

# 個人投資家の皆様へ

株式会社アイシン（証券コード：7259）  
グループ経営戦略本部  
近藤 大介

2025.12.9





# アジェンダ

1. 企業紹介
2. 30年に向けた成長戦略
3. 企業価値向上に向けて

**1. 企業紹介**

**2. 30年に向けた成長戦略**

**3. 企業価値向上に向けて**

**1**





“移動”に感動を、未来に笑顔を。

# 1分でわかるアイシン

トヨタグループの一員  
主要株主  
トヨタ自動車（21.35%）※3

今年60周年

**AISIN**

設立

**1965年**

（愛知工業と新川工業が合併）



売上高

約**4.8兆円**

（2024年度）



自動車部品  
売上ランキング※1

**世界7位・国内2位**



グローバル拠点

**192社**

（2024年度末時点、持分法適用会社除く）



グローバル従業員数

約**11万人**

（2024年度末時点）



時価総額

約**2.0兆円**

（2025年12月3日時点）



株価

**2,741円**

（2025年12月3日時点）



配当利回り

**2.37%**

（2025年12月3日時点）



PBR※2

**0.99倍**

※ 1: 2023年1月～12月 売上収益 出典「Automotive News」 ※ 2: PBR：1株当たり親会社所有者帰属持分（2026年3月期2Q）と2025年12月3日終値より算出

※ 3: 2025年3月31日現在 発行済株式（自己株式を除く）の総数に対する所有株式数の割合（%）

# PBR推移

(倍)



出典: Bloombergデータより当社作成



# 本日のご説明内容

## Point 01

アイシンは、世界トップシェアの製品を複数保有し、クルマの「走る・曲がる・止まる」を支えるグローバルサプライヤー

## Point 02

当面は、AT、HEV向けパワートレインユニットの収益が拡大。  
電動化・知能化を中心とした成長領域への取り組み強化を通じて  
事業ポートフォリオを変革し、30年目標の達成を目指す

## Point 03

企業価値向上に向けて、事業の収益性向上、バランスシート改革の  
推進、財務レバレッジの活用等を進め、PBRの更なる向上を目指す

## 走る（駆動ユニット・熱マネジメント）

世界シェア  
NO.1



オートマチック  
トランスミッション（AT）



ハイブリッド  
トランスミッション（HEV）



eAxe※

# 走る・曲がる・止まる 全ての領域に渡る製品群

## 曲がる・止まる（ブレーキ・運転支援他）



回生協調ブレーキ

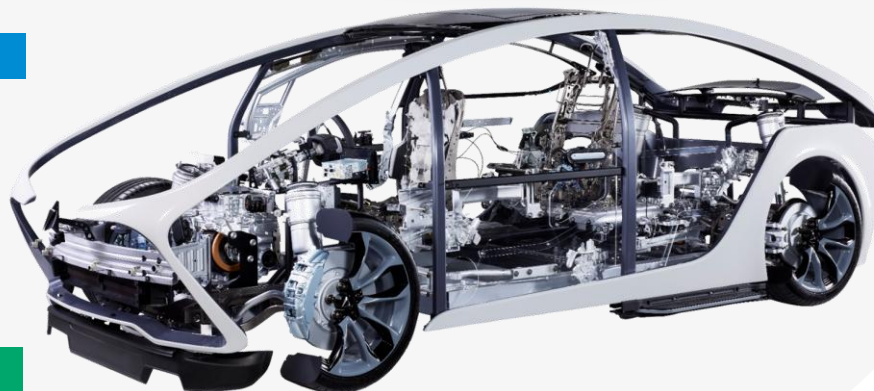


電動パーキング  
ブレーキ

国内シェア  
NO.1



自動駐車システム



## 安心・快適（ドア・空力）

世界シェア  
NO.1



パワースライドドア

国内シェア  
NO.1



サンルーフ



パワーバックドア

カーメーカー並みのテストコース保有  
国内2拠点・北米1拠点



新製品の試乗会

## 情報・サービス・アフターマーケット他



補修部品・用品



ジームス小牧南店運営



乗り合い送迎サービス  
「チョイソコ」

# カーメーカーに一番近いクルマをよく知る自動車部品メーカー

※：電気自動車の動力源となる電動ユニット



# 事業別売上収益

## LBS\*他



乗り合い送迎サービス  
「チョイソコ」



カーナビゲーション



リアルタイム音声認識アプリ  
「YYSystem(ワイワイシステム)」

## エネルギーソリューション他



家庭用  
コージェネレーションシステム



ガスヒートポンプ  
エアコン (GHP)

国内シェア  
NO.1

2.9%  
1,432億円

2.5%  
1,203億円

19.2%  
9,378億円

20.7% 1兆144億円

売上収益  
(2024年度)  
4兆8,961億円

54.7%  
2兆6,801億円

## パワートレイン



eAxle



オートマチック  
トランスミッション (AT)

世界シェア  
NO.1

## 走行安全



回生協調ブレーキ



自動駐車システム

## 車体



パワースライドドア



サンルーフ

世界シェア  
NO.1

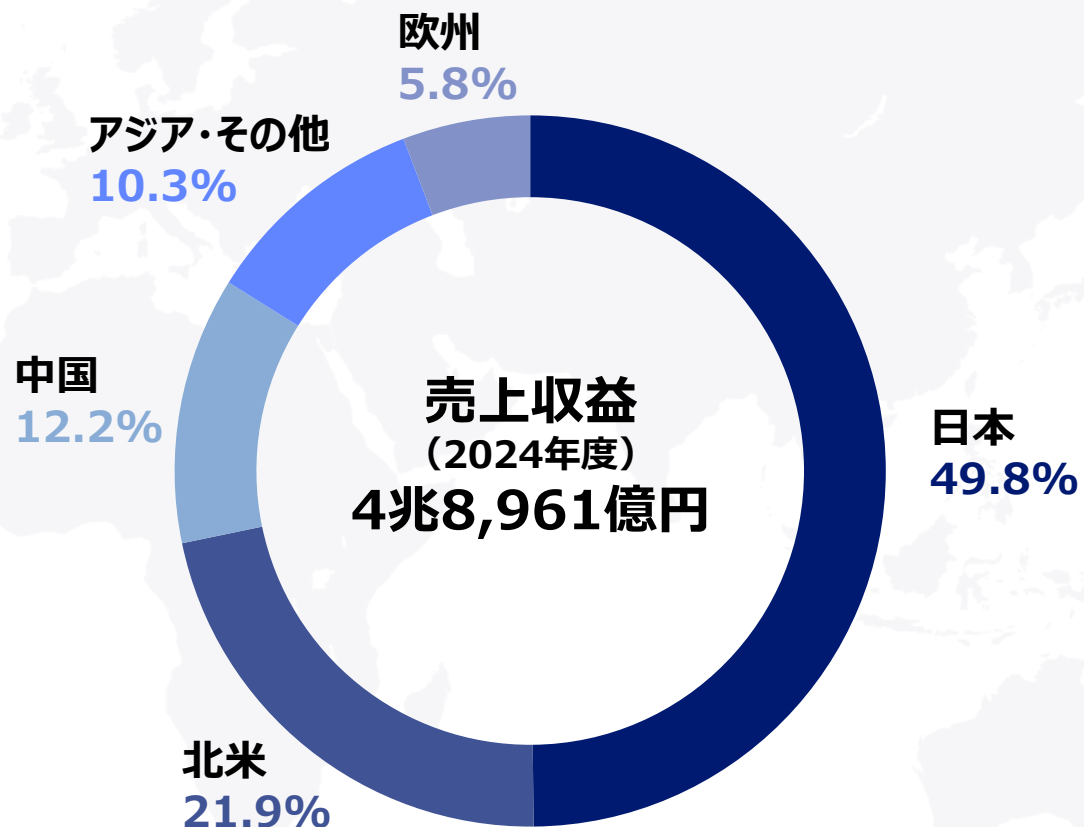
国内シェア  
NO.1

幅広い事業領域でクルマの「走る」・「曲がる」・「止まる」に貢献

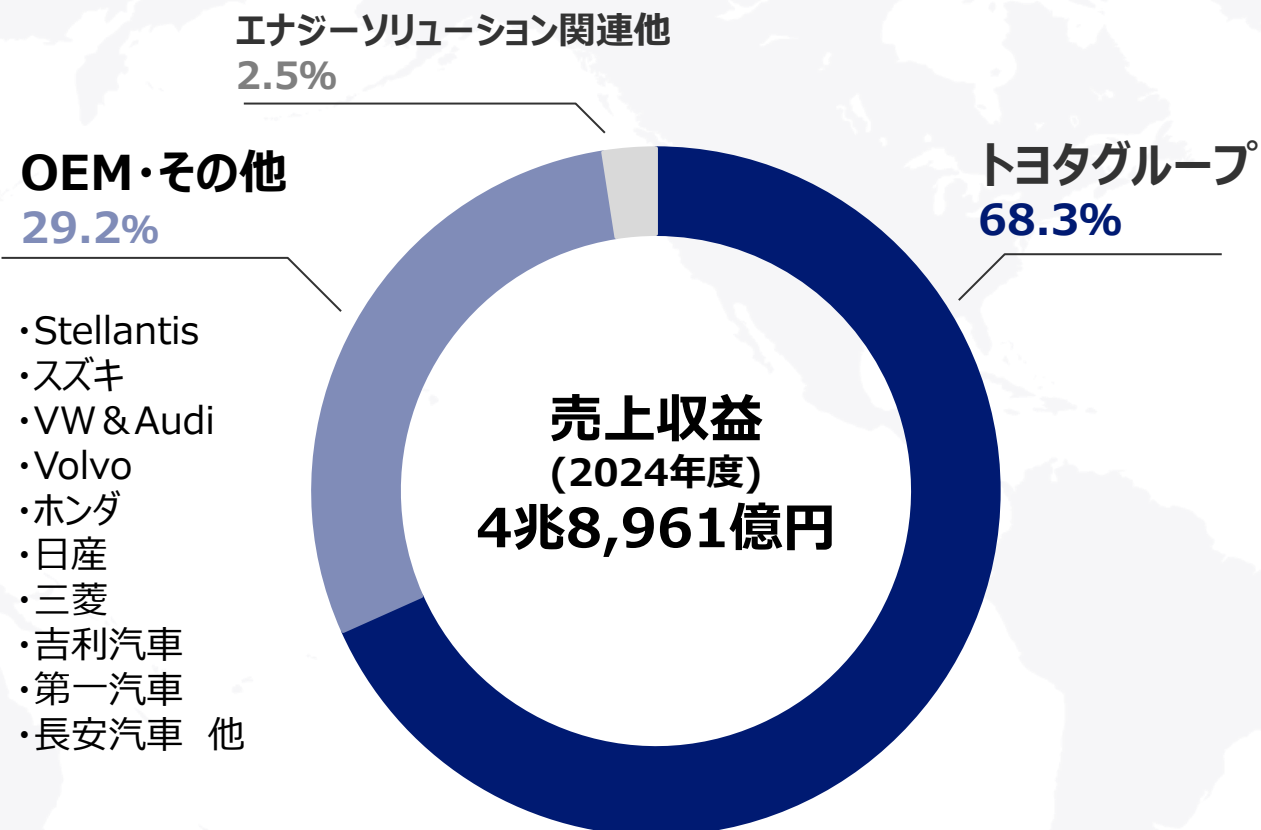
※ LBS : Location Based Service (位置情報活用サービス)

