

# 2017年度 第2四半期 決算報告



三菱自動車工業株式会社  
2017年11月7日

エクリプス クロス

## 1. 2017年度 第2四半期決算 サマリー

## 2. 2017年度 第2四半期決算 詳細

## 3. 将来に向けた成長戦略の進捗

## 2017年度 第2四半期累計(4~9月) 業績サマリー【前年同期対比】



(単位: 億円、千台)

	FY16 ( '16/4-'16/9) 実績	FY17 ( '17/4-'17/9) 実績	増減	
			差異	率
売上高	8,649	9,477	+828	+10%
営業利益 (利益率)	-316 (-3.7%)	442 (4.7%)	+758	-
当期純利益*	-2,196	484	+2,680	-
フリーキャッシュフロー	-978	-368	+610	-
販売台数 (小売台数)	436	498	+62	+14%

\*親会社株主に帰属する当期純利益

2

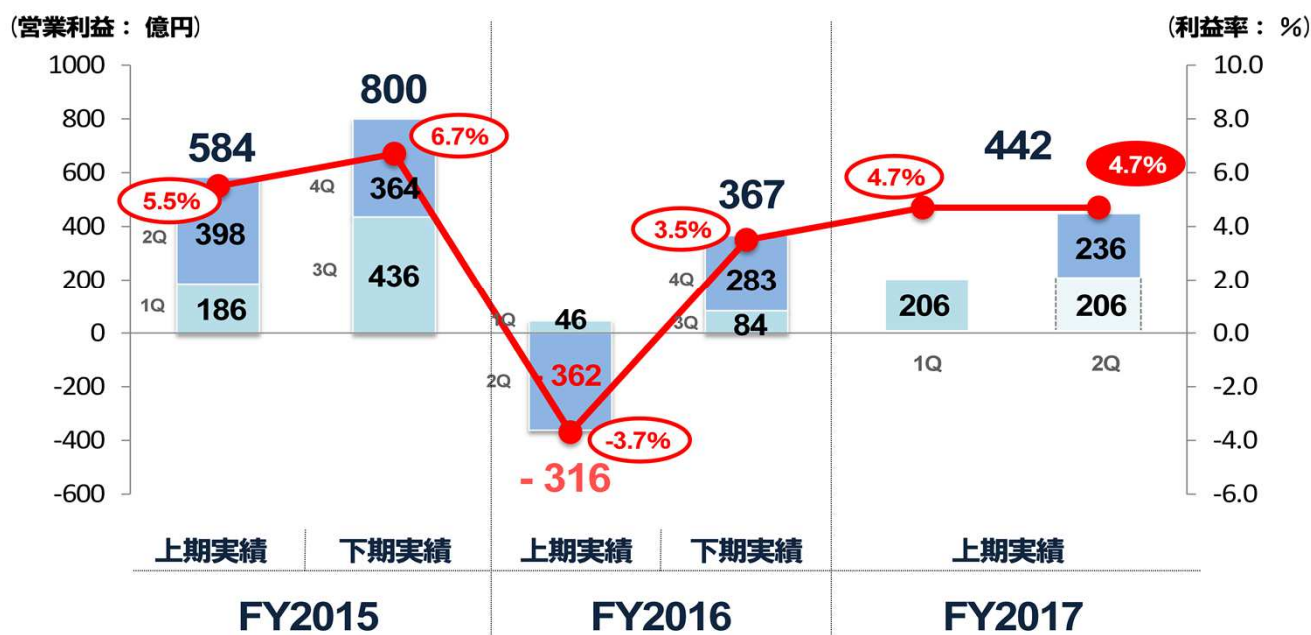
上期の実績は、堅調であった第1四半期の流れを維持し、年度計画の達成に向けて歩みを進めています。

売上高は9,477億円、営業利益は442億円となり、営業利益率は4.7%となりました。また、純利益は484億円となり、各利益項目において、対前年比大幅な改善となりました。

なお、フリーキャッシュフローについては、昨年の燃費不正問題の支払いなどがあった影響で、マイナス368億円となりました。積極的に投資を行う中でも、フリーキャッシュフローの黒字化を目指しており、下期に向け挽回を図ってまいります。

販売台数は、現地生産化した『アウトランダー』の販売が好調な中国市場での伸張、日本での販売回復などにより、498千台となりました。

## 営業利益率推移 ～V字回復の軌道に乗せるトレンドを堅持～



3

ご覧のように、上期においてもV字回復の軌道に事業計画に乗せるトレンドを維持しています。

15年度は大幅な円安影響もあり、年度で営業利益率6%を超える過去最高益となりました。

16年度は燃費不正問題と円高の影響で上期は大きく落ち込みましたが、海外での販売が下支えしたことに加え、経営管理手法の刷新やベンチマーキングの導入により下期は3.5%まで回復しました。

17年度の第1四半期では昨年度下期を上回る4.7%まで回復しましたが、第2四半期においても、この流れを止めることなく継続し、第1四半期と同等の利益率を維持しております。

## 2017年度 通期見通し【前年度対比】



### － 期初公表(5/9)から変更なし －

(単位: 億円、千台)

	FY16	FY17	増減	
	( '16/4-'17/3) 実績	( '17/4-'18/3) 見通し	差異	率
売上高	19,066	20,000	+934	+5%
営業利益 (利益率)	51 (0.3%)	700 (3.5%)	+649	約14倍
経常利益	89	790	+701	約9倍
当期純利益*	-1,985	680	+2,665	-
販売台数 (小売台数)	926	1,029	+103	+11%

\*親会社株主に帰属する当期純利益

4

2017年度通期業績見通しについては、期初に発表しました公表数値から変更はございません。

売上高は5%増加の2兆円、営業利益は700億円、営業利益率3.5%、当期純利益680億円の計画です。販売台数については対前年度11%増の102万9千台を目指します。

なお、本日の取締役会において、期初公表の通り、一株当たり7円の間配当実施を決定いたしました。

## 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

10月18日に当社は中期経営計画「Drive for Growth」を発表させていただきました。

この計画は、将来の大きな環境変化の中にあっても利益ある成長を継続できるしっかりとした基盤作りを行うことが狙いです。

まずは、

- ① 昨年の燃費不正問題で傷ついた信頼を早期に回復すること、
- ② 次に、中期経営計画をV字回復軌道に乗せること、
- ③ さらに、中期経営計画の期間中に投入する新車を成功させること、

