



SUBARU REPORT 89th

株式会社 SUBARU 第89期中間報告書
2019.4.1～2019.9.30

株主の皆様には平素よりご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

業績ならびに配当

2020年3月期第2四半期の業績につきましては、国内・海外ともに自動車売上台数が伸長し、売上収益は前年同期を上回りました。また、営業利益は、リコールなどの市場措置費用が増加したことにより、第1四半期に対する伸びは若干に留まったものの、前年同期を上回りました。売上台数は着実に伸びており、SUBARUに対するお客様の支持、販売モメンタムはしっかりと維持できていると考えております。

これらを踏まえ、当期の中間配当は前年同期と同様の1株当たり72円、また期末の配当予想も72円とし、前年度と同様の年間配当144円を維持する予定でございます。

品質改革の推進

現在、中期経営ビジョン「STEP」において「品質改革」を最優先課題に位置付け、全社を挙げて取り組んでおります。本年4月には、品質方針とそれを支える行動指針を25年ぶりに改定いたしました。具体的な取り組みとしては、商品企画・技術開発・設計の初期段階から品質施策を織り込むこと、当社が求める品質を確実にご理解いただくためのお取引先との協働、そして、新技術に対応する試験設備の増強や品質向上に資する生産設備の更新といった設備投資など、さまざまな活動を進めております。このようなモノづくりの上流からの品質、すなわち「生まれの品質」のレベルを上げる取り組みを進めております。一方で、万一の不具合が発生したときには「お客様第一」で迅速に判断し、必要に応じて早期の市場措置を今後も講じてまいります。その対応スピードを上げることで、市場措置の対象台数と費用発生を最小限に抑えていきたいと考えております。これらの取り組みを通じて、「お客様に安心して長く使っていただける品質」を目指して、着実に進めてまいります。

トヨタ自動車株式会社とのアライアンス

トヨタ自動車様との提携関係は、14年におよぶ長い歴史があり、多くの分野で提携の成果を積み重ねてまいりました。そして本年9月には、新たな業務資本提携に合意したことを発表いたしました。これは、CASEと呼ばれる新しい領域・時代への対応力を強めるとともに、お互いがより切磋琢磨し合い「もっといいクルマ」づくりを加速させるためです。100年に一度といわれる自動車業界の大変革期を迎えるなか、自動車業界では規模が大きい当社にとって、今回の資本を含めた提携強化により将来技術への対応を補うことができれば、スピードやスケールの面でそのメリットは十分大きいと考えております。そして我々は強みとする「走る楽しさ」と「安心」に集中し、より一層磨きをかけ、「誰もが自らの意志で、運転をどこまでも愉しめる、人生をもっと豊かにするパートナー」というSUBARU独自のポジションを確立し、この大変革期を勝ち抜いてまいります。

株主の皆様におかれましては、引き続き変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2019年12月
代表取締役社長 中村知美





トヨタとSUBARU、新たな業務資本提携に合意

トヨタ自動車株式会社(以下「トヨタ」と)と株式会社SUBARU(以下「SUBARU」)は、両社の長期的提携関係のさらなる発展・強化を目指し、2019年9月に新たな業務資本提携に合意しました。

自動車業界は100年に一度といわれる大変革期の渦中にあり、両社はコネクティッド、自動化、シェアリング、電動化といったCASEと呼ばれる新しい領域への対応をはじめ、これまで以上に広い領域において、スピード感を持った技術開発が求められています。

両社はさらに絆を強め、力を合わせていくことで、CASE時代においても「走る愉しさ」を追い求め、これまでのトヨタ、SUBARUを超える、もっといいクルマづくりを目指します。そして、両社のブランドの独自性を尊重しつつ、次のステージに向け、関係をより深いものに発展、結び付きを強化するために、今回トヨタからSUBARUへの出資比率を引き上げるとともに、SUBARUもトヨタの株式を取得することに合意いたしました。

