株主のみなさまへ

第146期 第2四半期連結累計期間
株主通信

平成23年4月1日～平成23年9月30日

マツダ株式会社

株主のみなさまへ

株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り厚くお礼申しあげます。ここにマツダグループの第146期 第2四半期 連結累計期間（2011年4月1日から2011年9月30日まで）の業績ならびに通期業績見通しについてご報告申しあげます。あわせて2016年3月期を見据えた「中長期施策の枠組み」の進捗状況についても、ご報告いたします。

代表取締役会長
社長兼CEO（最高経営責任者）　山内　孝

当第2四半期連結累計期間の概況について

当第2四半期連結累計期間の事業環境は、海外では、アジアの景気は内需を中心に拡大を続けているものの、そのテンポは緩やかとなり、インフレ懸念も高まってきております。米国経済は回復基調が弱まり、欧州においては財政懸念の再燃と波及、緊縮財政の影響などにより景気低迷のリスクがあります。一方、国内では震災による停滞を脱しつつあり、電力供給問題も大きな制約となることが避けられましたが、円高の長期化に加え、海外経済の回復も弱まってきており、企業収益が減少するなど景気が下振れする懸念があります。

このような状況の中、マツダグループの当期間の市場別販売台数は、国内では前年がエコカー補助金制度を背景に販売が拡大していたこともあり前年同期比24%減の9万5千台となりました。海外では、北米は米国やメキシコで好調な販売を継続し、前年同期比3%増の18万2千台、欧州はロシアでの販売が増加したものの前年同期比16%減の9万1千台となりました。また、中国は前年同期比4%減の10万7千台、その他市場はオーストラリアやASEAN地域で好調な販売を維持しましたが前年同期比6%減の12万9千台となりました。これらを合計したグローバル販売台数は、前年同期比8%減の60万4千台となりました。

連結売上高は生産・販売台数が減少したことなどにより、前年同期比1,985億円減少の9,592億円（前年同期比17%減）となりました。営業損益は前年同期比338億円減少し216億円の損失、経常損益についても前年同期比514億円減少し306億円の損失となりました。また、四半期純損益は前年同期比454億円減少し399億円の損失となりました。

通期業績見通しについて

最近の業績動向などを踏まえ、通期業績見通しを修正いたしました。通期のグローバル販売台数は131万台（前期比3%増）、連結売上高2兆1,600億円（同7%減）、営業利益ブレイクイーブン（同100%減）、当期純損失190億円の見通しです。また、通期業績見通しの前提となる為替レートにつきましては、1米ドル78円、1ユーロ110円（下半期は、1米ドル76円、1ユーロ105円）としています。

円高の長期化が見込まれ、厳しい収益環境が続くことが予想される中、コスト改善、ならびに費用の見直しを強力に推進するとともに、販売拡大と車種構成の改善、海外調達の拡大など、円高に向けた対策を加速してまいります。

なお配当につきましては、当社は各期の業績なら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。

当期の中間配当につきましては、業績ならびに純資産の状況に鑑み、誠に遺憾ではございますが見送らせていただきます。また、期末配当につきましても実施を見送らせていただきたいと存じます。株主の皆様には誠に申し訳なく存じますが、何卒ご理解を賜りますようお願い申しあげます。

また、10月に、タイで発生した大規模な洪水では、現地生産拠点であるAATには浸水などの直接的な被害はありませんでしたが、一部の現地製部品の調達が困難な状況が続き、株主の皆様には大変ご心配をおかけしております。現在、お取引先様と一体となって代替部品の調達など、可能な限りの対策を講じ一部の車種より生産を再開しています。

引き続き、通常生産への早期回復を目指して取り組んでまいります。

第２四半期累計実績および通期業績見通し　（億円）

	第２四半期累計実績	前年同期比	通期業績見通し	前年同期比
売上高	9,592	△1,985	21,600	△1,657
営業損益	△216	△338	0	△238
経常損益	△306	△514	△20	△389
当期純損益	△399	△454	△190	410

「中長期施策の枠組み」アップデート

昨年春に発表しました、2016年３月期までを見据えた「中長期施策の枠組み」ですが、その後の激変する事業環境への対応と、計画に対する進捗を、当期間の取り組みとあわせて、主要施策ごとにご報告いたします。

環境・安全技術

今年、待望の新世代技術「SKYACTIV（スカイアクティブ）」をお客様にお届けすることができました。その第一弾として、今年６月、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」を搭載した新型「マツダ デミオ」を国内で発売いたしました。発売以降、販売目標を上回る受注を頂いており、好調なスタートを切ることができました。また、デミオに続いて、「SKYACTIV-G」と新世代６速オートマチックトランスミッション「SKYACTIV-DRIVE」をマツダ車で初めて搭載した新型「マツダ アクセラ（海外名: Mazda3）」を９月より国内で発売開始し、海外市場にも導入しています。

同じく９月には、ドイツのフランクフルト国際自動車ショーで、SKYACTIV技術と新デザインテーマ“魂動（こどう）-Soul of Motion”を全面的に採用した新型クロスオーバーSUV「マツダ CX-5」*を発表いたしました。エンジン、トランスミッションのみならず、ボディ、シャシーなどの新世代技術を全面的に採用した新型「CX-5」は、今月開催の「第42回 東京モーターショー2011」で日本初公開した後、2012年初頭より順次グローバルに導入いたします。

来期以降も収益拡大のドライバーとしてSKYACTIV技術搭載モデルを順次導入し、2016年３月期にはグローバルで販売するマツダ車の約８割が、この新技術を搭載する見通しです。

* 新型「CX-5」については６ページ「特集」もあわせてご覧ください。

新興市場

今年６月、中南米ビジネスの強化を目指し、メキシコでの工場建設、およびブラジル市場への参入を発表いたしました。いずれも新興国事業に関する豊富な経験・知見を有する住友商事㈱との合弁事業です。メキシコではグアナファト州に生産事業合弁会社「マツダ モトール マヌファクトゥリング デ メヒコ」を設立し、今後、車両組立工場およびエンジン組立工場を建設します。新工場の操業開始は2014年３月期、生産能力は年間14万台とし、「Mazda2（日本名:マツダ デミオ）」および「Mazda3」を生産する予定です。また、ブラジルでは販売統括会社を設立し、日本生産およびメキシコ生産の車両を販売する予定です。さらに、メキシコ工場から北米市場への輸出についても検討を進めております。新興国ビジネス戦略の新たな柱である、メキシコ、ブラジルの両事業を推進することで、成長市場での販売拡大とコスト競争力の確保を図ってまいります。