という3つの事項をきっちりとやり遂げることで、基盤づくりを確実なものにします。

この3年間の目標として、ご覧の4つのKPI（小売台数：130万台、売上高：2.5兆円、営業利益率：6%以上、フリーキャッシュフローの黒字化）を設定いたしました。このKPIを実現するための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。

当社はこのKPI達成に向け、全社一丸となって、全力で取り組んでいます。

<新コミュニケーションマーク>



**MITSUBISHI  
MOTORS**

**Drive your Ambition**



第45回東京モーターショー2017 “MITSUBISHI e-EVOLUTION CONCEPT”

6

また、先日の東京モーターショーでは、新しいブランドメッセージである「Drive your Ambition」をお披露目させていただき、コーポレートマークとコミュニケーションマークを刷新しました。

大きな志を持つことで生まれる、独創的で存在感のある商品・サービスを通じて、世界中のお客様とともに成長していきたいという、三菱自動車の新たな決意を込めています。

同ショーで世界初披露させていただいたコンセプトカー

『MITSUBISHI e-EVOLUTION CONCEPT』は、当社の新しいブランドメッセージを体現した車となっています。

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。

### 新型モデル2車種を投入



エクスパンダー



エクリプスクロス

中期経営計画では「商品の刷新」を戦略の柱としておりますが、今年度はご覧の新車の生産・販売を開始しました。

インドネシアで生産を始めた新型MPV『エクスパンダー』は、既に4万台の受注をいただいております。2018年にはフィリピンやタイにも輸出展開する計画で、アセアンでの更なるプレゼンス向上を目指し販売を拡大してまいります。

各国から高い評価をいただいているグローバルモデルの新型SUV『エクリプスクロス』は、10月より欧州向けの輸出を開始しました。今後は、豪州、北米、日本など約80ヶ国への展開を計画しています。



1. 2017年度 第2四半期決算 サマリー

2. 2017年度 第2四半期決算 詳細

3. 将来に向けた成長戦略の進捗

# 2017年度 第2四半期累計(4~9月) 業績サマリー【前年同期対比】



(単位: 億円、千台)

	FY16 ( '16/4-'16/9) 実績	FY17 ( '17/4-'17/9) 実績	増減	
			差異	率
売上高	8,649	9,477	+828	+10%
営業利益 (利益率)	-316 (-3.7%)	442 (4.7%)	+758	-
当期純利益*	-2,196	484	+2,680	-
フリーキャッシュフロー	-978	-368	+610	-
販売台数 (小売台数)	436	498	+62	+14%

\*親会社株主に帰属する当期純利益

9

決算の詳細と将来に向けた成長戦略の進捗について説明します。

先ほどご説明した通り、上期の実績は、堅調であった第1四半期の流れを維持し、V字回復の軌道に乗っています。

まずは、営業利益の増減についてご説明いたします。

# 2017年度 第2四半期累計(4~9月) 営業利益増減分析【前年同期対比】

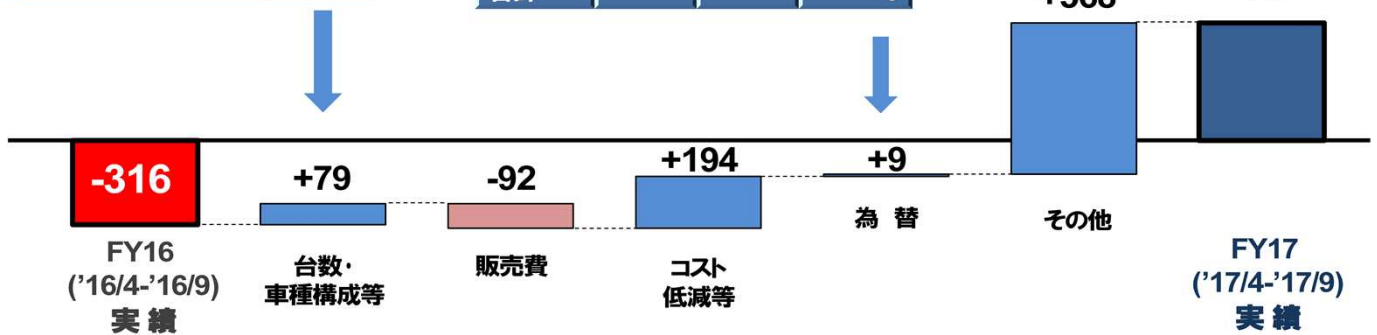


(単位: 億円)

台数・車種構成等 地域別内訳	
日本	+40
アセアン	+77
中国他	+34
北米	-6
欧州	-52
その他	-14
<b>合計</b>	<b>+79</b>

主要通貨別内訳	売上レド(円)		影響額(億円)
	FY16 1H	FY17 1H	
米ドル	108	111	+28
ユーロ	119	126	+39
豪ドル	80	86	+57
タイバーツ	3.03	3.32	-143
その他	-	-	+28
<b>合計</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>+9</b>

その他の主な内訳	
研究開発費	-19
市場措置費用 他	+587
<b>合計</b>	<b>+568</b>



10

前年同期と比較した上期の営業利益増減分析はご覧の通りです。

台数車種構成では中国、アセアンでの堅調な台数増に加え、日本での回復もあり、79億円の増益となりました。

販売費用は92億円の増加となりました。この要因としては、特に米国、日本でのインセンティブやブランド強化に向けた主要車種への広告宣伝費を増加したことによるものです。

コスト低減は194億円の改善となり、このうちシナジー効果が115億円含まれております。

為替は、タイバーツが悪化したものの、他通貨で好転したため、9億円の増益となりました。

その他においては、昨年度の市場措置費用の計上が大きかったため、568億円の増益となりました。

## 2017年度 第2四半期 BSサマリー



(単位: 億円)

	FY16 (17/3末) 実績	FY17 2Q (17/9末) 実績	増減
資産合計	14,844	15,339	+495
うち現金及び預金	5,568	5,230	-338
負債合計	7,809	7,823	+14
うち有利子負債	156	298	+142
純資産合計	7,035	7,516	+481
自己資本 (自己資本比率)	6,905 (46.5%)	7,347 (47.9%)	+442
ネットキャッシュ	5,412	4,932	-480

