

日野と三菱ふそうの経営統合に関して

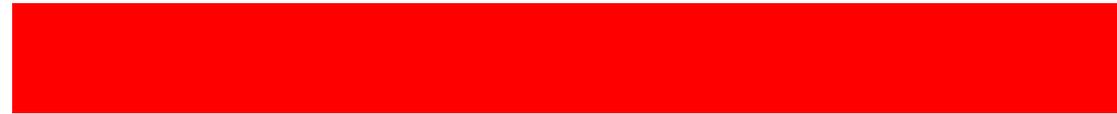


2025年10月9日



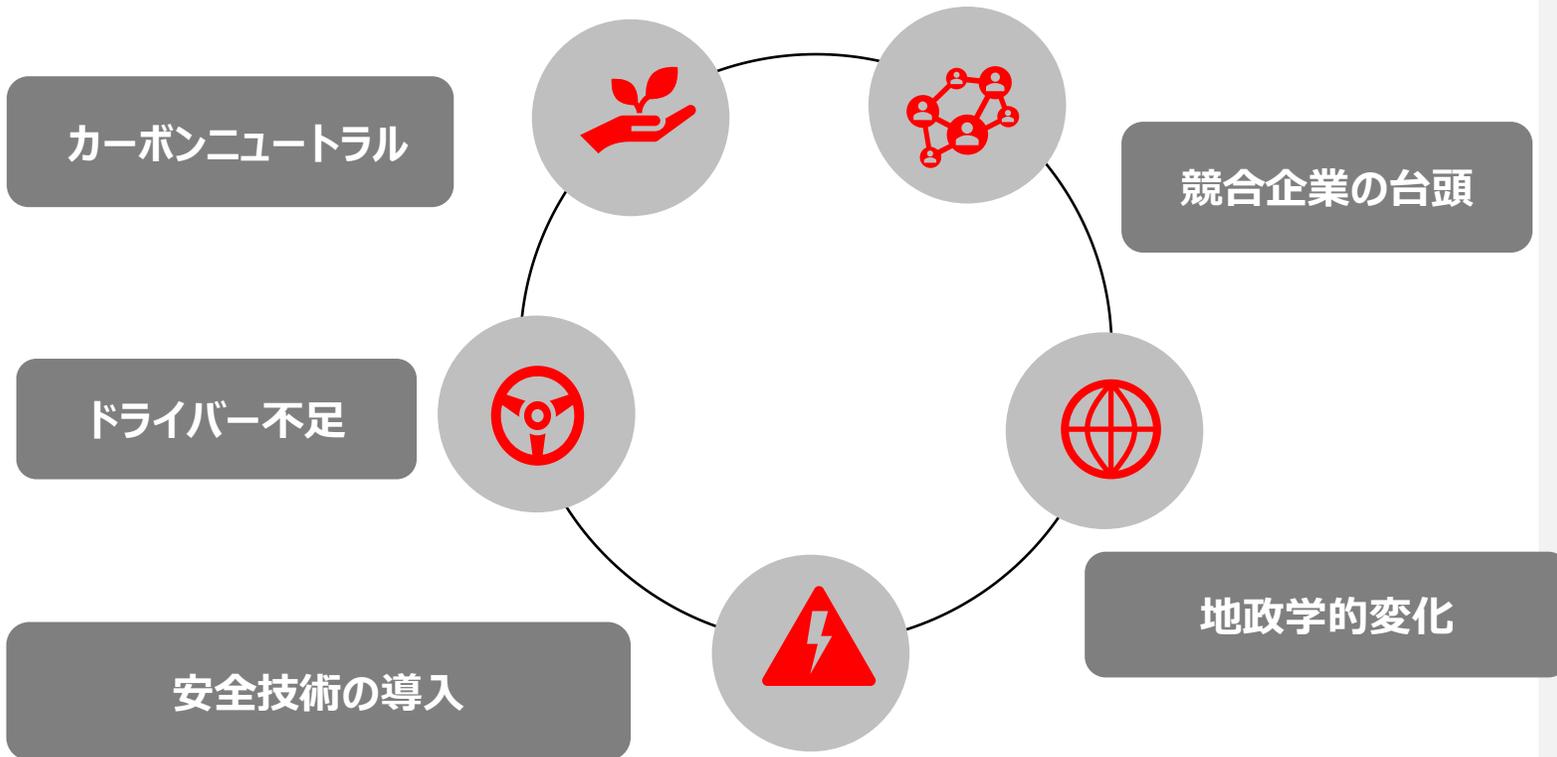
-
- **背景と経緯**
 - **ガバナンス体制**
 - **シナジーの可能性**
 - **社名とロゴ**
 - **今後に関して**

