



ANNUAL REPORT 2021

2021年3月期

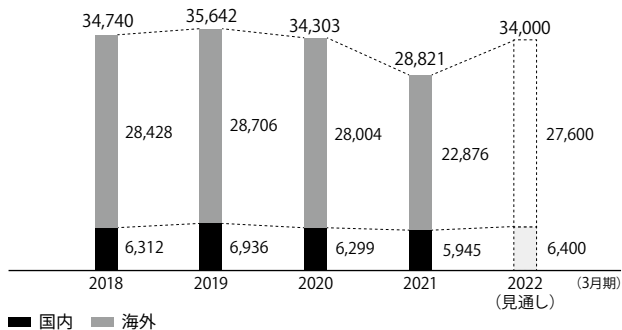
財務セクション

CONTENTS

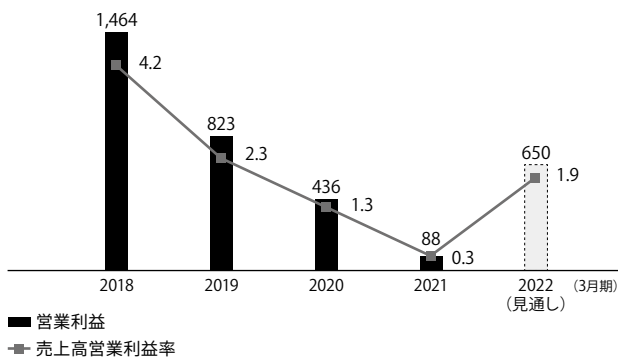
- 1 財務ハイライト
- 3 11ヵ年主要財務データ
- 5 経営環境および対処すべき課題
- 7 経営成績、財政状態およびキャッシュ・フローの状況
- 11 事業等のリスク
- 13 連結財務諸表
- 18 会社概要／株式情報

財務ハイライト

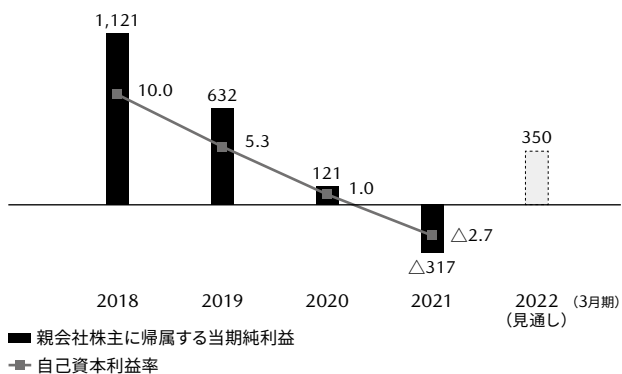
売上高
(億円)



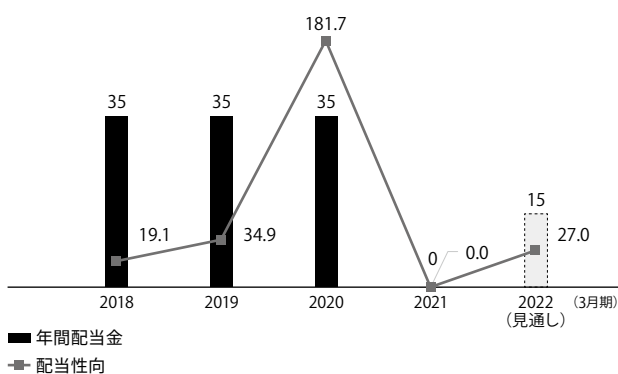
営業利益／売上高営業利益率
(億円／%)



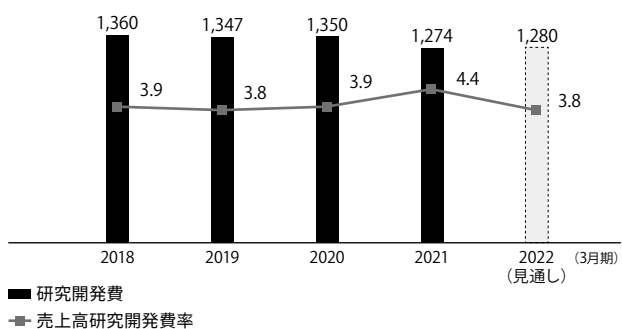
親会社株主に帰属する当期純利益／自己資本利益率
(億円／%)



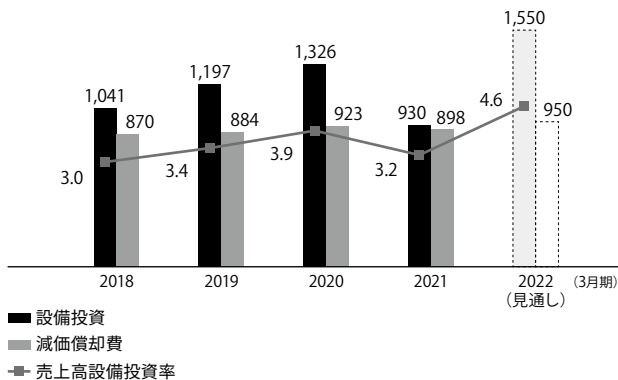
年間配当金／配当性向
(円／%)



研究開発費／売上高研究開発費率
(億円／%)

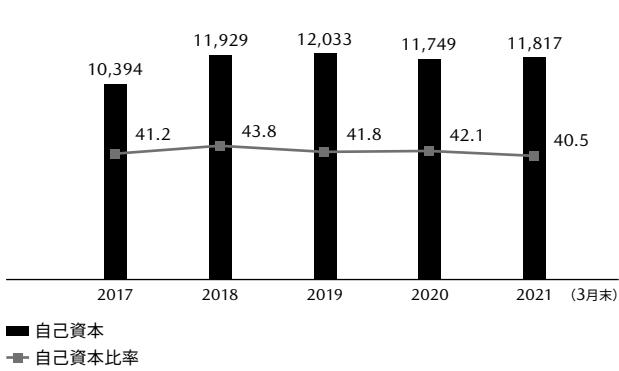


設備投資／減価償却費／売上高設備投資率
(億円／%)



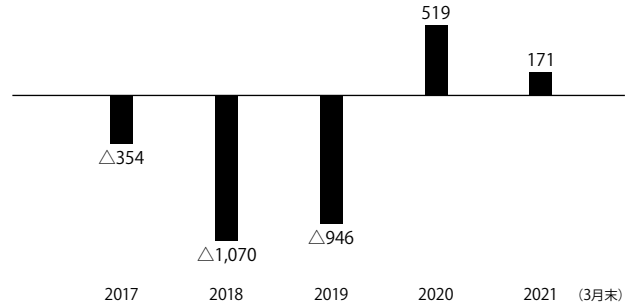
自己資本／自己資本比率

(億円／%)



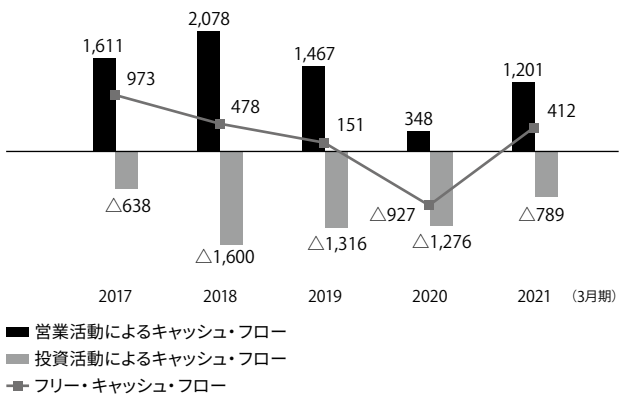
純有利子負債

(億円)



