

第124回 定時株主総会 招集ご通知

開催日時

2026年6月25日（木曜日）午前10時（受付開始：午前9時30分）

インターネットまたは書面（郵送）による議決権行使期限
2026年6月24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124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 | 24 |
| 連結計算書類 | 45 |
| 計算書類 | 47 |
| 監査報告 | 49 |

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。）9名選任の件

株主の皆様へ



代表取締役
取締役社長CEO
山口 真宏

第124期 (2026年3月期) 連結業績ハイライト

売上収益

3兆4,791億円
(前期比 7.5%増)

営業利益

2,037億円
(前期比 11.2%減)

親会社の所有者に帰属する
当期利益

1,349億円
(前期比 3.7%減)

年間配当金 (予定)

1株当たり
92円

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。

2026年4月1日より代表取締役 取締役社長CEOに就任いたしました山口真宏でございます。

2025年度は、世界経済の不確実性や地政学リスク、技術進捗・競争環境の変化などにより、当社グループを取り巻く事業環境が大きく変化する中、中期経営計画「ISUZU Transformation - Growth to 2030」(以下、IX)で掲げた目標達成に向け、既存事業の強化と新事業への挑戦を着実に実行するため新たな取り組みを加速してまいりました。

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従来の商品提供から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。さらに、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。

株主各位

第124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124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 (株主総会情報)

<https://www.isuzu-global.com/ja/investor/stock/meeting.html>



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せ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、事前にインターネットまたは書面（郵送）で議決権を行使ください。

敬 具

記

| | |
|--------|--|
| 1 日 時 | 2026年6月25日（木曜日）午前10時（午前9時30分受付開始） |
| 2 場 所 | 神奈川県横浜市西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124期（2025年4月1日から2026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124期（2025年4月1日から2026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。）9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 インターネットと書面（郵送）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 連結持分変動計算書
 - 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もその旨、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。



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アの登録商標です。



決議事項（議案）の概要

第1号議案 剰余金処分の件

第124期の期末配当金については、期初公表のとおり、1株につき46円（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）としたいと存じます。

第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）9名選任の件

以下9名の選任をお願いするものです。

| | | | | | | | | | |
|---|----|------------|------------|----------------|---|----|------------|------------|----------------|
| 1 | 再任 | かたやま 片山 | まさのり 正則 | 男性 | 6 | 再任 | みやい 宮井 | まちこ 真千子 | 女性 社外 独立 |
| 2 | 再任 | やまぐち 山口 | なおひろ 真宏 | 男性 | 7 | 再任 | なかの 中野 | てつや 哲也 | 男性 社外 独立 |
| 3 | 再任 | たかはし 高橋 | しんいち 信一 | 男性 | 8 | 新任 | むらかみ 村上 | のぼる 昇 | 男性 |
| 4 | 再任 | ふじもり 藤森 | しゅん 俊 | 男性 | 9 | 新任 | やまきた 山北 | ふみや 文也 | 男性 |
| 5 | 再任 | しばた 柴田 | みつよし 光義 | 男性 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）

議決権行使のご案内

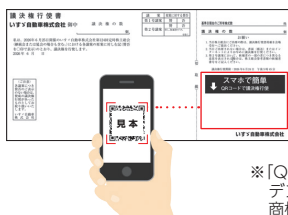


| 行使方法 | 行使期限／ 開催日時 | 議決権行使書用紙に各議案の賛否を ご表示のうえ、ご返信ください。 右側の副票は切り取り、お手元にお控えください。 | お手数ながら、議決権行使書用紙を 会場受付へご提出ください。 右側の副票は切り離さないでください。 |
|------|------------------------------|--|---|
| | 2026年6月24日（水曜日） 午後5時45分まで | 2026年6月24日（水曜日） 午後5時45分到着分まで | 2026年6月25日（木曜日） 午前10時 |

■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。



- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

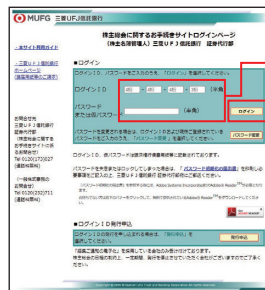


■ログインID・仮パスワードを入力する方法

- 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.mufg.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。



- 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。

| | | | |
|----------------|--------|---|---|
| ウェブサイトへのアクセス方法 | | 株主総会オンラインサイト (Engagement Portal) https://engagement-portal.tr.mufg.jp/ 下記の「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、視聴画面にお進みください。 |  |
| 認証情報 | ログインID | 12桁の数字 議決権行使書副票 (右側) 記載の番号 下3桁の入力は不要です ※議決権行使書用紙を投函される前に、右側の副票を切り取り、お手元にお控えください。 | |
| | パスワード | 11桁の数字 お届け住所の郵便番号 (7桁) に続けて「2026」 ※インターネットによる議決権行使に必要な「仮パスワード」とは異なりますのでご注意ください。 | |

| | |
|-----------------|---|
| 株主総会 ライブ配信日時 | 2026年6月25日 (木曜日) 午前10時から株主総会終了まで 配信ページは、株主総会開始30分前の午前9時30分頃からアクセス可能です。 |
|-----------------|---|

● 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くなった場合、当社ウェブサイト (<https://www.isuzu-global.com/ja/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等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等は、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、2026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。

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

6/24(水)まで：土日祝日等を除く平日午前9時～午後5時

6/25(木)：株主総会当日 午前9時～株主総会終了まで

事前質問 受付期間

本招集ご通知到着から2026年6月18日 (木曜日) 午後5時45分まで

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、入力画面にお進みください。

※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く予定です。**

すべてのご質問に必ず回答することをお約束するものではありません。なお、個別のご回答はいたしかねますので、予めご了承ください。

MEMO

A series of 20 horizontal dashed lines for writing.

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います。

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います。

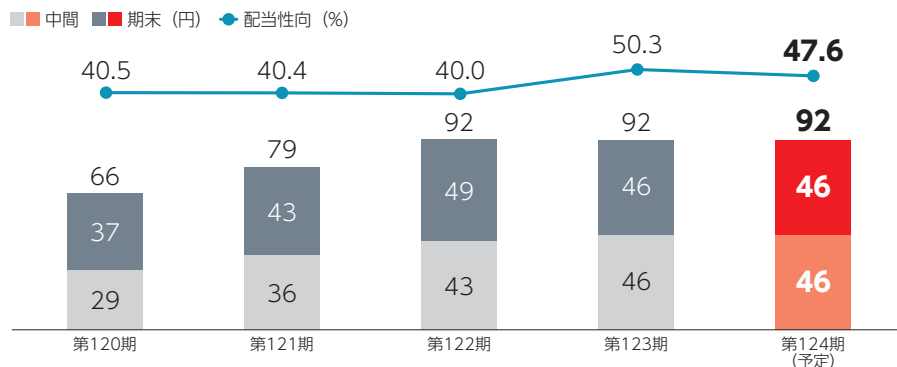
第124期の期末配当金については、期初公表のとおり、1株につき46円としたいと存じます。

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47.6%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 31,680,407,782円 |
| 剰余金の配当が効力を生じる日 | 2026年6月26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。）9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（8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9名の選任をお願いするものです。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18ページに記載のとおりです。

