

(ご参考)

**マツダ株式会社**  
**2023年3月期 通期決算説明会(アナリスト向け)**  
**主な質疑応答**

- Q1: 24年3月期の業績見通しの確からしさを確認したい。リスクとオポチュニティを教えてください。**
- A1:** 生産は月10万台以上、年間120万台を生産できる準備が来ている。一方で部品の調達について以前よりは確実に半導体等調達できるようになっているもののまだリスクがある。また、輸送船の逼迫もリスクがある。コロナ前後で廃船し環境対応のLNG船に置き換わっていく端境期であり、また中国のEVが欧州に輸出される量が増加することで船が不足している。昨年度出荷できるものが船を取れなかったという反省を踏まえ、今期は部品を調達し生産したものを売り切るという平準化に取り組んでいきたい。
- オポチュニティについては、価格アクションや変動販促費など自分たちだけでコントロールできるものではないものの、競合状況や売り方をしっかり見ていくことでオポチュニティを探し、確実に刈り取っていきたい。
- Q2: 24年3月期のグローバル販売台数130万台の確度や、月次/四半期ごとの生産台数のトレンド、地域別の特徴について説明して欲しい。**
- A2:** 今期生産、出荷が13-14万台増える計画だが、日本の生産についてはラージ商品の導入に従って後半にかけて段階的に増えていく。北米の生産も2直化に伴い供給量が増えていく。商品の展開を考えるとやや下期が多いと思うが、物流含めてできるだけ四半期で平準化したい。
- グローバル生産台数は既に月10万台の実力で120万台レベルは達成可能な台数だと思う。販売台数が130万台いくかどうかについてはチャレンジするという意志で取り組んでいくが、中国の反転次第。
- また、今期北米市場にはラージ商品を導入し、ラージ商品群の導入が先行していた日本・欧州についてもラージ商品のラインアップが全て揃う。今期は新商品が通期で貢献していく局面。どの市場も供給不足により未実現台数を残した前提で期初予算を策定しており、万遍なく各市場で需要が先行していくと考えている。
- Q3: 売上高営業利益率4%という目標について、為替の状況やCX-90、CX-50がフル寄与することを考えるともう少し高い利益水準を目指してもよいのでは。今回の計画の中で中計目標に向けてチャレンジが必要な部分を教えてください。**
- A3:** 売上高営業利益率4%以上のより高い目標にチャレンジしていきたいと考えている。ラージ商品が導入され、クロスオーバー系の比率が高くなっていくことに期待したい。4Qの真水の実績に対して、為替は厳しいが台当たりの収益性は着実に良くなっている。全般的な経営効率の改善が十分でない大きな理由は、例えばメキシコ工場の稼働率/採算性、米国合弁工場の採算性等がある。これらがうまく活用されていくと我々の思い描いたものに近づいていく。
- 加えて、原価低減活動も進めている。今後電動化を進めるにあたって、内燃機関を中心に出来あがっているサプライチェーンをできるだけ効率化していくことにお取引先さまと一緒に取り組み、筋肉質な体質を更に高めていきたい。今期についてはこれらの成果をフルに刈り取れるとは思っていないが、中期経営計画の期間中に段階的に取り組みを進めて経営効率を上げ、しっかりと稼ぐことで電動化への原資を捻出していきたい。

**Q4: 米国 CX-90 が重要なモデルで注目している。今年の米国での計画台数は。今期は生産・供給制約があるのか。今期、来期にかけてどの程度生産能力を上げることができるのか。**

A4: 具体的な内訳は差し控えるが、米国での販売台数 30 万台から 36 万台への成長の過半は、アラバマ工場の 2 直化による CX-50 と、CX-90 本格的立ち上がりが主導して牽引する。ラージ商品は今期 15 万台生産したいが、長期で順次導入するため、米国を含めグローバルでラージ商品群全体が通年で寄与するのは来期以降。今期から来期にかけて、日本でのラージ商品の生産能力は拡大していくとご理解いただきたい。

**Q5: 半導体不足影響は制約要因と考える必要はないか。**

A5: 引き続き制約要因ではあるが、リスクのある半導体を洗い出し、仕様変更や、汎用品に変更するなどの対応をしている。半導体メーカーと調整して入手可能な半導体を極力使える状態にし、安定的に調達できるようになってきた。サプライズは起きにくくなってきたが、引き続き注視する必要はある。この状態が続いていくと思うが、半導体メーカーと自動車 OEM が協力していくことで前年よりは状況は改善している。

**Q6: 中国事業の構造改革の進捗状況は。**

A6: グローバルのモデルと現在中国で進展している新エネルギー車、スマート化の状況の乖離は大きくなっている。今期は中国生産 CX-50 の内燃機関車とハイブリッド車を導入し、新エネルギー車にはカバーできないアウトドアやオフロード志向のお客様にアピールする。上海モーターショーで示したとおり、長安汽車様の技術をベースにしながらいよいよ来年末に中国専用の電動車 1 車種を BEV・PHEV で導入し、25 年にももう 1 車種同じ構成で導入する。中国のユニークな需要に対応しながら、マツダのデザイン・走る歓びを同時に訴求できる商品ポートフォリオに段階的に切り替えながら、中国需要に合致させ成長軌道に反転させていく。

**Q7: アラバマ工場の 2 直化の具体的なタイミングは。**

A7: トヨタ自動車様とマツダの出向者が one チームとなり、去年 9 月から安定操業に向けた改善活動を実施している。7 月に 2 直化する目途が立った。品質レベル、お取引先様からの納入率等は改善してきている。7 月に直ちにフル生産はできないので、3Q からフル生産に移行できる見込み。

**Q8: 23 年 3 月期実績の地域毎の収益性は。以前は米国が非常に高収益な市場だったが CX-50 の現地生産コストなども高くなっているのではないか。**

A8: 北米は、アラバマ工場とメキシコ工場では原材料価格の高騰あるいは人件費の影響はあるものの、比較的価格に転嫁しやすいマーケットでもあり、北米市場では利益が出せると考えている。大きなバランス感で言えばやはりアメリカを中心とする北米市場はしっかり利益がとれている市場。またオセアニア地域ではマツダのブランドも確立できており、オーストラリアは非常に利益率の高い市場になっている。欧州はさまざまな国があり、国ごとの事情が異なるが、北米・オーストラリアを含むオセアニア・欧州の 3 つの海外市場にビジネスが分散して利益が取れていると思っている。為替などの影響によって地域ごとの若干の変動はあるが、現状は良いバランスを維持。特に北米市場を中心に収益を伸ばしていければと考えている。

以上