

三菱自動車工業株式会社

アニュアルレポート 2009

2009年3月期

# Turning a New Corner



Drive@earth



MITSUBISHI MOTORS

## 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～

三菱自動車がお客様に提供するクルマは“走る喜び”と“確かな安心”という2つの考え方を反映します。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。

## 目次

- 01 連結財務サマリー
- 02 株主およびすべてのステークホルダーの皆様へ
- 04 業績レビュー／プレビュー

### 06 特集：新世代電気自動車



### 08 社長インタビュー



### 10 新世代電気自動車 「i-MiEV(アイ・ミーブ)」



- 16 地域
  - 16 日本
  - 17 北米
  - 18 欧州
  - 19 アジア・その他
- 20 品質
- 21 コーポレート・ガバナンス
- 22 内部統制システムとリスク管理
- 23 コンプライアンス
- 25 企業倫理委員会の活動報告
- 26 役員
- 27 社会への貢献
- 28 「三菱自動車グループ 環境ビジョン2020」
- 29 財務セクション
- 42 連結子会社・関連会社
- 44 主な生産工場
- 45 株式関連情報

### 見直しに関する注意事項

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

# 連結財務サマリー

単位:百万円

会計年度:	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度
売上高	¥2,122,626	¥2,120,068	¥2,202,869	¥2,682,103	<b>¥1,973,572</b>
営業利益(又は営業損失)	(128,544)	6,783	40,237	108,596	<b>3,926</b>
経常利益(又は経常損失)	(179,172)	(17,780)	18,542	85,731	<b>(14,926)</b>
当期純利益(又は当期純損失)	(474,785)	(92,166)	8,745	34,710	<b>(54,883)</b>

単位:円

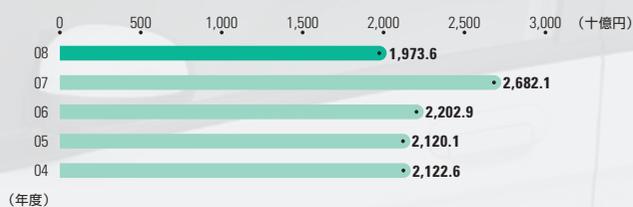
1株当たりデータ:	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度
当期純利益金額(又は当期純損失金額)	¥(194.36)	¥(19.75)	¥1.59	¥6.30	<b>¥(9.91)</b>
潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額	—	—	0.96	3.81	—
配当金	—	—	—	—	—

単位:百万円

会計年度末:	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度
資産合計	¥1,589,286	¥1,557,570	¥1,778,693	¥1,609,408	<b>¥1,138,009</b>
純資産合計	324,782	268,678	308,304	328,132	<b>223,024</b>

(注)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



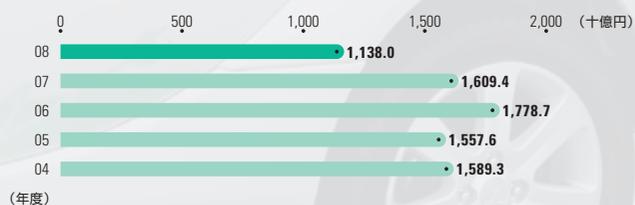
## 営業利益(又は営業損失)



## 当期純利益(又は当期純損失)



## 資産合計



## 株主およびすべてのステークホルダーの皆様へ

“EVで先駆け、「人と地球との共生」を目指す”これが環境対応に対する三菱自動車グループのビジョンです。その実現に向けて、新世代電気自動車『i-MiEV(アイ・ミーブ)』の量産を開始し、世界の市場に向けて投入を始めました。

2008年度は、米国発の金融危機が世界の实体经济に波及し、かつてない、速さ、広さ、深さで自動車産業を直撃しました。2009年度も世界各国の市場で厳しい販売状況が続いています。

しかし、このような状況下においても、当社は低炭素社会の実現に向け具体的な行動で応えていくことが、自動車メーカーとしての使命だと考えております。

2009年6月5日の世界環境デーに、2020年に向けた『三菱自動車グループ 環境ビジョン2020』を発表し、“EVで先駆け、「人と地球との共生」を目指す”という環境対応への取り組み方針を掲げました。

これは、電気自動車の技術を先頭に、三菱自動車の技術開発や事業活動における環境への取り組みを牽引し、お客様や社会と共に、クリーンで豊かな低炭素社会を築くことを目指すものです。

その実現に向けた第一歩として、新世代電気自動車『i-MiEV(アイ・ミーブ)』の量産を開始し、世界の市場に向けて投入を始めました。クルマの大量生産が始まって約100年が経った今、電気自動車は、次の100年の中心的役割を果たす頂点技術であると認識しており、「低炭素社会の早期実現」に向けて、お客様、そしてパートナーの皆様とともに“次の100年を走り始めたい”と思っております。

2009年8月

取締役会長

西岡 喬

取締役社長

益子 修

## Drive@earth

### (ドライブ・アット・アース)とは・・・

「クルマを通じて、人・社会・地球との共生を目指し、走る喜びと地球環境への配慮を両立させた独自のクルマづくりに取り組む」という企業の想いを示した言葉であり、「三菱自動車のクルマは、“地球を走る、地球と生きる”をテーマに、地球環境に配慮しながら、地球上のさまざまな地域のお客様に走る喜びを提供する」ことを表現しています。

Drive@earth



MITSUBISHI MOTORS

取締役会長  
西岡 喬

取締役社長  
益子 修

C MiEV  
MITSUBISHI INNOVATIVE ELECTRIC VEHICLE

## 業績レビュー／プレビュー

2008年9月、米国金融機関の破綻をきっかけに、国内自動車産業は、世界市場で三つの深刻な問題に直面しました。一つは、販売台数の激減です。それまで比較的好調であった市場においても、あたかも市場が突然消えてしまったかのように急減速し、かつてない厳しい状況となりました。二つめは信用収縮です。ローンを利用される多くのお客様にとって、自動車の購入が困難となりました。三つめが、為替の円高です。米ドルのみならず、あらゆる通貨に対しても円高となったため、国内の自動車産業を含む輸出産業は、大きな影響を受けることになりました。

## [三菱自動車の取り組み]

### 2008年度の業績

#### 急激な事業環境悪化の中、 営業利益は黒字確保

当社は、中期経営計画「ステップアップ2010」の初年度として、「選択と集中の深掘り」と「安定収益の確保」の実現に向け鋭意取り組んでおりましたが、想定を越えた経済危機への対応として、過剰在庫縮減のための生産調整や費用削減の更なる徹底など、緊急対策を実施しました。しかしながら、販売台数の大幅減少、為替の円高による悪化影響が大きく、売上高及び営業損益、経常損益、当期純損益の全損益項目において前年実績を下回りました。

販売台数は、前年度比294千台(22%)減少し1,066千台となりました。売上高は、販売台数減少や円高影響などにより、前年度比7,085億円(26%)減少し1兆9,736億円となりました。営業損益は、販売台数減少、為替円高影響などが大きな減益要因となり、前年度比1,047億円の減益でしたが、全社をあげて取り組んだ費用削減活動および昨年度に実施した事業構造改革などの改善を積み上げることで、39億円の黒字を確保しました。経常損益は、利息収支や外国為替差損益が改善しましたが、営業損益の悪化により、前年度比1,006億円悪化し149億円の損失となりました。また、当期純損益は、経常損益の悪化などにより、前年度比896億円悪化し549億円の損失となりました。



### 経済危機への対応(緊急対策)

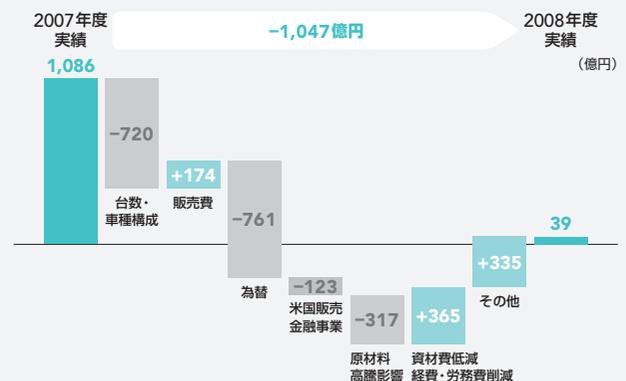
#### 経済危機に対応するため、 2008年10月以降徹底した費用削減を実施

この経済危機に対応するため、2008年10月以降、過剰在庫縮減のための生産調整を実施したほか、長年継続していたダカールラリー参戦を2009年をもって中止し、海外モーターショーへの参加厳選と規模の見直しを行いました。また役員報酬の削減幅拡大および管理職給与の減額の他、一時金レベルの見直しや帰休日の設置など、労使で共有した危機認識のもと、緊急対策として徹底した費用削減に取り組みました。

投資についても、不急の投資は凍結する一方、これまで以上に選択と集中の観点から厳しく精査し、環境関連投資を中心とした将来の備えとしての投資に優先的に配分しました。

また、欧州をはじめ海外の生産・開発・販売子会社においても、人員体制を含めて機能の効率化を推し進めています。

営業利益増減分析(前年度対比)





取締役社長  
益子 修

## → 2009年度の業績見通し

### 売上減、利益減をコスト低減で挽回し、 営業利益300億円、当期純利益50億円の 黒字を目指す

在庫水準は、上半期中には正常なレベルになると見ていますが、世界の自動車市場は中国など一部の市場を除き大変厳しい状況が続いています。さらに円高の影響も加わり、2009年度の販売台数および売上高は減少する見通しですが、緊急対策として実施している費用削減の各施策の手を緩めることなく、引き続き原材料・資材費や販売費、さらには労務費など一層のコスト低減・費用削減を徹底し、営業利益は300億円、当期純利益は50億円の黒字達成を目指します。

#### 2009年度業績見通し サマリー (前年度対比)

(億円、千台)

	2008年度 実績①	2009年度 計画②	差 ②-①
売上高	19,736	15,000	-4,736
営業利益	39	300	+261
経常利益	-149	150	+299
当期純利益	-549	50	+599
販売台数(小売)	1,066	932	-134
為替レート	101円/米ドル 144円/ユーロ 81円/豪ドル	92円/米ドル 116円/ユーロ 60円/豪ドル	

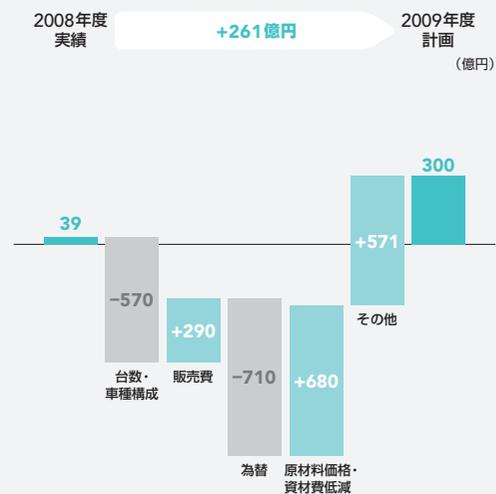
注：販売台数はOEM供給を除く。

## → 2009年度の市場見通し

### 環境、経済性への関心が高まる中、 各国のニーズに応える商品を投入

日本においては、エコカー減税対象モデルを拡大し、エコカー減税および政府による新車購入補助(スクラップ・インセンティブなど)といった需要刺激効果により、販売台数の増加を見込んでいます。また、欧米など先進国市場では急激な販売増が見込める状況ではありませんが、新興国市場、例えば政府の経済活性化、成長維持のための対策が奏功している中国などでは、販売台数を伸ばせるチャンスがあると考えています。ただし、これまで重点市場として積極的に販売拡大に取り組んできたロシアやウクライナは、その潜在成長力に対する期待は変わらないものの、市場回復にはしばらく時間がかかるものと見ています。各国の需要回復速度は違いますが、政府の販売施策にも対応し、各国のニーズに合った商品を投入していきます。

#### 2009年度業績見通し 営業利益増減分析 (前年度対比)



特集：新世代電気自動車『i-MiEV (アイ・ミーブ)』

# 次の100年の扉を開くパイオニア、 世界に向けて発進



## 08 社長インタビュー

お客様、パートナーの皆様とともに  
“次の100年を走り始めたい”



## 10 新世代電気自動車『i-MiEV』

- 1 『i-MiEV』誕生まで
- 2 『i-MiEV』の特長
- 3 電気自動車の普及に向けて





ショッピングセンターの駐車場で急速充電している様子

お客様、パートナーの皆様とともに  
“次の100年を走り始めたい”



「i-MiEV」発表風景（2009年6月）  
左から：株式会社ジーエス・ユアサ コーポレーション  
依田社長、当社益子社長、三菱商事株式会社 吉村副  
社長執行役員。2007年12月、3社でリチウムイオン電  
池の合弁会社「株式会社 リチウムエナジー ジャパン」  
を設立。

