

# 2020年3月期 決算説明会

感謝。感謝。感謝の100年でした。



スズライト (1955年)



パワーフリー号 (1952年)



お客様のためなら、  
どんなことをしてでもこたえろ。  
頑張れば、できるもんだ。

- 創業者 鈴木 道雄 -



D55 (1965年)



GSX1100Sカタナ (1981年)



A44片側四挺杼織機 (1950年)



アルト (1979年)

# スズキ株式会社

2020.5.26

## 通期実績

### … 減収減益

	当期 ( '19/4-'20/3 )	前期 ( '18/4-'19/3 )	増 減		補足	
			増	減 増減率		
連 結 業 績 ( 億 円 )	売上高	34,884	38,715	▲3,831	▲9.9%	3期振り減収
	営業利益 ( 利益率 )	2,151 ( 6.2% )	3,244 ( 8.4% )	▲1,093	▲33.7%	2期連続減益
	経常利益 ( 利益率 )	2,454 ( 7.0% )	3,795 ( 9.8% )	▲1,341	▲35.3%	2期連続減益
	当期純利益* ( 利益率 )	1,342 ( 3.8% )	1,788 ( 4.6% )	▲446	▲24.9%	2期連続減益

- ・売上高減少 … インド四輪市場の回復遅れ、為替影響、新型コロナウイルス影響等
- ・営業利益減益 … 売上高減少に加え、為替円高、減価償却費増等
- ・経常利益減益 … 営業利益減益に加え、インドでの受取利息減少等
- ・当期純利益減益… 前期の特損「完成検査対策費」計上により減益幅は縮小

世 界 販 売 ( 千 台 )	四輪車	2,852	3,327	▲475	▲14.3%	インド、日本、パキスタン等で減少
	二輪車	1,708	1,745	▲36	▲2.1%	インドで増加したものの、欧米、インドネシア等で減少

配当	一株当り 年間配当金	85円	74円	+11円	-	創立100周年記念配当11円
----	---------------	-----	-----	------	---	----------------