11

バランスシートの概要はご覧の通りです。

現預金につきましては、昨年度末より338億円減少しましたが、引き続き5,230億円を保有しております。

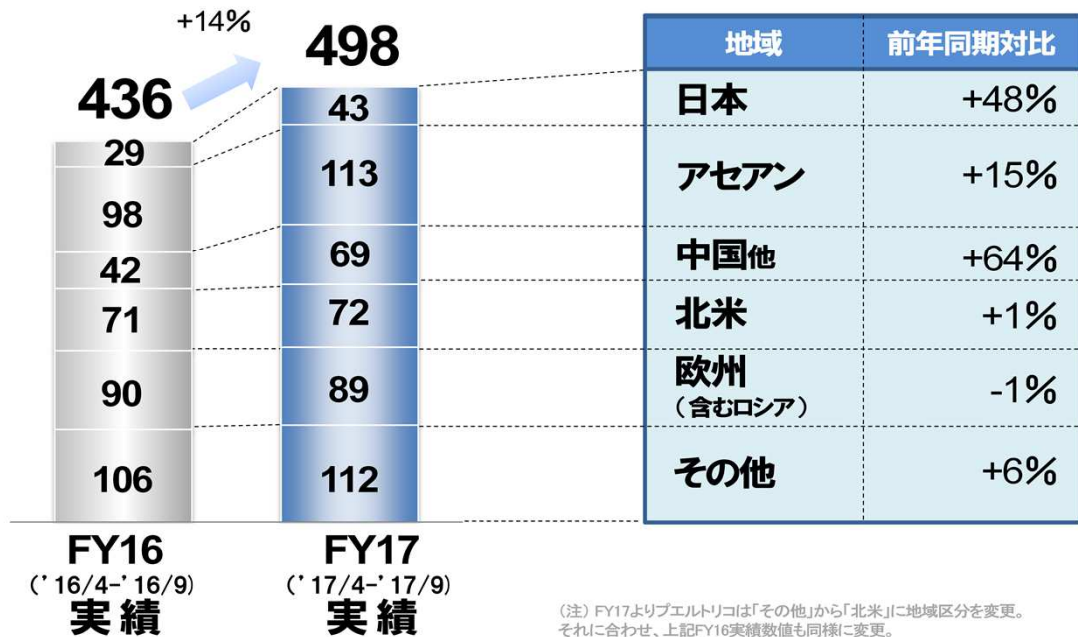
自己資本比率は47.9%となり、健全な財務状況を維持しております。

今後も手許資金を有効な成長投資に積極的に振り向け、企業価値の向上に努めてまいります。

## 2017年度 第2四半期累計(4~9月) 小売台数実績【前年同期対比】



小売台数(単位:千台)



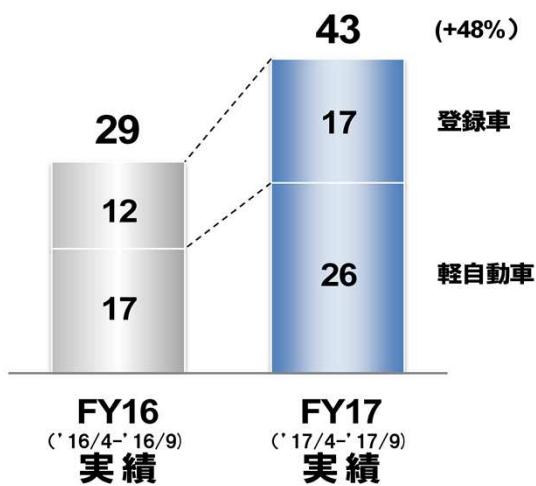
現地生産車種の好調な販売が持続している中国に加え、昨年度、燃費不正問題で販売が落ち込んだ日本での回復により、全世界での販売台数は49万8千台となり、前年同期から14%増加しました。

地域ごとに詳細を説明致します。

## 2017年度 第2四半期累計(4~9月) 地域別実績:日本



小売台数(単位:千台)



RVR「ACTIVE GEAR」(11月発売)

### ■ 小売台数:43千台

- ・前年は燃費不正問題で台数大幅減
- ・登録車、軽ともに一昨年レベルに回復
- ・ブランド再構築の促進

全需: 2,306 FY17 2,483 (+8%)  
全需は当社調べ

日本では昨年の燃費不正問題による販売の落ち込みが回復し、前年同期に対し48%増加しました。

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っていきます。

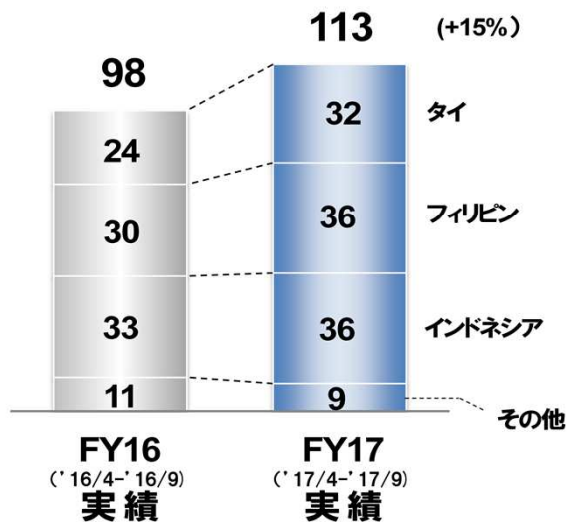
商品力向上の施策としては、デリカ D:5およびアウトランダーで好評いただいている「ACTIVE GEAR」シリーズを、新たにRVRやeKカスタム/eKスペースにも展開しました。

ブランド再構築への取り組みの一つとして、電動ドライブステーションの拡充があります。昨年の世田谷店に続き、10月には全国で5店舗を同時オープンいたしました。

## 2017年度 第2四半期累計(4~9月) 地域別実績:アセアン



小売台数(単位:千台)



エクスペンダー

### ■ 小売台数:113千台

**タイ** :経済が回復し、販売も好調

**フィリピン** :現地生産車種の拡大

**インドネシア**:エクスペンダーの好調な受注

生産ラインの早期2直化を実施

全需※: 1,067 (FY16) 1,119 (FY17) (+5%)

※:全需は当社調べ(タイ、フィリピン、インドネシアの合計)

