

# 2006年度中間決算説明会



**三菱自動車工業株式会社**

**2006年10月30日**

# 2006年度 中間期の業績概況、及び年度業績見通し



**市川 秀**  
**常務取締役**  
**(財務統括部門担当)**

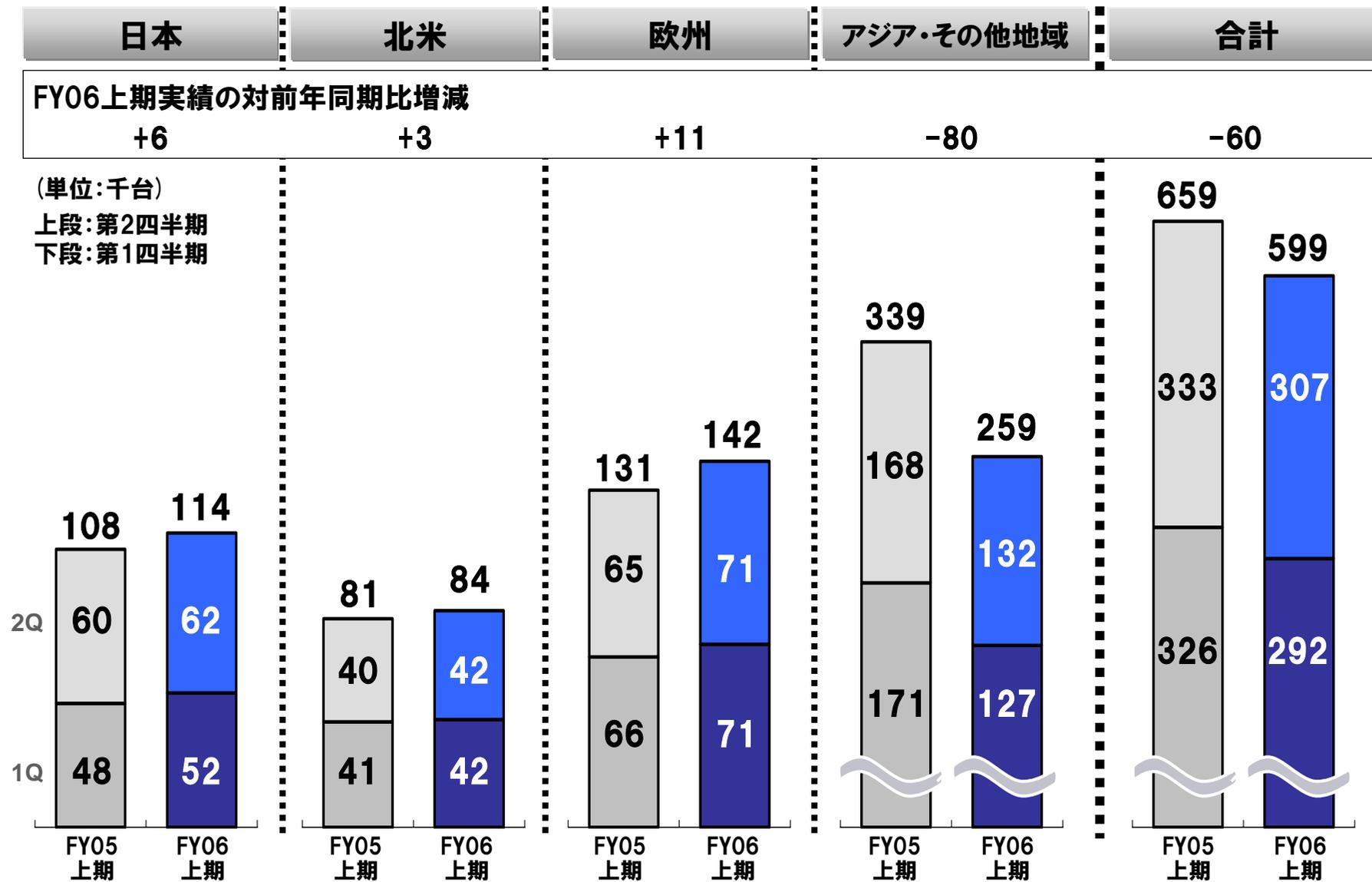
# 2006年度中間期の業績サマリー【前年同期対比】

(単位: 億円, 千台)

	FY05上期 実績①	FY06上期 実績②	差 ② - ①	FY06上期 4/27公表値
売上高	9,913	10,054	+141	10,200
営業利益	-198	-55	+143	-90
経常利益	-336	-132	+204	-190
当期利益	-638	-161	+477	-280
販売台数 (小売)	659	599	-60	671

注: 販売台数はOEMを除く。

# 地域別販売台数実績【前年同期対比:小売ベース】



注:販売台数はOEMを除く。

# 損益の状況① - 営業損益【前年同期対比】

(単位：億円)

