

アイシンの強みと 中長期事業戦略

株式会社アイシン（証券コード：7259）
グループ経営戦略本部 執行幹部
収益力向上・IR/SR強化担当
福重 友治

2026.7.3



1. 会社概要
2. 事業環境とアイシンの強み
3. アイシンの中長期事業戦略
4. 財務戦略（資本配分と株主還元）
5. 本日のまとめ

1. 会社概要

2. 事業環境とアイシンの強み

3. アイシンの中長期事業戦略

4. 財務戦略（資本配分と株主還元）

5. 本日のまとめ

1



1分でわかるアイシン

トヨタグループの一員としてグローバルに事業を展開する自動車部品メーカー^{*1}

AISIN

設立

1965年

(愛知工業と新川工業が合併)



売上高

約**5.1**兆円

(2025年度実績)



自動車部品
売上ランキング^{※2}

世界7位・国内2位



グローバル拠点

187社

(2025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

(2025年度末時点)



時価総額

約**1.6**兆円

(2026年7月2日時点)

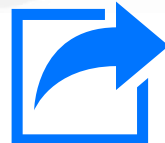


株価

2,252円

PBR **0.74**倍^{※3}

(2026年7月2日時点)



配当利回り

3.33%

(2026年7月2日時点)



総還元性向

75.4%

(2025年度実績)

^{※1}: 2024年1月～12月 売上収益 出典「Automotive News」 ^{※2}: 主要株主 トヨタ自動車22.34% (2026年3月末時点 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(%))

