

三菱自動車工業株式会社

証券コード：7211

株主通信

平成28年度(2016年度)の
ご報告

2016年4月1日～2017年3月31日

 **MITSUBISHI MOTORS**

CEOからのごあいさつ



クルマづくりを一から見つめ直し、
全てのステークホルダーの皆様からの
「信頼回復」に努めてまいります。

取締役(代表取締役)CEO

益子 修

当社は経営効率の改善などにより、2016年度通期営業利益の黒字を達成しました。日産自動車からの出資を得て以降、企業としてのあり方を抜本的に見直し、新しい考え方で自ら大きな変革に挑戦してきた手応えを実感しています。

引き続き、改革への手を緩めることなく、成長投資を積極化します。その上で、日産自動車とのアライアンスを活かし、規模の成長と収益のV字回復に取り組みます。具体的には、今後発表する中計期間中(～2019年度)に販売台数を125万台にまで伸ばし、営業利益率6%台の達成を目指します。また、健全なフリーキャッシュフローの確保とともに、安定的な株主還元にも努めます。今後も、規律ある経営により、持続的な企業価値向上に全力で取り組んでまいります。

全社を挙げた社内改革への道のり

持続的な成長の基盤を固める組織・体制の改革

2016年度、当社は「組織・体制」および「経営の仕組み」の変更などに取り組んでまいりました。

具体的には、各マネジメントの権限を明確にし、意思決定の迅速化が図れる役員体制に変更するとともに、それに合わせた組織改編を行いました。また、月次損益の管理を徹底するPDCAサイクルを回すなど、経営の仕組みも変更しています。さらに、人事評価や報酬体系の見直し、日産自動車との人財[※]交流、大

幅な権限委譲の実施などにも取り組んでまいりました。

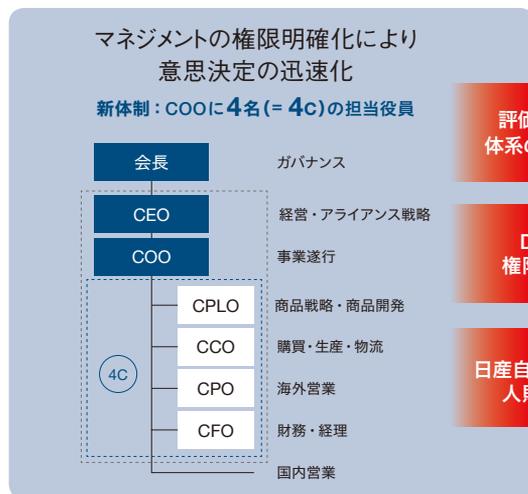
このように、将来の成長に向けた経営の基盤づくりが着実に進捗しています。

これに加え、グローバルリスクコントロール部門の新設、社内教育制度の充実を通じ、不正問題の再発防止に向けた意識改革が進んでいます。

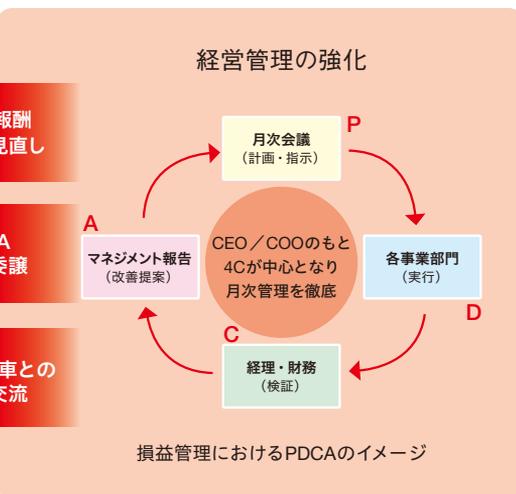
※人財：会社にとって社員は大切な財産との考えから、当社ではあえて「人材」を「人財」と表記しています。

社内改革の推進

組織・体制の変更



経営の仕組みの変更



風土改革への取り組み

将来にわたり持続的な成長を実現するため、全社員がベクトルを合わせ、同じ意識を持って行動するべく、新しい行動規範「MMC WAY」を策定しました。これに基づき人事評価制度を見直し、人財開発プログラムの拡充、タレントマネジメント強化などを行っています。また、社員向けタウンホールミーティングでトップマネジメント自ら当社に関わる重要な情報を説明するなど、社内コミュニケーションの活性化にも取り組んでいます。2017年2月からは「プレミアムフライデー」を導入し、4月には社員向け託児所を岡崎製作所近隣に開設するなど、働きやすい環境整備にも努めています。

