

ガバナンス

コーポレート・ガバナンス	70
コンプライアンス	74
リスクマネジメント	78

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

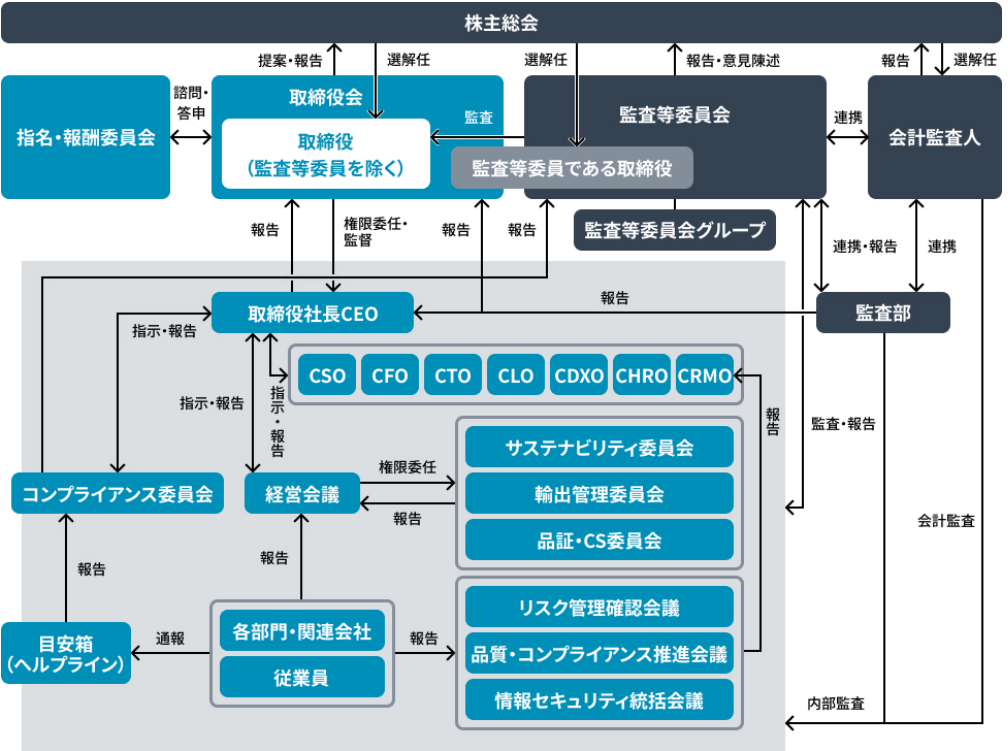
いすゞが企業活動を通じて継続的に収益を上げ、企業価値を高めていくためには、その活動を律する枠組みであるコーポレート・ガバナンス（企業統治）の体制の整備は不可欠であると考えています。

また、いすゞ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、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。

マネジメント体制

いすゞは、監査等委員会設置会社であり、法定の会議体として取締役会および監査等委員会を設置し、これを用いて主要な業務執行の決議、監督ならびに監査を行っています。法定の会議体に加えて、重要方針・施策の審議、経営管理、その他の業務執行全般を行うための「経営会議」、監督や業務執行の意思決定に資するための各種諮問機関や会議体を設置しています。

コーポレート・ガバナンス体制の概要は下記のとおりです。（2026年6月25日現在）



取締役会

取締役会は、株主からの負託・信任に応え、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および監督を行っています。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、必要な事項を審議・決定しています。

現在の取締役会は、取締役14名（男性11名、女性3名）で構成されています。議長は取締役会長である片山正則であり、取締役14名のうち6名は独立社外取締役です。

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・監督を行うこととしています。

現在の監査等委員会は、5名（男性3名、女性2名）で構成されます。監査等委員の監査・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、2名を常勤監査等委員として選定しています。委員長は社外監査等委員である取締役の阿部博友であり、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。

指名・報酬委員会

いすゞでは、上記の法定機関以外に、企業統治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係る取締役会の機能の独立性・透明性・客観性を強化するため、社外取締役を委員長とする「指名・報酬委員会」を任意に設置しています。いすゞの指名・報酬委員会は社内取締役2名と社外取締役3名の5名（男性4名、女性1名）で構成されています。委員長は社外取締役の柴田光義であり、取締役会のもとで、諮問を受けた内容について審議し答申を行っています。

