



マツダ株式会社 (証券コード:7261)

個人投資家様向け会社説明会

2023年3月



MAZDA MOTOR CORPORATION

- 皆さまこんにちは。マツダ株式会社の川村でございます。
- 本日はお忙しい中、当社の個人投資家様向け会社説明会をご視聴いただき誠にありがとうございます。
- 本日は当社の強みや持続的成長に向けた取り組みについて説明させていただきます。
- 当社へのご理解を深めていただく一助となれば幸いです。
- どうぞよろしくお願いいたします。

# 1. マツダについて

- まずは当社の概要について説明します。

## マツダ株式会社 概要

本社所在地	広島県安芸郡府中町
創立	1920年(大正9年)
資本金	2,840億円
連結従業員数	48,750名
グローバル販売台数	125万1千台
売上高	3兆1,203億円
販売国及び地域	130ヶ国以上
生産拠点	日本、米国、メキシコ、タイ、中国等



(資本金・連結従業員数は2022年3月末、グローバル販売・売上高は2022年3月期)

MAZDA MOTOR CORPORATION

3

- 当社は広島県に本社を置く、1920年に創立した自動車メーカーです。
- 2020年1月には創立100周年を迎えました。
- お客さまをはじめとするステークホルダーの皆さまから信頼され選ばれ続けるブランドとなることを目指し事業活動を推進しています。
- グローバルの従業員は約4万9千人です。
- 22年3月期では世界で125万台を、130以上の国と地域で販売し、連結売上高は約3兆1200億円となりました。

# ユニークなロケーション



本社所在地  
広島県安芸郡府中町



出典: 府中町ウェブサイト <https://www.town.fuchu.hiroshima.jp/>

MAZDA MOTOR CORPORATION

4

- 当社のユニークなロケーションについて説明します。
- マツダ本社は広島県安芸郡府中町にあります
- 府中町は、周囲を広島市に囲まれた全国的にみても特徴のある立地です。
- 安芸郡府中町と聞くと、広島を中心部から遠く離れた場所をイメージされる方もいらっしゃると思いますが、
- 広島 of 玄関口である広島駅から電車で約5分と近く、公共交通機関のアクセスも充実しています。
- また、温暖な気候や豊かな自然など、環境にも恵まれ便利で暮らしやすいまちです。

## ユニークなロケーション 素材～車両まで一貫生産工場



- こちらはマツダ本社および本社工場の航空写真です。
- マツダ本社の敷地面積は223万平方メートル、広島湾岸沿いに全長7キロメートルあり、細長いのが特徴です。
- この敷地内にある本社工場はプレス・溶接・塗装・エンジン製造・車体組立て・検査、ほぼすべての工程をこの敷地内で完結できる構造になっています。
- また海に面した立地の為、工場からそのまま世界各国への出荷が可能です。

# マツダの商品ラインアップ

セダンやハッチバックに加え、需要が増加しているSUVモデルを拡充し、お客さまの幅広いニーズにお応えするラインアップを展開

MAZDA2



8万7千台

CX-3



6万1千台

CX-50



2022年4月発売開始

CX-9



6万1千台

MAZDA3



23万台

CX-30



21万2千台

CX-60



2022年夏発売開始

CX-90



2023年春発売開始

MAZDA6



6万1千台

CX-5



38万8千台

CX-8



2万8千台

ROADSTER



2万6千台

MAZDA MOTOR CORPORATION

(グローバル販売台数:2022年3月期末)

6

- こちらは現在の商品構成です。
- 左側のMazda2、Mazda3などセダンやハッチバックに加え、
- 世界的なSUV需要の増加に対応する為、CX-5などのSUVの商品展開を強化しています。

## 新型クロスオーバーSUV MAZDA CX-60

- 最新の環境・安全性能や安心感を高次元でお届けすることを目指した全く新しいSUV
  - ✓ 新開発のプラットフォームと高出力パワートレインがもたらす滑らかでパワフルな走り
  - ✓ 日本人の感性や美意識を元にした内外装デザイン
  - ✓ マツダ初のプラグインハイブリッドやマイルドハイブリッドを搭載したパワートレインをラインアップ
    - 2.5L 直4ガソリンエンジン+プラグインハイブリッド(PHEV)
    - 3.3L 直6ディーゼルエンジン+48Vマイルドハイブリッド(MHEV)など



MAZDA MOTOR CORPORATION

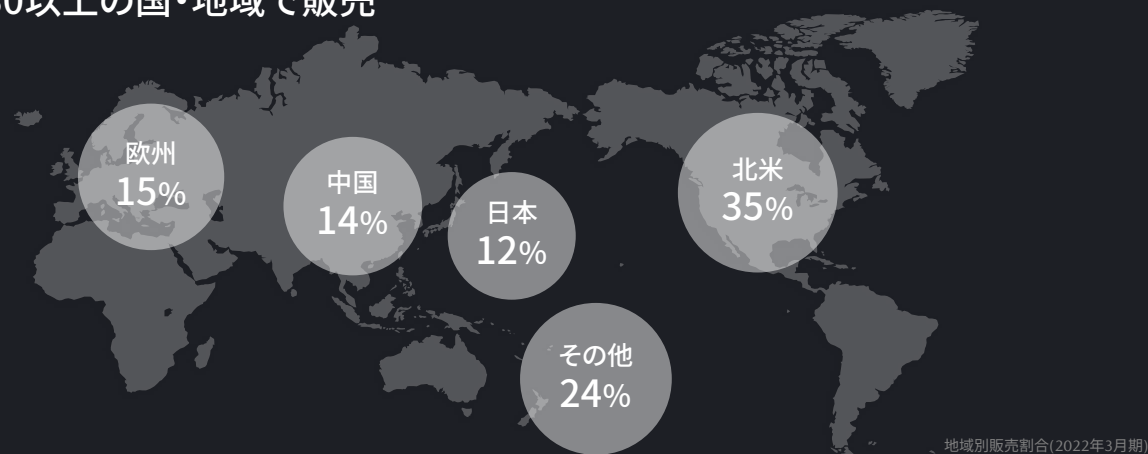
7

- こちらは新型クロスオーバーSUV Mazda CX-60です。
- 最新の環境・安全性能や安心感を高次元でお届けすることを目指した、全く新しいSUVです。
- 新開発のプラットフォームと高出力パワートレインがもたらす滑らかでパワフルな走りに加え、日本人の感性や美意識を元にした内外装デザインが特徴です。
- また、マツダ初となるプラグインハイブリッド搭載モデルでは、大容量バッテリーと大型モーターによる力強い走りと環境性能の向上を両立させています。
- 日本では2022年9月より販売を開始し、お客さまからご好評をいただいております。



