

MCSV Creation Forum
事業戦略対話
2025

収益向上を実現する事業戦略

5 モビリティグループ°

常務執行役員 モビリティグループCEO
若林 茂

1. モビリティグループの事業概要

強固な事業・顧客基盤を活かし、ヒトやモノの最適な移動を支えるモビリティの提供を通じて、豊かで快適な社会の実現に貢献する

「成長の柱」として今後の収益基盤となる事業開発を加速

モビリティサービス (MS) 事業

タイヤ事業

タイヤOEM・卸売・小売・整備

アフターサービス事業

車両整備・部品販売（卸売・小売）

中古車事業

中古車小売・オークション

ファイナンス事業

オートローン・車両保険等

オートリース事業

車両リース・周辺事業

運営事業

オンデマンドバス・自動運転・タクシー配車等

eモビリティソリューション事業

EV・バッテリー関連事業
フリート／エネルギー／バッテリー／マテリアルの4マネジメント提供



「収益の柱」として事業基盤を徹底強化

パートナーOEM事業・バリューチェーン (VC) 事業

パートナーOEM事業



ISUZU

VC事業

車両・部品の生産・販売・販売金融・アフターサービス等
タイ・インドネシア等ASEANを中心に11カ国で展開

タイ・インドネシア事業収益： 約610億円



販売：19万台
生産：42万台
輸出：18万台



販売：20万台
生産：5万台
輸出：2万台

マルチブランド 販社事業



etc. (19カ国／41ブランド) 販売：20万台

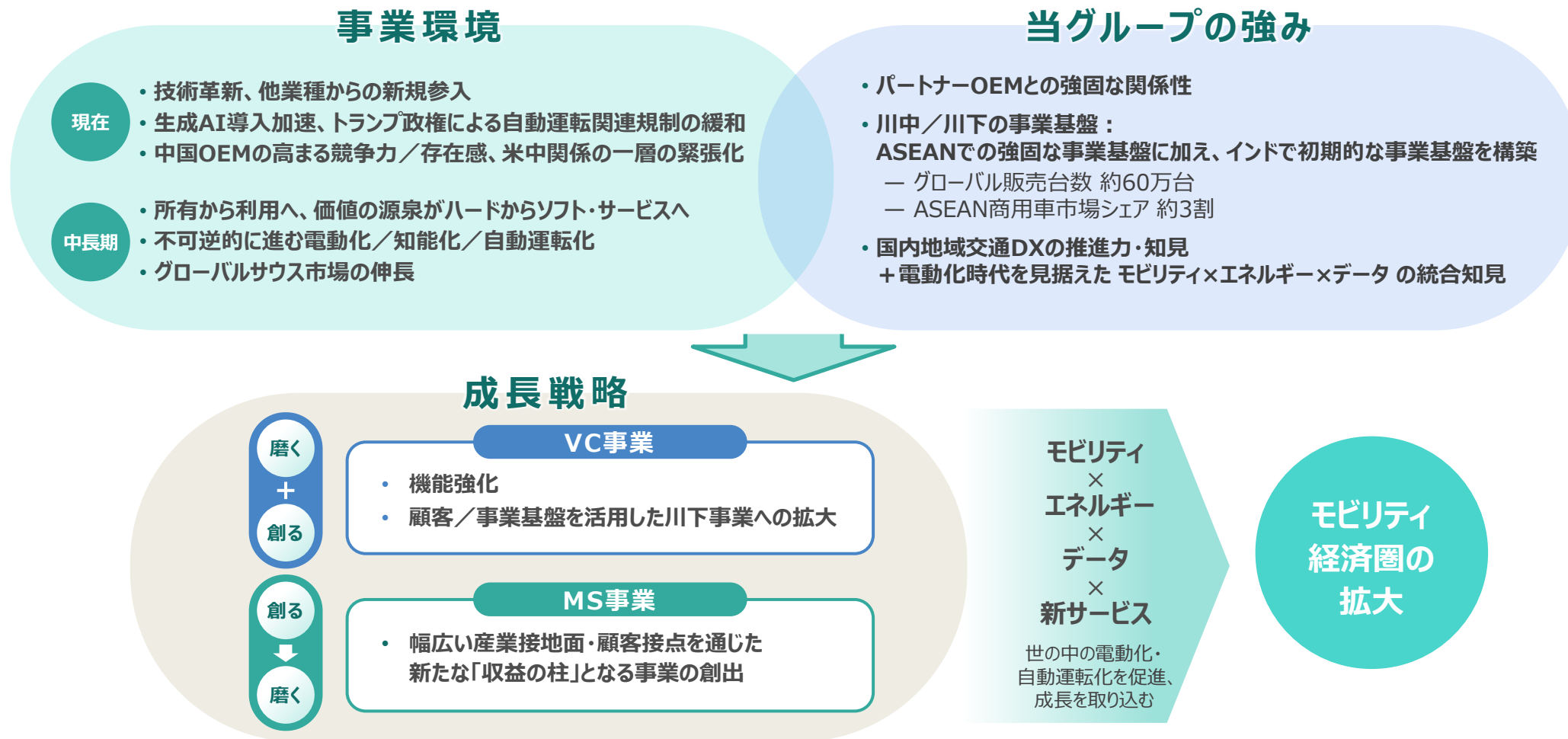
マルチブランド ディーラー事業



販売：3万台
(当社出資参画は2024年度末～)

