

ISUZU



ISUZU Transformation

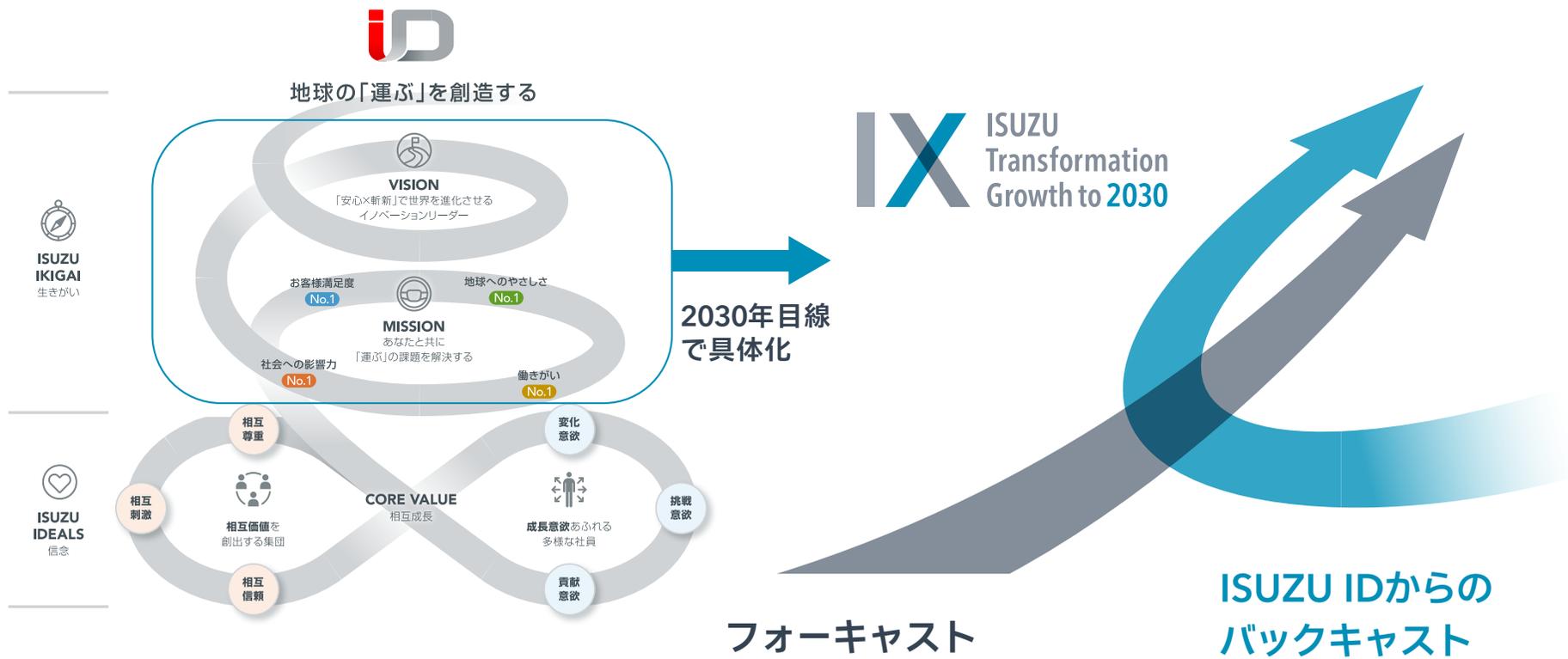
Growth to 2030

2024年4月3日

ISUZU GROUP

ISUZU Transformation — Growth to 2030 (IX)

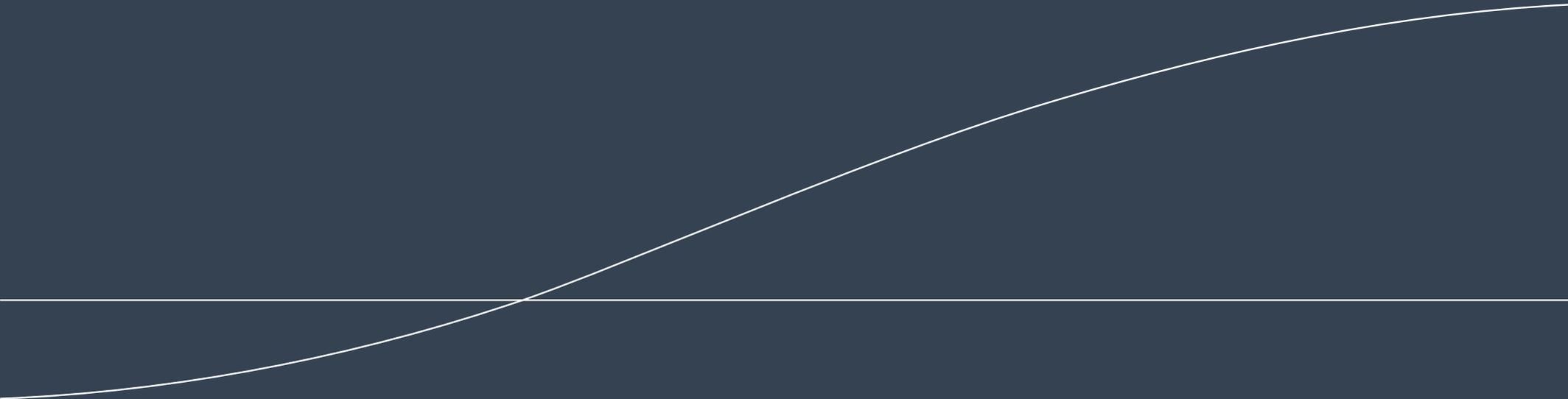
多様化するお客様ニーズや不確実性の高い事業環境にもしなやかに対応し、**絶えず柔軟に変革し続ける**



目次

- 1. 前中計振り返り P.4
- 2. 2030年に目指す姿と道筋 P.8
- 3. 「運ぶ」を創造する新事業への挑戦 P.12
- 4. 「運ぶ」を支える既存事業の強化 P.19
- 5. 地域別戦略 P.26
- 6. 財務方針 P.32
- 7. ISUZU IDを基軸とした経営基盤の確立 P.35

1. 前中計振り返り



前中計振り返り

資材費高騰をはじめとする厳しい事業環境変化の中、当初計画を着実に遂行し事業規模を拡大
グローバルリーディングメーカーの土台は整った

		前中計目標 2024年3月期	公表見通し 2024年3月期
事業成果	既存事業の拡大・収益向上		
	商品・販売・サービス力強化		
	いすゞ・UDの連携強化		
	イノベーションの基軸		
	CN時代の新商品発表・深化・拡充		
	コネクテッドサービスの進化・拡充		
	自動運転の技術開発		
	ESGを視点とした経営への進化		
	株主価値重視		
	ガバナンス強化		
イノベーションを創出する集団			
	売上	2.8兆円	3.4兆円
	営業利益	2,500億円	2,800億円
	ROE	12.5%	12.2%
	配当性向	40% 中計期間平均	40.5% 中計期間平均



2023年5月 新たな経営理念体系の策定



*Battery Electric Vehicle **Fuel Cell Electric Vehicle

商品・販売・サービス力強化

これまでに培ってきた事業基盤を最大限活用し、**商品・サービスを拡充**

小・中型車のフルモデルチェンジ、量産 BEV の市場投入



- ・コネクテッドによるシステム連携拡充
- ・カミンズ社共同開発エンジン(栃木生産)を中型車に搭載

モジュール設計「I-MACS」

I-MACS
Isuzu Modular Architecture and Component Standard

- ・コンポーネント組合せ開発基盤
- ・既存車型と組合せ、広範なニーズ・動力源・先進技術にフレキシブルに対応

車両総重量3.5t未満モデル「ELF mio」の国内市場投入



- ・普通自動車免許で運転可能
- ・先進安全および運転支援機能を搭載
- ・お客様の多様なニーズに応えるフレキシブルな仕様(架装対応、BEV 導入支援)

商用車情報基盤「GATEX」運用開始



GATEX

ISUZU FUJITSU transstron

- ・商用モビリティ分野で最大規模の情報基盤
- ・MIMAMORIやPREISMと連携、スマホアプリ機能を拡張、運行管理や稼働サポートサービス提供

ピックアップトラック「D-MAX」新型投入、大幅改良



- ・累計生産500万台(タイ工場)
※2023年9月時点、D-MAXの前身のKB型およびTF型、ならびにOEM車を含む
- ・先進安全装置の新機能を追加、4×4走行性能の向上など

路線バスを改良、安全運転のサポートおよび事故抑制への貢献



- ・ドライバー異常時対応システム(EDSS: Emergency Driving Stop System)に自動検知機能を追加

いすゞ・UDの連携強化

グループ一体で効率化を追求し、**シナジーを創出**(2024年3月期見通し140億円) *開発、オペレーション等の協業効果

ISUZU GROUP

ISUZU

UD TRUCKS

技術・事業において相互補完やスケールメリットを追求し
お客様・社会の課題解決に向けたソリューションを提供

共同開発した 新型トラクタヘッドを発売



- ・両社の強みを持ち寄った効率的な開発
- ・エンジンのダウンサイジングにより高い積載効率を追求
- ・操作性の向上や安全装備の拡充など、ドライバーの労働環境の改善に貢献

