

(第138回定時株主総会招集ご通知添付書類)

---

# マツダ株式会社

---

## 第138期報告書

平成15年4月1日から平成16年3月31日まで

営 業 報 告 書  
貸 借 対 照 表  
損 益 計 算 書  
利 益 処 分 案

会計監査人の監査報告書謄本

監査役会の監査報告書謄本



# 営業報告書（平成15年4月1日から平成16年3月31日まで）

## 1. 営業の概況

### (1) 営業の経過及び成果並びに対処すべき課題

#### 〔営業の経過及び成果〕

当期のわが国経済は、依然として低調のうちに推移しましたが、個人消費において、デジタル家電などの一部に明るさが見られ、輸出や生産に回復の兆しが見られるなど、デフレ圧力にも緩和の兆しが見えてまいりました。米国経済は、個人所得の減税や記録的な低金利などもあり、回復の勢いを増し、欧州やその他主要地域の経済は、全体的に堅調とまではいえないものの、概ね回復の兆しが見られました。しかしながら、悪化が進む市場や産業などもあり、経済指標は総じて景気回復の底固さや持続性を示すまでには至りませんでした。

自動車業界におきましては、国内販売は、軽自動車を含めた総需要が前期比0.4%増の589万台となりました。米国におきましては、暦年の総需要が前年比1.0%減の1,645万台となり、欧州の暦年の総需要は前年比0.8%減の1,709万台となりました。

#### 成長

このような状況のもとで、当社は商品主導の成長戦略により、堅調な実績をあげることができました。

当期には、「Zoom-Zoom」メッセージのもと、引き続き「わくわくする」新商品を導入してまいりました。

平成15年4月には、国内において新型「RX-8」を発表し、続いて北米、欧州、その他の主要市場にも導入しました。「RX-8」は、新世代ロータリーエンジン「RENESIS（レネシス）」を搭載する4ドア4シータースポーツカーで、マツダブランドの個性である「センスの良い」、「創意に富む」、「はつらつとした」を体現した新商品です。「RX-8」は、国内で日本自動車研究者・ジャーナリスト会議（RJC）が主催する「カー・オブ・ザ・イヤー」を受賞したほか、海外でもオーストラリアなどで「カー・オブ・ザ・イヤー」を受賞し、また、「北米カー・オブ・ザ・イヤー」では第2位に選ばれました。「RX-8」に搭載する「RENESIS」は、世界22カ国50名の有力自動車ジャーナリストの選考により「インターナショナル・エンジン・オブ・ザ・イヤー2003」に選ばれたほか、国内では「RJCテクノロジー・オブ・ザ・イヤー」に選ばれました。

平成15年6月に防府工場において量産を開始した新型車は、10月より、国内では「アクセラ」、欧州では「Mazda3」の車名で発売し、11月以降、主要市場に導入しました。「Mazda3」は、「カナダ・カー・オブ・ザ・イヤー」に選ばれたほか、「欧州カー・オブ・ザ・イヤー」では第2位に選ばれました。販売は導入当初より好調で、全世界で年間25万台の販売を計画しています。

平成14年に発売した「デミオ（海外名Mazda2）」と「アテンザ（海外名Mazda6）」は、当期も引き続き全世界で好調な販売を

維持しました。特にオーストラリアでは、これらのモデルにより、平成15年に過去最高の暦年販売台数を記録しました。「デミオ」は、当社にとって国内の最量販車種で、「2003年度車名別新車販売台数」でトップ10に入りました。

「アテンザ」は、国内市場向けに平成15年7月、スポーツ性と質感の向上を図った上級グレード「23Z」を追加導入し、2.3リットルFFモデルは「超一低排出ガス車」認定を取得し、より環境性能を高めたラインナップとしました。「アテンザ（海外名Mazda6）」は、平成14年5月の発売以来、マツダ車史上でもっとも多く賞を受賞した車種となりました。平成15年12月には、中国でオート・クラブ・モーター・トレンド誌の「カー・オブ・ザ・イヤー」を受賞しました。

このほか、国内市場向けの既存モデルに改良を行うなど、商品力の向上を図ってまいりました。「ロードスター」には、ターボモデルを設定したほか、「ロードスタークーペ」などの限定車を導入しました。また「MPV」と「トリビュート」の内外装を改良し、「RX-8 マツダスピードバージョン」、「アテンザセダン 23E S-Limited」などのスポーティーな限定車を国内市場に導入しました。

さらに、国内では、インターネットを使って受注生産を行う「ウェブチェーンファクトリー」によるマーケティング活動を引き続き行いました。これは、お客様がインターネットを通じて自分だけのカスタムカーを注文できるものです。取扱車種は、従来の「ロードスター」に加え、「アクセラ」と「デミオ」を追加しました。また、さらなる販売拡大のために、平成16年3月より販売系列全店で軽自動車の取り扱いを開始し、軽自動車の販売が中心のオートザム系販売店でも、これまでの「デミオ」、「アクセラ」、「プレマシー」、「ボンゴ」の4車種に加え、「MPV」、「ボンゴフレンディ」、「トリビュート」の3車種の取り扱いを開始しました。

新商品の導入に伴い、主要市場であるアジア大洋州における販売台数は全世界の販売台数の16%に達し、この市場の重要性がますます高まっています。当期の中国での販売台数は、9万3千台で、前期に比べ約3倍となりました。

北米においては、平成16年3月に当社とフォード社の合弁会社であるオートアライアンスインターナショナル社で「Mazda6」のスポーツワゴンと5ドアハッチバックの生産を開始し、商品力の強化を図りました。

## **事業再構築**

平成15年5月より、当社で生産している「タイタン」、「タイタンダッシュ」、「ボンゴトラック」、「ボンゴブローニートラック（輸出用）」の生産を順次プレス工業株式会社に委託しました。また、いすゞ自動車株式会社から平成16年後半より小型トラックの供給を受けることを平成15年7月に発表しました。当社はこのトラックを「タイタン」の車名で販売し、プレス工業株式会社に委託している現行「タイタン」の生産を中止すること

