

INTEGRATED REPORT

統合報告書 2025



スズキ株式会社



統合報告書について

「統合報告書2025」は、スズキグループが事業活動を通じて中長期的に実行する価値創造の取り組みを、さまざまなステークホルダーの皆様にお伝えすることを目的として発行しています。

本統合報告書の作成にあたって、有価証券報告書やサステナビリティWebサイト(2025年度からWebサイトに移行)などの財務・非財務情報を記載する各種発行物の役割を再整理し、情報開示体系を見直しました。統合報告書では、戦略的焦点と将来志向を重視し、スズキグループによる中長期の価値創造ストーリーをお伝えします。また、当社の理念や活動を幅広くステークホルダーの皆様に発信し、ご共感いただけるパートナーやファンを増やすことを目指します。

主な更新内容

- ・中期経営計画「By Your Side」
- ・価値創造の取り組み(技術、財務、人財、DX戦略など)
- ・事業別戦略(四輪、二輪、マリン)
- ・特集(新事業の取り組み、スタートアップ・地域との共創)
- ・社外取締役座談会

情報開示体系

■ 関連性が強い項目 ■ 関連性がある項目

	統合報告書	有価証券報告書	サステナビリティWebサイト
財務情報			
非財務情報			
情報の網羅性			
ストーリー性			
実績報告			
中長期視点			

対象期間

2024年度(2024年4月1日～2025年3月31日)

※一部、当該期間以前もしくは以後の活動内容も含まれています。

対象範囲

スズキ株式会社および国内・海外グループ会社

※文中に「関係会社」「販売店」「海外」などの記述がない場合はスズキ株式会社単独の内容です。

参考としたガイドライン

IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」

経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」など

将来予想に関する注意事項

本報告書に記載した将来予想は、制作時点で入手可能な情報およ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、さまざま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ください。

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および需要の動向、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。



目次

統合報告書2025

CONTENTS

01

Introduction ～スズキとは～

- 05 社是・行動理念
- 06 コーポレートスローガン『By Your Side』
- 07 スズキの歩み
- 08 At a Glance
- 09 事業展開
- 10 価値創造プロセス
- 11 マテリアリティ

02

スズキの価値創造

- 13 トップメッセージ
- 17 中期経営計画「By Your Side」
- 19 財務戦略
- 21 技術戦略
- 25 人財戦略
- 28 カーボンニュートラル
- 29 DX戦略
- 30 事業別戦略
 - 30 四輪事業
 - 36 二輪事業
 - 40 マリン事業
- 42 特集1 新事業の取り組み
- 44 特集2 スタートアップ・地域との共創

03

ガバナンス

- 47 社外取締役座談会
- 51 役員一覧
- 52 コーポレートガバナンス
- 60 リスクマネジメント
- 61 コンプライアンス

04

データ

- 63 財務ハイライト
- 64 11年間の主要財務情報
- 65 11年間の主要非財務情報
- 66 主要製品ラインアップ
- 67 会社情報／株式情報



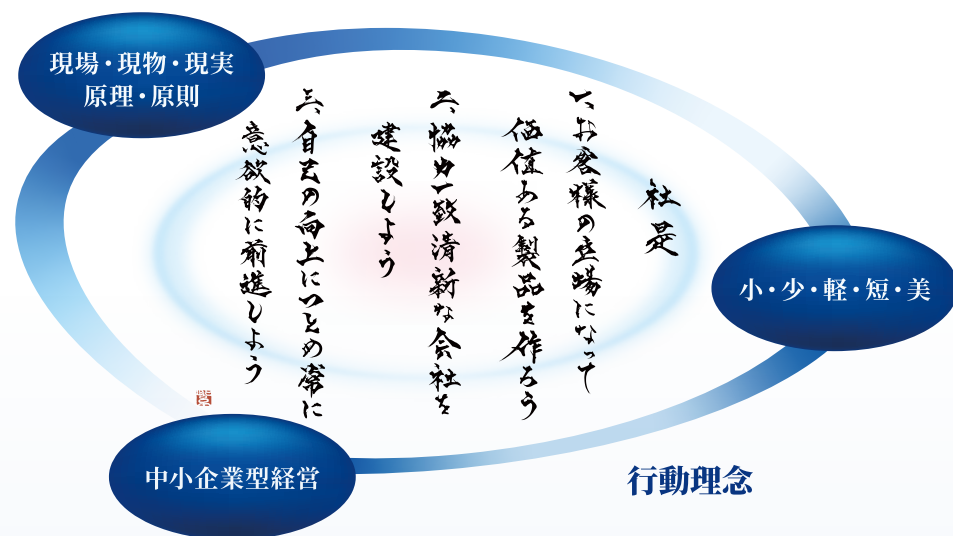
01

Introduction ～スズキとは～

- 05 社是・行動理念
- 06 コーポレートスローガン『By Your Side』
- 07 スズキの歩み
- 08 At a Glance
- 09 事業展開
- 10 価値創造プロセス
- 11 マテリアリティ



社是・行動理念



社是

スズキは1962年3月にスズキグループの会社方針を示す「社是」を制定しました。それぞれ、企業の社会的使命を果たすことへの努力目標（製品づくり）、自分が所属する会社という組織に対する努力目標（会社づくり）、自分自身に対する努力目標（人間づくり）として、スズキグループの全従業員が理解し実践すべき三つの努力目標を掲げています。社是の第一に掲げる「価値ある製品を」をモットーとして、スズキグループの全従業員が価値の創造者となるべく、日々努力を続けております。

行動理念

小・少・軽・短・美

もともとは生産の現場における、ムダを省いた効率的で高品質なもののづくりの基本方針として始まった「小さく」「少なく」「軽く」「短く」「美しく」を略したものです。その後は生産にとどまらず、あらゆる部門のあらゆる場面において仕事をするうえで目指すべき合言葉として、海外まで広く浸透しております。スズキの製品づくりにもその特長が活かされており、長年にわたり、スズキの行動理念の端的な表現として定着しております。

「小」はコンパクトにまとめる方が効率アップに繋がり、

「少」はムダを省き必要なことには適切に資源を配分し、

「軽」は効率アップのためにスリム化を図り、

「短」は意思決定と実行や報連相をスピードアップするという意味があります。

「美」には全ての活動がお客様のためにあるという意味が込められており、性能、品質、コスト、信頼、安全・安心、コンプライアンス、全てを満たして初めてお客様満足が得られるという考えに繋がっております。

現場・現物・現実・原理・原則

直ちに現場へ行き、現物を五感で感じ、現実を認識し、机上の空論を徹底的に排除し、物事の本質を的確に把握し、問題を解決します。原理を深く究明し、常に原則をアップデートし続けます。

中小企業型経営

意思決定の速さ、人と人との距離の近さ、変化に対応できる柔軟性、これらを常に持ち続けることは、いわば「中小企業型経営」に例えられます。企業規模が拡大しても、決して大企業病に陥らないよう一人ひとりが努めます。社会的使命を果たすために、果敢に挑戦し続けます。



コーポレートスローガン『By Your Side』



コーポレートスローガン『By Your Side』は、スズキの創業の精神・社是・行動理念を端的にあらわしたものです。創業者鈴木道雄の志より、今も受け継がれている「お客様の立場になって」という想いが『By Your Side』には込められています。

創業の精神

母の織物仕事を楽にしたい

創業者 鈴木道雄



母に贈った第1号機



1910年代の織機（復元）

鈴木式織機製作所



社是・行動理念



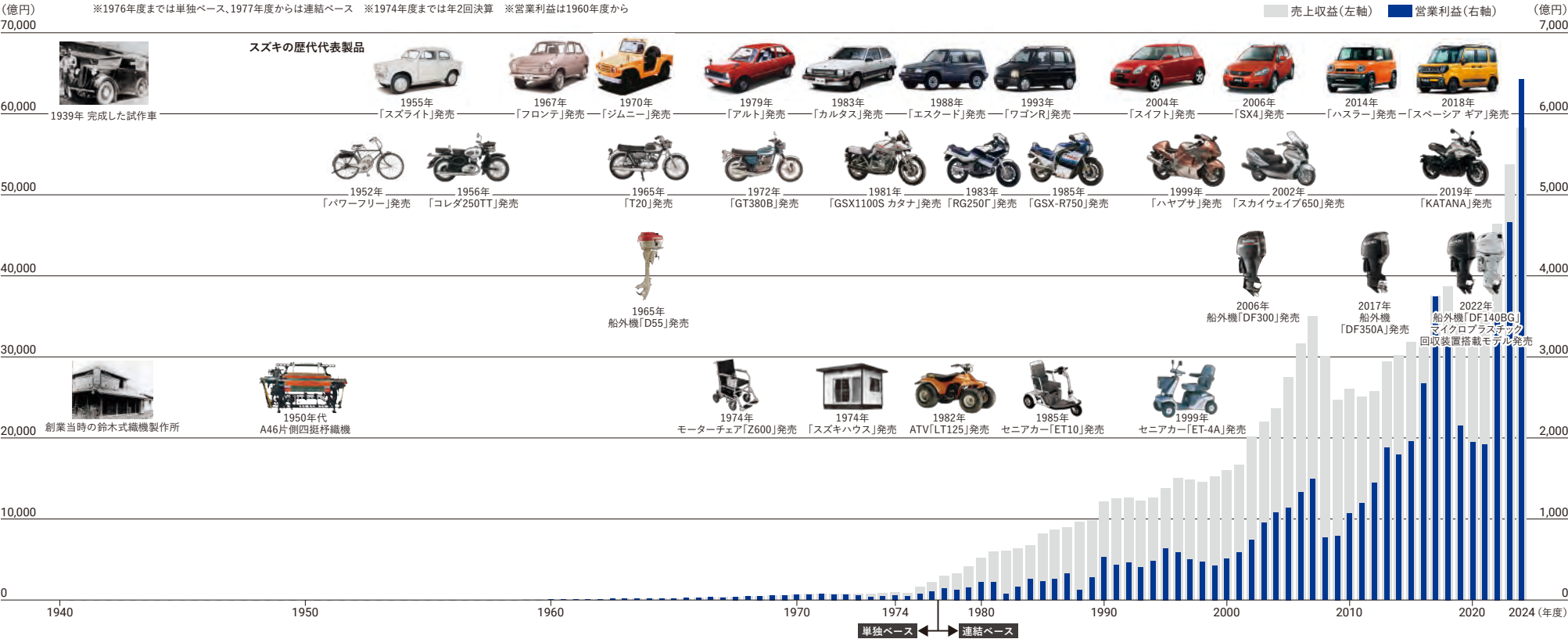
ステートメント

「常にお客様の側に立って発想する。
お客様が欲しがっているものなら、
どんなことをしてでも応えろ。頑張ればできるもんだ。」
創業者の想いを形にし、私たちは100年以上
お客様とともに走り続けています。
あるときは、ワクワクを、
またあるときは、元気や個性を届けながら。
地域に根ざし、多くの人の可能性を広げてきました。
そして創業から変わらぬ想いを、次の時代へ。
あなたと一緒に見たい未来があります。
「移動を支える」だけでなく「生活に密着」へ。
あなたの毎日に寄り添い、暮らしをもっと豊かに。
より近く、より長く、そばにいる。
あなたのちょうどいいパートナーであり続けたい。

By Your Side



スズキの歩み



1900年～

1950年～

1980年～

2015年～

織機メーカーとしての出発、自動車への挑戦			自動車メーカーへの事業転換			世界への挑戦 ～グローバル企業としての成長			次の100年に向けて		
1909	10	鈴木道雄、鈴木式織機製作所を創業	1952	6	バイクモーター「パワーフリー号」発表、輸送用機器に進出	1981	8	ゼネラルモーターズ(GM)と業務提携調印	2015	6	鈴木俊宏、社長に就任
1911	-	杼箱上下器を発明し、縞柄が織れる二挺杼足踏織機が完成	1954	1	軽四輪自動車の研究開始	1982	9	パキスタンのパックスズキモーター社で四輪車生産開始			中期経営計画「SUZUKI NEXT100」を発表
1912	-	鈴木式力織機の完成となる、経糸送出調節装置を発明		6	鈴木自動車工業株式会社に社名変更	1983	12	インドのマルチ・ウドグ社(現マルチ・スズキ・インディア社)で四輪車生産開始	9		VWが保有していた当社株式を全株取得
1920	3	鈴木式織機株式会社を設立、鈴木道雄が社長に就任	1955	10	軽四輪車の先鞭をつける「スズライト」発売				2017	2	トヨタ自動車株式会社(以下、トヨタ)との業務提携に向けた覚書を締結
1929	-	四挺杼織機カード節約装置を発明し、サロン織機が完成	1957	2	鈴木俊三、社長に就任	1990	10	スズキ株式会社に社名変更	2019	8	トヨタと資本提携に関する合意書を締結
1930	-	サロン織機を東南アジア向けに輸出	1962	3	社是制定	1992	10	ハンガリーのマジャールスズキ社で四輪車生産開始	2020	3	創立100周年を迎える
1936	8	自動車の研究を開始	1965	4	船外機部門に進出	2000	6	戸田昌男、社長に就任		11	「スズキ環境ビジョン2050」を発表
1937	-	エンジンの試作に成功	1973	5	鈴木實治郎、社長に就任			鈴木修、会長兼CEOに就任	2021	2	中期経営計画「小・少・軽・短・美」を発表
1939	-	小型四輪セダンの試作車が完成	1974	4	医療福祉機器部門に進出	2003	4	津田紘、社長に就任	2023	1	「2030年度に向けた成長戦略」を発表
1941	-	自動車の研究を中止		8	住宅部門に進出	2008	11	GMとの資本提携関係を解消	2024	7	「10年先を見据えた技術戦略」を発表
			1975	-	自動車排出ガス規制への対応に遅れ苦境に陥る		12	鈴木修、会長・社長を兼務	2025	2	中期経営計画「By Your Side」を発表
			1978	6	鈴木修、社長に就任	2009	12	フォルクスワーゲン(VW)と包括的提携に基本合意			



At a Glance

財務情報（連結）

売上収益
58,252億円
(前年度比 +4,676億円)

営業利益 営業利益率
6,429億円 **11.0%**
(前年度比 +1,490億円)

親会社の所有者に帰属する当期利益
4,161億円

ROE
14.6%

財務資本

自己資本（連結）
29,707億円
自己資本比率（連結）
49.6%

発行体格付
格付投資情報
センター（R&I） **A+**

74年
連続黒字

※自己資本は親会社の所有者に帰属する持分合計

※2025年8月末時点

※1950年11月期～2025年3月期の連結当期純利益

製造資本

生産拠点数
世界 **32** 拠点
(国内4拠点、海外28拠点)

設備投資額
3,618億円

※四輪車・二輪車・船外機を生産する工場数の合計

知的資本

研究開発費
2,656億円

※研究開発活動にかかる支出額を記載

人的資本

従業員数
連結 **74,077**名
単独 **17,414**名

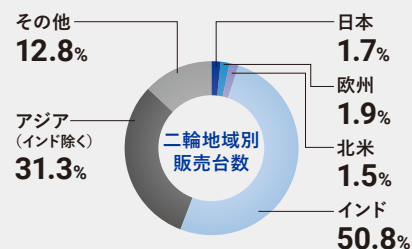
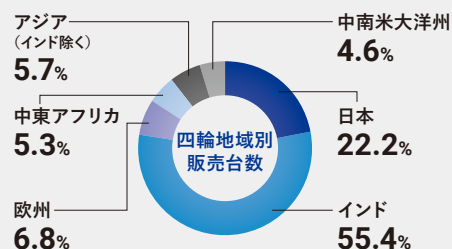
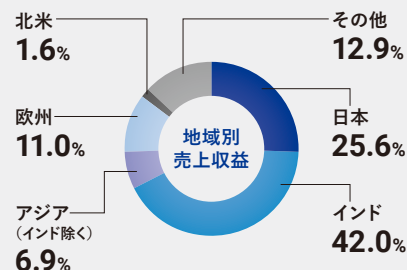
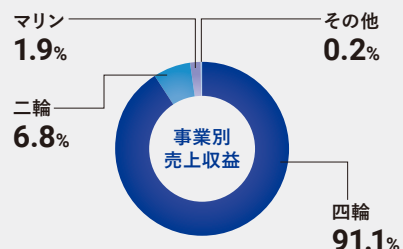
社会・関係資本

連結子会社
合計 **122** 社
(国内68社、海外54社)

自然資本

エネルギー使用量
3,490 GWh

水使用量
8,892 千m³



※財務情報（連結）、財務資本、製造資本、知的資本、人的資本、社会・関係資本、自然資本の数値は2024年度の実績または2025年3月末時点の数値
金額は単位未満を四捨五入して表示しています。



事業展開

四輪車・二輪車・マリン製品などのモビリティを軸に、世界中のお客様と地域のニーズに合った商品・サービスを幅広く展開し、お客様の日常に寄り添い、生活を支える移動手段を提供しています。

1952 二輪

1955 四輪

1965 マリン

1985 パーソナルモビリティ※1



二輪

Motorcycle



四輪

Automobile



マリン

Marine



パーソナルモビリティ

Personal Mobility

世界 **146** の国と地域で販売2024年度 販売台数 **206** 万台累計生産台数 **9,000** 万台以上世界 **185** の国と地域で販売2024年度 販売台数 **324** 万台累計販売台数 **8,000** 万台以上

日本軽自動車シェア (2024年度)

35.9% (1位※2)

インド乗用車シェア (2024年度)

40.6% (1位※2)マリン事業 **60** 周年世界 **107** の国と地域で販売累計販売台数 **425** 万台以上セニアカー **40** 周年累計販売台数 **32** 万台以上

スズキの四輪車
販売シェア1位の国
(2024年度)

11カ国

パキスタン、インド、ブータン、ハンガリー、
バルバドス、セーシェル、ボリビア、
コートジボワール、ジブチ、アンゴラ、モーリシャス



※1 事業セグメントは「その他事業」。「その他事業」は電動車いす、太陽光発電、不動産等

※2 出所：全国軽自動車協会連合会およびインド自動車工業会 (SIAM)



価値創造プロセス

目指す姿

チームスズキは『生活に密着したインフラモビリティ』を目指す



※事業セグメントは「その他事業」。「その他事業」は電動車いす、太陽光発電、不動産等



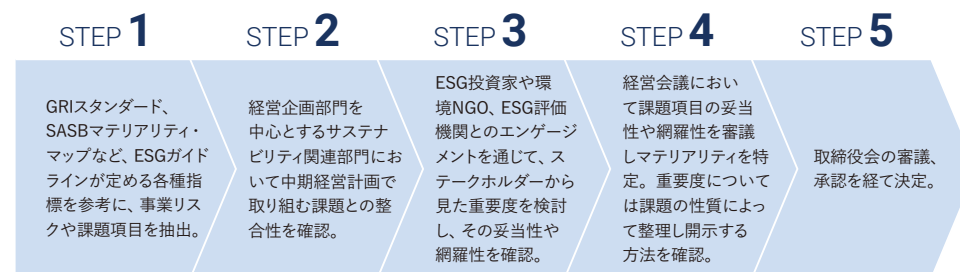
マテリアリティ

マテリアリティ(重要課題)

当社のマテリアリティは、社は「お客様の立場になって」を念頭に、課題解決によって社会やお客様にどのように貢献していくかを意識して特定し、「事業を通じて解決する課題」とそれらを支える「事業基盤の強化のための課題」に大別して整理しています。

特定・整理したマテリアリティを、当社のサステナビリティ方針の基本として定め、取り組みを推進しています。なお、2025年2月に発表した現中期経営計画の策定に伴い、事業を取り巻く環境の変化を踏まえて、現在、マテリアリティの見直しを進めています。

■ マテリアリティ(重要課題)の特定プロセス



■ マテリアリティ・マトリックス





02

スズキの価値創造

- 13 トップメッセージ
- 17 中期経営計画「By Your Side」
- 19 財務戦略
- 21 技術戦略
- 25 人財戦略
- 28 カーボンニュートラル
- 29 DX戦略
- 30 事業別戦略
 - 30 四輪事業
 - 36 二輪事業
 - 40 マリン事業
- 42 特集1 新事業の取り組み
- 44 特集2 スタートアップ・地域との共創



トップメッセージ

非連続への挑戦で、チームスズキは

『生活に密着したインフラモビリティ』を目指します

お客様の立場になって

社長に就任して10年が経ちました。私自身の体制が本格的にスタートしたのは2021年からです。そのタイミングは、コーポレートガバナンス・コードの改訂など、社会から企業に求められることが大きく変化した時期でもあります。情報開示や考え方の明確化がこれまで以上に強く求められるようになり、従来のやり方では対応しきれない部分も出てきました。そういった外部要因も追い風となって、組織改革を進めてきました。

私が経営の中で最も重視しているのは、社是の1つ目に掲げている「お客様の立場になって」という基本を徹底することです。私たちの会社も100年前はスタートアップでした。その原点に立ち返り、どんなに時代が変わっても、お客様の視点で物事を考え、行動することが企業の存続と成長の鍵だと信じています。どれほど優れた技術や商品があっても、お客様に「これが欲しかった」「これがいい」と思っていただけなければ、企業として生き残ることはできません。

この考え方は、すべての職場、すべての従業員に共通して求められるものです。商品企画や設計、営業はもちろんですが、自分の仕事が直接お客様と関わらなくても、間接的にでも「お客様のために何ができるか」を常に考えて、他部門をサポートすることでお客様に貢献してほしいと思っています。全社一丸となって「お客様の立場で何ができるか」を考え、実行することが私たちの原点であり、これからも変わらぬ指針です。

また、これまでの組織は部門ごとの最適化、いわゆる部分最適が中心でしたが、これからは全体最適を目指し、部門の枠を超えて連携し

代表取締役社長
鈴木 俊宏

TOSHIHIRO
SUZUKI



トップメッセージ

合うことが重要です。「チームスズキ」として、皆で同じ方向を向き、お客様のために何ができるかを追求していきます。こうした取り組みを続ける中で、組織も少しずつ変わってきたと実感しています。

社内コミュニケーションの面でも、全従業員に向けて方針を直接伝える機会を増やしています。最近はオンラインツールの活用により、私の言葉や想いをダイレクトに届けられるようになりました。これにより、私の考えが正確に伝わり、従業員一人ひとりが自分なりに解釈して、それぞれの意見を議論できる環境になってきたと感じています。

また、私は一方的に話すだけでなく、従業員の声に耳を傾けることも大切に、コミュニケーションを双方向でできるように働きかけています。コミュニケーションは上司の責任です。心理的安全性を確保しながら、悪い情報こそ早く上がってくるように、誰もが自由に意見を言える環境づくりを心がけています。

非連続への挑戦

これまでには失敗もたくさん経験しました。ただ、私が思うのは、失敗を失敗として放っておくからこそ失敗になるのであって、商品づくりや企業風土改革において、失敗かどうかよりも改善するためにどうやって軌道修正するかを考えることを大切にしています。極端ですが、成功から学べることはあまりないとも考えています。うまくいかなかった時に、現状をもう一度見直して、どうすれば良い結果に結びつけられるかを考えることが大事です。

これまではどちらかというと、しっかりと時間をかけずに意思決定して走り出してしまう部分もありました。十分に市場のことを分析できていたのか、判断の前にもう少し調査に時間をかけるべきだったのではないかといったことを多く経験しました。また、思い込みや従来の仕事の進め方を優先する場面も多くありました。

だからこそ、お客様が本当に望んでいることを考え抜くことがあらためて必要になってきていると考えています。部門の枠を超えてコミュニケーションをとって、全体最適の議論ができるように取り組んでいます。

前中期経営計画「小・少・軽・短・美」(以下、前中計)は、為替の追い風があった中ですが、売上高や営業利益率、ROEといった目標を大きく上回って達成することができました。販売台数が未達といった部分はあったものの、主要な経営目標を達成できたのにそのままにはしておくのは会社として停滞を招き、成長や変化への姿勢がおろそかになってしまいますので、1年前倒して現中期経営計画「By Your Side」(以下、現中計)の策定プロセスを開始しました。

現中計はチャレンジ的な要素が大きいです。しかし、全体最適を考えずに部門ごとに最適化されたやり方やムダな業務が残った部分を改善し、数字の見える化や業務の効率化を徹底することで、達成できる目標へと変わっていくと確信しています。できる範囲で満足するのではなく、目標の目線を上げていかないと、直すべきところも直らないものです。まだまだ課題がある中で前中計の目標を達成できたので、今回のチャレンジングな目標もチームスズキで仕事の進め方を変えることで、達成の確度が高まっていくはずです。現場の従業員の皆さんは、私以上にそのことをよく理解しているのではないのでしょうか。

ものづくり(商品づくり)の追求

環境や社会課題の解決に向けて、あらためてものづくりを見直して、商品のつくり込みを徹底する必要性を感じています。

今回、スズキは自動車メーカーとしては最後発の形でEVを市場に投入しますが、やはり他社の後追いでは意味がないと考えています。私たちが目指すのは、スズキらしい独自の価値を持ったEVです。具体的には、四輪制御システム(ALLGRIP)を備えて展開し、路面の変化に応じて駆動力を最適に分散・配分することで、操安性や走行性能を強化したモデルを提供していきます。これを大きな特徴として、スズキならではのEVをお客様に提案していきたいと考えています。

また、環境にやさしいクルマづくりとは何か、すべての機能を詰め込むことが本当によいのか、今一度立ち止まって考え直す良い機会だとも感じています。商品づくりだけでなく、お客様とのコミュニケーショ



「e ビターラ」発表の様子(2024年11月 イタリア・ミラノ)



中期経営計画「By Your Side」発表の様子(2025年2月 東京)



トップメッセージ

ンも重要です。新しい商品はすぐに受け入れられるものではありませんが、生活スタイルの見直しや新しい価値観の提案を通じて、EVの魅力を知っていただくことから始める必要があると考えています。

スズキ独自の商品が評価された例として「ジムニー」がよく挙げられますが、現行「ジムニー」がこれほどまでにヒットするとは正直予想していませんでした。前モデルは国内で「シエラ」を含めても月販1,500台程度でしたが、現行モデルは大きく伸びました。その背景には、「本格四駆の原点に戻ろう」という強いこだわりがありました。形やデザイン、機能美を徹底的に追求した結果、多くのお客様に共感していただけたのだと思います。

「ジムニー」は決して乗り心地が良い車ではありませんが、運転していると「車を操っている」という実感が得られる一台です。機能にこだわり、原点に立ち返ることの大切さをあらためて感じました。何でも機能を詰め込めばよいというものではなく、必要なものにこだわるものづくりが重要だと考えています。チーフエンジニアをはじめ、開発陣がそうした想いを持って取り組んだ結果が今の「ジムニー」の成功につながったのだと思います。

特に操安性については、初代「ジムニー」と比べて格段に進化しています。フレーム構造の改良により、ボディと足回りが一体となって動く感覚が得られ、街乗りにも十分適した車になりました。このような事例を今後のクルマづくりにもヒントとして活かしながら、スズキらしい価値を持った商品を提供し続けていきたいと考えています。

インド戦略

スズキは40年以上前にインドに進出し、自動車関連の産業づくりや販売網の開拓に携わり、インドの自動車産業とともに成長してきました。スズキは40年以上にわたり、インド市場でものづくりと販売を密接に結びつけてきました。これは大きな強みであり、今後も守り続けていくべき価値だと考えています。しかし、その中で課題もありました。お客様が本当に求めているものを的確に読み取ることができず、商品開発

を日本主導で進めてきた結果、インド市場のニーズに即したSUVの投入が遅れた面もあったと反省しています。

とはいえ、インドでの40年以上の歴史は大きな財産です。インドの人口は14億人超ですが、現在の自動車市場は約4億人が対象で、その中でスズキは約40%のシェアを持っています。スズキの強みである、お客様との接点を大切に、「これが欲しかった」と思っていただける商品を提案していくことで、さらなる成長の可能性が広がると考えています。また、クルマを手にするのできない10億人の人々に向けて、生活に密着したコンパクトカーや二輪車など、スズキの得意分野をさらに磨き上げていくことで、シェア50%は十分に達成できる目標だとみています。

