



2012年3月期見通し 説明会



新型 MAZDA デミオ 13-SKYACTIV

マツダ株式会社
2011年6月17日

本日の説明内容

- 2012年3月期 見通し
- 中長期施策の枠組み アップデート
- メキシコ生産事業、及び ブラジル販売事業について



2012年3月期 見通し

2012年3月期見通し ハイライト

- ➔ 売上高 2兆1,900億円、営業利益 200億円、当期純利益 10億円の
見通し
- ➔ 将来投資を加速しつつ、円高影響及び原材料高騰をオフセットして
全ての利益レベルで黒字となる見通し
- ➔ グローバル販売台数は 130万 5千台の見通し
- ➔ SKYACTIV元年の今期、国内向け新型デミオを皮切りに、
下期には、北米など主要市場にSKYACTIV搭載の新型Mazda3、
グローバルに新型CX-5を導入
- ➔ 国内外の生産は、前倒しで第1四半期の後半より定常操業。
2012年3月期の国内生産は、前期を上回る見込み
- ➔ 北米向け次期CDカーの生産は防府工場へ統合を決定

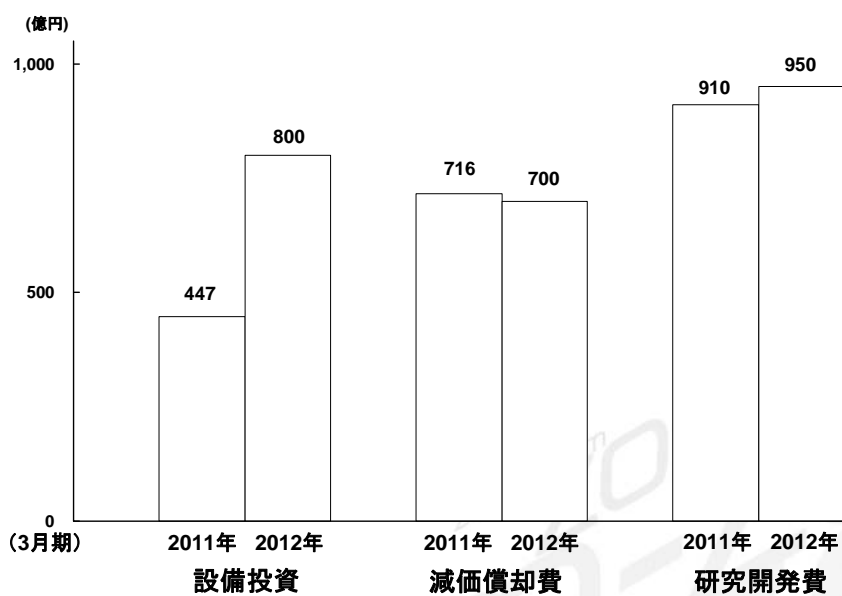
2012年3月期 財務指標

(億円)	2012年3月期			2011年 3月期	通期 増/(減)
	上期	下期	通期	通期	
売上高	9,600	12,300	21,900	23,257	(1,357)
営業利益	(200)	400	200	238	(38)
経常利益	(250)	400	150	369	(219)
税引前利益	(300)	400	100	161	(61)
当期純利益	(350)	360	10	(600)	610
売上高営業利益率	(2.1) %	3.3 %	0.9 %	1.0 %	(0.1) pts
(千台)					
出荷台数	450	595	1,045	1,100 *	(55)

* 2011年3月期の出荷台数は、決算期を変更した海外子会社の15ヶ月決算の影響分 1万6千台を含む

5

主要データ



6

主要データ

(千台)	通期		増/(減)	
	2012年 3月期	2011年 3月期	台数	%
グローバル販売台数				
日本	207	206	1	0
北米	346	342	4	1
内 米国	240	238	2	1
欧州	202	212	(10)	(5)
中国	270	236	34	14
その他	280	277	3	1
合計	1,305	1,273	32	3
為替レート				
US\$/円	83	86	(3)	
/円	113	113	0	

