

**2019年3月期決算
アナリスト向け説明会 主な質疑応答内容**

2019年5月10日
スズキ株式会社

(完成検査問題)

Q1：完成検査不正の問題に絡み、現状の国内生産の状況は？

A. 現状、生産スピードは2~5%ダウンしているものの、様々な努力によりそれをカバーし、なるべくお客様に影響を与えないような体制を作ろうとしている段階。

Q2：5年で1,700億円の設備投資を公表しているが、いつからどの様な投資を行うのか？

A. 優先すべきは完成検査関係の対策で、例えば完成検査や抜取検査に関する多岐にわたるデータの速やかな判定や、検査員が正しく検査結果を保管するとか自動化する仕組みへのIT化投資、更には国内各工場における検査ラインの増設やリニューアル投資などを、早速今期(20年3月期)の予算から盛り込んでいる。

(インド事業)

Q3：インドでもUberやOlaなどの普及が進んでいるようだが、御社の長期戦略におけるライドシェアとの関わり方は？

A. ライドシェアに関する考え方は、現段階でまだはっきりしたことは言えないものの、現地では既にリキシャ(三輪タクシーなど)の乗合いが盛んで、その発展性がどうなっていくかということと、一方で依然として車の所有に対する意識も高く、そうした双方の動向をしっかりと見極めながら対応していきたい。

Q4：インドの今期(20年3月期)の販売見通しを前年比+4%で見ているものの、足元の販売が大きく落ち込む中で、収益性を含め長期ビジョンへの修正が必要と考えるか？

A. インド市場が2030年に1,000万台に向かうという長期的な考え方に変わりはないが、足元は少し踊り場的な要素が出てきていると考える。昨秋の祝祭シーズンの需要も盛り上がり、年明け以降も総選挙前の買い控えが続いている状況。更にこの4,5月の動きも見てみると、選挙後の需要回復も難しいとの見方も出て来ており、やはり今年については為替や原油高、金利動向などを含め、少し踊り場的な要素があると考えている。

一方、2020年4月からの排ガス規制強化に向けては多少の駆け込み需要も考えられ、今年は少し堅めに見ながらも、2030年の1,000万台市場に向けた右肩上がりの成長は続くとの前提のもと、その為に必要な投資、特に電動化に向けてはハイブリッドが中心になると考えているので、それに向けての準備をしっかりと進めていきたい。

Q5：インド事業の中期的な利益率のターゲットは？ 直近は生産能力を上げたところで販売が落ち、利益率も下がっていると思うが。

A. 利益率のターゲットは一口に申し上げられない。「2030年500万台体制」に向けた工場や販売網、サービス網への投資に加え、電動化に向けたHV車、EV車の開発負担等も増えてくるので、従前のように二桁台の利益率を維持していくのは難しい面もある。

それと、これまでの販売体制が限界に来つつあるという問題もある。現状インドでは都市部より地方部の需要が伸びているので、地方の拠点強化にチャレンジすることが、当面の商品計画や利益計画よりも重要と考えている。

Q6: インドの BS6 (排ガス規制強化) 導入が、御社の収益やシェアに与える影響は? また、ディーゼルはやめる方向にあると思うが、ガソリンエンジンの設備増強は必要か?

A. 排ガスのレベルが上がるので、当然コストも上がると考える。これには現状シェアやボリュームを維持しつつ、計画的に機種展開を進めながらしっかりと対応して行きたい。来年4月の規制導入に向け、駆け込み需要がどのように発生するかについてはインドのお客様がどう動くかだが、旧型在庫を積み増しても導入後には売れなくなるだけなので、それをどうコントロールしていくかが非常に重たい課題と考えている。

また、エンジンの生産については、将来のHV対応、EV化に向けた投資判断が非常に難しい状況にあるが、当社としては当面、HVが一定の比率を占めて行くと考えているので、それに対し不足が発生しないような投資を進めて行く。

Q7: 足元のインドで大きな生産減となっているが、直近の在庫状況は?

