

# 付録

Appendix

- 143 会社概要
- 152 社外からの評価
- 153 第三者意見

# 会社概要

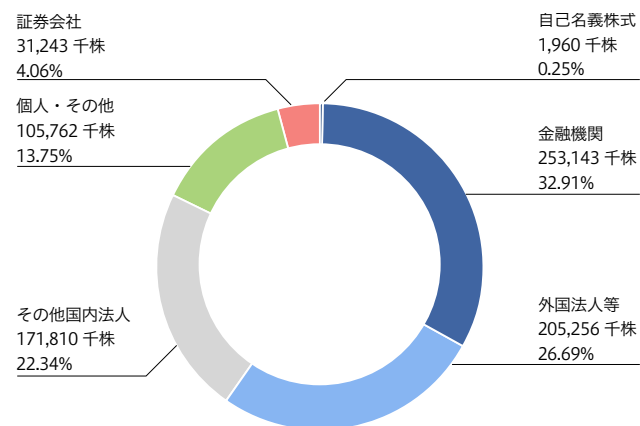
## 会社概要 (2020年3月末現在)

社名	株式会社SUBARU (英名：SUBARU CORPORATION)
設立	1953年7月15日
本社所在地	東京都渋谷区恵比寿1-20-8 エビスパルビル
資本金	153,795百万円
従業員数	15,806人 (連結会社 合計35,034人) ※役員、顧問、出向者を除く
主な事業内容	自動車： 自動車ならびにその部品の製造、販売および修理 航空宇宙： 航空機、宇宙関連機器ならびにその部品の製造、 販売および修理
関係会社数	連結子会社73社・持分法適用会社10社
ホームページ	公式企業サイト： <a href="https://www.subaru.co.jp/">https://www.subaru.co.jp/</a> SUBARUオフィシャルWebサイト (自動車)： <a href="https://www.subaru.jp/">https://www.subaru.jp/</a>

## 株式情報 (2020年3月末現在)

発行可能株式総数	1,500,000,000株
発行済株式総数	769,175,873株
総株主数	152,889名
一単元の株式数	100株
上場証券取引所	東京証券取引所
証券コード	7270
株主名簿管理人	〒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

### 所有者別状況



## 主な所属業界団体

一般社団法人	日本経済団体連合会
一般社団法人	日本自動車工業会
一般社団法人	日本航空宇宙工業会
一般社団法人	日本航空機開発協会

SUBARUは社会への責任を果たしていくために外部団体との連携を図っています。

経団連、自工会、航空宇宙工業会、航空機開発協会などをはじめとした行政や業界団体はもちろん、事業所がある地域においては、地域社会との連携も取り組んでいます。

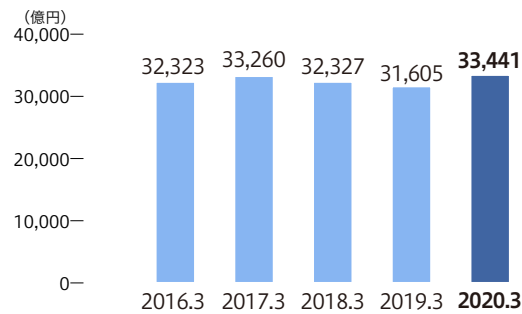
### 大株主の状況

株主名	株式数 (千株)	比率 (%)
トヨタ自動車株式会社	153,600	20.02
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	68,332	8.91
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	42,671	5.56
BNYM TREATY DTT 15	18,729	2.44
GIC PRIVATE LIMITED-C	13,917	1.81
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口9)	12,924	1.68
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)	12,646	1.65
JP MORGAN CHASE BANK 385151	10,721	1.40
MIZUHO SECURITIES ASIA LIMITED-CLIENT A/C	10,112	1.32
株式会社みずほ銀行	10,078	1.31

