)などを考慮して判断しております。ただし、期日経過の理由や過去の取引実績等に基づいて反証可能である場合には、信用リスクの著しい増大は生じていないと判断しております。営業債権に係る貸倒引当金は、常に全期間の予想信用損失に等しい金額で測定しており、取引内容や取引規模及び信用リスク特性に応じて、全期間の予想信用損失を個別に測定する場合と集合的に測定する場合があります。営業債権の見積将来キャッシュ・フローに不利な影響を与える、以下のような一つ又は複数の事象が発生している場合には、信用減損した営業債権として個別債権ごとに予想信用損失を測定しております。当社グループでは、特定の取引先に信用リスクが集中していることはありません。

- ・債務不履行又は期日の大幅な経過などの契約違反
- ・債務者の重大な財政的困難
- ・債務者が破産又は他の財務上の再編を行う可能性が高くなったこと

① 営業債権及びその他の債権等に係る信用リスクエクスポージャー  
受取手形及び売掛金等

(単位：百万円)

	常に貸倒引当金を全期間の予想信用損失に等しい金額で測定している金融資産		合計
	信用減損していないもの	信用減損しているもの	
前連結会計年度(2024年12月31日)	1,029,999	15,819	1,045,819
当連結会計年度(2025年12月31日)	1,085,913	18,214	1,104,127

その他金融資産

(単位：百万円)

	貸倒引当金を12ヶ月の予想信用損失に等しい金額で測定している金融資産	貸倒引当金を全期間の予想信用損失に等しい金額で測定している金融資産		合計
		信用リスクが当初認識以降に著しく増大したもの	信用減損しているもの	
前連結会計年度(2024年12月31日)	101,380	99	890	102,370
当連結会計年度(2025年12月31日)	110,751	105	1,119	111,975

② 貸倒引当金の増減  
受取手形及び売掛金等に対する貸倒引当金

(単位：百万円)

	常に貸倒引当金を全期間の予想信用損失に等しい金額で測定している金融資産		合計
	信用減損していないもの	信用減損しているもの	
2024年1月1日残高	25,250	18,926	44,177
期中増加額	8,440	1,111	9,551
期中減少額(目的使用)	△2,771	△5,696	△8,466
期中減少額(戻し入れ)	△2,438	△573	△3,011
その他	2,993	972	3,965
2024年12月31日残高	31,475	14,740	46,215
期中増加額	7,394	2,211	9,605
期中減少額(目的使用)	△331	△1,102	△1,433
期中減少額(戻し入れ)	△2,258	△1,032	△3,290
その他	722	635	1,358
2025年12月31日残高	37,002	15,453	52,454

その他金融資産に対する貸倒引当金

(単位：百万円)

	貸倒引当金を12ヶ月の予想信用損失に等しい金額で測定している金融資産	貸倒引当金を全期間の予想信用損失に等しい金額で測定している金融資産		合計
		信用リスクが当初認識以降に著しく増大したもの	信用減損しているもの	
2024年1月1日残高	65	118	874	1,057
期中増加額	12	57	164	233
期中減少額(目的使用)	—	—	—	—
期中減少額(戻し入れ)	△1	△76	—	△77
その他	0	—	△147	△147
2024年12月31日残高	75	99	891	1,066
期中増加額	4,490	63	267	4,819
期中減少額(目的使用)	△1	—	—	△1
期中減少額(戻し入れ)	△1	△57	—	△58
その他	208	—	△37	171
2025年12月31日残高	4,772	105	1,120	5,996

(4) 流動性リスク管理

当社グループは、資金調達環境の悪化などにより支払期日にその支払いを実行できなくなる流動性リスクにさらされております。営業債務である支払手形及び買掛金並びに未払金は、概ね1年以内の支払期日であります。

当社グループは、事業活動から生じる資金流入見込額を織り込んだ資金収支計画に基づき、将来の資金ポジションを事前に把握し、効率的な資金管理を行うと共に、銀行借入や社債発行など資金調達方法の多様化を進めることにより流動性リスクを軽減しております。また、流動性リスクに備えるため、複数の金融機関とコミットメント・ライン契約を結ぶことにより、所要の借入枠を設定しております。

各連結会計年度末における金融負債(デリバティブ金融商品を含む)の期日別残高は、以下のとおりであります。

前連結会計年度(2024年12月31日)

(単位：百万円)

	帳簿価額	契約上の キャッシュ ・フロー	1年以内	1年超～ 2年以内	2年超～ 3年以内	3年超～ 4年以内	4年超～ 5年以内	5年超
非デリバティブ金融負債								
営業債務及びその他の債務	610,704	610,704	610,704	—	—	—	—	—
社債及び借入金	378,381	378,557	138,941	50,000	61,345	20	100,090	28,161
リース負債	349,340	394,941	75,055	65,003	53,662	41,604	29,377	130,240
小計	1,338,425	1,384,202	824,700	115,003	115,007	41,624	129,467	158,401
デリバティブ金融負債(注)								
為替予約取引	8,103	8,103	8,103	—	—	—	—	—
通貨スワップ取引	2,966	2,966	1,254	206	1,515	△9	—	—
商品スワップ取引	△248	△248	△248	—	—	—	—	—
小計	10,820	10,820	9,108	206	1,515	△9	—	—
合計	1,349,245	1,395,022	833,808	115,209	116,522	41,615	129,467	158,401

当連結会計年度(2025年12月31日)

(単位：百万円)

	帳簿価額	契約上の キャッシュ ・フロー	1年以内	1年超～ 2年以内	2年超～ 3年以内	3年超～ 4年以内	4年超～ 5年以内	5年超
非デリバティブ金融負債								
営業債務及びその他の債務	600,647	600,647	600,647	—	—	—	—	—
社債及び借入金	487,270	487,601	94,964	60,758	15	100,083	93,200	138,581
リース負債	339,745	387,242	81,428	68,389	52,807	38,698	28,695	117,225
小計	1,427,662	1,475,490	777,039	129,147	52,822	138,781	121,895	255,806
デリバティブ金融負債(注)								
為替予約取引	10,210	10,210	10,210	—	—	—	—	—
通貨スワップ取引	13,633	13,633	4,311	9,357	—	△35	—	—
商品スワップ取引	△97	△97	△97	—	—	—	—	—
小計	23,746	23,746	14,424	9,357	—	△35	—	—
合計	1,451,408	1,499,236	791,463	138,504	52,822	138,746	121,895	255,806

(注) デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しております。

各連結会計年度末におけるコミットメント・ライン総額及び借入未実行残高は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
コミットメント・ライン総額	173,998	172,216
借入実行残高	—	—
未実行残高	173,998	172,216

(5) 為替リスク管理

当社グループは、開発・調達・生産・流通・販売などの事業活動をグローバルに展開しており、世界各地で国際間取引を行っていることから、為替相場の変動は当社グループの業績に影響を及ぼすこととなります。

当社及び一部の連結子会社は、外貨建営業債権債務について、通貨別月別に把握された為替の変動リスクに対して、原則として為替予約取引をヘッジ目的で利用しております。なお、為替相場の状況により、輸出入に係る予定取引により確実に発生すると見込まれる外貨建営業債権債務について、為替予約取引及び通貨オプション取引を行っております。また、外貨建貸付金、外貨建借入金の為替変動リスクを回避するために必要に応じて通貨スワップ取引を行っております。

デリバティブ取引は社内規程に基づき実需の範囲内での取引に限定しており、投機的な取引は行わない方針であります。

為替感応度分析

当社グループが各連結会計年度末において保有する金融商品について、日本円に対し外国通貨が1円円高になった場合に税引後当期利益に与える影響は、以下のとおりであります。

機能通貨建ての金融商品、及び在外営業活動体の資産及び負債、収益及び費用を円貨に換算する際の影響は含んでおりません。なお、本分析においては、その他の変動要因(残高・金利等)は一定であることを前提としております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
税引後当期利益	△27	△42

