



株主通信

第152期 (2017年4月1日~2018年3月31日)



zoom-zoom

株主の皆様へ

株主の皆様には、平素より格別のご支援を賜り、厚く御礼を申し上げます。

このたび、代表取締役社長兼CEOに就任しました丸本 明でございます。

新しい経営体制のもと、マツダの強み・独自性をさらに強化しながら

「飽くなき挑戦」を続け、持続的成長に向けて取り組んでまいります。

ここに、当社グループの第152期(2017年4月から2018年3月まで)の

業績ならびに今後の業績見通しについてご報告申し上げます。

2018年6月

代表取締役社長兼CEO（最高経営責任者）

丸本 明



当期の概況

当期は、中期経営計画「構造改革ステージ2」の下、「走る喜び」と「優れた環境・安全性能」を両立する魅力ある商品をお届けするとともに、全領域でビジネスの質的成長を目指し、ブランド価値のさらなる向上に向けて取り組んでまいりました。

商品面では、新型「マツダ CX-8」を日本市場に導入しました。3列シートクロスオーバーSUVの需要を創出し、2017年12月の発売以降、計画を上回る受注を継続しています。先進安全技術の拡充にも取り組み、日本市場では、コンパクトカーから3列シートクロスオーバーSUVまでの主要6車種全機種が、「安全運転サポート車」の「サポカーS・ワイド」に該当しています。

生産領域では、2017年8月に本社工場でクロスオーバー系車種の生産能力を拡大し、10月に防府工場で新型「マツダ

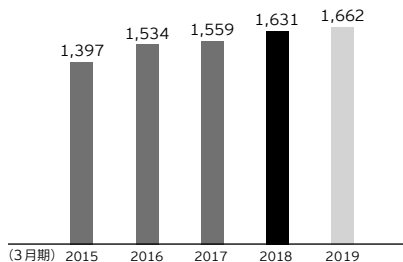
CX-5」の生産を開始するなど、世界的に高まるクロスオーバー系車種の需要に迅速に対応するため、柔軟性のある生産体制の構築を図ってきました。

また、2017年8月にトヨタ自動車株式会社とマツダは、持続的な協業関係のさらなる強化を目的として、業務資本提携に関する合意書を締結しました。2018年3月には、米国に完成車の生産を行う合併会社を設立し、2021年の生産開始に向けて準備を開始しています。

当期のグローバル販売台数は、前期比4.6%増の163万1千台と過去最高の販売台数となりました。車種別では新型「CX-5」のグローバル展開が販売増加に貢献し、地域別では中国やタイなどが台数成長を牽引しました。売上高は台数増加や為替相場の円安影響により、3兆4,740億円（前期比2,597億円増、8.1%増）となりました。営業利益は

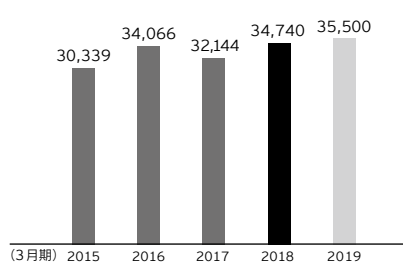
グローバル販売台数

(千台)



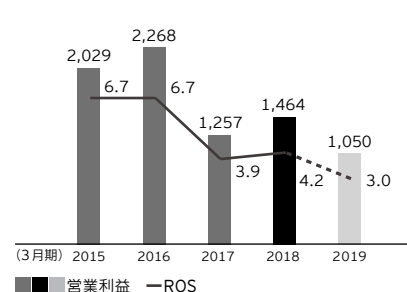
売上高

(億円)



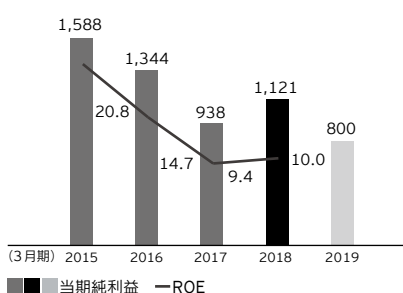
営業利益／売上高営業利益率 (ROS)

(億円／%)



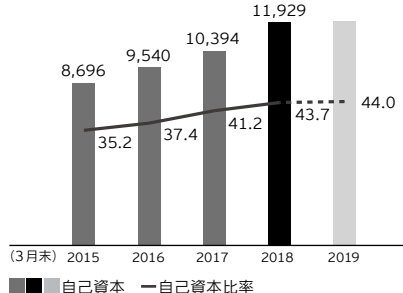
当期純利益／自己資本利益率 (ROE)