※株式数は千株未満を切り捨てて表示しています  
※持株比率は発行済株式の総数から自己株式 (1,960,368株) を控除して計算しています

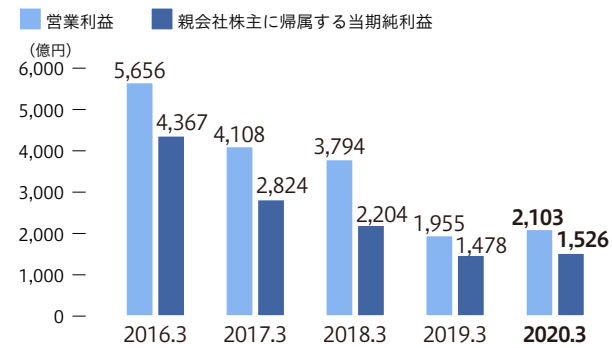
## 財務ハイライト

### 売上高

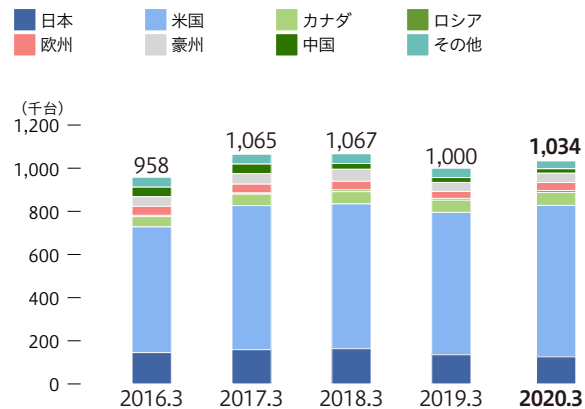


※ 2020年3月期より国際会計基準（IFRS）を任意適用  
 2019年3月期より会計方針変更（売上高から販売奨励金を控除）  
 2018年3月期より遡及適用

### 営業利益／親会社株主に帰属する当期純利益

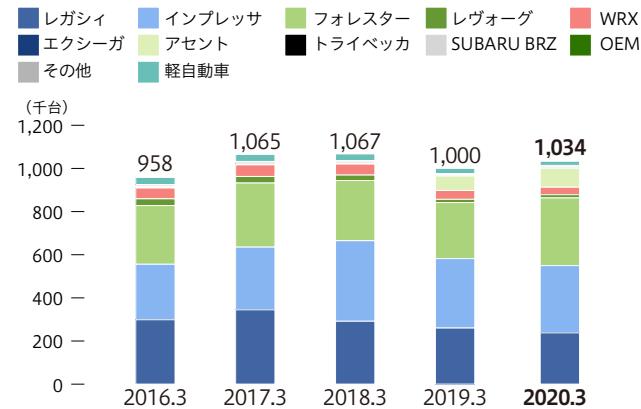


### 連結完成車 地域別販売台数



※ 当社および連結子会社の完成車販売台数

### 連結完成車 車種別販売台数



※ 当社および連結子会社の完成車販売台数

#### 事業領域および連結の範囲

SUBARUグループ（以下、「当社グループ」）は、連結売上高の約95%を占める「自動車事業」を中心に、「航空宇宙事業」およびこれらのいずれにも属さない「その他事業」の3つの事業セグメントで構成されています。2020年3月期（2019年4月1日～2020年3月31日）（以下、「当期」）連結決算は、連結対象会社として株式会社SUBARU（以下、「当社」）および連結子会社73社、持分法適用会社10社を含めています。