(6) 金利リスク管理

当社グループの借入金等の一部は変動金利であるため、金利の変動リスクにさらされております。当社グループは、借入金の金利変動リスクを回避するために必要に応じて金利スワップ取引を行っております。

デリバティブ取引は社内規程に基づき実需の範囲内での取引に限定しており、投機的な取引は行わない方針であります。

金利感応度分析

当社グループが各連結会計年度末において保有する金融商品について、金利が1%上昇した場合に税引後当期利益に与える影響は、以下のとおりであります。

なお、本分析においては、金利変動の影響を受ける金融商品を対象にしており、為替変動の影響等その他の変動要因は一定であることを前提としております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
税引後当期利益	△374	△143

(7) 市場価格の変動リスク管理

当社グループの投資有価証券は、主に取引先企業の株式であり、市場価格の変動リスクにさらされております。

当社グループは、定期的に時価や発行体(取引先企業等)の財務状況等を把握し、保有の合理性を確認して、適宜、保有状況を見直しております。

株価変動リスクの感応度

当社グループが保有する上場株式の株価変動リスクに対する感応度分析は次のとおりであります。この分析は、他の変数が一定であると仮定した上で、上場株式の株価が1%下落した場合にその他の包括利益(税効果調整前)に与える影響を示しております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
その他の包括利益	△423	△422

(8) 公正価値測定

特定の資産・負債は、公正価値で認識しております。当該資産・負債の公正価値は、市場価格等の市場の情報や、マーケット・アプローチ、インカム・アプローチ、コスト・アプローチ等の算出手順に基づき、決定しております。金融商品の公正価値ヒエラルキーは、用いられる評価技法へのインプットに基づいて、以下の3つのレベルに分類しております。

レベル1：活発に取引される市場の公表価格により測定された公正価値

レベル2：レベル1以外の、観察可能な価格を直接、又は間接的に使用して算出された公正価値

レベル3：観察不能なインプットを含む評価技法から算出された公正価値

① 公正価値で測定される金融商品

公正価値で測定される主な金融商品の測定方法は、以下のとおりであります。

a. デリバティブ資産及びデリバティブ負債

デリバティブ資産及びデリバティブ負債は、それぞれその他の金融資産及び金融負債に含まれ、純損益を通じて公正価値で測定される金融資産及び金融負債に分類しております。これらは為替予約、通貨スワップ及び金利スワップ等であり、主に外国為替相場や金利等の観察可能なインプットを用いたモデルに基づき測定しております。

b. 短期投資

短期投資は現金及び現金同等物に含まれ、純損益を通じて公正価値で測定される金融資産に分類しております。短期投資の公正価値については、活発に取引がされている市場の公表価格を参照しており、レベル1に区分しております。

c. 株式等

株式等はその他の金融資産に含まれ、純損益を通じて公正価値で測定される金融資産又はその他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産に分類しております。株式等については、レベル1に区分されているものは活発な市場で取引されている上場株式であり、取引所の市場価格によって評価しております。レベル3に区分されているものは非上場株式等であり、主として将来キャッシュ・フローを割り引く方法、純資産に基づく評価モデル(株式発行会社の純資産に基づき、時価評価により修正すべき事項がある場合は修正した金額により、企業価値を測定する方法)等により測定しております。

公正価値で測定される金融商品の公正価値ヒエラルキーは、以下のとおりであります。

前連結会計年度(2024年12月31日)

(単位：百万円)

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
デリバティブ資産	—	3,879	—	3,879
短期投資	10,950	—	—	10,950
株式等	42,304	—	19,026	61,330
合計	53,254	3,879	19,026	76,159
デリバティブ負債	—	14,700	—	14,700
合計	—	14,700	—	14,700

当連結会計年度(2025年12月31日)

(単位：百万円)

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
デリバティブ資産	—	3,483	—	3,483
短期投資	14,153	—	—	14,153
株式等	42,182	—	20,123	62,305
合計	56,335	3,483	20,123	79,941
デリバティブ負債	—	27,232	—	27,232
合計	—	27,232	—	27,232

公正価値ヒエラルキーのレベル間の振替は、各連結会計年度末において認識しております。なお、前連結会計年度及び当連結会計年度において、レベル1とレベル2の間の振替はありません。

前連結会計年度及び当連結会計年度において、レベル3のインプットを使用して経常的に公正価値で測定される資産及び負債の期首から期末までの変動は次のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
期首残高	27,937	19,026
利得及び損失		
純損益(注1)	△60	385
その他の包括利益(注2)	△10,237	641
購入	901	1,268
売却及び回収	△1,137	△833
その他	1,622	△364
期末残高	19,026	20,123

(注1) 連結損益計算書の「金融収益」及び「金融費用」に含まれております。

(注2) 連結包括利益計算書の「その他の包括利益を通じて測定する金融資産の公正価値の純変動」に含まれております。

レベル3に分類される金融商品は、純損益を通じて公正価値で測定される金融資産又はその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産のうち、市場価格が入手できない金融商品であります。当該金融商品に係る公正価値の測定は、グループ会計方針に準拠し算定しております。公正価値を算定するに際しては、インプットを合理的に見積り、資産の性質等から判断して最も適切な評価方法を決定しております。

② 償却原価で測定される金融商品

償却原価で測定される主な金融商品に係る公正価値の測定方法は、以下のとおりであります。

なお、帳簿価額が公正価値の合理的な近似値となっている金融商品及び重要性の乏しい金融商品は含めておりません。

社債及び借入金(非流動負債)

社債の公正価値は、市場価格に基づいております。借入金の公正価値は、残存期間における元利金の合計額を、新規に同様の借入れを行った場合に想定される利率で割り引いた現在価値により算定しております。

前連結会計年度(2024年12月31日)

(単位：百万円)

	帳簿価額	レベル1	レベル2	レベル3	合計
社債及び借入金(非流動負債)	239,441	—	235,430	—	235,430
合計	239,441	—	235,430	—	235,430

当連結会計年度(2025年12月31日)

(単位：百万円)

	帳簿価額	レベル1	レベル2	レベル3	合計
社債及び借入金(非流動負債)	392,312	—	382,813	—	382,813
合計	392,312	—	382,813	—	382,813

(9) ヘッジ会計

リスク管理戦略

当社グループは、デリバティブ取引として外貨建債権債務及び外貨建予定取引に係る為替変動リスクを回避する目的で為替予約取引及び通貨オプション取引等を、外貨建貸付金、外貨建借入金の為替変動及び金利変動リスクを回避する目的で必要に応じて通貨スワップ取引等を行っております。また、借入金の金利変動リスクを回避する目的で必要に応じて金利スワップ取引を、原材料の価格変動リスクを回避する目的で必要に応じて商品スワップ取引を行っております。デリバティブ取引の執行・管理については取引権限を定めた社内規程に従っているほか、デリバティブの利用にあたっては信用リスクを軽減するために、信用度の高い金融機関に限定して取引を行っております。また、ヘッジ手段とヘッジ対象の経済的関係性及びリスク管理戦略に照らして適切なヘッジ比率を設定しております。なお、当社グループでは、原則としてヘッジ対象とヘッジ手段の重要な条件が一致している場合のみヘッジ会計を適用しているため、重要な非有効部分は発生しておりません。

当社グループは、ヘッジ関係がヘッジ会計を適用する要件を満たさない場合も含め、デリバティブを利用することが経済的に合理的である場合に、デリバティブを利用しております。

各連結会計年度における当社グループのヘッジ会計を適用しているヘッジ手段に係る帳簿価額及び公正価値変動額は以下のとおりであります。

前連結会計年度末(2024年12月31日)

(単位：百万円)

ヘッジ種類	ヘッジ手段	契約額等	帳簿価額(注)	
			資産	負債
キャッシュ・フロー・ヘッジ	為替デリバティブ	89,668	—	4,247
合計		89,668	—	4,247

当連結会計年度末(2025年12月31日)

(単位：百万円)

ヘッジ種類	ヘッジ手段	契約額等	帳簿価額(注)	
			資産	負債
キャッシュ・フロー・ヘッジ	為替デリバティブ	90,197	—	4,540
合計		90,197	—	4,540

