

様式第二十一（第13条関係）

認定事業再編計画の内容の公表

1. 認定をした年月日
令和8年3月30日

2. 認定事業者名
いすゞ自動車株式会社

3. 事業再編の目標

(1) 事業再編に係る事業の目標

(価値観)

当社グループ（いすゞ自動車株式会社および当社の連結子会社をいう。以下同じ。）は、Purpose「地球の『運ぶ』を創造する」および Mission「あなたと共に『運ぶ』の課題を解決する」を掲げ、商用車の提供に加え、物流業界の様々な課題に対応するため、信頼性・耐久性・先進安全性等を追求した商品・サービスを国内外で展開している。現状の経営環境は、2024年4月からのトラックドライバーの時間外労働上限規制等の適用により輸送能力不足が懸念される「物流の2024年問題」への対応が求められるなど、輸送の持続可能性に関する構造的課題が顕在化している。加えて、サービス提供の高度化（工程可視化、在庫適正化、拠点再配置等）を通じて、車両供給・サービス提供の品質と効率を両立することが重要となっている。

これらの環境変化に対し、当社グループとして、国内販売・サービス網を広域で最適化し、拠点投資と運用を中長期の視点で一体的に推進できる体制へ転換することが必要である。その実行基盤として、国内拠点不動産等の保有・投資判断を当社に集約し、拠点の改修・再配置・資産入替を機動的に実行できる体制を構築する。

(ビジネスモデル)

当社グループは、商用車の供給と稼働を全国で支えるため、販売・サービス網を基盤に事業運営を行っており、国内の販売・サービス拠点の多くについては当社の子会社であるいすゞ自動車販売株式会社（以下、「いすゞ自動車販売」という）が不動産を保有・管理し、併せて新車の物流・在庫管理機能等を担うことで、安定した供給・サービス提供体制を構築してきた。他方、物流の2024年問題への対応やCN（カーボンニュートラル）・DXの進展を背景に、拠点における充電インフラ整備や高度整備機器の導入等、従来の維持・更新の範疇を超える大規模かつ先行的な資本投下が求められている。これらを含む拠点の大規模改修・再配置および資産の入替を伴うネットワーク最適化を、個別販売会社の資金力や収支状況に依存せず、グループ全体最適の観点から迅速かつ機動的に投資を実行する必要があることから、その重要性が高まっており、現行の枠組みでは拠点不動産の保有・管理および当該資産に係る投資判断がいすゞ自動車販売に帰属しているため、当社グループとして中長期戦略に基づく投資判断を一元化しづらい点で、意思決定の機動性、資産ポートフォリオの柔軟な組替え、ならびにいすゞ自動車販売が新車物流・在庫管理等の高度化へ投下できる経営資源配分の観点で改善余地がある。そこで本再編により、当社がいすゞ自動車販売の不動産事業を承継し、拠点不動産等の保有および投資判断機能を当社に集約する。これにより、当社はメーカーとしての資本力と中長期戦略に基づく一元的な投資判断と資産最適化を可能とし、拠点の大規模改修・再配置を機動的に実行で

きる体制を高度化する。一方で、いすゞ自動車販売については不動産保有・管理負担から分離し、新車物流・在庫管理等の本来の業務に専念できる環境を整備する。以上の取り組みを通じ、当社グループ全体で DX 施策と拠点再編を連動させて在庫・事務工数の削減および処理能力・稼働率の向上を図り、当社が固定資産活用効率の最大化を、主としていすゞ自動車販売が販売諸経費の削減を担うことで、両者を同時に実現する。

(戦略)

本計画は、会社分割により拠点不動産等の保有・投資判断を当社に集約し、国内販売・サービス網を広域で最適化することで、次世代型の車両供給・サービス提供方式を確立する事業再編計画である。戦略の柱は、①拠点ネットワークの最適化（集約・再配置）による処理能力・稼働率の最大化、②投資判断の一元化による改修・再配置・資産入替の機動的実行、③業務プロセスの電子化・標準化（「国内サプライチェーン統合管理システム」等）による工程可視化と在庫・事務工数の削減、の三点とする。

第一に、低効率な小規模拠点を整理し、大規模・高機能拠点へ集約・再配置することで、物流の2024年問題への対応も含め、供給・サービス提供体制の強靱化を図る。第二に、拠点不動産等を当社で一元管理することにより、改修・再配置・売却・取得の最適な組合せを機動的に選択できる投資・運用基盤を構築する。第三に、上記の拠点最適化を実効あるものとするため、見積・発注・検収等の商流・事務プロセスを電子化・標準化し、工程情報を一元管理・可視化することで、滞留・手戻り・二重入力を削減し、在庫の適正化および販売諸経費の低減につなげる。