	FY05上期 実績①	FY06上期 実績②	差 ② - ①
--	---------------	---------------	------------

<b>営業利益</b>	<b>-198</b>	<b>-55</b>	<b>+143</b>
-------------	-------------	------------	-------------

- 台数・ミックス +39
- 販売費 +7
- 為替 +58
- コスト低減他 +39

営業外損益	-138	-77	+61
-------	------	-----	-----

<b>経常利益</b>	<b>-336</b>	<b>-132</b>	<b>+204</b>
-------------	-------------	-------------	-------------

特別損益 及び法人税等	-302	-29	+273
----------------	------	-----	------

<b>当期利益</b>	<b>-638</b>	<b>-161</b>	<b>+477</b>
-------------	-------------	-------------	-------------

為替レート

110円/US\$  
136円/EUR

115円/US\$  
146円/EUR

# 損益の状況② - 営業外損益、特別損益等【前年同期対比】

(単位：億円)

	FY05上期 実績①	FY06上期 実績②	差 ② - ①
--	---------------	---------------	------------

営業利益	-198	-55	+143
------	------	-----	------

営業外損益	-138	-77	+61
-------	------	-----	-----

- 利息収支 +16
- その他 +45

経常利益	-336	-132	+204
------	------	------	------

特別損益 及び法人税等	-302	-29	+273
----------------	------	-----	------

- 減損損失 +195
- 構造改革損失 +32
- 匿名組合清算損益 +70
- 役員退職金慰勞引当金等取崩益 +19
- 税金他 -43

当期利益	-638	-161	+477
------	------	------	------

(単位：億円)

	前期末 (06/3E)	中間期末 (06/9E)	増減
<b>資産合計</b>	<b>15,576</b>	<b>16,351</b>	<b>+775</b>
うち 現金預金	2,590	2,604	+14
<b>負債合計</b>	<b>12,763</b>	<b>13,715</b>	<b>+952</b>
うち 有利子負債合計	4,478	4,921	+443
<b>純資産合計</b>	<b>2,813</b>	<b>2,636</b>	<b>-177</b>

# 2006年度 業績見通しサマリー

(単位：億円,千台)

	FY05 実績①	FY06 見通し②	差 ② - ①	FY06 4/27公表値
売上高	21,201	22,300	+1,099	22,300
営業利益	+68	+430	+362	+430
経常利益	-178	+210	+388	+210
当期利益	-922	+80	+1,002	+80
販売台数 (小売)	1,344	1,322	-22	1,408

