

ISUZU

個人投資家様向け 会社説明会



2025年2月26日
いすゞ自動車株式会社
東証プライム：7202

本日の内容

1. 会社概要
2. 事業紹介
3. 中期経営計画・事業戦略
4. 財務戦略・株主還元

1. 会社概要



【映像：会社紹介】

ISUZU



社名：いすゞ自動車株式会社
伊勢神宮の境内を流れる「五十鈴川」にちなんで命名

創立 1937年	連結従業員数 約4.5万人 (2024年3月末時点)	売上高 約3.4兆円 (2024年3月期実績)
本社所在地 神奈川県横浜市	事業展開 150カ国以上	営業利益 2,931億円 (2024年3月期実績)
資本金 約406億円	年間販売台数 約67万台 (2024年3月期実績)	時価総額 約1.5兆円 (2024年3月末時点)

「運ぶ」の進化を支え続けてきたいすゞ

1950年代-

1960年代-

1990年代-

2010年代-



社会課題

輸送長距離化による
大型トラック需要と
中小企業層の小型トラック
需要増加

アジア・新興国における
耐久性の高い輸送手段への
ニーズ

燃費・ランニングコスト
低減と安定運行への
需要拡大

カーボンニュートラル、
CASE、先進安全…
多様化する「運ぶ」の
ニーズ

いすゞの施策

多様なラインアップへ
小型・大型トラックへの
進出

グローバルでの顧客基盤
拡大
各国・地域のニーズに
沿った商品提供

効率的で安定的な
車両運行を支える
稼働サポートサービス

次世代の課題解決に向けて
「支える」から
「創造する」への変化



1959年 小型トラック
「エルフ」を発表



1972年 ピックアップトラック
「ファスター」を発表



2015年 高度純正整備
「PREISM」の提供開始



2023年に発売した
「エルフEV」

- ・自動車業界は100年に1度と言われる変革期に突入
- ・こうした状況下でさまざまな社会課題を解決し、商用車業界をリードする存在になるべく挑戦

2023年5月、新たな経営理念体系「ISUZU ID」を策定

PURPOSE (使命)

地球の「運ぶ」を創造する

VISION (将来像)

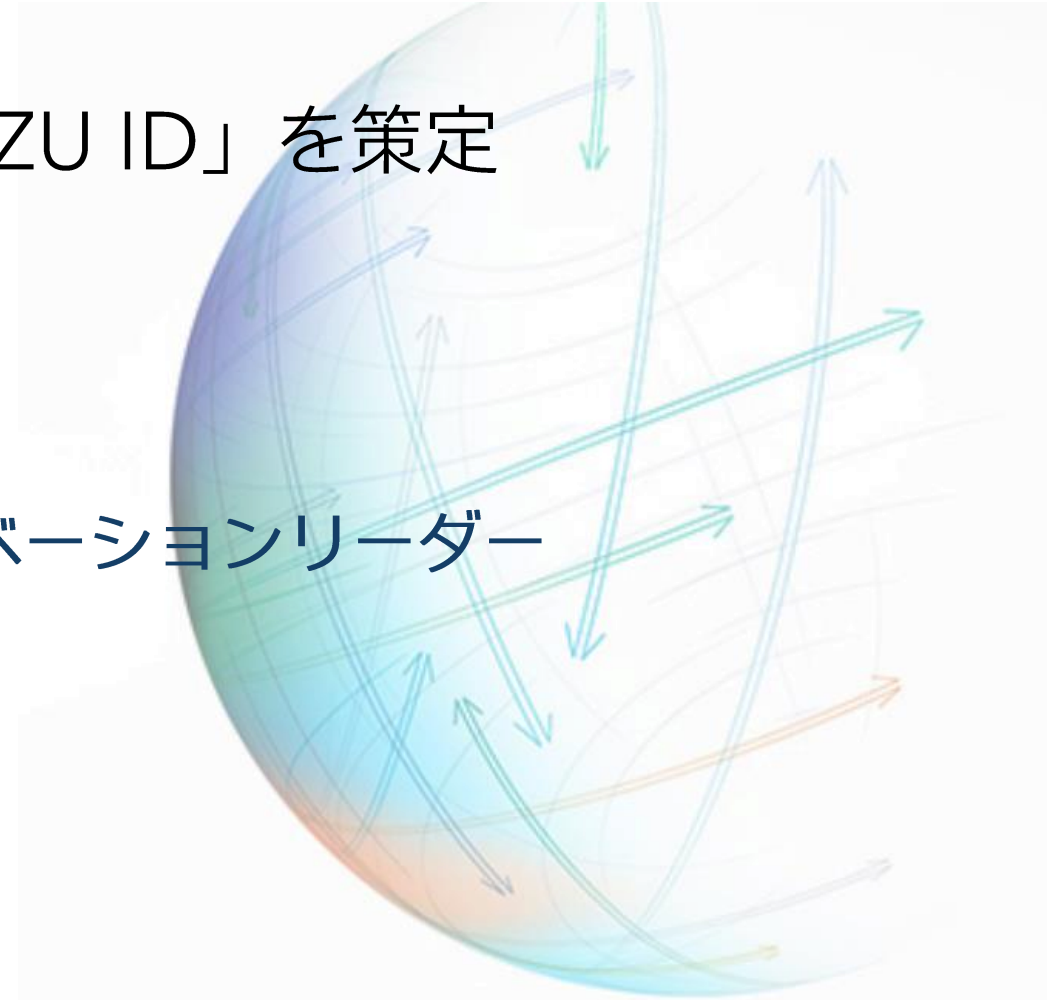
「安心×斬新」で世界を進化させるイノベーションリーダー

MISSION (任務)

あなたと共に「運ぶ」の課題を解決する

CORE VALUE (コア・バリュー)

相互成長



2. 事業紹介





商用車

CV : Commercial Vehicle

生産財 (B to B)

- ・ 事業者が購入
- ・ 事業者が物資運送サービスを提供するために使用
- ・ 多品種少量生産

乗用車

PC : Passenger Car

消費財 (B to C)

- ・ 一般の消費者が購入
- ・ 生活、レジャーに使用
- ・ 少品種大量生産

CV

Commercial Vehicleの略称でトラック及びバスの総称



小型トラック「エルフ」

中型トラック「フォワード」



大型トラック「ギガ」「クオン」



路線バス「エルガ」



観光バス「ガーラ」



BEV路線バス「エルガEV」



- ・ 小型から大型まで、幅広いモデルを展開

ISUZU GROUP

ISUZU

 UD TRUCKS

- 2021年、大型トラックの競争力強化を目指し、日本国内では、トラックヘッドでシェアトップのUDトラックスをグループ化
- 同時にボルボ・グループとの戦略的提携をスタート



UDトラックス
トラックヘッド「Quon」

• 2028年の販売開始に向けて、大型トラックの新モデルを共同開発中

- サービス拠点の統合などにより、シナジー効果を発現
(2024年3月期：140億円/年)



