

三菱自動車工業株式会社



統合報告書 2023

2023年3月期



2023年9月発行

三菱自動車工業株式会社 IR 室
〒108-8410 東京都港区芝浦三丁目1番21号
TEL. (大代表) 03-3456-1111
<https://www.mitsubishi-motors.com/jp/>

目次

■ 社長メッセージ..... 2	■ 人権尊重への取り組み..... 36
■ 価値創造プロセス..... 4	■ ステークホルダー・エンゲージメント..... 37
■ CFOメッセージ..... 6	■ ガバナンス..... 38
■ 特集：	■ 役員..... 46
新中期経営計画「Challenge 2025」..... 8	■ 三菱自動車の歩み..... 50
新型モデル紹介..... 12	■ 事業・財務概況..... 52
新中期経営計画「Challenge 2025」の 実践..... 18	販売・生産データ..... 52
2022年度トピックス..... 24	地域別営業概況..... 54
■ サステナビリティマネジメント..... 26	■ 財務セクション..... 58
■ 環境計画パッケージ..... 28	連結業績・財務サマリー..... 58
■ TCFD提言にもとづく情報開示..... 30	経営成績..... 59
■ 安心・安全な製品提供への取り組み..... 35	■ 連結子会社・関連会社..... 60
■ 事業を通じた地域社会への貢献..... 35	■ 主な生産拠点..... 62
■ 人材マネジメント..... 36	■ 株式関連情報..... 63

編集方針

- 本レポート：統合報告書2023では、2023年3月に発表した新中期経営計画「Challenge 2025」を説明するとともに、三菱自動車の持続的な成長に向けた価値創造プロセス、目指す姿や取り組みを紹介しています。
- 対象期間：2022年度（2022年4月1日から2023年3月31日の事業年度）を中心とし、一部当該期間以前もしくは以後の活動内容も含まれています。
- 統合報告書の位置づけ
以下の媒体で情報開示を行っています。

財務報告	非財務報告
統合報告書 https://www.mitsubishi-motors.com/jp/investors/library/annual.html	
決算短信 https://www.mitsubishi-motors.com/jp/investors/library/earning.html	サステナビリティレポート https://www.mitsubishi-motors.com/jp/sustainability/report/
有価証券報告書 https://www.mitsubishi-motors.com/jp/investors/library/yuka.html	コーポレート・ガバナンス報告書 https://www.mitsubishi-motors.com/jp/sustainability/pdf/governance.pdf

見通しに関する注意事項

この統合報告書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。



MISSION

モビリティの可能性を追求し、
活力ある社会をつくります

VISION

1. 独創的な商品と優れたサービスにより、お客様に新たな体験を提供します
2. 社会の持続可能な発展に貢献します
3. 信頼される企業として誠実に活動します
4. アライアンスを活用し、ステークホルダーにより高い価値を提供します



新型『エクスフォース』



安定的な収益基盤の確立に向けた 新中期経営計画「Challenge 2025」 がスタート

過去最高益で中期経営計画の目標を達成

2022年度は中期経営計画「Small but Beautiful」の最終年度であり、三菱自動車にとって節目の一年でした。コスト低減努力や各国での販売の質改善活動の推進など、全社一丸となってあらゆる課題に取り組みました。その結果に為替の追い風が加わり、中期経営計画の目標を上回る業績を達成しました。特に2021年度から推進している「手取り改善活動」が成果を上げました。これは工場出荷から納車までのプロセスを見直し、台当たり売り上げ単価を最大化する取り組みです。この成果により、会社の“地力”が向上し、新たなステージに入る準備が整いました。

商品面では、日本で三菱自動車らしい「環境×安全・安心・快適」を具現化した気軽を選べる軽EVとして『eKクロスEV』を発売しました。先進の運転支援機能やコネクティッド技術によって、安全・安心で快適な走りを提供できるクルマとなっています。さらに、軽商用EVの先駆けである『ミニキャブ・ミーブ』は、物流関連企業や自治体などを中心に需要が高まっており、一般販売を再開しています。

海外では、2023年3月より欧州においてコンパクトSUVの新型『ASX』の販売を開始しました。新型『ASX』は、ルノー・日産・三菱自動車アライアンスによる共通プラットフォームを採用したコンパクトSUVで、ルノーからOEM供給を受けています。一方、当社グループの最重要市場であるアセアンでは、前中計から開発を進めてきたアセアン向け車種として、8月に新型『エクスフォース』をインドネシアの国際オートショーで世界初披露、また、7月に新型『トライトン』をタイで開催した新型TRITON World Premiereで発表、発売開始しました。これらを順次他国へも展開していくことで、さらなる成長を目指して参ります。

新中期経営計画「Challenge 2025」のもと 研究開発費と設備投資を安定的に投じ持続的 成長を実現します

2023年3月、当社グループは2025年度を最終年度とする新中期経営計画「Challenge 2025」を発表し、新たな価値創造のストーリーを描いています。自動車業界は、地

球温暖化対策とテクノロジーの進化により、人の移動とモノを運ぶための手段であった自動車の役割が大きく変化し、一つの大変革の時代を迎えています。

この時代の転換点と捉えた次の3年間に、当社グループは変革を進めていきます。新中期経営計画「Challenge 2025」は、これまでの構造改革によって鍛えられた経営基盤を活かし、地域戦略の選択と集中、そして「手取り改善活動」を維持することにより安定的な収益基盤の確立を目指します。

同時に、これまで以上に研究開発と設備投資に注力し、電動化、IT分野、新事業への投資を増やすことで、持続的な成長を追求します。商品面では、気候変動問題の解決とカーボンニュートラルの実現に向けて電動化を推進し、地域戦略を更に強化し、各地域の特性を最大限に生かした経営資源の配分を行います。新たな収益源を創出するため、事業面でもバリューチェーンの拡大と新規事業の展開に挑戦します。

そして、今後も当社グループは「モビリティの可能性を追求し、活力ある社会をつくる」というビジョンのもと、カーボ

ンニュートラルの実現、人権尊重、多様な人材が活躍できる職場の確立、そしてすべてのステークホルダーに対する透明性の高い経営を目指して参ります。

「Challenge 2025」は、当社のみならず自動車業界の未来を切り開くための挑戦の物語であり、持続的な発展と社会への貢献を追求する使命を背負った新たな一歩です。

三菱自動車工業株式会社
取締役代表執行役社長 兼 最高経営責任者
加藤 隆雄

加藤 隆雄

価値創造プロセス

社会の変化

- カーボンニュートラルの実現に向けた社会全体の取り組みが加速
- 体験・共感・タイムパフォーマンスを重視するZ世代向けに、マーケティング活動が変化
- 自動運転/コネクティッド/モビリティビジネスの領域での競争力強化には、進化するデジタル技術が不可欠

ビジョン

モビリティの可能性を追求し、
活力ある社会をつくります

ミッション

1. 独創的な商品と優れたサービスにより、お客様に新たな体験を提供します
2. 社会の持続可能な発展に貢献します
3. 信頼される企業として誠実に活動します
4. アライアンスを活用し、ステークホルダーにより高い価値を提供します

インプット (2022年度)

財務資本	
・総資産	22,015億円
・自己資本比率	36.4%
・フリーキャッシュ・フロー	1,205億円

製造資本	
・設備投資額	786億円
・グローバル拠点	13の国と地域29拠点

知的資本	
・研究開発費	1,072億円

人的資本	
・連結従業員数	28,428人
内 日本	18,847人
アセアン	8,518人
その他	1,063人

社会関係資本	
・社会貢献支出額	416百万円

自然資本	
・エネルギー使用量 (1次・2次エネルギー)	8.2PJ*
・取水量	4,659千m ³

※10の15乗ジュール

影響度の大きいマテリアリティ

- 気候変動・エネルギー問題への対応
- 道路交通事故の削減に寄与する製品の提供
- 製品品質、セールス・サービス品質の向上
- 事業を通じた地域経済への貢献
- 多様な人材が能力を發揮し誇りとやりがいをもって働ける環境の構築
- ガバナンスの強化とコンプライアンスの徹底

中期経営計画“Challenge 2025” 3つの主要なチャレンジ

- 絶対的安定収益基盤の確立・強化
地域成長性を踏まえた各国マーケットのカテゴリー化とそれぞれの地域特性に合った戦略の実行
- カーボンニュートラル対応促進
研究開発費と設備投資の電動化分野への支出割合増加による電動車比率アップ、アライアンス協業強化、事業排出CO₂削減
- デジタル化推進・新ビジネス領域への進出
大変革時代の生き残りをかけたDX、新事業への取り組み加速

コーポレートガバナンス

アライアンス

人権尊重

バリューチェーン

価値創造を支える基盤

アウトプット

	2022年度	2025年度
小売販売台数	834千台	1,100千台
売上高(億円)	24,581	
営業利益(億円)	1,905	2,200
自己資本比率(%)	36.4	45.0