取締役社長  
益子 修

## 「三菱自動車グループ 環境ビジョン2020」について

# EV<sup>\*</sup>で先駆け、『人と地球との共生』を目指す

\*EV(Electric Vehicle): 電気自動車、プラグイン・ハイブリッド車などの電動エネルギーを動力源とした環境対応車

新たに策定した「三菱自動車グループ 環境ビジョン2020」では、環境対応に関する中期的な取り組み方針と共に、2020年までの目標値として、新車使用時のCO<sub>2</sub>排出量を世界全体平均で50%低減(2005年比)、生産における1台あたりのCO<sub>2</sub>排出量を20%低減(2005年比)などの具体的な数値を掲げています。この「三菱自動車グループ 環境ビジョン2020」は“EVで先駆け、『人と地球との共生』を目指す”ことをスローガンとしています。

そして、当社は、究極の環境対応車である電気自動車を中長期的な事業活動の柱とし、「三菱自動車グループ 環境ビジョン2020」を推進する牽引役と位置づけました。

## 「i-MiEV(アイ・ミーブ)」市場投入について

# 『i-MiEV』は次の100年の扉を開くパイオニア

当社は40年以上前の1966年から電気自動車の開発に着手し、研究開発を積み重ねてきましたが、2009年7月、新世代電気自動車『i-MiEV(アイ・ミーブ)』を発売することができました。地球温暖化が深刻度を増す今日、化石燃料に頼るクルマ社会から、人と地球が共生できるクルマ社会への脱却に向け、具体的な“行動”で応えていくことが自動車メーカーの使命だと考えています。

電気自動車は、航続距離、充電時間、コスト面でまだまだ改善の余地はありますが、「大気汚染」「地球温暖化」「脱石油」の全ての課題に応える究極のエコカーであり、100%電気で走る『i-MiEV』を市場投入することは、頂点技術への挑戦、新しい時代への挑戦であると考えています。

クルマの量産化が始まって約100年が経った今、『i-MiEV』が、次の100年の扉を開くパイオニアとなり、電気自動車の理解を広め、技術改善・社会インフラ整備を促進し、電気自動車の普及を加速させる役割を担うクルマにしたいと考えています。

『i-MiEV』は、初年度、国内に1,400台、海外には右ハンドル市場を中心に250台販売、来年度には左ハンドル市場へも順次投入し、全世界で6,000台販売する計画です。

## EVの展開について

# 2020年までに、全生産台数に占めるEV比率20%以上を目指す

今後は『i-MiEV』に加え、シティーユースを中心とした電気自動車のラインナップの充実を図る一方、長距離移動のニーズにも応えるため、電気自動車の長所を活かしながら航続距離を伸ばすプラグイン・ハイブリッド車の開発も進めております。

そして、環境ビジョンの目標年である2020年までに、プラグイン・ハイブリッド車を含めた電気エネルギーを動力源とした環境対応車の比率を全生産台数の20%以上に伸ばし、電気自動車事業を三菱自動車の基幹事業のひとつに育てていきます。

電気自動車は、次の100年の中で中心的役割を果たす頂点技術であると認識しており、「低炭素社会の早期実現」に向けて、お客様、そしてパートナーの皆様とともに“次の100年を走り始めたい”と思います。

## 『i-MiEV』誕生まで

三菱自動車が電気自動車の研究開発を始めたのは1966年であり、この40年以上にわたる成果のすべてを新世代電気自動車『i-MiEV』に投入しました。市場投入に向けては、長期にわたる悪路走行試験、耐水試験、衝突試験など種々の厳しい試験を重ねてきました。また、延べ50万kmに及ぶ実証試験を通じて、車としての基本性能、快適性、そして実用性などの向上を図り、『i-MiEV』が誕生しました。

1966

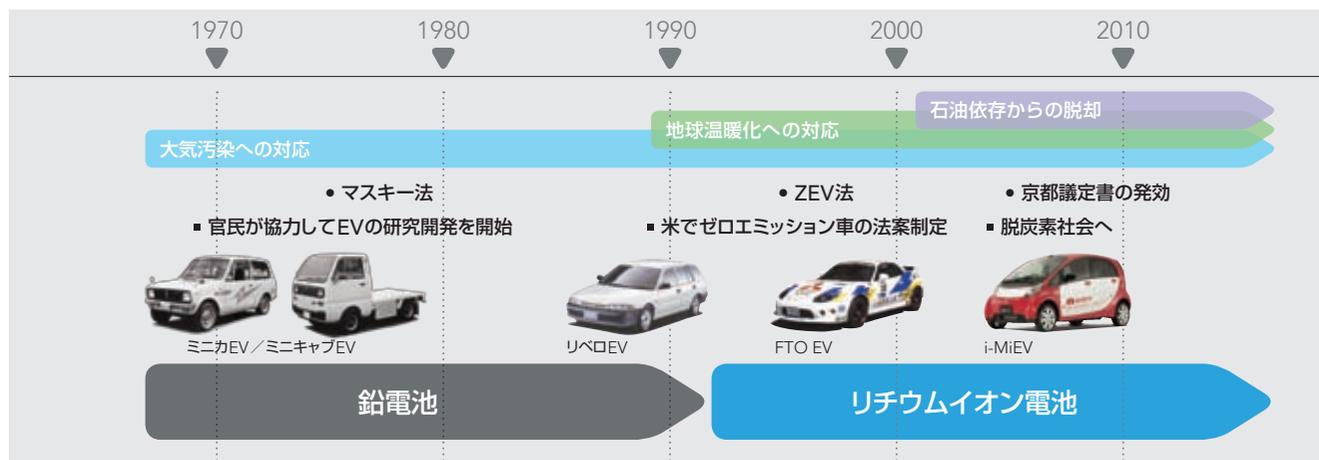
リチウムイオン電池採用 ~電池の軽量化~

2009



1990年代はじめまで、電気自動車の基幹部品であるバッテリーは鉛電池が主流で、電池自体の重さが車両全体の約半分の重さを占めていたことが実用化のボトルネックとなっていました。当社はエネルギー密度や出力密度の面で優れており、小型軽量化が可能なリチウムイオン電池にいち早く注目。『i-MiEV』ではリチウムイオン電池を採用したことで電池重量が車両重量の20%以下となり、実用域に達しました。

### 三菱自動車 電気自動車開発の歴史



### 『リヤ・ミッドシップレイアウト』を有効活用したパッケージング

『i-MiEV』は、軽自動車『i(アイ)』をベースに開発しました。リヤ・ミッドシップレイアウトの『i』の特長であるロングホイールベースを生かし、大容量の駆動用バッテリーを床下に、パワーユニットをラゲッジルーム下に搭載しました。これにより、日常での使用に十分な航続距離の確保と、ベース車と同一の居住スペースやラゲッジスペースを両立しました。

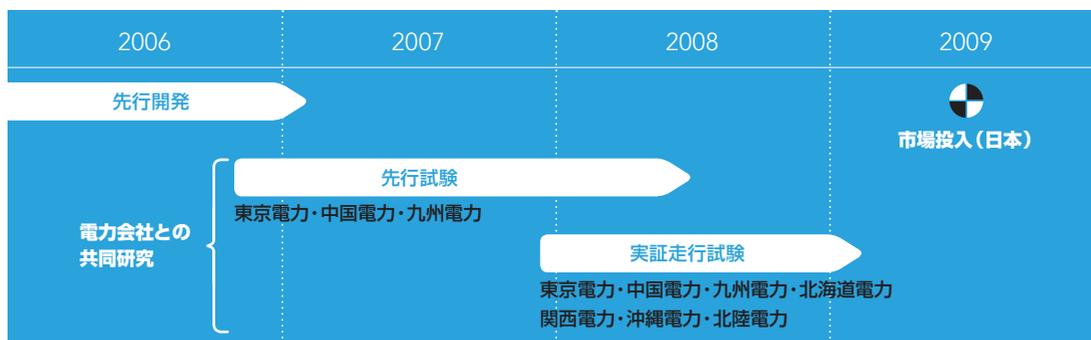


## 電力会社などとの実証走行試験

『i-MiEV』の市販化に向けて、社内で様々な試験を繰り返す一方、日本各地での様々な環境下での車両実用性評価や、電力会社で開発している急速充電器への適合性確認、並びに大口ユーザーでもある電力会社から見た業務車両としての受容性などの確認を目的として、国内の複数の電力会社と共同で『i-MiEV』の実証走行試験を実施しました。これに加えて、神奈川県との警察業務における実証走行試験の実施や、環境省の実証試験への車両提供、郵便事業株式会社や株式会社ローソンなどでの試行配備など、幅広い活動を展開しました。

様々な使用条件・気候条件での実証走行試験から得られるデータを基に、市販モデルの開発を着実に進めてきました。

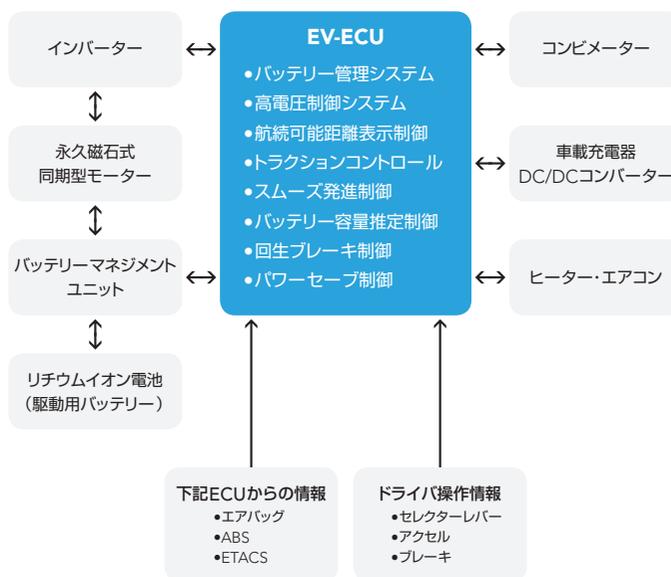
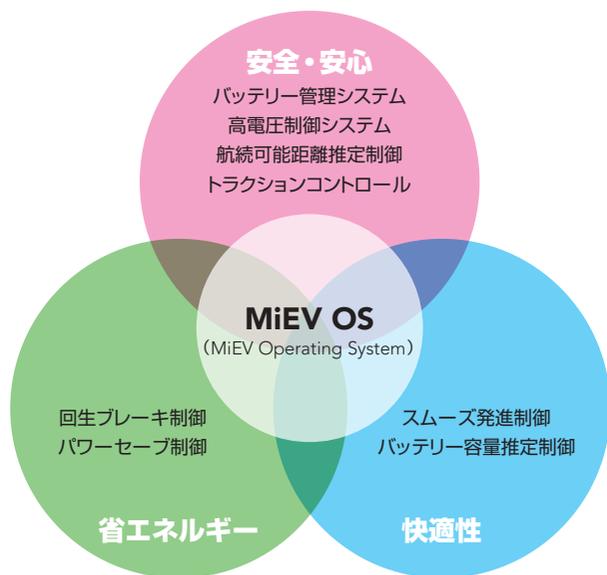
### 実用化へのロードマップ



## 安全性の追求

『i-MiEV』では、リチウムイオン電池高電圧システム全体をボディ骨格の内側に配置するとともに、井桁フレームやアンダーカバーなどで保護し、全方位の衝突や、路面の突起などによるダメージに備えています。

そのほか、統合制御技術「MiEV OS」(MiEV Operating System)によって、すべてのバッテリーの状態を常にモニターしており、万一の衝突や漏電、故障などを検知した場合には、高電圧系回路を遮断し、安全を確保します。また、回生ブレーキ制御によるエネルギー回収や、滑らかで力強い発進制御など、高度な統合制御技術により、省エネルギーを実現しながら快適で安全・安心な走行を実現しました。



## 『i-MiEV』の特長

究極の環境性能に加えて、アクセルを踏み込むと、静かに、滑らかに、そして力強く走り出す『i-MiEV』の5つの特長を紹介します。

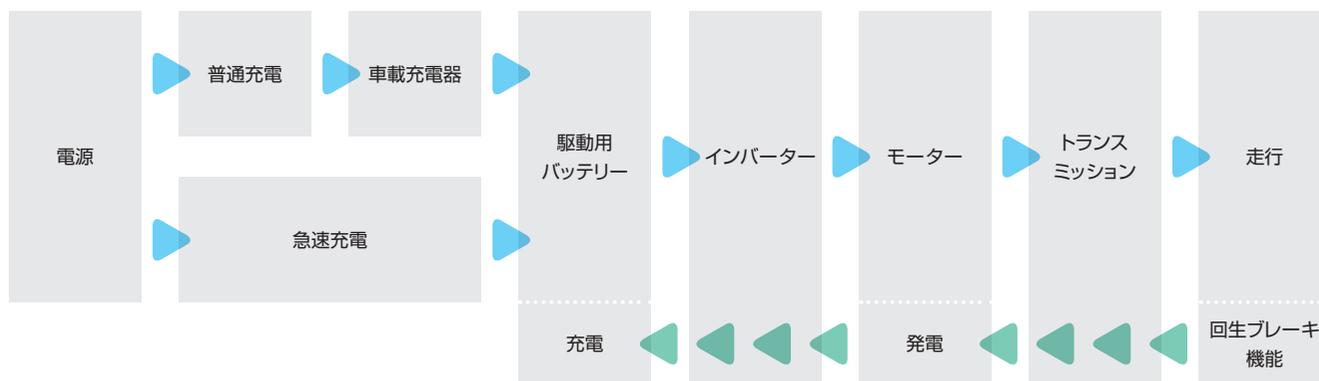


### 走行中のCO<sub>2</sub>排出ゼロ

100%電気だけで走行するため、『i-MiEV』は走行中、CO<sub>2</sub>を含めた排出ガスを全く発生しない“ゼロエミッション車”です。

(発電時のCO<sub>2</sub>排出を含めても、『i』の約1/3のCO<sub>2</sub>排出量：日本の平均的な電力構成をもとに三菱自動車が試算)

