SUBARU

# 第86期

# 定時株主総会招集ご通知

## 開催情報

**●日時**

**2017年6月23日（金曜日）　午前10時**

（受付開始は午前９時を予定しております。）

**●場所**

**ウェスティンホテル東京**
**地下2階　ギャラクシールーム**

東京都目黒区三田一丁目４番１号（恵比寿ガーデンプレイス内）

## 目　次


■ 招集ご通知…… 1
■ （ご参考）議決権の行使のご案内…… 3
■ 株主総会参考書類…… 5
決議事項
第１号議案　剰余金の処分の件…… 5
第２号議案　定款一部変更の件…… 6
第３号議案　取締役８名選任の件…… 9
第４号議案　補欠監査役１名選任の件…… 18
第５号議案　取締役に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件…… 19
■ 事業報告…… 23
■ 連結計算書類…… 50
■ 計算書類…… 54
■ 監査報告…… 57


**株主総会にご出席の株主の皆様へのお土産のご用意はございません。何卒ご理解くださいますようお願い申しあげます。**

**招集ご通知がスマホでも！**

パソコン・スマートフォンからでも招集ご通知がご覧いただけます。

http://p.sokai.jp/7270/


株式会社SUBARU
（旧商号：富士重工業株式会社）
証券コード：7270

株 主 各 位

（証券コード7270）
2017年６月１日
東京都渋谷区恵比寿一丁目20番８号
株式会社SUBARU
（旧商号：富士重工業株式会社）
代表取締役社長　吉永　泰之

# 第86期定時株主総会招集ご通知

拝啓　株主の皆様には平素よりご高配を賜り厚くお礼申しあげます。

さて、当社第86期定時株主総会を右記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申しあげます。

なお、当日ご出席願えない場合は、以下のいずれかの方法によって議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、議決権を行使してくださいますようお願い申しあげます。

**郵送による議決権行使**

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、2017年６月22日（木曜日）午後５時45分までに到着するようご返送ください。

**インターネットによる議決権行使**

当社指定の「議決権行使ウェブサイト（http://www.it-soukai.com/）」にアクセスしていただき、同封の議決権行使書用紙右片に記載の議決権行使コードおよびパスワードをご利用のうえ、画面の案内にしたがって、2017年６月22日（木曜日）午後５時45分までに、議案に対する賛否の入力を終えるようお手続きください。

敬　具

記

| | |
|---|---|
| **1 日　　時** | **2017年6月23日**（金曜日）**午前10時**　（受付開始は午前９時を予定しております。） |
| **2 場　　所** | 東京都目黒区三田一丁目４番１号（恵比寿ガーデンプレイス内）<br>**ウェスティンホテル東京　地下２階「ギャラクシールーム」** |
| **3 会議の目的事項** | **報告事項**　1. 第86期（2016年４月１日から2017年３月31日まで）<br>事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件<br>2. 第86期（2016年４月１日から2017年３月31日まで）<br>計算書類報告の件<br>**決議事項**　第１号議案　剰余金の処分の件<br>第２号議案　定款一部変更の件<br>第３号議案　取締役８名選任の件<br>第４号議案　補欠監査役１名選任の件<br>第５号議案　取締役に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件 |
| **4 議決権の行使のご案内** | 次ページに記載の【議決権の行使のご案内】をご参照ください。 |

以　上

◎ 当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申しあげます。
◎ **株主様ではない代理人、ご同伴者様など、株主様以外の方は株主総会へご出席いただけませんのでご注意ください。**
◎ 本招集ご通知に際して株主の皆様に提供すべき書類のうち、連結計算書類の連結注記表および計算書類の個別注記表に記載または表示すべき事項に係る情報につきましては、法令および定款第15条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、本招集ご通知には記載しておりません。
なお、監査役が監査報告書を、会計監査人が会計監査報告書をそれぞれ作成するに際して監査した連結計算書類および計算書類には、本招集ご通知添付書類へ記載のもののほか、この連結注記表および個別注記表として表示すべき事項も含まれております。
◎ 株主総会参考書類ならびに事業報告、連結計算書類および計算書類に修正が生じた場合は、下記の当社ウェブサイトに掲載させていただきます。
◎ 本招集ご通知の内容は、早期に情報をご提供する観点から、発送に先立って当社ウェブサイトに掲載いたしました。

**当社ウェブサイト**　https://www.subaru.co.jp/ir/stock/meeting.html

**株主総会にご出席の株主の皆様へのお土産のご用意はございません。何卒ご理解くださいますようお願い申しあげます。**

（ご参考）

# 議決権の行使のご案内

株主総会における議決権は、株主の皆様の重要な権利です。後記の株主総会参考書類（5ページ～22ページ）をご検討のうえ、議決権のご行使をお願い申しあげます。

**以下の３つの方法により行使いただくことができます。**

## 株主総会への出席による議決権行使

同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、株主総会当日に会場受付にご提出ください。
また、資源保護のため本書をご持参ください。

株主総会開催日時　**2017年6月23日（金曜日）午前10時**（受付開始は午前9時を予定しております。）

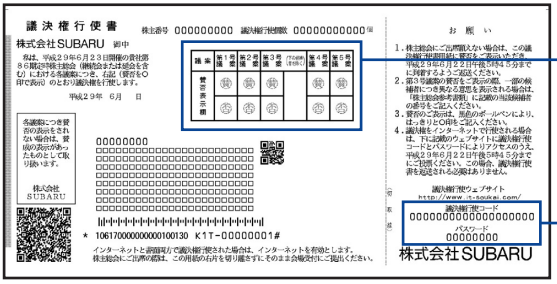
場　　所　**ウェスティンホテル東京 地下2階 ギャラクシールーム**
（末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。）

## 郵送（書面）による議決権行使

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご記入のうえ、ご投函ください。

行使期限　**2017年6月22日（木曜日）午後5時45分到着分まで**

### 議決権行使書用紙のご記入方法のご案内




**【議決権の行使のお取り扱いについて】**

議決権行使書用紙において、各議案につき賛否のご表示のない場合は、「賛」の意思表示があったものとして取り扱うこととさせていただきます。

**こちらに、各議案の賛否をご記入ください。**

**第1号議案、第2号議案、第4号議案および第5号議案**

- 賛成の場合 ▶「賛」の欄に○印
- 否認する場合 ▶「否」の欄に○印

**第3号議案**

- 全員賛成の場合 ▶「賛」の欄に○印
- 全員否認する場合 ▶「否」の欄に○印
- 一部の候補者を否認する場合 ▶「賛」の欄に○印をし、否認する候補者の番号をご記入ください。

**インターネットによる議決権行使に必要となる、議決権行使コードとパスワードが記載されています。**

## 電磁的方法（インターネット）による議決権行使

議決権行使ウェブサイト**http://www.it-soukai.com/**にアクセスしていただき、同封の議決権行使書用紙に記載された議決権行使コード、パスワードをご利用になり、画面の案内にしたがい、各議案の賛否をご入力ください。
（インターネットによる議決権行使方法のご案内については次ページをご参照ください。）

行使期限　**2017年6月22日（木曜日）午後5時45分まで**

# インターネット等による議決権行使について

行使期限
**2017年6月22日（木曜日）午後5時45分まで**

### インターネットによる議決権行使をご利用するにあたって

1. 議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」および「パスワード」が必要となりますので、ご準備ください。
2. 下記の「ご注意」等をあらかじめご確認のうえ、次のような要領で議決権を行使してください。

## インターネットによる議決権行使について

インターネットによる議決権行使は、当社の指定する次の議決権行使ウェブサイトにアクセスしていただき、本書同封の議決権行使書用紙に記載の議決権行使コードおよびパスワードによってログインしていただき、画面の案内にしたがってご行使ください。なお、初回ログインの際にパスワードを変更いただきます。

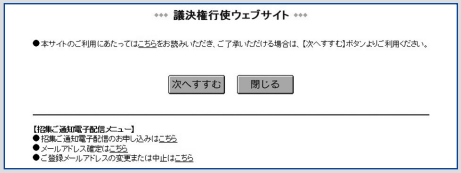
**http://www.it-soukai.com/**

## 議決権行使サイトでの行使手順

**STEP1** http://www.it-soukai.com/

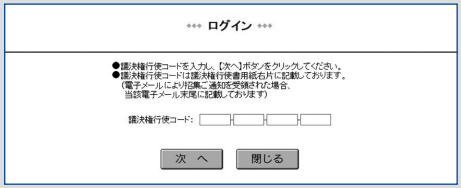
上記のURLを入力し、議決権行使ウェブサイトにアクセス。

**STEP2**




「インターネットによる議決権行使について」をお読みいただき、「次へすすむ」をクリック。

**STEP3**




「議決権行使コード」を入力し、「次へ」をクリック。
パスワード変更画面が出ますので、初期パスワードを入力し、株主様がご使用になるパスワードを登録してください。

**STEP4** 以降、画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。

**ご 注 意**

- ●パスワードは、ご投票される方が株主様ご本人であることを確認する手段です。本株主総会終了まで、大切に保管ください。パスワードのお電話などによるご照会には、お答えすることができません。
- ●パスワードは一定回数以上間違えるとロックされ使用できなくなります。ロックされてしまった場合、画面の案内にしたがってお手続きください。
- ●議決権行使ウェブサイトは一般的なインターネット接続環境にて動作確認を行っておりますが、ご利用の機器によってはご利用いただけない場合もございます。

**ご了承いただく事項**

- ●書面とインターネットにより、二重に議決権を行使された場合は、インターネットによる行使を有効な行使としてお取扱いいたします。
- ●インターネットで複数回数、議決権行使をされた場合は、最後の行使を有効な行使としてお取扱いいたします。

**お問い合わせ先について**

- ●インターネットによる議決権行使で、パソコンの操作方法などがご不明の場合は、下記にお問い合わせください。

**みずほ信託銀行 証券代行部　インターネットヘルプダイヤル**
**電話 0120-768-524（フリーダイヤル）**（受付時間 9：00～21：00 土・日・休日を除く）

**（ご参考）**

**機関投資家の皆様へ**

- ●議決権行使の方法として、「議決権行使プラットフォーム」をご利用いただけます。

以　上

# 株主総会参考書類

## 議案および参考事項

### 第１号議案　剰余金の処分の件

剰余金の処分につきましては、次のとおりといたしたいと存じます。

当社は、株主の皆様の利益を重要な経営課題と位置付けており、毎期の業績、投資計画、経営環境を勘案しながら、継続的な配当を基本としつつ、業績連動の考え方を取り入れております。また、各期の配当は、連結配当性向20％～40％を基本とし、諸状況を勘案のうえ決定いたします。

第86期の期末配当につきましては、当期の業績および今後の事業展開、経営環境等を勘案いたしまして、次のとおりといたしたいと存じます。

| | |
|---|---|
| **1. 配当財産の種類** | 金銭 |
| **2. 株主に対する配当財産の割当てに関する事項およびその総額** | 当社普通株式1株につき金 **72円**<br>配当総額 **55,230,166,728円**<br>なお、中間配当金として72円をお支払いしておりますので、当期の年間配当金は1株につき144円となり、前期と同額であります。 |
| **3. 剰余金の配当が効力を生じる日** | 2017年6月26日 |

### （ご参考）配当金等の推移

| 区　分 | | 第83期<br>2013年度 | 第84期<br>2014年度 | 第85期<br>2015年度 | 第86期（当期）<br>2016年度 |
|---|---|---|---|---|---|
| **１株当たり年間配当額** | （円） | 53 | 68 | 144 | 144（予定） |
| **年間配当額** | （百万円） | 41,382 | 53,093 | 112,432 | 110,460（予定） |
| **連結配当性向** | （%） | 20.0 | 20.3 | 25.7 | 39.4（予定） |

（注）第86期（当期）の１株当たり年間配当額および年間配当額は、本議案が原案どおり承認可決されることを前提とした金額です。

## 第２号議案　定款一部変更の件

### 1. 提案の理由

①経営の監督と業務執行との区分をより明確にするため、現行定款第22条（取締役社長等）の変更を行うものであります。

②現行の報酬水準に照らして、取締役（当会社又はその子会社の業務執行取締役又は支配人その他の使用人である者を除く。）および監査役との間の責任限定契約に関する現行定款第25条（取締役の責任免除）および第37条（監査役の責任免除）の変更を行うものであります。なお、現行定款第25条の一部変更につきましては、各監査役の同意を得ております。

③取締役会の運営の柔軟性を確保するため、現行定款第27条（招集権者および議長）の変更を行うものであります。

### 2. 変更の内容

変更の内容は、次のとおりであります。

（下線は変更箇所を示しております。）

| 現行定款 | 変更案 |
|---|---|
| 第４章　取締役および取締役会 | 第４章　取締役および取締役会 |
| （取締役社長等）<br>第22条　取締役会の決議をもって取締役会長、取締役社長各１名、取締役副会長、取締役副社長、専務取締役、常務取締役各若干名を定めることができる。 | （取締役社長等）<br>第22条　取締役会の決議をもって取締役会長、取締役社長各１名、取締役副会長、取締役副社長その他業務を執行する取締役各若干名を定めることができる。 |

| 現行定款 | 変更案 |
| --- | --- |
| （取締役の責任免除）<br>第25条　当会社は、会社法第426条第１項の規定により、取締役会の決議によって、同法第423条第１項の取締役（取締役であった者を含む。）の損害賠償責任を、法令の限度において免除することができる。<br>　当会社は、会社法第427条第１項の規定により、取締役（当会社又はその子会社の業務執行取締役又は支配人その他の使用人である者を除く。）との間に、同法第423条第１項の損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。ただし、当該契約に基づく責任の限度額は、500万円以上であらかじめ定めた金額または法令が規定する額のいずれか高い額とする。 | （取締役の責任免除）<br>第25条　当会社は、会社法第426条第１項の規定により、取締役会の決議によって、同法第423条第１項の取締役（取締役であった者を含む。）の損害賠償責任を、法令の限度において免除することができる。<br>　当会社は、会社法第427条第１項の規定により、取締役（当会社又はその子会社の業務執行取締役又は支配人その他の使用人である者を除く。）との間に、同法第423条第１項の損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。ただし、当該契約に基づく責任の限度額は、同法第425条第１項が規定する額とする。 |
| （招集権者および議長）<br>第27条　取締役会は、取締役会長が招集しその議長となる。取締役会長欠員のとき、または事故あるときは、取締役会の決議をもってあらかじめ定めた順序により、他の取締役がこれに代る。 | （招集権者および議長）<br>第27条　取締役会は、法令に別段の定めがある場合を除き、取締役会の決議をもってあらかじめ定めた取締役が招集しその議長となる。ただし、当該取締役に事故等差し支えがあるときは、取締役会の決議をもってあらかじめ定めた順序により、他の取締役がこれに代る。 |

| 現行定款 | 変更案 |
| --- | --- |
| 第５章　監査役および監査役会<br>（監査役の責任免除）<br>第37条　当会社は、会社法第426条第１項の規定により、取締役会の決議によって、同法第423条第１項の監査役（監査役であった者を含む。）の損害賠償責任を、法令の限度において免除することができる。<br>当会社は、会社法第427条第１項の規定により、監査役との間に、同法第423条第１項の損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。ただし、当該契約に基づく責任の限度額は、500万円以上であらかじめ定めた金額または法令が規定する額のいずれか高い額とする。 | 第５章　監査役および監査役会<br>（監査役の責任免除）<br>第37条　当会社は、会社法第426条第１項の規定により、取締役会の決議によって、同法第423条第１項の監査役（監査役であった者を含む。）の損害賠償責任を、法令の限度において免除することができる。<br>当会社は、会社法第427条第１項の規定により、監査役との間に、同法第423条第１項の損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。ただし、当該契約に基づく責任の限度額は、同法第425条第１項が規定する額とする。 |

