

Business Overview

ランドモビリティ事業

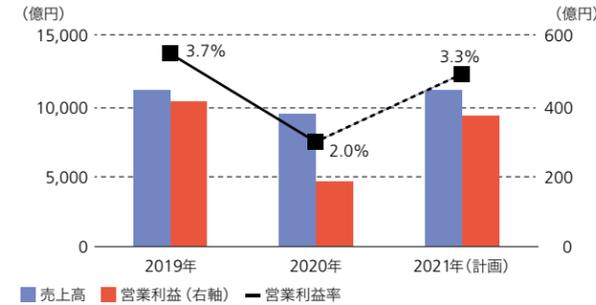
主に二輪車事業、RV事業、SPV事業で構成され、実用的な日常の移動手段となる製品をはじめ、レジャーや業務用、またはスポーツ用など、多岐にわたる製品を各市場特性に合わせて展開しています。モビリティ新時代に対応する事業基盤の構築を目指します。

中期重点テーマ

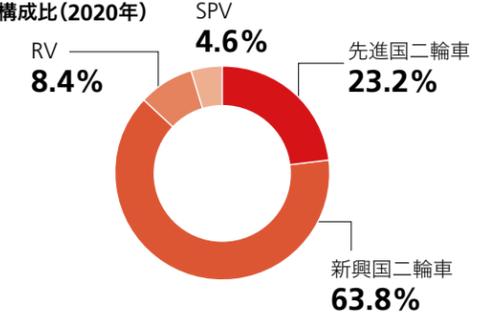
モビリティ新時代化に対応する事業基盤構築

- 現能力の刷新により、製造・販売機能を効率化する。
- 判断スピードの向上により、アジャイル経営を推進する。
- 新領域へのシフトを加速する。

売上高/営業利益/営業利益率



主なカテゴリー別売上高構成比(2020年)



マリン事業

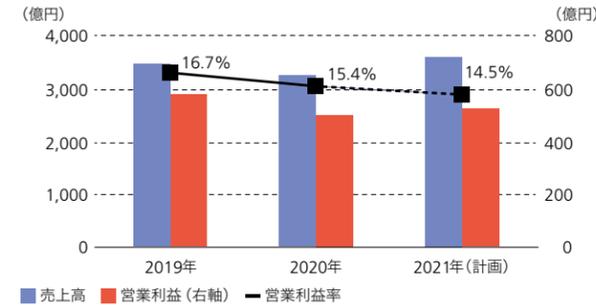
マリンエンジンやボート、ウォータースポーツ、プールなどを展開しており、マリン市場では世界トップレベルのプレゼンスを構築しています。高収益体質の強化と持続的成長基盤の確立を目指しています。

中期重点テーマ

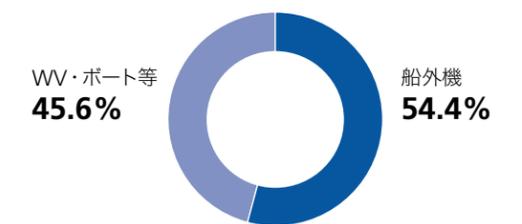
高収益体質の強化と持続的成長基盤の確立

- マリン長期ビジョンの実現。
- 船外機グローバル生産レイアウトを推進する。
- 総合マリンビジネス戦略により、システムサプライヤーとしての進化を図る。
- より魅力ある商品・サービス提供のため、商品開発戦略に取り組む。

売上高/営業利益/営業利益率



主なカテゴリー別売上高構成比(2020年)



ロボティクス事業

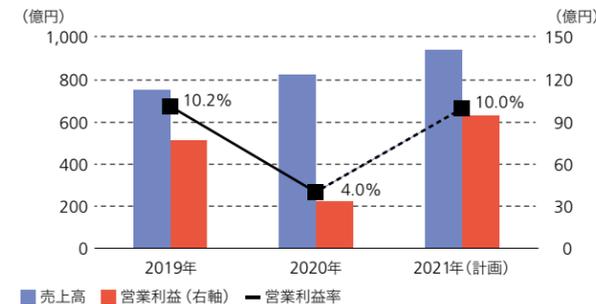
二輪車生産における技術から派生し、現在はさまざまな工場の自動化に使われる産業用ロボットや電子回路基板の製造に使われるSMT関連機器、半導体製造装置、コア技術の制御技術を活用した産業用無人ヘリコプターや産業用ドローンなどを展開しています。事業規模・事業領域の拡大と収益力の強化に向けて取り組みを推進しています。

