新中期計画

マツダ株式会社

2007年3月22日

発表の概要

- マツダモメンタムの総括
- 長期ビジョン
- 中期計画
- まとめ

マツダ モメンタムの総括

コミットメント

	目標	見通し	増減
営業利益（億円）	1,000+	1,580	580
純有利子負債自己資本比率	<100 %	<60 %	40 Pts
連結出荷台数（千台）	1,250	1,170	(80)

成果

研究開発の強化

- 市場にフォーカスした16のモデルを導入
- 研究開発費22%増
- 開発人員24%増

主要市場の取り組み強化

- 米国:50%の専売店比率達成
- 日本:新車35店舗、中古車22店舗を新設
- 欧州:販売台数の約90%を直接コンロール化
- 中国:南京車両・エンジン工場の建設着手

成果

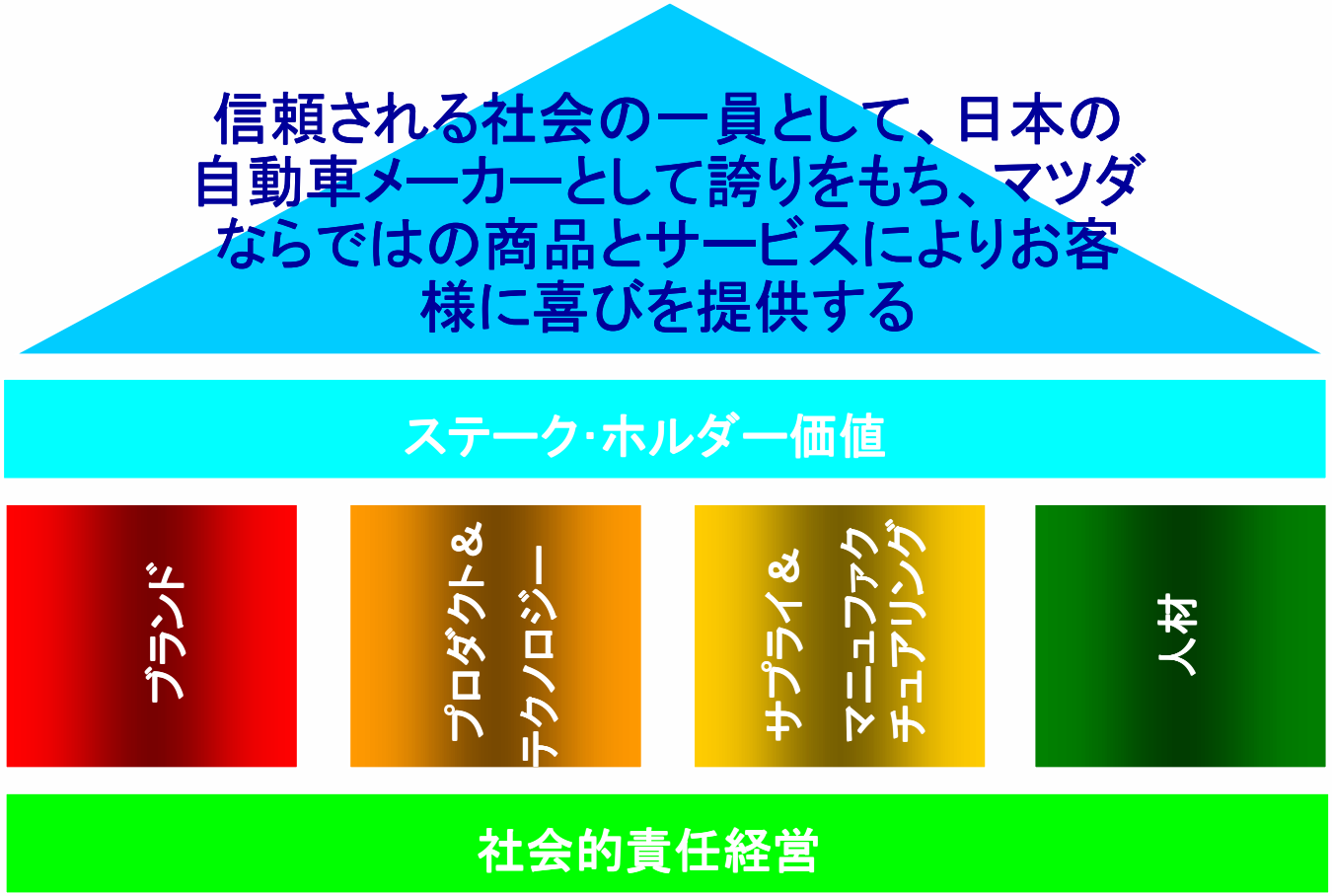
- グローバルな効率性向上とシナジー強化
  - フォードとのジョイントプログラム台数は目標の80%を超え90%を達成
  - ABCフェーズ2目標達成に目処、コモディティサイクルプランの開始
  - 期間中のコスト削減は商品性向上を上回る
  - 計画順序生産の拡大
- 人材
  - MBLDの継続実施
  - マネージメント力の強化 - MXプログラムの実施
  - 技能・技術・ノウハウの活用

課題

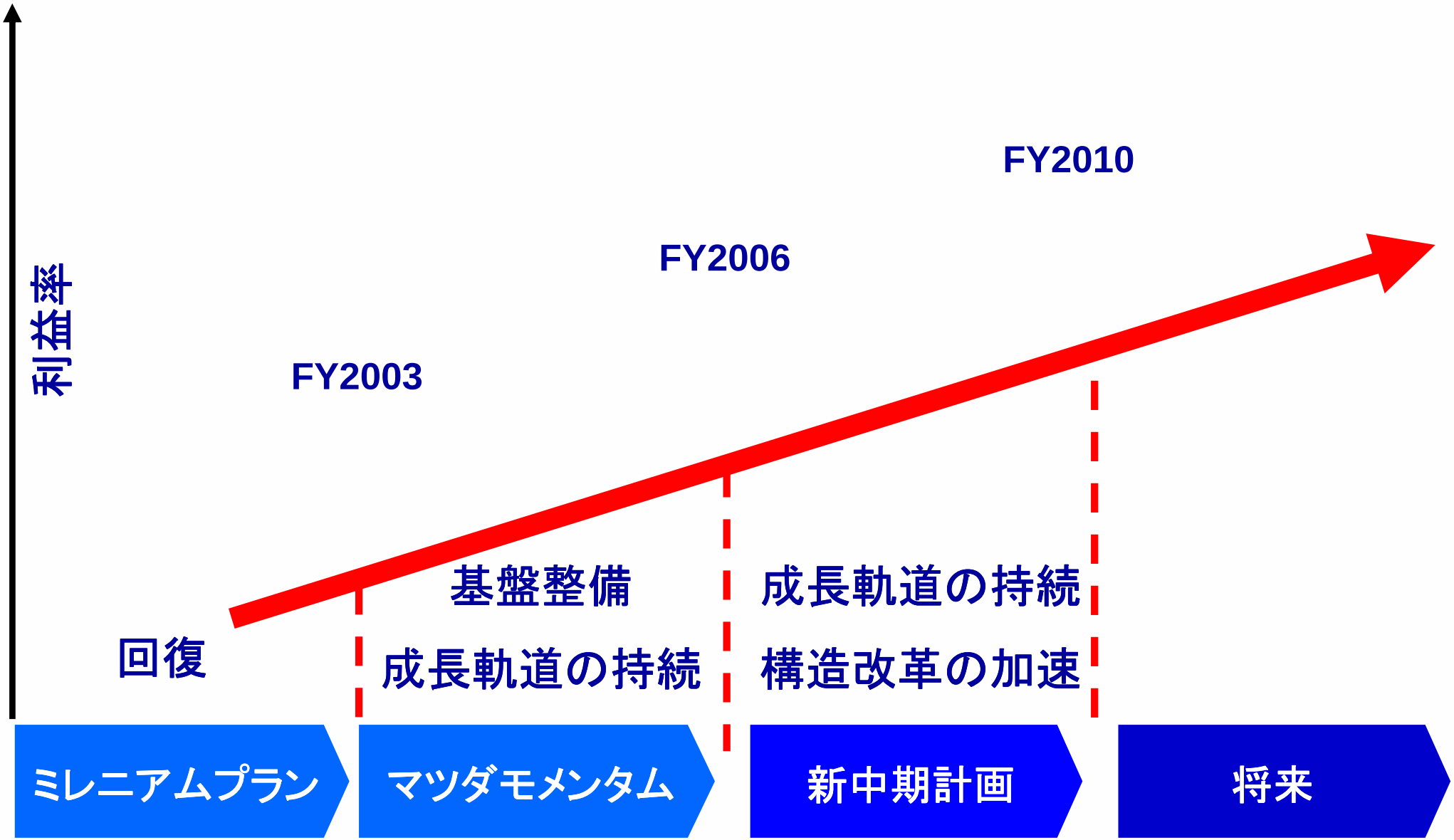
- ブランド、オーナーロイヤリティ、品質を引き続き強化
- すべての領域でのビジネス効率の向上
- グローバルな生産体制の整備
- 技術開発の一層の強化