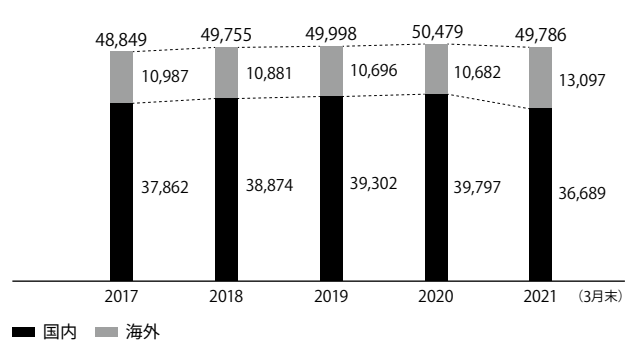
キャッシュ・フロー

(億円)



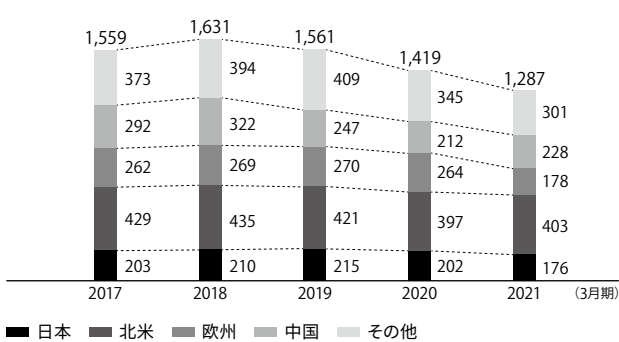
従業員数

(人)



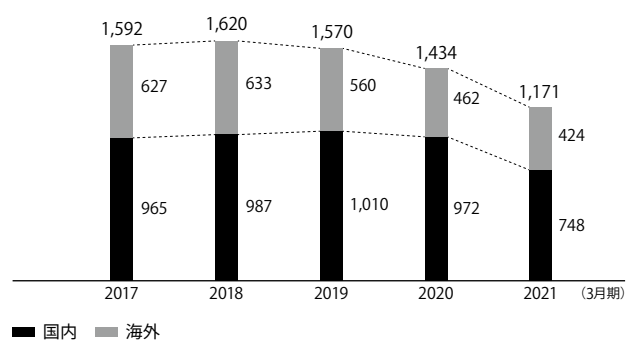
グローバル販売台数

(千台)



グローバル生産台数

(千台)



11カ年主要財務データ

マツダ株式会社及び連結子会社
3月31日に終了した各年度

	2011	2012	2013	2014	2015
経営成績^{*2}(百万円):					
売上高 ^{*3}	¥2,325,689	¥2,033,058	¥2,205,270	¥2,692,238	¥3,033,899
国内	541,490	560,216	588,042	655,716	617,397
海外	1,784,199	1,472,842	1,617,228	2,036,522	2,416,502
売上原価	1,863,678	1,662,592	1,729,296	1,993,643	2,247,720
販売費及び一般管理費	438,176	409,184	422,038	516,474	583,291
営業利益	23,835	△38,718	53,936	182,121	202,888
税金等調整前当期純利益	16,081	△55,262	39,101	97,409	209,335
親会社株主に帰属する当期純利益	△60,042	△107,733	34,304	135,699	158,808
設備投資額 ^{*4}	44,722	78,040	77,190	133,216	131,010
減価償却費	71,576	68,791	59,954	57,656	68,872
研究開発費	90,961	91,716	89,930	99,363	108,378
キャッシュ・フロー:					
営業活動によるキャッシュ・フロー	15,344	△9,098	49,033	136,379	204,459
投資活動によるキャッシュ・フロー	△13,717	△70,317	△40,287	△120,057	△95,548
フリー・キャッシュ・フロー ^{*5}	1,627	△79,415	8,746	16,322	108,911
財務活動によるキャッシュ・フロー	△14,360	236,462	△57,181	10,483	△62,776
財政状態(百万円):					
総資産	¥1,771,767	¥1,915,943	¥1,978,567	¥2,246,036	¥2,473,287
純資産	430,539	474,429	513,226	676,837	891,326
有利子負債	693,000	778,085	718,983	742,735	701,019
純有利子負債	370,151	300,778	274,108	262,981	171,871
1株当たり情報(円):					
当期純利益 ^{*6}	¥ △33.92	¥ △57.80	¥ 11.48	¥ 226.99 ^{*10}	¥ 265.64 ^{*10}
年間配当金 ^{*7}	—	—	—	1.00	10.00
純資産 ^{*8}	242.24	156.85	166.04	1,105.21 ^{*10}	1,454.61 ^{*10}
財務指標(%):					
売上高営業利益率	1.0%	△1.9%	2.4%	6.8%	6.7%
自己資本利益率(ROE) ^{*9}	△12.8	△24.0	7.1	23.5	20.8
自己資本比率 ^{*9}	24.2	24.5	25.1	29.4	35.2
期中平均発行済株式総数(千株)	1,770,198	1,863,949	2,989,171	597,829 ^{*10}	597,823 ^{*10}
従業員数(人)	38,117	37,617	37,745	40,892	44,035

* 1 日本円金額の米ドルへの換算は、日本国外の読者の便宜のためにのみ記載したものであり、2021年3月31日の実勢為替相場(1米ドルにつき111円)で換算しています。

2 海外の子会社の決算期変更に伴い、2011年3月31日終了年度の連結業績には、当該海外子会社の15ヵ月分の業績が含まれています。

3 売上高は顧客の所在地を基礎とし、地域に分類しています。

4 設備投資額は発生ベースで計算されています。

5 フリー・キャッシュ・フローは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・フローの合計を表しています。

6 1株当たり当期純利益は、各事業年度の発行済株式数の加重平均に基づいて算出されています。

7 1株当たり年間配当金は各事業年度における実際の配当金額を表しています。

8 1株当たり純資産の計算における純資産の金額は、連結貸借対照表の純資産の金額より非支配株主持分(及び2011年3月期から2013年3月期まで、並びに2017年3月期から2021年3月期においては新株予約権)を控除した金額を使っています。

2016	2017	2018	2019 ¹²	2020	2021	2021
						千米ドル ^{*1}
¥3,406,603	¥3,214,363	¥3,474,024	¥3,564,172	¥3,430,285	¥2,882,066	\$25,964,559
660,935	587,025	631,229	693,581	629,911	594,490	5,355,766
2,745,668	2,627,338	2,842,795	2,870,591	2,800,374	2,287,576	20,608,793
2,567,465	2,448,184	2,653,600	2,772,184	2,683,647	2,268,422	20,436,234
612,363	640,492	674,003	709,681	703,035	604,824	5,448,865
226,775	125,687	146,421	82,307	43,603	8,820	79,459
166,986	128,413	157,484	107,567	49,282	2,202	19,838
134,419	93,780	112,057	63,155	12,131	△31,651	△285,144
89,214	94,399	104,129	119,734	132,578	92,972	837,586
78,972	82,416	86,954	88,443	92,269	89,765	808,694
116,610	126,915	136,009	134,660	135,009	127,432	1,148,036
262,770	161,097	207,795	146,690	34,834	120,058	1,081,603
△108,092	△63,751	△159,989	△131,611	△127,578	△78,862	△710,468
154,678	97,346	47,806	15,079	△92,744	41,196	371,135
△94,062	△149,898	30,461	83,411	△24,274	99,348	895,027
¥2,548,401	¥2,524,552	¥2,724,092 ¹¹	¥2,877,613	¥2,787,640	¥2,917,414	\$26,283,009
976,723	1,064,038	1,219,470	1,233,441	1,205,846	1,195,830	10,773,243
617,132	491,434	497,893	607,051	619,868	755,928	6,810,162
48,418	△35,430	△106,961	△94,573	51,874	17,135	154,369
						米ドル ^{*1}
¥ 224.85	¥ 156.87	¥ 182.93	¥ 100.28	¥ 19.26	¥ △50.26	\$ △0.45
30.00	35.00	35.00	35.00	35.00	—	—
1,595.83	1,738.70	1,894.29	1,910.67	1,865.63	1,876.40	16.90
6.7%	3.9%	4.2%	2.3%	1.3%	0.3%	
14.7	9.4	10.0	5.3	1.0	△2.7	
37.4	41.2	43.8 ¹¹	41.8	42.1	40.5^{*13}	
597,819	597,816	612,554	629,757	629,781	629,786	
46,398	48,849	49,755	49,998	50,479	49,786	