社会

- 道路交通事故の削減への寄与
- お客様に満足いただける品質とサービスの提供
- 事業の展開地域における経済発展の促進
- 能力を發揮できる多様な人材の輩出
- 電動車を活用した電力供給システムなどの災害対策施策の推進

環境

- カーボンニュートラルへの貢献

	2022年度	2030年度
新車平均CO ₂ 排出量(Tank to Wheel) (2010年度比)	-18%	-40%
電動車販売比率 (2035年度)	11%	50%
事業活動CO ₂ 排出量 (スコープ1)	95千t-CO ₂	
(スコープ2)	271千t-CO ₂	
(スコープ1, 2総量)	-33%	-50%
(2018年度比)		

モビリティ

- バッテリーリユースやエネルギーマネジメントサービス等の提供



提供価値

「三菱自動車らしさ」

「環境×安全・安心・快適」に
裏付けられた信頼感により、
冒険心を呼び覚ます
心豊かなモビリティライフの提供



環境に優しく自然に
寄り添い行動できる



働くクルマでカーボン
ニュートラルに貢献する



誰もが自信をもってワクワク
する冒険を体験できる



どんな冒険からも家族と一緒に
無事に帰ることができる



災害や停電時等いざと
いう時に頼れる・役立つ

CFO メッセージ

コストや投資の増加を吸収した上で
収益とフリーキャッシュフローの向上を
実現していきます



代表執行役副社長
(CFO)
松岡 健太郎

2022年度の振り返り

2022年度は、ワクチン接種率の向上や治療薬の開発などにより、新型コロナウイルスの重症化リスクが軽減される中、世界各国は感染対策緩和に舵を切り、各国の経済活動は徐々に正常化に向かいました。一方で、依然として出口の見えないロシア・ウクライナ情勢、物流の混乱、エネルギー価格の高騰、インフレ抑制に向けた金利上昇など、2022年度は依然として厳しい経営環境となりました。

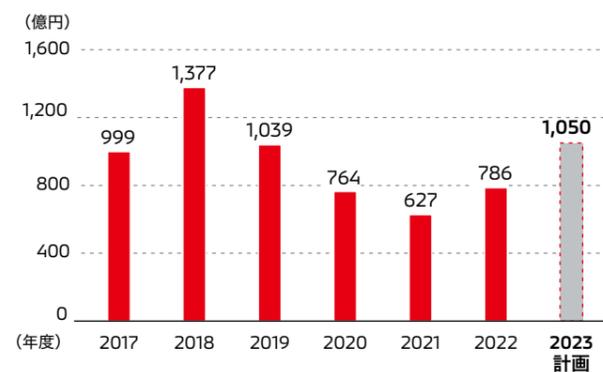
こうした状況の中、2022年度の当社グループ業績は、売価改善およびインセンティブ抑制といった「手取り改善活動」を

全地域で推進し、為替の追い風も加わった結果、車両供給制約・原材料費および輸送費高騰影響などを打ち返し、前年度比で大幅に改善しました。販売台数は前年度比11%減の83万4千台となりましたが、売価改善の取り組みを通じて台当たり売上高が改善した結果、売上高は同比21%増の2兆4,581億円となりました。営業利益は同比で2倍以上増加の1,905億円と過去最高益となり、営業利益率は同比3.4%ポイント上昇し7.7%を達成しました。また、経常利益は1,820億円、親会社株主に帰属する当期純利益は、ロシア・中国事業関連の特別損失を計上したこともあり1,687億円となりました。

業績の実績と見通し

	2022年度実績	2023年度見通し
販売台数（小売）	834千台	917千台
売上高	24,581億円	27,800億円
営業利益	1,905億円	1,700億円
経常利益	1,820億円	1,700億円
親会社株主に帰属する当期純利益	1,687億円	1,100億円

設備投資



今後の見通し

当社グループは、2023年3月に新中期経営計画「Challenge 2025」を発表しました。前中期経営計画を通じて筋肉質で機動的となった経営体質を基盤として、安定的に収益を確保すると共に、外部環境の変化に柔軟に対応しながら、次の成長に向けた投資も強化していきたいと考えております。具体的には、当該計画の最終年度となる2025年度において、電動化対応を中心に、設備投資は1,300億円、研究開発費は1,500億円とそれぞれ大幅に増額します。こうした設備投資の増加に伴い償却負担も増加しますが、新型車投入に加え、半導体供給の良化に伴う生産挽回や船腹確保を推進することで販売台数の増加に繋げ、同時に台当たりの採算性も高めることで、その他のコスト増も含めてしっかりと吸収し、収益とフリーキャッシュフローの向上を実現していきます。

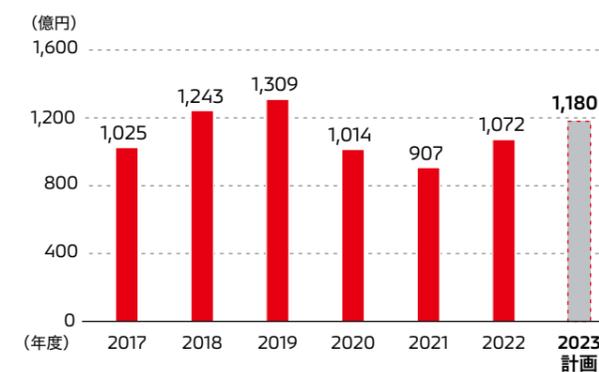
尚、新中期経営計画の初年度となる2023年度は、三菱自動車らしさを具現化した新型車として『トライトン』『エクスポース』をアセアン地域で発表したことに加え、日本国内で好調なスタートを切った『デリカミニ』や当社のフラッグシップモデルである『新型アウトランダー』の更なる拡販を推

進することで着実な販売台数の増加を目指します。こうして三菱自動車ブランドの強化を図りながら、2023年度もこれまで取り組んできた「手取り改善活動」を継続することで、売上高2兆7,800億円、営業利益1,700億円、経常利益1,700億円、親会社株主に帰属する当期純利益1,100億円を目指しております。

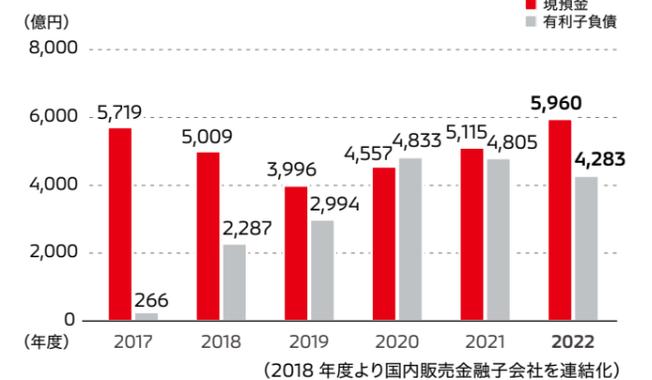
株主還元について

当社は、配当に必要な単体分配可能額がマイナスとなったこともあり、2019年度末より無配の状況が続いておりましたが、2022年度末の時点で単体分配可能額がプラスとなり、2023年度以降も安定的に配当を実施出来る目途が立ったことから、1株当たり期末配当を5円とし復配しました。また2023年度については、長期安定的な配当の維持を基本方針に、今後の事業計画や投資計画などを総合的に勘案し、1株当たり年間10円の配当を実施したいと考えております。今後とも、安定配当の継続を前提として、経営環境の変化、将来に向けた成長投資の必要性および自己資本の積み上げのバランスを見極めながら配当方針を判断していきたいと考えております。

研究開発費



現預金/有利子負債



特集： 新中期経営計画「Challenge 2025」

2023年度からの3年間は三菱自動車にとって新しい時代に向けた大きな転換点となると考えています。新たな中期経営計画には、三菱自動車自身が変わっていくという挑戦、そして新しい時代に対応するための備えとして経営基盤を一層強化するという挑戦、この二つの挑戦を成し遂げるといふ思いを込めて「Challenge 2025」と名付けました。この計画のもと持続可能な社会の実現と当社グループの持続的成長を目指していきます。

成長ロードマップ

新中期経営計画「Challenge 2025」の策定にあたり、技術・地域・モビリティビジネスの3つの領域で15年後の世界観についてのシナリオを構築し、バックキャストする形で次の3年間計画を策定しました。

シナリオ構築の結果、大変革期をもたらす社会の変化として3点が想定されました。1点目はカーボンニュートラルの実現に向けた社会全体での取り組みの進展です。自動車業界においては、電動化技術とバイオ燃料の進化がこれを支えると考えています。2点目はお客様像です。デジタルネイティブであるZ世代が中心となることによるマーケティング・販売

活動の変化です。そして最後にデジタル技術の進化を取り込むことが、自動運転/コネクティッド/モビリティビジネスといった領域の競争力強化に不可欠となることです。

これらのシナリオを前提に当社グループは、電動化技術の開発の強化、温室効果ガスの排出削減などを進めるとともに、Z世代が自動車購入・利用者層の中心になることを想定し、ITインフラの刷新やDXを進めていきます。さらに電動化やデジタル技術の進化に伴う新たな事業機会を模索し展開に向けた基盤構築を図ります。