長期ビジョン

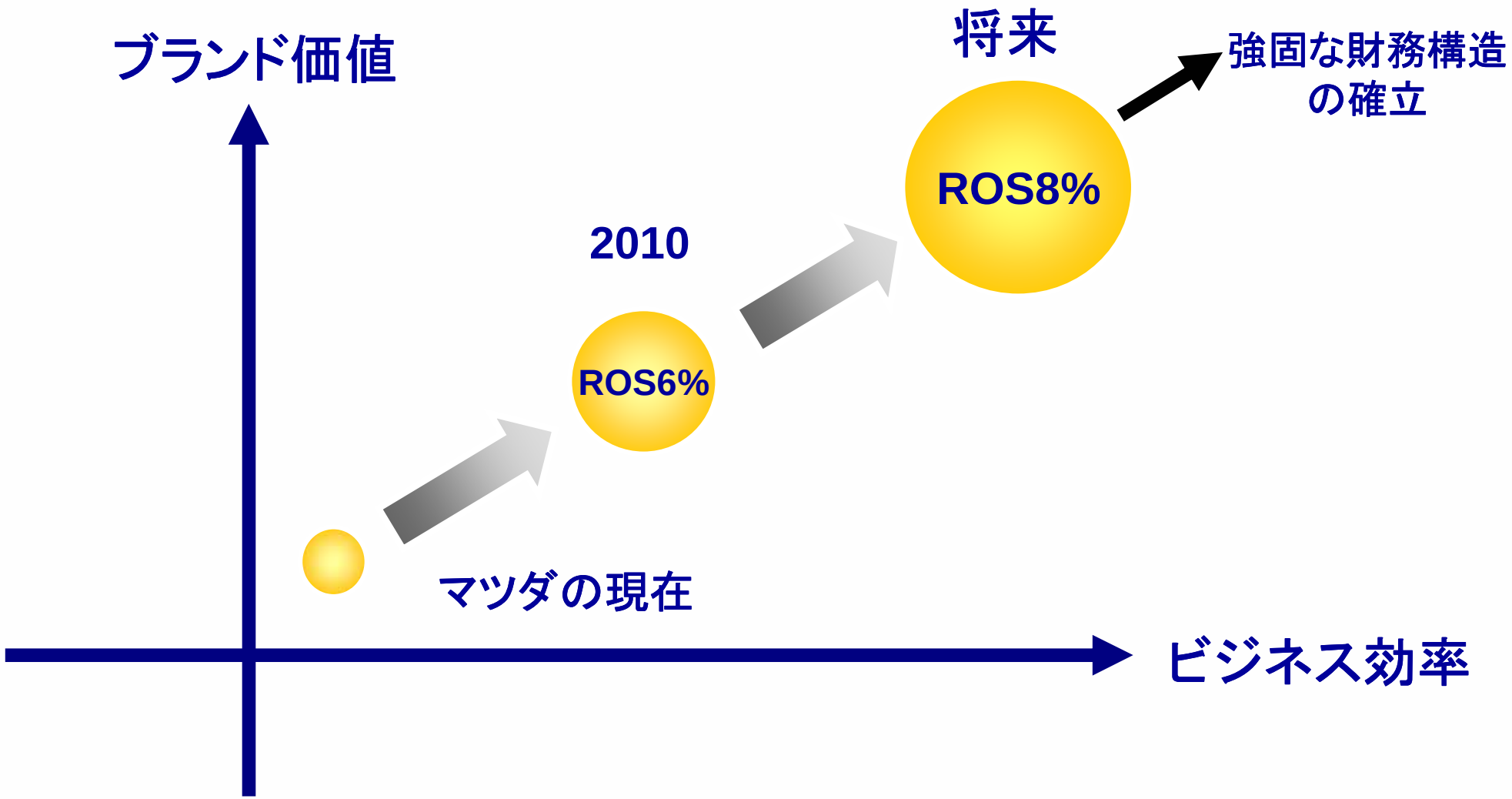
長期ビジョン


信頼される社会の一員として、日本の自動車メーカーとして誇りをもち、マツダならではの商品とサービスによりお客様に喜びを提供する
ステーク･ホルダー価値
ブランド
プロダクト＆テクノロジー
サプライ＆マニュファクチュアリング
人材
社会的責任経営

中期計画の概要


利益率
FY2003
FY2006
FY2010
回復
基盤整備
成長軌道の持続
成長軌道の持続
構造改革の加速
ミレニアムプラン
マツダモメンタム
新中期計画
将来