(注) デリバティブの帳簿価額は、連結財政状態計算書上「その他の金融資産」又は「その他の金融負債」に計上された金額であり、満期までの期間が1年超の金額は非流動資産又は非流動負債に分類しております。

キャッシュ・フロー・ヘッジのキャッシュ・フローが発生すると見込まれる期間は、為替予約で4ヶ月から12ヶ月程度であり純損益に影響を与えることになると見込まれる期間とほぼ同時であると予測されます。

前連結会計年度及び当連結会計年度において、ヘッジの非有効部分及びヘッジの有効性評価から除外した部分に関して純損益に計上された金額に重要性はありません。

キャッシュ・フロー・ヘッジとして指定されたヘッジ手段から生じたキャッシュ・フロー・ヘッジ剰余金の増減は、以下のとおりであります。

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の変動額の有効部分			
	為替リスク	金利リスク	商品関連リスク	合計
2024年1月1日残高	785	337	△28	1,094
その他の包括利益				
当期発生額(注1)	△14,612	△449	30	△15,031
組替調整額(注2)	8,963	—	—	8,963
税効果	1,762	112	—	1,874
2024年12月31日残高	△3,102	—	2	△3,100

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

	キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の変動額の有効部分			
	為替リスク	金利リスク	商品関連リスク	合計
2025年1月1日残高	△3,102	—	2	△3,100
その他の包括利益				
当期発生額(注1)	467	—	—	467
組替調整額(注2)	△259	—	—	△259
税効果	58	—	—	58
2025年12月31日残高	△2,836	—	2	△2,834

(注1) ヘッジ非有効部分を認識する基礎として用いたヘッジ対象の価値の変動はヘッジ手段の公正価値の変動に一致しております。

(注2) ヘッジ対象が純損益に影響を与えたことにより振り替えた金額であり、連結損益計算書において「その他の収益」、「その他の費用」又は「金融収益」、「金融費用」として認識しております。

36. 関連当事者

(1) 関連当事者との取引

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

該当事項はありません。

(2) 主要な経営幹部に対する報酬

各連結会計年度の主要な経営幹部に対する報酬は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
報酬及び賞与	683	902
株式に基づく報酬	254	501
合計	937	1,404

37. 子会社及び関連会社等

(1) 主要な子会社の状況

当連結会計年度末の当社グループの重要な子会社及び関連会社は、「第1 企業の概況」の「4 関係会社の状況」に記載しております。

(2) 重要な関連会社及び共同支配企業

当社グループにとって重要性のある関連会社及び共同支配企業はありません。

38. コミットメント

各連結会計年度における、決算日以降の資産の取得に係るコミットメントは、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
有形固定資産の取得	151,812	105,616
無形資産の取得	3,843	1,894
合計	155,655	107,510

### 39. 後発事象

#### 1. 株式分割及び株式分割に伴う定款の一部変更

当社は、2025年11月12日開催の取締役会決議に基づき、2026年1月1日付で株式分割及び株式分割に伴う定款の一部変更を行っております。

##### (1) 株式分割の目的

当社株式の投資単位当たりの金額を引き下げることにより、投資家の皆さまがより投資しやすい環境を整え、投資家層の拡大を図ることを目的としております。

##### (2) 株式分割の概要

###### ① 分割の方法

2025年12月31日(同日は株主名簿管理人の休業日につき、実質的には2025年12月30日)を基準日として、同日最終の株主名簿に記載又は記録された株主の所有する当社普通株式1株につき、2株の割合をもって分割いたしました。

###### ② 分割により増加する株式数

株式分割前の発行済株式総数	713,698,221株
当該分割により増加する株式数	713,698,221株
株式分割後の発行済株式総数	1,427,396,442株
株式分割後の発行可能株式総数	2,900,000,000株

###### ③ 分割の日程

基準日公告日	2025年12月15日
基準日	2025年12月31日 ※実質的には2025年12月30日
効力発生日	2026年1月1日

##### (3) 株式分割に伴う定款の一部変更について

###### ① 定款変更の理由

当該株式分割に伴い、会社法第184条第2項の規定に基づき、2026年1月1日を効力発生日として、当社定款第6条の発行可能株式総数を変更いたしました。

###### ② 定款変更の内容

変更の内容は以下のとおりであります。

(下線は変更部分)

変更前	変更後
(発行可能株式総数) 第6条 当社の発行可能株式総数は、 1,450,000,000株とする	(発行可能株式総数) 第6条 当社の発行可能株式総数は、 <u>2,900,000,000株</u> とする

##### (4) その他

###### ① 資本金の額の変更について

当該株式分割に際して、資本金の額の変更はありません。

###### ② 配当について

当該株式分割は、2026年1月1日を効力発生日としておりますので、2025年12月31日を基準日とする2025年12月期の期末配当金は、株式分割前の株式数が対象となります。

###### ③ 1株当たり情報に及ぼす影響

1株当たり情報に及ぼす影響については、注記「32. 1株当たり利益」に記載しております。

## 2. 自己株式の消却(完了)

当社は、2025年2月17日開催の取締役会において決議しましたとおり、会社法第178条の規定に基づく自己株式の消却を2026年1月23日付で完了しました。

- (1) 消却した株式の種類 当社普通株式
- (2) 消却した株式の総数 93,359,400株  
(消却前発行済株式総数(自己株式を除く)に対する割合 7.3%)
- (3) 消却実施日 2026年1月23日  
(ご参考)消却後の発行済株式総数 1,334,037,042株

## 3. 自己株式の取得

企業価値向上に資する投資、最適資本構成(資本効率化)に向けた施策のため、当社は、2026年2月16日開催の取締役会において、会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定に基づき、自己株式を取得することを決議しました。

- (1) 取得対象株式の種類 当社普通株式
- (2) 取得し得る株式の総数 60百万株(上限)
- (3) 株式の取得価額の総額 1,500億円(上限)
- (4) 取得方法 自己株式取得に係る取引一任契約に基づく市場買付
- (5) 取得期間 2026年2月17日から2026年8月31日まで

## 4. 自己株式の消却(決議)

当社は、2026年2月16日開催の取締役会において、会社法第178条の規定に基づき、自己株式の消却を行うことを決議しました。

- (1) 消却する株式の種類 当社普通株式
- (2) 消却する株式の総数 上記「3. 自己株式の取得」により取得した自己株式の全数
- (3) 消却予定日 2026年9月18日

## 5. 社債の発行

当社は、取締役会から委任された代表執行役 Global CEOによる包括決裁として、2026年2月16日、以下の事項を決定しました。

- (1) 種類 国内無担保普通社債
- (2) 発行予定期間 2026年4月1日から2026年12月31日まで
- (3) 発行総額 1,500億円以内  
ただし、この範囲内で複数回の発行を妨げない。
- (4) 利率 発行する社債と同年限の国債流通利回り+1.0%以内
- (5) 払込金額 各社債の金額100円につき100円
- (6) 償還期限 10年以内
- (7) 償還方法 満期一括償還
- (8) 資金使途 投融資資金、設備資金、自己株式取得資金等に充当

(2) 【その他】

当連結会計年度における半期情報等

	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上収益(百万円)	2,116,437	4,429,452
税引前中間(当期)利益(百万円)	155,411	354,661
親会社の所有者に帰属する中間 (当期)利益(百万円)	115,523	327,264
基本的1株当たり中間(当期)利益 (円)	85.11	246.00

(注) 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。当連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、1株当たり情報を算定しております。

