

SUZUKI NEXT 100

～創立100周年・次の100年に向けた経営基盤の強化～



スズキ株式会社

2015.6.30

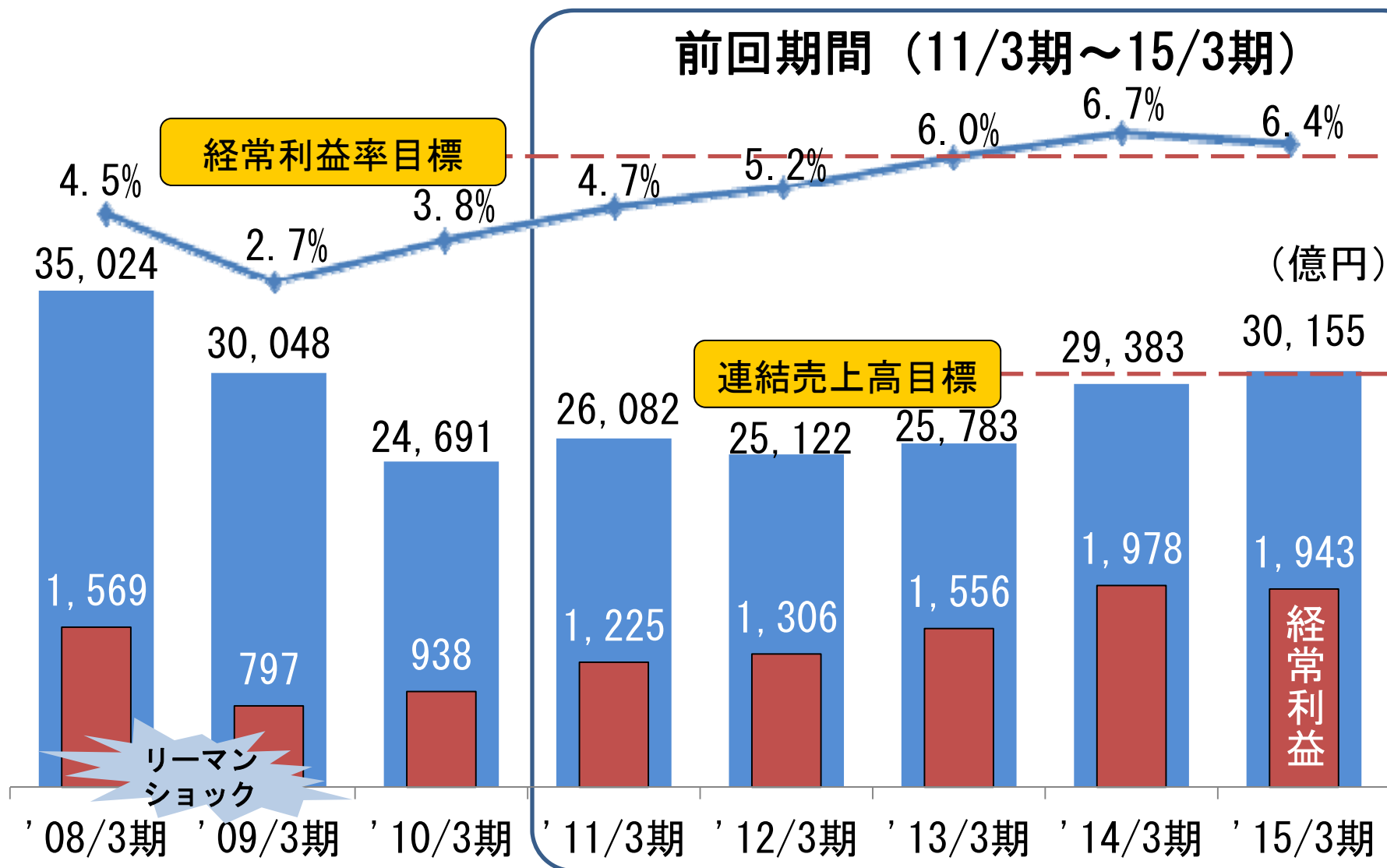
新中期經營計畫 *SUZUKI NEXT 100*

目次

1. 前回中期經營目標
2. 基本方針
3. 事業戰略
4. 中期經營目標

前回中期経営目標の概要 (2010～2014年度)

