



住友ゴム工業株式会社
SUMITOMO RUBBER INDUSTRIES, LTD.

住友ゴム工業株式会社

臨時説明会

2025年1月8日

イベント概要

[企業名] 住友ゴム工業株式会社

[企業 ID] 5110

[イベント言語] JPN

[イベント種類] その他の発表

[イベント名] 臨時説明会

[決算期]

[日程] 2025 年 1 月 8 日

[ページ数] 40

[時間] 13:00 – 14:31
(合計：91 分、登壇：20 分、質疑応答：71 分)

[開催場所] インターネット配信

[登壇者] 4 名
代表取締役 社長 山本 悟 (以下、山本)
代表取締役 専務執行役員 西口 豪一 (以下、西口)
取締役 常務執行役員 大川 直記 (以下、大川)
執行役員 経理財務本部長 日野 仁 (以下、日野)

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



登壇

中山：ただ今より、本日、日本時間 12 時に公表いたしました、DUNLOP 商標権等の GOODYEAR 社からの取得に関する説明会を開催いたします。

本日、司会進行役を務めさせていただきます、住友ゴム工業株式会社 IR 室の中山でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

はじめに、本日の出席者をご紹介します。住友ゴム工業株式会社、代表取締役社長の山本悟、代表取締役専務執行役員の西口豪一、取締役常務執行役員の大川直記、執行役員経理財務本部長の日野仁でございます。

本日の説明会は、弊社 Web サイト上に掲載しております資料に沿って行わせていただき、画面にも投映いたします。

はじめに、社長の山本より、DUNLOP 商標権等の GOODYEAR 社からの取得に関してご説明いたします。ご説明終了後、皆様よりご質問を承りたいと存じます。どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、山本よりご説明いたします。

山本：社長の山本でございます。皆様、明けましておめでとうございます。本日は、年初の大変お忙しい中、急なご案内にもかかわらず弊社説明会にご参加いただきまして誠にありがとうございます。また、日頃は弊社の広報活動、IR 活動にご理解とご協力をいただきまして大変感謝いたしております。あわせて、御礼申し上げます。

先ほど発表させていただきましたとおり、日本時間の 1 月 8 日午前中に、GOODYEAR 社と DUNLOP 商標権等の取得に関する契約を締結いたしました。私自身も調印式に出席してまいりましたので、その内容についてご説明させていただきます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



1. 中期計画の進捗

2. 本商標権取得の意義・目的について

3. 本取引の概要

4. 本商標権等取得後の事業展開の方向性

2

本日は、ご覧の順番でご説明します。

1. 中期計画の骨子

現在の中期計画を着実に実行し、2025年のターニングポイントを迎えた



3

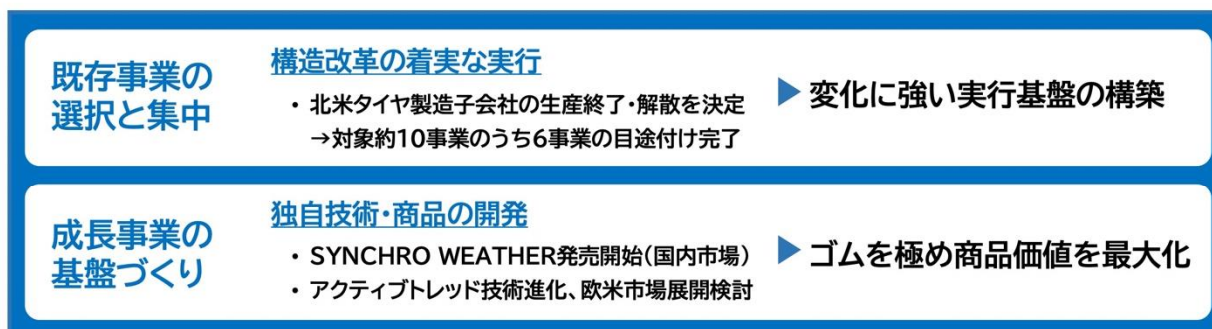
こちらは、2023年にスタートした中期計画の骨子です。ターニングポイントである2025年に向け、既存事業の選択と集中、成長事業の基盤づくりを推進するとともに、足元の業績回復に全社を挙げて取り組んでまいりました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

3

構造改革の着実な実行に加え、独自技術を開発し、商品価値の最大化に取り組んできた



当社の基幹事業であるタイヤ事業の成長加速に向け
当社独自技術を用いた差別化商品の更なる価値最大化を検討してきた

4

これまでの取り組みにおいて、既存事業の選択と集中では構造改革を着実に実行してまいりました。最優先課題でありました北米タイヤ製造子会社については、昨年11月に生産終了、解散を決定し、これにより対象約10事業のうち6事業の目途付けが完了しました。

成長事業の基盤づくりでは、当社独自技術であるアクティブトレッドを搭載したSYNCHRO WEATHERを国内市場で発売開始しました。今後、その技術を進化させ、欧米市場への展開も検討してまいります。

これらの取り組みを踏まえ、当社の基幹事業であるタイヤ事業の成長加速に向け、独自技術を用いた差別化商品の更なる価値最大化を検討してまいりました。

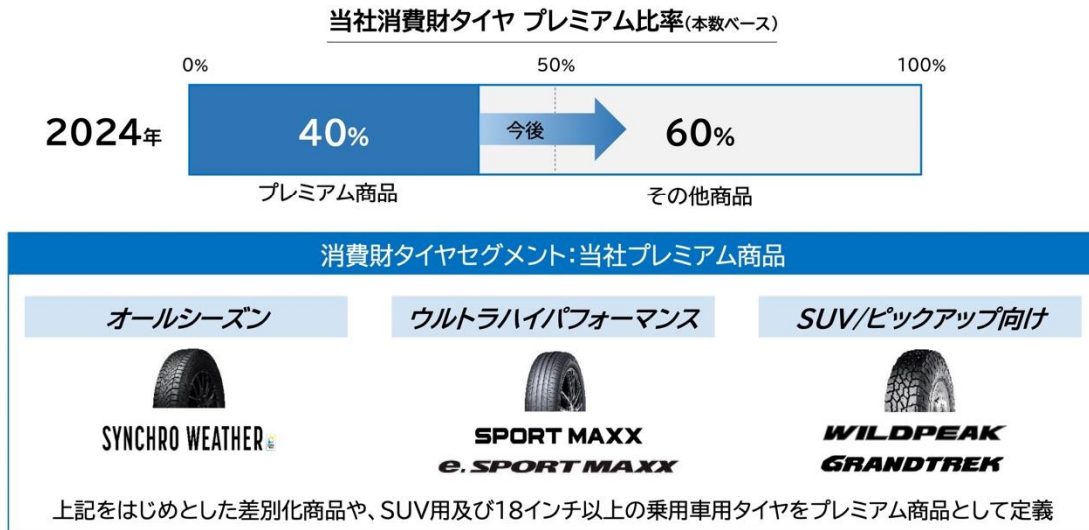
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

2. 取得の意義・目的：当社タイヤ事業のプレミアム化推進



成長の核であるタイヤ事業でのプレミアム戦略、商品価値を最大化する検討を継続



5

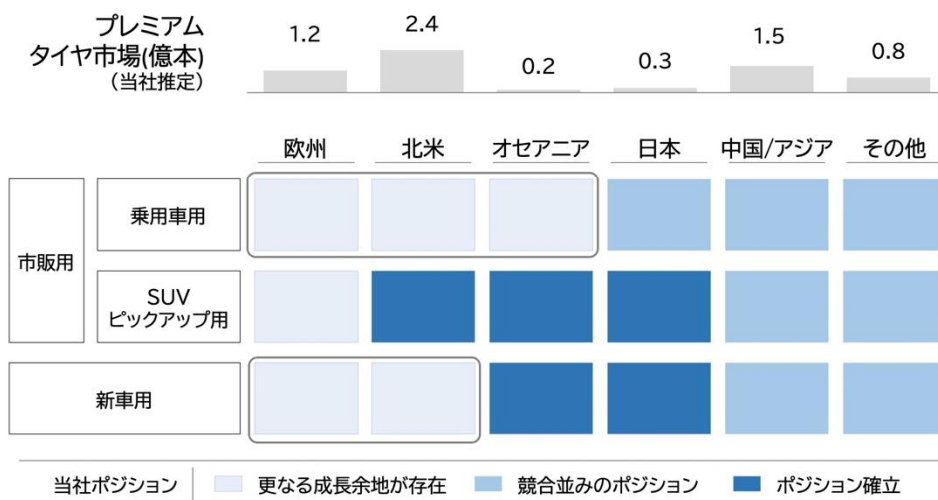
当社のタイヤ事業においては、成長の核であるプレミアム化を推進しており、消費財タイヤにおけるプレミアム商品比率は、2024年で約40%となっております。この比率をさらに上げてまいります。

なお、当社におけるプレミアム商品とは、こちらに示すような差別化商品や、SUV用および18インチ以上の乗用車用タイヤと定義しております。

2. 取得の意義・目的：消費財プレミアムタイヤセグメントでの現状の当社ポジション



欧州・北米・オセアニアの主要セグメントである乗用車用タイヤの攻略が今後の成長に重要



6

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



5

消費財プレミアムタイヤセグメントにおける現在の当社ポジションです。上段に各エリアの市場規模を、下段に当社のポジションを色分けで示しております。

欧州・北米・オセアニアの主要セグメントである乗用車用タイヤで更なる成長の余地があり、その領域を攻略していくことが今後の当社の成長にとって重要になってまいります。

2. 取得の意義・目的 : DUNLOP商標権取得の意義



グローバルでの当社独自技術搭載の差別化商品の価値最大化に注力

<日本・アジア市場>

2ブランドで、消費財タイヤ、特にプレミアム商品ゾーンの攻略に注力、当社独自技術を用いた差別化商品を投入、成果を出してきた

<欧州・北米・オセアニア市場>

FALKENブランド展開でSUV/ピックアップの市場獲得に成功、今後グローバルでのプレミアム商品ゾーンの攻略を本格化



GOODYEAR社の持つ 欧州・北米・オセアニアDUNLOP商標権の獲得



7

このような背景を踏まえ、当社ではグローバルで独自技術を搭載した差別化商品の価値最大化に注力しており、これまで日本・アジア市場などに DUNLOP、FALKEN のブランドで消費財タイヤ、特にプレミアム商品ゾーンの攻略に注力し、成果を出してまいりました。