としました。

さらに当社は、欧州ディストリビューター網の強化策を引き続き実施してまいりました。平成15年9月には、オーストリアの販売会社を100%子会社としました。当社は、現在では欧州における販売の80%強をコントロールしており、平成15年における欧州の暦年販売台数は、前年比26%増となり、英国、イタリア、スペイン、ポルトガルで過去最高の販売を記録しました。

平成14年5月に着手した新たなコスト削減活動「ABC活動」は、購入部品に焦点をあてた活動であり、139期末までに25%の原価低減を目標にしています。設計改善、物流費削減、車種間の部品共通化、グローバルなサプライヤーの活用により、大幅な原価低減を目指してまいります。

### フォードとのシナジー

フォードとのシナジーは、両社にとって利益のあるさまざまな領域で真のパートナーシップを確立してまいりました。とりわけ商品開発の領域において顕著であり、「アクセラ（海外名Mazda3）」においては、フォード社と共同でプラットフォームの開発を行いました。また、平成15年12月には、フォードグループにおける次期Bカー（デミオクラスの小型車）の開発を当社主導で行うことを両社で決定しました。今後も、引き続きフォードとのシナジーを強化してまいります。

### 人材育成

当社は、平成15年4月に約20年ぶりに人事制度を大幅に見直しました。この新人事制度は「選択と自己実現」、「ワークライフバランスの促進」、「人・仕事・処遇の適切なマッチング」という3つのコンセプトに基づいています。国際競争力を維持するために、社員がさらに能力や技能を高め、より高度な仕事にチャレンジしていける、そして達成した成果がより報われるような仕組みとしました。

このほか、平成14年4月より開始した将来の幹部候補の育成を目的としたプログラム「リーディングマツダ21」を継続するとともに、社員の集合研修、eラーニングプログラムの拡充による受講機会の大幅な拡大、英語力強化プログラムの継続等、人材育成をさらに強化してまいりました。

また、平成15年10月に厚生労働省より、従業員が仕事と育児・介護が両立できる取り組みを行っている企業として「ファミリー・フレンドリー企業」の表彰を受けました。

### 新技術

すべての市場で、より環境を意識した技術や商品の需要が高まっており、この需要に応えていくことが当社の商品開発活動において重要になっています。環境対応「スリー・ウエットオン塗装」技術の開発により、財団法人機械振興協会から「第1回新機械振興賞」を受賞し、財団法人大河内記念会から「第50回

大河内記念生産賞」を受賞しました。「RX-8 水素ロータリーエンジン」は、実用化に向けて走行テストを実施しています。「RENEISIS」の水素バージョンは、環境への配慮と爽快なパフォーマンスを両立させた当社の最新の技術です。

## 経営成績

当期の国内販売台数は、新車の導入効果により27万9千台（前期比3.4%増）となりました。国内登録車のシェアは5.8%（前期比0.2ポイント増）となり、軽自動車を含む国内シェアは4.7%（前期比0.1ポイント増）となりました。

海外主要市場における暦年の販売台数及びシェアは、米国では25万9千台（前期比0.3%増）、シェアは1.6%（増減なし）、欧州は22万9千台（前期比25.8%増）、シェアは1.3%（前期比0.2ポイント増）となりました。

当期より連結業績をより適切に開示、管理するため、主要な海外子会社の会計年度の終了日を12月31日から連結会計年度と同じ3月31日に変更しました。その結果、当期の連結決算には、当該海外連結子会社に関しては平成16年3月31日までの15ヶ月の財務結果が反映されています。

当期の連結売上台数は、122万5千台（海外連結子会社の会計期間の変更による影響を除いて、前期比5万9千台増、5.8%増）となりました。

当期の業績につきましては、連結売上高は、2兆9,161億円（海外連結子会社の会計期間の変更による影響を除いて、前期比2,102億円増、8.9%増）となりました。営業利益は196億円増加の702億円（前期比38.5%増）となりました。前期からの大きな業績改善は、主に前期及び当期に導入した新型車の販売増が大きく貢献しています。加えて、新商品投入費用、販売促進費用及び固定費の増加による悪化があったものの、事業のあらゆる領域でのコスト削減及び為替レートの好転が寄与しました。

経常利益は、前期に比べ173億円増加の580億円（前期比42.5%増）となりました。当期純利益は、98億円増加の339億円（前期比40.5%増）となりました。

当期のフリーキャッシュフロー（営業活動によるキャッシュフローと投資活動によるキャッシュフローの合計）は、営業活動によるキャッシュフローが924億円の資金の増加に対して、有形固定資産取得などの投資活動によるキャッシュフローが433億円の減少となったことにより、491億円の余剰となりました。また、財務活動によるキャッシュフローは、528億円の減少となりました。その結果、純有利子負債（有利子負債残高から現金及び現金同等物残高を控除したもの）については、前期末に比べ454億円減少の3,581億円となり、有利子負債残高は前期末に比べ478億円減少の6,304億円となりました。当社では、継続的に有利子負債の削減に取り組んできており、今期も着実に財務体質を改善することができました。

当期の単独ベースの売上台数は、前期より2万1千台増加の89万3千台（前期比2.4%増）となり、単独売上高は、前期に比べ

1,241億円増加の1兆6,617億円（前期比8.1%増）となりました。営業利益は86億円減少の204億円（前期比29.7%減）、経常利益は125億円減少の120億円（前期比51.4%減）となりました。当期純利益は、主に前期に計上した子会社に関する特別損失が当期は無かったことにより31億円と、前期に比べ533億円改善しました。純有利子負債は、有利子負債残高が4,617億円、現金及び現金同等物が1,999億円となり、その結果前期末より443億円減少の2,618億円となりました。

なお、当期の期末配当金につきましては、1株当たり2円とさせていただきますと存じます。

### （設備投資の状況）

設備投資につきましては、重点的かつ効率的な投資に努めてまいりました結果、新商品及び合理化・省力化のための生産設備、新技術・新商品のための研究開発設備などの投資総額は連結ベースで456億円（前期比16億円増）となり、単独ベースでは355億円（前期比1億円減）となりました。

### （資金調達状況）

当期の資金調達につきましては、平成15年6月に200億円、平成16年3月に200億円、総額400億円の国内普通社債を発行したほか、平成15年7月に400億円のシンジケートローンによる長期借入を実行しました。

