

CSRレポート 2009

Corporate Social Responsibility Report



あるべき姿を目指して—

本レポートは、ブリヂストングループがどのような社会的責任を果たしているのかをステークホルダーの皆様にお伝えすることを目的に発行しています。また、本レポートをツールとし、ステークホルダーの皆様との対話がより深まることを目指しています。



報告に当たって

本レポートでは、原則として2008年度(2008年1月1日~2008年12月31日)のデータ及び活動を対象としています。一部のデータと活動内容については、2009年度のものも含まれます。

対象組織

本レポートでは、株式会社ブリヂストン及び国内外の子会社・関連会社を含めたブリヂストングループの取り組みを報告しています。対象を区別するため、文中で「ブリヂストン」は株式会社ブリヂストンを、「ブリヂストングループ」は国内外の子会社・関連会社を含めたグループを示しています。グループの概要は、レポートのp32を参照ください。

CSRレポート 2009

Corporate Social Responsibility Report

目次

■ トップメッセージ	3
■ 企業理念	5
■ ブリヂストーングループのCSRの考え方	6
■ ステークホルダーダイアログ ブリヂストンのCSRに期待すること	7
■ Highlight 品質 サプライチェーン全体で「お客様第一主義」を徹底し「更に上」の品質を目指す	11
■ Highlight 環境 原材料調達からリサイクルまで、「ライフサイクルの視点」で地球温暖化防止に取り組む	15
■ Highlight 環境 リトレッドタイヤを活用し環境保全に貢献する「エコ バリュー パック」	17
■ Highlight 地域共生 リベリア共和国の人々とともに	21
■ Highlight 社会活動 地球にやさしいクルマ社会の実現を目指して MAKE CARS GREEN	23
■ マネジメント体制	27
■ グループ概要	32
■ 第三者からのご意見	33
■ ブリヂストーングループCSRレポート2009 WEB版のご案内	34

第三者意見について

2004年度より、レポートの信頼性の向上を図るため、第三者の方による評価と意見を掲載しています。

参考にしたガイドライン

環境省の「環境報告ガイドライン(2007年版)」及びGRI(Global Reporting Initiative)の「サステナビリティ レポーティング ガイドライン 2006」を参考にしています。

グローバルで整合性のとれたCSR活動を推進し、 より良い社会の実現と地球環境の保全に貢献します

CSRの実践を通じて 企業理念の具現化を図ります

2006年春に社長に就任して以来、タイヤ会社・ゴム会社として「名実共に世界一の地位の確立」を経営の最終目標に掲げています。「名」については、既に規模の面で、世界一の地位はほぼ現実のものとなっています。しかしながら会社の中身である「実」の面については、まだまだ満足はしていません。私は、企業経営の本質的なところから当社グループを世界一にしたいという強い思いを込めて、上記の経営の最終目標を定めたのですが、そのためにはまだまだ「更に上」を目指すべきところが多いと考えています。

当社グループのCSRは企業理念を具現化するためのものです。CSRを単なる理念や価値観に留めることなく、日々の事業活動や業務の中で実践していきます。また、CSR活動全般のレベルを上げていくことは、企業の実力を高め、企業経営を「あるべき姿」に近づけることになると考えており、CSRは経営そのもの、企業活動そのものであると考えています。

CSR活動をグローバルで ベクトルを合わせて推進します

当社グループは26カ国、190カ所に生産拠点をもち、150カ国以上で事業を展開しています。また、13万人を超える従業員のうち、約10万人が海外事業所で働いており、さまざまな国、地域で事業活動を行っています。CSR活動をグローバルにベクトルを合わせて進めるためには、グループでの共通言語が必要になります。そこで、グループ共通のCSR「22の課題」を設定し、グループ共通の枠組みでCSR活動をグローバルに展開しています。



経営の基本姿勢は「基本・原則」に沿って 「あるべき姿」を目指すということです CSR活動もこの考え方で取り組みます

私たちはユニークな中期経営計画(中計)を持っています。私たちの中計は、グループとして「あるべき姿」を描き、そこに到達するために必要な施策を設定することを基本に、更に、内外の環境変化を取り込みながら、毎年ローリング(改訂)する枠組みとしています。これにより継続性と環境変化の双方に対応します。

CSRは、本質を追求する姿勢、「あるべき姿」に向け一切の妥協なく完遂する信念を企業に求めています。これは経営の基本姿勢である「基本・原則」に通じるものです。また、CSRのような中長期的な課題は、現状からの発想では解決出来ません。「あるべき姿」を起点に今から何をすべきかプランを立てるバックキャストिंगの考え方が有効です。この考えはまさに私たちの中計の枠組みと同じですので、CSRも中計の枠組みの中で進めています。

この中計の「あるべき姿」を描く際に、CSR「22の課題」を投影しています。そして日常のマネジメントサイクルの中にCSR活動を織り込み、事業活動に沿ったCSR活動を推進しています。

グローバル共通のCSR活動基盤を 構築していきます

CSR「22の課題」に対する活動では、グループ全体で共通して取り組んでいく活動と、国、地域、事業特性で異なった要請に基づいて取り組む活動の両方に取り組んでまいります。

CSR「22の課題」ごとに推進責任を負う主管部署が基礎的な方向を打ち出し、グループ共通のプラットフォームを構築していきます。その上に、個々の国、地域によって、必要とされる社会的要請に応じてSBU(戦略的事業ユニット)が独自に目標を設定し、全体としてレベルを上げていく。この方法によって、国や地域が違ってても整合性の

取れたCSR活動が出来ると考えています。

「あるべき姿」に向けて、グローバルで事業を展開している私たちの長を生かして、当社グループだからこそ出来るCSR活動を推進していきます。

当社グループの強みを生かして 地球環境問題に積極的に取り組みます

当社グループはタイヤ製造だけではなく、川上の原材料生産から川下の小売まで非常に長いサプライチェーンを保有しています。この長を生かした事業活動を通して、社会に貢献していきたいと考えています。特に地球環境問題で



は、タイヤのライフサイクル(原材料調達から廃棄・リサイクルまで)という視点で課題を捉え、各段階の環境負荷を考慮しながら活動しています。

環境に配慮したタイヤの商品開発には特に力を入れており、地球温暖化防止については、転がり抵抗をより低減したタイヤを展開しています。また、新品タイヤとリトレッドタイヤ、それにメンテナンスを組み合わせるソリューション・ビジネスを展開しています。このビジネスにより、新品時から使用し溝が浅くなったタイヤを再使用することが出来、また、併せてタイヤメンテナンスも行い、適正な空気圧に保つことで、燃費向上にもつながります。当社グループは、こうした環境対応型のビジネスモデルを拡充することで、地球規模でのCO₂排出量の削減に取り組んでいきたいと考えています。

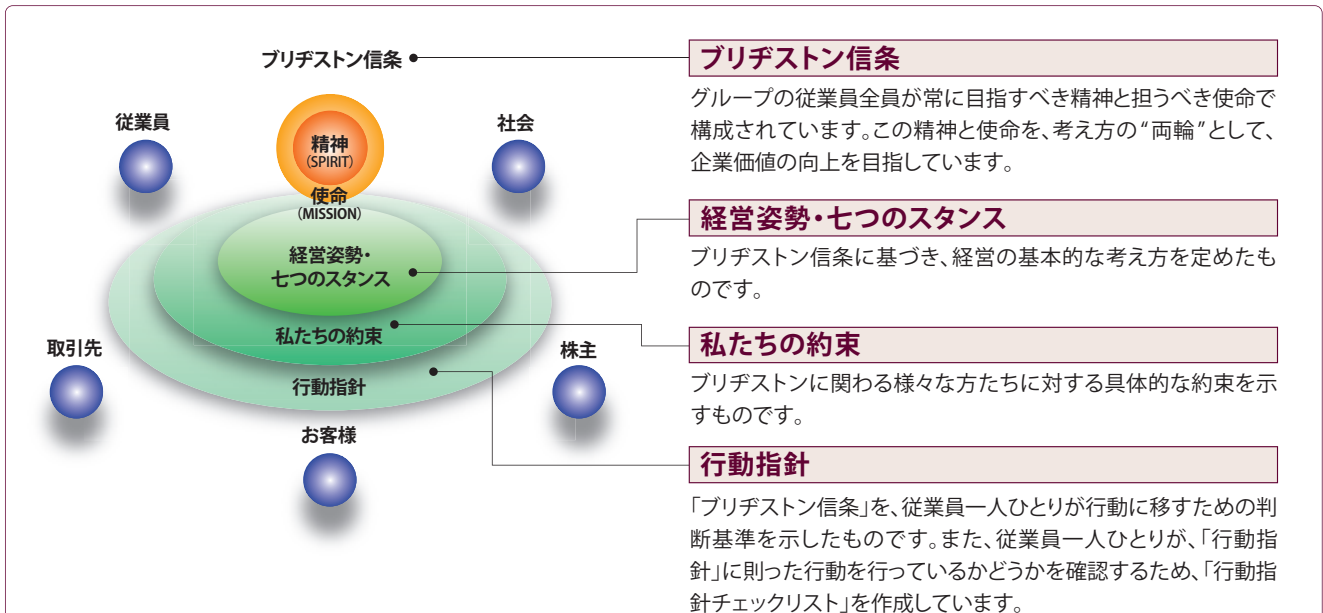
私たちは地球温暖化問題の解決に向けて、「基本・原則」を常に意識しながら、当社グループの強みを生かして取り組んでまいります。

株式会社ブリヂストン
代表取締役社長

荒川 詔四

企業理念

当社グループの企業理念は、常に目指すべき精神と担うべき使命で構成している「ブリヂストン信条」にて、「信頼と誇り」を精神とし、「最高の品質で社会に貢献」を使命としています。この精神と使命を考え方の両輪として企業価値の向上を目指しています。当社グループの企業理念は、この「ブリヂストン信条」と「経営姿勢・七つのスタンス」、「私たちの約束」、「行動指針」で構成しています。



ブリヂストン信条

SPIRIT (精神)「信頼と誇り」

私たちは、人々の安全で快適な生活を支え、喜びと感動を生み出します。そして、すべての人々に信頼され、愛され、自らも誇れる企業となることを目指します。

MISSION (使命)「最高の品質で社会に貢献」

「商品」「サービス」「技術」にとどまらず、あらゆる企業活動において最高の品質を追究します。その源泉は人であり、一人ひとりの力を最大限に活かします。責任あるグローバル企業として、社会との対話と共感を活動の指針とするとともに、広く社会の発展に寄与し、地球環境の保全に貢献します。

経営姿勢・七つのスタンス

- 常に未来を見つめ、企業価値の向上を目指します。
- フェアな精神に立脚し、透明で誠実な経営を行います。
- それぞれの地域の文化や倫理観にもとづき、正しく行動します。
- 顧客の視点を持ち、迅速に自己変革を行います。
- 人が会社を育て、会社が人を育てる循環をつくります。
- 技術で世界に先駆け、将来の展望を切り拓きます。
- 情報の共有化を進め、グループ力の極大化を図ります。

行動指針

- 社会の視点・お客様の視点を持つ。
- 情熱的に仕事に取り組もう。
- 迅速に本質的な解決を心がけよう。
- 議論とチームワークを大切にしよう。

私たちの約束

社会に対して

- 良き企業市民として、地域の発展に貢献します。
- 地球環境を見つめ、その保全に努力します。

お客様に対して

- 安全と快適さを、変わることはない価値として提供します。
- 私たちの情熱を先進的価値に変え、喜びと感動を提供します。

株主の皆様に対して

- 長期的視点に立ち、永続的な会社の成長と企業価値の向上に努めます。
- 説明責任を果たし、適正な利益の還元をお約束します。

お取引様に対して

- 相互の利益の増大に努め、お互いの繁栄・発展を目指します。
- 協調して問題の共有化を進め、その改善・改革に努めます。

従業員に対して

- 一人ひとりの個性を尊重し、安全で能力の発揮できる環境を提供します。
- 機会の公平を保ち、結果とプロセスを考慮した公正な評価を行います。

ブリヂストングループのCSRの考え方

当社グループは、CSRの実践を通じて企業理念の具現化を目指しています。CSR活動全般のレベルを上げていくことは、当社グループ全体の実力を高め、「あるべき姿」に近づけることにつながると考えています。当社グループは、組織としての会社のCSRと社員一人ひとりのCSRを両輪と位置づけ、さまざまなCSR活動を推進しています。

● 組織のCSR –事業活動に沿ったCSR活動推進–

当社グループは、CSRを経営の中核に据え、事業活動に沿って推進していくことが最も重要であると考えています。

当社グループの中期経営計画(中計)は、将来の「あるべき姿」を描き、そこに到達するために必要な施策と実行計画を設定することを基本としています。

中計の「あるべき姿」を描く際に、事業課題だけでなくCSR課題も明確におり込み、中計目標を設定しています。中計目標実現に向けて行動し、その成果を評価するという経営マネジメントサイクルの中でCSR活動を推進しています。

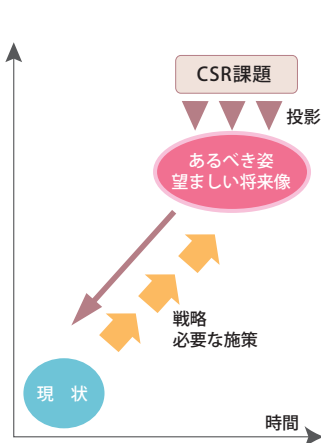
CSR課題を含んだ中計目標達成が社会からの要請に応えることにつながり、更に当社グループの企業理念の実現につながるものと考えています。

