

2024 年 11 月 8 日

スズキ株式会社

(日本四輪事業)

Q1： 収益レベルが格段に上がっているようだが、日本事業の持続性をどう考えるか？

また、価格競争や軽自動車の引き合いについても教えてほしい。

A. 収益レベルについては、価格等の見直しに加え、4 月からの人事制度改革により稼ぐ力、個の力の改善への取り組みを進めている。役職に応じて求められるスキルを整理しながら、それを達成できるように取り組み、会社としてもバックアップする教育体制を作っている。情報の風通しを良くしたり、社内における情報共有のスピードアップを図ったりしながら、しっかりと稼ぐ力をつけていく。

また、国内でのフロンクスの販売に際しては、発売前からジャーナリスト向けの試乗会を行ったり、浜松駅に実車を展示したり、SNS や YouTube を活用するなど、当社として初めての取り組みを行った。その結果、10/16 の発売時点で受注は 1 万台を超え、今までスズキ車に興味を持ってこなかったお客様にも販売店に来ていただいたり、若い人からも注目いただくことができた。これから販売では、国内ビジネスの持続性という意味で、売る力をつけることが必要。四輪に限らず中国メーカーの製品が、性能も品質も外観も日本との遜色がなくなりつつある中、インセンティブに頼らない販売体制へも改善していく必要がある。このようなフロンクスの例を四輪だけではなく二輪やマリンにも展開しながら、稼ぐ力をレベルアップしていきたい。

受注については、おかげさまで各モデルそれなりのバックオーダーを抱えているので、作る能力は上げていくが、営業努力としては受注の数を減らさないよう、受け身だけではなく攻めの取り組みも含めて強化しながら、収益性を上げていきたい。

Q2： 国内で価格改定をするようになってから、輸出を除く国内のビジネスの採算はどのくらい改善してきている？

A. 具体的な輸出抜きで国内収益の数字は公表していないためイメージ感だけの話になるが、国内の四輪事業について、前期、前々期あたりはコロナや半導体不足で生産・販売が思うようにいかない時期があった。そこから生産はだいぶ安定し、販売も好調になりつつある。一方、原材料コストやエネルギーコスト、研究開発費の増加など費用面で厳しい状況があり、国内の製品本体では利益が出にくい状況があったことは事実。部品や代理店の損益を合わせれば赤字になることはなかったが、ここへ来て台数が安定してきたこと、新型車が好評を頂いていること、それによるミックスの改善や価格改定の効果もあり、そのような思わしくない状況からはだいぶ良くなってきている。

(インド四輪事業)

Q3：フェスティバルシーズンの販売が好調だったようだが、小売の状況と地域別のトレンド、さらに通期の販売台数見通しは？

A. インドの末端販売は年間で大きな波が2つあり、一つはディワリ前の祭事期と、もう一つはイヤーモデルチェンジ前の12月。供給側は一定の生産能力であるため、それを見越しながらどう在庫を積み上げるかを計算する。今年は前半の小売需要が期待値より弱く、各社とも在庫が増えたが、マルチ・スズキはそれが分かった段階で早々に生産調整を行った。10月単月ではディワリ需要で末端販売が前年比+20%以上伸びたことで、かなり適正在庫まで持っていくことができた。ディワリシーズンで見た場合の末端販売は前年比+10%強。

地域的には、南部の方は災害等の影響を受けたところもあるため、その辺はスローだったと思うが、末端販売はこの祭事期で回復してきたのではないかと。ただ前半は若干、生産調整等でビハインドがあるので、通期の卸販売では前年プラスアルファぐらいの水準まで持っていきたいと考えている。12月に向けては、11月中旬に「ディザイア」のフルモデルチェンジがあり、卸販売を積み重ねながら年末商戦でどれだけ末端販売を積み上げていくかが当面の流れとなる。来年1月はオートエキスポもあり、盛り上がりがあるのではと期待している。来期に向けても新車投入等があるので、需要を喚起しながらもう少し成長軌道に乗せるようなアプローチをしていきたい。

Q4：ファイナンスについて、銀行とノンバンクの状況が何か影響を与えているか？

A. インドの場合は地場の銀行あるいはノンバンクとの業務提携を進めながら、お客様のローンの対応を行っている。その中にはトヨタ系のファイナンス会社も入っている。

2019年頃にノンバンク系の大きな問題が起こったと記憶しているが、その後かなり色んな面で改善され、現在では直接的にそれがネガティブな要素として需要を引き下げていることはないという理解。銀行関係についても2019年当時、不良債権等の問題が出たが、その後かなり厳しい規制が行われているので、そちらもさほど大きなネガティブ要因となることはないという理解しており、むしろファイナンスの環境が少し改善してきている状況と認識している。