背景と経緯

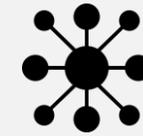


大変革期を乗り越えるために

社会と産業が直面する課題



求められる技術「CASE」



コネクテッド



自動化



シェアリング



電動化

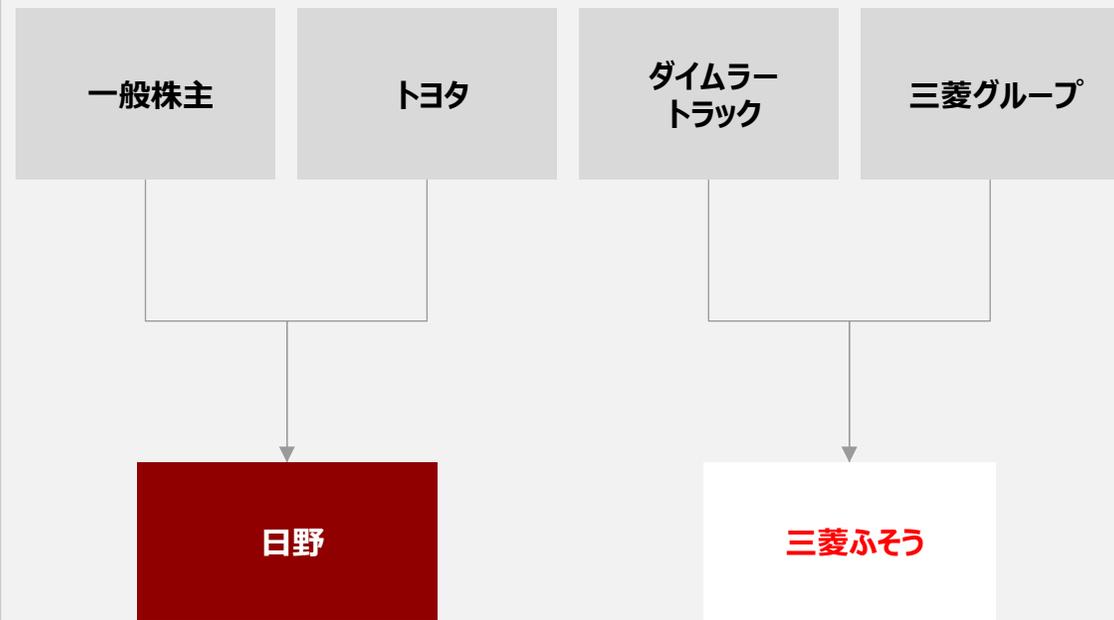
※CASE : モビリティ変革を表す4つの領域
 (「コネクテッド」、「自動運転」、「共有・サービス」、「電動化」)