● CSR「22の課題」とは

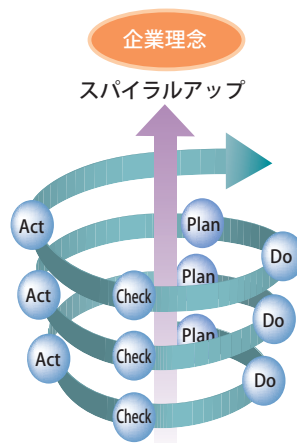
CSR「22の課題」は、社会からの一般的な要請事項から、当社グループの重要度、ステークホルダーの皆様の重要度、当社グループの実施状況の3つの観点から抽出整理したものです。経済責任、コンプライアンス、リスク、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションのような社会に対する基本的な責任となる課題と当社グループが独自に目標を設定し取り組むような社会に対する自主的な責任となる課題で構成されています。

CSR「22の課題」は、グローバルに軸がぶれないCSR活動を推進するためにグループの“共通言語”として設定したものです。上記の3つの観点で定期的にローリング(見直し)をし、当社グループの企業理念の実現につながる羅針盤的な役割をはたすものです。

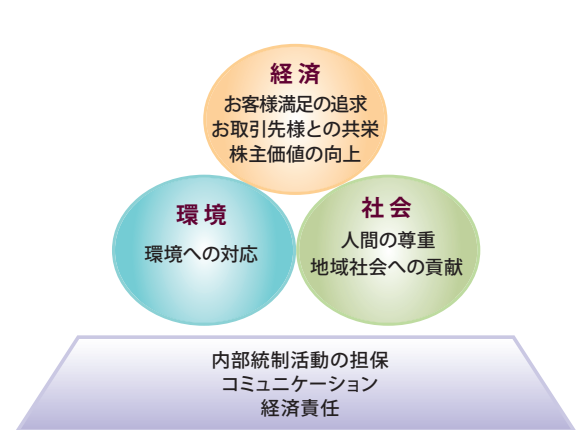
CSRと中期経営計画策定枠組み



CSRのマネジメントサイクル



CSR「22の課題」の構成



● 社員のCSR –日常業務の中でCSR活動推進–

企業理念の実践には、その担い手である社員の行動姿勢が重要です。社員一人ひとりが、CSRを自分の問題として捉え、日常業務の中で行動に移さなければなりません。

まずは、自分自身の仕事の進め方を見つめ直し、何を大切にし、どのように行動すべきなのかを考えることからスタートしました。各職場のCSRキーパーソンを核に、このような地道な取り組みを積み重ね、ステークホルダーの皆様から信頼される行動の浸透定着を図っていきます。



CSRワークショップの様子



CSRワークショップテキストとコミットメントカード

ブリヂストンのCSRに期待すること



「ブリヂストンのCSRに期待すること」をテーマに、4人の有識者をお招きしてダイアログを開催しました。当社社長の荒川以下経営層が出席し、当社グループに求められる課題について話し合いました。(2009年4月9日実施)

グローバル企業として どのようにCSRを推進するのか

荒川 当社グループは、CSRの実践を通じて企業理念の具現化を図っています。CSRを事業活動の中で着実に実践していくために、中期経営計画(中計)の中にCSRの視点を織り込みました。この中計は、“あるべき姿”を描いてそれに到達するための最適な施策を立案して実行することが基本です。事業環境は変わるものですから、環境変化にあわせて、毎年継続性を意識しながら見直しをしています。

津谷 グループ全体でベクトルをあわせてCSRを推進するために、共通言語としてCSR「22の課題」を設定しました。当社グループは世界26カ国に生産拠点を持っており、150を超える国々で事業活動を行っています。重要課題は地域によって変わってきますので、本社の方針としてグループ全体で共通して取り組むべき活動を指示し、それを超える

活動はそれぞれの事業や地域の特性を踏まえて自分たちで考えて実行する、という形をとっています。

後藤 自分たちのCSRとは何かを考え、計画を立てて毎年見直しをするのは、正しい姿勢だと思います。ただ自分たちの決定が良かったか悪かったかを判断するのは社会です。CSRに関してこういう方向性を打ち出している、といった情報はもっと公開していくべきだと思います。達成出来る裏付けがなければ公開しない、というのは日本企業の真



有識者 (50音順)



足立 直樹氏
株式会社レスポンスアビリティ
代表取締役 社長



河口 真理子氏
株式会社大和総研
経営戦略研究所 主席研究員
経営戦略研究部長



後藤 敏彦氏
特定非営利活動法人
サステナビリティ日本フォーラム
代表理事



藤井 敏彦氏
独立行政法人
経済産業研究所
コンサルティングフェロー

ブリヂストン



荒川 詔四
代表取締役 社長



井上 修
代表取締役
専務執行役員
GLC・モータースポーツ管掌
兼 品質経営管掌



津谷 正明
取締役 常務執行役員
CRO・管理管掌
兼 CCO・グループCEO室長
兼 経営監査担当



江藤 尚美
執行役員
総務・コーポレートコミュニケーション担当
兼 コーポレートコミュニケーション本部長



森本 芳之
執行役員
タイヤ基礎開発担当

(所属と役職は2009年4月9日現在)

面目さではあるのですが、非公開では社会から評価を得る機会を失うことになります。

藤井 中計の中に社会的側面を持ち、バックキャストिंग的な手法で取り組んでいる会社は日本では稀だと思います。目標を公開することは、対外的な評価を得ること以上に、自らのコミットメントで自らを縛る効果があります。もし出来なかったら体外的に面目を失う、という日本的な意識からどこまで離られるか。CSRが日本企業に投げ掛けている大きな課題だと思います。

荒川 私は社長就任以来、経営の最終目標として、「タイヤ会社・ゴム会社として『名実共に世界一の地位の確立』」を掲げています。世界一になるには、世界トップレベルの目標を掲げなければなりません。目標を掲げ、それを宣言出来なければならぬと考えています。グループ全体を縛ることになりますから、ハードルが高いことはわかっていますが、世界一を達成するためには避けて通れません。

河口 従業員13万人のうち10万人が海外にいるのですから、グローバルでの人事戦略が非常に重要だと思います。

地域別には人種の問題、宗教の問題などをいろいろな形で解決していると思いますが、それを本社で一定の方針の下把握しマネジメントするグローバルな切り口を進めて頂くべきだと思います。そのノウハウを、グローバルに事業展開する他の日本企業に広げる役割を担って欲しいと思います。

津谷 「中身の伴った真のグローバル経営」を進めるためには、当社グループのリソースを、全体最適をめざして活用していくことが必須要件であると考えています。人材についてもまさにその通りです。歴史や文化などさまざまな部分が異なるので、人の問題は一度には動かせません。時間はかかりますが、着実に進めていきます。



地球温暖化問題に ブリヂストンはどう取り組むのか

後藤 2050年にCO₂排出量を大幅削減するという方向で、世界は動き始めています。企業は、CO₂排出量の大幅削減を必須とする世界で生きるにはどうするかを考えるしかない状況です。

井上 地球温暖化への対応は人類にとって非常に重要な課題です。当社グループもグローバルで対応していかなければなりません。原材料生産から開発、製造、物流、販売の各過程に加えて、商品としてお客様の手に渡った後の使用、廃棄の段階も含めた、サプライチェーン全体の問題として捉えています。タイヤのライフサイクル全体で見ると、実はタイヤ使用時、車が動いているときのCO₂排出量が一番多いのです。安全性を大前提として、転がり抵抗の低減や軽量化を図ったタイヤにより、CO₂排出削減へ貢献していきたいと考えています。タイヤ以外の分野でも、太陽光発電用のフィルムなど、CO₂排出削減に貢献出来る商品に取り組んでいきます。



江藤 社会活動の分野でも、地球温暖化の課題に取り組んでいます。車の使い方という観点で見た場合、ドライバーの運転の仕方、タイヤの使い方によってCO₂排出量は変わってきます。現在FIA(国際自動車連盟)と共同で、環境にやさしい運転のコツを一般ドライバーへ啓発する活動“MAKE CARS GREEN”をグローバルで展開しています。



持続可能な天然ゴム資源の 利用に向けて

足立 2010年に生物多様性条約第10回締約国会議(COP10)が日本で開催されます。企業にとって生物多様性は、絶滅危惧種を守りましょうという話ではありません。現在使用している原材料をこれからも使い続けることが出来るかどうかという、ビジネスの継続性にかかわる課題です。長いタイムスパンで考えれば、いつまでも石油が使えるわけではありません。入手が困難になる、あるいは非常に高価になる時点が来るでしょう。石油資源由来の材料が使用出来なくなったときに、代替原料となるのは生物資源しかありません。今まで以上に、合成ゴムから天然ゴムへ置き換えていくことが必要になるのではないのでしょうか。世界的に天然ゴムへの依存度が高くなったときに、果たして安定的に確保出来るのか、他の作物や燃料植物とどのように折り合いをつけていくか、ということも考える必要があります。

森本 ゴムの木は、荒地など植物の生育には過酷な環境でも、一旦根付けば、約20年強もゴムの原料であるラテックスの採取が可能です。当社グループの持つゴム農園の中に研究所があり、天然ゴムの生産性向上のための技術開発に取り組んでいます。ゴムの木一本当たりの生産性を向上させると、需要が増加しても、安易に農地拡大をしなくて済むはずで、また、地球環境問題への貢献を目的として早稲田大学やNPO、市民も巻き込んだ「W-BRIDGE」という枠組みで研究を進めています。ゴム農園と生物多様性の課題についても、このプロジェクトの成果を利用出来るのではと期待しています。



足立 そのような研究は重要ですのでぜひ進めていただきたいと思います。ただ、品種改良による生産性向上には限界があります。2~3割であれば可能かもしれませんが、何倍にもすることは出来ません。

ブリヂストンのCSRに期待すること

後藤 コミュニケーションの進め方にはまだ課題があると思います。ブリヂストンの姿を正確に理解してもらうためのコミュニケーションに期待します。

津谷 コミュニケーションについては、私たちが反省する点があります。当社グループではCSRに関するさまざまな活動を行ってきましたが、十分にステークホルダーに発信出来ていませんでした。今後どのように私たちの想いを伝えていくかを考えていきます。

藤井 日本の風土で育った日本企業の持つ感覚で、グローバルのビジネスを進めていくことは出来ません。例えば、捕鯨をしている水産メーカーが、捕鯨を続けながら海外進出することは自殺行為です。捕鯨をやめるか、海外進出を諦めるか、どちらかを選ばなければなりません。これは一つの例にすぎませんが、日本の文化をある程度切り離してビジネスを行うことが出来るかが問われています。

足立 以前、タイのブリヂストンを訪問した際、現地のスタッフの方々が、自分たちの地域の課題を解決するために会社としてどう貢献しているかを熱心に語ってくださり、非常にすばらしいと感じました。そうしたローカルな視点をグローバルでどのようにまとめていくのか、グローバルで社会にどのような貢献が出来るのか、ブリヂストンの考え方を強く打ち出して欲しいと思います。



河口 CO₂排出量を大幅に削減しなければいけないということは、今私たちが便利だと思って使っているものが従来どおりの形では使えなくなる可能性が高いということで、その一つが自動車だと思います。果たしてクルマはモビリティの

手段として最適なものなのか。モビリティに関する長期ビジョンなどを社内で議論していくことが必要だと思います。

藤井 イノベーションはハードルがなければ起こりません。高い目標を立てることでイノベーションが起こせるのだと思います。社会的要請を超えるイノベーションを期待します。




荒川 現在の車を考えると、1人、2人しか乗っていないものに多くの資源を使用しています。持続可能なモビリティに、タイヤという分野でどのように貢献出来るのかを考えていきたいと思います。その上で、当社グループがノウハウを蓄積しているゴムや高分子ポリマーの分野を将来に向けて発展させていきたいと考えています。いずれにしても、私たちは義務でCSRに取り組んでいるわけではありません。子供たちに良い社会を残していくことを考えていきたいです。



ステークホルダーダイアログを終えて

今回初めて、有識者をお招きしてダイアログを開催いたしました。出席者、傍聴した執行役員ともに、今後に向けての多くの気付きを得ることが出来ました。特に、当社グループのCSR活動をご理解頂くためのコミュニケーションが、今まで十分ではなかったことを改めて認識致しました。ダイアログでいただいた貴重なご意見を参考に、いわゆる“顔の見える企業”となれるよう努力してまいります。

経営企画本部長 江藤 彰洋



サプライチェーン全体で「お客様第一主義」を徹底し「更に上」の品質を目指す

お客様に心から満足していただけるように、最高の品質の商品を、最高のサービスでお届けしたい。その実現のため、ブリヂストンは2008年4月、品質部門の組織体制の強化を行った。

サプライチェーン全体で最高の品質を目指す

ブリヂストングループは「最高の品質で社会に貢献」を企業理念において「使命」として掲げ、安全性の追求と品質向上を通して社会に貢献すべく、日々努力を重ねている。

しかしこれまでの品質部門の活動は、工場で生産される「製品」の品質保証を軸に展開されており、「お客様の声を起点に、サービスを含めたあらゆる企業活動において品質を保証する」という視点では、「更に上」を目指すべきところがあった。

そこで2008年4月、品質部門の組織体制を強化し、商品の企画から開発、原材料の調達、生産、物流、販売・サービス

までサプライチェーン全体で品質保証する体制を整えた。ブリヂストングループの従業員一人ひとりが自分の業務をお客様の目線で見つめなおし、「更に上」を目指した改善を進めることで、お客様に心から満足していただける商品・サービスを生み出すことが目標である。新しい組織体制の下、各部門が連携して活動を推進している。