## グローバルネットワーク

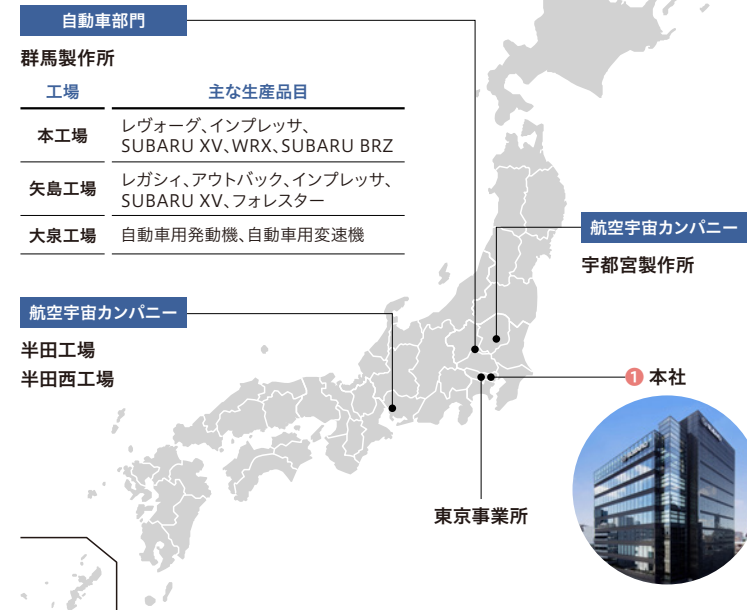
### グローバルネットワーク

#### 主要海外拠点



### 国内拠点

#### 主要国内拠点



## 国内主要事業所

事業所名	所在地	土地面積 (千㎡)	建物延面積 (千㎡)	従業員数 (人)	主な生産品目	
本社	本社 (恵比寿)	東京都	4	14	681	-
	スバル総合研修センター (スバルアカデミー)	東京都	10	13	42	-
	その他 部品センター、納整センター、 モータープール、 大泉工場隣接地等	群馬県	573 [12]	247	171	-
自動車部門	東京事業所	東京都	158	79	1,688	-
	本工場	群馬県	585 [14]	330	4,735	レヴォーグ、インプレッサ、SUBARU XV、WRX、SUBARU BRZ
	矢島工場	群馬県	550	319	3,271	レガシィ、アウトバック、インプレッサ、SUBARU XV、フォレスター
	大泉工場	群馬県	304	238	2,872	自動車用発動機、自動車用変速機
	群馬製作所 太田北工場	群馬県	44	25	0	-
	スバル研究 実験センター (佐野)	栃木県	1,081	25	162	-
スバル研究 実験センター (美深)	北海道	3,614	0	0	-	
航空宇宙 カンパニー	宇都宮製作所	栃木県	572	228	1,847	航空機
	半田工場	愛知県	59	31	293	航空機
	半田西工場	愛知県	51	13	44	航空機
小計①		7,605	1,562	15,806		
その他	飛行場跡地	群馬県	622	0		
	宇都宮滑走路	栃木県	105	0		
	福利厚生施設	-	215	96		
	関係会社貸与分	愛知県	37	8		
	旧伊勢崎事業所	群馬県	157	60		
	旧エコテクノロジーカンパニー宇都宮工場	栃木県	6	1		
	旧埼玉製作所	埼玉県	143	72		
小計②		1,285	237			
小計①+②		8,890	1,799			

1. [ ] は連結外から賃借している土地の面積を示す外数

2. 福利厚生施設には寮、社宅37カ所を含む

3. 従業員数は、役員、顧問、出向者を除く

## 主要子会社（国内）

(2020年4月1日時点)  
(従業員数は2020年3月末時点)

会社名	設立	所在地	代表者	資本金 (百万円)	出費比率 (%)	従業員数 (人)	2019年度売上高 (百万円)	事業内容
富士機械（株）	1950. 7. 18	群馬県	鴨川珠樹	480	100.0	483	44,077	自動車部品・産業機械・農業用トランスミッションの製造、販売
(株) イチタン	1951. 2. 2	群馬県	前田 聡	480	100.0	231	20,060	自動車・産業機械用鍛造品の製造、販売
桐生工業（株）	1960. 12. 23	群馬県	為谷利明	400	100.0	309	11,705	特装車の製造、エンジン、板金補修用品の製造、トランスミッション等の再生、産業機器製品のアフターサービス業務
スバルテクニカインターナショナル（株）	1988. 4. 2	東京都	平岡泰雄	250	100.0	112	4,828	モータースポーツ関連業務受託、モータースポーツ用部品・グッズ販売、技術開発、試験研究受託、自動車の整備
新スバル中販（株）	1988. 4. 2	神奈川県	前田正弘	100	100.0	20	2,659	中古車政策関連業務、SUAA関東運営事務局、用品販売
スバル用品（株）	1987. 3. 9	埼玉県	増田年男	70	100.0	74	14,011	自動車の用品、部品および自動車整備用機械器具等の販売、研究開発、技術供与、輸出入業
(株) スバルロジスティクス	1986. 3. 27	群馬県	大河原正喜	96	100.0	360	23,515	自動車およびその部品の梱包・出荷・陸送業、倉庫業、整備業、保険代理店業
(株) 東麗島物流センター	1983. 8. 29	神奈川県	塚本淳一	490	68.0	8	817	海外向け自動車の保管ならびに出荷業務
スバルファイナンス（株）	1988. 7. 1	東京都	高橋 充	2,000	100.0	222	24,856	自動車リースならびにレンタル業、クレジット業、金銭の貸付、保険代理店業
SUBARUテクノ（株）	1985. 3. 2	東京都	齋 寛海	70	100.0	970	9,164	自動車・航空機・汎用エンジン・環境機器等のデザイン、設計、研究実験および各種調査、技術資料作成他
スバル・インテリジェント・サービス（株）	2005. 3. 1	東京都	齊藤義徳	40	75.0	58	2,555	サービスマニュアル、オーナーズマニュアル等各種サービス技術資料の制作
輸送機工業（株）	1950. 7. 15	愛知県	谷川栄治	100	100.0	135	2,142	航空機部品の製造、販売
富士航空整備（株）	1988. 10. 31	東京都	小林孝行	30	100.0	190	1,450	航空機・搭載用装備品の点検、検査および整備
(株) エフ・イー・エス	1991. 6. 14	栃木県	濱中康宏	30	100.0	175	1,645	航空機用部品の加工および組立
富士エアロスペーステクノロジー（株）	1994. 4. 1	栃木県	齋藤義弘	20	100.0	94	2,732	航空機、宇宙機器等の設計・製図・翻訳・計算・解析試験およびソフトウェア開発作業等請負他
スバル興産（株）	1977. 2. 2	東京都	飯田政巳	675	100.0	85	7,058	不動産の売買・賃貸業、貸ホール・貸会議室の運営・管理、貸駐車場の運営管理および賃貸、旅行代理店業
(株) スバルITクリエイションズ	1993. 4. 1	埼玉県	尾山 望	100	100.0	294	21,983	情報システムの開発・保守・運用・コンサルティングならびに情報機器の販売・リース
スバルリビングサービス（株）	1988. 4. 2	東京都	齋藤勝雄	20	100.0	307	19,033	事務用消耗品・日用雑貨の販売、不動産の売買・賃貸借・仲介・管理、個人輸入代行等

