

三菱自動車工業株式会社

アニュアルレポート 2015

2015年3月期

持続的成長と 企業価値向上の実現に向けて



Drive@earth



MITSUBISHI MOTORS

三菱自動車企業理念

大切なお客様と社会のために、走る喜びと確かな安心を、こだわりをもって、提供し続けます。

大切なお客様と社会のために

～お客様第一主義に徹します～

お客様からご満足いただくことを最優先に企業活動を行います。そのためには環境問題への対応や安全性の追求に全力を尽くし、お客様のご満足を通して社会から信頼される企業を目指します。

走る喜びと確かな安心を

～三菱自動車のクルマづくりの方向性を明確にします～

三菱自動車がお客様に提供するクルマは“走る喜び”と“確かな安心”という2つの考え方を反映します。クルマ本来の魅力である走行性・走破性と、お客様にながく安心してお乗りいただける安全性・耐久性を両立したクルマづくりを行います。

こだわりをもって

～三菱自動車らしいこだわりを大切にします～

お客様にご満足していただけるクルマの新しい価値を見出し、お客様のカーライフをより豊かなものにするために、どんな小さなことでもこだわりを持って、クルマづくりに取り組んでまいります。

提供し続けます

～継続性を重視します～

三菱自動車は信念と情熱を持って継続的な挑戦を行うことで、三菱自動車らしさを進化させたクルマをお客様に提供し続けます。

Drive@earth

(ドライブ・アット・アース)とは・・・

「クルマを通じて、人・社会・地球との共生を目指し、走る喜びと地球環境への配慮を両立させた独自のクルマづくりに取り組む」という企業の想いを示した言葉であり、「三菱自動車のクルマは、“地球を走る、地球と生きる”をテーマに、地球環境に配慮しながら、地球上のさまざまな地域のお客様に走る喜びを提供する」ことを表現しています。



目次

■ 新たな成長ステージへ	2	■ 社会的責任への取り組み	26
■ 株主およびすべてのステークホルダーの皆様へ	4	コーポレート・ガバナンス	26
■ マネジメントメッセージ	6	内部統制システムとリスク管理	30
■ 財務担当役員メッセージ	11	コンプライアンス	31
■ 特集	12	社会への貢献	32
魅力ある新商品の投入により成長を加速		環境への取り組み	32
■ 地域別営業概況	18	■ 財務セクション	33
		■ 会社情報	46
		連結子会社・関連会社	46
		主な生産拠点	48
		株式関連情報	49

見通しに関する注意事項

このアニュアルレポートに掲載されている三菱自動車の現在の計画、戦略、確信、業績の見通し、その他の歴史的事実でない事柄は、将来の見通しであり、これらの将来の見通しは現在の期待、予想、見通し、予測から得られた経営陣の判断に基づいています。これらの期待、予想、見通し、予測には、リスクや不確定な要素、仮定が含まれており、記載の見通しとは大きく異なる場合があります。したがって、これらの業績見通しにのみを依拠することは控えるようお願いいたします。また、新たな情報、将来の出来事、その他の進展の結果、これらの見通しを変更することがあります。



中期経営計画「ニューステージ2016」のもと、 新たな成長ステージへ向けて取り組んでいます。

三菱自動車は、2016年度までの3年間を対象とする中期経営計画「ニューステージ2016」のもと、「ジャンプ2013」を通じて強化してきた経営基盤をベースに、6つの基本方針を掲げ、新たな成長ステージへ向けた取り組みをスタートしました。

まずは、その初年度となる2014年度において、「持続的成長」と「企業価値向上」の実現に向けた取り組みを進め、営業利益、当期純利益など、すべての利益項目で過去最高の利益を達成することができました。

「ニューステージ2016」の基本方針

1. 戦略商品投入による売上高の増大
2. 次世代技術開発の推進
3. 新興市場を基盤とした成長戦略と成熟市場の収益性改善
4. 事業構造の改革
5. 安定した経営基盤の確保のための成長投資
6. 品質改革への取り組み

経営計画と業績の推移 >>

「ステップアップ 2010」

成長への基盤づくり：選択と集中の深掘り、
安定収益の確保

単位：億円、千台

会計年度：	2008年度	2009年度	2010年度
販売台数（小売）（旧カウント）*	1,066	960	1,105
（新カウント）*	—	—	987
売上高	¥19,736	¥14,456	¥18,285
営業利益	39	139	403
当期純利益（または当期純損失）	-549	48	156
為替レート	101円/米ドル 144円/ユーロ	92円/米ドル 130円/ユーロ	85円/米ドル 113円/ユーロ

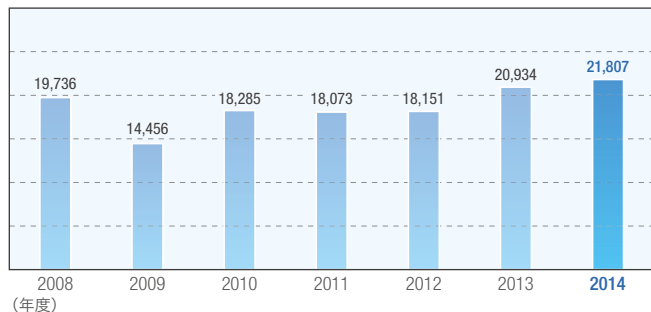
円高傾向

世界的金融危機

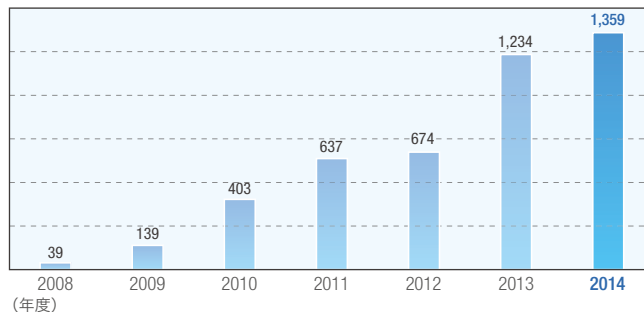
世界的な金融危機のなかでも
営業利益を確保

*従来（旧カウント）は、当社が設計した製品でロイヤリティ収入がある他社ブランドの販売台数を当社の小売台数に含めていましたが、2011年度以降は新たな集計方式（新カウント）として自社ブランドのみの台数としています。

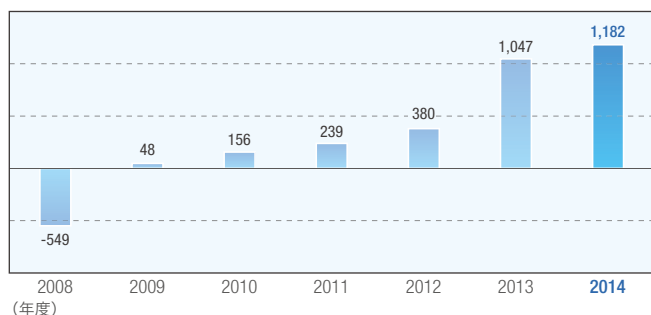
売上高
(億円)



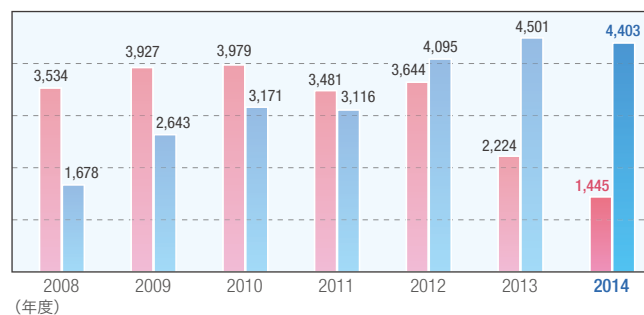
営業利益
(億円)



当期純利益(損失)
(億円)



有利子負債 ■ 現預金
(億円)



「ジャンプ 2013」

成長と飛躍：新興市場と環境対応への
経営資源集中、コスト構造改革

「ニューステージ 2016」

「持続的成長」と「企業価値向上」の実現

2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
—	—	—	—
1,001	987	1,047	1,090
¥18,073	¥18,151	¥20,934	¥21,807
637	674	1,234	1,359
239	380	1,047	1,182
79円/米ドル	82円/米ドル	100円/米ドル	109円/米ドル
111円/ユーロ	105円/ユーロ	134円/ユーロ	139円/ユーロ

2016年度数値目標
—
1,150
¥23,500
1,400
親会社株主に帰属する 当期純利益
(前提) 117円/米ドル
(前提) 127円/ユーロ

(2016年度数値目標は、2015年4月に更新)

東日本大震災
タイでの洪水

厳しい外的要因を乗り越え
最高益を更新

新たな成長ステージへ

株主およびすべてのステークホルダーの皆様へ

「持続的成長」と「企業価値向上」の実現に向けて、
世界的に高まりを見せる環境対応技術や
安全対策技術等に対するニーズに確実に応えとともに、
アジア市場における中長期的な成長力を確実に取り込みます。



取締役会長 兼CEO

益子 修



取締役社長 兼COO

加藤 修平

三菱自動車は、2014年度に「持続的成長」と「企業価値向上」の実現に向けて、多様な取り組みを開始しました。

主な取り組みとして、生産面では2015年1月にフィリピンで年間5万台の生産能力を有する新工場を立ち上げました。また、インドネシアにおいても2017年4月の操業開始に向けて、年間生産能力16万台を予定する新工場の起工式を行いました。アセアン市場は、足元で需要が伸び悩んでいる国もありますが、中長期的に見れば人口増や所得増、モータリゼーションの進展などに伴って、自動車需要は大きく拡大することが見込まれており、これらの新工場は、既存のタイ工場に続くアセアンの主要生産拠点として重要な役割を果たすこととなります。

商品面では、タイで生産する新型ピックアップトラック『トライトン』の販売を開始しました。2014年11月のタイでの発売に続き、約150カ国に輸出する計画です。一方、『アウトランダーPHEV』については、日本での順調な販売に加え、環境意識が高く政府の補助金等の制度も充実している欧州において

大幅に販売を伸ばすことが出来ました。特に英国では商品性が高く評価され、年度累計の販売台数が10千台に達しました。

さらに協業については、2014年に9月にフィアットグループオートモービルズ社との間で、『トライトン』をベースとした車両を供給することに関する覚書を締結しました。また、クライスラー・メキシコ社に対してグローバル・コンパクトセダン『アトラージュ』をOEM供給する契約を結び、2014年11月から出荷を開始するなど、「Win-Winの関係になる業務提携」にも取り組んでいます。

品質についてもクルマに関わるすべての品質において、業界トップレベルを目指す取り組みの一環として、2013年4月にクオリティー・ターゲットを設定しました。2014年以降に投入する新型車に定量的目標を掲げて毎月フォローしており、大幅な改善に結びつけることが出来ました。

今後も地域と商品における選択と集中の徹底をはじめとした施策を継続的に進め、「新たなステージ」へ向けて邁進していく方針です。



**西欧、北アジア、米国で伸長し、過去最高益を達成。
2015年度は、アジアを中心に販売台数の増加を目指します。**

「ニューステージ2016」初年度の概況

2014年度は増収に加え、営業利益、当期純利益をはじめとしたすべての利益項目で過去最高益を達成するなど、三菱自動車が成長企業へと転換を遂げる着実な一歩を踏み出せたと思います。

販売台数（小売）は、『アウトランダー PHEV』が好調に推移した西欧、さらに中国の広汽三菱を中心に販売を伸ばした北アジア、景気回復基調が続く北米を中心に順調に伸長し、前年度比4万3千台増加の109万台となりました。

この結果、売上高は前年度比4%増の2兆1,807億円となり、営業利益もコスト低減努力や為替の好転が加わり前年

度比10%増の1,359億円、当期純利益は前年度比13%増加の1,182億円となりました。なかでも、収益力の「強さ」を示す指標のひとつである営業利益率が、前年度比0.3ポイント上昇し6.2%に改善したことは、コスト低減努力などの各取り組みが成果として表れたと評価しています。

配当につきましては、キャッシュ・フローと通期業績の状況、さらに成長戦略の実行および財務基盤強化とのバランスを総合的に勘案した結果、1株当たり期末配当を8.5円とし、中間配当7.5円を含めた当期の配当を16円とさせていただきます。



取締役社長 兼COO
相川 哲郎

2014年度のハイライト

■ 販売台数(小売)は、前年度比4万3千台増加の109万台

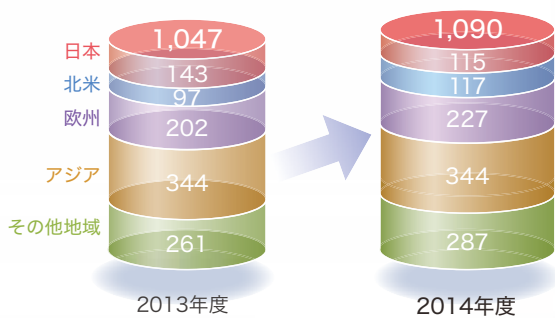
■ 売上高は前年度比873億円増収の2兆1,807億円

■ 営業利益は前年度比125億円増益の1,359億円

■ 当期利益は前年度比135億円増益の1,182億円

西欧、北アジア、米国で販売台数を伸ばし、利益は過去最高を更新

地域別販売台数(小売)(単位:千台)



