

2026 年 3 月期 第 2 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

2025 年 11 月 10 日
株式会社 S U B A R U

Q：上期実績の総括について。

A：国内市場では HEV が販売台数の増加に寄与。米国市場では競争環境が厳しい中、インセンティブを業界低水準に抑制しつつ、前年同期を上回る販売実績となった。また、価格構成の改善も増益に寄与した。一方、円高の進行や原材料・市況の悪化に加え、米国での追加関税といった外部環境の変化を大きく受けた。うち、追加関税影響は、上期全体で 1,544 億円となったが、2Q(3 ヶ月)期間の米国における販売の殆どが 25%の追加関税の対象となったことから、その影響は大きかった。

Q：米国の自動車関税影響について、上期と下期で差が生じる要因について。

A：9月16日より自動車関税率が15%に引き下げられたため、下期の影響額は相対的に小さくなる見通し。

Q：通期の営業利益計画 2,000 億円達成確度について。

A：関税影響は、下期は自動車関税率が引き下がることにより少し緩和される方向だが、部品関税控除の手続きや鉄鋼・アルミ関税の対象部品範囲など現時点で不確定な要素が残っているため状況を注視している。他方、足元で為替が円安に進んでいることはオポチュニティの一つ。矢島工場の工事に伴う生産制約による影響や研究開発費の増加、また競争環境の激化もあり、営業利益計画 2,000 億円の達成は決して楽観できないが、全社一丸となって取り組んでいく。

Q：改修中の矢島工場の生産ラインの再稼働時期は。稼働後は垂直立ち上げになるのか。

A：改修工事は年内に完了し、その後 BEV の試行生産を実施する。生産プロセス等に問題がなく、正常なサイクルで生産ができることを確認次第、立ち上げていく。

Q：米国市場における全需と足元の小売販売状況をどう捉えているのか。

A：2Q以降は、米国追加関税の影響等により、インセンティブ等の販売施策の面で各社対応に差があった。当社は9月から少しインセンティブを強化したものの、業界内で低水準でコントロールできている。下期もこの状況は続くとしているが、全需はある程度底堅く推移し、SUBARU に対する需要も引き続き強いと捉えている。引き続き、状況を注視していく。

Q：2030 年時点でのパワートレインの構成比のイメージについて。

A：当社はトヨタ自動車と BEV4 車種を共同開発しており、既に市場導入した Solterra に続き、残り 3 車種を順次投入していく計画。加えて、当社独自の BEV 開発にも取り組んでおり、今後の電動化戦略における重要な柱の一つとなる。一方、ICE 系商品は原価や性能の最適化を進めるとともに、HEV システムとの親和性を重視した新エンジンの開発を進めている。将来に向けて、ICE 系と BEV 系の両方のパワースourceをしっかりと育てていく。

Q : E/E アーキテクチャの考え方について教えて欲しい。また、長期的には BEV が主軸であることは不変であるものの、「多様なニーズに応える商品ラインナップの拡充」のため、次世代 ICE 車の研究開発を進めていくとしているが、開発負担が増加すると思われる。開発効率を上げていくための取り組みについて教えて欲しい。

A : 今回発表した E/E アーキテクチャは、当社の今後の勝ち筋に繋がっていくものと考えている。当社は、「走る・曲がる・止まる」という基本性能を愚直に突き詰めてきたことに加え、Eyesight を中心とする ADAS 領域に強みを持っており、それらを連携・連動し統合運動制御を行っていく。ここに勝ち筋があると考えている。また、開発負担については、当社の強みにフォーカスし経営資源を投下し、内製開発により産み出した技術を BEV と ICE 車で共通化していくことで効率化に繋げていく。

Q : 2030 年代前半に世界 120 万台+αの販売目標達成に向けて、展開車種の拡大は非常に重要なピースになる。商品コンセプトや時間軸やターゲットセグメントなどを教えてほしい。

A : 現在の商品ラインナップは、主にC/Dセグメントに属するSUVだが、車種の幅を増やしていくのか、価格帯の幅を広げるのか、様々な観点から検討を進めている。米国市場のC/Dセグメントは非常に大きな市場であるが、同セグメントには、まだ当社が参入していない領域があると捉えている。例えばボディ形状の異なるモデルや、価格を抑えたエントリーモデルや高機能・高価格帯のモデルを投入することで、新たに台数を獲得できる可能性があると考えている。基本的に 2020 年代後半から本格的に拡大を進め、2030 年代前半には完了し、120 万台体制を確立していく考えである。

Q : 今後の収益拡大に向けたバリューチェーン全体の取り組みとは。

A : 販売台数の拡大により保有台数が増えると、バリューチェーン収益の拡大に繋がる。また、自動車業界では新車販売以外の周辺利益をしっかりと獲得していく傾向にあるが、当社もその領域に一步踏み出していく。その手段として、STI や Wilderness のブランドを活用した用品ラインナップを揃え、当社グループ外に流れている収益を取り込んでいきたい。また、当社のお客様は車を長く保有される方々が多いが、保有期間中に様々なサービスを提供することが可能と考えている。例えば、購入後のソフトウェアアップデートは勿論、お客様と販売店との強い繋がりを活かし、店頭でしかないサービスとして、ハードウェアのアップデートも提供していきたい。

Q : コスト改革に関する取り組み内容や計画は。

A : 基本的には直接材料費の低減が大きな狙い。現在取り組んでいる新プラットフォーム開発や車種開発の企画段階から原価低減の取り組みを確実に織り込んでいくことが原価構造を抜本的に改革するためのポイントになると考える。原価低減は部品単位よりもシステム全体で取り組む方が効果的。機能性を維持しつつより簡素なシステムを採用することや、その実現に向けたサプライヤーとの協働などトライアルを進めている。直近 2 年間で BEV 開発で培った成果も織り込んでいく。これら原価低減の取り組み効果は、今後の車種拡充に伴いに表れてくるとご理解いただきたい。

以上