商用車の未来をともに作り、ステークホルダーの皆様に貢献する



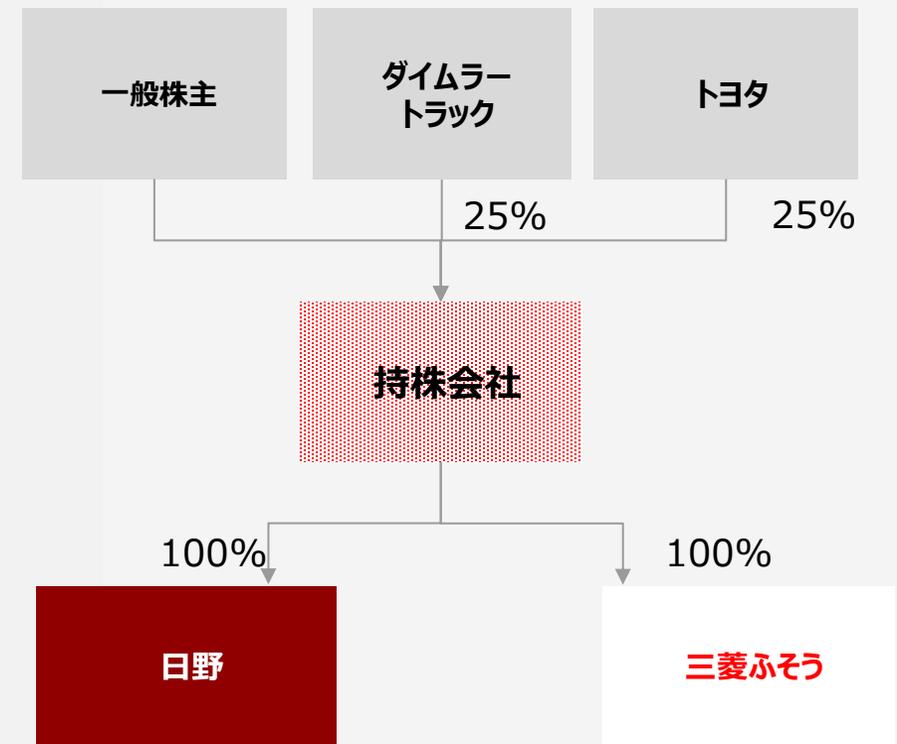
東証プライム市場に上場予定の新持株会社の株主構成

現状



持株会社

目標イメージ図



関係各所からの
必要な承認を
条件とする

ガバナンス体制



統合の目的：商用車の未来をともに作る

日本とアジアにおける商用車と技術のリーディング企業を作る

公平性、信頼、相互尊重に基づく協業

日本発のアジアにおける豊富な知見とグローバルマインドセットを有する2つのブランド

規模拡大、シナジー創出、変革実現に向けた統合プラットフォーム戦略とCASE戦略

業界のリーディングカンパニーであるダイムラートラックとトヨタの支援

強固なガバナンスと明確な財務目標

人と物の効率的な移動を通じて、社会を確かに支え続ける



相互の学び合い、多様性の尊重を通じた成長

人財とカルチャー – 成功の基盤として



学び合い

