



株主通信

第154期 上半期（2019年4月1日 ～ 2019年9月30日）



株主の皆さまへ

株主の皆さまには、平素より格別のご支援を賜り、厚く御礼を申し上げます。

マツダグループの第154期 上半期(2019年4月から2019年9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。

2019年11月

代表取締役社長兼CEO(最高経営責任者)

丸本 明



業績の概況

当上半期の連結業績は、売上高1兆7,066億円(前年同期比1.3%減)、営業利益258億円(同13.5%減)、経常利益340億円(同36.4%減)、四半期純利益(親会社株主に帰属する四半期純利益)166億円(同30.3%減)となりました。営業利益の変動は、販売費用の抑制や単価改善の加速、ならびにコスト改善活動や固定費の効率化を進めた一方で、販売台数の減少、円高影響に加え、研究開発費や米国新工場関連費用等の成長投資の増加などによるものです。グローバル販売台数は、世界的な需要減など厳しい販売環境の中、販売費用の抑制や単価改善など、将来に向けた販売の質的改善を優先して取り組んだ結果、前年同期比8.2%減の73万1千台となりました。

通期の連結業績予想は、円高の進行を踏まえ前提為替レートを見直したことなどにより、売上高を3兆5,000億円(前期比1.8%減)、営業利益を600億円(同27.1%減)、経常利益を700億円(同39.7%減)、当期純利益(親会社株主に帰属する当期純利益)を430億円(同31.9%減)に修正しました。グローバル販売台数は155万台(同0.7%減)に見直しました。上半期の販売台数は前年同期比で減少しましたが、下半期は新世代商品導入と現行車の商品力強化により、前年同期比で増加を計画しています。加えて、中期経営方針に沿って、引き続き、

販売の質的改善に取り組み、台当たり収益の改善を目指します。

配当金につきましては、期初計画から変更はありません。中間配当は1株当たり15円とし、期末配当20円と合わせた年間配当金は1株当たり35円を予定しています。

新世代商品の導入

深化した「魂動 デザイン」と「SKYACTIV技術」を採用した新世代商品の導入を進めています。その第1弾として、「人間中心」の開発哲学に基づき、基本性能を飛躍的に向上させた新型「MAZDA3」の全市場への導入を計画通りに完了するとともに、グローバルに成長を続けるSUV市場を見据えて、第2弾となる「マツダ CX-30」を新たな基幹商品として導入を開始しました。今後のマツダのビジネスを支えていく柱の一つとなる重要な商品です。そして、東京 モーターショー2019で、新世代商品第3弾となるマツダ初の量産電気自動車(EV)「マツダ MX-30*」を世界初公開しました。2020年に欧州より導入を予定しています。マツダは、いつの時代もクルマを通じて、人生に輝きを感じていただきたいと考えています。お客さまに愛着を持って、いつまでも保有したいと思っていただける独創的な商品・技術の創造に挑戦し続けていきます。

* P.3のCLOSE UPにて特集しています。

中期経営計画

自動車業界は今、100年に一度の変革期の中にあります。CASE(コネクティビティ技術／自動運転技術／シェアード・サービス／電動化技術といった新技術の総称)に代表される時代の要請に応えていくために、クルマの企画、開発、製造、販売、サービスなど多くの領域で変革が求められます。2019年5月に公表した中期経営方針では、この変革期を乗り越え、次の100年に向けた最初のステージとして、今後6年間に取り組むべき3つの領域「独自の商品・顧客体験への投資」「ブランド価値を低下させる支出の抑制」「遅れている領域への投資」を定めました。

中期経営方針を公表して以降、全体最適の視点で、ブランド価値の向上とブランド価値を低下させる支出の抑制に向けた優先課題の特定と、施策と目標の具体化を進め、このたび、それらを反映した中期経営計画を策定しました。

