



中長期ビジョン

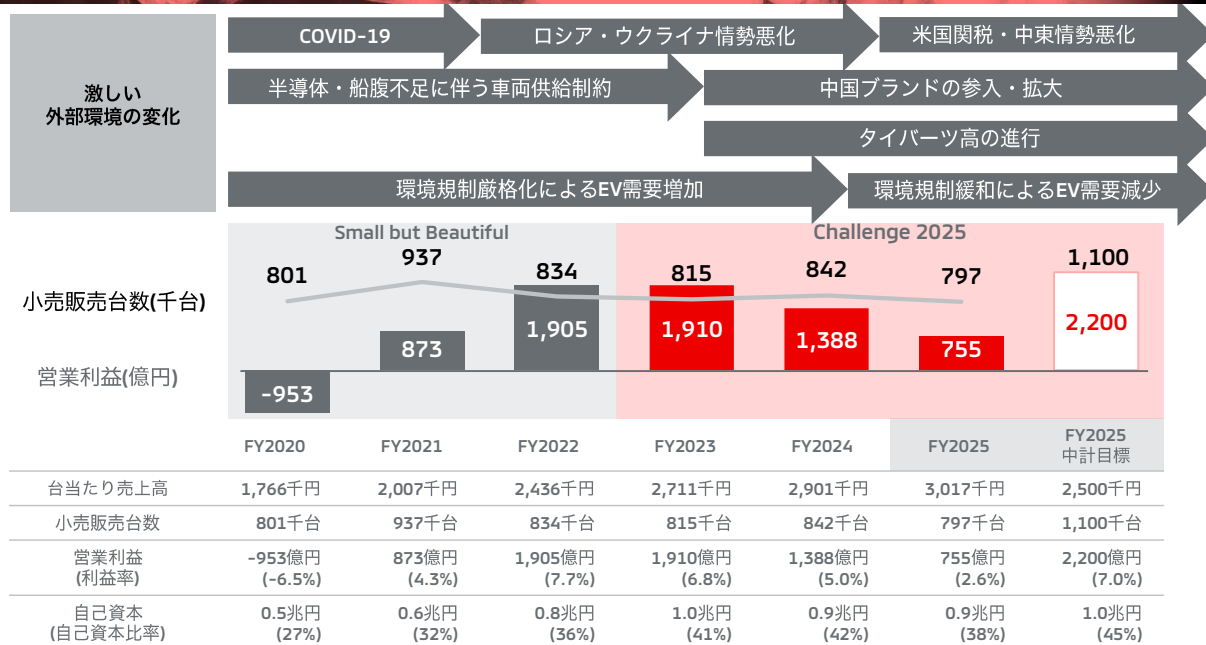
2026年5月29日



中長期ビジョン概要

中長期ビジョン戦略

中長期ビジョン 『Challenge 2025』レビュー



3

まず、前中期経営計画「Challenge 2025」のレビューです。

この期間において、自動車業界を取り巻く外部環境は大きく変化いたしました。グローバルでは、コロナ禍に始まり、ロシア・ウクライナ情勢、そして米国の関税政策、直近では中東情勢の悪化など、地政学リスクを含めた不確実性が継続的に高まっています。

自動車業界特有の変化として、環境規制の強化に伴いEVへの期待の高まりの後に、規制緩和や需要の低迷により、各社とも商品開発計画の見直しを余儀なくされる状況となりました。そして一部の地域において、中国ブランドの台頭・拡大により競争環境が大きく変化しています。

こうした非常に変動の大きい事業環境の中で、販売台数および収益の成長については、当初の想定を下回る結果となりました。一方で、既存モデルの売価改善を着実に推進し、収益体質の改善も進めた事で、外部環境の影響を受けながらも、収益を確実に底支えする体制ができたという点が、この期間の重要なポイントであると考えております。

成果

1. アセアン車種の連続投入でベトナムとフィリピンで大幅成長
2. 中国メーカーが進出する中でもHEVモデル投入でタイの収益確保に目処付け
3. デリカミニ・トライトンといった「三菱自動車らしさ」を体現する商品投入により、国内事業は5年連続で台数・シェア・収益が拡大
4. 中国からの早期撤退で、リスクオフ

課題

1. 主要マーケットのタイ・インドネシア・豪州で台数・収益減
中国勢の攻勢、政治情勢不安定、豪州の商品投入遅れ
2. 車種開発難易度の上昇（環境規制等の度重なる変更と開発要件の難化）により、タイムリーな新車投入に課題
3. コスト低減の取組み加速要

環境変化

1. グローバル市場での中国メーカーの攻勢、低コスト・低価格競争、高知能化競争の激化
2. 米国関税による米国収益減、自由貿易の後退
3. インフレ・資材費の高騰
4. タイパーツ高騰によるタイ製品収益減

次に、成果・課題・環境変化についてです。

まず成果です。アセアンでは、継続的な車種投入により、ベトナム・フィリピンで大きく成長しました。タイにおいても、HEV車投入により収益確保に一定の目途をつけています。これによりアセアン主要5か国での中国メーカーも含む全メーカーのシェアはこれまでの3位から25年度には2位へと躍進する事ができました。国内では、『デリカミニ』や『トライトン』といった商品投入により、5年連続で台数・シェア・収益の拡大を実現しました。また中国事業からの早期撤退により、収益リスクと開発負担を大幅に低減しています。

一方で課題ですが、主要市場であるタイ・インドネシア・豪州では、中国メーカーの攻勢や市場競争環境の変化、商品投入遅れなどにより、台数・収益ともに弱含みとなりました。また、環境規制強化などにより車種開発の難易度が上昇し、開発が長期化、新型車投入のタイミングにも課題を残しました。開発の難易度上昇は車両コストも押し上げており、コスト低減の加速が必要と認識しています。