## 2 【財務諸表等】

### (1) 【財務諸表】

#### ① 【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	257,352	218,782
売掛金	※1 331,415	※1 347,532
商品及び製品	46,479	41,942
仕掛品	9,358	8,894
原材料及び貯蔵品	59,729	48,876
関係会社短期貸付金	※1 57,116	※1 76,475
未収入金	※1 27,799	※1 23,180
その他	※1 17,081	※1 14,545
貸倒引当金	△1,361	△1,774
流動資産合計	804,967	778,452
固定資産		
有形固定資産		
建物（純額）	102,713	102,435
構築物（純額）	8,567	8,242
機械及び装置（純額）	48,841	54,598
車両運搬具（純額）	1,713	1,647
工具、器具及び備品（純額）	16,996	18,430
土地	56,082	54,844
建設仮勘定	41,987	68,252
有形固定資産合計	276,900	308,448
無形固定資産		
投資その他の資産	45,596	52,739
投資有価証券	50,646	44,575
関係会社株式	809,526	801,961
関係会社出資金	55,916	55,916
関係会社長期貸付金	※1 45,127	※1 48,847
繰延税金資産	15,865	16,460
その他	9,597	12,118
貸倒引当金	△14	△15
投資その他の資産合計	986,665	979,863
固定資産合計	1,309,161	1,341,050
資産合計	2,114,128	2,119,502

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
買掛金	※1 96,958	※1 88,844
1年内償還予定の社債	—	50,000
リース債務	111	99
未払金	※1 73,360	※1 76,662
未払費用	※1 29,771	※1 27,249
未払法人税等	66,077	29,519
預り金	6,100	5,103
事業譲渡損失引当金	5,834	4,993
その他	25,609	32,731
流動負債合計	303,819	315,200
固定負債		
社債	210,000	260,000
長期借入金	—	100,000
リース債務	215	116
退職給付引当金	45,754	45,323
資産除去債務	2,618	3,175
その他	2,849	7,260
固定負債合計	261,436	415,874
負債合計	565,254	731,073
純資産の部		
株主資本		
資本金	126,354	126,354
資本剰余金		
資本準備金	122,079	122,079
資本剰余金合計	122,079	122,079
利益剰余金		
利益準備金	31,279	31,279
その他利益剰余金		
固定資産圧縮積立金	29,261	27,686
固定資産圧縮特別勘定積立金	—	2,972
別途積立金	789,311	789,311
繰越利益剰余金	555,781	697,199
利益剰余金合計	1,405,631	1,548,447
自己株式	△134,591	△433,930
株主資本合計	1,519,473	1,362,950
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	30,157	26,629
繰延ヘッジ損益	△2,812	△2,991
評価・換算差額等合計	27,345	23,638
新株予約権	2,055	1,840
純資産合計	1,548,873	1,388,428
負債純資産合計	2,114,128	2,119,502

## ②【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上高	※1 967,363	※1 981,068
売上原価	※1 605,847	※1 626,787
売上総利益	361,516	354,281
販売費及び一般管理費	※1, ※2 219,988	※1, ※2 205,458
営業利益	141,528	148,823
営業外収益		
受取利息	※1 3,560	※1 5,002
受取配当金	※1 109,211	※1 106,632
雑収入	※1 4,173	※1 4,263
営業外収益合計	116,943	115,897
営業外費用		
支払利息	724	2,465
為替差損	18,524	10,230
雑損失	11,984	※1 10,924
営業外費用合計	31,232	23,619
経常利益	227,240	241,102
特別利益		
固定資産売却益	※1, ※3 64,245	※3 5,777
関係会社株式売却益	—	11,129
投資有価証券売却益	6,974	7,644
特別利益合計	71,219	24,550
特別損失		
関係会社事業損失	※4 8,803	—
特別損失合計	8,803	—
税引前当期純利益	289,655	265,652
法人税、住民税及び事業税	47,514	△26,360
法人税等調整額	7,095	445
法人税等合計	54,609	△25,915
当期純利益	235,046	291,567

③【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：百万円）

	株主資本								
	資本金	資本剰余金		利益準備金	利益剰余金				
		資本準備金	資本剰余金 合計		その他利益剰余金			利益剰余金 合計	
				固定資産 圧縮積立金	固定資産 圧縮特別 勘定積立金	別途積立金	繰越利益 剰余金		
当期首残高	126,354	122,079	122,079	31,279	28,796	8,903	789,311	452,692	1,310,980
当期変動額									
剰余金の配当								△140,369	△140,369
固定資産圧縮 積立金の積立					465			△465	—
固定資産圧縮特別 勘定積立金の取崩						△8,903		8,903	—
当期純利益								235,046	235,046
自己株式の取得								△4	△4
自己株式の処分								△22	△22
株主資本以外の 項目の当期変動額 （純額）									
当期変動額合計	—	—	—	—	465	△8,903	—	103,089	94,651
当期末残高	126,354	122,079	122,079	31,279	29,261	—	789,311	555,781	1,405,631

	株主資本		評価・換算差額等			新株予約権	純資産合計
	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	評価・換算 差額等合計		
当期首残高	△135,408	1,424,005	30,076	1,183	31,259	2,308	1,457,572
当期変動額							
剰余金の配当		△140,369					△140,369
固定資産圧縮 積立金の積立		—					—
固定資産圧縮特別 勘定積立金の取崩		—					—
当期純利益		235,046					235,046
自己株式の取得	△33	△37					△37
自己株式の処分	850	828					828
株主資本以外の 項目の当期変動額 （純額）			81	△3,995	△3,914	△253	△4,167
当期変動額合計	817	95,468	81	△3,995	△3,914	△253	91,302
当期末残高	△134,591	1,519,473	30,157	△2,812	27,345	2,055	1,548,873

当事業年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：百万円）

	株主資本								
	資本金	資本剰余金		利益剰余金					
		資本準備金	資本剰余金 合計	利益準備金	その他利益剰余金				利益剰余金 合計
				固定資産 圧縮積立金	固定資産 圧縮特別 勘定積立金	別途積立金	繰越利益 剰余金		
当期首残高	126,354	122,079	122,079	31,279	29,261	—	789,311	555,781	1,405,631
当期変動額									
剰余金の配当								△148,611	△148,611
固定資産圧縮 積立金の取崩					△1,575			1,575	—
固定資産圧縮特別 勘定積立金の積立						2,972		△2,972	—
当期純利益								291,567	291,567
自己株式の取得								△1	△1
自己株式の処分								△140	△140
株主資本以外の 項目の当期変動額 （純額）									
当期変動額合計	—	—	—	—	△1,575	2,972	—	141,418	142,815
当期末残高	126,354	122,079	122,079	31,279	27,686	2,972	789,311	697,199	1,548,447

	株主資本		評価・換算差額等			新株予約権	純資産合計
	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	評価・換算 差額等合計		
当期首残高	△134,591	1,519,473	30,157	△2,812	27,345	2,055	1,548,873
当期変動額							
剰余金の配当		△148,611					△148,611
固定資産圧縮 積立金の取崩		—					—
固定資産圧縮特別 勘定積立金の積立		—					—
当期純利益		291,567					291,567
自己株式の取得	△300,015	△300,016					△300,016
自己株式の処分	677	537					537
株主資本以外の 項目の当期変動額 （純額）			△3,528	△179	△3,707	△215	△3,922
当期変動額合計	△299,338	△156,523	△3,528	△179	△3,707	△215	△160,445
当期末残高	△433,930	1,362,950	26,629	△2,991	23,638	1,840	1,388,428

## 【注記事項】

(重要な会計方針)

### 1 資産の評価基準及び評価方法

#### (1) 有価証券の評価基準及び評価方法

子会社株式及び関連会社株式…移動平均法による原価法

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの…時価法

(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)

市場価格のない株式等…主として移動平均法による原価法

なお、投資事業有限責任組合等への出資については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分相当額を純額で取り込む方法によっております。

#### (2) デリバティブの評価基準及び評価方法

時価法によっております。

#### (3) 棚卸資産の評価基準及び評価方法

移動平均法による原価法(貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法)

### 2 固定資産の減価償却の方法

#### (1) 有形固定資産

定率法によっております。

#### (2) 無形固定資産

定額法によっております。

### 3 引当金の計上基準

#### (1) 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率、貸倒懸念債権等特定の債権については個々の債権の回収可能性を勘案して計上しております。

#### (2) 事業譲渡損失引当金

事業譲渡に伴い発生する損失に備えるため、今後発生すると見込まれる金額を計上しております。

#### (3) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき計上しております。

##### ①退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

##### ②数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

過去勤務費用については、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(10年)による定額法により費用処理しております。

