



第160回 定時株主総会 招集ご通知

開催
日時

2026年6月24日（水曜日）
午前10時（受付開始：午前9時）

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。

議案

第1号議案 剰余金の処分の件
第2号議案 取締役（監査等委員である取締役
を除く。）10名選任の件

インターネットによるライブ配信のご案内



総会の模様を
インターネット配信にて
ご覧いただけます。

詳細は
7頁

事前の議決権行使について

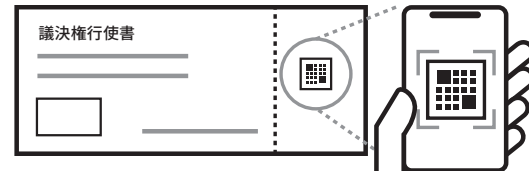
インターネット等又は書面にて
議決権をご行使ください。

詳細は
6頁

議決権行使期限

2026年6月23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）

議決権行使書のQRコードを読み取ることで、
スマートフォンからでも行使いただけます。



マツダ株式会社

証券コード：7261

株主の皆様へ

マツダ株式会社
代表取締役社長兼CEO
もろ まさひろ
毛籠 勝弘



連結業績ハイライト

売上高	営業利益
49,182億円	516億円
親会社株主に帰属する 当期純利益	年間配当金 (予定)
351億円	1株当たり 55円

株主の皆様には、平素より多大なるご支援を賜り、厚くお礼申し上げます。

2026年3月期を振り返りますと、マツダの「走る喜び」への共感が北米市場を中心に広がり、着実な収益基盤を構築することができました。一方で、米国関税をはじめとする外部環境の劇的な変化は、当社の事業に甚大な影響を及ぼしました。

しかしながら、私たちは、地域の雇用とサプライチェーンを守り抜くという危機突破方針のもと、変動費・固定費の徹底的な低減、車種・仕向地の最適化、価格戦略の見直しを進め、その影響を全社一丸となって短期間で押し返しました。その結果、下期で黒字転換し、通期では利益を確保するに至りました。

現在、自動車産業は電動化やソフトウェア化といった技術革新に加え、地政学リスクが重なる極めて不確実性の高い状況にあります。こうした中、私が経営において最優先しているのは、外部環境に左右されにくい、安定的に利益を生み出せる事業構造への転換です。

その中核となるのが、2030経営方針のフェーズ2（2025年～2027年）期間中の約2,000億円規模のコスト構造改革の完遂です。構造的な原価低減と固定費削減により損益分岐点を引き下げ、経営の自由度を高めてまいります。

また、電動化への対応については、バッテリーEV（以下、「BEV」）は意志あるフォロワーとして、

市場動向を見極めた「マルチソリューション戦略」のもと、投資の最適化を徹底しております。電動化、ハイブリッド、内燃機関を組み合わせることで、電動化進展のスピードが異なる国や地域に適切に対応してまいります。

さらに、電動化・ソフトウェア化の時代においては巨額の投資が必要となることから、パートナー企業との協業を通じて必要な資産を効率的に獲得し、当社はブランドの独自性に関わる領域へ集中投資する「ライトアセット戦略」を推進しております。新型CX-5に採用した電気電子アーキテクチャーや長安汽車と共同開発したMAZDA EZ-6/MAZDA6eなどのBEVはその成果であり、同モデルは、2026年「ワールド・カー・デザイン・オブ・ザ・イヤー」を受賞するなど高い評価を獲得いたしました。

同時に、将来の成長に向けた国内生産基盤の強化も着実に進めてまいります。電動化の拠点となる岩国工場については計画どおり建設を進めており、電動化時代を見据えた生産の柔軟性と競争力をさらに高めてまいります。

マツダは、お客様に「選ばれ続ける理由」を磨き、その結果として資本効率と企業価値を高めていく考えのもと、不確実性の中でも持続的な成長を実現し、株主の皆様のご期待に添えてまいります。

今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、よろしくごお願い申し上げます。

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 毛 籠 勝 弘

第160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、厚くお礼申し上げます。

さて、当社第160回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご案内申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、5頁に記載のウェブサイトに掲載しておりますので、アクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

なお、**当日のご出席に代えて、インターネット等又は書面により議決権を行使することができますので、お手数ながら電子提供措置事項に記載の株主総会参考書類をご検討いただき、2026年6月23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上げます。**

敬 具

記

1. 日 時	2026年6月24日（水曜日） 午前10時（受付開始 午前9時）
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160期（2025年4月1日から2026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等委員会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第160期（2025年4月1日から2026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	取締役（監査等委員である取締役を除く。）10名選任の件

決議事項（議案）の概要

第1号議案 剰余金の処分の件

当期の期末配当金につきましては1株につき30円（中間配当金と合わせた年間配当金は1株につき55円）とさせていただきますたく存じます。

第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）10名選任の件

以下10名の選任をお願いするものです。


1	再任	しょうぶだ きよたか 菅蒲田 清孝	男性	6	再任	こじま たけじ 小島 岳二	男性
2	再任	もろ まさひろ 毛籠 勝弘	男性	7	再任	うめした りゅういち 梅下 隆一	男性
3	再任	ジェフリー・ エイチ・ガイトン	男性	8	再任	さとう きよし 佐藤 潔	男性 独立 社外
4	再任	むかい たけし 向井 武司	男性	9	再任	おがわ みちこ 小川 理子	女性 独立 社外
5	再任	あおやま やすひろ 青山 裕大	男性	10	再任	おいかわ みき 及川 美紀	女性 独立 社外

電子提供措置事項掲載ウェブサイト

電子提供措置事項は、以下の当社ウェブサイト「第160回定時株主総会招集ご通知（交付書面省略事項を含む）」として掲載しておりますので、アクセスのうえ、ご確認くださいませうようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト	https://www.mazda.com/ja/investors/stockinfo/meeting/	
-----------------	---	---

上記当社ウェブサイトのほか、以下の各ウェブサイトにも掲載しております。

株主総会ポータル® (三井住友信託銀行)	https://www.soukai-portal.net 同封の議決権行使書用紙にあるQRコードを読み取るか、 ログインID・パスワードをご入力ください（詳細は6頁をご覧ください）。	
東京証券取引所 ウェブサイト	https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show 上記ウェブサイトへアクセスのうえ、「銘柄名（会社名）」に「マツダ」又は「コード」に当社証券コード「7261」を入力・検索し、銘柄名「マツダ」の「基本情報」、「縦覧書類／PR情報」を順に選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知／株主総会資料」欄よりご覧ください。	

※各ウェブサイトは定期メンテナンス等により一時的にアクセスできない状態となることがございます。閲覧できない場合は他のウェブサイトからご確認いただくか、時間を置いて再度アクセスしてください。

ご留意いただきたい事項

- 電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令及び当社定款の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載しておりません。なお、監査等委員会及び会計監査人は次の事項を含む監査対象書類を監査しております。
 - 事業報告の「主要な事業内容」、「主要な営業所及び工場」、「従業員の状況」、「主要な借入先」、「会社の株式に関する事項」、「会社の新株予約権等に関する事項」、「責任限定契約の内容の概要」、「役員等賠償責任保険契約の内容の概要」、「社外役員に関する事項」、「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」
 - 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」
 - 計算書類の「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」
- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、上記各ウェブサイトにてその旨、修正前の事項及び修正後の事項を掲載させていただきます。

議決権行使のご案内

書面による議決権行使



同封の議決権行使書用紙に議案の賛否を記入し、下記の行使期限までに到着するようにご返送ください。

行使期限

2026年6月23日（火）
午後5時45分到着分まで

事前行使

インターネット等による議決権行使



株主総会ポータル (<https://www.soukai-portal.net>) にアクセスし、同封の議決権行使書用紙に記載のログインID及びパスワードを入力してログインのうえ、議案の賛否をご入力ください。

行使期限

2026年6月23日（火）
午後5時45分まで

QRコードを読み取る方法

同封の議決権行使書用紙の右下に記載のQRコードを読み取っていただくことで、ログインID及びパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトへログインいただけます。

※この方法での議決権行使は1回に限り有効です。



株主総会に出席



同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

開催日時

2026年6月24日（水）午前10時

当日行使

※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。

議決権行使の取り扱いについて

- インターネット等と書面による方法とを重複して議決権を行使された場合は、インターネット等による議決権行使を有効なものとして取り扱わせていただきます。
- インターネット等によって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して取り扱わせていただきます。
- 機関投資家の皆様は、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームから議決権を行使いただくことも可能です。
- 議決権行使書面において、各議案につき賛否の表示をされていない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。
- 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、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。

よくあるご質問はこちら

株主総会ポータル等に関するお問い合わせ

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（受付時間 午前9時から午後9時まで）




※QRコードは（株）デンソーウェーブの登録商標です。

インターネットによるライブ配信及び事前質問のご案内

株主総会会場にご来場されない株主様の便宜のため、インターネットによるライブ配信及び本株主総会の議案や当社経営に関する事前質問の受付を行います。

詳細につきましては、下記当社ウェブサイトに掲載している「ライブ配信及び事前質問のご案内」をご覧ください。

アクセス方法 (当社ウェブサイト)		https://www.mazda.com/ja/investors/stockinfo/meeting/ ※ 「ライブ配信及び事前質問のご案内」をご覧ください。	
認証情報	①パスワード	株主様に郵送している「招集ご通知」(冊子)をご確認ください。	
	②株主番号	議決権行使書用紙に記載の9桁の数字 ※ 議決権行使書用紙を投函される前に必ずお手元にお控えください。	
ライブ配信日時		2026年6月24日(水) 午前10時から株主総会終了まで (ライブ配信ページは、株主総会開始30分前の午前9時30分頃から利用可能です。)	
<ご留意事項>			
<ul style="list-style-type: none">■ 本ライブ配信を通じて質問や議決権行使等を承ることはできません。事前にインターネット等又は書面による議決権行使をお願いいたします。■ 上記認証情報を第三者に共有すること、株主総会の模様を録音、録画、公開等することは、固くお断りいたします。ご視聴は株主様ご本人のみにてお願いいたします。■ 本ライブ配信の視聴にあたって必要となる動作環境やその他ご留意事項については、上記「ライブ配信及び事前質問のご案内」に掲載しておりますのでご確認ください。■ 通信障害等の緊急の事態や事情変更への対応等により、ライブ配信の運営に変更が生じる場合、又はやむを得ない事情によりライブ配信を中止する場合は、上記当社ウェブサイトにてお知らせいたしますので、適宜ご確認ください。			
ライブ配信の視聴方法に関するお問い合わせ 株式会社バイキューブ 03 - 6833 - 6872 (受付日時 6月24日(水) 午前9時から株主総会終了まで)			
事前質問受付期限		2026年6月16日(火) 午後5時45分まで	
株主の皆様の関心の高い事項については、本株主総会にて取り上げさせていただくとともに、後日、上記当社ウェブサイトに掲載予定です。なお、個別のご回答はいたしかねますので、あらかじめご了承ください。			

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、上記方針を踏まえ、1株につき金30円とさせていただきますと存じます。

なお、中間配当金として1株につき金25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55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30円 総額 18,923,601,420円
- (3) 剰余金の配当が効力を生じる日
2026年6月25日

【ご参考】配当金の推移

	第157期 (2022年4月～2023年3月)	第158期 (2023年4月～2024年3月)	第159期 (2024年4月～2025年3月)	第160期(当期) (2025年4月～2026年3月)
1株当たり年間配当金	45円	60円	55円	55円
配当性向(連結)	19.8%	18.2%	30.4%	98.9%

(注) 第160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あります。

第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）10名選任の件

本株主総会終結の時をもって、取締役（監査等委員である取締役を除く。）全員（10名）が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。）10名の選任をお願いするものであります。

なお、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、構成員の過半数を独立社外取締役とする「役員体制・報酬諮問委員会」における審議を経ております。また、本議案について、監査等委員会からの特段の意見はありません。

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		氏名		現在の当社における地位	取締役会への出席状況	
1	再任	菖蒲田 清孝	男性	代表取締役会長	100% (16回/16回)	
2	再任	毛籠 勝弘	男性	代表取締役社長兼CEO (最高経営責任者)	100% (16回/16回)	
3	再任	ジェフリー・エイチ・ガイトン	男性	代表取締役副社長兼経営役員CFO (最高財務責任者)	100% (16回/16回)	
4	再任	向井 武司	男性	取締役副社長兼経営役員	100% (16回/16回)	
5	再任	青山 裕大	男性	取締役経営役員CCO (最高コスト責任者)	100% (16回/16回)	
6	再任	小島 岳二	男性	取締役経営役員CSO (最高戦略責任者)	100% (16回/16回)	
7	再任	梅下 隆一	男性	取締役経営役員CTO (最高技術責任者)	92% (12回/13回)	
8	再任	佐藤 潔	男性	独立役員 社外取締役	取締役	94% (15回/16回)
9	再任	小川 理子	女性	独立役員 社外取締役	取締役	100% (16回/16回)
10	再任	及川 美紀	女性	独立役員 社外取締役	取締役	92% (12回/13回)

候補者
番号

1

しょうぶだ
菫蒲田

きよたか
清孝

再任



生年月日	1959年4月11日生 (67歳)
所有する当社株式の数 (潜在的に所有する当社株式の数)	37,200株 (48,100株)
取締役会出席状況	100% (16回/16回)

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
- 2021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
- 中国電力株式会社 社外取締役

取締役候補者とした理由

菫蒲田清孝氏は、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に加え、現在は代表取締役会長を務めるなど企業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。

候補者
番号

2 もろ まさ ひろ
毛籠 勝弘

再任



生年月日	1960年11月8日生 (65歳)
所有する当社株式の数 (潜在的に所有する当社株式の数)	47,800株 (40,900株)
取締役会出席状況	100% (16回/16回)

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 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 営業領域統括、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
- 2019年 6月 当社 取締役専務執行役員 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
- 2021年 6月 当社 取締役専務執行役員 コミュニケーション・広報・渉外・管理領域統括
- 2022年 6月 当社 取締役専務執行役員 コミュニケーション・広報・渉外・サステナビリティ・管理領域統括
- 2023年 6月 当社 代表取締役社長兼CEO(最高経営責任者) コミュニケーション・サステナビリティ統括
(現在に至る)

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に加え、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を経て、現在は代表取締役社長兼CEOを務めるなど企業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。

候補者
番号

3 ジェフリー・エイチ・ガイトン

再任

生年月日	1967年1月8日生 (59歳)
所有する当社株式の数	97,322株
取締役会出席状況	100% (16回/16回)



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

1996年12月	フォードモーターカンパニー	トラック・ビークル・センター	ファイナンシャル・スーパーバイザー
1998年3月	同社	コーポレートコントローラーズオフィス	ファイナンシャルレビュー・マネージャー
2000年2月	フォードアジアパシフィック	アソシエーションマネージメント	ファイナンス・マネージャー
2000年9月	当社	原価企画本部長	
2002年6月	当社	執行役員 原価企画本部長	
2003年10月	マツダモーターヨーロッパGmbH	ファイナンス・アンド・システムズ担当	副社長兼CFO
2009年3月	当社	常務執行役員	マツダモーターヨーロッパGmbH 社長兼CEO
2016年4月	当社	専務執行役員	ブランド推進統括補佐、マツダモーターヨーロッパGmbH 社長兼CEO
2019年4月	当社	専務執行役員	北米事業・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
2021年6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) 社長兼CEO
2023年4月	当社	専務執行役員	北米事業統括
2023年6月	当社	代表取締役専務執行役員兼CFO(最高財務責任者)	社長補佐、北米事業・コスト革新統括
2024年6月	当社	代表取締役専務執行役員兼CFO(最高財務責任者)	社長補佐、経営企画・北米事業・コスト革新統括
2025年4月	当社	代表取締役専務執行役員兼CFO(最高財務責任者)	社長補佐、経営企画・北米事業・欧州事業・コスト革新統括
2026年4月	当社	代表取締役副社長兼経営役員CFO(最高財務責任者)	社長補佐、経営企画・北米事業・欧州事業・中南米事業統括 (現在に至る)

取締役候補者とした理由

ジェフリー・エイチ・ガイトン氏は、主に財務領域における豊富な職務経験に加え、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やマツダモーターヨーロッパGmbH社長兼CEOを経て、現在は代表取締役副社長を務めるなど企業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、取締役就任以降、主に経営企画、北米事業、欧州事業、コスト革新領域を統括し、当社のビジネスの推進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。

候補者
番号 **4** むか い **向井** たけ し **武司**

再任



生年月日	1962年3月14日生 (64歳)
所有する当社株式の数 (潜在的に所有する当社株式の数)	32,700株 (29,800株)
取締役会出席状況	100% (16回/16回)

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3月 当社入社
- 2006年4月 当社 車両技術部長
- 2010年9月 オートアライアンス(タイランド)Co., Ltd. 副社長
- 2013年1月 当社 防府工場副工場長
- 2015年4月 当社 執行役員 防府工場長
- 2016年4月 当社 執行役員 グローバル品質担当
- 2017年4月 当社 執行役員 グローバル品質担当、コスト革新担当補佐
- 2018年4月 当社 常務執行役員 グローバル品質担当、コスト革新担当補佐
- 2019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・コスト革新担当
- 2021年4月 当社 専務執行役員 グローバル購買・グローバル生産・グローバル物流・コスト革新担当
- 2021年6月 当社 専務執行役員 品質・購買・生産・物流統括、コスト革新担当
- 2022年6月 当社 取締役専務執行役員 品質・購買・生産・物流・カーボンニュートラル統括
- 2023年6月 当社 取締役専務執行役員 品質・購買・生産・物流・カーボンニュートラル統括、コスト革新統括補佐
- 2024年4月 当社 取締役専務執行役員兼CSCO(最高サプライチェーン責任者) 品質・カーボンニュートラル統括
- 2025年4月 当社 取締役専務執行役員兼CSCO(最高サプライチェーン責任者) ものづくり・サプライチェーン変革・カーボンニュートラル推進統括
- 2026年4月 当社 取締役副社長兼経営役員 社長補佐、ものづくり・品質統括 (現在に至る)

取締役候補者とした理由

向井武司氏は、主に生産、品質、物流等の領域における国内外での豊富な職務経験に加え、現在は取締役副社長を務めるなど企業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、取締役就任以降、主に品質、購買、生産、物流、カーボンニュートラル領域を統括し、当社のビジネスの推進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。