業務提携の内容

<p>これまでのトヨタ、SUBARUを超える、 もっといいクルマづくりの追求</p>	<p>大変革期を生き残るための協業拡大</p>
<p>AWDモデルの共同開発 今までのトヨタ、SUBARUを超える、これまでにないAWDをつくります。SUBARUのAWD(全輪駆動)の開発の見識と量産技術に加え、トヨタのWRCなどで磨いてきたAWD技術を知ることで、「もっといいクルマをつくる」ことに結び付けることが狙いです。</p>	<p>THS(TOYOTA Hybrid System)の協業拡大 すでに米国で導入しているCrosstrek Hybrid[※]に続き、今後の環境規制に対応するため、THSの搭載を拡大していきます。 <small>※現在、米国市場のみ展開。Crosstrekは日本名SUBARU XV</small></p>
<p>TOYOTA 86/SUBARU BRZ 次期モデル共同開発 お客様のご期待に応えるような、両社の協業の象徴となるTOYOTA 86/SUBARU BRZの次期モデルを共同開発していきます。</p> 	<p>コネクティッド領域などの 技術連携 トヨタとSUBARUの技術連携など、コネクティッド領域・自動運転分野での協業拡大を広く検討していきます。</p> 

両社が培った技術を持ち寄り、EV専用プラットフォーム(中・大型乗用車向け)を共同開発することに合意[※]

SUBARUのAWD(全輪駆動)技術とトヨタの電動化技術を活用するなど、両社が長年培ってきた技術の強みを持ち寄ることで、EVならではの魅力ある商品づくりにチャレンジします。

今回の合意は、これまでの両社が深化させてきた協業の中でも、特に対応が急がれるCASE領域の中の「E:電動化」への新たな協業に合意したものです。

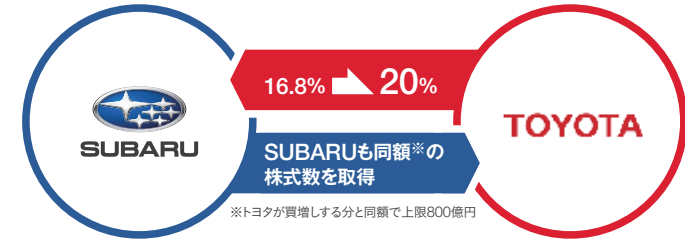


共同開発するEV専用プラットフォーム(イメージ)

[※]SUBARUでは、従来独自開発を中心に進めてきたEV開発を、今回のトヨタとの合意に伴い、共同開発へシフトさせます。これにより、技術・開発・調達などの面でさらなる効率化を図るとともに、お客様にとって魅力あるEVの実現を目指します。

トヨタは市場買付等によりSUBARU株式を議決権比率20%に達するまで取得

トヨタによるSUBARU株式の取得により、トヨタの議決権比率は16.8%から20%以上になり、当社はトヨタの持分法適用の関連会社となる見込みです。



TOYOTA-SUBARU アライアンスの歴史

2005

SIA生産受託
・いすゞ撤退後のSIA[※]ラインを活用しカムリを生産
・SIAの稼働率を上げ、固定費負担を削減
トヨタ生産ノウハウを習得



2008

資本関係の構築
・ゼネラルモーターズ保有の当社株式の一部をトヨタが取得、出資比率8.7%となる

軽自動車OEM受給
・当社の事業再編(軽自動車の自社開発/生産から撤退)
トヨタグループのダイハツ工業株式会社から軽自動車のOEM受給を開始



2018

86/BRZ共同開発と当社への生産受託
・新領域(FRスポーツ)への商品ラインナップ拡大
・軽自動車生産撤退後の当社工場生産開始

トヨタ出資比率の引き上げ
・当社からの株式譲渡により16.5%へ出資比率を引き上げ

THS(TOYOTA Hybrid System)
・米国の環境規制対応で必須となるPHEV(プラグインハイブリッド)でTHSを活用
Crosstrek Hybridへ搭載



EV専用プラットフォーム/CセグメントのSUVを共同開発
・トヨタの電動化技術と当社のAWD技術を活用

※Subaru of Indiana Automotive, Inc. 当社グループの米国生産拠点



民間向け最新型ヘリコプター 「SUBARU BELL 412EPX」



SUBARU BELL 412EPX(イメージ)

2015年9月に防衛省との間で締結した試作請負契約を受け、SUBARUは民間向け最新型ヘリコプター「SUBARU BELL 412EPX」を米国ベル・テキストロン社と共同開発し、この機体を共通プラットフォームとして、陸上自衛隊新多用途ヘリコプター試作機を開発・製造しました。