ただし、能力の拡張は簡単なことではありません。現在の成長ペースを維持するには、毎年25万台規模の工場を新設し続ける必要があります。設備や土地は資金さえあれば調達できますが、現場で働く人財を育てるのは1年でできることではありません。特に、ワーキングカルチャーの浸透は多大な時間と工数が必要です。ワーキングカルチャーの教育を継続的にできていたかという点、反省すべき点もあります。今こそ、スズキのワーキングカルチャーを見直して、現場に定着させることが大切だと感じています。

今後数年は成長の踊り場となる可能性もありますが、時間をかけて人財育成や体制整備に取り組みたいと考えています。また、インド市場だけでなく、アフリカや中近東、中南米などへの輸出を拡大することで、生産能力の有効活用や新たな市場開拓も進めていきます。インドで培った商品やノウハウは、これらの地域でも十分に受け入れられています。特に中近東やアフリカにはインド出身者も多く、現地のニーズに合った商品を提供できることは、スズキにとって大きな強みです。

By Your Side

『By Your Side』という言葉は、社内公募で901件もの応募の中から選ばれたコーポレートスローガンです。





トップメッセージ



私自身、社長就任以来、社是の一つである「お客様の立場になって価値ある製品を作ろう」という考え方を中心に、繰り返し発信してきました。また、行動理念として掲げている「小・少・軽・短・美」「現場・現物・現実(三現主義)」「中小企業型経営」も、今後は「三現・二原主義」として原理・原則も加え、より実践的なものに進化させていきたいと考えています。

こうした社是や行動理念を大切に、スタートアップ精神を取り戻す意味でも、「お客様の立場になって」という姿勢を常に意識してきま

した。その中で『By Your Side』という言葉は、まさに私たちの想いを端的に表現していると感じ、グローバル共通のコーポレートスローガンとして採用しました。お客様に寄り添い、価値ある製品を提供し続けるというスズキの姿勢を一言で表すことができる、すばらしい言葉だと思っています。

スズキグループの使命

このたび中期経営計画を発表し、新たな取り組みにチャレンジしています。計画自体がチャレンジングな内容であると申し上げましたが、そのような中でも、どのようにしていかに早く目標を達成するかという視点で取り組む必要があります。そのためにも、全従業員が一体感を持ち、「チームスズキ」としてさまざまな課題に取り組める会社づくりを目指しています。

今後も、お客様の生活に寄り添った、真に必要なとされるモビリティをつくり上げていくことが私たちの使命です。エネルギーの極少化など、社会や環境の変化に対応しながら、インフラのように人々の生活に欠かせないモビリティの会社を目指していきます。また、「インフラモビリティ」という観点から、具体的な答えを出していく必要があると考えています。モビリティそのものだけでなく、インフラとしてどのような仕組みを整えれば、社会にとって本当に有用で効率的なモビリティが実現できるのか、取り組みを進める中で、積極的に発信していきたいと思っています。

世界には、まだ二輪車すら手にできない方々や、四輪車が遠い存在である方々が多くいらっしゃいます。そういった方々にも使っていただけるような生活に寄り添ったモビリティ手段を提供していきます。その実現のためには、社内の力だけでなく、社外のスタートアップや多様な発想を持つ方々とも連携し、スズキとして「やりたいこと」「できること」「やってみたいこと」を形にしていきたいと考えています。

こうした取り組みを通じて、『By Your Side』というスローガンのもと、スズキブランドの価値をさらに高め、皆様にとってなくてはならない存在となれるよう、これからも挑戦を続けてまいります。



中期経営計画「By Your Side」

前中期経営計画の振り返りと現中期経営計画の位置づけ

前中期経営計画「小・少・軽・短・美」の振り返り

2021年に中期経営計画「小・少・軽・短・美」(以下、前中計)を発表しました。2023年度に、販売台数は未達も、為替や売上構成の改善、品質の改善などにより、売上・利益目標を前倒しで達成しました。

また、電動化をはじめカーボンニュートラルの取り組みを積極的に推進するなど、前中計で設定した中長期課題への対応を着実に実行し、成長への足場固めが進展しました。

一方、スズキを取り巻く事業環境が大きく変化していること、まだまだできること、すべきことがあることから、今回、新たな中期経営計画を策定することとしました。

	前中計経営目標 (2025年度)	実績 (2023年度)
売上高	4.8兆円	5.4兆円
営業利益率	5.5%	8.7%
ROE	8.0%	11.7%

事業戦略

	主な項目	前中計の計画値	実績(2023年度)
四輪事業 [国内]	軽自動車シェア向上	30.0%以上	34.0%
	登録車販売増(2020年度比)	1.5倍	1.1倍
四輪事業 [インド]	乗用車シェア向上	50.0%以上	41.6%
二輪事業	販売台数増	200万台	191万台
	営業利益率向上	5.0%以上	10.6%
マリン事業	売上高増	1,000億円	1,123億円

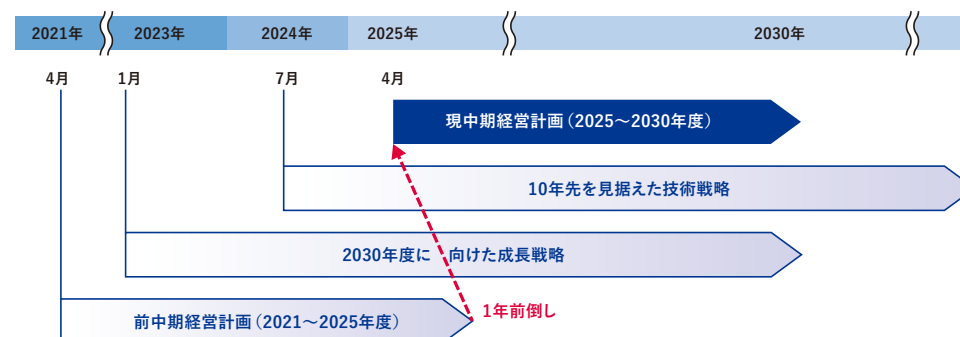
中長期課題への対応

優先的な取り組み	現中計の取り組み	実績・評価
走行時CO ₂ 排出低減	・電動化技術開発	・10年先を見据えた技術戦略公表 ・初のBEV「e ピターラ」公開
製造時CO ₂ 排出低減	・現技術の拡大／応用、新技術開発	・2020年度比で10.3万t-CO ₂ 削減 (省エネ徹底／再エネ電力導入)
高品質の維持	・不具合の発生防止 ・早期発見／流出防止	・JDパワー初期品質総合1位(初) ・品質関連費用の減少

現中期経営計画「By Your Side」の位置づけ

2023年に発表した成長戦略の目標をより詳細に示し、どのように達成していくか具体的な取り組みを取りまとめたものが中期経営計画「By Your Side」(以下、現中計)です。

技術戦略については、10年先を見据えた技術戦略として2024年7月に発表させていただきました。





中期経営計画「By Your Side」

現中期経営計画の経営目標

考え方

現中計の経営目標や各戦略を策定する基本方針をお客様、社会にとって身近で、頼りになる存在であり続けるために「お客様、社会に寄り添い、共に成長を続け、価値を高めあっていく。」とし社内で徹底的に議論しました。

そのうえで、経営目標についての具体的な方針として、資本コストやお客様を含むステークホルダーとの関係づくり、成長への投資を意識し、基本方針を実行するためにスズキとして何ができるかを経営目標や戦略に反映させました。

経営目標

ステークホルダーと共に成長し、2030年代前半に営業利益率10.0%以上、ROE 15.0%以上の実現を目指します。

2030年度の売上収益8兆円、営業利益8,000億円（営業利益率10.0%）、ROE 13.0%の達成を目指し、事業目標や財務目標を設定しました。

EV比率の増加や労務費の上昇、原材料費が高騰する中でもしっかりと収益体質を改善させ、2030年代前半にはROE15.0%以上を達成することを見据えながら、必要な投資をやり遂げます。

基本方針 持続的な成長によって企業価値を向上させる

方針	経営目標や各戦略への反映
資本コストを上回る価値の創出	- 資本コストを意識した指標としてROEを引き続き採用し、当社が認識する株主資本コストを上回る目標を設定 - 資本効率性を向上させる財務戦略を実行
長期安定的な経営の実現に向けたステークホルダーとの関係強化	- 各ステークホルダーとの関係性を強化する取り組みを推進 - 新たな株主還元政策を導入し、中長期保有の株主との関係を強化
持続的な成長のために投資を遂行	- 人材強化のため人的資本投資とAIの活用を促進 - 販売台数増加や環境対応に向けた設備投資とエネルギー極少化のための技術開発投資を遂行

2030年代前半に目指す姿

営業利益率	10.0%以上	ROE	15.0%以上
-------	---------	-----	---------

現中計期間

経営目標(2030年度)		事業	販売台数	営業利益	財務指標	目標
売上収益	8兆円	四輪事業	420万台	7,000億円	設備投資 (6年間累計)	2兆円
営業利益 (率)	8,000億円 (10.0%)	二輪事業	254万台	500億円	研究開発費 (6年間累計)	2兆円
ROE	13.0%	マリン事業	—	350億円	DOE	3.0%
		新事業		売上収益 500億円		



財務戦略

キャピタル・アロケーション

成長投資の水準がよりわかりやすく把握できるように、研究開発費調整後営業キャッシュフローを用いたキャピタル・アロケーション方針を採用しています。

収益性・効率性を改善させ投資資金を最大限確保し、積極的に成長投資を実行していきます。

企業価値を最大化できるように、外部状況に応じて柔軟に経営資源を適所適材に振り分けていきます。

成長投資は主にインドの需要拡大に応える生産能力増強とエネルギー極少化に向けた技術開発に取り組みます。

具体的には、成長投資として、2030年度までに、設備投資に2兆円、研究開発費に2兆円、あわせて4兆円を計画しており、設備投資のうちインド関連で1兆2,000億円、研究開発費のうちエネルギー極少化に向けたもので1兆3,500億円を計画しています。

設備投資	(億円)
生産能力の増強	7,500
新機種投入に向けた生産準備	5,000
カーボンニュートラル／SSF※	1,500
品質対策／合理化	2,500
販売拠点／実験設備など	3,500
計	20,000
(うち、インド)	12,000

研究開発	(億円)
エネルギー極少化に向けた技術開発	13,500
将来技術開発／新事業領域	1,000
基盤投資(業務改善DXなど)	5,500
計	20,000

※SSF:スズキスマートファクトリー

エネルギー極少化に向けた技術開発	(億円)
電動化／「SDVライト(right)」	11,000
内燃機関(熱効率向上／FFV／CN燃料対応)	1,000
車両技術／軽量化技術／易分解設計／サーキュラエコノミー	1,500
計	13,500

収益性・効率性の改善

- ・収益構造変化への対応、予算管理や投資管理の強化
- ・資産効率の向上
- ・資本構成の最適化

現中期経営計画期間

(2025～2030年度累計)(億円)

Cash-In

研究開発費調整後※
営業CF
55,000

外部調達など

Cash-Out

配当
6,000

設備投資
20,000
研究開発費
20,000

電池関連投資

その他
自己株取得／
CVCへの追加出資など

株主還元方針

- ・長期的な成長を通じた安定的な累進配当を実現するために、DOEを導入する
- ・DOE3.0%を目安とし、株主還元を強化して企業価値を向上

成長投資

- ・インドの需要拡大に応える生産能力増強
- ・エネルギー極少化に向けた技術開発

電池関連投資

- ・市場の状況に応じて機動的に投資を実施

※研究開発費調整後営業CFは、研究開発費を差し引く前の営業CF(営業CF+研究開発費)



財務戦略

株主還元方針

株主還元につきましては、長期保有の株主の皆様、特に、2030年度に向けた挑戦を応援していただけるスズキファンの皆様にお応えしたく配当を中心に実施してまいります。成長投資により利益を拡大するとともに、株主還元も拡大してまいります。

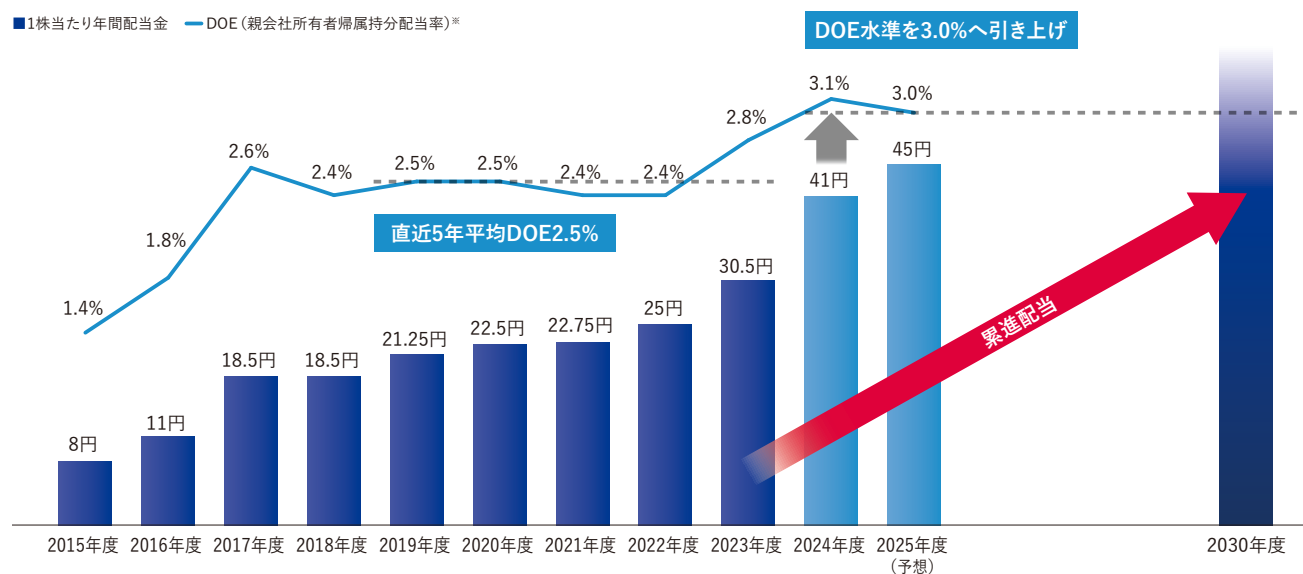
配当方針: 累進配当…利益連動ではなく安定的・継続的に実施

配当指標: 新たにDOEを採用…DOE水準を3.0%へ引き上げ

自己株取得の実施については、資本効率(ROE)や株価水準(PBR)など総合的に検討し判断

■ 配当金・DOEの推移

■ 1株当たり年間配当金 ■ DOE (親会社所有者帰属持分配当率)*



※DOE=1株当たり配当金÷((期首1株当たり親会社所有者帰属持分+期末1株当たり親会社所有者帰属持分)÷2) ※親会社所有者帰属持分から「その他の資本の構成要素」は除く

企業価値向上に向けた取り組み

前述のとおり、現中計の経営目標は「持続的な成長によって企業価値を向上させる」ことを基本方針とし、経営目標や各戦略を策定しました。

方針の一つとして、「資本コストを上回る価値の創出」を掲げ、当社が認識する株主資本コストを上回るROE目標を設定し、資本収益性を向上させる財務戦略を実行してまいります。

また、中期経営計画「By Your Side」に掲げた経営目標の達成と当社の中長期的な企業価値の向上を図るインセンティブ効果を一層高め、かつ、対象取締役と株主の皆様とのさらなる価値共有を進める株式報酬の目的に合うことを目指し、新たな取締役に対する業績連動型譲渡制限付株式報酬制度の導入を決定しました。

交付株式の計算方法として、TSR評価係数を導入し、株価に対する取締役のコミットメントを明確にしました。

[取締役の報酬](#)



技術戦略／10年先を見据えた技術戦略2025

スズキの技術戦略2025

エネルギーの極少化技術で地球環境、資源課題を解決
本質価値の極大化で人に寄り添う
ライトライト モビリティ



鈴木俊宏 代表取締役社長

2025年9月9日、昨年に引き続きスズキは「技術戦略説明会2025」を開催しました。

スズキの技術戦略は、地球に寄り添う技術哲学「エネルギー極少化」で技術を磨き、人に寄り添う技術で、モビリティの本質価値を極大化し、By Your Sideで日々の移動における社会課題を解決する製品・サービスを提供してまいります。

10年先を見据えた技術戦略2024からのアップデート

① 軽くて安全な車体・Sライト

現在80kgの軽量化案のめどが立ちました。目標の100kg軽量化に向けて、ここからはさらに部品の一つひとつ、ボルト一本に至るまで全体最適の視点でムダをそぎ落とす努力を重ね、目標を達成できるように開発を進めます。

■ エネルギー極少化の進捗

△80kgまで見えてきた
目標値△100kgへ取り組み継続



② 燃費良いICE／CNF技術

昨年紹介したスーパーエネチャージは、先行開発を進めており目標性能を達成できるめどがつかしました。カーボンニュートラル燃料対応技術はすでにインドで投入を始めており、E20対応車は二輪・四輪共に全モデル対応済みです。FFVについては、二輪車は量産開始、四輪車は今年度内に投入できるよう開発を進めています。

③ バッテリーリッチなBEV／HEV

スズキ初のバッテリーEV新型「e ピターラ」を発表しました。EVとしての先進性やSUVの力強さ、ちょうどいい航続距離を兼ね備えたバッテリーリッチなBEVとしています。

④ SDVライト

新型「e ピターラ」にSDVライトの考え方を適用し、BセグメントSUVをお求めになるお客様に『丁度いい』機能を搭載しました。今後も、各モデルのお客様にちょうどいい機能を厳選し、価値ある電装品を搭載してまいります。

⑤ サーキュラーエコノミー

リサイクルを容易にする材料統合、分解を容易にできる易分解設計、軽量化のSライトプロジェクトと連携して樹脂部品の減量、再生プラスチックの活用、回収スキームの構築を着々と進めており、計画を立てて製品に投入する予定です。

⑥ 将来技術 CN

新しい取り組みの6つ目の柱として、将来技術CNを追加しました。このCNはカーボンネガティブです。内燃機関を高効率にしていくことはもちろんですが、どんなに高効率な内燃機関であってもすべてを再生可能エネルギー100%にしない限りはWell to WheelでのCO₂排出はゼロになりません。スズキは、CO₂を吸い取る技術、カーボンネガティブ技術にチャレンジしています。まだまだ実験室レベルの技術ではありますが、既存のクルマに後付けでCO₂キャプチャー装置を付け、それを農業に活かせないかという技術チャレンジです。

■ 未来予測に基づいた戦略的な将来技術開発による新領域の開拓

カーボンネガティブ：CO₂回収技術 ・軽トラ（スーパーキャリイ）使用時に排出されるCO₂を回収し、農業で活用する
・車両の性能を損わず、コンパクトに搭載でき、既存車両に後付け可能なシステムを開発





技術戦略／10年先を見据えた技術戦略2025

スズキが目指す姿

更新された行動理念のもと、あらゆる人々のYour Sideに立ち
「生活に密着したインフラモビリティ」になっていくこと

あらゆる場面で、人に寄り添い、本質価値を提供する技術の一つひとつ積み上げていくことが使命と考えています。お客様の感じる本質価値を極大化する技術をつくり、人生のあらゆるシーンに寄り添うモビリティを提供していきます。

■ By Your Sideで日々の移動における社会課題を解決する



世界の“移動”に関わる社会課題

地球環境、資源課題だけでなく、次世代のモビリティ社会における課題を、クルマが持つ本質的な価値を見つめ直して解決する



加藤勝弘
取締役副社長 技術統括

エネルギー極少化では、地球環境や資源課題にフォーカスした技術戦略でしたが、それ以外の次世代のモビリティ社会における課題に対する戦略を紹介します。

日本では高齢化が進み、免許返納による移動制限や公共交通の地域格差の問題があります。公共交通機関が少ない地方にとっては、解決しなければならない本当に深刻な問題です。

また、労働人口の減少による物流や工場内搬送など、現場での人手不足も深刻化しています。

他方、新興国ではモータリゼーションが進み、交通渋滞や事故の増加が深刻な問題となっています。

これらの問題は、私たち自動車メーカーだからこそ解決できることであり、自動車メーカーの技術者である私たちだからこそ解決していかなければならないと考えています。

原点に立ち返り、クルマが持つ本質的な機能を見つめ直し、それを実現するクルマづくりを考え、クルマの本質的な価値を極大化してお客様にお届けしようと考えて、“本質価値極大化”をスズキの技術戦略に加えしました。

■ 世界の“移動”に関わる社会課題



技術戦略／10年先を見据えた技術戦略2025

本質価値 極大化

6つの視点で取り組みを進め本質価値を極大化

・ ちょうどいい機能でちょうどいい価格を実現する“Easy to buy”

Sライト技術で安全性をしっかりと確保しながら使う材料を減らし、SDVライト技術で高性能な電装品や先進機能をお手頃な価格でつくり上げ、誰もが手に取りやすく、必要十分な価値を備えた“ちょうどいい”クルマづくりを目指します。

・ 操作はわかりやすく、安全なドライブを実現する“Easy & Safety drive”

レバーやスイッチなどの操作系は必要十分な装備にし、直感的でわかりやすいコックピットを実現します。また、正しい運転姿勢を保てる設計で誤操作を予防します。さらに、クルマがドライバーの「認知・判断・操作」を過不足なくサポートすることで、安全で快適な運転を実現します。また、運転技量評価アプリで運転能力を客観的に把握して高齢者などの免許返納時期の見極めをサポートし、安全・安心なモビリティ社会に寄与する技術開発を進めます。

・ 移動だけじゃない楽しさを実現する“Waku Waku drive”

クルマは単なる移動手段ではなく、自分で操る楽しさを与えてくれる相棒です。ドライバー主体の運転を尊重し、意のままに操る喜びを人生の中で少しでも長く味わっていただけるように、安全・快適・経済性を高いレベルで両立し、日常の移動をワクワクする体験に変えていきます。

■ 生活に密着したインフラモビリティ



■ 自動搬送や公共交通に寄与する“新モビリティ”



・ 人生に寄り添うモビリティを目指す“サステナブルユース”

・ 価格以上の価値を実現するHigh value

クルマは人の暮らしに寄り添い、人生そのものに寄り添う存在であり、生涯のパートナーです。人生のあらゆる瞬間に寄り添い続けるHigh valueな製品をお届けすることが私たちの考える“本質価値の極大化”であり、これらすべては、スズキの理念である小・少・軽・短・美に紐づいた私たちの目指す姿です。

・ 自動搬送や公共交通に寄与する“新モビリティ”

配送	小型の自動搬送モビリティで荷物を自動で安全に届ける仕組みを実現し、物流の効率化や人手不足の解消に貢献します。
インフラ管制 自動走行システム	工場などの限定エリアで、管制システムが頭脳となり、動く台車は低コストで自動運行を実現する仕組みです。部品や資材の搬送を効率的かつ安全に、そして少ない投資で生産性を飛躍的に向上させることを目指し、現在、システム構築に取り組んでいるところです。
公共交通	GlydwaysやSkyDriveをはじめとする新しい交通手段を通じて、都市部から地方まで、誰もが便利に移動できる社会を目指します。



技術戦略／10年先を見据えた技術戦略2025

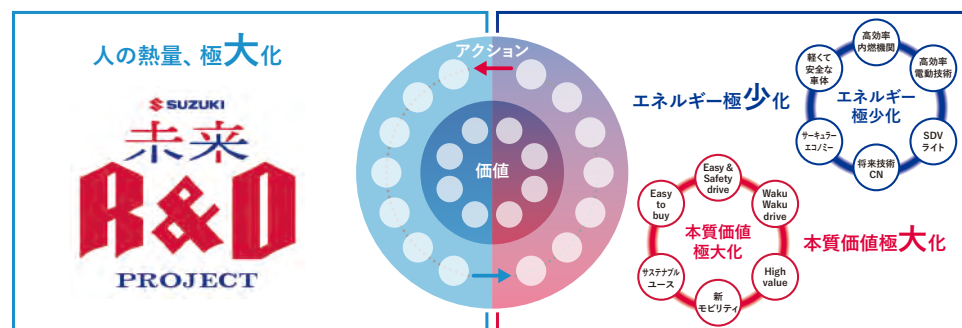
効率を極大化して技術開発に挑戦

モビリティ社会の課題解決には、一人として欠けることなくチームスズキが一丸となること

エネルギー極少化、本質価値極大化の技術戦略を実現するためにはもう一つ重要な課題があります。一人として欠けることなくチームスズキが一丸となって取り組むことです。

人の熱量を極大化する活動として「スズキ 未来R&Dプロジェクト」を立ち上げました。技術者たちの熱量を極大化し、チーム力を上げていく活動を進めています。

■ 効率を極大化して技術開発に挑戦



スズキ 未来R&Dプロジェクト

技術者がワクワクしながら挑戦できる風土を作り、スズキの技術開発を前へ進めていく

技術の開発は、もっとワクワクして、もっと楽しくできるはず。そのワクワクをさらに高め、熱量高く挑戦できる風土をつくるために立ち上げたプロジェクトです。技術部門に所属する若手から中堅のコアメンバー10名が主導し、人の熱量を極大化するスズキR&Dプロジェクトで技術者たちの熱量を極大化し、チーム力を上げていく活動を進めています。ものづくりコンテストの開催や、組織の壁を越えた交流の仕組みづくりなどに取り組み、技術者がワクワクしながら挑戦できる風土を作り、チームスズキ一丸となり進めていきます。



未来R&Dプロジェクトメンバー



質疑応答の様子

Right × Light Mobile Tech (ライトライト モビルテック)

地球に寄り添い、人に寄り添う

スズキの技術戦略は、エネルギーの極少化技術で地球環境、資源課題を解決し、本質価値の極大化で人に寄り添う。

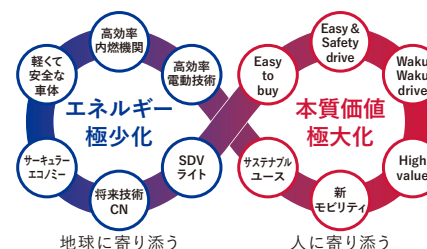
人生のパートナーとなるモビリティをお届けする。

スズキは地球と世界中の人々に寄り添う会社であり続けたい。

Right × Light Mobile Tech (ライトライト モビルテック) これがスズキの技術戦略です。

■ By Your Sideで日々の移動における社会課題を解決する

～世界中の人々に移動の自由を～



= **Right × Light**
Mobile Tech

ライトライト モビルテック



人財戦略／全体構成

スズキの人財戦略

スズキとともに、将来にわたって“あなた自身の”
生きがいや人生の意義を創っていく

これまでの会社と従業員の関係は、上下の主従関係が強いものでした。しかし、近年では人的資本が企業価値に大きな影響を与えるようになり、会社が人を選ぶ時代から、人と会社が選び選ばれる時代へと変化しています。

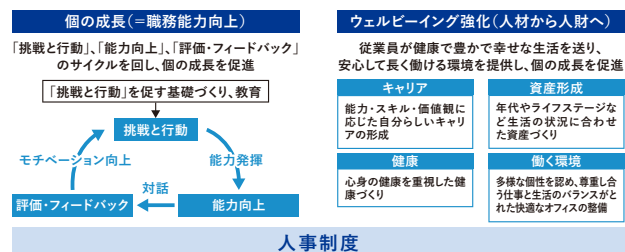
このような時代背景の中、スズキは従業員一人ひとりの成長と幸福を両輪として捉え、持続的な企業価値の向上を目指しています。

