第153回 定時株主総会
招集ご通知

開催日時

2019年６月26日（水曜日）
午前**10**時　（受付開始 午前８時30分）

開催場所

広島県安芸郡府中町新地３番１号
当社本店講堂
末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。

株主総会に当日ご出席いただけない株主様

同封の**議決権行使書のご返送**又は**インターネット**により議決権をご行使くださいますようお願い申しあげます。

行 使 期 限

2019年６月25日（火曜日）午後５時45分
（議決権行使書は上記行使期限到着分まで）

ネットで招集

パソコン・スマートフォン・タブレット端末からもご覧いただけます。

https://s.srdb.jp/7261/

マツダ株式会社
証券コード：7261

目　次

第153回定時株主総会招集ご通知…… 2
株主総会参考書類…… 5
第１号議案　剰余金の処分の件
第２号議案　定款一部変更の件
第３号議案　取締役（監査等委員である取締役を除く。）９名選任の件
第４号議案　監査等委員である取締役６名選任の件
第５号議案　取締役（監査等委員である取締役を除く。）に対する報酬額決定の件
第６号議案　監査等委員である取締役に対する報酬額決定の件
第７号議案　取締役（監査等委員である取締役を除く。）に対する株式報酬型ストックオプションの具体的な内容決定の件

（添付書類）
事業報告…… 39
連結計算書類…… 55
計算書類…… 57
監査報告…… 59

証券コード　7261
2019年６月４日

株　主　各　位

広島県安芸郡府中町新地３番１号
マ　ツ　ダ　株　式　会　社
代表取締役社長　丸　本　　明

第153回定時株主総会招集ご通知

拝啓　平素は格別のご高配を賜り、厚くお礼申しあげます。
　さて、当社第153回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようお願い申しあげます。
　なお、当日ご出席願えない場合には、書面又は電磁的方法（インターネット）により議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討いただき、次頁の方法により、2019年６月25日（火曜日）午後５時45分までに、議決権をご行使くださいますようお願い申しあげます。

敬　具

記

１．日　　時　2019年６月26日（水曜日）　午前10時　（受付開始　午前８時30分）

２．場　　所　広島県安芸郡府中町新地３番１号　当社本店講堂
（末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。）

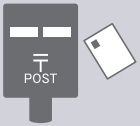
３．目的事項

報告事項
１．第153期（2018年４月１日から2019年３月31日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
２．第153期（2018年４月１日から2019年３月31日まで）計算書類報告の件

決議事項

第１号議案　剰余金の処分の件
第２号議案　定款一部変更の件
第３号議案　取締役（監査等委員である取締役を除く。）９名選任の件
第４号議案　監査等委員である取締役６名選任の件
第５号議案　取締役（監査等委員である取締役を除く。）に対する報酬額決定の件
第６号議案　監査等委員である取締役に対する報酬額決定の件
第７号議案　取締役（監査等委員である取締役を除く。）に対する株式報酬型ストックオプションの具体的な内容決定の件

議決権行使のご案内



■ 書面による議決権行使の場合

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、2019年６月25日（火曜日）午後５時45分までに到着するようご返送ください。

■ インターネットによる議決権行使の場合

当社指定のインターネット議決権行使ウェブサイト（https://www.web54.net）にアクセスしていただき、2019年６月25日（火曜日）午後５時45分までに、議決権をご行使ください（詳細につきましては、次頁の「インターネットによる議決権行使について」をご確認ください）。

なお、書面とインターネットによる方法と重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使を有効なものといたします。

以　上

1．**当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。また、資源節約のため、本招集ご通知をご持参くださいますようお願い申しあげます。**
2．**株主様ではない代理人及び同伴の方など株主様以外の方は、株主総会にご出席いただけません。**
3．議決権を不統一行使される場合には、株主総会の日の３日前までに、書面をもって、議決権の不統一行使を行う旨とその理由をご通知くださいますようお願い申しあげます。
4．次の事項につきましては、法令及び当社定款第15条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト（https://www.mazda.com/ja/investors/）に掲載しておりますので、本招集ご通知の添付書類には記載しておりません。
　① 事業報告の「会社の新株予約権等に関する事項」、「会計監査人の状況」及び「取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他企業集団における業務の適正を確保するための体制の整備に関する取締役会決議及び運用状況の概要」
　② 連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」及び「連結注記表」
　③ 計算書類の「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」
　したがって、本招集ご通知の添付書類は、会計監査人が会計監査報告を作成するに際して監査をした連結計算書類及び計算書類の一部であり、また、監査役及び監査役会が監査報告を作成するに際して監査をした事業報告、連結計算書類及び計算書類の一部であります。
5．株主総会参考書類、事業報告、連結計算書類及び計算書類の内容について修正をすべき事情が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト（https://www.mazda.com/ja/investors/）に掲載させていただきます。

インターネットによる議決権行使について

1．インターネットをご利用される皆様へ

パソコン、スマートフォン又は携帯電話から以下の議決権行使ウェブサイトにアクセスのうえ、**同封の議決権行使書用紙右片に記載の「議決権行使コード」及び「パスワード」**をご利用になり、**2019年６月25日（火曜日）午後５時45分まで**に、画面の案内に沿って議決権をご行使ください。

議決権行使ウェブサイト	https://www.web54.net（ウェブ行使）

※ 携帯電話の場合、議決権行使書用紙右片に記載の「ＱＲコード®」を読み取ってアクセスいただくことも可能です。（ＱＲコードは、株式会社デンソーウェーブの登録商標です。）

（1）複数回にわたり行使された場合の議決権の取り扱い

・書面とインターネットによる方法と重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使を有効なものといたします。

・インターネットにより複数回、議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使とさせていただきます。

（2）議決権行使ウェブサイトをご利用いただく際のプロバイダ及び通信事業者の料金（接続料金等）は、株主様のご負担となります。

（3）インターネットによる議決権行使に関してご不明な点につきましては、以下にお問合せください。

三井住友信託銀行　証券代行ウェブサポート　専用ダイヤル
0120－652－031（午前９時～午後９時）

2．機関投資家の皆様へ

機関投資家の皆様は、株式会社ＩＣＪが運営する議決権電子行使プラットフォームのご利用を事前に申し込まれた場合には、当該プラットフォームにより議決権をご行使いただけます。

ネットで招集

https://s.srdb.jp/7261/

左記ＱＲコードより、お手持ちのスマートフォンから「いつでも・どこでも」招集ご通知の閲覧が可能です。

株主総会参考書類

第１号議案　剰余金の処分の件

当社は、配当につきましては、当期の業績及び経営環境並びに財務状況等を勘案して決定することを方針とし、安定的な配当の実現と着実な向上に努めることとしております。

当期の期末配当金につきましては、自動車業界を取り巻く環境変化への対応や、将来の更なる成長に向けた研究開発や設備投資の加速、販売や為替変動等の経営環境、財務状況等を総合的に勘案し、１株につき金20円とさせていただきたいと存じます。

なお、中間配当金として１株につき金15円をお支払いいたしておりますので、当期の年間配当金は１株につき金35円となります。

期末配当に関する事項

(1) 配当財産の種類
金銭

(2) 株主に対する配当財産の割当に関する事項及びその総額
当社普通株式１株につき金20円　総額　12,595,338,120円

(3) 剰余金の配当が効力を生じる日
2019年６月27日

【ご参考】配当金の推移

	第150期 (2015年４月～2016年３月)	第151期 (2016年４月～2017年３月)	第152期 (2017年４月～2018年３月)	第153期(当期) (2018年４月～2019年３月)
１株当たり年間配当金	30円	35円	35円	35円
配当性向（連結）	13.3%	22.3%	19.1%	34.7%

（注）第153期（当期）の１株当たり年間配当金は、本議案が原案どおり承認可決されることを前提とした金額です。

第２号議案から第７号議案に共通する参考事項について

当社は従来から、持続的成長及び中長期的な企業価値の向上を目指し、コーポレートガバナンスの充実に継続的に取り組んでまいりました。

今般、当社を取り巻く事業環境が急速に変化する中、当社は、経営に関する意思決定の更なる迅速化、取締役会における経営戦略等の議論の一層の充実と監督機能の強化を目的として、監査等委員会設置会社に移行したいと存じます。

本株主総会に付議いたします第２号議案から第７号議案は、いずれも当該移行に関連するものですので、これらをご提案するにあたり、監査等委員会設置会社の特徴について、以下のとおりご説明申しあげます。

- 監査等委員会設置会社は、2015年５月１日施行の「会社法の一部を改正する法律」（平成26年法律第90号）により、株式会社に関して新たに創設された機関設計の一類型です。
- 監査等委員会設置会社には、監査役及び監査役会は置かれず、代わりに、３人以上の取締役から構成され、かつその過半数を社外取締役が占める監査等委員会が置かれます。
- 監査等委員である取締役は、取締役として取締役会における議決権を有し、また、監査等委員会が選定する監査等委員は、監査等委員でない取締役の選解任及び報酬について、株主総会で意見を述べる権限を有します。
- 監査等委員会設置会社では、取締役の過半数が社外取締役である場合又は定款に定めがある場合には、取締役会の決議によって、重要な業務執行の決定の全部又は一部を取締役に委任することができます。

第２号議案　定款一部変更の件

１．変更の理由

当社現行定款について、次の理由から、所要の変更を行うものであります。

(1) 監査等委員会設置会社への移行に必要な、監査等委員及び監査等委員会に関する規定の新設、監査役及び監査役会に関する規定の削除などを行うとともに（変更案第４条、第21条乃至第24条、第32条、第６章〔第36条乃至第40条〕及び附則）、取締役の員数に関する規定の変更（変更案第20条）、重要な業務執行の決定の委任に関する規定の新設（変更案第29条）を行うものであります。

(2) 議決権を有しない単元未満株主の権利を定める規定を新設するものであります（変更案第９条）。

(3) 株主総会の招集権者及び取締役会の議長に関する職務分担を明確化するため、所要の変更を行うものであります（変更案第15条及び第25条）。

(4) 取締役会及び監査等委員会の機動的な開催を可能とするため、所要の変更を行うものであります（変更案第26条及び第37条）。

(5) 上記変更に伴う条数の修正、文言の整理その他所要の変更を行うものであります。

２．変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

なお、本議案にかかる定款変更は、本株主総会終結の時をもって、効力を生じるものといたします。

（下線は変更箇所を示しております。）

現 行 定 款	変 更 案
第１章　総　則	第１章　総　則
第１条～第３条　＜省略＞	第１条～第３条　＜現行どおり＞

現 行 定 款	変 更 案
（機関の設置） 第４条　当会社は、株主総会及び取締役のほか、次の機関を置く。 (1)取締役会 (2)監査役 (3)監査役会 (4)会計監査人 第５条　＜省略＞ 第２章　株　式 第６条　＜省略＞ （自己の株式の取得） 第７条　当会社は、会社法第165条第２項の規定により、取締役会の決議をもって自己の株式を買受けることができる。 第８条　＜省略＞ ＜新設＞	（機　関） 第４条　当会社は、株主総会及び取締役のほか、次の機関を置く。 (1)取締役会 (2)監査等委員会 ＜削除＞ (3)会計監査人 第５条　＜現行どおり＞ 第２章　株　式 第６条　＜現行どおり＞ （自己の株式の取得） 第７条　当会社は、会社法第165条第２項の規定により、取締役会の決議をもって、市場取引等により自己の株式を取得することができる。 第８条　＜現行どおり＞ （単元未満株式についての権利） 第９条　当会社の株主は、その有する単元未満株式について、次に掲げる権利以外の権利を行使することができない。 (1) 会社法第189条第２項各号に掲げる権利 (2) 会社法第166条第１項の規定による請求をする権利 (3) 株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利 (4) 第10条に定める請求をする権利

現行定款	変更案
（単元未満株式の買増し） 第9条　当会社の単元未満株主は、株式取扱規程に定めるところにより、その有する単元未満株式の数と併せて単元株式数となる数の株式を売渡すことを請求することができる。	（単元未満株式の買増し） 第10条　当会社の株主は、株式取扱規程に定めるところにより、その有する単元未満株式の数と併せて単元株式数となる数の株式を売渡すことを請求することができる。
（株式取扱規程） 第10条　当会社の株式に関する取扱いは、取締役会の定める株式取扱規程による。	（株式取扱規程） 第11条　当会社の株式に関する取扱いは、取締役会において定める株式取扱規程による。
（株主名簿管理人） 第11条　当会社は、株式につき株主名簿管理人を置く。 2．株主名簿管理人及びその事務取扱場所は、取締役会の決議によって選定し、これを公告する。 3．当会社の株主名簿及び新株予約権原簿は、株主名簿管理人の事務取扱場所に備え置き、株主名簿及び新株予約権原簿に関する事務は、株主名簿管理人に取り扱わせる。	（株主名簿管理人） 第12条　当会社は、株主名簿管理人を置く。 2．株主名簿管理人及びその事務取扱場所は、取締役会の決議によって定め、これを公告する。 3．当会社の株主名簿及び新株予約権原簿の作成並びに備置きその他の株主名簿及び新株予約権原簿に関する事務は、これを株主名簿管理人に委託し、当会社においては取り扱わない。
第３章　株主総会	第３章　株主総会
第12条～第13条　＜省略＞	第13条～第14条　＜現行どおり＞
（議　長） 第14条　株主総会の議長は、会長又は社長がこれに当る。 2．会長及び社長いずれにも事故あるときは、取締役会においてあらかじめ定めた順序に従い他の取締役がこれに当る。	（招集権者及び議長） 第15条　株主総会は、会長又は社長がこれを招集し、議長は、会長又は社長がこれに当たる。 2．会長及び社長いずれにも事故があるときは、取締役会においてあらかじめ定めた順序に従い他の取締役が株主総会を招集し、議長となる。

