

2018

**JAHFA**  
JAPAN AUTOMOTIVE HALL OF FAME

**論壇**

Contribution to  
JAHFA



## 新中期経営ビジョン 「STEP」

株式会社SUBARU  
代表取締役社長

中村 知美

### はじめに

SUBARUは、2018年7月に2025年までの新中期経営ビジョン「STEP」を発表しました。新たなビジョンの策定に至った経緯には、自動車業界の大変革期といわれる中で、外部環境の変化を見据えた経営の方向性を示す必要があったこと。また近年の急成長に伴い、当社の抱える課題が明確になった事があります。完成検査に関わる不適切事案では、お客様をはじめとするステークホルダーの皆様に変なご心配とご迷惑をおかけしてしまいました。失った信頼を取り戻すため、一刻も早く真の実力を養成し、「お客様に『安心と愉しさ』を提供する」というブランドの軸はぶらさず、多様化する社会ニーズに貢献し、企業としての責任を果たして行きます。そして、お客様に共感され、信頼して頂ける存在を目指すという強い意志のもと、全社員一丸となって取り組みを進めて行きたいと思えます。

### 「STEP」の考え方

経営理念である「お客様第一を基軸に『存在感と魅力ある企業』を目指す」、また、ありたい姿である「モノをつくる会社から笑顔をつくる会社へ」は不変とし、その下に「個性を磨き上げ、お客様にとってDifferent

な存在になる」、「お客様一人一人が主役の、心に響く事業活動を展開する」、「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」という、3つのビジョンを掲げました。

この3つのビジョンのもと、「会社の質の向上」、「強固なブランドの構築」、「集中戦略を軸とした持続的成長」の3つの取り組みを設定し、各々「モノづくり」、「販売とサービス」、「新たなモビリティ領域」の点において実行してまいります。また、完成検査に関わる不適切事案を受け、組織風土を根本から変えることは喫緊の課題であると強く認識しており、3つの取り組みの前段として、「Change the Culture」組織風土改革を行ってまいります。

### 「STEP」の取り組み

「会社の質の向上」では、品質向上を最重点テーマと捉えています。近年の急成長に伴い、市場品質問題は増える傾向にあり、お客様からの信頼の基本となる「品質」を抜本的に改善していくことは急務です。何よりも品質が優先される会社に変えて行かなければいけないと認識しています。

そのため、商品企画から生産に至るまでの品質つく

り込みのプロセスの見直し、生産工場のレベルアップ、品質マネジメント体制や品質保証機能の強化やサービス品質の向上など、あらゆる面での品質の抜本的改革に取り組みます。

「強固なブランドの構築」では、SUBARUのブランドのコアバリューである「安全・安心」の取り組みを加速させます。「人の命を守ることにこだわり、2030年に死亡交通事故ゼロを目指す」を将来目標に、自動化ありきではなく、人が得意なタスクは尊重し、苦手なタスクをクルマが補い、安全に移動するということを前提に考え、まずはレベル2での運転支援技術を磨き上げていきます。

また、これまで以上に「お客様に『SUBARUだと安心』」と感じていただけるよう、従来の総合安全技術に加えて、つながる技術や知能化技術の取り組みも進めてまいります。

さらに、人と人とのつながりを大事にして、SUBARU販売店、お客様、そして、それを取り巻くコミュニティが一体となって、そこに関係する人々すべてが愛されるような存在を目指したいと思えます。

今後の商品、デザインの方向性については、主力車種を原則毎年フルモデルチェンジし市場投入して行くとともに、個性際立つSUV商品とスポーツ系の商品のラインナップとバリエーションの拡充を行ってまいります。また、我々のデザインアイデンティティである“Dynamic & Solid”を、より大胆な方向に進化させていきます。

環境対応については、プラグインハイブリッドやEV

の市場投入を計画通り進め、電動車の充実を進めるとともに、ダウンサイジングターボの投入や軽量化技術の投入によって、各車種の燃費性能を向上させていきます。また燃費性能だけでなく、商品の信頼性・耐久性、安全性、実用性などトータルでの無駄を削減することに取り組んでまいります。

「集中戦略を軸とした持続的成長」では、米国での成長を維持しつつ、市場毎に適した姿の持続的な成長を目指し、グローバルでの販売規模は2025年で130万台を計画いたします。日本は、マザーマーケットとして現状レベルを維持。またアジアでは、来年立ち上げのタイのノックダウン工場における新型フォレスター生産をフックとして販売を伸ばしたいと考えています。

モノを作る会社から、笑顔を作る会社として、SUBARUが単なるメーカーを超えてお客様に共感され、信頼していただける存在になるために、まずは、商品・販売・サービス、そしてコミュニケーションと、あらゆるお客様との接点で、全員が全力を尽くし、あらゆる質を高めてまいります。それこそが、私たちSUBARUが目指すべき姿であり、みなさまから期待されている姿だと思うからです。

今回掲げた新中期経営ビジョン「STEP」で掲げた取り組みを着実に遂行し、次の社会の変化を乗り越えるためのJUMPに備え、着実に、力強く、歩を進めてまいります。

これからも、皆様からの変わらぬご支援を、よろしくお願い申し上げます。



社会の変化を乗り越えるためのJUMPに備え  
「着実に、力強く、歩を進める」