

二輪車事業



執行役員
MC事業本部長
木下 拓也



ヤマハらしいやり方で、ヤマハらしい価値を、グローバルのお客さまにお届けしていきます。

機会	リスク
<ul style="list-style-type: none"> アセアン、新興国の中間層市場の拡大 デジタルによるマーケティングの進化 	<ul style="list-style-type: none"> 各国ごとの環境規制強化 新技術、新競合による産業構造のシフト

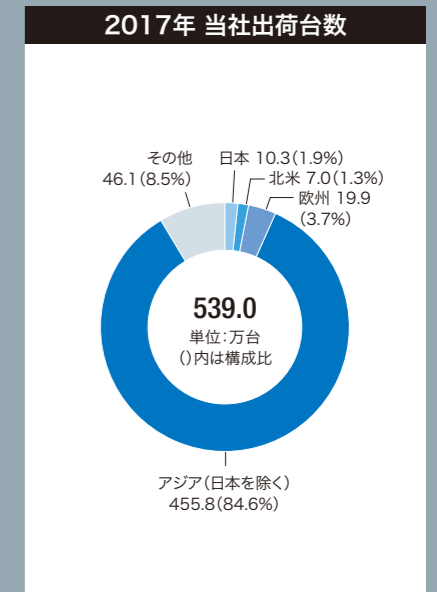
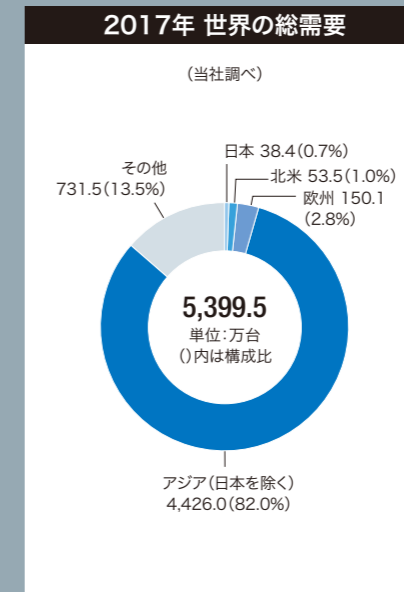
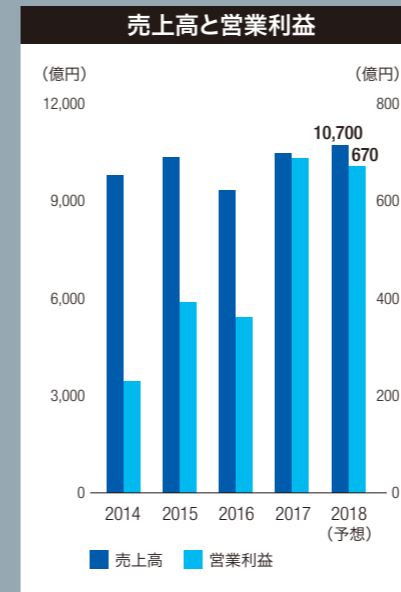
中期経営計画における重点取り組み分野

二輪車事業の現中期経営計画では、全体テーマとして、収益力の向上とフリー・キャッシュ・フローの創出をあげています。また、市場別重点テーマとしては、アセアン市場の成長領域である中間層市場獲得強化、ブラジル・中国の事業構造改革、インド市場のスポーツブランド維持強化に加え、スクーター領域での顧客獲得をあげています。

その施策の一つとして、前中期経営計画から「ヤマハらしいプラットフォームモデルのバリエーション拡大」と「地域をまた

ぐグローバル化」に取り組み、顧客の多様化するニーズ対応とコストダウンの両立を実践しています。

それぞれスピード感覚を持って取り組んできたことで、利益面では目標時間軸以上の成果が出てきています。今後はその効果をバリューチェーン全体に拡大させつつ、経営スタイルも変革していきます。今後もヤマハらしいやり方で、ヤマハらしい価値を、グローバルのお客さまにお届けしていきます。