現 行 定 款	変 更 案
第15条　＜省略＞	第16条　＜現行どおり＞
（決議の方法） 第16条　株主総会の決議は、法令又は定款に別段の定めある場合を除き、出席した株主の議決権の過半数をもって行う。	（決議の方法） 第17条　株主総会の決議は、法令又は定款に別段の定めがある場合を除き、出席した議決権を行使することができる株主の議決権の過半数をもって行う。
（議決権の代理行使） 第17条　株主は、議決権を有する他の株主１名を代理人として議決権を行使することができる。この場合、株主又は代理人は株主総会ごとに代理権を証明する書面を当会社に提出しなければならない。	（議決権の代理行使） 第18条　株主は、当会社の議決権を有する他の株主１名を代理人として議決権を行使することができる。この場合、株主又は代理人は株主総会ごとに代理権を証明する書面を当会社に提出しなければならない。
（議事録） 第18条　株主総会の議事については、法務省令で定めるところにより、開催の日時及び場所並びに議事の経過の要領及びその結果その他の事項を内容とする議事録を書面又は電磁的記録をもって作成する。	（議事録） 第19条　株主総会の議事については、法務省令で定めるところにより、開催の日時及び場所並びに議事の経過の要領及びその結果その他の事項を内容とする議事録を書面又は電磁的記録をもって作成し、当会社の本店に10年間、その謄本を支店に５年間備え置く。
第４章　取締役及び取締役会	第４章　取締役及び取締役会
（員　数） 第19条　当会社の取締役は、16名以内とする。	（員　数） 第20条　当会社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）は、12名以内とする。 ２．当会社の監査等委員である取締役は、８名以内とする。
＜新設＞	

現行定款	変更案
（選任方法） 第20条　取締役の選任は、株主総会において、議決権を行使することができる株主の議決権の３分の１以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う。 ＜新設＞ ２．取締役の選任については、累積投票によらないものとする。	（選任方法） 第21条　＜現行どおり＞ ２．前項の規定による取締役の選任は、監査等委員である取締役と監査等委員でない取締役とを区別して行う。 ３．＜現行どおり＞
（任　期） 第21条　取締役の任期は、選任後２年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとする。 ＜新設＞ ２．補欠のため選任された取締役の任期は、前任者の残任期間とする。	（任　期） 第22条　取締役（監査等委員である取締役を除く。）の任期は、選任後１年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとする。 ２．監査等委員である取締役の任期は、選任後２年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとする。 ３．補欠のため選任された監査等委員である取締役の任期は、前任者の残任期間とする。
（代表取締役） 第22条　取締役会は、その決議によって取締役の中から代表取締役を選定する。	（代表取締役） 第23条　取締役会は、その決議によって取締役（監査等委員である取締役を除く。）の中から代表取締役を選定する。
（役付取締役） 第23条　取締役会は、その決議によって会長１名、その他取締役会が必要と認める役付取締役を選定することができる。	（役付取締役） 第24条　取締役会は、その決議によって取締役（監査等委員である取締役を除く。）の中から会長１名、その他取締役会が必要と認める役付取締役を選定することができる。

現 行 定 款	変 更 案
（取締役会の招集権者） 第24条　取締役会は、法令に別段の定めがある場合を除き、会長が招集する。 ２．会長に事故あるときは、取締役会においてあらかじめ定めた順序に従い他の取締役がこれに代わる。	（取締役会の招集権者及び議長） 第25条　取締役会は、法令に別段の定めがある場合を除き、会長がこれを招集し、議長となる。 ２．会長に事故があるときは、取締役会においてあらかじめ定めた順序に従い他の取締役が取締役会を招集し、議長となる。
（取締役会の招集通知） 第25条　取締役会招集の通知は、会日の５日前までに各取締役及び各監査役に対して発する。但し、取締役及び監査役全員の同意があるときは、招集の手続を経ないでこれを開くことができる。	（取締役会の招集通知） 第26条　取締役会招集の通知は、会日の5日前までに各取締役に対して発する。但し、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。 ２．取締役全員の同意があるときは、招集の手続を経ないでこれを開催することができる。
（取締役会の決議事項） 第26条　取締役会は、法令又は定款に定める事項のほか、当会社の業務に関する重要な事項を決定する。	＜削除＞
第27条～第28条　＜省略＞	第27条～第28条　＜現行どおり＞
＜新設＞	（重要な業務執行の決定の委任） 第29条　取締役会は、会社法第399条の13第６項の規定により、その決議によって重要な業務執行（同条第５項各号に掲げる事項を除く。）の決定の全部又は一部を取締役に委任することができる。
＜新設＞	（取締役会規程） 第30条　取締役会に関する事項は、法令又は定款のほか、取締役会において定める取締役会規程による。

現行定款	変更案
（取締役会の議事録） 第29条　取締役会の議事については、法務省令で定めるところにより、開催の日時及び場所並びに議事の経過の要領及びその結果その他の事項を内容とする議事録を書面又は電磁的記録をもって作成する。議事録には、出席した取締役及び監査役がこれに記名押印又は電子署名を行う。	（取締役会の議事録） 第31条　取締役会の議事については、法務省令で定めるところにより、開催の日時及び場所並びに議事の経過の要領及びその結果その他の事項を内容とする議事録を書面又は電磁的記録をもって作成する。議事録には、出席した取締役がこれに記名押印又は電子署名を行い、当会社の本店に10年間備え置く。
＜新設＞	（報酬等） 第32条　取締役の報酬、賞与その他の職務執行の対価として当会社から受ける財産上の利益は、監査等委員である取締役と監査等委員でない取締役とを区別して、株主総会の決議によって定める。
第30条　＜省略＞	第33条　＜現行どおり＞
第５章　執行役員	第５章　執行役員
第31条　＜省略＞	第34条　＜現行どおり＞
（役付執行役員の職務） 第32条　社長は、会社の業務を統理する。 ２．副社長、専務及び常務は、社長を補佐し、社長に事故あるときは、取締役会においてあらかじめ定めた順序に従い会社の業務を統理する。	（役付執行役員の職務） 第35条　社長は、当会社の業務を統理する。 ２．副社長、専務及び常務は、社長を補佐し、社長に事故があるときは、取締役会においてあらかじめ定めた順序に従い当会社の業務を統理する。
第６章　監査役及び監査役会	第６章　監査等委員会
（員　数） 第33条　当会社の監査役は、５名以内とする。	＜削除＞

現 行 定 款	変 更 案
（選任方法） 第34条　監査役の選任は、株主総会において、議決権を行使することができる株主の議決権の３分の１以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う。	＜削除＞
（任　期） 第35条　監査役の任期は、選任後４年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時をもって満了するものとする。 ２．補欠のため選任された監査役の任期は、前任者の残任期間とする。	＜削除＞
（常勤の監査役及び役付監査役） 第36条　監査役会は、監査役の中から常勤の監査役を選定する。	（常勤の監査等委員） 第36条　監査等委員会は、その決議によって監査等委員の中から常勤の監査等委員を選定することができる。
２．監査役会は、監査役の中から常任監査役を選定することができる。	＜削除＞
（監査役会の招集通知） 第37条　監査役会招集の通知は、会日の５日前に各監査役にこれを発する。但し、監査役全員の同意があるときは、招集の手続を経ないでこれを開くことができる。	（監査等委員会の招集通知） 第37条　監査等委員会招集の通知は、会日の５日前までに各監査等委員に対して発する。但し、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。 ２．監査等委員全員の同意があるときは、招集の手続を経ないでこれを開催することができる。
（監査役会の決議事項） 第38条　監査役会は、法令に定める権限を有するほか、監査役の権限の行使を妨げない範囲内で、監査役の職務の執行に関する事項を協議又は決定することができる。	＜削除＞

現行定款	変更案
（監査役会の決議方法） 第39条　監査役会の決議は、法令に別段の定めある場合を除き、監査役の過半数をもって決定する。	（監査等委員会の決議方法） 第38条　監査等委員会の決議は、監査等委員の過半数が出席し、その過半数をもって行う。
（監査役会の議事録） 第40条　監査役会の議事については、法務省令で定めるところにより、開催の日時及び場所並びに議事の経過の要領及びその結果その他の事項を内容とする議事録を書面又は電磁的記録をもって作成する。議事録には、出席した監査役がこれに記名押印又は電子署名を行う。	（監査等委員会の議事録） 第39条　監査等委員会の議事については、法務省令で定めるところにより、開催の日時及び場所並びに議事の経過の要領及びその結果その他の事項を内容とする議事録を書面又は電磁的記録をもって作成する。議事録には、出席した監査等委員がこれに記名押印又は電子署名を行い、当会社の本店に10年間備え置く。
＜新設＞	（監査等委員会規程） 第40条　監査等委員会に関する事項は、法令又は定款のほか、監査等委員会において定める監査等委員会規程による。
（監査役の責任免除） 第41条　当会社は、会社法第426条第１項の規定により、任務を怠ったことによる監査役（監査役であった者を含む。）の損害賠償責任を、法令の限度において、取締役会の決議によって免除することができる。 ２．当会社は、会社法第427条第１項の規定により、社外監査役との間に、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。但し、当該契約に基づく責任の限度額は、500万円以上であらかじめ定めた金額又は法令が規定する額のいずれか高い額とする。	＜削除＞

現 行 定 款	変 更 案
第7章　計　算 第42条～第44条　＜省略＞ ＜新設＞	第7章　計　算 第41条～第43条　＜現行どおり＞ 附則 （監査等委員会設置会社移行前の監査役の責任免除等の経過措置） 第１条　2019年６月開催の第153回定時株主総会終結前の会社法第423条第１項の行為に関する監査役（監査役であった者を含む。）の責任免除及び社外監査役と締結済の責任限定契約については、なお同定時株主総会の終結に伴う変更前の定款第41条の定めるところによる。

第３号議案　取締役（監査等委員である取締役を除く。）９名選任の件

当社は、第２号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行し、取締役全員（10名）は、定款変更の効力発生の時をもって任期満了となります。つきましては、取締役（監査等委員である取締役を除く。）９名の選任をお願いするものであります。

取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者の指名にあたっては、透明性、公正性、客観性を一層高めるため、取締役全員で構成し、社外取締役を議長とする「役員体制諮問委員会」における審議を経ております。

なお、本議案の決議の効力は、第２号議案に係る定款変更の効力が発生することを条件として生じるものといたします。

取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者は次のとおりであります。

候補者番号 1

小飼雅道（こがい まさみち）

1954年８月24日生

再任

[所有する当社株式の数]
10,100株

[取締役会出席状況]
15回中15回出席

略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況	
1977年４月	当社入社
2004年６月	当社 執行役員 防府工場長
2006年４月	当社 執行役員 オートアライアンス（タイランド）Co.,Ltd.社長
2008年４月	当社 常務執行役員 生産・物流担当補佐、コスト革新担当補佐、技術本部長
2010年４月	当社 専務執行役員 生産・物流・ITソリューション担当、コスト革新担当補佐、研究開発担当補佐
2010年６月	当社 取締役専務執行役員 生産・物流・ITソリューション担当、コスト革新担当補佐、研究開発担当補佐
2013年６月	当社 代表取締役社長兼CEO（最高経営責任者）
2018年６月	当社 代表取締役会長
	現在に至る

[重要な兼職の状況] 公益財団法人マツダ財団 理事長

■取締役候補者とした理由

小飼雅道氏は、主に生産、物流領域における豊富な職務経験に加え、代表取締役社長兼CEOを務めるなど経営に関する豊富な知見を有するとともに、人格、識見ともに優れています。また、会長就任以降、取締役会議長として当社のコーポレートガバナンスをリードしてまいりました。これらの知見と実績等を踏まえ、取締役会の意思決定及び監督機能の一層の強化への貢献を期待し、取締役として選任をお願いするものです。

（注）小飼雅道氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者番号 2

丸本　明（まるもと　あきら）

1957年8月18日生

再任

[所有する当社株式の数]
10,200株

[取締役会出席状況]
15回中15回出席

略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況	
1980年４月	当社入社
1997年６月	当社 主査本部主査
1999年６月	当社 取締役 品質担当補佐、商品品質本部長
2002年６月	当社 執行役員 欧州開発・生産担当
2006年４月	当社 常務執行役員 商品企画・プログラム開発推進担当
2010年４月	当社 専務執行役員 経営企画・商品戦略・商品収益管理担当、コスト革新担当補佐
2010年６月	当社 取締役専務執行役員 経営企画・商品戦略・商品収益管理担当、コスト革新担当補佐
2013年６月	当社 代表取締役副社長執行役員 社長補佐、米州事業・企画領域統括
2017年４月	当社 代表取締役副社長執行役員 社長補佐、米州事業・管理領域統括
2018年６月	当社 代表取締役社長兼CEO（最高経営責任者）
	現在に至る

■取締役候補者とした理由

丸本　明氏は、主に商品戦略、経営企画領域における豊富な職務経験に加え、代表取締役副社長を経て、現在は代表取締役社長兼CEOを務めるなど経営に関する豊富な知見を有するとともに、人格、識見ともに優れています。また、社長就任以降、力強いリーダーシップで全社を牽引し、当社の構造改革、企業価値向上に取り組んでまいりました。これらの知見と実績等を踏まえ、取締役会の意思決定及び監督機能の一層の強化への貢献を期待し、取締役として選任をお願いするものです。