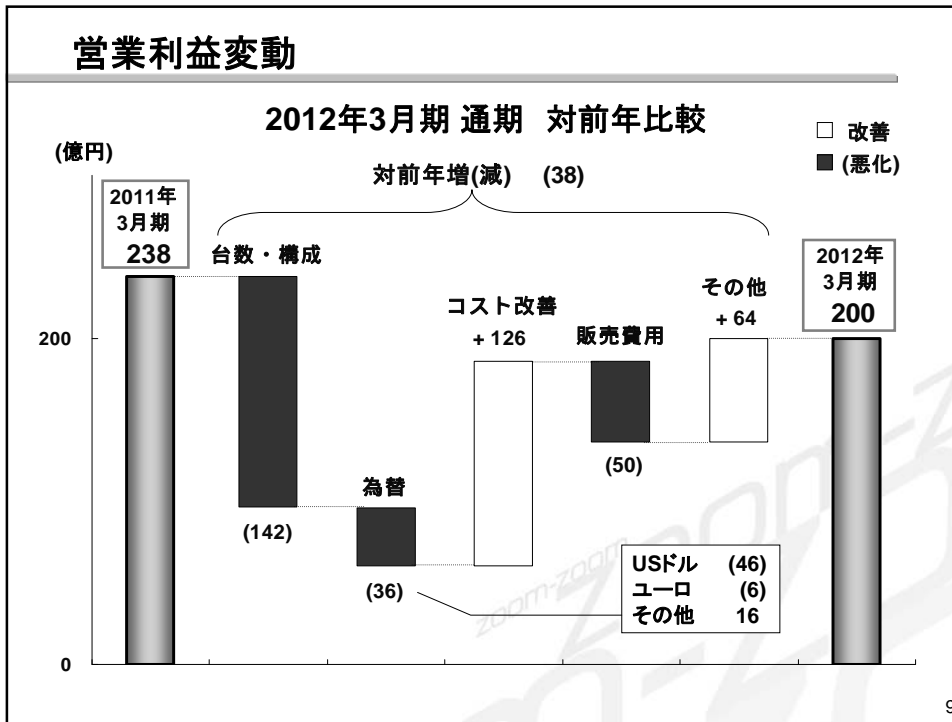
7

マーケットサマリー

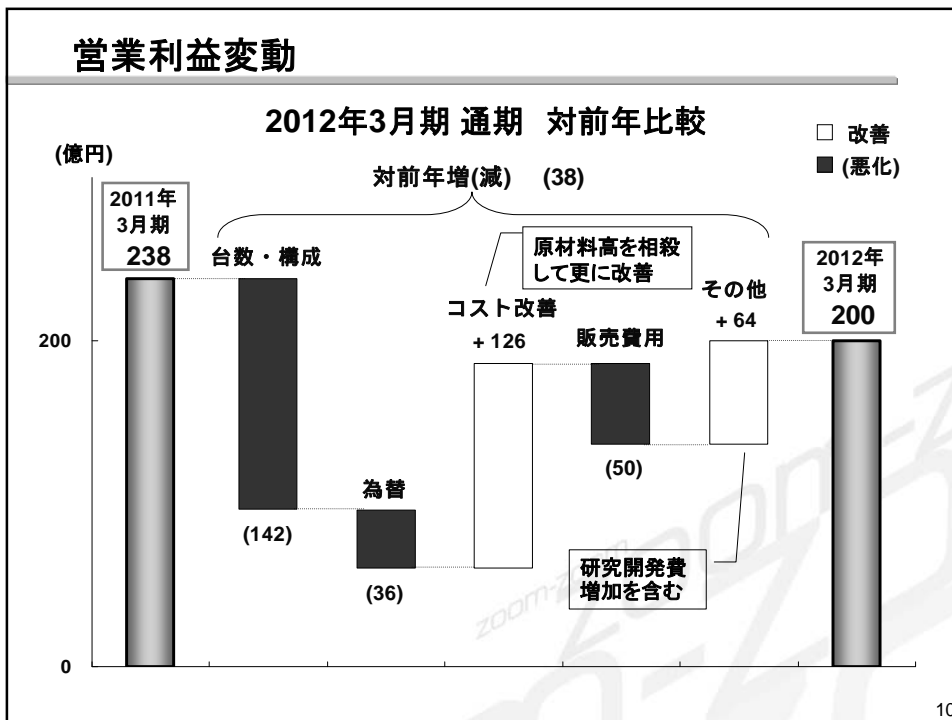
- ➡ 2012年3月期は SKYACTIV TECHNOLOGY 搭載車の導入をキーに、グローバルでの販売活動を強化
- ➡ グローバルでブランド価値向上の方針を堅持し、残存価値の改善を継続
- ➡ 各マーケットの詳細：
 - 日本: 新型デミオを皮切りに、SKYACTIV TECHNOLOGY 搭載の新商品拡充により販売を拡大
 - 北米: 需要拡大傾向の乗用車セグメントで販売モメンタムを継続。SKYACTIV TECHNOLOGY搭載の新型Mazda3導入による拡販
 - 欧州: 重点・成長市場への効率的な資源投入で販売機会を拡大
 - 中国: 需要動向を捉えながら販売網を着実に強化。新型Mazda3の現地組立化などにより販売を拡大
 - その他市場: オーストラリア、アセアン市場での新型PUトラック BT-50導入をテコに台数・収益を最大化