※ 出費比率は連結ベース

## 主要子会社（海外）

(2020年4月1日時点)  
(従業員数は2020年3月末時点)

地域	名称	創立	所在地	責任者	出資比率 (%)	従業員数 (人)	事業内容
北米	スバル オブ アメリカ インク Subaru of America, Inc.	1968.2	One Subaru Drive, Camden, NJ 08103, U.S.A.	トーマス・J・ドール	100	1,286	SUBARU車および部品の販売等
	スバル オブ インディアナ オートモーティブ インク Subaru of Indiana Automotive, Inc.	1987.3	5500 State Road 38 East, Lafayette, IN 47905, U.S.A.	早田文昭	100	6,322	SUBARU車の製造、生産用部品の購入、スバル オブ アメ リカ インク他への販売等
	ノース アメリカン スバル インク North American Subaru, Inc.	1985.9	C/O Subaru of America, Inc. One Subaru Drive, Camden, NJ 08103, U.S.A.	池村 誠	100	84	SUBARU車に対する北米市場内の技術調査、米国におけ る自動車関連の官庁対応
	スバル リサーチ アンド ディベロップメント インク Subaru Research & Development, Inc.	1986.6	50255 Michigan Avenue, Van Buren Township, MI 48111, U.S.A. 6431 Global Drive Cypress, CA 90630, U.S.A. 14382 Chambers Road, Tustin, CA 92780, U.S.A. 46718 Fremont Blvd, Fremont, CA 94538, U.S.A. C/O Subaru of Indiana Automotive, Inc. 5500 State Road 38 East, Lafayette, IN 47905, U.S.A.	藤貫哲郎	100	76	米国自動車市場全般に関する技術情報の収集および SUBARU車の研究・開発等
	スバル カナダ インク Subaru Canada, Inc.	1989.1	560 Suffolk Court Mississauga, Ontario, L5R 4J7, Canada	榎並靖之	100	169	SUBARU車および部品の販売等
欧州	スバル ヨーロッパ Subaru Europe N.V./S.A.	2002.3	Leuvensesteenweg 555 B/8, 1930 Zaventem, Belgium	窪田岳志	100	41	SUBARU車および部品の販売等
	スバル イタリア Subaru Italia S.p.A.	1985.7	Via Montefeltro, 6 / A, 20156 Milano, Italy	小清水邦周	100	53	SUBARU車および部品の販売等
	スバル ベネルクス N.V. Subaru Benelux	1974.3	Leuvensesteenweg 555 B/1, 1930 Zaventem, Belgium	澤田俊介	100	35	SUBARU車および部品の販売等
	スバル ヴィークル ディストリビューション Subaru Vehicle Distribution B.V.	2001.5	Merseyweg 40, 3197 KG Botlek, Netherlands	澤田俊介	50	0	中部欧州地区特約店向け車両陸揚げおよび内陸輸送受託、 PDI作業
アジア	斯巴魯汽車（中国）有限公司 スバル オブ チャイナ Subaru of China Ltd.	2006.3	中華人民共和国 北京市朝陽区東方東路19号 亮馬橋外交オフィスビルD2座405室	高橋博昭	60	181	SUBARU車および部品の販売等
	斯巴魯技術（北京）有限公司 Subaru Technology Beijing Co., Ltd.	2013.6	中華人民共和国 北京市朝陽区東方東路19号 亮馬橋外交オフィスビルD2座401A室	今村寿人	100	42	中国におけるSUBARU車の認証、法規関連業務、 技術調査等

※出資比率は連結ベース

## 販売店一覧 (国内)

(2020年4月1日時点)

