

三菱自動車工業株式会社

アニュアルレポート 2006

2006年3月期



三菱グループ三綱領



小孫六後

立業貿易

處事光明

所期奉公

綱領

しょきほうこう 所期奉公

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、かけがえない地球環境の維持にも貢献する。

しょじこうめい 處事光明

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。

りつぎょうぼうえき 立業貿易

全世界的、宇宙的視野に立脚した事業展開を図る。

目次

■ 三菱自動車企業理念	1	■ 品質	34
■ 連結財務サマリー	2	■ 生産	36
■ 三菱自動車再生計画の進捗	3	■ 購買	38
■ 株主及び全てのステークホルダーの皆様へ	4	■ コーポレート・ガバナンス	39
■ 経営トップインタビュー1:		■ コンプライアンス	42
再生計画の進捗、そして信頼の回復	6	■ 組織体制	44
■ 商品開発	12	■ 役員	45
モータースポーツ	13	■ 環境活動	46
新型車開発に込めた思い	14	■ 財務セクション	48
研究開発の基本方針	16	■ 連結子会社・関連会社	86
環境に配慮した商品開発	17	■ 株式関連情報	88
■ 経営トップインタビュー2:			
販売回復への道	18		
■ 地域			
日本	24		
北米	26		
欧州	28		
アジア・アセアン・その他	30		



On the Cover

「パジェロ」は、オフロードでの走破性と、乗用車並みの高速性能・快適性をあわせ持つオールラウンドSUV(多目的本格4WD)として1982年に初代を発売。以後1991年に2代目、1999年の3代目と進化を続け、現在までに約250万台を生産・販売し、世界170以上の国と地域でお客様から好評をいただいています。

4代目となる新型「パジェロ」は、世界中の過酷な走行状況を想定した数々の試験を通過し、またダカールラリーへ23年連続出場し培った技術・ノウハウを存分に投入することで、「地球基準のオールラウンドSUV」に相応しい、多彩な最新技術を搭載しています。

見通しに関する注意事項

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

三菱自動車企業理念

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

大切なお客様と社会のために ～お客様第一主義に徹します～

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

走る喜びと確かな安心を ～三菱自動車のクルマづくりの方向性を明確にします～

クルマ本来の魅力である走行性・走破性と、お客様にながく安心してお乗りいただける安全性・耐久性を両立したクルマづくりを行い、“走る喜び”と“確かな安心”をお客様に提供します。

こだわりをもって ～三菱自動車らしいこだわりを大切にします～

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

提供し続けます ～継続性を重視します～

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

『クルマづくりの原点へ。』

三菱自動車の新しい企業コミュニケーションワード『クルマづくりの原点へ。』これは、企業理念にある“走る喜びと確かな安心”を皆様に提供していくために、お客様がクルマに求める本質を考え抜き、当社が長年培ってきた強みを活かしながら、クルマづくりに真摯に取り組んでいくことを約束する言葉です。

この言葉に込めた、三菱自動車社員ひとりひとりの強い意志を、行動をもって皆様にお伝えしてまいります。

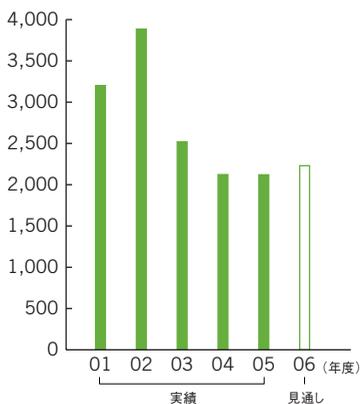
連結財務サマリー

3月31日に終了した会計年度

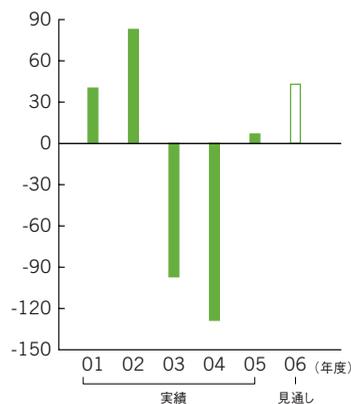
					単位:百万円	単位:千米ドル
	2001年度	2002年度	2003年度	2004年度	2005年度	2005年度
会計年度:						
売上高	¥3,200,699	¥3,884,874	¥2,519,449	¥2,122,626	¥2,120,068	\$18,047,741
営業利益(又は営業損失)	40,227	82,761	(96,852)	(128,544)	6,783	57,748
税金等調整前当期純利益(又は当期純損失)	(31,875)	42,206	(77,173)	(460,906)	(82,745)	(704,400)
当期純利益(又は当期純損失)	11,256	37,361	(215,424)	(474,785)	(92,166)	(784,596)
					単位:円	単位:米ドル
1株当たりデータ:						
当期純利益金額(又は当期純損失金額)	¥7.66	¥25.35	¥(145.22)	¥(194.36)	¥(19.75)	\$(0.17)
潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額	7.42	23.43	—	—	—	—
配当金	—	—	—	—	—	—
					単位:百万円	単位:千米ドル
会計年度末:						
資産合計	¥2,894,560	¥2,425,352	¥2,029,035	¥1,589,286	¥1,557,570	\$13,259,301
資本合計	270,663	280,294	29,972	324,782	268,678	2,287,211

- (注) 1. このアニュアルレポートにおける米ドルの金額は、便宜上1米ドル=117.47円(2006年3月31日実勢レート)で換算しています。
 2. 2002年度においては海外子会社決算期変更(12月31日から3月31日)に伴い、当該海外子会社は、15ヵ月間の財務結果を反映しています。(2001年度以前は、日本:4-3月、一部を除きその他:1-12月)
 3. トラック・バス事業は、2003年3月14日付で持分法適用会社となり、その後2005年3月末までに全保有株式を譲渡したため、同事業に関する資産・負債の各勘定への反映はされていません。

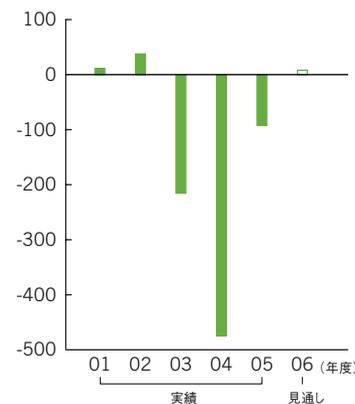
売上高
(十億円)



営業利益(又は営業損失)
(十億円)



当期純利益(又は当期純損失)
(十億円)

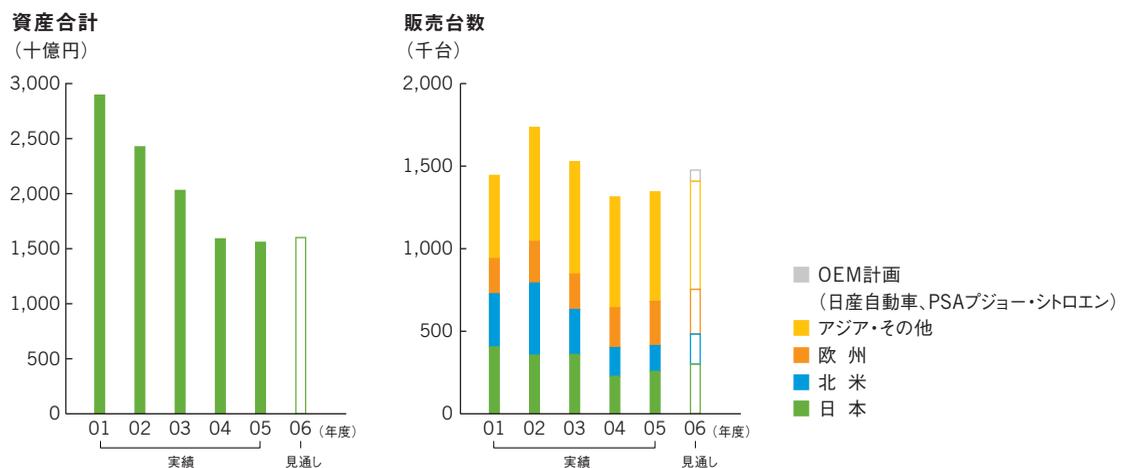


三菱自動車再生計画の進捗

	2005年度(目標)	2005年度(実績)	2006年度(目標)
単位:千台			
販売台数 (注1):	1,370	1,344	1,408
日本	256	257	302
北米	169	156	181
欧州	254	267	271
アジア・その他	691	664	654
単位:十億円			
損益 (注1):			
売上高	¥2,220.0	¥2,120.1	¥2,230.0
日本	530.0	504.1	570.0
北米	430.0	415.7	450.0
欧州	620.0	586.2	600.0
アジア・その他	640.0	614.1	610.0
営業利益	(14.0)	6.8	43.0
日本	(62.0)	(55.3)	(24.0)
北米	(22.0)	(7.2)	(11.0)
欧州	10.0	24.4	26.0
アジア・その他	60.0	44.9	52.0
当期純利益	(64.0)	(92.2)	8.0
貸借対照表 (注2):			
現金預金	175.0	259.0	168.0
資産合計	1,592.0	1,557.6	1,601.0
有利子負債	497.0	447.8	500.0
資本合計	281.0	268.7	289.0
キャッシュ・フロー (注2):			
営業活動キャッシュ・フロー	1.0	54.4	105.0
投資活動キャッシュ・フロー	(122.0)	(84.8)	(115.0)
財務活動キャッシュ・フロー	48.0	(19.0)	3.0
現金及び現金同等物に係る換算差額	—	2.6	—
キャッシュ・フロー合計	(73.0)	(46.8)	(7.0)

(注1) 2005年度及び2006年度目標は、それぞれ2005年11月10日と2006年4月27日に見直しています。

(注2) 2005年度及び2006年度目標は、いずれも2005年1月28日発表の「三菱自動車再生計画」値を使用しています。



株主及び全てのステークホルダーの皆様へ



取締役会長 西岡 喬

取締役社長 益子 修

当社は、2005年1月28日、2005年度から2007年度まで3か年の『三菱自動車再生計画』を発表し、2006年3月末、同計画に基づく最初の決算期を終了しました。

信頼回復と収益改善を2つの柱として、再生計画の1年目は全役職員が一丸となり、計画に掲げた施策を着実に実行してきました。幸いにも、販売台数や売上高でほぼ計画を達成し、営業利益においては計画を1年前倒しで黒字転換をすることができました。2004年の経営危機以来、ご心配をおかけした株主及び全てのステークホルダーの皆様、そして世界各地で努力してくれた従業員へまず感謝申し上げます。

当社は再生計画の2年目を迎えていますが、原油価格や資材費の高騰など市場環境が年々厳しさを増す中、販売の回復が遅れている市場の存在や、何より当社の最終損益がいまだに赤字であることなど、事業再生に向けた課題は多く残っており、気を緩めることなく一つ一つハードルを乗り越えていく所存です。

2005年度の決算のポイントは以下の通りでした。

1. 日本・欧州市場が販売台数を牽引

2005年度の総販売台数は134万4千台と、計画に対して98%の達成、前年度比では2.4%の増加となりました。日本市場において、当社は新型車を2車種発売し、多くのお客様にご好評をいただきました。2005年10月に発売した新型SUV「アウトランダー」は、2006年3月末までの6ヵ月間で1万9千台を販売し、計画台数を5割以上上回ったほか、2006年1月発売の新型軽自動車「i(アイ)」もおおよそ2ヵ月間で1万6千台を販売する順調な立ち上がりとなりました。これら2車種の好調な販売から、お客様からの信頼回復への手応えを感じており、再生に向けて確かな第一歩を踏み出したと感じています。また、ドイツ、英国などの欧州の主要市場が好調であったことに加え、ロシア、ウクライナ、中南米、中東・アフリカなどでも、販売を大きく伸ばしました。

2. 営業利益の黒字化

当社は、営業利益黒字転換の目標を1年前倒しで達成しました。売上高は21,201億円と前年度比0.1%減、計画に対しては4.5%未達となりましたが、コスト削減努力や、円安基調で推移した為替の好影響もあり、営業利益は68億円と計画に比べ200億円以上の改善となりました。

3. 課題の米国市場も底打ち

販売回復に時間を要している市場に、米国と豪州があります。この両市場の収益力の一層の健全化と、将来の損失リスクに備えるために、2005年度は当初計画に追加して減損処理を実施しました。この結果、2005年度の当期損益は計画を下回り、922億円の赤字となりました。また、市場規模の大きい米国については、春成常務をはじめ多数の経営スタッフを日本から派遣し、日米親子会社間及び販売会社とのコミュニケーションの改善を図るなど、抜本的な体制変革を実施しました。この結果、2006年4月以降、米国の販売台数は前年度実績を上回っており、販売の底打ちと事業回復の兆しが見えてきました。

2006年度については、さらに大きな目標にチャレンジしていきます。販売台数では、2005年度比約5%増の140万8千台を目標とし、営業利益、経常利益、当期利益の全ての黒字化を目指しています。第1四半期の業績は、営業損益で68億円の赤字となりましたが、当初上期は90億円の赤字で、下期に黒字転換する計画であり、ほぼ計画通りに進捗しています。原油高などの影響によるインドネシアやタイなどアセアン諸国における総需要の落ち込みなど、市場の変化への迅速な対応が急務となりますが、一方で米国では底打ち傾向を見せていることに加え、中国での三菱ブランド車の展開、「アウトランダー」や1トンピックアップトラックのグローバル展開など、現在取り組んでいるそれぞれの施策を確実に成功させ、来年はさらに明るいニュースを必ずや皆様にお伝えしたいと考えています。

2006年9月

取締役会長

西岡 喬

取締役社長

益子 修

再生計画の進捗、そして信頼の回復

三菱自動車再生計画初年度の総括

～1年前倒して営業損益の黒字化を達成～

Top Management's Interview 1

Q: 三菱自動車再生計画の初年度決算を終えました。皆さんの率直な評価は?

〈益子〉

2005年1月の「三菱自動車再生計画」発表以来、新しい経営体制のもと、「信頼回復」と「収益改善」を2つの柱とし、計画で掲げた施策をとにかく一つ一つ実行してきました。計画初年度に営業損益の黒字化を1年前倒して達成できたことは、正直ほっとしています。

特に日本では、再生の核となる新型車「アウトランダー」と「i(アイ)」を、万全な品質管理体制のもと予定通り発売し、計画を上回る順調な立ち上がりとなりました。新型車をお客様に評価していただき、当社の再生、信頼回復に向け確かな第一歩を踏み出すことができたと感じています。

一方、米国や豪州など販売回復に時間を要している一部地域へのでこ入れ、グローバル生産体制の適正化、資材費の高騰など対処すべき課題がより鮮明になってきています。2005年度は会社の基礎体力を示す営業損益が黒字化し、依然赤字ながら経常損益も計画を上回った一方で、当期損益については追加減損損失などの計上により計画を下回る結果となりました。2006年度目標は「全ての損益項目の黒字化」であり、目標を達成するためには全地域・全部門がベストパフォーマンスで取り組まなければなりません。2006年度は、当社再生への道のりを確かなものとする正念場であると考えています。

〈市川〉

2005年度は、当期損失が計画に比べ拡大したものの、本業の収益力を示す営業損益が1年前倒して黒字化するなど、まずは無難に決算を乗り切ることができました。ここではいくつか注目すべきポイントをあげたいと思います。

第一に、為替の追い風があったとはいえ、固定費を中心としたコスト削減努力が実を結び、営業損益黒字化につながったという点です。

第二に、当期損益は922億円の赤字となり、再生計画で掲げた2005年度の目標を282億円下回る結果となりましたが、北米と豪州での追加減損や構造改革損失の計上により、2006年度以降の損益改善に向け、着実に布石を打つことができた点です。

第三に、販売台数目標を全体ではほぼ達成したものの、地域ごとに見た場合には原油高や販売競争激化などの環境変化もあって、計画よりも好調な地域と不調な地域といったバラツキが生じていることです。したがって、初年度の地域別販売実績を踏まえて2006～2007年度の再生計画を見直し、全体としては計画で掲げた損益目標の必達を期すことにしています。



益子 修

三菱商事(株)の自動車事業本部長を経て、2004年6月、当社海外事業統括の常務取締役就任。2005年1月、三菱自動車再生計画の発表と同時に当社の社長に就任。



市川 秀

(株)東京三菱銀行(現(株)三菱東京UFJ銀行)出身。2004年6月、当社常務取締役就任。財務統括部門の最高責任者。

〈春日井〉

「事業再生担当」としての私の役割のひとつは、メーカーとして利益に対するこだわりを全事業部門に徹底させることです。着任以来、私は全社的なコストの削減に徹底的に取り組んできました。再生計画を着実に達成していくためには、コスト削減を全社で愚直に継続し、より大きな効果をあげていくことが大切です。そのためには社員のやる気と力を結集させていくことが重要です。

企業風土改革の状況

Top Management's Interview 1

Q: 再生計画達成の重要なポイントとして、企業風土の改革を掲げていますが、実行状況はいかがでしょう？

〈益子〉

当社では、これまで計画は立てるものの、その実行をフォローする風土が必ずしも徹底していませんでした。そこで、計画遂行に向けて各担当部門の責任と権限を明確にし、また機能強化のために、組織・人事制度の見直しを積極的に行っています。同時に、部門間で壁をつくらず、社員一人一人がお客様第一の視点から各自の業務を遂行し、やり遂げる風土を築こうとしています。つまり、社員の意識改革です。そのため、機会あるごとに工場や販売会社を含む社内あらゆる部門、あらゆる層と私が直接コミュニケーションできる場を設け、現場社員との対話を心掛けてきました。こうした取り組みは今後も続けていきますし、また、社員の意識改革とモチベーション向上という観点からは、ジョブローテーションも活発に実施していきます。

〈春日井〉

私の管掌する経営企画・商品戦略・環境・管理統括部門では、2006年4月から新たに商品企画部と環境技術部を加えました。商品開発責任者であるプロダクト エグゼクティブ (PX) を開発部門から移籍させ、彼らのミッションとして、「良いクルマをつくること」に加え、「利益を極大化すること」や「環境に配慮したクルマをつくること」の大切さを、お客様視点、全社視点で実感できる立場におきました。ジョブローテーションについても、例えば、日頃なかなかお客様の声を直接聞く機会がない開発部門の社員を、販売会社に一定期間異動させ、お客様とのコミュニケーションを身をもって体験してもらうなどの取り組みを進めています。



春日井 露

三菱重工業(株)取締役を経て、2005年6月、当社取締役副社長に就任。経営企画、商品戦略、管理本部を所掌の上、事業再生全般を担当。

〈 益子 〉

風土改革が手前勝手なものにならないようにするためには、外部の視点を取り入れることが大切です。2004年度以降、「企業倫理委員会」や「事業再生モニタリング委員会」を設置し外部の目で見て、私達のやっていることが世間の常識に反していないか、そして計画が計画倒れにならず、きちんと進捗しているかをしっかりと見ていただいています。また、企業倫理確立のため、私も社長就任とともに自ら「企業倫理担当役員」となり、CSR推進本部を中心にコンプライアンス意識の浸透に向けた取り組みを徹底してきました。もちろん、完璧を期すことはなかなか難しいですし、信頼回復の活動に終わりはありません。今後も、コンプライアンス違反を起こさない風土やシステムをつくることを目指していきます。

今般、日本における新会社法の施行を契機として、社内にも「内部統制推進委員会」を設立し、市川常務を委員長としました。この委員会の設立によって、取締役会において、コンプライアンスやリスク管理に対する全員のコミットメントをさらに高め、信頼回復への当社の取り組みについて、全社的な意識をより向上させたいと考えています。

〈 市川 〉

当社が信頼回復への歩みをより確実にするには、リスク管理を徹底し、そのためのガバナンスを強化していくことが重要です。私の役割は、リスクの所在を可視的にする枠組みを全社的に植え付けていくことにあります。

全ての損益項目を黒字へ ～2006年度計画～

Top Management's Interview 1

Q: 再生計画の2年目はどのような挑戦をしていきますか?

〈 益子 〉

再生計画2年目は、全ての損益項目で黒字化を図ります。

具体的な目標としては、販売台数が2005年度比約5%増の140万8千台、損益については、営業利益430億円、経常利益210億円、当期利益80億円と、1年目よりもさらにチャレンジングな設定です。

この目標を達成するためには、全ての地域で販売台数目標を達成することが大前提ですが、より高い目標を設定した日本と、販売の底打ち・反転を狙う北米での計画達成が必須です。

そのため、2006年度は両市場で新車攻勢を本格化させます。まず日本では、性能の高さと斬新なスタイルで好評をいただいている「アウトランダー」、「i(アイ)」の特別仕様車投入などによるロングセラー化と、新型車3車種「eKワゴン」、「パジェロ」、「デリカ」の投入により販売台数を前年度比4万5千台伸ばし、年間30万台突破を目指しています。北米では、「エクリプス・スパイダー」と「アウトランダー」、さらに「ランサー」、3車種の新型車を投入するほか、既存車種の特別仕様車を連続投入することにより、集客力・販売力の向上を図ります。



〈市川〉

営業利益だけでなく、当期損益の黒字化を図るとなると、為替や金利といった財務面のリスクコントロールも重要であり、慎重にオペレーションしたいと考えています。

Top Management's Interview 1

Q: 損益の黒字化には、販売向上のほか、資材費の抑制などコスト低減も大切です。取り組み状況についてはいかがですか？



〈春日井〉

資材費は、世界的に高騰しており、抑制は至難の業です。一層のコスト削減を実現するためには、お取引先の皆様との関係を強化し、設計段階からコスト対策の強化を行っていく必要があります。すでに資材費低減委員会を立ち上げ、2006年度より資材費低減活動を従来の購買部門主導の活動から全社活動に引き上げ、全社レベルでグローバルに徹底した目標管理を行っています。

また、商品戦略においても、コスト面で不利な地域専用車を絞り込み、グローバル戦略車の拡大を図っています。当社では、タイが1トンピックアップトラックの輸出拠点になっており、160カ国以上に輸出しています。2005年8月から生産を開始した新型車「トライトン」をグローバル戦略車として、2006年3月より欧州でも新型「L200」として販売を開始し、好評を得ています。2006年度には、グローバル戦略車として日本から「アウトランダー」、「パジェロ」、「ランサー」の新型車3車種の海外輸出を行います。

〈益子〉

トライトン（新型「L200」）は、丸みを帯びたデザインが斬新で、欧州で大変好評です。女性の方にも評判がいいんですよ。



L200

Q: 岡崎工場の存続を決断されました。その経緯と、グローバル戦略車拡大に伴う生産体制の状況について教えてください。

〈 益子 〉

グローバルな生産体制をどのように整備するかは当社にとって大きな課題です。まず、国内の生産体制から言いますと、水島工場の生産車種が国内・海外ともに好調で、過稼働状態であるのに対し、岡崎ほかの工場では稼働率が低迷しており、アンバランスな状況にあります。こうした状況を打開し、販売機会損失を避けるために水島工場から岡崎工場へ海外向け「アウトランダー」の生産を移管し、岡崎工場での生産活動を今後も継続することとしました。

Q: コスト面では大丈夫ですか？

〈 市川 〉

岡崎工場への「アウトランダー」の生産移管に必要な設備投資はそれほど大きくなく、また、2006年度の損益にもあまり影響しません。国内生産の平準化への取り組みは課題としつつも、追加投資に踏み切りました。

〈 益子 〉

2006年度は「パジェロ」や「デリカ」などのフルモデルチェンジを行うため、当社生産子会社パジェロ製造でも稼働率が上がっていきます。

また、海外においても余剰生産能力がある工場の生産規模を適正化するとともに、他地域向け出荷を行い稼働率の向上を図ります。米国子会社ミツビシ・モーターズ・ノース・アメリカ・インク(MMNA)のイリノイ工場においては、コスト削減と生産性向上を図る一方、中東・ロシア・ウクライナ・中南米向けに「ギャラン」の輸出を開始します。また、当社の欧州生産子会社ネザーランド・カー・ビー・ブイ(ネッドカー)では、「コルト」とともにダイムラークライスラー社の小型車を生産していましたが、2006年6月末の同社の生産撤退に伴い「コルト」だけで採算のとれる合理化を行うことを検討しています。また、稼働率を向上させるため、「コルト」のメキシコ・南アフリカへの輸出も検討しています。豪州子会社ミツビシ・モーターズ・オーストラリア・リミテッド(MMAL)においては、現地生産車「380(スリーエイティ)」の販売底上げを図っていますが、原油高による大型セダンの需要低迷や価格競争激化により予想以上に厳しい状況が続いています。そのため、当社現地生産事業の適正規模化に向け、引続き生産調整やコスト低減など市場状況に則した対応をとっていきます。

このように、海外生産子会社については、当面、台数規模に見合った生産体制を推進していきます。



Top Management's Interview 1

Q: 株主の皆様やお客様にとって、環境関連技術への関心が高まっていますが、取り組み状況はいかがですか？

〈春日井〉

環境への取り組みは、当社にとって重要な社会的責任の一つだと考えています。自動車は環境に対して負荷を与えているとの認識に立ち、対策を進めています。地球温暖化対策のため、当社はガソリン車やディーゼル車の地道な燃費向上によるCO₂排出量の削減を進めるとともに、走行中にCO₂を全く排出しない電気自動車の市場投入に向けて開発を進めています。2010年には、お客様の手の届く価格で提供したいと考えています。また、世界の地域によっても、環境対応へのニーズが異なります。例えば、欧州市場では燃費の良いディーゼルエンジンが高く評価されていることもあり、当社では三菱重工業株式会社との次世代型ディーゼルエンジンの共同開発計画を進めています。南米ブラジル向けには、エタノール車への対応も進めています。さらには、石油資源の節約になる植物由来樹脂（グリーンプラスチック）の開発なども進めており、環境技術の一つ一つ開花させ、商品化していきたいと考えています。



ランサーエボリューション MIEV

Top Management's Interview 1

Q: 再生計画も2年目に入りました。2006年度の抱負をお願いします。

〈益子〉

2006年度は原油高や地域紛争に起因する世界経済の将来への不安もあり、事業環境は厳しさを増しています。その中で、前年度よりさらに高い目標を達成することは容易ではありません。社員には、誰かが助けてくれるということではなく、自分の会社は自分で守るという意識を持って、目標を達成しようと呼びかけています。全部門、全地域がスクラムを組んで、再生計画達成へ挑戦していきます。

商品開発

2005年度の実績

2005年度は、米国の「エクリプス」に続き、タイで1トンピックアップトラック「トライトン」、オーストラリアでスポーティセダン「380」、台湾でMPV「ジンガー」、日本でSUV「アウトランダー」と軽自動車「i(アイ)」の合計6車種の新型車を計画通り投入し、それぞれのデザインや性能について各市場で高い評価を得ることができました。

