



2019年8月9日

各位

会社名 TOYO TIRE株式会社
 代表者名 代表取締役社長 清水隆史
 (コード番号: 5105 東証第一部)
 問合せ先 取締役 執行役員 笹森建彦
 (TEL (072) 789-9100)

新たな企業ステージに向けた成長戦略について

当社は、欧州に設立する新工場および R&D センターの狙い、また、三菱商事との資本業務提携による施策の創出効果等について、新たな企業ステージに向けた成長戦略としてとりまとめましたのでお知らせいたします。

記

新たな企業ステージに向けた成長戦略	● 「第二の創業」を機とした、新たな世界戦略による企業価値増大へ
1. グローバル成長を企図した新たな世界供給戦略	<ul style="list-style-type: none"> ■ 需要機会を捉え、グローバルに生産供給体制を拡充 <ul style="list-style-type: none"> ① TOYO TIRE の強み(得意)分野を増強 ② 欧州供給を現地化、次代へ新たな戦略基盤づくりへ ③ 将来性あるセルビア共和国で優位性ある商品を生産・展開 ■ 欧州新工場を起点に、グローバル競争力を再編・ボトムアップ
2. R&D グローバル3極体制による価値創造	<ul style="list-style-type: none"> ① 欧州で高性能技術開発を研鑽、グローバルに展開 ② 技術・商品をグローバルに共有／開発速度を加速 ● 三菱商事グループとの横断的取組みによるイノベーション創出
3. 供給力・商品力を生かしたグローバルアプローチ	<ul style="list-style-type: none"> ■ グローバルに各市場で積極増販を図り、存在感を高める ● 三菱商事とのシナジー効果創出施策【販売面】 ● 三菱商事とのシナジー効果創出施策【調達・物流面】
新たな企業ステージへ向けた成長戦略(想定効果)	■ 新たな企業ステージへの挑戦の一環として、三菱商事との包括的關係強化から発現させる定量効果(2023年断面)

以上

TOYO TIRES

新たな企業ステージに向けた 成長戦略について（骨子）

2019年8月9日

TOYO TIRE 株式会社

「第二の創業」を機とした、新たな世界戦略による企業価値増大へ

1

【生産】

欧州新工場を起点にした、グローバル供給の再編・底上げ

2

【技術】

競争力を磨き、グローバルに進化させる技術開発体制

3

【販売】

潜在顧客との接地面積を拡大、市場でのプレゼンスを向上

生産・技術・販売の効果的連動の実現、
成長戦略を牽引する経営基盤の構築と人材強化
【コーポレート】

新たな
企業ステージ
(今後の挑戦)

これまでの
企業ステージ
(従来の取組)

