

第123回 定時株主総会 招集ご通知

開催日時

2025年6月26日（木曜日） 午前10時（受付開始：午前9時30分）

書面（郵送）またはインターネットによる議決権行使期限
2025年6月25日（水曜日）午後5時45分まで

開催場所

ヨコハマ グランド インターコンチネンタルホテル 3階 ボールルーム
神奈川県横浜市西区みなとみらい一丁目1番1号

目次

第123回定時株主総会招集ご通知	2
株主総会参考書類	8
事業報告	27
連結計算書類	50
計算書類	52
監査報告	54

議案

- 第1号議案 剰余金処分の件
- 第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）8名選任の件
- 第3号議案 監査等委員である取締役5名選任の件

株主の皆様へ

株主の皆様におかれましては、平素より当社への格別のご理解とご支援を賜り、誠にありがとうございます。

2024年度は中期経営計画「ISUZU Transformation - Growth to 2030」（以下、IX）の初年度として、世界経済の不確実性の高まりを受けた事業環境の変化はあるものの、IXで掲げた目標達成に向け、既存事業強化による足場固めと成長への種まきを着実に実行してまいりました。

こうした厳しい事業環境においても、IXにおいて掲げた2030年に目指す姿は変わることなく、「『運ぶ』を創造する 新事業への挑戦」と「『運ぶ』を支える 既存事業の強化」の両輪で、私たち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し、お客様・社会の課題を「安心×斬新」な『運ぶ』で解決する、商用モビリティソリューションカンパニーへの進化を目指してまいります。

また、経営理念体系「ISUZU ID」を基軸とした経営基盤の確立のため、「安心×斬新」を実現する人財に投資する人的資本経営への進化を実現してまいります。

引き続き、株主の皆様の一層のご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。



代表取締役
取締役会長CEO
片山 正則



代表取締役
取締役社長COO
南 真介

株 主 各 位

証券コード 7202
2025年6月10日
(電子提供措置の開始日 2025年6月5日)
神奈川県横浜市西区高島一丁目2番5号

いすゞ自動車株式会社

取締役社長COO 南 真介

第123回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚くお礼申し上げます。

さて、当社第123回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、以下のインターネット上の各ウェブサイトにて電子提供措置事項を掲載しておりますので、いずれかのウェブサイトへアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト

<https://www.isuzu.co.jp/company/investor/stock/meeting.html>

企業情報>投資家の皆様へ>株式・株主様情報>株主総会情報を選択し、第123回定時株主総会についてご確認ください。



東京証券取引所（東証）ウェブサイト （東証上場会社情報サービス）

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>

銘柄名（会社名）「いすゞ自動車」または証券コード「7202」にて検索し、基本情報>縦覧書類/PR情報を選択して、ご確認ください。



当日ご出席されない場合には、お手数ながら株主総会参考書類をご検討のうえ、期限までに議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

本総会では、パソコンやスマートフォン等を用いて遠隔地からも視聴可能な株主総会ライブ配信を実施いたします。株主総会ライブ配信をご利用される場合は、事前に書面（郵送）またはインターネットで議決権を行使ください。

敬 具



**書面（郵送）で
議決権を行使する方法**

行使期限

**2025年6月25日（水曜日）
午後5時45分到着分まで**



**インターネットで
議決権を行使する方法**

行使期限

**2025年6月25日（水曜日）
午後5時45分まで**



4 ページ
「議決権行使の
ご案内」を
ご確認ください

記

1 日 時	2025年6月26日（木曜日） 午前10時（午前9時30分受付開始）
2 場 所	神奈川県横浜市区みなとみらい一丁目1番1号 ヨコハマ グランド インターコンチネンタルホテル 3階 ボールルーム ※ご来場の際は、末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照いただき、お間違えのないようご注意ください。
3 目的事項	報告事項 1. 第123期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人および監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第123期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）計算書類の内容報告の件 決議事項 第1号議案 剰余金処分の件 第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）8名選任の件 第3号議案 監査等委員である取締役5名選任の件
4 招集にあたっての決定事項	(1) 賛否の表示がない議決権行使の取り扱い 議決権行使書面において、各議案につき、賛否のご表示がない場合は、賛成の議決権行使があったものとしてお取り扱いさせていただきます。 (2) 複数回にわたり行使された場合の議決権の取り扱い ①書面（郵送）とインターネットの双方により、議決権を重複して行使された場合は、インターネットにより議決権行使したものを有効な議決権行使としてお取り扱いさせていただきます。 ②インターネットによる議決権行使の場合、議決権行使サイトでは複数回の議決権行使（やり直し）が可能ですが、この場合は（パソコンやスマートフォン等のいずれかが使用されたかを問わず）最後に行使された内容を有効な議決権行使としてお取り扱いさせていただきます。 (3) 代理人による議決権行使 株主総会にご出席されない場合、議決権を有する他の株主1名を代理人として議決権の行使を委任していただくことが可能です。ただし、代理権を証する書面のご提出が必要となりますのでご了承ください。

以 上

- ◎ 当日ご出席の際は、お手数ながら議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。また、資源節約のため、本招集ご通知をお持ちくださいますようお願い申し上げます。
- ◎ 電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令および当社定款の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載しておりません。
- ①会社役員に関する事項の責任限定契約の内容の概要および役員等賠償責任保険契約の内容の概要 ②会計監査人に関する事項
③業務の適正を確保するための体制および当該体制の運用状況 ④連結株主資本等変動計算書 ⑤連結注記表 ⑥株主資本等変動計算書
⑦個別注記表
なお、監査等委員会および会計監査人は上記事項を含む監査対象書類を監査しております。
- ◎ 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、前ページに記載のインターネット上の当社ウェブサイトおよび東証ウェブサイトにてその旨、修正前の事項および修正後の事項を掲載させていただきます。
- ◎ 本総会の決議結果は、書面による決議通知のご送付に代えて、本総会終了後、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載いたします。
- ◎ 当日の議事進行は、日本語で行います。また、当社では通訳を用意しておりませんのでご了承ください。

株主総会における議決権は、株主の皆様の大切な権利です。
議決権を行使する方法は、以下の3つの方法がございます。



株主総会開催日時

2025年6月26日（木曜日）
午前10時
（午前9時30分受付開始）



行使期限

2025年6月25日（水曜日）
午後5時45分到着分まで



行使期限

2025年6月25日（水曜日）
午後5時45分まで

次ページへ

[illegible]

こちらに各議案の賛否をご記入ください。

案	原案に対する		
1号議案	賛		否
第2号議案	賛		否
	但し、候補者のうち を除く。		
第3号議案	賛		否
	但し、候補者のうち を除く。		

第2号議案、第3号議案について

- 全員賛成の場合 → **賛** に○印
- 全員反対の場合 → **否** に○印
- 一部候補者に反対の場合
→ **賛** に○印をし、反対する
候補者番号を下の空欄に記入



当社では、スマートフォン等で招集ご通知の主要なコンテンツの閲覧がより簡単に行えるサービスを導入しております。右記のURLまたはQRコード※よりアクセスいただき、ご覧ください。 <https://p.sokai.jp/7202/>

※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。



● インターネットによる議決権行使方法

QRコードを読み取る方法

議決権行使書用紙に記載のログインID、仮パスワードを入力することなく、議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



ログインID・仮パスワードを入力する方法

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。

<https://evote.tr.mufig.jp/>

- 2 議決権行使書用紙に記載された「ログインID・仮パスワード」を入力しクリックしてください。



「ログインID・仮パスワード」を入力

「ログイン」をクリック

- 3 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

お問合せ先

三菱UFJ信託銀行株式会社
証券代行部 ヘルプデスク

0120-173-027

通話料無料／
受付時間 午前9時～午後9時

機関投資家の皆様は、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

株主総会ライブ配信および事前のご質問受付のご案内

株主総会の模様をご自宅等でもご視聴いただけるよう、株主様専用サイトにてライブ配信を実施するとともに、株主の皆様からのご質問を、事前にお受けいたします。

● 株主総会ライブ配信日時

2025年6月26日（木曜日）午前10時から

※配信ページは株主総会開始時刻の30分前（午前9時30分）頃よりアクセス可能です。

● ご視聴方法

① 株主様ログイン画面で必要となる「ログインID」および「パスワード」をあらかじめご用意ください。

12桁の数字
議決権行使書副票（右側）記載の番号

The diagram shows a sample of the proxy voting form. On the right side, there is a section for the ID number, which is a 12-digit number. A red arrow points from the text '12桁の数字' to this section. Below the ID number, there is a box labeled 'パスワード' (Password) with a red arrow pointing to it from the text '※上記パスワードは、インターネットにより議決権を行使される場合に利用する「仮パスワード（議決権行使書用紙に記載）」とは異なりますのでご注意ください。'.

11桁の数字
お届け住所の郵便番号（7桁）に続けて「2025」

※上記パスワードは、インターネットにより議決権を行使される場合に利用する「仮パスワード（議決権行使書用紙に記載）」とは異なりますのでご注意ください。

※書面（郵送）により事前に議決権行使いただく場合は、ログインIDを確認できるように議決権行使書用紙右側の副票を切り取り、お手元にお控えください。

② 株主総会オンラインサイト（Engagement Portal）にアクセスしてください。

以下のURLまたはQRコードから、アクセスしてください。

<https://engagement-portal.tr.mufg.jp/>

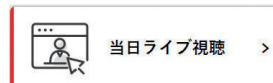
※1つのIDで複数機器からの同時アクセスはできません。

QRコードを読み取って
アクセスするのが便利です。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

③ 「ログインID」と「パスワード」を入力してログイン後、画面に表示されている「当日ライブ視聴」ボタンをクリックし、ライブ視聴等に関する利用規約をご確認のうえ、「視聴する」ボタンをクリックしてください。



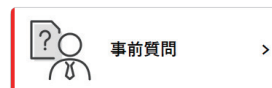
● ご留意事項

- ライブ配信のご視聴は、株主総会への出席とは認められておりませんので、当日の決議に参加することはできません。事前に議決権行使をお済ませください。また、質問や動議の提出を行うことはできませんので、あらかじめご了承ください。
- 何らかの事情により、当日ライブ配信を行うことができなかった場合、当社ウェブサイト (<https://www.isuzu.co.jp/company/investor/stock/meeting.html>) にてお知らせいたします。
- ライブ配信の視聴は、株主様ご本人のみに限定させていただきます。
- ライブ配信の撮影・録画・録音・保存およびSNSなどでの公開は固くお断りいたします。
- ご視聴いただくための通信料金などは、株主様のご負担となります。
- 後日、本総会の録画映像を当社ウェブサイトに掲載いたします。質疑応答部分は録画映像に含まれませんので、あらかじめご了承ください。
- ご出席される株主様のプライバシーに配慮いたしまして、ライブ配信の映像は議長席および役員席付近とさせていただきますが、やむを得ずご出席の株主様が映り込んでしまう場合がございます。あらかじめご了承ください。
- 議決権行使書を紛失された場合、本ページ下段のお問合せ先にて再発行のご依頼を承ります。ただし、株主総会開催日の約1週間前を経過した場合など、お問い合わせいただいたタイミングによっては再発行をお受けできない場合がございます。
- パスワードとしてご利用いただく郵便番号は、2025年3月31日時点の株主名簿ご登録住所の情報を使用しております。

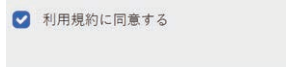
● 事前質問の受付期間・登録方法

受付期間 本招集ご通知到着から2025年6月19日(木曜日)午後5時45分まで

- 1 株主総会オンラインサイトにログイン後、画面に表示されている「事前質問」ボタンをクリックしてください。
(株主総会オンラインサイトへのログイン方法は、6ページをご覧ください)



- 2 質問カテゴリを選択し、ご質問内容などを入力した後、利用規約をご確認のうえ、「利用規約に同意する」にチェックし、「確認画面へ」ボタンをクリックしてください。



- 3 質問内容をご確認後、「送信」ボタンをクリックしてください。



※事前にご登録いただいたご質問のうち、多くの株主様の関心が高いと思われる事項について、株主総会当日に回答させていただきます予定です。なお、いただいたご質問すべてに必ず回答することをお約束するものではありません。また、回答に至らなかったご質問への個別の対応はいたしかねますので、あらかじめご了承ください。これらのご質問につきましては、貴重なご意見として今後の参考にさせていただきます。

お問合せ先

議決権行使およびライブ配信についてご不明な点は、三菱UFJ信託銀行株式会社までお問い合わせください。

0120-676-808 通話料無料

受付時間

6/25(水)まで：土日祝日等を除く平日午前9時～午後5時
6/26(木)：株主総会当日 午前9時～株主総会終了まで

株主総会参考書類

第1号議案 剰余金処分の件

当社は、株主の皆様への利益配分は会社経営の重要施策であるとの認識に立ち、安定的・継続的な利益還元と、経営基盤の強化および将来への事業展開に備えるための内部留保の充実等のバランスを、総合的に勘案し決定しております。

当社は、2024年4月3日に「ISUZU Transformation - Growth to 2030」（以下、IX）を発表し、その中で、株主価値の向上に努めるとともに、配当性向についてIXの期間平均40%を目標として掲げております。

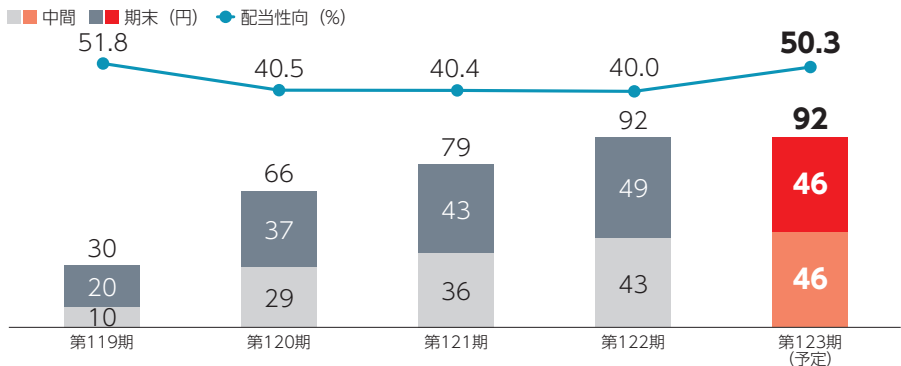
第123期の期末配当金については、一時的な需要低迷がありましたが、期初公表のとおり、1株につき46円としたいと存じます。

なお、本議案を承認可決いただいた場合、中間配当金を含めた当期の年間配当金は1株につき92円となり、配当性向は50.3%となります。

● 期末配当に関する事項

配当財産の種類	金銭
配当財産の割当てに関する事項およびその総額	当社普通株式1株につき金 46円 配当総額 32,820,249,372円
剰余金の配当が効力を生じる日	2025年6月27日

(ご参考) 配当金の推移



第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）8名選任の件

取締役（監査等委員である取締役を除く。以下本議案において同じ。）全員（9名）は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、改めて取締役8名の選任をお願いするものであります。