現在、本試作機は防衛省において各種試験を実施しており、SUBARUは、新多用途ヘリコプター量産事業開始に向け準備を進めています。

なお、「SUBARU BELL 412EPX」は、2019年1月18日、国土交通省航空局から型式設計変更承認を取得しました。

宇都宮製作所において初号機の製造も始まり、防衛省向け事業とあわせ、民間向けである「SUBARU BELL 412EPX」の製造、販売をより一層推進していきます。

ヘリコプター事業の取り組み

2015年9月	陸上自衛隊新多用途ヘリコプターの開発事業を受注
2018年7月	米国ベル社と412ヘリコプター発展型機で協業を発表
2018年12月	陸上自衛隊新多用途ヘリコプター試作機の飛行試験を開始
2019年2月	陸上自衛隊新多用途ヘリコプター試作機を納入
2019年6月	「SUBARU BELL 412EPX」警察庁からの世界初受注を発表

ベル412シリーズについて

過酷な運航条件の下でも、高い信頼性を誇る中型双発(発動機が2つある)ヘリコプターです。その使い勝手に優れたキャabinは、あらゆる任務要求を満たすためのアレンジが可能です。ベル412は、双発ヘリコプターとして、日本をはじめとしてオーストラリア、カナダ、インドネシア、米国、タイにて主に政府・公共用途として活躍しています。

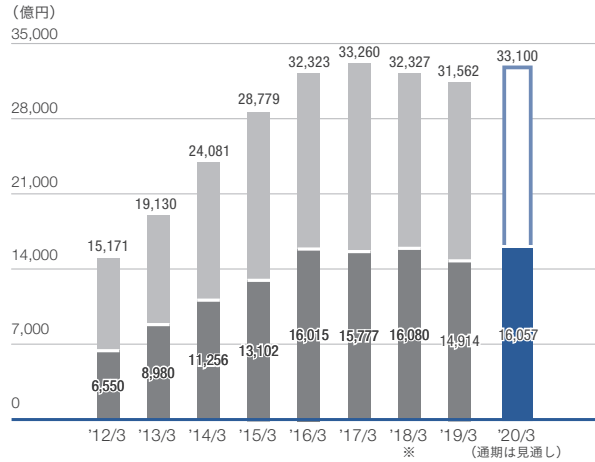
業績の概況・財務ハイライト

下記の各項目の増減率は、当第2四半期の実績と前年同期の実績を比較した増減率です。

2020年3月期より国際財務報告基準(IFRS)を任意適用しており、2019年3月期の数値もIFRSベースに組み替えて表示しております。また、2018年3月期以前は、従来の日本基準で表示しております。