# 地域・顧客別売上収益

## 地域別売上収益



## 顧客別売上収益



グローバルに事業を展開・世界の主要カーメーカーと取引



# エネルギー(ペロブスカイト太陽電池)

ペロブスカイト太陽電池は、  
薄型・軽量・曲がるという特徴がある次世代太陽電池

## 大林組と共同実証実験

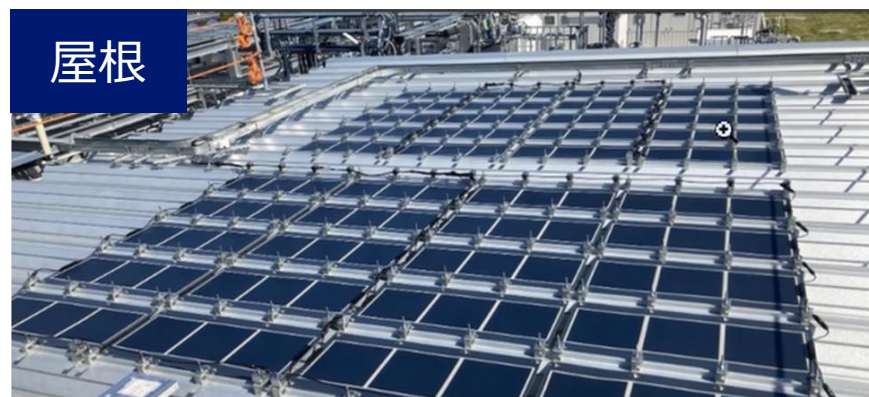
容易に交換できる工法と  
年間発電量を最大化する設置方法を検証



ファスナー取り外し式工法

## 弊社安城工場での実証実験

方角や日射強度による発電量の差異や、  
施工時間・コスト、異常管理などを検証



屋根



壁面

実証で得られる知見をもとに、早期実用化に向けた技術開発を推進

1. 企業紹介

2. 30年に向けた成長戦略

3. 企業価値向上に向けて

2



# 自動車業界は大変革期の真ただ中

電動化

知能化

## 自動車業界を取り巻く産業構造が大きく変化

# アイシンのフルラインアップ戦略

電動ユニット搭載



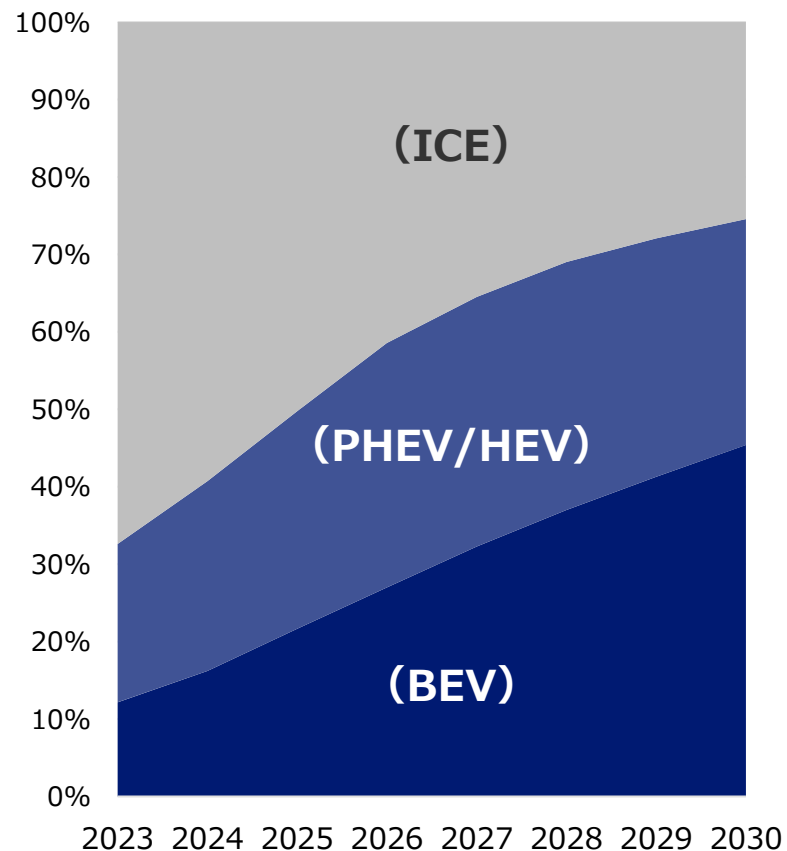
アイシンはフルラインアップ戦略を掲げ、様々な地域やユーザのニーズに応える



# 自動車市場の環境変化

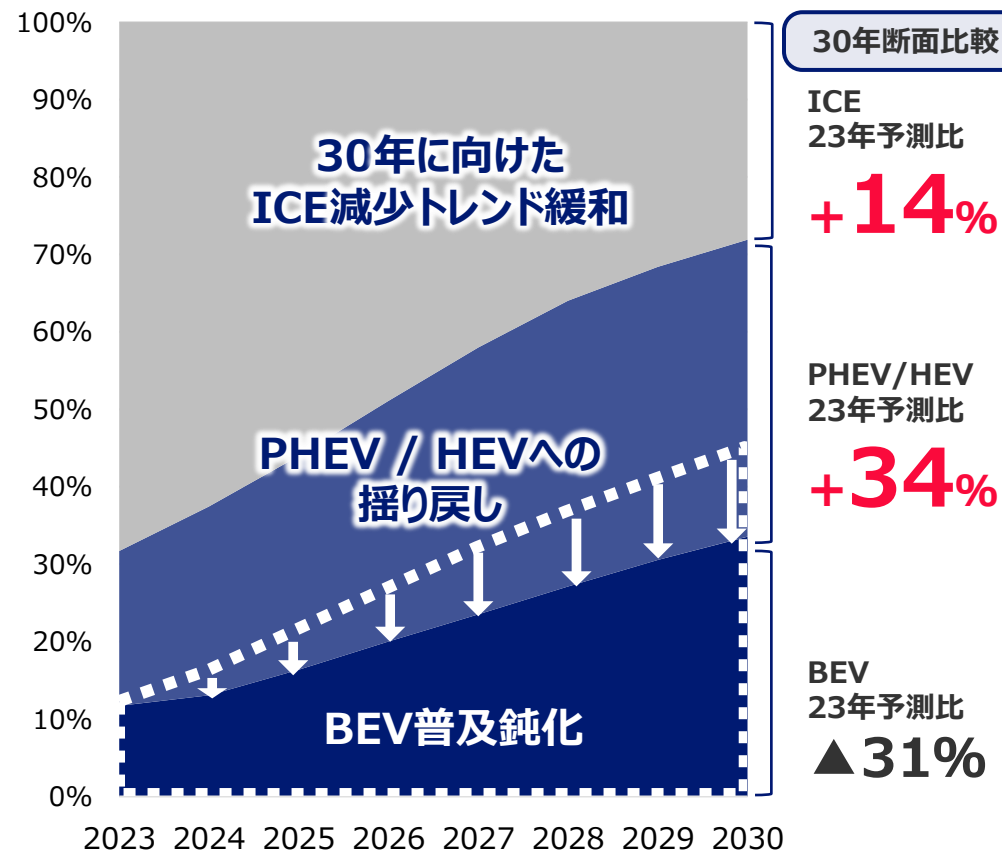
市場予測（2023年）※現中期経営計画公表時点