あらゆるレベルでアイデア・知識・スキルを継続的に共有
多様性の尊重



多様性の尊重

背景・視点・経験の違いを尊重し、互いを称え、あらゆる意見が
尊重されるインクルーシブな環境を創出



成長志向

変化・フィードバック・イノベーションを受け入れ、我々の成長と
お客様への貢献へと繋げる

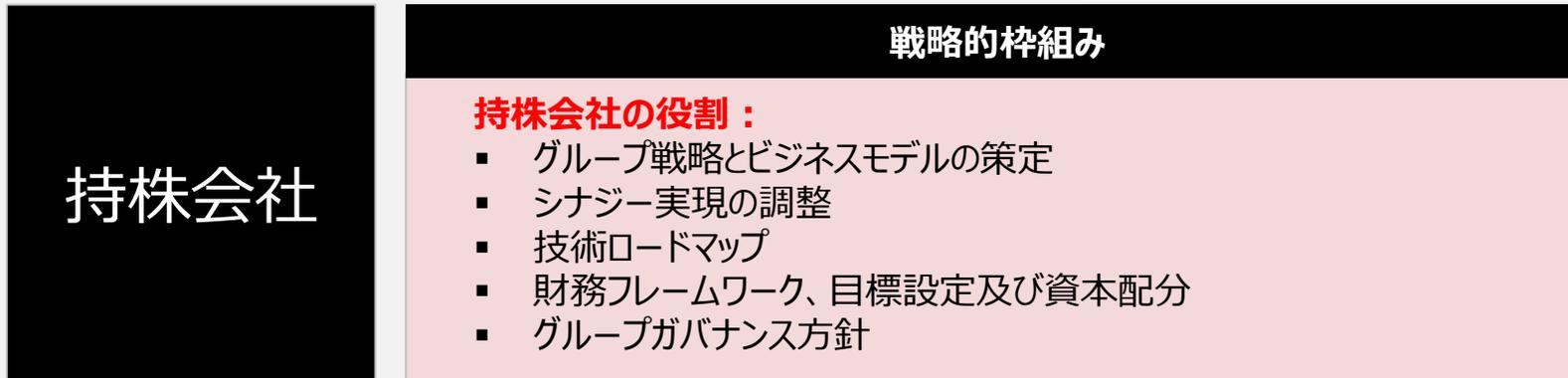


信頼と誠実

信頼と誠実さを基盤に、意義のある成果を共に実現



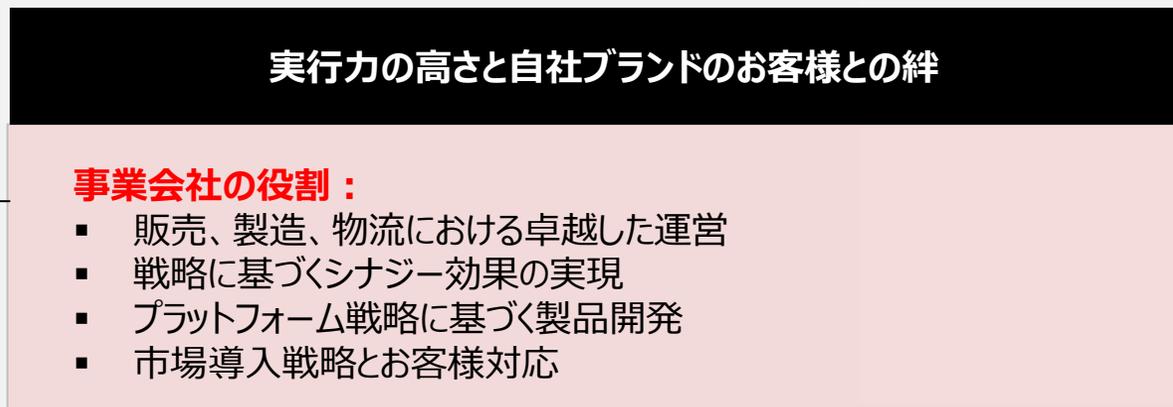
持株会社と事業会社の役割を明確化する



役割：



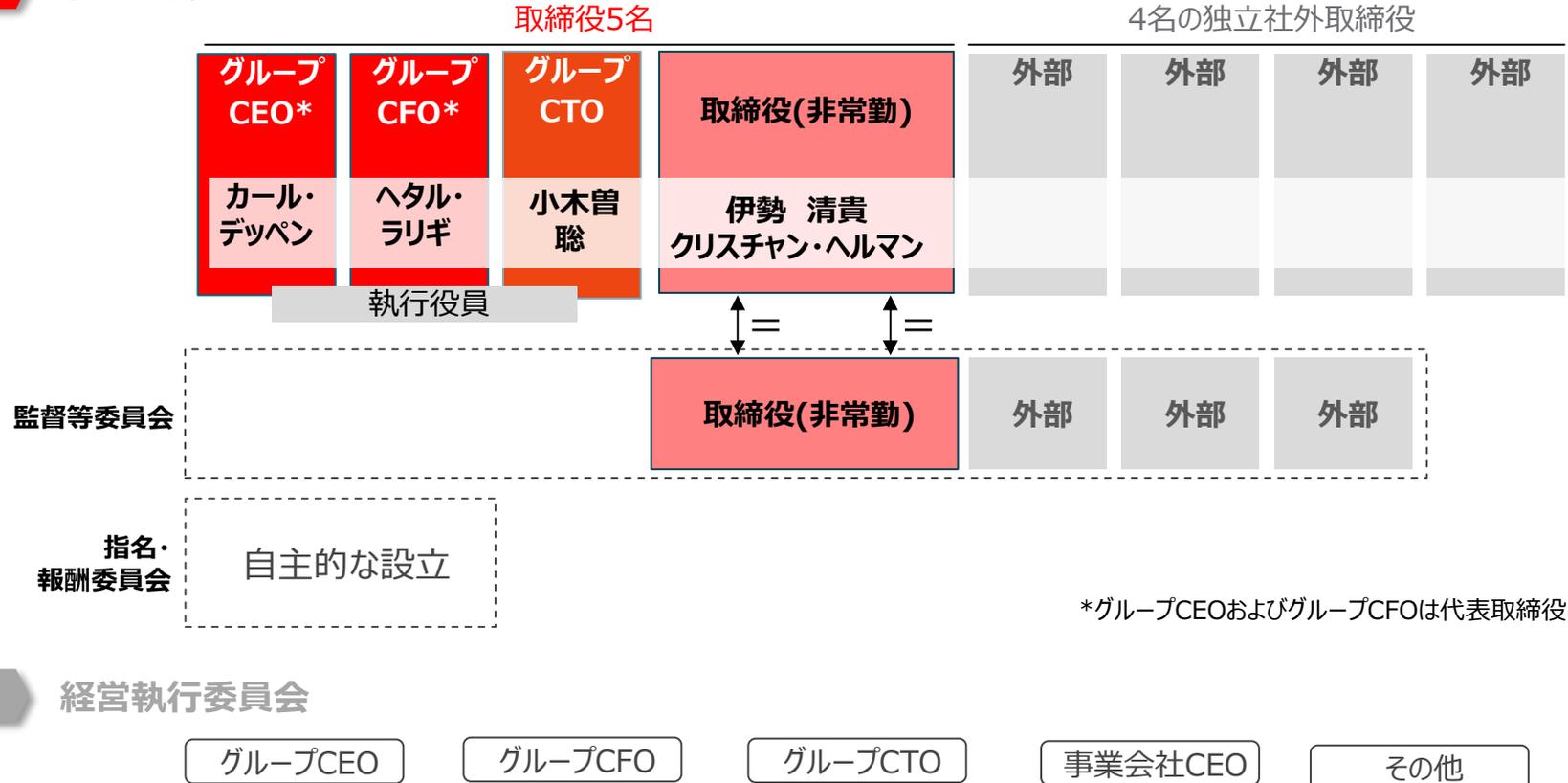
統合の成功に向けた文化構築



強固で透明性の高いガバナンスを構築し、信頼構築、コンプライアンス推進、業務品質向上を目指す

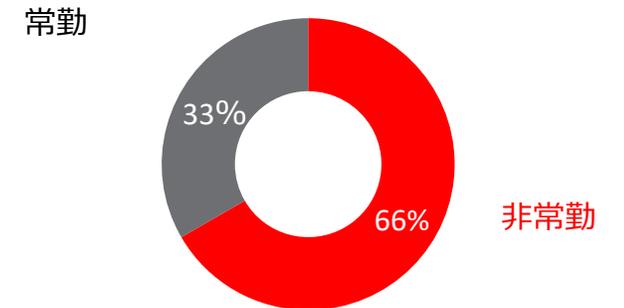