注：販売台数はOEMを除く。

# 2006年度事業計画 ～下期施策～



益子 修

---

取締役社長



DELICA  
D5



# 2006年度 地域別販売台数見通し【小売ベース】

	日本	北米	欧州	アジア・その他地域	合計
--	----	----	----	-----------	----

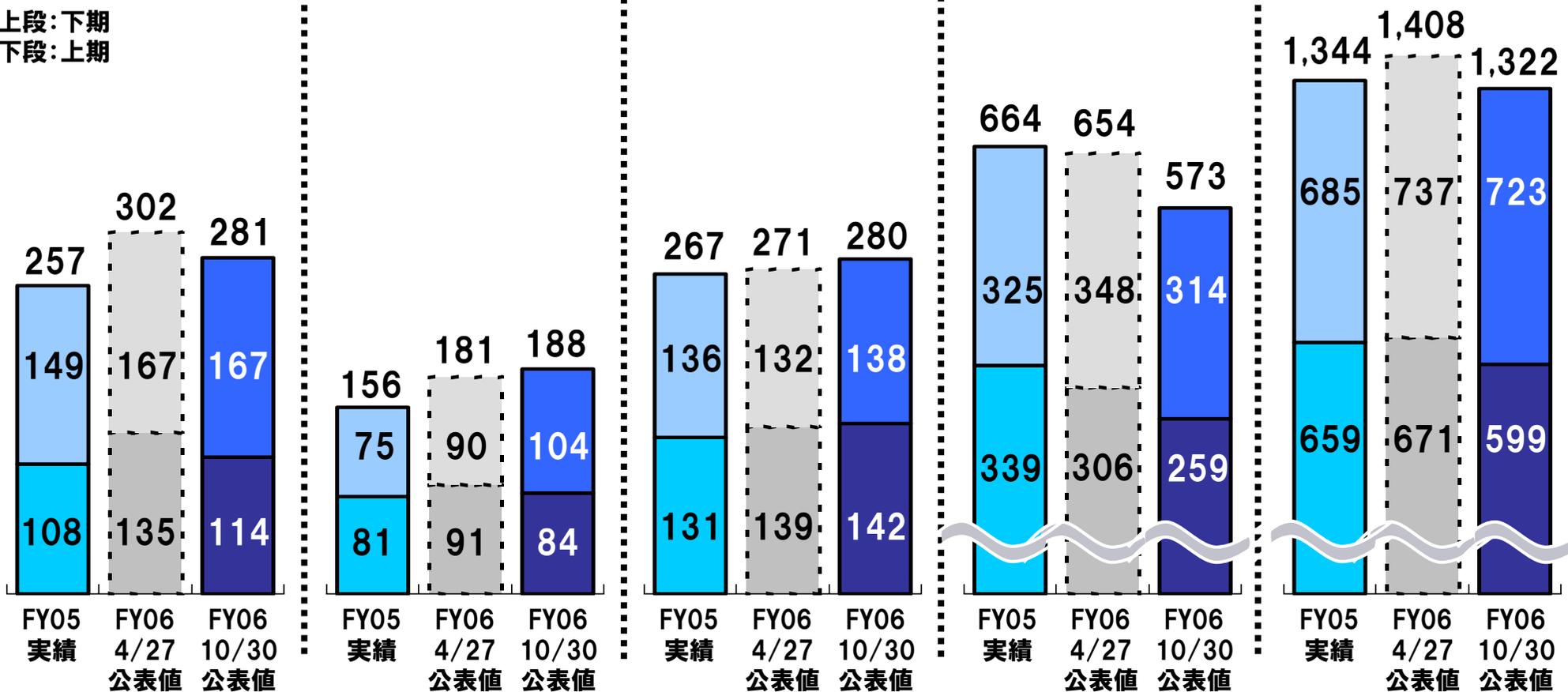
今回(10/30)公表値の対4/27公表値比増減

通期	-21	+7	+9	-81	-86
下期	±0	+14	+6	-34	-14

(単位:千台)

上段:下期

下段:上期

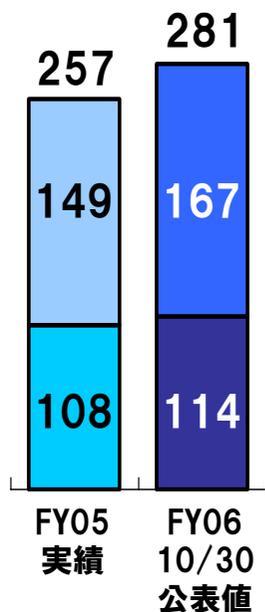


注:販売台数はOEMを除く。

## 新車攻勢と営業力強化により下期計画達成へ



(単位：千台)



### ■ 新商品投入・キャンペーンによる来店者数アップ

- ◇ 新型パジェロ(10月)、新型デリカD:5(07年々初)
- ◇ i(アイ)ノターボ車追加(10月)
- ◇ 新型eKシリーズ(9月発売)の立ち上げ
- ◇ 「三菱シミテカラキャンペーン」を中心とした販売促進策の展開

### ■ 販売会社と一体となった営業力強化施策の展開

### ■ 新組織を設立し、販売体制改革を推進

- ◇ 販売会社の経営改善、販売ネットワーク再構築など

## 反転攻勢への足固め

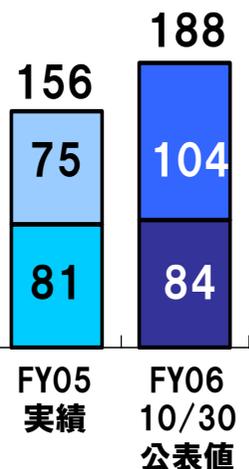
### ■ 新型車投入による集客力・販売の向上

- ◇ 新型アウトランダー（11月）  
～拡大しているコンパクトSUV市場に投入～
- ◇ 新型ランサー（07/3月）  
～世界に先駆け最大市場に投入～



### ■ ディーラー営業力の強化・育成

(単位:千台)



### ■ 米国進出25周年キャンペーンを核とする効果的な広告宣伝活動

### ■ 販売金融の有効活用による販売促進

### ■ 米国工場生産性向上

- ◇ スリム化による更なるコスト削減
- ◇ ロシア・中東向輸出開始（7月～）による稼働率向上



## SUV新商品連続投入と 成長市場での拡販により好調持続

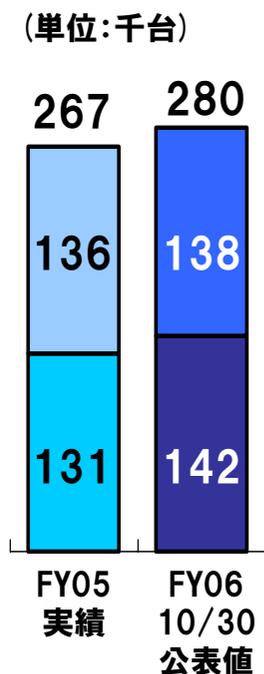
### ■ SUV新商品の連続投入による ラインナップ強化

- ◇ 新型1トンピックアップ (3月～)
- ◇ 新型パジェロ (11月～)
- ◇ 新型アウトランダー (07/1月～)



