



# 2026年3月期 決算説明会

株式会社SUBARU

代表取締役社長 CEO 大崎 篤

2026年5月15日

### 収益の状況

- 米国追加関税や為替、原材料高騰と合わせて3,000億円レベルの影響
- 米国環境規制の大幅な緩和を受けた環境クレジットおよびBEV関連の大口費用は26年3月期をピークとして計上し、営業利益401億円

### 取り組み実績

- 関税影響や原材料高騰に対し、開発・生産・販売の各面で機動的な対応を実行
- 経営基盤の強靱化とともに「存在感と魅力ある企業」であり続けるための道筋として「2025方針」を策定・発信

## 2025方針の進捗と今後の注力領域

### 2025方針の進捗

- 開発：  
BEV開発を契機に、デジタルを活用したアジャイルで短期間の開発プロセスを確立
- 生産：  
柔軟なモノづくりの基盤としてBEV／ICE車の混流生産を整備中

### 今後の注力領域

- 商品：  
自社開発BEV導入を延期し、開発リソースをICE系商品のラインアップ拡充へシフト
- バリューチェーン：  
SUBARUの強みである「お客様との繋がり」を収益につなぐ施策を展開
- コスト改革：  
異次元のコスト構造改革「原価維新20-30」を着実に遂行

2027年3月期見通し

### 外部環境による収益影響

- 原材料高騰や貴金属市況の悪化に加え、中東情勢の影響もあり1,300億円以上の業績押し下げリスクを想定

### 今後の取り組み

- 「2025方針」の成果を収益へ結び付けるとともに昨年来拡充してきたICE系商品により、グローバル全体で販売を拡大し、営業利益1,500億円を目指す

## 中長期的な成長を目指して

- 2030年を見据えた長期目標として  
「業界高位の収益力の確保」と「ROE10%以上の追求」を目指す
- 中長期的な資本効率向上につながる成長投資と株主還元を実行
  - ＜株主還元＞
    - ・株主還元の基本となる配当はDOE3.5%(\*)に基づき実施
    - ・1,500億円を上限とする自己株式取得を決議
- 「2025方針」の具現化による収益拡大とあわせ資本収益性の向上を実現

(\*) 為替変動等で大きく増減する「その他の資本構成の要素」を除く  
DOE = 年間配当総額 ÷ (親会社の所有者に帰属する持分 - その他の資本の構成要素)



# 2026年3月期 決算説明会

株式会社SUBARU

取締役常務執行役員 CFO 戸田 真介

2026年5月15日

## 2026年3月期 実績

## 通期実績 連結完成車販売台数・生産台数

(千台)

	2025年3月期 通期実績(a)	2026年3月期 前回見通し*2(b)	2026年3月期 通期実績(c)	増減 (c)-(a)	増減 (c)-(b)
米国生産	345	-	355	+11	-
国内生産	602	-	525	-77	-
生産台数*1 合計	946	900	880	-66	-20

	2025年3月期 通期実績(a)	2026年3月期 前回見通し(b)	2026年3月期 通期実績(c)	増減 (c)-(a)	増減 (c)-(b)
連結完成車販売台数 合計	936	920	896	-41	-24

\*1 トヨタ向けGR86の台数を含む。トヨタ自動車との共同開発/バッテリーEVの台数は含まない。

\*2 2026年2月6日発表値

## 通期実績 連結完成車販売台数(市場別)

(千台)

	2025年3月期 通期実績(a)	2026年3月期 前回見通し(b)	2026年3月期 通期実績(c)	増減 (c)-(a)	増減 (c)-(b)
登録車	91	-	87	-4	-
軽自動車	13	-	16	+2	-
<b>国内合計</b>	<b>104</b>	<b>104</b>	<b>103</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>
米国	662	-	641	-21	-
カナダ	70	-	67	-3	-
<b>北米合計</b>	<b>732</b>	<b>727</b>	<b>708</b>	<b>-24</b>	<b>-19</b>
欧州	23	-	23	-0	-
豪州	44	-	31	-12	-
中国	3	-	2	-1	-
その他	31	-	29	-3	-
<b>海外合計</b>	<b>832</b>	<b>816</b>	<b>793</b>	<b>-39</b>	<b>-23</b>
<b>合計</b>	<b>936</b>	<b>920</b>	<b>896</b>	<b>-41</b>	<b>-24</b>