業績の実績

	2013年度	2014年度	増加率
小売販売台数	1,047千台	1,090千台	4%
売上高	20,934億円	21,807億円	4%
営業利益	1,234億円	1,359億円	10%
当期純利益	1,047億円	1,182億円	13%

「持続的成長」と「企業価値向上」に向けた今後の取り組み

三菱自動車は、世界的な高まりを見せる環境対応技術や安全対策技術に対するニーズに確実に応えていくことが、持続的成長および企業価値向上にとって不可欠であると認識しています。

具体的には、環境対応面では2009年に世界初の量産型電気自動車『アイ・ミーブ』を発売し、2013年にはプラグインハイブリッド電気自動車『アウトランダー PHEV』を発売するなど、先駆的な取り組みを行ってきました。そして、商品力の更なる向上に向け、2015年6月には、上質でありながらSUVらしいダイナミックで力強いデザインに大幅改善した新型『アウトランダー PHEV』を投入しました。

また、安全対策面では、先行車両との車間を維持するレーダークルーズコントロール機能や衝突被害軽減ブレーキ機能、車線逸脱時警告機能などを盛り込んだ「e-Assist」などの機

能を搭載した車両を順次拡大しています。これらの環境対応技術や安全対策技術は、現在は主に成熟国のニーズに対応するものですが、「今日の新興国は明日の成熟国」であり、新興国においても、モータリゼーションが進むことにより、必ずやこれら技術に対するニーズが高まってくるものと考えています。

次に、アセアンを初めとした新興国での中長期的な市場の成長を、販売拡大へと繋げるための取り組みが喫緊の課題です。タイやインドネシアなど、足元で需要が伸び悩んでいる国もありますが、中長期的にみれば、人口増や所得増、モータリゼーションの進展などに伴って、アジア・アセアン各国における自動車需要は大きく拡大していくことが見込まれます。2014年11月に発売し、同地域で高いブランド力を誇る新型『トライトン』に続き、2015年8月には新型SUV『パジェロスポーツ』を発表しました。三菱自動車が強みとするピックアップ



新型『アウトランダー PHEV』

トラック・SUV系車種を戦略商品として活かし、販売拡大に取り組んでいく方針です。三菱自動車は、タイやフィリピンでは50年以上、インドネシアでも40年以上の事業の歴史を持っておりませんが、さらに事業基盤を強固なものとするべく、これらの国に加え、中国での生産体制を確立するとともに、周辺国も含めた販売体制の強化を進めていきます。

加えて、より魅力的なデザインの自動車の提供にも力を注いでいます。2015年3月のジュネーブモーターショーで発表した小型SUVのコンセプトカーでは、新しいフロントフェイスデザインコンセプトを採用しました。歴代パジェロから継承したバンパーサイドのプロテクト形状とバンパー下部のスキッドガード形状により、人とクルマを守る機能をダイナミックで力強い形として表現したもので、今後、この考え方のもとで一貫性を持ったデザインを展開していきます。それを支える体制と

して、欧州に新たなデザインスタジオを開設しました。このデザインスタジオはフランクフルトを拠点とし、今後、日本の2つのデザインスタジオとのコンペティションを通じ、三菱自動車らしさを追求した、グローバルなデザインを作り上げていく方針です。



新型『トライトン』



新型SUV『パジェロスポーツ』



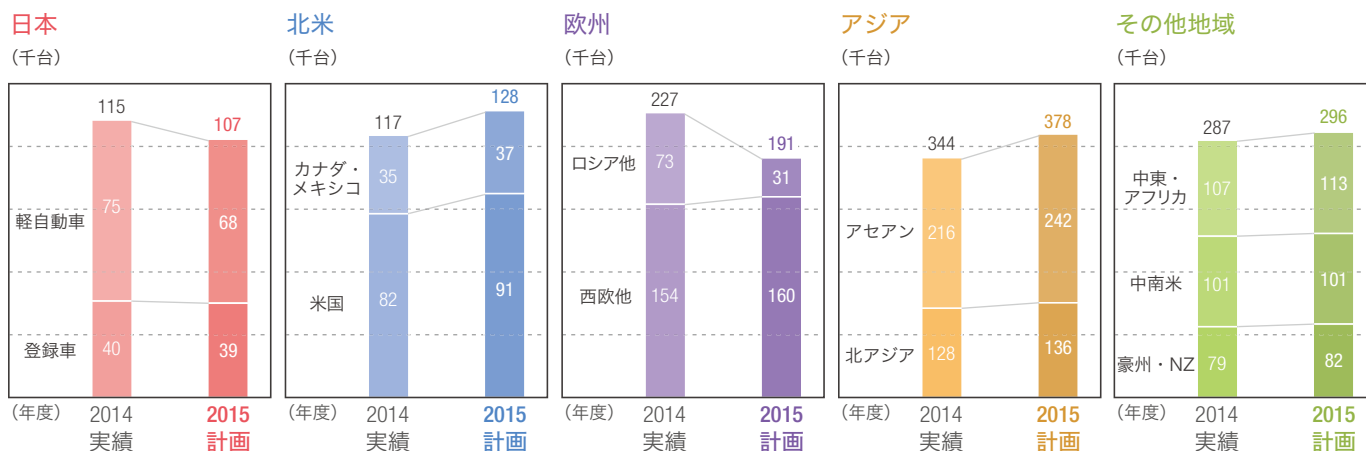
2015年度の業績見通し

2015年度の業績見通しは、アセアンは、新型『パジェロスポーツ』の投入や2014年度に投入した新型『トライトン』の販売が通年で寄与することにより、販売台数は2014年度比2万6千台増加の計画としています。引き続き総需要の成長を見込んでいる北アジアでも販売台数を伸ばす計画としており、アジア全体では37万8千台と、前年度比3万4千台（10%）増加の計画としました。欧州では、経済情勢が大幅に悪化したロシアの販売は2015年度も低迷するものと見えています。一方、西欧では新型『トライトン』の投入などにより、増加する計画としており、欧州全体では、19万1千台と、前年度比3万6千台（16%）減少の計画としました。北米では、商品力を大きく向上させた新型『アウトランダー』を上期

に販売開始します。この『アウトランダー』の販売増加もあり、北米全体では、12万8千台と、前年度比1万1千台（9%）増加の計画としました。日本では2015年度の総需要の見通しは2014年度に対し落ち込むと見込んでおり、10万7千台と、前年度比8千台（7%）減少の計画としています。その他地域につきましては、前年度比9千台（3%）増加の29万6千台を計画しています。これらの結果、各地域合計の販売台数は110万台と、前年度比1万台（1%）増加を計画しています。

販売台数計画を踏まえた2015年度の業績見通しは、売上高は2兆2,800億円、営業利益は1,250億円、親会社株主に帰属する当期利益は1,000億円です。

地域別販売台数計画（小売）



業績の実績と見通し

	2013年度実績	2014年度実績	2015年度見通し
販売台数（小売）	1,047千台	1,090千台	1,100千台
売上高	20,934億円	21,807億円	22,800億円
営業利益	1,234億円	1,359億円	1,250億円
（営業利益率）	5.9%	6.2%	5.5%
当期利益 [※]	1,047億円	1,182億円	1,000億円
（当期利益率）	5.0%	5.4%	4.4%

※2015年度は「親会社株主に帰属する当期純利益」

財務担当役員メッセージ



新興市場・商品力強化・環境対応への重点投資を積極的に行っていきます。

田畑 豊
常務取締役
経営企画・財務統括部門長

2014年度の営業活動によるキャッシュフローは約1,800億円となり、過去最高益を更新した業績を背景に、高い水準を確保いたしました。

創出した資金は、まず持続的成長と企業価値向上の実現に向けた成長投資に充当し、事業基盤の強化・拡大に取り組んでいます。2014年度は、タイにおける新車を初めとする新商品関連や生産設備の増強・更新等を中心に、約700億円の設備投資を実行いたしました。

設備投資は、2015年度からは、年間1,000億円以上に増やし、新商品関連、および新興市場での生産・販売体制拡充の強化を図ると共に、タイのテストコースや本邦の環境試験棟など、将来の技術開発に繋がる試験研究施設も立ち上げる予定です。

更に、上記の設備投資とは別に、新興国戦略の一環としてインドネシア新工場の建設に着手しており、今後2年間で約300億円の投資を行なう予定です。

また、2014年度における研究開発費として、約750億円を実行いたしました。新車開発を進める中で、環境・安全対応技術を初めとする各種基礎技術の先行開発が益々重要になっておりますので、一段と拡充してまいります。

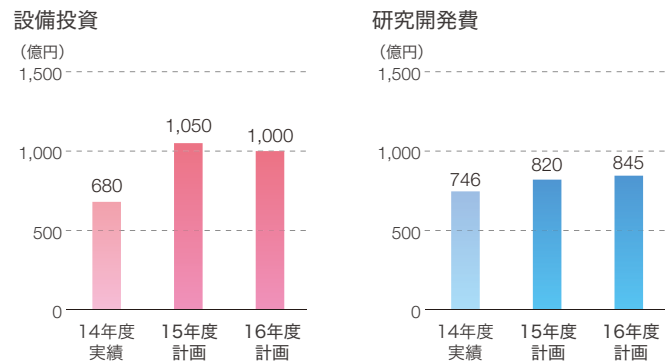
一方、財務面では、自己資本の充実や有利子負債の圧縮を図った結果、2014年度末の自己資本比率は、前年度末

の35.0%から41.6%へと改善いたしました。自動車業界は、為替動向等、外部環境の影響を受け易いことから、今後も、自己資本比率50%を目処として、財務基盤の強化を図ってまいります。

最後に、株主の皆様への利益還元は、経営の最重要課題の一つと考えております。2014年度は、前年度に実施した復配記念の意味合いの特別配当10円が無くなりましたが、普通配当は、前年度比1円増配の16円とさせて頂きました。

今後につきましては、株主の皆様への利益還元を安定的に維持することを基本方針としつつ、キャッシュフロー、業績動向、成長戦略の遂行状況、財務基盤強化等を総合的に勘案した上で、更なる拡充を検討してまいります。

成長戦略のための投資を継続・強化



三菱自動車・タイランド新設テストコース



インドネシア新工場起工式

特集：魅力ある新商品の投入により成長を加速

究極のスポーツ・ユーティリティ・トラックを目指して開発した
新型『トライトン』の販売を開始。
世界約150カ国への輸出を計画しており、グローバル展開を進めます。



新型『トライトン』発表会 (タイ)



ラムチャバン工場
三菱自動車において最大の生産規模を有しており、累計生産台数350万台、
累計輸出台数は250万台を突破するなど、グローバル生産拠点として着実に発展
しています。



2014年11月、三菱自動車は、タイにおける生産・販売会社ミツビシ・モーターズ・タイランド (MMTh) のラムチャバン工場で生産している1トンピックアップトラック『トライトン』を9年ぶりにフルモデルチェンジし、タイで販売を開始しました。アセアン、オセアニア、中東、欧州、アフリカ、中南米など約150カ国に輸出する計画です。

新型『トライトン』は、働くクルマとしての機能性・信頼性を向上させながら、乗用車のように快適な移動空間を提供する「究極のスポーツ・ユーティリティ・トラック」を目指して開発しました。デザインは、無駄の無い筋肉質で躍動感溢れるスタイリングとし、ゆとりある居住空間、十分な積載容量、クラストップの取り回しの良さを実現しています。また、耐久性・堅牢性に優れるシャシーフレームと衝突安全強化ボディ「RISE^{※1}」の採用により高い安全性を確保。新開発ディーゼルエンジン

の採用、要所に配した遮音・吸音・制振対策、サスペンションの最適なチューニング等により、乗用車並みの室内静粛性と滑らかな乗り心地を実現しています。エンジンはクラストップレベルの環境性能と動力性能を発揮する新開発の2.4L MIVEC^{※2}ディーゼルトurボエンジンのほか、実績のある2.5Lディーゼルトurボエンジンと2.4Lガソリンエンジンの3機種をラインアップ。キャビンタイプ・エンジン・駆動方式・各種機能装備を、販売する地域に最適な仕様として、プライベートユースからビジネスユースまで、多種多様な幅広いお客様のご要望にお応えします。



4N15型2.4L MIVEC
ディーゼルトurボエンジン

※1 Reinforced Impact Safety Evolution

※2 Mitsubishi Innovative Valve timing Electronic Control system



特集：魅力ある新商品の投入により成長を加速

グローバル戦略商品の中核として、
新型『アウトランダー PHEV』/新型『アウトランダー』を投入。
日本を皮切りに、世界の各市場に順次展開していきます。



新型『アウトランダー』北米仕様



駆動用バッテリーの電力を車載コンセントから出力できます。外出先や非常時に使用可能な100V AC電源(1500W)を装備しました。
(「G Premium Package」以外はメーカーオプション)



三菱自動車は、2015年6月に新型『アウトランダー』を、そして同年7月には新型『アウトランダー PHEV』の販売を日本で開始しました。新型『アウトランダー PHEV』および新型『アウトランダー』は、エクステリアデザインを大幅に変更しただけでなく、インテリアの質感を向上、さらにボディやシャシー、パワートレインなどにも改良を施すことによって、静粛性、加速性能、操縦安定性、乗り心地、燃費など、走りの性能や質感についても、大幅なレベルアップを図りました。