生年月日	1965年11月2日生 (60歳)
所有する当社株式の数 (潜在的に所有する当社株式の数)	35,000株 (31,100株)
取締役会出席状況	100% (16回/16回)

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

- 1988年 3月 当社入社
- 2007年10月 当社 商品企画ビジネス戦略本部長
- 2011年10月 当社 グローバルマーケティング本部長
- 2014年 4月 当社 執行役員 グローバル販売&マーケティング本部長
- 2016年 1月 当社 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担当
- 2017年 4月 当社 常務執行役員 営業領域総括、ブランド推進・グローバルマーケティング・カスタマーサービス担当
- 2019年 4月 当社 常務執行役員 欧州事業担当、ブランド推進統括補佐、マツダモーターヨーロッパ GmbH 社長兼CEO
- 2021年 6月 当社 取締役専務執行役員 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
- 2022年 6月 当社 取締役専務執行役員 グローバルマーケティング・販売・カスタマーサービス・新事業 (MaaS) 統括
- 2023年 4月 当社 取締役専務執行役員 グローバルマーケティング・販売・カスタマーサービス・新事業 (MaaS)・商品戦略統括
- 2023年 6月 当社 取締役専務執行役員 営業領域・商品戦略統括、コスト革新統括補佐
- 2024年 4月 当社 取締役専務執行役員兼CCEO(最高カスタマーエクスペリエンス責任者) 商品戦略統括
- 2025年 4月 当社 取締役専務執行役員 コスト低減統括
- 2026年 4月 当社 取締役経営役員CCO(最高コスト責任者) コスト革新統括、ものづくり統括補佐 (現在に至る)

取締役候補者とした理由

青山裕大氏は、主に商品企画、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マツダモーターヨーロッパ GmbH 社長兼CEOを務めるなど企業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、取締役就任以降、主にグローバルマーケティング、販売、カスタマーサービス、新事業(MaaS)、商品戦略、コスト革新領域を統括し、当社のビジネスの推進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。

候補者
番号 **6** こ じま たけ じ
小島 岳二

再 任

生年月日	1965年8月24日生 (60歳)
所有する当社株式の数 (潜在的に所有する当社株式の数)	27,063株 (21,300株)
取締役会出席状況	100% (16回/16回)



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

- 1989年4月 当社入社
- 2011年7月 当社 技術企画部長
- 2014年8月 当社 商品戦略本部副本部長
- 2015年4月 当社 商品戦略本部長
- 2017年4月 当社 広報本部長
- 2018年4月 当社 執行役員 広報本部長
- 2019年1月 当社 執行役員 広報・渉外担当
- 2020年4月 当社 執行役員 広報・渉外・東京本社担当
- 2021年4月 当社 常務執行役員 R&D管理・商品戦略・技術研究所・カーボンニュートラル担当
- 2023年4月 当社 専務執行役員 経営戦略・R&D戦略企画・MDI&IT統括、カーボンニュートラル統括補佐
- 2023年6月 当社 取締役専務執行役員兼CSO(最高戦略責任者) 経営戦略・R&D戦略企画・MDI&IT統括、カーボンニュートラル・コスト革新統括補佐
- 2024年4月 当社 取締役専務執行役員兼CSO(最高戦略責任者) カーボンニュートラル統括補佐
- 2025年4月 当社 取締役専務執行役員兼CSO(最高戦略責任者) カーボンニュートラル推進統括補佐
- 2026年4月 当社 取締役経営役員CSO(最高戦略責任者) 戦略領域統括 (現在に至る)

取締役候補者とした理由

小島岳二氏は、主に商品戦略、広報・渉外領域における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、取締役就任以降、主に経営戦略、R&D戦略企画、MDI&IT領域を統括し、当社のビジネスの推進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。

候補者
番号 7 梅下 隆一

再任



生年月日	1965年4月3日生 (61歳)
所有する当社株式の数 (潜在的に所有する当社株式の数)	33,600株 (14,500株)
取締役会出席状況	92% (12回/13回)

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

- 1988年3月 当社入社
- 2010年12月 当社 商品企画本部長
- 2015年5月 当社 カスタマーサービス本部長、マツダパーツ株式会社代表取締役社長
- 2016年4月 当社 執行役員 カスタマーサービス本部長
- 2018年4月 当社 執行役員 カスタマーサービス担当、ブランド推進・グローバルマーケティング担当補佐
- 2019年6月 当社 執行役員 ブランド推進・グローバルマーケティング・販売・カスタマーサービス担当
- 2021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) 副社長
- 2023年4月 当社 常務執行役員 北米事業統括補佐、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) 副社長
- 2023年10月 当社 常務執行役員 電動化推進担当
- 2025年4月 当社 専務執行役員兼CTO(最高技術責任者) 研究開発統括、ものづくり変革統括補佐
- 2025年6月 当社 取締役専務執行役員兼CTO(最高技術責任者) 研究開発統括、ものづくり変革統括補佐
- 2026年4月 当社 取締役経営役員CTO(最高技術責任者) 研究開発統括、ものづくり統括補佐 (現在に至る)

取締役候補者とした理由

梅下隆一氏は、主に研究開発、商品企画、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) 副社長を務めるなど企業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、取締役就任以降、研究開発領域を統括し、当社のビジネスの推進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。

候補者
番号 8 さとう きよし
佐藤 潔

再任

独立役員

社外取締役

生年月日	1956年4月2日生 (70歳)
所有する当社株式の数	2,300株
取締役会出席状況	94% (15回/16回)



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
Tokyo Electron America, Inc. 取締役会長
Tokyo Electron Europe Ltd. 取締役会長
- 2013年11月 TEL Solar AG 取締役社長
- 2014年7月 東京エレクトロン株式会社 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 (現 芝浦機械株式会社) 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 (～2019年6月)
- 2019年6月 稲畑産業株式会社 社外取締役 (～2023年6月)
- 2019年6月 当社 社外取締役 (現在に至る)

[重要な兼職の状況]

芝浦機械株式会社 社外取締役

[社外取締役在任期間]

7年 (本株主総会終結時)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

佐藤 潔氏は、電機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、企業経営に関する豊富な経験、識見を有しており、これらを当社の経営に活かしていただくため、社外取締役として選任をお願いするものです。選任後は、特に国際的視点や幅広い経営的視点からの助言・提言により、取締役会の監督機能の向上に尽力いただくことを期待します。

候補者
番号 9 おがわ 小川 理子

再任

独立役員

社外取締役

生年月日	1962年12月4日生 (63歳)
所有する当社株式の数	6,300株
取締役会出席状況	100% (16回/16回)



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 ホールディングス株式会社) 入社
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
2015年11月	同社 役員 ホームエンターテインメント事業部長
2018年 1月	同社 執行役員 アプライアンス社副社長 技術担当 (兼) 技術本部長 テクニクスブランド事業担当
2018年 2月	パーソルAVCテクノロジー株式会社 取締役 (~2021年6月)
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)
2019年 6月	当社 社外取締役 (現在に至る)
2021年 4月	パナソニック株式会社 (現 パナソニック ホールディングス株式会社) 参与 テクニクスブランド事業担当、関西渉外・万博担当
2022年 4月	パナソニック ホールディングス株式会社 参与 関西渉外・万博推進担当 (兼) テクニクスブランド事業担当
2025年 4月	同社 執行役員 渉外担当、ソリューションパートナー担当 (兼) テクニクスブランド事業担当
2026年 4月	同社 執行役員 渉外担当、企業市民活動担当 (兼) パナソニック株式会社 テクニクスブランド事業 チーフサウンドマイスター、ブランドアンバサダー (現在に至る)

[重要な兼職の状況]

パナソニック ホールディングス株式会社 執行役員
一般社団法人日本オーディオ協会 会長
株式会社ロイヤルホテル 社外取締役 (2026年6月就任予定)

[社外取締役在任期間]

7年 (本株主総会終結時)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

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、企業経営に関する豊富な経験、識見を有しており、これらを当社の経営に活かしていただくため、社外取締役として選任をお願いするものです。選任後は、特にブランドマーケティングの視点や技術者としての専門的見地からの助言・提言により、取締役会の監督機能の向上に尽力いただくことを期待します。

候補者
番号 10^{おい かわ}及川^{み き} 美紀

再任

独立役員

社外取締役

生年月日	1969年1月11日生 (57歳)
所有する当社株式の数	700株
取締役会出席状況	92% (12回/13回)



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

- 1991年4月 株式会社ポーラ化粧品本舗 (現 株式会社ポーラ) 入社
- 2012年1月 同社 執行役員 商品企画・宣伝担当 兼 商品企画部長
- 2013年1月 同社 執行役員 商品企画・宣伝・美容研究・デザイン研究担当
- 2014年1月 同社 取締役 商品企画・宣伝・美容研究・デザイン研究担当
- 2015年1月 同社 取締役 訪販多様化事業担当
- 2016年1月 同社 取締役 訪販営業担当
- 2017年1月 同社 取締役 トータルビューティー事業担当
- 2018年1月 同社 取締役執行役員 事業本部担当
- 2020年1月 株式会社ポーラ・オルビスホールディングス 上席執行役員
株式会社ポーラ 代表取締役社長
- 2022年1月 株式会社ポーラ・オルビスホールディングス 上席執行役員 グループダイバーシティ担当
(~2024年12月)
- 2023年1月 株式会社ポーラ 代表取締役社長 トータルビューティー事業本部長 (~2024年12月)
- 2025年3月 一般社団法人Toget-HER 代表理事 (現在に至る)
- 2025年6月 三井住友DSアセットマネジメント株式会社 社外取締役 (現在に至る)
- 2025年6月 当社 社外取締役 (現在に至る)

[重要な兼職の状況]

- 一般社団法人Toget-HER 代表理事
- 三井住友DSアセットマネジメント株式会社 社外取締役

[社外取締役在任期間]







1年 (本株主総会終結時)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要










及川美紀氏は、化粧品メーカーにおいて、長年にわたり商品企画・営業業務に従事するなど、商品企画・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、代表取締役社長などの要職を歴任し、企業経営に関する豊富な経験、識見を有しており、これらを当社の経営に活かしていただくため、社外取締役として選任をお願いするものです。選任後は、特にダイバーシティの視点や幅広い経営的視点からの助言・提言により、取締役会の監督機能の向上に尽力いただくことを期待します。

- (注) 1. 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 「潜在的に所有する当社株式の数」は、株式報酬型ストックオプションとして付与された新株予約権に相当する今後交付予定の株式数をご参考として記載しております。
3. 佐藤 潔、小川理子及び及川美紀の各氏は、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。
4. 梅下隆一及び及川美紀の両氏の取締役会への出席状況については、2025年6月25日の就任後の状況を記載しております。
5. 当社は、佐藤 潔、小川理子及び及川美紀の各氏について、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。
6. 佐藤 潔氏が社外取締役を兼務する芝浦機械株式会社と当社との間には取引はありません。小川理子氏は、パナソニック ホールディングス株式会社の執行役員を務めておりますが、2026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2%未満と僅少であります。また、一般社団法人日本オーディオ協会及び株式会社ロイヤルホテルと当社との間には取引はありません。及川美紀氏が代表理事を兼務する一般社団法人Toget-HERと当社との間には取引はありません。また、三井住友DSアセットマネジメント株式会社と当社との間には取引はありません。
7. 当社は、現在、佐藤 潔、小川理子及び及川美紀の各氏との間で会社法第427条第1項及び定款の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任について、同法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする旨の責任限定契約を締結しております。各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。
8. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになる法律上の損害賠償金及び争訟費用を当該保険契約により填補することとしております。各候補者の選任が承認された場合には、当該役員等賠償責任保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。
9. 及川美紀氏の戸籍上の氏名は、竹永美紀であります。

【ご参考】 第2号議案可決後の取締役会の構成及びスキル・マトリックス

取締役						
     						
氏名及び属性	しょうびと まさたか 菅蒲田 清孝 (67歳) 男性	もりかね しょう 毛籠 勝弘 (65歳) 男性	ジェフリー・ エイチ・ガイトン (59歳) 男性	かい たいし 向井 武司 (64歳) 男性	あおやま ゆたか 青山 裕大 (60歳) 男性	こじま たかし 小島 岳二 (60歳) 男性
地位	代表取締役会長	代表取締役社長兼CEO (最高経営責任者)	代表取締役副社長 兼経営役員CFO (最高財務責任者)	取締役副社長 兼経営役員	取締役経営役員CCO (最高コスト責任者)	取締役経営役員CSO (最高戦略責任者)
企業経営 (トップ経験)	●	●	●	●	●	
グローバルビジネス	●	●	●	●	●	
商品企画・研究開発					●	●
生産・購買・品質	●			●		
ブランド・マーケティング・営業	●	●	●		●	
ESG	●	●	●	●		●
IT・DX						●
人事・労務・人財開発		●				
法務・リスクマネジメント		●				
財務・会計			●			

- (注) 1. 代表取締役及び各取締役 (監査等委員である取締役を除く。) の役位は本株主総会後の取締役会にて決定する予定であります。
 2. 上記一覧表は、各氏の有する知見や経験の主なものを記載しており、各氏が有するすべての知見や経験を表すものではありません。
 3. 取締役会は15名で構成され、うち7名 (46.7%) が独立社外取締役、3名 (20.0%) が女性となる予定であります。

				取締役監査等委員				
								
梅下 隆一 (61歳) 男性	佐藤 潔 (70歳) 男性	小川 理子 (63歳) 女性	及川 美紀 (57歳) 女性	田中 浩憲 (62歳) 男性	北村 明良 (75歳) 男性	柴崎 博子 (72歳) 女性	杉森 正人 (69歳) 男性	井上 宏 (69歳) 男性
	独立役員 社外取締役	独立役員 社外取締役	独立役員 社外取締役		独立役員 社外取締役	独立役員 社外取締役	独立役員 社外取締役	独立役員 社外取締役
取締役 経営役員CTO (最高技術責任者)	取締役	取締役	取締役	取締役 監査等委員 (常勤)	取締役 監査等委員	取締役 監査等委員	取締役 監査等委員	取締役 監査等委員
●	●		●		●			
●	●			●			●	
●		●	●					
●	●		●	●		●		
●	●	●	●		●		●	●
●	●					●	●	
			●			●		●
							●	●
					●		●	

以上

事業報告 (2025年4月1日から2026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、米国の関税・通商政策の動向、地政学的リスクの高まり、原材料価格や為替の急変動、電動化進展の時間軸の世界的な見直しなど、極めて不確実性の高い状況で推移しました。特に、米国関税政策については、輸出比率が高い当社グループの事業に大きな影響を及ぼし、収益構造の見直しを求められる大変厳しい局面となりました。

このような状況の中、当社グループは、ブランド価値経営を軸とした事業運営を継続するとともに、「自らがコントロールできる領域を徹底的に磨き、地域の雇用とサプライチェーン（*1）を守り抜く」との方針に基づき、パートナーと連携しながら、全社一丸でやるべきことを一つひとつ積み上げてまいりました。具体的には、一定規模の生産・グローバル販売台数を維持し、原価低減や固定費削減、価格戦略の見直し、市場別販売構成の最適化など、自らコントロール可能な領域に重点的に取り組むことで、外部環境の急激な変化に耐えうる、より強固な経営体質の構築に努めてまいりました。

事業の概況

当社は、「ひと中心」の価値観のもと「走る喜び」を進化させ続け、お客様の日常に移動体験の感動を創造し、「生きる喜び」をお届けしていくことを目指しております。

当社は、昨年7月、約8年ぶりのフルモデルチェンジとなる新型クロスオーバーSUV「MAZDA CX-5」を公表し、年度後半より、欧州及び北米での販売を開始いたしました。「CX-5」は、2012年の発売以来、世界累計販売台数500万台を達成し、当社のグローバル販売台数のおよそ4分の1を占める主力モデルです。新型「CX-5」では、当社の「魂動デザイン」と意のままにクルマを操る「人馬一体」の走りを継承・深化させるとともに、ヒューマン・マシン・インターフェイス（*2）を一新しました。また、大型ディスプレイ、音声認識機能を備え、進化した先進運転支援システムを搭載することで、これからの時代に適合した利便性を備えております。

急速に電動化が進む市場においては、合弁事業のパートナーである重慶長安汽車股份有限公司の協力のもと、当社が出資する現地法人である長安マツダ汽車有限公司が開発・製造を行う新型電動車を順次導入しております。昨年9月には、中国市場において、新型電動車ラインアップの第二弾となるクロスオーバーSUV「MAZDA EZ-60（マツダ・イージーシックスティ）」の販売を開始いたしました。また、欧州市場においては、新型電動車の第一弾である「MAZDA EZ-6（マツダ・イージーシックス）」をベースに開発した「MAZDA6e（マツダ シックスイー）」の本格販売を昨年秋より開始いたしました。なお、「MAZDA EZ-6/MAZDA6e」は本年4月に、2026年「ワールド・カー・デザイン・オブ・ザ・イヤー」（*3）を受賞するなど高く評価されております。

*1 商品が消費者の手元に届くまでの、調達、製造、在庫管理、配送、販売、消費といった一連の流れ。

*2 人間と機械が情報をやり取りする方法や、そのための装置やソフトウェアに対する総称。

*3 ワールド・カー・アワードが主催する2026年「ワールド・カー・オブ・ザ・イヤー」における特別賞の一つ。

<MAZDA CX-5>



<MAZDA6e (欧州仕様) >



その他既存車種についても、当期を通じて、「MAZDA2」、「MAZDA CX-3」、「MAZDA CX-60」、「MAZDA CX-80」等の商品改良を実施し、安全性、利便性、快適性を向上させるなど、継続的な商品力の強化を実施してまいりました。

また、昨年10月、「JAPAN MOBILITY SHOW 2025 (ジャパンモビリティショー)」にて、展示テーマである「走る喜びは、地球を笑顔にする」を具現化する2台のビジョンモデルを公開いたしました。「MAZDA VISION X-COUPE (マツダ ビジョン クロスクーペ)」は、2ローター・ロータリーターボエンジンとモーター、バッテリーを組み合わせたプラグインハイブリッドシステムを搭載したモデルで、微細藻類由来のカーボンニュートラル燃料による走行と、マツダ独自のCO₂回収技術「MAZDA MOBILE CARBON CAPTURE (マツダ モバイル カーボン キャプチャー)」の組み合わせで、走るほどに大気中のCO₂を削減できます。「MAZDA VISION X-COMPACT (マツダ ビジョン クロスコンパクト)」は、人の感覚をデジタル化した「人体・感性モデル」と共感型AIの融合で、人とクルマの絆がさらに深まることを目指したモデルです。