2017年の活動実績の評価と2018年の取り組み

2017年の販売台数は、インドネシアを除くアセアン、ブラジルなどで増加、インド市場は前年並み、インドネシア、先進国、中国では減少しました。そうした中、売上高は1兆452億円(前期比1,151億円・12.4%増加)となりました。営業利益は、プラットフォーム化によるコストダウン効果に加え、モデルミックスが高付加価値帯にシフトしたことなどにより688億円(同329億円・91.4%増加)となり、営業利益率6.6%(同2.7ポイント増加)となりました。

2018年は現中期経営計画の最終年度として、収益性拡

大の結果を出すことに取り組みます。特にアセアンでのさらなる収益力強化とインドでの販売拡大を大きなテーマとして実行します。あわせて次期中期経営計画を見据えて、今後の顧客・市場・技術の変化に対し、アジャイルな経営と新たな価値創造推進を行います。当社は、これまででもモーターサイクルを通じ、ヤマハらしい個性的な新商品をお届けしてきました。今後はモビリティという枠でモーターサイクルの価値をさらに広げて、新たな時代にチャレンジしていきます。



インドネシアの成長市場に投入する125cc新型スクーター「LEXi(レキシィ)」



インドで発売以来の累計販売150万台の人気のモデル「FZ25」

マリン事業



上席執行役員
マリン事業本部長
臼井 博文



エンジンサプライヤーからシステムサプライヤーへ。 「総合マリンビジネス戦略」を確実に推進していきます。

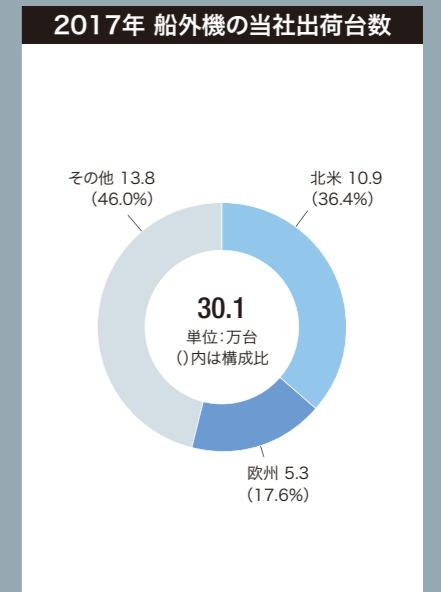
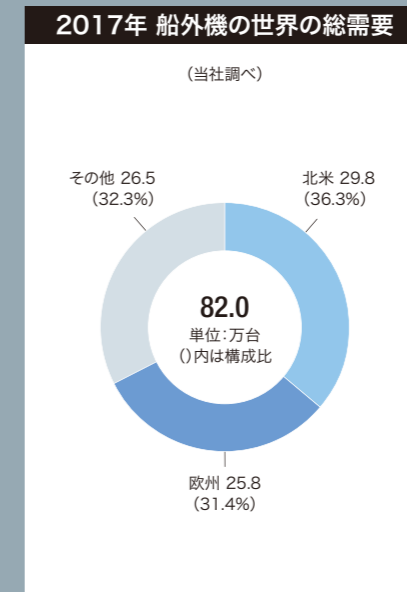
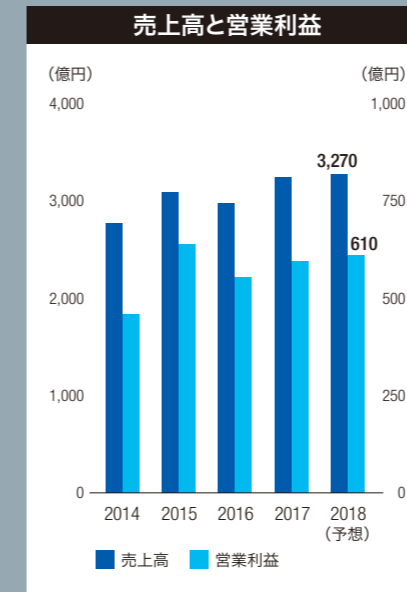
機会	リスク
<ul style="list-style-type: none"> 先進国を中心とした大型船外機需要の拡大 統合制御技術向上に伴う周辺機器ビジネスの拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 大型船外機需要への生産/供給体制の構築 統合制御分野におけるスピーディーな開発の実現 為替・規制等の変化に強い事業体質の構築

