



Drive for Growth

中期経営計画(FY2017–FY2019)

2017年10月18日
三菱自動車工業株式会社



**DRIVE FOR
GROWTH**

FY2017-FY2019

2

2017年度から2019年度の3年間を対象とした三菱自動車の中期経営計画を説明させていただきますが、まずこの3年間の基本的な考え方、位置づけについて説明します。

中期経営計画において考慮すべき重点項目として次の3点を考えています。

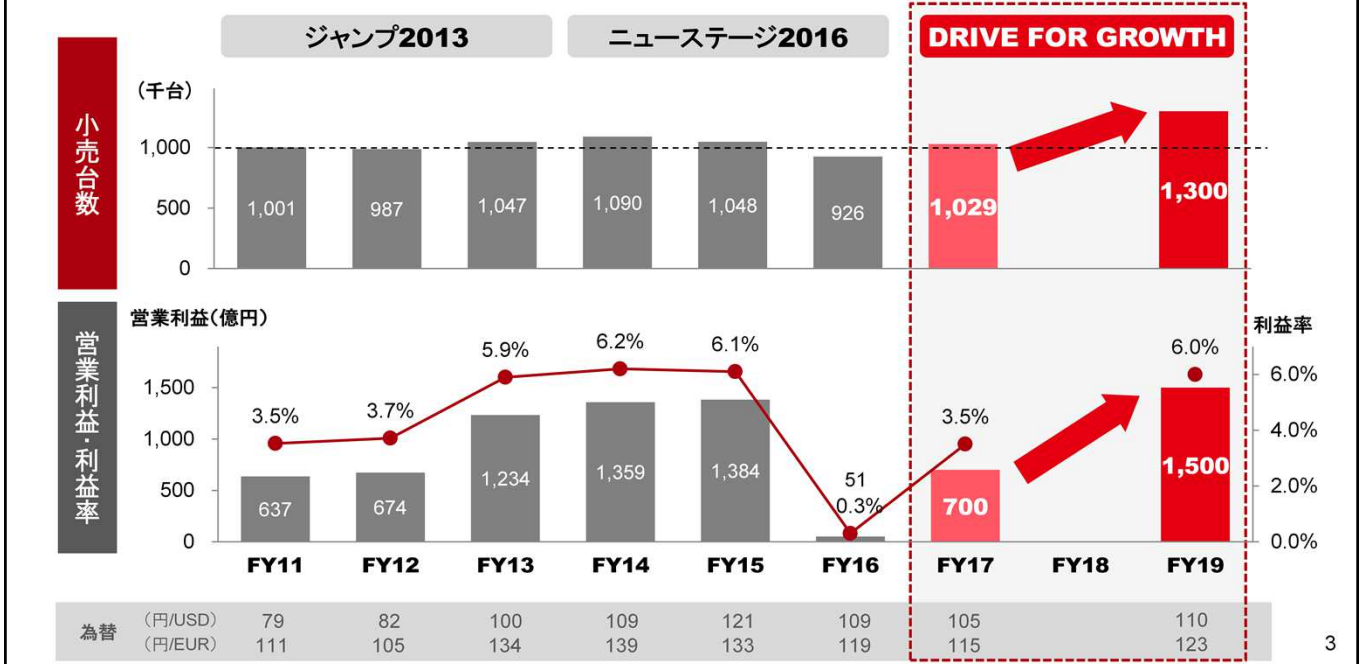
- ① 昨年の燃費不正問題で傷ついた信頼の早期回復。
- ② 中期経営計画をV字回復軌道に乗せる事。
- ③ 2019年度までの中期経営計画の中で出す新車を成功させる事。

これは次期中計となる次の3年を見据え、会社としてしっかりと基礎作りを行い、大きな環境変化の中にあっても競争力を持ち続けられるようにすることが狙いです。

また、苦しいときに当社を支えてくださった多くのステークホルダーの皆さんに、少しでも報いることで一緒に発展していける環境づくりにも心がけたいと考えています。

では、中計の具体的な内容について、これまでの事業の振り返りから、説明させていただきます。

業績の振り返り – 収益・財務は改善も開発・成長戦略に課題



これまでの業績を振り返ってみます。

当社は、2004年の経営危機以降、リーマンショックなどを乗り越え、アセアンの戦略的な強化・育成、SUVやPHEVといった独自技術の強みを生かし、2014年度・2015年度には、円安の追い風もありましたが、営業利益率は過去最高の6%を超える水準にまで回復、財務体質も大幅に改善しました。

しかしながら、販売台数は100万台前後で推移し、ボリューム面では成長を実現できていません。この要因は、計画した新型車の投入が遅れたこと、さらに言えば、世界的に環境・安全規制が強化されていく中、計画していた開発費・設備投資の増加を実現するためのリソースが不足していたことが大きな原因と分析しております。

さらに、将来を見ると自動車業界は大きな転換期にあります。電動化・自動運転・コネクティビティなど、開発競争は、これまでとは質的にも量的にも全く異なるものになっていくと考えられ、当社のような100万台クラスのメーカーが単独で対応していくには限界があるのも事実です。

こうした中で、当社が、必要となる投資を行う体制・リソースを整備するには、信頼できるパートナーが不可欠と考え、日産自動車との資本提携を通して、ルノー・日産アライアンスの一員となりました。

DRIVE FOR GROWTH



DRIVE FOR GROWTH

アライアンス・シナジー

基盤

FOUNDATION
(FY17 – FY19)



アライアンス・シナジー



基盤

ACCELERATION
(FY20 – FY22)

4

当社は、アライアンスの一員として、これまでと全く異なる前提から、新しいロードマップを描きました。

まず、この3年間の中期経営計画は利益ある持続的成長への基盤を作ることが最大の狙いです。

この3年間で将来に向けた種を蒔き、アライアンスリソースも活用したシナジーが本格的に実を結ぶのは次の3カ年計画となります。

当社はまず、信頼回復と中計をV字回復軌道に乗せることが最優先の課題であり、今回は19年度までの3カ年計画に焦点を当てて説明させていただきます。

DRIVE FOR GROWTH – 全体フレームワーク



DRIVE FOR GROWTH (FY17 - FY19)

KPI

FY19
小売台数:130万台
(FY16対比 +40%)

FY19
売上高:2兆5000億円
(FY16対比 +30%)