2006年度の新車投入計画

再生計画2年目となる2006年度は、さらに積極的な新車投入を図り、当社の再生を加速させます。

グローバル展開車としては、日本で順調な立ち上がりとなった「アウトランダー」を2006年11月から米国に、2007年1月から欧州に投入します。米国向け新型「アウトランダー」は新開発の3.0L V6 MIVEC^(注)エンジン及び新型6速ATを組み合わせて搭載し、デザイン、インテリア、足回り、走行性、燃費など多くの面で、競合車を凌ぐパフォーマンスを実現します。

米国ではさらに、新型「ランサー」を2007年3月から世界に先駆け投入します。「アウトランダー」と同一のプラットフォーム(車台)を使用し、新開発の2.0MIVECエンジンにより、パワーアップと燃費向上の両立を実現させました。米国におけるCセグメント車の中でも最大クラスのタイヤを装着し、新型サスペンションにより乗り心地とハンドリングを両立させた、しなやかでスポーティな乗り味が特長です。今後、日本を含め順次世界中に投入していく計画です。



常務取締役
商品開発統括部門担当
相川 哲郎

2006年度の主な新型車等投入計画

【欧州】

新型1トンピックアップ<タイ製> (2006年3月)
新型「コルト CZC」 (2006年5月)
新型「ギャラン」<米国製> (2006年9月<ロシアなど>)
新型「バジェロ」<日本製> (2006年11月)
新型「アウトランダー」<日本製> (2007年1月)

【北米】

新型「エクリプス スパイダー」 (2006年4月)
新型「アウトランダー」<日本製> (2006年11月)
新型「ランサー」<日本製> (2007年3月)
「ギャラン」など特別仕様車 (2006年4月から随時)

【日本】

「コルトRALLIART Version-R」 (2006年5月)
「i(アイ)」特別仕様車 (2006年5月)
「アウトランダー」特別仕様車 (2006年6月)
「ランサーエボリューションIX MR」 (2006年8月)
新型「eKワゴン」 (2006年9月)
新型1トンピックアップ<タイ製> (2006年9月)
新型「バジェロ」 (2006年10月)
新型「デリカ」 (2007年2月)

【アジア・その他】

中国:
「ランサー」
「スペースワゴン(シャリオグランディス)」
中南米・中東・アフリカ:
新型1トンピックアップ<タイ製>
新型「ギャラン」<米国製>
豪州:
新型「バジェロ」<日本製>
新型1トンピックアップ<タイ製>
新型「アウトランダー」<日本製>
「380(スリー・エイティ)」(新類別)

2006年秋には、「パジェロ」のフルモデルチェンジ車を欧州と日本で発売します。「パジェロ」は当社の象徴とも呼ぶべき存在で、特に欧州において需要が大きく、その後も世界各地へ展開していくことにより、グローバルに多くのお客様の支持を得たいと考えます。また、2005年にタイで生産を開始した新型1トンピックアップ「トライトン」についても欧州をはじめ豪州、中南米、中東・アフリカなどへ輸出を拡大していきます。

地域専用車としては、米国で新型「エクリプス スパイダー」、欧州で「コルト」のカブリオレモデル「コルト CZC」、また日本で「eKワゴン」、「デリカ」の新型車を発売します。いずれも当社の人気車種で、特に「デリカ」については13年ぶりのフルモデルチェンジとなるため、現在ご愛用いただいている約18万人のお客様にも、アピールしていきたいと考えます。

日本における「アウトランダー」、「i(アイ)」のロングセラー化も重要な課題です。「アウトランダー」は専用の外観や上質な内装を施した特別仕様車「G-Limited Edition」を投入。「i(アイ)」はアップルコンピュータ社の「iPod® nano(アイポッドナノ)」専用スロット付きの特別仕様車「i(アイ) Play Edition」、人気の高い装備品に絞り込んでお買い得感を増した特別仕様車「Limited(リミテッド)」が好評を博しています。さらに、2006年10月にはノンターボ車(自然吸気エンジン搭載)の投入により、お客様の多様なニーズにお応えできるようになります。

(注) Mitsubishi Innovative Valve timing Electronic Control systemの略。当社の開発した連続可変バルブタイミング機構

モータースポーツ

三菱自動車は、30年以上にわたり国際ラリーをはじめとする様々なモータースポーツへの挑戦を続けています。高い安全性と耐久性、研ぎ澄まされた走行性と走破性などのクルマの限界性能を追求し、そこで得られた技術やノウハウを、全ての市販車の開発・製造へフィードバックしています。モータースポーツ活動は、三菱自動車のSUV DNA、Sporty DNAの原点であると同時に、お客様に安全で魅力あるクルマを提供していくための技術を磨く大変重要な活動となっています。

2005年10月に発売された「アウトランダー」にも、三菱自動車がモータースポーツの開発現場で構築してきた技術思想のひとつ、AWC(オールホイールコントロール)によって得た技術が盛り込まれています。電子制御4WDを中心に、アルミルーフやモノチューブリアショックアブソーバなどのテクノロジーにより、4輪をバランス良く、最大限に制御活用することで「意のままの操縦性」と「卓越した安定性」を実現しています。

ダカール・ラリー6連覇(通算11勝目)を達成

24回目の挑戦となった2006年ダカール・ラリーは、リュック・アルファン(フランス、三菱パジェロ エボリューション)が初優勝を決め、三菱自動車は、大会新記録となる6連覇(通算11勝目)を達成しました。これにより、三菱自動車の持つ技術力、チームワーク、挑戦し続ける情熱を、今回もまたアピールすることができました。

WRCへの参戦を休止

三菱自動車は、再生計画の一環として2006年のFIA世界ラリー選手権(WRC)への参戦を休止しました。これは経営資源の選択と集中をさらに推進し、再生計画の必達を目指すためのものです。今後もユーザーのモータースポーツ参戦への支援は継続しつつ、再生計画の達成の後、可能な限り早期のWRC復帰を果たしたいと考えています。

なお、ダカール・ラリーへは今後も引き続き参戦していく予定です。



新型車開発に込めた思い



「アウトランダー」

「アウトランダー」はこれからの三菱自動車におけるCセグメントの基礎となるクルマです。「胸のすく走り」を特長として、新アルミブロックエンジン、アルミルーフ、単筒式のショックアブソーバーなど、新開発の技術を多く搭載しています。さらに、三菱自動車再生を担うクルマとしてお客様に強くメッセージを発信するために、このほかにも魅力的な装備を追加しました。上級グレードに標準装備した本格オーディオもそのひとつです。妥協のない音創りにこだわった若い設計者たちの努力で、剛性をアップし、ドアパネルの開口部を塞ぐことにより、ドア全体をスピーカボックスに仕立て、従来の自動車用オーディオの概念を塗り替えるほどの高音質を実現させました。「アウトランダー」が、2005年度下期の国内販売台数において、SUV銘柄のトップとなったことは、私達のクルマづくりがお客様の高い評価をいただけたのではないかと、再生への確かな自信となりました。

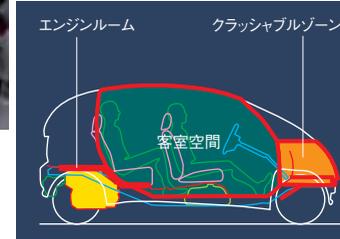


OUTLANDER

「i(アイ)」

軽自動車はその規格内に収めるために「デザインと居住性」、「居住性と衝突安全性」など、二律背反する要素の克服が必要ですが、「i(アイ)」はエンジンを後輪車軸の前に配置したリアミッドシップレイアウトの新プラットフォームを採用することにより、その特長である未来的なワンモーションフォルムと快適な乗り心地、優れた衝突安全性を実現しました。開発ではデザインの良さを損なわずに商品化するため大変苦労しました。ワイパーひとつでもこれだけ大きく、しかも湾曲したガラスで拭き残しがでないように、何度も実験を繰り返して完成させました。また、リアミッドシップレイアウトでの操縦安定性の確保についても、タイヤの幅サイズを前後で分けるなどの工夫を重ねました。その結果「i(アイ)」では軽自動車でありながらオブジェとして見ることもできるデザインを備え、ひとクラス上の知的な乗り物へと進化することができました。

「i(アイ)」は当初、2006年夏をめどに発売する予定でしたが、「三菱自動車再生計画」の象徴的な商品として、なんとしても計画初年度の発売に間に合わせたいという経営陣の期待のもと、開発陣の必死の努力によって、2006年1月の発売を実現しました。正月の「初売り」までに展示車を各販売店に出荷するために、組織の垣根を越えて全社一丸となって対応したことや、量産車を使った出荷前の徹底した品質確認活動など、「i(アイ)」には、当社のモノづくりへのこだわりや情熱を存分に注ぎ込むことができました。



研究開発の基本方針

三菱自動車は、当社企業理念に基づき、「走る喜び」、「確かな安心」、「環境への貢献」を実現する技術を重点に研究開発に取り組んでいます。

三菱自動車グループ全体で、総従業員数の約11%にあたる約4,000名のスタッフが研究開発に従事しており、また各主要大学、社内外の研究所などの共同または委託研究を行い、密接な連携・協力関係を保ちながら先進技術の研究開発を効率的に進めています。

また、当社は開発の各段階で製品品質の確認を行うクオリティゲートシステムを採用した、MMDS (Mitsubishi Motors Development System) により、品質を第一優先とした開発に取り組んでいます。

「走る喜び」=

四輪統合制御技術 (All Wheel Control) を核とした、高度な走行制御技術の開発

当社は、四輪統合制御技術 (All Wheel Control) の高度化をさらに進めるとともに、全域でハイレスポンスなMIVEC (可変バルブタイミング) 機構付きの新開発アルミブロックエンジンやスポーティなシフト操作も可能なCVT (無段変速機) などの、高性能・低燃費パワートレインのラインアップを充実させています。また、アルミルーフやアルミフードの採用拡大などで車両の軽量化・低重心化を推進しています。

「確かな安心」=

乗員を保護する車体構造・安全装備の開発や、車室内環境快適化技術の開発

当社は、リヤミッドシップにエンジンを配置して、フロントに十分なクラッシュブルゾンを確保した革新的なレイアウトの軽自動車「i (アイ)」を開発したほか、乗員保護、歩行者保護などの技術開発に取り組んでいます。予防安全の面では、「止まる」、「曲がる」

というクルマ本来の基本性能の向上を推進しながら、エレクトロニクス技術を用いてカーブでの横滑りを防止するアクティブスタビリティコントロール (ASC) システムの採用拡大や、駐車支援システムなどの運転支援技術の開発にも取り組んでいます。

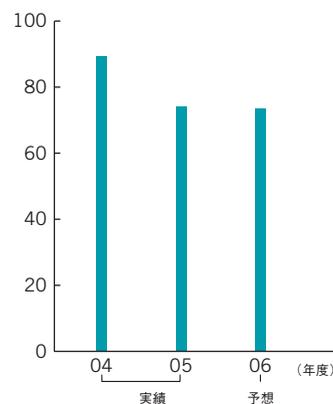
そのほか、車室内環境の向上を目指し、タバコ臭や生活臭とともに揮発性有機化合物を低減する技術や、紫外線・赤外線をカットする技術などの開発を推進することで、快適なドライブをサポートしています。

「環境への貢献」=

燃費の向上・排出ガスの低減、ゼロエミッションの次世代電気自動車の開発、及びリサイクルしやすい環境負荷物質を含まないクルマづくりへの取り組み

当社は、日本における2010年燃費基準への早期達成に加えて、低排出ガス車認定制度にも積極的に取り組んでいます。さらに米国CAFE (企業平均燃費) 規制強化、カリフォルニア州ZEV (ゼロエミッション車) 規制、欧州CO₂排出量自主目標達成に向けても堅実な努力を継続しています。また、2010年の市場導入を目指して、クリーンディーゼルエンジンや次世代型電気自動車の開発を推進し、「環境の世紀」にふさわしいクルマづくりを目指しています。

研究開発費の推移 (連結)
(十億円)



環境に配慮した商品開発

原油価格の高騰により、世界的に低燃費車へのニーズが高まる中、当社はこうした市場環境に対応した商品戦略と開発戦略を推進します。

2006年6月、当社は欧州向け2リッタークラスディーゼルエンジンにおける三菱重工業株式会社との共同開発を発表しました。このエンジンは、欧州にて2010年から施行される次期排出ガス規制「Euro5」をクリアした上で、クラストップレベルの高い出力性能を目指しています。三菱重工業株式会社からは、当社に対して高度な燃焼解析技術や基礎研究試験設備の提供、さらには同社技術者の派遣などの協力を得る予定です。当社は、CO₂を排出しない次世代電気自動車技術をシンボル技術とし、さらにクリーンディーゼルエンジンを基幹技術に据えるとともに、このほかにも燃料多様化技術など、環境を最優先した技術開発を推進しています。

電気自動車の開発状況

当社では、走行中に排出ガスCO₂をいっさい排出しない、究極の環境対応車である次世代電気自動車「MIEV (Mitsubishi In-wheel motor Electric Vehicle)」の開発を進めています。これまで、実験車「コルトEV」や「ランサーエボリューションMIEV」を製作し、高性能リチウムイオン電池、高効率モーター、回生ブレーキ、電動エアコンなどの基礎的な要素技術の研究を進めてきました。

今後、それらの要素技術の向上を図るとともに、急速充電システムの開発など電力会社との共同研究も実施していきます。

実用化に当たっては、走行距離や用途の面で電気自動車に向いている軽自動車をベースとして、2010年までの市場投入を目指し、開発を進めています。



「グリーンプラスチック」の開発

自動車の内装部品には、石油由来樹脂など、環境負荷の高い材料が多く使用されています。そのため当社では、独自の植物由来樹脂技術の総称を「グリーンプラスチック」と名付け、環境に配慮した新材料の開発を推進し、順次実用化を目指しています。

2006年2月には、愛知県産業技術研究所の協力を得て、グリーンプラスチック第1弾となる植物由来の原料から製造可能な樹脂と生長の早い竹の繊維を組み合わせた自動車内装部材を開発したことを発表しました。この部材を現在広く内装材として利用されている石油由来樹脂などと比較した場合、原料採取から廃棄までのCO₂排出量は50%以上削減されると同時に、VOC（揮発性有機化合物）発生量についても約85%削減される結果となりました。

また、2006年6月には、東レ株式会社との共同開発により、植物由来樹脂繊維のフロアマットを開発し、発表しました。グリーンプラスチック第2弾となる、この新しいフロアマットについては、2006年中の商品化を予定しています。



コンセプトカー「MITSUBISHI Concept-CT MIEV」
(2006年デトロイトモーターショー出展車)

販売回復への道

2005年度は日本と米国が明暗

Top Management's Interview 2

Q: 再生計画初年度の販売実績は、どのような状況でしたか？地域別に教えてください。まず、2006年の1月から海外営業統括を兼務されている益子社長から、海外の状況について伺いたいと思いますが？



益子 修
取締役社長
2006年1月より海外営業統括を兼務

〈 益子 〉

欧州は、大変好調でした。大市場であるドイツ・イギリスでの販売が堅調に推移したことに加え、ロシア・ウクライナでの販売が大幅に伸長したことから、26万7千台と前年度比10.5%の販売台数増加となりました。

アジア・その他の地域では、好調なタイ、中南米、中東・アフリカで販売台数を伸ばしましたが、国産化推進中のマレーシア、原油高で景気低迷のインドネシアなどでの販売減が影響し、前年度並の66万4千台と前年度比0.8%減少の結果となりました。

北米では、メキシコやプエルトリコが好調だった一方で、米国の不振により計画を下回り、前年度比で10.3%減少の15万6千台に止まりました。原油高などの影響を受け、米国自動車産業を取り巻く環境が大きく様変わりしようとしています。そのような環境下、当社と米国子会社ミツビシ・モーターズ・ノース・アメリカ・インク (MMNA) がより緊密に連携を取り、機動的な対応が可能となる新体制を構築することが不可欠であると考え、2006年1月より、海外事業統括担当だった春成常務を米国に派遣し、抜本的なてこ入れを実施している最中です。

米国の状況に関しては、春成MMNA社長から詳しく説明してもらいましょう。



春成 敬
米国子会社ミツビシ・モーターズ・ノース・アメリカ・インク (MMNA) 社長兼CEO
2005年6月、当社常務取締役、海外事業統括就任
2006年1月より現職

〈 春成 〉

米国に関しては、再生計画の初年度に好成績を出せなかったことが残念です。計画発表後の新車第一弾として期待された「エクリプス」は好調でしたが、経営危機によるブランド毀損や、新商品「レイダー」^(注)の投入時期が原油高が深刻になった時期に重なり、影響を受けました。さらに、販売正常化施策として継続実施しているフリート販売の絞り込みで販売台数が減少したことに加えて、2005年9月のハリケーン襲来などの影響で米国の自動車需要そのものが落ち込む中、他社は需要喚起策として「社員価格適用キャンペーン」を開始し、インセンティブ競争が熾烈化しました。当社はこうした市場の混乱に十分な対処ができていなかったのが実情です。

私は、当社と販売会社のコミュニケーションに大きな問題があったと考えています。マーケティング戦略やインセンティブ戦略は、お客様と最も近い販売会社が何を考えているかを理解しないことには成り立ちません。言い換えれば、販売会社との固い信頼関係があってはじめて、販売戦略を立てることができると考えています。私が着任してからまず取り組んだことは、販売会社の意見や要求を聞き、いろいろな販売施策へ反映することでした。そのために着任後の半年間で全販売会社の約半数にあたる200店舗を訪問し、腰を据えて重要な米国市場の再建に取り組む姿勢を示しました。

(注)ダイムラークライスラー社からのOEM供給車。

Top Management's Interview 2

Q: それでは、国内販売については張常務からご説明をお願いします。

〈張〉

日本では万全を期して投入した「アウトランダー」、「i(アイ)」が、多くのお客様のご支持をいただき、順調な立ち上がりとなり、本当に感謝しています。過去のリコール問題について最も影響の大きかった日本市場で高い評価をいただけていることは、信頼回復の途上にある当社が、今後再生計画を達成していくための最大の原動力となります。

新車発表に合わせて、発表展示会を3週連続で実施し、「アウトランダー」に6万6千組、「i(アイ)」には10万組というお客様にご来場いただきました。これは、当社の代表的な車種「パジェロ」や「eKワゴン」を発売したときに比べても、それぞれ倍近い人数です。また、「アウトランダー」は、2005年度下期において、国内のSUV銘柄登録台数でナンバーワンを獲得しました。これは、開発、生産、販売全てにわたって三菱自動車グループが一体となり、発売前の早い時期から新型車のアピールに努めた結果であり、当社、関連会社、販売会社においても、自信を取り戻すきっかけになったと思います。



張 不二夫
国内営業統括部門担当
2004年6月、常務取締役
就任



日本のステップアップと米国の反転

Top Management's Interview 2

Q: 再生計画の成功には、日本市場、米国市場での競争力の回復が最重要テーマと思われます。それぞれどのような施策を実施しますか？



〈張〉

現在、国内営業部門は、2006年度販売計画台数の30万台突破と、販売会社合計の損益黒字化実現に取り組んでいます。新型車3車種を投入するとともに、新車投入効果を最大限のものとするため、販売会社と一体となってお来店者数向上や店頭対応力強化へ向けた施策を展開しています。例えば、株式会社サンリオとのコラボレーションにより、人気キャラクター「ハローキティ」を起用した「ハローキティキャンペーン」を展開中ですが、その効果もあり、女性・子供を含むご家族でお来店されるお客様が増えています。2006年4月から6月までのお来店者数実績は、前年比30%増となり、あわせて店頭でのクルマの成約率が大幅に向上しました。今後も、女性のお客様を中心に当社を身近に感じていただくことが、信頼回復途上の当社にとって大変重要であると考えています。

また、引き続き合理化によるコスト削減を推進するとともに、中古車やアフターセールス収入の安定的拡大にも努めます。

Top Management's Interview 2

Q: それでは、米国の施策について春成MMNA社長からお願いします。

〈春成〉

米国においては、販売会社を訪問し考えを聞いて回ったところ、当社の米国市場からの撤退を危惧している販売会社が多くありました。しかしながら、すでに当社が米国市場へ参入してから今年で25年になり、2006年3月までに420万台を販売し、280万人のお客様がいらっしゃいます。私が2006年1月から正式に米国に派遣されることとなったのは、「三菱自動車は全社をあげて米国事業をサポートし、お客様に喜ばれ、販売会社とともに共存し、当社としても利益をあげる事業としていく」というメッセージをお客様と販売会社へ伝え、これを実践するためだと考えています。

また一方で、当社のクルマとその品質については一様にポジティブな意見が多く、問題を感じている販売会社がほとんどなかったことはグッドニュースでした。実際、最近の米国調査会社による顧客満足調査では、「エンデバー」がプレミアム ミッドサイズSUV部門で第1位となりましたし、2006年2月のコンシューマーレポートでは「ブランド別信頼性」で、主要な日系メーカーに続き、当社は第4位の評価をいただきました。以上のことから、当社が万全な品質を維持し、商品を提供し続け、米国市場に対する長期的なコミットメントをしっかりと提示することで、販売会社のモチベーションを向上させることが可能と考えました。

過去の当社の米国市場への取り組みが十分に販売会社に伝わりきってないという反省に立ち、また、当社の意気込みを十分理解していただくため、販売会社に対しては一貫性ある合理的なインセンティブプランと販売金融プログラムなどのサポート施策をしっかりと提示していきます。さらに、当社の米国市場に対するコミットメントをご理解いただくため、米国での25周年感謝キャンペーンを大々的に行っています。

この成果は、徐々に数字になって現われています。2006年度は第1四半期の販売実績が、2005年度実績を上回ることができ、米国販売は底を打ったと思っています。



三菱車ファンに復活をアピール

Top Management's Interview 2

Q: 2006年度は、三菱自動車にとってどのような年にしたいですか？

〈 益子 〉

当社はダカール・ラリーなどのモータースポーツ活動への挑戦を30年以上も続けていますし、アセアン地域などでは早くから現地生産を行い、生産国の産業発展とともに成長を遂げてきた歴史があります。これらの活動により、三菱車の持つパフォーマンスの高さや魅力を評価してくださるファンの方が多くいらっしゃることは、当社の大きな財産です。特に、欧州やアジアでは、根強い人気に支えられて収益を維持しており、今後も継続して当社のプレゼンス向上を図ります。また、2006年度の計画である全ての損益項目の黒字化を達成するためには、日本と米国で毀損したブランドの再構築が急務となります。

〈張〉

日本では、2006年9月に人気の高い軽自動車「eKワゴン」の新型車を投入するほか、タイより1トンピックアップトラック「トライトン」を輸入します。さらに、下期には当社を象徴する伝統的な「パジェロ」と「デリカ」の新型車を投入します。また既販車については、「アウトランダー」「i(アイ)」のロングセラー化を図ります。「アウトランダー」に特別仕様車「Gリミテッド」を、「i(アイ)」には「ノンターボ車」や特別仕様車「i-playエディション」、「リミテッド」を投入。あわせて、モータースポーツファンへは、「ランサーエボリューションIX MR」及び「ランサーエボリューションワゴン MR」、「コルトRALLIART Version-R」を投入するなど、話題性の強化を図り幅広い層のお客様のご要望に応えます。2006年度は、このような新型車の連続投入により、三菱車ファンに当社の復活をアピールする年にしたいと思えます。さらに、アフターセールス活動の向上をはじめ、店頭営業力を強化し、充実したサービスを提供することで、お客様の満足度向上を図るとともに、新たな三菱車ファンをつくっていくことが最大の目標です。



〈春成〉

米国では2006年11月から、すでに日本で好評をいただいている新型「アウトランダー」を投入し、2007年3月には新型「ランサー」を、世界に先駆けて米国で発売します。再生計画期間中の3年間で新型車を6車種発売することで、当社は従来以上の商品ラインアップを構築します。新車の投入によって、多くのお客様にご来店いただき、既存車種の販売増加にもつながることを期待しています。

販売正常化施策の一環として取り組んできたフリート販売の絞り込みによって、中古車価格も上昇し、ブランドも回復してきています。

2006年度の命題は、販売会社との信頼関係の再構築とともに、13万8千台の販売台数計画を達成し、米国販売の反転の年にすることです。



アウトランダー（北米仕様車）



コンセプトカー「MITSUBISHI Concept-X」
(2005年東京モーターショー出展車)

〈 益子 〉

営業担当責任者の二人からの説明の通り、日本と米国でブランド再構築のための活動を着実に実行していくことが肝要です。また、日本、米国のみならず世界中に三菱自動車のお客様がいらっしゃることを認識し、それぞれの地域で当社の再生に向けた取り組みを示していく必要があります。

欧州では、タイから輸出している新型1トンピックアップトラックが順調な立ち上がとなりました。今後も新型「パジェロ」、新型「アウトランダー」など新型車の連続投入により好調を維持し、一層の販売拡大を図ります。

昨今は新たな成長市場にも注力しており、こうした地域での新たな三菱ファンづくりも重要です。ここ数年の動きとしては、まずロシアでの成功があげられます。当社の「ランサー」は、同国で大変人気があり、Cセグメント部門のカー・オブ・ザ・イヤーを2年連続で受賞しました。販売会社との強い信頼関係もあって、「ランサー」は現在同国におけるベストセラー車を争う位置にまで成長しました。この市場に2006年9月からひと回り大きい米国製「ギャラン」の輸入販売を開始します。米国製「ギャラン」はロシアのみならずウクライナ、中東、中南米へも輸出を行うことにより、米国工場の稼働率向上、また2006年度業績への貢献度も大きく、是非成功させたいと考えています。

中国では、従来、現地のパートナーが生産する現地ブランド車を含めると、当社の販売のうち、三菱ブランド車は約20%でしたが、2006年度にはパートナーの東南汽車に直接出資をすることで、本格的に三菱ブランド車の生産・販売を開始し、2007年度にはこの比率を約80%まで向上させる計画です。ありがたいことに、中国での三菱ブランドは大変高い評価をいただいているので、これをもって事業基盤を拡充していきます。

アセアンにおいては、当社のタイ生産子会社ミツビシ・モーターズ(タイランド)・カンパニー・リミテッド(MMTh)を2005年8月にフルモデルチェンジした1トンピックアップトラック「トライトン(新型L200)」の輸出拠点と位置付け、すでに欧州、豪州、南米などへの輸出を開始しています。MMThでは、2006年度中に生産能力を18万台から20万台へ引き上げ、海外市場における需要増に応えます。

産油国を中心に順調に販売台数を伸ばしている中東・アフリカでは、主力の1トンピックアップトラックの投入により販売台数を上乗せし、継続的な拡大を図ります。

豪州では、2005年の現地生産車「380(スリーエイティ)」の投入に引き続き、輸入完成車「トライトン」、「パジェロ」、「アウトランダー」の3車種を投入し販売の底上げを図ります。