### 〔対処すべき課題〕

今後の見通しにつきましては、国内、海外とも厳しい状況が続くものと思われまます。世界経済は好転の兆しを見せてはいるものの、引き続きさまざまな不安定要素があり、特に急激な為替の変動と原油価格の高騰は、輸出依存度の高い国や企業の回復をますます困難にするものと予想されます。

自動車業界におきましては、各社が引き続き高いレベルの販売奨励策を打ち出し、さまざまな新商品を導入することが予想されるため、熾烈な競争が続くものと思われまます。

当社は、国際的な競合他社がひしめく厳しい環境の中にあっても、持続性のある収益性の高い成長を進めることができると確信しています。今後さらに前進していくため、品質、販売網、コスト、商品開発の領域において画期的な成果を収めていくことに注力してまいります。

株主の皆様におかれましては、今後とも一層のご支援ご鞭撻を賜わりますようお願い申し上げます。

## 売上高の内訳

区 分	国 内		輸 出		合 計	
	台 数	金 額	台 数	金 額	台 数	金 額
車 両	303,099 <sup>台</sup>	410,540 <sup>百万円</sup>	589,934 <sup>台</sup>	786,978 <sup>百万円</sup>	893,033 <sup>台</sup>	1,197,518 <sup>百万円</sup>
海外生産用部品	-	-	-	159,468	-	159,468
部 品	-	58,683	-	70,683	-	129,366
そ の 他	-	152,999	-	22,364	-	175,363
合 計	-	622,222	-	1,039,493	-	1,661,715

## (2) 営業成績及び財産の状況の推移

項 目	第135期 (平成12年4月 ～平成13年3月)	第136期 (平成13年4月 ～平成14年3月)	第137期 (平成14年4月 ～平成15年3月)	第138期(当期) (平成15年4月 ～平成16年3月)
売 上 高(百万円)	1,322,741	1,364,682	1,537,610	1,661,715
経 常 利 益(百万円)	△32,300	28,348	24,579	11,955
当期純利益(百万円)	△127,590	13,260	△50,202	3,051
1株当たり当期純利益	△104円36銭	10円85銭	△41円14銭	2円51銭
総 資 産(百万円)	1,428,364	1,373,144	1,373,609	1,412,668
純 資 産(百万円)	434,513	447,406	397,830	398,390
1株当たり純資産	355円43銭	366円35銭	326円35銭	327円34銭

- (注) 1. △は損失を示します。
2. 本営業報告書中の記載金額は、当期より表示単位未満の端数を四捨五入していますが、上記の第137期以前の記載金額は、表示単位未満の端数を切り捨てています。
3. 1株当たり当期純利益は期中平均発行済株式総数により、また、1株当たり純資産は期末発行済株式総数により算出しています。なお、第136期より、発行済株式総数につきましては、自己株式を控除しています。
4. 第136期の経常利益及び当期純利益が前期に比べ大きく改善したのは、前期に一時費用を特別損失処理したこと、国内及び欧州において台数・ミックスは悪化したものの、大幅なコスト削減を達成したこと及び為替レートが好転したことによるものです。
5. 第137期の当期純利益が前期に比べ減少したのは、国内販売会社の再編成による特別損失及び海外子会社への投資に対する評価損計上などによるものです。
6. 第138期の状況につきましては、前記「(1) 営業の経過及び成果並びに対処すべき課題 [営業の経過及び成果]」に記載のとおりです。

## 2. 会社の概況 (平成16年3月31日現在)

### (1) 主要な事業内容

当社は、下記商品の製造、販売を主たる事業内容としています。

区 分	主 要 な 商 品 名
車 両	〔乗 用 車〕 RX-8、アテンザ、ロードスター、アクセラ、MPV、 トリビュート、エスケープ、ボンゴフレンドイ、プレマシー、 デミオ、ラピュタ、スピアーノ、キャロル、AZ-ワゴン、 スクラムワゴン、AZ-オフロード  〔ト ラ ッ ク〕 タイタン、タイタндаッシュ、ボンゴブローニイ、 ボンゴ、ファミリアバン、スクラム
海外生産用部品	海外生産向け組立用部品
部 品	国内及び海外向け各種部品
そ の 他	鋳造用・その他の材料等

### (2) 株式の状況

- ① 会社が発行する株式の総数 3,000,000,000株  
 ② 発行済株式総数 1,222,496,655株  
 ③ 株 主 数 65,886名 (前期末比216名増加)  
 ④ 新株予約権の状況  
     ・新株予約権の数 63,968個  
     ・新株予約権の目的となる株式の種類及び数 普通株式 200,046,431株  
     ・新株予約権の発行価額 無償  
 ⑤ 大 株 主

株 主 名	当社への出資状況		当社の大株主への出資状況	
	持 株 数	議 決 権 比 率	持 株 数	議 決 権 比 率
フォードオートモーティブインターナショナルホールディングスエスエル	408,175 <sup>千株</sup>	33.6%	— <sup>千株</sup>	—%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	118,298	9.8	—	—
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	47,365	3.9	—	—
株式会社三井住友銀行	37,624	3.1	—	—
三井住友海上火災保険株式会社	32,483	2.7	—	—
東京海上火災保険株式会社	20,860	1.7	—	—
株式会社損害保険ジャパン	20,212	1.7	—	—
日動火災海上保険株式会社	19,550	1.6	—	—
日本生命保険相互会社	19,444	1.6	—	—
資産管理サービス信託銀行株式会社 (年金信託口)	13,693	1.1	—	—

(注) 当社は、株式会社三井住友銀行の完全親会社である株式会社三井住友フィナンシャルグループの株式を1,571株 (議決権比率0.0%) 保有しています。



(3) 自己株式の取得及び保有

① 取得株式

普通株式 1,988,564株

取得価額の総額 592,229,008円

② 期末保有株式

普通株式 5,449,054株

(4) 株主以外の者に対し特に有利な条件で発行した新株予約権の状況  
(ストックオプション)

① 発行した新株予約権の数

1,992個 (新株予約権1個につき普通株式1,000株)