欧州・北米・オセアニアでは FALKEN ブランドを展開し、特に SUV・ピックアップの市場獲得に成功してまいりましたが、このたび GOODYEAR 社が持つ欧州・北米・オセアニアの DUNLOP 商標権を取得したことで、グローバルでのプレミアム商品ゾーン攻略を本格化してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

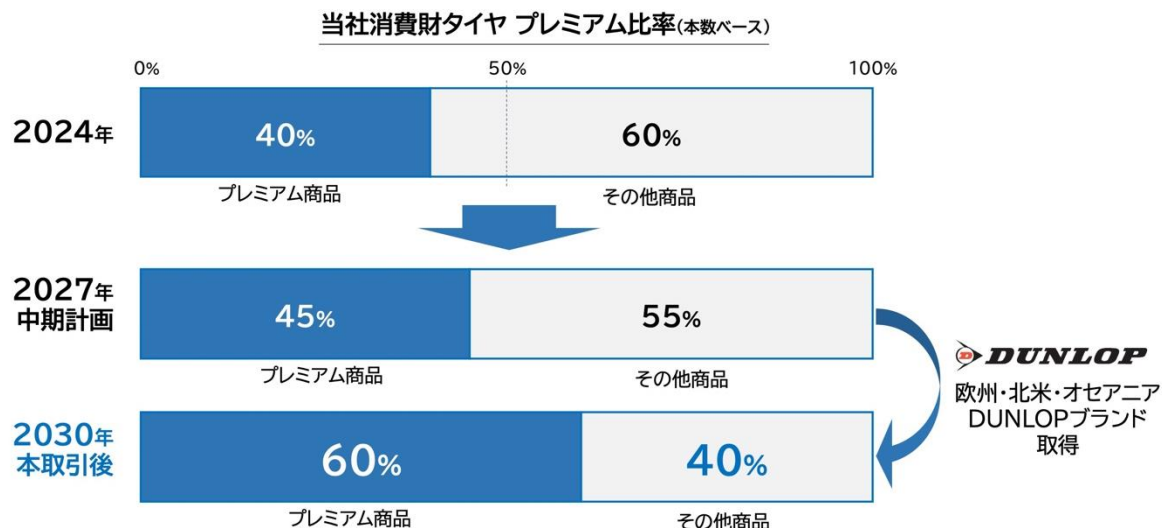


6

2. 取得の意義・目的：当社タイヤ事業のプレミアム化推進



差別化商品をDUNLOPブランドで欧州・北米・オセアニアに追加投入し、
プレミアム商品比率を高める



8

こちらが、今回のDUNLOP商標権取得により見直したプレミアム化推進計画です。当社独自技術を活かし、プレミアム比率を高めていく計画としておりますが、ここに差別化商品をDUNLOPブランドで、欧州・北米・オセアニアに追加投入していくことで、消費財タイヤのプレミアム比率は、2024年の約40%から、2030年には約60%まで拡大する計画です。

3. 本取引の概要



為替レート157円/USD (2024年12月末時点)

譲渡対象	欧州・北米・オセアニア地域での四輪タイヤDUNLOP商標権等の取得
取得価格	526 mil USD (826億円)
プロフォーマ DUNLOP EBITDA※1	93 mil USD (146億円)
EV/EBITDAマルチプル※1	5.7x
クロージング	2025年5月(予定) ※各国の競争法に基づく承認取得次第
資金調達	自己資金及び借入金等
その他の契約条件	<ul style="list-style-type: none"> - 欧州DUNLOP製品の顧客移行等に関する移行サポート費用105 mil USD及び初期在庫の買取費用等※2を上記取得価格と併せてクロージング時に支払 - GOODYEAR社による商品供給契約(自社製造への完全移行まで3-5年間)
製造拠点	本買収においてはGOODYEAR社の製造拠点は引き継がない

※1 本件買収においては、DUNLOP事業の2023年売上高実績を基に当社で査定

※2 初期在庫の買取費用等は現時点では未定。クロージング時点において見込みの金額を仮払いし、クロージング後に在庫の確認を行い、必要に応じて価格調整を実施

9

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



7

GOODYEAR 社との取引概要です。譲渡対象は、欧州・北米・オセアニア地域における四輪用タイヤの DUNLOP 商標権等です。取得価格は 5 億 2,600 万 US ドル、日本円で約 826 億円です。

当社が見積もるプロフォーマ EBITDA は 9,300 万 US ドル、企業価値を EBITDA で割りました、当社が見積もる EBITDA マルチプルは 5.7 倍です。

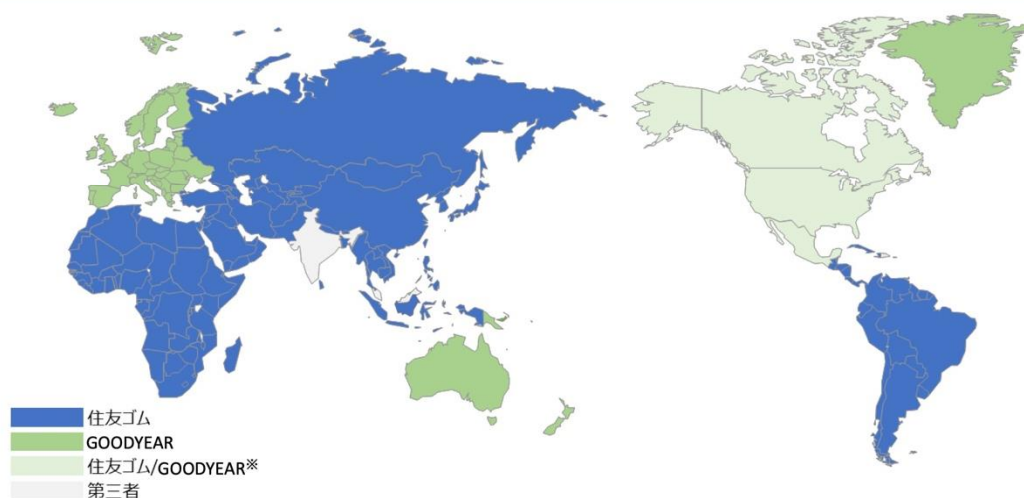
クロージングは、各国の競争法に基づく承認取得次第ではありますが、2025 年 5 月を予定しております。資金調達は、自己資金および借入金等を用いて行ってまいります。

なお、その他の契約条件として、欧州 DUNLOP 製品の顧客移行等に関する移行サポート費用として 1 億 500 万 US ドルと、初期在庫の買取費用等を取得価格と合わせてクロージング時に支払い、弊社は GOODYEAR 社より一定期間、商品供給を受けます。本取引において、GOODYEAR 社からの製造拠点引継ぎはありません。

3. 本取引の概要：現状のDUNLOP商標権(タイヤ)



欧州・北米・オセアニアにおいて、現状DUNLOPブランドが使用できなかったため、当該市場ではFALKENブランド中心で展開



※ 住友ゴムは北米地域での日系自動車メーカー向け新車用、および、モーターサイクルタイヤのDUNLOP商標使用权を保有

10

こちらは、タイヤにおける DUNLOP 商標権の保有状況を示したものです。これまで、欧州・北米・オセアニア地域では、当社は北米の一部カテゴリを除き DUNLOP 商標権が使用できなかったため、FALKEN を中心に展開してまいりました。

サポート

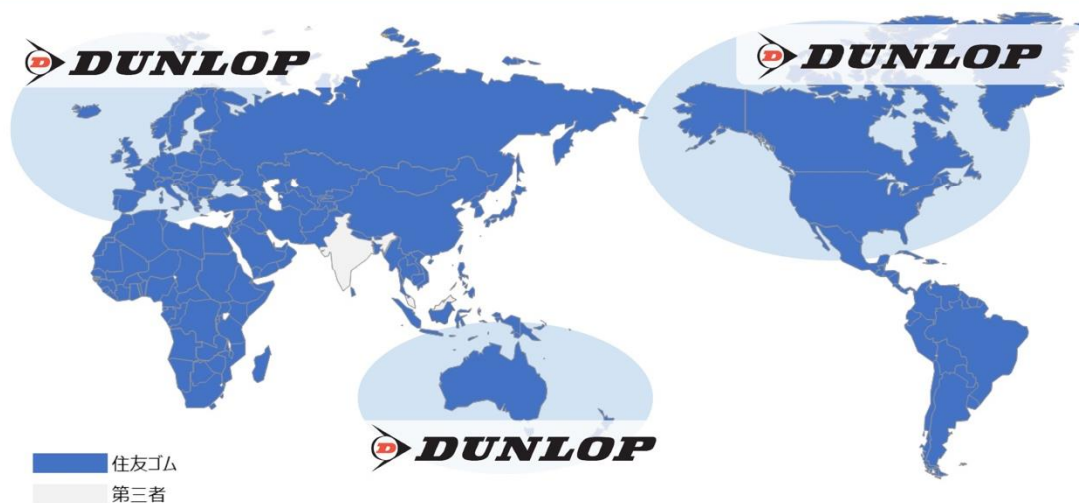
日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



3. 本取引の概要：本取引後のDUNLOP商標権(タイヤ)



GOODYEAR社が持つ欧州・北米・オセアニアでのタイヤにおけるDUNLOP商標権を取得
グローバルに当社がDUNLOPブランドを展開していく ※一部地域/商材を除く