## マツダの地域別販売構成

- 130以上の国・地域で販売



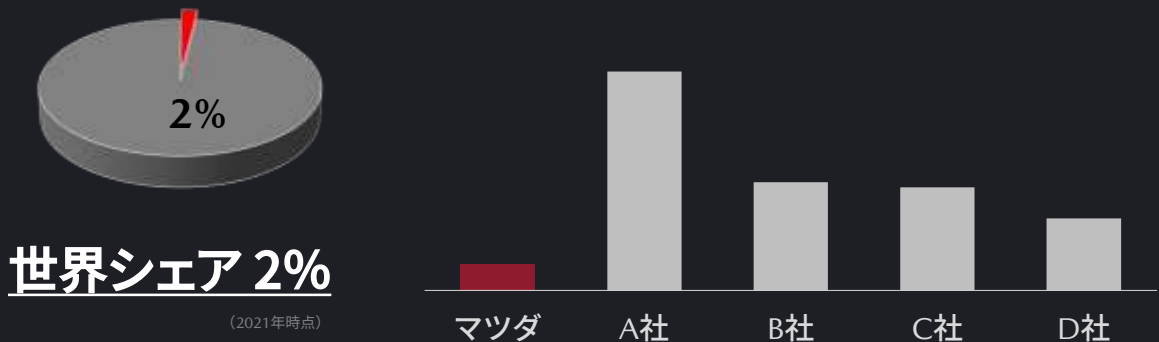
多種多様な商品を世界中のお客さまにお届け

- こちらはマツダの地域別の販売構成を示しています。
- 現在、9割近くは海外で販売していますが、特定地域に偏ることなくバランスが取れた販売構成になっています。



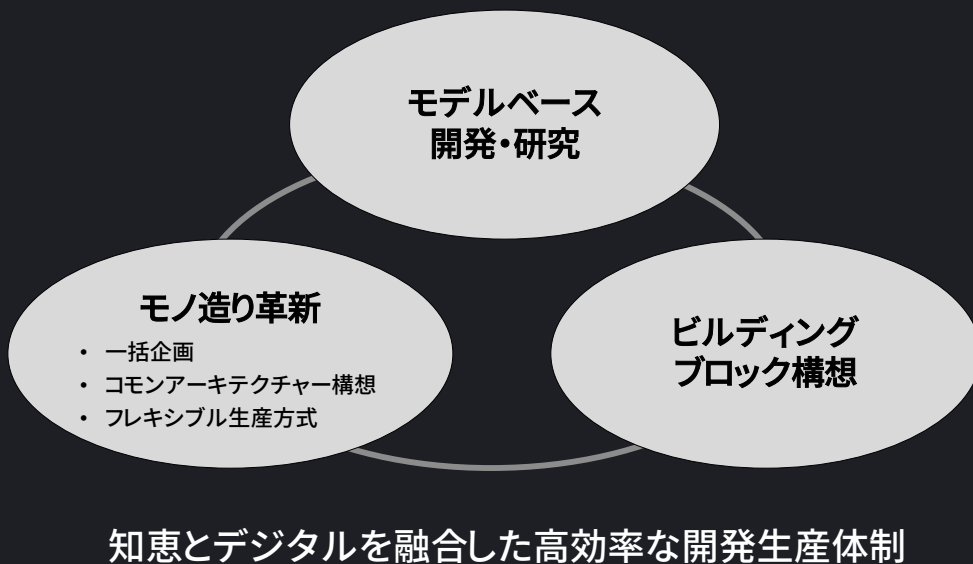
# マツダはスモールプレイヤー

国内主要メーカー連結出荷台数(2022年3月期)



- 多様な商品ラインナップや広範な販売地域から、大きな会社と思われるかもしれませんが、業界の中ではスモールプレイヤーです。
- マツダの世界シェアは約2%です。
- 右側に国内の主要メーカーの連結出荷台数をお示ししていますが、他社と比べて少ない台数であることがお分かりいただけると思います。
- 業界のスモールプレイヤーであるマツダが世界中のお客さまに多様な商品をお届け出来る理由はどこにあるか、次のスライドから説明していきたいと思います。

# マツダのモノ造り



- スモールプレーヤーのマツダが世界中のお客さまに多様な商品をお届けできる前提となるのが、知恵とデジタルを融合した高効率な開発生産体制です。
- 具体的には、
- 実物ではなくコンピューター上の「モデル」を活用して開発時間やコストを減らす「モデルベース開発・研究」
- エンジンや変速機などの基盤技術を改良しつつ、電動化技術を段階的に積み上げ、優れた技術を効率的に提供する「ビルディングブロック構想」
- 異なる多様な商品を短期間・低投資で開発・生産できる「モノ造り革新」を推進してきました。
- それぞれについて説明していきます。