【映像：ELFmio紹介】

ISUZU



CV New

2024年7月より、国内唯一となる、普通自動車免許で運転可能なディーゼルエンジンを搭載した「だれでもトラック」ELFmio(エルフミオ)を発売

普通免許 + オートマ で誰でも乗れる



小回りに自信 狭い道もラクラク行ける



ガソリン車と比較し、ディーゼル車ならではの力強いトルクが特徴で、街乗りでもスムーズに加速

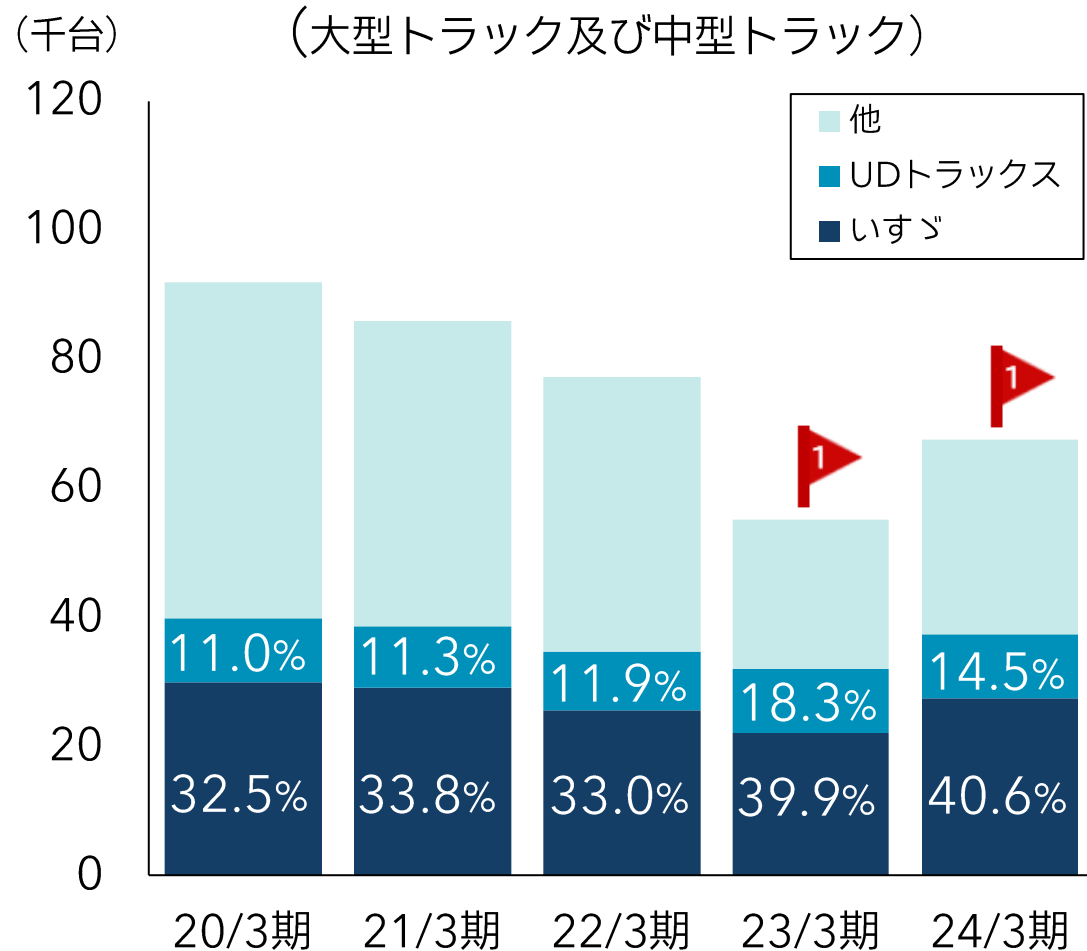


エルフミオ（専用色パールブルー）

- 普通トラック：23年3月期以降シェアNo.1を継続、UDトラックと合わせてシェア50%以上
- 小型トラック：22年3期は半導体部品不足の影響を受けるも、長年、高シェアを維持

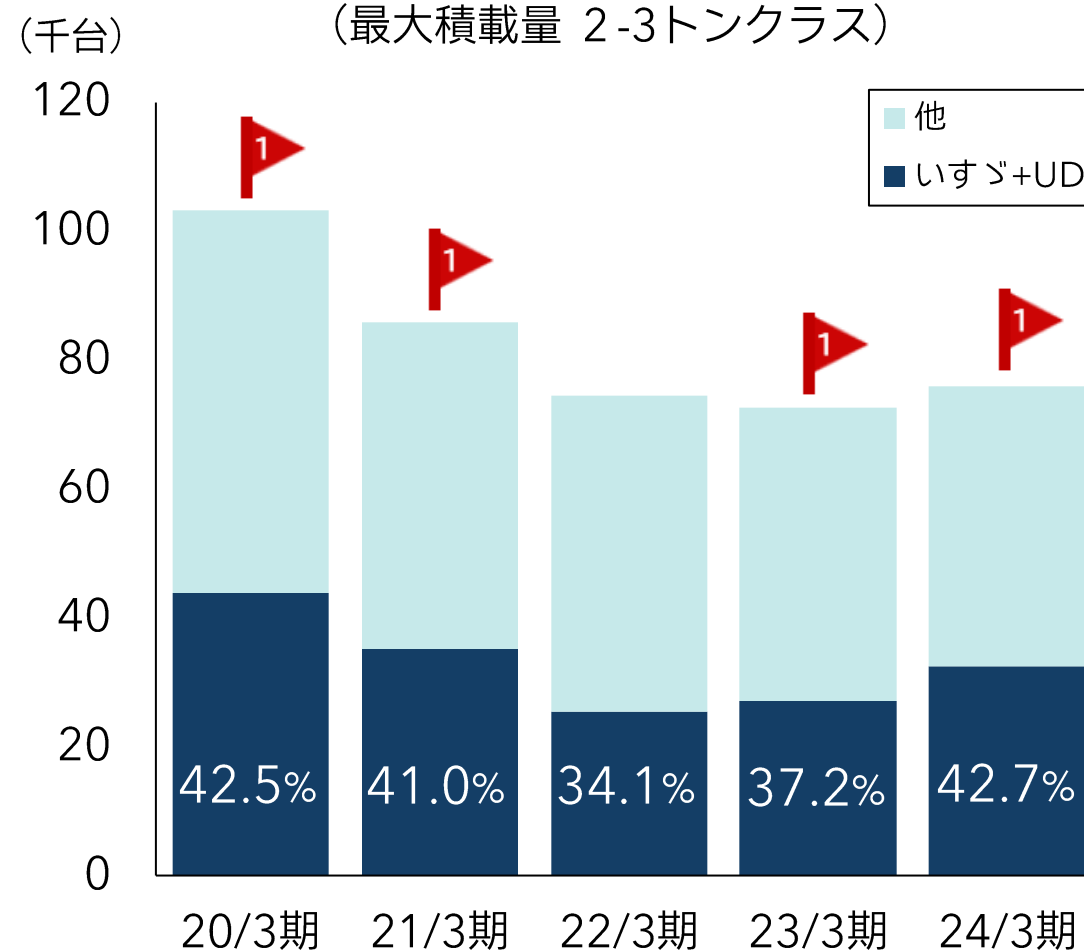
普通トラック カテゴリ

(大型トラック及び中型トラック)



小型トラック カテゴリ

(最大積載量 2-3トンクラス)

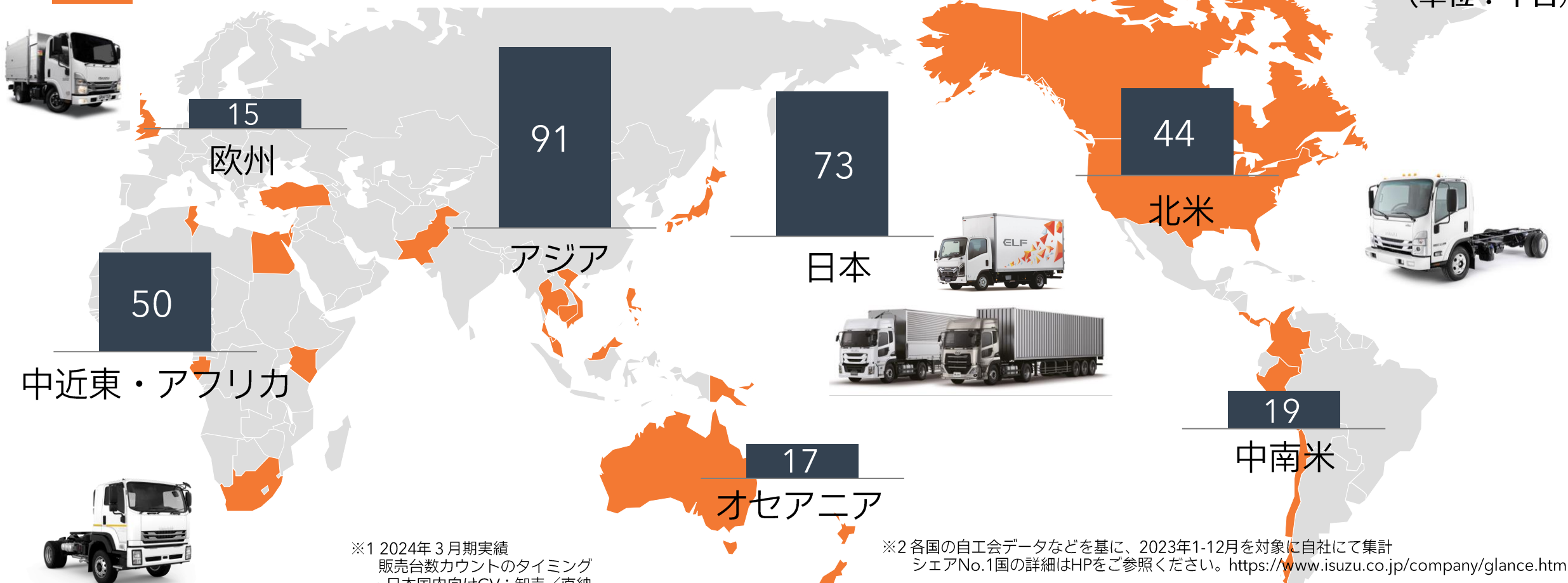


CVグローバル販売台数・シェア

- ・グローバルでは、**約31万台**を販売※1
- ・**29ヶ国**でサイズ別での**シェアNo.1**を獲得※2
- ・小型/中型トラックは**世界シェアの13%**を獲得※3

