

**2016年3月期 第3四半期決算  
アナリスト向け説明会 主な質疑応答内容**

2016年2月8日  
スズキ株式会社

**(国内四輪)**

**Q1：軽自動車市場で、足元に改善の兆しはみられるか？ また、来年度の見通しは？**

A. 依然、軽自動車税増税の影響もあり、お客様の代替需要も盛り上がり、厳しい状況が続いている。今年以降がどうなるかは現在、社内で見通しを立てているところだが、来年4月に予定されている消費税増税に向けた「駆け込み需要」も疑問な上、仮に大きな「駆け込み」があったとしてもその「反動」が怖い。

そうした中、当社の15年暦年の軽販売も56万台（前年比79%）に留まったことで、国内生産・販売の15年度見通しについて、昨年末に「3万台」の下方修正を発表させて頂いた。しっかりと“正念場”として受けとめていかねばならないと考えるが、ただ、今後の改善に向けては様々な工夫も必要。「直販力の強化」、「販売拠点の大型化」、「サービス体制の充実」などに加え、逆に当社の国内販売の大半を占める「業販力の強化」も重要となる。

とにかく、「商品力」はもとより、そうした「営業力」、「サービス力」の向上を図ること、お客様のニーズにきっちりと応えられるような体制強化が必要と考える。

**Q2：昨年末に、今期の国内生産見通しを下方修正しているが、従前からの「シェア重視」の考え方に変化があるのか？**

A. 軽は「4社で作って8社で売る」という、もともと厳しい競争環境にある中で、価格に敏感な軽ユーザーにとっての軽自動車税増税（「7,200円」⇒「10,800円」）の影響が、思った以上に長引いている印象。

今後も見込みにくい部分はあるが、先程も申し上げた通り営業面での我々の「出来るところ」、「出来ていないところ」をしっかりと見極めた上で、その「出来ていないところ」を補強していきたい。これまでの繰り返しになるが、やはり「1台1台」お客様の立場になってしっかりと売る、これしかないと思っている。

**Q3：競合他社の「完全子会社化」に伴う、御社の軽自動車事業への影響は？**

A. 「これまで以上に大変になるな」と非常に厳しく受け止めている。当社としては、更なる「技術力」、「営業力」を身につけるべく、頑張っていくしかないと考えている。

**(インド四輪)**

**Q4：この2Qから3Qにかけての、マルチ・スズキの収益環境における変化は？**

A. 全体市場は引き続き好調で、4-12月の前年比は+9%、マルチ・スズキ社の販売実績もそれを上回る+14%という状況。競争は厳しくなっているが、マルチ・スズキ社としてはシェア47%を何とか確保できた。

私どもの場合、ちょうどお話しできる変化点としては、昨年7月に現地発表した新たな上級販売チャンネル、「NEXA」の立ち上げがある。その後、12月末までの販売は、8月に投入した「Sクロス」が17千台、10月投入の「バレーノ」が24千台弱ということで、好調な出足となっている。

インドでも、これから上位機種への乗り換えが進むことが予想される中、当社もそうした顧客層を取り込み始めたと考えるが、実はこの「NEXA店」については当初、この3月末までに「100店舗」の展開を目標としていたものが、1月22日に2か月前倒しでこれを達成。最新の計画では、来年度内に「250店舗」、セールスマン数も「2,500名～5,000名」を目標としている。

他方、インドでも環境規制が厳しくなりつつある。「PM2.5」の問題もあるので、最近の新興国はかつての日本の歩みよりもかなり早い速度で先進国並みの環境規制が導入されていくと考える。従って、クルマにもちゃんとそれに対応できる「環境技術」が求められるし、そもそも我々の供給する「小さい車」こそが「エコ」という自負もあるので、そうした部分も政策と合致させつつ、営業努力を続けていきたい。

#### **Q5：インドでのディーゼル車販売についての考え方は？**

A. インド市場においてもディーゼルを巡る動きが目まぐるしくなっているが、原油価格や政策当局の動向、それと連動した需要の動向などもしっかりと注視したビジネス展開が必要と考える。軽油とガソリンの価格差も、12年の5月にリッターあたり最大で32ルピーぐらいあったものが、直近では14ルピー程度に縮小し、価格的な優位性が失われつつある上に、政策的にもこれからディーゼル車が環境規制のターゲットとされていくのは間違いないと思われる。

