

ISUZU

いすゞ自動車株式会社 **2008**
アニュアルレポート

2008年3月期

Challenging the Next Generation



プロフィール

いすゞ自動車株式会社は、日本で最初の自動車メーカーの一つとして1916年(大正5)に創業しました。また、日本ではじめてディーゼルエンジン開発に成功し、常に日本のトラック業界をリードしてまいりました。小型トラックの代名詞となった「エルフ」(Nシリーズ)をはじめ、安全性、経済性、環境性能を高次元で実現した先進の商品群は世界120カ国以上で販売され、高い評価を得ています。

そして今、いすゞは経営ビジョン「商用車とディーゼルエンジンのグローバル・リーディング・カンパニー」として、お客さまが求める革新的な商品とサービスを世界中に提供することで、飛躍的な成長と発展を目指しています。私たちは、次世代のグローバルスタンダードとなる技術、商品、生産体制、顧客サポートで、より豊かな未来を切りひらいていきます。また、企業の社会的責任も積極的に果たしていきます。

もくじ

ごあいさつ	1
連結財務ハイライト	2
主なニュースリリース	3
Isuzu At a Glance	4
社長メッセージ	6
いすゞ自動車 中期経営計画	8
役員インタビュー	12
いすゞの技術・研究開発活動	16
いすゞの環境保全・CSR 活動	18
いすゞのコーポレートガバナンスとコンプライアンス	20
役員	22
財務セクション	23
5年間の主要財務データ	24
財政状態及び経営成績の分析	25
連結貸借対照表	28
連結損益計算書	30
連結株主資本等変動計算書	31
連結キャッシュ・フロー計算書	32
連結財務諸表に対する注記	33
独立監査人による監査報告書	40
関連会社情報	41
いすゞの歩み	42
会社情報	43

コーポレートステートメント

「運ぶ」を支え、環境と未来をひらく

ISUZU

企業理念

「運ぶ」を支え、信頼されるパートナーとして、豊かな暮らし創りに貢献します。

行動指針

私たちは、信頼をすべての基本とし、自ら考え、行動し続けます。

(商品) 「真のニーズを追求し、魅力ある商品・サービスの創造」

(自己) 「約束を守り、誠実で迅速な対応」

(組織) 「世界の仲間とチームワークで達成」

将来予測事項に関する特記

当アニュアルレポートには、いすゞ自動車の計画、戦略、判断、今後の業績について、将来に関する記述が含まれています。これら将来に関する記述は、いすゞ自動車が事業を行う諸産業に関する現時点での期待・推定・予測・予想、そして経営陣の判断や仮定を基にしています。但し、期待・推定・予測・予想には、多数のリスク要因、不確定要因、仮定要因が含まれ、実際の結果はこれら将来の予測と大きく異なる可能性があります。読者の皆様には投資判断においては、各自でのご判断に従い、十分な注意をお払いいただくようお願いいたします。



ごあいさつ

「商用車とディーゼルエンジンにおけるグローバル・リーディング・カンパニー」。いすゞ自動車は、世界中の豊かな暮らしを支えていくために、欠くことのできない存在となるべく、目指している姿です。

当社は、1916年創業以来今日まで、ものを運ぶ「商用車」と動かす「ディーゼルエンジン」を通じて、世界中のお客様の、豊かな暮らし創りに貢献してきました。

「商用車」と一言で表現しておりますが、世界の国々で、またその用途により、1つのモデルで1,000車型を超える商用車事業は「究極の多品種少量ビジネス」と言えます。それゆえ世界のお客様の生活に目を向け、先進かつ最善の商品を、効率よく開発・生産・供給することが必要であると考えております。

私たちはこれからもそのための絶え間ない努力を続けていくことで、新たな物流の価値を提供し続けていきます。

また、現在世界的な問題となっている地球温暖化等の環境問題や省資源・省エネルギー対応についても、よりクリーンかつ高効率なディーゼルエンジン、CNG（圧縮天然ガス）を始めとする代替燃料車、およびハイブリッド車等の環境負荷の小さい商品の開発・供給に向けても、積極的に取り組んでまいります。

私たちの使命は、世界中の豊かな暮らし創りに向けて、「運ぶ」と「動かす」を支え続け、世界のすべてのお客様から信頼され、選ばれる「いすゞ」を目指していくことです。

今後もステークホルダーの皆様には、更なるご支援をいただきますよう、よろしくごお願い申し上げます。

井田 義則

井田 義則 (写真左)
代表取締役会長

細井 行

細井 行 (写真右)
代表取締役社長

連結財務ハイライト

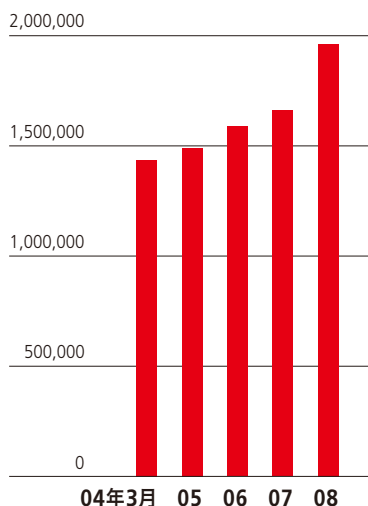
3月31日に終了する会計年度	百万円			千米ドル
	2008	2007	2006	2008
事業年度				
売上高	¥ 1,924,833	¥ 1,662,925	¥ 1,581,857	\$ 19,211,829
当期純利益	76,021	92,394	58,956	758,771
事業年度末				
総資産	¥ 1,245,947	¥ 1,232,181	¥ 1,168,697	\$ 12,435,847
純資産	415,278	389,061	271,167	4,144,910

	円			米ドル
	2008	2007	2006	2008
1株当たりの金額				
当期純利益－基本	¥ 44.60	¥ 64.83	¥ 48.75	\$ 0.45

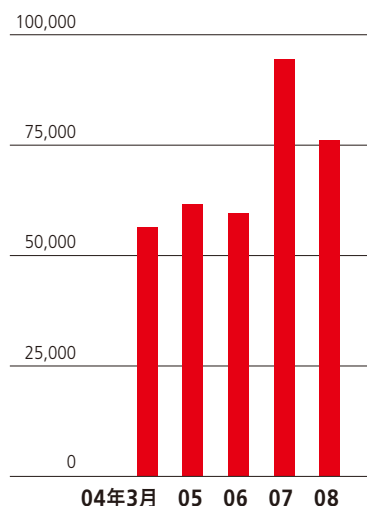
注) 日本円金額の米ドルへの換算は、読者の便宜のためにのみ記載したものであり、2008年3月31日の為替相場(1米ドルにつき100.19円)で計算します。

注) 上記は、アセアン地域の連結子会社8社について、決算期変更に伴い15ヶ月決算の数値が反映されています。詳細は34ページをご参照ください。

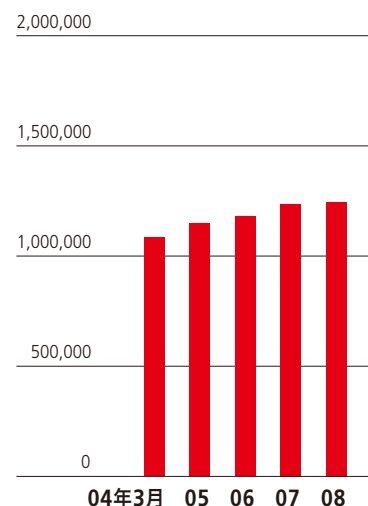
売上高
(百万円)



当期純利益
(百万円)



総資産
(百万円)



主なニュースリリース



事業

2007年

- 6月20日 マレーシアの生産事業強化
—マレーシアトラックアンドバスへの出資比率を20%から51%へ引上げ—

- 7月11日 第Ⅲ・Ⅳ種優先株の取得・消去

- 7月30日 ロシアにおける生産合併会社「セベルスタリアフトいすゞ(株)」設立

- 8月23日 いすゞとトヨタ、小型ディーゼルエンジンの開発及び生産・供給に関する業務提携について基本合意

- 8月27日 いすゞと日野、排出ガス後処理システム及び大型トラック用キャブの共同開発について基本合意

- 8月28日 「中期経営計画」を1年前倒して達成、新「中期経営計画」策定

- 9月11日 インドにおいて、中大型バスの本格的な生産・販売を開始

2008年

- 2月6日 インドネシアの商用車事業強化
—P.Tパンチャモーター社への出資比率を12.5%から40%へ引上げ—

- 4月28日 インドネシア事業を新体制へ移行
—P.Tパンチャモーター社への出資比率を40%から44.9%へ引上げ/商用車のDB機能引受け—

- 5月9日 南米アンデアン3カ国における商用車事業を強化
—いすゞとGM、「ジー エム いすゞ カミオネス アンディノス・デ・コロンビア」を設立—

商品

2007年

- 5月24日 「フォワード」をフルモデルチェンジ
—クラス初 重量車燃費基準を達成—

- 5月31日 「みまもりくんオンラインサービス」※をフルモデルチェンジ

- 7月9日 エルフ「CNG-MPI車」※をフルモデルチェンジ
—排出ガス性能の更なる改良とディーゼルエンジン車比同等以下の運行コストを実現—

- 8月1日 エルフ「ディーゼルハイブリッド車」をフルモデルチェンジ
—クラストップの重量車モード燃費を達成—

- 9月7日 フォワード「CNG-MPI車」をフルモデルチェンジ
—国土交通省「低排出ガス認定 平成17年基準 NOx10%低減レベル」を達成—

- 10月25日 大型トラック「ギガ」に先進予防安全テクノロジー「プリクラッシュブレーキ」と「IESC」を搭載

- 11月30日 「エルガ」「エルガミオ」CNG-MPI車をモデルチェンジして発売
—国内バスで初めて国土交通省「低排出ガス認定 平成17年基準 NOx10%低減レベル」を達成—

- 12月20日 「みまもりくんオンラインサービス」にドライブレコーダ等の新機能を付加して発表

※ 注記

- みまもりくんオンラインサービス: いすゞ独自の商用車テレマティクスシステム
- CNG-MPI: 最新のマルチポイントインジェクション燃料噴射システム

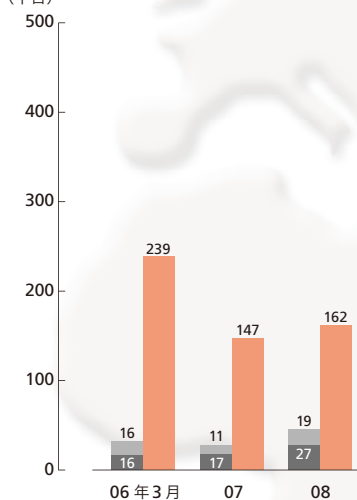
Isuzu At a Glance



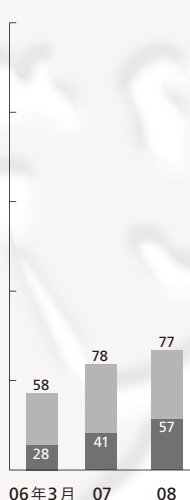
■トラック

優れた経済性、安全性、耐久信頼性に加え、先進の環境性能により、世界中のお客様から強く支持されています。グローバルな視点で安全性(Safety)、経済性(Economy)、環境性(Environment)を徹底追求した「SEE GLOBAL」をコンセプトに、世界のあらゆるニーズを満たすトラックとして開発されました。各国の厳しい排出ガス基準をクリアするのはもちろん、お客様の多様なニーズを高いレベルで満たしています。

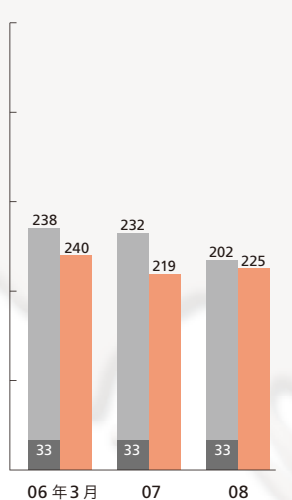
欧州 / ISPOL



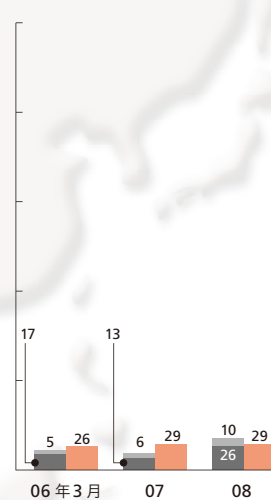
中近東 / アフリカ



アジア / タイ・インドネシア



中国



■パワートレイン

ディーゼルエンジンはガソリンエンジンと比べ、燃費が良く、CO₂の排出量も少ないという特徴を持っています。いすゞのディーゼルエンジンは、独自技術でクラストップレベルの小排気量と高出力を実現。トラックやピックアップトラックはもちろん、GM、ルノーなど世界の大手乗用車メーカーの車両に採用され、好評を博しています。2007年4月には、米国におけるいすゞとゼネラルモーターズとの合併会社 DMAX LTD. のディーゼルエンジンの生産累計 100 万基を達成しました。



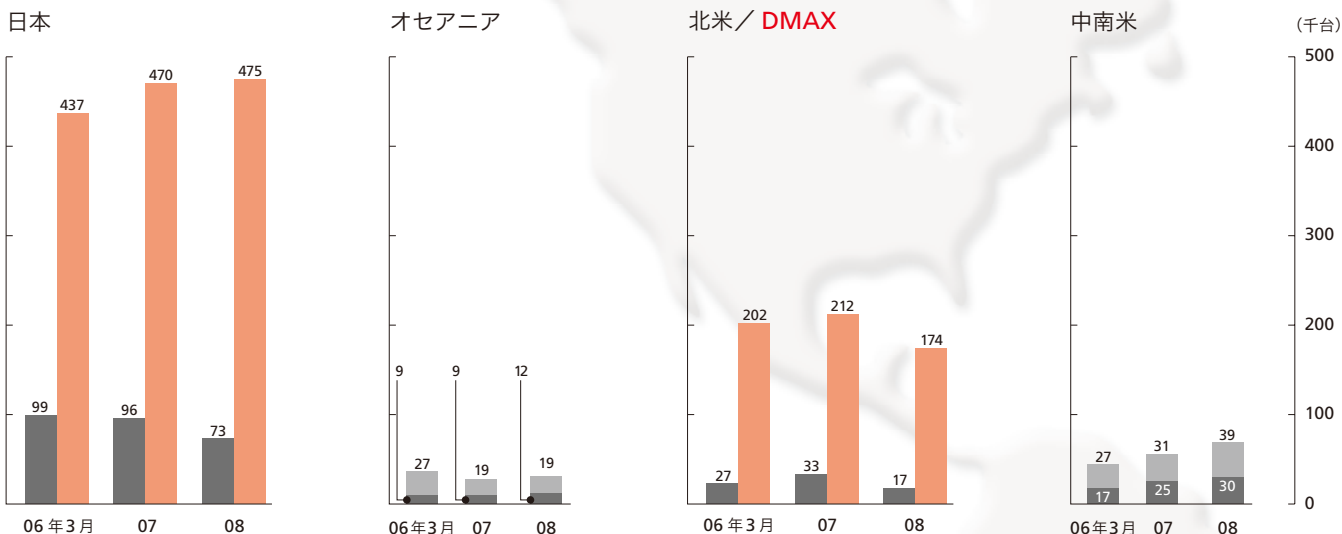
■バス

路線バス、観光バス、自家用バスなどを幅広くラインアップし、排出ガス規制に適合した新開発の低燃費ディーゼルエンジンを搭載。環境性能と同時に、優れた走行安全性、快適性を実現しています。また、ユニバーサルデザインを採用したノンステップバスや、環境に配慮したCNG(圧縮天然ガス)エンジンを搭載した車両も用意しています。



■ピックアップトラック、SUV等

いすゞのピックアップトラックは、世界の多くの市場で愛され、高いシェアを誇っています。とくに、生産拠点を構えるタイでは長期にわたり、圧倒的な人気を博しています。更に、コロンビア、エクアドル、ベネズエラ、エジプトなどでも、トップシェアを記録しています。美しいフォルムと強いパワーで好評の「D-MAX」は世界各国に輸出され、年々販売記録を伸ばしています。



■ CV 地域別出荷台数 ■ LCV 地域別出荷台数 ■ ディーゼルエンジン生産台数

注：CV：商用車、LCV：ピックアップトラックおよび派生車



■産業用エンジン

いすゞは、市場から求められるさまざまな用途に応え、小型から大型まで幅広いラインナップをそろえた産業用ディーゼルエンジンを国内外の産業機械メーカーに提供。その製品は、建設機械、冷凍機、船舶、特殊車両、発電・省エネ機械などに幅広く搭載されています。産業用途では高出力、性能、信頼性が、マリン用途ではスタート時の安定性が高く評価されています。



社長メッセージ

社長に就任し、一年が過ぎました。昨年は新たな中期経営計画を策定し、その後国内・海外の投資家の方々と意見を交換する機会にも恵まれ、私たちの想いや事業戦略への理解をより深めていただくことができたと思う一方、皆様からの厚いご支援と強いご期待を肌で感じることができました。