	2020	2025	2030	2035年
社会の変化	CN意識の高まり	CN実現に向けた取組み / バッテリー進化		
	Z世代 (体験・共感・タイムパフォーマンス重視)	α世代へ…		
	デジタル技術の進化 (通信(5G/6G)・DX・AI・ロボティクス・メタバース)			
中期経営計画	"Small but Beautiful" "Challenge 2025"			
車の電動化	ICE*主体	ICE・HEV・PHEV・BEV 混在	HEV・PHEV・BEV 主体	BEV主体
DX/ 新ビジネス	業務上のデジタル利用	システム更新 DX対応	デジタルを活用した新ビジネス展開の本格化	
事業形態	車両販売 アフターセールス	バリューチェーン拡大 新ビジネスへのチャレンジ	車両販売+新ビジネス領域での収益確保 パートナー企業との協業深化 (エネルギー・マネジメント等)	
地域戦略	グローバル展開	注力地域の選択と 役割整理	各地域の役割明確化と収益確保	

※ 内燃機関車

経営指標

新中期経営計画の主な経営指標については、販売台数はアセアン向けの新商品投入を梃に、3年間で30万台程度拡大し、2025年度に年間110万台を目指します。さらに2025年度の営業利益目標は、2026年度以降の変革

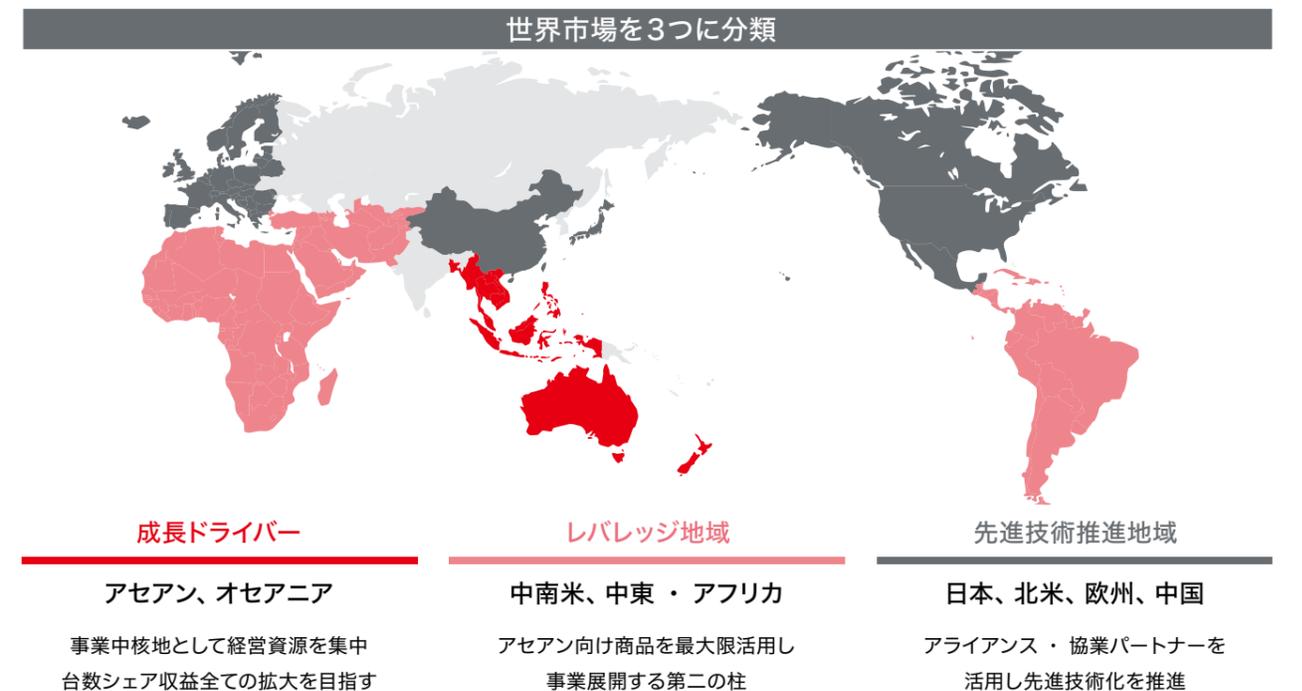
フェーズに向け電動化やITの領域に重点をおき、研究開発費と設備投資を大幅に増額しつつも、2,200億円、利益率7%を目指します。

販売指標	小売販売台数	2025年度 1,100千台
	財務指標	2025年度 営業利益 (%) 2,200億円 7%

地域戦略

新中期経営計画期間中における主要なチャレンジのうち、地域戦略としては世界市場を3つに分類し、各地域の役割を明確化したうえで、収益基盤の確立・強化を図っていき

ます。特にアセアン・オセアニアを「成長ドライバー地域」と定め、事業中核地として経営資源を集中し、台数・シェア・収益の拡大を図ります。



カーボンニュートラル対応

地球規模の課題であるカーボンニュートラル対応の促進については、2030年に新車販売の50%を電動車とする目標を掲げており、新中期経営計画以降の電動化加速フェーズにむけて電動車開発とアライアンスとの連携強化に取り組めます。

環境ターゲット 2030 (アップデート)

新車平均 CO ₂ 排出量 ▲ 40% (Tank to Wheel, 2010年度比)	電動車販売比率 50% 2035年度 100%	事業活動 CO ₂ 排出量 ▲ 50% (Scope1,2総量 2018年度比)
---	---	---

「三菱自動車らしさ」

お客様に三菱自動車の商品を選んでいただくためには、三菱自動車らしさを徹底的に磨き上げ、マーケットに適切な形で訴求することで、お客様にご理解と共感をいただく必要があると考えています。よって三菱自動車らしさを、環境×安全・安心・快適を実現する技術に裏付けられた信頼感により、冒険心を呼び覚ます心豊かなモビリティライフをお客様に提供することであると定義づけました。お客様にご好評いただいている既存車種にも当てはまりますが、今後投入する商品につきましては、より三菱自動車らしさを感じられるクルマを皆様にお届お届けすると共に、三菱自動車ブランドを強化し、価値訴求ビジネスの浸透を図ります。

お客様に当社を選んで頂くために…「三菱自動車らしさ」

「三菱自動車らしさ」とは
「環境×安全・安心・快適」を実現する技術に裏付けられた
信頼感により「冒険心」を呼び覚ます
心豊かなモビリティライフをお客様に提供する事

三菱自動車ブランド強化、価値訴求ビジネス推進

デジタルトランスフォーメーション、 新事業への取り組み

大変革時代の生き残りをかけ、当社グループは社内ITインフラの刷新、デジタル人材育成など、社内での基盤整備に加え、自動車メーカーならではの新事業、エネルギーマネジメントや廃バッテリーの利活用、車両データの外販といったビジネス基盤を整備します。

デジタル化推進・ 新ビジネス領域への進出

社内 IT インフラストラクチャー刷新
デジタル人材育成

エネルギーマネジメント

バッテリーリユース

データ販売

今後5年間にわたり 全16車種(内 電動車9車種)投入



商品投入

当社グループでは今後5年間にわたり、電動車を含む16車種の新型車を展開していきます。具体的には新しいセグメントへの商品投入については、新型コンパクトSUV『エクスフォース』、新型3列SUVなど、当社グループのコア地域向け商品の投入を着実に進めていきます。

さらに、当社グループの持続的成長のためには、ルノー・日産とのアライアンスも大変重要です。日本を含む先進国向けには、ルノー・日産の協力も得ながら充実した電動車展開を加速していきます。

アライアンスへの貢献

当社グループからのアライアンスへの貢献も拡大していきます。軽自動車事業については、日産との合併会社であるNMKVを通じて軽自動車の共同企画・生産事業を行ってきました。その協業生産拠点である水島製作所において、エンジン車と電気自動車の混流生産を少額の設備投資で実現し、外部からも高い評価をいただいています。商品開発の領域では、当社グループ主力商品であるフレーム商品開発のリーダーシップを取っていきます。また、新たにアセアン・オセアニア市場における協業についても検討を開始しました。アライアンス間では、電動技術・電動コンポーネントの相互活用、あるいはOEM協業モデルによりお互いのラインアップを充実させるなど、相互補完体制を継続していきます。

モビリティビジネス

今後の自動車業界は、モビリティビジネスを中心に大きな変革期を迎えます。その中で当社グループは、デジタル技術を活用し、自動車メーカーが占有する車両データ、車両のリモート操作、中古車から取り出せるバッテリーのリユースなどを活用し、モビリティビジネスの構築を図ります。この自動車会社ならではのモビリティビジネスを、車両販売、販売金融、アフターセールスに続く当社グループ収益の第4の柱とすべく取り組んでいきます。既に、愛知県岡崎市様や日本郵政グループ様とはエネルギーマネジメントの実証実験に取り組んでおり、車載バッテリーを蓄電池として活用することで、電力の供給を調整したり、災害における停電時の緊急電源として活用するための実験を行っています。また、製造時のCO₂削減を目的に、使用済みバッテリーを自律型街路灯に活用するなど幅広い取り組みを推進しています。これら事業活動の推進にあたり、当社グループは、コンプライアンスを最優先に考え、お客様や社会からの信頼を損なうことのない誠実な企業として、社会や環境への配慮を強化していきます。

