

三菱自動車工業株式会社

# アニュアルレポート 2019

---

2019年3月期



**MITSUBISHI  
MOTORS**

Drive your Ambition



モビリティの可能性を追求し、  
活力ある社会をつくります

VISION

MISSION

1. 独創的な商品と優れたサービスにより、お客様に新たな体験を提供します
2. 社会の持続可能な発展に貢献します
3. 信頼される企業として誠実に活動します
4. アライアンスを活用し、ステークホルダーにより高い価値を提供します

## 目次

■ 会長メッセージ	02	■ コーポレート・ガバナンス	17
■ CEOメッセージ	04	■ 地域別営業概況	20
■ COOメッセージ	06	■ 財務セクション	23
■ CFOメッセージ	08	■ 連結子会社・関連会社	34
■ 特集1：日本市場での躍進	10	■ 主な生産拠点	36
■ 特集2：三菱自動車のCSR重要課題 (マテリアリティ)	12	■ 株式関連情報	37
■ 役員	14		

### 見直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、業績の見直し、その他の歴史的事実でない事柄は、将来の見直しであり、これらの将来の見直しは現在の期待、予想、見直し、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、見直し、予測には、リスクや不確定な要素、仮定が含まれており、記載の見直しとは大きく異なる場合があります。したがって、これらの業績見直し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、これらの見直しを変更することがあります。



『トライトン』/『L200』

### ガバナンスの強化に努め、 透明性の高い健全な経営基盤づくりを進めます。

三菱自動車は、2019年6月の株主総会を経て「指名委員会等設置会社」に移行しました。これにより、監督と執行を明確に分け、取締役が業務執行の監督に専念する形で、経営に対する信頼の礎となる「ガバナンス強化」に向けた取り組みを加速して参ります。

具体的には、取締役会のもとに、強い権限を持つ「指名」「報酬」「監査」の3つの委員会を新たに設けました。取締役会がこの三委員会と連携して執行役が担う業務執行の監督機能を強化します。さらに、取締役候補者を選任する指名委員会と、取締役および執行役の報酬を決定する報酬委員会については、その過半数を社外取締役で構成し、意思決定プロセスの透明性と客観性を確保します。



取締役会長  
代表執行役  
益子 修

益子 修

その一方で、事業環境が急激に変化する中、これに対応するための迅速な業務執行も重要な課題です。指名委員会等設置会社では、重要な経営方針の決定等を除き、従来、取締役会で決定していた事項について執行役に大幅に権限を移譲できるようになります。

このように、監督機能の強化と経営の機動性確保の両面を兼ね備えた透明性の高いガバナンスの基盤を整えながら、加藤新CEO体制のもとで、規模の拡大を急ぎ過ぎず、投資とのバランスが取れた健全な成長軌道を目指します。



**「Small but Beautiful」な  
三菱自動車の実現を目指します。**



### CEO就任にあたって

自動車業界が100年に一度と言われる大変革の時代を迎える中で、CEOとして経営のバトンを引き継ぐことに身の引き締まる思いです。「収益力強化」と「持続的成長」の両立を目指す2020年からの次期中期経営計画の策定と実行に全力を注ぐ決意です。

### 三菱自動車の現状について

世界的な政治・経済の不透明感に加え、厳しい環境規制や「CASE」(Connected(つながる)、Autonomous(自動運転)、Shared/Service(共有/サービス)、Electric(電動化)と呼ばれる技術革新への対応を迫られています。日本では、高齢化の進展にともない、予防安全技術への期待

## Small but Beautiful

強みを持つ  
地域に注力

強みに特化した  
商品の投入

身の丈にあった  
持続的成長に向けた  
基盤作り



も高まっています。このように厳しさを増していく市場環境の中で、三菱自動車が、今後どのように生き残っていくのか、その道筋を見極めていくことが重要になっています。

世界の自動車メーカーは、次世代技術や新しいビジネスモデルに挑戦するうえでの課題全てを単独で解決することは非現実的と考え、異業種も含めた仲間作りを行いながら克服しようとしています。ルノー・日産・三菱自動車のアライアンスも同様であり、三菱自動車にとって、アライアンスを有効に活用することは重要な意味を持っています。お互いを尊重し、WIN-WINの精神を守りながら、三菱自動車自身も独自の技術や強みを磨き上げ、アライアンスに貢献していきたいと考えています。

### 信頼される企業になるために

三菱自動車は大きな会社ではありませんが、その分、身の丈に合わせて、機敏に動くことができます。限られた経営

資源を強みのある地域と競争力のある商品ラインアップに集中的に振り向け、収益性に軸足を置いた経営を目指します。

これが三菱自動車の目指すべき企業像とも言える「Small but Beautiful」のコンセプトであり、これに沿って次期中期経営計画の具体化を進めて参ります。三菱自動車らしさを追求するために、アライアンスの活用と集中戦略で競争力を磨き、「Small but Beautiful」な企業として着実な成長を遂げていくという方向性を、より一層強固なものにしていくことが、私の最大のミッションであると認識しています。

取締役  
代表執行役CEO  
加藤 隆雄

加藤 隆雄



### 収益力をともなった 持続的な成長を目指します。

代表執行役 COO  
グプタ アシュワニ

#### COO 就任にあたって

三菱自動車は、競合他社に比べて比較的規模は小さいものの、独自の強みがあり、技術面や商品面において主力市場で大きな役割を果たしているところが魅力です。例えば『アウトランダー PHEV』は世界で最も売れているプラグインハイブリッド車であり、四輪制御技術でも独自の価値を提供しています。

また、技術や商品に加え、確固たる伝統と豊かな企業風土を持つ企業です。三菱グループという日本における強力な企業グループの一員としてだけでなく、アライアンスという強力な自動車メーカーグループの一員として大きな役割を担っていることに誇りを持っています。

このような企業のCOOに就任したことを大変喜ばしく思うとともに、三菱自動車の魅力をさらに高めていきたいと考えています。

#### 2019年度は新たな中期経営計画の助走期間

2018年度の業績が堅調に推移した一方、三菱自動車を取り巻く経営環境が厳しさを増す中で、これまでの拡大路線の問題点も浮き彫りになってきました。そこで、経営の方向性を見直し、V字回復の軌道がたとえ緩やかになるとしても、規模よりも収益性を重視した「選択と集中」により、持続可能な形で収益力をともなった成長を目指すこととしました。

2019年度は、現在の中期経営計画の最終年度であるとともに、2020年度からスタートする次期中期経営計画の「助走期間」として、大変重要な年になると認識しています。加藤新CEOの下で、「Small but Beautiful」な三菱自動車の実現に向け、全力を尽くします。

#### 地域別戦略について

まず、三菱自動車の一番の強みであるアセアンでは従来以上にリソースを投下し、販売の質・量の両面から強化を図



『エクスパンダー』



『トライトン』



ります。インドネシアにとどまらずフィリピンやタイなどの周辺諸国でも好評の『エクスパンダー』や2018年度にタイで発売した新型『トライトン』、そして2019年度に同じくタイで発売した新型『パジェロスポーツ』を中心に、さらなる市場拡大を目指します。

また、ホームマーケットである日本市場では、2019年度は新型『eKワゴン』『eKクロス』に加え、発売を予定している新型モデルが販売拡大のエンジンとなります。さらには、『RVR』など既存車種の刷新も実施します。また、販売ネットワーク、アフターセールス、販売金融のレベルを向上し、バリューチェーン全体にわたるサービスをお客様に提供することにより、黒字体質の定着を目指します。

アセアンと並んで高いマーケットシェアを維持するオセアニアにおいて、特にオーストラリアは、中国の景気減速の影響を最も受ける資源大国ですが、今後も市場拡大を続けていくと予測されているSUVと小型商用車の販売に注力し、さらなるシェア拡大を目指します。



『パジェロスポーツ』

中国では、販売網強化に加え、サービスレベルの向上、ウェブ広告の効果的活用などを実施し、質量の両面から販売基盤を整えます。また、これらの成長を支えるために、エンジンの現地生産を開始したほか、2020年に向けて研究開発施設の拡大を図ります。一方、中国ではこれから燃費規制が厳しさを増していくため、さらに電動車へ取り組んでいく必要があります。パートナーである広州汽車との関係を強化し、持続的な成長に向けての基盤強化と事業拡大に取り組んでいきます。

北米に関しては、セダンからSUVへの需要シフトが顕著であり、セグメント内での競争が激化しています。販売力のさらなる強化や、ブランドイメージ・認知度向上策を継続しつつ、コスト管理を徹底し、収益に軸足をおいた経営に徹していきます。



『eKクロス』



## 投資の厳選と、徹底したコスト管理により、安定した収益力を確保します。

代表執行役副社長CFO  
池谷 光司

### 2018年度の振り返り

販売台数(小売)は、全地域で前年度を上回り、前年度比143千台(13%)増加の1,244千台となりました。アセアン地域では、『エクスパンダー』がインドネシアのみならず、フィリピン、タイ、ベトナムでも販売を開始し、前年度比17%増の318千台となりました。日本市場では、『エクリプス クロス』や『アウトランダー PHEV』、新型『デリカD:5』が販売増を牽引し、前年度比7%増の105千台となり、回復基調が続いています。加えて、2018年度末には新型軽自動車『eKワゴン』『eKクロス』を発売しました。主力地域であるオセアニア、