当社は、カーボンニュートラルという人類共通の使命のもと、「走る喜び」が、社会と地球の未来をよくする力になると信じ、「クルマが好き」、「いつまでも運転をしたい」という想いを叶え続けてまいります。

<MAZDA VISION X-COUPE>



<MAZDA VISION X-COMPACT>



市場別販売台数

グローバル販売台数 1,223千台（前期比6.1%減）

当期のグローバル販売台数は、米国市場において関税負担が大きいメキシコ製「MAZDA CX-30」の生産を抑制したことによる販売の減少などから、前期比6.1%減の1,223千台となりました。

日本市場 144千台（前期比5.3%減）

「CX-5」や「CX-60」及び「マツダ ロードスター」が堅調に推移した一方、需要縮小に伴う他社との競合影響等により、前期比5.3%減の144千台となりました。

北米市場 582千台（前期比5.7%減）

米国は、「CX-5」及び「MAZDA CX-50」の販売は増加したものの、関税負担の大きいメキシコ製「CX-30」の販売減少等により、前期比9.2%減の395千台となりました。北米全体では、カナダでの「MAZDA3」や「CX-30」及び「CX-5」の販売が増加したことなどから、前期比5.7%減の582千台となりました。

欧州市場 164千台（前期比6.0%減）

生産が終了した「MAZDA2」の内燃機関モデルや新型モデルの発売を控えた「CX-5」等の販売が減少したことにより、前期比6.0%減の164千台となりました。足元では、「MAZDA6e」及び新型「CX-5」の導入により、販売は回復基調にあります。

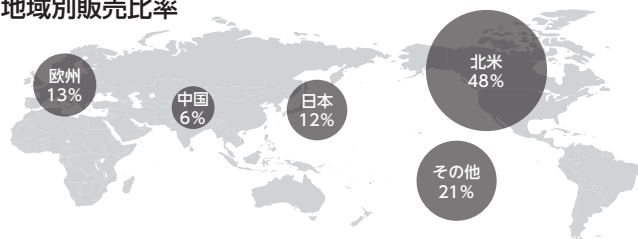
中国市場 71千台（前期比4.0%減）

新型電動車「MAZDA EZ-6」及び「MAZDA EZ-60」の販売は堅調に推移したものの、内燃機関車の需要縮小の影響等により、前期比4.0%減の71千台となりました。

その他市場 262千台（前期比8.2%減）

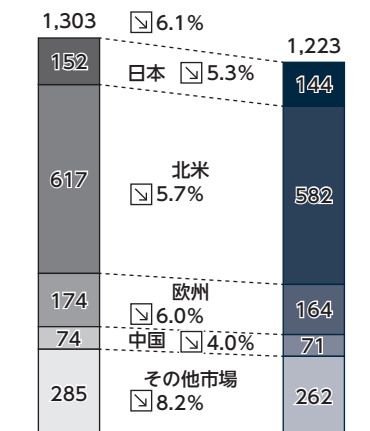
主要市場のオーストラリアでは、ラージ商品群の販売は増加したものの、「MAZDA2」や「CX-3」等の販売が減少したことから、前期比8.9%減の89千台となりました。その他の市場全体では、ベトナムで過去最高の販売を記録した一方、中東等では販売減少により、前期比8.2%減の262千台となりました。

地域別販売比率



グローバル販売台数 (千台)

第159期(前期) 前期比 第160期(当期)



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。

(単位：億円)

	前期	当期	前期比	
			増減額	増減率
売上高	50,189	49,182	△1,007	△2.0%
営業利益	1,861	516	△1,345	△72.3%
経常利益	1,890	1,318	△572	△30.2%
親会社株主に帰属する当期純利益	1,141	351	△790	△69.2%

営業利益の主な増減要因は、次のとおりです。

(単位：億円)

	当期
関税影響	△1,549
台数・構成	△318
為替	+106
原材料・物流費等	△377
コスト改善	+369
固定費他	+424
計	△1,345

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594億円に対し、売上債権の増加や法人税等の支払い等により、2億円の増加（前期は3,056億円の増加）となり、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等により、9億円の減少（前期は2,000億円の減少）となっております。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、6億円の減少（前期は1,057億円の増加）となりました。

また、財務活動によるキャッシュ・フローは、長期借入金による資金調達に対し、配当金の支払いや長期借入金の返済等により、1,050億円の増加（前期は901億円の増加）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30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55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
	百万円	百万円	百万円
車両	351,822	3,839,239	4,191,061
海外生産用部品	—	11,811	11,811
部品の他	46,569	364,697	411,266
その他	217,646	86,388	304,034
合計	616,037	4,302,135	4,918,172

(2) 設備投資の状況

電動化、新世代商品、IT、グローバル生産及び販売体制強化など、将来の更なる成長に向けた投資を効率的に実施した結果、投資総額は連結ベースで1,200億円（前期は1,484億円）となりました。

(3) 資金調達の状況

長期借入金については、当期中に2,600億円の借入を実行いたしました。

(4) 対処すべき課題

① 2030年に向けた経営方針（2030経営方針）

各国の環境規制動向、社会インフラ整備をはじめ、電源構成の変化、そして消費者の価値観の多様化など、経営を取り巻く環境の不確実性が高まっていることを受け、2030年までの視点で世界の潮流を想定した経営方針と主要な取り組みを以下のとおり定めております。

経営基本方針

1. 地域特性と環境ニーズに適した電動化戦略で、地球温暖化抑制という社会的課題の解決に貢献すること
2. 人を深く知り、人とクルマの関係性を解き明かす研究を進め、安全・安心なクルマ社会の実現に貢献すること
3. ブランド価値経営を貫き、マツダらしい独自価値をご提供し、お客様に支持され続けること

未来を拓く主な取り組み

i) カーボンニュートラルに向けた取り組み

当社が目標とする2050年のカーボンニュートラル（以下、「CN」）実現に向けては、まず自社のCO₂排出について、「2035年にグローバル自社工場のCN実現」と中間目標を定め、省エネ、再エネ、CN燃料活用の3本柱で取り組みを進めてまいります。加えて、サプライチェーンへの対応も必要であり、輸送会社様や購買お取引先様とともにCO₂排出量を削減する活動を段階的に進めてまいります。国内においては、サプライチェーンの構造改革に取り組むほか、CN燃料の活用拡大を進めてまいります。

ii) 各フェーズにおける電動化の取り組み

電動化時代への移行期間には、地域の電源事情に応じて、適材適所で内燃機関、電動化技術、代替燃料など様々な組み合わせとソリューションを提供していく「マルチソリューション」のアプローチが有効と考えており、当社は各国の電動化政策や規制強化の動向を踏まえ、パートナー企業とともに段階的に電動化を進めてまいります。

■ 第1フェーズ（2022-2024年）：蓄積した資産を活用したビジネス基盤強化

既存の技術資産であるマルチ電動化技術をフル活用して魅力的な商品を投入し、市場の規制に対応してまいります。ラージ商品群を投入し、プラグインハイブリッド車やディーゼルのマイルドハイブリッド車など、環境と走りを両立する商品で収益力を向上させつつ、バッテリーEV専用車の技術開発を本格化させます。

■ 第2フェーズ (2025-2027年) : 電動化へのトランジション

電動化への移行期間における燃費向上によるCO₂削減を目指し、新しいハイブリッドシステムを導入するなど、これまで培ってきたマルチ電動化技術をさらに磨きます。電動化が先行する中国市場においてバッテリーEVを導入するほか、グローバルにバッテリーEVの導入を開始します。また、内燃機関における再生可能燃料の利用可能性を踏まえ、熱効率の更なる改善技術の適用等により、内燃機関の性能についても極限まで進化させてまいります。

■ 第3フェーズ (2028-2030年) : バッテリーEV本格導入

バッテリーEV専用車の本格導入を進めるとともに、外部環境の変化や財務基盤強化の進捗を踏まえ、電池生産への投資なども視野に入れた本格的電動化に軸足を移してまいります。

iii) 人とITの共創による価値創造への取り組み

自動車技術の改良を進め、クルマを取り巻く様々な人々や社会の声に耳を傾けつつ、人の幸せを第一に、事故のない安全・安心な社会づくりに貢献していくことは私たちの重要な責務です。安全技術開発に加え、地域や社会と連携し「死亡事故ゼロ」を目指し取り組んでまいります。安全技術開発については、独自の安全思想「MAZDA PROACTIVE SAFETY (マツダ・プロアクティブ・セーフティ)」のもと、これまで大事にしてきた「ひと」を中心としたものづくりに、デジタル技術を掛け合わせた高度運転支援技術の開発を継続し、運転者も同乗者も周囲の人も安全・安心なクルマづくりを進め、2040年を目途に自動車技術で対策が可能なものについては、自社の新車が原因となる死亡事故ゼロを目指します。

iv) 原価低減とサプライチェーンの強靱化

原価低減は、従来の商品原価や、製造原価だけにとどまらず、その範囲を拡大し、サプライチェーンとバリューチェーン(*1)全体を鳥瞰し、商品ラインアップの見直し等による投資効率・在庫回転率の向上を図るなどムリ・ムラ・ムダを徹底的に取り除く取り組みを通じて原価の作りこみを行うよう変えてまいります。

サプライチェーンについては、材料調達からお客様へのデリバリーに至るまでのすべての工程における個々の改善にとどまらず、モノがよどみなく流れ、しかもそのスピードが最大化される「全体最適の工程」を実現するよう取り組みます。また、材料・部品調達の階層を浅くし、種類を産む場所を近場に寄せていくなどの調達構造の変革や、汎用性の高い材料や半導体の活用拡大に取り組み、地政学的リスク、地震といった大規模災害などの外部環境の変化に対する影響も最小限にとどめてまいります。

② 企業価値向上に向けた「ライトアセット戦略」

電動化を取り巻く環境は、インフレによる投資コストの増加や地域毎の電動化進捗の違いなど多くの不確実性を抱えています。当社は2030年までを「電動化の黎明期」と捉え、2030経営方針のもと、多様化するお客様ニーズや環境規制に柔軟に対応すべくマルチソリューションで電動化を進めます。その具現化に向け、昨年3月、既存資産の活用度を高めることで、スモールプレーヤーとしての企業価値を向上させる実行戦略として「ライトアセット戦略」(*2)を公表しました。その主な内容は以下のとおりです。

- * 1 商品の付加価値を創出するための、商品企画、デザイン、開発、生産技術、製造、販売、サービスといった一連の事業活動の流れ。
- * 2 ライトアセット戦略を説明したマツダ・マルチソリューション説明会2025の様子はこちらをご参照ください。
<https://www.mazda.com/ja/investors/policy/mid-term/>

- ものづくり領域では、独自の開発・生産プロセス革新を展開し、開発領域においては、より複雑な開発に対し、既存リソース水準を維持しつつ、生産性を3倍に向上させて対応してまいります。
- バッテリーEVについては、協業・パートナーシップによって、従来と比較し開発にかかる投資と工数を大幅に低減させる見通しです。
- 電池投資については、当初見込みにインフレ影響を加味した投資総額から、協業を活用することにより、半減できる見込みです。
- 生産においては、既存資産を活用してバッテリーEVとエンジン車を混流生産することにより、バッテリーEV専用工場新設と比較し、初期設備投資と量産準備期間を大幅に低減できる見通しです。
- 上記の取り組みを通じて、低投資で高い資産効率を確保のうえ、競争力ある技術・商品を提供し、資本コストを上回るリターンを創出することで、持続的な成長と企業価値向上を実現してまいります（*3）。

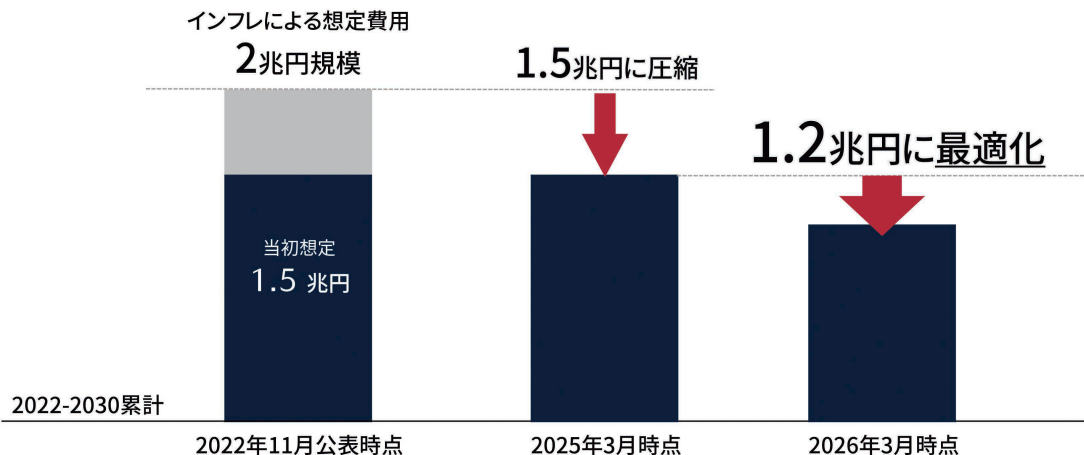
③ 2030経営方針の進捗

当社を取り巻く経営環境はかつてないほど不確実性が高まり、予測不可能な外部変化が連続する中、当社の「バッテリーEVは意志あるフォロワー」のアプローチ、「マルチソリューション戦略」、「ライトアセット戦略」はその実効性を発揮し、主要な施策は着実に進捗しております。当期が初年度となる第2フェーズでは、事業と資源の選択と集中を加速し、ブランド価値の向上を図ってまいります。

当期の主な進捗

- 期初に想定していた米国関税による2,300億円超の影響に対し、全社一丸となって構造的原価低減、固定費削減、価格戦略の見直し、市場別販売構成の最適化など、自らコントロールできる領域に重点的に取り組んでまいりました。
- 価値創造と原価低減を両立させる「共創活動」として、新型「CX-5」の開発初期段階から日本製鉄株式会社に参画いただき、設計・生産・調達を含むサプライチェーン・バリューチェーン全体を見直し、最適な車体構造開発を短期間で実現いたしました。これにより、輸送コストやCO₂排出量の削減、サプライチェーン上の在庫削減、地政学的リスクの低減、両社の間接的な生産コスト削減に貢献しております。
- 販売面では、北米市場においては、メキシコ工場からの「CX-30」や「MAZDA3」の米国向け輸出を抑制し、アラバマ工場で生産する「CX-50」、収益力の高い日本製の「CX-5」やラージ商品の販売を着実に積み上げるとともに、カナダ・メキシコでは「CX-30」などの増販により、前年並みの水準を達成しました。また、販売網の強化にも継続して取り組んでおり、米国ではこれまでに約550店舗のうち、350店舗以上が新世代店舗へ刷新し、ブランドの世界観を体感いただける環境づくりを進めるとともに、接客トレーニングや販売店との連携強化を図り、ブランドの魅力向上に努めております。
- 日本市場では、昨年6月にビジネス基盤の強化と再成長を図る国内ビジネス構造変革の方針を公表しております。ビジネス構造改革のための3本柱を、「ブランド育成に向けた成長投資」、「優先地域の特定（都市圏戦略）」、「店舗体験の向上に向けた現場支援の徹底」とし、4つの重点施策（*4）を通じて、より多くのお客様に選ばれ続けるブランドとなることで、国内販売20万台を早期に実現できるビジネス基盤の構築を図ります。また、J.D. パワー 2025年日本自動車セールス顧客満足度調査でマスマーケット国産ブランド部門2年連続第1位を獲得しました。

- 技術面では、「マルチソリューション戦略」において、長期的な視点で段階的に電動化技術を積み上げ続けてまいります。生産面では、変種変量を可能とするフレキシブル生産システムにより、専用ラインへの大規模投資に依存せず電動化に対応してまいります。2030年までの電動化投資総額は、2022年公表時には1.5兆円と見込み、一時はインフレの影響で2兆円規模となる可能性も想定されましたが、電池投資を最適化するなど、限られた経営資源の中で選択と集中を徹底することで、現在では総額1.2兆円規模に抑制できる見通しです。



- バッテリーEVの市場導入時期について見直しを行う一方、ハイブリッド商品やラージ商品の強化など、当社のブランド価値を創出する領域には集中的に資源配分を行います。2027年には、理想の燃焼を追求した「SKYACTIV-Z」と当社独自のハイブリッドシステムを組み合わせで搭載した新型「CX-5」を導入する予定です。
- 電動化商品のグローバル展開を支える基盤となる岩国工場の新設に関し、昨年9月に山口県及び岩国市と建設協定に調印し、昨年11月に着工しております。岩国工場は、パナソニック エナジー株式会社から調達する車載用円筒形リチウムイオン電池セルのモジュール化とパック化を行い、安全・安心で動きやすく、地域の雇用や経済発展にも貢献することを目指します。
- 2023年から取り組んでいる組織風土改革プログラム「BLUEPRINT」は、昨年5月までに全従業員の参画が完了いたしました。当期は、浸透・定着フェーズに移行し、マネジメント層を中心として意識と行動変容を促進するフォローセッションや代表取締役社長と従業員が直接対話する「BLUEPRINT社長セッション」を開始しております。また、昨年9月には全社横断で生成AI活用専任組織を立ち上げており、引き続き「BLUEPRINT」による組織風土変革とDXによる業務構造改革の両輪で、生産性倍増と価値創造を加速させてまいります。

- * 3 企業価値向上に向けた取り組みの全体像については、マツダ統合報告書2025「CEOメッセージ」及び「CFOメッセージ」をご参照ください。
<https://www.mazda.com/ja/investors/library/integrated-report/>
- * 4 4つの重点施策の概要については、こちらをご参照ください。
<https://newsroom.mazda.com/ja/publicity/release/2025/202506/250619a.html>