●（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} |
|-------|----|--------------------|----|-------|-------------------|--------------------------------|--------------------------------|-----------------------|-------------------------|
| 1 | 再任 | かたやま まさのり 片山 正則 | 男性 | | 取締役会長 | 14/14回 (100%) | — | 19年 | — |
| 2 | 再任 | やまぐち なおひろ 山口 真宏 | 男性 | | 代表取締役 取締役社長CEO | 14/14回 (100%) | — | 4年 | — |
| 3 | 再任 | たかはし しんいち 高橋 信一 | 男性 | | 取締役副社長 | 14/14回 (100%) | — | 9年 | — |
| 4 | 再任 | ふじもり しゅん 藤森 俊 | 男性 | | 取締役 専務執行役員 | 14/14回 (100%) | — | 5年 | — |
| 5 | 再任 | しばた みつよし 柴田 光義 | 男性 | 社外 独立 | 取締役 | 14/14回 (100%) | — | 8年 | — |
| 6 | 再任 | みやい まちこ 宮井 真千子 | 女性 | 社外 独立 | 取締役 | 14/14回 (100%) | — | 2年 | — |
| 7 | 再任 | なかの てつや 中野 哲也 | 男性 | 社外 独立 | 取締役 | 14/14回 (100%) | — | 2年 | — |
| 8 | 新任 | むらかみ のぼる 村上 昇 | 男性 | | 常務執行役員 | — | — | — | — |
| 9 | 新任 | やまきた ふみや 山北 文也 | 男性 | | 常務執行役員 | — | — | — | — |
| — | | あべ ひろとも 阿部 博友 | 男性 | 社外 独立 | 取締役 監査等委員 | 10/10回 ^{*2} (100%) | 11/11回 ^{*2} (100%) | 1年 | 1年 |
| — | | わたなべ まさお 渡邊 正夫 | 男性 | | 取締役 監査等委員 | 14/14回 (100%) | 15/15回 (100%) | 3年 | 3年 |
| — | | かわなみ まさと 川浪 正人 | 男性 | | 取締役 監査等委員 | 10/10回 ^{*2} (100%) | 11/11回 ^{*2} (100%) | 1年 | 1年 |
| — | | 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 | 14/14回 (100%) | 15/15回 (100%) | 5年 | 5年 |
| — | | ほそい ゆみこ 細井 友美子 | 女性 | 社外 独立 | 取締役 監査等委員 | 10/10回 ^{*2} (100%) | 11/11回 ^{*2} (100%) | 1年 | 1年 |

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 2025年6月26日の就任以降

● (ご参考) 役員構成 (第2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

21.43%



▶ 取締役 (監査等委員含む)

社内8名



▶ 監査等委員

社内2名



▶ 社外取締役比率

42.86%



社外6名



社外3名

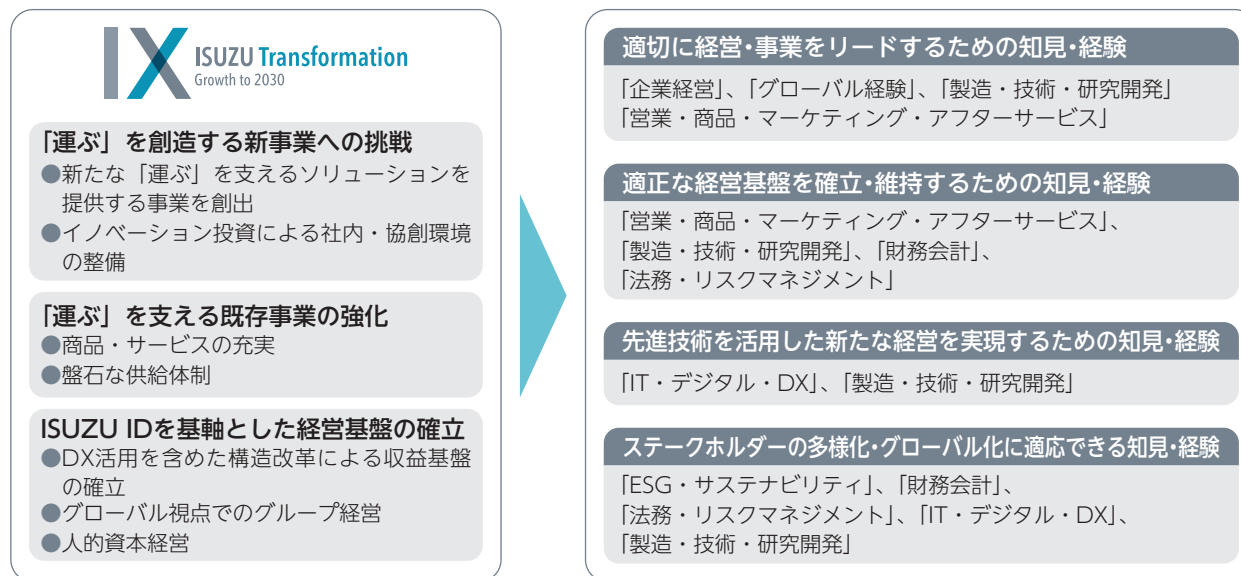


| 企業経営 | 財務会計 | グローバル 経験 | 法務・ リスクマネジメント | ESG・ サステナビリティ | 営業・商品・ マーケティング・ アフターサービス | 製造・技術・ 研究開発 | IT・ デジタル・DX |
|------|------|-------------|------------------|------------------|--------------------------------|----------------|----------------|
| ● | ● | ● | | ● | | ● | |
| ● | ● | ● | | | ● | |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

(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収益の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72歳)

取締役在任期間
19年
 (本総会終結時)

所有する当社株式の数
202,900株

取締役会への出席状況
14/14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
 2024年1月 一般社団法人 日本自動車工業会 会長 (2025年12月退任)
 2026年4月 当社 取締役会長、現在に至る

取締役候補者とした理由

取締役会長として、取締役会の議長を務め、取締役会による監督機能を牽引するとともに、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、2025年12月まで一般社団法人 日本自動車工業会の会長を務め、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ました。

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

やまぐち なおひろ
山口 真宏
 (1962年12月8日生 満63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
30,900株

取締役会への出席状況
14/14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
 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、経營業務部門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、経營業務部門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、経營業務部門EVP、企画・財務部門EVP、システム部門EVP
 2026年4月 当社 代表取締役、取締役社長CEO、現在に至る

取締役候補者とした理由

取締役社長CEOとして、当社の経営をリードし、「ISUZU Transformation - Growth to 2030」(以下、IX)を着実に実行するとともに、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、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68歳)

取締役在任期間
9年
(本総会最終結時)

所有する当社株式の数
95,500株

取締役会への出席状況
14/14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)
2026年4月 当社 取締役副社長、CHRO (Chief Human Resource Officer)、現在に至る

取締役候補者とした理由

取締役副社長として、製造・技術開発・品質保証領域および経営者として長年培ってきた幅広い経験から、社長を補佐し当社の経営を支えています。2026年4月からはCHROとして、当社の人財戦略の立案・実行にリーダーシップを発揮しています。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

ふじもり しゅん
藤森 俊
(1960年6月30日生 満65歳)

取締役在任期間
5年
(本総会最終結時)

所有する当社株式の数
38,100株

取締役会への出席状況
14/14回
(100%)

再任



男性

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
2026年4月 当社 取締役、CTO (Chief Technology Officer)、商品技術戦略部門EVP、現在に至る

取締役候補者とした理由

商品・技術戦略領域の業務執行を担い、「ISUZU Transformation - Growth to 2030」(以下、IX)の達成のため、新技術の研究や大型車開発に係るアライアンスの推進等に貢献しています。2026年4月からはCTOとして、技術領域全体の執行を担い、当社の商品戦略・技術戦略の立案・実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

しばた みつよし
柴田 光義
(1953年11月5日生 満72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
1,600株

取締役会への出席状況
14/14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124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収益の1%未満であり、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

6

みやいまちこ
宮井真千子
(1960年9月29日生 満65歳)

取締役在任期間
2年
(本総会終結時)

所有する当社株式の数
1,200株

取締役会への出席状況
14/14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

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 ぐらし研究所 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。

候補者番号

7

なかの てつや
中野 哲也
(1963年6月12日生 満62歳)

取締役在任期間
2年
(本総会終結時)

所有する当社株式の数
1,200株

取締役会への出席状況
14/14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

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
2025年6月 株式会社京三製作所 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)

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、引き続き候補者としてしました。

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。

候補者番号

8

むらかみ のぼる
村上 昇
(1970年9月19日生 満55歳)

