

新中期経営計画 — 主要事業戦略

先進国二輪車事業（日本・北米・欧州）

市場回復へ向けた事業体質強化

先進国二輪車市場は短期的には回復が見込めないとの見通しのもと、増えない市場規模を前提に、収益確保に向けた構造改革をより一層強化します。そのために、日本国内での損益分岐点年間生産台数を20万台へ引き下げるとともに、固定費の削減に全力を挙げます。具体的には、国内外の工場を含む生産体制の再編成、人員削減やコストダウンのグローバルな推進を行います。

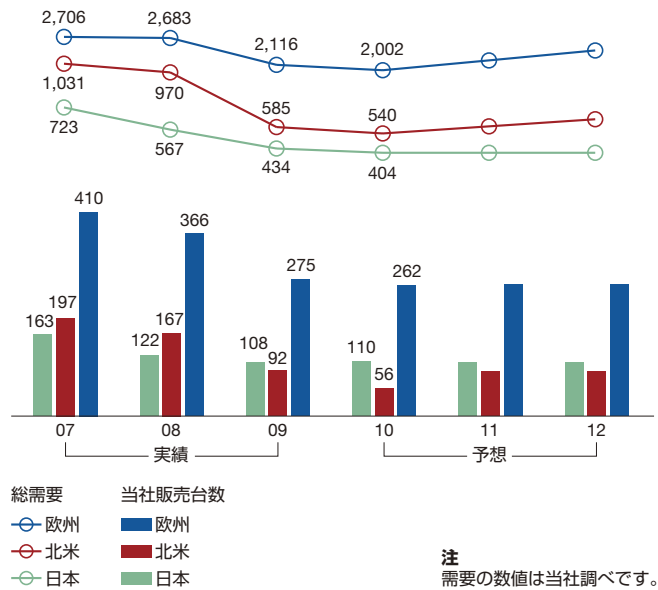
特にコストダウンについては、海外部品の調達により、連結調達コストの10%削減に取り組みます。

販売面では、販売網の強化や小売促進策などにより、着実な需要の取り込みに注力します。

こうした施策を通して、「市場回復へ向けた事業体質改

革」を目指し、1米ドル=85円/1ユーロ=120円で採算がとれる収益構造改革を進めます。

総需要 / 当社販売台数
(千台)



1,000ccスーパースポーツ「YZF-R1」

新興国二輪車事業

積極的な量的・質的事業拡大

アセアン^{注1}では、小排気量のスクーター・コミューター・ビークル用フューエルインジェクション・システム「YM-JET-FI」やモペッド^{注2}用小型無段変速機「Y.C.A.T.」といった当社独自の技術を搭載した競争力のある商品の投入により、販売台数を2009年度の約400万台から、2012年度には約520万台へと拡大していく計画です。「Y.C.A.T.」の詳細については、P28～P31「特集2:『LEXAM』開発ストーリー」をご参照ください。

また、中国・インドにおいては、高付加価値領域で培ってきたブランドイメージを「普及価格帯」へ投入し、販売台数を2009年度の約83万台から、2012年度には約80%(中国:約60%増、インド:約130%増)増加させる計画です。



インドネシアのバリで行われたヤマハ二輪車ユーザー向けイベント「ヤマハバイクデー 2009」

その他の国を含め新興国全体では、2009年度の約530万台から、将来的には800万台の販売台数を目指します。

利益面では、中国・インドでの現地部品メーカーの開拓や、アセアン域内でのコンカレント・エンジニアリング活動^{注3}、部品相互補完の推進などによる原価低減活動を強化することで、2012年度には新興国全体での営業利益率10%の実現に注力します。

なお、アセアンのフューエルインジェクション・システム搭載モデル、新興国でのコストダウンと成長戦略については、おのおの、「社長インタビュー」セクションのP20「Q14」、P19「Q11」、P20「Q13」をご参照ください。

