

【全体】

中期経営計画の進捗状況について、外部環境が変わっている中で、手ごたえのある部分あるいは見直す必要のある部分などを確認させていただきたい。

中期経営計画は2016年にスタートし、二つの前提に変化があった。ひとつは為替レートのギャップ。もうひとつは台数の前提。インドネシアは我々の見込んでいた需要回復に至らなかったが、ベトナムとインドでは当初通り市場は堅調に推移している。為替影響を織り込むと利益計画には達していないが、「為替影響がなかったならば計画通り」と認識している。インドネシアの売上が伸びない中、市場の動向を踏まえた上でビジネスをやっていききたい。現時点で、中期経営計画で示した施策は全て実行に移しており、計画の見直しは考えていない。

トランプ政権による米国の国境調整税について、現在日本から大型船外機を輸出している体制だが、二輪車、マリンなど事業毎にどのような対応策を検討しているか、教えていただきたい。

我々の事業（二輪車事業、マリン事業、特機事業）についてどのような影響があるのか分析を行っているが、減税や雇用増、また様々な規制緩和により、米国内市場は活性化すると見込んでいる。二輪車事業についてはレーガン政権の時期においても経験があり、当時競合他社が経営難に陥っていた背景があるが、現在は経営が安定しているため、今回制度改革で我々が影響を受ける可能性は低いと考える。マリン事業についても競合他社の経営が安定していることに加え、彼らが一定の数量を米国外で生産していることもあり、こちらも可能性は低いと思われる。トランプ氏は発言したことを着実に実行に移している印象はあるが、仮にそういった国境調整税が導入されたとしても、我々が扱っている商品が対象になるのは最後になると考えている。

成長戦略費用について、中期経営計画に対する進捗や、今後の使用予定について伺いたい。

昨年度の投資計画640億円に対して実績は613億円。今年度の計画は600億円近く。成長戦略は経費と投資の軸を考慮しており、中期3ヵ年で、成長戦略は経費700億円、投資600億円で検討している。成長戦略費用については昨年度100億円、今年度120億円の計画。投資については、昨年はキャッシュ・フローがかなり改善した。今年も配当支払いを含めてキャッシュ・フローをプラスで見込んでいる。そのプラスを元手にして機動的な投資を行い計画を進めていく。

【先進国二輪車事業】

北米の二輪車は2016年に在庫調整を実施するとのことだったが、2017年も出荷が伸びない背景を教えてください。

ご指摘のとおり2016年に在庫調整による正常化を実施し、2017年には2015年並の8万台を超えるところにもっていきかけたが、モデルによって進捗に差がある。ダートモデル・コンペモデルなどのオフロード車、欧州でもヒットしているMTシリーズをはじめとしたスポーツ車は今年から増販に入る。ただし、在庫調整をしていたモデルの中でも、クルーザーの一部のモデルの在庫が少し多めであり、生産調整を予定している。これらをあわせて、昨年並という計画になっている。

【新興国二輪車事業】

インドネシア生産のプラットフォームモデルやグローバルモデルの2016年と2017年の戦略について伺いたい。

インドネシア生産のグローバルモデルを含む高価格帯が拡大すると見込んでおり、排気量300ccの「X MAX」も市場投入されるなど、収益貢献度合いはますます高まると考えていただきたい。

2017 年の新興国二輪車事業、特にアジアでの増益要因について、どの国で、またどんな商品で伸びていくと考えているか、教えていただきたい。

アセアンが収益の柱になっていく。2015 年から 2016 年にかけて、プラットフォームモデル効果などで収益性は大幅に改善した。今年にはインドネシア・タイ・ベトナム・フィリピンで更に増販を目指し、大きく利益も増やす。またインドネシアの総需要がそろそろ底打ちするという期待感がある。そして、ベトナム、フィリピンが 2016 年は非常に好調で、特に、フィリピンは台当たり営業利益率がベトナムより高い。特徴的なのが、スクーターへのシフトが始まったという点で、スクーターにおける当社のシェアが伸張しており、今年のフィリピンも引き続き期待出来る。

【マリン事業】

ボートショーなどが始まりつつあると思うが、今シーズンに対する手応えをどのように感じているか教えていただきたい。株高や、トランプ政権発足による効果などがあるのかについても教えていただきたい。

今年 1 月の北米での売上高についても、大型船外機の伸びが著しく、マリン事業は全般的に好調が継続している。我々はマイアミボートショーをマリン事業の市況を測るひとつのバロメーターにしており、ここ数年は 10 万人規模の来場者数で推移しており、今年も来客者数の増加を予想している。

【特機事業】

特機事業全体で減益となっている。ROV は在庫調整をするという話があったが、現状の在庫のレベル、調整にどのくらい時間を要するのかなど説明していただきたい。

2015 年末の北米の流通在庫は約 13,000 台。昨年末は約 16,000 台まで増えた。現在は生産調整をしており、今年末には 1 万台を切るころまでもっていく。そこまでいけば通常の水準になるので、在庫調整は 2017 年に終了したい。この間は在庫処分や工場の操業を落とすことにより経費も使うことになるので減益となる。また、現行の当社モデルの一部にはモデルサイクルが一巡して競争力が落ちているものもある。新しいプラットフォームは商品性・コストともに作り込んでいるので、ほぼすべて新しく入れ替わる 2018 年から事業の正常化・挽回が始まると理解していただきたい。