マツダの目指す成長



フォードシナジーの最大化を通じ、ブランド価値の改善および
ビジネス効率の向上によりバランスの取れた成長を実現

マツダフォーカス

フォードシナジー

ブランド価値

- 新商品
- 品質
- ロイヤリティー

ビジネス効率

- 基軸モデルへのフォーカス
- モノ造り革新の実行
- コスト最適化へのフォーカス

フォードシナジーの力

アーキテクチャー
シェアリング

人材
交流、開発

パワートレイン
シェアリング

マツダ＆フォード

強固で永続的な
パートナーシップ

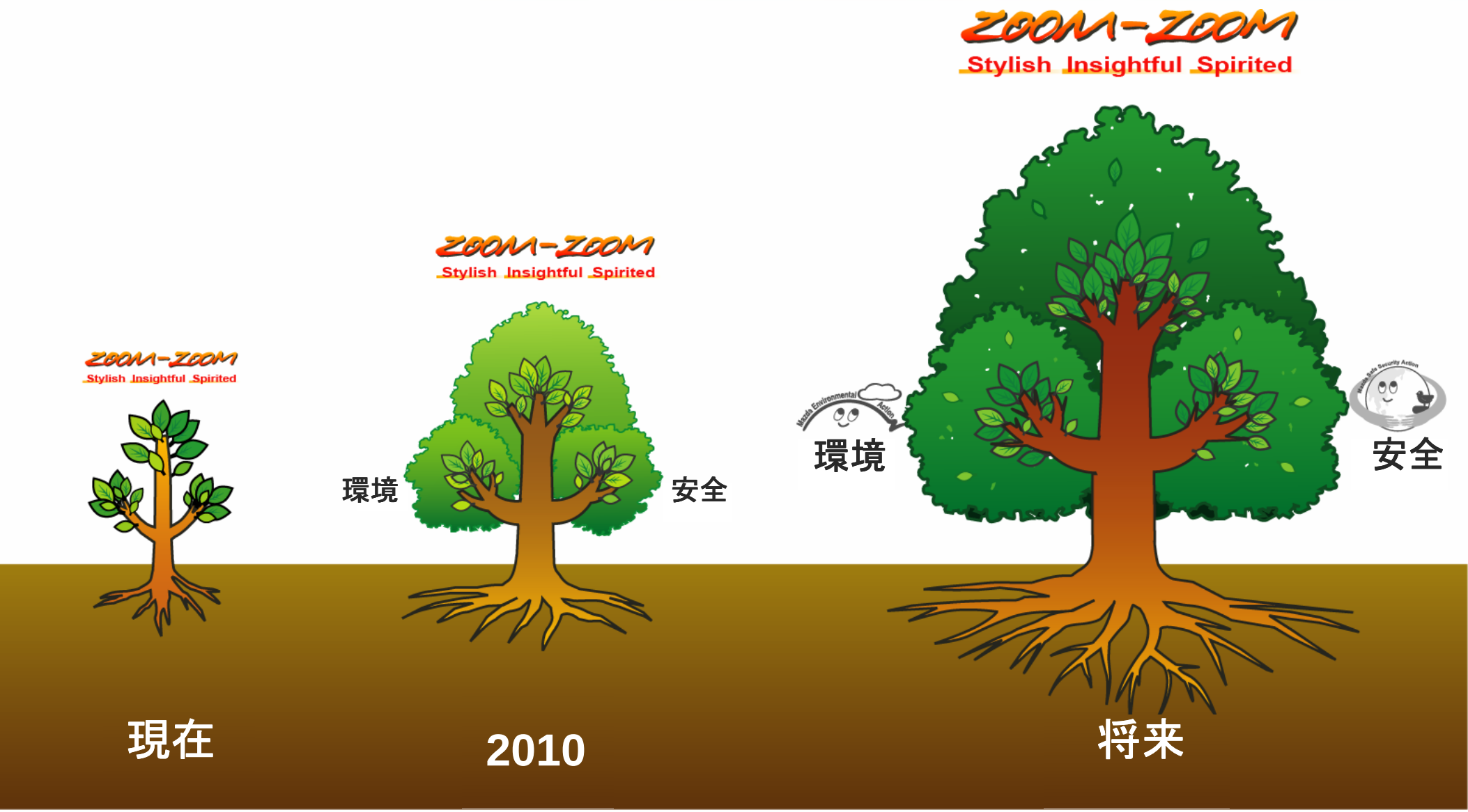
購買
規模、サプライベースへの
アクセス

共同生産
AAI、AAT、中国

技術開発
ハイブリッド、環境、安全、
他

販売、IT、他

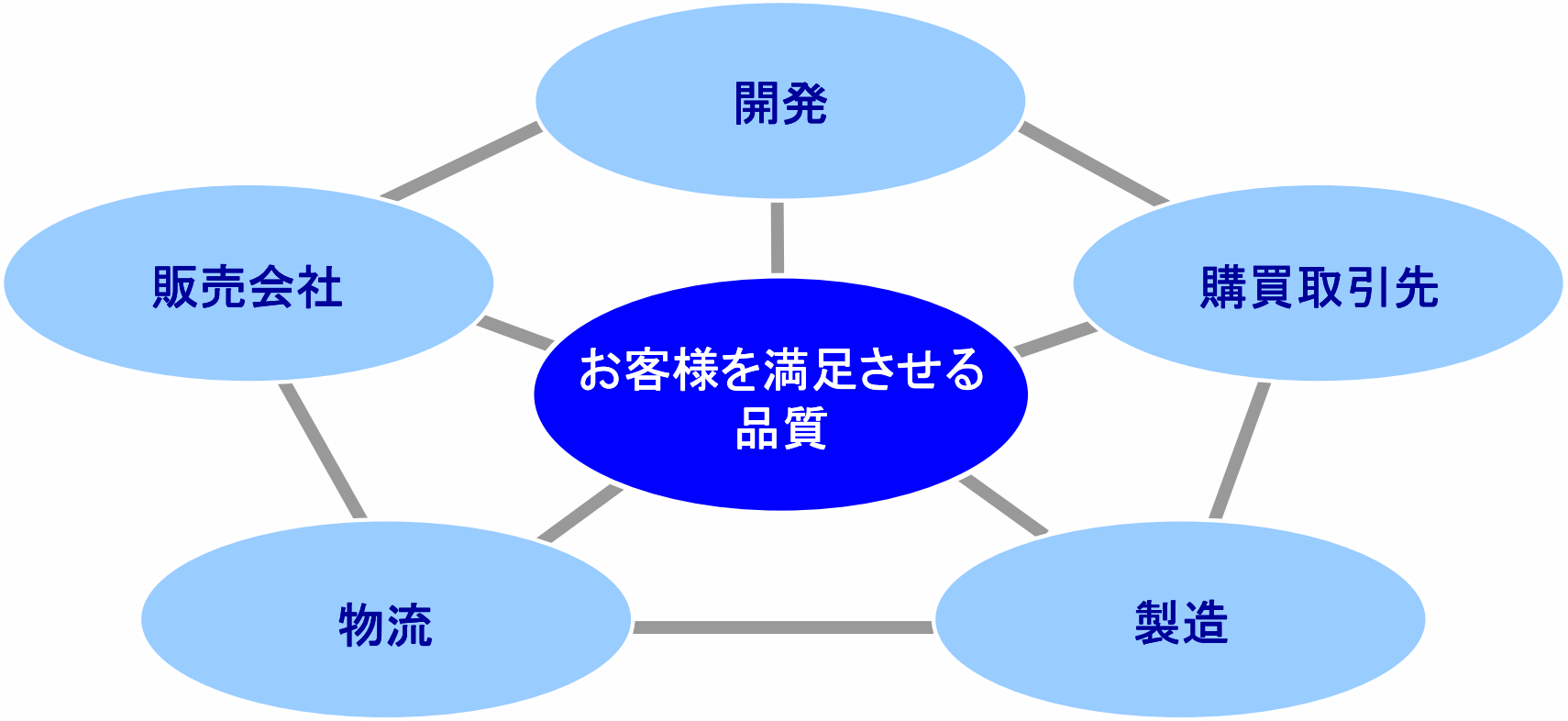
ブランド価値 - 新商品



進化させたZoom-Zoom商品の継続的な導入

ブランド価値 - 品質

One Mazdaで品質にアプローチ