※ 欧州、オセアニアのモーターサイクルタイヤのDUNLOP商標はGOODYEAR社が継続使用

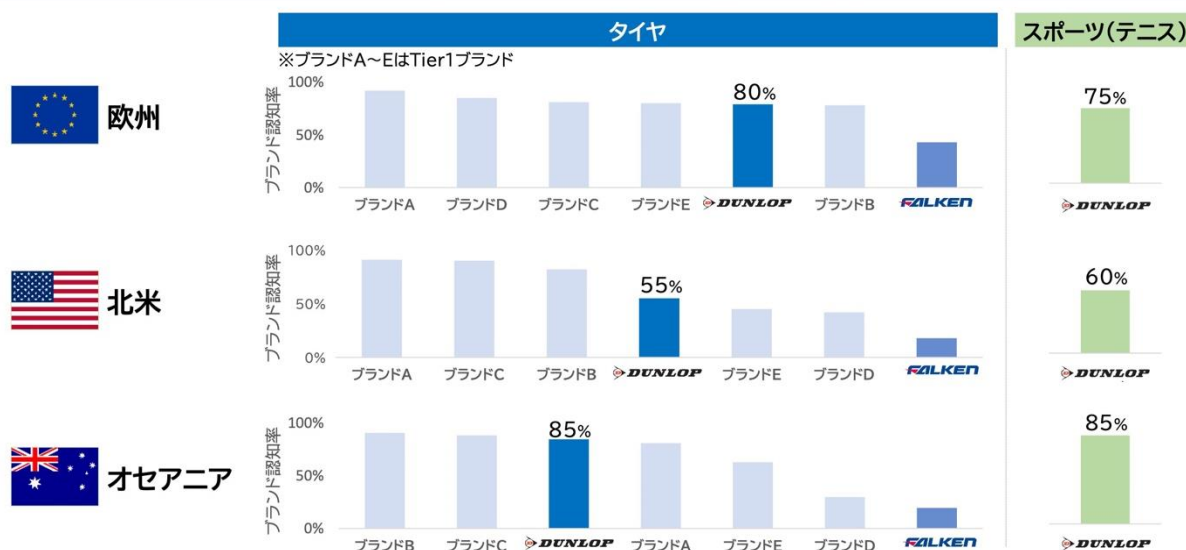
11

今回、欧州・北米・オセアニア地域での DUNLOP 商標権は、欧州とオセアニアの二輪用タイヤを除き、当社所有となりましたので、今後は当社がグローバルで DUNLOP ブランドを展開することができます。

4. 取得後の事業展開：ブランド認知率



DUNLOPはTier1ブランドの中でも高い認知率を得ている



※認知率は弊社調査による助成想起(2018~2024年) ※欧州はタイヤは独、スポーツは私の調査結果

12

こちらは、欧州・北米・オセアニアにおけるタイヤの、当社と Tier1 ブランドの認知率およびスポーツのブランド認知率です。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



DUNLOP は、発祥の地域である欧州はもちろん、北米・オセアニアにおいても高い認知率を得ていることがお分かりいただけると思います。

今後、スポーツ事業との連動も強まり、同地域における当社事業の可能性を大きく広げてくれるものと期待しております。

4. 取得後の事業展開 : DUNLOP/FALKENブランドの今後の展開



13

続いて、DUNLOP、FALKEN、それぞれの今後の展開についてご説明します。

DUNLOP は、グローバル消費財プレミアムタイヤとして、アクティブトレッド技術を活用した乗用車、SUV 向け新商品や、独自技術で差別化を図るフラッグシップタイヤなど、Tier1 のプレミアムカテゴリに向け、商品を注力してまいります。

先のスライドでもお示ししたとおり、DUNLOP ブランドはグローバルで高い認知率があること、加えて、当社ならではのスポーツ事業における DUNLOP ビジネスとのクロスマーケティングを効果的に推進していくことで、Tier1 プレミアムカテゴリを確固たるものとしてまいります。

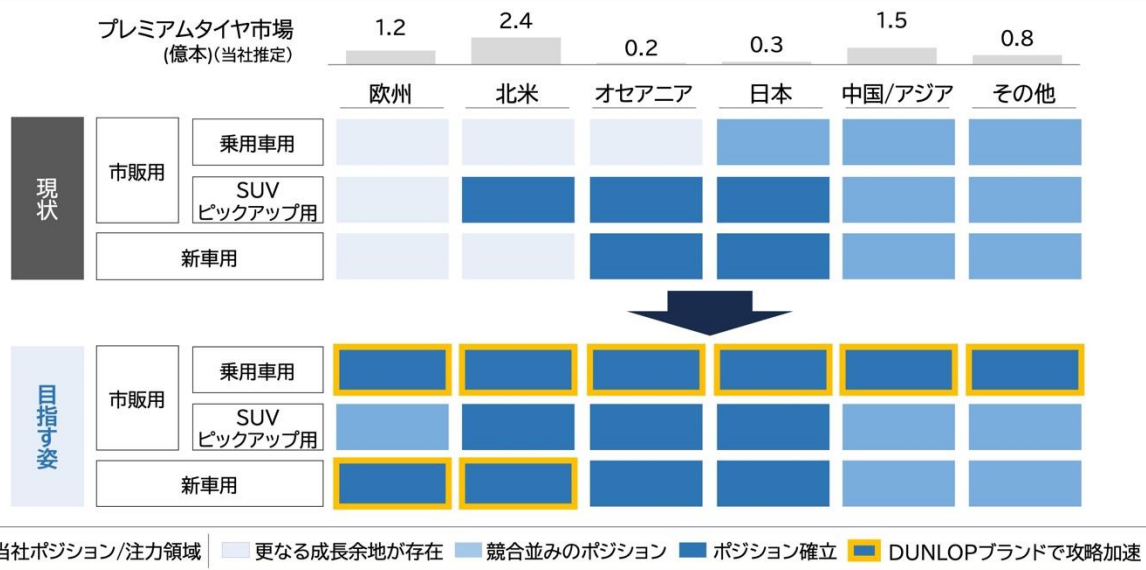
一方、FALKEN は、北米・欧州で培ってまいりましたファン層に向けたエッジの効いた商品を武器に、Tier2 のトップカテゴリで勝負してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



欧州・北米・オセアニアの乗用車用セグメント攻略をDUNLOPブランド取得で加速



14

これらを踏まえた、消費財プレミアムタイヤセグメントにおける当社の目指す姿です。

市販用では、DUNLOP 商標権を取得した欧州・北米・オセアニアはもちろん、グローバルでの使用が可能になったメリットを活かし、従来から DUNLOP を使用していた日本・中国・その他地域でも乗用車用セグメントへの攻略を加速させてまいります。新車用では、特に欧州・北米で DUNLOP ブランドによる攻略を加速してまいります。

成長著しいオールシーズンタイヤ、ウルトラハイパフォーマンスタイヤに対して DUNLOPブランドで当社独自商品を順次投入

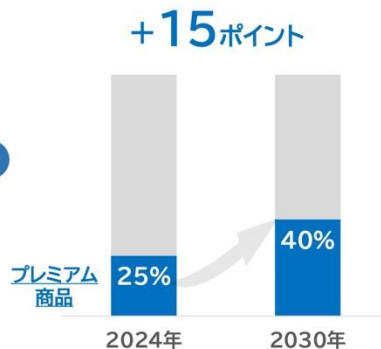


- アクティブトレッド技術を活用したオールシーズンタイヤ・EVタイヤ
- ウルトラハイパフォーマンスタイヤ
- プレミアム車両向け新車装着 **SPORT MAXX**
- GOODYEAR社保有の販路引継ぎ
- テニスATPツアーでの露出活用



- ファン層に向けたエッジの効いた商品でTier2トップのポジションを維持

欧州市場での将来目標(本数構成比)



15

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



ここからは、地域別の今後の事業展開についてご説明します。

まず、欧州市場は、ドイツとその周辺の経済圏エリアに対しては、欧州で成長著しいオールシーズンカテゴリに当社独自のアクティブトレッド技術を活用した商品を DUNLOP ブランドで投入してまいります。

加えて、ウルトラハイパフォーマンスタイヤや、プレミアム車両向け新車装着にも取り組んでまいります。

また、GOODYEAR 社が保有する販路を引き継ぐことや、テニス ATP ツアーでの高いボール使用率を生かした DUNLOP ブランド露出も活用してまいります。

FALKEN は、Tier2 の中でのトップポジションを維持しながら、両ブランドで事業展開を行い、欧州市場において 2030 年には販売本数に占めるプレミアム商品比率を 40%、2024 年比プラス 15 ポイントとする計画です。

4. 取得後の事業展開：欧州市場②（英国エリア）



高いブランド認知度と、当社販売網のMTS社※を活用し、DUNLOPブランドを拡販



- DUNLOPブランドのオリジンゆえに、その他のTier1ブランドを上回る高い認知率



- MTS社の持つ、小売・卸売販売網を活用

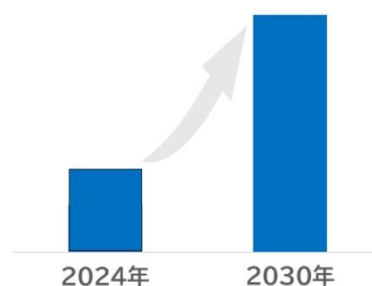
※Micheldever Group Ltd.(当社子会社)

- FALKENブランドに加えて、DUNLOPブランドを直接販売



英国市場での将来目標 (販売本数)

DUNLOPブランド
3倍の販売増



16

英国エリアでは、DUNLOP の高い認知率と、成長を続ける当社グループの販売会社 Micheldever 社の販売網を有効に活用し、DUNLOP ブランドのタイヤを拡販してまいります。英国市場において、2030 年には 2024 年の 3 倍の販売本数を目指してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



12

FALKENで培った販売チャンネルにDUNLOP商品を投入し、主に乗用車用タイヤ拡充



・ FALKENで培ったナショナル小売と18,000店の独自ネットワークを活用



・ アクティブトレッド技術を活用したオールシーズン・オールウェザータイヤ
・ 成長著しいCUV車両向け専用タイヤ



・ 日系新車用の高いシェア
・ モーターサイクル用タイヤとのシナジー



・ スポーツ事業(Dunlop Sports Americas)とのクロスマーケティング

北米ナショナル小売 上位5社

A社 ○
B社 ○
C社 ○
D社 —
E社 —

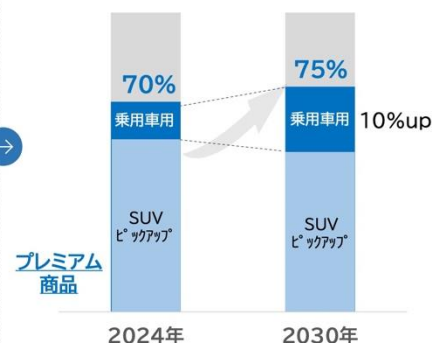
4,600店舗

※○：
当社販売実績有り



北米市場での将来目標(本数構成比)

+5ポイント



・ WILDPEAKシリーズを中心にSUV向けタイヤの拡充

17

北米市場においては、FALKENで培いました販売チャンネルにDUNLOPブランド品を投入するとともに、アクティブトレッド技術を活用したオールシーズン・オールウェザータイヤや、CUV専用タイヤを投入し、強みであるSUV、ピックアップ用タイヤに加え、主に乗用車用タイヤを拡充してまいります。

