株主のみなさまへ

第145期 株主通信

平成22年4月1日~平成23年3月31日



20011

株主のみなさまへ



このたびの東日本大震災により、被災されたみなさま、 そのご家族のみなさまに心よりお見舞い申しあげます。マツダ グループといたしましては、今後も内外の関連会社と連携し、 復興支援のお役に立てるよう最大限取り組んでまいります。

また、弊社ならびに弊社グループ企業において事業活動の 一部に支障が出ておりますが、一刻も早く体制を整えるべく、 引き続きグループを挙げて全力で努力してまいります。

代表取締役会長 社長兼 CEO (最高経営責任者) 山内 孝

マツダグループの第145期 (平成22年4月1日~平成23年3月31日まで) の業績についてご報告申しあげます。

経営成績

当期の事業環境は、海外ではアジアを中心とする新興国の経済成長に支えられ、緩やかな回復基調が続いているものの、政情不安や原油価格の上昇が懸念されるなど、不安定な状況が継続しております。一方、国内では、景気刺激策終了後の減産に歯止めがかかり、輸出や生産は緩やかに増加し、設備投資も持ち直しつつありましたが、為替の円高基調が継続するなど厳しい状況が続きました。さらに、3月11日に発生した東日本大震災の影響を受け、生産活動の低下が見込まれるほか、消費マインドも自粛ムードが広がるなど、先行きは不透明です。このような状況の中、マツダグループは、コスト改善と効率化を強力に推進するとともに、新興国での販売拡大や車種構成の改善など、あらゆる収益改善施策に取り組んでまいりました。

当期の市場別販売台数は、国内では新型「マツダ プレマシー (海外名: Mazda5)」の販売が堅調に推移したものの、補助 金制度終了後の需要減や東日本大震災の影響により前期比 7%減の20万6千台となりました。一方、海外では、北米は、 当期導入した「Mazda2(日本名:マツダ デミオ)」の純増や 「マツダ CX-7」、「マツダ CX-9」の好調な販売などにより前期 比12%増の34万2千台となりました。欧州は、ロシアでの販売 は増加に転じましたが、総需要減少などの影響を受け前期比 12%減の21万2千台となりました。中国は「Mazda3 (日本 名:マツダ アクセラ)」、「Mazda6 (日本名:マツダ アテンザ)」 などの主力車種の好調により前期比20%増の23万6千台と なりました。その他の市場では、タイをはじめとするASEAN 諸国、オーストラリアなどで販売台数が増加したことにより 前期比20%増の27万7千台となりました。これらを合計した グローバル販売台数は、前期比7%増の127万3千台となり ました。

売上高は、主要通貨の円高基調が継続したものの販売台数の増加などにより、前期比1,617億円増加の2兆3,257億円(前期比7%増)となりました。営業利益は、主要市場での台数増および収益改善施策の効果により前期比144億円増加の238億円(同152%増)となりました。また、経常利益は、前期比322億円増加の369億円(同694%増)となりました。当期純損益は、東日本大震災による災害損失や北米事業に関する関係会社事業損失引当金の計上による特別損失の発生、さらに繰延税金資産の一部取崩しを行ったことなどにより、600億円の損失となりました。

なお、配当につきまして、当社は各期の業績並びに経営環境などを勘案して決定することを方針としております。当期の期末配当につきましては、当期純損失を計上したこと、および純資産の状況に鑑み、誠に遺憾ではございますが、実施を見送らせていただきました。

商品・ブランド

昨年7月、独自のアイドリングストップシステム「i-stop (アイ・ストップ)」を採用し、優れた環境性能を実現する新型「プレマシー」を国内市場に導入いたしました。海外では昨年秋より欧州市場で、さらに本年1月より北米市場で販売を開始しており、そのスタイリッシュな外観、お客様の多様なニーズに応えるフレキシブルな機能性、スムーズかつ上質な走行感覚が好評を得ています。さらに、昨年10月には、オーストラリア国際自動車ショーにて新型ピックアップトラック「マツダ BT-50」を世界初公開いたしました。この新型「BT-50」は、従来のピックアップトラックのイメージを覆す、モダンで洗練されたフォルムを実現しており、今年からオートアライアンス(タイランド)Co.,Ltd. (以下、AAT)で生産を開始する予定です。このほか、海外主要市場における顧客層の拡大と商品ラインアップの強化を狙い、昨年8月に北米市場にコンパクトカー「Mazda2」を新たに投入し、昨年末には中国市場にミニバン「Mazda8 (日本名:マ

ツダ MPV)」を導入いたしました。また、主要市場におけるマツダ車のブランド価値も確実に向上しています。昨年11月には「CX-9」が米国オートモーティブ・リース・ガイド社 (ALG社)の「2011年レジデュアル・バリュー・アワード (残存価値賞)」のフルサイズ・ユーティリティ部門で第1位を獲得しました。

新興市場

世界最大の市場に成長した中国市場では、増加する需要に対応するため、昨年5月、「Mazda3」の生産を重慶から南京工場へ移管しました。さらに中国における販売店舗数も順調に拡大し、2010年12月末で計画を上回る312店舗となりました。またAAT生産の「Mazda2」が好調なASEAN市場では、同市場でのさらなる販売増に対応するため、昨年11月、AATで生産していたオーストラリア向け「Mazda2」を国内工場へ移管いたしました。さらに今年2月にはタイで、3月にはマレーシアで、それぞれ「Mazda3」の現地組立開始を発表いたしました。

研究開発

昨年10月、2011年から発売する商品に搭載する新世代技術「SKYACTIV TECHNOLOGY (スカイアクティブ テクノロジー)」と、その中核となるエンジン、トランスミッション、ボディ、シャシー技術の概要を発表しました。この新世代技術SKYACTIV TECHNOLOGYを搭載した商品の第一弾として、燃焼効率を大幅に高めた新世代直噴ガソリンエンジン「SKYACTIV-G」を搭載し、電気モーターによるアシストなしで燃費30km/L(10・15モード)を実現する「マツダ デミオ」を、国内で発売いたします。マツダは、技術開発の長期ビジョン「サステイナブル "Zoom – Zoom" 宣言」のもと、すべてのお客様に「走る歓び」と「優れた環境安全性能」を提供するため、2015年までにグローバルで販売するマツダ車の平均燃費を2008年比で30%向上させることを目指しています。

