



2015年3月期 決算説明会



新型「Mazda CX-3」
(日本仕様)

マツダ株式会社
2015年4月24日

- **総括**
- **2015年3月期 実績**
- **2016年3月期 見通し**
- **構造改革プランの進捗状況**
- **構造改革ステージ2**



総括

- 売上高は3兆339億円、営業利益は2,029億円、当期純利益は1,588億円
- グローバル販売台数は、対前年5%増の139万7千台
- アクセラ/Mazda3の通年販売貢献に加え、新型デミオ/Mazda2は国内外で高い評価を獲得、販売も好調
- SKYACTIV搭載比率は74%まで増加、台数拡大収益改善、ブランド強化に貢献
- メキシコ新工場の年間生産は計画どおり進捗、タイ新AT工場の立ち上がりも順調
- 期末配当は10円

- 売上高3兆2,500億円、営業利益2,100億円、当期純利益1,400億円の見通し
- グローバル販売台数は対前年7%増の149万台
- 新型デミオ/Mazda2及び商品力強化したCX-5、アテンザ/Mazda6の通年での台数貢献
- 新型CX-3、新型ロードスターのグローバルでの導入、さらに、新型CX-9を年度末に導入開始
- トヨタ社向け小型車(メキシコ工場)、フィアット・クライスラー社向けスポーツカー(本社工場)の生産・供給開始
- 次世代技術開発など将来に向けた開発投資を前倒し
- 年間配当予想は30円



2015年3月期 実績

2015年3月期 財務指標

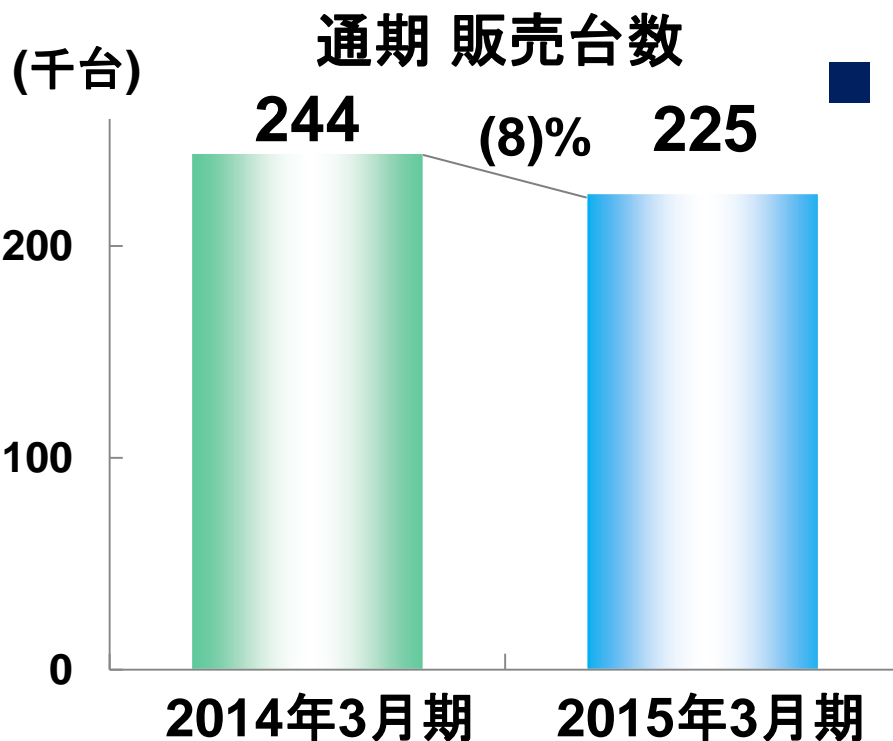


(億円)	通期		対前年		(参考)
	2014年	2015年	増/(減)		2015年3月期
	3月期	3月期	金額	YOY(%)	2月公表
売上高	26,922	30,339	3,417	13%	29,800
営業利益	1,821	2,029	208	11%	2,100
経常利益	1,407	2,126	719	51%	2,100
税引前利益	974	2,093	1,119	115%	2,000
当期純利益	1,357	1,588	231	17%	1,600
売上高営業利益率	6.8%	6.7%	(0.1)pts		7.0%
EPS *(円)	227.0	265.6	38.6		267.6
* 株式併合の影響を考慮					
為替レート (円)					
USDドル	100	110	10		109
ユーロ	134	139	5		138

グローバル販売台数



(千台)	通期		対前年 増/(減)		(参考) 2015年3月期 2月公表
	2014年 3月期	2015年 3月期	台数	YOY(%)	
グローバル販売台数					
日本	244	225	(19)	(8)%	225
北米	391	425	34	9%	432
欧州	207	229	22	11%	228
中国	196	215	19	9%	212
その他市場	293	303	10	3%	303
合計	1,331	1,397	66	5%	1,400
<内訳>					
米国	284	306	22	8%	312
オーストラリア	104	101	(3)	(3)%	102
ASEAN	74	76	2	3%	78



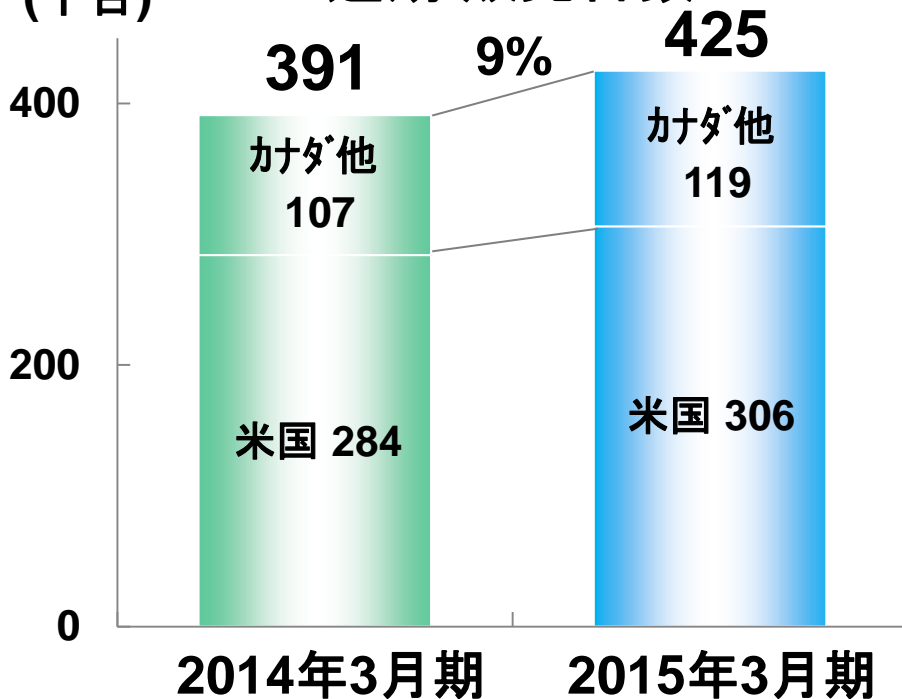
- 販売台数は対前年8%減の22万5千台
- 上期は消費税反動での大幅減も下期は新型デミオ投入で反転、駆込み需要のあった前年下期を上回る販売実績
- SKYACTIV搭載車は引き続き高い評価を獲得
 - 新型デミオは「日本カー・オブ・ザ・イヤー」を受賞
 - 新型CX-3は2月から販売開始
 - クリーンディーゼル市場の成長を牽引



Mazda6 (米国仕様)改良モデル

通期 販売台数

(千台)



- 販売台数は対前年9%増の42万5千台

- 米国: 対前年8%増の30万6千台

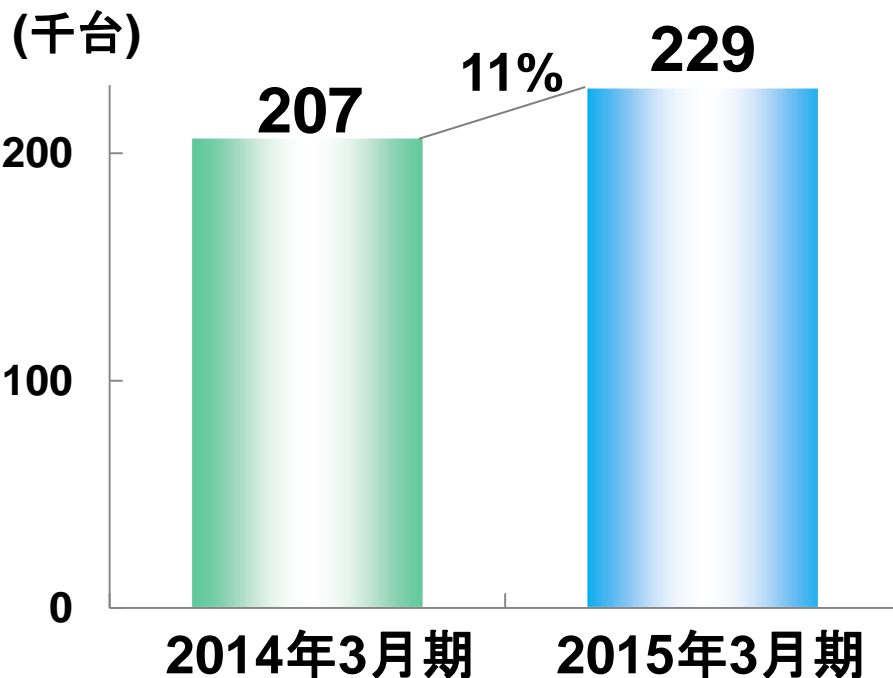
- CX-5、Mazda6、Mazda3の主力車種が台数成長を牽引
- 正価販売方針を継続
- 過去20年で最高の販売実績