- 9 自己資本の金額は、連結貸借対照表の純資産の金額より非支配株主持分(及び2011年3月期から2013年3月期まで、並びに2017年3月期から2021年3月期においては新株予約権)を控除した金額を使っています。
- 10 2014年8月1日付で普通株式について5株を1株の割合で株式併合を行っており、2014年3月期の期首に当該株式併合が行われたと仮定して、期中平均発行済株式総数、1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産を算定しています。
- 11 「税効果会計に係る会計基準の一部改正」等を2019年3月期の期首から適用しており、2018年3月期に係る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います。
- 12 米国会計基準を適用している在外連結子会社において、2020年3月期の期首より、ASU第2014-09号「顧客との契約から生じる収益」を適用しています。当該会計方針の変更は遡及適用され、2019年3月期については、遡及適用後の数値となっています。
- 13 劣後特約付きローンの資本性考慮後の比率は、41.7%です。

経営環境および対処すべき課題

中期経営計画の見直しについて (2020年3月期～2026年3月期)

自動車業界は100年に一度の変革期の中にあります。CASE(コネクティビティ技術/自動運転技術/シェアード・サービス/電動化技術といった新技術の総称)に代表される時代の要請に応えるためには、クルマの企画、開発、製造、販売そして販売後のメンテナンスを含むお客様とのコミュニケーションなど、仕事そのものの大変革が必要です。それをグローバルに、かつ一度に対応することが求められています。この変革期を乗り越え、企業として存在し続け、持続的な成長を遂げるために大切にしなければならないものは「人と共に創る独自性」です。これを経営方針に置き、次の3つを取り組むべき領域として定めた中期経営計画を2019年11月に公表しました。

- 独自の商品・顧客体験への投資(ブランド価値向上への投資)
- ブランド価値を低下させる支出の抑制
- 遅れている領域への投資(インフラへの投資、仲間づくりへの投資、環境安全への投資)

しかしながら、2020年2月以降、新型コロナウイルス感染拡大によるリスクが顕在化し、経営環境は大きく変化しました。コロナ禍での学びや反省、グローバルでの環境規制強化と加速、ならびにCASE時代の新しい価値創造競争への対応を踏まえ、2020年11月に方針と施策を一部見直しています。

企業存続には「人と共に創る」マツダの独自価値が必須であり、成長投資を維持するとともに、他社との協業強化と独自価値への投資によりCASEへの対応を進めていく考えに変わりはありません。

中期経営計画 主要施策

次の5つの領域で、方針・施策の見直しを行いました。
(下線: 変更・強化した点)

- ブランド価値向上への投資
 - 独自の商品・技術・生産・顧客体験への投資—
 - ・ 効率化と平準化による継続
 - ・ 段階的な新商品/派生車の導入
 - ・ 継続的な商品改良の実行
- ブランド価値を低下させる支出の抑制
- 固定費/原価低減を加速し損益分岐点台数を低減
- 遅れている領域への投資、新たな領域への投資開始
- 協業強化(CASE対応、新たな仲間作り)

足場固め期間の2年間で、その先の本格的成長に向けた準備をすべての領域において完了させていきます。具体的には、技術・商品の領域では基本的なハードウェアの開発を、生産領域では多種多様な商品・技術を汎用化・混流化により効率的に生産できる設備投資を、また販売サービス領域では、さまざまな市場への新世代店舗の展開、販売金融施策の強化、効率的なサプライチェーン構築などの基盤作りを進めていきます。

その後の2022年以降での各領域における主要課題は、以下のとおりです。

主要課題(2022年以降)

1. ブランド価値向上への投資 —独自の商品・技術・生産・顧客体験への投資—	
技術/商品	効率的開発と環境規制対応強化、新しい価値創造開発へ
生産	全工場の効率的生産/カーボンニュートラル化/新しい価値創造
日本	量を維持し、質を改善しながら、安定的なビジネス成長を目指す
米国	最重要市場として、強固な収益基盤の構築を目指す
欧州	「独自性で選ばれ続ける」ブランド価値の継続的強化と質的成長
中国	最重要市場への成長を目指す
2. ブランド価値を低下させる支出の抑制	
変動販促費	価値訴求販売を継続強化し、顧客基盤の拡大を目指す
サプライチェーン	在庫の量とスピードを改善し、キャッシュ・フローと売上の向上を実現
品質	継続的な改善活動を基本とし、高度に統合制御される新型車の品質活動の加速
3. 固定費/原価低減を加速し損益分岐点台数を低減	
海外工場	保有資産を最大限使い切り、より柔軟性の高い生産体制を実現
広告宣伝費	時代に即したマーケティングへ変革、新しいお客様へ地域に根差したアプローチ
原価低減	CASE技術の開発・調達プロセス変革と海外工場におけるコスト競争力強化
4. 遅れている領域への投資、新たな領域への投資開始	
IT	CASE時代に対応するIT投資・カーボンニュートラル化への投資
働く環境	多様な働き方と効率化の両立、働く環境・人・社会貢献への投資
5. 協業強化(CASE対応、新たな仲間作り)	
協業	「選択・集中」と「独自・協業」をバランス、ブランド価値向上・ビジネス拡大

足場固め期間で作り上げた資産を活用し本格成長を図るとともに、電動化の強化、工場・オフィスのカーボンニュートラル化、CASEに対応するためのIT投資、さらには従業員の能力最大化に向けた人への投資など、投資の質を転換していきます。

中期経営計画 財務指標

コロナ禍による見直しを受け、中期経営計画の達成年度を1年遅らせ、2026年3月期としました。主要な財務指標は以下のとおりです。見直し時に財務指標として追加した損益分岐点台数は、連結出荷台数で100万台と目標設定し、達成に向けた活動を推進しています。

売上	・約4.5兆円
収益性	・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%以下 ・電動化・IT・カーボンニュートラル実現に向けた対応
財務基盤	・ネットキャッシュ維持
株主還元	・安定的に配当性向30%以上
販売台数	・約180万台
損益分岐点台数	・約100万台(出荷台数)

カーボンニュートラル化への取り組みについて

中期経営計画を達成するとともに社会的責任を果たすため、最重要課題として、カーボンニュートラル化に取り組んでいます。

2018年10月に開催した技術説明会では、「Well-to-Wheel(燃料採掘から車両走行まで)」視点でのCO₂削減に向けて、各国の電源事情や使用環境、お客様の多様性やご要望を踏まえた、電動化のマルチソリューション^{*1}が重要であることを述べるとともに、この考えのもと、ビルディングブロック戦略^{*2}に基づき、段階的に電動化技術を開発し、2030年までに生産するすべてのクルマを電動化することを宣言しました。当社は、電動化技術の導入計画どおりに、2020年、「MAZDA MX-30」のマイルドハイブリッドモデルとEVモデルを市場導入しています。

2020年11月の中期経営計画の見直しにおいては、CASE時代の価値創造競争に向けて投資の質を転換することを、また、製造過程のCO₂排出量ゼロへ向け、工場・オフィスのカーボンニュートラル化へ投資を進めるとともに、EV専用プラットフォーム開発へ投資をシフトしていくことで、ライフサイクル視点で、カーボンニュートラル実現を目指すこととしました。

2021年2月には、中期経営計画見直しの内容などを踏まえ、2050年のカーボンニュートラル化への挑戦を発表しました。自動車関連のカーボンニュートラル化は、自動車メーカーだけでなくサプライチェーン全体での対応が不可欠です。エネルギー政策や電動化の開発・生産・普及などへの支援を得ながら、サプライチェーン全体でのカーボンニュートラル化の推進に取り組んでいきます。