連結売上高 3 兆円、経常利益率 6%、ともに達成



新中期經營計畫 *SUZUKI NEXT 100*

目次

1. 前回中期經營目標
2. **基本方針**
3. 事業戰略
4. 中期經營目標

直面する課題

- お客様の安全、安心のための品質管理体制構築
- 二輪事業の赤字体質からの脱却
- 日本、インドに次ぐ柱の育成
- 販売力、サービス力の強化
- 新技術への対応（環境、安全、通信、電動化等）
- スズキブランドの向上
- グローバル経営を支えるグループ人財育成 等々

「消費者（お客様）の立場になって
価値ある製品を作ろう」
の原点に戻り、次の100年に向かっての土台づくり

社是

- 一、消費者の立場になって
価値ある製品を作ろう
- 二、協力一致晴新な会社を
建設しよう
- 三、自己の向上にとともに常に
意欲的に前進しよう

チームスズキ

企業風土改革・人財育成

- ・お客様第一
- ・提案型チャレンジ経営
- ・知恵を出し行動する人財の育成
- ・社員の士気向上の為の環境整備

グローバル化

- ・新マネジメント体制の確立
- ・グローバル経営の強化

盤石な経営基盤

- ・利益源泉の多角化
- ・企業価値の向上
- ・危機管理の強化

ものづくりの強化

品質最優先

- ・お客様の安全、安心が最優先
- ・お客様の声に速やかに対応
- ・信頼されるブランドづくり

独創的な商品

- ・お客様の期待を超える価値づくり
- ・走る喜び、使う楽しみ、持つ幸せを提供

技術、生産、購買

- ・「走りと燃費」「安全・安心」
- ・生産技術の進化
- ・世界最適生産体制の構築
- ・最適調達と内製化の推進

お客様の立場になって

- ・社是の精神に則り全てをお客様の立場で考え行動する

グループ全体がチームスズキとして一体化し、
企業風土改革と人財育成を実施

技術

生産

営業

企業風土改革

- ・ お客様第一
- ・ 品質最優先
- ・ 提案型チャレンジ経営
- ・ グローバル文化の醸成

購買

人財育成

- ・ グループ内外の情報ネットワーク構築
- ・ 知恵を出し、みずから行動する人財を育成
- ・ 社員の士気を高めるための環境整備

品質

財務

管理

サービス

新マネジメント体制の確立

- 新たな経営組織による攻めのガバナンスと守りのガバナンスの推進
 - 取締役会と経営戦略会議を軸とした経営
 - 「コーポレートガバナンス・コード」を活用
 - グループ企業のコンプライアンスやリスク管理を強化
 - 事業を通じて環境、社会に貢献

グローバル経営の強化

- グローバル人財の育成強化、外国人幹部の登用
- インドでグローバル化を進め、それを世界展開
- グローバルでの人事、法務、知財、監査、財務、IT等の管理体制強化

利益源泉の多角化

- ・ 2本柱（日本の軽、インド四輪）に頼ることなく、各事業領域で赤字を出さず、トータルコスト低減をはかりつつ、確実に利益を生み出す「ALL GRIP」構造改革を推進

企業価値の向上

- ・ 持続的成長と営業利益率の着実な向上
- ・ 持続的な成長のための自己資本の充実
- ・ 安定配当を基本とする中で配当性向15%以上を目指す

危機管理の強化

- ・ 品質問題、災害、暴動・テロ、コンプライアンス、機密情報管理、急激な為替変動等に対して未然防止策と悪影響の最小限化

スズキの品質方針

- ・お客様の安全・安心が最優先
- ・お客様の声に速やかに対応

開発品質

- ・先行機能検証
- ・品質工学利用
- ・評価技術強化

製造品質

- ・検査技術強化
- ・海外仕入先の品質向上

市場品質

- ・お客様情報重視
- ・迅速な対応
- ・市場変化対応

- ・品質を作り上げる人財育成
- ・業務をチェックする内部監査機能を強化

信頼されるブランドづくり

お客様の期待を超える価値をつくる



走る喜び 使う楽しみ 持つ幸せ



「走りと燃費」でリード

パワー トレイン

- ・ 軽、A、Bセグメントのガソリン車、クラストップ燃費
- ・ ガソリンエンジン平均熱効率40%に挑戦
 - （ 高圧縮比化、直噴ターボ、リーンバーン、
クールドEGR、低フリクション化 ）
- ・ A G S（オートギヤシフト）の進化
- ・ I S G（S-エネチャージ）の海外展開