まず先期の事業環境ですが、予想を大きく超えた経済変動により、事業環境の潮目が大きく変わった期でした。一つはグローバル経済の進展に伴う原油、原材料価格の急騰によるコストアップです。しかし、一方でこれにより、資源産出国の経済活性化による新たな市場の出現というポジティブな変化も生じております。また、米国のサブプライムローン問題に端を発した世界規模の経済低迷とこれに伴うドル安・円高という影響もありました。

このような環境下、日本・北米市場は低迷し、タイ市場も伸び悩むなど、当社の事業においても厳しいものがありました。一方資源産出国においては、想定を大きく上回る需要の拡大が起こり、当社はこれを積極的に取り込むこと等で、結果として先期の当社業績は、売上高1兆9,248億円、営業利益1,096億円、経常利益1,223億円、当期純利益760億円となりました。なお、この数値には連結財務情報をより適切に開示するため、アセアン地域の連結子会社8社の会計年度を従来の12月から3月に変更した影響として、売上高1,332億円、営業利益75億円、経常利益83億円、当期純利益42億円が含まれております。



今期につきましては、原材料の更なる高騰や日本・北米での景気停滞により、経営環境の厳しさは先期を上回るものと考えております。これに対し、合理化・採算改善の一層の推進と併せて、これまで通りの成長が見込まれる資源産出国や新規参入国におけるトラック販売を着実に拡大していくことで、今期業績は売上高1兆8,500億円、営業利益1,050億円、経常利益1,150億円、当期純利益850億円を見込んでおります。

また、先期は2005年4月からスタートした中期経営計画の最終年度でしたが、これは計画通りに達成できたと評価しております。具体的には、グローバル戦略商品として「エルフ」、「フォワード」を投入するとともに、事業拡大として、新規海外市場の開拓や出資比率の引き上げによる既存海外販売組織の強化を進めました。これら将来の事業基盤を強化するための積極投資を行う一方、財務体質の強化としてDER1倍以下という目標値の達成やすべての優先株式の処理を完了しました結果、収益面では安定して営業利益1,000億円レベルを継続できる実力をつけることができました。

今期からは、新たな中期経営計画に取り組んでまいります。これまでにグローバル化の第1ステップとして新規開拓してきた市場での事業体制強化と、新型トラックの投入による販売ボリュームの更なる拡大を図ります。このため、品質・価格といった商品競争力強化に加え、各市場と共存共栄できるようなビジネス体制の構築・定着化を進めていきます。

またグローバル化の第2ステップとして、「海外リソースを活用したものづくり」にチャレンジしていきます。これは韓国・中国・インド等の新興メーカーとの競争を想定した新たなビジョンで、日本を中心とし、中国・アセアンを対象として、各市場の部品供給力やその他リソースをグローバルにコーディネートしていくというものです。

今後も、私たちいすゞ自動車は、当社のすべてのステークホルダーの皆様方のご期待に応えていけるよう、持続的成長に向けてチャレンジしてまいります。一層のご理解・ご支援をよろしくお願い申し上げます。

細井行

細井 行
代表取締役社長

いすゞ自動車 中期経営計画 2008年4月～2011年3月

「収益基盤の拡大と強化」による 飛躍の3年間

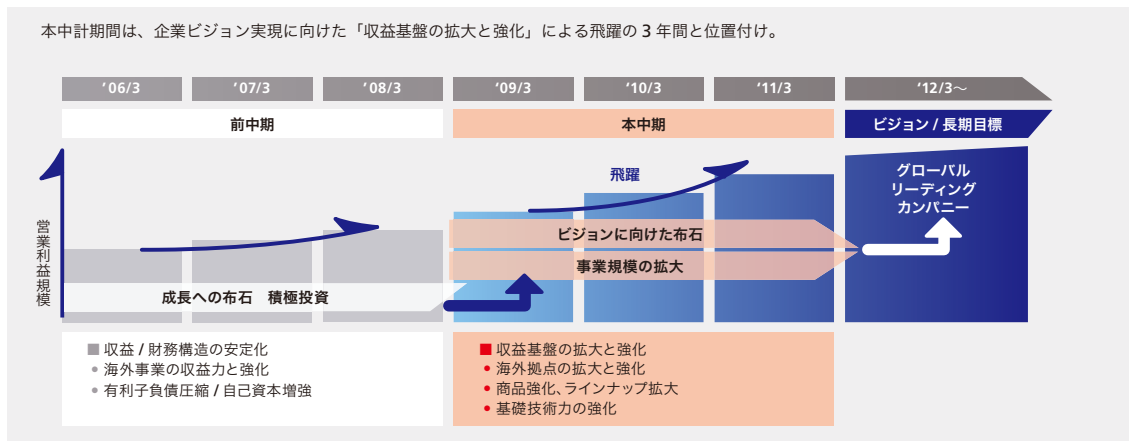


いすゞは、2006年3月期～2008年3月期の中期経営計画で、「成長への布石としての積極投資」をテーマに、グローバル戦略商品の開発・投入に全力を注ぐと同時に、収益・財務基盤の安定化を進めてきました。その結果、2007年3月期の連結決算で、中計の数値目標を1年前倒しで達成し、国内需要が低迷した2008年3月期も連結営業利益は目標値の1,000億円をクリアしました。

2008年4月からスタートした3カ年の新中期経営計画は、長期ビジョンである“商用車とディーゼルエンジンのグローバル・リーディング・カンパニー”を目指し、「収益基盤の拡大と強化」を実現する飛躍の3年間と位置付けています。

①海外拠点の拡大強化、②商品力強化とラインアップ拡大、③基礎技術力の強化などを柱に、ビジョン実現に向けた布石を打ち、事業規模を拡大し、グループの総力を挙げて持続的成長を確固たるものにしてまいります。

中期経営計画の位置付け





市場動向とポジション

世界の成長市場で優位性のあるポジションを確保

トラック、バスなど商用車の需要は、中国、インド、ロシア、資源国などの成長市場を中心に、引き続き順調に拡大するものと予想されます。

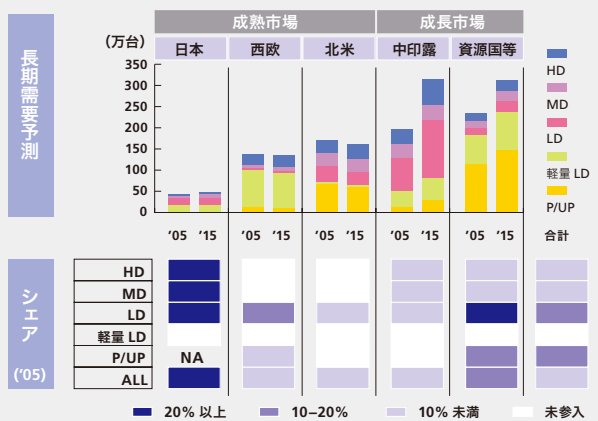
その中で、いすゞは世界の小型トラック市場をリードしてきた「エルフ」を主力に世界120カ国以上に商品を提供し、とくに国内及び成長市場で高いシェアを堅持しています。

また、ディーゼルエンジンは、最新技術による低燃費・低公害の利点が評価され、省資源意識の高まりとともに世界中で関心を集めています。いすゞは、世界最高水準のディーゼルエンジン技術を持つとともに、生産台数の面でも世界No.4のポジションにあり、乗用車用から大型トラック向けまでフルラインアップを有し、かつ日欧米の厳しい排出ガス基準に適合している極めてユニークな存在です。

このように、先進のディーゼルエンジン技術と、グローバルなブランド力、商品力などを背景に、いすゞは世界の成長市場で優位性のあるポジションを確保していきます。

市場動向とポジション CV/LCV

- CV/LCV 需要は成長市場中心に引き続き拡大と予測。
- いすゞはグローバルLD（エルフ）を主軸に、国内と成長市場で高シェア。



市場動向	
■	世界需要 800万台→950万台
■	成長市場が拡大のキードライバー (60%増)

ポジション	
HD	国内トップクラス
MD	成長市場が中心に拡大傾向
LD	国内含む21カ国でNo.1 軽量LDクラス未参入
LCV	タイ含む資源国で高シェア

Note) 数字はいすゞ調べ 資源国等：中近東 / 中南米 / アフリカ / 豪亜 / CIS / 東欧の合計
中印露：中国 / インド / ロシア HD：GVW 15t up, MD：GVW 6-15t, LD：GVW 3.5-6t, 軽量LD：GVW 2-3.5t, P/UP: Small Pick-up Truck

*CV：商用車 HD：大型トラック MD：中型トラック LD：小型トラック
LCV：ピックアップトラックおよび派生車 DE：ディーゼルエンジン

いすゞ自動車 中期経営計画 2008年4月～2011年3月

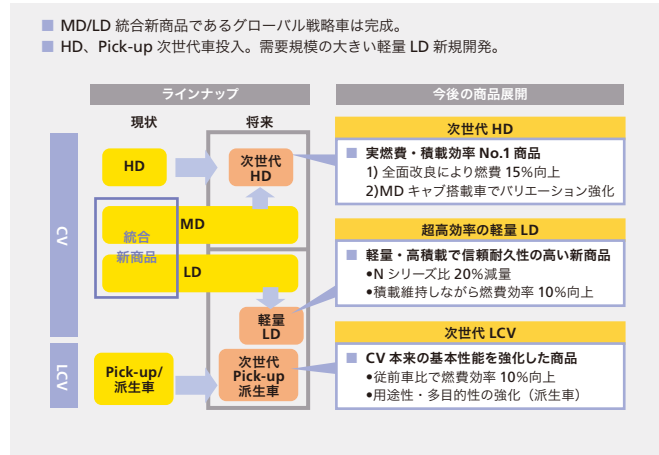
商品戦略

次世代のグローバル戦略車を投入

いすゞは2006年12月、世界に通用する安全性、経済性、環境性能を実現した小型トラックの戦略商品「エルフ」を発売。翌2007年5月には、「エルフ」とプラットフォームを共有化し、大幅なコストパフォーマンスと経済性の向上を両立させた中型トラック「フォワード」を発表しました。これにより、小型・中型トラックを統合したグローバル戦略車がラインナップされました。

今後は、残る大型トラックとピックアップトラック及び派生車の次世代車の投入に注力します。同時に、市場ニーズ、販売規模ともに大きい軽量・小型トラックの分野で超高効率な高性能車の導入を進めています。

CV/LCV 商品・市場戦略 -商品展開-



市場戦略

海外拠点の拡大と機能強化を推進

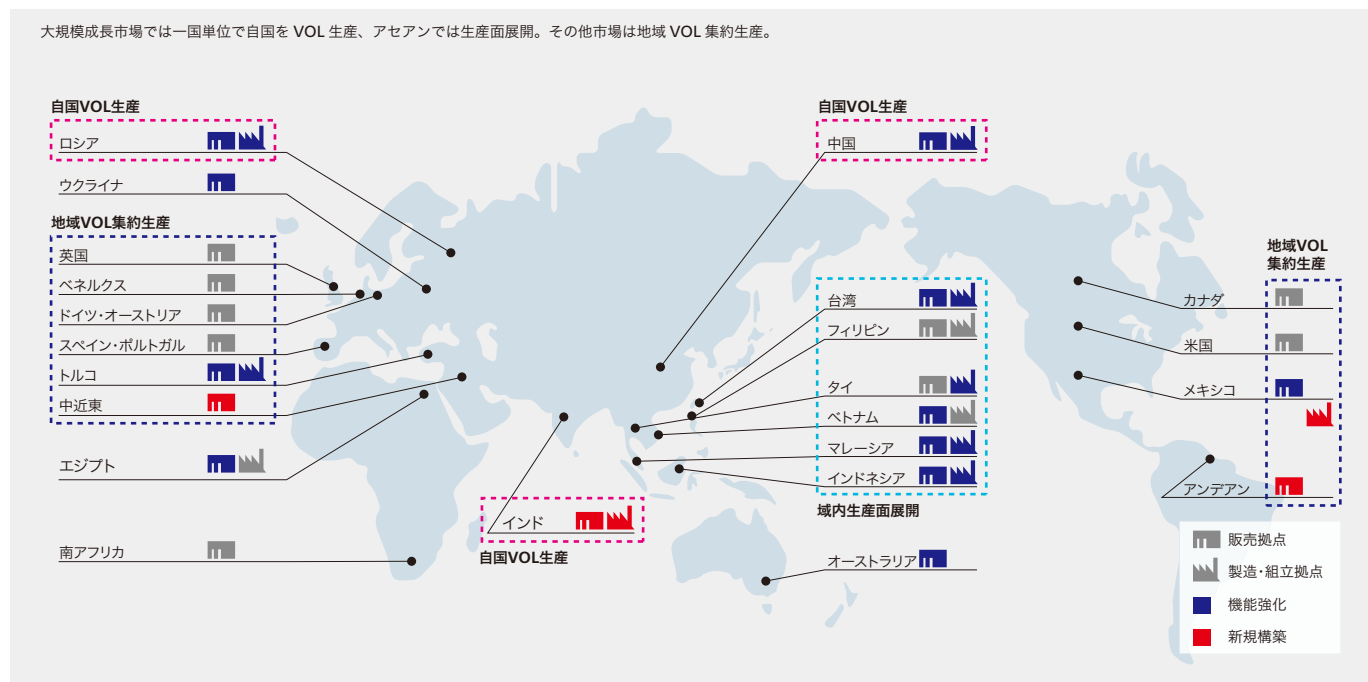
持続的成長のためには、今後も大きな成長が見込まれる海外市場での販売拡大が鍵となることから、国や地域ごとの実情や将来を見ずえた市場戦略を展開します。

中国、ロシアなどの大規模成長市場では、国単位での生産・販売機能の強化を進めており、インドには新規拠点を設置しま

した。ASEAN 諸国では、エリア内での生産を面展開し、タイ、インドネシア、マレーシア、ベトナムの拠点機能を強化します。

北米、南米、カナダ、欧州では、地域集約型の生産体制を強化していきます。また、南米・アンデアン、中近東に販売拠点を新設する計画です。

大規模成長市場では一国単位で自国を VOL 生産、アセアンでは生産面展開。その他市場は地域 VOL 集約生産。



商品・市場別の計画

海外 CV(商用車)を原動力に飛躍的な成長へ

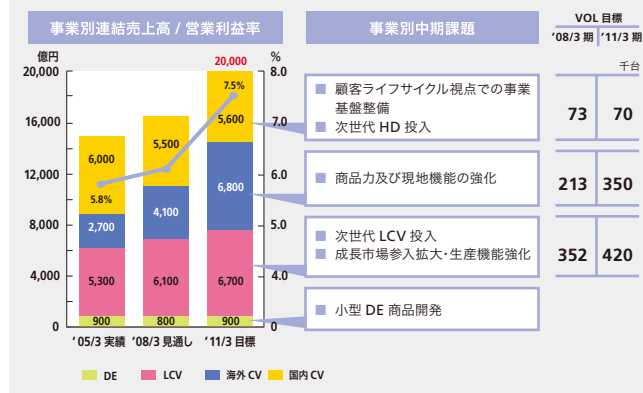
中期経営計画を実現するためのマイルストーンとして、最終年度の2011年3月期までの実行計画を策定しました。

商品・市場別の計画では、国内 CV、海外 CV・LCV 事業の主力3事業体制のもと、需要の低迷が予想される国内 CV 事業では、7万台をキープし、勢いのある海外 CV 事業では35万台へと、前中計比64%の飛躍的な成長を目指します。そのため、海外市場における商品力と現地機能を強化します。

ピックアップトラック及び派生車についても、42万台と前中計比19%の成長を見込んでいます。また、ディーゼルエンジン事業については、小型ディーゼルエンジンのラインアップ拡大により、将来的な戦略事業としての布石を打ちます。

商品・市場別計画

主要3事業体制のもと、海外 CV を原動力に飛躍的な成長を実現。
DE は将来戦略事業としての布石



投資計画

事業規模拡大のため、積極的な投資を実施

ビジョン実現のため、設備、研究開発、海外投融資などに積極的な投資を行います。設備投資では、製品開発、生産関連を中心に、3年間で2,300億円(前中計比58%増)を計画しています。

研究開発は、ディーゼルエンジンと商用車にフォーカスし、2,000億円(前中計比14%増)の投資を実施します。海外投融資については、大規模成長市場への投資に重点を置き、360億円(前中計比67%増)と大幅に拡大します。

投資計画

		(億円)		
		'06/3-'08/3期	'09/3-'11/3期	伸び率
設備投資	製品開発	440	900	
	生産関連	684	1,200	
	販売その他	332	200	
	合計	1,456	2,300	58%
研究開発費	CV	620	700	
	LCV	267	300	
	DE	868	1,000	
	合計	1,756	2,000	14%
海外投融資	大規模成長市場	130	250	
	資源国等	55	80	
	成熟市場	30	30	
	合計	215	360	67%