コーポレート・ガバナンス

執行役員制度および経営会議

いすゞでは、監督と業務執行の分離により、監督機関である取締役会の審議の充実、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・執行体制を図っています。いすゞでは、迅速な意思決定・執行体制および担当分野における業務執行責任者として、執行役員を設置しています。

また、各CxO（分野別最高責任役員）および各部門EVPなど13名（男性13名、女性0名）で構成される経営会議を設置しています。議長はCEOであり、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決議・審議しています。

CxO体制

いすゞでは、グループ全体で企業価値を高めていくために、「高度化する課題に対する専門性の向上」「経営のスピードアップ」および「ガバナンス強化」を目的として以下のCxO（分野別最高責任役員）を設置しています。

- CEO（Chief Executive Officer）
- CSO（Chief Strategy Officer）
- CFO（Chief Financial Officer）
- CTO（Chief Technology Officer）
- CLO（Chief Logistics Officer）
- CDXO（Chief Digital Transformation Officer）
- CHRO（Chief Human Resource Officer）
- CRMO（Chief Risk Management Officer）

取り組み

ガバナンスに関する取り組みテーマ

いすゞは、近年の日本のコーポレート・ガバナンス強化の潮流を背景に、ガバナンスの改革に努めてきました。今後も、より一層のガバナンス強化と企業価値の向上に取り組んでいきます。

	第115期 2017年3 月期	第116期 2018年3 月期	第117期 2019年3 月期	第118期 2020年3 月期	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	第124期 2026年3 月期	第125期 2027年3 月期
社外取締役 (うち、女性)	2人(0人)	2人(0人)	2人(0人)	2人(0人)	2人(1人)	5人(2人)	5人(2人)	5人(2人)	6人(2人)	6人(3人)	6人(3人)
役員報酬	業績連動 型株式報 酬制度導 入	取締役の 賞与年額 枠の設定							業績連動 型株式報 酬制度に おける業 績指標に 非財務指 標（GHG 排出量） を追加		
諮問委員会				指名・報 酬委員会 の設置					指名・報 酬委員会 委員長を 独立社外 取締役に変 更		
執行と監督 の分離					決裁基準 規則改定	監査等委 員会設置 会社へ移行	CCOの設 置	CEO・ COOの設 置	CMzO・ CSOの設 置	CHROの 設置	CTO・ CLO・ CDXOの 設置
					CxOの設 置	重要な業 務執行の 決定を取 締役に委 任					
取締役会の 機能向上				実効性評 価の 開始		独立社外 取締役の 比率3分の 1以上			独立社外 取締役の 増員	独立社外 取締役の 比率向上	CxO体制 の 拡充・深 化
						経営戦略 に係る議 題設定					
						スキルマ トリック ス作成					
						機関株主 エンゲー ジメント の開始					

コーポレート・ガバナンス

取締役会実効性評価

いすゞは、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・評価を実施しています。2025年度（2026年3月期）の分析・評価の概要は以下のとおりです。

1. 2025年度の分析・評価のプロセス
- いすゞは、取締役会運営の改善状況および今後の課題の抽出に焦点を当てて評価を実施しました。各回の取締役会終了後に振り返りを行うとともに、全ての取締役を対象として、年1回、記名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、その結果を踏まえ、分析を行いました。また、分析結果から抽出された課題に対する対応策を整理し、2026年3月の取締役会において報告のうえ、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）
- いすゞの取締役会は、次の2点を強みとして評価、確認しました。
- （1）年間計画の作成、事前説明の充実等により、取締役会運営面で着実な改善がみられたこと。

（2）各回の取締役会終了後の振り返り等を通じて、取締役会運営の改善サイクルが定着しつつあること。
3. 評価結果の概要（課題）
- いすゞの取締役会は、実効性のさらなる向上に向け、次の2点を課題として確認しました。
- （1）経営課題の設定・議題化

