

マツダ株式会社

2001年度実績 及び 2002年度見通し

2002年5月15日



プレゼンテーションのアウトライン

- 2001年度実績
- 2002年度見通し
- ミレニアム・プラン
 - 2002年度の目標
 - 成長目標
 - 戦術の変更
- コーポレート・ガバナンス
- 添付資料



2001年度実績



2001年度実績の概要

- 4月の修正業績見通しと基本的に変化無し
- 全ての利益レベルにおいて黒字 – 対前年比で過去最大幅の増益
- 増益の要因 – 2000年度に発生したリストラ費用の消滅, 2001年度のコスト削減, 円安そして子会社の業績改善
- キャッシュ・フローは306億円の黒字
- 1株当たり2円の配当



財務指標

(億円)	2001年度 実績	改善	
		11月公表	前年
売上高	20,949	49	791
営業利益	285	115	434
経常利益	192	172	489
税引前利益	155	85	2,579
当期利益	88	75	1,640
売上高利益率	0.4 %	0.3 Pts	8.1 Pts
総資産利益率	0.5 %	0.4 Pts	10.4 Pts
キャッシュ・フロー	306	256	NA
純有利子負債	4,569	30	277



純有利子負債とキャッシュ・フロー

(億円)	2001年度 実績	改善/(悪化)	
		11月公表	前年度末
現金及び現金同等物	2,294	131	(632)
有利子負債	6,863	(101)	909
純有利子負債	4,569	30	277
キャッシュ・フロー	306	256	NA
純有利子負債・資本比率	264 %	23 Pts	41 Pts
設備投資	566	64	(94)
1株当たり配当金	2	-	2



まとめ

- 2001年度はバランスの取れたパフォーマンス -- コストの削減、販売台数の目標の達成 そして 円安
- 収益ベースの拡大 -- ほとんどの地域で黒字を達成
- 継続的な純有利子負債の削減
- ミレニアム・プランの次の段階 -- 成長へ移行する準備完了



2002年度見通し



2002年度見通しの概要

- ❑ 成長の年 -- 売上高 7%増 及び 販売台数 6%増
- ❑ 営業利益は 80%改善し 510億円, 当期利益は 2倍以上改善し 200億円
- ❑ MPVのマイナー・チェンジ, 新型アテンザ/マツダ6, 新型小型車 そして 1トン・ピックアップのマイナー・チェンジの導入。RX-8 やAAIでのマツダ6の生産開始。
- ❑ キャッシュ・フロー 400億円の黒字
- ❑ 期末配当の予定



主要前提条件

	2002年度 見通し	対前年 増/(減)
総需要(千台)		
日本	5,700	(119)
米国	16,545	(382)
西欧	16,191	(873)
マーケット・シェア(%)		
日本	5.2 %	0.6 Pts
米国	1.6	0.0
西欧	1.1	0.2
出荷・生産台数(千台)		
連結出荷台数	1,001	53
連結生産台数	1,001	60
為替レート		
¥/U.S.ドル	125.0	0.0
¥/ユーロ	115.0	4.6



商品とマーケティング活動

全世界	上期	下期
ブランド・コミュニケーション戦略“Zoom-Zoom”		
新商品ローンチ戦略		
顧客満足向上プログラム		
販売手法変革活動		
日本		
新型パワートレイン/MPV マイナーチェンジ		
新型アテンザ		
プレマシー・マイナーチェンジ		
新型小型車		
ロードスター・マイナーチェンジ		
北米		
新型パワートレイン/MPV マイナーチェンジ		
マツダスピード・プロテジェ		
ミアータ・マイナーチェンジ		
欧州		
新型パワートレイン/MPV マイナーチェンジ		
新型マツダ6		
MX-5 マイナーチェンジ		
プレマシー 3列シート		



日本における活動

商品	上期	下期
新型パワートレイン/MPVマイナーチェンジ 新型アテンザ プレマシー・マイナーチェンジ 新型小型車 ロードスター・マイナーチェンジ		
マーケティング		
体感マーケティング・プログラム 顧客志向のマーケティング活動 インターネットマーケティング戦略		
コミュニケーション		
ブランド・コミュニケーション戦略“Zoom-Zoom” “Zoom-Zoom”と連動したディーラーでの広告革新		
販売		
中古車販売強化 CRM強化 - 顧客データベースの統合 顧客満足度改善 - “マツダ・エクセレントII” ディーラー設備 / CIサインの更新		

