

株式会社 SUBARU

# 第91期定時株主総会



SUBARU

# 事業報告

## 連結計算書類・計算書類

招集ご通知 29～66 ページ

# 2022年3月期 通期業績



	2021年3月期	2022年3月期	増 減
売上台数	86.0 万台	73.4 万台	△12.6 万台
売上収益	28,302 億円	27,445 億円	△ 857 億円
営業利益	1,025 億円	905 億円	△ 120 億円
親会社の所有者に帰属する 当期利益	765 億円	700 億円	△ 65 億円
為替レート	106 円/US\$	112 円/US\$	+6 円/US\$

# 対処すべき課題

招集ご通知 33～37 ページ

# 2023年3月期 通期業績見通し



	2022年3月期(実績)	2023年3月期(計画)	増 減
売上台数	73.4 万台	94.0 万台	+28.1 %
売上収益	27,445 億円	35,000 億円	+27.5 %
営業利益	905 億円	2,000 億円	+121.1 %
営業利益率	3.3 %	5.7 %	+2.4 ポイント
<small>親会社の所有者に帰属する</small> 当期利益	700 億円	1,400 億円	+100.0 %
為替レート	112 円/US\$	120 円/US\$	+8 円/US\$
年間配当金	(予定) 56 円/株	(予想) 56 円/株	±0 円/株

# 中期経営ビジョン「STEP」



0	“Change the Culture” 組織風土改革	「正しい会社」をつくる活動の加速 風土改革に向けた持続的な取り組み		
		モノづくり	販売とサービス	新たなモビリティ領域
1	会社の質の向上	品質改革	お客様接点の質向上	アライアンスの強化
2	強固なブランドの構築	もっと安心、 もっと愉しく	「愛されるクルマ」から 「愛されるクルマ+ ブランド+人々」へ	コネクトを活用した 新価値創出
3	集中戦略を軸とした 持続的成長	SUBARUづくり の刷新	米国5%シェア挑戦と 世界各地域の着実な成長	新技術・新ビジネスの 創出へのチャレンジ

# 組織風土改革



今後は「**個の成長**」に焦点を当てて活動を推進

働き方改革



人財への投資



チャレンジする  
人を支える



**エンゲージメントを高めるフェーズへ移行**

# 品質改革



## 3 生まれの品質の改革

- 開発最上流から生産・物流まで一気通貫で品質確保
  - ・開発、製造、取引先の過去不具合を総点検
  - ・新規部品・システムの変化点把握と不具合未然防止
- 開発責任者の品質責任明確化と権限強化
- 品質目標のゲート管理を優先した開発プロセスに変更

## 2 つくりの品質の改革

- 新完成検査棟建設(2022年度以降稼働)
- スピード対応
  - ・北米品質改善チーム“FAST”<sup>※</sup>の設置
  - ・AIを活用した不具合分析による傾向性の早期把握
  - ・テレマティクスを活用した品質情報のダイレクト収集
  - ・部品トレーサビリティによる不具合対象の早期確定
  - ・品質保証ラボ設置による調査能力の強化

※Fast Action & Solution Team

## 1 品質最優先の意識の徹底と体制強化

- 目指す姿を再定義
  - ・25年ぶりに品質方針を見直し
  - ・品質マニュアルを全面刷新
- 振り返り活動
  - ・品質キャラバン
  - ・風化させない活動
- 人員増強
  - ・品質保証本部人員を3年間で50%増員



S U B A R U づくりの刷新  
～ S U B A R U らしさの進化～



2020年1月 S U B A R U 技術ミーティングにて目指す方向性を発信

2030年に  
死亡交通事故ゼロ  
を目指す

個性と技術革新で  
脱炭素社会へ貢献  
していく

「安心と愉しさ」を支える技術をさらに進化  
電動化の時代でも **「S U B A R U らしさ」** は失われない

# SOLTERRA



SUBARU初のグローバル展開BEV\*

\* BEV=バッテリーEV

# 電動車開発の拡大・加速に伴う 国内生産体制の戦略的再編



2022年

2020年代中盤

2027年以降

BEV



ソルテラ販売開始  
(アライアンスによる生産開始)

BEV自社生産開始 (ガソリン車 / BEV混流ライン)

BEV専用ライン追加

ハイブリッド車



次世代e-BOXER (THS\*採用) 搭載車投入

\* THS: TOYOTA Hybrid System

## 電動車開発の拡大・加速を見据え、国内生産体制の戦略的再編を実施

- BEV移行期に対応する柔軟な生産体制構築
- 高効率な生産によるBEV事業性向上を目指す



**SUBARU**