こうした背景にある環境変化としては、中国メーカーの台頭による競争激化、米国関税の影響、インフレ・資材費高騰、為替影響などが挙げられます。このように、成果が出た領域と課題が浮き彫りになった領域が明確になったと考えており、今後は収益力強化と環境変化への対応力強化に取り組んでまいります。

強み

- 悪路走破性に優れた特徴ある商品群と、SUV・4WD技術、電動化技術を軸とした、明確な商品方向性
- アセアン市場や中東/中南米一部地域での強固なプレゼンス
- 身軽な事業基盤
(中国市場撤退済、BEV過剰投資無、余剰生産能力整理済)
- アライアンス(日産・ルノー他)による補完体制

弱み

- 販売現場におけるブランド価値訴求不足
- 多数の市場への販売台数分散に伴うリソースの分散
- 多品種少量生産によるコスト競争力不足
- バリューチェーン事業の収益取込み不足

これまでの振り返りを踏まえ、自社の強み、弱みを分析いたしました。

まず強みです。当社は、悪路走破性やSUV・4WDといった独自の技術を軸とした明確な商品の方向性に加え、アセアンを中心とした市場で競争力を確保しています。

また中国市場からの撤退などを通じて事業のスリム化を進めたこと、電動化への巨額な投資を回避したこと、財務の健全性などから、負の遺産を持たず変化に対応しやすい小回りの利く体制である事は大きな強みであると考えています。

そしてアライアンスを活用した補完体制を構築している点も、変化への対応力を高めていると考えます。

弱みとしては、販売現場におけるブランド訴求力には、まだ改善の余地が大きく、展開市場の分散による経営効率の低下が課題であると認識しています。多品種少量によるコスト競争力の弱さや、バリューチェーン事業収益が少ない点も今後の課題です。

尖った商品・ブランドの強化により お客様満足と企業価値を向上

不確実な事業環境の中で目標を達成するために
＜ 成長戦略 × 構造転換 ＞
に同時に取り組む

成長戦略

ブランドを体現する
尖った商品・技術の投入

ブランド優位性のある
国・地域で販売強化

当社特徴を活かした
バリューチェーン収益拡大

構造転換

コスト競争力の強化

事業規模に応じた
損益分岐点の最適化

AI・DX活用による
生産性向上

+

協業パートナーとの補完体制進化

6

これら前中計の振り返りと自社分析を踏まえ、当社が目指す姿をあらためて整理し、将来に向けて

「尖った商品・ブランドの強化によりお客様満足と企業価値を向上」
を中長期ビジョンとして打ち出す事としました。

不確実性の高い事業環境が続くなか、自動車業界はグローバルに、次の数年で大きく変化すると考えています。従い、従来の中期計画の延長線ではなく、当社のアイデンティティを再定義し、抜本的な改革にむけた施策を明確にすることが重要と考えました。

こういった議論を重ねた結果、30年代に向けては、成長戦略と構造転換を両輪として同時に推進してまいります。

成長ドライバーは、尖った商品力とブランドの強化です。

「三菱自動車らしさ」を体現する尖った商品・技術の投入、ブランド優位性のある国・地域での販売強化、当社の特徴を生かしたバリューチェーン収益拡大を図ります。

一方で、構造転換として、コスト競争力の強化、損益分岐点の最適化、AI・DX活用による生産性向上を進め、収益体質そのものの変革を進めてまいります。

成長戦略と構造改革の相乗効果により、環境変化に左右されにくい持続的成長可能な事業基盤の確立が可能と考えています。

三菱自動車のDNA

- あらゆる地形を走り抜ける走破力
- 長期使用を支える高い耐久性と堅牢性
- モータースポーツで培われた高度な走行性能
- ドレスアップが似合う特徴ある商品(アクセサリ部品親和性)
- 環境に優しい電動車のラインアップ

+アセアンでは

- 水害などの悪天候や悪路、急勾配の登坂でも安心な移動を支える信頼性
- 家族が使い易い多人数向け空間・実用性

+先進国では

- アウトドア・キャンプに最適な走行性能と実用性
- 誰もが安心して冒険を楽しめる優れた走行安定性

ここであらためて、当社が考える「三菱自動車らしさ」の価値について、整理してご説明いたします。

当社はこれまで、「三菱自動車らしさ」とは、「環境×安全・安心・快適」と定義づけてまいりましたが、ここではそれを、より具体的に、商品価値として定義しています。

当社のDNAは、悪路走破性や登坂性能に代表される走行性能、厳しい気候条件に適応する耐久性・信頼性、そして電動化技術を含めた環境性能にあります。そしてモータースポーツで培われた走行性能やその特徴ある商品に合わせアクセサリ部品でドレスアップする楽しみなどもお客様に幅広く受け入れられています。

またこれらを基盤に、地域ごとのニーズに応じた価値も提供していきます。例えばアセアンでは、悪路や冠水路といった厳しい使用環境においても安心して使える実用性や、家族での移動価値を支える多人数乗車が可能な空間が重要となります。

他方、先進国では、アウトドアやレジャー用途に適した走行性能に加え、誰もが安心して冒険を楽しめる走行安全性・信頼性といった価値が評価されています。このように、当社の強みである技術・商品特性をベースに、地域ごとに最適化された価値提供を行うことが、「三菱自動車らしさ」の本質であると考えています。

中長期ビジョン
「三菱自動車らしさ」を体現する尖った商品



PAJERO

シリーズで投入

三菱自動車らしさ

環境×安全・安心・快適

三菱自動車のDNA

悪路走破性
耐久信頼性技術



三菱自動車のDNAを
更に進化させる

新ブランド

8

そしてこの「三菱自動車らしさ」をつめこんだフラッグシップ商品として、この秋に、新型クロスカントリーSUVを投入する事と致しました。

車名は、もちろん『パジェロ』です。

また「三菱自動車らしさ」のDNAを伝える車として、今年投入する『パジェロ』に加え、今後『パジェロ』シリーズとして新しい商品を追加投入してまいります。

新型『パジェロ』は、高い堅牢性を誇るピックアップトラック『トライトン』のラダーフレームを採用し、クロスカントリーSUVとして新規に専用開発致しました。生産工場は当社の重要拠点であるタイMMThです。尚、日本仕様は2019年に生産終了しており、国内では7年ぶりの復活となります。



