

2022年5月13日

(ご参考)

マツダ株式会社
2022年3月期 通期 決算説明会
(スピーチ要旨)

代表取締役 社長兼 CEO

丸本 明

長引くコロナ禍で、大変なご苦労が続く医療関係者の皆さまへの感謝と、ウクライナにおける戦禍により、犠牲になられた方々へのご冥福、被災、避難された皆さまへお見舞い申し上げます。
故郷に戻れる環境、そして平和が一日も早く訪れることを祈念申し上げます。

1. 決算総括

2022年3月期は、過去3年間取り組んできた足場固めの最終年度として、構造改革の成果が表れた一年であったと考えています。中期経営計画の見直しで、主要施策として掲げた以下の3つの主要施策の実行により、稼ぐ力の取り戻しに一定の進捗が見られました。

1. ブランド価値向上への投資
2. ブランド価値を低下させる支出の抑制
3. 固定費/原価低減を加速し損益分岐点台数を低減

ブランド価値向上への投資では、成長を牽引する米国市場の販売力強化、ブランド力向上への取り組みが、着実に成果を表し始めました。加えて、トヨタ自動車(株)との合併米国新工場でのCX-50の生産開始、ラージ商品群の導入準備を進めています。

また、トヨタ自動車(株)との販売金融の協業は、米国、オーストラリア、日本において、正価販売を支え、米国では、主力車種CX-5、CX-30、CX-50の残価が業界最上位クラスとなるなど、今期のビジネスへの貢献を期待しています。

さらに、ブランド価値を低下させる支出の抑制をサプライチェーン全体で徹底することにより、在庫回転の大幅な向上によるキャッシュフロー創出や、不要な変動販促費の低減などの成果が出ています。

固定費への取り組みは、全社的に浸透し、もの造りの領域では、汎用設備、同体質生産、生産性の継続的改善による品質向上、投資抑制、原価低減などが進捗しています。

販売領域では、効果的、効率的なデジタルでのコミュニケーションへの改革が進み、広告宣伝費の大幅な効率化が図れています。

また、複数のクロスファンクショナル活動により、部門横断でビジネス課題に対応し、筋肉質なビジネス構造への転換に、継続的に取り組んでいます。

これら中期経営計画の見直しで掲げた主要施策に基づく、グリップの利いた経営の結果として、損益分岐点台数は、目標としている100万台を前倒しで達成し、原材料価格の高騰や、半導体供給影響で販売機会に制約が出る中でも、利益を創出することができるようになりました。

直近 2 年の様々なビジネス環境は、過去に経験がないほど厳しく、弊社の規模でも、毎年 1,000 億円スケールのマイナスの外部要因が発生しました。

お客さまを始め、お取引先さま、販売店の皆さまには、度重なる生産計画の見直しと、納車時期の大幅遅延により、大変ご迷惑をおかけし申し訳なく思っております。

このような厳しい経営環境下でありながらも、お取引先さまや販売会社さまを始めとする協力企業の皆さま、協業先の皆さま、弊社従業員の一丸となった取り組みにより、経営体質の強化と、稼ぐ力の取り戻しに、一定の進捗をご報告できることを、この場を借りて御礼申し上げます。

株主の皆さまへの期末配当は、従来予想の 15 円から、5 円増配し、20 円の予定とさせていただきます。

取締役 専務執行役員 財務・経営企画統括

小野 満

2. 2022 年 3 月期 実績

2022 年 3 月期実績について説明します。

対前年増減に加え、コロナ禍や半導体供給問題前の、前々期 2020 年 3 月期との比較も説明します。

グローバル販売台数の通期実績は 125 万 1 千台です。

半導体供給不足や新型コロナウイルスの感染再拡大に伴う減産影響がある中で、在庫を最大限活用し、米国・オーストラリア・欧州では前年対比増加、一方、日本や販売網再編を行った中国では減少、全体では前年対比で、3 万 7 千台、3%の減少となりました。2 月公表の見通しと比べ、1 万 1 千台上回りました。