機能の相互連携の強化



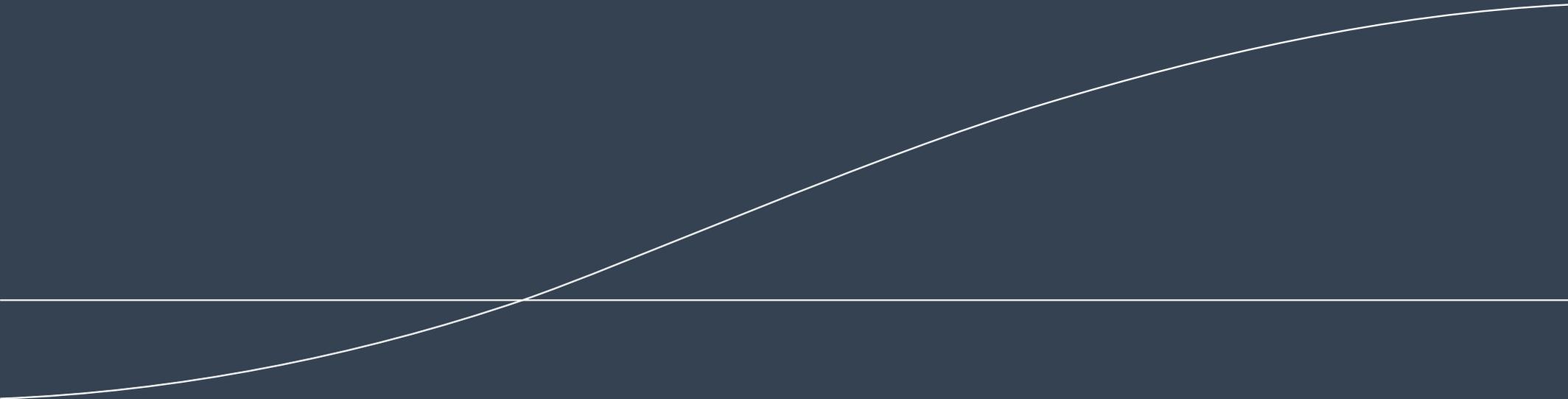
- ・両ブランドの高度純正整備
(400拠点以上のサービスネットワーク)
- ・物流・部品デポ、海外オフィスの相互活用
- ・各機能のWay of Workingを互いにベンチマーク

Japan Mobility Show 2023 初の両ブランド共同出展



- ・「運ぶ」で創るワクワクする未来のモビリティ社会を提案
- ・最適な車両を自由に選べる商品・ソリューションを全方位で開発・提案することを訴求
- ・過去最高クラスの来場者数を記録

2. 2030年に目指す姿と道筋



2030 年に目指す姿

いすゞが創造する価値を商品提供を含むソリューションに広げ、ビジネスモデルを変革
お客様・社会の課題を「安心 × 斬新」な「運ぶ」で解決する、ソリューションカンパニーへと進化

社会からのいすゞへの期待

脱炭素社会への貢献

あらゆる物流・人流ニーズに応える

世界一流のリーディング企業

商用車業界代表としての責任



「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

いすゞの創造価値

2030年に目指す姿

いすゞが創造する価値を商品提供を含むソリューションに広げ、ビジネスモデルを変革
お客様・社会の課題を「安心 × 斬新」な「運ぶ」で解決する、ソリューションカンパニーへと進化



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

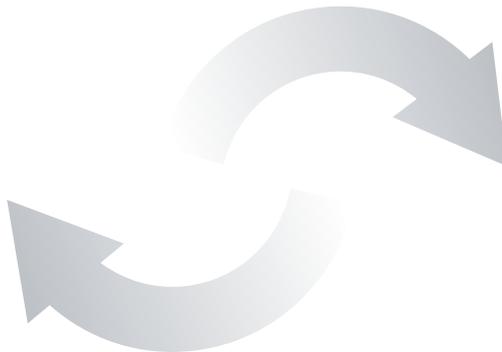
人的資本経営への
進化

経営方針

「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

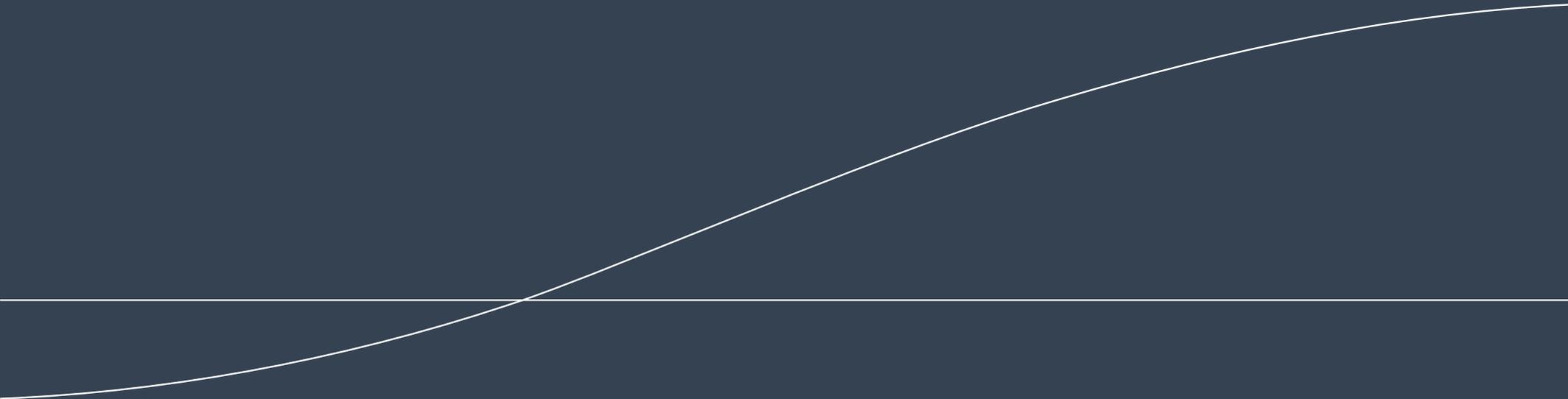
- 小型車
- LCV
- UD(大型車)
- ものづくり
- 顧客基盤
- 財務基盤
- 稼働サポート

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

ISUZU ID

3. 「運ぶ」を創造する新事業への挑戦



「運ぶ」を創造する新事業への挑戦

いすゞの強みも生かした上で、「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)

自動運転ソリューション



2024年問題をはじめとする物流・人流課題に対し、2027年度に、いすゞの強みを活かした
自動運転レベル4トラック・バス事業を開始、パートナーとの協創で加速

～ 前中計期間

いすゞならではの強み

(安全性)通常時・緊急時の車両制御技術
(商品性)お客様による使われ方を熟知

自動運転 技術開発・実証を推進

高速・ハブ間輸送



路線バス(平塚市、北九州市)



動画

Depot to Shop 輸送
(Gatik 北米)



自動搬送(製鉄所内)



今後の取り組み

2024年4月～

技術・
基礎的な
サービスの
作りこみ

2026年～

パートナーと
協働して
モニター実証

2027年度～

日本・北米を
皮切りに
順次事業開始*
・高速・ハブ間輸送
・路線バス

新たなパートナーシップの構築

技術パートナー

TIER IV THE ROAD TO SAFE AUTONOMY
...and more

事業パートナー

運送事業者 バス事業者
coming soon ...

新たな専門組織

自動運転技術を活用した
事業の検討組織を設立

中期的には
数百名規模へ
拡大

* ODD (Operational Design Domain) 限定、遠隔監視付



コネクテッドサービス

荷主の物流効率化もサポートするサービスへの進化を目指すとともに
稼働サポートサービスを北米から順次海外市場へ展開

サービスの
進化

新時代の「運ぶ」を創造する新サービス

- 運送事業者・荷主の輸配送効率を高めるサービスを提供
- 業界を超えた様々なデータを GATEX と連携し、
新たなサービスをパートナーと共に創出

FUJITSU × transtron

既存サービス
と基盤



地域の拡大

稼働サポートサービスの海外展開

- EV向けPREISM・EVisionを北米へ展開、
2028年までに他主要地域にも拡大
- GATEXで各地域の固有サービスを提供
- いすゞ・UDのサービス統合へ

