

2021年5月14日

(ご参考)

**マツダ株式会社**  
**2021年3月期 決算説明会**  
(スピーチ要旨)

**常務執行役員 企画領域統括補佐、財務担当**  
**藤本 哲也**

**1. 2021年3月期 実績**

グローバル販売台数の通期実績は対前年9%減の128万7千台となりました。販売が好調な米国、オーストラリアでは、需要の回復を上回る販売を達成し、対前年で台数増となりました。一方で欧州、ASEANなどは、新型コロナウイルスによるロックダウンなどの影響が下期以降も継続し、グローバルでは前年を下回る実績となりました。

財務指標について説明します。売上高は、2兆8,821億円、営業利益は88億円、親会社株主に帰属する当期純損失は317億円となりました。固定費抑制などの取り組みにより、利益水準は2月見通しを上回り、営業利益は100億円レベルの実績となりました。為替レートは、平均でUSドルは前年から3円円高の106円、ユーロは前年から3円円安の124円でした。連結出荷台数は、対前年24万2千台減の99万台となりました。

営業利益の対前年変動、348億円の内訳を説明します。台数・構成は、出荷台数の減少に加え、部用品や中国向けKD部品の減少影響などにより1,085億円の減益要因となりました。その他の販売関係は、環境規制対応費用の増加、OEM供給車両の減少、タイ工場低操業などにより、合わせて226億円の減益でした。為替は、ルーブル他、新興国通貨が前年よりも円高に推移し、93億円の悪化となりました。変動コスト領域は、原材料費の悪化影響をコスト改善活動でオフセットし、88億円の増益となりました。固定費他は、徹底的な費用抑制を継続した結果、成長投資の増加などをオフセットし、763億円の増益となりました。内訳としては、広告宣伝費はデジタルへの移行を含む費用対効果の改善を継続し約300億円の改善、研究開発費はモデルベース開発活用などの効率化により約70億円の改善、品質関連費用は、前期のパワステ訴訟関連費用の戻りや、現行世代商品の不具合収束、新世代商品の初期品質安定などにより約240億円の改善となりました。その他一般経費などの固定費抑制により約170億円の費用減となりました。

今回の通期黒字化を牽引した、下期の大幅な収益の改善について説明します。下期の営業利益、対前年比較ですが、台数構成の改善と固定費抑制が大きく貢献しました。台数構成は251億円の改善です。出荷台数は全体で1万1千台の増加ですが、米国は7千台、オーストラリアは1万9千台の増加と、出荷/販売共に伸ばしています。この米国、オーストラリアを中心に、インセンティブを抑制し残価の改善を行いながら、販売金融を活用した取り組みが進み、販売台数増と販売の質の改善が進んでいます。固定費は、広告宣伝費、諸経

費、開発費など、あらゆる領域で効率化を推進し、269 億円の改善です。為替悪化や原材料価格の高騰の影響があったものの、収益体質は大幅に改善しました。結果、前下期を大きく上回る 439 億円の増益を達成しました。

## **2. 2022 年 3 月期 見通し**

グローバル販売台数は、対前年 9%増の 141 万台と、2020 年 3 月期並みの販売台数に回復します。連結出荷台数は、対前年 15%増の 113 万 5 千台の計画です。半導体供給問題による生産影響は約 10 万台の前提ですが、在庫の最大活用を行い、出荷への影響は約 7 万台に抑えていきます。半導体影響に加え、貴金属など原材料価格の高騰を踏まえ、営業利益は 650 億円の見通しとしています。

3 年間の連結出荷台数と営業利益、及び損益分岐点台数の推移を見ると、前期は、変動利益の改善、固定費の抑制の活動の成果により、損益分岐点台数は、着実に引き下げることができています。今期は、これらの活動を継続していき、損益分岐点台数を、中期経営計画目標の 100 万台レベルへ引き下げていきます。今後も、サプライチェーン全体での原価低減や生産性向上により、絶対値での着実な改善を積み重ねていきます。

グローバル販売台数は対前年 9%増の 141 万台の見通しです。各市場で、前期のコロナによる台数減少からの回復を図っていきますが、半導体の供給不足などの不確定要素を考慮した計画としています。米国、オーストラリアでは前期の勢いを維持しつつ、欧州、中国などグローバルで通年で販売回復を目指します。