ちなみにマルチ・スズキ社におけるディーゼル販売比率は、15年暦年でのディーゼル設定車における比率で53%、同社の総販売台数における比率で29%だが、競合他社に比べれば相対的に低い比率となっている。いずれにせよ、現状でマルチはこの「ディーゼル」を含めて法規を満たした車両を供給しているし、今後、更に規制が強化されたとしても、トップメーカーとしてそれにきちんと応えていく所存。

ただ、その一方でそうした環境性能の改善には、それに見合った燃料品質の改善も必要となるため、政策当局にも燃料供給面での対策をお願いしていきたい。

#### **(アセアン四輪)**

#### **Q6：インドネシアの工場稼働率を、輸出の拡大を含めて上げていきたいとのことだが、既に輸出を拡大している近隣のタイ拠点などとの棲み分けは？**

A. インドネシアはタンブン工場に加えチカラン工場が加わり生産能力が増えたが、需要の落ち込みにより稼働率が上がっていない。まずは商品力強化などにより国内需要を改善させた上で、輸出は商用系の「APV」を始め、「エルティガ」などの乗用系についても、既存のタイ、ブルネイ向け等に加え、フィリピン、ベトナム向け等も徐々に拡大させていきたい。

タイも既に欧州向け「セレリオ」を始め「スイフト」などを輸出しているが、インドネシアと機種が重ならないように調整しつつ、両拠点共に輸出を拡大させていく考え。

## **(二輪事業)**

**Q7：当 3Q（10－12 月期）における「二輪事業」の収益悪化には、「品質関連費用の増加」も含まれるとのことだが、それだけで説明がつくものなのか、前年との利益増減要因の数字で教えて欲しい。**

A. 前年 3Q（10－12 月）における「二輪事業」の営業損失は約「▲50 億円」、当 3Q は約「▲90 億円」ということで 40 億ぐらい悪化しているが、その中身は「北米」における在庫調整と、主にインドネシアでの台数減に伴う「売上減に伴う利益の減」、更には「品質関連費用」を含めた「諸経費の増」などが主因。（下記 Q9、Q10 参照）

## **(その他)**

**Q8：御社は自己株を含めた資本政策について「今年度末までに何らかの方針を示したい」としているが、その考え方に変化はないか？**

A. 2Q 説明会でもお話したが、現在「事業戦略」や「財務戦略」等を総合的に勘案しながら検討を進めているところ。「今年度末までに」という考え方に現状変わりはない。

**Q9：今回の二輪・四輪を含めた「品質関連費用の増加」は、増減要因上でどういう影響になっているのか？**

A. 「品質関連費用」については、前期から当期にかけ、これが現実的に増加している中で実績ベースが引き上がっており、引当額も高いレートで高止まりしている。

特に当 3Q（10－12 月）については「二輪」の「品質関連費用」が増加しているが、具体的には、昨年 12 月にリコール発表させて頂いた「タペット摩耗」の関係と、今年 1 月に発表した「整流器不良」など。

**Q10：当 3Q（10－12 月期）だけの営業利益は、結果的に当 2Q（7－9 月期）とほぼ同水準となっているが、「改善したこと」と「悪化したこと」の中身は？**

A. ご指摘の通り当 2Q と 3Q はほぼ同等の売上、利益の水準だが、対前年比でいえば両四半期とも「諸経費等」が大幅増となっている。その中身には先程の「品質関連費用」も含まれるが、当該費用の「四輪」関係は 2Q も 3Q もほぼ同等、「二輪」関係が 3Q で増えたということ。それ以外では「売上増」に伴う「営業政策費」、「発送費」等の増加が挙げられるが、具体的な「営業政策費」としては、これは 2Q、3Q 共にインドにおける新機種立ち上げ、或いは「NEXA」販売網の告知費用等が嵩んでいる。更に 3Q の利益圧迫要因としては、「減価償却費の増」がより顕著となっている。

良かったこととしてはコストダウンの効果額が積み上がり収益貢献していること。

**Q11：御社の提携に対する考え方に、何か変化はあるか？**

A. 1 月 27 日の一部報道に対し、当社は「提携交渉に入った事実はない」とのコメントを適時開示させて頂いたが、その発表内容に変わりはない。

以上