「お客様の声」をすべての活動のスタートに

今回の組織体制強化のポイントの一つは、CS推進お客様品質保証部の新設である。従来、お客様相談室に寄せられたお客様からのご指摘は、関連部署が個別に対応してい

た。これを更に分析し、品質向上に積極的に活用する役割を新部署が担う。

「お客様の目線で課題を抽出して改善するには、『お客様の声』を分析し、ご指摘頂いている現象や要因を推察する必要があります。例えばタイヤの外観に関するご指摘一つ取っても、設計や材料、生産工程が要因の場合もありますし、お客様の使用条件の影響も考えられます」と同部の高橋直也は言う。

分析に当たっては、お客様と接する販売員や関連する技術者などとの意見交換はもちろん、社外のさまざまな情報も参考にします。そして現象と要因を推察し、改善につなげるサイクルを回していくのだ。

高橋は語る。「まだ取り組みが始まったばかりで課題もありますが、着実に社内へ『お客様の声』を広めていきたい。最近、社内から『お客様の声』についての問い合わせが多くあり、私自身、『お客様の声』をスタートに改善へつなげる道筋が見えてきた実感があります。」



CS推進お客様品質保証部
REPタイヤ・リトレッド・サービス
品質保証ユニット 高橋 直也

生産工程のQALレベル向上

タイヤの品質を安定的に保つためには、生産工程の緻密な管理が必要だ。そのため、開発・生產品質保証部は、各工場共通にある課題の抽出・解決などを通して各工場を統括し、各工場の品質保証課は、品質管理の仕組みづくりや仕組みの維持管理を行ってきた。

2008年4月の組織体制の強化により、生産現場である工場でも、進化が始まっている。

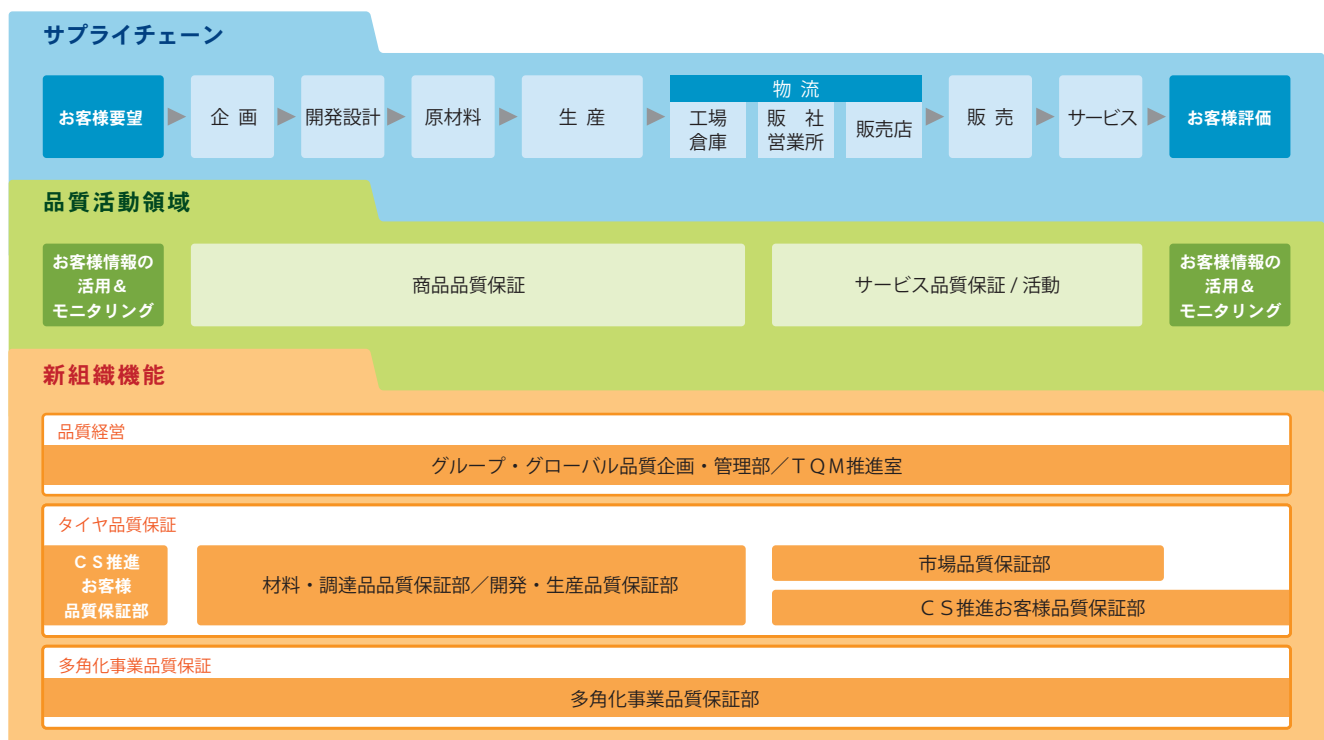
「欧州の法規制強化などに加えて、お客様の要望も近年ますます厳しくなってきているので、従来よりも『お客様の声』に的確に答えられる組織体制を構築しました」と開発・生產品質保証部の田村隆司は言う。

また、甘木工場の品質保証課の田口悠介は、CS推進お客様品質保証部から「お客様の声」の分析結果が伝えられるようになり、日頃工場では実感しづらいお客様の満足度への



開発・生產品質保証部
生產品質保証ユニット
田村 隆司

■ サプライチェーンと組織(品質部門)



意識が着実に高まってきたと
 感じているという。「現場の技
 能員も、商品がお客様の手に
 渡った時のことに思いを寄せ
 ながら語ってくれるようにな
 り、私自身、『お客様第一主
 義』を広める仕掛けにかかわ
 ることに喜びを感じていま
 す。」



甘木工場 品質保証課
 田口 悠介



左 タイヤ館 大船店 店長 千葉 弘志
 右 ブリヂストンリテール神奈川株式会社 山口 幸治

販売・サービス面での品質改善活動

TQM (Total Quality Management) 推進室はこれま
 で、TQM大会開催、品質保証の教育訓練、品質マネジメン
 トシステム展開などブリヂストングループのTQM活動を
 推進してきた。2008年度からは、これまで製造現場で培っ
 てきたノウハウを生かした「販売・サービス品質改善活動」を
 スタートしている。

折しもタイヤの販売店でも
 在庫管理に問題意識を持っ
 ており、「販売・サービス品質
 改善活動」の最初のモデルに
 選ばれたのが、タイヤ館大船
 店である。店長の千葉弘志
 は、当時の状況を振り返る。



TQM推進室 大谷 裕樹

「在庫は店舗と倉庫に分散
 して管理していますが、場所
 が分からず、あちこち探しまわってお客様をお待たせする
 こともありました。また、在庫確認の残業が多いわりに正確
 性に欠け、ともかく改善しなければという状況でした」

改善支援を担当したTQM推進室の大谷裕樹は、「初めて
 訪問した時、倉庫には在庫が多く、しかも山積みで置いて
 あり、品質だけではなく安全上の問題も気になる状態でし
 た」と語る。「販売店からの希望は、在庫管理が楽に出来て、
 タイヤがすぐに取り出せて、その結果お客様へのサービスの
 質が高められること。その明確な『ありたい姿』を実現す
 るため、現場と一体となり仕組みを構築していきました」。

まず、過去の販売量と今後の販売戦略に基づき、適正
 在庫を設定し、在庫を従来の半数程度まで絞った。これに

合わせて倉庫内に新たなラックを設置。商品の整理に当
 たっては、先入先出管理や番地管理の仕組みも取り入れ
 た。その結果、商品が見やすく、取りやすくなったことで、
 お客様の待ち時間が大幅に短縮された。更にはスタッフ
 の心身の負担や安全上のリスクも軽減された。

「最初は、これまでの仕組みを変えることは不安でした。成
 果を実感出来た今は、販売・サービス品質改善活動に手を
 挙げて本当によかったと思います。現在は、誰でも在庫が確
 認出来るシステムも構築中で、完成すれば常に的確な在庫
 管理が出来るようになります」と語る千葉の表情は明るい。

今回の活動をとともに進めてきたブリヂストンリテール
 神奈川株式会社の山口幸治は言う。「在庫の見直しが出来
 た今がスタートライン。今後は、絞った在庫でお客様の
 ニーズに応えられるか検証しつつ、他店舗へ活動を展開
 し、お客様に選ばれる店を増やしていきたい」。

タイヤ館大船店は2008年に顧客アンケート調査も実
 施しており、今後、「お客様の声」を生かした改善という次
 のステージに進む。



第9回グループ現業部門TQM大会の事例発表
 株式会社ブリヂストンEMK 九州事業部 西川 未来

多角化事業での品質保証の取り組み

ブリヂストングループは化工品、自転車、スポーツ用品などタイヤ以外の商品も多く取り扱っており、これまでは、商品毎に個別の品質保証を行ってきた。これを、グループ会社全体で整合性のある一元的な品質保証体制とするために、2008年4月にタイヤ以外の商品を取り扱うグループ会社の品質を統括する部署として多角化事業品質保証部が新設された。

この部署の新たな取り組みの一つが、「グループQA（品質保証）会議」の実施だ。この会議は、各社が品質保証について抱えている課題を討議する場で、互いの情報を共有し、学び合うことが目的である。「多角化事業は多岐にわたりますが、各社の事例を一つの表にしてみると、それぞれの課題や改善の進捗度合いがよくわかります。これらの情報を共有することで、各社が品質経営の重要性に気付き、自社の改善に生かして欲しいです」と同部の増山照文は語る。

ブリヂストンスポーツも、半期ごとのグループQA会議に参加している。同社品質保証グループの佐々木隆は言う。「ゴルフ道具だけでもボールからギフト商品まで2万点ほどに及ぶので、品質管理の仕組みづくりには苦労しています。グループQA会議で他のグループ会社の事例を学び、外注管理の方法や異物混入の防止策などの改善につなげています」。

「各社ともに熱心で、『ブリヂストンブランドで売る以上、絶対に不良品を出さない』という品質意識の高まりを感じます。今後も、グループ会社の従業員一人ひとりに『お客様第一主義』の意識を広めていく仕掛けを進めていきます」と増山は抱負を語る。



多角化事業品質保証部
増山 照文



ブリヂストンスポーツ株式会社
品質保証グループ
グループマネージャー
佐々木 隆

グループでの品質経営

タイヤ、化工品などの商品の枠を超え、ブリヂストングループでの品質活動の整合性を高め、更に品質経営体質を強化することを目指して、グループ・グローバル品質企画・管理部も新設された。

「新たな取り組みとして、国内外のグループ会社に、品質経営に関するセルフアセスメントを展開しました。チェックシートへの記入を通して、それぞれが品質経営について自らの課題に気付き、改善活動のきっかけになることがねらいです。私たちの部署ではその結果を分析し、抽出されたグループ全体の課題を品質活動のガイドラインとして発行します」と言うのは同部の増谷真紀だ。「弱点が見えてきた」、「出来るところから改善したい」などの反応もあり、増谷は各社の品質に対する真摯な思いを感じ取ったという。

また、グローバルに広がる全てのグループ会社で品質活動は進められており、材料・調達品の管理、市場品質情報のモニタリングなどについても、グローバルでの体制構築が進められている。2009年4月には、世界中からブリヂス

トングループ各社の品質経営を担う経営層が一堂に会し、グループ全体の品質課題を共有化し、グループでの一元的な品質活動を目指して活発に討議した。

グループ・グローバル品質企画・管理部では、気付きを改善活動につなげていくサポート活動を引き続き強化し、個々の改善をグループ全体の活動に拡大していきたいと考えている。



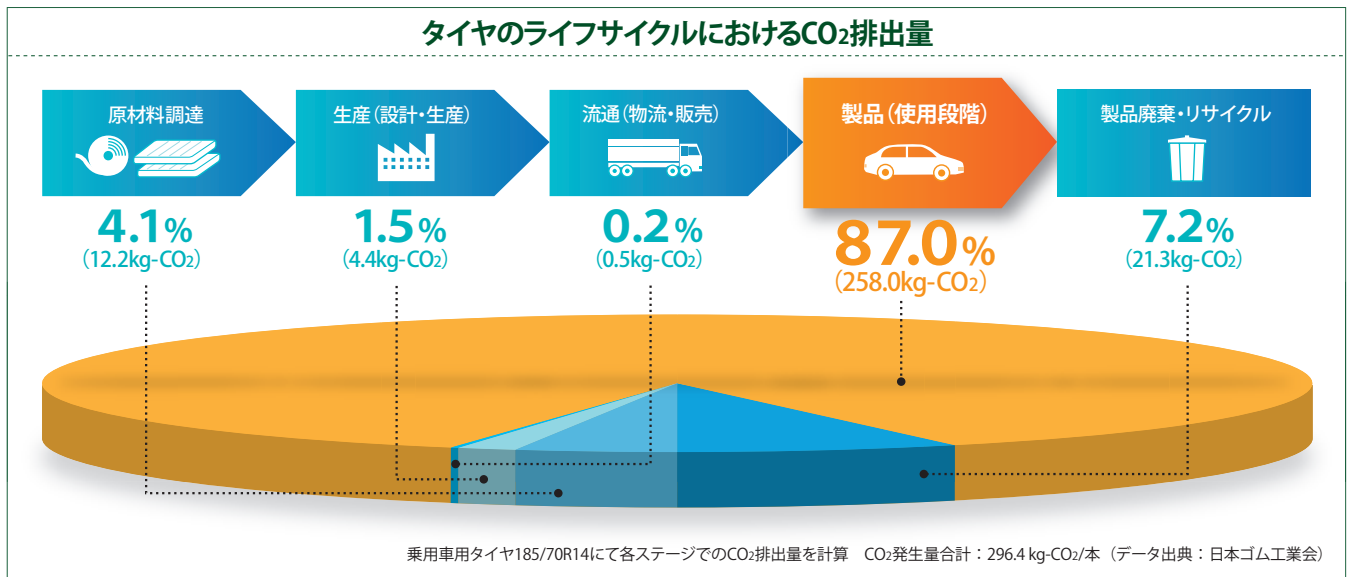
グループ・グローバル
品質企画・管理部
グループ・グローバル
品質企画ユニットリーダー
増谷 真紀