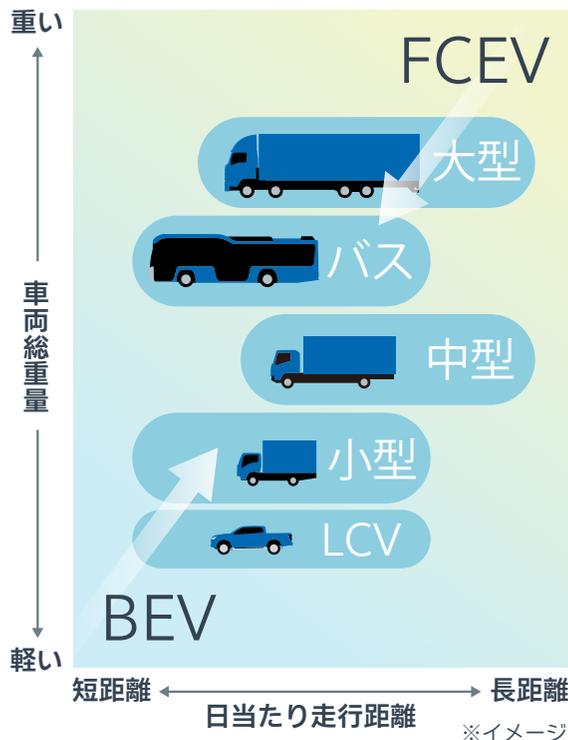


カーボンニュートラルソリューション

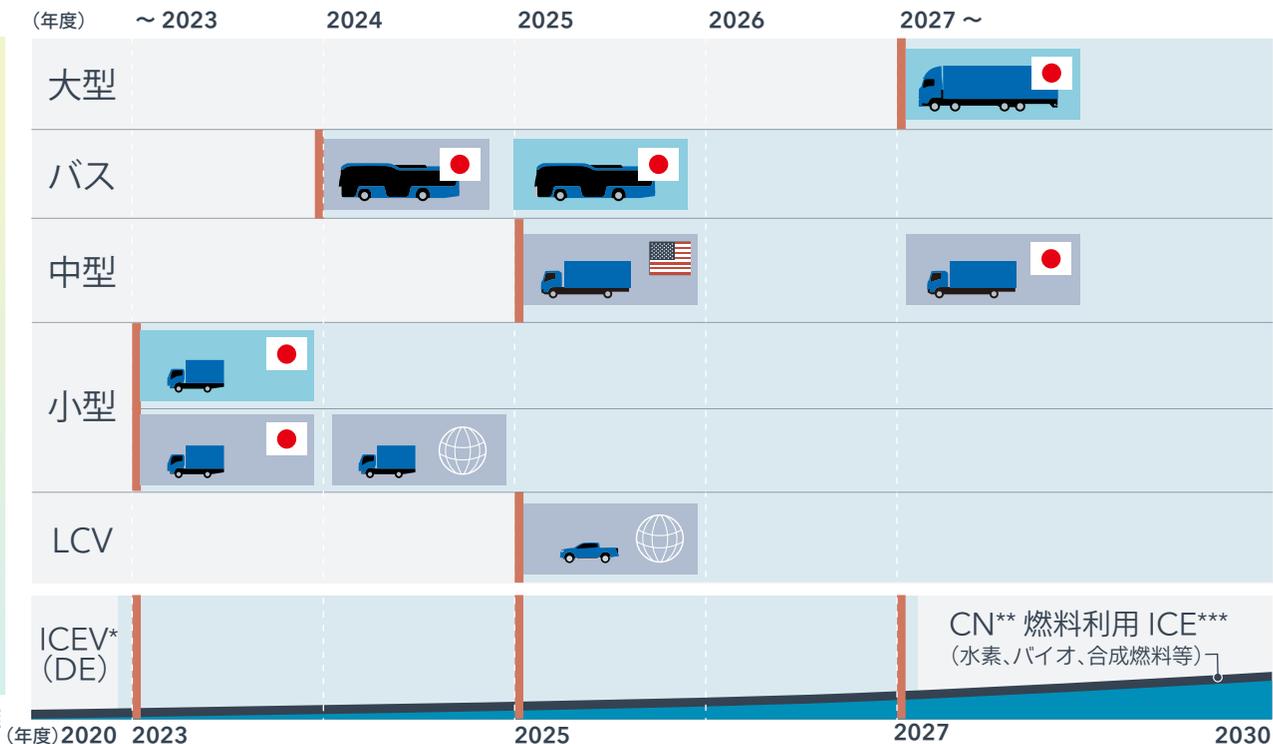


いすゞ環境長期ビジョンに基づきマルチパスウェイで技術開発を進め、各国の使われ方・地域状況・社会動向に適した商品を展開することで、カーボンニュートラル社会実現に貢献

用途に合った xEV を開発



2030年までに全カテゴリでxEVの選択肢を提供



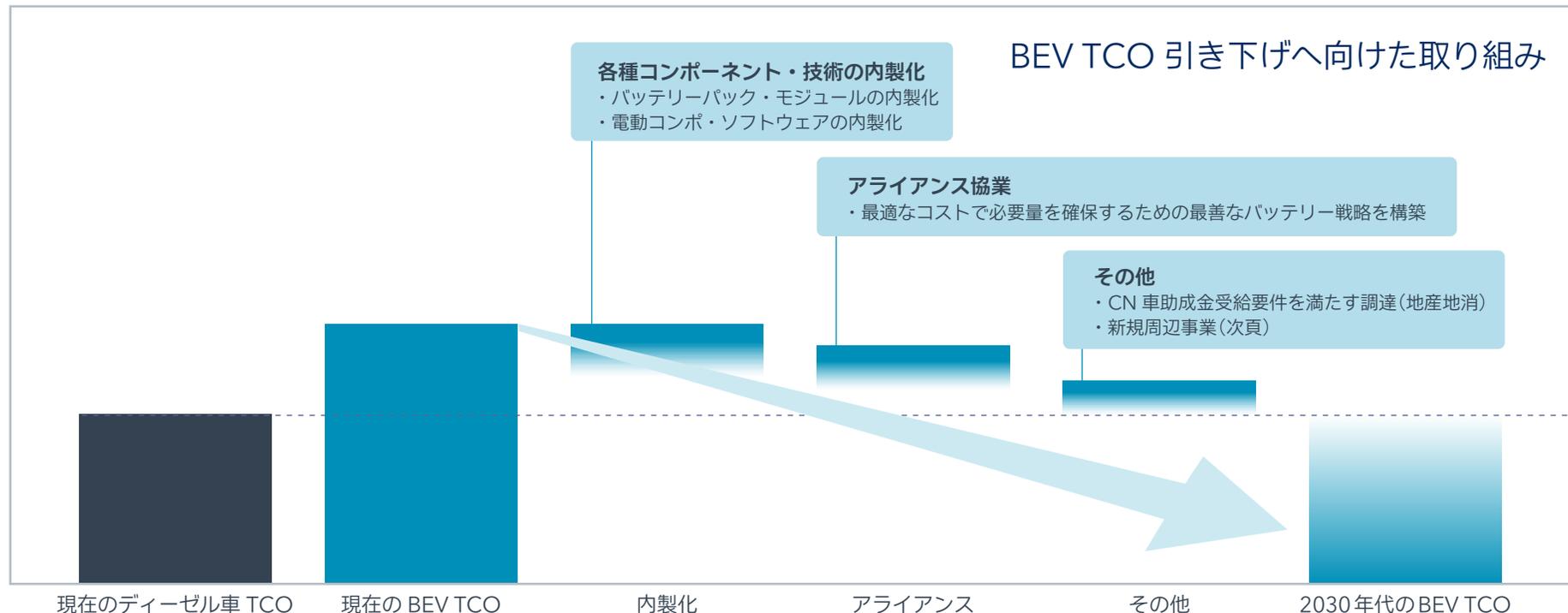
*Internal Combustion Engine Vehicle : 内燃機関自動車 (軽油・ガス・CN燃料等の燃料を動力源とする車両)
 Carbon Neutral *Internal Combustion Engine

カーボンニュートラルソリューション



2030年代のBEV普及期を見据え、内製化やアライアンスを通じ、**TCO*をディーゼル車同等まで引き下げていく**

ディーゼル車 TCO vs BEV TCO (イメージ)



*TCO : Total Cost of Ownership (燃料代や電気代までを含む総所有コスト)

カーボンニュートラルソリューション



xEVに関連した**新規周辺事業を様々なパートナーと協創**することで、グローバルにカーボンニュートラル化を牽引

EVision Cycle Concept (交換式 BEV)

- バッテリー分離により車両価格を抑制
- 充電時間の集中を回避
- フレキシブルな最適バッテリー運用

充電インフラ

- エネルギーマネジメント
(最適な充電管理)

バッテリーリサイクル

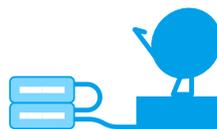
- 再資源化による循環推進
- バッテリーリユース

社会を支えるアセットとして 活用拡大

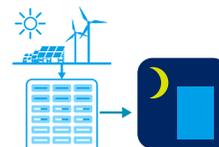


- 用途を車両に限定せず、災害時の非常電源や再生可能エネルギーの蓄電、送電網が発達していない国と地域で、電力供給源等の社会アセットとしての活用にも期待
- 実現に向け、産業の垣根を越えて、エネルギー事業者をはじめとする多種多様なパートナーと協働し、日本での実証実験を2025年度までに開始
その後、CJPT-Asiaも含めタイにて実証取り組み予定