継続的に取り扱うべき経営課題について、取締役会の議題として計画的に設定し、継続的に確認・議論していく必要があること。

（2）各議題の議論ポイントの明確化

各議題について、取締役会として何を議論し、何を確認すべきかを、より明確にしていける必要があること。
4. 2024年度の主な課題および2025年度の取り組み状況

2024年度の主な課題	2025年度の取り組み状況
（1）取締役会で取り扱うべきテーマの範囲の明確化	● 2024年度の課題認識を踏まえ、2025年度は、経営課題について重点項目との関係およびCxOごとの所管を整理し、議題の全体像の可視化を進めました。また、年間計画の作成、議題マップの整理等を通じて、取締役会で取り扱うべきテーマの整理を進めました。 ● その結果、取締役会運営での改善はみられたものの、経営課題の設定・議題化はなお十分ではないことを確認しました。今後は、経営課題を継続的に確認・議論していく仕組みを整備し、取締役会における監督機能のさらなる向上を図ってまいります。
（2）取締役会審議のために必要な情報提供の充実	● 2024年度の課題認識を踏まえ、2025年度は、社外取締役への資料提供や事前説明の充実を進めました。また、各回の取締役会終了後の振り返りを通じて、説明や情報提供に関する改善点を継続的に確認しました。 ● 今後も、取締役会審議に必要な情報提供の充実に取り組み、各議題において取締役会として何を議論し、何を確認すべきかがより明確になるよう、改善を進めてまいります。

役員報酬

基本方針

いすゞは取締役および執行役員の報酬に関する基本方針を、以下のとおり定めています。

1. いすゞの持続的成長と企業価値の向上に資するものであり、株主との価値共有を図るものであること
2. 経済環境や市場動向、他社水準を考慮の上、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
3. 会社および各人の業績を反映の上、職責・役位に応じた報酬金額であること
4. 報酬の決定プロセスが客観性・公平性・透明性の高いものであること
5. 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、いすゞ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

コーポレート・ガバナンス

取締役（監査等委員および社外取締役を除く）の報酬

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）の報酬は基本報酬、単年度の連結業績の目標達成度合に連動した賞与および持続的な企業価値向上を目指して掲げた経営指標の中期経営計画期間における達成度合に連動した業績連動型株式報酬制度に基づく報酬により構成しています。また、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の決定方法などについては、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ており、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。

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	- 連結売上収益、連結営業利益および親会社の所有者に帰属する当期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表す業績連動係数を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（社長CEO：0.70、社長CEOを除く上位役位：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 - 連結売上収益、連結営業利益、親会社所有者帰属持分当期利益率(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（社長CEO：0.70、社長CEOを除く上位役位：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設定 - 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
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） （社長CEO） 1.00：0.70：0.70 （社長CEOを除く上位役位） 1.00：0.50：0.50 （上記の役員以外） 1.00：0.40：0.30		
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）	
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	

社外取締役の報酬

社外取締役の報酬は、その役割と独立性の観点から、基本報酬のみとしており、それぞれ固定額のみ支給し、業績評価等による変動はありません。

監査等委員である取締役の報酬

監査等委員である取締役の報酬額は、その役割と独立性の観点から基本報酬のみとしており、取締役の員数、経済環境、市場動向、他社水準なども考慮し、株主総会で承認された限度額の範囲内で、監査等委員である取締役の協議により決定します。

取締役の報酬等の総額（2026年3月期）

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	賞与	業績連動型 株式報酬等	左記のうち、 非金銭報酬等	
取締役 （監査等委員および社外取締役を除く）	710	346	189	173	173	6
監査等委員 （社外取締役を除く）	68	68	-	-	-	3
社外役員	110	110	-	-	-	8

※ 2025年6月26日開催の第123回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役4名を含んでいます。

政策保有株式に関する考え方

いすゞは、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1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、保有合理性が低下したと判断した株式については、速やかに縮減を行っていきます。

株主としての議決権の行使については、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いきます。

コンプライアンス

基本的な考え方

いすゞは、コンプライアンス、すなわち法令遵守にとどまらない高い倫理観を持って、全役員・従業員が行動することが必要不可欠であると認識しています。特に、法令遵守の徹底を経営の最重要課題と位置づけ、2026年5月より、従来の「コンプライアンスに関する基本的な取り組み方針」を刷新し、ISUZU IDのCORE VALUE（コア・バリュー）＝相互成長をマインドとして堅持し、MISSION／VISION／“地球の「運ぶ」を創造する”を達成していくうえで、良識と公正さの観点からどう行動すべきか、を示すための指針として、「いすゞ行動規範」を策定しました。本行動規範は、事業活動に関する法律の遵守から、一企業市民として求められる倫理的行動の実践まで、広く5つの分野を網羅しています。本行動規範は、いすゞだけでなく、国内外のグループ会社を含めたいすゞグループに所属するすべての役員・従業員に適用します。各拠点に応じた方法で教育、浸透を図り、いすゞグループ全体でのISUZU ID実現を目指すうえでの指針とします。

