

2021年3月期 第3四半期決算説明会 アナリスト・機関投資家向け質疑応答摘録

2021年2月5日
株式会社SUBARU

Q：第3四半期（3ヶ月）業績をどう評価しているか。

A：営業利益は676億円と良い結果となった。但し、米国の在庫不足を補充するため出荷が多かったという追い風はある。コロナ影響は若干残っているものの、市場措置費用は当社想定の上収の1.5%レベルで、またコンテナ不足や半導体不足による影響等の大きな一過性要因は第3四半期業績に含まれておらず、大きな異常値のない条件下にあったと考えている。

Q：コンテナ物流遅延、半導体供給不足による販売・生産台数への影響について。また、半導体供給の現状と今後の調達について目処がたっているのか。

A：通期の生産計画台数については、前回発表値88万1,000台に対し5万8,000台減の82万3,000台に下方修正した。11・12月にコンテナ物流の遅延によりSIAで約1万台減となり、また1月以降半導体供給不足により日米合計で4万8,000台減となる見通しとなり、それに伴い連結販売台数計画も4万2,700台減とした。米国ディーラー在庫は昨年春に実施した操業停止の影響が暫く残り、なかなか補充し切れない状況が続いたが、1月末時点で当社適正レベルの45日商レベルまで戻ってきている。これから1月以降の減産影響を受けて供給が細ることになるが、極力小売販売に影響させないようにやっていく。今後の半導体供給については、まだ状況が見えていない。既に2月・3月の生産計画は組んでおり、更に減らないようにしたいと考えている。状況を確認しながら、影響分をどうやって挽回していくかを検討していきたい。

Q：どうして他社よりも半導体不足の影響が大きいのか。

A：業界大手と比べて規模の小さい当社は、CおよびDセグメントのSUVとスポーツモデルに車種を絞って、部品も共用しながら効率的に開発・生産することで、開発費や原価を抑えるビジネスモデルをとっている。また、当社規模で部品を分散調達することの負担は大きく、集中発注による設計・品質確認等の投資抑制や原価低減効果を最大化させることが、合理的な調達戦略と考えている。東日本震災時等の経験や車のモデルチェンジや台数変動を踏まえ適正な在庫量を考え調達してきているが、今後の在庫量や分散調達を考えるべきなのか等々、改めて現状を検証して確認していく。

Q：2021年の米国市場をどう見ているのか。

A：当社は約1,500万台から1,600万台の幅で見ている。但し、当社にとっては全需からフリートを除いた小売市場の動向がポイントとなり、2021年はその小売市場におけるマーケットシェア5%を狙っている。今年の小売市場は1,400万台を下回るだろうと見ており、当社の2021年小売販売目標は66万台と設定した。毎月の販売状況を見ながら、66万台を下限として台数を積み上げていきたい。

Q：米国インセンティブ計画について。

A：第4四半期計画は基本的には第3四半期実績\$1,300/台と同レベルとしたいと考えているが、様々な要素も考慮し、\$1,600/台と少し増えると見込んでいる。特に今年前半は、基本的にコロナ影響あるいは半導体供給不足の影響により生産台数が絞られ在庫が少なくなっていくので、費用とのバランスをコントロールしていく。

Q：国内市場の販売状況はどうか。

A：新型LEVORGが順調で、販売台数の伸張に加え高いグレードが非常によく売れている。“アイサイトX”装着が9割超、“STI Sport”グレードが約6割となっており、付加価値販売をしていきたいという当社の意図に沿った販売ができています。また第3四半期（3ヶ月）実績を見ると、登録車では対前年123%と順調に進んでいる。国内市場は登録車月販1万台を目指しているが、来年度は目標に向けて取り組んでいきたい。

Q：通期営業利益を100億円下方修正した背景について。第4四半期（3ヶ月）の収益見通しが低くなっているが、何か特殊的な要因があるのか。

A：当社にとって通期生産台数5万8,000台減の影響は非常に大きく、それに伴い損益の内容が大きく変わっており、前回計画値から見直すこととした。第4四半期営業利益は第2四半期・第3四半期実績からは大幅に減益となるが、半導体不足による減産、販売数減に加え、為替影響、市場措置費用増が主な減益要因となる。市場措置費用については、第3四半期累計実績は比較的少額となったが、リコールについては発生時期をコントロールできるものではなく、また対象箇所や台数によっては金額が大きくなる可能性もあり、現況を総合的に勘案した結果、通常の年間売上収益に対して1.5%相当額を据え置き、差額を第4四半期業績計画に織り込んでいる。

Q：営業利益3,000億円（前提：110円/\$）のターゲットに対して、今どのような進捗状況になっているのか。

A：足元の為替動向に加え、第3四半期（3ヶ月）の営業利益676億円（105円/\$）と連結販売台数27万台（年換算108万台）を考慮すると、営業利益3,000億円の達成には、販売台数の増加が必要となる。また、徐々に環境変化が進む中で、貴金属価格や環境対応コストが益々高くなる傾向にあり、営業利益3,000億円という数字がそう易しいものではなくなっていることは事実。一方で、STEPでも掲げたお客様にとって高付加価値で高品質なモノ・サービスを低コストで提供できる取組みは進めており、収益性向上には努めている。

Q：主要市場である日米市場においても、環境規制が厳しくなる方向で議論が進んでいる。今後環境対応の技術・商品戦略についてアップデートする予定はあるか。

A：各国の規制は少し早まってきていると認識しているが、現段階では2020年1月に技術説明会で発表の方針には変わらない。2020年代前半に導入を予定しているBEVについては、モーター駆動により緻密で高速なトルク伝達ができ、当社の強みである四輪ががっしりと地面を食いつくような走りという点で、モーター化によって得られるメリットが大きいということが当社にとっての差別化要素になり得ると考えている。要素技術については着々と開発を進めており、さらなる将来に向けた技術の蓄積は確実に進んでいる。一方、事業性という観点からは今後の市場動向を慎重に考慮しなければならないため、より具体的な商品導入の時間軸をお伝え出来ていない。当社はSUBARUの提供価値『安心とゆしさ』に共感し、また様々な経験や豊かな生活を望まれるお客様に支えられており、常にそのようなお客様の声を聞いているが、現状はまだ電動志向が大

きくは強まっていないと感じている。恐らく先に物流・商用、法人需要において電動化が進むと考えているが、近い将来に状況は変わってくると認識しており、お客様との対話を続けながら変化の兆しを的確に捉え、タイミングを逃さずに適切に対応していく。

以上