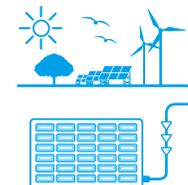
CJPT



災害時非常電源



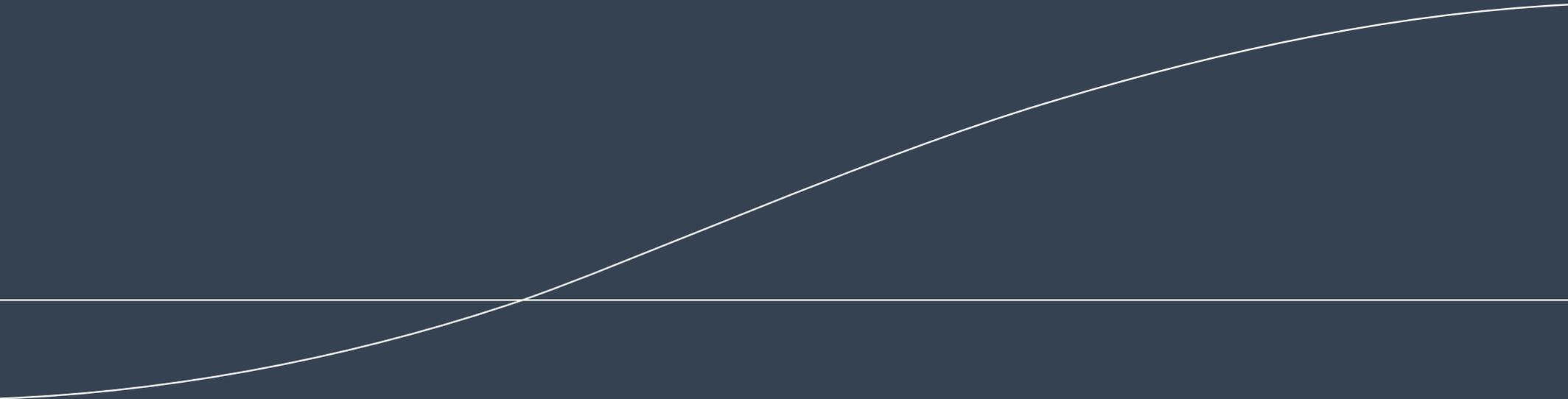
電力備蓄負担軽減



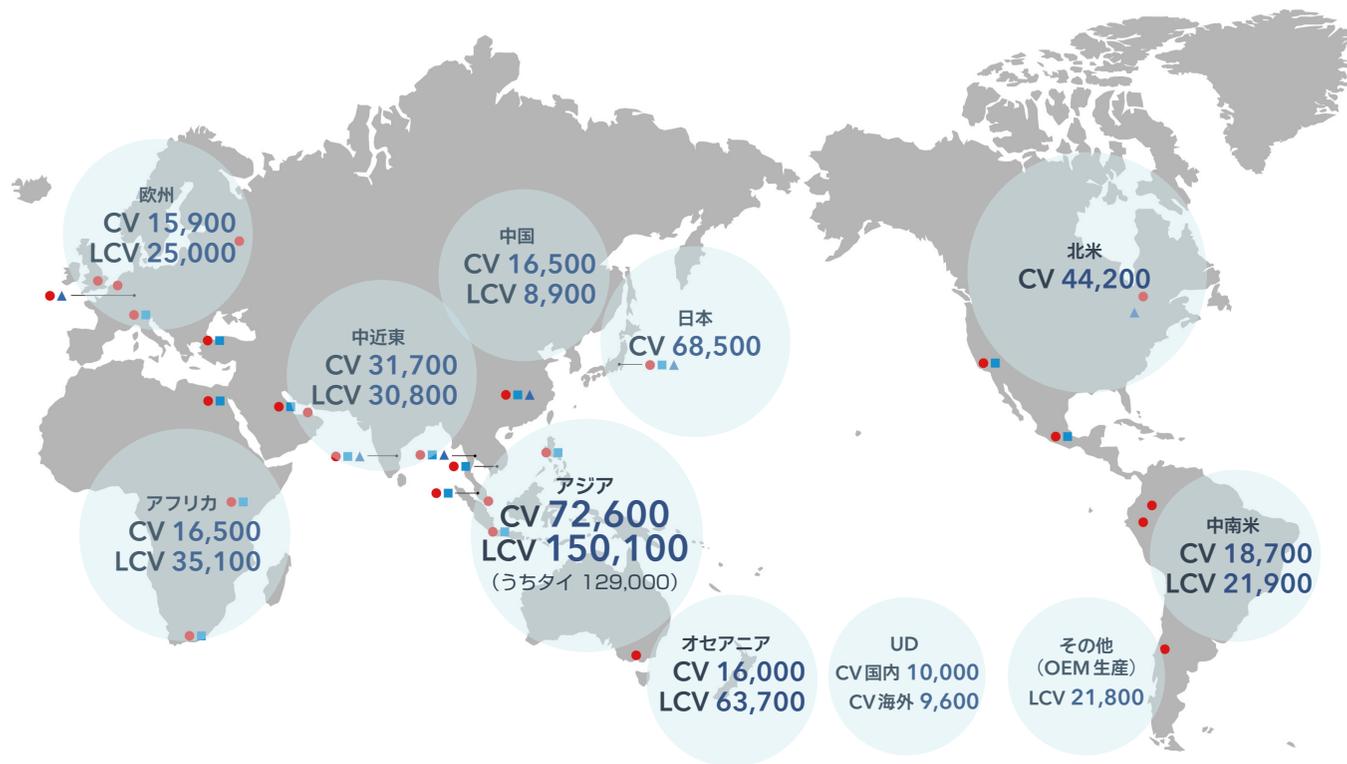
送電網以外の電力供給

- BEV 電欠リスクへの備えとして、レンジエクステンダーユニット
(補助動力用小型エンジン)も装着可能

4. 「運ぶ」を支える既存事業の強化



「運ぶ」を支え続ける企業を目指す



事業展開

150 カ国以上

シェアNo.1の国

37 カ国以上

グローバル販売台数

68 万台以上

販売台数(2024年3月期見通し)* ●:販売拠点 ■:生産拠点 ▲:開発拠点

* KD出荷・現地組立による販売台数を含む

「運ぶ」を支える既存事業の強化

グループの事業基盤を更に強化し、2030年に**新車販売85万台(2024年3月期比+17万台)以上、売上5兆円以上**を目指す

CV事業

新車販売

- いすゞ・UD両ブランドの商品を相互補完
両販売チャンネルで世界中へ徹底的に拡販
- ICE、CNのマルチ動力源で商品・サービスを充実

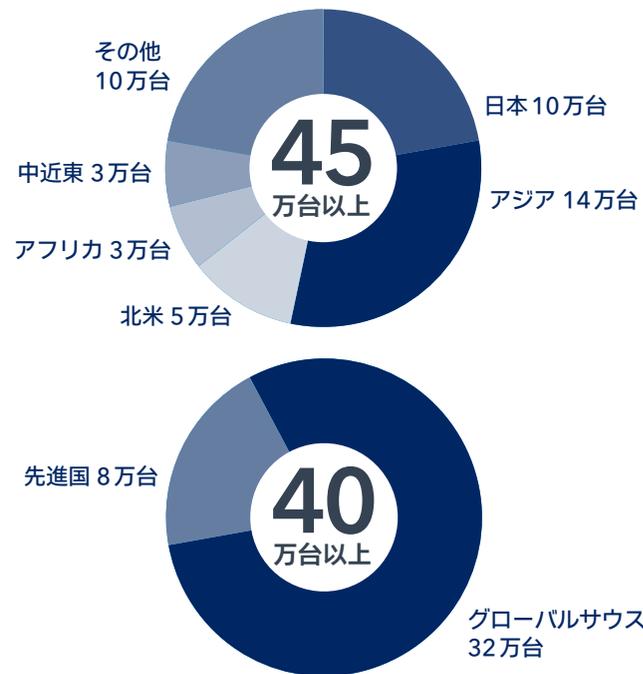
アフターセールス

- 稼働を守るサービスを海外で構築、事業拡充を本格化
- 将来保有・稼働を支えるサービスネットワークの最適配置

LCV事業

- 蓄積してきたブランド力で、グローバルサウスへ積極拡販
- 様々な使われ方に適した多様な動力源の提供
(高効率ICE、PHEV*、BEV)
- 次世代モデルに必要な要素技術の開発を協業で推進

2030年度 販売台数目標



*Plug in Hybrid Electric Vehicle

CV新車販売

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

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

現在		~ 2030
トラクタ 	国内 いすゞ・UD 共同開発 新型トラクタヘッド	いすゞ・UD 共通の プラットフォーム車、 ボルボGの技術を 活用(2028年)
大型 	UD 海外向け商品 (クオン、クエスター) 新車型投入	
中型(4 t) 	国内 + 海外フルモデルチェンジ	いすゞ・UDで 共通モデルを拡販
小型(2-3 t) 	国内 + 海外フルモデルチェンジ エルフEV 発売	
小型(1.5 t / 軽量) 	エルフmio 販売開始 軽量トラックの改良	