## 第３号議案　取締役８名選任の件

取締役全員（８名）は本総会終結の時をもって任期満了となりますので、取締役８名の選任をお願いするものであります。
取締役候補者は、次のとおりであります。

| 候補者番号 | 氏　名 | 現在の当社における地位 | 当期における取締役会出席状況 |
|---|---|---|---|
| 1 | 再任候補者　吉永泰之（よしながやすゆき） | 代表取締役社長 | 15回中15回（100%） |
| 2 | 再任候補者　近藤潤（こんどうじゅん） | 代表取締役副社長 | 15回中15回（100%） |
| 3 | 再任候補者　日月丈志（たちもりたけし） | 取締役兼専務執行役員 | 15回中15回（100%） |
| 4 | 再任候補者　笠井雅博（かさいまさひろ） | 取締役兼専務執行役員 | 15回中15回（100%） |
| 5 | 新任候補者　岡田稔明（おかだとしあき） | 専務執行役員 | — |
| 6 | 新任候補者　加藤洋一（かとうよういち） | 常務執行役員 | — |
| 7 | 再任候補者　社外取締役候補者　独立役員候補者　駒村義範（こまむらよしのり） | 社外取締役 | 15回中15回（100%） |
| 8 | 再任候補者　社外取締役候補者　独立役員候補者　青山繁弘（あおやましげひろ） | 社外取締役 | 12回中11回（91%） |

（注）1. 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 青山繁弘氏の出席状況については、2016年6月28日の就任後に開催された取締役会のみを対象としております。

候補者番号
1

再任候補者

# 吉永 泰之（よしなが やすゆき）

| | |
|---|---|
| 生年月日 | 1954年3月5日生 |
| 所有する当社株式の数 | 54,000株 |
| 当期における取締役会出席状況 | 15回中15回（100%） |

**略歴、地位および担当**

| | |
|---|---|
| 1977年 4 月 | 当社入社 |
| 1999年10月 | 当社国内営業本部営業企画部長 |
| 2005年 4 月 | 当社執行役員戦略本部副本部長兼経営企画部長 |
| 2006年 6 月 | 当社執行役員戦略本部長 |
| 2007年 4 月 | 当社執行役員スバル国内営業本部長兼販売促進部長 |
| 2007年 6 月 | 当社常務執行役員スバル国内営業本部長 |
| 2009年 6 月 | 当社取締役兼専務執行役員スバル国内営業本部長 |
| 2011年 6 月 | 当社代表取締役社長 |
| | 現在に至る |

**主な担当分野** CEO（最高経営責任者）

**重要な兼職の状況**

スバル オブ インディアナ オートモーティブ インク（SIA）取締役
スバル オブ アメリカ インク（SOA）取締役
一般社団法人日本航空宇宙工業会会長
一般財団法人日本航空機開発協会理事長

## ■取締役候補者とした理由

2011年に代表取締役社長に就任以来、当社の経営を指揮しており、長年にわたる当社および当社グループ会社における経営者としての豊富な経験と知見に基づき、当社グループの持続的成長を実現するため、全てのステークホルダーを意識した経営の監督および取締役会における意思決定機能の強化を適切に行うことができることを期待したためであります。

（注）吉永泰之氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者番号
2

再任候補者

# 近藤　潤（こんどう　じゅん）

| | |
|---|---|
| 生年月日 | 1950年7月20日生 |
| 所有する当社株式の数 | 44,200株 |
| 当期における取締役会出席状況 | 15回中15回（100%） |

**略歴、地位および担当**

| | |
|---|---|
| 1976年 4 月 | 当社入社 |
| 1999年 4 月 | 当社群馬製作所第二製造部長 |
| 2003年 6 月 | 当社執行役員スバル製造本部長兼群馬製作所長 |
| 2004年 5 月 | 当社執行役員スバル原価企画管理本部長兼コスト企画部長 |
| 2004年 6 月 | 当社常務執行役員スバル原価企画管理本部長 |
| 2006年 6 月 | 当社常務執行役員スバル原価企画管理本部長兼スバル購買本部副本部長 |
| 2007年 4 月 | 当社常務執行役員戦略本部長兼スバル原価企画管理本部長 |
| 2008年 6 月 | 当社取締役兼専務執行役員戦略本部長 |
| 2009年 4 月 | 当社取締役兼専務執行役員 |
| 2011年 6 月 | 当社代表取締役副社長 |
| | 現在に至る |
| 主な担当分野 | CQO（最高品質責任者）、中国プロジェクト準備室、航空宇宙カンパニー |

**重要な兼職の状況**

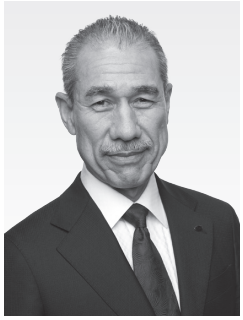
株式会社群馬銀行社外取締役

## ■取締役候補者とした理由

長年にわたる当社および当社グループ会社における、製造、原価、経営企画などの分野を中心とした経営者としての豊富な経験と知見に基づき、当社グループの持続的成長を実現するため、全てのステークホルダーを意識した経営の監督およびグループ全体の事業構造の強化を適切に行うことができることを期待したためであります。

（注）近藤潤氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者番号
3



再任候補者

# 日月（たちもり） 丈志（たけし）

| | |
|---|---|
| 生年月日 | 1954年7月31日生 |
| 所有する当社株式の数 | 13,100株 |
| 当期における取締役会出席状況 | 15回中15回（100%） |

**略歴、地位および担当**

| | |
|---|---|
| 1977年 4 月 | 当社入社 |
| 2000年 7 月 | 当社スバル技術本部車両研究実験総括部長 |
| 2006年 6 月 | 当社執行役員スバル商品企画本部副本部長兼上級プロジェクト ゼネラル マネージャー |
| 2009年 4 月 | 当社執行役員スバル商品企画本部長兼上級プロジェクト ゼネラル マネージャー兼スバルテクニカインターナショナル株式会社代表取締役社長 |
| 2010年 4 月 | 当社常務執行役員スバル商品企画本部長 |
| 2011年 4 月 | 当社常務執行役員スバル オブ アメリカ インク(SOA)会長兼社長 |
| 2011年 6 月 | 当社常務執行役員スバル海外第一営業本部長兼スバル オブ アメリカ インク（SOA）会長兼社長 |
| 2013年 4 月 | 当社専務執行役員スバル海外第一営業本部長兼スバル オブ アメリカ インク（SOA）会長 |
| 2013年 6 月 | 当社取締役兼専務執行役員スバル海外第一営業本部長兼スバル オブ アメリカ インク（SOA）会長 |
| 2014年 4 月 | 当社取締役兼専務執行役員スバルグローバルマーケティング本部長 |
| 2017年 4 月 | 当社取締役兼専務執行役員<br>現在に至る |
| 主な担当分野 | CTO（最高技術責任者）、マーケティング |

**重要な兼職の状況**

スバル オブ アメリカ インク（SOA）取締役

## ■取締役候補者とした理由

長年にわたる当社および当社グループ会社における、技術、商品企画、海外事業などの分野を中心とした経営者としての豊富な経験と知見に基づき、当社グループの持続的成長を実現するため、全てのステークホルダーを意識した経営の監督および「安心と愉しさ」を基軸としたグローバルな技術・商品・市場戦略と営業体制の強化を適切に行うことができることを期待したためであります。

（注）日月丈志氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者番号
**4**

再任候補者

# 笠井　雅博（かさい　まさひろ）

| | |
|---|---|
| 生年月日 | 1954年９月26日生 |
| 所有する当社株式の数 | 16,900株 |
| 当期における取締役会出席状況 | 15回中15回（100％） |

**略歴、地位および担当**

| | |
|---|---|
| 1978年４月 | 当社入社 |
| 2000年４月 | 当社総合企画本部生産企画部主管 |
| 2007年６月 | 当社執行役員スバル オブ インディアナ オートモーティブ インク（SIA）社長 |
| 2009年４月 | 当社執行役員スバル製造本部長兼群馬製作所長 |
| 2010年４月 | 当社常務執行役員スバル製造本部長兼群馬製作所長 |
| 2014年４月 | 当社専務執行役員スバル購買本部長 |
| 2015年６月 | 当社取締役兼専務執行役員スバル購買本部長 |
| 2016年４月 | 当社取締役兼専務執行役員産業機器カンパニープレジデント |
| 2016年10月 | 当社取締役兼専務執行役員産業機器本部長<br>現在に至る |

**主な担当分野**　製造、調達

**重要な兼職の状況**

スバル オブ インディアナ オートモーティブ インク（SIA）取締役

## ■取締役候補者とした理由

長年にわたる当社および当社グループ会社における、製造、購買などの分野を中心とした経営者としての豊富な経験と知見に基づき、当社グループの持続的成長を実現するため、全てのステークホルダーを意識した経営の監督およびグローバルな生産性向上とトータルコストの低減を適切に行うことができることを期待したためであります。

（注）笠井雅博氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者番号
5

新任候補者

# 岡田 稔明（おかだ としあき）

生年月日　1960年10月30日生
所有する当社株式の数　5,000株

**略歴、地位および担当**

| | |
|---|---|
| 1984年 4 月 | 当社入社 |
| 2004年10月 | 当社スバルマーケティング本部営業企画部担当部長兼企画第一課長 |
| 2013年 4 月 | 当社執行役員経営企画部長 |
| 2015年 4 月 | 当社常務執行役員経営企画部長 |
| 2017年 4 月 | 当社専務執行役員<br>現在に至る |
| 主な担当分野 | CFO（最高財務責任者）、経営企画部、秘書室、財務管理部、人事部、スバルネクストストーリー推進室 |

**重要な兼職の状況**

スバル オブ インディアナ オートモーティブ インク（SIA）取締役
スバル オブ アメリカ インク（SOA）取締役
スバルテクニカインターナショナル株式会社取締役

## ■取締役候補者とした理由

長年にわたる当社および当社グループ会社における、営業、購買、経営企画などの分野を中心とした豊富な経験と知見に基づき、当社グループの持続的成長を実現するため、全てのステークホルダーを意識した経営の監督およびグループ全体の財務体質とガバナンスの強化を適切に行うことができることを期待したためです。

（注）岡田稔明氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者番号
6

新任候補者

# 加藤　洋一（かとう　よういち）

生年月日　1959年９月14日生
所有する当社株式の数　600株

**略歴、地位および担当**

| | |
|---|---|
| 1983年４月 | 通商産業省（現経済産業省）入省 |
| 2010年７月 | 経済産業省中部経済産業局長 |
| 2011年８月 | 同省中小企業庁事業環境部長 |
| 2012年９月 | 内閣官房内閣審議官（国家戦略室） |
| 2012年12月 | 経済産業省大臣官房政策評価審議官 |
| 2013年６月 | 同省地域経済産業審議官 |
| 2014年10月 | 当社執行役員 |
| 2015年４月 | 当社執行役員渉外部長 |
| 2016年４月 | 当社常務執行役員渉外部長 |
| 2017年４月 | 当社常務執行役員渉外部長兼経営管理本部長<br>現在に至る |
| 主な担当分野 | 渉外部、経営管理本部（関連企業部、総務部、CSR環境部、知的財産部、法務部、監査部） |

**重要な兼職の状況**

特になし

## ■取締役候補者とした理由

経済産業省において要職を歴任し、当社入社後は、社内出身者にはない視点を併せ持ちながら、当社および当社グループ会社において渉外、経営管理などの分野を中心に経験を重ねており、その豊富な経験と幅広い知識および企業の社会的責任に関する高い見識に基づき、当社グループの持続的成長を実現するため、全てのステークホルダーを意識した経営の監督およびグループ全体の渉外活動とガバナンスの強化を適切に行うことができることを期待したためです。

（注）加藤洋一氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者番号
7

再任候補者
社外取締役候補者
独立役員候補者

# 駒村　義範（こまむら　よしのり）

| | |
|---|---|
| 生年月日 | 1948年２月20日生 |
| 所有する当社株式の数 | 800株 |
| 当期における取締役会出席状況 | 15回中15回（100%） |

**略歴、地位および担当**

| | |
|---|---|
| 1970年４月 | 株式会社小松製作所（コマツ）入社 |
| 1999年６月 | 欧州コマツ株式会社社長CEO |
| 2005年６月 | 株式会社小松製作所（コマツ）取締役常務執行役員建機マーケティング本部長 |
| 2007年４月 | 同社取締役専務執行役員建機マーケティング本部長 |
| 2010年６月 | 同社代表取締役副社長 |
| 2013年６月 | 同社特別顧問 |
| 2015年６月 | 当社社外取締役（現任） |
| 2016年６月 | 株式会社小松製作所（コマツ）顧問<br>現在に至る |

**重要な兼職の状況**

株式会社小松製作所（コマツ）顧問
特定非営利活動法人アイ・エス・エル理事

## ■社外取締役候補者とした理由

駒村義範氏の当社独立社外取締役としてのこれまでの在任期間は本総会終結の時をもって２年でありますが、この間、企業経営者としての豊富な経験と幅広い知識および企業の社会的責任に関する高い見識をもとに当社の経営に対する有益な提言を行っていることから、引き続き社外取締役として当社の経営全般に対して独立した立場からの十分な助言と監督を期待できると判断したためであります。

（注）1. 駒村義範氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 当社は会社役員がその期待される役割を十分に果たすことができるよう、定款第25条において、「取締役（当会社又はその子会社の業務執行取締役又は支配人その他の使用人であるものを除く。）」との間で会社法第423条第１項の責任を限定する契約を締結できる旨を定めております。これに基づき、駒村義範氏と当社との間で、損害賠償責任の限度を500万円または法令が規定する額のいずれか高い額とする責任限定契約を締結しております。なお、定款第25条に関しましては、第２号議案「定款一部変更の件」で変更のご審議をいただくこととしておりますので、同氏の再任が承認されるとともに、同議案が原案どおり承認可決された場合には、この定款変更を踏まえ、締結済の契約の損害賠償責任の限度額を法令が規定する額と修正して責任限定契約を継続する予定であります。
3. 当社は、駒村義範氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ており、再任された場合、継続して届け出る予定であります。

候補者番号
8

再任候補者
社外取締役候補者
独立役員候補者

# 青山　繁弘（あおやま　しげひろ）

| | |
|---|---|
| 生年月日 | 1947年４月１日生 |
| 所有する当社株式の数 | 100株 |
| 当期における取締役会出席状況 | 12回中11回（91％） |

## 略歴、地位および担当

| | |
|---|---|
| 1969年４月 | サントリー株式会社入社 |
| 1994年３月 | 同社取締役洋酒事業部長 |
| 1999年３月 | 同社常務取締役マーケティング部門・宣伝事業部担当営業推進本部長 |
| 2001年３月 | 同社常務取締役経営企画本部長 |
| 2003年３月 | 同社専務取締役経営企画本部長 |
| 2005年９月 | 同社専務取締役酒類カンパニー社長 |
| 2006年３月 | 同社取締役副社長酒類カンパニー社長 |
| 2009年２月 | サントリーホールディングス株式会社取締役副社長 |
| 2010年３月 | 同社代表取締役副社長 |
| 2014年10月 | 同社代表取締役副会長 |
| 2015年４月 | 同社最高顧問（現任） |
| 2016年６月 | 当社社外取締役現在に至る |