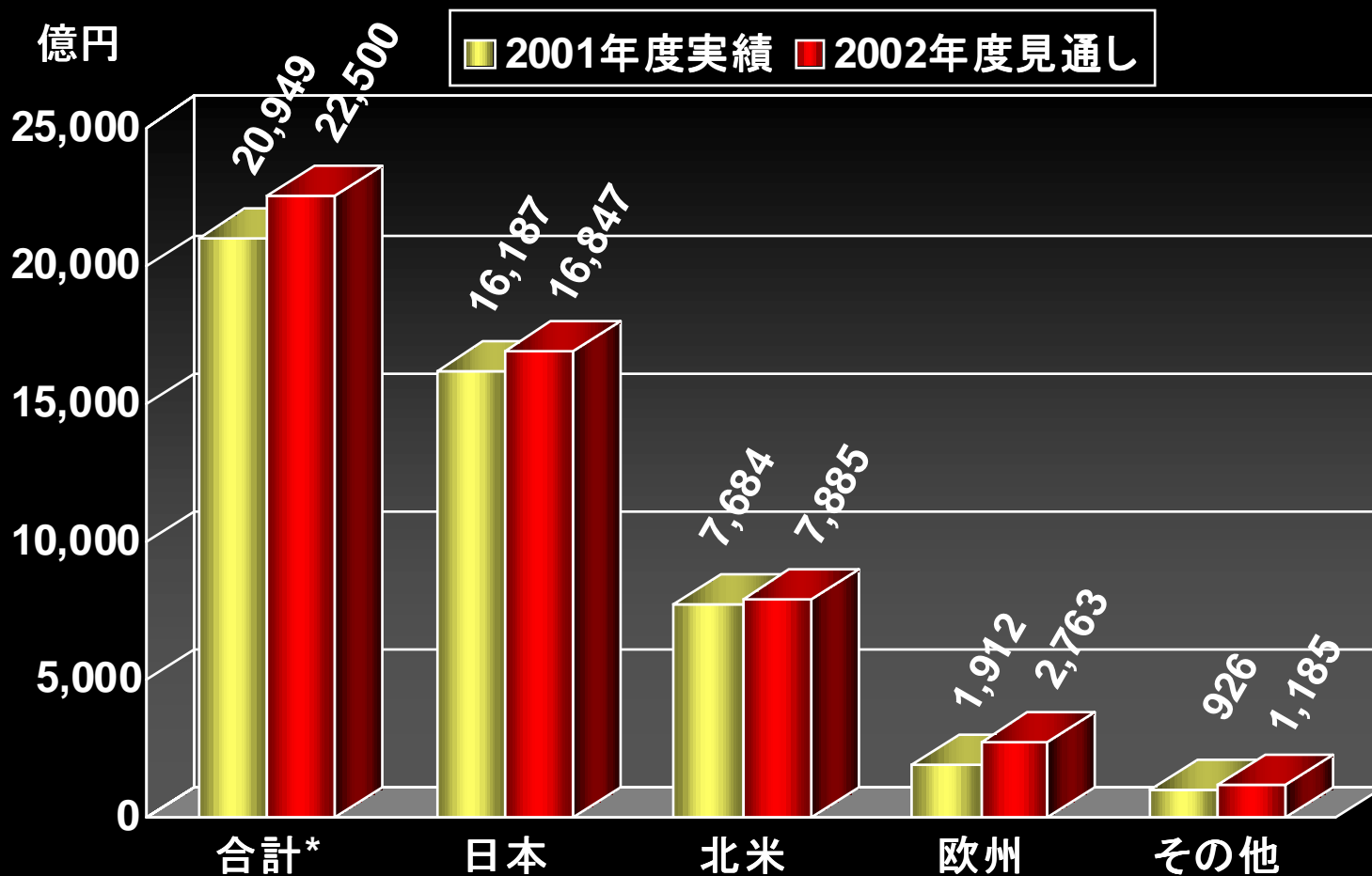


財務指標

(億円)	2002年度 見通し	対前年 改善
売上高	22,500	1,551
営業利益	510	225
経常利益	370	178
税引前利益	330	175
当期利益	200	112
売上高利益率	0.9 %	0.5 Pts
総資産利益率	1.2 %	0.7 Pts
キャッシュ・フロー	400	NA
純有利子負債	4,052	517



所在地別売上高



* セグメント間消去を含む



所在地別営業利益

(億円)	2002年 見通し	対前年 増/(減)
日本		
親会社	280	20
子会社・関連会社	200	7
日本合計*	366	121
北米	32	(50)
欧州	79	69
その他	45	12
合計**	510	225