(億円／%)



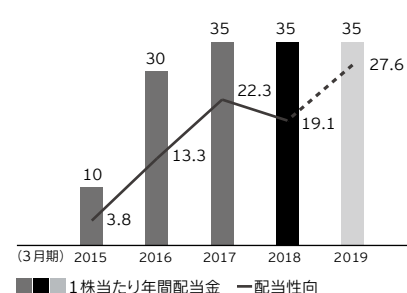
自己資本／自己資本比率

(億円／%)



1株当たり年間配当金／配当性向

(円／%)



1,464億円(前期比207億円増、16.5%増)、当期純利益(親会社株主に帰属する当期純利益)は1,121億円(前期比183億円増、19.5%増)となりました。

配当金につきましては、当期の業績および経営環境ならびに財務状況等を勘案して決定することを方針とし、安定的な配当の実現と着実な向上に努めることとしております。当期は、1株当たり35円(中間配当15円、期末配当20円)の配当とさせていただきます。

次期見通し

次期は、販売強化および収益改善の施策として、商品改良モデルの投入による競合力の強化に加え、次世代商品の第一弾となる新商品を年度末に投入予定です。また、国内で販売が好調な新型「CX-8」を、オーストラリア、中国など海外市場へ導入するほか、生産面においても、防府第2工場を2直操業(昼・夜勤)とし、クロスオーバー系車種の生産体制の柔軟性をさらに強化していきます。

株主の皆様へ

次期のグローバル販売台数は、前期比1.9%増の166万2千台の見通しです。売上高は3兆5,500億円(前期比760億円増)、営業利益は1,050億円(前期比414億円減)、当期純利益は800億円(前期比321億円減)の見通しです。

配当予想につきましては1株当たり35円(中間配当15円、期末配当20円)としております。

「構造改革 ステージ2」の最終年度となる次期の経営指標につきましては、グローバル販売台数は目標の165万台を超える計画で、自己資本比率は目標を若干下回るものの着実な改善が進む見通しです。一方、売上高営業利益率は、主に米国での台数・収益の未達に加え、環境対応コストや米国の販売ネットワーク改革に伴う費用などにより、5%以上の目標に対して3.0%にとどまる見通しです。

2019年3月期 経営指標の見通し

	2017年4月公表	2018年4月公表
グローバル販売台数	165万台	166万2千台
売上高営業利益率(ROS)	5%以上	3.0%
自己資本比率	45%以上	44%
配当性向	20%以上	28%

今後の取組み方向性

現在、「構造改革 ステージ2」を踏まえ、次期中期経営計画を策定しています。このたび、次期中期経営計画の公表に先立ち、持続的な成長に向けた基本的な取組みの方向性として、「今後の取組み方向性」を公表しました。

マツダは、今後3年間を、2022年3月期以降の本格的成長に向けた「足場固め」の期間として位置付け、年間5万台の台数成長を実現しながら、次世代商品、新技術の開発・導入による商品競合力の向上や、米国を中心とした販売ネットワーク改革の加速に取り組みます。加えて、トヨタ自動車株式会社などとの相互協力を推進し、米国新工場の稼働を契機に2024年3月期には200万台生産体制の構築を目指していきます。

商品領域では、次世代商品群を新たに「Small(スモール)商品群」と「Large(ラージ)商品群」という二つの商品構成に分離し、顧客ニーズや車種区分ごとの特性、収益とコストの面から商品戦略を最適化します。新商品戦略により、「米国市場強化」、「グローバルでのクロスオーバー系車種の拡充」、「高付加価値商品群の強化によるネットレベニュー(売上から販売奨励金を差し引いた実質的な売上)の向上」の実現を目指します。商品戦略の詳細については、今後適切な時期に公表させていただきます。

同時に、世界各市場での販売強化も推進します。最重要市場である米国市場では、2021年の40万台体制の構築に向けて、市場特性に応じたマーケティング戦略を展開し、次世代ブランド店舗の拡大を行うことで、再購入率の改善と店舗当たりの販売台数の向上を目指します。なお、販売網

強化のためのネットワーク再構築費用として、今後4年間で約400億円の投資を行う予定です。

また、米国新工場への投資を含め、次世代商品など将来の成長のために、今後4年間は、通常規模の投資に対して、約2,500億円規模の上乗せとなる見通しです。高水準の投資が継続しますが、生産効率の最大化とコスト改善活動の強化により営業 キャッシュ・フローを創出し、成長投資を推進していきます。