財務指標の見通しについて説明します。売上高は対前年 18%増の 3 兆 4,000 億円、営業利益は 650 億円、親会社株主に帰属する当期純利益は 350 億円としています。為替レートは、US ドルは前年より 3 円円安の 109 円、ユーロは 5 円円安の 129 円の前提としています。連結出荷台数は前年から 14 万 5 千台増の 113 万 5 千台の見通しです。

営業利益見通しの対前年変動、562 億円の内訳を説明します。まず、昨年の操業停止により振り替えた特別損失の戻り、205 億円が今期のマイナス影響となります。台数・構成は、出荷台数の増加に加え、変動販促費の抑制、販売ミックス改善などにより 747 億円の増益を見込んでいます。為替は、主要通貨が前年よりも円安に推移していることから、335 億円の増益となる見込みです。変動コスト領域は、貴金属など原材料費の大幅な価格上昇の影響がコスト改善の効果を上回り、335 億円の減益要因です。これら貴金属の高騰に対しては、使用量削減など技術的な対応に着手しています。固定費他は前年とほぼ同レベルの 20 億円のプラスとしています。米国新工場関連費用など成長投資が増加する見込みですが、固定費・経費の抑制を継続・強化することで影響をオフセットする見通しです。

## 代表取締役社長兼 CEO

丸本 明

### 3. 決算総括

2021年3月期は、新型コロナウイルスにより、上期を中心に大きな影響を受けた一年となりました。その中で当社は、緊急資金調達やパイプライン在庫の週次の把握による迅速な生産・販売対応など、あらゆる取り組みを進めてきました。特に、販売回復、固定費抑制、変動利益向上を通じた損益分岐点の引き下げについては、全社をあげて重点的かつ継続的に取り組んできました。これら構造改革の成果が表れ始め、下期の営業利益は617億円、売上高営業利益率は3.5%の実績、また、損益分岐点台数は50万台弱となっています。このように、収益体質は着実に強化されており、今後もさらなる改善を図っていきます。通期営業利益は、下期の収益回復により、100億円レベルを達成することができました。フリーキャッシュフローについては、在庫圧縮・回収促進などによる営業キャッシュフローの改善を図り、通期で412億円の黒字となりました。また、バランスシートについては、コロナ対応で緊急調達を行う一方で、資産・借入圧縮に努め、自己資本比率41%と、健全な財務基盤を維持しています。

2021年3月期は、構造改革を加速・強化させました。結果、営業利益は、販売面での改善、固定費効率化の加速などにより、7月公表値を大きく過達することができました。販売面では、コロナ禍からの着実な台数回復を図り、米国やオーストラリアを中心に台数を伸ばすことができました。また、販売費用の抑制や販売ミックスの改善など販売の質的な改善により、台数構成は大幅な見通し過達となりました。固定費は、広告宣伝費、諸経費、開発費など、あらゆる領域で効率化を定着・強化させており、想定以上の改善をすることができました。このように、収益体質の強化は着実に進捗しており、コロナ禍を契機に加速した全社を挙げての構造改革の成果が出始めています。

2022年3月期見通しについてです。今期の営業利益は、前々期の約400億円を上回る、650億円の見通しです。親会社株主に帰属する当期純利益は350億円の見通しです。配当につきましては、前期無配でしたが、今期は配当性向25%超の、期末配当 一株当たり15円とさせていただきます。2020年11月に公表した中期経営計画では、2019年3月期並みの営業利益を示していましたが、前期に成果が出始めた収益体質の強化を軸に考えると、十分に達成可能な目標であると考えています。一方、今期見通しは、半導体影響に加え、貴金属など原材料価格高騰リスクを織り込み、営業利益650億円の計画としました。ただし、中期経営計画で掲げた目標達成にこだわり、今期のさらなる改善に向けて、コロナ禍を契機に推し進めてきた構造改革を継続・強化していきます。

今期は、半導体供給不足や原材料価格高騰など、不透明な環境が続きますが、中期経営計画の主要施策である、商品/技術への投資、販売/顧客体験への投資、損益分岐点台数の引き下げなどについては、確実な進捗を行っていきます。また、これら施策は、全社横断型のクロスファンクショナル活動によって、着実に加速し始めています。

なお、電動化戦略のアップデートや、2021年2月にご説明したカーボンニュートラルへの挑戦に向けた対応については、現在、具体化を進捗させています。適切な時期に、改めてご説明の機会を持たせていただく予定です。引き続き、中期経営計画で掲げた目標や、マツダの独自性の実現に向けて、全力で取り組んでいきます。

以上