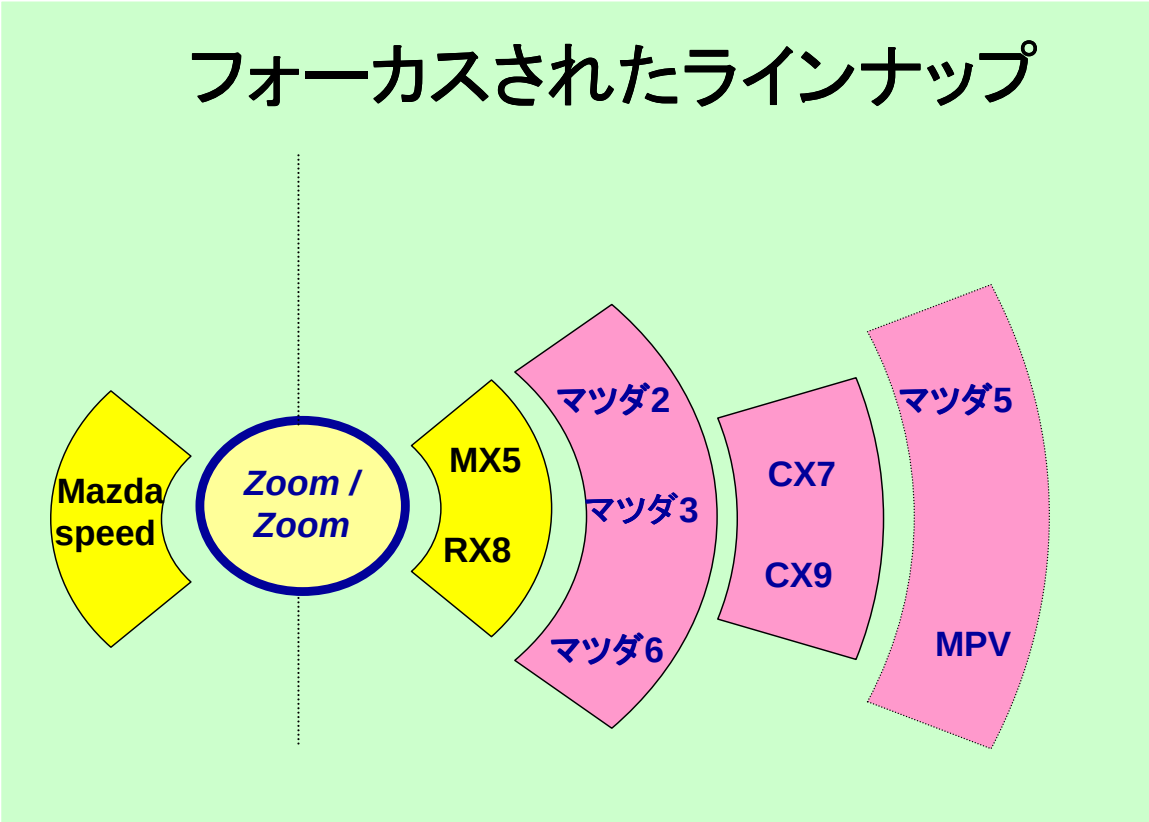
ビジョン: 不具合ゼロ車

ブランド価値 - ロイヤリティ

Zoom-Zoom体験@全てのタッチポイント

あらゆるタッチポイントにおいて、お客様の期待を超える
Zoom-Zoomな商品とサービスを一貫して提供する。

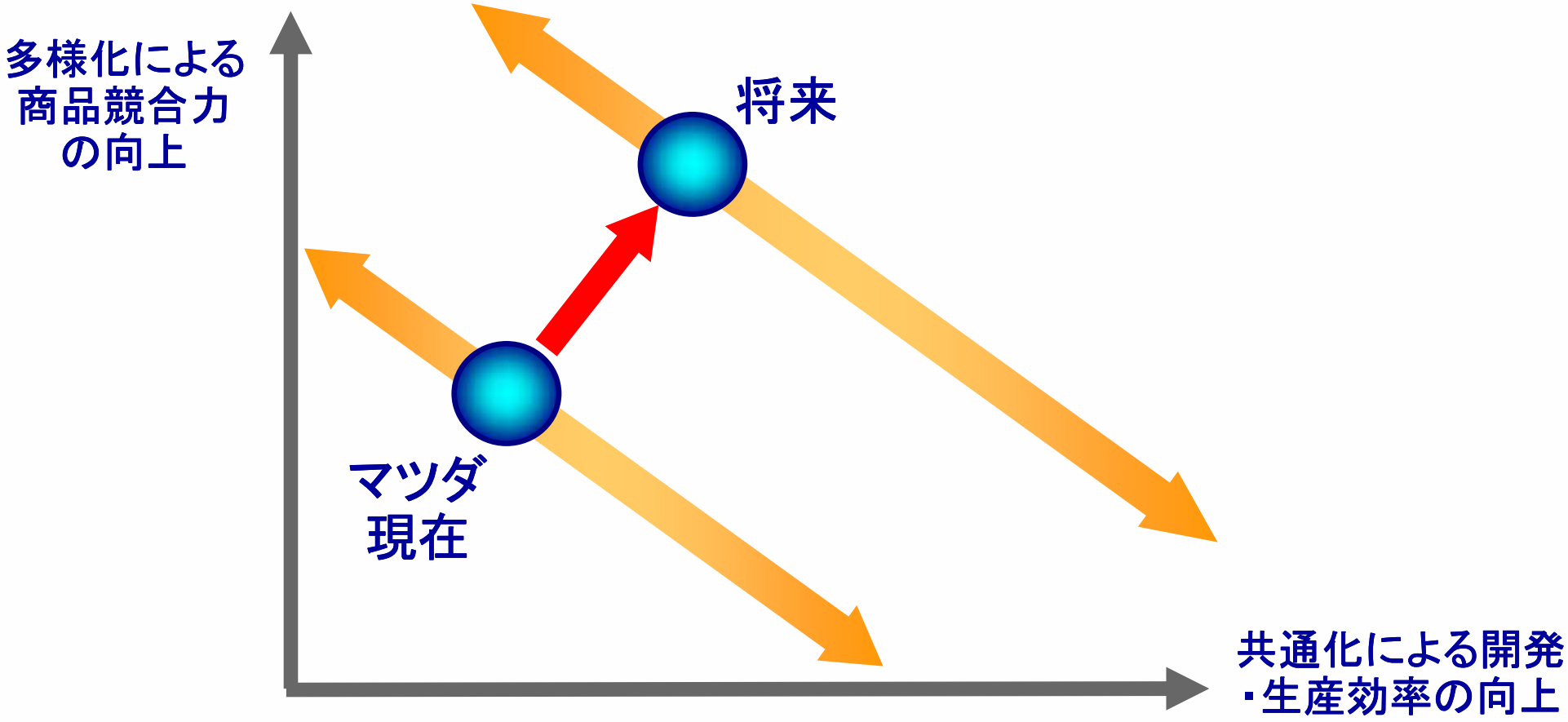
ビジネス効率 - 基軸モデルへのフォーカス



ブランド体現モデルを
グローバルに展開

基軸モデルへ継続的にフォーカス

ビジネス効率 - モノ造り革新



マツダモノ造りビジョンの実現

商品競合力及び生産効率実現にむけた様々な領域での活動

ビジネス効率 - コストの最適化

FY2002 FY2005 FY2007

ABC → **ABCフェーズ2**

量産品/
開発品
の両輪
コスト低減

ステージ 1 (CCP*1)

- 開発品のコスト低減へ注力
- コモディティー軸の強化

コモディティーサイクルプラン活動の開始

中期コスト低減に貢献

ステージ 2 (CCP*2)