更なるお客様ニーズへの対応力強化

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

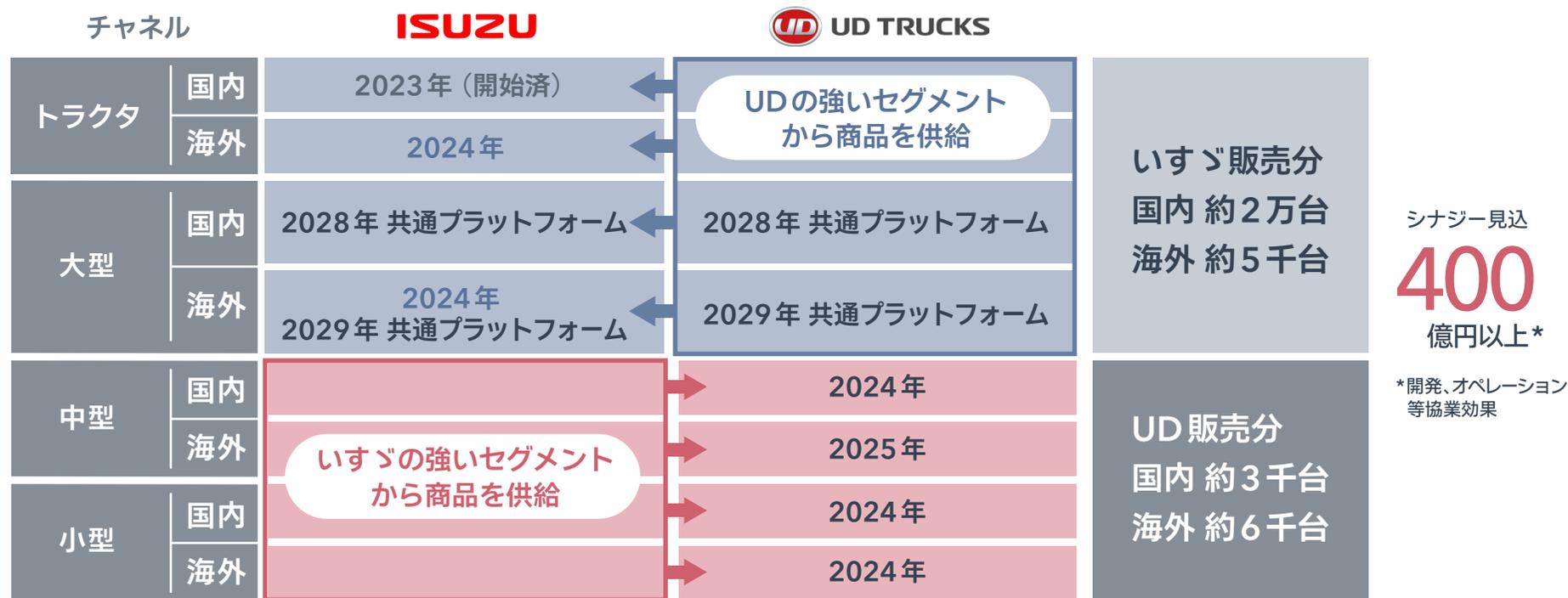
お客様の購入検討を支援する
オンライン販売チャネルを構築
利便性向上

いすゞ・UDの協業の深化

2024年から順次商品の相互補完を拡充、いすゞはUD製の大型車をアセアン・中近東に、UDはいすゞ製の小・中型車をアセアン・南ア・豪州・中近東・中南米に拡販

商品相互補完

2030年 販売連携台数



CVアフターセールス

CN時代も見据え、これまで培って来た「**トータルライフサイクルで稼働を支えるサービス**」を海外へ展開、確かな収益源であるアフターセールスをさらに強化

2015年～ 稼働を守るいすゞのサービスモデル(国内)



2024年～ 地域別ニーズに合わせたサービスの展開

質の高いメンテナンスの提供で車両ダウンタイムを最小化

予兆整備で
故障を抑制

万が一の故障時にも
迅速に修理

お客様のニーズに応えるサービス

キャプティブ
リース

PRESM
CONTRACT

メンテリース、保険

サービス
ネットワーク

いすゞグループ
400拠点以上

コネクテッド

PRESM

稼働サポートサービス

MIMAMORI

運行管理サービス

商用EV導入に必要なプログラムの海外展開

- EV運行計画シミュレーション
- 充電・エネマネ提案…

ISUZU
E^{VISION}

稼働を守るサービスをニーズに合わせ展開

地域	サービス展開
北米	2024年EV市場投入を起点にメンテリース+海外コネクテッドを初導入
豪州	メンテリース体制を整備し、既販UDメンテパックを含めサービス展開
アセアン	

➡ 2028年までに主要地域へ展開

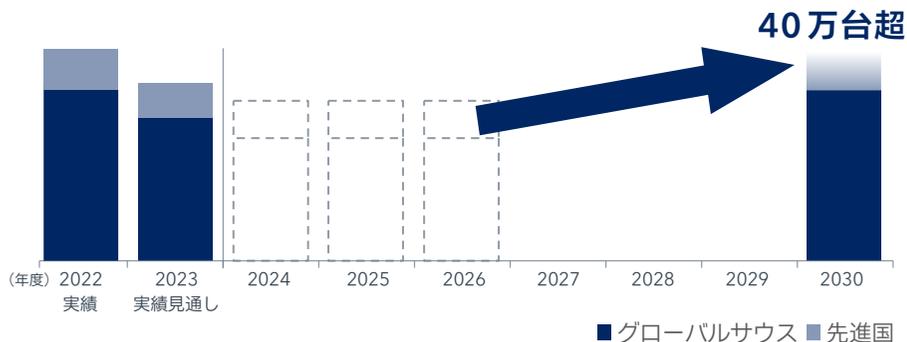
アフターセールス推進体制強化

LCV事業

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するとともに、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



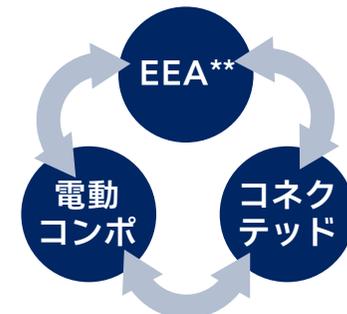
厳しい気候条件



重量商品の運搬 (野菜)

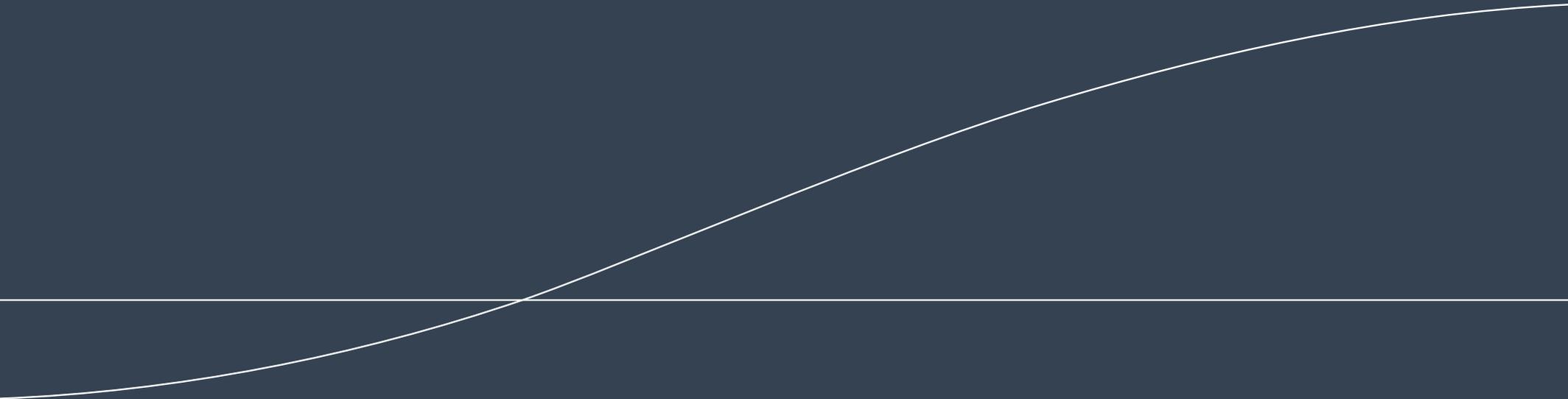
次世代の要素技術開発

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)

5. 地域別戦略

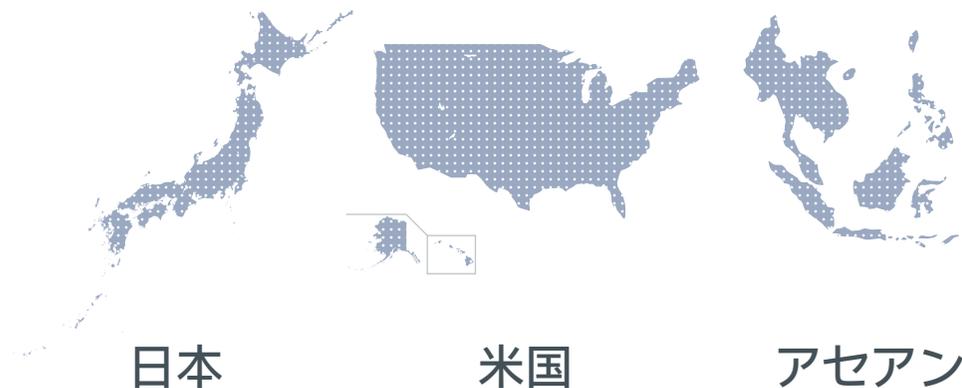


地域別戦略

重点地域に対してはサプライチェーン全体、特にものづくり強化への投資を継続
今後の成長を見込む戦略地域へは、将来に向けてプレゼンスの拡大に努める
各地域でグローバル視点を持つ人財も強化・活用し、事業機会・リスクを迅速に捉えることで、
不確実性にも地域横断で対応していく

重点地域：積極投資

販売/ものづくりで需要を捉える



戦略地域：成長に期待

新興国の製品需要にも応え続ける



重点地域：日本

労働人口減少に対する効率化は社会課題

サプライチェーン、販売・サービスインフラ整備をはじめとした既存事業の盤石化に加え、自動運転技術を活用した新規事業の展開により、日本の物流・人流、そしてものづくりを守る