売上収益

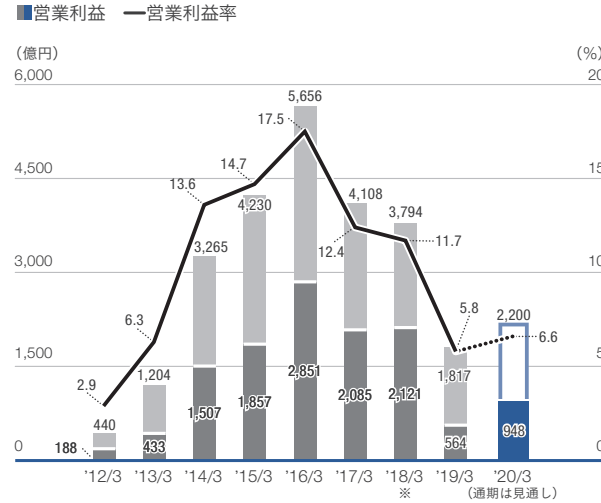
7.7%UP ↑



※2019年3月期より表示方法を一部変更しており、2018年3月期は遡及適用後の数値で記載しております。

営業利益/営業利益率

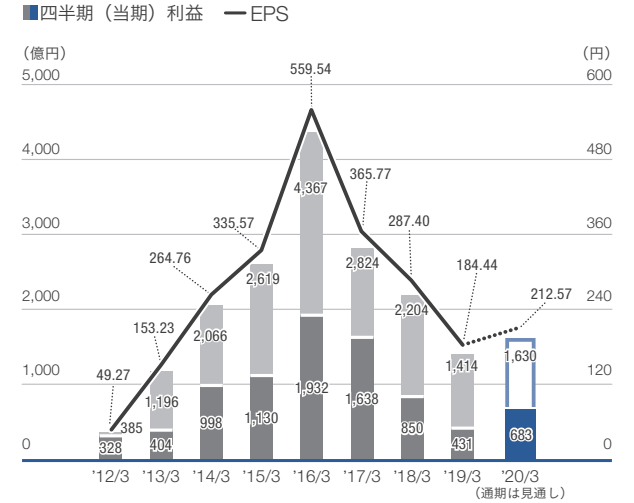
68.1%UP ↑



※2019年3月期より表示方法を一部変更しており、2018年3月期の営業利益率は、遡及適用後の売上高を基準に算出してしております。

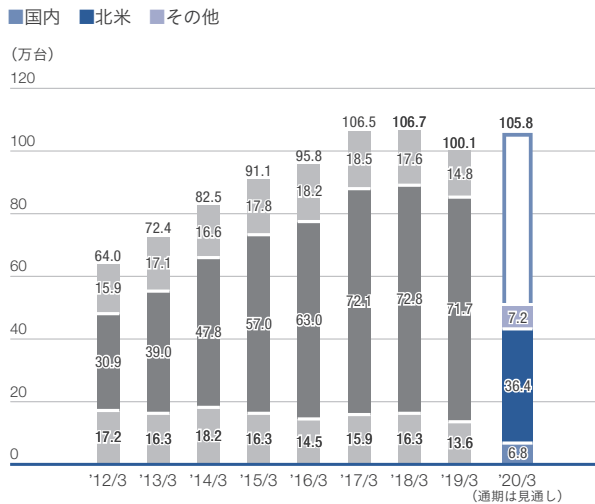
四半期(当期)利益/EPS

58.4%UP ↑

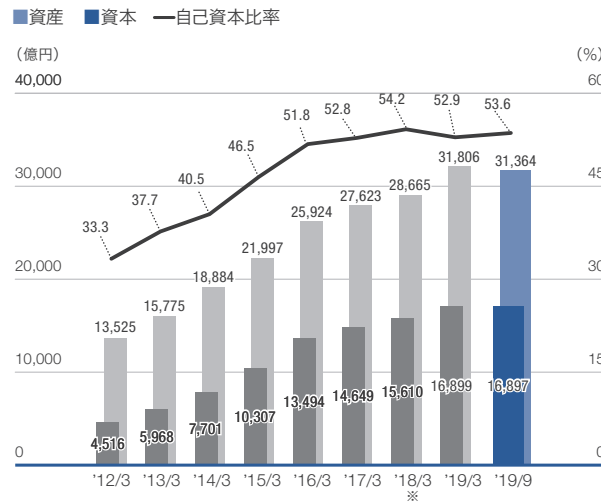


自動車売上台数

4.1%UP ↑

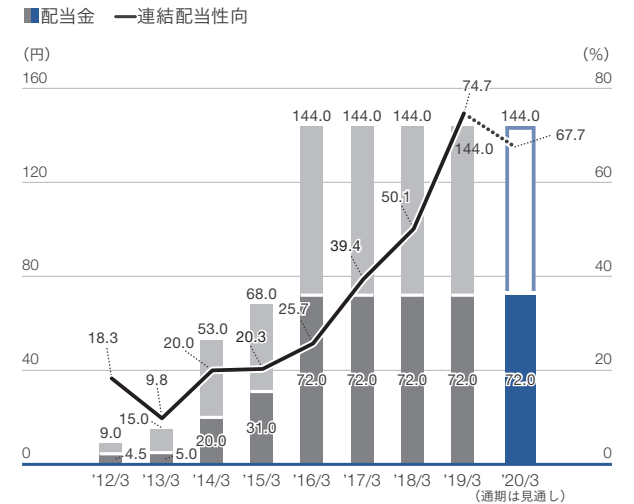


資産/資本/自己資本比率



※2019年3月期より表示方法を一部変更しており、2018年3月期は遡及適用後の数値で記載しております。

配当金



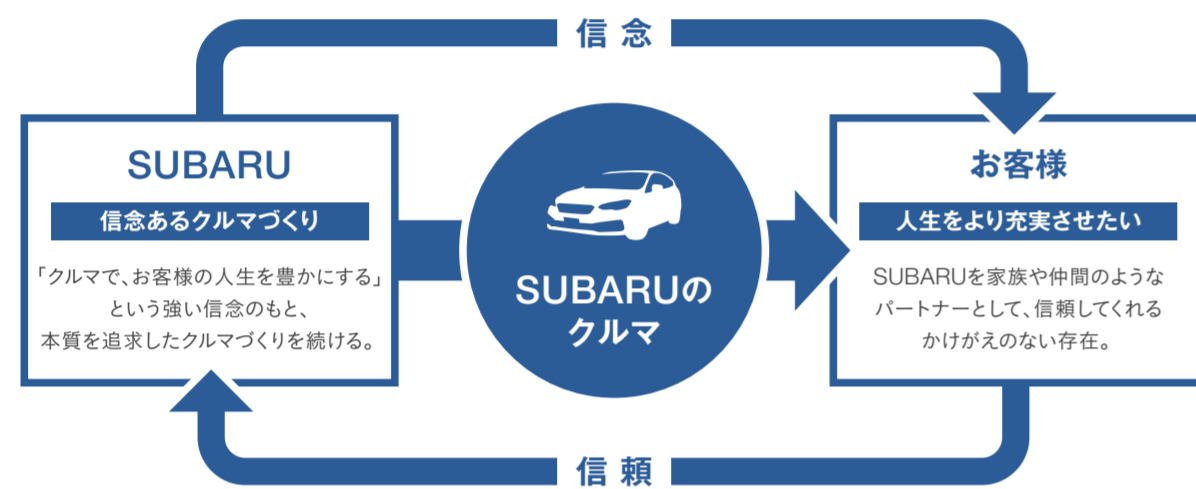
●中期経営ビジョン「STEP」の基本的な考え方と取り組み

2018年7月に公表した中期経営ビジョン「STEP」において、当社のありたい姿を「モノをつくる会社から笑顔をつくる会社へ」と定めております。また、2025年ビジョンを「1. 個性を磨き上げ、お客様にとってDifferentな存在になる」「2. お客様一人一人が主役の、心に響く事業活動を展開する」「3. 多様化する社会ニーズに貢献し、企業としての社会的責任を果たす」とし、以下の取り組みを推進しております。

0	「Change the Culture」 組織風土改革	「正しい会社」をつくる活動の加速 風土改革に向けた持続的な取り組み		
		モノづくり	販売とサービス	新たなモビリティ領域
1	会社の質の向上	品質改革	お客様接点の質向上	アライアンスの強化
2	強固なブランドの構築	もっと安心、 もっと愉しく	「愛されるクルマ」から 「愛されるクルマ+ ブランド+人々」へ	コネクタを活用した 新価値創出