まず重視しているのが従業員の「個の成長」です。これは、社是と行動理念に基づく挑戦と行動を通じて能力を高め、その成果に対する評価とフィードバックを繰り返すことで実現されます。こうした成長を積み重ねることで、従業員は専門性を高めた「個のプロ」となり、スズキはプロフェッショナルの集団として稼働力を上げていきます。

さらに、従業員の心身の健康や充実感を大切に「個のWell-being（ウェルビーイング）」にも注力しています。従業員が安心して長く働ける環境を、キャリア、健康、働く環境、資産形成という4つの柱で実現し、従業員一人ひとりの充実した生活と仕事の両立を支援しています。

これら「個の成長」と「個のWell-being」を支えるのが、スズキの人事制度です。人事制度は、従業員の成長と幸福を両立させるための制度設計と運用を通じて、持続可能な人財戦略の基盤となっています。

このように「スズキとともに、将来にわたって“あなた自身の”生きがいや人生の意義を創っていく」という理念の実現を目指しています。



人財戦略の構成

「個の成長」が促されるように、会社が従業員に約束すること

スズキでは、従業員一人ひとりの「挑戦と行動」を通じた成長がチームの成長へとつながり、さらにチームの成長が会社全体の成長と競争力の向上をもたらすと考えています。この成長の連鎖は相互に補完し合い、正のスパイラルを形成していきます。

「個の成長」が促されるように、スズキは以下の2点を従業員の皆さんに約束しています。

- ・社是と行動理念に基づき、個・チーム・会社の成長という正のスパイラルを一体的に支援していくこと。
- ・従業員一人ひとりが安心して長く働ける環境を整え、多様な人財が活躍できる職場づくりを推進すること。

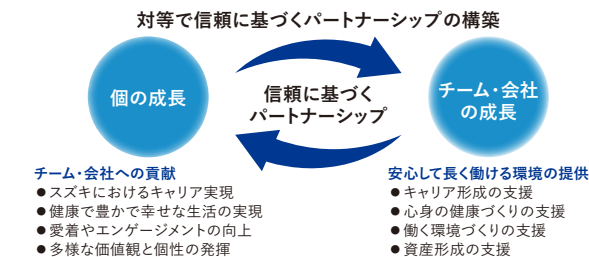
これらを通じて、従業員の成長と幸福を両立させ、持続的な企業価値の向上を目指してまいります。



Well-beingの強化による対等なパートナーシップの構築

スズキは、従業員が安心して個の成長に専念できる環境を提供し、個の成長をチームや会社の成長につなげることで、企業の競争力を高めていきたいと考えています。これにより、会社と従業員の関係は従来の主従関係ではなく、対等で信頼に基づくパートナーシップを築いていくことを目指します。

性別、年齢、国籍、学歴、人権、宗教、障がいの有無などにかかわらず、多様な価値観を持つ従業員一人ひとりが、それぞれの強みを活かしながら安心して長く働ける環境づくりを推進します。



人財戦略を実現する施策

「個の成長」と「個のWell-being」の実現に向けて

従業員一人ひとりの成長とWell-Beingを具体的に支援するため、スズキでは上司とのコミュニケーションを重視しています。

まず、業績目標と職能に応じた成長目標を設定し、従業員が望むキャリアを基にキャリアプランを立案します。その後、上司は立案したプランや学習の進捗を定期的にフォローアップし、従業員本人は研修ライブラリー（オンライン研修一覧）や学習管理システムを活用して自己研鑽に努めます。これにより、個々の能力向上を促進します。

キャリア形成においては、従業員が自律的にキャリアを開発し、個の成長を実現できるよう、評価結果やキャリア希望を踏まえ、後継者育成や適所適材の配置を行い、中長期的なキャリア形成を支援しています。さらに、従業員が自ら手を挙げて参加できる社内インターンやポスティングなど、多様なキャリア形成の機会も提供しています。

健康面では従業員のヘルスリテラシー向上、メンタルヘルス対策や、投資・資産運用支援を通して従業員とその家族が心身ともに健康となり、現在および将来にわたって経済的な不安のない状態となるよう支援し、働く環境としても、多様な働き方の実現と良好な職場環境の構築により、安心して仕事に向き合えるようにいたします。

これらの施策を通じて、スズキは従業員と会社が信頼関係を深め、共に成長していくことを目指してまいります。



人財戦略／タレントマネジメント

スズキの成長を支える

タレントマネジメントは個・チーム・会社の成長とWell-beingを促進

スズキのタレントマネジメントは個・チーム・会社の成長とWell-beingを促進する各種人事施策を「事業遂行」「成長と学習」「働く環境」それぞれの側面で後押しします。

- ・「事業遂行」については、社会・マーケットのニーズに応えるために、事業のニーズに適した人財の充足・業務を通じた事業への貢献・持続的な後継者育成に取り組めます。
- ・「成長と学習」については、個の力を強化するために、自律的なキャリア形成の支援・挑戦する場の提供・成長を促進する学習支援に取り組めます。
- ・「働く環境」については、従業員が安定し、モチベーション高く働けるように、スズキで働く意義の再発見・心と体の健康と経済的な安定・多様な価値観を認め合う風土づくりに取り組めます。

タレントマネジメントで実現する世界

スズキでは人財情報の蓄積と最大活用によるタレントマネジメントの促進を狙い、システム導入を含めた仕組みを推進しています。

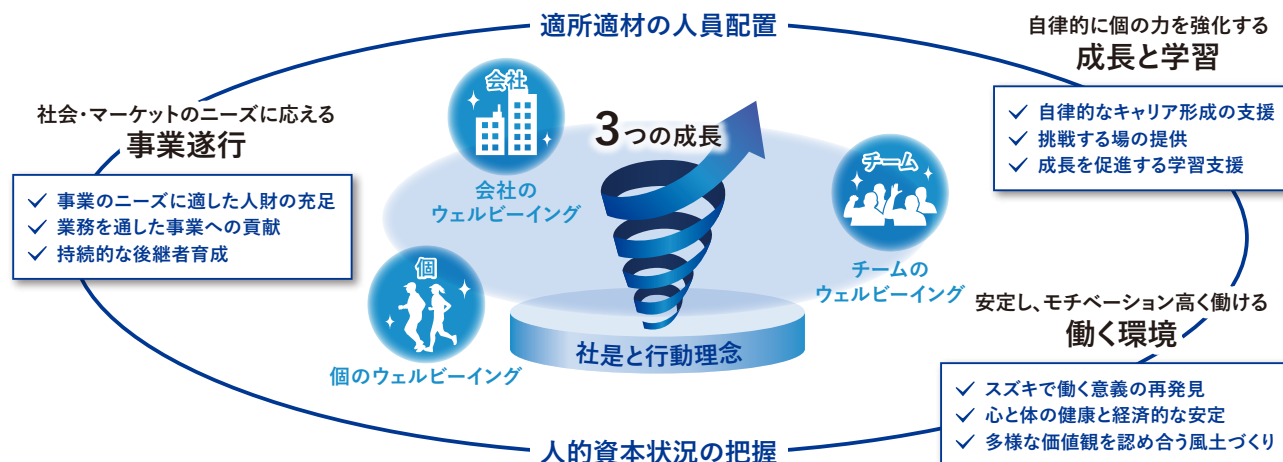
この目的は、従業員一人ひとりの成長を促進し、会社の成長と連動させながら、従業員のエンゲージメントを高め、個々の能力を最大限に引き出すことです。

この仕組みの期待効果として、以下の5点が挙げられます。

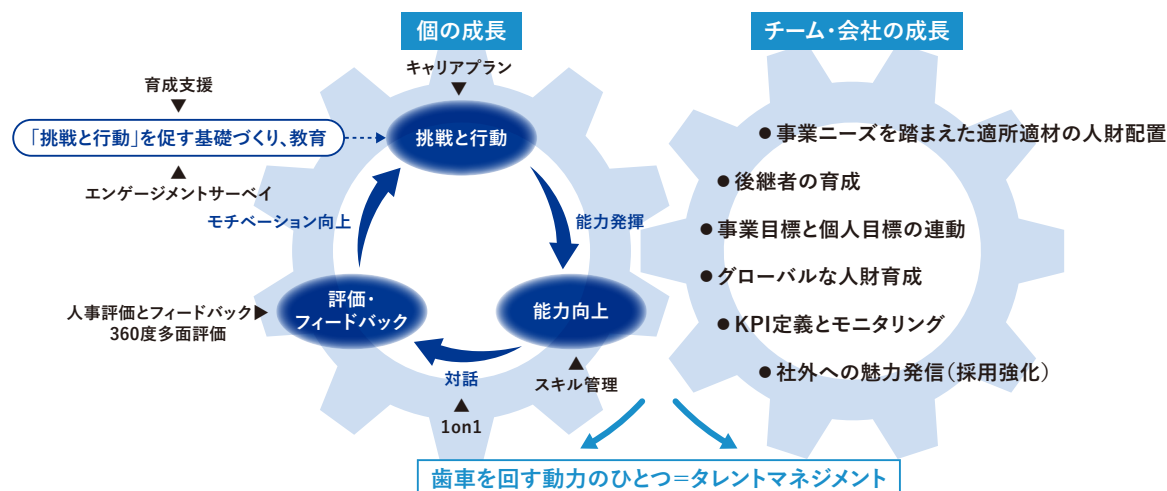
- ・ **個の成長とチームの強化**: 従業員が自らのキャリアを主体的に考え、目標を設定し、挑戦と行動を通じて成長し、チーム全体の力を高める。
- ・ **透明性のある評価とフィードバック**: 従業員の成長意欲を高めるために、明確な目標設定と評価、フィードバックを行う。
- ・ **適所適材の人財配置**: 従業員の能力や意欲に基づいて、最適な役割を担ってもらうことで、組織全体の効率を向上させる。
- ・ **グローバルな人財育成**: 海外拠点を含めた人財の情報を一元管理し、グローバルな視点での人財育成と配置を実現する。
- ・ **Well-beingの向上**: 従業員の健康増進やキャリア開発を支援し、働きやすい環境を提供することで、従業員の満足度を高める。

これらの期待効果を実現するために、スズキはタレントマネジメントを推進させ、従業員の成長を支援し、会社全体の競争力を強化することを目指しています。

スズキのタレントマネジメントが目指すもの



タレントマネジメントによる個の成長とチーム・会社の成長の連動と促進





人財戦略／タレントマネジメントの取り組み

組織における目標設定と評価

目標管理と職能育成による成長促進とパフォーマンス向上

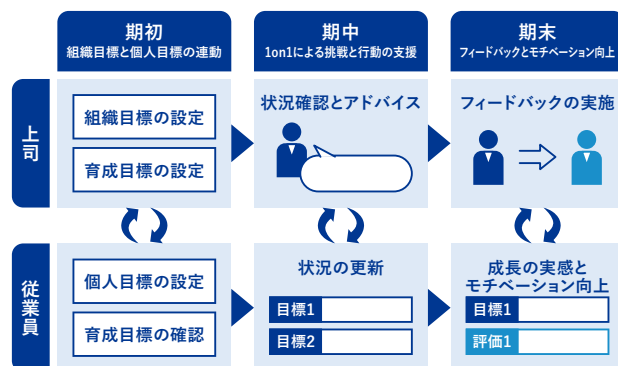
スズキでは、従業員一人ひとりの成長と組織の目標達成を両立させるため、「目標チャレンジ制度」と「職能育成制度」を推進しています。これらの制度は、挑戦と行動を重視し、従業員が自ら設定した目標に向かって積極的に取り組むことを支援する取り組みです。

2025年4月に目標評価管理がタレントマネジメントシステムに統合され、各職系・職能、従業員それぞれの役割や特性に合わせた目標設定と評価を実施し、達成度を適切に評価・フィードバックすることができます。

従業員一人ひとりの目標や期中のプロセス、評価結果はシステム化により連続性を持って蓄積され続けるため、従業員のさらなる成長のための情報として再利用が可能になっています。

この取り組みは、先に述べた「個の成長」を促進する重要な要素であり、従業員が挑戦を通じて自己の能力を高めることを後押しします。また、組織全体としても目標の共有と達成に向けた協力体制が強化され、生産性やエンゲージメントの向上につながります。

スズキは、目標管理制度を通じて、従業員一人ひとりの成長と組織の持続的な発展を支え、挑戦し続ける企業文化の醸成を目指しています。



働く場の魅力(EVP※)を発信

スズキの「働く場としての魅力(EVP)」の明確化による、従業員のモチベーション向上、離職防止、採用力強化

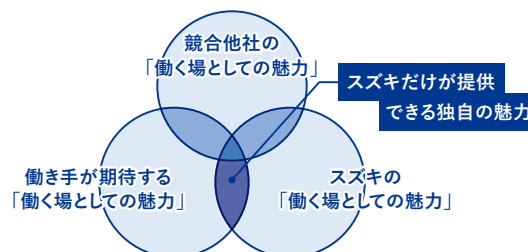
働く場としての魅力を明確化することで、従業員のモチベーション向上、離職防止、そして優秀な人財の採用力強化を目指しています。

これまで十分に言語化できていなかったスズキの「働く場としての魅力(EVP)」を明確にし、他社にはない独自の魅力を発信する取り組みを推進しています。こうした魅力を発信し、根づかせていくことで、従業員が「スズキで働いてよかった」と感じるWell-beingの向上にもつながります。従業員が自らの成長や働く意義を実感できる環境を整えることで、離職率の低減を図り、長期的な組織の安定と発展を支えていきます。また、社外のステークホルダーに対してもスズキ独自の魅力を発信することで、採用力を強化し、未来のスズキを担う人財の確保に貢献していきます。

さらに、キャリアモデルとなる人財の経歴やキャリアパスを従業員に公開する取り組みを進めています。これにより、従業員一人ひとりが自分自身のキャリアやスズキで働く魅力をあらためて見つめ直すきっかけを提供していきます。多様な経験や挑戦の軌跡を共有することで、従業員のキャリア形成への意欲を刺激し、仕事への意欲向上につなげていきます。

スズキは、これらの取り組みを通じて、従業員と会社が共に成長し続ける持続可能な組織づくりを推進していきます。

※Employee Value Proposition



一人ひとりの「キャリアパス」のために

スキルベース組織の考え方に基づく、

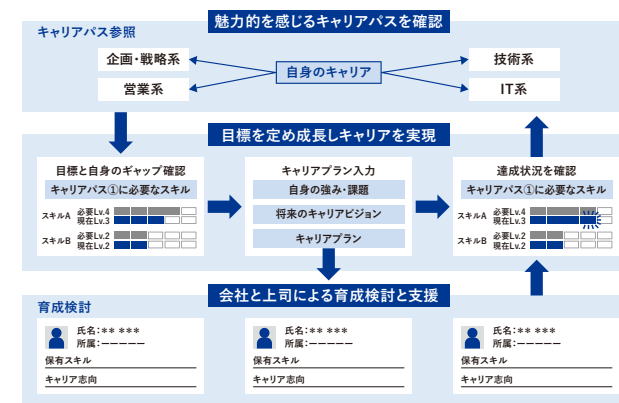
一人ひとりのスキルとキャリアを考えた適所適材配置の実現

スズキでは、従業員一人ひとりが自律的にキャリアを描き、最大限に能力を発揮できる環境づくりを推進しています。そのために、まずキャリアパスを明確化し、各職務や役割(ロール)に求められるスキルを体系的に紐づけていく取り組みを進めています。

このスキルの紐づけは、単に適所適材の人財配置を実現するための準備にとどまらず、従業員自身が自分のキャリアを自律的に考えるきっかけとなるとともに、自らの目指すべき方向性と現在のスキルレベルとのギャップを把握できるようになります。

ギャップを認識することで、従業員は具体的な行動計画やスキルアップのためのアクションを明確に描くことが可能となり、成長への道筋がより具体的かつ実践的になります。

スズキは、これらの取り組みを通じて、従業員一人ひとりの強みや志向に応じた適所適材の配置を実現し、個人の成長と組織の発展を両立させていきます。また、従業員が自らのキャリアに自律的に向き合い、将来にわたって活躍し続けられる環境を整えていきます。





カーボンニュートラル

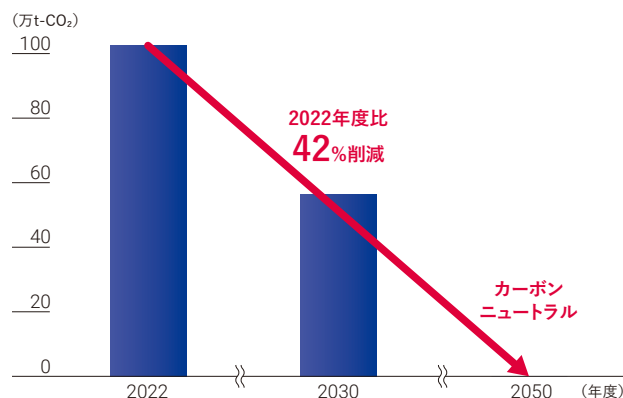
達成目標(2050年)

スズキは、気候変動への対応を経営の最重要課題の一つと位置付け、2050年までにグローバルでScope1・2におけるカーボンニュートラルの達成を目指しています。従来は、2023年1月に発表した成長戦略において、インドでのカーボンニュートラル達成時期を政府目標を踏まえ2070年としましたが、社会的要請や国際的な動向を踏まえ、グローバル全体で2050年までに排出量を実質ゼロとする目標へとアップデートしました。

この目標はパリ協定の1.5°C目標に沿ったものであり、2030年度までに2022年度比でCO₂排出量を42%削減するという中間目標も設定しています。また、スズキはScope1・2にとどまらず、引き続き、原材料の調達や物流、販売、廃棄など、バリューチェーン全体で発生するその他の間接排出(Scope3)についてもCO₂削減に取り組んでまいります。

スズキは、グローバルでの事業展開を通じて、各地域の特性や社会課題に応じた最適な施策を推進し、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

■ グローバルの(Scope1、2)総量削減目標 (パリ協定1.5°C水準に沿った中間目標を設定)



適所適材のエネルギー・技術利用

スズキは、カーボンニュートラルの実現に向けて、各地域の特性や事業環境に応じた最適なエネルギー・技術の導入を積極的に推進しています。

日本やインドをはじめとする主要拠点では、太陽光発電設備の設置を進めるとともに、オンサイト・オフサイトPPAによる再生可能エネルギーの活用を拡大しています。

さらに、国内外の拠点においてCO₂フリー電力の購入を進め、水素やバイオガス(CBG)などの次世代エネルギーの導入にも積極的に取り組んでいます。加えて、工場や事業所でのエネルギー効率向上や、バッテリー(蓄電池)の活用による再生可能エネルギーの有効利用、廃棄物由来のバイオガスプラント設置など、多方面のアプローチを展開しています。

今後も、地域や用途に応じた最適なエネルギー・技術の選択と導入を通じて、グループ会社やパートナー企業とも連携し、サプライチェーン全体でのCO₂排出削減にも取り組みます。これらの取り組みを通じて、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指し、カーボンニュートラルの早期達成に貢献してまいります。

■ カーボンニュートラルに向けた具体的な取り組み

再エネ自家発電	日本・インドをはじめとして太陽光発電設備を設置
オンサイト／オフサイトPPA	- スズキ部品センター神戸においてオンサイトPPAによる再エネ電力を使用 - インド グジャラート工場においてオフサイトPPAの仕組みを利用した再エネ由来電力を調達
CO ₂ フリーの電力の購入	静岡県内拠点において、CO ₂ フリー電力を導入
水素	再エネ電力から製造した水素の活用実証(荷役運搬車、塗装工程など)
バイオガス(CBG)	マルチ・スズキ マネサール工場にてバイオガス精製のための試験プラントを設置
バッテリー(蓄電池)	車載と定置共用化による蓄電池のライフサイクル稼働率の向上により、蓄電池の製造・廃棄時のCO ₂ 排出量の削減

TOPICS

インドのバイオガス事業

スズキは、インド市場の成長とカーボンニュートラルの実現を見据え、バイオガス事業に積極的に取り組んでいます。インドでは今後も自動車市場の拡大が見込まれる一方、CO₂排出量の削減が重要な課題となっています。スズキは、牛ふんなどの農業廃棄物を原料としたバイオガス燃料の製造・供給事業を推進し、環境負荷の低減と経済発展の両立を目指しています。

2022年以降、スズキはインド政府関連機関である全国酪農開発機構(NDDB)や、アジア最大級の乳業メーカー Banas Dairy社などと連携し、グジャラート州を中心にバイオガス・プラントの設置を進めてきました。2024年12月には、NDDBの子会社であるNDDB Mrida社への出資を通じて、インド全土への事業展開を加速しています。NDDB Mrida社は、バイオガス・プラントの設置・運営管理や有機肥料の開発・販売を担い、今後もスズキと協力して事業拡大を図ります。

バイオガス燃料は、インドCNG車市場で約70%のシェアを持つスズキ車にも使用可能であり、持続可能なモビリティの実現に貢献しています。今後もスズキは、インド社会への貢献とともに、アジア・アフリカ地域への展開も視野に入れ、グローバルなカーボンニュートラル社会の実現に向けて取り組みを進めていきます。



NDDB Mrida社への出資契約締結式



DX戦略

スズキのDXと現中期経営計画

スズキは、中期経営計画「By Your Side」(以下、現中計)の達成に向けて、AIを業務に積極的に活用していくことを宣言しました。スズキを取り巻く事業環境は常に変化しており、時代の変化に即した新しいテクノロジーを使いこなすことが不可欠です。特に、AIの技術革新は著しいスピードで進んでおり、AIを活用できるか、できないかが今後の成長を左右すると考えています。従業員一人ひとりがAI活用のスキルを身につけ、職務能力を向上させ、バリューチェーン上のすべてのプロセスでAIを積極的に活用し、現中計の達成を目指しています。

スズキのデジタル変革の始まり

スズキの行動理念の1つ「小・少・軽・短・美」はデジタルと相性が良いと捉えています。そして、今後もこの行動理念を実践し続けるためには、デジタル経営で業界No.1にならないといけないと考えています。2022年6月3日、経営層自ら「役員・本部長が業界No.1デジタルチームになる」と宣言し、行動変革をスタートしました。社長含む役員・本部長全員でDX研修を受講、AI・DX関連書籍を熟読するなど、デジタルの原理原則を学び続けています。役員・本部長にタブレットを配付した際には、経営層の全会議を1ヵ月で完全ペーパーレスとし、稟議・決裁のワークフローもすべて電子化しました。2023年3月21日には、内製の生成AIアプリを業界最速で全社導入し、現在に至るまでさまざまなAIアプリを実装し全社展開しました。社内における生成AI利用者のアクティブユーザー数は8,787名(利用可能ユーザーの70%)となり、一人当たりの利用回数は60.6回/月となっています(2025年3月末時点)。この行動変革宣言以降、スピード感を持ってさまざまなデジタル変革を推し進めてきました。

スズキのDX:3つの変革

全従業員がデータとAIを武器にして、チームスズキで現中計を実現していきます。新たな価値創造に向け、以下3つの変革を推進していきます。

人財の変革:

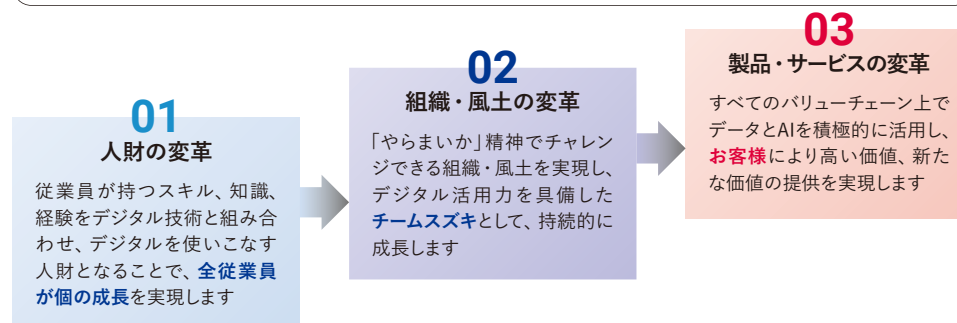
従業員が持つスキル、知識、経験をデジタル技術と組み合わせ、デジタルを使いこなす人財となることで、全従業員が個の成長を実現します。AIやデータを効果的に活用するためには従業員一人ひとりの成長が不可欠であると強く認識しています。経営層はデジタル技術の原理・原則を理解し、経営判断に活用できるよう、最新のデジタル技術をハンズオン研修で学び続けています。それに続く全従業員は、E-LearningでDX研修を受講し、自業務の効率化と現場に根差した課題解決を自ら行うデジタル人財となることを目指します。

組織・風土の変革:

「やらまいか」精神でチャレンジできる組織・風土を実現し、デジタル活用力を具備したチームスズキとして、持続的に成長します。従業員一人ひとりの心を軽くし、活発なコミュニケーションで人のつながりを強化していきます。具体的な取り組みとしては、新規プロジェクトのメンバーを社内公募型で選出し、部門、年齢を超えたプロジェクト活動を実行していきます。また、部門を超えてデータを共有し、必要な人が必要なデータを使える環境を構築することで、部門間・拠点間の連携を強固にします。この2つ、フィジカルとデジタルを掛け合わせ、社は・行動理念を強力に推進し、チームスズキとして成長していきます。



全従業員がデータとAIを武器にして、チームスズキで中期経営計画「By Your Side」を実現する



製品・サービスの変革:

すべてのバリューチェーン上でデータとAIを積極的に活用し、お客様により高い価値、新たな価値の提供を実現します。営業の領域では、異業種コラボレーションを含めたさまざまなフィジカルとデジタル施策でお客様との出会いを拡大し、つながりを強化していきます。また、お客様との接点から得られたデータを蓄積し、お客様にとってちょうどいい製品やサービスを提供します。設計の領域では、お客様に価値ある製品をお求めやすい価格でタイムリーに届けるために、開発効率を向上していきます。生産の領域では、安全、品質、生産性を高め、止まらない・不良を作らない工場を実現していきます。

全本部のコア業務にAI・データを活用することで、事業効率を上げ、お客様に、また社会にとって身近で頼りになる存在「By Your Side」であり続けます。



事業別戦略

Automobile

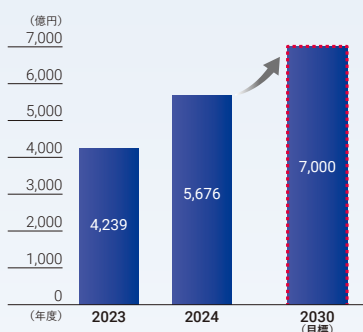
売上収益
構成比
91.1%

四輪



主要製品：軽自動車、小型自動車、普通自動車
主要事業地域：日本、インド、欧州、中東アフリカ、アジア

営業利益推移 (2030年度目標含む)



前中期経営計画の振り返り

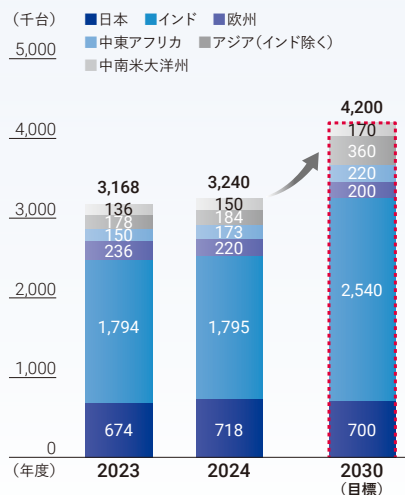
2021年に公表した前中計「小・少・軽・短・美」では、日本事業において「軽自動車シェア30%以上、登録車販売1.5倍」およびインド事業において「電動化の推進と乗用車シェア50%以上」を目標に掲げました。商品力の高い新モデルの投入や製品品質の向上に加えて、お客様の立場になったサービスの提供や商品の価値を伝える取り組みを実践し、2024年度の日本の軽自動車市場において35.9%のシェアを達成することができました。一方、日本の登録車販売は2020年度比で1.2倍、インドの乗用車シェアは40.6%にとどまりました。