### ■ 成長市場(ロシア・ウクライナ)における拡販

- ◇ 小型セダン ランサーの好調維持
- ◇ 上級セダン ギャラン(米国生産)投入による  
商品ラインナップの強化



## 中国で三菱ブランド車増販本格化と 中南米、中東、アフリカ地域の好調維持

### ■ 中国

- ◇ 東南汽車への出資完了後の三菱ブランド車の拡販

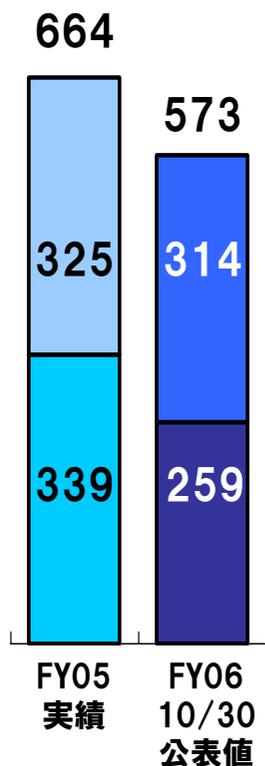
ランサー（9月）、スペースワゴン（9月）、  
ギャラン（10月）

- ◇ 完成車ラインナップの充実

ランサーエボリューション（10月）、  
新型アウトランダー（07/1月）



（単位：千台）



### ■ タイ

- ◇ 国内は収益重視、  
1トンピックアップの輸出拡大による安定収益確保

### ■ 中南米・中東・アフリカ

- ◇ 新型パジェロの投入等による好調維持

### ■ 豪州

- ◇ 新型3車種投入（トライトン、パジェロ、アウトランダー）

## ■ 06年度中間期実績

**増収、全損益項目で赤字幅縮小  
～再生計画を若干上回るペース～**

**販売台数**：日本、北米、欧州で増加するも、アジア・その他地域での販売減少が響き、全体で1割弱減少

**売上高**：販売台数減少するも、為替の好転等で増収

**損益**：台数・ミックス変動、販金事業や為替の好転等で赤字幅縮小

## ■ 06年度見通し

**損益見通しはひとまず据置き ～当期損益黒字化必達～**

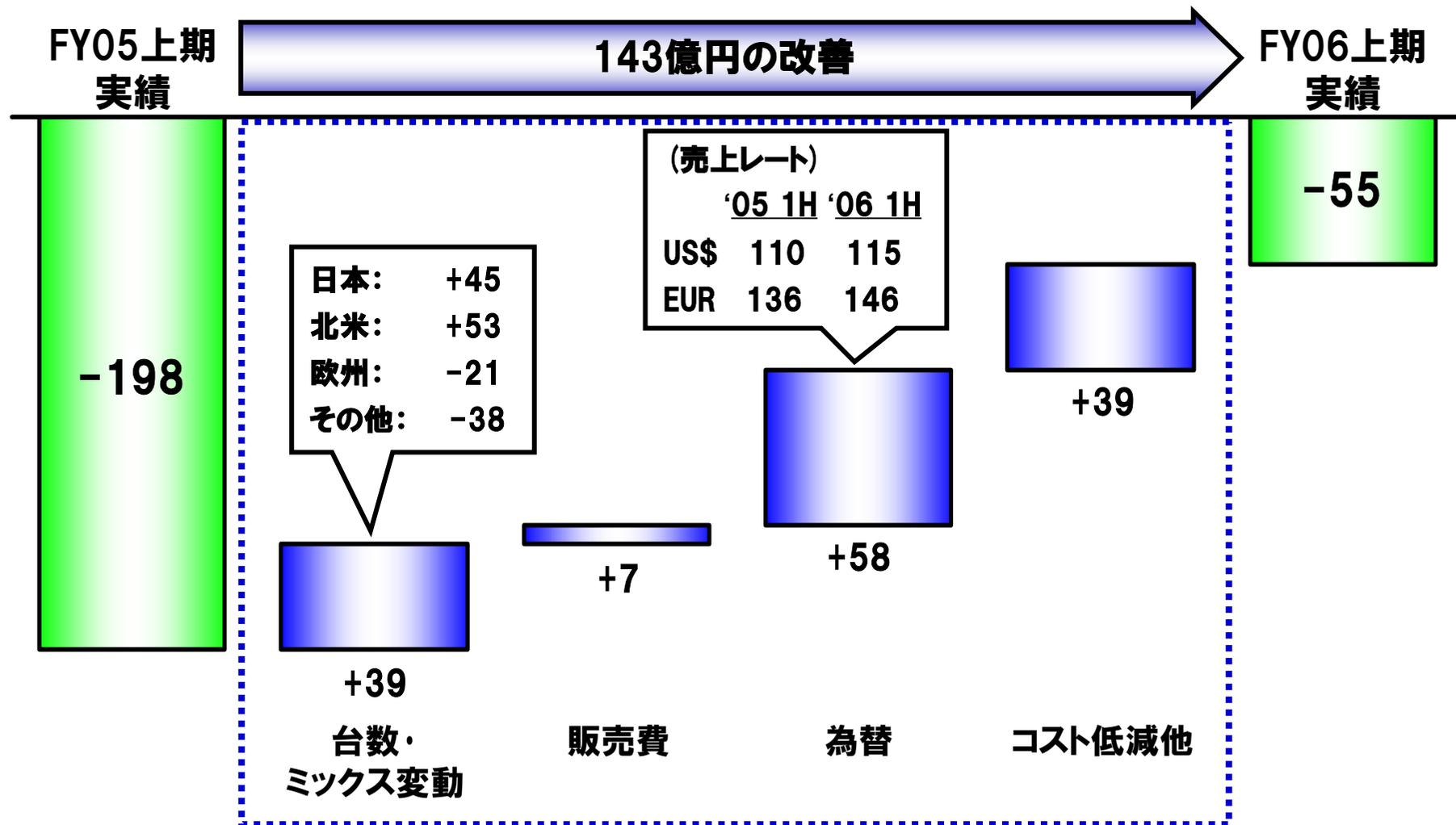
**販売台数**：市場環境を踏まえ、年度計画台数を微調整

**売上高及び損益**：地域別の内訳は見直すが、全体としての年度損益見通しは変更せず、当期損益の黒字化を実現させる



# 2006年度中間期 営業損益増減分析【前年同期対比】

(単位：億円)