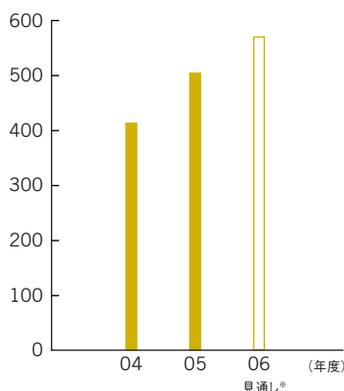
再生計画2年目の2006年度は三菱自動車の真価を、多くの人に再認識していただける年にしたいと考えています。目標は初年度よりも高く、意欲的ですが、開発、生産、販売、そしてアフターセールスにわたり三菱自動車グループが一体となって、お客様からご指名いただけるクルマづくり、サービスの提供を継続して行っています。



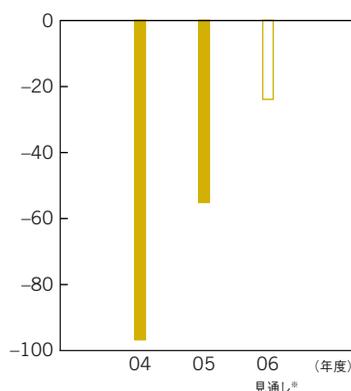
地域

日本

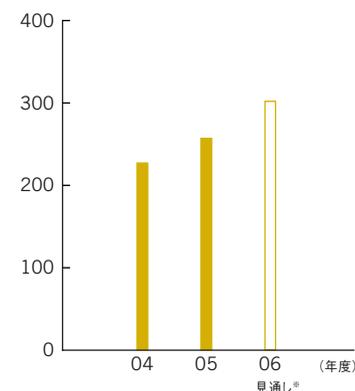
売上高
(十億円)



営業損益
(十億円)



販売台数
(千台)



* 2005年度決算発表(2006年4月27日)において2006年度計画を見直しています。

当社のホームグラウンドである日本市場では、過去のリコール問題の影響が最も大きかった一方、お客様や株主の皆様をはじめとするステークホルダーの方々から多くの叱咤激励が寄せられました。当社はこうした皆様の声を真摯に受け止め、信頼回復とお客様満足向上への取り組みを続けています。魅力的な新車の投入と各種販売促進策を通じて販売台数増加を図るとともに、販売会社の利益回復を確実に実現し、再生計画の達成を目指します。

2005年度の状況

2005年度の国内販売台数は前年比3万台、同13%増加の25万7千台となり、計画していた25万6千台を1千台上回ることができました。2005年10月に発売した「アウトランダー」の販売台数が、2006年3月末までに1万9千台と計画を5割以上も上回ったことに加え、2006年1月発売の「i(アイ)」も、当初2ヵ月間の販売台数が1万6千台に達するなど、新たに投入した2車種の順調な立ち上がり好調の原動力になりました。

この結果、売上高は前年度比22%増の5,041億円となり、営業利益は前年度比417億円改善して553億円の赤字となりました。

2006年度の取り組み

2006年度は、新型車3車種と特別仕様車の投入、「アウトランダー」、「i(アイ)」のロングセラー化などにより、販売台数30万台突破を目指します。

まず上期には、「アウトランダー」の上質感をさらに高めた「G-Limited Edition」や、「i(アイ)」に「iPod® nano」専用スロットを装備した「i Play Edition」、さらに「i Limited Edition」といった特別仕様車を投入しました。また、「コルトRALLIART Version-R」をはじめ、その他の既販車種についても一部改良車の投入により、販売の強化を図ります。さらに新型車として「eKワゴン」、「eKスポーツ」のフルモデルチェンジ車を発売します。



eKワゴン(2006年9月発売)

下期には、当社を代表する「パジェロ」、「デリカ」の新型車を発売し、SUV市場における当社の存在感を明確に示していきます。「i(アイ)」のノンターボ車も発売し、より多くのお客様のニーズに応えていきます。

当社は、三菱自動車とお客様との掛け橋として、サンリオの人気キャラクター「ハローキティ」を活用した「ハローキティキャンペーン」を2006年5月からスタートさせ、多くのお客様にご来店いただいています。

販売会社の収益力向上へ

当社は、2005年度に発売した「アウトランダー」と「i(アイ)」が順調な立ち上がりとなったことにより、信頼回復への第一歩を踏み出せたと考えています。今後、これを本当の信頼や顧客満足へと結びつけ、国内事業の黒字化を達成するため、販売会社におけるさらなるサービス向上を推進していきます。当社はさまざまな施策とサポートの展開により、販売台数30万台の突破と販売会社の黒字化を目指します。

● 営業力強化プログラム

営業力を強化するためには、お客様とのコンタクト活動量、販売現場での商談力、店頭対応力が重要です。当社は、これまで以上にロールプレイによる商談トレーニングを強化する一方、店長による営業スタッフの能力を引き出すコーチングスキルを強化するため、13名の専門チームを結成し、サポートしていきます。

● アフターセールス利益の拡大

販売会社の安定的な黒字体質を実現していくためには、新車の販売だけでなく、アフターセールス事業での利益を拡大していくことが必須条件です。新車の販売とあわせ、メンテナンスサービス、車検サービスをパッケージ化した「ハーティプラスプログラム」をはじめとするサービス施策を展開し、継続的に在庫していただける顧客基盤を構築します。また、中古車部門を利益部門と位置付け、作業プロセスやスタッフの行動基準、店舗運営など当社のスタンダードを確立し、同部門の利益拡大を図ります。

● 販売ネットワークの再構築

販売会社・部品販売会社の統合・広域化による、間接費削減と経営効率の向上については、これまで同様に積極的に進めていきます。2005年度の期首には、165社・865店舗あった体制を、2006年度期首には158社・855店舗としました。同様に、13社・65拠点あった部品販売会社は9社・59拠点となりました。2006年度も引き続き統合・広域化を推進し、販売会社損益のさらなる改善を目指します。

また、「お客様に選ばれる店舗」を目指して、現在全国的に店舗の改装を進めています。広告塔と店舗名サインのリニューアルは全店完了しており、今後は店舗自体の改装を促進します。



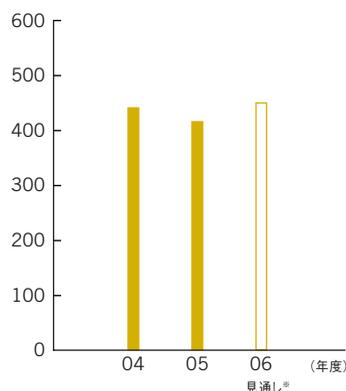
i(アイ)



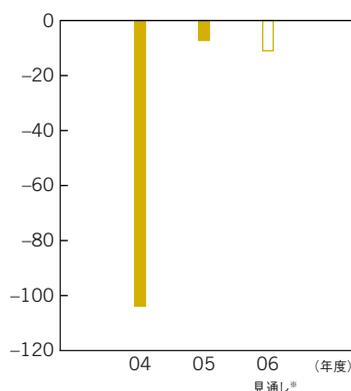
ランサーエボリューションIX MR

北米

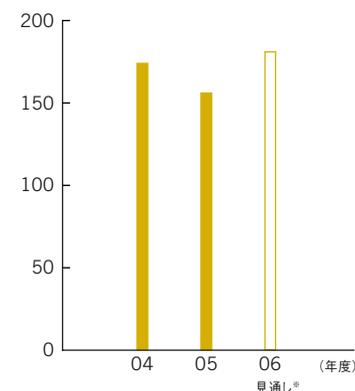
売上高
(十億円)



営業損益
(十億円)



販売台数
(千台)



* 2005年度決算発表(2006年4月27日)において2006年度計画を見直しています。

当社は、年間の総需要が1,700万台という巨大市場である米国を、日本と並んで再生計画の最重要市場と位置付けています。新型車の積極投入、販売会社との信頼関係の構築、また米国工場の生産性の向上により、今後も世界最大の市場における販売競争力の回復を図ります。

2005年度の状況

2005年度の北米市場の販売台数は15万6千台と、前年度実績を1万8千台下回り、計画に対し1万3千台の未達となりました。米国では、ブランド回復に時間を要していることに加え、ハリケーンの影響や原油価格の高騰、また販売競争の激化が影響し、当社の販売は伸び悩みました。

新たに投入した2車種のうち、「エクリプス」は順調に立ち上がったものの、「レイダー」の出遅れが響き、当期の売上高は前年度比5.8%減の4,157億円となりました。営業利益は2004年度に実施した大規模な減損処理及び構造改革費用計上の効果により、前年度比966億円改善し、72億円の赤字となりました。しかしながら、回復の遅れに対し、当年

度も特別損失として、さらなる減損処理及び構造改革費用を計上しました。これは2006年度以降の当社の「体質の強化・転換」に資するものと考えています。

こうした状況を受け、当社は常務取締役の春成敬を2006年1月に、ミツビシ・モーターズ・ノース・アメリカ・インク(MMNA)の社長兼CEOに任命しました。また、当社から多数の経営スタッフを派遣し、開発・生産・販売と全ての分野にわたって本社と連携し迅速に対応できる組織体制を整えました。



アウトランダー(北米仕様車)

販売の原点へ

当社は現在、販売の原点へ立ち返り、米国事業の立て直しを行っています。米国については、2004年度以降、「販売正常化」、すなわち適正なインセンティブ、適正なフリート販売、適正な在庫管理を進めており、特に中古車価格の下落を引き起こし、ブランドを毀損するフリート販売の比率については、過去最高となった2003年度の30%から、2005年度は18%まで削減させました。

これらの方針を今後も継続する一方、現地の各販売会社を訪問して販売向上について協議し、当社に対する要望を検討し、必要なサポート施策を構築することで、販売会社のモチベーション向上に努めています。

2006年度は、広告宣伝も戦略的かつ活発に実施します。まず米国参入の25周年キャンペーンを展開し、「これまで、そしてこれからも、スポーティでスタイリッシュなクルマを提供し続ける三菱自動車」をお客様へアピールしていきます。また、戦略的なメディアの活用により、主要市場である大都市圏でのメディア露出量を2005年度比で最大65%向上させる計画です。

販売金融商品提供による販売インセンティブについては、当社は過去の販売金融政策の反省を踏まえ、2005年7月より米国大手金融機関メリルリンチ社との協業による新販売金融体制へ移行し、販売金融債権保有リスクの低減を図っています。



エクリプス スパイダー

新型車の積極投入

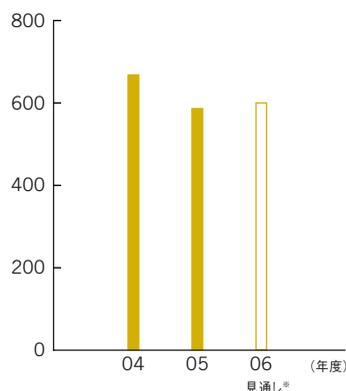
2006年度は、新型車の第一弾として、2006年4月に新型「エクリプス スパイダー」を発売しました。また、日本で好評の新型SUV「アウトランダー」を11月に米国に投入します。原油価格の高騰という状況下にあっても、米国のコンパクトSUV市場は堅調に推移しています。新型「アウトランダー」は、2006年4月のニューヨーク国際自動車ショーにて披露され、大変好評を得ることができました。さらに、2007年3月には、新型「ランサー」を投入する予定です。これは新型「アウトランダー」と共通のプラットフォームを用いたグローバル戦略車で、世界に先駆け米国で販売を開始します。新型車の投入に加え、「ギャラン」、「エンデバー」など主力車種において特別仕様車を連続投入し、集客力・販売の向上を図ります。



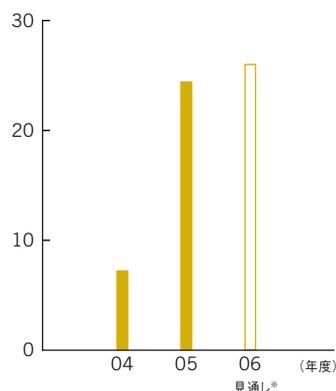
ギャラン

欧州

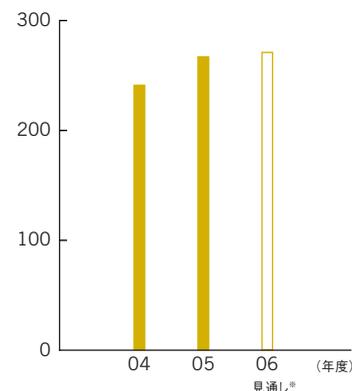
売上高
(十億円)



営業損益
(十億円)



販売台数
(千台)



* 2005年度決算発表(2006年4月27日)において2006年度計画を見直しています。

当社は、欧州市場において安定的な収益を獲得しています。これは、ダカール・ラリーに代表されるモータースポーツでの実績や、三菱車本来の魅力とパフォーマンスが、同市場で高く評価されているためです。近年はロシアやウクライナなど東欧の市場が急速に成長しており、当社はこれら成長市場でも販売台数を大きく伸ばしています。

2005年度の状況

欧州での2005年度販売台数は26万7千台となり、前年度実績を2万6千台、計画を1万3千台上回りました。小型セダン「ランサー」の好調に加え、欧州生産「コルト」も3ドアモデル(「CZ3」、「CZT」)の発売で弾みがついたほか、国別では、ドイツ、イギリスといった大市場での好調持続に加え、成長市場のロシア、ウクライナで順調に販売を伸ばし、前年度実績を5割も上回りました。

ロシアでは、昨年に引き続き、「ランサー」が「カー・オブ・ザ・イヤー・ロシア2006」のCセグメント部門において2年連続大賞を受賞しました。またウクライナにおいても、3ドアの「コルトCZ3」が「カー・オブ・ザ・イヤー・2006」のベストスマールカー部門で大賞を受賞しています。

2005年度の売上高は、主として他社へのOEM供給台数が大幅に減少したことにより、前年度比12.2%減の5,862億円となりましたが、営業利益は前年度比172億円改善し、244億円となりました。



コルト CZC

新型車を積極投入

2006年度は、積極的に新型車を投入し、一層の拡販を図る計画です。まず、タイ生産の1トンピックアップトラックの販売を2006年3月より順次各国で開始しています。従来のピックアップのイメージを打ち破る斬新なスタイルは各国の販売会社やお客様から非常に高い評価を受けており、計画を上回る販売が続いています。

2006年5月には、欧州で人気の高いガブリオレモデルを、「コルト」をベースにピニンファリーナ社（イタリア）のデザインにより「コルト CZC」として追加投入しています。同モデルによる拡販とさらには「コルト」のイメージアップを図り、シリーズ全体での販売台数の底上げを狙います。

2006年11月には、当社を代表するSUV「パジェロ」のフルモデルチェンジ車を投入します。加えて2007年1月には、新型「アウトランダー」を導入することで、ピックアップとあわせ当社が強いブランド力を持つ、SUV市場での商品ラインアップを強化します。また、これら車種による相乗効果として、一層強固なブランド力の確立ならびに集客力の向上による波及効果を期待しています。

ロシア及びウクライナにおいては、「ランサー」が引き続き好調ですが、2006年度はパジェロのフルモデルチェンジ車に加え、9月には米国生産の「ギャラン」を導入し、これまで当社が参入していなかったDセグメントの商品展開を行います。これら新型車の投入によりさらに広い層のお客様への販売を図ります。

ダイムラークライスラー社からの受託生産終了について

当社の欧州生産拠点であるネザーランズ・カー・ビー・ブイ（ネッドカー）においては、ダイムラークライスラー社（DC社）の「スマート フォーフォー」の受託生産を2004年から2010年の期間行う予定としていました。しかしながら、DC社の生産中止の意向を受け、協議の結果、2006年6月末に「スマート フォーフォー」の生産を終了することなどを主たる内容とした諸契約を締結しました。「スマート フォーフォー」生産終了に伴って発生する費用は契約に基づきDC社側から当社側に支払われており、また、この契約締結に伴う2006年度損益への影響は発生しない見込みです。

また、当社は現在、ネッドカーにて「コルト」を生産していますが、「スマート フォーフォー」の生産終了後も同車種の生産を継続します。



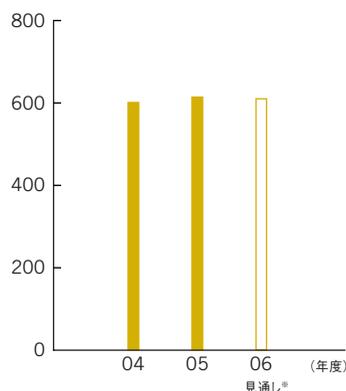
L200（タイ生産）



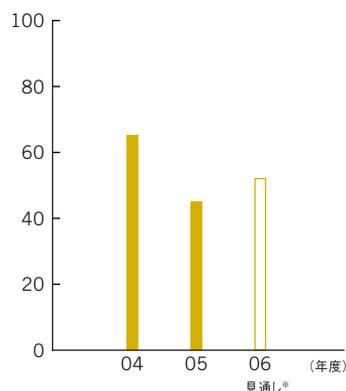
パジェロ（2006年11月発売）

アジア・アセアン・その他

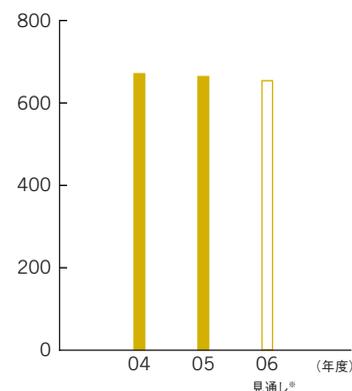
売上高
(十億円)



営業損益
(十億円)



販売台数
(千台)



* 2005年度決算発表(2006年4月27日)において2006年度計画を見直しています。

当社は、連結売上高の約8割を海外事業が占めており、中でも北米と欧州を除いた地域で全体の3割に達していることが当社を特徴づけています。特にアジア、アセアンにおける当社の取り組みには長い歴史があり、こうした市場では、三菱車に対する信頼とブランドが浸透しています。

2005年度の状況

アジア・アセアン・その他の地域における2005年度の販売台数は、前年度実績を7千台、計画を2万7千台下回る、66万4千台となりました。

2005年度の計画は、マレーシアのプロトン社向け出荷台数の減少を当初より見込んでいたため、これを中南米、中東・アフリカの高い伸びでカバーし、さらに北アジア及び豪州などの増加によって、前年度比2万台程度の販売増加を図るというものでした。

結果としては、中南米・中東・アフリカが前年度比23%、3万1千台増加という高い伸びを示したことに加え、タイにおいて新型ピックアップトラック「トライトン」が好調で、アセアンも計画を上回りました。一方、期待の大きかった北アジアは、台湾の不調が中国における増加を相殺し、また豪州は新型車「380(スリーエイティ)」に勢いが出ず、前年度実績をわずかながらも割り込んだため、全体では不本意な結果となりました。

以上の結果、2005年度の売上高は前年度比2.3%増の6,141億円となりましたが、営業利益は前年度比31.0%減の449億円となりました。



トライトン(タイ生産)

■ 北アジア（中国・台湾）

中国は、年間の自動車市場規模が約600万台に近づき、すでに日本と同規模の大市場でありながら、年率2ケタの成長を続けています。当社は中国市場における事業体制の強化を進めるとともに、中国における「三菱」の強固なブランドイメージを積極的に活用し、三菱ブランド車の拡充を図ります。多様化・高度化する中国市場に適した三菱ブランド車を供給するため、2006年1月当社は上海に、研究開発拠点となる、菱発自動車技術諮詢（上海）有限公司を設立し、また2006年度中に輸入完成車を中心とした統括販売会社を設立する計画です。

一方、2006年4月、当社は中華汽車及び福建汽車と、東南汽車へ直接出資するための諸契約を締結しました。今後、東南汽車の株式の25%を保有し、東南汽車を三菱ブランド車の生産・販売の要とします。

これにより、東南汽車において2006年度には三菱ブランド車「ランサー」と「スペースワゴン（日本名：シャリオグランディス）」、「ギャラン」の生産、販売を行います。また、現在約200店舗ある三菱ブランドの販売網に、2006年度末までに東南汽車の店舗のうち200店舗を加え、合計400店舗まで拡大する予定です。

さらに、2004年12月より、長豊汽車が三菱ブランドの「パジェロ」の生産・販売を開始していますが、現在同社とは中国でのSUV生産基地となる新会社の設立を検討しています。

その他、2006年度には「ランサーエボリューションIX」と新型「アウトランダー」の完成車を日本から輸出し中国でも発売します。

2005年度は、中国における12万9千台の販売台数のうち、当社ブランドの車は、2万3千台に止まりましたが、こうしたさまざまな三菱ブランド車拡販の取り組みを通じて、2006年度はこれを8万2千台まで増加させたいと考えています。

エンジンについては、現在、瀋陽航天三菱（SAME、25%出資）とハルビン東安（HDMC、15.3%出資）の2社で、年間約15万台の生産を行っています。当社ではこれら2社をアジアのエンジン生産拠点とする検討をしており、特にSAMEについては、当社の出資比率を引き上げることで外資側の出資比率を51%とし、経営面のコントロールを強化する計画です。なお、SAMEは産業エンジン分野でも強みがあり、米国の産業機械メーカー向けに年間1万5千台の供給契約を獲得しています。



ランサー（東南汽車生産）



スペースワゴン（東南汽車生産、日本名：シャリオグランディス）

■ アセアン

アセアンの自動車市場規模は世界の3%程度ですが、当社の総販売台数の17%を占める重要な地域です。2006年度のアセアンの販売台数は、20万2千台を計画しています。

タイは、世界市場への輸出基地として重要な役割を担っており、世界160カ国以上に輸出を行っています。現在最も力を入れているのは、1トンピックアップトラック「トライトン」(新型「L200」)の生産です。2005年8月から、グローバル戦略車である同モデルの生産・販売を開始し、12月から欧州への輸出を開始しました。三菱・モーターズ(タイランド)・カンパニー・リミテッド(MMTh)は、これまでも生産能力の増強を行ってきましたが、同モデルの輸出が好調を維持しているため、2006年度中にさらに2万台分の設備拡充を行い、年間20万台へと生産能力を高めます。

マレーシアでは、プロトン社向けの海外生産用部品の出荷が減少してきましたが、2006年2月に新たな契約を締結し、これによるビジネスチャンスの拡大が期待できます。

アセアンは各国政府による独特の産業政策があり、各国の市場構造にあわせた車種投入を行っています。

■ その他の地域

その他の地域は、近年、中南米、中東・アフリカ市場の成長が著しく、販売台数が伸びています。その他の地域における2006年度の販売台数は、前年度比2万1千台増加の25万1千台を計画しています。

豪州では、「380(スリーエイティ)」を、価格競争力のある新グレード(類別)に見直すなど販売の底上げを図っていますが、原油高による大型セダンの需要低迷と価格競争激化により予想以上に厳しい状況が続いています。そのため、現地生産事業の適正規模化に向け、引続き生産調整やコスト低減など市場状況に則した対応をとっていきます。

また、「トライトン」、「パジェロ」、「アウトランダー」の新型車3車種の投入、及び「コルト」のカブリオレモデル(欧州生産)などのバリエーションを追加投入するなど輸入完成車での販売強化を図り、豪州での強固なマーケットポジション確保に努めていきます。

中南米、中東・アフリカ地域は、新型1トンピックアップトラック及び「ギャラン」の投入により、2005年度に引き続き販売拡大を図ります。南アフリカ向けには「コルト」(欧州生産)も投入する予定です。



380(スリーエイティ)

北アジア・アセアンでの事業展開



- 現地生産(車両)
- 現地生産(エンジン・トランスミッション)
- 完成車両輸入販売(エリア販売会社)

(2006年8月31日現在)

国、地域	会社名	当社出資比率	主な生産品目／取り扱い車種	ブランド
中国	① 湖南長豊汽車製造股份有限公司 (CFA)	14.59%	パジェロ リエバオ (旧型パジェロ)、 リエバオフェイトン (パジェロイオ)	三菱ブランド 現地ブランド
	② 東南(福建) 汽車工業有限公司 (SEM)	0% (注)	ランサー、スペースワゴン (シャリオグランディス)	三菱ブランド
	③ 北京ベンツ・ダイムラークライスラー 汽車有限公司 (BBDC)	0%	アウトランダー (エアトレック)	三菱ブランド
	④ ハ飛汽車股份有限公司 (HHMC)	0%	サイマ (ディンゴ)	現地ブランド
	⑤ 三菱商事(上海) 有限公司 (SSL)	0%	グランディス	三菱ブランド
	⑥ 瀋陽航天三菱汽車発動機製造有限公司 (SAME)	25%	2.0-2.4L エンジン	-
	⑦ ハルビン東安汽車発動機製造有限公司 (HDMC)	15.3%	1.3-2.0L エンジン、トランスミッション	-
台湾	⑧ 中華汽車工業股份有限公司 (CMC)	13.97%	ギャラン、ランサー、ジンガー、グランダー、 サブリン (シャリオグランディス) ベリカ	三菱ブランド 現地ブランド
タイ	⑨ ミツビシ・モーターズ(タイランド)カンパニー・リミテッド (MMTh)	99.8%	トライトン、ストラーダ、ランサー、 スペースワゴン (グランディス)	三菱ブランド
	⑩ エムエムティエイチ・エンジン・カンパニー・リミテッド (MEC)	100%	エンジン	-
フィリピン	⑪ ミツビシ・モーターズ・フィリピンズ・コーポレーション (MMPC)	51%	アドベンチャー、デリカ、パジェロ	三菱ブランド
	⑫ エイシアン・トランスミッション・コーポレーション (ATC)	94.7%	トランスミッション	-
インドネシア	⑬ クラマ・ユダ・ティガ・ブルリアン・モーターズ (KTB)	0%	コルト T120SS、コルト L300	三菱ブランド
	⑭ ミツビシ・クラマ・ユダ・モーターズ・アンド・マニュファクチャリング (MKM)	32.3%	エンジン、板金部品	-
マレーシア	⑮ ミツビシ・モーターズ・マレーシア (MMM)	0%	ランサー、L200他	三菱ブランド
ベトナム	⑯ ビナ・スター・モーターズ・コーポレーション (VSM)	25%	グランディス、ランサー、パジェロ	三菱ブランド
シンガポール	⑰ サイクル・アンド・キャリッジ・オートモーティブ (CCA)	0%	アイ、コルト、コルトプラス、ランサー、 アウトランダー、パジェロ、L200、L300	三菱ブランド
ブルネイ	⑱ ジー・エイチ・ケー・モーターズ (GHK)	0%	コルトプラス、ランサー、グランディス、 アウトランダー、パジェロ、L200、L300	三菱ブランド

- 現地生産(車両)
- 現地生産(エンジン・トランスミッション)
- 完成車両輸入販売(エリア販売会社)