ブランド価値を向上させるために最も重要なことは、「独自の商品・顧客体験への投資」だと考えています。マツダはブランドポジションの確立に向けて挑戦し続けているブランドであり、スモールプレイヤーであるマツダが企業として存続し続けるために、強みである独自性を持つ商品・技術への投資を継続・強化し、より多くのお客さまにマツダの提供する価値に共感していただくことによって、売上成長を図ってまいります。

「MAZDA3」では、コネクティッドサービスの日本と米国への導入に加え、電動化技術のマイルドハイブリッドシステムや自動運転技術につながる先進安全技術など、CASEに対応した技術を計画通り商品化しました。「MAZDA3」に加え、「CX-30」や「MX-30」等、Small(スモール)商品群の商品化は順調に進捗しています。

将来、市場導入する次世代の「マツダ CX-5」や「マツダ CX-8」、「マツダ CX-9」等、Large(ラージ)商品群については、2012年に国内に導入した「CX-5」と商品改良の体験を活かし、「非常に高い商品価値を納得感のある価格」で提供することで、独自のブランド価値を築き上げることに挑戦し続けていきます。

また、新世代商品群の導入を機にグローバルでクルマの名前を統一し、個々の商品ではなく、マツダというブランドでお客さまに選んでいただけるよう一貫性を持ってブランドを向上させていきます。さらに、多様なお客さまのニーズや志向にお応えすべく、一つのモデルにおいてさまざまなバリエーションをグローバルに展開していきます。

中期経営計画6年間の前半の3年間は「足場固め」の時期として、CASE等への対応を含む新世代商品群への投資を行いながら、現行世代商品群の進化と共に、Small商品群を収益基盤となるように育成していきます。そして、後半の3年間は、Large商品群の導入により、先行してきた投資を回収する期間として、2025年3月期に売上高営業利益率5%以上を目指す計画です。

この変革期を乗り越え、企業として存続し続けるため、マツダに関わるすべての人々と共にマツダの独自性を創っていきたいと考えています。ブランド価値の一層の向上とお客さまとのつながりのさらなる強化を目指し、確実に中期経営計画の推進に取り組んでまいります。

当社は来年創立100周年を迎えます。株主の皆さまには、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。

第46回 東京モーターショー

マツダ初の量産EV「マツダ MX-30」を世界初公開

今回のマツダのテーマは「人(あなた)と共に創る」です。2020年、創立100周年を迎えるマツダは、次の100年に向けて、人を第一に考えた「人と共に創る」マツダの独自性を大切に、お客さまにマツダとのつながりに誇りや愛着を感じていただける会社になることを目指していきます。自動車産業は、CASEなどに代表される先進技術の発展により、100年に一度の変革期を迎えています。マツダも、先進技術やインフラを活用し、独自の価値を提供できる商品や技術・サービスを導入していきます。

電動化技術では、ライフ・サイクル・アセスメントを考慮したCO₂排出量削減に向け、2030年時点で生産するすべての車両に電動化技術「e-SKYACTIV」を搭載します。各国・地域におけるエネルギー事情、発電構成、お客さまの志向の多様性などを踏まえたマルチソリューションを推進していきます。

今回の東京モーターショーでは、マルチソリューションの具体的な選択肢の一つとして、マツダ初の量産EV「マツダ MX-30」を公開しました。

● マツダ MX-30

「MX-30」は、新たにマツダのカーラインアップに加わる新世代商品の第3弾です。クルマとのつながりを深め、クルマと共に自然体で自分らしい時間を過ごしていただくことを目指し、新たなクルマの使い方、創造的な時間と空間を提案します。

**「魂動デザイン」のもと、さらに芸術性を高めるとともに、
表現に広がりを持たせることに挑戦**

「Human Modern」をデザインコンセプトに、センターコンソール周りは、抜け感を持たせた形状とすることで、開放感のある空間を構成。環境に配慮した素材を使用し、心地のよい室内空間を実現。加えて、お客さまが自由な発想で、クルマの多彩な楽しみ方を創造していただけるよう、フリースタイルドアを採用しました。