車 体

- ・ 軽、A、Bセグメントでクラストップの軽量化
- ・ 剛性を30%高めた新プラットフォームで
10~15%の軽量化
- ・ 「鉄を使い切る」からマルチマテリアルに挑戦

小さなクルマでの「安全・安心」の追求

予防安全 運転支援

- ・ ブレーキサポートシステムの高性能化
- ・ 自動駐車等、日常の運転支援機能の充実
- ・ 検知、自動制動、自動操舵、双方向通信による
高度運転支援の技術蓄積

情報通信

- ・ スマホ連携ナビのグローバル展開、車両情報サービスの利用
- ・ インドでの情報通信技術開発の促進

グローバル生産の競争力向上

デジタル データ活用

- ・ デジタルものづくりで、試作前に商品の機能と品質を確認することで開発期間短縮

車両先進機能 への対応

- ・ パワートレイン、予防安全、情報通信が高機能化した車両開発への参画

新製造技術 の取組み

- ・ 日本をマザー工場とし、IT活用、高効率エンジン、軽量プラットフォームの新製造技術を開発、展開

IT活用 ネットワーク

- ・ ITを活用した日本～アジア地域のネットワークにより、生産拠点間の生産能力補完、部品調達効率化によるコスト競争力向上

グローバルでの生産性向上

四輪	・ 世界最適生産	日本、インド、インドネシア、タイ、ハンガリーをグローバル生産拠点化
	・ インド	グジャラート新工場はスズキで最も進化した工場を目指す
	・ 日本	湖西工場をリニューアルし、CO ₂ 排出量半減を目指す（現状比）
二輪	<ul style="list-style-type: none"> ・ アセアンの車体、エンジンの生産を再構成し生産性向上 ・ 日本は浜松工場へ集約：工程再編で30%生産性向上 	
船外機	<ul style="list-style-type: none"> ・ 豊川から湖西工場に移転：20%生産性向上 ・ タイ工場の物流見直しによる生産性向上 	