23年時点の予測では30年にかけてBEVが急伸



同 最新見通し

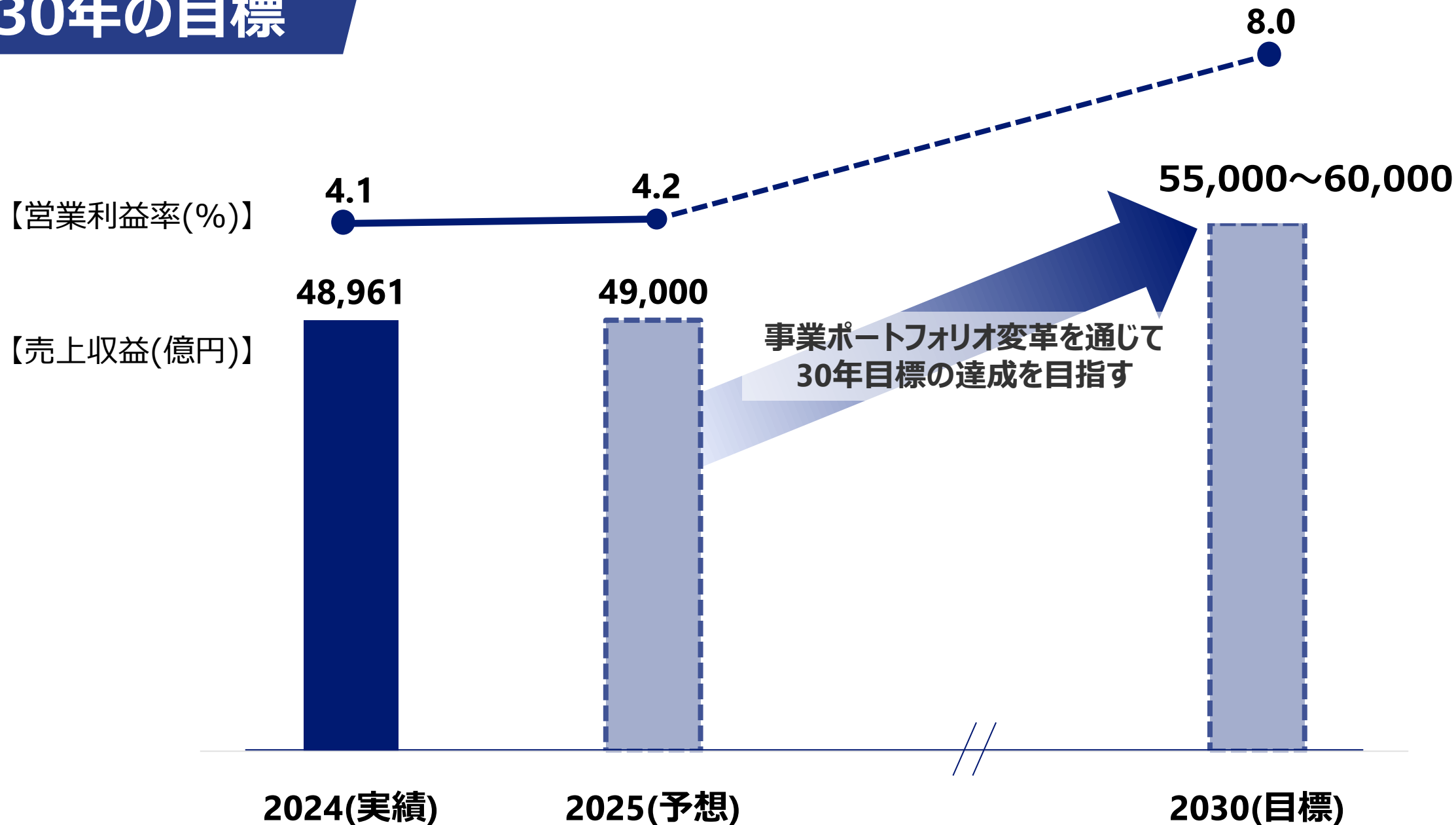
BEVの鈍化でICE、PHEV/HEVのオポチュニティが大きく拡大



※外部データを基に当社調べにて算出

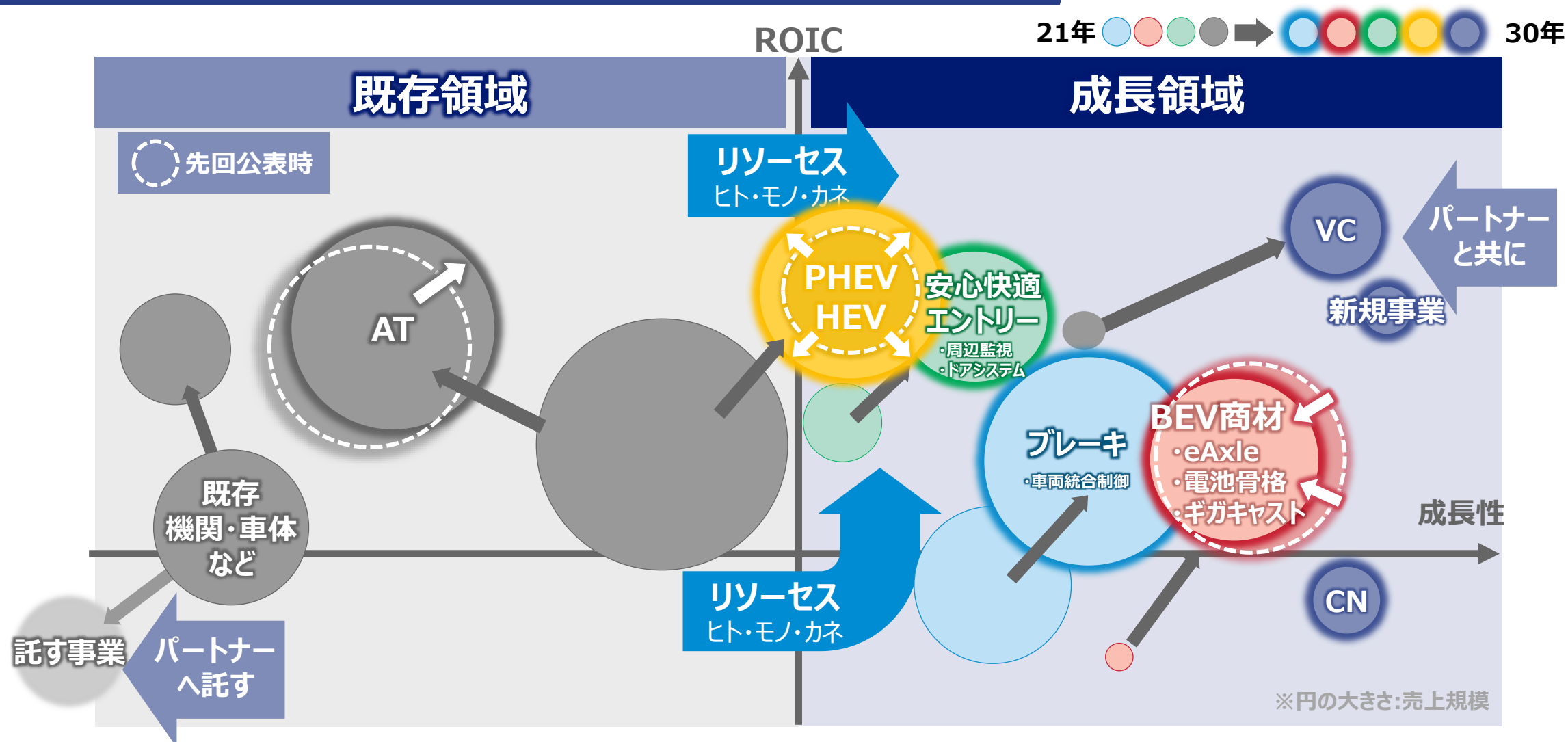
フルラインアップ戦略が奏功し、アイシンが競争力を最大限発揮できる環境に変化

# 30年の目標



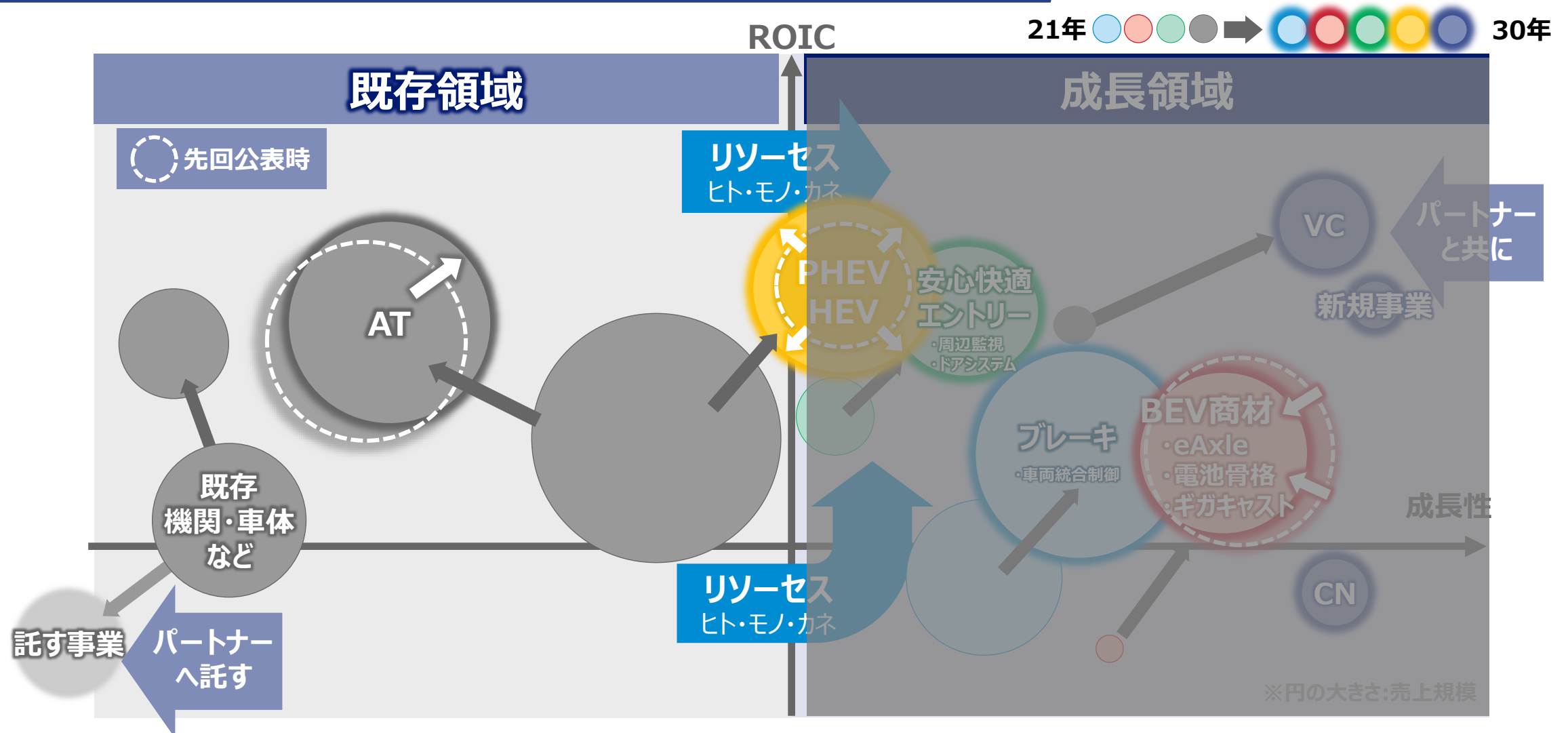


# 30年を見据えた事業ポートフォリオ



AT・PHEV/HEVの収益拡大を軸に、事業ポートフォリオ変革を一層加速

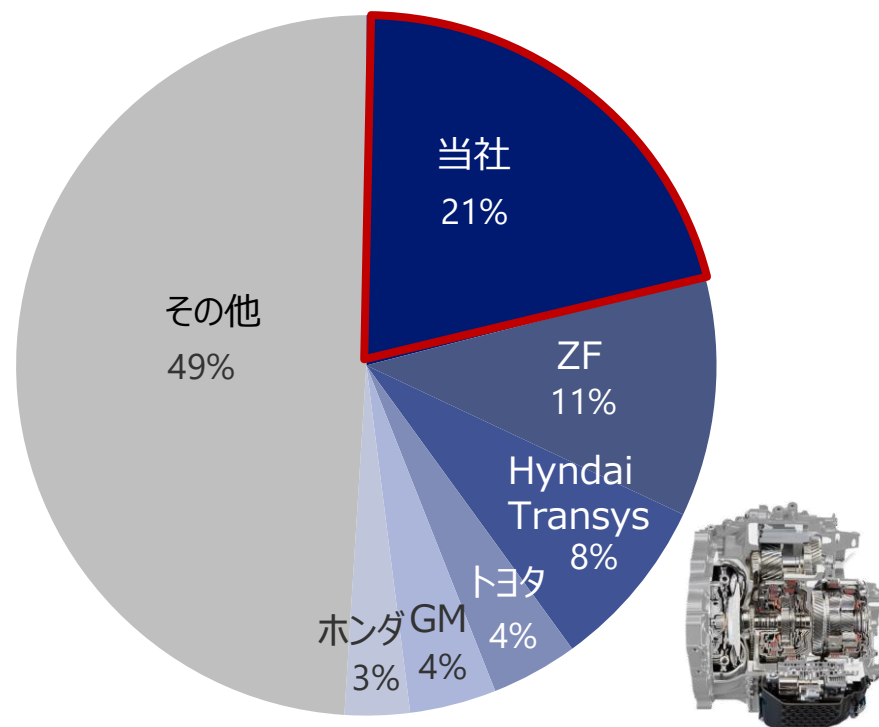
# 30年を見据えた事業ポートフォリオ



AT・PHEV/HEVの収益拡大を軸に、事業ポートフォリオ変革を一層加速

# AT戦略

## ATのグローバル市場シェア※



オートマチックトランスミッション  
世界シェアNo.1

## ATの重点戦略

### ①南米・インド等の新興国エンジン車需要取込

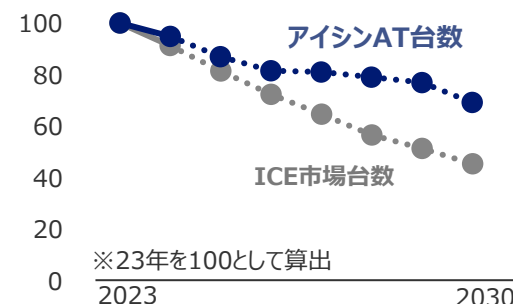
－新興国におけるエンジン車の需要は引き続き底堅く、  
投資は最小限に抑えつつ、拡販による需要取込を狙う