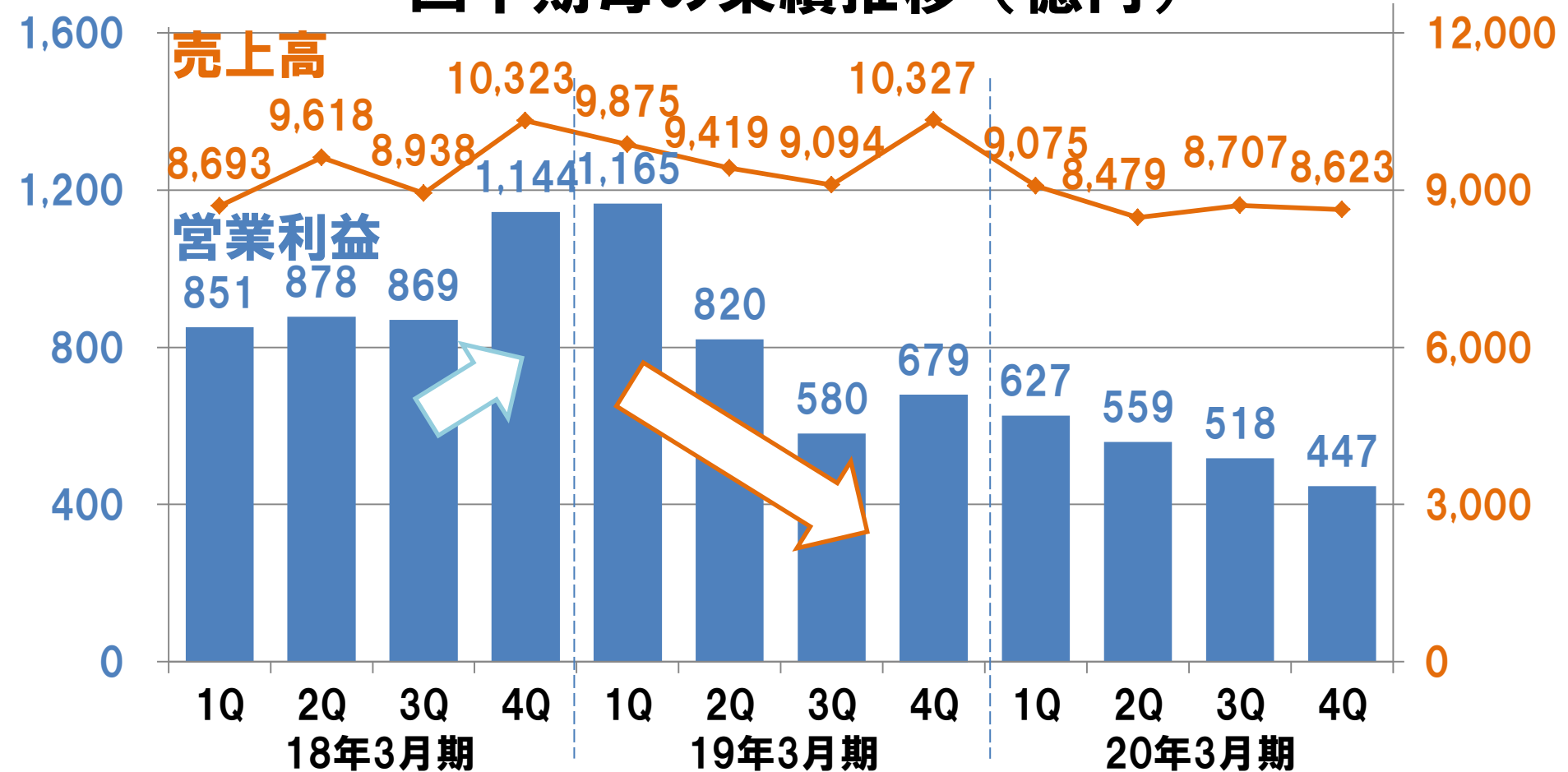
※当期純利益は親会社株主に帰属する当期純利益

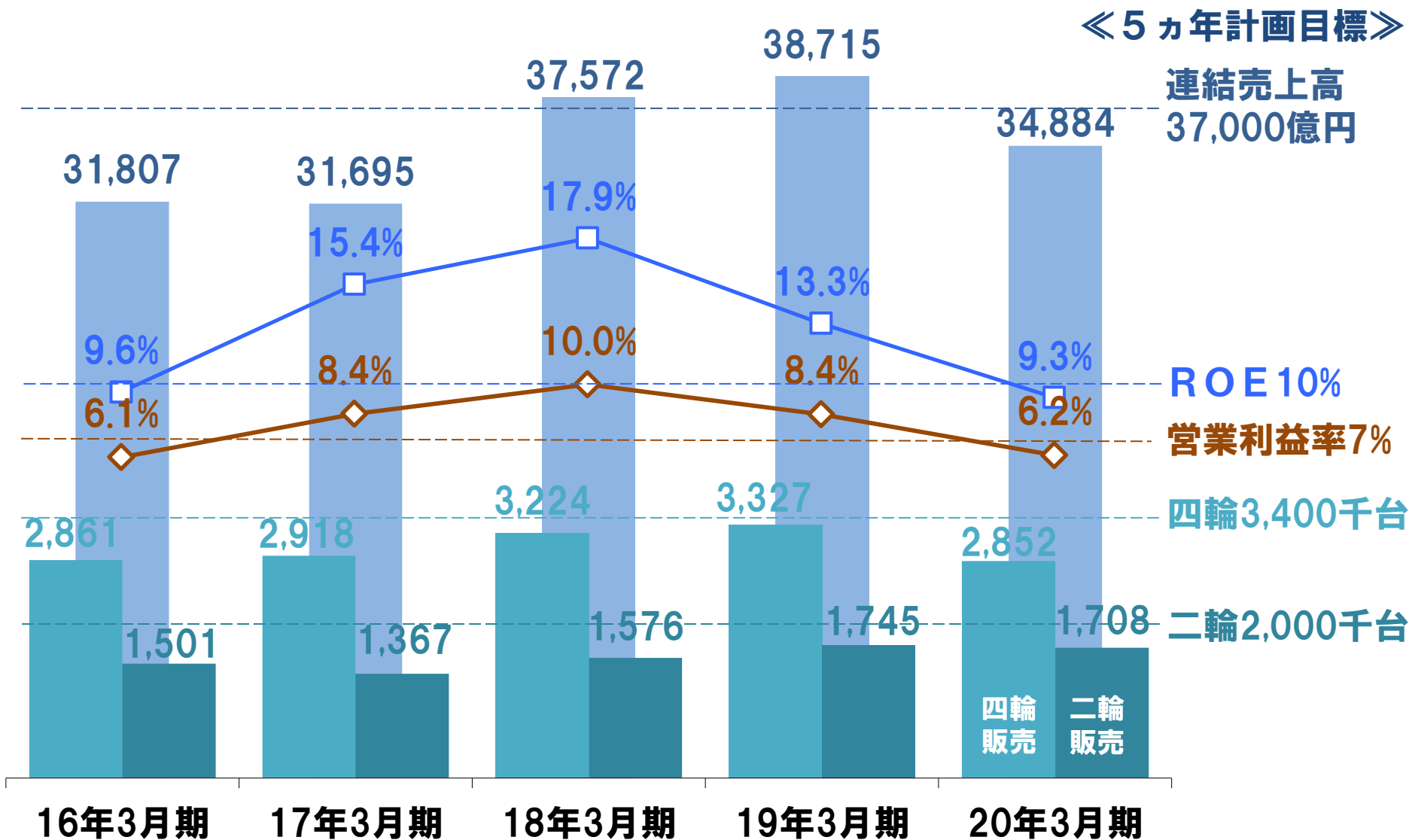
19年3月期2Q以降減速、インド四輪の不振、為替影響に加え、20年3月期4Qは新型コロナウイルスも影響

(営業利益)

## 四半期毎の業績推移 (億円)

(売上高)