アセアンの販売は引き続き好調に推移し、前年同期に対して15%増加となりました。

タイでは需要の回復に加え、当社への信頼感向上を狙ったサービスキャンペーンの効果もあり、ピックアップトラックを中心に販売が堅調です。

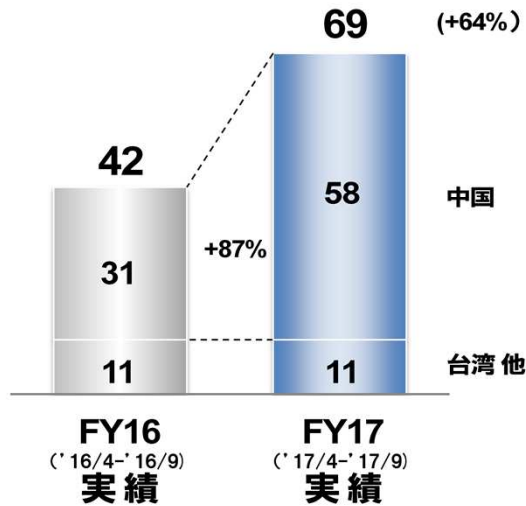
当社が高いシェアを持つフィリピンではパジェロスポーツが大きく台数を伸ばしております。また、今年、現地生産化したミラージュ、ミラージュ G4 も順調に販売を伸ばし、好調な乗用車市場での拡販に取り組んでおります。

インドネシアでは、エクスペンダーの好調な立ち上がりに対応するため、計画を前倒しして10月より2直体制に切り替え、増産を図っております。

## 2017年度 第2四半期累計(4~9月) 地域別実績:中国



小売台数(単位:千台)



アウトランダー

■ 小売台数:69千台

- ・アウトランダー販売好調持続
- ・販売網の拡充促進

全需※: 12.8百万台 FY16 13.2百万台 FY17 (+3%)

※:全需は当社調べ(中国のみ)

中国は、第2四半期においても現地生産化したアウトランダーを中心に好調な販売が持続しており、前年同期比87%と大幅な増加となりました。

今後は、広告宣伝の強化による更なる拡販や、新規ディーラーの開業促進、店舗あたりの販売台数増加を図り、シェア拡大に取り組んでいきます。

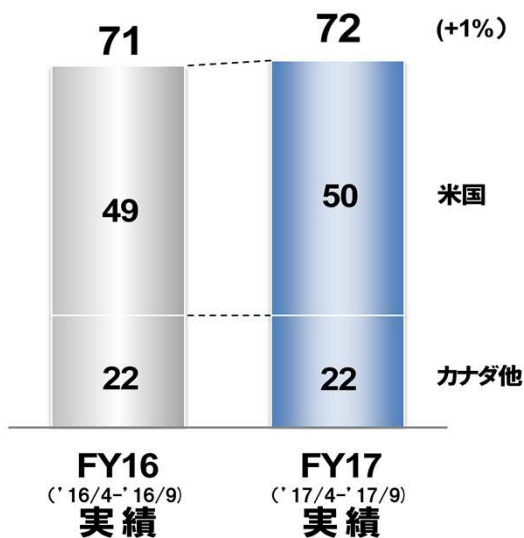
店舗数につきましては、2016年度末の210店舗から2019年度末までに400店舗までに倍増させる計画であり、2017年度末には300店舗になる見込みです。



## 2017年度 第2四半期累計(4~9月) 地域別実績:北米



小売台数(単位:千台)



アウトランダー

### ■ 小売台数:72千台

- ・アウトランダーの販売が堅調
- ・市場でのプレゼンス改善を目指す

全需※: 9.1百万台 8.8百万台 (-3%)  
全需は当社調べ(米国のみ)

(注) FY17よりフェルトリコは「その他」から「北米」に地域区分を変更。それに合わせ、上記FY16実績数値も同様に変更。

北米では米国を中心に激しいインセンティブ競争が続く中、主力車種のアウトランダーの販売を伸ばし、前年同期を若干上回る結果となりました。

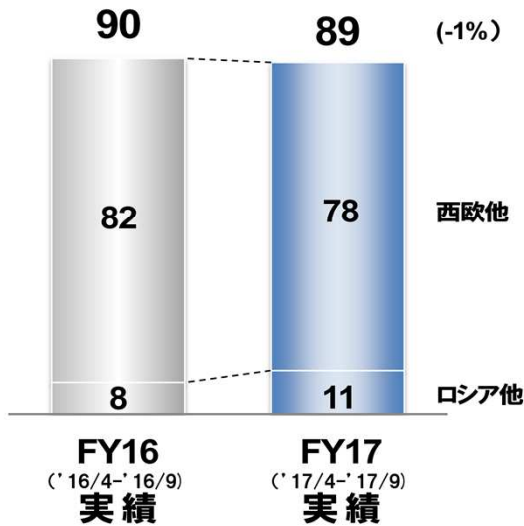
来年初めにはエクリプス クロス、続いてアウトランダーPHEVの投入を計画しており、SUVブランドの構築を図ってまいります。

今後も、効率的な販売施策を継続し、ディーラーのモチベーション向上および市場でのプレゼンス改善に努めてまいります。

## 2017年度 第2四半期累計(4~9月) 地域別実績: 欧州



小売台数(単位: 千台)



エクリプス クロス

### ■ 小売台数: 89千台

- ・ドイツ、イギリスで堅調な販売を維持
- ・ロシア需要は回復基調
- ・エクリプス クロスの出荷を開始

全需※: 8.7百万台 8.8百万台 (+1%)

※: 全需は当社調べ(EU28、EFTAの合計)

17

西欧では第1四半期と同様に、当社が相対的に強いドイツ(+26%)で大きく台数を伸ばし、同じくイギリス(±0%)も堅調な販売を継続しております。

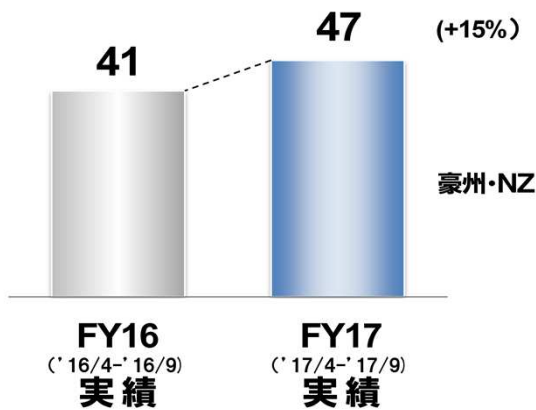
また、ロシアにおいても需要が回復しつつあり、9月には新型パジェロスポーツの現地生産開始を発表し、販売台数増に取り組んでおります。