※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

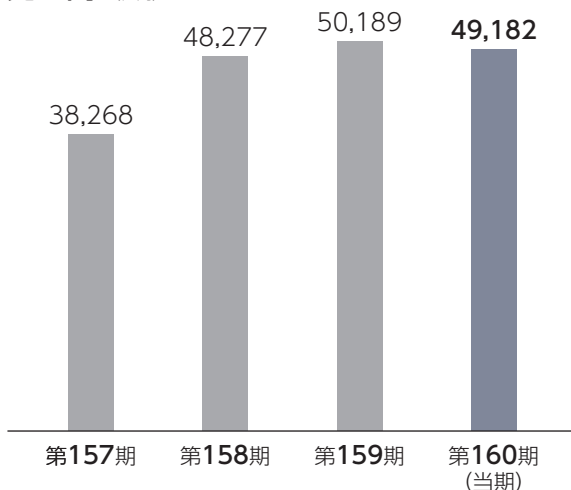
項 目	第157期 (2022年4月～2023年3月)	第158期 (2023年4月～2024年3月)	第159期 (2024年4月～2025年3月)	第160期(当期) (2025年4月～2026年3月)
売上高 (百万円)	3,826,752	4,827,662	5,018,893	4,918,172
営業利益 (百万円)	141,969	250,503	186,125	51,579
経常利益 (百万円)	185,936	320,120	188,996	131,835
親会社株主に帰属 する当期純利益 (百万円)	142,814	207,696	114,079	35,086
1株当たり当期純利益	226円71銭	329円65銭	181円00銭	55円64銭
総資産 (百万円)	3,259,251	3,791,768	4,090,081	4,479,493
純資産 (百万円)	1,456,801	1,757,378	1,810,029	1,924,950
1株当たり純資産	2,285円21銭	2,757円74銭	2,843円31銭	3,020円96銭
自己資本比率	44.2%	45.8%	43.8%	42.5%

② 当社の財産及び損益の状況

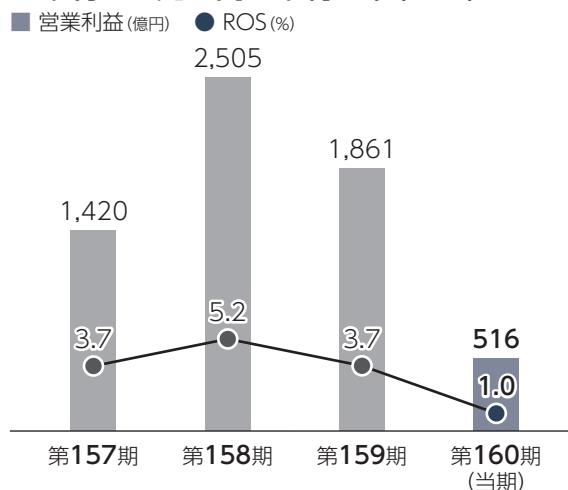
項 目	第157期 (2022年4月～2023年3月)	第158期 (2023年4月～2024年3月)	第159期 (2024年4月～2025年3月)	第160期(当期) (2025年4月～2026年3月)
売上高 (百万円)	3,000,360	3,636,113	3,549,454	3,135,020
営業利益 又は損失 (△) (百万円)	48,828	132,302	32,438	△174,828
経常利益 又は損失 (△) (百万円)	102,591	226,555	66,443	△89,299
当期純利益 又は損失 (△) (百万円)	89,771	137,731	60,132	△103,408
1株当たり当期純利益又は損失 (△)	142円50銭	218円60銭	95円41銭	△163円97銭
総資産 (百万円)	2,467,387	2,718,102	2,947,097	3,055,947
純資産 (百万円)	1,118,720	1,280,920	1,266,466	1,144,757
1株当たり純資産	1,775円08銭	2,032円19銭	2,008円49銭	1,814円27銭
自己資本比率	45.3%	47.1%	43.0%	37.4%

【ご参考】 連結業績の推移

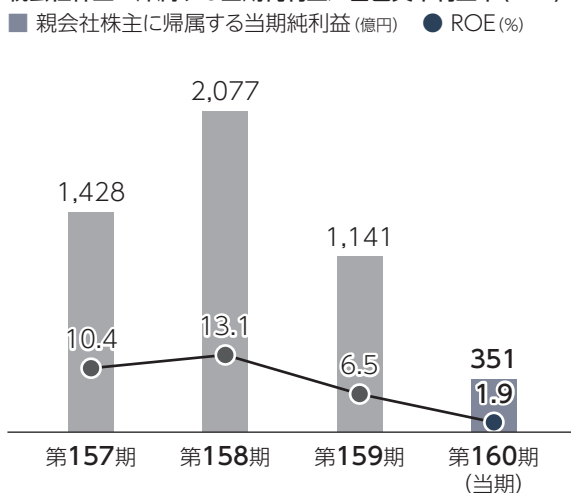
売上高 (億円)



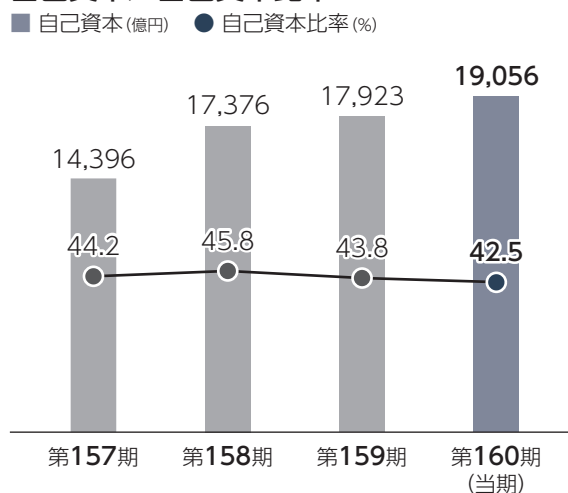
営業利益／売上高営業利益率(ROS)



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) 重要な親会社及び子会社の状況 (2026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
マツダモーターデメヒコS. de R.L. de C.V.	メキシコ	53,719 千メキシコ・ペソ	※100.0	自動車及び部品の販売
マツダモーターマフクトゥリングデメヒコS.A. de C.V.	メキシコ	6,555,001 千メキシコ・ペソ	100.0	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
マツダモーターズ(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
マツダモーターズ 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	85,410 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	東京都板橋区	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

(注) 1. ※は、間接所有を含む比率を表示しております。

2. 当社の連結子会社は71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	2,735,587 千中国元	※47.5	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
マツダトヨタマニュファクチャリングUSA, Inc.	米国	40 米ドル	50.0	自動車の製造販売
トヨーエイトック株式会社	広島市南区	3,000 百万円	50.0	工作機械の製造販売
マツダクレジット株式会社	大阪市北区	7,700 百万円	50.0	自動車の販売金融

(注) 1. ※は、間接所有を含む比率を表示しております。

2. 当社の持分法適用会社は21社です。

2. 会社役員に関する事項

(1) 取締役の氏名等 (2026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	菖蒲田 清 孝	公益財団法人マツダ財団 理事長 中国電力株式会社 社外取締役
代表取締役	毛 籠 勝 弘	社長兼CEO(最高経営責任者) コミュニケーション・サステナビリティ統括
代表取締役	ジェフリー・エイ・ガイトン	専務執行役員兼CFO(最高財務責任者) 社長補佐、経営企画・北米事業・欧州事業・コスト革新統括
取締役	青 山 裕 大	専務執行役員 コスト低減統括
取締役	向 井 武 司	専務執行役員兼CSCO(最高サプライチェーン責任者) ものづくり・サプライチェーン変革・カーボンニュートラル推進統括
取締役	小 島 岳 二	専務執行役員兼CSO(最高戦略責任者) カーボンニュートラル推進統括補佐
*取締役	梅 下 隆 一	専務執行役員兼CTO(最高技術責任者) 研究開発統括、ものづくり変革統括補佐
取締役	佐 藤 潔	芝浦機械株式会社 社外取締役
取締役	小 川 理 子	パナソニック ホールディングス株式会社 執行役員 一般社団法人日本オーディオ協会 会長
*取締役	及 川 美 紀	一般社団法人Toget-HER 代表理事 三井住友DSアセットマネジメント株式会社 社外取締役
*取締役監査等委員 (常勤)	田 中 浩 憲	
取締役監査等委員	北 村 明 良	アーク不動産株式会社 社外取締役 東洋アルミニウム株式会社 社外監査役
取締役監査等委員	柴 崎 博 子	株式会社クラフティア 社外取締役
取締役監査等委員	杉 森 正 人	
取締役監査等委員	井 上 宏	弁護士 三井金属株式会社 社外取締役監査等委員 株式会社日本カストディ銀行 社外取締役監査等委員

- (注) 1. 取締役 佐藤 潔、小川理子、及川美紀、北村明良、柴崎博子、杉森正人及び井上 宏の各氏は社外取締役であり、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。
2. 田中浩憲氏を常勤の監査等委員として選定しております。選定の理由は、社内事情に精通した常勤監査等委員が、監査環境の整備の他、重要会議への出席、取締役及び執行役員等との定期的な情報交換、会計監査人及び内部監査部門等との連携を通じて、当社グループにおける事業リスクやガバナンス・内部統制上の課題を把握し、監査等委員全員で共有することにより、監査等委員会の活動の実効性を高めるためです。
3. 取締役監査等委員 北村明良及び杉森正人の両氏は、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) 取締役監査等委員 北村明良氏は、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（現 株式会社関西みらい銀行）取締役会長（代表取締役）兼最高経営責任者を歴任しております。
- (2) 取締役監査等委員 杉森正人氏は、住友商事株式会社 専務執行役員コーポレート部門財務・経理・リスクマネジメント担当役員補佐（リスクマネジメント担当）、株式会社ジュピターテレコム（現 JCOM株式会社）取締役副社長執行役員コーポレート部門長を歴任しております。
4. *印は2025年6月25日開催の第159回定時株主総会で新たに選任され就任した取締役及び取締役監査等委員です。
5. 当社とパナソニック ホールディングス株式会社との間には取引がありますが、2026年3月期における当社と当社との取引金額は、当社連結売上高の2%未満と僅少であります。
当社と三井金属株式会社との間には取引がありますが、2026年3月期における当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。
当社と芝浦機械株式会社、一般社団法人日本オーディオ協会、一般社団法人Toget-HER、三井住友DSアセットマネジメント株式会社、アーク不動産株式会社、東洋アルミニウム株式会社、株式会社クラフティア及び株式会社日本カストディ銀行との間に重要な取引その他の関係はありません。
6. 当事業年度中に退任した取締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
廣瀬 一郎	2025年6月25日	任期満了	取締役 専務執行役員 社長補佐
渡部 宣彦	2025年6月25日	任期満了	取締役監査等委員(常勤)

7. 2026年4月1日付で取締役の地位及び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	ジェフリー・イチ・ガイトン	副社長兼経営役員CFO(最高財務責任者) 社長補佐、経営企画・北米事業・欧州事業・中南米事業統括
取締役	向井 武司	副社長兼経営役員 社長補佐、ものづくり・品質統括
取締役	青山 裕大	経営役員CCO(最高コスト責任者) コスト革新統括、ものづくり統括補佐
取締役	小島 岳二	経営役員CSO(最高戦略責任者) 戦略領域統括
取締役	梅下 隆一	経営役員CTO(最高技術責任者) 研究開発統括、ものづくり統括補佐

(2) 取締役の報酬等

① 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容についての決定方針

当社は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容についての決定方針（以下「決定方針」という。）を定めており、その内容は以下のとおりです。決定方針は、代表取締役及び社外取締役で構成する役員体制・報酬諮問委員会が原案を審議・確認し、取締役会に答申した後、当該答申に基づき取締役会において決議しております。

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容の決定に当たっては、役員体制・報酬諮問委員会が原案について決定方針との整合性を含めた検討を行っているため、取締役会も基本的にその答申を尊重し決定方針に沿うものであると判断しております。

<決定方針>

取締役の個人別の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針（基本方針）

当社の取締役報酬は、①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ものであること、②優秀な人材を確保・維持できるものであること、③納得感があり、ステークホルダーにも取締役にもわかりやすく説明できるものであること、④取締役は従業員とともにあることに鑑み、同業他社との比較における報酬水準は、従業員給与のポジションを踏まえて決定されるものであることを基本方針とする。

報酬の決定に当たっては、決定プロセスの透明性、報酬配分や決定方法の公平性・客観性を確保するため、代表取締役及び社外取締役で構成する「役員体制・報酬諮問委員会」を取締役会の諮問機関として設置し、基本方針及び方針に基づく報酬体系、決定プロセス等について審議し、確認を行う。

取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）の報酬については、その役位、職責、出身地・居住地等の報酬水準に応じて、固定額としての「基本報酬」、経営計画に基づく目標を期初に設定し、期末にその達成状況で決定する「業績連動金銭報酬」、中長期的な企業価値向上への貢献意欲を高め、株主と価値を共有することを目的とする「譲渡制限付株式報酬」で構成するものとする。

外国籍の取締役については、出身地・居住地等における報酬慣行等を踏まえ、適切な範囲でFRINGE・ベネフィット等を支給する場合がある。

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する。

業績連動報酬等に係る業績指標の内容及び当該業績連動報酬等の額又は数の算定方法の決定に関する方針

業績連動金銭報酬に係る指標は、当社の業績を客観的に確認できる指標とし、親会社株主に帰属する当期純利益（以下「連結当期純利益」という。）及び連結売上高を主として用いる。

これらの目標値は、各事業年度の業績見通しにおいて期初に公表した値とし、その達成度に応じて当該事業年度に係る業績連動金銭報酬の額を設定する。また、業績連動金銭報酬の額は、役位、職責に応じて設定する。

このほか、個人ごとに期初に目標を設定し、期末にその達成状況を評価する「個人成績給」を設定する。

また、非金銭報酬として交付する譲渡制限付株式報酬の一部について、業績指標毎の目標達成の可否に応じて交付する株式数を決定する「業績連動型譲渡制限付株式報酬」（以下、「PSU」という。）とする。PSUの指標は、財務指標として、資本効率性を表わす自己資本利益率（ROE）、非財務指標として、当社の中長期的な経営戦略・経営課題を踏まえて、従業員エンゲージメント、顧客志向及び温室効果ガス排出量削減を用いる。これらの目標値は、中長期的な目標を踏まえて事業年度単位で設定する。

非金銭報酬等の内容及び当該非金銭報酬等の額若しくは数又はその算定方法の決定に関する方針

非金銭報酬として、在任中の譲渡を禁止し、退任時に譲渡制限を解除する譲渡制限付株式報酬を交付するものとし、業績に連動しない譲渡制限付株式報酬（以下、「RS」という。）と業績に連動するPSUを支給する。

RSについては、役位、職責に応じた基準額を設定し、当該基準額に相当する数の株式を交付する。

PSUについては、役位、職責に応じた基準額に相当する数のユニット（1ユニット＝1株換算）を付与し、業績評価期間（ユニット付与日の属する1事業年度）後、業績指標毎の目標達成の可否に基づき、ユニット数に応じて算定した数の株式を交付する。PSUの交付対象者が任期満了により取締役を退任する場合など、譲渡制限付株式を交付することが適当でないときは、株式の交付に代えて金銭で支給する。

個人別の報酬等の額に対する基本報酬の額、業績連動報酬等の額及び非金銭報酬等の額の割合の決定に関する方針

取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）の種類別の報酬の割合は、中期経営計画を達成し、かつPSUの業績指標をすべて達成した場合に、概ね以下のとおりとなるよう設定する。

<取締役の報酬割合のイメージ>

← 金銭報酬 →		← 譲渡制限付株式報酬 →	
基本報酬 (45%)	業績連動金銭報酬 (35%)	RS (11%)	PSU (9%)

取締役に対し報酬等を与える時期又は条件の決定に関する方針

基本報酬及び業績連動金銭報酬は、取締役会で決議された年額を12分割した額を毎月支払うものとし、非金銭報酬である譲渡制限付株式報酬は、定時株主総会後の一定の時期に交付するものとする。

なお、譲渡制限付株式報酬については、重大な不正行為が発生した場合等に当社が交付した株式の全部又は一部の無償取得（マルス）を取締役に対し求めることができるようにする。

取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方法に関する事項

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額は、役員体制・報酬諮問委員会で、報酬体系（報酬水準、報酬構成比率、業績連動金銭報酬及びPSUに係る指標・目標値等）の妥当性を審議・確認し、代表取締役社長が業績連動金銭報酬のうち個人成績給（会長・社長・社外取締役を除く。）について個人成績給基準額（役位、職責に応じた基本報酬の概ね4%）に1～2.5の係数を乗じた範囲内で具体的な個人ごとの個人成績給の額を算出のうえ、取締役会に上程し、取締役会決議により決定する。

② 取締役の報酬等についての株主総会の決議

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬限度額は、2023年6月27日開催の第157回定時株主総会において、年額15億円以内（ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。）と決議いただいております。当該株主総会終結時点の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は10名（うち社外取締役2名）です。監査等委員である取締役の報酬限度額は、2019年6月26日開催の第153回定時株主総会において、年額3億円以内と決議いただいております。当該株主総会終結時点の監査等委員である取締役の員数は6名（うち社外取締役4名）です。

また、2024年6月25日開催の第158回定時株主総会において、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、上記取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬限度額の範囲内（合計年70万株以内）で、譲渡制限付株式報酬を割り当てるための報酬等を支給することを決議いただいております。当該株主総会終結時点の取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）の員数は7名です。

③ 当事業年度に係る取締役の報酬等の総額

区 分	報酬等の 総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額（百万円）				対象となる 役員の数	
		金銭報酬		譲渡制限付株式報酬			その他 報酬
		基本報酬	業績連動	RS	PSU		
取締役（監査等委員である取締役を除く。） （うち社外取締役）	1,180 (40)	536 (40)	288 (—)	117 (—)	67 (—)	171 (—)	11名 (3名)
監査等委員である取締役 （うち社外取締役）	106 (67)	106 (67)	— (—)	— (—)	— (—)	— (—)	6名 (4名)
計 （うち社外取締役）	1,286 (107)	642 (107)	288 (—)	117 (—)	67 (—)	171 (—)	17名 (7名)

(注) 1. 上記には、2025年6月25日開催の第159回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役（監査等委員である取締役を除く。）1名及び監査等委員である取締役1名を含んでおります。上記17名の取締役は、使用人兼務取締役ではなく、取締役の報酬等の総額には使用人分給与は含まれておりません。

2. 業績連動報酬として、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、業績連動金銭報酬及びPSUを支給しております。