FY19
営業利益率:6%以上

FY17-19
フリーキャッシュフロー
の黒字化

戦略的
施策

商品の刷新

中核市場への注力により、
売上成長を実現

コスト最適化

基盤
整備

持続的成長のための体制作り

長期的戦略に基づくアライアンスの活用

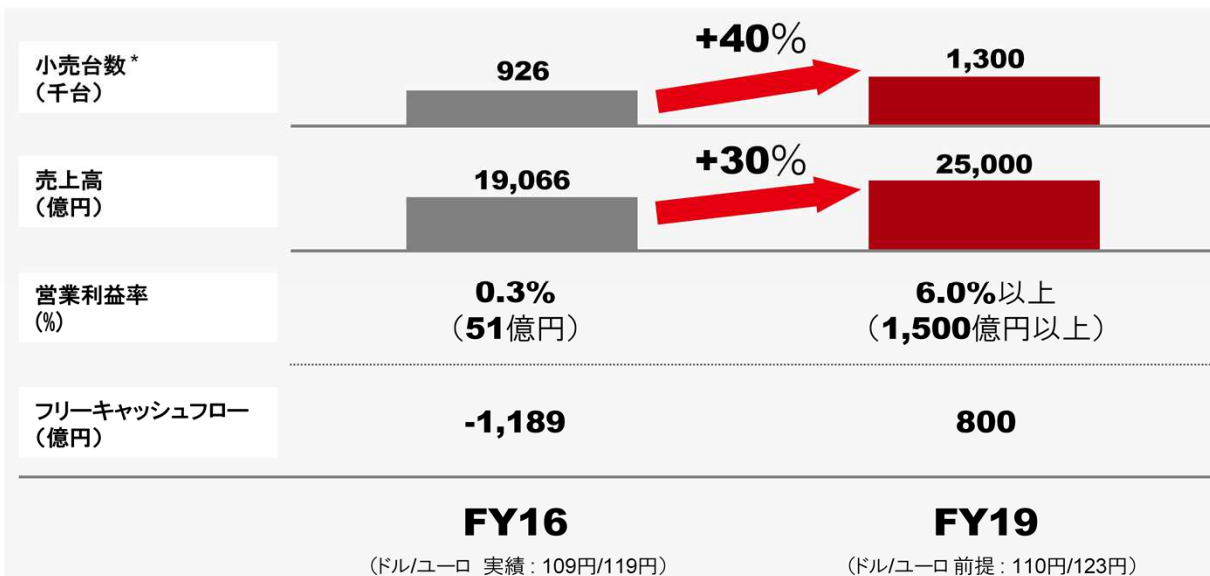
5

中計のフレームワークはご覧のとおりです。

当社はこの3年間で改革を進め、成長軌道への道筋をつけるため、このスライドのとおり4つのKPIと、3つの戦略的施策、そしてそれを支えるための2つの基盤を整備していきます。

それでは、まず4つのKPIについて、説明いたします。

主要KPI - 台数・売上・投資の成長による営業利益の増大



* 小売台数には、中国の広州汽車との合併である广汽三菱汽车有限公司(当社30%出資)などの持分法適用会社等の台数を含みます。

6

まず1つ目に、販売台数については、2019年度までに16年度比40%増の130万台に伸ばします。

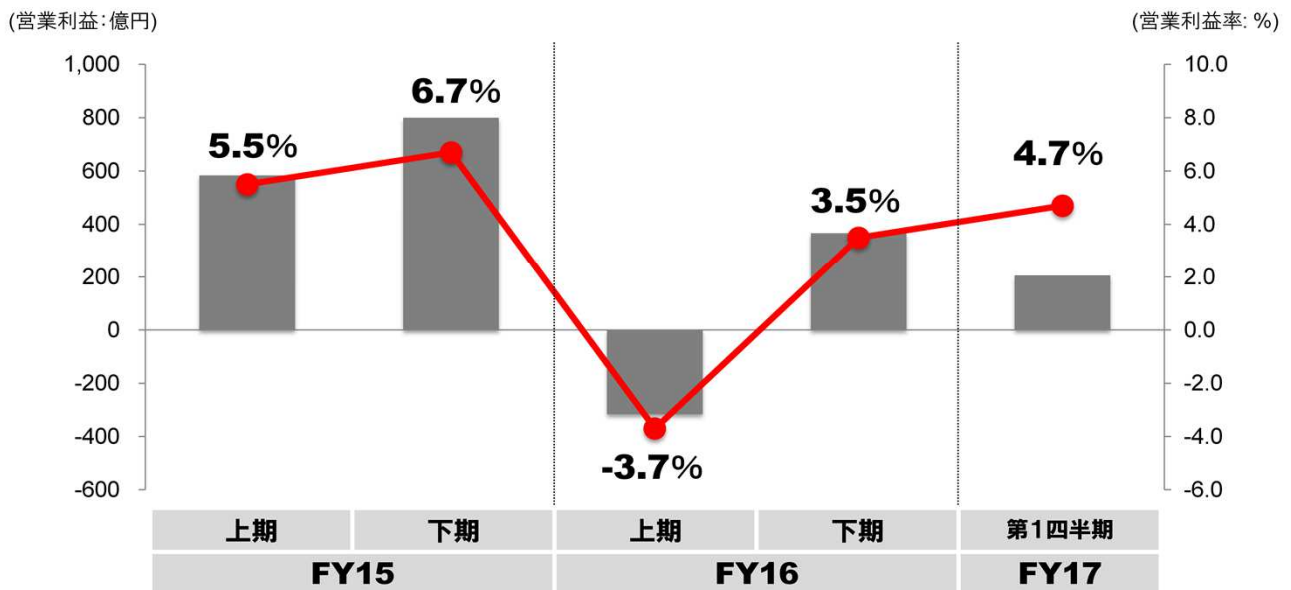
また、売上高も30%増加し、2.5兆円を目指します。これが2つ目の目標です。なお、中国の合併企業は持分法連結対象のため、ここに示している売上高には含まれておりません。

3つ目は、営業利益率です。売上高増と同時に、営業利益率を6%以上に引き上げます。これは、当社の利益率が為替の追い風も受けてピークに達した14年度や15年度の実績に匹敵する水準です。しかし、営業利益率6%以上の中身は過去と違った意味合いがあります。一番の違いは、新型車の投入や事業基盤の整備に向けて開発と設備に3年間累計で6,000億円を超える資金を投入することです。

このように、積極的に投資を行う中でも、財務規律を維持するため、本計画の3年間、毎年、フリーキャッシュフローの黒字を確保することを4つ目の目標としました。

また、配当に関しても日系自動車メーカーと比較して競争力のある水準で株主の皆様にも還元していきたいと考えています。

V字回復に向け着実に収益改善中



7

昨年は燃費不正問題による生産・販売停止の影響や市場措置費用が増加したことで、営業利益率はマイナスに転じましたが、16年度下期は経営効率の改善等に取り組んだ結果、営業利益率はプラス3.5%に回復し、17年度第1四半期でも4.7%と、V字回復の達成に向けて着実に歩みを進めています。

信頼回復に向けた取り組みには終わりがなく、引き続き力を入れて行きます。この中計はお蔭様で16年度下期の勢いを維持し順調にスタートを切ることができました。

本計画は、この勢いを継続させると同時に、確かな成長を実現し、お客様、部品メーカーの皆様、株主の皆様、そして従業員など全てのステークホルダーの皆様三菱自動車は変わったと言っていただけのように、全力で取り組んでまいります。

DRIVE FOR GROWTH – 全体フレームワーク



DRIVE FOR GROWTH (FY17 - FY19)

KPI

FY19
小売台数:130万台
(FY16対比 +40%)

FY19
売上高:2兆5000億円
(FY16対比 +30%)

FY19
営業利益率:6%以上

FY17-19
フリーキャッシュフロー
の黒字化

戦略的
施策

商品の刷新

中核市場への注力により、
売上成長を実現

コスト最適化

基盤
整備

持続的成長のための体制作り

長期的戦略に基づくアライアンスの活用

8

それでは、「戦略的施策」につきご説明します。

新中期経営計画「DRIVE FOR GROWTH」により当社の信頼回復、V字回復の継続そして新型車の投入が可能になります。「DRIVE FOR GROWTH」は、3ヵ年計画で当社の強みを活かしながら利益のある持続的な成長を実現します。