（注）丸本　明氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者番号 3

藤原清志（ふじわらきよし）

1960年3月15日生

再任

[所有する当社株式の数]
6,600株

[取締役会出席状況]
15回中15回出席

略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況	
1982年 3 月	当社入社
2003年 3 月	マツダモーターヨーロッパGmbH 副社長
2005年 6 月	当社 商品企画ビジネス戦略本部長
2008年11月	当社 執行役員 パワートレイン開発本部長
2013年 6 月	当社 常務執行役員 ビジネス戦略・商品・デザイン・コスト革新担当
2015年 4 月	当社 常務執行役員 研究開発・コスト革新担当、R&Dリエゾン室長、株式会社マツダE&T代表取締役社長
2016年 4 月	当社 専務執行役員 研究開発・MDI統括、コスト革新担当
2016年 6 月	当社 取締役専務執行役員 研究開発・MDI統括、コスト革新担当
2017年 4 月	当社 取締役専務執行役員 研究開発・MDI・コスト革新統括
2018年 6 月	当社 代表取締役副社長執行役員 社長補佐、北米事業・研究開発・MDI統括
2019年 4 月	当社 代表取締役副社長執行役員 社長補佐、グローバルマーケティング・販売・カスタマーサービス統括
	現在に至る

■取締役候補者とした理由

藤原清志氏は、主に商品、研究開発領域における国内外での豊富な職務経験に加え、現在は代表取締役副社長を務めるなど経営に関する豊富な知見を有するとともに、人格、識見ともに優れています。また、副社長就任以降、副社長の立場から全社を統括し、当社の構造改革、企業価値向上に取り組んでまいりました。これらの知見と実績等を踏まえ、取締役会の意思決定及び監督機能の一層の強化への貢献を期待し、取締役として選任をお願いするものです。

（注）藤原清志氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者番号 4

菖蒲田（しょうぶだ） 清孝（きよたか）

1959年４月11日生

再 任

[所有する当社株式の数]
7,300株

[取締役会出席状況]
15回中15回出席

略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況	
1982年３月	当社入社
2006年４月	当社 防府工場副工場長
2008年11月	当社 執行役員 オートアライアンス（タイランド）Co.,Ltd.社長
2010年４月	当社 執行役員 技術本部長
2013年６月	当社 常務執行役員 グローバル生産・グローバル物流担当、技術本部長
2016年４月	当社 専務執行役員 品質・ブランド推進・生産・物流統括
2016年６月	当社 取締役専務執行役員 品質・ブランド推進・生産・物流統括
2017年４月	当社 取締役専務執行役員 品質・ブランド推進・購買・生産・物流統括
	現在に至る

■取締役候補者とした理由

菖蒲田清孝氏は、主に生産、物流、品質等の領域における国内外での豊富な職務経験と高い能力を有するとともに、人格、識見ともに優れています。また、取締役就任以降、品質、ブランド推進、購買、生産、物流領域を統括し、当社のビジネスの成長に貢献してまいりました。これらの知見と実績等を踏まえ、取締役会の意思決定及び監督機能の一層の強化への貢献を期待し、取締役として選任をお願いするものです。

（注）菖蒲田清孝氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者番号 5

小野（おの）　満（みつる）

1958年12月25日生

再任

[所有する当社株式の数]
700株

[取締役会出席状況]
15回中15回出席

略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況	
1981年４月	株式会社住友銀行（現 株式会社三井住友銀行）入行
2011年４月	同行 執行役員 国際与信管理部長
2012年４月	同行 執行役員 国際部門副責任役員、国際与信管理部長
2015年６月	同行 常任監査役
2017年４月	同行 常任監査役 退任
2017年５月	当社 顧問
2017年６月	当社 取締役専務執行役員 財務統括、法人販売統括補佐、グローバル広報担当
2018年６月	当社 取締役専務執行役員 財務・管理領域統括、法人販売統括補佐
	現在に至る

■取締役候補者とした理由

小野　満氏は、金融機関において、執行役員として国際部門の要職を務め、また、常任監査役として業務執行の監査に携わるなど、国際的な企業の経営に関する豊富な経験と知見を有するとともに、人格、識見ともに優れています。また、取締役就任以降、財務、管理領域を統括し、当社のビジネスの成長に貢献してまいりました。これらの知見と実績等を踏まえ、取締役会の意思決定及び監督機能の一層の強化への貢献を期待し、取締役として選任をお願いするものです。

（注）小野　満氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者番号 6

古賀（こが） 亮（あきら）

1961年7月12日生

再 任

[所有する当社株式の数]
2,400株

[取締役会出席状況]
12回中12回出席

略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況	
1984年 3 月	当社入社
2002年 2 月	当社 経営企画部長
2004年 3 月	当社 企画本部長
2008年11月	当社 執行役員 企画本部長
2011年 4 月	当社 執行役員 マツダモーターオブアメリカ，Inc.（マツダノースアメリカンオペレーションズ）執行副社長（EVP）
2013年 6 月	当社 常務執行役員 マツダモーターオブアメリカ，Inc.（マツダノースアメリカンオペレーションズ）執行副社長（EVP）
2016年 4 月	当社 専務執行役員 経営企画・収益管理・グローバルITソリューション・MDI担当
2017年 4 月	当社 専務執行役員 企画領域統括、グローバルITソリューション・MDI担当
2018年 6 月	当社 取締役専務執行役員 企画領域統括、グローバルITソリューション・MDI担当
2019年 4 月	当社 取締役専務執行役員 企画領域・渉外・MDI&IT統括
	現在に至る

■取締役候補者とした理由

古賀　亮氏は、主に経営企画、財務領域における国内外での豊富な職務経験と高い能力を有するとともに、人格、識見ともに優れています。また、取締役就任以降、企画、渉外、MDI&IT領域を統括し、当社のビジネスの成長に貢献してまいりました。これらの知見と実績等を踏まえ、取締役会の意思決定及び監督機能の一層の強化への貢献を期待し、取締役として選任をお願いするものです。

（注）古賀　亮氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者番号 7

毛籠勝弘（もろまさひろ）
1960年11月8日生

新任

[所有する当社株式の数]
1,300株

略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況	
1983年 3 月	当社入社
2002年 8 月	当社 グローバルマーケティング本部長
2004年 3 月	当社 マツダモーターヨーロッパGmbH.副社長
2008年11月	当社 執行役員 グローバル販売統括補佐、グローバルマーケティング担当
2013年 6 月	当社 常務執行役員 営業領域総括、グローバルマーケティング・カスタマーサービス・販売革新担当
2016年 1 月	当社 常務執行役員 マーケティング戦略統括、マツダモーターオブアメリカ，Inc.（マツダノースアメリカンオペレーションズ）社長兼CEO
2016年 4 月	当社 専務執行役員 マーケティング戦略統括、ブランド推進統括補佐、マツダモーターオブアメリカ，Inc.（マツダノースアメリカンオペレーションズ）社長兼CEO
2019年 4 月	当社 専務執行役員 北米事業統括、マツダモーターオブアメリカ，Inc.（マツダノース アメリカンオペレーションズ）会長兼CEO
	現在に至る
[重要な兼職の状況]	マツダモーターオブアメリカ，Inc.（マツダノース アメリカンオペレーションズ）会長兼CEO

■取締役候補者とした理由

毛籠勝弘氏は、主にマーケティング、販売領域における国内外での豊富な職務経験と高い能力を有するとともに、人格、識見ともに優れていることから、取締役会の意思決定及び監督機能の一層の強化への貢献を期待し、取締役として選任をお願いするものです。

（注）毛籠勝弘氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者番号 8

佐藤　潔（さとう きよし）

1956年４月２日生

新任

社外　独立

[所有する当社株式の数]
０株

略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況		
1979年４月	東京エレクトロン株式会社入社	
2001年12月	同社 クリーントラックビジネスユニットジェネラルマネージャー	
2003年６月	同社 代表取締役社長	
2009年４月	同社 取締役副会長	
2011年６月	同社 取締役	
2014年７月	同社 顧問（～2016年６月）	
2016年６月	東京エレクトロン山梨株式会社 監査役	
2017年６月	東芝機械株式会社 社外取締役	現在に至る
2017年７月	東京エレクトロン株式会社 顧問	現在に至る

[重要な兼職の状況] 東芝機械株式会社 社外取締役
東京エレクトロン株式会社 顧問

■社外取締役候補者とした理由

佐藤　潔氏は、電気機器メーカーにおいて、長年にわたり海外事業を含む営業業務に従事し、営業・マーケティング領域に関する豊富な知見を有するとともに、代表取締役社長、取締役副会長などの要職を歴任し、企業の経営に関する豊富な経験、識見を有していることから、当社の経営に対して独立した立場からの助言・監督を期待し、社外取締役として選任をお願いするものです。

（注）１．佐藤　潔氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
２．佐藤　潔氏は、会社法施行規則第２条第３項第７号に定める社外取締役候補者であります。
３．当社は、佐藤　潔氏について、当社が定める社外役員の独立性判断基準に照らし、一般株主と利益相反の生じるおそれがなく十分な独立性を有していると判断し、東京証券取引所が定める独立役員として同取引所に届け出ております。当社の社外役員の独立性判断基準は、インターネット上の当社ウェブサイト（https://www.mazda.com/ja/investors/library/governance/）にて掲載の「コーポレートガバナンスに関する報告書」において公表しております。
４．東京エレクトロンと当社、東芝機械株式会社と当社との間には取引はありません。
５．佐藤　潔氏の選任が承認された場合には、当社は同氏との間で会社法第427条第１項の規定に基づき、同法第423条第１項の損害賠償責任を限定する契約を締結し、同法第425条第１項に定める額を責任の限度とする予定であります。

候補者番号 9

小川理子（おがわ みちこ）
1962年12月4日生

新任

社外　独立

[所有する当社株式の数]
0株

略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況	
1986年4月	松下電器産業株式会社（現 パナソニック株式会社）入社
2014年5月	同社 ホームエンターテインメント事業部 オーディオ成長戦略担当理事
2015年4月	同社 役員 テクニクスブランド事業担当、アプライアンス社常務 ホームエンターテインメント事業部テクニクス事業推進室長
2015年11月	同社 役員 テクニクスブランド事業担当、アプライアンス社常務 ホームエンターテインメント事業担当（兼）ホームエンターテインメント事業部長（兼）テクニクス事業推進室長
2017年6月	同社 執行役員 テクニクスブランド事業担当、アプライアンス社副社長 ホームエンターテインメント・コミュニケーション事業担当（兼）ホームエンターテインメント事業部長（兼）テクニクス事業推進室長
2018年1月	同社 執行役員 テクニクスブランド事業担当、アプライアンス社副社長 技術担当（兼）技術本部長、テクニクス事業推進室長 現在に至る
2018年2月	パーソルAVCテクノロジー株式会社 取締役 現在に至る
2018年6月	一般社団法人日本オーディオ協会 会長 現在に至る
[重要な兼職の状況]	パナソニック株式会社 執行役員 パーソルAVCテクノロジー株式会社 取締役 一般社団法人日本オーディオ協会 会長

■社外取締役候補者とした理由

小川理子氏は、電機機器メーカーにおいて、長年にわたり音響技術開発業務に従事し、研究開発に関する高い知見を有するとともに、高級音響機器事業を担当する役員として同事業の再構築に携わるなど、企業の経営に関する豊富な経験、識見を有していることから、当社の経営に対して独立した立場からの助言・監督を期待し、社外取締役として選任をお願いするものです。

（注）1．小川理子氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2．小川理子氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であります。
3．当社は、小川理子氏について、当社が定める社外役員の独立性判断基準に照らし、一般株主と利益相反の生じるおそれがなく十分な独立性を有していると判断し、東京証券取引所が定める独立役員として同取引所に届け出ております。当社の社外役員の独立性判断基準は、インターネット上の当社ウェブサイト（https://www.mazda.com/ja/investors/library/governance/）にて掲載の「コーポレートガバナンスに関する報告書」において公表しております。

4．小川理子氏は、パナソニック株式会社の執行役員を務めておりますが、2019年３月期における同社と当社との取引金額は、当社連結売上高の１％未満と僅少であります。
また、パーソルAVCテクノロジー株式会社と当社、一般社団法人日本オーディオ協会と当社との間には取引はありません。
5．小川理子氏の選任が承認された場合には、当社は同氏との間で会社法第427条第１項の規定に基づき、同法第423条第１項の損害賠償責任を限定する契約を締結し、同法第425条第１項に定める額を責任の限度とする予定であります。

第４号議案　監査等委員である取締役６名選任の件

当社は、第２号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行いたします。つきましては、監査等委員である取締役６名の選任をお願いするものであります。

監査等委員である取締役候補者の指名にあたっては、透明性、公正性、客観性を一層高めるため、取締役全員で構成し、社外取締役を議長とする「役員体制諮問委員会」における審議を経ております。また、本議案の提出につきましては、監査役会の同意を得ております。