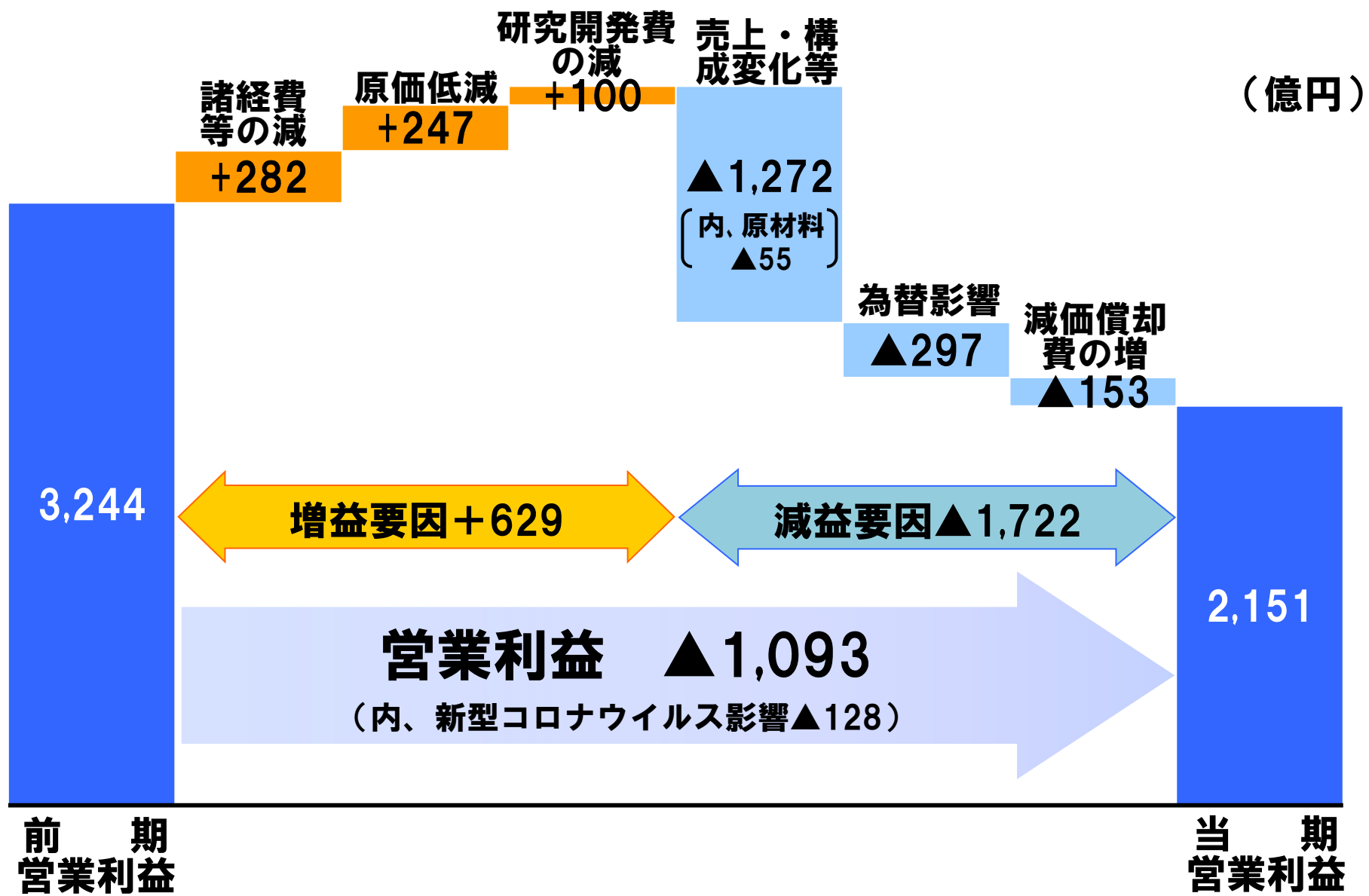




## アジア、特に四輪のインド売上高が大幅に減少

(億円)	四輪			二輪			マリン他			合計			内、為替 換算影響
	当期	前期	増減	当期	前期	増減	当期	前期	増減	当期	前期	増減	
国内計	11,421	12,189	▲768	199	192	+7	175	143	+32	11,795	12,524	▲729	
自 社	10,480	11,093	▲613	199	192	+7	175	143	+32	10,854	11,428	▲574	
OEM	941	1,096	▲155							941	1,096	▲155	
海外計	20,153	23,136	▲2,983	2,227	2,359	▲132	709	696	+13	23,089	26,191	▲3,102	▲968
欧州	4,115	4,681	▲566	358	394	▲36	180	173	+7	4,653	5,248	▲595	▲276
北 米	13	12	+1	301	339	▲38	356	357	▲1	670	708	▲38	▲15
アジア	13,913	16,258	▲2,345	1,252	1,300	▲48	72	65	+7	15,237	17,623	▲2,386	▲548
インド	10,587	12,528	▲1,941	620	549	+71	5	5	▲0	11,212	13,082	▲1,870	▲362
〃以外	3,326	3,730	▲404	632	751	▲119	67	60	+7	4,025	4,541	▲516	▲186
その他	2,112	2,185	▲73	316	326	▲10	101	101	+0	2,529	2,612	▲83	▲129
総合計	31,574	35,325	▲3,751	2,426	2,551	▲125	884	839	+45	34,884	38,715	▲3,831	▲968
内、為替 換算影響			▲870			▲79			▲19			▲968	

注. 当期…2019年4～2020年3月期、前期…2018年4～2019年3月期、北米…米国・カナダ、北米四輪車…部品用品等



	当 期 ( '19/4-'20/3 )	前 期 ( '18/4-'19/3 )	増 減	営業利益 為替影響
米ドル	109円	111円	▲2円	▲18億円
ユーロ	121円	128円	▲7円	▲94億円
インドルピー	1.55円	1.60円	▲0.05円	▲45億円
インドネシアルピア (100ルピア当り)	0.77円	0.78円	▲0.01円	▲3億円
タイバーツ	3.51円	3.43円	+0.08円	▲1億円
パキスタンルピー	0.71円	0.87円	▲0.16円	▲48億円
その他	—	—	—	▲88億円 ※
計				▲297億円

※英ポンド▲21億円、豪ドル▲20億円、南アフリカランド▲15億円、メキシコペソ▲11億円 他

	当期 ('19/4-'20/3)	前期 ('18/4-'19/3)	増減
(当社単独)	630億円	584億円	+46億円
(子会社)	1,734億円	2,105億円	▲371億円
設備投資	2,364億円	2,689億円	▲325億円
減価償却費	1,642億円	1,489億円	+153億円
研究開発費	1,481億円	1,581億円	▲100億円

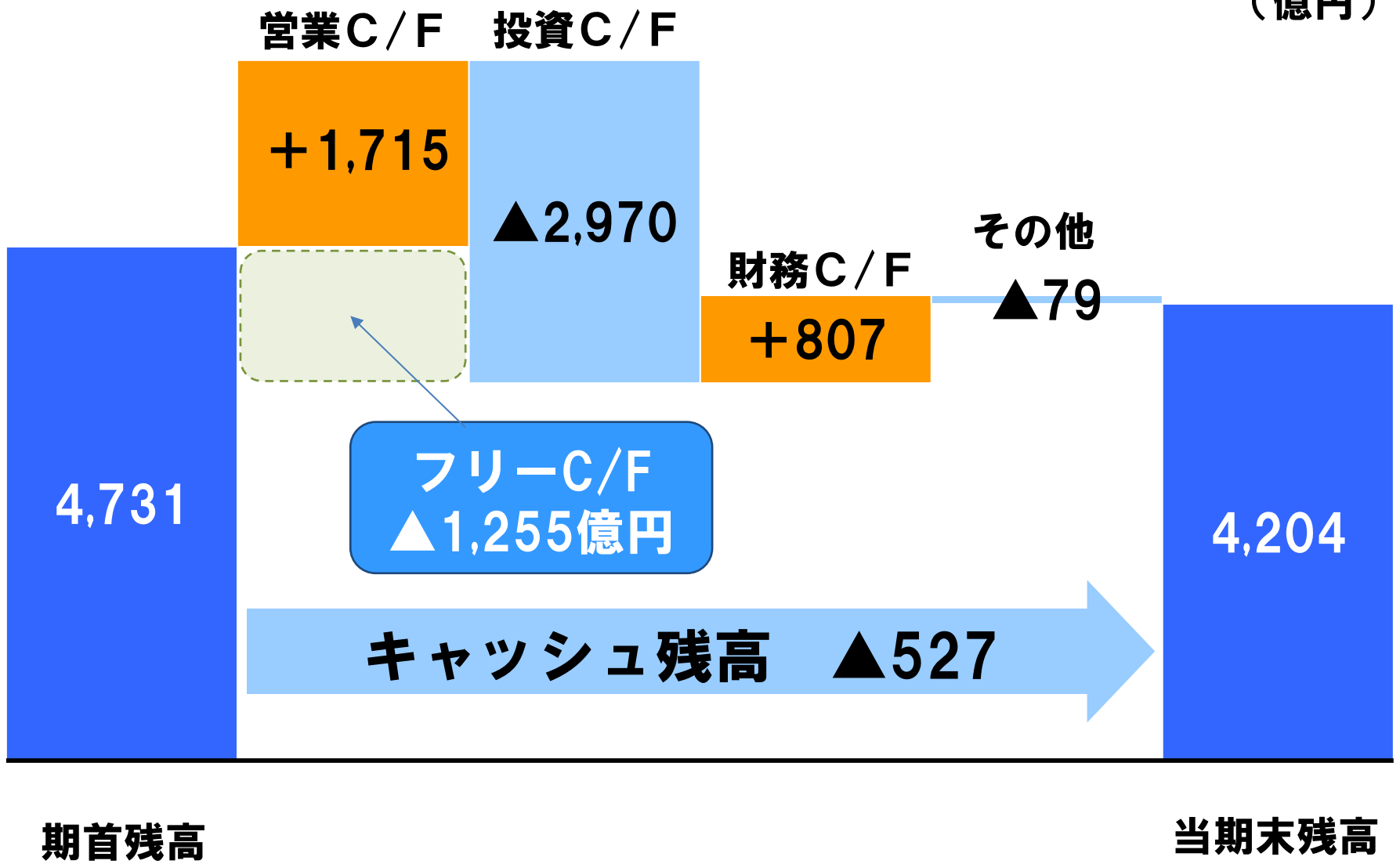
	当期末 ('20/3末)	前期末 ('19/3末)	増減
有利子負債残高	4,042億円	3,754億円	+288億円
連結子会社数	127社	130社	▲3社
持分法適用 関連会社数	28社	28社	±0社
従業員数	68,499人	67,721人	+778人