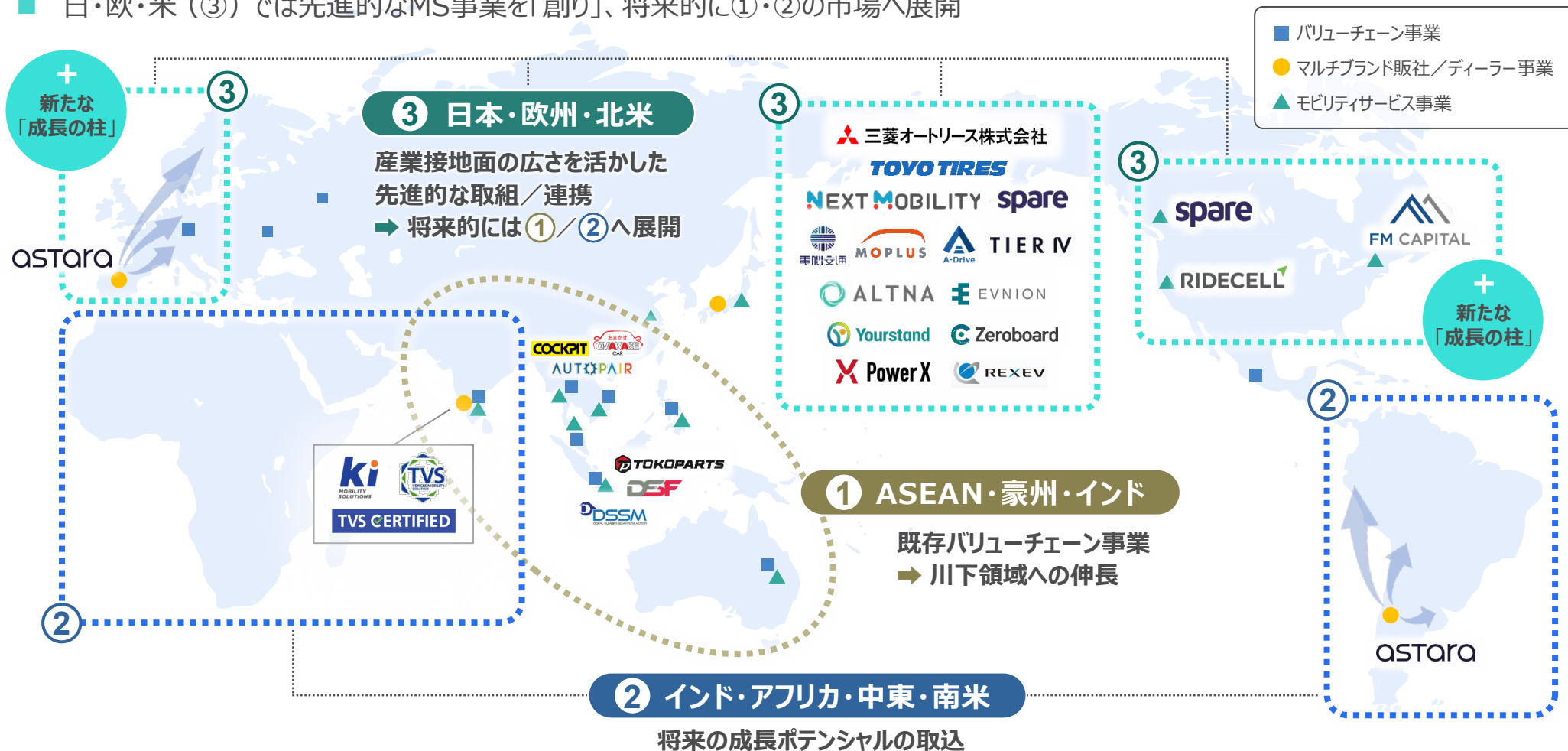
2. 事業環境とグループの強み・成長戦略

- 事業環境の変化の中で取組を重ねてきた当グループの強みを活かしながら、VC事業・MS事業両輪の取組みを強化し、持続的な成長を図る



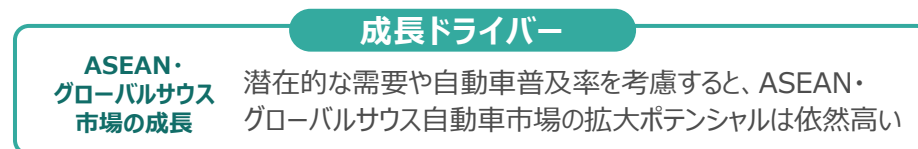