新型『トライトン』

三菱自動車らしさに磨きをかけ、
新時代に相応しい1トンピックアップトラック『トライトン』



Power for Adventureという商品コンセプトのもと、
内外装デザインからシャシー、
ラダーフレーム、エンジンなどを
一新したピックアップトラックです。

SUVの快適性とトラックの実用性を兼ね備えた2列シート、ベーシックな1列シートに加え、フロントシートの後ろに荷室スペースを設けリクライニングを可能にしたタイプも設定しています。また、ボディを大型化するとともに環境性能と動力性能を大幅に向上した新開発の2.4Lクリーンディーゼルトーボエンジンを搭載。ラダーフレーム、サスペンションなど主要コンポーネントを三菱自動車独自で新開発し、走行性能も大幅に強化しました。さらに、新たにレーダークルーズコントロールシステムをはじめとする最新の安全装備や、コネクティッド技術を用いたエマージェンシーサービスなどを投入し、ハード面だけでなくソフト面でも安全性、快適性を大幅に向上しました。

新型『トライトン』の主な特長

- 従来モデルよりも一回り大型化したボディ、耐久性と信頼性を極限まで磨いた新開発のラダーフレームを採用し、高出力化と環境性能向上を両立した新開発のエンジンを搭載
- 新開発のサスペンションによる良好な乗り心地や優れた操縦安定性、スーパーセレクト4WD-II、バージョンアップしたドライブモードによる高い走行性能を実現
- 頼もしく存在感のあるフロントフェイスとワイドで厚みのあるスタイリング、機能的で操作性に優れ、上質感を持ったインテリアを実現
- ビジネスユースからパーソナルユースまで幅広く対応する安全性と快適性を大幅に向上



新型『エクスフォース』

実用性、安全・安心な走破性を兼ね備えた、
スタイリッシュで力強いコンパクトSUV



**「Best-suited buddy for an exciting life
(毎日を愉しく過ごすことができる頼もしい相棒)」**をコンセプトとし、
**アセアン地域でのコンパクトSUVの使われ方にこだわって開発した、
5人乗りのコンパクトSUVです。**

新型『エクスフォース』は、スタイリッシュかつ力強い本格的なSUVデザインを特長としています。また、取り回しの良いコンパクトなボディサイズでありながら、広々とした居住空間や多彩な収納スペースなどの快適性・実用性を両立しており、さまざまな天候や路面において安全・安心の走破性を実現する、毎日の生活をワクワクさせてくれるコンパクトSUVです。

新型『エクスフォース』の主な特長

- **「Silky & Solid」**をコンセプトとした内外装デザイン
スタイリッシュかつ力強い本格的なSUVデザインのエクステリア
先進感のある洗練されたインテリア
- **すべての乗員が心地よく過ごせる快適性**
クラストップレベルの広々とした室内空間
ワクワク感を高めるオーディオシステム「ダイナミックサウンドヤマハプレミアム」
- **日常生活を快適にする高い実用性**
直感的な操作を実現する12.3インチのスマートフォン連携ディスプレイオーディオ (SDA) と
8インチデジタルドライバーディスプレイ
- **荒れた路面や冠水路などさまざまな天候や路面で安心・安全の走破性**
高効率CVTによる低燃費と高い静粛性
アセアンの路面環境に合わせてセッティングしたサスペンション
荒れた路面でも安心のクラストップレベルとなる222mmの最低地上高
三菱自動車初採用となるウェットモードを含む4つのドライブモード

新型『デリカミニ』

親しみやすく力強いSUVデザインと広くて便利な室内空間を実現した
新型軽スーパーハイトワゴン



Reliable & Active Super Height Wagon

(頼れるアクティブな軽スーパーハイトワゴン)をコンセプトとし、
広々とした室内空間と力強い走りを融合させたミニバン『デリカ』の
名を冠した軽スーパーハイトワゴンです。

『デリカ』らしい力強い走りを予感させるSUVならではのスタイリング、アウトドアから日常使いまで利便性に優れた機能的なインテリア、後部座席でも快適に過ごすことができる広々とした室内空間、砂利道など未舗装路の運転も安心して快適な走行性能、運転支援機能「マイパイロット」や「三菱 e-Assist」などを特長とし、日常からレジャーシーンまで家族や仲間と楽しく過ごせる時間を提供します。

親しみやすく『デリカ』らしいフロントフェイスや、4WDモデル専用装備となる大径15インチタイヤと専用ショックアブソーバーが好評を博しており、子育て中のご家族やアウトドアを気軽に楽しみたいというお客様のニーズにお応えしています。

新型『デリカミニ』の主な特長

- 「DAILY ADVENTURE(日常に冒険を)」をデザインテーマとした内外観
『デリカ』らしくタフでギア感のあるSUVスタイリング
アウトドアでも使いやすい機能的で快適なインテリア
- 広くて便利な室内空間
後席ロングスライドと多彩なシートアレンジ
乗り降りしやすい後席スライドドア
汚れに強いラゲッジルーム
快適装備を採用した後席空間
- アウトドアから日常まで、安心して快適な走行性能と安全装備
安定性と快適性を高める大径タイヤと専用ショックアブソーバー(4WDモデル)
安心感を高めるグリップコントロールとヒルディセントコントロール
充実の運転支援機能「マイパイロット」と「三菱 e-Assist」
夜間の運転をサポートするアダプティブLEDヘッドライト

特集：新中期経営計画「Challenge 2025」の実践

三菱自動車に強みがある市場で、さらなるプレゼンスの向上を目指します

私達が担当する地域はアセアン10カ国とオーストラリア・ニュージーランドです。特にアセアン主要国となりますタイやインドネシア、フィリピンでは約60年、ベトナムでも約30年にわたって事業を続けており、これら地域にて先輩方が築き上げてきた三菱自動車プレゼンスをより高くすべく取り組んでいくことが私達の使命と思っています。

中期経営計画「Challenge 2025」では、成長ドライバーとしてアセアン・オセアニアへの期待が高く、特にアセアンには経営資源が集中的に配分されている期間であり、新型『トライトン』、新モデル『エクスポース』といった新商品の順次投入と共にスタートダッシュをかけ、収益貢献に繋げていきたいと考えます。

新商品も含めて当社製品をお客様

に選んで頂くために、各国販社とも連携をして、しっかり準備を進めていきます。販売サービスネットワークをより強固なものにするために、量から質の転換を進め、セールス/サービスの品質向上に向けたトレーニング継続と同時に生産性向上に取り組んでいきます。これらの取り組みは購入/サービス面でお客様に新しい価値を体感頂くと共に、新商品を通して「三菱自動

車らしさ」を体感する機会の提供など、各店舗を通してお客様にブランド価値を提供しリテンション向上に繋げていきたいと思っています。

貴重な経営資源をアセアンやオセアニアに投じているので、新商品の投入を「必ず成功させる」という気持ちを全員が共有し、各国販社と連携し、社内関連部署を巻き込みながら計画した施策を実行し、着実に前進していきます。



アセアン
オセアニア

執行役員
(アセアン・オセアニア担当)

木下 稔

サステナビリティ

総務・サステナビリティ本部
サステナビリティ推進部
担当部長
斎藤 麗子

事業を通じて持続可能な社会の実現に貢献することは結果として三菱自動車の企業価値向上に結びつきます

当社は、つくりたい社会像を示した当社の「ビジョン」である「モビリティの可能性を追求し、活力ある社会をつくりまします」の実現を目指しています。そして「ビジョン」の実現に向けて遂行する「ミッション」の一つ「社会の持続可能な発展に貢献します」を実践し、事業を通じて社会課題の解決に貢献することにより、社会に認められ、当社の持続的な成長と企業価値の向上が可能になると考えています。

サステナビリティ推進部は、当社のサステナビリティへの取り組みを牽引すべく、執行役社長が委員長を務めるサステナビリティ委員会の事務局として、サステナビリティに係る方針や計画の策定をリードしています。サステナビリティ委員会では、世の中の課題について認識を合わせ、当社としてどのように取り組むかを審議するとともに、

環境・社会・ガバナンス各分野から特定したマテリアリティの取り組みに関して、計画の策定や計画にもとづく取り組みの進捗確認を行い、成果を導き出しています。「カーボンニュートラル」や「人材」への対応は、サステナビリティ委員会での議論を経て、当社の最優先課題として共通認識となり、新中期経営計画「Challenge 2025」に織り込まれました。