エリア	地区	統括会社	特約店名	連結子会社	所在地	代表取締役社長	新車拠点数		
北海道 東北エリア (9)	東北地区		釧路スバル自動車 (株)		北海道	上原 博	1		
			帯広スバル自動車 (株)		北海道	石原 隆	1		
			北海道スバル (株)	○	北海道	竹中智雄	19		
		○	宮城スバル自動車 (株)	○	宮城県	坂本和人	11		
			青森スバル自動車 (株)	○	青森県	森 延廣	6		
			岩手スバル自動車 (株)	○	岩手県	渡辺康夫	9		
			秋田スバル自動車 (株)	○	秋田県	三井高春	6		
			山形スバル (株)	○	山形県	伊藤信介	5		
			福島スバル自動車 (株)	○	福島県	内田良一	11		
		関東・ 北信越エリア (12)	北信越地区	○	新潟スバル自動車 (株)	○	新潟県	太田士郎	11
					スバル信州 (株)	○	長野県	川田雅夫	10
	北陸スバル自動車 (株)			○	石川県	上野 修	12		
東京・山梨				南信スバル (株)		長野県	柴田洋忠	1	
				富士スバル (株)		群馬県	宮田 亘	17	
				栃木スバル自動車 (株)		栃木県	小平和正	12	
				茨城スバル自動車 (株)		茨城県	大槻直樹	10	
				埼玉スバル (株)		埼玉県	吉澤 裕	16	
				神奈川スバル (株)	○	神奈川県	鈴木泰介	26	
				千葉スバル (株)	○	千葉県	中村亜人	20	
				東京スバル (株)	○	東京都	栗原宏樹	32	
				山梨スバル自動車 (株)	○	山梨県	熊田博彦	3	

エリア	地区	統括会社	特約店名	連結子会社	所在地	代表取締役社長	新車拠点数	
中部・ 近畿エリア (11)	東海地区		静岡スバル自動車 (株)		静岡県	石田進一	12	
		○	名古屋スバル自動車 (株)	○	愛知県	小笠原巧	21	
			岐阜スバル自動車 (株)	○	岐阜県	沼 耕一	8	
			三重スバル自動車 (株)	○	三重県	谷内田雅人	7	
			スバル東愛知販売 (株)		愛知県	西川康夫	3	
			福井南スバル自動車 (株)		福井県	岡田 智	1	
	近畿地区			奈良スバル自動車 (株)		奈良県	高木信一	5
		○	大阪スバル (株)	○	大阪府	山本本山	25	
			京都スバル自動車 (株)	○	京都府	阿部欣也	7	
			滋賀スバル自動車 (株)	○	滋賀県	井上哲夫	7	
			兵庫スバル自動車 (株)	○	兵庫県	工藤雅道	18	
中国・四国・ 九州エリア (12)	中国・四国地区	○	広島スバル (株)	○	広島県	石川 篤	9	
			山陰スバル (株)	○	鳥取県	石原 亘	6	
			岡山スバル自動車 (株)	○	岡山県	畑 定行	7	
			山口スバル (株)	○	山口県	小林研一	6	
			東四国スバル (株)	○	香川県	藤田博巳	7	
			四国スバル (株)	○	愛媛県	森田 司	7	
	九州地区	○	福岡スバル (株)	○	福岡県	山野達也	16	
			西九州スバル (株)	○	長崎県	藤井謙一	6	
			熊本スバル自動車 (株)	○	熊本県	松本哲也	8	
			大分スバル自動車 (株)	○	大分県	杉原俊樹	5	
			南九州スバル (株)	○	鹿児島県	長谷川謙一	10	
			沖縄スバル (株)	○	沖縄県	岡崎浩一	3	
合計		6	44	33	-	-	443	



## 主要な販売店一覧（海外）

(2020年4月1日時点)  
(店舗数は2019年12月末時点)

地域	主要国	特約店名	所在地	店舗数	出資比率
北米	アメリカ	Subaru of America, Inc.	Camden, NJ, U.S.A.	633	100%
	カナダ	Subaru Canada, Inc.	Mississauga, Ontario, Canada	94	100%
合計	計2カ国			-	-
欧州	ドイツ	SUBARU DEUTSCHLAND GMBH	Friedberg, Germany	150	29%
	スイス	SUBARU SCHWEIZ AG	Safenwil, Switzerland	137	0%
	スウェーデン	Subaru Nordic AB	Arlöv, Sweden	126	0%
合計	計30カ国			-	-
CIS・中東・ アフリカ	イスラエル	Japanauto-Israel Auto Corporation Ltd.	Petah tikva, Israel	12	0%
	ロシア	SUBARU MOTOR (RUSSIA) LLC	Moscow, Russia	48	33%
合計	計16カ国			-	-
大洋州	オーストラリア	Subaru (Aust) Pty Ltd.	Sydney, Australia	123	8%
	ニュージーランド	Subaru of New Zealand	Auckland, New Zealand	16	0%
合計	計8カ国			-	-
中南米	チリ	Inchcape Automotriz Chile S.A.	Santiago, Chile	31	0%
	ペルー	Inchcape Latam Perú S.A.	Lima, Peru	11	0%
合計	計22カ国			-	-
アジア	台湾	Subaru of Taiwan Co.,Ltd.	Taoyuan City, Taiwan	22	35%
	タイ	TC Subaru (Thailand) Co.Ltd	Bangkok,Thailand	33	0%
	マレーシア	TC Subaru Sdn Bhd	Selangor,Malaysia	31	0%
合計	計10カ国			-	-
合計	中国	Subaru of China Ltd.	Beijing, China	160	60%
合計	計1カ国			-	-