なお、本議案の決議の効力は、第２号議案に係る定款変更の効力が発生することを条件として生じるものといたします。

監査等委員である取締役候補者は次のとおりであります。

候補者番号 1

圓山雅俊（まるやま まさとし）
1956年９月19日生

新任

[所有する当社株式の数]
4,100株

略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況	
1980年４月	当社入社
2010年５月	当社 品質本部長
2011年４月	当社 執行役員 品質本部長
2015年４月	当社 常務執行役員 グローバル生産担当補佐、本社工場長
2016年４月	当社 常務執行役員 グローバル生産・グローバル物流担当
2019年４月	当社 常務執行役員 生産・物流統括補佐
	現在に至る

■監査等委員である取締役候補者とした理由

圓山雅俊氏は、主に生産、物流、品質等の領域における国内外での豊富な職務経験と幅広い知見を有するとともに、人格、識見ともに優れていることから、当社の経営に対する監査・監督機能強化に貢献することを期待し、監査等委員である取締役として選任をお願いするものです。

（注）圓山雅俊氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者番号 2

安田昌弘（やすだ まさひろ）
1957年8月16日生

新任

[所有する当社株式の数]
1,257株

[取締役会出席状況]
15回中15回出席

[監査役会出席状況]
16回中16回出席

略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況	
1980年 4 月	当社入社
2002年11月	当社 先行商品企画室長
2006年 4 月	当社 グローバル広報企画部マネージャー
2010年 6 月	当社 グローバル広報企画部長
2012年 7 月	当社 広報本部副本部長
2017年 6 月	当社 監査役（常勤）
	現在に至る

■監査等委員である取締役候補者とした理由

安田昌弘氏は、商品企画及び広報部門の要職を務め、豊富な職務経験と幅広い知見を有するとともに、人格、識見ともに優れています。また、監査役就任以降、常勤監査役として当社の適正な監査を担ってまいりました。これらの知見と実績等を踏まえ、当社の経営に対する監査・監督機能強化に貢献することを期待し、監査等委員である取締役として選任をお願いするものです。

（注）安田昌弘氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者番号 3

坂井一郎（さかい いちろう）

1942年5月3日生

新任

社外　独立

[所有する当社株式の数]
10,200株

[取締役会出席状況]
15回中15回出席

略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況		
1968年 4 月	検事任官	
1999年12月	横浜地方検察庁 検事正	
2001年 5 月	法務省 法務総合研究所長	
2002年10月	広島高等検察庁 検事長	
2004年 6 月	福岡高等検察庁 検事長	
2005年 4 月	弁護士登録（第一東京弁護士会）	現在に至る
2005年 6 月	東レ株式会社 社外監査役	
2006年 2 月	キユーピー株式会社 社外監査役	
2007年 6 月	当社 社外監査役	
2011年 6 月	当社 社外取締役	現在に至る
2014年 2 月	キユーピー株式会社 社外取締役	

[重要な兼職の状況] 弁護士

■監査等委員である社外取締役候補者とした理由

坂井一郎氏は、長年にわたり検事及び弁護士としての法曹界における豊富な経験・知見を有しており、社外取締役として、これらに基づく有益な助言・提言を行うことにより、取締役会の監督機能の向上に貢献しております。これらの知見と実績等を踏まえ、独立した立場から、当社の経営に対する監査・監督機能強化に貢献いただくことを期待し、監査等委員である社外取締役として選任をお願いするものです。同氏はこれまで社外役員以外の方法で会社の経営に関与した経験は有しておりませんが、上記の理由により、監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断いたしました。

（注）1．坂井一郎氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2．坂井一郎氏は、会社法施行規則第２条第３項第７号に定める社外取締役候補者であります。
3．坂井一郎氏は、現在、当社の社外取締役であり、社外取締役としての在任期間は、本株主総会終結の時をもって８年となります。
4．当社は、坂井一郎氏について、当社が定める社外役員の独立性判断基準に照らし、一般株主と利益相反の生じるおそれがなく十分な独立性を有していると判断し、東京証券取引所が定める独立役員として同取引所に届け出ております。当社の社外役員の独立性判断基準は、インターネット上の当社ウェブサイト（https://www.mazda.com/ja/investors/library/governance/）にて掲載の「コーポレートガバナンスに関する報告書」において公表しております。
5．当社は、現在、坂井一郎氏との間で会社法第427条第１項の規定に基づき、同法第423条第１項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、同法第425条第１項に定める額を責任の限度としております。同氏の選任が承認された場合には、当該責任限定契約を継続する予定であります。

候補者番号 4

たまの くにひこ
玉野邦彦
1951年5月23日生

新任

社外　独立

[所有する当社株式の数]
700株

[取締役会出席状況]
15回中14回出席

[監査役会出席状況]
16回中16回出席

略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況	
1974年 4 月	伊藤忠商事株式会社入社
1999年 1 月	同社 経理部税務室長
2006年 6 月	同社 執行役員
2009年 4 月	同社 常務執行役員
2010年 6 月	株式会社日本アクセス 専務取締役
2011年 4 月	伊藤忠商事株式会社 常務執行役員 CFO(最高財務責任者)補佐 (兼)統合リスクマネジメント部長
2014年 4 月	同社 理事
2014年 6 月	株式会社日本アクセス 代表取締役副社長
2016年 6 月	同社 相談役
2017年 6 月	同社 理事
2017年 6 月	当社 社外監査役
	現在に至る

■監査等委員である社外取締役候補者とした理由

玉野邦彦氏は、総合商社において、長年にわたり財務に関する業務に従事し、常務執行役員 CFO(最高財務責任者)補佐を務めるなど、財務及び会計に関する高い知見を有するとともに、企業の経営に関する豊富な経験・識見を有しており、社外監査役として、当社の監査に重要な役割を果たしております。これらの知見と実績等を踏まえ、独立した立場から、当社の経営に対する監査・監督機能強化に貢献いただくことを期待し、監査等委員である社外取締役として選任をお願いするものです。

(注) 1．玉野邦彦氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2．玉野邦彦氏は、会社法施行規則第２条第３項第７号に定める社外取締役候補者であります。
3．玉野邦彦氏は、現在、当社の社外監査役であり、社外監査役としての在任期間は、本株主総会終結の時をもって２年となります。
4．当社は、玉野邦彦氏について、当社が定める社外役員の独立性判断基準に照らし、一般株主と利益相反の生じるおそれがなく十分な独立性を有していると判断し、東京証券取引所が定める独立役員として同取引所に届け出ております。当社の社外役員の独立性判断基準は、インターネット上の当社ウェブサイト (https://www.mazda.com/ja/investors/library/governance/) にて掲載の「コーポレートガバナンスに関する報告書」において公表しております。

5．玉野邦彦氏は、伊藤忠商事株式会社の常務執行役員等の職を務めておりましたが、既に同社におけるすべての役職を退任しており、業務執行者としては2014年３月に退任後、本株主総会開催日時点で５年が経過しております。なお、2019年３月期において、当社は同社の有する商社機能としてのサービスに対して支払いを行っておりますが、その金額は当社連結売上高の１％未満と僅少であります。
また、株式会社日本アクセスと当社との間には取引はありません。
6．当社は、現在、玉野邦彦氏との間で会社法第427条第１項の規定に基づき、同法第423条第１項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、同法第425条第１項に定める額を責任の限度としております。同氏の選任が承認された場合には、上記と同内容の責任限定契約を締結する予定であります。

候補者番号 5

きた むら あき ら
北 村 明 良

1951年3月16日生

新 任

社 外　独 立

[所有する当社株式の数]
100株

[取締役会出席状況]
12回中12回出席

[監査役会出席状況]
12回中12回出席

略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況	
1974年 4 月	株式会社住友銀行（現 株式会社三井住友銀行）入行
2003年 6 月	同行 執行役員
2006年 4 月	同行 常務執行役員
2007年 4 月	同行 取締役兼専務執行役員
2008年 4 月	同行 代表取締役兼専務執行役員
2009年 3 月	同行 代表取締役兼専務執行役員 退任
2009年 4 月	株式会社関西アーバン銀行（現 株式会社関西みらい銀行） 顧問
2009年 6 月	同行 取締役副会長(代表取締役)
2010年 3 月	同行 取締役会長(代表取締役)兼最高経営責任者
2016年 6 月	同行 顧問
2018年 4 月	アーク不動産株式会社 社外取締役 現在に至る
2018年 6 月	当社 社外監査役 現在に至る

[重要な兼職の状況] アーク不動産株式会社 社外取締役

■監査等委員である社外取締役候補者とした理由

北村明良氏は、金融機関において代表取締役兼専務執行役員、取締役会長(代表取締役)兼最高経営責任者などの要職を歴任し、財務及び会計に関する高い知見を有するとともに、企業の経営に関する豊富な経験、識見を有しており、社外監査役として、当社の監査に重要な役割を果たしています。これらの知見と実績等を踏まえ、独立した立場から、当社の経営に対する監査・監督機能強化に貢献いただくことを期待し、監査等委員である社外取締役として選任をお願いするものです。

（注）1．北村明良氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2．北村明良氏は、会社法施行規則第２条第３項第７号に定める社外取締役候補者であります。
3．北村明良氏は、現在、当社の社外監査役であり、社外監査役としての在任期間は、本株主総会終結の時をもって１年となります。
4．当社は、北村明良氏について、当社が定める社外役員の独立性判断基準に照らし、一般株主と利益相反の生じるおそれがなく十分な独立性を有していると判断し、東京証券取引所が定める独立役員として同取引所に届け出ております。当社の社外役員の独立性判断基準は、インターネット上の当社ウェブサイト（https://www.mazda.com/ja/investors/library/governance/）にて掲載の「コーポレートガバナンスに関する報告書」において公表しております。

5．北村明良氏は、株式会社三井住友銀行の代表取締役兼専務執行役員等の職を務めておりましたが、既に同行におけるすべての役職を2009年３月に退任しており、本株主総会開催日時点で退任後10年が経過しております。なお、2019年３月31日時点において、同行は当社株式の約2.0％を所有しており、当社グループの同行からの借入金残高は92,897百万円（当社の連結総資産の約3.2％）であります。当社グループは複数の金融機関と取引があり、同行からの借入割合は他社と比べて突出しておりません。
また、同氏は、株式会社関西アーバン銀行の役員を務めておりましたが、業務執行者としては2016年6月に、顧問は2019年３月に退任しております。なお、当社グループの同行からの借入金残高は3,050百万円（当社の連結総資産の約0.1％）と僅少であります。また、アーク不動産と当社の間には取引はありません。
6．当社は、現在、北村明良氏との間で会社法第427条第１項の規定に基づき、同法第423条第１項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、同法第425条第１項に定める額を責任の限度としております。同氏の選任が承認された場合には、上記と同内容の責任限定契約を締結する予定であります。

候補者番号 6

しばさきひろこ
柴崎博子
1953年7月6日生

新任

社外　独立

[所有する当社株式の数]
0株

略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況	
1974年４月	東京海上火災保険株式会社（現 東京海上日動火災保険株式会社）入社
2008年７月	同社 理事 お客様の声部長
2010年７月	同社 理事 福岡中央支店長
2012年４月	同社 執行役員 福岡中央支店長
2015年４月	同社 常務執行役員
2018年４月	同社 顧問

■監査等委員である社外取締役候補者とした理由

柴崎博子氏は、損害保険会社において、長年にわたり営業領域の業務に従事し、支社長、支店長を務めるなど、営業に関する高い知見を有するとともに、九州・沖縄エリア全域の営業を統括する常務執行役員などを歴任し、企業の経営に関する豊富な経験、識見を有していることから、独立した立場から、当社の経営に対する監査・監督機能強化に貢献いただくことを期待し、監査等委員である社外取締役として選任をお願いするものです。

（注）１．柴崎博子氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
２．柴崎博子氏は、会社法施行規則第２条第３項第７号に定める社外取締役候補者であります。
３．当社は、柴崎博子氏について、当社が定める社外役員の独立性判断基準に照らし、一般株主と利益相反の生じるおそれがなく十分な独立性を有していると判断し、東京証券取引所が定める独立役員として同取引所に届け出ております。当社の社外役員の独立性判断基準は、インターネット上の当社ウェブサイト（https://www.mazda.com/ja/investors/library/governance/）にて掲載の「コーポレートガバナンスに関する報告書」において公表しております。
４．柴崎博子氏は、東京海上日動火災保険株式会社の常務執行役員の職を務めておりましたが、2018年３月に退任しており、本株主総会開催日時点で退任後１年が経過しております。なお、2019年３月期における同社と当社との取引金額は、当社連結売上高の１％未満と僅少であります。
５．柴崎博子氏の選任が承認された場合には、当社は同氏との間で会社法第427条第１項の規定に基づき、同法第423条第１項の損害賠償責任を限定する契約を締結し、同法第425条第１項に定める額を責任の限度とする予定であります。

【ご参考】

第３号議案及び第４号議案が承認可決された場合の取締役（監査等委員である取締役を除く）及び監査等委員である取締役、並びにその予定している地位は、次のとおりであります。

氏名			地位
再 任	小飼　雅道		代表取締役会長
再 任	丸本　　明		代表取締役社長兼CEO（最高経営責任者）
再 任	藤原　清志		代表取締役副社長執行役員
再 任	菖蒲田清孝		取締役専務執行役員
再 任	小野　　満		取締役専務執行役員
再 任	古賀　　亮		取締役専務執行役員
新 任	毛籠　勝弘		取締役専務執行役員
新 任	佐藤　　潔	社 外　独 立	取締役
新 任	小川　理子	社 外　独 立	取締役
新 任	圓山　雅俊		取締役監査等委員（常勤）
新 任	安田　昌弘		取締役監査等委員（常勤）
新 任	坂井　一郎	社 外　独 立	取締役監査等委員
新 任	玉野　邦彦	社 外　独 立	取締役監査等委員
新 任	北村　明良	社 外　独 立	取締役監査等委員
新 任	柴崎　博子	社 外　独 立	取締役監査等委員