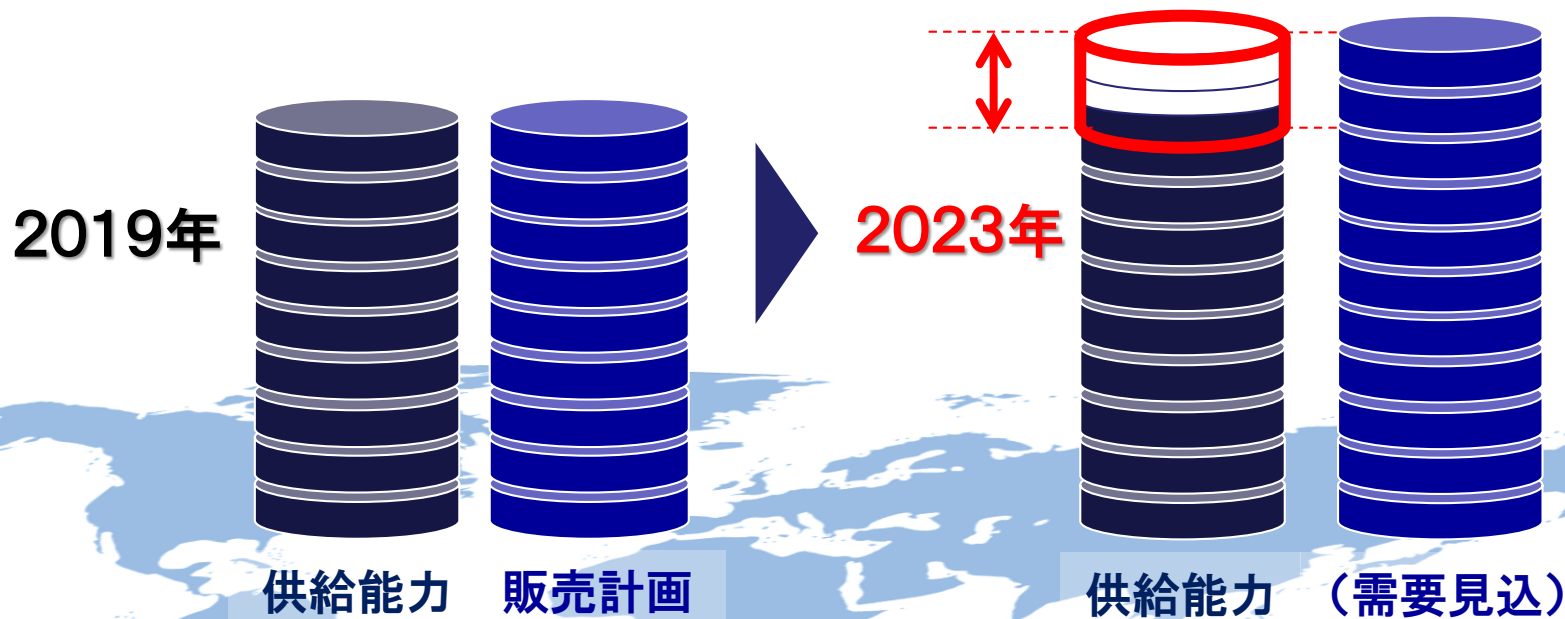
事業運営支援機能・基盤の強化

ガバナンス・コンプライアンス体制変革
< コーポレート >

得意分野の強化/独自性の発揮

機能別組織体制への変革
< 技術・生産・販売 >

■ 需要機会を捉え、グローバルに生産供給体制を拡充



2023年時点で想定している需給ギャップ ▲800万本

米国工場
生産能力増強

マレーシア工場
生産能力増強

トラック・バス用
タイヤ生産増強(国内)

欧州に新工場
設立・稼働

① TOYO TIREの強み(得意)分野を増強

米国工場



第5期 能力増強

第1段

+120万本*

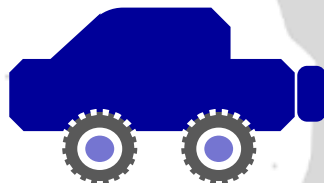
(2019年4月生産稼働)



第2段

+120万本*

(2021年1月生産稼働)



ピックアップトラック/大型SUV向け

マレーシア工場

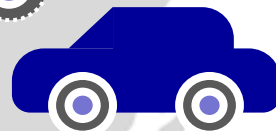
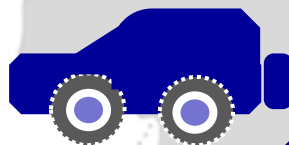


第2期 能力増強

第1段

+240万本*

(2019年10月生産稼働)



SUV/乗用車向け

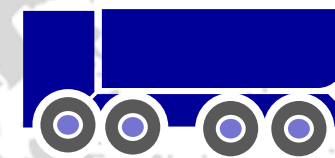
桑名工場(日本)