一部の国では、アウトランダーを中心に台数が伸び悩みましたが、欧州全体ではこれをカバーし、前年同期並の販売となりました。下期では、10月初旬より新型エクリプス クロスの欧州向け出荷が始まっており、この車を中心に台数増を目指していきます。

## 2017年度 第2四半期累計(4~9月) 地域別実績:豪州・NZ



小売台数(単位:千台)



トライトン

■ 小売台数:47千台

- ・販売が堅調に推移
- ・SUV/LCV市場が拡大傾向

\*LCV: Light Commercial Vehicle (小型商用車)

全需: 655 667 (+2%)

全需は当社調べ

18

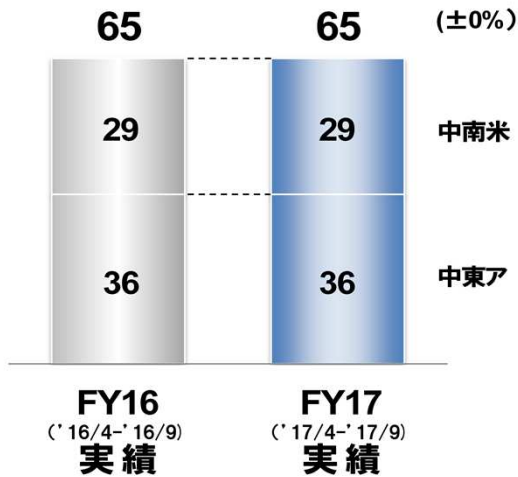
当社が高いシェアを持つ豪州・NZでは、近年安定的な販売が続いており、この第2四半期も当社が得意とするSUV・ピックアップトラックを中心に着実に販売を伸ばしており、全需を大きく上回る販売となりました。

引き続き、当社の強みであり、豪州・NZ市場で拡大傾向にあるSUV/LCV車種の販売に注力してまいります。

## 2017年度 第2四半期累計(4~9月) 地域別実績:その他地域



小売台数(単位:千台)



パジェロ

### ■ 小売台数:65千台

- ・全需の低迷が続くが当社販売は回復の兆し
- ・SUV/ピックアップの販売に注力

全需※: 2,611      2,571      (-2%)

※:全需は当社調べ(中南米、GCCの合計)

(注)FY17よりプエルトリコは「その他」から「北米」に地域区分を変更。それに合わせ、上記FY16実績数値も同様に変更。

中南米・中東アフリカについては、全体の需要は依然として厳しい状況の続くものの、当社の販売は回復の兆しが見えております。

続いて、将来に向けた成長戦略の進捗について説明します。

1. 2017年度 第2四半期決算 サマリー

2. 2017年度 第2四半期決算 詳細

3. 将来に向けた成長戦略の進捗

# 設備投資・研究開発費



## 試験研究設備



風洞試験棟

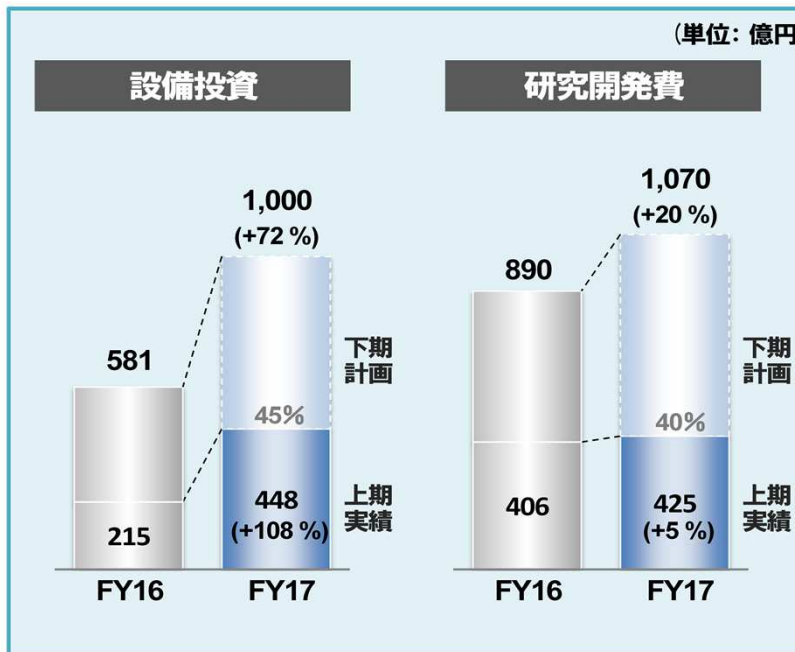


環境試験棟

## 販売ネットワーク投資



(単位: 億円)