注力地域である北米・中国他なども含め、期初公表の通期見通しを概ね達成することができました。

売上高は前年度比3,222億円(15%)増加し2兆5,146億円、営業利益は前年度比136億円(14%)増加し1,118億円、親会社株主に帰属する当期純利益は前年度比253億円(24%)増加し1,329億円となりました。

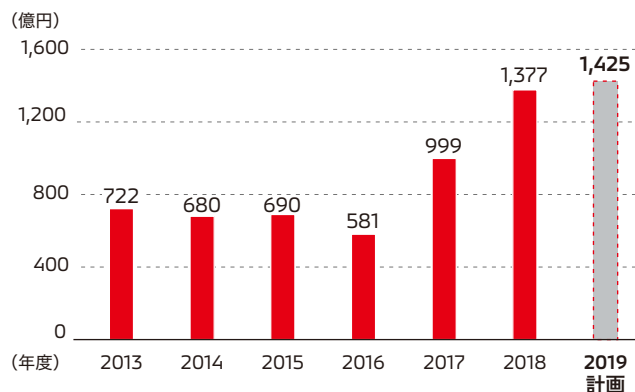
### 2019年度の見通し

販売台数(小売)は1,305千台、売上高は2兆5,800億円と2018年度を上回る見通しである一方、営業利益は

#### 業績の実績と見通し

	2018年度実績	2019年度見通し
販売台数(小売)	1,244千台	1,305千台
売上高	25,146億円	25,800億円
営業利益	1,118億円	900億円
親会社株主に帰属する当期純利益	1,329億円	650億円

#### 設備投資



900億円、親会社株主に帰属する当期純利益は650億円と利益面では減益を見込んでいます。

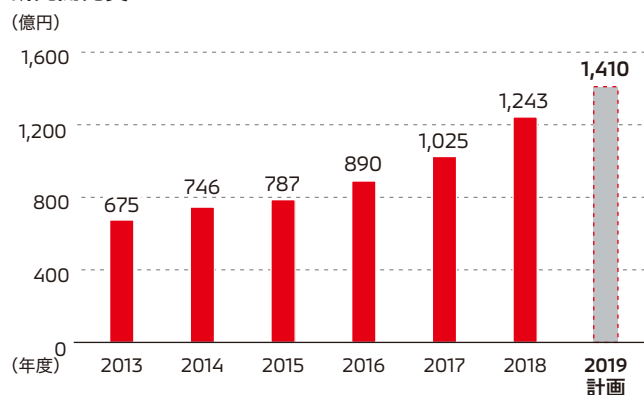
世界的な需要の変調だけでなく、通商摩擦で不安定さを増す国際関係を背景とした為替動向などの外部環境についても、できる限り慎重に見ました。

さらに、厳しい環境規制や技術革新への対応に迫られた次世代車の研究開発投資が先行して膨らんできていることも大きく影響しています。積極的な投資により固定費が増え

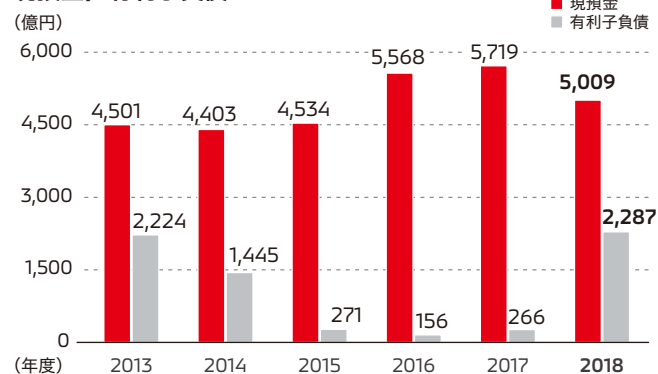
ても、それをカバーできる売上の増加、規模の成長が望めればバランスが取れるのですが、実際には世界的な景気減速の逆風も重なり、先行投資に見合うように売上を伸ばしていくことが難しくなっています。

急激な拡大を前提とした従来路線から、「Small but Beautiful」に経営の方向性を修正する中で、その戦略に沿って適切に投資を厳選し、固定費の増大を抑制していきたいと考えています。

### 研究開発費



### 現預金/有利子負債



## ホームマーケットである日本市場を回復地域と位置付け、さらなる販売拡大を目指しています。

2018年度は、『エクリプス クロス』の新車効果や、『アウトランダー PHEV』の商品刷新により販売増を達成しました。さらに、新型『デリカD:5』や新型軽自動車『eKクロス』『eKワゴン』の販売も開始しました。2019年度はこれらの新型モデルや『RVR』など既存車種の刷新が成長のエンジン

となり、引き続き好調な販売台数の増加が見込まれます。また、販売ネットワーク、アフターセールス、販売金融のレベルを向上し、バリューチェーン全体にわたるサービスをお客様に提供することにより、日本市場での三菱自動車のパフォーマンスを高めていきます。

### 新型軽自動車『eKクロス』『eKワゴン』

三菱自動車と日産自動車の合弁会社NMKVが企画・開発マネジメントし、新たな開発・生産プロセスのもと、プラットフォーム・エンジン・CVTといった主要コンポーネントを刷新した新しい軽ハイトワゴンです。三菱自動車の約60年にわたる軽自動車づくりのノウハウと、日産自動車の先進技術を融合しました。



『eKクロス』



『eKワゴン』

## オールラウンドミニバン 新型『デリカD:5』



『デリカD:5』

「さまざまな道路状況において、乗員や荷物を目的地まで確実に運ぶクルマ」という、歴代『デリカ』の商品コンセプトを継承した新型『デリカD:5』。低速から力強いトルクを発揮する大幅改良を施したクリーンディーゼルエンジンや新開発の8速スポーツモードA/T、4WD性能の向上などにより、定評のあった走破性能・走行性能をさらに進化させるとともに、最新の予防安全技術を搭載しました。

## クロスオーバー SUV『エクリプス クロス』

『エクリプス クロス』は2018年3月の発売以来、2019年次「RJCカーオブザイヤー」を受賞するなど、スタイリッシュなクーペフォルムとダイナミックなSUVの機動力を融合した三菱自動車らしいSUVとして高い評価をいただいています。

さらに、2019年6月には力強いトルクと上質な走りが特長のクリーンディーゼルエンジン搭載車を設定し、販売を開始しました。



『エクリプス クロス』

## プラグインハイブリッドEV『アウトランダー PHEV』の大幅改良

プラグインハイブリッドEV(PHEV)システムの主要構成部品のうち約9割のコンポーネントを改良し、PHEVシステムを大幅にアップデートしました。それにより、モーター駆動ならではの滑らかでパワフルな加速や高い静粛性を一層向上させ、『アウトランダー PHEV』のユニークな特長である“EVらしさ”を際立たせました。



『アウトランダー PHEV』

# 特集2：三菱自動車のCSR重要課題（マテリアリティ）

## 環境・社会・ガバナンス各分野のさまざまな課題から 三菱自動車に取り組むべきCSR重要課題（マテリアリティ）を 特定し、事業を通じて持続可能な社会の実現に貢献します。

三菱自動車は、SDGsの重要性を改めて認識し、有識者へのヒアリングなどを行った上で、環境・社会・ガバナンス各分野のさまざまな課題から三菱自動車に取り組むべきCSR重要課題（マテリアリティ）15項目を特定しました。15項目すべてに役員クラスの担当責任者を定めています。

2019年4月、経営戦略担当役員のもとにサステナビリティ推進部を新設しました。CSR重要課題（マテリアリティ）を

めぐるPDCAを通じて三菱自動車のサステナビリティ推進活動のレベルアップを図っています。

今後、経営環境の変化に対応し、モビリティの新たな可能性を追求するとともに、三菱自動車らしい事業活動を通じて持続可能な社会の実現と企業価値の向上のために、覚悟と決意をもって取り組んでいきます。

### 三菱自動車CSR重要課題（マテリアリティ）



● E: 環境 (Environment)   ● S: 社会 (Social)   ● G: ガバナンス (Governance)

## CSR重要課題に関する主な取り組み内容

E(環境)、S(社会)、G(ガバナンス)の各分野において、三菱自動車が特定した15項目の優先課題に対して目標と指標を設定し、CEOを委員長とするCSR委員会においてその取り組みの進捗確認などを行っています。

(E: 5項目、S: 8項目、E & S共通: 1項目、G: 1項目)