経営目標

連結売上高2兆円、営業利益1,500億円を目指して

2011年3月期の数値目標は、連結売上高2兆円(※2008年3月期比12%増)、連結営業利益1,500億円(※同期比47%増)、営業利益率7.5%以上(※同期比1.8%増)としました。

また、ROE17%以上を目指すとともに、連結配当性向20%以上を目標として、株主、投資家の皆様のご期待にお応えしてまいります。

注：上記は、07年8月公表時の資料であり、経済環境の変化により、見直しを行うことがあります。

経営目標

	'11/3期目標	'08/3期実績*
売上高	20,000億円	17,916億円
営業利益	1,500億円	1,020億円
営業利益率	7.5%以上	5.7%
ROE	17%以上	20.6%
連結配当性向	20%以上	11.2%

※アセアン決算変更影響を除く

役員インタビュー

1. 新谷 剛郎

取締役副社長

(海外営業本部長)



Q1) 資源産出国、新興国向け出荷が好調とのことですが、主な地域での今後の見通しは。

A1) 世界的な資源価格の高騰により、資源産出国の経済は拡大を続けています。そのような中でいすゞは、中近東・アフリカ、中南米、オセアニア、ロシア・ウクライナといった地域での販売を伸ばしています。中南米やアフリカでは、GM社との協業による長い歴史を持ち、確固たるブランド力を構築しております。また、ロシア、ウクライナ市場でもエルフを通じて、いすゞブランドの品質の高さが浸透してきました。今後は、エルフはもちろんのこと、中大型車へと商品ラインナップの拡大も行いながら、これらの地域での一層の拡販を進め、中期経営計画のターゲットである「海外 CV 35万台」を目指してまいります。

Q2) 新型エルフ、フォワードの海外展開状況と今後のスケジュールは。

A2) 新型エルフは、2007年1月のアメリカ投入以降、オーストラリア、タイ、香港、シンガポール、ヨーロッパへと順次立ち上げて、各市場で高評価を得ています。今後も順次展開していき、今期中にはほぼすべての地域に投入される見込みです。

Q3) タイ事業の見通しと今後のLCVビジネスの展開は。

A3) タイ事業は順調に拡大を続けています。タイ国内市場は

2006年に多少停滞しましたが、2007年後半から緩やかな回復基調となってきています。タイでの自動車販売の約6割を占めるピックアップトラックセグメントで、いすゞはトップブランドとして引き続き好調な販売を維持しています。一方タイからの輸出においては、日本から生産移管した2004年以降、毎年10%を超えるペースで拡大を続けており、今後もトラック同様に資源国・新興国を中心に販売拡大を図り、中期経営計画のターゲットである「LCV 42万台」を目指してまいります。

Q4) 北米及び中国事業の状況は。

A4) 現在の米国を取り巻く経済環境下では北米市場の需要回復は、すぐには期待できませんが、いすゞのシェアは依然として高い水準で維持されています。中長期的には米国経済は必ず回復し、需要も元のレベルに戻るものとみており、当面は在庫削減等現地オペレーションのコスト管理を徹底し、事業の効率性を高めていきます。

また中国では、今期に新型エルフのワイドキャブモデルを投入いたします。当社の高品質・高性能で環境性に優れた新型商品を一举に拡販する市場環境はまだ十分に整ってはいませんが、今後の中国経済の更なる発展に伴い、市場ニーズの高度化や、より厳しい環境規制の導入により、ハイエンド市場は必ず急拡大して来ると見ておりますので、当社としてはその拡大に備え、ここ数年は地道に販売力と部品・サービスの強化を主要課題として取り組んでいきます。

役員インタビュー

2. 只木 可弘

取締役副社長

(国内営業本部長、
品質保証部門分掌)**Q1) 国内トラック需要動向と今後のいすゞ車拡販への展開は。**

A1) 2006年まで続いた排ガス規制対応需要の反動により、2007年以降需要は停滞しています。当面はこの状況が続くものと考えていますが、ここにきて原油高騰による燃料代の上昇により、トラックユーザーの経営状況は危機的なものとなっていることから、需要の停滞は長期化する可能性も否定できなくなってきています。このような状況下で、当社は従来から進めている「ライフサイクルコストの低減」に、ユーザーと一緒に取り組んでいくことで、収益の確保を目指していきます。

Q2) 国内事業の収益を維持・向上させていくための取り組みは。

A2) 需要停滞下での新車販売強化はもちろんのこと、当社は2006年に設立したいすゞネットワーク(INW)社を活用して、国内事業の収益最大化を図っていきます。具体的に、販売会社には本来の機能である新車販売、サービス・部品事業に特化・集中し、厳しい競争状況に対応していきます。一方、その他の販売会社業務である、資産管理、資金調達、販売金融、保険、中古車、架装業務をINWがサポートすることで、高効率化を推進していきます。

Q3) 新型エルフ、フォワードの市場の評価は。

A3) まだ国内での評価が大部分ではありますが、すべての面でバランスのとれた高品質感に対して、高評価をいただいています。とりわけ燃費の良さについては、昨今の燃料高騰

影響もあり、お客様の関心の高さから評価が高い。また騒音の低さについても実際に運転をしているドライバーの疲労低減や早朝深夜の作業に対して評価されていますし、軽量化による積載量の増加もポイントとなっています。特にフォワードでは、昨年から施行された「中型免許」にいち早く対応しており、お客様のニーズを着実に捉えています。

Q4) みまもりくんオンラインサービスの今後の展開は。

A4) みまもりくんオンラインサービスは、いすゞ独自のCVテレマティクスとして、2004年にサービスを開始し既に20,000台のご契約をいただきました。

輸送事業者の方々の間でも“最も進んだ運行管理サービス”として認知されており、従来までの市場浸透に軸足を置いた取り組みは、ここで一段落させる時期に差し掛かったと考えています。

これからはみまもり開発当初から企図した“個車データをマーケティングデータ”として、社内の各部署の隅々まで循環させ、業務に活かしてもらうことが大切と考えています。この取り組みによりお客様の一台一台の使い方に沿って“メンテナンスも含めた最適な使い方”そして“架装も含めた車両の提案”を行えるようになってきます。

“みまもり”を持つ、いすゞだけが可能な「本当の稼働保証」「故障解析」の実現に向けて取り組んでいきます。

役員インタビュー

3. 堤 直敏

取締役副社長

(生産部門統括)

**Q1) いすゞの現在の地域別車両生産能力は。**

A1) CVの生産能力は、グローバルで33万台になります。地域別では、日本(海外一般市場への完成車およびKD出荷含む):16万台、中国:8万台、アジア(タイ、インドネシア):4万台、欧州(ロシア、トルコ):5万台となっています。

また、LCVでは、委託生産分も含め、グローバルで37万台になります。地域別では、タイ:25万台、中国:2万台、その他地域(中南米、アフリカ、アジア、オセアニア等):10万台となっています。

Q2) 新たな中期経営計画のターゲット CV35万台、LCV42万台への生産能力対応は。

A2) CV、LCVともに、今回の中期経営計画では、主として完成車及びKD車両輸出地域での台数が拡大します。CVについては日本、LCVについてはタイが生産拠点であり、ここでの生産能力増強が主なものとなり、そのために3年間で1,200億円の設備投資を計画しています。

Q3) いすゞの生産技術、生産品質の特徴と現在及び今後の取り組みは。

A3) いすゞの生産技術の特徴は、現場と密着したミニマム投資・最大効率を追求することです。まず全体のレベルアップのために、2ヶ月ごとに技術発表会を実施しています。また

ここ数年、キット出荷※からキット生産(広義での在庫圧縮)を追求しています。生産品質は、市場からの情報を大事にし、設備投資に反映しています。それらに加えて、「不良をつくらない、後工程へ流さない、流せない」の3ステップを、IMM(Isuzu Manufacturing Management)で実施し、全世界で生産するいすゞの製造品質の統一化を図っています。

Q4) いすゞの現在の地域別ディーゼルエンジン生産能力は。

A4) グローバルで147万台になります。地域別では、日本:58万台、アジア(タイ、インドネシア):30万台、中国:4万台、欧州(ポーランド):33万台、北米(アメリカ):22万台となっています。

※ 注記

- キット出荷とは: 必要な部品を取り出し使う順番に並べてキットにしたものを生産ラインに供給すること
- キット生産とは: 機能型モジュール及びサブ・アセンブリー型モジュールを進め、メインラインの負荷を軽減し、在庫低減を図る生産システム。

役員インタビュー



4. 月岡 良三

取締役

(開発部門統括)

Q1) 排ガス規制対応、環境対応について。

A1) 当社は1.7リッターの乗用車用小型エンジンから、15.7リッターの大型トラック・産業用エンジンまでのディーゼルエンジン・フルラインナップを持ち、一方日本・米国・欧州の厳しい排ガス規制をクリアしているという点で、世界有数のメーカーです。世界中で環境に対する意識が高まりつつある現在、従来からの省資源性はそのままに、弱点であった排気ガスのクリーン化を進めた新世代ディーゼルエンジンへのニーズに応えていくことが当社の使命だと考えています。そのため、今回の中期経営計画にて3年間で1,000億円のディーゼルエンジン研究開発費を計上し、自社における独自開発を進めていくとともに、トヨタ社・日野社との共同開発のように、他社との協業によるリソースの効率的活用も進め、世界トップレベルの技術を維持・強化していきます。

Q2) 次世代ピックアップトラックの特徴は。

A2) 最大マーケットであるタイ市場の要求に応えつつ、120カ国にわたる輸出先のニーズにも十分対応する高い基本性能を持ったものとなります。具体的には先進のスタイリング、高品質なインテリア、高効率エンジンによる低燃費と各国の排出ガス規制をクリアする高環境性能により、セグメントNo.1を目指して開発を進めています。今期から始まった中期経営計画期間中に市場へ投入します。



5. 片山 正則

取締役

(企画・財務部門統括)

Q1) 今期の設備投資計画は。また今後の計画は。

A1) 今期の設備投資額は930億円(対前年比84%増)を計画しています。主な投資案件としては、連結子会社を含めた生産能力増強、合理化の促進、新型車開発設備等です。また今後中期経営計画実行に向け、高水準の設備投資を考えていますが、環境変化を踏まえ柔軟に対応していく予定です。

Q2) 原材料高騰や円高に対する取り組みは。

A2) 合理化の加速及び商品市場価格への転嫁を進めることにより、吸収していきます。

Q3) 利益分配に関する考え方は。

A3) 中期経営計画の最終年度(2011年3月期)における配当性向20%以上をターゲットに、成長に向けた投資の実行、将来の事業展開に備えるための内部留保の充実、株主還元のバランスを総合的に勘案した上で実施してまいります。

グローバル戦略車の開発を加速

いすゞの技術・研究開発活動

いすゞは、常に世界市場に展開することを念頭に置いて、商品開発、研究開発を推進しています。優れた安全性・経済性・環境をキーコンセプトに、性能・品質のあらゆる面で世界標準を目指すグローバル戦略車を投入し、常に市場をリードする独創的なメーカーであり続けたいと考えています。

次世代を見据えた「SEEテクノロジー」

いすゞは、世界中の人々から信頼される車づくりを目指し、「信頼の追究」を開発理念として定めています。商品開発のベースコンセプトとしているSEEテクノロジーとは、Safety（安全）、Economy（経済）、Environment（環境）の頭文字を組み合わせたもの。この3つの分野で世界最高水準の高度な技術を構築することを目指しています。

「安全性・経済性」と「環境負荷の低減」を両立させた新しい価値を創造し、グローバル市場に提供していくことが、私たちの変わらぬ目標です。



「SEE-GLOBAL」 中・小型車の統合開発

新型の「エルフ」「フォワード」の開発では、小型トラックと中型トラックを一つのグループとして捉え、「SEE-GLOBAL」をプロジェクト・コンセプトに、世界市場に通用するトラックを目指しました。世界のニーズを満たす最低限の仕様を「BASE」と定義し、それだけでは満たせない法規制や使用環境といった各国の要求を「OPTION」として展開する開発手法を採用しました。

デジタル開発の導入

世界戦略車の開発にあたり、いすゞは本格的なデジタル開発を導入しました。3次元CADを駆使したシミュレーションやコンピュータによる解析手法は開発の効率化を実現し、開発期間の短縮に大きく貢献しました。

次世代ディーゼルエンジン D-CORE

D-COREとは、いすゞ独自の思想・技術・性能を備えた、次世代高効率ディーゼルエンジンシリーズのことです。排気量あたりのトルクを可能な限り高めるとともに、軽量・コンパクト化を追求することで、燃費性能と積載効率の向上を実現しました。

「燃焼最適化技術」「排ガス後処理技術」「電子制御技術」の3つのテクノロジーの融合により、環境性能と経済性能を兼ね備えたディーゼルエンジンが誕生しました。



トヨタと小型ディーゼルエンジンで業務提携

2007年8月、いすゞとトヨタ自動車は小型ディーゼルエンジンの開発及び生産・供給に関する業務提携を行うことを合意しました。

共同開発するエンジンは、欧州市場向けトヨタ車に搭載する1.6リットルクラスのアルミブロック製のディーゼルエンジンで、両社の技術力とノウハウを結集し、世界 No.1 の性能をもつディーゼルエンジンの開発・生産を目指します。生産開始時期は2012年を予定しています。

日野自動車と共同開発に合意

いすゞと日野自動車は2007年8月、エンジンの排出ガス後処理システムと大型トラック用キャブ(運転台)を共同開発することで合意しました。両社が保有する先進技術を活用し、開発資源の効率的運用を図ることで、今後更に厳格化する各国の環境規制への対応等に伴うコスト負担を軽減し、お客様により良い商品を提供していくことを目的としています。

いすゞと日野は、両社折半出資による「ジェイ・バス株式会社」を通じてバス製造事業での協業を行っているほか、トラック分野でもユニット供給で協業関係にあります。

低公害車の開発

ディーゼルエンジン車の技術を柱に、いすゞは地球環境に配慮した、低公害車の開発も積極的に行っています。石油代替燃料である、天然ガスを燃料とするCNG(圧縮天然ガス)車は、PM(粒子状物質)をほとんど排出せず、CO₂の排出量も低い、極めてクリーンな低公害車です。最新の燃料噴射システム「MPI(マルチポイントインジェクション)」を採用したエンジンの開発により、優れた燃費性能とクリーンな排ガス性能の両立を実現しました。

いすゞではまた、D-COREシリーズのディーゼルエンジンをベースに、独自のハイブリッドシステムを搭載したディーゼルハイブリッド車を開発しました。ディーゼルエンジンのみでも走行可能なPTO型パラレル駆動方式や、優れた寿命を誇るリチウムイオンバッテリーの採用により、商用車に求められる信頼性と経済性、環境性能を持ち合わせた低公害車が誕生しました。

いすゞの環境保全・CSR活動

いすゞは、世界の経済発展と環境保全の調和を目指し、グループ全体で積極的な活動を展開しています。事業活動では、原材料の調達から製造、物流、廃棄・リサイクルまで、車のライフサイクル全体にわたる、環境負荷の低減を重点課題としています。また、さまざまな観点から環境にやさしい持続可能な発展に貢献すべく、日本国内や海外の国々、地域での社会貢献活動にも積極的に取り組んでまいります。

人と地球の未来のために -環境マネジメント-

いすゞは、地球環境保全を経営の重要課題として位置づけ、グループ全体で「連結環境マネジメント」活動を推進しています。1990年8月に「いすゞ地球環境委員会」を発足させて以来、1998年、国内トラックメーカーで初めてISO認証を取得したのを皮切りに、2005年には環境連結全社で「ISO14001」の認証取得を完了しました。

環境マネジメントシステムが適切に運用・改善されているかどうかをチェックするため、毎年厳正な社内監査を行い、マネジメントシステムの改善に結びつけるとともに、「環境・社会報告書」を毎年発行しています。2008年4月には環境推進部を新設し、取り組みを一層加速させていきます。

環境負荷を低減する技術開発 -製品-

トラックに求められる多様な環境ニーズに対応するため、車両全体で環境負荷を低減する最先端の環境技術を開発しています。たとえば、クリーンで高効率なディーゼルエンジンは、「燃焼最適化技術」「排出ガス後処理技術」「電子制御技術」の融合や、軽量化をはかることで燃費改善(経済性)とCO₂の削減(環境性能)を同時に実現しています。

いすゞは過去10年間で燃費を約40%削減し、環境保全に大きく貢献してきました。これからも、環境負荷低減と安全性・経済性を両立させた革新的な技術開発に挑戦していきます。

低公害車の普及を推進

いすゞは、環境にやさしい低公害車の開発にも積極的に取り組んでいます。とくに、交通量の多い都市部の大気汚染防止策として、短距離配送に利用される小型トラックに着目し、CNG(圧縮天然ガス)車、ディーゼルハイブリッド車の開発に注力しています。