取締役在任期間

—

所有する当社株式の数

0株

取締役会への出席状況

—

新任

男性



略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1995年4月 当社 入社
 2018年4月 いすゞノースアメリカコーポレーション 取締役社長 兼 CEO
 2020年4月 当社 海外営業第三部長
 2022年5月 いすゞフィリピンコーポレーション 社長
 2023年1月 いすゞノースアメリカコーポレーション 取締役社長 兼 CEO
 2025年4月 当社 執行役員 SVP 北米事業プロジェクト統括役員
 いすゞノースアメリカコーポレーション 取締役会長 兼 CEO
 2026年4月 当社 常務執行役員、CSO (Chief Strategy Officer)、CDXO (Chief Digital Transformation Officer)、コーポレート部門EVP、現在に至る

取締役候補者とした理由

長年にわたり海外子会社の社長を歴任し、特にアメリカにおける事業をマネジメントしてきました。2026年4月からCSOおよびCDXOとして、当社の経営戦略の立案・実行およびデジタルトランスフォーメーションの推進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)を推進しています。海外子会社におけるマネジメント経験および主に海外営業等の領域における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および企業価値向上に寄与することを期待し、候補者となりました。

候補者番号

9

やまきた ふみや
山北 文也
(1973年2月3日生 満53歳)

取締役在任期間

—

所有する当社株式の数

5,321株

取締役会への出席状況

—

新任

男性



略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1996年4月 当社 入社
 2022年4月 当社 経営企画部、経理部、財務管理部執行担当 兼 経営企画部長
 2023年4月 当社 企画・財務部門VP
 2024年4月 当社 企画・財務部門VP 兼 経営企画部長
 2025年4月 当社 執行役員、CFO、企画・財務部門VP
 2026年4月 当社 常務執行役員、CFO、コーポレート部門SVP、現在に至る

取締役候補者とした理由

CFOとして、財務・資本戦略の策定や企画・財務領域における執行にリーダーシップを発揮し、当社グループ全体の財務に責任を負うとともに当社の経営を支えています。また、ステークホルダーとの対話を積極的に推進しています。企画・財務領域における豊富な経験に基づく高度な専門性および知見を有していることから、取締役として、「ISUZU Transformation - Growth to 2030」の達成および企業価値向上に寄与することを期待し、候補者となりました。

-
- (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。

以 上

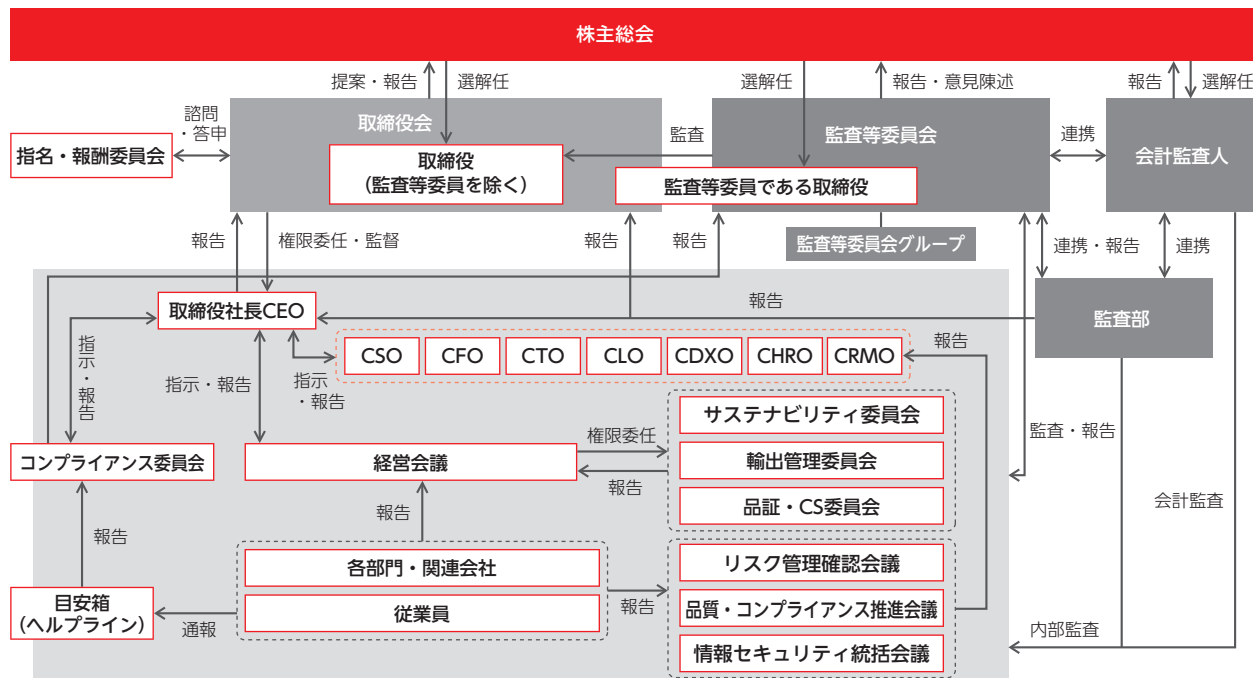
(ご参考) コーポレート・ガバナンスの状況

● 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（2026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等の定量的な評価と、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7銘柄、約14,624百万円の売却を行った結果、当事業年度末の連結財政状態計算書における資本合計に占める政策保有株式（貸借対照表計上額の合計額）の割合は10.2%となりました。

（注）第123期（2025年3月期）の有価証券報告書における連結財務諸表から、従来の日本基準に替えて国際会計基準（IFRS会計基準）を適用しています。

（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）

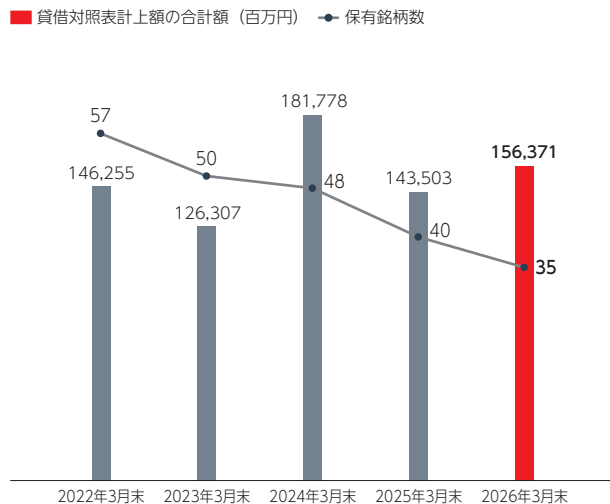
| | 銘柄数（銘柄） | 貸借対照表計上額の合計額（百万円） |
|------------|---------|-------------------|
| 非上場株式 | 1 | 15 |
| 非上場株式以外の株式 | 6 | 14,609 |

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。

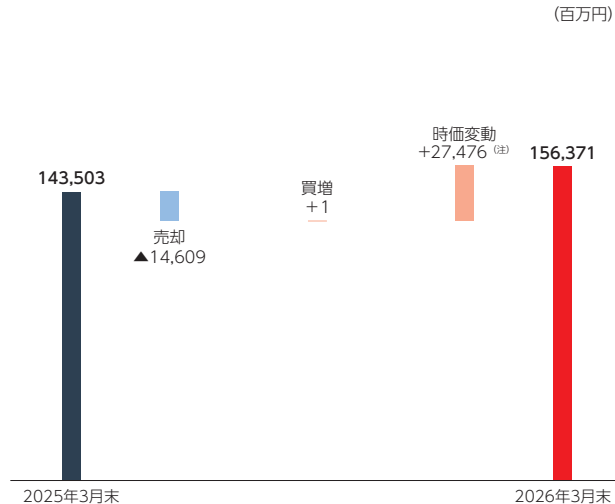
| | 2025年3月末（第123期） | | | 2026年3月末（第124期） | | |
|------------|-----------------|-------------------|-------------|-----------------|-------------------|-------------|
| | 銘柄数（銘柄） | 貸借対照表計上額の合計額（百万円） | 対資本合計割合*（%） | 銘柄数（銘柄） | 貸借対照表計上額の合計額（百万円） | 対資本合計割合*（%） |
| 非上場株式 | 60 | 7,935 | 9.8 | 60 | 12,768 | 10.2 |
| 非上場株式以外の株式 | 40 | 143,503 | | 35 | 156,371 | |