中期重点テーマ

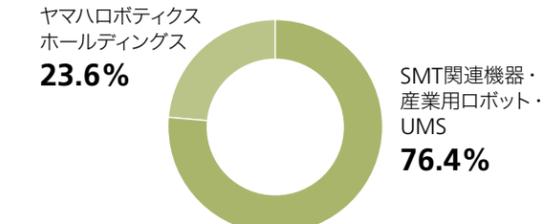
事業規模・事業領域の拡大と収益力の強化

- 工場内の自動化を加速する。
- 新分野における省人化に貢献する。
- 内製技術および体制強化により、盤石な事業基盤の構築を目指す。

売上高/営業利益/営業利益率



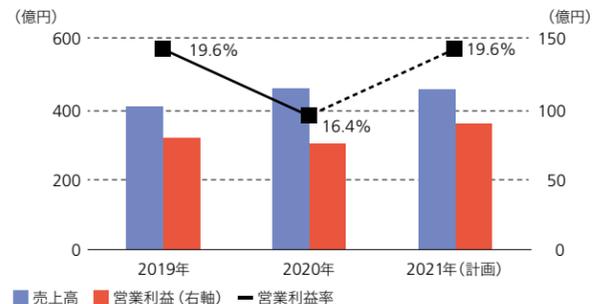
主なカテゴリー別売上高構成比(2020年)



金融サービス事業

事業運営基盤強化として、お客さまや販売店さまを対象とした金融サービス(小売金融、卸売金融、リース、保険等)を提供しています。お客さまとの結びつきを強め、安定した収益確保を目指します。

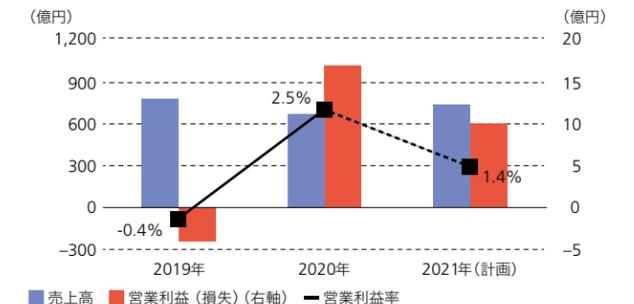
売上高/営業利益/営業利益率



その他事業

生活を支える電動車いす、ゴルフ場やレジャー施設で活躍するゴルフカー、小型エンジン技術を応用した発電機や汎用エンジン、雪国で活躍する除雪機などを製造・販売しています。

売上高/営業利益(損失)/営業利益率



ランドモビリティ事業



上席執行役員
ランドモビリティ事業本部長
(兼)ランドモビリティ事業本部MC事業部長

木下 拓也

強み

- 培われてきたコア技術に基づく高い性能と品質を併せ持った多様かつグローバルで展開する製品群
- 自動二輪車市場におけるグローバルブランドポジション
- 新しいモビリティの創造によって市場を開拓し続けてきたDNA

機会

- ASEANをはじめとした新興国における中間層市場の拡大
- 環境規制対応モデルのグローバル展開
- デジタルによるマーケティングの進化

リスク

- 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
- 日本国内における若年層のモビリティ離れ

主要製品の概況と主な競合

	市場とヤマハ発動機の概況	主な競合
先進国MC・コミューター	総需要はリーマンショックからほぼ横ばい。2020年前半はロックダウンの影響があり需要は減少したが、後半はアウトドアレジャー・パーソナルモビリティ需要が追い風となった。	HONDA、SUZUKI、Kawasaki、Harley-Davidson、BMW、Ducati、Triumph、KTM、Aprilia、Piaggio、KYMCO
新興国MC・コミューター	新型コロナウイルス感染症拡大による影響を受けた。主力市場のインドネシアを中心に各国での販売台数の減少があった。	HONDA、SUZUKI、Kawasaki、Hero、Bajaj
ROV・ATV	北米市場が需要のメイン。サマーシーズン前から需要が上昇した。	Polaris、BRP、HONDA、Kawasaki
電動アシスト自転車 電動アシストユニット	当社が世界初の製品を展開。環境問題の意識が高い欧州では、電動アシスト自転車・e-BIKEの需要が回復。	Panasonic、BOSCH、SHIMANO