また、日系新車用の高いシェアや、モーターサイクル用タイヤとのシナジー、ゴルフ、テニスのスポーツ事業とのクロスマーケティングも積極的に活用してまいります。

これら取り組みにより、DUNLOPとFALKEN、両ブランドを合わせた2030年のプレミアム商品比率は、2024年比プラス5ポイントの75%を計画しております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

4. 取得後の事業展開 : オセアニア市場

日系新車用、小売店網、スポーツ事業とのシナジーを有効活用してDUNLOPブランド拡販



18

オセアニア市場においては、新車装着車両のアフターマーケットの需要刈り取りや、FALKENで開拓した小売店網と、GOODYEAR社から引き継ぐDUNLOP小売店網の活用、スポーツ事業とのシナジー効果創出などにより、オセアニア市場における2030年のプレミアム商品比率は、2024年比プラス5ポイントの80%を計画しております。

4. 取得後の事業展開 : 全社でのDUNLOPブランド価値向上活動

当社の基幹ブランドとしてDUNLOPを位置づけ、全社でブランド強化活動を推進



19

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

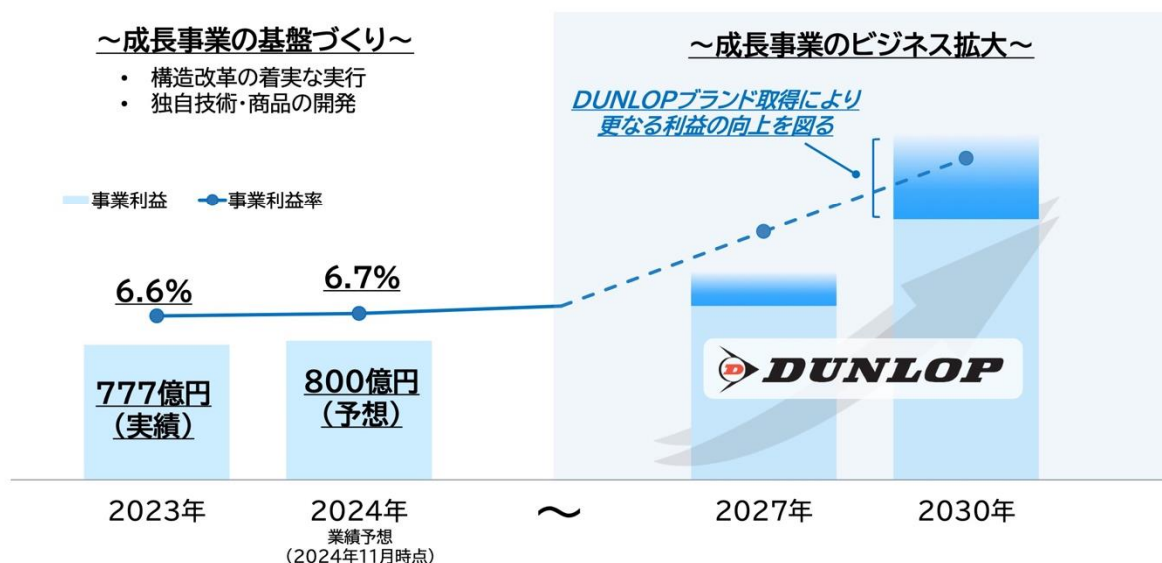
ここまでご説明したように、今後 DUNLOP ブランドを当社の基幹ブランドとして位置づけ、全社でブランド強化活動を推進してまいります。

当社ならではの強みを生かし、タイヤ・スポーツでの共同ブランディング推進、テニスでのグローバル活動の加速、モータースポーツでのブランド投資などを通じ、全社で DUNLOP ブランドの価値を高めていき、お客様に選ばれるブランドに育ててまいります。

4. 取得後の事業展開：業績推移(イメージ)



中期計画の財務目標の前倒し達成を目指す。3月に中計見直・成長戦略を発表予定。



20

最後に、当社の業績推移、今後の見込みについてご説明します。中期計画では、2027年の事業利益率を7%としておりますが、成長事業の基盤づくりにおける構造改革、成長戦略の取り組みに加え、DUNLOPブランド取得により更なる利益率の向上を図り、中期計画の財務目標の前倒し達成を目指してまいります。

加えて、本年3月に、中期計画の見直し、将来に向けた成長戦略を発表する予定としております。今後の当社の活動にぜひご期待いただきたいと思っております。

私からの説明は以上です。ありがとうございました。本年も、どうぞよろしくお願いいたします。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



質疑応答

中山 [M]：これより、皆様からのご質問をお受けしたいと思えます。それでは、BofA 証券の坂牧様、ご質問をよろしくお願ひします。

坂牧 [Q]：バンク・オブ・アメリカの坂牧です。明けましておめでとうござひます。今回は、本当に長年の課題だった感じがしますので、おめでとうござひます。無事ディールが成り立って、多分ほっとしているところが皆様のご心境の一つかなんていう気もしています。私からは2点ほどです。

1点目は、今回のディールの補足です。GOODYEAR 社さんからのリリースですと、700 ミリオンという数字が買収取得額で出ていて、御社からのリリースですと金額 526 と、あと 105 という数字が出ています。ですので、間の 70 ミリオンぐらひの数字が在庫の買取費用で、これは勝手に御社は推定していないけれども、GOODYEAR 社さんがそれを想定しているという、御社のリリースと GOODYEAR 社さんのリリースの差に出ている数字はその理解でいいのか。

また、資金調達の借入等は、例えばこれは念のためですが、CB や、いわゆるエクイティを毀損するようなリスクのものは考慮しなくていい、これは純粋な借入という考え方でいいのか。

また、これもリスクは少ないと思うのですが、新日鉄さんの話題もあったので、何か今回、ディールが成立しないリスク、これはバッファロー工場の閉鎖などもきちんと順調にいくのかなどもあるので、米国政府との絡みでそういうリスクもあるのか。

一つの質問に三つ入ってしまうのですが、このディールそのものともう少し補足をください。

山本 [A]：ご質問ありがとうございます。まず、1点目は私から回答します。

お話のありましたように、GOODYEAR 社の開示は7億100万 US ドル、そして私どものブランドの価値として5億2,600万ドル、この差はということだと思ひます。

その内訳はおっしゃっていたとおりで、まずブランドの価値で5億2,600万 US ドル、それから移行サービス費で1億500万 US ドル、これはあくまで GOODYEAR 社側の推定値ですが、初期在庫の売却の手取りで7,000万 US ドルとなります。

GOODYEAR 社側からいいますと、負債の削減等の資金創出に焦点がありますので、本件売却により、クローキング時に受け取る手取りの金額総額の推定値を開示されています。当社については、

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



本件の取引価格は商標権等の買収対価の5億2,600万USドルと考えておりますので、それをベースにEV/EBITDA マルチプルも算出しております。

1点目は、以上です。2点目、資金調達については大川からご回答します。

大川 [A]：大川です。ご質問ありがとうございます。

資金調達は、まずは今回のディールを確実に成功に導くために、われわれはまずコミットメントラインを引こうと思っております。これでまずクロージングにおける支払をここからすることが第一です。

ご質問の、その後の資金の調達の原資を長短にするのか、それともエクイティにするのかは、現時点ではエクイティは考えておりません。ただし、将来のことで、何があるか分かりませんので、そこは100%とはいえませんが、ここに書いておりますように、自己資金と借入等でまかなう所存です。

日野 [A]：追加で補足説明します。CBなども考えておりません。というのは普通社債等を想定して書いておりますので、今、大川が申したとおり、エクイティ系の内容については今のところ考えていないとご理解いただければと思います。

山本 [A]：3点目については、私からご回答します。

成立しないリスクは、先ほど GOODYEAR 社の CEO ともしっかりとお話しして、契約書にサインしてまいりました。今後もさまざまなところで連携等もあるということで、それをしっかりとこれからもつないでまいりますので、成立しないリスクはないと認識しております。

それから、バッファロー工場の組合との交渉等もありましたが、おかげさまで組合との交渉も無事に終了し、当社の提示している条件や、それから社員の離職、再就職にあたり、私どもが最後までしっかりと寄り添っていくこともお話ししております。バッファロー工場の生産終了、解散についても、無事に組合との交渉も決着も済んでおります。

ですから、アメリカのバッファロー工場、それから今回の DUNLOP のブランド取得についても、成立しないリスクはないと認識しております。

坂牧 [Q]：2点目が、これからの業績への影響です。特に売上、事業利益にどう影響してくるのかを教えてください。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



最初は、今ある DUNLOP さんの GOODYEAR 社さんから供給を受けて、御社のほうで DUNLOP の売上が立って、多分販売利益が乗っかってくる、製造利益は GOODYEAR 社さんのほうに落ちるかたちなのかなと思います。

このディールが done になってから、来年とか、どれくらいの売上、利益、徐々に多分、御社のほうに切り替えていくとかになった場合に、製造利益を取り込んでいくとかいうステップが、今回のディールの中で議論されていると思います。もう少し時間軸を含めて、売上と事業利益、どう変わっていくご想定なのかななどを教えてください。

山本 [M]：ご質問ありがとうございます。それでは、タイヤ事業本部長の西口から回答します。

西口 [A]：長年待ちに待った DUNLOP ブランドの取得がやっとできましたので、30 年に向けては思い切り飛躍したいなと思っています。先ほど山本が申し上げたとおり、3 月に全社戦略を発表しますので、詳しくはそのときになるかと思っています。

今のご質問の目安としては、今年下期からアメリカと欧州はわれわれの商品を出していきながら、販売を開始していきます。欧州については、今既に GOODYEAR 社さんがいろいろな商品を供給しておられますので、今日のご説明のとおり、オフテイクで最初は商売していきます。

そういった意味で、初年度、今年については、欧州においてはこれから倉庫を借りたり、そういった部分がありますので、オフテイクで得られる利益と初期投資分が相まって、まだ今年はそんなには効いてこないなという感触で受け取っていただいていた方がいいかと思っています。

30 年にかけては、来年、それから再来年にかけて 2 桁億の上のほうぐらいが乗ってきて、30 年には 3 桁億のかなり希望が持てるところまでいけるのではないかと、今、事業計画を組んでおります。