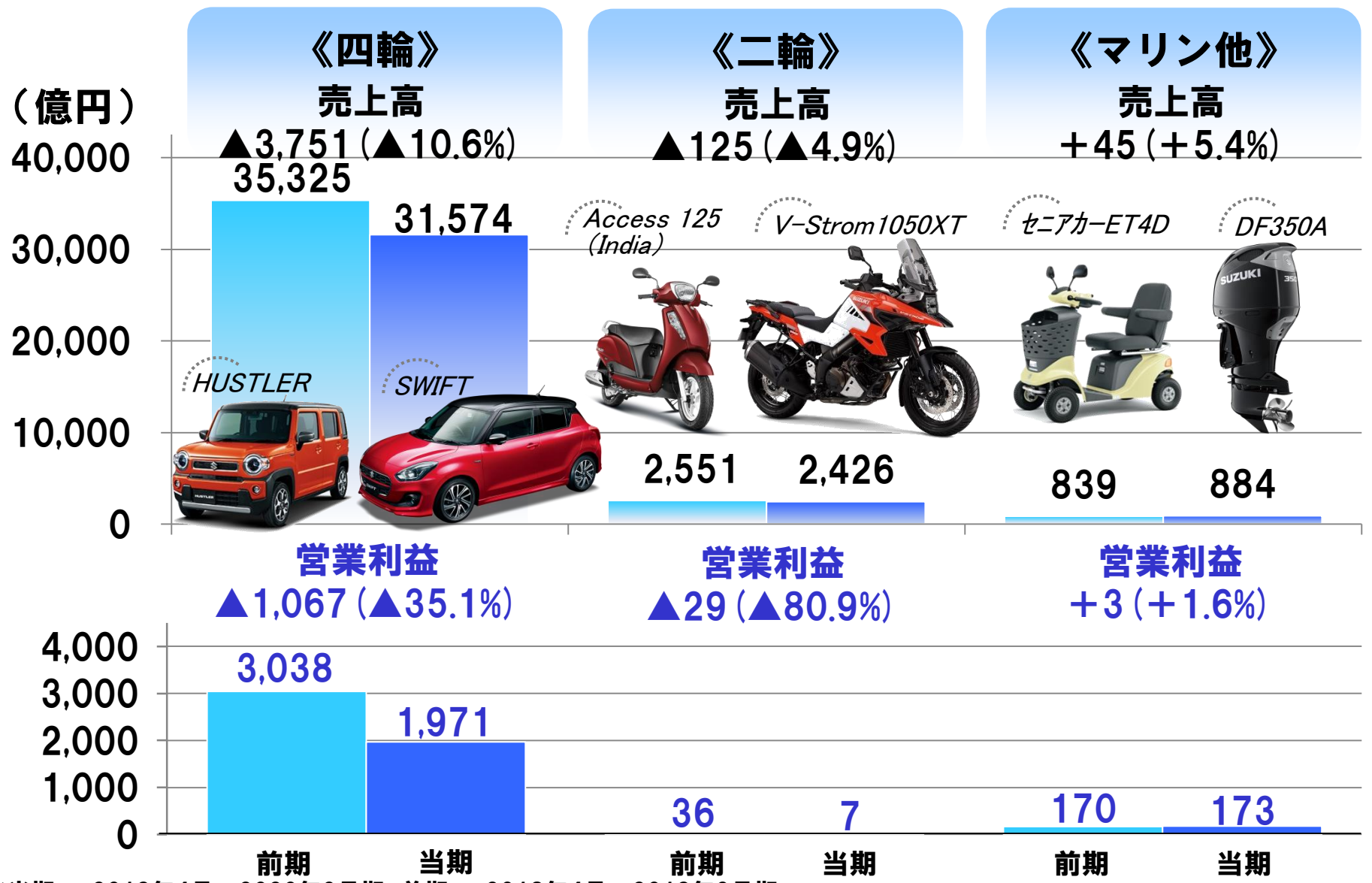


# 連結：キャッシュ・フロー

(億円)



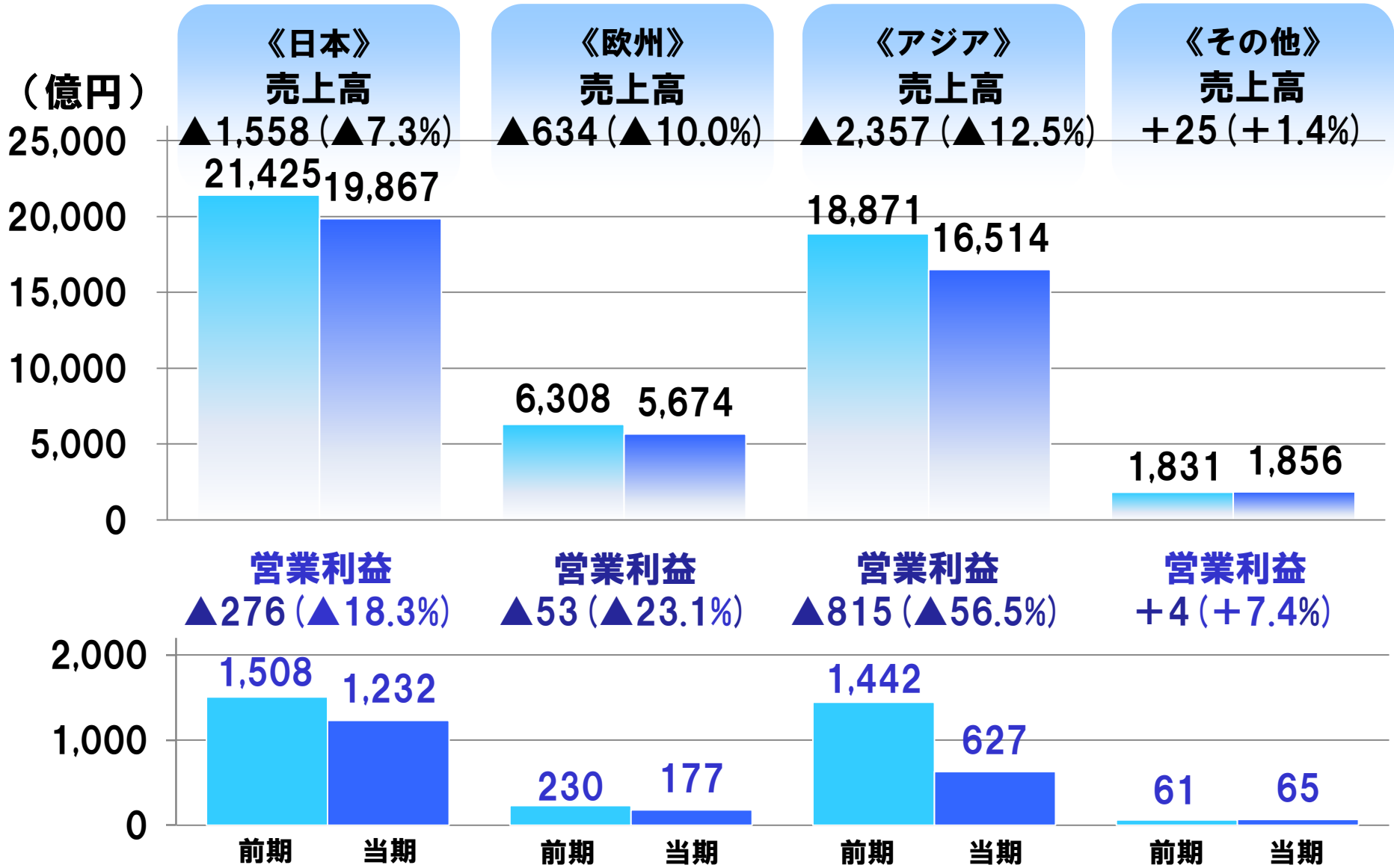
# 連結：事業別業績 (売上高・営業利益)