#### 充電から走行までのプロセス



### 100%電気で走る

『i-MiEV』の走行に必要なエネルギーコストは電気代のみ。しかも、電力会社の料金プランによっては、夜間時間帯による充電で、充電に必要な電気代をさらに抑えることが可能となります。2008年6月、洞爺湖サミットを機に行われた「CO<sub>2</sub>削減EV洞爺湖キャラバン\*」で、『i-MiEV』は、東京・洞爺湖間約860kmを約1,700円の電気代で走破しました。

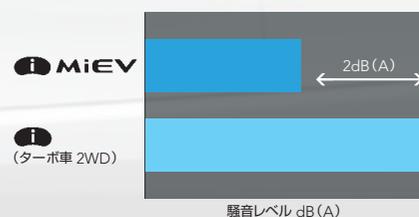
\*日本EVクラブが主催

## 静かで軽快な走り

エンジンを搭載しない電気自動車は、もともと静粛性に優れていますが、『i-MiEV』では、さらにモーター音、駆動系騒音、ロードノイズを重点的に改善し、より高い静粛性を実現しています。

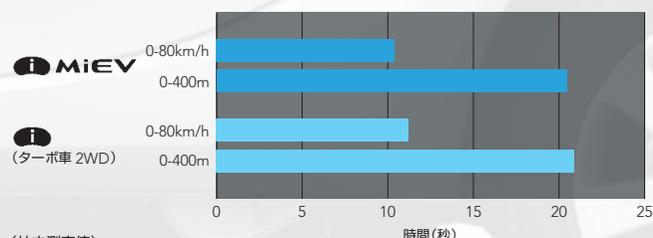
また、応答性に優れ、低速から高いトルクを発生する電気モーターの特性を活かし、『i』のターボエンジン搭載車を上回る、レスポンスの良い力強い走りを実現しています。

### 車外騒音比較



50km/hからの全開加速時車外騒音 (社内測定値)

### 発進加速比較



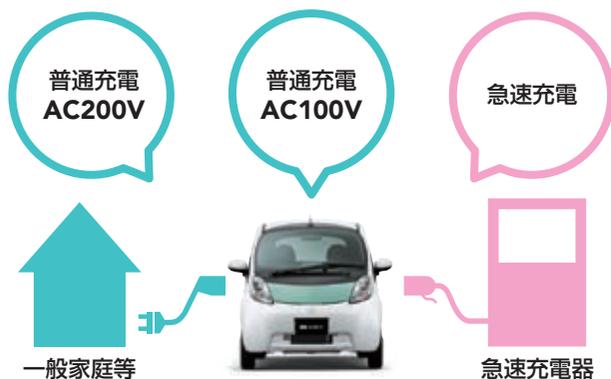
(社内測定値)

## 日常ユースに十分な走行距離

『i-MiEV』の一回の充電による走行距離は、10・15モードで160km(国土交通省審査<sup>\*1</sup>)。実際の航続距離は、冷暖房の作動状況や走行パターンなどに影響されますが、1日当たりの平均走行距離<sup>\*2</sup>を考えると、日常ユースに十分な航続可能距離を達成しています。

## 普通充電と急速充電

駆動用バッテリーへの充電方法は、家庭用のAC200VまたはAC100Vによる普通充電と今後各所で設置が進められる急速充電器による充電により、自宅や外出先など、さまざまな場所で充電が可能です。



充電方式	電源	充電時間* (充電容量)
普通充電	AC200V(15A)	約7時間(満充電)
	AC100V(15A)	約14時間(満充電)
急速充電	三相 200V 50kW (急速充電器側の電源)	約30分(80%)

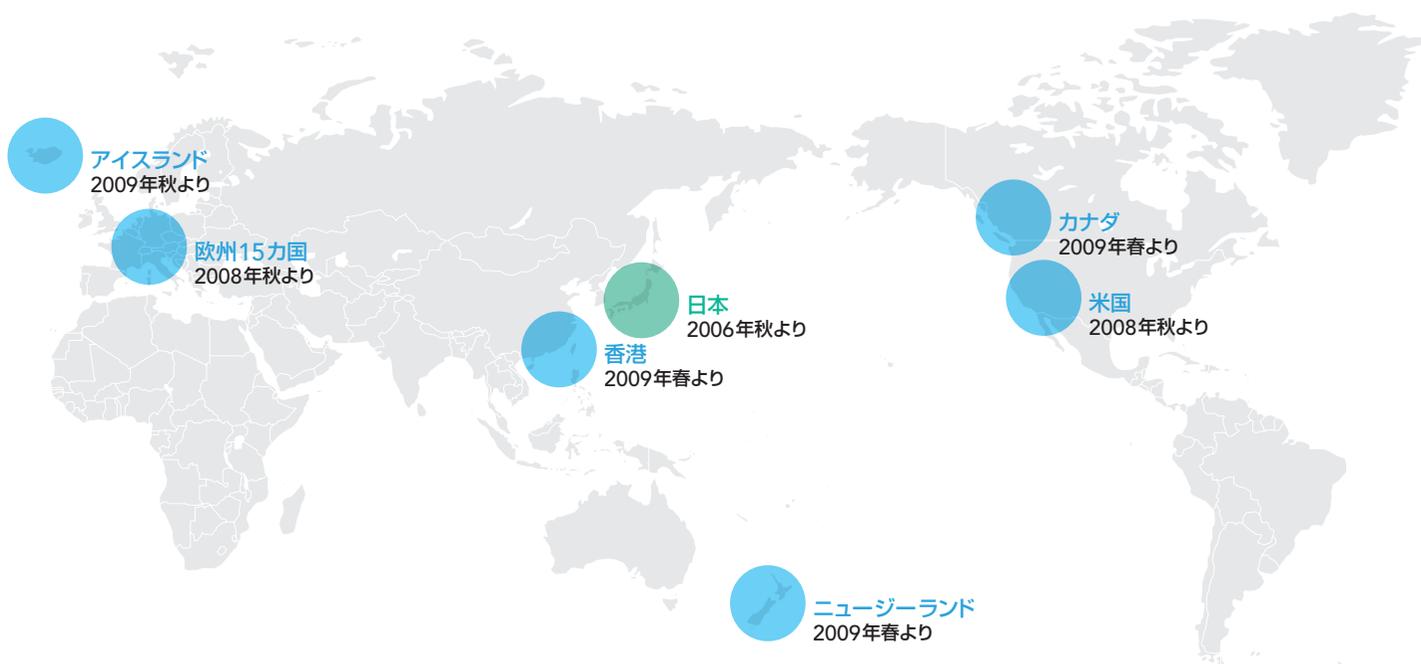
\*: パワーダウン警告灯点灯後からの充電時間。  
時間は目安であり、気温や電源の状態により、充電時間が異なる場合があります。

※1: 10・15モードは定められた試験条件での値です。お客様の使用環境(気象・渋滞等)や運転方法(急発進・エアコン使用等)に応じて値は異なります。  
※2: 全国のドライバーアンケート調査によると、平日1日に走行する平均距離は、約90%の方が40km未満でした。また休日でも約80%の方が60km未満という結果が出ています。(当社調べ)

## 電気自動車の普及に向けて

「低炭素社会の早期実現」に向けて、全世界的規模で電気自動車への期待が高まっています。三菱自動車は、国、自治体、民間の協力体制の中、電気自動車のリーディング・カンパニーとして、電気自動車の理解を広め、技術改善・社会インフラ整備を促進し、電気自動車の普及を加速させる役割を担います。

『i-MiEV』の国内外での実証試験



電気自動車に対する主要国の補助金・税制優遇制度

2009年5月時点

国名	電気自動車購入時の恩典	
日本	購入補助金 自動車取得税および重量税免除	(ベース車との差額の1/2)
欧州各国	購入補助金 登録税免除 自動車税免除 道路税免除	(1,000€~6,000€) (最大100%) (最大100%) などのいずれか、または組み合わせ
米国	バッテリー容量に応じて所得税控除	

## 電気自動車用リチウムイオン電池の量産

2007年12月、株式会社ジーエス・ユアサ コーポレーション、三菱商事株式会社、三菱自動車工業株式会社の3社は、専用電池を量産するため、新たに「株式会社 リチウムエナジー ジャパン(LEJ)」を設立しました。

LEJは、世界初の電気自動車用大容量リチウムイオン電池量産工場となる滋賀県草津市の新工場にて、『i-MiEV』に搭載するリチウムイオン電池を、当初は年産20万セル(約2,000台分に相当)生産し、その後随時増産体制を強化していく計画です。

## 日本での取り組み

### 充電インフラの拡充

経済産業省は、各自治体主導で電動車両の普及を推進する「EV・pHVタウン構想」を推進し、充電インフラ整備を後押ししています。また、駐車場やショッピングセンター、コンビニ、ガソリンスタンドなどの民間レベルでも、急速充電器や充電用コンセントの設置など、充電インフラの整備を加速しています。

### 国・自治体の補助制度

環境対応車の普及を推進する日本政府から、クリーンエネルギー自動車などの導入を促進する対策により『i-MiEV』の購入に際し、上限139万円(2009年度)が補助金として交付されます。さらに神奈川県が電気自動車購入推奨制度を採用しているなど、自治体によっては独自の補助制度があります。これらの補助制度は『i-MiEV』普及拡大への力強い支えとなっています。

## 世界の市場に向けて

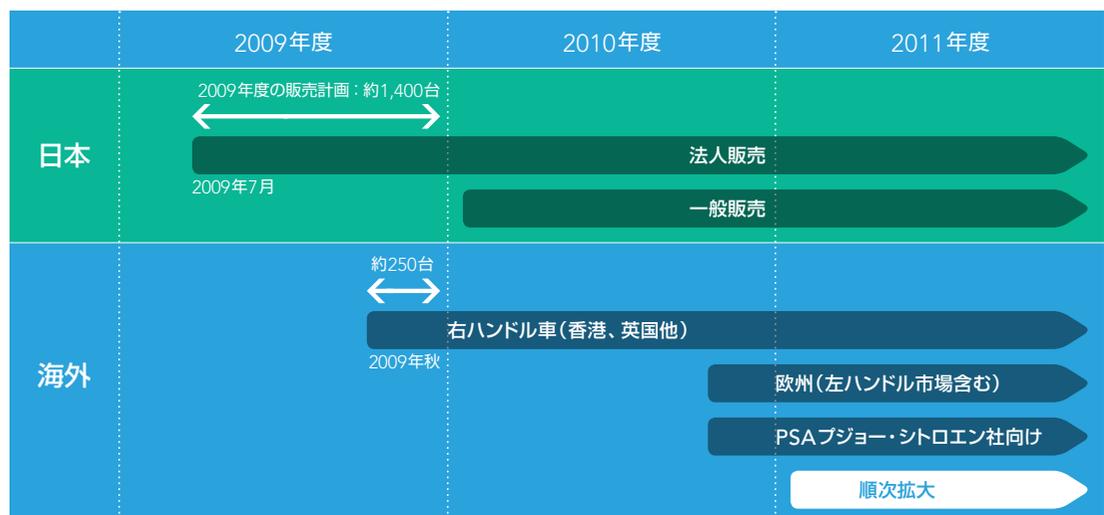
現在、三菱自動車は、電気自動車のグローバルな展開を視野に、欧州、米国、カナダ、ニュージーランド、豪州、香港などでは『i-MiEV』実用化のための実証試験や調査活動を現地自治体、電力会社などと協力して行っています。

市場投入については、2009年度は英国など右ハンドル市場を中心に、また、翌2010年度より左ハンドル車を追加投入して、順次市場を拡大する計画です。

## PSAプジョー・シトロエン社との提携

2009年3月、三菱自動車は、PSAプジョー・シトロエン社と『i-MiEV』をベースに欧州向けの電気自動車を開発し、三菱自動車が生産を行う覚書を締結しました。2010年末または2011年初頭より供給開始の予定です。

### 『i-MiEV』の市場投入



## 地域

2008年度は、後半に米国金融機関の破綻を契機として世界経済が未曾有の速さ、広さ、深さで悪化し、各マーケットにおいて販売台数が激減、年度を通じても大幅な減少となりました。この経済危機への対応として、過剰在庫縮減のための生産調整、費用削減の徹底などの緊急対策を実施してきました。