社員自らが課題の改善に取り組む 「PRev (Performance Revolution) 活動」

2016年7月以降、商品戦略・開発・デザイン・品質部門の社員による部門横断チーム(37チーム)を編成し、組織・仕組み・文化・技術をテーマに課題抽出・改善活動に取り組み、組織改正・目標管理の強化・職場環境改善などの具体策を実施しています。

2017年1月からは各部長をリーダーとした部単位のPRev活動を開始し、各部のVISION策定など全員参加型の活動を展開しています。



改善策検討に取り組む社員たち

ルノー・日産アライアンスの進捗状況

2017年度は、ルノー・日産アライアンスの一員として、新たな一歩を踏み出す年となります。

実際に、32のクロスカンパニーチームを発足させ、各領域でのシナジー検討を加速しています。その結果、共同購買や物流、販売金融の面を中心に、具体的な成果が出始めています。

例えば、タイでは車両共同輸送が始まり、今後、インドネシアやフィリピンへの展開も検討しています。また、購買ではベンチマークデータの活用により、2016年度ですでにコスト低減を実現しました。2017

年度からはいよいよ共同購買がスタートし、取り組みを本格化させていきます。

商品や技術の面では、日産自動車への小型MPV※のOEM供給を検討しています。新技術の領域においては、当社のプラグインハイブリッド(PHEV)技術が日産車で採用されることも視野に入ってきています。

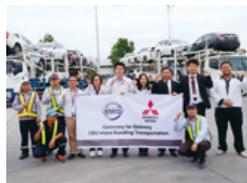
当社に強みがあるアセアン、日産自動車が得意とする米国や中国など、それぞれの強みを活かしたシナジー検討を今後も積極的に進めてまいります。

※ MPV: Multi Purpose Vehicle (多目的車)

アライアンスの進捗：(共同購買・物流・販売金融を中心に)

共同購買活動

- ① タイでの車両共同輸送
- ② ベンチマークデータを活用したコスト低減



技術の共有

- ③ インドネシアMPV OEM、PHEV技術の活用



決算概況

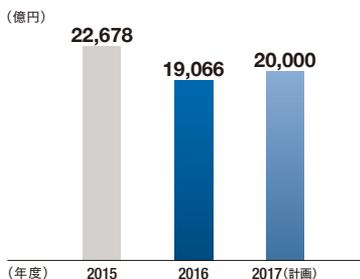
2016年度の振り返り

2016年度の売上高は1兆9,066億円となりました。営業利益は51億円、経常利益は89億円、親会社株主に帰属する当期純利益(以下、当期純利益)は燃費不正問題による特別損失を計上しましたので1,985億円の赤字となりました。

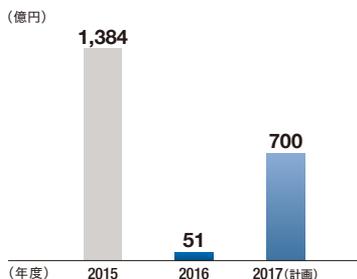
営業利益につきましては、2005年度以降、12年にわたり通期営業黒字を確保しています。2016年度は燃費不正問題や為替の悪化、市場措置費用の増加などがあったものの、11月以降、日産自動車の手法を参考にした経営改善が進んだことなどにより通期業績が改善しました。

2016年度の全世界での販売台数は92万6千台となり、前年度から12%減少しました。日本は燃費不正問題による上期の落ち込みを挽回するには至りませんでした。足元の販売は堅調に推移し、8万台の実績となりました。北米は『アウトランダー』の販売が堅調に推移したことにより、前年度を上回る結果となりました。欧州はロシアでの落ち込みが続いたことに加え、オランダなどで税制恩典変更の影響を受け『アウトランダーPHEV』が大きく減ったことなどにより、前年度を下回りました。中国では8月に現地生産化した『アウトランダー』の販売が好調に推移しました。一方でアセアンでは前年度好調であった新型『パジェロスポーツ』の台数が減少し、アジア全体では前年度を下回る結果となりました。

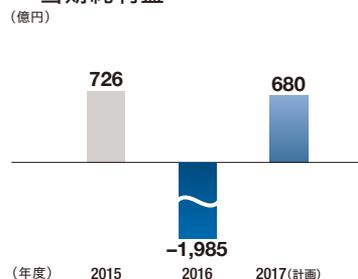
◆ 売上高



◆ 営業利益



◆ 親会社株主に帰属する当期純利益



2017年度の見通し

2017年度通期業績見通しについては、売上高2兆円、営業利益700億円、経常利益790億円、当期純利益680億円を計画しています。当期純利益については、1年で2015年度に近い水準まで回復する見込みです。

