

第91期定時株主総会 主な質疑応答(要旨)

2022年6月22日
株式会社SUBARU

1. インターネットでの事前質問

Q: バッテリーEVを中心とした脱炭素社会の実現への貢献について

A: (中村議長) 2025年付近をターゲットとしたバッテリーEVの自社生産の着手は、群馬県の矢島工場での混流生産を前提に準備を進めている。一方、バッテリーEVの市場成長に備え、2027年以降を目指して、生産車種の拡充や抜本的な生産性向上を狙ったバッテリーEV専用ラインの工場建設を検討中である。

これらの取り組みは、自動車市場における電動化の動きが加速してきたことは勿論だが、過去からの社内での検討と販売店との意見交換を継続的に積み重ねてきた結果、このタイミングで決心し発表させていただいた。

バッテリーEVへの移行期における電動化戦略推進のポイントは規制への対応も大切であるが、最も重視すべきは、SUBARUのお客様のご要望や嗜好・価値観の変化を見極めながらお客様にご満足いただける商品開発を行うこと、そして、生産体制については素早く手を打つと同時に市場環境を踏まえた柔軟性と拡張性を整えていくことであると考えている。

また、電動化を進める一方で、内燃機関の可能性を諦めずに迫り続けるための挑戦として、カーボンニュートラル燃料を使用したレース車両で「スーパー耐久シリーズ2022」に参戦している。

2. 株主総会会場での当日質問

Q: 北米市場の現状と今後の見通しについて

A: (中村議長) 現在供給不足により米国では在庫が非常に少なく、バックオーダー(受注残)が約5万台ある。販売に換算すると、約1か月分のバックオーダーを頂いている状況である。世界各地で需要は非常に強く、生産制約があるため今期の販売計画はグローバルで94万台としているが、実際には各市場から110万台を超える営業要望を受け取っている。このように北米は勿論、それぞれの市場状況は好調であると考えている。

A: (早田取締役専務執行役員) 実際に米国で暮らし仕事をするものとして、今日時点において米国では不調の兆しはないと感じている。販売店もモチベーションが高く、ずっと供給が需要に対して足りない状況が続いており、着荷したクルマがすぐに売れていくという状況が続いている。ただし、インフレの懸念、高金利の影響は、リスクとして注視しながら販売活動を進めていきたい。

Q: 中国ビジネスの現状と今後の見通しについて

A: (中村議長) 以前は年間5万台ほどの販売台数であったが、直近は2万台弱である。当社は現地の生産工場を持っていないため、日本からの輸出による関税などのハンデもある中で事業を行っている。

当社は北米を中心にビジネスを展開しているが、自動車の最大市場である中国は、商品のサイズや商品性に対する志向という点で北米に近いところがあり、SUBARUにとって親和性のある重要な市場と捉えている。

市場の変化や販売状況をウォッチしつつ、拡販のチャンスを探りながら、今後もしっかりブランドを育てて参りたい。

Q：株価の低迷への対策について

A：(中村議長) 株価は、1年前から比べると若干上昇しているが、数年前と比べると下落しているのは事実である。中期経営ビジョンを押し進め、まずは収益を回復軌道に乗せて実績を示していきたい。

Q：工場の今後の操業予定および操業継続のための対策について

A：(中村議長) 今まで突発的に部品の供給が不足し、生産の操業停止をすることもあったが、徐々に改善傾向にある。現時点における操業停止の予定は無い。

A：(大抜取締役専務執行役員) 半導体を中心とした部材の供給不足は継続している。これに対し、別の半導体を使える様な設計変更や生産調整を行うなど、生産ラインが止まらない様に臨機応変な努力を続けている。併せて、サプライチェーンの見える化や在庫の見える化を行っており、供給がなくなるよう今後も努力を続けていきたい。

Q：モータースポーツ参戦の今後の予定および意義について

A：(中村議長) 現時点で、世界ラリー選手権への復活計画はないが、モータースポーツ活動を盛り上げていくことは、以前と変わらぬ気持ちで進めている。ラリー活動もサポートを継続しており、SUPER GTのGT300クラスへの参戦および今年からはスーパー耐久シリーズ(以下「S耐」という)にも参戦している。そのような活動を通じ、モータースポーツにおけるSUBARUブランドの向上に貢献できる活動を進めていく。

