

A blurred background image of a dark-colored car, likely a Honda, with its headlights on, set against a light, hazy sky.

2026 ビジネスアップデート

Business Briefing

HONDA

本田技研工業株式会社

取締役 代表執行役社長

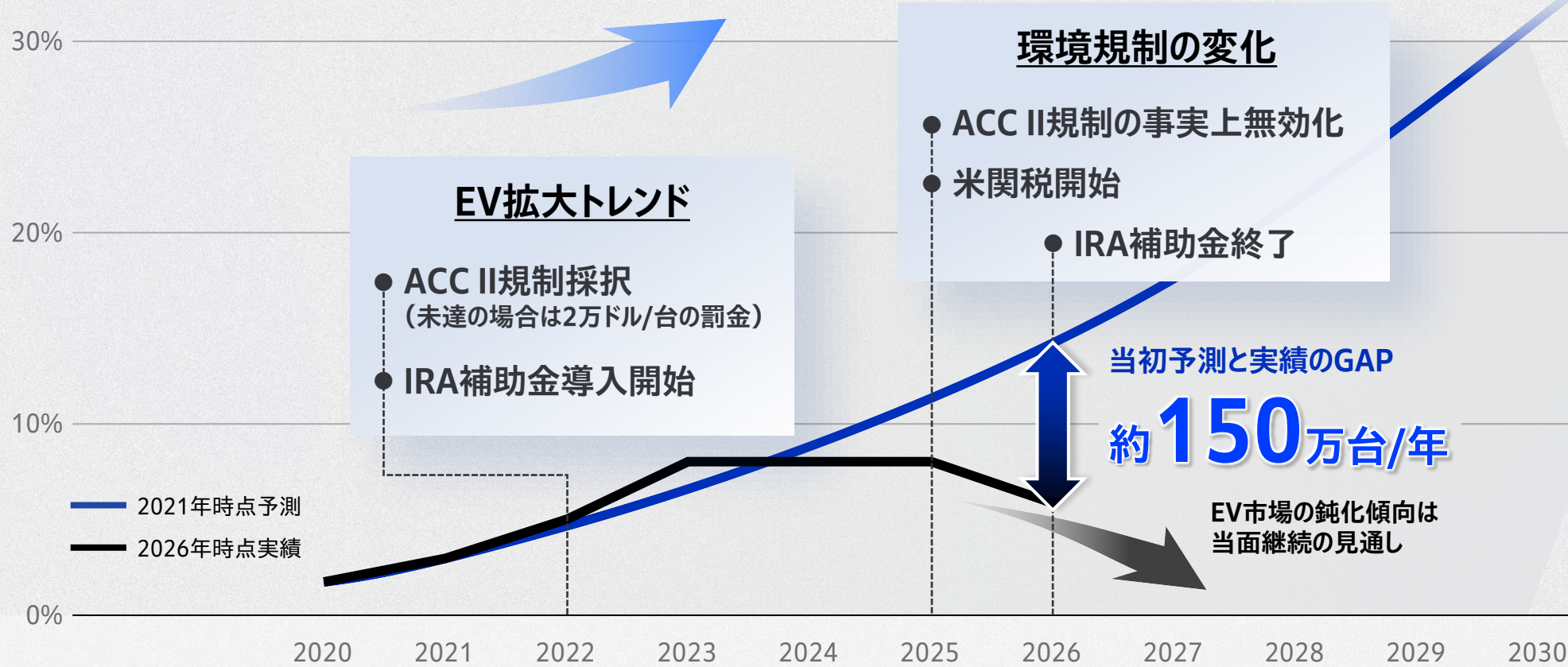
三部 敏宏

Toshihiro Mibe

Director, President and Representative Executive Officer
Honda Motor Co., Ltd.

