

三菱自動車工業株式会社

統合報告書 2022

2022年3月期



**MITSUBISHI
MOTORS**

Drive your Ambition



新型『エクスペンダー』

mitsubishi
MITSUBISHI MOTORS CORPORATION

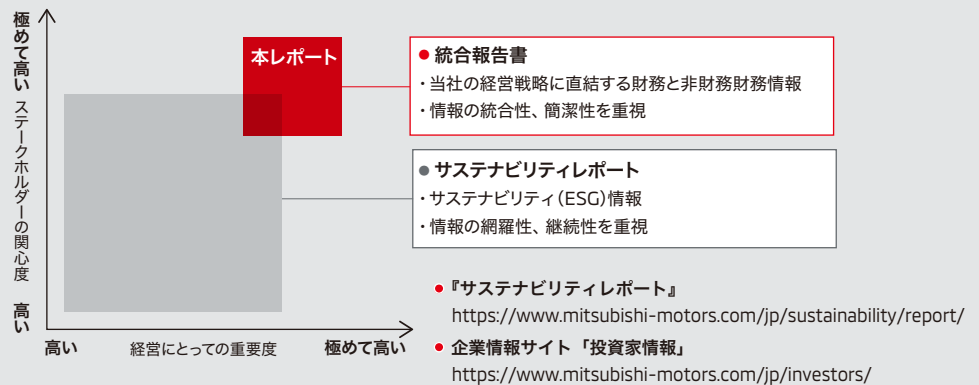
MISSION

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

■ 社長メッセージ..... 2	■ 新しい常態に対応した働き方改革の推進 (ダイバーシティ、ワーク・ライフ・バランス) ... 32
■ CFOメッセージ..... 4	■ 人権尊重への取り組み..... 32
■ 特集： 「三菱自動車らしさ」の具現化に向けて..... 6	■ ステークホルダー・エンゲージメント..... 33
■ サステナビリティマネジメント..... 22	■ ガバナンス..... 34
■ カーボンニュートラル実現に向けて..... 24	■ 役員..... 42
■ 環境計画パッケージ..... 25	■ 三菱自動車の歩み..... 46
■ TCFD提言への対応..... 27	■ 事業・財務概況..... 48
■ 安心・安全な製品提供への取り組み..... 31	■ 連結子会社・関連会社..... 62
■ 事業を通じた地域経済への貢献..... 31	■ 主な生産拠点..... 64
	■ 株式関連情報..... 65

情報開示体系



見通しに関する注意事項

この統合報告書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。

社長メッセージ

環境を軸とした安全・安心・快適を
お客様に提供するために



中期経営計画2年目を終えて

三菱自動車は、現中期経営計画「Small but Beautiful」を2020年度にスタートさせて以来、経営基盤を安定させる構造改革を実行するとともに、環境技術強化や、4WD技術・オフロード性能による安心感の提供に集中して取り組んでまいりました。2021年度は、一昨年から続く新型コロナウイルスの繰り返される流行によるサプライチェーンや販売への打撃、材料費／物流費高騰によるコストアップの顕在化、さらにはロシアによるウクライナ軍事侵攻を発端とする地政学的リスクの顕在化など、様々な逆風が吹き荒れました。しかし

ながら、初年度で刈り取った構造改革の効果や、販売の質改善などにより、業績は大幅に改善し、現中期経営計画で掲げた利益目標は、1年前倒しで達成することができました。

「三菱自動車らしさ」の具現化による成長

当社は中長期的な持続的成長に向けて、「三菱自動車らしさ」の再定義を行いました。三菱自動車が目指す姿、つまり「三菱自動車らしさ」とは、環境面で社会に貢献するとともに、安全・安心・快適をお客様に提供することであると考えています。具体的には三菱自動車が強みを持つ電動化技



術と、オフロードの高い走破性を持ったSUV技術、そして機能的で楽しい空間での快適性能をお客様に体感していただけるようなクルマづくりをしていきます。

環境対応車のラインアップ強化

現中期経営計画「Small but Beautiful」期間中には、独自技術とアライアンス技術を融合することによる環境対応車のラインアップ強化に取り組んでまいりました。2021年度までは特にPHEVに注力し、新型『エクリプス クロス』(PHEVモデル)、新型『アウトランダー』(PHEVモデル)と順次投入

してまいりましたが、いずれも販売は好調で、お客様からもその高い環境性能と走行性能に大変好評価を頂いています。また、2022年6月に販売を開始した新型軽EV『eKクロスEV』もPHEV同様、お客様から多数のお問い合わせを頂いており、当社電動車に対する関心の高さを感じています。2022年3月に発売した新型『エアトレック』、さらには本年秋季より再発売する予定の『ミニキャブ・ミーブ』と、3つの電気自動車モデルラインアップに加え、多くの電動車の選択肢をお客様に提供することで、今後も電動化技術の活用を通じ、気候変動・エネルギー問題の解決や、カーボンニュートラルの実現により一層貢献してまいります。

サステナビリティの推進

自動車業界は100年に一度と言われる変革のさなかにあります。業界のみならず新型コロナウイルス感染症の収束と共に変化する世の中で社会に対し、より一層貢献することも求められています。当社は、昨年TCFD提言への賛同を表明しましたが、こういった環境面の対応強化に加え、人権デュー・デリジェンスの仕組みを通じた人権尊重への取り組み、働き方のさらなる改革を通じた仕事の生産性向上と生活の質向上の両立の実現など、株主の皆様、お客様、従業員、ビジネスパートナーをはじめとするすべてのステークホルダーとの関係性を重視した取り組みを強化することで、社会とステークホルダーからの信頼向上に努めます。

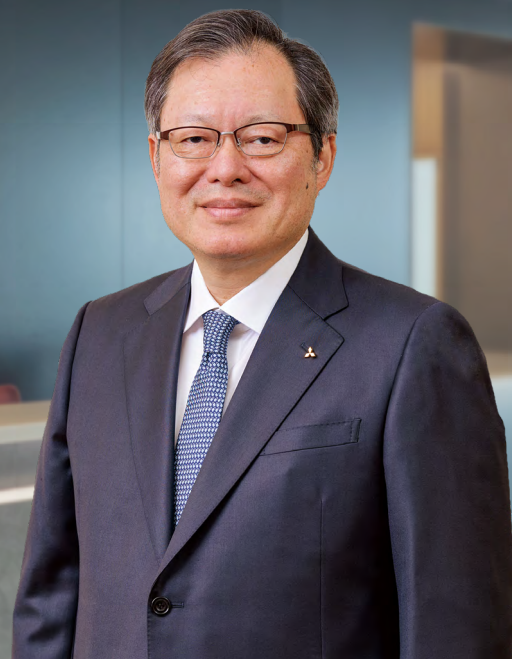
長期的な世の中の世界観を考えつつ、様々なストーリーを想定し、全社一丸となって、将来の三菱自動車のあるべき姿を考えてまいります。その中で、上昇基調にある当社の収益回復の流れを一層確実なものとし、再定義した「三菱自動車らしさ」を具現化するためのさまざまな取り組みを進め、環境を軸とした安全・安心・快適をお客様に提供することで、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現すべく日々努力してまいります。引き続きのご支援をたまわれれば幸いです。

三菱自動車工業株式会社
取締役
代表執行役社長 兼 最高経営責任者
加藤 隆雄

加藤 隆雄

CFO メッセージ

収益回復の流れを
確実なものとし、
経営基盤をさらに強固に



代表執行役副社長
(CFO)
池谷 光司

2021年度の振り返り

新型コロナウイルス感染拡大によるサプライチェーンの混乱および一部地域における自動車需要回復の遅れ、資材費・物流費の高騰、さらにはロシアによるウクライナ軍事侵攻を発端とする地政学的リスクの顕在化など、2021年度も三菱自動車を取り巻く経営環境は依然として厳しい状況が続きました。

こうした中、2021年度新たに投入した新型『アウトランダー』の販売が好調に推移したことに加え、為替の追い風を受けながらも、2020年度から継続している「販売の質」向

上の取組みが着実に進捗した結果、2021年度は、販売台数がグローバルで93万7千台（前年度比13万6千台増加）、売上高は2兆389億円（同5,834億円増加）、営業損益は873億円（同1,826億円増加）の黒字となりました。

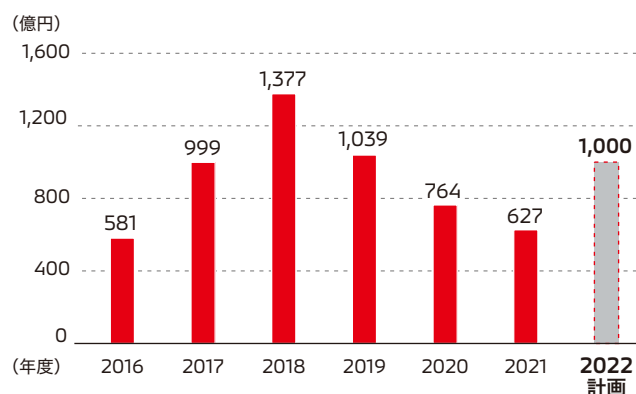
2022年度の取組み

これまで三菱自動車は、限られた経営資源で幅広い地域と車種セグメントをカバーしようとした結果、それぞれの車種に十分な開発リソースを充てることが出来ず、商品力の低下および商品ライフサイクルの長期化を招きました。こうし

業績の実績と見通し

	2021年度実績	2022年度見通し
販売台数（小売）	937千台	938千台
売上高	20,389億円	23,500億円
営業利益	873億円	1,100億円
経常利益	1,010億円	1,200億円
親会社株主に帰属する当期純利益	740億円	900億円

設備投資



た流れの中、工場の稼働率維持を目的とした販売台数確保の為に、価格訴求で販売せざるを得ないという悪循環に陥ったのではないかと考えています。しかしながら、現行中期経営計画「Small but Beautiful」では「選択と集中」の考え方にに基づき、三菱自動車らしさを追求した魅力的な商品を投入したうえで、お客様に三菱車の商品価値を十分にご理解頂き、価値に見合った価格で販売するという形への転換を進めており、2022年度はこのモメンタムを一層加速していきたいと考えています。

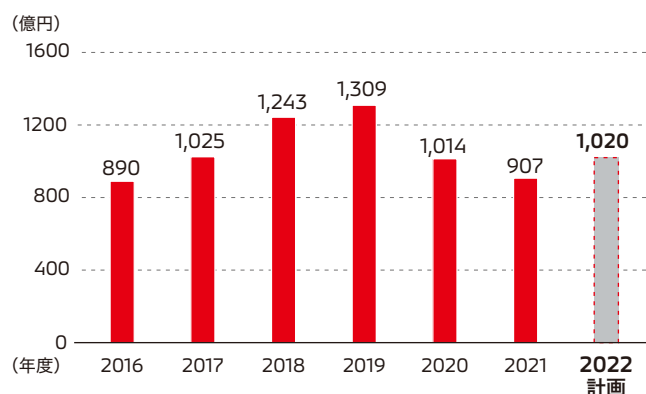
また、2022年度は現中期経営計画締めくくりの重要な一年であるのと同時に、次期中期経営計画を策定する年でもあります。当社としても時代の変化をとらえながら、カーボンニュートラル社会実現に向けた「電動化」の推進や多様な顧客動向を分析する為の「デジタル化」など、ビジネスモデルを柔軟に対応させていくことが不可欠だと考えています。引続き、上昇基調にある三菱自動車の収益回復の流れを一層確実なものとし、すべてのステークホルダーの皆様のご期待に応えられるよう、経営基盤をさらに強固なものとしていきます。

2022年度の見通し

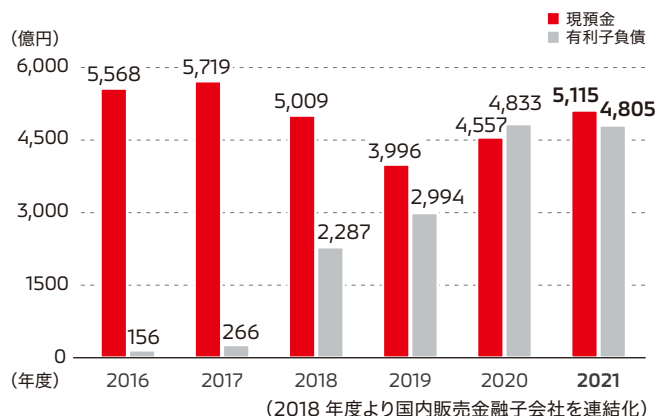
半導体不足などを含むサプライチェーンの混乱や地政学的リスクを起因とした物流危機など、当社を取り巻く環境は依然として不透明な状況が続く見通しですが、2022年6月に発売した軽EV『eKクロス EV』をはじめ、『エクリプス クロス』、新型『アウトランダー』、新型『エクспанダー』といった、三菱自動車らしさを具現化した魅力あるラインアップを丁寧に販売することで、グローバルで93万8千台の販売を見通しています。

また、外部環境の変化に臨機応変に対応しつつ、当社が抱える内部課題も一つひとつ解決していくことで、2022年度第1四半期に上方修正した、売上高2兆3,500億円、営業利益1,100億円の通期見通しを達成し、次期中期経営計画に繋げ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



新型『アウトランダー』/ 新型『アウトランダー』(PHEVモデル)

「威風堂堂」を商品コンセプトに掲げた
新型クロスオーバー SUV





力強く存在感のあるスタイリングを特長とし、
室内空間は上質感にこだわるとともに
3列7人乗りシートを採用しました。
また、新開発プラットフォームや
電子制御4WDとS-AWCによって、
様々な路面状況で安心・安全な走行を可能にしています。



三菱自動車のフラッグシップモデルとして開発された新型『アウトランダー』は、ガソリンエンジンモデルおよびPHEVモデルを展開しています。快適性はもちろん、どんな天候や路面状況でも乗る人すべてが安心して楽しく走ることができる、頼もしい走行性能を備えたSUVです。PHEVモデルに採用した新しいPHEVシステムは、モーターの出力向上とバッテリーの容量拡大など新世代化させました。いっそう力強い走りを実現するとともに航続距離を延長し、電動車としての魅力を高めています。

新型『アウトランダー』 ガソリンエンジンモデル / PHEVモデルの製品特長

- 力強く存在感のあるスタイリング
- 安心・安全な走行性能
- 上質な室内空間



新型『アウトランダー』/新型『アウトランダー』(PHEVモデル)



お客様に対して三菱自動車が提供できる価値をつきつめ、「力強さ」「頼もしさ」「上質感」を実現

商品戦略本部 CPS(Global Vehicle) チーム
担当マネージャー 木村 隆一

安全性や実用性などの基本的なニーズに応えたうえで、「お客様が新しいことに挑戦したり、より行動範囲を広げるお手伝いができないか」と考え、開発したのが4代目となる新型『アウトランダー』です。

具体的には「威風堂堂」をコンセプトに、力強さを感じさせる外観デザイン、どのような天候や路面状況でも頼もしい走行性能、上質な室内空間、そしてPHEVモデルでは滑らかで力強い加速性能を目指して開発しました。

外観はタイヤが四隅にグッと踏ん張るような安定・安心感を表現しています。シートに座った時の包みこまれた感じや座り心地、ドアを開けた時の音、ステアリングホイールのグリップの太

さと握り易さ、操作ダイヤルの操作感やインフォメーションサウンドに至るまで、頼もしさを表現しながら上質で居心地の良い室内空間を作りました。

レスポンス良くキビキビと走る加速性能、しっかりとしたブレーキの利き、軽快に動くハンドリング、取り回しの良さ、高速走行時の圧倒的な安定感により、実際に運転して頂ければ、このままどこまでも走れる、走りたくなくとも感じてもらえるはずです。運転をサポートする各種運転支援機能により、長距離移動時の疲労も軽減できます。

このクルマの真価は、未舗装路や雪道でこそ発揮されます。これまで培ってきた4WD技術をさらに進化させ、どのような路面状況でも安心して楽し

んで運転できるようドライブモードを搭載し、常に最適な4輪制御により、意のままに安定した走りを可能にしました。

PHEVシステムは、「こうなっていたら良いのに」という点を全て盛り込みました。EVらしい滑らかな走り、ツインモーター4WDという特長は先代モデルのままとし、長くなったEV走行距離、より力強い加速性能、さらに遠くまで移動可能な航続距離といった点です。また、PHEVモデルにお客様のご要望が強い7人乗りを設定しました。

この新型『アウトランダー』で、家族や仲間と出かけて楽しみ、お客様の充実した生活を送るお手伝いができれば、これに勝る喜びはありません。





初めてドアを開けて乗り込んだ瞬間から、『アウトランダー』がおお客様の頼もしい相棒になれるよう、あらゆる実車テストを実施

第一車両技術開発本部 車両実験部（商品性開発実験）
主任 下田 史宏

『アウトランダー』の実車テストでは、日常の通勤やショッピングから、豪雨で冠水した道、ぬかるんだ泥や雪道などの過酷な走行シーンまでを、テストコース、サーキットや深夜に貸切った山岳路、さらに出荷する国々の道路でテストしました。また、スイッチ一つ、メーターやNAVIの表示や音の一つに至るまで評価、改良を重ね、使いやすさ、触感の良さ、心地よさを追求しています。クルマに乗り込んだら隅々まで見て、触って、感じていただきたいと思っています。そして走り始めたら、鍛え上げ

た車両のコントロール制御によって、誰もがどこへでも安全に安心して快適に運転できるクルマに仕上がっていることを実感いただけたと思います。

PHEVモデルは電動化技術と前後独立した2モーターで得られる、緻密かつ自由度の高い制御の可能性に挑



戦し、卓越した車両コントロール性能を実現しました。

『アウトランダー』がおお客様の頼もしい相棒として活躍し、末永く愛されるクルマとなることを開発を担当した一人として期待しています。



新型『アウトランダー』（PHEVモデル）のシートの開発では、車両コンセプトの「威風堂々」、そして高い走行性能に似合う座り心地をすべてのシートで追求

第一車両技術開発本部 システム実験部（車体系システム開発実験2）
河野 良太

新型『アウトランダー』（PHEVモデル）の1列目のシートは、クッションを2層構造とし、体が当たった瞬間は柔らかく、徐々に反発を高め、優しく体を受け止めるよう開発しました。また、サイドボルスター部はmm単位で形状検討し、メイン部と硬さを変えることで、荒れた路面でもしっかり体を支えるようチューニングしました。

2列目は、シートバックのサイズを大幅に大きくし、体に沿うよう形状もmm単位で調整しました。それにより、

より広い面で体を支え、圧力を分散させることで、長時間でもリラックスして乗って頂けます。

3列目は、最も苦労しました。SUVとしての広い荷室、床下には電動コンポーネントと、与えられたスペースは狭く限られていましたが、3列目だからとの妥協は一切なく、我々の想いをしっかり込めています。クッションに十分な厚みがない中で、あえてクッションの中に、尻型の受け面を設けました。この工夫により、走行中の体を安定させる

ことができ、長時間でも疲労を感じにくいシートに作り込むことができました。

ぜひ我々の想いを込めたシートを通じて、新型『アウトランダー』（PHEVモデル）の魅力をご体感ください。



4輪の駆動力・制動力を最適に制御する三菱自動車独自の 車両運動統合制御システムS-AWC(Super All Wheel Control)



「誰もが安心して、どこへでも快適に運転できるクルマ」を
お客様に提供するためにS-AWCのたゆまぬ進化を図るとともに、
時代に即した技術を導入

第一EV・パワートレイン技術開発本部
EV・パワートレイン先行開発部(先行ドライブシステム開発)
担当マネージャー 加藤 智

4輪制御の技術開発思想AWC

4輪運動制御技術の開発思想AWC(All Wheel Control)は、4本のタイヤで走り、曲がり、止まる自動車と同じように、4本の脚を駆使してサバンを俊敏に駆け回るチーターをヒントにしており、4輪のタイヤ能力をバランス良く最大限に発揮させることで「意のままの操縦性」と「卓越した安定性」を実現します。

「意のままの操縦性」とは、あらゆる場面でドライバーの操作通りに走り、曲がり、止まること。そして「卓越した安定性」とは、走破性・直進安定性・旋回性が高いことを意味します。

これらを実現させるためには、前後左右輪それぞれに適切な駆動力や制動力を配分する技術、駆動力や制動力がタイヤの能力を超えないように制御する技術が必要です。また、クルマがそうした制御通りに動くためには、重量配分やボディ剛性などの基本性能も重要です。