## 重要な兼職の状況

サントリーホールディングス株式会社最高顧問
株式会社高松コンストラクショングループ社外取締役
公益財団法人流通経済研究所理事長
公益社団法人日本マーケティング協会理事

## ■社外取締役候補者とした理由

青山繁弘氏の当社独立社外取締役としてのこれまでの在任期間は本総会終結の時をもって１年でありますが、この間、企業経営者としての豊富な経験と幅広い知識および企業の社会的責任に関する高い見識をもとに当社の経営に対する有益な提言を行っていることから、引き続き社外取締役として当社の経営全般に対して独立した立場からの十分な助言と監督を期待できると判断したためであります。

（注）1. 青山繁弘氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 当社は会社役員がその期待される役割を十分に果たすことができるよう、定款第25条において、「取締役（当会社又はその子会社の業務執行取締役又は支配人その他の使用人であるものを除く。）」との間で会社法第423条第１項の責任を限定する契約を締結できる旨を定めております。これに基づき、青山繁弘氏と当社との間で、損害賠償責任の限度を500万円または法令が規定する額のいずれか高い額とする責任限定契約を締結しております。なお、定款第25条に関しましては、第２号議案「定款一部変更の件」で変更のご審議をいただくこととしておりますので、同氏の再任が承認されるとともに、同議案が原案どおり承認可決された場合には、この定款変更を踏まえ、締結済の契約の損害賠償責任の限度額を法令が規定する額と修正して責任限定契約を継続する予定であります。
3. 当社は、青山繁弘氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ており、再任された場合、継続して届け出る予定であります。

## 第４号議案　補欠監査役１名選任の件

本総会の開始の時をもって2016年６月28日開催の第85期定時株主総会においてなされた補欠の社外監査役の選任に係る決議が失効することから、あらためて、法令で定められた監査役の員数を欠くこととなる時に備えて、補欠の社外監査役１名の選任をお願いするものであります。

補欠の監査役候補者は次のとおりであります。

なお、本総会における玉澤健児氏の選任に係る決議の効力につきましては、当該決議後最初に開催する定時株主総会の開始の時までとするほか、就任前に限り、監査役会の同意を得て、取締役会の決議により、その選任を取り消すことができるものとさせていただきます。

また、本議案に関しましては監査役会の同意を得ております。

**補欠監査役候補者**

たまざわ　　けんじ
**玉　澤　健　児**（1949年11月20日生）　〔所有する当社株式の数〕　0株

**略歴および重要な兼職の状況**

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1973年４月 | 東京国税局入局 | 2001年９月 | 玉澤健児税理士事務所開設（代表者・現任） |
| 1984年７月 | 国税庁退職 | 2010年５月 | 株式会社スリーエフ社外監査役（現任） |
| 1984年８月 | 公認会計士登録 | 2012年５月 | 当社監査役（社外監査役） |
| 2001年８月 | 税理士登録 | 2012年６月 | 同 退任 |

**補欠の社外監査役候補者とした理由**

玉澤健児氏は、長年にわたって公認会計士、税理士として活動しており、その学識および経験に基づく企業経営に関する専門的知見を有しています。また、同氏は、社外役員となること以外の方法で直接会社の経営に関与した経験はありませんが、企業会計・税務の専門分野を通じて経営に関しても多くの知見を有しています。以上のことから、同氏は、社外監査役として適任であるとともに、当社の社外監査役に就任した際には、その職務を適切に遂行していただけるものと判断いたしました。

（注）1. 玉澤健児氏と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 玉澤健児氏は補欠の社外監査役として選任するものであります。
3. 当社は監査役がその期待される役割を十分に果たすことができるよう、定款第37条において、監査役との間で、会社法第423条第１項の責任を限定する契約を締結できる旨を定めております。これに基づき、玉澤健児氏が社外監査役に就任された場合には、同氏と当社との間で、損害賠償責任の限度を500万円以上であらかじめ定めた金額または法令が規定する額のいずれか高い額とする責任限定契約を締結する予定であります。なお、定款第37条に関しましては、第２号議案「定款一部変更の件」で変更のご審議をいただくこととしておりますので、同議案が原案どおり承認可決された場合には、この定款変更を踏まえ、損害賠償責任の限度額を法令が規定する額とする責任限定契約を締結する予定であります。
4. 玉澤健児氏が社外監査役に就任した場合には、当社は同氏を東京証券取引所が定める独立役員として同取引所に届け出る予定であります。

## 第５号議案　取締役に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件

当社における役員報酬制度見直しの一環として、取締役（社外取締役を除きます。以下同じとします。）に当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、取締役と株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、当社の取締役に対し、新たに譲渡制限付株式の付与のための報酬を支給することにつきご承認をお願いいたします。

本議案に基づき当社の取締役に対して譲渡制限付株式の付与のために支給する金銭報酬の総額は、上記の目的を踏まえ相当と考えられる金額として、年額２億円を上限といたします。当社の取締役の報酬等の額は、2016年６月28日開催の第85期定時株主総会において、「取締役に支給する１年間の報酬等の額を12億円以内（うち社外取締役分２億円以内）」とご承認いただいておりますところ、かかる報酬枠の範囲内で譲渡制限付株式の付与のための金銭報酬を支給するものとし、報酬等の額の総額についての変更は行わないものといたします。

また、各取締役への具体的な支給時期および配分については、役員報酬会議において審議のうえ、取締役会において決定することといたします。なお、現在、本議案の決議に基づく譲渡制限付株式の付与のための報酬の支給対象となる取締役は６名（社外取締役を含みません。）でありますが、第３号議案「取締役８名選任の件」が原案どおり承認可決されましても、当該報酬の支給の対象となる取締役の員数に変更はありません。

また、取締役は、当社の取締役会決議に基づき、本議案により生ずる金銭報酬債権の全部を現物出資財産として給付し、当社の普通株式について発行または処分を受けるものとします。これにより発行または処分される当社の普通株式の総数は年100,000株以内（注）とし、その１株当たりの払込金額は、取締役会決議の日の直近１ヶ月間の東京証券取引所における当社普通株式の終値の単純平均値を基礎として、当社の普通株式を引き受ける取締役に特に有利な金額とならない範囲にて、取締役会において決定されます。

また、これによる当社の普通株式の発行または処分に当たっては、当社と取締役との間で、概要、以下の内容を含む譲渡制限付株式割当契約（以下「本割当契約」といいます。）を締結するものとします。

(1) 取締役は、本割当契約により割当てを受けた日より３年間（以下「譲渡制限期間」という。）本割当契約により割当てを受けた当社の普通株式（以下「本割当株式」という。）について、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならない（以下「譲渡制限」という。）。

(2) 取締役が譲渡制限期間が満了する前に当社または当社の子会社の取締役、執行役、執行役員または使用人を退任した場合には、当社の取締役会が正当と認める理由がある場合または死亡により退任した場合を除き、当社は、本割当株式を当然に無償で取得する。

(3) 上記(1)の定めにかかわらず、当社は、取締役が、譲渡制限期間中、継続して、当社または当社の子会社の取締役、執行役、執行役員または使用人の地位にあったことを条件として、本割当株式の全部について、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除する。ただし、取締役が、上記(2)に定める当社の取締役会が正当と認める理由により譲渡制限期間が満了する前に上記(2)に定める地位を退任した場合または死亡により退任した場合には、譲渡制限を解除する本割当株式の数および譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとする。

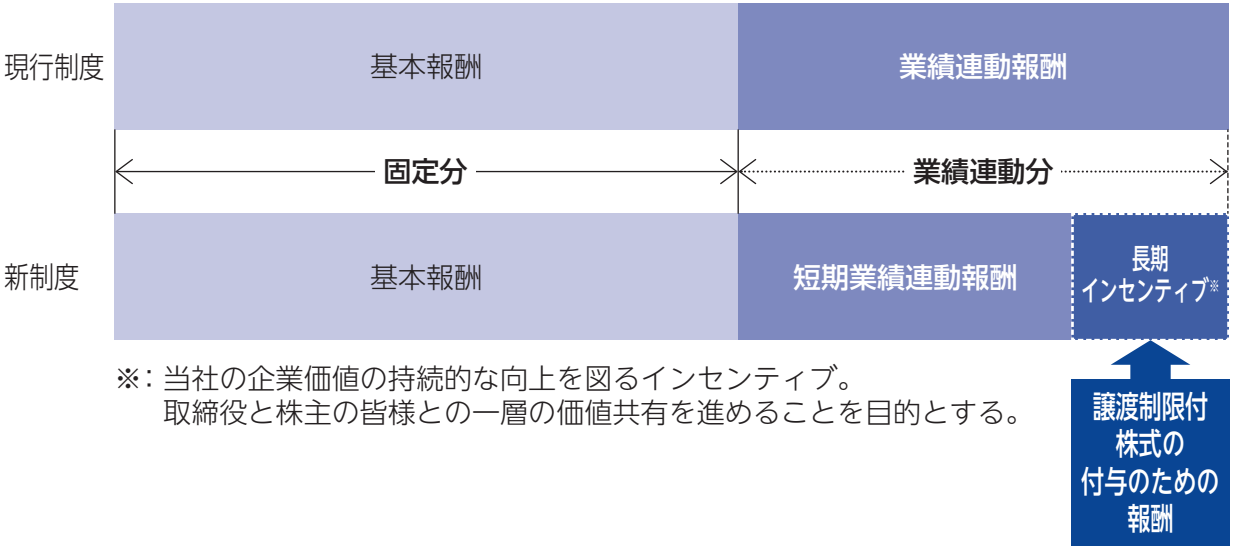
(4) 当社は、譲渡制限期間が満了した時点において上記(3)の定めに基づき譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

(5) 上記(1)の定めにかかわらず、当社は、譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約または株式移転計画その他の組織再編などに関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編などに関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会）で承認された場合には、当社の取締役会の決議により、譲渡制限期間の開始日から当該組織再編などの承認の日までの期間を踏まえて合理的に定める数の本割当株式について、当該組織再編などの効力発生日に先立ち、譲渡制限を解除する。

(6) 上記(5)に規定する場合においては、当社は、上記(5)の定めに基づき譲渡制限が解除された直後の時点においてなお譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

（注）当社が普通株式について、本株主総会における決議の日以降を効力発生日とする株式分割、株式併合など、１株当たりの株式価値に影響を及ぼし得る行為をする場合、分割比率・併合比率などを勘案の上、発行または処分される当社の普通株式の総数の上限を合理的に調整するものといたします。

**【取締役報酬制度のイメージ（社外取締役を除きます）】**




※：当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブ。
取締役と株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的とする。

（ご参考）

なお、本議案が原案どおりに承認可決された場合には、取締役を兼務しない執行役員に対しても同様の報酬制度を適用する予定であります。

以　上

## （ご参考）社外役員の独立性に関する判断基準

当社は、客観性および透明性の高い経営と強い経営監視機能を確保し、企業価値の向上を図るために、社外取締役および社外監査役（以下「社外役員」と総称）は可能な限り独立性を有していることが望ましいと考えます。

従いまして、当社は、独立性の判断基準を定め、合理的に可能な範囲で調査を行い、以下の項目のいずれかに該当する場合には、当社にとって十分な独立性を有していないと判断いたします。

1. 当社および現在の連結子会社（以下「当社グループ」という）の業務執行者（注1）
2. 当社の主要株主（注2）またはその業務執行者
3. 当社グループの主要な取引先（注3）もしくはその業務執行者または当社グループを主要な取引先とする取引先（注4）もしくはその業務執行者
4. 当社グループの主要な借入先（注5）の業務執行者
5. 当社グループが議決権ベースで５％超の株式を保有する者またはその業務執行者
6. 当社の法定監査を行う監査法人に所属する者
7. 当社から役員報酬以外に多額（注6）の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者）
8. 当社グループから多額（注6）の寄付を受けた者または受けた法人・組合等の団体に所属する者で、当該寄付に直接関わる活動に関与している者
9. 当社グループの業務執行者が他の会社の社外役員を兼任している場合の当該他の会社の業務執行者
10. 上記１項から９項までに掲げる項目に該当する者の近親者（注7）
11. 過去５年間において、上記２項から10項までのいずれかに該当する者
12. 当社における社外役員在任期間が通算で８年間を超える者
13. その他、当社の一般株主全体との間で上記１項から12項までで考慮されている事由以外の事情で恒常的に実質的な利益相反が生じるおそれがある者

注１　業務執行者とは、現に所属している業務執行取締役、執行役、執行役員その他これらに準ずる者および使用人をいう。
注２　主要株主とは、直近事業年度末において、自己または他人の名義をもって議決権ベースで５％超を保有する株主をいう。主要株主が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する業務執行者をいう。
注３　当社グループの主要な取引先とは、直近事業年度を含む過去３事業年度のいずれかの１年間における、当該取引先との取引による当社の売上高などが、当社グループの当該年間連結売上高等の２％を超える取引先をいう。
注４　当社グループを主要な取引先とする取引先とは、直近事業年度を含む過去３事業年度のいずれかの事業年度における、当社または当社の連結子会社との取引による売上高等が、当該会社グループの年間連結売上高等の２％を超える取引先をいう。
注５　主要な借入先とは、当社グループが借入れを行っている金融機関で、その借入金残高が直近事業年度末において当社の連結総資産の２％を超える金融機関をいう。
注６　多額とは、当社から収受している対価または寄付の金額が、個人の場合は過去３事業年度において年間1,000万円を超えるとき、法人・組合等の団体の場合は過去３事業年度において年間1,000万円または当該団体の年間総収入額もしくは連結売上高の２％のいずれか高い額を超えるときをいう。
注７　近親者とは、配偶者および二親等内の親族をいう。

（添付書類）

# 第86期 事業報告（2016年4月1日から2017年3月31日まで）

## 1 企業集団の現況に関する事項

### (1) 事業の経過およびその成果

当期の国内経済につきましては、緩やかな景気回復が続きました。一方、世界情勢につきましては、英国のEU離脱表明や米国における新政権誕生などを背景に、政治および経済の先行きの不確実性が高まりました。これらを背景に、為替の動向につきましては、前期に比べ大幅な円高ドル安に推移いたしました。

当社グループは、ＳＵＢＡＲＵがお客様の心の中で際立った存在になることを目指して、2014年に策定いたしました中期経営ビジョン「際立とう2020」の取り組みを通じ、徹底的に考え抜いたクルマづくり、確かなモノづくりを貫き、お客様への「安心と愉しさ」の提供を追求していくための努力を続けてまいりました。また、重点取り組みであります「ＳＵＢＡＲＵブランドを磨く」をさらに加速させるため、当社の事業ポートフォリオを総合的に検討した結果、今後の持続的成長の実現を目指し、事業の中核である自動車事業のさらなる競争力の強化に向けて、経営資源をより有効に活用するために、産業機器事業を終了することを決定いたしました。そして当社は、第85期定時株主総会の決議事項に基づき、2017年４月１日をもちまして、富士重工業株式会社から株式会社ＳＵＢＡＲＵへ社名変更いたしました。

当期におきましては、当社の重点市場であります北米市場が前期に引き続き世界販売を牽引し、自動車売上台数は当社として初の100万台超えを記録するなど、着実に取り組みの成果を出すことができました。

その結果、当期の売上高は、自動車売上台数の増加などにより、為替変動に伴う売上高の減少を吸収し、過去最高となる３兆3,260億円と前期に比べ937億円（2.9%）の増収となりました。