市場

- 新車 + 保有の拡大を支える**販売機能強化とサービスインフラ網への投資**(2,050億円)
- 物流・人流における社会課題に対し、技術ノウハウや車両の使われ方を熟知したいすぐならでは**自動運転技術を活用した新事業**を創出



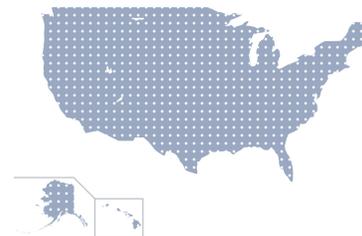
ものづくり

- **グローバルの生産量を確保**するため、強靱な**サプライチェーンを整備**
労働人口減少に備え、生成 AI の活用などで効率化・近代化
既存インフラをベースに、最適な国内ものづくり体制を再構築
- 2024年問題に対し、**荷主の立場**で実態に基づき**運営改善に着手**、
ドライバー負担を軽減
 - ・ドライバー拘束時間縮小
 - ・積載率の向上
 - ・自動運転実証(自社物流領域から先行着手)



重点地域：米国

いすゞ BEVビジネスを作り上げて行く先駆けとして、小型BEVの市場投入を起点に、**米国でのエンジニアリング機能・生産能力の強化に積極投資**
アフター重視のビジネスモデルで、LCF*市場でのマーケットリーダーを目指す



市場

- BEVの市場投入に伴い、**メンテリースやコネクテッドを活用したビジネスモデル**に進化させ、LCFおよびBEV市場を牽引する
- 物流・荷主大手が車両製造や自動運転などに参入、車両OEMの付加価値拡大に向け、技術ノウハウ・車両の使われ方を熟知した**いすゞ**ならではの**自動運転技術を活用した事業**を創出



ものづくり

- BEVバッテリーの現調化や自動運転技術の獲得に向け、**いすゞ**をリードする**エンジニアリング機能を強化**
- 小・中型BEVの生産開始に向け**生産能力を増強**



*Low Cab Forward
(キャブオーバートラック)

重点地域：アセアン

マルチパスウェイでの商品提供に加え、労働力確保に向けた**工場の近代化・効率化**を追求
ものづくりおよび顧客基盤のさらなる強化を図る



市場

- BEVによる新興勢力の拡大に対し、**サービスコントラクト・コネクテッド・メンテナンスリースの展開**により、顧客基盤を維持・強化
- xEVを含む**マルチパスウェイでの商品を提供**



ものづくり

- LCV事業の盤石化・生産能力増強を目的に、タイを中心とした**LCVサプライチェーンに積極投資**(320億バーツ)
- 労働人口減少に備え、効率化・近代化・現場の働きやすさの観点から**アセアン諸国の既存工場への投資**を継続

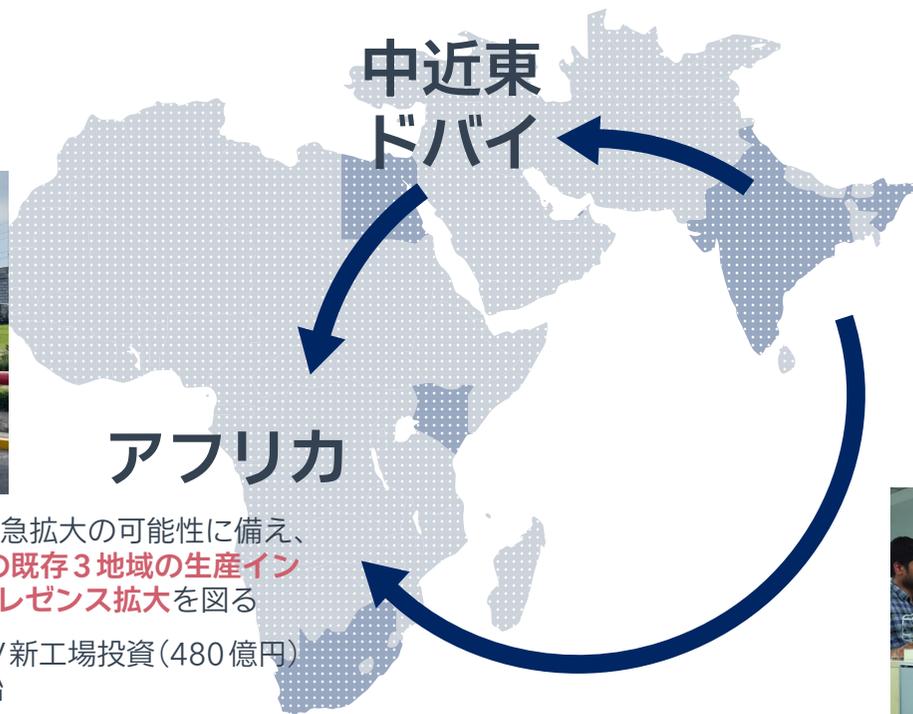


戦略地域

インド・アフリカを今後の成長のための戦略地域と位置づけ、いすゞグループ全体で、中近東とも相互にリソース・販売チャネル等を連携しながら将来に向けた種まきを行う



- 2030年以降の人口増に伴う需要急拡大の可能性に備え、南アフリカ・ケニア・エジプトの既存3地域の生産インフラを主軸に、ブランド浸透・プレゼンス拡大を図る
- 南アフリカはLCV能増およびCV新工場投資(480億円)ケニアはLCVのCKD生産を開始

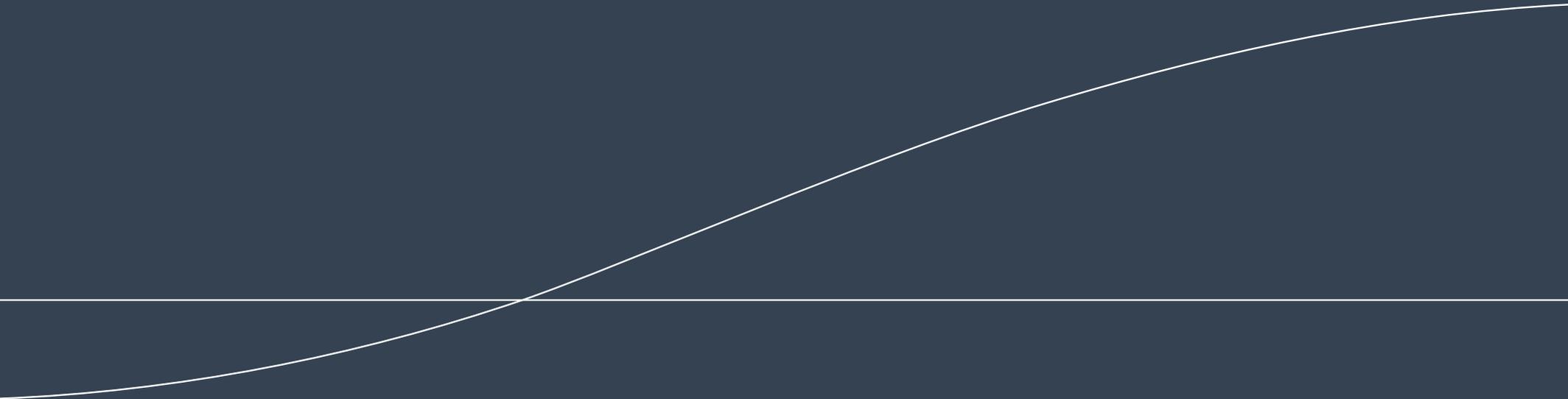


インド

- LCV完成車の輸出拠点および新興国向けの商品開発拠点として、UD開発機能・現地リソースを徹底活用



6. 財務方針



財務方針

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優先に実行
 配当性向(平均)40%を維持、適正な自己資本水準を意識し機動的な自己株式取得を継続

	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 8.2% ROE 12.2%	(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) 6,500億円 (2024/3期) 2,670億円	(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) 1,796億円 (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

* 2024/3期は公表見通しベース

** 為替前提 1USD = 140円

投資全体像 2024/3期～2031/3期

2030年代に向けた「成長投資(安心×斬新)」を積極的に実行することにより
持続的成長と付加価値提供を実現

成長の可能性

「運ぶ」を創造する
イノベーション投資

1兆円

合計 2.6兆円 投資テーマ 金額(億円)

新事業創出プロジェクト	400
次世代商品・SDV*対応	1,800
自動運転 技術開発・事業投資・設備投資 コネクテッドサービス進化拡充	3,500
CN実現に向けた基礎研究・技術開発 2030環境ロードマップの推進	4,300