## 通期実績 連結業績

(億円)

	2025年3月期 通期実績(a)	2026年3月期 前回見通し(b)	2026年3月期 通期実績(c)	増減 (c)-(a)	増減 (c)-(b)
売上収益	46,858	48,000	47,850	+992	-150
国内	6,514	-	6,999	+485	-
海外	40,344	-	40,851	+507	-
営業利益	4,053	1,300	401	-3,652	-899
税引前利益	4,485	1,800	1,075	-3,410	-725
親会社の所有者に帰属する 当期利益	3,381	1,250	908	-2,472	-342
為替レート US\$	¥152	¥150	¥150	-¥2	+¥0
EURO	¥162	¥173	¥174	+¥12	+¥1
CAN\$	¥110	¥110	¥109	-¥1	-¥1

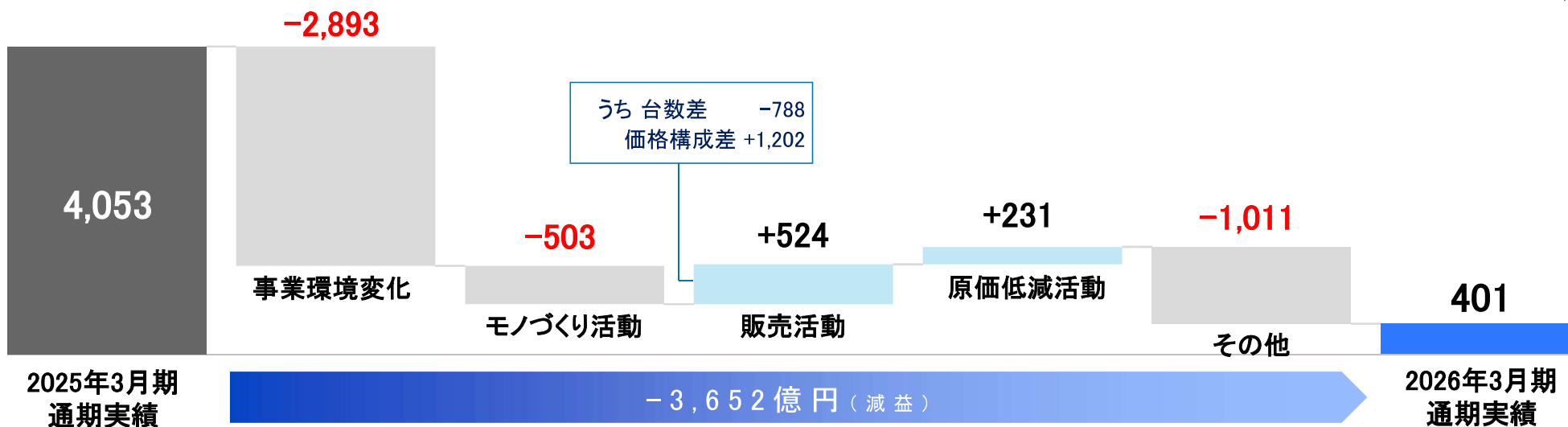
## 2026年3月期 営業利益実績 3Q時点見通し比 減益要因

	減益額	主な減益要因
販売台数の減少	▲220億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>年初に米国で発生した寒波の影響や、中東情勢の緊迫化に伴い、海外市場向け輸送船舶の運航に影響が生じた結果、販売台数は2.4万台減少</li> </ul>
BEV関連費用の計上	▲578億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>電動車の中長期需要の変化を受けた、BEV開発資産の減損損失、ならびに関連費用の計上</li> </ul>
為替影響	▲100億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>期末時点の為替レートが円安となったことにより、外貨建て保証修理引当金の円換算評価が増加 (3Q末レート:157円→4Q末レート:160円)</li> </ul>

前年実績対比  
通期実績

営業利益増減要因

(億円)



事業環境変化	-2,893	モノづくり活動	-503	販売活動	+524	原価低減活動	+231	その他	-1,011
米国追加関税影響	-2,269	研究開発費	-270	台数差・価格構成差	+414	原価低減	+231	BEV関連費用	-578
原材料・市況	-386	製造固定費	-233	販売関連費	+64			保証修理費	-343
為替影響*	-238			販売奨励金	+41			環境規制クレジット等に係る費用	-201
・売上仕入レート差	-127			部品用品	-67			その他	+111
・未実現利益分	+73			自動車その他利益	+72				
・期末日レート差	-184								