**人間中心の開発思想に基づき、
EVでも変わることをない「人馬一体による走る歓び」を追求**

電動化技術「e-SKYACTIV」を新たに採用し、意のままの操作感と滑らかな車両挙動を高次元に融合させ、ドライバーが自然に運転を楽しむことができる走りを実現しました。



新世代商品第2弾

新型クロスオーバーSUV「マツダ CX-30」を導入

「CX-30」は新世代商品の第2弾となる全く新しいクロスオーバーSUVです。グローバルに成長を続けるSUV市場を見据えて、新たな基幹商品としてラインアップに追加しました。

「人生の幅や世界観を広げるクロスオーバー」をコンセプトに開発した「CX-30」は、見る人の感性を刺激するデザイン、どこへでも気軽にかけられる機動性、大切な人とゆったりと過ごすことができる上質な室内空間、誰もが安心して運転を楽しめる安全性能をお客さまに提供します。

国内では、2019年10月より販売開始しています。



2019

5月 新世代商品第1弾、「MAZDA3」を販売開始

「日常が鮮やかに輝くパーソナルカー」をコンセプトに、デザイン、走行性能、静粛性、質感などの基本要素を一新し、クルマならではの提供価値に磨きをかけました。発売以来、お客さまから好評をいただき、計画を上回る受注となっています。



「MAZDA3」

6月 「監査等委員会設置会社」へ移行

マツダを取り巻く事業環境が急速に変化する中、経営に関する意思決定のさらなる迅速化、取締役会における経営戦略等の議論の一層の充実と監督機能の強化を目的として、「監査役会設置会社」から「監査等委員会設置会社」に移行しました。

MONET Technologies株式会社と資本・業務提携の契約を締結、2019年8月までに約2%の株式を取得

マツダは、クルマとデジタルツールの融合によって得られる体験や感動の共有により、さまざまな人々と社会をつなぎ、安心・安全に心豊かな「生きる歓び」を実感できる、新しいクルマの価値を提供します。MONETに参画する各社との共創を通じ、都市や地方での移動に関する社会課題の解決に向けて、「人の心と身体を元気にする」モビリティサービスの可能性を追求していきます。

8月 「MAZDA6」を販売開始

マツダのフラッグシップモデル「マツダ アテンザ」を、マツダブランドを鮮明化すべく、「MAZDA6」と車名変更し、新たに2.5Lガソリンターボエンジン「SKYACTIV-G 2.5T」を導入しました。



「MAZDA6 セダン25T S Package」

8月 第13回キッズデザイン賞を受賞

子どもたちの安心・安全に貢献するマツダのデザイン「子どもを死角から守る前方視認性」がキッズデザイン賞を受賞しました。マツダが同賞を受賞するのは、6年連続となります。

9月 「MAZDA2」を販売開始

5ドアハッチバック「マツダ デミオ」を、「MAZDA2」と車名変更し、「日常を豊かにする上質なパーソナルカー」をコンセプトに新たなデザインと技術を取り入れました。



「MAZDA2 XD PROACTIVE S Package」

「Japan Branding Awards* 2019」において最高賞「Best of the Best」を受賞

同賞は、株式会社インターブランドジャパンが主催する、ブランディング活動を評価するアワードです。このたびの受賞は、マツダが全社で進める部門横断での「ブランド価値経営」にこだわり、これまでの考え方から社員の発想を大きく転換させる意識改革と行動変革を実現させた日本発グローバル企業における活動を対象としたものです。

* 株式会社インターブランドジャパンが2018年に創設。企業のさらなる成長の支援を目的に、優れたブランディング活動を実行している企業・団体や事業・サービスを評価し、その活動内容を学ぶ機会の提供を目的としたアワード。