# 2006年度中間期 地域別業績【前年同期対比】

(単位：億円)

	FY05上期 実績①	FY06上期 実績②	増減 ②-①
<b>売上高</b>	<b>9,913</b>	<b>10,054</b>	<b>+141</b>
- 日本	2,088	2,237	+149
- 北米	1,961	2,103	+142
- 欧州	2,834	2,993	+159
- アジア・ その他地域	3,030	2,721	-309
<b>営業利益</b>	<b>-198</b>	<b>-55</b>	<b>+143</b>
- 日本	-381	-350	+31
- 北米	-152	43	+195
- 欧州	84	65	-19
- アジア・ その他地域	251	187	-64

# 2006年度 地域別業績見通し

(単位：億円)

	FY05 実績①	FY06 4/27公表値②	FY06 10/30公表値③	増減 ③-①	増減 ③-②
<b>売上高</b>	<b>21,201</b>	<b>22,300</b>	<b>22,300</b>	<b>+1,099</b>	<b>±0</b>
- 日本	5,041	5,700	5,500	+459	-200
- 北米	4,157	4,500	4,700	+543	+200
- 欧州	5,862	6,000	6,200	+338	+200
- アジア・ その他地域	6,141	6,100	5,900	-241	-200
<b>営業利益</b>	<b>68</b>	<b>430</b>	<b>430</b>	<b>+362</b>	<b>±0</b>
- 日本	-553	-240	-350	+203	-110
- 北米	-72	-110	50	+122	+160
- 欧州	244	260	260	+16	±0
- アジア・ その他地域	449	520	470	+21	-50