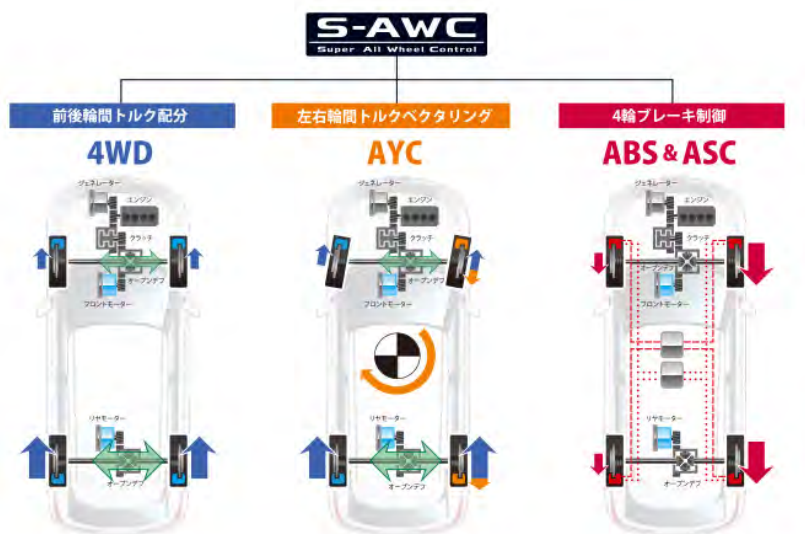
三菱自動車は、そうした技術の積み重ねによって「誰もが安心して、どこへでも快適に運転できるクルマ」をお客様に提供してきました。

AWC思想を 高次元で具現化するS-AWC

2007年に出現した『ランサーエボリューションX』には、AWC思想を高次元で具現化するため、「4WD」をベースとして「AYC(Active Yaw Control)」と「ABS/ACS(Active Stability Control)」の3つのコンポーネントを統合制御する4WDシステムS-AWC(Super All Wheel Control)が初採用されました。「4WD」は前後輪間の駆動力配分、「AYC」は左右輪間のトルクベクタリング、ABS/ACSは4輪の制動力を制御することで様々な走行シーンや運

転操作に応じて4輪の駆動力と制動力をコントロール可能にします。さらに「走る・曲がる・止まる」といった車両運動をドライバーにとって違和感がないよう、3つのコンポーネントを継ぎ目なく連続的に統合制御することで、クルマの操縦性と安定性を飛躍的に向上させます。

オフロードや雪道といった滑りやすい路面状況で優れた走行性能を発揮するだけでなく、日常の走行においても全てのドライバーとともに同乗者も安心して気持ちよくドライブできるようにサポートします。



前後駆動力配分：
駆動力を前輪と後輪へ配分し、
発進加速性能と旋回性能をバ
ランスよく最大限に高める

左右トルクベクタリング：
車両に働くヨーモーメントを制
御し、操縦性と走行安定性を
高める

4輪ブレーキ制御：
4輪それぞれのスリップ量を制
御し、走行安定性を高める

電動化が広げる S-AWCの可能性

2013年に出現した『アウトランダーPHEV』では、前後輪それぞれに高出力の駆動用モーターを搭載する「Twin Motor 4WD」と「ブレーキAYC」、「ABS/ACS」を組み合わせたS-AWCが初採用されました。エンジンを動力源とする車両に搭載され、ギヤやクラッチの組み合わせで構成される従来の4WDシステムは、それらが持つ特性の制約により、走行状態によっては思い通りの前後駆動力配分ができませんでした。しかし、「Twin Motor 4WD」は、瞬時に高い精度がでる電動モーターの特長を活かすことで、自由自在に前後輪間の駆動力配分が制御可能になり、発進加速性能と旋回性能をバランスよく最大限に高める理想前後輪間駆動力配分を路

面状況や走行状態にかかわらず実現できるようになりました。モータードライブならではの驚くほどなめらかで安定した力強い走りを実現するPHEVに理想前後輪間駆動力配分を実現したS-AWCを組み合わせることで、AWC思想が目指す「意のままの操縦性」と「卓越した安定性」の実現にまた一歩近づくことができました。

これからのS-AWC

S-AWCの性能向上には、前後輪間駆動力配分、左右輪間トルクベクトリング、4輪ブレーキ制御それぞれの精度、応答性、自由度を高める必要があり、これらを実現するために様々な開発を続けています。例えば、2基のモーターと独自ギヤボックス構成されるDual Motor AYCやブレーキキャリパーの電動化は、4輪の制駆動力制

御の精度や応答性をさらに向上させ、新世代の統合制御と組み合わせることで前後加速度や横加速度が微小な領域からその効果を発揮し、車両重量が軽く感じられるほど滑らかな加速、思い通りの正確なコーナリング、そして抜群の直進安定性を実現します。

CASEとS-AWCの組み合わせは、それぞれの価値をさらに高め合います。コネクテッドで得られる情報を活用することで、路面に最適な走行特性を自動で切り替え可能になり、S-AWCの走行性能を「どこでも」利用できます。また、S-AWCの走行性能は、「誰もが」利用できるため、運転者が人からAIにかわる自動運転や不特定多数の人が運転するカーシェアでも役に立ちます。電動化がもたらす高精度・高応答・高自由度な制御特性はS-AWCのさらなる進化を支えます。



EVのクリーンさと力強いモーター走行を活かしながら、 航続距離の短さを補うべく誕生した三菱自動車のPHEV



日常使いに十分なEV走行距離、エンジン発電による力強い加速と、長い航続距離を実現した初代『アウトランダー PHEV』の開発以来、9年にわたりコンポーネントや制御システムの改良に取り組み、PHEVの魅力向上に邁進

第一EV・パワートレイン技術開発本部
EV・パワートレイン制御システム開発部 (EV制御システム開発)
宮本 直樹

EVらしさと力強さを アップさせたPHEVシステム

新型『アウトランダー』（PHEVモデル）では、「EVらしさ」と「SUVらしい力強さ」に特に着目し、駆動用バッテリーと駆動用モーターの刷新に取り組みました。

PHEVに「EVらしさ」を求める声には、「長い距離をEVで走行したい」「アクセルを踏んでもエンジンを掛けたくない」などがあり、その実現に向け駆動用バッテリーから大幅に見直しました。まずは、エアコン使用時も十分なEV走行距離を得るため、駆動用バッテリーには新型

のバッテリーセルを採用し、容量を4割以上増加しました。併せて、冷却方式や制御システムを工夫することで出力を4割増加し、アクセルを深く踏み込んでもEV走行を続けられるようにしました。

従来のガソリン車に負けない、SUVらしい力強さを得るうえで、重い車両を軽やかに加速させる駆動用モーターは欠かせません。特にフロントモーターには、エンジンルーム内の限られたスペースでハイパワーが得られるように、供給電圧を高める工夫をしています。発進時の出足を良くするためトルクを8割以上増強しつつ、高速での

気持ちの良い加速が持続するよう出力も4割以上向上させました。

また、刷新された電動コンポーネントを最大限に活かすため、駆動用バッテリーの温度管理や駆動用モーターの出力管理などを担う制御システムも新世代化しました。トルクを向上させたモーターは車体振動を招きやすく、出力向上させたバッテリーは相対的にエンジン作動音が目立ちやすいため、細やかな管理が必要になりました。EVらしさと力強さを得るための様々な工夫を盛り込み、試験と調整を繰り返して、制御システムを開発しました。

電動コンポーネントのパワーアップ

2.4L ENGINE

2.4L エンジンを搭載。
低回転から効率のよい発電を可能とし、優れた静粛性を実現。

GENERATOR

軽量で高出力のジェネレーターを搭載。
エンジン動力を効率よく電気に変換。

REAR MOTOR 100kW

後輪を駆動するパワフルなりヤモーター。

BATTERY 20kWh

大容量を実現したリチウムイオン駆動用バッテリー。

FRONT MOTOR 85kW

前輪を駆動する高出力モーター。エンジンと協調駆動を行う。

V2H 対応と電力供給能力



3列シートの実現と 長い航続距離の両立

新型『アウトランダー』（PHEVモデル）の3列シート実現で欠かせなかったのが、リアモーターコントロールユニット（RMCU）のさらなる小型化です。これまで、車室内のラゲッジスペースにRMCUを配置していたため、3列シートは採用できませんでした。そこで、リアモーターの巻線形状やRMCUの半導体素子の工夫で小型化し、さらに車室外にあるリアモーターにRMCUを一体化してラゲッジスペースを空けることで、3列シートを配置できるスペースを確保しました。

3列シートのSUVでは、多人数で遠出を楽しむための長い航続距離も欠かせず、燃料タンクも十分な容量が必要です。燃料タンクは、駆動用バッテリーとリアモーターの近くにありスペースが制約されますが、成形自由度の高い樹脂製を採用して形状をより立体的に工夫したことで、リアフロア下の限られたスペースでも56Lの容量を確保しました。EV走行距離と合わせた航続距離は約1,000km（WLTCモードの試算値）に達するまで伸長し、SUVに求められる利便性にもしっかりと応えています。

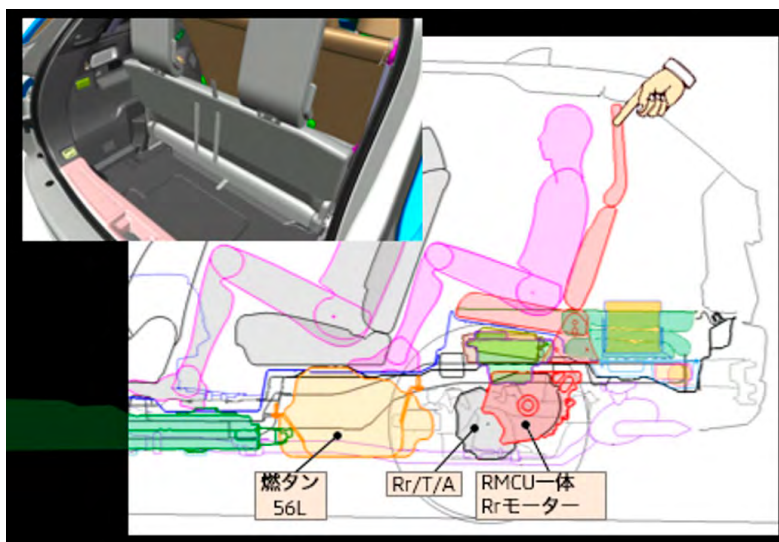
急速充電とV2Hに対応

三菱自動車のPHEVは、EVとして使えるよう、普通充電と急速充電に加え、急速充電口を介して車両と家屋をつなげるV2Hに対応しています。

太陽光発電などのクリーンなエネルギーで走行したり、夜間電力を充電してクルマに蓄え、大電力が必要な昼間に車から放電してピークシフトするなど、EVの環境性能の良さを継承しています。

PHEVはエンジンによる発電ができるため、EVよりも電力供給能力に優れています。新型『アウトランダー』（PHEVモデル）では一般家庭電力量に換算して、最大で約12日分の電力を供給することができます。大規模地震では停電の復旧に1週間かかることもあり、電力供給能力の高さは災害対策にもなります。

電動コンポーネントの小型化と3列シートの実現



新型軽EV『eKクロスEV』

SUVテイストの軽自動車eKクロスシリーズに
新たに設定したEVモデル





日常使いに十分な一充電走行距離
180km(WLTCモード)を実現。
広々とした快適な室内空間と使い勝手の良さ、
EVならではの滑らかで力強い走り、
圧倒的な静粛性と良好な乗り心地、
さらに先進の運転支援機能とコネクティッド技術により、
快適性と利便性を追求しました。



新型軽EV『eKクロス EV』は、力強いSUVテイストのスタイリングに専用パーツを装着しEVらしさを強調しています。また、7インチカラー液晶メーターやセレクターレバーでもEVとしての機能性を追求しています。さらに、新開発のEVシステムはレイアウトの最適化によって、広々とした快適な室内空間を確保するとともに、低重心化と理想的な前後重量配分の実現により優れた操縦安定性と良好な乗り心地を実現しています。一方、大容量の駆動用バッテリーは非常時にも頼もしく、機器を介することで便利な電源として電化製品を使用することはもちろん、電力を家庭で使用したり車両に充電したりと、電力需給問題にも貢献します。

新型軽EV『eKクロス EV』の製品特長

- 身近で使いやすい軽EV
- 乗員にも社会にも優しい軽EV
- EVならではのクリーンなデザインと機能装備



新型軽EV『eKクロスEV』



カーボンニュートラルへの注目が高まるなか、 「誰もが気軽に、身近で使いやすい軽EV」を目指して開発

商品戦略本部 CPS (Domestic Vehicle) チーム
厚海 貴裕

身近で使いやすい軽EV

これからの時代、カーボンニュートラルへの注目が高まり自動車のEV化の流れは加速しています。各社EVを開発・販売していますが、今回我々が重視したのは「誰もが気軽に、身近で使いやすい軽EV」です。そのため、どのようなパターンで売られているEVを購入したいかを調査をすると「気にしない」または「同一モデル」が約8割という結果となりました。そこで、特別感を抑えて気軽に選べるモデルとするために、あえて既にご好評を頂いているeKシリーズの一員に加える形で発売を検討しました。

バッテリーについては新開発し、通勤、買物や送迎といった日常使いに十分な総電力量20kWh、一充電走行距離180km(WLTCモード)を実現しました。この容量にした理由は、軽自動車およびコンパクトカーのユー

ザーの約8割は、1日当たりの走行距離が50km以下(自社調べ)であるため、たとえ片道が50kmであっても往復できると想定したためです。充電については急速充電と普通充電ポートを備えており、普段は帰宅後に自宅で普通充電、お出かけ先では急速充電と使い分けて頂くことが可能です。

またバッテリーの劣化を気にされる方もいらっしゃいますが、劣化の大きな要因となる「電池の温度上昇」を抑制するため、エアコン冷媒を用いた冷却システムを採用し、高速走行や急速充電を繰り返しても高い充電量を維持することができるようにしました。

乗員にも社会にも優しい軽EV

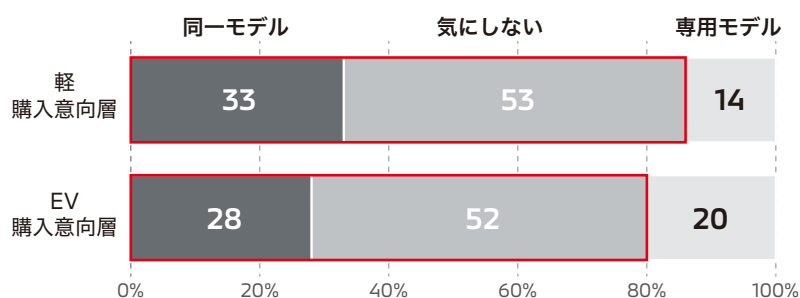
軽自動車の枠で開発した『eKクロスEV』ですが、どんな方にも安全・快適にお使いいただくために、装備はかなり充実させました。既にガソリン車に

搭載している「マイパイロット」をはじめ、EV関連情報を表示する9インチスマートフォン連携ナビゲーション、軽自動車初となる駐車支援機能の「マイパイロットパーキング」やSOSコールの他、空調などをアプリでリモート操作できるコネクティッド技術も採用しました。

また自宅において駆動用バッテリーをタイマー充電機能を使い夜間に充電し、日中はV2H(Vehicle to Home)機器を介して駆動用バッテリーに蓄えた電力を家庭で使用すれば、電力のピークシフトに貢献できます。さらに、非常時に1日*は十分にお過ごしいただくことができる非常用電源としてもお使い頂くことができ、乗車していても、停車していても使い勝手の良い車に仕上がっています。

* 一般家庭における一日電力使用量10kWhを想定した場合

(NRI / 新型軽EVコミュニケーション戦略定量調査結果)



駐車支援機能
「マイパイロットパーキング」





EVならではの性能

『eKクロス EV』の静粛性については、振動などの発生源となるモーターなどの搭載位置を突き詰めることで、ガソリン車はもちろん、先代の『i-MiEV』と比較しても大幅に向上することができました。その上、一番の重量物となる駆動用バッテリーを床下センターにレイアウトしたことで重心が低くなるためロールが少なくなりました。加えて、前後の重量配分も56:44とバランスがよくなり、軽自動車とは思えない安定感ある走りが楽しめます。

最大トルクはガソリンターボモデルの約2倍となる195N・mを発揮し、さらにアクセルペダルの操作で加減速

をコントロールできるイノベティブペダル オペレーションモードや3つのドライブモード（エコ・スタンダード・スポーツ）を設定することで、キビキビとした思い通りの走りをお楽しみいただけるかと考えています。

また雪道などの悪い路面状況下において威力を発揮する「グリップコントロール」を全車に標準で装備しています。これにより、EVならではの緻密な出力とブレーキ制御を行うことで、開発テスト走行においては2WDでありながら12%の急こう配がついた圧雪路でも停車・発進することが可能となりました。一年を通じて安全・快適にご利用いただける車になっていると自負しています。

『eKクロス EV』は身近に、そして幅広い方にご満足頂くために、見た目はeKシリーズの一員として大幅な変更はせず、手頃な価格で、中身を大幅に進化・充実させました。是非スペックだけでは伝わらない、革新的なこの車をご体感頂ければ幸いです。

新型『エクスパンダー』

SUVらしいスタイリングと環境性能を
さらに強化したクロスオーバー MPV





**デザインを一新して環境性能を向上させた
新型クロスオーバー MPV『エクспанダー』。
フロントとリヤデザイン、およびインテリアデザインを一新して
SUVらしさを高めるとともに、
トランスミッションには新たに高効率CVTを採用することで
低燃費化を実現しました。**



従来の小型MPVに足りないものは何か、三菱自動車としてのMPVに求められているものは何かを徹底的に調査し、ユーザーニーズをとことん追求して開発した『エクспанダー』は、2017年にインドネシアで発売以来、アセアン、中東、中南米、南アジア、アフリカなどに展開を拡大し、2021年には年間で10万台*以上を販売した三菱自動車の世界戦略車です。

大幅改良した新型『エクспанダー』は、よりアクティブでタフなモデルへと進化させており、お客様のカーライフをより充実させるモデルとして仕上げました。

* 『エクспанダー』と『エクспанダー クロス』の販売台数

新型『エクспанダー』の製品特長

- SUVらしさを強化し、上質感を高めた内外装デザイン
- 環境性能を高めながら走行性能を向上
- スマートフォンに配慮した快適装備や各種収納スペースを充実



新型『エクスパンダー』



より力強く、上質な 「次世代クロスオーバー MPV」を

商品戦略本部 CPS(ASEAN Vehicle) チーム
梶 貴美

今では70カ国以上で好評を博し、三菱自動車のコアモデルにまで成長した『エクスパンダー』ですが、当初は「インドネシアにフォーカスした、インドネシアのためのクルマ」として企画・開発されました。

企画開始当時、MPVが半分近くを占めていたインドネシアの自動車市場はさらなる需要が見込める一方で、多くのメーカー・モデルが競い合う激戦区。必然的に当社は最後発での市場参入でしたが「インドネシアで喜ばれるMPVを!」という思いで当プロジェクトをスタートしました。インドネシアでのMPVの使われ方・考え方を始め、お客様が感じていた不満点・要望を可能な限り吸い上げるべく、繰り返し行われ

た現地調査。何度も現地に足を運び、現地社員と重ねた議論・試行錯誤。このような地道な積み重ねと、インドネシアへの愛が『エクスパンダー』を生み出したと言っても過言ではありません。

これまでの熱意を引き継いで企画し、2021年11月に発売した新型『エクスパンダー』も渾身の出来となっています。

販売国によって設定は異なりますが、2つの変更点があります。まず内外観については、立ち上がり当初からご好評いただいていたSUVらしい外観をさらに強めるとともに、特徴的なダイナミックシールドをはじめ『エクスパンダー』自体の力強さを感じられるようなデザインを随所に採用。最上級グレードの内装は、アームレストやドア

トリムへのソフトパッド採用など、ワンランク上の上質感を提供しています。

次に機能性の面では、多人数乗車時の利便性を考慮して2列目シートにUSBポートやカップホルダーを追加しました。他にも昇温抑制機能のある機能性合皮、車速感応ドアロックなど車内での快適性を追求した装備を取り揃えています。

エクスパンダーはこれからも、お客様に寄り添って進化を続けていきます。



ドライバーがよく見る所を明るくする ヘッドランプ配光の取り組み

第一車両技術開発本部
車両実験部(商品性開発実験)
主任 高辻 淳

『エクスパンダー』を発売し、好評を頂き喜んでいますが、ヘッドランプの配光が「何となく暗い」というお客様の声が入りました。どこが暗いのか情報を求めましたが、明確な位置を特定することができなかったため、お客様の使われ方から探すことになりました。まず現地の代表的なシーンをテストコース

に再現し走ります。感覚的な評価と運転者の見ている場所を可視化し、原因となる場所を見つけました。例えば木の茂るカーブを曲がる時、通過していく先は少し暗くなりますが、ここは明るさを規定するポイントから離れていました。「何となく暗い」と言われる状況が見えてきました。分かれば改善です。

ヘッドランプ配光を計画する段階で、新たなエリアを基準に追加して明るさの条件を強化するとともに、人が暗いと感じてしまう明るさの変化を工夫する条件も盛り込みました。今回のモデルチェンジではお客様が暗いと感じることのない、使い易いヘッドランプを作りあげることができました。