(注) 2006年度、出資(25%)予定

品質

「三菱自動車再生計画」の柱である「信頼回復」は、品質向上への取り組みが最重要課題となります。過去に起こしてしまったリコール問題を二度と繰り返さないという決意のもと、リコール業務の適正化と市場での品質改善の迅速化、そして開発・生産段階での徹底したリスク管理と品質確認活動によるクルマそのもののさらなる品質向上を図っています。

品質改善の仕組みづくり

当社は、国土交通省から2004年5月に受けた警告書に対して、社外弁護士による根本原因調査結果も含めた最終回答書を2005年3月に提出し、品質改善活動に関する新しい仕組みづくりを行ってきました。



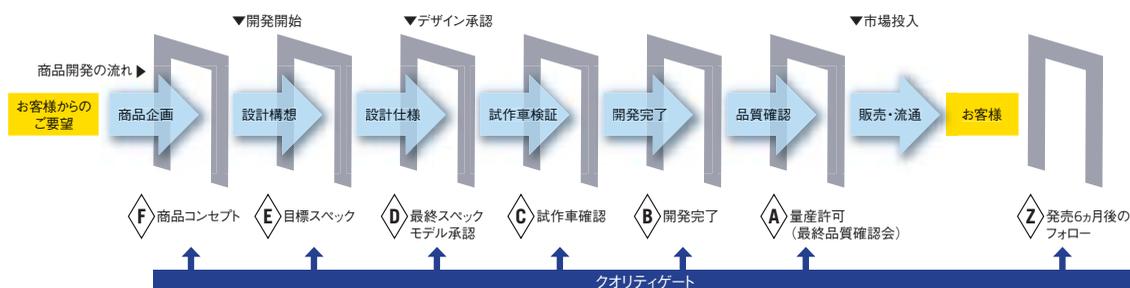
常務取締役
品質・サービス技術統括部門担当
品質統括本部長
橋本 光夫

まず、品質に関わる意思決定を一本化するため、2004年に社内の品質関連業務を全て品質統括本部へ集約しました。加えて、CSR推進本部内に品質監査部を設置し、品質統括本部の活動内容もコンプライアンスの視点から監視される仕組みを導入しました。

当社では2001年以降、クルマのコンセプト立案から開発・生産・販売に至るまでの全プロセスで品質を保証し、改善していくマネジメントシステム「MMDS」を導入し、7つあるクオリティゲートにそれぞれ達成すべき品質水準を定めていますが、このMMDSの継続的な改良を重ねながら品質確保への取り組みを実施しています。2005年度に生産を開始した新型「アウトランダー」、「i(アイ)」においても、商品の構想段階からこのシステムを採用し、品質で選ばれ、品質で評価されるクルマづくりを目指しました。

また、2005年度は、全国に10ヵ所あるテクニカルセンターにおいて20名の増員を行うとともに、「アウトランダー」及び「i(アイ)」の発売時には、両車種の開発担当者をさらに10名ずつ、6ヵ月間テクニカルセンターに派遣し、全国のお客様から販売会社を通じて寄せられる品質情報の収集と迅速な対応に取り組みました。派遣者はこの活動を通して、お客様視点を体得するとともに、その経験を今後の開発業務にフィードバックしていきます。

MMDS (Mitsubishi Motors Development System)



2006年度の取り組み

2006年度は、これまでつくり上げてきた仕組みを、さらに改善、拡大していきます。

まず、2006年4月の組織改正において「サービス技術本部」を設立し、品質統括本部と合わせ、「品質・サービス技術統括部門」として一体運営する形をとりました。お客様にご満足いただける高品質の商品とあわせ、質の高いサービスを提供すること、さらにサービスを通じて得られたお客様の声をよりよき商品へ活かしていく体制が整いました。

また工場の製造品質管理機能を、品質統括本部から生産部門に移管し、工場の品質責任をより明確化すると同時に、各工程における検査結果の分析や検査基準の改善に集中できる体制としました。

海外市場においても、取り組みを積極化していきます。Product Support Center (PSC)^(注)を米国のほか、2006年3月に欧州にも設置しました。今後はさらに拡大展開したいと思っておりますが、現地販売会社との連携を深め、海外拠点の機能の充実を図ります。海外工場においては、MMDSの展開とともに、検査基準の均一化など、国内で得たノウハウをグローバルに普及させていきます。

(注) プロダクトサポートセンター。国内のテクニカルセンターに相当するシステム

品質改善施策の実施状況

当社では、国土交通省へ提出した最終回答書に基づき、そこで約束した7項目(当初6項目)における当社の改善施策の実施状況について、3ヵ月ごとに自主的に精査し、さらなる改善を図ると同時に、国土交通省にも報告しています。品質改善活動において重要なことは、継続して実施していくことと透明性を確保することです。そのためには確実にPDCAを回すこと、その過程で起きる問題点については、常に情報をオープンにし、改善施策を実施することが、当社の品質の向上と信頼の回復につながると考えています。

また、品質を突きつめることにより、例えば資材の低減や製品の長寿命化、生産効率の向上などが実現でき、環境にも貢献できると考えています。技術サービスについても、お客様の要望と問題点をしっかりと把握することで、迅速かつ最適な修理が実施でき、エネルギーの無駄も省くことができます。

当社は、お客様の声をしっかりと聞き、そのニーズにしっかりと応える意識を全社員が共有することが、品質の基本となり、信頼の回復、そして環境へも配慮した経営の実現につながると考えています。

国土交通省への自主的継続報告：改善施策の実施状況

項目	主な改善策
指示改修の廃絶に向けたプロセス改革	<ul style="list-style-type: none"> 販売会社宛て技術情報の発行プロセスの明確化 CSR推進本部品質監査部による定期的な技術情報の発行プロセスの監査
市場措置発動の判断基準の見直しと迅速化	<ul style="list-style-type: none"> 品質関連会議体参加メンバーにお客様関連部を追加したほか、企業倫理委員会委員や組合執行部にもオブザーバー参加頂き、お客様視点・外部視点を反映 新システムの導入による情報の入手期間短縮 テクニカルセンター人員増強による不具合の初期実車確認の充実
役員・社員のリコール問題・品質問題に対する意識向上	<ul style="list-style-type: none"> 品質情報の経営会議への組み込み(市場措置不要と判断した案件についても品質会議・常務会を経て取締役会に報告) 研修や教育制度の充実
品質保証部門の強化	<ul style="list-style-type: none"> 人事ローテーションによる人員増強とともに、品質統括部門内の人事配置見直しを行い、販売会社技術支援体制の増強を図る
販売会社サービス部門の接客力・技術力向上	<ul style="list-style-type: none"> 「三菱標準受付スタイル」研修の継続実施 三菱サービス技能資格制度の改善
全社的コンプライアンス施策	<ul style="list-style-type: none"> 企業倫理遵守の実践に向けたアクション・プログラム 企業倫理委員会の開催
販売会社との連携強化	<ul style="list-style-type: none"> 市場での不具合情報への迅速対応及び顧客サービス向上のために従来からの販売会社サービス部門との連携をさらに強化する

生産

当社は「徹底した品質管理による生産効率の向上」「グローバル生産体制の適正化による工場稼働率の向上」を再生計画達成に向けた生産部門の最重要課題と捉え改善に取り組んでいます。

ISQCが大きな成果

当社では、「生産効率改善のためには各生産工程における品質のつくり込みこそが絶対条件である」との考え方にに基づき、ISQC (In Stage Quality Creation) 活動^(注1)を全工場で開催しています。2005年度は活動が着実な成果をあげ、国内工場は平均で95%以上の「直行率」^(注2)を達成しました。直行率の改善は、綿密な生産計画に基づくジャストインタイムの部品調達を可能にし、お取引

グローバル生産体制の適正化に向けて

国内の生産体制については、水島工場が、軽自動車及び輸出車種が好調であること、また今後も輸出を中心として販売が増加傾向にあることから2006年度を通して過稼働状況が続く見込みです。この状況の打開にあたり、最小コストでの販売機会損失の回避、短い準備期間による立ち上がり及びお取引先からの部品の品質確保などを総合的に検討した結果、再生計画で当初予定していた岡崎工場の量産ライン閉鎖の計画を見直し、今後も生産活動を継続することとしました。水島工場での生産を補完するため、同工場から岡崎工場へ「アウトランダー」の一部車種を移管し、岡崎工場の操業を現在の1直体制から2直体制へと変更します。

2006年度投入予定の新型「パジェロ」と新型「デリカ」の生産を行う当社生産子会社パジェロ製造も、同様に2直体制が2006年度下期から復活します。これら車種の増産要望に対しても、生産部門では関連部門と連携を取りながら対応する体制を整えており、「大切なお客様に高品質のクルマをお届けする」という大きな責任を果たします。

海外においても、余剰生産能力のある工場の生産規模を適正化するとともに、新規地域に向けた車両出荷を検討し生産台数増加による稼働率の向上を図っていきます。



常務取締役
生産統括部門担当
前田 真人

先及び社内の部品物流にかかるコストを削減でき、当社の損益に大きく貢献できると考えています。

また、部品品質トレーサビリティの整備も大幅に進み、安全性に関係する約300の重要部品に不具合が発生した場合、その部品が組み込まれた車両の生産日時、生産ライン及び対象車両を数時間以内に特定することが可能となりました。今後、対象部品をさらに拡大することにしており、そのためにお取引先との協力体制を強化していきたいと考えています。

米国工場の稼働率向上

米国子会社三菱・モーターズ・ノース・アメリカ・インク (MMNA) のイリノイ工場では、当社から派遣された日本人スタッフと現地スタッフで編成された日米合同チームがコスト削減の推進と生産性の向上を図る一方、2006年7月から新たに中東・ロシアに同工場生産の「ギャラン」を輸出し稼働率の改善を図っています。

ネッドカーについて

オランダにある欧州生産子会社ネザーランド・カー・ビービー (ネッドカー) では、現在「コルト」を生産しています。同工場ではダイムラークライスラー社 (DC社) の「スマート フォーフォー」の受託生産を、2004年から2010年までの契約で行う予定としていました。しかしながら、DC社の「スマート フォーフォー」の生産中止意向を受け、欧州における同社との協業に関する協議を行った結果、

- 1) 2006年6月末に「スマート フォーフォー」の生産を終了すること
- 2) 当社とDC社が折半出資で設立したドイツのエンジン工場MDCパワー社の当社保有株式全てをDC社に譲渡すること

を主たる内容とした諸契約を締結しました。

生産台数の縮小に対しては、現行「コルト」の生産規模 (年間7~8万台) で事業性を確保できるよう、現状の2直体制から1直体制への変更、生産性向上、工場内諸費用削減及び業務効率化といった合理化策を推進しています。

また、ネッドカーの稼働率向上を図る施策のひとつとして、ネッドカー生産の「コルト」をメキシコ、南アフリカなどに輸出することを検討しています。

(注1) 生産ラインの工程ごとに綿密な作業管理を行う。設備改善と最適な作業手順を追求し、各工程における設備的要因や人的要因による不具合の発生を防止するとともに、品質確認のプロセスを設置することで次の工程に不具合を持ち越さないようにする手法。これにより最終工程における完成車検査及び手直しに要する工数を大幅に削減できる。

(注2) 生産工程の途中でラインを外れることなくストレートに完成まで至る比率のこと。



購買

購買部門は、その活動の成果が経営に直結するという意味で、再生計画の達成のために極めて重要なミッションを担っています。当社は「量の購買から質の購買へ」を購買部門の方針に掲げ、お取引先との深い信頼関係を構築し、部品の設計段階から共に最適なコストと品質をつくり込むことを目指しています。

資材費低減に向けた4本柱

再生計画2年目の2006年度においては、現在の厳しい調達環境の中で、資材費低減活動の実効性と透明性を高めるために副社長を委員長とする「資材費低減委員会」を設置しました。同時に、具体的な活動の柱となる以下の4つの取り組みについて活動実行計画を策定し、それぞれに責任者を指名しました。



常務取締役
購買統括部門担当
調達本部長

青木 則雄

第一にVE (Value Engineering) 活動の強化を行います。2006年度は活動の活性化を図るため、必要経費の予算化を行い、従来は評価費用がかかるなどの理由により断念していた領域まで踏み込んだ活動を展開していきます。

第二に所要量の削減を行います。従来の資材費低減は、購入単価の低減に着目しがちでしたが、資材費は単価と所要量により変動するため、当社内で改善できる所要量の削減を、生産部門と連携し、積極的に取り組んでいきます。

第三に契約手法の改善に取り組みます。長期契約を進めることで、毎年の価格交渉の負担を軽減し、VE活動やお取引先における各種改善活動のサポートに集中します。この長期契約では、3年間の生産性改善効果を織り込み、固定した価格を合意します。

最後に、お取引先の工場におけるパフォーマンス改善活動を強化します。購買部門に加え、社内関係部門の専門家の参画を得て、お取引先の工場を訪問し、工場全体のパフォーマンスの改善を全方位から、お取引先と同じ目線で共に取り組みます。この改善活動に参加されたお取引先は、2005年度の実績として15社でしたが、2006年度はこれを46社まで拡大する計画です。

三菱グループとしてのお取引先支援

当社が三菱グループの一員として、三菱重工業株式会社や三菱商事株式会社の持てる先端技術やマーケティングノウハウをお取引先と共有できることは、当社購買部門の強みとなります。この強みを積極的に活用し、お取引先の事業を支援することにより、お取引先の競争力の強化、ひいては当社の調達力の強化を図ります。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方

当社は、コンプライアンスの実践、ステークホルダーへの積極的な情報開示による透明性の向上、経営責任の明確化の3つを柱として、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでいます。

1. コーポレート・ガバナンスの体制

① 会社の機関の内容

当社は、取締役会及び監査役会により、業務執行の監査・監督を行っています。また、法定の機関・ガバナンス体制に加え、執行役員制度や諮問委員会の導入などを通じてコーポレート・ガバナンス体制を改善・強化しています。

取締役会は、取締役12名（うち社外取締役2名）で構成され、経営上の重要事項の決定と業務執行の監督を行っています。また、2000年6月から執行役員制度を導入し、取締役と執行役員の機能・責任の明確化による監督と業務執行の機能強化を図っています。また、社内の意思決定の迅速化を図り、16名（取締役、執行役員、監査役）で構成される常務会を原則として隔週で開催しています。

監査役会は、監査役5名（うち社外監査役3名）で構成されています。監査役は、取締役会及び常務会をはじめとした当社の重要な会議に出席し、取締役などから業務執行の報告を受けるとともに、重要書類などの閲覧、内部監査部門、会計監査人からの報告聴取などを通じて、当社及び子会社の監査を実施しています。監査役会の増強を図るため、2006年6月には定時株主総会にて新たに社外監査役として岡本行夫氏が選任されました。岡本氏の起用は、首相補佐官を歴任するなど国際情勢に関する卓越した見識をもって、当社の経営に対して、特に当社が強化を図る海外事業に関して適切な助言をいただくと同時に監査を依頼できるとの判断によるものです。

また、監査役による監査とは別に、当社の自浄機能を強化するため、業務ラインから独立した内部監査部門として品質監査部及び業務監査部をCSR推進本部内に設置しています。

品質監査部（2006年3月末現在4名）は、道路運送車両法をはじめ自動車の開発・生産に関する各国の諸法令に基づいて、品質統括本部が適正な業務を行っているかをモニタリングし、その結果を経営トップに逐次報告し、さらに企業倫理委員会へ年2回報告しています。

一方、業務監査部（2006年3月末現在15名）は、国内外の関係会社などを含め、当社の業務運営の適正性について、監査を計画的に実施しています。コンプライアンス推進状況やリスク管理を含む内部管理体制の適正性・有効性を検証し、その結果を当社及び関係会社のトップに報告するとともに、改善提案を行っています。

また2005年12月までに、海外主要子会社にも内部監査部門を設置し、グローバルな内部監査体制を構築しました。これにより、地域ごとに異なる海外市場の特性に対応するとともに、当社グループのガバナンス強化、内部統制強化に取り組んでいきます。

このような内部でのガバナンスに加え、取締役会に対する諮問機関として、社外有識者からなる「企業倫理委員会」を2004年6月に設置し、コンプライアンス意識を浸透すべく、外部の目による指導・助言をいただくようにしています。

また、事業再生の必達に向け、三菱自動車再生計画の進捗状況をモニタリングする諮問委員会として、社外有識者及び株主からなる「事業再生モニタリング委員会」を2005年4月に設置しています。

■ 効率的な組織運営と業務の執行

- 全社的な経営計画の策定と各統括部門の具体的な業務目標への落とし込みによる職務の執行推進
- 各統括部門の責任者を取締役として選任することによる責任の所在の明確化／取締役による担当部門の実施状況の定期的確認による経営効率の維持・向上／経営目標の達成
- 組織の指揮命令系統一本化による意思決定の迅速化／社内コミュニケーションの向上、また効率的な組織運営・業務執行を行う体制整備による効率的な取締役の職務執行

■ 情報の管理・保存

- 株主総会議事録、取締役会議事録及び経営計画、投資計画、商品計画などの意思決定や職務の執行に係る重要な情報の適正な管理
- 情報セキュリティの確保・適正な運用

■ 企業集団における業務の適正確保

- 各子会社を主管する第一次管理担当部門の明確な規定による当該関係会社管理に関する責任と権限の明確化
- 子会社管理のマネジメントサイクルの規定と定期的なモニタリングと評価の実施による企業集団における業務の適正性確保

■ 監査役

- 取締役会、常務会その他重要会議への出席／取締役社長との定期的意見交換／内部監査担当組織や会計監査人との連携／適切な意志疎通及び効率的な監査業務の遂行
- 監査役室の設置及び専任スタッフの配置
- 監査役室スタッフの人事異動は、監査役の意見を徴した上で実施し、またその人事考課は監査役が実施するなど独立性の確保への留意

2. 監査役と会計監査人及び内部監査部門の連携状況

監査役は、会計監査人及び当社の内部監査部門である業務監査部、品質監査部と定期的に相互の情報交換を行い、連携強化に努めています。

2005年度、会計監査人とのミーティングを8回実施し、会計監査人から監査体制、監査計画、監査の実施状況について説明を受けると同時に、監査役の監査計画、監査の実施状況について説明を行いました。

業務監査部とは、毎月社内及び国内外子会社を対象とした内部監査結果について説明を受けるとともに、業務監査部に対して監査役の監査の状況についてフィードバックしています。当ミーティングには会計監査人も出席し、情報交換の場として有効に活用しています。また、品質監査部とは3ヵ月ごとにミーティングを開催し、品質保証部門に対する監査結果について説明を受けています。

3. 社外取締役及び社外監査役との関係 (2006年6月末現在)

当社は、社外取締役及び社外監査役との間に、特別な利害関係はありません。

社外取締役	佐々木幹夫	三菱商事株式会社の取締役会長であり、同社は当社の主要株主です。
	矢嶋英敏	株式会社島津製作所の取締役会長であり、同社とは営業取引関係にあります。
社外監査役	三木繁光	株式会社三菱東京UFJ銀行の取締役会長であり、同社は当社の大株主です。
	菅宏	三菱重工業株式会社の取締役、常務執行役員であり、同社は当社の主要株主です。
	岡本行夫	株式会社岡本アソシエイツ代表取締役。

企業倫理委員会 松田委員長 メッセージ

企業倫理委員会は、2004年6月、三菱自動車工業株式会社（以下、三菱自動車）の信頼回復に向け、取締役会の諮問機関として設置されました。外部有識者のみの構成であり、コンプライアンス確立の観点から取締役会に答申などするほか、企業倫理・企業風土の改革と品質監査を推進するCSR推進本部に対し、指導・助言を行う役割を担っています。

私は、委員長として、三菱自動車が現在取り組んでいる「コンプライアンス第一」、「安全第一」、「お客様第一」実践に向けた多数の取り組みを、企業の存続をかけた真摯なものとして受けとめ、引き続き「社外の

一連の断固とした動きは現経営陣の改革・再生に向けた強い意思を感じさせるものと受け止めています。

三菱自動車は、再生に向け着実に一歩ずつ前進していると理解しています。

しかしながら、社内におけるコンプライアンス意識の浸透、社会からの信頼回復は一朝一夕になるものではありません。私は、コンプライアンスとは法令遵守はもとよりですが「企業に寄せる社会の期待や要請に誠実に応えること」と考えています。つまり、自動車会社である三菱自動車にとってのコンプライアンスとは、「安全で性能のいいクルマをつくり社会に提供すること」に止まらず、「三菱自動車（企業）自体がその活動を通して社会から誠実な自動車メーカーであると信頼されること」、いわば誠実な企業市民として認知され共生を許されることにあると思います。そして、コンプライアンスの確立は、他方で三菱自動車にとって「誠実ブランド」という大きな競争力ともなり、再生を強く後押しすることになります。

そして、この企業としての誠実さは、役職員一人一人の行動の誠実さによってのみ具体化されます。ここにコンプライアンスの原点があり、そのための努力と人材づくりが不可欠です。最近私は、三菱自動車の製造現場に定着している5S（整理、整頓、清掃、清潔、しつけ）にもう一つのS（誠実さ）を加えて「5Sから6Sへ」という呼びかけをしています。高邁な理論はともかく、コンプライアンスをより身近なものとするきっかけにしてほしいと願うからです。

再生計画初年度の2005年度決算が営業黒字となったことを評価するとともに、正念場となる2006年度も、全職員が現状を正しく認識して、「コンプライアンス第一」の姿勢で一丸となって行動していただくことを期待しています。今後とも、三菱自動車の取り組みを、「社外の目」で積極的に指導・助言していきたいと考えています。

2006年9月



企業倫理委員会
委員長

松田 昇

目」、「世間の常識」の視点からその取り組みをチェックあるいは指導などし、他の委員とともに、三菱自動車の信頼回復のために努めたいと考えています。

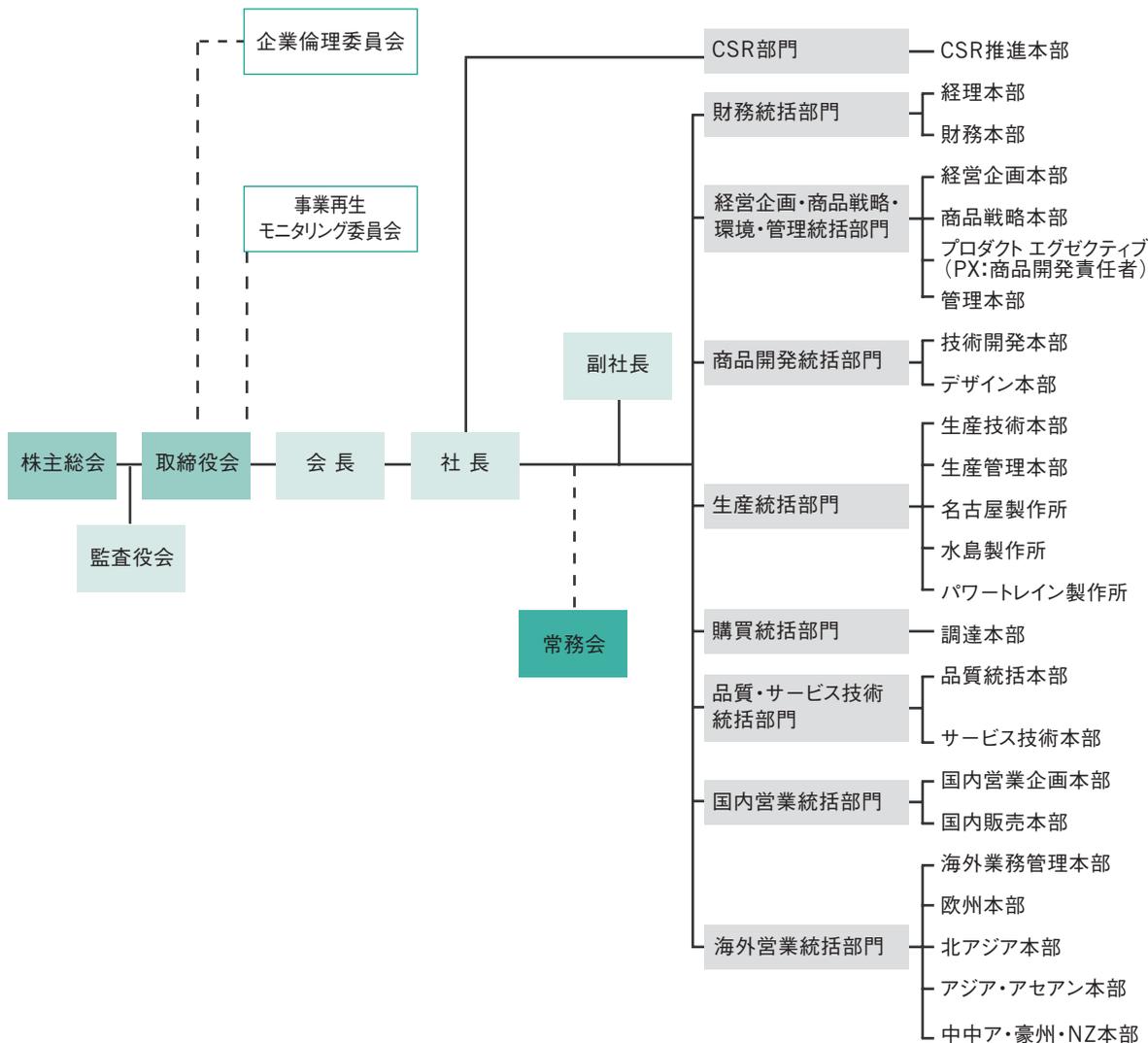
さて、2004年7月の第1回企業倫理委員会の開催から2年が経過しました。これまでに27回の委員会を開催し、会社側報告の一つ一つに対して率直な疑問や意見を述べ、また工場などを視察するなどして、コンプライアンス強化に向けた改革の動きを促進し、また見守ってきました。この間、三菱自動車は、信用低落の引き金となった過去のリコール問題を真摯に見直し、必要なリコール届出を終えるとともに、リコール隠しを引き起こした原因とそれに関与する責任を究明してけじめをつけた上、再発防止と企業の再生に向けた具体的施策を公表してその実行に取り組んでおり、これら

組織体制

2006年4月1日、当社は直面する経営課題に対し、より迅速で適切な対応を図るため、組織の一部見直しを実施しました。「指揮命令系統の一本化」「統括部門の設置による責任所在の明確化」などの組織改正における基本方針を踏まえ、主に経営企画及びコスト・損益管理機能の強化、商品戦略機能の強化、さらにお客様視点に立った品質管理機能・サービス体制の強化の点から組織改正を行いました。

組織体制

(2006年4月1日現在)



役員

(2006年8月15日現在)

取締役



西岡 喬
取締役会長(代表取締役)