最適調達と内製化の推進

- ・ グローバル生産拠点間の部品供給体制を構築
- ・ 安定調達と内製化推進でリスク対応強化

新中期經營計画 *SUZUKI NEXT 100*

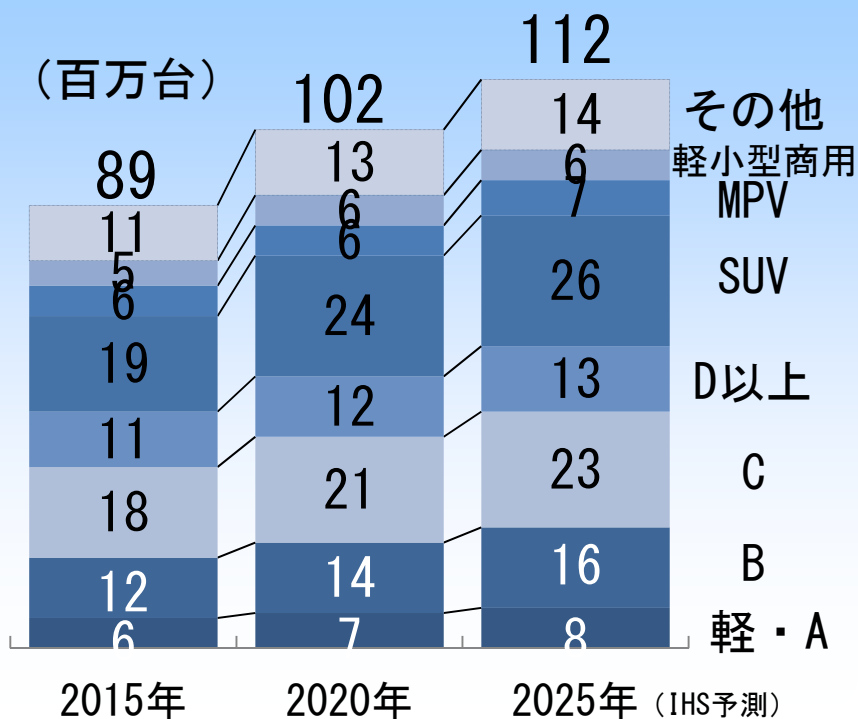
目次

1. 前回中期経営目標
2. 基本方針
3. 事業戦略
4. 中期経営目標

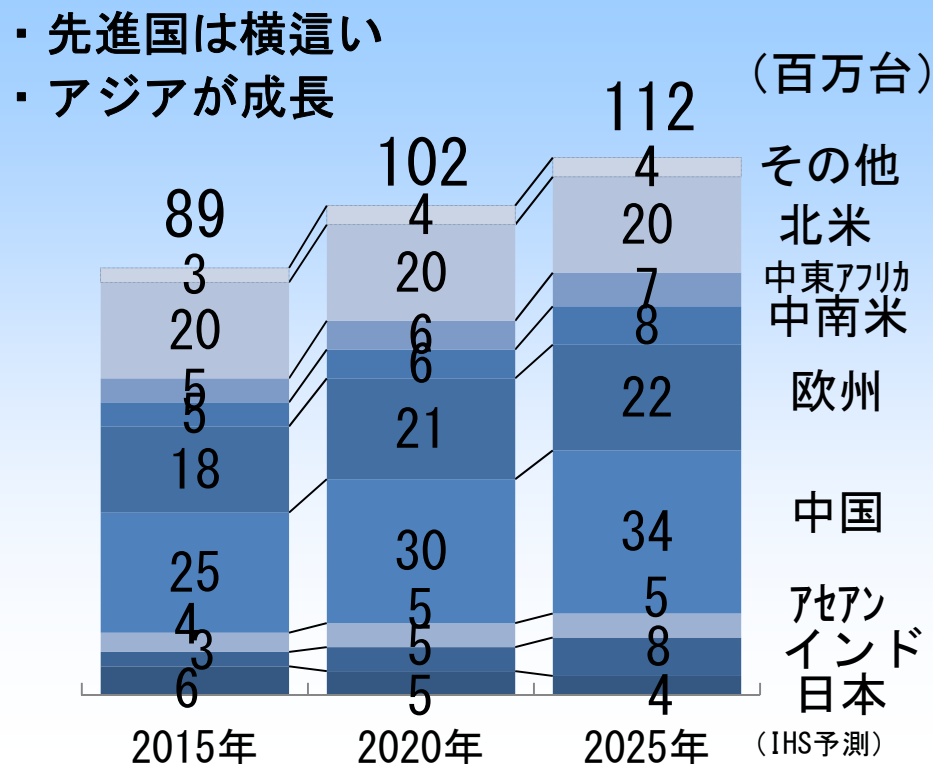
小型車かつアジアが有望

- ・ 小型車市場（軽～C、SUV）は拡大する見通し
- ・ インド市場は世界3位の巨大市場へ成長

《セグメント別市場規模》



《地域別市場規模》



開発の効率化

乗用車プラットフォームの集約

- ・ 新規開発は軽、A、Bの3つの新軽量プラットフォームに集約
- ・ モジュール化戦略により機能部品をセグメントを超えて共用化

ガソリンエンジンの開発集中

- ・ 660ccから1400ccに絞り、効率的に基本技術、新技術を開発

グローバル視野の開発

- ・ エンジン技術の他、AGS、ISG、インフォテインメントなど新興国ニーズも踏まえた技術に注力
- ・ インドの技術者と協働で開発し、人財の育成、長期の基盤づくり

モデル投入計画

- 5年間で20モデルの新型車を全世界に投入

軽乗用車



毎年1モデルを継続投入
(5年間で5モデル)

Aセグメント



5年間で6モデルを投入し、
拡販を図る

Bセグメント
Cセグメント
SUV



5年間でそれぞれ3モデル、
計9モデルを投入

日本、インドを中心とするアジアが主力

日本

- ・ 開発、生産の基盤として市場と雇用を維持
- ・ 継続的に軽自動車と小型車の新型車を毎年投入
- ・ 軽自動車シェア30%以上、小型車10万台以上
- ・ 直販力強化、代理店拠点の拡充強化