制約されたスペースの中、 お客様が快適に使えるように開発

第一車両技術開発本部
システム実験部(車体系システム開発実験2)
主任 来田 英俊

渋滞の多いアセアン市場のお客様が、後席で快適に過ごせる様に、新型『エクスパンダー』では後席中央アームレストにカップホルダーを追加しました。

車内に持ち込むカップの形状やサイズは様々で、しかも車の開発サイクルより速く変わっていくため、どのサイズまで入れられるようにするかを見極めるのは困難です。そのため、現地(タイ、インドネシア)と一緒に、様々

なカップを取り寄せて調査し、大型なカップを入れられるように決め、ホルダーの寸法を設定しました。

しかしながら、大型カップを入れられるようにすると、ホルダーの径や深さは、大きく深くなってしまいがちです。小さなカップも取り出し易く、走行の振動で倒れないだけでなく、カップを置いた状態でもアームレストに肘を置けるようにする必要もありました。

制約されたスペースの中、様々な要件を満足させるように設定していくことは難しいですが、お客様が快適に使えるよう工夫を重ね開発しました。



お客様の使われ方、ニーズを 常に把握して商品に反映

第一車両技術開発本部
システム実験部(車体系システム開発実験2)
河野 良太

新型『エクスパンダー』のシートは、昇温抑制機能のある合皮や2列目シートのアームレストにカップホルダーが新たに追加されました。

カップホルダーの追加は、座り心地との両立で苦労しました。単純にカップホルダーを搭載すると、中央席の座り心地で、硬さを感じる事が考えられ

ました。アセアンでの使われ方は、多人数乗車の頻度が高く、中央席だからと妥協は一切できません。実際は、ミニバンとしての広い荷室を確保するためクッションを厚くすることは出来ず、カップホルダーの実用性から大きいサイズが必要であるなど、厳しい制約の中で座り心地を成立させる必要がありました。mm単位でカップホルダーのレイアウト検討し、最後は自らクッションを削ってモノを確認しながらシートを作り込みました。お客様の「声」をよく聞き、我々の「想い」をしっかりと反映したシート作りに今後も取り組んでいきます。



サステナビリティマネジメント

企業理念・方針

■三菱グループ三綱領

三菱創業の精神である「三綱領」は、三菱グループ共通の根本理念と位置づけられています。

所期奉公(しょきほうこう)

＝期するところは社会への貢献

事業を通じ、物心共に豊かな社会の実現に努力すると同時に、かけがえのない地球環境の維持にも貢献する。

処事光明(しょじこうめい)

＝フェアプレイに徹する

公明正大で品格のある行動を旨とし、活動の公開性、透明性を堅持する。

立業貿易(りつぎょうぼうえき)

＝グローバルな視野で

全世界的、宇宙的視野に立脚した事業展開を図る。

■ビジョン・ミッション

三菱自動車は、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企業ビジョン・ミッションを制定しています。自動車業界は大きな変革期を迎え、事業環境も大きく変化しています。その中

で私たちは、これまでよりも積極的に、いかに社会に働きかけていくのかを定めたものが、ビジョン（我々がつくりたい社会）とミッション（ビジョンを実現する方法）です。

自動車業界はパワートレインの多様化、クルマの知能化・IoT化などにより、次々と技術革新が生まれており、自動車の役割もハードとしての「クルマ」から交通システム全体としての「モビリティ」に変化しています。このような大変革期の中、幅広くモビリティの可能性を検討し、誰もが・いつでも・どこへでも自由に移動でき、見たいものを見て、会いたい人に会うことのできる、そのような機会を提供したいと思っています。ビジョンには、人々の移動を効率化・最適化することで、個人の新しい挑戦や経済活動を促進し、社会全体の活性化に貢献していきたい、という思いを込めています。

サステナビリティマネジメント

■サステナビリティに対する考え方

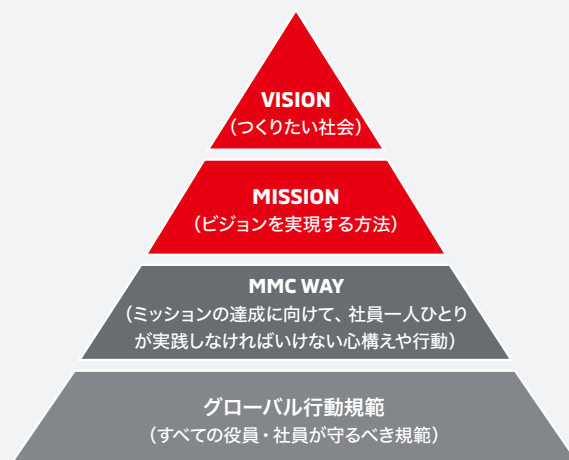
近年、国連における持続可能な開発目標(SDGs)の採択、パリ協定の発効、ESG投資の拡大など、持続可能な環境・社会・経済の実現への関心が高まり、それらに関する企業の取り組みが一層重要視されています。

特に、自動車業界ではコネクテッド、自動運転をはじめとする新技術やカーシェアリングに代表される新しいビジネスモデルなど、100年に一度の大変革期を迎えています。

三菱自動車の理念体系

当社は、三菱グループ共通の基本理念として位置づけられている「三綱領」を企業活動の指針としています。社員一人ひとりにおいては、必要最低限度の心構えや行動を示す「MMC WAY」およびすべての役員・社員が守るべき「グローバル行動規範」の実践を通じて、「ミッション」を遂行し、「ビジョン」を実現することを目指しています。

多様なステークホルダーとの対話を通じて相互に理解を深めながら、クルマという身近な製品を中心とする各国・各地域における事業活動を通じて、持続可能な社会の実現に貢献します。



「MMC WAY」「グローバル行動規範」の詳細は、「サステナビリティレポート」をご参照ください。

また、環境面では世界的に気候変動・エネルギー問題が深刻化しています。三菱自動車は製品や事業活動からの温室効果ガス低減をはじめ、責任ある事業運営に取り組み、各国・各地域における事業活動を通じて社会課題の解決を図ることにより、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

■サステナビリティ推進体制

当社では、三菱自動車グループ全体でサステナビリティの取り組みの推進を図ることを目的に執行役社長を委員長と

するサステナビリティ委員会を設置しています。サステナビリティ委員会ではマテリアリティに対応する取り組みの目標を審議のうえ決定し、その進捗確認を行うことによりPDCAを回しています。さらに、環境面においては地球規模の課題であるカーボンニュートラルの実現に向けた当社の取り組みやTCFD提言に即した開示の充実について、社会面においては企業への要請が高まっている人権の取り組みについても議論を重ねています。なお、マテリアリティの見直しなど重要事項は取締役会で審議・報告する体制としています。

三菱自動車のマテリアリティ

当社は、国連持続可能な開発目標（SDGs）の重要性を認識し、2018年度に環境・社会・ガバナンス各分野の様々な課題から当社が取り組むべき重要課題としてマテリアリティを特定しました。

近年、サステナビリティに関わる社会動向は、大きくかつ急速に変化しています。当社はその変化がステークホルダーおよび当社に及ぼす影響を評価したうえで、必要に応じてマテリアリティを柔軟に見直し、取り組むことで、ステークホルダーのニーズや期待に応えていきたいと考えています。

環境問題の深刻化や新型コロナウイルス感染症拡大による社会情勢の変化を踏まえ、サステナビリティ委員会での議論を経て2020年10月の取締役会で決議されたマテリアリティは以下のとおりです。



カーボンニュートラル実現に向けて



三菱自動車は、サプライチェーン全体で2050年カーボンニュートラルの実現を目指します。

三菱自動車は、2020年10月に環境計画パッケージを策定し、2050年CO₂排出ネットゼロ社会の実現に貢献するため、CO₂排出量の削減に取り組んできました。電動車^{※1}や燃費向上技術の開発、生産工程における省エネルギー機器の導入、工場やオフィス、販売店での再生可能エネルギーの導入など、様々な取り組みを推進しています。

2022年1月には、ルノー・日産・三菱自動車アライアンスとして、2050年までのカーボンニュートラル実現を目指すことを表明しました。当社の独自技術とアライアンス技術の融合により電動車ラインアップの強化に取り組んでおり、2021年に発売した新型『アウトランダー』(PHEVモデル)や、2022年6月に販売を開始した新型軽EV『eKクロスEV』は、お客様から想定を大きく上回る支持をいただいています。国内唯一の軽商用EV『ミニキャブ・ミーブ』は、多くの企業からのご要望を受け、間もなく販売を再開する予定です。また、2022年3月には岡山県倉敷市と、6月には愛知県岡崎市と、それぞれカーボンニュートラル社会の実現に向けた包括連携協定を締結しました。

世界初の量産型電気自動車『i-MiEV』を市場投入してから、世の中の情勢は大きく変わり、当社の電動化技術がカーボンニュートラルを目指す社会に受け入れられていることを実感しています。カーボンニュートラルに共にチャレンジする仲間が増えつつある今、当社として2050年カーボンニュートラルの実現を目指すこととしました。

カーボンニュートラル実現のためには、サプライチェーン全体での取り組み強化が必要であると認識しています。製品においては、当社独自のプラグインハイブリッド車 (PHEV) と軽商用EVを起点に、アライアンスの技術を活用しながら、電動化を推進し、各国・地域のエネルギー事情やインフラ整備状況、お客様のニーズに応じた最適な電動車を積極的に投入していきます。事業活動においては、エネルギーミニマム化と再生可能エネルギーへの転換を推進し、CO₂排出量の削減に取り組めます。サプライチェーン全体においては、原材料・部品の生産段階や製品を含めた物流領域のCO₂排出量の低減、再生可能エネルギーや充電インフラの普及、カーボンニュートラル燃料の活用、V2X^{※2}の推進など、取引先や関連企業・団体、政府・自治体と連携していきます。

※1：電動車：電気自動車 (バッテリーEV)、プラグインハイブリッド車 (PHEV)、ハイブリッド自動車 (HEV)

※2：V2X：V2H (Vehicle to Home) やV2G (Vehicle to Grid) などの総称

環境計画パッケージ

環境方針

三菱自動車は、1999年に環境指針を定めて取り組んできましたが、20年以上が経過し事業環境が変化中、現在の社会動向を踏まえ環境方針として2020年に改定しました。環境問題への対応を事業活動を行う上での必須要件と捉え、中長期的な展望を新たに織り込みました。

気候変動、資源枯渇、環境汚染に特に注力し、これらの取り組みを通じて水資源や生物多様性の保全にも貢献していきます。

環境方針

環境問題への対応を事業活動を行う上での必須要件として捉え、中長期的な展望を持って、具体的で実効性のある対応策に積極的に取り組みます。

(取り組みの方向性)

1. 直接的に取り組む環境問題は、気候変動、資源枯渇、環境汚染の3点とします。
2. 気候変動については、2050年を地球規模の重要な節目の年と捉え、今後の30年間で達成すべきレベルを明確にして取り組みを実行していきます。
3. 環境問題への対応にあたっては、以下の活動に取り組めます。
 - ・製品を通じた独自の環境貢献
 - ・クルマの生産・販売・使用過程の各段階での取り組み
 - ・事業上のパートナー、関係機関、政府、自治体との協働
 - ・地域に根ざした環境課題への取り組み
 - ・関連事業活動全体の環境影響の把握と低減への取り組み

環境ビジョン2050

環境方針にもとづき、気候変動対策、資源循環、環境汚染防止について、2050年までに実現したい社会像と当社の取り組みの方向性を定める環境ビジョン2050を策定しました。

気候変動対策については、CO₂排出ネットゼロで気候変動による影響に強靱な社会の実現に貢献することを掲げてきました。今般、当社としてカーボンニュートラルの実現を目指すことを織り込み、環境ビジョン2050を改定しました。今後は、2050年カーボンニュートラルの実現に向け、より一層取り組みを強化していきます。

環境ビジョン2050

2015年12月、COP21においてパリ協定が採択され、地球の平均気温上昇を産業革命以前と比べ2°Cまでに抑制すること、1.5°Cまでの抑制に向けた努力を追求することが合意されました。三菱自動車は、このような社会の要請を認識し、電動車の普及とその社会的活用の促進を通じて、人類の発展と地球環境が両立した持続可能な社会の実現に貢献します。

気候変動対策

電動車と再生可能エネルギーの普及拡大を通じて**カーボンニュートラルを実現し**、気候変動による影響に強靱な社会の実現に貢献します。

資源循環

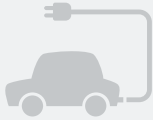


投入資源の最小化と資源効率の最大化により、資源循環型社会の実現に貢献します。

環境汚染防止

製品による環境負荷や事業活動にともなう汚染を低減することで人の健康と生態系に影響を及ぼす環境汚染のない社会の実現に貢献します。

環境ターゲット2030

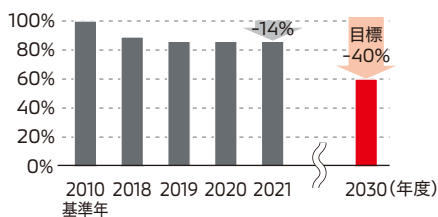
環境ビジョン2050で定めた30年先の目指すべき社会と取り組みの方向性に沿って、今後10年で取り組むべき事項を環境ターゲット2030として策定しました。目標の設定にあたっては、各種の外部シナリオや国際的な枠組みを参考にしています。

2030年目標		主な取り組み
気候変動対策 	新車CO₂排出量^{※1}： -40% (2010年度比)	<ul style="list-style-type: none"> プラグインハイブリッド車 (PHEV) を中心とした電動化の推進 (電動車販売^{※2}比率：50%) 内燃機関車の燃費改善 省エネルギーの推進 再生可能エネルギーの導入 V2X^{※4} (電動 DRIVE STATION/HOUSE) の推進 災害時協力協定を通じた適応への貢献
	事業活動CO₂排出量^{※3}： -40% (2014年度比)	
	気候変動への適応策の実施	
資源循環 	脱石油資源プラスチック材の採用拡大	<ul style="list-style-type: none"> 材料技術の開発 部品への積極的採用
	直接埋立廃棄物ゼロ化 (0.5%未満)	<ul style="list-style-type: none"> 排出物の発生抑制と再資源化の推進 廃棄物の適正処理
	電動車の使用済みバッテリーの再利用	<ul style="list-style-type: none"> 回収/活用 (BESS^{※5}など) の促進 再利用に向けた技術開発 (バッテリーパック・システム)
環境汚染防止 	製品の環境負荷物質規制の遵守	<ul style="list-style-type: none"> 法規制情報の入手、社内管理体制の充実 サプライヤーとの協働
環境マネジメント		
<ul style="list-style-type: none"> LCA^{※6}の推進 環境情報開示の充実 サプライヤーとの協働 グループ・販売店の環境マネジメントの推進 社員教育・啓発活動の推進 地域に根ざした環境保全活動の推進 		

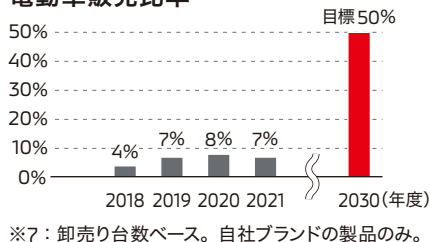
※1：新車1台あたりの走行時CO₂排出量 ※2：電気自動車 (バッテリーEV)、プラグインハイブリッド車 (PHEV)、ハイブリッド自動車 (HEV)
 ※3：スコープ1 (直接排出) およびスコープ2 (間接排出) ※4 V2X：V2H (Vehicle to Home) やV2G (Vehicle to Grid) などの総称
 ※5 BESS：Battery Energy Storage Systemの略称 ※6 LCA：Life Cycle Assessmentの略称。生産から廃棄までの環境負荷を算出して評価する方法

環境ターゲット2030の主な目標および実績

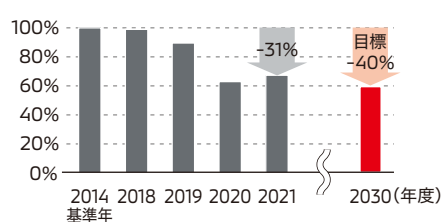
新車からのCO₂排出量



電動車販売比率^{※7}



事業活動CO₂排出量^{※8}



※8：事業活動からのCO₂排出量の減少は、太陽光発電導入などの削減効果に加え、2020年度より続く新型コロナウイルス感染症拡大などによる生産台数の減少に起因したものです。

TCFD 提言への対応

三菱自動車は、気候変動がもたらす中長期的なリスク・機会が事業に影響を及ぼす可能性があるとの認識のもと、2021年7月に気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) 提言への賛同を表明しました。これを機に、気候変動が当社の事業および財務へ与える影響の分析 (シナリオ分析) を進めています。今後、シナリオ分析の結果を経営戦略に反映し、戦略のレジリエンスを高めるとともに、TCFD 提言に則した情報開示の充実に努めていきます。



ガバナンス

「気候変動・エネルギー問題への対応」を当社のマテリアリティの一つとしています。気候変動課題の最高責任者でもある執行役社長を委員長とするサステナビリティ委員会、気候変動リスクと機会の評価や対応策などを審議するとともに、環境ターゲット2030の進捗状況・実績などを確認しています。同委員会は原則年3回開催し、特に重要な事項については取締役会で審議・報告し、監督を受けています。

ガバナンスに関する詳細は、「サステナビリティレポート」(サステナビリティマネジメント)、(環境マネジメント)をご覧ください。
「サステナビリティレポート」
<https://www.mitsubishi-motors.com/jp/sustainability/report/>

戦略

気候変動リスク・機会を、事業戦略策定上の重要な観点の一つとして捉えており、TCFD 提言への賛同表明を機に、全社横断的な検討チームを立上げ、短期・中期・長期のリスクと機会の洗い出し・評価を行い、複数の気候シナリオにもとづく2030年の社会像を想定しました。さらにリスクと機会の当社事業への影響の分析および対応策の検討を進めています。

詳細は、P28-30をご覧ください

リスク管理

サステナビリティ委員会では、全社リスク管理を統括する内部統制推進室長が委員として議論に参加し、気候変動リスクの評価・特定を行っています。

また、執行役社長を委員長とする内部統制委員会を設置し、全社リスク管理体制を構築しています。発生頻度や潜在的影響度から優先リスクを評価しており、サステナビリティ委員会で特定した気候変動リスクは、内部統制委員会における全社リスク管理の中に統合され、優先的に対応するリスクの一つとして位置付け適切に管理しています。

リスク管理に関する詳細は、「サステナビリティレポート」(サステナビリティマネジメント)、(内部統制)、(リスク管理)をご覧ください。
「サステナビリティレポート」
<https://www.mitsubishi-motors.com/jp/sustainability/report/>

指標・目標

2020年に環境計画パッケージを策定し、2050年までに目指したい社会像と、当社の取り組みの方向性を定めた環境ビジョン2050、このビジョンにもとづく2030年までの具体的な取り組みを明確にした環境ターゲット2030を設定しています。最重要課題と位置付けている気候変動対策では、当社サプライチェーン全体の排出量の約7割を占めるスコープ3*のカテゴリ11 (販売した製品の使用) について「新車からのCO₂排出量-40% (2010年度比)」と「電動車販売比率50%」を、スコープ1、2*について「事業活動からのCO₂排出量-40% (2014年度比)」を、それぞれ2030年目標として設定しています。

※スコープ1：事業者自らによる直接排出 (燃料の燃焼など)
スコープ2：他社から供給された電気、熱、蒸気の使用にともなう間接排出
スコープ3：スコープ1、スコープ2以外の間接排出 (事業者の活動に関連する他社などの排出)

指標・目標についての詳細は、「サステナビリティレポート」(環境計画パッケージ)、(製品・事業活動関連環境データ (電動車販売実績、スコープ1、2、3排出量実績))をご覧ください。

TCFD 提言への対応

気候変動リスク・機会

三菱自動車の事業活動に影響を及ぼす可能性があるリスク・機会を抽出し、発生時期と影響度による評価を実施しました。特に影響度が大きい項目として、移行リスクでは「燃費 / CO₂、ZEV 規制などの強化」「カーボンプライシングの導入・拡大」、物理リスクでは「気象災害の頻発・激甚化」を特定しました。これらのリスクは、当社の事業に対してさまざまな影響を及ぼす可能性がありますが、適切に対応することで電動車の販売拡大や新たな事業機会の獲得にもつながると認識しています。