\*海外向け売上分において、為替レートの変動により影響を受けたものは「売上仕入レート差」と「未実現利益分」。外貨建て引当金残高を円換算評価する際に生じた影響は「期末日レート差」。

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

## キャッシュフロー / 手元資金状況

(億円)

	2025年3月期 通期実績	2026年3月期 通期実績	
営業活動によるCF	4,921	3,582	
投資活動によるCF	-4,041	-1,147	
フリーCF	881	2,436	
財務活動によるCF	-1,873	-2,178	
現金及び現金同等物の為替影響額	-73	381	
	2025年3月末	2026年3月末	増減
定期預金含む現金及び現金同等物 (A)	15,897	14,534	-1,363
内、現金及び現金同等物	9,415	10,053	+639
定期預金	6,482	4,480	-2,002
有利子負債 期末残高* (B)	3,995	3,845	-150
定期預金含むネットキャッシュ(A-B)	11,902	10,689	-1,213

\* リース負債は上記の実績に含んでおりません。

## 設備投資・減価償却費・研究開発支出

(億円)

	2025年3月期 通期実績(a)	2026年3月期 前回見通し(b)	2026年3月期 通期実績(c)	増減 (c)-(a)	増減 (c)-(b)
設備投資 *1	1,761	2,300	2,102	+341	-198
減価償却費 *1	968	1,000	1,036	+67	+36
研究開発支出 *2	1,600	1,600	1,580	-19	-20

\*1 リース取引および無形資産に係る設備投資、減価償却費は上記の実績に含んでおりません。

\*2 報告期間中に発生した研究開発活動に係る支出額を記載。  
尚、IFRSでは当該支出のうち資産性の認められる一部の支出を無形資産として計上し、見積耐用年数に基づき償却するため、連結損益計算書上の「研究開発費」と異なります。(日本基準における連結損益計算書上の研究開発費と一致)

## 2027年3月期 見通し

## 通期見通し 連結完成車販売台数・生産台数

(千台)

	2026年3月期 通期実績	2027年3月期 通期見通し	増減
米国生産	355	-	-
国内生産	525	-	-
<b>生産台数* 合計</b>	<b>880</b>	<b>900</b>	<b>+20</b>

	2026年3月期 通期実績	2027年3月期 通期見通し	増減
<b>連結完成車販売台数 合計</b>	<b>896</b>	<b>940</b>	<b>+44</b>

\* トヨタ向けGR86の台数を含む。トヨタ自動車との共同開発バッテリーEVの台数は含まない。

## 通期見通し 連結完成車販売台数(市場別)

(千台)

	2026年3月期 通期実績	2027年3月期 通期見通し	増減
国内合計	103	108	+5
北米	708	736	+28
北米以外	85	96	+11
海外合計	793	832	+39
合計	896	940	+44