各取締役候補者は、指名・報酬委員会の答申に基づき、取締役会において決定したものです。

なお、本議案に関しまして、監査等委員会からは特段の指摘すべき事項はありません。

取締役候補者は、12ページから17ページに記載のとおりであります。

●（ご参考）本総会終結後の取締役会の体制およびスキルマトリックス

	候補者 番 号		氏 名	性 別	属 性	当社における 現在の地位	取締役会 出席状況	監査等委員会 出席状況	取締役 在任期間 ^{*1}	監査等委員 在任期間 ^{*1}
第2号議案	1	再任	かたやま まさのり 片山 正則	男性		代表取締役 取締役会長CEO	15/15回 (100%)	—	18年	—
	2	再任	みなみ しんすけ 南 真介	男性		代表取締役 取締役社長COO	15/15回 (100%)	—	7年	—
	3	再任	たかはし しんいち 高橋 信一	男性		取締役副社長	15/15回 (100%)	—	8年	—
	4	再任	やまぐち なおひろ 山口 真宏	男性		取締役 専務執行役員	15/15回 (100%)	—	3年	—
	5	再任	ふじもり しゅん 藤森 俊	男性		取締役 専務執行役員	15/15回 (100%)	—	4年	—
	6	再任	しばた みつよし 柴田 光義	男性	社外 独立	取締役	15/15回 (100%)	—	7年	—
	7	再任	みやい まちこ 宮井 真千子	女性	社外 独立	取締役	11/11回 ^{*2} (100%)	—	1年	—
	8	再任	なかの てつや 中野 哲也	男性	社外 独立	取締役	11/11回 ^{*2} (100%)	—	1年	—
第3号議案	1	再任	わたなべ まさお 渡邊 正夫	男性		取締役 監査等委員	15/15回 (100%)	15/15回 (100%)	2年	2年
	2	再任	さくらぎ きみえ 桜木 君枝	女性	社外 独立	取締役 監査等委員	15/15回 (100%)	15/15回 (100%)	4年	4年
	3	新任	かわなみ まさと 川浪 正人	男性		—	—	—	—	—
	4	新任	あべ ひろとも 阿部 博友	男性	社外 独立	—	—	—	—	—
	5	新任	ほそい ゆみこ 細井 友美子	女性	社外 独立	—	—	—	—	—

再任 再任取締役候補者 新任 新任取締役候補者 社外 社外取締役候補者 独立 東京証券取引所の定めに基づく独立役員候補者

※1 本総会終結時

※2 2024年6月26日の就任以降

● **(ご参考) 役員構成** (第2号議案および第3号議案が原案どおり承認可決された場合)

● 男性 ○ 女性

▶ 女性取締役比率

23.08%



▶ 取締役（監査等委員含む）

社内7名



▶ 監査等委員

社内2名



▶ 社外取締役比率

46.15%



社外 **6** 名



社外 **3** 名

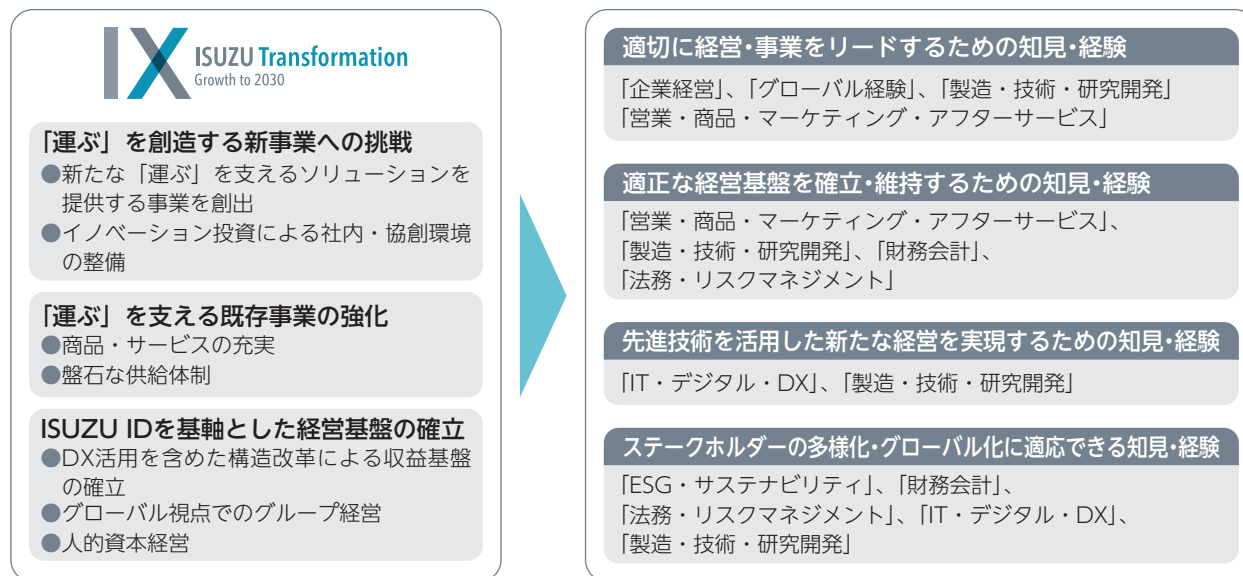


企業経営	財務会計	グローバル 経験	法務・ リスクマネジメント	ESG・ サステナビリティ	営業・商品・ マーケティング・ アフターサービス	製造・技術・ 研究開発	IT・ デジタル・DX
●	●	●		●		●	
●	●	●			●		
		●		●	●	●	
●	●	●			●		
					●	●	●
●		●		●		●	●
●		●		●	●	●	
●	●	●			●		●
		●	●				
			●	●	●		
●	●	●			●		
		●	●				
	●		●	●			

(注) 上記一覧表は、各氏の有する全ての知見・経験を表すものではありません。

●（ご参考）スキル項目の選定理由

当社のスキルマトリックスは、中期経営計画「ISUZU Transformation - Growth to 2030」において掲げた各課題の解決のために当社の取締役が持つべき知見・経験より構成されており、各スキル項目と各課題の関連性は以下のとおりです。



●（ご参考）社外取締役の独立性判断基準

当社の社外取締役の独立性を判断する基準は、東京証券取引所が定める独立性基準に準拠しており、当社の主要な取引先の業務執行者や当社を主要な取引先とする者またはその業務執行者のほか、当社から役員報酬以外に多額の金銭等を得ているコンサルタント、会計専門家または法律家等は、原則として独立性のないものと判断いたします。

なお、このうち「主要な」取引先とは当社との取引高が取引先または当社のいずれかの前連結会計年度における連結売上高の2%以上となる取引先であり、また「多額」の基準は年間1千万円（団体の場合は当該団体の前事業年度における年間総収入の2%）以上であります。

候補者番号

1

かたやま まさのり
片山 正則
(1954年5月16日生 満71歳)

取締役在任期間
18年
(本総会終結時)

所有する当社株式の数
201,700株

取締役会への出席状況
15/15回
(100%)

再任



男性

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1978年4月 当社 入社
2007年6月 当社 取締役
2014年4月 当社 取締役副社長
2015年4月 当社 取締役副社長、社長補佐、技術本部長
2015年6月 当社 代表取締役、取締役社長
2023年4月 当社 代表取締役、取締役会長CEO、現在に至る
2024年1月 一般社団法人 日本自動車工業会 会長、現在に至る

(重要な兼職の状況)

一般社団法人 日本自動車工業会 会長

取締役候補者とした理由

取締役会長CEOとして、当社の経営をリードし、「ISUZU Transformation - Growth to 2030」の進捗全体を俯瞰して監督するとともに、企業価値の向上、社会課題の解決に取り組んでいます。また、2024年1月より一般社団法人 日本自動車工業会の会長に就任し、カーボンニュートラルや物流における自動運転の実現など、自動車産業が担うべき社会課題の解決に向け、業界全体をリードしています。技術者・経営者として長年培ってきた幅広い経験から、自動車業界・経営に関するグローバルかつ卓越した知見を有し、取締役としての同氏のリーダーシップが必要であることから、引き続き候補者となりました。

候補者番号

2

みなみ しんすけ
南 真介
(1959年9月29日生 満65歳)

取締役在任期間
7年
(本総会終結時)

所有する当社株式の数
74,900株

取締役会への出席状況
15/15回
(100%)

再任



男性

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1983年4月 当社 入社
2018年6月 当社 取締役、営業本部営業部門統括
2019年4月 当社 取締役、品質保証部門分掌、企画・財務部門統括
2020年4月 当社 取締役、経営業務部門、企画・財務部門統括
2022年4月 当社 取締役、グループCCO(Chief Coordination Officer)、企画・財務部門統括、CV協業推進担当
2023年4月 当社 代表取締役、取締役社長COO、現在に至る

取締役候補者とした理由

取締役社長COOとして、当社の業務執行を統括し、「ISUZU Transformation - Growth to 2030」(以下、IX)の達成に向けた施策を実行しました。また経営理念体系「ISUZU ID」の浸透に向けた取り組みを引き続き推進しています。海外を含む営業領域および企画・財務領域における豊富な経験から、企業経営、自動車業界におけるグローバルかつ卓越した知見を有し、IXを確実に達成し当社グループがさらなる成長を果たしていくため、取締役としての同氏のリーダーシップが必要であることから、引き続き候補者となりました。

候補者番号

3

たかはし しんいち
高橋 信一
(1958年1月28日生 満67歳)

取締役在任期間
8年
(本総会終結時)

所有する当社株式の数
93,000株

取締役会への出席状況
15/15回
(100%)

再任

男性



略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1980年4月 当社 入社
2017年6月 当社 取締役、技術本部開発部門統括
2020年4月 当社 取締役、品質保証部門分掌、技術本部開発部門統括
2021年4月 当社 取締役副社長、技術本部長、品質保証部門、商品技術戦略部門分掌
2023年4月 当社 取締役副社長
2024年4月 当社 取締役副社長、CMzO（Chief Monozukuri Officer）、現在に至る

取締役候補者とした理由

取締役副社長、CMzOとして、生産・開発等ものづくり分野の執行にリーダーシップを発揮し、当社の経営を支えています。海外経験と製造・技術開発・品質保証領域を中心とした幅広い経験から、商用車の製品・技術知識・マーケティング等グローバルかつ幅広い知見を有し、「ISUZU Transformation - Growth to 2030」を確実に達成し当社グループがさらなる成長を果たしていくため、取締役としての同氏のリーダーシップが必要であることから、引き続き候補者となりました。

候補者番号

4

やまぐち なおひろ
山口 真宏
(1962年12月8日生 満62歳)

取締役在任期間
3年
(本総会終結時)

所有する当社株式の数
29,700株

取締役会への出席状況
15/15回
(100%)

再任

男性



略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1986年4月 当社 入社
2015年5月 いすゞモーターズインディア 社長
2019年4月 当社 執行役員、営業本部 営業企画部門、営業第二部門統括補佐
2020年4月 当社 執行役員、LCV事業総括担当、営業本部 営業部門統括代行
2021年4月 当社 常務執行役員、LCV事業総括担当、営業本部 営業部門LCV事業部執行担当
2022年4月 当社 常務執行役員、営業本部 営業部門統括代行、営業企画部、貿易管理部、海外商品政策部、架装・特装企画部、販売管理部執行担当、技術本部 開発部門 LCV統括CE、LCV事業総括担当
2022年6月 当社 取締役、営業本部 営業部門統括代行、営業企画部、貿易管理部、海外商品政策部、架装・特装企画部、販売管理部執行担当、技術本部 開発部門 LCV統括CE、LCV事業総括担当
2023年4月 当社 取締役、グループCFO、経営業務部門EVP、企画・財務部門EVP、事務渉外担当
2024年4月 当社 取締役、CSO（Chief Strategy Officer）、グループCFO、経営業務部門EVP、企画・財務部門EVP、SVP 渉外担当役員
2025年4月 当社 取締役、CSO、経営業務部門EVP、企画・財務部門EVP、システム部門EVP、現在に至る

取締役候補者とした理由

CSOとして、当社の経営戦略の立案・実行にリーダーシップを発揮するとともに、「ISUZU Transformation - Growth to 2030」（以下、IX）の策定を主導しました。海外子会社におけるマネジメント経験および海外営業等の豊富な職務経験に基づく幅広い知見を有していることから、取締役として、IXの達成および企業価値向上に寄与することを期待し、引き続き候補者となりました。

候補者番号

5

再任

男性

ふじもり しゅん
藤森 俊
(1960年6月30日生 満64歳)



取締役在任期間
4年
(本総会終結時)

所有する当社株式の数
37,000株

取締役会への出席状況
15/15回
(100%)

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1984年4月 当社 入社
2018年10月 当社 執行役員、企画・財務部門統括補佐、プログラムマネジメント部長
2019年4月 当社 執行役員、企画・財務部門統括補佐
2020年4月 当社 常務執行役員、商品戦略部門統括、技術本部開発部門統括代行
2021年4月 当社 常務執行役員、商品技術戦略部門統括、技術本部開発部門統括代行
2021年6月 当社 取締役、商品技術戦略部門統括、技術本部開発部門統括代行
2023年4月 当社 取締役、商品技術戦略部門EVP、EVP CV協業推進部、現在に至る

取締役候補者とした理由

商品戦略領域・技術戦略領域の業務執行を担い、「ISUZU Transformation - Growth to 2030」(以下、IX)の達成に向けた施策として、新技術の研究や大型車開発に係るアライアンス等に貢献し、当該領域の執行にリーダーシップを発揮しています。
企画・財務および商品・技術戦略等の領域における豊富な職務経験から幅広い知見を有していることから、取締役として、IXの達成および企業価値向上に寄与することを期待し、引き続き候補者となりました。

候補者番号

6

しばた みつよし
柴田 光義
(1953年11月5日生 満71歳)

取締役在任期間
7年
(本総会終結時)

所有する当社株式の数
0株

取締役会への出席状況
15/15回
(100%)

再任

社外

独立

男性



略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1977年 4 月 古河電気工業株式会社 入社
2008年 6 月 同社 執行役員、経営企画室長
2009年 6 月 同社 執行役員常務、金属カンパニー長
2010年 6 月 同社 取締役兼執行役員常務、金属カンパニー長
2012年 4 月 同社 代表取締役社長
2017年 4 月 同社 取締役会長
2018年 6 月 東武鉄道株式会社 社外取締役、現在に至る
当社 社外取締役、現在に至る
2018年 7 月 朝日生命保険相互会社 社外監査役、現在に至る
2023年 4 月 古河電気工業株式会社 取締役
2023年 6 月 同社 特別顧問、現在に至る

(重要な兼職の状況)

古河電気工業株式会社 特別顧問（証券コード：5801）
東武鉄道株式会社 社外取締役（証券コード：9001）
朝日生命保険相互会社 社外監査役

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

社外取締役として、取締役会では独立した立場で執行の監督・助言をしています。また、2024年6月より、企業統治に関する任意の機関である指名・報酬委員会において委員長を務めています。

長年にわたる上場企業の経営者としての豊富な経験・幅広い知見に基づき、社外取締役として、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図る観点から意見をいただくこと、また独立した立場から取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言をいただくことを期待し、引き続き候補者となりました。