## 新車投入



エクспанダー



エクリプス クロス

## IT投資



将来の成長に向けての投資も着実に進めております。

2017年度の設備投資は前年度比で72%の増加、研究開発費は20%の増加を計画しております。

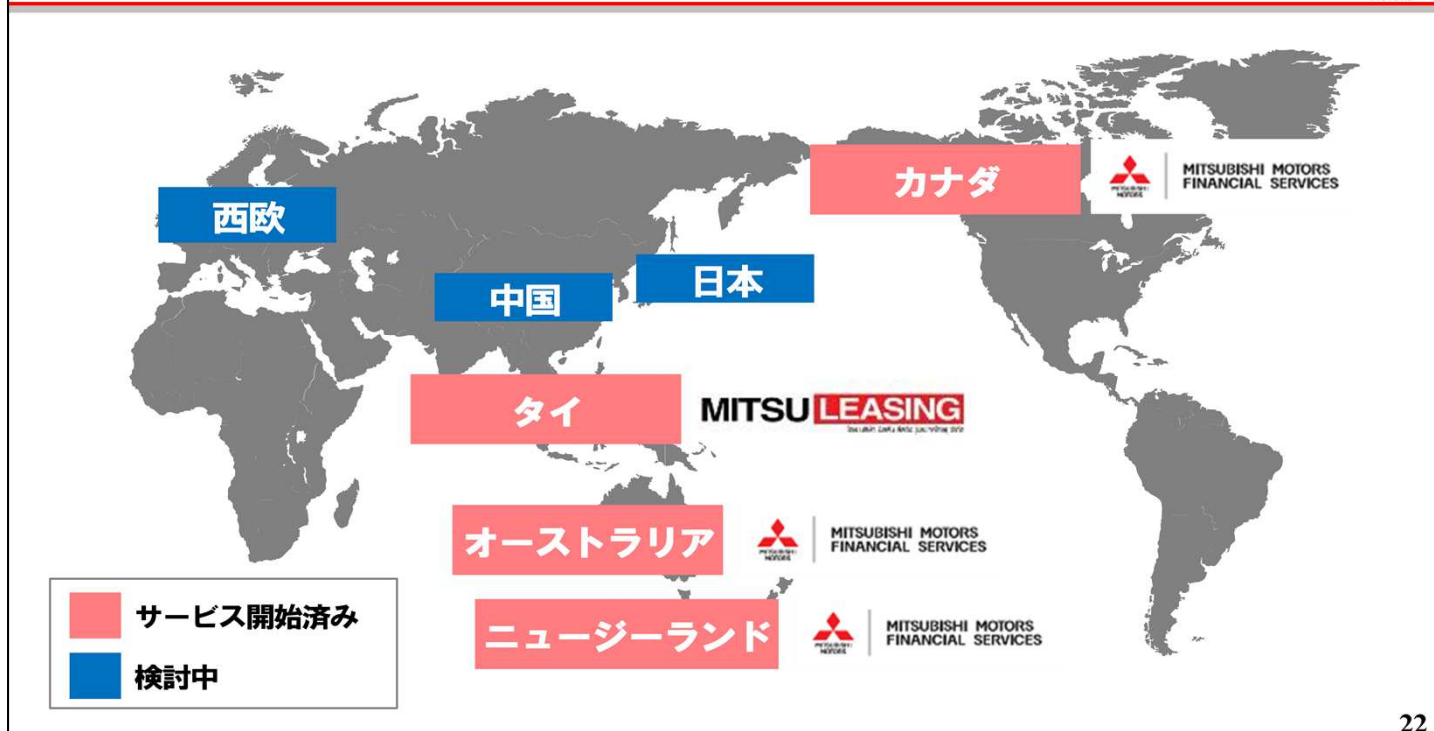
上期での進捗率は、設備投資が45%、研究開発費が40%となっており、年度計画に対して順調に推移しております。

設備投資の主な項目としては、エクспанダーやエクリプスクロスの生産開始に向けた設備投資、岡崎の新しい試験施設への建設投資、電動ドライブステーションの展開・ブランド再構築に向けた販売ネットワーク整備、また、働きやすい環境の実現に向けたITへの投資などとなっております。

また、研究開発費は、今後の新型車やマイナーチェンジの開発を積極的に進め3Q以降増加していく計画です。

下期も計画した投資を確実に実行し、持続的な成長を実現するためのしっかりとした土台を形成したいと考えています。

## 顧客サービスの強化：販売金融



22

お客様のロイヤリティ向上や営業利益率の改善のために、日産自動車とのアライアンスを活用し、販売金融サービスの提供に取り組んでおります。

既に、今年度はオーストラリア、ニュージーランド、カナダ、タイで、単独では展開が難しかった自社ブランドの販売金融サービスの提供を開始しております。

また、今後中国などこれまでの当社のプレゼンスが弱かった地域においても販売金融事業について検討していきます。



**MITSUBISHI  
MOTORS**  
Drive your Ambition

説明は以上となりますが、当社は、今期目標を達成するとともに、将来の成長に向けての基盤づくりを着実に進めていきます。



# Appendix

---

# 2017年度 第2四半期累計(4~9月) 地域別業績【前年同期対比】



(単位: 億円)

	売上高			営業利益		
	FY16 実績 ( ' 16/4-' 16/9)	FY17 実績 ( ' 17/4-' 17/9)	増減	FY16 実績 ( ' 16/4-' 16/9)	FY17 実績 ( ' 17/4-' 17/9)	増減
合計	8,649	9,477	+828	-316	442	+758
- 日本	1,073	1,604	+531	-226	-127	+99
- アセアン	1,563	2,164	+601	205	203	-2
- 中国他	354	466	+112	1	84	+83
- 北米	1,504	1,474	-30	-110	36	+146
- 欧州	2,158	1,808	-350	-237	40	+277
- その他	1,997	1,961	-36	51	206	+155

(注) FY17よりプエルトリコを「その他」から「北米」に地域区分を変更。それに合わせ、上記FY16実績数値も同様に変更。

# 2017年度 第2四半期(7~9月) 営業利益増減分析【前年同期対比】

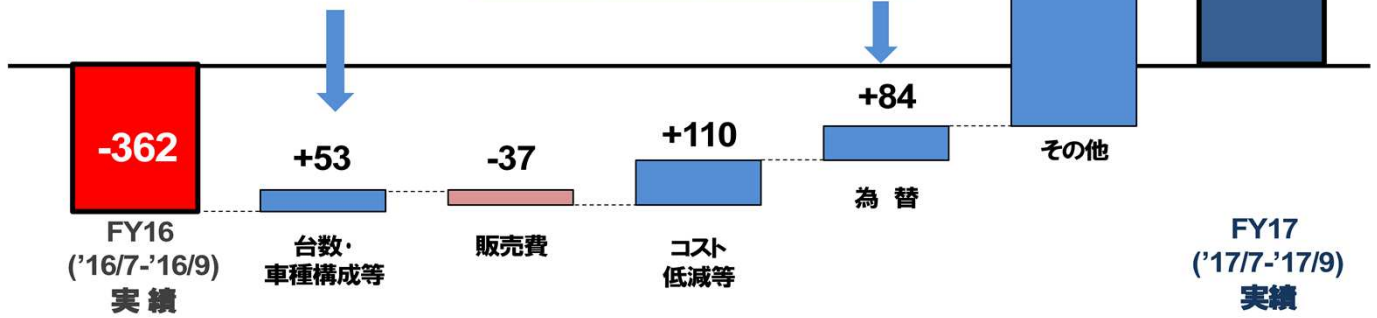


(単位: 億円)

台数・車種構成等 地域別内訳	
日本	+10
アセアン	+24
中国他	-6
北米	+6
欧州	-12
その他	+31
<b>合計</b>	<b>+53</b>

主要通貨別内訳	売上レート(円)		影響額 (億円)
	FY16 2Q	FY17 2Q	
米ドル	103	111	+28
ユーロ	115	130	+49
豪ドル	77	87	+52
タイバーツ	2.97	3.36	-102
その他			+57
<b>合計</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>+84</b>