品質部門と各国のグループ品質経営層が情報共有する
Global Communication Corridor

原材料調達からリサイクルまで「ライフサイクルの視点」で地球温暖化防止に取り組む

ブリヂストングループは、原材料の調達からリサイクルまで、製品のライフサイクル全体を考え、地球温暖化防止に取り組んでいる。イメージ先行の「エコ」ではなく、本当に地球温暖化防止に貢献する技術やビジネスモデルは何かを考え、開発を進めてきた。



地球温暖化防止のために、 タイヤが出来ること

2008年の洞爺湖サミットでは、主要国の首脳が「2050年までに世界全体の温室効果ガスを半減する」という目標に合意し、いよいよ世界全体が温室効果ガスの大幅削減に向けて動き始めた。ブリヂストングループでは、売上の約8割を占めるタイヤについて、その一生を通して、CO₂の排出量削減に取り組み、地球温暖化防止に努めることが、グローバル企業としての社会的責任であると考えている。

原材料調達・生産・ 流通段階の取り組み

原材料調達段階では、グループ内の原材料工場及び取引先との協力で地球温暖化対策を進めてきた。今後は、これに

加えタイヤの重量を半分にする「ハーフウエイトタイヤ」の開発やリトレッド事業の更なる拡大により、原材料の使用量を減らすことでCO₂排出量削減を目指す。

生産段階では、熱と電力を有効的に活用する「コ・ジェネレーションシステム」の導入や、CO₂排出量の少ない燃料への転換などを行ってきた。将来的に世界の



タイヤの原材料であるカーボンブラックを新潟県のカーボンブラック生産子会社の旭カーボンから、当社彦根工場まで鉄道輸送をすることで、流通段階における年間CO₂排出量を従来対比で約75%削減見込み

自動車保有台数が増加し、更に生産量の増大が予測される中、ブリヂストングループでは、革新的な技術開発を行うことで、技術面、コスト面の壁を乗り越え



同じエネルギー量を確保するにも、重油よりCO₂排出量が少ない天然ガスの利用を進めている (磐田工場)



クルマが走る際のCO₂排出量を少なくするため、販売店においても、お客様のタイヤの空気圧チェックを積極的に進めている(タイヤ館 小平店)



航空機用タイヤは、その寿命において通常3~6回路面に接するゴム部分の張り替え(リトレッド)を行い、リユースすることで廃棄にかかるCO₂を大幅に削減する

て、CO₂排出量の削減とタイヤの生産を両立していく。また、各工場における風力や太陽光などのクリーンエネルギーの導入も加速度的に進める。

流通段階では、鉄道・船舶の利用など、CO₂排出量が少ない輸送手段への切り替えや、輸送ルートを最適化することでCO₂排出量の削減に取り組む。

製品の使用段階の取り組み

ブリヂストングループは、タイヤの基本的な機能である安全性を確保しながら、燃費を向上させる研究に力を入れてきた。分子レベルの基盤技術である「NanoPro-Tech(ナノプロ・テック)」を用いた「ECOPIA(エコピア)」などの環境対応商品は、自動車メーカーからも評価を受け、2009年に発売されたトヨタ自動車株式会社の「3代目プリウス」には、「ECOPIA」が装着された。ブリヂストングループでは今後も、お客様がクルマを運転する際のCO₂排出量の削減に寄与出来るタイヤを開発、販売していく。また、現在、世界的にお客様への「エコドライブ」の啓発活動などに積極的に取り組むなど、タイヤにとどまらずクル

マ全体にかかわるCO₂削減活動も進めている。

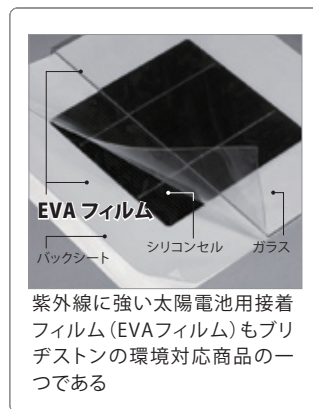
廃棄・リサイクル段階の取り組み

寿命を終えたタイヤは、主に熱利用、タイヤとしての再使用、再生ゴムとしての再利用などの道を歩む。ブリヂストングループでは、栃木工場に廃タイヤ発電のボイラーを設置し、新品タイヤを作る際のエネルギー源として利用するなど、新たな重油の利用を抑えている。また、ブリヂストングループが特に力を入れているのは、寿命を終えたタイヤの表面を削り、新しいゴムを貼りつけ、再びタイヤとして使用する、「リトレッド

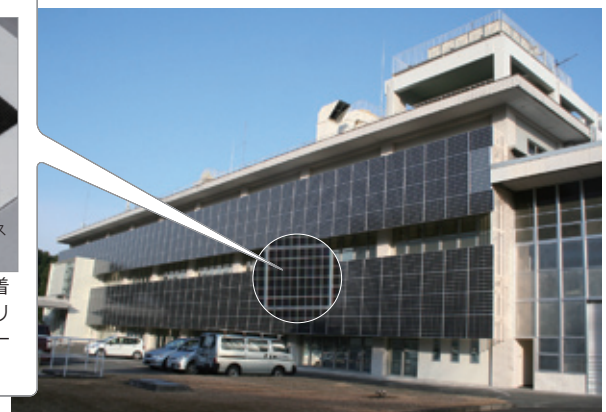
タイヤ」の拡大である。

「ライフサイクルの視点」で地球温暖化防止に取り組む

ブリヂストングループは、地球温暖化防止には、製品の一生を通じてCO₂排出量を削減する視点が欠かせないと考えている。更に、ブリヂストングループは、原材料の調達から、お客様に商品を販売し、廃タイヤを回収する拠点となる小売店網までの非常に長いサプライチェーンを保有している。これらのリソースを活用し、製品のライフサイクルの各段階でCO₂排出量の削減に取り組むことにより、ブリヂストングループは地球温暖化防止に貢献している。



紫外線に強い太陽電池用接着フィルム(EVAフィルム)もブリヂストンの環境対応商品の一つである



発電時にCO₂を全く出さない太陽光発電システムの工場への導入を進めている(東京工場)

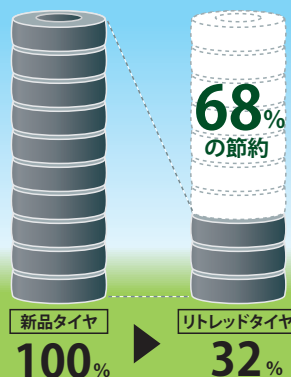


リトレッドタイヤを活用し 環境保全に貢献する 「エコバリューパック」

ブリヂストングループでは原材料の調達から販売、リサイクルまで、商品の一生を通じて環境負荷を下げるさまざまな活動を行っている。その一例が、リトレッドタイヤを軸とした輸送事業者様向けソリューション・ビジネス、「エコバリューパック」だ。地球温暖化対策、資源の有効活用、廃タイヤ削減など環境負荷を下げるると同時に、安全面や経済面でお客様にも喜んで頂けるというこのビジネスにかかわる人々の姿を通して、ブリヂストングループの取り組みを紹介する。



製造時に必要な石油資源を



資料：更生タイヤ全国協議会

タイヤの一生を通じて環境保全に貢献

持続可能な循環型社会の実現にむけたブリヂストングループの役割とは何か。その答えは、より良質な商品・サービスを生み出し、地球上のすべての人々の豊かな生活に貢献すると同時に、企業活動が及ぼす環境への影響を最小にすることで、持続可能性を追求していくことである。原材料の調達から販売、タイヤのリサイクルまでを手掛けるブリヂストングループでは新たな取り組みの一つとして、2008年6月に輸送事業者様向けのソリューション・ビジネス「エコバリューパック」を開始した。この新サービスをスピーディーに展開するために、2009年1月に設立されたブリヂストンBMS株式会社（以下BBMS）を中心に、グループを挙げて取り組みを進めている。

エコロジー+エコノミーを実現する 「エコバリューパック」

現在BBMS代表取締役社長の榎橋明浩は、ブリヂストンタイヤ福島販売株式会社の社長であった2008年に、会議で「エコバリューパック」の具体的な検討内容を聞き、「『これは、今後の事業の核となる』と確信しました」という。近年、燃料価格の高騰、地球温暖化対策の法規制の強化や、安全運行の義務化など、輸送事業者をとりまく環境は非常に厳しくなっている。榎橋は、「エコバリューパック」でこのような課題をお客様と一緒に解決していったらと考えた。

「エコバリューパック」は、新品タイヤとリトレッドタイヤ、メンテナンスサービスを組み合わせタイヤのトータル

ライフ向上を実現するソリューション・ビジネスである。溝が浅くなったタイヤの表面を張り替えるリトレッドタイヤを使用することで、資源の消費量と廃棄量を減らすことが出来、タイヤの空気圧管理や、ローテーションなどのメンテナンスサービスと組み合わせることによって、お客様がタイヤを長く安全に使うことが出来る。その結果、省燃費にも貢献するとともにコスト削減にもつながるのである。



生産財タイヤソリューション事業本部長 兼
ブリヂストンBMS株式会社
代表取締役社長 檜橋 明浩

「企業・個人といった枠を超えて、すべての人々が自覚を持って環境問題に取り組むことが求められています。こうした社会的な背景に対して、ブリヂストングループは企業理念の中で謳っているように、責任あるグローバル企業として地球環境の保全に貢献していくことを普遍的な価値観としています。『エコ バリュー パック』は、お客様の3つの課題である『環境・コスト・安全』の解決にお役

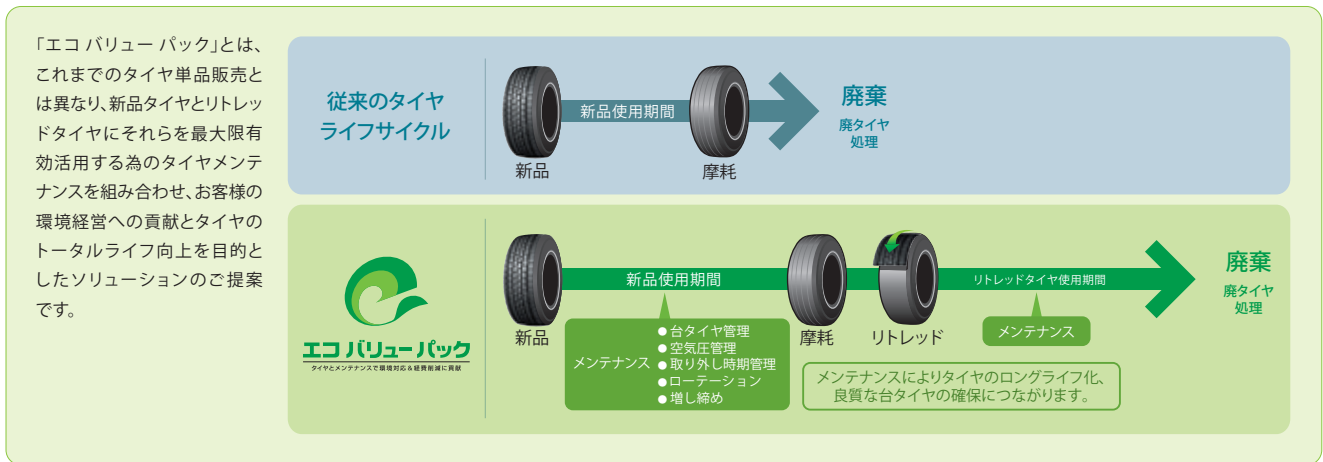
に立てる上に、地球環境に対しても貢献出来る、まさに企業理念を具現化する取り組みの一つと自負しています」。檜橋は「エコ バリュー パック」の推進役として、その意義を熱く語る。

2009年4月現在、BBMSは、全国で700台以上の車両を保有する輸送事業者54社を対象に提案活動を行っている。BBMSのバンダグチェーン運営部の大野央一は「クルマの走り方や貨物重量、走る路線はお客様によって違います。『エコ バリュー パック』を提案するためには、タイヤの使い方を1社ごとに細かく調査して提案する必要があるので時間がかかります。ですが、使用したタイヤをチェックすると、お客様自身も気付いていないタイヤの状態が分かるんです。それを報告して、理解して頂いた時は喜びを感じますね」と手応えを感じている。



ブリヂストンBMS株式会社
バンダグチェーン運営部
ソリューション企画課
大野 央一

■エコ バリュー パックの概要



■リトレッドタイヤとは



環境面での成果への期待

「エコ バリュー パック」全体としての環境面での効果は大きい。「製造過程では、リトレッドタイヤ1本当たりに必要な石油資源は、新品タイヤの約3分の1ですみます。また、廃棄段階では、新品タイヤを購入して一定期間使用した後、リトレッドタイヤとして再び使用することで、廃棄回数を減らすことが出来ます。これらにより削減出来るCO₂排出量はリトレッドタイヤ1本当たり165Kg-CO₂*1。タイヤの販売本数を考えると相当な環境負荷低減が期待出来ます」と檜橋。リトレッドタイヤの2008年度の販売実績は約50万本。5年後には2倍以上の販売を目標としている。
※1 日本ゴム工業編「タイヤのインベントリー分析試行(1998年)」に準拠(タイヤサイズ 11R22.5 14PR使用時の試算結果)