■：2023年サイズ別のCVシェアNo.1獲得国

(単位：千台)



※1 2024年3月期実績
販売台数カウントのタイミング
・日本国内向けCV：卸売/直納
・海外向けCV：北米/豪州は現地DB卸売、その他地域は日本出荷

※2 各国の自工会データなどを基に、2023年1-12月を対象に自社にて集計
シェアNo.1国の詳細はHPをご参照ください。 <https://www.isuzu.co.jp/company/glance.html>

※3 IHS Markitデータを基に、2023年1-12月を対象に自社にて集計

LCV

Light Commercial Vehicleの略称で、1トン積みピックアップトラック、及び同車をベースにしたPPV(Pick-up Passenger Vehicle)の総称

シングルキャブ



エクステンドキャブ



ダブルキャブ

ピックアップトラック「D-MAX」



PPV「MU-X」
7人乗りの乗用ユースモデル

- 主にタイを拠点に生産・輸出
- 優れた耐久性、走破性、3種類のボディタイプをはじめとする多彩なバリエーションで、トラック本来の用途だけでなく、乗用車ユースの領域まで幅広いユーザーのニーズに対応

【映像：LCV紹介】

ISUZU

ISUZU
D-MAX

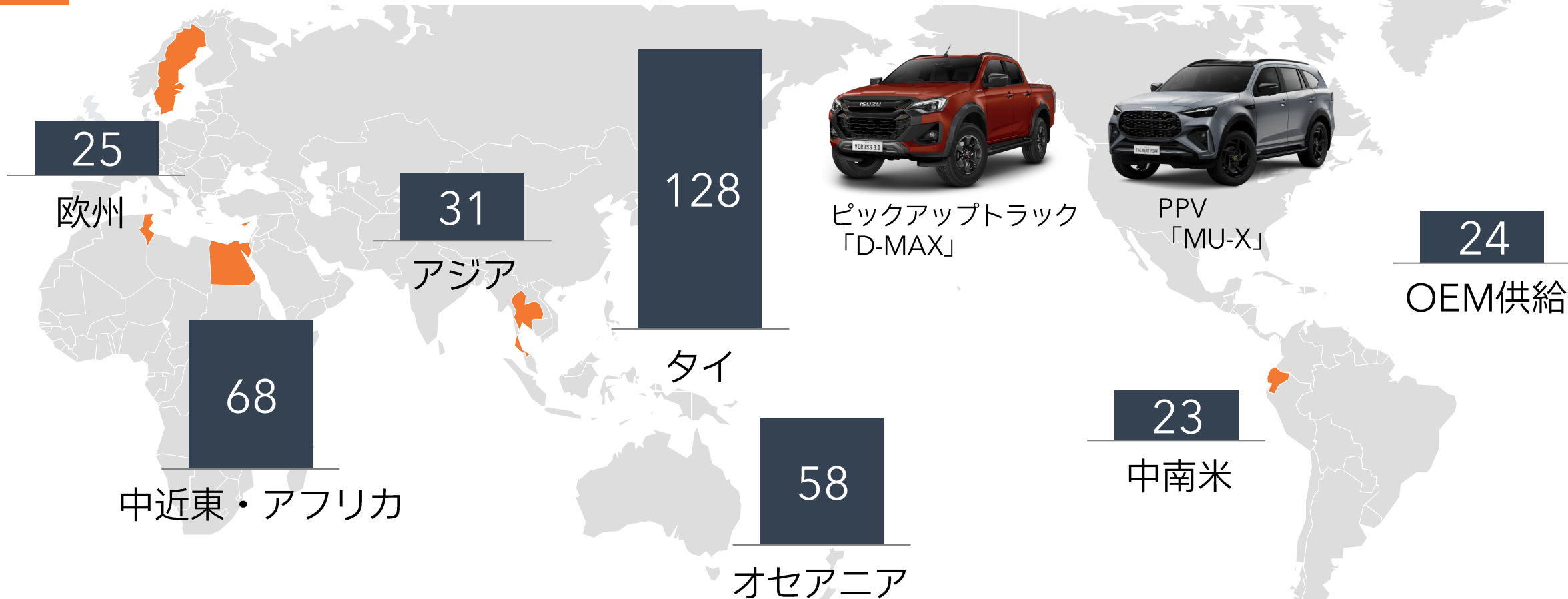


LCVグローバル販売台数・シェア

- ・グローバルでは、**約36万台**を販売※1
- ・最大積載量1トンクラスのピックアップトラックでは、**世界11ヶ国でシェアNo.1**を獲得※2

■ : 2023年 最大積載量1トンクラスピックアップトラックシェアNo.1獲得国

(単位：千台)



※1 2024年3月期実績
販売台数カウントのタイミング：タイ拠点からの出荷台数

※2 各国の自工会データなどを基に、2023年1-12月を対象に自社にて集計
シェアNo.1国の詳細はHPをご参照ください。 <https://www.isuzu.co.jp/company/glance.html>