- ➢マツダモノ造りビジョン
- ➢技術・商品開発の強化

コモディティーサイクルプランの進化 & 強化

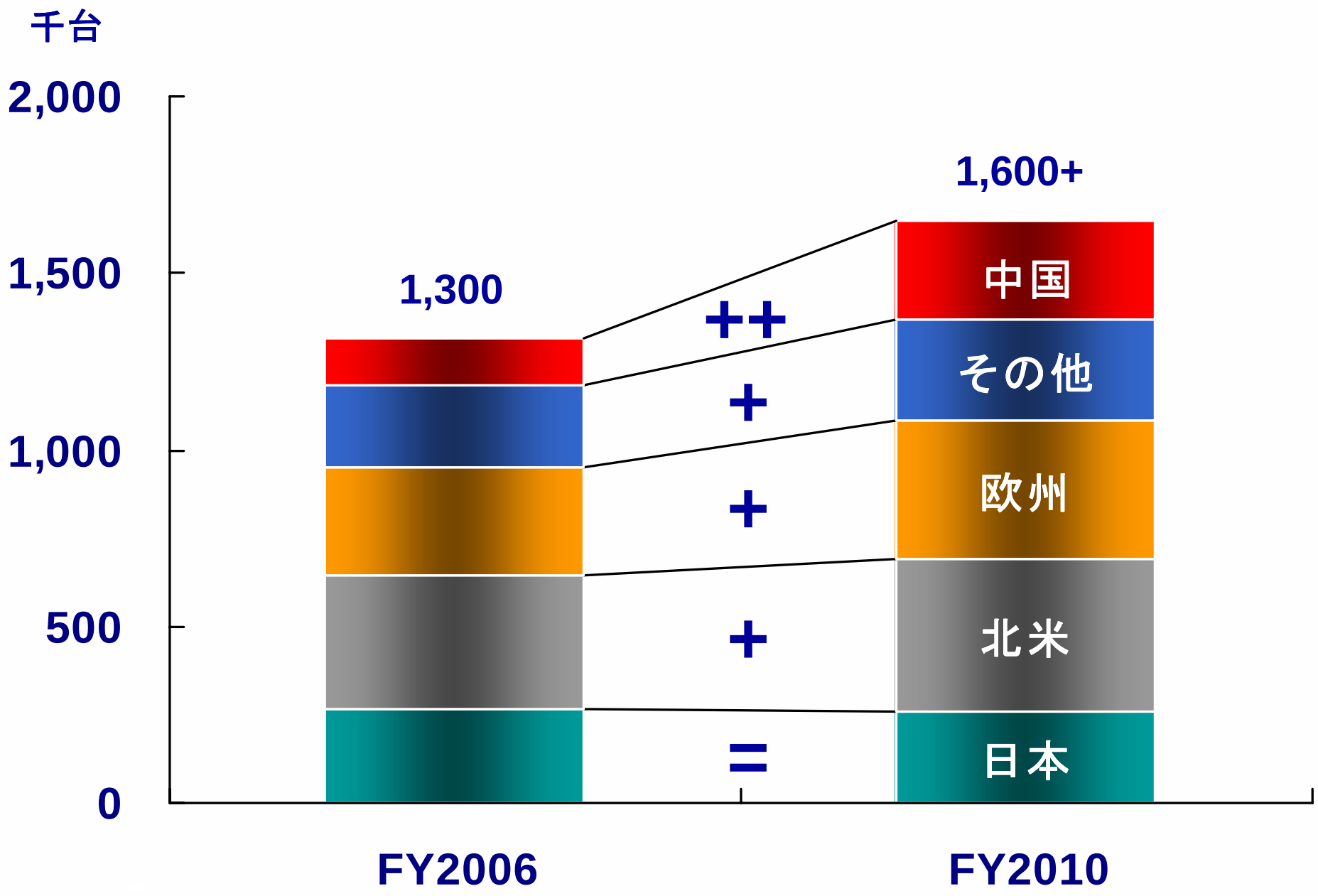
* CCP: コモディティーサイクルプラン

中期計画
「マツダ アドバンスメント プラン」

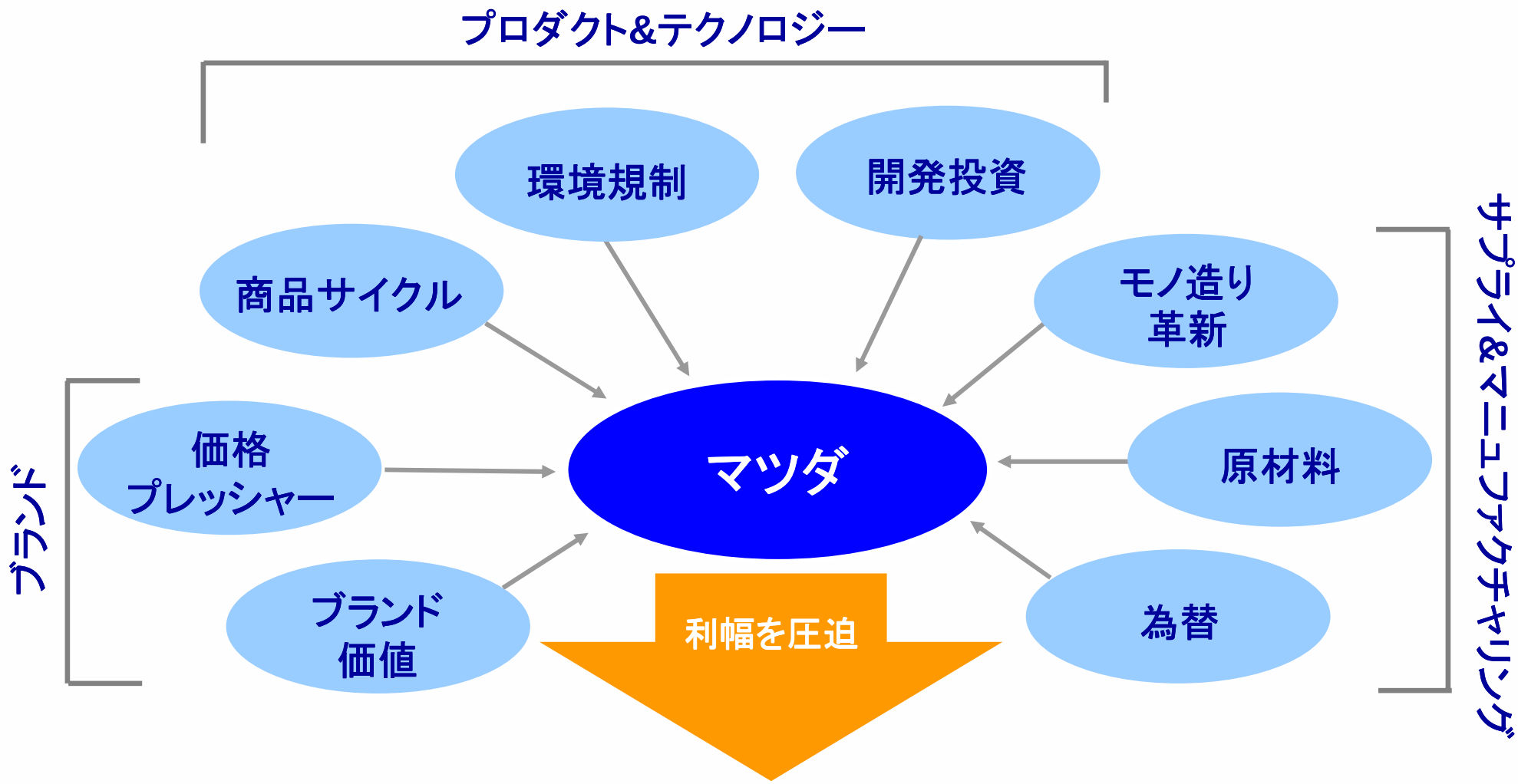
2010年度目標

グローバル小売台数	160万台以上
営業利益	2,000億円以上
営業利益率	6 %
配当性向	着実な向上

グローバル小売台数

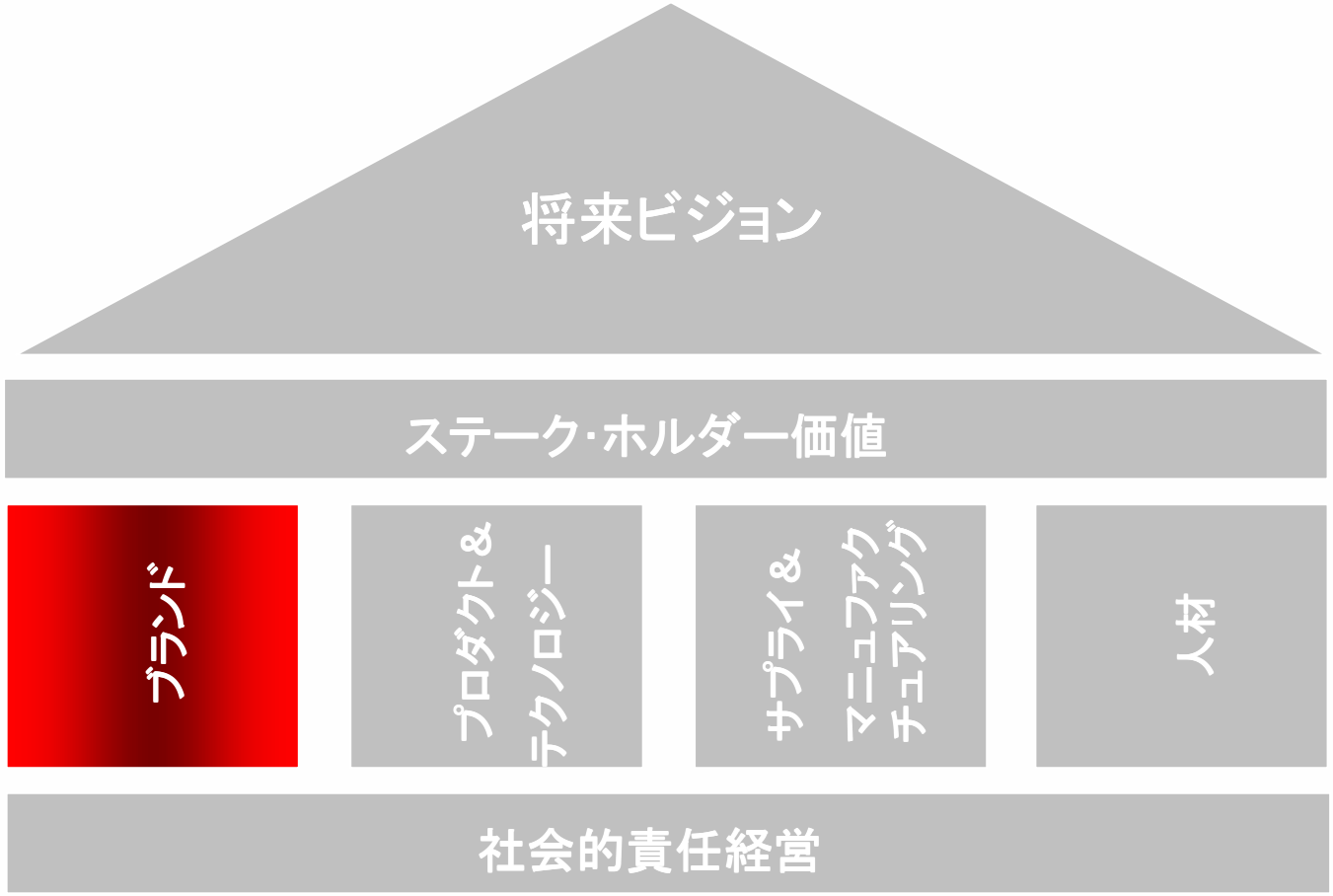


ビジネス環境 – 挑戦課題



引き続きコストと品質に焦点をあてる

ブランド


将来ビジョン
ステーク･ホルダー価値
ブランド
プロダクト＆テクノロジー
サプライ＆マニュファクチュアリング
人材
社会的責任経営

北米市場 – 戦略及び施策

戦略	施策
オーナーロイヤリティ改善	• クラストップのモデルを導入 • 一貫かつフォーカスしたマーケティング施策を実施 • 残価を引き続き改善 • あらゆるタッチポイントでの顧客満足度を改善
販売網の強化	• リテールレボリューションを拡大 • 専売店での販売効率を向上
Y世代顧客ベースの構築	• マツダの顧客基盤を強化し、顧客との関係を深めるマーケティング施策を強化
現地卸売会社の強化	• 米国・カナダにおける卸売会社の100%子会社化