数理計算上の差異については、各事業年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(10年)による定額法により按分した額を、それぞれ発生の翌事業年度から費用処理しております。

#### 4 収益及び費用の計上基準

利息及び配当収益等を除き、以下の5ステップアプローチに基づき、顧客への財やサービスの移転との交換により、その権利を得ると見込む対価を反映した金額で収益を認識しております。

ステップ1：顧客との契約を識別する。

ステップ2：契約における履行義務を識別する。

ステップ3：取引価格を算定する。

ステップ4：取引価格を契約における別個の履行義務へ配分する。

ステップ5：履行義務を充足した時点で(又は充足するに応じて)収益を認識する。

当社はタイヤ事業、ソリューション事業、化工品事業等を行っております。

これらの事業においては、主として製品の引渡時点において顧客が当該製品に対する支配を獲得することから、履行義務が充足されると判断しており、当該製品の引渡時点で収益を認識しております。

また、履行義務に対する対価は、履行義務を充足してから主として1年以内に受領しており、重大な金融要素は含んでおりません。

#### 5 外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算基準

外貨建金銭債権債務は、期末日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。

#### 6 ヘッジ会計の方法

##### (1) ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理を採用しております。

##### (2) ヘッジ手段とヘッジ対象

<u>ヘッジ手段</u>	<u>ヘッジ対象</u>
為替予約	外貨建金銭債権債務及び外貨建予定取引
通貨スワップ	借入金及び社債
金利スワップ	借入金
商品スワップ	原材料

##### (3) ヘッジ方針

為替予約取引に関しては実需の範囲内での利用としており、通貨スワップ取引はヘッジ対象の外貨建債務の元本金額及び期間と一致させて利用しております。また、金利スワップ取引は借入金額の範囲内での利用、商品スワップ取引は原材料の取引金額の範囲内での利用としており、全てのデリバティブ取引において、投機的な取引は行わない方針であります。

##### (4) ヘッジ有効性評価の方法

ヘッジ対象のキャッシュ・フロー変動の累積又は相場変動と、ヘッジ手段のキャッシュ・フロー変動の累積又は相場変動を比較し、両者の変動額等を基礎にして、ヘッジ有効性を評価しております。

(重要な会計上の見積り)

1 固定資産の減損

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度	当事業年度
有形固定資産	276,900	308,448
無形固定資産	45,596	52,739

(2) 財務諸表利用者の理解に資するその他の情報

連結財務諸表注記「3. 重要性のある会計方針 (10) 非金融資産の減損」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

2 繰延税金資産の回収可能性、未払法人税等の会計処理

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度	当事業年度
繰延税金資産	15,865	16,460
未払法人税等	66,077	29,519
法人税、住民税及び事業税	47,514	△26,360
法人税等調整額	7,095	445

(2) 財務諸表利用者の理解に資するその他の情報

連結財務諸表注記「3. 重要性のある会計方針 (17) 法人所得税」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。また、当社は2021年度に当社の子会社であるBridgestone Americas, Inc. より受領した資本の払戻しについて、会計上は当社の関係会社株式を同額減額しますが、税務上は株式譲渡損益として損金を認識する取扱いをしておりました。本件に関し、本邦税法に基づく税務処理に不確実な部分があることから、第三者である法務及び税務専門家等を起用して取り得る税務処理を検討すると共に、複数のシナリオを想定し、課税所得を合理的に見積もった結果、2021年度において、税務上の損金の一部について、会計上は課税所得の算定に含めず処理しました。この結果、税務上の損金の全額を課税所得の算定に含めて会計処理した場合、未払法人税等の減少及び繰延税金資産の増加に合計で91,100百万円の影響を与えますが、当該会計処理と比べ、前事業年度末は繰延税金資産を6,413百万円少なく、未払法人税等を53,587百万円多く計上しておりました。当社は当該不確実な税務処理に関して毎期不確実性の程度の見直しを行っており、当事業年度において当該取引実行から一定の期間経過していることを踏まえて見直した結果、当該株式譲渡損が全額損金として認められるかどうかについての不確実性は低下していると判断し、当該不確実な税務処理の全額取崩を行っております。その結果、当事業年度の法人税、住民税及び事業税が53,587百万円、法人税等調整額が6,413百万円減少しております。

3 退職給付引当金

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度	当事業年度
退職給付引当金	45,754	45,323

(2) 財務諸表利用者の理解に資するその他の情報

連結財務諸表注記「3. 重要性のある会計方針 (12) 従業員給付 ②退職後給付」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

#### 4 事業譲渡損失引当金

##### (1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度	当事業年度
事業譲渡損失引当金	5,834	4,993

##### (2) 財務諸表利用者の理解に資するその他の情報

防振ゴム事業の譲渡に伴い発生することが見込まれる損失に備えるため、当事業年度末で合理的に見積ることが可能なものについて、今後発生が見込まれる損失額を計上しております。

予測不可能な外部環境の変化等によって、翌事業年度の財務諸表において認識する事業譲渡損失の金額に重要な影響を及ぼす可能性があります。

#### 5 関係会社株式及び関係会社出資金の評価

##### (1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度	当事業年度
市場価格のない関係会社株式及び関係会社出資金	865,443	857,877

##### (2) 財務諸表利用者の理解に資するその他の情報

市場価格のない関係会社株式及び関係会社出資金については、投資簿価と各社の純資産金額に基づく実質価額を比較し、実質価額が著しく低下したときに実質価額まで減損処理する方針としております。外部環境の変化等によって、実質価額に重要な影響があった場合は、翌事業年度の関係会社株式及び関係会社出資金の評価にも影響を及ぼす可能性があります。

なお、Bridgestone Europe NV/SA株式208,029百万円については、純資産金額に基づく実質価額が投資簿価に対して著しく低下していないため、減損処理を行っておりません。当該子会社グループにおけるWebfleet Solutions資金生成単位やBridgestone Europe資金生成単位グループにおいて更なる減損損失が発生すること等により実質価額が著しく低下する場合には、翌事業年度のBridgestone Europe NV/SA株式評価にも影響を及ぼす可能性があります。

(貸借対照表関係)

※1 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
短期金銭債権	342,830百万円	376,249百万円
長期金銭債権	45,127	48,847
短期金銭債務	70,807	64,401

2 保証債務

	前事業年度 (2024年12月31日)		当事業年度 (2025年12月31日)
(1) Bridgestone Europe NV/SA発行の コマーシャル・ペーパー及び借入 金に対する債務保証	102,250百万円	(1) Bridgestone Europe NV/SA発行の コマーシャル・ペーパー及び借入 金に対する債務保証	57,880百万円
(2) 連結子会社の金融機関からの借入 金(従業員の住宅資金融資制度関 連)に対する保証額	14	(2) 連結子会社の金融機関からの借入 金(従業員の住宅資金融資制度関 連)に対する保証額	12
計	102,264	計	57,892

(損益計算書関係)

※1 関係会社との取引

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上高	758,598百万円	778,708百万円
仕入高等	268,091	251,550
営業取引以外の取引高	147,067	144,127

※2 販売費及び一般管理費

主要な費目及び金額は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
販売運賃	60,358百万円	59,469百万円
退職給付費用	596	1,001
減価償却費	5,592	6,359
研究開発費	76,551	69,942

販売費及び一般管理費のうち前事業年度の販売費の割合は約4割であり、当事業年度の販売費の割合は約4割であります。

※3 固定資産売却益

前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

主として土地の売却益であります。

当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

主として土地の売却益であります。

※4 関係会社事業損失

前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

関係会社の財務状況等を勘案し、関連する損失を計上しております。

(税効果会計関係)