いすゞ行動規範

1 お客様からの信頼

お客様からの信頼が事業活動の基盤であることを認識し、安全で高品質な商品の提供、誠実な対応を行います。

2 公正かつ健全な事業活動のために

健全な市場環境や取引関係の構築のため、公正で自由な競争、調達活動を行い、腐敗行為の禁止を徹底します。

3 私たちの経営資源を守る

会社の物理的・金銭的・電子的資産の適切な管理運用を徹底し、安定的な事業運営、ひいては社会への価値創出に努めます。

4 従業員の尊重

ハラスメントの防止、多様性の尊重、ワーク・ライフ・バランスの実現など、様々な側面から従業員が安心して働ける職場づくりを推進します。

5 良き企業市民として

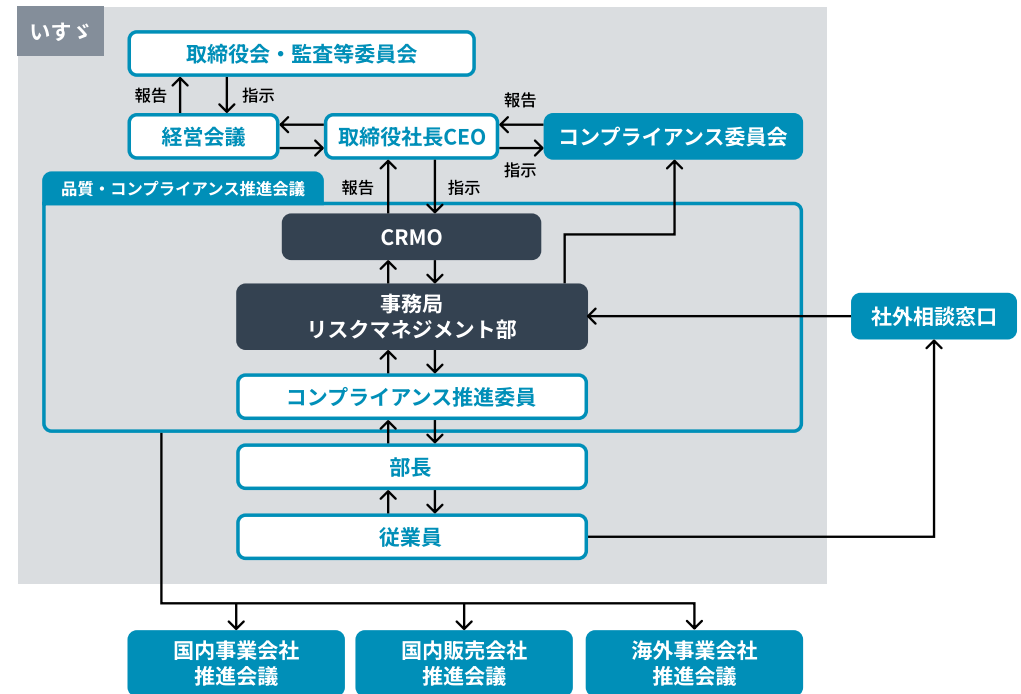
環境保全やステークホルダーとの対話など、社会貢献に積極的に取り組み、高い倫理意識を持った企業文化の醸成に取り組みます。

コンプライアンス推進体制

取締役社長CEOを委員長、重要法令を所管する各部門長をメンバー、監査等委員および監査部をオブザーバーとするコンプライアンス委員会を設置しています。本委員会では、コンプライアンス方針・計画・KPIおよびその実行状況について審議し、当社およびグループのコンプライアンス推進の方向性を決定しています。また、各相談窓口にて受け付けた通報・相談の内容についても報告され、解決に向けた対応状況の監督などを行っています。

いすゞでは、毎月、各部門のコンプライアンス推進委員を構成メンバーとして、品質・コンプライアンス推進会議を開催しています。本会議では、各部門間の情報交換や活動状況の報告などを通じて、コンプライアンス・リスクの予防に取り組んでいます。また、グループ全体においてもコンプライアンス・リスクの予防体制を整備しています。国内では、グループ企業各社が参加する各種コンプライアンス推進会議を定期的に行い、情報共有と活動の推進を図っています。海外拠点では、各グループ企業の窓口と定期的に情報共有などを行い、コンプライアンス・リスクの予防に努めています。特に、海外の主要拠点であるタイにおいては、タイ国内グループ企業合同のコンプライアンス推進会議を定期的に行い、情報共有および活動を推進しています。