タイヤを出すのは嫁に出すようなもの

このサービスをより広く効率よく展開するためには、お客様との日々のコミュニケーションを通じた情報収集が欠かせない。そこで、全国で8カ所の販売店が「エコ バリュー パック」を進めるフラッグシップ店として指定された。いずれも、タイヤの空気圧管理などを行うタイヤチェックサービス(TCS)に積極的に取り組んできた店舗である。その一つが、大型車がお客様の大半を占めるブリヂストン東京タイヤセンター株式会社東京港大井タイヤセンターだ。積載量が多いため、タイヤに負荷がかかりやすい大型車は、車両内でのタイヤのローテーションや交換の回数も多く、コスト面からも「エコ バリュー パック」の利点が大いに生きる。

同センター長の軍地正己は、現場での苦勞をこう語る。「『エコ バリュー パック』を提案するためには、タイヤの使用状態を知っておく必要があります。車両が空いている時間に合わせてお客様の元に出向きますが、それが休日になることもあります。しかし、お客様にタイヤをお渡しすることは、私にとって娘を



ブリヂストン
東京タイヤセンター株式会社
東京港大井タイヤセンター
センター長 軍地 正己

嫁に出すようなもの。お客様先でタイヤがどのように使われているかはとても気になることです」。タイヤのチェックのためにお客様を訪問すると、タイヤの管理をしっかりとしているお客様はメンテナンス結果の報告をよく理解してくれ、あらためてタイヤの使用状態に気付いたお客様には感謝されるという。「今は新品だけを売ればいいという時代ではありません」と軍地は言う。「提案サービスの重要性を日々感じています。今後は一歩進んで『エコ バリュー パック』をどんどん広めていきます。それが環境保全にも貢献することにつながり、お客様も我々もハッピーになれるのですから」。

導入後の効果

「エコ バリュー パック」をお客様はどのように見ているのだろう。「エコ バリュー パック」の導入後の効果について、企業間物流を中心に貨物全般を扱う第一貨物株式会社施設車輛部山田博史部長にお話を伺った。「当初は、ドライバーにかかるタイヤ・車両管理業務の軽減や、経済性を考えての導入でしたが、環境にも良いというのは結果的に大きなメリットでした。改正省エネ法の影響もあり、荷主様にとっても環境対応は重要なポイントです」。山田部長は更に経済面の効果について、こう続ける。「スタッドレスタイヤを使う冬場にタイヤ経費が集中していたのが平準化され*2、月々の収支がはっきり分かるようになりました。今後も課題や問題と一緒に取り組んでもらえるパートナーとしておつきあい頂きたいと考えています」。

※2 タイヤ費用・工賃・タイヤメンテナンスを一括請負し、月次定額払いのトータルパッケージプラン(TPP)の場合。



第一貨物株式会社
施設車輛部
部長 山田 博史様

かなめ 要は、リトレッドタイヤ

「エコ バリュー パック」は、リトレッドタイヤの活用が重要なポイントである。ブリヂストンの米国子会社が2007年



(左)リトレッド事業開発部 リトレッド企画ユニット
久保田 毅司

(右)ブリヂストン バンダグ タイヤ ソリューションズ
サプライチェーンロジスティクス マネージャー イボンヌ・アヴァシング

に買収した米国バンダグ社のリトレッド技術^{※3}は、大きな工場が要らず、お客様の近くで対応出来るため、「エコバリュー パック」に適している。バンダグ社の技術を利用したリトレッド事業の拡大を担う株式会社ブリヂストンリトレッド事業開発部の久保田毅司は言う。「従来の“更生タイヤ”の“安かろう・悪かろう”のイメージを払拭させ、バンダグシステムで製造する“リトレッドタイヤ”の“高品質・安全なタイヤ”を実感して頂きたい。良さを多くの方に知って頂くことで、リトレッドが当たり前となり、リトレッド需要を欧米並みの新品タイヤ同等レベルまで上げていきたいです。」

また、リトレッド事業のグローバル展開を物流面から支えるブリヂストン バンダグ タイヤ ソリューションズ サプライチェーンロジスティクスのイボンヌ・アヴァシングは、「お客様へ最高の価値とサービスを提供するために、従来の業務プロセスを見直しながら最適なサプライチェーンのアプローチを実現していくことに、大きなやりがいを感じます」と意気込みを語る。

※3 バンダグ社のリトレッド技術(プレキユア方式)：溝のついたトレッドゴムを貼り付ける製法。トレッドゴムを貼ってから溝加工する従来のリ・モールド方式に比べ、台タイヤを傷めず、少量多品種生産向き。

人づくりとPRを担うラーニングセンター

リトレッドタイヤの普及のために急務となる人材育成と啓発活動のために、ブリヂストングループは、2009年2月に、ブリヂストン東京工場／技術センター内にリトレッド

タイヤラーニングセンターを開設した。センター長の中山義久はこう語る。「全く新しい事業であるため、研修の受講生には初めて製造部門に携わる者もいます。始めのうちは、技術職とは仕事環境やモノづくりに対する認識も違います。彼らに短期間で全工程を覚えこませ、ブリヂストングループの品質標準を順守したものを作れるように指導しています」。

ラーニングセンターには、展示ルームも併設されており、開設から約3カ月で社内外から約1,000名の見学者が来場した。中山は、「これからリトレッドや『エコバリューパック』を広めていくためにも、品質面でも環境面でも、もっとアピールをしていきたいですね」と抱負を語る。



ブリヂストンBMS株式会社 バンダグチェーン運営部
バンダグチェーン運営課 リトレッドタイヤラーニングセンター
右から 中山 義久 関 正行 深野 高

サービスの価値をより深く、より広く

経済的にも、環境にも有益な「エコバリューパック」だが、リトレッドタイヤ自体は、日本を含むアジア各国での普及率は、まだまだ低いのが現状だ。新品タイヤとリトレッドタイヤ、メンテナンスをパッケージ化したソリューション・ビジネスは、リトレッドタイヤを多くの方に安心して使って頂くための切り札となり得る。アジアでの基盤整備に向け、2009年7月には、タイにリトレッド部材の工場の建設を発表した。これと並行して、アジア各国へメンテナンスサービスの重要性や、環境面の啓発活動を推進していく。

タイヤメーカーの責任として、地球環境保全への貢献を果たすソリューション・ビジネスを更に世の中に広めていくために、ブリヂストングループの取り組みは続く。

リベリア共和国の人々とともに

地域社会の発展は、企業が持続的に発展していくために必要なことである。

ブリヂストングループの一員であるファイアストーン ナチュラルラバーは、西アフリカのリベリア共和国で、地域の安定と発展のための取り組みを続けている。

リベリアの再建に

1億USドル以上の投資を約束

ファイアストーン ナチュラル ラバー (FSNR) は、リベリアで天然ゴムとラテックス※1を1926年より80年にわたって生産してきた。

激しい内戦を経た後も、FSNRは内戦前と変わらず人々のビジネスパートナーとして事業を続けている。また、内戦により社会基盤が破壊されたリベリアに対して、FSNRは1億USドル以上をリベリアの再建に投資すると約束して

いる。そして、事業によって雇用を創出するだけでなく、従業員とその家族のために、無料の医療、子どもたちへの教育、住宅の供給、食料援助として米を提供している。

※1 ラテックス:ゴムの樹などから採取される白色乳状の樹液

7,000人以上の雇用を創出

世界銀行の統計によるとリベリアの失業率は80%を超えている。人々の平均年収は120USドル、1日当たりに換算すると約30セント。これは、世界銀

行の貧困ラインを大幅に下回る生活をしている人が多数存在することを示している。このようなリベリアにおいて、FSNRは天然ゴムの生産により7,000人以上の雇用を創出している。

2008年に、FSNRは新たにゴムの木の加工工場を設立した。ゴム農園での寿命を終えたゴムの木を廃棄するのではなく、建材や家具に加工する工場である。ゴムの木は硬質で長持ちするため、世界中でフローリングや家具に使われている。この工場により、リベリアに500人以上の新たな雇用が生み出された。また、工場のオープニング時には、リベリア大統領も視察に訪れている。



リベリアの情勢

西アフリカに位置する人口約350万人※2のリベリア共和国。この国では、1989年から14年間にわたり内戦が続き、国民は長く苦境に立たされてきた。内戦終結後、2005年には選挙が行われ、アフリカ大陸初の女性大統領、エレン・ジョンソン＝サーリーフ大統領が選出された。就任以来、大統領は国際社会からの支援を受けながら、リベリアの再建と国民の生活向上に取り組んでいる。

※2 国連人口基金による2007年の調査による。



ゴムの木の加工工場を視察する
リベリア共和国大統領(右側)

毎月9,000人以上に 医療を提供

内戦により、リベリアでは多くの建築物や社会的基盤が壊滅的な状態となった。そのためFSNRは破壊された多くの病院の再建を手がけている。2008年に再建されたデューサイド病院は、内戦前より大幅に増床され、300床以上のベッドを抱える大規模な医療施設となった。院長のリンドン・G・マバンデ医師は「これでリベリアの人々への医療サービスを改善出来ます」と語る。FSNRの社員とその家族は病院にて無料で医療を受けることが出来る。また、地域社会の医療ニーズに応じて、FSNRが再建を手がけた病院は、地域の患者を毎月9,000人以上受け入れている。更に2009年3月、FSNRは病院に新しい救急車を寄贈している。

15,000人以上の 子どもたちが教育を享受

国のよりよい未来のために、子どもたちへの教育は非常に重要である。し

かし、内戦によりリベリアでは学校制度そのものがほぼ崩壊してしまい、早期の再建が望まれてきた。

FSNRはこの問題に正面から取り組み、リベリアで25の学校を運営し、15,000人以上の子供たちに高校までの教育を提供している。FSNRが運営する学校では、従業員の子どもは無償で教育を受けることが出来る。また、リベリアの学生が国内外の高等教育を受けるための奨学金プログラムも設けている。2008年はこの奨学金を105人の学生が活用している。



再建された小学校で学ぶ子どもたち

1,300戸以上の新しい 住宅が経済効果を生む

内戦で破壊されたのは病院だけではない。内戦の影響で破壊された住宅は長い間再建が出来ず、放置されていた。そこで、FSNRは内戦終結後3年以内で900戸以上の新しい住宅を建設。再建した住宅戸数は、2008年の終わりには延べ1,300戸を超えている。このFSNRによる住宅再建事業は、リベリアの人々に多くの新たな雇用を創出し、250万

USドル以上の経済効果を生み出した。

お客様、従業員、そして 地域社会への尊敬と信頼

大学を卒業後、ゴムの木の加工工場で製造マネージャーとして働くジョセフ・S・フィリップスIIは、FSNRが彼の一部であると言う。彼は、45年前に、前述のデューサイド病院で生まれ、FSNRが運営する学校に通って大人になった。ジョセフは「私の父と祖父がそうしてきたように、私もFSNRで働き、自分の家族を養っていきます」と希望を語る。

このように、FSNRは、リベリアの人々の生活の向上をさまざまな面からサポートしている。雇用創出、教育の提供、住宅の建設、重要なインフラの整備、医療の提供などを通じ、「お客様、従業員、そして地域社会への尊敬と信頼」というFSNRの基本的な価値観を具現化し、リベリアの人々から“良き隣人”と呼ばれるように活動が続けていきたいと考えている。



リベリアの未来を担う子どもたち



地球にやさしいクルマ社会の実現を目指して MAKE CARS GREEN

自動車を使用する際の環境負荷を抑えることは、自動車関連企業であるブリヂストンにとって重要な課題である。FIA（国際自動車連盟）と協力し、地球温暖化抑制のためのグローバルな環境啓発活動「MAKE CARS GREEN」に力を注いでいる。

世界環境デーに「MAKE CARS GREEN」キャンペーンの活動計画を発表（2008年 ニュージーランド）

活動のはじまり— 「ブリヂストンを選ぶのは当然の選択でした」

地球規模で環境保全が叫ばれる現在、ブリヂストングループでは、世界共通の環境メッセージ“One Team, One Planet.”を掲げ、グループでエコ・プロジェクト（社会活動を通じた環境貢献）を推進している。その一つが、2008年からFIA（国際自動車連盟）と共同で世界規模で展開している、「MAKE CARS GREEN」だ。「FIA Foundation（FIAが設立した国際慈善団体）は、ブリヂストンとともに2005年からグローバルな安全啓発活動『Think Before You Drive』に取り組んできました。さまざまな言語でグローバルで展開する活動には、多くの現地パートナーの協力が必要ですが、グローバルに事業を展開するブリヂストンと協力し、この活動は成功しました。これまでの実績から、2008年にFIAが新しい環境啓発活動のパートナーとしてブリヂ

ストンを選んだのは当然の選択でした」とFIAの広報担当ニーシャ・キング氏は振り返る。

「MAKE CARS GREEN」は、自動車が環境に与える影響を減らすため、「環境にやさしいドライブと地球温暖化防止のための10ポイント」を世界中のドライバーに提案するキャンペーンである。活動地域はその数を拡大しながら、2009年5月時点で、80の国・地域に及んでいる。それぞれの国で、ブリヂストングループ各社が、FIA傘下の各国の自動車クラブと協力し、2010年までキャンペーンを展開する予定である。