# マツダのモノ造り： モデルベース開発・研究とバーチャルファクトリー

- 開発対象を「モデル化」し、コンピューター上でシミュレーションを徹底的に実施することで、少ないリソースで品質を確保しつつスピーディ、高効率な技術開発を実現



- まずはモデルベース開発・研究です。
- 「モデルベース開発」とは、クルマ、制御系、乗員、走行環境といった開発対象をモデル化し、コンピューター上でシミュレーションを徹底的に行い、効率的に最適化する開発手法です。
- これにより、試作部品／実機検証を減らし、高度で複雑な新商品を、少ないリソースで、品質を確保しつつ、スピーディに開発することに取り組んでいます。
- 現在ではバーチャルファクトリーとして生産領域に活用範囲を拡大し、AI・デジタル技術により、モデルベース開発の適用範囲を拡大することで、開発・生産投資効率を大幅に向上しています。

## マツダのモノ造り： 生産現場におけるデジタルツインの活用



量産準備を圧倒的に効率化し  
新型車をお客さまにいち早くお届けすることが可能に

MAZDA MOTOR CORPORATION

12

- こちらの動画はデジタルツイン技術を活用した生産現場です。
- 左に示すように、実物の設備を動かすプログラムを用いてバーチャルに生産ラインを構築し、すべての動作確認をPC上で行うことができます。
- これにより大幅な工数・投資・準備期間の削減が可能となり、新型車をお客さまにいち早くお届けすることが可能になっています。

# マツダのモノ造り： 商品技術のビルディングブロック構想



MAZDA MOTOR CORPORATION

13

- 続いて、ビルディングブロック構想について説明します。
- マツダは、エンジン、変速機、ボディなどの基盤技術を改良しながら、電動化技術を段階的に積み上げていくことにより、より優れた技術を効率的に提供する「ビルディングブロック構想」を一貫して進めています。
- 現在は、内燃機関の一層の進化と電動化技術の拡大を継続しており、国ごとの電源事情や環境規制、お客さまのニーズに応じたマルチソリューションを展開していく計画です。
- また、将来的には、さまざまな車格やボディタイプのEVモデルに適應できるマツダ独自のEV専用プラットフォームを新たに導入する予定です。
- このような構想に基づき、本格的な電動化時代への技術資産を構築しています。
- 電動化の詳細については、後ほどご紹介させていただきます。

## マツダのモノ造り革新

多種多様な商品を短期間・低投資で  
開発・生産できるプロセス・システムを積み上げる

コモンアーキテクチャー構想



- 続いて、マツダの「モノ造り革新」について説明します。
- 「モノ造り革新」とは具体的には、5～10年の時間軸で将来市場を見据え、導入予定の車種を、車格やセグメントを超えて企画する「一括企画」、
- 開発と生産を一体化させ車格やセグメントを超えて開発思想を共通化する「コモンアーキテクチャー構想」、
- 製造をサポートする補助工具や設備を工夫し、同一ライン上での多種混流生産を実現する、高効率かつ柔軟な「フレキシブル生産方式」から構成されています。

# マツダのモノ造り革新： コモンアーキテクチャー構想

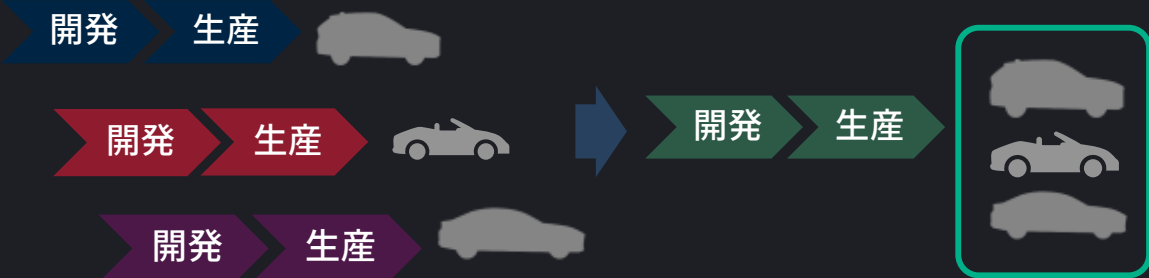
- 生産拠点も車種も1つと捉えて全体最適で車両構造と生産ラインを考えて設計

## 一般的な車両開発

それぞれの車種ごとに最適設計

## コモンアーキテクチャー構想

複数の車種の開発/生産を一括して企画・構想  
ラインアップ全体で最適構造を共有化

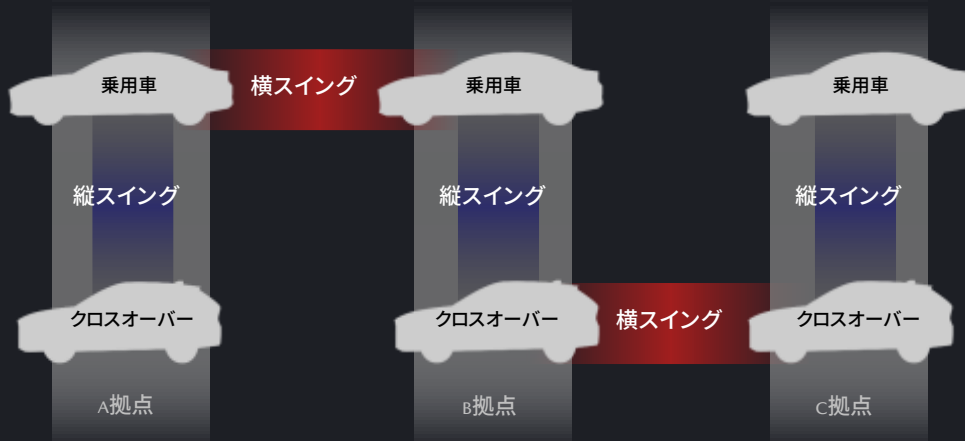


- コモンアーキテクチャー構想についてさらに詳しく説明します。
- 一般的な車両開発は、生産ライン単位・生産車種単位に最適な設計となり、モデル毎に大きな資源が必要で、時間も長くかかります。
- この課題を解消する為、マツダはコモンアーキテクチャー構想に基づき、複数の車種の開発/生産を一括して企画・構想し、ラインアップ全体で最適構造を共有化するようにしています。
- 車種・車格を超えて機能ごとの最適構造を共通化し、各車種へ水平展開することで、最新の技術やデザインをスピーディに全商品へ展開することを可能にしています。