### ②カーメーカー内製分取込

－複数社と協議中

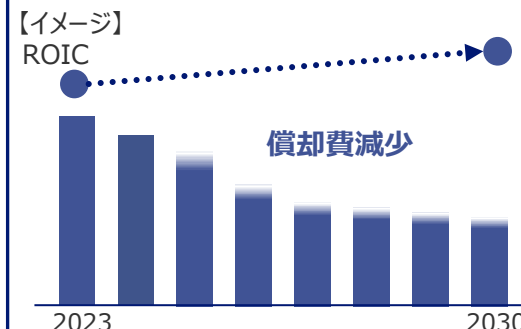
## AT分野におけるシェアの拡大

新興国需要等の獲得により  
市場台数対比で緩やかな減衰



## 収益イメージ

既存設備を有効活用し  
30年にかけてROICは向上

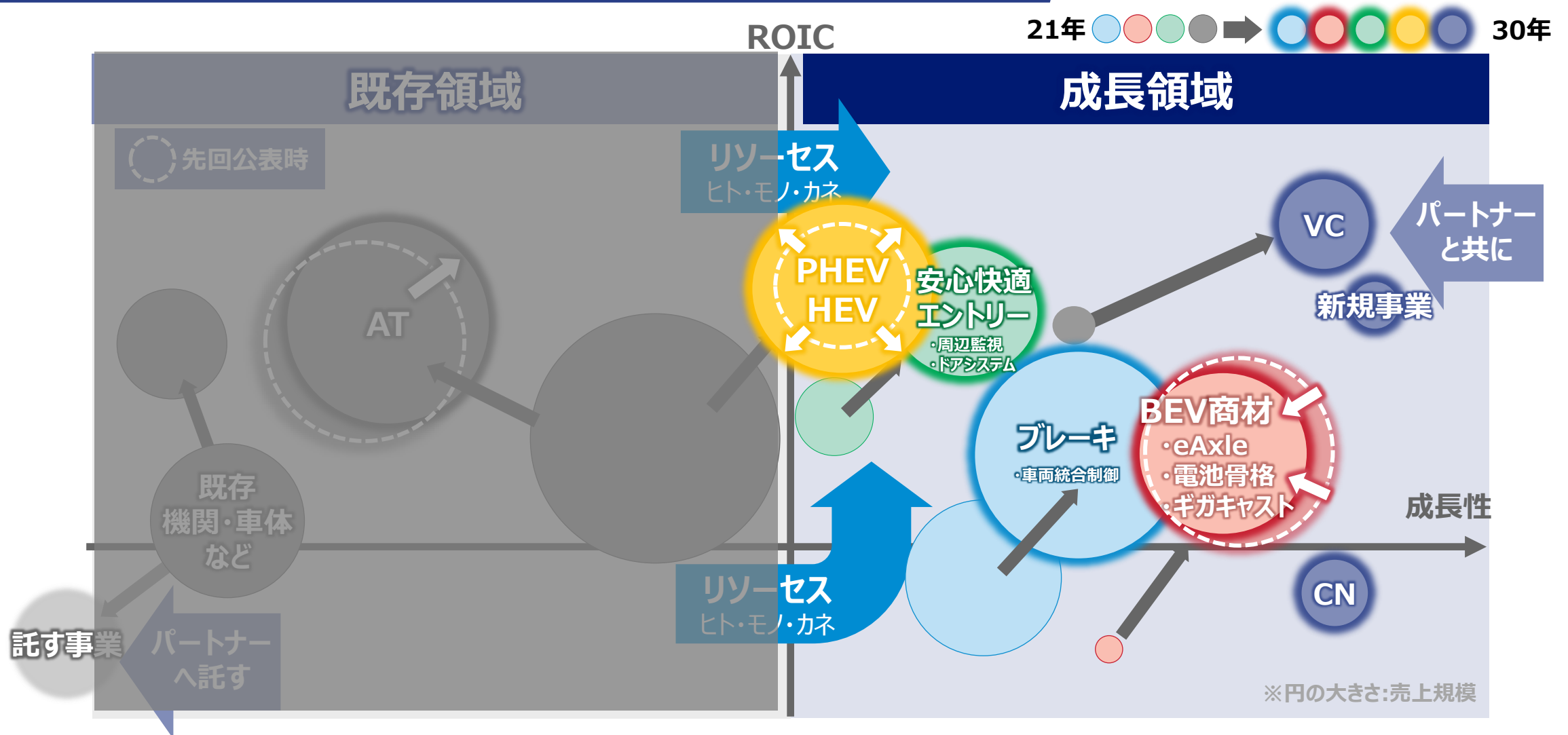


シェアアップによる残存者利益の享受と、既存拠点・設備の使い切りで高収益を実現

※Marklines2023年時点の市場シェア



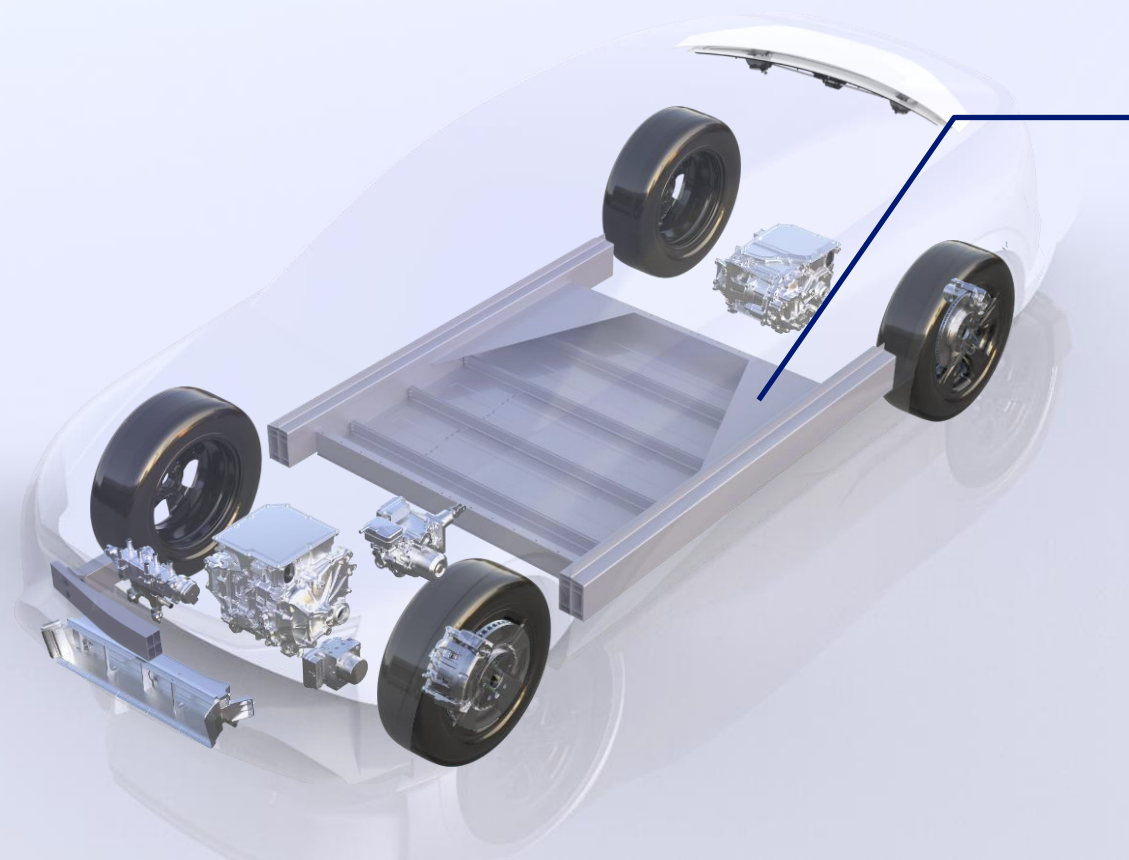
# 30年を見据えた事業ポートフォリオ



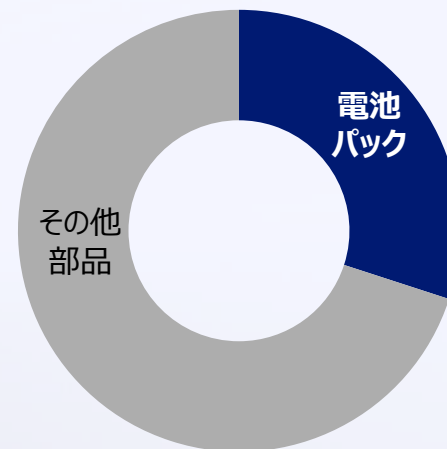
AT・PHEV/HEVの収益拡大を軸に、事業ポートフォリオ変革を一層加速

# BEV車両における電費の重要性

電費 (km/kWh) = 電気1kWhあたりの走行距離



## BEV車両におけるバッテリーが占める重量・価格



重量・コストともに  
約30%を占める

BEVにおけるバッテリーはスペースも大きく・重く・高価



**電費の向上が車両の  
低価格化・航続距離に非常に重要**

**アイシンの持つ電費向上製品によりカーメーカー及びエンドユーザーへの付加価値を向上**

# 電動化商材

## 電動ユニット(eAxle・HEV)



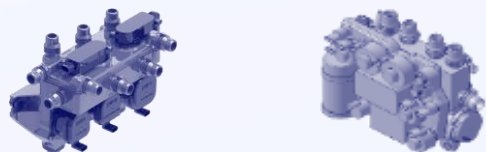
小型化

Xin1

HEV

電費向上10%以上(含インバータ)