利益面につきましては、自動車売上台数の増加や原価低減の進捗などがあったものの、エアバッグインフレータ※に起因する品質関連費用および米国の金利上昇に伴う販売費を中心とした諸経費等の増加、為替変動の影響、試験研究費の増加により、営業利益が4,108億円と前期に比べ1,548億円（27.4%）の減益となり、経常利益につきましても、3,943億円と前期に比べ1,826億円（31.7%）の減益となりました。また、親会社株主に帰属する当期純利益につきましても、2,824億円と前期に比べ1,543億円（35.3%）の減益となりました。

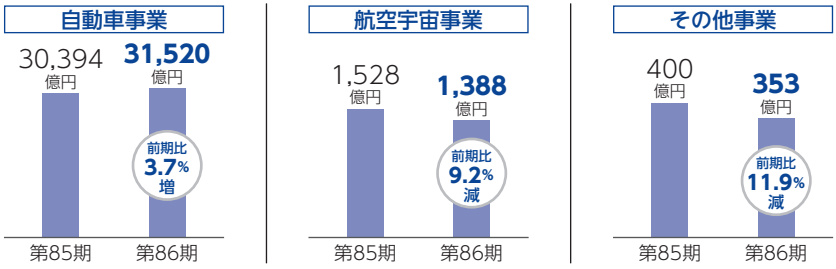
※：エアバッグの膨張装置

| | 金額（百万円） | 前期比増減（%） |
|---|---|---|
| 売上高 | 3,325,992 | 2.9 |
| 営業利益 | 410,810 | △27.4 |
| 経常利益 | 394,330 | △31.7 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 282,354 | △35.3 |

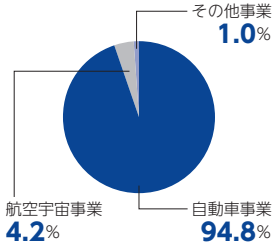
次に事業別の概況をご報告いたします。

なお、前期までご報告いたしておりました「産業機器事業」につきましては、事業終了を決定したことに伴い、当期より「その他事業」の区分に含めて記載しております。また、以下の前期比較については、前期の数値を変更後の区分に組み替えた数値で比較しております。

## 事業別売上高




## 事業別売上高構成比



## 自動車事業

当期の国内の自動車全体需要は、登録車につきましては、各社の新型車投入の影響などにより前期比8.1％の増加となり、軽自動車につきましては、前期からの軽自動車税増税の影響などにより前期比5.1％の減少となり、国内自動車全体では507.8万台（前期比2.8％の増加）となりました。また、当社の重点市場であります米国の自動車全体需要は、乗用車系からSUV（多目的スポーツ車）を含むライトトラック系へ移行が進み、前期並みの1,748.9万台となりました。

このような全需動向の中、国内の登録車につきましては、全面改良を行った「インプレッサ」に加え、「レヴォーグ」および「フォレスター」の販売が好調に推移したことにより、売上台数は12.6万台と前期に比べ1.5万台（13.3％）の増加となりました。また、軽自動車につきましては、新型車「シフォン」が販売に寄与したものの、その他車種が減少したことにより、売上台数は3.3万台と前期に比べ0.1万台（3.4％）の減少となりました。これらの結果、売上台数の合計は、15.9万台と前期に比べ1.4万台（9.4％）の増加となりました。

海外につきましては、北米で「アウトバック」が好調を維持する中、米国生産拠点であるスバル オブ インディアナ オートモーティブ インク（以下SIA）の生産能力増強が寄与し、大幅に売上台数が増加しました。加えて、北米を中心に「クロストレック（日本名：ＳＵＢＡＲＵ ＸＶ）」および「フォレスター」が年度を通して好調を維持しました。これらの結果、売上台数の合計は、90.6万台と前期に比べ9.3万台（11.4％）の増加となりました。

地域別には、北米で72.1万台と前期に比べ9.0万台（14.3％）の増加、ロシアを含む欧州で4.6万台と前期に比べ0.1万台（2.6％）の減少、豪州で4.9万台と前期に比べ0.4万台（10.1％）の増加、中国で前期並みの4.4万台、その他地域で前期並みの4.6万台となりました。

以上の結果、国内と海外を合わせた売上台数は、過去最高となる106.5万台と前期に比べ10.7万台（11.1％）の増加となり、全体の売上高は３兆1,520億円と前期に比べ1,125億円（3.7％）の増収となりました。また、セグメント利益につきましては、エアバッグインフレータに起因する品質関連費用および米国の金利上昇に伴う販売費を中心とした諸経費等の増加、為替変動の影響、試験研究費の増加により、3,977億円と前期に比べ1,460億円（26.8％）の減益となりました。

なお、当期の連結売上台数は以下のとおりです。

| | | 売上台数（万台） | 前期比（万台） | 前期比増減（%） |
|---|---|---|---|---|
| 国内合計 | | 15.9 | 1.4 | 9.4 |
| | 登録車 | 12.6 | 1.5 | 13.3 |
| | 軽自動車 | 3.3 | △0.1 | △3.4 |
| 海外合計 | | 90.6 | 9.3 | 11.4 |
| | 北米 | 72.1 | 9.0 | 14.3 |
| | 欧州・ロシア | 4.6 | △0.1 | △2.6 |
| | 豪州 | 4.9 | 0.4 | 10.1 |
| | 中国 | 4.4 | △0.0 | △0.9 |
| | その他地域 | 4.6 | △0.0 | △0.5 |
| 総合計 | | 106.5 | 10.7 | 11.1 |

商品・技術面につきましては、全面改良を行った「インプレッサ」が、日本カー・オブ・ザ・イヤー実行委員会が主催する「2016-2017日本カー・オブ・ザ・イヤー」を受賞しました。また、ＳＵＢＡＲＵの安全性能に関して第三者機関から高い評価を獲得いたしました。国内におきましては、国土交通省とNASVA（独立行政法人 自動車事故対策機構）が実施した予防安全性能アセスメントにおいて、先進運転支援システム「アイサイト」を装備する「インプレッサ」、「レガシィ」、「レヴォーグ/ＷＲＸ Ｓ４」および「フォレスター」が、最高評価であるJNCAP「予防安全性能評価ASV++」を獲得しました。海外におきましては、北米で販売している2017年型「インプレッサ」、「レガシィ」、「アウトバック」および「フォレスター」（いずれも「アイサイト」装備車）が、IIHS（米国道路安全保険協会）が行う最新の安全性評価において、最高評価である「トップセイフティピック＋」を獲得いたしました。また、これらの４車種は、要求されるすべての耐衝撃性能試験において最高評価「Good」を獲得するとともに、前面衝突予防性能試験において、最高評価である「Superior」も獲得いたしました。さらに、欧州につきましては、欧州各国の交通関連当局などで構成される独立機関が実施している安全性能評価「ユーロNCAP」において、「アイサイト」を標準装備した「レヴォーグ」が、2016年安全性能総合評価で最高評価の「ファイブスター」を獲得いたしました。

先進運転支援システム「アイサイト」装備モデルにつきましては、2008年５月に国内にて発売して以来、８年７か月で世界累計販売100万台を達成いたしました。

生産面につきましては、SIAにおいて、1989年９月にＳＵＢＡＲＵ車の生産を開始して以来、26年10か月で累計生産300万台を達成いたしました。またSIAでは、「レガシィ」、「アウトバック」に加え、2016年11月より「インプレッサ」の生産を開始いたしました。

## 航空宇宙事業

防衛省向け製品では、新多用途ヘリコプター「UH-X」の契約に基づく開発本格化などにより、売上高は前期を上回りました。

一方、民間向け製品では、為替変動に伴う売上高の減少および「ボーイング777」の生産機数減少などにより、売上高は前期を下回りました。

以上の結果、全体の売上高は、1,388億円と前期に比べ140億円（9.2％）の減収となりました。また、セグメント利益につきましても、91億円と前期に比べ91億円（50.0％）の減益となりました。

## その他事業

産業機器事業において、北米向けレジャービークル用エンジンの販売が減少したことにより、売上高は353億円と前期に比べ48億円（11.9％）の減収となりました。また、セグメント利益につきましては、35億円と前期に比べ５億円（17.1％）の増益となりました。

### 事業別売上高・セグメント利益

| 事業別名称 | 売上高 | | セグメント利益 | |
|---|---|---|---|---|
| | 金額（百万円） | 前期比（％） | 金額（百万円） | 前期比（％） |
| 自動車事業 | 3,151,961 | 3.7 | 397,657 | △26.8 |
| 航空宇宙事業 | 138,759 | △9.2 | 9,102 | △50.0 |
| その他事業 | 35,272 | △11.9 | 3,512 | 17.1 |
| 調整額 | – | – | 539 | △31.0 |
| 合計 | 3,325,992 | 2.9 | 410,810 | △27.4 |

（注）1. 企業集団の内部売上高は除いております。

2. セグメント利益の調整額は、セグメント間取引消去であります。

### ⑵ 設備投資等の状況

当期の設備投資額は、1,585億円となりました。主な内容は自動車事業での既存生産設備の能力増強投資、新型車の生産関連設備、販売設備、研究開発設備ならびに航空宇宙事業の生産設備などであります。

### ⑶ 資金調達の状況

① 当社は、総額66億円の長期借入を行いました。

② 当社は、約1.6億ドルの売上債権を流動化※1いたしました。

③ 当社は、総額1,935億円および1.5億ドル（当社子会社であるスバル オブ アメリカ インク（SOA）と共通）のコミットメントライン契約※2を締結しております。

※1　売上債権の流動化とは、代金回収前の売掛債権を銀行に譲渡し現金化することです。

※2　コミットメントライン契約とは、銀行などが、一定期間にわたり一定の融資枠を設定・維持し、その範囲内であれば顧客の請求に基づき、融資を実行することを約束する契約です。

### ⑷ 対処すべき課題

当社グループは、中期経営ビジョン「際立とう2020」におきまして、2020年のありたい姿を「大きくはないが強い特徴を持ち質の高い企業」と定め、“お客様の信頼№1”という評価をいただくことができるような高いブランド力と業界高位の利益率を実現することを目指しております。そして、その実現のため、個性的なＳＵＢＡＲＵならではの特徴を活かし、付加価値経営のさらなる推進を目指す「ＳＵＢＡＲＵブランドを磨く」、経営環境変化への耐性を高め持続的な成長を確実なものとする「強い事業構造を創る」という２つの活動に集中した取り組みを進めております。その結果、世界の多くのお客様からご支持をいただくことができており、順調に成長してきております。

引き続き、短期的課題には迅速に対応しつつ、中長期的な課題にも並行して取り組むことで、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に努めてまいります。

#### ①短期的課題

（品質向上の取り組み）

「安心と愉しさ」をお客様へ提供する当社におきまして、商品の品質向上は重要な経営課題のひとつであります。エアバッグインフレータに起因するリコール対応の本格化など、リコール対応件数は増加傾向にあることから、新たにCQO（最高品質責任者）を設置し、さらなる品質向上に向け、リソースを積極的に振り向けるとともに、コールセンターの拡充や対策部品のスムーズな供給、販売特約店での作業効率向上などを行い、お客様対応品質の向上に努めてまいります。

（生産能力の増強）

販売が好調に推移する中、能力増強投資は継続して行い、2016年度末の生産能力※1は、国内と海外の合計で103.8万台となりました。また、2018年度末のグローバル生産能力※1113.2万台に向け、計画どおりに能力増強を進めております。これらの対応により、お待ちいただいているお客様に１日でも早く商品をお届けできるよう、鋭意努力してまいります。

※1：標準操業における生産能力

#### ②中長期的課題

（ＳＵＢＡＲＵらしさを追求した商品の拡充）

各国の環境規制はさらに厳しくなることを見通しており、開発体制を強化し、プラグインハイブリッド、電気自動車などの電動車ならびに新型ダウンサイジングターボエンジンなどの開発を進め、規制への対応を図りながら、魅力的な商品を展開してまいります。

安全面では、先進運転支援システム「アイサイト」をさらに進化させ、2017年は車線中央維持機能の作動速度域の拡大や、ハンドル・アクセル・ブレーキを全車速域で自動制御し、運転負荷を大幅に軽減する機能を導入する予定です。また、2020年に、カーブ走行や車線変更など自動制御で走行できる機能を強化して運転負荷のさらなる軽減を目指しております。衝突安全性能に関する各国の評価基準が厳しくなる中、引き続きトップレベルの安全性能が堅持できるよう、開発を進めてまいります。

また、「安心と愉しさ」をさらに進化させるために、「ＳＵＢＡＲＵ ＧＬＯＢＡＬ ＰＬＡＴＦＯＲＭ（スバルグローバルプラットフォーム）」を採用した新型車・全面改良車を、切れ目なく投入してまいります。

そして、自動車ビジネスにおいても情報化技術の進化や活用が加速・拡大しているため、CIO（最高情報責任者）ならびにIT戦略本部を設置し、デジタル分野の企画開発にさらに注力してまいります。

（質の高い企業を目指す取り組み）

経営規模の拡大に伴い、経営と業務執行の分離による監督機能の強化と業務執行のスピードアップを狙いとする取締役会機能の強化、譲渡制限付株式報酬制度の導入※2による役員報酬制度の見直し、そして経営管理本部、CQO、CTO（最高技術責任者）、CIOを新設し、経営全般に係るグローバルでの経営管理、事業監視機能の強化を図ってまいります。

また、CSRや環境分野への社会の要請が強まるとともに、経営上の重要性も増していることから、専任部署を新設して取り組みを強化してまいります。環境への取り組みにつきましては、環境方針を改定し、地球環境保護こそが社会と当社の未来への持続性を可能とする最重要テーマとして、“『大地と空と自然』がＳＵＢＡＲＵのフィールド”をコンセプトに活動をさらに加速してまいります。

人材育成、組織・風土改革の取り組みにつきましては、重要課題と位置付けている女性の活躍推進に向けて引き続き管理職への登用を進めており、さらに女性が活躍しやすい会社を目指してまいります。そして、当社グループの従業員の心と体の健康を守る職場環境づくりに取り組んでまいります。

以上の取り組みを通じ、コンプライアンスを遵守し、コーポレートガバナンスの実効性を高め、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値向上を目指してまいります。

※2：本年６月23日開催予定の第86期定時株主総会で関連議案が承認可決されることを前提としております。

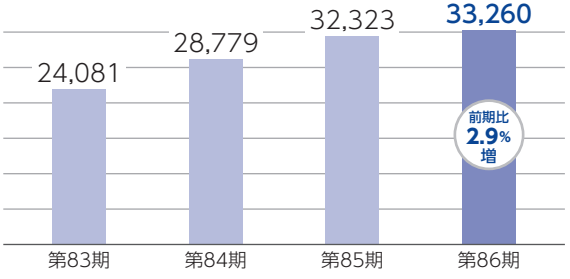
当社グループは、「“お客様第一”を基軸に『存在感と魅力ある企業』を目指す」という経営理念のもと、さらなる成長・発展に向けてグループ一丸となって努力を続けてまいる所存でございます。株主の皆様におかれましては、今後ともなお一層のご支援・ご鞭撻を賜りますよう、お願い申し上げます。