1 メキシコ生産事業の概要

稼動開始：2014年3月期
キャパシティ：年間14万台
生産車種：Mazda2、Mazda3
供給地域：中南米を中心
投資額：5億ドル
本社所在地：グアナファト州
サラマンカ市

2 ブラジル販売事業の概要

供給車両：日本生産およびメキシコ生産の車両を販売予定
本社所在地：サンパウロ州

また、タイとマレーシアでの「Mazda3」現地生産に続き、10月にはベトナムで「Mazda2」の現地組立を開始いたしました。ASEANでは、タイの生産拠点であるAATの活用を図りながら、ASEAN域内での現地組立や完成車輸出などを、各国の税制や貿易自由化の状況を考慮しながら進めてまいります。

中国では、販売好調な「Mazda3」のさらなる拡販に向けて、CFMA（南京）で新型「Mazda3」の生産を開始しました。これに伴い、今年9月、南京工場の年間生産能力は、16万台から24万台に増強されました。中国市場での店舗数は今年3月末から34店舗増加して346店舗となり、販売網の強化も着実に進んでいます。今後も出店を加速し、年末までに370店舗以上に拡大する予定です。

ブランド価値

マツダは、これまでブランドロイヤリティに焦点をあてたブランド価値向上施策をグローバルに推進してまいりました。この結果、主要市場での車両残存価値が継続的にトップクラスを堅持しています。米国では、前年の「Mazda3」に続き、「マツダ CX-9」がオートモーティブ・リース・ガイド社の2011年セグメント最高残存価値賞を受賞したほか、セールス満足度調査で大幅なランクアップを果たしました。また、ドイツで「Mazda2」と「Mazda3」がJ.D.パワー社の顧客満足度調査（VOSS*）で第1位に選ばれました。今後は、ブランド価値向上施策を継続するとともに、SKYACTIV搭載モデルのグローバル展開に先立ち、マツダ独自の新たな販売施策をグローバルに実施してまいります。

* Vehicle Ownership Satisfaction Study

モノ造り革新

一括企画、フレキシブル生産などの取り組みにより、開発効率化や車両コスト改善、生産設備投資の効率化などを実現いたします。特にSKYACTIV技術搭載モデルでは、先進各国の厳しい排出ガス基準への適合や100kg以上の車両軽量化など、コスト改善と性能アップの両立が実現できる見通しです。

今後は、想定以上に進んだ為替の円高、原材料高騰に対応するため、さらにコスト改善を進めるとともに、海外部品調達率の拡大など為替リスクの低減を図ってまいります。

中長期見通し

不透明な先進国需要や原材料高騰、長期化する歴史的円高など外部環境の悪化はありますが、今後は、新世代技術SKYACTIV搭載モデルの導入による台数・構成の改善を進め、コスト改善の上乗せを図ると同時に、新興国事業への取り組みも強化するなど、グループを挙げて全力で主要施策に取り組んでまいります。そして、2016年3月期の「中長期見通し」である　①グローバル販売台数170万台、②連結営業利益1,700億円、③ROS（連結売上高営業利益率）5%以上の実現を目指していく所存です。

株主の皆様には、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12月

山内　孝

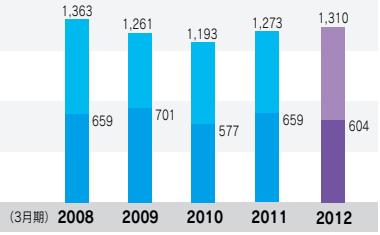
連結業績ハイライト

連結業績の推移

	2011年3月期第2四半期累計	2012年3月期第2四半期累計	2012年3月期通期見通し
売上高（億円）	11,577	9,592	21,600
営業利益（△損失）（億円）	122	△216	0
経常利益（△損失）（億円）	208	△306	△20
当期純利益（△損失）（億円）	55	△399	△190

グローバル販売台数

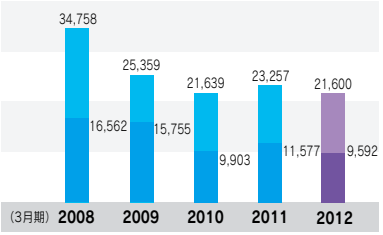
（千台） 通期 第2四半期累計 通期見通し



グローバル販売台数は震災影響により前年同期比5万5千台（8%）減の60万4千台となりました。通期では、主要市場の販売好調により、当初見通しを上回る131万台となる見通しです。

売上高

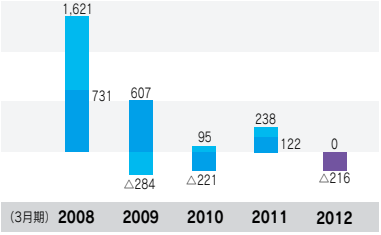
（億円） 通期 第2四半期累計 通期見通し



売上高は前年同期比1,985億円（17%）減の9,592億円となりました。生産・販売台数が減少したことなどが主な要因です。通期では、前年比7%減の2兆1,600億円となる見通しです。