現中期経営計画の取り組み

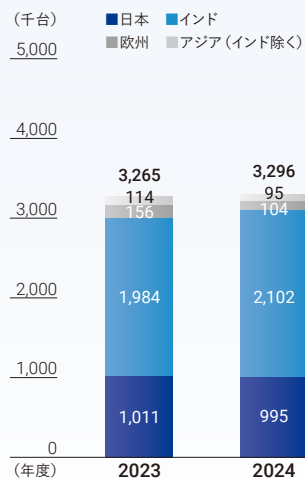
世界中のお客様の立場になって、最適な商品・サービスを提供するために、お客様の本当に必要とするものを開発し、お客様に寄り添うこと、製品に込めたお客様への想いを伝えることで、スズキの価値を高め、スズキの製品を選び続けていただくことを目指します。

- ・各地域の規制に対応すべく、適切なBEVモデルを投入
- ・各地域のエネルギー事情などに応じて、お客様がご自身にあった商品を選んでもいただけるよう、HEV・CNG (CBG) 車・エタノール混合燃料対応車などの商品も展開
- ・お客様に寄り添った営業活動により、新たなお客様の獲得、代替えの増加、サービス売上の増加により利益を増やし、お客様と共に成長

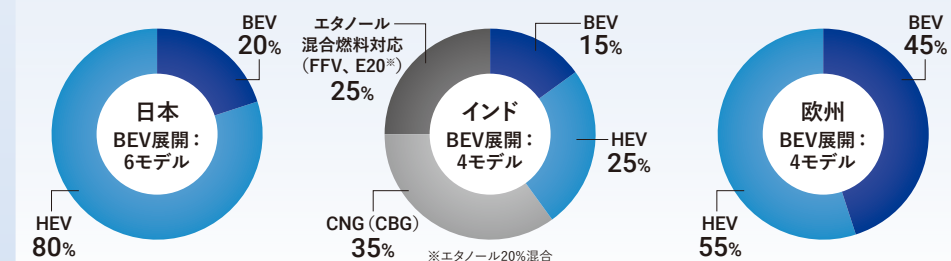
販売台数推移 (2030年度目標含む)



生産台数推移



■ 2030年度までの商品計画





事業別戦略 | 四輪

現中期経営計画における戦略

重点地域別戦略

日本

市場の動向および事業環境

2024年度の日本四輪車市場の販売台数は4,576千台（前年度比101%）と3年連続の前年度超えとなり、原材料費の高騰、サプライチェーンの寸断など、供給側の問題が残るものの、コロナ禍による落ち込みから、徐々に回復している状況となっています。

スズキの2024年度の日本四輪車市場の販売台数は、718千台（前年度比106%）で、全体市場同様、3年連続の前年度超えとなりました。軽自動車は、6年振りに派生モデル「スペーシアギア」のフルモデルチェンジを迎えた「スペーシア」が好評を博していることなどによって、目標とする30%を大きく超える販売シェア35.9%を獲得し、2年連続の軽自動車シェアNo.1となりました。また、登録車も新発売となる「フロンクス」が販売台数を押し上げ、過去最高の133千台（前年度比109%）となりました。四輪車合計では、2018年以来6年振りの70万台超え、かつ、過去最高の占拠率15.7%となりました。

スズキの市場優位性・戦略

スズキは日本国内、あらゆる地域のお客様に、日々の生活における移動ニーズに寄り添うコンパクトで経済的な自動車を、個性的で印象的な魅力を付加して提供することを強みとしています。日本の四輪車市場全体としては今後、縮小していく見込みですが、日常の足として活躍するコンパクトな自動車を取り扱うスズキにとって日本は成長市場であると考えています。今後も、昨年発売した「フロンクス」に続き、日本のお客様の嗜好、市場にあった商品を投入し、ラインアップの拡充を図ります。また、販売・サービスの面では、全国の直販ディーラー網に加え、スズキが強みとする業販※ネットワークを活用し、全国のお客様への販売、アフターサービス網の維持、拡大を続けていきます。また、お客様に寄り添った営業活動によりお客様の満足度を向上させること

をベースに、リアルとデジタルの両面でお客様との接点を強化し、新たなお客様の獲得、代替えの増加、将来にわたって収益の源泉となる管理台数の増加に取り組んでいきます。日本での四輪車事業を通じて、スズキユーザーの生活を支え、販売店様、お客様と共に成長していきます。

※業販：スズキ製品を取り扱うモータースや自動車整備工場などの販売店を通じて、スズキ車を販売する営業体制の一つ。

商品

[24年9月]軽乗用車 新型「スペーシア ギア」を発売

ハイトワゴンタイプの軽乗用車 新型「スペーシア ギア」を発売しました。「アウトドアライフに欠かせないアクティブ軽ハイトワゴン」をコンセプトに開発し、スペーシア・スペーシア カスタムに採用した使い勝手の良い装備に加え、アウトドアライフに寄り添う専用のデザイン・装備を採用しました。専用装備には、撥水加工を施したシートや防汚タイプのラゲッジフロア、ルーフレールなどアウトドアシーンで活躍する装備を採用しました。

[24年10月]コンパクトSUV 新型「フロンクス」を発売

「扱いやすいクーペスタイルSUV」をコンセプトに、力強さ・上質さ・洗練さを併せ持つデザインに、取り回しの良さと快適な室内空間を兼ね備えた、新ジャンルのコンパクトSUV新型「フロンクス」を発売しました。流麗なクーペスタイルと存在感のあるフロントマスクで、クルマがあふれる街中でも個性を主張するデザインとしました。また、1.5Lエンジンとマイルドハイブリッド、6ATを組み合わせ力強い加速性能を実現、日本国内専用仕様として4WD車を設定しました。

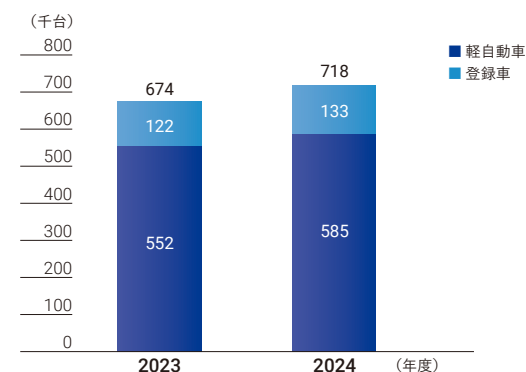
[25年3月]日本国内の四輪車販売累計台数3,000万台を達成

日本国内の四輪車累計販売台数3,000万台を達成しました。スズキは1955年10月に軽四輪車「スズライト」を発売して以来、軽自動車で

は1970年に軽四輪駆動車「ジムニー」、1979年軽自動車「アルト」、1993年軽ワゴン車「ワゴンR」、2014年に軽クロスオーバー「ハスラー」を発売し、登録車は1965年に小型車「フロンテ800」、1983年小型車「カルタス」、1988年小型四輪駆動車「エスクード」、2004年小型車「スイフト」、2024年クーペスタイルSUV「フロンクス」など、独創的かつお客様に求められる商品を提供し、69年6ヵ月で達成しました。



販売台数





事業別戦略 | 四輪

現中期経営計画における戦略 重点地域別戦略

インド

市場の動向および事業環境

2024年度のインド自動車市場(乗用・商用車合計の全体市場)は前年度の5,197千台から63千台増加し、5,260千台(前年度比101%)となりました。セグメント別では前年度同様にSUVの伸びが目立ち(前年度比111%)、乗用車市場での構成比は約55%となりました。乗用車市場におけるモデル別の販売実績で上位10モデル中7モデルがスズキ製と引き続き高い存在感を示し、卸販売台数は1,795千台(前年度比100%)と前年度を上回り、年度累計として過去最高を記録しました。なお、原材料価格や燃料価格、為替変動、地政学的な影響を受けた物流コストの増加など、依然として不確実性は残っており注視が必要です。また、経済成長や所得水準の向上に伴う車両の安全性・環境性能に対するお客様の意識の変化、インド政府による各種規制や政策などへ迅速かつ適切に対応していくことが求められます。

スズキの市場優位性・戦略

2025年3月末時点で、全国に4,235の販売拠点、5,424のサービス拠点を展開しており、都市部から地方都市までインド全土の幅広い地域で質の高い販売・サービスを提供できるようネットワークを構築・拡充してまいります。また、デジタル領域においても、オンラインでの車両購入・整備予約サービスの拡充やCRM(顧客関係管理)基盤の強化などを進め、お客様との接点強化と満足度向上に取り組んでいます。

商品戦略では、多様化する市場ニーズに対応するため、小型車、SUV、MPV、商用車まで幅広いラインアップを引き続き展開してまいります。特に、SUVについては、2025年度にスズキ初となるバッテリーEV「e ピタラ」に加え、もう1モデルの新型SUVの発売を予定しています。また、燃費性能や安全性能の向上にも継続して取り組んでおり、各モデルにおいて最新の安全基準への対応を進めています。環境対

応では、バッテリーEVだけでなく、ストロングハイブリッド車、CNG車やエタノール混合燃料車など、さまざまなパワートレインの選択肢を引き続きお客様に提供してまいります。

生産面では、インド国内の需要拡大および輸出市場の成長に対応するため、生産能力の強化を進めています。2024年4月にはハリヤナ州マネサル工場で年間10万台規模の新生産ラインが稼働開始、2025年2月にはハリヤナ州カルコダ新工場が稼働開始し、将来的にはグジャラート州での新工場建設など含め年間約400万台規模の生産能力確保を目指しています。あわせて、既存工場の生産性や品質向上にも継続的に取り組んでいます。

また、新たな取り組みとして、モビリティにまだ手が届かない、次の10億人に向けて、「社会課題の解決」と「持続可能な成長」の料率を目指すインパクト起業家を支援するインド子会社Next Bharat Ventures社の設立や、農村部でのバイオガスの生産事業など、モビリティを超えた取り組みを進めています。インド社会・インドのお客様に貢献すべく、インド市場での競争力強化と企業価値向上を引き続き目指してまいります。

商品

[24年5月]新型「スイフト」をインドで販売開始

新型「スイフト」が5月9日よりインドで発売されました。2005年の発売以来、累計297万台を販売し、若者を中心に支持される「スイフト」の新モデルはスポーティーなデザインに加え、6色のカラーバリエーションと3色の2トーンオプションを用意。新Zシリーズエンジンと軽量高剛性プラットフォーム「HEARTECT」により、優れた走行性能と快適な乗り心地を実現。全グレードに6エアバッグ、ESP、ヒルホールドコントロールを標準装備し、安全性も向上しています。新型「スイフト」を通じ、イ

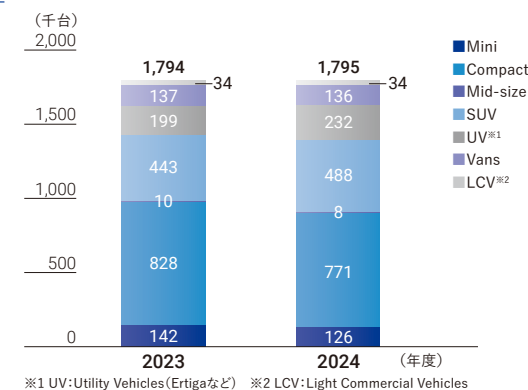
ンドの若者世代へ、進化したプレミアムハッチバックという新たな価値を提供してまいります。

[24年11月]インドでコンパクトセダンの新型「ディザイア」を発売

2024年11月11日に新型コンパクトセダン「ディザイア」が発売されました。2008年の初代発売以来、累計270万台以上を販売した主力モデルで、先進的でスタイリッシュなデザインと高い経済性を追求。新型Z12Eエンジンや6エアバッグ、ESP、ヒルホールドコントロールを全グレードに標準装備し、高い環境性能と安全性能を実現。インド国内だけでなく周辺国や中近東、アフリカ、中南米、アセアン市場へと輸出、より多くのお客様にお届けしてまいります。



販売台数





事業別戦略 | 四輪

現中期経営計画における戦略 重点地域別戦略

欧州

市場の動向および事業環境

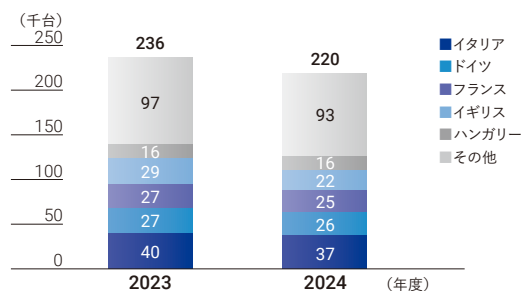
欧州(EU+EFTA+英国)の2024年度の全体市場は、12,919千台、前年度比99.9%と依然としてコロナ禍以前のレベルには回復していません。地政学的なリスクや政治の混乱による経済の不安定性などにより、新車の買い控えが発生しています。EVの販売は、各国政府による助成金が縮小したものの、EUでのCO₂規制、ならびに英国での一定比率のZEV販売義務化などへの対応のために、個社による値下げやインセンティブにより一定の販売がありました。

このような環境下で、当社販売は220千台、前年度比93%となりました。生産終了機種の影響により前年度を下回る結果となりました。

スズキの市場優位性・戦略

当社は欧州におけるCO₂規制強化対応の一環として、24年11月ミラノにて当社初となるBEV、「e ビターラ」を発表しました。同機種は25年春よりインドのグジャラート工場にて生産を開始し、9月以降に欧州各国で順次販売を開始してまいります。欧州EV市場の動向は不透明な部分はありますが、将来の内燃機関搭載の新車販売が禁止される可能性を踏まえて、引き続き商品を開発・投入してまいります。

販売台数



中東

市場の動向および事業環境

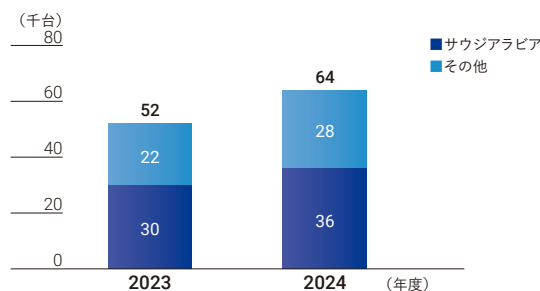
2024年度の全体市場(イランを除く)は1,729千台(前年度比108%)と増加しました。スズキの販売台数は、サウジアラビアでの販売が36千台(前年度比119%)と大きく増加し、中東全体でも64千台(前年度比123%)と増加しました。当社占拠率は前年度の3.3%から3.7%に伸長しました。

スズキの市場優位性・戦略

スズキ最大の生産拠点があるインドと地理的に距離が近く、お客様のニーズがインドと似ている国もあり、インドの商品が受け入れられる土壌があります。

商品力、コスト競争力がある商品をインドから中東に輸出して市場を開拓し、スズキの得意とする小型車の需要が見込める国でお客様の満足度向上を図り、販売を増やしていきます。

販売台数



アフリカ

市場の動向および事業環境

2024年度の全体市場は1,151千台(前年度比105%)と増加しました。スズキの販売台数は、アフリカ最大市場の南アフリカで過去最高の63千台(前年度比121%)と大きく増加し、市場占拠率は前年度の10.0%から11.9%になりました。また、アフリカ全体でも109千台(前年度比112%)となり市場占拠率は前年度の8.9%から9.5%に伸長しました。

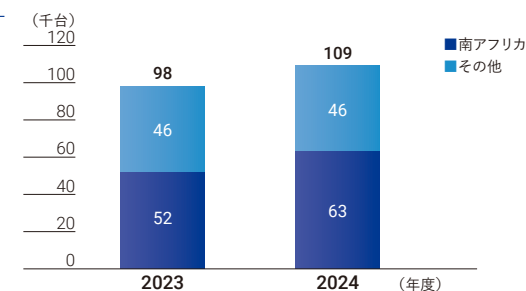
スズキの市場優位性・戦略

スズキ最大の生産拠点があるインドと地理的に距離が近く、お客様のニーズがインドと似ている国もあり、インドの商品が受け入れられる土壌があります。

アフリカ最大市場の南アフリカでは、燃費が良く耐久性があり品質の良い小型車の需要が高くなっており、デジタルマーケティングを取り入れた見込みの獲得により、インド製モデルを中心に販売を伸ばしています。

販売・サービス拠点をさらに増やしていくことで、お客様の満足度向上を図り、引き続き販売を増やしていきます。

販売台数





事業別戦略 | 四輪

現中期経営計画における戦略 重点地域別戦略

アセアン

市場の動向および事業環境

2024年度のアセアン市場は、インドネシア・タイの二大市場で大きく需要が減退(インドネシア87万台・前年度比91%、タイ57万台・前年度比78%)する一方、堅調な経済によりマレーシアが域内市場規模2位の座を守り(81万台・前年度比98%)、全体市場は3,146千台、前年度比95%となりました。

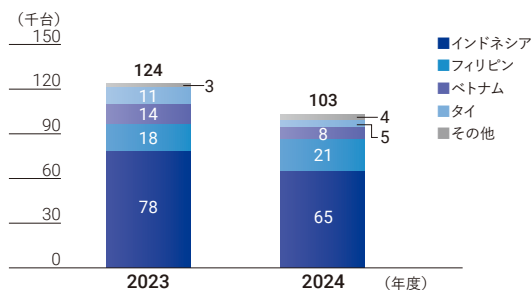
スズキの販売台数は主要市場であるインドネシア、タイの市場低迷による販売減が影響し、販売台数は103千台(前年度比83%)、シェアは3.3%(前年度3.8%)となりました。

スズキの市場優位性・戦略

3列MPV「エルティガ」、3列SUV「XL7」、小型トラック「キャリイ」といったアセアン市場の使用環境に合ったインドネシア製モデルに加え、インドに投入した商品をインドネシアでCKD生産することで、アセアン域内への商品供給を充実していきます。

電動化においては、各国の政策を考慮しつつ、より現実的な電動化の手段として「エルティガ」、「XL7」のマイルドハイブリッド車の拡販を図ります。

販売台数



※アセアン：インドネシア、タイ、フィリピン、ベトナム、ミャンマーなど計10カ国合計

パキスタン

市場の動向および事業環境

2024年度の全体市場(パキスタン自動車工業会PAMA)発表+PAMA未加盟の主要メーカー販売台数の推定値※)は158千台(前年度比164%)となり、政治・経済の安定と年初からの農作物の豊作により需要が堅調に推移し、全体市場も回復しました。その中でスズキは、軽自動車規格の乗用車「アルト」や「スイフト」を中心に生産・販売を伸ばしつつ、2024年10月からは新たに「エブリイ」の生産を開始し、販売台数は69千台(前年度比160%)となりました。

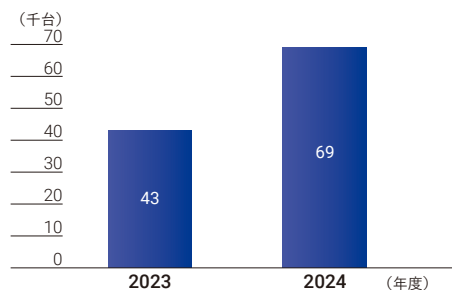
※2022年度よりPAMA未加盟のうち、販売台数の大きい主要メーカーを含めた数値

スズキの市場優位性・戦略

パキスタンの人口は統計上世界5位と人口の多い国であり、今後、自動車需要は増加していくことが予想されます。その中で、2024年度のシェアは43.6%(前年度実績44.5%)で、依然トップシェアを維持しています。

パキスタン全土に展開する販売拠点174店およびサービス拠点161店を活用し、継続的に新モデルを投入することで、引き続き販売台数の拡大を図り、パキスタンのお客様のご期待に応えられるよう努めていきます。

販売台数



中南米

市場の動向および事業環境

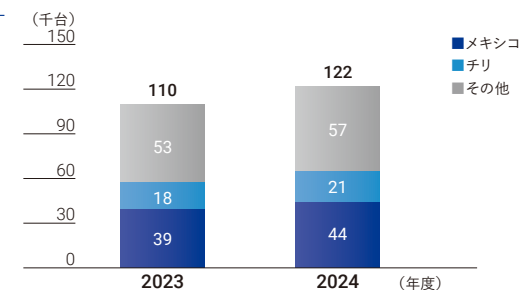
2024年度の中南米全体市場は5,748千台(前年度比110%)と、2023年度に続き拡大、スズキ車販売も122千台(前年度比111%)へと伸長しました。スズキの主要市場であるチリやコロンビアでの景気回復に加え、2024年にかけて投入してきたSUV商品群が販売増に貢献しました。スズキ車販売40周年を迎えたボリビアでは、15年連続の市場占拠率1位を達成しています。

スズキの市場優位性・戦略

ボリビア、バルパドスでは長年にわたってシェア1位を維持、チリ、コスタリカ、ニカラグアでは2位を占めるなど、SUVや小型乗用車を中心に、スズキは中南米のお客様に広く支持されています。

今後も、軽量で燃費の良いハイブリッド商品群を軸に、拡販を図っていきます。

販売台数





事業別戦略 | 四輪

現中期経営計画における戦略 重点地域別戦略

大洋州

市場の動向および事業環境

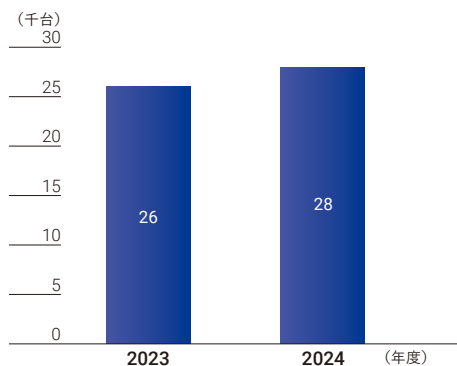
2024年度の全体市場は1,358千台（前年度比95%）へと縮小しましたが、スズキは「ジムニー」5ドア新規導入などが貢献し、28千台（前年度比106%）、シェア2.0%（前年度1.8%）へと増加しました。2022年からニュージーランドで、2025年からは豪州で、企業別平均燃費基準（CAFE基準）によるCO₂規制が始まっており、今後両国で四輪車の電動化が進んでいくと予測されます。

スズキの市場優位性・戦略

2024年度は、最量販乗用機種「スイフト」を新型に切り替え、全車ハイブリッド仕様としました。2025年度は、同じく全車ハイブリッドの「フロンクス」を新規に導入していきます。

来年以降もバッテリーEV導入などさらなる電動化を推進し、低燃費の商品群を充実させていくことで、CO₂規制への対応、販売の拡大を目指していきます。

販売台数



TOPICS

インドで四輪車累計生産3,000万台を達成

スズキは、2024年3月末までにインドにおける四輪車の累計生産3,000万台を達成しました。3,000万台の達成は日本に次いで2カ国目で、1983年12月の生産開始から40年4カ月での達成は日本の55年2カ月を抜いて最速となります。

スズキは1983年12月に、現在の子会社マルチ・スズキ・インディア社の前身であるマルチ・ウドヨグ社で生産第一号車「マルチ800」をラインオフしました。現在では、マルチ・スズキ・インディア社のグルガオン工場とマネサール工場に加え、スズキ・モーター・グジャラート社のグジャラート工場の3拠点で、小型車「ワゴンR」、「スイフト」、「パレーノ」や、SUV「ブレツァ」、「フロンクス」など16車種を生産しています。

現在の年間生産能力は225万台で、今後のインド四輪市場の拡大に備え2030年度までに約400万台の生産能力を確保できるよう、2025年にハリヤナ州のカルコダ新工場、また2028年度にはグジャラート州のグジャラート新工場の稼働を予定しています。



生産第一号車「マルチ800」

■ インド累計生産 上位車種

順位	車種名	排気量	台数
1	アルト	1,000cc	506万台
2	スイフト	1,200cc	319万台
3	ワゴンR	1,000cc / 1,200cc	318万台
4	マルチ800	800cc	291万台
5	ディザイア	1,200cc	286万台
6	オムニ	800cc	202万台
7	パレーノ	1,200cc	195万台
8	イーコ	1,200cc	119万台
9	ブレツァ	1,500cc	116万台
10	エルティガ	1,500cc	110万台

初代「アルト」が
2024日本自動車殿堂の「歴史遺産車」に選定

スズキが1979年に発売した初代「アルト」が、特定非営利活動法人日本自動車殿堂の「歴史遺産車」に選定されました。スズキの製品が「歴史遺産車」に選定されるのは2008年の「スズライト」、2020年の初代「ジムニー」、2022年の「GSX1100S KATANA」、「GSX750S」に続き、4回目となります。

日本自動車殿堂の「歴史遺産車」とは、日本の自動車の歴史に優れた足跡を残した名車を選定し、日本自動車殿堂に登録して、永く伝承するものです。

今回の選定では、「軽自動車の排気量が550ccへの拡大を機にその本質を捉え、ムダや飾りを省いた低価格車として登場し、当時低迷していた軽自動車市場を復活させ、今日の軽自動車の地位を確固たるものにした」という点が評価されました。

初代「アルト」は、1979年5月に運転のしやすさ、使い勝手の良さ、経済性の高さなどを兼ね備えた実用的な軽自動車として発売され、新しい市場を切り拓きました。

また、発売以来、時代に合わせて機能や性能を進化させ、45年、9代にわたり多くのお客様にご愛用いただき、国内累計販売台数は約537万台※となるスズキの軽自動車を代表するモデルです。

※アルト乗用車、商用車の届出台数（アルト ラバンを除く）、一般社団法人全国軽自動車協会連合会データより2024年10月末現在、スズキ調べ。



1979年 初代「アルト」

代表取締役 社長 鈴木俊宏のコメント

初代「アルト」が「歴史遺産車」に選ばれたこと、大変嬉しく思います。「アルト」は1979年の発売以来、環境性能や安全性能をはじめとする、軽自動車を取り巻く社会環境やお客様のご要望にお応えし、進化を続けてきました。その中で「経済的で機能的」という「アルト」の本質は初代モデルから変わらずに脈々と受け継がれ、お客様の生活を支え続けています。今後も「アルト」らしい進化にご期待いただければ幸いです。



事業別戦略

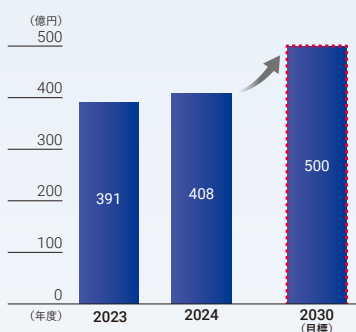
売上収益
構成比
6.8%

二輪



主要製品：二輪車、パギー
主要事業地域：日本、インド、欧州

営業利益推移 (2030年度目標含む)



前中期経営計画の振り返り

2021年の前中計では、2025年度の「販売台数200万台、営業利益率5%以上の確保」を目標に掲げ、重点戦略として「共通化」および「電動化」に取り組むことを発表しました。

2023年に販売を開始した「GSX-8S」および「Vストローム」800DE、インド製スクーター3機種（「アドレス」125／「アクセス」125、「バーグマンストリート」125EX、「アヴェニス」125）など、異なるコンセプトながらエンジンとフレームを共通化した二輪車を複数投入し、多様なラインアップの構築を実現しました。また2025年1月17日には、二輪バッテリーEV世界戦略車の第一弾となる「e-ACCESS」を発表しました。

以上の取り組みを通じ、2024年度には販売台数2,064千台、営業利益率10.3%を達成しました。

現中期経営計画の取り組み

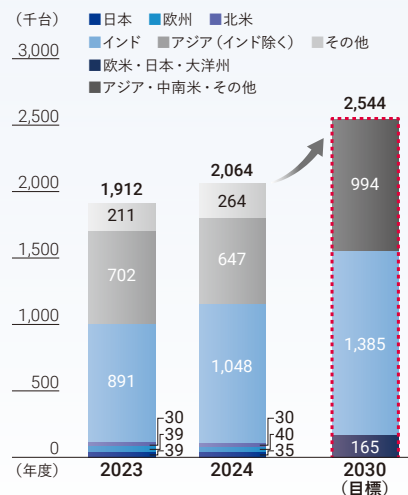
現中計では、2030年度の販売台数254万台以上、営業利益500億円以上を目指します。