## 通期見通し 連結業績

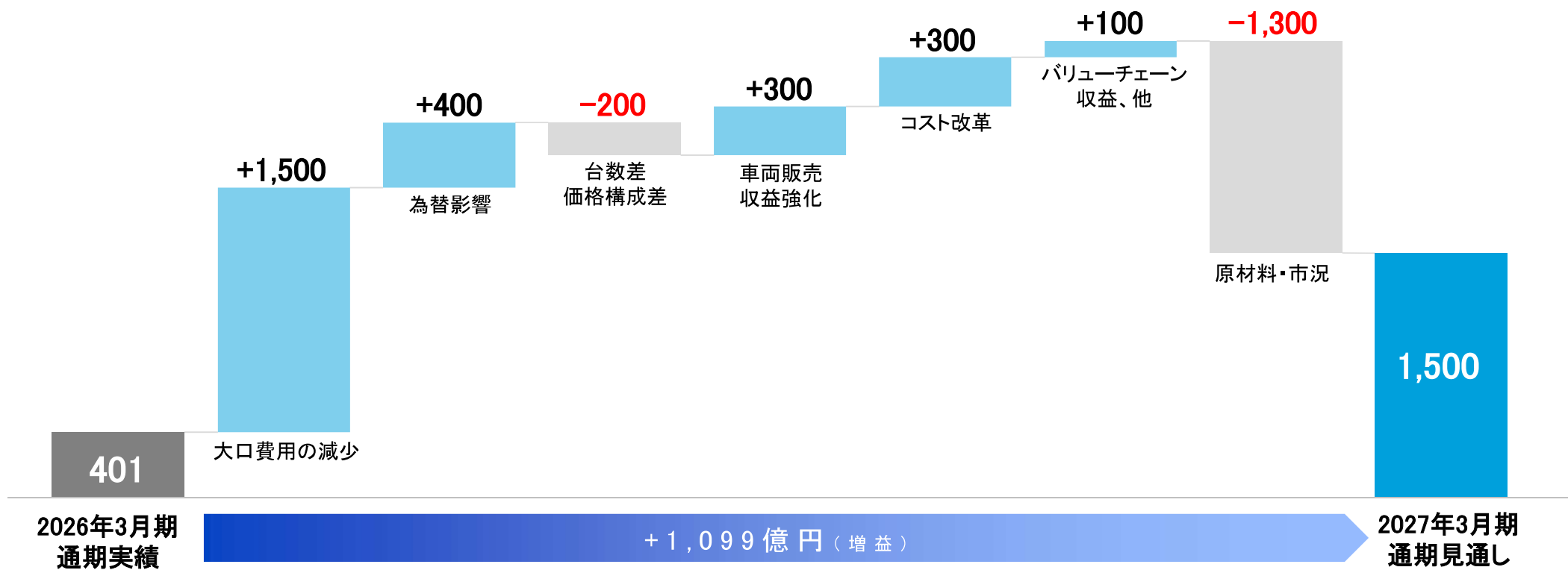
(億円)

	2026年3月期 通期実績	2027年3月期 通期見通し	増減
売上収益	47,850	52,000	+4,150
国内	6,999	—	—
海外	40,851	—	—
営業利益	401	1,500	+1,099
税引前利益	1,075	1,800	+725
親会社の所有者に帰属する 当期利益	908	1,300	+392
為替レート US\$	¥150	¥155	+¥5
EURO	¥174	¥180	+¥6
CAN\$	¥109	¥110	+¥1

前年実績対比

## 通期見通し 営業利益増減要因

(億円)



## 設備投資・減価償却費・研究開発支出

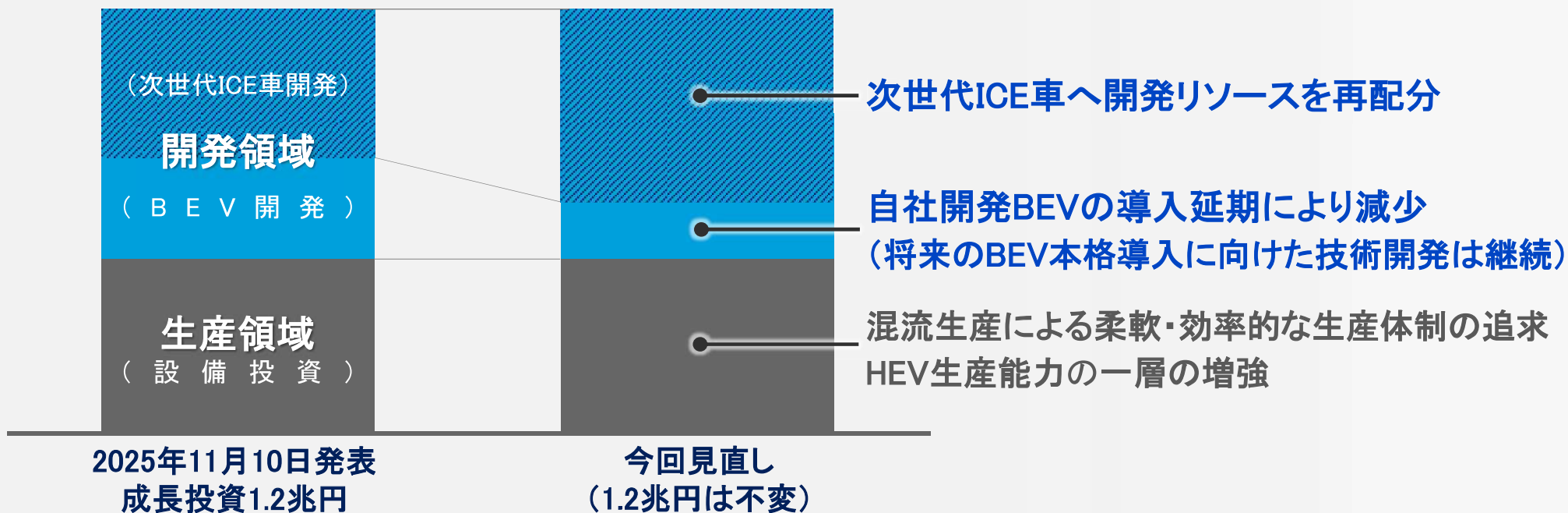
(億円)