※出資比率は連結ベース

## 商品ラインナップ

### LEGACYシリーズ

#### LEGACY



写真は北米仕様車

#### OUTBACK



写真は北米仕様車

連結販売台数合計：238千台  
販売地域：日本、北米、ロシア、欧州、豪州、中国、その他

### IMPREZAシリーズ

#### IMPREZA



#### SUBARU XV (北米名：CROSSTREK)



写真は北米仕様車

連結販売台数合計：312千台  
販売地域：日本、北米、ロシア、欧州、豪州、中国、その他

#### FORESTER



連結販売台数合計：314千台  
販売地域：日本、北米、ロシア、欧州、豪州、中国、その他

#### WRX



連結販売台数合計：34千台  
販売地域：日本、北米、ロシア、欧州、豪州、その他

#### LEVORG



写真はプロトタイプ

連結販売台数合計：15千台  
販売地域：日本、欧州、豪州、その他

#### SUBARU BRZ



連結販売台数合計：5千台  
販売地域：日本、北米、欧州、豪州、中国、その他

#### ASCENT (北米専用)



連結販売台数合計：89千台  
販売地域：北米

### OEMモデル

#### JUSTY



#### CHIFFON



#### STELLA



#### PLEO+



#### SAMBAR



#### SAMBAR TRUCK

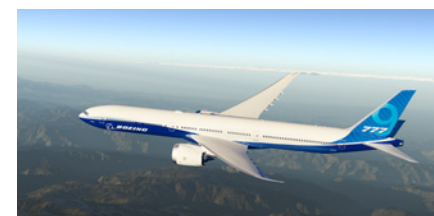


連結販売台数合計：27千台  
販売地域：日本（ダイハツ工業株式会社からのOEM供給です）  
※対象期間は2019年4月1日から2020年3月31日です  
※当社および連結子会社の完成車販売台数

### 航空機



SUBARU BELL 412EPX (左)  
陸上自衛隊新多用途ヘリコプター (右)



ボーイング777Xの中央翼



「航空機搭載型小型赤外線センサシステムインテグレーションの研究試作」飛行試験機

# 社外からの評価

## 「ポジティブ・インパクト・ファイナンス」契約を締結

SUBARUは、事業の強みを生かして、社会課題を解決して持続可能な社会の構築と共に、SUBARUグループの持続的な成長を目指しています。2020年度、完成車メーカーとして世界で初めて<sup>※1</sup>、「ポジティブ・インパクト・ファイナンス（資金使途を特定しない事業会社向け融資タイプ）」契約を、三井住友信託銀行株式会社との間で締結しました。ポジティブ・インパクト・ファイナンスとは、国連環境計画・金融イニシアティブ（UNEP FI）<sup>※2</sup>が策定したポジティブ・インパクト金融原則<sup>※3</sup>および同実施ガイドラインに基づき、企業活動が環境・社会・経済に及ぼすインパクト（ポジティブな影響とネガティブな影響）を包括的に分析・評価し、ポジティブな影響を与える活動を継続的に支援することを目的とした融資です。SDGs達成への貢献度合いを評価指標とし、その過程を情報開示することを最大の特徴としています。SUBARUは今後も引き続き、SDGsの達成と持続可能な社会の形成に貢献していきます。

## □ 「ポジティブ・インパクト・ファイナンス」契約を締結

※1 三井住友信託銀行株式会社調べ（2020年2月末現在）

※2 国連環境計画（UNEP）は、1972年に「人間環境宣言」および「環境国際行動計画」の実行機関として設立された国連の補助機関です。国連環境計画・金融イニシアティブ（UNEP FI）は、UNEPと200以上の世界の金融機関による広範で緊密なパートナーシップであり、1992年の設立以来、金融機関、政策・規制当局と協調し、経済的発展とESGへの配慮を統合した金融システムへの転換を進めています。