社外取締役候補者の独立性に関する事項

柴田光義氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

なお、同氏は、古河電気工業株式会社の業務執行者を務めた経験があり、当社は同社からワイヤーハーネス等の部品を仕入れる等の取引関係がありますが、第123期における当社の同社に対する売上高および同社の当社に対する売上高は、いずれも当社の連結売上高の0.1%以下であり、僅少であります。したがって、同氏の独立性に影響を与えないと判断し、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。

候補者番号

7

みやい まちこ
宮井真千子
(1960年9月29日生 満64歳)

取締役在任期間
1年
(本総会終結時)

所有する当社株式の数
0株

取締役会への出席状況
11/11回
(100%)
(2024年6月26日の就任以降)

再任

社外

独立

女性



略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1983年4月 松下電器産業株式会社（現パナソニックホールディングス株式会社）入社
2001年4月 同社 くらし研究所 所長
2006年4月 同社 クッキング機器ビジネスユニット長
2011年4月 同社 役員 環境本部 本部長
2012年4月 同社 役員 R&D 本部 未来生活研究担当（2014年3月退任）
2014年6月 森永製菓株式会社 社外取締役
2014年12月 加藤産業株式会社 社外取締役（2018年12月退任）
2015年5月 株式会社吉野家ホールディングス 社外取締役（2019年5月退任）
2018年6月 森永製菓株式会社 取締役常務執行役員
2019年2月 NPO法人 サステナビリティ日本フォーラム 会長、現在に至る
2022年4月 お茶の水女子大学 非常勤監事
2022年6月 積水化学工業株式会社 社外取締役、現在に至る
2024年4月 森永製菓株式会社 取締役（2024年6月退任）
2024年6月 当社 社外取締役、現在に至る
2024年9月 お茶の水女子大学 常勤監事、現在に至る

(重要な兼職の状況)

積水化学工業株式会社 社外取締役（証券コード：4204）
NPO法人 サステナビリティ日本フォーラム 会長

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

社外取締役として、取締役会では独立した立場で執行の監督・助言をしています。
多様な業種・企業での職務および経営参画を経験しており、ダイバーシティに関する講演を行う等、多岐にわたる活躍をされています。
製品開発・マーケティングの豊富な職務経験、特に当社事業エリアであるASEAN各国のマーケットに関する知見およびコーポレートコミュニケーション・サステナビリティ等の豊富な知見を有しており、社外取締役として、異業種視点を踏まえた当社のマーケティング分野のさらなる強化および多角的視点から意見をいただくこと、また独立した立場から取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言をいただくことを期待し、引き続き候補者となりました。

社外取締役候補者の独立性に関する事項

宮井真千子氏と当社との間には特別の利害関係はなく、当社が定める社外取締役の独立性判断基準に照らし、一般株主と利益相反の生じのおそれがなく、十分な独立性を有していると判断し、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。

候補者番号

8

なかの てつや
中野 哲也
(1963年6月12日生 満61歳)

取締役在任期間
1年
(本総会終結時)

所有する当社株式の数
0株

取締役会への出席状況
11/11回
(100%)
(2024年6月26日の就任以降)

再任

社外

独立

男性



略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1986年4月 味の素株式会社 入社
2002年7月 インドネシア味の素株式会社 財務担当取締役
2012年7月 タイ味の素株式会社 コーポレート担当常務取締役
2015年6月 フィリピン味の素株式会社 代表取締役社長
2017年6月 味の素株式会社 執行役員 財務・経理部長
2019年6月 同社 常務執行役員 (財務部門管掌)
2021年6月 同社 執行役常務 財務・IR担当
2023年4月 同社 アドバイザー (2025年3月退任)
2024年6月 当社 社外取締役、現在に至る

(重要な兼職の状況)

株式会社京三製作所 社外取締役 (証券コード：6742、2025年6月就任予定)

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

社外取締役として、取締役会では独立した立場で執行の監督・助言をしています。グローバル食品メーカーにおいて財務会計・IR領域の統括をされてきました。また、ASEAN複数国におけるグループ企業および子会社経営の経験を有しており、グローバル視点でのマネジメント実績も豊富です。財務会計・IT・企業経営の経験および見識、また当社事業エリアであるASEANにおける知見を有しており、社外取締役として、多角的視点から意見をいただくこと、また独立した立場から取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言をいただくことを期待し、引き続き候補者となりました。

社外取締役候補者の独立性に関する事項

中野哲也氏と当社との間には特別の利害関係はなく、当社が定める社外取締役の独立性判断基準に照らし、一般株主と利益相反の生じるおそれがなく、十分な独立性を有していると判断し、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。

- (注) 1. 柴田光義、宮井真千子および中野哲也の3氏は、社外取締役候補者であります。
2. 当社は、柴田光義、宮井真千子および中野哲也の3氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。各氏が選任された場合、当社は、各氏との間の同契約を継続する予定であります。
3. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が業務として行った行為に起因して保険期間中に第三者から損害賠償請求がなされた場合の損害を当該保険契約により填補することとしており、各候補者は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。

第3号議案

監査等委員である取締役5名選任の件

監査等委員である取締役全員（5名）は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、新任候補者3名を含む監査等委員である取締役5名の選任をお願いするものであります。

各監査等委員である取締役候補者は、指名・報酬委員会の答申に基づき、取締役会において決定したものです。また、本議案の提出につきましては、監査等委員会の同意を得ております。

監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	監査等委員在任期間	所有する当社株式の数	取締役会への出席状況	監査等委員会への出席状況
1	わたなべ まさお 渡邊 正夫 (1961年3月9日生 満64歳)	2年 (本総会終結時)	6,559株	15/15回 (100%)	15/15回 (100%)
再任	 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況 1983年4月 当社 入社 2008年4月 当社 総務人事部 部長 2013年4月 泰国いすゞ自動車株式会社 取締役副社長 2019年4月 当社 監査部 執行担当 2023年6月 当社 取締役、常勤監査等委員、現在に至る				
男性					

監査等委員である取締役候補者とした理由

当社総務人事部および監査部における豊富な経験を有しております。特に内部監査の経験に基づき客観的・中立的な立場から当社の経営を監査・監督いただけると判断し、引き続き監査等委員である取締役候補者としてしました。

候補者番号

2

さくらぎ
桜木

(1958年9月6日生 満66歳)

きみえ
君枝監査等委員在任期間
4年
(本総会終結時)所有する当社株式の数
0株取締役会への出席状況
15/15回
(100%)監査等委員会への出席状況
15/15回
(100%)

再任

社外

独立

女性



略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1981年3月 株式会社福武書店（現株式会社ベネッセホールディングス）入社
 1995年4月 同社 出版部門 書籍事業部長
 1998年11月 同社 企業倫理・コンプライアンス室長
 2003年6月 同社 常勤監査役（2019年6月退任）
 2007年4月 会津大学大学院 特任教授、現在に至る
 2019年6月 東洋紡株式会社 社外取締役、現在に至る（2025年6月退任予定）
 2021年6月 株式会社熊谷組 社外取締役、現在に至る
 当社 社外取締役、監査等委員、現在に至る

(重要な兼職の状況)

東洋紡株式会社 社外取締役（証券コード：3101）
 株式会社熊谷組 社外取締役（証券コード：1861）

監査等委員である社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

企業倫理・コンプライアンス、コーポレートガバナンスに関する豊富な知見と職務経験を有しており、当該知見および職務経験を活かして公正中立な第三者的立場から当社の経営を監査・監督いただくとともに、取締役会および監査等委員会において適時適切な発言をいただくことを期待し、引き続き監査等委員である社外取締役候補者となりました。

社外取締役候補者の独立性に関する事項

桜木君枝氏と当社との間には特別の利害関係はなく、当社が定める社外取締役の独立性判断基準に照らし、一般株主と利益相反の生じることがなく、十分な独立性を有していると判断し、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。

候補者番号

3

かわなみ
川浪

(1960年9月30日生 満64歳)

まさと
正人監査等委員在任期間
—所有する当社株式の数
5,100株取締役会への出席状況
—監査等委員会への出席状況
—

新任

男性



略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1983年4月 当社 入社
 2006年1月 台湾五十鈴汽車工業股份有限公司 副董事長
 2008年4月 当社 海外営業第七部 部長
 2015年4月 当社 営業第一部門 統括補佐
 2016年4月 当社 営業管理部、営業推進部、商品・架装政策部執行担当
 2017年4月 当社 監査部 執行担当
 2019年4月 いすゞ自動車東北株式会社 代表取締役社長
 2024年4月 同社 代表取締役会長（2025年3月退任）
 2025年4月 当社 人事部門付 シニアエキスパート、現在に至る

監査等委員である取締役候補者とした理由

当社営業部門および監査部における豊富な経験、ならびに国内外の子会社における会社経営に関する豊富な経験を有しており、当該職務経験を活かして当社の経営を監査・監督いただけるものと期待し、監査等委員である取締役候補者となりました。

候補者番号

4

あ べ ひろとも
阿部 博友
(1957年11月1日生 満67歳)

監査等委員在任期間

—

所有する当社株式の数

0 株

取締役会への出席状況

—

監査等委員会への出席状況

—

新任

社外

独立

男性



略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1980年 4 月 三井物産株式会社 入社
2002年 4 月 同社 法務部海外法務第一室長
2002年10月 欧州三井物産株式会社 ロンドン法務課 出向
2005年 5 月 三井物産株式会社 欧州・アフリカ・中東本部 General Counsel & Chief Compliance Officer (2009年3月退職)
2009年 4 月 明治学院大学 法学部 教授 (2011年3月退任)
2011年 4 月 一橋大学 大学院 法学研究科 教授
2019年 6 月 カシオ計算機株式会社 社外取締役、監査等委員、現在に至る
2021年 4 月 一橋大学 大学院 法学研究科 名誉教授、現在に至る
名古屋商科大学 大学院 ビジネススクール 教授、現在に至る
2022年 3 月 株式会社アウトソーシング 社外取締役
2024年 6 月 同社 社外取締役、監査等委員、現在に至る

(重要な兼職の状況)

カシオ計算機株式会社 社外取締役、監査等委員 (証券コード：6952)
株式会社アウトソーシング 社外取締役、監査等委員

監査等委員である社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

企業法務に関する豊富な知見と職務経験を有しており、公正中立な第三者的立場から高い専門性と客観的な視点で当社の経営を監査・監督いただくとともに、取締役会および監査等委員会において適時適切な発言をいただくことを期待し、監査等委員である社外取締役候補者となりました。

同氏は会社経営に直接関与した経験はありませんが、上記の理由により、監査等委員である社外取締役としてその職務を適切に遂行できるものと判断しております。

社外取締役候補者の独立性に関する事項

阿部博友氏と当社との間には特別の利害関係はなく、当社が定める社外取締役の独立性判断基準に照らし、一般株主と利益相反の生じるおそれがなく、十分な独立性を有していると判断し、同氏が選任された場合は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出る予定です。

候補者番号

5

ほそいゆみこ
細井友美子
(1967年1月1日生 満58歳)

監査等委員在任期間

—

所有する当社株式の数

0株

取締役会への出席状況

—

監査等委員会への出席状況

—

新任

社外

独立

女性



略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1993年10月 朝日監査法人（現 有限責任あずさ監査法人）入所

1997年 4月 日本公認会計士登録、現在に至る

2010年 7月 有限責任あずさ監査法人 パートナー、現在に至る（2025年 6月退職予定）

（重要な兼職の状況）

有限責任あずさ監査法人 パートナー

監査等委員である社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

長年にわたる公認会計士としての豊富な監査経験およびリスク管理業務経験と、財務および会計に関する相当程度の知見に基づき、公正中立な第三者的立場から高い専門性と客観的な視点で当社の経営を監査・監督いただくとともに、取締役会および監査等委員会において適時適切な発言をいただくことを期待し、監査等委員である社外取締役候補者となりました。

同氏は会社経営に直接関与した経験はありませんが、上記の理由により、監査等委員である社外取締役としてその職務を適切に遂行できるものと判断しております。

社外取締役候補者の独立性に関する事項

細井友美子氏と当社との間には特別の利害関係はなく、当社が定める社外取締役の独立性判断基準に照らし、一般株主と利益相反の生じることなく、十分な独立性を有していると判断し、同氏が選任された場合は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出る予定です。

(注) 1. 桜木君枝、阿部博友および細井友美子の3氏は、社外取締役候補者であります。

2. 当社は、桜木君枝氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。同氏が選任された場合、当社は、同氏との間の同契約を継続する予定であります。また、阿部博友および細井友美子の両氏が選任された場合、当社は、両氏との間で同契約を締結する予定であります。

3. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が業務として行った行為に起因して保険期間中に第三者から損害賠償請求がなされた場合の損害を当該保険契約により填補することとしており、各候補者は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。

4. 桜木君枝氏は、2019年6月から東洋紡株式会社の社外取締役を務めておりましたが、同社は、2020年10月から2021年3月に製品の組成と認証機関への登録内容に齟齬が発見されたことを理由に、2020年10月、2021年2月および同年3月に対象製品群に対する米国の第三者機関の認証制度であるUL規格の取消しを、2021年1月に同社の一部組織に対するISO9001認証の取消しおよび一時停止を受けております。本事業は同氏の社外取締役就任前に端緒をなすものであり、同氏は当該事実の判明時までこれを認識しておりませんでした。2019年6月の社外取締役就任以来、内部統制やコンプライアンスに関して、適宜その状況の確認とともに提言を行い、その向上に努めております。また、当該事実の判明後は、対応委員会の一員として事実の解明に努めるとともに、再発防止のための意見表明を行っており、社外取締役としての職責を果たしております。

5. 阿部博友氏は、2022年3月から株式会社アウトソーシングの社外取締役を務めておりますが、同社は、2023年11月に同社および同社の連結子会社5社における雇用調整助成金の支給申請手続き等に係る疑義に関する外部調査委員会の調査報告書を開示しました。本調査報告書によって、同社および同社の連結子会社5社において、雇用調整助成金の不正受給が明らかとなり、過年度の有価証券報告書等、および決算短信等を訂正するに至っております。本事業は同氏の社外取締役就任前に端緒をなすものであり、同氏は当該事実の判明時までこれを認識しておりませんでした。2022年3月の社外取締役就任以来、内部通報制度の整備およびコンプライアンスの強化など内部統制の強化に努めるとともに、当該事実の判明後は、外部調査委員会における不正調査の報告を受けた再発防止策の策定に積極的に関与したほか、2023年11月には健全な企業文化の再構築と内部統制強化を目的とするガバナンス委員会委員長に就任し、改善報告書を同社の取締役会に報告しており、社外取締役としての職責を果たしております。