この『パジェロ』を始めとした「三菱自動車らしさ」の価値を、より明確にお客様に届けるため、今後は当社の開発リソースを「尖った商品」、アセアン商品群とオフロード商品群の2つに集中してまいります。そして当社の強みである電動化をこれら商品と組み合わせ、更に拡大して参ります。

これにより、「あれもこれも」ではなく、当社の強みが最も活きる領域にリソースを集中し、商品力・ブランド力の明確化を図りつつ、一部領域においては、協業モデルを活用しながら、効率的に商品ラインアップを補完する計画です。

今後もお客様から期待されている「尖った商品群」にご期待ください。

収益アップ戦略1.0
(手取り戦略1.0)

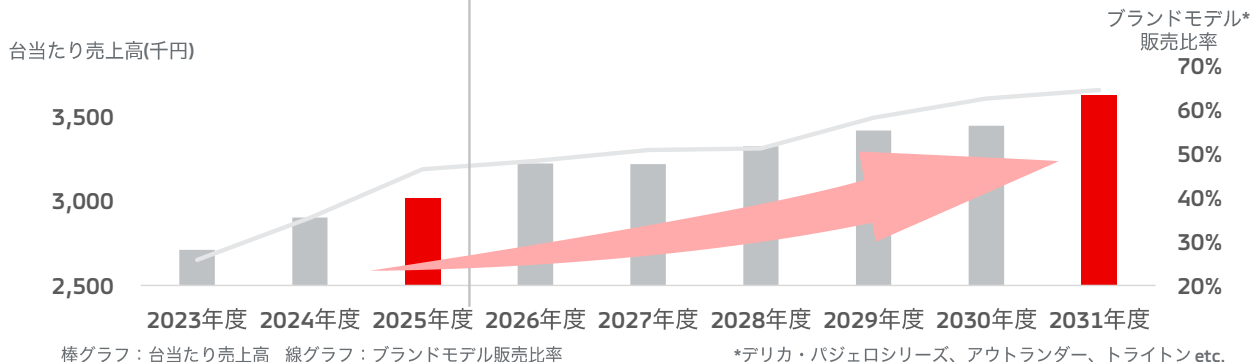
価値訴求型への転換

- 安売り・台数重視から価値重視へ
- 商品価値に見合った値付けの徹底
- 低採算→高採算ラインアップへ切替

収益アップ戦略2.0
(手取り戦略2.0)

商品強化による価値訴求の進化

- ブランド訴求による高価格帯顧客取込み
- バリューチェーン事業展開による収益力拡充
- 競争力を高めるコスト構造改革の徹底



続いて、こうした商品戦略をどのように収益向上につなげていくかについてご説明いたします。

当社はこれまで、収益アップ戦略1.0として、価格訴求・台数重視から価値訴求へと販売の質転換を進め、商品価値に見合った価格設定の徹底に取り組んできました。これまでの収益改善活動は主に既存モデルで推進しており、社内意識の改革だけでなく多くの知見を得ることができたと考えています。

今後は収益アップ戦略2.0として、ブランド価値を徹底的に訴求する事で、収益力をもう一段引き上げていきます。具体的には、高付加価値商品の投入による高価格帯顧客など新たな顧客層の取り込みに加え、アセアン商品についても商品の魅力を、グローバルにより幅広い地域で訴求してまいります。新車販売収益に加え、部品・用品・販売金融分野に代表されるバリューチェーン利益の取り込みを本格化し全体での売上収益拡大を図ります。