2021年6月に開催した中期技術・商品方針説明会では、ビルディングブロック戦略による技術資産の積み上げと、それを活用した高効率なモノ造りの方針のもと、内燃機関の一層の進化と電動化技術の拡大を継続し、複数の電動化技術に対応可能なプラットフォームを活用して、2025年までにハイブリッドモデル5車種^{*3}、プラグインハイブリッドモデル5車種、EVモデル3車種を日本、欧州、米国、中国、ASEANを中心に導入する計画を発表しました。また、さまざまな車格やボディータイプのEVモデルに適應できる、当社独自のEV専用プラットフォームの開発も進めており、2025年ごろから2030年にかけて複数のモデルを導入する予定です。こうした取り組みにより、2030年時点での生産における電動化比率は100%、EV比率は25%を想定しています。

*1 実用環境下でのCO₂削減と、各地域における自動車のパワーソースの適性やエネルギー事情、電力の発電構成などを踏まえて、内燃機関や電動化技術を適材適所で展開する戦略。

*2 クルマの基本性能となるエンジンやトランスミッション、ボディ、シャシーなどの「ベース技術(SKYACTIV技術)」を向上させたうえで、「電気デバイス(アイドリングストップシステム、減速エネルギー回生システム、ハイブリッドシステムなど)」をベース技術に組み合わせていく、マルチソリューションの実現に向けた当社の技術戦略。

*3 マイルドハイブリッドモデルは除く。トヨタ自動車株式会社からOEM供給を受けるTHS(トヨタハイブリッドシステム)搭載車を含む。

経営成績、財政状態およびキャッシュ・フローの状況

2021年3月期業績概要

事業環境

マツダグループを取り巻く事業環境は、新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大により、各国でロックダウンの実施や緊急事態宣言の発出がなされ、世界経済が急速に悪化するなど、厳しい状況が続きました。一方で、下期においては、経済活動の再開や各国政府による景気刺激策などにより、米国などを中心に需要が回復傾向を示すなど、一部の国で持ち直しの動きも見られました。

事業概況

このような状況の中、当社は新型コロナウイルス感染症の拡大により経営環境が大きく変化したことを受け、2020年11月に中期経営計画の見直しを公表しました。コロナ禍での学びと反省、グローバルでの環境規制強化と加速、ならびにCASE時代の新しい価値創造競争を踏まえ、構造的な課題解決に向けた具体的な施策を公表しています。2022年3月期までの足場固め期間の2年間で、その先の本格的成長に向けた準備をすべての領域で完了させ、その後、電動化、IT、カーボンニュートラル実現に向け、投資の質の転換を進めるべく、中期経営計画の推進に取り組んでいます。

新世代商品の第三弾として、2020年9月に新型コンパクトSUV「MAZDA MX-30」のEVモデルを欧州市場に導入し、日本市場でも、同年10月にマイルドハイブリッドモデル、続いて2021年1月にEVモデルの販売を開始しました。「MX-30」のEVモデルは、2050年時点のカーボンニュートラル実現に向けて企画した、マツダ初の量産電気自動車です。また、ほかの商品についても、「MAZDA CX-3」、「MAZDA3」、「MAZDA CX-5」、「MAZDA CX-8」などの主要モデルの商品改良を実施し、エンジン出力の向上や新世代マツダコネクットの導入など、走行性能と安全性の向上による「走る歓び」の進化を図りました。当社は、今後もクルマ本来の魅力である「走る歓び」によって、美しい「地球」と心豊かな「人」「社会」を実現し、人の心を元気にすることにより、お客さまとの間に特別な絆をもったブランドになることを目指していきます。

当期のグローバル販売台数は、新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大に伴い、日本や欧州、ASEANなどで販売が減少したことから、前期比9.3%減の128万7千台となりました。一方で、販売が好調な米国やオーストラリアなどでは、需要の回復を上回る販売を達成し、前期を上回る販売台数となりました。

また連結出荷台数は、同19.7%減の99万台となりました。

市場別レビュー

日本

- 総需要は、前期比8%減の466万台。新型コロナウイルスの影響もあり、前年を下回りました。
- マツダの販売台数は、同13%減の17万6千台。総需要が前年割れとなったことに加え、他銘柄のクロスオーバーSUV市場への新商品投入による競争環境激化などもあり、当社の販売は前期比減、市場シェアは3.8%と前期を下回りました。
- 厳しい販売環境の中、2020年12月に商品改良を実施した当社の主力クロスオーバーSUV「CX-5」「CX-8」は好調な販売となり、下期にかけて着実な改善を図りました。

北米

- 総需要は、米国で前期比9%減の1,499万台、カナダで同13%減の159万台、メキシコで同30%減の91万台。
- 北米市場におけるマツダの販売台数は、主に米国での好調な販売が寄与し、同2%増の40万3千台。
- 米国のマツダの販売台数は同7%増の29万5千台。市場シェアは同0.3ポイント増の2.0%となりました。新規導入の「MAZDA CX-30」に加え、「CX-5」「MAZDA CX-9」などクロスオーバーSUVが販売を牽引し、総需要が前年を下回る中、前期比増を達成。高い商品力に加え、数年かけて取り組んできた商圏の整理、人への教育、店舗刷新などの販売改革の成果が表れ始めていると評価しています。
- カナダは同4%減の6万2千台。メキシコは同19%減の4万6千台となりました。

欧州

- 総需要は、前期比15%減の1,605万台。新型コロナウイルスの感染拡大を受けたロックダウン長期化の影響などにより需要は縮小。
- マツダの販売台数は、同32%減の17万8千台。市場シェアは同0.3ポイント減の1.1%となりました。新型コロナウイルスの感染拡大による総需要縮小の影響を受けたことに加え、ドイツを中心に需要が電気自動車やプラグインハイブリッド車へシフトしていることも販売減少の要因です。
- 厳しい販売環境の中、2020年9月より販売開始した、当社初の量産電気自動車である「MX-30」は、着実に認知度を向上させ、通期では計画どおり1万台を超える販売を達成。欧州での企業平均CO₂排出量の低減にも貢献しました。

中国

- 総需要は、新型コロナウイルスの影響から早期に回復し、前期比22%増の2,810万台。乗用車市場の成長をけん引してきたSUVセグメントの需要も同26%増と大幅に回復。
- マツダの販売台数は、同8%増の22万8千台。市場シェアは0.8%と前期を若干下回りました。他社が販売奨励金を増加させるなど競争環境が激化する中、2020年6月から本格販売を開始した「CX-30」に加え、「MAZDA CX-4」「CX-5」などクロスオーバーSUVは前期比増を達成。「MAZDA3」も好調を維持しました。
- また、中国で強化されている環境規制に適應するため、中国市場専用の電気自動車である「CX-30 EV」を2021年秋から導入します。

その他市場

- オーストラリア、ASEAN市場を含むその他市場全体のマツダの販売台数は、前期比13%減の30万1千台となりました。
- オーストラリア：上期の新型コロナウイルスの影響による落ち込みを下期に取り戻し、マツダの販売台数は、同3%増の9万3千台。市場シェアは同1.0ポイント増の9.8%。特に新規導入「CX-30」や「CX-8」2.5Lモデルが販売増に貢献しました。
- ASEAN市場：新型コロナウイルス感染再拡大、経済活動制限等により総需要が縮小、ASEAN総販売台数は、同15%減の8万7千台。
 - ・タイ：通期販売台数は、同23%減の4万台、市場シェアは同0.4ポイント減の5.1%。下期は「CX-30」を核に小型SUV販売を拡大し前年同期比8%増でしたが、上期販売減をリカバーするには至りませんでした。
 - ・ベトナム：通期販売台数は同1%増の2万6千台。政府経済対策を積極的に活用し、下期販売は前年同期比34%増を達成。上期の販売減を補い、通期でのビジネス成長を達成しました。

グローバル販売台数(千台)	2021年3月期			前期比		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期
日本	74	103	176	△25.0%	△1.4%	△12.9%
北米	185	219	403	△8.8%	+12.5%	+1.6%
欧州	82	97	178	△39.9%	△24.1%	△32.3%
中国	117	111	228	+7.0%	+8.6%	+7.8%
その他市場	121	180	301	△34.3%	+12.1%	△12.7%
合計	578	709	1,287	△20.8%	+3.0%	△9.3%