*連結財政状態計算書における資本合計に占める政策保有株式（貸借対照表計上額の合計額）の割合

政策保有株式（非上場株式以外の株式）の縮減状況



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



(注) 従前より保有していた株式の価格が上昇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、議決権行使の棄権等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。2025年度の分析・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

当社は、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）

当社の取締役会は、次の2点を強みとして評価し、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）

当社の取締役会は、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、より明確にしていく必要があること。

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 | <ul style="list-style-type: none">・ 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、取締役会運営面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 | <ul style="list-style-type: none">・ 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。 |

● 各会議体の運営状況（2026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13名で構成されています。なお、取締役13名のうち6名は、独立社外取締役です。当事業年度は14回開催し、中期経営計画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、渡邊正夫および川浪正人の2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5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 | 5回／5回 |
| 委員 | 社外取締役※ | 宮井真千子 | 5回／5回 |
| 委員 | 社外取締役 監査等委員※ | 阿部 博友 | 3回／3回 |
| 委員 | 代表取締役 取締役会長CEO | 片山 正則 | 5回／5回 |
| 委員 | 取締役副社長 | 高橋 信一 | 5回／5回 |

（注）阿部博友氏の出席状況については、指名・報酬委員に就任した2025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 (2025年4月1日から2026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 (国際会計基準)

| 区 分 | | 第122期 (2024年3月期) | 第123期 (2025年3月期) | 第124期 (2026年3月期) |
|-----------------------|-------|---------------------|---------------------|---------------------|
| 売上収益 | (百万円) | 3,404,633 | 3,235,648 | 3,479,074 |
| 営業利益 | (百万円) | 281,641 | 229,461 | 203,703 |
| 税引前利益 | (百万円) | 297,297 | 244,964 | 230,575 |
| 親会社の所有者に帰属する当期利益 | (百万円) | 168,996 | 140,062 | 134,876 |
| 基本的1株当たり当期利益 | | 220円22銭 | 190円78銭 | 193円14銭 |
| 資産合計 | (百万円) | 3,261,538 | 3,303,310 | 3,663,138 |
| 資本合計 | (百万円) | 1,535,735 | 1,537,659 | 1,663,986 |
| 1株当たり親会社所有者帰属持分 | | 1,845円84銭 | 1,928円17銭 | 2,152円84銭 |
| 親会社所有者帰属持分当期利益率 (ROE) | (%) | 12.9 | 10.2 | 9.5 |
| TSR | (%) | 192.8 | 197.3 | 222.2 |

- (注) 1. 第123期 (2025年3月期) の有価証券報告書における連結財務諸表から、従来の日本基準に替えて国際会計基準 (IFRS会計基準) を適用しています。
2. 売上収益・営業利益・税引前利益・親会社の所有者に帰属する当期利益・資産合計・資本合計の金額は、百万円未満を切り捨てて表示しています。
3. 基本的1株当たり当期利益・1株当たり親会社所有者帰属持分の金額は、銭未満を四捨五入して表示しています。
4. 基本的1株当たり当期利益・1株当たり親会社所有者帰属持分の算定にあたっては、自己株式のほかに取り締役等を受益者とする信託が保有する当社株式を控除しています。

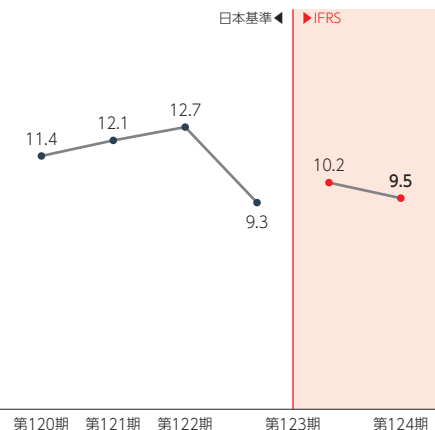
● 財産および損益の状況の推移（日本基準）

| 区 分 | 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) 2,514,291 | 3,195,537 | 3,386,676 | 3,208,084 |
| 営業利益 | (百万円) 187,197 | 253,546 | 293,085 | 229,109 |
| 経常利益 | (百万円) 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) 126,193 | 151,743 | 176,442 | 134,363 |
| 1株当たり当期純利益 | 162円87銭 | 195円75銭 | 229円92銭 | 183円2銭 |
| 総資産 | (百万円) 2,856,139 | 3,046,777 | 3,263,001 | 3,288,944 |
| 純資産 | (百万円) 1,394,425 | 1,510,232 | 1,659,029 | 1,606,413 |
| 1株当たり純資産 | 1,540円51銭 | 1,688円1銭 | 1,951円2銭 | 2,026円43銭 |
| ROE | (%) 11.4 | 12.1 | 12.7 | 9.3 |
| TSR | (%) 139.1 | 145.0 | 192.8 | 197.3 |

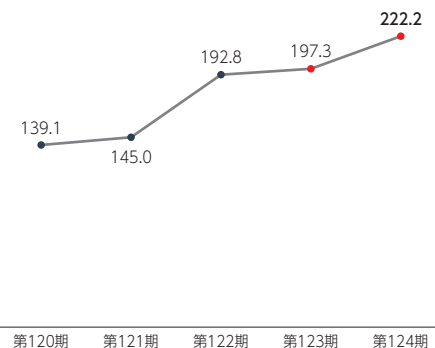
- (注) 1. 売上高・営業利益・経常利益・親会社株主に帰属する当期純利益・総資産・純資産の金額は、百万円未満を切り捨てて表示してあります。
 2. 1株当たり当期純利益・1株当たり純資産の金額は、銭未満を四捨五入して表示してあります。
 3. 当社では、「取締役等を受益者とする信託」を導入し、本信託が所有する当社株式を連結計算書類において自己株式として計上しております。これに伴い、1株当たり当期純利益の算定にあたりましては、自己株式のほかに、当該株式数を控除して期中平均株式数を計算しております。
 4. 当社では、「取締役等を受益者とする信託」を導入し、本信託が所有する当社株式を連結計算書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

ROE (%)



TSR (%)



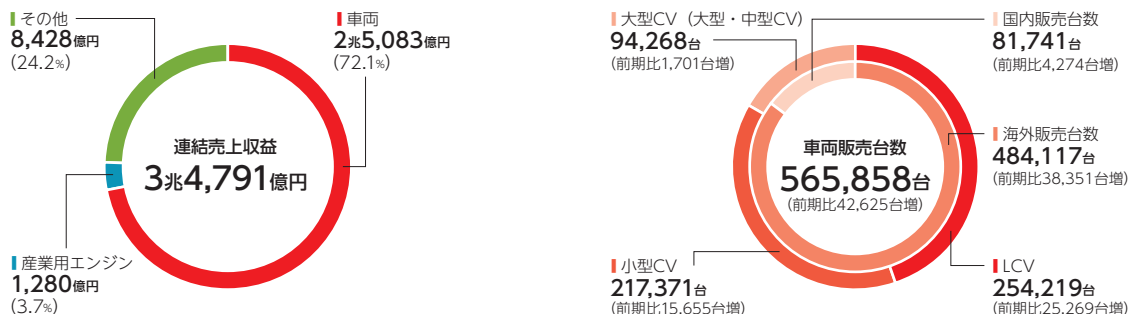
● 当連結会計年度の事業の経過および成果

当連結会計年度における国内と海外を合わせた当社グループの総販売台数は、前連結会計年度に比べ42,625台（8.1%）増加し、565,858台となりました。国内車両販売台数につきましては、市場が堅調に推移し、前連結会計年度に比べ4,274台（5.5%）増加の81,741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、米国の関税影響・市況悪化はあったものの、中近東・アフリカ・中南米を中心に13,082台（6.0%）増加し229,898台、LCV（ピックアップトラックおよび派生車）は、タイ国内向けは厳しい市況が続くものの、販売サイドでの在庫調整を実施した前連結会計年度比では増加、輸出向けはサウジアラビアの需要減・中東情勢影響を受けた3月の出荷停止により減少した一方で、アフリカ・オセアニアを中心に台数増となったことで、25,269台（11.0%）増加し、254,219台となりました。また、産業用エンジンの売上収益は、前連結会計年度に比べ225億円（21.4%）増加の1,280億円となり、その他の売上収益につきましては、保有事業等の国内／海外での順調な伸長等により、前連結会計年度に比べ577億円（7.4%）増加の8,428億円となりました。