またコスト側においても低減策をより強力に展開する事で、総合的な収益力強化を図って参ります。

既存・新規アライアンスを軸に成長を加速



パートナーとの協業については、これまでもアライアンスを基盤としながら様々なプロジェクトを推進し、大きな成果を上げて参りました。

今般新たに、日産との間で

- ・北米での日産の生産工場を活用した新型ピックアップトラック協業プロジェクト
- ・当社水島製作所での軽自動車のEV及びICEモデル次期車の協業プロジェクト

につき方向性を合意し、これらを推進する事と致しました。

また鴻海と進めてきたEV車のプロジェクトについては、予定通り今年豪州にて立ち上がる予定です。

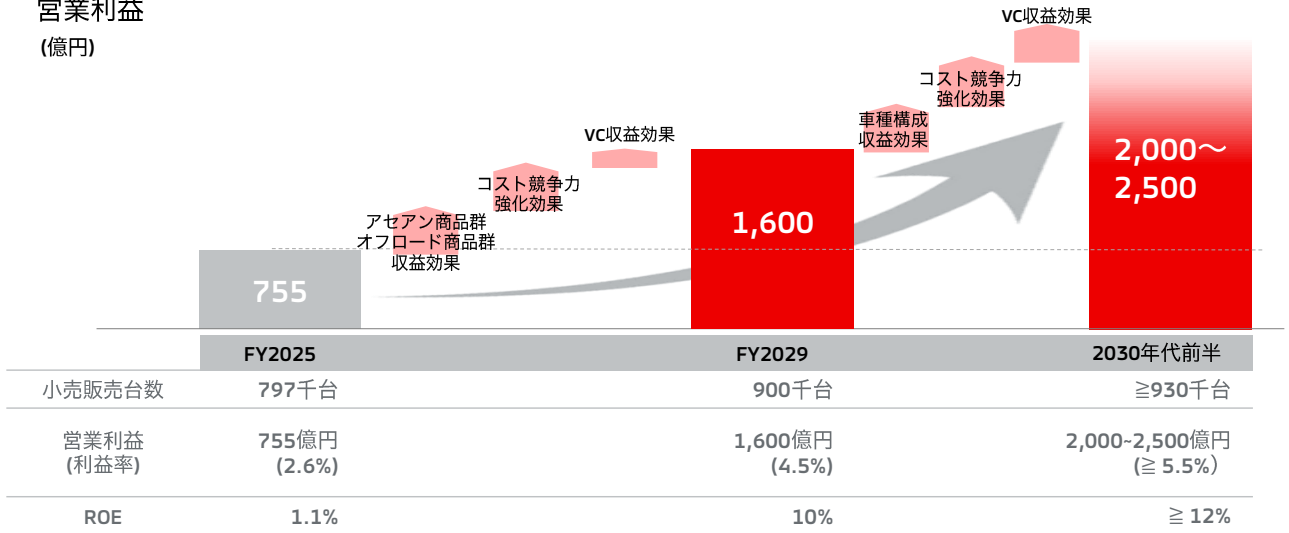
この他、アライアンスに留まらず協業パートナーの間では様々なプロジェクトの検討を進め、これらについては進展があり次第、順次発表をさせていただきます。

また協業パートナーは自動車会社だけではありません。これまでの枠を超えて、様々な可能性を追求し更なる成長を目指して参ります。

収益構造の強靱化と成長投資

成長投資の刈り取りと収益源泉の拡大

営業利益
(億円)



これまで述べた基本戦略を踏まえた上で、主要KPIについて説明します。

中長期ビジョンの最初の4年間では、収益構造の強靱化と次なる成長のための投資に集中いたします。そのうえで、2029年度には営業利益1,600億円、営業利益率4.5%、ROE 10%の達成をマイルストーンとして位置付けました。

また、2030年代前半に向けては、成長投資の刈り取りと収益源の拡大を進め、営業利益2,000億円~2,500億円、営業利益率5.5%以上、ROE12%以上を安定的に確保できる水準への引き上げを目指します。

2026～2029年度のキャピタルアロケーション



続いて、2026年度から2029年度までのキャピタルアロケーションについてです。

本期間においては、営業キャッシュフロー約1.2兆円規模を創出し、これを成長投資と株主還元バランスよく配分してまいります。成長投資としては、約1兆円を充当し、これまでご説明してきたブランド強化、電動化の推進、販売ネットワーク強化、およびAI・DX活用による生産性向上に重点的に投資いたします。

他方、株主還元については、総額1,000億円規模の還元を29年度までに実施します。1株当たり10円を下限とした安定的な配当に加え、収益状況に応じた機動的な累進還元、自己株取得を実施してまいります。

これまでに自己資本比率や手元現預金の充実には一定の目途を得たため、今後は、より将来の収益力強化と、株主還元を充実させる事で、資本効率の向上を実現してまいります。

中長期ビジョン概要

中長期ビジョン戦略

新中長期ビジョン「尖った商品力・ブランドの強化を軸に、お客様満足と企業価値の向上」を実現するための重点施策についてご説明いたします。

尖った商品・ブランド強化による成長戦略

商品戦略・技術戦略	地域戦略・販売戦略	バリューチェーン事業
<ul style="list-style-type: none"> ■ ブランドを体現する尖った商品・技術の投入 ■ アセアン・オフロード商品群を軸に展開 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 優位市場の集中深掘り・プレゼンス拡大 ■ 販売基盤の高度化（店舗・人材・DX） 	<ul style="list-style-type: none"> ■ スtockビジネスによる収益確立 ■ 収益構造の高度化

コスト競争力強化を軸に構造転換

開発期間の短縮	コンポーネント・部品戦略	損益分岐点の最適化
<ul style="list-style-type: none"> ■ AI・DX活用による開発期間短縮 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 部品・コンポーネント共用、最適調達 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 生産能力適正化、AI・DX活用による生産性向上

15

成長戦略と構造転換を両輪で同時に推進してまいります。
成長戦略については、「尖った商品・ブランド強化による成長戦略」を軸に据え、「商品・技術」、「地域・販売」、そして「バリューチェーン」の3つの領域で、一体的に取り組みます。

商品・技術面では、ブランドを体現する「尖った商品・技術」を投入し、アセアン商品群とオフロード商品群を軸に展開します。
地域・販売面においては、優位市場への経営資源の集中とプレゼンス拡大に加え、販売基盤そのものの高度化を進めていきます。
バリューチェーン領域では、収益機会の拡大とストック型ビジネスの強化により、収益の質の向上を図ります。
これらを一体的に推進することで、ブランド価値を起点とした持続的な成長を実現してまいります。

並行して、コスト競争力強化を軸とした構造転換を進めてまいります。
AI・DX活用による開発期間の短縮、部品・コンポの共用や最適調達による構造的なコスト低減、さらに生産能力の適正化等により損益分岐点の最適化を図ります。
コスト競争力を高め、事業基盤の強化を図ります。

2026年度～2031年度新規投入車種
全13車種投入(内HEV5車種、PHEV5車種)