	2026年3月期 通期実績	2027年3月期 通期見通し	増減
設備投資 * 1	2,102	1,600	-502
減価償却費 * 1	1,036	1,250	+214
研究開発支出 * 2	1,580	1,450	-130

\* 1 リース取引および無形資産に係る設備投資、減価償却費は上記の実績に含んでおりません。

\* 2 報告期間中に発生した研究開発活動に係る支出額を記載。  
尚、IFRSでは当該支出のうち資産性の認められる一部の支出を無形資産として計上し、見積耐用年数に基づき償却するため、連結損益計算書上の「研究開発費」と異なります。(日本基準における連結損益計算書上の研究開発費と一致)

## 成長投資の見直し



## 株主還元

(円)

	2025年3月期 実績	2026年3月期 前回予想	2026年3月期	2027年3月期 予想
中間配当金	48.0	57.0	57.0	58.0
期末配当金	67.0	58.0	58.5	58.0
年間配当金	115.0	115.0	115.5	116.0
DOE *	3.5%		3.5%	
自己株式取得	500億円	未定	1,500億円	未定

\* 為替変動等で大きく増減する「その他の資本の構成要素」を除く。

DOE = 年間配当総額 ÷ (親会社の所有者に帰属する持分－その他の資本の構成要素)

### 自己株式の取得

取得株数 8,000万株(上限)

取得金額 1,500億円(上限)

取得期間 2026年5月18日～2027年3月16日(予定)

\* 取得する自己株式は全数消却予定

## 「財務健全性と安定性の実現」「成長投資」「株主還元」のバランスをとった資本配分

### 財務健全性と安定性の実現

不確実性の高い事業環境下においても、**中長期的な資本効率向上**を念頭に、

- キャッシュ保有の上限目安をネットキャッシュ<sup>\*1</sup> 2.5月商と定めコントロール

### 成長投資の見直し

成長投資総額1.5兆円の内、**残額1.2兆円**について、

- 自社開発BEVの導入延期による開発リソース減少分を**次世代ICE車へ再配分**  
(将来のBEV本格導入に向けた技術開発は継続)

### 株主還元方針の変更

毎期の業績、投資計画、経営環境などを総合的に勘案し、

- 配当を株主還元の基本と位置づけ、累進的な配当を目指し、DOE3.5%<sup>\*2</sup>を設定
- 還元水準の目安は、総還元性向40%以上
- 実績及び市場状況に応じた自己株式取得の実施

**中長期的な資本効率向上**を念頭に、毎期の業績、投資計画、経営環境などを総合的に勘案し、

- 配当を株主還元の基本と位置づけ、累進的な配当を目指し、DOE3.5%<sup>\*2</sup>を設定
- 業績および市場状況に応じた、**増配や機動的な自己株式取得**の実施

<sup>\*1</sup> 定期預金を含む現金及び現金同等物から有利子負債を控除したもの

<sup>\*2</sup> 為替変動等で大きく増減する「その他の資本の構成要素」を除く。DOE = 年間配当総額 ÷ (親会社の所有者に帰属する持分－その他の資本の構成要素)

## ご参考

- ・ セグメント情報（事業別 / 所在地別）
- ・ 海外売上収益
- ・ 連結財政状態計算書
- ・ 単独販売台数
- ・ 米国子会社業績
- ・ 第4四半期（3ヵ月）連結業績実績
- ・ 2026年3月期実績（四半期別）
- ・ 生産台数 / 小売台数 推移