新型『アウトランダー PHEV』については、環境性能においてプラグインハイブリッドEV制御の最適化やエンジンのフリクション低減により、ハイブリッド燃料消費率（JC08モード）を1.6km/L向上させ、20.2km/Lとしました。また、モーター効率向上により充電電力使用時走行距離（JC08モード）を0.6km向上させ、60.8kmとしました。

本格的に環境対応車の需要が加速する中で、新型『アウトランダー PHEV』は環境意識が高く政府による補助金等

の制度が充実している市場をターゲットとしています。2015年度は日本を皮切りに順次欧州各国に、2016年度には北米への展開も予定しています。また、新型『アウトランダー』についても、日本に次いで2015年8月に北米で販売を開始し、順次グローバルに展開していきます。



新しいフロントデザインコンセプト「ダイナミックシールド」のもとデザインされた『アウトランダー PHEV』のフロントフェイス



特集：魅力ある新商品の投入により成長を加速

「Stylish & Comfortable OFFROAD SUV」をコンセプトとした
新世代のミッドサイズSUV『パジェロスポーツ』を発表。
世界約90カ国への展開を計画しています。



新型『パジェロスポーツ』



上級SUVに相応しいハイコンソールプロポーションを採用し、ダイナミックなシルバールバー加飾や立体的な造形のシートなどにより高級感を演出した内装



三菱自動車は、ミッドサイズSUV『パジェロスポーツ』をフルモデルチェンジし、2015年8月にタイで世界初披露しました。2015年秋からタイで販売を開始し、その後、豪州、アセアン、中東、アフリカ、中南米、ロシアなどに順次展開を拡大し、約90カ国で販売する計画です。

新型『パジェロスポーツ』は、本格オフロードSUVでありながら、洗練された上質なデザイン、上質な走りと快適な居住空間、クラストップレベルの環境性能、先進の予防安全装備などを持ち合せた新世代のミッドサイズSUVです。

外観は新しいフロントフェイスデザインコンセプト「ダイナミック・シールド」を採用し、スポーティさとダイナミックさを併せ持つ上質でスタイリッシュなデザインとしました。

また、サスペンションの見直しやボディマウントの改良により、操縦安定性、乗り心地、静粛性を同時に向上させるとともに、新ディーゼルエンジンの採用やボディの遮音性能強化により、さらに静粛性を高めました。格段にレベルアップ

したシートの座り心地や空調性能と相まって、ひとクラス上の快適な室内空間を実現しています。

衝突安全強化ボディRISEと合計7つのSRSエアバッグによる優れたパッシブセーフティに加え、衝突被害軽減ブレーキシステム、後側方死角警報システム、誤発進抑制制御システムなど先進の予防安全装備のほか、電動パーキングブレーキ、マルチアラウンドモニターなど、先進装備を多数採用しています。



エンジンは、2.4L MIVECディーゼルターボエンジンを新たに採用。『パジェロスポーツ』用に新開発された8速ATと組み合わせることで、先代モデルに対して約17%の燃費向上を実現しました。



地域別営業概況

世界をカバーする販売網を通じ、
戦略商品を投入し持続的成長を目指します。



『アウトランダー PHEV』

北米

	(千台)	
	2013年度	2014年度
RVR / ASX アウトランダースポーツ	36	41
ランサー	27	26
ミラージュ/ スペーススター	8	24
アウトランダー	21	20
その他	5	6
合計	97	117

その他地域 (豪州・ニュージーランド、 中南米、中東・アフリカ)

	(千台)	
	2013年度	2014年度
トライトン / L200	82	94
ランサー	53	54
RVR / ASX	28	33
パジェロ	27	32
その他	71	74
合計	261	287

欧州

	(千台)	
	2013年度	2014年度
RVR / ASX	57	62
アウトランダー	51	44
ミラージュ	20	30
トライトン / L200	23	26
アウトランダー PHEV	11	25
その他	40	40
合計	202	227



『アウトランダー』



『パジェロ』

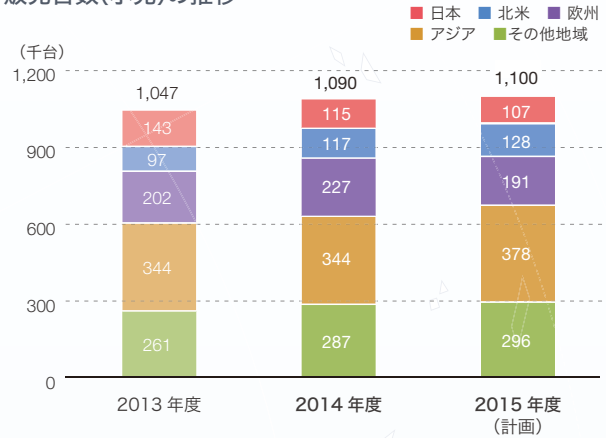


『トライトン』/『L200』

販売台数(小売)構成

	2013年度	2014年度	2015年度(計画)
日本	143	115	107
北米	97	117	128
欧州	202	227	191
アジア	344	344	378
その他地域	261	287	296
合計	1,047	1,090	1,100

販売台数(小売)の推移



アジア

	2013年度	2014年度
RVR / ASX	39	66
トライトン / L200	57	50
パジェロスポーツ	50	44
コルトL300	37	34
コルトT120SS	29	30
ミラージュ	33	22
その他	99	98
合計	344	344

日本

	2013年度	2014年度
登録車：		
デリカD:5	14	11
アウトランダー PHEV	9	9
デリカD:2	7	6
その他	22	14
小計	52	40
軽自動車：		
ekワゴン / ekスペース	58	58
ミニキャブ	30	15
その他	3	2
小計	91	75
合計	143	115



『RVR』/『ASX』/『アウトランダースポーツ』



『ミラージュ』/『スペーススター』



『ekスペース』

アジアを中心に販売台数の増加を図り、増収を目指します。

2014年度の販売台数(小売)は、日本では登録車・軽自動車ともに2013年度を下回りました。一方、北米では米国において景気回復基調が強まり『アウトランダー』や『ミラージュ』の販売が好調でした。また、欧州ではロシアにて経済情勢が大幅に悪化して販売が前年割れとなりましたが、西欧で『アウトランダー PHEV』が好調に推移したため地域全体では販売台数(小売)が増加しました。アジアでは、タイが総需要の回復の遅れにより低迷しましたが、中国での販売が好調に推移したため地域全体では前年並みとなりました。この結果、日本を除く各地域で売上高が増加するとともに、コスト低減努力、為替の好転により全地域で黒字化しました。

2015年度は、日本での総需要の減少見通しはあるものの、北米での新型『アウトランダー』、西欧での新型『トライトン』、アセアンでの新型『パジェロスポーツ』の投入などによる販売増加に加え、アジアを中心に販売台数を増加させ増収を目指します。利益については、台数・車種構成等と資材費等コスト低減に努めるものの、為替のマイナス影響が大きいことや、将来の持続的成長に向けて研究開発費を積み増すことを前提に、減益を見込んでいます。

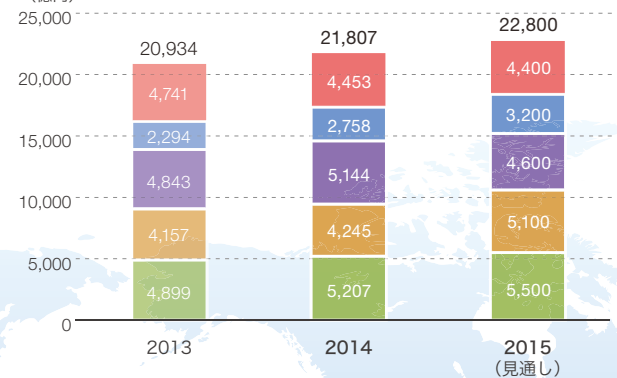
売上高

(億円)

	2013年度	2014年度	2015年度(見通し)
日本	4,741	4,453	4,400
北米	2,294	2,758	3,200
欧州	4,843	5,144	4,600
アジア	4,157	4,245	5,100
その他地域	4,899	5,207	5,500
合計	20,934	21,807	22,800

売上高の推移

(億円)



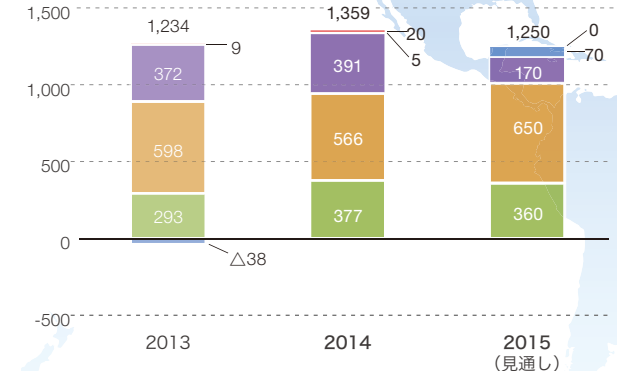
営業損益

(億円)

	2013年度	2014年度	2015年度(見通し)
日本	9	20	0
北米	△38	5	70
欧州	372	391	170
アジア	598	566	650
その他地域	293	377	360
合計	1,234	1,359	1,250

営業損益の推移

(億円)



日本

電動車両やクリーンディーゼル車などの環境対応車の販売に重点を置き、商品市場の変化を先取りします。

2014年度の業績

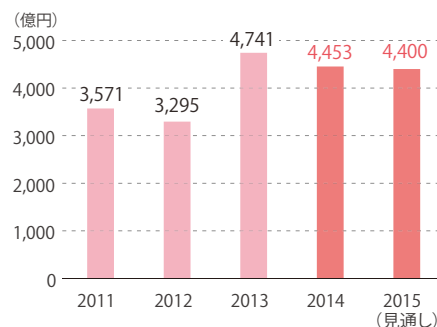
2014年度の日本市場における販売台数は、登録車、軽自動車ともに 2013年度を下回り販売台数は2万8千台（20%）減少の11万5千台となりました。

売上高は、販売台数の減少に伴い2013年度比288億円減少の4,453億円となりましたが、営業利益はコスト低減努力により、2013年度比11億円増加の20億円となり減収増益となりました。

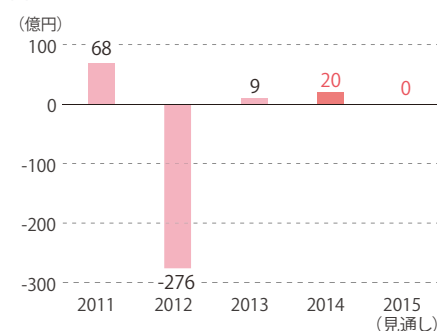
2015年度の見通し

日本市場の2015年度総需要見通しは、2014年度に対し落ち込むと見込んでおり、販売台数は、2014年度比8千台（7%）減少の10万7千台を計画しています。また、売上高は2014年度比53億円減収の4,400億円、営業利益も20億円減益のブレークイーブンを計画しています。

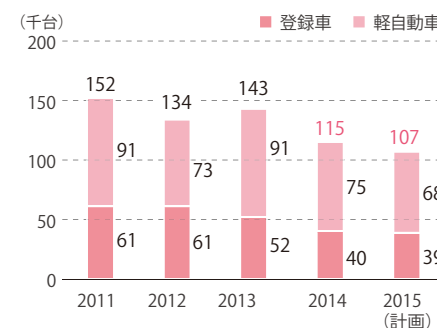
売上高



営業損益



販売台数（小売）



『eKスペース』



『デリカD:5』

北米

新型『アウトランダー』の投入効果を活かし
販売台数の拡大を図ります。

2014年度の業績

2014年度の北米市場における販売台数は、米国の景気回復基調が強まるなか『アウトランダースポーツ』や『ミラージュ』の販売が好調に推移したことにより、2013年度比2万台（21%）増加の11万7千台となりました。

売上高は、2013年度比464億円増加の2,758億円となりました。また、営業損益については、2013年度の営業損失38億円から2014年度は5億円の営業利益へと改善し、黒字化を達成しました。

2015年度の見通し

北米では、商品力を大きく向上させた新型『アウトランダー』を8月に販売開始します。販売台数は、新型『アウトランダー』の投入効果もあり、北米全体で2014年度比1万1千台（9%）増加の12万8千台を計画しています。また、売上高は2014年度比442億円増収の3,200億円、営業利益は2014年度比65億円増益の70億円を計画しています。