営業利益（△損失）

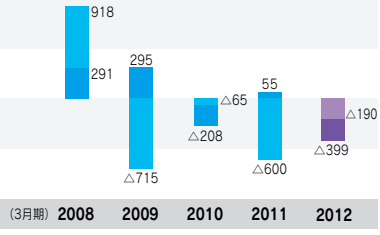
（億円） 通期 第2四半期累計 通期見通し



営業利益は前年同期比338億円減の216億円の損失となりました。主要通貨に対する円高の影響や原材料の高騰などによります。通期では、ブレイクイーブンを目指します。

当期純利益（△損失）

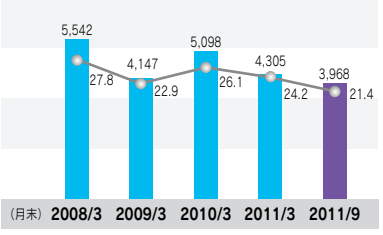
（億円） 通期 第2四半期累計 通期見通し



当期純利益は前年同期比454億円減の399億円の損失となりました。通期では、190億円の損失となる見通しです。

純資産／自己資本比率

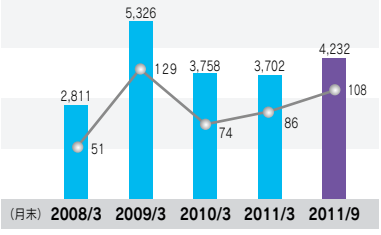
（億円／%） 純資産 自己資本比率



純資産は前期末比337億円減の3,968億円となりました。なお、自己資本比率は前期末比2.8ポイント減の21.4%となりました。

純有利子負債/純有利子負債自己資本比率

（億円／%） 純有利子負債 純有利子負債自己資本比率



有利子負債から現金および現金同等物等の四半期末残高を除いた純有利子負債は4,232億円となり、純有利子負債自己資本比率は108%となりました。

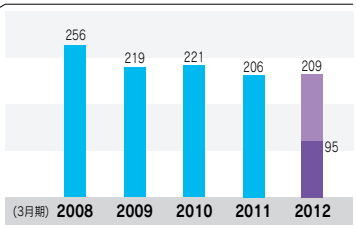
* 2012年3月期通期は見通しです。業績見通しには、リスクや不確定要素が含まれており、実際の業績とは大きく異なる結果となる場合があります。

市場別ハイライト

販売台数（千台）■通期 ■第２四半期累計 ■通期見通し

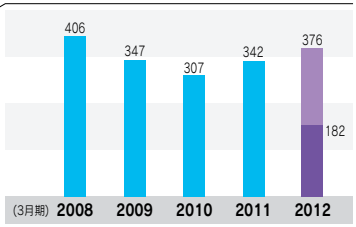
当期の概要

日本市場



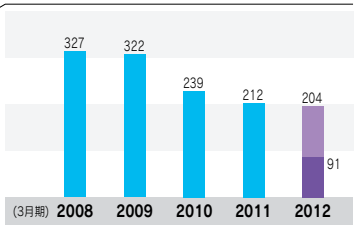
- 販売台数は前年同期比24%減の９万５千台。シェアは前年と同レベルの4.9%を維持
- 燃費30km/L(10・15モード)を達成した「SKYACTIV-G」搭載の新型「マツダ デミオ」を７月から本格導入。高い評価と好調な販売
- 「SKYACTIV-G」と「SKYACTIV-DRIVE」を搭載した新型「マツダ アクセラ」を９月下旬より導入
- 通期では、SKYACTIV技術搭載車を軸とした拡販活動を展開し、20万９千台を目指す

北米市場



- 販売台数は前年同期比３%増の18万２千台
- 米国では、「Mazda2」と「マツダ CX-7」の好調な販売により、販売台数は前年同期比７%増の12万７千台。過去最高となるシェア2.0%を獲得
- インセンティブ抑制の方針を継続
- メキシコでは「Mazda2」の導入や「CX-7」の好調により、過去最高となる販売台数と過去最高のシェア3.3%を獲得
- 通期では、SKYACTIV技術搭載の新型「Mazda3」と新型「マツダ CX-5」の導入の成功とSUVの販売好調維持に加え、好調なメキシコのさらなる販売機会を追求し、北米市場で37万６千台を目指す

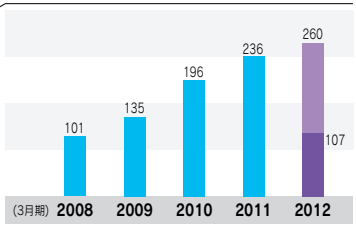
欧州市場



- 販売台数は前年同期比16%減の９万１千台
- 西欧では前年比減となったが、ブランド価値向上施策の継続で、ドイツでは「Mazda2」と「Mazda3」が、J.D.パワー社の顧客満足度調査(VOSS*)で第１位を受賞
- ロシアでは「Mazda3」や「CX-7」を中心に好調な販売を継続し、前年比75%増の販売台数と、0.3ポイントアップの1.4%のシェアを獲得
- 通期では、販売好調なロシアでの販売をさらに拡大。また、西欧諸国での在庫の適正管理を徹底。通期で20万４千台の見通し

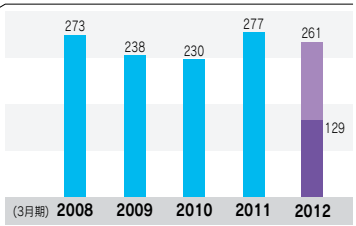
* Vehicle Ownership Satisfaction Study

中国市場



- 販売台数は前年同期比４%減の10万７千台
- 販売好調な「Mazda3」のさらなる拡販に向けて、新型「Mazda3」の南京工場での生産および販売を開始
- 南京工場での生産能力増強を実施
- 店舗数は346店舗と、前期末に対し34店増加。販売網の強化も着実に進捗
- 通期では、新型「Mazda3」生産の現地化による拡販。また、下期に向けてマーケティング活動の強化および販売網の拡大を推進し、26万台を目指す

その他市場



- 販売台数はその他市場全体で前年同期比６%減の12万９千台
- オーストラリアでは前年より0.2ポイントアップし、過去最高となる8.6%のシェアを獲得
- タイでは過去最高の販売台数を達成し、シェアも前年より0.2ポイントアップの過去最高のシェア5.1%を獲得
- インドネシア、マレーシアでも過去最高の販売台数およびシェアを獲得するなど、ASEANで好調な販売を継続
- AATで新型「マツダ BT-50」の生産を開始
- 通期では、新型「Mazda3」などの導入による販売増加を図るとともに、販売好調なオーストラリアおよびASEAN市場での販売をさらに強化し、26万１千台を目指す

「第42回 東京モーターショー 2011」

出品テーマ 「環境の先にある、“走る歓び”を～クルマを愛する人がいる限りマツダは進化し続ける」

マツダは、今年の12月3日～11日に東京ビッグサイト（東京都江東区）で開催される「第42回東京モーターショー」において、新世代中型セダンを表現したコンセプトモデル「マツダ雄（TAKERI）」を世界初公開します。また、SKYACTIV（スカイアクティブ）技術を全面採用した新型クロスオーバーSUV「マツダ CX-5」を国内初公開するとともに、最新の技術や市販車も出品します。