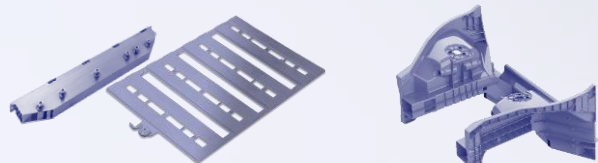
## 熱マネジメントデバイス



冷却モジュール

冷媒モジュール

## 電池骨格・ギガキャスト



ロックEA  
バッテリーヒートシンク

アルミ  
ボデー骨格

## コンポーネント

高効率・小型化の追求  
部品統合から機能統合へ

アイシン製品搭載により  
電費向上  
18%以上

※25年断面（21年10%以上が現在18%以上に）

## 制御

運動制御から統合制御へ

## ブレーキ



回生協調ブレーキ



電動パーキング  
ブレーキ

電費向上2%以上

## 空カデバイス



グリルシャッター フロントスポイラ リアスポイラ

電費向上4%以上

## 車両統合制御



電費向上2%以上

幅広い商材で走りの魅力・安全性・電費向上に貢献



# PHEV/HEV製品戦略

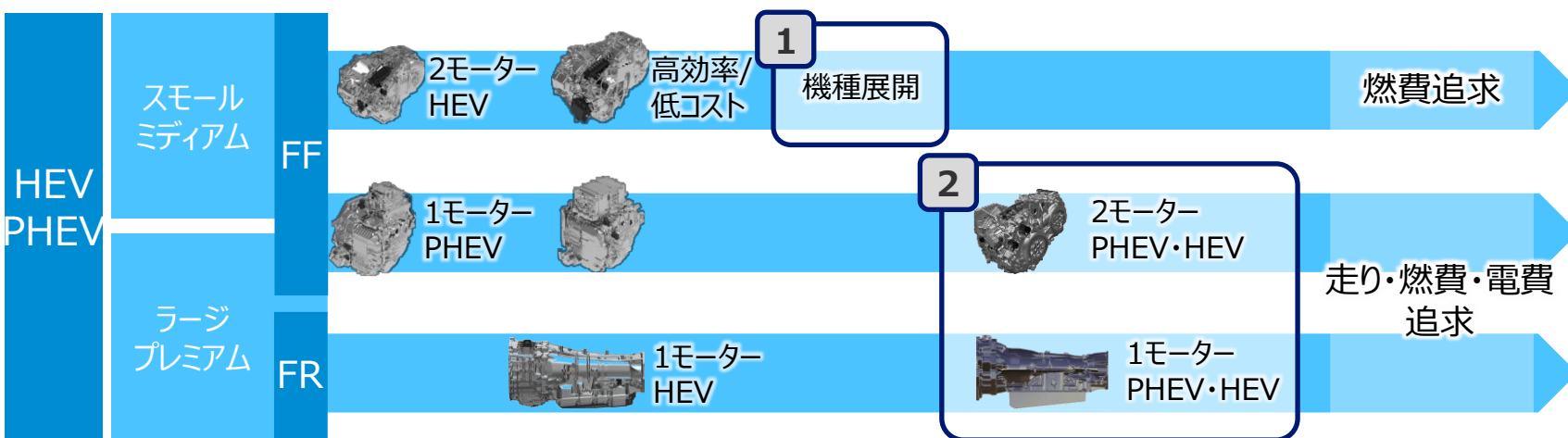
## PHEV/HEVのラインアップ

スモールからラージ・プレミアムまでの幅広いラインアップを有する、  
**グローバルPHEV/HEVサプライヤー**

2020

2025

2030

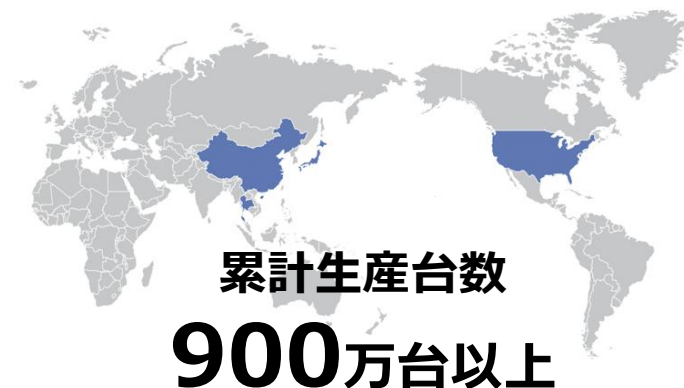


① 標準形ユニットをベースに得意先要望や市場ニーズに適合した機種を開発

② 走り・燃費・電費をさらに追求した次世代PHEV製品の開発

## グローバル生産体制

日本・北米・中国・タイでの  
生産体制



25年度に北米拠点での生産準備が  
一巡し、HEVユニットの増産本格化

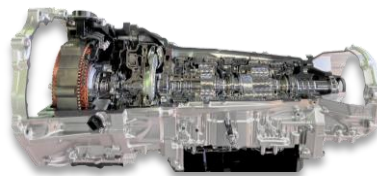
幅広い製品ラインアップとグローバル生産体制を強みにさらなる事業拡大を目指す

# PHEV/HEVの拡販

## 拡販状況



トヨタ自動車(株)「ランドクルーザー”250”(北米仕様)」



FR1モーターハイブリッド  
トランスミッション

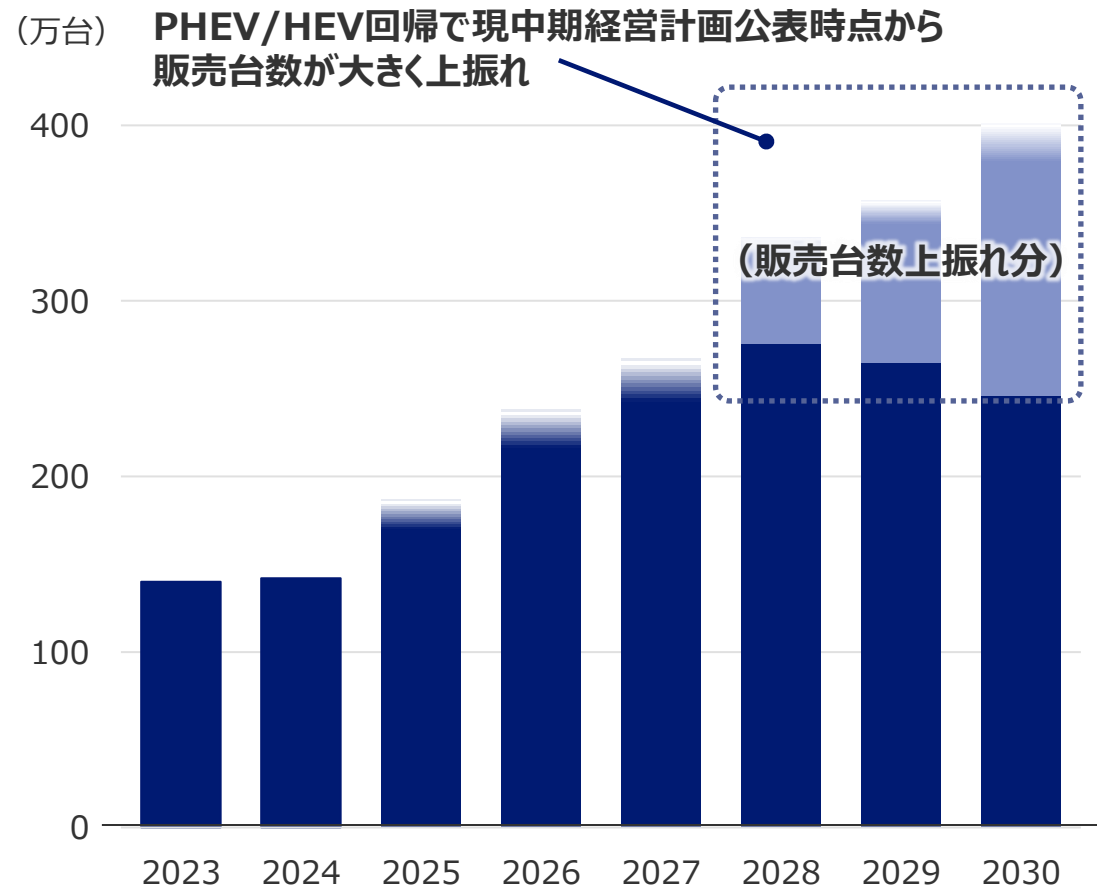


三菱自動車工業(株)「エクスポース」HEV



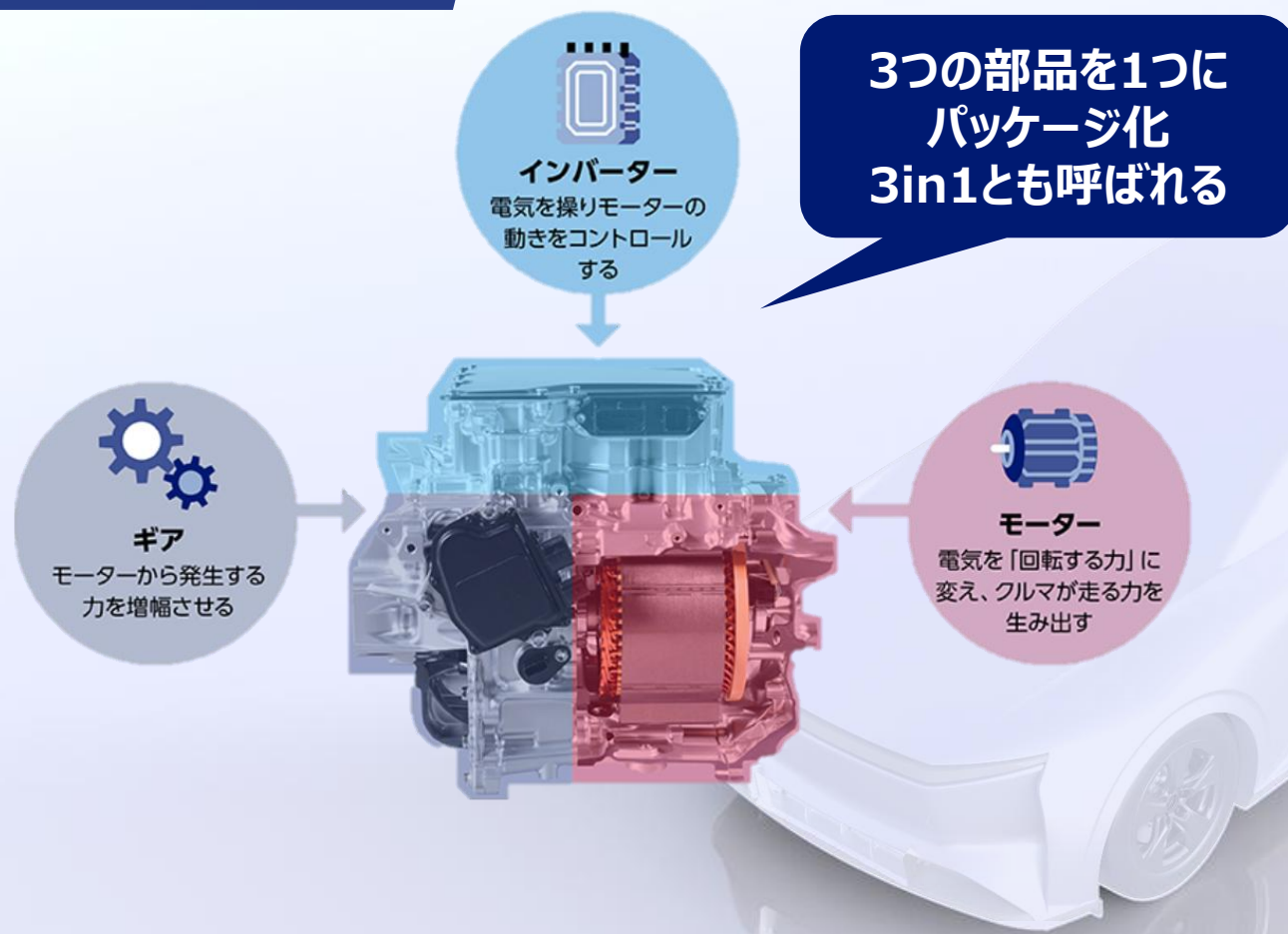
ハイブリッドユニット

## 販売台数見込み



足元での引き合い増加を背景に、30年に向けて販売台数が大幅に拡大(24年比 約3倍)

# eAxleとは



オートマチックトランスミッションで培った技術・工法を活用

前輪駆動



4輪駆動



eAxleをフロント・リアに搭載することで  
4輪駆動 (4WD)に

BEVをはじめとしたモーターを主動力とするクルマに必要な駆動ユニット



# eAxleラインアップと拡販戦略

2020

2025

2030

第1世代

第2世代

第3世代

戦い方

短  
中  
期

フルラインアップ化による顧客対応

- ・多様化する仕様への対応
- ・高効率化、小型化を低コストで実現

中  
長  
期

BEV本格拡大期に向け世界No.1製品開発加速

- ・革新構造による圧倒的な高効率&小型化実現
- ・小型化/パッケージ技術を活用した機能統合電動ユニット (Xin1)

スモール

ミディアム

ラージ  
プレミアム

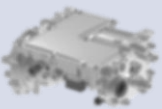
Others