過去の指示改修案件公表

過去の指示改修に係わるリコール届出完了

過去の企業風土との決別・改善施策公表

## 改善施策の実行・フォロー

### 【コンプライアンス第一】

- 役職員のリコール・品質問題に対する意識向上
- 全社的コンプライアンス施策

### 【安全第一】

- 指示改修の廃絶に向けたプロセス改革
- 市場措置発動の判断基準の見直しと迅速化
- 品質保証部門の強化

### 【お客様第一】

- 販売会社サービス部門の接客力・技術力向上
- 販売会社との連携強化

リコール問題の徹底調査

「クルマづくりの原点へ。」発表  
新コミュニケーションワード

「アウトランダー」発売

「アイ」発売

新型「eスワゴン」発売

新型「パジェロ」発売

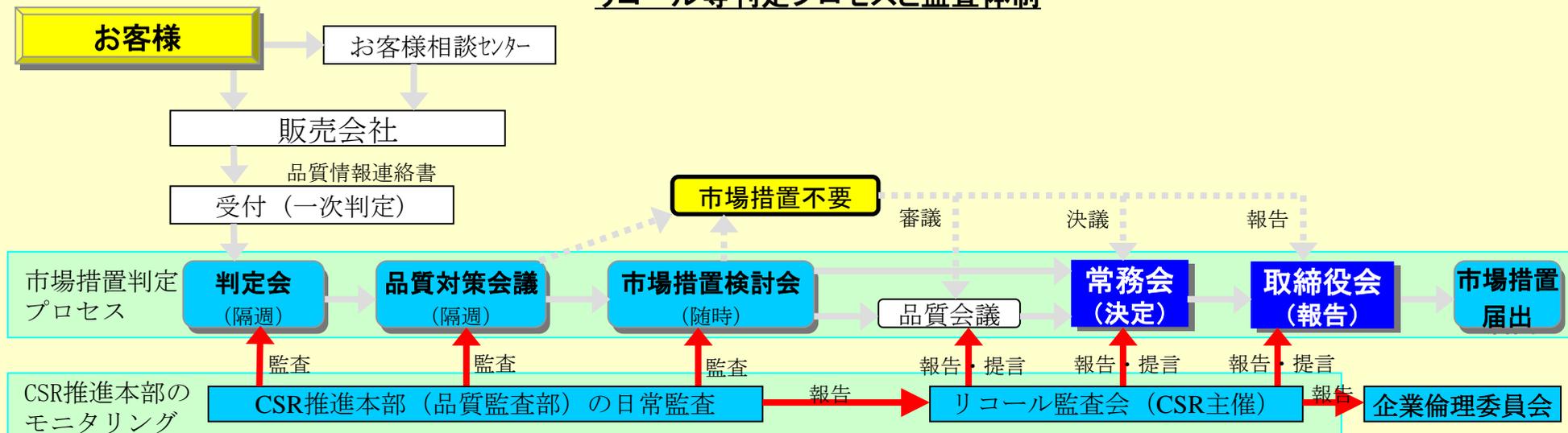
『クルマづくりの原点へ。』を具現化した商品の提供ができる誠実な企業へ



リコール問題を反省し、リコール業務の適正化と市場での品質改善のスピードアップを推進。

- **指示改修の廃絶に向けたプロセス改革**
- **市場措置発動の判断基準の見直しと迅速化**
  - ・ お客様視点・外部視点の導入
  - ・ 判断基準の厳格化と統一
  - ・ 処理の迅速化（新情報システムSQM-BC導入、開発・生産の有識者による「一次判定チーム」新設、重要案件のタスクチーム対応）
- **品質保証部門の強化**
  - ・ 品質統括本部の設立
  - ・ 品質保証部門への人員増強
- **社内監査体制の強化**
  - ・ CSR推進本部による監査
  - ・ 経営トップによるチェック機能（市場措置不要と判断した案件でも取締役会まで報告）

## リコール等判定プロセスと監査体制



# 安全第一 ～ 品質の造り込み ～

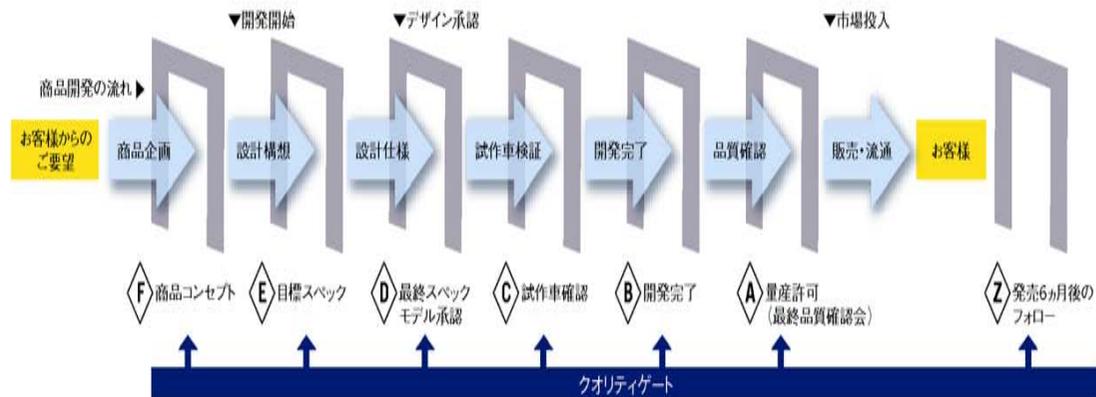
クルマそのもののさらなる品質向上を図るため、開発・製造段階での品質の造り込みを推進。

## ➤ MMDS (Mitsubishi Motors Development System)

2001年以降、商品開発の全ての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」を導入している。

7つのクオリティゲートを設け、商品を市場に出すまでの全ての段階で、製品・工程が達成すべき水準を定め、全ての要件が満たされているかどうか到達度合を総合的に審査・評価した上で、次の段階に進む。