国内初公開 新型クロスオーバーSUV「マツダ CX-5」

「CX-5」は、SKYACTIV技術を全面的に採用する、マツダの新世代商品群の第一弾です。「魂動」デザインに基づき、従来のSUVとは一線を画す力強い生命力・躍動感を表現。また、新世代クリーンディーゼルエンジン「SKYACTIV-D」をマツダ車として初採用するなど、上質かつ気持ちのよい走りと優れた環境・安全性能を高次元で両立。来春の国内市場導入を予定しています。

世界初公開「マツダ雄（TAKERI）」新世代中型セダンコンセプト

「マツダ雄（TAKERI）」は、新デザインテーマ「魂動（こどう）」をベースに、既存のセダンにはない力強く、艶やかなスタイリングを目指しました。高効率かつパワフルな新世代クリーンディーゼルエンジン「SKYACTIV-D」を搭載する等、SKYACTIV技術を全面的に採用することにより、力強く気持ちのよい走り、セダンにふさわしい快適性・乗り心地を実現します。また、これらSKYACTIV技術に加えて、アイドリングストップ機構「i-stop（アイ・ストップ）」や減速エネルギー回生システムといった電気デバイスを搭載し優れた燃費性能を実現します。

新世代クリーンディーゼルエンジン SKYACTIV-D（スカイアクティブ ディー）

新世代2.2Lクリーンディーゼルエンジン「SKYACTIV-D 2.2」は、従来のクリーンディーゼル車の普及阻害要因であった高価なNOx後処理装置を使用せず、ポスト新長期規制に適合できる世界初の乗用車用ディーゼルエンジンです。

減速エネルギー回生システム

減速時に放出されるエネルギーを効率的に回生・蓄電し、電装品等の電力として使用することで、従来発電に要した燃料消費を抑制。約10%の燃費改善効果が期待できます（2012年導入予定）。

新型「CX-5」については、次のページより詳しくご紹介します。また、9～10ページ「マツダ スピリット」もあわせてご覧ください。

マツダ新時代の始まり

「走る歓び」を革新した、新型クロスオーバー SUV Mazda CX-5

「CX-5」は、SKYACTIV技術を全面的に採用したマツダの新世代商品群の第一弾。「魂動」デザインを採用する初めての市販モデルとして、力強い生命力と躍動感を表現するとともに、SUVとしての機能性・扱いやすさにも注力しています。また、意のままにクルマを操る感覚を鮮鋭にした、上質で気持ちのよい走りと優れた環境・安全性能を高次元で両立。新世代高効率クリーンディーゼルエンジン「SKYACTIV-D」をマツダ車として初めて搭載するとともに、新世代高効率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」やアイドリングストップ機構「i-stop」を採用し、JC08モードでSKYACTIV-D搭載車が18.6km/L、SKYACTIV-G搭載車が16.0km/Lの燃費性能*を実現します。2012年から順次グローバルに販売を開始し、日本国内では、来春より発売予定です。

「走る歓び」を革新する「CX-5」

気持ちの良い走りを一切妥協することなく、高次元で調和した環境・安全性能

環境性能

SKYACTIV-D 2.2

2.2L クリーンディーゼルエンジン

- **最大トルクNm(Kgf·m)**：420（42.8）/2,000rpm
- **最高出力Kw（PS）**：129（175）/4,500rpm
- **燃費**：18.6km/L*（JC08モード）
  20.0km/L*（10·15モード）

- 4.0L V6ガソリンエンジンを凌ぐ最大トルク
- すべてのSUVの中でトップの低燃費
- 高価なNOx後処理装置を使用せず、ポスト新長期規制に適合

SKYACTIV-G 2.0

2.0L ガソリンエンジン

- **最大トルクNm(Kgf·m)**：196（20.0）/4,000rpm
- **最高出力Kw（PS）**：114（155）/6,000rpm
- **燃費**：16.0km/L*（JC08モード）
  17.6km/L*（10·15モード）

SKYACTIV-DRIVE

6速オートマチックトランスミッション

ロックアップ領域を大幅に拡大し、低燃費ながらも、人間の感性に合うリニアで上質な変速フィールを実現。ガソリン、ディーゼルエンジンに設定。

i-stop

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）」を全エンジンラインアップに設定。また、ディーゼルエンジンに「i-stop」を初採用し、ディーゼルエンジン用として世界最速の0.40秒以内で再始動が可能。

*マツダ測定値（2WD/AT車）

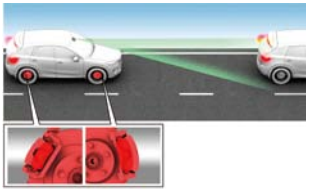
安全性能

SKYACTIV-BODY

世界最高の強度をもつ高張力鋼板を初めて採用した高剛性・軽量SKYACTIV-BODYとさまざまな安全装備により、各国の衝突安全評価を最高レベルでクリアできる高い衝突性能を実現。

ドライバーをサポートする先進的な新装備

スマート・シティ・ブレーキ・サポート（SCBS）
近赤外線センサーにより、30km/h以下の低速走行中に、先行車両や障害物との衝突事故を回避、または被害を低減（セグメント初採用）。また、AT車で起こしやすい誤発進も抑制。



リアビークルモニタリングシステム（RVM）
左右隣レーンを走行する車両や後方からの接近車両を検知してドライバーに知らせ、ドライバーがウインカーを出して車線変更しようとすると危険を警告。

ダイナミック性能

「意のままに操る」感覚を鮮鋭にした、上質で気持ち良い走りを実現するダイナミック性能。

SKYACTIV-CHASSIS

- 新開発フロントストラット、リアマルチリンクサスペンションを採用し、中低速での軽快でリニアな車両応答と高速域での優れた走行安定性を両立。荒れた路面でも快適な乗り心地を発揮。

- 新開発コラム式電動パワーステアリングを採用し、中低速では人間の感覚に自然なステアリングフィードバック、高速域では安心感のあるしっかりしたステアリングフィードバックを実現。

操る楽しさレベルアップ！インテリジェント・ドライブ・マスター（i-DM）
操る楽しさと快適な乗り心地、優れた燃費性能を、誰もが十分に引き出せるように、運転の状態を表示してアドバイス。