e VITARA向け



bZ4X向け



小型

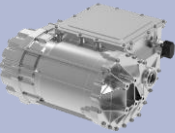
- ・同業他社比  
40%小型化



高効率

- ・同業他社比  
30%損失低減

新型bZ4X向け



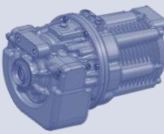
高出力

- ・同業他社比  
2倍の動力性能



商用車向け

- ・強度、信頼性、  
搭載性の追求



小型/高効率

体格1/2化



機能統合電動ユニット

(Xin1)

電費・スペース効率の  
追及と組立て簡素化へ貢献

※BluE Nexus、デンソーとの共同開発品

将来的なBEVの拡大を見据えて、eAxle第2世代の製品を開発

# eAxleの拡販

## 第1世代

アイシンとBMWが「e-axle」※<sup>1</sup>の  
生産パートナーシップを合意（24/7/31発表）

- ・BMWが設計する「e-axle」の受託生産協業に合意
- ・2020年代後半、中国およびチェコでの生産開始を計画

## 第1世代

スズキ初のバッテリーEV「e VITARA」に  
eAxle※<sup>2</sup>採用（25/1/31発表）

- ・小型モーター・インバーターの採用により  
高出力密度で高い動力性能を実現
- ・さらに損失低減技術により電費性能に貢献



e VITARA向け eAxle

## 第1世代

いすゞ初のバッテリーEVピックアップ「D-MAX EV」に  
eAxle※<sup>2</sup>採用（25/8/1発表）

- ・フロントとリアにeAxleを組み合わせ、フルタイム4WDシステムに  
することで、ピックアップトラックに求められる耐久性や悪路走破性と、  
BEV特有のリニアな加速感と低騒音・低振動の両立に貢献

## 第2世代

新開発のeAxle※<sup>2</sup>が  
TOYOTA新型「bZ4X」に採用（25/10/10発表）

- ・今回採用されたeAxleは、シリコンカーバイドパワー半導体や  
冷却技術などを進化させた平置き両面冷却構造を持つ  
新型インバーターの搭載により、出力密度や効率向上を実現
- ・ギヤの精度向上と、ケーシング形状の最適化による  
オイルの攪拌抵抗の低減により、伝達効率向上に貢献
- 前モデル比で約40%の損失低減を実現
- フロント向けeAxleは体格を維持しながら最高出力を向上  
（150kWから167kWに向上）



フロント向けeAxle（167kW）



リア向けeAxle（88kW）

## カーメーカーとの協業や次世代電動化製品の開発加速に向けた提携等着実に進捗

※1：当社は駆動モーターとギアボックスを担当

※2：当社、BluE Nexus、デンソーとの共同開発

# 回生協調ブレーキとは

## 2つの特徴

回生と油圧のブレーキ力を最適配分し電費向上に貢献

### 1 走行時

モーターは駆動力としてタイヤを回転させるために活用



### 2 弱いブレーキ時

モーターは発電機の役割を担い、**タイヤにブレーキ**をかける



回生ブレーキのみ



### 3 強いブレーキ時

モーターのみでは実現できない強いブレーキが必要な場合は**油圧ブレーキで補う**



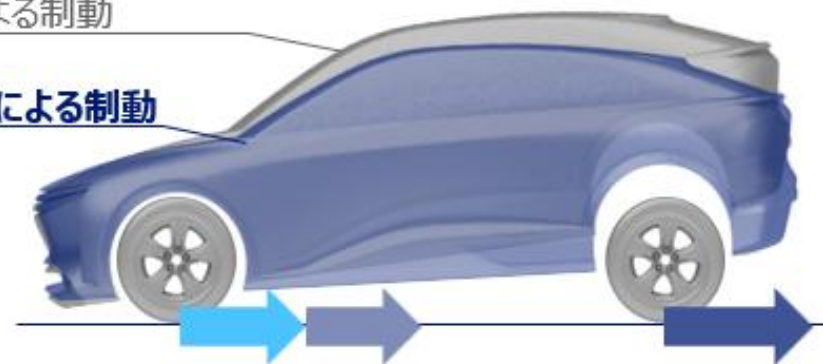
回生ブレーキ+油圧ブレーキ  
(回生協調ブレーキ)