（注）代表取締役及び各取締役の役位は本株主総会後の取締役会にて決定いたします。また、常勤の監査等委員は本株主総会後の監査等委員会にて決定いたします。

第５号議案　取締役（監査等委員である取締役を除く。）に対する報酬額決定の件

当社は、第２号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行いたします。

当社の取締役の報酬額は、2007年６月26日開催の当社第141回定時株主総会において、年額12億円以内（使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。）としてご承認いただき今日に至っておりますが、監査等委員会設置会社への移行に伴いこれを廃止し、新たに取締役（監査等委員である取締役を除く。）に対する報酬額を、員数及び経済情勢等諸般の事情も考慮して、年額10億円以内とさせていただきたいと存じます。また、当該報酬額には、従来どおり使用人兼務取締役の使用人分給与は含まないものといたしたいと存じます。

現在の取締役は10名（うち社外取締役2名）であり、本議案に係る取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は、第２号議案及び第３号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く。）９名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、９名（うち社外取締役２名）となります。

社内取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬については、固定額の「基本報酬」、業績等に応じた「業績連動報酬」、「株式報酬」で構成します。社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬は、業務執行から独立した立場であることを考慮し、固定額の「基本報酬」のみとします。

なお、本議案の決議の効力は、第２号議案に係る定款変更の効力が発生することを条件として生じるものといたします。

第６号議案　監査等委員である取締役に対する報酬額決定の件

当社は、第２号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行いたします。

つきましては、監査等委員である取締役の報酬額を、その職責、員数及び経済情勢等諸般の事情も考慮して、年額３億円以内とさせていただきたいと存じます。

本議案に係る監査等委員である取締役の員数は、第２号議案及び第４号議案「監査等委員である取締役６名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、６名となります。

なお、本議案の決議の効力は、第２号議案に係る定款変更の効力が発生することを条件として生じるものといたします。

第７号議案　取締役（監査等委員である取締役を除く。）に対する株式報酬型ストックオプションの具体的な内容決定の件

当社は、第２号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行いたします。

当社は、2016年６月28日開催の当社第150回定時株主総会において、当社の取締役（社外取締役を除く。）を対象に、株式報酬型ストックオプションを導入することについてご承認をいただいておりますが、監査等委員会設置会社への移行に伴い、今後も従前と同様に、取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）を対象に、第５号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く。）に対する報酬額決定の件」でご承認いただく予定の報酬等の額（年額10億円以内。但し、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。）の範囲内で、ストックオプションとしての新株予約権を、下記のとおり割り当てることといたしたいと存じます。

本件ストックオプションは、中長期的な企業価値向上への貢献意欲を高め、株主の皆様と価値を共有することを目的としており、本件ストックオプションに関する報酬等の額は、当社における取締役の貢献度等を勘案して算定し、決定することから、その内容は相当なものであると考えております。

本件ストックオプションは、新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式１株当たりの行使価額を１円とする「株式報酬型ストックオプション」であります。新株予約権の割当てに際しては、公正価額を基準として定める払込金額の払込みに代えて、本議案によるストックオプションとしての新株予約権に関する報酬等に基づく取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）の報酬債権をもって相殺する方法により払込みがなされることを予定しております。

支給時期、配分等につきましては、取締役会にご一任願いたいと存じます。また、現在の取締役は10名（うち社外取締役２名）であり、第２号議案及び第３号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く。）９名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）は７名となります。

なお、本議案の決議の効力は、第２号議案に係る定款変更の効力が発生することを条件として生じるものといたします。

記

当社の取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）に対するストックオプションとしての新株予約権の具体的な内容及び数の上限

① 新株予約権の目的である株式の種類及び数

新株予約権の目的である株式の種類は当社普通株式とし、各新株予約権の目的である株式の数（以下「付与株式数」という。）は100株とする。ただし、本議案の決議の日（以下「決議日」という。）以降、当社が、当社普通株式の株式分割（当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ。）又は株式併合を行う場合には、次の算式により付与株式数の調整を行い、調整の結果生じる１株未満の端数は、これを切り捨てる。

調整後付与株式数＝調整前付与株式数×株式分割又は株式併合の比率

また、上記のほか、決議日以降、当社が合併又は会社分割を行う場合その他これらの場合に準じて付与株式数の調整を必要とする場合には、当社は、合理的な範囲で付与株式数を適切に調整することができる。

② 新株予約権の総数

各事業年度に係る定時株主総会の日から１年以内の日に、取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）に対して割り当てる新株予約権の個数は、2,000個を上限とする。

③ 新株予約権の払込金額

新株予約権１個当たりの払込金額は、新株予約権の割当てに際してブラック・ショールズ・モデル等の公正な算定方式により算定された新株予約権の公正価額を基準として当社取締役会において定める額とする。

④ 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、当該各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式１株当たりの行使価額を１円とし、これに付与株式数を乗じた金額とする。

⑤ 新株予約権を行使することができる期間

新株予約権を割り当てる日の翌日から30年以内の範囲で、当社取締役会において定める。

⑥ 譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。

⑦ 新株予約権の行使の条件

新株予約権の割当てを受けた者は、原則として、当社の取締役、執行役員及びこれらに準ずる地位のいずれの地位をも喪失した日の翌日以降、新株予約権を行使できるものとする。その他の新株予約権の行使の条件については、当社取締役会において定める。

以　上

（添付書類）

事業報告（2018年４月１日から2019年３月31日まで）

１．企業集団の現況に関する事項

（1）事業の経過及びその成果

当期の事業環境

当期の当社グループを取り巻く事業環境は、主要国間の通商摩擦や英国のEU離脱問題など先行き不透明な要素があったものの、総じて緩やかな回復基調となりました。海外は、米国経済は良好な雇用・所得環境を背景に好調に推移したほか、欧州でも英国のEU離脱問題による混乱はありましたが景気は緩やかな回復を持続しました。一方、中国では、通商問題等の影響により経済成長に減速感が強まりました。日本は、雇用・所得環境の改善などにより、内需主導の緩やかな景気回復が続きました。

事業の概況

このような状況の中、当社グループは、中期経営計画「構造改革ステージ２」の最終年度となる当期におきましても、「走る歓び」と「優れた環境・安全性能」を両立する魅力ある商品をお届けするとともに、全領域でビジネスの質的成長を目指し、ブランド価値の更なる向上に向けて取り組んでまいりました。

具体的には、新世代商品の第一弾として新型「MAZDA３」を発表し、北米より販売を開始するとともに、本年３月には、新世代商品の第二弾となる新型コンパクトクロスオーバーSUV「マツダ CX-30（シーエックスサーティー）」をジュネーブモーターショーにて世界初公開しました。今後も、お客さまに日常のさまざまなシーンで「走る歓び」と「優れた環境・安全性能」を感じていただける商品を提供してまいります。

＜商品＞

日本市場には、昨年５月に「マツダ CX-３」、同年６月に「マツダ アテンザ」、同年８月に「マツダ デミオ」の商品改良モデルを導入したほか、同年11月には、高速走行時の車線変更や雪道など滑りやすい路面環境においても、より安心感の高い動きを提供する「G-ベクタリング コントロール プラス」を搭載した「マツダ CX-５」、「マツダ CX-８」の商品改良モデルを導入しました。「CX-８」は昨年５月、JNCAP自動車アセスメントにおいて、「衝突安全性能評価ファイブスター賞」を受験車中最高得点で受賞、同年11月には「2018～2019 日本自動車殿堂カーオブザイヤー」を受賞しており、高く評価されております。

また、新世代商品第一弾となる新型「MAZDA３」は、深化した「魂動デザイン」に加え、人間の持つバランス能力を最大限に引き出すことを追求した新世代車両構造技術「SKYACTIV-VEHICLE ARCHITECTURE（スカイアクティブ ビークル アーキテクチャー）」

や「SKYACTIV-X（スカイアクティブ エックス）」をはじめとする最新のSKYACTIVエンジンシリーズを搭載しており、本年１月に北米より販売を開始しました。新世代商品第二弾となる新型「CX-30」は、当社の新たな基幹車種として、今夏より欧州から順次販売を開始する予定です。

＜研究開発＞

昨年10月、当社ならではの「人間中心」の開発哲学にもとづき、日常の運転シーンにおいて、クルマと人の一体感が感じられ、ドライバーも同乗者も安心して乗っていられる「走る歓び」をさらに進化させるとともに、人間らしい心豊かな「生きる歓び」を実感できるカーライフの実現を目指した電動化とコネクティビティの技術戦略を公表しました。

電動化技術においては、「Well-to-Wheel（燃料採掘から車両走行まで）」視点で企業平均CO_2排出量を2050年までに2010年比90％削減することを視野に、2030年時点で生産するすべての車両に電動化技術を搭載予定です。また、電気自動車は、バッテリーのみで駆動するモデルと、ロータリーエンジンを組み合わせ、バッテリーが一定程度減ると発電し航続距離を延ばす新開発のロータリーエンジンレンジエクステンダーを搭載したモデルを開発します。コネクティビティ技術においては、人と人、人と社会をつなげることで、社会構造の変化にともなう、人と人とのつながりの希薄化などの社会的な課題解決に貢献します。

＜生産＞

国内生産については、昨年５月、生産累計台数が5,000万台を達成しました。これは、1931年10月に三輪トラックの生産を開始して以来、86年７か月での達成となります。

平成30年７月豪雨では、本社工場及び防府工場の操業を一時的に休止したことや、操業再開後も、地域の復旧・復興を最優先とするため、交通網等への負荷に配慮して生産量を抑えた操業体制としたことから、一時、生産台数が減少しましたが、昨年９月に通常操業に復帰し、以後、生産効率化による増産などに取り組み、豪雨による影響の最小化を図りました。

また、昨年８月、防府第２工場を2008年12月以来９年８か月ぶりに２直（昼・夜勤）操業としました。これによって、国内における車両生産拠点はすべて２直操業となりました。防府工場と本社工場の操業体制を合わせることで、さらに効率的で、需要に応じて柔軟な生産ができる体制を実現するとともに、お客さまにより迅速に高品質なマツダ車をお届けできる体制の整備を図ります。

海外生産については、昨年３月に米国で完成車の生産を行う合弁新会社をトヨタ自動車株式会社と設立し、同年11月より工場建屋の建設を開始しており、2021年の生産開始に向けて着実に準備を進めています。

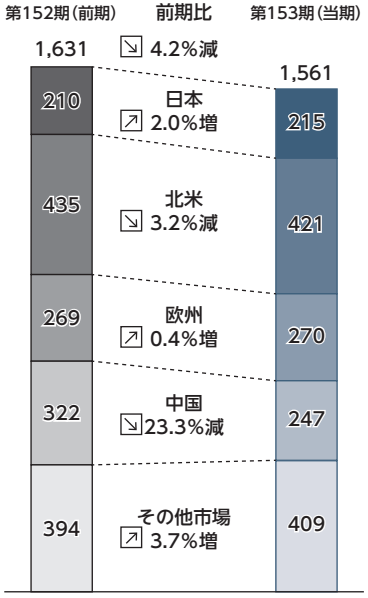
当期の販売状況

当期のグローバル販売台数は、市場別では、日本やアセアン地域での販売が増加した一方で、中国や米国、オーストラリアで販売が減少したことにより、前期比4.2％減の1,561千台となりました。車種別では、「CX-5」や「CX-8」等のクロスオーバーSUVの販売は引き続き好調に推移しております。

＜日本＞

「CX-5」、「CX-8」及び「アテンザ」の商品改良モデルが販売を牽引したことにより、前期比2.0％増の215千台となりました。「CX-8」は、日本国内の３列シートSUV市場における2018年販売台数第１位を獲得するなど、導入以来、好調な販売が続いております。

グローバル販売台数　（千台）



＜北米＞

米国は、需要の縮小が続くセダン系車種の販売減少に加え、他社との競争激化によりクロスオーバーSUVの販売環境も厳しさを増したことから、前期比5.7％減の287千台となりました。北米市場全体では、メキシコで販売台数が増加したものの、前期比3.2％減の421千台となりました。

＜欧州＞

ドイツの販売台数が減少した一方で、ロシアでは需要の伸びを上回る販売台数となったほか、スペイン等でも販売台数が増加したことにより、前期比同水準の270千台となりました。車種別では、「MAZDA 2」と「CX-5」の販売が好調に推移しております。

＜中国＞

景気減速による需要縮小や販売競争の激化により、主要車種の販売台数が減少したことから、前期比23.3％減の247千台となりました。

＜その他市場＞

主要市場であるオーストラリアは、他社との競争激化等による販売環境の悪化で前期比5.0％減の110千台となりましたが、タイやベトナムなどアセアン地域で前年を大きく上回る販売となったことにより、その他の市場全体では、前期比3.7％増の409千台となりました。

当期の連結業績

当期の連結業績については、次のとおりです。

売上高	3兆5,647億円	（前期比増減	907億円	(2.6%) ）
営業利益	830億円	（前期比増減	△634億円	(△43.3%) ）
経常利益	1,168億円	（前期比増減	△553億円	(△32.2%) ）
親会社株主に帰属する当期純利益	635億円	（前期比増減	△486億円	(△43.4%) ）