なお、重大な事案が発生した場合には、グループ企業管理規程に基づき、当該企業より速やかに報告を受けるとともに、連携して対応に当たります。



コンプライアンス

内部通報制度

従業員相談窓口の設置

いすゞは、コンプライアンス違反や不正行為、ハラスメントなどに関する通報・相談窓口として、社内窓口に加え、外部の弁護士事務所に独立性を担保した社外窓口を設置しています。これらの窓口では、公平かつ中立的な立場で情報を受け付けるとともに、明確な法令違反や社内規程違反に限らず、疑わしいと思われる内容の相談も受け付けています。社内外の各窓口では、公益通報者保護法に基づき、情報提供者の氏名や通報内容などを秘匿情報として適切に管理し、不利益な取り扱いを受けることがないよう保護を徹底しています。これらの窓口の周知に向けて、社内窓口および社外窓口の連絡先を記載した「コンプライアンス・ガイドブック」や「コンプライアンス相談窓口カード」の配布、ポスター掲示などにより、定期的な周知活動を実施しています。2025年度に社内窓口および社外窓口で受け付けた通報・相談件数は76件でした。なお、グループ各社においても社内外に通報窓口を設置し、通報内容に対して適切に対応する体制を整備することで、コンプライアンスおよびガバナンスの強化に努めています。

お取引先様相談窓口の設置

お取引先様に対する中立的な相談窓口として、リスクマネジメント部に「お取引先様相談窓口」を設置し、コンプライアンスに関するお取引先様からの相談を受け付けています。また、情報提供者の氏名や相談内容などについては、公益通報者保護法に基づき、秘匿情報として適切に管理しています。

取り組み

グループ統一課題への取り組み（国内）

国内ではグループ統一課題を設定し、グループ全体で活動を推進しています。例えば、飲酒運転撲滅にあたっては、自動車業界に携わる者として、従業員一人ひとりに自覚を促すとともに、家族・友人・知人を含め、「飲酒運転をしない、させない」をキーワードに取り組んでいます。具体的な取組内容としては、飲酒運転の危険性・社会的責任の重さを改めて意識するために、飲酒運転撲滅を誓う寄せ書きの実施や、動画教育などを定期的に開催しています。また、ハラスメント防止への取り組みとしては、職場内における良好な人間関係の構築がハラスメント防止に重要であるとの考えのもと、上司と部下の間で日常から双方向のコミュニケーションを取ることの意義を深く理解してもらうため、管理職や一般社員を対象とする研修を定期的に行っています。

コンプライアンス・アンケートの実施（国内）

コンプライアンス意識の浸透確認と、コンプライアンス・リスクの洗い出しを目的として、コンプライアンス・アンケートを定期的の実施しています。本アンケートは、職場の風土や重要法令テーマの理解度などに関する設問で構成され、コンプライアンス・リスクの抽出に有効な設計となっています。アンケート結果は、グループ企業各社のマネジメント層とコンプライアンス責任者にフィードバックされ、各社の活動に活用されています。

海外グループ企業の取り組み

主要な海外拠点であるタイでは、コンプライアンス活動計画に基づいて活動を推進しています。具体的には、階層別研修やeラーニングの実施、ポスター掲示による飲酒運転撲滅の啓発などを行い、コンプライアンス意識の醸成に取り組んでいます。なお、いすゞは、タイ国内グループ企業合同によるコンプライアンス推進会議を定期的開催し、進捗状況の確認や助言を行うなど、コンプライアンス活動の推進を支援しています。



eラーニング

コンプライアンス

コンプライアンス教育

いすゞグループでは、各社の従業員を対象に、対面やオンラインによる教育を実施し、コンプライアンス意識のさらなる向上に努めています。

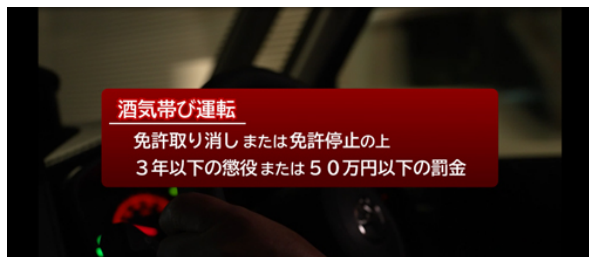
各種研修の一例として、新任管理職向けコンプライアンス教育では、いじめやハラスメント防止をテーマに、その定義や事例、発生時の対応などについて教育を行っています。