益子 修
取締役社長(代表取締役)
企業倫理担当役員
海外営業統括部門担当



春日井 靄
取締役副社長(代表取締役)
事業再生推進担当
経営企画・商品戦略・環境・
管理統括部門担当



市川 秀
常務取締役(代表取締役)
財務統括部門担当



張 不二夫
常務取締役
国内営業統括部門担当



前田 真人
常務取締役
生産統括部門担当



青木 則雄
常務取締役
購買統括部門担当
調達本部長



春成 敬
常務取締役
ミツビシ・モーターズ・ノース・ア
メリカ・インク社長兼CEO



相川 哲郎
常務取締役
商品開発統括部門担当



橋本 光夫
常務取締役
品質・サービス技術統括部門担当
品質統括本部長

佐々木 幹夫
取締役(社外取締役)

矢嶋 英敏
取締役(社外取締役)

監査役

氏田 憲秀
常勤監査役

江川 健二
常勤監査役

三木 繁光
監査役(社外監査役)

菅 宏
監査役(社外監査役)

岡本 行夫
監査役(社外監査役)

執行役員

青砥 修一
常務執行役員
経理本部長

中村 義和
執行役員
CSR推進本部長
兼広報部長

亀尾 晃
執行役員
財務本部長
兼財務統括室長

内野 州馬
執行役員
経営企画本部長

大道 正夫
執行役員
経営企画本部副本部長

栗原 信一
執行役員
商品戦略本部長

淵田 敬三
執行役員
管理本部長
兼情報セキュリティ
管理責任者

太田 誠一
執行役員
技術開発本部長

仲西 昭徳
執行役員
デザイン本部長

増田 勝
執行役員
名古屋製作所長

松本 伸
執行役員
水鳥製作所長

村本 修三
執行役員
パワートレイン製作所長

三木 健一
執行役員
国内営業企画本部長

毛利 道夫
執行役員
国内販売本部長

横澤 陽一
執行役員
海外業務管理本部長

須藤 敏文
執行役員
欧州本部長

菊池 一之
執行役員
中中ア・豪州・NZ本部長

落知 真人
執行役員
ネザール・カー・
ビー・パイ取締役会長
兼CEO

熊井 久善
執行役員
ミツビシ・モーターズ
(タイランド)・カンパニー・
リミテッド社長

二木 史郎
執行役員
ミツビシ・モーターズ・ノース・
アメリカ・インク製造部門社長
兼CEO

環境活動

～環境と共存し、持続可能な社会の構築に寄与する企業を目指す～

当社は、2010年度に向けた環境への新しい取り組み計画「環境行動計画2010」を策定しました。これは従来推進してきた「環境サステナビリティプラン」に続く計画であり、これまでの成果や課題を踏まえて、環境との共生と、企業の再生・成長との両立を図り、持続可能な社会の構築に寄与することを目指すものです。

環境指針

当社は、1999年に企業経営における環境保全への取り組みを明確にした「環境指針」を策定しました。

三菱自動車環境指針

《基本指針》

地球環境の保全が人類共通の最重要課題の一つであることを認識し

- (1) グローバルな視野に立ち、クルマに関する開発、購買、生産、販売、サービスなど全ての企業活動の中で総力を結集し、環境への負荷低減に継続的に取り組みます。
- (2) 社会を構成する良き企業市民として、積極的に地域や社会の環境保全活動に取り組みます。

《行動基準》

- (1) 製品のライフサイクル全ての段階において、環境への影響を予測評価し、環境保全に努める。

《重点取り組み》

- 温室効果ガスの排出量を削減して、地球温暖化防止に努める。
 - 環境汚染物質の排出を抑制し、汚染の防止に努める。
 - 省資源、リサイクルを推進し、資源の有効活用と廃棄物の低減に努める。
- (2) 環境マネジメントの充実に努め、継続的に環境改善に取り組む。
 - (3) 環境規制、協定を遵守し、自主管理目標を設定して環境保全に取り組む。
 - (4) 国内外の関連会社やお取引先などと協力し、環境保全に取り組む。
 - (5) 環境情報を積極的に公開し、地域や社会との相互理解に努める。

環境行動計画2010

「環境行動計画2010」では、従来推進してきた「環境サステナビリティプラン」での成果や課題を踏まえて、さらには2005年2月発効の京都議定書や日米欧などでの環境規制強化など最新の国際情勢も踏まえて、「環境マネジメント」「地球温暖化防止」「環境汚染防止」「リサイクル・省資源」の4つの分野において従来の計画を見直しました。また、脱石油の観点から、新たに資源・エネルギー対策も取り入れたものとしています。

「環境行動計画2010」の主な内容は次の通りです。

1. 環境マネジメント

- 海外を含む非生産関連会社にも環境マネジメントシステムの適用を拡大し、グローバルな連結環境マネジメント体制を構築します。

2. 地球温暖化防止

- 燃費向上に関して、2010年国内燃費基準の2007年度前倒し達成を目指すとともに、クリーンディーゼルエンジンや高効率トランスミッションなどの次世代基幹技術の開発を推進します。
- エネルギー多様化への対応として、エタノールなどのバイオ燃料対応技術の実用化を進めます。
- 独自の植物由来樹脂技術「グリーンプラスチック」の研究開発を進め、順次製品化します。

3. 環境汚染防止

- 地球温暖化防止・脱石油という観点からも、次世代電気自動車の市場投入を目指し、研究開発を促進します。

4. リサイクル・省資源

- リサイクル容易化設計を推進するとともに、全部再資源化^(注)などの一層の推進を図り、シュレッターダストの処理コスト低減と高リサイクル率(2015年規制値の前倒し達成)の両立を目指します。

(注) 全部再資源化: 使用済自動車を精緻解体・プレスして全て鉄原料とするリサイクル方法

■ 三菱自動車「環境サステナビリティプラン」 (2002～2005年度)の主な成果

環境マネジメント

- 環境マネジメントシステムの国際規格ISO14001の認証について、国内の全製作所(1998年取得)に引き続き、開発部門でも2005年10月に取得しました。また、国内・海外の主要関連会社における認証取得もさらに推進しました。
- 環境マネジメントシステムの国内販売会社への展開に着手しました。「環境行動計画2010」でも継続して取り組み、販売会社のEA21取得を推進します。
- 環境配慮設計(DfE)については、評価プロセス及び評価すべき指標を整理するとともに、現在販売しているクルマのLCA評価を実施しました。今後、新車開発への適用を目指し、継続的に取り組みます。

地球温暖化防止

- 乗用車用エンジンラインアップの刷新やCVTの採用拡大などにより燃費向上を推進した結果、2005年度の国内ガソリン乗用車の平均燃費は15.5km/Lとなり、1990年度比で28%向上しました。
- 2010年燃費基準(ガソリン乗用車 全重量区分)については、2005年からの事業再生計画により商品計画を大幅に見直した結果、前倒し達成年度を当初目標の2005年度から2007年度に変更し、「環境行動計画2010」に織り込むこととしました。
- 生産・物流におけるCO₂の排出については、省エネルギー設備・機器の導入や燃料の切り替えなどにより、2005年度の国内全工場からのCO₂総排出量を1990年度比で約26%削減したほか、完成車輸送の効率化でもCO₂排出量削減目標を達成しました。

環境汚染防止

- 規制値を大幅に下回る低排出ガス車を積極的に投入した結果、2005年度の国内での低排出ガス車(☆☆☆及び☆☆☆☆)の販売比率は登録車で71%、軽自動車は92%に達し、2004年度に比べてそれぞれ13%、21%増加しました。
- ミニバン『グランディス』ベースの燃料電池車『MITSUBISHI FCV』を試作し、政府主導の水素・燃料電池実証プロジェクトに参加。また、高性能リチウムイオン電池を搭載する次世代電気自動車の研究開発に着手しました。
- 車室内VOC低減に関する自工会自主規制(2007年4月)を、本年1月発売の『i(アイ)』にて前倒しで達成。以降の新型車でも順次対応していきます。
- 生産現場でのVOC対策については、水島製作所への水性塗装設備の導入(2004年8月)などにより、2010年度目標達成に向けた低減活動を継続中です。

リサイクル・省資源

- 自動車リサイクルでは、2005年1月から施行された「自動車リサイクル法」に着実に対応しています。2005年度のASRの再資源化率は64.2%に達し、2005年度の法定基準値(30%)を達成するとともに、2010年度の法定基準値(50%)も上回りました。
- 生産工程における資源リサイクルや、埋立処分量のゼロ化などについては、目標の確実な達成を継続しています。

詳しくは、当社の社会・環境報告書をご参照ください。



「三菱自動車 社会・環境報告書2006」
<http://www.mitsubishi-motors.co.jp/social/environment/report/j/index.html>

財務セクション

目次

■ 財務部門の役割・経営成績	49
■ 連結貸借対照表	52
■ 連結損益計算書	54
■ 連結株主持分計算書	55
■ 連結キャッシュ・フロー計算書	56
■ 連結財務諸表の注記	57
■ 独立監査人の監査報告書	85

財務部門の役割

三菱自動車再生計画の初年度が終了しました。北米・豪州等で苦戦を強いられたものの、日本・欧州・中東などで販売拡大が進み、全体的には明るさが見えてまいりました。この勢いで、再生計画の目標である「2006年度黒字化、2007年度黒字体質定着化」の必達に向け、2年目を以降も全社挙げて取り組んでいきますが、その中において特に財務統括部門は、大きく2つの役割を担っています。

第一は、財務数値という定量的な切り口から、再生計画に盛り込んだ諸施策の取り組み状況とその成果について常に目を光らせるとともに、再生計画で描いた収益力回復の道筋から外れることのないよう、会社全体のオペレーションの現況や将来の収益見通しをいち早く察知し、最短コースでの再生実現に向けた確にナビゲーション機能を果たしていくことです。各国の景気動向に加え、原油・資源価格、為替相場、金利等、経営を取り巻く外部環境が、予想以上にダイナミックかつ目まぐるしく変化しています。そうした中において、現在に至るまでの軌跡を正確に分析・把握の上、今後の路面の凹凸やアップダウンも頭に思い描きながら、小刻みにハンドルを切り、アクセルを踏み込んでいくことが必要になっています。

第二は、収益力浮揚の原動力である新車開発資金を中心とした再生必要資金を確保することです。再生計画は4,900億円の追加資金調達を盛り込んでおりましたが、おかげさまで前年度までに第三者割当増資や長期借入金、社債発行等によって、およそ7割に当たる3,480億円をすでに確保しました。今後につきましては、連結ベースでのキャッシュ・フロー動向を睨みつつ、市場関係者や取引金融機関の皆様とのコミュニケーションをこれまで以上に深めることで、必要資金の確保を図っていきたく考えています。

2005年1月28日に公表した資金調達計画の進捗状況

【3か年の資金計画】		【1年目までの調達実現額】	
● 増資(除く債務株式化)	2,200億円	● 増資	2,500億円
● 事業用資産買取り又は増資	300億円	● 借入金・社債等	980億円
● 借入金等	2,400億円		
合計	4,900億円	合計	3,480億円

再生計画の3か年は、次の大きな飛躍に備え、収益体質の改善・強化に一つ一つ取り組む大切な充電期間です。これらの地道な粘り強い取り組みを通じて、株主価値を着実に高め、皆様のご期待に沿うよう努めてまいります。

経営成績

事業の概況

2005年度の日本経済は、米国、アジアなどの海外景気拡大を背景に輸出が堅調に推移したことに加え、バブル崩壊による雇用、設備、債務の3つの過剰という負の遺産の精算に概ねめどがつき、企業収益の改善が進み、個人消費も緩やかな増勢が続くなど、デフレ脱却の最終局面にありました。

こうした中、国内自動車総需要は5,861千台と前年度に比べ0.7%増加となりました。内訳としては、登録車が3,913千台(前年度比0.7%減)に留まったものの、軽自動車は1,948千台(前年度比3.6%増)に達し、過去最高の販売台数となりました。

業績

当年度の連結売上高は、日本での新車2車種の投入により、販売台数が伸長し増収効果があったものの、主として北米や欧州におけるOEM供給台数減少の影響を受け、2兆1,201億円(前年度比0.1%減収)となりました。

営業損益は、68億円(前年度比1,353億円改善)の黒字となりました。対前年度比の改善要因としては、販売台数・車種ミックスの変動による改善が231億円、北米・欧州での広告宣伝費を主体とする販売費の削減が158億円、為替が円安で推移したことによる改善が100億円、主に国内でのワランティー費用の減少386億円、前年度に実施した米国・豪州での減損損失処理に伴う減価償却費などの低減効果147億円、また、前年度に米国の販売金融会社において計上した販売金融債権売却損104億円の解消、その他リストラ効果などがあります。

営業外損失は246億円(前年度比261億円改善)となりました。

その他の損益では、対前年度比の増益要因としては、持分法投資損益の改善145億円、新株発行費用の減少126億円などがあります。

一方、日本・米国・豪州の減損損失会計実施による損失計上451億円及び構造改革損失計上148億円などを計上しました。日本の減損処理については、中間決算時点で日本の減損会計実施によって、219億円の損失を計上しましたが、その後、販売会社が保有する土地の時価評価下落分などを取り込み、通期で262億円を計上しました。また、販売回復が遅れている米国・豪州については、前年度に合計844億円の減損損失処理を実施しましたが、当年度も189億円の追加減損処理を行いました。そのほか米国での委託生産に関する固定費前倒し処理として、構造改革損失148億円を計上するなど将来の損失リスクに備えました。

以上に加え、海外関連会社の法人税等を計上したことにより、当期純損失は922億円(前年度比3,826億円改善)となり、2005年11月10日中間決算時の公表値640億円の損失を下回る結果となりましたが、個別事業の健全化を図り、2006年度以降の「体質の強化・転換」に資するものと考えています。

なお、当年度純損失の計上により、当年度につきましても配当は行わないことといたしました。

セグメント情報

〈事業別セグメント情報〉

当社及び連結子会社の事業セグメントには、自動車事業と金融事業の2つがあります。

■自動車事業

当年度の自動車事業の売上高は、2兆809億円(前年度比0.2%減収)となり、営業損失は61億円(前年度比982億円改善)となりました。当年度は、新型車を2車種投入した国内市場が全体を牽引し、販売台数(小売)は1,344千台(前年度比31千台、2.4%増)となりました。

■金融事業

三菱オートクレジット・リース株式会社及びミツビシ・モーターズ・クレジット・オブ・アメリカ・インク(米国)が自動車のリース事業、販売金融等の事業を行っています。

当社は国内の持分法適用会社として、三菱オートクレジット・リース株式会社の株式を保有しています。同社に關係して、2006年3月に三菱商事株式会社、ダイヤモンドリース株式会社、当社の3社が、自動車ファイナンス事業に関する基本合意を締結しました。新体制化でのサービスは、2007年より開始される予定です。

また、再生計画の一環として、米国の販売金融事業は、2005年7月に米国メルリンチ社との協業スキームへ移行しました。

当年度の金融事業に関わる売上高は、392億円(前年度比2.5%減収)となり、営業利益は104億円(前年度比315億円改善)となりました。営業利益が改善した理由は、米国の販売金融会社にて前年度に計上した販売金融債権売却損104億円が解消したことなどによるものです。

〈地域別セグメント情報〉

ここでの地域別情報とは、連結財務諸表注記の「所在地別セグメント情報」の計数とは異なり、当該地域における顧客別の業績を集計したものです。売上高は連結財務諸表注記の「海外売上高」と等しくなります。

■日本

日本では、2005年5月以降11ヵ月連続で販売台数が前年同月を上回って推移したこと、特に2005年10月に投入した新型SUV「アウトランダー」及び2006年1月に投入した新型軽自動車「i(アイ)」の好調な立ち上がりが寄与し、当年度の販売台数は257千台(前年度比30千台、13.2%増)となりました。

その結果、当年度の売上高は、5,041億円(前年度比22.1%増収)となり、営業損失は553億円(前年度比417億円改善)となりました。

■北米

北米では、メキシコ、プエルトリコで販売を伸ばしましたが、米国では、5月に投入した新型スポーティクーペ「エクリプス」は順調に立ち上がったものの、ブランド毀損、新商品「レイダー」投入時期の問題、及び販売正常化施策として継続実施しているフリート販売の絞り込みの影響などにより、当年度の販売台数は156千台（前年度比18千台、10.3%減）となりました。

これらの要素に加え、OEM契約が前年度で終了したこともあり、当年度の売上高は、4,157億円（前年度比5.8%減収）となりましたが、前年度実施した減損処理の影響や広告宣伝費などの販売費の削減などにより、営業損失は72億円（前年度比966億円の改善）となりました。

■欧州

欧州では、大市場であるドイツ・イギリスでの販売が堅調に推移したことに加え、ロシアでの販売が大幅に伸長したことから、当年度の販売台数は267千台（前年度比26千台、10.8%増）となりました。

当年度売上高は、OEM供給台数の減少などにより、5,862億円（前年度比12.2%減収）となりましたが、営業利益は244億円（前年度比172億円改善）となりました。

■アジア・その他

アジア・その他地域では、好調なタイ、中南米、中東・アフリカで販売台数を伸ばしましたが、国産化推進中のマレーシア、景気低迷のインドネシアでの販売台数が減少、北アジア、大洋州でも販売台数が微減となり、同地域全体における当年度の販売台数は、664千台（前年度比7千台、1.0%減）となりました。

以上の結果、当年度の売上高は、6,141億円（前年度比2.3%増収）となり、営業利益は449億円（前年度比31.0%悪化）となりました。

財務状態

〈資産〉

2006年3月末の総資産は、1兆5,576億円と前年度末に比べ317億円減少しました。

このうち流動資産は、8,423億円と前期末に比べ204億円増加しました。借入金の返済などにより、現金及び預金が484億円減少しましたが、新型車立ち上がりに伴いたな卸資産が246億円増加しました。

有形固定資産は、5,060億円と前年度末比249億円の減少となりました。これは、日本、米国、豪州の減損処理が主な要因です。

投資その他資産は、1,834億円と前年度末比209億円の減少となりましたが、これは長期債権売却留保額が420億円減少したことが、主な要因です。

〈負債〉

当期末の負債は、1兆2,763億円と前年度末比220億円増加しました。

流動負債は、8,672億円と前年度末比98億円増加しました。支払手形及び買掛金が、新型車立上げに伴い、前年度末比400億円増加しました。

有利子負債残高は、当社のタイ現地子会社での起債などを実行しましたが、約定弁済の進捗などにより前年度末と比較して282億円減少し、4,478億円となりました。

〈資本〉

株主資本は、増資による資本増強を行いました。当期損失922億円により前年度末と比較して561億円減少し、2,687億円となりました。株主資本比率は、前年度比3.2ポイント悪化し、17.2%となりました。

キャッシュ・フロー

当年度のキャッシュ・フローの状況は、営業活動によるキャッシュ・フローが、当期純損失の改善などにより、544億円の収入（前年度比408億円の収入増加）となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、有形固定資産の取得による支出が有形固定資産の売却による収入を上回ったことにより、848億円の支出（前年度比506億円の支出増加）となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、短期及び長期借入金の返済による支出が、社債の発行及び長期借入れによる収入を上回り、190億円の支出（前年度比1,525億円減少）となりました。

以上の結果、当年度末における現金及び現金同等物の残高は、2,481億円となり、期首残高に比べ468億円減少しました。

連結貸借対照表

三菱自動車工業株式会社及び連結子会社
3月31日現在

資産の部	単位:百万円		単位:千米ドル (注記5)
	2005年度	2004年度	2005年度
流動資産:			
現金及び現金同等物(注記16)	¥ 248,069	¥ 294,903	\$ 2,111,767
受取手形及び売掛金(注記6及び11)	179,101	150,951	1,524,654
販売金融債権(注記6及び11)	39,278	24,476	334,372
たな卸資産(注記7及び11)	257,946	233,353	2,195,851
短期貸付金	2,047	2,386	17,432
繰延税金資産(注記20)	1,206	1,799	10,270
前払費用及びその他流動資産(注記11)	140,462	128,244	1,195,726
貸倒引当金	(25,805)	(14,176)	(219,677)
流動資産合計	842,306	821,937	7,170,398
有形固定資産合計(注記8及び11)	506,007	530,903	4,307,548
無形固定資産合計	25,836	32,107	219,941
投資その他の資産:			
投資有価証券(注記9及び11)	83,429	80,115	710,215
長期販売金融債権(注記6及び11)	8,365	2,072	71,216
長期貸付金	12,900	11,747	109,815
繰延税金資産(注記20)	7,413	6,730	63,113
長期債権売却留保額及びその他	126,290	178,615	1,075,085
貸倒引当金	(54,979)	(74,943)	(468,033)
投資その他の資産合計	183,419	204,337	1,561,412
資産合計	¥1,557,570	¥1,589,286	\$13,259,301

負債、少数株主持分及び資本の部	単位:百万円		単位:千米ドル (注記5)
	2005年度	2004年度	2005年度
流動負債:			
支払手形及び買掛金	¥ 333,842	¥ 293,853	\$ 2,841,939
短期借入金(注記11)	159,254	236,151	1,355,700
1年内返済予定長期借入債務(注記11)	85,108	41,800	724,514
未払金及び未払費用(注記10)	234,998	253,893	2,000,498
未払法人税等(注記20)	7,371	3,157	62,750
その他流動負債(注記20)	46,585	28,481	396,572
流動負債合計	867,160	857,338	7,381,975
長期借入債務(注記11)	203,389	198,020	1,731,419
繰延税金負債(注記20)	18,251	17,357	155,367
退職給付引当金(注記19)	102,787	99,295	875,013
その他固定負債	84,721	82,262	721,220
負債合計	1,276,311	1,254,274	10,864,995
少数株主持分	12,580	10,229	107,094
資本の部(注記12及び23):			
資本金:			
優先株式 授権株式数:3,312,000株			
2005年3月31日現在 発行済株式数:526,193株	221,296	263,096	1,883,855
2006年3月31日現在 発行済株式数:442,593株			
普通株式 授権株式数:9,958,285,000株			
2005年3月31日現在 発行済株式数:4,253,995,212株	436,040	379,204	3,711,930
2006年3月31日現在 発行済株式数:5,491,452,544株			
資本剰余金	432,648	417,612	3,683,055
利益剰余金(欠損金)	(749,198)	(656,068)	(6,377,783)
その他有価証券評価差額金	9,046	9,208	77,014
為替換算調整勘定	(81,142)	(88,262)	(690,752)
自己株式 2005年3月31日現在 普通株式:54,250株	(12)	(8)	(108)
2006年3月31日現在 普通株式:73,191株			
資本合計	268,678	324,782	2,287,211
偶発債務(注記13)			
負債、少数株主持分及び資本合計	¥1,557,570	¥1,589,286	\$13,259,301

連結財務諸表注記を参照のこと。

連結損益計算書

三菱自動車工業株式会社及び連結子会社
3月31日に終了した連結会計年度

	単位:百万円		単位:千米ドル (注記5)
	2005年度	2004年度	2005年度
売上高	¥2,120,068	¥2,122,626	\$18,047,741
売上原価	1,700,524	1,808,110	14,476,242
割賦未実現利益調整高	0	16	0
売上総利益	419,544	314,532	3,571,499
販売費及び一般管理費(注記14)	412,760	443,076	3,513,750
営業利益(損失)	6,783	(128,544)	57,748
受取利息及び受取配当金	5,105	7,920	43,462
支払利息	19,580	25,601	166,689
減損損失	(45,084)	(84,376)	(383,796)
その他純額(注記9及び15)	(29,969)	(230,304)	(255,125)
税金等調整前当期純損失	(82,745)	(460,906)	(704,400)
法人税等(注記20)			
法人税、住民税及び事業税	7,351	4,016	62,580
法人税等調整額	558	15,745	4,751
	(7,909)	(19,761)	(67,331)
少数株主損益	1,511	(5,882)	12,864
当期純損失(注記23)	¥ (92,166)	¥ (474,785)	\$ (784,596)

連結財務諸表注記を参照のこと。

連結株主持分計算書

三菱自動車工業株式会社及び連結子会社
3月31日に終了した連結会計年度

	単位:百万円		単位:千米ドル (注記5)
	2005年度	2004年度	2005年度
資本金:			
優先株式:			
期首残高	¥ 263,096	¥ —	\$ 2,239,690
新株発行及び転換による増減	(41,800)	263,096	(355,835)
期末残高	221,296	263,096	1,883,855
普通株式:			
期首残高	379,204	252,201	3,228,095
新株発行及び転換による増減	56,836	127,003	483,835
期末残高	436,040	379,204	3,711,930
資本剰余金:			
期首残高	417,612	27,513	3,555,059
増資による新株の発行	15,035	390,099	127,996
期末残高	432,648	417,612	3,683,055
欠損金:			
期首残高	(656,068)	(183,410)	(5,584,990)
当期純損失	(92,166)	(474,785)	(784,596)
新規持分法適用に伴う増加高	—	2,127	—
豪州子会社新会計基準適用	(962)	—	(8,196)
期末残高	(749,198)	(656,068)	(6,377,783)
その他有価証券評価差額金:			
期首残高	9,208	19,917	78,392
増減	(161)	(10,709)	(1,377)
期末残高	9,046	9,208	77,014
為替換算調整勘定:			
期首残高	(88,262)	(86,245)	(751,360)
増減	7,119	(2,016)	60,607
期末残高	(81,142)	(88,262)	(690,752)
自己株式:			
期首残高	(8)	(3)	(73)
増減	(4)	(5)	(35)
期末残高	(12)	(8)	(108)
資本合計	¥ 268,678	¥ 324,782	\$ 2,287,211