8

営業利益変動



営業利益変動



生産計画 (1)

国内生産

- ・2012年3月期 生産計画 90万台(対前年 4%増)の見込み
- ・従来見通しより前倒しで 第1四半期の後半から定常操業に回復

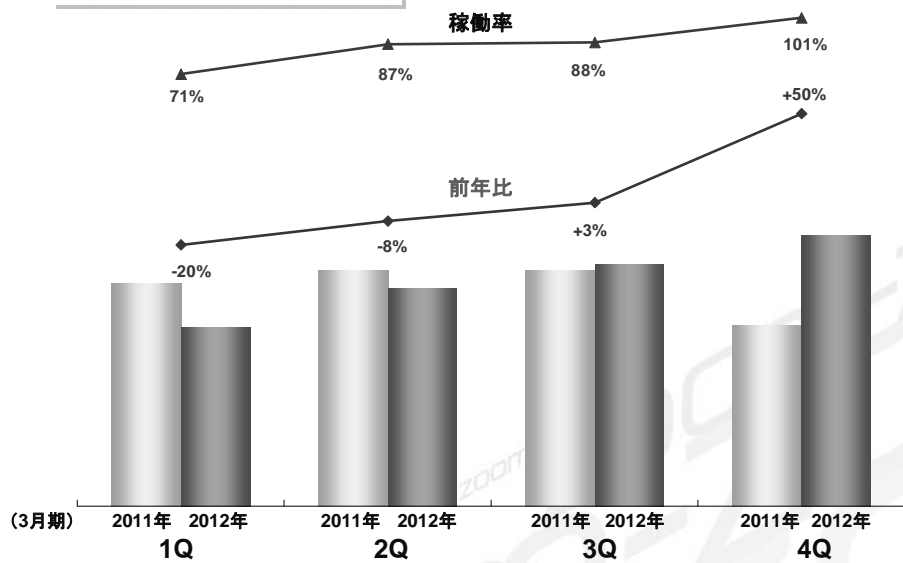
海外生産

- ・海外生産工場(AAI、AAT、CFMA)も定時操業から定常操業へ移行済み

11

生産計画 (2)