これらの結果、売上収益につきましては、前連結会計年度に比べ2,434億円（7.5%）増加の3兆4,791億円となりました。内訳は、国内が1兆3,853億円（前連結会計年度比8.6%増）、海外が2兆937億円（前連結会計年度比6.8%増）です。

損益につきましては、販売台数の増加および価格対応によるプラス影響はあるものの、米国関税影響、資材費等の上昇、為替影響、成長関連費用の増加によるマイナス影響に加えて、中東情勢影響による出荷停止もあり、営業利益は2,037億円（前連結会計年度比11.2%減）となりました。また、税引前利益は2,306億円（前連結会計年度比5.9%減）、親会社の所有者に帰属する当期利益は1,349億円（前連結会計年度比3.7%減）となりました。

商品別の売上収益・販売台数の内訳は、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2,177億円および第34回無担保社債による300億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1,310億円などがあります。

(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1,512億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、EV開発研究設備、生産設備の更新、基幹システムならびに中小型トラックのモデルチェンジに関する投資があります。

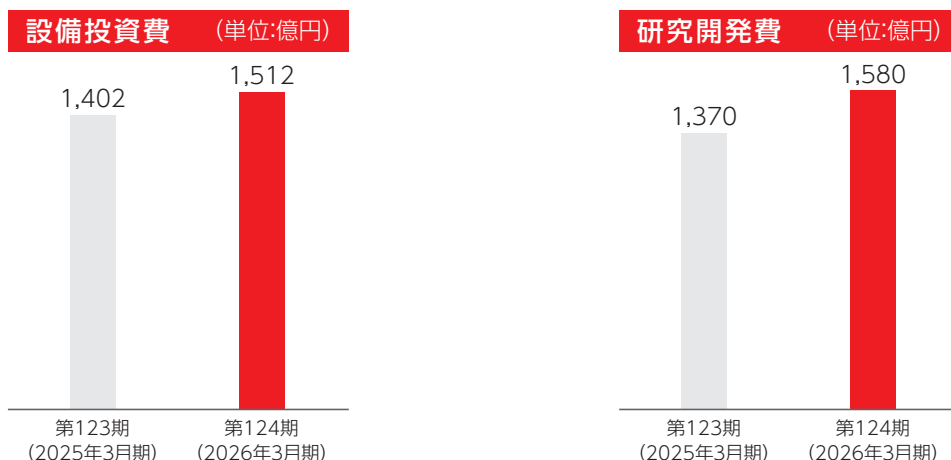
その他、当社グループの国内販売会社における建物の能力増強、老朽化対応および土地の購入に関する設備投資を実施しました。

(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、中期経営計画における新事業への挑戦として、自動運転、コネクテッド、カーボンニュートラルを中心に、取り組みを推進しました。

また、外部パートナーとの連携による開発体制の強化やサービスの高度化に取り組むとともに、既存事業の強化として、商品力向上やラインアップ拡充、先進安全機能の追加などを実施しました。

なお、当連結会計年度における当社グループ全体の研究開発費は1,580億円です。



● 対処すべき課題

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の進化を目指しています。その実現に向けては、収益基盤である既存事業の競争力強化を図るとともに、新事業への投資を進め、中長期の成長基盤を着実に強化していくことが重要な課題であると認識しています。

当社グループは、これらの課題に対応するため、既存事業の強化による足場固めと、新事業の種まきや成長投資を両輪として取り組みを推進しています。IX公表以降、市場環境の変化はあるものの、2030年に目指す姿に変更はありません。IXの進捗については、次のとおりです。

①『運ぶ』を支える既存事業の強化

当社グループは、既存事業を持続的成長の基盤として強化しています。国内では小型・中型・大型の各分野で商品力を高め、海外では地域ニーズに即した商品展開を拡充しています。加えて、アフターセールス事業の拡大や生産・サプライチェーンの高度化により収益基盤を強化しています。さらに、UDトラックとの合併検討を開始しました。両社の経営資源を一体化し、付加価値創出と意思決定のさらなる高度化を図ることにより、グローバルでの競争力とお客様への提供価値の向上を追求します。

②『運ぶ』を創造する新事業への挑戦

新事業では、「車両販売を中心とした事業構造」から「ソリューションカンパニー」への転換を進めています。自動運転領域では物流・バスで実証を進め、量産化に向けた開発を推進しています。コネクテッド領域では、エネルギーマネジメントサービス「SmartEVer」や車両データを活用した故障の予兆検知などのサービス展開により収益力を強化する施策を進めており、カーボンニュートラル領域では、藤沢工場内において電動開発実験棟「The EARTH lab.」の稼働を予定しているほか、BEV^{*}やFCV^{*}に加え、バッテリーや燃料を含めた運用全体の最適化ビジネスに挑戦しています。

③ ISUZU ID を基軸とした経営基盤の確立

上記①および②を支える経営基盤として、ISUZU IDを軸にグローバル経営とDXの強化を進めています。体制面においては、新たにCTO、CLO（Chief Logistics Officer）、CDXOを配置するとともに、部門組織の再編による意思決定の迅速化を図っています。さらに、生成AIの全社導入により、生産性向上にグループ全体で取り組んでいます。

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、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。

※BEV：Battery Electric Vehicle（バッテリーのみで走行する電気自動車）

FCV：Fuel Cell Vehicle（燃料電池自動車）

(ご参考) 中期経営計画 進捗状況

IX(中期経営計画)で目指す姿

- 『安心×斬新』のもと、既存事業の収益基盤強化と将来成長に向けた投資・基盤構築を推進し、中期経営計画の実現に向けた取り組みは着実に前進

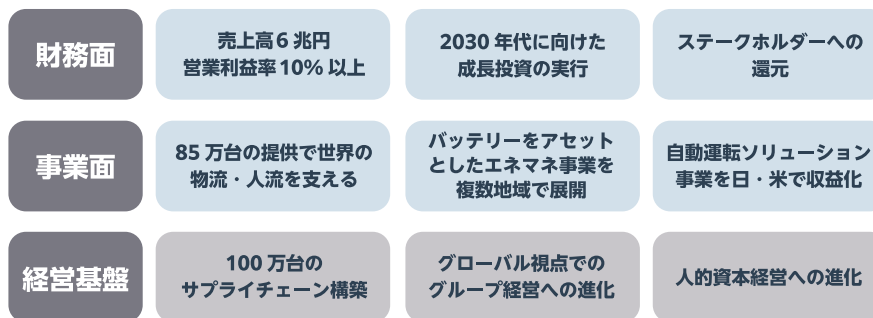
経営方針

変更なし



2030年に 目指す姿

変更なし



｜ '26年3月期 IX(中期経営計画)進捗状況 ①

■ ニーズに適した商品投入と同時にアフターセールス事業の拡充を図り、既存事業の収益基盤強化を着実に推進

「運ぶ」を支える 既存事業の強化

◆ 商品

- 国内・小型4WD刷新、中型商品拡充(小排気エンジン搭載)、大型車 車輪脱輪予兆検知 標準化
- 海外・北米、欧州、豪州は先進装備を搭載した新型中小型トラックを順次展開中
 - ・グローバルサウスは地域最適仕様、新型中小型トラックを展開予定(中東・アフリカ・中南米'26年～、アセアン'27年～)