- メキシコ: 対前年31%増の4万5千台

- 引き続き新型Mazda3が好調
- 現地生産の新型Mazda2の販売を3月から開始



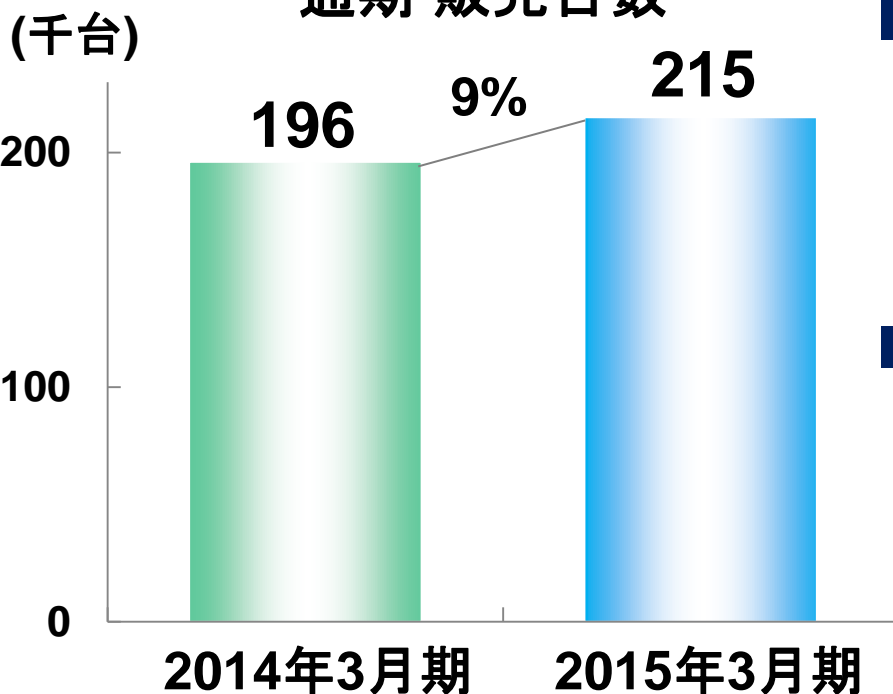
通期 販売台数



- 販売台数は対前年11%増の22万9千台
- Mazda3が販売拡大に大きく貢献、CX-5も引き続き好調
- 欧州の販売は、需要の伸びを上回る対前年比増を達成
 - ドイツ: 対前年8%増の5万1千台
 - 英国: 対前年16%増の4万台
 - ロシア: 対前年5%増の4万6千台



通期 販売台数

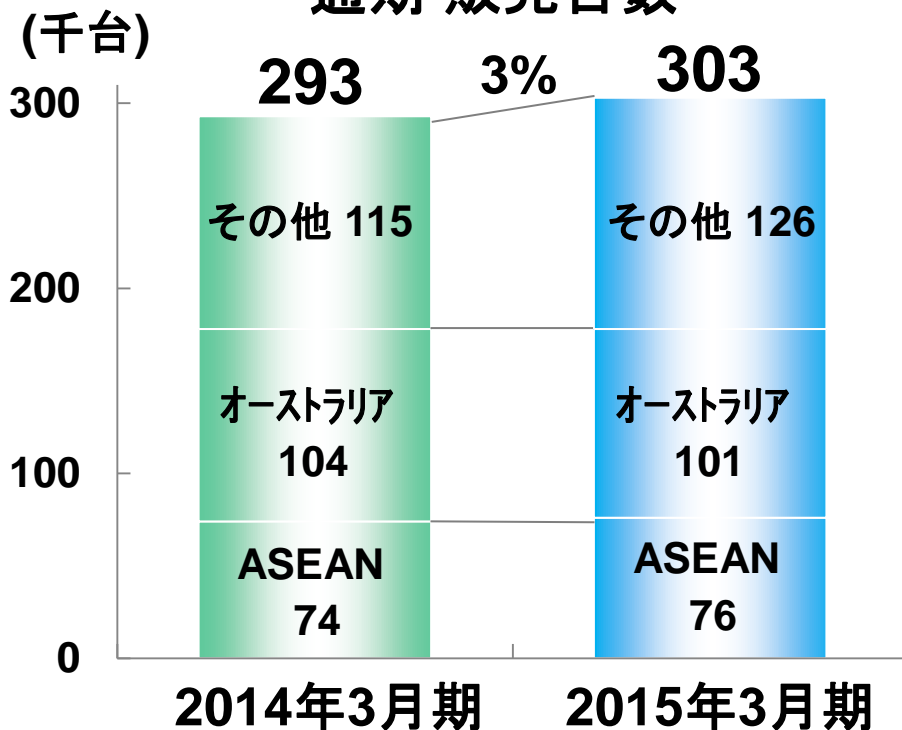


- 販売台数は対前年9%増の21万5千台
- 新型Mazda3、CX-5が販売を牽引
- 新型Mazda6はセグメントの競争環境が悪化する中、値引きに頼らない販売を継続
- SKYACTIV技術、魂動デザインを強かに訴求するブランドキャンペーンを継続実施



新型 Mazda2 (タイ仕様)

通期 販売台数

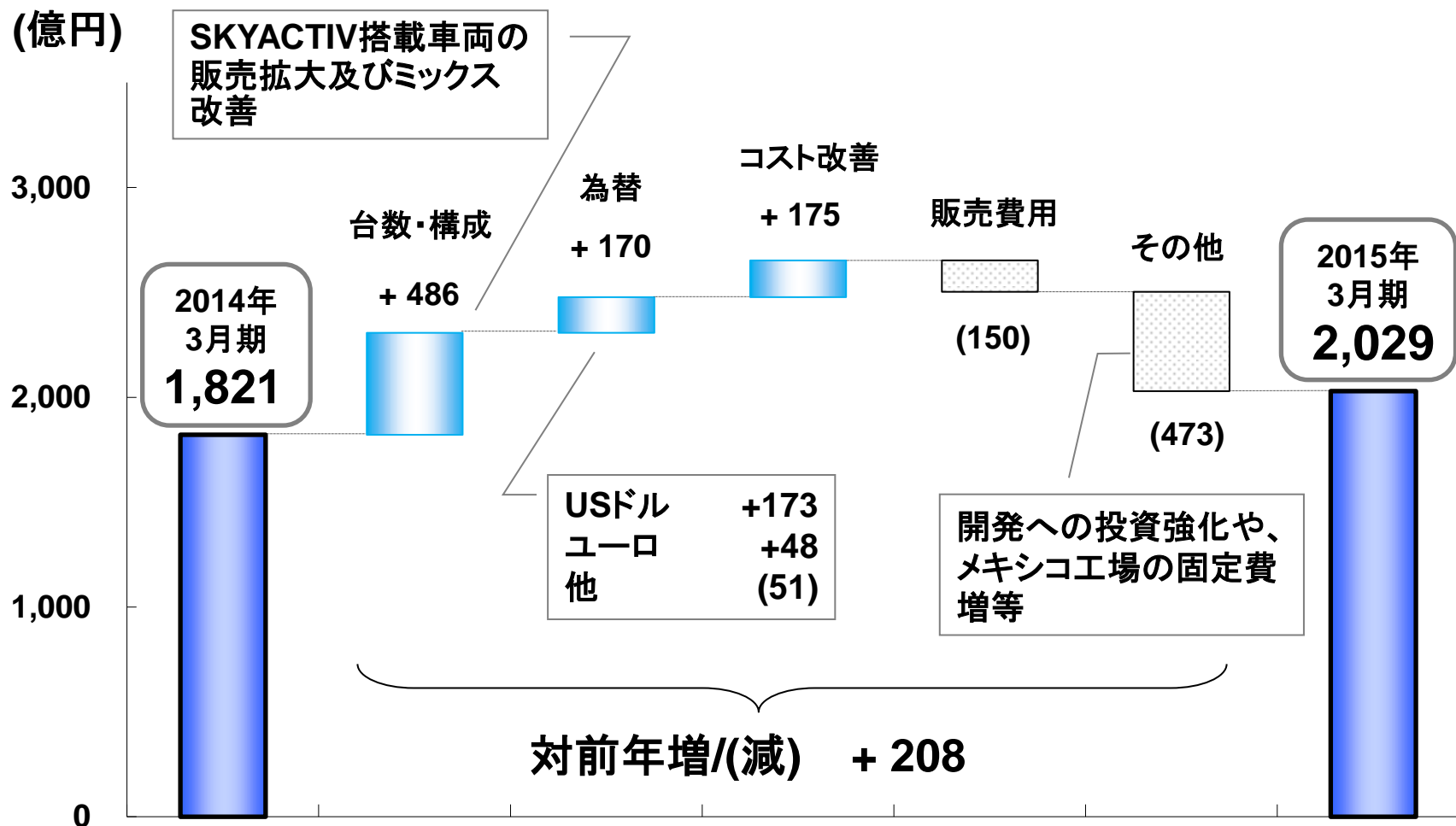


- 販売台数は30万3千台
- オーストラリア: 販売台数は10万1千台 シェア9.0%
 - メーカー別販売で3位
 - セグメント販売台数では、引き続きCX-5が首位
 - 新型CX-3を3月から販売開始
- ASEAN:対前年3%増
 - 需要減の影響を受けたタイ、インドネシアの販売減を、好調なマレーシア、ベトナム等がカバー
- その他市場: ペルーなどが過去最高の販売台数を達成

