

(ご参考)

**マツダ株式会社**  
**2024年3月期 第2四半期決算説明会（アナリスト向け）**  
**主な質疑応答**

**Q1: 上期の生産と出荷は社内計画を下回ったとのことだが、為替を除いても上期の実績は計画対比で良かったか。**

A1: 物流の制約がなければ出荷が1~2万台多くなり、改善がさらに大きくなったと思う。コスト面では第1四半期に一過性の固定費増があった。為替は大きく円安に動いたが、在庫の影響により、レートの変動ほどは為替が貢献しなかった。

**Q2: 第2四半期3カ月の営業利益増減要因を見ると台数・構成の効果が大きいように思う。北米でのCX-90を中心としたラージ商品による効果と捉えて良いか。またこの効果は下期も持続可能か。**

A2: 第2四半期の売上高営業利益率は8%と、収益性が大きく改善した。円安効果以上にミックスの改善が貢献した。米国を中心としたラージ商品や高収益モデルのCX-5の出荷増による効果があった。加えて米国では価格の引き上げも行ったが、十分な需要があったことも主な理由である。下期もラージ商品による台数・構成への効果を期待している。引き続き、CX-90の台数およびマーケットシェアを伸ばしていきたい。またCX-50は、アラバマ工場の2直化により大きな貢献を期待している。下期も台数・構成の改善に取り組むが、固定費の増加も見込まれる。また為替は期末に向けて円高に推移する想定としていることから、通期の営業利益は2,500億円の見通しとしている。

**Q3: 通期の米国販売を38万9千台に上方修正したものの、足元、販売が若干減少している印象。その背景や、通期見通し達成の確度を聞きたい。**

A3: 上期の米国販売は対前年38%増加した。物流制約やCX-5やCX-30の在庫が薄かったこと等により第2四半期は想定通りに販売できなかった。足元では車両の輸送能力を確保して改善に取り組んでいるものの、主要車種のモデルイヤー切り替えにあたって、一部売れ筋グレードの在庫が薄い状況にあった。加えて、競合はモデルイヤーの切り替えに合わせて広告宣伝を強化してきたことなどもあり、足元は我々にとっては厳しい状況となった。しかしながら前年からの勢いは継続しておりディーラーも自信を持っている。在庫を確保し、モデルイヤーの切り替えで販売を伸ばすことで、通期見通しは問題なく達成できると考えている。

**Q4: 船舶不足の影響について上期実績と下期の予想を補足して欲しい。上期出荷の船舶不足分は、下期に出荷できるか。**

A4: 上期は各地域で船舶不足などの物流制約があった。これらに対し各地域で物流スピードを上げる取り組みをしている。追加の船舶の確保にも動いており、下期は上期よりは良い環境という前提。下期は社内目標の台数を満たす船舶が確保できる見込み。

**Q5: 中国の販売は非常に厳しいようだが、来年後半以降 BEV、PHEV 投入まで販売基盤を維持するということがあった。中国事業の考え方を改めて説明してほしい。**

A5: 中国の需要は足元の経済状況が先行き不透明であるため今期から来期にかけてフラットの想定。10 月の新エネルギー車の市場シェアは 37%程度まで伸びている。マツダの販売は、CX-50 の貢献に加えて CX-5 や MAZDA3 への価格や装備の見直しが奏功し、10 月に底を打って回復基調にある。電動化のトランジションプランとして、現地工場の一定程度の稼働と販売網を維持する方針に変更はない。今後 1、2 年は低空飛行になるが、現状大幅な事業再編が必要という状況にはない。

**Q6: CX-50 や CX-90 の評価、販売状況は。また、今後の商品戦略について教えてほしい。**

A6: CX-50 の販売は高い回転率を維持しており、現在生産量を増やしている。CX-90 については、マツダの中で一番上級のモデルということもあり、金利上昇などを背景に支払額を高いと感じる人もいる。また、CX-90 は 3 列 SUV で、現在お客様の 3 分の 2 が男性だが、ファミリーや女性にももっと買っていただけるオポチュニティはある。以上を踏まえ、適切なマーケティング施策を計画・実行していく。直近の現地メディアによる競合との比較テストでも CX-90 は高い評価を得ており、この商品がプレミアムな仕上がりであり、魅力的な価格で販売出来ていることに自信を持っている。

欧州や日本において、ラージ商品の CX-60 の販売は好調。欧州では、ドイツでは PHEV の奨励金の終了により影響を受けたが、引き続きプレミアム PHEV セグメントにおいて上位にランクしている。CX-70 は米国で来年春導入の予定、CX-80 は来年、欧州や日本で販売開始を予定している。以前の商品ラインナップと比較し、上級セグメントでビジネスをけん引していけると自信を持っている。

**Q7: 全米自動車労働組合(UAW)は賃上げについて米国の主要な自動車メーカーと暫定合意した。米国の生産領域での人件費の上昇がマツダのビジネス全体に与える影響をどう考えているか。**

A7: マツダに直接的な影響はないと考える。様々な報道がされているが、組合員と非組合員の間で実際の給与・ベネフィットや労働環境は大きく違わないと報告されているものがある。マツダは競合力のある賃金、魅力的な労働環境を提供している。この方針は今後も継続する。米国の工場は合併会社で 15 万台の能力があり、マツダ生産の 10%程度を占める。米国の労働者は流動性が高く、州によって状況が異なる。各地域において魅力ある労働環境及び条件を今後も提供することが重要であると考えます。

**Q8: 「電動化事業本部」を新規に発足させた。今までの考え方と何が変わり、何を狙いとしているのか?**

A8: 従来のモノづくりをする部門と違うのは、事業とモノづくりと価値創造を一つ屋根の下でやること。その心は、意思決定のスピードを上げる、今までの縦割り文化を取り払う。それから、電動化時代になるとお付き合いする相手が変わってくる。IT・デジタルといった企業のスピードにあわせられるように、我々自身のノーマルな状態からリングフェンス(分離)して意思決定とオペレーションのスピードを速くしていくのが狙い。

ここをコアにして、働き方を変え、将来、電動化が段階的に進んでいくと、本体の開発部門から段階的に人を移していく動きになるだろうと考えている。今回4つのセンターを作っている。通常は本部長がいるが、ここにはいない。4つのセンターでフラットなチームで機動的に動ける組織運営をしたいのが狙い。

以上