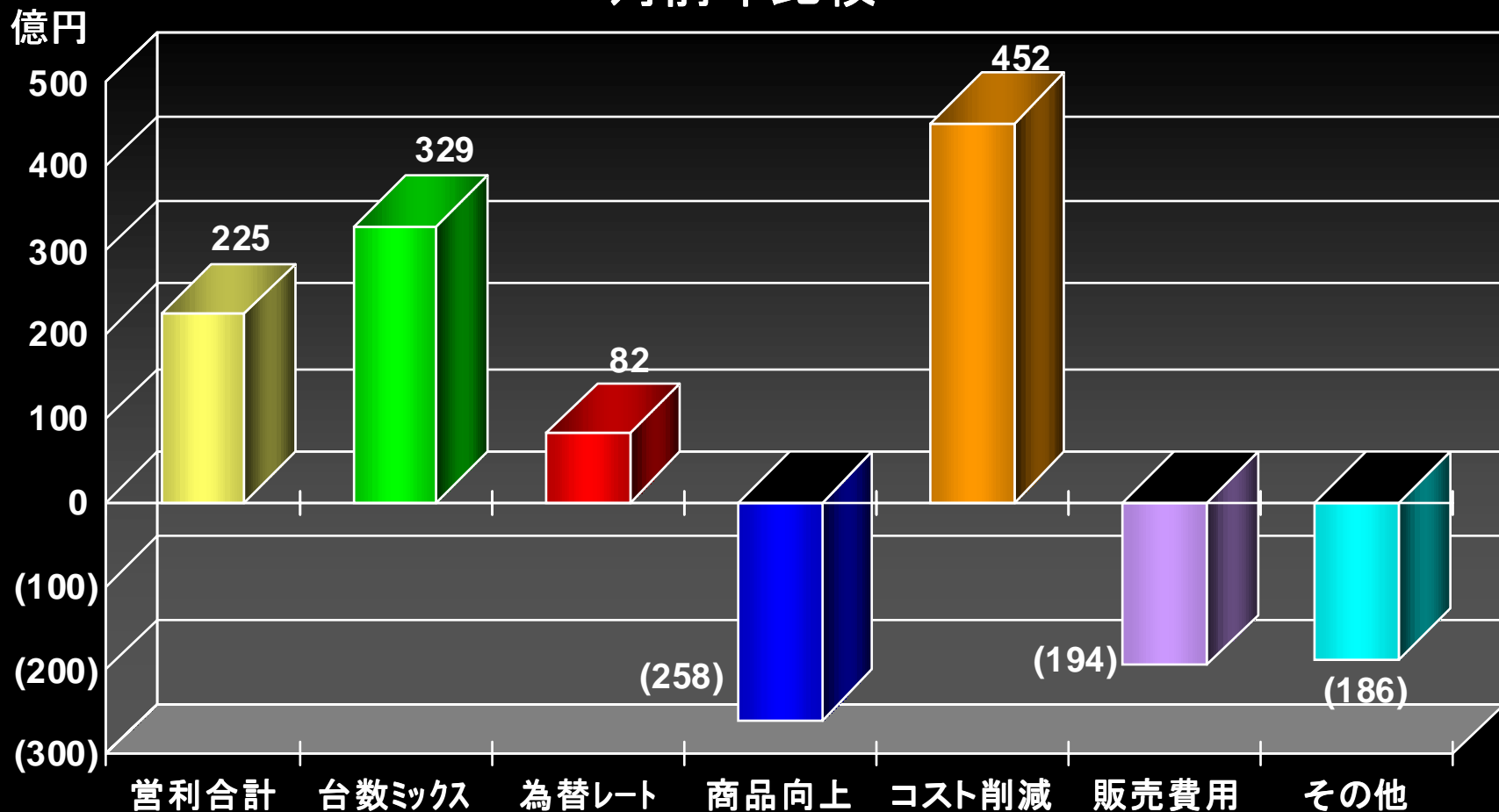
* 連結調整を含む

** セグメント間消去を含む



営業利益変動

対前年比較



純有利子負債とキャッシュ・フロー

(億円)	2002年度 見通し	対前年度末 改善
現金及び現金同等物	2,294	0
有利子負債	6,346	517
純有利子負債	4,052	517
キャッシュ・フロー	400	NA
純有利子負債・資本比率	218 %	46 Pts
設備投資	480	86
1株当たり配当金	2	-



上期と下期の比較



主要前提条件 - 下期 对 上期

	上期	下期	下期对上期 增/(減)
総需要 (千台)			
日本	2,765	2,935	6.1 %
米国	8,472	8,073	(4.7)
西欧	8,861	7,330	(17.3)
マーケット・シェア (%)			
日本	5.2 %	5.2 %	0.0 Pts.
米国	1.5	1.6	0.1
西欧	0.9	1.2	0.3
出荷・生産台数 (千台)			
連結出荷台数	504	497	(7)
連結生産台数	524	477	(47)
為替レート			
¥ / U.S.ドル	125.0	125.0	0.0
¥ / ユーロ	115.0	115.0	0.0