具体的には、エンジンやトランスミッションなどの新世代パ ワートレイン開発や車両軽量化などクルマの基本性能の徹底 的な向上を図った上で、アイドリングストップシステム、減速 エネルギー回生システム、ハイブリッドシステムと段階的に電 気デバイスを組み合わせていく「ビルディングブロック戦略」 により環境・安全技術を進化させていきます。昨年3月には、 トヨタ自動車株式会社とハイブリッド技術のライセンス供与 に合意しており、このハイブリッドシステムとSKYACTIV エン ジンを組み合わせたハイブリッド車を2013年までに国内から 発売することを目指しています。さらに今年1月には、「デミオ」 をベースにした電気自動車を自社開発し、2012年春より国 内でリース販売を開始することも発表いたしました。また昨 年秋、マツダは新たなデザインテーマである "魂動 (KODO) - Soul of Motion"と、新デザインテーマを体現したデザ インコンセプトカー「マツダ 靭 (SHINARI)」を発表いたしま した。そして今年3月のジュネーブモーターショーでは、新世 代技術 SKYACTIV TECHNOLOGY と新デザインテーマ "魂動-Soul of Motion"を融合させたコンセプトカー「マツダ 勢 (MINAGI)」を出品いたしました。「マツダ 勢」は、その名 前が表すように勢いよく駆ける楽しさを提供する次世代の都 市型コンパクトクロスオーバー SUVで、新世代パワートレ インをはじめ、徹底した軽量化と高い安全性を考慮した新世 代プラットフォームなど、SKYACTIV TECHNOLOGYを全 面的に採用した、新世代商品群の先駆けとなるコンセプト 力一です。

震災の当期への影響

震災後、本社工場および防府工場では、3月14日の夜勤から操業を停止したものの、3月22日から仕掛在庫部品を活用した車両、補修用部品および海外生産用部品の生産を一時的に再開いたしました。この結果、当期の国内生産への影響は4万6千台減、連結出荷への影響は約1万台減となりました。

当期業績への影響として、営業利益が約50億円減少したほか、 国内工場の操業停止影響や連結販売会社の店舗・車両被害 など災害損失52億円を特別損失として計上いたしました。 また、震災による当社業績への影響が不透明であることから、 繰延税金資産の回収可能性について慎重に検討した結果、 繰延税金資産の一部567億円を取り崩し、法人税等調整額 に計上いたしました。

4月以降の生産について

本社工場および防府工場では4月4日より生産を再開し、連続操業を開始した4月13日以降の両工場の稼働率は5~7割まで回復することができました。今後も、本格安定生産に向けた取り組みを、お取引先様と一体となり、総力をあげて行ってまいります。

このたびの東日本大震災は千年に一度とも言われる震災・ 津波、原発事故、またこれに起因する電力や放射能の問題など、まさに国家の危機ともいえる未曾有の「大規模複合災害」となってしまいました。当社の事業環境も、不透明な状況となっておりますが、被災地をはじめ、全世界のお客様に一刻も早く、車両やサービスパーツをお届けするため、グループを挙げて全力で努力させていただくことが、被災地のご支援にもつながり、かつステークホルダーのみなさまのご期待に応える道であると信じております。株主のみなさまには、大変ご心配をお掛けしておりますが、当社への変わらぬご理解とともに、今後一層のご支援、ご鞭撻を賜りますようお願い申しあげます。

平成23年6月

LI A

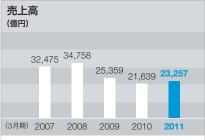


連結業績ハイライト

連結業績 ^(億円)	2010年3月期	2011年3月期
売上高	21,639	23,257
営業利益	95	238
経常利益	46	369
当期純利益 (△損失)	△65	△600

グローバル販売台数 (千台) 1,302 1,363 1,261 1,193 **1,273** (3月期) 2007 2008 2009 2010 **2011**

グローバル販売台数は主要地域での販売好調により、前期比8万台(7%)増の127万3千台となりました。「Mazda2」、「Mazda3」、「Mazda6」などの主力車種が好調な販売を牽引しました。また、グローバルに導入した新型「Mazda5」も高い評価を得て、販売増に貢献しました。



売上高は前期比1,617億円(7%)増の2兆3,257億円となりました。販売台数の増加などが主な要因です。



営業利益は前期比144億円 (152%) 増の238 億円となりました。主要通貨の円高定着や震災による影響があったものの、主要地域での販売増およびすべての領域でのコスト改善などにより前年実績を上回る結果となりました。



当期純損益は東日本大震災による災害損失52 億円や北米事業に関する関係会社事業損失引 当金85億円などの特別損失の計上、さらに繰延 税金資産の一部取崩しを行ったことにより600 億円の損失となりました。

純資産/自己資本比率 (億円/%)



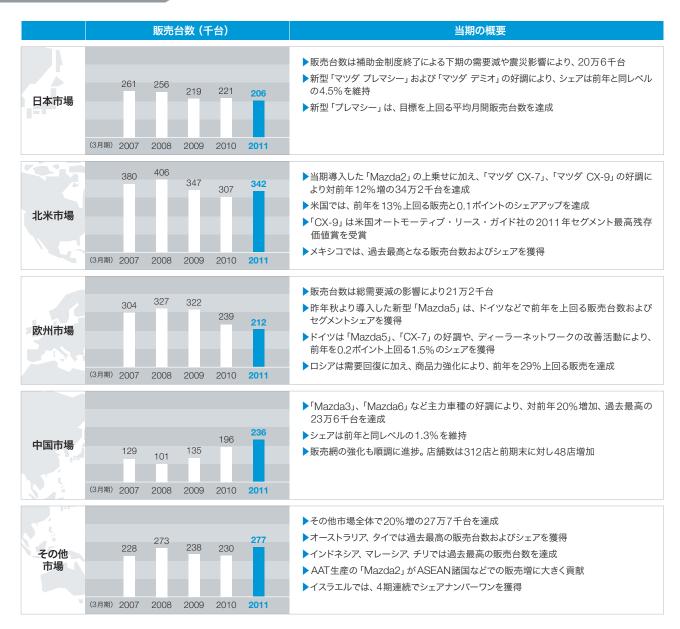
純資産は前期末比793億円減の4,305億円となりました。なお、自己資本比率は繰延税金資産の一部取崩しなどがあったものの、24%台を維持しています。