経営成績、財政状態およびキャッシュ・フローの状況

売上高

売上高は、特に上期での出荷台数の減少などにより、2兆8,821億円(前期比5,482億円減、16.0%減)となりました。仕向地別では、国内は、他社との競合激化の影響による販売減少などにより、5,945億円(同354億円減、5.6%減)となり、海外は、主として欧州やASEAN市場向けの出荷台数の減少などにより、2兆2,876億円(同5,128億円減、18.3%減)となりました。

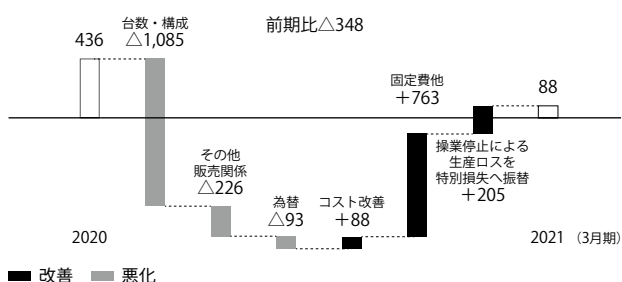
製品別では、主として新型コロナウイルス感染症の影響による出荷台数の減少により、車両売上高は2兆3,402億円(同4,989億円減、17.6%減)となり、海外生産用部品売上高は681億円(同147億円減、17.7%減)となりました。部品売上高は2,290億円(同334億円減、12.7%減)、その他売上高は2,448億円(同12億円減、0.5%減)となりました。

営業利益

上期においては、529億円の営業損失(前期比787億円減)となりました。これは主に新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大に伴う出荷台数の減少などによるものです。一方で、販売回復、固定費抑制、変動利益向上を通じた損益分岐点台数の引き下げに全社をあげて重点的かつ継続的に取り組んだ結果、下期の営業利益は617億円(同439億円増)となり、大幅な改善を達成しました。

この結果、通期の営業利益は88億円(同348億円減、79.8%減)、連結売上高営業利益率は0.3%(同1.0ポイント減)となりました。また、損益分岐点台数の引き下げについても、下期で50万台弱となっており、中期経営計画目標である100万台の目標達成に向けて、着実に進捗しています。

営業利益変動要因
(億円)



連結業績(億円)	2021年3月期			前期比			
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	
売上高	11,158	17,663	28,821	△5,908	+426	△5,482	△16.0%
営業利益	△529	617	88	△787	+439	△348	△79.8%
経常利益	△533	816	283	△873	+625	△248	△46.8%
親会社株主に帰属する当期純利益	△930	613	△317	△1,096	+658	△438	—

経常利益および親会社株主に帰属する当期純利益

経常利益は、為替差益161億円や持分法による投資利益66億円を計上したことから、283億円(前期比248億円減、46.8%減)となりました。親会社株主に帰属する当期純損失は、新型コロナウイルス感染症の影響で工場の操業を停止した期間の固定費等205億円を特別損失に計上したことや税金費用343億円などにより、317億円(前期は121億円の利益)となりました。

設備投資・研究開発費

設備投資(無形固定資産に係るものを含む)は、新世代商品、環境・安全技術およびグローバル生産体制の強化に向けた設備投資など、将来の成長に向けた投資を実施したことにより、全体で930億円となりました。

セグメント別においては、日本では、主に本社工場、防府工場における新世代商品、環境・安全技術、能力増強などにより、642億円を投資しました。北米では、米国新工場の建設などに249億円を投資しました。欧州では21億円、その他の地域では18億円を投資しました。なお、各セグメントとも、重要な設備の除却または売却は実施していません。

研究開発費は、新世代商品、環境・安全技術などの研究開発に取り組んだことにより、1,274億円となりました。

財政状態

2021年3月末の総資産は、主として現金及び現金同等物(現金及び預金と有価証券の合計)の増加などにより、前期末から1,298億円増加し、2兆9,174億円となりました。負債合計は、新型コロナウイルス感染症による事業資金リスクに備えた資金調達などにより、前期末から1,398億円増加し、1兆7,216億円となりました。有利子負債は、長期借入金の増加などにより、7,559億円となりました。

純資産は、親会社株主に帰属する当期純損失317億円、配当金の支払い126億円に対し、株価上昇等に伴うその他包括利益累計額の増加により、前期末から100億円減少し、1兆1,958億円となりました。自己資本比率は、前期末から1.6ポイント減少し、40.5%(劣後特約付ローンの資本性考慮後41.7%)となりました。

キャッシュ・フローの状況

2021年3月末において、現金及び現金同等物は、前期末から1,708億円増加の7,388億円、有利子負債は、前期末から1,361億円増加の7,559億円となりました。この結果、有利子負債から現金及び現金同等物の期末残高を除いた純有利子負債は171億円となっています。

営業活動におけるキャッシュ・フローは、税金等調整前当期純利益22億円に加え、たな卸資産の減少などにより、1,201億円の増加(前期は348億円の増加)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718億円などにより、789億円の減少(前期は1,276億円の減少)となりました。

以上により、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、412億円の増加(前期は927億円の減少)となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、新型コロナウイルス感染症の影響による事業資金リスクに備え、資金調達を実行したことなどにより、993億円の増加(前期は243億円の減少)となりました。

(億円)	2020年3月期 通期	2021年3月期 通期	対前期末 増減
キャッシュ・フロー			
営業CF	348	1,201	—
投資CF	△1,276	△789	—
フリーCF	△927	412	—
現金及び現金同等物	5,680	7,388	+1,708
有利子負債	6,199	7,559	+1,361
純有利子負債	519	171	△348
総資産	27,876	29,174	+1,298
自己資本	11,749	11,817	+68
自己資本比率	42%	41%	△2pts

流動性と資金の源泉

当社グループは、事業活動に必要な資金を安定的に確保するため、キャッシュ・フローの創出に努めています。また、自動車および同部品の製造販売事業を行うために必要となる設備投資などに充当することを目的として、銀行借入や社債発行などにより、必要な資金を調達しています。資金の流動性管理にあたっては、資金繰り計画を作成し、適時に更新するなどにより、リスク管理を行っているほか、急激な外部環境変化に対応できるよう、一定水準の手元流動性を確保することを方針としています。

また、グループ全体の資金を一元管理し、グループ内での相互貸借機能を保有することで、流動性リスクに対し機動的に対応できる体制を構築しています。加えて、当社は国内金融機関とのコミットメントライン契約の締結により、十分な流動性を確保する手段を保有しています。2021年3月末において、現金及び現金同等物7,388億円に未使用のコミットメントライン2,000億円を加えた流動性は、月商比3.9ヶ月に相当する9,388億円となっています。

配当についての基本方針、配当

当社は、配当金については、当期の業績および経営環境、ならびに財務状況など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ています。

2021年3月期の年間配当金については、当期の業績および財務状況などを総合的に勘案した結果、無配とさせていただきます。2022年3月期の配当については、1株当たり15円(中間配当0円、期末配当15円)を予定しています。

2022年3月期見通し

2022年3月期においては、足元では半導体の供給不足や貴金属などの原材料価格の高騰など、不透明な経営環境が継続する見通しですが、販売面では、各地域でコロナ禍前の販売台数水準への回復を図るとともに、販売が好調な米国やオーストラリアなどの市場を中心に台数成長を目指します。連結業績の見通しについては、グローバル全体で台数・構成の改善を図り、販売費用および広告宣伝費などの固定費の効率化を継続することで、収益の最大化に取り組んでいきます。

連結業績およびグローバル販売台数の見通しは、以下のとおりです。

連結業績(億円)	2022年3月期	前期比
売上高	34,000	+18.0%
営業利益	650	+637.0%
経常利益	550	+94.7%
親会社株主に帰属する当期純利益	350	—
為替レート(円)	USドル	+3
	ユーロ	+5

グローバル販売台数(千台)	2022年3月期	前期比
日本	195	+10.5%
北米	414	+2.8%
欧州	225	+25.9%
中国	260	+14.0%
その他	316	+4.9%
合計	1,410	+9.5%