特に、CNG車に関しては、「エルフ」「フォワード」のCNG車がともに好評を得ており、なかでも「エルフCNG車」は2007年4月、累計1万台を超える登録台数を達成しました。一方、「エルフディーゼルハイブリッド車」は、車両の減速エネルギーを有効利用することで、CO₂削減と低燃費を実現しています。

燃費のいい運転情報を提供

環境負荷低減をソフト面から支援するのが、いすゞの「みまもりくんオンラインサービス」です。これは、モバイルコンピューティングを活用して、車の運行状況(運転操作情報、エンジン稼働情報、車速・加減速情報、燃料消費情報)を事務所でもリアルタイムで確認し、省燃費や安全運転に役立てる高度運行情報システムです。軽油価格が高騰を見せる昨今、お客様から高い評価を得ています。2007年の改良で、新たに「ECO安全運転レポート」や「インターネットドラレコ」等の新機能が加わり、より一層効率的な運行管理を可能にしています。

このほか、いすゞの講習会「省燃費や安全運転に関するセミ



ナー」が2007年、交通エコロジー・モビリティ財団からエコドライブ講習カリキュラムとして認定されました。

環境に調和した工場づくり -生産-

環境に調和した工場 / 地域に開かれた工場のために、以下4点を重点課題として国内外のグループ企業、関連企業と連携して取り組んでいます。

- 1) 地域温暖化防止
- 2) 循環型社会の形成、廃棄物の削減
- 3) 汚染のない社会、環境負荷物質の削減
- 4) 環境マネジメントの活性化、環境法令遵守

生産部門では、CO₂の削減目標を「2010年度までに1990年度比50%減」とし、2006年度に達成しました。2007年度の排出量は18.4万トン、前年比で原単位2.1%の削減実績となりました。具体的には、省エネ委員会による活動パトロール、エコストップ・エコアイドルの活動推進、塗装工場の再配置・合理化、栃木工場での燃料の天然ガス化等を行いました。

いすゞの社会貢献活動

各国グループ会社においても地域社会活動に積極的に取り組んでおり、それらを通じて、グローバル社会の一員とし

ての役割と責任を果たしていきます。

■ 南極観測隊に48年間にわたり協力

南極でオゾン層破壊や地球温暖化などを調査・解析する日本の観測隊に協力し、第1次～48次まで継続してディーゼル技術者を派遣しています。現地では、主に基地全体の維持・管理やトラック、雪上車の整備などに協力しています。

南極では、オゾン層破壊や地球温暖化などの解析が行われており、いすゞ製の車両やエンジン（雪上車／発電用）が設備面でも活躍しています。

■ アジアの子どもたちの教育を支援

アジアでは、いまなお経済的困窮から、子どもたちの就学率が極めて低く、教育が不十分な地域が存在しています。いすゞはグローバル規模での社会貢献プログラムの一環として、2007年春から、ラオス国境に近いベトナムのディエンピエンフー、インドネシアのティモール島西部の町クバンで、現地の小学校などを対象に子どもたちの教育機会を増やし、教育の質を高める支援プロジェクトをスタートさせました。

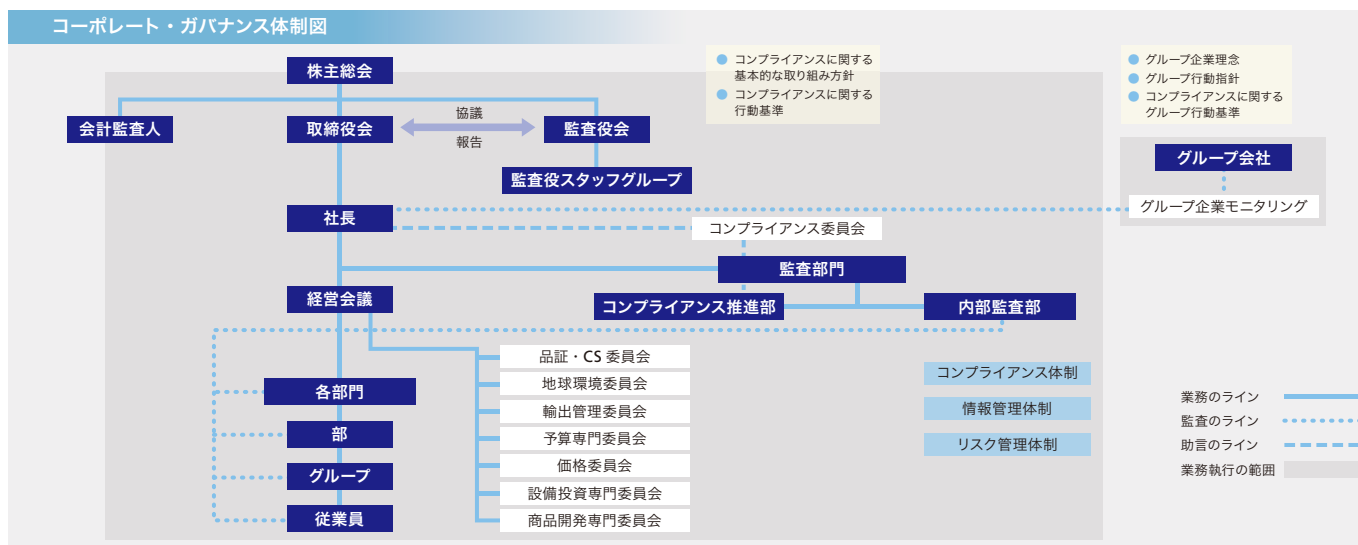
健全で透明性の高い経営を堅持するために いすゞのコーポレートガバナンスと コンプライアンス

ステークホルダーに信頼され、評価される企業グループとなるため、いすゞは業務、財務など経営全般にわたる監査の充実を図るコーポレートガバナンス体制の強化に努めています。同時に、コンプライアンス経営の徹底を経営の最重要課題の一つに位置づけ、内部統制の適切な運用に力を注いでいます。

コーポレートガバナンスの基本的な考え方

いすゞが企業活動を通じて継続的に収益をあげ、企業価値を高めていくためには、その活動を律する枠組みであるコーポレート・ガバナンス体制の整備が不可欠です。また、特に株主の権利、利益を守り、株主間の平等性を確保するなど、当社を取り巻くあらゆるステークホルダーの立場を尊重し、円滑な関係を

構築していくことが、コーポレート・ガバナンスの基本的な目的であると考えています。そのためにコーポレート・ガバナンス体制の整備を行い、経営判断の最適化・迅速化ならびに効率的な経営の実現と業務執行の監督機能強化を進めるとともに、企業内容の公正性・透明性確保のため、ホームページにおける財務情報の提供など、重要情報の適時・適切な開示に努めています。





コンプライアンス経営の徹底

いすゞでは、存在価値を認められ、この企業理念を実現し続けるために、「コンプライアンス」、即ち、法令等の遵守はもとより社会の信頼に応える高い倫理観をもって、全役員・従業員一人ひとりが行動すること、が必要不可欠であると認識しています。そして、この徹底を経営の最重要課題と位置づけ、社内外への周知と定着化を図るため、「コンプライアンスに関する基本的な取り組み方針」としてまとめました。特に、経営トップは、この方針の率先垂範を自らの重要な役割と認識するとともに、これに反するような事態が発生したときには、経営トップ自らが問題解決、原因究明にあたり、再発防止ならびに社会への迅速かつ的確な情報の公開と説明責任を遂行します。

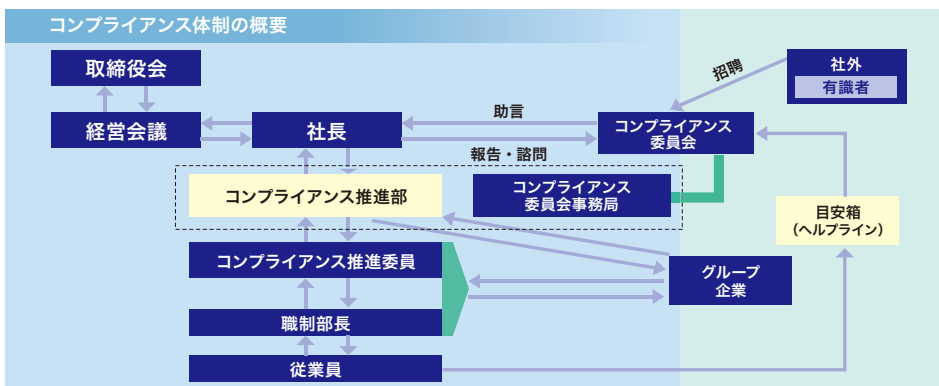
2007年の、いすゞグループとしてのコンプライアンスに関する具体的な推進活動は以下の通りです。

いすゞ社内に関しては、コンプライアンス・ガイドブック並びにコンプライアンス・カードを全面改訂し、全従業員に配布するとともに内容の周知徹底を図りました。

全管理職者に対しては、コンプライアンス行動マニュアルを作成し、教育を実施するとともに、一般社員に対しては、e-Learningによるコンプライアンス教育を実施いたしました。

グループ企業に対しては、各会社を個別訪問し、管理職者に対するコンプライアンス教育を実施いたしました。

これらのツール、教育を通じていすゞグループを挙げてコンプライアンス意識の強化を図っております。



役員

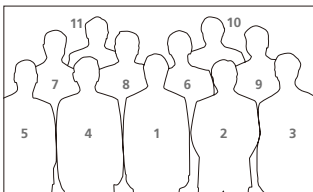


取締役

代表取締役会長
代表取締役社長

取締役副社長

取締役 兼 上席執行役員



- 1 井田 義則
- 2 細井 行
- 3 只木 可弘
- 4 新谷 剛郎
- 5 堤 直敏
- 6 片山 正則
- 7 河崎 英三
- 8 里見 俊一
- 9 清水 康昭
- 10 月岡 良三
- 11 当麻 茂樹

監査役

常勤監査役

監査役

- 山口 耕二
- 木内 資雄
- 若林 茂章
- 長島 安治
- 見田 元

執行役員

上席執行役員

- 山田 勉
- 成松 幸男
- 宮武 良行
- 佐々木 敏夫
- 浦田 隆
- 清水 和治
- 名達 博吉
- 小澤 孝文
- 小田嶋 勝

執行役員

- 今野 岳郎
- 小村 嘉文
- 馬場 健吾
- 加藤 祐三
- 伊藤 一彦
- 大山 浩
- 袴田 直人
- 原田 理志
- 堺 裕善
- 徳永 俊一
- 永井 克昌
- 佐々木 誠
- 水谷 春樹

財務セクション

Financial Section

いすゞ自動車株式会社 アニュアル レポート 2008

5年間の主要財務データ	24
財政状態及び経営成績の分析	25
連結貸借対照表	28
連結損益計算書	30
連結株主資本等変動計算書	31
連結キャッシュ・フロー計算書	32
連結財務諸表に対する注記	33
独立監査人による監査報告書	40

5年間の主要財務データ

連結	百万円					千米ドル
	2008	2007	2006	2005	2004	2008
事業年度:						
売上高	¥ 1,924,833	¥1,662,925	¥ 1,581,857	¥ 1,493,567	¥ 1,430,339	\$ 19,211,829
売上原価	1,666,656	1,413,402	1,347,861	1,268,483	1,214,763	16,634,961
売上総利益	258,176	249,523	233,996	225,083	215,576	2,576,868
販売費及び一般管理費	148,603	142,542	143,334	137,869	131,085	1,483,214
営業利益	109,573	106,980	90,661	87,214	84,490	1,093,654
経常利益	122,322	114,697	93,843	91,555	81,678	1,220,906
税金等調整前当期純利益	110,604	107,483	79,625	68,767	55,357	1,103,950
当期純利益	76,021	92,394	58,956	60,037	54,713	758,771
事業年度末:						
総資産	¥ 1,245,947	¥ 1,232,181	¥ 1,168,697	¥ 1,142,580	¥ 1,077,816	\$ 12,435,847
純資産	415,278	389,061	271,167	172,652	112,886	4,144,910

単体	百万円					千米ドル
	2008	2007	2006	2005	2004	2008
事業年度:						
売上高	¥ 1,027,349	¥ 973,884	¥ 917,895	¥ 880,072	¥ 890,336	\$ 10,254,009
売上原価	879,123	813,229	753,078	728,369	730,395	8,774,563
売上総利益	148,225	160,654	164,816	151,702	159,941	1,479,446
販売費及び一般管理費	100,035	99,163	111,309	91,135	92,945	998,458
営業利益	48,190	61,491	53,506	60,566	66,995	480,988
経常利益	50,168	68,273	64,149	53,907	57,561	500,730
税引前当期純利益	46,856	69,111	47,122	22,345	32,221	467,677
当期純利益	43,504	68,325	46,476	27,019	38,857	434,224
事業年度末:						
総資産	¥ 886,390	¥ 899,783	¥ 867,698	¥ 812,521	¥ 808,674	\$ 8,847,092
純資産	284,177	292,807	231,289	169,353	151,722	2,836,390

注: 日本円金額の米ドルへの換算は、読者の便宜のためにのみ記載したものであり、2008年3月31日の為替相場(1米ドルにつき100.19円)で換算しています。

財政状態及び経営成績の分析

当連結会計年度の財政状態及び経営成績の分析は、以下の通りです。

なお、本項に記載した将来に関する事項は、有価証券報告書提出日(2008年6月27日)現在において当社グループが判断したものです。

(1) 重要な会計方針及び見積り

当社グループの連結財務諸表は、我が国において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づき作成されています。当社経営陣は、連結財務諸表の作成に際し、貸倒引当金、棚卸資産、投資、法人税等、退職金、製品保証引当金などの計上に関して、見積りによる判断を行っています。実際の結果は、見積り特有の不確実性があるため、当初の見積りとは異なる場合があり、業績に悪影響を与える可能性があります。

(2) 当連結会計年度の経営成績の分析

1. 当連結会計年度の概況

当連結会計年度は、2004年に策定した「中期経営計画」(2008年3月期まで)の最終年度にあたり、将来にわたる持続的な成長のための企業基盤確立を図るため、新商品開発、事業体制の強化などに取り組んできました。また、連結財務情報をより適切な開示にするため、アセアン地域の在外子会社8社について、会計年度の終了日を12月31日から連結会計年度と同じく3月31日に変更しました。

当連結会計年度の経営成績は、税制改正に伴う減価償却費、新型車に係わる設備関連費用及び原材料価格上昇による費用の増加等の影響を受けつつも、アセアン地域の在外子会社8社の決算期変更、輸出売上の増加、資材費等の合理化が進んだことにより、売上高1兆9,248億円(前年度比15.7%増)、営業利益1,095億円(前年度比2.4%増)、経常利益1,223億円(前年度比6.6%増)、当期純利益は760億円(前年度比17.7%減)となり、売上高、営業利益、経常利益において、過去最高を更新しました。

2. 売上高

当連結会計年度の売上高は、1兆9,248億円(前年度比15.7%増)と増加しました。

国内商用車市場において、燃費・経済性に優れた商品の投入、当社グループ一体となった販売施策の実施などにより、普通トラックで31.4%(前年度比2.1ポイント増)、2-3トンクラスで38.6%(前年度比0.4ポイント減)と引き続き高いシェアを維持することができました。しかし、普通トラックの全需は85,116台(前年度比19.3%減)と大きく減少し、2-3トンクラスの全需についても89,831台(前年度比25.7%減)と大きく減少しています。更に、NOx・PM(窒素酸化物・粒子状物質)法規制に対応した買替え需要が減少しており、市場環境は厳しさを増しています。この結果、国内売上は6,547億円(前年度比5.7%減)と減少しました。

アジア地域への売上高は6,439億円(前年度比41.1%増)と大きく増加しています。主な要因としては、アセアン地域でのピックアップトラックの販売が好調に推移していること、アセアン地域の在外子会社8社の決算期変更が挙げられます。特に自動車市場全体の6割以上をピックアップトラックが占めているタイ市場において、当社グループのピックアップトラックは36%のシェアを獲得しており、同業他社との競争が激化する中でも高い水準を維持し続けています。

北米地域への売上高は1,419億円(前年度比19.0%減)と大きく減少しています。これはサブプライム住宅ローン問題を背景とする米国経済の減速によるものです。

その他地域への売上高は4,842億円(前年度比43.9%増)と大きく増加しています。新たな市場の開拓を積極的に進めたこと、欧州及び南アフリカで新たに連結子会社が加わったことが主な要因です。

3. 営業利益

当連結会計年度の営業利益は1,095億円(前年度比2.4%増)と過去最高益を記録しました。

増益要因としては、決算期変更影響による76億円のほか、資材費等合理化で172億円、採算改善などで110億円となっています。一方減益要因としては、原材料価格の上昇など経済変動によるものが82億円、売上変動及び構成差で113億円、新型車へのモデルチェンジに伴う立ち上げ費用が137億円となっています。

主な事業体別に見ると、当社単独では、税制変更による減価償却費、新型車に係る設備関連費用、原材料価格上昇と費用の増加が重なり、前年度に比べて133億円減益の481億円となっています。