前後ブレーキの独立制御で、車両の姿勢安定に貢献

4輪同圧制御による制動

前後輪独立制御による制動



前輪/後輪の制動力配分イメージ

4輪同圧制御  
前後輪独立制御

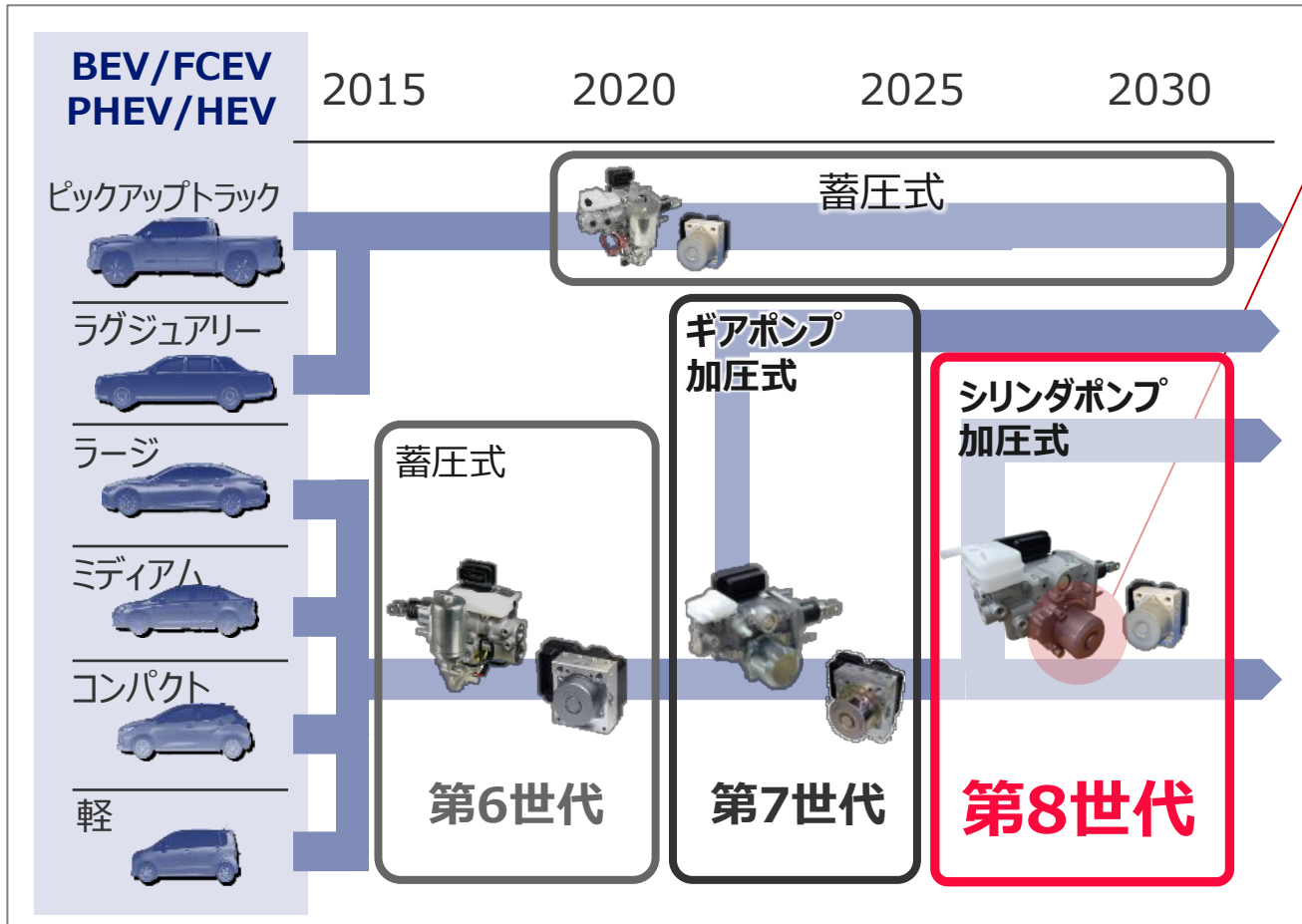
前輪回生	前輪油圧	後輪油圧
前輪回生	前輪油圧	後輪油圧
→ 回生量UP ←		

モーターの発電機能を活用して減速時に電力を回収する制御システム



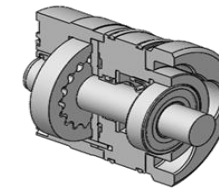
# 回生協調ブレーキの拡販

## 回生協調ブレーキロードマップ



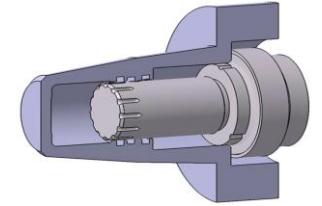
### ● 加圧源をギヤポンプから電動シリンダへ変更

【現行型】



固有技術により  
小型、高性能

【新型】



汎用技術により  
生産性向上

### ● TOYOTA新型RAV4に採用



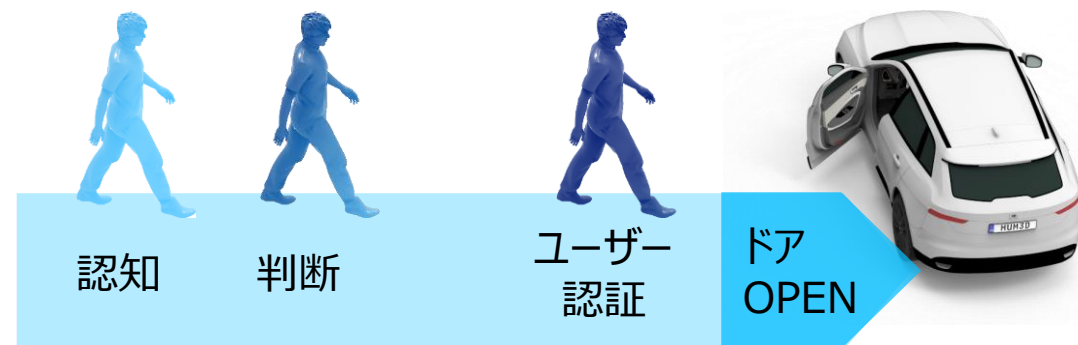
高性能・低コストの第8世代投入で回生協調ブレーキの更なる拡販・収益向上を目指す

# 知能化 ～安心・快適エントリー～

## ストレスフリーエントリー（ユニバーサルデザイン/誰でも安心）



ヒトとクルマを周辺監視技術・ドアシステムでつなぐ



認知・判断・動作の一連を統合し、「ストレスフリーエントリー」「快適移動空間」を実現

**1. 企業紹介**

**2. 30年に向けた成長戦略**

**3. 企業価値向上に向けて**

3



# バランスシート改革

## 事業資産

事業資産圧縮  
目標 1,000億円以上圧縮

累計\*1 1,163億円資金創出

『託す』事業の譲渡推進と  
既存事業資産の徹底した圧縮

### パートナーへ譲渡

- ・シート事業
- ・シャワートイレ事業
- ・エクセディ資本関係解消
- ・他プロジェクト（活動中）

### 低効率資産の早期圧縮

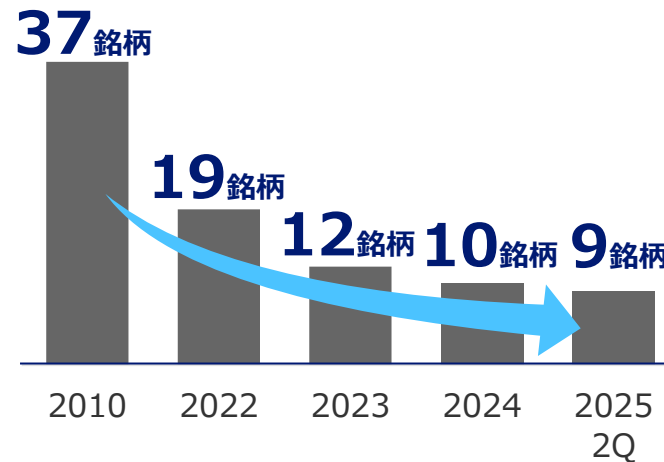
- ・余剰資産の構造改革
- ・生産法人統廃合（活動中）

## 政策保有株式

政策保有株式売却を実行  
目標 1,000億円以上売却

累計\*1 1,176億円資金創出

ゼロ化を目指す

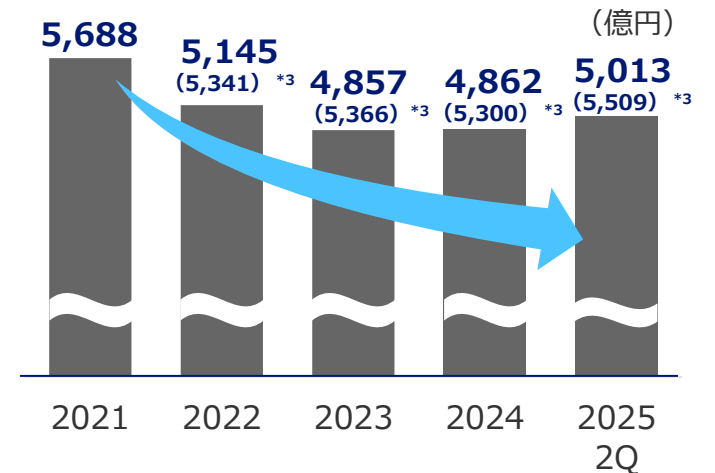


## グローバル在庫

グローバル在庫圧縮  
目標 1,000億円以上圧縮

21年度比 675億円資金創出\*2

25年度末までに  
コロナ前水準まで圧縮



\*1 23年度から当期までの累計

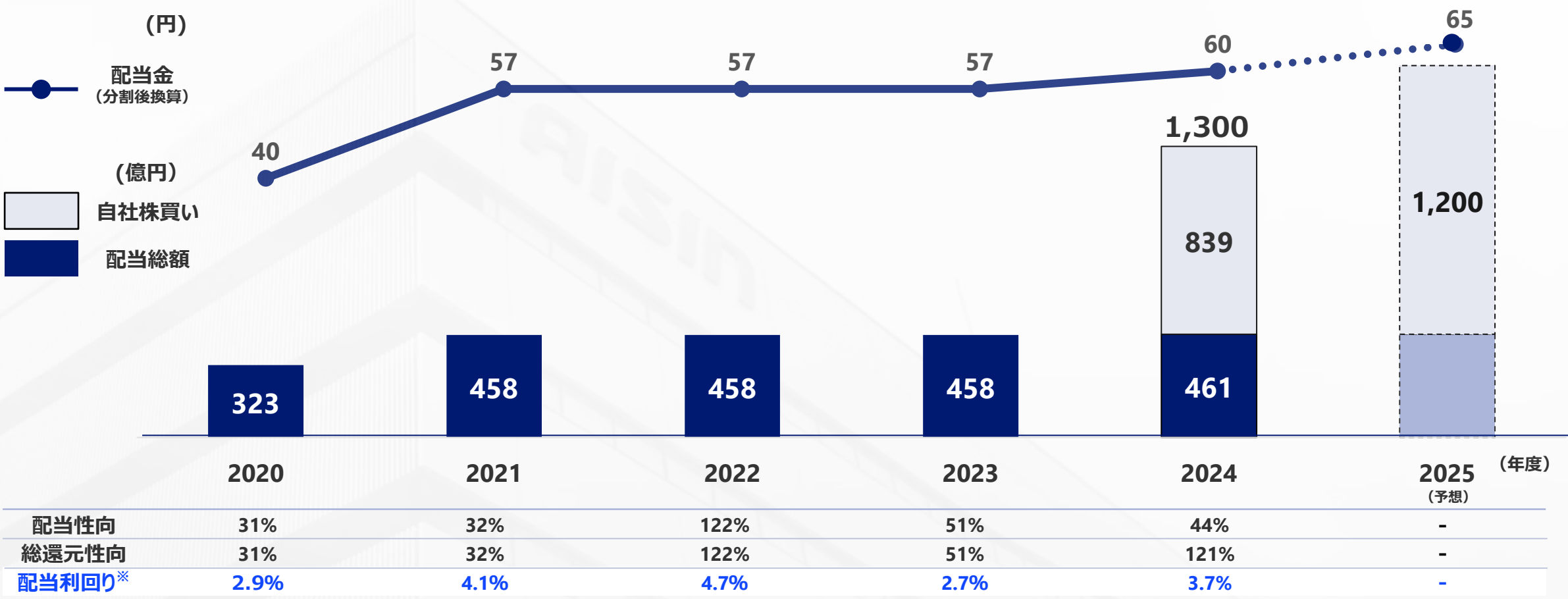
\*2 21年度為替レート前提

\*3 ( ) 実績為替レート前提

25年度までに総資産の10%（4,000億円）を目標に保有資産圧縮を推進

# 株主還元

個人投資家の皆様がより投資しやすい環境を整えるため、24年10月に株式分割実施  
25年度の1株当たり年間配当額及び総還元額は過去最高を予定

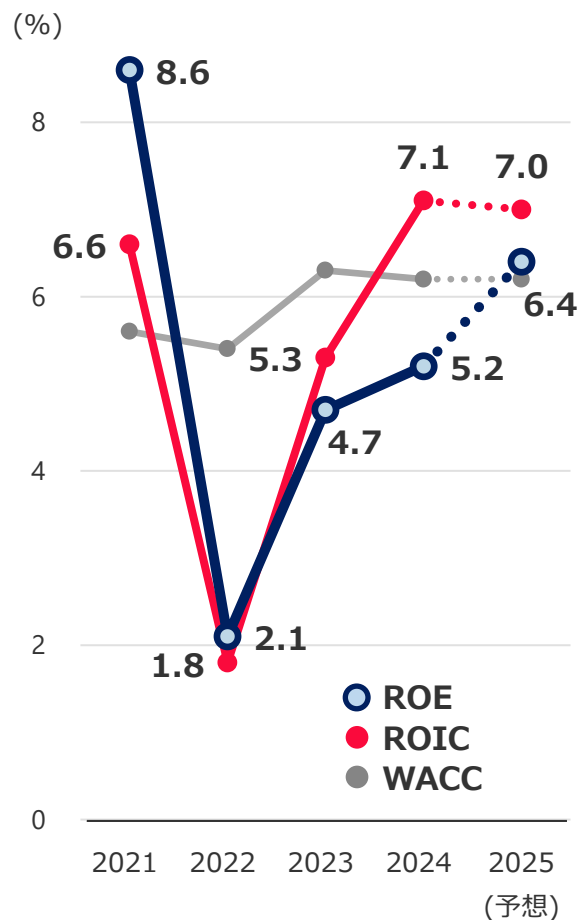


安定的・継続的な株主配当及び機動的な株主還元を実施

※: 配当利回り=1株当たり年間配当金÷株価 (期末)

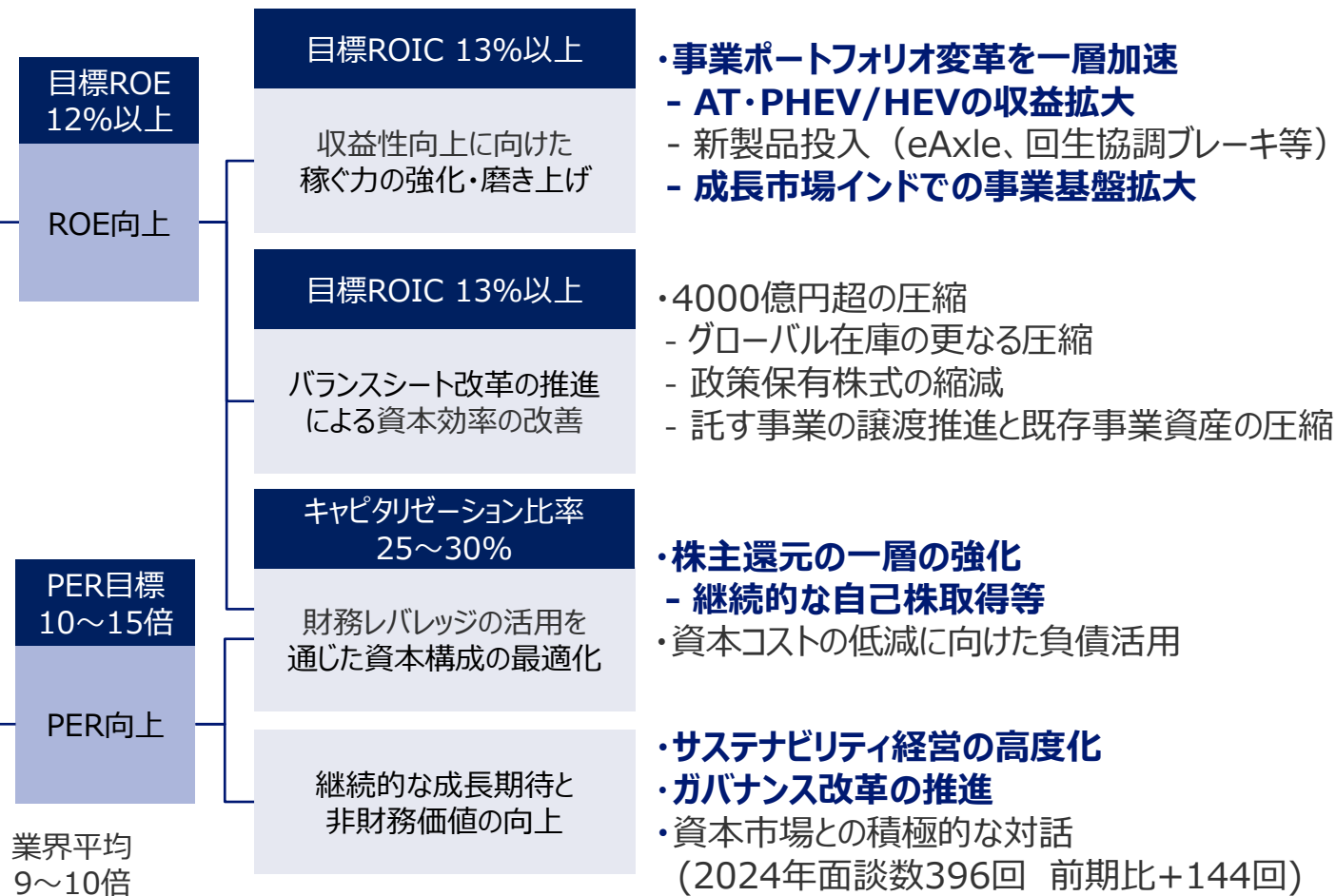