CSR重要課題	主な取り組み内容	関連するSDGs
<b>カテゴリ E: 環境</b>		
気候変動・エネルギー問題への対応	環境ビジョン(ポスト2020)策定への着手	 
	走行時のCO <sub>2</sub> 排出量低減に向けた製品開発の推進	
	事業活動(生産・物流)におけるCO <sub>2</sub> 排出量低減の推進	
	販売会社におけるエコアクション21認証の推進	
水資源の保全	生産活動の水リスクの調査、調査結果を踏まえた削減計画の策定	
資源循環の取り組み	電動車の駆動用バッテリーリサイクルの促進	
	生産活動での廃棄物低減の促進	
環境汚染の防止	製品含有環境負荷物質の適切な管理	  
	生産活動でのVOC排出量の抑制	
生物多様性の保全	国内拠点の生物調査・生物多様性保全活動範囲の拡大	
<b>カテゴリ E: 環境 S: 社会</b>		
サプライチェーンにおけるサステナビリティ活動の展開	環境・労働・人権に配慮した調達活動の実施	  
<b>カテゴリ S: 社会</b>		
道路交通事故の削減に寄与する製品の提供	衝突安全、予防安全など、技術開発への取り組み	
製品品質、セールス・サービス品質の向上	お客様視点で業界トップレベルの品質を目指した改善活動の推進	N/A
事業を通じた地域経済への貢献	雇用、人材育成、投資、技術移転、輸出を通じた地域経済への貢献	  
働き方改革	ワークライフバランス施策の展開	  
ダイバーシティ	女性リーダーの育成	 
人材育成	各階層の育成目標と求められるコンピテンシーの見直しによる教育プログラムの最新化とさらなる充実	
労働安全衛生	安全衛生マネジメントの向上	
社会貢献活動	地域・NGOなどと協働した活動の推進	 
<b>カテゴリ G: ガバナンス</b>		
コーポレート・ガバナンス、コンプライアンス	三菱自動車グループの内部統制強化	 

# 役員 (2019年6月21日現在)

## 取締役

**益子 修**  
取締役会長



1972年4月 三菱商事株式会社入社  
2003年4月 同社執行役員、自動車事業本部長  
2004年6月 当社常務取締役  
海外事業統括部門担当  
2005年1月 当社取締役社長  
企業倫理担当役員  
2007年10月 当社取締役社長  
2014年6月 当社取締役会長 兼 CEO  
2016年6月 当社取締役会長 兼 取締役社長 CEO  
2016年12月 当社取締役社長 CEO  
2017年6月 当社取締役 CEO  
2018年11月 当社取締役会長 兼 CEO  
2019年6月 当社取締役会長 代表執行役 (現在に至る)

**加藤 隆雄**  
取締役



1984年4月 当社入社  
2002年4月 乗用車生産統括本部 乗用車生産本部  
ボデー生産技術部マネージャー  
名古屋製作所工作部 次長  
2007年4月 PCMA RUS 出向  
2010年5月 名古屋製作所 副所長  
2014年4月 PT Mitsubishi Motors Krama Yudha  
Indonesia 取締役社長  
2019年6月 当社取締役 代表執行役CEO (現在に至る)

**白地 浩三**  
取締役



1977年4月 三菱商事株式会社入社  
2009年4月 同社執行役員、自動車事業本部長  
2013年4月 同社常務執行役員、機械グループCEO  
2016年4月 当社常務執行役員 社長補佐  
2016年6月 当社取締役  
副社長執行役員 (海外事業、グローバル・  
アフターセールス担当)  
2017年1月 当社取締役  
副社長執行役員 (海外事業、グローバル・  
アフターセールス担当) CPO  
2018年4月 当社取締役 CEO補佐  
2018年6月 当社監査役  
2019年6月 当社取締役 (現在に至る)

**宮永 俊一**  
社外取締役



1972年4月 三菱重工株式会社入社  
2008年6月 同社取締役、常務執行役員  
2011年4月 同社取締役、副社長執行役員  
2013年4月 同社取締役社長  
2014年4月 同社取締役社長、CEO  
2014年6月 当社社外取締役 (現在に至る)  
2019年4月 三菱重工株式会社 取締役会長  
(現在に至る)  
2019年6月 三菱商事株式会社 社外取締役  
(現在に至る)

**小林 健**  
社外取締役



1971年7月 三菱商事株式会社入社  
2003年4月 同社執行役員 シンガポール支店長  
2004年6月 同社執行役員 プラントプロジェクト本部長  
2006年4月 同社執行役員  
船舶・交通・宇宙航空事業本部長  
2007年4月 同社常務執行役員  
新産業金融事業グループCEO  
2007年6月 同社取締役 常務執行役員  
新産業金融事業グループCEO  
2008年6月 同社常務執行役員  
新産業金融事業グループCEO  
2010年4月 同社副社長執行役員 社長補佐  
2010年6月 同社取締役 社長  
2016年4月 同社取締役会長 (現在に至る)  
2016年6月 当社社外取締役 (現在に至る)

**川口 均**  
社外取締役



1976年4月 日産自動車株式会社入社  
2005年4月 同社専務執行役員  
人事、ダイバーシティディベロップメントオ  
フィス担当  
2009年4月 同社専務執行役員  
渉外、知的資産管理 担当  
2016年4月 同社専務執行役員、チーフサステナビリ  
ティオフィサー  
グローバル渉外、日本広報、コーポレート  
サービス統括部、CSR 担当  
2016年12月 当社社外取締役 (現在に至る)  
2019年5月 日産自動車株式会社 副社長、チーフサ  
ステナビリティオフィサー (現在に至る)

**軽部 博**  
社外取締役



1980年4月 日産自動車株式会社入社  
2010年4月 同社常務執行役員  
グローバルコントローラー、経理部、  
グローバル資産管理部 担当  
2016年12月 当社社外取締役 (現在に至る)  
2018年4月 日産自動車株式会社 専務執行役員  
グローバルコントローラー、会計、  
グローバル資産管理 担当  
2018年5月 同社 最高財務責任者 (現在に至る)

**江上 節子**  
社外取締役



1983年4月 株式会社日本リクルートセンター (現 株式  
会社リクルート) 「とらばーゆ」編集長  
2001年12月 東日本旅客鉄道株式会社 フロンティア  
サービス研究所長  
2006年4月 早稲田大学大学院公共経営研究科 客員  
教授  
2006年11月 政府税制調査会委員  
2007年6月 大正製薬株式会社 社外監査役  
2009年4月 武蔵大学大学院人文科学研究科教授  
(現在に至る)  
同大学社会学部教授 (現在に至る)  
2011年6月 郵船ロジスティクス株式会社 社外監査役  
2012年4月 武蔵大学 社会学部長  
2015年6月 三菱地所株式会社 社外取締役 (現在に至る)  
2018年6月 当社社外取締役 (現在に至る)

**幸田 真音**  
社外取締役



1995年9月 作家として独立 (現在に至る)  
2003年1月 財務省財政制度等審議会委員  
2004年4月 滋賀大学経済学部 客員教授  
2005年3月 国土交通省交通政策審議会委員  
2006年11月 政府税制調査会委員  
2010年6月 日本放送協会経営委員  
2012年6月 日本たばこ産業株式会社 社外取締役  
(現在に至る)  
2013年6月 株式会社LIXILグループ 社外取締役 兼  
報酬委員会委員 (現在に至る)  
2016年6月 株式会社日本取引所グループ 社外取締役  
兼 監査委員会委員 (現在に至る)  
2018年6月 当社社外取締役 (現在に至る)



竹岡 八重子  
社外取締役



1985年4月 弁護士登録(第二東京弁護士会所属)  
2003年10月 公益財団法人日弁連法務研究財団研究部会長  
2005年1月 総合科学技術会議 知的財産戦略専門調査会委員  
2006年3月 中小企業政策審議会委員  
2007年1月 光和総合法律事務所入所(現在に至る)  
2008年4月 国立大学法人電気通信大学経営協議会委員(現在に至る)  
2011年3月 産業構造審議会委員  
2014年12月 内閣府戦略的イノベーション創造プログラム革新的構造材料知財委員会委員  
2015年6月 当社社外監査役  
2019年3月 AGC株式会社 社外監査役(現在に至る)  
2019年6月 当社社外取締役(現在に至る)

大庭 四志次  
社外取締役



1975年11月 等松・青木監査法人入所  
1982年9月 公認会計士登録  
1990年6月 監査法人トーマツ パートナー  
2007年10月 同法人リスク管理室長  
2010年10月 有限責任監査法人トーマツ 品質管理本部長  
2016年6月 当社社外監査役  
2017年10月 アドバンス・レジデンス投資法人 監督役員(現在に至る)  
2019年6月 当社社外取締役(現在に至る)

佐々江 賢一郎  
社外取締役



1974年4月 外務省入省  
2000年4月 内閣総理大臣秘書官  
2001年4月 総合外交政策局審議官  
2002年3月 外務省経済局長  
2005年1月 同省アジア大洋州局長  
2008年1月 外務審議官  
2010年8月 外務事務次官  
2012年9月 特命全権大使 アメリカ合衆国駐節  
2018年4月 外務省顧問(現在に至る)  
2018年6月 公益財団法人日本国際問題研究所 理事長兼所長(現在に至る)  
2018年8月 株式会社ホテルオークラ 社外取締役(現在に至る)  
2019年6月 セーレン株式会社 社外取締役(現在に至る)  
当社社外取締役(現在に至る)

園 潔  
社外取締役



1976年4月 株式会社三和銀行入社  
2004年5月 株式会社UFJ銀行 取締役執行役員  
2006年1月 株式会社三菱東京UFJ銀行 執行役員  
2006年5月 同行常務執行役員  
2010年5月 同行専務執行役員  
2012年5月 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ 常務執行役員  
2012年6月 株式会社三菱東京UFJ銀行 副頭取  
2014年5月 同行取締役副会長  
2014年6月 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ 取締役会長  
2014年6月 三菱UFJニコス株式会社 社外取締役(現在に至る)  
2015年6月 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ 取締役 代表執行役会長  
2017年6月 南海電気鉄道株式会社 社外取締役(現在に至る)  
株式会社三菱東京UFJ銀行 取締役副会長執行役員  
2018年4月 株式会社三菱UFJ銀行 取締役副会長執行役員  
2019年4月 同行取締役会長(現在に至る)  
株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ 取締役執行役常務(現在に至る)  
2019年6月 当社社外取締役(現在に至る)