^{※3}: PBR: 1株当たり親会社所有者帰属持分(2026年3月末時点)と2026年7月2日終値より算出

事業・商品

クルマの「走る・曲がる・止まる」全ての領域に渡る商品群

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※

曲がる・止まる（ブレーキ・運転支援他）

国内シェア
NO.1



回生協調ブレーキ



電動パーキング
ブレーキ



自動駐車システム

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



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

アフターマーケット



補修部品・用品（80品目以上）

情報・サービス・エネルギー 他



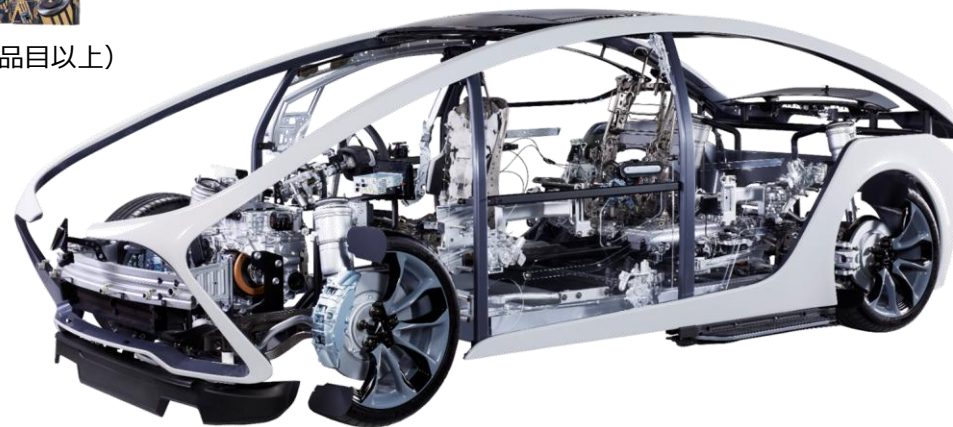
乗り合い送迎サービス
「チョイソコ」



ペロブスカイト
太陽電池



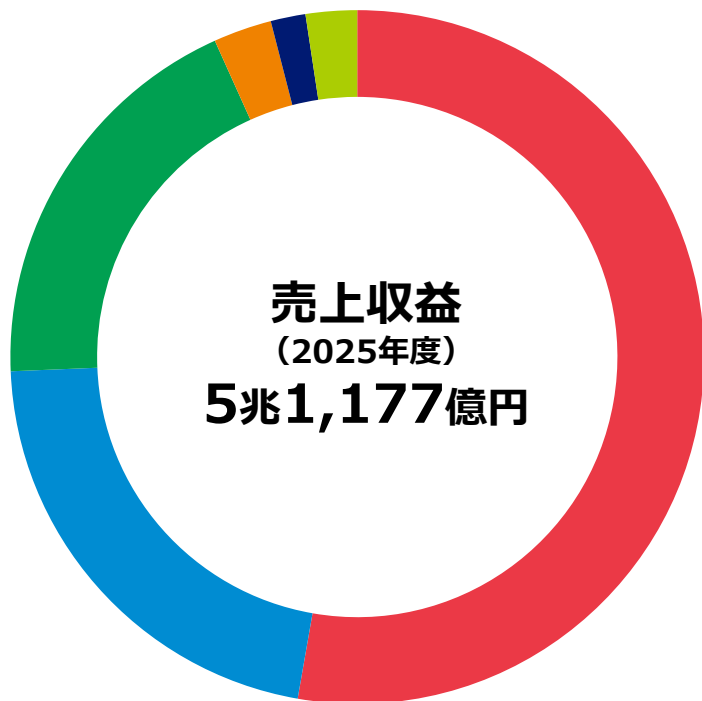
バイオ燃料
「Bio-M-Coke®」



カーメーカーに最も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



パワートレイン 52.7% 2兆6,994億円



走行安全 21.6% 1兆1,051億円



車体 18.9% 9,684億円



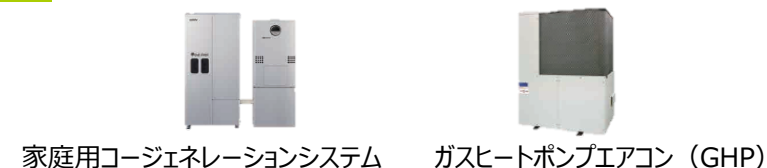
LBS* 他 2.7% 1,393億円



アフターマーケット 1.6% 830億円



エネルギーソリューション他 2.4% 1,223億円

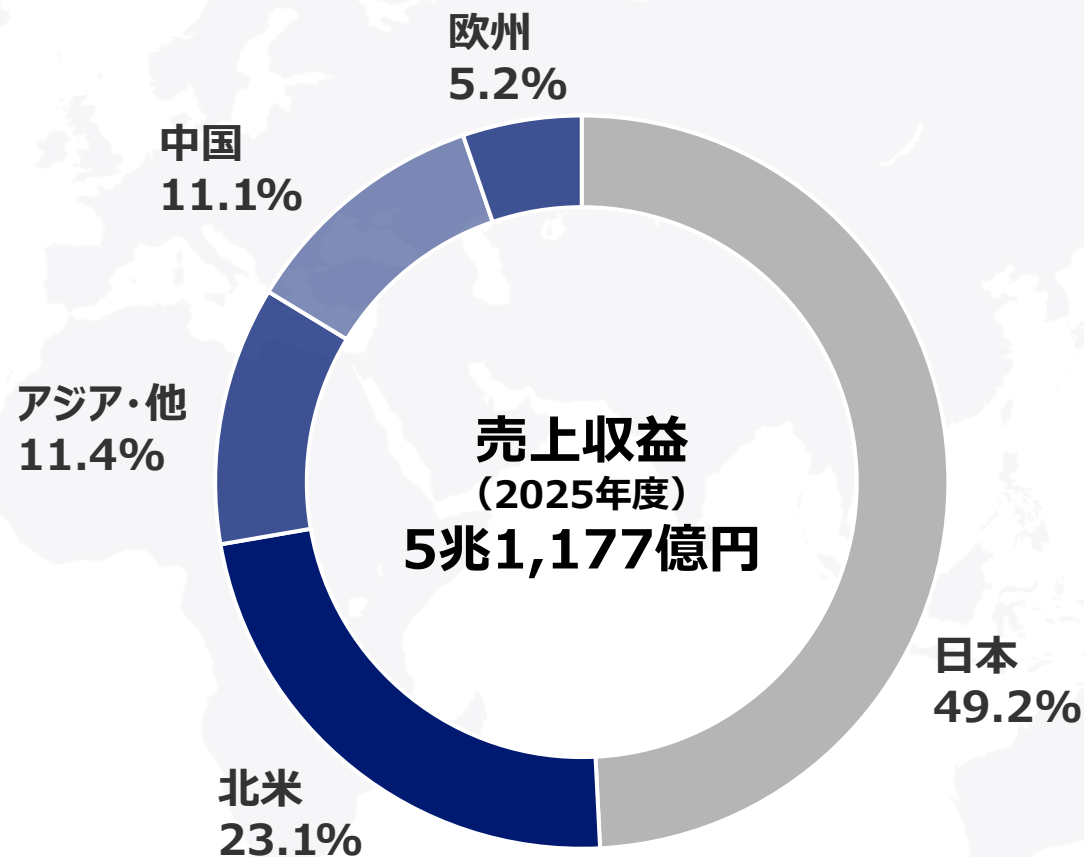


幅広い事業領域でクルマの「走る・曲がる・止まる」に貢献

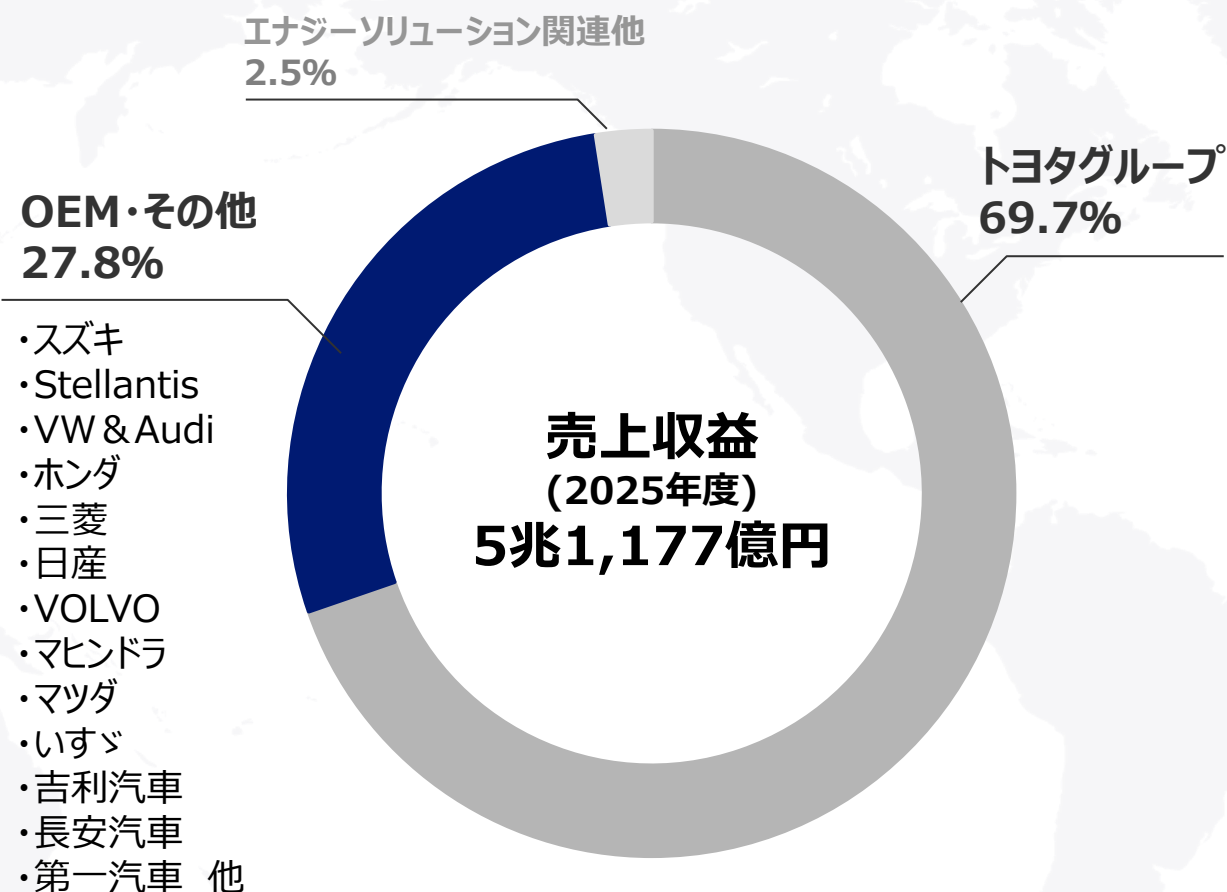
※ LBS : Location Based Service (位置情報活用サービス)

地域・顧客別売上収益

地域別売上収益



顧客別売上収益

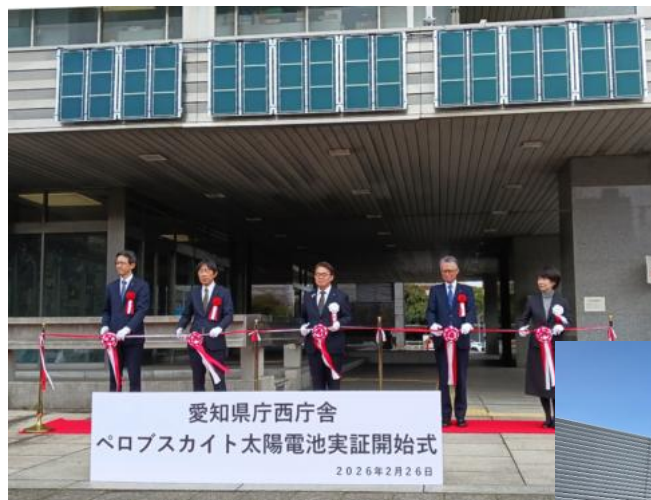


グローバルに事業を展開。トヨタグループに加えて世界の主要カーメーカーと取引

新規事業（エネルギーバリューチェーンの拡大）

ペロブスカイト太陽電池

- ・「薄型・軽量・曲がる」という特徴を持つ次世代太陽電池
- ・弊社安城工場での実証実験に加えて、**大林組や愛知県をはじめとする複数パートナーとの実証実験を実施**



愛知県内公共建築物での初実証
（愛知県庁西庁舎）



大林組技術研究所屋上に設置された
ペロブスカイト太陽電池

バイオ燃料「Bio-M-Coke®」

- ・アイシングループで独自開発したバイオ燃料 Bio-M-Coke®の生産会社を**インドネシアに設立し、26年より本格的に生産開始**
- ・国内外からの強い関心を受け、今後生産体制の拡充を図る



バイオ燃料の生産を担う
PT. ATP Bio Indonesia



原料となるヤシ殻



バイオ燃料 Bio-M-Coke®

次世代エネルギー技術の実証と事業化を通じて、エネルギーバリューチェーンの拡大を加速

新規事業 (YYSystem)

概要

- ・アイシン独自開発の意志疎通支援アプリケーション
- ・発話や音を可視化し、リアルタイムで文字起こしが可能
- ・騒音環境下でも変換率、認識精度が高く、
- ・周囲の反応や話者の感情、会話の雰囲気まで伝えられる

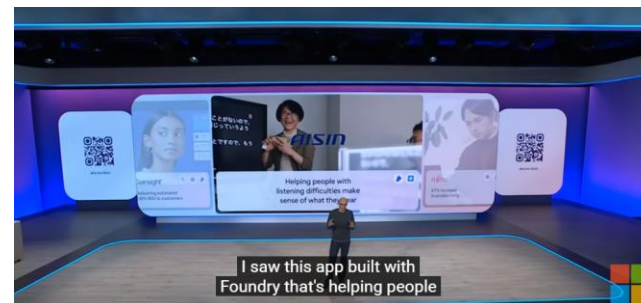


【導入実績】

累計300万ダウンロード突破

法人向けには鉄道・ホテル・ドラッグストア等、累計250社へ導入

Microsoftが全世界に紹介※



<https://www.youtube.com/watch?v=UQpwpM9P0j0>

※Microsoft Build：毎年開催されるMicrosoft社主催の開発者向けイベント

SoftBankグループが展開するAIスマートグラスと連携

- ・AIスマートグラス「AiLENS」と連携し、音声認識・字幕表示を実現
- ・会話内容をリアルタイムで文字起こし、視界内に表示



THINKARAI
Enhancing Vision, Empowering You.