認識したリスク・機会

カテゴリー		項目	想定される当社事業活動への影響	影響の発生時期*	影響度
移行 リスク	政策・ 法規制	燃費 / CO ₂ 、ZEV 規制などの強化	・規制強化に対応するための開発 / 調達 / 生産コストの増加 ・規制未達による罰金・クレジット購入費用の増加	中 / 長期	大
		カーボンプライシ ングの導入・拡大	・炭素税などカーボンプライシングの導入・拡大や炭素価格の上昇による 自社 CO ₂ 排出に係る税負担や、調達 / 生産 / 物流段階への価格転嫁に よるコストの増加	中 / 長期	大
	市場	エネルギーミックス の変化	・再生可能エネルギーや水素などのカーボンニュートラル電源の導入拡大 にともなう電力価格上昇によるエネルギーコストの増加	中 / 長期	中
		原材料(希少金属) の需給逼迫	・蓄電池需要の拡大による希少金属などの原材料・部品コストの増加	中 / 長期	中
	評判	ユーザー意識・行 動の変化	・都市部での公共交通インフラの整備やシェアリングの普及にともなう販 売台数の減少	中 / 長期	中
		ESG 機関やステーク ホルダー評価の 厳格化	・企業の社会的イメージや株価の低下	短 / 中期	中
物理 リスク	急性	気象災害の頻発・ 激甚化	・台風や豪雨にともなう工場の被災による建屋・設備での損害発生や、 サプライチェーンの寸断(取引先の被災や輸送ルート寸断による部品供 給の遅延)にともなう生産拠点の操業停止	短 / 中 / 長期	大
	慢性	平均気温の上昇	・職場環境や社員の健康を維持するための空調(エネルギー)コストの増加	短 / 中 / 長期	小
		海面の上昇	・海面上昇にともなう洪水や高潮の増加による生産拠点の操業停止や災 害対策投資の増加	短 / 中 / 長期	中
機会	製品・ サー ビス	電動車の需要拡大	・商品力向上や政府・自治体の電動車普及施策の活用による電動車の 販売拡大 ・電動車のエネルギーインフラ価値の高まりにともなう電動車の販売拡大 や、V2X 関連機器 / サービスの提供 ・災害時の非常用電源確保のニーズの高まりにともなう電力供給に貢献 できる電動車の販売拡大	中 / 長期	大
	エネル ギー源	エネルギー技術の 進展	・省エネルギー活動 / 再生可能エネルギー導入の推進によるエネルギー コスト低減	中 / 長期	中

※： 影響の発生時期

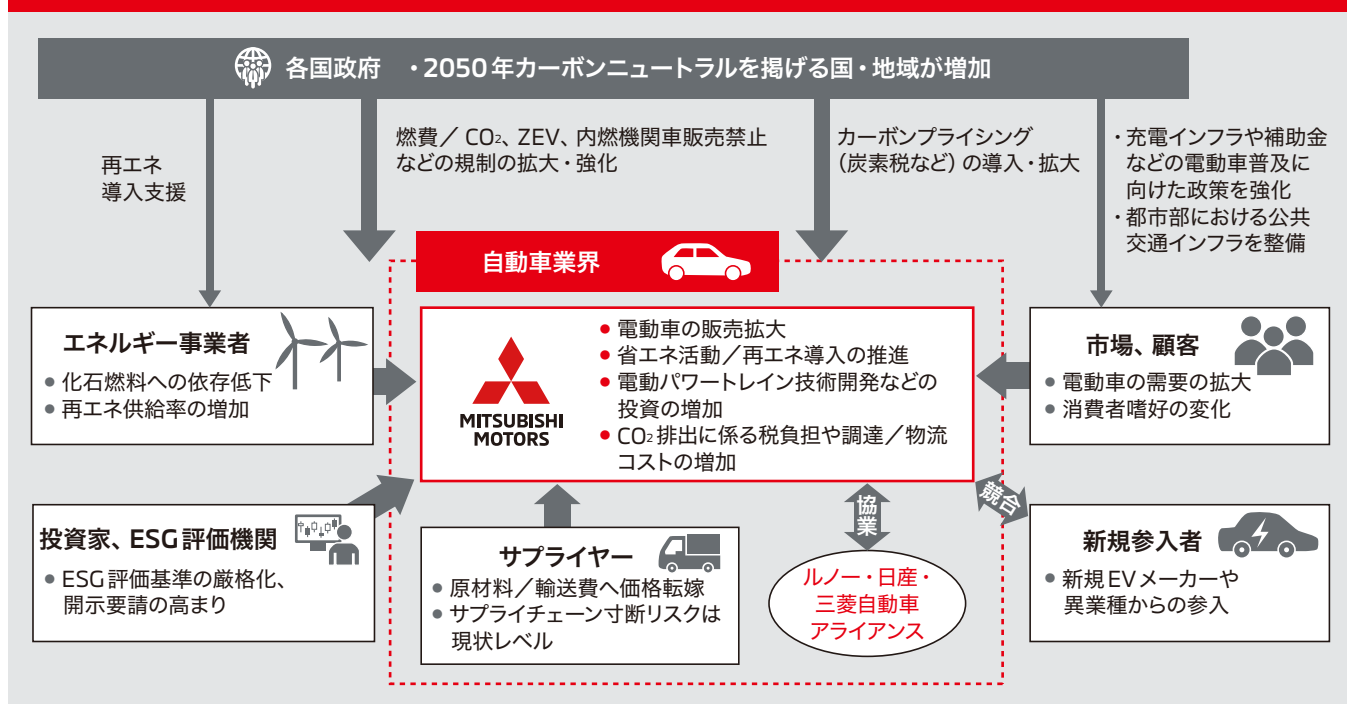
短期：～3年、中期：3～10年、長期：10年～を想定。なお、昨今の国際情勢から既に発生していると見られる例もあります。

複数の気候シナリオにもとづく2030年の社会像

気候変動リスク・機会による将来の三菱自動車の事業への影響を把握するため、IEA(国際エネルギー機関)やIPCC(気候変動に関する政府間パネル)などの気候シナリオや将来情報をもとに、「4°Cシナリオ」「2°Cシナリオ」「1.5°Cシナリオ」の3つのシナリオにおける当社を取り巻く2030年の社会像を想定しました。

	主な参照シナリオ	想定される2030年の社会像
4°Cシナリオ	<ul style="list-style-type: none"> IEA Stated Policies Scenario (現行政策シナリオ) IPCC RCP8.5/SSP5-8.5、RCP4.5/SSP2-4.5 シナリオ 	多くの先進国では政府目標の引き上げや政策・規制の強化が進んでいるが、新興国には波及せず、化石燃料依存の社会が継続している。そのため、グローバルCO ₂ は削減されず気温は上昇し続け、現在よりも広域で台風や豪雨などの気象災害が頻発・激甚化している。燃費/CO ₂ 、ZEVなどの規制や充電インフラ、補助金などの電動車普及政策は、特定の国・地域(都市部)での導入・強化に止まり、電動車の普及は進まず、内燃機関車中心の市場が継続している。
2°Cシナリオ	<ul style="list-style-type: none"> IEA Sustainable Development Scenario (持続可能な発展シナリオ) IPCC RCP2.6/SSP1-2.6 	先進国・新興国ともパリ協定の合意にもとづき、政府目標を引き上げ、政策や規制が強化されている。再生可能エネルギーへのシフトにより、人口増加・経済成長のもとでグローバルCO ₂ は削減が進んでいる。気温の上昇はある程度抑えられているが、台風や豪雨などの気象災害は現状レベルで発生している。燃費/CO ₂ 、ZEVなどの規制の導入国拡大や規制強化が進み、各国での電動車普及に向けた政策により電動車需要の増加がしている。また、炭素税などのカーボンプライシングの導入国・地域が拡大し、炭素価格が上昇している。
1.5°Cシナリオ	<ul style="list-style-type: none"> IEA Net Zero Emissions by 2050 (2050年ネットゼロシナリオ) IPCC SSP1-1.9 	世界でネットゼロ目標を掲げる国・地域が増加し、2°Cシナリオよりも更に踏み込んだ政策や規制が行われている。再生可能エネルギー比率は大幅に増加し、水素などの低炭素電源の拡大により、化石燃料への依存は大幅に低下している。気温の上昇はある程度抑えられているが、台風や豪雨などの気象災害は現状レベルで発生している。燃費/CO ₂ 、ZEVなどの規制や電動車普及政策は2°Cシナリオよりも更に拡大・強化が進み、電動車の需要は大幅に増加している。また、カーボンプライシングは導入国・地域の拡大が進み、2°Cシナリオよりも更に炭素価格が上昇している。さらに、消費者の行動は、都市部におけるライドシェア、公共交通機関の利用、自転車/徒歩による近距離移動など大きく変容している。

1.5°Cシナリオにおける2030年の社会像



TCFD提言への対応

リスクと機会の三菱自動車の事業活動への影響

社会全体で気候変動対策が進む「1.5℃シナリオ」「2℃シナリオ」、気候変動対策が進まない「4℃シナリオ」において、特に影響度が大きい項目のリスク・機会、当社事業活動への影響などを検討しました。

シナリオ	項目	リスク/機会		想定される当社事業活動への影響	主な対応策
	1.5℃/ 2℃	① 燃費/CO ₂ 、 ZEV規制 などの強化	リスク	<ul style="list-style-type: none"> 先進国・新興国とも、厳格化された規制への対応が必要となる 規制未達の可能性が高まる 	<ul style="list-style-type: none"> 開発/調達/生産コストが増加する 規制未達の場合、罰金・クレジット購入費用が増加する
機会			<ul style="list-style-type: none"> 電動車の需要が増加する 	<ul style="list-style-type: none"> 電動車の販売および電動車関連のバリューチェーンが拡大する 	
② カーボン プライシングの 導入・拡大		リスク	<ul style="list-style-type: none"> 炭素税などが導入・拡大され、炭素価格が上昇する 	<ul style="list-style-type: none"> 調達、生産、および物流の各段階で、直接的・間接的に税負担が増加し、コストが上昇する 	<ul style="list-style-type: none"> 省エネルギー活動/再生可能エネルギー導入の推進
		機会	<ul style="list-style-type: none"> 省エネルギー技術が進展する 再生可能エネルギーの普及が拡大する 	<ul style="list-style-type: none"> エネルギーコストが低減する 	
4℃	③ 気象災害の 頻発・ 激甚化	リスク	<ul style="list-style-type: none"> 大雨・洪水などの頻発・激甚化により工場被災やサプライチェーン寸断の可能性が高まる 	<ul style="list-style-type: none"> 生産・開発設備などが損害を受ける 操業停止により収益が減少する 	<ul style="list-style-type: none"> 大雨・洪水などを想定したBCPの見直し 浸水対策（止水板の設置など）の検討、実施 ①と同じ
		機会	<ul style="list-style-type: none"> 災害時の非常用電源確保のニーズが高まり、電動車の需要が増加する 	<ul style="list-style-type: none"> 非常用電力供給に貢献できる電動車の普及が拡大する 	

当社の対応状況

当社は、環境計画パッケージにもとづき気候変動対策を推進しています。製品分野では、2021年5月に発表した中期経営計画「Small but Beautiful」アップデートにおいて、2030年までに全車種に電動車を設定することを公表しました。先進国を中心にインフラが整備され一層の規制強化が進む国や地域に向けては、新型『アウトランダー』（PHEVモデル）や『エクリプス クロス』（PHEVモデル）など電動車を積極的に投入しています。新興国向けにも、地域の実情に応じた電動車を適宜投入することで競争力を強化していく計画です。アライアンスを活用したコンポーネントの共通化などによるコスト低減を図りながら、当社独自のプラグインハイブリッド車（PHEV）と軽商用EV（BEV）を中心に電動化を推進していきます。事業活動分野では、各拠点での省エネルギー活動の推進と再生可能エネルギーの導入によるCO₂削減を進めており、これらの取り組みを通じて、炭素税などのリスクにも備えていきます。一方、気象災害が頻発・激甚化した場合に備えて、ハザードマップに基づく各拠点の浸水リスクなどを踏まえた事業継続計画（BCP）の策

定・見直しを進めるとともに、各国政府や企業などとも連携しながら、電気自動車（BEV）やPHEVのバッテリーや給電機能を活用したエネルギーマネジメント、V2X^{※1}、災害時の非常用電源利用などの適応策の推進にも努めていきます。

当社は、アライアンスと独自技術による様々なオプションを組み合わせ、BEV、PHEV、ハイブリッド自動車（HEV）のラインアップを保有することで、不確実な将来シナリオや国・地域、時代により異なる電源構成に応じてライフサイクルアセスメント（LCA）^{※2}の観点で最適なソリューションを提供できると考えています。

一方、2021年度に実施したシナリオ分析の結果や昨今の2050年カーボンニュートラルを巡る動向を踏まえ、1.5℃シナリオを想定した事業戦略の策定や環境ターゲット2030の見直しが必要と認識しています。今後のアセアンなどのコアマーケットの状況を踏まえつつ、将来の規制強化・拡大の動向を見極めながら対応を検討していきます。

※1：V2X：V2H（Vehicle to Home）やV2G（Vehicle to Grid）などの総称
 ※2：LCA：Life Cycle Assessmentの略称、生産から廃棄までの環境負荷を算出して評価する方法

安心・安全な製品提供への取り組み

道路交通事故の削減に寄与する製品の提供

三菱自動車は、クルマづくりの企業として交通安全への責任を認識し、「道路交通事故の削減に寄与する製品の提供」をサステナビリティ活動におけるマテリアリティとして特定しています。

世界では年間約135万人が交通事故により亡くなっているといわれています*。特に、新興国ではクルマの保有台数増加にともない、交通事故の死者数が増加傾向にあります。交通事故の削減はグローバルに喫緊の課題であり、持続可能な開発目標（SDGs）のターゲット3.6については、2020年に開催された第74回国連総会で新たに、2021年から2030年までの10年間で世界の道路交通事故による死傷者を半減させることが採択されました。

当社は、交通事故ゼロのクルマ社会に向けた安全理念を掲げ、安全技術の開発・普及と、交通安全教育の2つの側面から取り組みを進めています。

※：2018年 世界保健機関（WHO）調査より

製品品質、セールス・サービス品質の向上

当社は、2019年4月に改定した品質方針にもとづき、お客様の購入検討から車両の保有期間、すべての段階で品質を向上させるため、「製品品質」「感性品質」「セールス品質」「サービス品質」の4つのカテゴリで改善に取り組んでいます。

「製品品質」には、お客様が新車購入直後に経験される「初期品質」と、末永くお使いいただく中で経験される「耐久品質」があり、市場において発生する様々な問題やお客様から寄せられる声を真摯に受け止め、迅速に改善につなげていく体制を強化しています。

また、お客様が商品を“見て・触って・使ってみて”感じる使い勝手や心地良さ、見た目の良さなど、感性で受け止める「感性品質」の向上にも取り組んでいます。

販売会社での「セールス品質」や「サービス品質」は、お客様の声を確実に聞き取り、ご要望に沿った提案や対応をすることによりお客様がご満足いただけるよう日々改善を行っています。

このようにお客様とのすべての接点においてご満足いただけるよう、お客様視点でトップレベルの品質を目指します。

品質方針

事業を支える重要な基盤として“品質”を位置づけます。

1. お客様の期待を上回る製品品質、およびセールス・サービス品質を追求します。
2. 全社的なマネジメント品質の向上に取り組めます。
3. 法令とグローバル規範を遵守し信頼される三菱自動車の品質を約束します。

事業を通じた地域経済への貢献

当社は、アセアン地域でモータリゼーションが興る以前より事業を展開し、「地域の発展」が「当社の発展」という思いで地域に寄り添いながら各国と共に成長してきました。

長年にわたり事業活動を行っている地域の社会課題の解決に積極的に取り組み、共に成長を目指すことは、地域の活性化、市場の育成、消費者ニーズの把握、当社ブランド力の強化などにつながり、「地域の発展」と「当社の発展」を同時に実現できると考えています。現在の中期経営計画「Small but Beautiful」では、アセアンを事業中核地域として経

営資源を集中投入し、お客様に選ばれる製品を提供することで更なる成長を目指しています。また、マテリアリティ「事業を通じた地域経済への貢献」では、アセアン地域における事業の発展を通じ、雇用・人材育成・投資・技術移転・輸出による地域経済への貢献を果たすことを目標として取り組んでいます。

加えて、アセアン地域固有の社会ニーズに応える形で、環境と社会貢献の分野でも当社独自の技術・サービスを生かして取り組んでいます。

新しい常態に対応した働き方改革の推進

(ダイバーシティ、ワーク・ライフ・バランス)

三菱自動車は、環境の変化が大きい自動車業界の中で、「持続的成長」と「企業価値の向上」を実現していくための鍵は「人」であると考えています。一人ひとりがやりがいを持って働き、自身の能力を存分に発揮し、心身ともに健康でいきいきと働ける職場環境を整えることが、重要な課題と認識しています。

新型コロナウイルス感染症問題を機に、従来のお社を前提とした働き方を見直し、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方を推進しています。多様な人材の活躍を価値創造につなげるために、個々の能力を最大限発揮できる働き方が可能となる環境を整備し、仕事の生産性向上と生活の質の向上の両方が両立するワーク・ライフ・バランスの実現を目指します。

ダイバーシティの推進

当社では人種、国籍、民族、性別、性的指向、性自認、年齢、障がいの有無、宗教を問わず社員の多様性を尊重し、一人ひとりが働きやすく、いきいきと仕事に取り組むことができる環境づくりに取り組んでいます。

中でも「女性活躍推進」を重点課題として、継続的に取り組んでいます。女性活躍推進法にもとづき、2021年4月「女性活躍推進行動計画」を策定し、管理職候補者層の女性社員比率15%および男性社員の育児休業取得率10%以上(年)を目標とした2024年3月までの取り組みを進めています。

2022年7月時点、当社役員の女性比率は8.3%(3人)、女性管理職数は94人、うち部長級は13人です。

「女性活躍推進行動計画」

https://www.mitsubishi-motors.com/jp/sustainability/pdf/plan_of_action_02.pdf

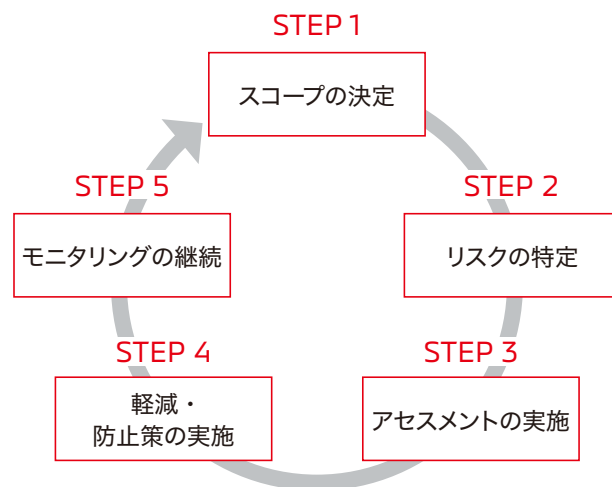
人権尊重への取り組み

人権の尊重は三菱自動車の事業活動の基本であるとの考えのもと、当社は2019年5月に国連グローバル・コンパクトに署名しました。また同年に定めた人権方針においては「人権デュー・ディリジェンスを通じて、事業活動が人権に与える負の影響を特定し、その防止または軽減に取り組むこと」を宣言しています。

当社は労働条件、健康と安全など従業員の人権が、事業活動を通じてもたらすインパクトの大きなリスクであると認識しています。このような認識のもと、当社は人権デュー・ディリジェンスの一環として、2021年度下期に本社および国内の3製作所において人権アセスメントを実施しました。

アセスメントの結果、事業および従業員に重大なインパクトをもたらす事項はありませんでしたが、今回のアセスメントにおいて得た知見や評価機関による指摘をもとに、速やかに対策を講じるとともに引き続き人権リスクの低減に向けて取り組んでいきます。

人権デュー・ディリジェンスのプロセス



人権の尊重に関する取り組みの詳細は「サステナビリティレポート」をご覧ください。

ステークホルダー・エンゲージメント

三菱自動車は、企業の持続的成長にとってステークホルダーとの対話が重要であると考えており、コミュニケーションを通じて、三菱自動車グループの責任と課題を明確にし、改善の努力をしながら日々の業務に取り組んでいます。

今後もステークホルダーとの対話を一層深めることで、社会の期待や課題と真摯に向き合い、当社の事業活動に生かしていきます。

ステークホルダーとの対話

ステークホルダー	対話方針	対話の機会	頻度	事業への反映
消費者・お客様	お客様の声を、よりよい製品・サービスに反映する活動の推進	お客様相談センター、販売会社、アフターサービス	常時	CS活動の推進
		ウェブサイト、ソーシャルネットワーク	常時	
		お客様満足度調査	随時	
		イベント、TV・新聞・雑誌の広告、メール配信	随時	
ビジネスパートナー	相互信頼にもとづく共存共栄に向けたコミュニケーション	問い合わせ窓口、お取引先様相談窓口	常時	相互信頼にもとづく共存共栄に向けた関係構築
		定期総会、説明会、イベント、専門ウェブサイト	随時	
		各種業界団体への参加	随時	
株主・投資家	事業・財務状況と成果の適時・適正な開示	IR問い合わせ窓口	常時	持続的な成長・企業価値向上に向けた取り組みの推進
		取材対応	随時	
	持続的な成長・企業価値向上に向けた建設的な対話	決算説明会	年4回	
		中期経営計画説明会	随時	
		個別施策説明会	随時	
		株主総会	年1回	
		IR向けウェブサイト	常時	
		イベント、メール配信	随時	
統合報告書	年1回			
従業員	労使相互信頼・相互責任の関係を原則とする、チームワークや一体感の醸成に向けた双方向コミュニケーション	労使協議	随時	安全で働きがいのある労働環境の整備
		相談窓口（社員相談室、MMCほっとライン、三菱自動車グローバル内部通報窓口）	常時	
		経営幹部とのタウンホールミーティング	随時	
		社内ウェブサイト	常時	
		エンゲージメントサーベイ	年1回	
地域社会	地域社会との良好な関係の構築	地域コミュニティ窓口、ウェブサイト	常時	社会・環境課題の解決に向けた取り組みの推進
		自治体との連携	随時	
	社会・環境課題の解決に向けた多様なステークホルダーとの対話	社会貢献活動	随時	
		地域イベント	随時	
		工場見学	常時	