FIA（国際自動車連盟）
広報担当
ニーシャ・キング様

まず一人ひとりが、出来ることを— 〈日本〉

生産台数・保有台数ともに世界第2位の自動車大国である日本。現在、既にさまざまな環境対策が進められているものの、「地球にやさしいドライブ」を正しく身につけ、常に心掛けているドライバーはまだ少ないのではないだろうか。

日本では、「MAKE CARS GREEN」のメッセージをより多くの人に伝えていくため、メディア向けエコドライブ体験会やショッピングモールでのイベント、F1日本グランプリ、販売店などでのリーフレット配布などあらゆる機会を利用して啓発活動を行っている。

またプリヂストンでは、従業員への啓発活動にも力を入れており、2009年4月から国内約3万人のグループ全従業員を対象に「エコドライブ講座」を実施している。当講座は、従業員一人ひとりがエコドライブ

の実践方法についての理解をより深めるため、日本での「MAKE CARS GREEN」のパートナーである社団法人日本自動車連盟（JAF）から各事業所に講師を招き、約1時間の講義を行うものである。参加者からは「節約のため我流でエコドライブをしていたが、専門家の講義を聴くことにより新しい発見があった」「今までやっていたことに自信が持てた」といった声が寄せられている。国内外の「MAKE CARS GREEN」活動を推進するブランド推進部の齋藤景介は「参加者から前向きな反響があると嬉しいですね。講座は国内グループ会社の全従業員が対象となるので、開催回数も非常に多くて大変ですが、各事業所、各社、そしてJAFさんにご協力頂き、開始から3カ月強で、約80カ所で講座を開催し、7,600名以上のグループ従業員が講座を受講することが出来ました。国内のプリヂストングループの全従業員が講座を受講するまでにはまだ道半ばではありますが、講座を受講した従業員一人ひとりがエコドライブを心がけて、実践すること、更に従業員が起点となって、周りの人たちにエコドライブの輪を広めていくことを期待しています」と語る。今



ブランド推進部
社会活動ユニット 齋藤 景介



JAFの講師がエコドライブ講座でポイントを説明

後は、各社・各事業所でエコドライブを推進する人材を育成し、グループ内での活動をより強化することを検討している。

アフリカの自動車大国に変化を— 〈南アフリカ〉

自動車保有台数がアフリカ最大である南アフリカ共和国。プリヂストン サウスアフリカ（以下、BSAF）は、「MAKE CARS GREEN」の効果を証明すべく、さまざまな活動を行っている。

南アフリカでの取り組みの一つである「Eco-Fleet」は、「MAKE CARS GREEN」の10ポイントに関するトレーニングを受けたBSAFと販売会社の従業員が、6カ月間、燃費を競う活動である。その結果、すべての参加者が燃費の改善を実現し、CO₂の排出量を



プリヂストン サウスアフリカ (BSAF)
コーポレート・コミュニケーション
マンディ・ローベル

全体で約4トン削減することが出来た。ある参加者は「以前はいつも急いで運転をしていたが、今は燃費の向上を意識した運転をするようになった」と、このトレーニングによってもたらされた変化についてコメントしている。「南アフリカでは、ほとんどの人が環境に配慮することが大切だと理解しているものの、エコドライブ自体はまだ定着していない新しい考え方です。ですから、私たちは『MAKE CARS GREEN』をより一層推進して



左 “Eco-Fleet” (6カ月間の燃費を競う活動) の優勝者
レオン・ヴィルジョアン
右 ブリヂストン サウスアフリカ 広報マネージャー
ロマーノ・ダニエルズ

いく必要があります。一人でも多くの南アフリカのドライバーが、より環境にやさしい運転習慣を身につけるよう、南アフリカにおけるエコドライブのパイオニアになりたいと考えています」とBSAFのマンディ・ローベルは語る。BSAFでは、2009年6月から、自社と販売会社の全従業員に対して運転に関するアンケートを実施している。そして、アンケート結果によって各人の運転時の習熟度や意識を確認した上で、それぞれのレベルに合わせた教育プログラムを実施し、半年毎に効果の測定を行う予定だ。南アフリカでのエコドライブのパイオニアを目指し、まず社内から。BSAFの挑戦は続く。

豊かな自然環境を守り続けるために— 〈コスタリカ〉

多様な動植物を育む熱帯雨林が国土の約4割を占める中南米・コスタリカ共和国。国を挙げて自然保護に取り組む環境先進国として知られており、その豊かな自然を資源としたエコツーリズムも盛んだ。

「しかし、コスタリカではエコドライブはまだ一般的ではありません」とブリヂストン コスタリカ(以下BSCR)の「MAKE CARS GREEN」担当者オラシオ・ヒダルゴ・Cは言う。「運転方法を少し変えることで環境への負荷が減らせる

ことを伝えていくことには大きな意味があります」。

2008年、BSCRとコスタリカの自動車クラブは、「MAKE CARS GREEN」の記者会見を開催。その後3カ月間、主要道路6カ所において、ボランティアチームがリーフレットの配付を行った。活動に参加したボランティアは約360名。ここでは、多くのBSCRの従業員も参加し、この期間中に約72,000部のリーフレットがドライバーに手渡された。「多くの人が気軽にリーフレットを受け取ってくれ、『タイヤの空気圧がどのくらい燃費に影響するのか』といった質問もあり、エコドライブに興味をもってもらえたと思います」。

2009年も引き続き販売店や、モータースポーツイベント、環境フェアなどの機会を活用して、リーフレット配付といった活動を通し、エコドライブを訴え続けていく。オラシオは「MAKE CARS GREEN」の意義についてこう語る。「大切なのはこのキャンペーンを一過性のもので終わらせずに、継続して活動



ブリヂストン コスタリカ(BSCR)
マーケティングマネージャー
オラシオ・ヒダルゴ・C

を行うことで、より多くのドライバーにエコドライブを実践してもらうことです。『MAKE CARS GREEN』を通じて地球



エコドライブのポイントをまとめた
リーフレットを配布するボランティアチーム

にやさしい運転方法を意識するドライバーが増え、持続可能な社会の実現に少しでも貢献出来ることに非常に喜びを感じます」。

拡大するクルマ社会に環境意識を育てたい—〈中国〉

モータリゼーションが急速に進行し、2007年末には自動車保有台数が4,200万台を突破した中国。一方でそれに伴う環境負荷の増大への対応が、大きな課題となっている。そんな成長著しい中国で、「まだなじみの薄いエコドライブをどうやって広げていけばいいのかわからないことに手探りで挑戦しています」と言うのは普利司通(中国)投資有限公司の「MAKE CARS GREEN」担当、張 菲である。彼は2009年4月20日～28日に開催された「オート上海2009」において、環境をメインテーマとしたブリヂストンのブースで、「MAKE CARS GREEN」のプロモーションを手がけた。「ビデオの上映やリーフレットの配布、パソコンを使ったクイズなどで、『MAKE CARS GREEN』、つまりエコドライブのポイントについて紹介しました。クイズの様子を見ていると、意外にエコドライブについて知っている人が多く、中国でも環境への意識が高まりつつあるのを感じました」。

また、5月25日の上海交通安全日には上海で、6月5日の国連が制定した世界環境デーには北京で、それぞれエコドライブ試乗会を開催

した。「やはり、実際に体験してもらうのが一番効果的だと思います。日本のスタッフにも協力してもらい、中国のテストドライバーと相談しながら、私たちは初めて、エコドライブ試乗会の企画を立案しました」。試乗会では、普通の運転とエコドライブの燃費比較を行った。参加者に、運転方法を少し変えることでいかに燃費が改善し、その結果どの程度環境への負荷を抑えることが出来るかを理解してもらえたと言う。張は、「私たちの活動が、中国での環境意識を育み、環境負荷の低減に少しでも役立って



普利司通(中国)
投資有限公司(BSCN)
公共伝播課 張 菲

欲しいと思いながら『MAKE CARS GREEN』の促進に取り組んでいます」と語る。



「オート上海2009」でのプロモーション

地球にやさしい明日を目指して

クルマ社会の成熟度や環境への意識は国・地域によってさまざまだ。ブリヂストンでは「MAKE CARS GREEN」の取り組みの地域差を出来る限り小さくするため、活動事例の共有や日本からのサポートなどを行うなど、グループの連携を更に強化していきたいと考えている。また、2009年5月、ブリヂストングループはFIA傘下の自動車クラブが当活動に参加していない国・地域についても当社グループが率先して「MAKE CARS GREEN」を推進し、エコドライブの輪を更に広げていくことを決めた。「MAKE CARS GREEN」の広がりは、来年も世界中で加速していく。

コーポレート・ガバナンス

●コーポレート・ガバナンス体制

ブリヂストンは、企業理念を具現化し、グローバルな事業活動を適切に管理していくため、コーポレート・ガバナンスの強化を経営の最重要課題の一つと認識し、取り組んでいます。

「職務権限規程」で定められた責任と権限並びに「方針管理規程」に従い、取締役会及び社長が決定した方針を展開・伝達し、経営執行組織全体の行動を統治しています。

また、執行役員制度を採用し、経営を担当する取締役と執行を担当する執行役員の役割分担を明確にし、取締役及び取締役会がよりの確に業務執行の監督が出来る体制としています。更に、監査役会設置会社として、監査役が取締役の職務執行を監査しており、取締役会による取締役の監督と併せ、コーポレート・ガバナンスが機能する体制をとっています。

なお、グループ会社の事業運営、意思決定は、その独立性を尊重し、グループ会社の機関が担当していますが、一定の重要事項については、グループ最適の見地から、ブリヂストンが助言・承認しています。

●内部統制システムに関する基本的な考え方及び整備状況

ブリヂストンでは、2006年5月の取締役会において「会社法に基づく内部統制システムの整備方針」を決議し、その後、毎年見直しを実施しています。2008年12月の取締役会においても、2009年度の方針として当該方針を改定しました。

この改訂された方針により、反社会的勢力排除を徹底するための体制整備を引き続き強化するとともに、2009年度からJ-SOX法※の適用が開始されたことに対応し、ブリヂストンを含めグループ会社ごとに整備を進めてきたシステムが適切に運用されるよう整備・運用態勢の更なる充実を進めています。

※J-SOX法：金融商品取引法の一部の規定（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」等）

CSRマネジメント

●CSR推進体制

社長が委員長を務めるCSR推進総合委員会を設置し、当社グループのCSR全体にかかわる審議・決定を行っています。

傘下に「リスク管理」「コンプライアンス」「環境」「社会活動」「安全」の5つの専門部会を設置し、CSR推進総合委員会がCSRの領域全体を統合する推進体制をとっています。

また、CSR専任部署をグループの経営戦略策定を担う経営企画本部の中に設置し、CSRを経営戦略に組み込み、CSR経営の実効性を高められる体制としています。

●CSRの社内浸透

各本部・工場では、CSR推進責任者である本部長・工場長の下、CSR推進の核として、組織内のメンバーの意識啓発を担う「CSRキーパーソン」を、各組織で選任しています。

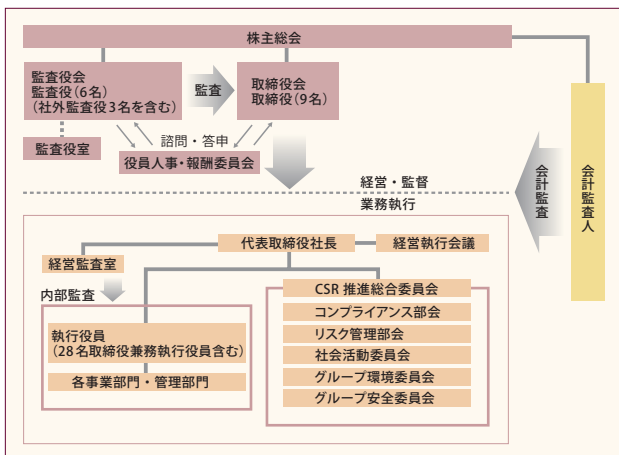
2008年は、「CSRキーパーソン」を推進役として、ブリヂストンの間接部門全社員を対象に、一人ひとりが取り組むべきCSR活動を考えるワークショップを実施しました。

●CSRに関する社外からの評価



当社グループの環境、人権、労働などCSRに関する取り組みがFTSE社に評価され、2006年より4年連続で国際的なSRI指標である「FTSE 4 Good Global Index」に組み込まれています（2009年7月1日現在）。また、日本国内においては、当社グループの環境への取り組みが評価され、日本経済新聞社「第12回環境経営度調査」の製造業の総合順位で10位にランキングされました。

コーポレート・ガバナンス体制図（2009年8月1日現在）



タイヤ業界共通のグローバルな課題への取り組み

ブリヂストングループは、スイスのジュネーブに本部を置くWBCSD（持続可能な発展のための世界経済人会議）の下で設立されたタイヤ産業プロジェクトにおいて、タイヤが環境と健康に与える影響の可能性に関する調査に率先して取り組んでいます。



World Business Council for Sustainable Development

コンプライアンス

●基本的な考え方

コンプライアンスとは「ブリヂストンに対する社会からの要請や期待にきちんと応えていくこと」という認識に基づき、ブリヂストンは、法令や社内規則を遵守することはもとより、企業倫理にのっとり、正しい価値観や判断基準に従って行動し、責任あるビジネスを実践することを心掛けています。これにより、すべてのステークホルダーとの高い信頼関係を築き上げていくことを目指しています。