財務指標について説明します。

連結出荷台数の通期実績は、対前年 1 千台増の 99 万 1 千台、売上高は 3 兆 1,203 億円、営業利益は 1,042 億円、親会社株主に帰属する当期純利益は前年の 317 億円の赤字から 816 億円の黒字となりました。

当期はコロナ感染再拡大や半導体の供給不足による減産、原材料価格の高騰などによる減益影響がありましたが、販売の質的改善や固定費の効率化など、着実な改善を積み重ねた結果、営業利益他各利益項目で前年対比 1,000 億円レベルの改善を実現し、2 月公表値を上回る実績を達成しました。

営業利益の通期実績は前年の 88 億円から 954 億円改善し、1,042 億円となりました。特別損失振替を除く変動は 1,070 億円です。改善の内訳を説明します。

台数構成では、販売費用の抑制や単価改善などによる 950 億円レベルの改善効果により、連結出荷台数は 1 千台の増加ながら、984 億円の増益。為替は主要通貨が円安に推移し、457 億円の増益。変動コストは、原材料価格や半導体コストの高騰による約 950 億円レベルの減益影響がありましたが、コスト改善 約 350 億円により、594 億円の減益。固定費は、支出抑制と効率化を継続し 223 億円の増益。以上の要因により前年対比で増益となりました。

2月公表からの営業利益変動 222 億円の内訳について説明します。

台数構成では、連結出荷台数が見通しを 1 万 1 千台上回ったことに加え、販売費用の抑制等が進捗し、74 億円の改善。為替は足元で円安が進行したことにより 57 億円の増益。加えて、コスト改善や固定費効率化の取り組みを着実に積み上げた結果、合計で 2 月公表値 820 億円を 222 億円上回る実績となりました。

コロナ前の 2020 年 3 月期の営業利益変動 606 億円の内訳について、悪化要因と改善要因で説明します。減産影響や、原材料価格/半導体コストの高騰などの外部環境の悪化に対して、単価の改善/販売費用抑制などの販売の質的改善や、コスト改善、固定費の効率化など全ての領域で改善を実現しています。

損益分岐点台数の引き下げが進捗した結果、連結出荷台数が 2020 年 3 月期 123 万台から、2022 年 3 月期 99 万台へと 24 万台減少しましたが、増益を達成しています。

これらの継続的な取り組みにより、収益体質の改善が着実に進捗しています。

3. 2023 年 3 月期 見通し

2023 年 3 月期の見通しについて説明します。

グローバル販売台数は、前年対比 8%増の 134 万 9 千台の見通しです。

販売の質的改善を継続・強化していくと共に、新商品 CX-50、CX-60 の導入により、台数成長を加速していきます。

半導体不足やコロナ感染再拡大など調達環境は依然不安定な状況が続いていますが、従来より行っている、週次での生産・販売・在庫のモニタリングを継続し、計画達成に向けて取り組んでいきます。

2023 年 3 月期の財務指標について説明します。

連結出荷台数は、前年対比 19%増の 118 万台の見通しです。

売上高は対前年 22%増の 3 兆 8,000 億円、営業利益は対前年 15%増の 1,200 億円、親会社株主に帰属する当期純利益は 800 億円の見通しです。

為替レートは US ドルが対前年 11 円円安の 123 円、ユーロが 3 円円安の 133 円の前提としています。

今期の営業利益は前年の 1,042 億円から 158 億円改善し、1,200 億円の見通しです。特別損失振替を除く改善は 247 億円です。その内訳を説明します。

台数構成は、連結出荷台数の 18 万 9 千台の増加と販売費用の抑制等により 964 億円の増益、為替は主要通貨の円安影響により、450 億円の増益要因です。

変動コスト領域では、原材料価格/半導体コスト高騰の影響約 900 億円と物流コスト高騰の影響約 300 億円の悪化要因がありますが、貴金属使用量の低減活動等を含む 450 億円レベルのコスト改善により、728 億円の減益影響です。