## 通期実績 事業セグメント情報

(億円)

	売上収益			営業利益		
	2025年3月期 通期実績	2026年3月期 通期実績	増減	2025年3月期 通期実績	2026年3月期 通期実績	増減
自動車	45,690	46,383	+693	4,204	321	-3,883
航空宇宙	1,116	1,417	+301	-196	35	+231
その他	51	50	-2	37	36	-1
消去・全社	-	-	-	9	9	+1
合計	46,858	47,850	+992	4,053	401	-3,652

## 自動車事業セグメント 営業利益（管理値）

（億円）

	2025年3月期 通期実績	2026年3月期 通期実績	増減
新車	2,388	-1,482	-3,870
部品用品	1,544	1,503	-41
その他*	272	300	+28
合計	4,204	321	-3,883

\* 金融、コネクト、中古車、整備による利益

## 通期実績 所在地別セグメント情報

(億円)

	売上収益			営業利益		
	2025年3月期 通期実績	2026年3月期 通期実績	増減	2025年3月期 通期実績	2026年3月期 通期実績	増減
日本	9,438	9,804	+365	3,127	-1,107	-4,234
北米	36,278	36,927	+649	1,009	1,081	+72
その他	1,141	1,119	-22	5	49	+44
消去・全社	-	-	-	-89	378	+467
合計	46,858	47,850	+992	4,053	401	-3,652

## 通期実績 海外売上収益

(億円)

	2025年3月期 通期実績	2026年3月期 通期実績	増減
北米	37,108	37,805	+697
欧州	982	1,058	+76
アジア	367	253	-114
その他	1,886	1,735	-152
合計	40,344	40,851	+507

## 連結財政状態計算書

(億円)

	2025年3月末	2026年3月末	増減
<b>資産合計</b>	50,882	<b>54,923</b>	+4,041
流動資産	31,912	<b>33,744</b>	+1,832
非流動資産	18,970	<b>21,179</b>	+2,209
<b>負債合計</b>	23,725	<b>27,106</b>	+3,381
有利子負債	3,995	<b>3,845</b>	-150
<b>資本合計</b>	27,157	<b>27,817</b>	+660
利益剰余金	21,065	<b>20,673</b>	-392
親会社の所有する帰属持分	27,145	<b>27,804</b>	+659
親会社の所有者に帰属する持分比率	53.3%	<b>50.6%</b>	-2.7%
D/Eレシオ	0.15	<b>0.14</b>	-0.01

## 通期実績 単独販売台数

(千台)

	2025年3月期 通期実績	2026年3月期 通期実績	増減
国内生産*	602	525	-77
国内売上	111	108	-3
登録車	97	91	-6
軽自動車	14	17	+3
輸出台数	503	437	-66
海外生産用部品	337	350	+13
単独合計売上	951	894	-56

\* トヨタ向けGR86の台数を含む。トヨタ自動車との共同開発バッテリーEVの台数は含まない。

## 通期実績 米国子会社業績

(Million US\$)

SOA *1	2025年3月期 通期実績	2026年3月期 通期実績	増減
売上高	21,994	22,758	+764
営業利益	279	563	+284
当期純利益	334	561	+227
小売販売台数(千台)	679	617	-62
SIA *2	2025年3月期 通期実績	2026年3月期 通期実績	増減
売上高	9,960	10,365	+405
営業利益	239	74	-165
当期純利益	239	114	-125
生産台数(千台)	345	355	+11

\*1 SOA: Subaru of America, Inc. \*2 SIA: Subaru of Indiana Automotive, Inc.