供給的には、欧州はオフテイク、それから北米・オセアニア・豪州については自前の今の工場からの出荷でまかなえると見込んでおります。

坂牧 [Q]：そうすると、売上としては主に欧州でオフテイクで受ける部分が乗っかって、利益はそんなに乗らないけれども、追加的に米国と豪州で DUNLOP ブランドのビジネスが御社ベースで展開されていくという理解でいいですか。

西口 [A]：はい。特に北米が利益への貢献度は最初に早く効いてくるだろうと思っています。といいますが、今もアメリカにいますので、先ほど認知度の説明もありましたように、まだ流通の販売店では DUNLOP ブランドはかなり記憶に残っておりますから、GOODYEAR 社さん自身は北米ではあまり展開されていませんでしたけれども。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



われわれは、このディールについては3年ぐらいかけてやってまいりましたので、商品開発のほうも十分に進めてきております。そういった意味では、北米から自前の商品を下期から出していくということで、大手の流通のお客様からは、この話はかなり北米ではもう出ていました。いつ買うのでしょうかということ、そのときは扱わせてほしいとわれわれは聞いておりました。

今日もアメリカにおいても、それはかなり強いなということで、そういったところから利益の刈り取りを早くやっていきたいと思っています。

山本 [A]：この10年で、ヨーロッパもそうですし、それからアメリカもそうなのですが、販売基盤、販売体制が本当に強くなってきているなど。私も現地へ入り、お客様のところなどを一緒に回らせていただいたりするのですが、この販売力がここ10年でしっかりと欧州、米州で付いてきております。

今回、DUNLOP ブランドを Tier1 に乗せることによって、その販売網を生かした販売活動もしていきますので、よりスピーディーにその成果を刈り取れるように、全社を挙げて、グループを挙げて取り組んでいきたいと思えます。

坂牧 [Q]：そういう意味では、前回の説明会で山本様が4桁億円を目指したいとおっしゃっていましたが、今年目標に対しての今回の買収の影響は限定的で、来年ぐらいになると西口さんが言われた2桁億円の寄与が効いてくる、そんなイメージですか。

山本 [A]：おっしゃるとおりです。[音声不明瞭]いきたいと思えます。

坂牧 [M]：分かりました。ありがとうございました。

中山 [M]：ありがとうございました。SMBC 日興証券の牧様、よろしく申し上げます。

牧 [Q]：SMBC 日興証券の牧です。お世話になります。ありがとうございます。

1点目は、このディールの背景ですが、先ほど西口さんがおっしゃったとおり、かなりこのディールは長くかかったのかなと、2023年末ぐらいから GOODYEAR 社さんがこれをいわれていて、比較的時間がかったと思えます。こういったところに時間がかった背景があって、最後の決め手になったのか、もしご紹介いただけたところがあれば教えてください。

また、今回、移管費用が比較的大きく出ていますが、具体的にこれはどういうものが入っているのか、この内訳、あるいはオフテイク期間が5年とか、あと二輪が含まれないなど、一部の地域で、ということもありますので、どういう背景でこの条件が決まったか、ディール全体の背景についてまず教えていただけますか。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



山本 [A]：ありがとうございます。

最初の、このディールに結構時間がかかったというお話は、GOODYEAR 社さんから 2023 年、今年の年初、3 事業の売却のアナウンスがありました。

それ以前から、私どもにとりましては、この DUNLOP ブランドは戦略にかかわる根幹ですので、さまざまな交渉を含めて進めてまいりました。私どもとしても、その価値に見合った価格でしっかりと、価格も厳選しながら取得していくと、その上でわれわれの戦略にのっとったかたちで、実際にビジネスを行っていくことを考えておりましたので、そこの交渉等で時間もかかりました。

しかし、今までわれわれとしても長きにわたる交渉になりましたが、それに向けてさまざまな準備も社内ではしてきた部分もあり、今回この決着を見ましたので、よりスピードを上げて成果の刈り取りに進んでまいりたいと思います。

山本 [M]：2 問目については、西口からご回答します。

西口 [A]：まず、オフテイクは、5 年間考えておりますが、27 年には今日も説明したアクティブレッドを搭載したオールシーズンタイヤを欧州と北米で投入することをほぼ決めておりますので、早々に SRI、住友ゴム品の DUNLOP に切り替えていくことは進めていきたいなと思っています。

また、二輪については、GOODYEAR 社さんとアライアンスがグローバルでの部分が終了した後も、二輪タイヤについては DUNLOP ブランド、お互いにかなりシェアが高いものですから、ずっと協力関係は続いていました。そういったわけで、今回はいろいろなディールも長い期間かかりましたし、交渉ごともいろいろ難しかったものですから、乗用車用からまず始めていくということでお願い致します。

ゆくゆくはいろいろ、良い関係で今日も調印式ができましたので、またお話できたらいいなと思っています。

牧 [Q]：今のオフテイクの 5 年間、27 年にはというお話だと 3 年間になるので、一応 GOODYEAR 社さんのリリースだとペナルティが発生するというお話もありますが、これは金額がどれくらいかとか、何か開示いただけるイメージ、教えていただけるものでしょうか。

西口 [A]：5 年間の契約で、5 年間はちゃんとやろうとは思っています。ただ、GOODYEAR 社さんのところのオフテイクの商品だけではなく、われわれの自前の商品という部分は、今申し上げた 27 年のオールシーズンは、今までにないカテゴリーのところ投入していくつもりですので、オフテイクで供給を受ける分、プラス差別化商品を入れていくことで考えています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



牧 [Q]：先ほどの話だと、移管費用はリリースに書いてあるような内容で使われるということで、特定のものですごく費用がかかってくるのかというものではないですか。

山本 [A]：はい。今回商標権等の取得ということで、事業そのものの取得ではありません。ただし、実際に GOODYEAR 社さんが今売っておられるお客様の引継ぎをしっかりとったり、物流網を整えたり、そういった部分での実質事業を行う準備をすることになります。

ですので、しっかりと期間をかけて、お客様をしっかりと引き受けさせていただいて、移行していくと、そういった意味でこの移行費用をしっかりとかけて備えているとご理解いただければいいかなと思います。

牧 [Q]：2点目は、業績についてです。よろしければ、買収後の25年度のP/Lへの影響、のれんとかも含まれると思いますので教えていただけないでしょうか。

また、利益に貢献していくイメージ感です。先ほど3桁ぐらい30年ということだったと思うのですが、EV/EBITDA、御社推定のEBITDAとか、GOODYEAR社さんが開示された特定期間、利益が減少する金額とかを見ていると、既に3桁ぐらいあるように思います。実際、このシナジーが乗ってくるともう少し、何かプラスアルファされてくるものがあるのではないかなと思うのですけれども。

例えば生産とか調達とか販売とか、どれぐらいの金額がベースの利益にあって、どれぐらいがシナジーとして出てきて、どれぐらいのタイミングで利益につながるのか、この辺りをもう少し詳細にご説明いただけないでしょうか。

山本 [M]：ありがとうございます。本件は、大川からご回答差し上げます。

大川 [A]：ありがとうございます。

本当はいろいろしゃべりたいことは山ほどあるのですが、残念ながら今サイレント期間中で、2025年度の業績予想にかぶってしまいますので、そこはもうちょっと待っていただいて、決算発表、ならびにこの3月の中計見直し、成長戦略のときに細かくご説明いたします。

ざっくりのイメージは、先ほど西口から申したように、2025年度は増える分と最初の門構えのコストでまあまあ相殺される状況ですが、2026年度以降はかなり業績にプラスになることだけ、今回はそれで勘弁いただきたいと思っております。申し訳ございません。

牧 [Q]：分かりました。一応、25年は相殺されるということなので、かなり大きくマイナスという感じではないということですか。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



大川 [A]：大きくマイナスではありません。おっしゃるとおりです。

牧 [Q]：分かりました。補足で、先ほど欧州が多いけれども、アメリカが変化幅としては大きいかなというお話があったと思います。売上の例えば地域別の構成とか、利益の構成とかがもしあれば、イメージ感でもいいので教えていただけないでしょうか。

山本 [M]：ありがとうございます。西口からご報告します。

西口 [A]：最初の3年、5年ぐらいは北米がかなり利益では増えてくると想定しています。もともと GOODYEAR 社さん自身は北米にあまり商品、DUNLOP ではほとんどもう出されていなかったのです。

先ほど山本が言いましたように、ここにあるような北米の大手のリテーラーからの引合いもかなりきておりますので、そういったところに商品を流していくことによって、高付加価値商品を考えております。UHP、SUHP を中心に出していくことで、ここで北米から大きく利益を最初は取りたいと思っています。

その後、オフテイクが徐々に終了していく中で、自前商品を出していく欧州です。ここはアクティブトレッドのオールシーズンを主に考えておりますので、これで DUNLOP ブランドでは利益を取っていきたいと。

皆様ご承知のこととは思いますが、欧州は今、本当に難しい市場だと認識しています。そういった意味で、あまり手を広げ過ぎると利益を伴わない、難しい市場だと十分認識しておりますので、今日もありましたように、ドイツ周辺、それから Micheldever を持っているイギリス、特にドイツ周辺はわれわれが一番ねらいたいオールシーズンタイヤの市場です。

ヨーロッパでアルプスを越えてアウトバーンを疾走できるタイヤ、そういったものを27年に出して、ここからしっかりと、今度は欧州で利益が取れるようにしていきたいと考えています。

牧 [Q]：例えばこの9ページの EBITDA93 ミリオンは、これはほとんど欧州で出ていてアメリカがまだ出ていないので、そこがプラスに今後、長期的に効いてくるイメージですか。

西口 [A]：そうですね。はい。

牧 [Q]：補足で、欧州は、御社はオールシーズンが結構シェアあったと思いますが、合わせると今回のディールでどれくらいのマーケットシェアとか、もし何かこの辺りもあればいかがえますか。

西口 [A]：今、FALKEN で出している分のことをおっしゃっていますか。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



牧 [Q]：そうですね。それと DUNLOP を合わせた。

西口 [A]：DUNLOP のオールシーズン 2 というのが新しく出ているのですね、2024 年ぐらいに。それがどれくらいあるのかまだつかみ切れていないのですが、かなり強い、2 商品でかなりシェアを取れるのではないかなと思います。