2012年3月期 国内生産台数



12



中長期施策の枠組み アップデート

－ 5つの柱 －

1. ブランド価値
2. モノ造り革新
3. 環境・安全技術
4. 新興市場
5. フォードシナジー

中長期施策の枠組み アップデート(1) - 環境変化

➡ 発表後の環境変化

- 更なるUSDル・ユーロの円高進行及び定着
- 鋼材を中心とした、原材料価格の高騰
- 販売環境の激化(韓国メーカー、ドイツメーカーの台頭)
- 想定以上の先進国の需要減少あるいは伸び悩み、及び新興国の拡大など、需要構造の変化が顕著に
- 環境対応への意識の高まり

中長期施策の枠組み アップデート(2) - ブランド

➔ 成果

- 主要国でのブランド価値向上は着実に進捗
 - ① 残存価値は 主要国でトップクラスを堅持
 - ② 米国SSI* の大幅ランクアップなど顧客対応満足度スコアの向上
 - ③ 顧客ロイヤリティの向上

➔ 今後の施策

- つながり革新のグローバル展開による、ブランド価値向上を継続
- SKYACTIVの導入成功に向けた 売り方革新の実施

*SSI: セールス満足度調査

15

中長期施策の枠組み アップデート(3) - モノ造り革新

➔ 成果

- 「一括企画」、「フレキシブル生産」による成果
 - 開発効率化 : 30%以上の改善
 - コスト改善 : 20%レベルの改善
 - 生産設備投資: 20 - 60%の効率化
- 新世代車両での性能アップとコスト改善両立の目標達成に目処

➔ 今後の施策

- コスト革新の加速(円高定着及び原材料高騰への対応)
 - ① 国内生産車の更なるコスト低減
 - ② 海外調達率を現行の20%から30%へ
 - ③ 海外生産の拡大によるコスト改善 及び為替リスク低減

16

中長期施策の枠組み アップデート(4) - 環境・安全技術

→ 成果

- 2015年までにグローバルでの30%の平均燃費 改善目標(2008年比)は予定通り進捗

① 国内向け新型デミオは 電気デバイスのアシスト無しで 30km/l を達成

→ 今後の施策

- 国内向け新型デミオ(6月30日発売)を皮切りに、順次、新世代技術 SKYACTIV 搭載モデルを導入

② 2011年度後半・・・主要市場にSKYACTIV-G、SKYACTIV-Drive搭載の新型Mazda3を導入

③ 2012年・・・・・・グローバルにSKYACTIV技術を全面的に採用した新型CX-5を導入

④ 2012年以降・・・グローバルにSKYACTIV-Dを導入
(米国 ハイウェイモード43 mpg = mile per gallon)

⑤ 2012年以降・・・グローバルに回生ブレーキ導入

⑥ 2012年・・・・・・電気自動車のリース販売開始

⑦ 2013年・・・・・・ハイブリッド車発売

17

中長期施策の枠組み アップデート(5) - 新興市場

→ 成果

- 中国では、Mazda3の生産を南京に統合し、Mazda3の生産能力増強 及び販売を拡大

- AATの新乗用車工場でMazda2セダン、Mazda3の現地組立を開始。生産・販売体制も強化

- マレーシアでMazda3の現地組立開始

- 2011年3月より ベトナムで販売を開始

18

中長期施策の枠組み アップデート(5) - 新興市場

➡ 今後の施策

- 新興国での成長戦略推進(アセアン及び 中国)
- 現地生産の拡大

① アセアン

- ・ AATを主軸にした域内現地生産及び 域内輸出の加速
- ・ マレーシア、ベトナムなどの成長市場で販売網を拡大
- ・ 販売好調なインドネシアでは商品ラインアップを拡充