四輪事業を取り巻く環境変化

米国市場EV比率



上市および開発を中止



日本/アジア : 地域ごとのニーズや普及スピードに応じたEVの販売を継続

北米 : 市場環境や需要動向を冷静に見極めながら、柔軟に製品提供を行う仕込みを継続

四輪事業再構築に向けたロードマップ

EV市場減速

北米

関税影響や環境規制変化による負担を
売価やコストダウンで吸収しきれず

収益減少

中国 / ASEAN

新興OEMに対してコストやSDVなどの
新価値提供のスピードで競争力低下

販売台数減少

全社過去最高
営業利益水準

北米/日本/インド 新たな製品投入

次世代ハイブリッドモデル投入

盤石な収益性を有する二輪/金融事業の成長

四輪事業体質の再構築に集中的に取り組む

- コスト体質の改善
- 開発効率の向上
- 注力地域への経営資源の集中投入

2026年3月期

2029年3月期

自前だけではなく、外部リソースの活用を含め柔軟に実行

四輪事業回復に向けた取り組み

経営資源の戦略的再配分

- ・ 需要動向を見据えたパワートレーンポートフォリオの見直し
- ・ 注力地域への商品ラインアップ拡充

ものづくり体質の徹底強化

- ・ コスト体質強化、開発・生産効率化

外部リソースの戦略的活用

需要動向を見据えたパワーTRAINポートフォリオの見直し

当初のハイブリッド車投入計画よりも
さらに前倒しでスピーディに商品投入

開発・生産リソースを
ハイブリッド車に再配分

ラインアップ拡充
生産体制強化

ハイブリッドシステム、プラットフォームを
共に刷新した次世代ハイブリッド車の投入

北米を中心に2029年度までに

グローバル **15**車種 を投入

2027

2030

北米ラインアップ拡充

パワフルな走行・牽引性能

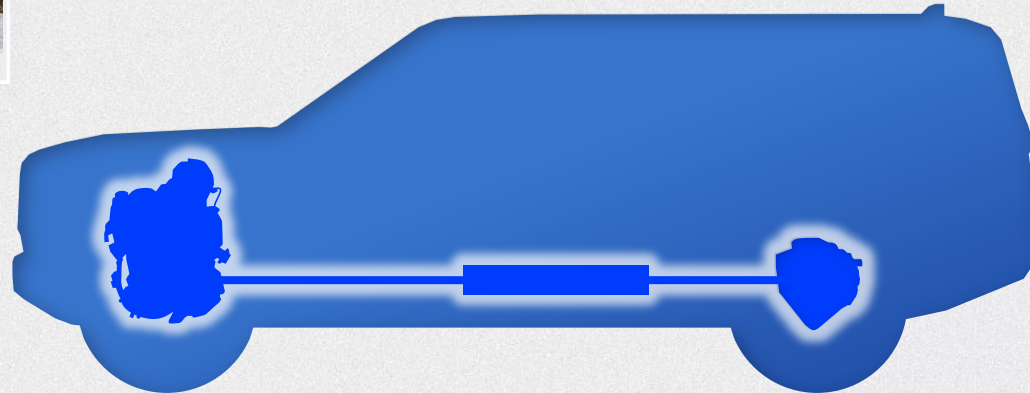