固定費他は、ラージ商品や米国工場など成長投資に関連する固定費の増加がありますが、その他の固定費の効率化を継続し、439 億円の減益要因です。

以上の要因により、前年対比で増益となる見通しです。

半導体不足、中国のコロナ感染によるロックダウン、ウクライナ・ロシア情勢など、先行き不透明なビジネス環境にあり、それに伴うリスクを念頭に置きながら、新商品の導入を梃子に台数成長を加速すると共に、コスト改善を継続、収益体質を更に強化し、収益成長を実現していきます。

代表取締役 社長兼 CEO

丸本 明

4. 2023年3月期の重点取り組み事項

2023年3月期の重点取り組みについて説明します。

今期は半導体供給逼迫の継続、原材料価格の高騰、物流逼迫、中国のコロナ感染再拡大に加え、地政学的リスクや、米国などでのインフレと金利の上昇など、不透明なビジネス環境になるとの前提を置き、慎重且つ迅速な経営に取り組みます。

次の4点が今期の重要な取り組みです。

1. スピード感を持った経営
2. グリップを利かせた経営
3. 新商品の導入性向と新工場の安定稼働
4. 人への投資と育成

まず、不透明なビジネス環境に対する、スピード感を持った経営です。

環境変化に呼应し、これまで取り組んできた、生産・販売・在庫の週次判断に、売れ筋モデルの動向を加え、更に回転率の改善を図ると共に、その対象を主要国全体に広げ、意思決定の総合的なスピードを更に改善します。

また、クロスファンクションで取り組む構造改革を加速し、オペレーションのスピードを改善します。

次にグリップを利かせた経営です。

構造改革により、稼働力が強化されつつありますが、強靱な経営体質には、まだまだ一層の努力が不可欠であり、ブランド価値の向上やあらゆる領域での原価低減活動に、必死に取り組んでいかなければなりません。

今期は、新商品導入により機会がある一方、部品調達問題により、売上成長は期待通りには行かないとの前提を置いています。

損益分岐点台数の低減に向けた取り組みも含め、これまで取り組んで来た諸施策の継続強化により、収益力を高めるよう、グリップを利かせた経営に引き続き取り組んでいきます。

3つ目に、新商品の導入成功と新工場の安定稼働です。

販売を開始したCX-50を、米国ビジネスを牽引する原動力として、しっかりと成功させていきます。

また、ラージ商品群の第一弾CX-60も、段階的にグローバルでの発売を進め、ブランド価値向上への投資を確実に実りあるものにし、収益力に貢献させていきます。

加えて、北米向けCX-90も今期中に生産を開始する計画です。

4 つ目は、人への投資と育成です。

中期経営計画の見直しで、遅れている領域の 1 つとして、人への投資を掲げました。春の労使協議会では、雇用・成長・分配に関する議論を行い、弊社従業員とステークホルダーの皆さまの生活の安定には、いかに安定的雇用と業績が重要であるかについて協議を重ねました。

弊社は今年 4 月より定年延長の導入、有期間接従業員の正社員への転換など、広く従業員の生活安定に寄与する取り組みを行っています。

労働人口減への対応や、制御・電動化領域へのスキルシフトは喫緊の課題であり、リスキリング、デジタル教育、キャリア採用の強化など、人への投資を強化します。

以上の 4 つの取り組みにより、不透明な環境においても継続して成果を出すよう取り組み、ステークホルダーの皆さまの信頼を得てまいりたいと思います。

株主還元につきましては、今期の年間配当予想を、前期から 15 円の増配とし、中間配当 15 円、期末配当 20 円、年間配当 35 円の見通しとさせていただきます。

なお、中期経営計画につきましては、2030 年を見据えた移行計画を検討し、強靱な経営へ向け、計画を検討しています。適切な時期に皆さまへ報告しますが、いま暫く時間がかかります。ご理解をいただければと思います。

以上