戦略的施策 – 商品の刷新(当社の強み/4WDヘリテージ)



1999年WRC参戦車



2002年パリ・ダカ参戦車



45度登坂デモンストレーション



パジェロ



パジェロスポーツ



アウトランダー

9

まず、当社の強みについてご説明いたします。

一つ目が、当社は4WD 技術のパイオニアであることです。

過去30年間、パリダカでは『パジェロ』が連続優勝、四輪制御技術を搭載した『ランサーエボリューション』でWRCに参戦するなど実績を積み重ねてまいりました。

これらモータースポーツ活動の成功を通して技術を磨いてきました。

ご存知の通り、SUVの人気が高まっており、現在当社の販売台数の約3分の2が、SUVです。この10年間で『アウトランダー』や『パジェロスポーツ』の成功により、この重要なマーケット・セグメントで確固たる名声を築くことができました。

日欧 PHEV No.1



(2016年度までの累計小売販売台数/当社調べ)



10

もうひとつの当社の強みはPHEVです。

当社は、ますます需要が拡大している環境技術の一つであるPHEVのパイオニアです。2013年に投入した『アウトランダーPHEV』は、世界で初めてプラグインハイブリッドシステムを搭載したSUVであり、日本と欧州においては、それぞれのマーケットでこれまでの累計販売台数No.1モデルとなっております。

また、当社のPHEV技術はアライアンスに貢献できる技術であり、ルノー、日産両社も関心を寄せています。

好調な立ち上がり



エクスパンダー



エクリップス クロス

それでは、「DRIVE FOR GROWTH」の一つ目の戦略的施策である「商品の刷新」について、説明します。新型車投入のスケジュールを加速させ、将来の力強い成長に向けた土台作りを進めます。

「商品の刷新」への取り組みは、インドネシアでの新型MPV『エクスパンダー』の販売から始まりました。『エクスパンダー』は、26,000台を超える受注台数で好調な販売立ち上がりを達成しました。この新型MPVは今後、東南アジア全域に投入していく予定です。また、『エクスパンダー』に続き、グローバルSUVの『エクリップス クロス』を投入します。『エクリップス クロス』の出荷は既に始まっており、この冬に欧州から販売を開始します。その後、その他の地域に展開してまいります。

11車種の継続的なモデルチェンジ

新車種・フルモデルチェンジ



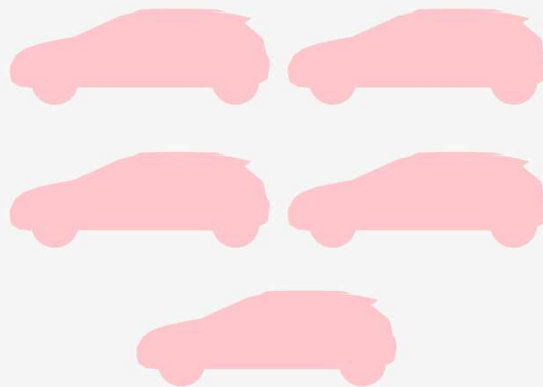
エクスパンダー



エクリプス クロス



既存車種の刷新



12

当社は本計画の期間中に『エクスパンダー』『エクリプス クロス』を含む全11車種を投入していきます。この11車種のうち、6車種は、新車種またはフルモデルチェンジであり、毎年2車種ずつ投入を計画しています。また、残りの車種は、中核となる車種の大幅な改良です。

また、日本にも重点を置いた商品投入計画となっており、本計画中には、『エクリプス クロス』の他に、軽自動車2モデルと新型『デリカ D:5』を投入します。

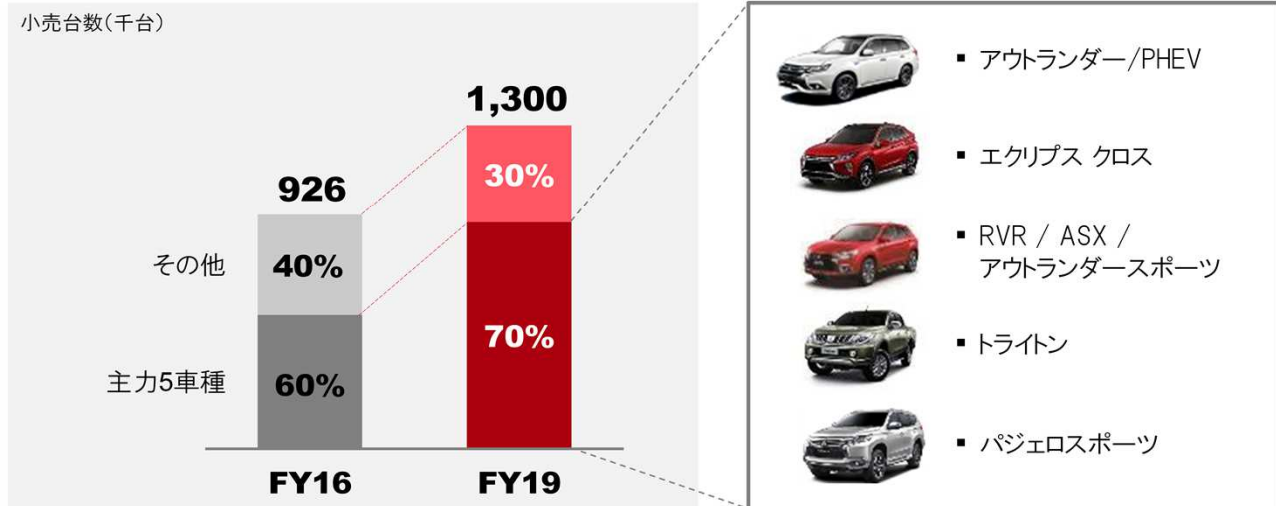
これに加えて、何よりも一番に、当社は、お客様の期待に応える走行性能や信頼性を具えた独自の商品を提供していきます。

しかし、当社は、また、当社ブランドの商品ランナップの拡充やプラットフォーム、技術やパワートレインの共有による新しい市場セグメントへの参入などの新しいチャンスを見極めるため、ルノー・日産・三菱アライアンスを活用して行きます。

戦略的施策 – 商品の刷新(主力モデル比率70%へ)