坂本 秀行  
社外取締役



1980年4月 日産自動車株式会社入社  
2008年4月 同社執行役員  
Nissan PV第一製品開発本部 担当  
2009年5月 同社執行役員 共通プラットフォーム&コンポーネンツアライアンス 担当  
2012年4月 同社常務執行役員 生産技術本部 担当  
2014年4月 同社副社長 製品開発 担当  
2014年6月 株式会社日産オートモーティブテクノロジーズ 取締役会長  
日産自動車株式会社 取締役兼副社長 製品開発 担当  
2018年1月 同社取締役兼副社長 生産事業 担当(現在に至る)  
2018年6月 日産自動車九州株式会社 取締役会長(現在に至る)  
2018年8月 愛知機械工業株式会社 取締役会長(現在に至る)  
2018年9月 ジャトコ株式会社 取締役会長(現在に至る)  
2019年6月 当社社外取締役(現在に至る)

宮川 美津子  
社外取締役



1986年4月 第一東京弁護士会登録 西村眞田法律事務所(現西村あさひ法律事務所) 入所  
1990年10月 TMI総合法律事務所 入所(現在に至る)  
1994年3月 米国ニューヨーク州弁護士資格取得  
2005年4月 慶應義塾大学 法科大学院講師(現在に至る)  
2008年6月 エステー株式会社 社外取締役  
2012年4月 ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社 監査役  
2015年6月 エステー株式会社 社外取締役(現在に至る)  
2016年6月 パナソニック株式会社 社外監査役(現在に至る)  
2019年6月 当社社外取締役(現在に至る)

# 役員

## 執行役

**益子 修**  
代表執行役

**加藤 隆雄**  
代表執行役CEO

**グプタ アシュワニ**  
代表執行役COO

**池谷 光司**  
代表執行役副社長  
(財務・経理担当)  
CFO

**安藤 剛史**  
代表執行役副社長  
(生産担当)

**稲田 仁士**  
執行役専務  
(コーポレートガバナンス担当)

**辻 昇**  
執行役専務  
(経営戦略、サステナビリティ担当)  
コミュニケーション本部長

**長岡 宏**  
執行役専務  
(開発担当)

**服部 行博**  
執行役専務  
(購買担当)

**カルティエ ギョーム**  
執行役専務  
(グローバルマーケティング&セールス担当)  
グローバルマーケティング&  
セールス本部長

**矢田部 陽一郎**  
執行役専務  
(アセアン担当)

**岩本 和明**  
執行役  
商品戦略本部長

## 執行役員

**北村 康一**  
常務執行役員  
事業管理本部長

**藤本 直也**  
常務執行役員  
製品開発本部長

**國本 恒博**  
常務執行役員  
デザイン本部長

**横澤 陽一**  
常務執行役員  
欧州本部長

**橋本 哲也**  
執行役員  
人事本部長

**高澤 靖子**  
執行役員  
法務部長 兼 取締役会室長

**平形 紀明**  
執行役員  
経営戦略本部長

**若林 陽介**  
執行役員  
管理本部長  
国内営業担当

**中山 悟**  
執行役員  
管理会計本部長 兼 CFO室長

**山田 耕司**  
執行役員  
TCS本部長

**車 真佐夫**  
執行役員  
CIO  
グローバルIT本部長

**三浦 順**  
執行役員  
開発マネージメント本部長

**白河 暁**  
執行役員  
EV・パワートレイン技術開発本部長

**吉田 知夫**  
執行役員  
調達管理本部長

**印藤 啓孝**  
執行役員  
国内営業本部長

# コーポレート・ガバナンス

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

三菱自動車は、過去の品質問題に加え、2016年4月に判明した三菱自動車製車両の燃費試験における不正行為を重く受け止め、コンプライアンスを最優先に考え、株主の皆様やお客様をはじめ全てのステークホルダーの皆様のご期待に応え、三菱自動車の持続的成長および企業価値の向上を目指すべく、コーポレート・ガバナンスの継続的強化・改善を経営上の優先課題として取り組んでいます。

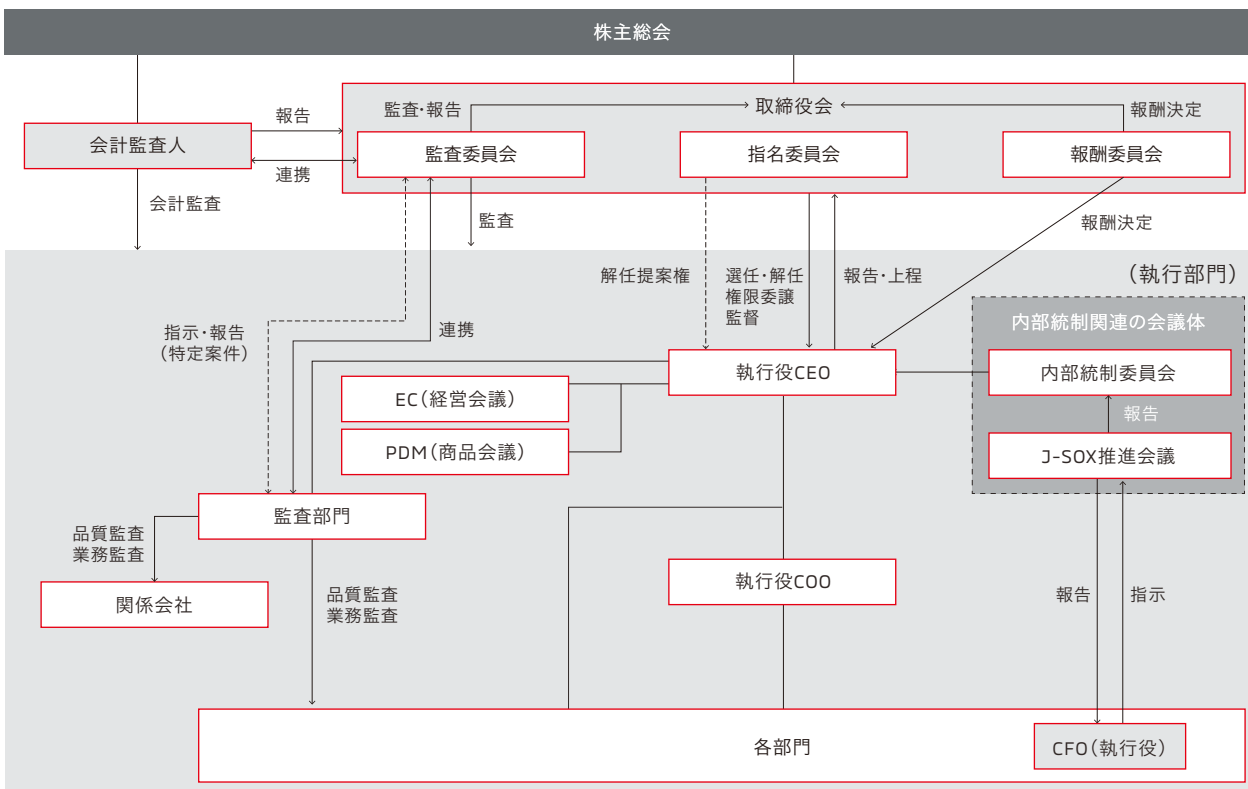
## 企業統治の体制の概要

三菱自動車は、2019年6月21日付で、コーポレート・ガバナンスのさらなる強化の一環として、監督と執行の分離を明確にし、経営の健全性・透明性確保に向けて一層の監督強化および危機管理の徹底を図りつつ、環境変化に素早く対応する迅速な業務執行を実現していくために、指名委員会等設置会社に移行しました。

取締役会は、経営上の重要事項の決定と執行役の業務執行の監督を行っており、取締役15名で構成され、うち12名は豊富な経験や高い見識等を有する社外取締役です。

取締役会には、社外取締役が過半数を占める法定の3つの委員会を設置し、取締役会による取締役および執行役の監督と合わせてコーポレート・ガバナンスが機能する体制を整備しています。指名委員会は、取締役の選解任議案の決定に加え、取締役、執行役および執行役員を選任・解任の基準、執行役CEOの選定・解職案、当社の執行役CEOの後継者計画等に関する審議を行います。報酬委員会は、取締役および執行役の報酬等の決定に関する方針、並びに個人別の報酬等の内容等について審議・決定を行います。監査委員会は、取締役および執行役の職務の執行の監査および監査報告の作成等を行うほか、取締役会の判断に基づく社内調査の実施等を行います。

コーポレート・ガバナンス体制 (2019年6月21日現在)



また、執行役は、取締役会から業務執行決定権限を委譲された執行役CEOを執行部門の長として、業務に関する事項の決定を行うとともに、業務を執行します。2019年6月21日現在において、執行役は12名(執行役CEOを含む)です。

執行役員は、取締役会または執行役CEOの委任により、三菱自動車の一定範囲の機能または事業を統括し、当該範囲内において三菱自動車の業務を執行します。2019年6月21日現在において、執行役員は15名です。