TBR* 能力増強

+20万本*

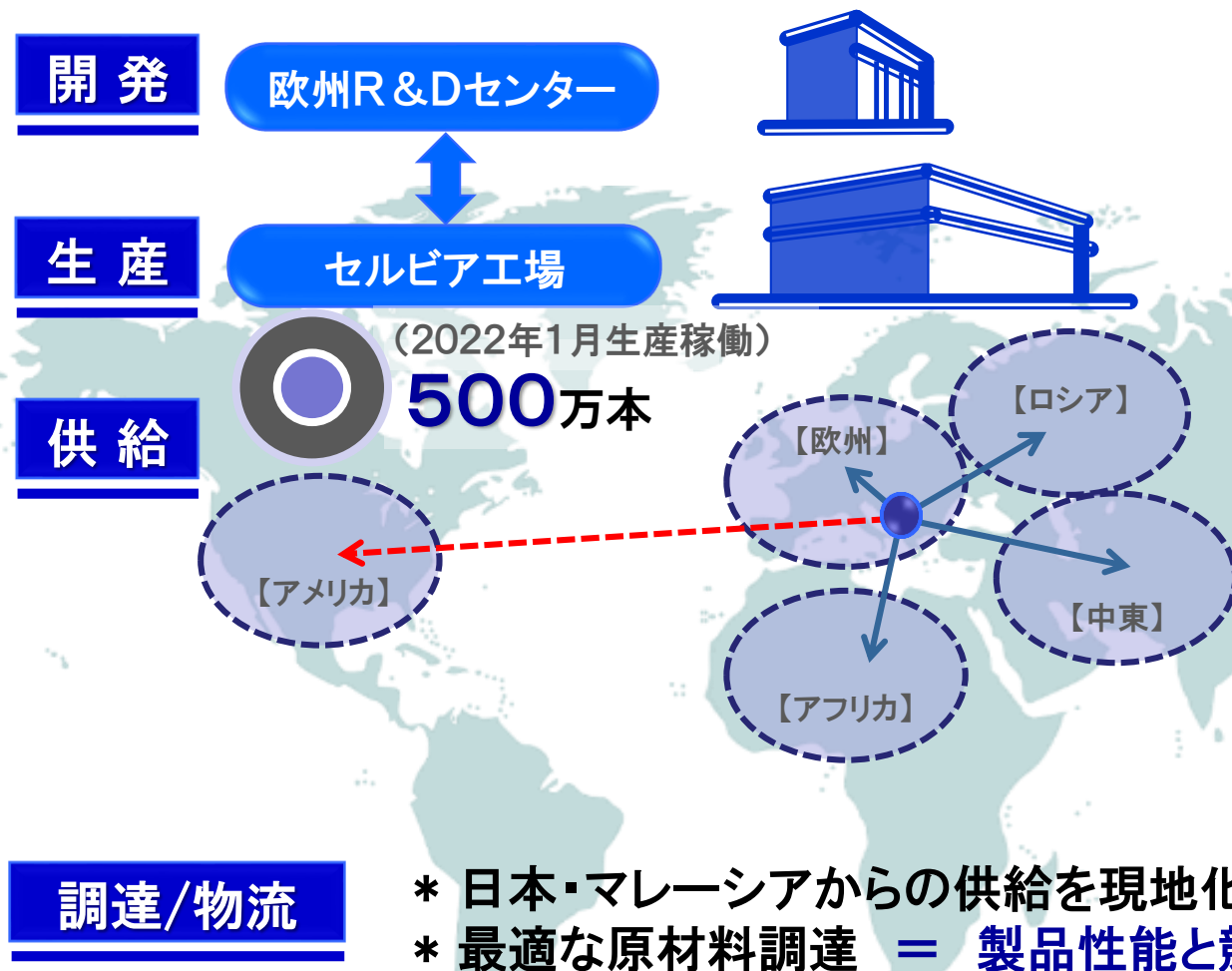
(2020年7月生産稼働)