『アウトランダー』、『i (アイ)』も商品の構想段階からこのシステムを採用し、「品質のつくりこみ」を図った。



## ➤ ISQC (In Stage Quality Creation)

ISQCとは、完成した車両の品質検査はもちろん、製造の各過程においても、それぞれの工程で品質の確認を行う仕組みであり、全生産現場に展開している。

溶接・塗装・組立のそれぞれのラインで、重要な工程ごとにISQCスタッフが配置され、車両はこのスタッフのチェックをクリアしなければ、次の工程に進むことができない。

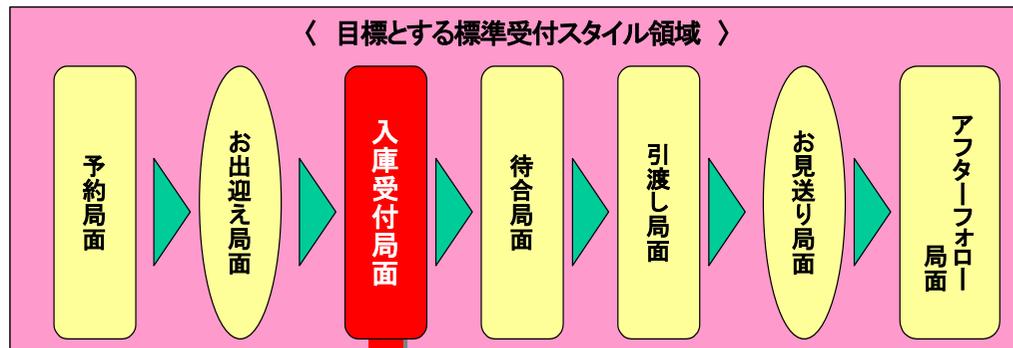


# お客様第一 ～ 販売会社サービス部門の強化 ～

アフターサービスの充実を図るため、販売会社サービス部門を強化。

## ▶ 「三菱標準整備受付スタイル」の浸透活動

整備受付～お客様への引渡し・アフターフォローまでの標準スタイルの徹底を図るため、2004年度に「三菱標準整備受付スタイル」を設定。全国の販売会社に対して研修会を実施するなど、浸透活動中。



## 三菱『標準受付スタイル』基本3原則

- 1 整備受付時にご用命を丁寧にお伺いし、お客様の言葉で「標準受付票」に記入する。
- 2 伺った内容が記入された「お客様控え」をお渡しし、お客様のご依頼内容が正確に伝わったことをご確認いただく。
- 3 異音や時々出る現象など、サービスエンジニアに伝達しにくい内容については「専用問診シート」を使って詳しく伺う。また、場合によってはお客様に同乗確認をしていただく。

## ▶ サービス技術力の向上

- ① サービススタッフの技術力を継続的に向上させるため「三菱サービス技能資格制度」を改訂。
  - ・最高資格取得者の技術レベル維持・向上のため、3年毎にフォローアップ研修の受講を義務化
  - ・資格の認定方法を改善し、上位資格に加え、中堅資格の学科試験合格者にも実技評価を導入。
  - ・お客様対応の中心的役割を遂行するマスターアドバイザーを新設。
- ② 技能研修体系を見直し、資格取得に必要な研修講座の選択を簡易化。受講率の向上を図り、上位資格取得の促進と各層の技術力向上の促進を図る。

## ▶ サービス技術コンテスト

全国の販売会社サービススタッフを対象にサービス技術コンテストを毎年開催し、サービススタッフの技術力及びお客様対応のレベルアップを図っている。



アフターサービスの充実を図るため、販売会社へのサポート体制を強化。

## ▶ 新情報システムSQM-BC<sup>注</sup>の導入

品質・サービス関連業務に関して、販売会社とMMC間を結ぶオンラインシステムを構築し、2006年度から全国展開している。

＜SQM-BC導入による効果事例＞

- 各販売店舗で、部品代・工賃の自動計算や最新のサービス・品質情報の即時入手が可能となり、修理料金や修理内容をお客様に迅速かつ的確に説明できる。
- 販売会社からの市場不具合情報をリアルタイムで入手可能となるので、情報入手期間の短縮を実現するとともに、不具合発生時点での実車確認を促進し、不具合原因の早期究明を図る。

注. SQM-BC: Strategic Quality Management Backward Chain の略

## ▶ テクニカルセンターの強化

高度整備技術を備えたテクニカルセンター（全国10ヶ所）を強化し、お客様及び販売会社へのサポート体制を強化。

- 2004年6月以降テクニカルセンター人員を19名増員
- 2005年11月、販売会社支援・現場調査能力の強化を目的に、品質統括本部内にテクニカルサポート部を新設。

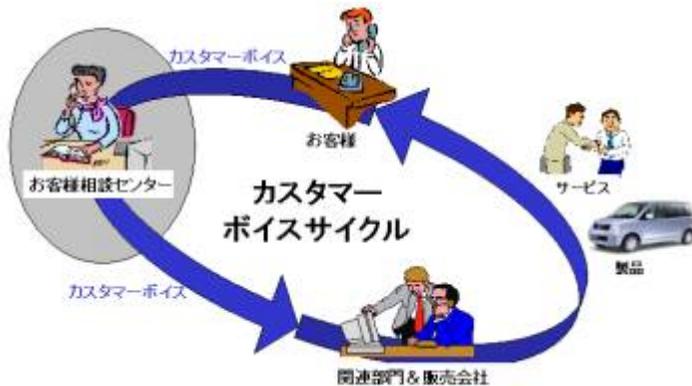


# お客様第一 ～ お客様満足度の向上 ～

お客様から頂いた貴重なご意見を社内にフィードバックし、お客様の声を商品やサービスに反映。  
また、お客様に気軽にお立ち寄り頂ける店を目指し、店舗リニューアルを推進。