10月 中国電力株式会社、株式会社明電舎、マツダが、EV駆動用バッテリーのリユース技術を活用したバーチャルパワープラント実証試験について共同研究契約を締結

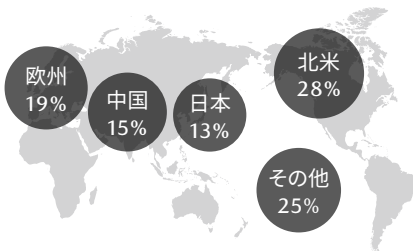
マツダは、EVの駆動用バッテリーをリユースした定置型蓄電池の活用を通じて、地産地消型の再生可能エネルギー利用拡大を推進していきます。

連結業績ハイライト

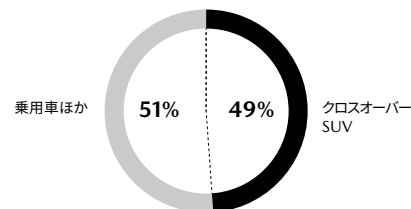
上半期のグローバル販売台数

731千台
(前年同期比8%減)

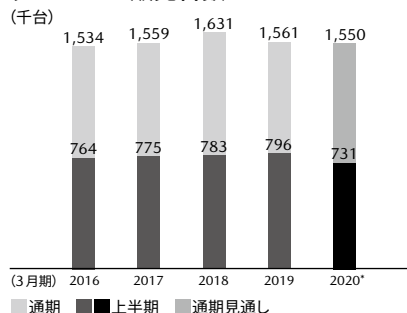
地域別販売比率



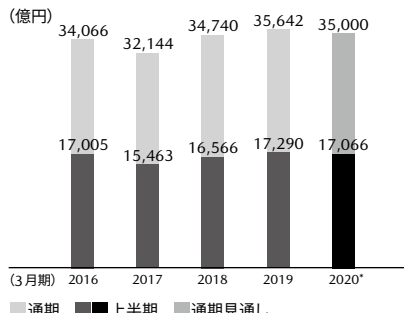
モデルタイプ別販売比率



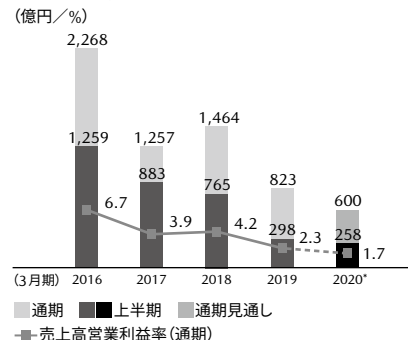
グローバル販売台数



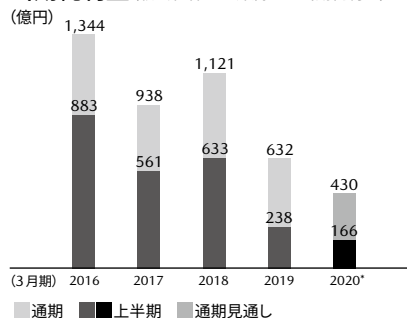
売上高



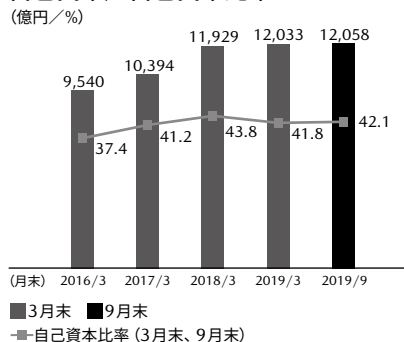
営業利益／売上高営業利益率



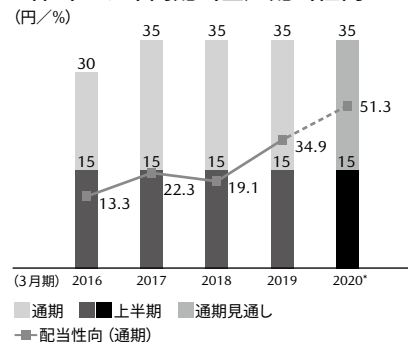
当期純利益(親会社株主に帰属する当期純利益)