成長投資を行い、主要市場での台数成長と収益性の向上を実現し、持続的成長と株主還元の両立を目指していきます。

次期中期経営計画につきましては、詳細が決定次第公表する予定です。

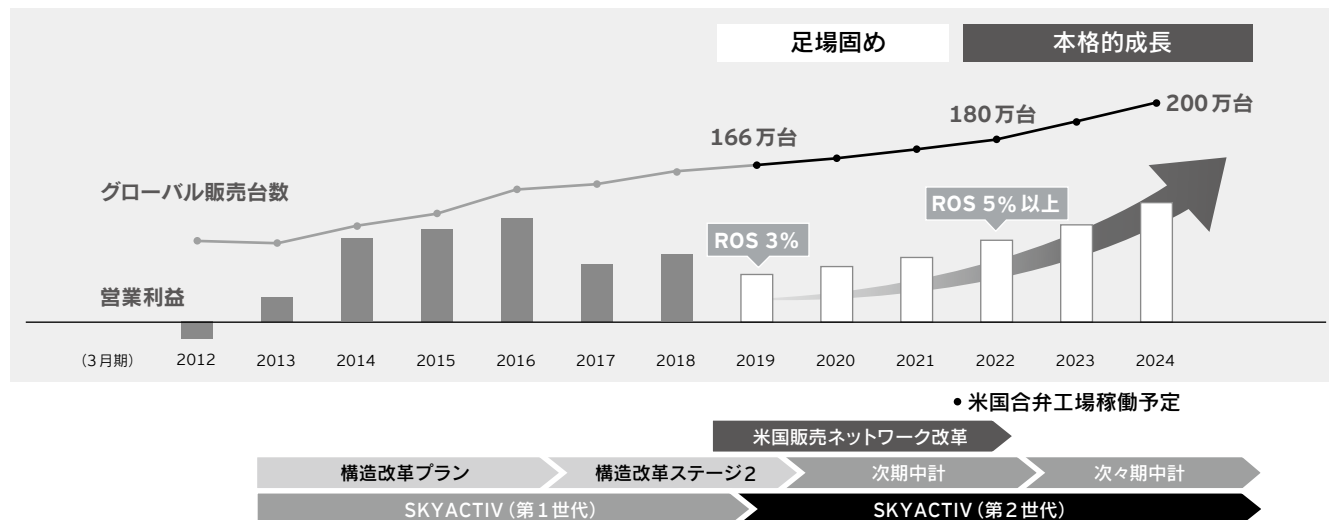
今後も、環境・安全性能に優れた商品の導入等を通じ、地球環境保全や安心・安全な社会の実現といった社会的課題の解決と中長期的な企業価値向上の両立を目指していきます。また、株主・投資家の皆様への適時・適切な情報開示と建設的な対話の充実を図るとともに、持続的成長と中長期的な企業価値の向上に向けてコーポレートガバナンスの充実に継続的に取り組んでまいります。

株主の皆様には、今後とも変わらぬご支援、ご指導を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役社長兼 CEO (最高経営責任者)

丸本 明

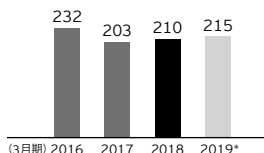
今後の成長イメージ



* 2019年3月期以降は見通しです。業績見通しには、リスクや不確定要素が含まれており、実際の業績とは大きく異なる結果となる場合があります。

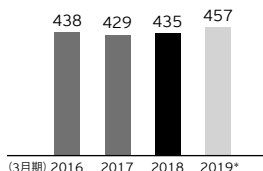
市場別販売台数およびハイライト

日本市場 **210**千台
(前期比4%増)



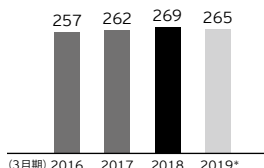
- 当期の販売台数は前期比4%増の21万台
- 総台数シェアは4.0%、登録車シェアは同0.2pts増の5.1%
- 新型「CX-5」が通年で台数貢献し、新型「CX-8」は計画を上回る受注を継続
- 次期の販売台数は当期比2%増の21万5千台の見通し

北米市場 **435**千台
(前期比1%増)