アフターセールス

メンテナンス用部品の販売、整備士による修理・点検作業

- ・新車の販売台数に左右されない**安定した収益基盤**
- ・2023年3月期に売上が5,000億円を超えるなど、**3年で+70%の成長**

サービス拠点

国内

400

拠点以上

世界

3,000

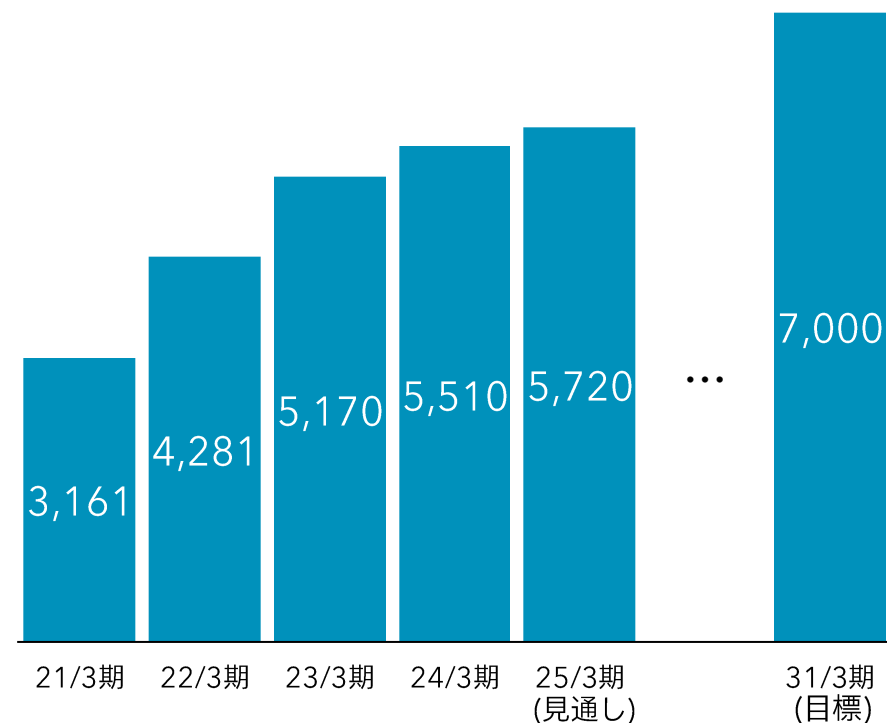
拠点以上

パーツセンター（部品供給）

国内・世界

マザーパーツセンター
+
地域パーツセンター

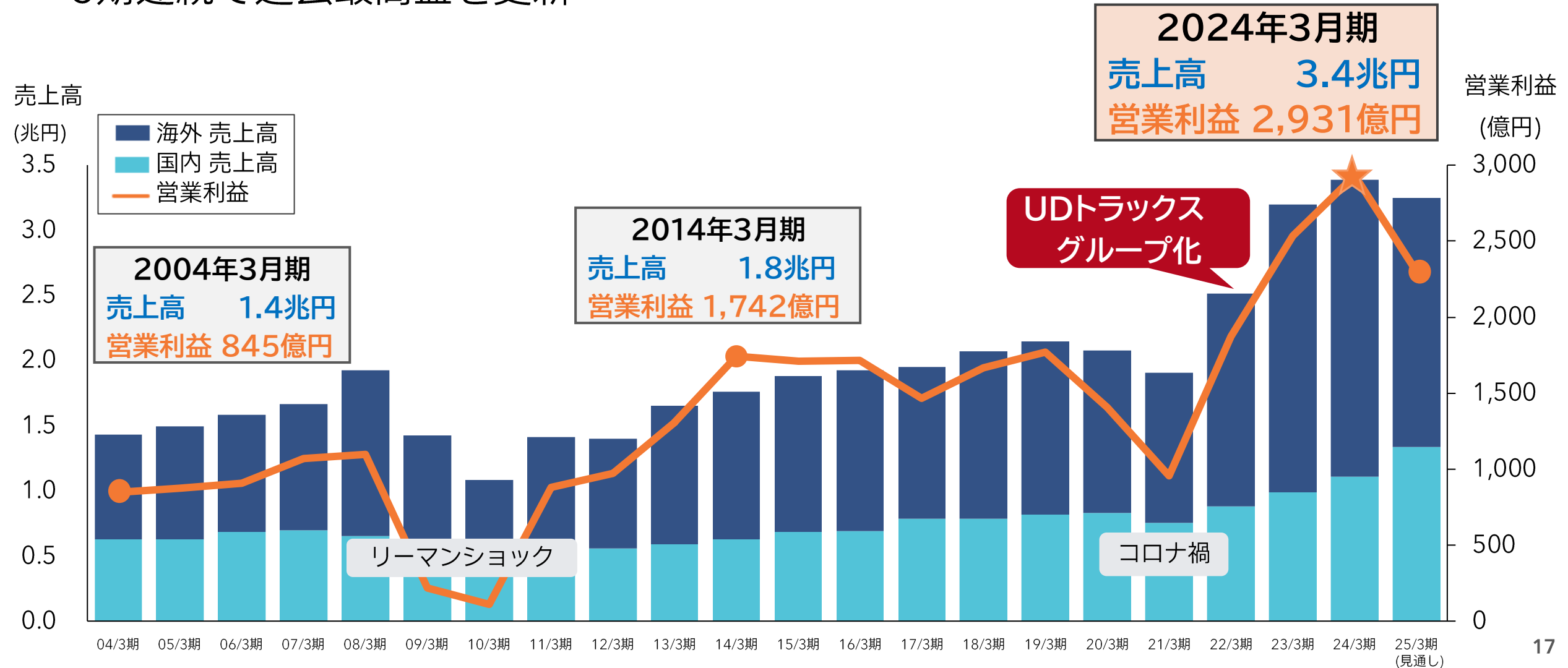
アフタセールス売上高(億円)



グループに所属する整備士の「個人技術力」と「ディーラーの対応力」
底上げを目標とする世界大会

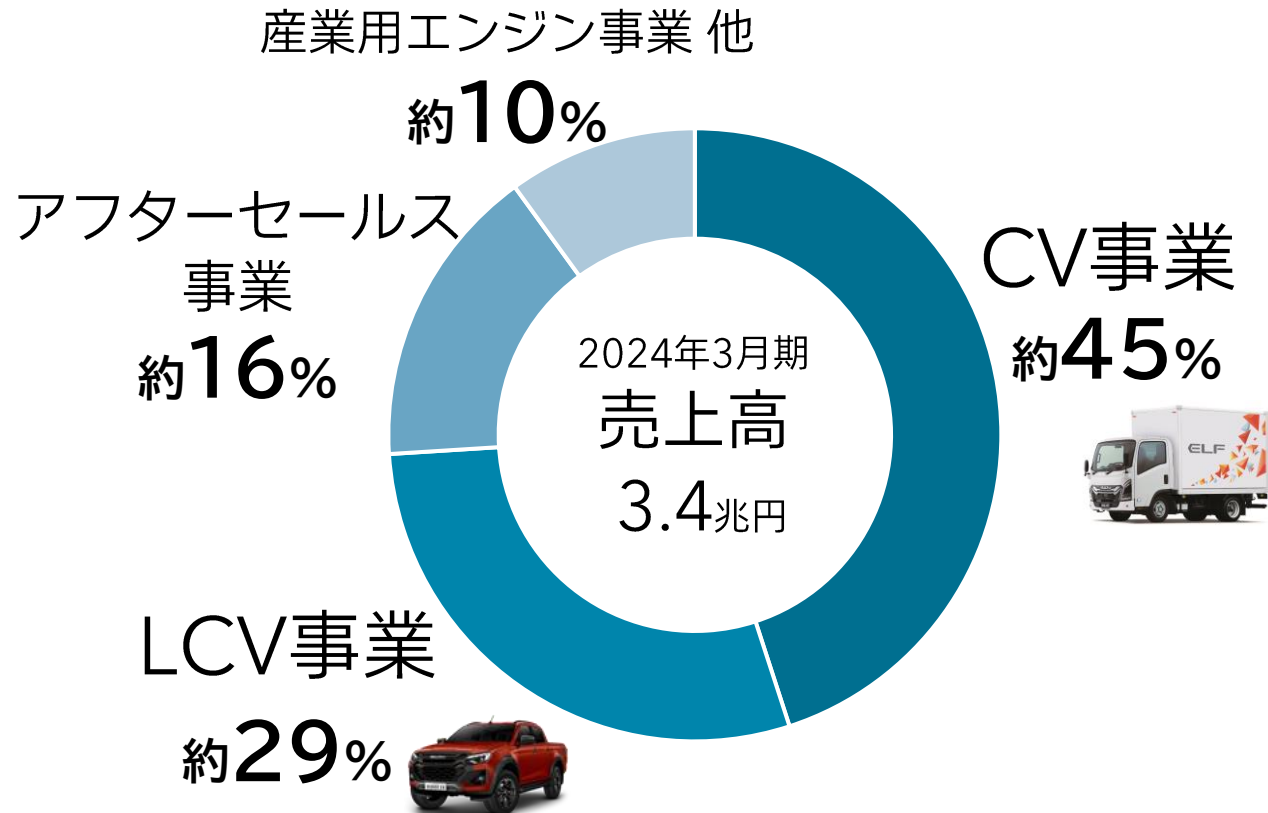


- 2022年3月期からの3年間は、資材費高騰をはじめとする厳しい環境変化の中、当初目指した経営計画を確実に遂行し、事業規模を拡大
- 3期連続で過去最高益を更新