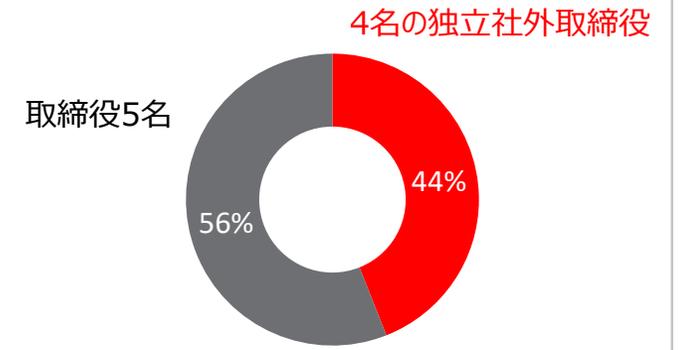
監査等委員会、指名・報酬委員会（任意）を設置

取締役会



取締役会の構成

独立性





ヘタル・ラリギ

代表取締役・最高財務責任者(CFO)

* 候補者

- 三菱ふそうトラック・バス株式会社
代表取締役・最高財務責任者 (CFO)



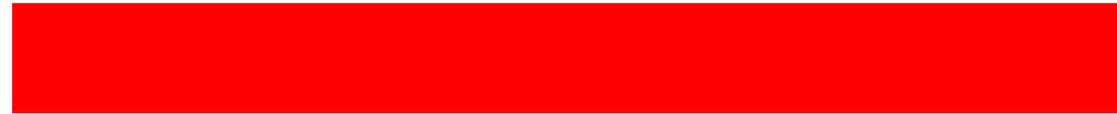
小木曾 聡

取締役・最高技術責任者（CTO）

* 候補者

- 日野自動車株式会社
代表取締役社長

シナジーの可能性



統合プラットフォーム戦略

大型トラック



中型トラック



小型トラック



生産

- グローバル生産拠点の最適化

開発

- 強みとリソースの統合
 - 開発効率の向上

調達

- 相互の供給基盤を活用し
スケールメリットを追求

事業

- 製品・サービスポートフォリオの強化
(ICE/ZEV、新たな市場とセグメントの拡大)