インド

- ・ 拡大する新規需要層を今後も中心とし、さらに代替需要増加に対応する商品、販売網、生産力を拡充
- ・ 乗用車シェア45%以上

アセアン

- ・ インドネシアとタイをアセアン内外への生産拠点として日本、インドに次ぐ柱に育成

欧州

- ・ 燃費規制、安全技術、デザインへの対応を通じ、先進技術、商品力を磨く

事業収益力強化とブランド価値向上

- 選択と集中による赤字体質からの脱却
- スズキの特徴を明確にした商品の開発

GSX-RR (MotoGP)



ロードスポーツバイク
GSX-S1000ABS



注力カテゴリーと商品開発

・注力するカテゴリー

- ・ 150cc以上
- ・ バックボーン
- ・ スポーツ
(低価格帯から中・高価値帯へシフト)



GIXXER

- ・ 「走る・曲がる・止まる」の基本性能の原点回帰
- ・ ファンライド、イージーライドの追求
- ・ モトGPのフィードバック

営業戦略

・ 質の高い接客・サービス ⇒ お客様満足度向上

先進国

・ イベント等告知活動強化
・ 部品・用品販売強化 ⇒ 収益性向上

新興国

・ アセアン生産拠点集約 ⇒ 事業基盤を強化
・ 大型車販売網整備 ⇒ 収益性向上

商品戦略

- ・ 大型 4 ストローク船外機の充実
- ・ 5 年間に 6 機種以上の新機種投入

地域戦略

- ・ アメリカ市場での販売を重点的に強化
- ・ アジア市場の開拓



新ブランドスローガン

THE ULTIMATE
4-STROKE OUTBOARD

世界一の 4 ストローク船外機