営業利益変動

2015年3月期 通期 対前年比較

- 改善
- (悪化)





2016年3月期 見通し

グローバル販売台数



(千台)	2016年3月期			対前年 増/(減)	
	上期	下期	通期	台数	YOY(%)
グローバル販売台数					
日本	126	114	240	15	7%
北米	236	213	449	24	6%
欧州	114	126	240	11	5%
中国	99	121	220	5	3%
その他市場	160	181	341	38	12%
合計	735	755	1,490	93	7%
<内訳>					
米国	167	153	320	14	5%
オーストラリア	56	59	115	14	14%
ASEAN	40	51	91	15	19%

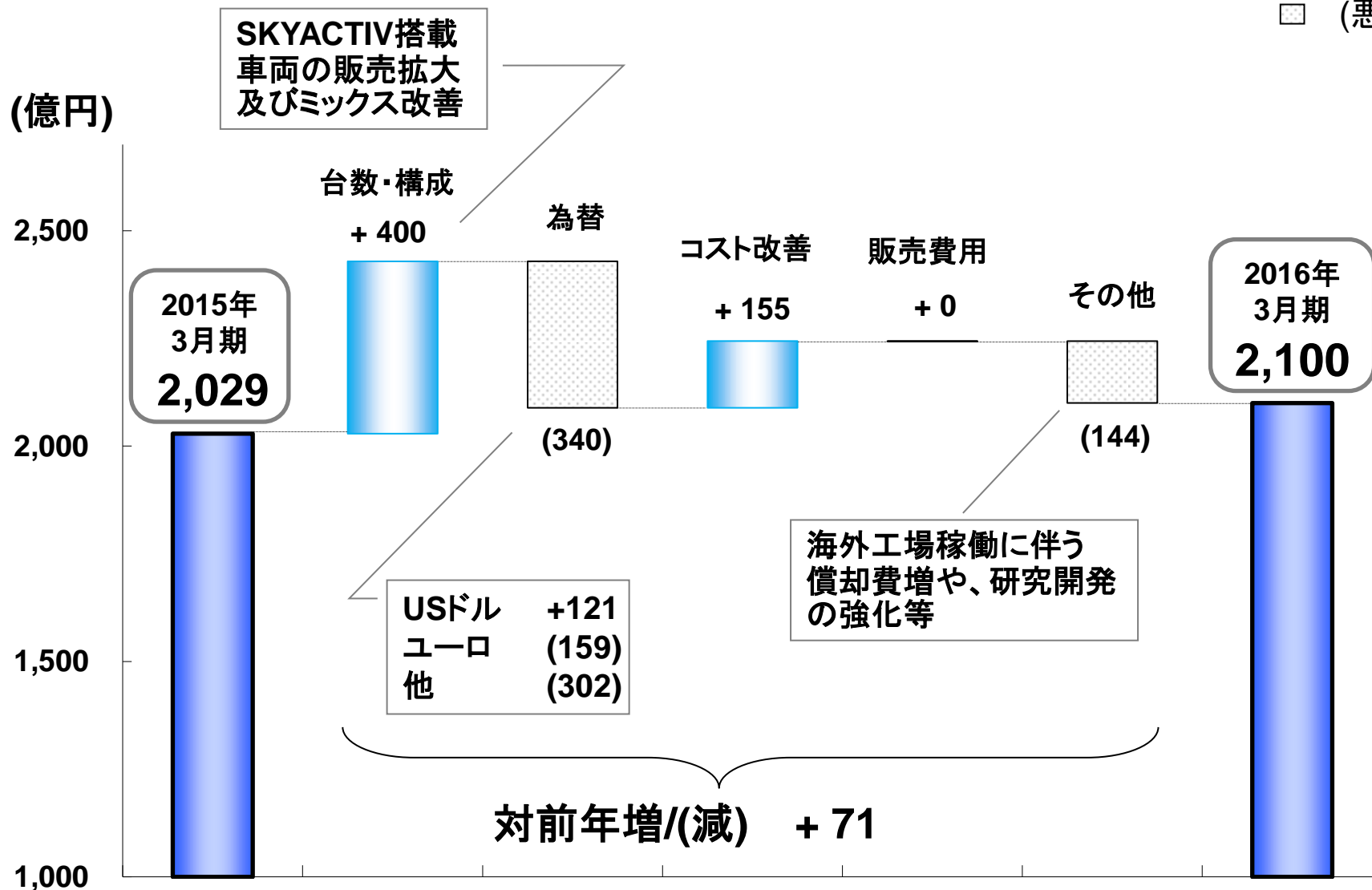
2016年3月期 財務指標



(億円)	2016年3月期			対前年 増/(減)	
	上期	下期	通期	金額	YOY(%)
売上高	16,000	16,500	32,500	2,161	7%
営業利益	950	1,150	2,100	71	4%
経常利益	1,000	1,150	2,150	24	1%
税引前利益	950	1,100	2,050	(43)	(2)%
当期純利益	600	800	1,400	(188)	(12)%
売上高営業利益率	5.9%	7.0%	6.5%	(0.2)pts	
EPS (円)	100.4	133.8	234.2		
為替レート (円)					
USドル	120	120	120	10	
ユーロ	130	130	130	(9)	

2016年3月期 通期 対前年比較

■ 改善
 □ (悪化)

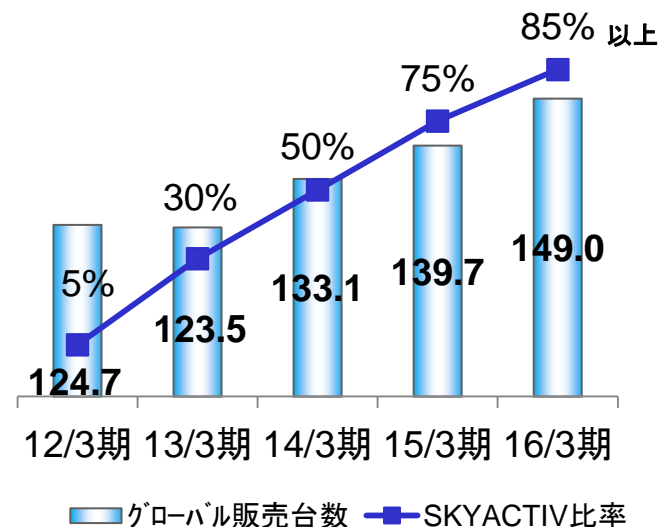




構造改革プランの進捗状況

SKYACTIVによるビジネス革新

- 2012/3期以降、約20%の販売拡大
- SKYACTIV商品の導入は計画どおり進捗
2016/3期のSKYACTIV搭載比率は85%以上
- SKYACTIV商品及び魂動デザインは、各国で高い評価を獲得
- 正価販売の浸透 および 実売価格の上昇による収益改善



モノ造り革新による更なるコスト改善の加速

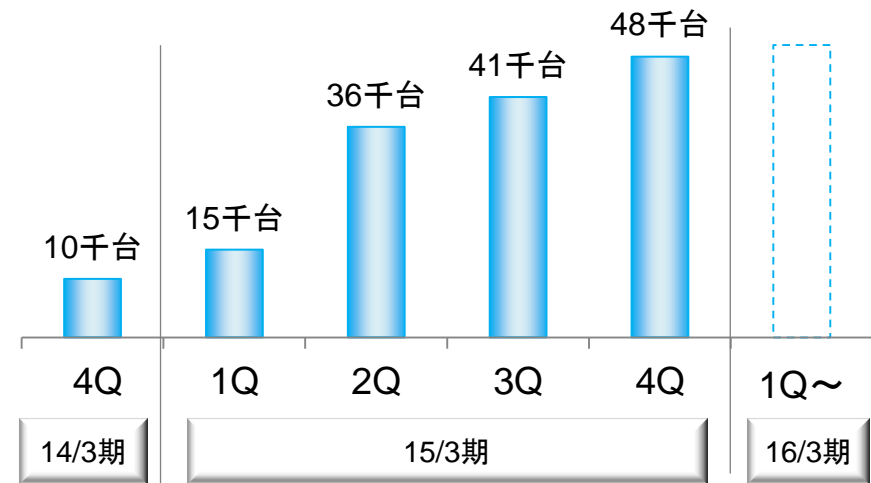
- モノ造り革新により、商品力向上とコスト改善を両立
- 開発投資/設備投資を大幅に効率化
- グローバル最適調達を推進