業績連動金銭報酬に係る指標は、連結当期純利益及び連結売上高です。連結当期純利益を選定した理由は、経営として責任を持つのは最終利益であるためです。連結売上高を選定した理由は、販売の質的向上と販売量の増加の両方を確認できる指標であるためです。これらは、いずれも客観的に数値化できるものであって指標としてふさわしいと判断しております。

これらの報酬等の額は、期初の業績見通しを目標値とし、達成度に応じて算定しております。目標値及び実績は以下のとおりです。

指標		目標値	実績
2024年3月期	連結当期純利益	1,300億円	2,077億円
	連結売上高	4兆5,000億円	4兆8,277億円
2025年3月期	連結当期純利益	1,500億円	1,141億円
	連結売上高	5兆3,500億円	5兆189億円

このほか、個人ごとに期初に目標を設定し、期末にその達成状況を評価する「個人成績給」を設定しております。

PSUに係る指標は、ROE、従業員エンゲージメント、顧客志向及び温室効果ガス排出量削減です。ROEを選定した理由は、資本効率性を意識した経営を推進するためです。従業員エンゲージメント、顧客志向及び温室効果ガス排出量削減を選定した理由は、当社の中長期的な経営戦略・経営課題のうち重要な非財務領域の取り組みを推進するためです。これらは、いずれも客観的に数値化できるものであって指標としてふさわしいと判断しております。

PSUとして交付する株式数は、以下の業績指標毎の目標達成の成否に基づき決定いたします。

指標 (2026年3月期)		目標値
財務指標	ROE	10%
非財務指標	従業員エンゲージメント	従業員意識調査のうち、従業員エンゲージメントに係る設問の肯定回答率の平均値：対前年3%以上改善
	顧客志向	従業員意識調査のうち、顧客志向に係る設問の肯定回答率の平均値：対前年3%以上改善
	温室効果ガス排出量削減	2030年度の自工会目標2013年度比△38%実現のための年度別目標値

本事業報告作成時点において、これらの指標の実績は確定していないため、上記PSUの額は、これらの目標をすべて達成したものととして算定しております。

- 非金銭報酬等として、取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）に対して譲渡制限付株式報酬（RS及びPSU）を交付しております。当該譲渡制限付株式報酬の内容については、「2.（2）① 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容についての決定方針」に記載のとおりです。上記の譲渡制限付株式報酬（RS及びPSU）の額は、当事業年度に費用計上した額を記載しております。
- その他報酬には、外国籍の取締役1名に対する住宅手当、税金調整額及びその他のFRINGE・ベネフィット相当額を含んでおります。また、過年度に付与したファントムストック（株価連動型金銭報酬）に係る当事業年度末の株価を踏まえた費用計上額と前事業年度末の費用計上額の差額2百万円を含んでおります。
- 監査等委員である取締役及び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おります。なお、監査等委員である取締役の報酬については、監査等委員の協議により決定しております。

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。

連結貸借対照表

(2026年3月31日現在)

科目	金額 (百万円)	科目	金額 (百万円)
資産の部		負債の部	
流動資産	2,449,350	流動負債	1,613,616
現金及び預金	1,083,696	支払手形及び買掛金	528,679
受取手形及び売掛金	183,829	短期借入金	31,059
有価証券	209,500	1年内償還予定の社債	20,000
棚卸資産	696,071	1年内返済予定の長期借入金	55,386
その他	276,857	リース債務	8,434
貸倒引当金	△603	未払法人税等	41,990
固定資産	2,030,143	未払金	68,667
有形固定資産	1,234,119	未払費用	499,102
建物及び構築物	217,270	製品保証引当金	179,209
機械装置及び運搬具	416,831	生産終了損失引当金	2,246
工具、器具及び備品	69,631	環境規制関連引当金	17,577
土地	425,619	その他	161,267
リース資産	32,624	固定負債	940,927
建設仮勘定	72,144	社債	105,000
無形固定資産	74,070	長期借入金	622,300
ソフトウェア	71,867	リース債務	27,350
その他	2,203	再評価に係る繰延税金負債	66,246
投資その他の資産	721,954	生産終了損失引当金	1,020
投資有価証券	316,060	環境規制関連引当金	23,311
退職給付に係る資産	150,798	退職給付に係る負債	58,613
繰延税金資産	89,454	その他	37,087
その他	165,888	負債合計	2,554,543
貸倒引当金	△246	純資産の部	
		株主資本	1,497,884
		資本金	283,957
		資本剰余金	262,954
		利益剰余金	952,082
		自己株式	△1,109
		その他の包括利益累計額	407,675
		その他有価証券評価差額金	59,786
		繰延ヘッジ損益	379
		土地再評価差額金	143,459
		為替換算調整勘定	137,450
		退職給付に係る調整累計額	66,601
		新株予約権	340
		非支配株主持分	19,051
資産合計	4,479,493	純資産合計	1,924,950
		負債純資産合計	4,479,493

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

(2025年4月1日から2026年3月31日まで)

科目	金額 (百万円)	
売上高		4,918,172
売上原価		4,031,773
売上総利益		886,399
販売費及び一般管理費		834,820
営業利益		51,579
営業外収益		
受取利息・配当金	32,037	
持分法による投資利益	16,885	
為替差益	47,379	
その他	7,013	103,314
営業外費用		
支払利息	10,954	
債権売却損	6,480	
その他	5,624	23,058
経常利益		131,835
特別利益		
固定資産売却益	413	
投資有価証券売却益	235	
その他	60	708
特別損失		
固定資産除売却損	9,584	
減損損失	3,560	
クレジット資産評価損	33,424	
支払補償金	15,476	
特別退職費用	9,360	
その他	1,755	73,159
税金等調整前当期純利益		59,384
法人税、住民税及び事業税	65,415	
法人税等調整額	△41,970	23,445
当期純利益		35,939
非支配株主に帰属する当期純利益		853
親会社株主に帰属する当期純利益		35,086

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

独立監査人の監査報告書

2026年5月11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

広島事務所

指定有限責任社員 公認会計士 吉田 幸司
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 佐藤 洋介
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 金原 和美
業務執行社員

監査意見

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2025年4月1日から2026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。

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、全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。

監査意見の根拠

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。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

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。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、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基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による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て、監査報告書にお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。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、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従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、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、監査人は、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、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、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いるかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子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

独立監査人の監査報告書

2026年5月11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

広島事務所

指定有限責任社員 公認会計士 吉田 幸司
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 佐藤 洋介
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 金原 和美
業務執行社員

監査意見

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2025年4月1日から2026年3月31日までの第160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（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、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、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全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。

監査意見の根拠

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。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうかを注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

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等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等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。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、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基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による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て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、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従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・計算書類等の監査の目的は、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、監査人は、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、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・計算書類等の表示及び注記事項が、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いるかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

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

監査等委員会の監査報告書

監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2025年4月1日から2026年3月31日までの第160期事業年度における取締役の職務の執行を監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号口及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに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、説明を求める他、意見及び情報交換を行いました。また、必要に応じて意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施いたしました。

- ①監査等委員会が定めた監査等委員会監査等基準に準拠し、当期の監査の方針、活動計画、職務の分担等に従い、会社の内部統制部門と連携の上、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に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、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確認いたしました。子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意見及び情報交換を行い、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ②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る他、意見及び情報交換を行いました。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」（企業会計審議会）等に従って整備及び運用している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求める他、意見及び情報交換を行いました。

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の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。

(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。

2026年5月11日

マツダ株式会社 監査等委員会

監査等委員(常勤) 田中 浩 憲

監査等委員 北村 明 良

監査等委員 柴崎 博 子

監査等委員 杉森 正 人

監査等委員 井上 宏

(注)監査等委員 北村 明良、柴崎 博子、杉森 正人及び井上 宏は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役です。

以 上

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)

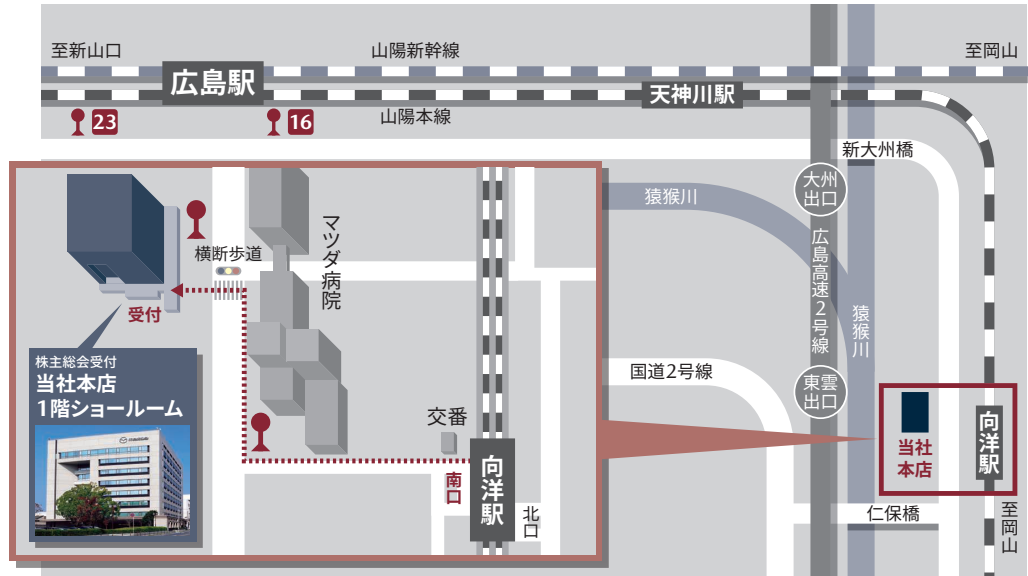
交通機関

J R 〱 R
 むかいなだ
 「向洋駅」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の上り各駅停車に乗車、乗車時間約6分

路線バス
 むかいなだ
 「向洋駅前 (マツダ本社前)」から徒歩約2分
 広島駅南口16、23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

ご来場にあたり、サポートが必要な方は、6月16日(火)までに上記の番号へご連絡ください。

スマートフォンやタブレット端末から下記のQRコードを読み取るとGoogleマップにアクセスいただけます。



マツダ統合報告書

マツダの目指す姿やマツダグループの中長期的な価値創造のプロセスを財務・非財務情報を用いて統合的にまとめた報告書です。



マツダサステナビリティサイト

マツダのサステナビリティに関する取り組みや事業活動の実績データを中心に報告するウェブサイトです。



マツダミュージアム見学会のご案内

株主総会終了後、ご出席の株主を対象にマツダミュージアム見学会 (約2時間を予定、当日受付) を開催予定です。

※見学会の開催について変更が生じた場合には、当社ウェブサイトにてご案内いたします。



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。

2026年5月26日

株 主 各 位

第160回定時株主総会
その他の電子提供措置事項
(交付書面省略事項)

マツダ株式会社

目次

事業報告

企業集団の現況に関する事項	・・・ 1頁
主要な事業内容	
主要な営業所及び工場	
従業員の状況	
主要な借入先	
会社の株式に関する事項	・・・ 3頁
会社の新株予約権等に関する事項	・・・ 4頁
会社役員に関する事項	・・・ 5頁
責任限定契約の内容の概要	
役員等賠償責任保険契約の内容の概要	
社外役員に関する事項	
会計監査人の状況	・・・ 8頁
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	・・・ 9頁

連結計算書類

連結株主資本等変動計算書	・・・ 15頁
連結注記表	・・・ 16頁

計算書類

貸借対照表	・・・ 28頁
損益計算書	・・・ 29頁
株主資本等変動計算書	・・・ 30頁
個別注記表	・・・ 31頁

企業集団の現況に関する事項

(1) 主要な事業内容 (2026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] MAZDA EZ-6/MAZDA6e、MAZDA3、MAZDA2、MAZDA2 Hybrid、 CX-90、CX-80、CX-70、CX-60、MAZDA EZ-60/CX-6e、 CX-50、CX-5、CX-30、CX-3、MX-30、ロードスター、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、ボンゴブローニバン、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

(2) 主要な営業所及び工場 (2026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	東京都港区
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

事業報告

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

(3) 従業員の状況 (2026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
47,144名	1,639名減

(注) 従業員数は就業人員数を記載しております。

② 当社の従業員の状況

従業員数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
22,857名	534名減	42.5才	17.7年

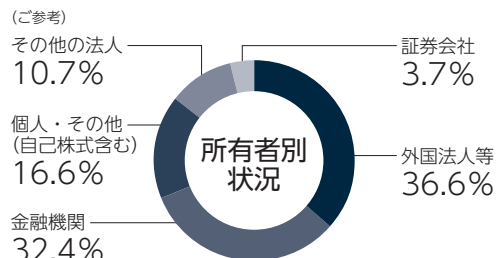
(注) 1. 従業員数は就業人員数を記載しております。
2. 上記は臨時従業員等409名を含んでいません。

(4) 主要な借入先 (2026年3月31日現在)

借入先	借入金残高
株式会社三井住友銀行	139,724
株式会社日本政策投資銀行	105,500
三井住友信託銀行株式会社	68,160
株式会社みずほ銀行	59,470
株式会社広島銀行	38,965
株式会社三菱UFJ銀行	37,970
株式会社山口銀行	36,000
株式会社もみじ銀行	22,240
株式会社西日本シティ銀行	17,300
株式会社中国銀行	15,911

会社の株式に関する事項 (2026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 184,594名
(前期末比180名減少)
- (4) 大株主



株 主 名	持 株 数	持株比率
	千株	%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	111,430	17.7
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	36,171	5.7
トヨタ自動車株式会社	31,928	5.1
野村信託銀行株式会社 (投信口)	20,651	3.3
THE BANK OF NEW YORK, TREATY JASDEC ACCOUNT	13,552	2.1
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505325	10,778	1.7
J P M O R G A N C H A S E B A N K 3 8 5 7 8 1	8,691	1.4
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	8,409	1.3
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	7,720	1.2
MAN INTERNATIONAL ICVC - MAN JAPAN COREALPHA FUND	7,623	1.2

(注) 持株比率は自己株式1,017,265株を控除して計算しております。

(5) 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

区 分	株式数	交付者数
取締役 (監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)	170,900株	7名
監査等委員である取締役	2,200株	1名

- (注) 1. 取締役 (監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。) に交付した株式は、譲渡制限付株式報酬 (RS) として交付した138,000株及び業績連動型譲渡制限付株式報酬 (PSU) として交付した32,900株の合計です。また、その内容は、事業報告「2. (2) 取締役の報酬等」に記載のとおりです。
2. 監査等委員である取締役及び社外取締役は、株式報酬の対象ではありません。当事業年度において監査等委員である取締役1名に交付した株式は、執行役員在任中の職務執行の対価として交付したPSUです。

会社の新株予約権等に関する事項

当事業年度末日において当社役員が保有する職務執行の対価として交付した新株予約権の内容の概要

名称 (発行決議日)	新株予約権の数 (保有者数)		目的である 株式の種類 及び数	新株予約権の 払込金額	新株予約権の 行使に際して 出資される 財産の価額	権利行使期間
	取締役 (監査等委員 を除く。)	監査等委員 である取締役				
2016年度新株予約権 (2016年7月29日)	87個 (4名)	—	普通株式 8,700株	1株当たり 1,327円	1株当たり 1円	2016年8月23日から 2046年8月22日まで
2017年度新株予約権 (2017年7月27日)	88個 (4名)	—	普通株式 8,800株	1株当たり 1,336円	1株当たり 1円	2017年8月22日から 2047年8月21日まで
2018年度新株予約権 (2018年7月26日)	140個 (5名)	—	普通株式 14,000株	1株当たり 1,027円	1株当たり 1円	2018年8月21日から 2048年8月20日まで
2019年度新株予約権 (2019年8月1日)	149個 (4名)	29個 (1名)	普通株式 17,800株	1株当たり 650円	1株当たり 1円	2019年8月21日から 2049年8月20日まで
2020年度新株予約権 (2020年7月31日)	301個 (4名)	59個 (1名)	普通株式 36,000株	1株当たり 415円	1株当たり 1円	2020年8月19日から 2050年8月18日まで
2021年度新株予約権 (2021年7月30日)	579個 (5名)	23個 (1名)	普通株式 60,200株	1株当たり 968円	1株当たり 1円	2021年8月18日から 2051年8月17日まで
2022年度新株予約権 (2022年7月29日)	237個 (5名)	30個 (1名)	普通株式 26,700株	1株当たり 1,099円	1株当たり 1円	2022年8月23日から 2052年8月22日まで
2023年度新株予約権 (2023年7月21日)	276個 (5名)	30個 (1名)	普通株式 30,600株	1株当たり 1,032円	1株当たり 1円	2023年8月10日から 2053年8月9日まで

- (注) 1. 社外取締役は、新株予約権を保有しておりませんので、上記表中の「取締役（監査等委員を除く。）」及び「監査等委員である取締役」には、社外取締役は含みません。
2. 監査等委員である取締役の保有する新株予約権は、いずれも執行役員在任中に付与されたものです。
3. 新株予約権者は、当社の取締役、執行役員、フェロー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しております。
4. 2024年6月25日開催の第158回定時株主総会の決議により、株式報酬型ストックオプション制度を廃止しております。そのため、当期におけるストックオプションとしての新株予約権の新たな発行は行っておりません。

会社役員に関する事項

(1) 責任限定契約の内容の概要

当社は、すべての社外取締役との間で、会社法第427条第1項及び定款の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任について、同法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする旨の責任限定契約を締結しております。

(2) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになる法律上の損害賠償金及び争訟費用を当該保険契約により填補することとしております。ただし、法令に違反することを被保険者が認識しながら行った行為に起因する損害は填補されないなど、一定の免責事由を定めることにより、役員等の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。

当該保険契約の被保険者は、当社取締役、執行役員及びフェローであり、すべての被保険者について、その保険料を全額当社が負担しております。

(3) 社外役員に関する事項

区分・氏名	出席状況	主な活動状況及び期待される役割に関して行った職務の概要
取締役 佐藤 潔	取締役会 16回中15回出席	佐藤氏には、特に国際的視点や幅広い経営的視点からの助言・提言により、取締役会の監督機能の向上に尽力いただくことを期待しております。当期において、経営に関する重要事項の審議に際して、主に上記の観点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おります。
取締役 小川 理子	取締役会 16回中16回出席	小川氏には、特にブランドマーケティングの視点や技術者としての専門的見地からの助言・提言により、取締役会の監督機能の向上に尽力いただくことを期待しております。当期において、経営に関する重要事項の審議に際して、主に上記の観点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おります。