機能性

広く、実用的でスマートな機能性

世界初の4：2：4分割3座独立リモートフォールドダウンリアシート

- 背もたれを倒した時に荷室とフラットになるリアセンターシート
- リフトゲートの開閉と連動するトノカバーなど、スマートな使い勝手のKARAKURI機能を装備
- 突起やデッドスペースを最小化し、実際の使用可能スペースを最大化（503L（サブトランク付き）の荷室空間）

2,700mmのロングホイールベース

- 伸びやかなスタイリングと快適な室内空間を高次元で両立
- 大人が乗車した状態で膝前に十分なスペースが確保できるゆとりある後席空間を実現

もっと知りたい「SKYACTIV-D」のこと

Q1. ディーゼルエンジンの特長は？国内の乗用車では珍しいけど。

A1. ディーゼル乗用車は熱効率に優れ、**ガソリン乗用車よりも20～30％程度燃費が良く**、地球温暖化対策として有効といわれています。また、**軽油はガソリンに比べ製造段階でのCO_2排出量が少ない**ことでも知られています。さらにディーゼル車はガソリン車に比べて高トルクで力強い走りを楽しめます。**欧州では新車販売の5割以上をディーゼル乗用車が占めています。**マツダは、日本のお客様に、新しいエコカーとしてのディーゼル車をご提案したいと考えています。

Q2. SKYACTIV-Dとクリーンディーゼルはどこが違うの？

A2. クリーンディーゼル車とは、日本では**ガソリンエンジンとほぼ同等の排出ガスレベル**を求められる非常に厳しい「ポスト新長期規制」をクリアしたディーゼル車のことを指します。
SKYACTIV-Dは、**高価なNOx後処理装置なしでも同規制をクリア**できる**世界で唯一＊の**クリーンディーゼルエンジンで、軽量かつお求めやすい価格での提供を可能にしています。また、低圧縮比化などの技術革新により、従来のディーゼルエンジンが弱点としてきた最高回転数の低さを克服し、低回転から高回転まで力強い加速を実現するとともに、当社が現在、欧州で販売しているディーゼルエンジンよりもさらに燃費を約20％改善した新世代高効率クリーンディーゼルエンジンです。

＊（2011年10月時点、マツダ調べ）

もっと知りたい「CX-5」のこと

Q1. 導入市場および販売台数は？

A1. **日本、欧州、北米、オーストラリア、中国など主要市場への導入を予定**しており、デミオ、アクセラ、アテンザに次ぐ新たな基幹車種として商品ラインアップに加わります。**グローバルで年間16万台以上の販売を計画**しています（ライフサイクル平均）。

Q2. CX-5の価格は？

A2. 来年の発売までしばらくお待ちください。現在販売されている**同タイプのクリーンディーゼル車よりお求めやすい価格でご提供したい**と考えています。

Q3. CX-5は、どこの工場で生産される？

A3. **広島県にあるマツダ本社工場**で生産を予定しています。

「マツダ スピリット」 ―マツダらしさへのこだわり―

新世代高効率クリーンディーゼルエンジン SKYACTIV-D

「マツダらしさ」をテーマにシリーズでご紹介している「マツダ スピリット」。
今回は、新世代クリーンディーゼルエンジン「SKYACTIV-D（スカイアクティブ ディー）」の開発に携わった、エンジン性能開発部 寺沢 保幸にインタビューしました。

パワートレイン開発本部 エンジン性能開発部
第1エンジン性能開発Gr. マネージャー

寺沢 保幸（てらざわ やすゆき）

1984年入社。マツダ技術研究所にてディーゼルエンジンの先行技術開発に従事。2006年よりSKYACTIV-Dの開発を担当。2009年10月より現職。

Q1. 新開発の「SKYACTIV-D」を一言で表現すると、どんなエンジンですか。

A1. 従来のディーゼルエンジンとは全く違う、ハイブリッド自動車並みの燃費と大排気量エンジンのようなパワフルで伸びやかな加速を同時に実現する新世代のディーゼルエンジンです。

Q2. どうして「SKYACTIV-D」を開発しようと考えたのですか。

A2. 環境先進国の欧州では、燃費が良く太いトルクでよく走るという、環境性能と動力性能の高バランスが好まれ、乗用車の半分以上がディーゼルエンジンです。しかし、欧州以外の地域では、その素晴らしさが十分理解されているわけではありません。そこで世界中のお客様に、エコカーの選択肢はハイブリッドだけではなくディーゼルエンジンもありますよ、と訴求したかったのです。

Q3. 「SKYACTIV-D」の技術的な特徴を教えてください。

A3. SKYACTIV-Dの最大の特徴は「世界一*1の低圧縮比14.0」です。ディーゼルエンジンは圧縮比が低いほど、「燃費向上」、「クリーンな排ガス」、「静粛性」、「スムーズな吹き上がり」、「エンジン本体の軽量化」など、実に多くのメリットがあるのです。

Q4. 低圧縮比によるデメリットはないのですか。

A4. ディーゼルエンジンの技術者にとっては常識なのですが、圧縮比を低くすると、例えば極寒地や高地などの悪条件下ではエンジンが掛からないことがあり、これまで実用化されませんでした。しかし、マツダでは研究開発を重ね、さまざまなアイデアや技術を盛り込むことで、あらゆる条件下でクリーンかつ高効率に燃焼する「世界一の低圧縮比ディーゼルエンジン」を実現することができました。

Q5. ご自身が「SKYACTIV-D」の開発に携わることになった「きっかけ」を教えてください。

A5. 私は入社以来、ディーゼルエンジンをクリーンに燃焼させる先行開発に携わってきました。その中で、2010年代には地球環境保全への見地から低燃費でクリーンなディーゼルエンジンへのニーズが高まることを確信し、この低圧縮比ディーゼルエンジンのアイデアをチームで作り上げました。

新世代クリーンディーゼルエンジン「SKYACTIV-D（スカイアクティブ ディー）」の特長

- 低圧縮比（14.0）により、従来比約20%の燃費改善
- 2ステージターボチャージャーの採用により、低速から高速までスムーズでリニアなレスポンスと低速域の大幅なトルク向上を実現
- 高価なNOx後処理なしでグローバルの排出ガス規制をクリアする見込み（欧州：Euro5、北米：Tier2Bin5、日本：ポスト新長期規制）