日本市場 – 戦略及び施策

戦略	施策
新型車の導入	• 登録車ボリューム・セグメントにおける商品力強化
販売網の強化	• 首都圏を中心とした空白エリアへの出店加速 • 販売会社収益力の強化
ブランドの向上	• ブランド戦略に沿った次世代店舗への移行 • 保有期間を通じたカスタマー・リレーションシップの展開

欧州市場 – 戦略及び施策

戦略	施策
商品ラインアップの強化	• パワートレイン強化により将来の顧客満足度を向上 • CO2排出量の削減
販売網の強化	• 主要成熟市場での収益を維持 　• 店舗当たり販売効率を改善 　• 直営販売統括会社（ベルギー＆オランダ）を設立 　・主要都市圏へ出店を加速する • 新興市場へ選択的に参入する
オーナーロイヤリティ改善	• マツダの独自性と強みを生かして、プロセス・実行体制を強化し、さらなる顧客満足度向上を図る

中国市場 – 戦略及び施策

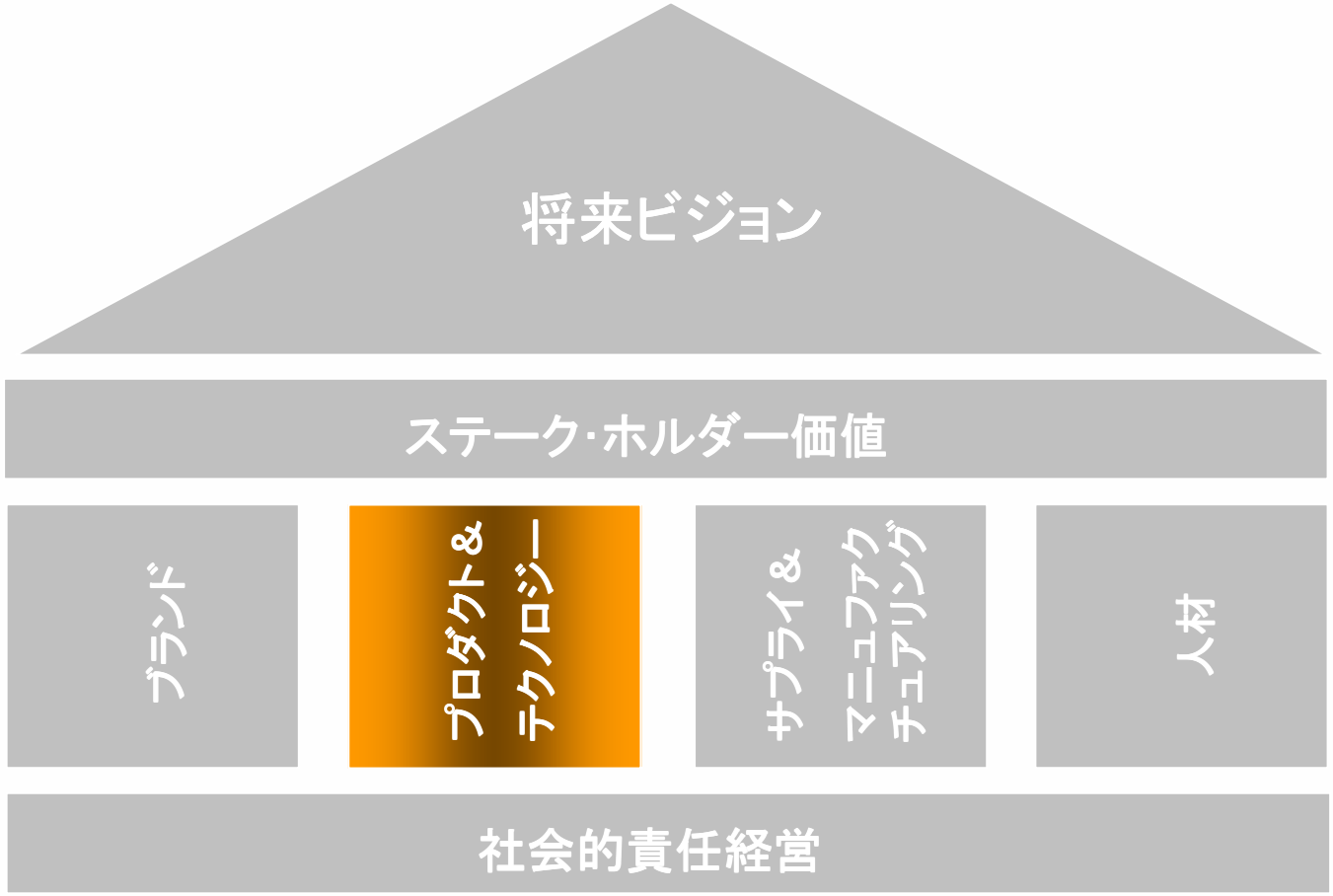
戦略	施策
効率的な生産体制の確立	• 南京工場のスムーズな立ち上げ（及び安定的な操業） • 高品質、高効率で安定的な生産を実現
販売網の強化	• 販売台数30万台をサポートする販売ネットワークの整備 • 2010年までに販売店舗を約300店まで増加
ブランドの向上	• Zoom-Zoomポジショニングの強化 • 新型モデル・モデルチェンジの効率的な導入

アセアン･オーストラリア市場 – 戦略及び施策

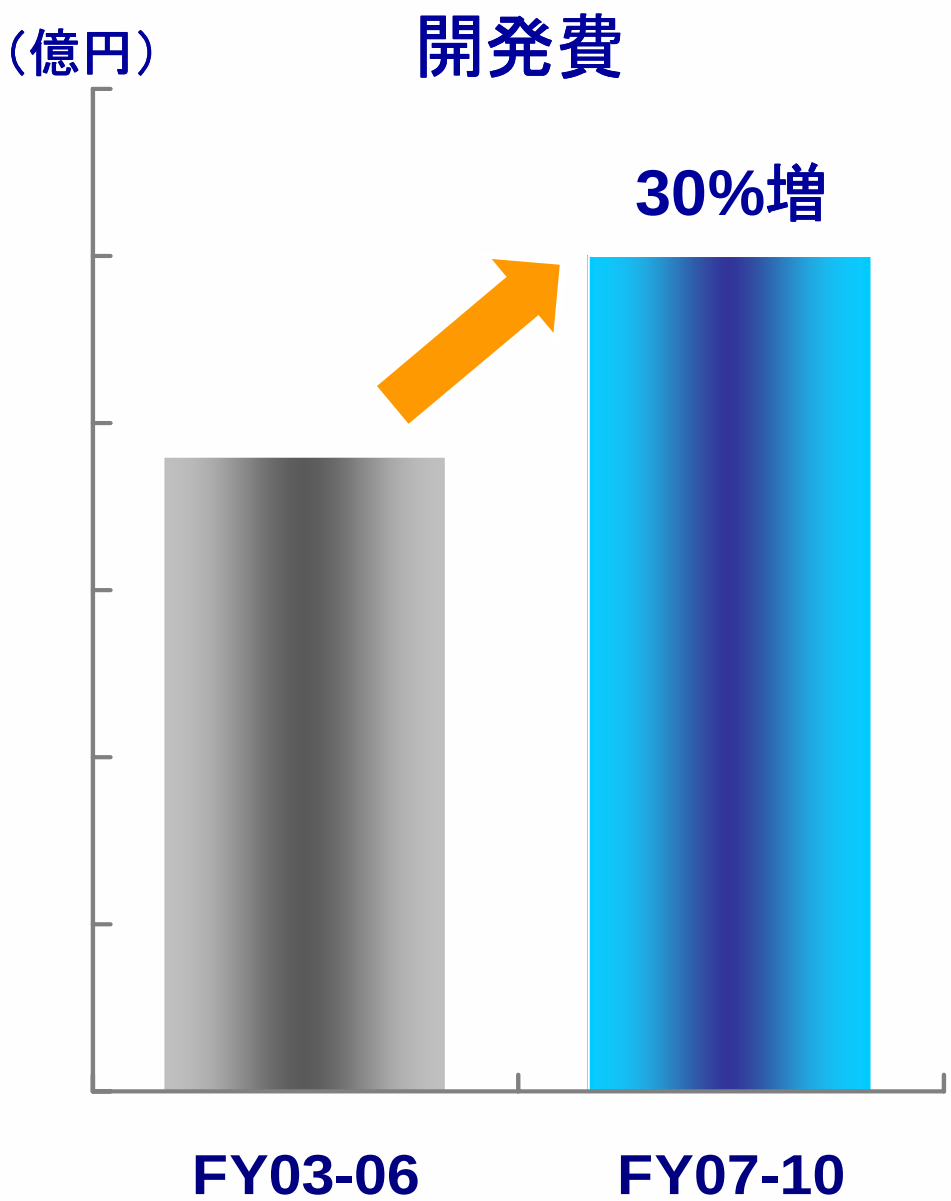
戦略	施策
商品ラインアップの拡充	• アセアン諸国におけるモデルラインナップの強化 • オーストラリア市場へのCX-7 とCX-9　導入
販売網の強化	• 成長地域で大都市を中心とした販売力強化 • マツダオーストラリアのベストプラクティスをアジア諸国にも適用
ブランドの向上	・ アセアン統括会社の機能強化 ・ オーストラリアでのCRMによるお客様満足度向上