純有利子負債/純有利子負債自己資本比率 (億円/%)



有利子負債から現金及び現金同等物の期末残 高を除いた純有利子負債は、3,702億円となり、 純有利子負債自己資本比率は86%となりました。

市場別ハイライト



TOPICS 01

新型「マツダ プレマシー」発売

マツダ独自のアイドリングストップシステム「i-stop (アイ・ストップ)」を採用し、優れた環境性能を実現する新型「マツダ プレマシー (海外名: Mazda5)」を昨年7月の国内を皮切りに、欧州、北米などグローバルに導入しました。新型「プレマシー」は、そのスタイリッシュな外観、フレキシブルな機能性、スムーズかつ上質な走行感覚がお客様に好評で、販売も好調です。

さらに、日産自動車株式会社にも新型「プレマシー」のOEM供給を開始しています。



新型「マツダ プレマシー」

TOPICS 02

新世代技術「SKYACTIV TECHNOLOGY」を発表

2010年10月、マツダは新世代技術の総称「SKYACTIV TECHNOLOGY (スカイアクティブ テクノロジー)」と、

中核となるエンジン、トランスミッション、ボディ、シャシー技術の概要を発表しました。2011年から発売する商品に順次搭載していく予定です。

その第一弾として、新世代直噴ガソリンエンジン「SKYACTIV-G」を搭載し、電気モーターによるアシストなしで燃費30km/L(10・15モード)と、ハイブリッド車に劣らない環境性能を実現する「マツダデミオ」を2011年に国内で発売することもあわせて発表いたしました。



新世代直噴 ガソリンエンジン SKYACTIV-G



新世代オートマチック トランスミッション SKYACTIV-DRIVE



新世代クリーン ディーゼルエンジン SKYACTIV-D



新世代マニュアル トランスミッション SKYACTIV-MT

TOPICS 03

「マツダロードスター」 累計生産90万台を達成

2011年2月、「マツダ ロードスター (海 外名: MX-5)」の累計生産が90万台に達しました。1989年4月に初代「ロードスター」の生産を開始して以来、21年と10ヵ月での達成となります。今回の累計生

産90万台達成を 機に、再びギネス に記録更新の申 請をしています。



「マツダ ロードスター」

TOPICS 04

コンセプトカー「マツダ 勢 (MINAGI)」を世界初公開

2011年3月のジュネーブモーターショー*にて「マツダ 勢 (MINAGI)」を世界初公開しました。「マツダ 勢」は、新世代技術SKYACTIV TECHNOLOGYと、新デザインテーマ「魂動 (KODO) – Soul of Motion」が融合した、勢いよく駆ける楽しさを提供する都市型コンパクトクロスオーバー SUVコンセプトカーです。また4月18日には、「マツダ 勢」を具現化した量産モデルの車名として「マツダ CX-5」を公表しました。「CX-5」は、マツダブランド新時代の幕開けを象徴し、新世代技術

SKYACTIV TECHNOLOGYを全面的に採用する初めての商品として、2012年からグローバルでマツダのカーラインアップに加わります。

*正式名称は「81st Salon International de l'Auto de Geneve」。



「マツダ 勢 (MINAGI)」

特集:ASEAN^{*1}市場の取り組み

近年著しい経済成長を遂げているASEANでは、2009年の一人当たりのGDPも 2.500ドルレベル*2まで伸びており、自動車需要も年々増加しています。また、 ASEANの人口は約5.8億人と日本の約4.6倍*2の規模となっています。

日本の自動車各社は、ASEANへの取り組みを進めています。マツダも、30年以上前か らASEAN市場に参入し、それぞれの市場特性にあったモデルの導入や、販売網の構築・ 拡大を進めています。当期は、主にタイ生産「Mazda2」の好調な販売により、タイ、イン ドネシア、マレーシアで過去最高の販売台数を達成しました。また、ASEAN全体での販 売台数は前期比2倍に増加し、かつ需要の伸びを大幅に上回ることができました。今回 は、成長著しいASEAN域内での経済の中心であり、フォードモーターカンパニーとの合 弁会社であるオートアライアンス (タイランド) Co., Ltd. (AAT) があるタイと、第2の市 場であるインドネシアを中心にマツダの取り組みをご紹介いたします。





ASEANでのマツダの主な体制

*2 (出典) 外務省資料



生産体制

1995年に設立したフォードモーターカンパニーとの合弁 会社「オートアライアンス (タイランド)」では、1998年に、 タイ国内やその他の地域に向けてピックアップトラックの生産 を開始しました。2009年7月には新乗用車工場が完成し、 同年10月に、主にASFAN向けの「Mazda2」の生産を開始 しました。新工場は、フレキシブル生産技術など最新鋭の生産 技術を導入し、品質、安全、環境対応レベルを飛躍的に向上 させました。AAT製「Mazda2」の販売好調により、現在AAT は年間22万台(完成重)の能力に対してフル生産の状態です。 さらに、2011年2月にはタイ国内向けに新型「Mazda3」の現

地組立開始を発表いたしまし た。なお、新型「Mazda3」は、 3月に、マレーシアでも現地 組立開始を発表しています。

販売体制



オートアライアンス (タイランド) (AAT)

マツダセールス (タイランド) (MST) とPTマツダモーター

インドネシア (PTMMI) は、それぞれタイとインドネシアの 販売統括会社として、統一したマーケティング活動の展開に 加え販売網の整備・拡大など販売全般を統括しています。

