

2020年3月期 第2四半期決算説明会 主な質疑応答

2019年11月6日
株式会社SUBARU

Q：第1四半期（3ヶ月）実績に対し、第2四半期（3ヶ月）実績をどう評価しているか。

A：第1四半期の営業利益は922億円だったのに対し、第2四半期の営業利益は26億円と低い結果となった。その主な要因は、リコール等の市場措置費用が増加したことと、SIA（米国工場）生産のレガシィ、アウトバックが新型モデルへの切り替え時期で供給が少なかったことなどにより、連結販売台数が約22,000台減ったこと。主力市場である米国での販売は引き続き好調であり、基本的に車を売って儲ける力は、第1四半期と大きく変わっていないと考えている。

Q：下期業績計画の考え方について。オポチュニティもしくはリスク要因はあるか。

A：米国のインセンティブの下期計画は、上期実績に対し少し多めの見通しとなっているが、ここにはオポチュニティがあるだろうと考えている。金利が下がった分すべてが利益に繋がるというわけではなく、金利が下がった分で競合他社がインセンティブを強化すれば、それにある程度は追随しなければならないが、基本的にはそこにオポチュニティがあると考えている。台数については、現在の操業状況を考慮すると、計画に対し大きく台数を伸ばすことが出来る可能性は低いだろう。

Q：米国の新車販売について。

A：SIAでの新型レガシィとアウトバックの生産は、計画通り、品質確保を最優先とした慎重な立ち上がりとなった。一方、引き続き小売販売は好調に推移し、新型導入前のアウトバックは7月に単月販売記録を更新（3月以降7月まで、単月販売記録を更新）と、想定以上に旧型モデルの販売が進んだ結果、在庫レベルが落ちた。日本から輸出しているフォレスターとクロストレックについても、非常に販売が好調で在庫薄の状態が続いていたところに、SIA生産のモデルも在庫が枯渇したので、8月末時点での在庫日商は22日商となった。その結果、9月販売で93カ月連続の前年同月超えの記録が途絶えたが、10月実績は前年同月を超えることができた。また11月の月頭在庫は28日商まで挽回してきており、SIAでの生産もほぼ巡航速度に乗って来てきていることから、下期からの販売のドライバーは、レガシィとアウトバックになると期待している。ここから卸売販売を進め、2019年暦年70万台の小売販売達成に繋げていきたい。

Q：環境規制や安全基準対応のためコストが上昇しているとのことだが、より高い値付けを実現することで、台当たりの利益を確保するという考えはないのか。

A：価格はマーケットが決めるものであり、最後はお客さまが判断されること。当社の提供する価値に対しどれだけの対価をお客様に払っていただけるかをしっかりと見定め、正しい値付けをすることが大事。それが出来ればインセンティブを低く抑え、数年先の残存価値を高く維持することができると考えている。これは当社が何年もかけて築いてきたビジネスモデルであり、方針を変えるつもりはない。台あたり利益を確保するためには、開発を効率化することや、いかにコストをおさえるかというところが大事ではないかと考えている。

Q：中期経営ビジョン「STEP」の中で、生産能力は2020年度までに、標準操業で115万台、フル操業で129万台（含む、アジアCKD）としているが、その数字のアップデートはあるか。

A：少し見直したほうが良いかと考えているが、現時点で公表できる数字はない。昨年秋から品質最優先で生産・検査を行うことを目的に見直した操業条件での生産を継続してきたが、今年9月中旬に、以前のレベルに生産スピードを戻している。この生産スピードに、ある程度の残業・休日出勤を実施することで、現在は115万台くらいまでは可能な能力があると考えている。

Q：生産体制の次のステージとして、既存の設備を改修することで能増することは可能なのか。新しい工場が必要なのか。

A：様々な検討を進めているが、決まったことは無い。国内の群馬工場については、大掛かりな能力増強は難しくなっている。余地があるとすれば米国だが、今後米国の全需が厳しくなるという予測もあり、販売動向を慎重に見ていきたい。

Q：トヨタ自動車株式会社（以下「トヨタ」）との資本提携について、なぜ今のトレンドに逆行する持ち合いという形をとったのか。株式の持ち合いはトヨタから要求されたのか。また、今後トヨタが出資比率を引き上げるなどの予定はあるのか。

A：更なる出資比率の引き上げ等の予定はない。また、株式の持ち合いについてトヨタから要求されたというようなことは一切ない。当社とトヨタは2005年から約15年間にわたるアライアンス関係を続けており、一緒に様々な仕事をやってきたが、100年に1度の変革期を乗り越えていくには、協力関係を更に強固にすることが必要であり、それまでの関係性をブレークスルーし、両社で本当に力を合わせていくために、新たな業務資本提携を決断した。

Q：トヨタとEVを共同開発することによるオポチュニティは何か。

A：今後どのようなスピードでEVマーケットが成長していくか、電池のコストがどれだけ下がっていくか、まだはっきりと読めないところがある。この状況下で、自社開発から切り替えて共同開発を進めることにより、自動車メーカーとしては大きくはない当社の限られたリソースを、効率良く車種開発に使うことができる場所にオポチュニティがあると考え。当社は、CDセグメントのEV用プラットフォームとCセグメントSUVのEVの共同開発を担う。SUV開発においては、当社の強みであるAWD、制御などの領域で、当社の強みを活かしていきたいと考えている。

以上