A. 3月末時点の販売店在庫は前月末とほぼ同水準で、工場在庫も含め適正な状況。特に心配はないと認識している。

(二輪事業)

Q8: 二輪事業を社長直轄の社内カンパニーとしたが、具体的にどう変わるのか?

A. 社員一人一人の採算性に対する責任を明確化し、商品計画や営業政策もスピード感を持って行えるようなコンパクトな組織にしていくことで、二輪事業として独立できる黒字体質を作り上げて行きたい。これまで当社の商品は市場を点で押さえていくものが多かったが、それをシリーズ化し、線や面に発展させていくようなプラットフォームの整備、共通化について、2年ぐらいを目処に進めて行く。

(その他)

Q9: 今期 (20年3月期) の業績見通しを横ばいとしている考え方は? いつも通りの必達目標ということか?

A. 完成検査の問題がどの程度影響するか予測できないので、当初の見通し通りで考えている。見通しを増やせる状況にはないが、どの程度の下げで食い止められるかということが我々の仕事だと思っているので、前年並みにチャレンジするという決意とご理解頂きたい。

また、この次期予想を立てるにあたって、日本における消費増税や自動車関連諸税の動き、インドでの選挙後の需要動向に対する不透明感もある上、当社の場合、CASE対応に向けての研究開発も遅れているということで、これについては更に開発費を増やし成果に落とし込んで行かなければならないなど、そうした個別の要素が複雑に絡んだ計画であると見て頂きたい。

Q10: 終わった期 (19年3月期) の諸経費増▲684億円における品質関連費用の動きと、今期 (20年3月期) 見通しにおける諸経費増±0億円の考え方は?

A. 終わった期 (19年3月期) の諸経費増▲684億円の内、1-3月分を切り出すと▲282億円ということになる。通期で諸経費の増が大きく影響しているが、要因として、この内のマルチ・スズキ社における会計基準変更による発送費の増が▲167億円、品質関連費用の増が▲236億円含まれる。特に品質関連費用の1-3月切り出しは▲200億円以上ということで、これが実質的に1-3月期の損益ダメージの主因となっている。

これに対する今期（20年3月期）の考え方としては、1-3月期に増加した品質関連費用については一過性として戻る一方で、インドを中心に発生してくる販売費等の増加を見込んでいくということ。

Q11：トヨタとの提携も含め、今後のハイブリッド比率上昇ペースは？ また、それに伴う研究開発費の増加に対する考え方は？ なかなか増えない印象だが？

A. 当社のハイブリッド比率について、まだ確固たる数字はない。ハイブリッド車のみならず、CNG車への対応も必要。特にインドのお客様は燃費改善に向けた費用対効果を非常に厳しく計算されるので、燃費とコストとのバランスを取りながら環境対応を進めていきたい。

研究開発費がなかなか増えないとのことだが、もちろん研究開発に関わる人員の問題もあり単純に増えるものではないものの、外部機関や産・官・学との連携も含め、効率的な開発を進めていきたい。

Q12：終わった期（19年3月期）のバランスシート上の製品保証引当金が、前年同期比で1,400億円も増えている理由は？

A. 今回の完成検査問題で特別損失に計上した813億円の引当に加え、先程もご説明した当4Q（1-3月期）の営業損益に影響した品質関連費用の引当も全て、これに含まれている。この内、特損計上の約800億については、今後1年を目処にリコール対応を進めて行くということで、今期のキャッシュアウトにつながると見るが、それ以外の部分は従前からの通常の営業キャッシュフローの中で回って行く性質のものと考えている。

Q13：今期（20年3月期）の原価低減が310億円ということで、従前よりも大き目の数字となっている理由は？

A. 確かに、終わった期（19年3月期）実績の280億円に比べ1割以上アップする数字となっているが、インドの新工場における台数が増加していくことにより、インドでの原価低減の計画値が高まっていることが理由にある。

以上