組織

- 豊富な知識と経験を共有し
リソースの最適配分

統合プラットフォーム戦略

可能になること

製品強化

ポートフォリオ拡大

規模メリット

投資効率

バリエーションの最適化

技術開発の加速

創出したリソースにより

価値創造の強化



CASE技術の開発



両ブランドが切磋琢磨し、
ブランド力とお客様へのサービスを強化



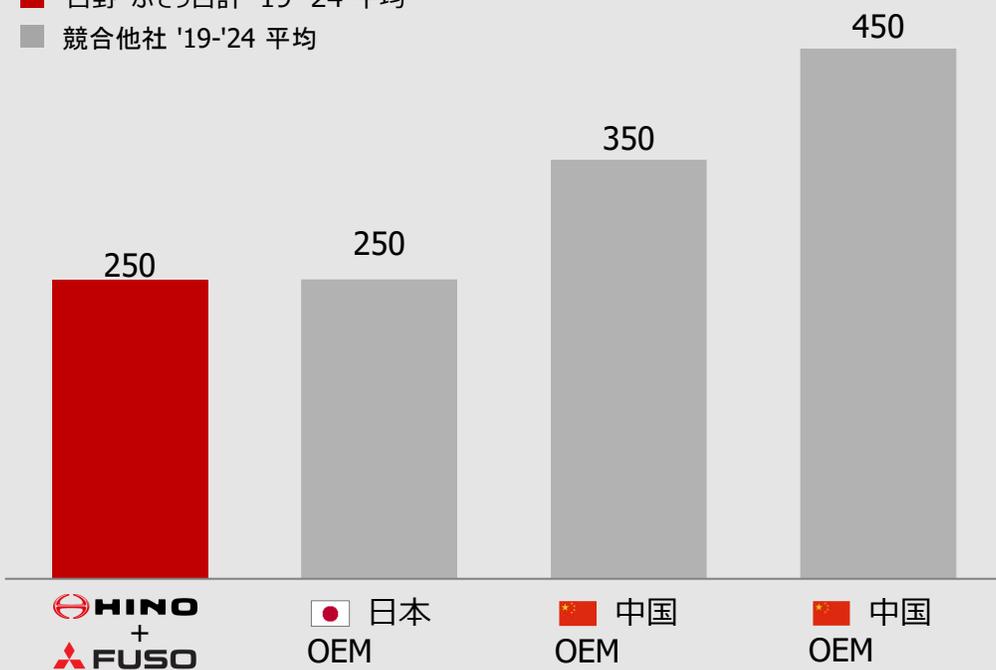
調達のコナジ

スケールメリットによる競争力強化

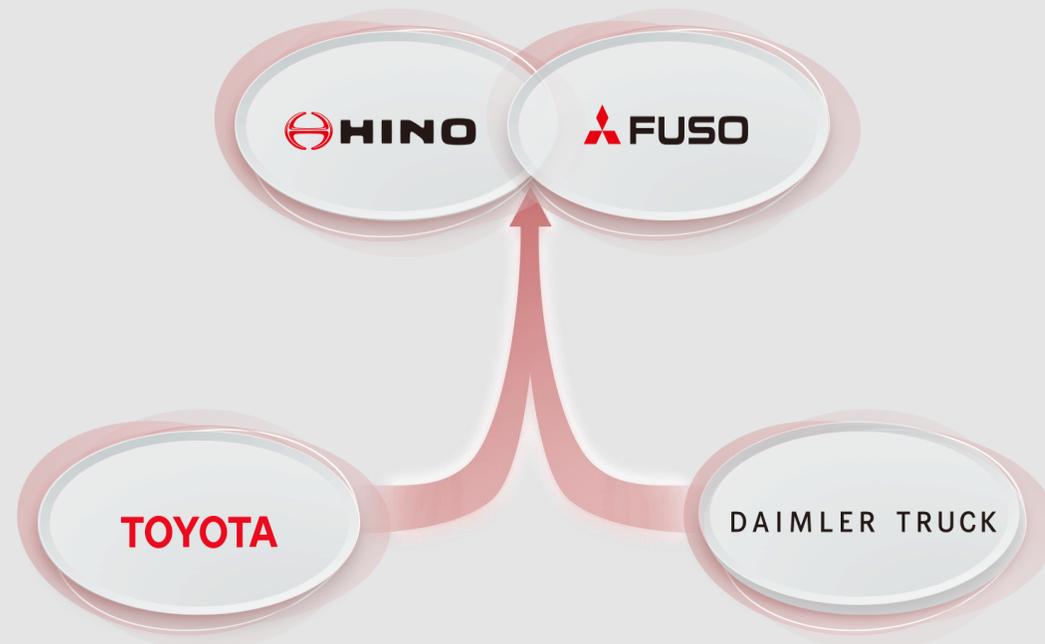
年間トラック販売台数¹（単位：千台、四捨五入）

■ 日野・ふそう合計 '19-'24 平均

■ 競合他社 '19-'24 平均



供給基盤の拡大



¹ トラックのみ（バスやバンなどを除く）

出典：日野、ふそうおよび競合他社の販売台数に関する外部データベース

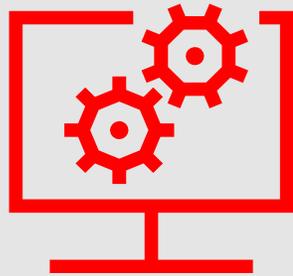
国内トラック生産拠点の最適化



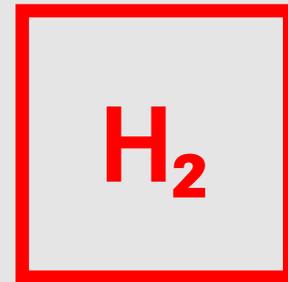
ダイムラートラックおよびトヨタとの協力分野

DAIMLER TRUCK

TOYOTA



開発・調達



水素/燃料電池



自動運転

ユニークな企業文化と豊かな伝統の融合



三菱ふそうトラック・バス株式会社

- 1932年 三菱B46ガソリンバス
- 2003 三菱ふそうトラック・バス株式会社
- 2017 国内初量産型電気小型トラック発売
- 2022 ふそうブランド90周年

10,000人以上
従業員

170以上
グローバル市場

90年以上の
輸送分野での実績



日野自動車株式会社

- 1917 トラック「TGE」を試作
- 1942 日野重工業株式会社を設立
- 1991 世界初のハイブリッド車(バス)発売
- 2022 日野ブランド80周年