新型『アウトランダー』

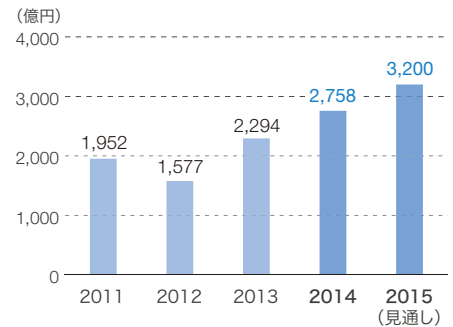


『アウトランダースポーツ』

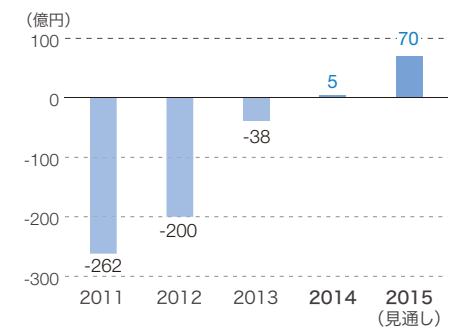


『ミラージュ』

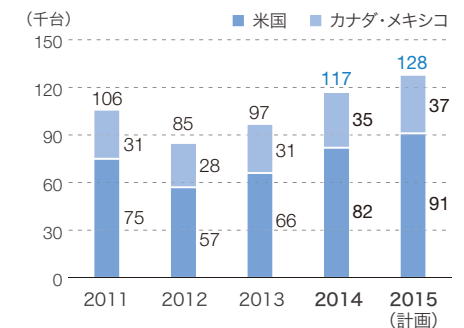
売上高



営業損益



販売台数（小売）



欧州

ロシアでは厳しい状況が続くものの、
西欧では新型『トライトン』の投入による販売台数増加を目指します。

2014年度の業績

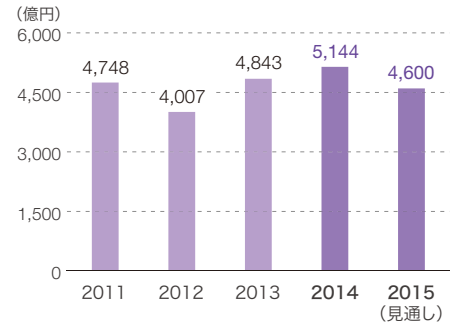
2014年度の欧州市場における販売台数は、経済情勢が大幅に悪化したロシアの販売が前年割れとなりましたが、環境意識が高く政府の補助金等の制度が充実している西欧で『アウトランダー PHEV』が好調に推移したことから、地域全体では、2013年度比2万5千台(13%)増加の22万7千台となりました。

売上高は、2013年度比301億円増加の5,144億円となりました。また、営業利益についても、2013年度比19億円増加の391億円となりました。

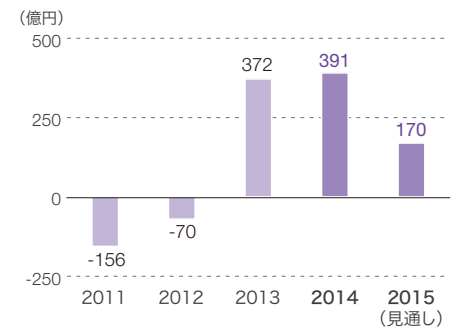
2015年度の見通し

欧州では、経済情勢が大幅に悪化したロシアの販売は2015年度も低迷するものと見ています。一方、西欧では新型『トライトン』の投入などによる増加を計画しています。欧州全体での販売台数は、2014年度比3万6千台(16%)減少の19万1千台を計画しています。また、売上高は2014年度比544億円減収の4,600億円、営業利益は221億円減益の170億円を計画しています。

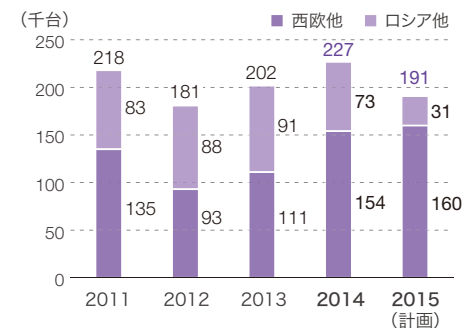
売上高



営業損益



販売台数(小売)



新型『トライトン』



『ASX』



新型『アウトランダー PHEV』

アジア

新型『パジェロスポーツ』／新型『トライトン』の展開による増収増益を計画しています。

2014年度の業績

2014年度の販売台数は、アセアンで21万6千台と前年度比2万7千台の減少となりました。そのうち、タイは総需要回復の遅れにより、販売台数は5万9千台と、前年度比で2万6千台の減少となりました。一方、北アジアでは、中国の广汽三菱汽車有限公司を中心に販売台数を大きく伸ばし、12万8千台と前年度比2万7千台の増加となりました。これらの結果、アジア市場における販売台数は、地域全体で2013年度並みの34万4千台となりました。

売上高は、2013年度比88億円増加の4,245億円となりました。営業利益については、2013年度比32億円減少の566億円となりました。

2015年度の見通し

2015年度は、タイでの販売台数は2014年度並みとしたものの、新型『パジェロスポーツ』の投入や2014年度に投入した新型『トライトン』の販売が通年でアセアン全体に寄与することにより、アセアン地域は2014年度比2万6千台増加の計画としました。また、引き続き総需要の成長を見込んでいる北アジアでも台数を伸ばし、アジア市場全体の販売台数は、2014年度比3万4千台(10%)増加の37万8千台を計画しています。売上高は2014年度比855億円増収の5,100億円、営業利益は2014年度比84億円増益の650億円を計画しています。



新型『パジェロスポーツ』

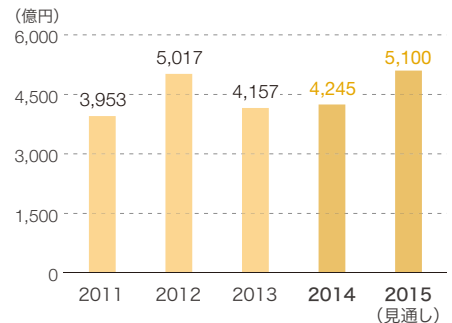


新型『トライトン』

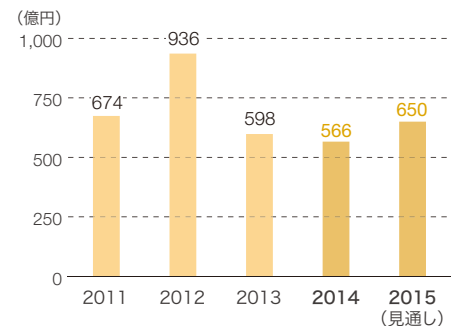


『ASX』

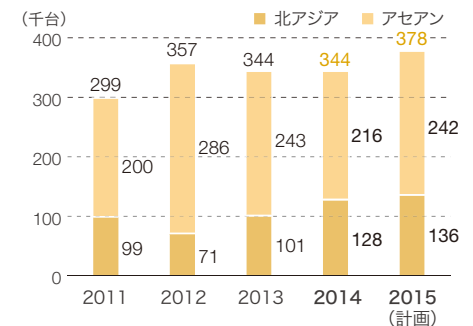
売上高



営業利益



販売台数 (小売)



その他地域 (豪州・ニュージーランド、中南米、中東・アフリカ)

新商品投入や積極的なマーケティング活動により販売台数の着実な増加を図ります。

2014年度の業績

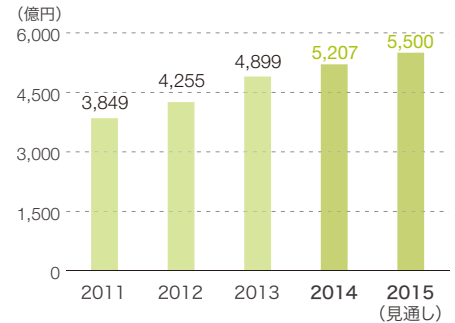
2014年度のその他地域における販売台数は、中東地域での販売が好調に推移したことから地域全体では2013年度比2万6千台（10%）増加の28万7千台となりました。

売上高は、2013年度比308億円増加の5,207億円となりました。営業利益は、主に豪州・ニュージーランドで高採算車種のSUV系車種およびピックアップの販売拡大により、2013年度比84億円増加し377億円となりました。

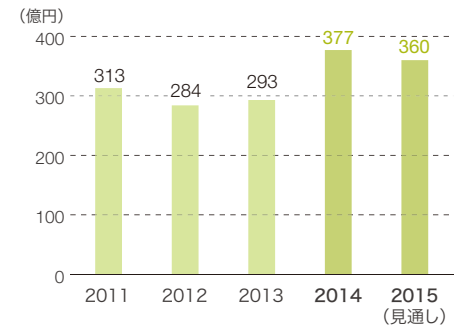
2015年度の見通し

2015年度は、新商品投入や積極的なマーケティング活動を展開する予定です。販売台数は、2014年度比9千台（3%）増加の29万6千台を計画しています。また、売上高は2014年度比293億円の増収で5,500億円、営業利益は2014年度比17億円減益の360億円を計画しています。

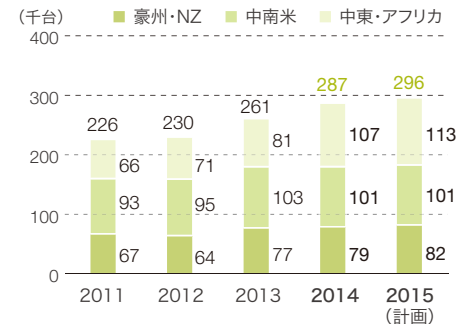
売上高



営業利益



販売台数 (小売)



新型『トライトン』/『L200』



『ASX』



『パジェロ』/『モンテロ』

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制

～迅速かつ透明性の高い経営～

三菱自動車は、監査役・監査役会制度を採用しています。また、法定の機関・ガバナンス体制に加え、執行役員制度、および取締役会の諮問機関である「企業倫理委員会」の導入などを通じて、コーポレート・ガバナンス体制を改善・強化しています。

取締役会は、経営上の重要事項の決定と業務執行の監督を行っています。当社では、監督機能の強化を図るべく、社外取締役を選任しています。社外取締役は、組織経営の豊富な経験をはじめ、世界情勢、社会・経済動向等に関する高い見識をもとに、当社の経営および意思決定における監督・助言を行っています。

また、執行役員制度を導入し、取締役と執行役員の機能・責任の明確化を図っています。社内の意思決定機関として、取締役、常務執行役員などで構成される常務会を原則月2回開催し、意思決定の迅速化を図っています。

監査役監査および内部監査の状況

～継続的に内部管理体制の適切性・有効性を検証～

監査役は、取締役会をはじめとした当社の重要な会議に出席し、取締役などから事業の報告を受けるとともに、重要

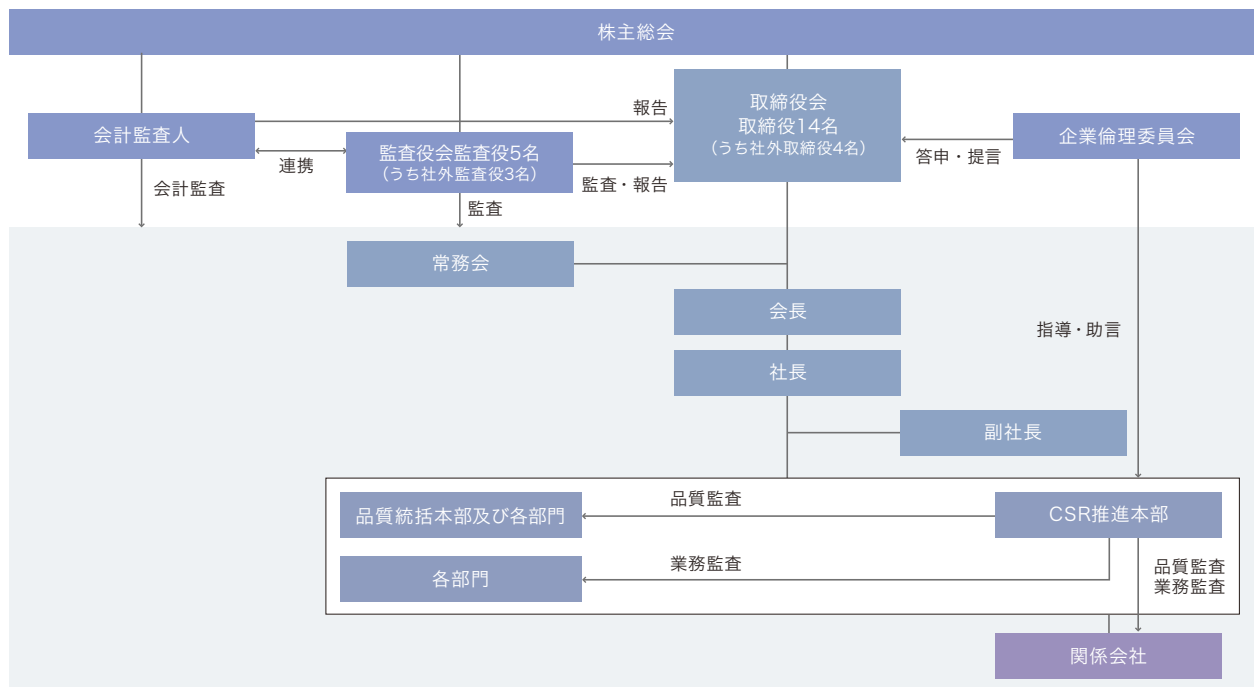
書類の閲覧、内部監査部門や関係会社、会計監査人からの報告聴取などを通じて、当社グループにおける業務執行状況の監査を実施しています。

また、これとは別に、業務執行のラインから独立した業務監査部および品質監査部をCSR推進本部内に設置して、客観的な立場から内部監査を行っています。

業務監査部は、当社および国内外の関係会社に対し適切な業務運営が行われているかどうかの内部監査を計画的に実施しています。その中でコンプライアンス体制やリスク管理を含む内部管理体制の適切性・有効性を検証し、結果を当社および関係会社の経営陣に報告するとともに、業務改善を提案し実施状況のモニタリングを行っています。また、海外の主要子会社に内部監査部門、国内販売子会社にはCSR専任部門を各社ごとに設置し、国内外の当社グループのガバナンス強化、内部統制強化を図っています。