業務執行における意思決定プロセスについては、取締役会からの業務執行決定権限の主たる委譲先を執行役CEOとした上で、執行部門の長である執行役CEOの他に、当社事業に関するオペレーション全般に関する責任者として執行役COOを置く経営体制としています。また、職務権限分配規程(DOA(Delegation of Authority)規則)に基づき各執行役または執行役員らに対し、執行役CEOの決定権限の再委譲を行っています。これらにより、業務執行の迅速化と、意思決定プロセスの透明性の向上を図っています。

## 内部統制システム

### 内部統制システムの整備

三菱自動車グループの社員が、未来を向き、同じ考えを共有し、一丸となって行動していけるように、ビジョン・ミッションを制定しています。そして、ビジョンを実現するためのミッションに向けて社員一人ひとりが実践しなければならない心構えと行動としてのMMC WAY、さらに、これらの基礎となり、全ての役員・社員が守るべき規範としてグローバル行動規範を制定しています。

また、業務の適正を確保するための体制を整備するため取締役会において「内部統制システム構築に関する基本方針」を決議しています。

## リスク管理

### リスク管理体制の整備

三菱自動車は「優先リスク管理」、「部門リスク管理」、「関係会社リスク管理」の3つのリスク管理活動を通じてグループ全体のリスク管理体制を整備し、改善を進めています。

優先リスク管理では、三菱自動車グループ全体が直面する潜在的影響度が大きくかつ緊急性の高いリスクを選定の上、リスクごとに「リスクオーナー」を設置し、可能な限り早期のリスク低減に取り組んでいます。

部門リスク管理では、本部もしくは製作所ごとに任命された「リスク管理責任者」のもとで、各々に固有のリスクの洗い出し、評価、対策立案・実施、モニタリングのPDCAサイクルを回し、リスクの低減を図っています。

関係会社リスク管理では、三菱自動車の関係会社における各種リスクに対する取り組みや、BCPの改善などの活動状況を三菱自動車が定期的に確認し、必要に応じて改善を提案、指導しています。

なお、これらのリスク管理の取り組みは、内部統制の主要活動として取締役会に定期的に報告しています。

また、不測の事態が発生した場合に、速やかな経営幹部への情報伝達と迅速かつ確かな対応ができるよう緊急情報連絡システムを運用しています。特に、重大事案発生時の危機管理体制構築のため、緊急対応組織の立ち上げや指示命令系統の明確化などを盛り込んだ緊急事態対応マニュアルを制定し、適切な対応が取れるよう体制を整備しています。

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。

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。

帰宅困難者対策については、本社では3日間の社内待機を想定し、家族との連絡手段の確保や災害用品の備蓄など、近隣自治体と連携しながら取り組みを進めています。

大地震の発生や感染症の大流行を想定した行動計画書を作成し、各地区と連携した訓練によりBCPの改善を図っています。

# コンプライアンス

## 基本的な考え方・方針

企業活動においては、環境・労働・消費者保護などさまざまな法律や公的制度と密接に関連し、これを遵守することが求められています。

三菱自動車がこれらの法規制や制度に適切に対応できない場合、事業の継続に支障が生じるとともに、社会や地球環境に対しても大きな負荷をかけてしまうと認識しています。

当社は、企業としての社会的責任を果たすため、法令・国際ルール・社内規定の遵守はもちろんのこと、変化する社会規範についても最大限に尊重して行動するべく、すべての役員・社員が守るべき規範として「グローバル行動規範」を制定し、国内外の主要関係会社を含めたコンプライアンス体制の充実と従業員教育に力を入れています。

## マネジメント体制

内部統制におけるグローバルな視点で、情報セキュリティ事象を含むコンプライアンス違反未然防止の仕組みとして、グローバルリスクコントロール担当役員の指揮のもと、各部門においては、コンプライアンス・オフィサーを任命し、各部

長をコードリーダーとする体制をとっています。また、国内外の主要関係会社においてもコンプライアンス・オフィサーを任命し運用する仕組みとしています。さらに、2018年度にはコンプライアンス違反未然防止の一環としてグローバル内部通報窓口を新たに設置し、運用を開始しました。

また、コンプライアンス上、重大な懸念事項が発生した場合、コードリーダー、コンプライアンス・オフィサーを通じて、最終的に取締役会まで報告がなされる仕組みとしています。そして、従業員一人ひとりにまでコンプライアンス最優先の意識が浸透するよう、コンプライアンス・オフィサーは、問題の対応・是正措置および再発防止策について適宜、担当部署に指示します。

加えて、財務報告に係る内部統制対応として、コンプライアンス体制や決算取りまとめ手続きなどを確認しています。評価対象会社のそれぞれの統制で不備が発生した場合、不備の内容改善策についての報告を求めており、2018年度は、三菱自動車グループ23社（当社、国内関係会社10社、海外関係会社12社）の状況を確認しました。

### ■社内および社外相談窓口（ヘルプライン）の設置

不正の防止・早期発見ならびに自浄作用の発揮のために、当社従業員ならびに国内関係会社従業員が通報・相談することができる社内相談窓口（社員相談室）を設置しています。また社外には外部弁護士が対応する相談窓口および国内外の従業員が利用できる「三菱自動車グローバル内部通報窓口」を設置しています。2018年度には、これらの窓口で221件の通報・相談がありました。

### ■教育・研修

コンプライアンスに関する教育・研修については、年度ごとに施策を立案し、階層別を実施しています。また、社内各部門では、コンプライアンス・オフィサーを中心に部門独自の施策を立案・実行しています。

### ■腐敗防止

当社では、「グローバル行動規範」を定めており、その中で、「法令、規則を遵守します」「公務員および取引先と公平かつ公正な関係を維持していきます」と明記しています。その上で、腐敗行為の防止のための仕組みを構築、運用しています。

### ■情報セキュリティ

情報セキュリティについては、情報セキュリティに関連する社内規定の整備・見直し、情報資産管理やサイバーリスクに対する対策強化、情報セキュリティ委員会による情報セキュリティ活動のモニタリング等を行い、セキュリティリスクの低減を図っています。

### ■個人情報保護

当社の「個人情報保護方針」にもとづき、社内規定の整備など、管理体制を構築しています。さらに、社員に対するeラーニングなどを通じて、教育を継続実施しています。また、世界各国の個人情報保護法に対し、タスクチームを設け対応を実施しています。

### ■安全保障貿易管理

当社は、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を行っています。「安全保障貿易管理規則」を制定し、CEOを安全保障貿易管理の最高責任者とし、その下に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。

# 地域別営業概況

## 売上高

(億円)

	2017年度	2018年度	2019年度(見通し)
日本	3,494	<b>4,287</b>	<b>5,500</b>
北米	3,525	<b>3,878</b>	<b>3,700</b>
欧州	4,447	<b>5,141</b>	<b>4,850</b>
アジア	5,862	<b>6,639</b>	<b>6,800</b>
その他地域	4,596	<b>5,201</b>	<b>4,950</b>
合計	21,924	25,146	25,800

## 営業損益

(億円)

	2017年度	2018年度
日本	△141	<b>41</b>
北米	10	<b>35</b>
欧州	107	<b>△43</b>
アジア	633	<b>773</b>
その他地域	373	<b>312</b>
合計	982	1,118

## 販売台数(小売)構成

(千台)

	2017年度	2018年度	2019年度(見通し)
日本	98	<b>105</b>	<b>132</b>
北米	155	<b>173</b>	<b>169</b>
欧州	189	<b>236</b>	<b>240</b>
アジア	429	<b>480</b>	<b>511</b>
その他地域	230	<b>250</b>	<b>253</b>
合計	1,101	1,244	1,305

(注) 2018年度より「欧州」と「アジア」の一部国を「その他地域」に区分を変更しています。それに合わせ、上記2017年度実績数値も同様に變更しています。

## 日本

### 2018年度の業績

2018年度の日本市場における販売台数(小売)は、グローバル戦略車種である『エクリプス クロス』の新車効果や『アウトランダー PHEV』の商品刷新、新型『デリカ D:5』が販売増加に貢献した結果、前年度に比べ7千台増加し、105千台となりました。

売上台数の増加にともない、売上高は前年度比793億円増加の4,287億円、営業損益は前年度の141億円の赤字から改善し41億円の黒字となりました。



『デリカ D:5』

### 2019年度の見通し

2019年度は、3月より販売を開始した新型軽自動車『eKクロス』『eKワゴン』などが販売拡大のエンジンとなります。さらには、『RVR』をはじめとした既存車種の刷新などを通じ、商品鮮度の維持や強化にも取り組みます。販売台数は2018年度比27千台増加の132千台、売上高は2018年度比1,213億円増加の5,500億円を計画しています。



『eKクロス』

## 北米

### 2018年度の業績

2018年度の北米では『エクリプス クロス』および『アウトランダー PHEV』の販売が増加したことにより、販売台数は前年度比18千台増加の173千台となりました。

販売台数の増加を受け、売上高は前年度比353億円増加の3,878億円、営業利益は前年度比25億円増加し35億円となりました。

### 2019年度の見通し

北米では、販売力のさらなる強化や、ブランドイメージ、認知度向上策を継続しつつ、コスト管理を徹底し、収益に軸足を置いた経営に徹していきます。販売台数は2018年度比4千台減少の169千台を計画しています。売上高は2018年度比178億円減少の3,700億円を計画しています。



