

HONDA

機関投資家・アナリスト向け説明会 質疑応答議事録

日時：2026年3月12日 木曜日 17:30-18:15

登壇者：

取締役 代表執行役社長 三部 敏宏

取締役 代表執行役副社長 貝原 典也

取締役 執行役常務 藤村 英司

Q：質問者 A

EV 戦略の見直しに伴う一過性の費用についてお伺いします。

資料には EV 関連損失の規模がトータルで最大 2.5 兆円と示されていますが、この規模感に至った背景や考え方を教えてください。

あわせて、その費用が 26/3 月期および 27/3 月期に織り込まれる一方で、26/3 期中にすべてが解消されない理由や、キャッシュアウトを伴うものとノンキャッシュ項目の内訳についてご説明ください。

また、年間 70 円の配当の維持が、今後の株価形成にも影響し得ると思いますが、配当方針の考え方についても教えてください。

A：藤村

EV 戦略見直しに伴う損失規模については、現時点で把握できるリスクを踏まえ、最大 2.5 兆円という上限値で見積もっています。

今回、3 車種について事業性が非常に厳しい状況であることが明らかになったため、できるだけ早い段階で判断を行いました。

サプライヤーの皆さまにもご協力いただいていることから、早期対応に向けて、協議を重ねながら、1 件 1 件真摯に対応していく考えです。自社で把握・見積もりが可能な金型や開発資産については当社内で算定しておりますが、サプライヤーに関連する部分については精査に時間を要するため、現時点では当社として最善と考える見積もりに基づいて計上しています。

金額規模は大きいものの、サプライヤーへの対応に関わる要素も含め、現時点で把握可能な範囲で整理しています。

キャッシュの観点では、キャッシュアウトは合計で約 1.7 兆円を想定しており、このうち約 0.5 兆円が今期、約 1.2 兆円が来期に発生する見込みです。

配当については、R&D 調整後営業キャッシュフローで年間約 2.5 兆円規模を確保できる見通しであり、来期についても同様の水準を見込んでいます。一過性費用を除いた基礎的な収益力により、引き続きキャッシュを創出できると考えています。

資本コントロールを行いながら DOE を維持していく方針であり、現時点で今期の減配は考えていません。今後も配当は維持する方針で取り組んでいきたいと考えています。最終的な配当については、5 月の決算および業績見通しを踏まえながら判断しますが、これまでどおり安定的な配当を継続していく考えに変わりありません。

Q：質問者 B

HEV についてお伺いします。今回のご説明では、これまで計画に含まれていなかった北米向けの取り組みもあると理解しています。詳細は別の機会かとは思いますが、北米やその他地域における HEV 戦略について解説してください。

A：三部

当社としては、昨年のビジネスアップデートにおいて、EV の計画を見直し、HEV を増やしていく方針をすでにお示ししています。従来、HEV は主に中型車領域を中心に展開してきましたが、このセグメントにおいては北米でも十分に競争力があると考えています。

現在、中型モデルについてはマイナーチェンジを通じて、低コストかつ高性能な商品力の強化を進めており、あわせて大型 HEV モデルの開発も進めています。今後は、こうした商品群を段階的に準備・拡大していく考えです。

今回、一部 EV の開発中止を発表しましたが、当社の生産ラインは混流生産となっているため、HEV の生産台数を増やすことが可能です。詳細については、5 月の決算およびビジネスアップデートの場で改めてご説明する予定ですが、現時点では HEV の増産余地は十分にあると見込んでいます。

A：貝原

中型 HEV について、市場の需要や商品競争力を踏まえながら、今後、機種数を増やし、ラインナップをさらに充実させていくことを想定しています。

Q：質問者 C

EV 戦略見直しに伴う影響額として最大 2.5 兆円が示されていますが、中国における Ye シリーズやソニー・ホンダモビリティ（AFEELA）については、どのように考えればよいのでしょうか。