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、企業理念（ビジョン・ミッション）にもとづき、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ご期待に応えるべく、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するために、コンプライアンスを最優先に考え、経営上の優先課題としてコーポレート・ガバナンスの継続的な強化・充実に取り組んでいます。

また、当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な枠組みおよび考え方を「コーポレートガバナンス・ガイドライン」として取り纏め、当社ウェブサイトにおいて公開しています。

企業統治の体制の概要

当社は、コーポレート・ガバナンスのさらなる強化の一環として、経営監督機能と業務執行機能の分離を明確にし、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、2019年6月21日より、指名委員会等設置会社に移行しています。

取締役会および取締役

取締役会は、経営上の重要事項の決定および執行役の業務執行の監督を行っています。

当社は、取締役候補者の指名方針および取締役会全体の構成・規模について、以下の基本方針を定めています。

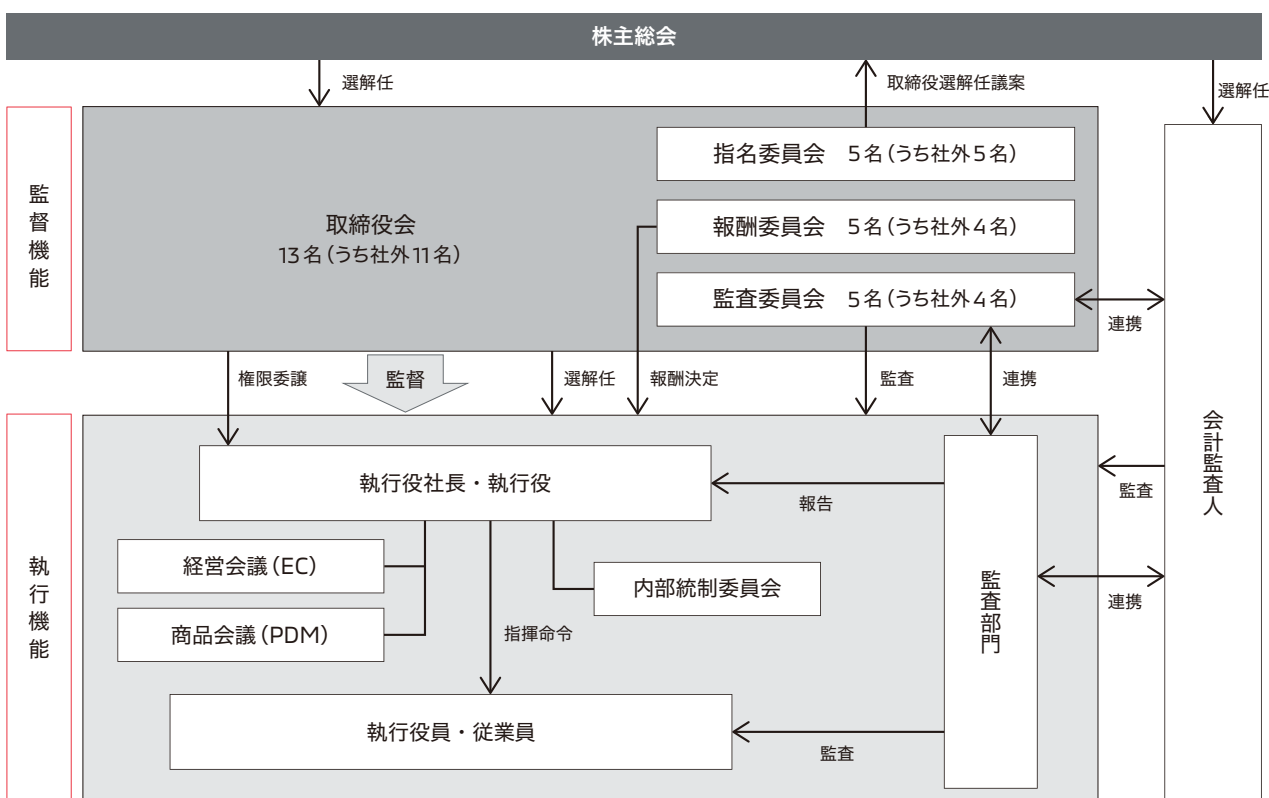
取締役会において、経営方針や具体的執行事案について客観的、多面的に審議し、執行役による業務執行状況を適切に監督するためには、多様な知識・経験・専門性・バックグラウンドを有する適正規模の社内外の者が様々な観点から闊達な議論を行うことが重要であることから、その実現を図るように取締役を指名します。

上記の方針に従い、取締役会全体としての独立性および多様性を確保します。

取締役会の監督機能を強化するため、取締役の過半数を社外取締役とします。さらに、独立・客観的な立場で責務を果たすため、取締役の3分の1以上を独立社外取締役とし、その通算任期にも配慮します。また、指名、報酬および監査の各委員会は、委員の過半数を社外取締役とし、委員長は原則として社外取締役とします。

社外取締役については、例えば法律や会計・財務などの専門家、一定規模以上のグローバル企業の経営経験者、世

コーポレート・ガバナンス体制（2022年6月23日時点）



界情勢や社会・経済動向等に関する識者など、社内取締役だけでは得られない多様な知識・経験・専門性をベースとして、当社グループについての理解やあるべき方向性の議論に必要な時間と労力を割き、臆することなく経営陣に対して意見表明ができることを重視して指名します。加えて、多角的な視点事業推進や適切な監督や監査に資するとの認識に立ち、ジェンダー・年齢・国際性といったバックグラウンドの多様性も考慮していきます。

社内取締役には、執行のトップである社長と、当社での執行経験にもとづき適切に監査委員としての任に当たることができる者を指名します。

取締役会は、闊達で建設的な議論・意見交換が可能となるような人数で構成されるようにします。

2022年6月23日現在において、取締役13名（女性取締役2名）で構成されており、13名の取締役のうち11名は豊富な経験や高い見識などを有する社外取締役であり、社外取締役のうち5名は独立社外取締役です。

委員会

取締役会には、法定の以下の3つの委員会を設置し、取締役会と合わせて取締役および執行役の監督機能を果たしています。各委員会はそれぞれ過半数が社外取締役により構成されており、委員長は社外取締役が務めています。これにより、公正性および透明性をもったコーポレート・ガバナ

ンスが実質的に機能する体制を整備しています。

指名委員会は、株主総会に提案する取締役の選任・解任議案の決定に加え、執行役社長が取締役会に提案する執行役の選任・解任案の承認、当社の執行役社長の後継者計画など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などについて審議・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、内部統制システムの構築・運用状況の監督、および監査報告の作成等を行うほか、取締役会により業務執行者による調査を実施することが相当でないと判断された事項に関する社内調査の実施などを行います。

執行役

執行役は、取締役会から委任を受けた業務執行の決定およびその執行を担っています。取締役会の決議により執行部門の長として、執行役社長兼最高経営責任者（以下「執行役社長」）を選任しています。2022年6月23日現在において、執行役は12名（執行役社長を含む）です。

業務執行における意思決定および各種会議体

業務執行にあたっては、執行部門の長である執行役社長の他に、職掌範囲における業務執行に関する責任者として

取締役会全体の知識・経験・専門性（スキル・マトリックス）

氏名	区分	上場会社における 経営経験者	自動車分野の 専門性を有する者	法律・会計・財務の 専門性を有する者	世界情勢や社会・ 経済動向等に関する 識者
平工 奉文	社外・独立				●
加藤 隆雄			●		
稲田 仁士				●	
宮永 俊一	社外	●			
幸田 真音	社外・独立				●
竹岡 八重子	社外・独立			●	
佐々江 賢一郎	社外・独立				●
坂本 秀行	社外		●		
中村 嘉彦	社外・独立			●	
田川 丈二	社外		●		
幾島 剛彦	社外			●	
垣内 威彦	社外	●			
三毛 兼承	社外	●			

(注) 上記表は、各取締役の有するすべての知見や経験を表すものではありません。

ガバナンス

権限および責任を持つ執行役副社長を置いています。また、権限委譲規定に基づき意思決定権限を体系化し、委任事項およびその範囲を定義するとともに、主要事項の意思決定手続きを定め、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。

経営上の重要事項については、執行役全員により構成し、執行役社長が議長を務める「経営会議（EC）」において審議の上、決定しています。

また、商品プロジェクトに関する重要事項については、「商品会議（PDM）」にて審議の上、決定しています。

さらに、内部統制に関わる事項については、「内部統制委員会」において審議の上、決定しています。いずれも、執行役社長が議長・委員長を務めており、関係する執行役がメンバーとなっています。

利益相反の回避

当社は、役員や主要株主などの関連当事者間の取引にあたっては、他の取引先の場合と同様に、会社および株主共同の利益を害することが無いよう、経済合理性を十分検討したうえで、複数の関係部署によるチェックと権限委譲規定に定められた責任者による承認にもとづいて、取引を行っています。とりわけ当社と取締役および執行役との競業取引および利益相反取引については、取締役会での事前の承認および事後の報告を要する旨、取締役会規則で定めています。

また、取締役会の決議においては、特別の利害関係を有する取締役は、決議に参加しないことを取締役会規則に定めています。

取締役会の実効性についての分析・評価

当社は、コーポレート・ガバナンスの実効性向上を図るため、全取締役に対するアンケート調査により、取締役会実効性評価を年に1度実施しています。

2021年度においては、取締役会の監督機能充実をはかる観点から、主に「取締役会及び各委員会の構成」、「取締役会及び各委員会の審議事項」、「取締役会及び各委員会の監督機能」、「取締役会及び各委員会における審議の状況」の4つの点を軸に、取締役会実効性評価を実施しました。

評価の結果、取締役会の実効性に関する重大な懸念等はないと評価しておりますが、今回認識した主要な課題は以下のとおりです。

- より大局的な事項への取締役会の審議・議論の重点の移行
- 取締役会の判断・監督の前提となる、経営を取り巻く環境や執行側の状況への理解の深化や、執行側の検討・意思決定の経緯に関する情報などを得る機会の充実

当社は取締役会に関する分析・評価により認識した主要な課題への取り組みを含め、さらなる取締役会の実効性向上を図り、継続的にコーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでいきます。

役員の報酬等

当社は、社外取締役が委員長を務める報酬委員会において、取締役および執行役の報酬に関して以下の方針を定めています。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	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 員数 (人)
		金銭報酬			株式報酬			金銭報酬	
		基本報酬	短期業績 連動報酬	個人加算 報酬	中長期 業績 連動報酬	繰延 退任時 報酬	過年度業績 に連動して 付与された 新株予約権	その他	
取締役 (社外取締役を除く)	34	34	—	—	—	—	—	—	1
執行役	659	464	127	24	—	19	2	20	12
社外役員	195	195	—	—	—	—	—	—	13

(注) 社外役員数は、2021年度中に在籍した社外役員の合計人数13名のうち、取締役としての報酬を受けた人数を表しており、また、2021年度中に退任した社外取締役2名を含んでいます。

執行役を兼任する取締役に対しては、執行役としての報酬等を支給しており、取締役としての報酬等は支給していません。

〈基本的な考え方〉

- ①当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上に資するものであること
- ②執行役にとって、経営戦略・経営計画の完遂、目標とする会社業績の達成を適切に動機付けるための業績連動性を備えた報酬制度であること
- ③当社が経営を担う者に求める「経営人材のあるべき姿」に適う人材を確保できる報酬水準であること
- ④株主との利益意識の共有や株主重視の経営意識を高めるものであること
- ⑤報酬の決定プロセスは透明性・客観性の高いものであること

報酬委員会では、これらの方針を踏まえ、取締役および執行役の報酬の算定方法や個人別の報酬等について決定しています。

執行役を兼務しない取締役の報酬は、業務執行から独立した立場で執行全般を監督する役割であることを踏まえて、固定報酬である基本報酬並びに、指名委員会、報酬委員会および監査委員会の委員長および委員については職務に応じて加算される固定額の報酬のみとしています。

また、執行役（取締役を兼務する執行役を含む）の報酬は、株主との価値共有をしながら企業価値の持続的な向上を図るとともに、社外や海外を含めて優秀な人材を確保することを目的として、基本報酬、短期業績連動報酬および個人加算報酬並びに、株式報酬（BIP信託）として中長期業績連動報酬および繰延退任時報酬により構成されています。

なお、2022年度からは、サステナビリティへの対応が当社グループの経営上の重要課題であるとの認識のもと、中長期業績連動報酬を決定する指標として以下のESG関連項目を追加しました。

・「環境」に関する指標：

気候変動をはじめとする深刻化する環境問題に関する取り組みの進捗を測る指標として、「事業活動CO₂排出量」を導入しました。

・「社会」に関する指標：

ダイバーシティやワーク・ライフ・バランスの確保、人材育成の推進などを通じた従業員の勤務満足度の向上や自発性の高まりなどを測る指標として、「従業員エンゲージメント」を導入しました。

(注)役員報酬についての詳細は、「有価証券報告書」の「役員の報酬等」をご参照ください。

内部統制システム

基本的な考え方・方針、体制

三菱自動車は、取締役会にて決議した「内部統制システム構築に関する基本方針」にもとづき、その運用状況のモニタリングと内部統制システムの改善、強化に努めています。

当社は、2017年度にコンプライアンスとオペレーション・ハザードリスクを管理し、ガバナンス向上策について定期的に取締役会へ報告を行うグローバルリスクコントロール担当役員（2022年度からは内部統制・管理担当役員に改称）を任命しました。そして、法令にもとづく内部統制の対応を強化・効率化すべく、金融商品取引法にもとづく財務報告に係る内部統制は執行役副社長（CFO）直下のJ-SOX推進会議にて対応し、会社法にもとづく内部統制は執行役社長を委員長とし、グローバルリスクコントロール担当役員を副委員長とする内部統制委員会を中心として推進する体制としました。この内部統制委員会では、「内部統制システム構築に関する基本方針」に則り、コンプライアンス、情報セキュリティ、Business Continuity Management（BCM）、J-SOXなどの各統制する分野ごとの下部委員会で報告・決議された内容を、確認・評価しています。

2022年度からは、昨今顕在化している、一つの事象に対し複数のリスク要素（戦略・財務・オペレーショナル・ハザード）が複雑に絡み合う新たなリスクに対応すべく、対象リスク範囲を拡大しました。また、体制面の強化として内部統制・管理担当役員のもと内部統制推進室を設置し、潜在リスクの把握／予防、リスク顕在化時の緊急対応、当社重大リスクの可視化などを行っています。

なお、国内外の主要関係会社においても2018年度以降順次、内部統制委員会を設置・運用し、グローバルでの内部統制体制の構築に取り組んでいます。また、それぞれの関係会社に対する経営全般の管理責任部門を定め、社内関連部門がその役割に応じて管理責任部門をサポートする体制を整備し、関係会社の強化、発展を促進するため様々な支援・牽制・監督を行っています。さらに、子会社の重要情報について当社へ適時適切な報告が行われるよう社内規則を整備し、これに則った運用を行っています。加えて、財務報告の適正性を確保するため、前述のJ-SOX推進会議体制のもと、当社および関係会社の体制整備、評価範囲、

ガバナンス

評価対象会社の評価状況、改善状況などのフォロー・取りまとめを行う専門の組織を設置し運用しています。

さらに、当社では業務執行と独立した体制として監査本部を位置づけ、内部統制委員会を含めた各委員会と連携することで、内部統制システムの有効かつ効率的な運用を目指しています。

これからも、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に向けた継続的な改善・充実を図り、一層のガバナンス強化に向け取り組んでいきます。

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・消費者保護などにかかわる様々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。

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

三菱自動車では、コンプライアンス違反と情報セキュリティ事象の未然防止の仕組みとして内部統制・管理担当役員の

■社内および社外相談窓口の設置

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。2021年度は、これらの窓口で134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。そのうえで、腐敗行為の防止のための仕組みを構築、運用しています。

■政治的関与（政治献金）

当社は、民主政治の適切な維持には相応なコストが必要であると考え、社会的責任の一環として政治寄付を行っています。実施に当たっては、公職選挙法、政治資金規正法、他、政治関係の法令を順守し、社内決裁規定による確実な運用を徹底しています。

■情報セキュリティ

情報セキュリティに関連する社内規程の整備・見直し、情報資産の管理、ランサムウェアなどによるサイバー攻撃への対策強化、社員に対するeラーニングなどを通じた教育の実施、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などの情報セキュリティ対策を進めています。

■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、従業員に対する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、世界的に個人情報の保護が強化され、国外・域外への個人情報の移転規制も厳しくなっているため、各国の個人情報保護法規制に対応し、各国の拠点と連携して適切な法令対応を取る体制を整備しています。

■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に「安全保障貿易管理規則」を制定しています。執行役社長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。

指揮のもと、各部門においてコンプライアンス・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。

コンプライアンス・オフィサーは部門内のコンプライアンス違反未然防止活動をコードリーダーと連携して実施しています。コンプライアンス違反発生時は是正処置、再発防止と有効性の確認および水平展開を実施し、内部統制・管理担当に報告します。

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年度から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設置し運用しています。

これらのコンプライアンスの体制や、教育、グローバル行動規範の制定・改訂などの活動、コンプライアンス違反の発生と対策の状況に関しては、定期的に取り締役に報告を行っています。

また、重大事案発生時は緊急事態対応マニュアルに沿って緊急対応組織を立ち上げ、適切な対応が取れるよう体制を整備しています。

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、2021年度は、三菱自動車グループ20社（当社、国内関係会社7社、海外関係会社12社）の状況を確認しました。

なお、2021年度は開示すべき重大なコンプライアンス違反は発生していません。

リスク管理

基本的な考え方・方針、体制

三菱自動車では、「内部統制システム構築に関する基本方針」において業務上のリスク管理における方針を定め、当社グループ全体でリスク管理活動を推進しています。当社グループの事業に影響を与えるリスクを適切に把握し、発生を未然に防ぎ、また、発生した場合も、その影響を最小化するように適切に管理することは、最も重要な経営課題の一つであると考えています。

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、当社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、リスクごとに執行役員または理事レベルの「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、本部若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、当社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当社が定期的に確認し、必要に応じて改善を提案、指導しています。

2022年度からは新たな強化策として、内部統制推進室を設置しました。昨今、戦略・財務・オペレーショナル・ハザードリスクが複雑に絡み合ったリスク（地政学リスク・経済安全保障上のリスク・ビジネスと人権のリスクなど）が顕在化しており、リスクの範囲を拡大して管理する体制としています。

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的確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システム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、本社では東京都帰宅困難者対策条例にもとづき、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。

また、新型コロナウイルス感染症の流行を受け、当社は2020年度より「BCM(Business Continuity Management)委員会」を新設し、平時におけるBCM活動の推進を図っています。

ガバナンス

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などに影響を及ぼす可能性があるとして経営者が認識しているリスクには以下のようなものがあります。ただし、以下は当社グループに関するすべてのリスクを網羅したものではなく、記載されたリスク以外のリスクも存在します。かかるリスク要因のいずれに

よっても、当社グループの経営成績または財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

なお、リスクや対応の詳細につきましては有価証券報告書をご参照ください。また、将来に関する事項については別段の記載のない限り、有価証券報告書の提出日現在において当社グループが判断したものです。

市場および事業に係るリスク(オペレーショナルリスク)