2009年度も厳しい事業環境が続くと予想されますが、費用削減を引き続き徹底するとともに、売上増大に向けて、新興国を中心に販売力強化に取り組んでおります。

また、各国政府の経済対策において小型・低燃費モデルへの支援が強化されるなど環境、経済性への関心が高まる中、『i-MiEV(アイ・ミーブ)』を含めた小型・低燃費モデルへの積極的投資を行い、各国のニーズに応える商品を投入していきます。

### 日本

新世代電気自動車『i-MiEV』投入。  
販売台数増と徹底した費用削減により黒字化を目指す。

#### 2008年度の業績

##### 販売

前年度比23%減少の16万8千台となりました。

2008年9月に新型車『トッポ』などの軽乗用車シリーズ、12月は『ギャラン フォルティス スポーツバック』を投入し販売の強化を図りましたが、下期以降の急激な需要減速に伴う販売台数の減少を打ち返すには至りませんでした。

##### 売上高・営業損益

売上高は、前年度比18%減収の3,984億円となりました。

営業損益は、販売台数の減少に対し、緊急対策として取り組んだ費用削減の徹底、および国内販社会社の再編を中心とした事業改革などにより前年度から38億円改善しましたが、151億円の損失となりました。

#### 2009年度の業績見通し

##### 販売

政府の推進するスクラップインセンティブを含む新車購入補助金、エコカー減税といった緊急経済対策の効果も織り込み、2008年度比16%増加の19万5千台の販売を計画しています。

##### ● 新商品:

『i-MiEV』を市場投入

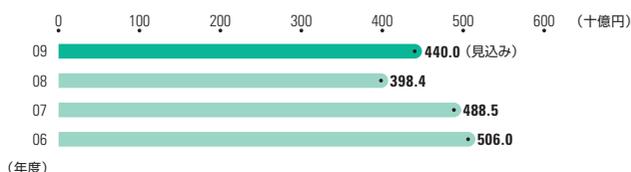
2009年7月から新世代電気自動車『i-MiEV』を国内市場へ投入しました。2009年度は法人ユーザーや自治体等を中心に約1,400台の販売を見込んでいます。

##### 売上高・営業損益

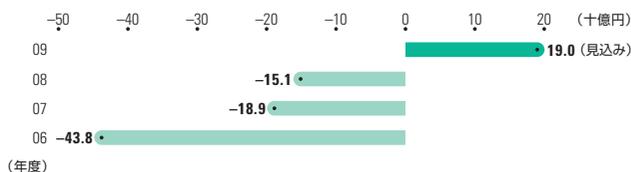
売上高は前年度比10%増収の4,400億円を計画しています。

営業損益については、販売台数の増加に加え、広告宣伝費を中心とした販売費、労務費などの削減や資材費低減などにより前年度から341億円改善の190億円の計画とし、黒字化を目指します。

##### 売上高



##### 営業利益(又は営業損失)



##### 販売台数



厳しい市場環境が続く中、台数減少・円高影響はあるものの、費用削減の徹底で損益改善を図る。

## 2008年度の業績

### 販売

販売台数は、前年度比26%減少の11万9千台となりました。カナダの販売が1万9千台となり6%増加したものの、米国では総需要の大幅な減少により、前年度比32%減少の8万4千台となりました。

### 売上高・営業損益

売上高は、販売台数減少や円高影響により前年度比42%減収の2,322億円となりました。

営業損益は、緊急対策として費用削減などに取り組みましたが、販売台数減少、為替円高影響や販売金融事業利益の減少などが大きく影響し、前年度から218億円悪化の396億円の損失となりました。

## 2009年度の業績見通し

### 販売

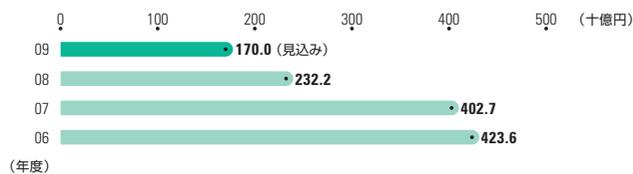
厳しい市場環境の継続を見込んで、2008年度比22%減の9万2千台の販売を計画しています。(米国:5万9千台、カナダ:1万9千台、メキシコ:1万4千台)

### 売上高・営業損益

売上高は販売台数減少や円高影響を織り込み、前年度比27%減収の1,700億円を計画しています。

一方、営業損益については、販売台数減少や円高影響を、広告宣伝費を中心とした販売費、労務費などの費用削減、資材費低減、2008年度実施の現地生産工場設備の減損損失処理による償却費削減効果などにより打ち返し、前年度から146億円改善の250億円の損失を計画しています。

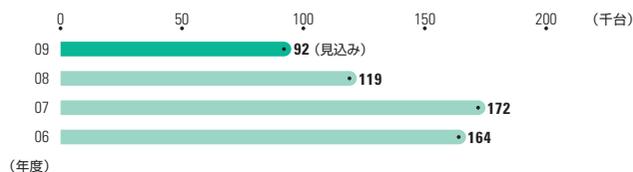
### 売上高



### 営業利益(又は営業損失)



### 販売台数



注: 社内区分の変更により、2008年度以降、プエルトリコの実績は「アジア・その他」地域に含む。



2009年夏米国投入の「ランサースポーツバック」(日本名:ギャラン フォルティス スポーツバック)

一時的な需要後退も、引き続きロシア・ウクライナは有望な重点市場。  
各国政府の小型・低燃費モデルへの支援策に対応した商品を投入し、販売機会拡大に努める。

## 2008年度の業績

### 販売

販売台数は、前年度比20%減の27万2千台となりました。  
総需要が低迷を続ける西欧市場の減少に加え、堅調であったロシアも後半は急激に落ち込み、通期で前年度比減少に転じました。(ロシア:9万6千台、前年度比10%減)

### 売上高・営業損益

売上高は、販売台数減少や円高影響により前年度比32%減収の6,317億円となりました。

営業損益は、緊急対策として費用削減などに取り組みましたが、販売台数減少や為替円高が大きく影響し、前年度から744億円悪化の53億円となりました。

## 2009年度の業績見通し

### 販売

西欧、ロシア、ウクライナをはじめ各国の厳しい市場環境を織り込み、2008年度比22%減の21万3千台の販売を計画しています。

また、ドイツをはじめとする各国政府の小型・低燃費モデルへの支援策に対応し、『コルト』などを中心に販売拡大に努めます。

### 売上高・営業損益

売上高は販売台数減少や円高影響を織り込み、前年度比43%減収の3,600億円を計画しております。

営業損益については、広告宣伝費を中心とした販売費、労務費などの費用削減、資材費低減を図りますが、販売台数減少や円高影響により前年度から73億円悪化の20億円の損失を計画しています。



CO<sub>2</sub>排出量の少ないアイドルストップ機構を搭載した『コルト ClearTec(クリアテック)』

### ● ロシア、ウクライナ:

重点市場としての位置付けは変わらない

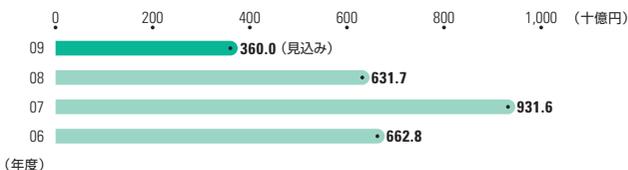
前年度の後半以降、世界経済悪化に伴い伸長著しかったロシア、ウクライナ市場が急激に冷え込みましたが、一定以上の市場規模があり、将来的に需要の拡大が期待でき、かつ当社ブランドの認知度が高いことから、引き続き重点市場の位置づけは変わりありません。需要動向を注視しつつ中長期視点に立った施策を継続していきます。

### ● ロシア:

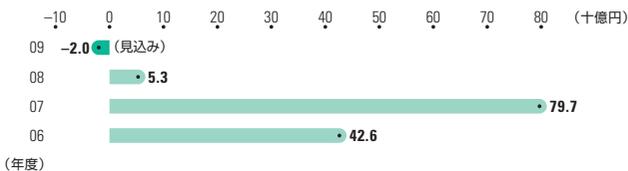
現地生産工場の建設に着手

PSAブジョー・シトロエン社との現地車両生産事業では、2008年6月に車両組立工場の起工式を行いました。同工場は、欧州市場における戦略的拠点として2012年の生産開始を目標に準備を進めています。

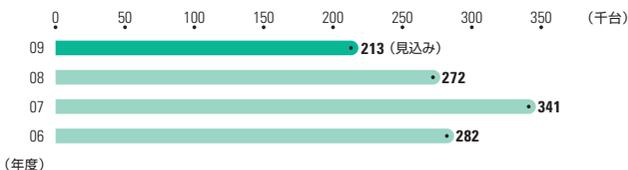
### 売上高



### 営業利益(又は営業損失)



### 販売台数



アジア・アセアン、中東・アフリカにおける強固な基盤をもとに安定収益を確保。  
 厳しい販売環境ながら、引き続き、中国、ブラジル、中東・アフリカなど新興国の基盤作りを推進する。

## 2008年度の業績

### 販売

販売台数は、前年度比21%減の50万7千台となりました。  
 ブラジル、インドネシア、フィリピンなどの市場では前年度比で20%程度の増加を達成しましたが、その他の地域では景気悪化に伴い減少となりました。なお、マレーシアでの販売が大幅に減少しましたが、これはプロトン社向け海外生産用部品の供給終了によるものです。

### 売上高・営業損益

売上高は販売台数減少や円高影響により前年度比17%減少の7,113億円となりました。

営業利益は、緊急対策として費用削減などに取り組み、豪州工場閉鎖などの事業構造改革効果もありましたが、販売台数減少や円高が大きく影響し、前年度比19%減少の533億円となりました。

## 2009年度の業績見通し

### 販売

各国の厳しい市場環境を織り込み、2008年度比15%減の43万2千台の販売を計画しています。

景気減速の度合いも地域によって影響度や深刻度に差がありますが、各地域の市場動向を注視しつつ販売活動に取り組みます。

### 売上高・営業損益

売上高は販売台数減少などを織り込み、前年度比25%減収の5,300億円を計画しております。

営業損益については、広告宣伝費を中心とした販売費、労務費などの費用削減、資材費低減を図りますが、販売台数減少などにより前年度から153億円悪化の380億円を計画しています。



各市場で展開中の「ランサー」(日本名:ギャラン フォルティス)

### 重点市場の中国、中東・アフリカでの販売体制の強化

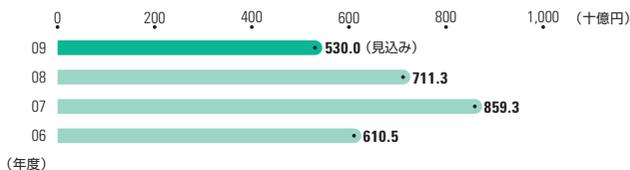
中国では、三菱商事株式会社と合併で輸入完成車の販売会社・三菱自動車販売(中国)有限公司を新設し、2009年4月1日より営業を開始しています。今後、マーケティングの強化、ディーラーとの更なる関係強化、部品供給の迅速化、顧客満足度向上のためのアフターサービスの充実に注力します。

また、中東・アフリカ市場においても販売、マーケティング、部用品、R&Dおよびサービス/トレーニングの各種機能を集約した新会社Mitsubishi Motors Middle East & Africa FZEを設立し、総合的に現地の販売会社の支援を行っていきます。

### 地域の市場特性を考慮した新技術の投入

タイでは新型『ランサー』に、ブラジルではSUVやピックアップトラックにフレキシブル・フューエル・ビークル(FFV)のラインナップを拡充するなど、各地域のニーズに応え、環境対応技術の活用を推進していきます。

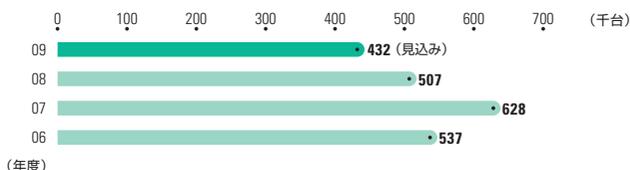
### 売上高



### 営業利益



### 販売台数



注: 社内区分の変更により、2008年度以降、プエルトリコの実績は「アジア・その他」地域に含む。

# 品質

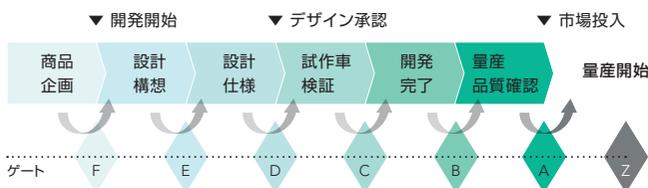
当社では、お客様に安心してクルマをお使いいただくために、さまざまな品質確保の仕組み作りを展開しています。

## 開発品質・製造品質の造り込み

### ● MMDS (Mitsubishi Motors Development System)

商品開発のすべてのプロセスでQG (クオリティゲート)の考えを中心としたマネジメントシステム「MMDS」を導入しています。MMDSではクルマの企画段階から販売・サービスにいたるすべての業務に対し各ゲートごとに達成すべき到達点を予め定め、到達度合いを総合的に審査・評価しています。この意思決定システムで確実な確認を行った上で次の段階へ進む方式を取り入れています。