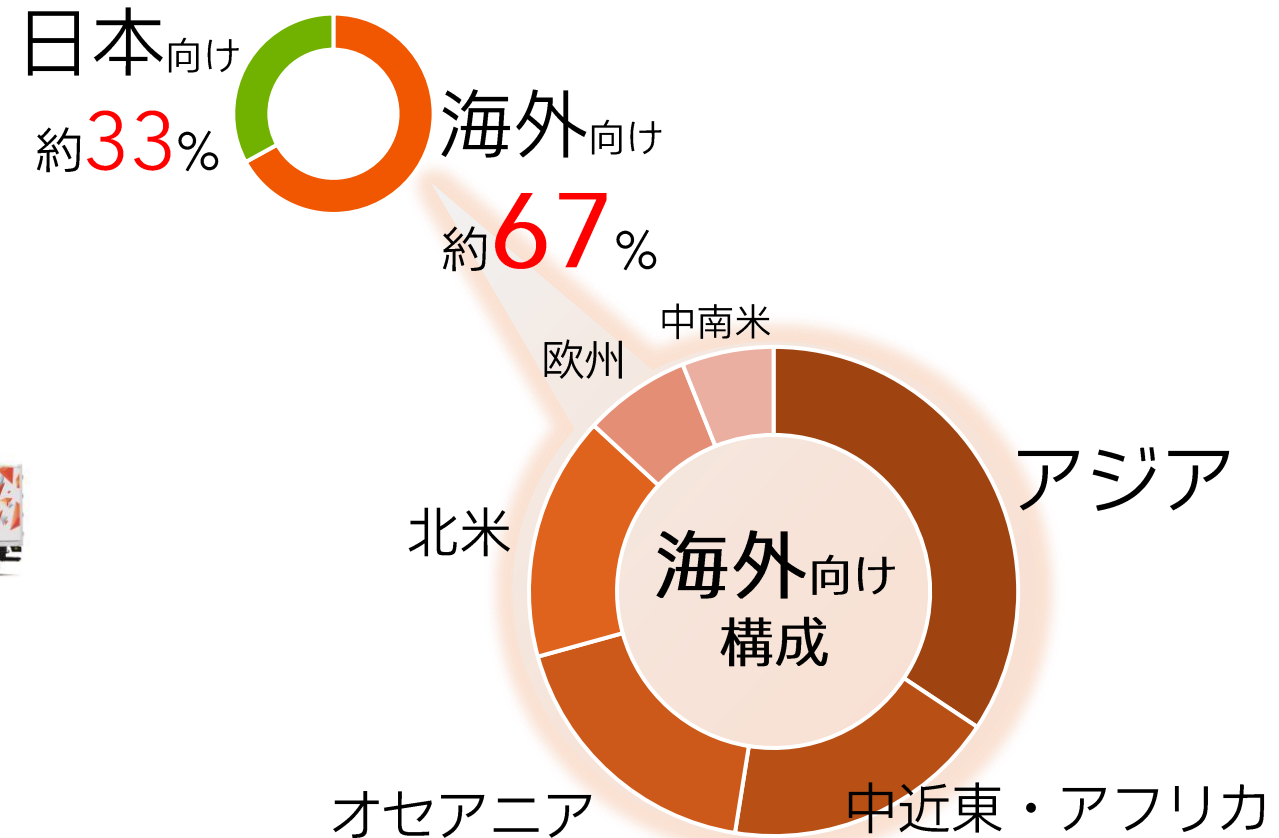


- ・ CVだけではなく、LCV、アフタセールス、産業用エンジンで事業を構成
- ・ グローバルに展開しており売上の約67%が海外向け、各地域でバランスよく販売

事業別 売上高



地域別 売上高



3. 中期経営計画・事業戦略



- ・「運ぶ」に関わる社会課題を解決していくため、昨年の4月に中期経営計画を策定
- ・2030年にグローバル市場における「商用モビリティソリューションカンパニー」への変革を目指し、財務・事業・経営基盤の側面から、9個の目指すことを設定

財務面	売上高 6兆円 営業利益率 10%以上	2030年代 に向けた 成長投資の実行	ステークホルダー への還元
事業面	85万台の提供 で 世界の物流・ 人流を支える	バッテリーを アセットとした エネマネ事業を 複数地域で展開	自動運転 ソリューション事業を 日・米で収益化
経営基盤	100万台の サプライチェーン 構築	グローバル視点での グループ経営への 進化	人的資本経営への 進化

- ・「2030年に目指す姿」の実現に向けて、今の収益拡大と未来の収益への投資を両立
- ・商品を含むソリューションを提供する、新たなビジネスモデルの創出を実現

- 自動運転ソリューション
- コネクテッド サービス
- カーボンニュートラルソリューション
- ……

「運ぶ」を創造する
**新事業への
挑戦**



「運ぶ」を支える
**既存事業の
強化**

- CV
- アフターセールス
- LCV

いすゞの強み

- 小型車
- LCV
- UD(大型車)
- ものづくり
- 顧客基盤
- 財務基盤
- 稼働サポート

ISUZU ID を基軸とした経営基盤の確立

グローバル視点でのグループ経営、人的資本経営に向けて

- いすゞとUDで商品や販売・サービスチャネルを相互に補完、アジア・中近東・アフリカを軸にグローバルで拡販

商品の拡充



更なるお客様ニーズへの対応力強化

いすゞ・UDの共通モデルでグローバル展開

I-MACSによる迅速 × 柔軟な仕様設定で圧倒的なラインナップを実現



拠点・商品への
アクセス利便性

いすゞ・UDの
販売・サービスチャネルを
相互連携

拡販を支える
生産能力

グローバルの生産量を
確保するため
100万台規模の
サプライチェーンを構築

お客様の
購入検討支援

お客様の購入検討を支援する
オンライン販売チャネルを構築
利便性向上

北米事業の強化 新たな生産拠点を立ち上げ

目的：商用車の電動化を見据えた車両供給体制の強化

規模：総投資額は約2.8億ドル(約420億円)

2027年中に稼働開始

2030年時点での年間生産能力は約5万台を予定

生産車両：小型トラック(BEV、ガソリン)、中型トラック(ディーゼル)



サウスカロライナ州 新生産拠点の外観
(画像提供：Collier's International)