区分・氏名	出席状況	主な活動状況及び期待される役割に関して行った職務の概要
取締役 及川美紀	取締役会 13回中12回出席	<p>及川氏には、特にダイバーシティの視点や幅広い経営的視点からの助言・提言により、取締役会の監督機能の向上に尽力いただくことを期待しております。</p> <p>当期において、経営に関する重要事項の審議に際して、主に上記の観点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おります。</p>
取締役監査等委員 北村明良	取締役会 16回中16回出席 監査等委員会 22回中22回出席	<p>北村氏には、特に幅広い経営的視点や財務会計の専門的見地からの助言・提言により、当社の経営に対する監査・監督機能強化に尽力いただくことを期待しております。</p> <p>当期において、経営に関する重要事項の審議に際して、主に上記の観点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おります。</p> <p>監査等委員会では、主に上記の観点から、重要な経営戦略事項に関する課題やリスク、監査の実施状況や結果等に対して意見を述べ、活発な意見交換を行うなど、当社の監査機能の一層の強化、当社グループにおけるガバナンス・内部統制の更なる向上に貢献しております。</p>
取締役監査等委員 柴崎博子	取締役会 16回中16回出席 監査等委員会 22回中22回出席	<p>柴崎氏には、特にCS（顧客満足）の視点や営業の専門的見地からの助言・提言により、当社の経営に対する監査・監督機能強化に尽力いただくことを期待しております。</p> <p>当期において、経営に関する重要事項の審議に際して、主に上記の観点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おります。</p> <p>監査等委員会では、主に上記の観点から、重要な経営戦略事項に関する課題やリスク、監査の実施状況や結果等に対して意見を述べ、活発な意見交換を行うなど、当社の監査機能の一層の強化、当社グループにおけるガバナンス・内部統制の更なる向上に貢献しております。</p>
取締役監査等委員 杉森正人	取締役会 16回中16回出席 監査等委員会 22回中22回出席	<p>杉森氏には、特にリスクマネジメントの視点や財務会計の専門的見地からの助言・提言により、当社の経営に対する監査・監督機能強化に尽力いただくことを期待しております。</p> <p>当期において、経営に関する重要事項の審議に際して、主に上記の観点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おります。</p> <p>監査等委員会では、主に上記の観点から、重要な経営戦略事項に関する課題やリスク、監査の実施状況や結果等に対して意見を述べ、活発な意見交換を行うなど、当社の監査機能の一層の強化、当社グループにおけるガバナンス・内部統制の更なる向上に貢献しております。</p>

区分・氏名	出席状況	主な活動状況及び期待される役割に関して行った職務の概要
取締役監査等委員 井上 宏	取締役会 16回中16回出席 監査等委員会 22回中22回出席	井上氏には、特にコンプライアンスの視点や法曹としての専門的見地からの助言・提言により、当社の経営に対する監査・監督機能強化に尽力いただくことを期待しております。 当期において、経営に関する重要事項の審議に際して、主に上記の観点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おります。 監査等委員会では、主に上記の観点から、重要な経営戦略事項に関する課題やリスク、監査の実施状況や結果等に対して意見を述べ、活発な意見交換を行うなど、当社の監査機能の一層の強化、当社グループにおけるガバナンス・内部統制の更なる向上に貢献しております。

- (注) 1. 取締役 及川美紀氏については、2025年6月25日の就任後の出席状況を記載しています。
2. 上記のほか、社外取締役は、事前に重要な経営戦略事項や取締役会の付議案件について説明を受け、当社の経営状況等の理解を深めたうえで、取締役会での審議、意思決定を行っております。また、社外取締役は、役員体制・報酬諮問委員会の委員として、当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程を客観的・中立的立場で監督しております。

会計監査人の状況

(1) 会計監査人の名称 有限責任 あずさ監査法人

(2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

	支払額
① 会計監査人としての報酬等の額	224百万円
② 当社及び当社の子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	296百万円

- (注) 1. 当社監査等委員会は、会計監査人の監査計画が、当社グループのリスクを踏まえた効果的かつ効率的な計画であり、会計監査の職務執行状況及び報酬見積りの算定根拠等が適切であると判断し、会計監査人の報酬等の額について同意いたしました。
2. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、①の報酬等の額には、これらの合計額を記載しています。
3. 当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務（非監査業務）であるサステナビリティ開示基準対応に関する支援業務等を委託しております。

(3) 当社の会計監査人以外の公認会計士又は監査法人の監査を受けている子会社

当社の重要な子会社のうち、マツダモーターオブアメリカ, Inc.、マツダカナダ, Inc.、マツダモトールデメヒコS. de R.L. de C.V.、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.、マツダモーターヨーロッパGmbH、マツダモーターロジスティクスヨーロッパN.V.、マツダモーターズ(ドイツランド)GmbH、マツダモーターズUK Ltd.、マツダオーストラリアPty.Ltd.、マツダ(中国)企業管理有限公司、マツダセールス(タイランド)Co., Ltd.、マツダパワートレインマニファクチャリング(タイランド)Co., Ltd.は、当社の会計監査人以外の公認会計士又は監査法人の監査を受けています。

(4) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

当社監査等委員会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定められている解任事由に該当する状況にあり、かつ改善の見込みがないと思われる場合、監査等委員全員の同意により解任いたします。

また、当社都合の場合のほか、監督官庁から監査業務停止処分を受ける等、当社の監査業務に重大な支障をきたす事態が生じた場合には、その事実に基づき、会計監査人の解任又は不再任の検討を行い、解任又は不再任が妥当と判断した場合は、監査等委員会決議に基づき「会計監査人の解任」又は「会計監査人の不再任」を株主総会の付議議案といたします。

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

(1) 体制の整備に関する取締役会決議の概要

① 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

株主総会議事録、取締役会議事録その他の取締役の職務の執行に係る情報については、法令、定款及び関連社内規程に従い、適切に保存及び管理を行い、監査等委員会から閲覧要請がある場合はその閲覧に供する。

② 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- ・ リスクマネジメント基本ポリシー及び関連社内規程に従い、個別のビジネスリスクについては各担当部門が、全社レベルのリスクについては各主管部門が適切に管理を行う。
- ・ 経営上重大な事態や災害等の緊急事態が発生した場合は、社内規程に従い、必要に応じて緊急対策本部を設置するなど適切な措置を講じる。
- ・ 全社的なリスクマネジメントの推進を担当する役員と部門を定め、リスク・コンプライアンス委員会における重点課題の設定、各部門におけるリスク管理状況の確認・評価などの活動により、リスクマネジメントの一層の強化充実を図る。
- ・ 内部監査部門は、内部監査等を通じて、各部門におけるリスク管理状況を確認・評価するとともに、定期的に取締役会及び監査等委員会に報告する。

③ 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- ・ 経営計画のマネジメントについては、中長期の経営計画及び年度毎の事業計画に基づき、各業務執行ラインにおいて目標達成のために活動する。
- ・ 業務執行のマネジメントについては、取締役会規程に定める付議事項に該当する事項すべてを取締役に付議する。
- ・ 日常の職務遂行については、職務権限規程、業務分掌規程及び関連社内規程に基づく執行役員間の役割分担及び執行役員への権限委譲等により効率的に行う。

④ 取締役及び使用人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

- ・ 取締役会による監督機能の一層の強化及び経営の透明性の更なる向上を図るため、独立した立場の社外取締役を置く。
- ・ マツダ企業倫理行動規範の下、コンプライアンスを全社的に総括する役員と部門を置き、各部門長をコンプライアンス推進責任者とするコンプライアンス体制により、取締役その他の役員及び従業員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取り組みを行う。

- ・コンプライアンスの推進業務は、リスク・コンプライアンス委員会で審議する全社推進方針に基づき、コンプライアンスを全社的に総括する部門が主管する。
 - ・法令及びマツダ企業倫理行動規範に照らし、不適切な行為等があった場合、又はその疑いがある場合の通報窓口としてマツダ・グローバル・ホットライン（以下「ホットライン」という。）を設ける。ホットラインは、匿名による通報を受け付けるとともに、通報窓口を第三者機関（弁護士）にも設ける。
- ⑤ **当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制**
- ・子会社に対して、関連規程に従い、特定の事項、重要な業務上の課題等の解決について、当社への事前の報告又は当社の同意を得ることを求める。
 - ・子会社に対して、リスクマネジメント基本ポリシー及び関連社内規程に従い、リスクマネジメントに適切に取り組むように指導・支援を行う。
 - ・子会社に対して、当社グループの中長期の経営計画及び年度毎の事業計画、その他当社の政策と方針を展開するとともに、これらに沿った経営が行われるよう、指導・支援を行う。子会社に随時発生する重要な経営上の諸問題を解決するための指導・支援を行う。
 - ・子会社に対して、マツダ企業倫理行動規範を展開するとともに、これに沿った経営が行われるよう、指導・支援を行う。監査等委員会及び内部監査部門は、法令・定款の遵守状況やリスク管理状況について適宜、グループ会社監査を行う。
- ⑥ **監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人に関する事項**
監査等委員会の職務を補助する組織を設置し、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の指揮命令に服さない従業員（以下「監査等委員会スタッフ」という。）を置く。
- ⑦ **上記⑥の取締役及び使用人の取締役（監査等委員である取締役を除く。）からの独立性に関する事項並びに当該取締役及び使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項**
- ・監査等委員会スタッフの人事異動及び人事評価については、人事部門は監査等委員（常勤）と事前協議を行う。
 - ・監査等委員会スタッフは、他部署の使用人を兼務せず、監査等委員会の指揮命令に従わなければならない。
- ⑧ **当社及び子会社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び使用人等が監査等委員会に報告をするための体制その他の監査等委員会への報告に関する体制並びに当該報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制**
- ・取締役（監査等委員である取締役を除く。以下本項において同じ。）及び執行役員は、会社に著しい損害を及ぼす恐れのある事実を発見したときは直ちに監査等委員会に報告する。

- ・取締役及び執行役員は、重大な訴訟・係争、会計方針の変更、重大な事故、当局から受けた行政処分、その他監査等委員会が取締役及び執行役員と協議して定める事項については、会社に著しい損害を及ぼす恐れのある事実該当しない場合であっても、監査等委員会に報告する。
- ・取締役及び執行役員は、子会社の取締役、執行役員、監査役及び内部監査に携わる従業員に対して、当社又は子会社に著しい損害を及ぼす恐れのある事実及びその他監査等委員会が取締役及び執行役員と協議して定める事項についての報告を求め、これを監査等委員会に報告する。
- ・内部監査部門は、当社グループにおける内部監査の結果等について定期的に監査等委員会に報告する。
- ・ホットラインにより、当社及び主要な子会社の従業員等からの通報を受け付けるとともに、通報の状況等について定期的に監査等委員会に報告する。
- ・ホットラインへの通報者や調査に協力した者及び前各号により監査等委員会に報告をした者に対する報復や不利益取扱を行わないことを当社グループの役員及び従業員等に周知徹底する。

⑨ **監査等委員の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項**

監査等委員会は、職務の執行上必要と認める費用について、あらかじめ予算を計上する。緊急又は臨時に支出した費用については、事後会社に償還を請求することができる。

⑩ **その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制**

- ・監査等委員会はその年間計画に従って取締役（監査等委員である取締役を除く。以下本項において同じ。）の職務執行の監査を行う。
- ・監査等委員（常勤）は、経営会議その他の重要会議に出席する。
- ・監査等委員会は、内部監査部門及び会計監査人の間で、定期的に会合を行うなどの密接な連携をとる。
- ・監査等委員会は、会合、業務執行状況についてのヒアリング等により、取締役、執行役員及び主要部門長との意思疎通を図る。
- ・監査等委員（常勤）及び当社グループの大会社の常勤監査役をメンバーとする会合を定期的に開催し、情報交換を行うなどの連携をとる。

⑪ **反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方**

当社グループは、反社会的勢力及び団体とは一切の関係を遮断するとともに、これらの活動を助長するような行為は一切行わない。また、反社会的勢力及び団体から不当な要求があった場合には、必要に応じて外部機関（警察、弁護士等）と連携して組織的に取り組み、毅然とした対応をとる。

(2) 運用状況の概要

当社は、上記取締役会決議に基づいて、体制を整備し、その適切な運用に努めています。当期における主な取り組みは以下のとおりです。

なお、監査等委員会及び内部監査部門は、内部統制の有効性を継続的に監査しています。また、運用状況は、取締役会に加え、内容に応じて適切な会議体に報告されています。

① リスクマネジメント及びコンプライアンスに関する取り組み

- ・ リスク・コンプライアンス委員会にて、リスクマネジメント、コンプライアンスの運用状況を把握し、評価いたしました。また、当社及び子会社におけるリスクの一層の見える化とリスク管理活動の強化に取り組んでおり、半期毎に進捗をリスク・コンプライアンス委員会で確認するとともに、その内容を取締役に報告しています。
- ・ 当社及び主要子会社の従業員に対して、啓発ポスターやイントラネットなどを通じてホットラインの通報窓口（社内及び第三者機関）を周知するとともに、通報を受け付け、適切に対応しています。当期は、当社及び関係会社の従業員とホットラインの運用実績を共有するなど、ホットラインの認知度と信頼性の向上に努めています。
- ・ 経営上の重大な不正又は損失に関する情報が職制を通じて確実に伝達され、迅速かつ円滑な対応が行われるよう、報告プロセスの継続的な周知徹底を行っています。
- ・ 全社から抽出されたリスク等について、全社レベルのリスクを主管する部門が協議し、新たに発生するリスク等の確認と必要な施策を検討し、リスクの低減に努めています。
- ・ 当社役員及び従業員に対して、コンプライアンスに係る啓発活動（業務内容・職務等に応じた集合研修・オンライン研修、eラーニングを活用した自主的な学習機会の提供、定期的な情報発信等）を継続的に実施しています。
- ・ 独占禁止法及び中小受託取引適正化法（旧下請法）遵守の取り組みとして、統一的な業務管理を実現するシステムの適切な利用を推進するとともに、定期研修や内部監査の取り組みを継続しています。また、部品・原材料等の価格転嫁の円滑化に向けた当社の方針を明らかにし、対応状況をモニタリングしています。
- ・ 全社情報セキュリティ責任者である役員の下で、全社グローバルの情報セキュリティについて審議する情報セキュリティ委員会が、サプライチェーン全体のサイバーセキュリティリスクを認識したうえで、経営会議に改善計画を上程し、継続的に改善を進めており、その内容を取締役に報告しています。製品のサイバーセキュリティ品質向上のため、日米の業界内で検知したセキュリティ情報やベストプラクティスを踏まえた対応を進めています。

- ・情報セキュリティの啓発活動として、当社の従業員には、「機密情報管理」、「個人情報保護」及び「ITセキュリティ」の教育の受講を義務づけるとともに、標的型メール訓練を継続的に実施しています。また、イントラネットで情報セキュリティに役立つさまざまな知識を習得できる専用サイトを設けるなど、継続的な啓発活動を行っています。グループ会社には、情報セキュリティに関するガイドラインの展開やツールの提供を通じた支援を行い、当社グループ全体で情報セキュリティの確保に取り組んでいます。
- ・大規模災害時、事業の継続あるいは早期復旧を可能とするために、平常時に行うべき活動や、取引先が被災した場合の当社の初動対応等を含め、緊急時に行うべき活動を取り決め、継続的に検証と改善を図っています。また、大規模災害を想定した初動訓練を計画的に実施しています。
- ・2024年6月3日に公表した型式指定申請における不適正事案の再発防止策として、認証業務に係る内部統制の更なる強化に取り組むとともに、その内容を取締役に報告しています。

② 職務執行の効率性の確保に関する取り組み

- ・経営計画に基づいて予算を設定するとともに、進捗を確認しています。
- ・取締役会規程に定める付議事項に該当するすべての案件を取締役に付議しています。
- ・職務権限規程、業務分掌規程及び関連社内規程に基づいて執行役員間の役割分担を行うとともに、執行役員へ権限を委譲しています。
- ・取締役会の年間付議スケジュールを策定するとともに、社外取締役に対して、取締役会に付議する案件について事前に十分な説明を行うことにより、取締役会の審議の充実、効率化を図っています。
- ・取締役会の実効性を高めるため、取締役会出席者は、調査票に基づく自己評価を行うとともに、取締役会における審議・運営の現状分析と今後の改善策について議論を行い、改善に向けた取り組みを実施しています。

③ 当社グループにおける業務の適正を確保するための取り組み

- ・子会社におけるリスクマネジメント、コンプライアンスの取り組み状況、ホットラインの運用状況を把握するとともに、指導・支援を実施しています。
- ・子会社取締役向けに経営陣の役割・責務、コンプライアンス、リスクマネジメント等に係る情報提供や教育を実施しています。
- ・当社及び子会社が連携して、子会社における内部統制の有効性の確認を目的とした内部監査を実施しています。また監査実施時に、子会社取締役に対し、グループ内での不備事例を踏まえた内部統制教育を実施しています。
- ・現地での監査に加え、ウェブ会議システムを活用した監査活動を実施するとともに、グループ内で監査活動の進捗管理を共有・活用するためのシステム導入を進めるなど、引き続き、関係部門と連携して一層の適正かつ効率的な監査活動の促進を図っています。