『エクリプス クロス』



『アウトランダー PHEV』

## 欧州

### 2018年度の業績

2018年度の欧州では『エクリプス クロス』や『アウトランダー PHEV』が好調であったことに加え、ロシア他地域で『アウトランダー』が好調を維持したため、ロシア他地域を含む欧州全体の販売台数は、前年度比47千台増加し236千台となりました。

これらの影響を受け、売上高は前年度比694億円増加の5,141億円となりましたが、営業損益は前年度の107億円の黒字から43億円の赤字となりました。

### 2019年度の見通し

欧州では引き続き『エクリプス クロス』『アウトランダー PHEV』を中心に販売を伸ばすことで、販売台数は2018年度比4千台増加の240千台となるものの売上高は291億円減少の4,850億円を計画しています。

(注) 2018年度より「欧州」と「アジア」の一部国を「その他地域」に区分変更しています。



『アウトランダー』



『エクリプス クロス』

### アジア

#### 2018年度の業績

2018年度のアジアでの販売台数は、『エクスパンダー』がインドネシアのみならずフィリピン、タイ、ベトナムなどでも販売を開始したこと、さらにタイを中心に新型『トライトン』の販売が好調でした。また、中国では『エクリプス クロス』の現地生産・販売を開始しました。これらの結果、アジアでの販売台数は、前年度に比べ51千台増加し480千台となりました。

アセアンでの売上高が前年度比617億円増加と大幅に伸びたため、アジア全体での売上高は前年度比777億円増加の6,639億円となり、営業利益は前年度比140億円増加の773億円となりました。

#### 2019年度の見通し

アジアにおいては、アセアンで好評の『エクスパンダー』や新型『トライトン』に加え、大幅刷新して2019年7月に販売開始した新型『パジェロスポーツ』を中心に市場拡大を目指します。地域全体の販売台数は2018年度比31千台増加の511千台、売上高は161億円増加の6,800億円を計画しています。

(注) 2018年度より「欧州」と「アジア」の一部国を「その他地域」に区分変更しています。



『エクスパンダー』



『アウトランダー』

### その他地域 (豪州・ニュージーランド、中南米、中東・アフリカ)

#### 2018年度の業績

2018年度の販売台数は、オーストラリアやU.A.Eでの販売が伸びたことなどから、前年度比20千台増加し、250千台となりました。

売上高は、販売台数の増加にともない前年度比605億円増加の5,201億円となりましたが、営業利益は前年度比61億円減少の312億円となりました。

#### 2019年度の見通し

2019年度は、新型『トライトン』の投入地域拡大とフリート販売の拡大により、さらなるシェア拡大を図ります。販売台数は2018年度比3千台増加の253千台、売上高は251億円減少の4,950億円を計画しています。

(注) 2018年度より「欧州」と「アジア」の一部国を「その他地域」に区分変更しています。



『トライトン』/『L200』



『パジェロスポーツ』



## 目次

---

連結業績・財務サマリー	24
経営成績	25
連結貸借対照表	28
連結損益計算書	30
連結包括利益計算書	31
連結株主資本等変動計算書	32
連結キャッシュ・フロー計算書	33



PHEV  
PLUG-IN HYBRID EV

連結業績・財務サマリー

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
<b>会計年度：</b> (単位：億円)						
売上高	20,934	21,807	22,678	19,066	21,924	25,146
営業利益	1,234	1,359	1,384	51	982	1,118
経常利益	1,295	1,516	1,410	89	1,101	1,199
親会社株主に帰属する当期純利益	1,047	1,182	726	△1,985	1,076	1,329
販売台数(千台)	1,047	1,090	1,048	926	1,101	1,244
研究開発費	675	746	787	890	1,025	1,243
設備投資	722	680	690	581	999	1,377
減価償却費	527	533	536	462	520	616
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	23.8	19.7	10.9	△29.2	14.6	16.1
<b>1株当たりデータ</b> (単位：円)						
当期純利益金額	156.60	120.16	73.80	△164.11	72.23	89.26
潜在株式調整後当期純利益金額	104.29	—	—	—	72.20	89.18
配当金	25.00	16.00	16.00	10.00	17.00	20.00
<b>会計年度末</b> (単位：億円)						
総資産	15,439	15,828	14,337	14,844	16,553	20,103
純資産	5,500	6,708	6,853	7,035	7,966	8,812
現預金	4,501	4,403	4,534	5,568	5,719	5,009
有利子負債	2,224	1,445	271	156	266	2,287
自己資本比率(%)	35.0	41.6	46.8	46.5	47.2	43.4
発行済株式総数(千株)	983,661	983,661	983,661	1,490,282	1,490,282	1,490,282

(注1) 親会社株主に帰属する当期純利益における2014年度以前の数値は当期純利益を記載しています。

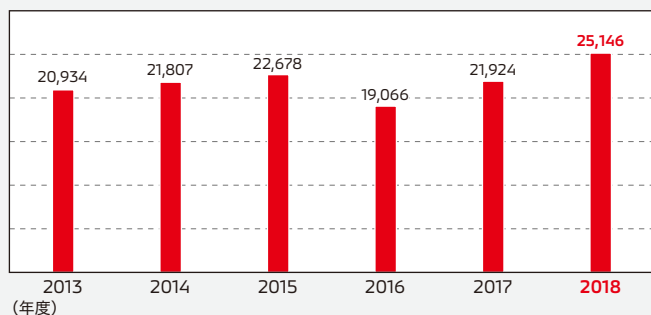
(注2) 2013年8月1日付で普通株式10株を1株の割合で併合しており、2013年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定して1株当たり当期純利益金額、潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額を算定しています。

(注3) 2014年度から2016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。

(注4) 会計方針の変更等は前事業年度以前に遡及適用していません。

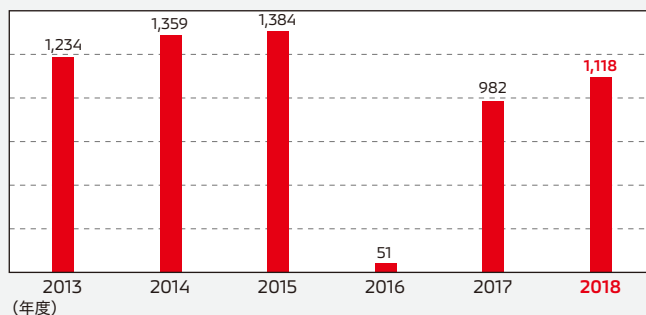
売上高

(億円)



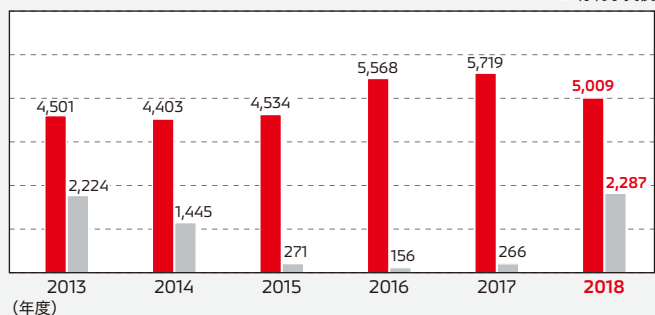
営業利益

(億円)



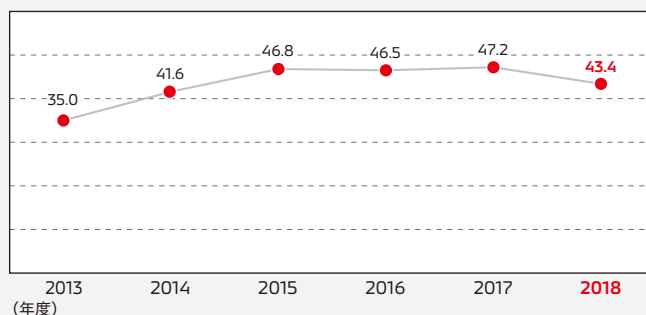
現預金/有利子負債

(億円)



自己資本比率

(%)



## 経営成績

### 業績概況

2018年末以降、米中の通商問題等の影響により世界経済の減速感が鮮明化するなど、収益環境が厳しさを増す中で、中期経営計画「Drive for Growth」に掲げた目標を実現すべく、新型車『エクスパンダー』『エクリプス クロス』や新型『デリカD:5』などの販売活動に精力的に取り組みました。

その結果2018年度通期のグローバル販売台数は1,244千台となり、前年度から13%増加しました。アセアン地域では、『エクスパンダー』がインドネシアのみならず、フィリピン、タイ、ベトナムでも販売を開始し、前年度比17%増の318千台となりました。日本市場では、『エクリプス クロス』や『アウトランダー PHEV』、新型『デリカ D:5』が販売増を牽引し、前年度比7%増の105千台となり、回復基調が続いています。加えて、2018年度末には新型軽自動車『eKワゴン』『eKクロス』を発売しました。また、主力地域であるオセアニア、注力地域である北米・中国他なども含め、全地域で販売台数が前年度を超え、期初公表の通期見通しを概ね達成することができました。

業績につきましては、2018年度の売上高は前年度比14.7%増加の2兆5,146億円となり、営業利益は前年度の982億円から1,118億円に増加し、営業利益率は4.4%となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は、1,329億円となりました。