また、来期以降の EV 投資の規模感や、それが利益に与える影響についても教えてください。

A：三部

ソニー・ホンダモビリティについては、現在、ソニーとホンダの両社間で、今後の事業展開や事業転換の方向性について協議を進めている段階です。

現時点で具体的に決まっている事項はありませんが、内容が固まり次第、適切なタイミングでお知らせしたいと考えています。

A：藤村

営業利益については、これまでもご説明してきたとおり、一過性要因として、EV 関連で約 2,900 億円、半導体供給関連で約 1,500 億円、グループ再編等その他で約 600 億円と、合計約 5,000 億円の一過性費用を除くと、およそ 1 兆円規模をスタートラインとして見えています。二輪事業と金融事業で約 1 兆円稼ぎ、ICE 事業で約 4,500 億円、EV 事業については約 4,000 億円のマイナスとなる構造は、従来から大きく変わっていません。

今回示した最大 2.5 兆円の影響を織り込んだ場合、業績としては赤字水準になりますが、固定費の改善や金融事業、二輪事業での成長を見込み、またモデルの端境期ではあるものの、今回お示した損失を吸収しながら、何とか黒字圏を確保していきたいと考えています。

EVの開発費については、EVで約4,000億円のマイナスを見込んでいることから、今後は大幅な投資抑制を進めていくことになります。一方で、将来の方向性そのものが変わるわけではないため、Honda 0 αの投入など、必要な仕込みは継続していく考えです。

Q：質問者D

LG エナジーソリューション（LGES）との合弁会社（JV）である L-H Battery への投資について、HEV 向けに仕向けるという話もありましたが、この計画も見直されるのでしょうか。

あわせて、カナダでの包括的バリューチェーン構築の計画について、これらもキャンセルされたと理解すべきでしょうか。

A：三部

LGES との JV については、基本的な考え方に変更はなく、経営方針も従来どおり継続していきます。当社としては、長期的なバッテリー確保に向けたコミットメントとして本件を位置づけています。現在は、建屋の取得を進めており、エネルギー貯蔵システム（ESS）への転用に向けた準備を行っています。また、HEV 向けバッテリーへの転用についても議論を進めています。関税対応の観点も含め、現地生産に関して引き続き意味のある取り組みであると考えています。EV の普及時期や市場動向を見極めながら、HEV 向けバッテリーを含めた最適な活用を検討していきます。

カナダでの計画については、現在 2 年間のプロジェクト凍結としていますが、カナダ政府を含め、関係各所との協議は継続しています。当社の今回の戦略見直しを踏まえ、USMCA の動向なども考慮した上で、今後の方向性を判断していく考えです。なお、今回発表した EV 関連の一部中止が、直ちにカナダにおける垂直統合型の戦略プロジェクト全体へ影響を与えるものではありません。

Q：質問者E

GM への補償費用の考え方について、現時点で何かアップデートがあれば併せてお聞かせください。これまでは、残り約 200 億円規模との説明だったと理解していますが、今後、妥当な水準になる可能性はあるのでしょうか。

A：藤村

詳細については個別企業に関わる内容となるため、具体的な金額について申し上げることはできません。全体としては、EV 戦略見直しに伴う影響額として、最大 2.5 兆円の枠の中で考えていただきたいと思います。

Q：質問者 F

EV 戦略見直しに伴う最大 2.5 兆円の影響額について、そのスタートラインはどこになるのでしょうか。また、来期の当期利益についても厳しくなる可能性があるのではないかと考えていますが、DOE の考え方にも影響は出てくるのでしょうか。

A：藤村

今回の見直しは決算修正という位置づけであり、スタートラインとしては、3Q で発表した業績見通しを起点としています。

来期については、営業利益はできる限り黒字水準を確保したいと考えており、当期利益についてもプラスに持っていくことを目指しています。仮に当期利益が赤字となる場合でも、その時点の状況を踏まえて判断することになりますが、現時点で配当方針すなわち DOE を変更する考えはありません。

