CFO メッセージ

マツダの想いに「投資」してくださる皆さまのために

代表取締役専務執行役員兼CFO
（最高財務責任者）
ジェフリー・エイチ・ガイトン

マツダの『PURPOSE』

世界中のマツダの従業員は、「前向きに今日を生きる人の輪を広げる」という『PURPOSE』の実現に向け、日々業務に臨んでいます。私たちは、広島で生まれたチャレンジ精神と、すべてのステークホルダーに対する「おもてなしの心」をもって、これを実践しています。私たちのすべての取り組みは「ひと」を中心に行われており、この考え方こそ、日本特有の「おもてなしの心」なのです。そして、マツダの想いに「投資」してくださる皆さまの期待に応えるために率先して努力をするのが、CFOたる私の役割だと思っています。

ここで私が言う「投資」とは、いわゆる財務的な投資だけではなく、マツダ・グローバルチームメンバーの情熱や知力、そしてその遂行に必要な様々なスキルを磨くことに対する投資を含んでいます。こうしたチームの能力は、バリューチェーンにおけるカーボンニュートラル（以下、CN）の達成や、高齢化社会を迎えている数多くの国で起きている公衆の安全衛生面の向上など、今という時代ならではの大きな課題に私たちが立ち向かっていく上で不可欠なものと考えています。こうした課題への挑戦は、やむを得ず取り組むべきものではなく、むしろ、ビジネスを通して『PURPOSE』を成し遂げるための中核にあるものなのです。

2023年3月期の実績

自動車セクターにおける2023年3月期のビジネス環境は、原材料価格の高騰と半導体不足を反映し、きわめて厳しいものとなりました。こうした状況に対して、マツダでは、インセンティブの削減やターゲットの絞り込みによる広告の効率化を通じた販売費用の抑制など、適切な収益改善施策を行うことで、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比75%増となりました。また、ネット・キャッシュは1,016億円、自己資本比率は44%へと改善しています。損益分岐点台数は、CX-50（クロスオーバー SUV）の生産拠点である米国アラバマの合弁工場が生産体制の2直化開始に向かう等により、2年連続で100万台未満を維持しています。アラバマ工場は、米国で最も暮らしやすい都市の一つとされるハンツビル※1に マツダとパートナー企業が建設した工場であり、今後、地域の経済発展に貢献していきます。加えて、製造資産の有効活用を推進しつつ、マツダ・グローバルチームメンバーたちは、世界各国の職場において、業務の複雑さの解消やプロセスの根本的見直しなどの努力を続けています。米国を例に挙げると、社内で開発した研修プログラムを、三分の二以上の従業員が（自分の意思で！）受講しました。こうした取り組みは、コスト削減だけでなく、チームメンバーの能力や創造力の向上につながっています。この他にも、ラージ商品群を導入し、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）対応に向けた研究開発活動も引き続き推進しました。こうした投資により、お客さまの感性に働きかけるクロスオーバー SUVのラインナップを拡充していきます。例えば、CX-90は、今まで生産したクルマの中で最もサイズが大きくパワフルであると同時に、異なる電動化パワートレインを選択することが可能です。

※1 出典：U.S. News & World Reportが主催するBest Places to Live in the USAのランキング。

2030年に向けた道筋

電動化への移行スピードは市場によって異なり、マツダは、2030経営方針で示すように、この新時代を3つのフェーズに分けて捉えています。新技術と既存資産の両方を最大限に活用し、複数のパワートレインからそれぞれの地域に最適なものを採用するマルチソリューションにより、市場によって異なるお客さまのニーズに対応していきます。モビリティの完全電動化が進む将来に向けて、私たちは電気電子アーキテクチャー、車載用バッテリー、および電動駆動ユニットの共同開発を着実に進めており、2030年までに主要ビジネスパートナーとともに研究開発費や設備投資も含めて約1.5兆円の投資を行う予定です。バッテリー EVは、生産過程も充電もサステナブルでなければなりません。私たちは、2050年のカーボンニュートラル達成という目標に向かって、各種電動化技術を活用して、各国・各地域の法令も順守しつつ、キャッシュ創出力を今以上に高めてまいります。さらに、中国地域では、隣接する5県の自治体および発電事業者がパートナーとなって、再生可能エネルギーの需給拡大を目指しています。私たちは、再生可能エネルギー発電事業者とマツダグループ各社を含めた需要家との間をうまく結びつけるだけでなく、マツダの持つリーダーシップや技術力によって地域経済の活性化に貢献することも目指します。

株主還元

商品の種類数の削減やコスト削減、世界の多様なお客さまにマツダブランドの『PROMISE』をお届けすること、インクルーシブな職場文化をグローバルに構築すること、そして持続可能な分野での雇用創出を通じて活力ある経済を支援すること―マツダはCASE・CNへの大型投資に対する資金配分を進めつつも、これらのアプローチを通じて、キャッシュを生み出してまいります。これにより、2026年3月期に向けて業績・ビジネス環境・財務状況のバランスを考慮しつつ、安定的に配当性向30%以上を目指していきます。

ガバナンス

最後に、進歩の度合いは、測ることができて初めて知ることができます。私が責任者である財務領域は、優良なコーポレートガバナンスと透明性を備えた企業文化の促進という重要な機能を担っています。具体的には、私たちの取り組みと進捗をわかりやすく透明性高く開示することや、株主の皆さまをはじめとするステークホルダーの方々との対話を通した理解促進などを行います。このような企業文化がマツダのすべてのステークホルダーの利益に資するものであると同時に、「前向きに今日を生きる人の輪を広げる」ための要素でもあることを私たちは確信しています。

既存資産による利益の最大化と電動化事業への投資

主な原資

内燃機関を含む既存資産と
新技術を有効活用した利益の最大化

2026年3月期目標
ROS*：5%以上

主な投資

電気電子アーキテクチャー、
車載用バッテリー、電動駆動ユニットの
ビジネスパートナーとの共同開発

2030年までの電動化事業投資*
約1.5兆円

＊売上高営業利益率。

＊マツダおよびビジネスパートナーにおける研究開発費や設備投資を含めた投資額。