3	集中戦略を軸とした 持続的成長	SUBARUづくりの 刷新	米国5%シェア挑戦と 世界各地域の着実な成長	新技術・新ビジネスの 創出へのチャレンジ

国内市場の取り組み

●国内市場ブランドコミュニケーション戦略



●国内市場コミュニケーションメッセージ



SUBARUには、信念がある。

人を第一に考える。時代に流されず、本質を追い求める。自然や大地と、共に生きる。事故のない社会をつくる。

何よりも、ひとりひとりの笑顔を大切にする。

どんな時代が来ても、どれだけ技術が進化しても、人と向き合い、豊かさの本質を求める信念は変わらない。

その想いは、きっと、人生をより良く生きたいと願う、世界中の人の心と、つながり合うことができる。

クルマが、便利さを追求した道具になっていく時代、

私たちSUBARUは、人とクルマが心を通わせ、強い絆でつながり合える未来をつくっていく。

確かな信頼から、安心して一歩を踏み出すかと、この世界に夢になる気持ちが生まれることを信じて。

SUBARUと辿り着く絶景。SUBARUと見上げる星空。

SUBARUと始める新たな挑戦。SUBARUとつくる家族の思い出。

いま、この世界を心から楽しむお客様の笑顔は、私たちの想いをさらに強くする。

人生をより良くできるクルマは、きっと、ある。

安心と楽しさを SUBARU

●戦略の具現化

TOKYO MOTOR SHOW 2019

2019年10月24日～11月4日、東京ビッグサイトで第46回東京モーターショー2019が開催されました。

SUBARUは、「人生をより良くできるクルマは、きっと、ある。～believe.～」をコンセプトに出展。

クルマを通じてお客様の人生を豊かにするというSUBARUブランドの信念を、

世界初公開となる新型レヴォーグ プロトタイプをはじめとする出展車両やブース全体を通じて表現しました。

ご来場の皆様に、SUBARUに受け継がれる想いと技術、共に運転を愉しめる未来を感じていただきました。



このレヴォーグから、SUBARUの新しい時代がまた一つ始まります。変わることのない信念と、お客様との絆を誇りに、人生をより豊かにするパートナーであり続けることをお約束します。