		コスト改善/効率化
開発効率化		30%以上
生産設備投資	SKYACTIV-G/D	70%以上
	車両	20%以上
コスト改善	車両(除く追加装備)	20%→30%(目標)
	SKYACTIV-D	前モデルより改善
	SKYACTIV-G	前直噴より改善
	SKYACTIV-Drive	前モデルと同じレベル

新興国事業強化とグローバル生産体制の再構築

- メキシコ工場の本格稼働で
2015/3期は14万台を生産
2016/3期は23万台の生産見通し
- タイ新AT工場も計画通り立上げ、
稼働も順調
- 新型Mazda2を防府、タイ、
メキシコで3工場同時立上げ

【メキシコ工場 生産実績】



グローバルアライアンスの推進

- 商品/技術/地域ごとに最適な補完を行う提携戦略を推進
- 2016/3期はメキシコ工場ではトヨタ社向け小型車を、本社工場ではフィアット・クライスラー社向けオープン2シータースポーツカーを生産・供給開始



構造改革ステージ2

(2017年3月期～2019年3月期)

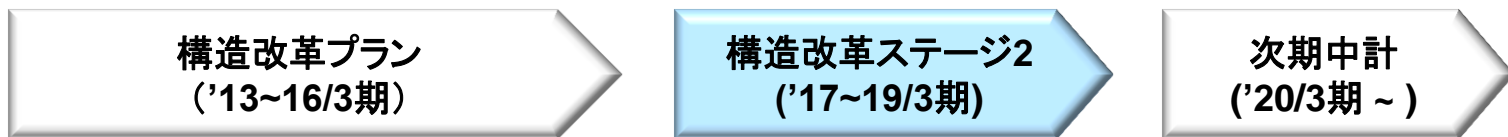
- 構造改革は、質的成長とブランド価値向上のステージへ
 - 新型車・派生車の投入で台数成長を持続しつつ、ブランド・販売ネットワーク・グローバル生産効率などビジネス基盤を強化
 - 開発・生産・調達が一体となったグローバル一括企画により、最適コモンアーキテクチャーを実現、更に高効率・高性能な SKYACTIV GEN2 (Generation 2) モデルを導入
 - 強固な財務基盤構築にあわせ、配当性向を改善



■ 2019年3月期 経営指標

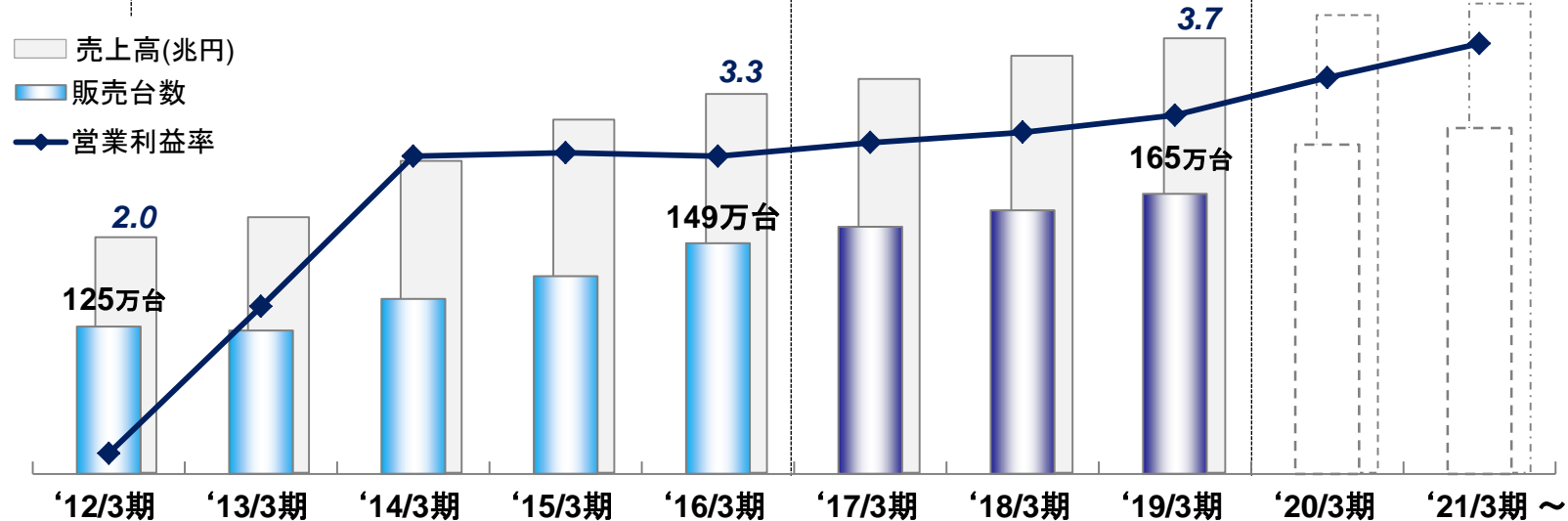
• グローバル販売台数	165万台
• 営業利益率	7%以上
(為替前提 USD120 / ユーロ130)	
• 自己資本比率	45%以上
• 配当性向	20%以上

構造改革ステージ2 サマリー



構造改革による事業構造の転換 **質的成長 / ブランド価値向上** **更なる持続的成長**

商品・開発		<ul style="list-style-type: none"> SKYACTIV商品の継続的進化 GEN2モデル開発・投入開始 	<ul style="list-style-type: none"> GEN2本格導入 電気駆動強化
ブランド・販売	<ul style="list-style-type: none"> 正価販売と台数成長 ブランド価値向上に着手 	<ul style="list-style-type: none"> 販売戦略浸透に向けた現場改革を推進 	<ul style="list-style-type: none"> 商品の大幅強化による台数成長
グローバル生産	<ul style="list-style-type: none"> メキシコ・タイ・ロシア・マレーシア等での生産体制強化 	<ul style="list-style-type: none"> 工場稼働率最大化により販売拡大をサポート 	<ul style="list-style-type: none"> 量的成長に向けた生産能力拡充
財務基盤強化	<ul style="list-style-type: none"> 円高環境下でも利益を創出する収益構造への転換 財務基盤の回復 及び 復配 	<ul style="list-style-type: none"> 強固な財務基盤構築 配当性向改善 	<ul style="list-style-type: none"> 成長と収益性向上の両立 資本効率・ROEの向上



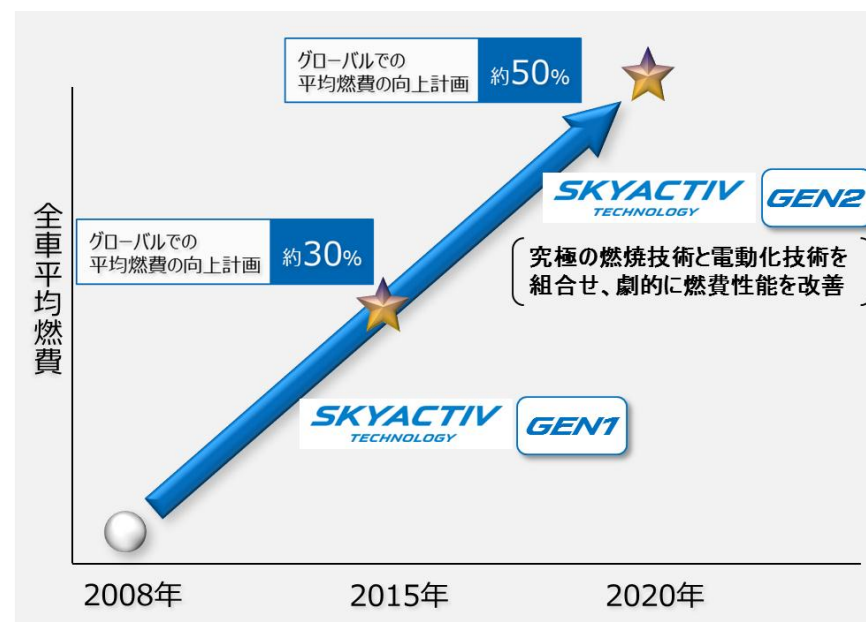
- 「走る喜び」と「優れた環境・安全性能」を提供する 新型車4車種、派生車1車種、合計5車種を市場投入
- 開発・生産・調達が一体となったグローバル一括企画により、最適コモンアーキテクチャーを実現

【SKYACTIV商品群の継続的進化】

- 「一貫性のある技術進化」と「魂動デザインの深化」によりブランドを体現する商品を導入
- 最新のデザイン及び技術を搭載したモデルをショールームにラインナップ

【最適コモンアーキテクチャーの実現】

- 次世代商品に向けた技術開発は、環境対応と安全対応に重点
- 2020年にグローバル燃費50%改善(2008年比)を目標



- SKYACTIV商品フルラインナップによる販売強化
- ブランド価値を向上させる販売戦略浸透に向けた現場改革を推進

【SKYACTIV商品フルラインナップによる販売強化】

- ・ ブランドショールームの実現
- ・ クロスオーバー系車種の重点強化
- ・ プロアクティブセーフティや i-ACTIV AWD・マツダコネクト等の先進機能性訴求