事業等のリスク

当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性のあるリスクには、主として以下のようなものがあります。

以下に記載する事項は、2021年3月期末現在において予想される主なリスクを記載したものであり、ここに記載されたものが当社グループのすべてのリスクではありません。なお、文中における将来に関する事項につきましては2021年3月期末現在において当社グループが判断したものです。

外部環境変化に伴うリスク

1 当社グループの事業を取り巻く経済情勢

当社グループは、日本をはじめ北米、欧州、アジアを含む世界各地域で製品を販売しており、それぞれの市場における景気動向や需要変動に強い影響を受けています。したがって、当社グループの主要市場において、景気の減速または後退、需要構造の変化、需要減少、価格競争の激化等が進むことにより、当社グループの経営成績と財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

2 為替レートの変動

当社グループは、日本から世界各地域へ製品を輸出しているほか、海外の工場で製造した製品を世界の他の市場へ輸出するなど、グローバルな事業活動を展開しています。これらの取引はさまざまな通貨を通じて行われているため、為替レートの変動は当社グループの経営成績と財政状態に影響を与えます。加えて、海外の現地通貨建ての資産・負債等を円換算しているため、為替レート変動により、為替換算調整勘定を通じて自己資本に悪影響を及ぼす可能性があります。また、為替レート変動リスクを最小限にするために為替予約を行っていますが、為替レートの変動状況によっては機会損失が発生する可能性があります。

3 環境等に関する法的規制

当社グループは、事業展開する各国において、燃費及び排気ガス、車両の安全性、製造工場からの汚染物質排出レベルに関する規制などの環境規制のほか、労働規制など、様々な法的規制を受けています。とくに昨今、カーボンニュートラル化への要求が世界的に急速に高まっています。当社グループとしても、企業としての社会的責任を果たすため、「Well-to-Wheel(燃料採掘から車両走行まで)」視点でのCO₂削減に向けて、各国の電源事情や使用環境、お客様の多様性やご要望を踏まえた、電動化のマルチソリューションにより課題解決に取り組んでおります。しかしながら、今後、更なる政策や法的規制の強化によるコストの増加などにより、当社グループの経営成績と財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

4 原材料、部品の調達

当社グループは、原材料及び部品の購入を複数のグループ外のサプライヤーに依存しています。したがって、これらの供給元企業が災害等により被災した場合等の供給能力の制約や物流機能の低下、また需給の逼迫や契約条件の変更または破棄等により、当社グループの生産に必要な量を確保することが困難になる場合、あるいは当社グループが調達している原材料の価格が高騰し、生産性向上などの内部努力や価格への転嫁などによりその影響を吸収できない場合や、調達した原材料または部品の品質が不十分であった場合には、製品の生産状況の悪化やコスト上昇を招く可能性があり、当社グループの経営成績と財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

5 国際的な事業活動に伴うリスク

当社グループは、日本をはじめ世界各地域で製品を販売しており、米国、欧州及び発展途上市場や新興市場を含む海外市場において事業活動を行っています。これらの海外市場での事業展開には以下のようなリスクが内在しており、当該リスクの顕在化により、当社グループの経営成績と財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

- ・不利な政治、経済要因
- ・法律または規則の変更による障害
- ・関税などの輸出入規制、不利な税制及びその他の規制
- ・人材の採用と確保の難しさ
- ・未整備のインフラ
- ・ストライキ等の労働争議
- ・テロ、戦争あるいは疾病その他の要因による社会的混乱

なお、新型コロナウイルス感染症については、今後の感染状況等が変化した場合に、当社グループの経営成績と財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

6 自然災害や事故に関するリスク

当社グループは、製造設備等の主要施設に関して、防火、耐震対策などを実施するとともに、財務リスクを最小化すべく災害保険加入等の対策を行っています。しかしながら、大規模な地震、台風、豪雨、洪水等の自然災害及び火災等の事故の発生により製品供給に重大な支障を来した場合、当社グループの経営成績と財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

7 資金調達環境の変化と金利の変動等

当社グループは、銀行からの借入に加え、株式及び社債の発行等により資金調達を行っています。しかしながら、今後、金融市場が混乱した場合、税制改正や政府系金融機関の制度変更等がなされた場合、もしくは当社グループの信用格付けが引き下げられた場合等においては、資金調達コストの増加や必要とする金額の資金調達に困難となることなどにより、当社グループの経営成績と財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。また、当社グループの有利子

負債には金利変動の影響を受けるものが含まれており、金利上昇により金融コストが上昇した場合には、当社グループの経営成績と財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。なお、当社グループの財務内容の悪化が一部借入金等の財務制限条項に抵触し、期限の利益を喪失することとなった場合には、当社グループの経営成績と財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

事業活動に伴うリスク

8 他社との提携、合併の成否

当社グループは、商品の開発、生産、販売に関し、技術提携や合併等の形で、他社と共同活動を実施、もしくは検討を行っています。これにより経営資源の最適化、集中化及び相乗効果を期待しています。しかしながら、経営、財務またはその他の理由により当事者間で不一致が生じた場合、あるいは提携や合併の変更または解消等により、期待される結果を生まなかった場合には、当社グループの経営成績と財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。また、意図しない提携や合併の変更または解消が、当社グループの経営成績と財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

9 市場競争力

当社グループが製品を販売している自動車市場は、コネクティビティ技術、自動運転技術やシェアード・サービス、電動化技術に代表される新たな付加価値ビジネスの拡大、それに伴う異業種からの新規参入が相次ぐなど、産業構造が急激に変化しており、競争環境が激化・多様化しています。ブランド価値の維持発展を含む市場での競争力の維持強化は当社グループの成長にとって非常に重要であり、急激な変化に対応すべく製品の企画・開発・製造・販売等すべての領域において競争力の強化に向けた取り組みを進めています。しかしながら、想定を超える範囲とスピードで競合環境が変化した場合、あるいは技術力や生産上の問題等により、魅力ある製品を適切な時期に投入することができなかった場合、また、急速に多様化が進むお客様の価値観やニーズの変化に対応した流通網、販売手法を効果的に展開できなかった場合、販売シェアの低下や製品価格の低下を含め、当社グループの経営成績と財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

10 知的財産権による保護

当社グループは、事業の優位性を確保するために他社製品と区別化できる技術とノウハウの蓄積、それらの保護並びに、第三者の知的財産権に対する侵害予防に努めています。それにもかかわらず、認識または見解相違により、第三者からその知的財産権を侵害したとして訴訟を受け、当社グループとして製造販売中止、あるいは損害賠償などが必要となった場合には、当社グループの経営成績と財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。また、特定の地域では

当社グループの知的財産権が完全に保護されない場合があります。第三者が当社グループの知的財産権を無断使用して類似した製品を製造した場合、多額の訴訟費用のみならず製品区別化が図れないことによる販売減少により、当社グループの経営成績と財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

11 製品の品質

当社グループは、市場の要求に応えるべく品質改善に努める一方で、製品の安全性の確保にも最善の努力を注いでいます。しかしながら、予測できない原因により製品に欠陥が生じ、大規模なリコール等が発生した場合には、多額のコストの発生、ブランドイメージの低下、市場信頼性の失墜などにより、当社グループの経営成績と財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

12 情報技術への依存

当社グループは、製品の開発、生産、販売など、さまざまなビジネス活動の遂行において、情報技術やネットワーク、システムを利用しています。また、当社製品にも、運転支援システムなど、これら技術を採用した装備が搭載されています。情報技術やネットワーク、システムには、安全な運用のため対策が施されていますが、インフラ障害、サイバー攻撃、コンピューターウイルスへの感染などによって、各種業務活動の停止、データの喪失、機密情報の漏洩、当社製品の機能低下などが発生する可能性があります。この場合、対策費用の発生、当社製品の信用の失墜やブランドイメージの毀損などにより、当社グループの経営成績と財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