30,000人以上
従業員

90以上の
グローバル市場

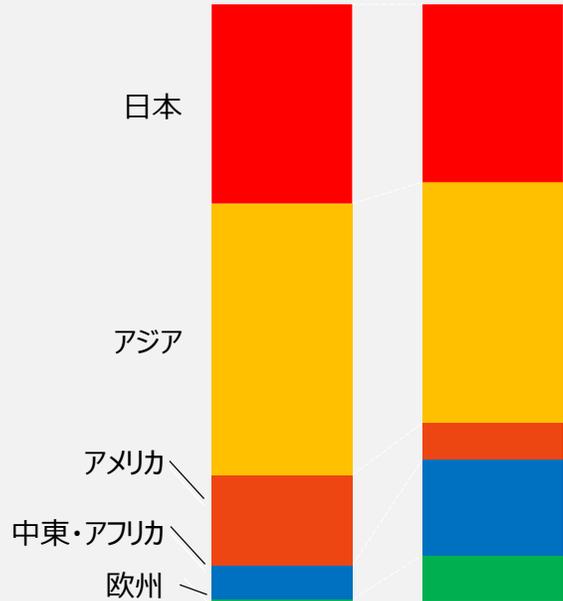
80年以上の
輸送分野での実績

市場と製品ポートフォリオの補完性

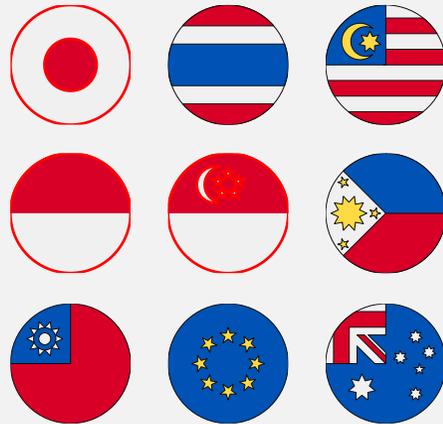
日本とアジアにおける強固な基盤、その他地域における補完性

平均 CY 19-24 数量

日野 - 150,000 ふそう 120,000



2 両ブランドとも主要市場で強固なポジションを確立



製品ポートフォリオの明確な強み



出典： 1. 売上情報は日野自動車IR資料及び内部フソウ資料より
 2. 市場シェア情報は、地域別市場協会（JAMA、DLT、MAA、GAIKINDO、LTA、CAMPI、EU15協会、TIC）のデータを用いて内部で統合