### 財政状態の概況

当期末の総資産は2兆103億円となりました。そのうち現金及び預金は5,009億円となりました。負債合計は1兆1,291億円となり、そのうち有利子負債残高は、2,287億円となりました。純資産は8,812億円となりました。

### キャッシュ・フローの概況

当期のキャッシュ・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、1,461億円の収入(前年度は1,196億円の収入)となりました。投資活動によるキャッシュ・フローは、1,449億円の支出(前年度は971億円の支出)となりました。財務活動によるキャッシュ・フローは、750億円の支出(前年度は232億円の支出)となりました。その結果、当期末における現金及び現金同等物の残高は、4,895億円(前年度末残高は5,590億円)となりました。

### キャッシュ・フロー関連指標の推移

(各年度)	2014	2015	2016	2017	2018
自己資本比率(%)	41.6	46.8	46.5	47.2	43.4
時価ベースの自己資本比率(%)	67.4	57.8	67.2	68.5	43.5
キャッシュ・フロー対有利子負債比率	0.8	0.1	△0.3	0.2	1.6
インタレスト・カバレッジ・レシオ	41.0	120.2	△38.7	34.1	38.9

※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。

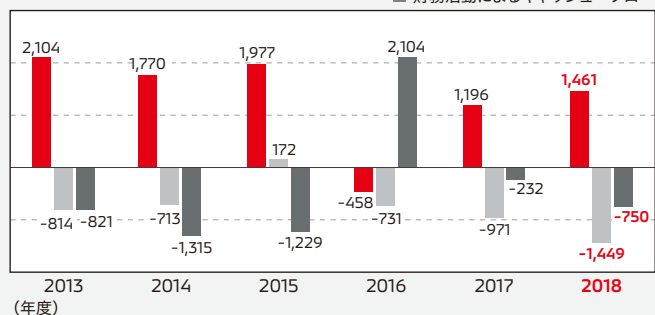
(注2) 株式時価総額は自己株式を除く発行済み株式数をベースに計算しています。

(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。

### キャッシュ・フロー

(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、燃費や排ガス等の環境規制強化、関税引上げ等の政治・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ともない、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・適切に提供出来ない場合、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出来ない場合には、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し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応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。

また、当社グループの事業活動は、上述の法規制以外にも、内外の広範な法令の適用を受けています。例えば、消費者保護規制、事業および投資に対する許認可、労働規制、環境保護規制、外国為替規制、安全保障目的を含む輸出入貿易規制、各種税法、独占禁止法、贈収賄防止法などの制約の下にあります。当社グループの事業は、場合によっては、十分に整備されていない法基盤の下で遂行されることがあり、または包括的な法令体系の欠如や、一貫性のない法令の適用および解釈、監督当局による規制措置の一方的変更などに対応する費用負担が増大することがあります。また、これらの事業が供給する製品或いはサービスに賦課される税率、環境規制に係る技術的要件、所得税および関税、投資元本および配当の還流に関する為替規制などの諸法令などについて、予想外の変更が行われることがあります。

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

#### 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主な

外貨建債務であるタイバーツと、主な外貨建債権である米ドル、ユーロとの相場動向を注視しつつ、適宜、必要な措置を講じてきていますが、為替相場が大幅に変動した場合、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。

#### 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・販売することや、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およびサービス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し、当社グループの重要な業務の停止や機密情報の漏えい、製品またはサービスへの悪影響に繋がるおそれがあり、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、個人情報および車両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)

	2017年度 (2018年3月31日)	2018年度 (2019年3月31日)
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	571,911	500,924
受取手形及び売掛金	176,020	126,398
販売金融債権	—	294,423
商品及び製品	143,332	175,052
仕掛品	21,901	18,553
原材料及び貯蔵品	38,551	40,803
短期貸付金	806	681
その他	95,542	125,410
貸倒引当金	△1,229	△1,790
流動資産合計	1,046,837	1,280,457
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	89,314	106,095
機械装置及び運搬具(純額)	113,266	131,431
工具、器具及び備品(純額)	46,237	61,482
土地	94,565	116,201
建設仮勘定	33,698	37,306
有形固定資産合計	377,082	452,517
無形固定資産	29,022	39,786
投資その他の資産		
投資有価証券	97,699	93,328
長期貸付金	6,218	5,115
退職給付に係る資産	4,198	5,033
繰延税金資産	20,925	58,772
その他	70,178	81,724
貸倒引当金	△5,921	△6,426
投資その他の資産合計	193,298	237,548
固定資産合計	599,402	729,852
資産合計	1,646,240	2,010,309

(単位：百万円)

	2017年度 (2018年3月31日)	2018年度 (2019年3月31日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
支払手形及び買掛金	426,312	391,785
電子記録債務	22,897	50,311
短期借入金	10,589	44,419
コマーシャル・ペーパー	—	50,800
1年内返済予定の長期借入金	15,893	50,377
リース債務	504	777
未払金及び未払費用	165,963	196,695
未払法人税等	11,272	11,352
製品保証引当金	46,733	48,915
燃費試験関連損失引当金	15,478	3,758
その他	29,896	74,072
流動負債合計	745,541	923,267
固定負債		
長期借入金	90	83,122
リース債務	639	1,499
繰延税金負債	22,601	20,018
退職給付に係る負債	42,596	51,615
その他	38,209	49,582
固定負債合計	104,135	205,838
負債合計	849,677	1,129,105
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	284,382	284,382
資本剰余金	203,938	200,072
利益剰余金	363,382	463,092
自己株式	△220	△1,728
株主資本合計	851,482	945,818
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	7,158	7,353
繰延ヘッジ損益	526	652
為替換算調整勘定	△59,966	△61,281
退職給付に係る調整累計額	△18,232	△20,758
その他の包括利益累計額合計	△70,514	△74,033
新株予約権	106	356
非支配株主持分	15,487	9,062
純資産合計	796,562	881,203
負債純資産合計	1,646,240	2,010,309

連結損益計算書

(単位：百万円)

	2017年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)	2018年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)
売上高	2,192,389	2,514,594
売上原価	1,730,278	2,057,340
売上総利益	462,111	457,254
販売費及び一般管理費		
広告宣伝費及び販売促進費	110,047	72,971
運賃	42,316	53,900
貸倒引当金繰入額	33	395
役員報酬及び給料手当	71,758	74,157
退職給付費用	3,509	4,071
減価償却費	12,506	13,963
研究開発費	56,066	65,920
その他	67,671	60,058
販売費及び一般管理費合計	363,909	345,439
営業利益又は営業損失(△)	98,201	111,815
営業外収益		
受取利息	3,464	5,045
受取配当金	2,090	1,647
持分法による投資利益	20,579	17,005
その他	949	2,996
営業外収益合計	27,084	26,694
営業外費用		
支払利息	3,499	3,709
為替差損	8,370	6,909
訴訟関連費用	1,564	1,996
その他	1,723	6,043
営業外費用合計	15,158	18,659
経常利益又は経常損失(△)	110,127	119,850
特別利益		
固定資産売却益	306	656
投資有価証券売却益	328	1
燃費試験関連損失引当金戻入額	—	2,922
段階取得に係る差益	—	1,081
厚生年金基金解散益	1,434	—
その他	217	216
特別利益合計	2,287	4,877
特別損失		
固定資産除却損	2,418	2,508
固定資産売却損	139	195
減損損失	2,636	854
災害による損失	—	2,216
燃費試験関連損失	2,262	—
生産移管補償損失	984	—
その他	924	600
特別損失合計	9,365	6,376
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失(△)	103,049	118,352
法人税、住民税及び事業税	11,675	22,576
過年度法人税等	△8,616	△761
法人税等調整額	△6,261	△38,458
法人税等合計	△3,203	△16,644
当期純利益又は当期純損失(△)	106,253	134,996
非支配株主に帰属する当期純利益又は非支配株主に帰属する当期純損失(△)	△1,366	2,124
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)	107,619	132,871



## 連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	2017年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)	2018年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)
当期純利益又は当期純損失(△)	106,253	134,996
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△311	195
繰延ヘッジ損益	330	△79
為替換算調整勘定	1,332	3,567
退職給付に係る調整額	2,174	△2,599
持分法適用会社に対する持分相当額	933	△4,699
その他の包括利益合計	4,460	△3,614
包括利益	110,713	131,381
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	113,022	129,186
非支配株主に係る包括利益	△2,309	2,195

連結株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

2017年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)	株主資本		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	284,382	203,938	277,281	△220	765,381
会計方針の変更による累積的影響額					
会計方針の変更を反映した当期首残高	284,382	203,938	277,281	△220	765,381
当期変動額					
剰余金の配当			△17,880		△17,880
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)			107,619		107,619
自己株式の取得				△0	△0
連結範囲の変動			△3,457		△3,457
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動					
持分法の適用範囲の変動			△180		△180
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	—	86,101	△0	86,101
当期末残高	284,382	203,938	363,382	△220	851,482

	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	新株 予約権	非支配 株主持分	
当期首残高	7,480	627	△62,739	△20,295	△74,926	—	13,008	703,463
会計方針の変更による累積的影響額								
会計方針の変更を反映した当期首残高	7,480	627	△62,739	△20,295	△74,926	—	13,008	703,463
当期変動額								
剰余金の配当								△17,880
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)								107,619
自己株式の取得								△0
連結範囲の変動								△3,457
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動								
持分法の適用範囲の変動								△180
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△322	△101	2,773	2,062	4,411	106	2,479	6,997
当期変動額合計	△322	△101	2,773	2,062	4,411	106	2,479	93,098
当期末残高	7,158	526	△59,966	△18,232	△70,514	106	15,487	796,562