モビリティの価値を再定義し、 移動の枠を超えた感動の創出に挑む

新型コロナウイルス感染症の影響を受けた2020年は減収・減益の厳しい結果になりましたが、リスク管理をしながら市場トレンドへの対応と経費削減の両立に取り組んだことで、コロナ禍の影響を踏まえて想定した2020年4月時点のシナリオと比較すると最悪の事態は避けられました。一方で、需要に即した在庫を最小化したデマンドチェーンマネジメントを進める当社にとって、今回のような激しい需要変化への対応は非常に難しいものとなりました。その中で明確になった生産計画や供給能力における足元の課題については、今後真摯に取り組んでいく考えです。

テクノロジーの進化や環境規制、コロナ禍も相まって生活や人生に対する価値観がますます多様化しており、モビリティのあり方も大きく変化しています。このような状況下でユーザーが何を求めているのか、その根底の意味を考えることが当社のアジェンダであり、当社の製品でいえば、単なる移動具以上の価値を再定義することが不可欠であると考えています。楽器もモビリティもヤマハの製品は所有の先に面白さとユーザーの多幸感があります。モノとしての消費を超えたモビリティの価値を再定義することが、長期ビジョン「ART for Human Possibilities」で示す「人の幸せ」につながる価値をお届けする鍵になると考えています。製品の性能アップデートだけでなく、どういう感動をお客さまに届けられるかという点においても、「今後の感動は何に由来するのか」をモビリティの再定義とともに考えることが必要です。

世界初の電動アシスト自転車の開発や、ならんで座れるROVを世に送り出し、ユーザーの体験価値をアップデートしてきた当社は、新しいモビリティの創造によって市場開拓してきたDNAを有し、各分野で確固たるポジションを確立しています。電動アシストから低速移動、そして高速移動まで広範囲なモビリティを展開するからこそその優位性・技術・知見を活かし、社内外との連携も行いながら、当社の価値観を落とし込んだ新しいモビリティを創造することによって、オポチュニティの確実な獲得を目指していきます。

2020年度の総括

新型コロナウイルス感染症拡大による販売規模の減少に合わせて、経費・在庫も減少しました。また、先進国ではロックダウン解除後にアウトドアレジャー需要や、パーソナルモビリティ需要が急回復したこと

が追い風となり、減収・減益ではあるもののダメージを最小限に抑えられました。在庫はほとんどの地域で低水準となっており、2021年は急増した需要に対して生産計画を調整し対応していく考えです。

重点 取り組みに おける 進捗

- 生産効率と市場追従性の向上を目的とした生産拠点構造改革の一環として、イタリア二輪車エンジン製造子会社の株式譲渡、磐田本社工場および周辺工場の生産機能の再配置を実施。
- ROVプラットフォームを採用したモデル「Wolverine RMAX 1000」を開発・販売開始。
- モーターサイクル等の開発で培った知見を注入したオフロード向けスポーツ電動アシスト自転車(e-BIKE)のフラッグシップモデル販売。
- EV向け電動モーターユニットの試作開発受託を開始。

2021年度の取り組み

パーソナルコンピューターとして二輪車が再評価される中、増加する需要を取り込むために、各国の市場特性に合わせた製品の投入を拡大し、ヤマハらしい成長領域で収益基盤を構築していきます。先進国二輪車とRV事業では、構造改革や新モデル投入により収益性改善を目

指すとともに、電動アシスト自転車では、新技術による新商品開発と戦略的パートナーシップにより総合的な価値提案を行い、グローバルに事業を拡大していく考えです。

長期ビジョンの実現に向けた今後の施策

MC事業とSPV事業のシナジー創出に取り組む

当事業の強みはグローバルにあらゆるモビリティをフルラインナップで展開していることです。2020年にランドモビリティ事業の競争力強化を目的に、SPV事業部をMC事業本部に統合する組織変更を行いました。2021年は中計最終年度のため目標数値等は据え置きますが、次の新