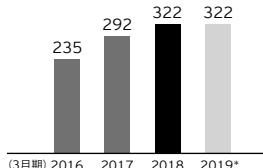
- 当期の販売台数は前期比1%増の43万5千台
- 米国ではセダン系車種の台数減をクロスオーバー系車種がカバーし、同1%増の30万4千台
- カナダでは同5%増の7万5千台、メキシコでは同2%増の5万5千台
- 次期の販売台数は当期比5%増の45万7千台の見通し

欧州市場 **269**千台
(前期比3%増)



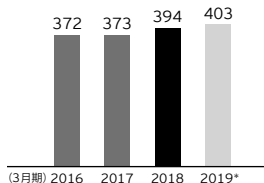
- 当期の販売台数は前期比3%増の26万9千台
- 本格販売を開始した新型「CX-5」は、同17%増と台数増加に貢献
- ドイツでは同8%増の6万8千台、ロシアでは同20%増の2万7千台と販売好調だった一方、英国では需要縮小に伴い、同15%減の3万8千台
- 次期の販売台数は当期比1%減の26万5千台の見通し

中国市場 **322**千台
(前期比11%増)



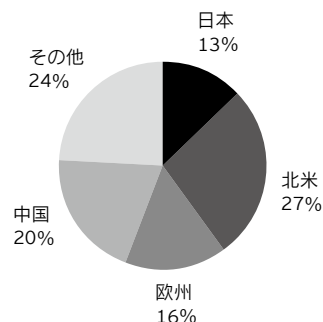
- 当期の販売台数は前期比11%増の32万2千台となり、過去最高の販売台数を達成
- 小型車減税政策の終了後も、「Mazda3」は好調な販売継続「Mazda6」も前期を上回る販売
- 「CX-4」や新型「CX-5」などのクロスオーバー系車種が台数増加に貢献
- 次期の販売台数は当期と同水準の32万2千台の見通し

その他市場 **394**千台
(前期比5%増)



- 当期の販売台数は前期比5%増の39万4千台
- オーストラリアでは同2%減の11万6千台。メーカー別販売で2位を継続し、特に「CX-5」はセグメント1位
- ASEANでは同11%増の11万6千台。タイでは同31%増の5万6千台だった一方、ベトナムでは同14%減の2万8千台
- 次期の販売台数は当期比2%増の40万3千台の見通し

グローバル販売台数
1,631千台
(前期比5%増)



* 2019年3月期は見通しです。業績見通しには、リスクや不確定要素が含まれており、実際の業績とは大きく異なる結果となる場合があります。

連結財務諸表

連結貸借対照表(要旨)

(単位：億円)

	2018/3末	2017/3末
資産の部		
流動資産	14,475	13,424
固定資産	12,806	11,822
有形固定資産	9,714	9,593
無形固定資産	359	332
投資その他の資産	2,733	1,896
資産合計	27,281	25,246

* 記載金額は億円未満の端数を四捨五入しています。

	2018/3末	2017/3末
負債の部		
流動負債	9,963	9,960
固定負債	5,124	4,645
負債合計	15,086	14,605
純資産の部		
株主資本	10,835	9,420
その他の包括利益累計額	1,094	974
新株予約権	2	1
非支配株主持分	264	245
純資産合計	12,195	10,640
負債純資産合計	27,281	25,246

連結損益計算書(要旨)

(単位：億円)

	2017/4 - 2018/3	2016/4 - 2017/3
売上高	34,740	32,144
売上総利益	8,204	7,662
営業利益	1,464	1,257
経常利益	1,721	1,395
税金等調整前当期純利益	1,575	1,284
当期純利益 (親会社株主に帰属する当期純利益)	1,121	938

* 記載金額は億円未満の端数を四捨五入しています。

連結キャッシュ・フロー計算書(要旨)

(単位：億円)

	2017/4 - 2018/3	2016/4 - 2017/3
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,078	1,611
投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,600	△638
財務活動によるキャッシュ・フロー	305	△1,499
現金及び現金同等物に係る換算差額	△3	62
現金及び現金同等物の増減額 (△減少額)	780	△464
現金及び現金同等物の期首残高	5,269	5,687
現金及び現金同等物の期末残高	6,049	5,269