この目標の達成のため、スズキ二輪車の哲学「基本性能(走る／曲がる／止まる)が高次元、高品質でバランスしている価値ある製品」の下、技術／生産部門はお客様の求める商品を妥協なく開発、生産し、営業部門はそこに込められた技術者／生産者の熱い想いと共にお客様のもとに商品をお届けしてまいります。

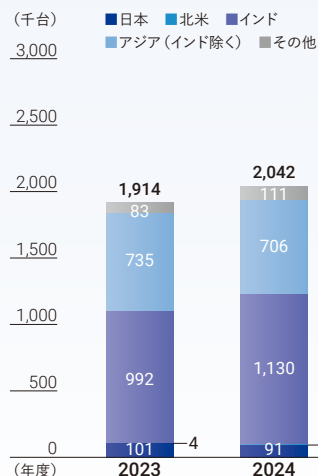
具体的には、趣味嗜好で使用されるものと生活の足／業務に使用されるものに層別して、商品特性を定義し、販売サービスを強化してまいります。前者については、全体バランスに優れ所有するだけでもワクワクできる商品を開発し、試乗会やファンコミュニティの形成を通じて長期的な顧客関係の構築を目指します。一方、後者では、燃費性能や使い勝手の良さを追求し、販売サービス網の拡大やお客様の声を反映した接客／サービスを提供することで信頼を得て、お客様を増やすことを目指します。

また長期的な取り組みとして、2050年の使用中CO₂排出実質0に向けた環境対応技術や、商品価値を高めるための新たな技術開発に注力してまいります。

販売台数推移 (2030年度目標含む)



生産台数推移





事業別戦略 | 二輪

新中期経営計画における戦略

重点地域別戦略

日本

市場の動向および事業環境

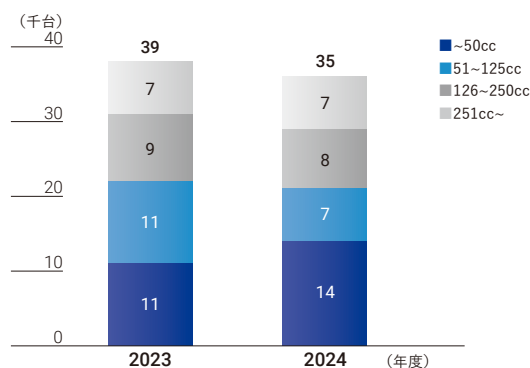
2024年度の全体市場は363千台、前年度比92%となりました。当社は、原付二種(51～125cc)の出荷台数が、一部機種の入荷遅れと、代理店在庫の圧縮を目的に出荷台数の調整をした影響で、総台数では35千台、前年度比91%となりました。

2025年度は、原付二種(51～125cc)では生産遅れと代理店在庫が正常化したことに伴い販売促進策を実施、大型車では店頭での試乗活動を強化し拡販を図ります。

スズキの市場優位性・戦略

スズキの大型車、「Hayabusa(ハヤブサ)」、「KATANA」、「Vストローム」、「GSX-S/R」シリーズでユーザー向けイベントを実施し、ブランド力や所有感を向上させ、顧客満足度の充実に図り、拡販へとつなげていきます。

販売台数



インド

市場の動向および事業環境

2024年度の全体市場は19,607千台、前年度比109%となりました。11月の祭事期に向けて各社が販売促進を図った結果、台数が伸長しました。

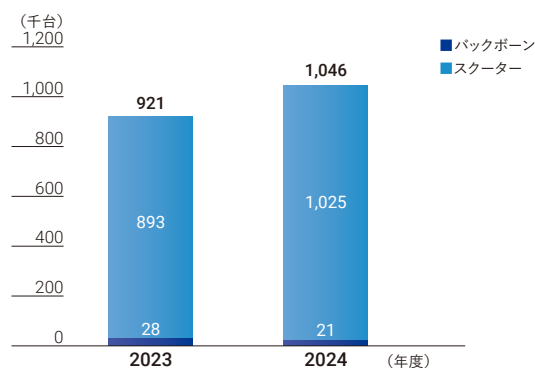
当社の2024年度は、1,046千台(前年度比114%)と最量販機種である「アクセス」と「パーガマン」の販売好調が貢献し、全体市場以上の伸長率となり、シェアは昨年の5.1%から5.3%まで向上しました。2025年度は国内販売1,085千台の達成を目指します(前年度比104%)。

スズキの市場優位性・戦略

スズキの強みである125ccスクーターは今後も引き続き注力し、シェアトップを維持していきます。

また、拡大傾向にあるEV市場に参入し、ブランド力と品質の高さを訴求して販売台数増を図ります。

販売台数



北米

市場の動向および事業環境

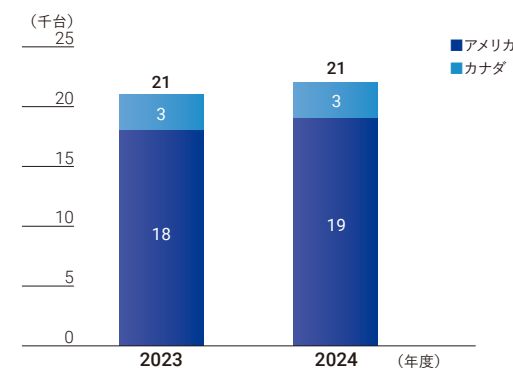
2024年度の二輪全体市場は580千台、前年度比93%。メーカーにより差異がありますが、金利高や不透明な経済状況を踏まえて大手メーカーが販売を落とし全体市場は前年割れとなりました。今年度は、米国の通商政策による不確定要素が強く、今後末端価格に転嫁された場合、市場環境が悪化するリスクがあり市場の動きを注視していきます。

当社の販売は21千台、前年度比103%。新機種の「GSX-8R」の販売が好調で前年を超える実績となりました。

スズキの市場優位性・戦略

北米では、広く認知されている主力の「ハヤブサ」、「GSX-R」シリーズのほか、「GSX-S1000/GT/GX」、および新機種である「GSX-8R」や他の800ccプラットフォーム機種に力を入れ、拡販とブランドイメージの向上を図ります。

販売台数





事業別戦略 | 二輪

新中期経営計画における戦略 重点地域別戦略

欧州

市場の動向および事業環境

2024年度の二輪全体市場は1,415千台、前年度比107%。2025年1月のユーロ5+規制導入に伴い、各社が非対応車の販売を強化したことや、価格の安い中国メーカーの販売増により全体市場は前年増となりました。

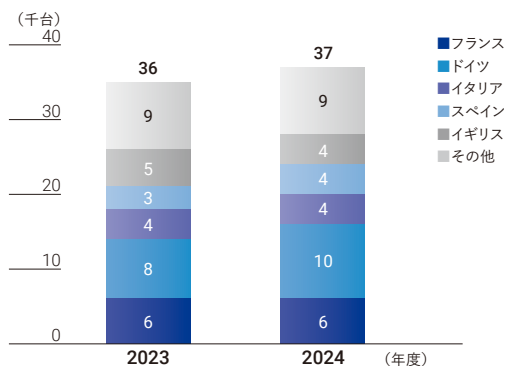
当社の2024年度の販売は37千台、前年度比102%。特にドイツで販売増となったことで前年を超える実績となりました。

スズキとしては試乗イベントなどの実施を通じ、引き続きスズキファンを増やす販促活動をしていきます。

スズキの市場優位性・戦略

欧州では、商品ブランドとして定着している「Vストローム」や「GSX-S」シリーズの販売が堅調に推移する中、800ccや1,000ccの共通プラットフォームを活用した派生機種展開を推進、ラインアップを充実させることで、幅広い需要を取り込みます。

販売台数



中南米・コロンビア

市場の動向および事業環境

コロンビアの2024年度の全体市場は877千台、前年度比129%。2025年は先進ブレーキ規制が導入され二輪車の市場販売価格上昇が見込まれますが、市場は堅調に拡大し、2025年度は96万台を見込んでいます。

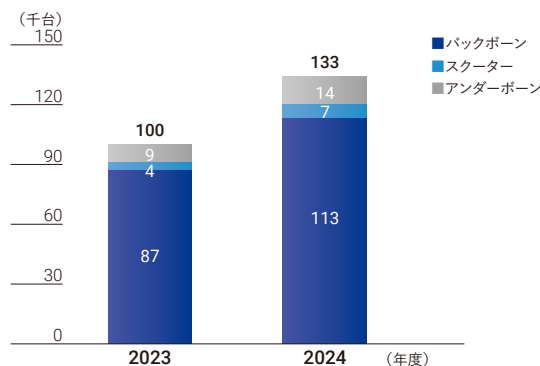
当社の2024年度の販売は133千台、前年度比134%。主力機種種の「GN125」、「DR150」が機種別販売台数トップ10入りし、シェアは15.2%となりました。

スズキの市場優位性・戦略

コロンビアでは小型バックボーン110cc、125cc、150cc、デュアルパーパス150cc、250ccおよび小型スクーター125cc、アンダーボーン110ccを揃え、主力2機種とともに、各カテゴリでシェアを拡大していきます。

また、中南米全域では「GN125」、「ジクサー」シリーズに加え、スクーターの「バーグマン」を中心に拡販を図っていきます。

販売台数(コロンビア)



TOPICS

『ストリートファイター6』とのコラボ企画を実施

2025年3月5～9日、スズキは、東京・両国国技館で開催された「CAPCOM CUP11」で、株式会社カプコンが販売する人気格闘ゲーム『ストリートファイター6』とコラボレーションしたバイク「GSX-8R Tuned by JURI」を展示し、大きな反響を得ました。

スズキ二輪の公式Xアカウントで300万インプレッションを超える閲覧があったのをはじめ、各種SNSや既存媒体などで幅広く拡散され、大きな話題となりました。

その後、3月末から4月初旬にかけて、大阪・東京・名古屋の各モーターサイクルショーでもスズキブースで展示を実施。

5月9～11日に東京ビッグサイトで開催された、eスポーツ大会の「EVO Japan」においても展示を行い、テレビニュースで取り上げられるなど大きな露出効果を上げています。



事業別戦略 | 二輪

新中期経営計画における戦略 重点地域別戦略

TOPICS

インドの「Bharat Mobility Global Expo 2025」にて
EVスクーターを含む二輪車3車種を発表

1月17日から22日にインドのニューデリーで開催された「Bharat Mobility Global Expo 2025」にて、バッテリーEV (BEV)の世界戦略車第一弾となる新型「e-ACCESS(e-アクセス)」、および新型「ACCESS(アクセス)」、バイオエタノール燃料対応の「GIXXER SF 250(ジクサー SF250)」の3車種を公開しました。

この3車種はインドの二輪生産販売子会社である、スズキ・モーターサイクル・インドシア社で生産します。

- ・新型ACCESS:スズキのインドにおける販売台数No.1のACCESSの全面改良モデルを2025年1月より発売。
- ・GIXXER SF 250:スズキ独自の油冷エンジンを搭載した250ccモデルを、新たにバイオエタノール85%までの混合燃料に対応した仕様を2025年1月より追加発売。幅広いバイオエタノール混合燃料を使用することで、従来の化石燃料に比べてCO₂削減に貢献できるモデルです。

三重県鈴鹿サーキットで開催される「2025 FIM世界耐久選手権
“コカ・コーラ”鈴鹿8時間耐久ロードレース 第46回大会」に
「チームスズキCNチャレンジ」として参戦を公表

2024年鈴鹿8時間耐久ロードレースのエクスペリメンタルクラス(実験的クラス)に、スズキの従業員チームで初参加し、総合8位を獲得するなど大きな話題となったCNチャレンジ活動。

今年はより高いレベルで環境負荷低減の推進と走行性能向上の両立を図るために、昨年の40%バイオ由来燃料に対し、100%サステナブル燃料を使用、その他パーツやオイルなども、昨年以上のサステナブルアイテムを活用するなど、環境性能技術の開発加速、そして製品への技術フィードバックを目的に引き続きスズキ従業員で構成されたチームでの活動を継続していきます。



2025チームスズキCNチャレンジ「GSX-R1000R」

新開発エンジン、新開発空力部品を採用



使用予定のサステナブルアイテム

燃料	トタルエナジーズ Excellium Racing 100(100%サステナブル※燃料)
タイヤ	ブリヂストン 再生資源・再生可能資源の比率を向上したタイヤ
オイル	MOTUL バイオ由来ベースオイル
カウル	JHI 再生カーボン材(プリプレグ材)
フェンダー他	トラス Bcomp® (天然亜麻繊維複合材料 非漂白品 使用範囲拡大)
前ブレーキ	サンスター技研 熱処理廃止鉄製ディスク、 サンスター技研/東海カーボン ロードスタッド
バッテリー	エリーパワー 車載LFPバッテリー、ビット電源供給用蓄電池
マフラー	ヨシムラジャパン 環境配慮型チタンTranTixxii®+Eco製サイレンサー
ユニフォーム	アールエスタイチ 100%再生生地ของทีมポロシャツ

※Excellium Racing 100は、EU公認の認証期間により適用されるマスバランシステムに基づき認証された100%サステナブルな製品です。

・「Bcomp」は、「スイスBcomp社(Bcomp Ltd.)」の登録商標です。

・「TranTixxii」は、「日本製鉄株式会社」の登録商標です。



事業別戦略

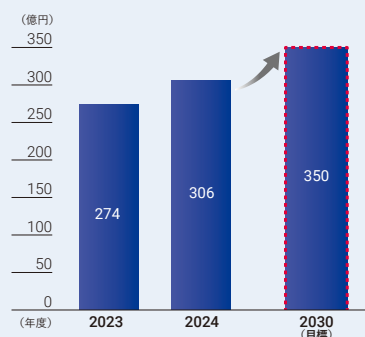
売上収益
構成比
1.9%

マリン



主要製品：船外機（小型ボート用推進器）
主要事業地域：北米、欧州、アジア

営業利益推移（2030年度目標含む）



前中期経営計画の振り返り

前中計では「売上高目標1,000億円」を掲げ、レジャー市場における大型4ストロークの拡販と業務市場における4ストローク化の推進や水辺の環境保護活動であるクリーンオーシャンプロジェクトを通じたスズキ船外機ブランドの差別化、そして電動化や船体統合制御システムの構築といった新技術への対応に取り組むと公表しました。上記の取り組みを着実に進捗させるとともに、コロナ禍において密を避けるためにマリンレジャーを楽しむ人が増加し、欧米のレジャー市場が急拡大したことを追い風として、2024年度には売上収益1,097億円を達成しました。

現中期経営計画の取り組み

世界中のお客様に耐久性と信頼性に優れた製品を提供し、お客様にとって、水上の「楽しむ」と「働く」を支える頼れるパートナーとなれるよう取り組みます。「楽しむ」お客様と、「働く」お客様とで層別し、商品づくりや販売・サービス活動を行います。

マイクロプラスチック回収装置などマリンのお客様の大切な場所である水辺の環境を整備する活動にも力を入れていきます。技術について、カーボンニュートラルに取り組むのはもちろんのこと、船体の統合制御、操作支援の技術開発、商品化も進め、お客様が求める、より高い価値を提供していきます。

地域別戦略（欧米・アジアなど）

市場動向および事業環境

欧米のレジャー市場は、コロナ禍において密を避けるためにマリンレジャーを楽しむ人が増加し、急速に拡大しました。コロナ収束後は一旦落ち着き、減少傾向となったものの、最近では徐々に回復の兆しが見え始めています。一方、アジアを中心とした業務市場は、中国の漁船登録規制など不安定な要素があるものの、全体としては堅調に推移しています。

スズキの市場優位性・戦略

マリン事業では、北米市場を中心とした「楽しむ」お客様と、アジア市場を中心とした「働く」お客様の双方に向けて、水上の頼れるパートナーとして耐久性に優れた製品と地域に密着したサービスを提供し続けています。北米、欧州、大洋州では中大型モデルにより競争力を強化し、ボートビルダーとの関係強化と販売ネットワークの拡大に注力。アジアの2ストローク市場ではサービス体制を強化し、4ストローク化を推進しています。漁業や水上タクシーなどのインフラ用途には、使いやすく安全・安心な商品を提供し、信頼構築と顧客基盤の拡大に努めています。

新商品

STEALTH LINE™

艶消しマットブラック色に特別デカールを施した、スズキ独自の「STEALTH LINE」シリーズは、2024年にマイアミボートショーで発表後市場からの大きな反響を受けており、2024年には米国ボート雑誌Boating Industry社のTop Products Awardを受賞しました。

周囲の風景と調和したデザインは、パスポートからポンツーン、大型オフショア船まで、幅広い船との相性が良く、停泊中も走行中も船に特別な存在感を与えています。デザインを重視しつつ、性能も妥協したくない市場のニーズにマッチし「独自のこだわり」を持ったお客様に受け入れられています。

当社は「STEALTH LINE」に対する市場の反響を受け、対象ラインアップを拡大する計画を進めています。





事業別戦略 | マリン

60周年特集

1965年にD55を発売しマリン事業を開始して以来、今年で60周年を迎えました。現在では107の国と地域でご愛用いただいています。

事業開始以来、品質を最優先に本質を追求した開発に取り組みお客様から高い評価をいただいています。現場に足を運び、地道な活動を重ねることで市場の信頼を築いてきた「現場主義」を今後も大切に、市場に密着した営業とサービスの提供に努めてまいります。

耐久性と信頼性に優れた製品と充実したアフターサービスを通じて、水上の「楽しむ」と「働く」を支える頼れるパートナーとして、これまで培ってきた技術と経験を活かし、持続的な成長に向けて歩み続けてまいります。

2025年7月12日には、60周年イベントの一環として、「Ocean of Tomorrow」と題した、世界一斉清掃活動を実施。当社の海外代理店だけでなく、34の国と地域から約2,800名の販売店やボートビルダーの皆様にご参加いただき、当初の計画人数2,000名を大きく上回る実績となりました。

これからも豊かな海洋環境を守る活動を続けてまいります。

60 Years of Excellence and Innovation

1965
The first Suzuki Outboard Motor, D55.

1980
Suzuki first invented Oil Injection for outboard motors, DT85, DT115 and DT140.

1985
DT150 and DT200, the first Suzuki V6 engine outboards.

1987
DT200 Exante wins the first * Innovation Award - NMMA.

1989
DT90C and DT100C, the first Suzuki V4 engine outboard.

1990
Suzuki introduce Electronic Fuel Injection System on V6 DT225.

1991
First Suzuki 4-stroke outboard motors, DF9.9 and DF15.

1994
First 4-stroke outboard motors with Electric Fuel Injection, DF60 and DF70. * Innovation Award - NMMA

1998
First Suzuki 4-stroke outboard motors with DOHC 12-valve, DF40 and DF50. * Innovation Award - NMMA

2000
First Models to include offset drive shaft, DF90 and DF115.

2003
The DF250 is the first 250PS (184kW) 4-stroke outboard motors. * Innovation Award - NMMA

2006
First Suzuki 4-stroke outboard motors with Lean Burn Control System DF70A, DF80A and DF90A.

2010
The lightest and most compact outboard motor in its class, DF40A and DF50A. * Innovation Award - NMMA

2011
DF300AP debut features the world's first Selective Rotation outboard motor. * Innovation Award - NMMA

2012
DF25A and DF30A debut. * Innovation Award - NMMA
DF200A and DF200AP debut.

2014
DF15A and 20A, the first battery-less fuel injection model in its class.

2017
DF350A, featuring the innovative Suzuki Dual Prop System. * Innovation Award - NMMA

2020
DF90WQH is Suzuki's first Cargo series model for commercial fishing.

2022
Production of world's first Micro-Plastic Collecting Device for outboard motors.

2023
DF300BMD and DF350AMD, first Suzuki outboard motors adopted integrated steering system.

2024
Suzuki recently introduced the new Stealth Line Series.



SUZUKI
60
ANNIVERSARY
1965 - 2025





1990



2025

STEALTH LINE



Suzuki Motor Corporation
TAKATSUBAKI, CHUO-KU, HAMAMATSU, JAPAN



特集 新事業の取り組み

スズキは中期経営計画「By Your Side」の中で、2040年に既存事業に並び立つ柱となることを目指した“新事業領域”を発表しました。

新事業は、スズキの既存事業で培った強みを活かし、サービスモビリティおよびエネルギーの2つの領域で立ち上げ、2030年度に売上収益500億円を目指します。

■ 立脚すべきスズキの強み

スズキは、お客様にちょうどいい商品をお届けするため、行動理念にも掲げる「小・少・軽・短・美」に則り、高効率で信頼性の高いハードウェアの開発・生産の技術を高めてきました。二輪や軽自動車など、ミニマルで信頼性の高いものづくり技術に強みを持つと考えています。

また、特に日本とインドにおいて、地方の隅々まで張り巡らされた販売網と地域のお客様との日常的なつながりから、地方部での強固な顧客基盤と販売・整備網にも強みを持つと考えています。

新事業を立ち上げ、展開するうえでもこれらのスズキ独自の強みを最大限に活かし、モビリティを軸としてお客様とつながる領域を拡大し、生活になくてはならない存在になるべく取り組んでいます。

■ スタートアップとの協業

新事業領域の拡大に必要な技術やノウハウを獲得するため、スズキはスタートアップとの協業を積極的に進めています。Suzuki Global Ventures (SGV)を通じて、日米の有力VC（ベンチャーキャピタル）と連携し、新領域の技術や知見を獲得することを目指しています。また、Next Bharat Ventures (NBV)ではインドの社会課題解決に取り組む社会起業家を育成・支援し、地域社会の発展に貢献しています。

スタートアップとの協業では、会社の規模にかかわらずトップ同士が対等に話し合い、お互いにメリットがある関係性を築きながら、理念や想いをしっかりすり合わせたパートナーを目指します。

■ 2つの領域の考え方

世界ではEV化・AI活用・カーボンニュートラルへの対応など自動車業界に大きな変革期が訪れており、私たちのビジネスモデルも「所有から利用へ」と変化する可能性があります。新事業領域ではこの変化への対応を『サービスモビリティ領域』と位置づけ、「公共交通サービス」「ワークモビリティ」の2軸から、インフラモビリティ企業として新たな価値提供を目指します。また、『エネルギー領域』では、インドと日本の地方のエネルギー自活とカーボンニュートラルに貢献することを目指しています。

■ 公共交通サービス

① グライドウェイズ協業事業

米国のスタートアップ企業、Glydways（グライドウェイズ）社と協業し、軽自動車サイズのEV車両を専用レーンで隊列させて自動運航を行う、新しい交通システムを開発しています。このシステムは既存の鉄道と比較して低コストで効率が高く、環境負荷が低いことが特徴です。これにより、公共交通の新たな形を提案し、今後建設される世界中のインフラをモビリティで支えていくことを目指しています。

② スカイドライブ協業事業

日本のスタートアップ企業、株式会社SkyDriveと協業し、小型軽量の電動垂直離着陸機（eVTOL）の製造に協力しています。3人乗りを想定した小型エアモビリティは離着陸場所の制限が少なく、都市内の短距離移動に適することが特徴です。これにより、都市の交通渋滞の緩和や、環境負荷の低減に貢献する新たな移動手段をお客様に提供することを目指しています。



グライドウェイズ協業事業（イメージ）



スカイドライブ協業事業



特集 新事業の取り組み



■ ワークモビリティ

① アプライドEV協業事業

オーストラリアのスタートアップ企業、Applied EV(アプライドEV)社と協業し、自動運転化が容易で多用途に使える台車型のSDV (Software Defined Vehicle)をスズキの「ジムニー ノマド」をベースに共同開発しています。安全・高効率な車両制御システムを備えるワークモビリティの提供を通じて、労働の最適化を目指しています。

② 小型電動台車事業

長年培ってきた電動車いすの自社技術を活用し、さまざまな業界で活躍するロボットの「足」となる小型電動台車を開発しています。走破性・耐久性に優れるという特徴を活かしながら、配送・土木・農業などさまざまな業界でロボットとの協働を目指す多くの方々の「足」となり、ロボティクス技術やAI技術を現場実装につなげる懸け橋となることを目指しています。

電動モビリティベースユニット
多用途に活用可能な拡張性のあるロボットの『足』を提供



点検ロボットの『足』



配送ロボットの『足』



農業ロボットの『足』



配送ロボットの『足』



■ CES2025に初出展

スズキは、毎年1月にアメリカのラスベガスで開催される世界最大のテクノロジー見本市「Consumer Electronics Show (CES) 2025」に、初出展致しました。CESは世界中から最新技術、スタートアップが集まるBtoBの展示会であり、世界の技術トレンドの発信の場になります。

今回、スズキは「Impact of the Small(小さなものづくりが、大きく社会を変える)」をテーマに出展し、「小・少・軽・短・美」を通じた社会課題の解決に共感する仲間づくりを目的としました。

スズキブースには、スズキのものづくりの象徴である軽トラック「スーパーキャリイ」、小型電動台車のほか、スズキの理念に共感し協業を進めているGlydways社、Applied EV社とも共同で出展し、スズキの新事業領域の取り組みを世界に発信するとともに、理念に共感していただけの新しい仲間を募りました。





特集 スタートアップ・地域との共創

新事業のために必要な知見を得て、技術を実現するために、体制を強化してスタートアップとの協業に取り組みます。

スズキが事業を行う地域およびそこに住む人々とともに成長し、スズキと、社会・人々とのつながりをより太くし、共創人口を増やすため、本社がある静岡県浜松市やインドのルーラルエリアのスタートアップや地元企業を支援し、共に成長していきたいと考えています。

スタートアップとの協業については、Suzuki Global Ventures (SGV)で行っていきます。

日米に拠点を置く有力VC（ベンチャーキャピタル）であるWorld Innovation Lab (WiL)の協力を得て運営しています。

パートナーであるスタートアップの皆様と対等な立場で協業に取り組み、既存領域からの延長線では実現が難しい新領域の技術や知見に関する取り組みを加速させていきます。

また、インドのNext Bharat Ventures (NBV)では、地域およびそこに住む人々と共に成長していく取り組みを推進しています。インドにおける社会課題解決に取り組む社会起業家を育成・支援することで、スズキを育ててくれたインド社会のさらなる発展に貢献すること、インドの人々が職を得て、所得を向上させ、より豊かな生活が送れるように、活動しています。そうすることで、モビリティにまだまだ手が届かない10億人にもアプローチしていきたいと考えています。

事業領域拡大に必要な技術や知見の獲得

Suzuki Global Ventures (SGV)

- ・スズキ本体と密接に連携し、事業戦略の達成をサポート
- ・既存事業強化～事業領域拡大に必要なスタートアップの探索
- ・CVCとしての出資、本体側の出資協業に対する支援

横浜研究所

価値を創造する研究開発

Suzuki R&D India (SRDI)

インドでの事業領域拡大におけるR&D

Maruti Suzuki INNOVATION

モビリティ分野における課題解決に取り組む
スタートアップの発掘・支援

地域との共存共栄／共創人口増加

Next Bharat Ventures (NBV)

- ・インドの「次の10億人」の生活向上と農村部の経済発展
- ・社会起業家のネットワークを拡大し、世の中を変える力を生み出す
- ・インドと日本をつなぎながら、共創人口を増やす

静岡県／浜松市との連携活動

地元企業や地元スタートアップとの
共創を通じた地域の活性化

次世代自動車センター浜松

地域の中小企業が自動車技術の
進化に対応するための支援活動

International Automobile Centre of Excellence (iACE)