6. 細井友美子氏の戸籍上の氏名は、安藤友美子であります。

以上

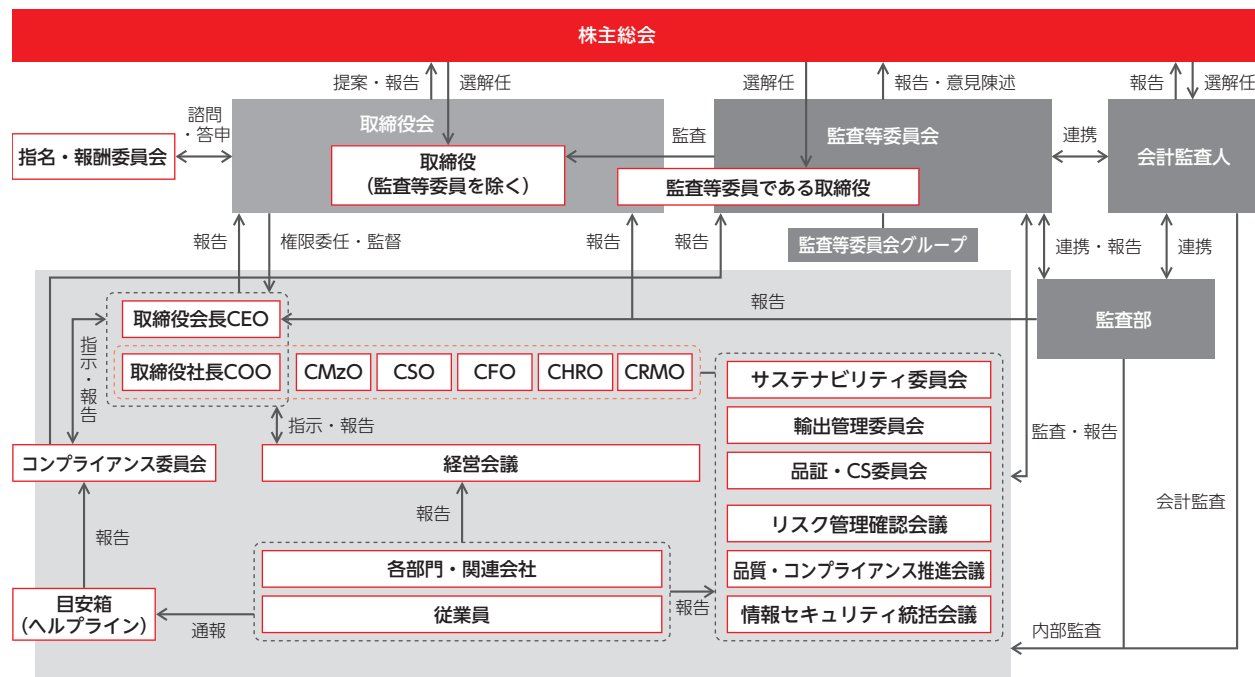
(ご参考) コーポレート・ガバナンスの状況

● コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社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（企業統治）の体制の整備は不可欠であると考えています。

また、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、そのために重要情報の適時適切な開示を通して、企業内容の公正性・透明性確保に努めています。特に、全てのステークホルダーの権利・利益を守り、ステークホルダー間の平等性を確保するために、社内体制および環境の整備を図ることは、コーポレート・ガバナンスの重要な要素であると考えています。

コーポレート・ガバナンス体制図（2025年4月1日現在）



● 政策保有株式に関する考え方と縮減状況

当社は、長期取引を前提に取引先企業の株式を保有することは、安定的な関係構築の有効な手段であり、中長期的な企業価値の向上につながるものと考えています。なお、取引先企業の株式保有の合理性を確認するため、年に一回、取締役会において、個別銘柄ごとに保有に伴う便益が資本コストに見合っているかなどの定量的な評価と、保有意義といった定性的な評価の両面で検証を行っています。その結果、保有目的が失われたと判断した株式については、速やかに縮減を図ってまいります。

なお、当事業年度は10銘柄、約2,128百万円の売却を行った結果、当事業年度末における対連結純資産割合は9.4%となりました。

(ご参考) 取締役会における保有合理性の検証プロセスおよび評価方法

得意先	▶ 新車および保有事業、配当収入などの便益と資本コストを比較 ▶ シェア確保・商品購入への寄与といった定性情報を確認	定量 定性
サプライヤー	▶ コアサプライヤーとして、当社事業の中長期的な安定への貢献を確認	定性
その他	▶ 事業上のパートナー、安定的な金融取引への貢献などを確認	定性

当事業年度における政策保有株式の縮減額（売却額）

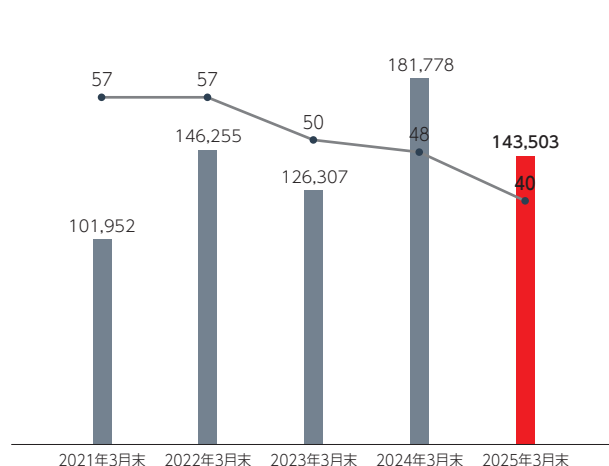
	銘柄数（銘柄）	貸借対照表計上額の合計額（百万円）
非上場株式	1	99
非上場株式以外の株式	9	2,029

当事業年度末における政策保有株式の縮減状況は以下のとおりです。

	2024年3月末（第122期）			2025年3月末（第123期）		
	銘柄数 （銘柄）	貸借対照表計上額の 合計額（百万円）	対連結純資産割合 （%）	銘柄数 （銘柄）	貸借対照表計上額の 合計額（百万円）	対連結純資産割合 （%）
非上場株式	62	7,967	11.4	60	7,935	9.4
非上場株式以外の株式	48	181,778		40	143,503	

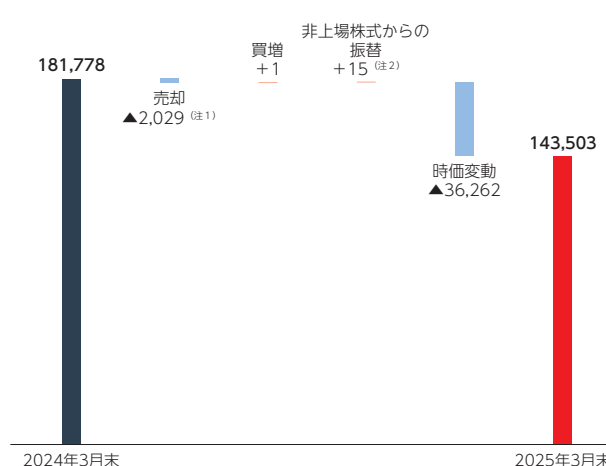
政策保有株式（非上場株式以外の株式）の縮減状況

■ 貸借対照表計上額の合計額（百万円） ● 保有銘柄数



政策保有株式（非上場株式以外の株式）の貸借対照表計上額の増減分析

（百万円）



（注1）2024年3月末時点の簿価は2,019百万円

（注2）当社が上場前から株式保有していた会社の上場したことによる増加

政策保有株式の議決権行使について

株主としての議決権行使については、個別取引関係を有する株主として投資先企業の会社提案議案の趣旨や意向を尊重します。ただし、投資先企業との対話や議案精査の過程で当該企業の企業価値を毀損するリスクがあると判断した場合は、議案の取り下げや見直しを要請するほか、議決権行使の棄権なども含めた議案ごとの対応を行ってまいります。

● 取締役会実効性評価

当社は、取締役会の機能向上を図るため、毎年、取締役会の実効性について、分析・評価を実施しております。2024年度の分析・評価の概要は以下のとおりです。

1. 2024年度の分析・評価のプロセス

当社は、現在の取締役会の強みおよび課題の抽出に焦点を当てて評価を実施しました。

全ての取締役を対象として、アンケートおよび第三者機関によるインタビューを実施し、分析を行いました。また、分析結果から抽出される課題についての対応策を整理し、2025年3月の取締役会において報告の上、その評価と今後の取り組みを確認しました。

2. 評価結果の概要（強み）

当社の取締役会は、次の4点を強みとして評価し、確認しました。

- (1) 取締役会は代表取締役をはじめとする業務を執行する取締役が説明責任を果たす場であるという意識が高まり、これら取締役は、取締役会に監督されることを意識して説明を行っている。
- (2) 取締役会後の振り返りにより、取締役会運営の迅速な改善が進められている。
- (3) 社外取締役への事前説明や、社外取締役による現地視察の機会の設定がなされており、社外取締役の役割・機能発揮を支える体制が整備されている。
- (4) 顕在化したリスクに対する取締役会へのレポートの迅速化がみられるなど、リスクマネジメント機能が強化・向上している。

3. 評価結果の概要（課題）

当社の取締役会は、モニタリング機能強化に向け、次の2点を課題として確認しました。

- (1) 取締役会で取り扱うべきテーマの範囲の明確化
- (2) 取締役会審議のために必要な情報提供の充実

4. 2023年度の主な課題および2024年度の取り組み状況

2023年度の主な課題	2024年度の取り組み状況
(1) 経営理念および中長期経営計画を軸とした取締役会の議論充実	・ 中期経営計画「ISUZU Transformation – Growth to 2030」（以下、IX）の策定過程で、様々な論点で活発な議論が行われ、取締役会の議論の充実化がみられた。 ・ 一方で、今後もIX進捗のモニタリングを軸とした議論の充実化を継続することが求められる。
(2) リスク管理体制を含む内部統制状況の報告の充実	・ 顕在化したリスクに対する取締役会へのレポートの迅速化により、リスクマネジメント機能の強化・向上がみられた。
(3) 資本コスト／事業ポートフォリオに関する議論の充実	・ 自己資本の考え方など、資本政策に関する議論がなされた。

● 各会議体の運営状況（2025年3月31日現在）

取締役会

取締役会は、株主からの負託・信任に応えるとともに、企業価値を継続的に高めるため、経営に関わる重要な意思決定を行うとともに、取締役および経営会議の職務執行の監督を行っています。取締役会は、原則として毎月定例取締役会を開催するほか、必要に応じて臨時取締役会を開催し、必要な事項に関して審議・決定しています。

現在の取締役会は、取締役14名で構成されています。なお、取締役14名のうち6名は、独立社外取締役です。当事業年度は15回開催し、中期経営計画およびその推進等に関して活発な議論を行いました。

監査等委員会

監査等委員会は、監査等委員会で定めた監査計画に従い、取締役会の意思決定および取締役の業務執行の監査・監督を行っています。

現在の監査等委員会は、穴山眞、宮崎健司および渡邊正夫の3氏を常勤監査等委員として選定しています。監査等委員である取締役5名のうち3名は独立社外取締役です。なお、監査等委員である取締役5名は、全員、選定監査等委員です。

当事業年度は監査等委員会を15回開催しました。

指名・報酬委員会

指名・報酬委員会は、コーポレートガバナンスに関する任意の機関として、役員候補者の指名や経営陣幹部などの選定・役員報酬の決定などについて、取締役会から諮問を受けた内容について審議し答申を行っています。

現在の指名・報酬委員会は、社外取締役を委員長とし、右表に記載の5名で構成されています。

当事業年度は9回開催し、取締役候補者の選定および個別具体的な指名・報酬案、サクセッションプラン等について検討しました。

当事業年度の指名・報酬委員会の構成および出席状況（※は独立役員）

区分	地位	氏名	出席状況
委員（委員長）	社外取締役※	柴田 光義	9回／9回
委員	社外取締役※	宮井真千子	7回／7回
委員	社外取締役 常勤監査等委員※	穴山 眞	9回／9回
委員	代表取締役 取締役会長CEO	片山 正則	9回／9回
委員	取締役副社長	高橋 信一	7回／7回

（注）宮井真千子および高橋信一の両氏の出席状況については、指名・報酬委員に就任した2024年6月26日以降の状況を記載しております。

経営会議

経営会議は、取締役会からの適切な権限委譲を通じた迅速な意思決定を行っています。取締役会長CEO、取締役社長COO、取締役副社長CMzOおよび各部門EVP等で構成され、取締役会からの権限委譲の範囲内で経営・業務執行に関する事項を審議・決定しました。

事業報告

(2024年4月1日から2025年3月31日まで)

1

当社グループの現況に関する事項

●

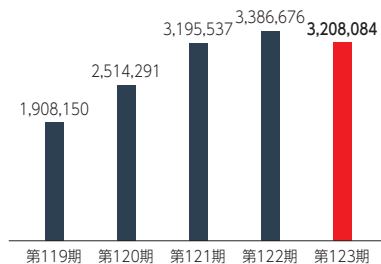
財産および損益の状況の推移

区 分		第119期 (2021年3月期)	第120期 (2022年3月期)	第121期 (2023年3月期)	第122期 (2024年3月期)	第123期 (2025年3月期)
売上高	(百万円)	1,908,150	2,514,291	3,195,537	3,386,676	3,208,084
営業利益	(百万円)	95,732	187,197	253,546	293,085	229,109
経常利益	(百万円)	104,265	208,406	269,872	313,039	248,231
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	42,708	126,193	151,743	176,442	134,363
1株当たり当期純利益		57円91銭	162円87銭	195円75銭	229円92銭	183円2銭
総資産	(百万円)	2,244,970	2,856,139	3,046,777	3,263,001	3,288,944
純資産	(百万円)	1,205,013	1,394,425	1,510,232	1,659,029	1,606,413
1株当たり純資産		1,385円36銭	1,540円51銭	1,688円1銭	1,951円2銭	2,026円43銭
ROE	(%)	4.3	11.4	12.1	12.7	9.3
TSR	(%)	170.4	235.4	245.2	324.6	332.1

(注) 1. 売上高・営業利益・経常利益・親会社株主に帰属する当期純利益・総資産・純資産の金額は、百万円未満を切り捨てて表示してあります。
2. 1株当たり当期純利益・1株当たり純資産の金額は、銭未満を四捨五入して表示してあります。
3. 当社では、「取締役等を受益者とする信託」を導入し、本信託が所有する当社株式を連結計算書類において自己株式として計上しております。これに伴い、1株当たり当期純利益の算定にあたりましては、自己株式のほかに、当該株式数を控除して期中平均株式数を計算しております。
4. 当社では、「取締役等を受益者とする信託」を導入し、本信託が所有する当社株式を連結計算書類において自己株式として計上しております。これに伴い、1株当たり純資産の算定にあたりましては、自己株式のほかに、当該株式数を控除して期末の普通株式数を計算しております。

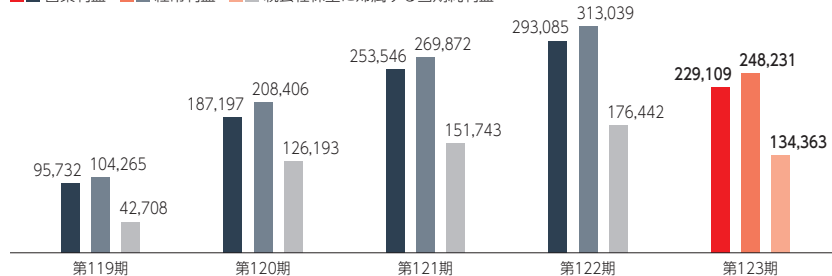
● (ご参考) 連結財務ハイライト

売上高 (百万円)