品質監査部は、品質統括本部のほか、社内各部署における品質関連業務が適正に遂行されているかについて監査を実施し、改善提案とその実施状況のモニタリングを行っています。2014年度は、延べ69回の監査結果を経営トップに報告するとともに、企業倫理委員会に2回報告しています。また、監査役と情報交換し、問題点の共有など連携を図っています。

コーポレート・ガバナンス体制 (2015年6月30日現在)



(2015年6月24日現在)

取締役



益子 修
取締役会長 兼 CEO(代表取締役)



相川 哲郎
取締役社長 兼 COO(代表取締役)



春成 敬
取締役副社長(代表取締役)
(海外事業担当)
第一海外営業担当
第二海外営業担当
グローバル・アフターセールス担当



中尾 龍吾
取締役副社長(代表取締役)
商品戦略・事業化担当
開発担当



上杉 雅勇
取締役副社長
ミツビシ・モーターズ・ノース・
アメリカ・インク取締役会長
兼 CEO



青砥 修一
常務取締役(コスト改革担当)
企業倫理担当役員
CSR・管理・経理統括部門長
購買担当



田畑 豊
常務取締役
経営企画・財務統括部門長



服部 俊彦
取締役
国内営業統括部門長



泉澤 清次
取締役
品質統括部門長



安藤 剛史
取締役
生産統括部門長



佐々木 幹夫
取締役(社外取締役)



坂本 春生
取締役(社外取締役)



宮永 俊一
取締役(社外取締役)



新浪 剛史
取締役(社外取締役)

監査役

福田 滝太郎
監査役(常勤)

中村 義和
監査役(常勤)

永易 克典
監査役(社外監査役)

岩波 利光
監査役(社外監査役)

竹岡 八重子
監査役(社外監査役)

常務執行役員

黒井 義博
経営企画本部長

大道 正夫
渉外担当役員
管理本部長

野田 浩
経理本部長

為近 哲也
商品戦略・
事業化統括部門長

岡本 金典
PX(C&D-Seg)
兼 電動車両事業本部長

佐藤 尚
開発統括部門長

服部 行博
購買統括部門長

辻 穰
第一海外営業統括部門長

栗原 洋雄
第二海外営業統括部門長

一寸木 守一
ミツビシ・モーターズ
(タイランド)・カンパニー・
リミテッド 取締役社長
兼 CEO

執行役員

横澤 陽一
経営企画本部 副本部長

米澤 伸明
財務本部長

稲田 仁士
環境担当役員
CSR推進本部長

横幕 康次
開発本部長

國本 恒博
デザイン本部長

須江 隆行
水島製作所長

三浦 順
品質統括本部長

矢田部 陽一郎
グローバル・アフター
セールス事業統括部門長

田中 朋典
アフターセールス本部長

片岡 英一
海外業務管理本部長

堀之内 兼一
アジア・アセアン本部長

池田 知治
中南米・豪州・NZ本部長

橋本 徹
株式会社NMKV
取締役副社長・COO

友納 文隆
广汽三菱汽车有限公司
取締役社長

北尾 光教
ミツビシ・モーターズ
(タイランド)・カンパニー・
リミテッド 取締役副社長
兼 COO・CQO

野谷 一博
ミツビシ・モーターズ
(タイランド)・カンパニー・
リミテッド 取締役副社長

社外取締役インタビュー

新鮮な視点で疑問を投げかけ続けることにより、これまで再生に向けていたエネルギーを、発展成長・競争力強化のエネルギーにしっかりと変換させ、企業価値向上に結び付けることに役立てれば幸いです。



坂本 春生
取締役(社外取締役)

女性として初めて通商産業省入省。大臣官房企画室長、札幌通商産業局長を経て1987年に退官。その後は、第一勧業銀行顧問、西友副社長、さらに西武百貨店副社長を歴任。また、日本国際博覧会協会事務総長・副会長、流通システム開発センター会長に就任。2010年に日本ファシリティマネジメント推進協会会長就任。2012年に日本ファシリティマネジメント協会会長に就任。2013年には、三菱自動車工業取締役兼務となり現在に至る。

Q 社外取締役就任3年目を迎えましたが、三菱自動車のコーポレート・ガバナンス体制について、どの様に感じているか聞かせてください。

A 私は、三菱自動車が再生を遂げるという非常によいタイミングに社外取締役という立場で参加させていただきました。そのなかで感じたことは、取締役会の動きが活発で規模やメンバー構成もよく、厳しい事業環境という荒波のなかで再生を成功させただけのしっかりとした体制を整えているというこ

とです。監査制度や企業倫理委員会を含めたさまざまな委員会も高いレベルで機能しています。

一方、最近はコーポレート・ガバナンスという組織やシステムを整えることに注目が集まる傾向があると感じています。私としては、やはり本当の企業統治というものは、「いかに組織の隅々まで良い状態が行き届いているか」ということだと考えています。そういった意味から考えると、このコーポレート・ガバナンス体制の良さが、さらにはっきりと現場の隅々に反映され、従業員の会社に対するロイヤルティと士気の高い状態がもっと目に見えてくれば素晴らしいと思います。

今は、これまで再生に向けていたエネルギーが、発展成長・競争力のエネルギーに変わるちょうど節目のタイミングであり、企業としておもしろい時期に立ち会えることをうれしく思っています。

Q 今までの知見を活かして、今後どのような役割を社外取締役として果たしていくか、抱負を聞かせてください。

A 私はこれまでに、さまざまな企業や団体の経営に携わってきましたが、それぞれの

組織を外部の目で見ると、本当に新鮮で驚きの連続です。組織内の人が当然と考えていることが、私にとっては「なぜ?」「どうして?」と感じられるのです。組織内の人が当然と考えることに、新鮮な目で見ても疑問を投げかけること。もう一度「なぜ?」「どうして?」と言うということが、社外取締役の重要な役割だと思います。そして、社外取締役として、コーポレート・ガバナンスの体制をきちんと監視するためには、ステークホルダーの側に立った視線を持ち続けることが大切であると考えています。

2点目は、組織内の人と共通の言語で話すということです。発想のパターンと言った方がよいかもしれませんが、組織内で話している会話が組織特有の発想に基づいており、組織の外の人には理解できないケースが時には見受けられます。その場合は、社外取締役として私自身が組織の発想を理解し、そのうえで共通の言語で意見を伝えられるようになることも重要だと認識しています。

3点目は、企業文化への理解と議論です。企業文化は組織内の人達には非常に快くて、素敵なものだと思います。

ですが、外部から来た人には居心地が悪い文化もあります。企業文化を理解したうえで、その問題点を行為や口に出して議論の俎上に載せることが、その組織に風を入れることとなります。その結果、今まで思いもなかったことが発想できるようになると思います。

新鮮な驚きと言語の共通化、そして企業文化の扉を少し開くということが、私のような雑多な経歴を持った社外取締役の特性として役に立ち、最終的にコーポレート・ガバナンスに役立てば良いと思います。

Q 今後、社外取締役として特に注力したいテーマを聞かせてください。

A 三菱自動車の企業理念に「走る喜び」と「確かな安心」という一節があるのですが、これはクルマそのものではなく、三菱自動車のクルマを通じて、乗る人に満足を提供することを表していますが、これはクルマではなく、人に焦点を当てているのです。クルマは走る道具であり快適な空間であり、安全な

道具であることは勿論ですが、人を中心に据えて「走る喜び」、「確かな安心」を感じていただき、乗る人の心を満足させる。これは素晴らしいことです。三菱自動車のシェアは決して大きくありません。だからこそ、一部の人のセンスとか、感覚とか、ある人たちの喜びにピタッと合わせる事ができるのです。三菱自動車が、多様性のあるお客様のうちどういう一群の心をつかまえるかというこだわりがあり、ものすごく面白いことだと思います。まさにダイバーシティであり、ピタリとセンスが合う顧客をターゲットにしてビジネスが成り立つのです。よって、三菱自動車は、こだわりにこだわった顧客に、こだわりにこだわった製品を提供できるということです。そのこだわりが合致したところでなんともいえず達成感と快感が味わえるという会社です。そういう意識で、もっともっとこだわって、絶対に顧客を失望させない、顧客を失望させてもその失望を倍の満足にして返す、十分にケアをする企業になってほしいと考えています。私なりの立場で、これからも「こだわり」の具現化に向けた意見を伝えていきたいと考えています。

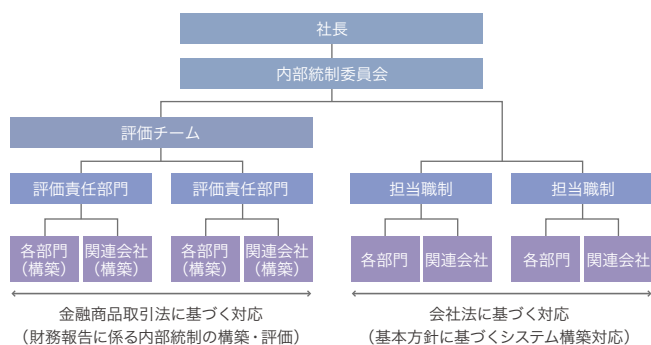
内部統制システムとリスク管理

内部統制システムの整備

～法令順守委員会を新設～

取締役会で決議した基本方針にもとづき、内外環境の変化に応じて、法令の遵守、業務執行の適正性・効率性の確保などに取り組んでいます。特に、金融商品取引法にもとづく財務報告の信頼性確保については、内部統制委員会主導のもと、全社的な取り組みを展開しています。2014年度は、業務関連の法令順守を徹底するために、法令順守委員会を設置し、2014年11月に第1回委員会を開催しました。

内部統制推進体制



情報管理の徹底

～社員教育の対象拡大と緊急対応チームの設立～

情報セキュリティ管理については、「情報セキュリティポリシー」およびISO27001に準拠した社内規定などにもとづき、物理的、技術的、人的・組織的施策を実施し、その維持・向上を図っています。2014年度は、社員教育を技能系社員も含めた全社員を対象として行い、ネットワークへの不正アクセスなどの事象に対処する緊急対応チームを設立しました。

安全保障貿易管理

～厳正な輸出管理を継続～

三菱自動車は、国際的な平和および安全維持の観点から、大量破壊兵器などの不拡散や通常兵器の過度の蓄積を防止するための厳正な輸出管理の重要性を深く認識しています。

この厳正な輸出管理を行うための管理規則として、「安全保障貿易管理基準」を制定しています。安全保障関連法規遵守委員会を設置した管理体制により、輸出取引の適法性を確保しています。

リスク管理体制の整備

～グローバルシステムの再構築に着手～

各統括部門もしくは本部においては、「リスク管理責任者」のもとで、リスクの洗い出し→評価→対策立案・実施→モニタリングのサイクルを回し、部門リスクの低減を図っています(部門リスク管理)。

その中で、特に全社レベルでの対策が必要なリスクを「優先リスク」として選定し、関係部門が連携して対策を立案・実施しています(優先リスク管理)。2014年度は「事業中断リスク」と「情報システム陳腐化」を中心として取り組みました。「事業中断リスク」については従来の自然災害に加え、生産設備の故障やシステムトラブルへの対策を強化し、「情報システム陳腐化」についてはグローバルシステムの再構築に着手しました。

関係会社においては定期的に状況を確認し、必要に応じて個別に対策状況のヒアリングを実施しています(関係会社リスク管理)。2014年度は海外重要拠点である三菱・モーターズ・タイランドのリスク管理の強化にも重点的に取り組みました。

災害対策・BCPへの取り組み

地震などの大規模自然災害や感染症の大流行などが発生した場合は、「お客様、社員とその家族の安全確保と地域社会との共助」を基本方針として、災害対策やBCPに取り組んでいます。

災害対策については、平時から緊急時を想定した各製作所間やグループ会社間の通信連絡訓練を実施しています。2014年度は「災害発生時の社員行動基準」や「家族への安否連絡」などを取りまとめた「災害時社員行動マニュアル(ポケット版)」を作成し、全社員に配付しました。

BCPについては、大地震の発生を想定した行動計画書の見直しや、各地区と連携した訓練によりBCP*の改善を図っています。2014年度は首都直下地震を想定し、全社の災害対策本部を岡崎地区で立ち上げるバックアップ訓練を実施しました。

*BCP: Business Continuity Plan(事業継続計画)の略称

社会への貢献



三菱自動車は、企業市民の一人として、
これからも健全で持続的な社会の発展に貢献していきます。

稲田 仁士
執行役員 環境担当役員 CSR推進本部長

社会貢献活動方針に基づく“STEP”活動

三菱自動車は、「次世代育成」「交通安全」「環境保全」「地域活動」の4つを社会貢献活動の主要なテーマとして取り組み、企業理念に基づき、三菱自動車社会貢献“STEP”活動として推進しています。



「本物の体験を通じて楽しく学ぶ」をコンセプトに、地元の教育委員会などと連携し、当社社員を小学校に派遣しています。5年生の社会科授業としてクルマと環境問題との関係を学ぶ「環境編」や、デザイナーによる「デザイン編」の授業を行っています。