# 企業価値向上に向けて

## ROE/ROIC推移



## 企業価値向上に向けた取り組み

### 企業価値向上 (PBR向上)



ROE・PERの向上を通じて、PBRの更なる向上を目指す



## 本日のまとめ

### Point 01

アイシンは、世界トップシェアの製品を複数保有し、クルマの「走る・曲がる・止まる」を支えるグローバルサプライヤー

### Point 02

当面は、AT、HEV向けパワートレインユニットの収益が拡大。  
電動化・知能化を中心とした成長領域への取り組み強化を通じて  
事業ポートフォリオを変革し、30年目標の達成を目指す

### Point 03

企業価値向上に向けて、事業の収益性向上、バランスシート改革の  
推進、財務レバレッジの活用等を進め、PBRの更なる向上を目指す

# 個人投資家様向けIRホームページのご案内

## 個人投資家の皆様へ

個人投資家・株主の皆様に  
アイシンのことをより深くご理解いただくための  
情報をご案内します。



アイシンってどんな会社？



3分でわかるアイシン



会社紹介映像



アイシンの強み

アイシン 個人投資家



## もっとアイシンを知りたい方へ



AI Think(アイシンク)

アイシンの今と未来をわかりやすく伝える読み物



タツヲが行く！

シーホース三河所属タレント「タツヲ」が会社を紹介



コムセンター

愛知県刈谷市にあるアイシンの展示館



情報ライブラリー

会社を映像や資料で紹介



AISIN SPORTS

アイシンが応援するスポーツ

## 決算報告や統合報告書をはじめとした役立つ情報を掲載



### 【将来の見通しに関する注意事項】

当社が開示する業績予想、将来の見通し、戦略、目標等のうち、過去または現在の事実に関するもの以外は将来の見通しに関する記述であり、これらは、当社が現時点で入手している情報および合理的であると判断される一定の前提に基づく計画、期待、判断を根拠としております。したがって、実際の業績等は、経済情勢等様々な不確定要素の変動要因によって、開示した業績予想等と異なる結果になる可能性があります。本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社および当社の従業員等は一切責任を負いません。



# Appendix

# 【参考】2026年3月期 予想 決算サマリー（4月25日公表値）

（ ）内は売上収益比率【単位：億円】

	2025年3月期 実績		2026年3月期 予想		増減	増減率 %
売上収益	48,961	-	49,000	-	+39	+0.1
営業利益	2,029	(4.1)	2,050	(4.2)	+21	+1.0
税引前利益	1,734	(3.5)	2,150	(4.4)	+416	+24.0
当期利益*1	1,075	(2.2)	1,250	(2.6)	+175	+16.2

\*1：親会社の所有者に帰属する当期利益

前提条件	為替 レート	米ドル	153	円	145	円	▲8	円	▲5.2
		中国元	21.1	円	20.0	円	▲1.1	円	▲5.2
	パートレインユニット 販売台数*2		1,014	万台	1,050	万台	+36	万台	+3.5
		(内 電動ユニット*3)	(231)		(332)		(+101)		(+43.5)

\*2：AT, CVT, HEV, eAxleの合計販売台数    \*3：HEV, eAxleの合計販売台数

**【参考】2026年3月期 予想 営業利益増減（4月25日公表値）**

【単位：億円】