牧 [M]：分かりました。どうもありがとうございます。

山本 [M]：ありがとうございます。

中山 [M]：ありがとうございました。シティグループ証券の吉田様、ご質問をよろしく申し上げます。

吉田 [Q]：ありがとうございます。

1 点目が、今回のこの買収金額の根拠ですね。EBITDA5.7 倍のところですが、これをどういった感じで合理的根拠として計算されたのかを教えてください。

山本 [M]：ご質問ありがとうございます。本件は、日野からご回答します。

日野 [A]：具体的に DUNLOP 事業の直近の EBITDA の開示は受けておりません。

ですので、今回彼らからもらっている欧米豪の DUNLOP の売上高と、当社の欧米の事業の利益率を参考に、今回、プロフォーマ EBITDA を試算しております。ここには当社のシナジーは織り込んでいないかたちで試算しております。

吉田 [Q]：GOODYEAR 社の今の売上の、例えば市販 OE 比率とか、これですと営業利益 10% ぐらいの試算なのかなという気もしますが、妥当性はどうですか。比較的新車が多かった気もしたのですが、もし誤りがあれば指摘いただきたいので、売上の中身なんかももう少し合理的根拠を知りたいので教えてください。

西口 [A]：売上の中身は、日野の前に私からいいますと、リプレースと OE 用でいきますと、ほとんどリプレース品とさせていただいてもいいと思います。残念ながら、欧州のほうはもともと DUNLOP だった欧州高級車の OE 内容は全部、GOODYEAR 社に変わっていつていますから、ほぼ DUNLOP の OE ビジネスは、この数字の中にはないだろうと思います。

吉田 [Q]：失礼しました。そうしますと、市販向け主体で、Tier1 で価格帯を考えると 10% ぐらいの営業利益率は取れているのではないのかというのが、合理的な計算ということですね。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

以前、GOODYEAR 社が 700 万本ぐらい DUNLOP のビジネスがあって、うち 500 万本ぐらいが EMEA、欧州を中心としたところで、50 万本ぐらいが商用車みたいな方をされていたと思います。

直近、御社が今把握されている中身はどうかと、北米をこれから伸ばされるということなので、北米が今どれくらいで、どれくらいまでオポチュニティがありそうなのか、今の FALKEN との販売のところやマーケットシェアなどと比較しながら、少し教えていただければと思います。

山本 [M]：ありがとうございます。西口からご回答申し上げます。

西口 [A]：大体、欧州でいろいろ出ている分で 500 万本ぐらいかなとは思っています。売上の開示がありました、本数的な分はありませんでしたので、われわれの推測と GOODYEAR 社さん自身が 500 万本と欧州のほうでおっしゃっていましたので、それぐらいだろうなとは見当はつけています。

北米は今、実質はほとんどないのではないかなとは思っていますので、われわれが今年の下期から既にアメリカのオールシーズン、摩耗重視のオールシーズンタイヤを、もともと FALKEN ブランドで開発して上市する予定だったものを、DUNLOP にサイドプレートの刻印を変えて出しますので、そういったところですぐに 2 桁本数ぐらいは出てくるのではないかと考えています。

ですから、北米ではほとんど DUNLOP のシェアがなかった部分は、高い、残っている認知度と引合いの強い小売店の販売チャネルを有効に活用して、早期に垂直立上げで販売は伸ばしていきたいと思っています。これは、主に乗用車です。

WILDPEAK は本当に、おかげさまで確固たる地域を北米圏で築き、今日もアメリカに来て聞いていましたら、すごいオーダーが入っておりますので、引き続きその両カテゴリで伸ばしていきたいと思っています。

吉田 [Q]：乗用車のオールシーズンは、DUNLOP で出したほうがブランドの認知度が高いので単価も取れるという理解でよろしいですか。

西口 [A]：そうですね。全くそのとおりだと思っています。実際、GOODYEAR 社さんと分かれて、欧米は DUNLOP が使えなくなったので、FALKEN で一生懸命やってきました。おかげさまで、ここにあるように、WILDPEAK やヨーロッパの AZENIS、これは UHP 系ですが、こういったところはある程度の成果を出してこられたのですが、乗用車系全般でいきましたら Tier2 止まりでございました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



ですので、ここで Tier1 のプレミアムブランドが戻ってきますと、一気に商品力をもってラインナップを増やせば、必ず事業はうまくいくと確信しております。DUNLOP を使って、乗用車系はガンガン攻めていきたいと思っております。

吉田 [M]：ありがとうございます。

山本 [M]：ありがとうございました。

中山 [M]：ありがとうございました。朝日新聞社の清井様、お願いします。

清井 [Q]：朝日新聞の清井と申します。確認させていただきたいのですが、今回取得する欧州・北米・オセアニアの四輪タイヤの DUNLOP の商標権を DUNLOP さんが取得したのはいつで、それをどこから取得したのかを教えてくださいませんか。

山本 [A]：今回の取得の件ですか。

清井 [Q]：いえ、今回 GOODYEAR 社さんから取得するわけですが、GOODYEAR 社さんはもともとの商標権をいつ、どこで得たのかを聞きたいです。

西口 [A]：GOODYEAR 社さんとはグローバルアライアンスを結んでおりましたが、そのときに欧米豪については、GOODYEAR 社が DUNLOP ブランドを扱って、両方ともビジネスをします。逆に日本では、そのグローバルアライアンスのときには住友ゴムが GOODYEAR 社さんのブランドを扱って商売するというアライアンスを結んでいました。

それが、2015 年に GOODYEAR 社さんのこのアライアンスがなくなりましたので、そのなくなったときに GOODYEAR 社さんへ欧米豪の DUNLOP ブランドを渡して、分かれたこととなります。

ですから、2015 年以降は GOODYEAR 社が欧米豪の DUNLOP ブランドを持っていた、それを今回、われわれのところに取り戻したことになります。

清井 [Q]：商標権を GOODYEAR 社さんが得たのは 2015 年で、それは住友ゴムさんが譲り渡したと理解しておけばいいですか。

山本 [A]：そうです。

清井 [Q]：今回は買い戻すかたちになるということですね。

山本 [A]：そうです。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

清井 [Q]：この買戻しで、いったん自力で DUNLOP ブランドの世界展開を断念していたものを、再び世界展開にこの買戻しによって着手するという意味づけというか、意味合いがあるという理解でよろしいですね。

山本 [A]：結構です。

清井 [Q]：いったん断念した世界展開の話ですが、その理由の一つとしては阪神大震災が 95 年になって、それで財務基盤がちょっと弱体化したことなんかが理由だとされていると思います。今年、阪神大震災から 30 年なのですよね。そういう節目の年にブランドを買戻して、再び世界展開にチャレンジすることについて、山本社長に一言コメントいただきたいです。

山本 [A]：本当にその思いがございます。私がちょうど入社したときが 1982 年なのですが、1980 年代にヨーロッパ、それからアメリカ、欧米の DUNLOP を住友ゴムが買戻したときでした。

当時、私は商品開発室というマーケティング部門に 10 年間いたのですが、そのときにグローバルで展開するフラッグシップタイヤをつくろうと、当時フラッグシップタイヤの開発を進めて、新車メーカーさんへの納入、それからリプレースの販売を実際に行っていました。そのときの DUNLOP の力、DUNLOP ブランドの力を本当に身にしみて感じました。

それを、そのときの事業の過去の歴史から、そのときに私どもから欧米豪の DUNLOP ブランドが GOODYEAR 社さんに渡ったわけで、それを今回、本当に私どもも苦労した阪神淡路大震災の 30 周年の節目に、私どもがもう一度この DUNLOP ブランドを取得して、グローバルに事業を展開できるようになったことは、本当に感慨深いものがございます。

全社でこの準備をしてきましたので、これをぜひ当社の発展に、そして DUNLOP ブランドを愛していただける全世界のお客様に価値ある商品をお届けして、感謝で報いていきたいと思っております。本当に意欲を持って、全社で取り組んでいきたいと思っております。ぜひご期待いただければと思います。

清井 [M]：ありがとうございます。

山本 [M]：ありがとうございます。

中山 [M]：ありがとうございました。みずほ証券の坂口様、ご質問をよろしく申し上げます。

坂口 [Q]：みずほ証券の坂口です。いつもお世話になっております。2 点、お願いします。

1 点目は、先ほどちょっとあったと思うのですが、生産体制は今後どうなるのかをもう一度確認させていただきます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



北米は DUNLOP ブランドがあまりない中で、御社が生産して供給していく生産分がどうなるのかと。欧州も当面オフテイクということですが、今後より販売が増やせるのであれば、供給体制を整えないといけなくなってくると思います。こちらの考え方がどうなのかをあらためてご解説いただければと思います。

山本 [M]：ご質問ありがとうございます。本件は、西口からご回答します。

西口 [A]：まず、生産体制は北米、それから欧州ともにタイ、それから自前の日本といったところから供給することで考えています。

特にバッファロー閉鎖をした後の設備、自動化設備とか成形機等、タイの第3工場に移設することで着々と準備を進めておりますので、そういった部分からの供給拡大で北米にメインで出すということです。それと、欧州の部分は、トルコ工場とタイ工場を活用して出していきます。

ゆくゆくはオフテイクも終わって、欧州も多分、自信を持って順調にいくと思っていますので、これからの新しい工場はアメリカもありますし、欧州もありますし、どちらかを優先しながら考えていくことにはなると思います。

ただ、われわれも既に1億2,000万本の生産能力を持っております。今の販売が1億本くらいですので、どんどん16インチ以下の部分の設備は高インチのほうに今、置換投資を内々的にかなり投資してやっております。

ですので、本数の増というよりも、今日の説明にあったような高付加価値品、プレミアム品の比率を6割に上げることを重視して、今までの本数拡大、売上拡大による利益の拡大という図式ではなしに、よりプレミアムなもの売っての利益出しに注力していく、そういった意味で、全体の供給能力も持ち方も考えていきたいなと思っています。

坂口 [Q]：2点目は、今回いただいたお話の中で、今放映いただいているプレミアム商品比率が上がっていくことによるミックスの改善や、ヨーロッパ、アメリカ、それぞれで今まで以上に DUNLOP ブランドを使えることによる市場でのプレゼンス向上が見込めるのが、今回の取得の意図だと思います。

業界における御社の地位が今後どこまで上がっていくというか、どう変化する絵を描いていらっしゃるのか。それこそ大手3社、ミシュラン、GOODYEAR、ブリヂストンに迫る、特に GOODYEAR 社には迫っていく勢いで見ていらっしゃるのか。当然 Tier2 ブランドメーカーの中ではトップに立っていくということだと思い、描いていらっしゃる中長期的な姿、業績面などに関し