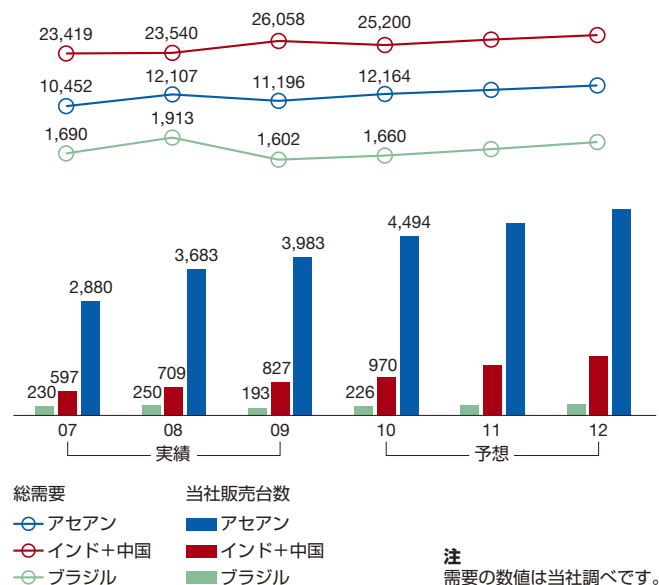
注

1 アセアン: インドネシア・タイ・ベトナム・フィリピン・マレーシア

2 モペッドとは、乗り降りし易いようにメインフレームを下側へ湾曲させ、大径タイヤ(前後17インチ等)を装着した小型二輪車で、「アンダーボーン型」とも呼ばれます。

3 コンカレント・エンジニアリング活動: 設計から製造にいたるさまざまな業務を同時並行的に処理することで、製品化までの開発プロセスをできるだけ短期化する開発手法。

総需要 / 当社販売台数 (千台)



新中期経営計画 — 主要事業戦略

船外機事業

ゆるぎない世界シェアNo.1

今後は、急速な需要回復が見込めないため、日本国内での損益分岐点年間生産台数23万台で採算がとれる事業体質の構築に注力します。

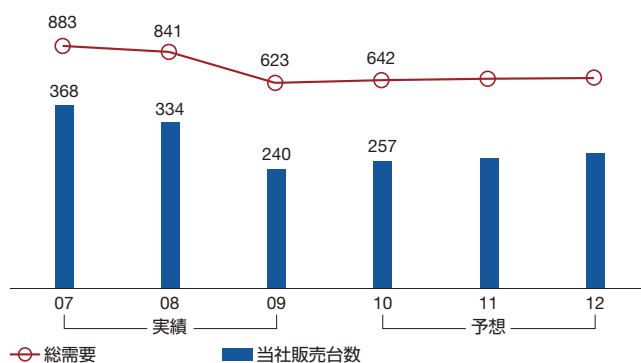
商品面では、これまで当社は、環境に配慮した4ストロークモデルを他社に先駆けて一部市場に投入していましたが、この強みをより一層強化するため、世界中の他の市場においても4ストローク中・大型モデルを順次投入していきます。また2015年を目途に2007年度当社モデル比で30%の燃費改善を目標としています。さらに、次世代4ストローク船外機の市場投入に取り組みます。次世代4ストロークモデルについては、エンジン・プラットフォームを進め、収益性の向上を図ります。すべての新商品には、軽

量・コンパクト・低燃費のコンセプトが実現されます。

一方、販売面では、米国に加え欧州においてもボートビルダーとの協業を強化し、ボートと船外機のパッケージ販売を拡大していきます。

このように、収益力の構築と先進環境技術開発を加速させることで「ゆるぎない世界シェアNo.1」を目指します。

総需要 / 当社販売台数
(千台)



注
需要の数値は当社調べです。



ボートと船外機のパッケージ販売を拡大

ATV 事業

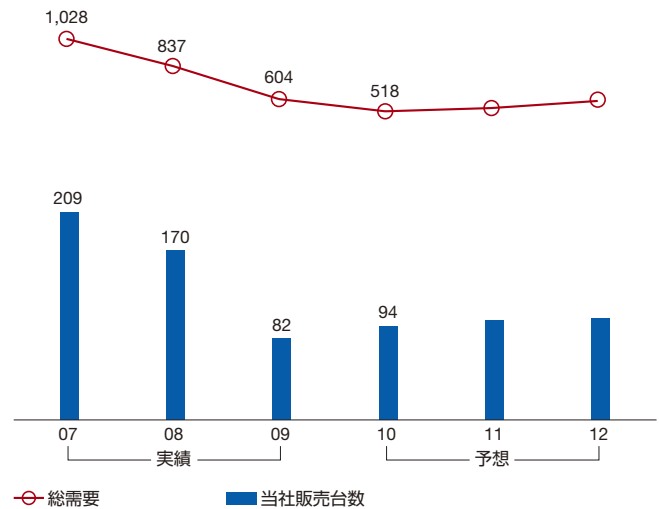
事業基盤の再構築

ATV事業についても、総需要が低迷する中での収益の確保に向け、当社は損益分岐点年間生産台数を14万台から10万台へと引き下げるとともに、日本(掛川)と米国(アトランタ)で行ってきた並行生産を、米国へ集約する計画です。これにより、世界のATV総需要の約5割を占める最大市場での生産が実現し、製造効率と収益性の改善が可能になります。