財務指標 - 下期対上期

(億円)	上期	下期	下期対上期 増/(減)
売上高	11,300	11,200	(100)
営業利益	110	400	290
経常利益	30	340	310
税引前利益	20	310	290
当期利益	20	180	160
売上高利益率	0.2 %	1.6 %	1.4 Pts
総資産利益率	0.1 %	1.0 %	0.9 Pts
キャッシュ・フロー	0	400	NA
純有利子負債	4,481	4,052	429




ミレニアム・プラン

2002年度の目標
成長目標
戦術の変更



ミレニアム・プランの目標

指標	5月 公表	見通し
売上高増	+7%	 <p>中間決算公表時に報告</p>
台数増	+6%	
単体当期利益	160 億円	
連結営業利益	510 億円	
連結当期利益	200 億円	
売上高当期利益率	0.9%	
連結キャッシュ・フロー	400 億円	
顧客満足度	前年度比改善	

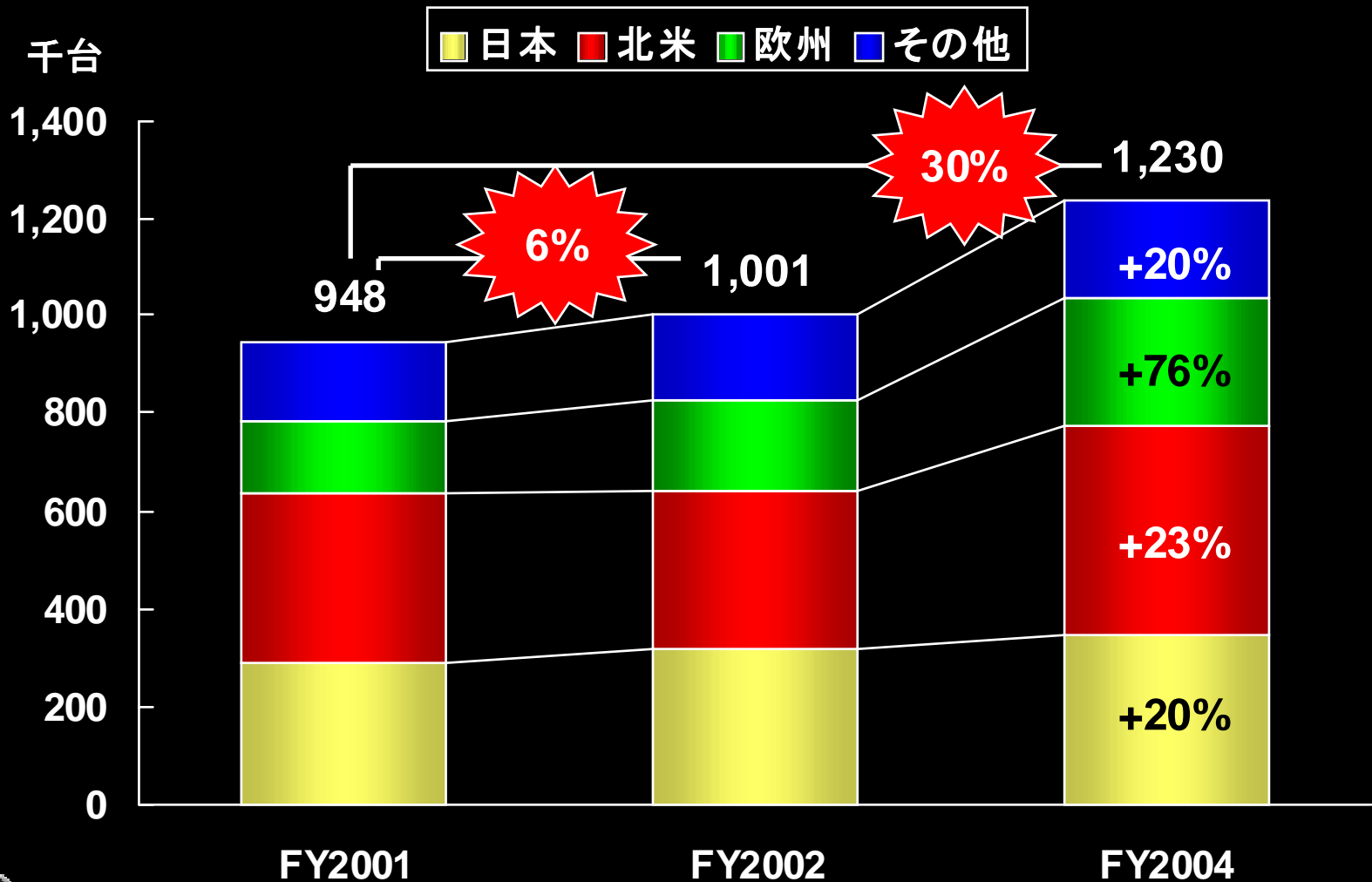


ミレニアム・プランの目標

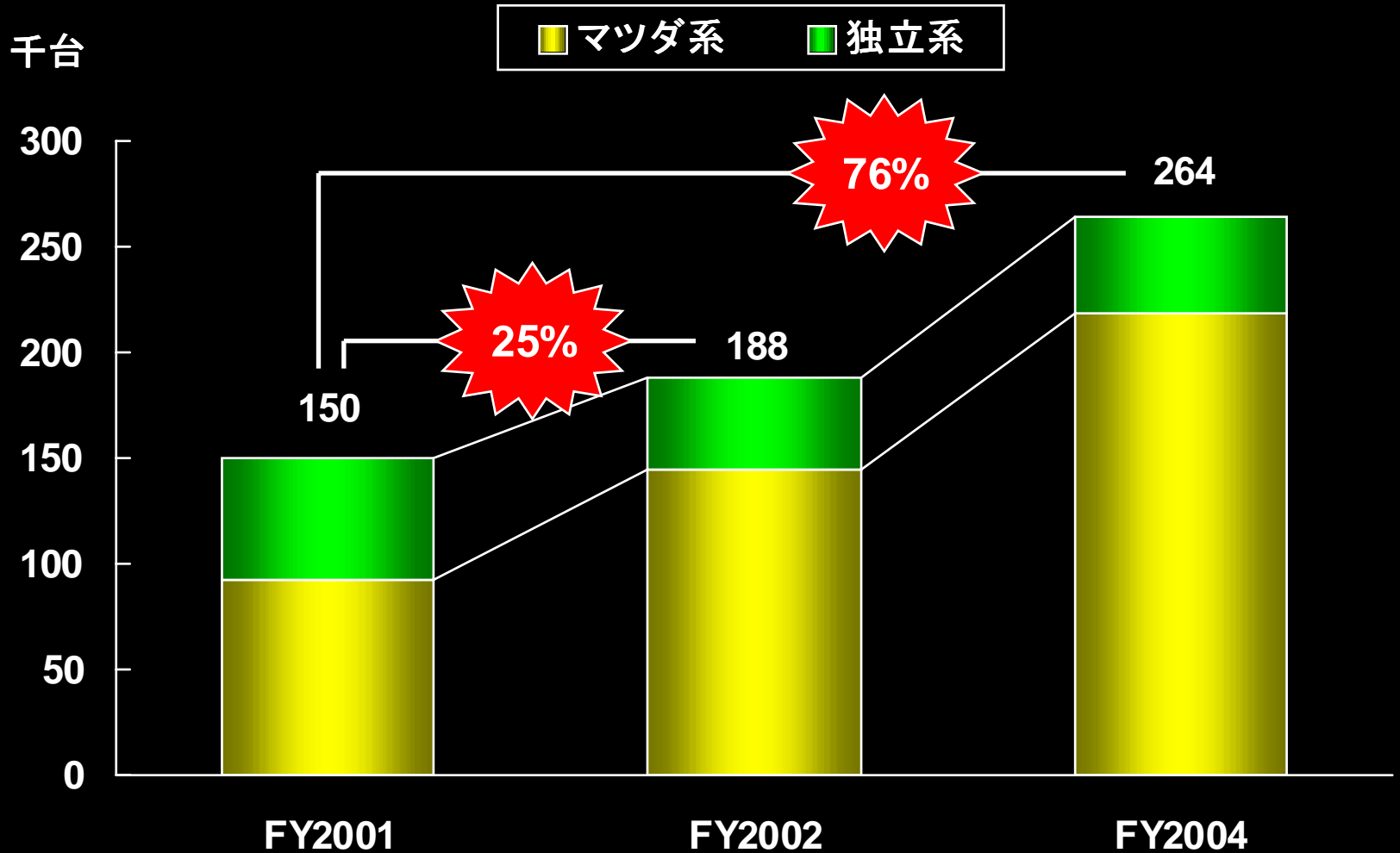
指標	5月公表	見通し
商品	MPV, マツダ・アテンザ/マツダ6, 新型小型車, AAT 1トン・ピックアップの導入 RX-8 および AAI マツダ6の量産開始	 <p>中間決算公表時に報告</p>
販売網	日本 - 利益黒字/CF黒字 合併の推進	
人材育成	MBLD3 M21 リーダーシップ開発プログラム 360度評価の拡大	