1. 次世代育成— **S**upport for the next generation
豊かな未来を創る次世代の育成を支援します。
2. 交通安全— **T**raffic safety
交通事故のない社会を目指し、交通安全の教育・普及に貢献します。
3. 環境保全— **E**nvironment preservation
大切な地球環境の保全に貢献します。
4. 地域活動— **P**articipation in local communities
地域社会の活性化と発展に貢献します。

環境への取り組み

当社は、「環境ビジョン2020」の実現に向けた中間目標値として「環境行動計画2015」を2011年1月に策定し、グループ一体となって環境への取り組みを積極的に推進しています。

三菱自動車は、低炭素社会の早期実現に向け、グループ全体の環境への取り組みの中長期的な方針を定めた「環境ビジョン2020」を2009年度に策定しました。電動車両技術を先頭に、三菱自動車の技術開発や事業活動における環境への取り組みを牽引すること、また、お客様や社会とともに、電動車両を基盤としたクリーンな低炭素社会を実現することにより、「人と地球との共生」を目指します。

また、「環境ビジョン2020」の実現に向けて、2011年度から2015年度までの中間目標や環境取組項目を定めた「環境行動計画2015」に取り組んでいます。「商品・技術」「事業活動」「社会との協働」「推進基盤の強化」の4つの観点から、地球温暖化防止、リサイクル・省資源、環境汚染防止、電動車両の普及促進など28項目を設定し、年度毎に目標を立てて取り組みを推進しています。

三菱自動車グループ 環境ビジョン2020

『EV^{*1}で先駆け、『人と地球との共生』を目指す』

商品・技術

- EVの技術開発推進と展開拡大
【2020年目標】総生産台数におけるEVの生産比率20%を目指す
- 商品のライフサイクルでの環境負荷を低減
【2020年目標】製品（新車）使用時のCO₂排出量50%低減を目指す

事業活動

- EVの普及を目指した事業活動を推進
- 事業活動の分野毎に環境配慮の基準を設定し、環境保全活動の水準を向上
【2020年目標】生産におけるCO₂排出量20%低減（原単位）を目指す

社会との協働

- お客様や社会とともに、新しいEV交通社会を実現
- 地域社会との連携による地球環境保護への貢献

※1 電気自動車とプラグインハイブリッド車を含む

目次

連結財務サマリー	34
経営成績	35
連結貸借対照表	40
連結損益計算書	42
連結包括利益計算書	43
連結株主資本等変動計算書	44
連結キャッシュ・フロー計算書	45



連結財務サマリー

(単位：百万円)

	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
会計年度：					
売上高	1,828,497	1,807,293	1,815,113	2,093,409	2,180,728
営業利益	40,274	63,674	67,382	123,434	135,913
経常利益	38,949	60,904	93,903	129,472	151,616
当期純利益	15,621	23,928	37,978	104,664	118,170

(単位：円)

1株当たりデータ：					
当期純利益金額	2.82	4.32	66.05	156.60	120.16
潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額	1.66	2.40	37.09	104.29	—
配当金	—	—	—	25.00	16.00

(単位：百万円)

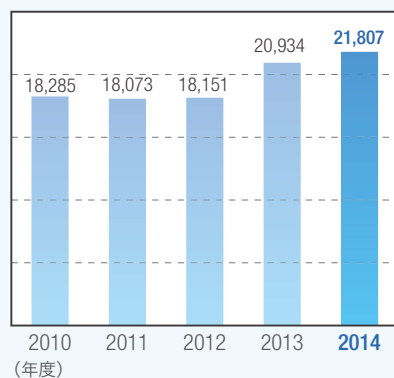
会計年度末：					
資産合計	1,312,511	1,321,306	1,452,809	1,543,890	1,582,802
純資産合計	248,092	265,620	351,227	550,009	670,766

(注1) 2013年8月1日付で普通株式10株を1株の割合で併合しており、2012年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定して1株当たり当期純利益金額、潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額を算定しています。

(注2) 2014年度の潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式が存在しないため記載していません。

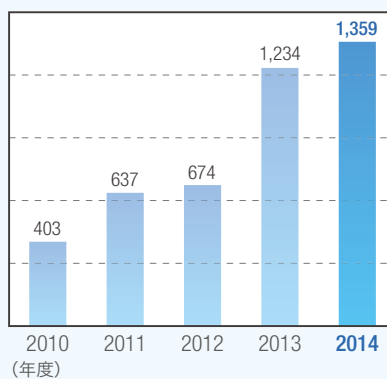
売上高

(億円)



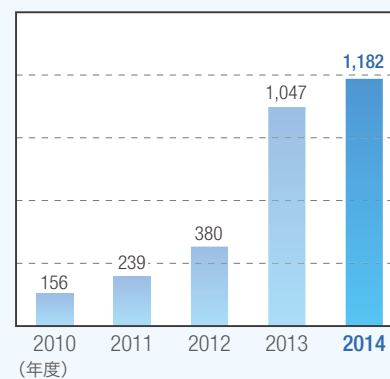
営業利益

(億円)



当期純損益

(億円)



経営成績

概要

当年度(2014年度)は、当社グループの中期経営計画「ニューステージ2016」の初年度に当たりましたが、同計画で掲げた重点施策「戦略商品投入による売上高の増大」「次世代技術開発の推進」「新興市場を基盤とした成長戦略と成熟市の収益性改善」「事業構造の改革」「安定した経営基盤の確保のための成長投資」「品質改革への取り組み」の6つの基本方針のもと、持続的成長と企業価値向上の実現に向けた取り組みを進めてきました。

販売の状況

当年度の販売台数(小売)は、前年度比4万3千台(4%)増加の109万台となりました。

地域別には、日本では、登録車、軽自動車ともに前年度を下回り、前年度比2万8千台(20%)減少の11万5千台となりました。北米では、米国の景気回復基調が強まる中、『アウトランダースポーツ』や『ミラージュ』の販売が好調に推移したことにより、前年度比2万台(21%)増加の11万7千台となりました。欧州では、経済情勢が大幅に悪化したロシアの販売が前年割れとなりましたが、西欧で『アウトランダー PHEV』が好調に推移したことから、地域全体では前年度比2万5千台(13%)増加の22万7千台となりました。アジアでは、タイが総需要の回復の遅れにより低迷しましたが、北アジアにおいて中国が広汽三菱汽車有限公司を中心に販売が好調に推移したことから、

地域全体では前年並みの34万4千台となりました。その他地域では、中東地域での販売が好調に推移し、地域全体で、前年度比2万6千台(10%)増加の28万7千台となりました。

売上高および損益の状況

当年度の売上高は、前年度比873億円(4%)増加の2兆1,807億円となりました。営業利益は、販売費や研究開発費の増加や、台数・車種構成等がマイナスとなりましたが、コスト低減努力、為替の好転により、前年度比125億円(10%)増加の1,359億円となりました。経常利益は、前年度比221億円(17%)増加の1,516億円、当期純利益は、前年度比135億円(13%)増加の1,182億円となり、営業利益、経常利益、純利益のすべての利益項目で過去最高益となりました。

事業の種類別セグメント情報

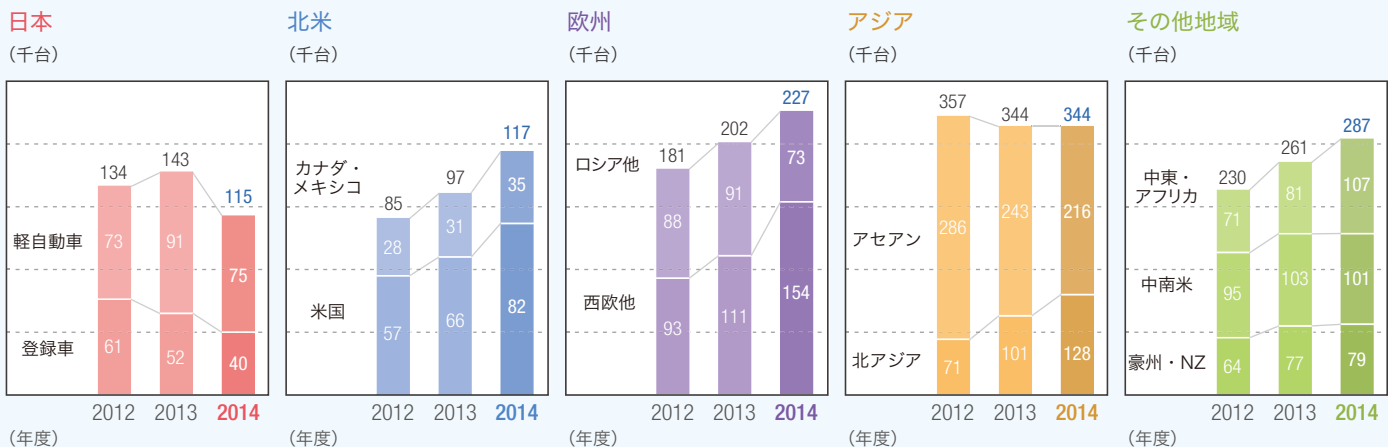
● 自動車事業

自動車事業に係る売上高は、前年度比850億円(4%)増加の2兆1,662億円となり、営業利益は前年度比132億円増加の1,351億円となりました。

● 金融事業

金融事業に係る売上高は、前年度比24億円(20%)増加の146億円となり、営業利益は前年度比6億円減少の9億円となりました。

地域別販売台数(小売)



所在地別セグメント情報

● 日本 (増収、増益)

売上高は、売上台数の増加や為替影響などにより、前年度比952億円(5%)増加の1兆8,396億円となり、営業利益は前年度比176億円(26%)増加の860億円となりました。

● 北米 (増収、減益)

売上高は、売上台数の増加により、前年度比382億円(14%)増加の3,055億円となりましたが、営業利益は販売費用の増加などにより前年度比2億円(6%)減少の25億円となりました。

● 欧州 (減収、減益)

売上高は、販売子会社の連結範囲見直しなどにより、前年度比491億円(38%)減少の796億円となりましたが、営業利益は前年並みで前年度比2億円(3%)減少の80億円となりました。

● アジア・その他の地域 (増収、減益)

売上高は、売上台数増加により、前年度比251億円(3%)増加の8,813億円となりましたが、営業利益はタイ国内の売上台数減少などにより、前年度比85億円(18%)減少の395億円となりました。

※所在地別セグメント情報では、日本については当社及び国内連結子会社、海外については、各地域に所在する海外連結子会社の業績を説明しています。P18～P25の「地域別営業概況」では、外部顧客の所在地を基礎として区分した地域別業績を説明しているため、値は異なります。

財政状態に関する分析

資産、負債、純資産およびキャッシュ・フロー

当年度末の資産は、前年度末比389億円増加し1兆5,828億円となりました。負債は、前年度末比819億円減少し9,120

億円となりました。純資産は、前年度末比1,208億円増加し6,708億円となりました。

当年度のキャッシュ・フローの状況については、営業活動によるキャッシュ・フローは、1,770億円の収入となりました。(前年度は2,104億円の収入)

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などにより713億円の支出となりました。(前年度は814億円の支出)

財務活動によるキャッシュ・フローは、借入金の返済による支出や配当金の支出などにより、1,315億円の支出となりました。(前年度は821億円の支出)

その結果、当年度末における現金及び現金同等物の残高は、3,955億円となりました。(前年度末残高は4,117億円)

キャッシュ・フロー関連指標の推移

(各年度)	2010	2011	2012	2013	2014
自己資本比率(%)	18.2	19.5	23.4	35.0	41.6
時価ベースの自己資本比率(%)	43.0	39.4	41.0	68.8	67.4
キャッシュ・フロー対有利子負債比率	3.8	2.9	2.1	1.1	0.8
インタレスト・カバレッジ・レシオ	7.9	8.5	15.9	22.3	41.0

※自己資本比率：自己資本／総資産

時価ベースの自己資本比率：株式時価総額／総資産

キャッシュ・フロー対有利子負債比率：有利子負債／キャッシュ・フロー

インタレスト・カバレッジ・レシオ：キャッシュ・フロー／利払い

(注1) 指標は、いずれも連結ベースの財務数値により算出しています。

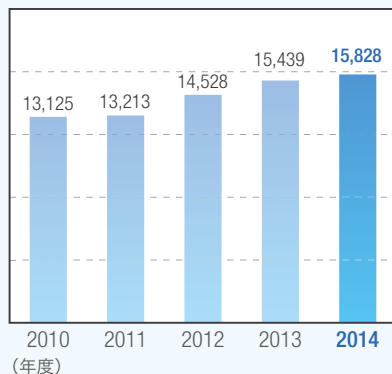
(注2) 株式時価総額は自己株式を除く発行済み株式数をベースに計算しています。

(注3) キャッシュ・フローは営業キャッシュ・フローを利用しています。

(注4) 有利子負債は、連結貸借対照表に計上されている負債のうち利子を支払っているすべての負債を対象としています。

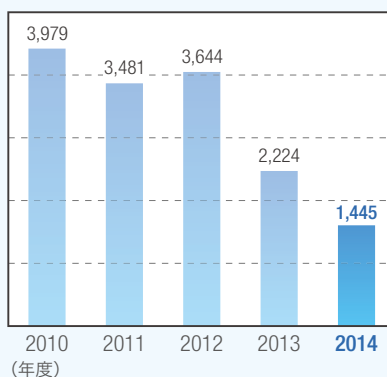
総資産

(億円)