マツダの販売状況

好調が続くタイ販売

タイでは、需要の多いピックアップトラック「マツダ BT-50」や、近年需要が増加している小型車「Mazda2」の販売が好調で、マツダの当期販売台数は、前期比2倍以上の3万8千台となり、過去最高の販売台数およびシェアを獲得しました。1990年に設立した販売統括会社 MST は、同国の卸売りに加え、販売や販売網拡大のための施策から営業スタッフの研修までさまざまな活動を統括しています。現在、タイには販売店が120店舗あ

りますが、今後、販売台数の 多いバンコクやその他重要 な商圏での出店を進め、販 売網を拡大させていきます。 また、新型「Mazda3」を新 たにラインアップに加え、さ らなる販売増を目指します。

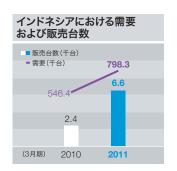


今後の成長が期待できるインドネシア

当期のインドネシアでの販売台数も前期比約2.5倍に増加し、過去最高の販売台数を達成、かつ需要の伸びを大幅に上回ることができました。AAT製「Mazda2」、「マツダ CX-7」などを中心に販売を強化しています。販売統括会社 PTMMIを2006年に設立し、販売網の拡充を行っています。インドネシアでの日本車が占める割合は非常に高くなっています。同国の

人口は世界第4位(約2.3億人)であり、経済発展も著しく、今後成長が期待できる市場として、商品ラインアップをさらに充実させるなど、積極的なビジネス展開を推進します。

* (出典) 外務省資料、2009年データ



将来に向けて

ASEANは、マツダにとって最重要市場のひとつです。 今後も、各市場のニーズにあった新車導入やSKYACTIV TECHNOLOGYなど新世代技術の導入により、さらなる成長 を目指します。また、各国の税制や貿易自由化の状況を考慮し ながら、現地生産や完成車輸出など情勢に合わせてバランス良 く選択していきます。同時に、販売網の拡大やマツダらしいマー ケティング施策の実施により、ビジネスを強化していきます。

今年3月には、ベトナムでも販売を開始しており、未参入市場への参入を含めた、新規ビジネスオポチュニティを継続して検討していきます。今後のマツダのASEANでのさらなる成長にぜひご期待ください。

AAT製「Mazda2」

お客様から高い評価をいただき、販売は好調

2009年10月からAATで「Mazda2」の生産を開始し、主にASEAN各国に輸出しています。ASEANでの小型車の需要は年々増加しており、「Mazda2」はこの需要増に合致していることに加え、そのデザインや"Zoom-Zoom"な走りが、若年層を中心にお客様から高い評価をいただいています。

また、効果的な宣伝・広告も奏功し、 ASEAN市場でのマッダの販売増に大き く貢献しています。



AAT製 Mazda2

バンコクモーターショー

2011年3月、タイで開催されたバンコクモーターショーには、100万人以上の来場者が訪れました。「マツダ BT-50」や「Mazda2」、「Mazda3」、「マツダ CX-9」などを展示したマツダブースにも、初日から予想を超える多くのお客様にお越しいただきました。ご来場された方々は実際に展示車両に触れたり、座席に座ってハンドルを握るなどして、マツダ車に熱い視線を注ぎ、ブースは熱気に包まれました。バンコクモーターショーでは期間

中、ブース内での商談・予約受付 を行っており、マツダもたくさんの ご予約をいただいて、モーター ショーは成功裡に閉幕しました。



「マッダ スピリット」-マッダらしさへのこだわり-

新世代オートマチックトランスミッション SKYACT/V-DR/VE

「マツダらしさ」をテーマにシリーズでご紹介する「マツダスピリット」。第3回は、前回の新世代ガソリンエンジン「SKYACTIV-G」に続き、マツダの新世代技術SKYACTIVTECHNOLOGYのひとつ、オートマチックトランスミッション「SKYACTIV-DRIVE」の開発に携わった、ドライブトレイン開発部長 小池昌充にインタビューしました。



新世代オートマチックトランスミッション SKYACTIV-DRIVEとは

オートマチックトランスミッション (以下、AT) には、主に「無段変速機 (CVT)」、「デュアルクラッチ式」、「ステップAT (標準的なAT)」と3つの方式があり、それぞれに一長一短があります (下表 参照)。SKYACTIV-DRIVE は、すべての方式の利点を集約し、従来比4~7% 燃費効率向上を果たした新開発のATです。

		ATの方式	CVT	デュアルクラッチ式	ステップAT	SKYACTIV-DRIVE
del	然費の良さ	低速走行時	0	0		0
K	公員の民合	高速走行時		0	0	0
発	後進 (登坂) の	しやすさ	0		0	O
タ	イレクト感			0		0
な	めらかな変調	束	0			

▶トランスミッションって何?

トランスミッションは、エンジンが作り出したエネルギーを効率良く、ドライバーの思い通りの駆動力に変換し、タイヤに伝えるという役割を担っています。大きくオートマチックトランスミッション(自動変速機)とマニュアルトランスミッション(手動変速機)の2種類があります。

◎:良い

夕1. SKYACTIV-DRIVE開発はどのようにスタートしたのでしょうか。

▲ 7. 今回のSKYACTIV TECHNOLOGYは、「ビルディングブロック戦略」に基づいて、トランスミッションのみならず、エンジン、ボディ、シャシーを同時に刷新したことに大きな意味があります。すべての技術を同時に刷新するということは、これまでの既成概念や制約にとらわれず開発することができます。そこで、私たちは「理想のAT」とは何かを突き詰めることから始めました。議論を重ねた結果、全世界のお客様のATに対する期待は、「燃費の良さ」、「スムーズな発進」、「エンジンとタイヤがまるで直結しているかのようなダイレクト感」、「なめらかな変速」という4つに絞り込まれることが分かりました。しかし、ひとつの方式でこれらすべてを高次元に実現するATは存在しませんでした。そこで、マツダが自動車業界で際立つ存在で