グローバルモデル(5車種)の販売比率向上



13

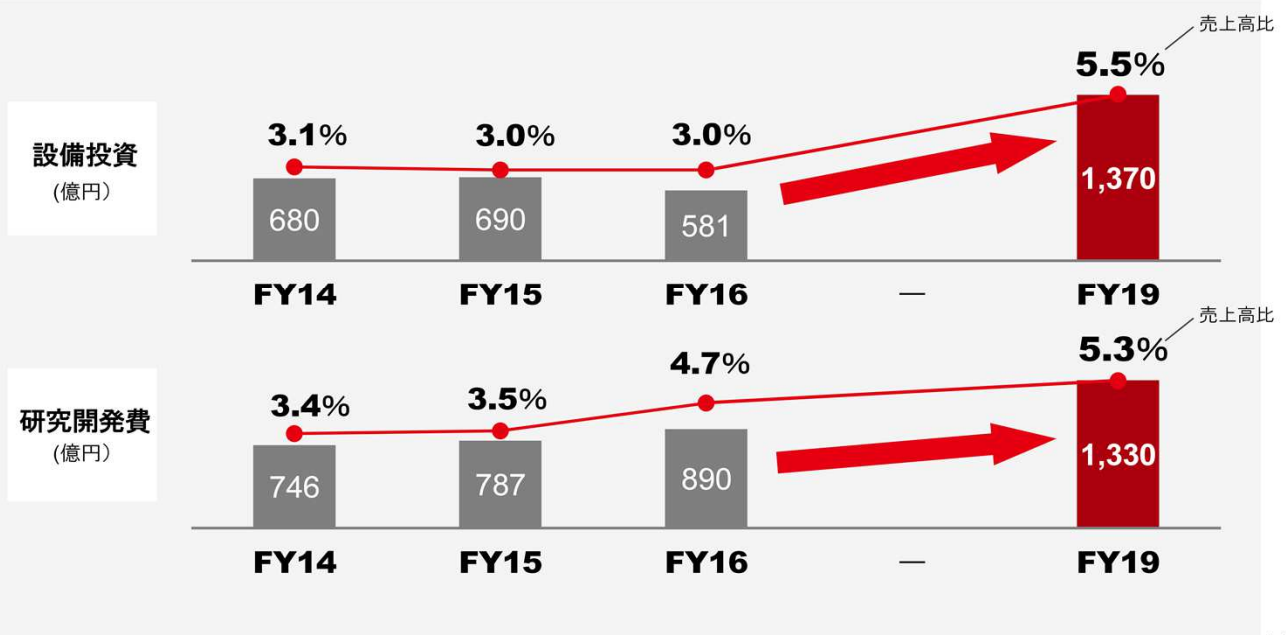
このような「商品の刷新」で当社の商品ラインナップの選択と集中、効率化を図ります。19年度には、当社の主力モデル5車種が当社の総販売台数に占める割合を、16年度比で10ポイント上回る70%見込んでいます。これら5車種の販売台数は、『エクリプス クロス』の貢献もあり、19年度には、90万台以上を見込んでいます。

これにより、規模の経済のメリットが生まれます。お客様のニーズに最大限応えることができると共に、利益のある成長に貢献する商品に対して取り組みを集中することができます。

今年の上半期、新型車の投入なしに、販売台数を10%以上増加させることができました。

。

戦略的施策 – 設備投資、研究開発費の大幅増額



14

目標を達成するには、設備投資や研究開発費を増加させる必要があります。これは、これまで販売台数面での成長が不十分であった理由の一つです。

当社は、将来に対する投資を大幅に増加します。

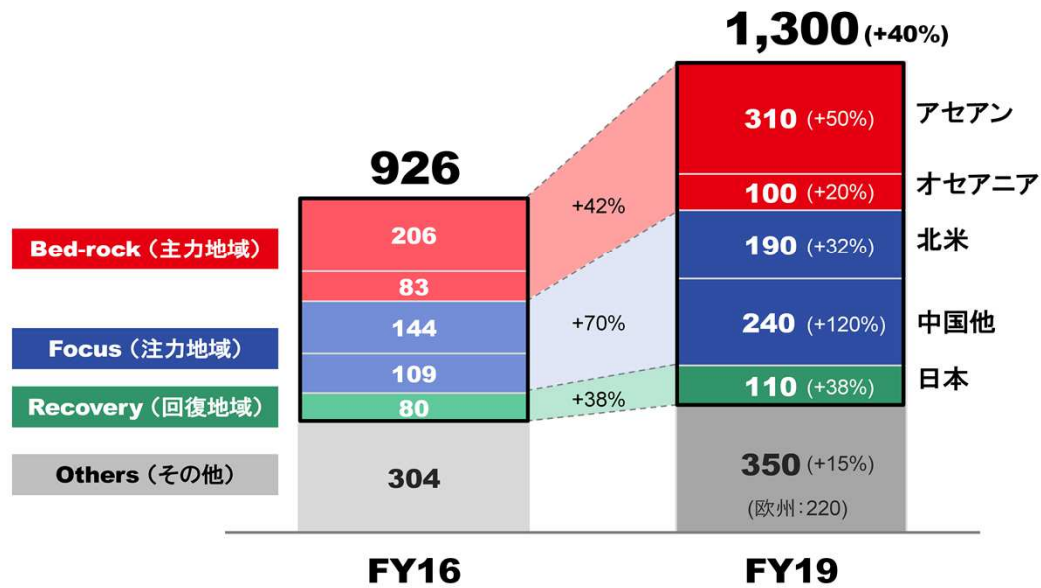
本計画の最終年度である19年度には、設備投資を1,370億円にまで増額させます。これにより、売上高に対する設備投資額の比率は、5.5%に上昇し、業界や同規模の日本の競合他社の水準に追いつきます。また、研究開発費を1,330億円の売上高比5.3%にまで増額させます。

こうした投資が持続可能かつ収益性の高い成長を支えるための基盤作りとなってまいります。

戦略的施策 – 地域戦略（中核市場への注力）



小売台数(千台)



15

「DRIVE FOR GROWTH」の2つ目の戦略的施策は、中核市場への注力をさらに強めることです。

中核となる地域は、成長を牽引するアセアン、オセアニア、北米、北アジアと日本です。アセアンとオセアニアは、当社がこれまで強いポジションを有し、成長のチャンスがある基盤となる地域です。更に世界で1位、2位の市場規模を持つ中国、米国を注力地域と位置づけています。

日本は、回復を目指す市場としてかなりのチャンスがある市場です。まずは、お客様の信頼回復に真摯に取り組み、台数挽回を図ってまいります。

営業バリューチェーン - 全体マネジメントの強化 -



アライアンスが蓄積した
ノウハウ・ベストプラクティスを活用

16

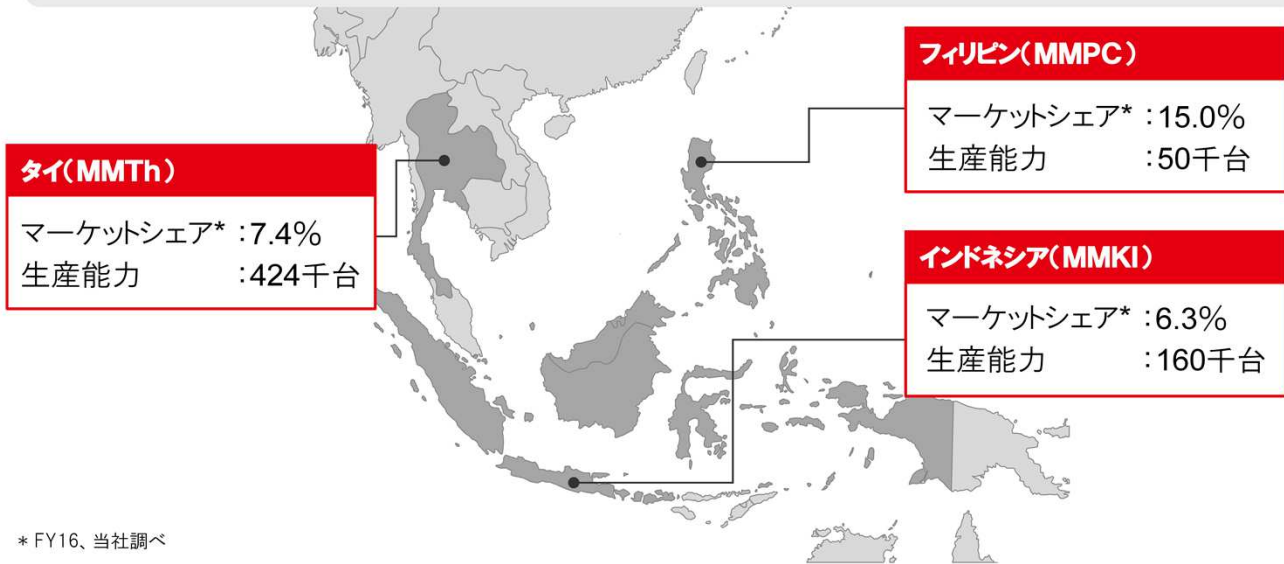
中核市場での成長を支える取り組みとして、営業改革を推進します。
当社はアライアンスに加わったことで、蓄積したノウハウを活用し収益の最適化を図ります。