オフロード商品群



アセアン商品群

協業モデル



はじめに「商品戦略」についてご説明いたします。
当社は、ブランド価値を体現する「尖った商品」に集中してまいります。

当社は2026年度から2031年度にかけて、絶え間なく新型車13モデルを投入し、商品ラインアップを強化します。

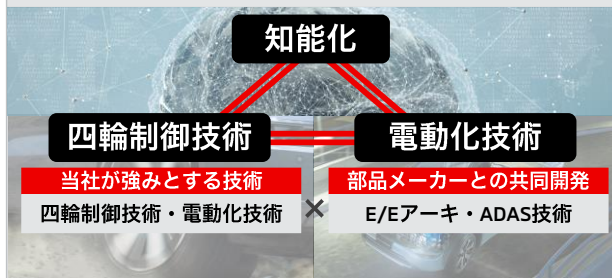
これまでご説明してきた通り、オフロード商品群とアセアン商品群を軸に、ブランドを体現するラインアップを構築してまいります。あわせて電動化については、EVは引き続き協業モデルを活用する一方、自社開発ではHEVおよびPHEVに注力し、それぞれ5モデルずつ、計10モデルを順次投入していきます。これにより、環境性能と当社の強みである走行性能の両立を図ってまいります。また、一部領域においても協業を活用しながら、効率的に商品ラインアップの拡充を進めてまいります。

今後の三菱自動車は、自らが強みをもつ商品セグメントに集中し、中国ブランドに代表される競合ブランドとは別次元の特徴を磨き、自動車業界において独自のポジションを確立していく計画です。

今後の三菱自動車ブランドの新型モデルにご期待ください。

三菱自動車らしい「尖った技術」に集中。ブランドを体現する技術を進化

知能化への対応



- 強みである四輪制御・電動化技術に、知能化を組み合わせ、ブランドを体現する技術を進化

電動化技術の進化



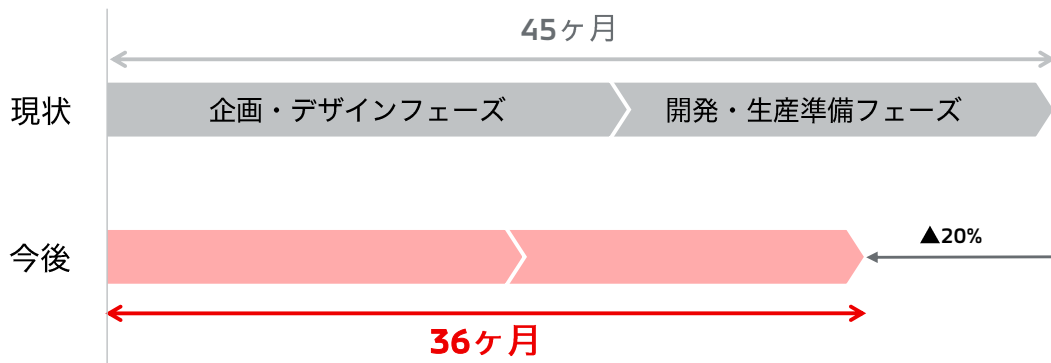
- PHEV/HEVに特化したエンジンの自社開発
*世界トップクラスのエンジン熱効率48%
- 部品メーカーとの共同開発によるシステム次世代化
- フレームモデルを含む全ての電動車に搭載

ブランド価値を体現する技術戦略についてご説明いたします。
当社は、「三菱自動車らしさ」を支える「尖った技術」に集中し、その競争力をさらに高めていきます。

四輪制御技術や電動化技術といった当社の強みを継続的に深化させ、ブランドを体現する技術として磨き上げてまいります。部品メーカーとの共同開発による先端技術を融合し、効率的に技術の高度化を図ることで知能化への対応を実現してまいります。

電動化領域においても、PHEV/HEVに特化した新型エンジンを自社開発し、世界トップクラスのエンジン熱効率48%を実現します。
また、部品メーカーとの共同開発により、電動化システム全体の次世代化を図ります。
これら新技術をフレームモデルを含むすべての電動車に搭載していきます。

新興メーカーに対抗すべく車種開発期間を短縮



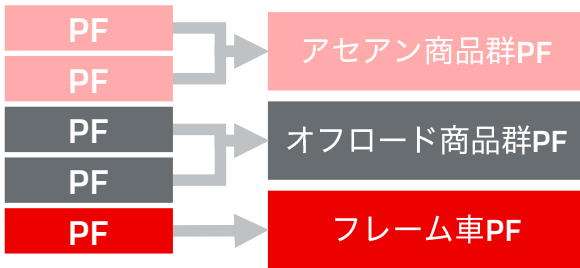
AI・DXの活用によりTime to Market を早め、市場ニーズ変化への対応力を高める

ここからは、コスト競争力強化についてご説明します。

新興メーカーが驚異的なスピードで車両開発を進める中、これに対抗すべく、当社は車種開発期間を36ヶ月まで短縮いたします。AI・DXの活用によりTime to Marketを加速し、市場ニーズの変化に迅速に対応できる体制へ転換してまいります。開発期間の短縮により、開発費の増加抑制を図ります。