地域別成長目標



欧州の成長



戦術の変更

- コスト削減目標を2倍に引き上げる
- 欧州向け次世代コンパクト・カーを日本で組み立てる
- 生産キャパシティの再編成
- AAIにおいて、マツダ6の3つのボディ・スタイルを生産する



コーポレート・ガバナンス

目的

- 監督と執行の機能の分離
- 経営の透明性の拡大
- 意思決定の強化

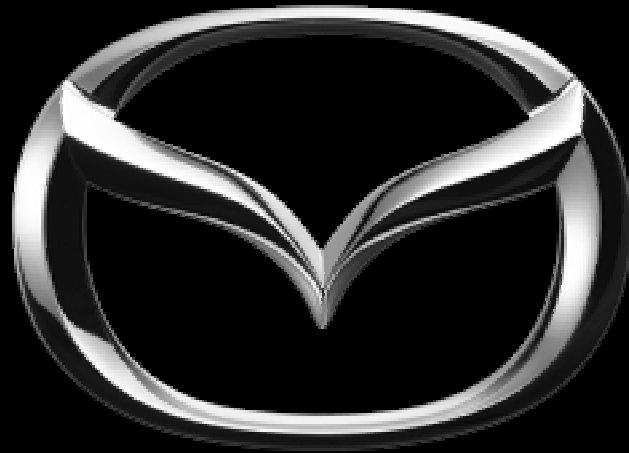
手段

- 執行役員制度の導入
- 取締役の削減
- 経営諮問委員会の設置

2002年度見通しの要約

- 成長の年
- MPVのマイナー・チェンジ, マツダ・アテンザ/
マツダ6 および 新型小型車の導入
- マツダ6(AAI製) 及び RX8の生産開始
- 前年比で大幅な増益
- キャッシュ・フローの黒字と純有利子負債の削減
- ミレニアム・プラン目標の達成は計画通りに進行中
- 実行、達成 そして 成長!





MAZDA



MAZDA

添付資料

2001年度実績



主要前提条件 - 2001年度

	2001年度	増/(減)	
	実績	11月公表	前年
総需要 (千台)			
日本	5,819	(15)	(154)
米国	16,927	241	(266)
西欧	17,064	293	48
マーケット・シェア (%)			
日本	4.6 %	(0.1) Pts	(0.5) Pts
米国	1.6	(0.1)	0.1
西欧	0.9	0.0	(0.3)
出荷・生産台数 (千台)			
連結出荷台数	948	(2)	(16)
連結生産台数	941	(2)	(28)
為替レート			
¥/U.S.ドル	125.0	3.9	14.5
¥/ユーロ	110.4	2.5	10.1



所在地別当期利益

(億円)	2001年度 実績	改善	
		11月公表	前年
日本			
親会社	132	22	1,407
子会社・関連会社	96	3	196
日本合計*	28	18	1,524
北米	45	8	76
欧州	(20)	33	22
その他	35	16	18
合計	88	75	1,640

* 連結調整を含む



財務指標 - 単体

(億円)	2001年度 実績	改善/(悪化)	
		11月公表	前年
売上高	13,646	46	419
営業利益	260	160	574
経常利益	283	183	606
税引前利益	201	31	2,387
当期利益	132	22	1,408
売上高利益率	1.0 %	0.2 Pts	10.6 Pts
総資産利益率	0.9 %	0.2 Pts	11.0 Pts
キャッシュ・フロー	(491)	(11)	NA
純有利子負債	2,800	(11)	(495)



利益変動

(億円)

	改善/(悪化)	
	11月公表	前年
台数・ミックス	1	(445)
為替レート/価格建	120	325
コスト削減	28	282
固定費・その他	11	412
営業利益	160	574
営業外損益	23	32
経常利益	183	606
特別損益	(152)	1,781
税引前利益	31	2,387
法人税	(9)	(979)
単体当期利益変動	22	1,408
子会社・関連会社	58	312
その他連結変動	(5)	(79)
連結当期利益変動	75	1,640