具体的には、ブランド価値向上、販売ネットワーク強化、商品MIX・価格戦略の最適化、顧客サービス品質の向上、アフターセールス事業の強化や販売金融サービスの拡充などです。

戦略的施策 – 地域戦略(当社の強み/アセアン)



- 50年以上の歴史があり、ブランドとして確立
- 当社の生産能力の40%がアセアンに集中



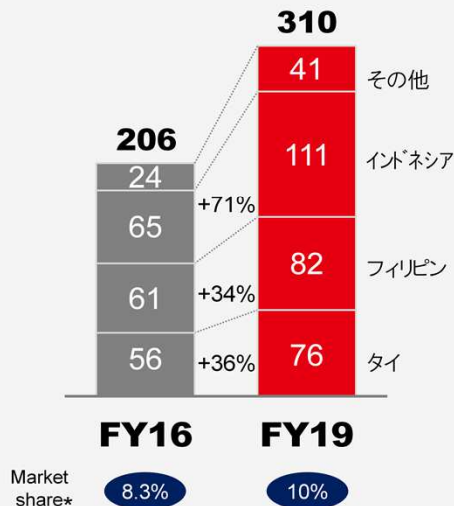
当社のもう一つの強みはアセアン地域で強固な地位を確立していることです。特に、タイ、インドネシア、フィリピンで、人口も増えており、自分の車を所有したいと考える意欲的な若者が多いマーケットです。

当社のアセアン事業は50年以上の歴史があり、グループの中でも最も大きく、最も収益性の高い地域となります。
また、タイには世界のハブ工場が、またインドネシアには新工場があり、当社全体の生産能力の40%がアセアン地域に集中しております。

戦略的施策 – 地域戦略(アセアン)



小売台数(千台)



* 当社調べ。タイ・インドネシア・フィリピンの3ヶ国。

- エクスパンダーの好調な販売開始
- 既販車種の継続的なモデルチェンジ
- 顧客満足向上による顧客維持率の改善
- 現地工場(タイ、インドネシア、フィリピン)のコスト引き下げ



エクスパンダー



インドネシア工場

18

まずは、このアセアンで、19年度に市場シェア10%を目指します。

タイでは、昨年度より需要が少しずつ回復し、当社の販売もピックアップトラックを中心に順調に伸びております。

さらなる販売拡大のため、ディーラーネットワークの質の改善にも取り組んでおり、19年度の販売台数は、36%増加を計画しております。

次にフィリピンですが、当社はトヨタに次ぐ第2位のシェアを持っております。当社は政府の支援策「CARSプログラム」に最初に参画しました。同プログラムの認定を受け、17年2月に生産を開始した『ミラージュG4』に続き、今年5月からは『ミラージュ』の生産もスタートし、販売を順調に伸ばしております。販売台数を34%増加する計画です。

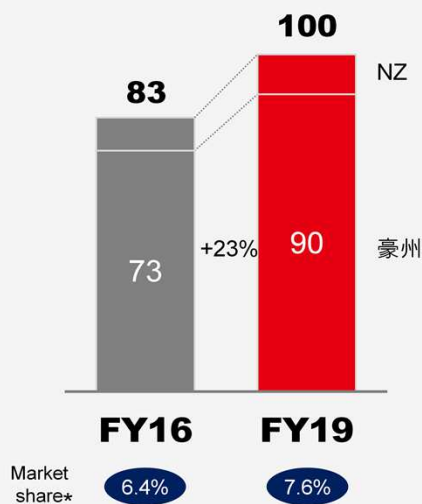
また、インドネシアでは、本年4月に新工場が稼働し、10月には同工場で生産した新型『エクスパンダー』を発売いたしました。

今後、販売台数の大きな伸びを期待しており、主に、最も市場規模の大きなセグメントに投入した『エクスパンダー』の貢献により、販売台数を71%増加させる計画です。

戦略的施策 – 地域戦略(オセアニア)



小売台数(千台)



- 新規車種投入 17年度:エクリプス クロス
- 世界戦略車の販売台数の最大化
- 新たにスタートした販売金融事業を活用して魅力あるプランを提供



アウトランダー



トライトン

Market share*

6.4%

7.6%

* 当社調べ

19

他の主力市場はオセアニアです。

当社はオーストラリア・ニュージーランドともに6~7%の安定的な市場シェアを持っており、当社の収益にも大きく貢献しております。

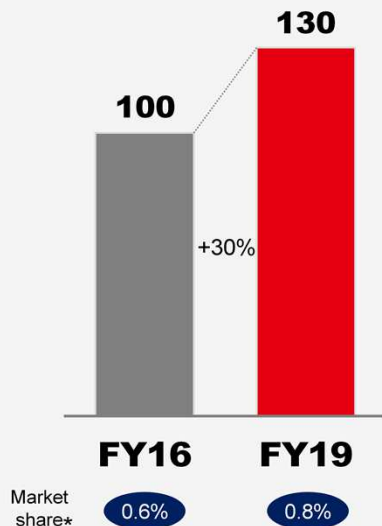
商品面では、今年度に『エクリプス クロス』を投入し、ラインナップの拡充を図ります。また、アライアンスの取り組みのひとつとして今年新たにスタートした販売金融事業を活用して、お客様に魅力のあるプランを提供してまいります。

このような取り組みにより、オセアニアでは、販売台数は20%、シェアは7.6%へそれぞれ拡大を計画しております。

戦略的施策 – 地域戦略(米国)



小売台数(千台)



* 当社調べ

- 新規車種投入
17年度: エクリプス クロス、アウトランダーPHEV
- 世界戦略車の販売台数の最大化
- 販売網の拡大・整備



エクリプス クロス

20

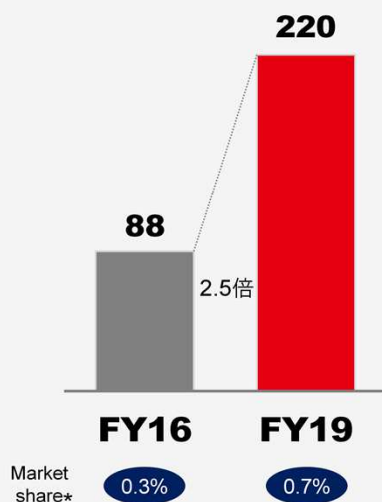
当社は、世界最大の2市場である米国と中国でプレゼンスを拡大することに注力します。米国では『エクリプス クロス』と『アウトランダーPHEV』を今年度に投入し、SUVブランドの確立を図っていきます。