あり続けるために、ひとつの方式でこれら4つすべてを 兼ね備えた、「世界で誰も造ったことのないAT」の実現 に向けて開発に取り組みました。

Q2. その「世界で誰も造ったことのないAT」が今回の SKYACTIV-DRIVEということですね。では実際、 どのように開発は進められたのでしょうか。

★2. 今回の開発では、「理想の状態」を描き、それを追求したのがポイントです。通常の開発方法は、例えば「『高効率』や『なめらかな変速』の実現を妨げているのは何か」というように、ひとつずつ課題を洗い出し改善に取り組みます。しかし、今回はまず、「エネルギーロスがほとんど発生しない状態とは何か」、「究極のなめらかな変速とは一体どういうことなのか」といった「理想の状態」を描き、すべてをゼロベースで開発を進めていきました。

- **Q3.** トランスミッションをはじめ、エンジン、ボディ、シャシーといった技術開発を同時に進めるということは、メリットがある一方、困難もあったのではないですか。
- **4.3.** エンジン、ボディ、シャシー、トランスミッションを同時に 刷新したことで、部門の壁を越え、マツダのエンジニア全 員で最も合理的な方法を考え、同じ価値観を持って開発 を進めることができました。一方、これまでのトランスミッション開発というのは、すでに存在しているエンジンの特性に合わせて開発するというのが主流でした。今回のようにエンジンやボディを同時並行で開発するということ は、トランスミッション開発の相手方となるエンジンや車 両が存在しません。決まっているのは開発スケジュール だけです。つまり、まだこの世にない技術をイメージしな がら開発スケジュールを守って開発を進めなくてはならず、開発プロセスそのものの革新が必要となりました。

夕4. 具体的にどのような開発プロセスの革新を行ったのですか。

★4. 組み合わせるエンジンや搭載する車両がまだ存在しない段階でも開発できるように、エンジンや車両の代わりになるものを造り出してしまおうと考え、これまでマツダが長年培ってきたコンピューター解析技術を駆使し、さまざまな実験装置を開発しました。例えば、新幹線用モーターを応用し、エンジン特性を正確に再現でき、さらにデータを書き換えるだけで世界中の道を走行したのと同じ状況を再現する装置を開発しました。またコンピューター上の仮想空間でATの制御技術を徹底的に検証できるようにした結果、とても効率的な開発を進められるようになりました。

グ5. SKYACTIV-DRIVE開発を通じ、何かマツダらしさ (マツダ スピリット) は感じましたか。

45. 「限界」は自分たちが決めるものだということを改めて 強く認識しました。エンジニアはあきらめた瞬間に限 界が訪れます。どんなに困難な技術的課題があったとしても、決してあきらめないこと。困難の克服は「できる」、「できない」ではなく、「やるか」、「やらないか」なのだということを、身をもって体験しました。「理想」に向かって挑戦し続けることこそ、脈々と受け継がれるマツダらしさだと思います。

95. 新世代技術 SKYACTIV TECHNOLOGY の今後 の商品展開について教えてください。

▲ まず6月に、新世代ガソリンエンジン SKYACTIV-Gを 搭載することでハイブリッド車並みの燃費を達成した 新型「マツダ デミオ」を国内に投入いたします。そして 今年のトロントショーおよびニューヨークショーで、 マイナーチェンジした「Mazda3」を今年秋に北米へ 導入することを発表しました。この「Mazda3」には、 SKYACTIV-GとSKYACTIV-DRIVF搭載車が設定 されスポーティな走行性能とクラストップレベルのハ イウェイ燃費40mpg*(セダン)を実現する予定です。 さらに、SKYACTIV TECHNOLOGYを全面的に 採用した初めての新世代商品として、新型コンパクト クロスオーバー SUV 「マツダ CX-5」を2012年より グローバルに導入いたします。これからも、すべての お客様に「走る歓び」と「高い環境安全性能」をお届け することを目指し挑戦し続けてまいりますので、引き続 き温かいご支援をよろしくお願い申しあげます。

*マツダ測定値。なお、mpgとは燃料1ガロン (約3.8L) でどれだけのマイル (1マイル=約1.6km) を走行できるのかを示す米国などで用いられる燃費を表す指標。例えば40mpgの場合、1ガロンで40マイル (約64km) 走行できることを示します。

小池 昌充 (こいけ まさみつ)

1982年入社。1991年より欧州にてパワートレインに関する技術調査を担当。帰任後はパワートレインに関する企画を担当し、今回の「SKYACTIV-DRIVE」開発については企画段階から携わる。2008年1月より現職。



主要商品ラインアップ

マツダのブランドメッセージ "Zoom-Zoom" を体現したマツダの主要商品ラインアップを紹介します。



(2011年6月30日発売予定)



TECHNOLOGY

環境・安全性能の向上にとどまらず、 走る歓びそのものを革新したマツダの新提案 「SKYACTIV TECHNOLOGY」。 あなたを新たなクルマの

世界へとお連れします。ご期待ください。

13-SKYACTIV (オプション装着車)

*写真は市販予定車です。実際に販売される車両とは一部仕様が異なる場合があります。

走りはさらに楽しく、驚きの低燃費。 それがデミオ





低燃費

10・15モード燃費 (国土交通省審査値) 13-SKYACTIV

低燃費

JC08モード燃費 (国土交通省審査値) 13-SKYACTIV

30.0

25.0 km/L

ハイブリッド車^{*1}並みの低燃費をサポートする、デミオの革新テクノロジー。 (13-SKYACTIV)









ドライブ・マスター(i-DM)





空力性能*2



グレード

2WD 13-SKYACTIV/SPORT/ (FF) 15C/13C-V/13C

4WD 13C

燃費(km/L)①10·15モード②JC08モード

①17.8-30.0 ②16.6-25.0

予定価格帯^{*3}(万円)

114~162

*1 1.3Lクラスハイブリッド車 (2011年5月現在 マツダ調べ)

*2 説明のために、専用空力パーツ部分を黄色で着色しています。

*3 価格は消費税込。1万円未満は切り捨て。別途リサイクル料金が必要となります。



軽自動車	22.5-24.5 (km/L)
660cc	89~112



ミニバン	10.6-13.6 (km/L)
2000cc ~ 2300cc	213~278 (万円)



軽自動車	20.0-23.5 (km/L)
660cc	108~154 (万円)





海外市場での車種名: Mazda8

ミニバン	10.4-12.2 (km/L)
2300cc	270~336 (万円)