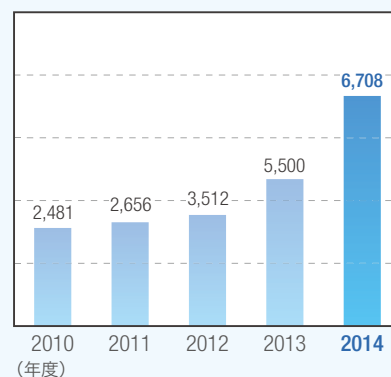
有利子負債

(億円)



純資産

(億円)



事業等のリスク

当社グループの経営成績および財政状態等に影響を及ぼす可能性のあるリスクには、以下のようなものがあります。

国内外の経済情勢および社会情勢の影響

当社グループの当年度売上高に占める海外売上高比率は約8割であり、日本のほか、当社グループの今後の地域戦略の中心を担うアセアン諸国その他の新興市場国等の経済情勢および社会情勢が変化した場合、当社グループの経営成績または財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。また、海外市場における事業展開には、法制や税制の変更、政治・経済情勢の変化、インフラの未整備、人材確保の困難性、テロ等の非常事態、伝染病の流行等といった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または財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。

自動車業界の競争激化の影響

自動車業界は過剰生産能力等を背景として、世界的な競争が熾烈化しており、価格競争などにより販売インセンティブや効果的な広告宣伝活動が販売促進およびマーケットシェアの維持に不可欠になっています。こうした価格競争や販売インセンティブ等の増加は当社グループの経営成績または財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。

また、自動車業界の競争の熾烈化に伴い、新製品の開発サイクルがより短期的となっている中、価格、品質、安全性等の様々な面で顧客のニーズを捉えた新製品を適時・適切に提供できない場合、また当社の戦略商品が市場に十分に受け入れられない場合には、当社グループの経営成績または財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。さらに、当社グループが競争力の維持強化に向けた施策を今後効果的に講じる

ことができない場合には、製品の需要の低下等により、当社グループの経営成績または財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。

自然災害や事故等の影響

当社グループは、日本および世界各地に製造拠点等の設備を有しており、当該各地で大規模な地震・台風・洪水等の自然災害や火災等の事故、感染症の発生により、当社グループまたはその取引先の操業の中断等の重大な支障をきたす場合があります。これらは発生可能性が高く当社グループ事業へ影響が大きいと想定されるシナリオに基づき事業継続計画・災害対策の取組整備を進めていますが、想定を超える規模で発生した場合は当社グループの経営成績または財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。

法規制等の影響

当社グループは、事業を展開する各国において地球環境保護や製品の安全性に関連する規制等、様々な法規制の適用を受けており、当社グループが当該法規制に適用またはこれを遵守できない場合、またそれにより制裁を受けた場合、改正・強化された新たな規制への適用または遵守のために多額の費用が生じる場合などは当社グループの経営成績または財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。

製品の原価変動の影響

当社グループは、多数の取引先から原材料および部品等を購入し、製品の製造を行っており、需要および市況変動により当社製品の製造原価が上昇した場合、当社グループの経営成績または財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。

為替変動の影響

当社グループの当年度売上高に占める海外売上高比率は約8割であり、このうち外貨建債権債務については為替予約等によりリスク低減に努めていますが、為替相場が変動した場合、当社グループの経営成績または財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。

計画前提と現実との相違等により中期経営計画における目標を達成できない場合の影響

当社グループは、中期経営計画を策定し、中期的な事業戦略を定めていますが、中期経営計画の前提が現実と異なることとなった場合、また、本項記載の他のリスクが顕在化した等の場合には、当社グループの経営成績または財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。

製品の品質・安全性の影響

当社グループによる製品の品質向上および安全性の確保の努力にかかわらず、製品の欠陥または不具合によるリコールまたは改善対策等が大規模なものとなり、または大規模な製造物責任を追及された場合には、多額の費用負担、当社製品への評価および需要の低下等により、当社グループの経営成績または財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。

訴訟等の影響

当社グループが、事業を遂行していく上で、ユーザー、取引先や第三者との間で訴訟等が発生し、当社グループの経営成績または財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。

また、現時点で係争中の訴訟等についての判決等が当社グループの主張や予測と異なる結果となった場合、当社グループの経営成績または財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。

当社は、2010年2月20日、当社のエジプトにおける旧販売会社であるMASRIA Co. Ltd (以下「原告」) から、当社による同社との販売店契約の解約について、9億米ドルの損害賠償請求を含む訴訟(以下「本訴訟」)を提起されています。本訴訟につき、2010年10月26日に第一審裁判所、2012年7月3日に控訴審裁判所において、それぞれ、本訴訟の裁判管轄がエジプトの裁判所にはないことを理由として原告の訴えを却下する旨の判決がありましたが、原告がこれに対し、2012年7月21日付でエジプト最高裁判所に上告したため、本訴訟は上告審に係属中です。

本訴訟の裁判管轄がエジプトの裁判所にはないことは、前記販売店契約上明らかであること、また、実質的にも、当社による販売店契約の解約は、当該契約の定めに従ってなされた合法的なものであり、原告の請求原因には合理性がないことなどから、現時点において、本訴訟は当社グループの経営成績または財政状態に重大な影響を及ぼすものではないと判断しています。

他企業との提携の影響

当社グループは、事業を展開する上で国内外の自動車メーカーをはじめ、他社と様々な提携活動を行っていますが、提携先固有の事情、提携先との協議の不調等、当社グループの管理できない要因により、提携の目的を十分に達成できない場合、当社グループの経営成績または財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。

特定調達先への依存の影響

当社グループは、原材料および部品等を多数の取引先から調達しています。より高い品質、技術をもったものをより競争力のある価格で調達しようとする場合、発注が特定の調達先に集中することがあります。また特別な技術を要する部品等については、提供できる調達先が限定されることがあります。そのため、予期せぬ事

由によりそれらの調達先からの供給が停止した場合または適時に競争力のある価格で調達ができない場合、当社グループの経営成績または財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。

顧客、取引先等の信用リスクの影響

当社グループは、顧客や、販売業者、金融事業によるリース先等の取引先の信用リスクを有しています。かかる信用リスクに基づく損失が当社グループの想定を上回る場合には、当社グループの経営成績または財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。

知的財産権侵害の影響

当社グループは、他社製品との差別化のため、技術・ノウハウ等の知的財産を保護するとともに、第三者の知的財産権に対する侵害の予防に努めています。しかしながら、第三者が当社グループの知的財産を不当に使用した類似商品を製造・販売したり、世界各国における法規制上、当社グループの知的財産権の保護に限界があることで販売減少や訴訟費用が発生した場合、あるいは、予期せぬ第三者の知的財産権侵害のために製造販売の中止、賠償金支払、当社製品への評価および需要の低下等が生じた場合、当社グループの経営成績または財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。

情報技術および情報セキュリティの影響

当社グループの運営や製品等に利用する情報技術およびネットワークやシステムについては、ハッカーやコンピュータウイルスによる攻撃、不正使用やインフラ障害等により支障を来すおそれがあり、その結果、当社グループの経営成績または財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。当社グループは、個人情報を含むグループ内外の機密情報を保有しており、当該情報が不正に外部に流出した場合、当社グループの社

会的信用および経営成績または財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。

連結貸借対照表

(単位：百万円)

	2013年度 (2014年3月31日)	2014年度 (2015年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	450,063	440,272
受取手形及び売掛金	173,535	184,653
販売金融債権	28,927	37,702
商品及び製品	156,080	155,181
仕掛品	24,876	25,968
原材料及び貯蔵品	26,593	30,533
短期貸付金	3,261	2,377
繰延税金資産	15,445	24,742
その他	61,803	65,811
貸倒引当金	△4,025	△3,585
流動資産合計	936,561	963,658
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	79,678	80,347
機械装置及び運搬具(純額)	148,565	174,585
工具、器具及び備品(純額)	55,033	37,142
土地	101,022	97,129
建設仮勘定	16,501	17,105
有形固定資産合計	400,801	406,310
無形固定資産	12,937	14,043
投資その他の資産		
長期販売金融債権	40,652	40,446
投資有価証券	71,759	74,298
長期貸付金	7,775	6,953
退職給付に係る資産	7,884	4,823
繰延税金資産	9,898	9,914
その他	62,531	69,115
貸倒引当金	△6,911	△6,763
投資その他の資産合計	193,590	198,789
固定資産合計	607,329	619,143
資産合計	1,543,890	1,582,802

(単位：百万円)

	2013年度 (2014年3月31日)	2014年度 (2015年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	346,579	353,862
電子記録債務	9,145	21,018
短期借入金	121,074	90,907
1年内返済予定の長期借入金	32,611	27,643
リース債務	3,818	3,338
未払金及び未払費用	113,893	122,128
未払法人税等	9,522	5,829
繰延税金負債	15	11
製品保証引当金	31,993	34,108
その他	52,291	33,992
流動負債合計	720,946	692,840
固定負債		
長期借入金	68,672	25,914
リース債務	4,933	2,194
繰延税金負債	28,053	29,970
役員退職慰労引当金	912	—
退職給付に係る負債	113,747	106,821
その他	56,614	54,294
固定負債合計	272,934	219,195
負債合計	993,880	912,035
純資産の部		
株主資本		
資本金	165,701	165,701
資本剰余金	85,257	85,257
利益剰余金	340,714	432,241
自己株式	△219	△220
株主資本合計	591,453	682,980
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	5,786	7,844
繰延ヘッジ損益	△1,641	286
為替換算調整勘定	△51,323	△21,013
退職給付に係る調整累計額	△3,742	△11,445
その他の包括利益累計額合計	△50,921	△24,327
少数株主持分	9,477	12,113
純資産合計	550,009	670,766
負債純資産合計	1,543,890	1,582,802

連結損益計算書

(単位：百万円)

	2013年度 (自 2013年4月1日 至 2014年3月31日)	2014年度 (自 2014年4月1日 至 2015年3月31日)
売上高	2,093,409	2,180,728
売上原価	1,643,176	1,707,091
売上総利益	450,232	473,637
販売費及び一般管理費		
広告宣伝費及び販売促進費	106,143	101,206
運賃	56,595	59,517
貸倒引当金繰入額	△1,144	△367
役員報酬及び給料手当	64,515	67,539
退職給付費用	5,155	3,926
減価償却費	9,129	9,131
研究開発費	36,714	45,057
その他	49,687	51,712
販売費及び一般管理費合計	326,797	337,724
営業利益又は営業損失(△)	123,434	135,913
営業外収益		
受取利息	5,325	5,507
受取配当金	1,031	1,740
為替差益	16,674	4,119
持分法による投資利益	7,373	10,613
その他	929	1,066
営業外収益合計	31,333	23,046
営業外費用		
支払利息	9,345	4,305
株式交付費	12,639	—
訴訟関連費用	1,031	1,356
その他	2,279	1,682
営業外費用合計	25,295	7,343
経常利益又は経常損失(△)	129,472	151,616
特別利益		
固定資産売却益	1,198	408
退職給付制度改定益	—	2,448
関係会社株式売却益	802	717
投資有価証券売却益	205	12
その他	85	504
特別利益合計	2,291	4,091
特別損失		
固定資産除却損	4,572	2,569
固定資産売却損	664	461
減損損失	6,902	20,145
関係会社株式売却損	185	517
その他	2,243	2,508
特別損失合計	14,568	26,203
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失(△)	117,194	129,504
法人税、住民税及び事業税	24,693	17,179
法人税等調整額	△14,629	△7,698
法人税等合計	10,063	9,481
少数株主損益調整前当期純利益又は少数株主損益調整前当期純損失(△)	107,130	120,023
少数株主利益	2,465	1,853
当期純利益又は当期純損失(△)	104,664	118,170

連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	2013年度 (自 2013年4月1日 至 2014年3月31日)	2014年度 (自 2014年4月1日 至 2015年3月31日)
少数株主損益調整前当期純利益又は少数株主損益調整前当期純損失(△)	107,130	120,023
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	558	2,047
繰延ヘッジ損益	△3,438	383
為替換算調整勘定	7,621	30,750
退職給付に係る調整額	—	△7,942
持分法適用会社に対する持分相当額	9,936	2,772
その他の包括利益合計	14,677	28,011
包括利益	121,808	148,035
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	119,028	144,787
少数株主に係る包括利益	2,780	3,247

連結株主資本等変動計算書

2013年度(自 2013年4月1日 至 2014年3月31日)

(単位：百万円)

	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		
当期首残高	657,355	432,666	△688,049	△217		401,754
当期変動額						
新株の発行	133,375	133,375				266,750
欠損填補		△924,102	924,102			—
資本金から剰余金への振替	△625,028	625,028				—
当期純利益又は当期純損失(△)			104,664			104,664
自己株式の取得				△181,711		△181,711
自己株式の処分		0		0		0
自己株式の消却		△181,709		181,709		—
持分法の適用範囲の変動			△3			△3
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						
当期変動額合計	△491,653	△347,408	1,028,764	△2		189,699
当期末残高	165,701	85,257	340,714	△219		591,453