また、販売網の再構築を図り、新規ディーラーを引き付けまた既存ディーラーの販売を促進するためにインセンティブ施策の見直しを行います。米国での販売台数を30%増加させる計画です。

戦略的施策 – 地域戦略(中国)



小売台数(千台)



* 当社調べ

- 現地生産車種 アウトランダー の販売増加
- 商品ラインナップの強化: エクリプス クロス
- デイラー網の拡大
(16年度 200店舗 → 19年度 400店舗)



广汽三菱ディーラー

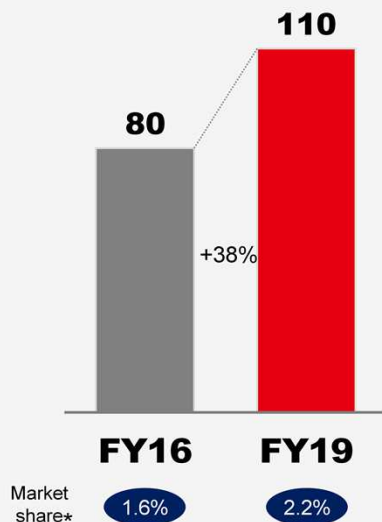
21

中国では、販売店の倍増とともに販売台数の倍増を狙っていきます。
16年8月の『アウトランダー』現地生産開始以降、販売台数は大幅に増加しており、この勢いを維持できるよう取り組みます。
販売台数を倍以上増加させ、当社のSUVブランドを強化するため新型『エクリプス クロス』を市場投入します。また、次の3年で販売店を現在の200店舗から400店舗に倍増させ、販売ネットワークの増強も合わせて図ってまいります。
これらの成長を支えるために、新中期経営計画の3ヵ年で、エンジンの現地化を推進するとともに、車両の生産能力を拡大することを検討します。

戦略的施策 – 地域戦略(日本)



小売台数(千台)



* 当社調べ

- 新規車種投入: エクリプス クロス
- フルモデルチェンジ: デリカD:5、軽自動車
- ブランドロイヤリティ改善
- 電動ドライブステーション展開加速



デリカD:5「ACTIVE GEAR」



電動ドライブステーション

22

当社のホームマーケットである日本は、収益の成長が見込める重要な市場です

日本は、昨年の落ち込みから、着実に回復しております。当社は今後も継続してお客様の信頼回復に真摯に取り組み、失った市場シェアの回復を図ります。そして国内市場の黒字化の定着を図ってまいります。

新規のお客様を獲得し、購入環境を改善するためディーラーネットワークに投資していきます。

その重要な取り組みのひとつが、電動ドライブステーションです。既に昨年世田谷に1店舗展開済みですが、これを順次全国に展開し、2020年までに200店舗に増やしてまいります。

日本での当社に対する評価を立て直すため、顧客満足度スコアの改善を図り、国内トップレベルのブランドを目指します。また、サービス、部用品、中古車、保険や販売金融の改善により、ディーラーの売上を伸ばし、更なる収益も生み出してまいります。

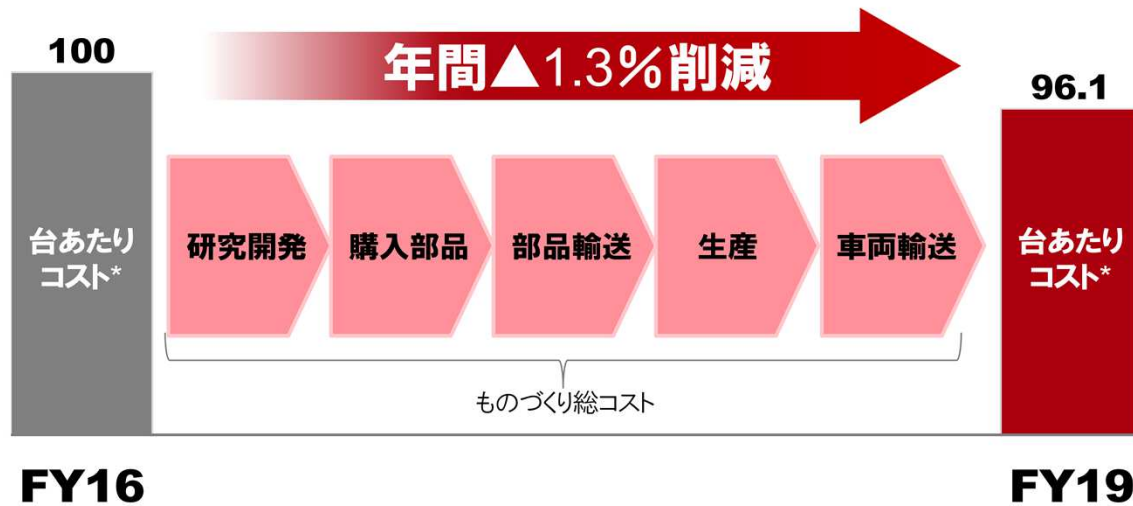
この中計期間中には、『エクリプス クロス』を始め、『デリカ D:5』や軽自動車の新規車種を投入してまいります。

このような取り組みにより、日本での販売台数は、38%増加の11万台を計画しております。

戦略的施策 – コスト最適化



研究開発費を大幅増させつつも、ものづくり総コストを低減



*FY16の台あたりコストを100とした場合の指数値(マーケティング・販売費用を除く)

23

最後の戦略的施策は、コストの最適化です。

コスト低減活動に関しては、トータルデリバードコスト手法を取り入れることで、「ものづくり総コスト」を年率▲1.3%低減します。

研究開発費や設備投資費用を大幅に増加させる計画のため、これはかなり意欲的な目標となっています。

当社は、引き続きアライアンスをベンチマークすることで、この目標の達成に取り組めます。

DRIVE FOR GROWTH – 全体フレームワーク



DRIVE FOR GROWTH (FY17 - FY19)

KPI

FY19
小売台数:130万台
(FY16対比 +40%)

FY19
売上高:2兆5000億円
(FY16対比 +30%)