部品・原材料調達の影響	原材料・部品などの需給状況の急激な変動、調達先の国における政情の変化・経済安全保障に関わる輸出入規制の強化、自然災害の発生、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に、生産の遅延・停止やコストの増加が生じるリスク 調達先において予期せぬ人権侵害の発生または発覚した場合にレピュテーションが毀損されるリスク
製品の品質・安全性の影響	製品の欠陥・不具合によるリコールや改善対策などが大規模なものとなる場合、または製品の欠陥・不具合による大規模な賠償請求がお客様からある場合に、多額の費用負担、当社製品への評価、ブランド・イメージの毀損および販売の低下などが発生するリスク
法規制などの影響	事業を展開する各国において環境に係る様々な法律や政府による規制の適用を受けるなか、当該法規制に適応・遵守できない、またはそれにより制裁を受けるリスク 改正・強化された新たな規制への適応・遵守のために多額の費用が生じたり、部品調達、製品の生産や販売、物流等が遅延もしくは停止するリスク 法令違反の事実、あるいは対応の内容や効果・迅速性などが不十分な場合に、当社グループのコンプライアンス・レピュテーションに悪い影響を及ぼすリスク
法的手続きなどの影響	ユーザー・取引先・第三者などとの間で将来発生する訴訟または現時点で係争中の訴訟等についての判決、並びに規制当局による法令順守に関する調査の結論が、当社グループの主張や予測と異なる結果となるリスク 製造物責任に関する損害賠償請求または訴訟において原告側が勝訴した判決による債務および訴訟費用について、製造物責任保険で十分にカバーし得るとされる保険に加入しているものの、想定を超えた内容の判決が出るリスク
知的財産権侵害の影響	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するリスク 当社グループによる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るリスク
情報技術および情報セキュリティの影響	インフラ・製品・サービスなどへのハッキング・サイバー攻撃、当社グループ内部もしくは委託先での管理不備ないし人為的な過失、または自然災害などの発生により、当社技術情報などの機密情報・個人情報などの漏えい、重要な業務やサービスの停止、不適切な事務処理、重要データの破壊・改ざんなどが発生し、当社グループのブランド・イメージや社会的信用の低下による販売の減少、法的請求・訴訟・賠償責任の発生、制裁金・罰金支払義務の発生、または生産停止などの運営の支障が生じるリスク

事業戦略や競争力維持に係るリスク (戦略リスク)	
製品・技術開発の影響	お客様の価値観とニーズを十分にとらえることができない、または十分にとらえることができたとしても、内部・外部的な要因により、新技術や新製品を、タイムリーに開発しお客様に提供することができず、販売シェアが低下するリスク アセアンを主要地域としているため、その他地域における環境の変化やニーズの変化との間にアンマッチが生じ販売シェアが低下するリスク 予測を超えた環境の変化や世の中のニーズの変化、相対的な開発競争力の低下により、新技術がお客様に受け入れられないリスク
営業戦略、競合他社動向への対応の影響	「選択と集中」の基本概念に沿って、主力地域のアセアンやオセアニアを中心とした地域戦略を進めるとともに、強みを持つ電動化技術やSUV技術をベースとした商品戦略、パートナーとの販売連携強化戦略により販売台数やマーケットシェアの維持拡大に努めているが、これらの戦略が想定通りに進まず、競合他社に対して優位な施策を講じることができないリスク
他社との提携等の影響	他社と業務提携・合併による事業運営において、相手先の事業戦略の変更や当事者間の不一致などにより、提携・合併関係を変更または維持できなくなる、もしくは期待どおりの成果が出ないリスク、または提携・合併先の財務状態が悪化するリスク
人事労政戦略の影響	採用難や労働市場の流動性の高まりにより、計画通りの採用や定着化が進まないリスク 当社グループおよび関係者が人権上問題のある行動を取ることに伴い、お客様の信用・信頼を失う、または社会的信用の低下などによるブランド・イメージの毀損などが事業基盤に影響を与えるリスク
気候変動の影響	気候変動対策が想定を超えて進み、燃費/CO ₂ 排出規制やその他規制のさらなる強化への対応により原価が高騰する、またはカーボンプライシングなどの導入拡大によって生産や調達の原価が高騰するリスク 生産拠点のある国・地域において、想定以上の洪水などの自然災害の頻発や激甚化により、部品調達、製品の生産・販売、物流などが遅延または停止するリスク
金融・経済に係るリスク (財務リスク)	
市場環境変化の影響	事業活動が、それぞれの地域・国の経済低迷、金融危機などにより影響を受けるリスク 輸送費の上昇や、輸送のための船腹が確保できない、または手配が遅れ、生産・販売活動に悪影響を及ぼすリスク
為替変動の影響	円と外国通貨の為替相場が変動すると、外貨建資産（売掛金など）や外貨建負債（買掛金など）の価値が増減し、円ベースの損益に影響を及ぼすなか、大幅な為替変動が発生するリスク
取引先などの信用リスク	外部環境などの悪化などを要因とし、信用リスクに基づく損失が想定を上回るリスク
資金の流動性への影響	経済・金融危機などの発生もしくは信用格付けの引き下げなどにより、金融市場から適切な条件で必要とする金額の資金調達ができなくなるリスク
事業の継続に係るリスク (ハザードリスク)	
自然災害や事故、感染症などの影響	想定を超える規模で自然災害や事故、感染症などが発生し、製造拠点などの設備の損壊、または部品調達、製品の生産や販売、物流などが遅延もしくは停止するリスク
戦争・テロ・政治不安・治安の悪化の影響	想定を超える規模でテロ・戦争・内戦・政治不安・治安不安などが発生し、部品調達、製品の生産や販売、物流などが遅延または停止するリスク、またはコストの増加をもたらすリスク

役員 (2022年6月23日現在)

取締役

平工 奉文
取締役会長
社外 独立
指名委員会



1978年4月 通商産業省(現・経済産業省)入省
1993年4月 産業政策局産業労働企画官
1994年5月 外務省在バンクーバー日本国総領事館領事
1997年6月 通商産業省通商政策局通商関税課長
1998年7月 近畿通商産業局総務企画部長(現・近畿経済産業局)
2000年6月 資源エネルギー庁石炭・新エネルギー部計画課長
2001年1月 資源エネルギー庁省エネルギー新エネルギー部政策課長
2002年7月 内閣府政策統括官(経済財政運営担当)付参事官
2005年9月 経済産業省製造産業局次長
2006年7月 資源エネルギー庁次長
2008年7月 近畿経済産業局長
2009年7月 製造産業局長
2010年10月 日本アイ・ピー・エム株式会社入社 特別顧問
2021年6月 当社取締役会長(現任)

加藤 隆雄
取締役
報酬委員会



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
2003年4月 名古屋製作所工作部 ボデー課 課長
2007年4月 名古屋製作所工作部 次長
2008年8月 名古屋製作所工作部 エキスパート
2009年4月 ロシア組立事業推進室 エキスパート
2010年4月 ロシア組立事業推進室 上級エキスパート
2010年5月 PCMA RUS 出向
2014年4月 名古屋製作所 副所長
2015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
2021年4月 当社取締役 代表執行役社長 兼 最高経営責任者(現任)

稲田 仁士
取締役
監査委員会
(常勤委員)



1980年4月 三菱商事株式会社入社
2009年4月 同社法務部長
2010年7月 米国三菱商事 SVP(コンプライアンス担当)
2011年10月 当社経営企画本部 副本部長
2013年4月 当社執行役員 経営企画本部 副本部長
2015年4月 当社執行役員 CSR推進本部長
2016年7月 当社常務執行役員 CSR推進本部長
2017年1月 当社常務執行役員(法務担当) CEO/COO室長
2017年10月 当社常務執行役員(コーポレートガバナンス担当)
2019年4月 当社専務執行役員(コーポレートガバナンス担当)
2019年6月 当社執行役専務(コーポレートガバナンス担当)
2020年4月 当社上席執行役(コーポレートガバナンス担当)
2022年4月 当社顧問
2022年6月 当社取締役(現任)

宮永 俊一
取締役
社外
報酬委員会
(委員長)



1972年4月 三菱重工業株式会社入社
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 当社取締役(現任)
2019年4月 三菱重工業株式会社 取締役会長(現任)
2019年6月 三菱商事株式会社 社外取締役(現任)

幸田 真音
取締役
社外 独立
指名委員会
(委員長)
報酬委員会



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(現任)
2013年6月 株式会社LIXILグループ 社外取締役
2016年6月 株式会社日本取引所グループ 社外取締役(現任)
2018年6月 当社取締役(現任)

竹岡 八重子

取締役
社外 独立
監査委員会
(委員長)



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(現任)
2008年4月 国立大学法人電気通信大学経営協議会委員
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 当社監査役
2019年3月 AGC株式会社 社外監査役(現任)
2019年6月 当社取締役(現任)

佐々江 賢一郎

取締役
社外 独立
指名委員会
報酬委員会



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 特命全權大使 アメリカ合衆国駐節
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
2019年6月 セーレン株式会社 社外取締役(現任)
2019年6月 当社取締役(現任)
2020年12月 公益財団法人日本国際問題研究所 理事長(現任)
2021年6月 富士通株式会社 社外取締役(現任)
2022年3月 アサヒグループホールディングス株式会社 社外取締役(現任)

坂本 秀行

取締役
社外
指名委員会



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 取締役会長
2014年6月 日産自動車株式会社 取締役、副社長 製品開発 担当
2018年1月 同社取締役、副社長 生産事業 担当
2018年6月 日産自動車九州株式会社 取締役会長(現任)
2018年8月 愛知機械工業株式会社 取締役会長(現任)
2018年9月 ジヤトコ株式会社 取締役会長
2019年6月 当社取締役(現任)
2019年6月 日産自動車株式会社 執行役副社長 日産生産・SCM 担当
2020年2月 同社取締役、執行役副社長 日産生産・SCM 担当(現任)

中村 嘉彦

取締役
社外 独立
監査委員会



1979年11月 ピートマーウィックミッチェル会計士事務所(現 有限責任あずさ監査法人)入所
1983年3月 公認会計士登録
1994年10月 港監査法人(現 有限責任あずさ監査法人)代表社員
2003年10月 有限責任あずさ監査法人 パートナー
2019年6月 西華産業株式会社 補欠監査役
2019年7月 公認会計士中村嘉彦会計事務所 開設(現任)
2020年6月 当社取締役(現任)
2020年6月 西華産業株式会社 社外監査役(現任)

役員

取締役

田川 丈二

取締役
社外
報酬委員会



1983年4月 日産自動車株式会社入社
2006年4月 同社執行役員 財務部、IR部 担当
2010年4月 同社執行役員 IR部、M&A支援部 担当
2014年4月 同社常務執行役員 IR部、M&A支援部 担当
2014年10月 ルノー・ジャポン株式会社 取締役
2019年4月 日産自動車株式会社 常務執行役員 IR部担当
2019年12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、環境/CSR、IPプロモーション、コーポレートマネジメントオフィス、取締役会室、コーポレートサービス、IR部 担当
2020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、環境/CSR、IPプロモーション、コーポレートサービス、IR部 担当
2020年4月 ルノー 社外取締役(現任)
2020年6月 当社取締役(現任)
2021年6月 日産自動車株式会社専務執行役員 チーフサステナビリティオフィサー、コンプライアンス、コーポレートサービス、危機管理&セキュリティ、環境/サステナビリティ、グローバル渉外、IP顧客ビジネス開発 担当(現任)

幾島 剛彦

取締役
社外
監査委員会



1990年4月 日産自動車株式会社入社
2019年11月 同社経理部 グローバルレベニュー&地域別事業収益管理グループ本部長 兼 LCV事業本部 コントロール部 部長
2019年12月 同社常務執行役員 グローバルコントローラー、会計 担当(現任)
2020年6月 当社取締役(現任)
2021年8月 日産自動車株式会社常務執行役員 グローバルコントローラー、グローバルレベニューコントロール、リージョンズパフォーマンス最適化、会計 担当(現任)

垣内 威彦

取締役
社外
指名委員会



1979年4月 三菱商事株式会社入社
2010年4月 同社執行役員 農水産本部長
2011年4月 同社執行役員 生活産業グループCEO オフィス室長(兼) 農水産本部長
2013年4月 同社常務執行役員 生活産業グループCEO
2016年4月 同社社長
2016年6月 同社取締役 社長
2022年4月 同社取締役会長(現任)
2022年6月 当社取締役(現任)

三毛 兼承

取締役
社外
監査委員会



1979年4月 株式会社三菱銀行入行
2005年6月 株式会社東京三菱銀行 執行役員
株式会社三菱東京フィナンシャル・グループ 執行役員
2009年5月 株式会社三菱東京UFJ銀行常務執行役員
2011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
2011年6月 株式会社三菱東京UFJ銀行常務取締役
2013年5月 同行専務執行役員
2015年10月 米州MUFGホールディングスコーポレーション会長
MUFGユニオンバンク会長
2016年5月 株式会社三菱東京UFJ銀行副頭取執行役員
2016年6月 同行取締役副頭取
2017年6月 同行取締役頭取執行役員
株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ取締役 代表執行役副会長
2019年4月 同社取締役代表執行役社長
2020年4月 同社取締役代表執行役副会長
2021年4月 同社取締役執行役会長(現任)
2022年6月 当社取締役(現任)

執行役

加藤 隆雄

代表執行役社長
兼 最高経営責任者

長岡 宏

代表執行役副社長
(ものづくり担当)

矢田部 陽一郎

代表執行役副社長
(営業担当)

池谷 光司

代表執行役副社長
(CFO)

辻 昇

上席執行役
(コーポレートガバナンス担当)

北尾 光教

上席執行役
(生産担当)

中村 達夫

上席執行役
副社長補佐
(営業戦略・改革担当)

平形 紀明

執行役
経営戦略本部長

並木 恒一

執行役
(商品戦略担当)兼
商品戦略本部長

シグノリエロ ジョン

執行役
(グローバルマーケティング&
セールス担当)

吉田 知夫

執行役
(購買担当)

廣實 郁郎

執行役
(内部統制・管理担当)兼
管理本部長 兼
総務・コミュニケーション・
サステナビリティ本部
総務(渉外担当)

執行役員

泉田 龍吾

執行役員
人事本部長

高澤 靖子

執行役員
法務ガバナンス本部長

若林 陽介

執行役員
総務・コミュニケーション・
サステナビリティ本部長 兼
国内営業担当役員補佐
(公共調達担当)

車 真佐夫

執行役員
CIO
グローバルIT本部長

田中 朋典

執行役員
経理本部長

福住 隆史

執行役員
財務本部長

岩本 和明

執行役員
モビリティビジネス本部長

吉岡 秀記

執行役員
製品開発本部長

白河 暁

執行役員
第一EV・パワートレイン技術開発本
部長

渡辺 誠二

執行役員
デザイン本部長

木下 稔

執行役員
(アセアン・オセアニア担当)

横澤 陽一

執行役員
北アジア本部長

三菱自動車の歩み

年月	概要
1970年 4月	三菱重工業株式会社全株式保有で当社設立
1970年 6月	三菱重工業株式会社の自動車部門を譲受け、三菱自動車工業株式会社として営業開始 これに伴い、同社から京都製作所の一部（現、「京都製作所」京都工場）、名古屋自動車製作所（現、「岡崎製作所」）、水島自動車製作所（現、「水島製作所」）、他1製作所を移管受け
1977年 8月	名古屋自動車製作所（現、「岡崎製作所」）岡崎工場新設
1979年 12月	京都製作所 滋賀工場新設
1980年 10月	三菱商事株式会社と共同出資でミツビシ・モーターズ・オーストラリア・リミテッド設立 （2001年12月に同社の全株式を取得）
1984年 10月	三菱自動車販売株式会社（1964年10月に発足）の営業を譲受け
1985年 10月	米国のクライスラー・コーポレーションと合併会社ダイヤモンド・スター・モーターズ・コーポレーションを設立（1991年10月に同社の全株式を取得、1995年7月に「ミツビシ・モーター・マニュファクチャリング・オブ・アメリカ・インク」と社名変更）
1988年 12月	東京・大阪・名古屋各証券取引所の市場第一部に株式上場 （名古屋証券取引所は2003年11月に上場廃止、大阪証券取引所は2009年11月に上場廃止）
1995年 3月	株式会社東洋工機の株式の過半数を取得 （1995年7月に「パジェロ製造株式会社」と社名変更、2003年3月に同社の全株式を取得、2021年8月に生産終了、工場を閉鎖）
1996年 11月	十勝研究所新設

主な歴代車種

1970's~

1980's~

1990's~



ギャランGTO (1970)



ランサー (1973)



パジェロ (1982)



ランサーエボリューション (1992)



ミニキャブEL(トラック) (1971)



ストラダ (1986)



スタリオン (1982)



ダイヤモンド/シグマ (1990)



ミニカF4 (1972)



ジープJ-58 (1975)

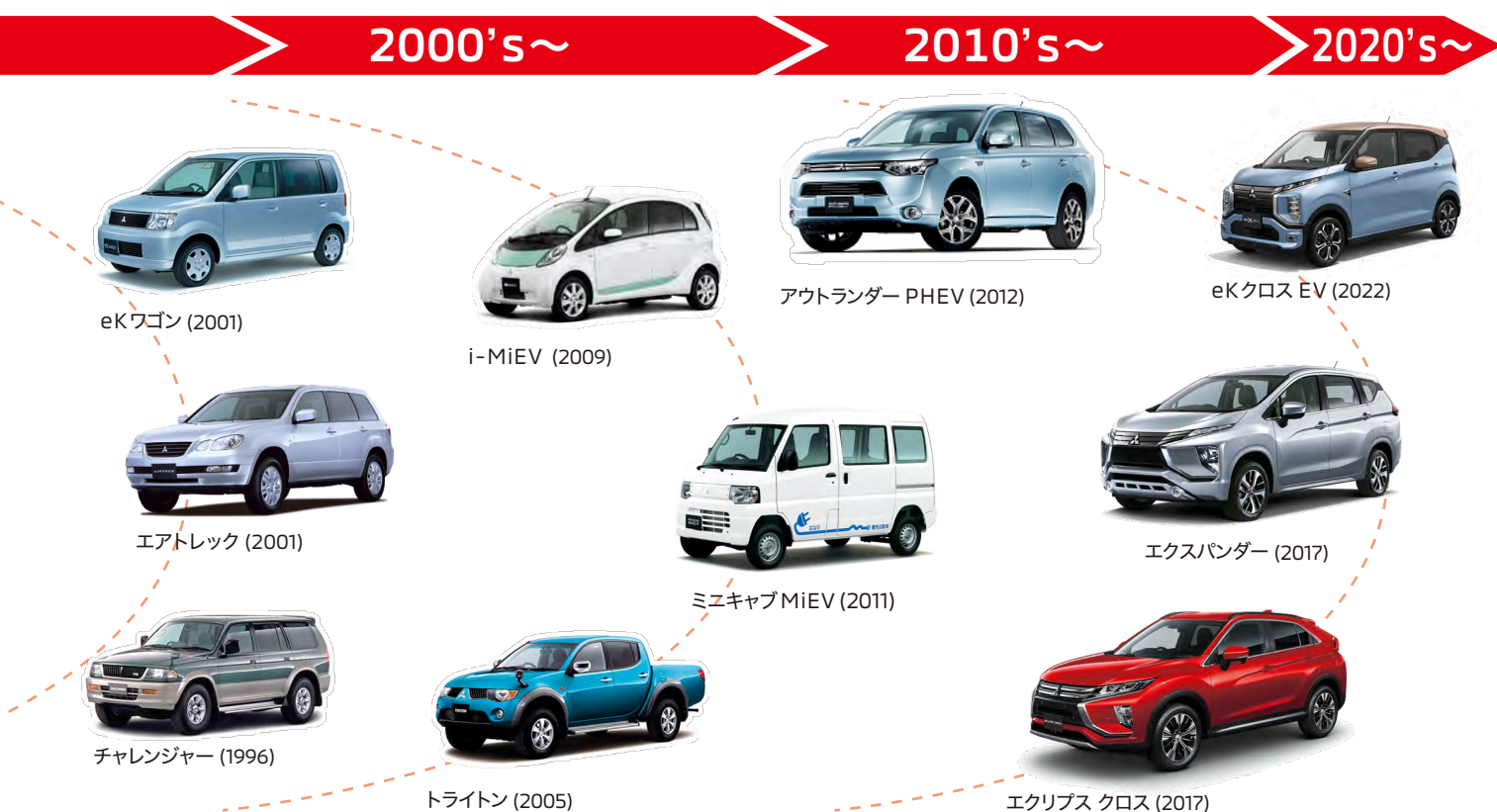


デリカ スターワゴン (1986)



RVR (1991)

年月	概要
2000年 3月	ドイツのダイムラークライスラー・アーゲーと資本参加を含む乗用車事業全般にわたる事業提携についての基本合意書を締結 (2000年10月に同社は当社の株式を34%取得、2005年11月に全株式を売却)
2003年 1月	当社トラック・バス事業を会社分割により分社化し、三菱ふそうトラック・バス株式会社を設立
2003年 3月	当社が所有する三菱ふそうトラック・バス株式会社株式の43%をダイムラークライスラー・アーゲーへ、15%を三菱グループ10社へ譲渡し、その結果株式所有比率42%となる。 (2005年3月に当社が所有する同社の全株式をダイムラークライスラー・アーゲーに譲渡)
2008年 3月	ミツビシ・モーターズ・オーストラリア・リミテッドにおける車両の生産事業を終了
2010年 4月	フランスのプジョー・シトロエン・オートモビルズ・エス・エイとの合意に基づき、ロシアに工場を新設
2012年 12月	当社およびミツビシ・モーターズ・ヨーロッパ・ビー・ブイが所有するオランダのネザーランズ・カー・ビー・ブイの全株式を、オランダのブイ・ディー・レイルト・ブヘア・ビー・ブイへ譲渡
2015年 3月	三菱商事株式会社と共同出資でミツビシ・モーターズ・クラマ・ユダ・インドネシア設立
2015年 11月	ミツビシ・モーターズ・ノース・アメリカ・インクにおける車両の生産事業を終了
2016年 5月	日産自動車株式会社と資本業務提携に関する戦略提携契約を締結 (2016年10月に同社は当社の株式を34%取得)
2019年 6月	指名委員会等設置会社へ移行
2021年 8月	パジェロ製造株式会社の生産を停止、工場を閉鎖
2022年 4月	東京証券取引所の市場第一部からプライム市場に移行