中計から、シナジー創出を目指し取り組みを進めていく考えです。ビジネスシステムの異なる事業を統合する難しさはありますが、当事業の強みをさらに強化することにより、EV化および新しいモビリティ創出の推進を図ります。

DX戦略を加速し、お客さまとつながる

製品およびマーケティングにおけるDX戦略を進めています。製品～お客さま～交通環境のつながりを実現し、下記に挙げる価値の提供を目指しています。

ハード面については順次取り組みを進めており、現在世界各国で行っている安全普及教育活動「YRA(ヤマハライディングアカデミー)」やレース参戦サポートプログラム「bLU cRU(ブルー・クルー)」等の活動と連動させるようなソフト面については、時間軸を含め検討しつつ推進していく考えです。

1. さらなるモビリティの利便性と価値の向上
2. 交通環境とのつながりを構築することによる安全・安心の実現
3. 操作情報のフィードバックによる自己実現のサポート
4. 顧客との関係性を強化するコミュニティの創出

Message from Management

当社は以前から欧州市場で高い認知度を誇り、一部の国やカテゴリーでは市場を牽引しているほか、YMENVが管轄する41カ国すべてで二輪車ブランドのトップ3に入る存在でもあります。このブランド力と競争力で専売店ネットワークが整備され、これらの販売網による売上は各国で80%以上を占めています。また、お客さまの生活の質を高めるソリューションとして当社製品はますます期待を高め、新規顧客も生み出しています。当社製品は「電動を含めた、新たな低排出ガス(EURO5)モビリティ」「アフターコロナで新たな自由を手に入れるためのモビリティ」「お客さまが望むより良い世界を実現するモビリティ」など、未来の期待に応えるものでありながら、同時に現在の市場を支えています。競争力のあるラインナップはもちろん、物流のネットワークや高い整備技術まで当社に対する市場の信頼はとて厚く、欧州における当社の明るい未来は私たちの努力次第であると考えています。



Eric de Seynes
上席執行役員
YMENV(ヨーロッパ)社長



上席執行役員 マリン事業本部長

白井 博文

強み	<ul style="list-style-type: none"> 統合制御技術を柱とした絶対的な商品信頼性 幅広い事業領域と商品ラインナップによる総合事業力 グローバル市場を網羅する販売・サービス力
機会	<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 ステイクーション需要によるマリンレジャーへの価値観の変化
リスク	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動、急激な技術革新などを背景とした市場の劇的な変化 新型コロナウイルス感染症の影響等による直近の需要変動への製造・販売体制の柔軟な調整 為替・規制等の変化に強い事業体質の構築

劇的な市場変化をチャンスと捉え、付加価値の高いエクスペリエンスの提供を目指す

2020年は新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受け厳しい結果となりましたが、新操船システム「HELM MASTER EX」の先進国市場への導入などシステムサプライヤーとしての進化や、北米のR&Dを活用した開発体制の強化、IoTを活用した予防・予見サービスの取り組みなど、現中計における重点テーマについては着実に計画を進めました。

また、先進国でアウトドア需要が増加する中で、遠距離の移動を伴わない身近なレジャーとしてマリンレジャーが見直されるなど、ポジティブな変化も表れています。初めてマリン製品を購入される方が増え、将来の代替需要も見込めるため、事業の裾野が広がる傾向を感じています。2021年はこれらの需要を正確に捉えて商品供給体制を強化するとともに、今後の事業方針として新たに「マリン版CASE」を推進していく考えです。

「マリン版CASE」は、事業ビジョン「信頼性と豊かなマリンライフ」の実現に向け、従来取り組んできた重点取り組みを統合した戦略であり、お客さまのマリンライフをさらに安心して快適な経験に変えていくことを目的としています。気候変動への対応や技術の革新などを背景とした市場の劇的な変化への対応と、マリン製品が有する「高額商品」「高額な維持費」「運転スキル」などのハードルを下げるための挑戦をCASEに沿って実践していくことで、脅威を機会に変え、会社の強みを活かしながらマリン需要のさらなる底上げを図ります。CASEを通して、より付加価値の高いエクスペリエンスを創出し、お客さまの自己実現をサポートできる事業モデルへと変革を行いながら、豊かなマリンライフの提供を目指していきます。



