



THE VALUE CREATION STORY OF ISUZU

いすゞの価値創造ストーリー

15 価値創造ストーリー

17 価値創造を支える競争力の源泉



価値創造ストーリー

いすゞグループは既存事業のさらなる強化と新事業への挑戦、この両輪を回すことで生み出す商品・ソリューションの提供により、「脱炭素社会への貢献」や「あらゆる物流・人流ニーズに応える」ことで、地球の「運ぶ」を創造していきます。

競争力の源泉

P.17

- 技術・開発力
- 製造基盤
- 顧客基盤・ブランド
- 人財基盤
- 財務基盤

価値創造プロセス

ビジネスモデル

目指す姿

「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

① 企画・開発

1

「安心×斬新」でお客様・社会の課題を解決する

商用モビリティ
ソリューションカンパニー

⑤ アフターサポート

5

② 品質の
つくりこみ

2

④ 商品提供・
販売

4

③ 多品種
高効率生産

3

ソリューション

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

商品

CV
LCV
稼働サポート

提供する価値

社会的価値

脱炭素社会
への貢献

あらゆる物流・
人流ニーズに
応える

経済的価値

2031年3月期目標

売上高
6兆円

営業利益率
10%以上

PURPOSE
(使命)

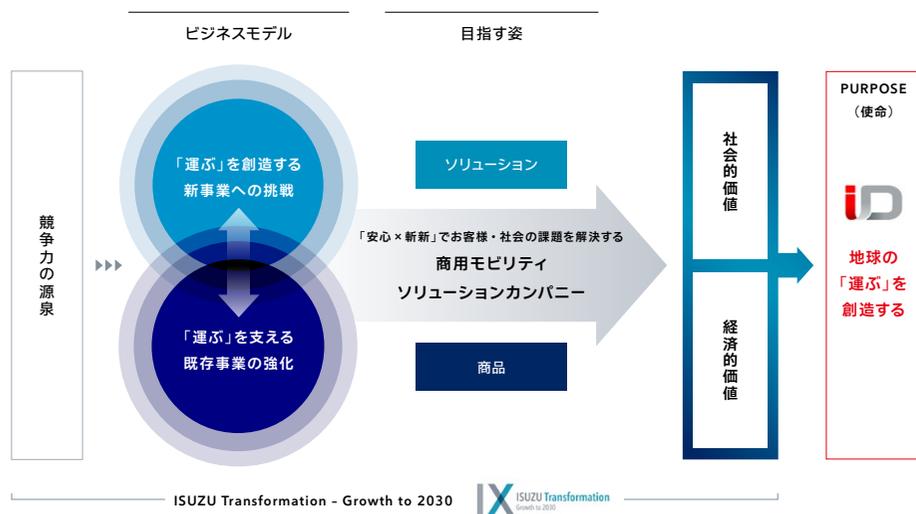


地球の
「運ぶ」を
創造する

価値創造ストーリー

▶ 価値創造プロセスの仕組み

いすゞの価値創造プロセスは中期経営計画「ISUZU Transformation - Growth to 2030 (IX)」で構築するビジネスモデルと、目指す姿を表しています。ビジネスモデルでは、これまでの事業活動で培ってきた5つの競争力の源泉を活用し、「『運ぶ』を支える既存事業の強化」による収益拡大と「『運ぶ』を創造する新事業への挑戦」への投資の両輪を回す方針を表現しています。この両輪から創出する商品と、新たなソリューションを組み合わせることで、IXの目指す姿である「商用モビリティソリューションカンパニー」へ進化します。そして社会的価値と経済的価値をとともに提供することで、ISUZU IDの実現を目指します。



▶ 価値創造の土台となるバリューチェーン

いすゞは高付加価値な商品・サービスの創出に向けて、バリューチェーンの各過程で競争力の蓄積・高度化を図っています。

① 企画・開発

- 10年、20年先を見越した商品企画
- お客様とともに課題解決を行う専門部署を整備、マーケットイン型の商品開発を拡充
- 市場ニーズを次世代商品につなげるノウハウ

