

【全体】

2021年の業績計画について、営業利益1,100億円に対してのリスクと機会について教えていただきたい。

1つ目は、先進国レジャービークル関係、一部のアセアンやインド含めたランドモビリティ関係で一番ボトルネックになっているのは生産のところ。需要は旺盛で販売店からのオーダーも上振れで来ている。問題は、急増した需要に対してサプライチェーン全体がすぐに対応できない点。一部の部品については能力いっぱいまで来ている。2つ目は、コンテナやアジアから欧米向けへの船が足りないこと。上振れの機会は確かにあるが、先進国は寒くなると需要が落ちるので、船積みリードタイムを考えると4月上旬までにどれだけ上乗せ出来るかがポイント。

国内生産拠点の集約・再配置について、費用の規模感、完了時に顕在化する財務効果の規模感を教えていただきたい。

浜北工場の閉鎖、中瀬工場から本社への業務集約、それに伴う本社からのレイアウト変更も含め、2025年にかけて140億円の投資を計画している。この投資とは別に移設費用などで30億円弱の経費計画を見込んでいる。効果額は、現時点では数字の公表は控えさせていただきたい。

社長が考える次の成長ドライバーは何か。

今後の成長としては、マリンは船外機・スポーツボート・ウォータービークルなどをボートパッケージ全体で操船システムとしてとらえ付加価値を上げていく取り組みを進めており、まだ成長余地があると見ている。ロボティクスはM&A効果でリターンを拡大していく。モビリティの電動化では、バッテリーベースのEVを発売することは出来るが、収益性のインパクトがあることや、本当にお客様にとって価値のあるものかという点でリスクがある。一方、前回のモーターショーで披露したMW-VISIONなど、今までにない新しい価値の開発を進めている。このような領域でモビリティの成長機会は十分にある。それに加えて、当社の新規事業は4つの領域に絞りこみ、2030年までには事業化させ機会を顕在化させたい。

配当性向の考え方について解説してほしい。今回90円配当で配当性向が約44%となる。これまでの水準と比べても高く見えるが、どういった意思が込められているか。

配当性向30%目安を謳っているが、数字だけのガイドラインでなく、安定的・継続的に配当を行うことも重視している。2021年は配当性向としては高くなるが、期待値に応えたいという思いがある。なお、新中期経営計画の中で、配当性向の見直し含めて議論している。発表の際には、もう少し具体的に新しい考え方を説明する。

【ランドモビリティ】

中期経営計画では、2021年での先進国二輪車事業の黒字化を目指していたと思うが、赤字拡大の計画になっている。ここまで乖離している背景について教えてほしい。

経費の増加が最大の要因になっていて、内訳としては、①販売規模を増やすための販促費の増加、②成長戦略費用の増加、③2020年から後ろ倒しした開発費の増加、④コンテナ不足による物流費高騰リスク、となっている。このうち販促費については、2019年レベルまで戻っている部分もあるので、最小化させて出来るだけ減らしていく。中期経営計画との対比で言うと、2021年末での構造改革の目標累計100億円に対して、一部2022年に持ち越している分もあるが、出来るだけ目標利益に近づけていきたい。次の中期経営計画の早い段階で黒字化させるのが現実的な目標だと感じている。

インドでは、BS6の新商品が入ったことで市場を上回って卸販売が進んでいる。持続的な事業拡大のために、どのようなステップや課題などを考えているのか。

コロナ感染者数が大きく減って総需要はかなり戻ってきている。市場全体では、高価格帯の売上が増えてくるなど成熟化が進んできており、2027年くらいでピークが来るとみている。今後10年スパンで可処分所得150-300万円の世

帯が今の2.5倍増えると想定しており、オートバイも必需品から趣味材へと移行していく。当社の強みは、上位中間層の顧客に対しての高価格帯商品。当社商品の販売拡大機会も向こう10年は続くと考えている。

二輪車の電動化施策について教えていただきたい。利益を出していけるようなビジネスモデルは作っていけそうかアップデートいただきたい。

日本も2050年カーボンニュートラルを目指すという政府の指針が出て以降、電動化のスピードを早める必要があると考え、目標値の再検討を進めている。電動化におけるコアのバッテリーについては、バッテリーコンソーシアムへの参画や、大阪での実証実験を進めている。コンピューター用の小さいスワッピングバッテリーについては、協調領域として取り組んでいきたい。排気量大きいものは排気量毎に色々検討を進めている。

【マリン】

2021年、経費増加の要因を教えていただきたい。コンテナや半導体の問題は大丈夫か。

経費増加については、規模を増やすための販促費や広告宣伝費、そして開発費がある。販促費はコントロールできる余地があり、改善していきたい。開発費は、次の基幹エンジンやシステムサプライヤー戦略を実現させる制御系の経費を多めに見込んでいます。半導体不足が生産に与える影響は今のところないが、物流面で輸送コンテナ不足に困っている。

マリンの在庫水準について、これからの需要期で在庫が足りなくなるということはないか。それにより利益計画が弱くなったということはあるか。

在庫は積みあがっておらず、商品はほぼ完売状態となっている。現在、フル操業で供給を強化しているがコンテナ問題もある。在庫を適正水準まで積み上げる計画ではいるが、販売が進めば在庫も減ってしまう。下期に増産するかどうかは、上期の販売状況を見ながら判断する。

【ロボティクス】

空前の半導体投資ブームだと思うが、自動車向け含めて現在の状況を教えてほしい。

まさしく半導体は空前の需要期にあり、どこまで作れるかというところにチャレンジしている。運ぶところ含めて、上振れ期待に応えられるように進めたい。要素としては半導体が大きい。自動車周りも、昨年各社が慎重だったところから動きだしている。2019年に子会社化したYRHもPMIをきちんと行いながら黒字化を目指す。産業用ロボットに関しても自動化をさらに進めていきたい。

以上