

**【全体】**

**第3四半期決算の評価について。7-9月期ほどの程度の社内の見立てから乖離があったか。要因や規模について教えてほしい。**

第3四半期は為替が良かったことと、全商品・全地域が強い状況だった。生産制約はあったが、収益性の高い市場に収益性の高い商品を供給すべく懸命にアロケーションの調整を行い、当初の想定よりかなりプラスで終わることができた。引き続き需要が強いため、販売関連経費もかなり抑制することができた。

**第3四半期から第4四半期の利益の落ち込みが大きい要因について教えてほしい。**

季節変動要因で第4四半期は元々営業利益水準が低い。この第4四半期では部品の調達にまだ課題があり、当初想定していた水準での生産が難しい見立て。原材料のコストアップの影響以外にも人件費も高騰している。ただし、通常の第4四半期に対して極端に悪いというわけではないと考えている。

**現中期経営計画でできたこと、やり残したことを教えてほしい。次の中期経営計画でステップアップしたいところがあれば、方向感でもよいので教えてほしい。**

できたことは損益分岐点経営。いかに限界利益を伸ばし、経費を抑制して、利益を上げるかに取り組んだ。原材料価格高騰分を可能な限り吸収出来ないかを検証したり、ランドモビリティ事業のプレミアム戦略のようなモデルミックス改善に取り組んだりして限界利益を上げてきた。一方で、過去の押し込みの商習慣からの脱却を進め販促経費を削減し、リアルな販促活動もリモートの活用で効率化する等、経費の抑制に努めた。この取り組みが全拠点でROSの改善に大きく影響している。来期以降在庫水準が正常化し、リアルなアクティビティが可能になるとある程度増加してくる可能性があるが、規模増加やミックス改善の効果などは更に出していくことができるとみている。高収益性を維持して10%近いROSを維持していきたいと考えている。

やり残したことは、先進国二輪車の黒字化。今年の第3四半期まで黒字を維持したが、第4四半期で大きく減産。半導体部品不足で市場の要求にこたえられておらず、このままでは第4四半期で少し赤字になる見通し。来年は、今年以上に生産も伸ばせるので、今の為替前提が続けば黒字化を達成できるのではないかと考えている。

**自己株式取得の背景について。収益に対する自信が深まっているのかもしれないが、次期中期経営計画に向けたKPIがあれば教えてほしい。**

8月にヤマハ株式会社の株式を売却した。もともと年初の資本政策やキャッシュフローには考慮していなかった臨時的な発生であったため、自己株式の取得という形で還元することになった。今後の株主還元の方針については社内で検討中だが、自己株式の取得については機動的に実施していきたいと考えている。

**新型コロナウイルス感染症影響と半導体不足等これまでであったが、業界構造的にリベートの支払いが不要になることはないか。**

全ての商品において、値引き販売はできるだけやめようという方針を数年間やってきている。適正在庫に対して柔軟に補充できる生産体制を整備してきている。

**【ランドモビリティ】**

**販売では来期以降の利益面を考える上で、新興国二輪車のリカバリーが重要。新興国二輪車の小売状況と供給側の制約を教えてください。プレミアムが売れているという状況に変化ないか。部品調達に目途が立つタイミングはいつか。**

新興国は感染症の再拡大がどうなるかが大きなファクターになる。感染症再拡大の影響がない前提で考えると、インドネシア・インド・フィリピン・タイの需要は強い。インドネシア・タイでは在庫水準が低いので、在庫補充のためにも生産をフル稼働させている。フィリピンの在庫は通常水準なので需要次第。インドについて、スクーターの在庫レベルは正常で販売も割と好調だが、モーターサイクルの在庫が足りない。半導体のアロケーションでインドが若干

割を食っているということもある。R15・MT15等の売れ筋商品の在庫を早く補充しないといけない状況。一方、ベトナムの需要はもう少し回復に時間がかかる。新興国全体のプレミアム比率は少しずつ上がってきているが、半導体の使用量が多いため部品不足の影響をより受けている。調達の供給目途について確定的なイメージは持っていないが、今が一番厳しい状況だと見ている。

#### 【マリン】

船外機について。米国中心に物流の課題はあるものの、供給量が回復基調というコメントがあった。足元はオフシーズンだが、引き合いの強弱や来期に向けた台数成長の考え方を教えてほしい。

第3四半期に入り、増産対応ができた。すべての生産で半導体等の部品不足影響はあるが、なんとか市場に必要な量の供給ができてきている状況。ただし現地側のボートビルダーやディーラーの在庫水準はタイトな状況が続いており、在庫が正常化するまであと1年くらいかかると見ている。その間は高水準の生産を継続して供給していきたい。現地の見立てでは来期も需要水準は下がる。

#### 【ロボティクス】

ロボティクス事業が非常に好調だが、既存のサーフェスマウンターとヤマハロボティクスホールディングス（YRH）の環境や今後の見通しについて。

サーフェスマウンターは生産するだけ売れる状態だが、半導体等の部品調達問題がある。ただし、半導体供給の目途が来期以降立ちつつあるので、もう一段販売を増やしていきたい。ロボティクス事業とYRHの部品共通化も進んでおり、今後新商品がこれから出てくることで、収益改善につながると考えている。需要環境はサーフェスマウンターとYRHそれぞれで引きが強いので、新商品効果とあわせて事業拡大につながっていくことを期待している。

以上