② 新株予約権の目的となる株式の種類及び数

普通株式 1,992,000株

③ 新株予約権の発行価額

無償

④ 権利行使時の1株当たりの払込金額

金317円

⑤ 新株予約権の権利行使期間

平成17年7月1日から平成20年6月30日まで

⑥ 行使の条件

ア. 新株予約権者は、その地位を喪失した場合(取締役・執行役員  
の退任、従業員の定年退職・会社都合退職など。)においても、  
権利を行使することができる。但し、従業員が自己都合に  
より退職した場合は、この限りではない。

イ. 新株予約権者が死亡した場合は、その相続人による本新株  
予約権の相続を認める。但し、オ.に規定する契約に定める条件  
による。

ウ. 新株予約権の譲渡、質入その他一切の処分は認めない。

エ. 新株予約権行使申込日の前取引日の東京証券取引所における  
当社株式普通取引の終値が400円以上であることを要する。

オ. その他の条件については、「新株予約権付与契約書」に定める  
ところによる。

⑦ 消却の事由及び条件

ア. 当社が消滅会社となる合併契約書が承認されたとき、又は  
当社が完全子会社となる株式交換契約書承認の議案もしくは  
株式移転の議案につき株主総会で承認されたときは、新株  
予約権については無償で消却することができる。

イ. 新株予約権者が権利行使をする前に、⑥ア.及びオ.に規定する  
条件に該当しなくなったため新株予約権を行使できなかった  
場合は、当該新株予約権については無償で消却することが  
できる。

⑧ 有利な条件の内容

特定の当社取締役、執行役員、従業員及び連結対象会社(当社  
子会社)取締役に対し新株予約権を無償で発行した。

⑨ 割当を受けた者の氏名と割当を受けた新株予約権の数  
ア. 当社取締役 (計6名 82個)

氏名	新株予約権の数	目的となる株式の種類及び数
渡辺 一秀	15 個	普通株式 15,000 株
井巻 久一	15	普通株式 15,000
藤原 睦躬	13	普通株式 13,000
山内 孝	13	普通株式 13,000
長谷川 鎌一	13	普通株式 13,000
松原 恒夫	13	普通株式 13,000

イ. 商法施行規則第103条第2項に定める特定使用人等 (上位17名)  
当社執行役員 (計17名 178個)

氏名	新株予約権の数	目的となる株式の種類及び数
井上等	12 個	普通株式 12,000 株
尾崎 清	12	普通株式 12,000
古田 正雄	12	普通株式 12,000
山木 勝治	12	普通株式 12,000
若山 正純	10	普通株式 10,000
丸本 明	10	普通株式 10,000
江川 恵司	10	普通株式 10,000
神田 眞樹	10	普通株式 10,000
保坂 浩	10	普通株式 10,000
稲本 信秀	10	普通株式 10,000
神谷 宏	10	普通株式 10,000
田中 和彦	10	普通株式 10,000
羽山 信宏	10	普通株式 10,000
太刀掛 哲	10	普通株式 10,000
龍田 康登	10	普通株式 10,000
金井 誠太	10	普通株式 10,000
金澤 啓隆	10	普通株式 10,000

⑩ 特定使用人等に対して付与した新株予約権の区分別内訳合計

区分	新株予約権の数	目的となる株式の種類及び数	付与した者の総数
当社執行役員	178 個	普通株式 178,000 株	17 名
当社従業員	1,305	普通株式 1,305,000	494
当社子会社取締役	427	普通株式 427,000	120

(5) 主要な営業所及び工場

名称	所在地
本社及び本社工場	広島県安芸郡府中町
東京本社	東京都千代田区
大阪支社	大阪市北区
防府工場	山口県防府市
三次事業所	広島県三次市
マツダR&Dセンター横浜	横浜市神奈川区

## (6) 従業員の状況

従業員数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
19,034 名	△ 256 名	41.8 才	20.7 年

(注) 1. △は減少を示します。

2. 上記にはパートタイマー等342名を含めていません。

## (7) 重要な企業結合の状況

### ① 重要な子会社等

会 社 名	資本金又は出資金	議決権比率	主要な事業内容
マツダモーターオブアメリカ, Inc.	240,000 <sup>千米ドル</sup>	92.6 %	自動車及び部品の販売
マツダモーターズ (ドイツランド) GmbH	17,895 <sup>千ユーロ</sup>	100.0	自動車及び部品の販売
マツダカナダ, Inc.	13,000 <sup>千加ドル</sup>	60.0	自動車及び部品の販売
マツダオーストラリアPty.Ltd.	31,000 <sup>千豪ドル</sup>	100.0	自動車及び部品の販売
マツダモーターロジスティクスヨーロッパN.V.	13,602 <sup>千ユーロ</sup>	100.0	自動車及び部品の販売
マツダモーターヨーロッパGmbH	26 <sup>千ユーロ</sup>	*100.0	欧州市場の事業統括
マツダモーターズ UK Ltd.	4,000 <sup>千ポンド</sup>	100.0	自動車及び部品の販売
株式会社マツダオートザム	1,725 <sup>百万円</sup>	100.0	自動車及び部品の販売
株式会社関東マツダ	3,028 <sup>百万円</sup>	100.0	自動車及び部品の販売
東海マツダ販売株式会社	2,110 <sup>百万円</sup>	100.0	自動車及び部品の販売
株式会社関西マツダ	962 <sup>百万円</sup>	100.0	自動車及び部品の販売
株式会社九州マツダ	826 <sup>百万円</sup>	100.0	自動車及び部品の販売
マツダパーツ関東株式会社	501 <sup>百万円</sup>	97.0	自動車部品の販売
マツダ中販株式会社	1,500 <sup>百万円</sup>	100.0	中古自動車の販売
倉敷化工株式会社	72 <sup>百万円</sup>	75.0	自動車部品の製造販売
マロックス株式会社	430 <sup>百万円</sup>	* 69.2	自動車及び部品の運送
トーヨーエイテック株式会社	3,000 <sup>百万円</sup>	100.0	工作機械の製造販売
マツダモーターインターナショナル株式会社	115 <sup>百万円</sup>	100.0	自動車の販売
オートアライアンスインターナショナル, Inc.	760,000 <sup>千米ドル</sup>	50.0	自動車の製造販売
オートアライアンス (タイランド) Co., Ltd.	5,000,000 <sup>千タイ・バーツ</sup>	* 50.0	自動車の製造販売