高効率な環境性能



2029年投入予定

Dセグメント以上の
大型ハイブリッドモデル



新開発V6エンジン+新開発ドライブユニットやバッテリーパックを備えた
次世代大型モデルを追加

次世代ハイブリッドシステムへの刷新

エンジンの高効率エリア拡大

世界最高効率の
パワートレーンを実現

ハイブリッドユニットの駆動効率向上

操縦安定性や衝突安全性などの全方位進化
さらなる軽量化を実現した次世代プラットフォーム
高精度で応答性の高いモーター制御の電動AWDユニット

燃費性能 **10%以上向上**
上質・爽快な走りをさらに進化



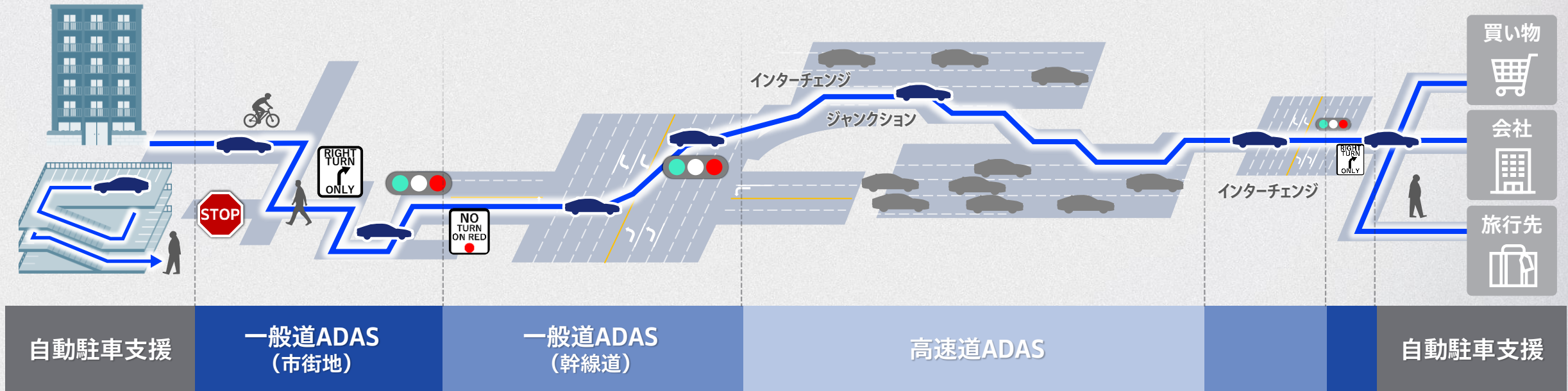
コスト低減を追求

- お取引様との協創活動
- 生産効率化
- 部品共用化

次世代ADAS搭載モデルの拡充

2028年から5年間で15車種以上に適用

一般道や高速道の境なく、目的地までの全経路でアクセルやハンドル操作を高度に支援



ドライバーの意のままに「操る喜び」と、ストレスのない快適な移動体験の組み合わせによる
Hondaならではの新たな価値を提供

ハイブリッド車の生産/部品供給体制を強化

車体

余剰能力をすべて
ICE/ハイブリッド車に充てる



米国オハイオ 完成車工場

バッテリー

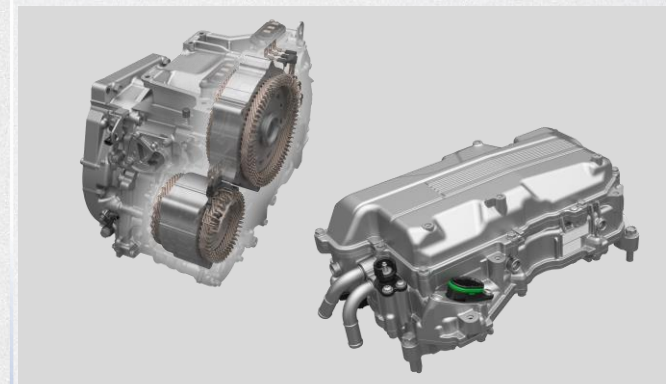
EV用バッテリーラインを
ハイブリッド向けに転用



L-H Battery Company, Inc

モーター / インバーター

ASSY及び構成部品の
現地調達率を4倍以上に向上



日本



人々の暮らしに馴染んだ軽自動車の使い方と、クリーンで静粛性の高いEVの
相性が良いことから、軽自動車からEVを拡充

日本



N-VAN e:



N-ONE e:

2028年発売予定



N-BOX



INSIGHT

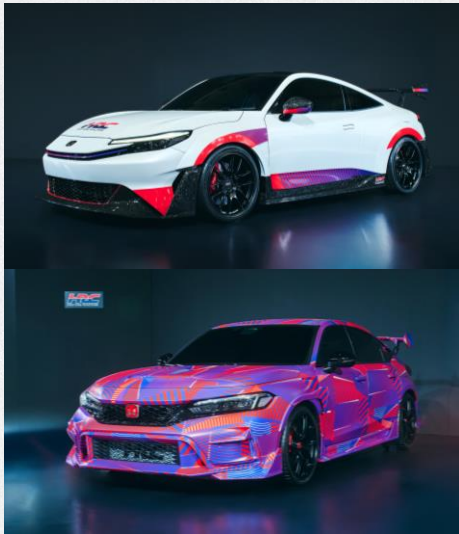


Super-ONE

幅広いEVラインアップを拡充し、今後のEV普及を見据えたノウハウを蓄積



次世代ハイブリッド



SPORT LINE



TRAIL LINE

2027年～



SUVモデル

2028年～



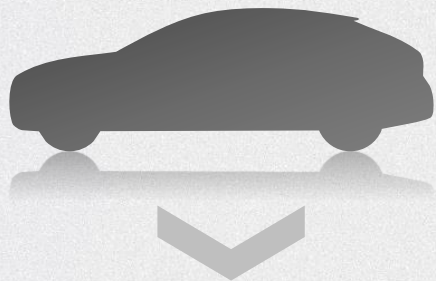
新型VEZEL
次世代ADAS搭載

高付加価値のラインアップを拡充していくことで、
現在の販売台数以上の新車販売と盤石な事業基盤を実現

インド

現状のHonda商品開発

グローバル共通の
性能要件のもと車両開発



各地域で販売する手法が
スタンダード



インドベストの要件を再定義し、インドのお客様が御満足頂ける

「性能と価格のバランス」を追求

2028年～



全長4m未満カテゴリ



ミッドサイズカテゴリ

社外を含む現地開発リソースを積極的に活用しながら、
最速で戦略車を投入

インド



約 **580**万台

2026年3月期末実績

インド Honda二輪販売台数/年間



二輪の価格帯と四輪エントリーの価格帯が近い

2026年4月

デジタルプラットフォーム会社
Honda Digital Innovation India 設立

2026年度中

キャプティブファイナンス会社
Honda Finance India Private Ltd. 事業開始予定

二輪事業最大のUIO、販売網、強固なサプライチェーンを活用
二輪から四輪へのステップアップ需要を確実に捉えながら、事業の成長を目指す

中国

中国国内

現地の標準品を使った
コストダウン

- ADASなど次世代技術は現地技術も活用
- 現地パートナーのプラットフォームを活用したNEV投入

ASEAN/ 他地域

商品力/コスト競争力強化

- 標準品の活用等、中国国内での開発効率向上の取り組みを展開

ものづくり体質の徹底強化

抜本的な
原価低減

直材コスト低減

標準品の積極活用 + 中国 / インドの競争力取り込み
グローバルで原価体質を向上

徹底的な
開発効率化

開発費の半減

開発期間の半減

開発工数の半減

エンジニアリングチェーンマネジメントの徹底的な見直しにより、
2025年比で半減を目指す「トリプルハーフ」を実現

環境変化に強い
生産体質の構築

新機種・設備投資の効率的な投入・配分

デジタル活用による業務の効率化・迅速化

今後5年で生産効率を約20%向上

外部リソースの戦略的活用

競争力向上の施策

中国/インドなどのコスト競争力や
スピードを戦略的に活用

Hondaの基準を満たす
業界標準品の活用

バッテリー

L-H Batteryの設備を最大限活用し、
ハイブリッドやその他用途を取り込み運営効率化
北米の競争力を重視したバッテリー調達戦略を実施

カナダでの包括的バリューチェーン構築プロジェクト
無期限での凍結

競争力のコアは自前で磨き「スピード/柔軟性/コスト競争力」の強化に適すると判断した領域は、
外部の競争力やリソースを積極的に取り込み、総合的な競争力強化を図る

中長期方針

自由な移動の喜び 「Enjoy the Drive」

柔軟性、選択の幅を持たせながらも、需要が来た時には
確実に対応できる着実な技術の仕込みを行う

- EV/HEV パワートレインの選択肢
- カーボンニュートラル燃料
- カーボンオフセット技術

多角的アプローチで
カーボンニュートラル
実現を目指す

地域毎の市場環境
需要動向を見極め

ハード EV需要拡大に向けた仕込みを継続

EVハードウェアプラットフォームの導入に向けて準備を加速
次世代バッテリー(液LIB/全固体)の進化に向けた研究開発は継続

ソフト 柔軟性を持ち、タイムリーに価値を創出するE&Eアーキテクチャー

「ASIMO OS」をICEからEVまで、幅広く適用しクロスドメインで移動価値を向上
ニーズや市場変化、外部リソース活用等 柔軟に対応するドメイン型アーキテクチャー



カーボン
ニュートラル

2050



交通事故
死者ゼロ

総合モビリティカンパニーの責務



二輪事業戦略

世界シェア
(2026年3月期)

約 **40%**

二輪販売台数
(2026年3月期)

2210万台

37の国と地域において 過去最高の販売台数を達成

全体市場

5000万台規模



6000万台規模

2030年前後



- ・お客様の多様なニーズに合わせた魅力的な商品の投入
- ・商品の効率的な展開と最適化した生産/供給体制の構築

二輪事業戦略

インド

シェア
(2026年度末)