2017年度は売上高を伸ばすと同時に、これまで不足していた将来成長に向けた投資も積極的に進めてまいります。地域別事業計画や新商品投入スケジュールなどを前提として重点地域を絞り込み、アセアン、北アジア、日本で台数を伸ばす計画です。

2017年にスタートしたインドネシアの新工場で生産する車種や、中国で好調な『アウトランダー』が販売を牽引する計画です。

なお、日本では燃費不正問題によるブランド毀損などの影響はあるものの、お客様との信頼回復や地道な販売促進活動に加え、2017年度後半には『エクリプス クロス』を新規投入することで、販売を増加させていきます。

* 当資料に掲載されている内容は、種々の前提に基づいたものであり、掲載された将来の計画数値、施策の実現を確約・保証するものではありません。

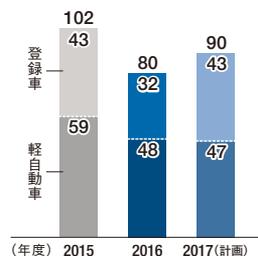
販売台数(小売)

(千台)

◆ 合計



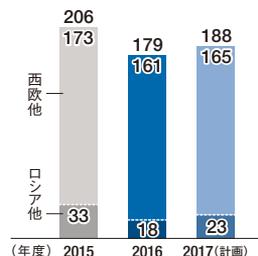
◆ 日本



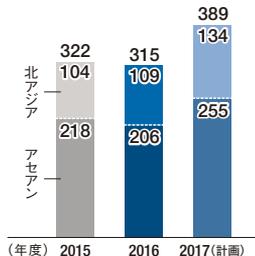
◆ 北米※



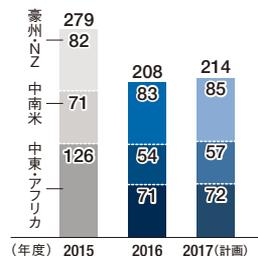
◆ 欧州



◆ アジア



◆ その他※



※2017年度よりアメリカは「その他」から「北米」に地域区分を変更。上記グラフの2015年度、2016年度実績も同様に変更しています。

INFORMATION

エクリプス クロス

新型コンパクトSUVを世界初披露

2017年の「ジュネーブ国際モーターショー」にて、新型コンパクトSUV*『エクリプス クロス』を世界初披露しました。スタイリッシュなクーペフォルムとダイナミックなSUVの機動力を融合させた三菱自動車らしいクーペSUVです。引き締まったアスリートの身体のような個性的な外観と、無駄なく洗練された近未来的なインテリアで、新たな楽しみをひらめきをもたらすコネクティビティ、四輪制御技術で安心して楽しめるドライビングフィールを特長としています。2017年秋より欧州に出荷し、日本、北米、豪州、その他地域へもグローバルな展開を予定しています。

※SUV: Sport Utility Vehicle (スポーツ用多目的車)



2017年ジュネーブ国際モーターショー出品車両(海外仕様車)

「モータースポーツジャパン2017 フェスティバル・イン・お台場」にて日本初公開

日本では、「モータースポーツジャパン2017 フェスティバル・イン・お台場」にて初公開しました。『エクリプス クロス』をお目当てに会場へ足を運んでくださった方など、多くのお客様にお越しいただきました。会場では、「SUVのフォルムとして新しい! シャープで先進的」「色が他にはない赤色。深みがあって好き」など、お褒めの言葉をいただきました。



インドネシア事業 (新工場の建設)

成長市場での 生産能力を強化

世界第4位の人口を有するインドネシアは、経済成長とともに小型MPVを中心とした乗用車需要が増加している市場です。

その需要を確実に取り込みインドネシア事業の拡大を図るため、当社は年間生産能力16万台の新工場を建設し、2017年4月から操業を開始しました。すでにSUV『パジェロスポーツ』の生産を開始しており、その他にも引き続き需要の拡大が期待される小型MPVの生産を年内に開始する計画です。



フィリピン事業 (CARSプログラムの進捗)

フィリピン政府の支援策を受け 2017年5月より『ミラージュ』の生産を開始

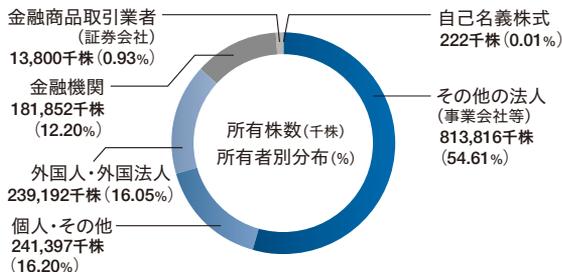
経済が好調なフィリピンにて積極的に事業展開を行っています。フィリピン政府は2015年5月に、自動車産業の国際競争力強化を目的とし、「包括的自動車産業再生プログラム(CARSプログラム)」を発表しました。当社の『ミラージュG4』は、同プログラムの支援を受けた車種として2017年2月より現地にて生産を開始しています。2017年5月からは『ミラージュ』の生産も開始し、同国での販売を伸ばしていきます。