- (注) 1. ※は子会社による所有を含む比率を表示しています。
2. マツダモーターオブアメリカ, Inc.は、事業活動上のビジネス名をマツダノースアメリカンオペレーションズとしています。
3. 株式会社関東マツダは、株式会社マツダアンフィニ東京及び株式会社群馬マツダを含む販売会社5社を統合しています。
4. 株式会社関西マツダ(旧社名 株式会社マツダアンフィニ関西)は、株式会社マツダアンフィニ大阪及び株式会社大阪西マツダを含む販売会社5社を統合し、社名を変更しています。
5. 当社の連結子会社は55社、持分法適用会社は12社です。また、当期の連結売上高は2兆9,161億円、連結当期純利益は339億円となりました。

② その他の重要な企業結合

昭和54年7月、フォード モーター カンパニー（フォード社）との間に、当社が同社の子会社であるフォード工業株式会社を吸収合併することにより、合併後の当社発行済株式総数の25%に相当する新株を同社に割当てる旨の取り決めを行い、平成5年12月には、両社の提携関係を一層発展させ、グローバルなスケールで戦略的協力関係を構築する旨合意しました。さらに、平成8年4月に、これまでの戦略的協力関係を一段と強化する旨合意し、同年5月にフォード社に対する第三者割当による新株式の発行を行い、同社は、当社の発行済株式総数の33.4%に当たる408,175千株を所有することとなりました。なお、当該株式は、現在、フォード社の100%子会社であるフォード オートモーティブ インターナショナルホールディング エス エルが保有しています。

また、オートアライアンスインターナショナル,Inc.及びオートアライアンス（タイランド）Co.,Ltd.は、当社とフォード社が共同して経営を行っています。

(8) 主要な借入先

借 入 先	借入金残高	借入先が所有する当社株式	
		持 株 数	議決権比率
日 本 政 策 投 資 銀 行	52,776 <sup>百万円</sup>	— <sup>千株</sup>	— <sup>%</sup>
株 式 会 社 三 井 住 友 銀 行	38,036	37,624	3.1
住 友 信 託 銀 行 株 式 会 社	13,060	10,000	0.8
株 式 会 社 広 島 銀 行	9,034	—	—
三 菱 信 託 銀 行 株 式 会 社	8,410	—	—
株 式 会 社 み ず ほ コーポレート銀行	8,195	—	—
株 式 会 社 あ お ぞ ら 銀 行	7,485	9,242	0.8
国 際 協 力 銀 行	6,163	—	—
U F J 信 託 銀 行 株 式 会 社	4,970	—	—
中 央 三 井 信 託 銀 行 株 式 会 社	3,944	—	—

(9) 取締役及び監査役

地 位	氏 名	担当又は主な職業
代表取締役会長	渡 辺 一 秀	
代表取締役社長 兼CEO(最高経営責任者)	井 卷 久 一	
*代表取締役専務執行役員 兼CFO(最高財務責任者)	ギ デ オ ン ・ ウ オ ル サ ー ズ	企画・商品収益管理・関係 会社担当
*取締役専務執行役員	ス テ ィ ー プ ン ・ テ ィ ー ・ オ デ ー ル	マーケティング・販売・ カスタマーサービス担当
取締役専務執行役員	藤 原 睦 躬	購買担当
取締役専務執行役員	山 内 孝	秘書・人事・監査・病院担当
取締役専務執行役員	長 谷 川 録 一	ITソリューション・eビジネス・業務 管理・リスクマネジメント担当、 CFO(最高財務責任者)補佐
*取締役専務執行役員	松 原 恒 夫	中国戦略・海外販売担当
取 締 役	ル イ ス ・ ブ ー ス	フォードヨーロッパ社長兼COO
監 査 役 ( 常 勤 )	阪 田 俊 紀	
監 査 役 ( 常 勤 )	下 野 輝 弘	
監 査 役 ( 常 勤 )	池 田 和 三	
監 査 役	土 肥 孝 治	弁護士
監 査 役	小 松 健 一	

(地位及び担当等は、平成16年3月31日現在)

- (注) 1. 監査役 土肥孝治及び小松健一は、「株式会社の監査等に関する商法の特例に関する法律」第18条第1項に定める社外監査役です。
2. \*は平成15年6月24日開催の第137回定時株主総会で新たに選任され就任した取締役です。
3. 平成15年6月24日開催の第137回定時株主総会終結の時をもって、取締役専務執行役員 荷堂 啓氏は退任しました。
4. 平成15年6月24日付でギデオン・ウォルサーズは代表取締役専務執行役員兼CFO(最高財務責任者)に就任しました。また、平成15年8月27日付で代表取締役社長兼CEO(最高経営責任者) ルイス・ブースは取締役に、代表取締役副社長執行役員 井巻久一は代表取締役社長兼CEO(最高経営責任者)にそれぞれ就任しました。
5. 平成16年4月22日付で取締役 ルイス・ブースの主な職業がフォードヨーロッパ会長兼CEOとなりました。

本営業報告書中の記載金額は、当期より表示単位未満の端数を四捨五入しています。また、株式数については、表示単位未満の端数を切り捨てています。

# 貸借対照表

(平成16年3月31日現在)