## (5) 財産および損益の状況の推移

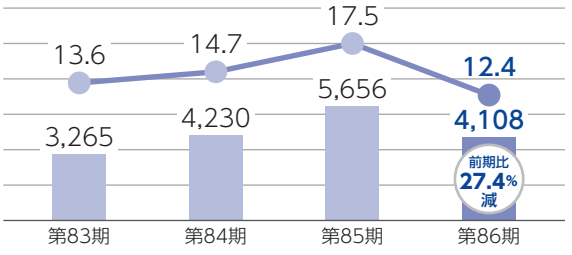
| 区分 | | 第83期<br>2013年度 | 第84期<br>2014年度 | 第85期<br>2015年度 | 第86期（当期）<br>2016年度 |
|---|---|---|---|---|---|
| 売上高 | (百万円) | 2,408,129 | 2,877,913 | 3,232,258 | 3,325,992 |
| 営業利益 | (百万円) | 326,489 | 423,045 | 565,589 | 410,810 |
| 経常利益 | (百万円) | 314,437 | 393,648 | 576,972 | 394,330 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | (百万円) | 206,616 | 261,873 | 436,654 | 282,354 |
| 売上高営業利益率 | (%) | 13.6 | 14.7 | 17.5 | 12.4 |
| 1株当たり当期純利益 | (円) | 264.76 | 335.57 | 559.54 | 365.77 |
| 総資産 | (百万円) | 1,888,363 | 2,199,714 | 2,592,410 | 2,762,321 |
| 純資産 | (百万円) | 770,071 | 1,030,719 | 1,349,411 | 1,464,888 |
| 1株当たり純資産額 | (円) | 980.98 | 1,310.15 | 1,721.90 | 1,902.56 |
| 自己資本当期純利益率（ROE） | (%) | 30.4 | 29.3 | 36.9 | 20.2 |
| 自己資本比率 | (%) | 40.5 | 46.5 | 51.8 | 52.8 |

（注）１株当たり当期純利益は期中平均株式数、１株当たり純資産額は期末発行済株式数により算出しており、自己株式を控除して算出しております。

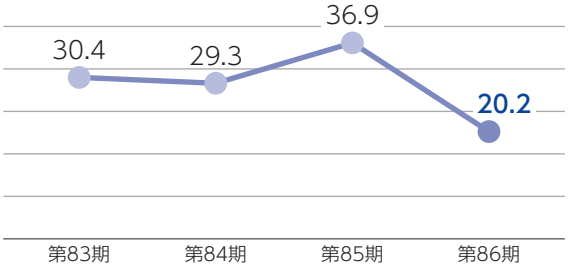
### 売上高（億円）



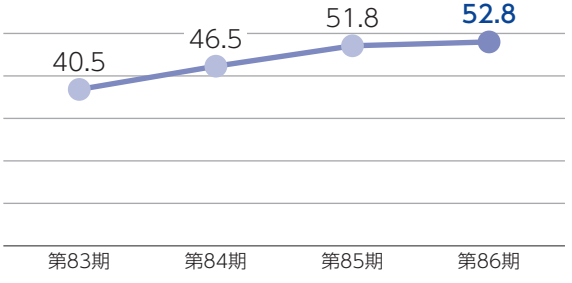

### 営業利益・売上高営業利益率（億円・%）




### ROE（%）




### 自己資本比率（%）



### ⑹ 主要な事業内容（2017年3月31日現在）

| 事業別名称 | 主要製品 |
|---|---|
| 自動車事業 | レガシィ、レヴォーグ、ＷＲＸ、インプレッサ、ＳＵＢＡＲＵ ＸＶ、フォレスター、クロスオーバー７、ＳＵＢＡＲＵ ＢＲＺ、ジャスティ、シフォン、ステラ、プレオ、ディアスワゴン、サンバー |
| 航空宇宙事業 | 航空機、宇宙関連機器部品 |
| その他事業 | 汎用エンジン、発電機、ポンプ、不動産賃貸 |

### ⑺ 主要な事業所等（2017年3月31日現在）

#### ① 当社

| 名称 | 所在地 |
|---|---|
| 本社 | 東京都渋谷区 |
| 東京事業所 | 東京都三鷹市 |
| 群馬製作所 | 群馬県太田市、群馬県邑楽郡大泉町 |
| 埼玉製作所 | 埼玉県北本市 |
| 宇都宮製作所 | 栃木県宇都宮市、愛知県半田市 |
| スバル研究実験センター | 栃木県佐野市、北海道中川郡美深町 |

#### ② 国内子会社・海外子会社

「⑻ 重要な子会社の状況等」をご参照ください。

## (8) 重要な子会社の状況等（2017年3月31日現在）

### ① 重要な子会社の状況

| 会社名 | 所在地 | 資本金 | 出資比率 | 主な事業内容 |
|---|---|---|---|---|
| 富士機械株式会社 | 群馬県 | 480百万円 | 100.0% | 当社向け自動車用部品、産業機器用部品の製造販売 |
| 株式会社イチタン | 群馬県 | 480百万円 | 100.0% | 当社向け自動車用部品、産業機器用部品の製造販売 |
| 桐生工業株式会社 | 群馬県 | 400百万円 | 100.0% | 当社製自動車特装車の製造、当社製自動車の防錆作業など |
| 株式会社スバルロジスティクス | 群馬県 | 96百万円 | 100.0% | 当社製自動車に関わる物流、倉庫業など |
| 株式会社東扇島物流センター | 神奈川県 | 490百万円 | 68.0% | 当社製自動車の保管および船積 |
| 北海道スバル株式会社 | 北海道 | 98百万円 | 100.0% | 当社製自動車および部品の販売 |
| 宮城スバル自動車株式会社 | 宮城県 | 80百万円 | 100.0% | 当社製自動車および部品の販売 |
| 新潟スバル自動車株式会社 | 新潟県 | 100百万円 | 100.0% | 当社製自動車および部品の販売 |
| 神奈川スバル株式会社 | 神奈川県 | 100百万円 | 100.0% | 当社製自動車および部品の販売 |
| 千葉スバル自動車株式会社 | 千葉県 | 100百万円 | 100.0% | 当社製自動車および部品の販売 |
| 東京スバル株式会社 | 東京都 | 100百万円 | 100.0% | 当社製自動車および部品の販売 |
| 名古屋スバル自動車株式会社 | 愛知県 | 100百万円 | 100.0% | 当社製自動車および部品の販売 |
| 大阪スバル株式会社 | 大阪府 | 100百万円 | 100.0% | 当社製自動車および部品の販売 |
| 広島スバル株式会社 | 広島県 | 92百万円 | 100.0% | 当社製自動車および部品の販売 |
| 福岡スバル株式会社 | 福岡県 | 50百万円 | 100.0% | 当社製自動車および部品の販売 |
| スバルファイナンス株式会社 | 東京都 | 2,000百万円 | 100.0% | 当社製自動車に関わる販売金融業務および当社製品のリース業務 |

| 会社名 | 所在地 | 資本金 | 出資比率 | 主な事業内容 |
|---|---|---|---|---|
| スバル オブ インディアナ オートモーティブ インク（SIA） | アメリカ | 794,045千USドル | 100.0% | 当社製自動車生産部品の購入、スバル オブ アメリカ インク（SOA）ほかへの完成車の製造販売 |
| スバル オブ アメリカ インク（SOA） | アメリカ | 241千USドル | 100.0% | 当社製自動車、スバル オブ インディアナ オートモーティブ インク（SIA）製自動車および部品の販売 |
| スバル カナダ インク（SCI） | カナダ | 30,000千CAドル | 100.0% | 当社製自動車、スバル オブ インディアナ オートモーティブ インク（SIA）製自動車および部品の販売 |
| スバル ヨーロッパN.V./S.A.（SE） | ベルギー | 87,504千ユーロ | 100.0% | 当社製自動車および部品の販売 |
| スバル オブ チャイナ LTD.（SOC） | 中国 | 187,354千元 | 60.0% | 当社製自動車および部品の販売 |
| フジ ヘビー インダストリーズ USA インク（FUSA） | アメリカ | 5千USドル | 100.0% | 当社製自動車、スバル オブ インディアナ オートモーティブ インク（SIA）製自動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 |
| 輸送機工業株式会社 | 愛知県 | 100百万円 | 100.0% | 当社向け航空機用部品の製造販売 |
| 富士航空整備株式会社 | 東京都 | 30百万円 | 100.0% | 航空機などの点検、整備 |
| スバル興産株式会社 | 東京都 | 675百万円 | 100.0% | 不動産の賃貸および管理 |
| スバルシステムサービス株式会社 | 埼玉県 | 100百万円 | 100.0% | 当社グループの情報システムの開発および運用 |

（注）1. 2017年3月末現在、連結子会社は上記26社を含む77社、持分法適用会社は2社であります。
2. フジ ヘビー インダストリーズ USA インク（FUSA）は、2017年4月1日付で社名をノース アメリカン スバル インクに変更しております。
3. スバルシステムサービス株式会社は、2017年4月1日付で社名を株式会社スバルITクリエーションズに変更しております。

### ② その他

当社は、2005年10月にトヨタ自動車株式会社と業務提携に関する基本合意をし、現在は当社の国内生産拠点である群馬製作所においてトヨタ自動車株式会社と共同開発したスポーツカー「ＳＵＢＡＲＵ ＢＲＺ」、「ＴＯＹＯＴＡ ８６」の生産を行っているほか、トヨタ自動車株式会社の子会社でありますダイハツ工業株式会社から車両のOEM供給を受けております。なお、当社の米国生産拠点であるスバル オブ インディアナ オートモーティブ インク（SIA）におけるトヨタ車「カムリ」の受託生産は、2016年５月末をもって終了いたしました。

2017年３月末現在、トヨタ自動車株式会社の当社株式持株数は129,000千株、当社への出資比率は16.82％であります。（出資比率は発行済株式の総数から自己株式2,090,224株を控除して計算しております。）

## ⑼ 従業員の状況（2017年3月31日現在）

### ① 企業集団の従業員の状況

| 事業別名称 | 従業員数（名） | 前期末比増減（名） |
|---|---|---|
| 自動車事業 | 29,054（6,724） | ＋1,455（＋872） |
| 航空宇宙事業 | 2,661　（703） | ＋67（＋137） |
| その他事業 | 884　（711） | △74　（△39） |
| 合計 | 32,599（8,138） | ＋1,448（＋970） |

（注）従業員数は就業人員数であり、臨時雇用者数（期間工、アルバイト、パートタイマー、外部からの派遣社員、応援、ゲストエンジニア）は、年間の平均人員を（　）外数で記載しております。

### ② 当社の従業員の状況

| 従業員数（前期末比増減） | 平均年齢 | 平均勤続年数 |
|---|---|---|
| 14,708名（474名増） | 38.3歳 | 15.7年 |

| 事業別名称 | 従業員数（名） | 前期末比増減（名） |
|---|---|---|
| 自動車事業 | 12,248（4,745） | ＋480（＋490） |
| 航空宇宙事業 | 2,123　（594） | ＋48（＋152） |
| その他事業 | 337　（112） | △54　（△54） |
| 合計 | 14,708（5,451） | ＋474（＋588） |

（注）従業員数は就業人員数であり、臨時雇用者数（期間工、アルバイト、パートタイマー、外部からの派遣社員、応援、ゲストエンジニア）は、年間の平均人員を（　）外数で記載しております。

## ⑽ 主要な借入先（2017年3月31日現在）

| 借入先 | 借入額（百万円） |
|---|---|
| 日本生命保険相互会社 | 10,900 |
| 株式会社みずほ銀行 | 10,000 |
| 農林中央金庫 | 10,000 |
| 三井住友信託銀行株式会社 | 9,300 |
| 株式会社三井住友銀行 | 7,000 |
| 株式会社三菱東京ＵＦＪ銀行 | 7,000 |

## ⑾ その他企業集団の現況に関する重要な事項

当社は、2017年４月１日に、商号を株式会社ＳＵＢＡＲＵに変更いたしました。

## 2 株式に関する事項（2017年3月31日現在）

(1) **発行可能株式総数** 1,500,000,000株

(2) **発行済株式の総数** 769,175,873株

（注）2016年８月31日付で実施した自己株式の消却により、前期末と比べて13,690,000株減少しております。

(3) **株主数** 82,017名

(4) **大株主（上位10名）**

| 株主名 | 持株数（千株） | 持株比率（%） |
|---|---|---|
| トヨタ自動車株式会社 | 129,000 | 16.82 |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口） | 50,011 | 6.52 |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口） | 43,621 | 5.69 |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口５） | 11,406 | 1.49 |
| 株式会社みずほ銀行 | 10,078 | 1.31 |
| MIZUHO SECURITIES ASIA LIMITED-CLIENT A/C 69250601 | 9,902 | 1.29 |
| 損害保険ジャパン日本興亜株式会社 | 9,726 | 1.27 |
| 富士重工業取引先持株会 | 9,635 | 1.26 |
| 日本生命保険相互会社 | 9,511 | 1.24 |
| 東京海上日動火災保険株式会社 | 9,265 | 1.21 |

（注）1. 株式数は千株未満を切り捨てて表示しております。
2. 持株比率は発行済株式の総数から自己株式（2,090,224株）を控除して計算しております。

## 3 会社役員に関する事項

### (1) 取締役および監査役の氏名等（2017年3月31日現在）

| 地位 | 氏名 | 管掌 |
|---|---|---|
| 代表取締役社長 | 吉永泰之（よしながやすゆき） | — |
| 代表取締役副社長 | 近藤潤（こんどうじゅん） | 経営企画部、渉外部、中国プロジェクト準備室、スバルカスタマーセンター、スバル部品用品本部、スバル原価企画管理本部、スバル品質保証本部、スバルネクストストーリー推進室、航空宇宙カンパニー |
| 取締役兼専務執行役員 | 武藤直人（むとうなおと） | 関連企業部、知的財産部、スバル商品企画本部、スバル第一技術本部、スバル第二技術本部、スバル技術研究所 |
| 取締役兼専務執行役員 | 髙橋充（たかはしみつる） | 事業企画部、秘書室、財務管理部、広報部、人事部、総務部、法務部、監査部 |
| 取締役兼専務執行役員 | 日月丈志（たちもりたけし） | 情報企画部、スバルグローバルマーケティング本部、スバル国内営業本部、スバル海外第一営業本部、スバル海外第二営業本部、スバルコネクトビジネス部、スバル オブ アメリカ インク（SOA） |
| 取締役兼専務執行役員 | 笠井雅博（かさいまさひろ） | スバル製造本部、スバル購買本部、産業機器本部、スバル オブ インディアナ オートモーティブ インク（SIA） |
| 取締役 | 駒村義範（こまむらよしのり） | — |
| 取締役 | 青山繁弘（あおやましげひろ） | — |
| 常勤監査役 | 馬渕晃（まぶちあきら） | — |
| 常勤監査役 | 灰本周三（はいもとしゅうぞう） | — |
| 監査役 | 三田慎一（みたしんいち） | — |
| 監査役 | 阿部康行（あべやすゆき） | — |

| 重要な兼職の状況（社外役員に関する事項を含みます） | |
|---|---|
| 吉　永　泰　之 | スバル オブ インディアナ オートモーティブ インク（SIA）取締役<br>スバル オブ アメリカ インク（SOA）取締役<br>一般社団法人日本航空宇宙工業会会長<br>一般財団法人日本航空機開発協会理事長 |
| 近　藤　　潤 | 株式会社群馬銀行社外取締役 |
| 髙　橋　　充 | スバルファイナンス株式会社代表取締役社長 |
| 日　月　丈　志 | スバル オブ アメリカ インク（SOA）取締役 |
| 笠　井　雅　博 | スバル オブ インディアナ オートモーティブ インク（SIA）取締役 |
| 駒　村　義　範 | 株式会社小松製作所（コマツ）顧問<br>特定非営利活動法人アイ・エス・エル理事 |
| 青　山　繁　弘 | サントリーホールディングス株式会社最高顧問<br>株式会社高松コンストラクショングループ社外取締役<br>公益財団法人流通経済研究所理事長<br>公益社団法人日本マーケティング協会理事 |
| 馬　渕　　晃 | スバル興産株式会社監査役<br>東京スバル株式会社監査役 |
| 灰　本　周　三 | スバルファイナンス株式会社監査役 |
| 三　田　慎　一 | みずほキャピタルパートナーズ株式会社アドバイザー<br>一般社団法人日本CFO協会理事 |
| 阿　部　康　行 | 住友商事株式会社顧問<br>株式会社JVCケンウッド社外取締役<br>株式会社オレンジ・アンド・パートナーズ顧問 |