中期経営計画における重点取り組み分野

マリン事業では、「世界の人々のより豊かなマリンライフ」に貢献し続けるために、エンジンサプライヤーからシステムサプライヤーへと成長を遂げることで、お客さまの期待を超える新たな価値を創出し、「総合事業力」・「信頼性」・「ネットワーク力」によって、No.1マリンブランドとしての確固たる地位を構築することを目指しています。

現中期経営計画においては、「マリン3兆円市場への挑戦」というテーマを掲げ、システムサプライヤーとしてのビジネスモデル確立とボートビルダーとのアライアンス戦略、そして艇体戦略による統合戦略「総合マリンビジネス戦略」を推進しています。

最大の市場である欧米の堅調な経済成長がマリンレジャー業界の追い風となり、大型船外機ボートの需要も過去のピー



クを超えて増加しています。ボートの大型化と船外機の多基掛け化トレンドとも相まって、より複雑な操船技術が求められる中、自動車のように多機能で操船が容易なシステムに対するお客さまの要求がますます高まっています。

当社は、大型船外機の需要増加へ柔軟に対応する供給体制を構築しつつ、容易な操船を可能にする統合制御システムのスピーディーな開発によって周辺機器ビジネスの拡大を図り、お客さまの期待を超える価値を提供していきます。

2017年の活動実績の評価と2018年の取り組み

2017年は、船外機では欧米市場での需要の高まりを受けて大型モデルと中型軽量モデルを投入、WV(ウォータービークル)では新たにパフォーマンスモデルとエントリーモデルを投入、ボートにおいてはラインアップの高付加価値化や欧州でのボートビルダー買収などの戦略を推し進め、いずれの商材においても販売が増加しました。また、システムサプライヤーへの本格的な成長に向けて、2017年夏には、周辺機器

メーカー2社を買収し、容易な操船を可能とする信頼性の高い操船システムの開発に着手しました。事業全体では増収・増益、売上高は3,238億円(前期比266億円・9.0%増加)、営業利益は595億円(同41億円・7.4%増加)となりました。