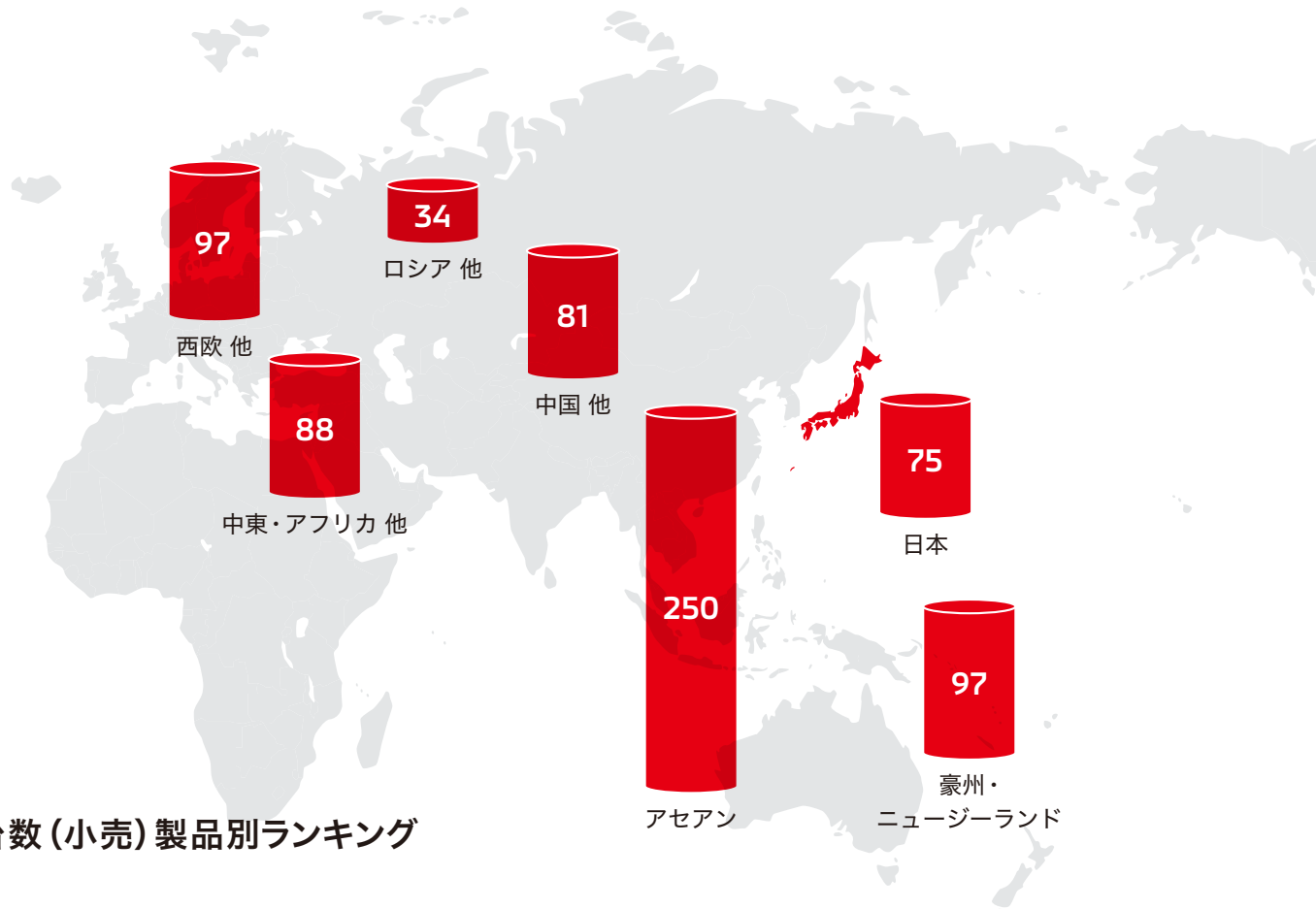
事業・財務概況

販売・生産データ

2021年度 販売台数(小売)実績: **937**千台/生産台数実績: **1,025**千台

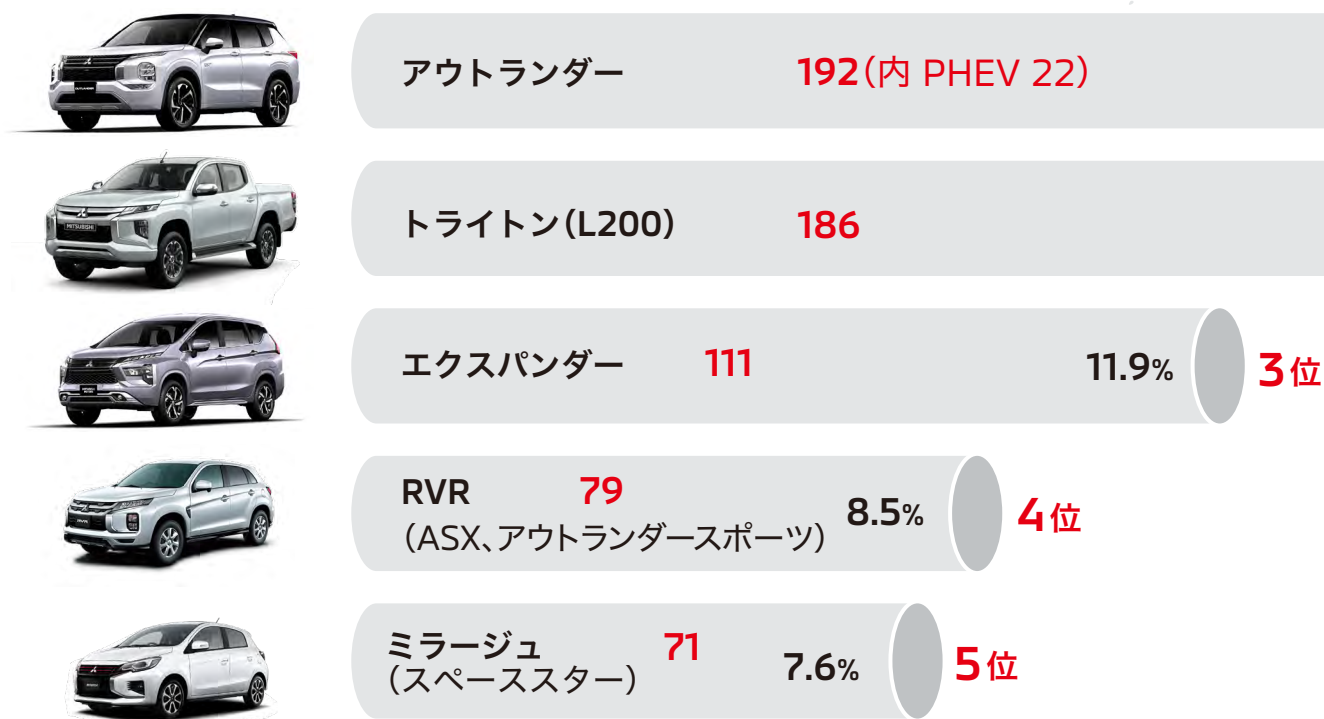
地域別販売台数(小売)

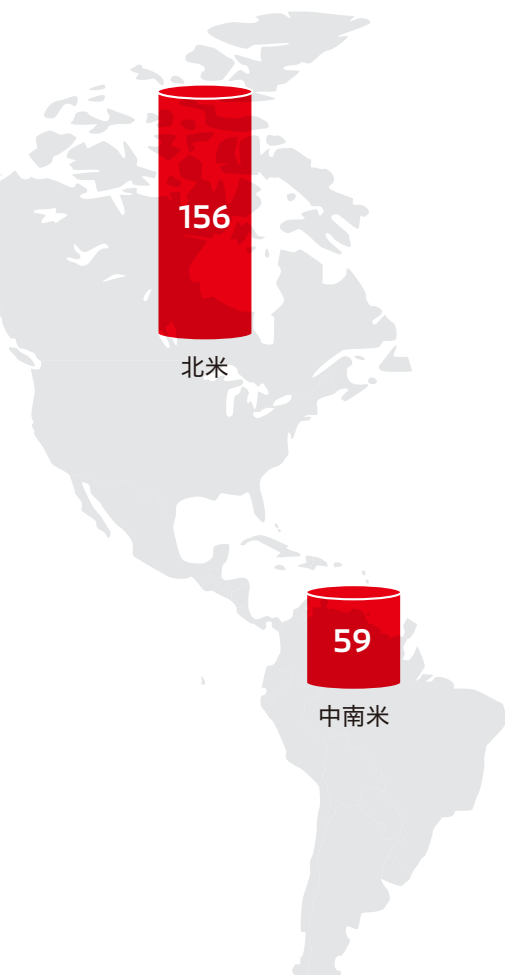
(千台)



販売台数(小売)製品別ランキング

(千台)





20.5% 1位

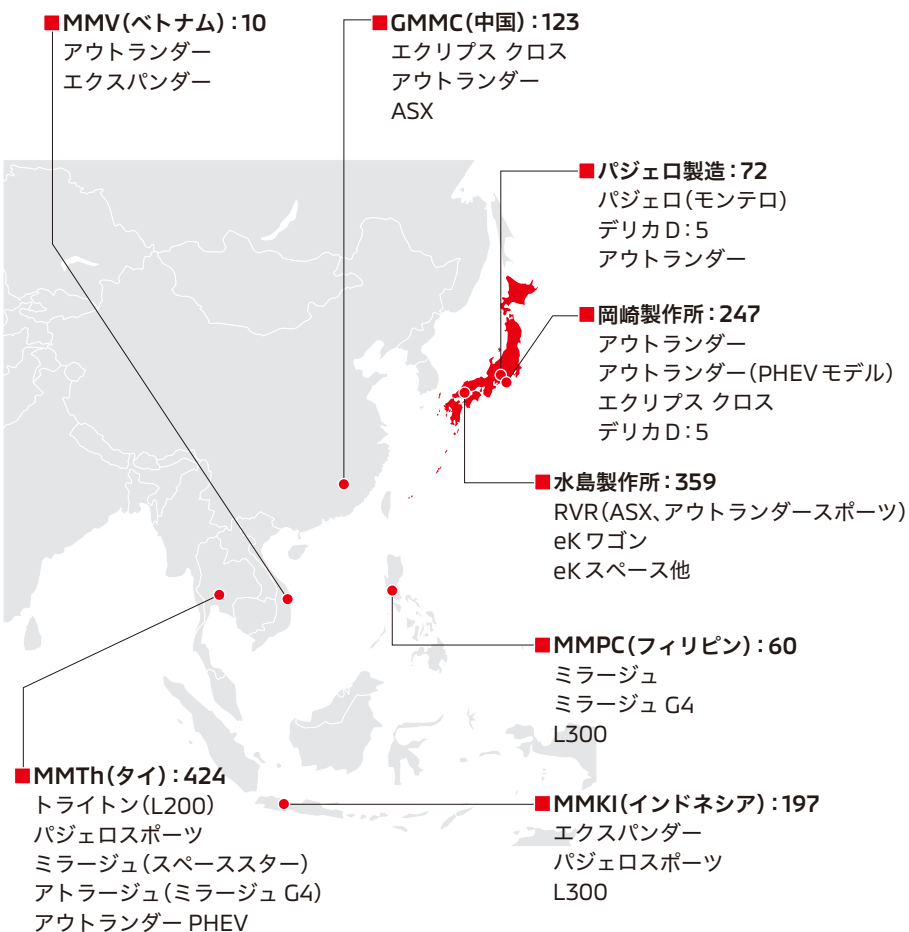
19.8% 2位

生産能力

(千台)

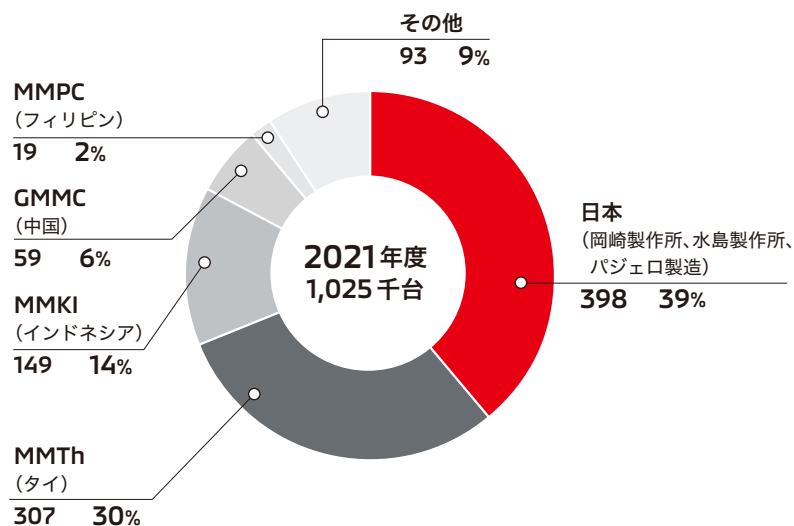
2021年度標準稼働ベース

(パジェロ製造は、2021年8月生産停止、工場閉鎖)



生産実績

(千台)



工場別生産台数は最終組立地をベースにカウントしており、自工会の統計データとは異なります。

地域別営業概況

販売台数 (千台)

	2019年度	2020年度	2021年度	地域区分変更後*	
				2021年度	2022年度(見通し)
アセアン	290	189	250	250	299
オセアニア	88	72	97	97	97
中南米、中東・アフリカ 他	136	105	147	159	142
中国 他	143	105	81	81	77
日本	95	73	75	75	101
北米	160	113	156	156	166
欧州	215	144	131	119	56
合計	1,127	801	937	937	938

売上高 (億円)

	2019年度	2020年度	2021年度	2021年度	2022年度(見通し)
アセアン	5,519	3,177	4,661	4,661	5,950
オセアニア	1,768	1,733	2,547	2,547	2,800
中南米、中東・アフリカ 他	2,496	1,453	2,526	2,752	2,500
中国 他	417	192	167	167	150
日本	4,605	4,221	3,939	3,939	5,800
北米	3,151	1,946	3,972	3,972	5,200
欧州	4,747	1,833	2,577	2,351	1,100
合計	22,703	14,555	20,389	20,389	23,500

営業損益 (億円)

	2019年度	2020年度	2021年度
アセアン	636	93	321
オセアニア	△ 44	△ 74	286
中南米、中東・アフリカ 他	40	△ 114	127
中国 他	△ 15	△ 30	27
日本	△ 126	△ 295	△ 102
北米	△ 182	△ 333	241
欧州	△ 181	△ 200	△ 27
合計	128	△ 953	873

※2022年度より欧州の一部国を「中東・アフリカ他」に区分変更しました。それに合わせ、同様に変更した2021年度実績数値も掲載しています。

アセアン (インドネシア、タイ、フィリピン、ベトナム等)

2021年度の業績

2021年度のアセアンの状況は、各国政府のコロナ対策の政策転換により行動制限が緩和され、2021年末から需要は回復に転じました。インドネシアでは2021年11月に投入した新型『エクスパンダー』が好評を博すなど、アセアンでの販売台数は、前年度に比べ61千台増加し250千台となりました。

売上高は前年度比1,484億円増加の4,661億円となり、営業利益は前年度の93億円から321億円となりました。

2022年度の見通し

コロナ禍からの回復期にあるアセアン市場では、2021年度にインドネシアに投入しご好評頂いている新型『エクスパンダー』のタイ、フィリピン、ベトナムへの投入などにより、販売台数は2021年度比49千台増加の299千台、売上高は1,289億円増加の5,950億円を見通しています。



新型『エクスパンダー』



『パジェロスポーツ』

オセアニア (オーストラリア、ニュージーランド)

2021年度の業績

2021年度は、コロナ影響により諸活動が制限される中、オーストラリア・ニュージーランド両国において、余資を新車購入に充てる世帯が増加したことや、ニュージーランドで導入されたクリーンカーディスカウントプログラムによる電動車需要喚起等により市場は堅調に推移しました。係る状況下、当社は新型『アウトランダー』を中心に好調な販売を記録し、販売台数は前年度比25千台増加の97千台となり、なかでもニュージーランドは過去最高となる23.7千台を記録しました。2021年度のマーケットシェアは過去最高となるニュージーランドで2位、オーストラリアで3位となりました。

売上高は、販売台数の増加等にもない前年度比814億円増加の2,547億円となり、営業損益は前年度の74億円の赤字から286億円の黒字となりました。

2022年度の見通し

2021年度にニュージーランドへ投入して大変ご好評頂いている新型『アウトランダー』(PHEVモデル)をオーストラリアへも投入し、引き続きご好評頂いている『トライトン』など現行モデルと合わせて販売拡大を図ります。また、2022年度の販売台数は、2021年度同等の97千台、売上高は253億円増加の2,800億円を見通しています。



新型『アウトランダー』(PHEVモデル)



『トライトン』

中南米、中東・アフリカ 他

2021年度の業績

2021年度は、ピックアップ市場を中心とした回復により販売台数は前年度比42千台増加し147千台となりました。

売上高は、販売台数の増加にともない前年度比1,073億円増加の2,526億円となり、営業損益は前年度の114億円の赤字から127億円の黒字となりました。

2022年度の見通し

2022年度の区分変更後の販売台数は2021年度比17千台減少の142千台、売上高は252億円減少の2,500億円を見通しています。



『トライトン』/『L200』

中国 他

2021年度の業績

2021年度はモデルサイクルの過渡期にあったことなどにより、販売台数は前年度比24千台減少し81千台となりました。

売上高は、販売台数の減少にともない前年度比25億円減少の167億円となりましたが、営業損益は前年度の30億円の赤字から27億円の黒字となりました。

2022年度の見通し

中国市場では、2022年3月に発売された新型電気自動車『エアトレック』の展開が本格化します。2022年度の販売台数は、2021年度比4千台減少の77千台、売上高は2021年度比17億円減少の150億円を見通しています。



新型電気自動車『エアトレック』

日本

2021年度の業績

2021年度の販売台数は、半導体不足により車両供給が限られる中、在庫車販売への注力や新型『アウトランダー』（PHEVモデル）の好調な立ち上がりにより、前年度比2千台増加し75千台となりました。

売上高は前年度比282億円減少の3,939億円、営業損失は前年度の295億円から102億円となりました。

2022年度の見通し

日本市場では昨年度投入の新型『アウトランダー』（PHEVモデル）に加え、新型軽EV『eKクロスEV』発売などによる更なる販売拡大により、販売台数は2021年度比26千台増加の101千台、売上高は2021年度比1,861億円増加の5,800億円と見通しています。



新型『アウトランダー』（PHEVモデル）



新型軽EV『eKクロスEV』

北米（米国、カナダ、メキシコ等）

2021年度の業績

2021年度の販売台数は、2021年4月より販売を本格化した新型『アウトランダー』が年度を通じて好調に推移した結果、前年度比43千台増加の156千台となりました。

販売台数の増加を受け、売上高は前年度比2,026億円増加の3,972億円、営業損益は前年度の333億円の赤字から241億円の黒字となりました。

2022年度の見通し

北米市場では、新型『アウトランダー』（PHEVモデル）の投入も予定しており、2021年度比10千台増加の166千台を計画しています。売上高は2021年度比1,228億円増加の5,200億円を見通しています。



新型『アウトランダー』



『アウトランダースポーツ』

欧州（ロシア、ドイツ、オランダ、スペイン、フランス等）

2021年度の業績

2021年度は事業再編の最中にあり、販売台数は前年度比13千台減少し131千台となりました。

売上高は前年度比744億円増加の2,577億円となり、営業損失は前年度の200億円から27億円となりました。

2022年度の見通し

欧州地域では、ロシア向け完成車輸出停止およびロシア工場稼働停止もあり、2022年度の区分変更後の販売台数は2021年度比63千台減少の56千台、売上高は1,251億円減少の1,100億円を見通しています。



