

2025 年 3 月期 決算発表
機関投資家・アナリスト向け Q&A

【南社長挨拶】

2025 年 3 月期の営業利益は、前期比 640 億円減の 2,291 億円となった。重要市場であるタイ LCV 市場の落ち込みは過去 20 年経験したことのないレベルであり、ディーラー・ディストリビューターの大規模な在庫調整も重なったことで、業績に大きな影響を及ぼした。

CV 販売においては、各市場でシェアを拡大したものの、モデルチェンジのタイミングによる制約もあり、台数増による収益挽回を図るには至らず、拡販は今期以降に持ち越しとなった。

2026 年 3 月期の事業環境は、例年に増して不透明であり、特に米国市場・グローバル市場の動向の見極めは、現時点では困難な状況となっているが、今回お示した業績予想は、確度の高い販売台数計画を積み上げて作成しており、現段階でのボトムラインと位置付けている。

米国関税問題に関しては、直接的なコスト増は約 200 億円だが、コスト削減・拡販などの挽回策も考慮し、営業利益ではネットで 160 億円の減益を織り込んでいる。

損益見通しは、円高によるマイナス影響も加味し、営業利益は 2,100 億円、当期純利益は前期比 3%減の 1,300 億円を見込んでいる。これを最低ラインとし、達成に向けてしっかりと取り組む。

配当金については、安定した株主還元とすべく、前期と同額の 1 株あたり 92 円を予定している。今期は減益予想ではあるものの、今後の売上・利益の成長見通しに揺らぎはないことに加え、足元の自己資本のレベルも勘案し、将来に向けた高水準の投資を継続しつつ、安定した株主還元が可能と判断した。

足元の事業環境は変化しているが、当社が目指す方向は不変であり、2027 年 3 月期の損益目標である売上高 4 兆円、営業利益 3,600 億円は現段階では変更しない。2030 年度までの既存投資及びイノベーション投資の合計 2.6 兆円の投資も、変更することなく実施していく。

現在進行中の変革活動「Isuzu Transformation (IX)」については、前期も社内で大きな進捗・成果を確認しており、将来の飛躍的な成長に繋がることへの確信を深めている。

国内市場では、小型トラック「エルフミオ」から大型トラック・バスまでの商品力拡充、小型トラック・バスの BEV（バッテリーEV）の投入完了によりフルラインナップ体制が整った今期は、販売攻勢の期と捉えている。また、本日、国内のいすゞ連結 6 販売会社と UD トラックの地域販売機能を 2027 年 3 月までに統合し、6 販売会社体制とすることを公表した。国内の 70～80%をカバーする地域で、特にアフターセールス面での顧客満足度（CS）・収益の両面で大きな効果が期待できる。

海外市場では、各地域のニーズに即した商品投入・アフターサービスを軸に活動を進めた結果、各市場でシェアアップを達成している。今後は、北米、豪州でメンテナンスリース・コネクテッドサービスを開始し、各国市場への横展開も進めていく。また、北米の新工場投資では、現地組立車の増加、部品の現地調達拡大を加速していく。

新技術関連では、自動運転の事業化に向けた活動が着実に進捗している。今期は AI 実証走行車を増車して実績を積み上げることに加え、実業現場での試験走行も開始する。電動化については逆風もあるが、日本国内では

小型トラック・バスの BEV を使っていただけるお客様を確保し、普及に向けた活動を着実に進める。

経営基盤の強化としては、ジョブ型を基本とする新人事制度を導入し、定着に向けた取り組みを進めている。従業員の専門性強化・挑戦を後押しし、企業の成長に繋げていく。

このように、内部的な活動は着実に進捗しており、27 年 3 月期の中計目標達成に向けては、外部要因の「タイ LCV 市場の回復がどうなるのか」、「米国関税問題が世界的にどう影響するのか」の 2 点が、大きなポイントとなる。