コンパクトカー	17.2-18.4 (km/L)
1500cc	155~186 (万円)



SUV*	9.1-9.3 (km/L)
2300cc	295~358 (万円)

*スポーツユーティリティビークル



	5ドアスポーツ 4ドアセダン	11.0-18.4 (km/L)
***************************************	1500cc ~ 2300cc	166~267 (万円)



スポーツカー (km/L)	
2000cc 233~2 (万円)	92

海外市場での車種名: Mazda MX-5



4ドアセダン ステーションワゴン	(km/L)
2000cc ~ 2500cc	210~275 (万円)

5ドアスポーツ 10.4.15.0



スポーツカー	9.0-9.4 (km/L)
1300*cc	263~318 (万円)

*654cc×2ローター



ミニバン	11.2-16.0 (km/L)
2000cc	179~231 (万円)



スタイル	燃費 (10.15モード)
排気量	価格帯*

*価格は消費税込。1万円未満は切り捨て。別途リサイクル料金が必要となります。

連結決算の概要

連結貸借対照表

資産の部流動資産8,2048,97現金及び預金1,7022,7受取手形及び売掛金1,5451,72有価証券1,5269たな卸資産1,9702,10繰延税金資産58360その他8959貸倒引当金△17△2 固定資産 9,51310,50有形固定資産7,8628,28建物及び構築物1,3911,46機械装置及び運搬具1,5521,87工具、器具及び備品14818土地4,3044,33リース資産14525建設仮勘定32119その他2搬形固定資産20123投資有価証券90186長期貸付金536線延税金資産32688その他21923			
 流動資産 現金及び預金 1,702 2,77 受取手形及び売掛金 1,545 1,526 9年 たな卸資産 1,970 2,10 繰延税金資産 その他 1,970 2,10 経延税金資産 その他 1,970 2,10 3,21 3,21			前期末 平成22年3月31日現在
現金及び預金 1,702 2,77 2 7 7 7 7 7 7 7 7 7 7 7 7 7 7 7 7	資産の部		
受取手形及び売掛金 1,545 1,726 94 1,526 94 たな卸資産 1,970 2,10	流動資産	8,204	8,972
有価証券 1,526 94 たな卸資産 1,970 2,10 繰延税金資産 583 60 その他 895 90 貸倒引当金 △17 △2 固定資産 9,513 10,56 有形固定資産 7,862 8,28 建物及び構築物 1,391 1,46 機械装置及び運搬具 1,552 1,8 工具、器具及び備品 148 18 土地 4,304 4,33 リース資産 145 26 建設仮勘定 321 19 その他 2 2 無形固定資産 1,450 2,00 投資有価証券 901 86 長期貸付金 53 8 繰延税金資産 326 88 その他 219 25	現金及び預金	1,702	2,711
たな卸資産 1,970 2,10	受取手形及び売掛金	1,545	1,725
繰延税金資産 その他	有価証券	1,526	947
その他 895 906	たな卸資産	1,970	2,109
貸倒引当金 △17 △26 △27 □定資産 9,513 10,50 10,50 10,50 10,50 10,50 10,50 10,50 10,50 10,50 10,50 10,50 10,50 10,552 1,87 10,552 1,87 10,552 1,87 148 18 148 148 148 148 148 145 145 145 145 145 145 150 145 150	繰延税金資産	583	603
固定資産 9,513 10,56 有形固定資産 7,862 8,28 建物及び構築物 1,391 1,46 機械装置及び運搬具 1,552 1,8 工具、器具及び備品 148 18 土地 4,304 4,33 リース資産 145 29 建設仮勘定 321 19 その他 2 無形固定資産 201 23 投資その他の資産 1,450 2,00 投資有価証券 901 86 長期貸付金 53 5 繰延税金資産 326 88 その他 219 25	その他	895	901
有形固定資産 7,862 8,25 建物及び構築物 1,391 1,46 機械装置及び運搬具 1,552 1,8 工具、器具及び備品 148 18 土地 4,304 4,33 リース資産 145 25 建設仮勘定 321 15 その他 2 201 23 投資その他の資産 1,450 2,0 投資有価証券 901 86 長期貸付金 53 3 繰延税金資産 326 88 その他 219 25	貸倒引当金	△17	△23
建物及び構築物 1,391 1,46 機械装置及び運搬具 1,552 1,8 工具、器具及び備品 148 18 土地 4,304 4,30 リース資産 145 26 建設仮勘定 321 19 その他 2 201 23 投資その他の資産 1,450 2,00 投資有価証券 901 86 長期貸付金 53 53 繰延税金資産 326 88 その他 219 27	固定資産	9,513	10,505
機械装置及び運搬具 1,552 1,8 工具、器具及び備品 148 18 土地 4,304 4,33 リース資産 145 29 建設仮勘定 321 19 その他 2 無形固定資産 201 23 投資その他の資産 1,450 2,0 投資有価証券 901 86 長期貸付金 53 326 88 その他 219 23	有形固定資産	7,862	8,256
工具、器具及び備品 148 18 土地 4,304 4,304 リース資産 145 26 建設仮勘定 321 19 その他 2 201 23 投資その他の資産 1,450 2,00 投資有価証券 901 86 長期貸付金 53 53 繰延税金資産 326 88 その他 219 25	建物及び構築物	1,391	1,432
土地 4,304 4,334 リース資産 145 29 建設仮勘定 321 19 その他 2 201 23 投資その他の資産 1,450 2,00 投資有価証券 901 86 長期貸付金 53 3 繰延税金資産 326 88 その他 219 25	機械装置及び運搬具	1,552	1,815
リース資産 145 26 建設仮勘定 321 16 その他 2 無形固定資産 201 23 投資その他の資産 1,450 2,0° 投資有価証券 901 86 長期貸付金 53 3 繰延税金資産 326 88 その他 219 27	工具、器具及び備品	148	180
建設仮勘定 321 18 その他 2 無形固定資産 201 23 投資その他の資産 1,450 2,0° 投資有価証券 901 86 長期貸付金 53 5 繰延税金資産 326 88 その他 219 27	土地	4,304	4,338
その他2無形固定資産20123投資その他の資産1,4502,0°投資有価証券90186長期貸付金533繰延税金資産32688その他21921	リース資産	145	293
無形固定資産 201 23 投資その他の資産 1,450 2,0° 投資有価証券 901 86 長期貸付金 53 8 繰延税金資産 326 86 その他 219 27	建設仮勘定	321	195
投資その他の資産1,4502,0°投資有価証券90186長期貸付金538繰延税金資産32688その他21921	その他	2	2
投資有価証券90186長期貸付金538繰延税金資産32688その他21927	無形固定資産	201	234
長期貸付金535繰延税金資産32688その他21927	投資その他の資産	1,450	2,016
繰延税金資産 326 88 その他 219 27	投資有価証券	901	860
その他 219 27	長期貸付金	53	58
	繰延税金資産	326	882
貸倒引当金 △38	その他	219	272
	貸倒引当金	△38	△43
投資損失引当金 △10	投資損失引当金	△10	△13
資産合計 17,718 19,47	資産合計	17,718	19,478