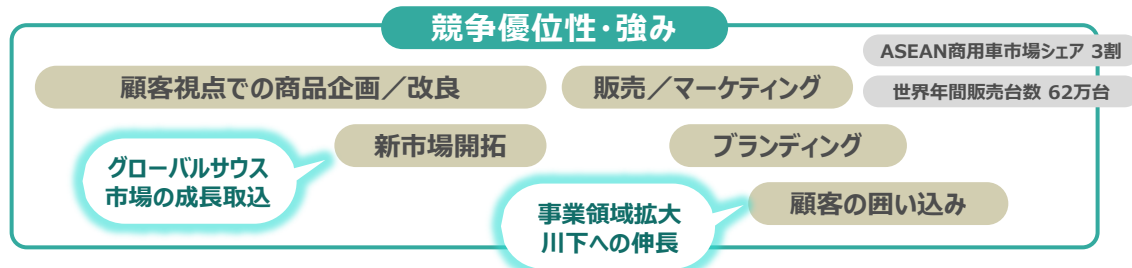
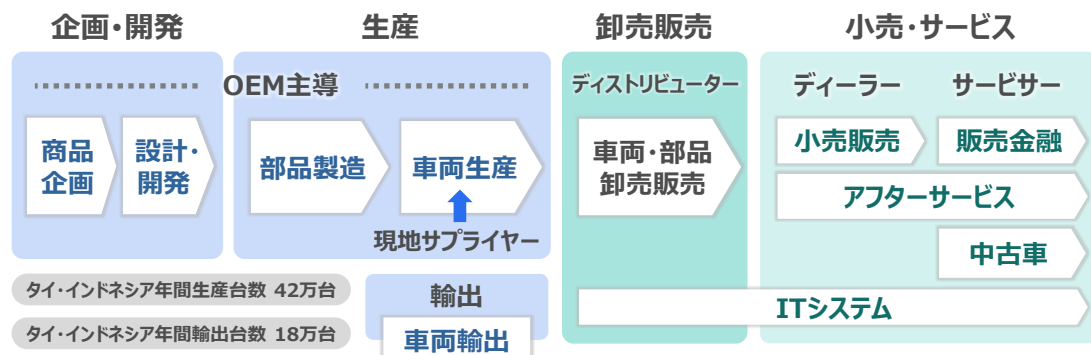
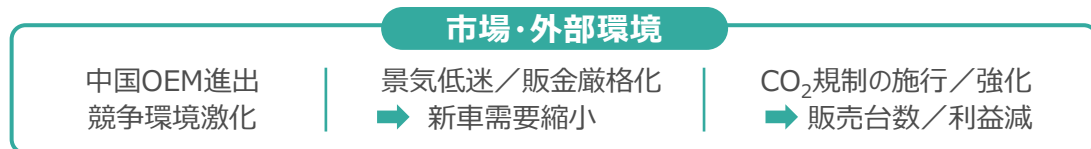
3. 持続的成長に向けた地域・市場の捉え方