「いつでも、どこでも、誰とでも会話ができる」ことを目指し、幅広いユーザへ導入拡大

1. 会社概要

2. 事業環境とアイシンの強み

3. アイシンの中長期事業戦略

4. 財務戦略（資本配分と株主還元）

5. 本日のまとめ

2

不確実性の高まり

世界情勢

- ・地政学リスク
- ・政策多様化



市場の動向

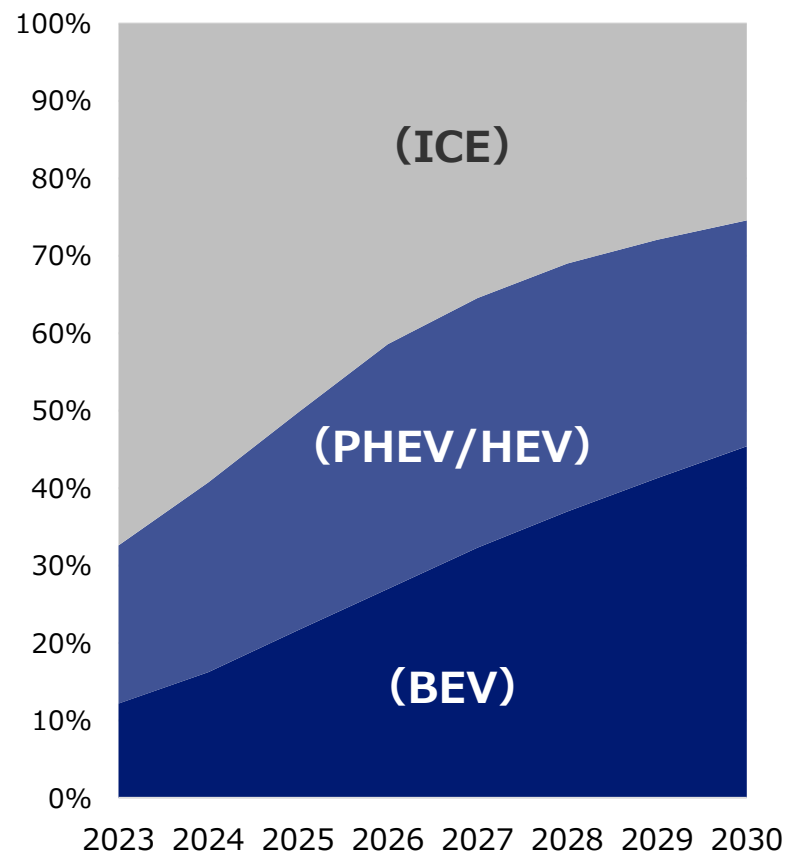
- ・BEVの減速
- ・PHEV/HEVの成長
- ・AT/CVTの揺り戻し

世界情勢、自動車業界の市場動向はますます不確実性が高まっている

自動車市場の環境変化

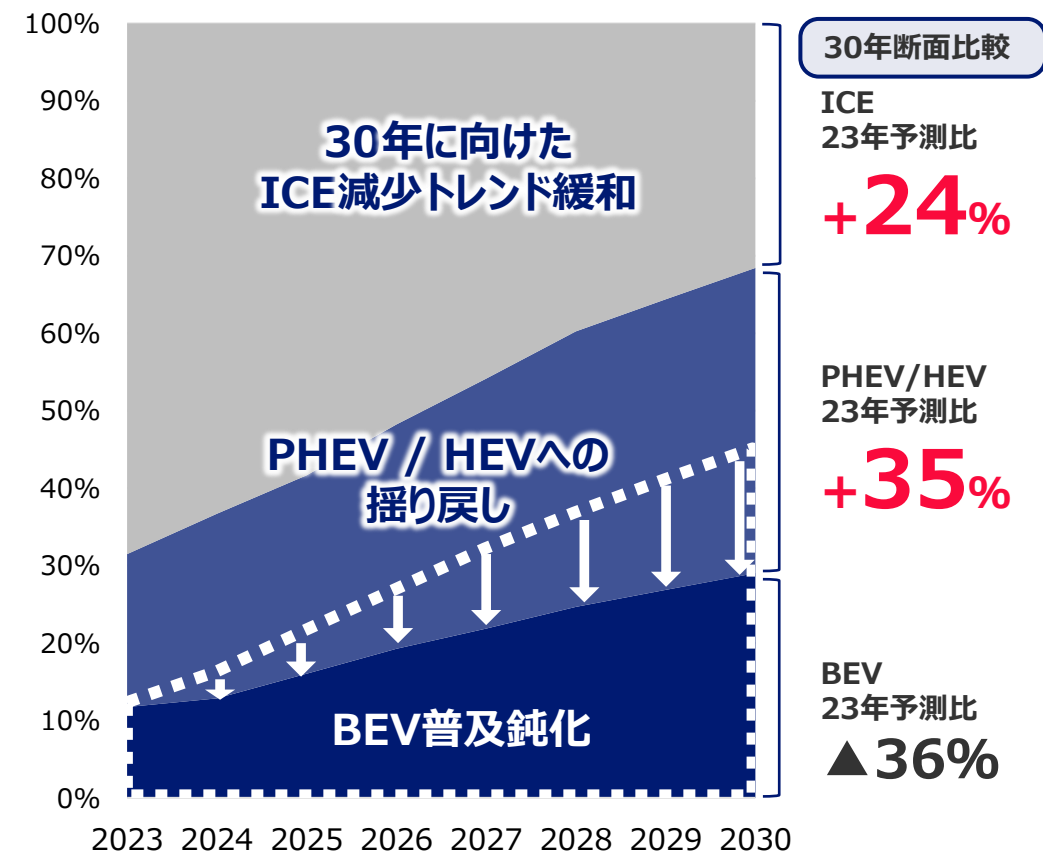
市場予測（2023年）※25年中期経営計画公表時点

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（2026年）

BEVの鈍化でICE、PHEV/HEVのオポチュニティが大きく拡大
特に昨今の環境規制の見直しでICEへの需要が一段と伸長



環境規制の見直し等によりBEVが鈍化し、市場環境が大きく変化

幅広い商品群

×

グローバル 供給体制

フルラインアップの商品群で
市場環境の変化に柔軟に対応

グローバルで開発・生産拠点を保有
地域のニーズに即した商品供給を実現

強みを活かして、市場環境の変化や地域別ニーズに柔軟に対応

アイシンの強み（幅広い商品群）

電動ユニット搭載



フルラインアップ戦略でお客様の期待に応えながら、持続的な成長を実現

アイシンの強み（グローバル供給体制）

アイシングループ[°] 187社（うち生産会社128社、持分法適用会社除く） ※2025年度末時点

欧州
7社



中国
35社



日本
70社

インド
4社



タイ
20社

アジア他
13社



北米
35社



ブラジル
2社



南アフリカ
1社



幅広い生産技術力とものづくり力を土台とした、グローバルでの供給体制が強み

1. 会社概要

2. 事業環境とアイシンの強み

3. アイシンの中長期事業戦略

4. 財務戦略（資本配分と株主還元）

5. 本日のまとめ

3

2028年中期経営計画の位置づけ

環境変化を好機として持続的な成長を実現

3つの優先課題 (マテリアリティ)

中長期事業戦略 (2023-2030)

25年中期経営計画
(2023-2025)

28年中期経営計画
(2026-2028)