※当期・・・2019年4月～2020年3月期、前期・・・2018年4月～2019年3月期



# 連結：所在地別業績 (売上高・営業利益)



※当期・・・2019年4月～2020年3月期、前期・・・2018年4月～2019年3月期

		ルピー建（億ルピー）※1				円換算額（億円）			
		当期 ('19/4- '20/3)	前期 ('18/4- '19/3)	増減	増減率	当期 ('19/4- '20/3)	前期 ('18/4- '19/3)	増減	増減率
連結業績	売上高	7,170	8,304	▲1,134	▲13.6%	11,114	13,286	▲2,172	▲16.3%
	営業利益※2 (利益率)	378 (5.3%)	798 (9.6%)	▲420	▲52.6%	587 (5.3%)	1,277 (9.6%)	▲690	▲54.1%
	税前利益 (利益率)	710 (9.9%)	1,062 (12.8%)	▲352	▲33.1%	1,101 (9.9%)	1,700 (12.8%)	▲599	▲35.2%
	当期純利益 (利益率)	568 (7.9%)	765 (9.2%)	▲197	▲25.8%	880 (7.9%)	1,224 (9.2%)	▲344	▲28.1%
	為替レート	1.55円	1.60円	▲0.05円	▲3.1%				
	卸販売	国内販売※3	1,461千台	1,754千台	▲293千台	▲16.7%			
輸出		102千台	109千台	▲7千台	▲6.0%				
合計		1,563千台	1,862千台	▲299千台	▲16.1%				

※1. ルピー建は、5月13日付でマルチ・スズキ・インディア社が発表した連結業績値

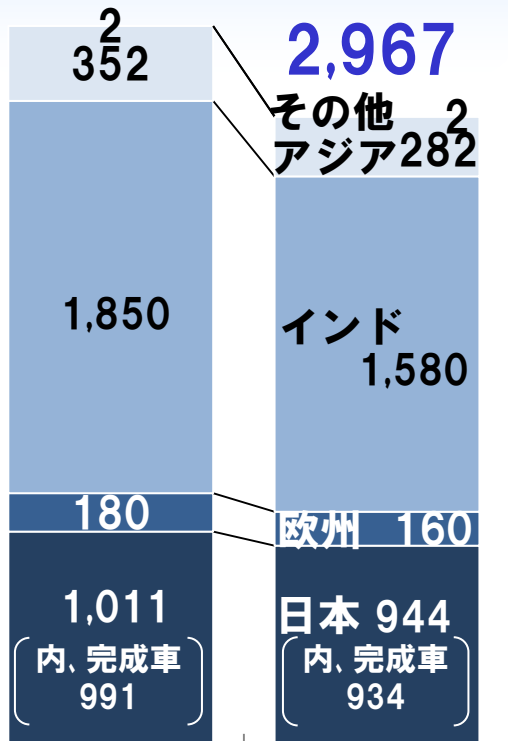
※2. 営業利益は次式により算出  
Sales of product  
+ Other operating revenues  
- Total Expenses  
+ Finance costs

※3. 国内販売はOEMを含む

## インド、日本、パキスタンの減により前年割れ

### 《4～3月比較》

▲427千台 (▲12.6%)  
**3,394** (千台)



### ●当期の世界生産

世界生産 2,967千台 (▲427千台、▲12.6%)

- ・インド 1,580千台 (▲270千台、▲14.6%)
- ・日本 944千台 (▲66千台、▲6.6%)
- ・アジア 282千台 (▲70千台、▲19.9%)

(内訳)

- インドネシア 140千台 (+24千台、+20.4%)
- パキスタン 84千台 (▲52千台、▲38.0%)
- タイ 31千台 (▲26千台、▲46.2%)
- 中国 16千台 (▲16千台、▲50.4%)
- ミャンマー 11千台 (+1千台、+6.1%)

- ・欧州 160千台 (▲20千台、▲11.3%)

( ) 内は前期比

前期

当期

'18/4-'19/3

'19/4-'20/3

## 5月26日現在の操業状況(○操業中、×操業停止)

国名	工場	操業	詳細
日本	磐田(四輪)	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>4月1日～3日、9日、10日、16日、17日、20日～28日停止</li> <li>5月14日、15日、22日停止</li> </ul>
	湖西(四輪)	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>4月1～3日、9日、10日、17日停止</li> <li>5月14日、15日、22日一部停止</li> </ul>
	相良(四輪)	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>4月1日～3日、20日～28日停止(4月6日～17日1勤操業)</li> <li>5月11日～22日1勤操業</li> </ul>
	浜松(二輪)	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>4月1日～3日、10日停止</li> </ul>
	湖西(船外機)	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>4月1日～3日、10日停止</li> </ul>
インド	MSIL(四輪)	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>3月23日～5月17日停止⇒5月18日より操業再開 (マネサールは5月12日より操業再開)</li> </ul>
	SMG(四輪)	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>3月23日～5月23日停止⇒5月25日より操業再開</li> </ul>
	SMIPL(二輪)	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>3月23日～5月17日停止⇒5月18日より操業再開</li> </ul>
インドネシア	SIM(四輪)	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>4月13日～5月22日停止⇒5月26日より操業再開</li> </ul>
タイ	SMT(四輪)	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>4月6日～5月5日停止⇒5月7日より操業再開</li> </ul>
ミャンマー	SMMC(四輪)	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>4月20日～26日停止⇒4月27日より操業再開</li> </ul>
	STMC(四輪)	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>4月20日～27日停止⇒4月28日より操業再開</li> </ul>
パキスタン	PSMC(四輪)	×	<ul style="list-style-type: none"> <li>3月24日～5月31日停止⇒再開時期未定</li> </ul>
ハンガリー	MSC(四輪)	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>3月23日～4月28日停止⇒4月29日より操業再開</li> </ul>