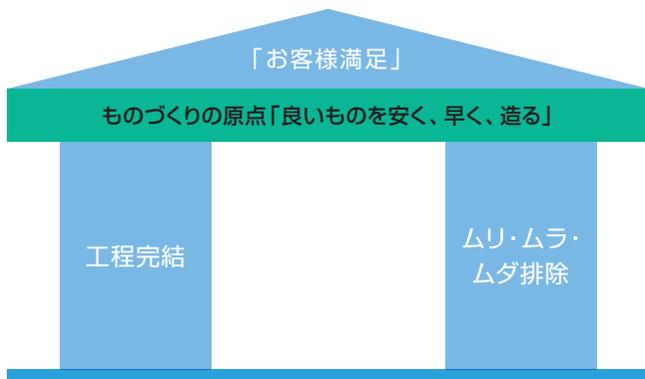
### MMDS



### ● MMPW (Mitsubishi Motors Production Way)

当社のモノ造り思想・精神である「三菱自動車生産方式 (MMPW)」を海外工場にも展開し、全世界で統一した品質管理体制を構築しています。基本理念の一つとして、工程完結 (良品のみを後工程に送る考え)を取り入れ、各工程での品質保証の徹底に努めています。

### MMPWの基本理念



## 人材<sup>※1</sup>育成への取り組み

良い製品造りは良い人造りからの考えに沿って、品質工学やFMEA/FTA<sup>※2</sup>など人の質を高める実践的社内教育を推進しています。

## お客様情報の迅速なフィードバック

### ● 新品質情報システム(SQM-BC<sup>※3</sup>)の活用

お客様からの品質にかかわる情報に迅速に対応するため、2006年にSQM-BCを導入しました。アフターサービスに関する複数のシステムを統合管理するシステムです。基幹システムの一つDES (Data Entry System: 品質情報入力システム)では、お客様からの品質に係わる情報について、販売会社と当社とがリアルタイムで共有でき、さらに不具合内容の迅速な究明や販売会社間での情報共有化が可能です。もう一つの基幹システムWAS (Warranty Analysis System: ワランティ分析システム)は、クレームデータ(補償修理情報)に関して、車種別・部品別・生産日別などさまざまな統計分析を可能にし、設計・製造・サービスなどの関連部門での迅速な対応に活用されています。なお、2009年からWASは海外工場でも活用を開始しています。

### ● 迅速で透明性を確保したリコール等判定プロセス

当社は2004年のリコール隠し問題以降、外部専門家の方々も交え信頼回復に向け真摯に取り組んでまいりました。ばらつきのない厳格なリコール判定基準を設け、判定会議はお客様関連部や労働組合などのお客様視点を持つメンバーを加え、開かれた体制とし、会議の結論は経営幹部にすべて報告し、最終判断を仰ぎます。また、これらの活動内容はCSR推進本部によるモニターを受けることで、透明性を確保を図っています。

## 品質マネジメントの構築

当社は、1997年に工場単位でISO9002を取得しましたが、2003年に開発から販売・サービスも含め全社で一括してISO9001を取得しました。この中には、北海道から九州まで全国に配置されているテクニカルセンターも含まれ、お客様第一の精神で全社員が品質マネジメントの改善に取り組んでいます。

### 注記

※1 当社では、人材は財産との考えで「財」を用いています

※2 FMEA: Failure Mode Effect Analysis (故障モード影響解析)

FTA: Fault Tree Analysis (故障系統図解析)

※3 SQM-BC: Strategic Quality Management-Backward Chain



# 内部統制システムとリスク管理

## 内部統制システムの整備

内部統制システムについては、「内部統制システム構築に関する基本方針」に基づき、内外環境の変化に応じて、法令の遵守、業務執行の適正性・効率性の確保などに取り組んでいます。

2008年4月には、財務報告に関する方針および反社会的勢力排除に向けた体制を基本方針に追加しました。また、2008年度から適用となった金融商品取引法に基づく財務報告の信頼性確保については、内部統制委員会主導のもと、全社的な取り組みを展開しています。

## リスク管理体制の整備

管理本部内に設置したリスクマネジメント推進チームを中心に全社的なリスク管理体制の基盤づくりを進めるとともに、社内におけるリスク情報の共有化を推進しています。リスク管理体制をより体系的に推し進め、かつ継続した取り組みとするために「リスク管理規則」を制定し、また各統括部門あるいは本部に計19名（2009年5月末時点）の「リスク管理責任者」を任命し、この責任者を核にリスク管理体制の確立・強化を図っています。また、2008年度からは、各部門におけるリスクの洗い出し、評価、対策立案・実施、モニタリングの一連のサイクルを回すとともに、全社レベルの重要リスクを取りまとめ、経営幹部に報告を行っています。

また不測の事態が発生した場合に備え、速やかに取締役などへ情報を伝え、迅速で的確な対応ができるよう体制を整備しています。地震などの自然災害やその他の危機対応に関しては、規則・標準に基づいて定期的に教育・訓練を実施し、被災時の安全性確保と被害縮小に努めています。

## 情報セキュリティ管理

事業活動において重要な情報資産（情報や、それらを取り扱う情報システム、機器、媒体、設備）を適切に保護することが、社会的責任を果たしステークホルダーの信頼を得るために重要であると認識しています。

情報セキュリティ管理については「情報セキュリティポリシー」およびISO27001に準拠した社内規定などに基づき、物理的、技術的、人的・組織的施策を実施し、その維持・向上を図っています。

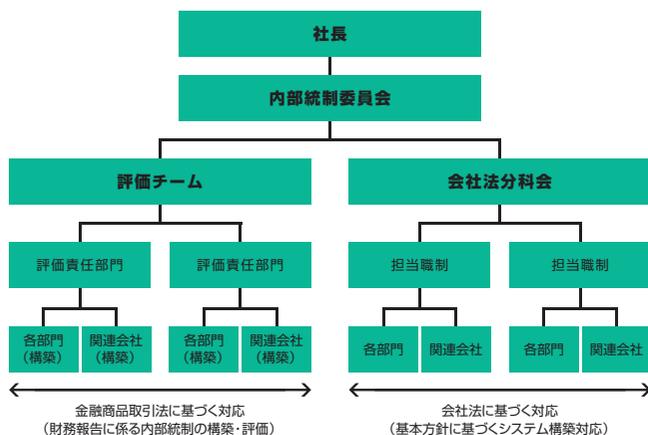
## 個人情報保護

2005年4月に「個人情報保護についての方針」を制定し、社内規定の整備や個人情報管理責任者のもとに本部責任者および部門責任者を設置するなど、管理体制を構築しました。また、研修会やeラーニングを通じて、継続して社員への教育を実施しており、個人情報保護の実践に適切に取り組んでいます。

## 安全保障貿易管理

当社は、国際的な平和および安全維持の観点から、大量破壊兵器などの不拡散や通常兵器の過度の蓄積を防止するための厳正な輸出管理の重要性を深く認識しています。当社は、この厳正な輸出管理を行うための管理規則として、「安全保障貿易管理基準」を制定。社長を安全保障貿易管理の最高責任者とし、その下に安全保障関連法規遵守委員会を設置した管理体制により、輸出取引の適法性を確保しています。

内部統制推進体制





### 規定の整備・周知

2007年4月、当社の企業倫理基準である「三菱自動車企業倫理」をより実務に即した社員の行動のガイドラインとなるよう全面改訂し、その遵守を誓う誓約書に全役職員が署名しました。

また2008年1月、社員が常に念頭に置いて行動するための指針である「三菱自動車行動基準」を改訂しました。これらの冊子を全役職員に配布し、日々活用することで企業倫理遵守の徹底を図っています。

### 三菱自動車グループ各社への浸透活動

信頼を回復するためには、グループ一体となった取り組みが必要であり、2005年度より国内のグループ会社(含む特約販売会社)で先行した取り組みを実施し、2006年度には、ほぼ全社で企業倫理遵守体制の構築を完了しました。

また、継続的に企業倫理問題の解決方法、事例展開などについての研修会を定期的を実施しています。海外関連会社について、内部統制と連動しながらコンプライアンス推進体制の構築を図っています。

### 安全への誓いの日

リコール問題など過去の過ちを風化させないため、ふそう製大型トラックにおける2件の死亡事故が発生した1月10日と10月19日を「安全への誓いの日」とし、全社員で黙祷を行うほか、前述の企業倫理問題検討会もこの前後に行うこととしています。

## 企業倫理委員会の活動報告

三菱自動車工業株式会社企業倫理委員会(以下、委員会)は、当社取締役会の諮問機関として2004年6月に発足しました。当時、当社では「リコール隠し問題」が再燃し、社会からの信用失墜によって会社存亡の危機にあったことから、信頼回復、会社再生の切り札の一つとして設立されました。委員会は社外の有識者のみで構成され、コンプライアンス確立などを中心に当社の信頼回復活動全般について、「社外の目」「世間の常識」の視点からチェック、指導・助言などを行うことを目的としています。また対象範囲は、企業倫理に限定せず、広く品質問題、企業風土に関する事項をも含んでいます。

### 発足以来の活動実績

2004年7月に第1回委員会を開催以来、2009年7月までに合計60回の委員会を開催、139議題について「社外の目」「世間の常識」から率直な疑問や意見を述べていただきました。議題を大別すると以下のとおりで、その内容は多岐にわたっています(【 】内は議題数または回数)。

- ①リコール問題への対応【23】
- ②リコール業務プロセス改革と品質向上への取り組み【17】
- ③コンプライアンス浸透への取り組み【39】
- ④企業風土改革を始めとするその他の取り組み【55】
- ⑤製作所、販売会社の実情視察【5】

また、当社取締役会より2006年10月に企業倫理委員会に対し「信頼回復活動の取りまとめと評価・提言等」について諮問を実施し、2007年5月21日付で「答申書」を受領しました。

答申書では「ほぼ初期的段階をクリアしたと判断した」など高く評価する一方、「弛まざる信頼回復活動の継続は引き続き必要」と、会社再生をさらに後押しする指摘や提言をいただきました。

答申書受領以降13項目の提言への対応策については担当部門から都度企業倫理委員会に報告し、ご意見をいただいています。

### 2008年度の活動概要

2008年度は12回の委員会を開催し、企業倫理遵守促進プログラム、企業倫理浸透度調査についてなど25議題を説明し、意見・指導・助言を頂きました。

公式な委員会のほかにも、各部門の企業倫理責任者であるコンプライアンス・オフィサーの会議にオブザーバーとして出席して頂き、そこで感じた疑問やご意見を伺いました。そのほか、緊急の案件については、随時説明しご意見・ご指導をいただきました。

### 企業倫理委員会メンバー



宮本 一子委員

山本 信之委員

村 和男委員

松田 昇委員長

川岸 近衛委員

藤本 隆宏委員

# 役員

2009年7月1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)



前田 真人  
取締役副社長(代表取締役)  
ステップアップ2010推進室長  
ロシア組立事業推進・MiEV事業統括担当



市川 秀  
常務取締役(代表取締役)  
企業倫理担当役員  
CSR・管理・財務統括部門担当



春成 敬  
常務取締役  
第一海外営業統括部門担当  
欧州・中東ア本部長



相川 哲郎  
常務取締役  
国内営業統括部門担当



菊池 一之  
常務取締役  
第二海外営業統括部門担当



青砥 修一  
取締役  
経営企画・経理統括部門担当



松本 伸  
取締役  
生産統括部門担当



太田 誠一  
取締役  
品質統括部門担当



黒田 浩  
取締役  
購買統括部門担当



上杉 雅勇  
取締役  
商品戦略・開発統括部門担当



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  
監査役(常勤)

村本 修三  
監査役(常勤)

三木 繁光  
監査役

岡本 行夫  
監査役

河本 雄二郎  
監査役

## 執行役員

内野 州馬  
常務執行役員  
経営企画本部長  
兼ステップアップ2010推進室副室長

中村 義和  
常務執行役員  
CSR推進本部長

栗原 信一  
常務執行役員  
休職、ミツビシ・モーターズ・ノース・アメリカ・インク社長兼CEO

二木 史郎  
常務執行役員  
休職、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

小西 正秀  
常務執行役員  
休職、三菱汽車销售有限公司会長

大道 正夫  
執行役員  
環境担当役員  
社長補佐(渉外・環境・MiEV・安全保障担当)  
兼CSR推進本部副本部長

野田 浩  
執行役員  
経理本部長

松下 和也  
執行役員  
財務本部長兼財務統括室長

中尾 龍吾  
執行役員  
商品戦略本部長

福田 滝太郎  
執行役員  
開発本部長兼原価低減活動推進室長兼燃費低減活動推進室長

大山 安夫  
執行役員  
名古屋製作所長

加藤 英治  
執行役員  
水島製作所長

木村 英生  
執行役員  
国内営業・サービス本部長

横澤 陽一  
執行役員  
海外業務管理本部長  
兼第二海外営業統括部門常務補佐兼ステップアップ2010推進室副社長補佐

今井 道朗  
執行役員  
北アジア本部長

仲西 昭徳  
執行役員  
アジア・アセアン本部長

淵田 敬三  
執行役員  
休職、ミツビシ・モーターズ・ノース・アメリカ・インク副社長

## 社会への貢献

三菱自動車では企業市民の一人としてとして永く社会と共生していくために、社会とのつながりを意識した活動に積極的に取り組んでいきます。

### 社会貢献活動方針

三菱自動車は、社会貢献活動の中から「次世代育成」「交通安全」「環境保全」「地域活動」の4つを主要なテーマとして取り組み、企業理念に基づき、三菱自動車社会貢献“STEP”活動として推進していきます。