グジャラート州とマルチ・スズキが共同出資する
自動車技術の教育・イノベーション機関

Suzuki Global Ventures

米国：シリコンバレー

Mission

新領域の技術や知見獲得を加速、スズキの成長戦略達成をサポート

代表的な協業企業



SUZUKI INITIATIVE

Next Bharat Ventures

インド：グジャラート、ベンガルール、ハイデラバード

Mission

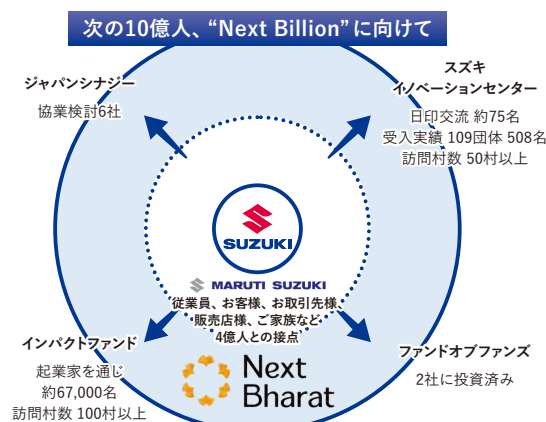
- インドにおける社会課題解決に取り組む社会起業家を育成／支援
- スズキを育ててくれたインド社会のさらなる発展に貢献
- モビリティを超えてインドの「次の10億人」とつながる





特集 スタートアップ・地域との共創

Next Bharat Venturesの取り組み



スズキは約40年前にインドに進出し、モビリティビジネスを通じて、インドで暮らす約4億人の人々の生活に貢献してきました。インドの人口が14億人を突破した現在、スズキは「次の10億人」と従来のモビリティ分野を超えたつながりをつくり、インドの人々と共に発展し共創することを目指します。

このビジョンを実現するため、スズキは2024年にインド初のファンド運用会社としてNext Bharat Ventures IFSC Private Limited(以下、NBV)を設立しました。NBVは、地域の実情に根ざし、所得と生計を改善するスケーラブルで持続可能なソリューションの開発に焦点を当てたインパクト起業家のエンパワーメントに注力しています。

この取り組みは、以下3つの主要な戦略を中心としています。

- 次の10億人のための所得水準の向上
- 地域とのつながりを大切に、スズキの共創エコシステムを拡大
- 「次の10億人」に関するデータを体系的に収集し、新たなビジネスチャンスを発掘

これらの起業家を支援し、NBVからの知見を活用することで、スズキはNBVを通じてインドの発展を推進していきます。

インパクト投資

NBVは主にインパクトファンドを通じて運営しています。アーリーステージの起業家に長期資本を提供し、スタートアップに出資しています。このアプローチは、小規模スタートアップの成長ベースに沿ったものであり、レジリエントな企業への発展を支援します。NBVは、以下の志を持つ多くのインパクト起業家がいることを認識しています。

- 社会課題を解決したい
- 雇用を創出し、収入を増やしたい
- 目的志向を持った営利企業を経営したい

NBVは、このような目的主導型のビジネスの多くは、資本市場から切り離され、資本へのアクセス、能力構築の機会、コミュニティの支援が不足していることを認識しています。これらの起業家を支援することで、NBVは、起業家が生計と所得の不平等という根深い課題に取り組む権限を与えられるボトムアップモデルを開発することを目指しています。例えば、NBVはインドの伝統的な職人技を守りながら、地元の熟練織工を起業家として支援するスタートアップに投資しています。このスタートアップは職人の集団をつくり、研修の機会を提供し、織工たちをプレミアム市場とつなげました。わずか2年で、100人以上の織工起業家を支援し、彼らの収入を50%増加させ、インドの伝統産業である繊維業界の発展に貢献しています。

コミュニティ構築

NBVのもう1つの重要な取り組みは、インパクト志向のコミュニティを国境を越えて構築し、インドと日本の間の知識と人財の交流を促進することです。2カ国のネットワークの強化を推進し、日本企業にはインドでの事業機会を理解いただき、インパクト起業家には日本のワークカルチャーや技術、経営を学んでいただく機会を提供します。

レジデンシープログラム

インパクト投資を推進し、インパクト起業家の活気あるコミュニティを育成するために、NBVは初期段階の起業家のための3カ月のレジデンシープログラムを実施しています。レジデンシープログラムは、バンガロールにおける3週間の対面セッションを含む3カ月にわたって、ワークショップや起業家のトークセッション、ピアラーニングなどを通じて、インパクト投資家を支援し、スケーラブルで持続可能な大きな変化をもたらす事業を構築することを目指します。このプログラムは、有望なインパクトのあるスタートアップへの直接投資を促進するだけでなく、インパクト起業家を市場、業界の専門家、必要なリソースに近づけるアクセラレーターとしての役割も果たしています。本プログラムでは、個別の能力開発支援と共同活動を通じて、インパクト起業家が課題を克服し、ベンチャーを拡大し、ビジョンと願望を共有する支援ネットワークとつながることに貢献しています。



03

ガバナンス

- 47 社外取締役座談会
- 51 役員一覧
- 52 コーポレートガバナンス
- 60 リスクマネジメント
- 61 コンプライアンス



社外取締役座談会

新たに社外取締役に就任した青山氏がファシリテーターを務め、社外取締役3名とともに、スズキの現在地と将来への期待について語り合いました。



社外取締役（左から）
堂道 秀明
青山 朝子
高橋 尚子
江草 俊

スズキの企業文化、ガバナンス

青山 皆さん初めまして。このたび社外取締役に就任しました青山と申します。本日は新任の取締役にとして新しい中期経営計画「By Your Side」(以下、現中計)をしっかりと理解したいと思い、座談会のアジェンダを考えてきました。

最初に皆さんにお聞きしたいのは、スズキの企業文化やガバナンスの特徴についてです。長く変わらないものもあれば、ここ数年で変わってきたものと思います。企業文化やものづくりの考え方、仕事の進め方において、変わってきたもの、もしくは変わっていないものは、皆さんの目から見てどういった点にあるのか、お聞かせ願えますか。

堂道 私は2020年6月から取締役に就任していますが、スズキですと変わらない点は社です。特に「お客様の立場になって価値ある製品を作ろう」という考え方は、「アルト」を47万円(1979年当時)で売り出したこと、インドやパキスタンなど新興国に進出し、国民車を作ろうとしたこと、そして現中計においても一貫して表れています。スズキはいつも「お客様を念頭に置いてどういう商品を作るか」を大事にしている会社だと思います。ここが一番変わらない部分ですね。

他方で、大きく変わった点もあります。それは俊宏社長を中心とした集団指導体制への移行です。そこで、体制の転換にあたり、会社を大きくするための指針として一番重視したのがコーポレートガバナンス・コードです。ただ、東証が言うコーポレートガバナンス・コードをそのまま受け入れるのではなく、まずはコミュニケーションを徹底しようと。社長もよくコミュニケーションが足りないと言われていますが、集団指導体制を活かして、何でもさらけ出し、悪いことも全部オープンにする文化をつくってきたと思います。ここが、スズキで一番変わった点だと思います。

青山 ありがとうございます。社是や3つの行動理念は私の新しい名刺の裏面に印刷されていて、いつでも確認できますし、それが皆のものになるようにしようとしている姿勢を感じました。次に、取締役会の体制や実効性はどうか。

江草 私は2022年6月から社外取締役に就任していますが、典型的な



社外取締役座談会



NAOKO TAKAHASHI

大企業の取締役会は袴をつけて臨むような格式ばったイメージでした。それに対してスズキの取締役会では、自由闊達な議論が飛び交うので非常に印象が違いますね。

一方で、スズキも売上高5兆円を超える規模の会社ですし、四輪車の販売台数も300万台から400万台、500万台を目指そうとしているので、外部から見れば中小企業の立ち位置ではなく、一流の大企業の器になっています。株主・投資家の皆様も、そのような視点で期待を寄せていますので、やはり大企業らしいしっかりとした立ち居振る舞いが求められると思います。

そうした中で、創業者やチームスズキ全体で築き上げた「現場・現物・現実(三現主義)」「中小企業型経営」といった根幹の文化を組織としてどのように維持していくのか、外から見える姿と、内面に根づく文化の両立をどう維持するかが一番の課題になると思います。

高橋 私は社外取締役に就任して2年になりますが、外部の立場から

の意見を丁寧に受け止めてくださり、非常に風通しが良く、透明性の高い会社だと感じています。その中で、やはり一番変わってきた点はガバナンス体制の強化です。実際に、スズキのコーポレートガバナンス委員会への付議件数が2022年から2023年にはおよそ10倍近くまで増え、数字としても表れています。これは件数が増えたからダメなことではなく、さまざまな立場の意見を集め、声を上げやすい環境が整ってきたことの表れで、それがこの数年で特に変わってきたところかと思いますね。スピードと丁寧さを両立しながら、より開かれた経営を目指している姿勢をすごく感じます。

青山 ありがとうございます。確かに、私も取締役会で非常に発言しやすいと感じました。これはとても大事なことで、ただ単純にいろいろな人を社外取締役として迎え入れ、取締役会の多様性を目指すのではなく、大事なのは多様な人の意見を聞こうとする姿ですね。まさにそれをスズキで感じましたし、先ほどのコーポレートガバナンス委員会の話でも、何か問題が起きた時にすぐに上層部に報告する文化が根づいているのも、とても大事なことだと思います。こうした風通しの良さや、素早くアクションをとる文化は変わらずに大切にしていけたらいいと思いました。

中期経営計画「By Your Side」

青山 次に、現中計についてお伺いしたいと思います。現中計の策定プロセスについて皆さんがどのように評価されているのか、教えてくださいいただけますでしょうか。

堂道 現中計の策定プロセスで大事なものは、スズキの経営層や現場の従業員が普段からどれだけ議論を重ねているかだと思います。スズキには月次会議や週次会議、商品計画会議やカーボンニュートラル推進会議など、本当にたくさんの会議があって、全部を追いかけるのは大変なくらいです。ただ、そういう議論の積み重ねがあるから、どういふところに問題意識があるか私たちも把握することができ、取締役会で現中計が出てきても、特に違和感はありませんでした。

また、現中計を策定する前にも重要な工程が存在しました。現中計そのものに対する議論とは別に、2030年度に向けた成長戦略を出し、連結売上高の目標や主要な市場でどういう戦略を展開していくかを打ち出しています。さらに、10年先を見据えた技術戦略を出し、エネルギー極少化を実現するという方針も立てています。そういった土台があって、現中計がまとめられたと思います。ですから、中計を発表したからこれで終わりだと思っている従業員はいません。私たちも、さらにその先にどう発展していけるか、どう貢献できるかという観点で見ていくことが大切だと感じています。

青山 なるほど。現中計の経営目標や事業戦略について、何か意見や考えはありますか。

江草 2030年度に目指す数値目標は非常に意欲的ですが、それくらい目指さないといけないと思います。一方で、現中計で示された「個の力を成長させて全体の稼ぐ力につなげる」という方針には驚きました。自動車業界は一般的にピラミッド型の組織構造が多く、産業構造もOEMがいてTier1、Tier2と階層的です。その中でスズキは、個人・従業員一人ひとりに焦点を当ててそれを成長させようと言っている。このパラダイム転換にびっくりしました。個の成長をどう全体の力に結びつけ、最終的に収益につなげていくかは非常に難しいプロセスですが、まず個の成長に注目した点に強い関心を持ちましたね。

高橋 まず、2030年に向けた数値目標ですが、これは突然大きな数字を掲げたわけではなく、これまでの実績や今後の展開をしっかりとデータや分析に基づいて設定されたものだと思っています。先ほど堂道さんが言われたように、私たちは取締役会だけではなく、さまざまな重要会議に参加しいろいろな側面を見させていただいたうえで、それぞれが目標達成に向けて計画を立て、着実に実行している様子を見てきました。

また、現中計では「By Your Side」というスローガンのもと、お客様や地域に寄り添うというスズキの信念がしっかりと根づいていることも実感しています。その中で、今後、特に重要になるのは人財育成だと私も考えています。人財確保が難しい今の時代で、人を育てて一人ずつの力を上げ、競争力を高める取り組みに力を入れている点は非常



社外取締役座談会

に印象的です。

ただし、江草さんも言われたように、「人の成長をどのように評価し、実績としてどう結びつけていくか」という点は、今後の大きな課題だと感じています。人財育成の成果をどのように可視化し、最終的に経営目標の達成につなげていくのか、これからさらに検討が必要だと思います。

青山 まさに、これから売上と企業価値を成長させていくためには最終的に人が支えていくと思いますので、この人的資本にどう投資して、それをさらに伸ばしてこの社会に還元していくかが、今後の成否に分けるポイントではないでしょうか。

企業価値向上に向けた取り組み

青山 企業価値向上に向けた取り組みとして、持続的な成長を実現

HIDEAKI DOMICHI



するために、ここに力を入れたらいいのでは、というポイントがあれば、ぜひ教えてください。

堂道 持続的成長は結局、サステナビリティ、つまり持続可能性のことですね。これもコーポレートガバナンスの重要な部分です。その中で、2つ重要な点が私はあると思っています。

一つは、株主関連です。先ほど「変わらない点・変わった点」という話がありましたが、現中計から株主還元も配当性向から累進配当へ舵を切り、DOEを基準とした3%という目標を打ち出しました。これは非常に大きな変わった点です。

もう一つは、人的資本とも関係しますが、成長戦略の中で一番重要なのはやっぱりインドです。現時点でスズキの生産実績の6割超、販売実績の5割超がインドであり、今後、この比率はさらに大きくなっていきます。その中で、どうやってインドのリーダーシップを守るかはスズキにとっての生命線です。ライバルも増えてくる中で、どうやって競争力を保ち、成長を続けていくかが一丁目一番地だと私は思います。

江草 もちろん、インド中心であり、インドはこれまで順調に成長してきましたが、世界のマーケットでは、ここ10年ほどの動きを見ても5年おきぐらいに何らかの大きな出来事が起きています。コロナ禍の影響もありましたし、最近では通商政策の影響もあって、自動車市場も右往左往し大きく揺れ動いています。ですから、インドがそのまま順調に成長し続けるのかはまだわからない部分もありますが、ただ、成長した時にどう対応するか、どんな手を打つかが重要だと思いますし、それに対して助言するのが社外取締役の役割だと思います。また、サステナビリティの観点で言うと、最近は大企業でもコンプライアンスの問題が会社経営をゆるがす大きな影響を与える時代になっています。こうしたコンプライアンスに対する監視チェックも、社外取締役の一つの重要なミッションだと思います。

高橋 人財育成の面ではAIの活用がますます重要になってくると思いますので、AIを積極的に取り入れることが必要です。

また、スズキは新しい分野にも積極的に挑戦しています。インドでは都市化が進む地域の人々と協力し、現地の方々としっかりと交流をし



ASAKO AOYAMA

ながら、バイオガスなどの新しいエネルギーの開発にも取り組んでいます。こうした新しい挑戦を通じて、スズキはこれからの時代を切り開いていく企業だと思います。このように、変わらない大切なものを守りつつ、時代に合わせて変わっていく部分も大事にしながら、スズキは前に進んでいると感じています。

青山 今までお話を伺っていると、現中計の目標に向けたHow（どうやって実現するか）の部分は、まだまだディスカッションし、考えていく必要があると思いましたし、また、その目標を達成するためには、やはり成長が見込める分野にしっかりと投資していくことがとても大事だと思います。

現中計では、設備投資に2兆円、研究開発にも2兆円を投資していくとのことで、この大きな投資をきちんとしていくためには、まず事業でしっかりと売上と利益を上げて、資金を回収し、そのキャッシュを回してさらに投資を行っていく、という流れが大切です。もちろん、この投資資



社外取締役座談会

金の中にエネルギーの極少化に向けた技術開発も含まれていますし、こうした取り組みを進めることで、私たちがこれからもお客様にとって「なくてはならない存在」になり、またこの事業の拡大やお客様への価値の増大に私たちが貢献していくことがすごく大事だと思います。

一方で、先ほどの話に出た資本政策のDOE3%についてですが、DOEという言葉はあまり馴染みがないかもしれませんが、DOEは株主資本配当率のことで、よく聞く配当性向とは少し違います。配当性向は利益の中から配当を出すという考え方ですが、DOEは株主資本、つまり内部留保も含めた資本の中から配当金を払うので配当金の安定性が保たれるのはDOEです。ですので、お客様や従業員、社会に貢献するのはもちろんですが、株主の皆様にも安定的に配当していきます、そういう姿勢をしっかりと示していると私は受け取りました。

スズキへの期待と提言

青山 最後に、スズキへの期待と提言について、皆さんの思いの丈を語っていただければと思います。

堂道 最近新鮮に感じているのが、社長が日本も成長市場だと言われていることです。正直、日本は少子高齢化が進んでいて、どう頑張っても人口動態だけは変えられず、全体として日本市場は縮小していくのは避けられないと思っています。その中でも新しい成長を見出そうとしていて、例えば、「フロンクス」をはじめ、クルマを販売する際、お客様にクルマの価値を認めていただき、値引きをせずに売るという正攻法で成功されているし、新車だけでなく、それ以外のサービスも含めて多角的に利益を上げようとしています。

そして、やはり、スズキへの一番の期待はインドです。モディ首相は2047年の独立100周年に向けて、インドを先進国にするというビジョンを掲げており、その時のインドのGDPは今の米国に近い規模になるといわれています。もちろん、現在の1人当たりの所得はまだですが、こうした成長の可能性を描ける国は、世界中を見てもほかにほとんどありません。こうした中で、スズキはインドの乗用車市場で約40%

の高いシェアを持っており、その力は絶対に重要です。

その際に、さらにポイントになるのが、インドの人財とどれだけ一体になれるかだと思います。今はスズキがインドでリーダー的な存在ですが、競争相手がどんどん増えてきている中で、これからの自動車がソフトウェアで定義される時代(SDV: Software Defined Vehicle)だとすれば、ますますIT大国だといわれるインドの人財との一体化を図る必要があります。こうした企業文化や人財の一体化を進めることが、スズキが今後発展するうえで一番重要な点だと思います。

江草 今、100年に一度の自動車モビリティの転換期と言われていますよね。スズキも、近年は株式会社SkyDriveへの投資など、さまざまな分野にチャレンジしています。空飛ぶクルマが本当に空を飛び、高速道路のようなものができる時代は、まだ何十年も先かもしれませんが、アメリカではすでに自動運転タクシーが普通に利用できるようになってきていますし、中国でも実用化が進んでいます。スズキもインドとの連携を深めて、新しいモビリティサービスの展開を他自動車メーカーよりも一歩先に実現していく、そんなチャレンジを期待しています。そのためには、研究開発費2兆円でも足りないかもしれませんが、インドの人財や環境を活かして、先進的なモビリティの形を世に出していただきたいと思っています。そして、日本の従業員だけでなく、インドやヨーロッパ、その他を含めスズキに関わるすべての人が個の力を結集して、新しい時代を切り拓いていってほしい、これが私の願いですね。

青山 そうですね。今、日本企業がどんどんインドへの投資を増やしていますし、最近の新聞でもその話題をよく見かけます。そういった中で、スズキはすでにインド市場でしっかりとしたポジションを築いていて、まさにインドのプロと言える存在ですよね。これからは、そのポジションをどうレバレッジして、さらに新しいサービスや新しいクルマを生み出していくのが大事になってくると思います。高橋さんはいかがでしょうか。

高橋 スズキは日本を飛び出して世界で活躍している企業ですし、これからも世界をリードしていく企業として、グローバルな視点を大切にしてほしいです。

経営面での成長も期待していますが、スズキの強みは「小・少・軽・短・

美」に表れているように、私たちが本当に欲しいものを身近に感じさせてくれるところだと思います。お客様の声をどれだけ大切にできるか、開発や技術の人の想いが、生産や営業、そして実際にお客様に商品をお届けするまで、しっかりつながっていることが大事です。お客様とお話をする営業担当者が直接お客様の声を聞いて、それを社内全体で共有し、また商品づくりに活かしていく、そして「アルトいいな」を実現し続ける、そんな良い循環が実現できる会社であってほしいと思います。

また、スズキはクルマの会社なので、もちろん「移動を便利にすることが基本ですが、歩くことや走ること、体を動かし健康でいられることもすごく大切にしており、スポーツイベントの後援やアスリート支援を積極的に行われています。便利さだけでなく、健康や地域の方々とつながり、生活の質の向上といったことにも目を向けてサポートしていく。そんな両面を大切にしながら、これからも活動領域が広がっていく会社であってほしいと思います。

SHUN EGUSA





役員一覧

代表取締役



代表取締役社長
鈴木 俊宏



代表取締役副社長
石井 直己
社長補佐

取締役



取締役副社長
加藤 勝弘
技術統括



取締役専務役員
岡島 有孝
東京支店長



取締役専務役員
村松 鋭一
グローバル営業統括

取締役



社外取締役
堂道 秀明



社外取締役
江草 俊



社外取締役
高橋 尚子



社外取締役
青山 朝子

監査役



常勤監査役
豊田 泰輔



常勤監査役
山岸 重雄



社外監査役
長野 哲久



社外監査役
福田 充宏



社外監査役
鬼頭 潤子

執行役員

専務役員

竹内 寿志
市野 一夫

マルチ・スズキ・インド社 社長(インド駐在) 兼 スズキ・モーター・グジャラート社 社長(インド駐在)
品質保証本部、調達戦略本部、生産本部、インド品質・調達・生産 管掌

常務役員

橋本 隆彦
藤崎 雅之
菊川 豊
生熊 昌広

次世代モビリティサービス本部、BEVソリューション本部、商品企画本部 管掌
商品企画本部長 兼 CJP推進担当
法務・知財本部長
スズキR&Dセンターインド社 社長(インド駐在)
兼 グローバルR&Dプロジェクト長

高柴 久則
豊福 健一郎
竹内 達郎
河村 了
鈴木 浩一
松浦 直樹
神代 英俊
山口 一成

TDSリチウムイオンバッテリーグジャラート社 社長(インド駐在)
マルチ・スズキ・インド社 社長補佐(インド駐在) 兼 バイオガス事業本部長
株式会社スズキ自販近畿 社長
財務本部長
インド事業本部長
監査本部長
四輪電動車技術本部長 兼 BEVソリューション本部 BEV技術担当
マルチ・スズキ・インド社 生産担当(インド駐在)
兼 インド生産担当 兼 インドカーボンニュートラル担当

原野 匡史
加藤 祐輔
伊勢 敬
松下 哲也
三木 利哉
熊瀧 潤也
三嶋 秀一
田中 強
玉越 義猛
藤井 辰彦

四輪アジア・中南米・大洋州本部長
四輪欧州・中東アフリカ本部長
二輪事業本部長
四輪車両技術本部長
調達戦略本部長
経営企画本部長
マリン事業本部長
品質保証本部長
日本営業本部長
マルチ・スズキ・インド社 四輪企画・設計技術統括(インド駐在)
兼 技術戦略本部 MBD推進担当

寸田 剛司
角野 卓

四輪電気電子技術本部長
技術戦略本部長

※当社は、社外取締役および社外監査役の全員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しています。



コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方 [☞コーポレートガバナンスに関する報告書](#)

スズキは、公正かつ効率的な企業活動を通じて、株主様、お客様、お取引先様、地域社会、従業員などの各ステークホルダーから信頼され、かつ国際社会の中でさらなる貢献をして、持続的に発展していく企業であり続けたいと考えています。その実現のためにはコーポレートガバナンスの継続的な強化が不可欠であると認識し、経営の最重要課題の一つとしてさまざまな施策に積極的に取り組んでいます。

スズキは、東京証券取引所が定めるコーポレートガバナンス・コードの各原則の趣旨を踏まえ、今後も、株主様の権利・平等性の確保、取締役会および監査役会の実効性の確保、内部統制システムの充実などに継続して努めています。

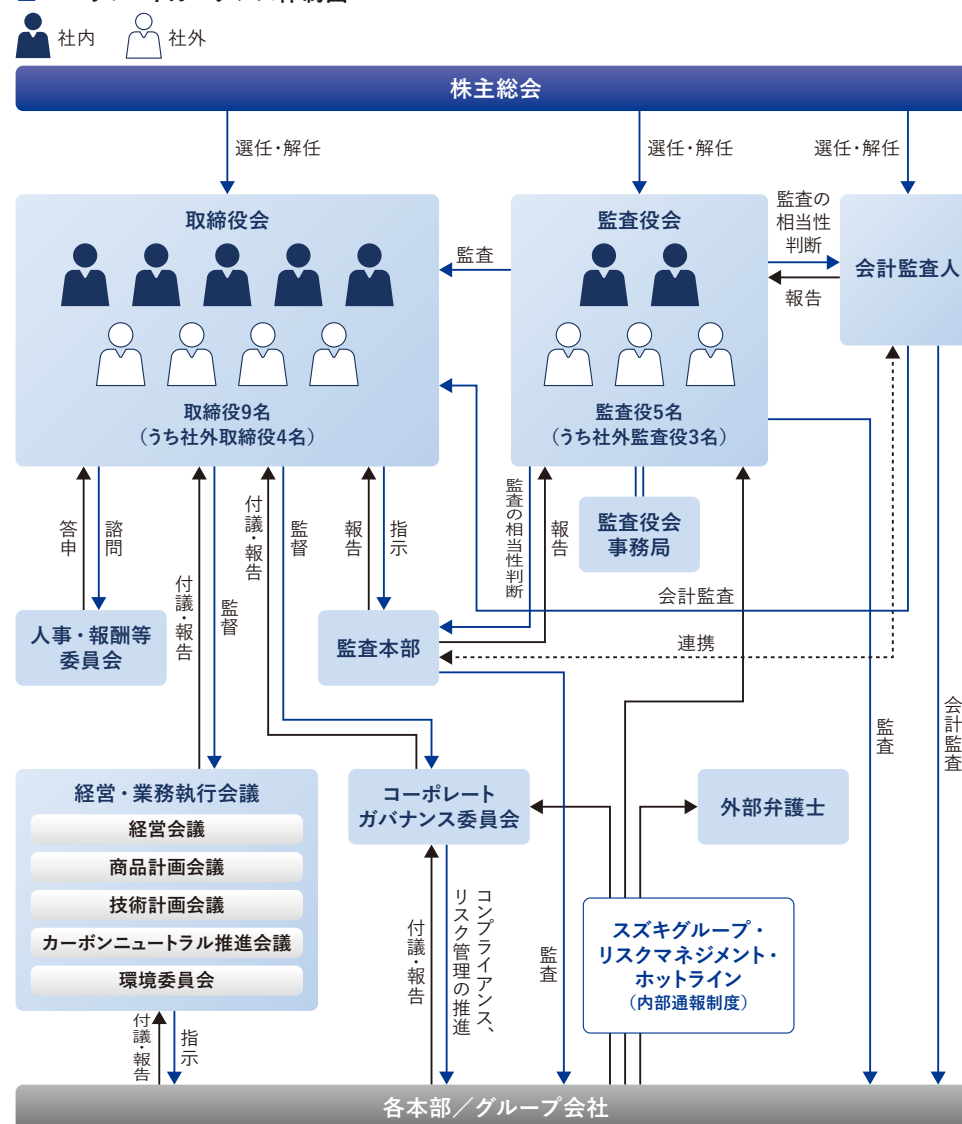
また、ステークホルダーや社会から一層のご信頼をいただけるよう、法令や規則が定める情報の迅速、正確かつ公平な開示を行うほか、スズキに対するご理解を深めていただくために有益と判断する情報の積極的な開示にも努め、企業の透明性をさらに高めています。

コーポレートガバナンス体制の概要

スズキは監査役会設置会社です。監査役会は社内事情に通じ高度な情報収集力を有する常勤監査役2名および強固な独立性と高い専門性・知見を有する社外監査役3名で構成され、監査役会および独任制により単独で監査権限を行使できる各監査役がコーポレートガバナンスの一翼を担っています。