資 産 の 部		負 債 の 部	
科 目	金 額	科 目	金 額
	百万円		百万円
<b>流 動 資 産</b>	<b>496,591</b>	<b>流 動 負 債</b>	<b>455,702</b>
現金及び預金	209,896	支払手形	1,094
受取手形	87	買掛金	186,449
売掛金	163,221	短期借入金	37,450
製品	27,666	一年以内返済予定長期借入金	41,807
原材料	535	一年以内償還予定社債	67,400
仕掛品	26,727	未払金	18,739
貯蔵品	1,676	未払費用	58,077
前払費用	733	前受金	54
繰延税金資産	31,380	預り金	13,612
未収入金	28,587	製品保証引当金	21,214
その他	13,983	関係会社整理損失引当金	254
貸倒引当金	△7,900	事業再構築損失引当金	2,329
		その他	7,223
<b>固 定 資 産</b>	<b>916,077</b>	<b>固 定 負 債</b>	<b>558,577</b>
<b>有 形 固 定 資 産</b>	<b>567,063</b>	社 債	70,000
建物	75,248	新株予約権付社債	60,000
構築物	16,967	長期借入金	172,924
機械及び装置	136,938	再評価に係る繰延税金負債	91,113
車両運搬具	1,941	退職給付引当金	161,998
工具器具備品	22,795	役員退職慰労引当金	680
土地	294,737	預り保証金	1,408
建設仮勘定	18,437	その他	455
<b>無 形 固 定 資 産</b>	<b>13,139</b>	<b>負 債 の 部 合 計</b>	<b>1,014,279</b>
ソフトウェア	13,139		
<b>投 資 そ の 他 の 資 産</b>	<b>335,875</b>	<b>資 本 の 部</b>	
投資有価証券	74,287		百万円
子会社株式・同出資金	172,585	<b>資 本 金</b>	<b>120,078</b>
長期貸付金	11,284	<b>資 本 剰 余 金</b>	<b>104,217</b>
長期前払費用	4,627	資本準備金	104,217
繰延税金資産	71,621	<b>利 益 剰 余 金</b>	<b>43,729</b>
その他	8,914	利益準備金	15,752
貸倒引当金	△6,932	任意積立金	8,967
投資評価引当金	△511	固定資産圧縮積立金	8,935
		特別償却積立金	25
		日本国際博覧会出展準備金	7
		当期末処分利益	19,011
		<b>土 地 再 評 価 差 額 金</b>	<b>131,470</b>
		その他有価証券評価差額金	345
		<b>自 己 株 式</b>	<b>△1,450</b>
		<b>資 本 の 部 合 計</b>	<b>398,390</b>
<b>合 計</b>	<b>1,412,668</b>	<b>合 計</b>	<b>1,412,668</b>

記載金額は百万円未満の端数を四捨五入しております。

# 損益計算書

(平成15年4月1日から平成16年3月31日まで)

科 目	金 額	
売上高		百万円 1,661,715
売上原価		1,377,178
売上総利益		284,537
販売費及び一般管理費		264,100
営業利益		20,437
営業外収益		
受取利息・配当金	3,914	
その他の	4,883	8,797
営業外費用		
支払利息	7,156	
その他の	10,122	17,279
経常利益		11,955
特別利益		
固定資産売却益	513	
投資有価証券売却益	332	845
特別損失		
固定資産売却損	69	
固定資産除却損	3,666	
投資有価証券売却損	65	
投資有価証券評価損	173	
出資金評価損	2,788	
関係会社整理損	291	
その他の	114	7,165
税引前当期純利益		5,634
法人税、住民税及び事業税	989	
法人税等調整額	1,594	2,583
当期純利益		3,051
前期繰越利益		17,492
土地再評価差額金取崩額		△1,533
当期未処分利益		19,011

記載金額は百万円未満の端数を四捨五入しております。

## 注 記 事 項

### 重要な会計方針

#### 1. 資産の評価方法 有 価 証 券

子会社株式及び関連会社株式 移動平均法に基づく原価基準  
その他有価証券

時価のあるもの 期末日の市場価格等に基づく時価法（評価差額は全部資本直入法により処理し、売却原価は、移動平均法により算定）

時価のないもの 移動平均法に基づく原価基準

#### デリバティブ取引 た な 卸 資 産

時価法  
総平均法に基づく原価基準

#### 2. 有形固定資産の減価償却の方法

定額法

なお、耐用年数及び残存価額については、法人税法に規定する方法と同一の基準としております。

#### 3. 無形固定資産の減価償却の方法 ソ フ ト ウ ェ ア

社内における利用可能期間（5年）に基づく定額法

#### 4. 繰延資産の処理方法

社債発行差金は社債償還期間で均等償却しております。また、社債発行費は支払時に全額費用としております。

#### 5. 引当金の計上方法 製 品 保 証 引 当 金

製品のアフターサービスの費用に備えるため、保証書の約款に従い、過去の実績を基礎に将来の保証見込を加味して計上しております。

#### 関係会社整理損失引当金

関係会社の整理に伴う損失に備えるため、関係会社の財政状態等を勘案して計上しております。

#### 事業再構築損失引当金

当社の合理化計画に基づく工場の一部閉鎖に係る損失に備えるため、その合理的な見積額を計上しております。

#### 退 職 給 付 引 当 金

従業員及び執行役員の退職給付に備えるためのものであります。

従業員部分については、当期末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき計上しております。なお、過去勤務債務は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定年数（12年）による定額法により費用処理しております。また、数理計算上の差異は、各期の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定年数（13年）による定額法によりそれぞれ発生翌期から費用処理しております。

執行役員部分については、内規に基づく期末要支給額を計上しております。



(追加情報)

当社は、確定給付企業年金法の施行に伴い、厚生年金基金の代行部分について、平成16年3月26日に厚生労働大臣から将来分支給義務免除の認可を受けております。当期末において測定された返還相当額（最低責任準備金）は140,026百万円であり、当該返還相当額（最低責任準備金）の支払が当期末に行われたと仮定して「退職給付会計に関する実務指針（中間報告）」（日本公認会計士協会会計制度委員会報告第13号）第44-2項を適用した場合に生じる特別利益の見込額は45,419百万円であります。

役員退職慰労引当金

役員退職慰労金の支給に備えるため、内規に基づく期末要支給額を計上しております。債権の貸倒れによる損失に備えるため、回収不能見込額を計上しております。一般債権については貸倒実績率法、貸倒懸念債権及び破産更生債権等については財務内容評価法によっております。

貸倒引当金

投資評価引当金

投資に対する損失に備えるため、投資先の資産内容等を勘案して計上しております。

6. ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理によっております。

7. 消費税等の会計処理方法

税抜方式

会計処理方法の変更

為替予約の処理

外貨建売上仕入取引に係る為替予約について、従来は、振当処理を行っておりましたが、デリバティブ取引の状況を適正に把握するための社内システムが整ったことにより、当期より原則的な処理方法に変更しました。

この結果、従来の方法によった場合と比較して、営業利益は4,546百万円増加し、経常利益及び税引前当期純利益は82百万円増加しております。

記載方法の変更

1. 当社の計算書類は、改正後の商法施行規則に基づいて作成されたものであります。
2. 当社の計算書類は、商法施行規則第197条第1項の規定により、財務諸表等規則に定める用語及び様式と一致させております。