株式情報 (2017年3月31日現在)

発行可能株式総数	1,575,000,000株
発行済株式総数	1,490,282,496株
株主数	285,658名

所有者別株式分布状況 (2017年3月31日現在)



大株主 (2017年3月31日現在)

株主名	所有株式数 (千株)	持株比率 (%)
日産自動車株式会社	506,620	33.99
三菱商事株式会社	137,682	9.24
三菱重工業株式会社	124,293	8.34
株式会社三菱東京UFJ銀行	48,717	3.27
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	26,466	1.78
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	24,103	1.62
MHIオートモーティブ・キャピタル合同会社	23,768	1.59
MMC株式運用匿名組合2		
CREDIT SUISSE SECURITIES (USA) LLC SPCL. FOR EXCL. BEN	17,951	1.20
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口9)	14,023	0.94
JP MORGAN CHASE BANK 385632	13,911	0.93

株式手続きのご案内

事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会開催時期	毎年6月
同総会議決権行使株主確定日	3月31日
期末配当金支払株主確定日	3月31日
中間配当金支払株主確定日	9月30日
その他の基準日	上記の他必要のある場合は、取締役会の決議によりあらかじめ公告して設定します。
公告の方法	電子公告により行います。ただし、電子公告によることのできない事故その他やむを得ない事由が生じたときは東京都内において発行する日本経済新聞に掲載して行います。 (公告掲載アドレス) http://www.mitsubishi-motors.com/jp/investors/ir/stockinfo/koukoku.html

1単元の株式数	100株
証券コード	7211
株主名簿管理人・特別口座の口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
同事務取扱場所	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号
郵便物送付先・電話照会先	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)

「配当金の口座受取制度」のご案内

配当金を銀行等の預金口座へ入金するお手続きをさせていただきますと、配当金支払開始日に株主様のご指定の口座に振り込まれ、安全・確実に配当金をお受取いただくことができます。配当金を「配当金領収証」でお受取の株主様はこの機会にご検討ください。

株式に関する「マイナンバー制度」のご案内

市区町村から通知されたマイナンバーは、株式の税務関係のお手続きで必要となります。速やかにお取引の証券会社等へお届出ください。

〈上記お手続き、その他各種お手続きご連絡先〉

1. 証券会社等の口座をご利用の場合→お取引の証券会社にお問い合わせください
2. 「特別口座」に記録されている場合→三菱UFJ信託銀行 (Tel: 0120-232-711) にお問い合わせください

会社の概要 (2017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
従業員数	連結:29,604名 単独:13,222名
資本金	284,382百万円

役員 (2017年6月23日現在)

取締役

取締役会長(代表取締役)	カルロス ゴーン
取締役(代表取締役) CEO	益子 修
取締役 副社長執行役員(開発、品質担当) CPLO	山下 光彦
取締役 副社長執行役員(海外事業、グローバルアフターセールス担当) CPO	白地 浩三
取締役 副社長執行役員(財務、経理担当) CFO	池谷 光司
取締役(社外取締役)	坂本 春生
取締役(社外取締役)	宮永 俊一
取締役(社外取締役)	小林 健
取締役(社外取締役)	伊佐山 建志
取締役(社外取締役)	川口 均
取締役(社外取締役)	軽部 博

監査役

監査役(常勤)	中村 義和
監査役(社外監査役)	永易 克典
監査役(社外監査役)	岩波 利光
監査役(社外監査役)	竹岡 八重子
監査役(社外監査役)	大庭 四志次

注) 1. 取締役 坂本春生氏、宮永俊一氏、小林健氏、伊佐山建志氏、川口均氏、および軽部博氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。

2. 監査役 永易克典氏、岩波利光氏、竹岡八重子氏、および大庭四志次氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役です。

Drive@earth



MITSUBISHI MOTORS

株主通信

三菱自動車工業株式会社 平成28年度(2016年度)のご報告

2017年6月発行

〒108-8410 東京都港区芝五丁目33番8号

Tel: 03-3456-1111(大代表) <http://www.mitsubishi-motors.co.jp/>