「Challenge 2025」では、主要な3つのChallengeの一つとして「カーボンニュートラル対応促進」を打ち出し、これに併せて当社は「環境ターゲット2030」を見直し、さらに高い目標を掲げました。その目標の実現に向けた全社的な取り組みの強化を目的に、執行役副社長（開発・商品戦略・TCS・デザイン担当）がリーダーを務める「カーボンニュートラル協議会」を

立ち上げ、10の領域*におけるロードマップや実行計画の策定をはじめとした取り組みを進めています。

また、「Challenge 2025」で目指す持続的成長に向けて、成長の原動力となる従業員が力を発揮しやすい環境を整えるために、人材育成や労働環境などの向上に取り組んでいます。あわせて、従業員の基本的な人権を尊重するため、人権デュー・ディリジェンスの仕組みを通じて小さな問題点も見逃さず改善に努めていきます。様々な属性を持つ人を等しく認め、異なる立場の考え方や意見を尊重し、各人の能力や個性を生かす風土の定着を目指しています。

今後もサステナビリティ活動の推進を通じて、当社グループの持続的成長を支える力になっていきたいと思っています。

* 事業活動、調達、物流、製品、削減貢献、領域横串、適応、廃棄、オフセット、共通基盤



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)
Vice President of Supply Chain Management and Production Control
Patcharee Kositwarakitkul

3つの取り組みを軸にMMThでの生産を ドラスティックに変革します

私はMMThでサプライチェーン管理および生産管理を担当しています。業務は工場全体に幅広く及び、新型モデルの発売管理、物流エンジニアリング、生産スケジューリング、資材計画と運用、部品のグローバル物流、車両物流、通関・出荷管理などをカバーしています。

新中期経営計画「Challenge 2025」に関して、私は製造関連の取り組みを検討する機会に恵まれ、三菱自動車の経営陣と共に3つの取り組みの策定に参加しました。1つ目はサプライヤーとのタイムリーな情報共有システムの構築です。サプライヤーとの情報共有を通じて、新たに発生した課題への対処や品質の維持・向上について、共に解決方法を決定することで効果的な対応策を実現します。

2つ目は人材に関する取り組みです。タイでは人件費の上昇に加え、新しい世代の従業員の仕事や私生活に対する期待が過去の世代とは異なってきてい

ます。その対応として、仕事の効率化と質の変化に向けてバックオフィス業務へのAI導入を進めます。導入が1年でも遅ければそれだけ機会損失にもつながりますのでスピーディに進めていきます。

そして3つ目の取り組みは、環境に関するものです。MMThでは、CO₂

排出量を2018年レベルから50%削減することを目標としています。すでに25%削減を達成しており、残り25%を2030年までに達成します。その他、トラック輸送の効率化、輸送の電動車化、梱包のリサイクル材使用などの取り組みも強化していきます。



変化をチャンスと捉え、従来の枠にとらわれない 新たな価値の探索と創出にチャレンジしていきます

新規事業開発・VC推進本部は、2023年4月に発足した新しい組織です。自動車業界が100年に一度の大変革期を迎える中、我々に課されたミッションは従来の事業領域や事業モデルにとらわれることなく、変化をチャンスと捉え、新たな価値、新たな事業を創出していくことです。今後、三菱自動車が10年、20年と持続的な成長を続けていくためには、既存事業を深化させながら、新たな事業を創出していくという、両軸での取り組みが不可欠

であり、その一翼を担う責任の重さに身が引き締まる思いです。

現在は、新中期経営計画「Challenge 2025」の長期ロードマップに沿って、DX / 新ビジネス領域、事業形態拡大に取り組んでいます。新たな収益機会の創出に加え、バリューチェーン強化に繋がる事業、パートナー企業と共に取り組んでいく事業、次期中期計画あるいは次々中期計画に向けた仕込みなど、三菱自動車の強みを生かせる領域で、将来の収益の柱となる事業の創出

を目指します。この取り組みで鍵となるのは、お客様視点で三菱自動車の将来のあるべき姿を描き、そこからバックキャストし、今何をすべきかを考えアプローチしていくことであり、常にその実践を念頭に取り組んでいます。

新たなアイデア/ビジネスの種をまき、生み出し、育て、拡大させていくというチャレンジに向け、失敗を恐れることなく挑戦し、そこから多くを学び、成功に繋げていくことを自ら率先し、そして仲間と共に情熱をもって取り組み続けて参ります。

長期ロードマップ

	2020	2025	2030	2035年
DX/ 新ビジネス	業務上のデジタル利用	システム更新 DX対応	デジタルを活用した新ビジネス展開の本格化	
事業形態	車両販売 アフターセールス	バリューチェーン拡大 新ビジネスへのチャレンジ	車両販売+新ビジネス領域での収益確保 パートナー企業との協業深化(エネルギー管理など)	

新規事業開発



新規事業開発・VC推進本部
本部長
藤原 正明



製品開発本部
セグメント・チーフ・ビークル・エンジニア
(Mid Size Frame)
戸邊 哲哉

新型1トンピックアップトラック『トライトン』 タフで頼もしい見た目と快適な乗り心地を両立させました

製品開発本部は名前の通り、新型車の開発や年式変更などに取り組む部隊です。その中でセグメント・チーフ・ビークル・エンジニア (SCVE) の役割は、開発だけではなく調達や生産の部署と連携しながらクルマづくりをとりまとめることです。

私が担当している新型『トライトン』は三菱自動車の収益の大きな柱です。新中期経営計画「Challenge 2025」の達成に向けて私に課せられた使命は、まずはこの新型『トライトン』を無事に生産・販売開始させることであり、まさに全身全霊を注ぎました。特に今回はプラットフォームとパワートレインを一新しており、なかなか計画通りに開発が進みませんでした。多くの工程でさまざまな課題に直面しましたが、とにかくあきらめない気持ちを持って一歩ずつ進み続けるとともに、主任やマネージャーなど中堅の人たちが力を発揮できる環境づくりに留意

し取り組んできました。中堅の人たちを中心とした、ものづくりメンバーひとりひとりの活躍のおかげで、無事に生産・販売開始できたと言えます。

この新型『トライトン』は、見た目がとてもタフに仕上がっています。すごくトラックらしく、頑丈で頼れる感じですよ。もちろんデザインだけではなく実

際の耐久性も高めてあります。しかしながら、実際に乗ってみるとトラックではなく乗用車のような快適な乗り心地に仕上がっています。これは特にアピールしたい点です。乗車の機会がありましたら、是非とも見た目と乗り心地の良さとのギャップを楽しんでいただけたらと思います。



当社の提供価値をしっかりお伝えし、 お客様から愛されるブランドになる

私たちは、グローバルを対象としたマーケティングを担っており、その内容は多岐にわたります。特に重要な役割は、お客様、従業員、そして販売会社の方々に対するブランドの浸透活動と、お客様対応の品質向上です。

現在は中期経営計画「Challenge 2025」の中で定義された「三菱自動車らしさ」の提供価値を、お客様にしっかりとお伝えし、付加価値を高め、愛されるブランドになることに注力しています。「三菱自動車らしさ」をお客様にも従業員にも一貫して理解して頂くには、フェーズを追って少しずつ確実に浸透活動を続ける必要があります。まず今年度は、「三菱自動車らしさ」を正しく理解していただくフェーズと位置付けて、様々な取り組みを進めています。

今後3年間は、多くの商品がアジア地域を中心に投入されます。このタイミングを好機として「三菱自動車らしさ」を浸透させ、ブランド力を向上させることで三菱自動車のファンをより一層増やしていきたいと思っています。このような時期にマーケティングを担当することに責任の重さと同時にやりがいを感じ、とても幸せです。

ブランド浸透を成功させるために、お客様視点の提供価値訴求や、お客様の心が動くような表現をしっかりと実現し、共感いただくことが大切です。広告表現、各種イベント、店頭での対応など、お客様とのすべてのタッチポイントで一貫したブランド訴求を強化し、より多くのお客様に愛されるブランドを目指していきます。



グローバル マーケティング

グローバルセールスデベロップメント本部
グローバルマーケティング企画部長
金子 律子



特集：2022年度トピックス

チーム三菱ラリーアートの『トライトン』が アジアクロスカントリーラリー 2022 (AXCR) に 初参戦し総合優勝

三菱自動車が技術支援する「チーム三菱ラリーアート」は、2022年11月にタイおよびカンボジアで開催されたアジアクロスカントリーラリー 2022 (AXCR) に『トライトン』(T1仕様=改造クロスカントリー車両)で参戦しました。初日を5位で終えて好感度を掴むと、2日目にトップタイムを記録して総合首位に浮上。その後、『トライトン』の力強い走りや軽快なハンドリングで築いたリードを守り切り総合優勝を果たしました。

さらに、2023年8月にタイおよびラオスで開催されたAXCRにも新型『トライトン』(T1仕様)で参戦し、総合3位入賞を果たしました。また、「チーム三菱ラリーアート」は2台以上のエントリーですべての車両が完走し、うち上位2台の合計タイムで争われるチーム賞も受賞しました。