加えて、いすゞでは、コンプライアンス風土の一層の強化のため、従業員がパソコンを起動した際に、コンプライアンスに関するクイズを表示する機能を導入し、日常的なコンプライアンス意識の醸成に取り組んでいます。

また、全社相談窓口の担当者は、外部機関が主催する研修を受講し、相談対応の向上に努めています。

主な教育テーマ

- 取適法
- 知的財産
- 個人情報保護法
- 機密管理
- AEO安全保障貿易管理
- ハラスメント
- 飲酒運転防止
- 型式認証（法令遵守意識向上）



飲酒運転撲滅教育（動画配信）

コンプライアンス・ガイドブックの発行

いすゞの全役員と従業員に求められる行動の基本的なスタンスや考え方を示す行動規範集として、2006年1月より「コンプライアンス・ガイドブック」を発行し、全社員に配布しています。また、部門・部署内の日常業務において、コンプライアンス事案につながりかねない事項を事例集としてまとめた部門別のコンプライアンス・ガイドブックも発行、各部署の所属員に配布しています。これらのガイドブックは、毎年その内容を見直し、法改正事項の反映にとどまらず、従業員の理解が深まるように改訂を行っています。

腐敗防止への取り組み

接待・贈答の適正管理、インサイダー取引の禁止、公務員・みなし公務員・外国公務員に対する不適切な接待・贈答の禁止、贈収賄およびマネー・ローンダリングの防止については、コンプライアンス・ガイドブックで行動基準を定め、全役員および従業員に対して周知徹底を図っています。

例えば、接待・贈答に関しては、接待・贈答に関するガイドラインを作成し、従業員への周知を徹底しています。また、インサイダー取引の禁止については、インサイダー取引防止規程の定期的な周知や社内研修を全社的に実施しています。さらに、政治寄付などの政治関連支出については、違法な政治献金を防止するため、関係法令を遵守し厳正に管理しています。

なお、2025年度において、これらの事項に関して、規制当局より罰金などの措置は受けておりません。

反競争的行為防止への取り組み

いすゞは、「コンプライアンス・ガイドブック」において独占禁止法と取適法の遵守を定め、全役員と従業員に対してその徹底を求めています。さらに、社内関係部門に対して取適法教育などを適宜実施し、法令遵守の徹底を図っています。

税務方針

いすゞグループは、納税を企業市民の重要な役割のひとつと捉えています。適正な納税を通じて社会に貢献するため、本税務方針を定め、グループ会社に適用します。

- 法令遵守
事業活動を行うすべての国・地域の税法および関連する指針やガイドラインなどの立法趣旨を正しく理解したうえで遵守し、その趣旨に沿った適切な納税を行います。
- 租税回避行為の禁止
創出された価値の低税率国への移転や、事業活動の実体のないスキームの使用、タックスヘイブンの使用など、税法などの趣旨や目的を逸脱した租税回避行為は行いません。
- 適切な取引価格・利益配分
国外関連者との取引では、独立企業間価格を考慮した価格設定を行い、地域の事業活動の実態に応じた適切な納税を行います。
- 税務当局との良好な関係
国内外の税務当局と、税法などの正しい理解を基礎とした良好な関係を築きます。
- 税の透明性の確保
すべてのステークホルダーに対して、適時・適切な税務情報の開示に努めます。
- ガバナンス
CFOは、本税務方針に沿ってグループの税務業務が遂行されるよう、ガバナンス体制を整備します。

コンプライアンス

型式認証制度の信頼性確保

いすゞは取締役常務執行役員を認証業務責任者とし、認証業務の統制を図っています。

認証業務責任者	村上 昇（取締役常務執行役員）
事務局	品質保証部門 EVP

コストや開発・生産の日程、その他のあらゆる事情に関わらず、最優先にコンプライアンスの徹底を図り、とりわけ型式認証制度の信頼性確保を経営の最重要課題のひとつと位置づけます。いすゞの製品は、安全・環境・品質に関する法規制を完全に満たし、社会の信頼に応えるものでなければなりません。型式認証に関するあらゆる不正行為を許容せず、組織全体でコンプライアンス意識を徹底し、公正かつ透明な手続きに基づき業務を遂行します。