② 中国

- ・ 現地生産・組立モデルの拡充
- ・ 販売網拡大: 2011年末までに370店舗へ
内陸部、沿岸部空白地域への出店加速

19

中長期施策の枠組み アップデート(6) - フォードシナジー

➡ 成果

- 次期BT-50を共同開発中。2012年3月期中に販売開始

➡ 今後の展開

- 引き続き戦略的提携関係は維持

20

中長期施策の枠組み アップデート - 総括

➔ 当初見通しより不透明な先進国需要、原材料高騰、更なる円高進行などによるネガティブインパクトに対し、

- 新世代商品導入によるミックス改善、販売強化
- モノ造り革新の加速によるコスト改善の上乗せ
- アセアンなど新興国への取り組みを強化

により、「中長期見通し」は変更なし

< 中長期見通し(2016年3月期) >

・ グローバル販売台数	170万台
・ 営業利益	1,700億円
・ ROS	5%以上

21

中長期施策の枠組みアップデート - 利益成長のイメージ

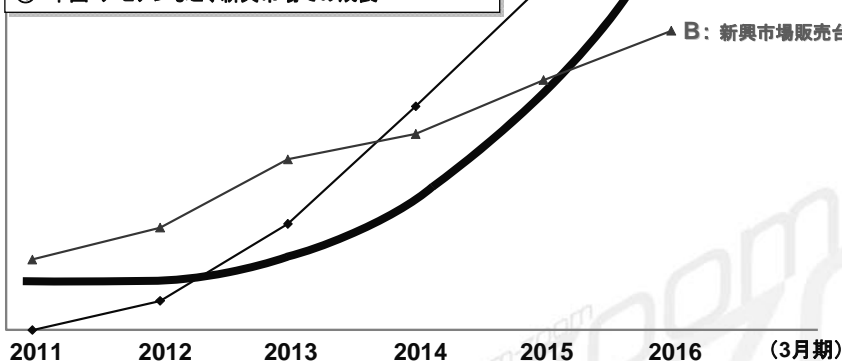
成長のドライバー

- ① SKYACTIVシリーズによる台数・構成の大幅改善
- ② モノ造り革新の加速によるコスト改善
- ③ つながり革新によるブランド価値向上、販売力強化
- ④ 中国・アセアンなど、新興市場での成長

営業利益 1,700億円
ROS 5%以上

A: SKYACTIV 搭載比率
2016年3月期 ≒ 80%

B: 新興市場販売台数



新車導入スケジュール

- ★ 新型デミオ(日本)
- ★ 新型Mazda3(北米など)
- ★ 新型CX-5

主力車種を順次SKYACTIVシリーズへ

・2016年3月期に総販売台数の80%程度がSKYACTIVを搭載

22



メキシコ生産事業 及び ブラジル販売事業について

1. 新興国市場 - 中南米

➡ 中長期施策の枠組み

成長市場への参入・強化とコスト競争力の確保及び
中国、アセアンに次ぐ新興国ビジネス戦略の第3の柱
として中南米ビジネスを強化する

- ・メキシコで 車両組立 及びエンジン組立工場を建設し、
中南米向けを中心とした小型車の生産体制を確立
- ・販売好調なメキシコと同時に、世界第4位の市場であり
今後も成長が望めるブラジル市場に参入し、中南米で
の販売拡大を狙う
- ・新興国事業について豊富な経験・知見を有する
住友商事とのシナジー

24

2. メキシコ生産事業

<概要>

メキシコで 住友商事と合併の車両組立 及び
エンジン組立工場を建設

生産事業

- ➔ 稼動時期…… 2013年度
- ➔ キャパシティ… 年間14万台
- ➔ 生産車種…… Mazda2、Mazda3
- ➔ 供給地域…… 中南米向けを中心
- ➔ 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

25

3. ブラジル販売事業

<概要>

ブラジルで 住友商事と合併の
ディストリビューターを設立

販売事業

- ➔ 販売開始……… 2012年度
- ➔ 供給車両……… 2012年度に日本生産の車両を投入。
メキシコ工場が完成次第、メキシコ
工場からも出荷予定
- ➔ 本社所在地… サンパウロ州