そんなある日、マツダの技術開発長期ビジョンである「サステイナブル “Zoom-Zoom” 宣言」発表と前後して、社内では既成概念に捉われない全く新しいエンジンを開発することになり、私もエンジン開発の最前線で、これを担当することになったのです。

Q6. 開発期間中、困難なことも多かったそうですが、どうやって乗り越えられたのですか。

A6. まず、開発メンバー全員で「理想的な燃焼とは、どんな状態なのか」というゴールのイメージを共有するところからスタートしました。しかし、「世界初のエンジン*2」を開発するわけですから、頭の中で考えるのと、実際に造るのとでは大きな違いがあり、実際には予期せぬ問題が発生し、時には深い落とし穴にはまることもありました。そのたびに、チームや組織を超えて各領域の専門家がすぐに集結し、アイデアを出し合いながら、スピード感と結束力により困難を乗り越えることができました。

Q7. 理想のディーゼルエンジンの開発を完了した現在の心境は？

A7. さまざまな常識を打ち破り、「世界初のエンジン」を世に送り出す機会に恵まれたことは、エンジニアとして言葉にならないほどの歓びです。今回の開発を後押ししてくれた上司や役員はもちろんですが、世界一の低圧縮比実現に挑むという「誇り」と、困難な時であっても必ずできるという「強い信念」を持って共に戦ってくれたメンバー全員への感謝の気持ちで一杯です。

Q8. いよいよ来年、「SKYACTIV-D」を搭載した「CX-5」が国内で発売されます。株主の皆様へ一言お願いします。

A8. SKYACTIV-Dとオートマチックトランスミッション SKYACTIV-DRIVEとの組み合わせは、ベストマッチであると感じています。是非、この第3のエコカーにご試乗いただき、これまでのディーゼルエンジンのイメージを覆す、クリーンかつハイブリッド車並みの燃費とパワフルで伸びやかな加速をご体感いただきたいと思います。これからも世界中のお客様に「走る歓び」と「優れた環境・安全性能」をご提供できるよう研究・開発に邁進してまいりますので、引き続き、ご支援を賜りますようお願い申しあげます。

*1 2011年10月現在
*2 量産乗用車用ディーゼルエンジンとして

ハイブリッド自動車並みの燃費と大排気量エンジンのようなパワフルで伸びやかな加速を同時に実現する新世代のディーゼルエンジンです。

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。

魂をもったクルマへ SKYACTIV TECHNOLOGY

すべてのお客様に、走る歓びを届けるために。
クルマづくりの限界に挑んだかつてない技術革新、SKYACTIV TECHNOLOGY。

新感覚ダイレクト・ドライビング

新世代 Mazda AXELA

エコカー減税

新世代高効率ガソリンエンジンSKYACTIV-G 2.0と新世代高効率6速AT SKYACTIV-DRIVEを搭載

スタイル	5ドアスポーツ／4ドアセダン
燃費 (km/L) ① JC08モード ②10·15モード	①10.0-17.6　②11.0-20.0
価格帯*(万円)	166 ～ 267

■ 思いのままの爽快な走りを実現する、アクセラの革新テクノロジー

(20S-SKYACTIV、20E-SKYACTIV、20C-SKYACTIV)

SKYACTIV-G 2.0

SKYACTIV-DRIVE

i-stop
(アイ・ストップ)

インテリジェント・ドライブ・マスター（i-DM）

低燃費	JC08モード燃費 (国土交通省審査値) SKYACTIV-G 2.0搭載 セダン・15インチ タイヤ装着車	17.6km/L	低燃費	10・15モード燃費 (国土交通省審査値) SKYACTIV-G 2.0搭載・ 15インチタイヤ装着車	20.0km/L

新世代 Mazda DEMIO

エコカー減税

新世代高効率ガソリンエンジンSKYACTIV-G 1.3搭載

スタイル	コンパクトカー
燃費 (km/L) ① JC08モード ②10·15モード	①16.6-25.0　②17.8-30.0
価格帯*(万円)	114 ～ 162

走りはさらに楽しく、驚きの低燃費。それがデミオ

低燃費	JC08モード燃費 (国土交通省審査値) 13-SKYACTIV	25.0km/L	低燃費	10·15モード燃費 (国土交通省審査値) 13-SKYACTIV	30.0km/L

* 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。

Mazda キャロル

エコカー減税

軽自動車	21.8-22.6 (km/L)
660cc	89 ～ 112 (万円)

Mazda ビアンテ

エコカー減税

ミニバン	10.0-12.4 (km/L)
2000cc ～ 2300cc	213 ～ 278 (万円)

Mazda AZ-ワゴン

エコカー減税

軽自動車	19.0-22.4 (km/L)
660cc	108 ～ 154 (万円)

Mazda MPV

エコカー減税

海外市場での車種名：Mazda8

ミニバン	10.0-11.0 (km/L)
2300cc	270 ～ 336 (万円)

Mazda ベリーザ

エコカー減税

コンパクトカー	15.2-16.4 (km/L)
1500cc	155 ～ 186 (万円)

Mazda ロードスター

海外市場での車種名：Mazda MX-5

スポーツカー	11.2-12.6 (km/L)
2000cc	233 ～ 292 (万円)

Mazda アテンザ

エコカー減税

海外市場での車種名：Mazda6

5ドアスポーツ 4ドアセダン ステーションワゴン	9.4-13.4 (km/L)
2000cc ～ 2500cc	210 ～ 275 (万円)

Mazda RX-8

スポーツカー	9.0-9.4*1 (km/L)
1300*2cc	263 ～ 325 (万円)

*1 10·15モード
*2 654cc×2ローター

Mazda プレマシー

エコカー減税

海外市場での車種名：Mazda5

ミニバン	10.6-14.0 (km/L)
2000cc	179 ～ 231 (万円)

エコカー減税
適合グレードは車種により異なります。
詳しくは、販売店にお問い合わせください。

スタイル	燃費 (JC08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。

TOPICS 01 メキシコ新工場の起工式を実施

2011年10月、マツダと住友商事株式会社（以下、住友商事）はメキシコ合衆国における生産事業合弁会社Mazda Motor Manufacturing de Mexico S.A. de C.V.（略称：MMMdM）の新工場起工式を、同国グアナファト州サラマンカ市の建設予定地にて実施しました。式典は、メキシコ経済大臣をはじめとする要人を来賓として迎え、地元の皆様および両社の関係者とあわせて約400名が列席して行われました。