トラック・バス向け

【*：乗用車用タイヤ換算数 / *：トラック・バス用タイヤ実数】

② 欧州供給を現地化、次代へ新たな戦略基盤づくりへ



* 自動車産業の最先端情報を収集

* **製品性能評価を向上**

* **IoT活用/次世代型の効率オペレーション**

* 高性能・高付加価値製品を製造

* 欧州を中心に、ロシア、中東・アフリカなど、現行商圏へ供給強化

* **アメリカ向けに、高性能タイヤを供給補完**

③ 将来性あるセルビア共和国で優位性ある商品を生産・展開

関税・物流面

特恵関税制度・FTAによる米国・欧州・ロシア等への無関税アクセス、周辺市場への優れた立地条件

人材面

魅力ある賃金水準、高い教育水準・英語力を備えた人材の確保、親日感情

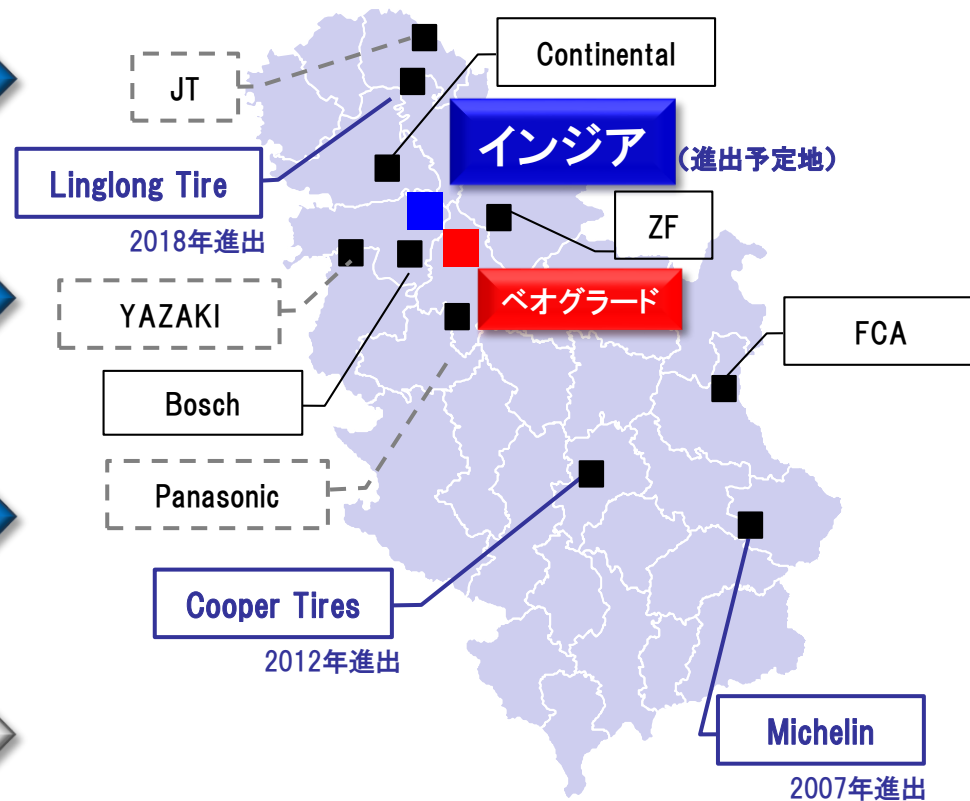
優遇政策面

積極的な外資誘致・政府協力、各種奨励金制度、各種税金・社会保険料の減免制度等

将来面

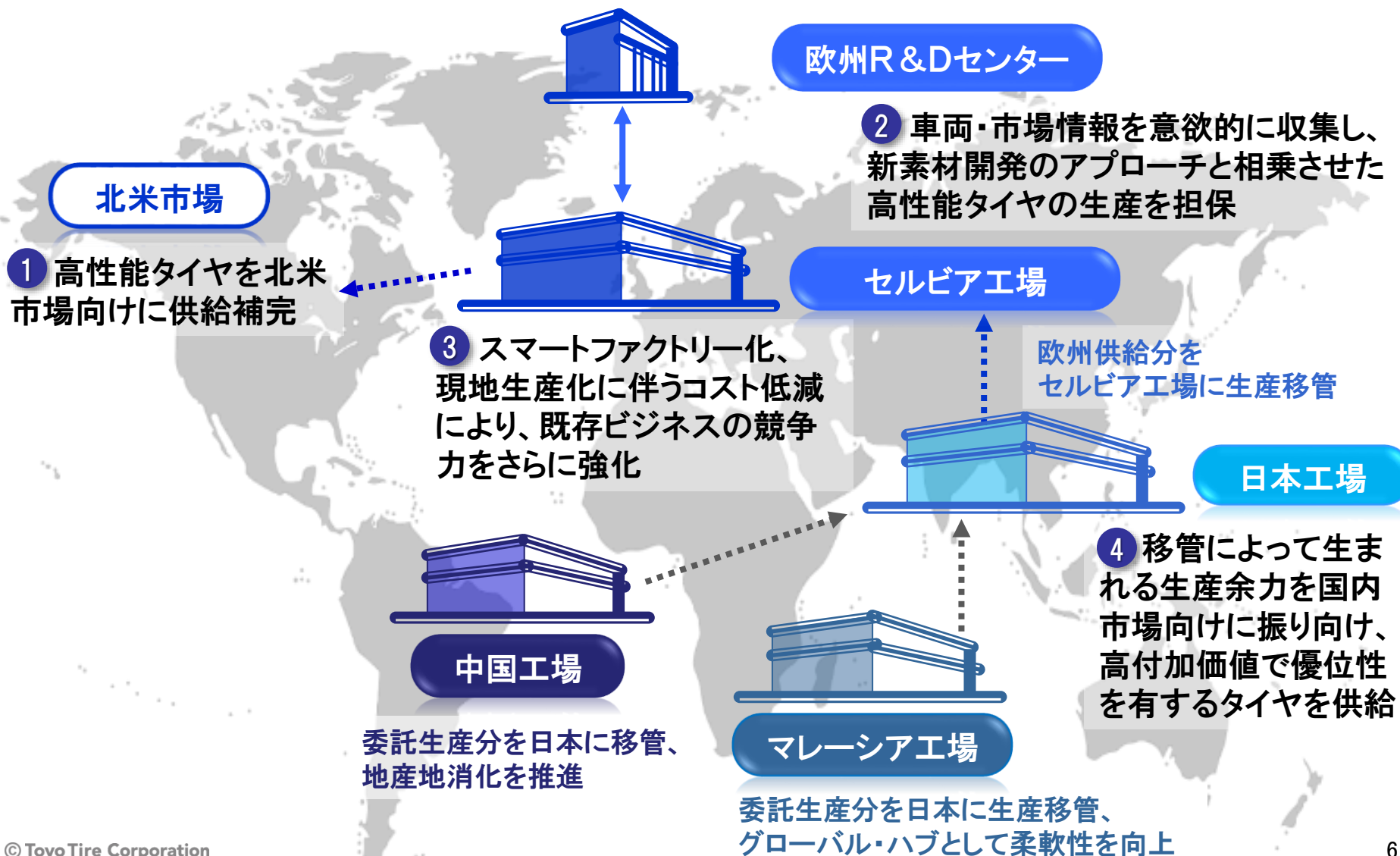
EU加盟に向けた経済改革・財政健全化の進展、自動車産業の集積化、日本政府との関係強化