FY19
営業利益率:6%以上

FY17-19
フリーキャッシュフロー
の黒字化

戦略的
施策

商品の刷新

中核市場への注力により、
売上成長を実現

コスト最適化

基盤
整備

持続的成長のための体制作り

長期的戦略に基づくアライアンスの活用

24

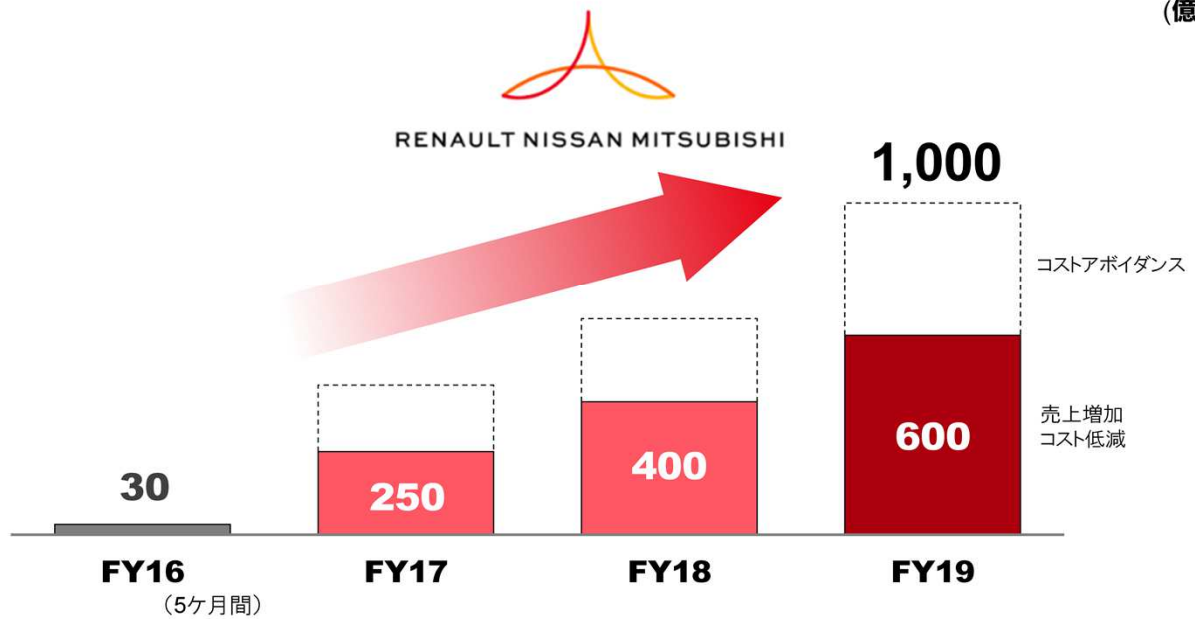
「DRIVE FOR GROWTH」の目標が、綿密に検討された計画で支えられていることをご理解いただけたかと考えます。

当社は、持続する販売台数と収益の成長を実現すると共に将来の繁栄を確保する利益を生み出すことに取り組めます。

基盤整備 – シナジーの最大化



(億円)



25

中計を達成する為に当社として出来ることにまず全力を上げて取り組み、その上で、アライアンスを活用し、より競争力をつけていきます。

アライアンスの効果は多岐にわたります。

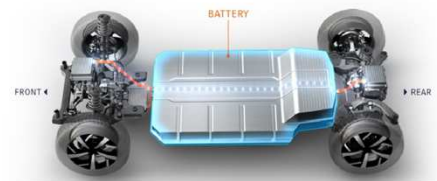
共通プラットフォーム等を活用した車は本中計以降に出まいますが、その開発は既に始まっており、当社単独で事業を行う場合に比べ、開発費用を抑える取り組みが進んでいます。

また、生産・調達など、ものづくり面でのコスト低減効果も見込んでいます。

基盤整備 – シナジーの最大化



RENAULT NISSAN MITSUBISHI



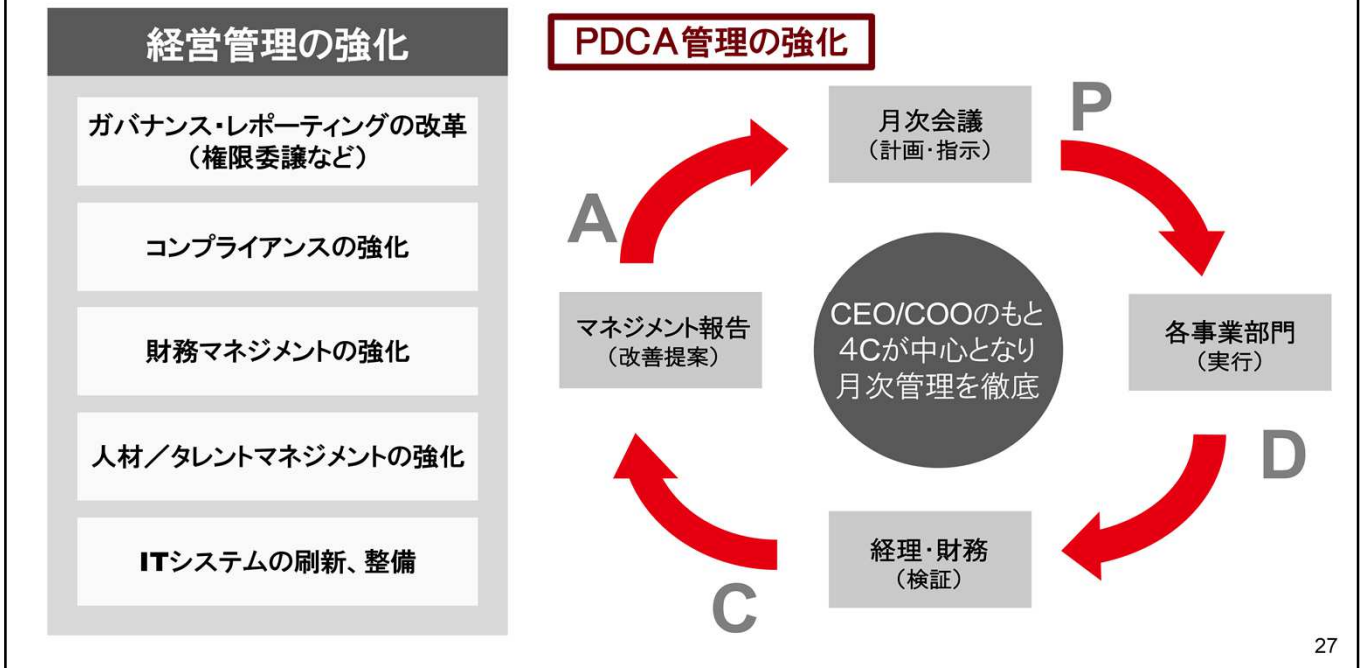
26

アライアンスを中長期的な視点に移しますと、当社も2020年より共通プラットフォームや共通パワートレインを採用した車を投入していきます。

変化する自動車業界の中で、ルノー・日産・三菱アライアンスにおける3社の技術をお互いに活用することで、より早期に競争力のある新しい商品を市場投入することができます。

また、ライドシェアやテレマティクス・データの収益化など新しいビジネスへのアクセスが容易になる事もアライアンスシナジーの効果です。

基盤整備 – 持続的成長のための体制作り



昨年の燃費問題を受け、PDCAサイクルの確立、財務マネジメント、人材マネジメントの強化、ITシステムの整備など、当社は幅広い活動を通じてマネジメント組織の改革を進めてきました。

とりわけ、コンプライアンス強化、ガバナンスの改革は昨年来、全社を挙げて取り組んでいます。今後も経営の最重要課題として、あらゆる分野でさらに実効性を高めるべく愚直に強化してまいります。

■ 企業文化の改革



28

また、これまで十分とは言えなかったIT投資にも積極的に取り組みます。
これには2つの大きな目的があります。

一つは二度と過ちを繰り返さないために、チェック機能を強化することです。
これは、言わば「守り」を固めるということですが、もう一つが「攻め」の目的です。
経営に関する正確な情報の整理をスピーディーに共有することで、適切な判断ができる
体制を作っていきたいと考えています。