		(単位:億円)
	当期末 平成23年3月31日現在	前期末 平成22年3月31日現在
負債の部		
流動負債	6,423	6,766
支払手形及び買掛金	2,081	2,711
短期借入金	794	808
1年内返済予定の長期借入金	939	703
1年内償還予定の社債	201	1
リース債務	118	146
未払金	227	178
未払費用	1,239	1,533
製品保証引当金	426	369
その他	398	316
固定負債	6,989	7,614
社債	958	959
長期借入金	3,795	4,291
リース債務	125	313
再評価に係る繰延税金負債	934	937
退職給付引当金	783	846
その他	394	268
負債合計	13,412	14,380
純資産の部		
株主資本	3,696	4,348
資本金	1,865	1,865
資本剰余金	1,702	1,702
利益剰余金	151	803
自己株式	△22	△22
その他の包括利益累計額	592	731
新株予約権	5	4
少数株主持分	13	15
純資産合計	4,305	5,098
負債純資産合計	17,718	19,478

^{*}記載金額は億円未満の端数を四捨五入しています。

連結損益計算書		(単位:億円)
	当期 平成22年4月 1日から 平成23年3月31日まで	前期 平成21年4月 1日から 平成22年3月31日まで
売上高	23,257	21,639
売上原価	18,637	17,107
売上総利益	4,620	4,533
販売費及び一般管理費	4,382	4,438
営業利益	238	95
営業外収益	306	159
営業外費用	176	207
経常利益	369	46
特別利益	17	12
特別損失	225	131
税金等調整前当期純利益 (△損失)	161	△73
法人税等	758	△10
少数株主損益調整前当期純損失(△)	△598	_

連結キャッシュ・フロー計算書	
	当期

	当期 平成22年4月 1日から 平成23年3月31日まで	前期 平成21年4月 1日から 平成22年3月31日まで
営業活動によるキャッシュ・フロー	153	1,116
投資活動によるキャッシュ・フロー	△137	△443
財務活動によるキャッシュ・フロー	△144	610
現金及び現金同等物に係る換算差額	△107	△28
現金及び現金同等物の増加額 (△減少額)	△235	1,256
現金及び現金同等物の期首残高	3,463	2,207
現金及び現金同等物の期末残高	3,228	3,463

^{*}記載金額は億円未満の端数を四捨五入しています。

連結株主資本等変動計算書 当期(平成22年4月1日から平成23年3月31日まで)

少数株主利益

当期純損失 (△)

3

△600

(単位:億円)

		株主資本				その他の包括が出	±1.14 ≥ 0.14±	T# マの佐 小粉サシオハ	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	利益累計額	新株予約権	少数株主持分	純真性百訂
平成22年3月31日残高	1,865	1,702	803	△22	4,348	731	4	15	5,098
在外持分法適用会社の会計処理の変更に伴う増減			△3		△3				△3
連結会計年度中の変動額									
剰余金の配当			△53		△53				△53
当期純損失(△)			△600		△600				△600
自己株式の取得				0	0				0
土地再評価差額金の取崩			4		4				4
連結範囲の変動			1		1				1
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額 (純額)					_	△139	0	△2	△141
連結会計年度中の変動額合計			△649	0	△649	△139	0	△2	△790
平成23年3月31日残高	1,865	1,702	151	△22	3,696	592	5	13	4,305

2

△65

^{*}記載金額は億円未満の端数を四捨五入しています。

^{*}記載金額は億円未満の端数を四捨五入しています。

単独決算の概要

貸借対照表		(単位:億円)
	当期末 平成23年3月31日現在	前期末 ^{平成22年3月31日現在}
資産の部		
流動資産	6,766	7,189
固定資産	8,931	10,552
有形固定資産	6,006	6,211
無形固定資産	138	158
投資その他の資産	2,788	4,182
資産合計	15,697	17,742
負債の部		
流動負債	4,024	5,325
固定負債	6,846	7,125
負債合計	10,869	12,449
純資産の部		
株主資本	3,493	3,940
資本金	1,865	1,865
資本剰余金	1,702	1,702
利益剰余金	△52	395
自己株式	△22	△22
評価・換算差額等	1,330	1,348
新株予約権	5	4
純資産合計	4,828	5,292
負債純資産合計	15,697	17,742

損益計算書		(単位:億円)
	当期 平成22年4月 1日から 平成23年3月31日まで	前期 平成21年4月 1日から 平成22年3月31日まで
売上高	17,773	16,515
売上原価	15,313	14,062
売上総利益	2,460	2,453
販売費及び一般管理費	2,419	2,379
営業利益	41	74
営業外収益	788	194
営業外費用	131	199
経常利益	698	69
特別利益	31	10
特別損失	544	337
税引前当期純利益 (△損失)	186	△259
当期純損失 (△)	△397	△165

^{*}記載金額は億円未満の端数を四捨五入しています。

株主資本等変動計算書 当期(平成22年4月1日から平成23年3月31日まで)

(単位:億円)