日本	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 感染拡大防止</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 布マスクの社内配布               <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 社員の健康と安全を確保</li> <li>・ マスク不足を間接的に支援</li> <li>・ 浜松の伝統織物「遠州綿紬」を表生地に使用</li> </ul> </li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地元自治体への支援</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ マスク生産の間接支援</li> <li>・ 新型コロナウイルス感染症対応車両への支援（写真右上）</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ おうちで過ごそう</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ おうちトレーニング               <ul style="list-style-type: none"> <li>・ スズキアスリートクラブ所属のアスリートが「おうちで過ごそう」をテーマに、浜松市ホームページで「おうちトレーニング」動画を紹介</li> </ul> </li> <li>・ スズキクルマのぬりえ（写真右中）</li> </ul>
インド	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 感染拡大防止（MSIL）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 人工呼吸器の製造支援</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域社会への支援（MSIL、SMIPL）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 合併会社でのマスク、防護服等の製造</li> <li>・ 自社食堂で作った弁当を派遣社員、実習生、工場の近隣住民へ提供（写真右下）</li> </ul>



浜松市公用車「エブリー」に感染防止の間仕切りを装着



ツイッター、スズキ四輪ホームページで展開



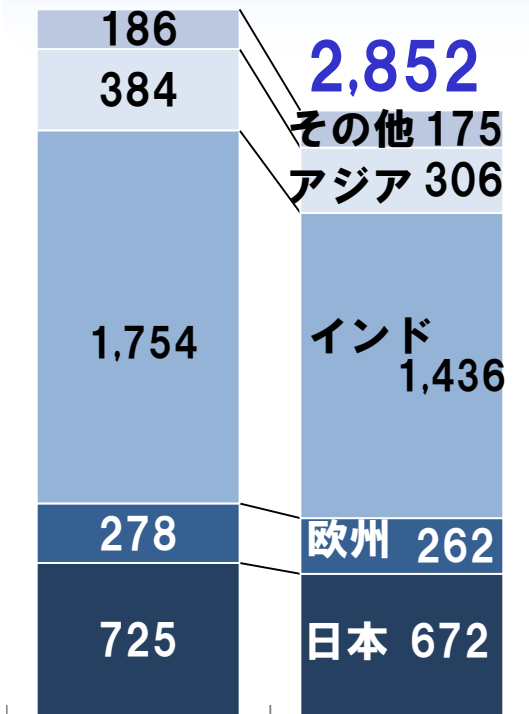
SMIPLでの食事提供の状況

注. MSIL ... マルチ・スズキ・インドシア社、  
SMIPL ... スズキ・モーターサイクル・インドシア社

## インド、日本、パキスタンの減により前年割れ

《4～3月比較》

▲475千台 (▲14.3%)  
**3,327** (千台)



### ●当期の世界販売

世界販売 2,852千台 (▲475千台、▲14.3%)

- ・インド 1,436千台 (▲318千台、▲18.1%)
- ・日本 672千台 (▲53千台、▲7.3%)
- ・アジア 306千台 (▲78千台、▲20.3%)

(内訳)

- インドネシア 105千台 (▲6千台、▲5.7%)
- パキスタン 90千台 (▲49千台、▲35.1%)
- タイ 25千台 (▲3千台、▲11.4%)
- フィリピン 23千台 (+3千台、+17.0%)
- 中国 19千台 (▲26千台、▲58.1%)
- ミャンマー 14千台 (+2千台、+18.9%)
- その他 31千台 (+0千台、+1.5%)

- ・欧州 262千台 (▲16千台、▲5.8%)

前期 '18/4-'19/3  
 当期 '19/4-'20/3

( ) 内は前期比



## 20年3月期は世界販売の18%がハイブリッド車※

ハイブリッドシステムのイメージ図



マイルドハイブリッドシステムのイメージ図



### 四輪ハイブリッドシステム搭載車※ 販売台数 (千台)

	18年3月期			19年3月期			20年3月期		
	内、HEV※	HEV比率		内、HEV※	HEV比率		内、HEV※	HEV比率	
日本	668	350	52.4%	725	382	52.7%	672	348	51.7%
インド	1,654	85	5.2%	1,754	149	8.5%	1,436	110	7.7%
その他	902	27	3.0%	848	29	3.5%	744	63	8.5%
合計	3,224	462	14.3%	3,327	561	16.9%	2,852	521	18.3%

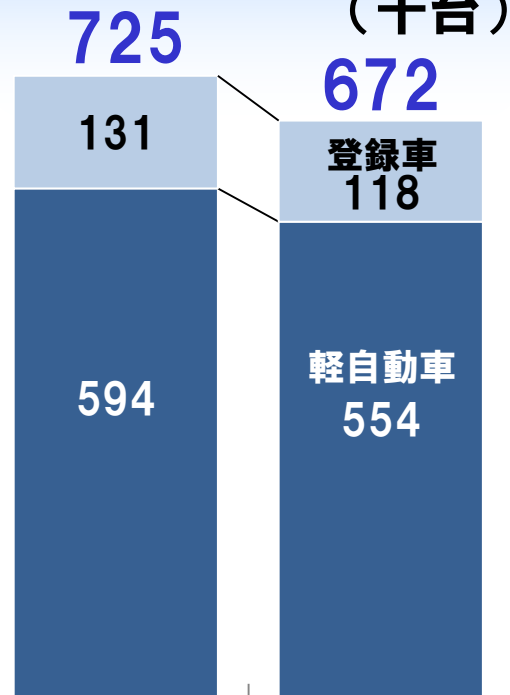
※ハイブリッド車はマイルドハイブリッド、S-エネチャージ、SHVSを含む。

その他地域のハイブリッド車販売台数は日本、インドからの輸出台数。

## 減産・台風・消費税増税の影響等により前年割れ

《4～3月比較》

▲53千台（▲7.3%）  
（千台）



前期

当期

'18/4-'19/3

'19/4-'20/3

### ●当期の日本販売

- ・上期の検査体制再構築による減産の影響に加え、下期に入り、台風影響、消費税増税等の影響もあり前年割れ

軽自動車 554千台（前期比▲ 6.6%）

登録車 118千台（ ” ▲10.3%）

計 672千台（ ” ▲ 7.3%）

法令遵守を徹底するため、全社的意識改革及び組織風土の改善に経営陣を中心に  
全社一丸で取り組んでいます。

今後も引き続き、さらなる改善に向けた取り組みを継続してまいります。

## ●経営陣の決意と行動

- ・ 社長が法令遵守について全従業員向けにメッセージ発信
- ・ 組織改革（検査本部及び検査改革委員会の設置、  
三層監査体制の構築）の実施

## ●全社的意識改革及び組織風土の改善

- ・ 不正問題を学習する常設展示エリアの設置
- ・ コンプライアンスハンドブックの配布（写真上）
- ・ 「報連相」等の意識改革を目的とした研修
- ・ 「仕事の進め方の心得」を社長から全社に周知



## ●より確実に正しい検査を行うために

- ・ 困り事などを検査員から吸い上げ、現場改善につなげる取組み
  - ・ 相談員の配置、気掛かりメモ、組長班長の意見集約、  
個別面談、グループミーティング等
- ・ 検査員増員
- ・ 教育等を行う専用ラインの整備（写真左）
- ・ 検査設備の改善（写真右）