国内販売子会社は38億円と前年度に比べて5億円の減益となっています。同業他社との激しい競争が続いており、減益となったものの、新車販売の増減に影響を受けにくいサービス事業等で利益を確保できる体制を着実に整えています。

北米地域では16億円と前年度に比べて32億円の減益となっています。これはサブプライム住宅ローン問題を背景とする米国経済の減速によるものです。

アセアン地域では387億円と前年度に比べて166億円の増益となっています。これは、タイ市場において、政局不安を背景とした需要の減速に伴う影響はあったものの、タイ現地生産のピックアップトラックが海外市場において販売を伸ばしていることと、パーツ高による為替換算の影響によるものです。アセアン地域の在外子会社8社については、2007年1月1日から2008年3月31日までの15ヵ月間の財務結果が反映されています。

(「事業体別」とは、当社及び連結子会社をその性格に応じてグループ化し、それぞれの損益を単純合算したものです。)

この結果、当連結会計年度における売上高営業利益率は5.7%(前年度は6.4%)と減少しました。

4. 営業外損益

当連結会計年度における営業外損益は127億円の利益であり、前年度に比べて50億円増益となっています。

持分法による投資利益は155億円となり、前年度に比べて31億円の増益となっています。持分法適用関連会社である欧州のエンジン製造会社において、税効果を反映させたことが主な要因です。

また、有利子負債の削減、調達利率の見直しを進めた結果、受取利息及び受取配当金から支払利息を差し引いた純額は22億円の損失となり、前年度に比べて21億円改善しています。

5. 特別損益

前連結会計年度には、特別利益で一部国内連結子会社における厚生年金基金の代行返上益、特別損失で、固定資産処分損、旧川崎工場の解体等に

伴う追加損失、固定資産の減損損失などがあり、特別損益は72億円の損失でした。当連結会計年度は117億円の損失となり、前年度に比べて45億円悪化しています。当連結会計年度の主な項目として、特別損失で、固定資産処分損、特別保証費、北米SUV事業撤退損失が挙げられます。

6. 税金費用

法人税、住民税及び事業税と法人税等調整額とを加えた金額は、前連結会計年度では78億円の損失でしたが、当連結会計年度では229億円の損失となりました。これは主に、増益となったアセアン地域について税金費用が増加したことによるものです。

7. 少数株主利益

少数株主利益は、主にアセアン現地法人、北米現地法人、国内部品製造会社の少数株主に帰属する利益からなり、前連結会計年度の72億円に対し、当連結会計年度は116億円となりました。

8. 当期純利益

当連結会計年度における当期純利益は760億円となり、前連結会計年度から163億円の減益となりました。1株当たり当期純利益は44.60円、潜在株式調整後1株当たり当期純利益は44.36円となりました。

(3) 当連結会計年度の財政状態の分析

1. キャッシュ・フロー

当連結会計年度末における連結ベースの現金及び現金同等物(以下「資金」といいます。))は、高水準の利益を背景に営業活動によるキャッシュ・フローを1,517億円獲得した一方で、有利子負債の返済を積極的に進めたこと、優先株式を取得及び消却したこと等により、前連結会計年度末に比べて93億円増加の1,497億円となりました。

【営業活動によるキャッシュ・フロー】

営業活動の結果得られた資金は、1,517億円(前年度比32.6%増)となりました。

税金等調整前当期純利益の増加に加えて、減価償却費の増加、国内及び北米での売上が減少したことに伴う売上債権の減少等により、前連結会計年度に比べて372億円の資金の増加となりました。

【投資活動によるキャッシュ・フロー】

投資活動の結果使用した資金は、482億円(前年度比42.8%増)となりました。

当連結会計年度では、「中期経営計画」に基づき、将来の成長への布石のため、引き続き積極的な設備投資を進め、固定資産の購入に係る支出は421億円となりました。また、関連会社株式を購入したこと等により、投資有価証券の購入に係る支出は、前連結会計年度に比べて43億円増の80億円となりました。

【財務活動によるキャッシュ・フロー】

財務活動の結果使用した資金は、912億円(前年度比85.7%増)となりました。

当連結会計年度では、営業活動により獲得したキャッシュ・フローを源泉として、有利子負債の返済を引き続き進めました。またⅢ種・Ⅳ種優先株式の全てを400億円で購入しました。

2. 資産

当連結会計年度末における総資産残高は1兆2,459億円となり、前年度末に比べて137億円増加しています。

主な増加要因は、現金及び預金(1,341億円から1,395億円へ53億円増加)、たな卸資産(1,330億円から1,520億円へ189億円増加)です。現金及び預金の増加は、主に優先株式の取得及び消却を行ったものの、好調な輸出売上を背景とした営業キャッシュ・インの増加によるものです。棚卸資産の増加は、主に当社の棚卸資産の増加によるものです。

一方、受取手形及び売掛金が大きく減少(2,721億円から2,568億円へ153億円減少)していますが、主な要因は、国内販売子会社とアセアン現地法人の売上債権減少によるものです。

3. 負債

当連結会計年度末における負債総額は8,306億円となり、前年度末に比べて124億円減少しています。

有利子負債(短期借入金、社債、長期借入金の合計)は2,972億円から2,567億円と404億円減少しています。当連結会計年度において、営業活動で獲得した資金を源泉として、前年度に引続き、当社を中心にグループ全体で借入金の返済を進めています。

4. 純資産

当連結会計年度における純資産(少数株主持分を除く)は3,602億円となり、前連結会計年度末に比べて182億円増加しています。

当連結会計年度に当期純利益760億円を獲得したこと、優先株式の取得及び消却、為替相場が円高に傾いたことによる為替換算調整勘定の減少、株式市場の変動によるその他有価証券評価差額金の減少が主な要因です。

この結果、自己資本比率は28.9%と前連結会計年度末に比べて1.1ポイント改善しています。

また、当連結会計年度において、再建の過程で発行され残っていたⅢ種優先株式及びⅣ種優先株式につき、自己株式として取得し、消却しました。これにより、名実共に再建が終了しました。

事業等のリスク

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項には、以下のようなものがあります。

なお、文中における将来に関する事項は、有価証券報告書提出日(2008年6月27日)現在において当社グループが判断したものです。

1. 主要市場の経済状況・需給動向及び価格の変動

当社グループの全世界における営業収入のうち、重要な部分を占める自動車の需要は、当社グループが製品を販売している国・地域及びその市場における経済状況の影響を受けるため、日本、北米、アジアを含む当社グループの主要市場における景気後退、及びそれに伴う需要の縮小は、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。また他社との価格競争により当社製品の価格変動を引き起こす可能性があります。

2. 金利変動

当社グループはキャッシュ・フローの管理を強化し、有利子負債の削減に努めています。当連結会計年度末における有利子負債については、獲得した利

益などを原資として削減を進め、その残高は、前連結会計年度末に比べて404億円減少の2,567億円です。したがって、市場金利が急激に上昇した場合、当社グループの支払利息が増加し、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

3. 為替変動

当社グループの事業には、世界各地における製品の生産と販売が含まれています。各地域における売上、費用、資産を含む現地通貨建ての項目は、連結財務諸表の作成のために円換算されています。換算時の為替レートにより、これらの項目は元の現地通貨における価値が変わらなかったとしても、円換算後の価値が影響を受ける可能性があります。また、為替変動は、外貨建てで当社グループが購入する原材料の価格や販売する製品の価格設定に影響し、その結果、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。一般に、他の通貨に対する円高は当社グループの事業に悪影響を及ぼし、円安は当社グループの事業に好影響をもたらします。

4. ゼネラル モーターズ コーポレーション等大口顧客企業への依存

当社グループは、自動車の構成部品等を、ゼネラル モーターズ コーポレーション（アメリカ合衆国ミシガン州デトロイト市）やそのグループ企業、その他の自動車メーカー等に供給しています。これらの顧客企業への売上は、顧客企業の生産・販売量の変動など当社グループが管理できない要因により影響を受け、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

5. 資材、部品等のサプライヤー及び業者

当社グループは、生産に必要な原材料、部品及び製品を外部のサプライヤーから調達していますが、サプライヤーの能力を大幅に超えるような需給状況になった場合は、十分な量を確保することができなくなる可能性があります。これらの供給の遅れや、不足が生じた場合は、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。また、需給の逼迫などにより原材料等の価格が高騰し、生産性向上などの内部努力や価格への転嫁などにより吸収できず、コスト上昇を招いた場合には、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

6. 製品の欠陥

当社グループは国内外の各工場世界的に認められている厳格な品質管理基準に従って各種の製品を製造しています。しかし、万が一の大規模なリコールを実施する場合には多額のコストが発生し、また製造物賠償責任については保険に加入していますが、この保険によりカバーできない場合には、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

7. 合併事業

当社グループは、いくつかの国において、各国の法律上の、あるいはその他の要件により合併で事業を行っています。これらの合併事業は、合併相手の経営方針、経営環境などの変化により影響を受けることがあり、そのことが、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

8. 災害や停電等

当社グループは生産工程の中断による潜在的な悪影響を最小化するために、全ての設備における定期的な災害防止検査と設備点検を行っています。しかし、生産工程で発生する災害、停電またはその他の中断事象による影響

を完全に防止または軽減できない可能性があります。

9. 有価証券投資

当社グループは、製品を生産・販売・流通させ、あるいは取引先との良好な関係を構築または維持するために有価証券投資を行っています。このうち、市場性のあるものについては、株価下落により、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。また、市場性のないものも含め、当社の影響力の強い投資先企業に対しては、経営の指導・助言等を行っていますが、経営環境の悪化などにより投資先企業の財政状態が著しく低下するなどした場合には、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

10. 退職給付債務と繰延税金資産

「退職給付債務」と「繰延税金資産」の計上に関しては、見積による判断を行っています。実際の結果は、見積特有の不確実性があるため、当初の見積とは異なる場合があります。当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

11. 国際的活動及び海外進出に潜在するリスク

当社グループの製品の生産及び販売活動の一部は、米国やアジアの発展途上市場や新興市場等の日本国外で行われています。これらの海外市場での事業展開には以下に掲げるようないくつかのリスクが内在しています。

- 不利な政治または経済の変動
- 人材の採用と確保の難しさ
- 未整備の技術インフラが、製造等の当社グループの活動に悪影響を及ぼす、または当社グループの製品やサービスに対する顧客の支持を低下させる可能性
- 潜在的に不利な税影響
- テロ、戦争、その他の要因による社会的混乱

これらの事象は、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

12. 知的財産保護の限界

当社グループは他社製品と差別化できる技術とノウハウを蓄積してきましたが、当社グループ独自の技術とノウハウの一部は、特定の地域では法的制限のため知的財産権による完全な保護が不可能、または限定的にしか保護されない状況にあります。そのため、第三者が当社グループの知的財産を使って類似した製品を製造するのを効果的に防止できない可能性があります。

13. 法的規制等

当社グループは、事業展開する各国において、事業・投資の許可、国家安全保障、関税、その他の輸出入規制等、様々な政府規制の適用を受けています。また、通商、独占禁止、特許、消費者、租税、為替管理、環境保全・リサイクル・安全関連の法規制の適用も受けています。これらの規制の予期しない変更は当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。特に排出ガス規制は、環境意識の高まりに伴い、更に強化される傾向にあります。これを遵守するための投資等は多額となり、将来、これらの投資に見合う売上を実現できない場合は、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

連結貸借対照表 (2008年、2007年及び2006年3月31日現在)

資産	百万円			千米ドル
	2008	2007	2006	2008
流動資産：				
現金及び預金（注記 2, 4）	¥ 139,503	¥ 134,136	¥ 108,642	\$ 1,392,385
売上債権				
受取手形及び売掛金（注記 4）	256,802	272,154	252,441	2,563,153
貸倒引当金	(2,342)	(2,947)	(3,393)	(23,385)
有価証券（注記 3）	5,400	—	—	53,897
たな卸資産	152,068	133,083	137,754	1,517,802
繰延税金資産（注記 6）	28,428	34,312	27,632	283,744
その他	32,639	34,481	31,063	325,777
流動資産合計	612,499	605,221	554,141	6,113,375
投資その他の資産：				
投資有価証券（注記 3）				
非連結子会社及び関連会社の株式	72,820	71,947	58,652	726,824
その他	31,765	33,293	36,576	317,049
長期貸付金	3,799	4,155	15,404	37,926
繰延税金資産（注記 6）	10,298	7,358	6,369	102,790
その他	21,545	20,109	29,218	215,045
貸倒引当金	(8,867)	(10,073)	(15,107)	(88,504)
投資その他の資産合計	131,362	126,791	131,114	1,311,131
有形固定資産：（注記 4）				
土地	268,680	270,884	267,687	2,681,714
建物及び構築物	238,061	236,045	229,744	2,376,101
機械装置及び運搬具	600,191	586,405	595,752	5,990,529
建設仮勘定	17,284	13,556	18,365	172,515
減価償却累計額	(630,739)	(616,397)	(637,286)	(6,295,434)
有形固定資産合計	493,478	490,495	474,264	4,925,425
無形固定資産：	8,607	9,672	9,177	85,915
資産合計	¥ 1,245,947	¥ 1,232,181	¥ 1,168,697	\$ 12,435,847

連結財務諸表に対する注記をご参照ください。

負債及び純資産	百万円			千米ドル
	2008	2007	2006	2008
流動負債：				
短期借入金	¥ 69,833	¥ 75,154	¥ 91,971	\$ 697,013
1年以内に返済期限の到来する社債	12	3,410	—	119
支払手形及び買掛金	323,664	309,713	297,370	3,230,510
未払費用	65,774	61,561	61,172	656,492
未払法人税等（注記 6）	13,478	7,921	10,933	134,532
預り金	3,410	2,738	3,768	34,044
その他	37,745	25,750	32,043	376,740
流動負債合計	513,920	486,249	497,260	5,129,454
長期借入債務（注記 4）	186,931	218,663	257,688	1,865,768
退職給付引当金（注記 5）	57,186	57,320	62,257	570,778
繰延税金負債（注記 6）	3,843	9,545	9,455	38,365
土地の再評価に係る繰延税金負債（注記 8）	55,827	55,827	55,827	557,214
その他の固定負債	12,960	15,513	15,040	129,355
偶発債務（注記 9）				
純資産：				
株主資本（注記 7）				
普通株式及び優先株式	40,644	40,644	40,644	405,677
優先株式：				
I種優先株 - 発行可能株式総数 37,500,000 株； 発行済株式数 37,500,000 株 （2006 年度）				
III種優先株 - 発行可能株式総数 25,000,000 株； 発行済株式数 25,000,000 株 （2007 年度及び 2006 年度）				
IV種優先株 - 発行可能株式総数 25,000,000 株； 発行済株式数 25,000,000 株 （2007 年度及び 2006 年度）				
普通株式：				
発行可能株式総数 3,369,000,000 株（2008 年度、2007 年度及び 2006 年度）				
発行済株式数 1,696,845,339 株（2008 年度及び 2007 年度）、 1,141,289,786 株（2006 年度）				
資本剰余金	50,427	50,427	50,427	503,319
利益剰余金	185,601	156,467	68,689	1,852,495
自己株式（2008 年度：1,759,316 株）	(463)	(334)	(229)	(4,630)
株主資本合計	276,209	247,205	159,532	2,756,861
評価・換算差額等				
その他有価証券評価差額金	7,415	12,319	15,014	74,013
繰延ヘッジ損益	245	39	—	2,452
土地再評価差額金（注記 8）	73,956	73,981	74,138	738,166
為替換算調整勘定	2,428	8,498	(4,334)	24,243
評価・換算差額等合計	84,047	94,837	84,818	838,876
少数株主持分	55,021	47,018	26,816	549,172
純資産合計	415,278	389,061	271,167	4,144,910
負債純資産合計	¥ 1,245,947	¥ 1,232,181	¥ 1,168,697	\$ 12,435,847

連結財務諸表に対する注記をご参照ください。

連結損益計算書

(2008年、2007年及び2006年3月31日終了年度)

	百万円			千米ドル
	2008	2007	2006	2008
売上高	¥ 1,924,833	¥ 1,662,925	¥ 1,581,857	\$ 19,211,829
売上原価	1,666,656	1,413,402	1,347,861	16,634,961
売上総利益	258,176	249,523	233,996	2,576,868
販売費及び一般管理費	148,603	142,542	143,334	1,483,214
営業利益	109,573	106,980	90,661	1,093,654
その他収益 (費用)				
受取利息及び受取配当金	4,304	3,980	3,129	42,967
支払利息	(6,530)	(8,391)	(10,551)	(65,176)
持分法による投資利益	15,502	12,340	10,673	154,735
その他—純額	(528)	(212)	(69)	(5,273)
経常利益	122,322	114,697	93,843	1,220,906
特別利益 (損失)				
投資有価証券売却益	489	108	212	4,888
北米合併事業精算金	—	—	4,897	—
厚生年金基金解散・脱退益	—	685	1,391	—
厚生年金基金代行返上益	—	2,531	—	—
貸倒引当金戻入益	401	—	—	4,010
固定資産売却損 (益)	(3,691)	(4,315)	(3,927)	(36,849)
非連結子会社等投資・債権評価損	(208)	(1,094)	(1,079)	(2,084)
固定資産減損損失 (注記 11)	(86)	(1,000)	(2,600)	(867)
国内関係会社整理損失	—	—	(933)	—
旧川崎工場解体等整理損失	—	(1,534)	(5,257)	—
特別保証費	(3,015)	—	(3,247)	(30,096)
北米 SUV 事業撤退損失	(3,397)	—	—	(33,909)
その他—純額	(2,208)	(2,594)	(3,673)	(22,047)
税金等調整前当期純利益	110,604	107,483	79,625	1,103,950
法人税等 (注記 6)				
当年度分	21,611	14,260	12,891	215,700
法人税等調整額	1,330	(6,441)	2,555	13,279
少数株主利益	11,641	7,270	5,222	116,198
当期純利益	¥ 76,021	¥ 92,394	¥ 58,956	\$ 758,771

