

2022年3月期 年度決算説明会 アナリスト・機関投資家向け質疑応答摘録

2022年5月12日
株式会社SUBARU

Q：今年度の生産計画 100 万台は非常にアグレッシブな印象があるが、どのくらい目処が立っているのか。

A：まだ半導体供給については不安定な要素があり、加えて現在も中国のロックダウン影響等で綱渡りの操業を続けているが、様々な情報を踏まえ現時点で目指せるターゲットだと考えている。業界内では夏以降に回復すると言われており、また当社もあらゆる取り組みを進めて来ている。リスク含みの計画とはなるが、生産計画 100 万台にチャレンジしていきたい。

Q：半導体不足の影響が他社以上に大きい要因はなにか。

A：当社は展開車種数が少なく、また日米2か所の生産拠点で、相当な部品共用化を進めることで効率の良い生産体制をとっている。ただし、1つの部品が供給困難な局面では日米で大きな影響を受ける。この構造的な要因を変えることは難しいが、商品や技術面での対応策や代替品の使用、サプライヤーとの協力体制の構築等のあらゆる策を検討し進めている。正常化にはまだ時間を要するが、昨年より改善の手応えを感じており、1台でも多く生産が出来るように取り組んで行く。

Q：もし仮に数万台下振れた場合、業績への影響を吸収できるのか。

A：生産計画台数 100 万台に対し、連結販売台数は 6 万台少ない 94 万台を計画している。今期は 1 年をかけてグローバルで少なくとも 6 万台レベルの在庫を持ちたいと考えている。米国市場で見ると、在庫 6 万台は約 30 日商分となるが、米国では高効率販売が定着且つ磨きがかかっており、仮に生産台数が数万台下振れても、販売台数は高効率販売によって実現できると考えている。また併せて全社を挙げた費用圧縮を進めて行くなど、状況に応じた手を打ち、営業利益 2,000 億円の達成に繋げていく。

Q：昨年度に対し 1,042 億円となる原材料・市況等の内、何の影響が大きいのか。また、どのようにこの高騰影響を吸収していくのか。

A：鋼材や貴金属の影響が最も大きく、その他アルミ、銅、樹脂等も押しなべて上昇している。この原材料・市況の高騰を販売価格の改定やより収益性の高い車種やグレードへのシフトによる価格構成差の改善（対前年度+906 億円）により打ち返していきたいと考えている。主要市場の米国では、従来モデルイヤーの切り替え時に仕様装備の見直しにあわせて価格改定を実施しているが、直近では主要車種を中心に同一モデルイヤー期中で 2 回の価格改定を実施しており、また今後の更なる改定も検討している。なお、昨年度の価格構成差は約+330 億円。

Q：主要の米国市場において、販売価格の改定をしたことによる販売への影響はあるか。

A：現時点ではお客様からの大きな反応はない。引き続き、需要は強くバックオーダーが積みあがっており、販売モメンタムはしっかりと維持できていると捉えている。

Q : BEV 生産への投資における生産規模と、専用ライン化を含めた収益化・事業化をどのように考えているのか。

A : BEV が主流となる時代に向けた戦略の1つとして、今回は国内生産体制の再編についてお話しした。BEV 自社生産は、まずは矢島工場の2ラインの内1つのラインで、ガソリン車との混流生産により数万台レベルでの立ち上げを予定している。まだ BEV 市場が育っていく黎明期であるため、BEV への移行期間は BEV・HEV・ガソリン車間で生産台数の調整が可能な混流生産による柔軟性を最大限に活かす。ただし、それぞれ生産工程が大きく異なるため生産効率が悪い。収益性の向上には高い生産効率の実現が必要であり、ある一定程度の BEV 台数が見込めるタイミングを見極め、2027 年以降大泉工場での BEV 生産専用ラインも合わせて検討している。台数規模については、小さく生んで大きく育てていく考え。さらに BEV 生産については、今後は従来の知見にはない新たな見方や合理化が日々進むような流れになっていくと思う。それらをまずはしっかりと日本側で吸収し、海外生産拠点への展開していくことで、ある程度の事業性を出せると見通している。その他商品、技術、調達面における計画は、適時適切なタイミングで皆様にお伝えしていく予定。

以上