大型トラック ギガ 新キャブデザイン

◆ アフターセールス

- 売上が想定以上に進捗、継続的な投資により国内外ともに基盤を強化
- 国内：首都圏、東海、近畿を中心に拠点新設や拠点更新投資を実施(2030年までの投資規模2,050億円)
- 海外：純正点検・修理等のサービスを含むメンテナンスリース事業を拡大
豪州を皮切りに、主要市場へ順次拡大予定

◆ ものづくり・サプライチェーン

- ・国内大型トラックの生産拠点を上尾工場へ集約(投資 約400億円、稼働 '28年～)
- ・タイLCV旗艦工場、自動化・ライン統合等で競争力強化(投資 約350億円、稼働 '27年～)



上尾 新塗装工場 (イメージ)

◆ いすゞ・UDの連携強化

- ・UDトラックスとの合併に向けた検討を開始
- ・いすゞとUDトラックス、国内販売機能統合を決定

| '26年3月期 IX(中期経営計画)進捗状況 ②

■ 新事業への成長投資とDX推進の進捗により、中長期成長基盤の構築を着実に推進

「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

- ・大型車での公道実証* (新東名)、自社物流 (栃木～愛知) 及び 路線バスでの実証運行 (平塚)
- ・国内商用車メーカー初、自動運転専用テストコース設置予定 (稼働 '27年～)
- ・バスは TIER IV や NVIDIA と連携、量産向け高度自動運転プラットフォーム確立を加速



自動運転専用テストコース (イメージ)

◆ コネクテッドサービス

- ・BEV エネルギーマネジメントサービス「SmartEver」提供を開始
- ・高度純正整備「PREISM」の故障予兆検知機能を強化



◆ カーボンニュートラル(CN)ソリューション

- ・電動開発実験棟「The EARTH lab.」が稼働予定 ('26/6月～)
- ・FCV は実用性を見極め、バス・小型CVより展開予定 (バス'26年、小型'27年～)
- ・パートナー連携で、バッテリー交換式EV配送、空港EV活用、バイオメタン充填等の実証推進



エルフEVカーゴトラック
(手荷物運搬車)稼働の様子

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

- ・新たに CTO・CLO・CDXO を配置、執行体制を強化
- ・意思決定迅速化のため部門組織を 15⇒11 に再編

◆ DXケイパビリティの充実

- ・生成AIのグループ展開 及び デジタル人材育成推進
- ・開発データ・ツールの一元化でグローバルな開発体制を構築

* 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



IXの進捗については、2026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-global.com/ja/investor/financial/results.html>



● **重要な子会社の状況** (2026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 | 100 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 | 150 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 | 150 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 | 150 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 | 150 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 | 150 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 | 150 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乗じたものを累計して算定しています。
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. いすゞ自動車東北株式会社、いすゞ自動車首都圏株式会社、いすゞ自動車中部株式会社、いすゞ自動車近畿株式会社、いすゞ自動車中国四国株式会社、いすゞ自動車九州株式会社およびいすゞリーシングサービス株式会社は2026年4月1日付でいすゞ自動車販売株式会社から株式を承継し、当社の直接出資会社となりました。
5. いすゞ(中国)発動機有限公司につきまして、2026年4月30日付で同社の資本のうち、当社所有のみの1.22%分を減資し特別配当を行い、当社の出資比率を50%に変更したため、同社は当社の持分法適用会社となりました。

● 主要な事業内容 (2026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います。また、当社グループが製造する自動車および他の製品の販売を補完するための金融ならびに車両のリース事業を行っています。

| 区分 | | | 主要商品 | |
|-------|---------|-----------------|-------------------------------------|-----------------------------|
| 自動車事業 | 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 |
| 金融事業 | | | 自動車・その他の製品の販売を補完する金融事業、 車両のリース事業 | |

- (注) 1. 主要商品の車両は、[]内は国内名称、< >内は海外名称です。
 2. 当社グループは、当連結会計年度より業績開示区分の見直し等に伴い、従来の単一セグメントから「自動車事業」「金融事業」の2区分に報告セグメントを変更しています。

● 主要な事業所および工場 (2026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 (2026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 |
|---------|-------------|
| 43,005名 | 888名増 |

(注) 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います。

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 |
|--------|-----------|-------|--------|
| 9,089名 | 285名増 | 40.1歳 | 15.6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います。

● 主要な借入先および借入額 (2026年3月31日現在)

| 借入先 | 借入額 |
|--------------|------------|
| 株式会社みずほ銀行 | 141,716百万円 |
| 株式会社日本政策投資銀行 | 111,250百万円 |
| 株式会社三菱UFJ銀行 | 70,952百万円 |
| 三井住友信託銀行株式会社 | 60,366百万円 |
| 農林中央金庫 | 36,590百万円 |
| 株式会社横浜銀行 | 36,089百万円 |

(注) 1. 借入額には、シンジケート方式での借入額を含んでいます。
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

(2026年3月31日現在)

● 発行可能株式総数 1,700,000,000株

● 発行済株式総数 688,751,769株

(注) 2026年2月13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24,774,800株減少しております。

● 株主数 97,693名

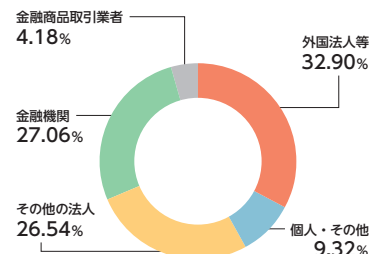
● 大株主（上位10名）

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） | 92,001 | 13.36 |
| 三菱商事株式会社 | 63,633 | 9.24 |
| 伊藤忠自動車投資合同会社 | 52,938 | 7.69 |
| 株式会社日本カストディ銀行（信託口） | 48,409 | 7.03 |
| トヨタ自動車株式会社 | 39,000 | 5.66 |
| STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 | 16,899 | 2.45 |
| JPモルガン証券株式会社 | 14,817 | 2.15 |
| 野村信託銀行株式会社（投信口） | 10,957 | 1.59 |
| JP MORGAN CHASE BANK 385781 | 10,013 | 1.45 |
| 全国共済農業協同組合連合会 | 10,000 | 1.45 |

- (注) 1. 持株比率は自己株式（47,252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。

(ご参考) 所有者別の株式保有比率



● 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。) | 8,702株 | 1名 |

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

● その他株式に関する重要な事項

① 自己株式の取得

2025年5月29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 24,774,800株

取得価額の総額 49,999,962,150円

取得期間 2025年6月18日から2025年12月23日まで

② 自己株式の消却

2025年5月29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 24,774,800株

消却日 2026年2月13日

3 会社役員に関する事項

● 取締役の状況（2026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 <small>男性</small> | |
| 代表取締役 取締役社長COO | 南 真介 <small>男性</small> | |
| 取締役副社長 | 高橋 信一 <small>男性</small> | CMzO |
| 取締役 | 山口 真宏 <small>男性</small> | 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 <small>男性</small> | 商品技術戦略部門EVP EVP CV協業推進部 |
| 取締役 <small>社外 独立</small> | 柴田 光義 <small>男性</small> | 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 <small>社外 独立</small> | 宮井 真千子 <small>女性</small> | 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 <small>社外 独立</small> | 中野 哲也 <small>男性</small> | 株式会社京三製作所 社外取締役 |
| 取締役 (監査等委員) <small>社外 独立 監査等委員長</small> | 阿部 博友 <small>男性</small> | カシオ計算機株式会社 社外取締役、監査等委員 株式会社BREXA Holdings 社外取締役、監査等委員 |
| 取締役 (常勤監査等委員) | 渡邊 正夫 <small>男性</small> | |
| 取締役 (常勤監査等委員) | 川浪 正人 <small>男性</small> | |
| 取締役 (監査等委員) <small>社外 独立</small> | 桜木 君枝 <small>女性</small> | 株式会社熊谷組 社外取締役 |
| 取締役 (監査等委員) <small>社外 独立</small> | 細井 友美子 <small>女性</small> | 株式会社キッツ 社外取締役、報酬委員 |

