

第 123 回定時株主総会
インターネットによる事前質問への回答(要旨)

2025 年7月4日
いすゞ自動車株式会社

2025 年6月 26 日に開催された株主総会への事前質問として寄せられた主なご質問に対して、下記の通りご回答いたします。なお、Q1～3は、特に株主の皆様の関心度合いが高いと思われたため、当日ご回答申し上げました。

記

Q1:アメリカの関税政策が当社へ及ぼす影響について教えてください。

A1: (当日回答者: (議長)代表取締役 取締役社長 COO 南真介)

2025 年 3 月期、北米におきましては約 3 万台の販売がありました。その内訳は、日本からの完成車輸出が 1 万 2,000 台、日本から部品を輸出し、北米現地で完成車に組み立てるノックダウンが 1 万 8,000 台でした。

現時点でわかっている情報では、関税の引き上げによる直接的なコストアップは、完成車と自動車部品の関税を合わせまして、最大 200 億円程度と算定されますが、コスト削減や拡販などの挽回策も考慮し、5 月 14 日に発表しました 2026 年 3 月期の業績予想には、160 億円を損益へのマイナス影響として織り込みました。

具体的な施策としては、完成車の輸出から現地でのノックダウン組立へ切り替えることなどによって、現地調達率を増加させる、また、アメリカを経由して第三国に輸出しているものを直接の輸出に切り替えるなどを検討しています。まだ不透明な要素が多く、実際にどのような状況に変化するか、さまざまなケースが想定されますが、いずれのケースにおいても、マイナスの影響は 160 億円前後に収まるだろうと考えております。今後も状況を注意深く見守りつつ、適切に対応してまいります。

なお、アメリカにつきましては、関税の影響や経済動向による一時的な需要の減少は考えられるものの、中長期目線では、間違いなく成長が見込める市場と認識しております。したがって、中期経営計画最終年度の目標である、北米向け CV(商用車(トラックおよびバス))の年間 5 万台の販売も、十分に達成可能なものと見込んでおります。北米市場での中期目標に変更はありません。

Q2: 中期経営計画の進捗と、今後の見通しを、聞きたい。

A2: (当日回答者: 取締役 CSO(チーフストラテジーオフィサー) 山口真宏)

まず、足元で、事業環境の変化はあるものの、当社が昨年公表した中期経営計画で掲げた、経営方針、目指す姿、定量値目標に変更はありません。新規事業での「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」、既存事業での「商品ラインナップの拡充」、「UDトラックとの協業の深化」など、各種施策を着実に実行しています。

定量値目標については、中期経営計画の前半3か年の最終年度である2027年3月期の目標は、変わらず売上高4兆円、営業利益率9%です。この目標値は、2025年3月期の実績および2026年3月期の業績予想との比較でギャップがありますが、販売台数の増加と価格対応、合理化活動により、目標値の達成に向けた対応を進めています。

特に販売台数の増加に関しては、CVは北米やアジア市場で、LCVはタイ市場と輸出をともに増やすことを見込んでいます。まずCVの販売拡大については、具体的には、単に車両や部品を売るだけでなく、お客様の安定した車両稼働を守る仕組みを海外でも作ります。車両販売とアフターセールスを、地域の特性に合わせながら一体で提供することで、買い替えや増車の需要を確実に取り込んでまいります。また、アフターセールスの強みを発揮しながら、保守サービス・修理などのメンテナンスパックと、リース機能を組み合わせたメンテナンスリースを展開し、顧客基盤の維持・強化にもつなげてまいります。「お客様の稼働を守り、その結果として、次の車両を売る」というサイクルを、海外でも構築していく所存です。次に、LCVの販売拡大については、タイ市場の回復を見極めつつ、輸出商品のラインアップの充実や、各地域で販売力や商品競争力の強化に向けた取り組みを推し進めております。

これらの施策により、既存事業での実績を着実に積み上げると同時に、北米の新生産拠点の立ち上げや、コネクテッド・自動運転といったCASEなどの新事業を、国内外で推進することにより、新たな事業機会をとらえ、2031年3月期には、売上高6兆円、営業利益率10%以上を変わらず目指してまいります。

Q3: 日野自動車と三菱ふそうの経営統合をどう考えているか。

A3: (当日回答者: (議長)代表取締役 取締役社長 COO 南真介)

日本やアジア市場で存在感のある日野自動車と三菱ふそうトラック・バスが、今後、これらの市場で商品力や販売力をいっそう高めていくことは、確実であると考えております。また、コネクテッドや自動運転といったCASEなどの新技術においても、双方の親会社が連携して取り組みを進めていくと明言されています。

こうした中で、当社としましては、今後さらに競争が激しくなることを見据え、各市場において、競争力をもう一段、二段、高めていく必要があります。当社はすでに、各市場で商品力や販売力を強化するための具体的な方針や施策を整えており、これらをスピード感を持って着実に実行していくことが、重要であると考えています。

また、CASE などの新技術についても、すでに、中期経営計画や商品・技術戦略のもと技術開発や商品化・事業化の方向性を定めております。新技術の分野においても、活動を活発化させており、先行リードしていくことを目指します。なお、これらの新技術においては、提携関係にあるパートナー企業や、協業している第三者企業などとの関係も最大限活用し、幅広い連携体制を構築していくことも重要であると認識しています。

今後、2030 年代に向けて、商用車業界では今回の再編のような大きな変革が進んでいくと考えています。こうした変化の中にあっても、当社グループは総力を結集し、グローバルな競争の中で勝ち残っていきたいと思います。

Q4: 従業員の男女差、男性育児休業制度の利用状況、教育研修等の状況について教えてください。

A4: 従業員(男女別)、育児休業制度の利用者数(男女別)、研修実績についてのデータは、サステナビリティレポート 2024 の ESG データ(社会)に記載しております。下記リンクよりアクセスのうえ、P84-85 をご覧ください。なお、サステナビリティレポート 2025 につきましては、2025 年 9 月頃に開示予定です。

[サステナビリティレポート 2024](#)

Q5: 株主を対象とした工場見学会・会社見学会等の企画はあるか。

A5: 工場見学会については、2020 年以降コロナ影響により実施していませんが、再開を検討してまいります。また、株主の皆様にご満足いただける施策を幅広く検討いたします。

以上