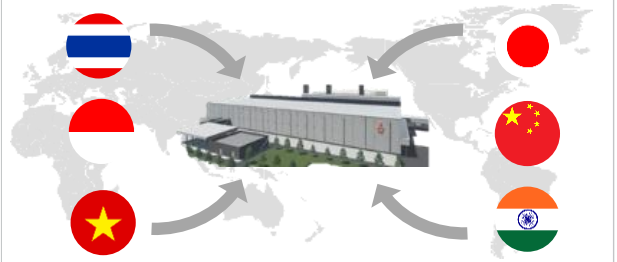
コンポーネント共用の最適化・グローバル部品戦略

部品・コンポーネント共用の最適化



- プラットフォームを5 → 3種類に集約
- 部品・コンポーネント共用化の推進

グローバル部品戦略



- 部品共用化・数量拡大によるコスト低減
- グローバルに競争力のある部品メーカーを積極活用

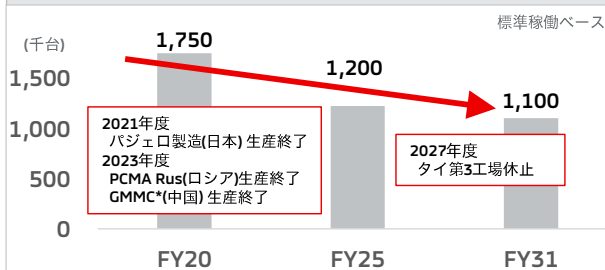
コスト競争力の強化については、開発・調達両面から取り組みます。

プラットフォームを5種類から3種類に集約し、部品・コンポーネント共用化を進め、構造的なコスト低減を図ります。

あわせて、グローバルで競争力のある部品の活用を拡大し、調達面からのコスト削減を進めてまいります。

損益分岐点の最適化

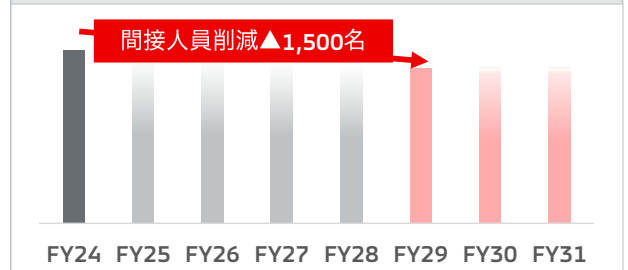
生産能力の適正化



- 中国・ロシア・日本において既に550千台の生産能力調整済み
- 2027年度タイ第3工場休止により更に100千台能力を引き下げ適正化

*广汽三菱汽车有限公司

間接人員の最適化



- タイ・豪州構造改革を含め、グローバルで人員最適化を継続推進
- AI・DX活用により、リソースの最適化と高付加価値領域へのシフトを加速

コスト競争力を強化するため、損益分岐点の最適化に継続して取り組みます。

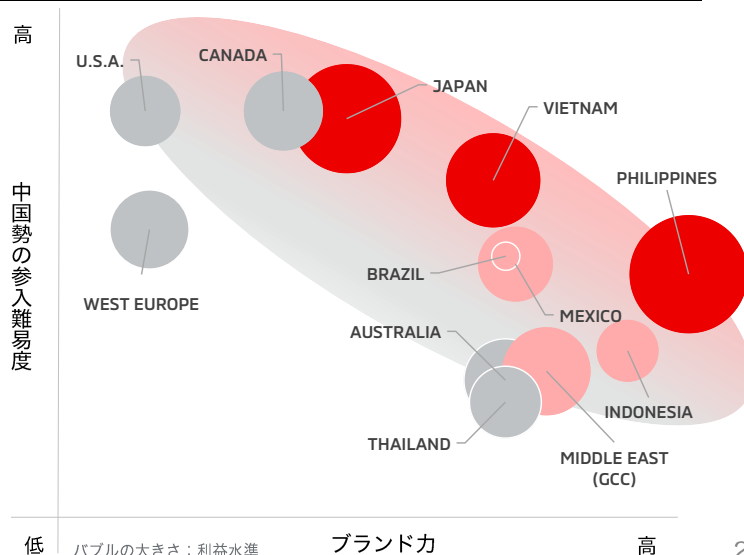
当社は2021年度以降、既に55万台の生産能力を削減しており、2027年度にはタイ第3工場の休止により更に10万台を引下げ、適正化を図ります。

また、構造最適化については、2024年度より取り組みを進めております。グローバルでの人員最適化についても、その一環として計画に沿って進捗しており、2029年度に向けて着実に実行してまいります。加えて、AI・DXの活用による業務改革・効率化を推進し、人材リソースの最適化と高付加価値領域へのシフトをさらに加速してまいります。

これらの施策により、損益分岐点の最適化を図り、グローバルで筋肉質かつ機動的なコスト構造へと転換してまいります。

ブランド優位性のある国・地域に集中した販売力強化。地政学・マクロリスクを分散

重点国	フィリピン	既存事業の競争優位を背景に、さらなる成長を加速する重点国
	ベトナム	
	日本	
育成国	UAE	高いブランド力と市場成長ポテンシャルを背景に、事業拡大を図る育成国
	メキシコ	
	インドネシア	
	ブラジル	
再建国	豪州	既存の事業基盤を梃子に、ブランド価値の再強化を通じて収益回復を図る再建国
	タイ	
	米国	



ここからは、地域・販売戦略についてご説明いたします。

地域戦略については、ブランド優位性のある国・地域に集中して販売力を強化することを軸に取り組みます。

その上で、市場特性に応じた最適なりソース配分を行ってまいります。重点国では成長の加速、育成国では基盤の強化、再建国では収益性の改善にフォーカスし、メリハリある事業展開を進めます。

また特定の国・地域に偏りすぎないことにより、地政学リスクとマクロリスクを分散しつつ、全体としての収益力を最大化してまいります。

ブランド訴求販売に向けた販売力強化

営業スタッフ	<ul style="list-style-type: none"> ■ 営業スタッフへの商品教育強化（技術目線→お客様目線） ■ ブランドマイスター等のスタッフ資格制度新設
店舗	<ul style="list-style-type: none"> ■ 老朽化店舗リニューアルとブランド価値に見合う店構えへの転換 ■ 高価格オフロード車種に合った店舗の演出
ネットワーク	<ul style="list-style-type: none"> ■ 空白地帯に出店し、需要取りこぼしを無くす ■ 新型『パジェロ』投入を機に、ハイブランド旗艦店舗を新設
バリューチェーン	<ul style="list-style-type: none"> ■ 認定中古車制度の拡張・中古車ビジネスの拡大・収益アップ ■ 販売金融商品の拡大
ITシステム	<ul style="list-style-type: none"> ■ 顧客情報の統合データ基盤整備