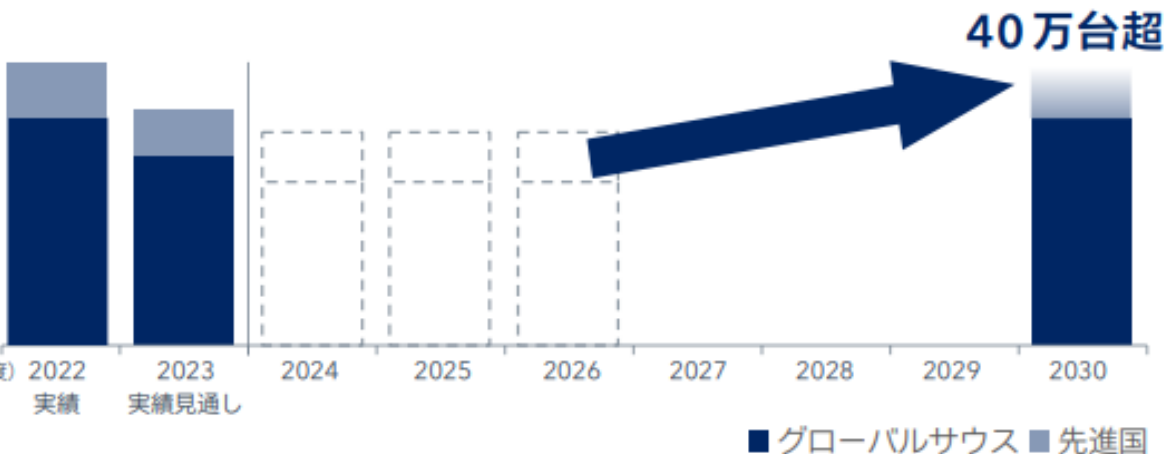


2024年8月に販売開始した
小型BEVトラック「NシリーズEV」

- ・グローバルサウスへの拡販を通じて事業成長を目指す
- ・BEVを含む多様な動力源に対応、次世代モデルに向けた要素技術開発も推進

堅調な事業成長

目先の踊り場はあるも、アセアン・中近東・アフリカ・中南米への拡販で販売台数は伸長



アフリカ

- ・南ア工場再配置で増産
- ・ケニアCKD*生産開始

中南米

- ・販売チャネルの強化
- ・生産拠点の検討



2030年に向けた取り組み

多様な動力源への対応

様々なユースケースを踏まえた動力源対応

- ・高効率 エンジン
- ・PHEV
- ・BEV



厳しい気候条件



重量商品の運搬（野菜）

次世代の要素技術開発

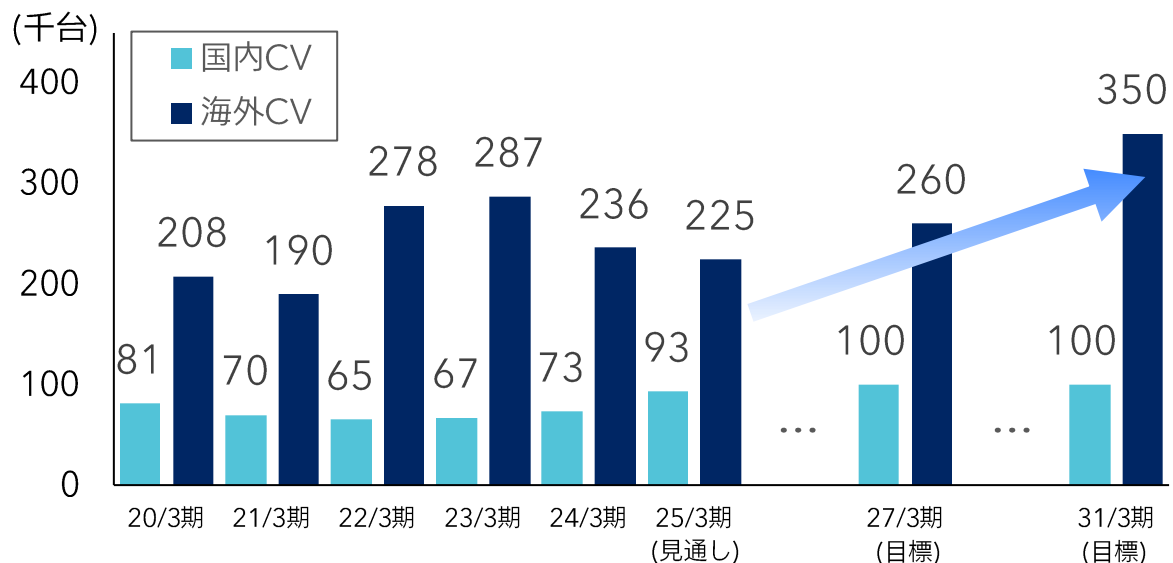
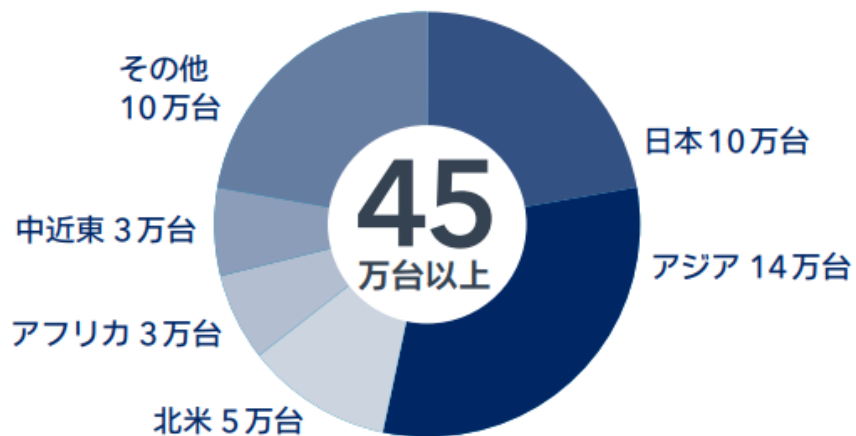
次世代に求められる要素技術開発をパートナーシップで推進



*Complete Knock Down **Electrical Electronic Architecture (電気電子アーキテクチャー)

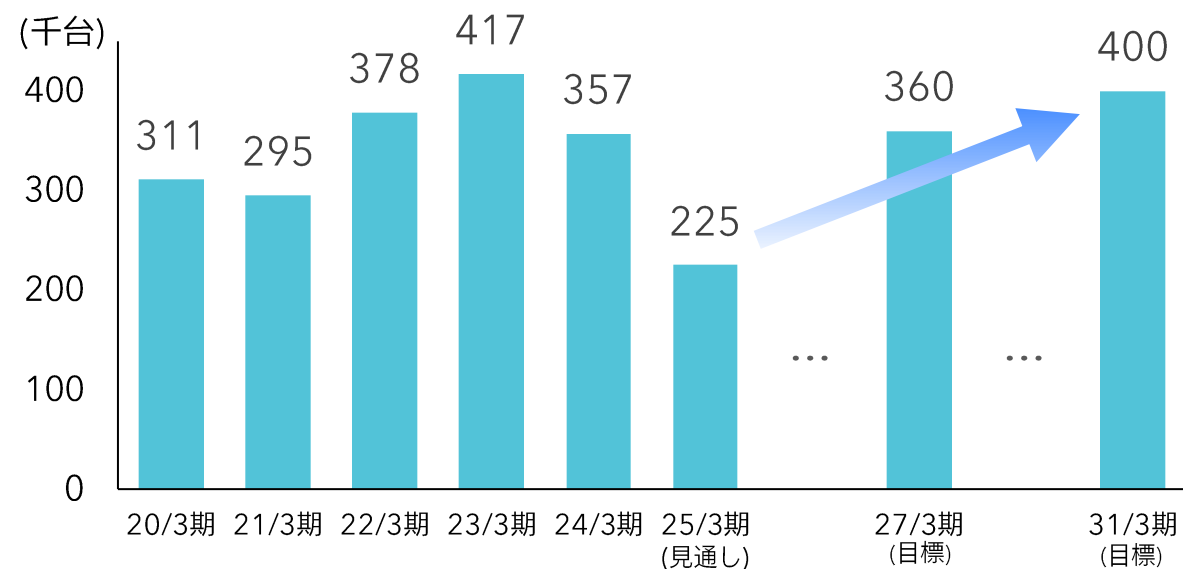
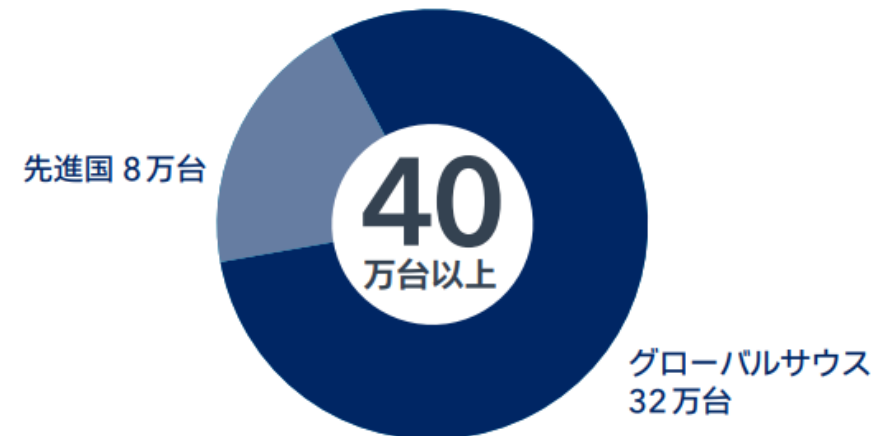
CV事業

2030年度 販売台数目標



LCV事業

2030年度 販売台数目標



- いすゞの強みを生かした上で、「自動運転」「コネクテッド」「カーボンニュートラル」を起点に、新技術でお客様と社会の課題を解決する新事業に挑戦
- そのために1兆円イノベーション投資を確実に進め、2030年に収益への貢献を、2030年代には売上1兆円規模の事業を目指す



自動運転
ソリューション

2027年度から
いすゞの強みを生かし
た自動運転レベル4
トラック・バス事業を
順次開始



コネクテッド
サービス

輸配送効率を高める
サービスを新たに提供
海外主要地域へ
2028年までに稼働
サポートサービス展開



カーボンニュートラル
ソリューション

マルチパスウェイでの
商品提供、価格競争力の
あるBEVの投入と周辺
事業の展開を本格推進



お客様・社会の潜在的な
ニーズを吸い上げ、事業
化に繋げる仕組みを開始
(社内公募、アクセラレータ
プログラム)