【現場改革の推進と営業施策の強化】

- ・ 正価販売の実現（インセンティブ抑制、ネットレベニューの向上、中古車残価改善）
- ・ ブランド価値訴求のコミュニケーション戦略を推進
- ・ 新世代店舗展開と販売キャパシティの拡大、大都市マーケティング強化
- ・ カスタマーケアへのオペレーション変革とお客さまのブランド体験向上
- ・ 営業スタッフ販売トレーニングとドライビングアカデミーの展開

- **モノ造り革新のグローバル展開によるコスト改善加速**
- **最高生産効率の追求と主要生産拠点の稼働率最大化により成長をサポート (149万台→165万台へ11%生産拡大)**

【主要施策】

- 国内で培ったモノ造り革新を全拠点到展開、グローバルサプライチェーンにも対象を拡大し、高品質/高効率なフレキシブル生産を実現
- 国内稼働を高レベルで維持、今後の台数成長は海外生産の増加で対応
- メキシコ工場の生産効率を国内生産レベルに引き上げ
- モデルベース開発の領域を拡大し、生産領域にも本格導入することにより、開発・生産コストの低減と、更なる品質の向上を図る

- 安定的/持続的成長に向けて強固な財務基盤を構築
- 純有利子負債は早期にネットキャッシュポジションに、自己資本比率は2019年3月期に50%前後に引き上げ
- 財務基盤の強化とあわせ、配当性向を段階的に引き上げ、2019年3月期には20%以上を目指す
- 経営資源の効率的活用で、中計期間中でのROEは13%~15%レベルの維持を目指す
- 中長期的に総還元性向を高め、資本効率を向上



mazda



添付

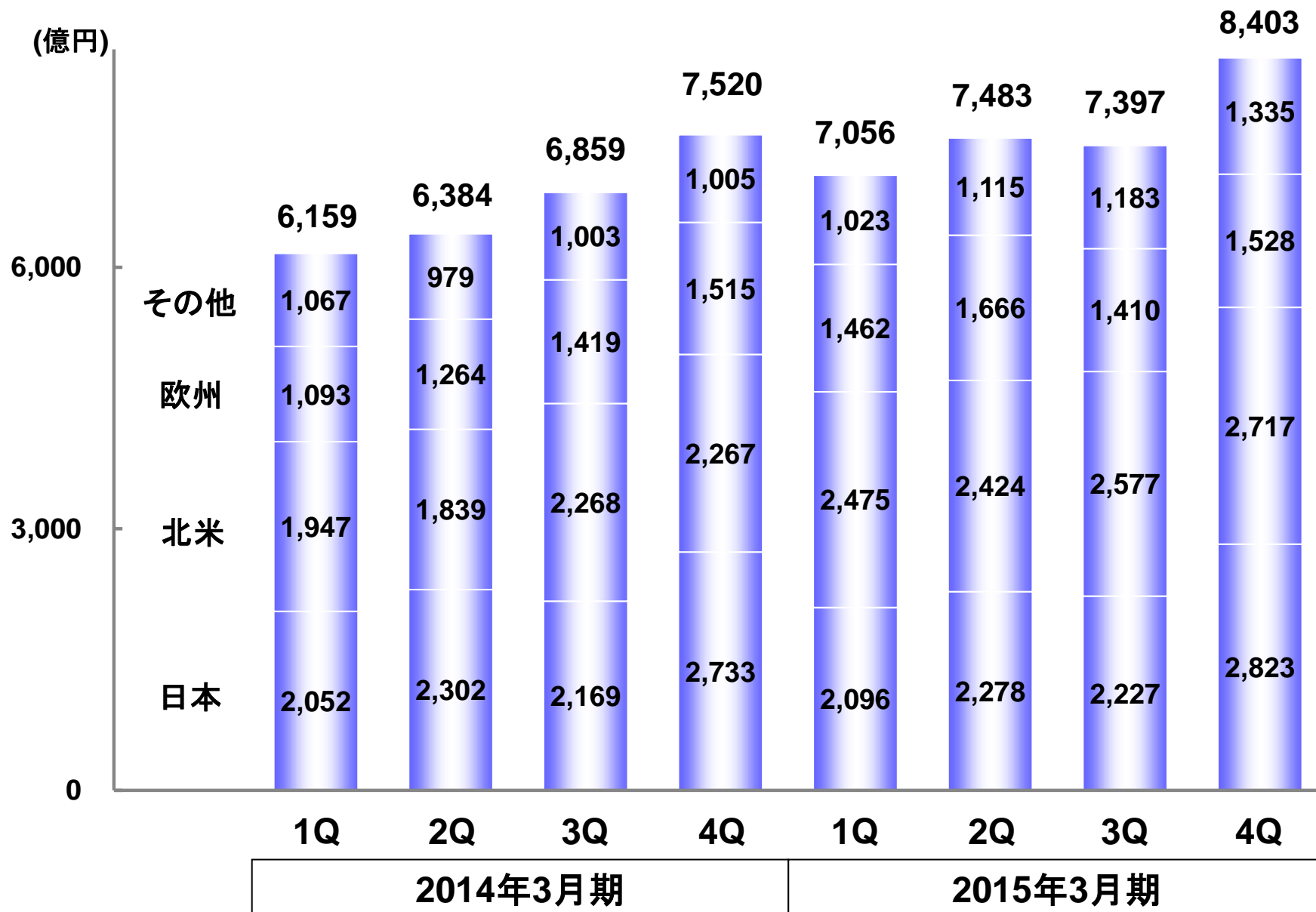
キャッシュフロー及び純有利子負債



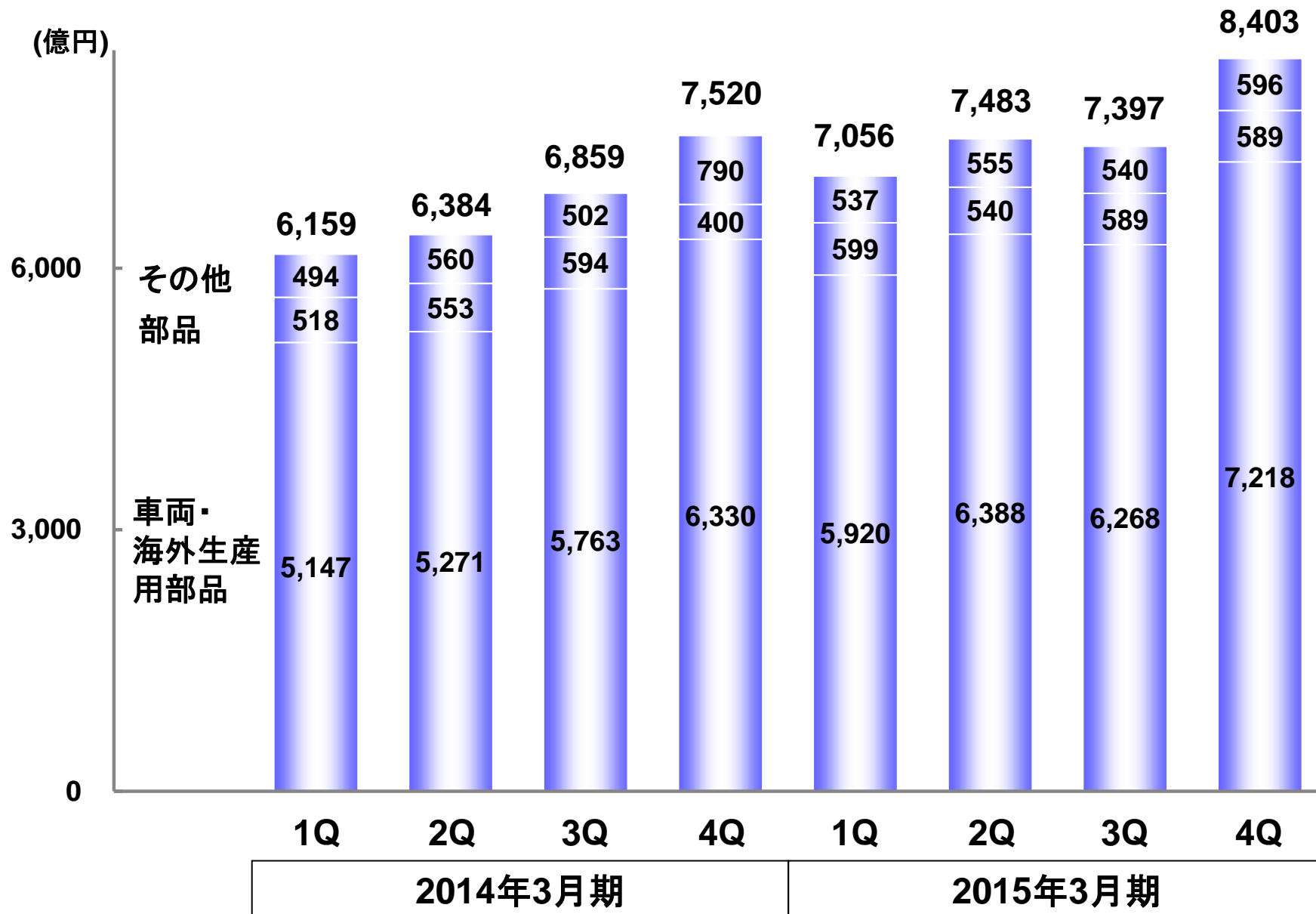
(億円)	通期		対前期末 改善/(悪化)
	2014年3月期	2015年3月期	
キャッシュフロー			
- 営業	1,364	2,045	-
- 投資	(1,201)	(956)	-
- フリーC/F	163	1,089	-
現金及び現金同等物	4,798	5,291	493
純有利子負債	2,630	1,719	911
純有利子負債 自己資本比率	40 / 33*%	20 / 15*%	20 / 18* pts
自己資本比率	29 / 31*%	35 / 37*%	6 / 6* pts