追加情報

不動産信託

第134期において、教育施設、研究施設、流通拠点及び販売会社の店舗を対象として不動産の信託を行い、その信託受益権を譲渡するとともに、当該不動産につき信託受託者から賃借しております。また、譲渡先と匿名組合契約を締結しております。当社の出資に関する実質価値を適正に評価するため、当社の負担すべき投資損失の累計額については、出資金から直接控除し、出資を超える金額1,888百万円は、流動負債の「その他」に計上しております。

## 貸借対照表注記

- |                     |                             |
|---------------------|-----------------------------|
| 1. 有形固定資産の減価償却累計額   | 950,026 <sup>百万円</sup>      |
| 2. 子会社に対する短期金銭債権    | 99,861 <sup>百万円</sup>       |
| 3. 子会社に対する長期金銭債権    | 3,280 <sup>百万円</sup>        |
| 4. 子会社に対する短期金銭債務    | 34,942 <sup>百万円</sup>       |
| 5. 取締役に対する短期金銭債務    | 13 <sup>百万円</sup>           |
| 6. 担保提供資産<br>有形固定資産 | 326,663 <sup>百万円</sup> (簿価) |
7. 長期貸付金（1年以内返済予定分を含む）には、元利金の支払請求権の効力が他の債権よりも後順位である旨の特約が付された劣後特約付貸付金が1,152百万円含まれております。
8. 貸借対照表に計上した固定資産のほか、リース契約により使用している重要な固定資産として自動車製造設備・金型の一部及び電子計算機があります。
9. 関係会社整理損失引当金、事業再構築損失引当金、役員退職慰労引当金は、商法施行規則第43条に規定する引当金であります。
- |                     |                        |
|---------------------|------------------------|
| 10. 保証債務等           | 190,886 <sup>百万円</sup> |
| 11. 買戻条件付債権譲渡高      | 9,960 <sup>百万円</sup>   |
| 12. 期末発行済株式の種類及び総数  | 普通株式 1,222,496,655株    |
| 期末に保有する自己株式の種類及び株式数 | 普通株式 5,449,054株        |
13. 「土地の再評価に関する法律の一部を改正する法律」（平成13年3月31日公布法律第19号）に基づき、事業用土地の再評価を行っております。この評価差額のうち当該評価差額に係る税金相当額を「再評価に係る繰延税金負債」として負債の部に計上し、これを控除した金額を「土地再評価差額金」として資本の部に計上しております。

再評価を行った年月日 平成13年3月31日

同法律第3条第3項に定める再評価の方法

土地の再評価に関する法律施行令（平成10年3月31日公布政令第119号）第2条第4号に定める地価税の課税価格の計算の基礎となる土地の価額を算定するために国税庁長官が定めて公表した方法により算定した価額に、時点修正による補正等合理的な調整を行って算定しております。

同法律第10条に定める再評価を行った事業用土地の当期末における時価の合計額と当該事業用土地の再評価後の帳簿価額の合計額の差額 56,962<sup>百万円</sup>

14. 商法施行規則第124条第3号に規定する、資産に時価を付したことにより増加した純資産額は345百万円であります。

## 損益計算書注記

- |                    |                        |
|--------------------|------------------------|
| 1. 子会社に対する売上高      | 763,474 <sup>百万円</sup> |
| 2. 子会社からの仕入高       | 83,137 <sup>百万円</sup>  |
| 3. 子会社との営業取引以外の取引高 | 6,675 <sup>百万円</sup>   |
| 4. 1株当たり当期純利益      | 2円51銭                  |

## 利益処分案

摘	要	金	額
当	期	未	処
分	利	益	----- 19,010,740,955 <sup>円</sup>
固	定	資	産
圧	縮	積	立
金	取	崩	額
-----	685,254,362		
特	別	償	却
積	立	金	取
崩	額	-----	8,103,085
計	-----	19,704,098,402	
これを下記のとおり処分いたします。			
株	主	配	当
金	-----	2,434,095,202	
1	株	に	つ
き	2	円	
固	定	資	産
圧	縮	積	立
金	-----	304,737,653	
特	別	償	却
積	立	金	-----
970,286,928			
日	本	国	際
博	覧	会	出
展	準	備	金
-----	14,466,909		
次	期	繰	越
利	益	-----	15,980,511,710

(注) 固定資産圧縮積立金、特別償却積立金、日本国際博覧会出展準備金の積立額及び取崩額は、租税特別措置法に基づくものであります。

# 会計監査人の監査報告書謄本

## 独立監査人の監査報告書

平成16年5月10日

マツダ株式会社

取締役会 御中

あずさ監査法人

代表社員 公認会計士 天羽 満 則 ㊞  
関与社員

代表社員 公認会計士 高橋 宏 ㊞  
関与社員

関与社員 公認会計士 小松原 浩 平 ㊞

当監査法人は、「株式会社の監査等に関する商法の特例に関する法律」第2条第1項の規定に基づき、マツダ株式会社の平成15年4月1日から平成16年3月31日までの第138期営業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、営業報告書（会計に関する部分に限る。）及び利益処分案並びに附属明細書（会計に関する部分に限る。）について監査を行った。なお、営業報告書及び附属明細書について監査の対象とした会計に関する部分は、営業報告書及び附属明細書に記載されている事項のうち会社及び子会社の会計帳簿の記録に基づく記載部分である。この計算書類及び附属明細書の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は独立の立場から計算書類及び附属明細書に対する意見を表明することにある。

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に計算書類及び附属明細書に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及び附属明細書の表示を検査することを含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。なお、この監査は、当監査法人が必要と認めて実施した子会社に対する監査手続を含んでいる。

監査の結果、当監査法人の意見は次のとおりである。

- (1) 貸借対照表及び損益計算書は、法令及び定款に従い会社の財産及び損益の状況を正しく示しているものと認める。
- (2) 注記「会計処理方法の変更」に記載のとおり、会社は当営業年度に外貨建売上仕入取引に係る為替予約の処理に関する会計方針を振当処理から原則的な処理方法に変更したが、この変更はデリバティブ取引の状況を適正に把握するための社内システムが整備されたことによるものであり相当と認める。
- (3) 営業報告書（会計に関する部分に限る。）は、法令及び定款に従い会社の状況を正しく示しているものと認める。
- (4) 利益処分案は、法令及び定款に適合しているものと認める。
- (5) 附属明細書（会計に関する部分に限る。）について、商法の規定により指摘すべき事項はない。