## マツダのモノ造り革新： フレキシブル生産方式

- 各生産拠点での“多車種混流ライン化” 需要変動にフレキシブルに対応



保有する工場、ライン間が 「あたかも1つの工場」

- 続いて、フレキシブル生産方式について詳しく説明します。
- 一般的な生産ラインでは、ラインごとに生産するモデルが決められています。
- 一方、当社は1つの生産ラインで、複数のモデルを生産する混流生産を従来より行ってきました。
- そうすることで、生産能力を十分に活用し、幅広いラインアップを提供することを可能にしてきました。
- この技術を更に進化させ、現在では、国内全工場・ライン間での補完体制を強化し、全ラインの保有生産能力をより有効に使い切れるようにしています。
- 例えば、市場で想定以上にSUVが多く売れたり、新車の導入などで一時的に生産ライン能力に制約が生まれても、国内工場間で補完し合えるようになりました。
- マツダが保有する工場、ラインが「あたかも1つの工場」のようにするフレキシビリティの考え方により、お客さまのニーズや販売動向の変化に柔軟に対応することができます。

## KODO : SOUL of MOTION

- 見る人全ての心を豊かにする、魂動デザイン



MAZDA MOTOR CORPORATION

17

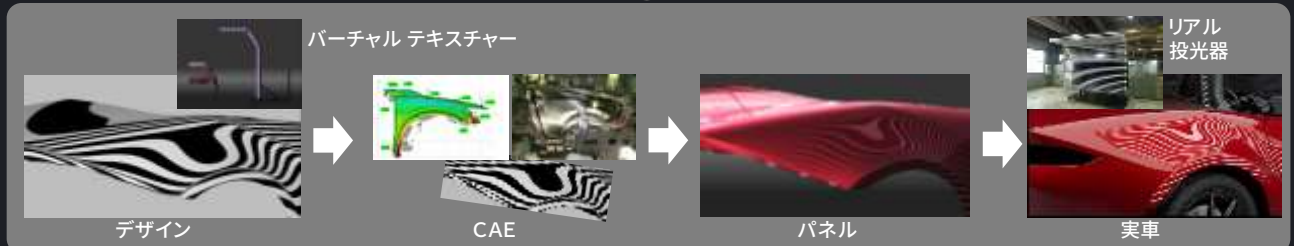
- マツダの特徴であるデザインについても触れておきます。
- マツダは2010年より「魂動(こどう)－SOUL of MOTION」というデザイン哲学のもと、生命感あふれるダイナミックなデザインのクルマを創造してきました。
- こちらにお示ししているのは、マツダのデザインビジョンモデル 「マツダ VISION COUPE」です。
- 要素を削り落として「引き算の美学」を体現したシンプルなフォルム、ショルダー部のシャープな光、ボディサイドのリニアに変化し続ける光と影の移ろいを創り込み、その繊細な動きのコンビネーションによって、より自然な新しい生命感を表現しています。
- この魂動デザインは2012年初代CX-5以降の商品に具現化されています。

# MASS CRAFTSMANSHIP

- 職人技を大量生産できる技術の導入



光と影のリフレクションの  
確かな造り込み



ゼブラ灯による一気通貫の品質保証

MAZDA MOTOR CORPORATION

18

- 繊細な魂動デザインの量産を可能にしたのも、マツダのモノ造りに対する継続的な取り組みです。
- 技術資産の積み上げにより、高効率の開発・生産が可能になったことで、生産現場においても我々の強みであるデザインにフォーカスし、匠が生み出すような、魂動デザインの複雑で緻密な造形を量産品で実現することが可能になりました。
- 量産でありながら一品を匠が生産するようなモノづくりを目指して年々実力を向上し、これを商品づくりに反映させています。



独創的なモノ造りにより  
世界中のお客さまに多様な商品をお届け

- このように、「モデルベース開発・研究」「ビルディングブロック構想」「モノ造り革新」といった、独創的なモノ造りにより、業界のスモールプレーヤーでも世界中のお客さまに多様な商品をお届けすることが可能になっています。

## 2. ブランド価値向上への取り組み

- ここからは、顧客体験の改善によるブランド価値向上への取り組みについて説明させていただきます。

## ブランド価値向上への投資： 顧客体験領域

- 新しいブランドスタイルに基づく新世代店舗に刷新
- 顧客体験に重きを置いたオペレーション改革

日本の事例



MAZDA MOTOR CORPORATION

21

- マツダの強みである独自性のある技術・商品、生産および顧客体験向上への投資を拡大し、より多くのお客さまにマツダの提供する価値に共感いただけるよう取り組んでいます。
- 取り組みの一つとして、国内外の各市場への新世代店舗の展開を進めてきました。
- 表示しているのは日本の新世代店舗です。
- モトーンとシルバーで配色された内外装に、黒を基調とした専用のファシリティサインやウッドを用いたアクセントにより、品格・質の高さと温かみが調和された居心地の良い空間を実現しています。
- またショールームは、走行シーンをイメージさせる車両展示と商品の美しさを際立たせる照明やインテリア家具により、気持ちの良い走りやエモーショナルなデザインといったマツダ車の魅力を前面に引き出す演出となっています。