13 コンプライアンス、レピュテーション

当社グループは、個人情報や機密情報の保護のための情報セキュリティの取り組みをはじめとして、法令等の遵守については未然防止の対策を講じています。さらに、コンプライアンスに係る案件を察知した場合には速やかに対応する体制も整備しており、当社グループの社会的信用や評判に与える影響を防いでいます。しかしながら、将来にわたって法令違反が発生する可能性は皆無ではなく、法令違反の事実、あるいは対応の内容や迅速性等が不十分な場合には、当社グループの社会的信用や評判に悪い影響を及ぼし、当社グループの経営成績と財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

14 将来の見通し等

当社グループは、2020年11月、中期経営計画の見直し(2020年3月期～2026年3月期)を公表いたしました。各種施策等の実行にあたっては、想定とは大きく異なる環境変化の発生や、計画どおりに進捗しない場合など、期待される効果が実現しないことにより、当社グループの経営成績と財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

連結貸借対照表

マツダ株式会社及び連結子会社
2020年及び2021年3月31日現在

資産	百万円	
	2020	2021
流動資産：		
現金及び現金同等物	¥ 567,994	¥ 738,793
受取手形及び売掛金	169,007	167,533
たな卸資産	441,305	433,049
その他の流動資産	137,276	152,023
貸倒引当金	△970	△1,803
流動資産合計	1,314,612	1,489,595
有形固定資産：		
土地	418,104	417,027
建物及び構築物	538,522	549,059
機械装置及び運搬具	912,946	893,991
工具、器具及び備品	276,761	281,970
リース資産	27,632	31,100
建設仮勘定	78,357	113,733
	2,252,322	2,286,880
減価償却累計額	△1,179,808	△1,211,712
有形固定資産合計	1,072,514	1,075,168
無形固定資産	40,097	42,914
投資その他の資産：		
投資有価証券：		
関係会社株式	152,011	123,173
その他	61,989	80,259
長期貸付金	6,807	1,861
退職給付に係る資産	3,736	6,660
繰延税金資産	91,829	61,120
その他の投資等	44,438	37,009
貸倒引当金	△393	△345
投資その他の資産合計	360,417	309,737
資産合計	¥ 2,787,640	¥ 2,917,414

	百万円	
負債及び純資産	2020	2021
流動負債：		
短期借入債務	¥ 121,364	¥ 1,608
1年以内に返済期限の到来する長期借入債務	41,614	15,805
支払手形及び買掛金	364,784	363,679
未払法人税等	16,022	5,336
未払費用	257,492	286,061
製品保証引当金	87,168	80,504
その他の流動負債	44,499	54,657
流動負債合計	932,943	807,650
固定負債：		
返済期限が1年を超える長期借入債務	456,890	738,515
再評価に係る繰延税金負債	64,553	64,537
退職給付に係る負債	75,874	50,039
その他の固定負債	51,534	60,843
固定負債合計	648,851	913,934
負債合計	1,581,794	1,721,584
純資産：		
株主資本		
資本金	283,957	283,957
授權株式数：1,200,000,000株		
発行済株式数：631,803,979株(2020年及び2021年)		
資本剰余金	264,917	263,028
利益剰余金	552,993	508,784
自己株式(2020年：2,017,360株、2021年：2,018,122株)	△2,186	△2,187
株主資本合計	1,099,681	1,053,582
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	2,231	16,002
繰延ヘッジ損益	321	△312
土地再評価差額金	145,574	145,536
為替換算調整勘定	△48,256	△30,897
退職給付に係る調整累計額	△24,604	△2,181
その他の包括利益累計額合計	75,266	128,148
新株予約権	290	382
非支配株主持分	30,609	13,718
純資産合計	1,205,846	1,195,830
負債及び純資産合計	¥2,787,640	¥2,917,414

連結損益及び包括利益計算書

マツダ株式会社及び連結子会社
2020年及び2021年3月31日に終了した各年度

連結損益計算書

	百万円	
	2020	2021
売上高	¥3,430,285	¥2,882,066
売上原価並びに販売費及び一般管理費：		
売上原価	2,683,647	2,268,422
販売費及び一般管理費	703,035	604,824
	3,386,682	2,873,246
営業利益	43,603	8,820
その他収益／費用：		
受取利息及び受取配当金	7,449	5,173
支払利息	△6,132	△8,034
持分法による投資利益	19,714	6,622
その他—純額	△15,352	△10,379
	5,679	△6,618
税金等調整前当期純利益	49,282	2,202
法人税等：		
当年度分	27,539	17,400
過年度法人税等戻入額	△11,766	—
繰延税額	19,404	16,856
	35,177	34,256
当期純利益又は損失	14,105	△32,054
非支配株主に帰属する当期純利益又は損失	1,974	△403
親会社株主に帰属する当期純利益又は損失	¥ 12,131	¥ △31,651
	円	
1株当たり金額：		
当期純利益又は損失		
基本的	¥ 19.26	¥ △50.26
潜在株式調整後	19.25	—
配当金	35.00	—

連結包括利益計算書

	百万円	
	2020	2021
当期純利益又は損失	¥ 14,105	¥ △32,054
その他の包括利益：		
その他有価証券評価差額金	△1,765	13,754
繰延ヘッジ損益	△530	△545
為替換算調整勘定	△15,855	19,698
退職給付に係る調整額	△2,641	22,384
持分法適用会社に対する持分相当額	1,618	△2,780
その他の包括利益合計	△19,173	52,511
包括利益	¥ △5,068	¥ 20,457
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	△6,306	21,269
非支配株主に係る包括利益	1,238	△812

連結株主資本等変動計算書

マツダ株式会社及び連結子会社

2020年及び2021年3月31日に終了した各年度

	百万円				
	資本金	資本剰余金	株主資本 利益剰余金	自己株式	合計
2019年4月1日現在の残高	¥ 283,957	¥ 264,913	¥ 562,904	¥ △2,215	¥1,109,559
変動額					
剰余金の配当	—	—	△22,042	—	△22,042
親会社株主に帰属する当期純利益又は損失	—	—	12,131	—	12,131
自己株式の取得	—	—	—	△1	△1
自己株式の処分	—	3	—	30	33
土地再評価差額金の取崩	—	—	—	—	—
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動	—	—	—	—	—
株主資本以外の項目の変動額(純額)	—	—	—	—	—
連結会計年度中の変動額(純額)	—	3	△9,911	29	△9,878
2020年3月31日現在の残高	¥ 283,957	¥ 264,917	¥ 552,993	¥ △2,186	¥1,099,681
変動額					
剰余金の配当	—	—	△12,596	—	△12,596
親会社株主に帰属する当期純利益又は損失	—	—	△31,651	—	△31,651
自己株式の取得	—	—	—	△1	△1
自己株式の処分	—	—	—	—	—
土地再評価差額金の取崩	—	—	38	—	38
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動	—	△1,889	—	—	△1,889
株主資本以外の項目の変動額(純額)	—	—	—	—	—
連結会計年度中の変動額(純額)	—	△1,889	△44,209	△1	△46,099
2021年3月31日現在の残高	¥283,957	¥263,028	¥ 508,784	¥△2,187	¥1,053,582