なお、営業利益の主な増減要因は、次のとおりです。

台数・車種構成	△147億円
為替	△381億円
コスト改善	198億円
研究開発費	13億円
その他	△317億円

営業活動によるキャッシュ・フローは、税金等調整前当期純利益1,083億円に加え、配当金の受取等により、1,467億円の増加（前期は2,078億円の増加）となりました。投資活動によるキャッシュ・フローは、有形固定資産の取得による支出1,102億円等により、1,316億円の減少（前期は1,600億円の減少）となりました。これらの結果、連結フリー・キャッシュ・フロー（営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローの合計）は、151億円の増加（前期は478億円の増加）となりました。

また、財務活動によるキャッシュ・フローは、設備投資等を目的とした長期借入金の調達に対し、長期借入金の返済や配当金の支払等により、834億円の増加（前期は305億円の増加）となりました。

当期の期末配当金につきましては、当期の業績及び経営環境並びに財務状況等を勘案し、１株につき20円の期末配当の実施を株主総会にお諮りさせていただくことといたしました。これにより、当期の年間配当金は、１株につき35円となります。

企業集団の売上高の内訳

区　　分	国　　内	海　　外	合　　計
車　　両	百万円 454,790	百万円 2,489,610	百万円 2,944,400
海外生産用部品	-	87,950	87,950
部　　品	44,028	228,858	272,886
そ　の　他	194,763	64,697	259,460
合　　計	693,581	2,871,115	3,564,696

(2) 設備投資の状況

新世代商品、環境・安全技術、グローバル生産体制強化など、将来の更なる成長に向けた重点投資を効率的に実施した結果、投資総額は連結ベースで1,197億円（前期は1,041億円）となりました。

(3) 資金調達の状況

当期中に総額1,578億円の長期借入を実行いたしました。

(4) 対処すべき課題

2020年３月期におきましては、新世代商品である新型「MAZDA３」と新型「CX-30」のグローバル市場への本格導入を開始いたします。厳しい販売環境においても、商品価値訴求に焦点を当てた販売を維持しながら、これら新世代商品群を梃に、ブランド価値の向上を通じて台数、売上・利益の持続的成長を目指してまいります。また、競争激化や規制対応など、自動車業界を取り巻く事業環境の変化に対応しながら、引き続き新世代商品・新技術の開発・導入など、将来に向けた主要施策を推進してまいります。

「中期経営方針」について

2020年に当社は創立100周年という大きな節目を迎えます。100年の長きにわたり、当社を支えてくださった多くの方々に感謝の気持ちを強く感じています。そして、次の100年に向けて会社を持続、発展させることが大きな責任と考えています。スモールプレイヤーである当社が、企業として持続、発展し続けるために大切にしなければならないものは、「マツダの独自性」です。その独自性を当社と関わる全ての人々と共に創ることだと考えています。また、人と共に創ることこそを、当社の独自性として持ち続けたいと思っています。この考えの下、次の100年に至る一里塚として、2030～40年のマツダブランドのありたい姿を描き、その実

現に向けた2020年３月期からはじまる６年間の中期経営期間における経営方針と施策の方向性を定めました。

中期経営方針（2020年３月期～2025年３月期）

以下の３つの領域において、重点的に経営資源の配分を行い、取り組みを強化してまいります。

・当社のブランド価値を更に高めるため、当社独自の商品、顧客体験への投資を強化します。

・当社のブランド価値を低下させる支出を抑制するための対応を積極的に実施します。

・当社がこれまで十分な取り組みができておらず、遅れていると考える領域への投資を強化します。

中期経営施策の方向性

主な施策の方向性は以下のとおりです。

ブランド価値の対価	市場・顧客の多様化への対応による台当たり売上の向上
ブランド価値向上への投資	新世代商品、販売ネットワーク、顧客体験に投資
ブランド価値を低下させる支出の抑制	トレードサイクルマネジメント(注１)促進、販売奨励金抑制 品質向上による顧客満足度の向上
インフラへの投資	地産地消を考慮した生産拠点の最適化 コネクティッド・シェアリング等への投資
仲間づくりへの投資	相互信頼を基礎に、共に行動するパートナーとのアライアンス（相互協力）強化
従業員・働く環境への投資	従業員が生き生き働けるよう、環境改善も含めて強化
株主還元	安定的な還元を継続
SDGs(注２)およびCSR関連投資	社会と共存し、企業の存在意義を重視 環境・安全への投資を強化

当社グループは、上記の経営方針に基づき、さらに施策を具体化し、ありたい姿と以下の経営指標の実現を目指します。

2025年３月期指標

売上	約4.5兆円
収益性	安定的利益創出 売上高営業利益率（ROS）５％以上・自己資本利益率（ROE）10%以上
将来投資	設備投資＋開発投資：売上高比７-８％（平均） 販売ネットワーク、顧客体験、インフラ、従業員・働く環境など
財務基盤	ネットキャッシュ維持(注３)
株主還元	安定的に配当性向30%以上
販売台数	約180万台

株主の皆様におかれましては、今後とも一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

(注１)お客様に最新のマツダ車にお乗換えいただけるよう、一括企画により常に最新のマツダ車を提供する事で高い残価を実現し、併せて残価保証型クレジット等のお求めやすいファイナンス提案を軸にしたビジネスモデル。

(注２)持続可能な社会をつくるために、国連サミットで採択された国際目標。

(注３)現金及び現金同等物から有利子負債を差し引いた金額がプラスの状態を維持すること。

※文中における業績予想や将来に関する事項につきましては、本書作成時点において当社グループが判断した一定の前提に基づいたものであり、リスクや不確実性を含んでおります。従いまして、これらの記載は実際の業績や結果とは異なる可能性があります。

(5) 財産及び損益の状況

① 企業集団の財産及び損益の状況

項目	第150期 (2015年4月～2016年3月)	第151期 (2016年4月～2017年3月)	第152期 (2017年4月～2018年3月)	第153期(当期) (2018年4月～2019年3月)
売上高 (百万円)	3,406,603	3,214,363	3,474,024	3,564,696
営業利益 (百万円)	226,775	125,687	146,421	83,013
経常利益 (百万円)	223,563	139,512	172,133	116,788
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	134,419	93,780	112,057	63,476
1株当たり当期純利益	224円85銭	156円87銭	182円93銭	100円79銭
総資産 (百万円)	2,548,401	2,524,552	2,724,092	2,871,018
純資産 (百万円)	976,723	1,064,038	1,219,470	1,248,915
1株当たり純資産	1,595円83銭	1,738円70銭	1,894円29銭	1,935円24銭
自己資本比率	37.4%	41.2%	43.8%	42.4%

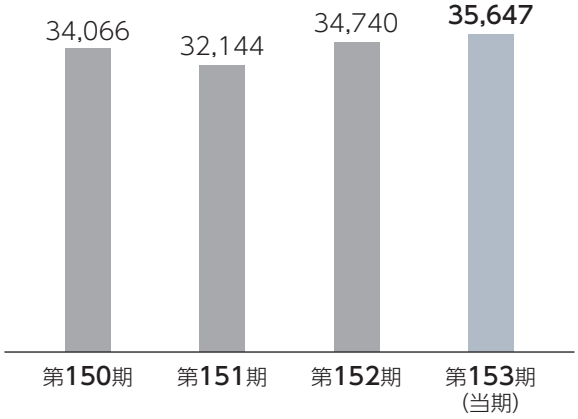
(注)「税効果会計に係る会計基準の一部改正」に伴う「会社法施行規則及び会社計算規則の一部を改正する省令」を第153期連結会計年度から適用しており、第152期の総資産及び自己資本比率については、当該会計基準等を遡って適用した後の数値となっております。

② 当社の財産及び損益の状況

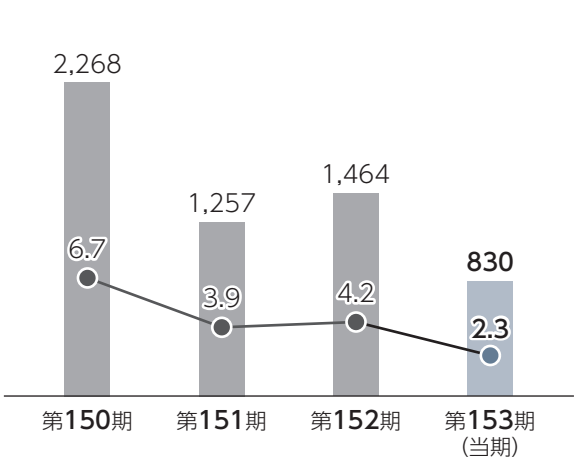
項目	第150期 (2015年4月～2016年3月)	第151期 (2016年4月～2017年3月)	第152期 (2017年4月～2018年3月)	第153期(当期) (2018年4月～2019年3月)
売上高 (百万円)	2,606,527	2,481,384	2,635,884	2,666,208
営業利益 (百万円)	136,344	45,684	59,904	533
経常利益 (百万円)	148,085	63,518	101,029	52,324
当期純利益 (百万円)	100,626	56,618	79,359	39,334
1株当たり当期純利益	168円32銭	94円71銭	129円55銭	62円46銭
総資産 (百万円)	1,951,457	1,882,008	2,064,568	2,163,208
純資産 (百万円)	882,341	922,491	1,035,407	1,049,549
1株当たり純資産	1,475円92銭	1,542円93銭	1,643円86銭	1,666円16銭
自己資本比率	45.2%	49.0%	50.1%	48.5%

【ご参考】連結業績の推移

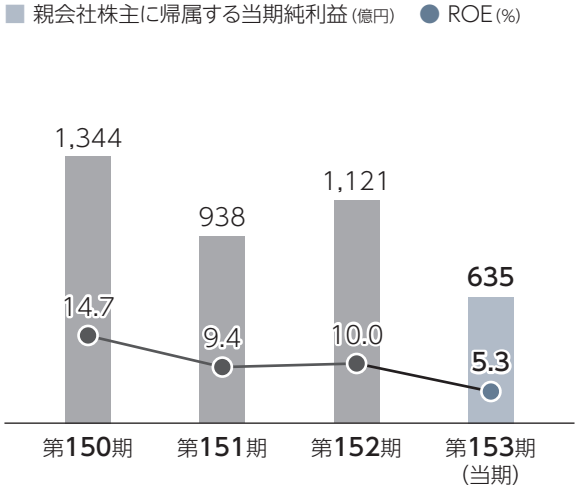
売上高 (億円)



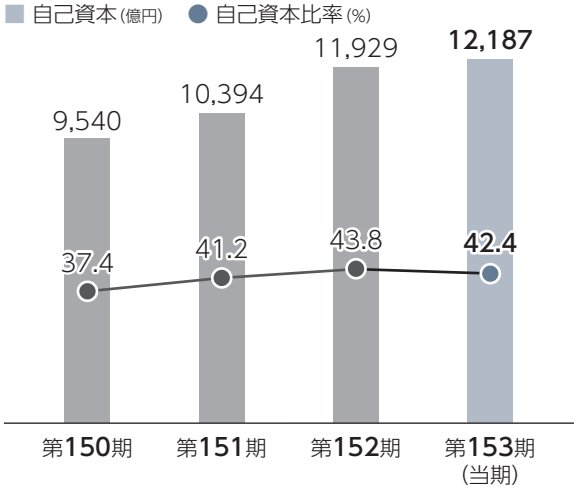
営業利益／売上高営業利益率(ROS)



親会社株主に帰属する当期純利益／自己資本利益率(ROE)



自己資本／自己資本比率



(6) 主要な事業内容（2019年３月31日現在）

当社グループは、下記商品の製造、販売を主たる事業内容としています。

区　　分	主　要　な　商　品　名
車　　両	〔乗　用　車〕 アテンザ、ロードスター、アクセラ、ＣＸ－９、ＣＸ－８、ＣＸ－５、ＣＸ－４、ＣＸ－３、デミオ、キャロル、フレア、フレアワゴン、フレアクロスオーバー、スクラムワゴン 〔ト　ラ　ッ　ク〕 タイタン、ＢＴ－50、ボンゴバン、ボンゴトラック、ファミリアバン、スクラムバン、スクラムトラック
海外生産用部品	海外生産向け組立用部品
部　　品	国内及び海外向け各種部品
そ　の　他	車両整備、中古車販売等

(7) 主要な営業所及び工場（2019年３月31日現在）

① 当社

名　　称	所　在　地
本社及び本社工場	広島県安芸郡府中町
東京本社	東京都千代田区
防府工場	山口県防府市
三次事業所	広島県三次市
マツダＲ＆Ｄセンター横浜	横浜市神奈川区