会社と当監査法人又は関与社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

(注) 当社の会計監査人であります朝日監査法人は、平成16年1月1日に名称を変更し、あずさ監査法人となりました。

# 監査役会の監査報告書謄本

## 監 査 報 告 書

当監査役会は、平成15年4月1日から平成16年3月31日までの第138期営業年度における取締役の職務の執行に関し、各監査役から監査の方法および結果について報告を受け、審議の結果、監査役の全員一致により、以下のとおり報告いたします。

### 1. 監査役の監査の方法の概要

各監査役は、監査役会が定めた監査の方針および計画に従い、取締役会その他重要な会議に出席するほか、取締役、執行役員および使用人から営業の報告を聴取し、重要な決裁書類等を閲覧し、本社および主要な事業所において業務および財産の状況を調査し、必要に応じて子会社から営業の報告を求めました。また、会計監査人から報告および説明を受け、計算書類および附属明細書につき検討を加えました。

取締役の競業取引、取締役と会社間の利益相反取引、会社が行った無償の利益供与、子会社または株主との通例的でない取引ならびに自己株式の取得および処分等に関しては、上記の監査の方法のほか、必要に応じて取締役、執行役員等から報告を求め、当該取引の状況を詳細に調査いたしました。

### 2. 監査の結果

- (1) 会計監査人あずさ監査法人の監査の方法および結果は相当であると認めます。
- (2) 営業報告書は、法令および定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- (3) 利益処分に関する議案は、会社財産の状況その他の事情に照らし指摘すべき事項は認められません。
- (4) 附属明細書は、記載すべき事項を正しく示しており、指摘すべき事項は認められません。
- (5) 取締役の職務執行に関しては、子会社に関する職務も含め、不正の行為または法令もしくは定款に違反する重大な事実はありません。

なお、取締役の競業取引、取締役と会社間の利益相反取引、会社が行った無償の利益供与、子会社または株主との通例的でない取引ならびに自己株式の取得および処分等についても取締役の義務違反は認められません。

平成16年5月12日

マツダ株式会社 監査役会  
監査役(常勤) 阪 田 俊 紀 ㊟  
監査役(常勤) 下 野 輝 弘 ㊟  
監査役(常勤) 池 田 和 三 ㊟  
監 査 役 土 肥 孝 治 ㊟  
監 査 役 小 松 健 一 ㊟

(注) 監査役 土肥孝治および監査役 小松健一は、「株式会社の監査等に関する商法の特例に関する法律」第18条第1項に定める社外監査役であります。

以 上

## (ご参考)

## 連結貸借対照表

(平成16年3月31日現在)

資 産 の 部			負 債 の 部		
科 目	金 額		科 目	金 額	
	百万円			百万円	
<b>流 動 資 産</b>	<b>819,727</b>		<b>流 動 負 債</b>	<b>938,616</b>	
現金及び預金	282,333		支払手形及び買掛金	284,536	
受取手形及び売掛金	145,829		短期借入金	186,880	
たな卸資産	268,317		一年以内返済長期借入金	52,422	
繰延税金資産	74,412		一年以内償還社債	67,600	
その他	57,026		未払金	107,747	
貸倒引当金	△8,190		未払費用	155,022	
<b>固 定 資 産</b>	<b>975,843</b>		製品保証引当金	22,507	
<b>有 形 固 定 資 産</b>	<b>785,919</b>		事業再構築損失引当金	2,329	
建物及び構築物	144,533		その他	59,573	
機械装置及び運搬具	151,939		<b>固 定 負 債</b>	<b>626,020</b>	
土地	432,278		社 債	70,200	
建設仮勘定	19,180		新株予約権付社債	60,000	
その他	37,989		長期借入金	193,258	
<b>無 形 固 定 資 産</b>	<b>21,099</b>		再評価に係る繰延税金負債	91,113	
<b>投 資 其 他 の 資 産</b>	<b>168,825</b>		退職給付引当金	198,253	
投資有価証券	50,933		役員退職慰労引当金	1,397	
長期貸付金	15,937		持分法適用に伴う負債	879	
繰延税金資産	93,953		その他	10,920	
その他	21,113		<b>負 債 合 計</b>	<b>1,564,636</b>	
貸倒引当金	△12,380				
投資評価引当金	△731		<b>少 数 株 主 持 分</b>		
<b>繰 延 資 産</b>	<b>3</b>		<b>少 数 株 主 持 分</b>	<b>8,332</b>	百万円
			<b>資 本 の 部</b>		
					百万円
			資 本 金	120,078	
			資 本 剰 余 金	104,217	
			利 益 剰 余 金	△78,220	
			土地再評価差額金	131,470	
			その他有価証券評価差額金	428	
			為替換算調整勘定	△53,913	
			自 己 株 式	△1,455	
			<b>資 本 合 計</b>	<b>222,605</b>	
<b>資 産 合 計</b>	<b>1,795,573</b>		<b>負債、少数株主持分 及び資本合計</b>	<b>1,795,573</b>	

記載金額は百万円未満の端数を四捨五入しております。

## (ご参考)

## 連結損益計算書

(平成15年4月1日から平成16年3月31日まで)

科 目	金 額	
売上高		百万円 2,916,130
売上原価		2,165,160
売上総利益		750,970
販売費及び一般管理費		680,796
営業利益		70,174
営業外収益		
受取利息・配当金	2,517	
持分法による投資利益	9,199	
その他	4,887	16,603
営業外費用		
支払利息	18,299	
その他	10,449	28,748
経常利益		58,029
特別利益		
固定資産売却益	3,682	
投資有価証券売却益	672	
その他	248	4,602
特別損失		
固定資産除売却損	4,672	
投資有価証券売却損	780	
投資有価証券評価損	44	
出資金評価損	2,788	
その他	275	8,559
税金等調整前当期純利益		54,072
法人税、住民税及び事業税	13,105	
法人税等調整額	4,563	17,668
少数株主利益		2,503
当期純利益		33,901

記載金額は百万円未満の端数を四捨五入しております。