② 品質のつくりこみ

- 多種多様な商用車の使われ方を幅広く把握
- 品質に対するニーズをQM(クオリティ・マネジメント)活動で拾い、開発プロセス・ものづくり工程に織り込む

③ 多品種高効率生産

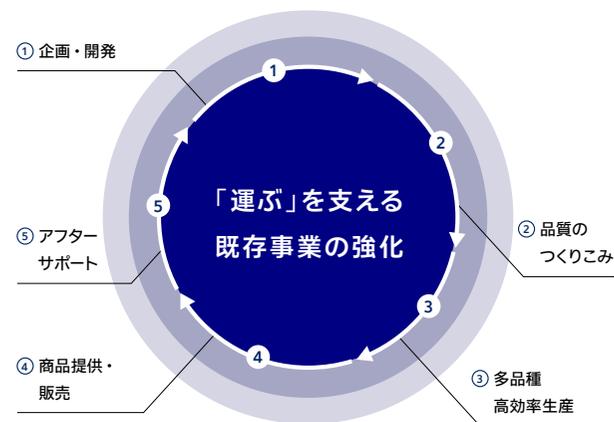
- 多種多様な車種を、少量からでも効率的に生産可能な車両製造技術
- 世界中の工場へ展開される製造技術やノウハウ

④ 商品提供・販売

- 150か国以上で販売・アフターサポートのネットワークを構築

⑤ アフターサポート

- 遠隔で収集、解析した車両の運行情報をもとに運行管理サービスを提供(MIMAMORI)
- 遠隔データを活用した高度純正整備を提供(PREISM)



価値創造を支える競争力の源泉

いすゞは、時代とともに変化し続けてきたお客様のニーズや社会課題に応え続けてきました。その中で積み上げてきた競争力の源泉が、企業価値向上に寄与します。競争力を継続的に強化していくことで、目指す姿の実現につなげていきます。



技術・開発力

細やかなニーズを取り込むマーケットイン型の商品開発や、高い技術力をベースに、お客様・社会の課題を解決する商品・ソリューションを提供。また、自動車メーカーという枠にとらわれず、様々な企業と協力して多様なアイデアを有機的に結合し、新たな価値を創造しています。

開発拠点

日本、タイ、インド、中国、ドイツ、米国

研究開発費^{*1}

1,370億円

協業体制

ボルボ・グループ、カミンズ、CJPT^{*2} 他、多数企業と各領域にて協業



製造基盤

多種多様な車種を少量からでも高品質かつ効率的に生産可能な車両製造技術を保有。「世界中どここの工場でも同じものづくりの考え方・品質管理で生産する」というコンセプトのもと、多品種少量生産に対応できるノウハウを「いすゞ・ものづくり」として体系化し、グローバルの各生産工場に展開しています。

生産拠点

28か国34拠点^{*3}

設備投資^{*4}

1,402億円



顧客基盤・ブランド

アジアや中東、アフリカを中心に150か国以上に商品展開。各国・地域のニーズに合わせた適切な商品提供とサービス網の整備により、顧客基盤を拡大しています。創業から100年以上もの間、働く人のそばに寄り添い続け、お客様から信頼される強固なブランドを築いています。

シェアNo.1の国

35か国^{*5}

サービス網^{*6}

国内：416拠点
海外：3,500拠点以上

ブランド価値ランキング

Best Japan Brands 2025：
52位(10年連続ランクイン)



人財基盤

世界各国・地域に最適かつ高品質な商品・サービスを提供し続ける原動力は、お客様を第一に考え、技術を磨き続けるいすゞの人財力にあります。そこには、社員一人ひとりの成長が不可欠であり、充実した階層別教育やグローバル教育など、多種多様な研修制度を用意し、人財育成に力を入れています。

全従業員数

連結：42,117人

(国内26,884人、海外15,233人)

階層別研修^{*7}

総受講時間：143,975時間^{*8}
(一人当たり20時間)



財務基盤

安定的な事業運営と中長期的な成長投資を実現する、強固な収益基盤とバランスの取れた財務基盤を築いています。企業価値の持続的な向上を目指し、事業継続および将来成長に必要な投資を実行。着実な配当成長を目指すとともに、固定資産とのバランスを考慮した適正な自己資本水準を意識しています。

売上収益/ROE^{*9}

3兆2,356億円/10.2%

自己資本^{*9}

1兆3,729億円
(自己資本比率41.6%)

発行体格付

ムーディーズ：A3
R&I：A
JCR：A+

2025年3月期/3月末時点実績 ※1 報告期間中に発生した研究開発活動に係る支出額であり、連結損益計算書(IFRS)上の研究開発費とは異なる ※2 Commercial Japan Partnership Technologies株式会社 ※3 完成車組立工場 ※4 貸貸用車両および使用権資産に係る設備投資は含まず ※5 2024年(2024年1月~12月)暦年実績 ※6 いすゞおよびUDトラックのサービス拠点数 ※7 いすゞ自動車高等工業学校含むいすゞ自動車(単体) ※8 延べ数 ※9 IFRSにおける「資本」のうち、「親会社の所有者に帰属する持分合計」を「自己資本」として表示。IFRSにおける「親会社の所有者に帰属する持分比率」を「自己資本比率」として表示