② 子会社及び関連会社

「(9) ②重要な子会社の状況」及び「(9) ③重要な関連会社の状況」に記載のとおりです。

(8) 従業員の状況（2019年３月31日現在）

① 企業集団の従業員の状況

従　業　員　数	前期末比増減
49,998名	243名増

（注）従業員数は就業人員数を記載しています。

② 当社の従業員の状況

従業員数	前期末比増減	平均年令	平均勤続年数
22,354名	427名増	41.1才	16.4年

（注）１．従業員数は就業人員数を記載しています。
２．上記は臨時従業員等1,967名を含んでいません。

(9) 重要な親会社及び子会社の状況（2019年３月31日現在）

① 重要な親会社の状況

該当事項はありません。

② 重要な子会社の状況

会社名	所在地	資本金又は出資金	出資比率	主要な事業内容
マツダモーターオブアメリカ，Ｉｎｃ．	米国	240,000 千米ドル	100.0%	自動車及び部品の販売
マツダカナダ，Ｉｎｃ．	カナダ	111,000 千加ドル	100.0	自動車及び部品の販売
マツダモトールマヌファクトゥリングデメヒコS.A. de C.V.	メキシコ	6,541,595 千メキシコ・ペソ	75.0	自動車の製造販売
マツダモーターヨーロッパGmbH	ドイツ	26 千ユーロ	※100.0	欧州市場の事業統括
マツダモーターロジスティクスヨーロッパN.V.	ベルギー	71,950 千ユーロ	100.0	自動車及び部品の販売
マツダモータース(ドイツランド)GmbH	ドイツ	17,895 千ユーロ	※100.0	自動車及び部品の販売
マツダモータースＵＫ Ｌｔｄ．	英国	4,000 千ポンド	※100.0	自動車及び部品の販売
マツダモーターロシア，０００	ロシア	313,786 千ルーブル	100.0	自動車及び部品の販売
マツダオーストラリアＰｔｙ．Ｌｔｄ．	オーストラリア	31,000 千豪ドル	100.0	自動車及び部品の販売
マツダ(中国)企業管理有限公司	中国	78,290 千中国元	100.0	中国市場の事業統括
マツダセールス(タイランド)Ｃｏ．，Ｌｔｄ．	タイ	575,000 千タイ・バーツ	96.1	自動車及び部品の販売
マツダパワートレインマニュファクチャリング(タイランド)Co., Ltd.	タイ	8,166,973 千タイ・バーツ	100.0	自動車部品の製造販売
株式会社関東マツダ	東京都北区	3,022 百万円	100.0	自動車及び部品の販売
東海マツダ販売株式会社	名古屋市瑞穂区	2,110 百万円	100.0	自動車及び部品の販売
株式会社関西マツダ	大阪市浪速区	950 百万円	100.0	自動車及び部品の販売
株式会社九州マツダ	福岡市博多区	826 百万円	100.0	自動車及び部品の販売
マツダパーツ株式会社	広島市東区	1,018 百万円	100.0	自動車部品の販売
倉敷化工株式会社	岡山県倉敷市	310 百万円	75.0	自動車部品の製造販売
マツダロジスティクス株式会社	広島市南区	490 百万円	100.0	自動車及び部品の運送
マツダ中販株式会社	広島市南区	1,500 百万円	100.0	中古自動車の販売
マツダモーターインターナショナル株式会社	広島県安芸郡府中町	115 百万円	100.0	自動車の販売

(注) 1．※は、間接所有を含む比率を表示しています。
2．当社の連結子会社は69社です。

③ 重要な関連会社の状況

会社名	所在地	資本金又は出資金	出資比率	主要な事業内容
オートアライアンス(タイランド)Co., Ltd.	タイ	8,435,000 千タイ・バーツ	50.0%	自動車の製造販売
長安マツダ汽車有限公司	中国	697,849 千中国元	50.0	自動車の製造販売
長安マツダエンジン有限公司	中国	1,573,469 千中国元	50.0	自動車部品の製造販売
一汽マツダ汽車販売有限公司	中国	125,000 千中国元	40.0	自動車及び部品の販売
マツダソラーズマヌファクトゥリングルースLLC	ロシア	1,500,000 千ルーブル	50.0	自動車の製造販売
マツダトヨタマニュファクチャリングUSA, Inc.	米国	30 米ドル	50.0	自動車の製造販売
トーヨーエイテック株式会社	広島市南区	3,000 百万円	50.0	工作機械の製造販売
SMMオートファイナンス株式会社	大阪市北区	7,700 百万円	49.0	自動車の販売金融

(注) 1．当社の持分法適用会社は18社です。
2．当社は、2019年1月に、フォードモーターカンパニーが保有する長安フォードマツダエンジン有限公司の全株式を取得し、その結果、当社の出資比率は50.0%になりました。加えて、同社は、商号を長安マツダエンジン有限公司に変更しました。

（10）主要な借入先（2019年３月31日現在）

借入先	借入金残高
	百万円
株式会社三井住友銀行	92,897
三井住友信託銀行株式会社	40,105
株式会社日本政策投資銀行	39,232
株式会社国際協力銀行	35,680
株式会社広島銀行	28,139
株式会社山口銀行	24,454
株式会社みずほ銀行	22,117
株式会社三菱ＵＦＪ銀行	19,370
株式会社もみじ銀行	13,307
農林中央金庫	11,885

２．会社の株式に関する事項（2019年３月31日現在）

（1）発行可能株式総数　1,200,000,000株

（2）発行済株式総数　631,803,979株

（3）株主数　149,121名　（前期末比13,587名減少）

（4）大株主

株主名	持株数	持株比率
	千株	%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	36,627	5.8
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	36,598	5.8
トヨタ自動車株式会社	31,928	5.1
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口９）	15,231	2.4
株式会社三井住友銀行	12,857	2.0
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口５）	12,313	2.0
ビーエヌワイエムエスエーエヌブイ ノン トリーティー アカウント	10,623	1.7
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口７）	9,682	1.5
ＨＳＢＣ ＢＡＮＫ ＰＬＣ Ａ／Ｃ ＣＬＩＥＮＴＳ １	9,641	1.5
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティー 505234	9,328	1.5

（注）持株比率は自己株式2,037,073株を控除して計算しています。

3．会社役員に関する事項

（1）取締役及び監査役（2019年３月31日現在）

地　　位	氏　　名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役会長	小　飼　雅　道	公益財団法人マツダ財団　理事長
代表取締役	丸　本　　明	社長兼CEO（最高経営責任者）
代表取締役	藤　原　清　志	副社長執行役員 社長補佐、北米事業・研究開発・MDI統括
取　締　役	中　峯　勇　二	専務執行役員 欧州・豪亜・中ア・新興国事業統括
取　締　役	稲　本　信　秀	専務執行役員 中国事業・国内営業・法人販売統括
取　締　役	菖蒲田　清　孝	専務執行役員 品質・ブランド推進・購買・生産・物流統括
取　締　役	小　野　　満	専務執行役員 財務・管理領域統括、法人販売統括補佐
＊取　締　役	古　賀　　亮	専務執行役員 企画領域統括、グローバルITソリューション・MDI担当
取　締　役	坂　井　一　郎	弁護士
取　締　役	城　納　一　昭	
監査役(常勤)	河　村　裕　章	
監査役(常勤)	安　田　昌　弘	
監　査　役	堀　田　隆　夫	
監　査　役	玉　野　邦　彦	
＊監　査　役	北　村　明　良	株式会社関西アーバン銀行　顧問 アーク不動産株式会社　社外取締役

（注）１．取締役 坂井一郎及び城納一昭は社外取締役であり、当社は、両氏を東京証券取引所に独立役員として届け出ております。
２．監査役 堀田隆夫、玉野邦彦及び北村明良は社外監査役であり、当社は、各氏を東京証券取引所に独立役員として届け出ております。

3．監査役 堀田隆夫、玉野邦彦及び北村明良は、以下のとおり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
（1）監査役 堀田隆夫は、大蔵省などにおいて要職を歴任し、日本たばこ産業株式会社代表取締役副社長、日本証券金融株式会社代表取締役副会長を歴任しています。
（2）監査役 玉野邦彦は、伊藤忠商事株式会社常務執行役員CFO（最高財務責任者）補佐、株式会社日本アクセス代表取締役副社長を歴任しています。
（3）監査役 北村明良は、株式会社三井住友銀行代表取締役兼専務執行役員、株式会社関西アーバン銀行取締役会長（代表取締役）兼最高経営責任者を歴任しています。
4．＊印は2018年６月26日開催の第152回定時株主総会で新たに選任され就任した取締役及び監査役です。
5．当事業年度中及び終了後の取締役及び監査役の重要な兼職の異動は次のとおりです。
（1）代表取締役会長 小飼雅道は、2018年６月21日付で、公益財団法人マツダ財団理事長に就任しています。
（2）監査役 玉野邦彦は、2018年６月16日付で、株式会社日本アクセス理事を退任しています。
（3）監査役 北村明良は、2019年３月31日付で、株式会社関西アーバン銀行顧問を退任しています。
6．当社と株式会社関西アーバン銀行（現 株式会社関西みらい銀行）との間には資金借入等の取引がありますが、同行は、当社グループの複数ある借入先の一つであり、2019年３月31日時点における当社グループの同行からの借入金残高は3,050百万円（当社の連結総資産の約0.1%）と僅少であります。
当社とアーク不動産株式会社との間に重要な取引その他の関係はありません。
7．当事業年度中に退任した取締役及び監査役は次のとおりです。

氏　　名	退　任　日	退任事由	退任時の地位・担当及び重要な兼職の状況
金　井　誠　太	2018年６月26日	任期満了	代表取締役会長
平　澤　正　英	2018年６月14日	逝去	監査役

8．2019年４月１日付で取締役の担当が次のとおり変更となりました。

地　　位	氏　　名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役	藤　原　清　志	副社長執行役員 社長補佐、グローバルマーケティング・販売・カスタマーサービス統括
取　締　役	古　賀　　亮	専務執行役員 企画領域・渉外・MDI＆IT統括

(2) 取締役及び監査役の報酬等

① 報酬等の決定の方針及び手続

当社は、取締役及び執行役員の報酬について、透明性・公平性・客観性を一層高めるため、代表取締役及び社外取締役で構成し、社外取締役を議長とする「役員報酬諮問委員会」を社長の諮問機関として設置しており、同委員会は、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上につながるよう、報酬支給の方針及び方針に基づく報酬体系、プロセス等を審議し、提言を行います。

社内取締役の報酬については、その職責に応じた固定額の「基本報酬」、中期経営計画に基づき設定する年次経営計画とそれに基づく個人目標を期初に設定し、期末にその達成状況を所定の基準・プロセスに従って評価のうえ決定する「業績連動報酬」、中長期的な企業価値向上への貢献意欲を高め、株主の皆様と価値を共有することを目的として、2016年６月28日開催の第150回定時株主総会において決議し導入した「株式報酬型ストックオプション」で構成しています。社外取締役の報酬は、業務執行から独立した立場であることを考慮し、固定額の基本報酬のみとしています。

また、監査役の報酬については、監査役の協議により決めております。

② 当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等の総額

区　　分	人　　員	支　給　額
取　締　役	11名	702百万円
監　査　役	6	109
計(うち社外役員)	17(6)	811(65)

(注) 1. 上記には、2018年６月14日付で退任した社外監査役１名及び2018年６月26日開催の第152回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役１名を含んでいます。
2. 取締役の報酬限度額は、2007年６月26日開催の第141回定時株主総会において年額1,200百万円以内（ただし、使用人分給与は含まない。）と決議いただいています。なお、上記11名の取締役は使用人兼務取締役ではありません。
3. 監査役の報酬限度額は、2007年６月26日開催の第141回定時株主総会において年額240百万円以内と決議いただいています。
4. 取締役への支給額には、株式報酬型ストックオプションとして割り当てられた新株予約権に係る当事業年度における費用計上額39百万円が含まれております。なお、社外取締役に対する新株予約権の割り当てはありません。

(3) 社外役員に関する事項

区分・氏名	出席状況	主な活動状況
取締役 坂　井　一　郎	取締役会 15回中15回出席	法律専門家としての豊富な経験を活かした助言・提言を行うとともに、経営に関する重要事項の審議に際して独立した立場から活発に意見を述べ、取締役会の意思決定に参画することにより、業務執行に対する取締役会の監督機能の一層の強化及び経営の透明性の更なる向上に貢献しています。
取締役 城　納　一　昭	取締役会 15回中15回出席	副知事として地方行政の執行に携わった豊富な経験を活かした助言・提言を行うとともに、経営に関する重要事項の審議に際して独立した立場から活発に意見を述べ、取締役会の意思決定に参画することにより、業務執行に対する取締役会の監督機能の一層の強化及び経営の透明性の更なる向上に貢献しています。
監査役 堀　田　隆　夫	取締役会 15回中15回出席 監査役会 16回中16回出席	大蔵省などにおいて要職を歴任するとともに、当社と異なる業種における企業の経営に携わった豊富な経験に基づき、議案及び報告事項に対し適宜質問し、意見又は監査上の所感を述べています。 監査役会の場において、常勤監査役から監査の実施状況及び結果の報告を受け、外部の視点から意見を述べ、活発な意見交換を行うとともに、取締役・執行役員の職務の執行状況の聴取などを行っています。
監査役 玉　野　邦　彦	取締役会 15回中14回出席 監査役会 16回中16回出席	総合商社において財務に関する業務に従事し、国際的な企業の経営に携わった豊富な経験に基づき、議案及び報告事項に対し適宜質問し、意見又は監査上の所感を述べています。 監査役会の場において、常勤監査役から監査の実施状況及び結果の報告を受け、外部の視点から意見を述べ、活発な意見交換を行うとともに、取締役・執行役員の職務の執行状況の聴取などを行っています。
監査役 北　村　明　良	取締役会 12回中12回出席 監査役会 12回中12回出席	金融機関において要職を歴任し、当社と異なる業種における企業の経営に携わった豊富な経験に基づき、議案及び報告事項に対し、適宜質問し、意見又は監査上の所見を述べています。 監査役会の場において、常勤監査役から監査の実施状況及び結果の報告を受け、外部の視点から意見を述べ、活発な意見交換を行うとともに、取締役・執行役員の職務の執行状況の聴取などを行っています。