●コンプライアンス推進体制

ブリヂストンでは、チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)の下に、コンプライアンス推進専門部署や相談室を設置しています。CCOの方針は、各職場で任命されたコンプライアンス推進責任者とリーダーを通じて全社へ展開されます。

●役員・従業員への コンプライアンス意識の浸透

ブリヂストンは、役員・従業員一人ひとりのコンプライアンス意識の向上を図り、「自浄作用が有効に機能する組織づくり」を進めるため、コンプライアンスに関する教育を定期的を実施しています。

2008年は製造部門の技能員から本社のスタッフまでの当社全従業員を対象に研修会を実施しました。職場の中で身近に起こり得る事例をまとめたケースブックを活用し、グループ討議を通じて従業員一人ひとりが自ら主体的に考えるためのプログラムです。また、このケースブックを元に、コンプライアンスに対する基礎的な理解を促すためにeラーニングを実施しました。今後も研修と併せて定期的を実施していきます。

●コンプライアンス相談室

ブリヂストンでは、通常の報告経路や職場の中での関係では十分な問題解決が図れないと考えられるコンプライアンスにかかわる情報を早期に顕在化させ、対応することが出来るよう、社内と社外の2カ所にコンプライアンス相談室を設置しています。



コンプライアンス相談室ポスター

これらの相談室では、相談者が相談を行ったことによって不利益を被らないように配慮し、相談者には調査結果や対応の方向性などをフィードバックしています。

また、気軽に相談出来るようポスターや携帯カードなどで社内・社外に周知・浸透を図っています。

リスク管理

●基本的な考え方

ブリヂストンは、健全で強固な経営を実現するため、リスク管理体制の整備を経営の重点施策と位置づけ、グループ全体でその強化を図っています。

各部門で抱えている、地震、火災、感染症、法令違反、品質トラブルなどのリスクを的確に把握し、適切にコントロール出来るよう、リスクの予防・回避、発生時の損失軽減を目標としています。また事業継続計画(BCP: Business Continuity Plan)を事業プロセスごとに実行していく体制の構築を進めています。

●リスク管理体制

ブリヂストンでは、2003年9月に発生した栃木工場火災の反省と教訓を踏まえ、2004年制定の「リスク管理基本マニュアル」に基づき、リスク管理の統括責任者であるCRO(チーフ・リスクマネジメント・オフィサー)の下、リスク管理体制を構築・運用しています。

各部門・事業所に設置したリスク管理責任者は、自主的なリスク洗い出しを実施し、自部門のリスクを危機的な事態に発展させないための予防措置を講じています。

緊急時は、CROをトップとする「緊急事態対策室」を設置し、全社的な対応を速やかに行えるよう運用基準を定めています。

グループ全体では、ブリヂストン本体の事業管理部署を通じてリスク管理体制の構築を進めています。

●事業継続性の確保

経営に重大な影響を与える事態が発生した場合の迅速な初期対応及び業務を早期に復旧・継続させることを目的としたBCPの策定を全社的に進めています。

具体的には、国内での発生が懸念される震度6弱以上の巨大地震及び新型インフルエンザ発生を想定した対応基本方針の整備を重点的に進めています。

2008年度は、緊急時の全社的対応組織である「緊急事態対策室」の設置手順に基づき、首都圏地震発生を想定した対策室設置訓練を実施しました。国内のタイヤ工場でも拠点ごとにBCPを策定し、事業継続性の強化を図っています。また、従業員の安全確保と素早い初期対応のため、緊急地震速報の受信設備を全工場とオフィスビルへ導入しました。

ブリヂストングループが日本国内に所有する建物については、優先順位を定め、耐震補強工事を2005年度より順次進めています。

新型インフルエンザ対応では、2008年度は政府のガイドラインに合わせ「新型インフルエンザ対応基準」を改訂したほか、それに基づくBCP策定の展開範囲を中国、東南アジア、中近東のグループ会社へ拡大しました。

労働安全衛生

●労働安全衛生の基本的な考え方

従業員が安全で安心して働くことが出来る職場は、企業活動の重要な要素であり、基盤の一つです。その中で、ブリヂストングループは「安全はすべてに優先する」を基本に、さまざまな取り組みを推進しています。安全意識醸成や安全教育などマネジメント面を含めた各事業所・事業管理組織で進める活動を基本に、法規制への対応や設備のリスク低減などグループで進めていくべき方向性と取り組みを定め、展開・推進しています。

またブリヂストンでは、働く者にとって安全はすべての基盤であること、企業活動において安全の確保をすべての前提に置くこと、安全は相互信頼の源泉であり、健全な企業活動の根源にあるかけがえのない価値であることを謳った「安全宣言」を制定し、安全な職場づくりに向け、継続的なリスク低減活動を進めています。

●安全衛生推進体制

グループ全体での活動展開については、GMP（グローバル経営プラットフォーム）の安全機能とSBU（戦略的事業ユニット）の安全機能が連携を図り、グローバル会議を通じ課題を整理しながら推進しています。またブリヂストンでは、安全・職場環境整備の責任者である安全・環境担当の執行役員が、従業員の健康づくりを推進する人事・労務本部長とともに、全社の安全衛生活動を推進しています。併せて労使による全社レベルの「中央安全衛生委員会」や「専門会議」においても事業所の安全衛生向上に向けた議論を積極的に行っています。

人材育成

グローバルマネジメント人材の育成に注力

ブリヂストングループは、グループ全体での最適人材の活用を人事方針の一つとして掲げ、将来のグループ経営を支える人材の継続的な創出を目指して、その後継人材層に向けて中長期的な選抜育成を実施しています。

グループ経営において重要な役割を担う約180のポスト「グループ・キー・ポジション（GKP）」を決定し、これらGKPを担いえる人材を選抜して育成するプログラム「グローバル・ディベロップメント・クラス（GDC）」を2004年7月から展開しています。

社会活動

●基本的な考え方

ブリヂストングループでは、企業理念の「ブリヂストン信条」の中で「責任あるグローバル企業として、社会との対話と共感を活動の指針とする」とともに、広く社会の発展に寄与し、地球環境の保全に貢献することを約束しています。

この考え方に基づき、私たちブリヂストングループは、事業を通じて社会に貢献することはもとより、企業市民として、より良い社会の実現に貢献するためのさまざまな活動を展開しています。

ブリヂストングループの活動は、日本国内に留まらず、世界各地での交通安全活動や環境保全活動、更には、それぞれの地域社会の特性を踏まえたさまざまなコミュニティ活動など広く世界全域に広がっています。

また、従業員がそれぞれのコミュニティで取り組んでいる市民としての社会貢献活動も積極的に応援しています。

●社会活動推進体制

社会活動を円滑に推進するため、活動内容を横断的・体系的に審議する場として、関連部署の役員、基幹職を委員とした社会活動委員会を設置し、寄付を含む社会活動全体の方向性や実施事項について議論と情報共有を行っています。2008年8月には社会活動をより一層推進していく専任部署を新設し、全社横断的な支援体制を強化しました。

また、従業員から募った支援金で従業員や従業員の身近な人の社会活動を支援するマッチングギフト制度「ちょボラ募金」や、国内・海外グループ会社の全組織・全従業員を対象とした「Bridgestone Group Award for Contribution to Society」といった表彰制度など、従業員の社会活動を支援しています。

GDCプログラムでは、グループCEOの承認を得て選抜されたメンバー（年約15～20名）に対して、初期に上司・同僚・部下・自己から360度の評価を実施します。その後、評価結果をベースに個人別に育成計画を作成し、各人が求められる行動特性に焦点を当てた能力開発を進めます。

更に、リーダーシップスキルなどを磨く集合研修を行い、国内外のグループ会社の経営層としての任務を通じ、国際的な視野を有するマネジメント人材の育成を推進しています。

2008年度も日本、アメリカ、ベルギー、イタリア（各国籍）から計15名を選抜し、GDCプログラムを継続しています。

環境マネジメント

● 基本的な考え方

ブリヂストングループでは、あらゆる事業活動は地球資源なくしては成り立たず、世界中で事業展開する企業として率先して環境負荷の低減に取り組んでいかねばならない、という認識を持っています。この認識に基づき、企業活動における「環境」への配慮を経営の最重要課題の一つと位置づけています。

当社グループの企業理念に掲げている「地球環境の保全」をこれまで以上にグループ全体の活動として実践していくために、2002年に制定した「環境理念」を2009年に「環境宣言」として改訂しました。「未来のすべての子どもたちが『安心』して暮らしていくために・・・」という想いと、基本姿勢が記された「環境宣言」をよりどころとして、経営陣と13万人を超えるグループ従業員全員で活動を推進します。



● 事業活動における環境負荷

ブリヂストングループは、開発・設計段階から廃棄に至るまで、製品のライフサイクルにおける環境負荷を意識して、各段階での資源の有効利用、環境負荷低減に向けた取り組みを進めています。

生産段階におけるInputとOutputデータ

INPUT	主要原材料		エネルギー		水		
	原材料使用量	燃料※(原油換算)	電気(買電+自家発電)	水使用量			
タイヤ/スチールコード	1,066,404 t	230,207 kℓ	1,516,250 MWh	28,792 千m ³			
化工品	119,940 t	22,286 kℓ	159,269 MWh	1,951 千m ³			
※自家発電に利用した燃料も含む							
OUTPUT	廃棄物		温室効果ガス		大気への排出		水域への排出
	廃棄物総発生量	CO ₂ 排出量	SOx排出量	NOx排出量	排水量		
タイヤ/スチールコード	43,739 t	789,437 t-CO ₂	691 t	941 t	14,043 千m ³		
化工品	9,526 t	89,841 t-CO ₂	2 t	20 t	1,706 千m ³		

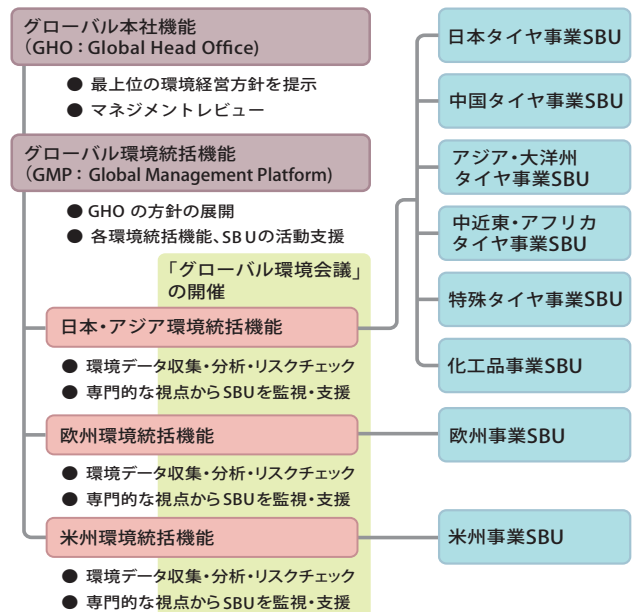
対象組織：ブリヂストン国内15工場 対象期間：2008年1月～12月

● 環境マネジメント体制

世界各地で事業活動を展開するブリヂストングループでは、環境マネジメントもグローバルに行っています。

ブリヂストンは、グローバルな事業活動を支援するGMP (グローバル経営プラットフォーム) を活用し、グローバル環境統括機能として、各地域の環境統括機能に対し、方針や活動の方向性を示しています。各地域の環境統括機能は、日々の事業活動を行う戦略的事業ユニット (SBU) の活動を支援しています。各SBUでは、方針や方向性に基づく環境活動を自主的に推進しています。各SBUの環境活動や環境関連データなどは、各地域の環境統括機能が収集・分析し、グローバル環境統括機能は、各地域の活動をレビューしています。また、これらのグローバル環境マネジメント体制を支える仕組みとして、「TEAMS (Total Environmental Advanced Management System)」を構築しています。

グローバル環境マネジメント体制



2008年度の環境活動進捗状況と2009年度の目標 (抜粋版)