連結財務諸表注記を参照のこと。

連結キャッシュ・フロー計算書

三菱自動車工業株式会社及び連結子会社
3月31日に終了した連結会計年度

	単位:百万円		単位:千米ドル (注記5)
	2005年度	2004年度	2005年度
営業活動によるキャッシュ・フロー			
当期純損失	¥ (92,166)	¥(474,785)	\$ (784,596)
当期純利益から営業活動によるキャッシュ・フローへの調整			
減価償却費及び連結調整勘定償却額	68,718	96,043	584,984
貸倒引当金の増減額	(9,345)	(9,125)	(79,560)
退職給付引当金の増減額	1,763	(11,722)	15,013
持分法による投資利益	(1,453)	13,002	(12,374)
法人税等調整額	558	15,745	4,751
少数株主持分損益	1,511	(5,882)	12,864
有形固定資産売却損益及び廃却損	(1,862)	16,189	(15,854)
減損損失	45,084	84,376	383,796
投資有価証券及び子会社株式売却益	(391)	(1,331)	(3,331)
投資有価証券評価損	335	446	2,856
株式譲渡契約に基づく損失補償	1,186	74,736	10,104
新株発行費	295	12,854	2,513
受取手形及び売掛金の増減	(19,550)	39,597	(166,431)
たな卸資産の増減	(5,881)	53,402	(50,071)
販売金融債権の増減(注記16)	15,790	126,116	134,419
債権売却留保額の増減	16,853	49,660	143,474
支払手形及び買掛金の増減	30,210	(57,396)	257,176
その他	2,774	(8,274)	23,620
営業活動によるキャッシュ・フロー	54,430	13,654	463,355
投資活動によるキャッシュ・フロー			
定期預金の増減額	3,045	(18,920)	25,925
有形固定資産の取得による支出(注記16)	(133,924)	(140,760)	(1,140,077)
有形固定資産の売却による収入(注記16)	45,839	111,788	390,218
投資有価証券の増減額	(166)	7,301	(1,419)
短期貸付金の減少額	741	5,009	6,315
貸付けによる支出	(2,017)	(444)	(17,177)
貸付金の回収による収入	1,584	1,616	13,491
その他	86	203	736
投資活動によるキャッシュ・フロー	(84,811)	(34,206)	(721,985)
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の減少額	(48,192)	(425,649)	(410,251)
長期借入による収入	41,687	119,974	354,873
長期借入債務の返済及び償還による支出	(42,067)	(328,067)	(358,116)
株式の発行による収入	29,704	767,344	252,870
少数株主への配当支払	(33)	(40)	(284)
その他	(53)	(5)	(457)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(18,955)	133,556	(161,366)
現金及び現金同等物に係る換算差額	2,557	(12)	21,773
現金及び現金同等物の増減額	(46,779)	112,991	(398,222)
現金及び現金同等物の期首残高	294,903	181,911	2,510,454
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増加額	(54)	—	(464)
現金及び現金同等物の期末残高(注記16)	¥ 248,069	¥ 294,903	\$ 2,111,767

連結財務諸表注記を参照のこと。

連結財務諸表の注記

三菱自動車工業株式会社及び連結子会社
2006年3月31日

1. 継続企業の前提に重要な疑義を抱かせる事象又は状況

当社グループは、前々連結会計年度において215,424百万円、前連結会計年度において474,785百万円の当期純損失を計上し、また当連結会計年度においても92,166百万円の当期純損失を計上しました。

当該状況により、継続企業の前提に関する重要な疑義が存在しています。

そこで当社グループは、当該状況を解消するとともに経営基盤を強化するために、「事業再生計画」(2004年度～2006年度)を2004年5月に策定しました。

また、当社及び三菱ふそうトラック・バス株式会社のリコール問題により国内販売の落ち込みが予想されたため、事業再生計画達成に向けて、2004年6月にⅠ聖域なきコストカット、Ⅱお客様の信頼回復、Ⅲコンプライアンスの徹底を3本柱とする追加施策を決定しました。

以来、計画にて定めた信頼回復及び収益改善に向けた諸施策に鋭意取り組んできましたが、過去のリコール問題への対応の不備は当社グループに対する信頼回復の遅れを招き、その影響から販売台数の低迷が顕著となりました。これは、過去から潜在的に抱えていた生産能力の過剰という問題をも顕在化させることとなりました。また、当社グループの業績回復の遅れと財務健全性に対する懸念が高まり、再生のために確保していた資金を有利子負債等の返済に充当せざるを得ない状況となりました。

この状況を打開し、当社グループが再生を果たすためには、信頼回復に向けた活動を継続する一方で、収益改善を確実なものとするための追加対策が不可欠となったことから、新たな経営計画として「三菱自動車再生計画」を2005年1月に策定しました。

この計画の主要項目及び当連結会計年度の進捗状況は次の通りです。

(1) 企業風土改革への取り組み

信頼回復と企業風土改革は、当社グループが再生を果たすにあたっての最優先事項であり、CSR推進本部が中心となりコンプライアンス施策を着実に実行してきました。社外有識者で構成される企業倫理委員会からも、社外の目で継続的に指導・助言を頂いています。

また、各社員は企業倫理セミナーを通して企業倫理に対する理解を深めており、社員による「企業倫理遵守に関する誓約書」の提出も完了しました。

なお、「リコール問題の社外弁護士調査」については、2005年3月に完了し、社内処分と再発防止策をまとめて、国土交通省に最終回答として提出しました。当連結会計年度も改善施策を継続的に実施し、実施状況については3ヵ月に一度国土交通省に報告しています。

(2) 「三菱自動車再生計画」の重点ポイント及び追加課題

◆ お客様第一・信頼性の向上

マーケティングからサービスまでお客様第一の実践

商品の徹底的な信頼性の向上

◆ 事業戦略

下振れリスクを織り込んだ事業計画

他の自動車会社との事業提携の積極的推進

過剰生産設備・販売体制の適正規模化

◆ 資本・資金の増強

財務体質の強化と再生資金の確保

◆ 経営実行力の強化

新経営陣による陣頭指揮

徹底したフォローアップ体制の構築

◆ コンプライアンスの実践と浸透

[追加課題]

- ◆ 販売・売上計画を必達するための日本・北米をはじめとした世界各地でのさらなる営業力の強化
- ◆ 販売・製造・開発など全ての分野における徹底したコスト削減策の実施
- ◆ グローバル生産体制の適正化
- ◆ 内部統制システムに基づくガバナンスの強化

(3) 必達目標

- ◆ 2006年度での黒字化(連結当期純利益:80億円)
- ◆ 2007年度での黒字体質定着化(連結当期純利益:410億円)

(4) 事業戦略

(i) 販売台数計画

「三菱自動車再生計画」における販売台数計画は、現在の市場動向に基づき各地域で想定される下振れリスクを織り込み、確実に達成可能な目標として設定しました。その結果、各年度につき事業再生計画で目標としていた販売台数を下回りますが、2007年度時点では2003年度並みのレベルである150万台まで回復させていきます。

(ii) 商品戦略

A. モータースポーツの位置付け

当社グループはモータースポーツを、クルマづくりの原点と位置付けています。ダカール・ラリーや世界ラリー選手権(WRC)などへの参加を通じて得られた技術やノウハウは、今後「スポーティDNA」「SUV DNA」として全ての市販車にフィードバックし、安全性・耐久性はもとより、走行性・走破性を高めるというクルマづくりに取り組み、それを商品特長として前面に出すことで、価値を高めていきます。

B. 車種展開のさらなる効率化

台数規模の小さい地域専用車種を削減し、競争力の高いグローバル車種に経営資源を集中することで、開発・生産の効率化を図ります。

C. 新車投入計画

過去4年間と比べ、各地域での新車投入数を大幅に増加させます。全ての地域において積極的な新車投入を行うことで、収益機会を拡大します。

(iii) 提携戦略

事業の選択と集中を、スピード感をもって推進するため、他社との戦略的提携の可能性を追求していきます。具体的には、2005年5月に発表した日産自動車への軽自動車のOEM供給拡大に加え、プジョー・シトロエン・グループ(PSA)への新型SUVのOEM供給についても2005年7月に契約を締結しました。新型SUVは欧州市場に2007年より導入予定です。

また、OEM供給車種拡大、コンポーネントの相互供給、共同物流、部品共同購買などについても今後さらに検討していきます。

(iv) 地域戦略

A. 日本

販売会社を含めた安定的な利益体質の確立に向け、愛車無料点検340万台のお客様を中心とした全保有ユーザーに対するフォロー施策・信頼回復策を販売会社と一体となって継続展開していくことに加え、アフターマーケット専用補修部品の新ブランドを立ち上げることで、販売ネットワークの再構築とアフターサービス事業の最大化を推進します。

B. 北米

重点市場としての北米市場の位置付けは今後も変わりはありません。その北米市場において利益を出す体制を確立するため、2006年1月には、米子国会社に当社の常務取締役を社長兼CEOとして派遣し、当社と同社がより緊密に連携を取り、機動的な対応が可能となるよう経営体制の強化を図りました。

北米事業の問題の発端となった販売金融事業については、メリルリンチへの保有金融資産の部分売却によりリスク低減を図るとともに、同社と共同出資により新会社を設立することで、お客様に競争力のある魅力的な金融商品を提供していきます。

C. 欧州

事業性の確立という段階から成長のステージへ移行するべく、商品ラインアップの強化を軸に販売促進を図るとともに、経営体制、販売体制の強化を推進します。

D. 中国

重点市場の位置付けの下、現地で強固な三菱ブランドを積極的に活用し、事業基盤を拡大していきます。そのために資本提携強化を通じて三菱ブランド車を拡充するほか、販売網の設立・拡充を推し進めます。また、エンジン合併会社のアジアでのエンジン生産拠点化を検討するほか、R&D拠点を設立し、市場ニーズをタイムリーに商品に反映させていきます。

E. その他の地域

アセアンでは、タイでの販売強化、マレーシアでの販売体制整備、インドネシアでの事業再編などを推進します。また、世界市場への輸出基地として重要な位置付けにあるタイでの生産能力増強を図っていきます。

豪州については、2005年8月にエンジン工場を閉鎖しました。

(v) コスト削減

A. 人員計画

組織の見直し、業務効率化、業務プロセスの見直し、退職者の不補充などを実施した結果、人員計画は計画どおり進捗しており、当初目標が達成できる見通しです。今後もより一層の業務効率化を推進します。

B. 資材費低減

販売台数減少及び原材料価格の高騰に起因する調達環境の悪化を踏まえ、2006年度までの累計で約900億円レベル(2003年度実績比)の低減を目指します。なお、目標金額は当初の「事業再生計画」に比べて下方修正となりますが、削減率は当初の計画どおり15%削減を維持します。

(5) 企業理念と目指す方向

事業再生委員会の下、若手社員が中心となり社内関係部門とともに議論を尽くし、様々な課題について検討してきました。企業の社会的責任を果たすために、当社の企業理念は何か、という経営の根幹を明確にした上で、各ステークホルダーに対し目指す方向を策定しました。企業理念は「大切なお客様と社会のために、走る喜びと確かな安心を、こだわりをもって、提供し続けます」としました。

また、新しい企業コミュニケーションワードとして『クルマづくりの原点へ。』を社内公募の中から選定し、2005年9月から使用しています。

(6) 損益目標

以上の全ての施策を反映した結果、「三菱自動車再生計画」における2006年度までの数値目標は、売上高、利益の各項目について、それぞれ事業再生計画にて掲げたものを下回り、2005年度までは連結営業利益を除き黒字化が達成できませんでした。しかしながら、利益面では2004年度を底に改善し、2006年度には連結当期純損益の黒字化、そして2007年度には過去最高となる連結当期純利益410億円の達成を見込んでいます。

(7) 支援体制：資本・資金の増強

(i) 資本増強策

三菱グループ4社に全面的な支援をいただき、「三菱自動車再生計画」に基づき2004年度中に新たに総額2,842億円〔三菱重工業株式会社:500億円、三菱商事株式会社:700億円、株式会社三菱東京UFJ銀行:1,540億円(うち債務の株式化540億円)、三菱UFJ信託銀行株式会社:102億円(全額債務の株式化)〕の普通株式及び優先株式発行による増資を実施しました。また、2006年1月には、三菱商事株式会社を引受先とする300億円の優先株式発行による第三者割当増資を実施しました。

三菱重工業株式会社、三菱商事株式会社、株式会社三菱東京UFJ銀行による当社グループ持株比率は、2006年3月31日現在で約34%です。また、三菱重工業株式会社が保有する優先株式の転換により、同社(子会社含む)の当社グループ持株比率は15%超となったため、当社グループは2005年度下期から、同社の持分法適用会社となりました。

(ii) 借入等の計画

2005年1月に策定した「三菱自動車再生計画」では、総額2,400億円の新規借入を計画しました。実際の調達も順調に進み、2005年度末までに700億円の新規借入を完了しました。今後の調達については、これまでの連結キャッシュ・フロー実績が計画よりも上振れていることから、年度ごとの資金繰り見通しを睨みながら、「三菱自動車再生計画」達成に必要な資金を調達していく予定です。

(iii) 資金使途

これらの資本増強・資金調達策により得る総額4,900億円(債務の株式化642億円を除く)の資金は、当社グループが「三菱自動車再生計画」を必達するにあたっての基礎となる、研究開発及び設備投資資金として最大限活用されます。

また、当社グループは2005年4月に「三菱自動車再生計画」の必達に向け、再生計画の進捗状況をモニタリングする外部機関として、「事業再生モニタリング委員会」を新たに設置しました。同委員会は社外有識者ならびに三菱グループ主要株主より構成され、「三菱自動車再生計画」の進捗をフォローいただき、必要な助言をいただいています。

当連結会計年度の業績は、事業戦略、資本・資金の増強及び経営実行力の強化などの諸施策に鋭意取り組んだ結果、連結営業利益については当初計画より1年前倒しで黒字となりました。一方、連結当期純利益については、日本での減損損失に加え、販売の回復に時間を要している米国・豪州での追加減損損失処理の実施、及び構造改革損失などを特別損失として計上した結果、2005年11月10日中間決算公表時の当連結会計年度の連結業績予想値を下回りましたが、個別事業の健全化を図り、2006年度以降の「体質の強化・転換」に資するものと考えています。

当社グループは、国内外における全ての当社グループ事業ならびに財務の両面にわたる再建を確実にするため、三菱グループ3社（三菱重工株式会社、三菱商事株式会社及び株式会社三菱東京UFJ銀行）の協力を得ながら策定し、2005年1月に公表した「三菱自動車再生計画」を全ての役員及び従業員が力を合わせ全力で実行していく所存です。

したがって、連結財務諸表は継続企業を前提として作成されており、このような重要な疑義の影響を連結財務諸表には反映していません。

2.重要な会計方針

(a)連結財務諸表作成の基礎

当社及び国内連結子会社は、日本における企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し、海外連結子会社はそれぞれの居住地における企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成しています。

連結財務諸表は、日本において一般に公正妥当と認められた会計処理の原則及び手続（これは、国際財務報告基準により設定された財務諸表の作成及び表示方法とはいくつかの点において異なっています）に準拠して作成されています。これらの財務諸表は、日本の証券取引法の要求に基づいて企業が作成し、金融庁へ提出する連結財務諸表から構成されています。

加えて連結財務諸表の注記は、日本において一般に公正妥当と認められた企業会計の基準で要求されている事項だけではなく追加的情報としてここに表示されている情報を含んでいます。当連結会計年度の連結財務諸表の表示に一致させるために、前連結会計年度の連結財務諸表の一部は、当連結会計年度に合わせて組替表示しています。

表示上、百万円未満は省略しており、したがって、連結財務諸表で表示する合計額は（円表示・米ドル表示とも）必ずしもそれぞれ個々の金額の合計額と一致しません。

(b)連結の基本方針

当社が有効な支配力を有する全ての重要な子会社は連結の範囲に含めています。当社が重要な影響を行使できる会社については持分法を適用しています。

全ての重要な連結会社相互間の内部取引は連結上消去しています。

連結調整勘定及び持分法における投資消去差額は、発生時償却又は発生日以降3年以内に均等償却しています。

(c)現金及び現金同等物

取得日から3ヵ月以内に満期が到来する流動性が高くリスクの低い全ての投資を、現金同等物としています。

(d)たな卸資産

当社及び国内連結子会社は主として先入先出法による原価法、または個別法による原価法を採用し、海外連結子会社は主として個別法による低価法を採用しています。

(e)投資有価証券

投資有価証券のうち満期保有目的の債券は、2005年度においては保有していません。

その他有価証券で時価を容易に決定しうるものは、市場価格等に基づく時価法を採用しています。その他有価証券の取得価額と公正価額評価後の簿価（未実現損益を含む）との差額は、「その他有価証券評価差額金」として認識されています。その他有価証券の売却にかかる簿価は移動平均法をもとに計算されます。

その他有価証券で時価を容易に決定できないものは、移動平均法による原価法を採用しています。

(f) 減価償却

当社及び国内連結子会社の有形固定資産の減価償却方法は、見積耐用年数に基づく定率法または定額法を採用しています。耐用年数については、当社及び国内連結子会社は法人税法に規定する基準と同一の基準を適用しています。自社利用のソフトウェアを含む無形固定資産については、社内における利用可能期間に基づいて定額法で償却しています。

(g) 貸倒引当金

売上債権、貸付金等の貸倒損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。

(h) 製品保証引当金

当社及び国内連結子会社は製品のアフターサービスにかかる費用の支出に備えるため、過去の実績をもとに将来の保証見込みを加味して計上しています。

(i) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当連結会計年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき計上しています。会計基準変更時差異は、退職給付に係る会計基準の適用初年度(2000年度)において全額費用処理しています。過去勤務債務は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(5~21年)による定額法により費用処理しています。数理計算上の差異は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(5~21年)による定額法により翌連結会計年度から費用処理しています。

(j) 役員退職慰労引当金

当社と国内連結子会社の取締役及び監査役は、通常、株主総会の承認を得れば、退職慰労金の受給権が与えられます。役員の退職慰労金の支給に備えるため、退職慰労金内規に基づき、当連結会計年度末要支給額を計上しています。

(k) 収益

収益は通常出荷時に製品の売上として認識されます。一部の国内及び海外子会社は、割賦販売に係る収益の認識を繰延べ、回収期限が到来した割賦売掛金の金額の割合に応じて認識する割賦基準を採用しています。

(l) 外貨建勘定の換算

重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、連結会計年度末日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しています。また、海外子会社の資産及び負債は、連結会計年度末日の直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は少数株主持分及び資本の部における為替換算調整勘定に含めています。

(m) 普通株式1株当たりの金額

一株当たり当期純損失(基本的)は、各事業年度の発行済普通株式の加重平均株式数で算出しています。一株当たり利益(希薄化後)は、各事業年度の発行済普通株式から潜在的普通株式の希薄化効果の影響を除いた加重平均株式数で算出しています。潜在的普通株式には、将来普通株式に転換される優先株式や株式引受権証券が含まれます。

(n) 利益処分(損失処理)

現金配当、取締役及び監査役賞与及びその他の利益処分(損失処理)は、株主総会決議により承認された連結会計年度に計上されます。

(o) リース取引

当社及び国内連結子会社の解約不能リース取引は、その取引形態がオペレーティング・リースあるいはファイナンス・リースにかかわらず、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっています。但し、リース物件の所有権が借主に移転すると認められる契約の場合には、ファイナンス・リースとして会計処理しています。

海外連結子会社の解約不能リース取引はオペレーティング・リースの場合を除き、通常の売買取引に準じた会計処理によっています。

(p) デリバティブ(金融派生商品)

当社及び連結子会社は為替及び金利の変動についてリスクを有しており、リスク管理のため、先物為替予約契約や金利スワップ等さまざまなデリバティブ契約を結んでいます。先物為替予約契約は将来の製品輸出及び外貨建売上債権に関連するリスクの管理に活用しています。金利スワップは借入金利息のリスク管理に活用しています。当社及び連結子会社は、投機目的や短期的な売買損益を得る目的でのデリバティブ取引の利用は行っていません。

デリバティブ金融商品は時価で評価されます。ただし特例処理の要件を満たしている金利スワップは除きます。

将来の製品輸出に関連する為替予約について繰延ヘッジ処理を採用しています。繰延ヘッジ処理では、未実現損益は資産又は負債として繰り延べられます。

当社及び連結子会社はデリバティブ取引に派生して発生する様々な局面をコントロールするため、ヘッジ方針を設けています。当該ヘッジ方針に基づき、当社及び連結子会社は一定の限度内で為替及び金利の変動リスクのヘッジを行っています。為替予約についてはキャッシュ・フローを完全に固定するものです。

金利スワップについてはヘッジ対象とヘッジ手段についてヘッジ期間全体の各キャッシュ・フロー総額の変動額を比較して有効性を判定しています。

なお、特例処理による金利スワップについては、その要件を満たしていることについての確認をもって有効性の判定に代えています。

3. 会計方針の変更**(a) 固定資産の減損に係る会計基準**

2006年3月31日に終了した連結会計年度より、「固定資産の減損に係る会計基準の設定に関する意見書」(企業会計審議会 2002年8月9日)及び「固定資産の減損に係る会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第6号 2003年10月31日)に基づく固定資産の減損に係る会計基準を導入しました。これにより、当会計期間における税金等調整前当期純損失は26,176百万円(222,832千米ドル)増加しました。セグメント情報に関する影響については注記21の通りです。累積の減損損失額は、日本会計基準に基づき有形固定資産の帳簿価格より直接控除されています。

また、一部の海外連結子会社においても減損損失を計上していますが、その所在国における会計基準に基づき、すでに固定資産の減損会計を適用しているため、これらの損失額は上記の影響額には含まれておりません。

(b)退職給付に係る会計基準

2006年3月31日に終了した連結会計年度より、「退職給付に係る会計基準」の一部改正（企業会計基準第3号 2005年3月16日）及び「退職給付に係る会計基準」の一部改正に関する適用指針（企業会計基準委員会（ASB）適用指針第7号 2005年3月16日）を退職給付の会計基準に導入しました。これによる2005年度の当期純損失への影響は軽微です。セグメント情報に関する影響については注記21の通りです。

4. 追加情報

2006年3月30日、当社は連結子会社ネザーランズ・カー・ビー・ブイにおける「スマート フォーフォー」モデルの生産中止に関し、補償も含めてダイムラークライスラー（DCX）社と協議を推進することで基本合意を締結しました。DCX社とは現在も交渉を継続していますが、2010年まで有効の両社ならびにスマート社との委託生産契約に基づき、スマート社が同モデル生産に係る年間固定費を負担することになっています。従って、本生産中止に関し、当社の2006年度収益予想に変更はありません。

5. 米国ドル表示金額

連結財務諸表の米国ドル表示金額は、当連結会計年度は2006年3月31日の為替レート¥117.47=U.S.\$1.00で換算して表示しています。なお、この記載金額は、円貨額が当該レートあるいは他のレートで、米国ドルに決済されたこと、決済されうること、及び換金されることを意味するものではありません。

6. 受取手形及び売掛金

債権流動化による譲渡残高が、受取手形及び売掛金から2006年3月31日現在で12,359百万円（105,210千米ドル）、2005年3月31日現在で7,913百万円、販売金融債権及び長期販売金融債権から2006年3月31日現在で115,214百万円（980,800千米ドル）、2005年3月31日現在で240,317百万円除かれています。

7. たな卸資産

2006年及び2005年3月31日現在におけるたな卸資産残高は、以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
製品	¥164,510	¥163,187	\$1,400,448
原材料	32,008	25,468	272,485
仕掛品	61,427	44,696	522,918
	¥257,946	¥233,353	\$2,195,851

8.有形固定資産

2006年及び2005年3月31日現在における有形固定資産は、以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
土地	¥ 105,038	¥ 127,449	\$ 894,176
建物及び構築物	320,919	332,613	2,731,927
機械装置及び運搬具	1,319,823	1,350,483	11,235,407
建設仮勘定	20,732	34,964	176,490
	1,766,514	1,845,511	15,038,002
減価償却累計額	(1,260,506)	(1,314,608)	(10,730,453)
有形固定資産合計	¥ 506,007	¥ 530,903	\$ 4,307,548

2006年3月31日に終了した連結会計年度において、減損処理をした資産グループは以下の通りです。

場所	用途	種類	単位:百万円	単位:千米ドル
			減損損失	減損損失
米国イリノイ州及びオーストラリア 南オーストラリア州(2件)	生産関連資産	構築物、機械装置及び運搬具	¥18,908	\$160,965
愛知県長久手町、 大阪府藤井寺市他(95件)	販売関連資産	土地、建物等	20,266	172,524
宮城県仙台市、奈良県奈良市他(9件)	貸与資産	土地、建物等	2,563	21,821
東京都多摩市、北海道河東郡他(31件)	遊休資産	土地、建物等	3,346	28,485
			¥45,084	\$383,796

資産は次の通りグループ分けされています。

生産関連資産は生産工場又は事業所に、販売関連資産は販売拠点に含められ、貸与資産及び遊休資産はそれぞれが独立した資産グループとされています。

前述の要因により、当社グループの継続企業としての能力に疑義が生じ、時価総額も著しく低下したため、一部資産の帳簿価額は回収可能価額まで減額されました。

資産の回収可能価額は、割引率を年6%とした将来キャッシュ・フローから見積もられた使用価値、不動産鑑定士による評価額、ならびに路線価その他の方法から算出する相続税評価を使用した取引価格を比較し、最も高い価格を適用しました。

2006年3月31日に終了した連結会計年度における固定資産の減損損失額は、その他損失(純額)として45,084百万円(383,796千米ドル)が計上されました。2006年3月31日現在の土地、建物及びその他資産の減損はそれぞれ20,665百万円(175,924千ドル)、3,944百万円(33,578千ドル)及び20,474百万円(\$174,293千ドル)でした。

9. 投資有価証券

2006年及び2005年3月31日現在におけるその他有価証券は、以下の通りです。

	単位:百万円							
	2005年度				2004年度			
	連結 貸借対照表 計上額	時価	差額 (利益)	差額 (損失)	連結 貸借対照表 計上額	時価	差額 (利益)	差額 (損失)
その他有価証券								
時価のあるもの	¥ 9,870	¥25,110	¥15,246	¥(6)	¥ 9,890	¥25,622	¥15,759	¥(27)
時価のないもの	27,288	27,288	—	—	23,178	23,178	—	—
その他有価証券合計	¥37,159	¥52,399	¥15,246	¥(6)	¥33,068	¥48,800	¥15,759	¥(27)

	単位:千米ドル			
	2005年度			
	連結 貸借対照表 計上額	時価	(利益) (損失)	差額 (損失)
その他有価証券				
時価のあるもの	\$ 84,029	\$213,764	\$129,788	\$(54)
時価のないもの	232,301	232,301	—	—
その他有価証券合計	\$316,331	\$446,065	\$129,788	\$(54)

2006年及び2005年3月31日に終了した連結会計年度において、連結損益計算書上の売却したその他有価証券は以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
売却額	¥74	¥9,477	\$638
売却益の合計額	31	1,609	268
売却損の合計額	—	277	—

時価が著しく下落し回復の見込みがないと判断されるものについては減損処理を実施し、減損処理後の帳簿価額を取得原価として記載しています。時価のあるその他有価証券についての減損処理額は、2005年3月31日に終了した連結会計年度において、2百万円でした。2006年3月31日に終了した連結会計年度においては減損処理は行っていません。

当連結会計年度において、発行会社の財務状態の悪化により実質価額が著しく低下した場合は相当額の減額(減損処理)を実施しています。時価評価されていないその他有価証券についての減損処理額は、2006年及び2005年3月31日に終了した連結会計年度において、それぞれ9百万円(84千米ドル)、38百万円です。

2006年及び2005年3月31日現在における非連結子会社株式及び関連会社株式、ならびに投資有価証券は以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
非連結子会社株式及び関連会社株式	¥36,395	¥35,535	\$309,827
投資有価証券	47,033	44,580	400,388
	¥83,429	¥80,115	\$710,215