(持続可能性・成長性)

拠点機能の高度化とオペレーションの標準化が進み、供給・サービス提供体制の強靱化、販売諸経費の低減、収益の安定化を通じた再投資余力の確保につながる。さらに、拠点不動産を当社で一元管理することにより、改修・再配置・売却・取得の最適な組合せを機動的に選択でき、拠点投資と運用を中長期で計画的に実行し続けられる基盤を確立することで、当社グループの持続的な価値創造に資する。

(ガバナンス)

上記に掲げた事業再編計画の実施に当たり、当社が監督の責任を担い、当社内に担当責任者の下で関係部門横断のモニタリング体制（レビュー会議等）を設置する。いすゞ自動車販売は会社分割後の DX 導入・拠点再編の進捗および KPI を四半期毎に当社に報告し、当社は当該報告に基づきレビュー（課題・未達要因の確認を含む）を行ったうえで、投資計画・リソース配分等の見直しを含む必要な是正措置を決定・指示する。併せて、当社派遣の取締役・監査役を通じたガバナンスも踏まえ、是正措置の実行状況を継続的に確認する。

以上により、当社の経営資源の最適配置によって生産性の向上並びに付加価値創出を図り、企業価値のさらなる向上を目指す。

(2) 生産性の向上、需要の開拓及び財務内容の健全性の向上を示す数値目標

計画の対象となる事業の生産性の向上としては、2028年度には2025年度に比べて、従業員一人当たり付加価値額を9.0%以上向上させることを目標とする。財務内容の健全性の向上としては、2028年度において、当社の有利子負債はキャッシュフローの▲0.7倍、経常収支比率は107.9%となる予定である。

4. 認定事業再編計画に係る事業再編の内容

(1) 事業再編に係る事業の内容

① 計画の対象となる事業

いすゞ自動車販売が担う国内販売・サービス網の運営（新車物流・在庫管理）および当該運営を支える国内販売拠点不動産等の保有・管理に係る事業

<選定の理由>

当社グループの国内販売・サービス網は、物流の持続可能性を支える戦略資産である。現在、物流の2024年問題やCN要請への対応として、荷物の集約や共同輸配送が求められており、拠点には「単なる車両管理」に加え、「物流ハブ」としての機能強化が必要となっている。この役割転換を実現するには、DXを通じたサプライチェーン全体の工程可視化・最適化が前提となるが、これと一体で進める電動車対応を含む拠点の機能刷新や資産入替は、投資規模・一斉展開の観点から個別の販売会社の枠を超えた全社最適の視点で意思決定・実行する必要がある。そこで、保有・投資判断を当社に一元化することで、中長期戦略に基づく投資判断と資産最適化が可能になる。これにより、いすゞ自動車販売には新車物流・在庫管理等の機能高度化に経営資源を集中させることができ、物流環境変化に即応した運用改善を機動的に進めることができる。グループとして強靱なサプライチェーンを実現するため、本計画の対象事業として選定した。

なお、本計画における生産性向上指標および前向きな取組指標は、上記対象事業に係る事業部門の数値として算定する。

② 実施する事業の構造の変更と分野又は方式の変更の内容

いすゞ自動車販売が保有する国内販売会社株式および国内販売拠点不動産等を当社が承継し、資産・投資判断を当社に集約することで、拠点ネットワークの最適化（改修・再配置・資産入替）および見積・発注・検収等の事務手続の電子化・標準化及び工程情報の一元管理・可視化を実現する「国内サプライチェーン統合管理システム」の導入といった業務方式の高度化投資を機動的に実行可能とする。

なお、当該事業再編計画による生産性の向上は、当該事業分野における市場構造に照らしても持続的なものと見込まれる。

また、当該事業分野は過剰供給構造にはなく、さらに一般消費者および関連事業者の利益を不当に害するおそれがあるものではない。

（事業の構造の変更）

不動産事業等（国内販売会社株式および国内販売拠点不動産等）の承継（無対価の吸収分割）

なお、本吸収分割は、親会社が拠点不動産等の保有・投資判断を一元化し、国内販売・サービス網の改修・再配置を機動的に実行する体制を構築することを目的とするものであり、分割後のいすゞ

自動車販売は新車物流・在庫管理等の運用機能へ経営資源を集中させることを目的としている。

〈分割会社〉

名称： いすゞ自動車販売株式会社
所在地： 神奈川県横浜市西区高島一丁目2番5号
代表者の氏名：代表取締役社長 岡添 俊介
資本金： 25,025 百万円（2025年3月31日現在）

〈承継会社〉

名称： いすゞ自動車株式会社
所在地： 神奈川県横浜市西区高島一丁目2番5号
代表者の氏名：代表取締役 取締役社長 COO 南 真介
資本金： 40,644 百万円（2025年3月31日現在）