日本の台数 - FY2001

	FY2001 実績	増/(減)	
		11月公表	前年
登録車			
総需要 (千台)			
セダン	1,430	(2.2) %	(7.9) %
RV	1,740	(1.5)	1.8
その他	809	0.3	(5.6)
合計	3,980	(1.4) %	(3.4) %
マツダ・マーケットシェア	5.7 %	(0.1) Pts	(0.8) Pts
マツダ小売台数 (千台)	227	(2.9) %	(14.8) %
軽自動車			
総需要 (千台)	1,839	2.3 %	(0.8) %
マツダ・マーケットシェア	2.2 %	0.0 Pts	0.1 Pts
マツダ小売台数 (千台)	41	5.3 %	3.1 %
合計			
総需要 (千台)	5,819	(0.3) %	(2.6) %
マツダ・マーケットシェア	4.6 %	(0.1) Pts	(0.5) Pts
マツダ小売台数 (千台)	268	(1.7) %	(12.5) %



米国の台数 - CY2001

	CY2001 実績	増/(減)	
		11月公表	前年
総需要 (千台)	16,927	1.4 %	(1.5) %
マツダ・マーケットシェア	1.6 %	(0.1) Pts	0.1 Pts
マツダ小売台数 (千台)	270	(2.9) %	5.5 %



西欧の台数 - CY2001

	CY2001 実績	増/(減)	
		11月公表	前年
総需要 (千台)	17,064	1.8 %	0.3 %
マツダ・マーケットシェア	0.9 %	0.0 Pts	(0.3) Pts
マツダ小売台数 (千台)	153	2.9 %	(22.7) %
メモ: 欧州小売台数合計	165	2.8 %	(21.9) %



カナダの台数 - CY2001

	CY2001	増/(減)	
	<u>実績</u>	<u>11月公表</u>	<u>前年</u>
総需要 (千台)	1,597	2.6 %	0.7 %
マツダ・マーケットシェア	4.3 %	(0.1) Pts	1.0 Pts
マツダ小売台数 (千台)	69	(0.1) %	32.5 %



オーストラリアの台数 - CY2001

	CY2001 実績	増/(減)	
		11月公表	前年
総需要 (千台)	773	1.8 %	(1.8) %
マツダ・マーケットシェア	4.4 %	(0.1) Pts	0.9 Pts
マツダ小売台数 (千台)	34	0.4 %	24.1 %



マツダ 出荷台数・生産台数

(千台)	FY2001 実績	増/(減)	
		11月公表	前年
出荷台数			
日本	287	(5)	(50)
北米	226	1	48
欧州	151	5	(7)
その他	157	0	3
合計	821	1	(6)
メモ:			
購入車を除く	730	3	(14)
生産台数			
国内	242	(6)	(45)
輸出	488	9	37
内製小計	730	3	(8)
購入車	90	(2)	6
合計	820	1	(2)



連結 出荷台数・生産台数

(千台)	FY2001 実績	増/(減)	
		11月公表	前年
出荷台数			
日本	288	(4)	(46)
北米	347	(1)	47
欧州	150	3	(25)
その他	163	0	8
合計	948	(2)	(16)

生産台数

日本	286	(5)	(47)
北米	342	1	34
欧州	150	1	(23)
その他	163	1	8
合計	941	(2)	(28)



添付資料

2002年度見通し



主要前提条件 - 2002年度

	上期 見通し	下期 見通し	2002年度 見通し
総需要 (千台)			
日本	2,765	2,935	5,700
米国	8,472	8,073	16,545
西欧	8,861	7,330	16,191
マーケットシェア (%)			
日本	5.2 %	5.2 %	5.2 %
米国	1.5	1.6	1.6
西欧	0.9	1.2	1.1
出荷・生産台数 (千台)			
連結出荷台数	504	497	1,001
連結生産台数	524	477	1,001
為替レート			
¥/U.S.ドル	125.0	125.0	125.0
¥/ユーロ	115.0	115.0	115.0



財務指標 - 連結

(億円)	上期 見通し	下期 見通し	2002年度 見通し	対前年 改善
売上高	11,300	11,200	22,500	1,551
営業利益	110	400	510	225
経常利益	30	340	370	178
税引前利益	20	310	330	175
当期利益	20	180	200	112
売上高利益率	0.2 %	1.6 %	0.9 %	0.5 Pts
総資産利益率	0.1 %	1.0 %	1.2 %	0.7 Pts
キャッシュ・フロー	0	400	400	NA
純有利子負債	4,481	4,052	4,052	517



財務指標 - 単体

(億円)	上期 見通し	下期 見通し	2002年度 見通し	対前年 改善/(悪化)
売上高	7,300	7,700	15,000	1,354
営業利益	30	250	280	20
経常利益	10	240	250	(33)
税引前利益	40	210	250	49
当期利益	30	130	160	28
売上高利益率	0.4 %	1.7 %	1.1 %	0.1 Pts
総資産利益率	0.2 %	0.9 %	1.2 %	0.3 Pts
キャッシュ・フロー	0	100	100	NA
純有利子負債	2,832	2,732	2,732	68