# ブランド価値向上への投資： 顧客体験領域

## 台湾の事例



MAZDA MOTOR CORPORATION

22

- こちらはお隣、台湾の事例です。
- このように新世代店舗をグローバルに展開しています。



# ブランド価値向上への投資： 顧客体験領域

## 米国の事例



MAZDA MOTOR CORPORATION

23

- 続いて主要市場である米国の事例です。
- 米国では2016年から販売網再構築と店舗改革を推進してきました。
- 全米には約540店舗の販売店がありますが、そのうち約7割が新しいブランドスタイルに基づく新世代店舗に刷新されつつあります。
- また、販売店との関係構築や教育強化を通じて、販売店と協力をしながら共にマツダブランドをより魅力的なブランドとすることを目指しています。
- 店舗改革に加え、顧客体験に重きを置いたオペレーション改革などの取り組みにより、販売台数、新車平均取引価格、新車再購入率などが向上し、着実に成果が表れ始めています。

### 3. 持続的成長に向けた取り組み

- ここからは、マツダの将来の持続的成長に向けた取り組みについて説明させていただきます。

## マツダ経営基本方針

### 1 地球温暖化抑制への貢献

地域特性と環境ニーズに適した電動化戦略で、地球温暖化抑制という社会課題の解決に貢献

### 2 安全/安心なクルマ社会の実現

人を深く知り、人とクルマの関係性を解き明かす研究により、安全安心なクルマ社会の実現に貢献

### 3 ブランド価値経営の継続

人にこだわるマツダらしさを磨くことでブランド価値経営を貫き、お客さまに支持され続ける

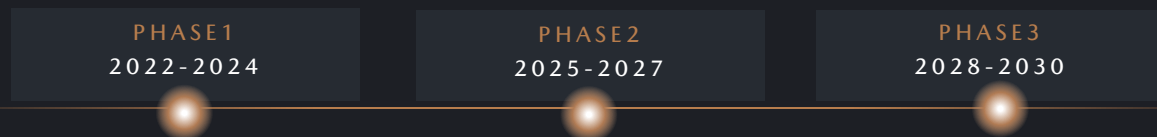
- 当社は中期経営計画アップデートおよび2030経営方針を2022年11月に公表しました。
- マツダではコロナ禍における外部環境の変化を考慮し見直した2026年3月期までの中期経営計画を推進中です。
- 各国の環境規制動向、社会インフラ整備をはじめ、電源構成の変化、そして消費者の選択など、経営を取り巻く環境はその後も大きく変容しました。
- このような大きく速く動く環境変化を踏まえ、活動の視点を2030年まで延ばし、かつ現在から今後の世界の潮流を想定して、こちらに掲げる3つの経営方針を発表しました。

## 主要取り組み

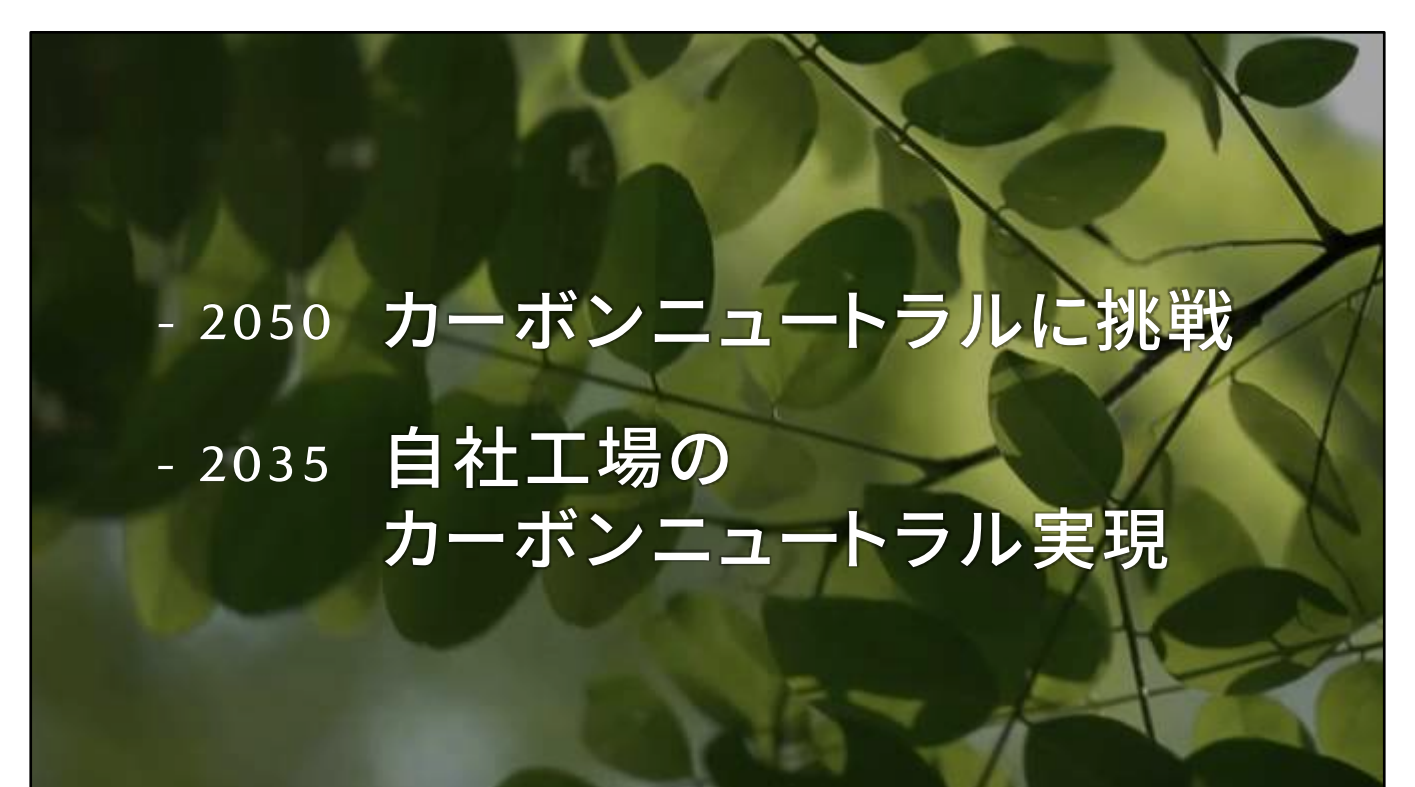
- 1 カーボンニュートラル
- 2 電動化
- 3 人とITの共創による価値創造
- 4 原価低減とサプライチェーン強靱化