（注）1. 取締役青山繁弘氏、監査役灰本周三氏および同 阿部康行氏は2016年６月28日開催の第85期定時株主総会において新たに選任され就任いたしました。
2. 取締役有馬利男氏は2016年６月28日開催の第85期定時株主総会終結の時をもって任期満了により取締役を退任いたしました。
3. 監査役今井伸茂氏、同 山本高稔氏は2016年６月28日開催の第85期定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任いたしました。
4. 取締役駒村義範氏、同 青山繁弘氏は、会社法第２条第15号に定める社外取締役であります。駒村義範氏が顧問を兼任している株式会社小松製作所（コマツ）および理事を兼任している特定非営利活動法人アイ・エス・エルと当社の間には、重要な取引関係はありません。また、青山繁弘氏が最高顧問を兼任しているサントリーホールディングス株式会社、社外取締役を兼任している株式会社高松コンストラクショングループ、理事長を兼任している公益財団法人流通経済研究所および理事を兼任している公益社団法人日本マーケティング協会と当社の間には、重要な取引関係はありません。
5. 監査役三田慎一氏、同 阿部康行氏は、会社法第２条第16号に定める社外監査役であります。三田慎一氏がアドバイザーを兼任しているみずほキャピタルパートナーズ株式会社および理事を兼任している一般社団法人日本CFO協会と当社の間には、重要な取引はありません。また、阿部康行氏が顧問を兼任している住友商事株式会社、社外取締役を兼任している株式会社JVCケンウッドおよび顧問を兼任している株式会社オレンジ・アンド・パートナーズと当社の間には、重要な取引はありません。

6. 監査役三田慎一氏は、花王株式会社で会計財務部門を長く担当し、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
7. 監査役阿部康行氏は、住友商事株式会社で金融・物流事業部門および新産業・機能推進事業部門を長く担当し、グローバルな経営全般およびIT関連に関する相当程度の知見を有するものであります。
8. 当社は、取締役駒村義範氏、同 青山繁弘氏および監査役三田慎一氏、同 阿部康行氏を東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ております。
9. 2017年４月１日付の取締役の主な担当分野は下表のとおりです。

| 地位 | 氏名 | 主な担当分野 |
|---|---|---|
| 代表取締役社長 | 吉　永　泰　之 | CEO（最高経営責任者） |
| 代表取締役副社長 | 近　藤　　潤 | CQO（最高品質責任者）、中国プロジェクト準備室、航空宇宙カンパニー |
| 取締役兼専務執行役員 | 武　藤　直　人 | — |
| 取締役兼専務執行役員 | 髙　橋　　充 | — |
| 取締役兼専務執行役員 | 日　月　丈　志 | CTO（最高技術責任者）、マーケティング |
| 取締役兼専務執行役員 | 笠　井　雅　博 | 製造、調達 |

### ⑵ 当期に係る取締役および監査役の報酬等の総額

| 区分 | 員数（名） | 報酬等の総額（百万円） |
|---|---|---|
| 取締役 | 9 | 548 |
| 監査役 | 6 | 76 |
| 合計 | 15 | 624 |

（注）1. 上表には、当期の末日までに退任した取締役１名、監査役２名を対象に含んでおります。当期の終了時点においては、取締役は８名（うち社外取締役２名）、監査役は４名（うち社外監査役２名）であります。
2. 上表には、社外役員への報酬を含んでおります。その総額については、下記⑷②「当期に係る社外役員の報酬等の総額」に記載しております。

### ⑶ 責任限定契約の内容の概要

駒村義範氏、青山繁弘氏、馬渕晃氏、灰本周三氏、三田慎一氏および阿部康行氏の各氏と当社とは、会社法第427条第１項の規定に基づき、同法第423条第１項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく責任の限度額は、500万円または法令が規定する金額のいずれか高い額としております。

## (4) 社外役員に関する事項

### ① 当期における主な活動状況

| 地位 | 氏名 | 主な活動状況 |
|---|---|---|
| 社外取締役 | 駒　村　義　範 | 当期開催の取締役会15回の全てに出席し、主に企業経営者としての豊富な経験と幅広い知識、企業の社会的責任に関する高い見識から発言を行うなど、当社経営に対する的確な助言者としての役割を果たしました。また、役員指名会議ならびに役員報酬会議の構成員を務めました。 |
| 社外取締役 | 青　山　繁　弘 | 2016年6月28日の就任以降、当期末までに開催された取締役会12回のうち11回に出席し、主に企業経営者としての豊富な経験と幅広い知識、企業の社会的責任に関する高い見識から発言を行うなど、当社経営に対する的確な助言者としての役割を果たしました。また、役員指名会議ならびに役員報酬会議の構成員を務めました。 |
| 社外監査役 | 三　田　慎　一 | 当期開催の取締役会15回および監査役会12回の全てに出席し、上場企業の役員として経営に携わり、なかでも企業活動における会計・財務の広範な経験と見識から発言を行うなど、監査機能を十分に発揮しました。 |
| 社外監査役 | 阿　部　康　行 | 2016年6月28日の就任以降、当期末までに開催された取締役会12回および監査役会10回の全てに出席し、総合商社の役員として経営に携わり、幅広い事業部門を担当した豊富な経験と見識から発言を行うなど、監査機能を十分に発揮しました。 |

（注）1. 役員指名会議は、役員人事の決定における公正性・透明性を確保するため、取締役・監査役候補者の指名案を取締役会に答申します。
2. 役員報酬会議は、適切な比較対象となる他社の報酬水準、当社における従業員の報酬、社会情勢などを考慮し、報酬を決定します。
3. 役員指名会議ならびに役員報酬会議は、代表取締役、秘書室担当取締役、社外取締役で構成され、当期におきましては吉永泰之代表取締役社長が議長を務めました。

### ② 当期に係る社外役員の報酬等の総額

| 員数（名） | 報酬等の総額（百万円） |
|---|---|
| 7 | 52 |

## 4 会計監査人に関する事項

### (1) 会計監査人の名称　　有限責任 あずさ監査法人

### (2) 会計監査人の報酬等の額

| | |
|---|---|
| ① 当期に係る報酬等の額 | 192百万円 |
| ② 当社および当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額 | 214百万円 |

(注) 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の額を区分しておりませんので、①の金額には金融商品取引法に基づく監査の報酬等を含めております。

### (3) 会計監査人の報酬等に監査役会が同意した理由

監査役会は、会計監査人から説明を受けた当期の会計監査の計画日数や人員配置などの内容、前期の監査実績の検証と評価、会計監査人の監査の遂行状況の相当性、報酬の前提となる見積もりの算出根拠を精査した結果、会計監査人の報酬等の額について同意いたしました。

### (4) 非監査業務の内容

非監査業務の内容は、財務報告に係るアドバイザリー業務などであります。

### (5) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査役会は、会社法第340条に定める監査役会による会計監査人の解任のほか、その必要があると判断したときは、会計監査人の解任または不再任に関する議案を決定し、取締役会は、当該決定に基づき、当該議案を株主総会に提案いたします。

## 5 会社の体制および方針

### 取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制

**(1) 取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制**

取締役による法令等違反行為の予防措置として、以下の体制を整備する。

① 取締役および監査役は、各種会議への出席、りん議書の閲覧、執行役員・使用人からの業務報告等により、他の取締役の職務執行の監督、監査を実効的に行うための体制を整備する。

② コンプライアンス規程を定め、取締役が法令・定款・社内規程を遵守するための体制を整備する。

③ 執行役員・使用人が取締役の職務執行上の法令・定款違反行為等を発見した場合の社内報告体制として内部通報制度（コンプライアンス・ホットライン）を定める。

④ 必要に応じて、取締役を対象とした、外部の専門家によるコンプライアンス等に関する研修を行う。

⑤ 取締役は他の取締役の法令・定款違反行為を発見した場合、直ちに監査役および取締役会に報告し是正処置を講じる。

**(2) その他株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備**

① 取締役の職務の執行に係る情報の保存・管理に関する体制

・取締役会議事録、りん議書、その他取締役の職務の執行に係る文書およびその他の情報の保存、管理に関して社内規程を定め、その規程および法令に従い、適切に当該情報の保存および管理を行う。

② 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

・当社は、コンプライアンス、環境、品質、その他のリスクについて、リスクの現実化と拡大を防止するため、各部門の業務に応じて、規程、マニュアル、ガイドライン等を定める。

・事業性のリスクについては取締役が一定の決裁ルールに従い精査し、あわせて、各部門・カンパニーそれぞれによる管理と、経営企画部を中心とした本社共通部門による全社横断的な管理を行う。

・全社的な緊急連絡体制を整備し、緊急時における迅速な対応と損失の拡大防止を図る。

③ 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

・取締役ごとに職務執行の担当部門を定める。

・各取締役は担当部門の執行役員へ権限を委譲し配分することで職務の執行の迅速化を図る一方、業務報告を定期的に受けることで執行役員・使用人の業務執行を監督する。

・取締役会で審議する案件を、事前に経営会議（取締役会の事前審議機関で全社的経営案件を審議する会議）や執行会議（各執行部門の意思決定機関）にて審議し、問題点を整理することで、取締役会における審議の効率化を図る。

④ 執行役員・使用人の職務の執行が法令・定款に適合することを確保するための体制

・コンプライアンス規程を定め、執行役員・使用人が法令・定款・社内規程を遵守するための体制を整備する。

・コンプライアンスの実践を推進するため、コンプライアンス委員会を設置し、重要なコンプライアンス事項に関する審議・協議、決定、情報交換・連絡を行う。

・執行役員・使用人を対象に、計画的にコンプライアンス講習会等の教育を実施し、コンプライアンス啓発に取り組む。

・執行役員・使用人が業務上の違法行為等を発見した場合の社内報告体制として内部通報制度（コンプライアンス・ホットライン）を定める。

・内部監査部門として監査部を設置する。

⑤ 企業集団における業務の適正を確保するための体制

・子会社管理規程を定め、同規程に基づき、各子会社の業務または経営について管理を担当する当社の部署を中心に子会社を管理・支援するとともに、子会社から当社に対して、定期的に、および必要な事項については随時に報告する体制とする。

・当社は、各子会社の事業の特性に応じ、コンプライアンス、環境、品質、その他のリスクについて、リスクの現実化と拡大を防止するため、子会社において、規程、マニュアル、ガイドライン等を整備することを推進し、各子会社におけるリスクマネジメント体制を構築させる。

・当社は、子会社管理規程に基づき、子会社からその業務内容の報告を受け、重要な事項についてはその業務内容について事前協議を行うこと等により、子会社の取締役の職務の執行の効率性を確保する。

・当社は、内部監査を実施する組織として当社に監査部を設置し、子会社・関連企業を含む関係会社の業務監査を定期的に、および必要な事項については随時、実施する。
・当社は、国内関係会社の監査役を定期的に招集し、当社監査役を交えて国内関係会社における監査機能強化のための意見交換等を行う。
・当社は、当社の執行役員・使用人に一部国内関係会社の監査役を兼務させ、監査機能の強化を図る。
・当社は、前記④の内部通報制度（コンプライアンス・ホットライン）を、国内関係会社にも適用する。
・外国の子会社については、当該国の法令等を遵守させるとともに、可能な範囲で本方針に準じた体制とする。

⑥ 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における使用人に関する事項
・監査役の求めに応じ、監査役の職務を補助するため、当社の使用人から1名以上のスタッフを配置する。

⑦ 前記⑥の使用人の取締役からの独立性及び監査役の当該使用人に対する指示の実効性確保に関する事項
・当該補助スタッフが業務執行を行う役職を兼務する場合において、監査役補助業務の遂行については、取締役および執行部は干渉しないこととし、取締役からの独立性を確保するとともに、当該補助スタッフが監査役の指揮命令に従う旨を当社の役員及び従業員に周知する。
・当該補助スタッフの人事については監査役会の同意を必要とする。

⑧ 当社および当社子会社の取締役・執行役員・使用人が当社の監査役に報告するための体制その他の当社の監査役への報告に関する体制および当社の監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制
・当社の監査役が当社または子会社の取締役・執行役員・使用人から定期的に職務の執行状況について報告を受けられるよう規程を定める。
・当社の監査役が必要に応じ各事業部門等にて当社または子会社の取締役・執行役員・使用人へ職務の執行状況について報告を求めることができるよう規程を定め、当社の監査役が必要に応じ情報収集できる体制を整備する。
・当社または子会社の取締役は、会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事項、重大な法令・定款違反、その他コンプライアンス上重要な事項が生じた場合、当社の監査役へ報告する。

・当社の監査役に報告を行ったものが、前号の報告を行ったことを理由として不利な取扱いを受けない事を確保するための体制を整備する。
・当社の監査役は、重要なコンプライアンス事項の審議・協議、決定、情報交換・連絡を行う組織であるコンプライアンス委員会に出席する。
・当社の監査役は、当社または子会社の代表取締役、取締役、会計監査人と意見交換会を開催する。
・監査役の職務の執行について生じる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生じる費用又は償還の処理については、監査役の請求等に従い円滑に行い得る体制を整備する。

### ⑶ 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要は以下のとおりであります。

① コンプライアンスに関する取り組みの状況

当社は、法令、定款、社内規程を遵守するため、各部門にコンプライアンス責任者とコンプライアンス担当者を置き、全社的なコンプライアンス年度方針を基盤として各部門のコンプライアンス計画を立案・実行・報告するというプログラムを運営することにより、全社的なコンプライアンス活動を継続的に行っております。

当社では、係るコンプライアンス活動を統括する目的で、コンプライアンス規程に則り、取締役を委員長とするコンプライアンス委員会を定期的に開催し、重要なコンプライアンス事項に関する審議・協議、決定、情報交換・連絡を行いました。

当期は、コンプライアンス委員会の効率化および有効性を確保するために事前協議機関である企画部会で、重要課題の情報交換や意見交換を行い、コンプライアンス年度方針の立案のための協議、重点法令教育などを実施しました。また、コンプライアンス活動の実効性を高めるため、国内関係会社ならびに海外の重要な子会社を含めた内部通報制度（コンプライアンス・ホットライン）を積極的かつ適正に運用することにより、問題の早期発見と是正に努めております。

さらに当期は、当社および関係会社向けのコンプライアンス研修の受講機会を増やして取り組みを強化しました。加えて、当期は国内関係会社のコンプライアンス担当者連絡会議も新たに開始し、問題事例の情報交換を促進し、グループ全体のコンプライアンス遵守レベルの向上を図りました。

② リスク管理に関する取り組みの状況

当社は、コンプライアンス、環境、品質、その他のリスクについて、リスクの顕在化と拡大を防止するため、各部門の業務に応じて、規程、マニュアル、ガイドラインなどを定めており、整備した規程類の運用にあたっては、法令等との整合性を適宜図りつつ、必要に応じて見直しを行い、当期は規程類３件の新規追加・改廃を実施しました。

事業性リスクについては、りん議規程を厳格に運用し、決裁済のりん議は全取締役および全監査役が閲覧し精査しました。また、重要性に応じて経営会議および取締役会で審議し、事業性リスクに対処しました。