主要製品の概況と主な競合

	市場とヤマハ発動機の概況	主な競合
船外機	ロックダウン後に北米を中心としたアウトドア・ファミリーレジャー需要が急上昇。需要増加にフレキシブルに追従するグローバルな生産体制を構築。	MERCURY、SUZUKI、HONDA、TOHATSU、Evinrude
ボート	国内市場は比較的安定。より付加価値の高いプレジャーボートを提供。また、Sea-Style等のソフト事業では、顧客志向に合ったサービスの展開を強化。	YANMAR、TOYOTA、SUZUKI
ウォータービークル	北米市場が需要のメイン。用途の拡がりにより市場規模が年々拡大。	BRP、Kawasaki

2020年度の総括と2021年度の取り組み

2020年上期は新型コロナウイルス感染症の影響を受け、北米ポートビルダーの操業停止やディーラーの休業、本社工場や米国工場を一定期間操業停止したことにより、販売は減少しました。ロックダウン解除後はアウトドア需要が急増し、生産稼働率を上げたことで下期の北米・欧州向けの船外機の販売台数は増加したものの、通期では上期の影響を挽回することができず全体では減収・減益となりました。

重点取り組みにおける進捗	<ul style="list-style-type: none"> 大型船外機の生産能力増強への投資が概ね完了。 電動推進ユニットとステアリングシステムなどを統合した新しい操船システム「HARMO」の実証運航を北海道小樽市で実施。 米国で高い評価を受けるヤマハ最大の425馬力4ストロークモデルの船外機「F/FL425A」を国内市場導入。 フルモデルチェンジで走行性能や環境性能の向上とともに走る楽しさを追求した、一人乗りスタンドアップモデル「MJ-SuperJet」の開発。
--------------	---

た。2021年は、アウトドア需要の高まりによる船外機やウォータービークルの需要増加を捉え、需要の変動に対する生産・販売調整を迅速かつ柔軟に実施していくとともに、システムサプライヤー戦略をさらに進化させるべく、商品・技術戦略を遂行し、総合マリンビジネスを拡大していきます。

長期ビジョンの実現に向けた今後の施策

マリン版CASE戦略の推進

これまで成長戦略として推進してきた各取り組みを掛け合わせた「マリン版CASE」戦略を推進しつつ、2022年以降の次期中計で中心に据えていく考えです。

コネクテッドでは、エンジン情報を活用し水上のつながりを実現することによって強い安心感の提供を、自動化ではスムーズかつ直感的な操船を可能にするシステムで安心と快適性を実現します。そして、電動化は静粛性の向上が図れるため、快適さの提供につながります。これらは従

来のシステムサプライヤー戦略の上に成り立っており、将来的に一つのシステムに統合することを見据えて取り組みを進めています。さらに、前述の進化を活かした製品を会員制レンタルクラブ「Sea-Style」で展開し、シェアリングを通してマリンライフを体験する機会の提供を拡大していきます。「安心・快適・経験」の提供をキーワードに、先端の技術を駆使して、お客さまのマリンライフをさらに安心、快適な経験に変えることでお客さまにとってさらに豊かなマリンライフの実現を目指します。

マリンCASE戦略

Connected	つながる安心感
<p>Siren Marine出資 IoT対応・コネクテッドポート対応に向けた技術開発推進</p>	<p style="text-align: center; background-color: #0056b3; color: white; font-weight: bold;">Autonomous</p> <p style="text-align: center; background-color: #0056b3; color: white; font-weight: bold;">安心・快適、身近なマリンレジャー</p> <p>新操船システム 先進国市場投入完了</p>
Shared	経験から自己実現へ
<p>Sea-Style入会者 2018年比+13% 免許教室受講者 2018年比+12%</p>	<p style="text-align: center; background-color: #0056b3; color: white; font-weight: bold;">Electric</p> <p style="text-align: center; background-color: #0056b3; color: white; font-weight: bold;">静粛な時間・空間</p> <p>小樽運河クルーズサービス実証運航</p>