○:目標達成 △:一部未達成事項有り

活動推進プログラム	取り組み項目	環境中長期計画における目標(2006~2010年)	2008年度の目標	2008年度進捗状況	判定	2009年度の目標
環境経営プログラム	グローバル統一環境マネジメントシステム	●国内・海外生産系グループ会社でのISO認証取得完了	●2008年度認証取得予定の生産系グループ会社でのISO14001取得完了	●計画どおり合計162拠点取得完了	○	●2009年度認証取得予定の生産系グループ会社でのISO14001取得完了
	グローバル統一環境情報インフラの整備	●国内環境情報データベースの整備 ●グローバルな環境情報データベースの整備確立	●グローバルの環境情報収集頻度の向上	●国内販売会社・代理店向け情報システムの開発、試行 ●グローバルの環境情報収集頻度向上について、各地域との検討開始	△	●国内の化学物質管理システムの更新検討、構築開始 ●グローバルの環境情報収集の範囲拡大
	環境教育プログラム整備	●環境教育体制の充実	●新規内部環境監査員120人の養成	●社内170名、グループ会社53名、計223名を養成	○	●新規内部環境監査員200人の養成 ●グローバルでの環境担当者力量把握、アップ
エコリンクアッププログラム	環境対応商品	●環境対応商品の企画・販促の充実(安全・安心訴求の企画・販促の充実、他)	●販促物での環境対応商品訴求継続 ●環境対応商品の訴求活動向上	●ECOPIAによる実燃費向上率(4.2%)表示でユーザが分かり易い市場訴求を実施 ●環境シリーズ広告を展開	○	●販促物での環境対応商品訴求継続 ●環境対応商品の訴求活動向上
		●環境対応商品の研究・開発強化(タイヤ事業) -新製品に占める環境対応商品の比率90%以上(2010年) -新構造超低燃費タイヤの開発	●新商品の環境対応商品比率90%以上 ●予定された環境対応製品の確実な上市	●新商品の環境対応商品比率75% ●バンク修理キット(TMK)を新商品として上市し、納入車種拡大を実施	△	●新商品の環境対応商品比率90%以上 ●予定された環境対応製品の確実な上市
	ゼロ・エミッション	●国内全15工場で産業廃棄物の完全ゼロ・エミッション(最終処分率0%)の継続	●国内全15工場で産業廃棄物の完全ゼロ・エミッション(最終処分率0%)の継続	●国内全15工場で産業廃棄物の完全ゼロ・エミッション(最終処分率0%)の継続	○	●国内全15工場で産業廃棄物の完全ゼロ・エミッション(最終処分率0%)の継続
		●国内全生産系グループ会社における最終処分量の発生量対比のさらなる削減	●国内全生産系グループ会社における産業廃棄物のゼロ・エミッション(最終処分率0.5%)	●国内全生産系グループ会社における産業廃棄物のゼロ・エミッション(最終処分率0.5%未満)の達成	○	●国内全生産系グループ会社における産業廃棄物のゼロ・エミッション(最終処分率0.5%未満)の継続
	環境コミュニケーション	●環境報告書の年一回発行及び内容の充実化 ●「未来のすべての子どもたちが『安心』して暮らしていけるために…」の企業活動推進	●2008年度版 社会・環境報告書の発行 ●社内環境表彰制度の継続実施	●2008年度版 社会・環境報告書の発行済 ●社内環境表彰制度を創設、表彰式典を開催 ●表彰の対象をグローバルに拡大	○	●CSRレポート2009における環境情報の掲載充実 ●社内環境表彰制度の継続実施
リスクマネジメントプログラム	地球温暖化問題への対応	●生産事業所からのCO ₂ など温室効果ガス排出量の削減	●生産にかかわるCO ₂ 排出量の削減継続(2012年までに1990年度比6%削減) ●CDM取得のための活動開始	●国内15工場のCO ₂ 排出量が1990年度比6%増加 ●CDM取得の手続き継続	△	●生産にかかわるCO ₂ 排出量の削減継続(2012年までに1990年度比6%削減) ●CDM取得達成
		●輸送工程のCO ₂ 排出量(原単位当たり1%)の削減	●物流CO ₂ 排出量の削減[輸送エネルギー原単位(5年間平均)で年1.2%削減] ●低公害車の計画的導入	●物流に伴うCO ₂ が2%削減 ●計画以上の低公害車台数(5台)を導入	○	●物流CO ₂ 排出量の削減[輸送エネルギー原単位(5年間平均)で年1.2%削減] ●低公害車の計画的導入
		●有機溶剤など排出総量の削減	●VOC規制対象物質の2008年度2000年度比5%削減	●VOC規制対象物質を2000年度比20%削減	○	●2010年度に2000年度比35%削減に向けた活動
	臭気問題対応	●天然ゴム臭気低減(臭気濃度を2002年度比50%低減-2008年)	●消臭システムの効率化と試作システムの稼働	●モデル工場で新消臭システムの試験稼働 ●環境影響評価に基づく臭気対策の推進	○	●臭気対策の推進、環境影響評価の実施
	水質・土壌汚染問題	●排水リスクの継続的な低減	●排水リスク管理体制の強化	●国内生産拠点で排水リスク評価実施、リスクの洗い出しと共有化実施 ●海外グループ会社への展開開始	○	●排水リスク管理体制の強化
	廃棄物問題	●産業廃棄物排出量の削減	●産業廃棄物の継続的な削減活動推進[各工場で統一基準の下数値目標設定]	●工場ごとの目標値に基づき、継続的に削減活動実施(毎月報告)	○	●産業廃棄物の継続的な削減活動推進[各工場で統一基準の下数値目標設定]
	廃タイヤ問題	●廃タイヤの適正処理の推進 ●廃タイヤリサイクル新規技術の開発及び展開	●業界の一員として活動推進	●廃タイヤの適正処理の推進 ●廃タイヤリサイクル新規技術を複数検討	○	●業界の一員として活動推進 ●リサイクル技術の事業化検討
	職場環境問題	●アスベストの飛散防止対策及びアスベストによる健康障害防止 ●アスベストの健康被害者に対する適正な対応	●中長期計画に基づく撤去活動 ●アスベスト被曝者の特定と被曝者に対する健康診断の実施継続 ●グローバルアスベスト対応基本計画策定	●海外展開含め計画どおり推進 ●グローバルアスベスト対応基本計画の検討	△	●中長期計画に基づく撤去活動 ●アスベスト被曝者の特定と被曝者に対する健康診断の実施継続 ●グローバルアスベスト対応基本計画策定
	リスクコミュニケーション促進	●グループ・グローバルでの環境事故及び環境クレームの低減	●工場の環境クレーム削減(環境クレーム5件以下)	●環境クレーム件数5件	○	●工場の環境クレーム削減(環境クレーム5件以下)

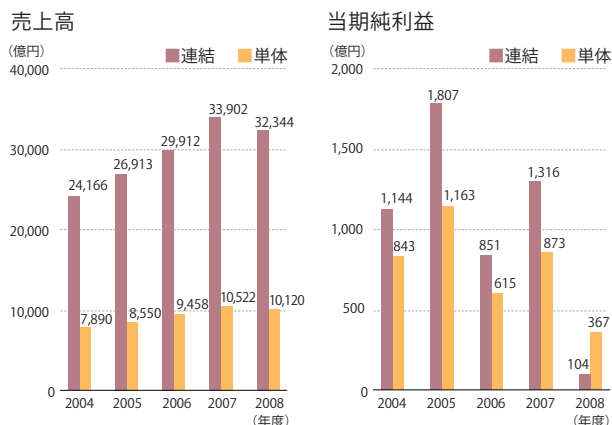
※特記がない限り、活動及び目標は株式会社ブリヂストンが対象です。

グループ概要

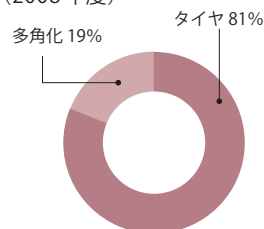
会社概要

社名	株式会社ブリヂストン (BRIDGESTONE CORPORATION)
本社所在地	〒104-8340 東京都中央区京橋一丁目10番1号
代表取締役社長	荒川 詔四
資本金	1,263億54百万円 (2008年12月31日現在)
売上高	連結:3兆2,344億円(2008年度) 単体:1兆120億円(2008年度)
従業員数	連結:137,981名 (2008年12月31日現在) 単体:15,605名 (2008年12月31日現在)
生産拠点数	26カ国190拠点 (2009年4月1日現在、 ブリヂストングループ合計)

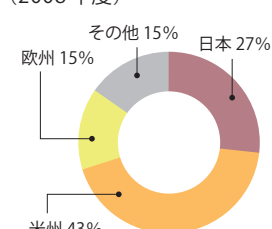
主要財務データ



品種別連結売上高構成比 (2008年度)



所在地別連結売上高構成比 (2008年度)



*品種別売上高・所在地別売上高:売上高は外部顧客に対する売上高

事業概要

タイヤ部門

乗用車用、トラック・バス用、建設車両用、産業車両用、農業機械用、航空機用、二輪自動車用のタイヤ・チューブ、タイヤ関連用品、リトレッド材料・関連技術、自動車整備・補修、タイヤ原材料 ほか



多角化部門

化工品事業

自動車関連部品、ウレタンフォーム及びその関連用品、電子精密部品、工業資材関連用品、土木建築資材関連用品 ほか

スポーツ用品事業

ゴルフボール、ゴルフクラブ、その他スポーツ関連用品 ほか

自転車事業

自転車、自転車関連用品 ほか



第三者からのご意見

初のステークホルダーダイアログに参加、初のCSRレポートに意見を述べる機会を頂き、会社を「あるべき姿」に変えていこうという熱意を感じました。「CSRは企業理念を具現化するためのもの」というトップの言葉は、CSRは経営そのものというコミットと受け止めました。企業理念では必ずしも明示されていない将来世代をステークホルダーに加えられ、地球環境保全取り組みの強化を目的に環境理念を新たに環境宣言として改訂されたことも評価したい。「よい仕事」宣言やCSRワークショップも全員参加を推進するものとしてすばらしいと思います。ただ、「あるべき姿、望ましい将来像」やCSR「22の課題」を見つけられませんでした。せっかくバックカスティングをしておられるので例えばWeb上などで見られるようにされたらよいと思います。

Highlightとして品質・環境・地域共生・社会活動で5項目を挙げられたのはこれが御社のマテリアル(重要)課題であるとのメッセージと受け止めました。マテリアル課題を中心に報告するという流れに沿ったもので結構ですが、なぜこれを選択したかのプロセスが分かるともっと良いと思います。

「最高の品質で社会に貢献」を使命とされ、その強化のため「『お客様の声』をすべての活動のスタートに」というのは経営としての王道と思います。ただ、いま世界で問わ

れているのはチェーンの下流だけではなく、特に最上流への配慮、サプライチェーン・マネジメントです。今回は地域共生としてリベリア共和国での取り組みを掲載されており評価しますが、あらゆる資源地でのことも見える化が図られることを期待したい。

エコ バリュー パック、MAKE CARS GREENなどCO₂削減の取り組みは多彩です。しかし、先進国は2050年には80%以上削減することを宣言しており、従来とは違った社会システムを構築してゆかねばならず、特に企業には抜本的なCO₂削減を含むイノベーション、即ち新しい価値の創造が期待されていることを付言しておきます。なお、環境データ収集システムの構築に着手されておりますが、CO₂に関してはCDSB (Climate Disclosure Standard Board)の動きなどもあり幅広く正確に把握するシステムを早急に確立されることをお勧めします。

冊子編集に関する課題ですが、まず、Webとのリンクや相互補完関係がもっと見えるようにされると良いと思います。各ページで詳細データなどについてWebのURLを記載することや、アニュアル・レポートも含め開示情報の全体図を冊子やWeb上で明示することなどで利便性は大きく改善されます。また、Plan, Do情報が主で、Check, Act情報が少ないので更なる改善も期待します。

特定非営利活動法人
サステナビリティ日本フォーラム
代表理事

後藤 敏彦
後藤 敏彦氏



ブリヂストングループCSRレポート2009 Web版のご案内



本レポートでは、当社グループのCSRの取り組みで、特に皆様にお伝えしたいことを掲載しております。

「WEB版」では当社グループのCSR活動を網羅的に掲載しております。

本レポートとあわせて「WEB版」もご覧頂くことで、皆様との対話がより深まることを期待しております。

以下は「WEB版」での主な掲載情報です。

http://www.bridgestone.co.jp/info/library/csr_report/html/index.html

社会側面にかかわる情報

お客様とともに

ブリヂストンの品質保証活動
お客様とのコミュニケーション

株主の皆様とともに

株主還元施策 / 情報開示の取り組み

お取引先とともに

公正な取引の徹底 / お取引先の選定

従業員とともに

人材雇用について / 人材育成・人事評価
働きやすい職場環境づくり / 労働安全衛生 / 労使関係

社会とともに

安全な社会づくりへの貢献
各地域に根ざした活動

タイヤと安全を皆様とともに

環境側面にかかわる情報

環境宣言

環境マネジメント

環境中長期計画 / 環境マネジメント体制
環境リスクマネジメント / 環境会計 / 環境教育

環境コミュニケーション

社外コミュニケーション / 社内コミュニケーション

商品・サービスにおける環境貢献

タイヤ事業における環境対応商品の研究・開発
タイヤの3R(リデュース・リユース・リサイクル)
化工品事業での環境対応商品の研究・開発
化工品の3R(リデュース・リユース・リサイクル)

モノづくりにおける環境貢献

事業活動における環境負荷の全体像
調達での取り組み / 生産・物流での取り組み
販売での取り組み / オフィスでの環境活動

環境活動における社会貢献

エコプロジェクト / 社外団体との取り組み

環境活動のあゆみ

環境データ

国内拠点データ / 海外拠点データ

第三者からのご意見

裏表紙の作品について



- 堀部 莉央さん 7歳 (左上) 「つばめの親子」
- 相原 加奈さん 6歳 (右上) 「たいようとり」
- 澤村 信城さん 11歳 (中央) 「牛」
- 根津 秀輔さん 8歳 (左下) 「ペンギンの親子」
- 松田 春風さん 11歳 (右下) 「冬のオーロラ」

(年齢は、受賞当時)

ブリヂストングループでは、2003年から毎年「ブリヂストンこどもエコ絵画コンクール」を実施しています。第6回は、「みんなとみたいふうけい」をテーマに募集し、12,107作品の応募を頂きました。裏表紙では審査員特別賞を受賞した5作品を紹介しています。



第6回ブリヂストン子どもエコ絵画コンクール入賞作品

株式会社ブリヂストン

お問い合わせ先

株式会社ブリヂストン CSR 推進部
 東京都中央区京橋1丁目10番1号 〒104-8340
 TEL:03-3563-8945 FAX:03-3563-6929



この冊子はFSC認証紙およびVOC(揮発性有機化合物)成分ゼロで植物油100%の大豆インキを使用しています。
 また、印刷工程で有害廃液を出さない水なし印刷方式で印刷しています。

みんなで止めよう温暖化
 チーム・マイナス6%

ブリヂストンはチーム・マイナス6%に参加しています。

2009年8月発行