- 強固な事業基盤を有するASEAN・豪州・インド（①）で既存事業を「磨く」
- インド・アフリカ・中東・南米他グローバルサウス市場（②）では将来の成長ポテンシャルを取り込む
- 日・欧・米（③）では先進的なMS事業を「創り」、将来的に①・②の市場へ展開

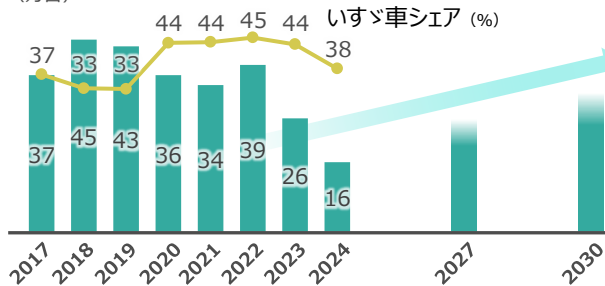


4. 事業領域別の成長戦略：VC事業 磨く

- パートナーOEMとの強固な関係性により、タイ・インドネシア等で50年以上にわたる自動車VC事業基盤を構築
- 足元ではグローバル経済の不確実性／ASEANをはじめとした市況低迷が続くも、ASEAN・グローバルサウスの自動車市場は中長期的な成長ポテンシャルが依然高く、収益規模の維持・拡大を図る



タイピックアップ市場規模の推移
(万台)



2023年時点での
自動車普及率
(1,000人当たりの保有台数)



経済成長
を支える
商用車市場

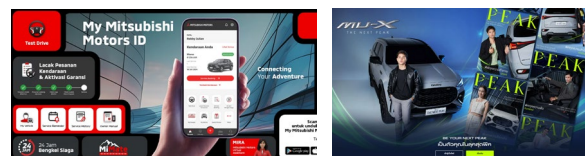
- ・「お客さまの『ビジネス／生活』をいかに支えるか」稼働率／再販価格の高さが重要視される
- ・耐久性／スペアパーツの入手性／整備網に対する信頼の高さは新興プレイヤーに対する参入障壁
- ・現在のプレゼンスを維持・強化し、成長を取り込む

5. VC事業：「磨く」の取組み（タイ・インドネシア）

- VC機能強化／川下領域への事業基盤拡大／カーボンニュートラル社会に向けた対応強化、に取り組み、収益性を「磨く」

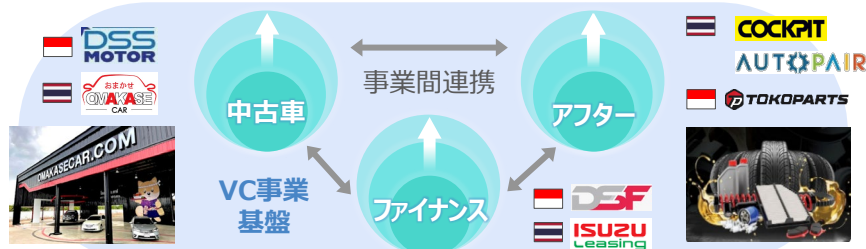
VC機能強化

- 徹底したマーケットイン型の商品提案
- 販売・サービス拠点網の維持・強化
- アフターサービス＋コネクティッド強化によるフリートマネジメントサービスの強化
- AI活用による購買予兆分析や顧客宛提案型マーケティングの強化
- DXを駆使した顧客体験の質向上によるブランドロイヤリティの強化



川下領域への事業基盤拡大

- 事業基盤（拠点網／顧客基盤）を最大限活用し、川下領域への延伸・事業間連携（相互送客）により顧客を囲い込み、新たな収益基盤を構築



カーボンニュートラル社会に向けた対応強化

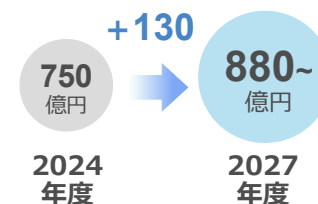
- BEVピックアップトラックのタイ生産を開始
- タイにおいてバッテリー交換式BEVの実証実験を予定