主な日系企業・自動車関連企業のセルビア進出状況



□ タイヤ企業 □ 主な自動車関連企業
□ 主な日系企業

■ 欧州新工場を起点に、グローバル競争力を再編・ボトムアップ



① 欧州で高性能技術開発を研鑽、グローバルに展開



欧州R&Dセンターがめざす機能

高性能技術開発

高次元両立ブレークスルー



構造設計技術開発/形状設計技術開発/
パターン設計技術開発

配合開発

NBT進化、新素材、
高性能配合技術

工法開発

高難易度混合技術

シミュレーション技術

BIG DATA・AI活用、
マテリアルインフォマティクス活用

タイヤ評価技術

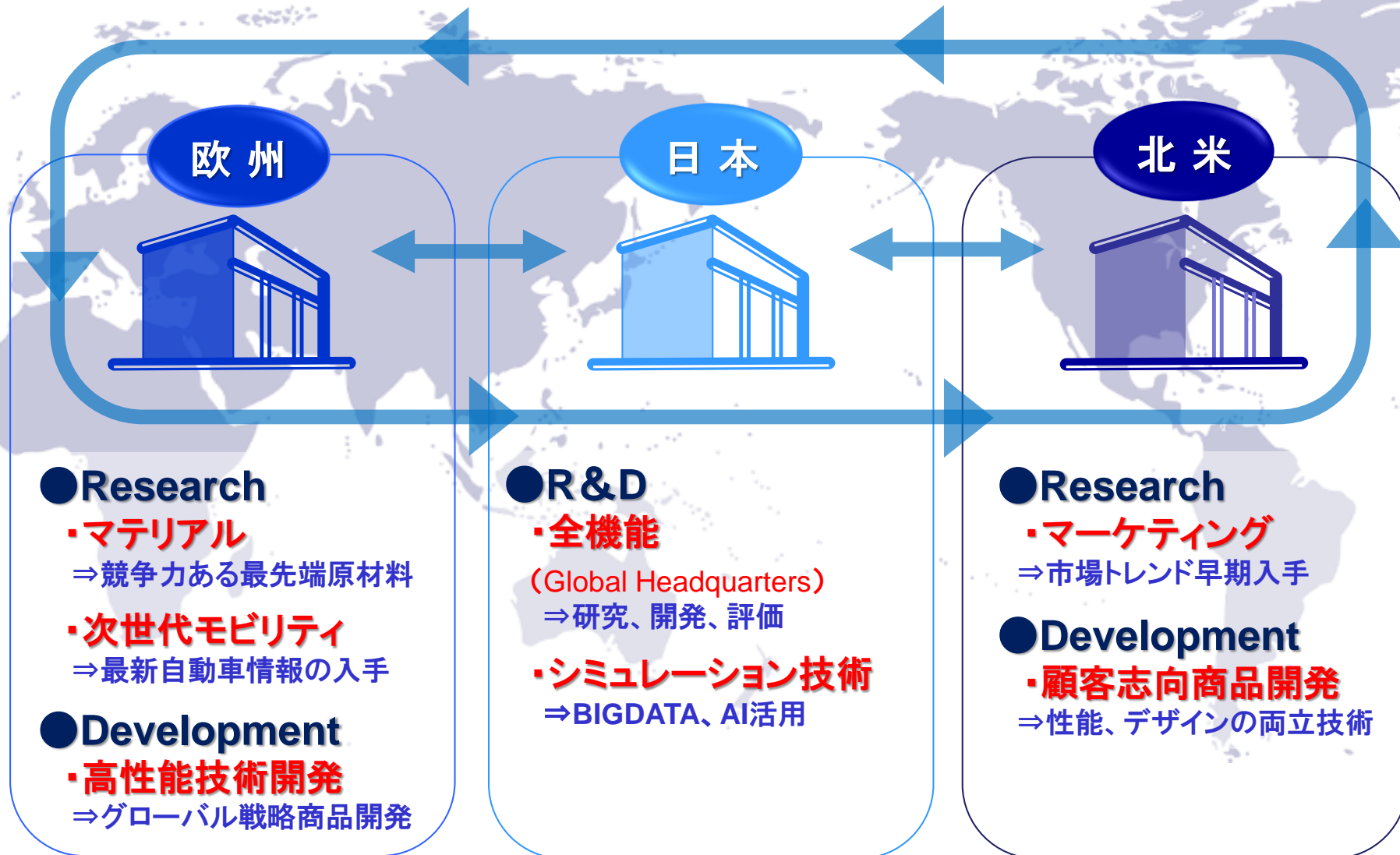
静的、動的でのタイヤ
挙動の見える化

情報収集

マテリアル&モビリティに関わる欧州情報の収集と早期展開
欧州自動車産業情報、雑誌評価のベンチマーク活動

➤ 欧州域内における先端的なプルービンググラウンドの開設も検討

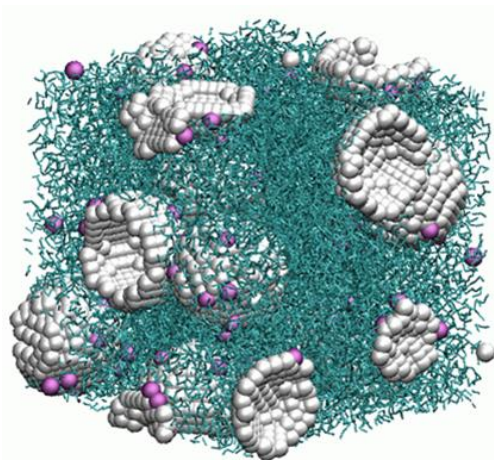