さらに、取締役の指名・報酬の妥当性などを審議する委員会の設置その他の取り組みによりコーポレートガバナンス体制の強化を図っています。

■コーポレートガバナンス体制図





コーポレートガバナンス

■ コーポレートガバナンスの取り組み

(年度)

		～2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025～
中期経営計画		中期経営目標	中期経営計画「SUZUKI NEXT 100」							中期経営計画「小・少・軽・短・美」			中期経営計画「By Your Side」
取締役	任期	2002年以降 取締役任期:1年											
	監督・執行	2006年執行役員制度導入（取締役:29名→14名）											
	人数	2013年6月以降:9名			8名			9名		8名			9名
	社外取締役人数	2012年6月以降:2名							3名			4名	
	女性取締役人数								1名			2名	
監査役	人数	2001年以降:5名											
	社外監査役人数	2001年以降:3名											

取締役会

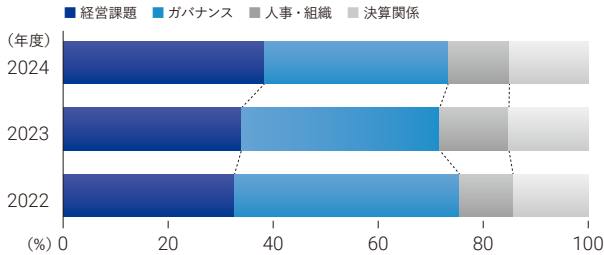
スズキは、取締役会における意思決定のスピードアップ、機動的な業務執行、責任体制の明確化を図るために2006年に執行役員制度を導入し、取締役会の構成のスリム化を進めてきました。現在の取締役は9名で、うち4名は、経営監督機能を強化するとともに、それぞれの経験や知見と多様な視点から当社の経営に対して有益な助言・指摘などをいただくために社外取締役を選任しています。

取締役会は、原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて随時開催しています。経営に関する基本方針、重要な業務執行に関する事項、株主総会から取締役会に授権された事項その他法令や定款に定める事項について、法令遵守・企業倫理の観点も含めた十分な議論のうえで意思決定を行うとともに、重要な業務執行に関する報告を適宜受けることにより、監督の強化を図っています。

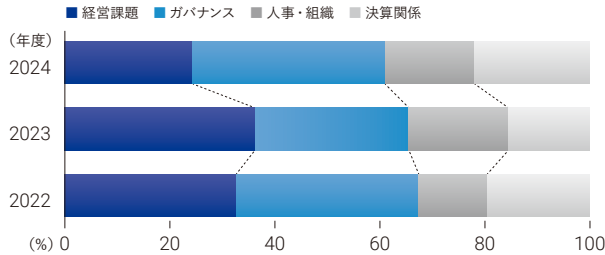
なお、取締役の経営責任を明確にし、かつ経営環境の変化に柔軟に対応できるよう、取締役の任期は1年としています。

社外取締役を交えて中期経営計画の策定に向けた各種戦略を議論するための審議事項が増加しました。

■ 開催された取締役会における決議事項、審議事項の割合



■ 開催された取締役会における報告事項の割合



■ 開催された取締役会における議題(一部)

	決議事項、審議事項	報告事項
経営課題	● 中期経営計画の策定に関わる各種戦略 ● 中期経営計画の策定 ● サステナビリティに関する取り組み	● 中期経営計画の策定に向けた取締役会の議題設定 ● 経営・業務執行会議の体系および付議事項の明確化
コーポレートガバナンス、内部統制	● 取締役会の実効性評価 ● 非財務情報の開示 ● 政策保有株式の今後の縮減方針 ● 内部監査の計画	● 内部監査結果の報告 ● 人的資本への投資 ● 知的財産ガバナンス ● 情報セキュリティ ● 財務報告にかかる内部統制



コーポレートガバナンス

取締役会の実効性評価

取締役会の実効性向上のための分析・評価を毎年実施しています。2024年度の分析・評価の概要は以下のとおりです。

1. 分析・評価の方法(2025年2月から6月にかけて実施)

当社は、2030年度に向けた成長戦略を具体化した中期経営計画「By Your Side」を2025年2月に発表しました。

取締役会がその進捗状況を的確に監督するための議題その他取締役会で審議すべき議題、審議の充実、2023年度の取り組みの振り返りなど、取締役会の実効性をさらに向上するための分析・評価を実施しました。

- 取締役会事務局がすべての取締役および監査役にインタビュー
- 主に社外取締役および社外監査役の意見を踏まえて執行側で今後の取り組みを議論
- 取締役会で今後の取り組みを審議・確認

2. 結果の概要

当社は、社外取締役および社外監査役からいかに有益な指摘・意見を受けられるかが取締役会の実効性に不可欠であると考え、社外取締役および社外監査役に対して取締役会以外の会議への任意出席や資料・議事録の提供、工場視察、マルチ・スズキ・インディア社(当社グループの主力市場であるインドの子会社)の取締役との意見交換会など、当社の経営・事業への理解を一層深めていただくための情報・機会の提供を積極的に行っています。

取締役会の実効性評価におきましても、主に社外取締役および社外監査役からの指摘を踏まえて課題を特定し、2025年度の取り組みを決定しました。引き続き、取締役会のさらなる実効性の向上に努めてまいります。

■ 課題の例

- ① 社外取締役および社外監査役からの指摘に基づいて年間の議題を設定
- ② 外部の情勢・動向など、審議や判断の材料となる情報の提供

- ③ 取締役会における指摘に対する進捗の適宜の報告
- ④ 経営・業務執行会議などから取締役会に付議する議題の整理

[参考]2023年度(前回)の分析・評価の課題と2024年度の取り組みの結果

■ 課題の例

- ① 中期経営計画の策定に向けた各種戦略に関する審議の充実
- ② 経営・業務執行会議などへの付議から取締役会への付議に至るまでの議題マネジメント
- ③ 取締役会における指摘への対応状況のフィードバック

■ 取り組みの結果

- (2024年度の評価・分析での社外取締役・社外監査役からの意見)
- 成長戦略や組織改革に関連する事項を重視した議題設定になっている。
- 議長の努力によって社外取締役や社外監査役との自由な議論が尊重されている。
- 取締役会だけではなく他の会議にも参加できるため、スズキが直面している課題や現在の進捗状況の多角的な把握と取締役会における議論のスムーズな理解ができる。

■ 引き続きの課題

- (2024年度の評価・分析での社外取締役・社外監査役からの意見)
- 取締役会で議論した施策の経過や成果、指摘に対する進捗報告などのフィードバックの充実

監査役会

監査役会は当社およびグループ各社の健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の創出を実現し、社会的信頼に応える良質な企業統治体制を取締役会と協働して確立することを目指し、独任制の機関として会社の適正な経営の遂行のための監査を行うとともに、経営陣に対して適切に意見を述べています。

1. 監査役会の体制と手続き

監査役は、職務執行経験を持つ常勤監査役2名および財務・会計、技術、法務などにおける高い専門知識、豊富な経験を有する社外監査役3名の5名で構成され、さまざまな視点で監査を行っています。

監査役監査の手続きについては、監査役会が定めた監査役監査の

基準に準拠し、監査方針および職務の分担などに従い、取締役会その他の重要な会議への出席、重要な決裁書類などの閲覧、取締役および使用人などからの業務の状況についての報告・聴取などにより、会社の適正な経営の遂行について監査を行い、監査役として意見を伝えています。

2. 監査役会の活動状況

当社は監査役会を原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて随時開催しています。

さらに、取締役会開催前に議案について監査役間での意見交換を行い、監査役として有益な意見発言につながるよう取り組んでいます。

- (1)2024年度の重点監査項目は、内部統制システムの整備・運用状況の確認として、新機種開発のスケジュール管理および四輪技術における開発委託の管理・監督体制の整備について監査しました。
- (2)代表取締役、社外取締役、執行役員および本部長と監査役会との意見交換会を行い、経営課題やリスク認識について幅広くディスカッションをするとともに、子会社の経営層との意見交換を実施し、グループガバナンス体制の運用状況の確認をしました。

■ 監査役会の議題例

決議事項	● 監査の方針、監査計画および職務の分担 ● 会計監査人の評価および選解任 ● 会計監査人の監査報酬の同意 ● 監査報告書の作成
審議事項	● 監査の方針および監査計画 ● 内部統制システムの整備および運用の状況 ● 会計監査人との「監査上の主要な検討事項(KAM)」の選定 ● 会計監査人の監査の方法および結果の相当性 ● 監査役会の実効性評価
報告事項	● 会計監査人からの監査計画、期中レビューの結果報告、年度監査の実施状況、および監査の品質管理に対する取り組み ● 内部監査部門である監査本部からの監査計画ならびに本社、主要な事業所および子会社に対し実施した監査状況 ● 財務本部からの決算状況 ● 各監査役からの監査状況および所見



コーポレートガバナンス

監査役会の実効性評価

監査役会は、その実効性評価に関して、各監査役が活動を振り返り、チェックリストによる評価およびアンケートによる意見・提案をもとに、監査役全員で議論・検証し、これらの内容を踏まえ、次期の監査計画に取り組み事項として反映させ、継続的な実効性の向上に努めています。

監査法人の選定方針と理由

監査役会は、「会計監査人の解任又は不再任の決定の方針」を踏まえ、当監査役会で定める評価基準により、2024年度については清明監査法人の品質管理、監査チームの独立性、専門性、監査報酬の水準・内容、監査役・経営者とのコミュニケーション状況、グループ監査の体制、不正リスクへの対応などを検証した結果、適正な監査の遂行が可能であると判断しました。2025年度については新たな視点での監査が期待できることに加え、当社グループの会計ガバナンスをさらに向上させるべく、品質管理体制、グローバルな対応を含む監査体制、監査方法、独立性などを総合的に検討した結果、PwC Japan 有限責任監査法人を会計監査人に選定しました。

会計監査人の定期的なローテーションおよび再関与について

「公認会計士法」などに基づく監査法人の規程に則り、次のとおり運用しています。

1. 業務執行社員は7会計期間、筆頭業務執行社員は5会計期間を超えて当社監査業務に関与することはできない。
2. 業務執行社員は交替後2会計期間、筆頭業務執行社員は交替後5会計期間、当社監査業務に関与することはできない。

監査役および監査役会による監査法人の評価

監査役会は、社内関係部門（財務部門・内部監査部門）および会計監査人から必要な資料を入手し、報告を受け、当監査役会で定めた評価基準に照らし、監査法人の評価を行っています。

取締役および監査役に対するトレーニング

取締役および監査役がそれぞれの役割・責務などに関する理解を深めるための研修を実施します。この研修には、原則として取締役および監査役が同時に参加して、互いの役割・責務などについて共有を図る機会とします。

また、当社は、役員として求められる行動、役割責務、自我を消して役員としてとるべき行動を演じる演劇ワークショップ、コンプライアンス、リスクマネジメント、当社の歴史、株主・投資家様からのご意見、資本政策、株主還元、デジタルトランスフォーメーション、AI活用、グリーントランスフォーメーションなどの研修を実施し、役員のスキル向上に努めています。

新任の社外取締役および社外監査役に対しては、就任時に、当社の経営理念、事業内容、財務、組織などに関する説明を行います。また、社内の役職員との面談、経営・業務執行に関する各種会議や工場視察への出席などにより、当社についての理解を深める機会を設けます。

人事・報酬等委員会

スズキは、取締役および監査役候補者の選任や取締役の報酬の決定における透明性および客観性の向上を目的に、任意の委員会として、委員の過半数を社外取締役とする人事・報酬等委員会を設置しています。

人事・報酬等委員会では、取締役および監査役候補者の選任基準、候補者の適正性、および取締役の報酬体系・報酬水準の妥当性などを審議し、取締役会は、その結果を踏まえて決定することとしています。また、一部の事項は取締役会から人事・報酬等委員会に決定を委任します。

なお、上級の執行役員の選任や執行役員の報酬体系につきましても、人事・報酬等委員会の審議の結果を踏まえて取締役会で決定しています。主な検討内容は次のとおりです。

- 2024年度の実効性の個人別の報酬等の決定方針の妥当性
- 2024年度の実効性の基本報酬の個人別の具体的な内容の決定（取締役会から人事・報酬等委員会へ決定を委任）
- 2024年度の執行役員の報酬の決定方針・手続きの妥当性
- 2025年6月開催の定時株主総会に上程する取締役候補者の妥当性
- 2025年6月の定時株主総会に上程する取締役の報酬改定議案の内容の妥当性
- 2025年6月の定時株主総会以降の実効性の個人別の報酬等の決定方針の妥当性
- 今後の社外役員候補者



コーポレートガバナンス

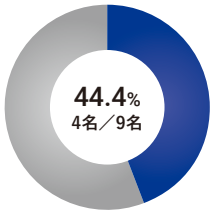
■ 取締役および監査役の体制(2025年6月27日以降)と有する主な経験・知見・専門性

		取締役会	監査役会	人事・報酬等委員会	企業経営 ^{※1}	技術／研究開発／調達／製造／品質	営業／マーケティング	財務／会計	法務／リスクマネジメント	ESG／サステナビリティ	人財開発／労務／人事	海外事業／国際経験 ^{※2}	IT・デジタル
		(下段は2024年度の出席／開催回数)											
代表取締役社長	鈴木 俊宏	● 14回／14回		● 5回／5回	◎	○	○			○		○	
代表取締役副社長	石井 直己	● 14回／14回		● 5回／5回	◎		○			○	○	◎	○
取締役副社長	加藤 勝弘 ^{注1}	● 11回／11回				○			○				○
取締役専務役員	岡島 有孝 ^{注1}	● 11回／11回			◎		○		○				
取締役専務役員	村松 鋭一 ^{注2}	●			◎		○						
社外取締役 独立役員	堂道 秀明	● 14回／14回		● 5回／5回	○				○	○	○	◎	
社外取締役 独立役員	江草 俊	● 14回／14回		● 5回／5回	○	○						○	
社外取締役 独立役員 女性	高橋 尚子	● 13回／14回		● 5回／5回						○		◎	
社外取締役 独立役員 女性	青山 朝子 ^{注2}	●		●	○			○	○		○	○	
常勤監査役	豊田 泰輔	● 14回／14回	● 16回／16回					○	○	○			
常勤監査役	山岸 重雄 ^{注3}	● 11回／11回	● 13回／13回			○			○	○		○	
社外監査役 独立役員	長野 哲久	● 14回／14回	● 16回／16回	▲ 5回／5回					○				
社外監査役 独立役員	福田 充宏	● 13回／14回	● 16回／16回	▲ 5回／5回		○					○		
社外監査役 独立役員 女性	鬼頭 潤子 ^{注4}	● 11回／11回	● 13回／13回	▲ 4回／4回				○	○				

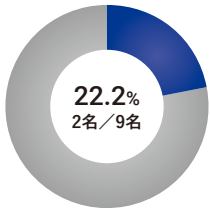
(注) 1. 加藤勝弘および岡島有孝は2024年6月27日付で取締役に就任しました。出席状況は取締役就任以降に開催された取締役会を対象としています。
2. 村松鋭一、青山朝子は2025年6月27日付で取締役に就任しました。
3. 山岸重雄は2024年6月27日付で監査役に就任しました。出席状況は監査役就任以降に開催された取締役会および監査役会を対象としています。
4. 鬼頭潤子は2024年6月27日付で監査役に就任しました。出席状況は監査役就任以降に開催された取締役会、監査役会および人事・報酬等委員会を対象としています。

●:委員 ▲:オブザーバー
※1 ◎:社長経験、○:業務執行役員経験
※2 ◎:インド・新興国での経験

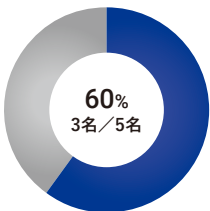
■ 社外取締役



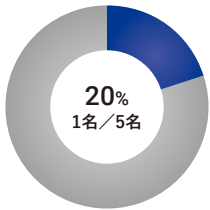
■ 女性取締役



■ 社外監査役



■ 女性監査役





コーポレートガバナンス

経営会議その他の経営・業務執行に関する会議

経営上の重要課題・対策を迅速に審議、決定するために、業務執行取締役、執行役員および本部長等ならびに監査役が出席する経営会議や経営・業務執行に関する情報を報告・共有する会議を定期的かつ必要に応じて随時開催しています。

また、業務計画などの審議や月次の業況報告などを行う各種会議を定期的かつ必要に応じて随時開催し、的確な計画の立案、早期の課題抽出、業務執行状況の把握ができるようにしています。

これらにより、取締役会における意思決定や業務執行の監督の効率性を高めています。

コーポレートガバナンス委員会

コンプライアンスの徹底やリスク管理などに関する事項を検討し、対策や施策の実行を推進するために、業務執行取締役、執行役員および本部長等ならびに監査役が出席するコーポレートガバナンス委員会を設置しています。また、同委員会は、金融商品取引法第24条の4の4第1項に基づく財務報告にかかる内部統制の有効性評価結果の検証を行っています。

内部監査

社長直轄の組織として監査本部を設置し、会社業務の各分野に精通した人員を中心としたスタッフが監査計画に基づいて、当社各部門ならびに国内・海外の関係会社の業務監査を実施するとともに、監査指摘事項については、改善の助言・指導を行っています。

業務監査においては、業務全般の適正性や効率性、法令および社内ルールへの遵守状況、資産の管理・保全状況などの内部統制の整備・運用状況を現場およびリモートによる監査や書面調査などで確認しています。業務監査の結果は、監査の都度、指摘事項の改善案とともに社長、関係役員に報告し、かつ監査役会で監査結果報告および意見交換を行い、半期に一度、取締役会で報告しています。改善については、完了するまで、助言・指導を行い、問題点の早期是正に努めています。

なお、内部監査部門を有する海外子会社に対しては、それら内部監査部門の活動状況を確認するとともに、監査計画や監査結果の報告を受け、必要に応じて助言・指導を行っています。

また、会計監査人とも相互に監査結果を随時共有し、定期的に意見交換を実施することで情報共有、意思の疎通を図り、緊密な連携を維持しています。

取締役および監査役の報酬に関する方針

a. 取締役の報酬等

当社は、2025年2月に発表した中期経営計画「By Your Side」に掲げた経営目標の達成や当社の中長期的な企業価値の向上を図るインセンティブ効果を一層高め、かつ、対象取締役と株主の皆様とのさらなる価値共有を進めるべく、2025年6月27日開催の第159回定時株主総会において取締役の報酬改定を承認いただきました。

人事・報酬等委員会への諮問を経て取締役会の決議で定めた2025年度の取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針の概要は次のとおりです。

取締役（社外取締役を除く。）の報酬は、当社の企業価値の持続的な向上に対するインセンティブとして機能するよう、基本報酬、短期インセンティブとしての賞与および中長期インセンティブとしての株式報酬で構成し、その割合は、おおむね基本報酬30%、賞与35%、株式報酬35%を目安とします。

なお、社外取締役の報酬は、その職務に鑑みて基本報酬のみとします。

■ 取締役の報酬等についての株主総会決議

	改定前	2025年6月27日の改定後
基本報酬		
賞与 (社外取締役を除く。)	年額7億5,000万円以内 (うち社外取締役分は 年額5,000万円以内)	年額10億5,000万円以内 (うち社外取締役分は 年額1億5,000万円以内)
株式報酬 (社外取締役を除く。)	譲渡制限付株式 ・年額3億円以内 ・年400,000株以内 (2024年4月1日付の 株式分割後)	業績連動型譲渡制限付株式 ・年額5億円以内 ・年400,000株以内



コーポレートガバナンス

〔基本報酬の支給額の決定方法など〕

取締役の基本報酬は月例の固定報酬とし、職務・職責、他社水準および従業員給与の水準などを考慮して決定し、支給します。なお、基本報酬の個人別の具体的な内容の決定は、取締役会の決議に基づいて人事・報酬等委員会に委任します。

〔賞与の決定方法など〕

各事業年度の業績向上に対する意識を高め、かつ、中期経営計画「By Your Side」に掲げた経営目標の達成に向けたインセンティブとして機能することを目的として、取締役（社外取締役を除く。）に対して支給するものです。個人別の具体的な支給額は、人事・報酬等委員会への諮問を経て取締役会であらかじめ定める業績指標に、取締役会であらかじめ定める一定割合および職位別乗率を乗じることによって算定し、毎年、一定の時期に支給します。

〔業績連動型譲渡制限付株式報酬の決定方法など〕

中期経営計画「By Your Side」に掲げた経営目標の達成と当社の中長期的な企業価値の向上を図るインセンティブとして機能すること、また、株主の皆様とのさらなる価値共有を進めることを目的として、取締役（社外取締役を除く。）に対して交付するものです。個人別の具体的な交付株式数は、人事・報酬等委員会への諮問を経て取締役会であらかじめ定める職位・職責などに応じた基準交付株式数に、中長期的な経営計画・経営課題などを踏まえて事業年度ごとに定める財務・非財務の業績評価指標の業績評価期間（各事業年度）の達成度合いを連動させて個人別交付株式数を算定し、毎年、業績評価期間終了後の一定の時期に、株式を付与するための金銭報酬債権報酬を支給します。各対象取締役は、当該金銭報酬債権の全部を現物出資財産として払込むことにより、当社の普通株式の交付を受けます。譲渡制限期間は当社の取締役の地位を退任する日までの間であり、取締役会が正当と認める理由以外での退任など、一定の事由に該当した場合は、交付した株式を当社が無償で取得します。

なお、譲渡制限期間および譲渡制限の解除後において、対象取締役に不法行為または法令違反などがあったと当社取締役会が認めた場合、当該対象取締役が保有する本株式または譲渡制限が解除された当社普通株式の全部または一部の返還を求めることができる「マルス・クロウバック条項」を設けています。

■ 2025年度の社外取締役を除く取締役の報酬（2025年6月27日開催の定時株主総会以降）

	割合目安	評価指標
基本報酬	30%	—
賞与	35%	● 連結営業利益の2024年度比較 ● 当社の営業利益の2024年度比較 ● 連結ROE13%（中期経営計画の目標）との比較〔資本コストを意識した指標〕
業績連動型譲渡制限付株式報酬	35%	● 当社のTSRと配当込みTOPIX成長率との比較〔株価を意識した指標〕 ● 一人当たり連結営業利益の2024年度比較（為替影響を除く）

b. 監査役の報酬

監査役の報酬は、基本報酬（月例の固定報酬）のみとし、監査役の協議により決定し、支給します。

■ 2024年度の報酬（実績）

役員区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる役員の数（名）
		基本報酬	賞与	譲渡制限付株式報酬	
取締役（社外取締役を除く）	747	220	299	277	8
社外取締役	45	45	—	—	3
計	793	266	299	277	11
監査役（社外監査役を除く）	70	70	—	—	3
社外監査役	45	45	—	—	4
計	116	116	—	—	7

（注）1. 上記の取締役（社外取締役を除く）の報酬は、2024年6月27日開催の第158回定時株主総会の終結時をもって任期満了により退任した3名に対する支給額を含んでいます。
2. 上記の監査役（社外監査役を除く）の報酬は、2024年6月27日開催の第158回定時株主総会の終結時をもって任期満了により退任した1名に対する支給額を含んでいます。
3. 上記の社外監査役の報酬は、2024年6月27日開催の第158回定時株主総会の終結時をもって任期満了により退任した1名に対する支給額を含んでいます。
4. 賞与および譲渡制限付株式報酬は、2024年度に費用計上した額です。



コーポレートガバナンス

株主との対話

スズキは、中長期的な視点での株主との建設的な対話により株主の関心や懸念を把握することが、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すると考え、株主との対話の促進に努めています。2024年度に実施したミーティング数367回のうち、61回(17%)をIR担当役員が対応しました。

株主との面談で得られた意見、関心、懸念などは、適宜、経営陣に報告し、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上、および中期経営計画の策定などに活かしています。

■ 2024年度の実績

実施回数	全体	367回
	うち、ESGミーティング	19回
会社数	1,030社	
人数	1,437名	

■ 2024年度に実施したミーティングでの主な対話テーマ

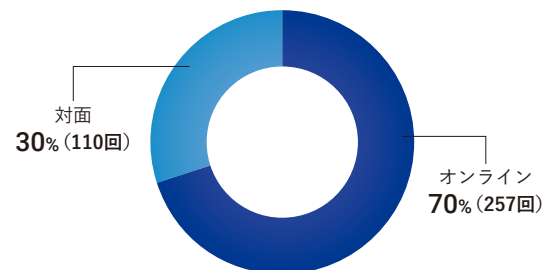
通常のミーティングでのテーマ

- 当社が主力とする四輪インド市場や四輪日本市場などの状況
- 2025年2月に公表した中期経営計画「By Your Side」
- 電動化戦略、財務数値、株主還元など、企業価値向上に資する議論

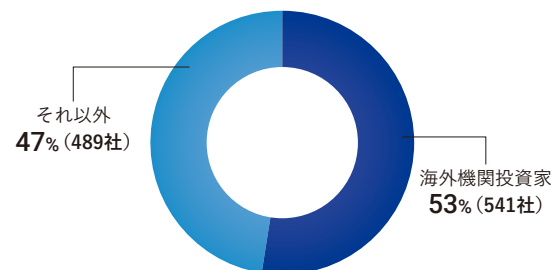
ESGミーティングでのテーマ

- カーボンニュートラルへの施策
- 成長戦略
- 人権
- 女性活躍
- 人的資本への投資
- コーポレートガバナンス

■ ミーティング形式の比率



■ 面談相手の比率

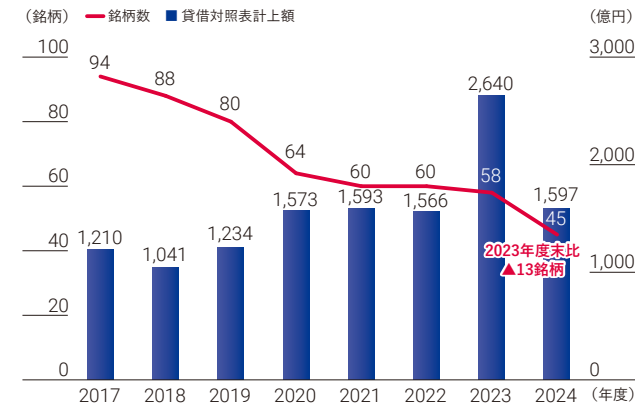


政策保有株式

スズキは、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために、事業機会の創出、業務提携、安定的な取引・協力関係の構築、維持、強化などに資すると判断する場合、取引先などの株式を保有します。

個別の政策保有株式の保有の適否は、毎年、取締役会で検証します。保有に伴う便益やリスクなどについて、取引の性質や規模などに加え、企業価値向上などの定性面や、資本コストとの比較などの定量面の判断基準を設けて総合的に判断し、売却対象とした銘柄は縮減を進めています。

■ 政策保有株式(上場会社)の銘柄数と貸借対照表計上額の推移





リスクマネジメント

基本的な考え方

自動車業界は現在、急速な技術革新や社会的価値観の変化、環境問題などかつてないスピードで変動する時代の只中にあり、こうした不確実な変化の中で事業活動を展開するにあたり、スズキは多岐にわたるリスクが存在すると認識しています。スズキは、社はおよび3つの行動理念のもと、企業活動に内在するさまざまなリスクを的確に把握・分析し、その発生時の未然防止および万一の発生時の影響を最小限に抑えることが、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に不可欠であると考えています。

このような認識のもと、スズキはリスクの早期発見と迅速な対応を図るため、リスク管理規定やその他関係する社内規程に従って、社内外における各種リスクの情報を定期的に収集し、事業の継続と安定的な発展に努めています。また、各部門において発生あるいは認識された課題については、緊急性や重要度に応じて、コーポレートガバナンス委員会やその他の会議体で速やかに審議し、迅速な意思決定と解決につなげています。