1. 次世代育成 —— **Support for the next generation**  
豊かな未来を創る次世代の育成を支援します。
2. 交通安全 —— **Traffic safety**  
交通事故のない社会を目指し、交通安全の教育・普及に貢献します。
3. 環境保全 —— **Environment preservation**  
大切な地球環境の保全に貢献します。
4. 地域活動 —— **Participation in local communities**  
地域社会の活性化と発展に貢献します。

### 主な活動内容

#### 1. 次世代育成: Support for the next generation

##### 体験授業プログラム

「体験授業プログラム」は、「本物の体験を通じて楽しく学ぶ」というコンセプトで、2005年度から開講しています。当社の社員が各事業所所在地の最寄りの小学校を中心に訪問し、電気自動車『i-MiEV』の体験試乗を中心とした環境体験授業や、デザイナーやモデラーの指導によるデザイン体験授業などを行っています。

##### キッズニア

当社は2006年10月の「キッズニア東京」に続き、2009年3月にオープンした「キッズニア甲子園」にも出展しています。

当社パビリオンでは、運転免許試験場、レンタカー、自動車工場(甲子園のみ)、カーデザインスタジオ(東京のみ)のアクティビティを通じて、クルマ本来の魅力や楽しさ、走る喜びを感じることができ、また自ら考え、行動することで、社会の仕組みや社会生活の中で必要な協調性、積極性、コミュニケーション能力など、生きてゆくチカラを身に付けるお手伝いをしています。

#### 2. 交通安全: Traffic safety

##### クルマの学校

クルマの学校は参加者の皆様と一緒に考え、一緒に学び、一緒に楽しみながら運転のコツやクルマと安全などについて学ぶドライビングスクールです。当社は、交通安全啓発活動の一環として1995年から実施しています。

#### 3. 環境保全: Environment preservation

##### パジェロの森

山梨県早川町の山林(約3ヘクタール)を「パジェロの森」と命名し、森林の保護・育成を行うほか、ボランティア活動で地域との交流にも取り組んでいます。

2008年度は社員やその家族等のボランティアにより、昨年植樹した地域について、下草刈りや鹿除け柵の設置、自然観察や鳥の巣箱作りなどを行いました。

また、間伐材の有効活用としてベンチを製作し、各事業所に設置しました。

#### 4. 地域活動: Participation in local communities

##### 工場見学の受け入れ

名古屋製作所、パワートレイン製作所(京都工場、滋賀工場)、水島製作所、パジェロ製造株式会社において、地域の小学校などに対し、社会学習の場として生産ラインなどを公開しています。

2008年度は、全事業所合わせて約4万2,000人の見学者が来社されました。

##### その他

各地域にて地域美化活動、施設の貸し出し、地域行事への協賛、ボランティア活動などを実施しております。

# 「三菱自動車グループ 環境ビジョン2020」

～EVで先駆け、「人と地球との共生」を目指す～

三菱自動車は、設立50周年にあたる2020年に向けて『三菱自動車グループ 環境ビジョン2020』を策定しました。「EV※で先駆け、「人と地球との共生」を目指す」という環境対応に対する取り組み方針のもと、電気自動車の技術を頂点として、三菱自動車の技術開発や事業活動における環境への取り組みを推進し、お客様や社会と共に、クリーンで豊かな低炭素社会を築くことを目指すものであり、当社の企業コミュニケーションワード『Drive@earth』に込めた想いをより具体化するものです。

※EV(Electric Vehicle):電気自動車、プラグインハイブリッド車などの電動エネルギーを動力源とした環境対応車

『三菱自動車グループ 環境ビジョン2020』実現に向け、「商品・技術」「事業活動」「社会との協働」の3つの観点での取り組みを推進します。

## 1. 商品・技術:

EVの技術開発や商品展開を推進するとともに、エンジン車の燃費向上やリサイクル性の向上など商品のライフサイクル全体での環境負荷低減を進めていきます。

〈2020年までの目標値〉

- ・総生産台数の20%以上をEVとする。
- ・新車使用時のCO<sub>2</sub>排出量を、全世界向けの平均値で2005年比50%低減する。

### 2020年CO<sub>2</sub>排出量低減目標

製品使用時

ガソリンエンジン、ディーゼルエンジン車の燃費改良

EVの生産比率 20%

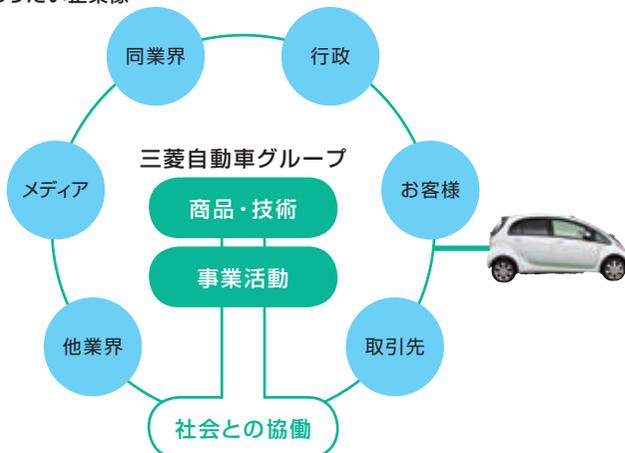
50%低減

生産時

国内外の全工場設備の効率化、再生可能エネルギーの導入など

20%低減

ありたい企業像



## 2. 事業活動:

商品企画から開発・生産・販売・サービスなど事業活動のすべての分野において、EV普及のための活動を推進するほか、各事業分野で当社独自の環境基準を設定し、三菱自動車グループ全体の環境保全活動のレベルアップにつとめます。

〈2020年までの目標値〉

- ・生産における1台あたりのCO<sub>2</sub>排出量を2005年比20%低減する。

## 3. 社会との協働:

EV社会の実現を目指して、行政や各業界などと連携し、充電インフラの整備やEVを使った新しい交通の仕組みづくりに貢献していきます。

また、これまでに推進してきた地域社会と連携した環境保全活動を引き続き推進するとともに、植林などの社会貢献活動のグローバル展開やエコドライブの支援活動の推進など、活動の充実を図っていきます。

目指す将来社会



## 目次

- 30 経営成績
- 34 連結貸借対照表
- 36 連結損益計算書
- 38 連結株主資本等変動計算書
- 40 連結キャッシュ・フロー計算書



# 経営成績

## 概要

当期の世界経済は、当年度前半にはBRICsに代表される新興経済諸国や資源国市場の堅調さがありましたものの、米国のサブプライムローン問題に端を発した欧米の金融市場の動揺、原油を始めとする原材料価格の高騰・高止まりなどにより、日本を始め先進諸国の景気は緩やかな後退局面にありました。当期後半には、米国金融機関の破綻を契機として世界的な金融市場の混乱と信用収縮が発生し、世界経済は未曾有の速さ、広さ、深さで悪化し、為替も大幅な円高に振れるなど、当社を取り巻く事業環境は、かつてない厳しい状況へと激変しました。

このような事業環境の中、当社グループは、昨年2月に発表した中期経営計画「ステップアップ2010」の初年度として、「選択と集中の深掘り」と「安定収益の確保」の実現に向け、国内事業の黒字化、北米事業の安定化、市場ニーズにタイムリーに応えられる生産体制の構築、環境技術への対応等に鋭意取り組むとともに、経済危機への対応として、在庫圧縮のための生産調整や費用削減の更なる徹底などの緊急対策を実施しました。

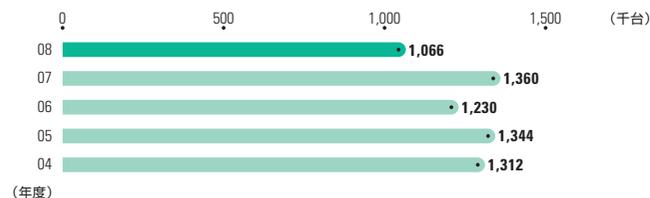
しかしながら、世界経済の悪化に伴う販売台数の大幅減少、為替円高影響を打ち返すに至らず、当社グループは売上高及び営業損益、経常損益、当期純損益の全損益項目において前年度実績を下回りました。

## 販売の状況

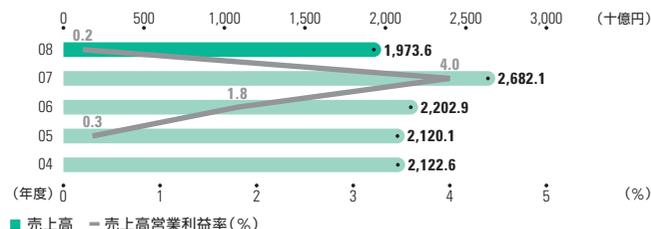
当期の販売台数(小売)は、全世界的に総需要が低迷する中で、当社グループにおいても日本、北米、欧州及びアジア・その他の全ての地域で減少し、全体では1,066千台(前年度比294千台、22%減)となりました。

地域別には、日本では、9月に新型車『トッポ』などの軽自動車シリーズ、12月は『ギャラン フォルティス スポーツバック』を投入し販売促進を図りましたが、特に当年度後半以降の大幅な総需要の減少により、168千台(同51千台、23%減)となりました。北米では、カナダで増加したものの、総需要が低迷しています米国の減少により119千台(同41千台、26%減)となりました。欧州では、総需要が低迷を続ける西欧市場の減少に加え、堅調であったロシアも後半は減少に転じたため、272千台(同69千台、20%減)となりました。アジア・その他の地域では、ブラジル、インドネシア、フィリピンなどで増加しましたが、プロトン社向け海外生産用部品の供給を終了したマレーシアやその他の国の減少により507千台(同133千台、21%減)となりました。

販売台数



売上高/売上高営業利益率



## 売上高及び損益の状況

売上高は、販売台数減少や円高影響などにより、1兆9,736億円(前年度比7,085億円、26%減)となりました。

営業損益は、販売台数減少、為替円高影響などが大きな減益要因となり、前年度比1,047億円の減益となりましたが、全社をあげて取り組んでいる費用削減活動および昨年度に実施した事業構造改革などの改善効果を積み上げることで、39億円の利益を確保しました。

経常損益は、利息収支や外国為替差損益が改善要因となりましたが、営業損益の減益により、149億円の損失(前年度は経常利益857億円)となりました。また、当期純損益は、経常損益の悪化などにより、549億円の損失(前年度は当期純利益347億円)となりました。なお、特別損失として、減損損失275億円などを計上しています。

## セグメント情報

### 事業別セグメント情報

#### ●自動車事業

自動車事業に係る売上高は、1兆9,616億円(前年度比26.2%減少)となり、営業利益は前年度比で924億円悪化し、34億円となりました。

#### ●金融事業

金融事業に係る売上高は、119億円(前年度比51.6%減少)となり、営業利益は4億円(同124億円減少)となりました。

### 所在地別セグメント

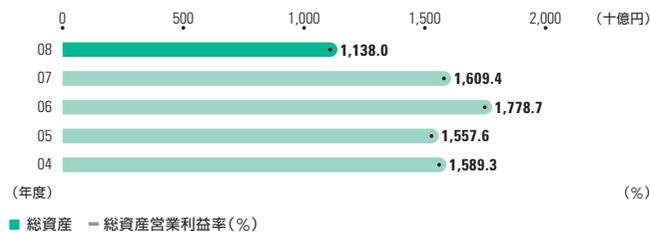
#### ●日本

日本は、売上台数減少により、売上高は1兆6,002億円(前年度比20.8%減少)となり、営業利益は26億円(同803億円減少)となりました。

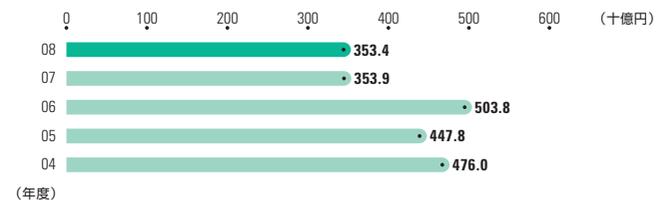
#### ●北米

北米は、売上台数の大幅な減少により、売上高は2,321億円(前年度比40.9%減少)となり、営業損失は236億円(前年度は営業損失106億円)となりました。

### 総資産／総資産営業利益率



### 有利子負債



● 欧州

欧州は、売上台数の大幅な減少により、売上高は3,561億円(前年度比45.8%減少)となり、営業損失は45億円(前年度は営業利益203億円)となりました。

● アジア・その他の地域

アジア・その他の地域では、売上台数の減少により、売上高は4,784億円(前年度比15.4%減少)となりましたが、営業利益は為替影響及び豪州工場閉鎖に伴う固定費減少等により217億円(同42.7%増加)となりました。