先ほどご説明したとおり、今回の損失を織り込んだ場合でも、R&D 調整後営業キャッシュフローは確保できると見込んでいます。約 1.1 兆円の自己株式取得を実施した後についても、今期末は月商 1 か月分程度のキャッシュ水準を想定していましたが、実際には当初の目標よりも高い水準で当面推移する見通しです。このため、今期および来期についても DOE は維持していきたいと考えています。その次の期については、約 1.2 兆円のキャッシュアウトもなくなる見通しであり、加えて新機種で新たな収益貢献も期待しています。

当社としては、DOE 導入にあたり、必ずしも数値としての 3% に固執するのではなく、継続的かつ安定的な株主還元を行い、配当額としても維持していくことを目的としてきました。その考え方自体に変わりはありません。

Q：質問者 G

今回の EV 戦略見直しに伴う減損・除却について、ここまで大規模に実施した点は非常にポジティブだと考えています。一方で、損失を織り込んだ後の今後のほうがより重要になるとは思いますが、28/3 月期以降の見直しについてお伺いします。

① HEV が次世代モデルに切り替わることで、どの程度の利益改善が見込めるのでしょうか。

② NoA を自前開発する判断は有効なのでしょうか。

③ インドを含むアジア地域において、今後どのようにコスト競争力を高めていくのでしょうか。

あわせて、EV の赤字は約 4,000 億円規模という見方がコンセンサスだったと理解していますが、今回の見直しによって、その前提はどのように変わるのかも教えてください。

A：三部

今回の判断は、EV をやめるということではなく、四輪事業の構造そのものを変える必要があるという認識に基づくものです。

これまで EV に投じてきた投資については、既に使った部分もありますが、当社としては非常に苦渋の決断を行いました。一方で、四輪事業をどう変革していくのかという点では、次の成長に向けたチャンスでもあると捉えています。

ICE 事業については、次世代 HEV を中心に取り組んでいきます。中型 HEV では、コストを削減できる見込みであり、商品競争力も十分にあると考えています。特に北米市場においては、大きな武器になると認識しています。

当社の四輪事業は、今後は中国メーカーとの競争をグローバルで強く意識していく必要があります。現状の延長線上では中国勢に勝つことは難しく、従来の四輪事業のあり方を抜本的に変える構造改革が必要です。この点については、社内で新たな戦略を検討しており、5 月に発表したいと考えています。

NoA の開発については、現在も開発状況を継続的にモニタリングしており、中国市場では Momenta 製の NoA 搭載を予定しています。性能やコストを含めた競争力について、中国メーカ

一との比較を常に行いながら、自前で開発すべきかどうかを判断していきます。実力が伴わない場合に無理に内製化すべきではないという認識です。

インドについては、今後の強化領域と位置付けていますが、これまでの取り組みが十分に成功したとは考えていません。過去の事業展開とは異なる次元で再構築していく必要があり、この点についても5月に詳細をご説明する予定です。

また、ICE、HEV、そして今後開発を進めていく次世代EVを含め、全体として開発コストを従来比で半分近くまで削減していく必要があると考えています。こうした取り組みを含めた全体像について、5月に改めて説明します。

A：藤村

現時点で28/3月期について明確な数値目標をお示しできる状況ではありませんが、今回はEVの事業性が成立しないと判断し、特に北米において一部計画を停止しました。

次世代と位置付けている領域については、一定の準備は継続する必要があると考えていますが、EVの需要が次にどのタイミングで立ち上がるのかを慎重に見極める必要があります。

どの程度を許容損失として投資できるのかについては、まずICE事業でしっかりと稼ぎ切り、その中からどの程度を振り向けられるのかを逆算して判断していくことになります。

次のモデル開発においては、たとえばIRA補助金がないことを前提とするなど、従来よりも厳しい条件の下で事業性を見極める必要があります。今回、一度大きな減損という苦渋の決断を行ったことを踏まえ、今後は機種開発のGO判断についても、これまで以上に厳格に見ていく必要があります。社内で完全にコンセンサスが取れているわけではありませんが、商売として成り立つと判断できたものに限って開発を進める考えです。

なお、アジアおよび日本については、開発費の一部を引き続き活用できる環境にあり、地域を含めたトータルで最適な判断をしていきます。