* 記載金額は億円未満の端数を四捨五入しています。

TOPICS

2017

11月

「デミオ」の先進安全技術を拡充

日本国内で販売する主要6車種全機種が、経済産業省や国土交通省などが普及啓発を推進する「安全運転サポート車」の「サポカーS・ワイド」に該当します。

12月

新型「CX-8」を国内で発売

2017年9月に国内で予約受注を開始後、計画を上回る受注を継続しています。

今後、オーストラリア、ニュージーランド、中国に新たに展開します。



新型「CX-8」

2018

1月

タイの「マツダパワートレインマニュファクチャリング (タイランド) Co., Ltd.」(MPMT) のエンジン機械加工工場を開所

エンジン機械加工工場の新設とエンジン組立工場における生産ラインの能力増強を実施し、MPMTにおけるエンジンの年間生産能力を3万基から10万基に拡大。また、今後「SKYACTIV-G 2.0」の量産を開始するとともに、タイへの出荷に加え、マレーシア、ベトナムにあるマツダ車生産拠点に輸出する計画です。

3月

「マツダ VISION COUPE」が欧州にて「コンセプトカー・オブ・ザ・イヤー」を受賞

同賞は、世界各国の自動車メーカーの現役デザインディレクターを中心とする審査員によって選ばれ、その年で一番評価の高いコンセプトカーに贈られるものです。



「VISION COUPE」

3月

トヨタとマツダ、米国合弁新会社を設立

2017年8月に発表した業務資本提携に基づき、2018年1月には年間生産能力30万台の完成車生産工場をアラバマ州ハンツビル市に建設することを決定し、同年3月には合弁新会社「Mazda Toyota Manufacturing, U.S.A., Inc.」を設立しました。2021年の稼働開始に向けて、両社が折半出資で約16億米ドルを投資し、約4,000名を雇用する予定です。

エリーパワー、宇部興産と自動車始動用12Vリチウムイオンバッテリーの共同開発契約を締結

エリーパワー株式会社、宇部興産株式会社、マツダの三社は、2021年までの実用化を目指し、従来の鉛バッテリーと代替可能で、高温や衝撃に対する安全性、耐久性の高いリチウムイオンバッテリーに関する共同開発契約を締結しました。

4月

防府第2工場(山口県)を2018年8月に2直操業へ

防府第2工場の2直操業は、2008年12月以来9年8ヶ月ぶりで、これにより、国内の車両生産拠点はすべて2直操業となります。防府工場と宇品工場の操業体制を合わせることで、さらに効率的でフレキシブルな生産を実現するとともに、お客さまにより迅速に高品質なマツダ車をお届けできる体制の整備を図ります。

5月

「CX-3」を大幅改良

“気品ある美しさと先鋭さ”をテーマに、操縦安定性、エンジン、デザイン、安全性能といった幅広い領域を改良。新開発1.8Lクリーンディーゼルエンジン、次世代の車両構造技術の採用により「走る歓び」を深化させ、日常シーンにおける環境・安全性能を向上させています。特別仕様車「Exclusive Mods(エクスクルーシブ モッズ)」も新設定しました。



「CX-3 XD Exclusive Mods」

* 2017年4～10月のトピックスにつきましては、「第152期上半期 株主通信」をご覧ください。

各トピックスの詳細につきましては、オフィシャルウェブサイト「ニュースリリース」をご覧ください。 <http://www2.mazda.com/ja/publicity/release/>

主要商品 ラインアップ

Mazda **DEMIO**

海外市場での車種名：Mazda2

グローバル販売台数

15万6千台



Mazda **AXELA**

海外市場での車種名：Mazda3

グローバル販売台数

44万2千台



Mazda **ATENZA**

海外市場での車種名：Mazda6

グローバル販売台数

15万2千台



Mazda **CX-3**

グローバル販売台数

16万台



Mazda **CX-5**

グローバル販売台数

44万5千台



Mazda **CX-8**

グローバル販売台数

1万3千台



Mazda **ROADSTER**

海外市場での車種名：Mazda MX-5

グローバル販売台数

3万6千台



マツダはソーシャルメディアを通じて、さまざまな情報を発信しています。



オフィシャルホームページ
<http://www.mazda.co.jp/>



オフィシャルブログ
<http://blog.mazda.com/>



オフィシャルFacebook
<https://www.facebook.com/Mazda.Japan/>



オフィシャルTwitter
https://twitter.com/Mazda_PR/

* グローバル販売台数は2018年3月期

SPECIAL FEATURE

技術開発長期ビジョン

マツダは、2030年を見据えた技術開発の長期ビジョン「サステナブル“Zoom-Zoom”宣言2030」を2017年8月に公表しました。世界の自動車産業を取り巻く環境の急激な変化を踏まえ、より長期的な視野に立ち、クルマの持つ魅力である「走る歓び」によって、「地球」、「社会」、「人」それぞれの課題解決を目指していきます。