	百万円								
	その他の包括利益累計額						合計	新株 予約権	非支配 株主持分
その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る 調整累計額					
2019年4月1日現在の残高	¥ 4,008	¥ 804	¥ 145,574	¥ △34,762	¥ △21,921	¥ 93,703	¥255	¥ 29,924	¥1,233,441
変動額									
剰余金の配当	—	—	—	—	—	—	—	—	△22,042
親会社株主に帰属する当期純利益又は損失	—	—	—	—	—	—	—	—	12,131
自己株式の取得	—	—	—	—	—	—	—	—	△1
自己株式の処分	—	—	—	—	—	—	—	—	33
土地再評価差額金の取崩	—	—	—	—	—	—	—	—	—
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動	—	—	—	—	—	—	—	—	—
株主資本以外の項目の変動額(純額)	△1,777	△483	—	△13,494	△2,683	△18,437	35	685	△17,716
連結会計年度中の変動額(純額)	△1,777	△483	—	△13,494	△2,683	△18,437	35	685	△27,595
2020年3月31日現在の残高	¥ 2,231	¥ 321	¥ 145,574	¥ △48,256	¥ △24,604	¥ 75,266	¥290	¥ 30,609	¥1,205,846
変動額									
剰余金の配当	—	—	—	—	—	—	—	—	△12,596
親会社株主に帰属する当期純利益又は損失	—	—	—	—	—	—	—	—	△31,651
自己株式の取得	—	—	—	—	—	—	—	—	△1
自己株式の処分	—	—	—	—	—	—	—	—	—
土地再評価差額金の取崩	—	—	—	—	—	—	—	—	38
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動	—	—	—	—	—	—	—	—	△1,889
株主資本以外の項目の変動額(純額)	13,771	△633	△38	17,359	22,423	52,882	92	△16,891	36,083
連結会計年度中の変動額(純額)	13,771	△633	△38	17,359	22,423	52,882	92	△16,891	△10,016
2021年3月31日現在の残高	¥16,002	¥△312	¥145,536	¥△30,897	¥ △2,181	¥128,148	¥382	¥ 13,718	¥1,195,830

連結キャッシュ・フロー計算書

マツダ株式会社及び連結子会社
2020年及び2021年3月31日に終了した各年度

百万円

	2020	2021
営業活動によるキャッシュ・フロー:		
税金等調整前当期純利益	¥ 49,282	¥ 2,202
営業活動によるキャッシュ・フローへの調整項目:		
減価償却費	92,269	89,765
減損損失	797	1,355
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△62	847
製品保証引当金の増減額(△は減少)	△11,099	△6,664
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	2,669	2,796
受取利息及び受取配当金	△7,449	△5,173
支払利息	6,132	8,034
持分法による投資損益(△は益)	△19,714	△6,622
有形固定資産除売却損益(△は益)	3,536	4,383
投資有価証券売却損益(△は益)	△413	△120
売上債権の増減額(△は増加)	18,334	5,785
たな卸資産の増減額(△は増加)	△50,871	30,051
その他の流動資産の増減額(△は増加)	14,403	△6,113
仕入債務の増減額(△は減少)	△61,553	△6,864
その他の流動負債の増減額(△は減少)	△4,130	19,591
その他	△2,750	△4,467
小計	29,381	128,786
利息及び配当金の受取額	30,766	23,452
利息の支払額	△6,226	△7,730
法人税等の支払額又は還付額(△は支払)	△28,078	△30,004
過年度法人税等の還付額	8,991	5,554
営業活動によるキャッシュ・フロー	34,834	120,058
投資活動によるキャッシュ・フロー:		
定期預金の純増減額(△は増加)	60	759
投資有価証券の取得による支出	△5,620	△255
投資有価証券の売却及び償還による収入	1,063	1,785
有形固定資産の取得による支出	△107,549	△71,776
有形固定資産の売却による収入	1,476	1,462
無形固定資産の取得による支出	△14,809	△14,263
短期貸付金の純増減額(△は増加)	274	263
長期貸付けによる支出	△2,748	△587
長期貸付金の回収による収入	239	3,848
その他	36	△98
投資活動によるキャッシュ・フロー	△127,578	△78,862
財務活動によるキャッシュ・フロー:		
短期借入債務の純増減額(△は減少)	△15	△120,121
長期借入債務による収入	51,160	291,575
長期借入債務の返済による支出	△52,857	△41,541
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	—	△17,831
配当金の支払額	△22,042	△12,596
非支配株主への配当金の支払額	△552	△137
自己株式の純増減額(△は増加)	32	△1
財務活動によるキャッシュ・フロー	△24,274	99,348
現金及び現金同等物に係る換算差額	△16,612	30,255
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△133,630	170,799
現金及び現金同等物の期首残高	701,624	567,994
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 567,994	¥ 738,793

会社概要 (2021年3月31日現在)

商号： マツダ株式会社
 設立： 1920年1月
 本社： 〒730-8670
 広島県安芸郡府中町新地3番1号
 Tel：(082)282-1111

主な事業内容： 乗用車・トラックの製造、販売など

資本金： 2,840億円

従業員数： 49,786名(連結)

研究開発拠点： 本社、マツダR&Dセンター横浜、
 マツダノースアメリカンオペレーションズ(米国)、
 マツダモーターヨーロッパ(ドイツ)、
 中国技術支援センター(中国)

生産拠点： 国内 本社工場(本社、宇品)、
 防府工場(西浦、中関)、三次事業所
 海外 中国、タイ、メキシコ、ベトナム*、
 マレーシア*、ロシア*

販売会社： 国内 212社
 海外 136社

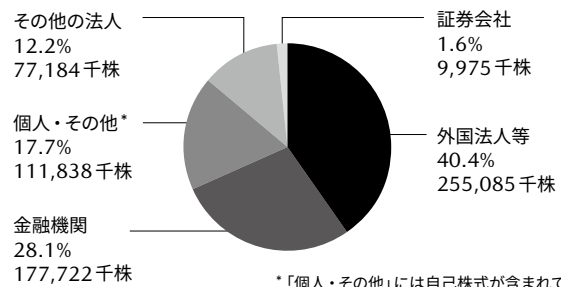
主要製品： 四輪自動車、ガソリンレシプロエンジン、
 ディーゼルエンジン、自動車用自動/自動変速機

*現地組立のみ(生産台数は公表対象外)

株式情報 (2021年3月31日現在)

発行可能株式総数： 1,200,000,000株
 発行済株式総数： 631,803,979株
 株主数： 146,297名
 上場証券取引所： 東京証券取引所市場第一部
 証券コード： 7261
 決算期： 3月31日
 株主名簿管理人： 三井住友信託銀行株式会社
 〒100-8233
 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号

所有者別状況



他ツールのご紹介

「マツダサステナビリティレポート」
<https://www.mazda.com/ja/csr/report/download/>

「会社概況」
<https://www.mazda.com/ja/about/profile/library/>

オフィシャルウェブサイトもご活用ください



株主・投資家情報
 社長メッセージや決算資料、
 プレゼンテーション資料など掲載
<https://www.mazda.com/ja/investors/>



CSR
 環境保全、社会貢献、
 安全への取り組みなど掲載
<https://www.mazda.com/ja/csr/>



企業情報
 マツダのコーポレートビジョンや
 会社案内など掲載
<https://www.mazda.com/ja/about/>

お問い合わせ先

本アニュアルレポートについては、下記へご連絡ください。

マツダ株式会社 財務本部 財務企画部 IRグループ
 〒730-8670 広島県安芸郡府中町新地3番1号
 Tel：(082)282-1111

大株主

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト 信託銀行株式会社(信託口)	47,410	7.5
トヨタ自動車株式会社	31,928	5.1
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	28,043	4.5
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	15,488	2.5
ザバンク オブ ニューヨーク メロン 140051	12,181	1.9
株式会社三井住友銀行	10,191	1.6
ノーザン トラスト カンパニー エイブイエフシー リユーエス タックス エグゼンプテド ペンション ファンズ	10,123	1.6
株式会社日本カストディ銀行(信託口5)	9,623	1.5
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	9,253	1.5
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティリー 505234	8,876	1.4

*持株比率は、自己株式2,011,338株を控除して計算しています。

見直しに関する注意事項

本アニュアルレポートに記載されているマツダの計画、戦略、将来の業績などは、現在入手可能な情報に照らした経営陣の仮説や判断に基づいた将来に関する見直しであり、リスクと不確実な要素を含んでいます。リスクおよび不確実な要素としては、マツダの属する市場や事業環境における経済状況の急激な変化、為替レートの変動、マツダおよびその関連会社が新技術をタイムリーに取り入れた商品を開発して効率よく製造する能力、株式市場の動向などが挙げられますが、これらに限定されるものではありません。したがって、実際の業績は当社の見直しとは大きく異なる可能性があります。

MAZDA MOTOR CORPORATION