**キャッシュ・フロー**

当期末における現金及び現金同等物の残高は、1,547億円となり、期首残高に比べ2,062億円減少しました。

営業活動によるキャッシュ・フローは、運転資本の減少及び販売金融債権の増加などにより933億円の支出(前年度比2,816億円の支出増加)となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、設備投資などにより948億円の支出(前年度比459億円の支出増加)となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、50億円の支出(前年度比1,276億円の支出減少)となりました。

**事業等のリスク**

当社グループの事業等のリスクについて、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項には、以下のようなものがあります。

なお、文中の将来に関する事項は、当期末現在において当社グループが判断したものです。

**リース・販売金融事業及び販売インセンティブ**

自動車業界の過剰生産能力、競争の熾烈化、特に北米市場における価格競争などにより販売インセンティブは販売促進に不可欠になっています。販売インセンティブは新車実売価格を低下させることになるため、販売インセンティブの継続は中古車の再販価格とリース車の契約終了時評価額を更に下げるようになる可能性があります。中古車の再販価格が下がれば、当社の今後の業績に悪影響を及ぼす可能性があります。また、中古車の再販価格の低下は、販売金融の担保となっている車両の担保価値とリース債権にも悪影響を及ぼす可能性があります。

**普通株式及び優先株式の発行と株価への影響**

当社は、2004年6月、7月、2005年3月及び2006年1月に各種優先株式を新規発行しました。このうち2004年7月発行の第1～3回B種優先株式はすべて普通株式に転換が完了していますが、残るA種、G種においては将来の転換による普通株式の発行により当社普通株式の希薄化が生じ、株価に影響を及ぼす可能性があります。

営業活動によるキャッシュ・フロー



投資活動によるキャッシュ・フロー



#### 為替変動の影響

当社の当決算連結売上高に占める海外売上高比率は79.8%です。このうち外貨建債権債務については為替予約等によりリスク低減に努めているが、為替相場が変動した場合当社の業績に影響を及ぼす可能性があります。

#### 経済情勢及び社会情勢の影響

上記海外売上高比率の内訳は北米11.8%、欧州32.0%、アジア・その他36%であり、日本を始め当該地域や国の経済情勢及び社会情勢の変化が当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

#### 調達金利変動の影響

当社グループの有利子負債残高は2009年3月末時点で3,534億円であり、今後の金融情勢の変化による調達金利の変動は当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

#### 製品の原価変動の影響

当社グループは、複数の取引先から部品・原材料を購入し、製品の製造を行っており、需要及び市況変動により当社製品の製造原価が上昇した場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

#### 自然災害や事故等の影響

当社グループは、日本及び世界各地に製造拠点等の設備を有しており、各地で大規模な地震・台風等の自然災害や火災等の事故発生により操業の中断等の重大な支障をきたした場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

#### 法規制強化の影響

当社グループは、事業を展開する各国において地球環境保護や製品の安全性に関連する規制等、様々な法規制の適用を受けており、これらが改正・強化される場合、新たな規制遵守のために発生する追加費用は当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

# 連結貸借対照表

(単位：百万円)

	2007 年度	2008 年度
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	355,896	167,841
受取手形及び売掛金	174,076	89,607
販売金融債権	14,722	30,596
有価証券	5,754	—
たな卸資産	299,644	—
商品及び製品	—	110,658
仕掛品	—	19,174
原材料及び貯蔵品	—	59,287
短期貸付金	113	608
繰延税金資産	1,040	1,398
その他	123,782	69,298
貸倒引当金	△10,897	△7,528
流動資産合計	964,133	540,943
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物（純額）	106,680	98,855
機械装置及び運搬具（純額）	179,789	163,687
工具、器具及び備品（純額）	—	71,775
土地	98,890	96,494
建設仮勘定	12,028	9,125
その他（純額）	56,064	—
有形固定資産合計	453,453	439,936
無形固定資産	31,825	16,436
投資その他の資産		
長期販売金融債権	5,580	24,001
投資有価証券	75,999	54,650
長期貸付金	11,195	9,146
長期債権売却留保額	10,551	—
繰延税金資産	9,842	8,206
その他	61,377	57,010
貸倒引当金	△14,551	△12,322
投資その他の資産合計	159,996	140,693
固定資産合計	645,274	597,066
資産合計	1,609,408	1,138,009

(単位：百万円)

	2007 年度	2008 年度
<b>負債の部</b>		
流動負債		
支払手形及び買掛金	423,729	155,600
短期借入金	219,597	179,635
1年内返済予定の長期借入金	52,445	43,391
1年内償還予定の社債	24,260	25,600
リース債務	—	7,425
未払金及び未払費用	178,508	114,578
未払法人税等	8,115	4,994
繰延税金負債	3,219	—
製品保証引当金	50,320	35,561
その他	70,717	53,306
流動負債合計	1,030,913	620,093
固定負債		
社債	25,800	200
長期借入金	31,806	104,579
リース債務	—	13,197
繰延税金負債	27,967	18,549
退職給付引当金	103,295	106,311
役員退職慰労引当金	936	929
その他	60,557	51,123
固定負債合計	250,362	294,891
負債合計	1,281,275	914,985
純資産の部		
株主資本		
資本金	657,349	657,350
資本剰余金	432,661	432,661
利益剰余金	△702,432	△770,750
自己株式	△14	△14
株主資本合計	387,564	319,246
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	10,676	1,183
繰延ヘッジ損益	3,157	789
為替換算調整勘定	△84,584	△107,769
評価・換算差額等合計	△70,750	△105,795
少数株主持分	11,318	9,573
純資産合計	328,132	223,024
負債純資産合計	1,609,408	1,138,009

# 連結損益計算書

(単位：百万円)

	2007 年度	2008 年度
売上高	2,682,103	1,973,572
売上原価	2,194,741	1,663,121
割賦販売未実現利益調整前売上総利益	487,361	310,451
割賦販売未実現利益調整高		
割賦販売未実現利益戻入額	0	—
売上総利益	487,361	310,451
販売費及び一般管理費		
広告宣伝費及び販売促進費	126,790	78,783
運賃	44,510	44,530
役員報酬及び給料手当	74,294	66,979
退職給付引当金繰入額	4,975	5,144
減価償却費	13,991	13,791
研究開発費	34,586	35,808
その他	79,614	61,485
販売費及び一般管理費合計	378,765	306,524
営業利益	108,596	3,926
営業外収益		
受取利息	8,607	5,697
受取配当金	1,025	788
持分法による投資利益	4,447	367
その他	1,164	750
営業外収益合計	15,245	7,603
営業外費用		
支払利息	20,468	14,546
為替差損	9,926	5,105
訴訟関連費用	5,152	3,517
その他	2,563	3,285
営業外費用合計	38,109	26,455
経常利益又は経常損失(△)	85,731	△14,926
特別利益		
固定資産売却益	827	640
投資有価証券売却益	193	91
匿名組合清算益	4,655	—
豪州子会社工場閉鎖費用戻入益	—	1,896
事業分離における移転利益	—	561
貸倒引当金戻入額	2,248	460
その他	1,559	842
特別利益合計	9,484	4,493

(単位：百万円)

	2007 年度	2008 年度
特別損失		
固定資産除却損	2,473	3,494
固定資産売却損	956	114
投資有価証券等評価損	508	—
減損損失	21,318	27,494
豪州子会社工場閉鎖費用	14,641	—
早期退職金	731	8,832
その他	6,433	3,349
特別損失合計	47,064	43,284
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失 (△)	48,151	△53,717
法人税、住民税及び事業税	10,929	4,899
法人税等調整額	1,558	△3,788
法人税等合計	12,488	1,111
少数株主利益	952	55
当期純利益又は当期純損失 (△)	34,710	△54,883

# 連結株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

	2007 年度	2008 年度
<b>株主資本</b>		
<b>資本金</b>		
前期末残高	657,342	657,349
当期変動額		
新株の発行	7	0
当期変動額合計	7	0
当期末残高	657,349	657,350
<b>資本剰余金</b>		
前期末残高	432,654	432,661
当期変動額		
新株の発行	7	0
当期変動額合計	7	0
当期末残高	432,661	432,661
<b>利益剰余金</b>		
前期末残高	△740,454	△702,432
在外子会社の会計処理の変更に伴う増減	—	△13,455
当期変動額		
当期純利益又は当期純損失 (△)	34,710	△54,883
連結範囲の変動	—	21
持分法の適用範囲の変動	3,311	—
当期変動額合計	38,022	△54,862
当期末残高	△702,432	△770,750
<b>自己株式</b>		
前期末残高	△13	△14
当期変動額		
自己株式の取得	△0	△0
当期変動額合計	△0	△0
当期末残高	△14	△14
<b>株主資本合計</b>		
前期末残高	349,528	387,564
在外子会社の会計処理の変更に伴う増減	—	△13,455
当期変動額		
新株の発行	14	0
当期純利益又は当期純損失 (△)	34,710	△54,883
自己株式の取得	△0	△0
連結範囲の変動	—	21
持分法の適用範囲の変動	3,311	—
当期変動額合計	38,036	△54,862
当期末残高	387,564	319,246

(単位：百万円)

	2007 年度	2008 年度
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金		
前期末残高	10,132	10,676
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	544	△9,492
当期変動額合計	544	△9,492
当期末残高	10,676	1,183
繰延ヘッジ損益		
前期末残高	1,393	3,157
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	1,763	△2,367
当期変動額合計	1,763	△2,367
当期末残高	3,157	789
為替換算調整勘定		
前期末残高	△65,272	△84,584
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△19,311	△23,185
当期変動額合計	△19,311	△23,185
当期末残高	△84,584	△107,769
評価・換算差額等合計		
前期末残高	△53,746	△70,750
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△17,003	△35,045
当期変動額合計	△17,003	△35,045
当期末残高	△70,750	△105,795
少数株主持分		
前期末残高	12,522	11,318
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△1,203	△1,744
当期変動額合計	△1,203	△1,744
当期末残高	11,318	9,573
純資産合計		
前期末残高	308,304	328,132
在外子会社の会計処理の変更に伴う増減	—	△13,455
当期変動額		
新株の発行	14	0
当期純利益又は当期純損失（△）	34,710	△54,883
自己株式の取得	△0	△0
連結範囲の変動	—	21
持分法の適用範囲の変動	3,311	—
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△18,207	△36,790
当期変動額合計	19,828	△91,652
当期末残高	328,132	223,024

# 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	2007 年度	2008 年度
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失 (△)	48,151	△53,717
減価償却費	74,871	84,408
減損損失	21,318	27,494
のれん償却額	219	176
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	△14,664	△3,194
退職給付引当金の増減額 (△は減少)	2,485	2,445
受取利息及び受取配当金	△9,633	△6,485
支払利息	20,468	14,546
為替差損益 (△は益)	△1,438	2
持分法による投資損益 (△は益)	△4,447	△367
固定資産除売却損益 (△は益)	2,602	2,968
投資有価証券及び子会社株式売却損益 (△は益)	△74	—
投資有価証券等評価損	508	—
匿名組合清算益	△4,655	—
早期退職金	10,154	8,832
売上債権の増減額 (△は増加)	5,348	63,144
たな卸資産の増減額 (△は増加)	52,955	57,073
販売金融債権の増減額 (△は増加)	31,368	△16,368
仕入債務の増減額 (△は減少)	△24,114	△229,035
その他	6,047	△8,730
小計	217,472	△56,806
利息及び配当金の受取額	11,478	8,613
利息の支払額	△21,959	△14,530
株式譲渡契約に基づく損失補償の支払額	△5,548	△15,896
早期退職金の支払額	△3,861	△7,988
法人税等の支払額	△9,301	△6,727
営業活動によるキャッシュ・フロー	188,279	△93,335
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
定期預金の増減額 (△は増加)	5,523	△13,720
有形固定資産の取得による支出	△86,622	△91,224
有形固定資産の売却による収入	28,549	16,686
投資有価証券の取得による支出	△1,353	△559
投資有価証券の売却による収入	2,643	445
短期貸付金の増減額 (△は増加)	2,613	△1,027
長期貸付けによる支出	△1,738	△811
長期貸付金の回収による収入	1,076	714
匿名組合清算による収入	5,035	—
その他	△4,592	△5,291
投資活動によるキャッシュ・フロー	△48,865	△94,789

(単位：百万円)

	2007 年度	2008 年度
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の増減額 (△は減少)	508	△28,135
長期借入れによる収入	4,542	114,435
長期借入金の返済による支出	△127,934	△59,965
社債の償還による支出	△8,700	△22,790
少数株主への配当金の支払額	△98	△585
その他	△911	△7,941
財務活動によるキャッシュ・フロー	△132,593	△4,983
現金及び現金同等物に係る換算差額	△10,186	△13,793
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	△3,365	△206,902
現金及び現金同等物の期首残高	364,268	360,902
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	—	666
現金及び現金同等物の期末残高	360,902	154,666