以上の施策を通して為替の円高対応と生産効率の向上を図り、1米ドル=85円、事業規模10万台で採算がとれる「事業基盤の再構築」を目指します。

総需要 / 当社販売台数

(千台)



○ 総需要

■ 当社販売台数

注
需要の数値は当社調べです。



700ccユーティリティー ATV「Grizzly(グリズリー) 700」

新中期経営計画 — 主要事業戦略

IM 事業

商品競争力強化による収益性の回復

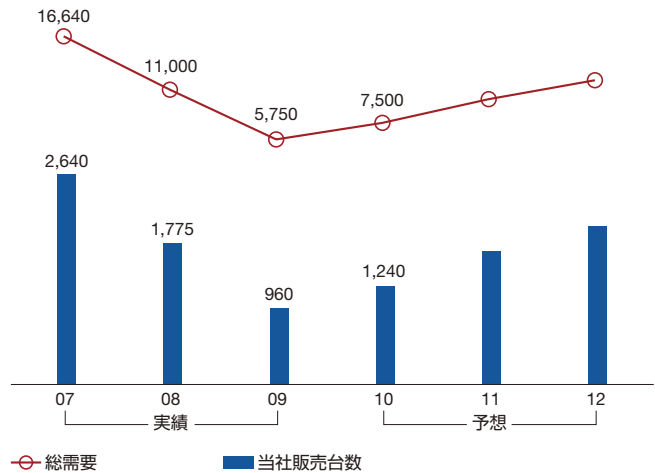
サーフェスマウンター（表面実装機）を中心とするIM（インテリジェント・マシナリー）事業では、中国や日本以外のアジアの国々で需要が急速な回復基調で推移していることから、その着実な取り込みに向けた施策を加速させています。

商品面では、小型高速モジュラー・サーフェスマウンターや電子部品の電動フィーダーのシリーズ展開により、既存顧客満足度向上と新市場の開拓を図ります。

また、事業コストの大幅な削減による収益の向上に注力するとともに、国内外における販売・サービス面でのサポートを強化し、市場での差別化を図ります。

こうした施策により、IM事業では「商品競争力強化による収益性の回復」を目指します。

サーフェスマウンター：総需要 / 当社販売台数
(台)



高性能マウンターと周辺機器を組み合わせた実装ラインの提案

PAS 事業

成長市場におけるパイオニアとしてのプレゼンス強化

電動アシスト自転車(PAS)事業については、年率10%で伸長を続ける国内市場において、長寿命バッテリーなど、お客さまの利便性に焦点を当てた製品開発強化に取り組む一方、ラインナップの拡充により新規需要の開拓を進めます。また、営業面では、販売網やサービス力の強化、市場での認知度の向上に注力します。

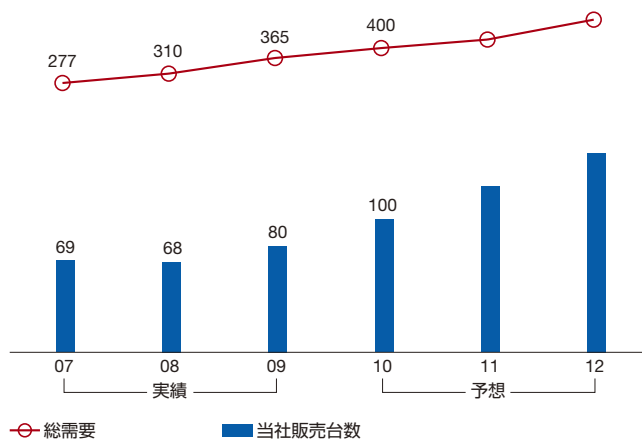
急速に拡大する欧州市場に向けては、ユニットの供給拡大に加え、将来的な完成車の投入も検討していきます。

こうした施策を通して、「成長市場におけるパイオニアとしてのプレゼンス強化」を実現していきます。

PAS事業の成長戦略の詳細については、「社長インタビュー」セクションのP16「Q6」をご参照ください。

日本：総需要 / 当社販売台数

(千台)



○ 総需要 ■ 当社販売台数

注
需要の数値は当社調べです。



ユーザーニーズに対応した商品開発の強化