当社グループは、AXCRの参戦を通じて得たノウハウを市販車の開発にフィードバックし、今後もいっそうタフで力強く頼もしい三菱車を提供していきます。



チーム三菱ラリーアート



『トライトン』(T1仕様)

軽EV『eKクロス EV』が カーオブザイヤー三冠を達成

三冠を達成した軽EV『eKクロス EV』は、SUVテイストの軽自動車であるeKクロスシリーズに新たに設定したEVモデルで、日常使いに十分な一充電走行距離180km (WLTCモード)を実現しています。加えて、広々とした快適な室内空間と使い勝手の良さに、EVならではの滑らかで力強い走り、圧倒的な静粛性と良好な乗り心地、さらに先進の運転支援機能とコネクティッド技術を装備し好評を博しています。

カーオブザイヤーの三冠達成は、長年にわたり培ってきた電動化技術と、クルマづくりの底力が評価された証であると考えています。今後も三菱自動車らしい、環境に優しく、安全・安心で快適なクルマを提供し、お客様に楽しいカーライフをお届けするとともに、カーボンニュートラル社会の実現にも貢献できるよう努めていきます。



2022-2023
日本カー・オブ・ザ・イヤー
受賞
日本カー・オブ・ザ・イヤー実行委員会主催

2022-2023 日本カー・オブ・ザ・イヤー
主催：日本カー・オブ・ザ・イヤー実行委員会



カーオブザイヤー
受賞

RJC カーオブザイヤー
主催：NPO 法人日本自動車研究者・
ジャーナリスト会議 (RJC)



2022-2023
CAR OF THE YEAR
日本自動車殿堂
カーオブザイヤー

2022 ~ 2023 日本自動車殿堂カーオブザイヤー
主催：NPO 法人 日本自動車殿堂



『eKクロス EV』

サステナビリティマネジメント

企業理念・方針

■三菱グループ三綱領

三菱創業の精神である「三綱領」は、三菱グループ共通の根本理念と位置づけられています。

所期奉公(しょきほうこう)

=期するところは社会への貢献

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、かけがえのない地球環境の維持にも貢献する。

処事光明(しょじこうめい)

=フェアプレイに徹する

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。

立業貿易(りつぎょうぼうえき)

=グローバルな視野に立つ

全世界的、宇宙的視野に立脚した事業展開を図る。

■ビジョン・ミッション

三菱自動車は、三菱自動車グループの社員が未来を向き、同じ考えを共有し、一丸となって行動していけるように企業ビジョン・ミッションを制定しています。自動車業界は大きな変革期を迎え、事業環境も大きく変化しています。その中

で私たちは、これまでよりも積極的に、いかに社会に働きかけていくかを定めたものが、ビジョン(我々がつくりたい社会)とミッション(ビジョンを実現する方法)です。

自動車業界はパワートレインの多様化、クルマの知能化・IoT化などにより、次々と技術革新が生まれており、自動車の役割もハードとしての「クルマ」から交通システム全体としての「モビリティ」に変化しています。このような大変革期中、幅広くモビリティの可能性を検討し、誰もが・いつでも・どこへでも自由に移動でき、見たいものを見て、会いたい人に会うことのできる、そのような機会を提供したいと思えます。ビジョンには、人々の移動を効率化・最適化することで、個人の新しい挑戦や経済活動を促進し、社会全体の活性化に貢献していきたい、という思いを込めています。

サステナビリティマネジメント

■サステナビリティに対する考え方

国連における持続可能な開発目標(SDGs)の採択、パリ協定の発効、ESG投資の拡大など、持続可能な環境・社会・経済の実現への関心が高まり、近年、それらに関する企業の取り組みが一層重要視されています。

特に、環境面では世界的に気候変動やエネルギー問題が深刻化し、自動車業界ではコネクティッド、自動運転をはじめとする新技術やカーシェアリングに代表される新しいビジ

ネモデルなど、100年に1度の大変革期を迎えています。

当社は、環境・社会・ガバナンス各分野の様々な課題が企業の持続的成長を脅かすリスクとなる一方、社会問題の解決に取り組むことは、新たなビジネスの機会につながると捉え、リスクの低減に努めるとともに、責任ある事業運営に取り組み、各国・各地域における事業活動を通じて社会問題の解決に貢献することにより、持続可能な社会の実現と当社の持続的成長を目指しています。

■サステナビリティ推進体制

当社では、三菱自動車グループ全体でサステナビリティの取り組みを推進することを目的に執行役社長を委員長とす

るサステナビリティ委員会を設置しています。サステナビリティ委員会では環境・社会・ガバナンス各分野の様々な課題から当社が優先的に取り組むべき重要課題として特定したマテリアリティに関して、各取り組み責任者が長期視点で洗い出しを行ったリスクと機会を確認するとともに、中期視点による外部環境およびステークホルダーのニーズと期待を踏まえた取り組み目標を審議・決定し、その進捗を確認することによりPDCAを回しています。

なお、マテリアリティの見直しなど重要事項やサステナビリティ全般の活動状況は取締役会で審議・報告する体制としています。

三菱自動車のマテリアリティ

当社は、国連持続可能な開発目標(SDGs)の重要性を認識し、2018年度に環境・社会・ガバナンス各分野の様々な課題から当社が取り組むべき重要課題としてマテリアリティを特定しました。

近年、サステナビリティに関わる社会動向は、大きくかつ急速に変化しており、当社が経済、環境、ならびに人権を含む人々に与える最も著しいインパクトを考慮したうえで、必要に応じてマテリアリティを柔軟に見直し、取り組むことで、ステークホルダーのニーズや期待に応えていきたいと考えています。

2022年度、今後の当社の持続的成長と企業価値向上に向けて人的資本への対応を強化する必要性から、「人」に関するマテリアリティを見直し、サステナビリティ委員会での議論を経て経営会議において決議しました。見直し後のマテリアリティは以下のとおりです。

三菱自動車の理念体系

当社は、三菱グループ共通の基本理念として位置づけられている「三綱領」を企業活動の指針としています。社員一人ひとりにおいては、必要最低限度の心構えや行動を示す「MMC WAY」およびすべての役員・社員が守るべき「グローバル行動規範」の実践を通じて、「ミッション」を遂行し、「ビジョン」を実現することを目指しています。

多様なステークホルダーとの対話を通じて相互に理解を深めながら、クルマという身近な製品を中心とする各国・各地域における事業活動を通じて、持続可能な社会の実現に貢献します。



環境計画パッケージ

環境方針

三菱自動車は、1999年に環境指針を定めて取り組んできましたが、20年以上が経過し事業環境が変化中、現在の社会動向を踏まえ環境方針として2020年に改定しました。環境問題への対応を事業活動を行ううえでの必須要件と捉え、中長期的な展望を新たに織り込みました。

気候変動、資源枯渇、環境汚染に特に注力し、これらの取り組みを通じて水資源や生物多様性の保全にも貢献していきます。

環境方針

環境問題への対応を事業活動を行う上での必須要件として捉え、中長期的な展望を持って、具体的で実効性のある対応策に積極的に取り組みます。

(取り組みの方向性)

- 直接的に取り組む環境問題は、気候変動、資源枯渇、環境汚染の3点とします。
- 気候変動については、2050年を地球規模の重要な節目の年と捉え、今後の30年間を10年単位で達成すべきレベルを明確にして取り組みを実行していきます。
- 環境問題への対応にあたっては、以下の活動に取り組めます。
 - 製品を通じた独自の環境貢献
 - クルマの生産・販売・使用過程の各段階での取り組み
 - 事業上のパートナー、関係機関、政府、自治体との協働
 - 地域に根ざした環境課題への取り組み
 - 関連事業活動全体の環境影響の把握と低減への取り組み

環境ビジョン2050

環境方針にもとづき、「気候変動対策」「資源循環」「環境汚染防止」について、2050年までに実現したい社会像と当社の取り組みの方向性を定める環境ビジョン2050を2020年に策定しました。

気候変動対策については、CO₂排出ネットゼロで気候変動による影響に強靱な社会の実現に貢献することを掲げてきましたが、2022年9月、当社としてカーボンニュートラルの実現を目指すことを織り込み、環境ビジョン2050を改定しました。

環境ビジョン2050

2015年12月、COP21においてパリ協定が採択され、地球の平均気温上昇を産業革命以前と比べ2°Cまでに抑制すること、1.5°Cまでの抑制に向けた努力を追求することが合意されました。三菱自動車は、このような社会の要請を認識し、電動車の普及とその社会的活用の促進を通じて、人類の発展と地球環境が両立した持続可能な社会の実現に貢献します。