代表取締役社長 中村知美

誰もが自分の意志で、運転をどこまでも愉しめる未来を。

第2世代となる「新型レヴォーグ プロトタイプ」は、今後モビリティ社会がどのように変化しようとも、「誰もが自分の意志で、運転をどこまでも愉しめる未来を。」を実現することを目指して、現在開発を進めております。

「スバルグローバルプラットフォーム」や「新開発1.8リッター水平対向直噴ターボエンジン」、そして「新世代アイサイト」など、SUBARUの最新技術を惜しみなく投入いたします。

「乗る人の人生をもっと豊かにするパートナー」として、SUBARUが継承してきたツーリング思想を大幅に進化させ、2020年後半の発売を予定しております。

強固なブランドの構築（中期経営ビジョン「STEP」より）

商品投入の方向性	2018	2021	2025
新型車種	アセント フォレスター レガシィ フォトバック/64	レヴォーグ	グローバル戦略SUV投入
既存車種	STI含むスポーツモデル	スポーツモデルの充実・STIモデル進化	フルモデルチェンジを間断なく投入 SUVモデルのバリエーション拡充
プラットフォーム		スバルグローバルプラットフォームの進化(動的質感の強化)	
環境対応	クロストレックハイブリッド	EVグローバル投入 新HEVを順次投入	新設計水平対向ダウンサイジングターボエンジン投入

出展車種トピックス



もっと自由でアクティブな毎日を。

「SUBARU XV」は、都会的で洗練されたデザインとSUVとしての走破性、そして高い安全性能を兼ね備えたクロスオーバーSUVです。高い悪路走破性を実現するX-MODEと運転負荷を軽減し安全性を高めるアイサイト・ツーリングアシストを全グレード標準装備。また、e-BOXER搭載モデルはさらなる運転の楽しさを高めます。街も自然も、世代や価値観さえも、軽やかに超えて。もっと自由でアクティブな毎日へいざないます。



心地の良い、クルマと生きる。

「IMPREZA SPORT」は、走行性能や安全性能をはじめとした、クルマの本質的な価値を追求しトルクオリティを高めたモデルです。高速道路上でアクセル、ブレーキ、ステアリング操作をアシストする先進機能アイサイト・ツーリングアシストも全グレード標準装備。何気ない日常を、クルマが輝かせ、心地の良いものへと変えてくれます。



意のままに操る楽しさを、いつまでも。

「SUBARU VIZIV ADRENALINE CONCEPT」は、より大胆なデザイン表現を通じ、SUBARUブランドの持つ世界観を広げ、特徴をより際立たせています。道を選ばず、速く、意のままに駆け抜ける楽しさを併せ持ち、アクティブマインドを持つ人の「大自然の中を想いのままに走り回りたい」という気持ちを駆り立てる、デザインコンセプトカーです。(参考出品車両)

航空宇宙事業の紹介



FUTURE EXPOにヘリコプター模型を出展

「FUTURE EXPO」は、約60社の企業・団体の最新技術が集結し、90を超えるコンテンツで「未来」を体験いただける会場です。SUBARUは、本誌の前項で紹介した「SUBARU BELL 412EPX」の40%スケール模型を出展いたしました。

また、VTRやQRコードを利用して、SUBARUの事業のもう一つの柱である航空宇宙事業の内容も、多くの来場者に紹介いたしました。

航空宇宙事業についてはこちらからご覧ください。
https://www.subaru.co.jp/outline/business_aero.html

未来のファンとのつながり



Out of KidZania in TMS2019に出展

人気の子ども向け職業体験型施設「キッズニア」が東京モーターショーの会場に出展。SUBARUは、クルマをメンテナンスする仕事を体験するブースを出展しました。クルマを安心・安全に走らせるために必要な点検、整備、修理について学んだあと、今年開催された第47回ニュルブルクリンク24時間レースでクラス優勝を果たした実際のレースカーに、工具を使ってタイヤ/ホイールの取り付けなどを体験してもらいました。