Q5：インドからの輸出が拡大しているが、生産能力に限られる中でどのように輸出ビジネスをコントロールしていくのか？

A. フロンクスも非常に拡大基調であり、70を超える地域・国に輸出している。そういう中で生産能力を拡大していくのは非常に大変だと実感している。というのも、設備や土地、工場はお金を出せば買えるが、人材は一年やそこらで育成するのはなかなか難しい。従って、既存の工場での人材を育成しながら生産能力を高め、輸出ビジネスの拡大にも努めていく。そうは言っても一直線の右肩上がりでインド市場が400万台に成長していくとは見ていない。そういう中でも、インド国内向けと輸出で補完しあう生産、リスク管理ができれば一番いいと考えている。

(業績関係)

Q6： 第2四半期の一過性要因は？セグメント消去の詳細も教えてほしい。

A. 一過性要因として一つは為替の影響がある。上期は前年同期に比べ円安が継続したことで影響が大きく出ている。通期についてはドル146円、ユーロ160円に見直した。下期はドル140円、ユーロ154円に置いており、足元のレートを見ると円安が継続しているが、日米金利差など色々な要因がある中でなかなか読み切れない不透明な部分もあるので、状況を注視しながら慎重に見ている。

また、前年との段差という意味では売上構成変化等が+905億円、このうち半分が未実現利益の実現益。昨年は期初に半導体不足等があり、生産があまり思うようにできなかったところから、だんだんその問題が解消していき在庫を積み増せるようになっていった。よって、前期は未実現利益が損益面ではマイナスで入っていたところが今期は反転した。構成変化の残りの部分ではミックス改善効果や価格改定効果があり、新型スペーシア等の新型車が好評を頂いていることと、昨年から始めた価格改定によりプラス効果が出ている。

セグメント消去については、所在地別消去の中でも同様に未実現の影響が出ている。前年との段差という意味では若干特殊な形になっているかもしれないが、今後生産販売と、在庫が安定的に推移するようになれば、このような大きな形にはならないと見ている。

Q7： 上期の営業利益率が11%を超えるが、この高い利益率を今後も維持できるか？

A. これからのEV開発や、カーボンニュートラル対応、あるいはCASEに対応する開発等に備えながら、効率的に技術開発をやっていくところにしっかりと投資をしていく。その中でも10%を超える利益率を確保するというのは、そんなに簡単なものではない。そうは言いながらも、利益率を確保できるような準備はしっかりと考えながらやっていきたい。

Q8： 下期見通しの売上構成変化等+718億円の内訳は？

A. 下期全体では前年比▲406億円の減益の中、為替影響や原材料価格変動はマイナスで見ているが、固定費や研究開発費など使うべきところはしっかり使いながら、コスト削減できるところは削減していく。その中で売上構成変化等が+718億円と大きく出ている。台数増減は計画を下けているためマイナスである一方、売上構成変化は、一巡しつつあるが価格改定の効果と、新モデルの投入による影響もプラスで見ている。未実現利益の影響もまだプラスの影響が出ると見ており、下期切り出しでは増益項目が少ないものの、前期を上回る努力を続けていく。

(電動化関係)

Q9：先日発表されたトヨタへの BEV の OEM 供給の意味合いは？

A. スズキがまだまだ得意としていない EV のプラットフォーム技術、設計についてはダイハツを含む 3 社共同で取り組んでいる。そういう関係の中で、一方的にトヨタさんから教えていただくだけではなく、スズキの考え等も共有し議論しながら、より良いプラットフォームづくりを進めているが、上物についてはしっかりと競争相手として取り組んでいる。

トヨタとの関わり方については、スズキが得意とするコンパクトカーはスズキから、当社が不得意な上級グレードの車はトヨタから受給という形で、色々なモデルについて相互補完できるように進めている。

Q10：トヨタとの BEV の協業について、インドで作る BEV をインド以外で売る強みは？

A. 先日の欧州出張で話を聞いたが、やはりインフラもお客様もまだまだ EV を受け入れられる環境ができていない。そういう中で BEV の台数が本当に売れていくかは難しい状況にあるため、この段階では BEV の生産を分散させるより集中的に行ったほうが収益面でも貢献するだろうと考えている。当社のインドのコスト競争力を活かし、インドを供給拠点としてグローバルに提供していく。

今回、欧州で e VITARA を発表させていただいたが、この投入によりスズキとして EV の可能性がどこにあるのか、どういうことをお客様が求めているのかを把握し、インフラ問題を含めどういう EV を提供すれば本当に市場に受け入れられるのかについて、トヨタを含め関係先としっかり議論しながら、次のモデル開発に活用していきたい。

Q11：2025 年から規制が強化される欧州の CO2 規制について対応策は？

A. これまでトヨタやボルボとのプーリングも含めて対応してきた中で、EV や HEV のさらなる燃費改良等をやりながら CO2 の排出量を減らし、プーリングなしでやっていけるような状況を早期に達成していくことを目指している。ただし、EV を売るというのは本当に大変なものと認識しており、お客様の要求やインフラ整備等も含めしっかり対応することで、EV の良さも認識してもらいつつ、訴求していかなければならない。ICE の活用という意味では、合成燃料やバイオ燃料も視野に入れ、元来の HEV モデルの燃費の良さもうまく補完しながら、さらに規制に対応できるようにしていきたい。

以 上