1 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
繰延税金資産		
退職給付引当金	14,001百万円	14,236百万円
関係会社株式	44,998	46,238
減価償却資産	11,300	11,866
未払費用	8,662	7,401
その他	10,210	11,887
繰延税金資産小計	89,170	91,627
評価性引当額	△44,496	△44,986
繰延税金資産合計	44,674	46,641
繰延税金負債		
固定資産圧縮積立金	△12,902百万円	△12,731百万円
その他有価証券評価差額金	△13,054	△12,091
前払年金費用	△2,228	△3,137
その他	△625	△2,223
繰延税金負債合計	△28,809	△30,182
繰延税金資産の純額	15,865	16,460

(表示方法の変更)

前事業年度において、繰延税金負債の「その他」に含めていた「前払年金費用」は金額の重要性が増したため、当事業年度から独立掲記しています。この表示方法の変更を反映させるため、前事業年度の注記の組み替えを行っております。

この結果、前事業年度において繰延税金負債の「その他」として表示しておりました△2,853百万円は、「前払年金費用」△2,228百万円、「その他」△625百万円として組み替えております。

2 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異要因

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
一時差異に該当しない項目	△10.7	△11.4
評価性引当額	0.8	△0.3
試験研究費税額控除	△1.6	△1.8
不確実な税務処理の取崩	—	△26.3
その他	△0.2	△0.6
税効果会計適用後の法人税等の負担率	18.9	△9.8

3 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社は、当事業年度中にグループ通算制度の承認申請を行い、翌事業年度からグループ通算制度を適用することとなったため、法人税及び地方法人税に係る税効果会計に関する会計処理及び開示については、グループ通算制度の適用を前提として「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」(企業会計基準委員会 実務対応報告第42号 2021年8月12日)を当事業年度末から適用しております。

4 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に公布され、2026年4月1日以後に開始する事業年度から防衛特別法人税の課税が行われることとなりました。

これに伴い、繰延税金資産及び繰延税金負債の計算に使用する法定実効税率は従来の30.6%から、2027年1月1日に開始する事業年度以降に解消が見込まれる一時差異については、31.5%となります。

なお、この税率変更による財務諸表に与える影響は軽微であります。

(収益認識関係)

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、「(重要な会計方針) 4 収益及び費用の計上基準」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

(重要な後発事象)

連結財務諸表注記「39. 後発事象」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

## ④【附属明細表】

## 【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	当期首 残高	当期 増加額	当期 減少額	当期 償却額	当期末 残高	減価償却 累計額
有形 固定資産	建物	102,713	9,351	589	9,039	102,435	212,983
	構築物	8,567	1,079	184	1,221	8,242	32,384
	機械及び装置	48,841	24,630	524	18,349	54,598	693,460
	車両運搬具	1,713	820	22	863	1,647	12,750
	工具、器具及び備品	16,996	18,612	243	16,935	18,430	177,491
	土地	56,082	—	1,239	—	54,844	—
	建設仮勘定	41,987	81,328	55,062	—	68,252	—
	計	276,900	135,819	57,863	46,407	308,448	1,129,068
無形 固定資産	計	45,596	16,774	2,219	7,413	52,739	18,666

## 【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	1,375	547	133	1,788
事業譲渡損失引当金	5,834	—	841	4,993

## (2)【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

## (3)【その他】

該当事項はありません。

## 第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	1月1日から12月31日まで
定時株主総会	3月中
基準日	12月31日
剰余金の配当の基準日	6月30日(中間配当) 12月31日(期末配当)
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取・買増	
取扱場所	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
取次所	—
買取・買増手数料	株式の売買の委託に係る手数料相当額として別途定める金額
公告掲載方法	電子公告とする。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、東京都において発行する日本経済新聞に掲載して行う。 (公告掲載URL <a href="https://www.bridgestone.co.jp/">https://www.bridgestone.co.jp/</a> )
株主に対する特典	なし

(注) 当社の株主は、その有する単元未満株式について、会社法第189条第2項各号に掲げる権利及び当社定款に定める請求(単元未満株式の買増しの請求)をする権利以外の権利を行使することができない。

## 第7【提出会社の参考情報】

### 1【提出会社の親会社等の情報】

当社は、親会社等はありません。

### 2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しております。

(1) 有価証券報告書及び その添付書類並びに確認書	事業年度 (第106期)	自 2024年1月1日 至 2024年12月31日	2025年3月25日 関東財務局長に提出
(2) 内部統制報告書及び その添付書類			2025年3月25日 関東財務局長に提出
(3) 半期報告書及び 確認書	(第107期中)	自 2025年1月1日 至 2025年6月30日	2025年8月8日 関東財務局長に提出
(4) 臨時報告書	企業内容等の開示に関する内閣府令第19条 第2項第2号の2の規定に基づく臨時報告書		2025年1月29日 2025年3月31日及び 2026年1月29日 関東財務局長に提出
(5) 臨時報告書	企業内容等の開示に関する内閣府令第19条 第2項第9号の2の規定に基づく臨時報告書		2025年3月28日 関東財務局長に提出
(6) 臨時報告書	企業内容等の開示に関する内閣府令第19条 第2項第3号の規定に基づく臨時報告書		2025年7月14日 関東財務局長に提出
(7) 臨時報告書	企業内容等の開示に関する内閣府令第19条 第2項第9号の規定に基づく臨時報告書		2025年10月24日 関東財務局長に提出
(8) 臨時報告書	企業内容等の開示に関する内閣府令第19条 第2項第12号の規定に基づく臨時報告書		2026年2月16日 関東財務局長に提出
(9) 有価証券届出書 (パフォーマンス・シェア・ユ ニット及びリストラクテッド・ ストック・ユニットとしての自 己株式の処分) 及びその添付書 類			2025年3月25日 関東財務局長に提出
(10) 有価証券届出書の訂正届出書	2025年3月25日提出の有価証券届出書に係る 訂正届出書		2025年3月28日及び 2025年3月31日 関東財務局長に提出
(11) 発行登録追補書類(普通社債) 及びその添付書類			2025年4月23日 関東財務局長に提出
(12) 訂正発行登録書(普通社債)			2025年1月29日 2025年3月28日 2025年3月31日 2025年7月14日 2025年10月24日 2026年1月29日及び 2026年2月16日 関東財務局長に提出

(13) 自己株券買付状況報告書

2025年4月15日  
2025年5月15日  
2025年6月13日  
2025年7月15日  
2025年8月8日  
2025年9月12日  
2025年10月15日  
2025年11月14日  
2025年12月15日  
2026年1月15日及び  
2026年3月13日  
関東財務局長に提出

## 第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

# 独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2026年3月18日

株式会社ブリヂストン

取締役会 御中

## 有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 田 中 弘 隆

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 丸 田 健 太 郎

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 中 嶋 歩

### <連結財務諸表監査>

#### 監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社ブリヂストンの2025年1月1日から2025年12月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結持分変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書及び連結財務諸表注記について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」第312条により規定された国際会計基準に準拠して、株式会社ブリヂストン及び連結子会社の2025年12月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全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。

#### 監査意見の根拠

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。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定(社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。)に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 強調事項

連結財務諸表注記39. 後発事象に記載されているとおり、会社は2026年2月16日開催の取締役会において、自己株式の取得及び自己株式の消却に係る事項を決議している。また、取締役会から委任された代表執行役 Global CEOにより社債の発行に係る事項が2026年2月16日に決裁されている。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