# 連結子会社・関連会社

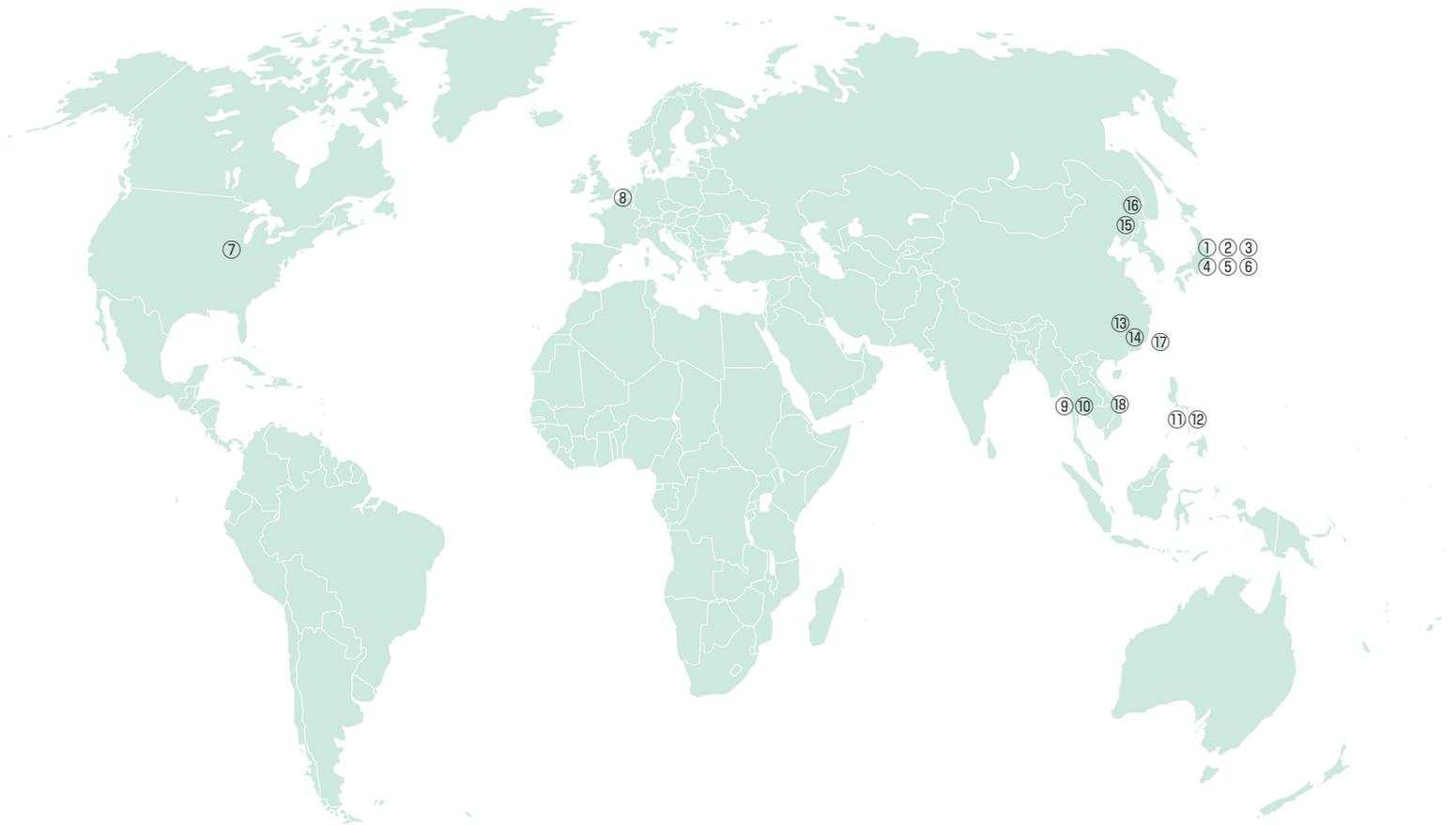
2009年3月31日現在

名称	国・地域
<b>連結子会社</b>	
北海道三菱自動車販売株式会社	日本
東日本三菱自動車販売株式会社	日本
関東三菱自動車販売株式会社	日本
新潟三菱自動車販売株式会社	日本
中部三菱自動車販売株式会社	日本
西日本三菱自動車販売株式会社	日本
三菱自動車部品販売株式会社	日本
東関東MMC部品販売株式会社	日本
四国MMC部品販売株式会社 <sup>*2</sup>	日本
パジェロ製造株式会社	日本
三菱自動車カーライフプロダクツ株式会社	日本
三菱自動車ロジテクノ株式会社	日本
三菱自動車エンジニアリング株式会社	日本
水菱プラスチック株式会社	日本
ミツビシ・モーターズ・ノース・アメリカ・インク	米国
ミツビシ・モーターズ・アールアンドディー・オブ・アメリカ・インク	米国
ミツビシ・モーター・セールス・オブ・カナダ・インク	カナダ
ミツビシ・モーターズ・クレジット・オブ・アメリカ・インク	米国
ミツビシ・モーター・セールス・オブ・カリビアン・インク	プエルトリコ
ミツビシ・モーターズ・ヨーロッパ・ビー・ブイ	オランダ
ミツビシ・モーター・アールアンドディー・オブ・ヨーロッパ・ジーエムビーエイチ	ドイツ
ミツビシ・モーター・セールス・ネザールランド・ビー・ブイ	オランダ
ミツビシ・モーターズ・ドイッチェランド・ジーエムビーエイチ	ドイツ
ミツビシ・モーターズ・フランス・エス・エー・エス	フランス
ミツビシ・モーターズ・ベルギー・エヌ・ブイ	ベルギー
エムエムシー・インターナショナル・ファイナンス(ネザールランド)・ビー・ブイ	オランダ
ネザールランド・カー・ビー・ブイ	オランダ
ミツビシ・モーターズ・オーストラリア・リミテッド	オーストラリア
ミツビシ・モーターズ・ニュージーランド・リミテッド	ニュージーランド
ミツビシ・モーターズ(タイランド)・カンパニー・リミテッド	タイ
エムエムティエイチ・エンジン・カンパニー・リミテッド	タイ
ミツビシ・モーターズ・フィリピンズ・コーポレーション	フィリピン
エイシアン・トランスミッション・コーポレーション	フィリピン
ミツビシ・モーター・パーツ・セールス・オブ・ガルフ・エフゼットイー	U. A. E.
その他海外子会社18社	
<b>持分法適用関連会社</b>	
室蘭三菱自動車販売株式会社	日本
十勝三菱自動車販売株式会社	日本
茨城三菱自動車販売株式会社	日本
名北三菱自動車販売株式会社	日本
三重三菱自動車販売株式会社	日本
香川三菱自動車販売株式会社	日本
宮崎三菱自動車販売株式会社	日本
MMCダイヤモンドファイナンス株式会社	日本
ミツビシ・モーターズ・ドゥ・ポルトガル・エスエー	ポルトガル
ピナ・スター・モーターズ・コーポレーション	ベトナム
その他関連会社10社	
<b>その他の関係会社</b>	
名称	資本金(百万円)
三菱重工業株式会社	265,608

\*1. 議決権の所有又は被所有割合の( )内は、間接所有又は被間接所有割合で内数。  
 2. 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。

資本金	事業の内容	議決権の所有割合(%) <sup>*1</sup>
100百万円	自動車の販売	100.0
100百万円	自動車部品の販売	100.0(31.5)
100百万円	自動車部品の販売	56.0(10.0)
100百万円	自動車部品の販売	50.0(8.0)
610百万円	自動車及び部品の製造・販売	100.0
300百万円	自動車用品、空調機器、他の販売	100.0
436百万円	自動車の点検整備、輸送・保管及び梱包他	82.8
350百万円	自動車及び部品の設計・試験他	100.0
100百万円	自動車部品の製造・販売	100.0
398,812千米ドル	自動車の輸入・製造・販売	100.0
2,000千米ドル	自動車関連調査・試験・研究他	100.0(100.0)
1,291千米ドル	自動車の輸入・販売	100.0(100.0)
260,000千米ドル	自動車販売金融・リース業	100.0(100.0)
47,500千米ドル	自動車の輸入・販売	100.0
1,282,864千ユーロ	自動車及び部品の輸入・販売他	100.0
767千ユーロ	自動車関連調査・試験・研究他	100.0(100.0)
6,807千ユーロ	自動車の輸入・販売	100.0(100.0)
30,000千ユーロ	自動車の輸入・販売	100.0(100.0)
10,000千ユーロ	自動車の輸入・販売	100.0(100.0)
3,000千ユーロ	自動車の輸入・販売	100.0(100.0)
136千ユーロ	資金調達及びグループファイナンス等	100.0
250,012千ユーロ	自動車及び部品の製造	100.0(15.0)
1,789,934千オーストラリアドル	自動車の輸入・販売	100.0
48,000千ニュージーランドドル	自動車の輸入・販売	100.0
7,000,000千バーツ	自動車の輸入・組立・販売	100.0
20,000千バーツ	自動車エンジンの製造	100.0(100.0)
1,640,000千フィリピンペソ	自動車の輸入・組立・販売	51.0
420,000千フィリピンペソ	自動車トランスミッションの製造	94.7(89.4)
10,000千UAEディルハム	自動車部品の輸入・販売	100.0
100百万円	自動車の販売	29.0(29.0)
60百万円	自動車の販売	35.0
30百万円	自動車の販売	40.0
70百万円	自動車の販売	28.6
58百万円	自動車の販売	24.8
50百万円	自動車の販売	23.0
60百万円	自動車の販売	38.8
3,000百万円	自動車販売金融及びリース・レンタル業	47.0
16,526千ユーロ	自動車の輸入・販売	50.0(50.0)
16,000千米ドル	自動車及び部品の製造・販売	25.0
事業の内容	議決権の被所有割合(%)	関係内容
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	15.7(0.5)	当社製品の部品の仕入先

## 主な生産工場



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	アウトランダー、コルト、コルトプラス、グランディス
	② 水島製作所	ランサー（ギャランフォルティス）、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、デリカD:5
	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
米国	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、エクリプス スパイダー
オランダ	⑧ ネザーランズ・カー・ビー・ブイ(NedCar)	コルト(欧州仕様)、アウトランダー
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、パジェロスポーツ、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
	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
中国	⑬ 湖南長豊汽車製造股份有限公司(CFA)	パジェロ
	⑭ 東南(福建)汽車工業有限公司(SEM)	ギャラン、ランサー、ジンガー
	⑮ 瀋陽航天三菱汽車発動機製造有限公司(SAME)	エンジン
	⑯ ハルビン東安汽車発動機製造有限公司(DAE)	エンジン、トランスミッション
台湾	⑰ 中華汽車工業股份有限公司(CMC)	コルトプラス、ギャランフォルティス、ギャラングランダー、ジンガー
ベトナム	⑱ ビナ・スター・モーターズ・コーポレーション(VSM)	ジンガー、グランディス

# 株式関連情報

2009年3月31日現在

社名 三菱自動車工業株式会社  
 本社 〒108-8410 東京都港区芝五丁目33番8号  
 Tel : 03-3456-1111(大代表)  
 設立 1970年4月22日  
 資本金 657,350,013,926円  
 従業員数 連結:31,905名 単独:12,664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 普通株式は1,000株 優先株式は1株  
 発行済株式総数 5,538,336,433株  
 株主数

種類	発行数(株)	株主数
普通株式	5,537,898,840	418,409
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	25,000	7
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

## 大株主の状況(普通株式)

大株主の氏名又は名称	所有株式数(千株)	発行済普通株式総数に対する 所有株式数の割合(%)
三菱重工業株式会社	839,942	15.17
三菱商事株式会社	774,768	13.99
株式会社三菱東京UFJ銀行	268,763	4.85
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4G)	192,372	3.47
エムエルピー エフエス カストディー (常任代理人:メリルリンチ日本証券株式会社)	86,855	1.57
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	71,157	1.28
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	51,722	0.93
三菱UFJ信託銀行株式会社 (常任代理人:日本マスタートラスト信託銀行株式会社)	32,106	0.58
三菱自動車取引先持株会	23,738	0.43
シービーロンドンリーガルアンドジェネラル アシュアランス ペンションズ マネージメント リミテッド (常任代理人:シティバンク銀行株式会社)	23,317	0.42
計	2,364,740	42.70

## 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  
 東京都江東区東砂七丁目10番11号  
 Tel : 0120-232-711(フリーダイヤル)

Drive@earth



MITSUBISHI MOTORS

発行

三菱自動車工業株式会社 広報部

〒108-8410 東京都港区芝五丁目33番8号

Tel: 03-6852-4206(IR)

03-6852-4274(企業広報)

Fax: 03-6852-5405

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



Printed in Japan