気候変動対策

電動車と再生可能エネルギーの普及拡大を通じてカーボンニュートラルを実現し、気候変動による影響に強靱な社会の実現に貢献します。

資源循環

投入資源の最小化と資源効率の最大化により、資源循環型社会の実現に貢献します。

環境汚染防止

製品による環境負荷や事業活動にともなう汚染を低減することで人の健康と生態系に影響を及ぼす環境汚染のない社会の実現に貢献します。

環境ターゲット2030

環境ビジョン2050で定めた30年先の目指すべき社会と取り組みの方向性に沿って、今後10年で取り組むべき事項を環境ターゲット2030として2020年に策定しました。目標の設定にあたっては、各種の外部シナリオや国際的な枠組みを参考にしました。

さらに、2023年2月、気候変動対策においてさらなる高い目標を掲げることで、カーボンニュートラルの実現に取り組む当社の姿勢を示すため、環境ターゲット2030を改定しました。

環境ターゲット2030

下線：改定箇所

課題	2030年度目標(改定後)		2030年度目標(改定前)
気候変動	新車平均CO ₂ 排出量 ^{※1}	-40% (2010年度比)	-40% (2010年度比)
	電動車 ^{※2} 販売比率	50% <u>2035年度100%</u>	50%
	事業活動CO ₂ 排出量 ^{※3}	-50% (<u>2018年度比</u>)	-40% (2014年度比)
	主要な取引先とのCO ₂ 削減活動を推進		-
	輸送会社と協力したCO ₂ 削減活動の推進		-
	電動車と使用済みバッテリーを活用したエネルギー管理サービスの提供		-
資源循環	気候変動への適応策の実施		
	脱石油資源プラスチック材の採用拡大		
	直接埋立廃棄物ゼロ化(0.5%未満)		
環境汚染防止	電動車の使用済みバッテリーの再利用		
	製品の環境負荷物質規制の遵守		
環境マネジメント	<ul style="list-style-type: none"> ・LCA^{※4}の推進 ・グループ・販売店の環境マネジメントの推進 ・環境情報開示の充実 ・社員教育・啓発活動の推進 ・サプライヤーとの協働 ・地域に根ざした環境保全活動の推進 		

※1 新車平均CO₂排出量：新車1台あたりの走行時CO₂排出量。Tank to Wheel

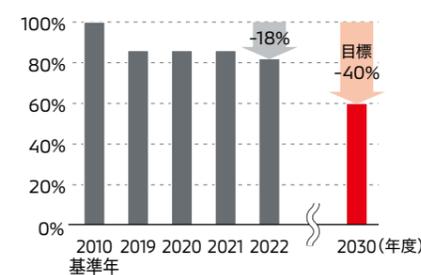
※2 電動車：電気自動車(バッテリーEV)、プラグインハイブリッド車(PHEV)、ハイブリッド自動車(HEV)

※3 事業活動CO₂排出量：Scope1およびScope2総量

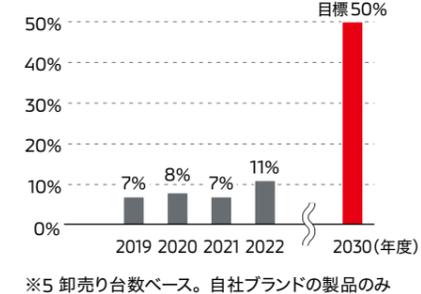
※4 LCA：Life Cycle Assessmentの略称。生産から廃棄までの環境負荷を算出して評価する方法

環境ターゲット2030の主な目標および実績

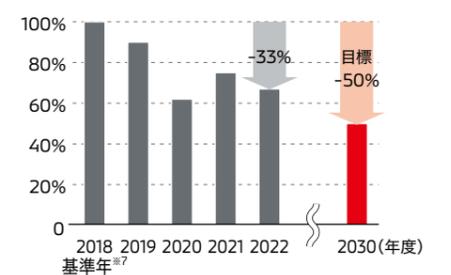
新車平均CO₂排出量



電動車販売比率^{※5}



事業活動CO₂排出量^{※6}



※5 卸売り台数ベース。自社ブランドの製品のみ

※6 対象拠点：環境マネジメント対象会社(含む当社)

※7 2018基準年度のCO₂排出量(Scope1+2)：588千t-CO₂。

環境マネジメント対象会社の要件を整理し、2021年度より対象から持分法適用関連会社を除外した。

持分法適用関連会社を除いた2018年度CO₂排出量は545千t-CO₂となり、その場合の2022年度におけるCO₂排出量削減率は-33%

TCFD 提言にもとづく情報開示

気候変動問題が深刻化する中、金融安定理事会が設置した気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) は、2017年に気候変動関連の情報開示の枠組みを纏めた最終報告書 (TCFD 提言) を公表しました。TCFD 提言では、投資家が気候関連のリスクと機会を適切に評価し、投資判断を行えるよう、企業に気候変動にかかわる情報を開示することを促しています。

三菱自動車は、気候変動がもたらす中長期的なリスク・機会が事業に影響を及ぼす可能性があるとの認識のもと、2021年7月にTCFD 提言への賛同を表明しました。これを機に、気候変動が当社の事業および財務へ与える影響の分析 (シナリオ分析) を進めています。今後、シナリオ分析の結果を経営戦略に反映し、戦略のレジリエンスを高めるとともに、TCFD 提言に則した情報開示の充実に努めていきます。

ガバナンス

a. 気候関連リスクと機会についての取締役会による監視体制

当社は、「気候変動・エネルギー問題への対応」を重要な経営課題と認識し、当社マテリアリティの一つとしています。取締役会は、戦略・事業計画・取り組み方針などの審議と監督を行う場であり、当社は気候変動関連を含む環境取り

取締役会で審議または報告された気候変動関連の事案例

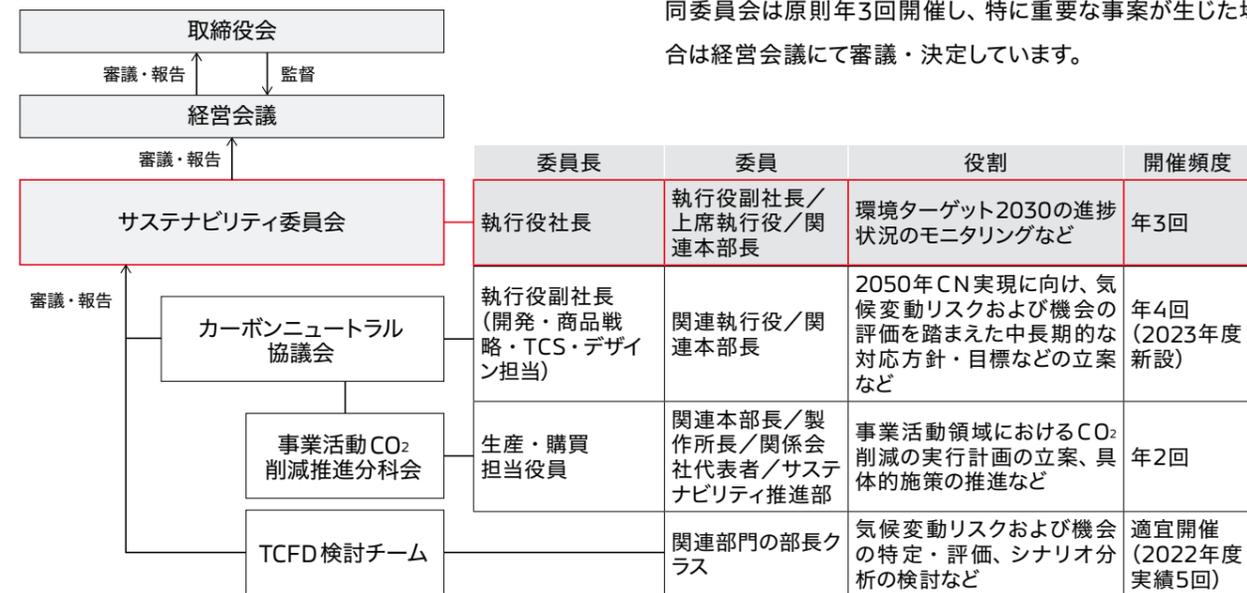
- ・TCFD 提言への賛同表明
- ・TCFD 提言に沿った情報開示
- ・2050年カーボンニュートラル宣言と環境ビジョン2050の改定
- ・環境ターゲット2030の改定

組みに関する重要な事案が生じた場合、取締役会での審議・報告を通じて監督を受けています。2022年度の環境ビジョン2050および環境ターゲット2030の改定の際も、取締役会での審議・報告を経て策定、公表しています。

b. 気候関連リスクと機会を評価・管理するうえでの経営の役割

「気候変動・エネルギー問題への対応」は、気候変動課題に関する取り組みの最高責任者でもある執行役社長を委員長とするサステナビリティ委員会にて、気候変動リスクと機会の評価や対応策などを審議するとともに、環境ターゲット2030の進捗状況・実績などを確認しています。また、サステナビリティ委員会のもとに、経営戦略・商品・生産・調達・物流などを担当する執行役などで構成する会議体を設置し、気候変動リスクおよび機会の評価を踏まえた中長期的な対応方針・目標などを立案しています。立案した方針・目標・進捗などは、各領域を担当する本部長がサステナビリティ委員会にて報告し、審議する体制としています。同委員会は原則年3回開催し、特に重要な事案が生じた場合は経営会議にて審議・決定しています。