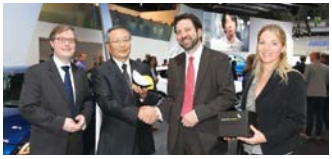
この新工場建設は、マツダと住友商事、両社の強みを活かした新たな協業事業として、成長著しい南米市場の事業強化を目的に実施します。新工場は、車両組立工場およびエンジン組立工場として、操業開始は2014年3月期中、生産能力は年間14万台とし、「Mazda2（日本名：マツダ デミオ）」および「Mazda3（日本名：マツダ アクセラ）」の生産拠点となります。

TOPICS 02 ベトナムで「Mazda2」の現地組立を開始

2011年10月、マツダはベトナムにおける生産・販売統括会社「ヴィナマツダ社*」が新設した組立工場において、「Mazda2」の現地組立を開始しました。近年のベトナムは、経済発展が著しく、若年人口を多く抱え、ASEAN地域における最重要市場のひとつです。今後、同国内市場向けに年間約2,000台の生産が計画されており、マツダの主力商品のひとつとなることが期待されています。

* 現地資本100%の自動車組立・販売会社。マツダとの資本関係はない。

TOPICS 03 ユーロNCAPアドバンスド賞を受賞



2011年9月、「Mazda3」欧州仕様車に搭載されている先進安全技術「リアビークルモニタリングシステム（RVM）」が、フランクフルトモーターショーで「ユーロNCAP*1アドバンスド賞*2」を受賞しました。マツダのRVMは、高速道路などでの車線変更による衝突の危険性をドライバーに知らせるシステムです。天候などの影響を受けにくく、二輪車を含むさまざまなタイプの他車両に対して安定した検知性能を有しています。

マツダは、「安全」をクルマづくりの基本のひとつとして考え、世界の安全基準よりさらに高いレベルの安全性能を追求し、研究開発を強化しています。 *1 欧州各国の交通機関当局などで構成された独立機関が1997年より実施している自動車の安全性能評価。 *2 自動車メーカーが積極的に開発・導入している先進的な安全技術を評価し、表彰する制度。

TOPICS 04 長安フォードマツダ汽車有限公司 南京工場の生産能力を増強

2011年8月、「Mazda3星騁（シンチャン：日本名マツダ アクセラ）」セダンモデルを長安フォードマツダ汽車有限公司（以下、CFMA）南京工場にて生産開始しました。

これに伴い、CFMA南京工場の年間生産能力を、9月より16万台から24万台に増強しています。

「株主通信」アンケート結果ご報告

前回の「株主通信」でお願いしましたアンケートに、多数の方々よりご協力をいただき、誠にありがとうございました。

貴重なご意見、ご回答を真摯に受け止め、今後の「株主通信」の編集やIR活動に活かしていく所存です。

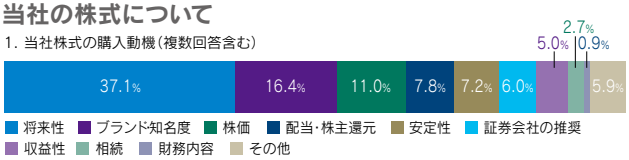
アンケート結果から、以下の項目についてご報告させていただきます。

アンケートでは多数のご意見を頂戴しました。その一部をご紹介します。

- 新型デミオに続き、今後発売されるスカイアクティブ技術搭載車を楽しみにしている。
- ハイブリッドシステムなどに頼らない低燃費車・水素エンジンなど独自技術の将来性に期待している。
- ASEAN市場や新興市場への進出・事業拡大を期待している。
- 早急に円高への対応を検討し、利益を確保してほしい。
- 株主通信には、環境・安全技術に関する記事を継続的に掲載してほしい。
- 株主通信の「マツダ スピリット」では、低燃費への取り組みや努力に共感できた。

当社の株式について

1. 当社株式の購入動機（複数回答含む）



2. 投資方針

当社の情報について

よく利用されるIR情報（複数回答含む）

「株主通信」について

「株主通信」で興味をもたれた記事（複数回答含む）

「アニュアルレポート2011」「マツダ サステナビリティレポート2011」の発行について

マツダでは、2011年3月期の取り組みを中心に、株主・投資家の皆様向けに経営・財務情報をまとめた「アニュアルレポート2011」、および、企業の社会的責任（CSR）についての考え方や実績をまとめた「マツダ サステナビリティレポート2011」を発行しています。

以下のホームページよりダウンロードが可能です。また、ご希望の方には冊子の配布も行っていますので、ホームページよりご請求ください。

アニュアルレポート2011
http://www.mazda.co.jp/corporate/investors/library/annual/

マツダ サステナビリティレポート2011
http://www.mazda.co.jp/csr/download/

アニュアルレポート2011

マツダ サステナビリティレポート2011

連結貸借対照表

（単位：億円）	当第２四半期末 平成23年9月30日現在	前期末 平成23年3月31日現在
資産の部		
流動資産	**8,836**	**8,204**
現金及び預金	1,769	1,702
受取手形及び売掛金	1,588	1,545
有価証券	1,725	1,526
たな卸資産	2,215	1,970
その他	1,555	1,478
貸倒引当金	△16	△17
固定資産	**9,507**	**9,513**
有形固定資産	**7,769**	**7,862**
建物及び構築物（純額）	1,381	1,391
機械装置及び運搬具（純額）	1,529	1,552
土地	4,298	4,304
リース資産（純額）	108	145
その他（純額）	454	470
無形固定資産	**207**	**201**
投資その他の資産	**1,531**	**1,450**
投資有価証券	948	901
その他	631	597
貸倒引当金	△38	△38
投資損失引当金	△10	△10
資産合計	**18,343**	**17,718**

