

2025 年 5 月 12 日

スズキ株式会社

(業績関係)

Q1： 次期予想について、事業リスク等▲400 億円、固定費等▲1,000 億円、売上構成変化等+954 億円の背景は？

A. 事業リスク等▲400 億円のうち約半分は、二輪とマリンとその部品における米国の関税等の影響を最大限織り込んだ。今後の関税の対応は、時期的な面や、価格転嫁や在庫の持ち方をどうするか、あるいは市場や需要状況を検討しながら進めていく。残り半分は生産や販売に与えるリスク、グローバルに不透明な部分を盛り込んだ。

固定費等の▲1,000 億円は成長投資という位置付けで、そのうち人的投資として労務費の増▲400 億円、インドの事業拡大における経費や工場固定費等の増▲300 億円、販売増加に伴う販促費用の増で▲100 億円などを織り込んでいる。

売上構成変化等+954 億円については、事業全体でお客様に商品の価値を伝えてご理解いただき、お買い上げいただく活動を社内で推進している。個の力を上げ、組織の力を上げ、稼ぐ力を上げていく。また、適正な価格への見直しや、新型モデル投入の影響も見ている。バリューチェーンからあげられる収益拡大も目指し、成長投資に向けてしっかりと資金を使いながらも、収益改善活動をしっかり行いバランスを取っていきたい。

Q2： 25/3 期の品質関連費用の売上比率と、未実現利益の詳細は？

A. 当期の品質関連費用の売上比率は+0.2%で益方向。プラスになった要因は、品質の改善活動が浸透し大きな新規案件が出なかったことと、過去に引き当てていた分の実施率による取り崩しで戻り益が出たこと。次期は通常のマイナス分を見ている。

未実現利益の+1,015 億円はあくまで前年段差であり、連結の会計処理におけるグループ外への売上のための調整。+1,015 億円のうち在庫台数の変動による影響は約 4 割。前期(24/3 期)は半導体不足からの回復過程で在庫が増える方向にあり、加えて円安が進んでいたため、期末在庫に対する未実現利益は大きく損方向に約▲700 億円の計上となった。一方、当期は在庫が正常化し在庫が減る中で円高となり、前期の損分が実現益に出たということで約+300 億円の益となった。その段差が+1,015 億円。

(日本四輪事業)

Q3： 国内の景況感と、足元の販売や需要の動向は？

A. 米国関税等を含め、グローバルに景気減速はあり得ると思っている。日本市場において他社も新車を出し競争環境が激化するなか、スズキは 2 年連続軽自動車販売台数トップを確保できたが、これからは販売台数やシェアだけを指標にして経営をやっているのかを考え直すチャンスだと思っている。トータルとしてプロフィットスクエア※をどう拡大していくかに重きを置きながら販売台数を伸ばしていく。特に今期はフロンクスやノマド等を中心に

登録車をしっかり伸ばし、軽自動車と登録車の合計販売台数2位を維持していきたい。

※プロフィットスクエア

収益改善活動を「お客様の価値を上げる」「お客様の数を増やす」「製品コスト・費用を下げる」の3つの軸に分解し、プロフィットスクエア（利益の面積）を最大化する考え方。従業員が3軸のいずれに貢献しているかを自ら意識し業務に取り組むことで個の成長を促し、会社の稼ぐ力の向上を目指す。

Q4：BYDが軽自動車市場に参入することだが、国内軽EVの市場性や需要状況をどう見ているか？

A. 国内の軽EVについてBYDも参入を表明されたということで、非常に嬉しく思う。EV投入のはじめとしては、走行距離が長い大型車から始まっているが、環境等への影響を考えると、軽のようなコンパクトカーを普及させるのが一番理にかなっているということで、同社も軽自動車に参入を考えられたものと理解している。グローバルで見ても、軽EVは活躍する場が増えてくるのではないかと。欧州ではもっと小さいEVの普及が始まっていると聞いている。そういうことを含めて、本当に世界的に軽自動車が認められていく、求められていく環境に近づいていくのではないかと。

（インド四輪事業）

Q5：インド自動車工業会が次期の市場見通しを+1~2%と見ているが、足元の需要状況について、現地の肌感覚と御社の見立ては？

A. インドの次期見通しについて、米国関税がマルチ・スズキに与える直接影響は少ないものの、グローバルに不景気の影響が広がるのではないかと懸念している。安全装備の充実や規制の強化により新車の値段が上がり、なかなか一般のお客様の手が届かなくなっている状況のなか、インド政府として減税措置等をどう取っていくかによって左右されるのではないかと。それらの政策をしっかりと見極めながら対応していく。富裕層の中ではSUV化、大型化が進んでいるが、お客様の期待に応えられる商品を提供できるよう、当社は今期、SUVでe VITARAとそれ以外の新機種も投入していくため、SUVでの販売増もシェア拡大も狙っていく。