また、社員自ら課題の改善に取り組む「PRev活動」は構造改革や社員一人ひとりの意
識改革を進めます。

働き方改革については奨励するだけでなく、若手中心に策定した具体的な改善提案
を積極的に採用しながら、働きやすい環境づくりに取り組んでいます。

更なる経営課題の効率的な解決のために部門横断的なクロスファンクショナルチーム
活動を開始しています。

こうした活動を通じて、企業文化の改革をしっかりと根付かせていきます。



**DRIVE FOR
GROWTH**

FY2017-FY2019

29

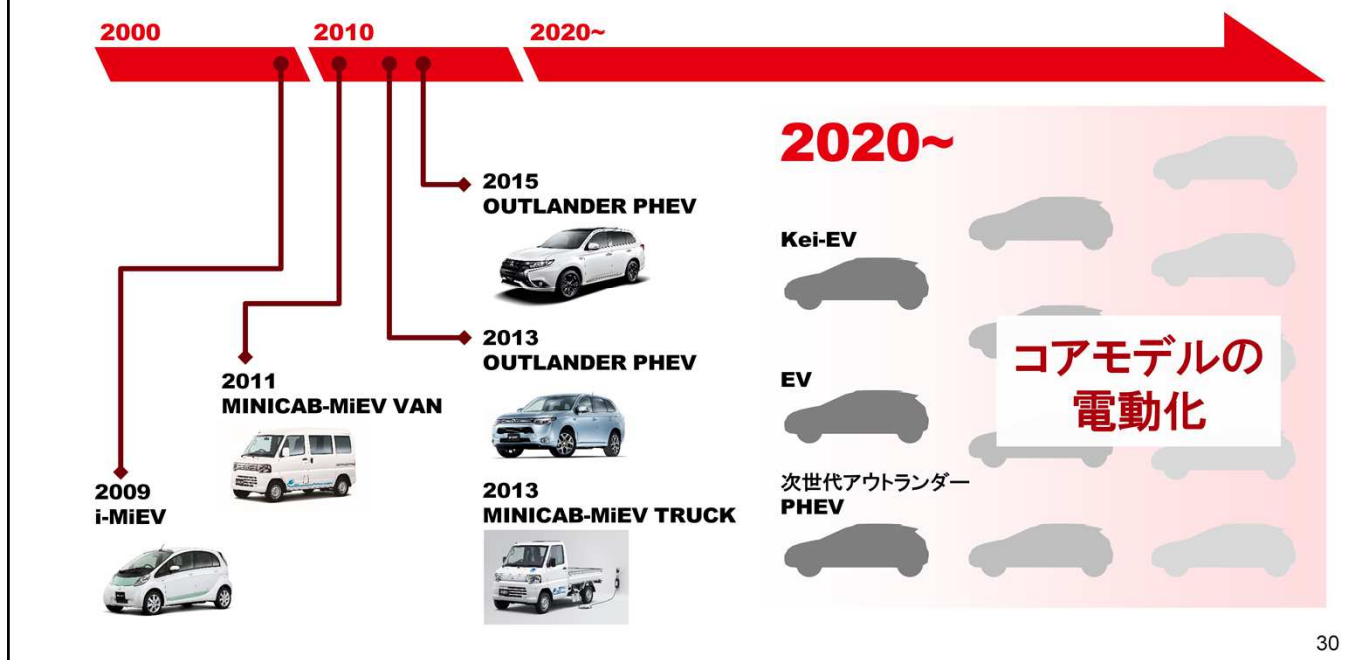
改めて優先順位の高い課題について整理します。

2016年の問題を受け、私たちは市場の声に耳を傾け国内市場のお客様を始め 全てのステークホルダーの方々の信頼回復に取り組んでいます。

国内販売は少しずつ回復してありますが、気を緩めることなく、信頼回復に全力を尽くしていきます。

研究開発投資の強化を通じ、中長期的に幅広い商品ラインアップを刷新し先進技術を搭載した高品質のモデルを、お客様にお届けする決意です。

基盤整備 – 電動化戦略(EV&PHEV)



30

最近いろいろな形でニュースになっておりますが、環境規制が北米や欧州のみならず、新興市場でも厳格化されていくことは不可避であると考えています。

こういった経営環境変化に対応するためにも電動車両は、三菱自動車の中で更に重要性を増していきます。

具体的には、2020年以降、当社のコアモデルの電動化を進めます。電気自動車は少なくとも2車種を投入し、うち1車種は軽自動車です。

また、プラグインハイブリッドの次期型『アウトランダー』の計画も進めており、本セグメントにおけるリーダーの座を維持します。

更に当社の強みであるASEAN地域では、電動化の普及推進に率先して努めています。中国においても新エネルギー車として、低価格車を提供することも検討し始めています。

アライアンスグループとしても100%電気自動車からプラグインハイブリッドまで、豊富なラインナップを計画しています。



私たちの強みは、SUVにあります。そして、他社に先駆けて電動化技術を導入したように、これまでになかった新ジャンルのクルマを創り上げるというところに強みがあります。

これからも、SUVや電動化技術に更に磨きを掛け、AI技術やコネクティッドカー技術など様々な技術と融合させ、クルマの新たな価値を生み出していきたいと考えています。

東京モーターショーで展示予定のコンセプトカー『MITSUBISHI e-EVOLUTION CONCEPT』は、まさにこの方向性を象徴するものです。

今、自動車業界は、EVのテスラ、ライドシェアのウーバーに代表されるゲームチェンジャーの登場で、過去にない大きな変革の時代を迎えています。

従来製品の価値を破壊して全く新しい価値を生み出す「破壊的イノベーション」が、今まさに始まろうとしているといっても、言い過ぎではないでしょう。

三菱自動車が生き残り、成長を続けていくためには、この変革に適応し、自らのあり方を変えていかなければなりません。

世界最大の販売台数を誇るアライアンスのメンバーとなったことは、大きな前進ではありますが、それだけでは十分ではありません。

他力本願の企業が生き残れるほど甘い時代ではありません。

クルマの新たな価値を提供し、社会から存在を求められる企業であり続けるため、これからも立ち止まることなく、常に変わり続けてまいります。

今後の三菱自動車にご期待ください。

本資料に記載されている将来に関する記述を含む歴史的事実以外のすべての記述は、現時点における当社の予測、期待、目標、想定、計画、評価等を基礎として記載されているものです。また、予想数値を算定するために、一定の前提(仮定)を用いています。これらの記述または前提(仮定)については、その性質上、客観的に正確であるという保証や将来その通りに実現するという保証はありません。これらの記述または前提(仮定)が、客観的には不正確であったり、将来実現しない原因となるリスク要因や不確定要因のうち、現在想定しうる主要なものとしては、本計画の各種目標・各種施策の実現可能性、金利・為替・原油価格の変動可能性、関係法令・規則の変更可能性、日本国内外の経済・社会情勢の変化可能性等があげられます。

なお、潜在的リスクや不確定要因はこれらに限られるものではありませんので、ご注意ください。また、当社は、将来生じた事象を反映するために、本資料に記載された情報を更新する義務を負っておりません。投資に関する最終的な決定は、投資家の皆様ご自身の責任をもってご判断ください。本資料に記載されている情報に基づき投資された結果、何らかの損害が発生した場合でも、当社は責任を負いかねますので、ご了承ください。