② 技術・商品をグローバルに共有／開発速度を加速



三菱商事グループとの横断的取組みによるイノベーション創出

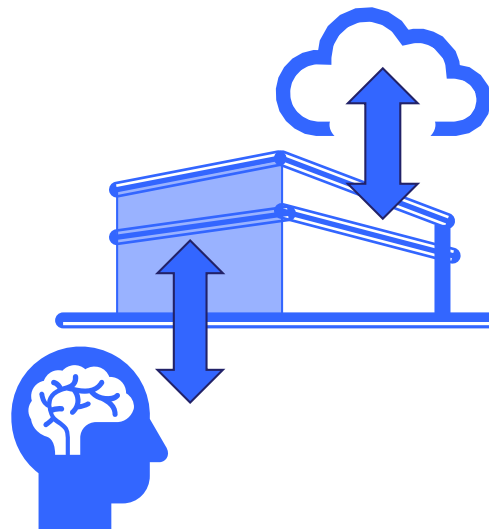
新材料

国内外パートナーとの連携・提携によるコンベンショナルなタイヤ、新型タイヤ用サステナブルな新素材開発に着手開始



先行生産技術

IoT技術を利用したタイヤ製造の「見える化」による効率化実現に向けた実証試験開始



モビリティ

新都市交通システム、EV開発等各種プロジェクトへのタイヤメーカーとしての参画検討



【モビリティ革命後も勝ち残り、持続的成長を実現するための次世代技術開発】

新材料/先行生産技術/モビリティの3分野で、15開発案件の検討を推進中

■ グローバルに各市場で積極増販を図り、存在感を高める

米州市場

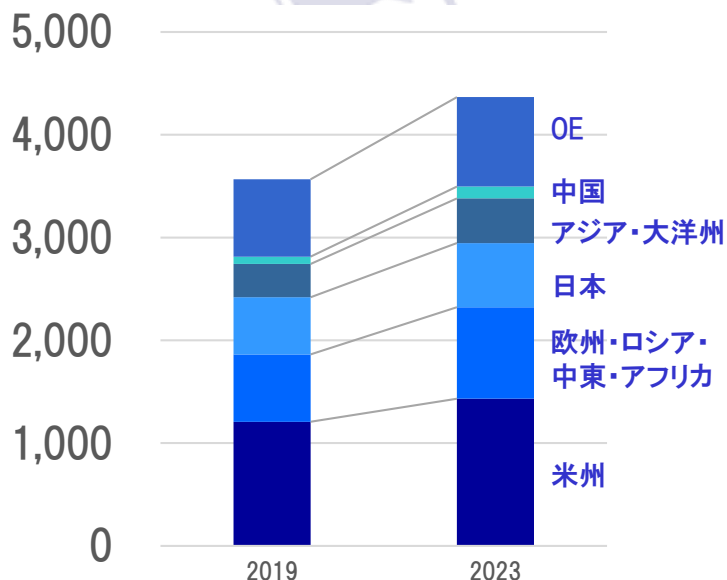
- ・北米5位をめざす
= ピックアップトラック/SUV/CUV
カテゴリで不動のブランドポジ
ションを確立
- ・次世代SUV向け商品の開発