Q6：SUV投入によりどういう姿を目指すのか。台数やシェアの目線感は？

A. インド市場におけるSUVセグメントの構成比は約60%まで来ているが、その中でスズキのシェアは20%しか確保できていないため、e VITARAや次の1機種を足掛かりに挽回していく。加えて、それぞれの機種開発に込めた想いをしっかりとお客様に伝えながら販売台数を伸ばしていくことをマルチ・スズキにも共通してやってもらいたい。

また、25/3期に33万台規模になったインドからの輸出をさらに拡大させていく。インド市場の販売台数が少し伸び悩む中で生産を支え始め、稼ぐ力ができつつあると思っている。2030年度に向け、アフリカや中南米等の各地域を倍の規模に増やしていく。

Q7： インドの国策として輸入関税障壁を引き下げるといふ話も出てきていると思うが、インドにおける競争環境と御社の戦略は？

A. 米国の関税問題を含めて、インドが注目されているところで、ますます競争環境は厳しくなると考えている。競争は常時行われていることであり、そのような中でスズキとして、グローバルに商品力、営業力、サービス力などを強化しながら、お客様に寄り添う「By Your Side」をやっていくことが重要。全社一丸となって何ができるかということをしかりと議論しながら、販売に繋げていくように取り組んでいきたい。

(欧州事業)

Q8： 次期予想で欧州の販売台数が落ちると見ている背景は？

A. 欧州の販売台数が減少すると見ている背景には、規制対応と足元のマクロ環境の両方を反映したことがあり、それらが相互に関係している。実際、欧州でのイグニス、ジムニーの販売を終了したが、それらの影響は織り込み済みと考えている。また、規制対応の中で投入車種が少なくなっている厳しい環境もあり、販売が減速傾向の中で台数が落ちていくというところは、考えていけないといけなない。

Q9： 御社が欧州事業をやられている意義を改めて教えてほしい。

A. 当社はアメリカ、中国の四輪事業から撤退しているので、最新の技術の動向から疎遠にならないよう、グローバルの動向がどうなっていくかをしっかりと把握していく場と捉えている。地に足を付け、技術動向などに触れていく環境は必須と思っている。インドも欧州の影響を受けやすいため、技術動向・規制動向を把握していくという意味で重要なポジションと考えている。

(アフリカ・中南米・中近東)

Q10： インドからの輸出の戦略拠点にしているアフリカ・中近東などの地域での戦略は？
また、中近東ではなぜ御社が数量、シェア拡大をできているのか？

A. インドからアフリカへの輸出は、南アフリカに特化することなく、アフリカ全体での拡大を考えていきたい。現在輸出している先も含め、インド向けの仕様はアフリカでも使いやすいという評価を受けているので、インド向けに開発した機種を活用しながらアフリカでのシェア開拓を進めていく。

中近東についても、実は結構インド人が多いため、マルチ・スズキのブランドで、インド向けに開発した機種を使ってもらえる環境があることは大きい。そのようなモデルを中近東にも輸出して、シェアの拡大・販売台数の拡大を狙っていく戦略を立てている。

(その他)

Q11： マルチの時価総額を除く御社の価値は、改善はしてきたものの引き続きマイナスであるが、経営陣としてどのような問題意識・課題意識を持っているのか？それに対してどのような対応を取っていくのか？

A. 終わりのない話だと思っているが、やはりスズキとマルチが一体となって、しっかりやっていかなければならない。個人として、会社として、いかに稼ぐ力をつけていくか。将来に向けた技術開発等をしっかりとやることが重要であり、そのような中でスズキとマルチの一本化・一体化を目指す取り組みを優先させながら、ギャップの解消については一つ一つ考えていきたい。

Q12： インドルピーの感応度について、今期もかなりマイナスになる想定と思うが、例えばインドからの輸出を増やすことによって、感応度を抑制していく考えはないのか？

A. インドルピーの感応度については、なかなか難しいと思っている。次期の為替については1ルピー/1.68円で置いており、当期は1ルピー/1.82円のため、かなり円高方向。足元は若干円安方向には振れてきているが、1ルピー/1.72～1.74円程度。

依然としてインドルピーの感応度が各通貨の中で一番大きな状況というのはご指摘の通り。インドルピーの影響が大きい理由として、当社はインド生産のものを輸出する際、三国間貿易で本社を経由した形をとっている。利益率や、ロイヤリティの影響等も含めた全体の中で、事業全体としての検討が必要。建値の変更などの選択肢もあるが、インドルピーについては影響度が大きいため、当社単独に与える影響と、現地換算分での影響、そのバランスなども含め総合的に検討する必要があると思っている。考え方としてはいろいろ勉強させていただきたい。

以 上