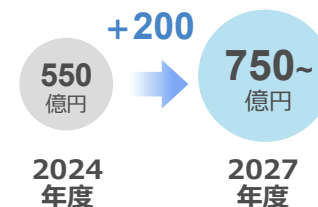
2025年4月 日泰エネルギー・産業対話MoU発表：バッテリー交換式実証実験

定量効果

営業収益キャッシュフロー



連結純利益



6. 事業領域別の成長戦略：MS事業／VC事業（インド）



磨く

創る

- 有力財閥TVSグループとのパートナーシップの下、2018年度よりアフターサービス事業、2024年度より中古車オークション事業とマルチブランドディーラー事業に参画し、初期的な川下事業基盤を構築
- 大国インドの経済成長ポテンシャルを取り込むとともに、将来的には他グローバルサウス市場への展開／連携強化を図る

市場・外部環境

世界最多の人口
14億人

四輪自動車
普及率 約6%

世界3位の新車販売台数
約500万台／年

販売／保有の伸長余地が大きく、
当面は保有の世界が続く

TVS MOBILITY



() 内比率は当社出資比率

競争優位性・強み

有力財閥TVSグループと展開する
国内最大級のネットワークと顧客基盤

TVSのIT人材 AI／デジタルエンジニア400人

- アフターサービス：整備網 1,000店舗・部品小売 20,000店舗
- ロードサイドサービス：拠点1万カ所
- マルチブランドディーラー：150店舗・累計販売 100万台超
- 中古車オークション：日本大手 荒井商事と3社協業