※3 国連環境計画・金融イニシアティブ（UNEP FI）が2017年1月に策定した、持続可能な開発目標の達成に向けた金融の枠組です。企業がSDGsの達成への貢献をKPIで開示し、銀行はそのプラスの影響を評価して資金提供を行うことにより、資金提供先企業によるプラスの影響の増大、マイナスの影響の低減の努力を導くものです。融資を実行する銀行は、責任ある金融機関として、指標をモニタリングすることによって、インパクトが継続していることを確認します。

## 第三者意見



竹ヶ原 啓介様

株式会社日本政策投資銀行

執行役員 産業調査本部副本部長兼

経営企画部サステナビリティ経営室長

### 〈略歴〉

1989年一橋大学法学部卒業、同年日本開発銀行（現（株）日本政策投資銀行）入行。フランクフルト首席駐在員、環境・CSR部長などを経て2017年よりサステナビリティ経営室長を兼務として現職。

DBJ環境格付融資の創設など環境金融分野の企画に長らく従事。現在、同行の産業調査活動を統括。環境省「中央環境審議会」臨時委員、経済産業省「TCFDコンソーシアム企画委員会」委員など公職多数。企業のCSRレポート第三者意見執筆やESG、SDGsに関する講演など。共著書に「再生可能エネルギーと新成長戦略」（エネルギーフォーラム2015年）、「気候変動リスクとどう向き合うか」（金融財政事情研究会 2014年）など。

中期経営ビジョン「STEP」2年目の活動を報告するCSRレポート2020の印象を一言で表現するならば、「着実な進歩」でしょう。まず、気がつくのが構成の変更です。本レポートでは、グループCSRを概観する導入パートと、各分野の取り組みを紹介するパートからなる2部構成が採用されました。前者では、事業を通して社会課題を解決し、社会とグループの持続可能性を追求するというトップメッセージに象徴される、CSRを事業戦略の一環として捉える姿勢が引き続き明確に打ち出されています。今回、特に印象的だったのは、「CSR重点6領域」をSDGsと関連づけることで、貴社が考えるマテリアリティの構造を分かりやすく示した点です。例えば、重点領域「安心」を、「安全機能の向上」、「品質の確保・向上」、「安心な職場づくり」などの要素に分解して構造を示し、先進運転支援システム（ADAS）の高度化や25年ぶりに改訂された「品質方針」などの具体的な改善の取り組みで補足する説明は大変分かりやすいと思います。これをSDGsに接続したうえで、目指す姿として「2030年に死亡交通事故ゼロを目指す」というKPIを設定した点も、様々な安全技術による裏付けと相俟って優れたメッセージ性を備えています。

取り組みパートでは、大項目を環境、社会、ガバナンス（ESG）に分類してレイヤーを整えたうえで、記載内容も、考え方、体制、計画、取り組みという形に統一することで、膨大な情報量の体系化に成功しています。これにより、前回ご指摘させていただいた情報の重複が整理され、大変読みやすくなりました。また、付録を充実させ、統合報告書の性格を強めた点も構成上の工夫として注目すべきでしょう。

形式面に加え、今回特筆すべきは、具体的なコンテンツ面での進歩です。まず、環境面において、1.5°Cシナリオを睨んだ長期

展望が示されました。2050年度を目処に、事業活動で排出されるCO<sub>2</sub>をカーボンニュートラルにし、商品ではWell-to-Wheelで新車の平均（走行時）排出量を2010年比で90%以上削減するという長期目標に加え、これを補強する2030年に向けた電動化率などのマイルストーンが設定されました。昨年度の小稿を含め、多くのステークホルダーからの要請にしっかりと向き合った対応に敬意を表したいと思います。しかも、こうした飛躍をSUBARUのクルマづくりのDNAを堅持しつつ達成していくと表明している点が目を引きまします。文字通り、貴社グループの技術力の見せ所であり、今後環境アクションプランの中でどう具体化されていくかが楽しみです、この「SUBARUらしさ」こそ、今回のレポートの隠れた主題のように感じられます。

それは、今年度のもう一つの大きな進歩「人権方針」の制定にも当てはまります。人権は、貴社のCSRを国内単体中心からグループの実態に合わせてグローバルなものに転換するうえで避けて通れないテーマです。そこで、まずは国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づく普遍的な方針が提示されますが、ややもすれば均質化しがちなこのレベルに留めることなく、「人」を中心に据えたモノ作りを実践してきた「SUBARUらしさ」を追求し、付属書としてまとめあげたことは今回のハイライトの一つです。