（事業の分野又は方式の変更）

本計画における事業の分野又は方式の変更は、国内販売・サービス網を広域で最適化し、次世代型の車両供給・サービス提供方式を確立することを主眼とする。具体的には、低効率な小規模拠点の整理と大規模・高機能拠点への集約・再配置を推進し、広域最適ネットワークを構築することで、車両1台当たりの処理能力および稼働率の最大化を企図する。

併せて、当該ネットワーク最適化を実効あるものとするため、いすゞ自動車販売において「国内サプライチェーン統合管理システム」を導入し、見積・発注・検収等を含む商流プロセスの電子化・標準化を進め、工程情報のリアルタイム共有により滞留および手戻りを排除する。2028年度には、上記施策の定着により、前向きな取組の定量指標である車両1台当たりの販売費（販売費÷販売台数）を、基準年度比14.8%以上改善することを目標とする。

（2）事業再編を行う場所の住所

神奈川県横浜市西区高島一丁目2番5号
いすゞ自動車販売株式会社

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

（3）関係事業者・外国関係法人に関する事項

いすゞ自動車販売株式会社

※いすゞ自動車株式会社は発行株式総数の100%を保有しており関係事業者に該当する。

（4）事業再編を実施するための措置の内容

別表1に記載する。

5. 事業再編の実施時期

開始時期：2026年4月
終了時期：2029年3月

6. 事業再編に伴う労務に関する事項

(1) 事業再編の開始時期の従業員数（2026年4月時点）

いすゞ自動車販売（業務センターおよび業務推進部）：134名

いすゞ自動車（コーポレート管理部管財企画グループ）：12名

(2) 事業再編の終了時期の従業員数

いすゞ自動車販売：125名

いすゞ自動車：12名

(3) 事業再編に充てる予定の従業員数

いすゞ自動車販売：125名

いすゞ自動車：12名

(4) (3)中、新規採用される従業員数

いすゞ自動車販売：0名

いすゞ自動車：0名

(5) 事業再編に伴い出向又は解雇される従業員数

出向予定人員数：0名

転籍予定人員数：0名

解雇予定人員数：0名

※上記人員は、本事業再編の対象である「国内販売拠点不動産等の保有・管理」および「新車物流・在庫管理機能の高度化」に直接従事する人員を記載したものである。いすゞ自動車販売の全社員のうち、本再編による業務方式の変更および資産管理体制の見直しに関与しないその他部門（販売・整備部門等）の人員は含まれていない。

7. その他

該当なし

別表 1

事業再編の措置の内容

措置事項	実施する措置の内容及びその実施する時期	期待する支援措置
法第2条第17項第1号の要件		
	<p>ロ 会社の分割</p> <p>① 分割会社 名称：いすゞ自動車販売株式会社 所在地：神奈川県横浜市西区高島一丁目2番5号 代表者氏名：代表取締役社長 岡添俊介 資本金：25,025百万円</p> <p>② 承継会社 名称：いすゞ自動車株式会社 所在地：神奈川県横浜市西区高島一丁目2番5号 代表者氏名：代表取締役 取締役社長 COO 南 真介 分割前の資本金：40,644百万円 分割後の資本金：40,644百万円（本吸収分割による資本金の増減はありません。）</p> <p>③ 発行する株式等を引き受ける者：該当なし（本吸収分割に際して交付する株式その他金銭等の対価はありません。）</p> <p>④ 分割予定日（効力発生日）：2026年4月1日（予定）</p>	<p>租税特別措置法第80条第1項第6号 （会社分割に伴う不動産の所有権の移転登記等の税率の軽減）</p>
法第2条第17項第2号の要件		
	<p>ハ 商品の新たな販売の方式の導入又は役務の新たな提供の方式の導入による商品の販売又は役務の提供の効率化</p> <p>拠点不動産の保有・投資判断を当社へ集約し機動的な拠点再編を可能とする体制を構築した上で、いすゞ自動車販売において「国内サプライチェーン統合管理システム」を導入し、従来アナログかつ属人的であった架装業者との見積・発注・検収等のやり取りを電子化・標準化して製造から納車までの工程情報をリアルタイムで可視化する新たな車両供給方式を確立することで、工程管理台数及び管理範囲の拡大を通じて営業・事務工数の削減と滞留在庫の削減を図るとともに、このデジタル化された高度な工程管理を前提として、低効率な小規模拠点を大規模・高機能拠点へ集約・再配置し車両1台当たりの処理能力を最大化させることで、2028年度までに車両1台当たりの販売費を14.8%改善し、商品の販売及び役務の提供の効率化を実現する。</p>	-