さらに当期は、会社経営規模の拡大に伴い、経営全般に係るグローバルでの経営管理、事業監視の重要性が高まっていることから、リスクマネジメントおよびリスク対応力を向上させるために関連する部門を本部組織化することを決定いたしました。

全社的な緊急連絡体制については、整備状況を定期的に点検しており、当社に影響を及ぼすおそれのある災害発生時には緊急連絡網を使用した情報共有を随時行っております。

③ 職務の執行の効率性の確保に関する取り組みの状況

当社は、取締役ごとに職務執行の管掌を定め、担当部門の執行役員へ権限を委譲し配分する一方、執行役員から業務報告を定期的に受けることで監督し、職務執行の迅速化を図っております。

さらに、当期は取締役から執行役員へさらなる権限を委譲することで職務執行の効率的かつ機動的な体制の整備を進めました。また、取締役会に諮る必要のある重要案件については、経営会議で議論を深め、方向付けをするとともに、必要に応じて資料の早期展開と事前説明を行うことで、取締役会における議論の深化と効率化を図っております。

取締役の職務の執行に係る文書およびその他の情報は、社内規程に則り、適切に保存・保管しております。

④ 当社およびその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための取り組みの状況

当社は、当社の執行役員および使用人に国内関係会社の取締役あるいは監査役を兼務させ監査・監督機能を強化するとともに、子会社ごとに定められた管理責任部署を通じて、子会社から定期的および随時に報告を受け、必要に応じて協議し、当社に重大な影響を及ぼすものは経営会議に報告されました。

また、子会社管理規程に則った運用を徹底するため、子会社案件で当社との事前協議を行う事項、および子会社判断で決議する案件を明確に区分し、各々について各子会社から当社への情報伝達ルートを確認するとともに、国内子会社の規程類の整備状況についても継続的に確認を行っております。

さらに、内部監査規程に基づき、当社の内部監査部門が当社および関係会社の業務監査を実施し、監査結果は経営会議に報告され、必要に応じて是正措置が取られました。

⑤ 監査役監査の実効性の確保に関する取り組みの状況

当社は、会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事項、重大な法令・定款違反、その他コンプライアンス上重要な事項が生じた場合、取締役および使用人から、監査役が必要に応じて情報収集できる体制を整備しております。また、監査役の職務を補助するために当社の使用人を配置し、監査役の業務が円滑に遂行できる体制にしております。

当社の監査役は、取締役会・経営会議・コンプライアンス委員会などの重要な会議に出席し、必要に応じて意見を述べ、監査の実効性を確保しております。

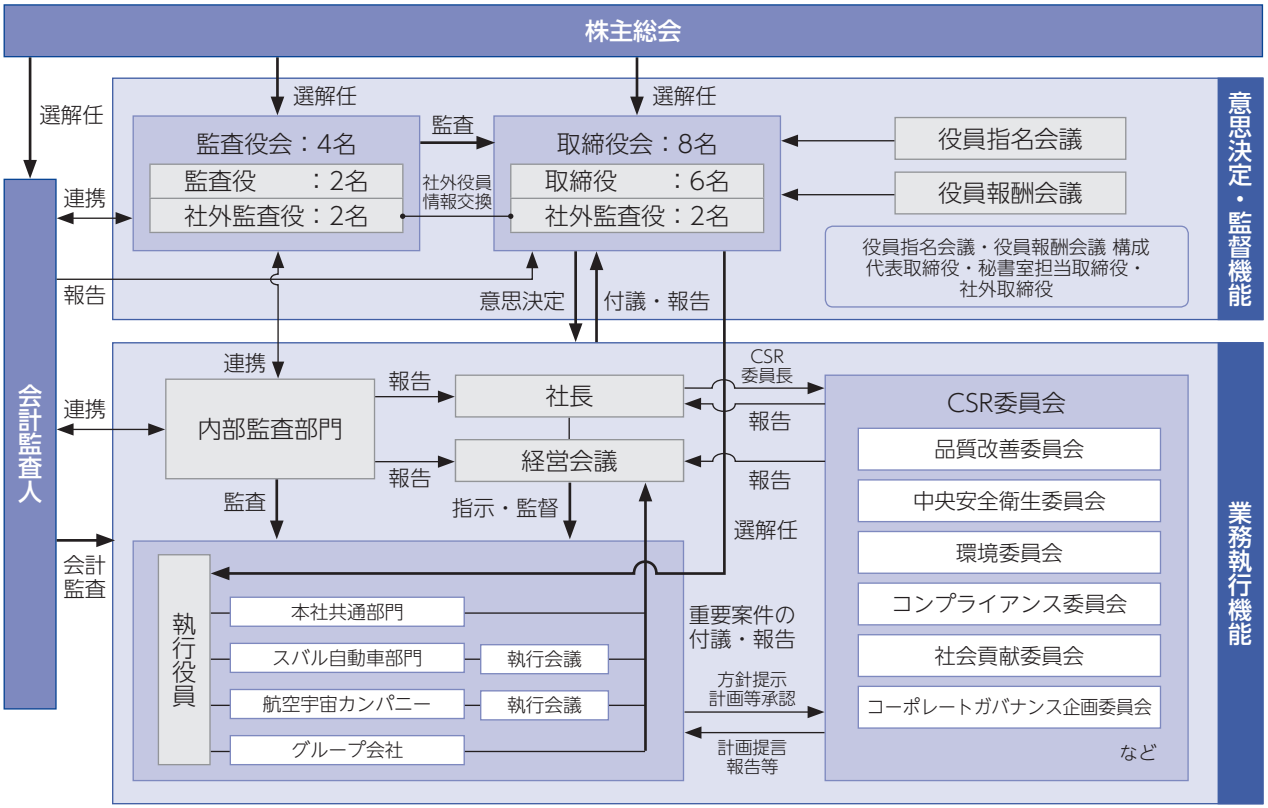
また、取締役・執行役員との年２回の定例面談および主要な事業所等・関係会社への往査を実施し、内部統制システムの整備・運用状況を確認しております。

内部監査部門・法務部門からは月次報告を受けており、また子会社を管理する担当部署からは随時、子会社の状況報告を受けております。このほかグループの主要子会社の監査役との協議会を開催しております。

会計監査人とは四半期ごとに情報交換や意見交換による連携を図り、また会計監査人の選定に係る協議を実施しました。

## （ご参考）当社のコーポレートガバナンス体制

（2017年３月31日現在）



# 連結計算書類

## 連結貸借対照表

（単位：百万円）

| 科目 | 第86期 2017年3月31日現在 | （ご参考）第85期 2016年3月31日現在 |
|---|---|---|
| **資産の部** | | |
| **流動資産** | **1,845,251** | **1,784,093** |
| 現金及び預金 | 658,822 | 507,553 |
| 受取手形及び売掛金 | 158,454 | 140,319 |
| リース投資資産 | 18,538 | 21,532 |
| 有価証券 | 320,579 | 500,572 |
| 商品及び製品 | 205,991 | 192,705 |
| 仕掛品 | 51,754 | 50,666 |
| 原材料及び貯蔵品 | 43,586 | 34,996 |
| 繰延税金資産 | 109,600 | 90,893 |
| 短期貸付金 | 176,433 | 151,973 |
| その他 | 102,045 | 93,509 |
| 貸倒引当金 | △551 | △625 |
| **固定資産** | **917,070** | **808,317** |
| **（有形固定資産）** | **657,265** | **572,633** |
| 建物及び構築物（純額） | 178,464 | 158,386 |
| 機械装置及び運搬具（純額） | 172,977 | 138,519 |
| 土地 | 183,477 | 182,531 |
| 賃貸用車両及び器具（純額） | 11,609 | 7,460 |
| 建設仮勘定 | 45,416 | 46,951 |
| その他（純額） | 65,322 | 38,786 |
| **（無形固定資産）** | **24,905** | **20,989** |
| その他 | 24,905 | 20,989 |
| **（投資その他の資産）** | **234,900** | **214,695** |
| 投資有価証券 | 105,510 | 109,804 |
| 退職給付に係る資産 | 931 | 1,774 |
| 繰延税金資産 | 20,922 | 16,339 |
| その他 | 110,848 | 90,205 |
| 貸倒引当金 | △3,311 | △3,427 |
| **資産合計** | **2,762,321** | **2,592,410** |

| 科目 | 第86期 2017年3月31日現在 | （ご参考）第85期 2016年3月31日現在 |
|---|---|---|
| **負債の部** | | |
| **流動負債** | **1,013,738** | **959,495** |
| 支払手形及び買掛金 | 349,737 | 326,625 |
| 電子記録債務 | 92,098 | 91,476 |
| 短期借入金 | 43,205 | 33,252 |
| 1年内返済予定の長期借入金 | 44,443 | 33,692 |
| 1年内償還予定の社債 | — | 10,000 |
| 未払法人税等 | 13,858 | 100,272 |
| 未払費用 | 221,328 | 132,759 |
| 賞与引当金 | 23,678 | 23,554 |
| 製品保証引当金 | 59,259 | 51,251 |
| 工事損失引当金 | 65 | 645 |
| 事業終了損失引当金 | 3,317 | — |
| その他 | 162,750 | 155,969 |
| **固定負債** | **283,695** | **283,504** |
| 長期借入金 | 60,612 | 93,030 |
| 繰延税金負債 | 29,802 | 18,769 |
| 役員退職慰労引当金 | 536 | 478 |
| 退職給付に係る負債 | 18,615 | 18,586 |
| その他 | 174,130 | 152,641 |
| **負債合計** | **1,297,433** | **1,242,999** |
| **純資産の部** | | |
| **株主資本** | **1,480,077** | **1,361,480** |
| 資本金 | 153,795 | 153,795 |
| 資本剰余金 | 160,178 | 160,071 |
| 利益剰余金 | 1,173,277 | 1,049,016 |
| 自己株式 | △7,173 | △1,402 |
| **その他の包括利益累計額** | **△21,413** | **△17,748** |
| その他有価証券評価差額金 | 8,099 | 11,344 |
| 為替換算調整勘定 | △16,631 | △13,415 |
| 退職給付に係る調整累計額 | △10,996 | △12,808 |
| 在外子会社のその他退職後給付調整額 | △1,885 | △2,869 |
| **非支配株主持分** | **6,224** | **5,679** |
| **純資産合計** | **1,464,888** | **1,349,411** |
| **負債・純資産合計** | **2,762,321** | **2,592,410** |

# 連結損益計算書

（単位：百万円）

| 科目 | 第86期<br>2016年4月 1 日から<br>2017年3月31日まで | （ご参考）第85期<br>2015年4月 1 日から<br>2016年3月31日まで |
|---|---|---|
| **売上高** | **3,325,992** | **3,232,258** |
| **売上原価** | **2,386,266** | **2,187,136** |
| **売上総利益** | **939,726** | **1,045,122** |
| **販売費及び一般管理費** | **528,916** | **479,533** |
| **営業利益** | **410,810** | **565,589** |
| **営業外収益** | **6,900** | **20,708** |
| 受取利息 | 3,131 | 3,253 |
| 受取配当金 | 1,485 | 1,937 |
| 持分法による投資利益 | 292 | 739 |
| デリバティブ評価益 | – | 9,883 |
| その他 | 1,992 | 4,896 |
| **営業外費用** | **23,380** | **9,325** |
| 支払利息 | 1,846 | 2,499 |
| 為替差損 | 4,800 | 2,056 |
| デリバティブ評価損 | 4,248 | – |
| 減価償却費 | 956 | 981 |
| 和解関連費用 | 7,659 | – |
| その他 | 3,871 | 3,789 |
| **経常利益** | **394,330** | **576,972** |
| **特別利益** | **12,609** | **55,821** |
| 固定資産売却益 | 908 | 282 |
| 投資有価証券売却益 | 10,144 | 2,732 |
| 貸倒引当金戻入額 | – | 30,152 |
| その他 | 1,557 | 22,655 |
| **特別損失** | **12,244** | **13,790** |
| 固定資産除売却損 | 4,178 | 4,812 |
| 事業終了損失 | 5,122 | – |
| 減損損失 | 1,188 | 11 |
| その他 | 1,756 | 8,967 |
| **税金等調整前当期純利益** | **394,695** | **619,003** |
| 法人税、住民税及び事業税 | 123,591 | 191,168 |
| 法人税等調整額 | △12,448 | △8,524 |
| **当期純利益** | **283,552** | **436,359** |
| 非支配株主に帰属する当期純利益又は非支配株主に帰属する当期純損失（△） | 1,198 | △295 |
| **親会社株主に帰属する当期純利益** | **282,354** | **436,654** |

# 連結株主資本等変動計算書（2016年4月1日から2017年3月31日まで）

（単位：百万円）

| | 株主資本 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 資本金 | 資本剰余金 | 利益剰余金 | 自己株式 | 株主資本合計 |
| 当期首残高 | 153,795 | 160,071 | 1,049,016 | △1,402 | 1,361,480 |
| 当期変動額 | | | | | |
| 剰余金の配当 | – | – | △111,446 | – | △111,446 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | – | – | 282,354 | – | 282,354 |
| 自己株式の取得 | – | – | – | △52,744 | △52,744 |
| 自己株式の処分 | – | 1 | △1 | 0 | 0 |
| 自己株式の消却 | – | △46,973 | – | 46,973 | – |
| 持分法の適用範囲の変動 | – | – | 325 | – | 325 |
| 利益剰余金から資本剰余金への振替 | – | 46,972 | △46,972 | – | – |
| その他 | – | 107 | 1 | – | 108 |
| 株主資本以外の項目の当期変動額（純額） | – | – | – | – | – |
| 当期変動額合計 | – | 107 | 124,261 | △5,771 | 118,597 |
| 当期末残高 | 153,795 | 160,178 | 1,173,277 | △7,173 | 1,480,077 |

| | その他の包括利益累計額 | | | | | 非支配株主持分 | 純資産合計 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | その他有価証券評価差額金 | 為替換算調整勘定 | 退職給付に係る調整累計額 | 在外子会社のその他退職後給付調整額 | その他の包括利益累計額合計 | | |
| 当期首残高 | 11,344 | △13,415 | △12,808 | △2,869 | △17,748 | 5,679 | 1,349,411 |
| 当期変動額 | | | | | | | |
| 剰余金の配当 | – | – | – | – | – | – | △111,446 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | – | – | – | – | – | – | 282,354 |
| 自己株式の取得 | – | – | – | – | – | – | △52,744 |
| 自己株式の処分 | – | – | – | – | – | – | 0 |
| 自己株式の消却 | – | – | – | – | – | – | – |
| 持分法の適用範囲の変動 | – | – | – | – | – | – | 325 |
| 利益剰余金から資本剰余金への振替 | – | – | – | – | – | – | – |
| その他 | – | – | – | – | – | – | 108 |
| 株主資本以外の項目の当期変動額（純額） | △3,245 | △3,216 | 1,812 | 984 | △3,665 | 545 | △3,120 |
| 当期変動額合計 | △3,245 | △3,216 | 1,812 | 984 | △3,665 | 545 | 115,477 |
| 当期末残高 | 8,099 | △16,631 | △10,996 | △1,885 | △21,413 | 6,224 | 1,464,888 |

## ご参考 連結キャッシュ・フロー計算書

（単位：百万円）

| 科目 | 当連結会計年度<br>2016年4月 1 日から<br>2017年3月31日まで | 前連結会計年度<br>2015年4月 1 日から<br>2016年3月31日まで |
|---|---|---|
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | 345,442 | 614,256 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | △254,252 | △255,676 |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | △189,044 | △126,190 |
| 現金及び現金同等物に係る換算差額 | △2,991 | △14,887 |
| 現金及び現金同等物の増減額（△は減少） | △100,845 | 217,503 |
| 現金及び現金同等物の期首残高 | 829,461 | 612,085 |
| 連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額（△は減少） | － | △127 |
| 現金及び現金同等物の期末残高 | 728,616 | 829,461 |