## 3つのフェーズ

2030年に向けて、不透明な経営環境の中、できる限り柔軟に対応するため、3つのフェーズに分けて取り組む



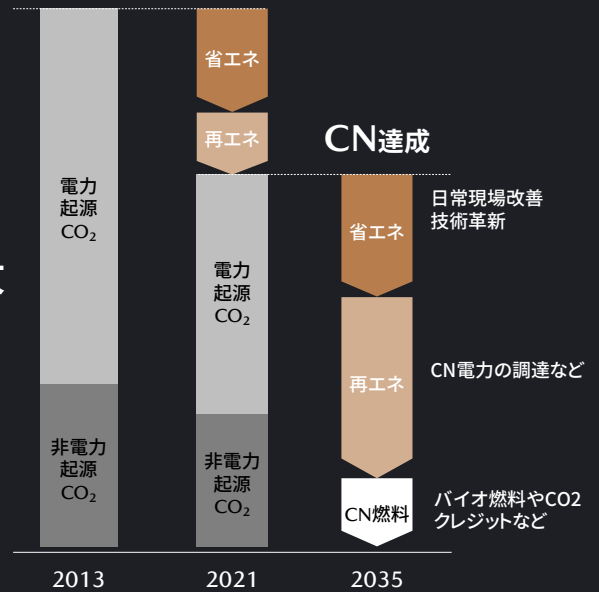
- また、2030年に向けた主要な取り組みについては、こちらにお示ししている4点を進めていきます。
- 今回は主要取り組みの内、特に関心の高い、カーボンニュートラルと電動化、人とITの共創による価値創造について、取り組みの一部をご紹介します。

- 
- 2050 **カーボンニュートラルに挑戦**
  - 2035 **自社工場の  
カーボンニュートラル実現**

- まずは、カーボンニュートラルに向けた取り組みについて説明します。
- 私たちは地球環境を守り、持続可能な循環型社会の実現に向け、クルマの『つくる、はこぶ、つかう、もどす』の過程をスコープに、カーボンニュートラルの取り組みを進めます。
- そのマイルストーンとして、2021年1月に「2050年のカーボンニュートラル」への挑戦を宣言しました。
- また、その中間目標として、「2035年にグローバル自社工場のカーボンニュートラル実現」を設定し、2022年6月に公表いたしました。

# 2035年 自社工場のカーボンニュートラル実現に向けて

- 技術革新による省エネ
- 再生エネルギー電力の利用拡大
- カーボンニュートラル燃料活用



- この2035年の中間目標に向かっては、技術革新による省エネ、再生エネルギー電力の利用拡大、カーボンニュートラル燃料活用の3本柱で取り組みを進めてまいります。

## カーボンニュートラル燃料の活用拡大



- 3つ目の柱であるカーボンニュートラル燃料の導入については、大学や企業と連携して進めているミドリムシなどの微細藻類由来の次世代バイオ燃料の実用化に向けた研究や、その普及に向けた実証を進めています。
- バイオ燃料は、大気中のCO<sub>2</sub>を吸収または回収してガソリンや軽油を製造できるため、追加インフラを必要とせず、過去に販売した車も含めたCO<sub>2</sub>排出量削減に大きく貢献できる効果的かつ現実的な環境課題解決手段の一つと考えています。



## カーボンニュートラルに向けた次世代バイオ燃料の取り組み

マツダ構内に設置されている  
次世代バイオ燃料給油施設とCX-5実証実験車

2021年11月 スーパー耐久レースに出場



MAZDA MOTOR CORPORATION

30

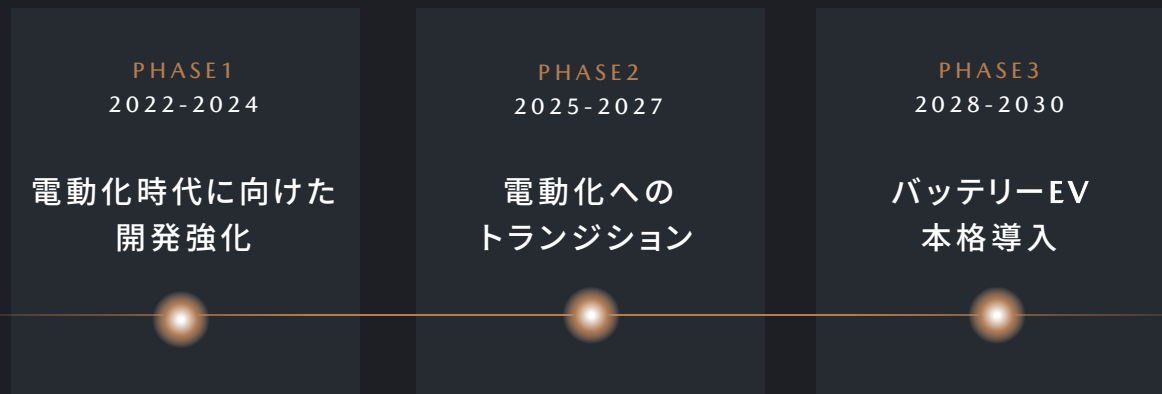
- 次世代バイオ燃料の実証を通じた普及拡大についての取り組み事例を紹介します。
- 産学官共同による次世代バイオ燃料の原料製造・供給から利用に至るまでのバリューチェーンを広島で構築し、2020年からディーゼルエンジンを搭載したマツダ社用車で実証を継続しています。
- また、2021年から日本のモータースポーツの一つであるスーパー耐久シリーズへの参戦、2022年から開始したサンフレッチェ広島ホームゲームでの選手バス利用などを通じて、次世代バイオディーゼル燃料の実証を拡大しています。