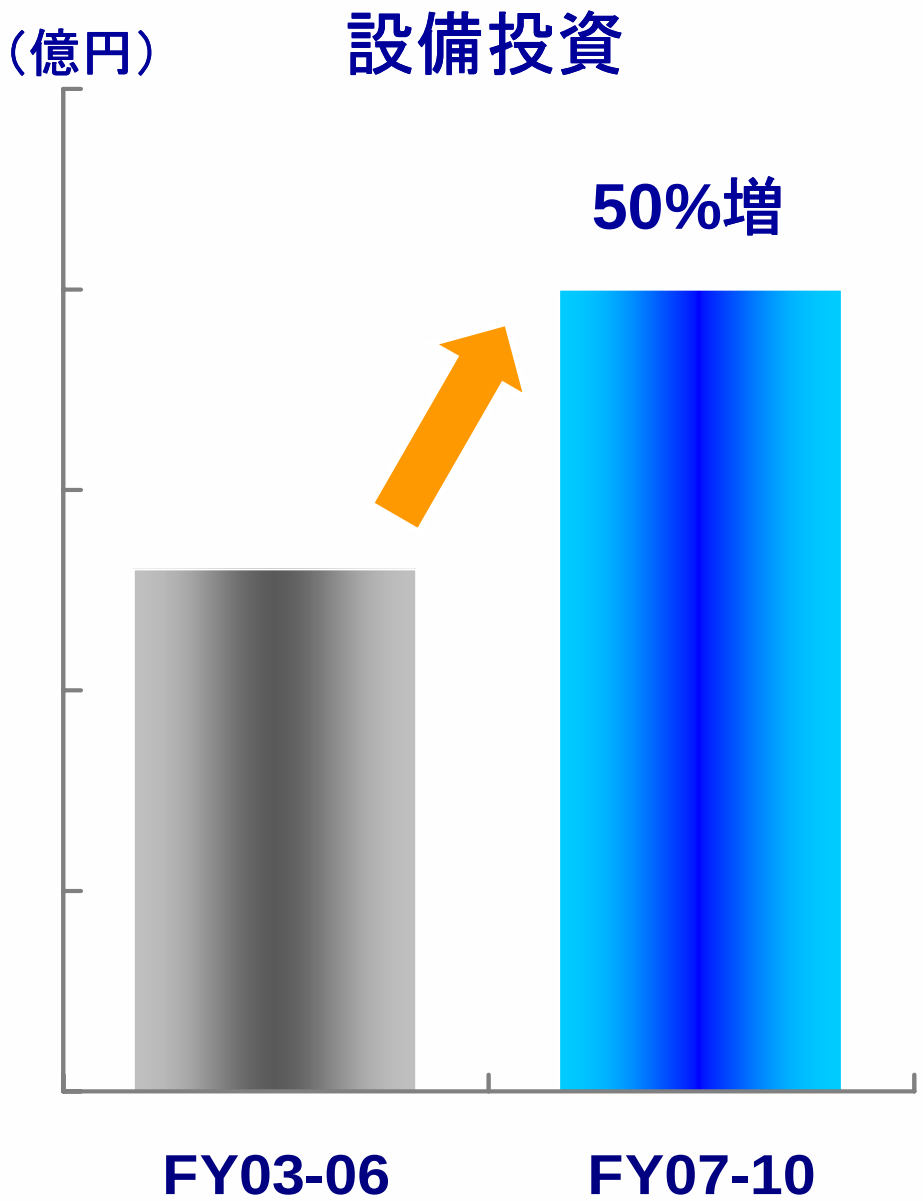
*CRM:顧客満足度向上のためのプロセス･実行体制の構築

プロダクト＆テクノロジー



開発投資





商品戦略の概要

ミレニアム → モメンタム → アドバンスメント

’02	’03	’04	’05	’06	’07	’08	’09	’10	’11 ―

Phase 3

コア
B/C/CD/Sportsの
フルモデルチェンジ

Phase 4

コアプラットフォーム
ムの新型モデル
CX-7、CX-9、他

Phase 5

新商品群の進化

・次期 B, C & CDカー

・新たなビジネス基軸モデル

Phase 6

新技術を用いた
次世代商品群の
導入

ビジネス基盤の更なる強化
・マツダモノ造りビジョン
・先行技術開発の加速

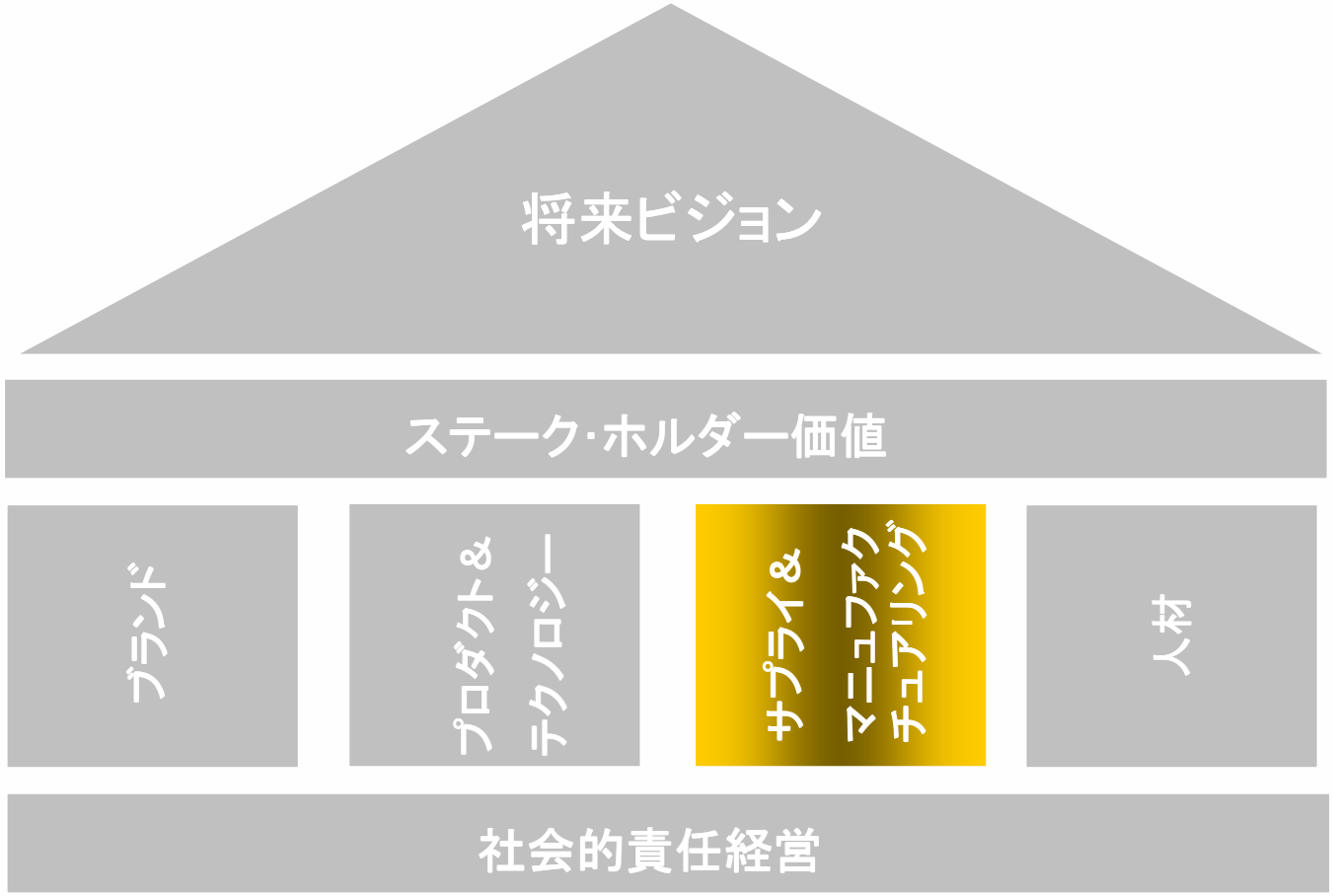
新型パワートレイン　&

プラットフォーム

更なるビジネスの成長

商品革新により成長を持続

サプライ＆
マニュファクチュアリング



生産拠点戦略

- 成長に見合った供給能力の効率的な増強
- 現有拠点の品質･コスト競合力強化
- 台数需要に応じた将来の能力拡大

市場の需要および配分可能資源を考慮し、
日本の効率性を最大活用しつつ、生産能力を拡大

効率的な生産能力増強

- 国内能力を2007年に11%効率的に増強（定時）

(千台)	2006年度	2007年度	増加
広島	484	515	31
防府	414	481	67
合計	898	996	98

- エンジン生産能力の増強

迅速かつミニマム投資で生産能力を増強

効率的な生産能力強化

中国:南京工場を成功裡に導入

- 南京工場立上げと安定稼働
- 進化したマツダ生産方式の導入
- 新モデルおよびパワートレインの計画通りのローンチ

北米:AAIの強化

- フォードウェイフォワードプランとリンクした効率化
- マツダ6の品質・コスト競合力の強化

アセアン:AATの強化

- 自立フェーズへ移行
  - マツダのモノ造りを実践できる現地技術者・従業員を育成

海外での能力拡大コンセプト