		株主資本							
		資本類	削余金	利益剰余金			評価・	新株予約権	純資産合計
	資本金	資本準備金	その他 資本剰余金	その他 利益剰余金	自己株式	株主資本合計	換算差額等	7771-5 45111	**************************************
平成22年3月31日残高	1,865	964	738	395	△22	3,940	1,348	4	5,292
事業年度中の変動額									
剰余金の配当				△53		△53			△53
土地再評価差額金の取崩				4		4			4
当期純損失 (△)				△397		△397			△397
自己株式の取得					0	0			0
自己株式の処分			0		0	0			0
株主資本以外の項目の当事業年度中の変動額(純額)							△18	0	△18
事業年度中の変動額合計			0	△447	0	△447	△18	0	△464
平成23年3月31日残高	1,865	964	738	△52	△22	3,493	1,330	5	4,828

^{*} 記載金額は億円未満の端数を四捨五入しています。

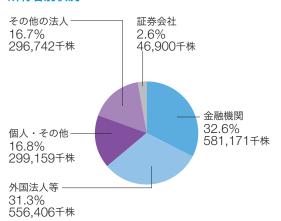
株式の状況 (平成23年3月31日現在)

発行可能株式総数 発行済株式総数 株主数

3,000,000,000株 1,780,377,399株 82,768名

(前期末比3.324名増加)

所有者別状況

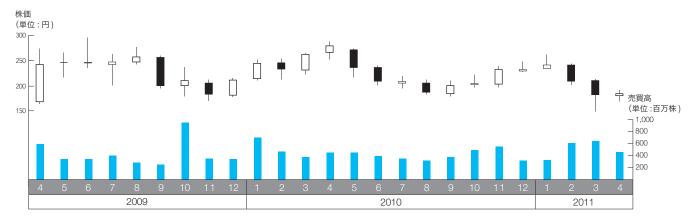


大株主

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本トラスティ・サービス		
信託銀行株式会社(信託口)	83,959	4.7
ザ チェース マンハッタン バンク 385036	83,572	4.7
日本マスタートラスト		
信託銀行株式会社(信託口)	64,359	3.6
株式会社三井住友銀行	64,287	3.6
フォードモーターカンパニー	62,313	3.5
伊藤忠商事株式会社	53,411	3.0
住友商事株式会社	53,411	3.0
三井住友海上火災保険株式会社	40,683	2.3
東京海上日動火災保険株式会社	32,509	1.8
日本生命保険相互会社	29,753	1.7

(注) 持株比率は、自己株式10.160.719株を控除して計算しています。

株価および売買高の推移(東京証券取引所)



会社概要/株主メモ

会社概要 (平成23年3月31日現在)

商号 マツダ株式会社 **設立** 大正9年1月30日

資本金 186,499,736,762円

従業員数 20,825名

主要な事業内容 乗用車・トラックの製造、販売等

本社 〒730-8670

広島県安芸郡府中町新地3番1号

電話 (082) 282-1111

東京本社 〒100-0011

東京都千代田区内幸町1丁目1番7号

電話(03)3508-5031

大阪支社 〒531-6008

大阪市北区大淀中1丁目1番88-800号

電話(06)6440-5811

ホームページURL http://www.mazda.co.jp/

取締役および監査役 (平成23年6月24日現在)

 代表取締役会長
 山内 孝

 代表取締役
 尾崎 清

 代表取締役
 金井 誠太

代表取締役 トーマス・エイ・エイチ・ピクストン

平澤 正英

堀田 隆夫

取締役 原田 裕司 取締役 丸本 明 取締役 小飼 雅道 金澤 啓隆 取締役 取締役 中峯 勇二 取締役 坂井 一郎 取締役 牟田 泰三 山本 順一 監査役(常勤) 監査役(常勤) 見立 和幸 監査役 赤岡 功

株主メモ

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
配当金受領株主確定日	毎年3月31日
中間配当金受領株主確定日	毎年9月30日
基準日	毎年3月31日
	(定時株主総会において権利を行使 すべき株主の確定日) そのほか必要がある場合は、あらかじめ 公告します。
公告掲載新聞	中国新聞および日本経済新聞に掲載 します。
株主名簿管理人	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4丁目5番33号 住友信託銀行株式会社 証券代行部
・郵便物送付先	〒183-8701 東京都府中市日鋼町1番10 住友信託銀行株式会社 証券代行部
・電話お問合せ先	ॼ ® 0120-176-417
・ホームページURL	http://www.sumitomotrust.co.jp/ STA/retail/service/daiko/index.html
単元株式数	1,000株
証券コード	7261

監査役

監査役

株主のみなさまへのお知らせ

「マツダ環境技術フォーラム2011」を開催

2011年3月、「環境技術フォーラム2011」をマツダR&D センター横浜で開催しました。フォーラムでは、マツダの CSRへの取り組みのご紹介、新世代技術「SKYACTIV TECHNOLOGY」について開発担当者による技術解説やディスカッションを行いました。そのほか、マツダ独自のアイドリングストップ機構「i-stop(アイ・ストップ)」を搭載した「マツダ アクセラ」、「マツダ ビアンテ」、「マツダ プレマシー」の試乗や水素ロータリーエンジン車「マツダ プレマシー ハイドロジェンREハイブリッド」の同乗走行を通して、マツダへのご理解を深めていただきました。また、ご参加いただいた株主さまからは多くのご質問やご意見、今後のマツダへのご声援をいただきました。





防府工場見学会中止のお詫び

東日本大震災に伴い、2011年3月に予定しておりました 防府工場見学会を中止とさせていただきました。ご理解 の程よろしくお願い申しあげます。

株主のみなさまへアンケートのお願い

アンケート調査にご協力をお願いいたします。「株主通信」の 製作やIR活動全般、そのほかマツダについて株主さまから

の貴重なご意見をお待ちしています。お手数ですが添付のアンケートはがきにご記入の上郵送いただきますようお願い申しあげます。(ご回答期限:2011年7月末まで)

ご回答いただいた株主さまの中から抽選で100名様にマツダオリジナル保温保冷バッグをプレゼントいたします。



更となる場合があります。

IRサイト「株主・投資家情報」をご活用ください。
http://www.mazda.co.jp/corporate/investors/
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。



Zoom-zoom