- 続いて、電動化に関するマツダの考えや取り組みについて説明します。
- 2030年頃までのEV時代への移行期間には、内燃機関、電動化技術、代替燃料などさまざまな組み合わせとソリューションを持ち、地域の電源事情に応じて、適材適所で提供していく「マルチソリューション」のアプローチが有効と考えています。

# 電動化

- EV時代への移行期間においては、マルチソリューションのアプローチで各フェーズで電動化に取り組む



- 昨年来、規制動向やエネルギー危機、電力不足などさまざまな変動要素が顕在化しています。
- また、それらの今後の進展は非常に不透明です。
- 地域ごとの規制動向の変化や消費者のニーズ、受容度、社会インフラの開発状況などの今後の変化に柔軟に構えられるよう、3つのフェーズに分けステップバイステップでパートナー企業と共に電動化を進めてまいります。

# PHASE1

## 2022-2024

### 電動化時代に向けた開発強化

- 将来の電動化対応のための資源を蓄積
- 本格的な電動化時代に向けた開発・生産領域の技術開発を強化

- マルチ電動化技術を活用
  - ✓ CX-60/CX-90など PHEV、ディーゼルMHEV
  - ✓ MAZDA MX-30 e-SKYACTIV R-EV
- BEV専用車の技術開発を本格化



PHASE2  
2025-2027

PHASE3  
2028-2030

- フェーズ1では将来の電動化などの対応資源を蓄積しながら、本格的電動化時代に向けた開発・生産領域の技術開発の強化に取り組めます。

## PHASE2

2025-2027

### 電動化へのトランジション

- 環境規制の厳格化、電動化への移行フェーズ
- 財務基盤を維持・強化し、本格的な電動化時代への備えを盤石に
  - 新しいハイブリッドシステム
  - 内燃機関の更なる効率化
  - グローバルにバッテリーEV投入開始
  - BEV専用車を先行導入 (PHASE2 後半)
  - 先端電池技術の研究開発



PHASE1  
2022-2024

PHASE3  
2028-2030

- 次のフェーズ2は2025-27年です。規制のハードルも上がる電動化へのトランジションのフェーズです。
- この期間は引き続き内燃機関搭載車で収益を上げ、財務基盤を維持・強化しながら、本格的電動化時代への備えを盤石にしていけます。

## PHASE3 2028-2030

### バッテリーEV本格導入

#### ➤ バッテリー専用車を本格導入

- BEV専用車を本格導入
- 外部環境の変化や財務基盤強化の進捗を踏まえ、電池生産への投資も視野に本格的電動化に軸足を移す



PHASE1  
2022-2024

PHASE2  
2025-2027

- その後の、フェーズ3においては、バッテリーEV商品を本格導入していきます。

2030年時点のBEV想定比率

25% - 40%

- 各国の電動化政策や規制の強化動向を踏まえ、私たちは2030年のグローバルにおけるEV比率の想定を25-40%としています。



人とITの共創による価値創造

# 安全/安心なモビリティ社会の実現

- 続いて、人とITの共創による価値創造の一例として、安全安心なモビリティ社会の実現に向けた取り組みについて説明します。
- 私たちの独自の安全思想「マツダ・プロアクティブ・セーフティ」のもと、IT技術の活用により、人の研究に基づいた高度運転支援技術の開発を継続し、運転者や同乗者はもちろんのこと周囲の人も安全・安心なクルマづくりを進めています。

自動車技術で対策が可能なものについては

# 2040年を目処に

自社の新車が原因となる

# 死亡事故ゼロへ

- 2040年を目途に自動車技術で対策が可能なものについては、自社の新車が原因となる「死亡事故ゼロ」を目指してまいります。

# 「安全・安心なクルマ社会」の実現に向けたビルディングブロック

- 独自の思想「MAZDA PROACTIVE SAFETY」の下、事故の無い安全・安心なクルマ社会の実現に向けて人間研究に基づいた安全支援技術を段階的に開発



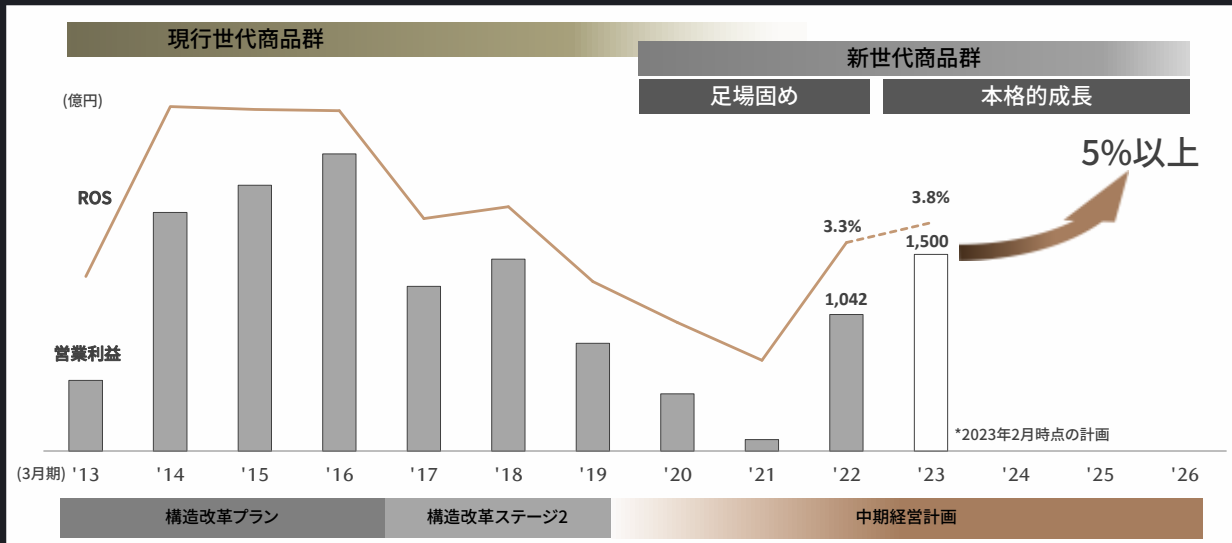
- 環境技術と同様に、安全技術に対してもビルディングブロック構想を採用し、安全安心なクルマ社会の実現に向けて、段階的に開発を行っています。
- 一番上のブロック、「マツダコパイロットコンセプト」とは人間を中心に考えるマツダ独自の高度運転支援技術の考え方です。
- クルマが人間と車両の動きをしっかりと把握し、人が意識喪失などの不測の事態に陥った場合、自動で外部に緊急連絡するとともに、他の人や周辺を危険な状態にさせない最適な場所に自動運転で移動させることで、事故の発生を未然に防止することを目指しています。
- 自動運転技術を活用し、ドライバーがいつまでも安心して運転を楽しむことができる「マツダコパイロットコンセプト」技術の開発推進および将来に向けた標準装備化を目指しています。