10. 未払金及び未払費用、前受収益

2006年及び2005年3月31日に終了した連結会計年度における未払金及び未払費用、前受収益は以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
未払費用	¥181,553	¥175,734	\$1,545,528
製品保証引当金	49,589	49,859	422,143
前受収益	3,856	22,783	32,827
未払賞与	—	5,516	—
	¥234,998	¥253,893	\$2,000,498

国内連結子会社の従業員に対する賞与に付いて、支給対象期間に係る社内規定の改定が行なわれたことにより、2005年度に未払計上すべき費用はありませんでした。なお、2004年度における国内連結子会社の、従業員賞与に関する未払費用計上額は5,021百万円でした。

11. 短期及び長期借入債務

2006年及び2005年3月31日現在における短期借入金は、以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
借入金(主に銀行)	¥159,254	¥236,151	\$1,355,700

2006年及び2005年3月31日現在における短期借入債務の加重平均利率は、いずれも4.6%となっています。

2006年及び2005年3月31日現在における長期借入債務は、以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
主な借入先:銀行、保険会社等			
返済期限:2023年まで			
平均利率:2006年4.4%、2005年4.0%			
担保付	¥208,962	¥173,270	\$1,778,859
無担保	17,150	24,007	146,000
3.1%社債、期限2007年5月28日(1997年5月28日発行)	8,700	8,700	74,061
3.3%社債、期限2009年5月28日(1997年5月28日発行)	25,600	25,600	217,927
ユーロ・ミディアム・ターム・ノート			
返済期限:2006年まで(2003年4月~5月発行)			
利率:5.0%	3,745	4,243	31,882
ユーロ・ミディアム・ターム・ノート			
返済期限:2008年まで(2003年~2004年発行)			
利率:2.6%	3,000	4,000	25,538
5.7%~6.0%社債、期限2008年~2009年(2005年~2006年発行)	21,140	—	179,960
1.1%社債、期限2010年9月24日(2005年9月26日発行)	200	—	1,702
	288,498	239,821	2,455,933
1年以内返済予定額	(85,108)	(41,800)	(724,514)
	¥203,389	¥198,020	\$1,731,419

- (a) 2007年5月28日期限の3.1%社債、2009年5月28日期限の3.3%社債及び2008年までを返済期限とする2.6%ユーロ・ミディアム・ターム・ノートは親会社が発行しています。
- (b) 2006年までを返済期限とする5.0%ユーロ・ミディアム・ターム・ノートは海外連結子会社であるエムエムシー・インターナショナル・ファイナンス(ネザールズ)・ビー・ブイが発行しています(2005年度及び2004年度の期末残高はそれぞれ26,225千ユーロ、30,555千ユーロ)。
- (c) 2009年までを返済期日とする5.7%~6.0%社債は海外連結子会社であるミツビシ・モーターズ(タイランド)・カンパニー・リミテッドが発行しています(2005年度期末残高は7,000,000千バーツ)。
- (d) 2010年9月24日期限の1.1%社債は国内連結子会社の水菱プラスチック株式会社が発行しています。

長期借入債務の連結決算日以降における返済予定額は、以下の通りです。

3月31日に終了する連結会計年度	単位:百万円	単位:千米ドル
2006年度	¥ 85,108	\$ 724,514
2007年度	74,884	637,479
2008年度	73,997	629,927
2009年度	50,660	431,261
2010年度	1,982	16,875
~以降	1,864	15,875
合計	¥288,498	\$2,455,933

2006年及び2005年3月31日現在で短期借入金、長期借入債務及び保証債務の担保提供資産（工場財団は除く）は、以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
受取手形及び売掛金	¥ 14,129	¥ 15,711	\$ 120,281
たな卸資産	55,956	52,712	476,346
販売金融債権及び長期販売金融債権	32,080	21,018	273,091
投資有価証券	3,341	500	28,447
有形固定資産	202,879	211,908	1,727,075
その他	81,608	79,840	694,716
	¥389,995	¥381,691	\$3,319,959

その他流動資産687百万円について有限会社ムラタ・メディカルサービスとの間で締結した定期建物賃貸借契約に基づく債務に対して質権を設定している。

2006年及び2005年3月31日現在で、財団抵当に供している資産は以下の通りである。

岡崎工場財団	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
建物及び構築物	¥11,038	¥11,871	\$ 93,966
機械装置及び運搬具	4,124	8,884	35,107
土地	985	985	8,393
	¥16,148	¥21,741	\$137,466

水島工場財団	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
建物及び構築物	¥ 5,375	¥ 5,003	\$ 45,762
機械装置及び運搬具	25,704	22,066	218,813
土地	2,008	2,008	17,100
	¥33,088	¥29,078	\$281,677

子会社であるネザーランズ・カー・ビー・ブイのリース取引会社EQUUS Leasing B.V.の国際協力銀行からの債務のうち、2006年及び2005年3月31日において、それぞれ15,600百万円（132,799千米ドル）と14,353百万円に対して水島工場財団に抵当権を設定している。

京都工場財団	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
建物及び構築物	¥ 7,347	¥ 7,250	\$ 62,545
機械装置及び運搬具	13,622	15,222	115,963
土地	2,275	2,137	19,367
	¥23,244	¥24,610	\$197,876

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
滋賀工場財団			
建物及び構築物	¥ 3,251	¥ 3,426	\$ 27,680
機械装置及び運搬具	10,599	11,940	90,229
土地	3,859	3,859	32,855
	¥17,710	¥19,226	\$150,764

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
連結子会社(バジェロ製造株式会社)			
建物及び構築物	¥3,181	¥3,424	\$27,080
機械装置及び運搬具	2,130	2,585	18,136
土地	1,540	1,540	13,109
	¥6,851	¥7,549	\$58,326

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
連結子会社(水菱プラスチック株式会社)			
建物及び構築物	¥1,053	¥1,123	\$ 8,966
機械装置及び運搬具	1,248	944	10,628
土地	194	194	1,655
	¥2,496	¥2,261	\$21,250

2006年及び2005年3月31日現在における担保付債務は、以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
短期借入金	¥ 87,729	¥210,011	\$ 746,827
1年以内に返済予定の長期借入金	71,270	27,889	606,712
長期借入金	137,692	145,380	1,172,147
	¥296,692	¥383,281	\$2,525,687

12. 資本の部

日本の商法では、毎決算期に利益の処分として支出する金額の10分の1以上を、当該金額と資本準備金の額と合わせて資本金の4分の1に達するまでは利益準備金として積み立てること、また、株主総会決議に基づき資本準備金と利益準備金の総額から資本金の4分の1に相当する額を控除した額を上限として取り崩すことが可能であることが定められています。

その他有価証券評価差額金とデリバティブの評価差益は配当原資とはなりません。

当社はA種優先株式、B種優先株式、G種優先株式(各種3~4回)と合計3,312,000株の優先株式の発行を決議し、2006年3月31日時点では442,593株を発行しています。

各種優先株主は、法令に定める場合を除き、株主総会において議決権を有していません。ただし、A及びG種(B種を除く)株主は、2009年4月以降の各営業年度において、優先配当金として優先株式1株につき50,000円を受け取ります。

当社は、残余財産を分配するときは、各種優先株主に対し、支払い順位に従い、各種優先株式1株につき金100万円を支払います。

13. 偶発債務

2006年3月31日及び2005年3月31日現在での保証債務等の総額はそれぞれ5,274百万円(44,903千米ドル)、6,008百万円です。2006年3月31日及び2005年3月31日現在での保証債務に準ずる債務の総額はそれぞれ3,215百万円(27,374千米ドル)、3,449百万円です。

14. 販売費及び一般管理費

2006年及び2005年3月31日に終了した連結会計年度における販売費及び一般管理費は以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
販売促進宣伝費	¥121,453	¥132,727	\$1,033,908
運搬賃	21,177	19,757	180,276
貸倒引当金繰入額	1,041	4,602	8,866
役員・従業員賃金諸手当	80,588	86,906	686,035
退職給付引当金繰入額	5,382	4,348	45,820
役員退職慰労引当金繰入額	649	796	5,528
減価償却費	19,003	14,150	161,777
研究開発費	60,345	68,775	513,707
その他	103,118	111,011	877,830
合計	¥412,760	¥443,076	\$3,513,750

15. 営業外損益

2006年及び2005年3月31日に終了した連結会計年度における営業外損益の純額は以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
投資有価証券売却益	¥ 130	¥ 1,331	\$ 1,114
有形固定資産及び無形固定資産の売却・棄却による損益	1,862	(16,189)	15,854
持分法による投資利益	1,453	(13,002)	12,374
早期退職金	(3,183)	(16,283)	(27,101)
連結調整勘定償却	767	1,441	6,537
構造改革損失引当金	(14,766)	(29,530)	(125,708)
訴訟費用	(5,732)	(3,184)	(48,803)
外国為替差損	(3,395)	(2,007)	(28,905)
特別対策費	—	(25,247)	—
新株発行費	(295)	(12,854)	(2,513)
株式譲渡契約に基づく損失補償	(1,186)	(74,736)	(10,104)
その他	(5,623)	(40,044)	(47,870)
	¥(29,969)	¥(230,304)	\$ (255,125)

16. キャッシュ・フロー情報の補足的開示

2006年及び2005年3月31日に終了した連結会計年度における現金及び現金同等物は以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
現金及び預金	¥259,045	¥307,474	\$2,205,202
預金期間が3ヵ月を超える定期預金	(16,331)	(16,791)	(139,027)
有価証券(取得日から3ヵ月以内に償還期限の到来する短期投資)	5,355	4,220	45,491
現金及び現金同等物	¥248,069	¥294,903	\$2,111,767

連結キャッシュ・フロー計算書の営業活動によるキャッシュ・フローで、2006年及び2005年3月31日に終了した連結会計年度における支払利息及び受取配当金の純額はそれぞれ12,603百万円(107,291千米ドル)及び15,927百万円となっています。2006年及び2005年3月31日に終了した連結会計年度における法人税等支払額はそれぞれ2,680百万円(22,814千米ドル)、4,675百万円でした。

連結キャッシュ・フロー計算書の投資活動におけるキャッシュ・フローには、リース車両の取得による支出が2006年及び2005年3月31日に終了した連結会計年度でそれぞれ8,904百万円(75,801千米ドル)、16,061百万円含まれています。また、リース車両の売却による収入が2006年及び2005年3月31日に終了した連結会計年度でそれぞれ16,323百万円(138,958千米ドル)、36,276百万円含まれています。

連結キャッシュ・フロー計算書の営業活動におけるキャッシュ・フローには、販売金融に係る債権による支出が2006年及び2005年3月31日に終了した連結会計年度でそれぞれ89,546百万円(762,289千米ドル)、95,011百万円含まれています。また、販売金融債権に係る債権の回収による収入が2006年及び2005年3月31日に終了した連結会計年度でそれぞれ96,441百万円(820,984千米ドル)、223,580百万円含まれています。

17. リース取引

借主側

現在オペレーティング・リース取引として会計処理しているファイナンス・リース取引に対して、ファイナンス・リース取引の会計処理を適用したと想定した場合に連結貸借対照表に計上されていた2006年3月31日現在のリース物件の取得価額相当額、減価償却費累計相当額、減損損失累計額及び期末残高相当額は以下の通りです。ただし、リース物件の所有権が借主に移転すると認められるファイナンス・リース取引は、オペレーティング・リースとして処理しています。

(a) リース物件の取得価額相当額、減価償却累計額相当額、減損損失累計額及び期末残高相当額

	2005年度				2004年度		
	取得価額 相当額	減価償却 累計額相当額	減損損失 累計額	期末残高 相当額	取得価額 相当額	減価償却 累計額相当額	期末残高 相当額
工具器具備品	¥36,950	¥21,843	¥20	¥15,086	¥31,275	¥23,033	¥ 8,242
その他	5,507	3,215	17	2,273	5,372	2,432	2,940
合計	¥42,458	¥25,059	¥38	¥17,360	¥36,648	¥25,466	¥11,182

単位:百万円

	2005年度			
	取得価額 相当額	減価償却 累計額相当額	減損損失 累計額	期末残高 相当額
工具器具備品	\$314,554	\$185,950	\$172	\$128,431
その他	46,882	27,375	153	19,353
合計	\$361,437	\$213,325	\$325	\$147,785

単位:千米ドル

(b) 未経過リース料期末残高相当額

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
1年以内	¥11,105	¥ 7,350	\$ 94,536
1年超	11,824	9,933	100,660
合計	¥22,929	¥17,283	\$195,197

2006年3月31日現在のリース物件の減損引当金残高は25百万円(218千米ドル)です。

(c) 支払リース料、減価償却費相当額及び支払利息相当額

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
支払リース料	¥9,570	¥10,156	\$81,471
リース物件減損引当金戻入額	12	—	107
減価償却費相当額	8,747	8,483	74,463
支払利息相当額	498	522	4,243
減損損失相当額	38	—	325

(d) 減価償却費相当額の算定方法

主としてリース期間を耐用年数とし、残存価額をゼロとする定率法によっています。

(e) 利息相当額の算定方法

リース料総額とリース物件の取得価額相当額の差額を利息相当額とし、各期への配分方法については、利息法によっています。

2006年及び2005年3月31日現在での当社及び連結子会社による借主として契約したオペレーティング・リース取引は、以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
1年以内	¥15,596	¥15,456	\$132,771
1年超	30,294	46,697	257,891
合計	¥45,891	¥62,153	\$390,662

貸主側

2006年及び2005年3月31日現在での当社及び連結子会社による貸主として契約したオペレーティング・リース取引は、以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
1年以内	¥14,508	¥20,741	\$123,504
1年超	15,279	22,215	130,072
合計	¥29,787	¥42,956	\$253,576

18. デリバティブ取引

(a) 取引の内容

当社グループの利用しているデリバティブ取引は、通貨関連では為替予約取引及び通貨オプション、通貨金利スワップ取引、金利関連では金利スワップ取引です。

当社グループは、財務上発生している為替リスク及び金利リスクをヘッジする目的で導入し、投機的な取引及び短期的な売買損益を得る取引の利用は行っていません。

(b) 取引に係るリスクの内容

当社及び連結子会社は、デリバティブ取引の相手方が取引を履行しない場合には損失を被る可能性があります。信用力の高い金融機関とのみ取引を行っているため、当該損失額が多額になる可能性は低いと考えています。契約額等は受渡額ではないため、必ずしもデリバティブ取引のリスクの量を表すものではありません。

全ての取引はヘッジ目的で行っていますが、利用している金利スワップ取引のうち、受取固定・支払変動の取引に関しては、将来の金利変動に係るリスクがあります。当社及び連結子会社は、変動が大きく経営に重大な影響を及ぼすような取引は行っていません。

(c) 取引管理体制

当社においては、投機的な取引及び短期的な売買損益を得る取引の利用は行っていませんが、実際の取引に際しては、事前に財務統括部門担当の承認を得て実施しています。また、連結子会社においては、必要に応じ当社に当該取引実施の判断を仰いだ上で、各社の決済基準の定めに従い、財務担当責任者の承認を得て実施しています。

ヘッジ会計が適用された取引を除き、2006年及び2005年3月31日現在のデリバティブ取引の契約額等及び時価を示すと、以下の通りです。

[為替予約取引]

	単位:百万円					
	2005年度			2004年度		
	契約額等	時価	評価損益	契約額等	時価	評価損益
為替予約取引:						
売建:						
米国ドル	¥18,596	¥19,523	¥ (927)	¥14,033	¥13,867	¥ 166
ユーロ	48,999	47,676	1,323	18,328	18,690	(362)
英国ポンド	1,420	1,518	(98)	2,284	2,351	(66)
カナダドル	—	—	—	967	1,034	(66)
オーストラリアドル	9,704	9,845	(141)	2,920	3,172	(251)
日本円	19,812	17,023	2,789	13,444	13,199	245
買建:						
日本円	12,714	12,392	(322)	10,950	10,900	(49)
合計			¥2,623			¥(385)

	単位:千米ドル		
	2005年度		
	契約額等	時価	評価損益
為替予約取引:			
売建:			
米国ドル	\$158,304	\$166,196	\$ (7,891)
ユーロ	417,126	405,856	11,269
英国ポンド	12,091	12,927	(836)
カナダドル	—	—	—
オーストラリアドル	82,608	83,813	(1,204)
日本円	168,664	144,921	23,742
買建:			
日本円	108,236	105,493	(2,743)
合計			\$22,336

[通貨金利スワップ取引]

	2005年度			2004年度		
	契約額等	時価	評価損益	契約額等	時価	評価損益
通貨金利スワップ取引:						
支払日本円・受取米ドル	¥722	¥ 5	¥ 5	¥2,166	¥(16)	¥(16)
支払タイバーツ・受取米ドル	711	102	102	3,157	1	1
合計			¥108			¥(15)

	2005年度		
	契約額等	時価	評価損益
通貨金利スワップ取引:			
支払日本円・受取米ドル	\$6,149	\$ 48	\$ 48
支払タイバーツ・受取米ドル	6,055	871	871
合計			\$920

全ての通貨金利スワップ取引は満期1年以内の取引です。

[金利スワップ取引]

	2005年度			2004年度		
	契約額等	時価	評価損益	契約額等	時価	評価損益
金利スワップ取引:						
支払固定・受取変動	¥41,556	¥181	¥181	¥129,869	¥113	¥113
支払変動・受取固定	6,696	(30)	(30)	61,428	139	139
合計			¥150			¥252

	2005年度		
	契約額等	時価	評価損益
金利スワップ取引:			
支払固定・受取変動	\$353,763	\$1,542	\$1,542
支払変動・受取固定	57,008	(261)	(261)
合計			\$1,280

上記の金利スワップに含まれるのは、2006年及び2005年3月31日現在にそれぞれ、283百万円(2,410千米ドル)、103,008百万円の想定元本額を有する満期1年超の取引です。

	単位:百万円					
	2005年度			2004年度		
	一年以内	一年超 三年以内	三年超	一年以内	一年超 三年以内	三年超
支払固定・受取変動						
想定元本額	¥41,556	—	—	¥57,728	¥72,140	—
平均支払固定利率(%)	3.2	—	—	3.6	3.1	—
平均受取変動利率(%)	4.9	—	—	4.1	4.6	—
支払変動・受取固定						
想定元本額	¥ 6,413	¥283	—	¥30,560	¥30,868	—
平均支払変動利率(%)	5.2	6.9	—	—	—	—
平均受取固定利率(%)	3.9	4.7	—	—	—	—

評価額は金融機関の見積りに基づいて決定されます。

ヘッジ手段として認められ、繰延ヘッジ会計で処理されている為替予約、金利スワップを主とするデリバティブ取引は、開示要求基準に基づき、上記の表には含まれておりません。

19. 退職給付会計

当社及び連結子会社は、確定給付型の制度として、厚生年金基金制度、適格退職年金制度及び退職一時金制度を設けています。また、従業員の退職等に際して割増退職金を支払う場合があります。なお、一部の海外子会社においては確定拠出型の制度を設けています。当連結会計年度末現在、当社及び連結子会社全体で退職一時金制度については44社が有しており、また、厚生年金基金は8基金、適格退職年金は39年金(それぞれグループ内の基金の連合設立・総合設立、年金の共同委託契約の重複分を控除後)を有しています。

退職給付債務などの計算の基礎に関する事項は以下の通りです。

- a. 退職給付見込額の期間配分方法 期間定額基準
- b. 割引率

国内会社	1.5%~2.5%
海外会社	4.6%~5.8%
- c. 期待運用収益率

国内会社	0.8%~4.0%
海外会社	6.7%~8.5%

2006年及び2005年3月31日に終了した連結会計年度における過去勤務債務は、それぞれ5年から21年及び10年から21年の定額法で償却しています。同期間は従業員の予想平均残存勤務期間の範囲内です。

2006年及び2005年3月31日に終了した連結会計年度において数理計算上の差異は、それぞれ5年から21年及び10年から21年の定額法で償却しています。同期間は従業員の予想平均残存勤務期間の範囲内です。

当社及び連結子会社の従業員に対する退職給付債務は、以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
退職給付債務	¥(187,638)	¥(173,805)	\$(1,597,333)
年金資産	66,251	45,628	563,983
未積立退職給付債務	(121,387)	(128,177)	(1,033,350)
未認識数理計算上の差異	10,236	20,362	87,141
未認識過去勤務債務	12,040	11,449	102,500
連結貸借対照表計上額純額	(99,110)	(96,365)	(843,708)
前払年金費用	3,677	2,929	31,305
退職給付引当金	¥(102,787)	¥ (99,295)	\$ (875,013)

自社の拠出に対応する年金資産の額を合理的に計算することができない複数事業主制度について、掛金拠出割合等により計算した年金資産額には、2006年及び2005年3月31日に終了した連結会計年度でそれぞれ9,529百万円(81,125千米ドル)、3,708百万円が含まれていません。なお、一部の連結子会社は、退職給付債務の算定にあたり、簡便法を採用しています。

2006年及び2005年3月31日に終了した連結会計年度における当社及び連結子会社の従業員に対する確定給付制度に基づく退職給付費用は以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
勤務費用	¥ 9,444	¥ 9,086	\$ 80,395
利息費用	4,351	4,803	37,046
期待運用収益	(3,267)	(2,158)	(27,816)
数理計算上の差異の費用処理	3,102	781	26,414
過去勤務債務の費用処理	716	708	6,098
その他	—	428	—
退職給付費用	¥14,347	¥13,650	\$122,137

上記退職給付費用以外に、割増退職金として、2006年及び2005年3月31日に終了した連結会計年度でそれぞれ3,183百万円(27,101千米ドル)、16,283百万円を特別損失として計上しています。なお、一部の連結子会社は、勤務費用の算定にあたり、簡便法を採用しています。

20. 税効果会計関係

当社及び国内連結子会社においては、課税所得に対して法人税、住民税及び事業税が課せられ、在外連結子会社の法人税は、各国の法定税率に基づいて計算されています。2006年及び2005年3月31日時点において連結納税制度を適用しています。

2005年3月31日に終了した連結会計年度において添付の財務諸表で適用されている法人税等の負担率と法定実効税率の差異の内容は以下の通りです。

	単位:%	
	2005年度	2004年度
法定実効税率	税金等調整前当期純損失であるため、 当連結会計年度から記載を省略している。	40.3
評価性引当額の増減及び欠損金の利用による影響等		(42.4)
持分法による投資損失		1.1
投資差額の償却		(0.1)
海外子会社等の適用税率の差異		1.1
交際費等損金不算入		(0.1)
関係会社株式売却による影響		0.1
その他		4.3
税効果会計適用後の法人税等の負担率		4.3

2006年及び2005年3月31日現在の繰延税金資産及び負債の主な原因別内訳は、以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
繰延税金資産:			
税務上の繰越欠損金	¥ 183,201	¥ 308,079	\$ 1,559,557
退職給付引当金損金算入限度超過	45,561	41,411	387,858
貸倒引当金損金算入限度超過	25,264	31,270	215,069
製品保証引当金損金算入限度超過	18,583	13,339	158,198
買掛金(保証工事費用)	14,359	19,468	122,235
減損損失	42,799	31,054	364,341
その他	77,861	85,931	662,820
評価性引当額	(351,425)	(483,085)	(2,991,617)
繰延税金資産合計	56,205	47,468	478,464
繰延税金負債:			
固定資産圧縮積立金	(436)	(1,486)	(3,716)
その他有価証券評価差額	(6,022)	(6,145)	(51,270)
全面時価評価法に基づく土地評価額	(6,149)	(5,921)	(52,353)
加速度償却費	(41,627)	(30,448)	(354,363)
その他	(11,685)	(12,393)	(99,475)
繰延税金負債合計	(65,921)	(56,396)	(561,180)
繰延税金資産の純額	¥ (9,716)	¥ (8,927)	\$ (82,716)

2006年及び2005年3月31日現在の繰延税金資産(負債)の純額は、連結貸借対照表の以下の項目に含まれています。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
流動資産—「繰延税金資産」	¥ 1,206	¥ 1,799	\$ 10,270
固定資産—「繰延税金資産」	7,413	6,730	63,113
流動負債—「繰延税金負債」	(86)	(100)	(733)
固定負債—「繰延税金負債」	(18,251)	(17,357)	(155,367)
繰延税金資産の純額	¥ (9,716)	¥ (8,927)	\$ (82,716)

21. セグメント情報

(a) 事業の種類別セグメント

2006年及び2005年3月31日に終了した連結会計年度における当社及び連結子会社の事業の種類別セグメント情報は、以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
売上高:			
自動車事業	¥2,080,883	¥2,086,053	\$17,714,167
金融事業	39,183	40,193	333,564
計	2,120,067	2,126,246	18,047,731
消去等	1	(3,619)	9
連結	¥2,120,068	¥2,122,626	\$18,047,741
営業損失:			
自動車事業	¥ (6,142)	¥ (104,305)	\$ (52,292)
金融事業	10,418	(21,066)	88,693
計	4,276	(125,371)	36,400
消去等	2,507	(3,172)	21,347
連結	¥ 6,783	¥ (128,544)	\$ 57,748
資産:			
自動車事業	¥1,453,123	¥1,601,183	\$12,370,165
金融事業	127,607	273,412	1,086,302
計	1,580,731	1,874,595	13,456,467
消去等	(23,161)	(285,309)	(197,166)
連結	¥1,557,570	¥1,589,286	\$13,259,301
減価償却費:			
自動車事業	¥ 60,944	¥ 75,258	\$ 518,808
金融事業	8,541	22,226	72,713
連結	¥ 69,486	¥ 97,484	\$ 591,521
資本的支出:			
自動車事業	¥ 119,460	¥ 128,592	\$ 1,016,948
金融事業	8,904	16,061	75,801
連結	¥ 128,365	¥ 144,653	\$ 1,092,749

(注)

1. 事業区分の方法は、産業区分及び市場の類似性に基づいている。

2. 各事業区分の主要製品等

(1) 自動車 ……乗用車等

(2) 金融 ……販売金融等

3. 会計処理の方法の変更

(1) 固定資産の減損に係る会計基準

「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項の変更」に記載の通り、当連結会計年度から、固定資産の減損に係る会計基準（「固定資産の減損に係る会計基準の設定に関する意見書」（企業会計審議会 2002年8月9日））及び「固定資産の減損に係る会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第6号 2003年10月31日）を適用している。

この変更に伴い、従来の方法によった場合と比較して、「自動車事業」について、資産が26,176百万円（222,832千米ドル）減少している。

(2) 退職給付に係る会計基準の一部改正

「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」の「会計方針の変更」に記載の通り、当連結会計年度から、「退職給付に係る会計基準」の一部改正（企業会計基準第3号 2005年3月16日）及び「退職給付に係る会計基準」の一部改正に関する適用指針（企業会計基準適用指針第7号 2005年3月16日）を適用している。

これによる「自動車事業」の営業損益に与える影響は軽微である。

(b)所在地別セグメント

2006年及び2005年3月31日に終了した連結会計年度における当社及び連結子会社の事業の所在地別セグメント情報は、以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
売上高:			
日本	¥1,352,182	¥1,258,275	\$11,510,877
北米	401,229	435,311	3,415,587
欧州	597,585	670,218	5,087,135
アジア	228,498	198,554	1,945,168
その他	166,247	160,677	1,415,235
計	2,745,744	2,723,037	23,374,003
消去等	(625,675)	(600,411)	(5,326,261)
連結	¥2,120,068	¥2,122,626	\$18,047,741
営業利益(又は営業損失):			
日本	¥ (10,857)	¥ (73,561)	\$ (92,426)
北米	(3,891)	(74,256)	(33,124)
欧州	9,288	(192)	79,074
アジア	15,220	21,602	129,565
その他	(5,031)	(11,448)	(42,832)
計	4,728	(137,857)	40,255
消去等	2,054	9,313	17,493
連結	¥ 6,783	¥ (128,544)	\$ 57,748
資産:			
日本	¥1,130,673	¥1,188,913	\$ 9,625,211
北米	315,155	309,933	2,682,856
欧州	198,625	194,170	1,690,859
アジア	164,609	101,681	1,401,286
その他	73,948	74,898	629,506
計	1,883,011	1,869,598	16,029,720
消去等	(325,441)	(280,312)	(2,770,419)
連結	¥1,557,570	¥1,589,286	\$13,259,301

(注)

1. 国又は地域の区分は、地理的近接度及び事業活動の相互関連性によっている。

2. 日本以外の区分に属する主な国又は地域

(1) 北米……米国、プエルトリコ

(2) 欧州……オランダ

(3) アジア……タイ、フィリピン

(4) その他……オーストラリア、ニュージーランド、U.A.E.

