



# INTEGRATED REPORT 2024

統合レポート 2024







I named my beautiful Subaru Ascent "Avalanche" because she's white like snow and never hesitated in all weather conditions. She has taken me on a number of trips and kept us safe when I was involved the crash accident.



Subarus have quite been in my life for as long as I can remember. Currently, I have a STI and I recently picked up a Forester, but I know these won't be the last Subaru I will own!



We don't just see our cars as a means of transportation. Subaru is a part of the family.



SUBARU owners want to park next to another SUBARU in the parking lot. Of course, me either.....

I'm always glad to see many SUBARU in the parking.



I will no doubt buyout my leased "Forester" because I do not want to live without it. We will always be a Subaru family.



## INTRODUCTION

# 笑顔をつくる 会社を目指して

SUBARUグループのありがたい姿である「笑顔をつくる会社」は、私たちと関係の深い全ステークホルダーの振る舞いや喜びの声などから教えられたことでもあります。これからも人の心や人生を豊かにするため、商品はもとより事業活動全般を通して、私たちがお届けしたい価値「安心と楽しさ」を進化させ、お客様をはじめ、株主の皆様、販売店、地域社会、お取引様、従業員などすべてのステークホルダー、そして社会、地球環境までも笑顔にしたい、そんなSUBARUでありたいと考えています。



当社グループのウェブサイトへお寄せいただいたSUBARUオーナーの皆様の声を集めました。



スバ学 (Japan only)  
<https://community.subaru.jp/>



Dear Subaru,  
<https://www.subaru.com/owners/dear-subaru.html>

(メッセージは、投稿された言語のまま掲載しています。)

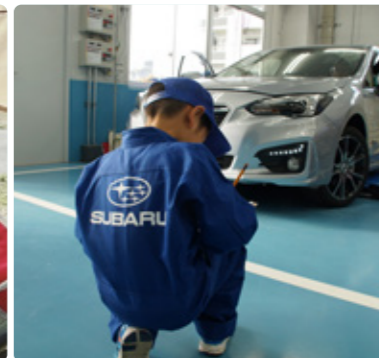
また下記では、「笑顔をつくる」ために行動している社員をご紹介します。



SUBARU びと  
<https://www.subaru.co.jp/difference/subarubito/>



フォレスターに乗ってから出掛けるが増えました。趣味のアウトドアや登山にピッタリの車で使い勝手も最高に良いです! SUBARUの車は運転する楽しさがあり、人生を豊かにしてくれる懐の深さがあると思います。これからも大切に乗ってまいります。



街灯が無く暗闇で不安な山道を越えると予想もなかった明るい風景に安堵。日常の疲れ吹っ飛ばすような非日常的な時間や空間に連れて来てくれた愛車に感謝

8年10万km、  
いつもそばに寄り添ってくれてありがとう



独身の頃にインプレッサで一人でドライブしていたのが、今では家族を乗せてお出かけするファミリーカーになりました。家族を乗せてドライブするのが一番の楽しみになっています。



徐々に家族でキャンプに出掛けました。キャンプ場までの道のりがとても快適で疲れなくなり、また家族のSmileも増えました。





SUBARUでは、株主・投資家をはじめとする幅広いステークホルダーの皆様へ、当社グループへのご理解をより一層深めていただけるよう、財務・非財務情報を一体化した統合レポートの発行を毎年行っています。

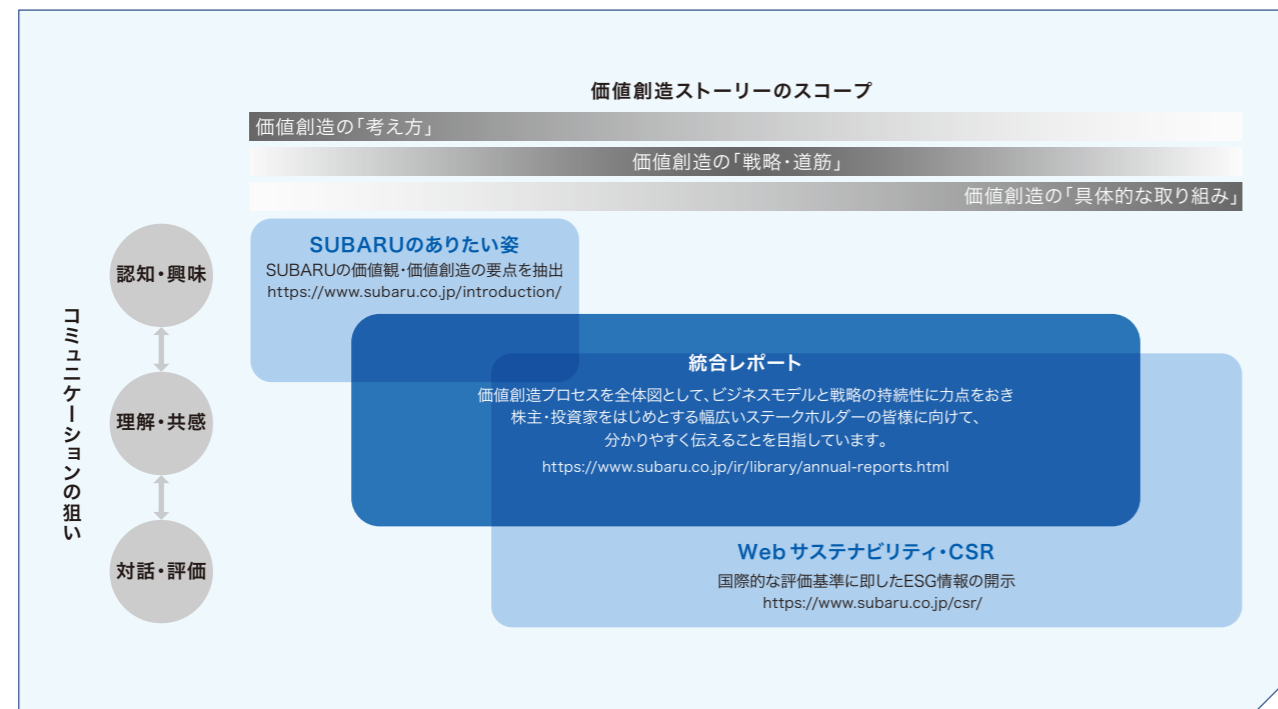
「統合レポート2024」は、ありがたい姿である「笑顔をつくる会社」を実現し、愉しく持続可能な社会と当社グループの持続的な成長を両立していくため、自動車業界の大変革のなか、グループ一丸となって注力していく取り組みやその前提となる私たちがこれまで蓄積してきた強み、経営基盤などへのご理解を深めていただくことをコンセプトに編纂しています。