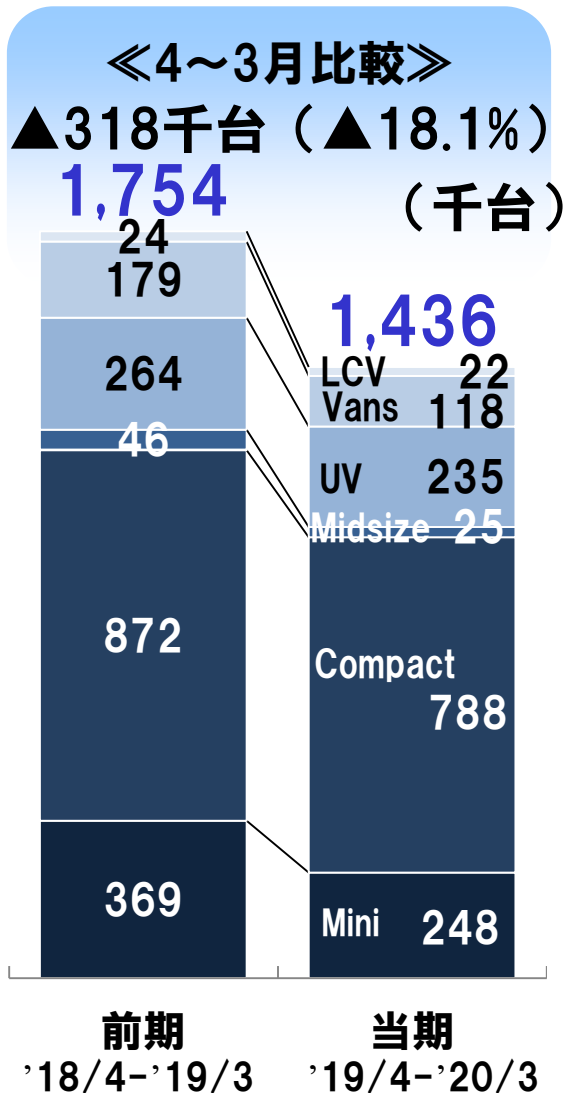


教育用の専用ライン



サイドスリップ検査

## 全体市場の回復遅れ、コロナウイルス影響により前年割れ



### ●当期のインド販売

- ・ 上期は全体市場の回復遅れにより前年割れ
- ・ 下期に入り祝祭シーズン需要もあったものの、期末の新型コロナウイルス影響により前年割れ

### ●2020年4月の販売状況

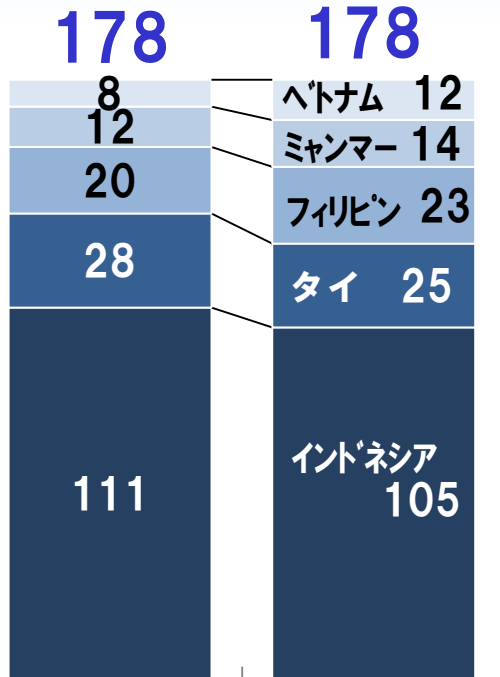
- ・ 2020年4月の国内販売（OEMを含む）は、政府指示に従い生産拠点を閉鎖したためゼロ
- ・ 輸出については、港湾運営再開に伴い、安全に関する全てのガイドラインを遵守の上、ムンドラ港から632台を輸出

## 新型コロナウイルス影響もあり前年並み

《4～3月比較》

+0千台（+0.1%）

（千台）



前期

当期

’18/4-’19/3 ’19/4-’20/3

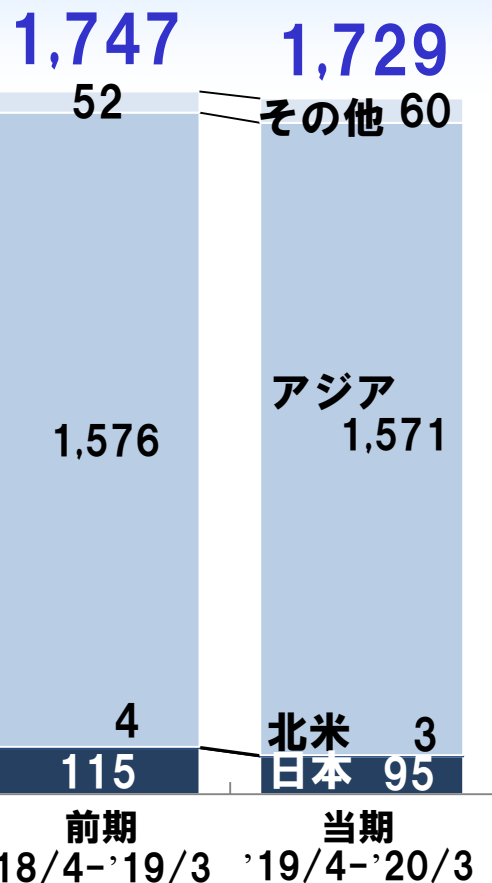
### ●当期のアセアン販売

- ・アセアン5ヶ国※合計で178千台（前期比+0.1%）
- ・インドネシアは全体市場の縮小に加え、新型コロナウイルスの影響もあり前期比▲5.7%
- ・フィリピンは1月のタール火山噴火、新型コロナウイルスの影響による全体市場縮小の中、「ERTIGA」、「SWIFT」の好調により前期比+17.0%
- ・タイは「ERTIGA」が好調なもの、「SWIFT」、「CIAZ」の減少により前期比▲11.4%
- ・ミャンマーは中古車輸入の段階的規制実施により、前期比+18.9%
- ・ベトナムは全体市場が前年並みの中、「ERTIGA」の好調により前期比+55.9%

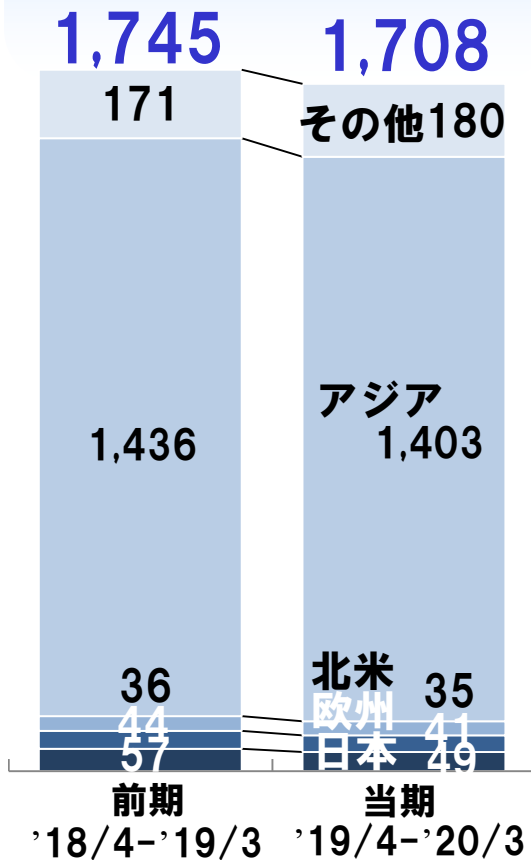
※ アセアン：インドネシア、タイ、フィリピン、ミャンマー、ベトナム 5ヶ国合計

## 生産・販売ともに減少

《4~3月生産》  
▲18千台 (▲1.0%)