経営の安定性

「運ぶ」を支える
既存事業

1.6兆円

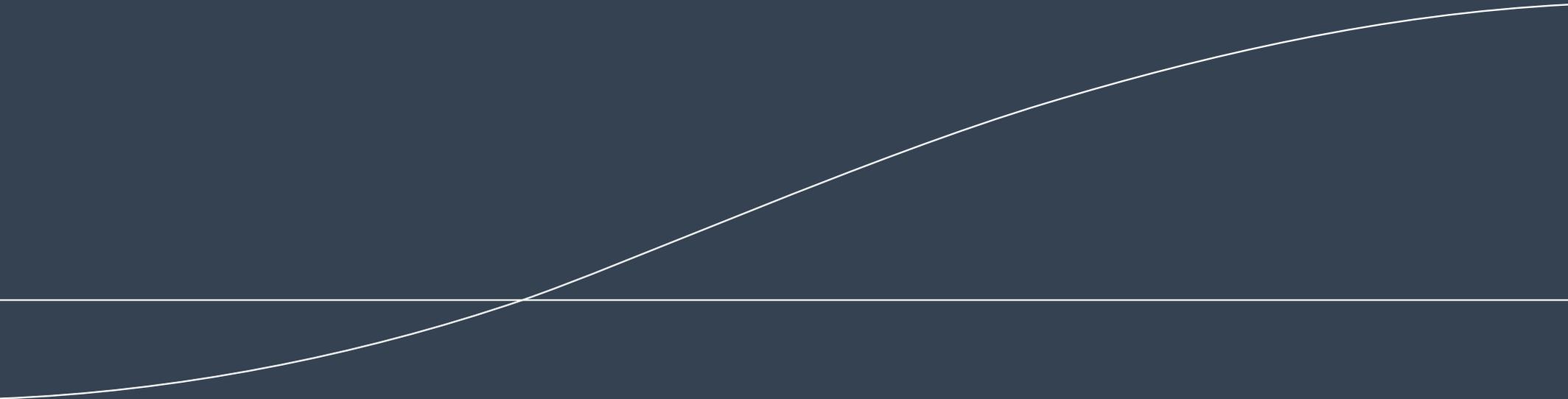
販売・業務DX、ITインフラ投資	1,300
販売・サービス インフラ基盤投資	1,800
グループ生産拠点強化	5,900
既存商品・技術の弛まめ改善 商品ラインナップの拡充	7,000

内訳(億円)

事業投資	設備投資	研究開発費
1,900	2,000	6,100
100	9,000	6,900

*Software Defined Vehicle

7. ISUZU ID を基軸とした経営基盤の確立

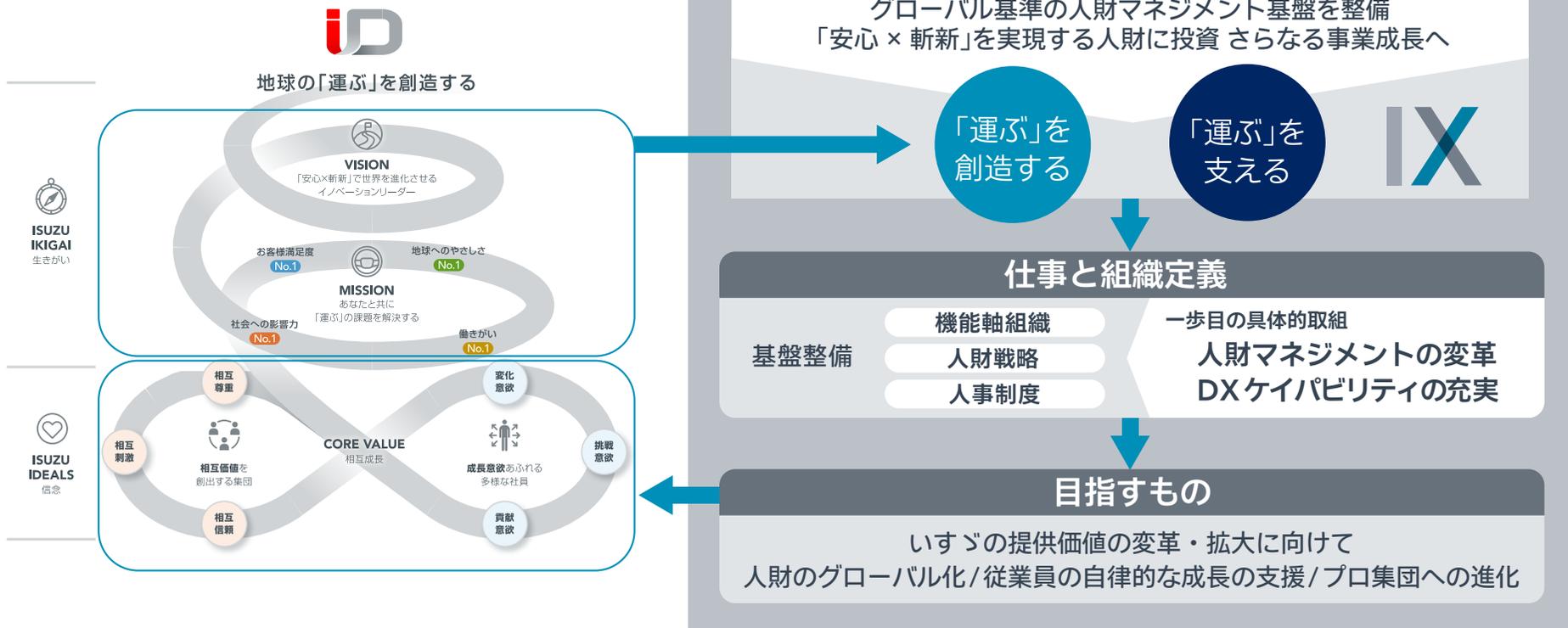


「ISUZU ID」を起点とする人的資本経営に向けて

ビジョン・ミッションを起点に、人的資本経営への進化とグローバル視点でのグループ経営を実現

人的資本経営・グローバル視点でのグループ経営

グローバル基準の人財マネジメント基盤を整備
「安心×斬新」を実現する人財に投資 さらなる事業成長へ

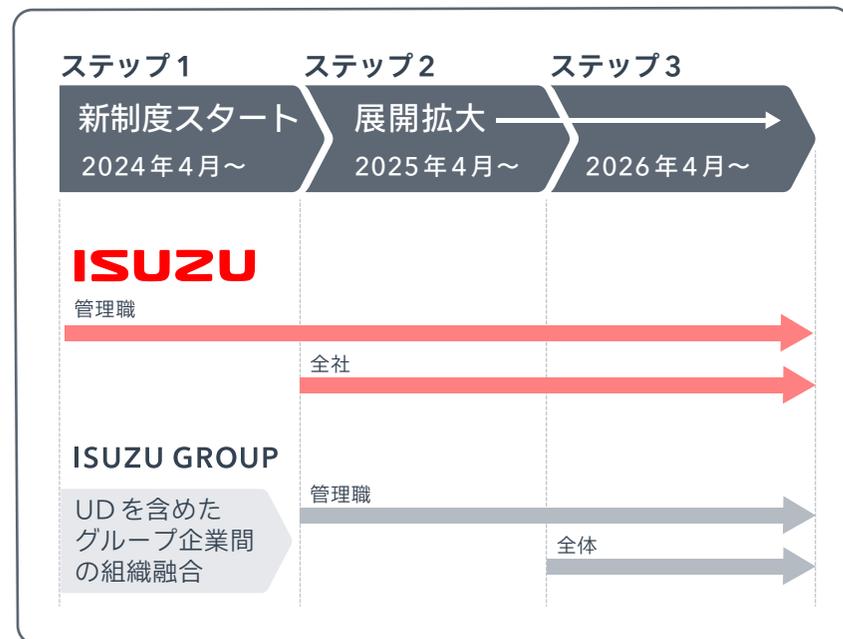
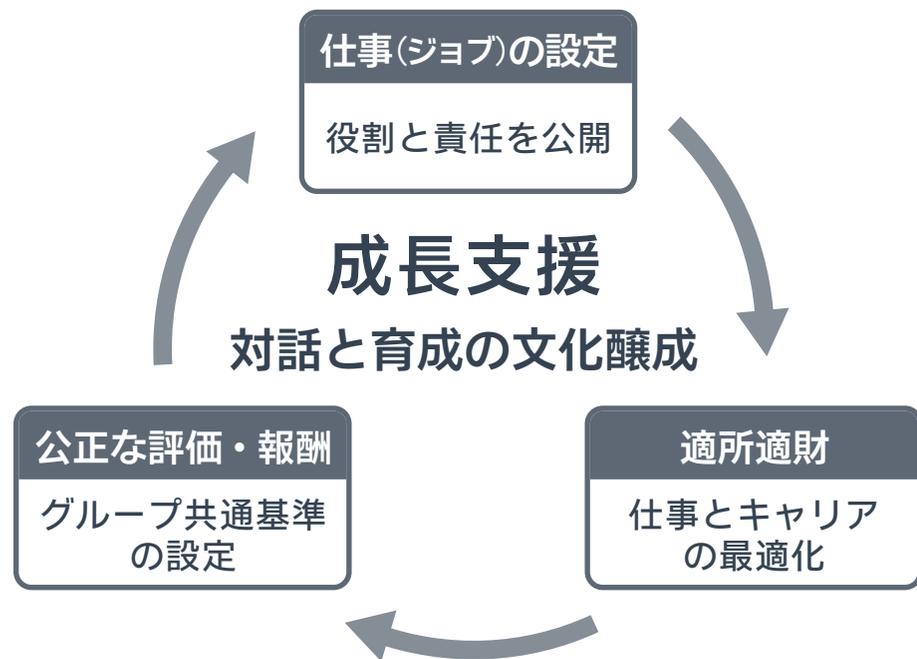