【映像：自動運転ソリューション】

ISUZU



- ・ 2027年度からの**自動運転レベル4トラック・バス事業**の順次開始を目指す



事業化に向けた開発スピードの加速を目指し、様々な外部パートナーとの協業体制を構築

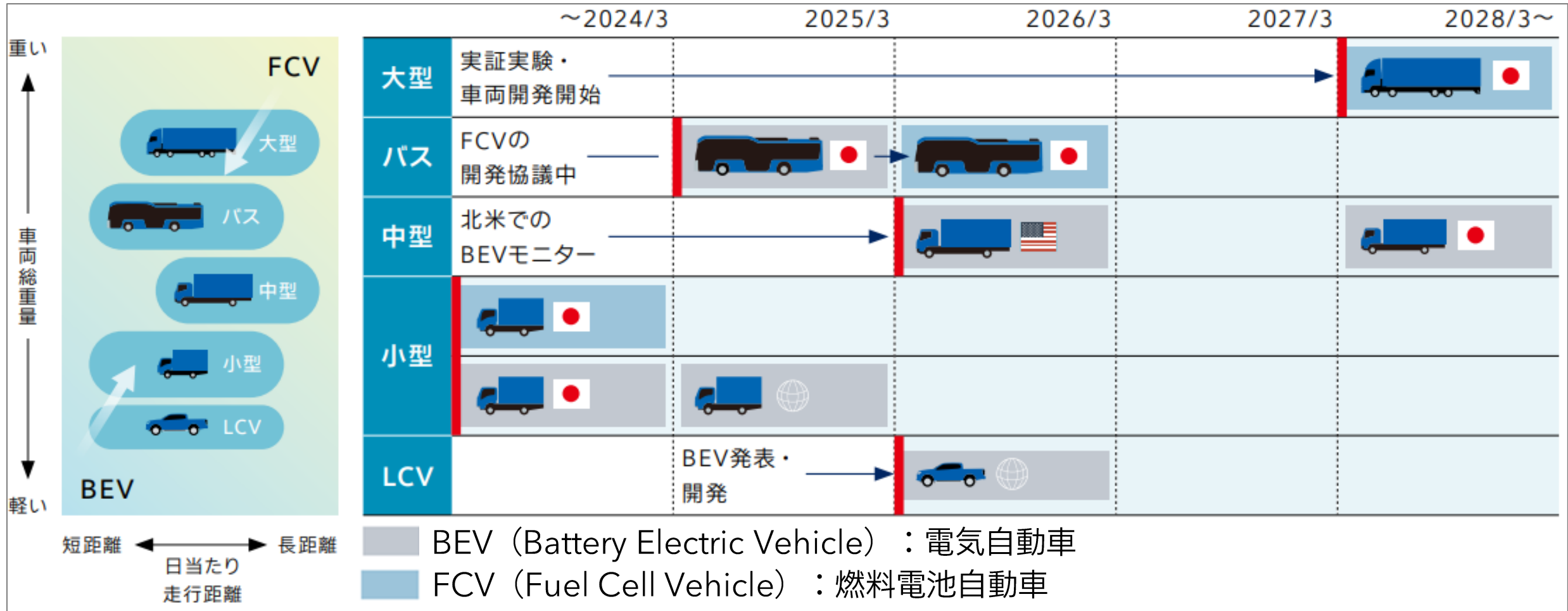
株式会社ティアフォー、Applied Intuition, Inc.、Foretellix Ltd.、Gatik AI Inc.

【映像：カーボンニュートラルソリューション】



カーボンニュートラルソリューション

- いすゞ環境長期ビジョンに基づき、マルチパスウェイで技術開発を進め、各国の使われ方、地域状況、社会動向に適した商品を展開することでカーボンニュートラル社会に貢献



2030年までに、全カテゴリでxEV(電動車)の選択肢を提供



小型BEVトラック

- ・日本、北米で販売開始
- ・2025年には欧州にも順次展開予定



小型FCVトラック

- ・日本で市場導入開始
- ・CJPT参画パートナーと共同で、企画・開発を推進



BEVバス

- ・2024年5月より、日本国内で発売



BEV LCV

- ・2024年3月、プロトタイプを公開
- ・2025年に欧州へ先行導入予定



中型BEVトラック

- ・米でのモニター開始
- ・カミンス製電動システムを搭載



大型FCVトラック

- ・実証実験を開始
- ・本田技研工業との共同研究
- ・2027年に販売開始予定

使われ方	商用車	乗用車
使用頻度 (稼働率)	高い	低い
走行距離	多い 都市内配送～都市間輸送まで様々	少ない 都市内の移動がメイン
積載量	非常に多い	少ない
EVとの相性		
バッテリーの 搭載量	多い バッテリーを搭載した分、積載量が減少 (走行距離⇔積載量のジレンマ)	少なくて済む
充電時間	充電中は業務に使用できない 稼働率が低くなり、効率低下	使用しない日に充電

EVへのシフトは始まっているものの、そのスピードは乗用車と比べて緩やか

⇒既存技術(ディーゼルエンジン)の弛まぬ改善も、引き続き重要

4. 財務戦略・株主還元

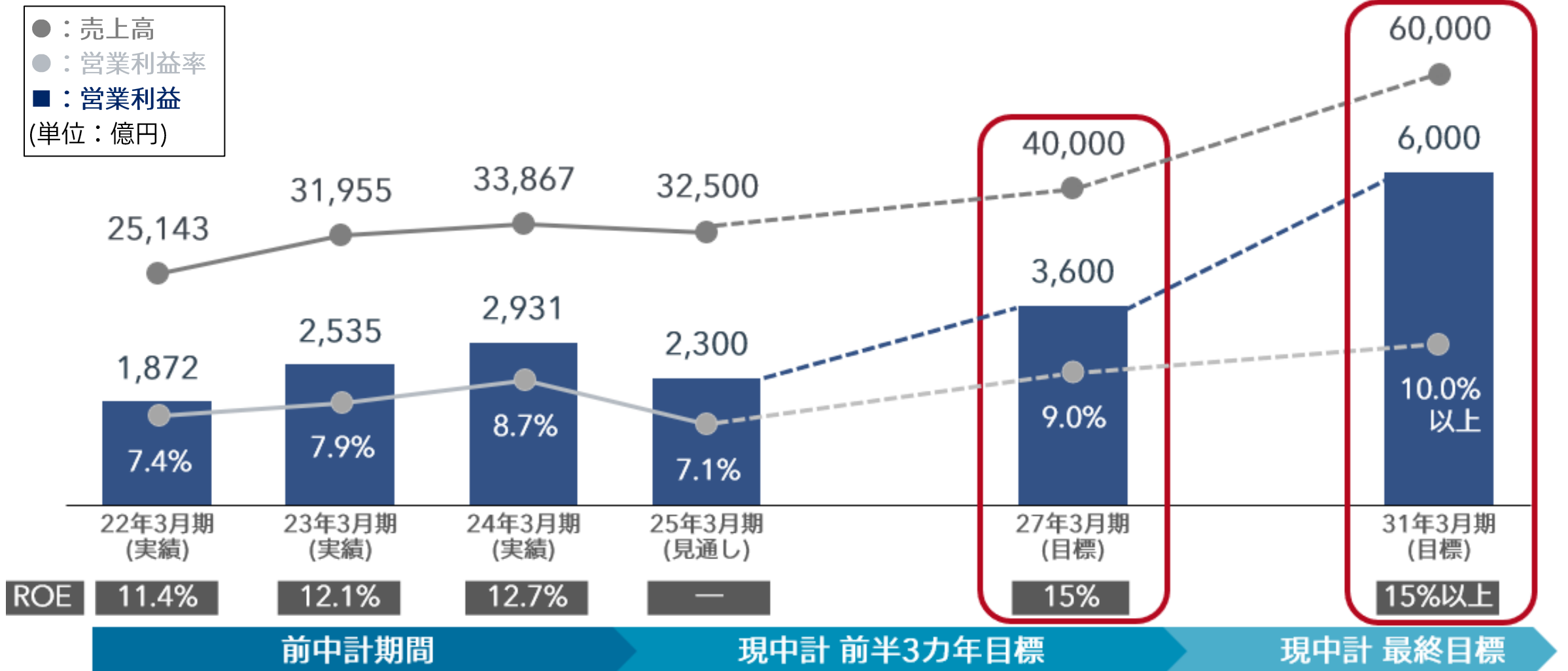


- 企業価値の持続的な向上を目指し、各事業によって得られた収益をもとに、将来成長に必要な投資を優先して実行するとともに、株主還元も両立

	前中計(2022/3期~2024/3期)	本中計期間(~2031/3期)*	
収益性	(最終年度) 売上 3.4兆円 営業利益率 8.7% ROE 12.7%	(最終年度目標) 売上 6兆円 営業利益率 10%以上 ROE 15%以上	<ul style="list-style-type: none"> 積極的なイノベーション投資を推進しつつ既存事業ではDXを活用し効率化、収益を確保
設備投資 R&D	(累計) (2024/3期) 6,369億円 2,525億円	(2024年3月期~2031年3月期) イノベーション投資 1兆円 既存事業投資 1.6兆円	<ul style="list-style-type: none"> 前中計最終年度と同水準以上を実施 設備投資およびR&Dを継続
株主還元	(配当累計) 1,829億円 (自己株取得) 500億円	配当性向(平均) 40%維持 自己株式取得継続	<ul style="list-style-type: none"> 着実な配当成長を目指す 固定資産と自己資本のバランスを考慮
財務健全性	R&I(発行体格付) A JCR(長期発行体格付) A+	A格を維持	<ul style="list-style-type: none"> 財務健全性を確保しつつ、有利子負債を活用