以上

【質疑応答】

<25/3 期実績・26/3 期見通し関連>

- 損益面 -

Q: 米国関税影響として織り込んでいる▲160 億円の算出前提について説明してほしい。

A: 従前の自動車税平均 4 %に相互関税（25 年 4-6 月：10%、25 年 7 月-26 年 3 月：24%）が追加される影響により、最大で約▲200 億円の関税コストが発生するものと見込んでいる。一方で、物流の効率化・部品の現地調達率向上などの対策により約+40 億円の挽回を見込んでおり、これらを差し引いたネット影響額として、営業利益ベースで▲160 億円の減益を織り込んでいる。

▲160 億円の減益インパクトは、販売台数に置き換えると約▲7 千台の台数減に相当するため、26/3 期の北米向け CV は、関税影響考慮前の 33 千台から 26 千台に修正して表現している。

Q: 26/3 期の損益面で想定されるリスク及びオポチュニティについて。

A: 【リスク】

米国関税影響がその他地域に波及する可能性は、現時点において不透明であり、26/3 期見通しには織り込んでいない。また、為替影響について、前提レートの米ドル 140 円から大幅な円高が進行した場合は、減益リスクとなる。

【オポチュニティ】

北米含めた各国市場については、関税影響は懸念されるものの、現時点では顕著な市況変動は見られないことから、今回お示した販売台数見通しをボトムラインとして、着実に台数を積み上げていきたい。市場別では、CV の中近東・アフリカ、LCV のオセアニアは足元も堅調であり、台数増を期待している。

タイ LCV 市場については、全需は前年並を前提としているが、市場の底打ち感を感じており、政府による各種施策の展開の効果も含めて、年後半から想定している回復の上振れに期待している。

アフターセールスは、新車需要が低迷する局面においても安定的な収益の積み上げが可能であり、現在推進中のサービス拠点の整備による効果も含めて、上乗せを目指していく。

Q: 営業利益見通し 2,100 億円について、上期・下期の配分及び四半期毎の推移をどのように想定しているのか。

A: 米国関税影響のタイミングを見極めることが難しいが、価格対応・販売台数のバランスから、上期：800 億円～900 億円、下期：1,300 億円～1,200 億円程度を想定している。四半期毎の利益推移については、不透明な事業環境のためお答えづらい状況だが、米国における相互関税が 7 月より 24%上乗せとなる前提のため、通常の四半期毎の利益バランスより、2Q 以降が若干悪化するだろう。

- 台数関連 -

Q: 25/3 期の国内 CV について、2 月公表時の見通しから台数減となった要因は。また、26/3 期の計画達成に向けた対応策についても教えてほしい。

A: 25/3 期は、期中に生産キャパシティの制約、架装工程におけるリードタイムの長期化、生産設備の故障等が発生した結果、通常以上に期末に集中した登録業務が捌ききれず、台数減となった。

26/3 期は、生産から販売までの業務の中で滞っていた工程を改善することで、+6 千台の台数増を目指す。生産面では、生産キャパが不足していた AT 免許対応車について、期央に能増を見込んでいる。商品面では、「エルフ」及び「エルフミオ」の車型バリエーションを拡充し、販売台数の積み上げを目指していく。運営面では、9 月/3 月に集中していた登録業務を、お客様と相談の上、4 月~9 月/10 月~3 月に平準化することで、現有リソースでの登録台数の最大化に向けたオペレーションを進める。

Q: 北米向け CV の在庫台数及び販売計画に与える影響について教えてほしい。

A: 25/3 期のディーラー在庫は 20 千台で、24/12 末時点の 22 千台から▲2 千台減少も、やや高水準で推移している。米国市場の先行きは不透明であることから、26/3 期においては一定の在庫調整を行う可能性はあるも、市場のポテンシャルの強さは変わっておらず、大幅な悪化は見込んでいない。

Q: タイ LCV の在庫台数及び在庫調整が販売計画に与える影響について教えてほしい。

A: タイ LCV について、ディーラー・ディストリビューター在庫は、3Q 決算発表時点の想定通りに減少させることができた結果、25/3 月末には 13 千台まで減少し、在庫月数は約 2 か月分となり、正常なレベルとなっている。26/3 期の需要は前年並を想定しているが、グローバル販売台数は、25/3 期実績 46 千台に、25/3 期に実施した在庫調整分 25 千台を加えた台数を見込んでいる。タイ市場は不透明ではあるものの、底打ち感が出ていることから、後半期にかけて市場がどれだけ回復していくかが最大のポイントとなる。