欧州/ロシア/ 中東・アフリカ

- ・技術力強化による
ブランドポジションの向上
- ・コスト競争力強化により、
既存販路での利益を伴う
需要の確実な取り込み

日本市場

- ・商品提案力を強化
= SUV/ミニバン/高級軽自
動車カテゴリや大口徑
タイヤを中心に増販
- ・営業拠点の再整備による
物流効率化と営業力強化



中国市場

- ・地産地消モデルの構築
- ・新規商品を開発・投入
- ・SUV向けタイヤ販路の
確立と増販

アジア・大洋州

- ・安定供給の実現による
= 専用商品の開発・投入
= SUV用タイヤ販路の
開拓と拡大
= 組織体制・人員の強化

新車販売

- ・RE収益寄与を見通したOE開拓
- ・組織体制の強化と海外拡販注力

■ 三菱商事とのシナジー効果創出施策【販売面】

日本	欧州	中東・アフリカ
<p>三菱商事グループ企業・取引先向け商権の拡大</p> <p>⇒ 流通・小売/ガソリンスタンド/ECコマース/運送会社等</p>	<p>三菱商事グループ企業/取引先への新規・既存販路拡充の共同推進</p>	<p>三菱商事の拠点・人材を活用した地場での増販体制構築、新規顧客開拓</p>
中国	アジア	<p>包括的關係への進化</p> <p>▽</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 海外販社の合併解消 ➢ 販社向け輸出取引の直質化 <p>▽</p> <p>一体となって価値創造</p>
<p>自動車産業イノベーション立国における地産地消モデル確立を共同推進</p> <p>⇒ 新規販路・チャネルの拡大 (EC/小売チェーン/車両保有法人)</p>	<p>三菱商事の拠点・人材を活用した地場での増販体制構築</p> <p>⇒ OE納入を通じたカーディーラーの開拓</p> <p>⇒ 市販タイヤ需要の囲い込み</p>	

■ 三菱商事とのシナジー効果創出施策【調達・物流面】

徹底した
コスト低減の実現

- 三菱商事のネットワークを活用した原材料調達先拡充
- 原材料買付方法・輸送手配方法の改革
- 国内外物流網の共同での再構築

■ 新たな企業ステージへの挑戦の一環として、 三菱商事との包括的關係強化から発現させる定量効果(2023年断面)

生産・技術・販売・コーポレート 各種基盤の充実
組織活性による一体となった取り組み推進

海外合弁販社解消
販社向け取引の直質化

ドラステックな技術進化
競争力のある商品開発

販売面での
シナジー効果創出施策

調達・物流面での
シナジー効果創出施策

各種基盤活用による
潜在顧客との
接地面積の拡大

調達先の多様化と
スキーム見直しによる
コスト構造改革

桑名工場での米国向け
トラック・バス用タイヤ増産
(2020年～)

増産する米国工場
大口径タイヤの増販
(2021年～)

欧州新工場で生産する
米州・欧州向けタイヤの増販
(2022年～)

三菱商事との施策実行効果
+60億円

増資資金活用による増産効果
+40億円

TOYO TIRES