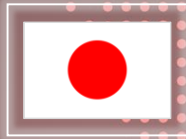
販売戦略については、「ブランド訴求販売」を軸に販売力を強化します。

ブランド価値を起点に、営業・店舗・ネットワークを含む顧客接点全体の高度化を進めるとともに、バリューチェーンおよびIT基盤まで一体で強化してまいります。

営業力の強化や店舗の質向上、ネットワークの最適化に加え、中古車・金融商品といった領域での収益を取り込み、販売プロセスの付加価値を高めます。

あわせて、顧客情報の統合などIT基盤の整備を進め、販売全体の高度化を図ってまいります。

ブランド存在感の高い国に投資を集中、ブランド・ネットワーク・バリューチェーン強化



日本

- 尖った商品のシリーズ化
- 都市部空白地帯に新規出店
- 中古車小売ビジネスへ参入



フィリピン

- 新型HEVモデルの現地生産
- 販売金融商品の拡充で高額車販売



ベトナム

- 電動化戦略の推進
(PHEV・HEVモデル投入)
- 認定中古車制度の全土展開

主要国毎に戦い方を明確にします。

重点国においては、ブランド存在感の向上と収益拡大に向け、重点的に投資を行ってまいります。

日本では、『パジェロ』など尖った商品のシリーズ化を軸にラインアップ強化を進めつつ、ネットワーク強化により、販売機会の最大化を図ります。

フィリピンでは、新型HEVモデルを現地生産し同国内でのブランドポジションを更に高めるとともに、販売金融商品の充実により高収益モデルの販売を伸ばします。

ベトナムでは、電動化を軸に成長市場での競争力強化を図ります。

選択的投資でブランド・ネットワーク・バリューチェーンを強化、次の成長軸へ育成



UAE

- 新型フレーム車HEVモデルを新規投入
- プレミアム商品戦略を強化し富裕層向けの上質な店舗・体験を提供



ブラジル

- 『パジェロ』を核に30年以上のユーザー接点を活用し、ブランド基盤を確立
- 新型『パジェロ』シリーズを核にオフロード商品群を連続展開

育成国においては、選択的な投資により、ブランド・ネットワーク・バリューチェーンを強化し、次の成長軸へと育成してまいります。

UAEでは、プレミアム戦略を軸に、高付加価値商品と上質な顧客体験を提供し、収益力の向上を図ります。

ブラジルでは、『パジェロ』を核としたブランド資産を活かし、オフロード商品群の連続展開により成長を加速します。

事業環境が厳しい国では、ブランド力を高め、協業も活かして収益改善を着実に進める



豪州

- 主力商品の刷新とラインアップ強化。シェア奪回
- 豪州市場適合の用品強化（社外連携・活用）
- フリートパートナーズ社との連携強化



タイ

- アセアン向け独自開発HEV "e: Motion"の更なる進化
- 新型『パジェロ』投入を機にプレミアム戦略を強化
- ピックアップ市場回復への備え



米国

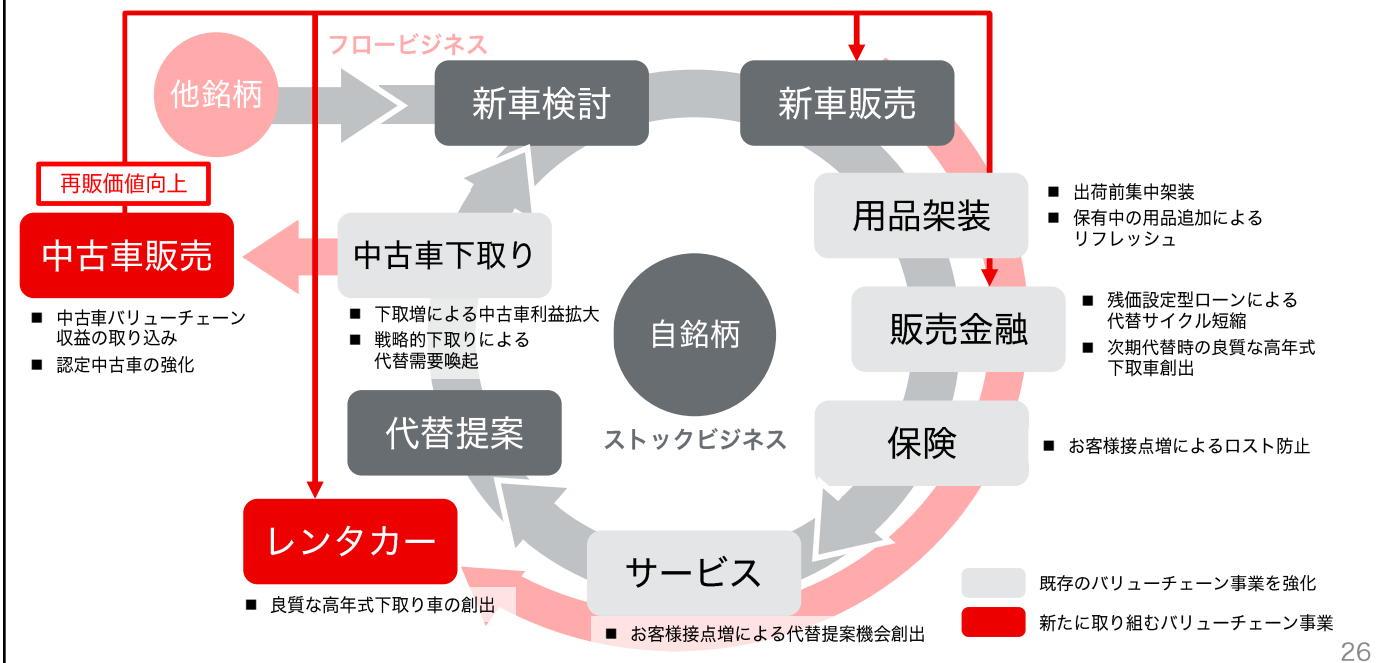
- オフロード商品群展開でブランド力を強化
- 日産との協業プロジェクトで新セグメントへ参入
- サテライトショップで都市部出店を加速