自己資本／自己資本比率



1株当たり年間配当金／配当性向



* 2020年3月期通期は見通しです。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)

	2019/9末	2019/3末
資産の部		
流動資産	14,115	14,661
固定資産	14,513	14,115
有形固定資産	10,563	10,106
無形固定資産	370	362
投資その他の資産	3,579	3,648
資産合計	28,627	28,776

* 記載金額は億円未満の端数を四捨五入しています。

	2019/9末	2019/3末
負債の部		
流動負債	9,764	10,231
固定負債	6,514	6,211
負債合計	16,278	16,442
純資産の部		
株主資本	11,136	11,096
その他の包括利益累計額	922	937
新株予約権	3	3
非支配株主持分	288	299
純資産合計	12,349	12,334
負債純資産合計	28,627	28,776

連結損益計算書(要旨)

(単位：億円)

	2019/4－ 2019/9	2018/4－ 2018/9
売上高	17,066	17,290
売上総利益	3,717	3,756
営業利益	258	298
経常利益	340	535
税金等調整前四半期純利益	327	490
四半期純利益 (親会社株主に帰属する四半期純利益)	166	238

* 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)

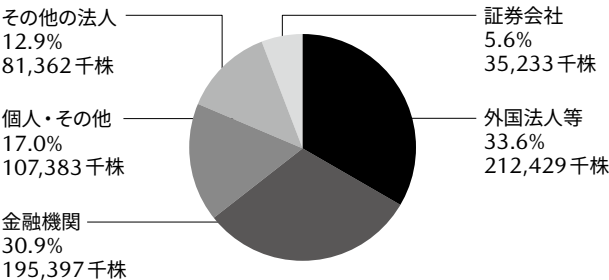
	2019/4－ 2019/9	2018/4－ 2018/9
営業活動によるキャッシュ・フロー	△ 45	607
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 650	△ 395
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 31	418
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 84	65
現金及び現金同等物の増減額	△ 810	694
現金及び現金同等物の期首残高	7,016	6,049
現金及び現金同等物の四半期末残高	6,206	6,743

* 記載金額は億円未満の端数を四捨五入しています。

株式の状況 (2019年9月30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 147,808名
(前期末比1,313名減少)

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(%)
日本マスタートラスト 信託銀行株式会社(信託口)	39,322	6.2
日本トラスティ・サービス 信託銀行株式会社(信託口)	35,575	5.6
トヨタ自動車株式会社	31,928	5.1
日本トラスティ・サービス 信託銀行株式会社(信託口9)	15,547	2.5
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5)	12,063	1.9
STATE STREET BANK WEST CLIENT – TREATY 505234	9,270	1.5
JP MORGAN CHASE BANK 385151	9,182	1.5
J.P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S.A. 1300000	8,571	1.4
日本トラスティ・サービス 信託銀行株式会社(信託口1)	8,287	1.3

* 持株比率は、自己株式2,010,194株を控除して計算しています。

会社概要 (2019年9月30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:50,622名 単独:22,713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 <https://www.mazda.com/ja/>

取締役

代表取締役会長	小飼 雅道	取締役	佐藤 潔
代表取締役	丸本 明	取締役	小川 理子
代表取締役	藤原 清志	取締役監査等委員(常勤)	圓山 雅俊
取締役	眞浦田 清孝	取締役監査等委員(常勤)	安田 昌弘
取締役	小野 満	取締役監査等委員	坂井 一郎
取締役	古賀 亮	取締役監査等委員	玉野 邦彦
取締役	毛籠 勝弘	取締役監査等委員	北村 明良
		取締役監査等委員	柴崎 博子

株主メモ (2019年9月30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 https://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	https://www.smtb.jp/personal/agency/index.html	
単元株式数	100株	
証券コード	7261	

IR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。

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



本誌は植物油インキを使用しています。