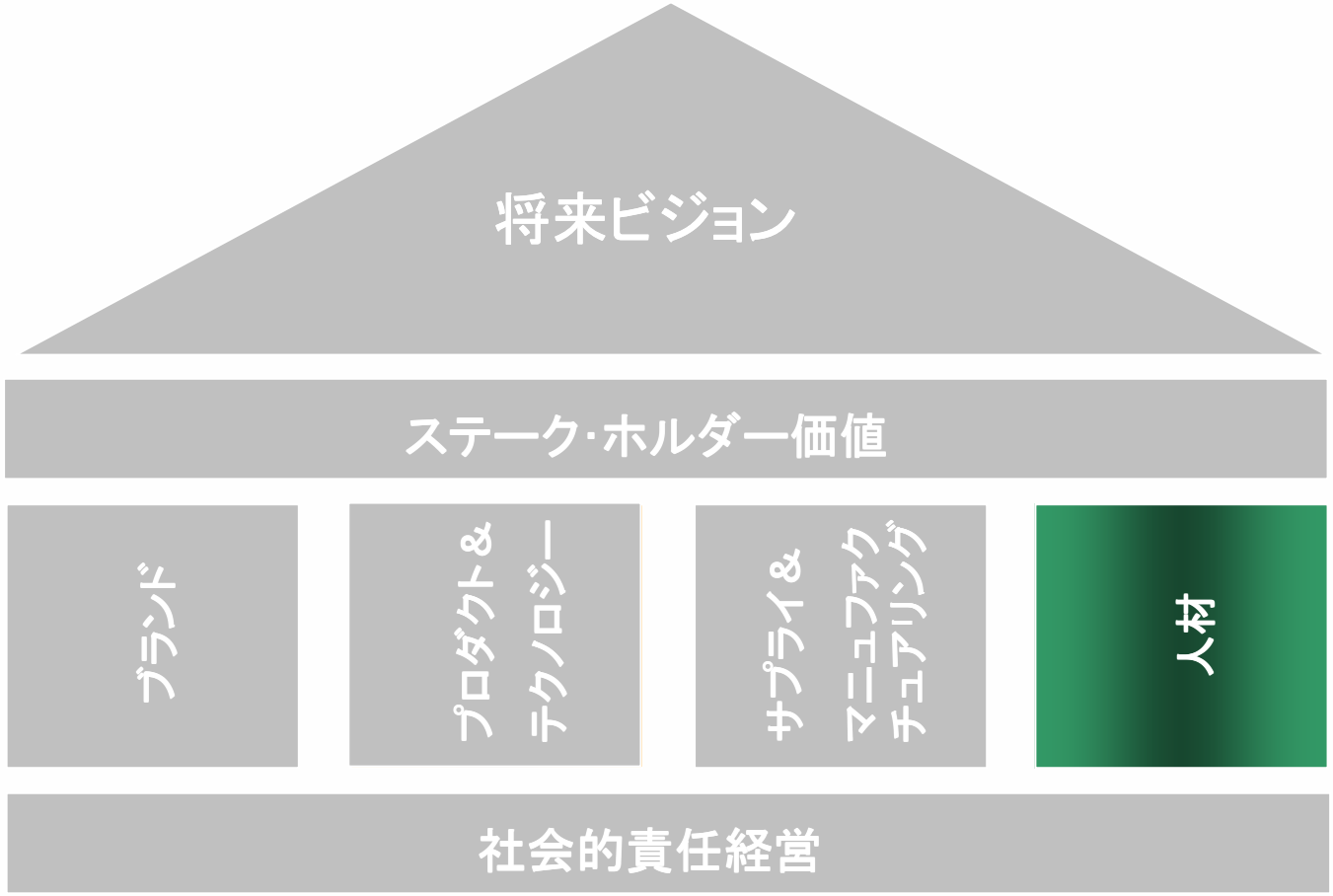
品質・コスト競合力のある変種変量生産を可能にする、
革新的な設計・生産の実現

効率を向上しコストを削減するため、
“モノ造り革新”を推進

将来の拡大オポチュニティー

- 日本の技術力を活用
  - 他の地域への移転を可能にする
- 市場需要に応じ、配分可能な資源を考慮し、さまざまなオプションを積極的に検討
- 優先市場
  - アジア太平洋
  - 北米
  - 欧州

人材


将来ビジョン
ステーク･ホルダー価値
ブランド
プロダクト＆テクノロジー
サプライ＆マニュファクチュアリング
人材
社会的責任経営

人材

成長をドライブする人材育成・活用

- グローバルな人材活用
  - マツダの価値観・行動基準のグローバルな浸透
  - 各市場でグローバルビジネスをリードする経営者の育成
  - グローバルな人材マネジメントシステムの確立
- 現場を支える人材の育成
  - 「モノ造り革新」を実現する現場力の強化
  - マツダ固有の創造性を支える技能・技術・ノウハウの伝承と伸長
- 一人ひとりが活き活きと働く環境・風土づくり
  - 「働き方革新」の推進
  - 多様性を活かす人材活用
  - 個人へのサポート拡充

まとめ

- 商品主導の成長を継続
- ブランド価値の構築に引き続き注力
- ビジネス効率の改善を加速
- マツダの技術とフォードとのシナジーを活用
- 2010年の目標は挑戦的だが達成可能

成長軌道の持続と将来成長に向けた構造改革の加速

まとめ

まとめ

- マツダモメンタムの成果と課題の認識
- 長期ビジョンの実現に向けたマツダの目指す成長は
  - フォードシナジーの追求
  - ブランド価値の向上
  - ビジネス効率の向上

  に焦点を当てて実行
- マツダ アドバンスメント プランの目標達成
- サステイナブルZoom-Zoom宣言

将来見通しに関する注意事項

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願います。

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。