今後も、社会環境や技術動向などの変化を的確に捉え、リスクの特定と評価を継続的に行うとともに、スズキグループ全体で戦略的なリスクマネジメント体制を整備・強化し、お客様をはじめとするすべてのステークホルダーからの信頼に応え続けられる企業を目指してまいります。

リスクマネジメント体制 [コーポレートガバナンス委員会](#)

取締役会の下にコーポレートガバナンス委員会を設置し、リスク管理に関する施策の展開、関係部門との連携により、組織横断的な課題への取り組みを推進しています。

各部門で発生または認識した問題は、緊急性や重要度に応じて速やかに審議し、解決につなげています。製品の品質、認証、完成監査などに関する問題、半導体をはじめとした部品・原材料の不足の問題や、気候変動・低炭素社会への移行などに関する新たな課題などによる事業への影響を、迅速に把握して必要な経営判断を下すべく、各本部より懸念される影響と対策を週次で確認しています。特に重要な課題については、取締役会にて審議・報告しています。

品質への対応

品質問題への対応の長期化によりお客様に多大なご迷惑をおかけし、対策費用も増大する事態を回避するため、迅速な原因究明と対策を行う体制の強化に取り組んでおり、週次および月次の経営会議などで品質問題の最新状況を常に把握しています。なお、リコールなどの市場措置については、関係する役員、本部長、部長等で構成する品質対策委員会で審議のうえ、決定しています。

事業継続計画(BCP)

地震や風水害などの自然災害、パンデミック、システム障害、サプライチェーンの分断などの緊急事態に直面した場合でも、事業の継続と迅速な復旧を図るために、事業継続計画(BCP)を策定しています。在するさまざまな事業分断リスクに備え、従業員の安全面の確保と事業継続・復旧を早急に実現すべく、レジリエントな運営体制の強化に取り組んでいます。

今後も、定期的な見直しを通じて、重要機能の早期復旧や安定供給に努め、より実効性の高い体制づくりを目指してまいります。

TOPICS

グローバルリスクマネジメント(GRM)

スズキグループは、BCPの一環として、災害を起こさない／起こりにくい／起こっても最速で回復できる、リスクに強い体制の構築を目指し、「グローバルリスクマネジメント(GRM)」に取り組んでいます。グローバルに事業を展開する当社グループ全体で、共通の視点と基準に基づいた災害リスクマネジメントを実践することで、地域や拠点ごとの違いを超えた、グループ全体の強靱な対応力を築いています。

2022年度より、リスク管理分野で高い専門性を持つ東京海上日動火災保険株式会社および東京海上ディーアール株式会社と連携し、活動を開始しました。スズキを含む3社間でそれぞれの知見や経験を持ち寄り、防災対策の精度と実効性を高めながら、現場に根差した取り組みを着実に推進しています。

2022年度に、スズキの国内主要工場および国内製造子会社の一部を対象としてGRMの取り組みを開始し、2024年度には開発部門の施設、営業拠点、海外拠点、部品拠点へと適用範囲を順次拡大。今後も、グローバル全体での防火防災体制の強化を推進していきます。

引き続き、GRMを通じて災害リスクに強い企業体制の構築と、防火防災に関するグローバル標準の実装・定着を進め、安全・安心な事業運営の実現に取り組んでまいります。





コンプライアンス

基本的な考え方

スズキグループが持続的に成長・発展するためには、社会からの信頼と支持、そして、理解を得られることが不可欠です。その実現には、法令や社内規程を守るだけでなく、社会規範も遵守し、高い倫理観に基づいて活動することが重要であると認識しています。スズキでは、創業以来受け継がれてきた伝統や精神を母体とした社是と3つの行動理念のもと、常に適切で健全な事業活動を実践し続けられるよう取り組んでまいります。

コンプライアンス管理体制 [☞ コーポレートガバナンス委員会](#)

取締役会の下にコーポレートガバナンス委員会を設置し、コンプライアンスの徹底や従業員のコンプライアンス意識の啓発、個別の法令遵守のための注意喚起を全社に向けて行っています。コンプライアンス事案が生じた場合は、都度審議して必要な措置を講じ、その内容は適宜、取締役および監査役に報告しています。

行動指針 [☞ スズキグループ行動指針](#)

社是の精神に則り、スズキグループで働く人々が健全かつ効率的・精力的に職務に専念することを可能にするためのルールとして「スズキグループ行動指針」を策定しています。

また、この行動指針に基づいて、コンプライアンスの視点からスズキグループで働く人々が実践しなければならないことや、やってはならないことを具体的にまとめた「コンプライアンス・ハンドブック」を発行し、全従業員に配付しています。

教育・取り組み

スズキグループでは、コンプライアンスにかかる研修を各層別に適した教育メニューに選定したうえで、計画的・継続的に実施しています。

また、2016年の燃費・排出ガス試験問題および2018年の完成検査問題を風化させないための毎年の取り組みである「リメンバー5.18活動」を、社長をはじめ役員および従業員全員が参加する形で実施しており、コンプライアンス意識とコミュニケーションの向上により不正が起きない職場風土の醸成に努めています。

腐敗防止 [☞ 贈収賄禁止についての基本指針](#)

各国・地域の法令や社会規範を把握したうえで、それらの遵守を徹底し、贈収賄を含むあらゆる腐敗の防止に取り組んでいます。2024年3月に、贈収賄禁止の姿勢を明確にするため、「贈収賄禁止についての基本指針」を制定しました。贈収賄が各国の厳しい制裁や社会的信用の失墜につながることを十分に認識し、本基本指針に基づいて贈収賄など不正な手段に一切関与しないよう行動します。また、業務で関与するすべての事業者（お取引先、合併事業の相手方、コンサルタント、代理人などを含む）に対しても、本基本指針の遵守を求めます。

税務方針 [☞ スズキグループ税務方針](#)

税務コンプライアンスを徹底し、適正な納税を行うための基本方針として、「スズキグループ税務方針」を制定しています。納税の重要性を理解し、納税を通じて利益を社会に還元することで納税者としての義務を果たし、社会に貢献することに努めます。

内部通報制度 [☞ スズキグループ・リスクマネジメント・ホットライン](#)

スズキは、コンプライアンス違反の未然防止や早期是正を図るために、内部通報制度に基づく通報窓口（スズキグループ・リスクマネジメント・ホットライン。社内窓口2カ所、社外窓口（法律事務所）1カ所。）を設け、国内海外問わずスズキグループの全役員・従業員（派遣社員、期間社員などの他、退職者も含む）や、取引先、請負事業者など社外の関係者からの通報を受け付けています。通報窓口では、通報者の匿名性や通報内容の秘匿性を確保するためのルールを設け、利用者が不利益な取り扱いを受けることなく法令違反や社内ルール違反、汚職などの企業倫理に関する問題、ハラスメント行為など、コンプライアンス上の問題やその可能性を通報できる体制を整えています。

また、内部通報制度の認知や利用に関するアンケートを実施して、従業員の声を改善につなげる取り組みも行っています。



04

データ

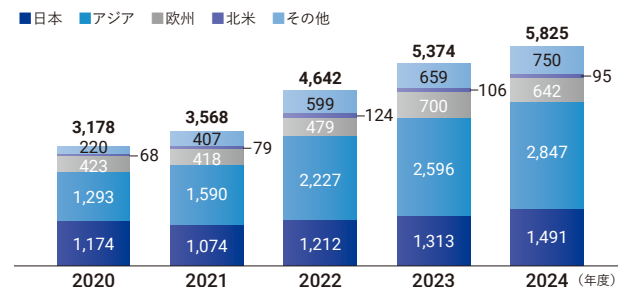
- 63 財務ハイライト
- 64 11年間の主要財務情報
- 65 11年間の主要非財務情報
- 66 主要製品ラインアップ
- 67 会社情報／株式情報



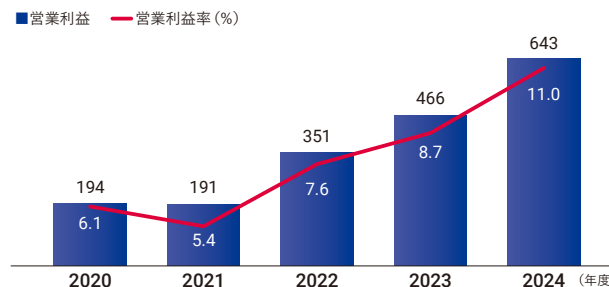
財務ハイライト

連結財務指標

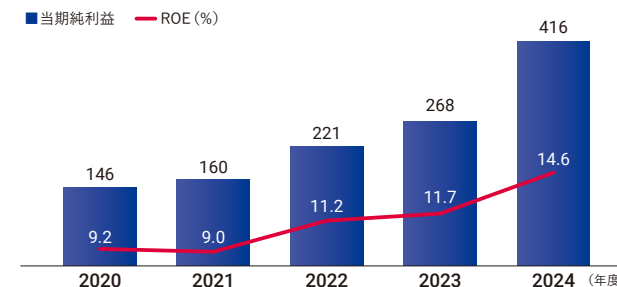
■ 地域別売上収益 (十億円)



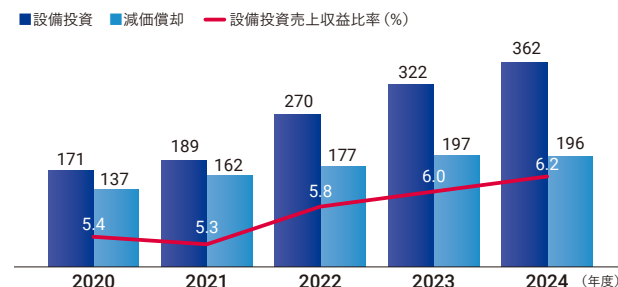
■ 営業利益 (十億円)



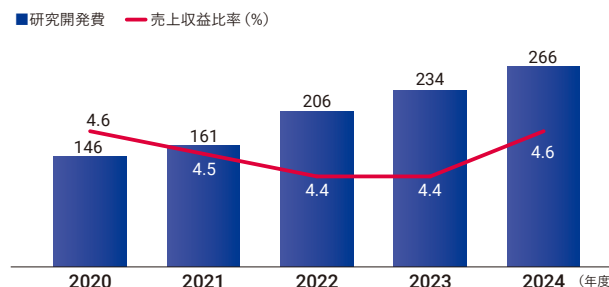
■ 親会社株主に帰属する当期純利益 (十億円)



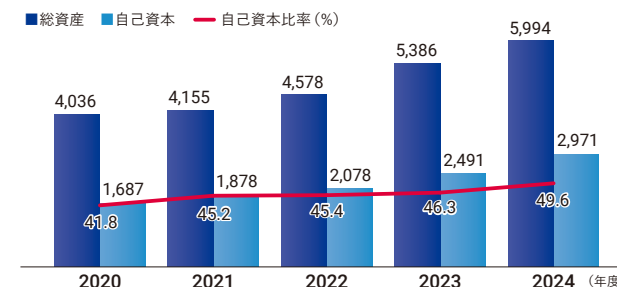
■ 設備投資・減価償却費 (十億円)



■ 研究開発費 (十億円)

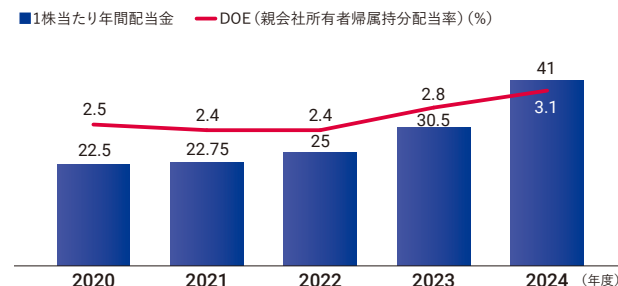


■ 総資産・自己資本・自己資本比率 (十億円)

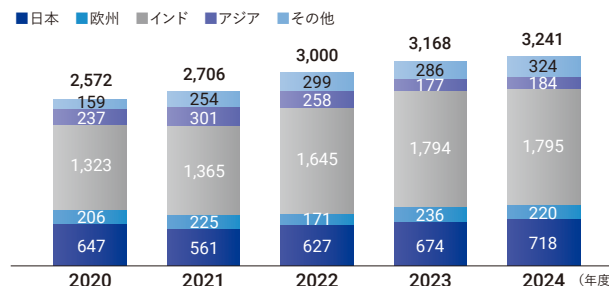


※自己資本は親会社の所有者に帰属する持分

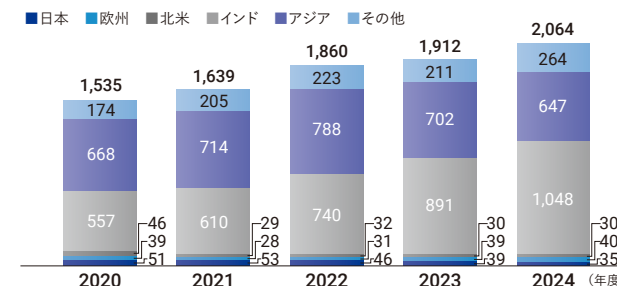
■ 配当金 (株式分割後) (円)



■ 四輪販売台数 (千台)



■ 二輪販売台数 (千台)



※2024年度はIFRS、それ以前は日本基準を採用しています。
※金額は単位未満を四捨五入して表示しています。



11年間の主要財務情報

				単位	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
四輪車	生産台数	千台		3,043	2,951	3,074	3,338	3,394	2,964	2,651	2,822	3,210	3,265	3,296	
			国内	1,055	861	871	971	1,011	944	930	840	954	1,011	995	
			海外	1,988	2,090	2,203	2,367	2,383	2,020	1,721	1,982	2,256	2,254	2,301	
			うちインド	1,308	1,424	1,585	1,781	1,850	1,577	1,440	1,659	1,922	1,984	2,102	
	販売台数	千台		2,867	2,861	2,918	3,224	3,327	2,852	2,571	2,707	3,000	3,168	3,240	
			国内	756	630	639	668	725	672	647	561	627	674	718	
			海外	2,111	2,231	2,279	2,556	2,602	2,179	1,924	2,145	2,373	2,493	2,523	
			うちインド	1,171	1,305	1,445	1,654	1,754	1,436	1,323	1,365	1,645	1,794	1,795	
	ハイブリッド車販売台数※1			千台	55	249	389	461	539	489	615	626	800	879	974
	二輪車	生産台数	千台		1,799	1,480	1,370	1,627	1,747	1,729	1,497	1,784	1,914	1,914	2,042
国内				154	122	141	152	115	95	67	99	111	101	91	
海外				1,645	1,358	1,229	1,475	1,632	1,634	1,430	1,685	1,803	1,813	1,951	
販売台数		千台		1,764	1,501	1,367	1,576	1,745	1,709	1,535	1,634	1,859	1,912	2,064	
			国内	67	61	62	60	57	49	51	53	46	39	35	
			海外	1,697	1,440	1,305	1,516	1,688	1,661	1,484	1,581	1,814	1,873	2,029	

※1 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

		日本基準										IFRS	
	単位	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	
売上収益		30,155	31,807	31,695	37,572	38,715	34,884	31,782	35,684	46,416	53,743	53,575	58,252
	四輪車	27,020	28,785	28,956	34,358	35,325	31,574	28,766	32,048	41,622	48,838	48,696	53,052
	二輪車	2,505	2,339	2,063	2,464	2,551	2,426	2,065	2,535	3,332	3,669	3,650	3,981
	マリン	—	—	—	—	—	745	834	980	1,346	1,123	1,117	1097
	その他	—	—	—	—	—	139	117	121	118	112	112	121
	マリン、その他計※2	630	683	676	750	839	—	—	—	—	—	—	—
	国内	10,946	10,479	10,375	11,167	12,524	11,795	11,740	10,737	12,120	13,128	13,128	14,910
	海外	19,208	21,328	21,320	26,405	26,191	23,089	20,042	24,947	34,296	40,615	40,447	43,342
	欧州	3,720	4,047	4,253	5,106	5,248	4,653	4,227	4,181	4,792	7,003	6,918	6,420
	北米	660	670	561	625	708	670	681	794	1,237	1,056	1,035	953
	アジア	12,145	13,947	13,930	17,732	17,623	15,237	12,932	15,901	22,274	25,960	25,979	28,472
	その他	2,683	2,663	2,576	2,942	2,612	2,529	2,202	4,071	5,993	6,594	6,515	7,497
営業利益	億円	1,794	1,953	2,667	3,742	3,244	2,151	1,944	1,915	3,506	4,656	4,938	6,429
親会社の所有者に帰属する当期利益		969	1,167	1,600	2,157	1,788	1,342	1,464	1,603	2,211	2,677	3,170	4,161
設備投資額	億円	1,945	1,715	1,988	2,134	2,689	2,364	1,709	1,894	2,699	3,215	3,139	3,618
減価償却費		1,344	1,683	1,634	1,509	1,489	1,642	1,365	1,615	1,773	1,972	1,777	1,961
研究開発費	億円	1,259	1,310	1,315	1,394	1,581	1,481	1,462	1,607	2,056	2,342	2,320	2,656
有利子負債残高		5,547	5,293	6,399	5,779	3,754	4,042	7,708	6,742	7,638	7,862	7,859	7,253
総資産	億円	32,528	27,020	31,160	33,408	34,020	33,398	40,364	41,552	45,777	53,856	57,577	59,937
純資産		17,014	11,877	13,870	15,952	17,159	17,937	20,320	22,637	25,086	31,384	33,844	36,881
自己資本比率	%	45.6	35.4	35.9	38.8	40.9	44.5	41.8	45.2	45.4	46.3	47.2	49.6
1株当たり当期純利益	円	172.67	234.98	362.54	488.86	395.26	286.36	301.65	330.20	455.21	138.40※3	163.88※3	215.66
1株当たり配当額(年間)		27	32	44	74	74	85	90	91	100	122	122	41
ROE	%	6.9	9.6	15.4	17.9	13.3	9.3	9.2	9.0	11.2	11.7	12.6	14.6

※金額は単位未満を四捨五入して表示しています。
※2 2019年度から「マリン、その他」を「マリン」と「その他」に分ける開示変更をしています。
※3 当社は2024年4月1日付で普通株式1株につき4株の割合で株式分割を行っています。2023年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して算定しています。
※4 当社は2024年4月1日付で普通株式1株につき4株の割合で株式分割を行っています。2023年度までは実際の配当金の額を記載しています。2024年度は株式分割後の内容を記載しています。



11年間の主要非財務情報

	単位	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
従業員数		14,751	14,932	15,138	15,269	15,431	15,646	16,073	16,267	16,550	16,955	17,414
男	名	13,347	13,467	13,603	13,711	13,808	13,932	14,220	14,326	14,503	14,795	15,094
女		1,404	1,465	1,535	1,558	1,623	1,714	1,853	1,941	2,047	2,160	2,320
うち役職者数※1		—	4,184	4,232	4,333	4,437	4,517	4,709	4,831	5,048	5,233	5,599
男	名	—	4,131	4,162	4,243	4,339	4,403	4,577	4,695	4,892	5,051	5,376
女		—	53	70	90	98	114	132	136	156	182	223
女性役職者比率	%	—	1.27	1.65	2.08	2.21	2.52	2.80	2.82	3.09	3.48	3.98
うち管理職数		926	965	1,014	1,049	1,080	1,139	1,203	1,268	1,303	1,344	1,421
男	名	921	957	1,004	1,037	1,066	1,121	1,185	1,248	1,282	1,319	1,390
女		5	8	10	12	14	18	18	20	21	25	31
女性管理職比率	%	0.54	0.83	0.99	1.14	1.30	1.58	1.50	1.58	1.61	1.86	2.18
障がい者雇用率	%	2.09	2.08	2.04	2.02	2.14	2.20	2.23	2.35	2.44	2.34	2.44
新規採用数		571	635	794	642	563	708	819	595	719	734	723
男	名	496	532	674	541	445	569	651	451	567	587	557
女		75	103	120	101	118	139	168	144	152	147	166
うち大卒以上		462	472	585	456	475	494	581	352	444	467	479
男	名	425	412	523	396	396	413	477	285	383	384	378
女		37	60	62	60	79	81	104	67	61	83	101
離職率	%	4.3	4.1	3.8	4.2	3.9	3.1	2.2	2.9	3.0	3.3	3.6
従業員数(連結)	名	57,409	61,601	62,992	65,179	67,721	68,499	68,739	69,193	70,012	72,372	74,077
有給休暇取得率※2	%	—	—	—	—	73.7	77.2	75.0	85.4	81.4	81.1	80.7
男性育休取得率	%	—	—	—	—	—	—	—	17.7	43.5	63.1	65.7

※1 管理職、係長、組長、班長(専門職・匠を含む) ※2 管理職を含む

	単位	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
バリューチェーン全体温室効果ガス排出量		—	—	—	—	—	—	9,018	9,207	10,372	10,871	11,091
スコープ1	万t-CO ₂	—	—	—	—	—	—	38	40	42	41	41
スコープ2		—	—	—	—	—	—	68	71	72	54	49
スコープ3		—	—	—	—	—	—	8,913	9,096	10,258	10,775	11,001
エネルギー消費量		—	—	—	—	—	3,745	3,058	3,265	3,455	3,475	3,490
国内	GWh	—	—	—	—	—	1,443	1,381	1,327	1,360	1,377	1,315
海外		—	—	—	—	—	2,302	1,677	1,938	2,095	2,098	2,175
グローバル		26.4	27.2	27.4	27.1	25.9	25.6	24.5	24.6	24.6	24.6	24.6
四輪新車	km/L	126.1	119.4	118.6	114.9	113.9	120.7	100.2	98.3	96.3	98.3	95.2
平均CO ₂ 排出量	g/km	117.5	112.1	111.1	109.9	108.7	111.2	112.9	111.1	107.4	105.0	103.1
水使用量		—	—	—	—	—	—	815	821	904	877	889
スズキ(国内工場)	万m ³	—	—	—	—	—	—	332	309	313	317	322
国内子会社		—	—	—	—	—	—	81	75	90	86	86
海外工場		—	—	—	—	—	—	402	437	502	474	482

※非財務データの詳細は、サステナビリティWebサイトをご参照ください。



主要製品ラインアップ

四輪



スぺーシア

販売台数 17.4万台
販売市場 J I A E O
生産拠点 J



ハスラー

販売台数 9.0万台
販売市場 J I O
生産拠点 J



アルト

販売台数 26.5万台
販売市場 J I A O
生産拠点 J I O

※グローバル販売台数には国内の軽自動車「アルト」のほか、海外の「アルト」等を含む。
(写真:国内の軽自動車「アルト」)



ワゴンR

販売台数 27.8万台
販売市場 J I I O
生産拠点 J I I O

※グローバル販売台数には国内の軽自動車「ワゴンR」のほか、海外の「ワゴンR」を含む。
(写真:国内の軽自動車「ワゴンR」)



キャリイ

販売台数 13.5万台
販売市場 J I A O
生産拠点 J I A O

※グローバル販売台数には国内の軽自動車「キャリイ」のほか、海外の「キャリイ」等を含む。
(写真:国内の軽自動車「キャリイ」)



エブリイ

販売台数 24.1万台
販売市場 J I A O
生産拠点 J I A O

※グローバル販売台数には国内の軽自動車「エブリイ」のほか、「エブリイ」をベースとした海外のモデルを含む。
(写真:国内の軽自動車「エブリイ」)



スイフト

販売台数 35.1万台
販売市場 J I A E O
生産拠点 J I A O



ジムニー/ジムニーシエラ/ジムニーノマド

販売台数 14.9万台
販売市場 J I A E O
生産拠点 J I I

※写真:ジムニーシエラ



フロンクス

販売台数 21.0万台
販売市場 J I O
生産拠点 I



グランドビタラ

販売台数 14.7万台
販売市場 I A O
生産拠点 I



バレーノ

販売台数 20.2万台
販売市場 I A O
生産拠点 I



ディザイア

販売台数 20.1万台
販売市場 I A O
生産拠点 I



エルティガ

販売台数 27.9万台
販売市場 I A O
生産拠点 I A



ブレッツァ

販売台数 19.0万台
販売市場 I O
生産拠点 I

二輪



HAYABUSA

販売市場 J I A E N O
生産拠点 J I I O



GSX-S1000GX

販売市場 J I A E N O
生産拠点 J A O



GSX-8R

販売市場 J I A E N O
生産拠点 J I I O



Vストローム1050DE

販売市場 J I A E N O
生産拠点 J I I O



レイダーR150/サトリアF150

販売市場 A
生産拠点 A



ジクサーSF250

販売市場 J I A N O
生産拠点 I A O



アクセス/アドレス125

販売市場 I E
生産拠点 I

船外機



DF350A

販売市場 J A E N O
生産拠点 J



DF140BG

販売市場 J I A E N O
生産拠点 J

電動車いす



ET4D

販売市場 J
生産拠点 J

J 日本 I インド A アセアン E 欧州 N 北米 O その他

※グローバル販売台数、販売市場、生産拠点は2024年度の実績



会社情報／株式情報 (2025年3月31日現在)

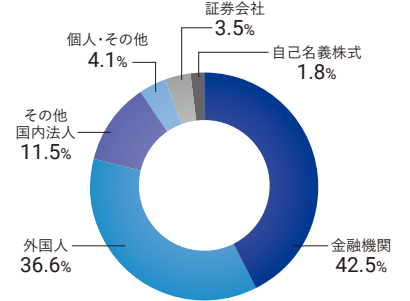
会社情報

会社名	スズキ株式会社（英文社名）SUZUKI MOTOR CORPORATION	
設立年月	1920年3月(大正9年) 鈴木式織機株式会社として設立 1954年6月(昭和29年) 鈴木自動車工業株式会社に社名変更 1990年10月(平成2年) スズキ株式会社に社名変更	
資本金	138,370百万円	
代表者	代表取締役社長 鈴木 俊宏	
従業員数	連結 74,077名、単独 17,414名	
本社所在地	〒432-8611 静岡県浜松市中央区高塚町300 https://www.suzuki.co.jp	
決算期	3月31日	
監査法人	PwC Japan 有限責任監査法人	
主要な事業所および工場	本社	静岡県浜松市
	湖西工場	静岡県湖西市
	磐田工場	静岡県磐田市
	相良工場	静岡県牧之原市
	浜松工場	静岡県浜松市
	大須賀工場	静岡県掛川市
	東京支店	東京都港区
	横浜研究所	神奈川県横浜市
スズキグループ	マリン技術センター	静岡県湖西市
	連結子会社合計	122社
	国内	国内連結子会社 68社
	株式会社スズキ部品製造、株式会社スニックなどの製造会社 および 株式会社スズキ自販東京、株式会社スズキ自販近畿などの販売会社	
	海外	海外連結子会社 54社
	マルチ・スズキ・インドシア社(インド) パックスズキモーター社(パキスタン) スズキ・インドモービル・モーター社(インドネシア) タイスズキモーター社(タイ) マジャールスズキ社(ハンガリー)などの製造会社 および スズキドイツ社(ドイツ)などの販売会社	

株式の状況

発行可能株式総数	6,000,000,000株
発行済株式総数	1,964,586,400株 (自己株式34,949,386株を含む)
株主数	81,142名
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	7269
株式名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社

所有者別株式分布状況



大株主

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	319,374	16.55
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	146,483	7.59
トヨタ自動車株式会社	96,000	4.98
東京海上日動火災保険株式会社	64,663	3.35
株式会社三菱UFJ銀行	64,003	3.32
株式会社りそな銀行	52,000	2.69
株式会社静岡銀行	46,402	2.40
ジェービー モルガン チェース バンク 385632	46,086	2.39
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505001	33,871	1.76
JPモルガン証券株式会社	31,777	1.65

(注) 1. 持株数は千株未満を切り捨てて表示しています。 2. 持株比率は当社保有の自己株式を除いて算出しています。