（単位：億円）	当第２四半期末 平成23年9月30日現在	前期末 平成23年3月31日現在
負債の部		
流動負債	**6,350**	**6,423**
支払手形及び買掛金	2,588	2,081
短期借入金	710	794
１年内返済予定の長期借入金	535	939
１年内償還予定の社債	451	201
リース債務	99	118
未払法人税等	63	90
未払費用	1,146	1,239
製品保証引当金	383	426
その他	375	535
固定負債	**8,025**	**6,989**
社債	707	958
長期借入金	5,148	3,795
リース債務	78	125
再評価に係る繰延税金負債	934	934
退職給付引当金	755	783
関係会社事業損失引当金	85	100
環境対策引当金	15	15
その他の引当金	4	4
その他	300	276
負債合計	**14,375**	**13,412**
純資産の部		
株主資本	**3,297**	**3,696**
資本金	1,865	1,865
資本剰余金	1,702	1,702
利益剰余金	△248	151
自己株式	△22	△22
その他の包括利益累計額	**626**	**592**
新株予約権	**3**	**5**
少数株主持分	**42**	**13**
純資産合計	**3,968**	**4,305**
負債純資産合計	**18,343**	**17,718**

* 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)	当第２四半期累計 平成23年4月 1日から 平成23年9月30日まで	前第２四半期累計 平成22年4月 1日から 平成22年9月30日まで
売上高	**9,592**	**11,577**
売上原価	7,777	9,234
売上総利益	**1,814**	**2,343**
販売費及び一般管理費	2,031	2,221
営業利益(△損失)	**△216**	**122**
営業外収益	106	169
営業外費用	196	83
経常利益(△損失)	**△306**	**208**
特別利益	3	5
特別損失	64	44
税金等調整前四半期純利益(△損失)	**△367**	**169**
法人税等	32	113
少数株主損益調整前四半期純利益(△損失)	△399	56
少数株主利益	0	1
四半期純利益(△損失)	**△399**	**55**

* 記載金額は億円未満の端数を四捨五入しています。

連結キャッシュ・フロー計算書

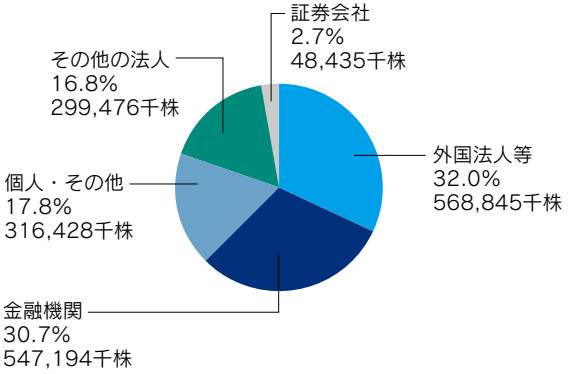
(単位:億円)	当第２四半期累計 平成23年4月 1日から 平成23年9月30日まで	前第２四半期累計 平成22年4月 1日から 平成22年9月30日まで
営業活動による キャッシュ・フロー	△210	184
投資活動による キャッシュ・フロー	△304	53
財務活動による キャッシュ・フロー	902	△374
現金及び現金同等物に 係る換算差額	△122	△133
現金及び現金同等物の 増減額(△は減少)	266	△270
現金及び現金同等物の 期首残高	3,228	3,463
現金及び現金同等物の 四半期末残高	3,494	3,193

* 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9月30日現在）

発行可能株式総数	3,000,000,000株
発行済株式総数	1,780,377,399株
株主数	83,838名 （前期末比1,070名増加）

所有者別状況

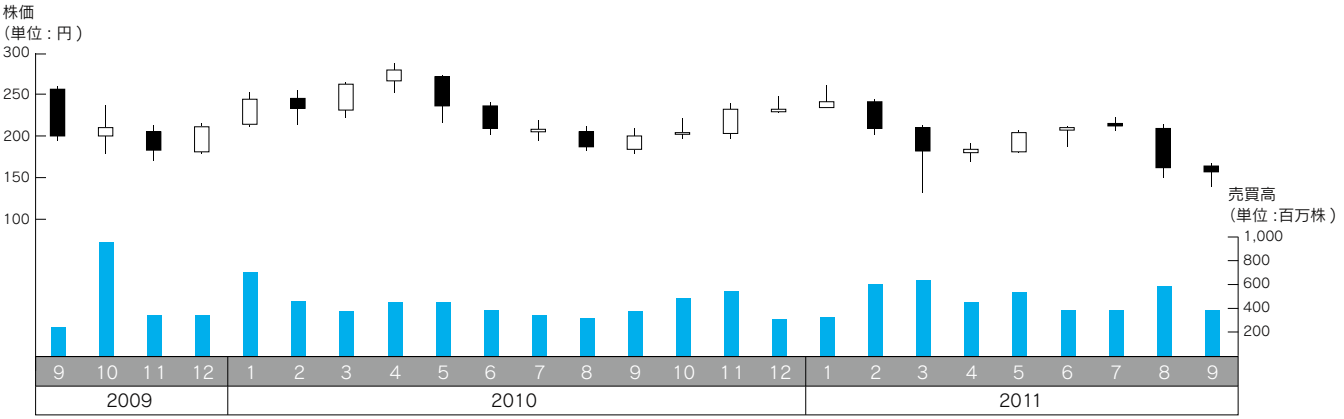


大株主

株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
株式会社三井住友銀行	64,287	3.6
FORD MOTOR COMPANY ACCOUNT FOR MAZDA SECURITIES	62,313	3.5
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	61,346	3.5
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	60,766	3.4
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
JP MORGAN CHASE BANK 385167	37,616	2.1
CREDIT SUISSE SECURITIES (EUROPE) LIMITED PB SEC INT NON-TR CLIENT	31,705	1.8
THE CHASE MANHATTAN BANK, N. A. LONDON SECS LENDING OMNIBUS ACCOUNT	30,887	1.7

（注）持株比率は自己株式10,161,840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（平成23年9月30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	21,149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9月30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
取締役	原田　裕司
取締役	丸本　明
取締役	小飼　雅道
取締役	金澤　啓隆
取締役	中峯　勇二
取締役	坂井　一郎
取締役	牟田　泰三
監査役(常勤)	山本　順一
監査役(常勤)	見立　和幸
監査役	赤岡　功
監査役	平澤　正英
監査役	堀田　隆夫

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 中間配当金受領株主確定日 基準日	毎年3月31日 毎年9月30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	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

Mazda Motor Corporation

zoom-zoom

VEGETABLE OIL INK

本誌は植物油インキを使用しています。

表紙掲載車種「マツダ CX-5」