その他の主な内訳	
研究開発費	-12
市場措置費用 他	+400
<b>合計</b>	<b>+388</b>



## 設備投資・減価償却費・研究開発費



(単位: 億円)

	FY16 ( ' 16/4-' 16/9) 実績	FY17 ( ' 17/4-' 17/9) 実績	FY17 ( ' 17/4-' 18/3) 見通し
設備投資 (前年同期比)	215 (-39%)	448 (+108%)	1,000 (+72%)
減価償却費 (前年同期比)	238 (-8%)	233 (-2%)	530 (+15%)
研究開発費 (前年同期比)	406 (+5%)	425 (+5%)	1,070 (+20%)

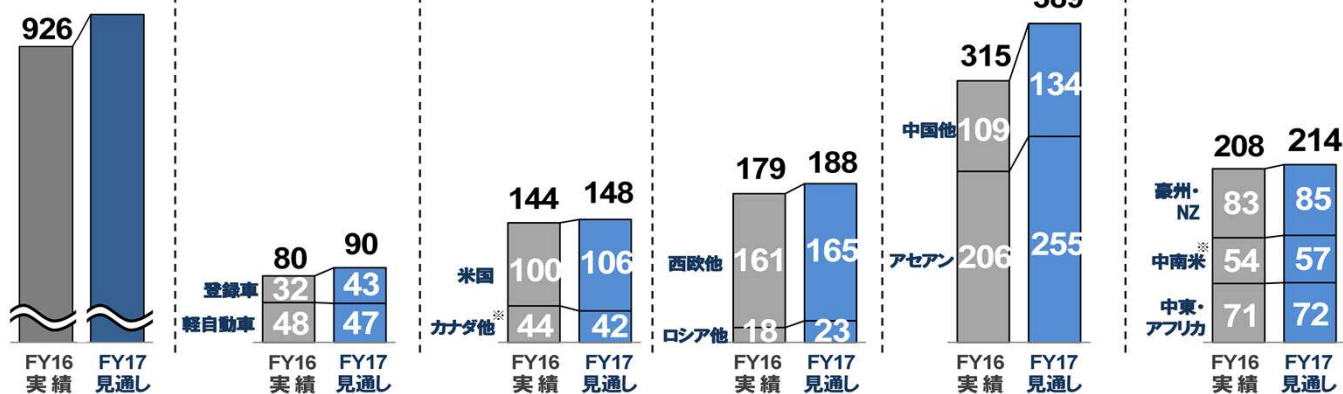
# 2017年度 小売台数見通し【前年度対比】



～ アセアン、中国、日本を中心に台数増～

合計	日本	北米	欧州	アジア	その他
《前年度実績対比増減》					
+103 (+11%)	+10 (+13%)	+4 (+3%)	+9 (+5%)	+74 (+23%)	+6 (+3%)

(単位: 千台) 1,029



※FY17よりプエルトリコは「その他」から「北米」に地域区分を変更。それに合わせ、上記グラフのFY16実績も同様に変更

## 2017年度 地域別業績見通し【前年度対比】



(単位: 億円)

	FY16 実績 ( ' 16/4-' 17/3)	FY17 見通し ( ' 17/4-' 18/3)	増減
売上高	19,066	20,000	+934
- 日本	2,973	3,500	+527
- 北米	2,971	3,200	+229
- 欧州	4,335	4,400	+65
- アジア	4,335	5,200	+865
- その他	4,452	3,700	-752