約 **28%**

二輪販売台数
(2026年度末)

約 **580万台**

100cc



125~160cc



中南米

競争力のあるインド/中国のリソースを取り込み
魅力ある商品投入と販売網、サービスの拡充

125cc

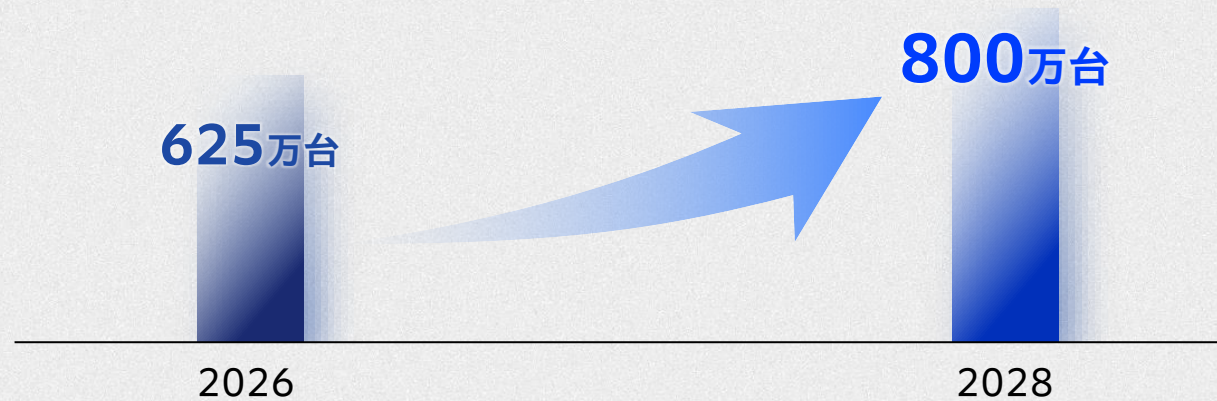


200cc



二輪事業戦略：生産体制

インド全体 生産能力拡大



グローバルマーケットに向けた輸出拠点としても進化
部品内製化 / 車体モジュール化 / 現地調達加速
アルゼンチンなど中南米への輸出を拡大

インドネシアやフィリピン、ブラジルでも需要拡大に向けた供給体制を順次構築

二輪事業戦略：商品価値向上

DCT

Dual Clutch Transmission



Honda E-Clutch



**独自技術を多数開発し、お客様に乘る喜び・操る喜びを提供
今後もHondaならではの新技术で新たな価値を創出し、新興勢力との差別化を図る**

二輪事業戦略：電動車

ベトナム



二輪ガソリン車乗り入れ規制
各国環境規制の変化により
電動化シフトが急激に進むケースも想定

インド



お客様のニーズにあった電動二輪商品を投入
電動車専用工場 建設予定

電動車開発は継続推進するが、市場環境やお客様の需要の変化を捉え、
柔軟かつアジャイルな商品投入、生産体制を構築

全社業績見通し

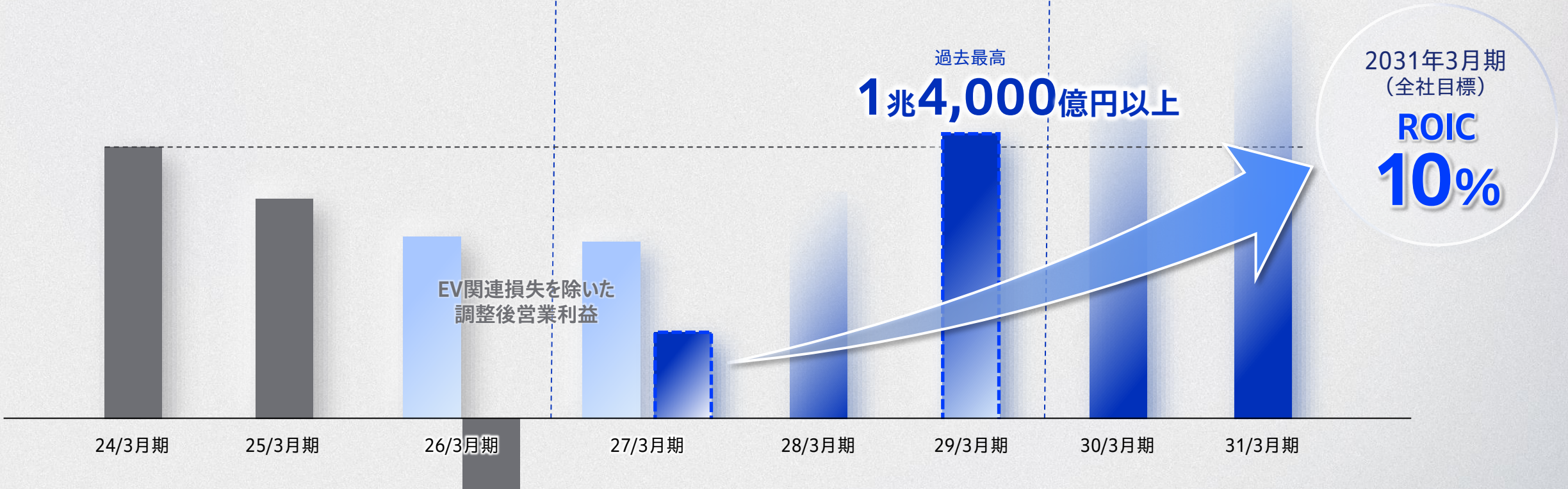
■ 連結営業利益(全社)

四輪事業体質の再構築

- コスト体質の改善
- 開発効率の向上
- 注力地域への経営資源の集中投入

さらなる成長軌道にのせる

自前だけでなく、
外部リソースの活用を含めた柔軟性をもって実行



3年間で四輪事業の体質を再構築し、その先の持続的成長へと繋げる

キャピタルアロケーション (全社)