Message from Management

2020年のマリン業界は、たとえ厳しい事業環境でも力強く成長できることを示しました。既存のお客さまによる商品のアップグレードや買い替えが活発だったことに加え、新規のお客さまも倍増し、販売量はコロナ禍以前の状態で戻りました。その成長は2021年も続いており、米国内の各生産拠点では生産能力と対応力のさらなる強化に取り組んでいます。製品のラインナップも拡充し、「XTO Offshore (F425A)」の大型船外機用統合プラットフォームを250~300馬力の「V6 Offshore」シリーズにも展開したほか、船外機用操船制御システムの新製品「HELM MASTER EX」を市場投入し、お客さまに新たな価値と心躍る豊かな時間を提供しています。

今後は統合戦略にCASEを加えることで、お客さまの体験をさらに豊かにするとともに、当社への信頼感をますます高めることができると考えています。市場の期待に応えつつ、未来のヤマハブランドを切り拓いていくために、さらに注力していきます。



Ben Speciale
Deputy Executive Officer
U.S. Marine Business Unit President,
Senior Vice President,
YMUS (アメリカ)



上席執行役員 ソリューション事業本部長

太田 裕之

強み

- 高品質・低コスト・タイムリーな供給を実現する技術力・生産力
- YRHとの事業統合による技術の融合と顧客へのトータルソリューション提供
- お取引先との強いパートナーシップに基づく共創力

機会

- 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
- IoT、5G、CASEなどの新領域の発展に合わせたより高度な自動化の進行

リスク

- 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

主要製品の概況と主な競合

	市場とヤマハ発動機の概況	主な競合
実装関連機器 (SMT)	IoT、5G、CASE対応含め電子回路基板需要は継続的に増加。プラットフォーム戦略によってハード・ソフトの共通化を推進し、規模拡大と収益力強化を図る。	FUJII, Panasonic, ASM, JUKI, Hanwha
産業用ロボット (FA)	人手不足、人件費高騰を背景に自動化ニーズ加速。バリエーションを強化するとともに、ハード・ソフトの共通化を推進し、規模拡大と収益力強化を図る。	EPSON, MITSUBISHI, DENSO, IAI
産業用無人ヘリコプター・ドローン	実績のある無人ヘリコプターに加えて、マルチローターを発売。精密農業を実現する。	DJI
半導体製造装置 (SEMI)	半導体不足感が拡大。シームレスな協働体制を構築し、半導体製造工程をまたいだワンストップ型の提案を行うことで、顧客基盤のさらなる拡大を図る。	ASM, Besi, K&S, TOWA

事業シナジーの拡大を進めながら お客さまへ最適なソリューションの提供を目指す

当事業では2021年までの中期重点テーマとして「事業規模・事業領域の拡大と収益力の強化」を掲げ、工場内の自動化を加速する製品・サービスを拡充するとともに、工場以外の新分野を含めた省人化への貢献を目指しています。長期ビジョンと通じますが、当事業の最大の使命は、ロボティクス技術を活用したソリューションによって省人化を図り、お客さまの新たな時間を創出し、人が人らしく働ける環境を提供することです。

近年の自動化ニーズの拡大を背景とし、当事業ではワンストップスマートソリューションの提供に向け、コア技術の内製化とプラットフォーム戦略に取り組んでいます。コア技術の内製化していることでお客さまニーズへの迅速な対応を可能とし、特に実装機器関連で、当社の設備間における高機能なM2M通信を実現し、より付加価値の高い自動化・自律化を図っています。

2020年は、農業分野における海外展開は新型コロナウイルス感染症の影響により難しさがありましたが、国内における取り組みは着実に進捗しました。これまで国内で培った知見や経験を活かして、今後さらに農業の省人化と生産性向上に向けて、積極的にドローンなど新製品を市場投入する考えです。また、新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえながら海外展開も拡大していきます。



2020年度の総括

日本をはじめとした自動車領域の投資が抑制されたため、主力のサーフェスマウンターのモデルミックスが悪化したことに加え、ヤマハロボティクスホールディングス株式会社(2021年1月1日にヤマハモーターロボティクスホールディングス株式会社から社名変更。以下、YRH)を完全子会社化した影響により、増収・減益となりました。一方で、ア