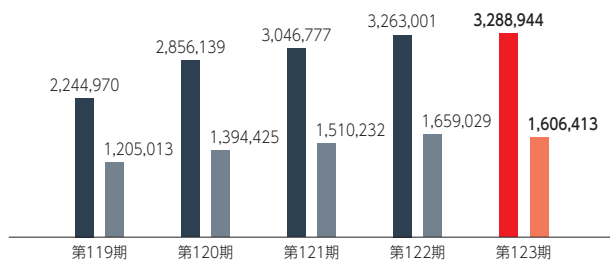
営業利益／経常利益／親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)

■ 営業利益 ■ 経常利益 ■ 親会社株主に帰属する当期純利益



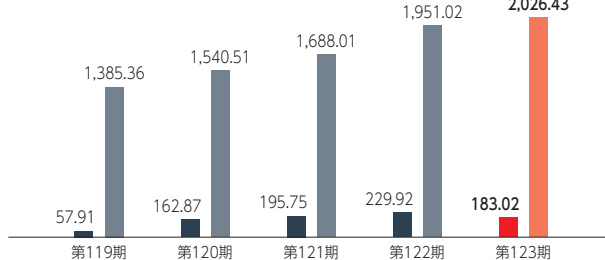
総資産／純資産 (百万円)

■ 総資産 ■ 純資産

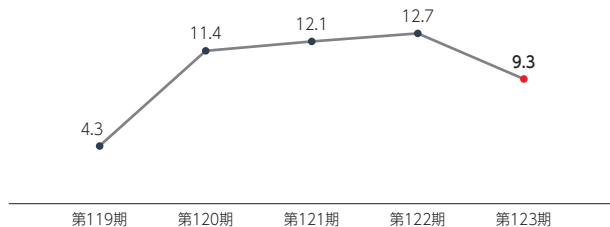


1株当たり当期純利益／1株当たり純資産 (円)

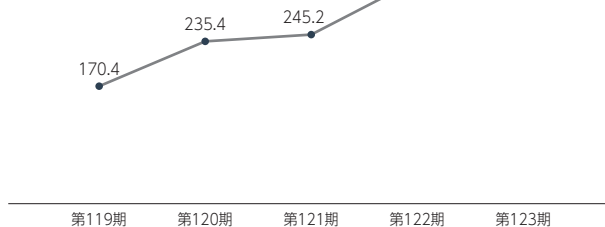
■ 1株当たり当期純利益 ■ 1株当たり純資産



ROE (%)



TSR (%)



● 当連結会計年度の事業の経過および成果

当連結会計年度の世界経済は、欧米における高い金利水準の継続や中国における不動産市場の停滞の継続、アメリカの政策動向による影響など、先行きの不透明な状況が続きました。我が国経済においては、緩やかな回復が見られましたが、消費者物価の上昇など、不安定な状況が続きました。

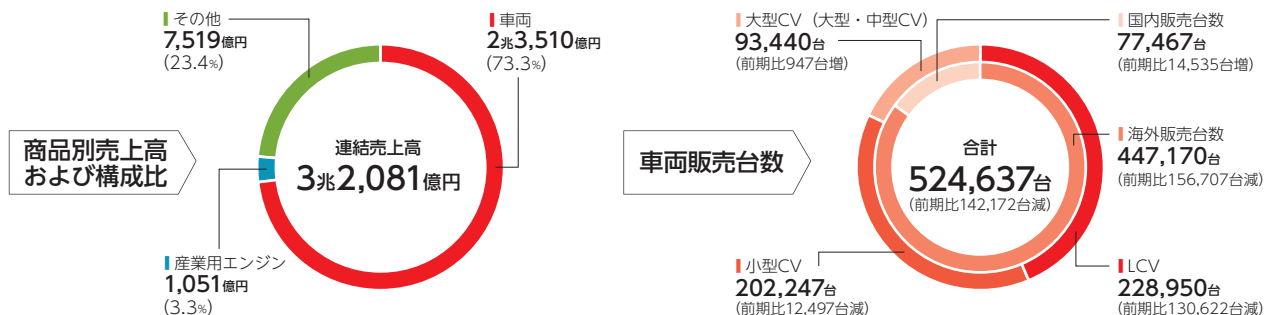
当連結会計年度の海外トラック市場においては、欧米の販売台数は堅調に推移した一方、アジアは市況の厳しいタイを中心に減少し、全体での販売台数は前連結会計年度比で微増にとどまりました。国内トラック市場では、堅調な需要を背景に販売台数は増加基調で推移しました。

当連結会計年度における国内と海外を合わせた当社の総販売台数は、前連結会計年度に比べ142,172台（21.3%）減少し、524,637台となりました。国内車両販売台数につきましては、フルモデルチェンジした商品の販売拡大により、前連結会計年度に比べ14,535台（23.1%）増加の77,467台となりました。海外車両販売台数につきましては、CV（商用車（トラックおよびバス））は、バックオーダーが正常化した北米・欧州を中心に26,085台（10.7%）減少し218,220台、LCV（ピックアップトラックおよび派生車）は、タイ向け・輸出向けともに厳しい市況に加えて、タイ国内では販売サイドの在庫調整を実施したため、130,622台（36.3%）減少し228,950台となりました。また、産業用エンジンの売上高は、前連結会計年度に比べ94億円（8.2%）減少の1,051億円となり、その他の売上高は、保有事業等の伸長により前連結会計年度に比べ99億円（1.3%）増加の7,519億円となりました。

これらの結果、売上高につきましては、前連結会計年度に比べ1,786億円（5.3%）減少の3兆2,081億円となりました。内訳は、国内が1兆2,414億円（前連結会計年度比11.9%増）、海外が1兆9,667億円（前連結会計年度比13.7%減）です。

損益につきましては、価格対応および円安影響によるプラス影響はあるものの、海外市場の台数減および資材費等の上昇によるマイナス影響が上回った結果、営業利益は2,291億円（前連結会計年度比21.8%減）となりました。また、経常利益は2,482億円（前連結会計年度比20.7%減）、親会社株主に帰属する当期純利益は1,344億円（前連結会計年度比23.8%減）となりました。

商品別の販売台数・売上高の内訳は、次のとおりです。



(資金調達)

当連結会計年度において、2030年代に向けた成長投資を積極的に実行すべく、金融機関より長期借入金として800億円および総額1,500億円のコミットメントライン契約の更改、ならびに第33回無担保社債による200億円の資金調達を行いました。

また、その他の資金調達として、国内の販売金融機能を担う、いすゞリーシングサービス株式会社が調達した長期借入金1,130億円ならびに第1回無担保社債100億円などがあります。

(設備投資)

当連結会計年度の設備投資につきましては、総額1,429億円の投資を行いました。設備投資の継続中の主なものといたしましては、中小型トラックのモデルチェンジ、生産設備の更新および近代化、ならびにEV開発研究設備に関する投資があります。

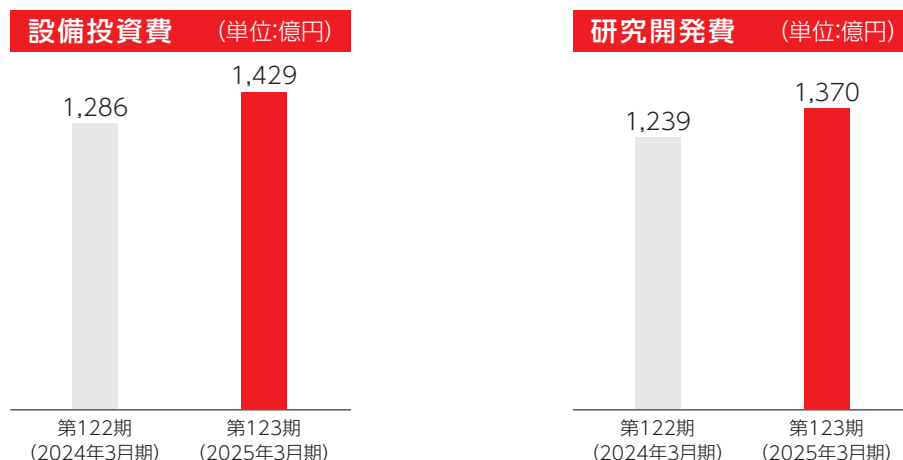
その他、当社グループの国内販売会社における建物の老朽化対応や土地の購入に関する設備投資などを実施しました。

(研究開発)

当連結会計年度における研究開発活動の主なものといたしましては、自動運転技術、コネクテッド技術およびカーボンニュートラル技術の開発があります。

その他、CVのラインアップの拡充や環境性能の向上、先進安全機能の追加などを実施しました。また、LCVでは発達加速性と動力性能、燃費性能の向上を実現しました。

なお、当連結会計年度における研究開発費の総額は1,370億円です。



● 対処すべき課題

今後の世界経済は、アメリカの通商政策の影響によるリスクが存在し、金融市場の変動も懸念されています。そのため、経済環境の不確実性が高まり、経済の持ち直しが緩やかになる可能性があります。このような事業環境においても、商用車業界は、カーボンニュートラル（以下、CN）社会への貢献や物流を取り巻く社会課題の解決に向け、取り組みを引き続きリードしていくことが求められています。当社グループは、2024年4月に発表した中期経営計画「ISUZU Transformation – Growth to 2030」（以下、IX）に基づき、「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へと進化するべく、主に以下の取り組みを推し進めています。

①『運ぶ』を創造する新事業への挑戦

当社の強みである「安心」を生かし「自動運転ソリューション」「コネクテッドサービス」「CNソリューション」の新技術領域を起点として、「安心×斬新」でお客様と社会の課題を解決する新事業に挑戦します。

②『運ぶ』を支える既存事業の強化

当社グループの事業基盤をさらに強化することで、2030年にトラック・ピックアップトラック計85万台以上を世界のお客様に提供することを目指します。提供拡大にあたっては「商品の拡充」および「さらなるお客様ニーズへの対応力強化」の方針のもと、いすゞ・UDトラックスの商品を国内外で相互補完をするほか、販売・サービスチャネルの相互連携、ものづくり体制の強化、オンライン販売チャネルによるお客様の購入検討支援を推進します。

③ ISUZU ID を基軸とした経営基盤の確立

ISUZU ID のVISION・MISSIONを起点に、人的資本経営への進化を実現します。グローバル基準の人財マネジメント基盤を整備し「安心×斬新」を実現する人財に投資することにより、さらなる事業成長へつなげていきます。また、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、事業戦略の推進に必要なDXケイパビリティの充実を図ります。

IXの発表以降、様々な事業環境の変化がありましたが、IXの中で掲げた「経営方針」および「2030年に目指す姿」は変わりません。上記の取り組みを通じて、IX前半3か年の最終年度（2027年3月期）に、売上高4兆円、営業利益率9%を目指します。そして、IX最終年度（2031年3月期）には、売上高6兆円、営業利益率10%以上を達成すべく、活動してまいります。なお、IXを達成するための経営基盤を確固たるものにするため、迅速かつ適切な意思決定を実現するガバナンス体制およびリスクマネジメントをはじめとした内部統制の強化にも引き続き注力してまいります。

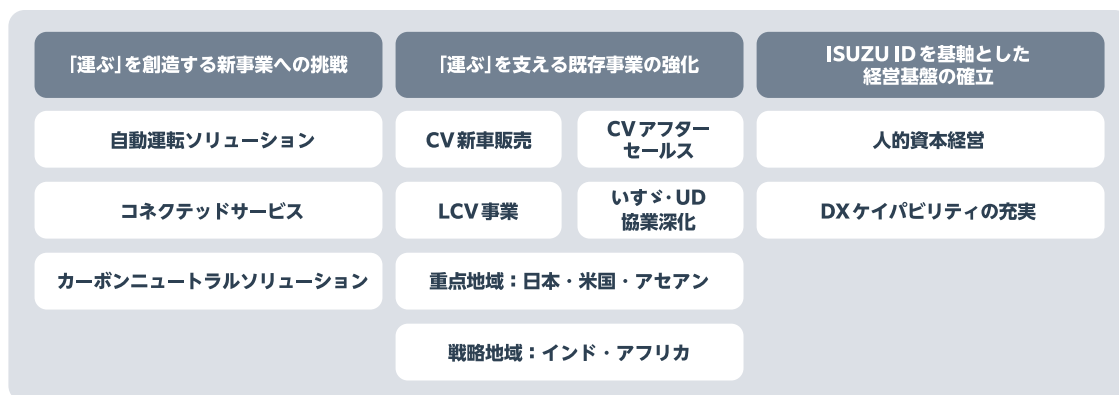
株主の皆様におかれましては、今後とも変わらぬご支援、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

(ご参考) 中期経営計画「ISUZU Transformation -Growth to 2030」の進捗

IX (中期経営計画)で目指す姿

経営方針

変更なし



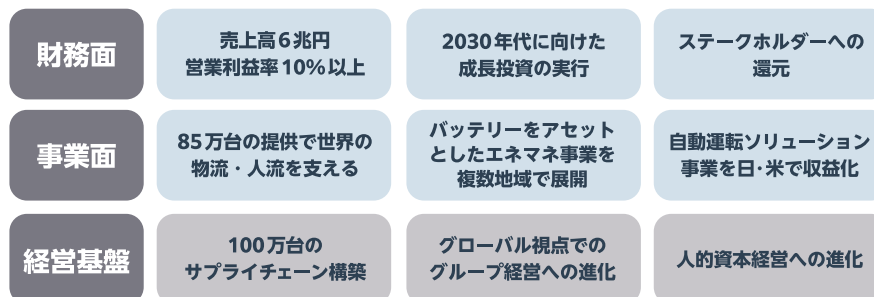
いすゞが創造する価値を商品提供を含むソリューションに広げ、ビジネスモデルを変革
お客様・社会の課題を「安心×斬新」な「運ぶ」で解決する、
商用モビリティソリューションカンパニーへと進化

2030年に
目指す姿

変更なし

「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



25年3月期 IX(中期経営計画)進捗状況

- ・事業を取り巻く環境の変化はあるものの、中期経営計画「ISUZU Transformation - Growth to 2030(IX)」で掲げた目標達成に向け、**既存事業強化による足場固め**と**成長への種まき**を着実に実行

「運ぶ」を創造する 新事業への挑戦

自動運転ソリューション

- ・ティアフォー/米 Gatikと資本業務提携
- ・米 Applied Intuitionと技術提携
- ・新東名での公道実証*に続き、AIを活用した自動運転車両を開発および実路での実証開始
- ・事業化を想定した独自の公道実証を開始予定(25年度中)