キャッシュ創出：四輪事業の体質改善などにより7兆円超のキャッシュを創出

資源配分：HEVへのリソースシフトを行い、将来成長の投資を継続しつつ、株主還元原資を確保

2027年3月期 - 2029年3月期

キャッシュ創出

EVへの投入資源管理と開発・生産領域の体質改善などにより、EV関連損失を除き**四輪事業黒字化**

※EV関連損失は手元キャッシュで充当

二輪事業の成長も併せて、**2029年3月期には過去最高益の1.4兆円**を目指す

R&D調整後
営業CF

**7.0兆円
以上**

※EV関連損失除く

EV投資
0.8兆円

ソフトウェア投資
1.0兆円

ICE / HEV
投資
その他
4.4兆円

株主還元
0.8兆円以上

EV・ソフト投資の考え方

EV投資：

将来への仕込みは継続も、一定水準に抑制

ソフトウェア投資：

HEVへの適用拡大を進めていくため、従来規模を継続

ICE / HEV 投入資源の考え方

EV→HEVへの戦略的資源配分により、
北米でのDセグメント強化などHEVラインアップを拡充

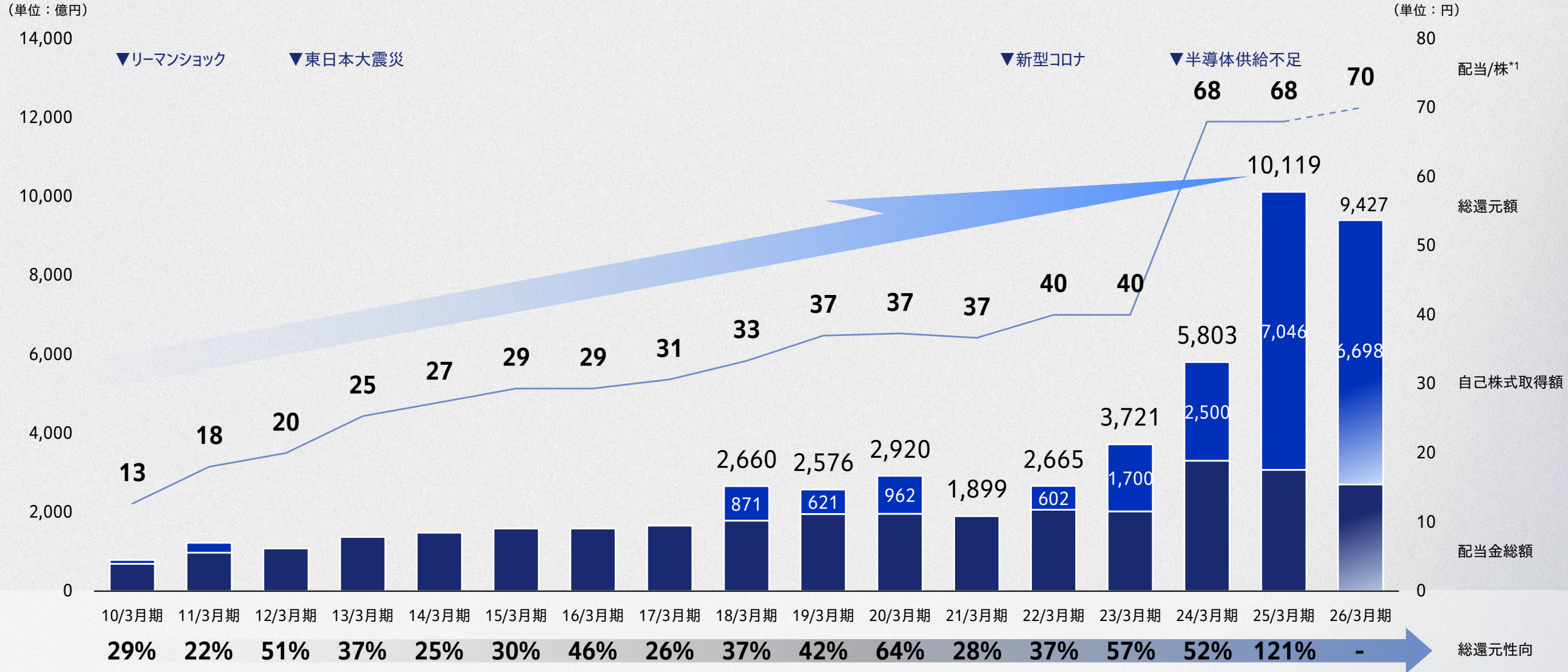
2030年3月期以降の投資は市場環境を見ながら柔軟に対応

株主還元の考え方

四輪事業の収益改善に加え、二輪・金融事業の安定した
キャッシュ創出を原資とし、**安定的・継続的にDOE3%を維持**

キャッシュ創出 ▶ 資源配分

株主還元



*1 2023年9月30日を基準日、2023年10月1日を効力発生日として株式分割を実施しており、1株あたり配当金はそれを踏まえて調整済

DOE3%を目安として安定的かつ継続的な配当を実施

ガバナンス体制の更なる進化

各事業戦略の着実な実行とそれに必要な果断かつ透明性をもった意思決定を実現するため、