日本の台数 - FY2002

	上期 見通し	下期 見通し	2002年度 見通し	対前年 増/(減)
登録車				
総需要 (千台)				
セダン	677	757	1,433	0.2 %
RV	819	867	1,686	(3.1)
その他	399	381	781	(3.5)
合計	1,895	2,005	3,900	(2.0) %
マツダ・マーケットシェア	6.5 %	6.5 %	6.5 %	0.8 Pts
マツダ 小売台数 (千台)	124	131	254	11.9 %
軽自動車				
総需要 (千台)	870	930	1,800	(2.1) %
マツダ・マーケットシェア	2.4 %	2.2 %	2.3 %	0.1 Pts
マツダ 小売台数 (千台)	21	21	42	1.4 %
合計				
総需要 (千台)	2,765	2,935	5,700	(2.0) %
マツダ・マーケットシェア	5.2 %	5.2 %	5.2 %	0.6 Pts
マツダ 小売台数 (千台)	145	151	296	10.3 %



米国の台数 - CY2002

	<u>上期 見通し</u>	<u>下期 見通し</u>	<u>2002年 見通し</u>	<u>対前年 増/(減)</u>
総需要 (千台)	8,472	8,073	16,545	(2.3) %
マツダ・マーケットシェア	1.5 %	1.6 %	1.6 %	0.0 Pts
マツダ小売台数 (千台)	131	129	260	(3.6) %



西欧の台数 - CY2002

	上期 見通し	下期 見通し	2002年 見通し	対前年 増/(減)
総需要 (千台)	8,861	7,330	16,191	(5.1) %
マツダ・マーケットシェア	0.9 %	1.2 %	1.1 %	0.2 Pts
マツダ小売台数 (千台)	81	89	170	11.5 %
メモ: 欧州小売台数合計	86	95	181	10.0 %



カナダの台数 - CY2002

	<u>上期 見通し</u>	<u>下期 見通し</u>	<u>2002年 見通し</u>	<u>対前年 増加</u>
総需要 (千台)	865	759	1,624	1.7 %
マツダ・マーケットシェア	4.2 %	4.5 %	4.3 %	0.0 Pts
マツダ小売台数 (千台)	36	34	70	1.9 %



オーストラリアの台数 - CY2002

	<u>上期 見通し</u>	<u>下期 見通し</u>	<u>2002年 見通し</u>	<u>対前年 増加</u>
総需要 (千台)	404	407	811	4.9 %
マツダ・マーケットシェア	4.6 %	5.3 %	4.9 %	0.5 Pts
マツダ小売台数 (千台)	19	21	40	17.2 %



マツダ 出荷台数・生産台数

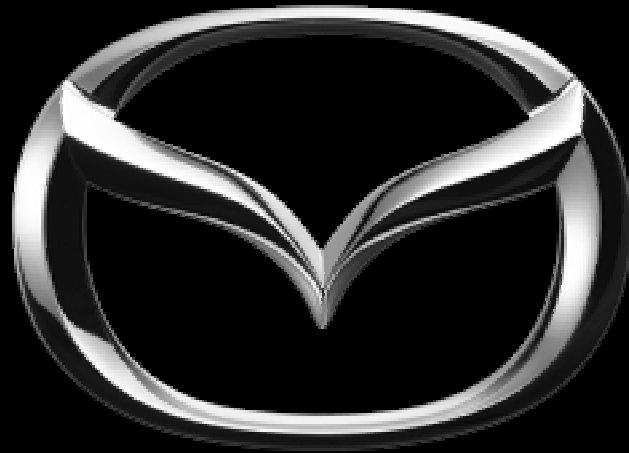
(千台)	上期 見通し	下期 見通し	2002年 見通し	対前年 増/(減)
出荷台数				
日本	157	162	319	32
北米	98	91	189	(37)
欧州	98	93	191	40
その他	84	82	166	9
合計	437	428	865	44
メモ:				
購入車を除く	394	385	779	49
生産台数				
国内	134	138	272	30
輸出	260	245	505	17
内製小計	394	383	777	47
購入車	44	43	87	(3)
合計	438	426	864	44



連結 出荷台数・生産台数

(千台)	上期 見通し	下期 見通し	2002年 見通し	対前年 増/(減)
出荷台数				
日本	157	162	319	31
北米	174	149	323	(24)
欧州	90	98	188	38
その他	83	88	171	8
合計	504	497	1,001	53
生産台数				
日本	158	161	319	33
北米	189	131	320	(22)
欧州	92	97	189	39
その他	85	88	173	10
合計	524	477	1,001	60





MAZDA



MAZDA