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



ては3月ということだと思うのですが、考え方、ビジョンを少しお話しいただくとありがたいです。

山本 [A]：ありがとうございます。

私ども、DUNLOPブランドが使えなくなった時点で、欧州、それから米州、オーストラリアもそうですが、とにかくそのエリアはFALKENでやると。いつかDUNLOPをわれわれが取り戻して、DUNLOPでのビジネスもやっていくのだと、その希望を持ちながらやってきたわけです。

まずはFALKENをしっかりと価値あるブランドに上げていくということで、そこに集中して活動してまいりました。人、もの、金もかけてきました。モータースポーツもニュルの24時間レースで今回、良い成績も残し、そういった部分で注力して、Tier2のトップの位置するブランドまで、この短期間に集中してきたおかげで、その財産をわれわれは持つことができました。

でも、FALKENブランドがTier1に行くのは非常に厳しさがありませんでした。今回、Tier1ブランド、われわれが経験のあるDUNLOPブランド、私も商品開発、マーケティングをやっておりましたので、そのDUNLOPブランドをわれわれが再び手にして、そのDUNLOPブランドはグローバルで認知度があります。これが非常に大きな私どもの魅力です。

ここにわれわれの新たな独自の新技术を乗せた差別化商品を展開することによって、なかなかFALKENでは実現できなかったTier1市場での戦いに打って出ることができるかと確信しております。

ですから、もちろんまだまだトップ3の企業さんは力もおありですし、まだまだ先の話かもしれませんが、まずはTier2のFALKENブランドのトップTier2、トップカテゴリをまずはSUV、それから特殊なエッジの利いたタイヤで確立することができて。そこにTier1のプレミアムカテゴリのDUNLOPを加えることによって、トップ3にいかにか近づけるか、ここをターゲットにして、時間はかかるかもしれませんが、諦めることなく全社で立ち向かっていきたいと思っております。

坂口 [M]：ありがとうございます。

山本 [M]：ありがとうございました。

西口 [A]：付け加えますと、今日ちょっと山本の説明にありましたが、われわれはスポーツもかなりDUNLOPでやっており、タイヤメーカーの中でいきますとTier1の中ではトップ3とかいっているところについても、主にタイヤなのですよね。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



われわれはスポーツでの DUNLOP ブランドもかなりの資産だと思っておりますので、やっと取り戻した DUNLOP ですから、本当にこの次からはブランド経営に邁進して、スポーツとのコラボで他社にない魅力あるブランドにしていくことで、同じ Tier1 の中でも DUNLOP はちょっと違うよねというものを目指していきたいと思っています。

山本 [A]：これにまた付け加えさせていただきます。いずれ DUNLOP を取り戻せるという計画の下に、今、西口が申したスポーツでの活用ということで、スポーツはグローバルでわれわれは使用权をもちろん持っておりますので、まずはテニスで先行しました。

テニスのボール、ラケットからグローバルでまずは展開しようということで、ここ数年着実に、特にまずはボールのシェアからということで、ヨーロッパの ATP ツアーもそうですし、ムラトグループというジュニアを育てるところや、アメリカの IMG アカデミーもジュニアを育てるところなのですが、そこに DUNLOP で提携しました。

そういったところの下地から今入っていき、おかげさまでボールではヨーロッパ中心に高いシェアをいただけるところまで、認知いただけるところまでできています。

こういった、本当にスポーツの事業とタイヤの事業、それにモータースポーツでのブランドの向上をしっかりとミックスさせて、DUNLOP ブランドの地位をしっかりと上げながら、事業にも活用していくことで進めてまいりたいと思います。

坂口 [M]：ありがとうございました。

山本 [M]：ありがとうございます。

中山 [M]：NHK の小尾様、よろしくお願いたします。

小尾 [Q]：NHK の小尾と申します。ご説明どうもありがとうございました。重複部分が多くなって大変恐縮なのですが、山本社長にあらためて 2 点うかがえればと思います。

1 点目が、あらためて、欧米市場での DUNLOP の販売の権利を今回得たことで、その意義を教えてくださいたいと思います。

山本 [A]：ありがとうございます。

この買収の目的、それから当社にとりましての戦略上の意義は、DUNLOP ブランドの Tier1 プレミアムカテゴリにおいて、DUNLOP ブランドでの当社独自の技術を搭載した差別化商品による価値の最大化にあります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



繰り返しになりますが、これまでは日本、それからアジア市場は DUNLOP、それから欧州・北米・オセアニアは FALKEN ブランド中心で事業を今までは行ってきました。今回の買収によって、一部を除いて DUNLOP ブランドでのグローバルでの商品展開が可能になるということです。

これにより、当社独自の技術、アクティブトレッド技術もそうですが、ほかにも今、当社独自の技術、世界初、それから日本初をねらっていける新技術を着々と進めているものがありますので、こういった新技術を搭載した差別化商品の価値をグローバルで最大化できる、これが本当に大きなポイントだと思っています。

今まで DUNLOP を使用できない欧州・北米・オセアニア市場では FALKEN、先ほどお話ししたように、短期間で Tier2 のトップレベルまで到達することができたのですが、Tier1 にはなり得ていなかったのが、今のポジションです。

でも、Tier2 のトップまでいけたのは、われわれのこれからの非常に大きな財産になるわけですが、今回 DUNLOP ブランドの取得によって Tier1 市場にプレミアム商品を投入することで、利益率を向上させることが可能だということです。価格での市場でのポジションがしっかりとありますので、この利益率を向上させていくことができる、これも大きなポイントです。

もう一つは、新車メーカーさんへのアプローチです。これは先ほども申しあげましたように、私が入社した直後のときは DUNLOP ブランドで欧州の新車メーカーさんに、本当にテストも気軽にさせていただいて、フラッグシップモデルがトップ車種、それからトップカテゴリのグレードに本当に納入を進めてもらいました。これはグローバルでそうでした。

今回、Tier1 の DUNLOP 商品で全地域の供給が可能となります。プレミアム車両に向けて、この納入の機会を得ることができるのも、われわれが新車ビジネスで更なるポジションを上げていける、本当にそういう機会を、この DUNLOP ブランドの取得でできるのも一つ、大きなポイントです。

それから、先ほどお話しした、スポーツとの連携です。この双方の価値を本当に享受することができます。タイヤでの認知率が高い、これはグローバルでタイヤでの DUNLOP ブランドは認知度が高い、そしてスポーツでも、先ほどお話ししたように認知度が高いブランド、スポーツでもタイヤでも認知度が高いブランドというのが DUNLOP の強みだと考えています。

もう一つは、DUNLOP に集中していきます。FALKEN はエッジの利いたタイヤ、特に WILDPEAK はおかげさまで非常に高いポジションをいただいている、これにより、DUNLOP への集中によ

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



て開発の効率化やSKUの削減にも確実に繋がってくると思っていますので、オペレーション上のメリットもしっかりと見込むことができます。

これらを総合して、やっとDUNLOPブランド、私どもが取得できましたので、こういった効果を、強みをしっかりと事業に展開できるように全社で進めてまいりたいと思います。

小尾 [Q]：2点目は、かなりピンポイントな質問で恐縮なのですが、今回の欧米の取得で、ほぼ全世界中で御社からのDUNLOP製品となると思います。1点、今、成長著しいインドについては、まだ御社でのDUNLOPブランドではないということで、インド市場は今後どのように御社として展開していきたいかを、お伝えいただける範囲で結構ですのでお願いします。

山本 [A]：まだDUNLOPブランドは、インドについては当社の所有ではありませんが、これからインド市場は間違いなく成長していく市場です。新車メーカーさんもしっかりとそこに根を張って、これからも日本のカーメーカーさんもさらに強化されていく市場ですので、私どももこれからインド市場をどのように市場として重要視して、そして事業を展開していくか、まさに今、その議論をしているところです。

もちろんインドでの今後、DUNLOPブランドの取得はまだ何も決まっておられませんし、これからの活動になっていくのですが、ブランドにかかわらず、インド市場をわれわれとしてビジネスでどう仕上げていくか、そこには全社で注力してまいりたいと思っております。今、そこについても具体的な議論を進めているところですので、また報告できる時があればご説明したいと思います。現時点では以上です。

小尾 [M]：2問とも、ご丁寧にありがとうございました。

山本 [M]：ありがとうございました。

中山 [M]：ありがとうございました。日経新聞の堀尾様、ご質問をよろしくお願いします。

堀尾 [Q]：日経新聞の堀尾と申します。よろしく申し上げます。今日の発表に絡んで2点うかがいます。

まず、1点目は、今大きく自動車業界としても変わっているタイミングで、今回タイヤというところでもグローバルなこういう買収につながったわけです。先ほども関連した質問がありましたが、今後のタイヤ市場の勢力図というか、どういう姿に進んでいくと、山本社長ほか皆さんの中で見えているのか。今のタイミング、契機はどう見えているのかを教えてください。

山本 [M]：堀尾さん、どのような視点でお話しさせていただいたらよろしいでしょうか。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



堀尾 [Q]：まず先ほど、御社がトップの3社のところに迫っていきたいというお話もあったかと思うのですが、全体の例えば今後、これがグローバルのタイヤメーカーで見たときにどういう位置づけになるのか、市場がどう変わっていくのかをうかがえればと思います。

山本 [A]：ありがとうございます。

これから市場ごとにどのように変化していくかは、先ほどのインドも含めて、市場ごとの成長度合いはまだまだこれから変化があると思っています。

ただ、今回取得した欧米豪、特にアメリカについては堅調な成長を遂げる市場であると思っていますので、われわれとしても北米市場については注力していく市場です。

そのほか、先ほどのインドや、新たに成長してくる市場もあると思っていますので、今、全社戦略を立案中というお話をしましたが、将来の市場性も見ながら、どういう製販の体制を整えるべきか、これも今、全社戦略の中に入れ込んでいきたいと思っていますので、またそのときにでもお話しできたらと思っています。

もう一つは、CASE、MaaSの時代への対応だと思っています。特にEVは少しスピードがトーンダウンしているかもしれませんが、必ずEVの市場は出来上がってまいりますので、われわれはこのEV向け、特にアクティブトレッドについては、EV車には非常に親和性があります。