コネクテッドサービス

- ・北米でBEVトラックコネクテッドサービスを開始



カーボンニュートラルソリューション

- ・国内で施設エネマネと連動したBEVトラック運用の実証開始
- ・タイでバッテリー交換式ソリューションの導入および電力インフラとの連携実証開始



「運ぶ」を支える 既存事業の強化

商品：各国の使われ方・地域状況・社会動向に適した商品を順次展開

- ・国 内：ELF mio(普通免許対応軽量小型トラック)、ERGA EV(BEVフラット路線バス)投入
- マルチバスウェイ(ディーゼル/BEV)×フルラインナップ(軽量・小型～中型～大型/バス)を実現
- ・海 外：いすゞ・UD 共通大型トラック、NシリーズEV(北米向け小型BEV)、2.2L D-MAX/MU-Xを投入、D-MAX BEV(量産開始25年4月)
- ・その他：富士通と商用SDVの実現に向けたパートナーシップ契約を締結

CVアフターセールス

- ・ファイナンスリースからメンテナンスリースに拡大
- ・北米を皮切りに豪州・南アフリカ・アセアンに順次展開
- ・アフターセールスの売上は、直近10年間で2倍以上の5,780億円に拡大

ものづくり、サプライチェーン

- ・北米新工場設立(稼働開始27年度)
- ・北米Fシリーズ(北米向け中型トラック)のBEVバッテリー現地調達決定

いすゞ・UDの連携強化：国内の販売会社を統合(27年3月までに完了予定)

ISUZU IDを基軸とした 経営基盤の確立

人財マネジメント：グローバル基準の人財マネジメント基盤を整備

新人事制度を導入、従業員の専門性強化と挑戦を後押し

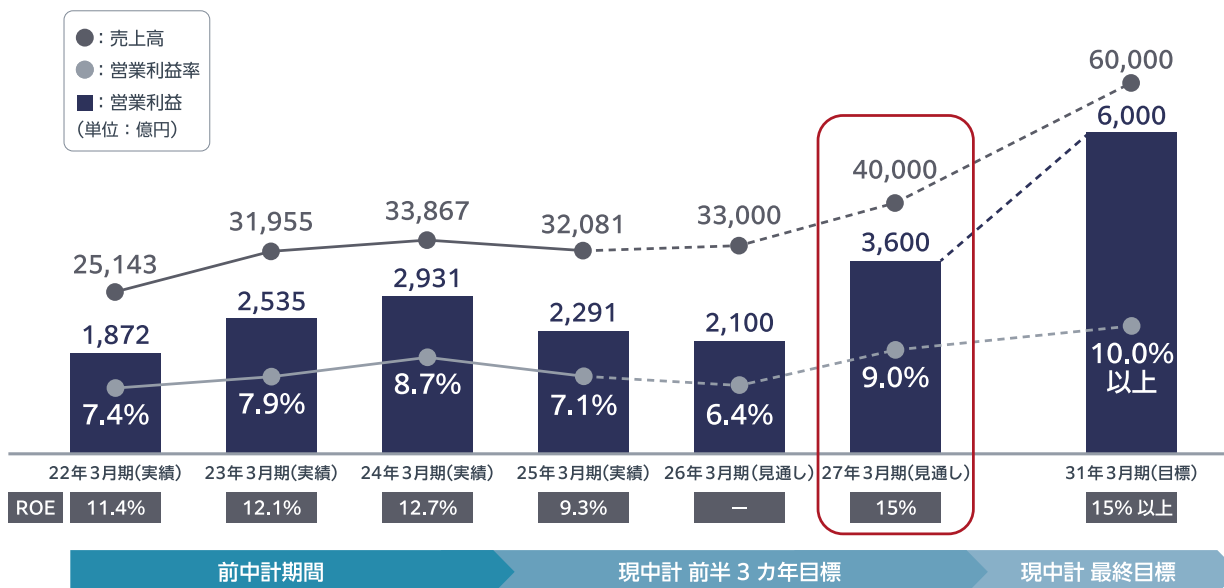
お客様・社会の課題を「安心×斬新」な「運ぶ」で解決する、ソリューションカンパニーへ

*経済産業省と国土交通省が推進する「自動運転レベル4等先進モビリティサービス研究開発・社会実装プロジェクト(RoAD to the L4)」の「高速道路における高性能トラックの実用化に向けた取り組み(テーマ3)」に参画

定量値目標

・ 27年3月期は **売上高 4兆円、営業利益 3,600億円** を目指す

- 国内：普通免許対応軽量小型トラック～大型トラック、EVまで**フルラインナップ**で提供。
いすゞ・UDの販売チャネルを最大活用
- 海外：**アフターサービス（メンテナンスリース）を強化。**
お客様ニーズに則した商品を提供し、**アジア・中近東を中心に拡販**
- LCV：タイ市況は26年3月期後半から緩やかな回復を見込む。新商品（2.2L 新エンジン）を投入し、**グローバルサウスに拡販**



IXの進捗については、2025年3月期 通期決算説明会資料・映像内で説明しています。

<https://www.isuzu.co.jp/company/investor/financial/results/>



(ご参考) サステナビリティの取り組み

当社は、2024年4月に策定した中期経営計画「ISUZU Transformation – Growth to 2030」(以下、IX)において、経営理念体系「ISUZU ID」を実現するために2030年に目指す姿と道筋を具体化しました。カーボンニュートラルや物流DXなどお客様と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として、社会的価値と経済的価値をともに創出することで企業価値を向上していきます。IXでは、ISUZU IDを実現するための7つのエリアを4つのMISSIONと紐付けて掲げました。当社グループは、MISSIONに掲げた4つのNo.1を実現するため、気候変動を含む地球環境問題や全ての基盤となる人権尊重に積極的に取り組んでいきます。



サステナビリティの推進

https://www.isuzu.co.jp/company/sustainability/promotion_system.html



| BEV^(注) フルフラット路線バス「エルガEV」の量産スタート

エルガEVは、国内初・車内フロアのフルフラット化を実現した大型路線EVバスです。CO₂を排出しない走行、フルフラットなフロアによる安全性の改善に加え、遠隔で車両状態をモニターできる「プレイズム」の採用により、事業者様におけるBEV運用の高度化に貢献しています。

なお、エルガEVは「2025年日本国際博覧会（大阪・関西万博）」において、バス事業者3社が運行するシャトルバスとして採用されています。



2024年11月
量産開始

(注) BEV：バッテリー式電気自動車 (Battery Electric Vehicle)。
電池に蓄えられた電気エネルギーを利用して走行する自動車



ERGA EV

https://www.isuzu.co.jp/product/bus/erga_ev/



ニュースリリース

https://www.isuzu.co.jp/newsroom/details/20250409_1.html



東京大学とともに「トランスポートイノベーション研究センター」を始動

当社は物流・交通分野の研究を推進するため、東京大学基金に10億円の寄付を行いました。この寄付により、東京大学は大学院工学系研究科内に「トランスポートイノベーション研究センター」を設立しました。同センターは恒久的な研究組織として2025年2月1日より本格的に始動しています。社会基盤学や人工知能など多岐にわたる学問領域で研究を進展させ、当社からも技術者を派遣することで持続可能な物流・交通分野の革新とともに目指します。また、学術の発展と高度な人材育成にも取り組み、『運ぶ』のイノベーションを産学共同で加速していきます。



ニュースリリース

https://www.isuzu.co.jp/newsroom/details/20250108_1.html



https://www.isuzu.co.jp/newsroom/details/20250115_1.html



統合報告書・サステナビリティレポートのご案内

当社グループの中長期的な事業戦略とその戦略を支える事業基盤、事業を通じた社会課題の解決への取り組みをまとめた「統合報告書」と、ステークホルダーの皆様と当社グループがともに重要と考えるESG課題に対する活動をまとめた「サステナビリティレポート」を発行しています。

統合報告書2024



統合報告書

<https://www.isuzu.co.jp/company/investor/financial/annual.html>



サステナビリティレポート2024



サステナビリティレポート

<https://www.isuzu.co.jp/company/sustainability/report.html>



● 重要な子会社の状況 (2025年3月31日現在)

子会社120社のうち重要なものは、次の22社であります。

会社名	所在地	資本金	当社の出資比率 (%)	主要な事業内容
いすゞ自動車販売株式会社	神奈川県 横浜市	25,025 百万円	100.00	自動車販売
いすゞ自動車東北株式会社	宮城県 仙台市	100 百万円	100.00 (100.00)	自動車販売・修理
いすゞ自動車首都圏株式会社	東京都 江東区	100 百万円	100.00 (100.00)	自動車販売・修理
いすゞ自動車中部株式会社	愛知県 名古屋市	100 百万円	100.00 (100.00)	自動車販売・修理
いすゞ自動車近畿株式会社	大阪府 守口市	100 百万円	100.00 (100.00)	自動車販売・修理
いすゞ自動車中国四国株式会社	広島県 広島市	100 百万円	100.00 (100.00)	自動車販売・修理
いすゞ自動車九州株式会社	福岡県 福岡市	100 百万円	100.00 (100.00)	自動車販売・修理
いすゞリースサービス株式会社	神奈川県 横浜市	14,375 百万円	51.00 (51.00)	自動車リース・自動車メンテナ ンス受託サービス
UDトラックス株式会社	埼玉県 上尾市	10,000 百万円	100.00	自動車製造・販売
いすゞロジスティクス株式会社	神奈川県 横浜市	800 百万円	100.00	物流統括・管理
いすゞ モーターズ アジア リミテッド	シンガポール	220,007 千米ドル	100.00	アセアン域内ビジネスの統括 自動車生産用部品の販売

会社名	所在地	資本金	当社の出資比率 (%)	主要な事業内容
いすゞ モーターズ インターナショナル オペレーションズ タイランド リミテッド	タイ	678 百万タイバーツ	70.00 (70.00)	自動車輸出・販売
泰国いすゞ自動車株式会社	タイ	8,500 百万タイバーツ	71.15 (71.15)	自動車製造・販売
泰国いすゞエンジン製造株式会社	タイ	1,025 百万タイバーツ	98.56 (97.16)	エンジンの製造・販売
いすゞ (中国) 発動機有限公司	中国	2,110 百万元	50.61	エンジンの製造・組立・販売 自動車部品・エンジン部品の販売
いすゞ モーターズ インディア プライベート リミテッド	インド	50,000 百万インドルピー	62.00 (42.16)	自動車輸入・組立・販売
いすゞ ノースアメリカ コーポレーション	米国	232,776 千米ドル	100.00	北米子会社の統括 自動車・補修用部品の輸入・組 立・販売
いすゞ モーターズ アメリカ エルエルシー	米国	50,773 千米ドル	100.00 (100.00)	自動車部品・産業用エンジン販売
いすゞ コマーシャルトラック オブ アメリカ インク	米国	25 千米ドル	80.00 (80.00)	北米商用車事業の統括および 自動車・補修用部品の輸入・販売
いすゞ オーストラリア リミテッド	オーストラリア	47,000 千豪ドル	100.00	自動車輸入・販売
いすゞ自動車インターナショナル FZE	アラブ首長国連邦	7,434 千米ドル	100.00	中東・アフリカ地域ビジネス統括 自動車・補修用部品の販売
いすゞ モーターズ サウスアフリカ リミテッド	南アフリカ	2,708 百万ランド	100.00	自動車製造・販売

- (注) 1. 出資比率は、発行済株式総数に対する所有株式数の割合を、小数点第3位を四捨五入して表示してあります。
2. 出資比率の()内は、間接出資比率で内数であります。
間接出資比率は、間接出資先の株式を直接保有している子会社に対する当社の出資比率を、間接出資先に対する当該子会社の直接出資比率に乘じたものを累計して算定しております。
3. 資本金の表示単位未満は、切り捨てて表示してあります。
4. 株式会社IJTTにつきましては、2024年4月26日付で同社の自己株式取得により当社が所有する全ての同社の普通株式の譲渡が実施され、同社は当社の連結子会社に該当しないこととなりました。

● **主要な事業内容**（2025年3月31日現在）

当社グループは、主として自動車および部品ならびに産業用エンジンの製造、販売を事業内容とし、これらに関連する各種サービスを展開しております。

区分			主要商品
車両	大型車 (大型・中型車)	トラック	大型 [ギガ]、[クオン] 中型 [フォワード]
		バス	観光バス [ガーラ] 路線バス [エルガ]
	小型車	トラック	[エルフ]、[エルフミオ]、＜TRAGA＞
		ピックアップトラック および派生車	＜D-MAX＞、＜MU-X＞
産業用エンジン			産業用エンジン、マリン用ディーゼルエンジン
その他			各種アフターサービス用部品等

(注) 主要商品の車両は、[]内は国内名称、< >内は海外名称であります。

● **主要な事業所および工場**（2025年3月31日現在）

① **当社**

事業所名	所在地
本社	神奈川県横浜市
藤沢工場	神奈川県藤沢市
栃木工場	栃木県栃木市

② **子会社**

前記の「重要な子会社の状況」をご参照ください。

● 従業員の状況（2025年3月31日現在）

①当社グループの従業員の状況

従業員数	前連結会計年度末比増減
42,117名	2,917名減

- (注) 1. 従業員数は就業人員で、当社グループからグループ外部への出向者は除き、グループ外部からの出向者を含んでおります。
2. 当社グループは、自動車および部品ならびに産業用エンジンの製造、販売（自動車事業）を主な事業とする単一セグメントであるため、セグメント別の記載はしていません。
3. 従業員数減少の主な要因は、株式会社IJTTにつきまして、2024年4月26日付で同社の自己株式取得により当社が所有する全ての同社の普通株式の譲渡が実施され、同社が当社の連結子会社に該当しないこととなったためであります。

②当社の従業員の状況

従業員数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
8,804名	313名増	40.6歳	16.5年

(注) 従業員数は就業人員で、当社から社外への出向者を除き、社外から当社への出向者を含んでおります。

● 主要な借入先および借入額（2025年3月31日現在）

借入先	借入額
株式会社みずほ銀行	149,008百万円
株式会社日本政策投資銀行	68,435百万円
三井住友信託銀行株式会社	48,094百万円
株式会社三菱UFJ銀行	44,886百万円
株式会社横浜銀行	39,823百万円

- (注) 1. 借入額には、シンジケート方式での借入額を含んでおります。
2. 金額は百万円未満を切り捨てて表示してあります。

2 株式に関する事項

(2025年3月31日現在)

(ご参考) 所有者別の株式保有比率

● 発行可能株式総数 1,700,000,000株

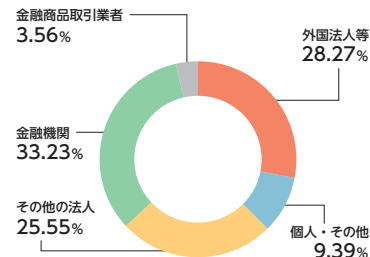
● 発行済株式総数 713,526,569株

(注) 2024年4月26日付および2025年3月27日付で実施した自己株式の消却により、発行済株式総数が前期末と比べて63,915,500株減少しております。

● 株主数 102,706名

● 大株主（上位10名）

当社の大株主（上位10名）の状況は以下のとおりであります。



株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	106,058	14.86
三菱商事株式会社	63,633	8.92
伊藤忠自動車投資合同会社	52,938	7.42
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	51,037	7.15
トヨタ自動車株式会社	39,000	5.47
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	17,446	2.45
STATE STREET BANK WEST CLIENT – TREATY 505234	11,961	1.68
野村信託銀行株式会社（投信口）	10,090	1.41
全国共済農業協同組合連合会	10,000	1.40
JP MORGAN CHASE BANK 385781	9,831	1.38