ガバナンス体制の見直しを行い、その進化を加速



ディスクレーマー

将来見通しに関する注意事項：

本資料の作成にあたり、当社は当社が入手可能なあらゆる情報の真実性、正確性及び完全性に依拠し、前提としていますが、その真実性、正確性あるいは完全性について、当社は何ら表明及び保証するものではありません。本資料に記載された情報は、事前に通知することなく変更されることがあります。本資料及びその記載内容について、当社の書面による事前の同意なしに、第三者が、その他の目的で公開又は利用することはできません。本資料における将来に関する記述(将来の業績を含みます。)は、将来予想に関する記述です。将来予想に関する記述には、これらに限りませんが「信じる」、「予期する」、「計画」、「戦略」、「期待する」、「予想する」、「予測する」又は「可能性」や将来の事業活動、業績、出来事又は状況を説明するその他類似した表現を含みます。将来予想に関する記述は、現在入手可能な情報をもとにした当社の経営陣の判断に基づいています。そのため、これらの将来に関する記述は、様々なリスクや不確定要素に左右され、将来に関する記述に明示又は黙示された予想とは大幅に異なる結果となる場合があります。したがって、将来予想に関する記述に全面的に依拠することのないようご注意ください。新たな情報、将来の出来事やその他の発見に照らして、将来予想に関する記述を変更又は訂正する一切の義務を当社は負いません。本資料を提供するにあたり、当社は、追加情報へのアクセス手段、本資料の情報の更新、本資料に記載されている情報が不正確であることが明らかとなった場合の修正につき、一切責任を負いません。

HONDA
The Power of Dreams

How we move you.
CREATE ► TRANSCEND, AUGMENT