リスクマネジメント

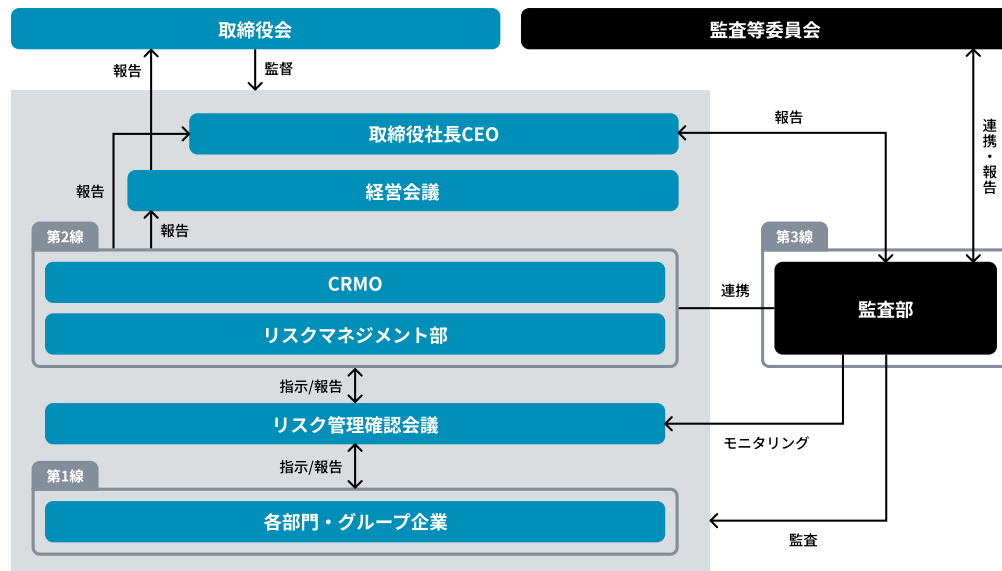
基本的な考え方

いすゞグループでは、持続可能な成長と企業価値の向上を実現するために、事業を取り巻くさまざまなリスクを体系的かつ統合的に管理しています。また、リスクマネジメントの取り組みを通じて、リスクの最小化、業務の効率性向上、事業機会の創出、競争優位性の強化およびステークホルダーとの信頼関係構築に努めています。

リスクガバナンス体制

グループ全体のリスクマネジメント活動の責任分担および実効性を向上させるために、グループ全体での三線防御体制を前提としたリスクガバナンス体制を構築しています。

いすゞの各部門および各部門が所管するグループ企業を第1線、CRMOの指揮監督のもとリスクマネジメント部を第2線、さらに監査部を第3線と位置づけ、各防御層が相互に連携しながらリスクマネジメント活動を行っています。また、リスクマネジメント活動の実効性を担保するため、「リスク管理確認会議」を毎月開催し、グループ重点リスク項目を中心に各部門およびグループ企業の予防的取組およびインシデント管理の対応状況を確認するとともに、その内容を経営へ報告しています。



リスクマネジメント・プロセス

いすゞグループでは、事業ないし経営に影響のあるリスクを網羅的に特定、定量的・定性的に評価し、リスク低減に向けた具体的な予防的取組の計画を策定のうえ、実行・モニタリングを推進しています。また、持続可能な成長と企業価値の最大化のため、全従業員がリスクマネジメント活動を自分事と捉えて行動することが肝要であると考え、リスクカルチャーの醸成も継続的に推進しています。

グループ重点リスク

いすゞグループでは、当社各部門およびグループ企業単位で特に重要度の高いリスクについて優先的に予防的取組を行うほか、グループ全体の視点で事業ないし経営に影響を及ぼしうるリスクを「グループ重点リスク」として設定し、組織横断的に予防的取組を行っています。

グループ重点リスクの選定にあたっては、以下の5つの観点から抜け漏れのないリスクの抽出を行っています。

1. 当社各部門およびグループ企業からのリスクアセスメントによるリスク抽出
2. 「CRMOインタビュー」によるリスク抽出
3. 前期残存リスクの評価
4. 社内や他社で発生したリスクの顕在化事象
5. 外部環境などの変化