1株当たりの金額	円			米ドル
当期純利益				
—基本	¥ 44.60	¥ 64.83	¥ 48.75	\$ 0.45
—潜在株式調整後	44.36	51.54	31.67	0.44

連結財務諸表に対する注記をご参照ください。

連結株主資本等変動計算書（注記 7）（2008年、2007年及び2006年3月31日終了年度）

	百万円								
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他有価証券 評価差額金	土地再評価 差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	少数株主持分
2005年3月31日現在	¥ 32,617	¥ 42,435	¥ 10,460	¥ (220)	¥ 8,324	¥ 77,791	¥ -	¥ (12,946)	¥ 14,188
剰余金の配当			(2,614)						
土地再評価差額金の取崩			(688)						
当期純利益			58,956						
新株予約権行使による新株の発行	8,027	7,972							
自己株式処分差益		18							
自己株式の取得				(9)					
連結子会社に係る変動額			2,726						
持分法適用会社に係る変動額			(150)						
株主資本以外の項目の事業年度中の変動額（純額）					6,689	(3,652)		8,611	12,628
2006年3月31日現在	40,644	50,427	68,689	(229)	15,014	74,138	-	(4,334)	26,816
剰余金の配当			(4,428)						
土地再評価差額金の取崩			156						
当期純利益			92,394						
自己株式の取得				(104)					
連結除外会社に係る変動額			(371)						
持分法適用除外会社に係る変動額			26						
株主資本以外の項目の事業年度中の変動額（純額）					(2,694)	(157)	39	12,832	20,201
2007年3月31日現在	40,644	50,427	156,467	(334)	12,319	73,981	39	8,498	47,018
剰余金の配当			(7,587)						
土地再評価差額金の取崩			122						
当期純利益			76,021						
自己株式の取得				(129)					
優先株式の取得				(40,000)					
優先株式の消却			(40,000)	40,000					
新規持分法適用会社に係る変動額			598						
持分法適用除外会社に係る変動額			(20)						
株主資本以外の項目の事業年度中の変動額（純額）					(4,903)	(24)	206	(6,069)	8,003
2008年3月31日現在	¥ 40,644	¥ 50,427	¥ 185,601	¥ (463)	¥ 7,415	¥ 73,956	¥ 245	¥ 2,428	¥ 55,021

	千米ドル								
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他有価証券 評価差額金	土地再評価 差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	少数株主持分
2007年3月31日現在	\$ 405,677	\$ 503,319	\$ 1,561,704	\$ (3,336)	\$ 122,957	\$ 738,409	\$ 389	\$ 84,821	\$ 469,293
剰余金の配当			(75,733)						
土地再評価差額金の取崩			1,222						
当期純利益			758,771						
自己株式の取得				(1,294)					
優先株式の取得				(399,241)					
優先株式の消却			(399,241)	399,241					
新規持分法適用会社に係る変動額			5,978						
持分法適用除外会社に係る変動額			(205)						
株主資本以外の項目の事業年度中の変動額（純額）					(48,943)	(242)	2,063	(60,578)	79,878
2008年3月31日現在	\$ 405,677	\$ 503,319	\$ 1,852,495	\$ (4,630)	\$ 74,013	\$ 738,166	\$ 2,452	\$ 24,243	\$ 549,172

連結財務諸表に対する注記をご参照ください。

連結キャッシュ・フロー計算書 (2008年、2007年及び2006年3月31日終了年度)

	百万円			千ドル
	2008	2007	2006	2008
営業活動によるキャッシュ・フロー				
税金等調整前当期純利益	¥ 110,604	¥ 107,483	¥ 79,625	\$1,103,950
減価償却費及び負ののれん償却額	41,323	27,922	24,672	412,449
持分法による投資利益	(15,502)	(12,340)	(10,673)	(154,735)
退職給付引当金の増減額	984	(5,081)	708	9,828
製品保証引当金の増減額	649	(648)	1,533	6,487
賞与引当金の増減額	(534)	1,474	1,660	(5,333)
貸倒引当金の増減額	(1,551)	(1,006)	(2,029)	(15,481)
受取利息及び受取配当金	(4,304)	(3,980)	(3,129)	(42,967)
支払利息	6,530	8,391	10,551	65,176
固定資産売却益	(763)	(1,327)	(4,383)	(7,616)
固定資産処分損等	4,454	5,642	8,311	44,465
投資有価証券売却損益	(467)	260	(203)	(4,664)
固定資産減損損失	86	1,000	2,600	867
その他の特別損失	331	1,029	826	3,310
売上債権の増減額	13,821	(2,506)	8,338	137,956
たな卸資産の増減額	(15,747)	2,969	(11,321)	(157,178)
その他の流動資産の増減額	714	6,924	563	7,133
仕入債務の増減額	12,958	(630)	8,359	129,335
未払費用の増減額	3,669	(4,586)	2,545	36,626
預り金の増減額	(12)	(1,607)	(8,148)	(119)
その他の流動負債の増減額	499	(465)	(8,804)	4,981
その他	(156)	37	(24)	(1,561)
利息及び配当金の受取額	15,712	11,292	5,243	156,822
利息の支払額	(6,018)	(8,401)	(10,369)	(60,071)
法人税等の支払額	(15,521)	(17,367)	(14,002)	(154,924)
営業活動から得た現金 (純額)	151,761	114,478	82,448	1,514,740
投資活動によるキャッシュ・フロー				
投資有価証券の購入に係る支出	(8,066)	(3,745)	(9,717)	(80,516)
投資有価証券の売却による収入	740	1,146	960	7,386
固定資産の購入に係る支出	(42,111)	(49,340)	(36,306)	(420,313)
固定資産の売却による収入	2,815	3,662	15,797	28,099
長期貸付の実行に伴う支出	(118)	(451)	(4,958)	(1,181)
長期貸付の回収による収入	147	6,507	3,045	1,468
短期貸付金の増減額	895	(26)	3,497	8,940
海外金融子会社保有リース債権の増減額	—	—	16	—
定期預金の純減少額	2	1,560	1,957	28
出資金の譲渡による収入	—	—	5,607	—
その他	(2,523)	6,925	(980)	(25,192)
投資活動に使用した現金 (純額)	(48,219)	(33,760)	(21,080)	(481,280)
財務活動によるキャッシュ・フロー				
短期借入金の増減額	(7,693)	(16,655)	(58,056)	(76,792)
長期借入の実行による収入	19,042	17,100	38,008	190,058
長期借入の返済に係る支出	(49,956)	(54,834)	(75,464)	(498,616)
社債の発行による収入	60	—	40,000	598
社債の償還による支出	(3,600)	—	—	(35,931)
新株予約権付社債の増減額	—	—	(40,000)	—
少数株主からの払込による収入	1,428	11,750	1,172	14,254
優先株式の取得に係る支出	(40,000)	—	—	(399,241)
自己株式の取得に係る支出	(112)	(102)	(71)	(1,120)
親会社による配当金の支払額	(7,574)	(4,411)	(2,602)	(75,605)
少数株主への配当金の支払額	(2,817)	(1,975)	—	(28,122)
その他	—	—	(478)	—
財務活動に使用した現金 (純額)	(91,224)	(49,128)	(97,493)	(910,517)
現金及び現金同等物に係る換算差額	(5,966)	2,512	4,544	(59,552)
現金及び現金同等物の当期増減額	6,351	34,101	(31,581)	63,390
現金及び現金同等物の期首残高	140,363	106,495	135,252	1,400,975
連結範囲の変更に係る				
現金及び現金同等物の増減額	3,006	(233)	2,823	30,010
現金及び現金同等物の期末残高 (注記2)	¥ 149,721	¥ 140,363	¥ 106,495	\$ 1,494,376

連結財務諸表に対する注記をご参照ください。

連結財務諸表に対する注記

1. 連結財務諸表の作成基準

添付のいすゞ自動車株式会社(以下「当社」)及び連結子会社の連結財務諸表は、日本で一般に公正妥当と認められた会計原則に準拠し、日本の金融商品取引法に定める基準に従い、作成しています。日本で一般に公正妥当と認められた会計原則は、国際財務報告基準の適用及び開示要件と比較して、いくつかの相違点があります。また、注記には補足情報として、日本で一般に公正妥当と認められた会計原則では必要とされていない情報が記載されています。

日本国外の読者の便宜のため、国内目的のため作成された連結財務諸表及び注記を一部再構成しています。

日本円金額は百万円単位にて切り捨て、表示しているため、小計や合計は関連する各勘定を足し合わせた金額とは一致いたしません。日本円金額の米ドルへの換算は、便宜のため2008年3月31日の外国為替相場(1米ドルにつき100.19円)で換算しています。この便宜上の換算は、日本円が上記レートで米ドルに実際に換算された、または将来換算され得るということを意味するものではありません。換算後、千米ドル単位にて切り捨てています。

2008年度表示との整合のため、2006年度と2007年度財務諸表の一部を再構成しています。

2. 主要な会計方針

a) 連結の基本方針

連結財務諸表は当社及び重要な子会社の勘定を含み、連結にあたり重要な会社間の債権債務及び取引高は消去しています。

連結子会社及び関連会社への投資金額と取得日における公正価値による純資産額との差額であるのれんは、その効果の発現する期間を見積り、計上後20年以内の期間にわたって償却しています。

b) 外貨の換算

外貨建債権債務は、貸借対照表日の換算レートにより日本円に換算し、これによる換算差額は当年度の損益に含めています。海外の連結子会社の貸借対照表は貸借対照表日の換算レートにより日本円に換算し、損益計算書は子会社の会計期間の平均レートにより日本円に換算し、換算差額は貸借対照表の為替換算調整勘定及び少数株主持分に含めています。

c) 有価証券

金融商品に関する会計基準により有価証券を、売買目的で保有する有価証券、満期まで保有する目的の有価証券(債券)及びその他有価証券に分類することを求められています。

時価のあるその他有価証券は時価で評価され、評価損益は税効果調

整の上、直接純資産の部に含まれています。時価のないその他有価証券は、移動平均法による原価法で評価しています。

d) たな卸資産

たな卸資産は、当社は総平均法による原価法により、また連結子会社は主として個別法による原価法により評価しています。

e) 有形固定資産

有形固定資産は取得原価で表示しています。当社及び連結子会社の有形固定資産の減価償却については資産の耐用年数に基づいて、主に定額法で計算しています。なお、一部の連結子会社においては定率法で計算しています。

f) ソフトウェア

当社及び連結子会社において使用されているソフトウェアは利用可能期間(原則5年間)に基づいて定額法で償却しています。

g) リース

リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっています。

h) 退職給付引当金

従業員に対する退職給付は退職一時金制度及び退職年金制度に基づき、支給されています。これらの制度のもと、資格を有する従業員は給与水準及び勤続年数に基づき、退職給付を受給する権利を有します。

当社及び国内連結子会社は日本における退職給付に関する会計基準を採用しています。当基準に従い、退職給付引当金は貸借対照表日における退職給付債務及び年金資産の見込み額に基づき計上しています。過去勤務債務は、従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数による定額法により費用処理しています。数理計算上の差異は、従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数による定額法により按分した額をそれぞれ発生の際会計年度から費用処理しています。

i) 法人税等

法人税等は発生主義により計上しています。会計上と税務上の一時的な差異によって発生する見積税効果額のため、繰延税金資産及び負債を認識しています。繰延税金資産及び負債は、当該差異が解消されると考えられる時点で適用される税率によって計算しています。税率変更による繰延税金資産及び負債への影響は、その税率変更に関する法律の制定日を含む年度の期間損益として認識しています。

j) 1株当たり当期純利益

1株当たり純利益は、年間加重平均発行済普通株式数で割ることにより計算しています。加重平均株式数は発行済株式数から自己株式数を除して計算しています。

2008年3月31日現在、1株当たり純利益の算定上の基礎は以下の通りです。

	百万円	千米ドル
当期純利益	¥76,021	\$758,771
普通株式に係る当期純利益	¥76,021	\$758,771
期中平均株式数:		
普通株式:	1,695,173,876	
IV種優先株式:	9,243,401	

k) 現金及び現金同等物

連結キャッシュ・フロー計算書のため当社は償還まで3ヶ月を超えない流動性の高い短期投資を現金同等物と見なしています。

2008年3月31日終了年度における連結キャッシュ・フロー計算書の現金及び現金同等物への組替は以下の通りです。

	百万円	千米ドル
現金及び預金勘定	¥139,503	\$1,392,384
預入期間または償還期限が3ヶ月を超える定期預金	(588)	(5,872)
取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する債券	5,406	53,966
譲渡性預金	5,400	53,897
現金及び現金同等物 (キャッシュ・フロー計算書)	¥149,721	\$1,494,376

l) 会計処理の変更及び新会計基準の適用**1. 固定資産の減価償却方法の変更**

当社及び国内連結子会社は、当連結会計年度より、2007年3月30日に公布された「法人税法の改正」(「所得税法等の一部を改正する法律第6号 2007年3月30日」)および「法人税施行令の一部を改正する政令 政令第83号 2007年3月30日」)に伴い、2007年4月1日以降に取得したのものについては、改正後の法人税法に基づく方法に変更しています。

なお、この変更により、従来の方法によった場合と比べると、損益に与える影響は軽微です。

(追加情報)

また、法人税法改正に伴い、2007年3月31日以前に取得した資産については、改正前の法人税法に基づく減価償却の方法の適用により取得価額の5%に到達した連結会計年度の翌連結会計年度より、取得価額の5%相当額と残存価額との差額を5年間にわたり均等償却し、減価償却費に含めて計上しております。

この結果、従来の方法に比べ、営業利益、経常利益および税金等調整前当期純利益が、3,748百万円(37,410千米ドル)減少しております。

2. 在外子会社の決算期変更

従来、決算日が連結決算日と異なる連結子会社23社については、決算日は12月31日であり、連結決算日との差異が3ヶ月以内であるため、当該連結子会社の事業年度の財務諸表に基づき連結を行ってまいりましたが、連結業績をより適切に開示するため、当連結会計年度よりアセアン地域の連結子会社8社につきましては、決算日を3月31日に変更いたしました。この変更により、当該連結子会社については、2007年1月1日から2008年3月31日までの15ヶ月決算となっております。

この結果、従来の方法に比べ、売上高、営業利益、経常利益、税金等調整前当期純利益および当期純利益は、それぞれ133,229百万円(1,329,766千米ドル)、7,589百万円(75,751千米ドル)、8,330百万円(83,150千米ドル)、8,323百万円(83,077千米ドル)、4,203百万円(41,950千米ドル)増加しております。

3. 有価証券

2008年及び2007年3月31日現在、時価のあるその他有価証券は以下の通りです。

2008 (2008年3月31日現在)	百万円			千米ドル			2007 (2007年3月31日現在)	百万円		
	取得原価	計上額	未実現損益 差額	取得原価	計上額	未実現損益 差額		取得原価	計上額	未実現損益 差額
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの:										
株式:	¥ 8,912	¥ 21,033	¥ 12,120	\$ 88,958	\$ 209,936	\$ 120,977	¥ 10,245	¥ 29,252	¥ 19,006	
その他:										
社債	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
証券投資信託	—	—	—	—	—	—	10	10	—	
合計	¥ 8,912	¥ 21,033	¥ 12,120	\$ 88,958	\$ 209,936	\$ 120,977	¥ 10,256	¥ 29,263	¥ 19,006	
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの:										
株式	¥ 4,435	¥ 3,450	¥ (984)	\$ 44,271	\$ 34,442	\$ (9,829)	¥ 2,439	¥ 2,063	¥ (376)	
合計	¥ 4,435	¥ 3,450	¥ (984)	\$ 44,271	\$ 34,442	\$ (9,829)	¥ 2,439	¥ 2,063	¥ (376)	

2008年3月31日終了年度におけるその他有価証券に分類されている時価のある有価証券の売却による収入は537百万円(5,368千米ドル)、売却に伴う利益総額は483百万円(4,826千米ドル)、損失は12百万円(126千米ドル)です。