高いシナジー効果の可能性を特定し、潜在能力を最大限に引き出す：

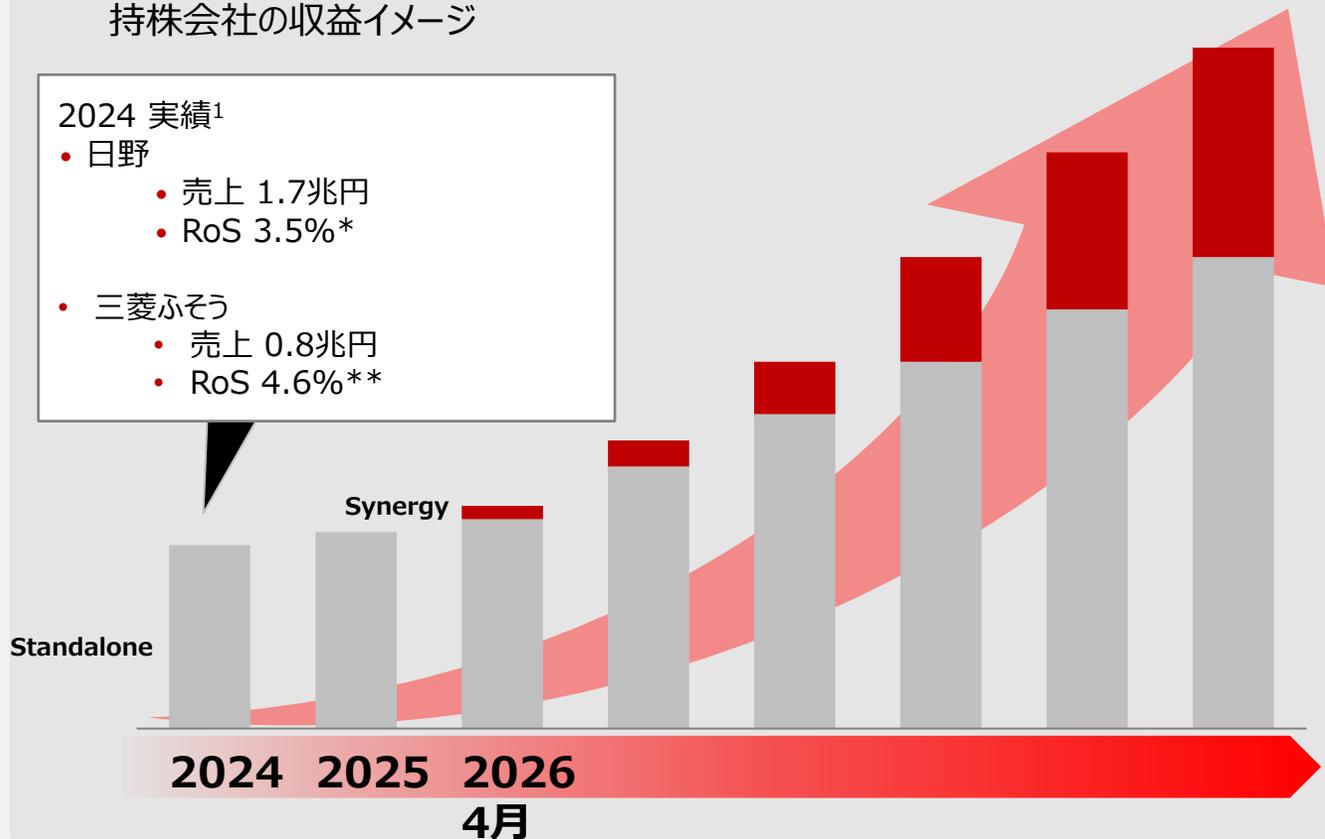
中期経営計画のコミットメント：統合の潜在能力を最大限に引き出す

目標：ベンチマークとなる収益性と資本効率の達成

持株会社の収益イメージ

2024 実績¹

- 日野
 - 売上 1.7兆円
 - RoS 3.5%*
- 三菱ふそう
 - 売上 0.8兆円
 - RoS 4.6%**



シナジー推進要因

- ICE車とZEV車のフルラインアップ
- 調達
- 研究開発：CASEおよびインフラへの投資
- 生産ネットワークと物流
- さらなるシナジー効果を検討

単独での自助努力

- 積極的なポートフォリオ管理
- 販売・サービス領域の成長
- 効率化施策
- アジアの成長市場での優位性を活用したさらなるプレゼンスの拡大

*会計年度
**暦年

■ 統合シナジー ■ 両社単独での成長

社名とロゴ



新持株会社の明確な枠組み



強固かつ透明性の高い
ガバナンス



競合と比肩する
財務実績と
戦略的な資本配分の実現



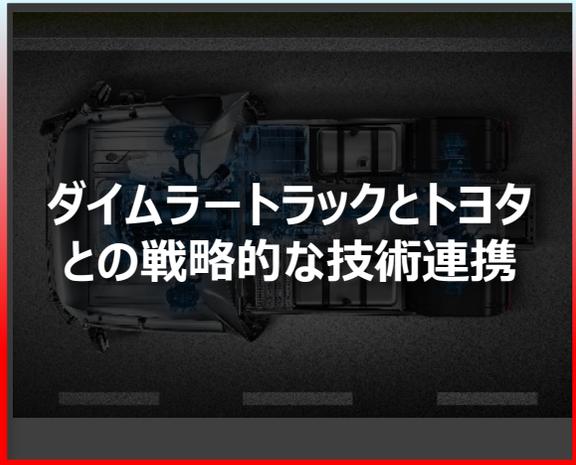
明確なシナジー戦略に
基づいた業界視点での
合理性



アジア成長市場における
確立されたプレゼンスと
グローバル販売網の活用



確固たる技術力と
革新的な思考



ダイムラートラックとトヨタ
との戦略的な技術連携



豊かな伝統を持つ独自の
企業文化の統合



市場認知度の高い
ブランド

ARCHION



 **FUSO**  **HINO**

会社名

アーチオン

ARCHION

ARCH + EON

永続的なつながりを築き、次世代のためのより良い未来を形作る。

今後について



2026年4月1日、東証プライム市場への上場を目指す

2025

本日

2026

4月1日

当局による認可

事業計画とシナジー実現ロードマップの策定

成功のための文化の構築

新持株会社の設立（ガバナンスと経営体制を含む）

上場準備



ARCHIONは二つの強力なブランドを統合し、
日本とアジアにおける
新たな商用車リーダーを創出

CASE技術への投資を可能にする
明確なシナジー戦略

お客様と社会のために、より良い
製品の展開

実効性と透明性の高い
ガバナンス体制

パフォーマンス向上と
シナジー実現による価値創造



 **FUSO**

 **HINO**