インド最大財閥TATAグループとの強固な関係

- インド最大のITサービス企業TCSと日本で合弁事業TCSJ (34%)を展開
日系自動車OEMとの協業を支援

成長戦略／ドライバー

各事業のスケール化

デジタルを駆使し、
各事業を強化・連携

関連事業へ基盤拡大

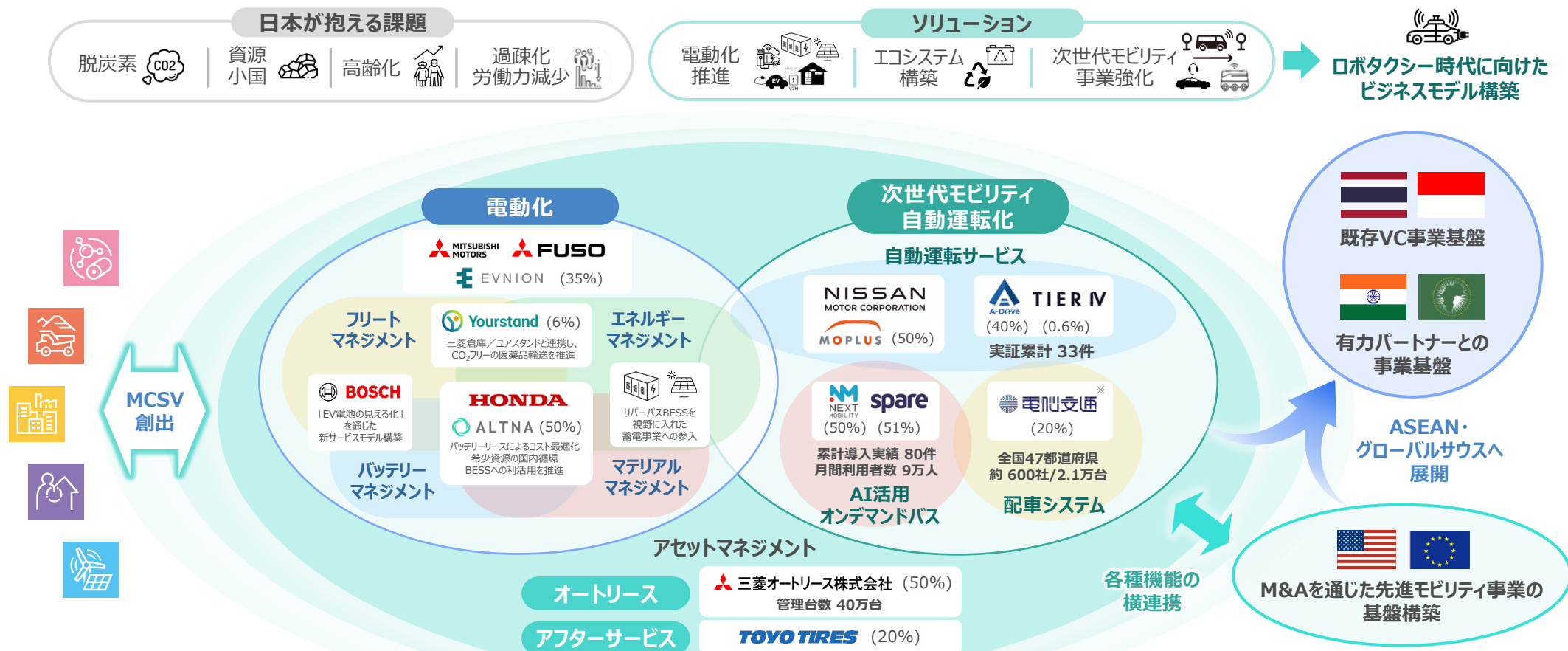
EV含むリース事業他、
電動化も見据えた
エコシステムを構築

他国市場への展開

部品／ソフトウェア／
エンジニア／メカニクの
供給源として活用

7. MS事業：「創る」の取組み（日本）

- 自動車産業のパラダイムシフト＝電動化／知能化・自動運転化＝が起こる中、顧客の変容への対応が必要
- 課題先進国の日本は、幅広い産業／顧客接点・日系自動車OEMとの関係性を活用し、モデルケースを創出



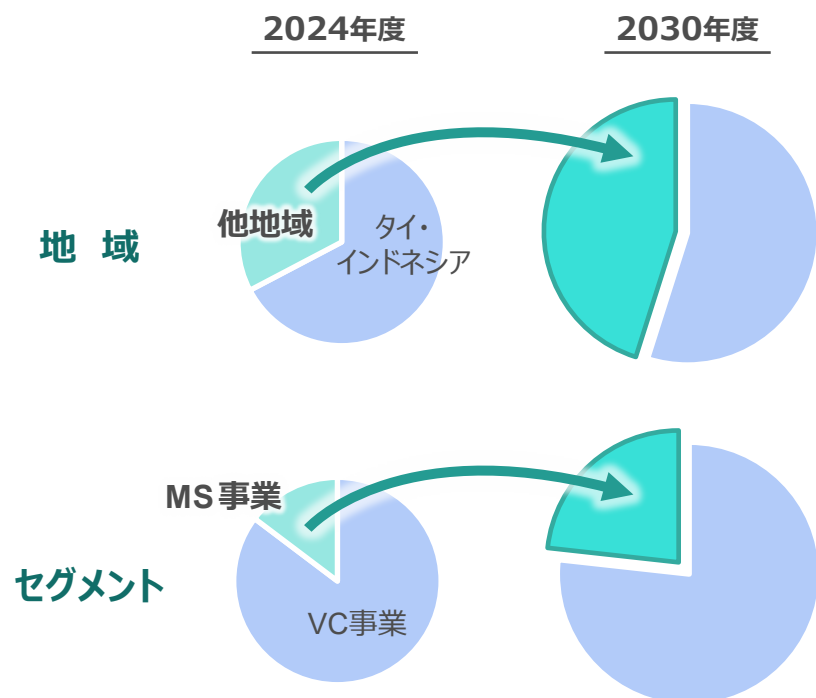
() 内比率は当社出資比率

※ 2025年2月：同社システムと配車アプリをつなぐアライアンスにUber社参画
2025年4月：第三者割当増資時にUber社と資本業務提携を締結

8. 2030年度に向けたポートフォリオ・定量計画イメージ

- 自動車産業のパラダイムシフトが進展する中、VC事業に加えてMS事業を創出し、新たな「収益の柱」の構築に取り組む
- 既存バリューチェーン事業を「磨く」+ モビリティサービス事業を「創る」= 2030年度に1,500億円規模の収益水準を目指す

2030年度に目指す収益ポートフォリオ



2030年度に向けた定量計画

■ VC事業 ■ MS事業