2008年3月31日時点におけるその他有価証券に分類されている時価のない有価証券は、7,280百万円(72,671千米ドル)です。

4. 長期借入債務

2008年及び2007年3月31日現在、長期借入債務の内訳は以下の通りです。

会社名	百万円		千米ドル
	2008	2007	
当社			
2010年満期となる無担保普通社債 年利率1.59%	¥ 10,000	¥ 10,000	\$ 99,810
当社			
2010年満期となる無担保普通社債 年利率1.24%	20,000	20,000	199,620
当社			
2012年満期となる無担保普通社債 年利率1.55674%	10,000	10,000	99,810
当社			
2012年満期となる無担保普通社債 年利率1.579%	10,000	10,000	99,810
泰国いすゞ自動車株式会社			
3.3% Guaranteed debentures of Isuzu Motors Co., (Thailand) Ltd. No.1/2547 due 2007	—	3,410	—
いすゞマリン製造株式会社			
2013年満期となる無担保普通社債 年利率1.32%	60	—	598
長期借入金	188,658	218,526	1,883,008
減算: 1年以内に返済予定の長期借入金	51,787	53,273	516,890
合計	¥186,931	¥218,663	\$1,865,768

2008年3月31日現在、長期借入債務の返済年度別内訳は以下の通りです。

返済予定日	百万円	千米ドル
1年以上2年未満	¥ 61,622	\$ 615,058
2年以上3年未満	59,601	594,880
3年以上4年未満	30,325	302,677
4年以上	35,382	353,152
合計	¥ 186,931	\$ 1,865,768

2008年及び2007年3月31日現在、借入金及びその他負債に担保として供されている資産は以下の通りです。

	百万円		千米ドル
	2008	2007	
現金及び預金	¥ —	¥ 280	\$ —
受取手形及び売掛金	—	375	—
建物及び構築物	46,474	51,729	463,863
機械装置及び運搬具	51,017	56,915	509,212
土地	162,485	184,311	1,621,771
その他	30	33	303

5. 退職給付制度

当社は、確定給付型の制度として、企業年金基金制度及び退職一時金制度を設けています。

連結子会社は、確定給付型の制度として、厚生年金基金制度、企業年金基金制度、適格退職年金制度及び退職一時金制度を設けています。また、一部の国内連結子会社において、企業年金基金制度として確定拠出型も設けています。

(1) 2008年及び2007年3月31日現在、計上されている退職給付引当金の内訳は以下の通りです。

	百万円		千米ドル
	2008	2007	2008
退職給付債務	¥ (121,663)	¥ (118,660)	\$ (1,214,330)
年金資産	39,766	39,416	396,906
退職給付引当金	57,186	57,320	570,778
前払年金費用	(594)	(1,013)	(5,937)
差引	¥ (25,306)	¥ (22,935)	\$ (252,583)
(差引内訳)			
未認識数理計算上の差異	¥ (26,278)	¥ (23,983)	\$ (262,286)
未認識過去勤務債務	¥ 972	¥ 1,047	\$ 9,702
差引	¥ (25,306)	¥ (22,935)	\$ (252,583)

(注) 国内連結子会社の厚生年金基金の代行部分を上記に含めています。

(2) 2008年及び2007年3月31日終了年度の退職給付費用の内訳は以下の通りです。

	百万円		千米ドル
	2008	2007	2008
勤務費用	¥ 5,392	¥ 4,122	\$ 53,822
利息費用	2,668	2,562	26,631
期待運用収益	(1,266)	(1,088)	(12,638)
数理計算上の差異	4,102	3,732	40,947
過去勤務債務の費用処理額	(121)	236	(1,212)
退職給付費用	¥ 10,775	¥ 9,564	\$ 107,550
厚生年金基金の代行返上に伴う利益	¥ —	¥ (2,531)	\$ —
確定拠出年金制度への移行に伴う損益(純額)	—	35	—
その他	105	73	1,049
合計	¥ 10,880	¥ 7,141	\$ 108,599

(3) 退職給付債務等の計算の基礎は以下の通りです。

	2008	2007
割引率	2.3 ~ 2.5%	2.3%
期待運用収益率	1.5 ~ 3.5%	1.5 ~ 2.5%
過去勤務債務の額の処理年数	1 ~ 10年	1 ~ 10年
数理計算上の差異の処理年数	10 ~ 19年	10 ~ 19年
会計基準変更時差異の処理年数	1年	1年

6. 法人税等

貸借対照表上の未払法人税に、法人税、住民税及び事業税が含まれています。

2008年及び2007年3月31日における繰延税金資産及び負債の主な内訳は以下の通りです。

	百万円		千米ドル
	2008	2007	2008
繰延税金資産:			
退職給付引当金	¥ 20,543	¥ 21,729	\$ 205,047
子会社株式等評価減及び貸倒引当金	12,280	15,439	122,575
未払費用	14,408	12,637	143,812
賞与引当金	5,030	5,415	50,207
棚卸資産評価減	1,218	1,185	12,158
繰越欠損金	55,233	75,291	551,291
未実現利益の消去等	4,979	4,900	49,696
その他	14,260	13,166	142,329
繰延税金資産小計	127,954	149,765	1,277,120
評価性引当金	(80,204)	(102,552)	(800,522)
繰延税金資産合計	47,750	47,213	476,597
繰延税金負債:			
固定資産圧縮積立金	(1,167)	(748)	(11,653)
その他有価証券評価差額金	(3,073)	—	(30,674)
減価償却調整額(在外子会社)	(4,158)	(4,209)	(41,507)
その他	(623)	(583)	(6,227)
繰延税金負債合計	(9,023)	(5,541)	(90,062)
繰延税金資産の純額	¥ 38,726	¥ 41,671	\$ 386,535
繰延税金負債:			
固定資産圧縮積立金	1,130	1,679	11,280
その他有価証券評価差額金	86	5,592	862
その他	2,627	2,273	26,222
繰延税金負債の純額	¥ 3,843	¥ 9,545	\$ 38,365

2008年及び2007年3月31日終了年度の連結損益計算書に反映されている法人税等の負担率と法定実効税率の差異は以下の通りです。

	2008	2007
法定実効税率	40.0%	40.0%
評価性引当金	(10.3)	(28.2)
在外子会社の税率差異	(5.8)	(3.3)
連結子会社の当年度損失	1.0	0.5
持分法による投資利益	(5.6)	(4.6)
外国源泉税	1.2	1.1
その他	0.3	1.7
税効果適用後の法人税等の負担率	20.7	7.3

7. 株主資本

2008年及び2007年3月31日終了年度における発行済株式数の増減の内訳は以下の通りである。

普通株式:

	2008	2007
当事業年度前における発行済普通株式数	1,696,845,339	1,141,289,786
転換株式の転換による増加数	—	555,555,553
当事業年度末における発行済普通株式数	1,696,845,339	1,696,845,339

自己株式:

	2008	2007
当事業年度前における取得自己株式数	1,492,689	1,258,960
当事業年度における取得自己株式数	266,627	233,729
当事業年度末における取得自己株式数	1,759,316	1,492,689

8. 土地の再評価

当社、一部の国内連結子会社及び一部の国内持分法適用関連会社によって所有されている事業用土地は、「土地の再評価に関する法律の一部を改正する法律」(1999年3月31日法律第24号)に従い再評価しています。2008年3月31日終了年度において、再評価による評価差額は、当該評価差額に係る税金相当額を「再評価に係る繰延税金負債」として負債の部に計上し、これを控除した額を「土地再評価差額金」として純資産の部に計上しています。

再評価を行った年月日:2000年3月31日

(一部の連結子会社及び一部の持分法適用関連会社では、2001年3月31日に行っています。)

再評価の方法は下記の通りです。

「土地の再評価に関する法律施行令」(1998年3月31日政令第119号)第2条第4号に定める地価税法第16条に規定する地価税の課税価格の計算の基礎となる土地の価額を算定するために国税庁長官が定めて公表した方法により算定した価額に、時点修正による補正等合理的な調整を行って算定しています。ただし、一部土地については鑑定評価によっています。

土地の再評価に関する法律施行令第10条に定める再評価を行った事業用土地の2008年3月31日時点における時価の合計額と当該事業用土地の再評価後の帳簿価額の合計額の差額は、55,758百万円(556,528千ドル)です。

9. 偶発債務

2008年及び2007年3月31日現在、偶発債務は以下の通りです。

	百万円		千ドル
	2008	2007	2008
借入に対する保証等	¥ 2,026	¥ 2,417	\$ 20,231
輸出手形割引高	145	159	1,455
受取手形裏書譲渡高	—	—	—
受取手形割引高	3	—	31

10. リース取引

(1)リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引の2008年及び2007年3月31日現在の内訳は以下の通りです。

a) 借手側

i) リース物件の取得価額相当額、減価償却累計額相当額及び期末残高相当額

	百万円		千ドル
	2008	2007	2008
取得価額相当額	¥ 38,448	¥ 39,187	\$ 383,754
減価償却累計額相当額	19,203	20,417	191,672
期末残高相当額	19,244	18,770	192,081

ii) 未経過リース料期末残高相当額

	百万円		千ドル
	2008	2007	2008
1年内	¥ 8,868	¥ 8,380	\$ 88,521
1年超	11,414	11,094	113,930
合計	20,283	19,474	202,451

支払利息相当額は、支払リース料総額と取得価額相当額の差額を基礎として、利息法によってもとめられています。

(2)オペレーティング・リース取引の2008年及び2007年3月31日現在の内訳は以下の通りです。

a) 借手側

未経過リース料

	百万円		千ドル
	2008	2007	2008
1年内	¥ 920	¥ 1,047	\$ 9,187
1年超	1,189	1,402	11,874

b) 貸手側

未経過リース料

	百万円		千ドル
	2008	2007	2008
1年内	¥ —	¥ 80	\$ —
1年超	—	—	—

11. 固定資産の減損

2008年3月31日終了年度において、連結財務諸表にて計上されている固定資産の減損は以下の通りです。

場所	用途	種類	百万円	千米ドル
神奈川県藤沢市	遊休資産	建物、機械、その他	¥ 65	\$ 657
栃木県下都賀郡大平町	遊休資産	機械	0	3
長野県飯田市	遊休資産	建物、その他	20	206
合計			¥ 86	\$ 867

資産は事業用資産、遊休資産及び賃貸用資産にグルーピングしています。遊休資産及び賃貸用資産については、個々の物件ごとにグルーピングしています。賃貸用資産においては減損の兆候がありませんでした。しかし、地価の下落等により減損の兆候がありました遊休資産

及び処分が決定された事業用資産については帳簿価額を回収可能価額まで減額しています。

なお、処分が決定されました事業用資産は、その意思決定時点で減損が発生しているものについて損失を認識しています。

資産種類別の減損損失の内訳は以下の通りです。

種類	百万円	千米ドル
建物	¥ 22	\$ 228
機械装置	50	504
その他	13	134

なお、回収可能価額は正味売却価額より測定しており、土地、建物については、主として不動産鑑定基準に基づく鑑定評価額により評価しています。

12. セグメント情報

(1) 事業の種類別セグメント情報

2008年及び2007年3月31日終了年度の当社及び連結子会社の全セグメントの売上高の合計額、営業利益の合計額及び資産の金額の合計額に占める自動車事業の割合が90%を超えているため、事業の種類別セグメント情報の記載を省略しています。

(2) 所在地別セグメント情報

2008年及び2007年3月31日終了年度の所在地別の売上高、営業利益（損失）及び資産は以下の通りです。

当連結会計年度 (2007年4月1日～2008年3月31日)	日本	北米	アジア	その他の地域	計	消去又は全社	連結
	(百万円)						
外部顧客に対する売上高	1,077,412	131,287	636,953	79,179	1,924,833	—	1,924,833
セグメント間の内部売上高	174,796	2,663	60,099	1,680	239,240	(239,240)	—
売上高	1,252,208	133,951	697,053	80,859	2,164,073	(239,240)	1,924,833
営業費用	1,188,312	132,629	656,859	75,607	2,053,410	(238,150)	1,815,260
営業利益又は営業損失	63,895	1,321	40,193	5,251	110,663	(1,089)	109,573
資産	969,320	62,090	182,917	40,132	1,254,461	(8,513)	1,245,947
	(千米ドル)						
外部顧客に対する売上高	10,753,688	1,310,389	6,357,459	790,291	19,211,829	—	19,211,829
セグメント間の内部売上高	1,744,650	26,584	599,856	16,773	2,387,864	(2,387,864)	—
売上高	12,498,338	1,336,973	6,957,316	807,065	21,599,694	(2,387,864)	19,211,829
営業費用	11,860,593	1,323,782	6,556,140	754,645	20,495,161	(2,376,986)	18,118,175
営業利益又は営業損失	637,745	13,191	401,176	52,420	1,104,532	(10,878)	1,093,654
資産	9,674,821	619,728	1,825,702	400,567	12,520,820	(84,972)	12,435,847

前連結会計年度 (2006年4月1日～2007年3月31日)	日本	北米	アジア	その他の地域	計	消去又は全社	連結
	(百万円)						
外部顧客に対する売上高	1,034,727	161,294	429,751	37,152	1,662,925	—	1,662,925
セグメント間の内部売上高	167,645	7,429	44,795	1,746	221,617	(221,617)	—
売上高	1,202,372	168,723	474,546	38,899	1,884,542	(221,617)	1,662,925
営業費用	1,123,885	163,742	452,434	37,416	1,777,479	(221,534)	1,555,944
営業利益又は営業損失	78,487	4,981	22,112	1,482	107,063	(82)	106,980
資産	989,356	66,259	171,965	16,755	1,244,337	(12,156)	1,232,181

固定資産の減価償却方法の変更

注記2に記載のとおり、当連結会計年度より当社および連結子会社の有形固定資産の減価償却の方法を変更しています。

この結果、従来の方法に比べ、当連結会計年度の「日本」の営業費用は、3,748百万円(37,410千米ドル)増加し、営業利益が同額減少しております。

在外子会社の決算期変更

注記2に記載のとおり、当連結会計年度よりアセアン地域の連結子会社8社につきましては、決算日を3月31日に変更いたしました。

この結果、従来の方法に比べ、アジアの売上高が133,229百万円(1,329,766千米ドル)、営業利益が7,589百万円(75,751千米ドル)増加しております。

(3) 海外売上高

2008年及び2007年3月31日終了年度の海外売上高は以下の通りです。なお、海外売上高には国内会社による輸出に加えて海外連結子会社の日本国外での売上高が含まれています。

当連結会計年度	北米	アジア	その他の地域	計
(2007年4月1日～2008年3月31日)	(百万円)			
海外売上高	141,998	643,907	484,206	1,270,112
連結売上高	—	—	—	1,924,833
海外売上高の連結売上高に占める割合	7.4%	33.5%	25.2%	66.0%

	(千米ドル)			
海外売上高	1,417,288	6,426,868	4,832,886	12,677,043
連結売上高	—	—	—	19,211,829
海外売上高の連結売上高に占める割合	7.4%	33.5%	25.2%	66.0%

前連結会計年度	北米	アジア	その他の地域	計
(2006年4月1日～2007年3月31日)	(百万円)			
海外売上高	175,379	456,408	336,506	968,294
連結売上高	—	—	—	1,662,925
海外売上高の連結売上高に占める割合	10.5%	27.4%	20.2%	58.2%

在外子会社の決算期変更

注記2に記載のとおり、当連結会計年度よりアセアン地域の連結子会社8社につきましては、決算日を3月31日に変更いたしました。

この結果、従来の方法に比べ、アジアで112,240百万円(1,120,275千米ドル)、その他の地域で20,989百万円(209,500千米ドル)増加しております。

独立監査人による監査報告書

いすゞ自動車株式会社
取締役会 御中

当監査法人は、日本円で表示されたいすゞ自動車株式会社の2008年3月31日及び2007年3月31日並びに2006年3月31日現在の連結貸借対照表並びに2008年3月31日までに終了した各三年度の連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書について監査を行った。この連結財務諸表の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は、監査に基づき、連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

当監査法人は、日本において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結財務諸表に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得るために監査を計画し遂行することを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、連結財務諸表の金額及び開示項目を支える証拠を審査することを含んでいる。また、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結財務諸表の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、日本において一般に公正妥当と認められる企業会計原則に準拠して、いすゞ自動車株式会社及び連結子会社の2008年3月31日及び2007年3月31日並びに2006年3月31日現在の財政状態並びに2008年3月31日をもって終了する三連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

追記情報

- 1) 注記の2に記載の通り、連結子会社8社については決算日を3月31日に変更している。

添付の連結財務諸表に含まれる2008年3月31日現在をもって終了した年度に係わる米ドルで表示された金額は、単に読者の便宜のために記載されている。当監査法人の監査は米ドルから日本円への換算も含んでおり、当監査法人は連結財務諸表の注記1で述べられた基準で換算しているものと認める。

新日本監査法人

2008年6月27日

注：本監査報告書は、Isuzu Motors Limited. Annual Report 2008に掲載されている”Report of Independent Auditors”を翻訳したものです。

関連会社情報

主な国内関連会社

いすゞ自動車近畿(株)
Isuzu Motors Kinki Co., Ltd.
 いすゞ自動車東海(株)
Isuzu Motors Tokai Co., Ltd.
 神奈川いすゞ自動車(株)
Kanagawa Isuzu Motors Ltd.
 東京いすゞ自動車(株)
Tokyo Isuzu Motors Ltd.
 (株)アイメタルテクノロジー
I Metal Technology Co., Ltd.
 いすゞライネックス(株)
Isuzu LINEX Corporation
 ジェイ・バス(株)
J-Bus Limited
 自動車部品工業(株)
Jidosha Buhin Kogyo Co., Ltd.
 テーデーエフ(株)
TDF Corporation
 日本フルハーフ(株)
Nippon Fruehauf Co., Ltd.