## 第4四半期(3ヵ月)実績 連結完成車販売台数(市場別)

(千台)

	2025年3月期 4Q実績	2026年3月期 4Q実績	増減
登録車	25	21	-5
軽自動車	3	4	+1
<b>国内合計</b>	<b>29</b>	<b>25</b>	<b>-4</b>
米国	156	162	+6
カナダ	18	15	-3
欧州	7	8	+1
豪州	12	4	-8
中国	1	0	-0
その他	7	5	-1
<b>海外合計</b>	<b>200</b>	<b>195</b>	<b>-5</b>
<b>合計</b>	<b>229</b>	<b>220</b>	<b>-9</b>

## 第4四半期(3ヵ月)実績 連結業績

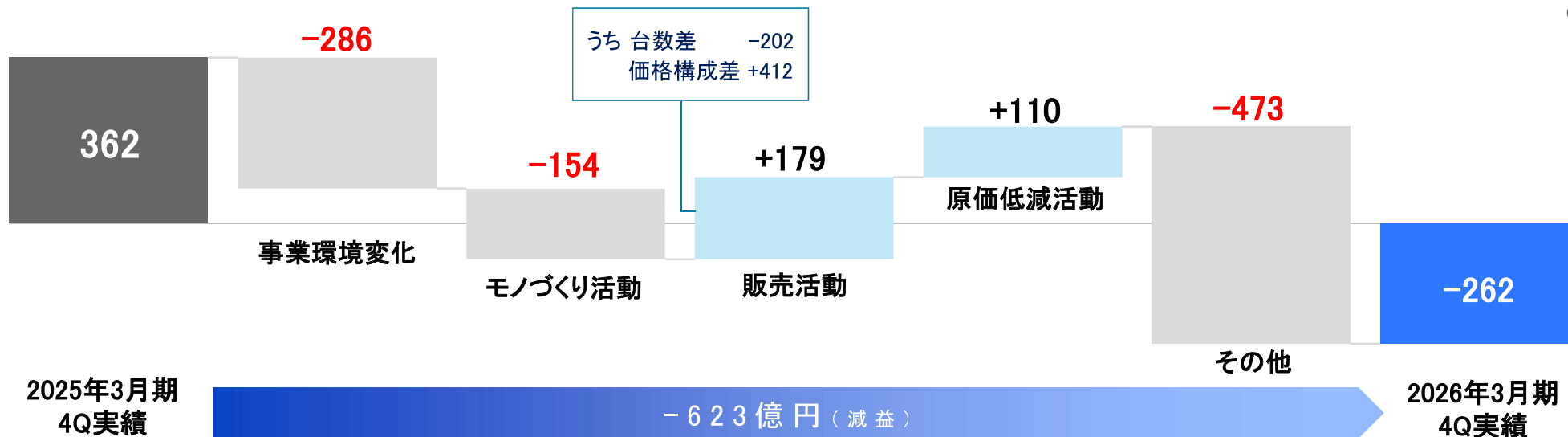
(億円)

	2025年3月期 4Q実績	2026年3月期 4Q実績	増減
売上収益	11,494	12,660	+1,166
国内	1,776	1,884	+108
海外	9,718	10,776	+1,058
営業利益	362	-262	-623
税引前四半期利益	225	-115	-340
親会社の所有者に帰属する 四半期利益	207	78	-129
為替レート US\$	¥154	¥156	+¥2
EURO	¥160	¥183	+¥24
CAN\$	¥108	¥114	+¥6

前年実績対比

## 第4四半期(3ヵ月)実績 営業利益増減要因

(億円)



2025年3月期 4Q実績	2026年3月期 4Q実績
事業環境変化	-286
モノづくり活動	-154
販売活動	+179
原価低減活動	+110
その他	-473
為替影響*	+2
製造固定費	-153
研究開発費	-1
台数差・価格構成差	+210
原価低減	+110
BEV関連費用	-578
・売上仕入レート差	+180
販売奨励金	-70
保証修理費	-50
・未実現利益分	-8
販売関連費	+34
環境規制クレジット等に係る費用	+77
・期末日レート差	-170
部品用品	-37
その他	+78
原材料・市況	-185
自動車その他利益	+42
米国追加関税影響	-103

\*海外向け売上分において、為替レートの変動により影響を受けたものは「売上仕入レート差」と「未実現利益分」。外貨建て引当金残高を円換算評価する際に生じた影響は「期末日レート差」。