- (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阿部博友、桜木君枝および細井友美子の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、渡邊正夫および川浪正人の2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 細井友美子氏は、公認会計士としての豊富な経験により、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 阿部博友、桜木君枝および細井友美子の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. 2026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 |
|--|---|---|
| 取締役会長 | 片山 正則 男性 | |
| 取締役副会長 | 南 真介 男性 | |
| 代表取締役 取締役社長CEO | 山口 真宏 男性 | |
| 取締役副社長 | 高橋 信一 男性 | CHRO |
| 取締役 | 藤森 俊 男性 | CTO、商品技術戦略部門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 | 株式会社京三製作所 社外取締役 |
| 取締役 (監査等委員) 社外 独立 監査等委員長 | 阿部 博友 男性 | カシオ計算機株式会社 社外取締役、監査等委員 |
| 取締役 (常勤監査等委員) | 渡邊 正夫 男性 | |
| 取締役 (常勤監査等委員) | 川浪 正人 男性 | |
| 取締役 (監査等委員) 社外 独立 | 桜木 君枝 女性 | 株式会社熊谷組 社外取締役 |
| 取締役 (監査等委員) 社外 独立 | 細井 友美子 女性 | 株式会社キッツ 社外取締役、報酬委員 |

● 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 | <p>賞与</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 <p>株式報酬</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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（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) | 769 (59) | 405 (59) | 189 (-) | 173 (-) | 9 (3) |
| 取締役 (監査等委員) (うち社外取締役) | 119 (50) | 119 (50) | - (-) | - (-) | 8 (5) |

- (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、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社内取締役2名および社外取締役2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であり、その実績は、それぞれ3兆4,791億円、2,037億円および1,349億円であります。
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収益、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3兆4,791億円、2,037億円および9.5%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 | 株式会社京三製作所 社外取締役 | 特別の関係はありません。 |
| 取締役 (監査等委員) | 阿部 博友 | カシオ計算機株式会社 社外取締役、監査等委員 | 特別の関係はありません。 |
| | | 株式会社BREXA Holdings 社外取締役、監査等委員 | 特別の関係はありません。 |
| 取締役 (監査等委員) | 桜木 君枝 | 株式会社熊谷組 社外取締役 | 特別の関係はありません。 |
| 取締役 (監査等委員) | 細井 友美子 | 株式会社キッツ 社外取締役、報酬委員 | 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 14回/14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 14回/14回 | 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 14回/14回 | 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) | 阿部 博友 | 取締役会 10回/10回 監査等委員会 11回/11回 | 2025年6月26日就任以降、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 14回/14回 監査等委員会 15回/15回 | 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) | 細井 友美子 | 取締役会 10回/10回 監査等委員会 11回/11回 | 2025年6月26日就任以降、財務・会計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。 |

(注) 取締役 阿部博友および細井友美子の2氏の出席状況については、2025年6月26日就任以降の状況を記載しております。

いすゞのウェブサイトのご案内

| | |
|--------------|---|
| 投資家の皆様へ | https://www.isuzu-global.com/ja/investor.html |
| 統合報告書 | https://www.isuzu-global.com/ja/investor/financial/annual.html |
| サステナビリティレポート | https://www.isuzu-global.com/company/sustainability/report.html |

連結計算書類

連結財政状態計算書

(単位：百万円)

| 科目 | 第124期 2026年3月31日現在 | (ご参考) 第123期 2025年3月31日現在 |
|-----------------|-----------------------|-----------------------------|
| 資産 | | |
| 流動資産 | 2,046,894 | 1,815,343 |
| 現金及び現金同等物 | 376,246 | 358,711 |
| 営業債権及びその他の債権 | 760,910 | 660,512 |
| その他の金融資産 | 22,016 | 29,910 |
| 棚卸資産 | 740,087 | 681,798 |
| 未収法人所得税 | 7,321 | 7,978 |
| その他の流動資産 | 86,518 | 73,124 |
| 小計 | 1,993,102 | 1,812,036 |
| 売却目的で保有する資産 | 53,792 | 3,306 |
| 非流動資産 | 1,616,243 | 1,487,966 |
| 有形固定資産 | 923,587 | 838,723 |
| のれん | 15,213 | 15,213 |
| 無形資産 | 147,966 | 133,401 |
| 使用権資産 | 107,348 | 108,696 |
| 持分法で会計処理されている投資 | 131,266 | 132,763 |
| その他の金融資産 | 206,952 | 196,013 |
| 退職給付に係る資産 | 23,473 | 12,876 |
| 繰延税金資産 | 54,225 | 45,987 |
| その他の非流動資産 | 6,208 | 4,291 |
| 資産合計 | 3,663,138 | 3,303,310 |

| 科目 | 第124期 2026年3月31日現在 | (ご参考) 第123期 2025年3月31日現在 |
|---------------------------------|-----------------------|-----------------------------|
| 負債 | | |
| 流動負債 | 1,187,182 | 1,135,926 |
| 営業債務及びその他の債務 | 751,877 | 684,051 |
| 社債及び借入金 | 195,690 | 262,484 |
| リース負債 | 24,821 | 24,437 |
| その他の金融負債 | 10,108 | 9,266 |
| 未払法人所得税等 | 31,277 | 22,302 |
| 引当金 | 60,828 | 44,179 |
| その他の流動負債 | 96,078 | 89,204 |
| 小計 | 1,170,683 | 1,135,926 |
| 売却目的で保有する 資産に直接関連する負債 | 16,499 | — |
| 非流動負債 | 811,968 | 629,724 |
| 社債及び借入金 | 548,322 | 381,829 |
| リース負債 | 88,567 | 90,094 |
| その他の金融負債 | 1,200 | 1,195 |
| 退職給付に係る負債 | 83,475 | 86,750 |
| 引当金 | 50,011 | 51,020 |
| 繰延税金負債 | 18,910 | 10,647 |
| その他の非流動負債 | 21,480 | 8,188 |
| 負債合計 | 1,999,151 | 1,765,651 |
| 資本 | | |
| 親会社の所有者に帰属する持分 | 1,479,509 | 1,372,863 |
| 資本金 | 40,644 | 40,644 |
| 資本剰余金 | 42,451 | 42,160 |
| 自己株式 | △2,355 | △2,364 |
| 利益剰余金 | 1,201,580 | 1,162,408 |
| その他の資本の構成要素 | 193,367 | 128,215 |
| 売却目的で保有する資産に 関連するその他の包括利益累計額 | 3,820 | 1,797 |
| 非支配持分 | 184,476 | 164,796 |
| 資本合計 | 1,663,986 | 1,537,659 |
| 負債及び資本合計 | 3,663,138 | 3,303,310 |

(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。

連結損益計算書

(単位：百万円)

| 科目 | 第124期 2025年4月1日から 2026年3月31日まで | (ご参考) 第123期 2024年4月1日から 2025年3月31日まで |
|----------------|--------------------------------------|--|
| 売上収益 | 3,479,074 | 3,235,648 |
| 売上原価 | 2,814,173 | 2,573,346 |
| 売上総利益 | 664,900 | 662,302 |
| 販売費及び一般管理費 | 466,168 | 430,265 |
| その他の収益 | 10,887 | 6,257 |
| その他の費用 | 5,916 | 8,832 |
| 営業利益 | 203,703 | 229,461 |
| 金融収益 | 20,221 | 18,836 |
| 金融費用 | 8,315 | 12,503 |
| 持分法による投資利益 | 14,964 | 9,169 |
| 税引前利益 | 230,575 | 244,964 |
| 法人所得税費用 | 55,956 | 64,043 |
| 当期利益 | 174,618 | 180,920 |
| 当期利益の帰属 | | |
| 親会社の所有者 | 134,876 | 140,062 |
| 非支配持分 | 39,742 | 40,858 |
| 当期利益 | 174,618 | 180,920 |