	その他の包括利益累計額						純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ損益	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	少数株主持分	
当期首残高	5,222	2,980	△69,759	—	△61,556	11,030	351,227
当期変動額							
新株の発行							266,750
欠損填補							—
資本金から剰余金への振替							—
当期純利益又は当期純損失(△)							104,664
自己株式の取得							△181,711
自己株式の処分							0
自己株式の消却							—
持分法の適用範囲の変動							△3
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	563	△4,621	18,435	△3,742	10,635	△1,553	9,082
当期変動額合計	563	△4,621	18,435	△3,742	10,635	△1,553	198,781
当期末残高	5,786	△1,641	△51,323	△3,742	△50,921	9,477	550,009

2014年度(自 2014年4月1日 至 2015年3月31日)

	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		
当期首残高	165,701	85,257	340,714	△219		591,453
会計方針の変更による累積的影響額			5,363			5,363
会計方針の変更を反映した当期首残高	165,701	85,257	346,077	△219		596,817
当期変動額						
剰余金の配当			△31,961			△31,961
当期純利益又は当期純損失(△)			118,170			118,170
自己株式の取得				△0		△0
持分法の適用範囲の変動			△45			△45
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						
当期変動額合計	—	—	86,163	△0		86,163
当期末残高	165,701	85,257	432,241	△220		682,980

	その他の包括利益累計額						純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ損益	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	少数株主持分	
当期首残高	5,786	△1,641	△51,323	△3,742	△50,921	9,477	550,009
会計方針の変更による累積的影響額							5,363
会計方針の変更を反映した当期首残高	5,786	△1,641	△51,323	△3,742	△50,921	9,477	555,373
当期変動額							
剰余金の配当							△31,961
当期純利益又は当期純損失(△)							118,170
自己株式の取得							△0
持分法の適用範囲の変動							△45
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	2,057	1,928	30,310	△7,703	26,593	2,636	29,229
当期変動額合計	2,057	1,928	30,310	△7,703	26,593	2,636	115,393
当期末残高	7,844	286	△21,013	△11,445	△24,327	12,113	670,766

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	2013年度 (自 2013年4月1日 至 2014年3月31日)	2014年度 (自 2014年4月1日 至 2015年3月31日)
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又は税金等調整前当期純損失(△)	117,194	129,504
減価償却費	59,211	62,406
減損損失	6,902	20,145
のれん償却額	1	40
退職給付制度改定益	—	△2,448
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△2,445	△849
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△3,372	△9,415
受取利息及び受取配当金	△6,356	△7,248
支払利息	9,345	4,305
為替差損益(△は益)	△7,507	1,893
持分法による投資損益(△は益)	△7,373	△10,613
固定資産除売却損益(△は益)	4,038	2,623
投資有価証券売却損益(△は益)	△205	△12
関係会社株式売却損益(△は益)	△616	△200
株式交付費	12,639	—
売上債権の増減額(△は増加)	△23,910	481
たな卸資産の増減額(△は増加)	△1,187	14,382
販売金融債権の増減額(△は増加)	12,249	2,824
仕入債務の増減額(△は減少)	42,135	2,766
その他	23,163	△19,143
小計	233,906	191,442
利息及び配当金の受取額	9,396	11,342
利息の支払額	△9,453	△4,315
法人税等の支払額	△23,404	△21,459
営業活動によるキャッシュ・フロー	210,443	177,008
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の増減額(△は増加)	9,583	△17
有形固定資産の取得による支出	△90,695	△85,598
有形固定資産の売却による収入	14,715	16,353
投資有価証券の売却による収入	221	53
短期貸付金の増減額(△は増加)	△1,625	423
長期貸付けによる支出	△6,294	△870
長期貸付金の回収による収入	705	1,343
連結範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出	△2,265	—
その他	△5,697	△3,015
投資活動によるキャッシュ・フロー	△81,352	△71,327
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の増減額(△は減少)	△5,790	△41,573
長期借入れによる収入	2,925	28,613
長期借入金の返済による支出	△142,824	△83,064
株式の発行による収入	254,111	—
自己株式の取得による支出	△181,711	△0
配当金の支払額	—	△31,746
少数株主への配当金の支払額	△4,313	△507
その他	△4,480	△3,215
財務活動によるキャッシュ・フロー	△82,083	△131,494
現金及び現金同等物に係る換算差額	3,520	9,643
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	50,527	△16,168
現金及び現金同等物の期首残高	361,167	411,695
現金及び現金同等物の期末残高	411,695	395,526

名称	国・地域
連結子会社	
北海道三菱自動車販売株式会社	日本
東日本三菱自動車販売株式会社	日本
関東三菱自動車販売株式会社	日本
中部三菱自動車販売株式会社	日本
西日本三菱自動車販売株式会社	日本
パジェロ製造株式会社	日本
三菱自動車ロジテクノ株式会社	日本
三菱自動車エンジニアリング株式会社	日本
水菱プラスチック株式会社	日本
ミツビシ・モーターズ・ノース・アメリカ・インク*2	米国
ミツビシ・モーターズ・アールアンドディー・オブ・アメリカ・インク	米国
ミツビシ・モーター・セールス・オブ・カナダ・インク	カナダ
ミツビシ・モーターズ・クレジット・オブ・アメリカ・インク	米国
ミツビシ・モーター・セールス・オブ・カリビアン・インク	プエルトリコ
ミツビシ・モーターズ・ヨーロッパ・ビー・ブイ	オランダ
ミツビシ・モーター・アールアンドディー・ヨーロッパ・ジーエムビーエイチ	ドイツ
ミツビシ・モーター・セールス・ネーデルラント・ビー・ブイ	オランダ
エムエムシー・インターナショナル・ファイナンス(ネザールズ)・ビー・ブイ	オランダ
ミツビシ・モーターズ・オーストラリア・リミテッド*2	オーストラリア
ミツビシ・モーターズ・ニュージーランド・リミテッド	ニュージーランド
ミツビシ・モーターズ(タイランド)・カンパニー・リミテッド*2	タイ
エムエムティエイチ・エンジン・カンパニー・リミテッド	タイ
ミツビシ・モーターズ・フィリピンズ・コーポレーション	フィリピン
エイシアン・トランスミッション・コーポレーション	フィリピン
ミツビシ・モーターズ・ミドルイースト・アンド・アフリカ・エフゼットイー	U. A. E.
その他海外子会社17社	
持分法適用関連会社	
室蘭三菱自動車販売株式会社	日本
十勝三菱自動車販売株式会社	日本
茨城三菱自動車販売株式会社	日本
三重三菱自動車販売株式会社	日本
香川三菱自動車販売株式会社	日本
宮崎三菱自動車販売株式会社	日本
東関東MMC部品販売株式会社	日本
株式会社NMKV	日本
MMCダイヤモンドファイナンス株式会社	日本
エムエムディー・オートモービル・ジーエムビーエイチ	ドイツ
ピナ・スター・モーターズ・コーポレーション	ベトナム
广汽三菱汽车有限公司	中国
その他関連会社9社	
その他の関係会社	
名称	国・地域
三菱重工業株式会社	日本

* 1：議決権の所有又は被所有割合の()内は、間接所有又は被間接所有割合で内数。

* 2：特定子会社に該当する。(ミツビシ・モーターズ・ノース・アメリカ・インク、ミツビシ・モーターズ・オーストラリア・リミテッド、ミツビシ・モーターズ(タイランド)・カンパニー・リミテッド)

資本金	事業の内容	議決権の所有割合 (%) *1
100百万円	自動車の販売	100.0
100百万円	自動車の販売	100.0
100百万円	自動車の販売	100.0
100百万円	自動車の販売	100.0
100百万円	自動車の販売	100.0
610百万円	自動車の製造	100.0
436百万円	自動車の輸送・整備及び自動車部品の販売	83.2
350百万円	自動車の開発	100.0
100百万円	自動車部品の製造	100.0
398,812千米ドル	自動車の製造・販売	100.0
2,000千米ドル	自動車関連調査・試験・研究	100.0 (100.0)
2,000千カナダドル	自動車の販売	100.0 (100.0)
260,000千米ドル	自動車のリース・販売金融	100.0 (100.0)
47,500千米ドル	自動車の販売	100.0
107,165千ユーロ	自動車部品の販売	100.0
767千ユーロ	自動車関連調査・試験・研究	100.0
6,807千ユーロ	自動車の販売	100.0
136千ユーロ	資金調達及びグループファイナンス	100.0
1,789,934千オーストラリアドル	自動車の販売	100.0
48,000千ニュージーランドドル	自動車の販売	100.0
7,000,000千バーツ	自動車の製造・販売	100.0
20,000千バーツ	自動車エンジン・プレス部品の製造	100.0 (100.0)
1,640,000千フィリピンペソ	自動車の製造・販売	51.0
770,000千フィリピンペソ	自動車トランスミッションの製造	100.0 (10.0)
10,000千UAE ディルハム	自動車部品の販売	100.0
100百万円	自動車の販売	29.0 (29.0)
60百万円	自動車の販売	35.0
30百万円	自動車の販売	40.0
58百万円	自動車の販売	24.8
50百万円	自動車の販売	23.0
60百万円	自動車の販売	38.8
100百万円	自動車部品の販売	33.0 (10.0)
10百万円	自動車の商品企画・開発	50.0
3,000百万円	自動車の販売金融・リース・レンタル	47.0
30,000千ユーロ	自動車の販売	24.99
16,000千米ドル	自動車の製造・販売	25.0
1,700,000千円	自動車の製造・販売	33.0
資本金	事業の内容	議決権の被所有割合 (%) *1
265,608百万円	エネルギー・環境、交通・輸送、防衛・宇宙、機械・設備システム、その他・共通	20.3 (7.7)

主な生産拠点



国、地域	工場名	主な生産品目
日本	① 名古屋製作所 岡崎工場	アウトランダー、アウトランダー PHEV、RVR
	② 水島製作所	i-MiEV(アイ・ミーブ)、ギャランフォルティス(ランサー)、eKワゴン、eKスペース、MINICAB-MiEV(ミニキャブ・ミーブ)
	③ パジェロ製造株式会社	パジェロ、デリカD:5
	④ パワートレイン製作所 京都工場	エンジン
	⑤ パワートレイン製作所 滋賀工場	エンジン
	⑥ パワートレイン製作所 水島工場	エンジン、トランスミッション
米国	⑦ ミツビシ・モーターズ・ノース・アメリカ・インク (MMNA)	アウトランダースポーツ
ロシア	⑧ ピーシーエムエー・ルス (PCMA Rus)	アウトランダー、パジェロスポーツ
タイ	⑨ ミツビシ・モーターズ(タイランド)・カンパニー・リミテッド (MMTh)	ミラージュ、アトラージュ、トライトン、パジェロスポーツ、ランサー EX
	⑩ エムエムティエイチ・エンジン・カンパニー・リミテッド (MEC)	エンジン
フィリピン	⑪ ミツビシ・モーターズ・フィリピンズ・コーポレーション (MMPC)	アドベンチャー、L300、ランサー EX
	⑫ エイシアン・トランスミッション・コーポレーション (ATC)	トランスミッション
中国	⑬ 広汽三菱汽車有限公司 (GMMC)	パジェロ、パジェロスポーツ、ASX
	⑭ 東南(福建)汽車工業有限公司 (SEM)	ランサー EX、ジンガー
	⑮ 瀋陽航天三菱汽車発動機製造有限公司 (SAME)	エンジン
	⑯ ハルビン東安汽車発動機製造有限公司 (DAE)	エンジン、トランスミッション
台湾	⑰ 中華汽車工業股份有限公司 (CMC)	コルトプラス、ランサーフォルティス、アウトランダー、ジンガー、デリカ
ベトナム	⑱ ビナ・スター・モーターズ・コーポレーション (VSM)	ジンガー、パジェロスポーツ

社名 三菱自動車工業株式会社
 本社 〒108-8410
 東京都港区芝五丁目33番8号
 Tel : 03-3456-1111 (大代表)

設立 1970年4月22日
 資本金 165,701,243,103円
 従業員数 連結 : 30,498名 単独 : 12,848名
 上場証券取引所 東京
 証券コード 7211
 1単元の株式数 100株
 発行済株式総数 983,661,919株
 株主数 333,076名
 大株主の状況

氏名又は名称	所有株式数(株)	持株比率(%)
三菱重工業株式会社	124,293,855	12.63
三菱商事株式会社	99,044,251	10.06
MHIオートモーティブ・キャピタル合同会社MMC株式運用匿名組合1	38,638,625	3.92
株式会社三菱東京UFJ銀行	38,517,159	3.91
MHIオートモーティブ・キャピタル合同会社MMC株式運用匿名組合2	33,968,253	3.45
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	20,342,000	2.06
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	18,477,200	1.87
JP MORGAN CHASE BANK 385632	13,855,969	1.40
三菱UFJ信託銀行株式会社	13,014,521	1.32
CBNY-GOVERNMENT OF NORWAY	11,219,760	1.14

株主名簿管理人 三菱UFJ信託銀行株式会社
 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号
 (お問合せ先)
 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
 東京都江東区東砂七丁目10番11号
 Tel : 0120-232-711 (フリーダイヤル)

Drive@earth



発行

三菱自動車工業株式会社 広報部

〒108-8410 東京都港区芝五丁目33番8号

Tel: 03-6852-4206 (IR)

03-6852-4274 (企業広報)

Fax: 03-6852-5405

<http://www.mitsubishi-motors.com/jp/>