## 2026年3月期実績(四半期別)

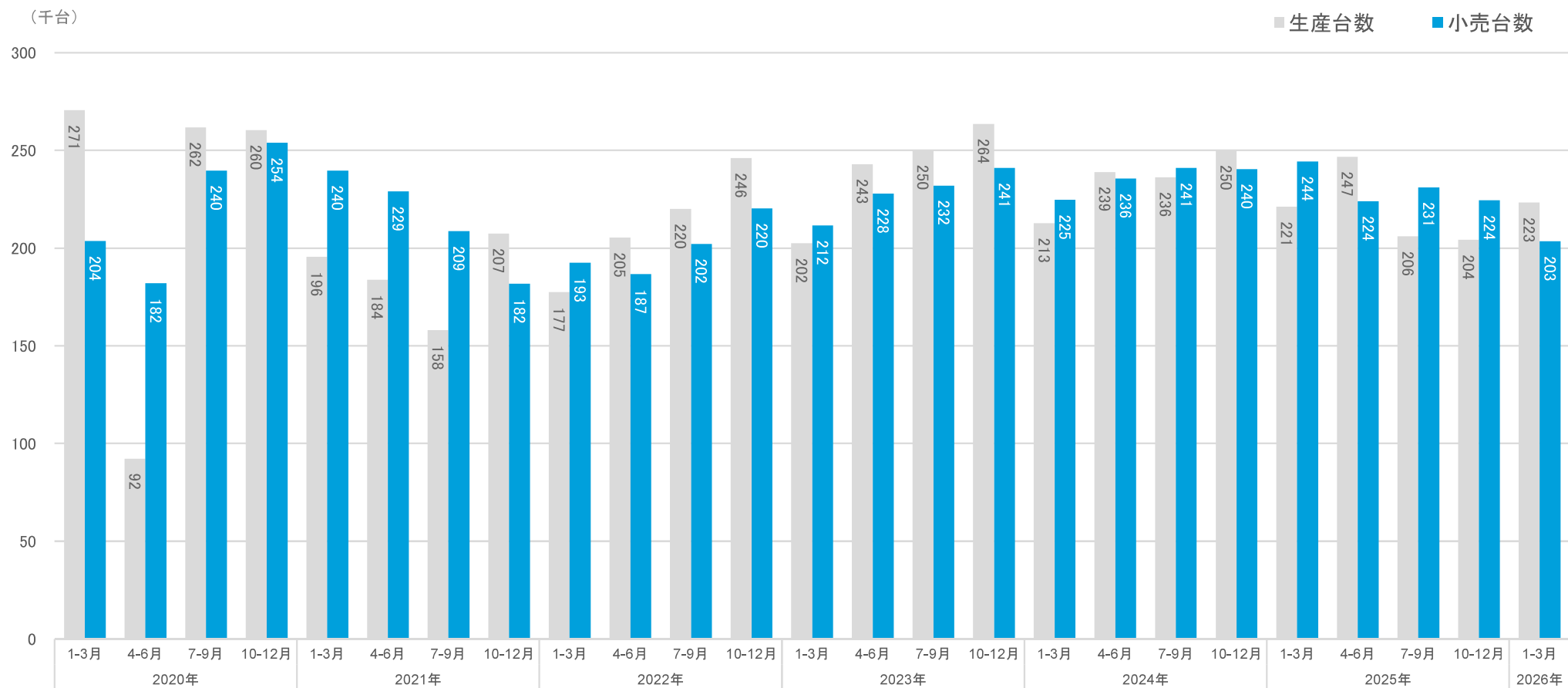
(億円)

### 2026年3月期

	1Q実績	2Q実績	3Q実績	4Q実績
連結販売台数(千台)	244	229	203	220
生産台数*(千台)	247	206	204	223
売上収益	12,141	11,716	11,333	12,660
営業利益	764	263	-364	-262
親会社の所有者に帰属する 四半期利益	548	356	-73	78
為替レート US\$	¥146	¥146	¥152	¥156

\* トヨタ向けGR86の台数を含む。トヨタ自動車との共同開発/バッテリーEVの台数は含まない。

## 生産台数 / 小売台数 推移



\* トヨタ向けGR86の台数を含む。トヨタ自動車との共同開発バッテリーEVの台数は含まない。



本資料に記載されている計画、戦略などのうち、歴史的事実でないものは、現在入手可能な情報、予測に基づいた仮定、および判断であり、様々なリスクや不確実性を含みます。将来における当社の実際の業績は、当社を取り巻く経済情勢、需要や為替レートの変動などにより、これらと異なる結果となる場合がございます。従いまして、この見通しのみに全面的に依拠されることは避けて頂きますようお願い致します。