- 価格対応・資材費等の変動・原価低減活動 -

Q: サプライヤーからの値上げ要請及び価格対応について、今後の対応方針は。

A: 26/3 期においても、サプライヤー様からの価格改定の要請が継続することを見込んでおり、引き続き適切に対応していく。価格対応については、国内外における新モデルへの切替時期を活用し、コスト上昇分の転嫁を目指していくことに加え、海外 CV では継続的な価格改定も進めていく。

現時点では、価格対応に対して資材費の上昇が先行しているが、26/3 期の後半から 27/3 期にかけては、価格対応の効果が着実に反映され、中長期的には販売台数の回復も加わることで、収益面での大幅な改善を見込んでいる。

<中計関連>

- 損益面 -

Q: 27/3 期目標の営業利益 3,600 億円は、26/3 期見通しから乖離しているが、目標達成の確度は。

A: 台数面は、タイ、インドネシア、中国以外の各国市況は堅調に推移していること、CV 及び輸出 LCV の商品ラインアップの充実・販売力強化も進んでいることから、今期は相応に台数増を見込んでおり、同時に 27/3 期に向けてどれだけ伸ばせる可能性があるのか確認する。増益の大きなポイントとなるタイ LCV 及び北米 CV についても、どの程度回復・成長できるのかを、今期中にしっかり見極めていく。

収益面は、先期は想定以上のコスト上昇をカバーしきれない部分があったことから、今期から来期にかけてどこまで市場に遡及できるか見極めつつ価格対応を推進し、合理化活動と合わせてリカバーに取り組む。この活動を着実に進めることで、採算面は中計目標に近い水準までカバーできると見込んでおり、最後はタイ LCV/北米 CV の台数が中計達成のキーになる。現時点で、3,600 億円までしっかり増益要素が積み上がっている訳ではないが、十分目指せる目線であるため、中計目標は変更していない。

Q: 中計最終目標の達成に向けた展望及び現時点での手応えについて。

A: 31/3 期の売上高 6 兆円のうち、新規事業による 1 兆円の売上高については、自動運転の事業化などにまだまだ課題はあるものの、既存事業による売上高 5 兆円については、達成時期が若干前後する可能性はあるが、いすゞ・UD トラックスの共通プラットフォーム車の展開をはじめとする協業・統合によるシナジー効果の実現も着実に進捗していることから、目標は変えていない。中期課題の対応状況については、今後も適切な機会を通じてお示していく。

- 株主還元 -

Q: 自己株式取得のアナウンスを見送った背景について。財務戦略・株主還元の方針も合わせて教えてほしい。

A: 配当による株主還元及び機動的な自己株式取得の方針に変更はない。配当金は、減益見込みも、中長期の成長路線は変わりないことから、減配せず 25/3 期と同額の 92 円を予定している。自己株式取得についても、現在、検討を進めている段階であり、早期に方針をお示ししたい。

27/3 期に掲げる ROE15%の目標については、15%ありきで逆算により自己株式を取得して達成を目指すのではなく、計画どおりの収益レベルの積み上げによる達成を目指して活動している。

- 拠点政策 -

Q: 25/3 期のアフターセールスによる利益は、営業利益全体の 50%程度を占めるという認識で良いか。また、いすゞ・UD トラックスの国内販売機能を統合することで、アフターセールスにどのような影響が見込まれるか。

A: アフターセールスによる利益は、凡そそのイメージ。国内販売機能統合は、時間は要するものの、シナジー効果として 31/3 期にかけて+100 億円程度を見込んでおり、以前よりお示してきたシナジー効果+400 億円に含まれている。

Q: 米国での新工場建設により、関税の影響は軽減されるのか。

A: 現時点では、日本から輸出される部品は相互関税の適用が見込まれるため、部品の現地調達化を進めることで関税影響を抑えることを見込んでいるが、まだまだ状況は不透明であり、北米における製造コスト等も含めて精査し、総合的にベストな判断をしていきたい。

以上