EV車は燃費性能、電費ですね、1回の充電でどれだけ走れるか、タイヤへの要求としては、転がり抵抗をいかに下げるかの競争になってきております。われわれは、転がり抵抗を3割下げますと約束して、今、既存の技術でその見通しが立っております。EV用タイヤとして、低燃費の転がり抵抗を3割抑えたタイヤを開発して、発表して上市していく、このスケジュールを立てていくわけです。

これは各タイヤメーカーに共通ですが、燃費を下げていく、転がり抵抗をどんどん下げていくと、雨の日のウェット性能が大きく落ちてしまうわけですね。これをどう両立するかが、タイヤメーカーにとっては非常に大きなポイントになります。

当社はおかげさまで、アクティブトレッドで、別の次元でウェット性能を向上することができますので、この両立ができてきます。タイヤではそういった新たな新商品の開発で、EVに合ったタイヤ、それから自動運転車に合うタイヤということです。

この自動運転への対応としては、われわれはタイヤ単体ではなくて、空気圧も分かります、摩耗も分かります、路面の滑りやすさの状況までタイヤが転がりながら感知しますという、センシングコアを持っております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

こういった総合的なビジネスでお客様のニーズに応えていく、こういった方向性が、これからタイヤメーカーにはますます求められてくるものだと思っております。そういったところにフォーカスを当てながら、われわれ当社独自の新技术を開発しながら、新たな価値をお客様に提供できるように、そして喜んでいただけるように、これからも努力してまいりたいと思っております。

堀尾 [Q]：今の追加でというか関連なのですが、EV というお話もいただきました。EV だと中国のカーメーカーも伸びてきているところかと思えます。その中で今回、欧米の商標権を取得されて、強化していく方針ですが、中国の車メーカーとの取引というか、そこについてどう、存在感が変わるときに欧米を強化していく戦略と、中国への波及についてもご説明いただければと思います。

山本 [A]：EV 車については、中国が本当に先行しております。私どももリプレース用なのですが、補修用、リプレース用のタイヤで中国市場に先行して、EV 専用タイヤを上市しました。

これは、先ほど申し上げた、EV に求められるタイヤは低燃費であり、さらに荷重を支えなくてはいけない、それから荷重を支えながらトルクがあり、一気に出ていきますので、摩耗、偏摩耗に効いてくるのですね。この摩耗、偏摩耗もレベルを上げた商品が、われわれが現在持っている EV 用タイヤには、今ではこれがベストだという商品を、中国市場に先行して補修用市場に投入しました。

中国の新車メーカーさんからも、いろいろテストのオファーも多くいただき、おかげさまでそこからのとっかかりで中国メーカーさんへの納入、それから取引をいただいて、アカウントも徐々にですが増えてきております。実際に中国の中華系の新車メーカーさんへの納入も着々と今進めているところです。しっかりと対応していきたいと思っております。

堀尾 [Q]：2 点目に、先ほど北米へのアプローチのところ、アジア市場から運んでいく、以前は西口さんから戦略的パートナーシップのご説明も決算のときにあったかと思うのですが、今回、今月にもトランプ政権が誕生して、アメリカで工場を持たない状態で、DUNLOP というブランドでも展開していくところにリスクはないのかもコメントいただければと思います。

山本 [A]：今、アメリカ向けは、特にタイの工場、それからインドネシア、そして一部日本から北米にはタイヤを供給してまいります。私ども、タイは今一番大きな生産量を誇る工場で、コストダウンも含めてしっかりと進めることができしております。

ですので、仮に関税が 10%とか追加されたとしても、十分な利益をしっかりと上げていける、これを試算済みですので、仮に関税が上がったとしても、しっかりと利益を上げることができる、そういったビジネスの構図にはなっております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

ただ、今後、将来、地産地消化は必要だと思っておりますので、まだ具体的にお話しする内容はありませんが、将来的にアメリカ、もしくはその近辺の北米市場向けに、地産地消で供給できる工場の設立は必要だと考えております。

そのときに向けて、今、スマート工場化のパートパートでの設備の技術開発も着々と進めておりますので、それをしっかりと完成させて、次の新工場に投入できるように準備を進めているところでもあります。

西口 [A]：補足しますと、タイヤ業界的にいきましても、北米で地産地消で 100%というのは、ここが母国の GOODYEAR 社さんしかないのですよね。あと、競合メーカーもほとんど工場はお持ちですが、100%地産地消でまかなえるところはないです。

どこも北米への輸出をやっておりますから、仮にトランプさんからものすごい高関税みたいなことが出たら、どこのタイヤメーカーも値上げの部分で対応するしかないだろうと思います。短期的にはそのリスクは少ないと思っています。業界として対応していくかたちになります。

それと、タイから北米に、今回のこのディールが done してものを運ぶことが多くなると想定しておりましたので、ぜひそうなったときもネガが出ないように、フレートの対応はやってきたつもりです。そういったところのリスクはミニマイズできたのではないかと考えています。

堀尾 [Q]：最後に確認を 1 点、今回の買収費用の部分で借入金と自己資金だったと思うのですが、これはどの程度、自己資金を使う予定かなど、もしよろしければ教えてください。

山本 [M]：本件は、大川からご回答します。

大川 [A]：今はまだ明確には申し上げられませんが、フリーキャッシュ・フローが今年度におきても、来年度におきても、数百億円出る予定ですので、その一部は配当に回そうと思っておりますし、それから設備投資もありますので、その残りが自己資金、残りは借入金ということで、今回は借入金メインになるとご理解いただいたらいいと思います。

正確な数字はまだ現状、申せる状況ではありませんが、そういうかたちで、われわれの DE レシオをあまり悪化しないレベルでコントロールしたいと考えております。

堀尾 [M]：承知しました。ありがとうございました。

山本 [M]：ありがとうございました。

中山 [M]：ありがとうございました。モルガン・スタンレー MUFG 証券の垣内様、よろしく願います。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



垣内 [Q]：本日はありがとうございます。モルガン・スタンレー証券の垣内です。2点あります。

1点目が、ブランド認知度のところで、今回も示していただいて、過去10年、特に市販用で GOODYEAR 社のコントロール下において、DUNLOP ブランドの Tier1 のポジションは分かるのですが、Tier1 の中での過去10年間、ブランドのポジションが下がってきたという捉え方はされているのかをうかがいたいです。

今後、ここにアクティブレッドを入れ込んできて、そこでのインパクトも大きくなると思うので、過去10年間の変化とアクティブレッドを投入することでの大きい変化、この辺のダイナミズムを定性的でもいいのでうかがえればと思います。

西口 [A]：認知度は今ちょうど映しておりますが、地域でいったら、欧州については GOODYEAR 社さんも DUNLOP ブランドで欧州高級車に納入したりとかは継続されておりましたので、認知度自身は落ちていないのがこの数字だと考えています。

それと、オセアニア、主に豪州についても、DUNLOP ブランドでかなり積極的にやられており、DUNLOP スーパーディーラーという独自の販売網も強固にお持ちですので、欧州とオセアニア、豪州については認知度は落ちていないと思います。

北米については、途中でも説明したように、商品が GOODYEAR 社が中心で、DUNLOP の商品はほとんど出しておられませんでしたから、実際このようなかたちで認知度が落ちたなどは捉えています。

ただ、消費者の認知度は落ちているのですが、販売店さん、流通のところの DUNLOP の認知度はまだ依然として高いものがあり、途中申し上げたように、出してくれたら売りたいところがありますので、これは徐々に商品が増えていくことによって、お客様の認知度も上がってくるだろうと思っています。

最後、山本も強調したスポーツとのコラボですね、北米でもテニス、それからゴルフ、PGA でもかなり露出してまいりますので、こういったところで認知度は北米でカムバックしていけると思っています。

垣内 [Q]：特に FALKEN と DUNLOP でのブランドの位置づけは明らかに差別化されているので、カニバリはないと思うのですが、販売店の中での取扱いで FALKEN のほうにしわ寄せがくるとか、そういう心配はあまりしなくても大丈夫ですか。

西口 [A]：Tier が違いますので、今までなかった Tier1 に DUNLOP で入っていけることで、あまりカニバリは考えておりません。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

垣内 [Q]：2点目が、3月に中計見直し、成長戦略を出していただいて、そこが出ていない中であ
かがうのもあれなのですが、いろいろ施策を打って、それを数字に反映してというのはこの見直し
でいただけたと思いますが、ここまでやってきた中でさらに欲張って新しいものをということを持
待していいものなのか。

成長戦略のところ、例えばセンシングコアとかはもともとあった中で、これまでになかったよう
な新しい戦略が上乗せされることを期待していいものでしょうか。

山本 [A]：全社戦略のときにいろいろお話ししたいなと思うのですが、この2023年からスタート
した新中期計画で、成長の基盤づくりを積み重ねてきております。この基盤をつくってきたものを
どう花を咲かせていくかが中心にはなっていますね。

そのほかに、また新たな、これは先日もがん細胞吸着キットとかでも、そういった新たな研究をわ
れわれが今までゴムの研究開発をしながら、例えば硫黄の研究から生まれてくるものとか、そうい
った新たな新事業の種も少しずつ芽生えてきています。ですので、そういったものも将来の計画の
中に、まだ種まきしてきている段階なので、数値的にどう寄与するかは別ですが、そういったもの
も入れ込みながら。

ただ、この23年で成長、23年以降、特に意識して成長事業の基盤づくりをしてきたものを、どの
ようにさらに進化をさせて、そして新たな価値を提供しながら、ビジネスの事業の拡大につなげて
いくか、そういったシナリオが主にはなるとは思います。

すみません、あまり細かなことがいえませんので、申し訳ございません。

垣内 [M]：ありがとうございます。タイミング的にもあれですが、楽しみにしています。

山本 [M]：ありがとうございます。

垣内 [M]：ありがとうございました。

中山 [M]：ご質問、ありがとうございました。終了の時刻となりました。以上をもちまして、説明
会を終了させていただきます。

本日はお忙しいところ、ご参加いただきましてありがとうございました。

山本 [M]：ありがとうございました。

[了]

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



脚注

1. 音声不明瞭な箇所に付いては[音声不明瞭]と記載
2. 会話は[Q]は質問、[A]は回答、[M]はそのどちらでもない場合を示す

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、SCRIPTS Asia 株式会社（以下、「当社」という）は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用をしてはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて利用者の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して利用者が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com