* 劣後特約付ローンの資本性考慮後

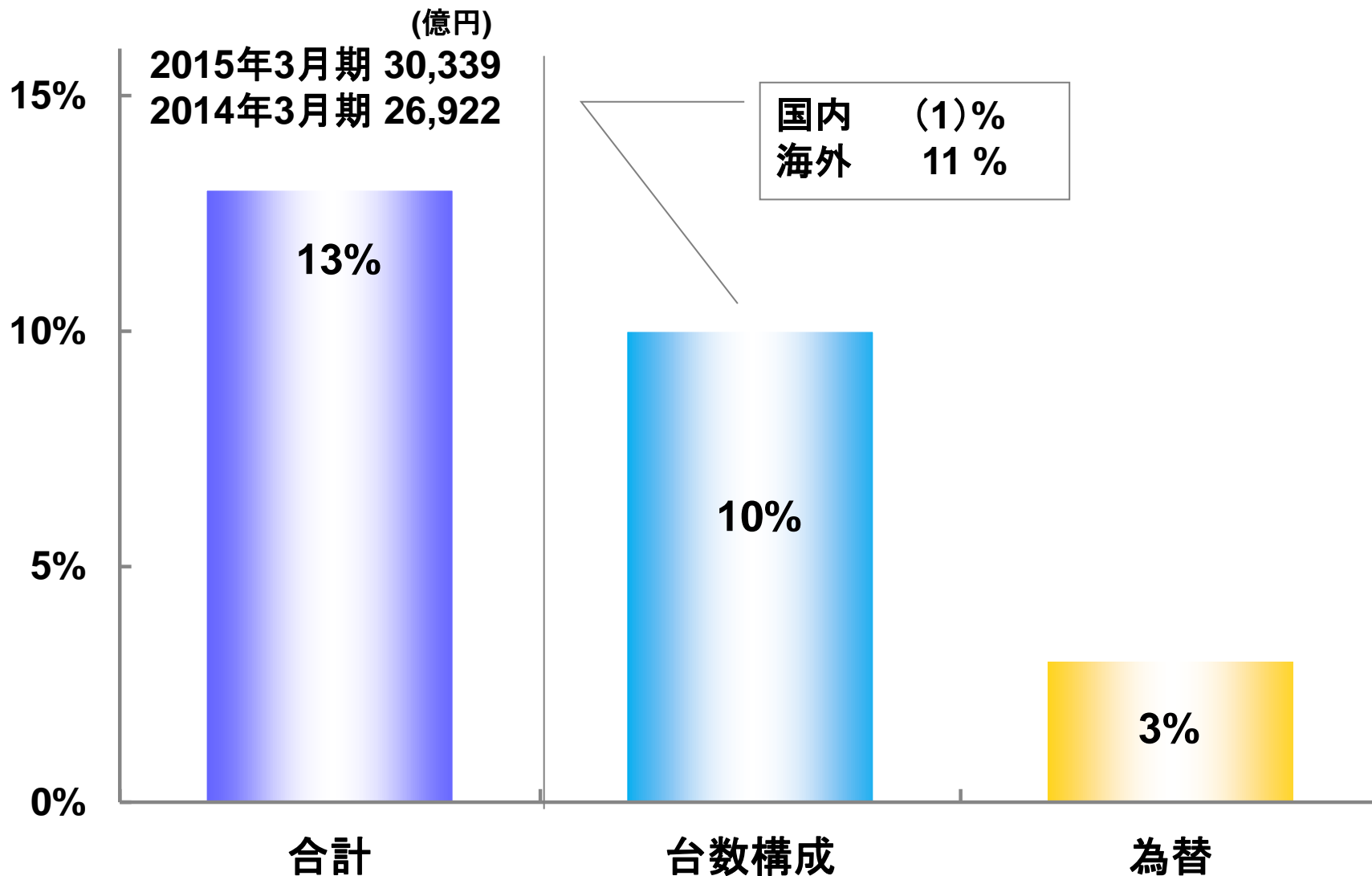
売上高 所在地別



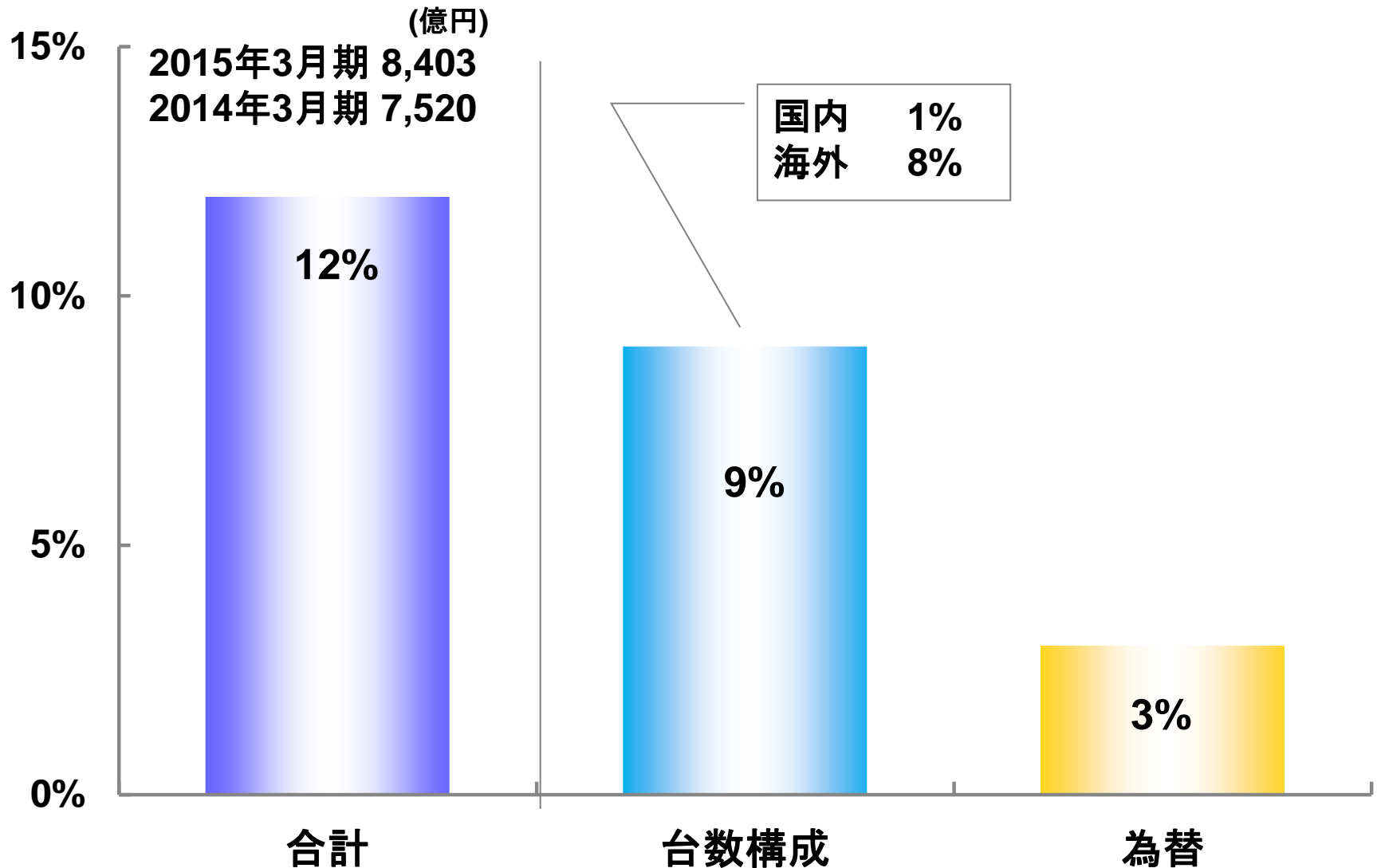
売上高 製品別



2015年3月期 通期 対前年比較



2015年3月期 第4四半期 対前年比較



2015年3月期 財務指標



(億円)	第4四半期		対前年 増/(減)
	2014年 3月期	2015年 3月期	
売上高	7,520	8,403	883
営業利益	575	509	(66)
経常利益	476	521	45
税引前利益	74	484	410
当期純利益	583	273	(310)
売上高営業利益率	7.6%	6.1%	(1.5)pts
EPS*(円)	97.5	45.7	(51.8)
* 株式併合の影響を考慮			
為替レート (円)			
USドル	103	119	16
ユーロ	141	134	(7)