2023年8月に公表した「新経営体制における方針」はその後も随時進捗を開示してきましたが、本レポートにてあらためて、取り組みやその背景にある考え方などの解説と、重点テーマを主導する5人のCXOのメッセージなどを掲載しました。また、当社グループが連続と積み上げてきた強みやビジネスモデル、それらの軸となるモノづくりの考え方に加え、私たちにとって価値創造の根幹をなす「お客様との関係を育てる」という考え方の解説を行うことで当社の価値創造ストーリーをよりご理解いただけるよう努めています。さらに、企業競争力を高める6つの資本の取り組みや経営基盤となるガバナンスや人権尊重に向けた活動の開示を充実させるなど、統合レポート全体を通して開示の深化を図っています。

このたび、これまでの「CSR重点6領域」を「サステナビリティ重点6領域」と改めました。CSR視点だけではなく、SUBARUの価値や強みを一層活かした形で社会とSUBARUグループの持続可能性に寄与していくことで、さらなる社会価値・経済価値の創出を目指します。本レポートをステークホルダーの皆様とのコミュニケーションツールの一つとして活用し、さらなる情報開示の充実につなげるとともに、皆様からいただく忌憚なきご意見を当社グループの持続的な成長につなげていきます。

レポートिंग体系

SUBARUグループは、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを図るため、様々な情報を開示しています。本レポートに加えて、SUBARUグループの価値観や価値創造の概要を知っていただく「SUBARUのありがたい姿」や、ESG関連情報を国際的な評価基準に即して網羅的に開示している「Web サステナビリティ・CSR」などからも、情報を入手していただけます。



報告対象範囲

株式会社SUBARU

\* 本レポート中の「SUBARUグループ」または「当社グループ」はSUBARUグループを、「SUBARU」または「当社」は株式会社SUBARU単独を、「関係会社」は自動車部門の販売特約店を含む国内子会社と海外子会社を、「グループ会社」は自動車部門の販売特約店を除く国内子会社を指す。

報告対象期間

2023年4月1日～2024年3月31日

\*一部、対象期間外の情報も掲載しています。  
\*本レポートにおける所属・役職などは、すべて取材当時のものです。

参考にしたガイドライン

経済産業省 「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」  
国際統合報告評議会 (IIRC) 「国際統合報告フレームワーク」

「統合レポート2024」用語

- S I A : Subaru of Indiana Automotive, Inc.
- SOA : Subaru of America, Inc.
- BEV : Battery Electric Vehicle(電気自動車)
- HEV : Hybrid Electric Vehicle(ハイブリッド自動車)
- I C E : Internal Combustion Engine(内燃機関)
- AWD : All Wheel Drive(全輪駆動)
- CXO : Chief X Officer

制作プロセス

2021年度より「統合レポート」の発行を開始し、以降、改善を図りながら毎年発行しています。

1. 「統合レポート」の発行後、機関投資家の皆様を中心に社内外のステークホルダーから率直なご意見を伺うとともに、外部団体のアワードにも応募し、評価いただく。
2. ご意見や評価を踏まえ、事務局が次年度の編纂方針を作成し、代表取締役社長が委員長を務め全役員が委員として参加する「サステナビリティ委員会」での承認を得る。
3. 承認を得た方針をもとに、各部門と事務局が協力して編纂する。
4. 編纂後、「サステナビリティ委員会」で報告し、各部門の執行役員の確認を経て発行する。

将来予測に関する免責事項

本レポート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、制作時点で入手可能な情報、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。将来における実際の業績は、SUBARUグループを取り巻く経済情勢や需要の変動などにより、これらと異なる結果となる場合があります。投資に関する最終決定は、上記の点を踏まえ、投資家の皆様ご自身の判断で行われるようお願いいたします。本レポートに掲載された情報に基づいて投資された結果、万一何らかの損害を被られても、SUBARUグループの各情報の提供者は一切責任を負いかねますので、あわせてご了承ください。

目次

02 発行にあたって

価値創造ストーリー

04 At a Glance

06 CEOメッセージ

10 笑顔をつくる会社へ

12 積み上げてきた強みとビジネスモデル

16 価値創造プロセス

20 お客様との関係を育てる

24 新経営体制における方針

30 サステナビリティ重点6領域

価値創造のための資本戦略

34 製造資本

38 知的資本

44 人的資本

50 財務資本 —CFOメッセージ—

54 社会関係資本

56 自然資本

価値創造を支える経営基盤

62 IT / DX戦略

64 リスクマネジメント

66 人権尊重

68 役員一覧

70 コーポレートガバナンス

86 コンプライアンス

コーポレートデータ

88 事業別概況

92 10年間の主要連結財務データ

94 5年間の販売台数データ

96 会社情報