『エクリプス クロス』（PHEVモデル）



『アウトランダー PHEV』

財務・非財務サマリー

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
会計年度：	(単位：億円)					
売上高	19,066	21,924	25,146	22,703	14,555	20,389
営業利益	51	982	1,118	128	△953	873
経常利益	89	1,101	1,199	△38	△1,052	1,010
親会社株主に帰属する当期純利益	△1,985	1,076	1,329	△258	△3,123	740
販売台数(千台)	926	1,101	1,244	1,127	801	937
研究開発費	890	1,025	1,243	1,309	1,014	907
設備投資	581	999	1,377	1,039	764	627
減価償却費	462	520	616	748	659	536
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	△29.2	14.6	16.1	△3.1	△48.8	13.3
1株当たりデータ	(単位：円)					
当期純利益金額	△164.11	72.23	89.26	△17.32	△209.88	49.76
潜在株式調整後当期純利益金額 ^{※1}	—	72.20	89.18	—	—	49.74
配当金	10.00	17.00	20.00	10.00	0.00	0.00
会計年度末	(単位：億円)					
総資産	14,844	16,553	20,103	19,381	18,563	19,284
純資産	7,035	7,966	8,812	7,884	5,253	6,303
現預金	5,568	5,719	5,009	3,996	4,557	5,115
有利子負債	156	266	2,287	2,994	4,833	4,805
自己資本比率(%)	46.5	47.2	43.4	39.9	27.4	31.5
発行済株式総数(千株)	1,490,282	1,490,282	1,490,282	1,490,282	1,490,282	1,490,282
CO₂排出量^{※2}	(単位：千t-CO ₂ e)					
スコープ1(直接排出) ^{※3} (千t-CO ₂)	102	119	119	110	80	92
スコープ2(間接排出) ^{※3} (千t-CO ₂)	359	436	469	416	285	319
スコープ3(千t-CO ₂ e eq)	32,592	38,721	42,580	35,429	20,286	28,146
エネルギー使用量^{※2}	(単位：PJ)					
(1次・2次エネルギー)	8.3	9.9	10.2	9.5	7.0	8.2
廃棄物発生量 ^{※2} (千t)	150	162	187	202	109	143
取水量 ^{※2} (千m ³)	5,606	6,727	6,211	5,915	4,420	4,640
女性管理職数(人) ^{※4}	49	58	68	74	80	94
年次有給休暇取得率(%)	81.6	82.6	86.6	100.6	99.2	89.5
災害度数率 ^{※5}	0.54	0.60	0.41	0.42	0.30	0.20
社員相談室(ヘルプライン)への 通報・相談数(件)	153	170	194	166	112	109

(注) 会計方針の変更などは前事業年度以前に遡及適用していません。

※1：2016年度および2019年度から2020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。

※2：対象拠点は環境マネジメント対象会社22社(当社を含む)。2022年3月末時点

※3：CO₂排出係数は、「地球温暖化対策の推進に関する法律」にもとづく温室効果ガス排出量算定・報告・公表制度」に準ずる。

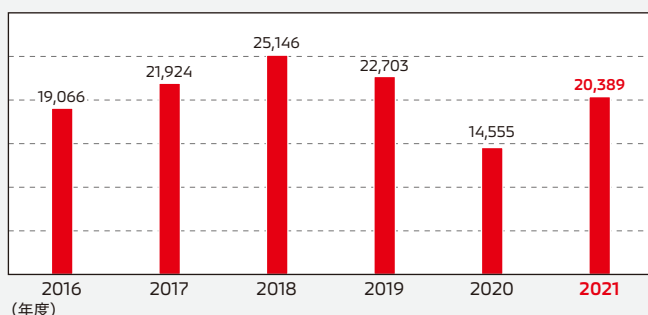
海外電力の排出係数は、電気事業者別排出係数。一部拠点は、各年度のIEA「CO₂ Emissions from Fuel Combustion」またはIEA「Emission factors」の排出係数。

※4：データは2017年7月～2022年7月時点。

※5：延べ100万労働時間あたりの休業・不休業災害件数

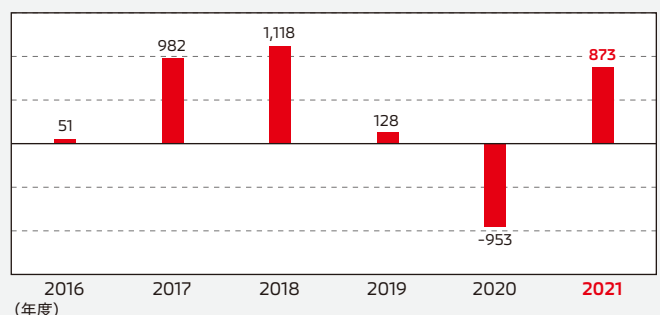
売上高

(億円)



営業利益

(億円)



経営成績

業績概況

2020年から続く新型コロナウイルスは、変異株による流行を繰り返し、サプライチェーンや販売が打撃を受けました。また2021年度下期からは材料費/物流費高騰によるコストアップも顕在化してきました。さらには、ロシアによるウクライナ軍事侵攻を発端とする地政学的リスクの顕在化などもあり、2021年度、当社グループを取り巻く経営環境は、一層不透明感を増し、日々変化いたしました。

かじ取りが難しい中、当社グループは数多くのお客様に新型『アウトランダー』や新型『エクスパンダー』をはじめとする商品をご購入頂けたことに加え、全グループを挙げて環境の変化に柔軟に対応し、グループの収益は回復軌道に乗っています。

結果、通期販売台数はグローバルで前年度比17%増加の93万7千台、通期売上高は前年度比40%増加の2兆389億円となりました。通期営業利益は、為替の追い風があるものの、販売台数の増加、値引き抑制効果や、コスト改善効果により、前年度比1,826億円増加の873億円で回復しました。営業利益率は4.3%となり、前年からおよそ11ポイント改善しました。なお、経常利益は前年度比2,062億円増加の1,010億円、親会社株主に帰属する当期純利益は前年度比3,863億円増加の740億円となりました。

財政状態の概況

当年度末の総資産は、前年度末比721億円増加の1兆9,284億円となりました。そのうち現金及び預金は、前年度末比558億円増加の5,115億円となりました。負債合計は、前年度末比329億円減少の1兆2,981億円となり、そのうち有利子負債残高は、前年度末比28億円減少の4,805億円となりました。純資産は、前年度末比1,050億円増加の6,303億円となりました。

キャッシュ・フローの概況

当年度のキャッシュ・フローは、営業活動により1,181億円の収入（前年度比1,596億円の収入増加）、投資活動により691億円の支出（前年度比322億円の支出減少）、財務活動により102億円の支出（前年度比1,785億円の支出増加）となりました。加えて、現金及び現金同等物に係る為替換算差額などによる281億円の増加もあり、現金及び現金同等物の当年度末残高は、前年度末残高に対し669億円増加し、5,115億円となりました。

なお、当年度のフリー・キャッシュ・フローは、販売台数の増加に伴う営業活動による収入の増加により、490億円の収入（前年度比1,918億円の収入増加）となりました。

キャッシュ・フロー関連指標の推移

(各年度)	2017	2018	2019	2020	2021
自己資本比率(%)	47.2	43.4	39.9	27.4	31.5
時価ベースの自己資本比率(%)	68.5	43.5	23.5	25.2	25.5
キャッシュ・フロー対有利子負債比率	0.2	1.6	15.9	△11.6	4.1
インタレスト・カバレッジ・レシオ	34.1	38.9	4.8	△8.0	23.2

※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

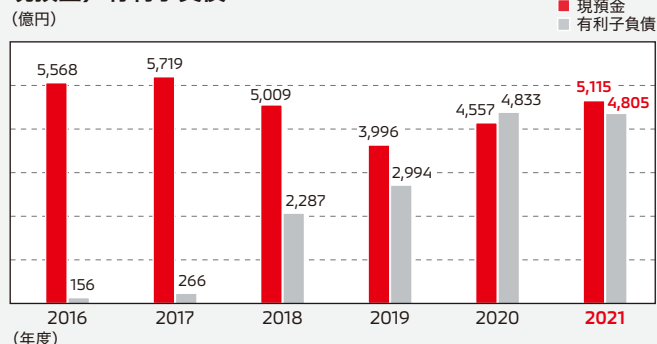
(注1) 指標は、いずれも連結ベースの財務数値により算出しています。

(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。

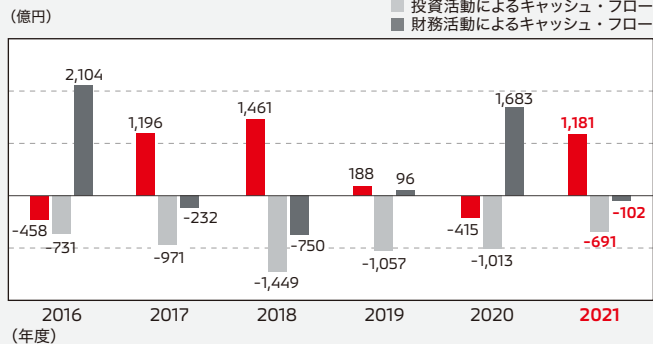
(注3) キャッシュ・フローは営業キャッシュ・フローを利用しています。

(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。2018年度以降はリース債務を加えた金額を対象としています。

現預金/有利子負債



キャッシュ・フロー



連結財務諸表

連結貸借対照表

(単位：百万円)

	2020年度 (2021年3月31日)	2021年度 (2022年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	455,716	511,502
受取手形及び売掛金	154,253	—
受取手形、売掛金及び契約資産	—	119,829
販売金融債権	247,331	222,463
商品及び製品	182,713	192,292
仕掛品	26,657	53,266
原材料及び貯蔵品	40,585	54,033
短期貸付金	723	624
その他	117,880	111,367
貸倒引当金	△1,921	△9,459
流動資産合計	1,223,940	1,255,920
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	83,486	85,110
機械装置及び運搬具(純額)	120,136	132,116
工具、器具及び備品(純額)	57,167	64,638
土地	124,963	123,068
建設仮勘定	25,227	24,521
有形固定資産合計	410,982	429,455
無形固定資産	33,918	38,273
投資その他の資産		
投資有価証券	81,895	98,433
長期貸付金	3,439	2,817
退職給付に係る資産	4,548	4,775
繰延税金資産	40,689	43,669
その他	60,790	58,818
貸倒引当金	△3,925	△3,720
投資その他の資産合計	187,437	204,794
固定資産合計	632,338	672,523
資産合計	1,856,279	1,928,443

(単位：百万円)

	2020年度 (2021年3月31日)	2021年度 (2022年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	307,704	324,091
電子記録債務	77,222	56,612
短期借入金	16,085	21,778
コマーシャル・ペーパー	32,500	43,000
1年内返済予定の長期借入金	57,702	292,134
リース債務	3,533	3,751
未払金及び未払費用	249,231	204,894
未払法人税等	6,747	8,487
製品保証引当金	48,308	50,029
その他	68,911	79,393
流動負債合計	867,947	1,084,173
固定負債		
長期借入金	347,978	95,768
リース債務	25,525	24,101
繰延税金負債	16,044	17,127
退職給付に係る負債	28,593	32,240
その他	44,938	44,731
固定負債合計	463,080	213,968
負債合計	1,331,027	1,298,142
純資産の部		
株主資本		
資本金	284,382	284,382
資本剰余金	199,950	199,837
利益剰余金	95,928	169,694
自己株式	△1,659	△1,382
株主資本合計	578,602	652,531
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	511	1,111
繰延ヘッジ損益	△554	△31
為替換算調整勘定	△63,035	△32,571
退職給付に係る調整累計額	△7,617	△14,267
その他の包括利益累計額合計	△70,696	△45,759
新株予約権	352	195
非支配株主持分	16,993	23,334
純資産合計	525,251	630,301
負債純資産合計	1,856,279	1,928,443

連結損益計算書

(単位：百万円)

	2020年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	2021年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
売上高	1,455,476	2,038,909
売上原価	1,299,021	1,676,459
売上総利益	156,454	362,450
販売費及び一般管理費		
広告宣伝費及び販売促進費	34,891	39,147
運賃	29,112	49,849
貸倒引当金繰入額	624	1,834
役員報酬及び給料手当	68,387	66,875
退職給付費用	4,959	3,781
減価償却費	14,898	12,715
研究開発費	55,990	57,507
その他	42,912	43,405
販売費及び一般管理費合計	251,776	275,118
営業利益又は営業損失(△)	△95,321	87,331
営業外収益		
受取利息	1,846	1,942
受取配当金	596	567
為替差益	3,784	9,241
持分法による投資利益	—	8,527
雇用調整助成金	6,048	919
その他	2,178	3,263
営業外収益合計	14,454	24,462
営業外費用		
支払利息	5,375	5,085
訴訟関連費用	2,581	1,586
持分法による投資損失	9,122	—
資金調達費用	1,603	1,476
その他	5,651	2,675
営業外費用合計	24,335	10,824
経常利益又は経常損失(△)	△105,203	100,969
特別利益		
固定資産売却益	1,548	2,858
投資有価証券売却益	41	99
関係会社出資金売却益	1,543	2,791
資産除去債務戻入益	—	833
その他	488	548
特別利益合計	3,621	7,131
特別損失		
固定資産除却損	3,167	2,887
固定資産売却損	104	23
減損損失	107,747	1,451
ロシア事業関連損失	—	8,220
新型コロナウイルス感染症関連損失	2,489	—
事業構造改革費用	70,286	—
移転価格税制調整金に係る外国源泉税	8,604	—
その他	4,306	827
特別損失合計	196,707	13,411
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失(△)	△298,289	94,689
法人税、住民税及び事業税	7,599	13,362
過年度法人税等	△6,674	—
法人税等調整額	10,215	2,177
法人税等合計	11,139	15,539
当期純利益又は当期純損失(△)	△309,428	79,149
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(△)	2,888	5,112
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(△)	△312,317	74,037

連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	2020年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	2021年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
当期純利益又は当期純損失(△)	△309,428	79,149
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	1,074	600
繰延ヘッジ損益	△407	537
為替換算調整勘定	23,775	26,521
退職給付に係る調整額	26,679	△6,530
持分法適用会社に対する持分相当額	△1,384	6,477
その他の包括利益合計	49,737	27,607
包括利益	△259,691	106,757
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	△264,122	98,974
非支配株主に係る包括利益	4,431	7,782

連結株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

2020年度 (自2020年4月1日至2021年3月31日)	資本金		株主資本		
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	284,382	200,072	407,547	△1,728	890,273
当期変動額					
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(△)			△312,317		△312,317
自己株式の取得				△254	△254
自己株式の処分				2	2
新株予約権の行使		△131		320	189
連結範囲の変動			△23		△23
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		9			9
持分法の適用範囲の変動			721		721
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計		△121	△311,619	69	△311,671
当期末残高	284,382	199,950	95,928	△1,659	578,602

	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
	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			
当期首残高	△562	△99	△82,731	△34,216	△117,610	345	15,354	788,363
当期変動額								
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(△)								△312,317
自己株式の取得								△254
自己株式の処分								2
新株予約権の行使								189
連結範囲の変動								△23
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動								9
持分法の適用範囲の変動								721
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	1,074	△455	19,695	26,598	46,914	7	1,638	48,560
当期変動額合計	1,074	△455	19,695	26,598	46,914	7	1,638	△263,111
当期末残高	511	△554	△63,035	△7,617	△70,696	352	16,993	525,251

2021年度 (自2021年4月1日至2022年3月31日)	資本金		株主資本		
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	284,382	199,950	95,928	△1,659	578,602
会計方針の変更による累積的影響額			△271		△271
会計方針の変更を反映した当期首残高	284,382	199,950	95,656	△1,659	578,330
当期変動額					
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(△)			74,037		74,037
自己株式の取得				△0	△0
自己株式の処分				3	3
新株予約権の行使		△113		273	160
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計		△113	74,037	276	74,201
当期末残高	284,382	199,837	169,694	△1,382	652,531

	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
	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			
当期首残高	511	△554	△63,035	△7,617	△70,696	352	16,993	525,251
会計方針の変更による累積的影響額								△271
会計方針の変更を反映した当期首残高	511	△554	△63,035	△7,617	△70,696	352	16,993	524,980
当期変動額								
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(△)								74,037
自己株式の取得								△0
自己株式の処分								3
新株予約権の行使								160
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	600	523	30,464	△6,650	24,937	△157	6,341	31,120
当期変動額合計	600	523	30,464	△6,650	24,937	△157	6,341	105,321
当期末残高	1,111	△31	△32,571	△14,267	△45,759	195	23,334	630,301

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	2020年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	2021年度 (自 2021年4月1日 至 2022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 (△)	△298,289	94,689
減価償却費	65,917	53,630
減損損失	107,747	1,451
新型コロナウイルス感染症関連損失	2,489	—
事業構造改革費用	70,286	—
ロシア事業関連損失	—	8,220
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	△1,051	955
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)	2,263	2,349
受取利息及び受取配当金	△2,443	△2,510
支払利息	5,375	5,085
為替差損益 (△は益)	1,556	△6,160
持分法による投資損益 (△は益)	9,122	△8,527
関係会社出資金売却益	△1,543	△2,791
固定資産除売却損益 (△は益)	1,724	53
売上債権の増減額 (△は増加)	△7,579	37,935
販売金融債権の増減額 (△は増加)	21,121	24,744
棚卸資産の増減額 (△は増加)	44,160	△13,104
仕入債務の増減額 (△は減少)	△20,436	△42,322
未払金及び未払費用の増減額 (△は減少)	21,630	△43,290
その他	△50,572	12,321
小計	△28,518	122,732
利息及び配当金の受取額	6,247	3,196
利息の支払額	△5,170	△5,090
法人税等の支払額	△14,096	△2,723
営業活動によるキャッシュ・フロー	△41,537	118,114
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)	△11,071	11,071
有形固定資産の取得による支出	△79,472	△76,541
有形固定資産の売却による収入	2,128	4,816
無形固定資産の取得による支出	△12,388	△10,650
その他	△519	2,181
投資活動によるキャッシュ・フロー	△101,323	△69,123
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)	△48,331	4,201
コマーシャル・ペーパーの増減額 (△は減少)	△25,800	10,500
長期借入れによる収入	320,210	45,780
長期借入金の返済による支出	△70,986	△65,772
配当金の支払額	△35	△21
非支配株主への配当金の支払額	△2,864	△1,436
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	△329	—
その他	△3,572	△3,485
財務活動によるキャッシュ・フロー	168,291	△10,234
現金及び現金同等物に係る換算差額	19,473	28,098
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	44,903	66,854
現金及び現金同等物の期首残高	399,588	444,619
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)	126	—
現金及び現金同等物の期末残高	444,619	511,473

連結子会社・関連会社

(2022年3月31日現在)

名称	国・地域
連結子会社	
東日本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
三菱自動車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 ^{*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・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 ^{*2}	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・ネーデルーランド・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.
エムエムシー・マニュファクチャリング・マレーシア・スندیリアン・ブルハド	マレーシア
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
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
その他子会社10社	
持分法適用関連会社	
十勝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
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	
その他の関係会社	
名称	国・地域
日産自動車株式会社 ^{*3}	日本
三菱商事株式会社 ^{*3}	日本

*1：議決権の所有割合の()内は、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・ヨーロッパ・ビー・ブイ、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	自動車の製造	100.0
436百万円	自動車の輸送・整備、自動車部品の販売	100.0
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・販売他	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
237,165千ユーロ	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	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
20,000千マレーシアリングット	自動車部品の製造	60.0
2,200,000百万インドネシアルピア	自動車の製造	51.0
410,812,000千ベトナムドン	自動車の製造・販売	41.2
60百万円	自動車の販売	35.0
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
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 (%)
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

主な生産拠点

(2022年3月31日現在)



国、地域	工場名	主な生産品目
日本	① 岡崎製作所	アウトランダー (PHEV モデル)、アウトランダー、エクリプス クロス、デリカ D:5
	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)、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
タイ	⑤ 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、ストラータ)、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)、アウトランダー PHEV
	⑥ 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	⑦ 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
	⑧ 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	⑨ 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)	エクスパンダー、パジェロスポーツ、L300
ベトナム	⑩ 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、エクスパンダー
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 广汽三菱汽车有限公司 (GMMC)	エクリプス クロス、アウトランダー、ASX、エアトレック

株式関連情報

(2022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 : 28,796名 単独 : 13,829名
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場 (2022年9月現在)
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	255,532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	34.02
	三菱商事株式会社	298,012,214	20.01
	日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	91,864,800	6.16
	三菱重工業株式会社	21,572,455	1.44
	株式会社三菱UFJ銀行	14,877,512	0.99
	BNYMSANV AS AGENT/CLIENTS LUX UCITS NON TREATY 1	14,321,500	0.96
	株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	10,889,000	0.73
	HSBC ASIA EQUITY FINANCE – JAPAN EQUITIES (TRADING)	10,062,511	0.67
	サンワサプライ株式会社	10,000,000	0.67
	UBS AG LONDON A/C IPB SEGREGATED CLIENT ACCOUNT	9,852,773	0.66

(注) 上記の持株比率は、自己株式 (1,292,512株) を控除して計算しています。

なお、自己株式には役員報酬BIP信託が所有する当社株式 (1,137,650株) は含まれません。

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)



2022年9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/>