- (注) 1. 持株比率は自己株式（42,887株）を控除して計算しております。
 なお、自己株式数には、取締役等を受益者とする信託が保有する株式は含めておりません。
 2. 所有者別の株式保有比率および持株比率は自己株式を控除して計算しております。
 また、表示単位未満は四捨五入して表示してあります。
 3. 株数は千株未満を切り捨てて表示してあります。

● 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

	株式数	交付対象者数
取締役 (監査等委員および社外取締役を除く。)	403,104株	6名

(注) 1. 当社の業績連動型株式報酬の内容につきましては、45ページ「当事業年度に係る取締役の報酬等」に記載しております。

2. 対象者への交付は、役員報酬信託に係る交付であり、403,104株のうち201,804株は換価処分し、換価処分金の相当額を給付しております。

● その他株式に関する重要な事項

①自己株式の取得

2024年8月7日開催の取締役会決議により、以下のとおり自己株式を取得いたしました。

取得した株式の種類および数 普通株式 37,346,900株

取得価額の総額 74,999,978,808円

取得期間 2024年8月8日から2025年2月27日まで

②自己株式の消却

2023年11月10日開催の取締役会決議により、以下のとおり自己株式を消却いたしました。

消却した株式の種類 普通株式

消却した株式の総数 26,568,600株

消却日 2024年4月26日

2024年8月7日開催の取締役会決議により、以下のとおり自己株式を消却いたしました。

消却した株式の種類 普通株式

消却した株式の総数 37,346,900株

消却日 2025年3月27日

3 会社役員に関する事項

● 取締役の状況（2025年3月31日現在）

地位	氏名	担当および重要な兼職の状況
代表取締役 取締役会長CEO	片山 正則 男性	一般社団法人 日本自動車工業会 会長
代表取締役 取締役社長COO	南 真介 男性	
取締役副社長	高橋 信一 男性	CMzO
取締役	山口 真宏 男性	CSO グループCFO 経営業務部門EVP 企画・財務部門EVP SVP 渉外担当役員
取締役	藤森 俊 男性	商品技術戦略部門EVP EVP CV協業推進部
取締役	池本 哲也 男性	営業部門EVP
取締役 社外 独立	柴田 光義 男性	古河電気工業株式会社 特別顧問 東武鉄道株式会社 社外取締役 朝日生命保険相互会社 社外監査役
取締役 社外 独立	宮井 真千子 女性	積水化学工業株式会社 社外取締役 NPO法人 サステナビリティ日本フォーラム 会長
取締役 社外 独立	中野 哲也 男性	味の素株式会社 アドバイザー
取締役 社外 独立 (常勤監査等委員) 監査等委員長	穴山 眞 男性	
取締役 社外 独立 (常勤監査等委員)	宮崎 健司 男性	
取締役 社外 独立 (常勤監査等委員)	渡邊 正夫 男性	
取締役 社外 独立 (監査等委員)	河村 寛治 男性	
取締役 社外 独立 (監査等委員)	桜木 君枝 女性	東洋紡株式会社 社外取締役 株式会社熊谷組 社外取締役

- (注) 1. 取締役（監査等委員である取締役を除く。）のうち柴田光義、宮井真千子および中野哲也の3氏は、社外取締役であります。
2. 監査等委員である取締役のうち穴山眞、河村寛治および桜木君枝の3氏は、社外取締役であります。
3. 当社は、監査等委員会の監査・監督機能を強化し、日常的な情報収集および重要な社内会議への出席による情報共有ならびに会計監査人および内部監査部門との十分な連携を可能にするため、穴山眞、宮崎健司および渡邊正夫の3氏を常勤の監査等委員として選定しております。

4. 監査等委員である取締役 穴山眞氏は、金融・企業財務面で高い専門性と豊富な経験を有しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
監査等委員である取締役 宮崎健司氏は、当社企画・財務部門を担当した豊富な経験を有しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
5. 当社は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）柴田光義、宮井真千子および中野哲也ならびに監査等委員である取締役 穴山眞、河村寛治および桜木君枝の6氏を、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。
6. 2025年4月1日現在の当社の役員の地位、担当および重要な兼職の状況は、以下のとおりです。

地位	氏名	担当および重要な兼職の状況
代表取締役 取締役会長CEO	片山 正則 男性	一般社団法人 日本自動車工業会 会長
代表取締役 取締役社長COO	南 真介 男性	
取締役副社長	高橋 信一 男性	CMzO
取締役	山口 真宏 男性	CSO 経営業務部門EVP 企画・財務部門EVP システム部門EVP
取締役	藤森 俊 男性	商品技術戦略部門EVP EVP CV協業推進部
取締役	池本 哲也 男性	UDトラック株式会社 代表取締役会長
取締役 社外 独立	柴田 光義 男性	古河電気工業株式会社 特別顧問 東武鉄道株式会社 社外取締役 朝日生命保険相互会社 社外監査役
取締役 社外 独立	宮井 真千子 女性	積水化学工業株式会社 社外取締役 NPO法人 サステナビリティ日本フォーラム 会長
取締役 社外 独立	中野 哲也 男性	
取締役 社外 独立 監査等委員長 (常勤監査等委員)	穴山 眞 男性	いすゞロジスティクス株式会社 監査役
取締役 監査等委員 (常勤監査等委員)	宮崎 健司 男性	
取締役 監査等委員 (常勤監査等委員)	渡邊 正夫 男性	
取締役 社外 独立 (監査等委員)	河村 寛治 男性	
取締役 社外 独立 (監査等委員)	桜木 君枝 女性	東洋紡株式会社 社外取締役 株式会社熊谷組 社外取締役

● 当事業年度に係る取締役の報酬等

① 役員報酬等の内容の決定に関する方針等

当社の取締役の報酬を決定するにあたっては、当社の持続的成長と企業価値の向上に資するものであり、株主の皆様との価値共有を図るものであることを第一の基本方針としています。また、経済環境や市場動向、他社水準を考慮のうえ、優秀な人材を確保・維持するのに必要かつ適切な報酬水準であることや、会社および各人の業績を反映のうえ、職責・役位に応じた報酬金額であることと、決定にあたってのプロセスが客観性・公平性・透明性の高いものであることも基本方針としています。さらに、役員報酬制度と支給水準は、中期経営計画の更新に合わせ、経済環境、他社の水準や制度、当社での制度の運用状況等を踏まえ、定期的に見直しを検討することとしています。

また、CEOの裁量の領域に属する役員ごとの個人業績の評価や、賞与および業績連動型株式報酬制度（以下、株式報酬）の決定方法等については、独立社外取締役を主要な構成員とする任意の「指名・報酬委員会」への諮問・答申の手続きを設け、ここでCEOが説明責任を果たすことで、役員報酬の客観性・公平性を確保しています。

当社が取締役会で決議した各報酬の内容、構成比、支給時期、再一任に関する方針は別表のとおりであり、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬について、次に掲げる決定方針と整合していることおよび指名・報酬委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

② 取締役の個人別の報酬等の決定に係る委任に関する事項

取締役会は、代表取締役 取締役会長CEO 片山正則氏に対し、取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。）の基本報酬の決定根拠の一部となる個人業績評価の決定を委任しております。委任した理由は、当社全体の業績を俯瞰しつつ、プロセスも含め担当事業の評価を適正に行うには、CEOが最も適していると判断したためであります。取締役会は、当該権限がCEOによって適切に行使されるよう、独立社外取締役が過半数を占める任意の指名・報酬委員会への諮問・答申の手続きを設け、ここでCEOが説明責任を果たしており、役員報酬の客観性・公正性を確保しております。

<別表>

①報酬および 非金銭報酬の 内容	基本報酬		・役位ごとにあらかじめ定められた報酬基準額と個人業績評価により決定
	業績連動報酬	賞与	・連結売上高、連結営業利益および親会社株主に帰属する当期純利益の目標達成度合に連動 ・各業績指標の単年度実績と目標との比較において達成度をあらわす業績連動係数を0～200%の間で定め、これに賞与の役位別基準額である基本報酬および構成割合（会長CEO：0.70、社長COO・副社長・CMzO・CSOおよびCHRO：0.50、前述の役員以外：0.40）を乗じて決定
		株式報酬	・対象期間（2024年6月26日～2027年3月31日）の目標達成度に連動 ・連結売上高、連結営業利益、連結自己資本当期利益率（ROE）およびGHG排出削減※1等の目標値に対する達成度を30%：30%：30%：10%で加重平均し、株主価値の成長度等※2に係る係数を乗じて、0～240.0%の間の業績連動係数を算定し、これに基本報酬のもととなる役位別基準額および構成割合（会長CEO：0.70、社長COO・副社長・CMzO・CSOおよびCHRO：0.50、前述の役員以外：0.30）のほか、前提株価※3を用いて付与するポイントを決定 ・マルス・クローバック条項※4を設定 ※1 2027年3月期のGHG削減目標：12%削減（2014年3月期比） ※2 対象期間における当社株主総利回り（TSR）とTOPIX（配当込み）の成長率との比較結果に基づき評価 ※3 対象期間の開始日の属する月の前月各日（取引が成立しない日を除く）の東京証券取引所における当社株式の普通取引の終値の平均値（小数点以下の端数は切り捨て） ※4 業績連動型株式報酬制度の対象者に重大な不正・違反行為が発生した場合には、当該対象者に対して、当該制度に基づく当社株式等の交付等を受ける権利の喪失もしくは没収、または交付した当社株式等相当の金銭の返却を請求できる制度
②構成比の 決定方針	基本報酬：賞与：株式報酬（業績目標100%達成時） （会長CEO） 1.00：0.70：0.70 （社長COO・副社長・CMzO・CSOおよびCHRO） 1.00：0.50：0.50 （上記の役員以外） 1.00：0.40：0.30		
③支給時期に 関する方針	基本報酬	月例報酬（基本報酬の12分の1を毎月支給）	
	賞与	単年度（個人／会社）業績目標達成度の確定後、7月支給	
	株式報酬	対象期間の満了後、7月頃支給 （対象期間の満了日より前に退任した取締役等については、当該退任後に支給）	
④再一任の 決定方法	基本報酬	個人業績の評価について、取締役会決議によりCEOに再一任	
	賞与・株式報酬	目標達成度・基準額・係数により自動的に算定され、その金額は会社業績によってのみ左右されることから、裁量の範囲はない	

- (注) 1. 監査等委員である取締役および社外取締役の報酬については、業績評価等による変動はありません。
2. 業績連動報酬等として取締役に対して賞与および株式報酬を支給しておりますが、監査等委員である取締役および社外取締役については、その役割と独立性の観点から、基本報酬のみとしております。
3. 賞与の決定に係る業績指標として連結売上高、連結営業利益および親会社株主に帰属する当期純利益を選択した理由は、これらが当社グループの中期経営計画に掲げた目標と整合しており、その実現に向けて事業年度ごとに着実に成果を積み上げるための重要な規模指標と考えること、また、近時の他社動向等を踏まえ、複数の指標を採用するべきと考えるためです。
4. 株式報酬の決定に係る指標として連結売上高、連結営業利益、連結自己資本当期利益率（ROE）およびGHG排出削減を選択した理由は、これらが当社の中期経営計画に掲げる目標値であり、それぞれ中期経営計画の進捗を示す重要な指標であると考えられるためであります。

③ 取締役の報酬等の総額等

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の額（百万円）			対象となる 役員の員数 (人)
		基本報酬	業績連動報酬		
			賞与	業績連動型 株式報酬	
取締役 (うち社外取締役)	665 (48)	428 (48)	148 (一)	88 (一)	10 (4)
取締役（監査等委員） (うち社外取締役)	133 (64)	133 (64)	－ (一)	－ (一)	5 (3)

- (注) 1. 百万円未満は、切り捨てて表示してあります。
2. 上記には、2024年6月26日開催の第122回定時株主総会終結の時をもって退任した社外取締役1名を含んでおります。
3. 業績連動型株式報酬の額は、役員報酬信託に関し当事業年度中に付与したポイントに係る費用計上額です。
4. 賞与の決定に係る業績指標は連結売上高、連結営業利益および親会社株主に帰属する当期純利益であり、その実績は、それぞれ3兆2,080億円、2,291億円および1,344億円であります。
5. 株式報酬の決定に係る業績指標は、財務指標として連結売上高、連結営業利益およびROE、非財務指標としてGHG削減率（2013年度比）をそれぞれ設定しております。財務指標の実績は、それぞれ3兆2,080億円、2,291億円および9.3%であります。また、非財務指標であるGHG削減については、対象期間中の計画どおり進捗しております。
6. 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の基本報酬および賞与を含む年間報酬の限度額は、2024年6月26日開催の第122回定時株主総会において年額1,300百万円以内（ただし使用人分給与は含まない。当該定めに係る員数は9名（うち社外取締役3名））と決議いただいております。
当該報酬限度額のうち、社外取締役分は年額131百万円以内とし、社外取締役はその役割および独立性の観点から賞与の支給対象外としております。
7. 取締役（監査等委員および社外取締役を除く。）の株式報酬限度額は、2024年6月26日開催の第122回定時株主総会において、上記注6. の取締役の基本報酬および賞与を含む年間報酬の限度額とは別枠で、同制度に基づき設立された信託に対し当社が拠出する金員の上限を原則3事業年度ごとに4,900百万円（制度の対象となる執行役員分も含みます。当該定めに係る員数は取締役6名、執行役員17名）と決議いただいております。
8. 監査等委員である取締役の報酬限度額は、2024年6月26日開催の第122回定時株主総会において年額300百万円以内（当該定めに係る員数は5名）と決議いただいております。

● 社外役員に関する事項

① 他の法人等の重要な兼職の状況および当社と当該他の法人等との関係

地位	氏名	重要な兼職の状況	当社との関係
取締役	柴田 光義	古河電気工業株式会社 特別顧問	特別の関係はありません。
		東武鉄道株式会社 社外取締役	特別の関係はありません。
		朝日生命保険相互会社 社外監査役	特別の関係はありません。
取締役	宮井 真千子	積水化学工業株式会社 社外取締役	特別の関係はありません。
		NPO法人 サステナビリティ日本 フォーラム 会長	特別の関係はありません。
取締役	中野 哲也	味の素株式会社 アドバイザー	特別の関係はありません。
取締役 (監査等委員)	桜木 君枝	東洋紡株式会社 社外取締役	特別の関係はありません。
		株式会社熊谷組 社外取締役	特別の関係はありません。

