

【MC 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 : 20～15 : 40

場 所 : Zoom 会議

発表者 : ランドモビリティ事業本部 MC 事業部長 鈴木康高

プレミアム領域でのシェアについて、今中期経営計画で 42%の目標を掲げていると思うが、長期的な目標シェアについて教えてほしい。

今中期経営計画で当社が掲げるプレミアム戦略において、プレミアムカテゴリの中でのシェア目標が 42%であるが、その他のカテゴリを合わせた、グローバルでの当社の目標シェアは約 10%である。

インドネシアのプレミアム市場が今中期経営計画の期間で頭打ちするようになっている。構造的な問題があれば教えてほしい。

過去数年と比較して今中期経営計画の期間では、インドネシア市場における総需要の伸長が鈍化すると想定している。背景は、インドネシア国内のファイナンス承認率が低下していることであるが、これは今後も暫く継続すると予想している。

プレミアムカテゴリの購入層は、一般的な製品の購入層と比較し購入余力がある方が多いと思う。プレミアムカテゴリにおいても総需要の頭打ちを見込んでいるのか。

プレミアムカテゴリを代表する NMAX はコンピューターとしての需要だけでなく、業務用途としての需要も大きい。NMAX をコンピューターとして購入している顧客層は購買余力があるが、憧れを持ちながら業務用途として購入している顧客層はファイナンス制約により需要が減少する可能性がある。それを踏まえて保守的に計画を立てている。

前中期経営計画期間に発生した半導体不足などの影響で、足元のプレミアムカテゴリのシェアは本来の実力ではないと思う。新中期経営計画ではプレミアムカテゴリのシェアを大きく伸ばす計画であると思うが、仮に前中期で半導体不足の影響が無いと仮定した場合の現状のシェアを教えてほしい。

半導体不足の影響で、前中期経営計画期間においてプレミアムカテゴリでのシェアが一時的に下落しているのは事実。仮に半導体不足が無ければ、一時的な下落は無く、右肩上がりで上がっていたと想定される。一方で、足元の状況は競合が増加し、お客さまに多様な選択肢生まれている。その中で当社は競合との差別化を継続し、当社の製品を選んでいただく取り組みを継続する。

新中期経営計画のプレミアムカテゴリシェア目標の 42%を達成するにあたり、国別の計画を教えてほしい。

新中期経営計画の最終年度である 2027 年において、MT15 や R15 などのスポーツモデルでの販売を加速させるインド市場では、当社の販売台数の内、構成比で 40%をプレミアムカテゴリの商品販売と計画している。また、インドネシア市場では NMAX などのプレミアムカテゴリの販売比率を 55%と計画している。

競合比較で、インド・インドネシア・フィリピン市場で感じているプレミアムカテゴリでの課題を教えてください。

当社が一番必要と感じていることは、お客様とのつながりである。そのため、プレミアム商品で当社の製品に対する憧れを醸成することが大切であると考えている。お客様が憧れである当社の商品を実際に所有し、どのようにお客さまの人生が変わるのか、というような情緒的価値に訴えるマーケティングを行うことが一番のポイントになる。

新中期経営計画では、プレミアム比率は上がる一方で営業利益率が上がらない背景について教えてください。

為替影響や材料費、人件費の高騰を織り込んでいるためである。これらのコスト増加分については製品への価格転嫁も行うが、コスト増加以上の価格転嫁は難しい。また、新中期経営計画でも EV 開発を進める必要もあり、研究開発費用が発生する見込みである。

インドネシア市場において、NMAX や AEROX の収益性が落ちているか。

それらのプレミアム商品の収益性は落ちていない。またインドネシア市場の販売において、モデルミックスも悪化していない。

説明資料の P10 に記載されている CAGR は 2%の伸長である一方、P3 に記載されている御社の CAGR は 6%である。この差異について、御社が需要伸長以上に販売台数を増加させる計画であると思うが、シェアを伸ばしていく地域を教えてください。

P10 の CAGR は世界の総需要の台数を示しており、P3 の CAGR は当社の売上収益を示している。そのため、純粋な比較はできないが、当社の販売台数は、2024 年実績で 500 万台弱、2027 年は 600 万台の水準を目標としているため、販売台数も増加する計画である。その中で国別には、主力市場であるインド・インドネシア・フィリピン市場では、プレミアム戦略を進める。また能力増強も視野にいれたブラジルの販売拡大や、総需要が増加したベトナムの販売も加速させる。

先進国のビジネスにおいても、ヨーロッパを中心にしっかりマーケットシェアを上げるような商品と施策を持つ計画で、それぞれの市場で適切にシェアを伸ばす。

以上