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



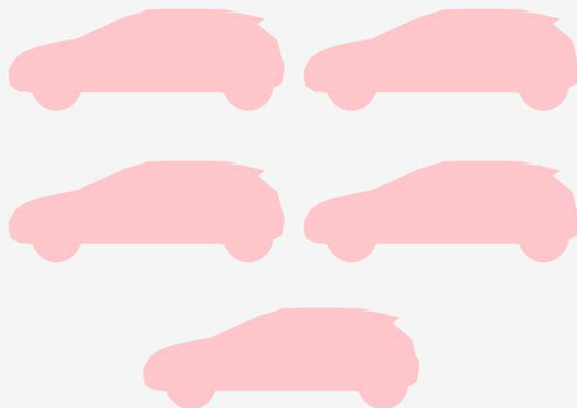
エクスペンダー



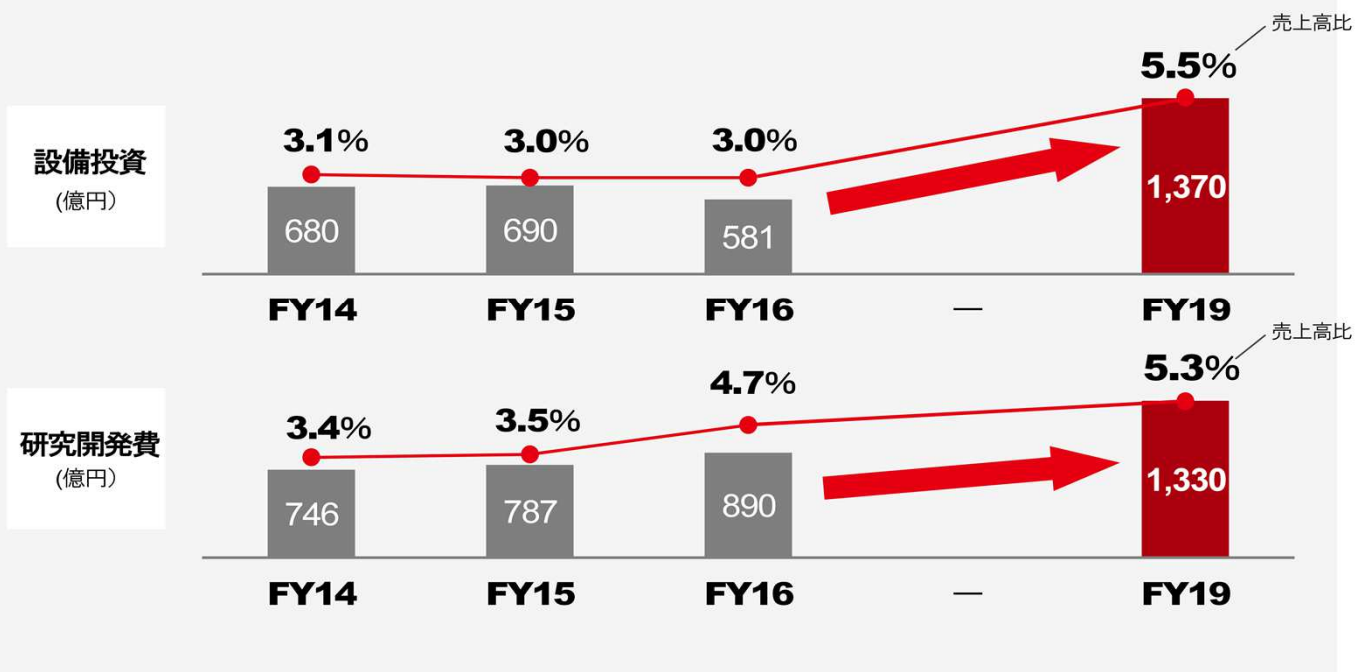
エクリプス クロス



既存車種の刷新



(中計発表内容) 戦略的施策 – 設備投資、研究開発費の大幅増額

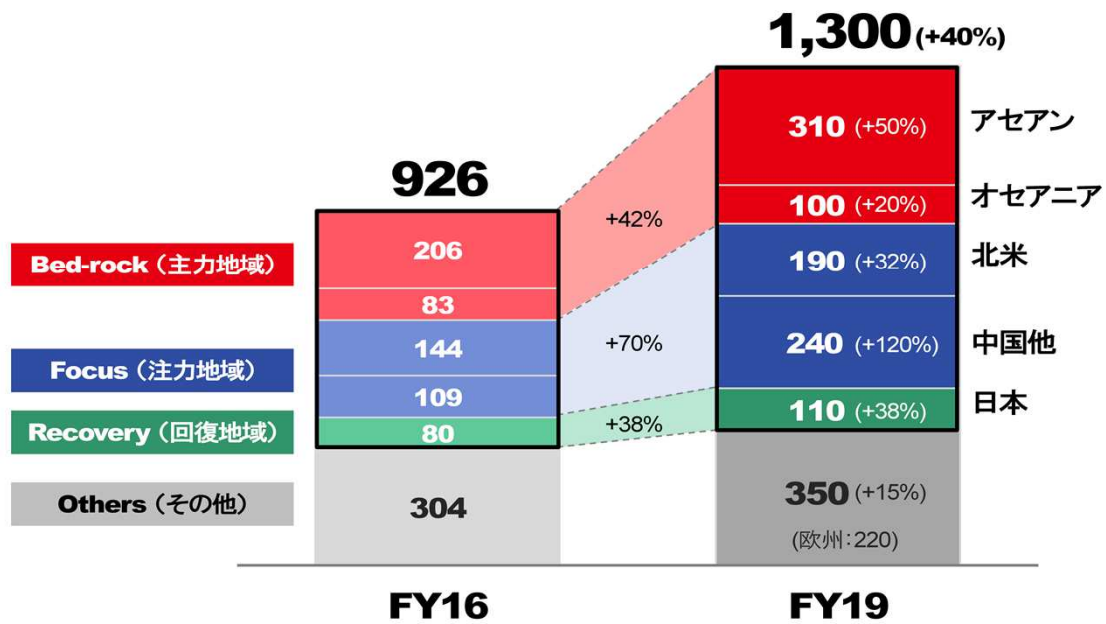




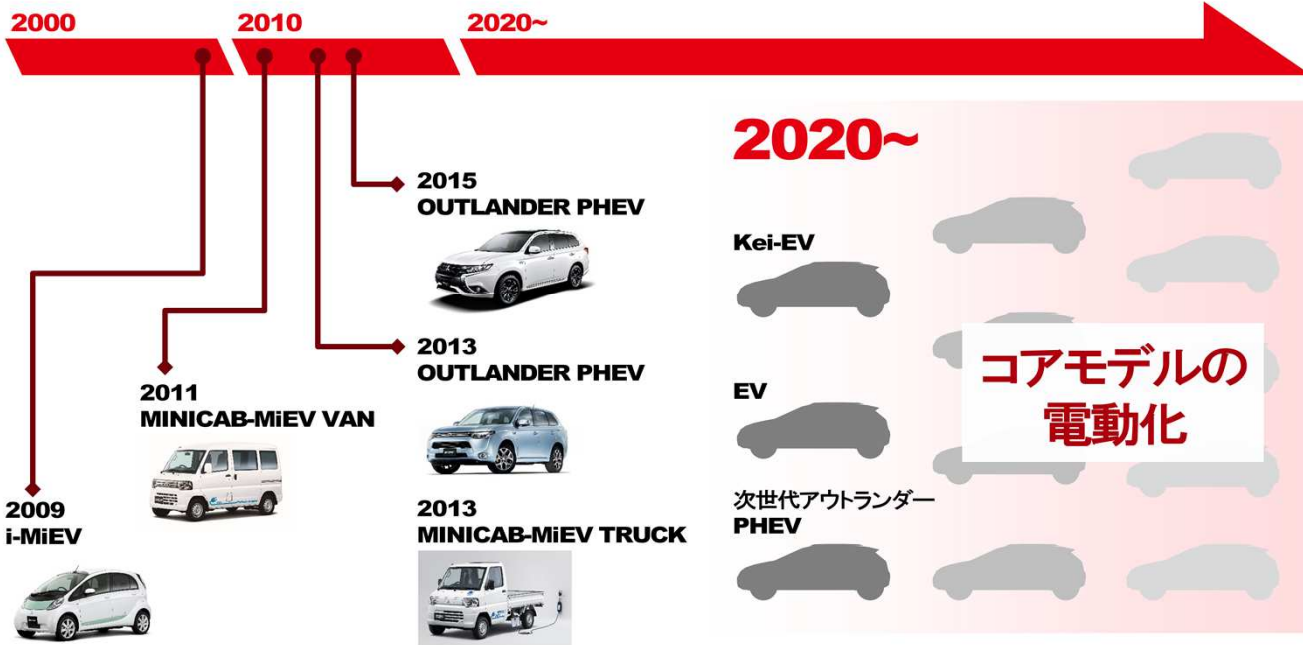
(中計発表内容) 戦略的施策 – 地域戦略 (中核市場への注力)



小売台数 (千台)



(中計発表内容) 基盤整備 – 電動化戦略(EV&PHEV)



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。