※ 有価証券報告書の「事業等のリスク」はグループ重点リスクをベースに取りまとめているので併せてご参照ください。

危機対応

いすゞグループでは、顕在化したリスク事象を網羅的かつ迅速に把握し、有効な初動対応を実行するための体制を構築しています。また、当該リスクがいすゞグループの事業ないし経営に影響を与えるおそれがある場合、速やかに経営へエスカレーションするとともに、経営による対応方針の意思決定を行っています。そして、CRMOの指揮監督のもと危機対応チームを組成し各種対応策を実行することにより、当該リスクの最小化を図っています。

さらに、実際に顕在化したリスク事象の真因分析を行い対応策の有効性を確認することにより、「リスクマネジメント・プロセス」と「危機管理プロセス」を有機的に連動させることで、いすゞグループにおけるリスクマネジメントの全体最適化を図っています。

リスクマネジメント

情報セキュリティ

いすゞグループでは、情報セキュリティを、事業活動の基盤となる情報資産を保護し、競争力、事業継続およびステークホルダーからの信頼を支える重要な経営課題のひとつに位置づけています。個人情報、顧客情報、取引先情報、製品開発情報、設計データなどの情報資産を適切に管理・保護するとともに、サイバー攻撃などの高度化・多様化を踏まえ、サイバーセキュリティ・レジリエンスの向上に取り組んでいきます。

マネジメント体制

いすゞグループでは、「グループ情報セキュリティ方針」のもと、グループ横断的な情報セキュリティ管理体制を構築するとともに、運用プロセスを含めた各種規程類の整備、運用を行っています。CRMOをいすゞグループ全体の情報セキュリティ管理の責任者とし、いすゞ各部門に情報セキュリティ管理責任者、管理担当者を配置、各部門が管轄するグループ企業を含めた情報セキュリティに関する各種施策を実行しています。また、CRMOが主催する情報セキュリティ統括会議を定期的に開催し、年度活動計画の策定、各部門およびグループ企業の活動状況のモニタリング、必要に応じた対応策の指示などを行っています。さらに、これらの活動については、経営会議や取締役会へ定期的に報告し、経営層による監督・確認のもと、継続的な改善を図っています。

サイバーセキュリティ・レジリエンス体制の整備・運用

近年、自動車業界では車両のコネクティッド化や自動運転技術、ソフトウェア活用、工場・物流・販売領域におけるDXの進展により、サイバーセキュリティの重要性が一層高まっています。こうした環境認識を踏まえ、J-Auto-ISACへの参加を通じて、業界内で検知された脅威情報やインシデント情報を把握し、経済産業省が定める「サイバーセキュリティ経営ガイドライン」、ISO21434、ISO27001、NISTSP800-171および「国連欧州経済委員会自動車基準調和世界フォーラム（WP29）」にて採択された国際法規UN-R155/156などの国際規格に準拠することで、製品、工場、ITシステムおよびサプライチェーンにおけるサイバーセキュリティの強化を進めています。また、サイバー攻撃の発生を完全に防ぐことは困難であるとの認識のもと、「防御」に加え「検知・対応・復旧」を含めたサイバーレジリエンスの強化にも取り組んでいます。情報セキュリティに関するインシデントが発生した場合には、CRMOの指揮のもと、各セキュリティ所管部門および各部門・グループ企業が連携して迅速な初動対応を実施し、被害の拡大防止と早期復旧に努めています。さらに、インシデント発生後は原因分析を行い、再発防止策の策定・実行およびモニタリングを通じて、組織全体の対応力の強化を図っています。重大なインシデントについては、経営会議や取締役会に報告し、対応状況および再発防止策の妥当性について確認を受ける体制としています。

※ J-Auto-ISAC：一般社団法人Japan Automotive ISACの略。日本の自動車サイバーセキュリティ組織



情報資産の管理

いすゞグループは、顧客情報や取引先情報などの個人情報を、各国の個人情報保護法に基づき適切に管理しています。個人情報の適切な取扱いを徹底するため、グループ内の規程類を整備するとともに、社内教育の実施や保有する個人情報の定期的な調査を実施することで、個人情報の保護に努めています。また、個人情報に加え、製品開発情報、設計データ、営業秘密などの機密情報についても重要な情報資産として位置づけ、情報の特性に応じた管理の徹底を図っています。具体的には、情報の適切な取扱いに関する社内規程の整備および秘密度ラベルの運用などの施策を通じて、情報漏えい防止や不正利用の防止に取り組んでいます。さらに、サプライチェーンにおける情報管理の重要性の高まりを踏まえ、取引先を含めた情報管理の強化に努めることで、グループ全体としての情報資産保護の実効性向上を図っています。