2026年2月公表



経営理念
“移動”に感動を、
未来に笑顔を。

2030年の目標に向けて着実に経営を推進し、2030年以降の持続的な成長に繋げる

2028年・2030年経営目標

2028年経営目標

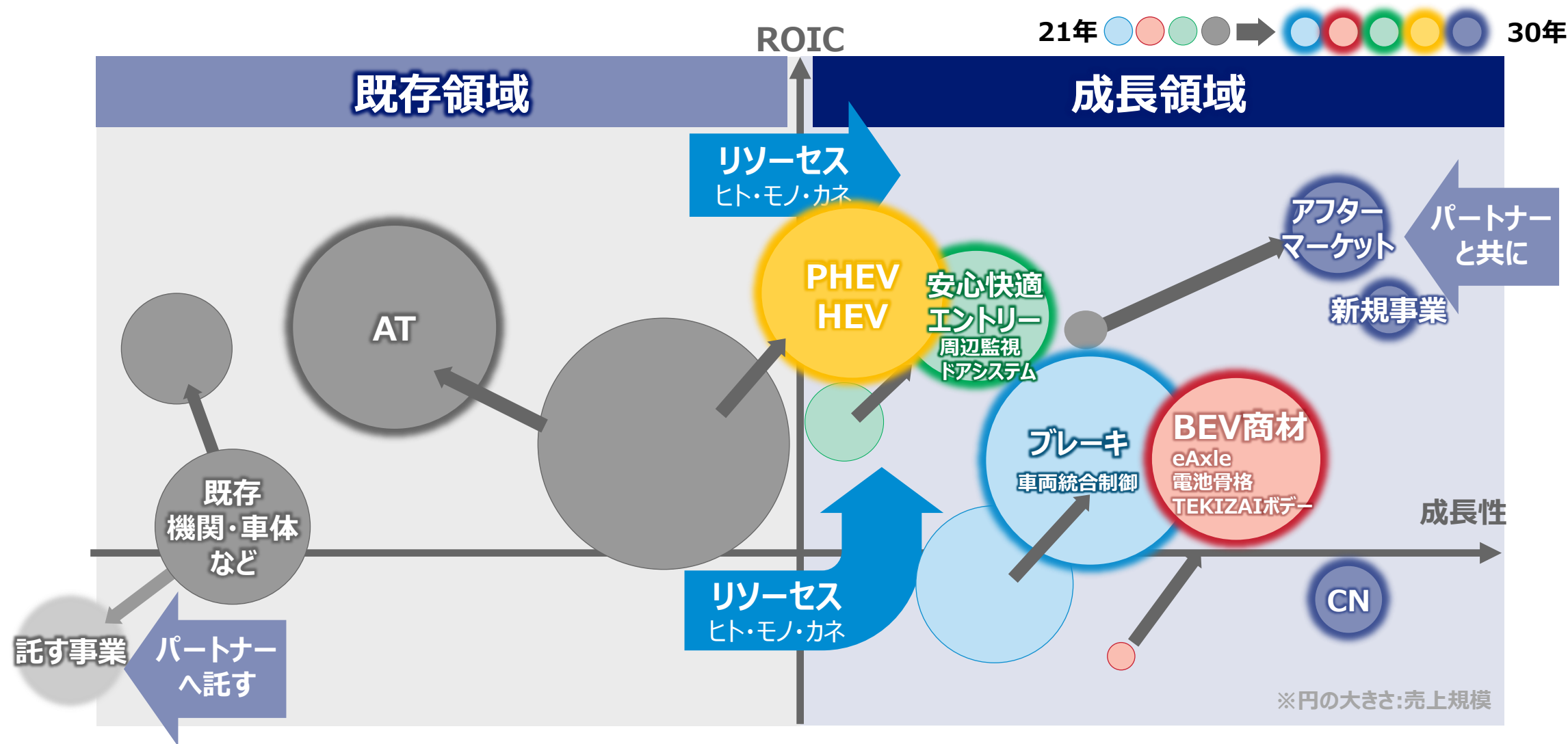
営業利益率 : 6.2%
ROIC : 11.0%
ROE : 10.0%

2030年経営目標

営業利益率 : 8.0%以上
ROIC : 13.0%以上
ROE : 12.0%以上

2028年までの3カ年で過去最高の営業利益を更新し、ROE10%の達成を目指す

30年を見据えた事業ポートフォリオ

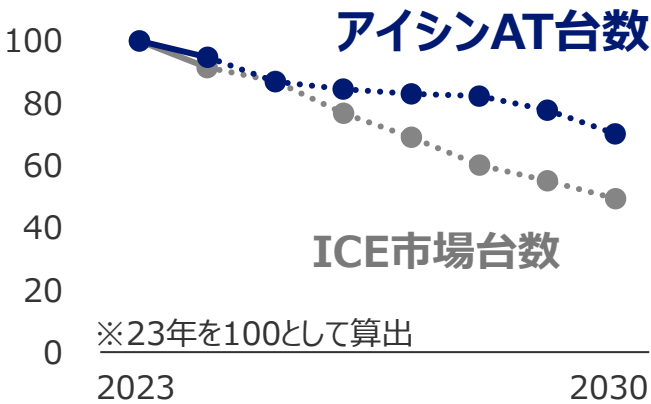


PHEV/HEV、ブレーキの収益拡大を軸に、事業ポートフォリオ変革を一層加速

更なるATシェアアップと強固な収益基盤の構築

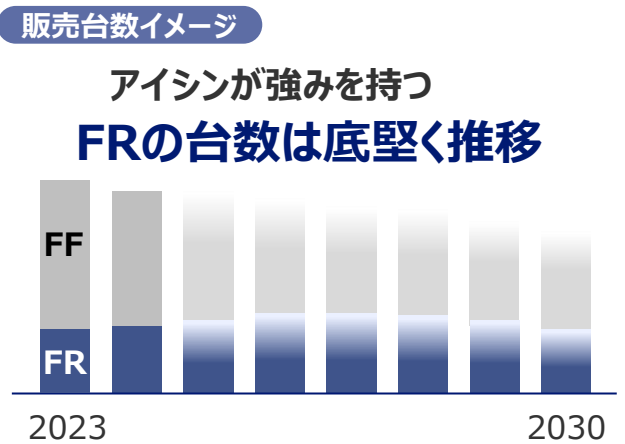
シェアアップ

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



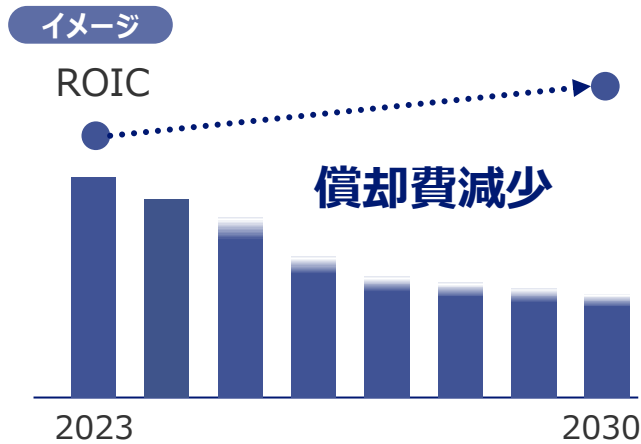
強みのFR

FRを供給可能なサプライヤーは
限定的、足元で引き合いが増加



高い収益性

既存設備を有効活用し
30年にかけてROICは向上



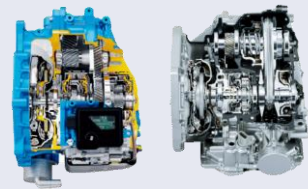
トピックス



米国現地工場

米国でマツダの6速ATを生産受託

- 顧客ニーズに応じた現地生産化対応
- 安定供給と競争力の強化に貢献



左: AT、右: CVT

AT・CVTをインド現地で生産

- インドでの自動変速機需要の獲得に向けて、現地での生産体制を強化
(既存工場の拡張と新工場を設立)