ブランドを目指す



新中期經營計畫 *SUZUKI NEXT 100*

目次

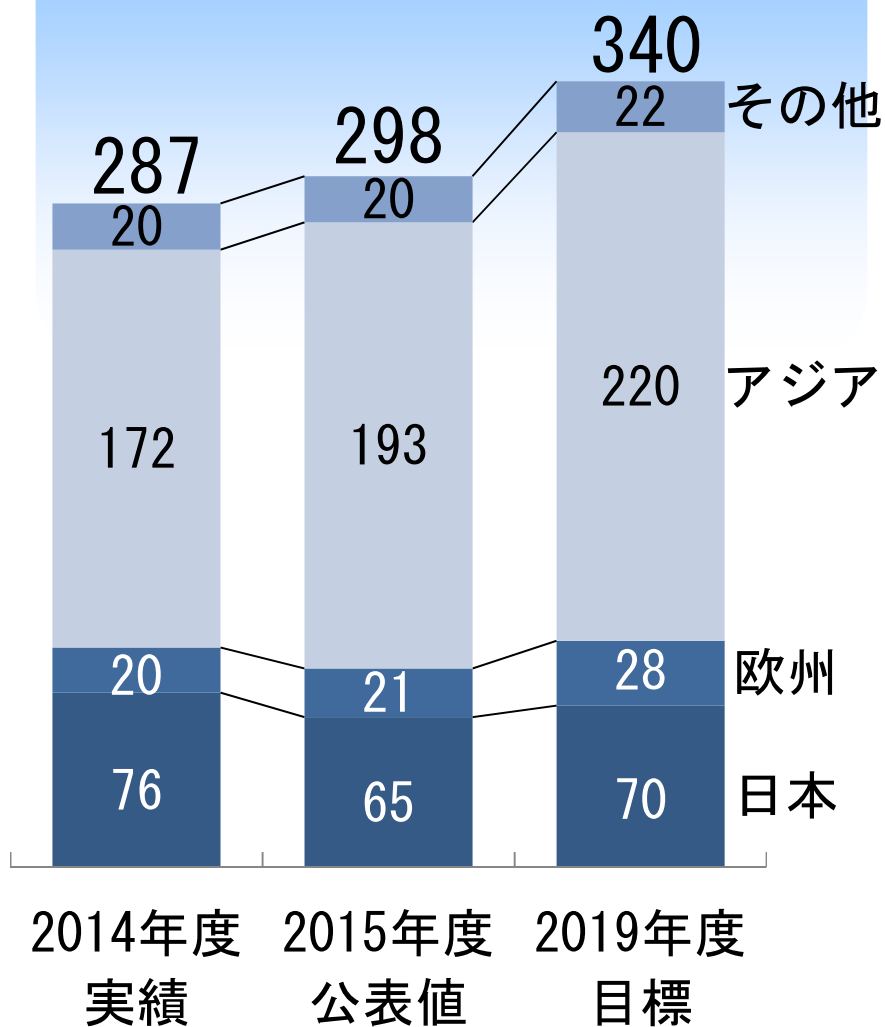
1. 前回中期經營目標
2. 基本方針
3. 事業戰略
4. 中期經營目標

		2014年度 実績	2015年度 公表値	2019年度 目標
連結売上高		3兆155億円	3兆1,000億円	3兆7,000億円
営業利益率		6.0%	6.1%	7.0%
株主 還元	ROE	6.9%	—	8~10%
	配当性向	15.6%	(27円/株)	15%以上
研究開発費		1,259億円	1,300億円	2,000億円
(5カ年累計設備投資)				(1兆円)

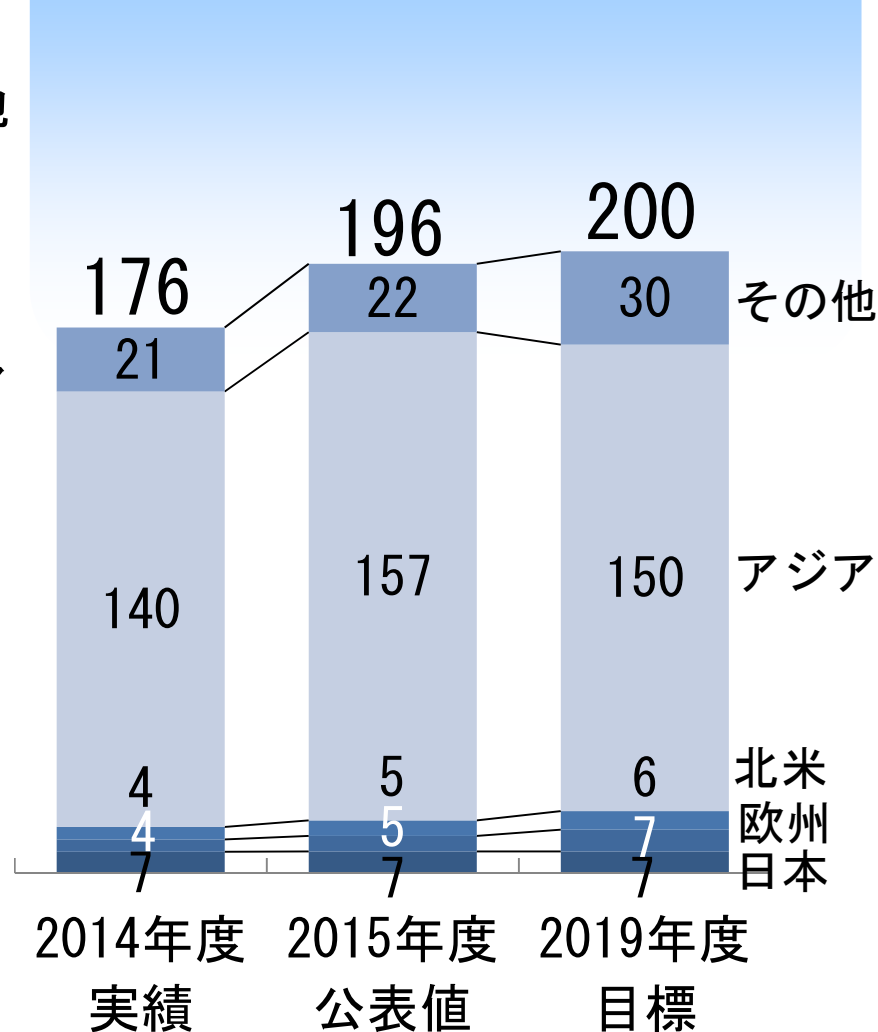
※為替レート前提…1米ドル=115円、1ユーロ=125円、1インドルピー=1.85円、
100インドネシアルピア=0.90円、1タイバーツ=3.50円

(万台)

《四輪車》



《二輪車》



SUZUKI NEXT 100

～創立100周年・次の100年に向けた経営基盤の強化～



スズキ株式会社

..... 将来予想に関する注意事項

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

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

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