## 4. 業績推移・株主還元

- 最後に、業績推移、株主還元について説明します。

# 業績推移

- 足場固め期間は、販売回復を図りながら、稼ぐ力の取り戻しに一定の進捗
- 本格的成長期間では、CX-60等の新商品導入により収益成長を実現しROS 5%以上を目指す



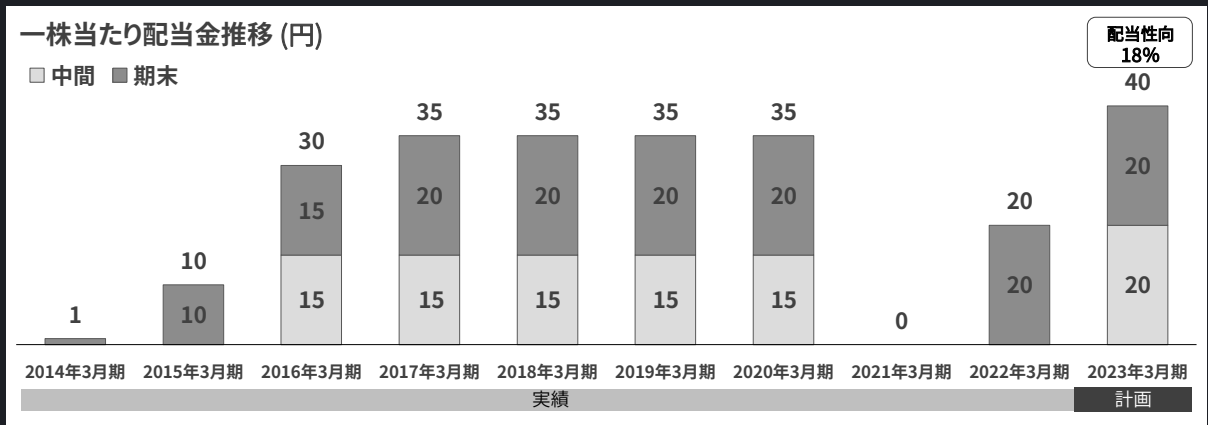
MAZDA MOTOR CORPORATION

41

- 業績推移です。
- 過去3年間、ビジネス構造改革に取り組み、稼ぐ力の取り戻しに一定の進捗がありました。
- 2023年3月期から始まっている本格的成長期間では、CX-60など新商品の導入により収益成長を実現しROS 5%以上を目指す計画です。
- 足元の業績は営業利益1,500億円、ROS 3.8%を計画しています。

## 配当金について

- 当期の業績及び経営環境並びに財務状況等を勘案して決定することを方針とし、安定的な配当の実現と着実な向上に努める
- 中期経営計画指標：安定的に配当性向30%以上(2026年3月期)



- 配当金につきましては、業績及び経営環境、並びに財務状況などを勘案して決定することを方針としております。
- 半導体供給不足や原材料価格の高騰等、先行き不透明な環境下にはございますが、2023年3月期の年間配当は2022年3月期の2倍となる1株当たり40円の計画です。
- 引き続き中期経営計画で掲げた「配当性向30%以上」に向けて、安定的な配当に努めて参ります。

## 参考情報



### マツダ統合報告書2022

<https://www.mazda.com/ja/investors/library/annual/>



### マツダサステナビリティレポート2022

<https://www.mazda.com/ja/sustainability/report/>



### 中期経営計画のアップデートおよび2030年の経営方針について

<https://newsroom.mazda.com/ja/publicity/release/2022/202211/221122a.html>

MAZDA MOTOR CORPORATION

43

- 最後に参考情報のご案内です。
- 本日説明させていただいた内容を含む、当社の経営方針や、ESGに基づく社会課題の解決に向けた取り組み、その背景にある考え方などは統合報告書やサステナビリティレポートに詳しく纏めております。
- 両媒体は弊社ホームページに掲載しておりますので、ご一読いただければ幸いです。
- また、将来の持続的成長に向けた具体的な取り組みについては、2022年11月に公表した中期経営計画のアップデート及び2030年の経営方針にて詳細を公表しております。
- 弊社ニュースルームに動画を掲載しておりますので、ぜひご覧ください
- 最後まで当社の会社説明会をご視聴いただき誠にありがとうございました。
- これからも独創的な発想で挑戦し続けていきたいと思っております。
- 本日はご視聴、ありがとうございました。

## 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、当社として機関決定していない事項や、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ください。

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。