ICE需要取込によるシェアアップと既存拠点・設備の使い切りでROICを一段と向上

アイシンの成長をリードするPHEV/HEVの拡販

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**



グローバル生産体制

日本・米国・中国・タイでの生産体制



- 生産体制の拡充
- ・ 北米・中国・アセアンでの現地生産を拡大
 - ・ HEVユニット増産本格化
 - ・ 今後の需要増加に備えた生産準備実施

トピックス



TOYOTA 新型RAV4にFF2モーターハイブリッドトランスミッション採用

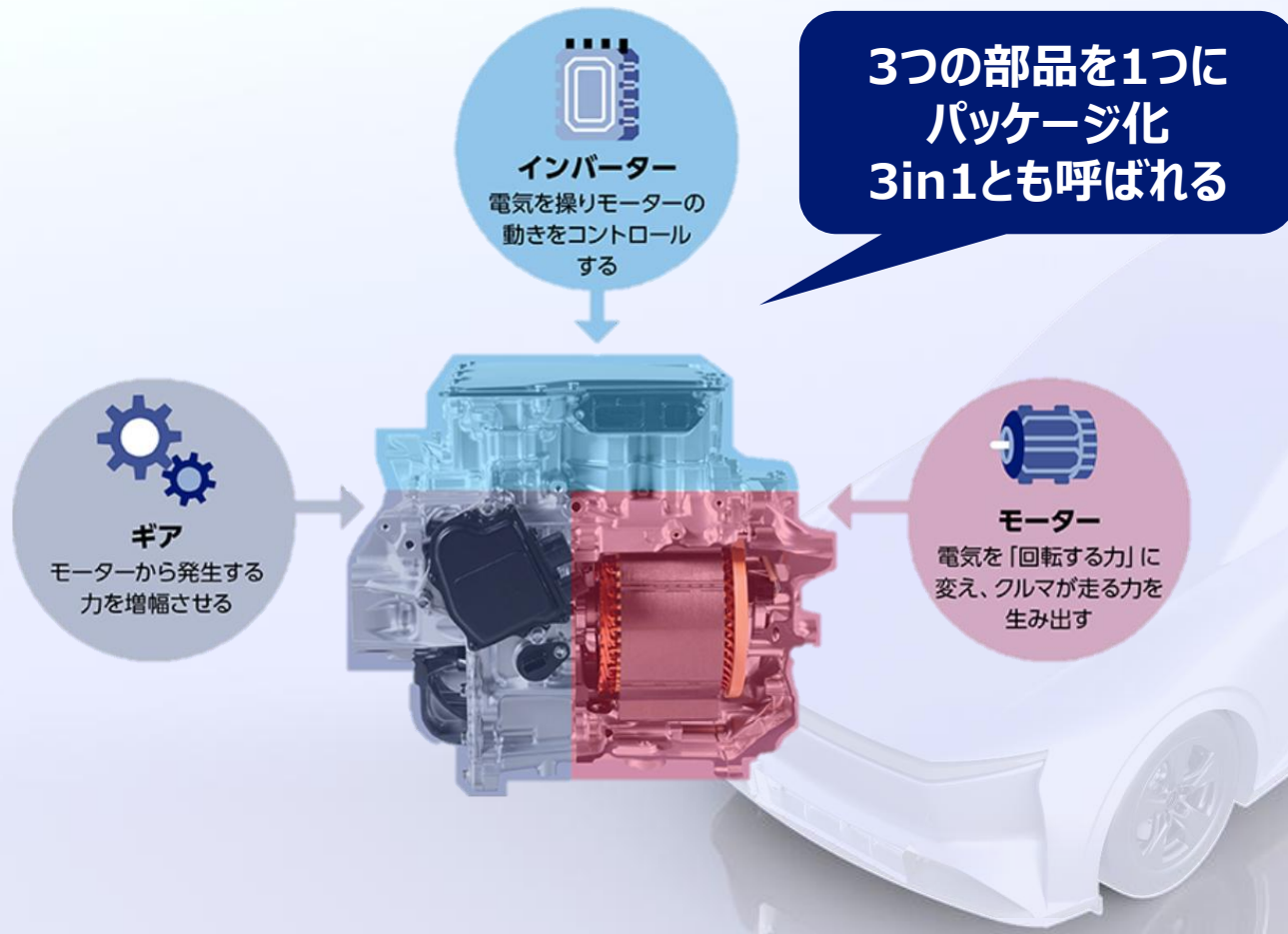
- ・ 加速性能と低燃費を両立

三菱自動車「エクスフォース」HEVにハイブリッドユニット採用

広汽集団のPHEV向けハイブリッドユニット受託生産

幅広い商品ラインアップを強みに、増加するPHEV/HEV需要を獲得

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



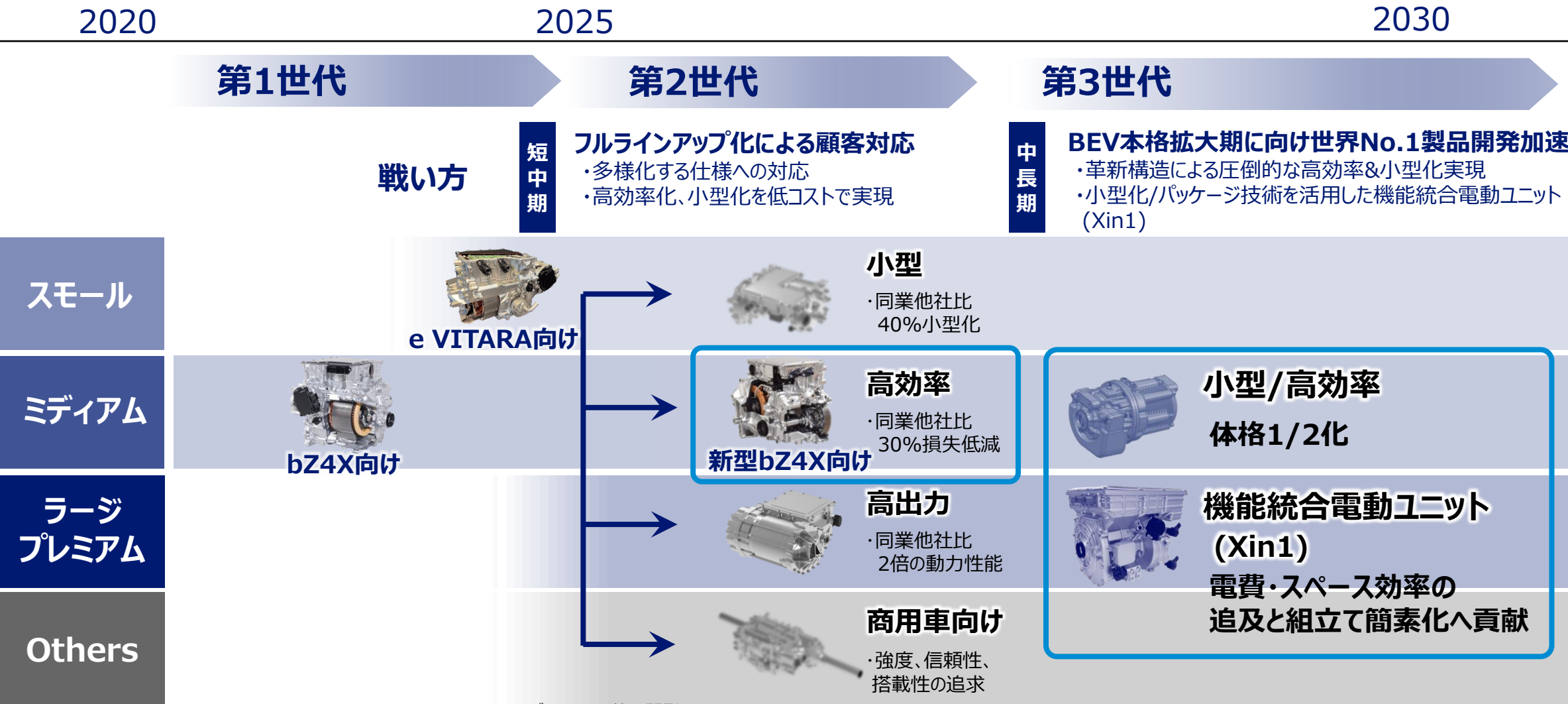
4輪駆動



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



※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世代を市場へ投入。第3世代の開発も進捗

eAxleの拡販

第1世代

スズキ初のバッテリーEV
「e VITARA」にeAxle※1採用



第1世代

ダイハツ初の
量産軽商用BEVバン
「e-ハイゼット カーゴ」
「e-アトレー」にeAxle※1採用



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※1採用



(提供：いすゞ自動車㈱)

第2世代

新開発のeAxle※1が
TOYOTA新型「bZ4X」に採用



アイシンとBMWが「e-axle」※2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」※2の受託生産に関する協業に合意
(長期的な戦略パートナーシップ構築の第一歩として、20年代後半から生産開始予定)

アイシン
(欧州・中国拠点で生産)



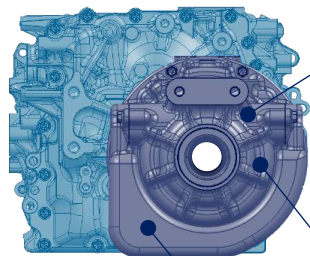
BMW
(e-axleの設計)

eAxleの拡販やカーメーカーとの協業・提携を着実に推進

競争力の高いアイシンの機能統合電動ユニット（Xin1）

先行技術

150kW級比較
現行品×先行開発品



減速機



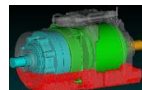
- ・従来比+50%強度の独自特殊鋼
- ・小型/高効率/高静粛を両立する歯車設計
- ・精密加工技術

モーター



- ・最適電磁気設計
- ・最適ローター設計
- ・冷却最適化
- ・独自プレス技術

パッケージ



- ・最適剛性設計
- ・最適化流体設計
- ・機能部品統合化
- ・薄肉ケース鋳造技術

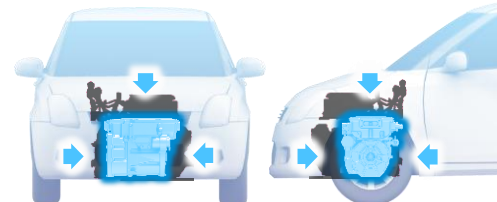
- ・減速比を従来比2倍にし、モーターを小径化・高回転化
- ・最適設計技術・新生産技術・制御技術により
体格1/2化の実現

アイシンのXin1

構成



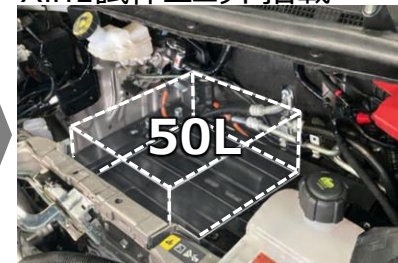
- ・減速機
ギア/デフ
- ・モーター
- ・統合ECU
- ・電力変換器
INV/DCDC/OBC
DCAC/PDU
- ・熱マネデバイス
W-OP/バルブ



量産車両

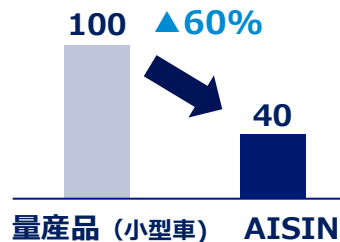


Xin1試作ユニット搭載

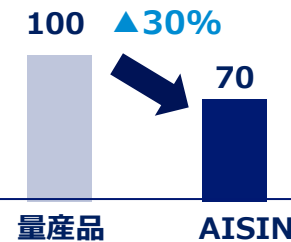


競争力

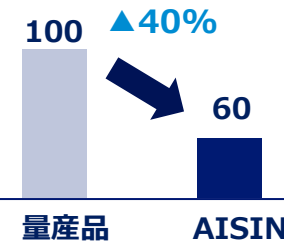
占有スペース (デッドスペース含む)



主要部品点数 (車両部品含む)