主な海外関連会社

アジア

いすゞ モーターズ アジア
Isuzu Motors Asia Ltd. (IMA)
 9 Temasek Boulevard, #22-03, Suntec City Tower II,
 Singapore 038989
 Tel: 65-6339-9301
五十鈴(中国)投資有限公司
Isuzu (China) Holding Co., Ltd.
 Room 1605A, Building B., Tian Yuan Gang Center,
 NO. C2 Dong Sen Huan Bei-Lu, Chao Yang District, Beijing,
 The People's Republic of China
 Tel: 86-10-6590-8950
慶鈴汽車股份有限公司
Qingling Motors Co., Ltd.
 1, Xiexing Road, Zhong Liang Shan, Jiu Long Po
 District, Chongqing, The People's Republic of China
 Tel: 86-23-6526-4125
五十鈴(上海)技貿実業有限公司
ISUZU (Shanghai) Tradetech Co., Ltd.
 4F, No. 710 Dong Fang Road, Pudong New Area, Shanghai,
 The People's Republic of China
 Tel: 86-21-6876-2718
五十鈴汽車工程柴油機(上海)有限公司
Isuzu Motors Off-Highway Diesel Engine
(Shanghai) ., Ltd.
 METRO PLAZA 18F, No.555, Loushanguan Road, Shanghai,
 200051, The People's Republic of China
 Tel: 021-6236-8395
慶鈴いすゞ(重慶)発動機有限公司
QINGLING ISUZU (CHONGQING) ENGINE CO., LTD.
 1, Xiexing Road, Zhong Liang Shan, Jiu Long Po District,
 Chongqing, The People's Republic of China
 Tel: 86-23-6525-1782
台湾五十鈴汽車工業股份有限公司
Taiwan Isuzu Motors Co., Ltd. (TIM)
 2-2 Lane 310, Sec.2 Sha-Tien Road, Ta Tu, Taichung Hsien,
 Taiwan, ROC
 Tel: 886-2-2325-7558
いすゞ フィリピンズ
Isuzu Philippines Corporation (IPC)
 114 Technology Avenue, Phase II, Laguna Technopark, Binan,
 Laguna 4024, Philippines
 Tel: 63-2-842-0241
いすゞ オートパーツ マニュファクチャリング
Isuzu Autoparts Manufacturing Corporation (IAMC)
 114 North Main Avenue, Phase III, Special Economic Zone,
 Laguna Technopark, Binan, Laguna 4024, Philippines
 Tel: 63-49-541-1458
いすゞ ベトナム
Isuzu Vietnam Co.,Ltd. (IVC)
 100 Quang Trung St. Ward 11, Go Vap District, Ho Chi Minh
 City, Vietnam
 Tel: 84-8-8959202

泰国いすゞ自動車
Isuzu Motors Co., (Thailand) Ltd. (IMCT)
 38 Kor. Moo9 Poochaosamingprai Road, Samrong-Tai,
 Phrapradaeng, Samutprakran 10130, Thailand
 Tel: 66-2-394-2541
泰国いすゞエンジン製造
Isuzu Engine Manufacturing Co., (Thailand) Ltd. (IEMT)
 Lat Krabang Industrial Estate, Chalong-Krung Road, 122 Moo
 4 Lamplatew, Lat Krabang, Bangkok 10520, Thailand
 Tel: 66-2-326-0916~9
タイ インターナショナル ダイ メイキング
Thai International Die Making Co., Ltd. (TID)
 331-332 Bangpoo Industrial Estate, Sukhumvit Road, Amphur
 Muang, Samutprakran 10280, Thailand
 Tel: 66-2-324-0511
アイティ フォージング
IT Forging (Thailand) Co., Ltd. (ITF)
 Siam Eastern Industrial Park 60/7 Moo 3.T.Mabyangporn A.
 Pluakdaeng, Rayong 21140, Thailand
 Tel: 66-38-891-380
トリベッチ いすゞ セールス
Tri Petch Isuzu Sales Co., Ltd. (TIS)
 1088 Vibhavadi Rangsit Road, Ladyao Chatuchak, Bangkok
 10900, Thailand
 Tel: 66-2-966-2111~30
いすゞ オペレーションズ タイランド
Isuzu Operations (Thailand) Co., Ltd. (IOT)
 1088 Vibhavadi Rangsit Road, Ladyao, Chatuchak, Bangkok
 10900, Thailand
 Tel: 66-2-966-2222
いすゞ テクニカルセンター オブ アジア
Isuzu Technical Center of Asia Co., Ltd. (ITA)
 6th Floor, 38Kor. Moo9 Poochaosamingprai Road,
 Samrong-Tai, Phrapradaeng, Samutprakran 10130, Thailand
 Tel: 66-2-394-2541
いすゞ アストラモーター インドネシア
P.T. Isuzu Astra Motor Indonesia
 Sunter II, Jakarta 14350, Indonesia
 Tel: 62-21-6501000
メシン いすゞ インドネシア
P.T. Mesin Isuzu, Industry Indonesia
 J.L.Kbekasialiabang No.1. Pondok Ungu, Kelurahan Medan
 Satria, Kec.Barat, Bekasi, West Java, Indonesia
 Tel: 62-21-8879994
エイジアン いすゞ キャスティング センター
P. T. Asian Isuzu Casting Center (AICC)
 J.L. TOL Jakarta-Cikampek km47, Kawasan Kiic Lot 6-9,
 Karawang, Indonesia
 Tel: 62-21-8904590
いすゞ・ハイコム・マレーシア
Isuzu Hicom Malaysia Sdn. Bhd.
 Kawasan Perindustrian, Peramu Jaya, P.O.BOX 6, 26607
 Pekan, Pahang Darul Makmur, Malaysia
 Tel: 60-9-426-0340
いすゞ マレーシア
Isuzu Malaysia Sendirian Berhad
 501D, Level 5, Tower D, Uptown 5, No. 5, Jalan SS21/39,
 Damansara Uptown, 47400 Petaling Jaya, Selangor Darul
 Ehsan, Malaysia
 Tel: 60-3-7723-9777
ヨーロッパ
アナドール いすゞ オートモーティブ サナイ
Anadolu Isuzu Otomotiv Sanayi Ve Ticaret A.S. (AIOS)
 Yedipinarlar Mevkii, Sekerpinar Koyu 41400 Gebze,
 Kocaeli, Turkey
 Tel: 90-262-658-8433
いすゞ モーターズ ヨーロッパ
Isuzu Motors Europe Ltd. (ISZE)
 Bist 12 2630 Aarselaar Belgium
 Tel: 323-870-81-80
いすゞ トラック(UK)
Isuzu Truck (UK) Ltd.
 164 Great North Road, Hatfield, Hertfordshire AL9 5JN, U.K.
 Tel: 44-1707-28-2930
いすゞ モーターズ ジャーマニー
Isuzu Motors Germany GmbH (IMG)
 Weiherfeld 2, D-65462 Ginsheim-Gustavsburg, Germany
 Tel: 49-6134-558-0
いすゞ セールス ドイツェラント
Isuzu Sales Deutschland GmbH
 Schieferstein 11a, 65439 Floersheim Main, Germany
 Tel: 49-69-3085-5041

いすゞ オートモーティブ ヨーロッパ
Isuzu Automotive Europe GmbH (IAE)
 Schieferstein 11a, 65439 Floersheim Main, Germany
 Tel: 49-69-3085-5029
いすゞ モーターズ ポルスカ
Isuzu Motors Polska Sp. zo.o. (ISPOL)
 Ul. Towarowa 50, 64-100 Tychy, The Republic of Poland
 Tel: 48-32-219-9600
いすゞ ベネルクス
Isuzu Benelux N.V.
 Pierstraat 233-2550, Konicht, Belgium
 Tel: 32-3-450-1761
いすゞ イベリア
Isuzu Iberia S.L.
 Felipe IV, 7, 28014 Madrid, Spain
 Tel: 34-91-532-6179
いすゞ ウクライナ
Isuzu Automotive Company, Ukraine
 8, Novokonstantinovskaya str., Kiev, 04080, Ukraine
 Tel: 380-44-417-15-37
セベルスタリアフト いすゞ
CISC "SEVERSTALAUTO-ISUZU"
 601, Street 1.5, "Alabuga" industrial site, Elabuga district,
 Republic of Tatarstan, Russian Federation, 423603
 Tel: 7-85557-5-19-84
アフリカ
ゼネラルモーターズ エジプト
General Motors Egypt S.A.E. (GME)
 3 Abu El Feda Street, Zamalek, Cairo, Egypt
 Tel: 20-2-735-4004/2736-2116
いすゞ トラック サウス アフリカ
Isuzu Truck South Africa (Pty) Limited
 Woodmead North Office Park, 54 Maxwell Drive, Jukskei View
 Ext 7, Sandton, Gauteng, Republic of South Africa
 Tel: 27-11-563-4000
北米
いすゞ コマーシャルトラック オブ カナダ
Isuzu Commercial Truck of Canada, Inc. (ICTC)
 6205-B Airport Road, Suite 211 Mississauga,
 Ontario L4V 1E3 Canada
 Tel: 905-612-0100
いすゞ モーターズ アメリカ
Isuzu Motors America, Inc. (ISZA)
 13340 183rd Street, Cerritos, California 90702-6007, U.S.A.
 Tel: 1-562-229-8825
いすゞ コマーシャルトラック オブ アメリカ
Isuzu Commercial Truck of America, Inc. (ICTA)
 13340 183rd Street, Cerritos, California 90702-6007, U.S.A.
 Tel: 1-562-229-5000
ディーマックス
DMAX, Ltd.
 3100 Dryden Road, Moraine, Ohio 45439, U.S.A.
 Tel: 1-937-425-9721
中南米
いすゞ メキシコ
Isuzu Motors de Mexico S.de R.L.
 Paseo de la Reforma 287, piso 7, Delg. Cuauhtemoc, C.P.
 06500, Mexico, D.F., United Mexican States
 Tel: 52-55-5328-1300
ジーエム いすゞ カミオネス アンディノス・デ・コロンビア
GM-Isuzu Camiones Andinos de Colombia, Ltda.
(GMICA-Colombia)
 Avenida Boyaca (Calle 56 A Sur) No. 33-53, Bogota D.C.,
 Colombia.
オセアニア
いすゞ オーストラリア
Isuzu Australia Limited (IAL)
 858 Lorimer Street, Port Melbourne, Victoria 3207, Australia
 Tel: 61-3-9644-6666
海外事務所
中国 China
 Room 1605B, Building B., Tian Yuan Gang Center,
 NO. C2 Dong Sen Huan Bei-Lu, Chao Yang District, Beijing,
 The People's Republic of China
 Tel: 86-10-6590-8957
ベルギー Belgium
 Z.3 Doornveld 112, 1731 Zellik, Belgium
 Tel: 32-2-463-0990

いすゞの歩み、 それは商用車とディーゼルエンジンの 革新の歴史でもあります

いすゞは日本の自動車メーカーのパイオニアであり、初の国産ディーゼルエンジンの開発に着手した会社でもあります。以来、商用車とディーゼルエンジンの開発を両輪として、常に時代をリードするトラック(小型・中型・大型)、バス、ピックアップトラック等を市場にお届けしてきました。いまや、いすゞの技術・商品は国境を越えて広がり、グローバル・ブランドとして、更に存在感を高めようとしています。

国産ディーゼルエンジン第1号を開発

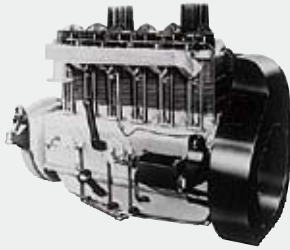
いすゞの歴史は1916年、(株)東京石川島造船所と東京瓦斯電気工業(株)が自動車製造を企画したことに始まります。1924年、(株)東京石川島造船所が英国の自動車メーカー、ウーズレー社と合併で第1号トラックを生産しました。その後、同社は自動車製造分門を独立させ、1933年にはダット自動車製造(株)を合併し、社名を自動車工業(株)に変更しました。そこで開発された日本初の空冷ディーゼルエンジンこそが、これまで何世代も続くいすゞのディーゼルエンジンの基礎となっています。

翌1934年、同社が開発した自動車を伊勢神宮の五十鈴川にちなんで「いすゞ」と命名。これが、いすゞの社名の由来です。更に1937年4月9日、自動車工業(株)は東京瓦斯電気工業(株)と合併し、社名を東京自動車工業(株)に変更しました。いすゞは現在、この日を創立記念日にしています。

社名を現在の「いすゞ自動車株式会社」としたのは、戦後の1949年(昭和24)のこと。国産トラックを次々と開発し、物資の輸送などを通して、戦後の復興に貢献しました。

「運ぶ」を支える革新的なハード、ソフトを提供

日本の小型トラックの代名詞「エルフ」は、1959年に誕生し、日本を含む世界21カ



国産ディーゼルエンジン第1号



小型トラック「エルフ」新モデル



中型トラック「フォーワード」新モデル



ピックアップトラック「ディーマックス」

国でシェア第1位を獲得しています。2006年、エルフはグローバル戦略車を目指し、フルモデルチェンジ。2007年にはCNG車、ディーゼルハイブリッド車もフルモデルチェンジを完了しました。

この年、中型トラック「フォーワード」も、エルフとの統合新商品として生まれ変わり、強力なラインアップが揃いました。

ピックアップトラック「ディーマックス」も、多くの市場でNo.1のポジションを獲得しています。

2004年、いすゞが発表した「みまもりくんオンラインサービス」は、運行状況をリアルタイムで把握し、ソフト面から省燃費・安全運転を支援するシステム。燃料費の高騰、省エネ法の改正など、輸送を取り巻く環境変化に対応し、2007年5月にフルモデルチェンジし、より効率的な運行を支援しています。

グローバル市場へ躍進

いすゞは1949年に香港、1957年にタイへの輸出を開始したのを皮切りに、これまでに世界120カ国以上に商品を供給しています。

現地化にも積極的に取り組み、1985年に開設した中国工場をはじめ、2000年までにポーランド、米国でディーゼルエンジンの生産を開始しました。近年では、成長市場である中国、インド、ロシア、中近東などでの生産・販売に注力し、併せてASEAN諸国での機能強化を図っています。2007年から2008年にかけてはロシア、カナダ、コロンビアで新会社を設立し、マレーシア、インドネシア、トルコでは各拠点への出資比率を引上げ、生産・販売体制を強化しています。

いすゞは、商用車とディーゼルエンジンのグローバル・リーディング・カンパニーを目指し、先進の技術とサービスで海外拠点を拡大、強化していきます。

会社情報

いすゞ自動車株式会社

創 立

1937年4月9日

本 社

〒140-8722 東京都品川区南大井6丁目26番1号 大森ベルポートA館
Tel: 03-5471-1141
Fax: 03-5471-1043



本社

事業所の所在地及び概況

栃木工場	エンジン・部品の製造
藤沢工場	小・中・大型トラックの総組立及び部品の製造

会社が発行する株式の総数、発行済株式総数及び株主数

	普通株式
会社が発行する株式の総数:	3,369,000,000
発行済株式総数:	1,696,845,339
株主数:	80,085

大株主の状況（全体に占める%）

普通株式	%
三菱商事株式会社	9.22
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	9.11
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	9.04
伊藤忠商事株式会社	7.67
トヨタ自動車株式会社	5.89
いすゞパートナーズ投資事業有限責任組合	4.71
資産管理サービス信託銀行株式会社（信託口）	4.42
株式会社みずほコーポレート銀行 （常任代理人 資産管理サービス信託銀行株式会社）	2.47
三菱UFJ信託銀行株式会社	1.84
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー505103 （常任代理人 株式会社みずほコーポレート銀行）	0.90

株式名簿管理人

三菱UFJ信託銀行株式会社証券代行部
〒137-8081 東京都江東区東砂7丁目10番11号

（2008年6月27日現在）

「運ぶ」を支え、環境と未来をひらく

ISUZU

いすゞ自動車株式会社

〒140-8722 東京都品川区南大井6丁目26番1号 大森ベルポートA館
Tel: 03-5471-1141 Fax: 03-5471-1043

<http://www.isuzu.co.jp/>