② 当事業年度における主な活動状況

地位	氏名	出席状況	発言状況および 社外取締役にて期待される役割に関して行った職務の概要
取締役	柴田 光義	取締役会 15回/15回	上場企業の経営者としての豊富な経験・幅広い知見に基づき、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図る観点から意見を述べ、また、独立した立場から取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言をいただいております。
取締役	宮井 真千子	取締役会 11回/11回	2024年6月26日就任以降、当事業エリアであるASEAN各国のマーケットに関する知見およびコーポレートコミュニケーション・サステナビリティ等の豊富な知見に基づき、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図る観点から意見を述べ、また、独立した立場から取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言をいただいております。
取締役	中野 哲也	取締役会 11回/11回	2024年6月26日就任以降、財務会計・IT・企業経営の経験および見識、また当事業エリアであるASEANにおける豊富な知識に基づき、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図る観点から意見を述べ、また、独立した立場から取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言をいただいております。
取締役 (監査等委員)	穴山 眞	取締役会 15回/15回 監査等委員会 15回/15回	金融・企業財務面での専門的な見地から意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。また、監査等委員会において適宜必要な発言を行っております。
取締役 (監査等委員)	河村 寛治	取締役会 15回/15回 監査等委員会 15回/15回	企業法務に関する豊富な経験・見識に基づき意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。また、監査等委員会において適宜必要な発言を行っております。
取締役 (監査等委員)	桜木 君枝	取締役会 15回/15回 監査等委員会 15回/15回	企業倫理・コンプライアンスに関する豊富な経験・見識に基づき意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。また、監査等委員会において適宜必要な発言を行っております。

(注) 取締役 宮井真千子および中野哲也の両氏の出席状況については、2024年6月26日就任以降の状況を記載しております。

連結計算書類

連結貸借対照表

科目	第123期 2025年3月31日現在	(ご参考) 第122期 2024年3月31日現在
資産の部		
流動資産	1,840,370	1,817,568
現金及び預金	386,842	400,786
受取手形、売掛金及び契約資産	408,435	420,702
リース債権及びリース投資資産	257,429	223,370
商品及び製品	457,495	445,692
仕掛品	55,410	72,096
原材料及び貯蔵品	165,430	153,970
その他	112,602	103,920
貸倒引当金	△3,276	△2,970
固定資産	1,448,573	1,445,432
有形固定資産	955,256	975,694
建物及び構築物	195,130	213,224
機械装置及び運搬具	137,729	161,946
土地	400,662	392,871
リース資産	5,714	5,549
賃貸用車両	101,928	92,622
建設仮勘定	55,300	50,439
その他	58,790	59,040
無形固定資産	105,077	89,584
のれん	11,877	15,836
その他	93,199	73,748
投資その他の資産	388,239	380,153
投資有価証券	274,579	283,581
長期貸付金	956	1,028
退職給付に係る資産	4,858	3,785
繰延税金資産	56,530	44,271
その他	53,288	49,309
貸倒引当金	△1,974	△1,823
資産合計	3,288,944	3,263,001

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示してあります。

科目	第123期 2025年3月31日現在	(ご参考) 第122期 2024年3月31日現在
負債の部		
流動負債	1,109,889	1,083,144
支払手形及び買掛金	487,881	476,578
電子記録債務	40,037	75,542
短期借入金	180,491	204,590
コマーシャル・ペーパー	50,000	—
一年内償還予定の社債	30,000	—
リース債務	8,804	8,977
未払法人税等	22,661	32,533
未払費用	136,365	140,704
賞与引当金	28,885	30,248
役員賞与引当金	266	316
製品保証引当金	7,836	6,618
預り金	7,291	6,313
その他	109,368	100,719
固定負債	572,641	520,827
社債	80,000	80,000
長期借入金	301,886	239,266
リース債務	24,756	23,987
長期未払法人税等	237	—
繰延税金負債	943	1,408
再評価に係る繰延税金負債	43,336	42,135
メンテナンス引当金	1,345	3,184
役員株式給付引当金	171	1,517
退職給付に係る負債	75,574	86,292
製品保証引当金	9,416	7,898
長期預り金	2,588	2,502
その他	32,383	32,632
負債合計	1,682,530	1,603,972
純資産の部		
株主資本	1,146,498	1,163,027
資本金	40,644	40,644
資本剰余金	42,460	43,304
利益剰余金	1,065,757	1,132,211
自己株式	△2,364	△53,133
その他の包括利益累計額	296,325	297,668
その他有価証券評価差額金	56,597	82,646
繰延ヘッジ損益	162	△60
土地再評価差額金	82,751	83,952
為替換算調整勘定	145,531	123,830
退職給付に係る調整累計額	11,282	7,299
非支配株主持分	163,589	198,333
純資産合計	1,606,413	1,659,029
負債純資産合計	3,288,944	3,263,001

連結損益計算書

(単位：百万円)

科目	第123期 2024年4月1日から 2025年3月31日まで	(ご参考) 第122期 2023年4月1日から 2024年3月31日まで
売上高	3,208,084	3,386,676
売上原価	2,567,437	2,706,443
売上総利益	640,646	680,233
販売費及び一般管理費	411,536	387,147
営業利益	229,109	293,085
営業外収益	34,535	31,789
受取利息	11,095	10,122
受取配当金	7,064	5,887
持分法による投資利益	10,337	2,657
受取賃貸料	386	364
為替差益	—	7,450
その他	5,651	5,307
営業外費用	15,413	11,835
支払利息	4,988	4,185
為替差損	3,211	—
訴訟和解金	1,279	47
支払補償費	118	1,310
通貨オプション料	1,548	1,707
その他	4,267	4,584
経常利益	248,231	313,039
特別利益	2,357	5,526
固定資産売却益	433	2,962
負ののれん発生益	152	—
段階取得に係る差益	17	—
投資有価証券売却益	1,753	2,564
特別損失	10,462	12,974
固定資産処分損	3,444	2,057
減損損失	620	4,597
投資有価証券売却損	6	22
子会社株式売却損	6,390	2,216
子会社関連損失	—	4,079
税金等調整前当期純利益	240,126	305,591
法人税、住民税及び事業税	68,812	86,818
法人税等調整額	△3,324	△2,582
法人税等合計	65,488	84,235
当期純利益	174,638	221,356
非支配株主に帰属する当期純利益	40,274	44,913
親会社株主に帰属する当期純利益	134,363	176,442

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示してあります。

計算書類

貸借対照表

(単位：百万円)

科目	第123期 2025年3月31日現在	(ご参考) 第122期 2024年3月31日現在
資産の部		
流動資産	580,010	536,324
現金及び預金	18,300	15,265
電子記録債権	3,895	5,799
売掛金	259,837	217,323
製品	45,932	43,760
仕掛品	20,136	35,742
原材料及び貯蔵品	44,855	40,312
前渡金	9,999	5,741
前払費用	4,701	5,664
短期貸付金	126,661	124,608
1年内回収予定の長期貸付金	10,258	10,000
未収入金	26,557	22,446
その他	8,875	9,659
固定資産	1,081,371	1,085,219
有形固定資産	412,206	396,897
建物	72,695	74,593
構築物	7,745	7,928
機械及び装置	59,446	59,990
車両運搬具	943	932
工具、器具及び備品	16,056	17,084
土地	236,204	217,667
リース資産	88	109
建設仮勘定	19,025	18,589
無形固定資産	49,462	27,964
ソフトウェア	32,791	27,909
その他	16,671	54
投資その他の資産	619,703	660,358
投資有価証券	151,437	189,745
関係会社株式	244,609	248,483
出資金	985	987
関係会社出資金	42,687	42,687
長期貸付金	173,259	176,259
長期前払費用	373	532
その他	8,473	3,801
貸倒引当金	△2,123	△2,138
資産合計	1,661,382	1,621,544

科目	第123期 2025年3月31日現在	(ご参考) 第122期 2024年3月31日現在
負債の部		
流動負債	569,273	469,736
電子記録債務	19,222	23,845
買掛金	229,755	219,751
短期借入金	62,457	60,000
コマーシャルペーパー	50,000	—
1年内返済予定の長期借入金	32,000	40,000
1年内償還予定の社債	30,000	—
リース債務	35	34
未払金	15,490	15,137
未払費用	76,077	64,102
未払法人税等	355	1,936
前受金	2,314	2,560
預り金	31,336	24,856
前受収益	798	840
製品保証引当金	6,616	5,258
賞与引当金	11,273	10,648
役員賞与引当金	148	172
その他	1,391	592
固定負債	241,297	205,999
社債	70,000	80,000
長期借入金	68,000	20,000
リース債務	60	84
長期未払法人税等	237	—
退職給付引当金	41,079	45,311
役員株式給付引当金	171	1,517
製品保証引当金	6,173	4,953
資産除去債務	2,592	2,579
繰延税金負債	234	774
再評価に係る繰延税金負債	42,467	41,266
預り保証金	458	458
その他	9,822	9,055
負債合計	810,570	675,736
純資産の部		
株主資本	713,539	781,006
資本金	40,644	40,644
資本剰余金	49,855	49,855
資本準備金	49,855	49,855
利益剰余金	625,368	743,606
その他利益剰余金	625,368	743,606
繰越利益剰余金	625,368	743,606
自己株式	△2,329	△53,099
評価・換算差額等	137,272	164,800
その他有価証券評価差額金	54,359	80,909
繰延ヘッジ損益	162	△60
土地再評価差額金	82,751	83,952
純資産合計	850,812	945,807
負債純資産合計	1,661,382	1,621,544

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示してあります。

損益計算書

(単位：百万円)

科目	第123期 2024年4月1日から 2025年3月31日まで	(ご参考) 第122期 2023年4月1日から 2024年3月31日まで
売上高	1,428,208	1,318,030
売上原価	1,299,449	1,177,920
売上総利益	128,758	140,110
販売費及び一般管理費	151,138	125,686
営業利益又は営業損失 (△)	△22,379	14,423
営業外収益	117,235	148,220
受取利息	2,142	1,659
受取配当金	114,201	145,922
為替差益	—	68
その他	890	571
営業外費用	9,711	4,917
支払利息	1,254	628
訴訟和解金	1,254	47
為替差損	1,698	—
通貨オプション料	1,548	1,707
寄付金	1,193	192
その他	2,762	2,341
経常利益	85,143	157,726
特別利益	7,793	1,740
固定資産売却益	0	1
関係会社株式売却益	6,342	—
投資有価証券売却益	1,450	1,738
特別損失	2,759	2,034
固定資産処分損	2,160	1,051
減損損失	599	2
関係会社出資金評価損	—	821
関係会社株式売却損	—	158
税引前当期純利益	90,177	157,432
法人税、住民税及び事業税	1,841	8,437
国際最低課税額に対する法人税等	237	—
法人税等調整額	10,425	△3,388
当期純利益	77,672	152,383

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示してあります。

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2025年5月28日

いすゞ自動車株式会社
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

東京事務所	
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 堀 越 喜 臣
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 越 智 啓一朗
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 大 熊 嵩 平

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、いすゞ自動車株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。
当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、いすゞ自動車株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全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。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国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。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2025年5月28日

いすゞ自動車株式会社
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

東京事務所	
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 堀 越 喜 臣
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 越 智 啓一朗
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 大 熊 嵩 平

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、いすゞ自動車株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの第123期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全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。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国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。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監査等委員会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2024年4月1日から2025年3月31日までの第123期事業年度の取締役の職務の執行を監査いたしました。その方法及び結果について以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号ロ及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施いたしました。

- ① 監査等委員会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、会社の内部統制部門と連携の上、重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行に関する報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ② 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2025年5月28日

いすゞ自動車株式会社	監査等委員会
常勤監査等委員	穴山 眞 印
常勤監査等委員	宮崎 健司 印
常勤監査等委員	渡邊 正夫 印
監査等委員	河村 寛治 印
監査等委員	桜木 君枝 印

(注) 常勤監査等委員穴山眞、監査等委員河村寛治及び桜木君枝は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

株式インフォメーション

● 株式に関する手続きについて

お手続き・ご照会の内容	証券会社の口座に記録された株式	特別口座に記録された株式
● 単元未満株式の買取請求 ● 配当金の受領方法・振込先の変更 ● 届出住所・氏名等の変更 ● マイナンバーのお届出	口座を開設されている 証券会社にお問合せください	三菱UFJ信託銀行株式会社に お問合せください
● 郵送物等の発送と返戻に関するご照会 ● 支払期間経過後の配当金に関するご照会 ● 株式事務に関する一般的なお問合せ	三菱UFJ信託銀行株式会社に お問合せください	
● 株主総会資料の電子提供措置に関するお問合せ	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 電子提供制度専用ダイヤル 0120-696-505 通話料無料／受付時間 土・日・祝日等を除く平日午前9時～午後5時 よくあるご質問 > https://www.tr.mufg.jp/daikou/denshi.html → 	

配当金を「配当金領収証」で お受取りの株主の皆様へ

配当金の「口座受取」に関するご案内

口座を開設されている証券会社等にてお手続きいただけますと、ご指定の口座への振込により、確実に配当金をお受取りになることができます。この機会に、配当金の口座受取をご検討ください。
詳しくは口座を開設されている証券会社等にお問合せください。

● 株主メモ

事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月
基準日	定時株主総会 3月31日
期末配当金 受領株主確定日	3月31日
中間配当金 受領株主確定日	9月30日
公告方法	当社ウェブサイトに掲載します。（URL（アドレス）は以下のとおりです。） https://www.isuzu.co.jp/company/investor/ ただし事故その他やむをえない事情によりウェブサイトに掲載できない場合は、日本経済新聞に掲載します。
株主名簿管理人 特別口座の 口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
ご連絡先	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 東京都府中市日鋼町1-1 電話0120-232-711（通話料無料） [郵送先] 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部



いすゞのウェブサイトのご案内

投資家の皆様へ



<https://www.isuzu.co.jp/company/investor/>



個人投資家の皆様向けの
メール配信サービスを行っ
ています。

<https://rims.tr.mufg.jp/?sn=7202>

株主総会会場ご案内図

日時 2025年6月26日（木曜日）午前10時

場所 ヨコハマ グランド
インターコンチネンタルホテル
3階 ボールルーム
神奈川県横浜市西区みなとみらい一丁目1番1号



交通のご案内

みなとみらい線

● **みなとみらい駅** 徒歩 約5分
※ウィーンズスクエア横浜連絡口より
B3Fから2Fへお進みください。

JR京浜東北・根岸線

● **桜木町駅** 徒歩 約12分
※動く歩道経由

横浜市営地下鉄

● **桜木町駅** 徒歩 約15分
※JR線 桜木町駅および動く歩道経由

お願い

当日は会場周辺道路・駐車場の混雑が予想されますので、お車でのご来場はご遠慮願います。

お身体の不自由な株主様または障がいのある株主様へご要望に応じて、お席やお手洗いへの誘導、筆談サポート等お手伝いさせていただきますので、お気軽にお声がけください。また、介助のため同伴の方の入場をご希望される株主様は、その旨を受付にお申し出ください。

スマートフォンやタブレット端末から右記のQRコードを読み取るとGoogle Mapにアクセスいただけます。



ユニバーサルデザイン(UD)の考え方にに基づき、より多くの人に見やすく読みまちがえにくいデザインの文字を採用しています。