グローバル販売台数及び連結出荷台数



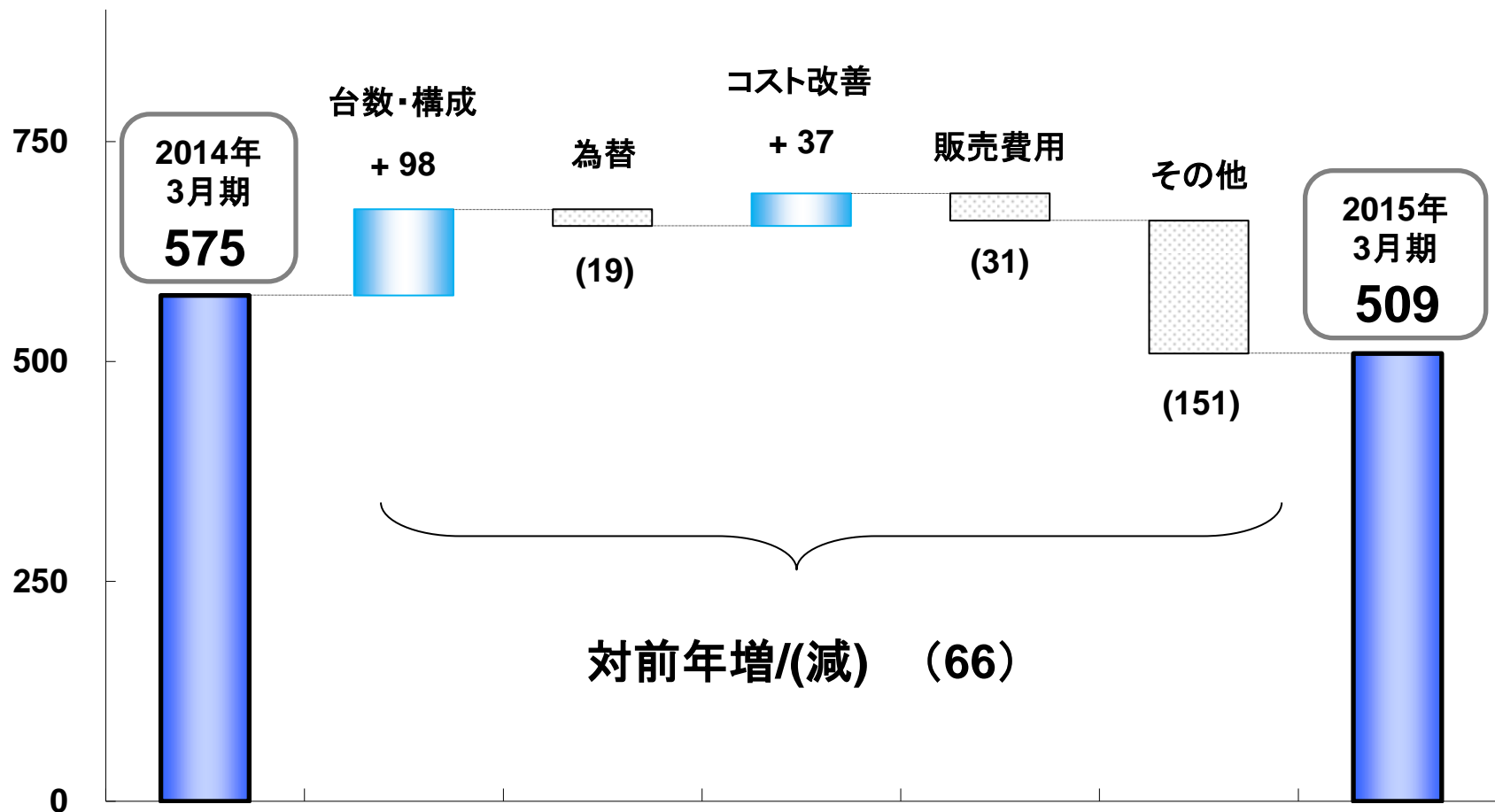
第4四半期

(千台)	2014年 3月期	2015年 3月期	対前年 増/(減)
グローバル販売台数			
日本	82	82	0
北米	102	105	3
欧州	63	62	(1)
中国	55	59	4
その他市場	76	86	10
合計	378	394	16
連結出荷台数			
日本	82	81	(1)
北米	102	111	9
欧州	56	59	3
中国	1	0	(1)
その他市場	70	87	17
合計	311	338	27

2015年3月期 第4四半期 対前年比較

- 改善
- (悪化)

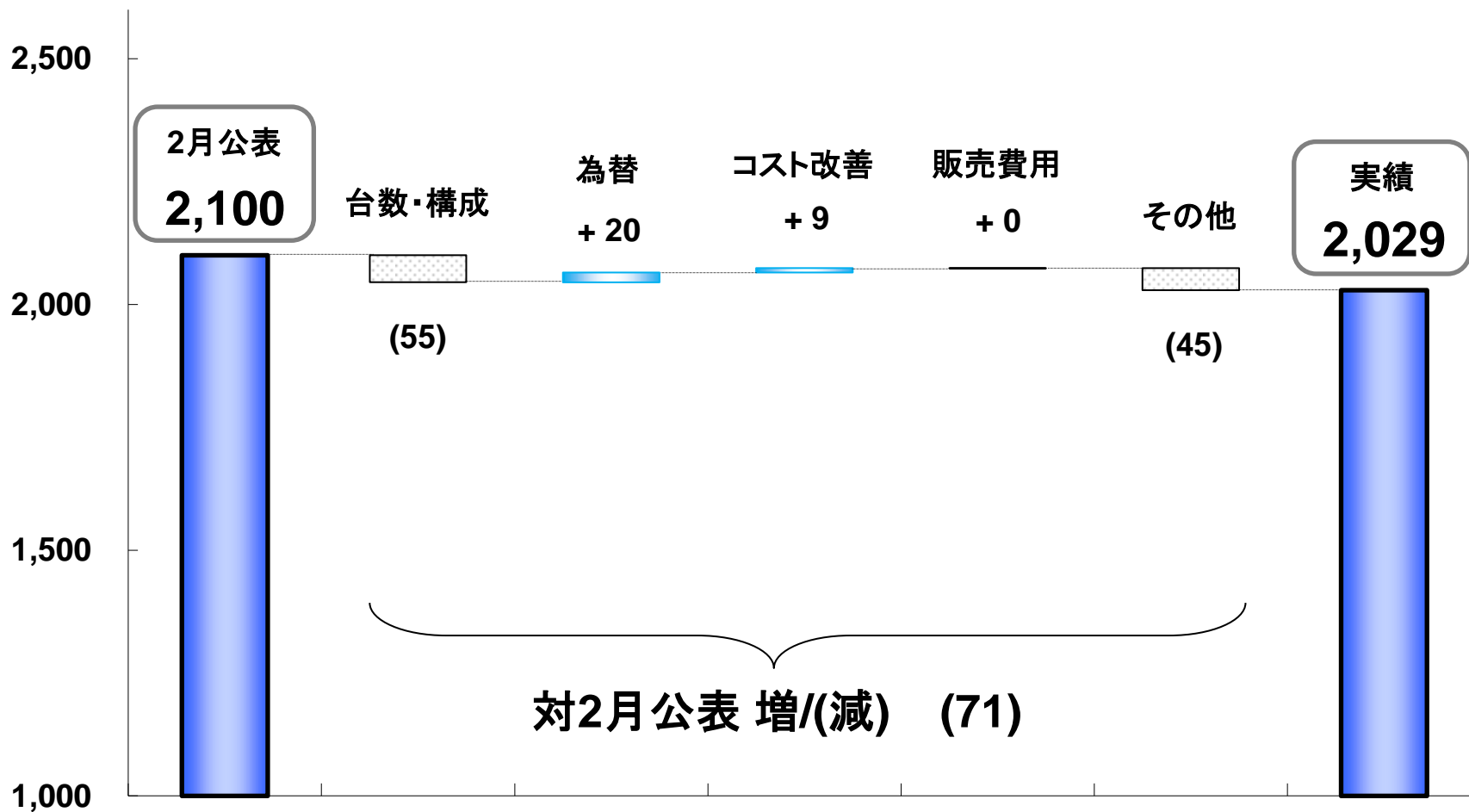
(億円)



2015年3月期 通期 対2月公表比較

- 改善
- (悪化)

(億円)



グローバル販売台数及び連結出荷台数



(参考)

2015年3月期
2月公表

(千台)

グローバル販売台数

	2015年3月期			対前年増/(減)			2015年3月期 2月公表
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	
日本	90	135	225	(21)	2	(19)	225
北米	226	199	425	27	7	34	432
欧州	114	115	229	17	5	22	228
中国	94	121	215	15	4	19	212
その他市場	145	158	303	0	10	10	303
合計	669	728	1,397	38	28	66	1,400