2018年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	株主資本		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	284,382	203,938	363,382	△220	851,482
会計方針の変更による累積的影響額			△2,386		△2,386
会計方針の変更を反映した当期首残高	284,382	203,938	360,995	△220	849,096
当期変動額					
剰余金の配当			△29,783		△29,783
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)			132,871		132,871
自己株式の取得				△1,507	△1,507
連結範囲の変動			△991		△991
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動			△3,866		△3,866
持分法の適用範囲の変動					—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	△3,866	102,097	△1,507	96,722
当期末残高	284,382	200,072	463,092	△1,728	945,818

	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	新株 予約権	非支配 株主持分	
当期首残高	7,158	526	△59,966	△18,232	△70,514	106	15,487	796,562
会計方針の変更による累積的影響額								△2,386
会計方針の変更を反映した当期首残高	7,158	526	△59,966	△18,232	△70,514	106	15,487	794,176
当期変動額								
剰余金の配当								△29,783
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)								132,871
自己株式の取得								△1,507
連結範囲の変動								△991
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動								△3,866
持分法の適用範囲の変動								
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	195	126	△1,315	△2,525	△3,519	249	△6,424	△9,694
当期変動額合計	195	126	△1,315	△2,525	△3,519	249	△6,424	87,027
当期末残高	7,353	652	△61,281	△20,758	△74,033	356	9,062	881,203

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	2017年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)	2018年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失(△)	103,049	118,352
減価償却費	52,551	62,179
減損損失	2,636	854
燃費試験関連損失	2,262	—
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△16	431
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	2,115	4,554
受取利息及び受取配当金	△5,555	△6,692
支払利息	3,499	3,709
為替差損益(△は益)	5,430	△1,107
持分法による投資損益(△は益)	△20,579	△17,005
固定資産除売却損益(△は益)	2,251	2,047
売上債権の増減額(△は増加)	△11,730	51,237
販売金融債権の増減額(△は増加)	—	△29,412
たな卸資産の増減額(△は増加)	△37,504	△20,372
仕入債務の増減額(△は減少)	47,485	△9,495
その他	△384	8,927
小計	145,510	168,208
利息及び配当金の受取額	10,982	10,415
利息の支払額	△3,507	△3,757
燃費試験関連支払額	△13,221	△1,443
法人税等の支払額	△20,140	△27,370
営業活動によるキャッシュ・フロー	119,624	146,053
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
定期預金の増減額(△は増加)	△11,997	1,409
有形固定資産の取得による支出	△72,251	△123,200
有形固定資産の売却による収入	2,989	5,024
無形固定資産の取得による支出	△11,497	△15,363
投資有価証券の売却による収入	682	5
短期貸付金の増減額(△は増加)	155	18
長期貸付けによる支出	△1,517	△5
長期貸付金の回収による収入	744	413
連結範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	—	△6,668
その他	△4,401	△6,539
投資活動によるキャッシュ・フロー	△97,093	△144,906
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
短期借入金の増減額(△は減少)	△4,510	△11,609
コマーシャル・ペーパーの増減額(△は減少)	—	15,800
長期借入れによる収入	2,375	53,989
長期借入金の返済による支出	△301	△79,943
配当金の支払額	△17,938	△29,750
非支配株主への配当金の支払額	△2,085	△14,191
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	—	△7,197
その他	△700	△2,063
財務活動によるキャッシュ・フロー	△23,161	△74,966
現金及び現金同等物に係る換算差額	△3,167	3,896
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△3,797	△69,923
現金及び現金同等物の期首残高	555,906	559,036
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	6,927	232
非連結子会社との合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	—	111
現金及び現金同等物の期末残高	559,036	489,456

# 連結子会社・関連会社

(2019年3月31日現在)

名称	国・地域
<b>連結子会社</b>	
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
MMCダイヤモンドファイナンス株式会社	日本
ミツビシ・モーターズ・ノース・アメリカ・インク <sup>*2</sup>	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・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・デ・メヒコ・エスエー・デ・シーブイ	メキシコ
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
ミツビシ・モーターズ・オーストラリア・リミテッド <sup>*2</sup>	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 <sup>*2</sup>	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.
ピーティー・ミツビシ・モーターズ・クラマ・ユダ・インドネシア	インドネシア
その他海外子会社10社	
<b>持分法適用関連会社</b>	
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
長野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
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
ミツビシ・モーターズ・ベトナム・カンパニー・リミテッド	ベトナム
广汽三菱汽车有限公司	中国
ピーティー・ミツビシ・モーターズ・クラマ・ユダ・セールス・インドネシア	インドネシア
その他関連会社8社	
<b>その他の関係会社</b>	
名称	国・地域
日産自動車株式会社 <sup>*3</sup>	日本
三菱商事株式会社 <sup>*3</sup>	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(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)

\*3：有価証券報告書を提出

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、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
3,000百万円	自動車の販売金融・リース・レンタル	100.0
398,812千米ドル	自動車の販売	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)
47,500千米ドル	自動車の販売	100.0
92,001千メキシコペソ	自動車の販売	100.0
107,165千ユーロ	自動車の販売	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
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
7,000,000千パーツ	自動車の製造・販売	100.0
20,000千パーツ	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	100.0
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
10,000千UAEディルハム	自動車部品の販売	100.0
2,200,000百万インドネシアルピア	自動車の製造	51.0
60百万円	自動車の販売	35.0
30百万円	自動車の販売	40.0
40百万円	自動車の販売	49.86
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
30,000千ユーロ	自動車の販売	24.99
410,812,000千ベトナムドン	自動車の製造・販売	41.2
1,947,000千元	自動車の製造・販売	30.0
1,300,000百万インドネシアルピア	自動車の販売	30.0
資本金	事業の内容	議決権の被所有割合 (%) *1
605,814百万円	自動車の製造、販売および関連事業	34.0
204,447百万円	卸売業	20.0 (10.77)

# 主な生産拠点



国、地域	工場名	主な生産品目
日本	① 岡崎製作所	エクリプス クロス、アウトランダー PHEV、アウトランダー
	② 水島製作所	eKワゴン、eKスペース、RVR (ASX、アウトランダースポーツ)、i-MiEV (アイ・ミーブ)、MINICAB-MiEV (ミニキャブ・ミーブ)
	③ 京都製作所 京都工場	エンジン
	④ 京都製作所 滋賀工場	エンジン
	⑤ パジェロ製造株式会社	パジェロ (モンテロ)、デリカD : 5、アウトランダー
タイ	⑥ 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)	トライトン (L200、ストラダ)、パジェロスポーツ (モンテロスポーツ)、ミラージュ (スペーススター)、アトラージュ (ミラージュ G4)
	⑦ 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	⑧ ミツビシ・モーターズ・フィリピンズ・コーポレーション (MMPC)	ミラージュ、ミラージュ G4、L300
	⑨ 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
インドネシア	⑩ ピーティー・ミツビシ・モーターズ・クラマ・ユダ・インドネシア (MMKI)	エクспанダー、パジェロスポーツ、L300
ロシア	⑪ 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
中国	⑫ 広汽三菱汽車有限公司 (GMMC)	エクリプス クロス、アウトランダー、ASX
	⑬ 瀋陽航天三菱汽車発動機製造有限公司 (SAME)	エンジン
	⑭ ハルピ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
ベトナム	⑮ ミツビシ・モーターズ・ベトナム・カンパニー・リミテッド (MMV)	アウトランダー

# 株式関連情報

(2019年3月31日現在)

社名 三菱自動車工業株式会社  
本社 〒108-8410  
東京都港区芝浦三丁目1番21号  
Tel : 03-3456-1111 (大代表)

設立 1970年4月22日  
資本金 284,382百万円  
従業員数 連結 : 31,314名 単独 : 14,171名  
上場証券取引所 東京証券取引所 市場第一部  
証券コード 7211  
1単元の株式数 100株  
発行済株式総数 1,490,282,496株  
株主数 257,179名  
大株主の状況

株主名	所有株式数(株)	持株比率(%)
日産自動車株式会社	506,620,577	34.03
MAI株式会社	160,329,338	10.77
三菱商事株式会社	137,682,876	9.25
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	34,258,300	2.30
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	31,879,100	2.14
三菱重工業株式会社	21,572,455	1.44
BNYMSANV AS AGENT / CLIENTS LUX UCITS NON TREATY 1	16,439,600	1.10
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	14,916,200	1.00
株式会社三菱UFJ銀行	14,877,512	0.99
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	14,520,700	0.97

(注)上記の持株比率は、自己株式(1,969,401株)を控除して計算しています。

株主名簿管理人・  
特別口座の口座  
管理機関 三菱UFJ信託銀行株式会社

同事務取扱場所 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号  
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

郵便物送付先・  
電話照会先 〒137-8081新東京郵便局私書箱第29号  
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部  
Tel: 0120-232-711(フリーダイヤル)



2019年8月発行

三菱自動車工業株式会社 IR室

〒108-8410 東京都港区芝浦三丁目1番21号

TEL. (大代表) 03-3456-1111

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