サステナブル“Zoom-Zoom”宣言2030

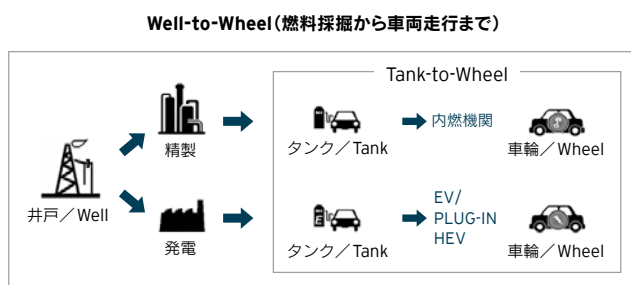
私たちマツダは、美しい地球と心豊かな人・社会の実現を使命と捉え、クルマの持つ価値により、人の心を元気にすることを追究し続けます。



今回の特集では、豊かで美しい地球と永続的に共存できる未来を築いていくための“地球”領域の課題解決アプローチをご紹介します。

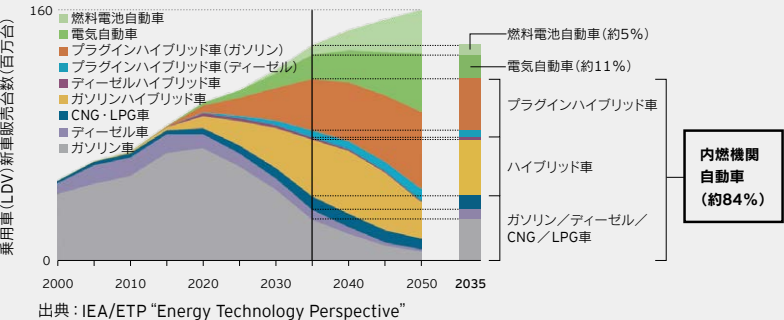
マツダは、地球温暖化の要因となる温室効果ガスの削減に対し、実質的なCO₂排出量削減に取り組んでいかなければならないと考えています。真に温室効果ガスの削減を図るため、いままでのTank-to-Wheel視点に基づく車両走行段階のCO₂評価だけではなく、エネルギーの採掘、製造、輸送段階のCO₂評価も組み入れたWell-to-Wheel視点でのCO₂排出量削減を進めます。

Well-to-Wheel視点でのCO₂排出量削減



具体的な目標としてWell-to-Wheel視点での企業平均CO₂排出量を、2050年までに2010年比で90%削減することを視野に、2030年までに50%削減を目指します。そのために、実用環境下における燃費改善とエミッションのクリーン化の効果を最大化させていきます。

内燃機関自動車は、将来においても世界的に大多数を占めると予測され(下図参照)、CO₂排出量削減に最も寄与すると考えられます。内燃機関を活用し、極限までCO₂排出量削減を進めていくことが、私たちに求められていることと考えています。



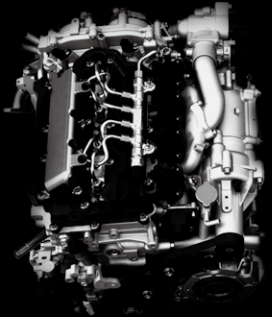
技術開発長期ビジョンに基づき、ベース技術である内燃機関の技術進化と併せ、グローバルで厳格化する各国の環境規制への対応や、安全なクルマ社会の実現に向け、電動化や安全技術の開発を推進しています。

「サステナブル“Zoom-Zoom”宣言2030」実現に向け、ガソリンエンジンにおける圧縮着火の実用化に世界で初めてめどを付けた次世代エンジン「SKYACTIV-X」など次世代技術を下記スケジュールで導入していきます。

次世代技術導入プラン

(暦年)	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年～
地球	内燃機関	SKYACTIV-G/D			
		SKYACTIV-G/D upgrade			
			SKYACTIV-X		
	電動化	i-STOP / i-ELOOP		SKYACTIV-D GEN 2	
			MILD HEV		
			BATTERY EV with or without Range Extender		PLUG-IN HEV
社会	自動運転	i-ACTIVSENSE		MAZDA CO-PILOT CONCEPT	
	コネクティビティ	MAZDA CONNECT			
			NEW MAZDA CONNECT		
人	ビークルアーキテクチャ	SKYACTIV-BODY & CHASSIS			
			SKYACTIV-VEHICLE ARCHITECTURE		
	デザイン	KODO DESIGN		KODO DESIGN 2	