## ➤ お客様相談センター

- ・土・日曜日もオープンして、お客様の利便性の向上を図っている。（12/31～1/3を除く361日オープン）



- ・お客様から頂いたご意見・ご指摘は、イントラネット等を通じて、全社員にフィードバック。情報内容に応じて、関連部門に個別にフィードバックし、商品やサービスの向上に反映。
- ・お客様から当社に直接寄せられた不具合情報に基づいて、品質情報連絡書を作成をし、リコール等の市場措置判定の基礎資料として活用。
- ・電話相談員のスキルの定量評価を定期的実施するなど相談員のレベルアップを図っている。

## ➤ 販売店舗リニューアルへの取り組み

販売店舗の目指す姿を規定した店舗基準などを織り込んだ「三菱ディーラーズスタンダード」に基づき、全国で販売店舗のリニューアルを推進中。  
2003年度以降、154店舗(06/9末現在)でリニューアルを実施。

なお、車椅子をご利用のお客様やご高齢のお客様にもご利用頂き易くするため、バリアフリー化を推進中。



一般ドライバー向けの教習や小・中学生を対象にした教育プログラムの実施など、地道な社会貢献活動を継続。

## ➤ クルマの学校

1995年以降、ドライバービギナーを中心に「クルマの学校」を全国各地で開催している。参加者一人ひとりの不安や疑問に丁寧にお応えするため、少人数での開催としている。

「車庫入れ」や「縦列駐車」をはじめ、緊急時に慌てないための「パンクの対処法」や「発煙筒の使用法」など、運転の基本～知って便利なポイントや緊急時に対処するための車載装備まで、経験豊富な講師陣が幅広くアドバイスしている。



## ➤ 学校教育への協力

小学校の社会科授業への協力として、自動車づくりと環境に関する出張授業を実施している。

電気自動車（EV）やエンジンカットモデル等を使った環境への取り組みを体験する授業や、デザインスケッチやクレーモデル実演等で自動車メーカーの仕事を体験する授業を行っている。（2005年度は11校1,100名に授業）



また、総合学習の一環として修学旅行時などに当社を訪問される中学生を受け入れている。ショールームでの実車見学、当社の環境・安全への取り組みの紹介をベースに、自動車産業への理解を深めて頂くための説明会や様々な質問にお答えしている。

（2005年度は12校55名の方が来社）

『お客様を第一に、社会の一員として貢献する企業を目指す』という当社の企業姿勢を具現化する施策。

## ➤ キッズニア東京への出展

日本初の子供向け職業・社会体験施設「キッズニア東京」(2006年10月オープン・江東区)にパビリオンを出展。今回の出展は、“将来を担う子供たちに、夢や目標、そして働く喜びを見つけ出すための機会の提供・場の創造を目指す”という「キッズニア東京」のコンセプトに賛同したもの。

### 【出展概要】

- カーディーラー  
店舗で営業スタッフとしてセールス業務を経験
- ドライビングスクール  
及びライセンスの発行  
ドライビングスクールで学習し、写真入りライセンスを取得
- 電動カートのレンタル  
ライセンスを取得した子供は「アイ」「アウトランダー」の電動カート进行りて運転



レンタカー(アイ)は、ガソリンスタンドで満タンにしてから返します

## ➤ パジェロの森・ふるさとの山再生活動

新型『パジェロ』の発売を機に、南アルプス山麓に広がる山梨県早川町で、「パジェロの森・ふるさとの山再生活動」を立ち上げ、荒廃が進む国内の森林の保護・育成活動へ取り組みを始める。対象の山林約3ヘクタールを「パジェロの森」と命名し、7年以上にわたり植林や下刈り、間伐などの森林の整備を行う。

また、社内ボランティアによる人的支援を行う他、三菱車ユーザーにも参加を呼びかけ、自然保護教育・啓発活動の拠点となるよう計画する。



本資料に記載されている将来に関する記述を含む歴史的事実以外のすべての記述は、現時点における 当社の予測、期待、目標、想定、計画、評価等を基礎として記載されているものです。また、予想数値を算定するために、一定の前提(仮定)を用いています。これらの記述または前提(仮定)については、その性質上、客観的に正確であるという保証や将来その通りに実現するという保証はありません。これらの記述または前提(仮定)が、客観的には不正確であったり、将来実現しない原因となるリスク要因や不確定要因のうち、現在想定しうる主要なものとしては、

- 本計画の各種目標・各種施策の実現可能性
- 金利・為替・石油価格の変動可能性
- 関係法令・規則の変更可能性
- 日本国内外の経済・社会情勢の変化可能性等      があげられます。

なお、潜在的リスクや不確定要因はこれらに限られるものではありませんので、ご留意ください。また、当社は、将来生じた事象を反映するために、本資料に記載された情報を更新する義務を負っておりません。