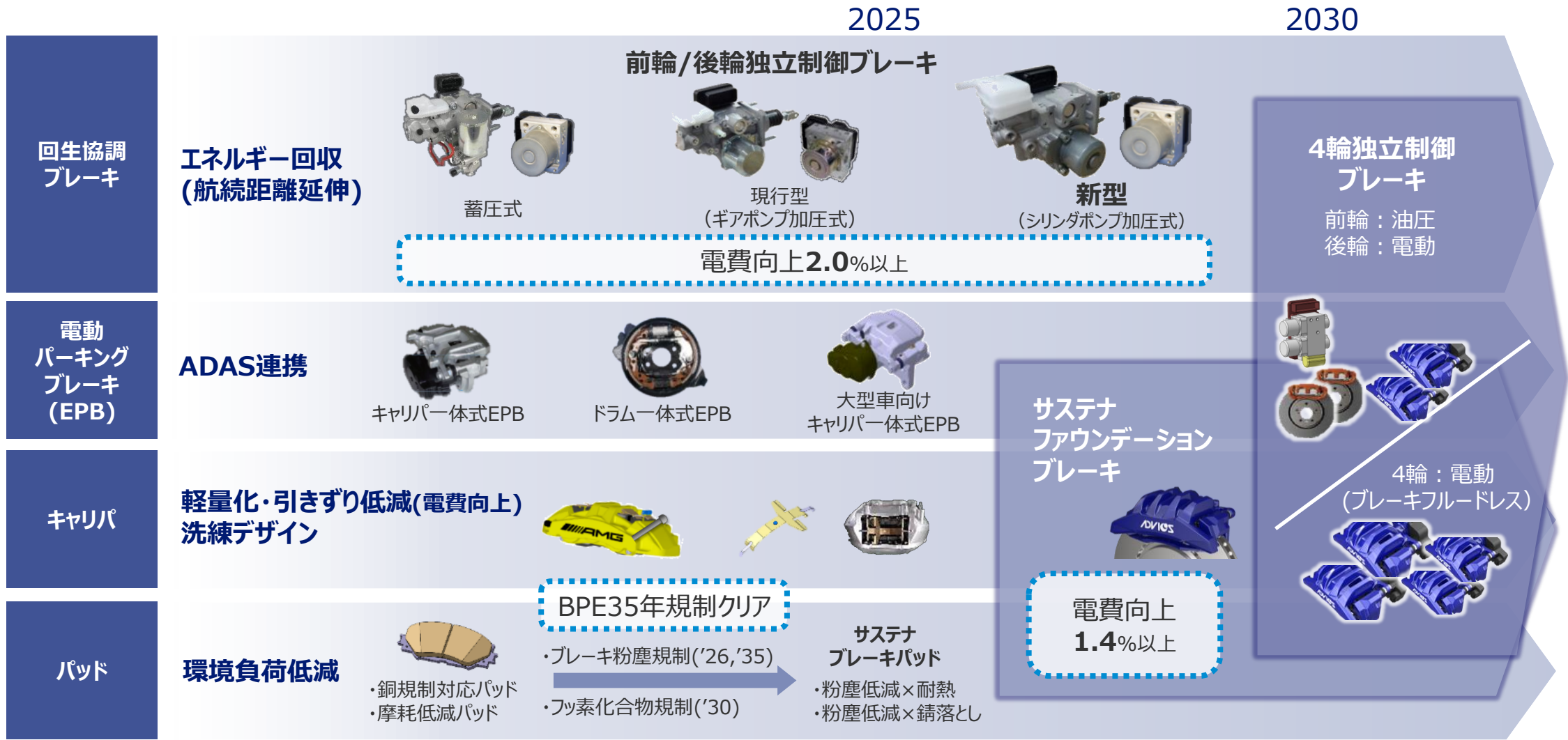


質量



Xin1への強いニーズを背景に、複数のカーメーカーと協議中

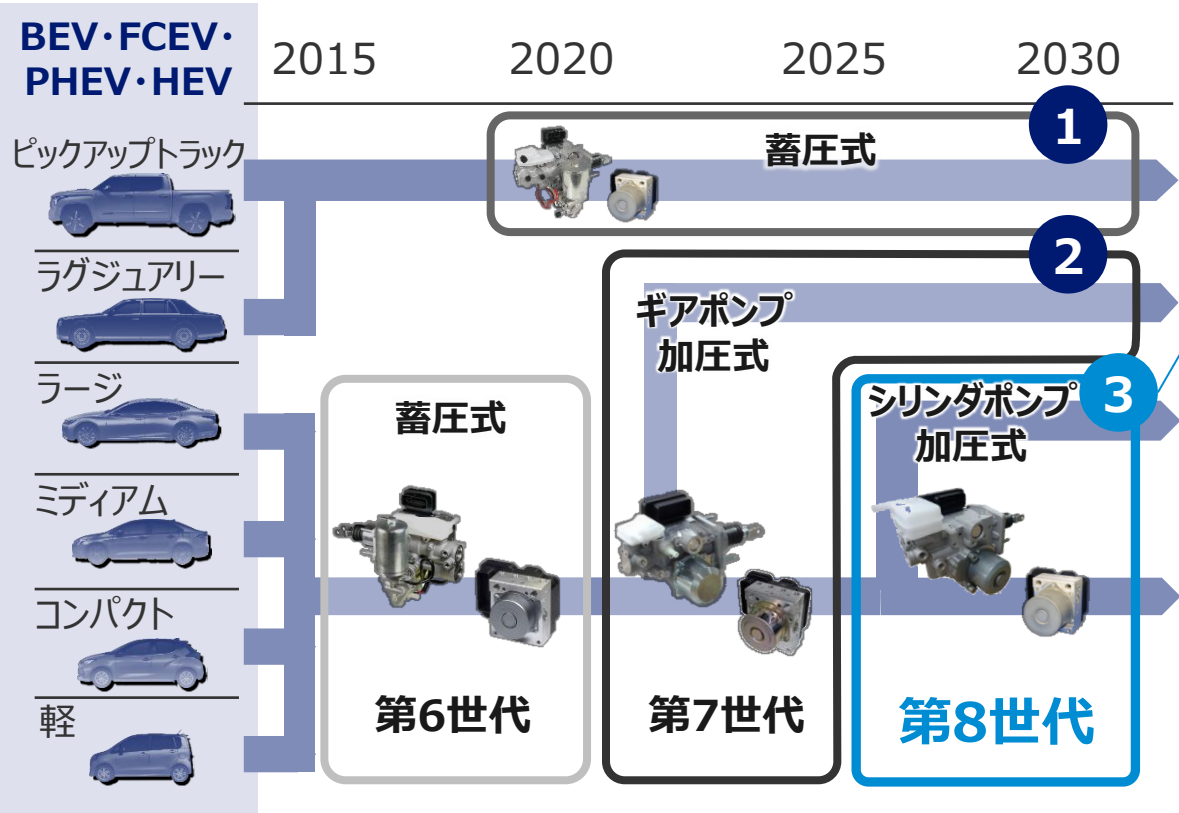
ブレーキロードマップ



電費や感性性能の強みを活かしグローバルに拡販

収益性を高めた第8世代回生協調ブレーキの拡大

回生協調ブレーキロードマップ

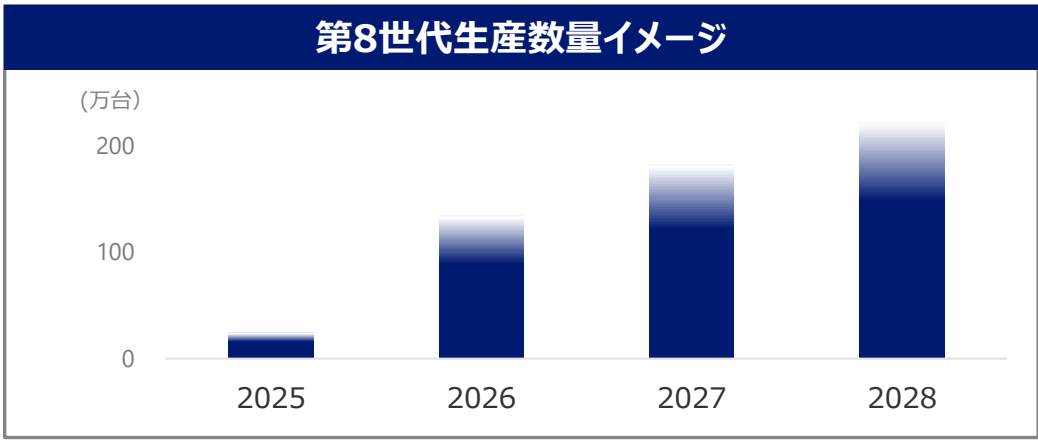


商品仕様

- 1 蓄圧式の大流量高応答加圧による**大型/重量車向け仕様**
- 2 固有技術のギアポンプによる**小型で高性能なプレミアム仕様**
- 3 汎用技術の採用で**生産/収益性を向上させた普及版仕様**
TOYOTA 新型RAV4に採用