26

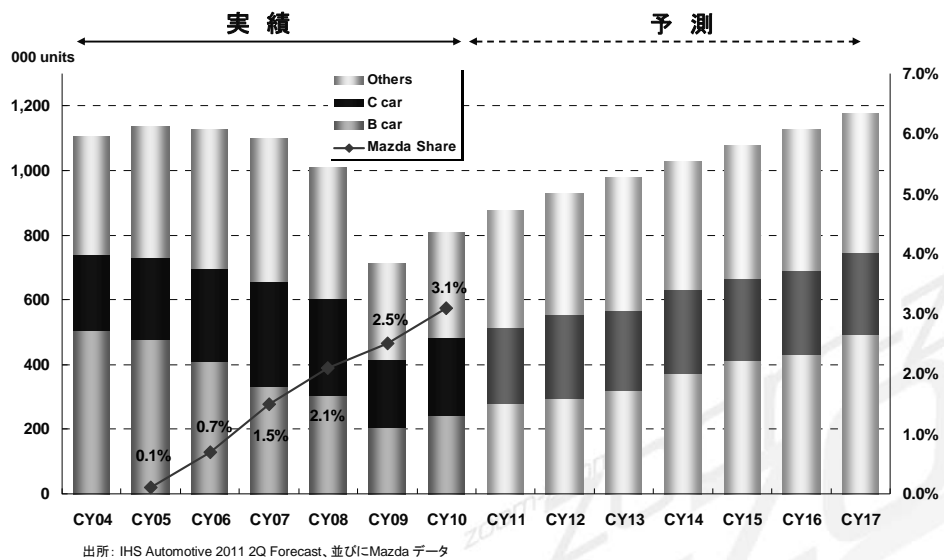
4. ロケーション



5. 中南米進出のメリット

- ➔ メキシコ生産による、
 - ・成長著しいブラジルへ 自動車協定を活用した参入
 - ・中南米向け販売のFTA効果を最大化
- ➔ 販売好調なメキシコでの更なる成長
- ➔ マツダ生産方式及び徹底的な部品の現地化によるコスト削減効果
- ➔ コスト競争力の確保と為替リスクの低減
- ➔ 住友商事とのシナジー

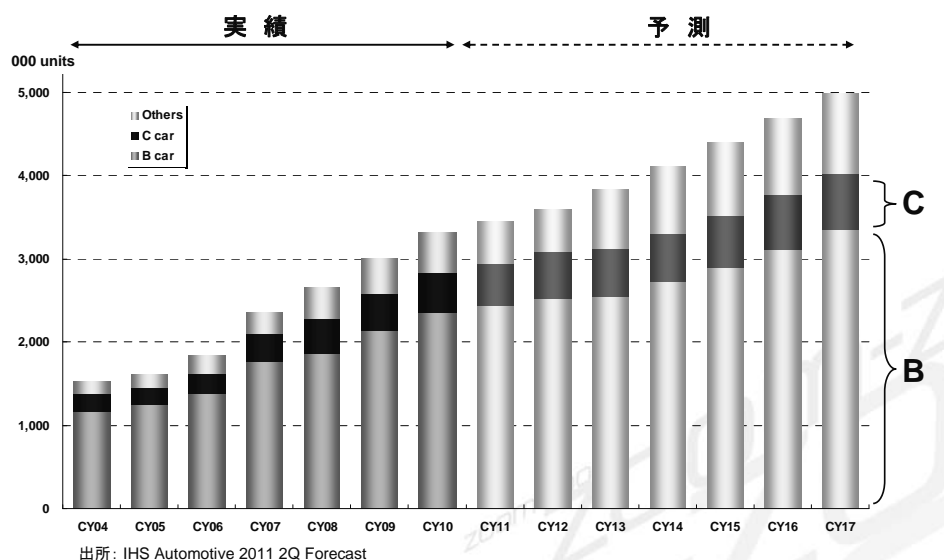
6. 市場概況 - メキシコ



2005年に参入後、年々シェアは増加。更なる成長を狙う

29

7. 市場概況 - ブラジル



世界第4位(2010年)の市場に成長。さらに成長が見込まれる

30



31

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、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。

32