SKYACTIV-X



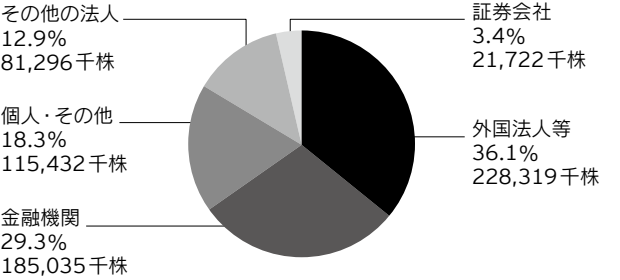
ガソリンエンジンと ディーゼルエンジンを融合した 新しいマツダ独自の内燃機関

「SKYACTIV-X」は、マツダ独自の燃焼方式「SPCCI(Spark Controlled Compression Ignition：火花点火制御圧縮着火)」により、ガソリンエンジンにおける圧縮着火の実用化に世界で初めてめどを付けた画期的な内燃機関です。燃費改善率は現行ガソリンエンジンの「SKYACTIV-G」比で最大で20～30%、トルクは全域で10%以上、最大で30%改善する見込みであり、環境性能と走りの楽しさの両方を飛躍的に高めています。この「SKYACTIV-X」を含む次世代技術を2019年より導入する予定です。

株式の状況 (2018年3月31日現在)

発行可能株式総数 1,200,000,000株
発行済株式総数 631,803,979株
株主数 162,708名
(前期末比11,517名増加)

所有者別状況



*「個人・その他」には自己株式が含まれています。

大株主

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本トラスティ・サービス 信託銀行株式会社(信託口)	33,305	5.3
トヨタ自動車株式会社	31,928	5.1
日本マスタートラスト 信託銀行株式会社(信託口)	29,367	4.7
株式会社三井住友銀行	12,857	2.0
日本トラスティ・サービス 信託銀行株式会社(信託口9)	12,684	2.0
BNYMSANV AS AGENT/ CLIENTS LUX UCITS NON TREATY 1	12,428	2.0
日本トラスティ・サービス 信託銀行株式会社(信託口5)	11,993	1.9
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	10,412	1.7
日本トラスティ・サービス 信託銀行株式会社(信託口1)	8,901	1.4
日本トラスティ・サービス 信託銀行株式会社(信託口7)	8,864	1.4

* 持株比率は、自己株式2,050,849株を控除して計算しています。

会社概要 (2018年3月31日現在)

商号 マツダ株式会社
設立 1920年1月30日
資本金 283,957,112,262円
従業員数 連結:49,755名 単独:21,927名
本社 〒730-8670
広島県安芸郡府中町新地3番1号
電話(082) 282-1111
ホームページURL <http://www.mazda.com/ja/>

取締役および監査役 (2018年6月26日現在)

代表取締役会長	小飼 雅道	取締役	坂井 一郎
代表取締役	丸本 明	取締役	城納 一昭
代表取締役	藤原 清志	監査役(常勤)	河村 裕章
取締役	中峯 勇二	監査役(常勤)	安田 昌弘
取締役	稲本 信秀	監査役	堀田 隆夫
取締役	菟蒲田 清孝	監査役	玉野 邦彦
取締役	小野 満	監査役	北村 明良
取締役	古賀 亮		

株主メモ (2018年3月31日現在)

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月
基準日	定時株主総会 毎年3月31日 期末配当 毎年3月31日 中間配当 毎年9月30日
公告方法	電子公告 http://www.mazda.co.jp/
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社
同事務取扱場所	大阪市中央区北浜四丁目5番33号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
郵便物送付先	〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
電話お問合せ先	☎ 0120-782-031
ホームページURL	http://www.smtb.jp/personal/agency/index.html
単元株式数	100株
証券コード	7261

ウェブサイト「株主・投資家情報」をご活用ください。

社長メッセージや決算情報、プレゼンテーション資料など、さまざまな情報を掲載しています。

<http://www.mazda.com/ja/investors/>



本誌は植物油インキを使用しています。