(注) 1．監査役 北村明良については、2018年６月26日の就任後の出席状況を記載しています。
2．上記のほか、社外役員は、取締役会の付議案件に係る事前説明、代表取締役との会合及び社内外の拠点への視察等を通じて、当社の経営状況等について理解を深めるとともに、中長期の経営戦略についてはその策定過程で意見を述べ、議論を深めています。また、社外取締役は、役員体制諮問委員会及び役員報酬諮問委員会の議長又は委員として審議に参加しており、これらの活動を通じて当社のコーポレートガバナンスの強化に貢献しています。
3．当社と社外役員とは、会社法第427条第１項の規定に基づき、同法第423条第１項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、同法第425条第１項に定める額を責任の限度としています。

本事業報告中の記載金額は、表示単位未満の端数を四捨五入しています。また、株式数については、表示単位未満の端数を切り捨てています。

連結貸借対照表

（2019年３月31日現在）

資産の部		負債の部	
科目	金額	科目	金額
	百万円		百万円
流動資産	**1,465,502**	**流動負債**	**1,002,125**
現金及び預金	469,952	支払手形及び買掛金	432,669
受取手形及び売掛金	192,701	短期借入金	124,484
有価証券	232,700	１年内償還予定の社債	20,000
たな卸資産	427,918	１年内返済予定の長期借入金	28,359
その他	143,283	リース債務	2,744
貸倒引当金	△1,052	未払法人税等	9,877
固定資産	**1,405,516**	未払金	31,386
有形固定資産	**1,010,556**	未払費用	213,608
建物及び構築物	195,486	製品保証引当金	98,267
機械装置及び運搬具	278,153	その他	40,731
工具、器具及び備品	67,177	**固定負債**	**619,978**
土地	404,808	社債	30,000
リース資産	6,613	長期借入金	397,065
建設仮勘定	58,319	リース債務	4,399
無形固定資産	**36,226**	再評価に係る繰延税金負債	64,553
ソフトウエア	33,711	関係会社事業損失引当金	949
その他	2,515	退職給付に係る負債	69,691
投資その他の資産	**358,734**	その他	53,321
投資有価証券	216,328	**負債合計**	**1,622,103**
長期貸付金	5,351	**純資産の部**	
退職給付に係る資産	3,945		百万円
繰延税金資産	100,923	**株主資本**	**1,124,491**
その他	32,718	資本金	283,957
貸倒引当金	△531	資本剰余金	264,913
		利益剰余金	577,836
		自己株式	△2,215
		その他の包括利益累計額	**94,245**
		その他有価証券評価差額金	4,008
		繰延ヘッジ損益	804
		土地再評価差額金	145,574
		為替換算調整勘定	△34,220
		退職給付に係る調整累計額	△21,921
		新株予約権	**255**
		非支配株主持分	**29,924**
		純資産合計	**1,248,915**
資産合計	**2,871,018**	**負債純資産合計**	**2,871,018**

記載金額は百万円未満の端数を四捨五入しております。

連結損益計算書

(2018年４月１日から2019年３月31日まで)

科目	金額	
		百万円
売上高		**3,564,696**
売上原価		**2,771,952**
売上総利益		792,744
販売費及び一般管理費		**709,731**
営業利益		**83,013**
営業外収益		
受取利息・配当金	7,127	
持分法による投資利益	30,688	
為替差益	2,524	
その他	5,574	45,913
営業外費用		
支払利息	5,945	
債権売却損	1,855	
その他	4,338	12,138
経常利益		**116,788**
特別利益		
固定資産売却益	525	
投資有価証券売却益	1,730	
その他	37	2,292
特別損失		
固定資産除売却損	5,804	
減損損失	1,149	
災害による損失	3,726	
関係会社事業損失引当金繰入額	128	10,807
税金等調整前当期純利益		**108,273**
法人税、住民税及び事業税	30,325	
法人税等調整額	11,174	41,499
当期純利益		**66,774**
非支配株主に帰属する当期純利益		3,298
親会社株主に帰属する当期純利益		**63,476**

記載金額は百万円未満の端数を四捨五入しております。

貸借対照表

(2019年3月31日現在)

資産の部 科目	金額
	百万円
流動資産	**1,063,412**
現金及び預金	292,733
売掛金	263,260
有価証券	232,700
商品及び製品	49,019
仕掛品	74,716
原材料及び貯蔵品	6,847
前払費用	4,353
未収入金	90,370
短期貸付金	20,274
その他	29,307
貸倒引当金	△167
固定資産	**1,099,796**
有形固定資産	**634,741**
建物	86,340
構築物	14,990
機械及び装置	172,831
車両運搬具	2,407
工具、器具及び備品	23,264
土地	281,855
リース資産	5,448
建設仮勘定	47,606
無形固定資産	**26,921**
ソフトウエア	26,920
リース資産	1
投資その他の資産	**438,134**
投資有価証券	59,022
関係会社株式	225,102
出資金	3
関係会社出資金	42,629
長期貸付金	2,473
従業員に対する長期貸付金	14
関係会社長期貸付金	17,140
長期前払費用	17,603
繰延税金資産	70,738
その他	3,410
資産合計	**2,163,208**

負債の部 科目	金額
	百万円
流動負債	**588,776**
買掛金	333,006
1年内償還予定の社債	20,000
1年内返済予定の長期借入金	7,952
リース債務	2,273
未払金	11,259
未払費用	73,620
未払法人税等	302
前受金	711
前受収益	315
預り金	41,037
製品保証引当金	98,267
為替予約	34
固定負債	**524,883**
社債	30,000
長期借入金	354,880
リース債務	3,751
再評価に係る繰延税金負債	64,553
退職給付引当金	23,794
関係会社事業損失引当金	26,247
長期預り保証金	6,515
資産除去債務	4,135
その他	11,008
負債合計	**1,113,659**
純資産の部	
	百万円
株主資本	**898,604**
資本金	**283,957**
資本剰余金	**267,654**
資本準備金	193,847
その他資本剰余金	73,807
利益剰余金	**349,203**
その他利益剰余金	349,203
繰越利益剰余金	349,203
自己株式	**△2,210**
評価・換算差額等	**150,690**
その他有価証券評価差額金	4,281
繰延ヘッジ損益	835
土地再評価差額金	145,574
新株予約権	**255**
純資産合計	**1,049,549**
負債純資産合計	**2,163,208**

記載金額は百万円未満の端数を四捨五入しております。

損益計算書

(2018年4月1日から2019年3月31日まで)

科目	金額	
		百万円
売上高		**2,666,208**
売上原価		**2,313,661**
売上総利益		352,547
販売費及び一般管理費		**352,014**
営業利益		**533**
営業外収益		
受取利息	2,697	
有価証券利息	46	
受取配当金	44,074	
受取賃貸料	4,294	
為替差益	4,388	
その他	1,563	57,062
営業外費用		
支払利息	2,719	
社債利息	166	
その他	2,386	5,271
経常利益		**52,324**
特別利益		
固定資産売却益	28	
投資有価証券売却益	1,729	
関係会社事業損失引当金戻入額	4,319	6,076
特別損失		
固定資産売却損	21	
固定資産除却損	4,802	
減損損失	821	
災害による損失	3,658	9,302
税引前当期純利益		**49,098**
法人税、住民税及び事業税	3,950	
法人税等調整額	5,814	9,764
当期純利益		**39,334**

記載金額は百万円未満の端数を四捨五入しております。

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書謄本

独立監査人の監査報告書

2019年５月８日

マ ツ ダ 株 式 会 社
取締役会　御中

有限責任 あずさ監査法人
指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 横 澤 悟 志 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 永 田 篤 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 森 島 拓 也 ㊞

当監査法人は、会社法第444条第４項の規定に基づき、マツダ株式会社の2018年４月１日から2019年３月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

連結計算書類に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、マツダ株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

会計監査人の監査報告書謄本

独立監査人の監査報告書

2019年５月８日

マ ツ ダ 株 式 会 社
取締役会　御中

有限責任 あずさ監査法人
指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 横 澤 悟 志 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 永 田 篤 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 森 島 拓 也 ㊞

当監査法人は、会社法第436条第２項第１号の規定に基づき、マツダ株式会社の2018年４月１日から2019年３月31日までの第153期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

監査役会の監査報告書謄本

監　査　報　告　書

当監査役会は、2018年４月１日から2019年３月31日までの第153期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の結果、監査役全員の一致した意見として本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

１．監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

（1）監査役会は、当期の監査の方針、活動計画、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

（2）各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、当期の監査の方針、活動計画、職務の分担等に従い、取締役、執行役員、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。

①取締役会その他重要な会議に出席し、取締役、執行役員及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。

②事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第１項及び第３項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役、執行役員及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。

③会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

２．監査の結果

（1）事業報告等の監査結果

①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。

②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。

③内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
なお、2018年８月に判明いたしました、完成検査時の燃費及び排出ガス測定に関する一部データの不適切な取扱いにつきましては、再発防止の徹底に取り組んでいるものと認められます。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果
会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果
会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2019年５月８日

マツダ株式会社　監査役会
監査役（常勤）　河村裕章　㊞
監査役（常勤）　安田昌弘　㊞
監査役　堀田隆夫　㊞
監査役　玉野邦彦　㊞
監査役　北村明良　㊞

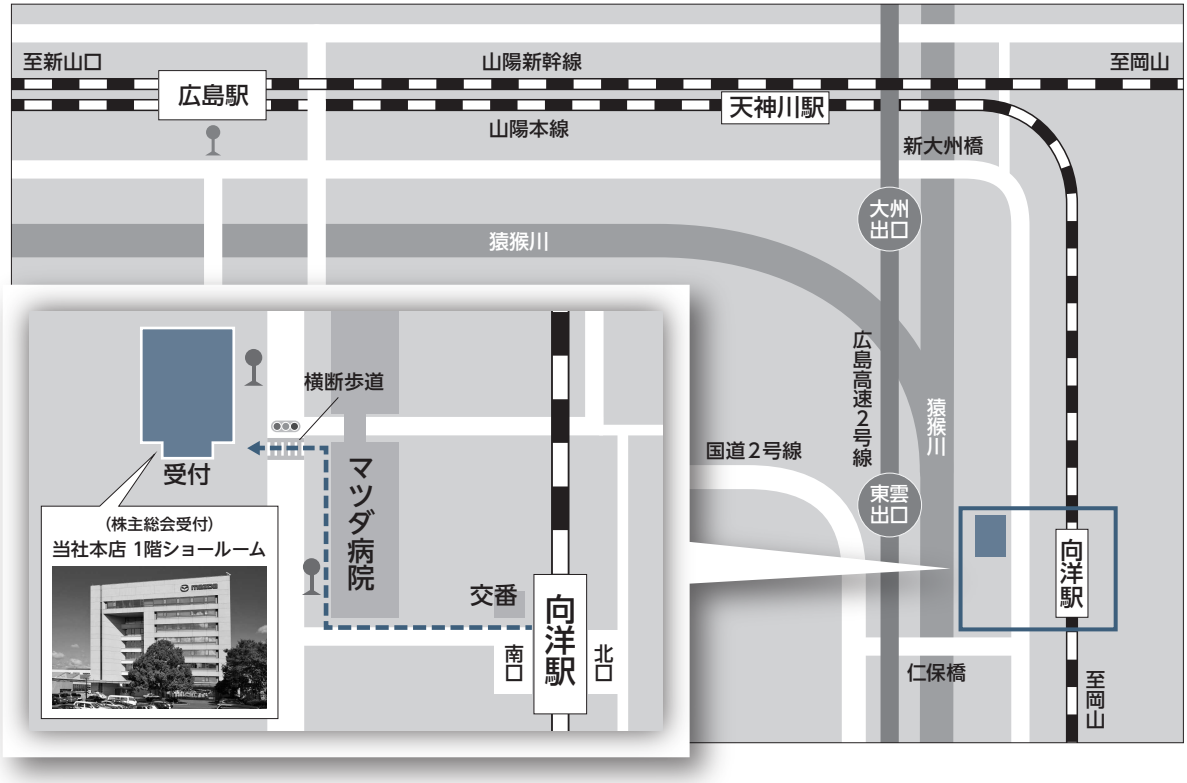
(注)監査役　堀田隆夫、監査役　玉野邦彦及び監査役　北村明良は、会社法第２条第16号及び第335条第３項に定める社外監査役であります。

以　上

〈MEMO〉

株主総会会場ご案内図

会 場　当社本店講堂　広島県安芸郡府中町新地３番１号　電話（082）282-1111（代表）



交通機関のご案内　駐車台数に限りがございますので、できるだけ公共交通機関をご利用ください。

【ＪＲ】「向洋（むかいなだ）駅」にて下車、南口から徒歩約４分
※広島駅から山陽本線又は呉線の上り各駅停車に乗車、乗車時間約６分

【路線バス】「向洋（むかいなだ）駅前（マツダ本社前）」から徒歩約２分
※広島駅南口11、12番バス乗り場から向洋駅前（マツダ本社前）経由に乗車、乗車時間約15分

マツダミュージアム見学会開催のご案内

株主総会終了後、引き続きご出席の株主様を対象にマツダミュージアムの見学会（約２時間を予定）を開催いたします。ご希望の株主様は、株主総会終了後、１階ショールームにお集まりください。

ネットで招集
https://s.srdb.jp/7261/

FSC ミックス 責任ある木質資源を使用した紙 FSC® C022915

VEGETABLE OIL INK

UD FONT 見やすいユニバーサルデザインフォントを採用しています。