これらの成果に顕著ですが、小稿の作成過程で貴社と対話する中で強く感じられたのが、ステークホルダーとしての従業員のエンゲージメントを徹底して追求する姿勢です。見せ方は難しいですが、様々な職種、国籍の従業員を巻き込むべく努力を重ねている姿勢もまた、貴社らしさとして対外的に示していくべき強みといえるでしょう。

総じて、構成、内容ともにコミュニケーションツールとして着実な進歩を遂げ、貴社のCSRの変化を随所に感じさせてくれるレポートに仕上がっていると思います。次年度のレポートに向けて期待したい点も、自ずとこの延長線上に位置づけられます。まず、CSR体系の整理をもう一段進めて頂きたいと思います。今回、「SUBARUグローバルサステナビリティ方針」が新たに加わり、貴社のCSRの方向性がより鮮明になりました。これを既存の枠組みの中にしっかりと位置づけて新たな体系となし、一本のストーリーとして全編を貫徹させることが期待されます。また、SDGsと接続させた重点6領域に設定したKPIの妥当性についても「貴社の強みを示すうえで有効か」という観点からの検証をお願いしたいところです。例えば、人を中心とした自動車文化のKPIとしてお客様満足度調査の継続実施は妥当でしょうか。最後に、従業員との緊密なコミュニケーションを対外的に訴求するためにも、貴社の考える人的資本や人材戦略などに関する情報の一層の充実を期待します。昨年同様、「SUBARUらしさ」を一層体現される着実な進歩を楽しみにしております。

### 第三者意見を受けて

この度は「CSRレポート2020」に対する意見を賜り、誠にありがとうございます。

本レポートは読者の皆様にとって有用な情報を提供することはもちろん、よりわかりやすかつアクセスしやすい構成とすることを心掛けました。そのため、将来を見据えたSUBARUグループのCSRの考え方や戦略を冒頭で明確にお伝えし、具体的な取り組みの進捗状況はその考え方やマネジメント体制などと併せて報告する形をとっています。

2019年度はグループ・グローバルでCSRの取り組みを推進するための土台を固めるとともに、CSR重点6領域のうち「安心」「環境」において積極的な展開を行いました。前者の代表例が2020年4月に制定した「SUBARUグローバルサステナビリティ方針」と「人権方針」です。「SUBARUグローバルサステナビリティ方針」は社会環境やステークホルダーの皆様との関わり方の変化を踏まえ、グループ・グローバルの従業員が意思を共有できるものとし、「人権方針」ではSUBARUに関わる全ての人々の人権を尊重していくことを明確にしました。後者では「2030年に死亡交通事故ゼロを目指す」ためのシナリオと、脱炭素社会の実現に貢献するためのCO<sub>2</sub>の排出削減に関する中長期目標を発表しました。こうした方針の制定や計画の策定、そして取り組みにおいて常に意識しているのは「SUBARUらしさ」を大切にすることです。人を第一に考え、「人を中心としたモノづくり」を行うというSUBARUのDNAを維持し、「安心と愉しさ」をステークホルダーの皆様を感じていただきながら、目標の達成を目指していきます。

このようなレポート構成の変更と取り組み面での進化を「着実な進捗」として評価していただいたことはSUBARUグループにとって大きな励みとなり、さらには「SUBARUらしさ」を感じ取っていただいたことも大変喜ばしく思います。

また、その一方でCSR体系の再整理やKPIの妥当性の検討、そして人財戦略の一層の充実など、今後より留意すべき点をご指摘いただきました。

これからは「SUBARUグローバルサステナビリティ方針」に基づきCSR重点6領域の取り組みをグループ・グローバルでマネジメントしていくことで、2025年のありたい姿「モノをつくる会社から笑顔をつくる会社へ」の実現を目指します。そしてそのことは、最終的にはSDGsに貢献していくものと考えています。

また、多様な市場価値を尊重した商品の提供と、SUBARUグループで働く全ての人々の多様な価値観の尊重と反映をSUBARUグループのダイバーシティとして推進しています。多様な市場価値を創出するためには、従業員も含めた全ての人々の多様な価値観を尊重することが大切だと考えています。従業員は我々の貴重な財産であるため、その健康と安全を守りつつ、従業員一人ひとりが最大限の力を発揮できる環境を整え、持続的な企業価値の向上につなげていきます。

100年に一度の変革期と言われる自動車業界において、そして新たな日常がもたらされる現代社会の中で、SUBARU自身も変化する必要があります。社会の課題やステークホルダーの皆様への期待を的確に把握し、それらを戦略や取り組みに活かすと共に、「SUBARUらしさ」を維持しながらCSRの取り組みを進めていきます。

株式会社SUBARU  
代表取締役社長 CEO  
中村 知美