群馬製作所 矢島工場ご視察会

自動車の製造ラインをご視察いただきます

日時	2020年3月20日(金・祝)11:00~16:30
会場	群馬製作所矢島工場・ビジターセンター 群馬県太田市庄屋町
集合場所	(電車の場合)東武伊勢崎線 太田駅 (お車の場合)群馬製作所矢島工場 集合場所までの交通費は、株主様のご負担とさせていただきます。 集合場所より送迎バスをご用意いたします。
募集人数	120名程度 応募者が多数の場合は、抽選とさせていただきます。 抽選結果は2020年1月下旬ごろにご案内いたします。
対象者	2019年9月30日現在、100株以上ご所有の株主様 ※株主様ご本人のみのご参加とさせていただきます。

⚠ ご視察コースは階段などを含め、約2時間の歩行となります。

ご応募方法 下記ホームページまたはハガキで、ご応募ください。



https://www.subaru.co.jp/ir/stock/event/tour_application.html

SUBARU 株主様イベント

検索



下記項目を記入し、ポストにご投函ください。

1. 株主番号
2. ご芳名
3. 郵便番号・ご住所
4. ご年齢
5. 携帯電話番号
(お持ちでない場合はご自宅のお電話番号)
6. 交通手段(電車またはお車)

あて先・お問い合わせ先

〒150-8554
東京都渋谷区恵比寿1-20-8 エビスバルビル
株式会社SUBARU IR部SR室
TEL 03-6447-8825 (平日9:00~17:00)

締切

ホームページ: 2019年12月17日(火)24時まで
ハガキ: 2019年12月17日(火)当日消印有効

個人情報の
取り扱いについて

ご応募いただきました株主様の個人情報は、本ご視察会の実施以外の目的では一切使用いたしません。
ご応募の集計は、当社株主名簿管理人「みずほ信託銀行株式会社」を通じて「トッパン・フォームズ株式会社」に委託いたします。

当社では、株主の皆様のお声を聞かせいただくため、アンケートを実施いたします。お手数ですが、当社IRサイトをご覧の上、アンケートにご回答いただきたく、ご協力をお願いいたします。

下記URLにアクセスいただき、アクセスコード入力後に表示されるアンケートサイトにてご回答ください。所要時間は5分程度です。

<https://www.e-kabunushi.com>
アクセスコード 7270

いいかぶ

検索



空メールによりURL自動返信

kabu@wjm.jpへ空メールを送信してください。(タイトル、本文は無記入)アンケート回答用のURLが直ちに自動返信されます。

- アンケート実施期間は、本書がお手元に到着してから約2ヶ月間です。

ご回答いただいた方の中から
抽選で薄謝(図書カード500円)
を進呈させていただきます



※本アンケートは、株式会社 a2media(エー・ツー・メディア)の提供する「e-株主リサーチ」サービスにより実施いたします。(株式会社 a2mediaについての詳細 <https://www.a2media.co.jp>) ※ご回答内容は統計資料としてのみ使用させていただきます、事前の承諾なしにこれ以外の目的に使用することはありません。

- アンケートのお問い合わせ TEL:03-6779-9487(平日 10:00~17:30)
「e-株主リサーチ事務局」 MAIL:info@e-kabunushi.com

IRサイトはこちらからご覧ください。

<https://www.subaru.co.jp/ir/>



株主メモ

事業年度	毎年4月1日~翌年3月31日
公告方法	電子公告 https://www.subaru.co.jp/ir/stock/announcement.html ただし、事故その他やむを得ない理由によって電子公告を行うことができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います。
株主名簿管理人および特別口座管理機関	〒103-8670 東京都中央区八重洲一丁目2番1号 みずほ信託銀行株式会社
郵便物送付先	〒168-8507 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 みずほ信託銀行株式会社 証券代行部
電話お問い合わせ先	0120-288-324(フリーダイヤル/平日9:00~17:00)

住所変更、配当金お受け取り方法の指定・変更、単元未満株式の買取・買増

証券会社に口座をお持ちの場合

証券会社に口座をお持ちでない場合(特別口座)

お取引の証券会社にお申し出ください。

みずほ信託銀行株式会社 全国各支店、
みずほ証券株式会社本店
および全国各支店にお申し出ください。

未払配当金のお支払

みずほ信託銀行株式会社にお申し出ください。 0120-288-324(フリーダイヤル)