3. 会計処理の方法の変更

(当連結会計年度)

(1) 固定資産の減損に係る会計基準

「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項の変更」に記載の通り、当連結会計年度から、固定資産の減損に係る会計基準(「固定資産の減損に係る会計基準の設定に関する意見書」(企業会計審議会 2002年8月9日))及び「固定資産の減損に係る会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第6号 2003年10月31日)を適用している。

この変更に伴い、従来の方によった場合と比較して、「自動車事業」について、資産が26,176百万円(222,832千米ドル)減少している。

(2) 退職給付に係る会計基準の一部改正

「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」の「会計方針の変更」に記載の通り、当連結会計年度から、「退職給付に係る会計基準」の一部改正(企業会計基準第3号 2005年3月16日)及び「退職給付に係る会計基準」の一部改正に関する適用指針(企業会計基準適用指針第7号 2005年3月16日)を適用している。これによる「自動車事業」の営業損益に与える影響は軽微である。

(c) 海外売上高

海外売上高は、当社及び連結子会社の日本以外の国又は地域における売上高であり、2006年及び2005年3月31日に終了した連結会計年度における海外売上高及び連結売上高に占める海外売上高の割合は、以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
海外売上高			
北米	¥ 415,614	¥ 441,441	\$ 3,538,045
欧州	586,167	667,778	4,989,931
アジア	235,775	258,331	2,007,114
その他	378,357	342,184	3,220,887
計	¥1,615,914	¥1,709,736	\$13,755,978
連結売上高	¥2,120,068	¥2,122,626	\$18,047,741

	(%)	(%)
連結売上高に占める海外売上高の割合:		
北米	19.6	20.8
欧州	27.7	31.4
アジア	11.1	12.2
その他	17.8	16.1
計	76.2	80.5

(注)

1. 国又は地域の区分は、地理的近接度及び事業活動の相互関連性によっている。
2. 日本以外の区分に属する主な国又は地域
 - (1) 北米……米国、プエルトリコ
 - (2) 欧州……オランダ、イタリア、ドイツ
 - (3) アジア……タイ、マレーシア、台湾
 - (4) その他……オーストラリア、ニュージーランド
3. 海外売上高は、連結財務諸表提出会社及び連結子会社の本邦以外の国又は地域における売上高である。

22. 関連当事者との取引

2006年及び2005年3月31日に終了した連結会計年度における当社の関連当事者との取引は以下の通りです。

	2005年度	
	(a)	(b)
属性:	法人主要株主	法人主要株主
会社の名称:	ダイムラークライスラー・アーゲー	三菱商事株式会社
住所:	ドイツ、シュツットガルト	東京都千代田区
資本金:	2,649百万ユーロ	197,817百万円
事業の内容又は職業:	自動車その他の輸送用機器の製造・販売	卸売業
議決権等の被所有割合(%):	—	直接14.1
役員の兼任等:	—	兼任1名 転籍2名
事業上の関係:	乗用車の開発・生産・販売などに関する国際提携	営業上の取引
取引の内容:	三菱ふそうトラック・バス株式会社の株式譲渡契約に基づく 損失補償	出資
取引金額:	—	30,000百万円
科目:	未払金及び未払費用 (ii) 及び (iii) を参照のこと	資本金 資本剰余金 (i) を参照のこと

(i) 出資は、第三者割当による優先株式の発行であり、交渉により決定している。期末残高は、資本金において15,000百万円(127,692千米ドル)、資本剰余金において15,000百万円(127,692千米ドル)となっています。

(ii) 株式譲渡契約に基づく損失補償は、三菱ふそうトラック・バス株式会社の純資産額に基づき、交渉により決定しています。

(iii) ダイムラークライスラー・アーゲーは2005年11月11日付けで関連当事者ではなくなりました。上記の取引金額はダイムラークライスラー・アーゲーが関連当事者であった期間の取引、また期末残高については関連当事者に該当しなくなった時点での残高をそれぞれ記載しており、同社の撤退時の残高は23,858百万円(203,103千米ドル)でした。

2004年度	
属性:	主要株主
会社の名称:	ダイムラークライスラー・アーゲー
住所:	ドイツ、シュツットガルト
資本金:	2,633百万ユーロ
事業の内容又は職業:	自動車その他の輸送用機器の製造・販売
議決権等の被所有割合(%):	直接12.9
役員の兼任等:	マネージメントボードメンバー1名
事業上の関係:	乗用車の開発・生産・販売などに関する国際提携
取引の内容:	三菱ふそうトラック・バス株式会社の株式譲渡契約に基づく 損失補償
取引金額:	64,212百万円
科目:	未払金及び未払費用 (i) を参照のこと

(i) 上記取引については、三菱ふそうトラック・バス株式会社の純資産額に基づき、交渉により決定しており、期末残高は23,249百万円でした。

23. 1株当たり当期純損失金額と純資産額

2006年及び2005年3月31日に終了した連結会計年度における普通株式1株当たりの当期純損失と純資産は、以下の通りです。

	単位:円		単位:米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
普通株式1株当たり当期純損失:			
基本	¥(19.75)	¥(194.36)	\$(0.17)
潜在株式調整後	—	—	—
普通株式1株当たり純資産額	(31.67)	(47.34)	(0.27)

2006年及び2005年3月31日に終了した連結会計年度の潜在株式調整後の普通株式1株当たり当期純損益については、潜在株式は存在するものの、1株当たり当期純損失であるため記載していません。

普通株式1株当たり当期純損益及び潜在株式調整後当期純損益の算定上の基礎は、以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2005年度	2004年度	2005年度
当期純損失	¥(92,166)	¥(474,785)	\$(784,596)
普通株式に帰属しない金額	—	—	—
普通株式に係る当期純損益	¥(92,166)	¥(474,785)	\$(784,596)
期中平均株式数(単位:千株)	4,666,018	2,442,865	4,666,018

独立監査人の監査報告書

三菱自動車工業株式会社取締役会 御中

当監査法人は、三菱自動車工業株式会社及び連結子会社の日本円で表示された2006年及び2005年3月31日現在の連結貸借対照表、ならびに2006年及び2005年3月31日に終了した各連結会計年度の連結損益計算書、連結株主持分計算書及び連結キャッシュ・フロー計算書について監査を行った。この連結財務諸表の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は監査をベースとした連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

当監査法人は、日本において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。これらの基準は、当監査法人に連結財務諸表に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、経営者が採用した会計方針及びその適用方法ならびに経営者によって行われた見積り評価を含め全体としての連結財務諸表の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

監査の結果、上記の連結財務諸表が、日本において一般に公正妥当と認められる会計処理の原則及び手続に準拠して、三菱自動車工業株式会社及び連結子会社の2006年及び2005年3月31日現在の連結財政状態ならびに同日をもって終了した各連結会計の連結経営成績及び連結キャッシュ・フローの状況を全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

追加情報

- (1) 注記1.「継続企業的前提に重要な疑義を抱かせる事象又は状況」に記載の通り、2003年度及び2004年度において、三菱自動車工業株式会社はそれぞれ215,424百万円、474,785百万円の大幅な当期純損失を計上し、2005年度において、92,166百万円(784,596千ドル)の当期純損失を計上した。結果、継続企業的前提に関する重要な疑義が生じている。この事態を是正するための経営計画、その他の施策は、注記1の通りである。連結財務諸表はかかる事象又は状況、及びそれによって生ずる重大な疑義が及ぼす影響を反映しないことを前提に作成されている。
- (2) 注記3.「会計方針の変更」に記載の通り、当年度から固定資産の減損に係る会計基準を適用している。

添付の2006年3月31日に終了した連結会計年度の連結財務諸表に記載されている米国ドル金額は、便宜のため示したものである。当監査法人の監査は日本円金額から米国ドル金額への換算の検証を含み、当該換算は連結財務諸表の注記5に記載されている方法により行われているものと認める。

2006年6月23日

日本国 東京
新日本監査法人

三菱自動車工業株式会社及び連結子会社の連結財務諸表作成の基礎となる重要な事項(準拠している日本の会計処理の原則及び手続)を説明している連結財務諸表の注記2(a)を参照のこと。

(日本語版注:アニュアル・レポートの正本は英語版であり、日本語版の連結財務諸表ならびに監査報告書は読者の便宜のために単に翻訳したものである。)

連結子会社・関連会社

2006年3月31日現在

日本における連結子会社

名称	資本金(百万円)	事業の内容	議決権の所有割合(%)*
北海道三菱自動車販売株式会社	1,750	自動車の販売	100.0
札幌三菱自動車販売株式会社	100	自動車の販売	100.0
岩見沢三菱自動車販売株式会社	60	自動車の販売	100.0
空知三菱自動車販売株式会社	100	自動車の販売	100.0
旭川三菱自動車販売株式会社	150	自動車の販売	100.0
岩手三菱自動車販売株式会社	100	自動車の販売	100.0
福島三菱自動車販売株式会社	100	自動車の販売	100.0
群馬中央三菱自動車販売株式会社	80	自動車の販売	100.0
栃木三菱自動車販売株式会社	100	自動車の販売	100.0
南茨城三菱自動車販売株式会社	100	自動車の販売	100.0
埼玉三菱自動車販売株式会社	500	自動車の販売	100.0
埼玉中央三菱自動車販売株式会社	100	自動車の販売	100.0
東京三菱自動車販売株式会社	3,263	自動車の販売	100.0
神奈川三菱自動車販売株式会社	1,025	自動車の販売	100.0
川崎三菱自動車販売株式会社	882	自動車の販売	100.0
山梨三菱自動車販売株式会社	100	自動車の販売	100.0
松本三菱自動車販売株式会社	100	自動車の販売	100.0
愛知中央三菱自動車販売株式会社	50	自動車の販売	99.1
岐阜三菱自動車販売株式会社	100	自動車の販売	82.5
石川三菱自動車販売株式会社	100	自動車の販売	100.0
近畿三菱自動車販売株式会社	1,083	自動車の販売	100.0
西鳥取三菱自動車販売株式会社	40	自動車の販売	100.0(15.4)
岡山三菱自動車販売株式会社	100	自動車の販売	65.0
広島中央三菱自動車販売株式会社	100	自動車の販売	97.8
島根三菱自動車販売株式会社	100	自動車の販売	100.0
新山口三菱自動車販売株式会社	100	自動車の販売	100.0
伊予三菱自動車販売株式会社	204	自動車の販売	99.9
宇和島三菱自動車販売株式会社	30	自動車の販売	100.0(46.7)
松山三菱自動車販売株式会社	100	自動車の販売	100.0
宮崎中央三菱自動車販売株式会社	40	自動車の販売	100.0
長崎三菱自動車販売株式会社	100	自動車の販売	100.0
鹿児島中央三菱自動車販売株式会社	100	自動車の販売	99.4
北海道三菱自動車部品販売株式会社	100	自動車部品の販売	90.0(45.0)
東北三菱自動車部品販売株式会社	100	自動車部品の販売	64.3(15.9)
北関東三菱自動車部品販売株式会社	100	自動車部品の販売	75.0(25.0)
関東三菱自動車部品販売株式会社	100	自動車部品の販売	96.8(36.2)
東関東三菱自動車部品販売株式会社	100	自動車部品の販売	56.0(10.0)
信越三菱自動車部品販売株式会社**	100	自動車部品の販売	50.0(15.0)
北陸三菱自動車部品販売株式会社	100	自動車部品の販売	65.8(21.5)
中国三菱自動車部品販売株式会社	100	自動車部品の販売	73.1(29.6)
四国三菱自動車部品販売株式会社**	100	自動車部品の販売	50.0(8.0)
パジェロ製造株式会社	610	自動車及び部品の製造・販売	100.0
菱自用品販売株式会社	20	自動車用品、空調機器、他の販売	100.0
三菱自動車テクノサービス株式会社	400	自動車整備他	100.0
三菱自動車ロジスティクス株式会社	300	自動車の輸送・保管及び梱包他	75.0
三菱自動車エンジニアリング株式会社	350	自動車及び部品の設計・試験他	100.0
水菱プラスチック株式会社	100	自動車部品の製造・販売	100.0

海外における主な連結子会社

名称	国、地域	資本金	事業の内容	議決権の所有割合(%)*
ミツビシ・モーターズ・ノース・アメリカ・インク	アメリカ	398,812千米ドル	自動車の輸入・製造・販売	100.0
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	アメリカ	2,000千米ドル	自動車関連調査・試験・研究他	100.0(100.0)
ミツビシ・モーター・セールス・オブ・カナダ・インク	カナダ	1,291千米ドル	自動車の輸入・販売	100.0(100.0)
ミツビシ・モーターズ・クレジット・オブ・アメリカ・インク	アメリカ	260,000千米ドル	自動車販売金融・リース業	100.0(100.0)
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	47,500千米ドル	自動車の輸入・販売	100.0
ミツビシ・モーターズ・ヨーロッパ・ビー・バイ	オランダ	1,282,864千ユーロ	自動車及び部品の輸入・販売他	100.0
ミツビシ・モーター・アールアンドディー・オブ・ヨーロッパ・ジー・エム・ビー・エイチ	ドイツ	767千ユーロ	自動車関連調査・試験・研究他	100.0(100.0)
ミツビシ・モーター・セールス・ネザラント・ビー・バイ	オランダ	6,807千ユーロ	自動車の輸入・販売	100.0(100.0)
ミツビシ・モーター・ドイツ・チェランド・ジー・エム・ビー・エイチ	ドイツ	30,000千ユーロ	自動車の輸入・販売	100.0(100.0)
ミツビシ・モーター・セールス・スウェーデン・エイビー	スウェーデン	5,545千ユーロ	自動車の輸入・販売	100.0(100.0)
エム・エム・シー・オートモビルズ・エス・パニャ・エス・エー	スペイン	1,204千ユーロ	自動車の輸入・販売	75.0(75.0)
ミツビシ・モーターズ・フランス・エス・エー・エス	フランス	60,710千ユーロ	自動車の輸入・販売	100.0(100.0)
ミツビシ・モーターズ・ベルギー・エヌ・バイ	ベルギー	3,000千ユーロ	自動車の輸入・販売	100.0(100.0)
エム・エム・イー・フェルトロープ・ゲゼルシャフト・シュバイツ・エー・ジー	スイス	65千ユーロ	自動車の輸入・販売	100.0(100.0)
エム・エム・シー・インターナショナル・ファイナンス(ネザラント)・ビー・バイ	オランダ	136千ユーロ	資金調達及びグループファイナンス等	100.0
ネザラント・カー・ビー・バイ	オランダ	250,012千ユーロ	自動車及び部品の製造	100.0(15.0)
ミツビシ・モーターズ・オーストラリア・リミテッド	オーストラリア	1,239,934千オーストラリアドル	自動車の輸入・組立・販売	100.0
エム・エム・シー・ホールディング・ニュー・ジーランド・リミテッド	ニュー・ジーランド	48,000千ニュー・ジーランドドル	持株会社	100.0
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	38,188千ニュー・ジーランドドル	自動車の輸入・販売	100.0(100.0)
ミツビシ・モーターズ(タイランド)・カンパニー・リミテッド	タイ	7,000,000千バーツ	自動車の輸入・組立・販売	99.8
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	20,000千バーツ	自動車エンジンの製造	100.0(100.0)
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	1,640,000千フィリピンペソ	自動車の輸入・組立・販売	51.0
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	350,000千フィリピンペソ	自動車トランスミッションの製造	94.7(89.4)
ミツビシ・モーター・パーツ・セールス・オブ・ガルフ・エフ・ゼット・イー	U.A.E.	10,000千UAEディルハム	自動車部品の輸入・販売	100.0

その他海外子会社27社

日本における持分法適用関連会社

名称	資本金(百万円)	事業の内容	議決権の所有割合(%)*
函館三菱自動車販売株式会社***	480	自動車の販売	16.9
室蘭三菱自動車販売株式会社	100	自動車の販売	29.0(29.0)
十勝三菱自動車販売株式会社	60	自動車の販売	35.0
盛岡三菱自動車販売株式会社	48	自動車の販売	21.5
茨城三菱自動車販売株式会社	30	自動車の販売	40.0
名北三菱自動車販売株式会社	70	自動車の販売	28.6
三重三菱自動車販売株式会社	58	自動車の販売	24.8
香川三菱自動車販売株式会社	50	自動車の販売	23.0
宮崎三菱自動車販売株式会社	60	自動車の販売	38.8
三菱オートクレジット・リース株式会社	960	自動車販売金融及びリース・レンタル業	43.3

海外における主な持分法適用関連会社

名称	国名	資本金	事業の内容	議決権の所有割合(%)*
エム・ディ・シー・パワー・ジー・エム・ビー・エイチ	ドイツ	500千ユーロ	自動車エンジンの製造	50.0
ミツビシ・モーターズ・ドゥ・ポルトガル・エス・エー	ポルトガル	16,526千ユーロ	自動車の輸入・販売	50.0(50.0)
ピー・ティー・ミツビシ・クラマ・ユダ・モーターズ・アンド・マニュファクチャリング	インドネシア	11,451百万ルピア	自動車部品の製造・販売	32.3
ピナ・スター・モーターズ・コーポレーション	ベトナム	16,000千米ドル	自動車及び部品の製造・販売	25.0

その他海外関連会社10社

その他の関係会社

名称	資本金(百万円)	事業の内容	議決権の被所有割合(%)*	関係内容
三菱重工業株式会社	265,608	船舶・海洋・原動機・機械・鉄構・航空・宇宙、 中量産品、その他の製造・販売	15.8(0.5)	当社製品の部品の仕入先

(注)* 議決権の所有割合欄の()内は、間接所有割合で内数。

** 持分は100分の50以下であるが、実質的に支配しているため子会社としたものである。

*** 持分は100分の20未満であるが、実質的な影響力を持っているため関連会社としたものである。

株式関連情報

2006年3月31日現在

社名	三菱自動車工業株式会社
本社	〒108-8410 東京都港区港南二丁目16番4号 (2007年1月、本社移転予定(移転先:東京都港区芝五丁目33番8号)) TEL:03-6719-2111 FAX:03-6719-0014
設立	1970年4月22日
資本金	657,336,963,926円
従業員数	連結:34,911名 単独:12,109名
上場証券取引所	東京、大阪
証券コード	7211
1単元の株式数	1,000株
発行済株式総数	5,491,895,137株
株主数	427,415名

(内訳)

種類	発行数(株)	株主数
普通株式	5,491,452,544	427,395
優先株式		
第1回A種優先株式	73,000	4
第2回A種優先株式	30,000	8
第3回A種優先株式	1,000	1
第1回G種優先株式	130,000	2
第2回G種優先株式	168,393	3
第3回G種優先株式	10,200	1
第4回G種優先株式	30,000	1
計	5,491,895,137	427,415

大株主の状況

大株主の氏名又は名称	所有株式数(千株)	発行済株式総数に対する 所有株式数の割合(%)
三菱重工業株式会社	839,942	15.30
三菱商事株式会社	774,768	14.11
株式会社三菱東京UFJ銀行	268,763	4.89
日本マスタートラスト信託銀行株式会社信託口	44,639	0.81
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社信託口	42,041	0.76
三菱UFJ信託銀行株式会社信託口	33,755	0.61
三菱UFJ信託銀行株式会社	32,106	0.58
シティバンク・ホンコン・ピービージー・クライアント・ホンコン	26,652	0.49
野村證券株式会社	20,464	0.37
大和証券株式会社	18,898	0.34
計	2,102,028	38.26

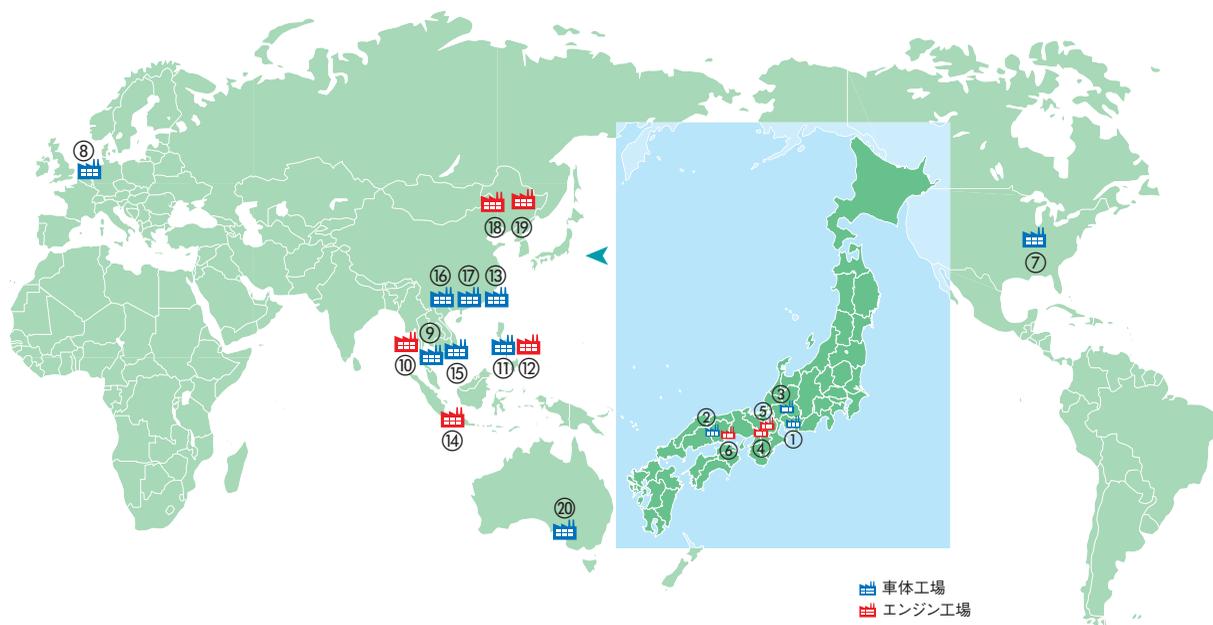
株主名簿管理人

三菱UFJ信託銀行株式会社
東京都千代田区丸の内一丁目4番5号

(お問合せ先)

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
東京都豊島区西池袋一丁目7番7号
TEL 0120-707-696(フリーダイヤル)

主要な生産工場



国、地域	工場名	主な生産品目
日本	① 名古屋製作所 岡崎工場	コルト、コルトプラス、グランディス
	② 水島製作所	アウトランダー、ランサー、i(アイ)、eKワゴン、ミニキャブ
	③ パジェロ製造株式会社	パジェロ
	④ パワートレイン製作所 京都工場	エンジン
	⑤ パワートレイン製作所 滋賀工場	エンジン
	⑥ パワートレイン製作所 水島工場	エンジン、トランスミッション
アメリカ	⑦ ミツビシ・モーターズ・ノース・アメリカ・インク (MMNA)	エクリプス、ギャラン、エンデバー、スパイダー
オランダ	⑧ ネザーランズ・カー・ビー・ブイ (NedCar)	欧州コルト
タイ	⑨ ミツビシ・モーターズ(タイランド)・カンパニー・リミテッド (MMTh)	トライトン、ストラダ、ランサー、スペースワゴン(グランディス)
	⑩ エムエムティエイチ・エンジン・カンパニー・リミテッド (MEC)	エンジン
フィリピン	⑪ ミツビシ・モーターズ・フィリピンズ・コーポレーション (MMPC)	アドベンチャー、デリカ、パジェロ
	⑫ エイシアン・トランスミッション・コーポレーション (ATC)	トランスミッション
台湾	⑬ 中華汽車工業股份有限公司 (CMC)	ギャラン、ランサー、サプリン(シャリオグランディス)、ジンガー
インドネシア	⑭ ミツビシ・クラマ・ユダ・モーターズ・アンド・マニュファクチャリング (MKM)	エンジン、板金部品
ベトナム	⑮ ビナ・スター・モーターズ・コーポレーション (VSM)	パジェロ、ランサー、ジョリー、グランディス
中国	⑯ 湖南長豊汽車製造股份有限公司 (CFA)	パジェロ、リエバオ(旧型パジェロ)、リエバオフェイトン(パジェロイオ)
	⑰ 東南(福建)汽車工業有限公司 (SEM)	ランサー、スペースワゴン(シャリオグランディス)、デリカ、フリーカ、ベリカ
	⑱ 瀋陽航天三菱汽車發動機製造有限公司 (SAME)	エンジン
	⑲ ハルビン東安汽車發動機製造有限公司 (HDMC)	エンジン・トランスミッション
オーストラリア	⑳ ミツビシ・モーターズ・オーストラリア・リミテッド (MMAL)	380(スリーエイティ)



発行

三菱自動車工業株式会社 広報部

〒108-8410 東京都港区港南二丁目16番4号

(2007年1月、東京都港区芝五丁目33番8号に移転予定)

TEL 03-6719-4206 (IR室)

03-6719-4274 (企業広報担当)

FAX 03-6719-0059

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