#### 監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

Webfleet Solutions資金生成単位に配分されたのれんの減損損失の認識の要否に関する判断の妥当性

監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社の連結財政状態計算書において、Webfleet Solutions資金生成単位に配分されたのれん73,051百万円が計上されており、総資産の1%を占めている。こののれんは、会社の連結子会社であるBridgestone Europe NV/SA(以下「Bridgestone Europe」という。)がTomtom Telematics B.V.(現 Bridgestone Mobility Solutions B.V.)の支配を獲得した際に生じたものである。</p> <p>連結財務諸表注記「3. 重要性のある会計方針(8) のれん及び無形資産」及び「16. 非金融資産の減損」に記載のとおり、会社は、のれんを含む資金生成単位について、減損の兆候があるときに加え毎期減損テストを実施している。減損テストに当たっては、回収可能価額が帳簿価額を下回る場合、帳簿価額が回収可能価額まで減額され、帳簿価額の減少額は減損損失として認識される。なお、回収可能価額は使用価値と処分コスト控除後の公正価値のいずれか高い方として算定される。</p> <p>当連結会計年度においてBridgestone Europeは、Webfleet Solutions資金生成単位に配分されたのれんの減損テストにおける回収可能価額として使用価値を用いている。減損テストの結果、使用価値が資金生成単位の帳簿価額を上回ったことから、減損損失は認識されていない。この使用価値の測定に用いる将来キャッシュ・フローは、経営者が承認した翌期の事業計画を基礎としており、その後の期間について3年目まで売上収益の成長率の上昇を見込んだ後、継続成長率に向けて低減する売上収益の成長率を設定し、EBITDAマージンの上昇も考慮して見積もられているが、EBITDAマージンの上昇率、継続成長率の見積りには高い不確実性を伴うため、これらの経営者による判断が将来キャッシュ・フローの見積りに重要な影響を及ぼす。</p> <p>また、使用価値の測定に用いる割引率の見積りにおいて、計算手法及びインプットデータの選択に当たり、評価に関する高度な専門知識を必要とする。</p> <p>以上から、当監査法人は、Webfleet Solutions資金生成単位に配分されたのれんの減損損失の認識の要否に関する判断の妥当性が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項の一つに該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、Webfleet Solutions資金生成単位に配分されたのれんを含む非金融資産の減損損失の認識の要否に関する判断の妥当性を評価するため、Bridgestone Europeの監査人を関与させ、同監査人への指揮、監督及びその作業の査閲を含め、主として以下の監査手続を実施した。</p> <p>(1) 内部統制の評価          のれんを含む資金生成単位の減損テストにおける使用価値の測定に関連する内部統制の整備状況の評価</p> <p>(2) 使用価値の見積りの合理性の評価          将来キャッシュ・フローの見積りに当たって採用された主要な仮定とその根拠について、経営者及び当該事業の責任者に対する質問のほか、主に以下の手続を実施することを通じて、その合理性を評価</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●将来キャッシュ・フローの見積りに利用された事業計画と経営者によって承認された事業計画との整合性の確認</li> <li>●過去の事業計画の達成状況及び差異要因の分析による将来キャッシュ・フローの見積りの精度の評価</li> <li>●将来キャッシュ・フローの見積りに使用した売上収益の成長見込み及びEBITDAマージンの上昇見込みについて、過去の実績との比較検討</li> <li>●将来キャッシュ・フローの見積りに使用したEBITDAマージンの上昇見込みについて、類似企業の利益率との比較検討を行うことによる適切性の評価</li> <li>●Bridgestone Europeの監査人が属するネットワークファームの評価の専門家を利用した、割引率及び継続成長率に関する以下の検討             <ul style="list-style-type: none"> <li>・割引率の計算手法について、対象とする評価項目及び会計基準の規定を踏まえた適切性の評価</li> <li>・割引率について、計算に用いられたインプットデータを理解した上で、評価の専門家が外部機関の公表データ等を用いて独自に算定した割引率と照合することによる妥当性の評価</li> <li>・継続成長率について、評価の専門家が独自に入手した外部機関の公表データと照合することによる妥当性の評価</li> </ul> </li> </ul> <p>また、継続成長率及び割引率を変動させた場合の減損損失の認識の要否の判断に与える影響を検討</p>

Bridgestone Europe資金生成単位グループに配分されたのれんを含む非金融資産の減損損失の認識の要否に関する判断の妥当性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社の連結財政状態計算書において、Bridgestone Europe資金生成単位グループにのれん16,780百万円を含む非金融資産280,243百万円が計上されており、総資産の5%を占めている。このうち、のれんは、会社の連結子会社であるBridgestone Europe NV/SA(以下「Bridgestone Europe」という。)が、複数の企業の支配を獲得した際に生じたものである。</p> <p>連結財務諸表注記「3. 重要性のある会計方針(8)ののれん及び無形資産」及び「16. 非金融資産の減損」に記載のとおり、会社は、のれんを含む資金生成単位グループについて、減損の兆候があるときに加え毎期減損テストを実施している。減損テストに当たっては、回収可能価額が帳簿価額を下回る場合、帳簿価額が回収可能価額まで減額され、帳簿価額の減少額は減損損失として認識される。なお、回収可能価額は使用価値と処分コスト控除後の公正価値のいずれか高い方として算定される。</p> <p>当連結会計年度においてBridgestone Europeは、Bridgestone Europe資金生成単位グループに配分されたのれんを含む非金融資産の減損テストにおける回収可能価額として使用価値を用いている。減損テストの結果、使用価値が資金生成単位グループの帳簿価額を上回ったことから、減損損失は認識されていない。この使用価値の測定に用いる将来キャッシュ・フローは、経営者が承認した翌期の事業計画を基礎としており、その後の期間は継続成長率に向けて低減する売上収益の成長率を設定し、EBITDAマージンの上昇を考慮して見積もられているが、EBITDAマージンの上昇率、継続成長率の見積りには高い不確実性を伴うため、これらの経営者による判断が将来キャッシュ・フローの見積りに重要な影響を及ぼす。</p> <p>また、使用価値の測定に用いる割引率の見積りにおいて、計算手法及びインプットデータの選択に当たり、評価に関する高度な専門知識を必要とする。</p> <p>以上から、当監査法人は、Bridgestone Europe資金生成単位グループに配分されたのれんを含む非金融資産の減損損失の認識の要否に関する判断の妥当性が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項の一つに該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、Bridgestone Europe資金生成単位グループに配分されたのれんを含む非金融資産の減損損失の認識の要否に関する判断の妥当性を評価するため、Bridgestone Europeの監査人を関与させ、同監査人への指揮、監督及びその作業の査閲を含め、主として以下の監査手続を実施した。</p> <p>(1) 内部統制の評価  のれんを含む資金生成単位の減損テストにおける使用価値の測定に関連する内部統制の整備状況の評価</p> <p>(2) 使用価値の見積りの合理性の評価  将来キャッシュ・フローの見積りに当たって採用された主要な仮定とその根拠について、経営者及び当該事業の責任者に対する質問のほか、主に以下の手続を実施することを通じて、その合理性を評価</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●将来キャッシュ・フローの見積りに利用された事業計画と経営者によって承認された事業計画との整合性の確認</li> <li>●過去の事業計画の達成状況及び差異要因の分析による将来キャッシュ・フローの見積りの精度の評価</li> <li>●将来キャッシュ・フローの見積りに使用した売上収益の成長見込み及びEBITDAマージンの上昇見込みについて、過去の実績との比較検討</li> <li>●Bridgestone Europeの監査人が属するネットワークファームの評価の専門家を利用した、割引率及び継続成長率に関する以下の検討 <ul style="list-style-type: none"> <li>・割引率の計算手法について、対象とする評価項目及び会計基準の規定を踏まえた適切性の評価</li> <li>・割引率について、計算に用いられたインプットデータを理解した上で、評価の専門家が外部機関の公表データ等を用いて独自に算定した割引率と照合することによる妥当性の評価</li> <li>・継続成長率について、評価の専門家が独自に入手した外部機関の公表データと照合することによる妥当性の評価</li> </ul> </li> </ul> <p>また、継続成長率及び割引率を変動させた場合の減損損失の認識の要否の判断に与える影響を検討</p>