第8世代生産数量イメージ

電動化進展及び拡販により、**第8世代生産数量増加**



BEV・HEV市場の拡大を取り込み、拡販・収益強化

車両統合制御



運転行動プロセス

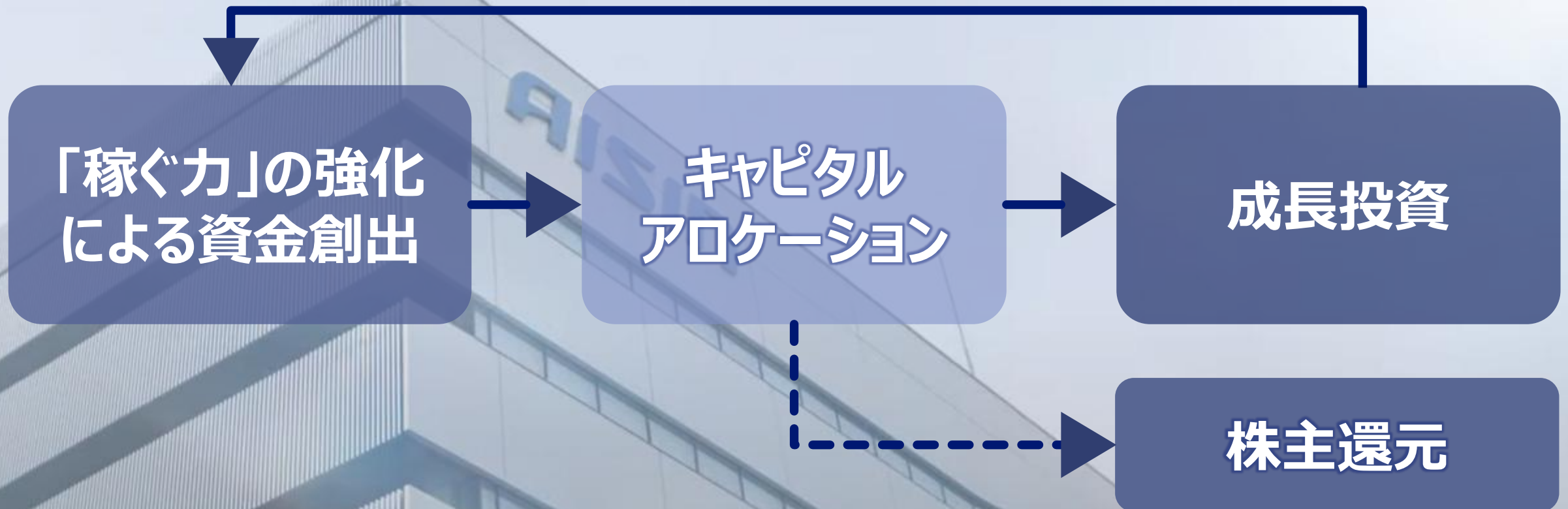


認知・判断・動作の一連を統合し、安全・安心で人に寄り添う走りを実現
全てのデバイスを統合制御し、適合レスによる開発スピードUPでOEMに貢献

1. 会社概要
2. 事業環境とアイシンの強み
3. アイシンの中長期事業戦略
- 4. 財務戦略（資本配分と株主還元）**
5. 本日のまとめ

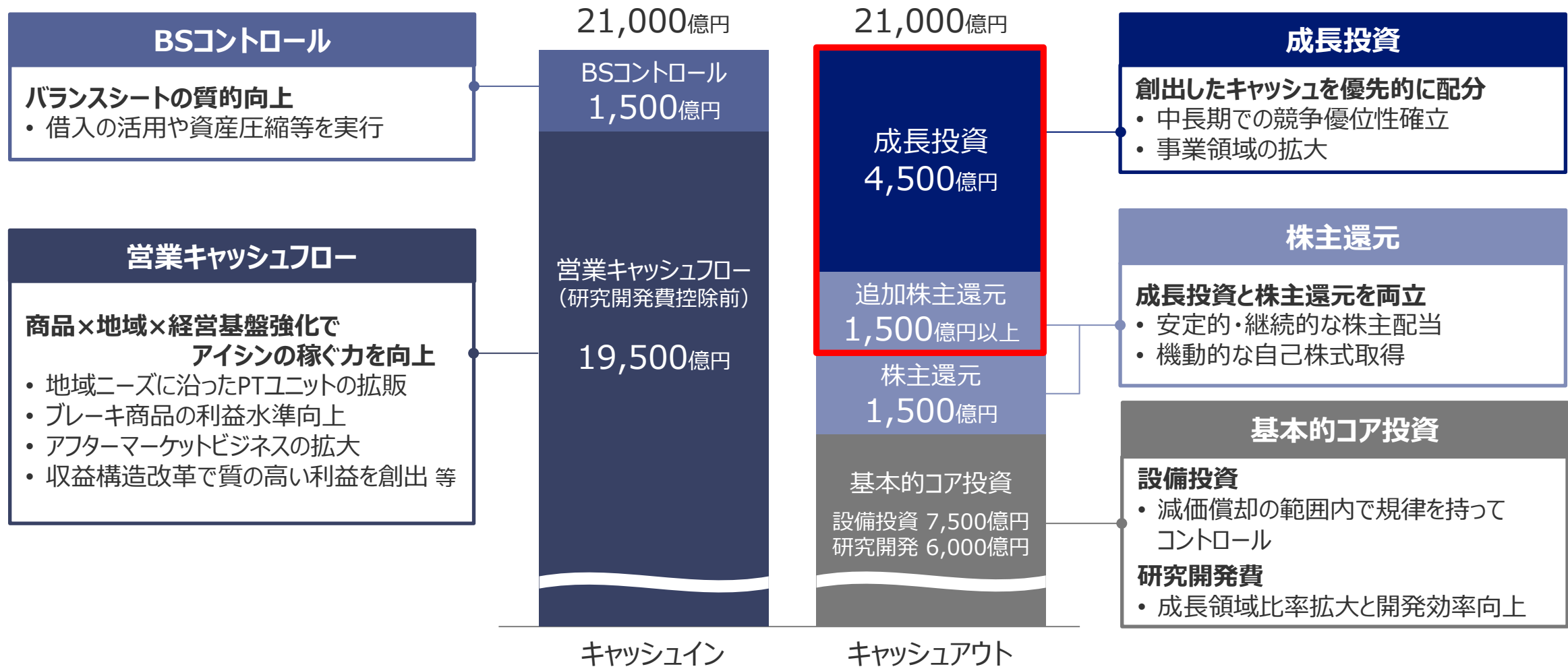
持続的な成長に向けて

将来への「仕込み」



稼ぐ力での創出資金で成長投資を行い、持続的な成長に繋げつつ株主還元も両立

キャピタルアロケーション

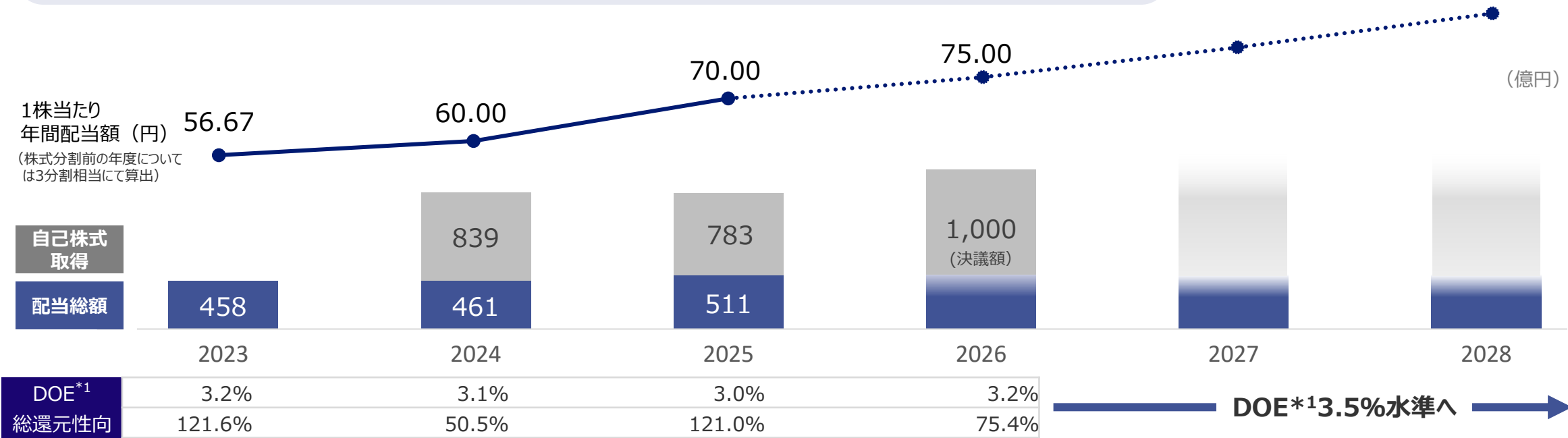


稼ぐ力の向上により創出したキャッシュを、成長投資に優先配分しながら株主還元を両立

株主還元方針

新たな配当指標としてDOE*1を採用
3.0%水準を起点に、ROEの改善を背景として、2028年度に3.5%水準を目安に段階的に引き上げていく

- 26年度は、25年度に続いて増配、及び自己株式取得1,000億円を予定*2
- ◆ 配当 26年度は更に5円増配の75円（中間35円/期末40円）を実施予定
 - ◆ 自己株式取得 25年度783億円を実施、26年度は1,000億円を決定*2

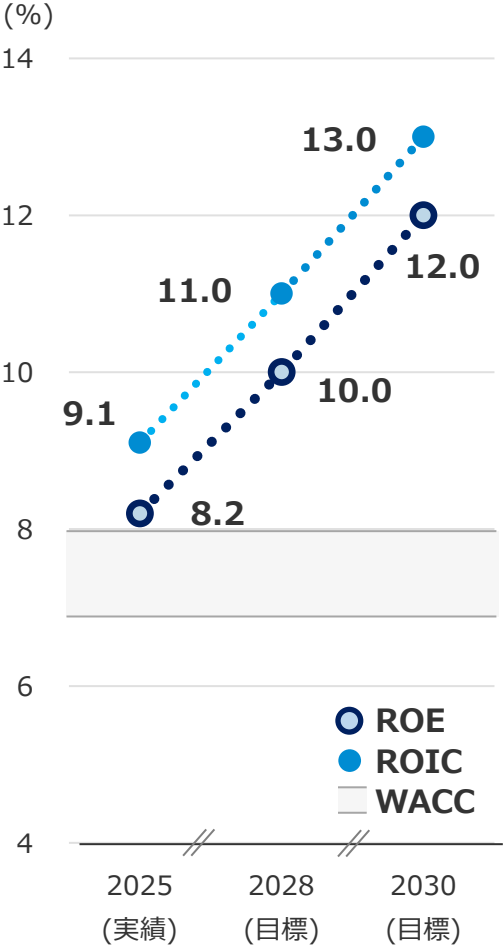


*1 DOEのベースとなる「親会社の所有者に帰属する持分」は為替や市場環境による変動の大きい「その他の資本の構成要素」を除外した調整後の数値を使用 *2 自己株式取得は決議額ベース