再建国については、収益性の回復を最優先に、ブランド強化や商品施策を通じて建て直しを進めてまいります。

豪州では、主力商品の刷新とラインアップ強化により、シェアを奪回します。

タイでは、アセアン向け独自開発HEVの進化と商品力強化を通じて、収益改善を進めます。

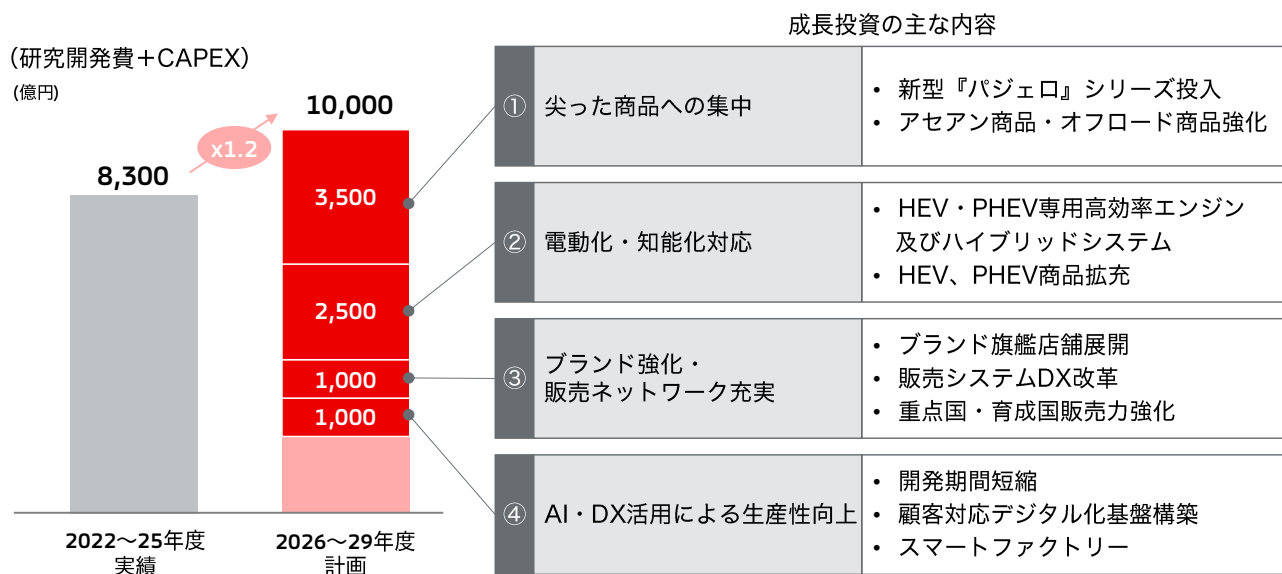
米国では、オフロードモデル展開を軸にブランド力を高めるとともに、日産との協業プロジェクトによりピックアップトラック市場に新たに参入します。



バリューチェーン戦略については、新車販売に加え、中古車・金融・サービスといった領域を一体で強化し、収益機会の最大化を図ってまいります。

具体的には、新車販売を起点に、中古車の循環やレンタカーの活用による再販価値の向上に加え、金融・保険・用品といった周辺収益の拡大を進めます。

お客様との長期的な関係を構築しながら、ライフサイクル全体での収益拡大を実現してまいります。



これまでご説明した各戦略を着実に実行するため、成長投資については重点領域にメリハリをつけて配分してまいります。

成長投資規模としては、4年間総額で現行の8,300億円から1.2倍となる1兆円に拡大します。

尖った商品への集中投資、電動化・知能化対応、ブランドおよび販売力強化、さらにAI・DX活用による生産性向上の4領域に重点的に配分してまいります。

成長戦略と構造転換を着実に実行し、持続的な成長を実現してまいります。

- 中長期ビジョンのメインテーマは「尖った商品・ブランドの強化により、お客様満足と企業価値の向上」と位置付ける
- 不確実性の高い事業環境下においても持続的成長を実現するため、ブランドを軸とした成長戦略と、競争力強化に向けた構造転換を両輪で推進する
- これらの取り組みにより、2029年度に営業利益1,600億円、営業利益率4.5%、ROE10%の達成を目標とし、2030年度以降には、営業利益2,000~2,500億円、営業利益率5.5%以上、ROE12%以上を目指す
- 2029年度迄の4年間に、成長投資1兆円、株主還元1,000億円。規律ある資本配分のもと、成長投資と株主還元を両立し、企業価値の最大化を実現する

最後に、まとめとしてコアメッセージをお伝えします。

当社は、中長期ビジョンとして「尖った商品・ブランドの強化によりお客様満足と企業価値の向上」を目指します。

不確実性の高い事業環境の中においても持続的成長を実現するため、ブランドを軸とした「成長戦略」と、競争力強化に向けた「構造転換」を同時に両輪で推進します。

これらの取り組みを確実に実行し、掲げた経営KPIの達成をやりきるとともに、規律ある資本配分のもと、成長投資と株主還元を両立し、企業価値の最大化を実現してまいります。



**MITSUBISHI
MOTORS**
Drive your Ambition



本資料に記載されている将来に関する記述は、現時点で入手可能な情報に基づいており、リスクと不確実性を含んでおります。従いまして、今後の当社グループの事業領域を取り巻く経済情勢、市場の動向、金利・為替の変動、関係法令・規則の変更可能性等により、実際の業績がこれらの記述と大きく異なる可能性があることをご承知おきください。

なお、潜在的リスクや不確定要因はこれらに限られるものではありませんので、ご注意ください。また、当社は、将来生じた事象を反映するために、本資料に記載された情報を更新する義務を負っておりません。投資に関する最終的な決定は、投資家の皆様ご自身の責任をもってご判断ください。本資料に記載されている情報に基づき投資された結果、何らかの損害が発生した場合でも、当社は責任を負いかねますので、ご了承ください。