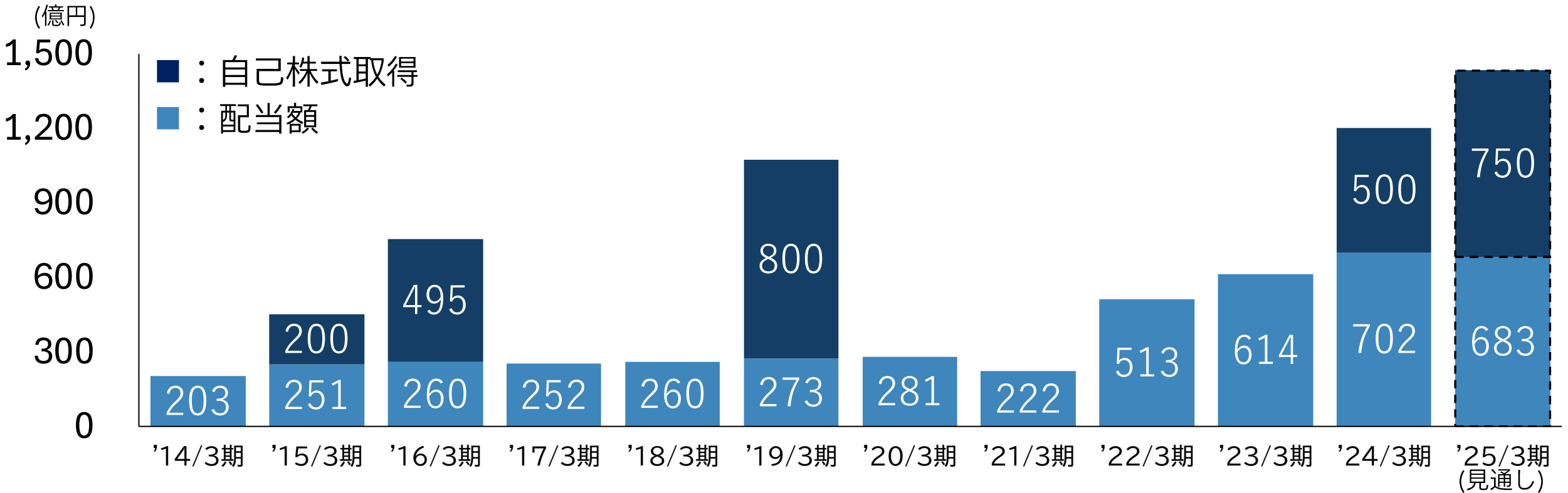
財務方針 収益性

- ・ 27年3月期 目標：売上高 4 兆円、営業利益率9%、ROE15%
- ・ 31年3月期 目標：売上高 6 兆円、営業利益率10%以上、ROE15%以上



株主還元・資本効率向上について

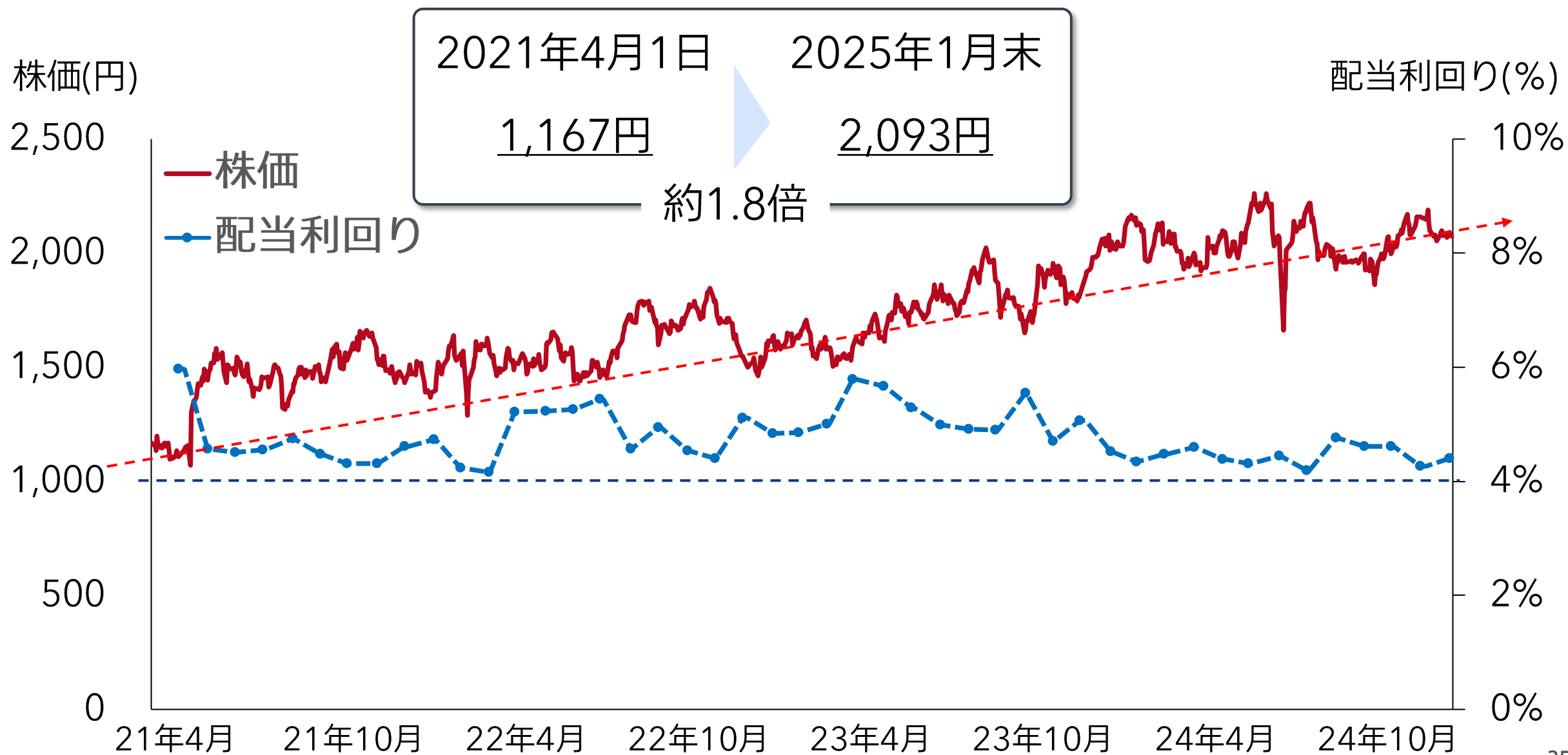
- 株主還元：今期配当金は92円。業績は減益を見込むも、配当金は先期と同額を維持
- 資本効率：'27年3月期目標のROE15%に向け、750億円の自社株式取得を実施中



配当金 (円)	24※	30※	32	32	33	37	38	30	66	79	92	92円
配当性向 (%)	17.0	21.5	23.1	26.9	24.6	24.6	34.5	51.8	40.5	40.4	40.0	50%

※14/3期～15/3期の年間配当は株式分割を考慮した値

株価・配当利回りの状況



地球の「運ぶ」を創造する

ISUZU