連結出荷台数

日本	94	135	229	(22)	1	(21)	230
北米	221	214	435	43	9	52	437
欧州	115	111	226	30	2	32	225
中国	2	0	2	(1)	(3)	(4)	2
その他市場	150	163	313	8	23	31	316
合計	582	623	1,205	58	32	90	1,210

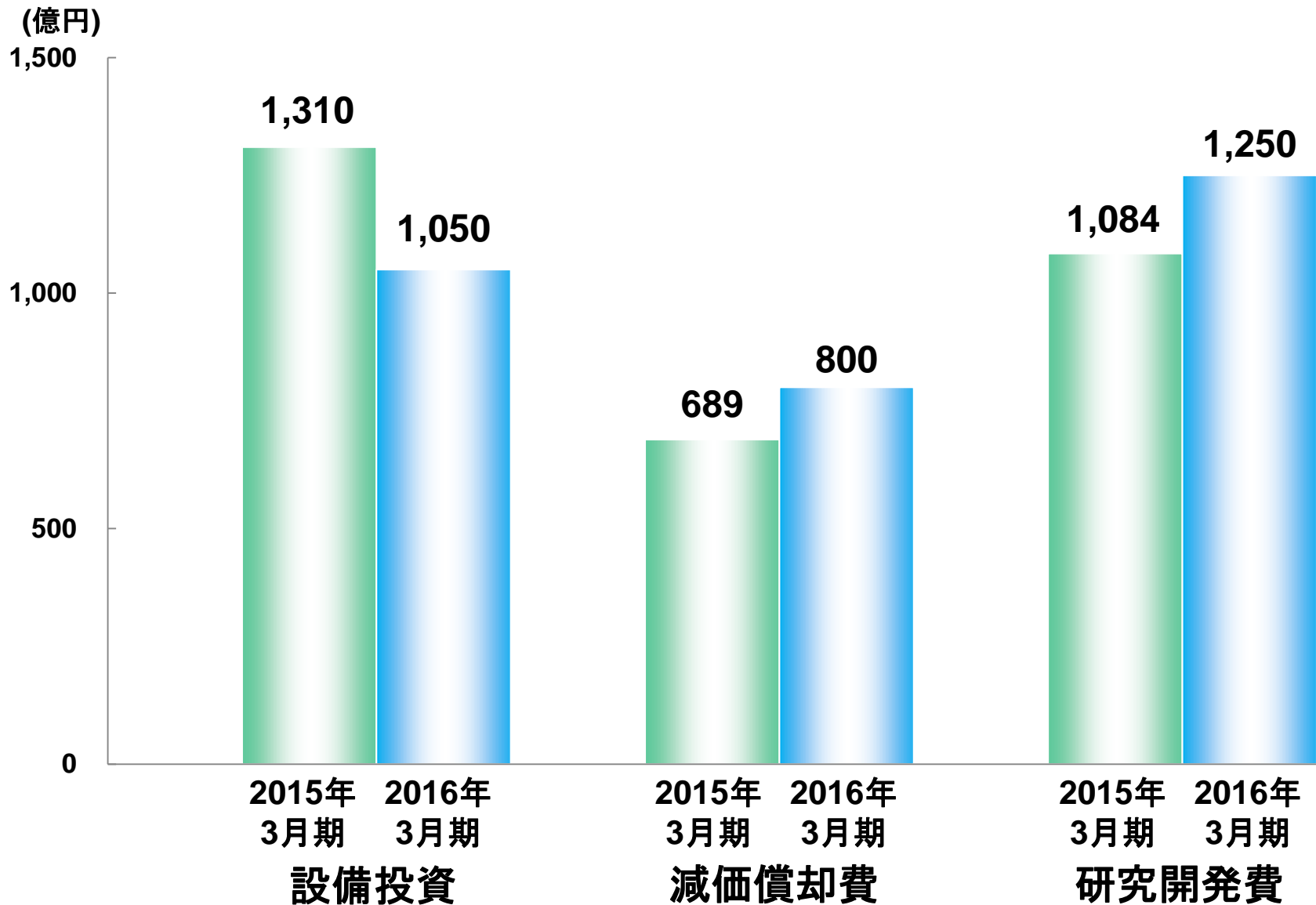
グローバル販売台数及び連結出荷台数



(千台)	2016年3月期			対前年 増/(減)		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期
グローバル販売台数						
日本	126	114	240	36	(21)	15
北米	236	213	449	10	14	24
欧州	114	126	240	0	11	11
中国	99	121	220	5	0	5
その他市場	160	181	341	15	23	38
合計	735	755	1,490	66	27	93
連結出荷台数						
日本	127	115	242	33	(20)	13
北米	223	227	450	2	13	15
欧州	111	127	238	(4)	16	12
その他市場	174	176	350	22	13	35
合計	635	645	1,280	53	22	75

※ 2016年3月期の見通しにはOEM(社外供給)を含まず

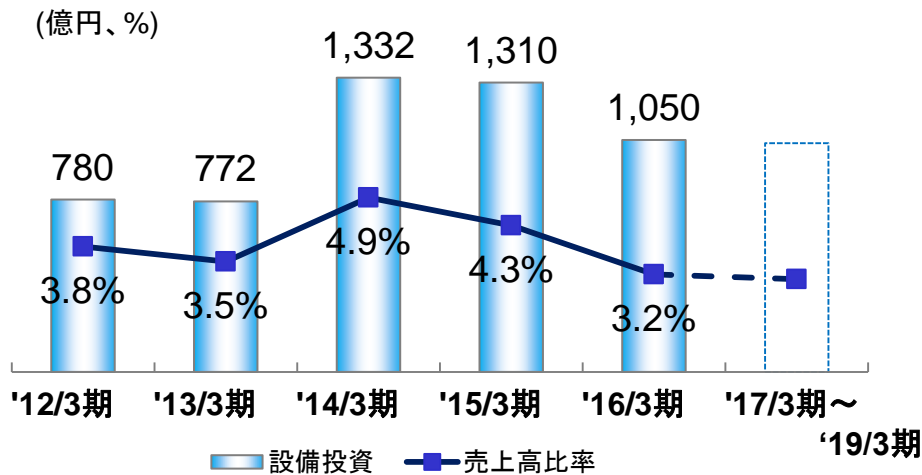
主要データ



※ 2016年3月期は見通し

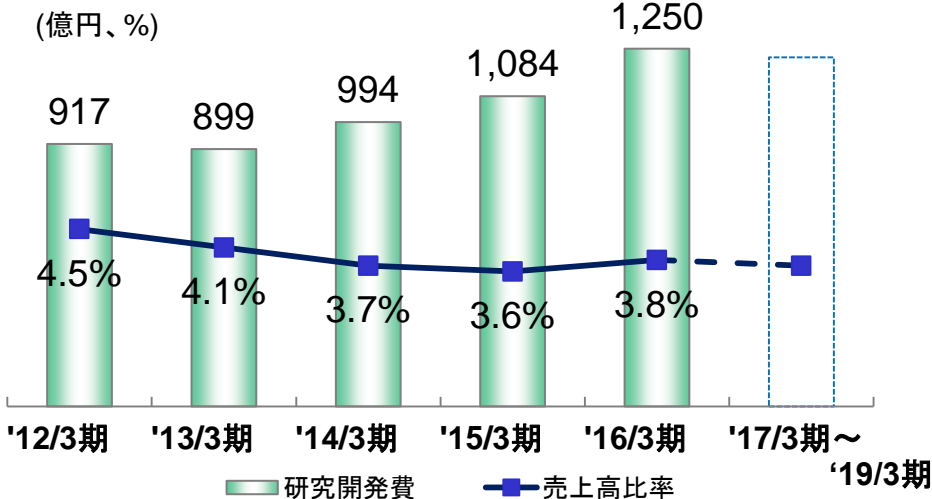
設備投資・研究開発費の方針

設備投資



- グローバル生産体制の構築のため、14/3期、15/3期で海外工場投資を実施
- 16/3期以降は新商品投資と設備維持更新
- 「モノ造り革新」の投資効率化を推進、売上高比率3.5%の水準を上限とした設備投資を計画
- 将来の台数成長に向け、適切なタイミングで追加の能力増強投資を判断

研究開発費



- SKYACTIV技術・商品開発に一定レベルの研究開発投資を実施
- 15/3期以降、SKYACTIV新商品、商品改良モデル及び環境規制対応など次世代技術の開発に、研究開発を前倒し&強化
- 一括企画による開発費の効率化を継続、売上高比率4%の水準を上限とした開発投資を計画

このプレゼンテーション資料に記載されている、当社の見通し及び将来の戦略については、今後の世界経済情勢、業界の動向、為替変動のリスクなど様々な不確定要素が含まれております。従いまして、実際の当社業績は見通しと大きく異なる結果となる場合があることをあらかじめご了承ください。

投資に関する最終決定は、上記の点を踏まえ、投資家の皆様ご自身の判断で行われるようお願いいたします。当プレゼンテーション資料に掲載された情報に基づいて投資された結果、万一何らかの損害を被られましても、当社および各情報の提供者は一切責任を負いかねますので、併せてご了承ください。