Bridgestone Americas, Inc. より受領した資本の払戻しに関する不確実な税務処理の取崩の妥当性の評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>当連結会計年度の連結損益計算書において、法人所得税費用30,519百万円が計上されており、当該計上額にはBridgestone Americas, Inc. より受領した資本の払戻しに関する不確実な税務処理の取崩による法人所得税費用の減少額60,000百万円が含まれている。</p> <p>連結財務諸表注記「18. 法人所得税」に記載のとおり、会社は2021年度に連結子会社であるBridgestone Americas, Inc. より資本の払戻しを受けている。この資本の払戻しについて、税務申告上は株式譲渡損を認識し損金処理していた。一方、会計上の法人所得税費用の計算及び税効果会計の適用に当たっては、税務申告上の株式譲渡損の一部を損金に含めず処理していた。これは、税務申告において損金処理した株式譲渡損の全額が、課税当局に損金として認められるかどうか不確実であるためである。この結果、前連結会計年度末において、税務申告における株式譲渡損の全額を会計上の法人所得税費用の計算における損金とした場合と比べ、未払法人所得税等を53,587百万円多く、繰延税金資産を6,413百万円少なく計上していた。会社は当該不確実な税務処理に関して毎期不確実性の程度の見直しを行っており、当連結会計年度において当該取引実行から一定の期間経過していることを踏まえ見直した結果、不確実性は低下していると判断し、当該不確実な税務処理の全額取崩を行っている。当該処理は税務実務上の判断に基づくもので高度な専門知識が必要であるほか、経営者による重要な判断を伴う。</p> <p>以上から、当監査法人はBridgestone Americas, Inc. より受領した資本の払戻しに関する不確実な税務処理の取崩の妥当性の評価が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項の一つに該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、Bridgestone Americas, Inc. より受領した資本の払戻しに関する不確実な税務処理の取崩の妥当性の評価に当たり、判断根拠について経営者に質問するとともに、主に以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●不確実な税務処理の取崩の会計処理に関連する内部統制の整備・運用状況の有効性の評価</li> <li>●会社が利用した外部の税務専門家によって作成された本件税務処理に係る報告書を閲覧した。</li> <li>●当監査法人が属する国内ネットワークファームの税務専門家を利用して、会社が採用した税務実務上の判断の妥当性を検討した。</li> </ul>

## その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における執行役員及び取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

## 連結財務諸表に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、国際会計基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業的前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、国際会計基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役員及び取締役の職務の執行を監視することにある。

## 連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、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従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- 連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- 経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業的前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業的前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- 連結財務諸表の表示及び注記事項が、国際会計基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

- ・ 連結財務諸表に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査委員会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないとは判断した場合は、当該事項を記載しない。

## <内部統制監査>

### 監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、株式会社ブリヂストンの2025年12月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、株式会社ブリヂストンが2025年12月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全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。

### 監査意見の根拠

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財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定(社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。)に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### 内部統制報告書に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査委員会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

### 内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。

- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査委員会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

#### <報酬関連情報>

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等(3)【監査の状況】に記載されている。

#### 利害関係

会社及び連結子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

- 
- (注) 1 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。  
2 XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

# 独立監査人の監査報告書

2026年3月18日

株式会社ブリヂストン

取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 田 中 弘 隆

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 丸 田 健 太 郎

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 中 嶋 歩

## <財務諸表監査>

### 監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社ブリヂストンの2025年1月1日から2025年12月31日までの第107期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、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の2025年12月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全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。

### 監査意見の根拠

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。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定(社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。)に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### 強調事項

注記事項(重要な後発事象)に記載されているとおり、会社は2026年2月16日開催の取締役会において、自己株式の取得及び自己株式の消却に係る事項を決議している。また、取締役会から委任された代表執行役 Global CEOにより社債の発行に係る事項が2026年2月16日に決裁されている。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

### 監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

Bridgestone Europe NV/SA株式の評価に関する判断の妥当性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>当事業年度の貸借対照表に計上されている関係会社株式801,961百万円には、注記事項(重要な会計上の見積り)に記載のとおり、Bridgestone Europe NV/SA株式208,029百万円が含まれており、総資産の10%を占めている。</p> <p>市場価格のない関係会社株式及び関係会社出資金については、投資簿価と実質価額を比較し、実質価額が著しく低下したときには、会社は投資簿価を実質価額まで減損処理している。</p> <p>連結財務諸表の監査報告書に記載されている監査上の主要な検討事項「Webfleet Solutions資金生成単位に配分されたのれんの減損損失の認識の要否に関する判断の妥当性」及び「Bridgestone Europe資金生成単位グループに配分されたのれんを含む非金融資産の減損損失の認識の要否に関する判断の妥当性」に記載のとおり、減損テストを行った結果、Webfleet Solutions資金生成単位及びBridgestone Europe資金生成単位グループにおいて減損損失は認識されていない。Bridgestone Europe NV/SA株式について、当事業年度末において上記の減損テストの結果を踏まえた実質価額が著しく低下していないため、減損処理を行っていない。しかしながら、Bridgestone Europe NV/SAグループにおけるこれらの資金生成単位又は資金生成単位グループにおいて減損損失の計上が必要と判断された場合には、Bridgestone Europe NV/SA株式の実質価額が低下し、減損処理が必要となる可能性がある。したがって、減損テストの結果は、Bridgestone Europe NV/SA株式の評価に重要な影響を及ぼす。</p> <p>以上から、当監査法人は、Bridgestone Europe NV/SA株式の評価に関する判断の妥当性が、当事業年度の財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項の一つに該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、子会社であるBridgestone Europe NV/SA株式の評価に関する判断の妥当性を評価するため、関係会社株式の評価に係る内部統制の整備状況及び運用状況の有効性を評価した。</p> <p>また、Bridgestone Europe NV/SA株式の評価に重要な評価を及ぼすため、連結財務諸表の監査報告書に記載されている監査上の主要な検討事項「Webfleet Solutions資金生成単位に配分されたのれんの減損損失の認識の要否に関する判断の妥当性」及び「Bridgestone Europe資金生成単位グループに配分されたのれんを含む非金融資産の減損損失の認識の要否に関する判断の妥当性」に記載の監査上の対応を行った。</p>

Bridgestone Americas, Inc. より受領した資本の払戻しに関する不確実な税務処理の取崩の妥当性の評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>当事業年度の損益計算書において、法人税、住民税及び事業税△26,360百万円及び法人税等調整額445百万円が計上されており、当該計上額には Bridgestone Americas, Inc. より受領した資本の払戻しに関する不確実な税務処理の取崩による法人税、住民税及び事業税の減少額53,587百万円、法人税等調整額の減少額6,413百万円が含まれている。</p> <p>注記事項(重要な会計上の見積り)に記載のとおり、会社は2021年度に子会社であるBridgestone Americas, Inc. より資本の払戻しを受けている。この資本の払戻しについて、税務申告上は株式譲渡損を認識し損金処理していた。一方、会計上の法人税等の計算及び税効果会計の適用に当たっては、税務申告上の株式譲渡損の一部を損金に含めず処理していた。これは、税務申告において損金処理した株式譲渡損の全額が課税当局に損金として認められるかどうか不確実であるためである。この結果、前事業年度末において、税務申告における株式譲渡損の全額を会計上の法人税等の計算における損金とした場合と比べ、未払法人税等を53,587百万円多く、繰延税金資産を6,413百万円少なく計上していた。会社は当該不確実な税務処理に関して毎期不確実性の程度の見直しを行っており、当事業年度において当該取引実行から一定の期間経過していることを踏まえ見直した結果、不確実性は低下していると判断し、当該不確実な税務処理の全額取崩を行っている。当該処理は税務実務上の判断に基づくもので高度な専門知識が必要であるほか、経営者による重要な判断を伴う。</p> <p>以上から、当監査法人はBridgestone Americas, Inc. より受領した資本の払戻しに関する不確実な税務処理の取崩の妥当性の評価が、当事業年度の財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項の一つに該当すると判断した。</p>	<p>連結財務諸表の監査報告書において、「Bridgestone Americas, Inc. より受領した資本の払戻しに関する不確実な税務処理の取崩の妥当性の評価」が監査上の主要な検討事項に該当すると判断し、監査上の対応について記載している。</p> <p>当該内容は個別財務諸表監査における監査上の対応と実質的に同一の内容であることから、監査上の対応に関する具体的な記載を省略する。</p>

## その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

## 財務諸表に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、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財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、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基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

## 財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、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従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 財務諸表の表示及び注記事項が、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いるかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査委員会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

#### <報酬関連情報>

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

#### 利害関係

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

---

(注) 1 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。

2 XBRLデータは監査の対象には含まれていません。