《4~3月販売》  
▲36千台 (▲2.1%)  
(千台)



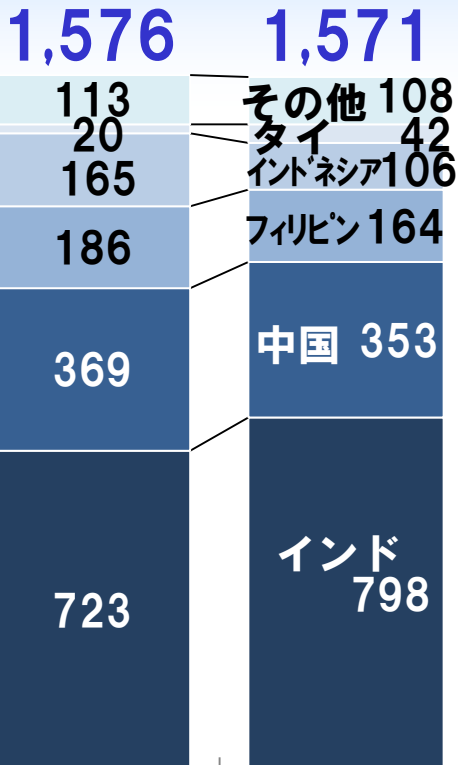
### ●当期の二輪車

- ・二輪車世界生産は1,729千台で前期比▲1.0%
- ・二輪車世界販売は1,708千台で前期比▲2.1%

## インドで増加したが、新型コロナウイルス影響を受ける

### 《4~3月生産》

▲5千台 (▲0.3%)



前期

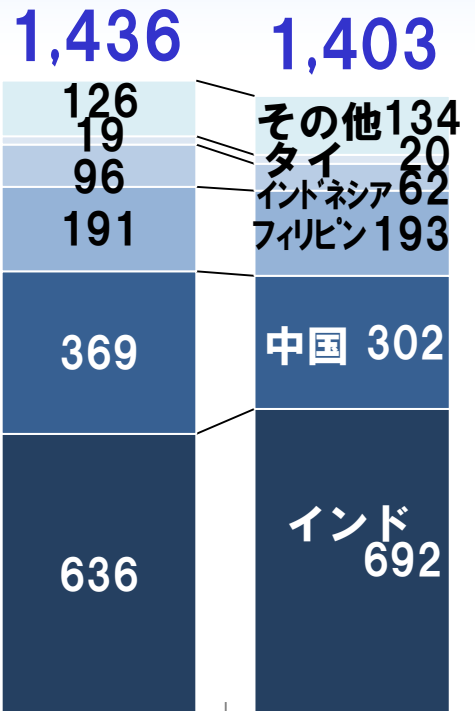
当期

'18/4-'19/3

'19/4-'20/3

### 《4~3月販売》

▲33千台 (▲2.3%)  
(千台)



前期

当期

'18/4-'19/3

'19/4-'20/3

### ●当期のアジア販売

- ・アジアの販売はインドで増加したが、期末に発生した新型コロナウイルスの影響により前期比▲2.3%と減少

### ●インド二輪の状況

- ・インドは全体市場が減少する中、スクーター「ACCESS」の好調が続き692千台（前期比+8.9%）で過去最高更新





## 減収減益（当期純利益は前期の特損計上により増益）

（億円）

	当 期 ('19/4-'20/3)	前 期 ('18/4-'19/3)	増 減	
			増 減	増減率
売上高	17,928	19,402	▲1,474	▲7.6%
国内	9,856	10,502	▲646	▲6.2%
輸出	8,072	8,900	▲828	▲9.3%
一 般	5,062	5,750	▲688	▲12.0%
三国間	3,010	3,150	▲140	▲4.4%
営業利益 (利益率)	727 (4.1%)	967 (5.0%)	▲240	▲24.9%
経常利益 (利益率)	970 (5.4%)	1,172 (6.0%)	▲202	▲17.2%
当期純利益 (利益率)	781 (4.4%)	424 (2.2%)	+357	+84.2%



## 創立100周年記念配当11円 ⇒ 期末配当48円、年間配当85円

- 当社は2020年3月に創立100周年を迎えることができました。この100年、スズキは織機、二輪車、四輪車、船外機と多くの挑戦をしてきました。これらの挑戦があったからこそ、今のスズキがあります。株主の皆様、お客様、お取引先様、従業員、当社のあらゆるステークホルダーの皆様へ感謝、まさに「感謝。感謝。感謝の100年」でした。
- 当期の配当金につきましては、減収減益ではありますが、100周年という節目を迎えることができたことを株主の皆様へ感謝し、期末配当金は1株につき普通配当37円に創立100周年の記念配当11円を加え48円、年間配当金は85円とさせていただきます。
- なお、次期予想は未定とさせていただきます。

		前期実績	公表予想	当期予定	次期予想	
一株当り 配当金	中間配当金	37円	37円	37円	未定	
	期 末 配当金	普通配当	37円	37円		37円
		記念配当				11円
		計	37円	37円		48円
	年間配当金	74円	74円	85円		

- **新型コロナウイルスの感染拡大により、当社が製造拠点を置く日本、インド、パキスタン、ハンガリー、フィリピン等の工場稼働や世界各国での販売に影響が出ており、現時点では業績予想をする上での未確定要素が多く、適正かつ合理的な予想値の算出が困難な状況にあります。**
- **従いまして、本日予定しておりました2021年3月期連結業績予想および新中期経営計画の公表を延期することといたします。**
- **今後、新型コロナウイルスによる影響について、適正かつ合理的な算出が可能な状況になりましたら、速やかに開示いたします。**

# 2020年3月期 決算説明会



**スズキ株式会社**

## 将来予想に関する注意事項

※このプレゼンテーション資料に記載した将来予想は、現時点で入手可能な情報及び仮定に基づき当社が判断したもので、リスクや不確実性を含んでおり、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。

※実際には、様々な要因の変化により大きく異なることがありますことをご承知おき下さい。

※実際の業績に影響を及ぼす可能性がある要因には、主要市場における経済情勢及び需要の動向、為替相場の変動(主に米ドル／円相場、ユーロ／円相場、インドルピー／円相場)などが含まれます。