(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124期 2026年3月31日現在 | (ご参考) 第123期 2025年3月31日現在 |
|-----------------|-----------------------|-----------------------------|
| 資産の部 | | |
| 流動資産 | 787,975 | 580,010 |
| 現金及び預金 | 10,038 | 18,300 |
| 電子記録債権 | 4,491 | 3,895 |
| 売掛金 | 273,101 | 259,837 |
| 製品 | 64,448 | 45,932 |
| 仕掛品 | 19,988 | 20,136 |
| 原材料及び貯蔵品 | 52,137 | 44,855 |
| 前渡金 | 11,260 | 9,999 |
| 前払費用 | 4,623 | 4,701 |
| 短期貸付金 | 119,274 | 126,661 |
| 1年内回収予定の長期貸付金 | 108,113 | 10,258 |
| 未収入金 | 107,317 | 26,557 |
| その他 | 13,179 | 8,875 |
| 固定資産 | 994,287 | 1,081,371 |
| 有形固定資産 | 458,830 | 412,206 |
| 建物 | 88,322 | 72,695 |
| 構築物 | 8,580 | 7,745 |
| 機械及び装置 | 65,416 | 59,446 |
| 車両運搬具 | 1,136 | 943 |
| 工具、器具及び備品 | 16,414 | 16,056 |
| 土地 | 252,683 | 236,204 |
| リース資産 | 57 | 88 |
| 建設仮勘定 | 26,218 | 19,025 |
| 無形固定資産 | 59,905 | 49,462 |
| ソフトウェア | 37,794 | 32,791 |
| その他 | 22,111 | 16,671 |
| 投資その他の資産 | 475,550 | 619,703 |
| 投資有価証券 | 169,138 | 151,437 |
| 関係会社株式 | 193,490 | 244,609 |
| 出資金 | 897 | 985 |
| 関係会社出資金 | 38,978 | 42,687 |
| 長期貸付金 | 65,423 | 173,259 |
| 長期前払費用 | 411 | 373 |
| 繰延税金資産 | 673 | - |
| その他 | 8,628 | 8,473 |
| 貸倒引当金 | △2,089 | △2,123 |
| 資産合計 | 1,782,262 | 1,661,382 |

| 科目 | 第124期 2026年3月31日現在 | (ご参考) 第123期 2025年3月31日現在 |
|-----------------|-----------------------|-----------------------------|
| 負債の部 | | |
| 流動負債 | 560,306 | 569,273 |
| 電子記録債務 | 19,488 | 19,222 |
| 買掛金 | 255,086 | 229,755 |
| 短期借入金 | 24,889 | 62,457 |
| 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 | 50,000 | 32,000 |
| 1年内償還予定の社債 | 30,000 | 30,000 |
| リース債務 | 32 | 35 |
| 未払金 | 23,914 | 15,490 |
| 未払費用 | 96,263 | 76,077 |
| 未払法人税等 | 951 | 355 |
| 前受金 | 873 | 2,314 |
| 預り金 | 35,817 | 31,336 |
| 前受収益 | 1,031 | 798 |
| 製品保証引当金 | 8,353 | 6,616 |
| 賞与引当金 | 11,169 | 11,273 |
| 役員賞与引当金 | 189 | 148 |
| その他 | 2,244 | 1,391 |
| 固定負債 | 395,337 | 241,297 |
| 社債 | 70,000 | 70,000 |
| 長期借入金 | 223,700 | 68,000 |
| リース債務 | 27 | 60 |
| 長期未払法人税等 | - | 237 |
| 退職給付引当金 | 37,238 | 41,079 |
| 役員株式給付引当金 | 422 | 171 |
| 製品保証引当金 | 7,248 | 6,173 |
| 資産除去債務 | 2,605 | 2,592 |
| 繰延税金負債 | - | 234 |
| 再評価に係る繰延税金負債 | 42,462 | 42,467 |
| 預り保証金 | 475 | 458 |
| その他 | 11,156 | 9,822 |
| 負債合計 | 955,643 | 810,570 |
| 純資産の部 | | |
| 株主資本 | 678,394 | 713,539 |
| 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 | 590,213 | 625,368 |
| その他利益剰余金 | 590,213 | 625,368 |
| 繰越利益剰余金 | 590,213 | 625,368 |
| 自己株式 | △2,319 | △2,329 |
| 評価・換算差額等 | 148,224 | 137,272 |
| その他有価証券評価差額金 | 65,451 | 54,359 |
| 繰延ヘッジ損益 | △70 | 162 |
| 土地再評価差額金 | 82,843 | 82,751 |
| 純資産合計 | 826,619 | 850,812 |
| 負債純資産合計 | 1,782,262 | 1,661,382 |

(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124期 | (ご参考) 第123期 |
|-----------------|-----------------------------|-----------------------------|
| | 2025年4月1日から 2026年3月31日まで | 2024年4月1日から 2025年3月31日まで |
| 売上高 | 1,541,051 | 1,428,208 |
| 売上原価 | 1,419,603 | 1,299,449 |
| 売上総利益 | 121,447 | 128,758 |
| 販売費及び一般管理費 | 164,702 | 151,138 |
| 営業損失(△) | △43,255 | △22,379 |
| 営業外収益 | 112,804 | 117,235 |
| 受取利息 | 2,493 | 2,142 |
| 受取配当金 | 107,272 | 114,201 |
| その他 | 3,037 | 890 |
| 営業外費用 | 8,853 | 9,711 |
| 支払利息 | 3,412 | 1,254 |
| 訴訟和解金 | 320 | 1,254 |
| 為替差損 | 2,771 | 1,698 |
| 通貨オプション料 | 28 | 1,548 |
| 寄付金 | 239 | 1,193 |
| その他 | 2,080 | 2,762 |
| 経常利益 | 60,695 | 85,143 |
| 特別利益 | 16,664 | 7,793 |
| 固定資産売却益 | 11 | 0 |
| 関係会社株式売却益 | 1,168 | 6,342 |
| 投資有価証券売却益 | 11,815 | 1,450 |
| 関係会社出資金売却益 | 3,668 | — |
| 特別損失 | 2,404 | 2,759 |
| 固定資産処分損 | 2,029 | 2,160 |
| 減損損失 | 249 | 599 |
| 関係会社出資金売却損 | 124 | — |
| その他 | 0 | — |
| 税引前当期純利益 | 74,955 | 90,177 |
| 法人税、住民税及び事業税 | 982 | 1,841 |
| 国際最低課税額に対する法人税等 | — | 237 |
| 法人税等調整額 | △5,945 | 10,425 |
| 当期純利益 | 79,918 | 77,672 |

(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

2026年5月25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2025年4月1日から2026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、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分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、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、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、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した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、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した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

2026年5月25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2025年4月1日から2026年3月31日までの第124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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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、2025年4月1日から2026年3月31日までの第124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（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分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。

2026年5月25日

いすゞ自動車株式会社 監査等委員会

監査等委員（委員長） **阿部博友** (印)

監査等委員（常勤） **渡邊正夫** (印)

監査等委員（常勤） **川浪正人** (印)

監査等委員 **桜木君枝** (印)

監査等委員 **細井友美子** (印)

(注) 監査等委員 阿部博友、桜木君枝及び細井友美子は、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。

株主総会会場ご案内図

日時 2026年6月25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
※クイ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

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。

お願い

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。