# 計算書類

## 貸借対照表

（単位：百万円）

| 科目 | 第86期 2017年3月31日現在 | （ご参考）第85期 2016年3月31日現在 |
|---|---|---|
| **資産の部** | | |
| **流動資産** | **1,238,953** | **1,267,308** |
| 現金及び預金 | 453,026 | 363,284 |
| 売掛金 | 244,342 | 224,663 |
| 有価証券 | 197,499 | 352,896 |
| 商品及び製品 | 42,144 | 38,512 |
| 仕掛品 | 47,124 | 45,275 |
| 原材料及び貯蔵品 | 15,997 | 16,499 |
| 前渡金 | 2,309 | 2,547 |
| 前払費用 | 7,732 | 5,147 |
| 繰延税金資産 | 45,374 | 32,192 |
| 関係会社短期貸付金 | 84,934 | 86,461 |
| 1年内回収予定の関係会社長期貸付金 | 10,000 | 13,500 |
| 預け金 | 28,115 | 26,444 |
| 未収入金 | 32,828 | 33,801 |
| その他 | 27,537 | 26,097 |
| 貸倒引当金 | △8 | △10 |
| **固定資産** | **601,030** | **557,172** |
| **（有形固定資産）** | **294,419** | **256,917** |
| 建物（純額） | 68,910 | 61,097 |
| 構築物（純額） | 7,591 | 6,731 |
| 機械及び装置（純額） | 99,051 | 82,827 |
| 車両運搬具（純額） | 1,904 | 1,603 |
| 工具、器具及び備品（純額） | 9,046 | 6,994 |
| 土地 | 80,003 | 79,972 |
| 建設仮勘定 | 26,119 | 16,532 |
| その他（純額） | 1,795 | 1,161 |
| **（無形固定資産）** | **21,848** | **16,405** |
| ソフトウエア | 16,285 | 12,361 |
| その他 | 5,563 | 4,044 |
| **（投資その他の資産）** | **284,763** | **283,850** |
| 投資有価証券 | 13,339 | 28,764 |
| 関係会社株式 | 144,442 | 145,692 |
| 関係会社出資金 | 2,436 | 1,498 |
| 長期貸付金 | 704 | 805 |
| 関係会社長期貸付金 | 81,838 | 72,635 |
| 破産更生債権等 | 2,662 | 2,674 |
| 前払年金費用 | 14,739 | 17,646 |
| 繰延税金資産 | 7,243 | 3,401 |
| その他 | 22,000 | 16,279 |
| 貸倒引当金 | △4,640 | △5,544 |
| **資産合計** | **1,839,983** | **1,824,480** |

| 科目 | 第86期 2017年3月31日現在 | （ご参考）第85期 2016年3月31日現在 |
|---|---|---|
| **負債の部** | | |
| **流動負債** | **665,114** | **654,282** |
| 支払手形 | 3,370 | 3,163 |
| 買掛金 | 276,052 | 250,020 |
| 電子記録債務 | 91,320 | 90,703 |
| 1年内返済予定の長期借入金 | 41,100 | 29,900 |
| 1年内償還予定の社債 | – | 10,000 |
| リース債務 | 931 | 592 |
| 未払金 | 28,383 | 26,108 |
| 未払費用 | 121,840 | 62,337 |
| 未払法人税等 | 9,932 | 98,481 |
| 前受金 | 31,968 | 35,954 |
| 預り金 | 1,183 | 1,233 |
| 賞与引当金 | 15,763 | 16,004 |
| 製品保証引当金 | 28,239 | 19,509 |
| 工事損失引当金 | 65 | 645 |
| 事業終了損失引当金 | 3,571 | – |
| 資産除去債務 | 228 | – |
| その他 | 11,169 | 9,633 |
| **固定負債** | **59,620** | **94,573** |
| 長期借入金 | 52,700 | 87,200 |
| リース債務 | 1,330 | 914 |
| 退職給付引当金 | 433 | 389 |
| 資産除去債務 | 32 | 32 |
| その他 | 5,125 | 6,038 |
| **負債合計** | **724,734** | **748,855** |
| **純資産の部** | | |
| **株主資本** | **1,110,089** | **1,066,027** |
| **資本金** | **153,795** | **153,795** |
| **資本剰余金** | **160,071** | **160,071** |
| 資本準備金 | 160,071 | 160,071 |
| その他資本剰余金 | – | 0 |
| **利益剰余金** | **803,396** | **753,563** |
| 利益準備金 | 7,901 | 7,901 |
| その他利益剰余金 | 795,495 | 745,662 |
| 土地圧縮積立金 | 990 | 990 |
| 別途積立金 | 35,335 | 35,335 |
| 繰越利益剰余金 | 759,170 | 709,337 |
| **自己株式** | **△7,173** | **△1,402** |
| **評価・換算差額等** | **5,160** | **9,598** |
| その他有価証券評価差額金 | 5,160 | 9,598 |
| **純資産合計** | **1,115,249** | **1,075,625** |
| **負債・純資産合計** | **1,839,983** | **1,824,480** |

# 損益計算書

（単位：百万円）

| 科目 | 第86期<br>2016年4月 1 日から<br>2017年3月31日まで | （ご参考）第85期<br>2015年4月 1 日から<br>2016年3月31日まで |
|---|---|---|
| **売上高** | **2,059,285** | **2,083,464** |
| **売上原価** | **1,583,271** | **1,467,477** |
| **売上総利益** | **476,014** | **615,987** |
| **販売費及び一般管理費** | **218,504** | **201,232** |
| **営業利益** | **257,510** | **414,755** |
| **営業外収益** | **22,847** | **36,062** |
| 受取利息 | 691 | 919 |
| 有価証券利息 | 84 | 394 |
| 受取配当金 | 16,660 | 17,051 |
| 不動産賃貸料 | 2,813 | 2,814 |
| デリバティブ評価益 | – | 9,883 |
| その他 | 2,599 | 5,001 |
| **営業外費用** | **18,693** | **12,178** |
| 支払利息 | 536 | 977 |
| 減価償却費 | 916 | 937 |
| 為替差損 | 1,709 | 6,567 |
| デリバティブ評価損 | 4,248 | – |
| 和解関連費用 | 7,659 | – |
| その他 | 3,625 | 3,697 |
| **経常利益** | **261,664** | **438,639** |
| **特別利益** | **11,725** | **55,551** |
| 固定資産売却益 | 244 | 143 |
| 投資有価証券売却益 | 9,500 | 2,449 |
| 貸倒引当金戻入額 | – | 30,574 |
| その他 | 1,981 | 22,385 |
| **特別損失** | **8,463** | **6,510** |
| 固定資産除売却損 | 2,664 | 3,311 |
| 事業終了損失 | 4,864 | – |
| その他 | 935 | 3,199 |
| **税引前当期純利益** | **264,926** | **487,680** |
| 法人税、住民税及び事業税 | 71,752 | 137,580 |
| 法人税等調整額 | △15,078 | △11,841 |
| **当期純利益** | **208,252** | **361,941** |

# 株主資本等変動計算書（2016年4月1日から2017年3月31日まで）

（単位：百万円）

| | 株主資本 | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 資本金 | 資本剰余金 | | | 利益剰余金 | | | | |
| | | 資本準備金 | その他資本剰余金 | 資本剰余金合計 | 利益準備金 | その他利益剰余金 | | | 利益剰余金合計 |
| | | | | | | 土地圧縮積立金 | 別途積立金 | 繰越利益剰余金 | |
| 当期首残高 | 153,795 | 160,071 | 0 | 160,071 | 7,901 | 990 | 35,335 | 709,337 | 753,563 |
| 当期変動額 | | | | | | | | | |
| 土地圧縮積立金の積立 | – | – | – | – | – | – | – | – | – |
| 剰余金の配当 | – | – | – | – | – | – | – | △111,446 | △111,446 |
| 当期純利益 | – | – | – | – | – | – | – | 208,252 | 208,252 |
| 自己株式の取得 | – | – | – | – | – | – | – | – | – |
| 自己株式の処分 | – | – | 1 | 1 | – | – | – | △1 | △1 |
| 自己株式の消却 | – | – | △46,973 | △46,973 | – | – | – | – | – |
| 利益剰余金から資本剰余金への振替 | – | – | 46,972 | 46,972 | – | – | – | △46,972 | △46,972 |
| 株主資本以外の項目の当期変動額（純額） | – | – | – | – | – | – | – | – | – |
| 当期変動額合計 | – | – | △0 | △0 | – | – | – | 49,833 | 49,833 |
| 当期末残高 | 153,795 | 160,071 | – | 160,071 | 7,901 | 990 | 35,335 | 759,170 | 803,396 |

| | 株主資本 | | 評価・換算差額等 | | 純資産合計 |
|---|---|---|---|---|---|
| | 自己株式 | 株主資本合計 | その他有価証券評価差額金 | 評価・換算差額等合計 | |
| 当期首残高 | △1,402 | 1,066,027 | 9,598 | 9,598 | 1,075,625 |
| 当期変動額 | | | | | |
| 土地圧縮積立金の積立 | – | – | – | – | – |
| 剰余金の配当 | – | △111,446 | – | – | △111,446 |
| 当期純利益 | – | 208,252 | – | – | 208,252 |
| 自己株式の取得 | △52,744 | △52,744 | – | – | △52,744 |
| 自己株式の処分 | 0 | 0 | – | – | 0 |
| 自己株式の消却 | 46,973 | – | – | – | – |
| 利益剰余金から資本剰余金への振替 | – | – | – | – | – |
| 株主資本以外の項目の当期変動額（純額） | – | – | △4,438 | △4,438 | △4,438 |
| 当期変動額合計 | △5,771 | 44,062 | △4,438 | △4,438 | 39,624 |
| 当期末残高 | △7,173 | 1,110,089 | 5,160 | 5,160 | 1,115,249 |

# 監査報告

## 連結計算書類に係る会計監査報告

### 独立監査人の監査報告書

2017年5月17日

株式会社SUBARU
取締役会　御中

有限責任 あずさ監査法人

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　福田秀敏 ㊞

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　井指亮一 ㊞

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　福島　力 ㊞

当監査法人は、会社法第444条第４項の規定に基づき、株式会社ＳＵＢＡＲＵ（旧会社名　富士重工業株式会社）の2016年４月１日から2017年３月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

連結計算書類に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社ＳＵＢＡＲＵ（旧会社名　富士重工業株式会社）及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

# 計算書類に係る会計監査報告

## 独立監査人の監査報告書

2017年5月17日

株式会社SUBARU
取締役会　御中

有限責任 あずさ監査法人

指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　福田秀敏 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　井指亮一 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　福島　力 ㊞

当監査法人は、会社法第436条第２項第１号の規定に基づき、株式会社ＳＵＢＡＲＵ（旧会社名　富士重工業株式会社）の2016年４月１日から2017年３月31日までの第86期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

# 監査役会の監査報告

## 監　査　報　告　書

当監査役会は、2016年４月１日から2017年３月31日までの第86期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

**1.　監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容**

(1)　監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

(2)　各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施致しました。

①　取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。

②　事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第１項及び第３項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。

③　会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

**2.　監査の結果**

(1)　事業報告等の監査結果

①　事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。

②　取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。

③　内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2)　計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人 有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3)　連結計算書類の監査結果

会計監査人 有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2017年5月17日

株式会社SUBARU　監査役会

常勤監査役　馬渕　晃 ㊞

常勤監査役　灰本周三 ㊞

監査役（社外監査役）　三田慎一 ㊞

監査役（社外監査役）　阿部康行 ㊞

以　上

メ　モ

メ　モ

# 株主総会会場ご案内図

## ウェスティンホテル東京
## 地下2階 ギャラクシールーム

東京都目黒区三田一丁目４番１号
(恵比寿ガーデンプレイス内)

### 交通機関のご案内

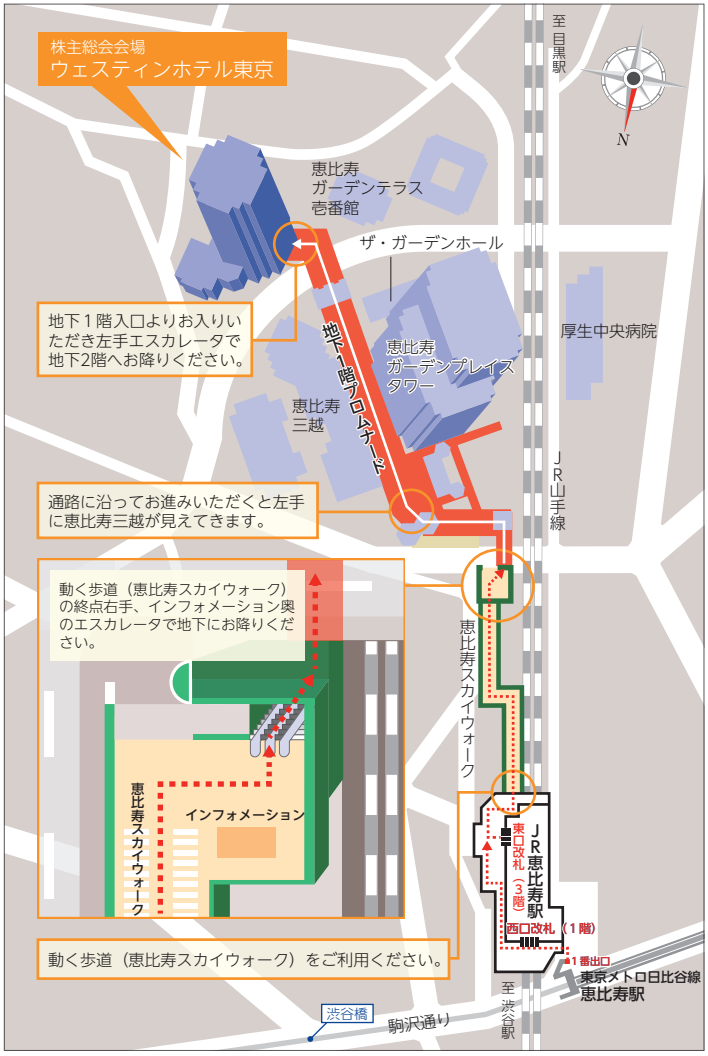
**JR「恵比寿駅」東口改札(３階)より「恵比寿スカイウォーク」で徒歩約10分**

雨天の場合、恵比寿スカイウォーク(┅┅┅)及び恵比寿ガーデンプレイス地下１階プロムナード(━━━)を経由していただきますと、傘などを使用せずにご来場いただけます。

※JR「恵比寿駅」西口改札(１階)からは東口改札へお回りいただくか、恵比寿スカイウォーク側の公道をご利用ください。

**東京メトロ日比谷線「恵比寿駅」JR恵比寿駅方面改札より「恵比寿スカイウォーク」で徒歩約13分**

※上記JR「恵比寿駅」東口改札(３階)へお回りいただくか、恵比寿スカイウォーク側の公道をご利用ください。




**株主総会にご出席の株主様へのお土産のご用意はございません。何卒ご理解くださいますようお願い申しあげます。**

NAVITIME
出発地から株主総会会場までスマートフォンがご案内します。
スマートフォンでQRコードを読み取りください。

FSC ミックス 責任ある木質資源を使用した紙 FSC® C013080

VEGETABLE OIL INK

UD FONT 見やすく読みまちがえにくいユニバーサルデザインフォントを採用しています。