2018年は現中期経営計画の最終年度となります。高収益型ビジネスモデルのさらなる成長に向けて「総合マリンビジネス戦略」を確実に推進していきます。



大型多基掛艇



242 Limited S E-Series

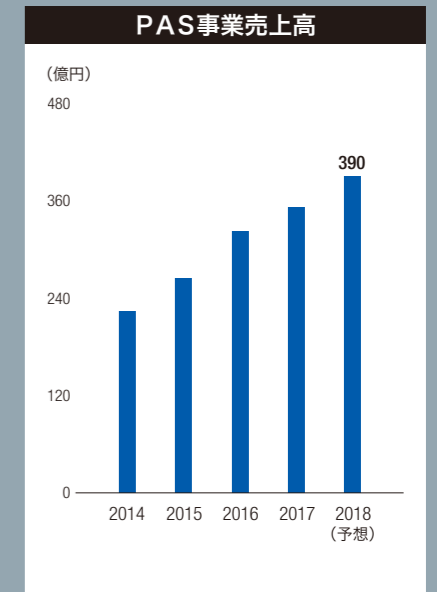
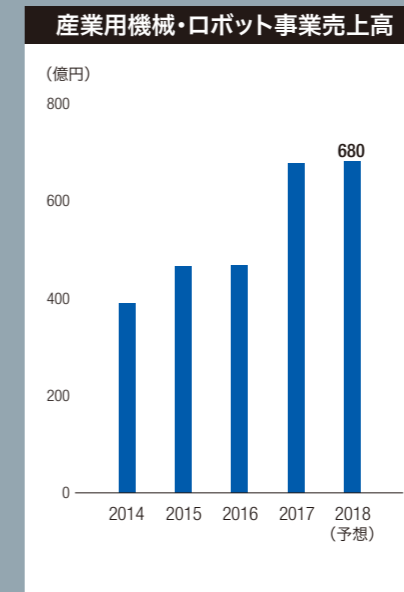
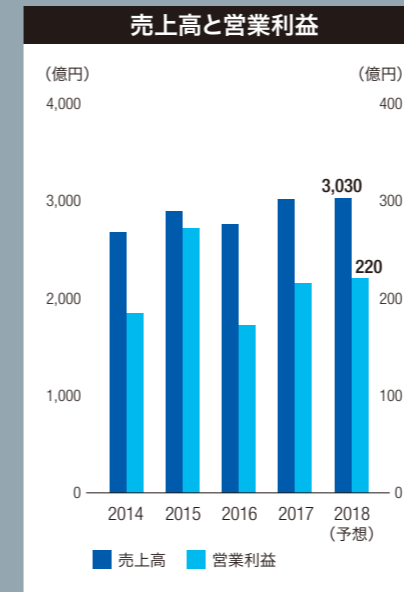


GP1800

ソリューション事業



上席執行役員
ソリューション事業本部長
藤田 宏昭



産業分野における無人化や自動車自動運転、介護・ホームオートメーションなどの分野で個性的なビジネスモデルの構築を目指します。

機会	リスク
<ul style="list-style-type: none"> 国内の人手不足や新興国の人件費上昇による、自動化ニーズの拡大 電動アシスト自転車市場の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 世界情勢の変化による需要の悪化 新興勢力の市場参入による競争激化

中期経営計画における重点取り組み分野

ソリューション事業では、「個性的なビジネスモデルを創る」ことを目標に現中期経営計画のもと以下のような取り組みを進めています。

産業用ロボットや表面実装機では、製品単体の性能向上を進めながら、IoTを駆使した製造ライン全体のソリューションをお客さまに提供しています。

電動アシスト自転車事業では日本、米国の完成車事業のほか、欧州を中心としたドライブユニット事業で新市場、新顧客の開拓を進めています。

汎用エンジン／発電機事業は従来の製品販売に加えて、2017年に事業譲渡を受けた製品と販路を活用して売上拡大を図っています。

産業用無人ヘリコプターを中心としたUMS事業では、農業の近代化への貢献や測量・観測業務の拡大を図る中、海外における農業市場での利用促進にも努めています。

またRV事業ではレクリエーション・オフハイウェイ・ビークル(ROV)の新たな商品戦略を進め市場領域を広げていきます。

2017年の活動実績の評価と2018年の取り組み

ソリューション事業の2017年の売上高は3,010億円(前期比255億円、9.3%増加)、営業利益は215億円(同43億円、25.0%増加)となりました。北米のROVの在庫削減への取り組みや、特機事業におけるゴルフカーの市場品質対策費用の増加等の減益要因もありましたが、表面実装機、産業用ロボットが省人化や自動車の知能化・電動化の世界的な潮流に乗り販売が大幅に増加したことや、電動アシスト自転車の国内・欧州市場での好調維持により売上高、営業利益とも

伸長し、ソリューション事業全体では増収増益となりました。

2018年は現中期経営計画の最終年度として、各事業とも目標達成に向け継続して取り組みます。特に、産業用ロボット事業で培ったFA技術と、UMS事業による陸・海・空の無人化技術の融合により、パーソナルモビリティ、農業、医療などの新しい分野へも事業拡大に努めます。

※「ソリューション事業」は特機事業、産業用機械・ロボット事業、その他の事業を含みます。



ハイエンド高効率モジュラー「ZiLEX YSM20R」を中心とした実装ライン



電動アシスト車いす「JWSウィング」