ジア(中国・台湾・韓国含む)でのサーフェスマウンターの販売台数が年間を通して増加し、さらに下期からは欧米での販売台数も回復し、利益率は改善方向に進んでいます。また、YRHの構造改革も順調に進んでおり、黒字化の目途が立っています。

重点 取り組み における 進捗

- 事業拡大および基盤構築のため、中国華南地区における拠点整備・拡充を行い、SMT(実装関連機器)・FA(産業用ロボット)・SEMI(半導体製造装置)の3分野トータルでの販売・サービス体制を強化。
- 東京ロボティクス株式会社と技術提携し、「協働ロボット分野」へ参入。産業用ロボット事業のさらなる拡大を目指す。
- 次世代型マウンタープラットフォームの開発を進め、プレミアム高効率モジュラー「YRM20」を発売。
- 自動飛行で農作業の省力化・効率化に貢献する、産業用ドローン「YMR-08AP」の販売。

2021年度の取り組み

事業統合によるシナジー効果を活かした製品の一括提案や相互販路活用を加速させていくため、ロボティクス事業部では、地域軸と商品軸のクロスセル戦略によって新規顧客の開拓を図るとともに、次期中計を見据えた商品開発を推進していきます。また、東京ロボティクス株式会社と共同開発を進める「協働ロボット分野」においても、将来的な市場シェア目標10%を見据えつつ、まずは2022年の製品市場投入に向けて着実に取り組む考えです。

また、無人機システム事業の成長戦略をより強固に推進することを目的に、2021年1月に組織変更を行いました。ソリューション事業本部の直下にUMS事業推進部を置くことで、市場が求める無人機システムをスピーディに提供できる体制のもと、さらなる商品力の向上を図りながら国内外への展開を進めます。

YRHでは財務力回復のための構造改革に概ね目途が立ち、今後は経営の一体化を通じて成長速度を上げていきます。半導体市場の回復基調を捉え、通期黒字化を目指すとともに、新機種開発に注力していく考えです。

長期ビジョンの実現に向けた今後の施策

「プラットフォーム戦略」の推進

ソリューション事業本部が開発・調達・生産から営業・アフターサービスまで、すべての機能を一つの体制として有していることは、当社の中においても特徴的となっています。その体制を活かし、お客さまへ最適なソリューションを提案および提供するため、モノづくりの共通化・効率化を目指した「プラットフォーム戦略」を推進しています。ハードウェア・

ソフトウェアの共通化により、開発期間の低減や部品の共用化を実現すると同時に、お客さまにとっては維持コストの低減、作業の共通化、設備納期の短縮といった価値を提供します。

プラットフォーム戦略を通して実効性の高い製品を展開し、あらゆるお客さまにとって全体最適な省人化・自律化を実現していきます。

Message from Management

ロボティクス事業部では、「Yamaha One-Stop Smart Solution」をコンセプトに、SMT(実装関連機器)、FA(産業用ロボット)、SEMI(半導体製造装置)、各商材の豊富なラインナップで、お客さまの生産現場の自動化・自律化を支援し、中長期的な労働者不足や人件費高騰といった社会課題を解決します。そして、人が人らしく、もっと幸せになるための製品・サービスを提供し続けるために、ロボティクスグループ内での共通要素技術・知識のリユース・進化、部品共通化を加速すると同時に、新技術開発への体制強化により、盤石な事業基盤の構築と持続的な成長の実現を目指します。



江頭 綾子

ソリューション事業本部
ロボティクス事業本部長



2020年度の概要

Yamaha Motor Finance Corporation, U.S.A. (YMFUS)は、2020年1月にこれまで米国金融機関と提携していたプライム層向け金融プログラムを自社サービスに切り替えました。この自社化により、コストを抑えながらすべての製品をすべてのお客さまにフルラインでサービスを提供できる体制が整いました。この自社化もあり債権残高は増加して2020年末は3,504億円(前期末比14.9%増加)、売上高は461億円(前期比12.5%増加)と増収となりました。一方で、為替影響や貸倒引当金の増加、卸販売向け債権の減少により営業利益は76億円(前期比5.9%減少)、営業利益率は16.4%となりました。