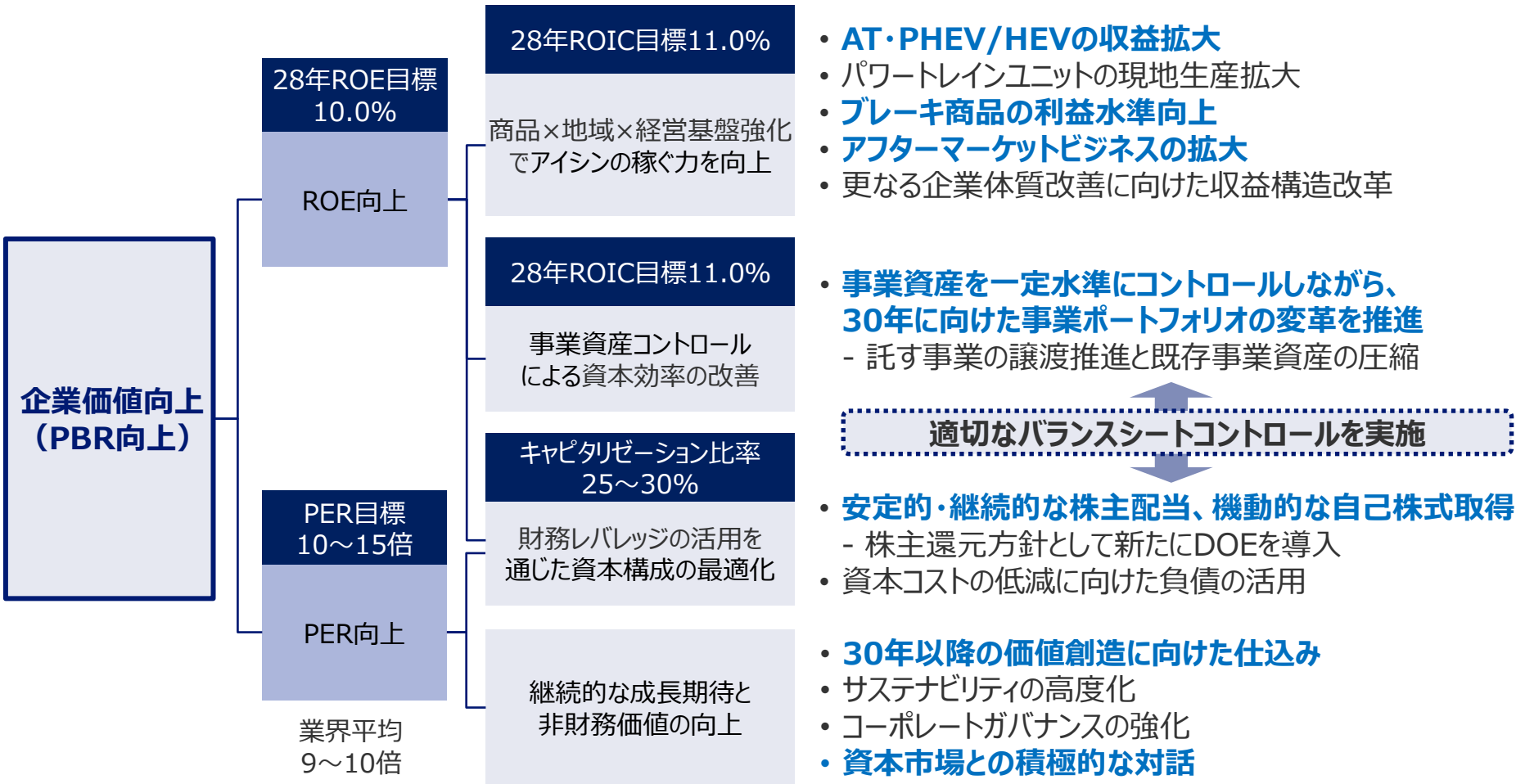
安定・継続的な株主配当及び機動的な自己株式取得を通じて株主還元を強化

企業価値向上に向けて

ROE/ROIC見込み



2028年中期経営計画の取り組み



2028年中期経営計画の着実な実行を通じて、持続的な企業価値向上をめざす

1. 会社概要
2. 事業環境とアイシンの強み
3. アイシンの中長期事業戦略
4. 財務戦略（資本配分と株主還元）
5. 本日のまとめ

5

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」を支える自動車部品メーカー

Point 02

足元はAT、HEV向けパワートレインユニットやブレーキなどの
主力商品で収益を拡大。 28年及び30年の経営目標達成に向けて、
事業ポートフォリオ変革を一段と加速

Point 03

持続的な成長に向けて成長投資に4,500億円を配分するとともに、
安定的・継続的な配当と機動的な自己株式取得で株主還元を両立

ご案内

会社ホームページ

株主・投資家情報に2028年中期経営計画の
資料や説明会動画を掲載



アイシン 事業説明会

[2028年中期経営計画](#) | [株式会社アイシン 公式企業サイト](#)

個人投資家様向けIRページでは
会社概要などのより詳しい情報を掲載

個人投資家・株主の皆様へ
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 個人投資家

[個人投資家の皆様へ](#) | [株式会社アイシン 公式企業サイト](#)

Appendix

2026年3月期実績および2027年3月期予想（4月28日公表）

（ ）内は売上収益比率【単位：億円】

	2026年3月期 実績		2027年3月期 予想		増減	増減率 %
売上収益	51,177	-	52,500	-	+1,323	+2.6
営業利益	2,287	(4.5)	2,350	(4.5)	+ 63	+2.7
税引前利益	2,479	(4.8)	2,450	(4.7)	▲29	▲1.2
当期利益*1	1,716	(3.4)	1,500	(2.9)	▲216	▲12.6

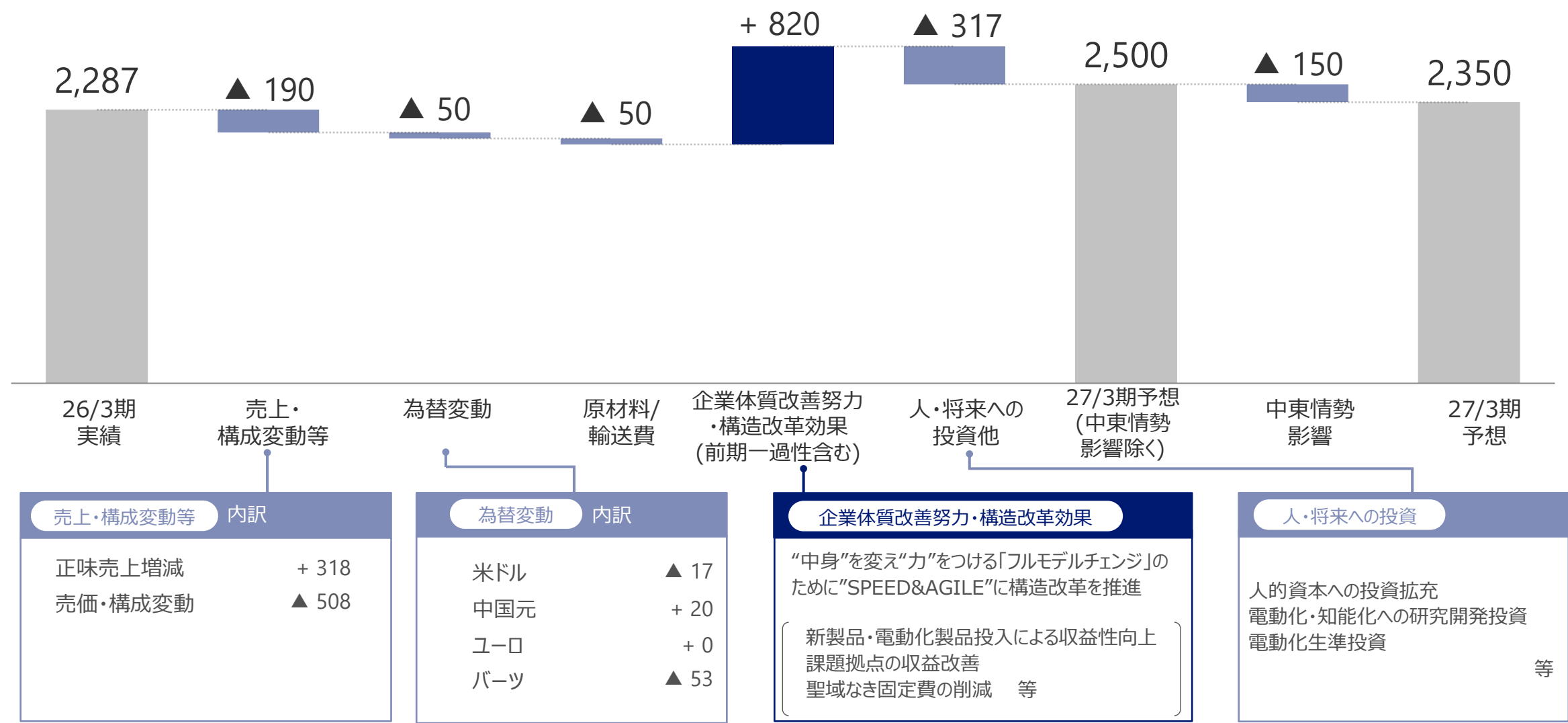
*1：親会社の所有者に帰属する当期利益

前提条件	為替 レート	米ドル	151	円	150	円	▲1	円	▲0.7
		中国元	21.2	円	21.5	円	+0.3	円	+1.4
	パートレインユニット 販売台数*2		1,019	万台	1,070	万台	+51	万台	+5.0
	(内 電動ユニット*3)		(269)		(375)		(+106)		(+39.3)

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

2027年3月期予想 営業利益増減（4月28日公表）

【単位：億円】



財務戦略（成長投資）

中長期での競争優位性確立

競争力強化への追加投資

拡販加速・シェアアップ

商品の付加価値向上

2,000億円水準

従来の発想にとらわれない戦略投資

パートナー連携

アセットライト投資

1,000億円水準
(M&A投資枠を含む)

- ・次世代BEV・PHEV向けパワートレインユニット開発
- ・成長市場での競争力強化
 - インドでのAT現調化
 - 回生協調ブレーキ現調化
- ・サステナブル投資(素形材等) 等

- ・電動化・知能化領域の強化に向けたリソース獲得
 - 先端要素技術
 - ソフトウェア、センシング領域
- ・アフターマーケット戦略投資 等

事業基盤革新・人への投資

生産性向上・高効率実現

働きやすさ・働きがい向上

1,000億円水準

- ・デジタル基盤刷新
- ・工場の景色を変える省人化
- ・リソースシフト/リスキル推進
- ・生産性と働きがいを高める就労環境の整備 等

事業領域の拡大

新規事業創出に向けた投資

培った強みの徹底活用

事業を通じた社会課題解決

500億円水準

- ・エネルギーマネジメント、水素
- ・ペロブスカイト太陽電池
- ・バイオ燃料 Bio-M-Coke®
- ・CVC投資の加速・強化 等

中長期での持続的な成長に向けて、更なるリターン創出につながる投資を軸に資本を配分



【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。