- ・国内子会社では、当社幹部社員が監査役に就任して監査活動を行うとともに、内部統制委員会における統制課題の共有、審議など各社が自主的な内部統制の取り組みを進めており、各社の経営状況等と併せて定期的に当社経営陣へ報告しています。海外子会社では、現地の役員、内部監査部門と当社の役員、主管部門及び内部監査部門等が参加する監査委員会を開催して内部統制に関する取り組みの審議や意見交換を行っています。また、子会社における監査体制や内部統制機能の整備を目的とした指導・支援を行うなど、子会社の内部統制及びリスクマネジメント体制の更なる強化に向けた取り組みを実施しています。
 - ・当社及び子会社においては、チェックリストを用いて内部統制の運用状況についての自己診断を行い、主体的に統制上の不備を把握するとともに是正活動を実施しています。
- ④ **監査等委員会の監査が実効的に行われることの確保に関する取り組み**
- ・監査等委員会は、当社グループを取巻く経営環境やグループガバナンスの状況を踏まえて、監査方針・重点施策を策定し、年間計画に沿って、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の職務執行状況を監査しています。
なお、内部統制システムの運用状況に関しては、監査計画に基づき、取締役（監査等委員である取締役を除く。）、執行役員、主要部門長及び関係会社経営者との対話や関係会社への往査を行うとともに、会計監査人及び内部監査部門等との連携を図りながら、当社グループ全体の状況を網羅的かつ効果的に把握・確認し、その結果を取締役会で報告しています。
 - ・監査等委員（常勤）は、監査環境の整備を行いながら、経営会議やリスク・コンプライアンス委員会、品質委員会など重要会議への出席、取締役（監査等委員である取締役を除く。）等との情報・意見交換を通じて、当社グループにおける事業リスクやガバナンス・内部統制上のリスク・課題に関する情報を収集し、監査等委員会で共有しています。
 - ・監査等委員である社外取締役は、監査等委員（常勤）から得た情報並びに取締役会における重要戦略のリスク・課題に関する審議及び定期的な取締役（監査等委員である取締役を除く。）からの職務執行報告をもとに、独立した立場から、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の職務執行状況を監査しています。
 - ・監査等委員は、取締役会での定期的な報告を通じてリスク・コンプライアンス委員会での審議状況を確認しています。また、監査等委員（常勤）は、ホットラインの通報状況などについて報告を受けており、把握したリスク・課題や対応状況を監査等委員会で共有しています。
 - ・監査等委員（常勤）は、当社グループにおけるガバナンスや内部統制の状況を把握するために、国内子会社（主に大会社）の監査役と定期的に情報交換や改善に向けた取り組み状況の確認を行うなど連携を図っています。

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。

連結株主資本等変動計算書

(2025年4月1日から2026年3月31日まで)

	株 主 資 本					その他の包括利益累計額	
	資 本 金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ損益
当 期 首 残 高	百万円 283,957	百万円 263,059	百万円 951,634	百万円 △1,576	百万円 1,497,074	百万円 42,375	百万円 304
連結会計年度中の変動額							
剰 余 金 の 配 当			△34,680		△34,680		
親会社株主に帰属する 当期純利益			35,086		35,086		
自己株式の処分		△105		467	362		
持分法の適用範囲の変動			42		42		
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額(純額)						17,411	75
連結会計年度中の変動額合計	-	△105	448	467	810	17,411	75
当 期 末 残 高	283,957	262,954	952,082	△1,109	1,497,884	59,786	379

	その 他 の 包 括 利 益 累 計 額				新株予約権	非支配 株主持分	純資産合計
	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	その他の包括利益 累計額合計			
当 期 首 残 高	百万円 143,459	百万円 68,336	百万円 40,734	百万円 295,208	百万円 398	百万円 17,349	百万円 1,810,029
連結会計年度中の変動額							
剰 余 金 の 配 当							△34,680
親会社株主に帰属する 当期純利益							35,086
自己株式の処分							362
持分法の適用範囲の変動							42
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額(純額)	-	69,114	25,867	112,467	△58	1,702	114,111
連結会計年度中の変動額合計	-	69,114	25,867	112,467	△58	1,702	114,921
当 期 末 残 高	143,459	137,450	66,601	407,675	340	19,051	1,924,950

記載金額は百万円未満の端数を四捨五入しております。

連結注記表

継続企業の前提に関する注記

該当事項はありません。

連結計算書類の作成のための基本となる重要な事項に関する注記等

1. 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社の数

71社

(2) 主要な連結子会社の名称

マツダモーターオブアメリカ, Inc.

マツダカナダ, Inc.

マツダモトールデメヒコS. de R.L. de C.V.

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.

マツダモーターヨーロッパGmbH

マツダモーターロジスティクスヨーロッパN.V.

マツダモーターズ(ドイツランド)GmbH

マツダモーターズUK Ltd.

マツダオーストラリアPty.Ltd.

マツダ(中国)企業管理有限公司

マツダセールス(タイランド)Co., Ltd.

マツダパワートレインマニユファクチャリング(タイランド)
Co., Ltd.

(株)関東マツダ

東海マツダ販売(株)

(株)関西マツダ

(株)九州マツダ

マツダパーツ(株)

倉敷化工(株)

マツダロジスティクス(株)

マツダ中販(株) 他

2. 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法適用会社の数

21社

(2) 主要な持分法適用会社の名称

オートアライアンス(タイランド)Co., Ltd.

長安マツダ汽車有限公司

長安マツダエンジン有限公司

マツダトヨタマニュファクチャリングUSA, Inc.

トーヨーエイテック(株)

マツダクレジット(株) 他

(3) 持分法適用の範囲の変更

新規 1社 防府荷役株式会社

異動の理由は、株式の追加取得によるものです。

(4) 主要な非持分法適用会社の名称及び持分法を適用していない理由

(株)広島東洋カープ 他

当期純損益及び利益剰余金等の観点からみて、いずれもそれぞれ小規模であり、全体として連結計算書類に重要な影響を及ぼしていないためであります。

3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社のうち、決算日が連結決算日（3月31日）と異なる子会社は、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.等21社であり、決算日は主として12月31日であります。

決算日が連結決算日と異なる会社のうち、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.等7社については、連結計算書類の作成にあたり、仮決算に基づく計算書類を使用しております。残りの14社については、連結計算書類の作成にあたり、それぞれの決算日現在の計算書類を使用しております。

連結決算日と上記の決算日等との間に生じた重要な取引については、連結上必要な調整を行っております。

4. 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

①有価証券

満期保有目的の債券
償却原価法(定額法)

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は主として移動平均法により算定）によっております。

市場価格のない株式等

主として移動平均法に基づく原価基準によっております。

②デリバティブ取引

主として時価法によっております。

③棚卸資産

通常の販売目的で保有する棚卸資産

主として総平均法に基づく原価基準（連結貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定）によっております。

(2) 重要な固定資産の減価償却の方法

①有形固定資産

主として定額法によっております。

（リース資産を除く）

なお、主として、耐用年数については見積耐用年数とし、残存価額については耐用年数到来時に備忘価額となるよう償却しております。

②無形固定資産

定額法によっております。

（リース資産を除く）

なお、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間（5年）に基づく定額法によっております。

③リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とした定額法を採用しております。

なお、残存価額については、リース契約上に残価保証の取決めがあるものは当該残価保証額とし、それ以外のは零としております。

また、国際財務報告基準及び米国会計基準を適用している在外連結子会社については、国際財務報告基準第16号「リース」及び米国会計基準ASU2016-02号を適用し、リースの借手については、原則としてすべてのリースを連結貸借対照表に資産及び負債として計上しており、資産計上されたリース資産の減価償却方法は定額法によっております。

(3) 重要な引当金の計上基準

①貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

②製品保証引当金

製品のアフターサービスの費用に備えるため、主として保証書の約款及び法令等に従い、過去の実績を基礎に将来の保証見込及び求償見込を加味して計上しております。

③生産終了損失引当金

特定の製品について、当初の計画から生産終了時期を早期化したことに伴う取引先への補償などに備えるため、当連結会計年度末における発生見込額を計上しております。

④環境規制関連引当金

環境規制に対応する費用の発生に備えるため、当連結会計年度末における発生見込額を計上しております。

(4) 重要な収益及び費用の計上基準

当社グループでは、自動車及び同部品の製造、販売、並びにメンテナンスサービス等を主な事業としております。製品の販売については、製品に対する支配が顧客に移転した時点で履行義務を充足したと判断し、収益を認識しております。この移転は、通常、顧客と合意した場所において製品を引渡した時点で行われます。メンテナンスサービス等については、製品の引渡しとは別個の履行義務として取り扱います。メンテナンス等個別サービスの提供の場合は、サービスの提供を完了し顧客に引き渡した時点で履行義務を充足したと判断し、コネクティッドサービス等継続的サービスの提供の場合は、時の経過による履行義務の進捗に応じて一定期間にわたり、それぞれ収益を認識しております。

収益は、顧客との契約で明確にされている対価に基づき測定し、第三者のために回収する金額を除いております。契約の対価の総額は、すべての製品及びサービスに、それらの独立販売価格に基づき配分しております。この独立販売価格は、類似する製品若しくはサービスの販売価格、又はその他の合理的に利用可能な情報を参照して算定しております。

当社グループでは、販売店に対して、販売促進策に基づいて算定された販売奨励金を支給しており、これは一般的に当社グループから販売店への値引きに該当します。この販売奨励金は、対象となる製品を販売店に引渡した時点で認識する収益から控除しております。製品の販売等一時点で認識する収益に係る対価は収益を認識した時点から、継続的サービスの提供等一定期間で認識する収益に係る対価はサービスの提供開始の時点から、それぞれ30日以内に支払いを受けており、重要な支払い条件はありません。

(5) 退職給付に係る会計処理の方法

①退職給付見込額の期間
帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、主として給付算定式基準によっております。

②数理計算上の差異及び
過去勤務費用の費用処
理方法

数理計算上の差異は、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（主として13年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生翌連結会計年度から費用処理しております。

過去勤務費用は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（主として12年）による定額法により費用処理しております。

(6) 重要な外貨建の資産又は
負債の本邦通貨への換算
基準

外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。なお、在外子会社等の資産及び負債は、在外子会社等の決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は、在外子会社等の会計期間に基づく期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定及び非支配株主持分に含めて計上しております。

(7) 重要なヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理によっております。

なお、金利スワップについては、特例処理の要件を満たす場合は特例処理を行っております。

(8) のれんの償却方法及び償
却期間

のれんの償却については、投資ごとの効果を発現する期間を勘案して、主として5年間で均等償却しております。

(9) その他連結計算書類の作成のための重要な事項

①資産に係る控除対象外
消費税等の会計処理

資産に係る控除対象外消費税及び地方消費税は、当連結会計年度の費用として処理しております。

②米国会計基準における
オペレーティング・リ
ースに係る資産の表示

米国会計基準におけるオペレーティング・リースに係る資産は、有形固定資産のリース資産に含めて表示しております。

収益認識に関する注記

1. 収益の分解情報

当社グループの売上高は、主に顧客との契約から認識した収益であり、顧客との契約以外から生じた収益に重要性はありません。当連結会計年度における、当社グループの売上高を、製品の販売及びメンテナンスサービス等の一時点で認識する収益と、継続的なサービスの提供の一定期間にわたり認識する収益との、収益認識の時期別及び外部顧客の所在地別に分解した情報は、次のとおりであります。

(単位：百万円)

	報告セグメント				
	日本	北米	欧州	その他の地域	計
収益認識の時期					
一時点で認識する収益	898,410	2,539,681	856,665	596,400	4,891,156
一定期間にわたり認識する収益	1,763	22,065	2,892	296	27,016
計	900,173	2,561,746	859,557	596,696	4,918,172

2. 収益を理解する基礎情報

「連結計算書類の作成のための基本となる重要な事項に関する注記等4. 会計方針に関する事項」の「(4) 重要な収益及び費用の計上基準」に記載のとおりであります。

3. 当連結会計年度及び翌連結会計年度以降の収益の金額を理解するための情報

(1) 契約残高

当連結会計年度における、顧客との契約から生じた債権及び契約負債の残高は、以下のとおりであります。

顧客との契約から生じた債権(期首残高)

受取手形 3,028百万円

売掛金 145,811百万円

顧客との契約から生じた債権(期末残高)

受取手形 2,771百万円

売掛金 181,058百万円

契約負債(期首残高)

その他の流動負債 119,572百万円

契約負債(期末残高)

その他の流動負債 134,888百万円

(*) 契約負債の主な内容は、製品の販売等に係る前受金及びコネクティッドサービス等に係る繰延収益です。当連結会計年度において収益として認識された額のうち、期首現在の契約負債残高に含まれていた額は、54,761百万円であります。

(2) 残存履行義務に配分した取引価格

当連結会計年度末における、未充足（又は部分的に未充足）の履行義務に配分した取引価格の総額及び収益の認識が見込まれる期間別の内訳は、次のとおりであります。

1年以内	27,836百万円
1年超	75,457百万円
計	103,293百万円

なお、上記の表には、実務上の便法を適用し、当初の予想期間が1年以内の残存履行義務に関する情報は含めておりません。また、顧客との契約から生じる対価の中に、取引価格に含まれていない重要な金額はありません。

会計上の見積りに関する注記

会計上の見積りにより当連結会計年度に係る連結計算書類にその額を計上した項目であって、翌連結会計年度に係る連結計算書類に重要な影響を及ぼす可能性があるものは、次のとおりであります。

1. 繰延税金資産の回収可能性

(1) 当年度の連結計算書類に計上した金額

繰延税金資産	89,454百万円
--------	-----------

(2) 会計上の見積りの内容について連結計算書類利用者の理解に資するその他の情報

繰延税金資産は、繰延税金資産の回収可能性に関する適用指針(企業会計基準適用指針第26号)に定める会社分類に基づき、税務上の繰越欠損金及び将来減算一時差異に対して、将来の課税所得を見積り、将来の税金負担額を軽減する効果を有すると考えられる範囲で計上しております。

繰延税金資産の回収可能性の判断に用いられる将来の課税所得の見積りは、事業計画を基礎として行っており、当該事業計画には、翌連結会計年度以降における、連結出荷台数、販売単価改善活動の成果、原材料価格の高騰影響、及び会社と海外子会社との間の取引価格に関する見込みといった、経営者による重要な判断を伴う仮定が含まれております。市場環境や中東情勢等の変化により、これらの仮定に重要な変更が生じ、課税所得の見積額が減少した場合には、繰延税金資産の額が減額され、追加の税金費用が発生する可能性があります。

2. 製品保証引当金

(1) 当年度の連結計算書類に計上した金額

製品保証引当金 179,209百万円

(2) 会計上の見積りの内容について連結計算書類利用者の理解に資するその他の情報

当社グループは、製品のアフターサービスの費用に備えるため、保証書の約款に従い発生する修理費用（一般保証）、及びリコールやサービスキャンペーンなど法令等に従い発生する修理費用（リコール等）について、将来の発生見込額を合理的に見積もり、自社の負担割合相当額を製品保証引当金に計上しております。また、製品保証引当金の見積りには、仕入先負担分の見積りも反映しております。

上記のうち、一般保証は、過去の発生状況を基に、主要な市場毎に台当り修理単価を算出し、保証対象台数を乗じて見積り計上しております。また、リコール等は発生毎に、部品代及び工賃等を含む修理単価を算出し、保証対象見込台数を乗じて見積り計上しております。将来発生見込額に対する自社の負担割合は、不具合の発生要因の分析を行い、技術的な責任の所在や仕入先の支払能力、仕入先との交渉状況等に基づき、算出しております。

ここで、リコール等に係る台当り修理単価、保証対象見込台数及び自社の負担割合の見積りで使用している仮定は、将来の不確実性を伴う経営者の判断を含んでおります。したがって、これらの仮定に重要な変更が生じた場合には、製品保証引当金の追加計上又は戻入が必要となる可能性があります。

(会計上の見積りの変更)

(部品代の一部前払に関する償却方法の変更)

当社は、部品取引先に対し部品代の一部を前払いしており、うち分割払い部分について、システム導入に伴いより精緻に計算ができるようになったことから、償却方法の見直しを行い、当連結会計年度より従来を支払期間での償却から、ライフサイクル期間での償却に変更いたしました。

この結果、当連結会計年度の営業利益、経常利益、及び税金等調整前当期純利益が、それぞれ8,800百万円増加しております。

連結貸借対照表に関する注記

1. 棚卸資産

商品及び製品	501,837百万円
仕掛品	164,769百万円
原材料及び貯蔵品	29,465百万円

2. 有形固定資産の減価償却累計額 1,500,555百万円

3. 担保に供している資産及び担保に係る債務

(1) 担保に供している資産（期末帳簿価額）

建物及び構築物	94,148百万円
機械装置及び運搬具	219,514百万円
工具、器具及び備品	47,082百万円
土地	227,046百万円
棚卸資産	202,940百万円
その他	316,985百万円
計	<u>1,107,715百万円</u>

(2) 担保に係る債務

短期借入金	21,519百万円
長期借入金(1年内返済予定の長期借入金を含む)	2,075百万円
計	<u>23,594百万円</u>

4. 保証債務等

金融機関等借入金等に対する保証債務及び保証予約等

欧州地域自動車ディーラー	21,119百万円
計	<u>21,119百万円</u>

5. 当社は、「土地の再評価に関する法律の一部を改正する法律」（平成13年3月31日公布法律第19号）に基づき、事業用土地の再評価を行っております。この評価差額のうち、当該評価差額に係る税金相当額を「再評価に係る繰延税金負債」として負債の部に計上し、これを控除した金額を「土地再評価差額金」として純資産の部に計上しております。

同法律第3条第3項に定める再評価の方法

土地の再評価に関する法律施行令（平成10年3月31日公布政令第119号）第2条第4号に定める地価税の課税価額の計算の基礎となる土地の価額を算定するために国税庁長官が定めて公表した方法により算定した価額に、時点修正による補正等合理的な調整を行って算定しております。

再評価を行った年月日 2001年3月31日

同法律第10条に定める再評価を行った事業用土地の当期末における時価の合計額と当該事業用土地の再評価後の帳簿価額の合計額との差額 44,285百万円

連結損益計算書に関する注記

1. クレジット資産評価損

米国における環境規制対応のために保有する環境クレジットについて、関連する規制制度の撤廃等により将来の使用価値が認められなくなったことから、帳簿価額を切り下げ、クレジット資産評価損として計上しております。

2. 支払補償金

海外における電動化関連部品の調達計画見直し等に伴う取引先への補償金であります。

連結株主資本等変動計算書に関する注記

1. 当連結会計年度の末日における発行済株式の種類及び総数
普通株式 631,803,979株

2. 剰余金の配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決 議	株式の種類	配当金の総額	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
2025年6月25日 定時株主総会	普通株式	18,911百万円	30円	2025年3月31日	2025年6月26日
2025年11月7日 取締役会	普通株式	15,770百万円	25円	2025年9月30日	2025年12月2日

- (2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

2026年6月24日開催予定の定時株主総会において、次のとおり付議いたします。

決 議	株式の種類	配当の原資	配当金の総額	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
2026年6月24日 定時株主総会	普通株式	利益剰余金	18,924百万円	30円	2026年3月31日	2026年6月25日

