

【SPV 事業】 新中期経営計画（2025 年～2027 年） アナリスト向け説明会 質疑応答録

日 時 : 2025 年 3 月 13 (木) 15:58～16:20

場 所 : Zoom 会議

発表者 : SPV 事業部長 村木 健一

今後は e-Kit と国内完成車にリソースを振り分けるということだが、海外の完成車について元々の見込みと何が違ったのか、コロナ感染症収束による反動減以外に、何か構造的な背景や競争環境の変化はあったのか。

モーターサイクルの販路を海外で持っており、それを活用して eBike の販売にチャレンジした。しかし、モーターサイクルの販売店に訪れるお客様の求める商材とかみ合わない部分があった。顧客層の違いがあったと考えている。マルチディーラーの開拓なども一部取り組んでいたが、コロナ感染症が拡大し販売チャネルを広げることが叶わなかった。またコロナ感染症により需要が高まり増産をかけた後に反動減になるなど、急激な需要変動が特に海外の市場で顕著に起きた。

2022 年の事業説明会で、国内の市場では大半が PAS ブランドで、高価格帯ブランドの規模が小さい点に課題認識をしていた。今後、市場に対してヤマハの製品はどう戦っていくのか。

国内完成車については、高価格帯のものがなかなか売れない状況がある。国内のお客様がいきなり電動アシストのスポーティーな、高価格のものを購入するというのは難しいが、今の PAS の領域よりも少し高い、少し機能が充実したスポーティーな感覚が味わえるものについては伸長が比較的早いと見ており、今後注力していきたいと考えている。

市場シェアの考え方について。中国などの新興メーカーの台頭や、顧客の流出がリスクであり、顧客基盤の拡大に関して課題があったとのこと。過去数年間の市場について、シェアの推移やその要因、また将来の見通しはあるか。また、中国メーカーや顧客基盤にどのようなリスクがあるのか。

e-Kit の市場シェアについては、グローバルでは第二グループの位置付け。当社は大口顧客と何社か取引させていただいているが、その依存度が少し高い構造になっている。今回のような市場の混乱があった際に、限られた大口顧客のお客様からの受注が減少することによる影響は非常に大きく、この点はリスクと考えている。したがって、小口含めた新規顧客を開拓する能力を身につけて顧客層を拡大していきたいというのが、新中期経営計画の最も重大な重要な課題と認識している。中国の新興メーカーについては、価格や性能面で競争力のあるものを投入してくるが見込まれ、ここはリスクであると考えている。我々の e-Kit については OEM 顧客から非常に高い評価を受けており、性能の高さ、信頼感、そしてヤマハブランドの安心感といった点が訴求できるポイントになっている。我々は自分たちのモノづくりをしっかりと進めてお客様の期待に応え、ドライブユニットを世界で初めて開発したメーカーとしての知見を有効に使い、市場の開拓をしていきたいと考えている。

大口顧客には複数の取引先がいるのか。あるいは 1 社との取引になるのか。

いろいろなパターンがある。我々がほぼ 100%供給させていただいているお客様もいれば、我々と他社のものを並行して採用しているお客様もいる。当社をメインに採用いただいているお客様を大事に維持しながら、さらにもう少し幅を広げていくことが必要であると考える。

ドライブユニットのモーターについて。ヤマハはセンターマウントモーター方式を採用しており、一方で新興国だと少し安価な、ハブモーター方式を中心に需要が拡大していく見通しであったと思う。現在、これらの市場はどのようになっているのか。また、ヤマハ製品の主軸は変わらずセンターマウントモーター方式であるのか。

当社はセンターモーター方式の製品を製造販売している。市場の台数については、登録制度がないため具体的には把握できていない。ハブモーターは車輪の中央に重量物が付く形のため操縦安定性が弱点で、比較的簡易な制御になるためペダルをこぐのを止めても動き続けたりする傾向が強い。センターモーターは動力を1つにまとめてチェーンで駆動するため、ハブモーターよりも緻密な制御ができる点がメリット。今後もセンターモーターを軸にしなが、技術的な進化を遂げていきたいと考えている。

欧州での e-Kit の収益性について。中国メーカーや電機メーカーなど、競合がかなり増えてきていると聞く。価格競争も厳しくなることが想定され、利益も構造的に出にくくなると思っている。e-Kit だけで以前のような高い利益水準をある程度取れるのか。

欧州 e-Kit の利益の確保は厳しくなっている。背景として競争の激化と、コンポーネントとしてセットで販売するトレンドが減ってきていることがある。当社の場合、ドライブユニットの販売を拡大するために、サードパーティーのバッテリーやメーターとの接続を許容し、そのための開発もサービス提供している。サードパーティーの開拓をさらに進め、接続を強化したPW-LINKという、新ドライブユニットを核に様々なコンポーネントとつながる世界を作っていく。ドライブユニットの確かな品質と信頼で、競合に対しては差別化を図ってきたい。またドライブユニットの性能自体も、顧客としっかりとカスタマイズしながら取り組み、高性能なものを世に出していきたいと考えており、世界最高性能ドライブユニットも開発準備を進めている。

以上