人財マネジメントの変革

従業員の専門性強化と挑戦を後押しするグローバル基準の人財マネジメント基盤を整備
2026年度までにグループへ制度展開

包括的な人財マネジメント基盤を整備

新人事制度の展開



DX ケイパビリティの充実

新事業展開に向けた**技術・サービスの開発**と**既存事業運営の効率化**の取り組みを通して、**DX ケイパビリティを充実**することにより、世の中に提供する価値の拡大と変革を実現

新事業展開に向けた技術・サービスの開発

【取組事例】トランストロン：体制・人員強化

- ・ 商用SDVの企画・開発
- ・ GATEXを軸とした物流DXの推進

商品化・
ソリューション
の提供

成長投資（安心 × 斬新）

既存事業運営の効率化

【取組事例】富士通 × いすゞ自動車

- ・ 協業シナジーを最大化、業務DX・販売DXを推進

効率化・
業務プロセス
の変革

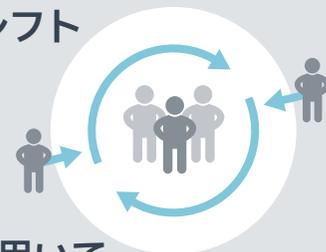
DX ケイパビリティの充実

アップスキリング・リスキリング

- ・ 全従業員の基礎スキル、専門領域のスキル向上
- ・ 技術革新等に対応出来る、新たなスキルを獲得

人財獲得・リソースシフト

- ・ 専門人財の確保
- ・ リソースシフトの促進



デジタルを用いて
イノベーションを創出する集団へ

世の中に提供する価値の拡大と変革を実現

ISUZU IDの実現に向けて

7つのエリアで、いすゞグループ全体で、世界の「運ぶ」といすゞの進化を実現させる

			地球への やさしさ No.1	お客様 満足度 No.1	働きがい No.1	社会への 影響力 No.1	2030年目線での期待成果	
既存事業 の強化	「安心」な 「運ぶ」の進化	・「運ぶ」を支える商品・サービスの拡充		✓		✓	販売台数	85万台 以上
新事業への 挑戦	いすゞのCN化	・エネルギー効率利用の推進 ・クリーンエネルギー導入・拡大の推進	✓				GHG 排出量の削減 (Scope1+2)	2013年比 50%減
	「運ぶ」のCN化	・全カテゴリでxEVの選択肢を提供 (トラックバス、LCV) ・xEV時代のサービスソリューションを提供	✓	✓			GHG 排出量の削減 (Scope3) (2026年度迄に目標設定)	
	「新新」な 「運ぶ」の進化	・「運ぶ」の高付加価値化・効率化を通じて社会課題の解決 を先導		✓		✓	自動運転サービス コネクテッド車両	2027年度~ 100万台以上
ISUZU IDを 基軸とした 経営基盤確立	従業員の イノベーション力 で社会を進化	・社会課題解決に資する新規事業の創出 (社内公募・アクセラレータプログラム)			✓	✓	協創活動の拡大 (スタートアップ・産学連携)	
	人的資本経営 への進化	・従業員エンゲージメントの向上 ・従業員の自己成長促進 (新人事制度の定着) ・安心・安全のオペレーション			✓		従業員エンゲージメント 肯定回答水準	70%以上
	ブランド価値向上	・お客様・社会、そしてはたらく人々から選ばれるブランド への進化		✓	✓	✓	インターブランド社 Best Global Brands	TOP100 以内

IXの全体像

前中計の成果を踏まえ、「ISUZU ID」および「2030年にありたい姿」から経営方針を具体化
いすゞは、多様化するお客様ニーズや不確実性の高い事業環境にもしなやかに対応し、絶えず変革し続ける

前中計の成果

イノベーションの基軸

既存事業の拡大・収益向上

ESGを視点とした経営への進化

グローバルリーディング
メーカーの土台は整った

2030年に向けた経営方針

「運ぶ」を創造する新事業への挑戦

- ・自動運転、カーボンニュートラル、コネクテッド領域において、新たな「運ぶ」を支えるソリューションを提供する事業を創出
- ・1兆円イノベーション投資を確実に進め社内および協創環境整備

「運ぶ」を支える既存事業の強化

- ・商品・サービスの充実と盤石な供給体制により、お客様の稼働をサポート

ISUZU IDを基軸とした経営基盤の確立

- ・DX活用を含めた構造改革により、収益基盤を確固たるものへ
- ・グローバル視点でのグループ経営、人的資本経営へ

2030年に目指す姿

「運ぶ」を
創造する

お客様と社会の課題を
解決する1兆円規模の
新事業に挑戦

「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

売上6兆円
営業利益率
10%以上

「運ぶ」を
支える

既存事業の
更なる強化で
新車販売85万台以上



ISUZU Transformation

Growth to 2030





将来見通しに関する注意事項

本資料には、将来の業績および計画等に関する記述が含まれています。本資料における記述のうち、過去または現在の事実に関するものを除いては、現時点で入手可能な情報に鑑みてなされた当社の仮定および判断に基づくものであり、その性質上、情報の正確性を保証するものではありません。また、当社は、これらの将来の業績および計画その他将来の情報等に関する記述につき、将来の事象および最新の情報等に基づいて随時更新する義務を負いません。

従いまして、本資料におけるかかる仮定および判断に含まれる不確定要素や将来の経済環境の変化、自動車市場の変化、為替変動、会社の経営環境の変化などを含む種々の要因によって、本資料に記載された情報は影響を受ける可能性があり、ゆえに、当社の将来の業績、経営結果等と異なる結果をもたらす可能性があります。本資料のみに依拠して投資判断されますことはお控えくださいますようお願い致します。

本資料に記載された情報に基づいて投資された結果、何らかの損害を被られましても、当社は一切の責任を負いかねますので、ご了承下さい。

著作権等について

本資料のいかなる部分についてもその著作権その他一切の権利は、いすゞ自動車株式会社または原権利者に帰属しており、あらゆる方法を問わず、無断で複製または転用することを禁止します。

(付表) 本資料で使用している 当社の製品カテゴリを示す用語について

CV (Commercial Vehicle)

- トラックおよびバスの総称
- トラックは、主に日本を拠点に生産・輸出(いすゞ拠点：神奈川県 藤沢工場、UD 拠点：埼玉県 上尾工場)
- バスは、日野自動車との合併企業であるジェイ・バスで生産され、いすゞ/日野の両ブランドで販売

大型トラック
「ギガ/クオン」



中型トラック
「フォワード」



海外大型トラック
「クエスター」



路線バス
「エルガ」



小型トラック
「エルフ」



海外中型トラック
「クローナー」



観光バス
「ガーラ」



LCV (Light Commercial Vehicle)

- 1t 積みピックアップトラック、および同車をベースにした PPV (Pick-up Passenger Vehicle) の総称
- 主にタイを拠点に生産・輸出

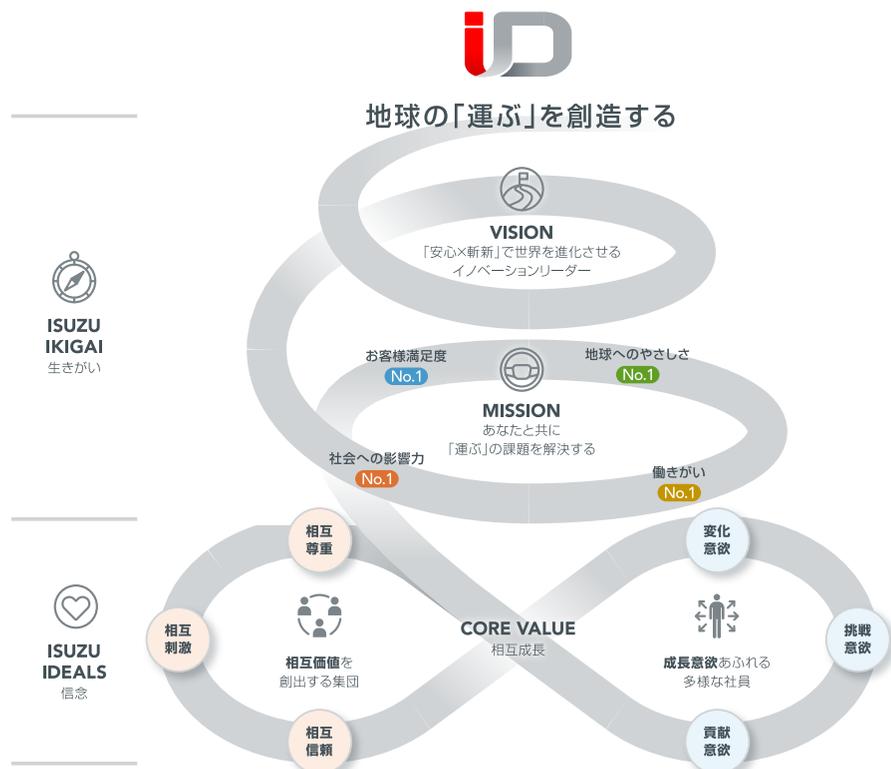
ピックアップトラック
「D-MAX」



「MU-X」



(付表) 経営理念体系「ISUZU ID」



VISION

「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

あなたと共に「運ぶ」の課題を解決する

「安心」 × 「斬新」

Reliability

守り続けてきた伝統、誠実性と
安定性がもたらす深い安心

Creativity

時代に先駆けた斬新な発想や手法、
有能な人財の可能性