3. 当連結会計年度の末日における新株予約権の目的となる株式の種類及び数
普通株式 383,900株

金融商品に関する注記

1. 金融商品の状況に関する事項

当社グループは、資金運用については短期的な預金等に限定し、銀行等金融機関からの借入、社債発行などにより資金を調達しております。

受取手形及び売掛金、並びに貸付金に係る顧客の信用リスクは、内部管理規程に沿ってリスク低減を図っております。有価証券は信用力の高い金融機関の譲渡性預金等であり、信用リスクは僅少であります。また投資有価証券は主として株式であり、上場株式については四半期ごとに時価の把握を行っております。

外貨建営業債権に係る為替変動リスクは、原則として外貨建営業債務をネットしたポジションについて先物為替予約等を利用してヘッジしております。借入金、社債発行などにより調達した資金の用途は運転資金（主として短期）及び設備投資資金（長期）であります。なお、デリバティブは内部管理規程に従い、実需の範囲で行うこととしております。

2. 金融商品の時価等に関する事項

2026年3月31日（当期の連結決算日）における連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。

（単位：百万円）

	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
(1) 有価証券	209,500	209,500	－
(2) 投資有価証券	146,118	146,118	－
(3) 社債	125,000	119,199	△5,801
(4) 長期借入金	677,686	642,893	△34,793
(5) リース債務	35,784	35,367	△417
(6) デリバティブ取引（*2）	90	90	－

（*1）「現金及び預金」、「受取手形及び売掛金」、「支払手形及び買掛金」、「未払金」、「短期借入金」については、現金及び短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しております。

（*2）デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる場合は△で示しております。

（*3）非上場株式（連結貸借対照表計上額1,408百万円）、並びに関連会社株式会社等（連結貸借対照表計上額166,125百万円）は、市場価格がないため、「(2) 投資有価証券」には含めておりません。

（*4）連結貸借対照表に持分相当額を純額で計上する組合その他これに準ずる事業体への出資については含めておりません。当該出資の連結貸借対照表計上額は2,409百万円です。

3. 金融商品の時価等の適切な区分ごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に用いたインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しております。

レベル1 の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産又は負債に関する相場価格により算定した時価

レベル2 の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、レベル1 のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

レベル3 の時価：観察できない時価の算定に係るインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しております。

(注) 時価の算定方法に用いた評価技法及びインプットの説明

(1) 有価証券

信用力の高い金融機関の譲渡性預金等であり、短期間で決済されるため、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額によっており、その時価をレベル2の時価に分類しております。

(2) 投資有価証券

株式等は相場価格を用いて評価しており、活発な市場で取引されているため、その時価を主にレベル1に分類しております。一方、転換社債型新株予約権付社債の時価の算定方法は、外部の評価専門家から入手した価格によって、割引率等の重要な観察できないインプットを用いて二項モデルに基づく評価技法を適用して算定しており、レベル3の時価に分類しております。

(3) 社債

当社グループの発行する社債の時価は、市場価格（日本証券業協会が定める公社債店頭売買参考統計値）を用いて算定しており、レベル2の時価に分類しております。

(4) 長期借入金、及び (5) リース債務

これらについては、元利金の合計額を、新規に同様の借入又はリース取引を行った場合に想定される利率で割り引いた現在価値により時価を算定しており、レベル2の時価に分類しております。

(6) デリバティブ取引

為替予約の時価の算定方法は、取引先金融機関から提示された価格等に基づき算定しており、レベル2の時価に分類しております。

1 株当たり情報に関する注記

1 株当たり純資産額	3,020円96銭
1 株当たり当期純利益	55円64銭
潜在株式調整後 1 株当たり当期純利益	55円60銭

重要な後発事象に関する注記

該当事項はありません。

貸借対照表

(2026年3月31日現在)

科目	金額 (百万円)	科目	金額 (百万円)
資産の部		負債の部	
流動資産	1,505,460	流動負債	1,020,250
現金及び預金	563,901	買掛金	369,205
売掛金	384,357	1年内償還予定の社債	20,000
有価証券	209,500	1年内返済予定の長期借入金	55,000
商品及び製品	64,985	リース債務	1,651
仕掛品	88,963	未払金	20,464
原材料及び貯蔵品	9,460	未払費用	125,913
前払費用	4,086	未払法人税等	765
未収入金	57,834	預り金	256,713
短期貸付金	46,622	製品保証引当金	143,707
その他	75,889	生産終了損失引当金	2,246
貸倒引当金	△137	環境規制関連引当金	15,323
		その他	9,263
固定資産	1,550,487	固定負債	890,940
有形固定資産	793,489	社債	105,000
建物	103,602	長期借入金	622,000
構築物	16,086	リース債務	3,065
機械及び装置	265,903	再評価に係る繰延税金負債	66,246
車両運搬具	5,958	生産終了損失引当金	1,020
工具、器具及び備品	29,838	環境規制関連引当金	18,261
土地	301,083	退職給付引当金	58,890
リース資産	4,047	長期預り保証金	5,826
建設仮勘定	66,972	資産除去債務	3,142
無形固定資産	65,128	その他	7,490
ソフトウェア	65,127	負債合計	1,911,190
リース資産	1	純資産の部	
投資その他の資産	691,870	株主資本	943,924
投資有価証券	138,837	資本金	283,957
関係会社株式	248,821	資本剰余金	267,523
関係会社出資金	37,235	資本準備金	193,847
長期前払費用	114,536	その他資本剰余金	73,676
前払年金費用	56,077	利益剰余金	393,548
繰延税金資産	79,532	その他利益剰余金	393,548
その他	16,832	繰越利益剰余金	393,548
		自己株式	△1,104
		評価・換算差額等	200,493
		その他有価証券評価差額金	57,034
		土地再評価差額金	143,459
		新株予約権	340
資産合計	3,055,947	純資産合計	1,144,757
		負債純資産合計	3,055,947

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

(2025年4月1日から2026年3月31日まで)

科目	金額 (百万円)	
売上高		3,135,020
売上原価		2,892,195
売上総利益		242,825
販売費及び一般管理費		417,653
営業損失		△174,828
営業外収益		
受取利息	14,986	
有価証券利息	1,064	
受取配当金	34,816	
受取賃貸料	4,141	
為替差益	46,342	
その他	1,319	102,668
営業外費用		
支払利息	12,638	
社債利息	1,533	
その他	2,968	17,139
経常損失		△89,299
特別利益		
固定資産売却益	11	
関係会社事業損失引当金戻入額	8,649	
投資有価証券売却益	235	
環境対策引当金戻入益	60	8,955
特別損失		
固定資産売却損	31	
固定資産除却損	8,601	
減損損失	1,578	
クレジット資産評価損	33,424	
関係会社出資金評価損	3,531	
支払補償金	15,476	
特別退職費用	9,360	
その他	1,755	73,756
税引前当期純損失		△154,100
法人税、住民税及び事業税	2,297	
法人税等調整額	△52,989	△50,692
当期純損失		△103,408

記載金額は百万円未満の端数を四捨五入しております。

株主資本等変動計算書

(2025年4月1日から2026年3月31日まで)

	株 主 資 本					株主資本 合 計
	資 本 金	資本剰余金		利益剰余金	自己株式	
		資本準備金	その他資本剰余金	その他利益剰余金 繰越利益剰余金		
当 期 首 残 高	百万円 283,957	百万円 193,847	百万円 73,781	百万円 531,636	百万円 △1,571	百万円 1,081,650
事業年度中の変動額						
剰余金の配当				△34,680		△34,680
当期純損失				△103,408		△103,408
自己株式の処分			△105		467	362
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額(純額)						
事業年度中の変動額合計	－	－	△105	△138,088	467	△137,726
当 期 末 残 高	283,957	193,847	73,676	393,548	△1,104	943,924

	評 価 ・ 換 算 差 額 等				新株予約権	純資産合計
	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	評価・換算 差額等合計		
当 期 首 残 高	百万円 40,959	百万円	百万円 143,459	百万円 184,418	百万円 398	百万円 1,266,466
事業年度中の変動額						
剰余金の配当						△34,680
当期純損失						△103,408
自己株式の処分						362
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額(純額)	16,075		－	16,075	△58	16,017
事業年度中の変動額合計	16,075		－	16,075	△58	△121,709
当 期 末 残 高	57,034	－	143,459	200,493	340	1,144,757

記載金額は百万円未満の端数を四捨五入しております。

個別注記表

継続企業の前提に関する注記

該当事項はありません。

重要な会計方針に係る事項に関する注記

1. 資産の評価基準及び評価方法

(1) 有価証券

満期保有目的の債券

償却原価法(定額法)

子会社株式及び関連会社株式

移動平均法に基づく原価基準によっております。

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）によっております。

市場価格のない株式等

移動平均法に基づく原価基準によっております。

(2) デリバティブ取引

主として時価法によっております。

(3) 棚卸資産

総平均法に基づく原価基準（貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定）によっております。

2. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産

（リース資産を除く）

定額法によっております。

なお、主として、耐用年数については見積耐用年数とし、残存価額については耐用年数到来時に備忘価額となるよう償却しております。

(2) 無形固定資産

（リース資産を除く）

ソフトウェアは、社内における利用可能期間（5年）に基づく定額法によっております。

(3) リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とした定額法を採用しております。

なお、残存価額については、リース契約上に残価保証の取決めがあるものは当該残価保証額とし、それ以外のものは零としております。

3. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

(2) 製品保証引当金

製品のアフターサービスの費用に備えるため、主として保証書の約款及び法令等に従い、過去の実績を基礎に将来の保証見込及び求償見込を加味して計上しております。

(3) 生産終了損失引当金

特定の製品について、当初の計画から生産終了時期を早期化したことに伴う取引先への補償などに備えるため、当事業年度末における発生見込額を計上しております。

(4) 環境規制関連引当金

環境規制に対応する費用の発生に備えるため、当事業年度末における発生見込額を計上しております。

(5) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき計上しております。

退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

数理計算上の差異は、各事業年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（13年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生の翌事業年度から費用処理しております。

過去勤務費用は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（12年）による定額法により費用処理しております。

4. 収益及び費用の計上基準

当社では、自動車及び同部品の製造、販売、並びにコネクティッドサービス等の提供を主な事業としております。製品の販売については、製品に対する支配が移転した時点で履行義務を充足したと判断し、収益を認識しております。この移転は、通常、顧客と合意した場所において顧客に製品を引渡した時点で行われます。コネクティッドサービス等の提供は、製品の引渡しとは別個の履行義務として取り扱い、時の経過による履行義務の進捗に応じて一定期間で収益を認識しております。

収益は、顧客との契約で明確にされている対価に基づき測定し、第三者のために回収する金額を除いております。契約の対価の総額は、すべての製品及びサービスに、それらの独立販売価格に基づき配分しております。この独立販売価格は、類似する製品の販売価格若しくはサービスの販売価格、又はその他の合理的に利用可能な情報を参照して算定しております。

当社では、販売店に対して、販売促進策に基づいて算定された販売奨励金を支給しており、これは一般的に当社から販売店への値引きに該当します。この販売奨励金は、対象となる製品を販売店に引渡した時点で認識する収益から控除しております。

製品の販売に係る対価は、通常、収益を認識した時点から、サービスの提供に係る対価は、サービスの提供開始の時点から、それぞれ30日以内に支払いを受けており、重要な支払い条件はありません。

5. その他計算書類の作成のための基本となる事項

- | | |
|-------------------------|---|
| (1) ヘッジ会計の方法 | 繰延ヘッジ処理によっております。
なお、金利スワップについては、特例処理の要件を満たす場合は特例処理を行っております。 |
| (2) 退職給付に係る会計処理 | 退職給付に係る未認識数理計算上の差異、未認識過去勤務費用の会計処理の方法は、連結計算書類におけるこれらの会計処理の方法と異なっております。 |
| (3) 資産に係る控除対象外消費税等の会計処理 | 資産に係る控除対象外消費税及び地方消費税は、当事業年度の費用として処理しております。 |

収益認識に関する注記

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、「重要な会計方針に係る事項に関する注記」の「4. 収益及び費用の計上基準」に同一の内容を記載しておりますので、注記を省略しております。

会計上の見積りに関する注記

会計上の見積りにより当事業年度に係る計算書類にその額を計上した項目であって、翌事業年度に係る計算書類に重要な影響を及ぼす可能性があるものは、次のとおりです。

1. 繰延税金資産の回収可能性

(1) 当年度の計算書類に計上した金額

繰延税金資産 79,532百万円

(2) 会計上の見積りの内容について計算書類利用者の理解に資するその他の情報

「連結注記表 会計上の見積りに関する注記 1. 繰延税金資産の回収可能性」に記載した内容と同一であります。

2. 製品保証引当金

(1) 当年度の計算書類に計上した金額

製品保証引当金 143,707百万円

(2) 会計上の見積りの内容について計算書類利用者の理解に資するその他の情報

「連結注記表 会計上の見積りに関する注記 2. 製品保証引当金」に記載した内容と同一であります。

(会計上の見積りの変更)

(部品代の一部前払に関する償却方法の変更)

当社は、部品取引先に対し部品代の一部を前払いしており、うち分割払い部分について、システム導入に伴いより精緻に計算ができるようになったことから、償却方法の見直しを行い、当事業年度より従来の支払期間での償却から、ライフサイクル期間での償却に変更いたしました。

この結果、当事業年度の営業損失、経常損失、及び税引前当期純損失が、それぞれ8,800百万円減少しております。

貸借対照表に関する注記

1. 有形固定資産の減価償却累計額	955,566百万円
2. 関係会社に対する短期金銭債権	398,756百万円
3. 関係会社に対する長期金銭債権	19百万円
4. 関係会社に対する短期金銭債務	363,979百万円
5. 関係会社に対する長期金銭債務	2,917百万円
6. 担保に供している資産及び担保に係る債務	
(1) 担保に供している資産（期末帳簿価額）	
建物	61,891百万円
構築物	6,611百万円
機械及び装置	168,269百万円
工具、器具及び備品	18,570百万円
土地	163,127百万円
計	<u>418,468百万円</u>
(2) 担保に係る債務	
長期借入金(1年内返済予定の長期借入金を含む)	2,000百万円
7. 保証債務等	
金融機関等借入金等に対する保証債務及び保証予約等	
(株)関東マツダ	1,820百万円
計	<u>1,820百万円</u>
8. 「土地の再評価に関する法律の一部を改正する法律」(平成13年3月31日公布法律第19号)に基づき、事業用土地の再評価を行っております。この評価差額のうち、当該評価差額に係る税金相当額を「再評価に係る繰延税金負債」として負債の部に計上し、これを控除した金額を「土地再評価差額金」として純資産の部に計上しております。	
同法律第3条第3項に定める再評価の方法	
土地の再評価に関する法律施行令（平成10年3月31日公布政令第119号）第2条第4号に定める地価税の課税価額の計算の基礎となる土地の価額を算定するために国税庁長官が定めて公表した方法により算定した価額に、時点修正による補正等合理的な調整を行って算定しております。	
再評価を行った年月日	2001年3月31日
同法律第10条に定める再評価を行った事業用土地の当期末における時価の合計額と当該事業用土地の再評価後の帳簿価額の合計額との差額	44,285百万円

損益計算書に関する注記

1. 関係会社との取引高

売上高	2,711,800百万円
仕入高	755,639百万円
販売費及び一般管理費	103,387百万円
営業取引以外の取引	44,116百万円

2. クレジット資産評価損

米国における環境規制対応のために保有する環境クレジットについて、関連する規制制度の撤廃等により将来の使用価値が認められなくなったことから、帳簿価額を切り下げ、クレジット資産評価損として計上しております。

3. 支払補償金

海外における電動化関連部品の調達計画見直し等に伴う取引先への補償金であります。

株主資本等変動計算書に関する注記

当事業年度末における自己株式の種類及び株式数

普通株式	1,017,265株
------	------------

税効果会計に関する注記

繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

繰延税金資産

繰越欠損金	54,933百万円
投資有価証券等評価損	48,625百万円
製品保証引当金	45,067百万円
未払費用等	37,569百万円
退職給付引当金	18,468百万円
棚卸資産等	12,519百万円
環境規制関連引当金	10,532百万円
未払賞与	6,650百万円
その他	22,166百万円
繰延税金資産小計	<u>256,529百万円</u>
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額	△40,099百万円
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	△93,219百万円
評価性引当額小計	<u>△133,318百万円</u>
繰延税金資産合計	<u>123,211百万円</u>

繰延税金負債

有価証券評価差額金	△26,057百万円
前払年金費用	△17,586百万円
資産除去債務に対応する除去費用	△36百万円
繰延税金負債合計	<u>△43,679百万円</u>
繰延税金資産の純額	<u>79,532百万円</u>

再評価に係る繰延税金負債

土地の再評価に係る繰延税金資産	482百万円
評価性引当額	△482百万円
土地の再評価に係る繰延税金負債	△66,246百万円
土地の再評価に係る繰延税金負債の純額	<u>△66,246百万円</u>

関連当事者との取引に関する注記

子会社及び関連会社等

(単位：百万円)

属 性	会社等の名称	議決権等の所有 (被所有)割合	関連当事者 との 関係	取引の内容	取引金額	科 目	期末残高
子会社	マツダモーター オブアメリカ, Inc.	所有 直接100%	当社製品の販売 役員の派遣	自動車の販売 (注1)	964,865	売掛金	157,771
				資金の一括管 理による預入 又は貸付 (注2)	109,168	預り金	169,412
子会社	マツダモーター ロジスティクス ヨーロッパN.V.	所有 直接100%	当社製品の販売 役員の派遣	自動車の販売 (注1)	614,753	売掛金	53,105
関連 会社	マツダトヨタマニユフ アクチャリング USA, Inc.	所有 直接50%	役員の派遣	資金の貸付 (注3)	364,220	貸付金	31,021
				資金の回収	373,089		

取引条件及び取引条件の決定方針等

(注1) 取引条件は、独立第三者間取引と同様の一般的な取引条件を勘案して決定しております。

(注2) 資金一括管理による預入又は貸付については、市場金利を勘案して利率を合理的に決定
しております。なお、取引金額は期中平均残高を記載しております。

(注3) 資金の貸付については、市場金利を勘案して利率を合理的に決定しております。

1 株当たり情報に関する注記

1 株当たり純資産額

1,814円27銭

1 株当たり当期純損失

163円97銭

重要な後発事象に関する注記

該当事項はありません。