Message from Management

当社は金融サービス事業の成熟や、新型コロナウイルス感染症の世界的な流行による金融業界の変化を注視しながら、以下3つのキーエリアで取り組みを加速していきます。

- 顧客:** DXの活動拡大でトレンドになりつつある「複数チャンネル購買パターン」との連動を図ります。販売店さまの店頭で行う金融モデル(当社中心)からモバイルのモデル(顧客中心)に順応することで、当社金融サービス事業の強みである価値提案力を維持し、事業部パートナー、ディーラーおよびお客さまへ提供し続けます。また、長期成長戦略を視野にビジネスモデルの変革も実施しています。ARTの一環として、金融サービス事業もヤマハ発動機全体の長期的ビジネスサポートを担保するために、私たち自身のソリューションも再考していきます。
- 投資家:** 効率的でしっかりとしたガバナンスを行うために、統合型リスク管理体制を磨き、強化し続けています。より連携が整ったグローバルリスク審査が本事業のビジネス・マネジメントにおいて重要な柱となります。
- 従業員:** つながりの強いグローバルな金融サービスコミュニティを構築しています。当社の最も重要な戦略的資産である「人材」を最大限に活かせる人材管理システム、そして展開中の「Global Execution Transformation (GET)」活動で、将来の取り組みすべてを実現可能にすべく活動を推進していきます。



Jeffrey Young
Deputy Executive Officer
President, YMFUS (アメリカ)

概要

金融サービス事業では、販売店さまが当社製品を販売しやすく、お客さまが当社製品を購入しやすい環境を整えるため、米国、カナダ、オーストラリア、フランス、メキシコ、ブラジル等にある販売金融子会社を通じて、お客さまや販売店さまに対する金融サービス(小売金融、卸売金融、リース、保険等)を提供しています。地域の事業環境や規制等に応じて、自社だけでなく、現地のパートナーと提携するなど、各地域に合わせた方法で事業を展開しています。

当事業の取り組みは、二輪車、四輪バギー、レクリエーション・オフハイウェイ・ピークル、マリナー製品をはじめとしたあらゆる事業や製品とかがわります。そのため、当社は金融サービス事業を中長期的な重要戦略と位置づけ、お客さまや販売店さまとの結びつきを強めながら、安定した収益の確保を目指しています。

今後の施策

2021年については、債権残高は卸・小売向けがともに拡大し、4,160億円までの増加を見込んでおり、営業利益も2019年レベルを超える見込みです。

今後も当社は魅力あるファイナンスプログラムの提案を行うことで、お客さまが当社製品を購入しやすい環境を整え、販売拡大につなげていくとともに金融サービス事業の持続的な成長を目指します。

その他事業

その他事業では、ゴルフカー、発電機、除雪機、汎用エンジン、電動車いすなどを展開しています。ここでは当事業で手掛ける一部製品をご紹介します。

パワープロダクツ製品

小型エンジン技術を応用して生まれた発電機は、キャンプなどのレジャーだけでなく、停電時などの緊急・非常用電源や災害現場の電源としても活躍しています。また、雪国で活躍する除雪機や、汎用エンジンなども製造・販売し、当たり前の安心と豊かな生活を提供しています。

リゾート施設向けのランドカー開発から生まれた当社のゴルフカーは、国内に加えて米国・タイで生産しています。特に北米は世界の75%以上の需要がある主要マーケットとなっており、当社における販売の中心地です。近年は、ゴルフ場やリゾート施設だけでなく過疎地や道幅の狭い集落において、移動手段として注目され活用用途が高まっており、広がるモビリティ文化に貢献しています。



電動車いす

当社の制御技術や駆動技術などを応用した「手動車いすを電動化するユニット」を開発し、折り畳めて持ち運びが便利な「簡易電動型車いす」という新しい市場を生み出しました。現在ではフル電動タイプに加え、電動アシスト自転車の技術を応用したアシストタイプの電動化ユニットおよび電動車いすを製造・販売しています。

高齢者や障がいのある人の移動をサポートし、使用者の快適性・利便性を追求するとともに、介助者の負担軽減などにも貢献しています。