A：(藤貫常務執行役員(CTO(最高技術責任者))) モータースポーツの価値は2つあり、1つはブランドの価値を上げること、もう1つは技術を育みさらにそれを生み出す人財を育むということ。ニュルブルクリンク24時間耐久レースやSUPER GTへの参戦は、ブランドの向上に寄与している。一方、今年から参戦したS耐はいわゆるレース専用車ではなく、開発車を走らせることができるレースカテゴリーであり、レースに関わったことが無いエンジニアがイチからクルマを作って参戦している。第1戦第2戦と戦い、2戦目では皆見違えるくらい成長した。モータースポーツ活動は、技術開発もそうだが、人財育成でも役に立つと考えている。引き続き、技術の向上および人財育成を意識し、モータースポーツ活動に参画していきたい。

Q：リコールおよび品質改革について

A：(中村議長) 品質改革は最重点の取り組みとして全社をあげて進めている。

リコールやサービスキャンペーンは、グローバルでは減少傾向にあるが、お客様および販売店は、まだ品質改革の成果が実感できていないと認識している。今年は品質改革の成果を必ず示そうと社員に呼びかけており、しっかり進めたい。

A：(江里口常務執行役員(CQO(最高品質責任者))) SUBARU車のご愛顧に感謝するとともに、リコールでご迷惑をかけており申し訳ございません。リコールについては、お客様の安全を最優先に判断しており、各国の法規・ルールに則って適切に処置をしている。

Q：第4号議案 監査役1名選任の件に選任について

A：(中村議長) 4号議案について、加藤常勤監査役は経済産業省出身だが、昨年監査役に就任する以前に当社へ入社し、役員の実験が非常に長く、取締役にも就任した。その間、当社のガバナンスやコンプライアンス、リスクマネジメントの領域を大幅に強化した実績があり、監査役に推薦した。監査役の立場から、当社のガバナンスをより強固なものにする役割をお願いした。古澤候補は、社外の様々な立場の実験をしている。当社目線ではない色々な指摘を頂く事がガバナンスを向上するためには大事であり、当社の様々な改革に対してアドバイスを頂くために今回推薦した。

Q：航空宇宙カンパニーの今後の見通しについて

A：(中村議長) コロナ禍以降、民間航空機の需要の落ち込みの影響を受け、航空宇宙カンパニーの売上げも減少している。

A：(戸塚常務執行役員) 近年、航空需要が非常に厳しいが、旅客需要が回復基調になってきた。今年度下期から徐々に旅客機の生産についても回復してくることを期待しており、数年後には再び成長軌道に戻したいと考えている。防衛予算については、陸上自衛隊向けのUH-2ヘリコプター量産事業に取り組み、予算に応じた生産を行いたい。

Q：日本の宇宙産業について

A：(戸塚常務執行役員) 当社においても、かつて宇宙往還機の事業を取り組み、技術的に多くを学ぶことができた。日本の宇宙事業は産業規模そのものが欧米に対して決して大きくはないが、当社としても国の方針に合わせて当社の強みを活かすべく、頑張りたい。

Q：ダイバーシティの推進および商品性について

A：(中村議長) まだまだ女性社員の比率は低いレベルであると捉えている。製造業という業種から難しい面もあるが、今後は業務の見直しを含めて推進したい。女性管理職比率も目標を掲げて育成を図っており、これからも精進していく。主力市場である北米では女性ユーザーは最大の顧客層であり、商品開発においては強く意識している。引き続き、お客様の意見を伺いながら商品開発を進めたい。

Q：寒冷地におけるSUBARUのEVの商品性について

A：(中村議長) 寒冷地におけるバッテリーEVの走行距離への懸念は理解できる。ご意見を参考にしながら今後の開発に活かしたい。

A：(藤貫常務執行役員(CTO(最高技術責任者))) EVは発展途上の技術であり、大きな強みも弱みも双方持ち合わせている。お客様の困っているところにSUBARUの技術開発のリソースを充て、お客様に選んで頂ける商品を生み出していくことが重要と認識している。

Q：完成検査問題以降のコンプライアンス体制について

A：（中村議長）完成検査問題が判明して以降、単なる法令を遵守するというコンプライアンスから、社員一人ひとりが深く考えるコンプライアンスに進化させ、組織風土改革と併せてこの数年間をかけて進めてきた。

徐々に成果が出てきたが、終わりのない取り組みであると認識しており、常に意識しながらしっかり進めたい。

以上