カーボンニュートラル推進体制



また、2022年度からは、サステナビリティへの対応が三菱自動車グループの経営上の重要課題であるとの認識のもと、執行役の中長期業績連動報酬を決定する指標としてESG関連項目を追加しました。特に「環境」については、深刻化する気候変動問題に関する取り組みの進捗を測る指標として、「事業活動CO₂排出量」を導入しています。

戦略

a. 組織が特定した短期・中期・長期の気候関連リスクと機会

当社は、気候変動リスク・機会を、事業戦略策定上の重

要な観点の一つとして捉えています。短期・中期・長期のリスクと機会の洗い出し・評価を行い、複数の気候シナリオにもとづくリスクと機会の当社事業への影響の分析および対応策の検討を進めています。特に影響度が大きい項目として、移行リスクでは「燃費/CO₂、ZEV規制などの強化」「カーボンプライシングの導入・拡大」、物理リスクでは「気象災害の頻発・激甚化」を特定しました。これらのリスクは、当社の事業に対してさまざまな影響を及ぼす可能性がありますが、適切に対応することで電動車の販売拡大や新たな事業機会の獲得にもつながると認識しています。

認識した気候変動リスク・機会

カテゴリー	項目	想定される当社事業活動への影響	影響の発生時期*	影響度	
移行リスク	政策・法規制	燃費/CO ₂ 、ZEV規制などの強化	・規制強化に対応するための開発/調達/生産コストの増加 ・規制未達による罰金・クレジット購入費用の増加	中/長期	大
		カーボンプライシングの導入・拡大	・炭素税などカーボンプライシングの導入・拡大や炭素価格の上昇による自社CO ₂ 排出に係る税負担や、調達/生産/物流段階への価格転嫁によるコストの増加	中/長期	大
	市場	エネルギーミックスの変化	・再生可能エネルギーや水素などのカーボンニュートラル電源の導入拡大にともなう電力価格上昇によるエネルギーコストの増加	中/長期	中
		原材料 (希少金属) の需給逼迫	・蓄電池需要の拡大による希少金属などの原材料・部品コストの増加	中/長期	中
	評判	ユーザー意識・行動の変化	・都市部での公共交通インフラの整備やシェアリングの普及にともなう販売台数の減少	中/長期	中
		ESG機関やステークホルダー評価の厳格化	・企業の社会的イメージや株価の低下	短/中期	中
物理リスク	急性	気象災害の頻発・激甚化	・台風や豪雨にともなう工場の被災による建屋・設備での損害発生や、サプライチェーンの寸断 (取引先の被災や輸送ルート寸断による部品供給の遅延) にともなう生産拠点の操業停止	短/中/長期	大
	慢性	平均気温の上昇	・職場環境や社員の健康を維持するための空調 (エネルギー) コストの増加	短/中/長期	小
		海面の上昇	・海面上昇にともなう洪水や高潮の増加による生産拠点の操業停止や災害対策投資の増加	短/中/長期	中
機会	製品・サービス	電動車の需要拡大	・商品力向上や政府・自治体の電動車普及施策の活用による電動車の販売拡大 ・電動車のエネルギーインフラ価値の高まりにともなう電動車の販売拡大や、V2X関連機器/サービスの提供 ・災害時の非常用電源確保のニーズの高まりにともなう電力供給に貢献できる電動車の販売拡大	中/長期	大
		エネルギー源	エネルギー技術の進展	・省エネルギー活動/再生可能エネルギー導入の推進によるエネルギーコスト低減	中/長期

* 影響の発生時期
短期：～3年、中期：3～10年、長期：10年～を想定。なお、昨今の国際情勢から既に発生していると見られる例もあります。

b. 気候関連リスクと機会が組織のビジネス、戦略および財務計画に及ぼす影響

三菱自動車は、気候関連事項が事業や戦略および財務計画に影響を及ぼす可能性があることを認識し、気候変動リスクや機会を踏まえて、適宜戦略や計画などの見直しを行っています。

戦略・計画などへの影響

事業分野	認識する影響	戦略・計画などへの織り込み
製品・サービス	カーボンニュートラル社会の実現に向けて、各国・地域において燃費/CO ₂ 、ZEV規制などが強化され、当社の製品開発・生産・調達などの戦略に影響が生じる。	当社は環境ターゲット2030において、「新車からのCO ₂ 排出量40%削減(2010年度比)」、「電動車の販売比率50%(2035年度100%)」を設定している。この目標にもとづき、2030年までの対応策として、電動車の開発や内燃機関車の燃費改善などを推進しており、2027年までの5年間に9車種の電動車を投入していく。
サプライチェーン・バリューチェーン	自動車の製造・販売事業においては、製品の製造時だけでなく、バリューチェーン全体でCO ₂ などの温室効果ガスが排出される。 また、気候変動の進行に伴い、世界各地で台風や洪水などが頻発・激甚化するリスクがある。当社のサプライチェーンやバリューチェーンが被災した場合、当社工場の操業に影響を与える可能性がある。	当社は環境ターゲット2030において、主要な取引先および輸送会社と協力し、サプライチェーン全体でのCO ₂ 削減活動を推進している。また、サプライチェーンの寸断リスクに対して、当社は主要部品の取引先でのBCP ^{※1} 策定に取り組んでおり、災害発生時に取引先が早期に操業復興に向けた対策を講じられるようにしている。
研究・開発への投資	当社が商品を展開する国や地域において、燃費/CO ₂ 、ZEV規制などの強化や新たな規制へ対応するため、当社は研究・開発への投資を促進しており、電動車などの製品の研究・開発費に影響が生じる。	当社は環境ターゲット2030において、「電動車の販売比率50%(2035年度100%)」を設定している。この目標に基づき、2030年までの対応策として、電動車の開発や内燃機関車の燃費改善などの研究・開発を推進しており、電動化に係る研究・開発費を2025年度には700億円投入する計画である。また、電動化に係る設備投資についても推進し、2025年度には550億円投入する計画である。
適応・緩和策	気候変動の進行にともない、各国・地域において炭素税や排出量取引制度の導入・拡大、またはエネルギーコストの上昇など、当社事業に影響を及ぼす可能性がある。	当社は環境ターゲット2030において、「事業活動からのCO ₂ 排出量50%削減(2018年度比)」を設定している。この目標にもとづき、2030年までの対応策として、省エネルギー活動の推進や再生可能エネルギーの導入・拡大などを進めている。

※1 BCP：Business continuity planの略称。事業継続計画

c. ビジネス、戦略および財務計画に対する2°Cシナリオなどのさまざまなシナリオ下の影響

IEA(国際エネルギー機関)やNGFS(気候変動リスクに係る金融当局ネットワーク)などの気候シナリオや将来情報をもとに、2030年および2050年時点において社会全体で気候変動対策が進む「2°C未満シナリオ^{※2}」、現行の各国政策の強化方針が継続する「成行シナリオ^{※3}」を想定し、特に影響度が大きい項目のリスク・機会、三菱自動車事業活動への影響などを検討しました。

2022年度は、対象範囲を自社や製品使用段階のみならず、調達段階まで拡大した分析を実施しました。リスクと機会の当社事業への影響に関する分析結果は以下のとおりです。

※2 IEAの「APS(Announced Pledges Scenario)」, NGFSの「Net Zero 2050」などを参照し、設定

※3 IEAの「STEPS(Stated Policies Scenario)」, NGFSの「Current Policies」などを参照し、設定

リスクと機会を踏まえた三菱自動車の対応策

当社は、気候変動リスクおよび機会への対応策を、環境への取り組みの方向性と目標を定めた環境計画パッケージや事業戦略に反映させることで、将来リスクの低減や事業の持続的な成長につなげ、企業としてのレジリエンスを高める取り組みを推進しています。

2022年9月には、当社としてサプライチェーン全体で2050年カーボンニュートラルの実現を目指すことを宣言し、あわせて環境ビジョン2050を改定しました。2023年2月には、2050年カーボンニュートラルの実現に向けたマイルストーンとして、環境ターゲット2030の目標を見直しました。

製品においては、当社独自のプラグインハイブリッド車(PHEV)と軽商用EVを起点に、アライアンスの技術を活用しながら、電動化を推進し、各国・地域のエネルギー事情やインフラ整備状況、お客様のニーズに応じた最適な電動車^{※4}を積極的に投入していきます。2023年3月に公表

リスクと機会の当社事業への影響

シナリオ項目	リスク/機会	当社事業への影響	対応策	
2°C未満	燃費CO ₂ /ZEV規制などの強化	リスク	・先進国・新興国とも、厳格化された規制への対応が必要となる ・規制未達の可能性が高まる	・開発/調達/生産コストが増加する ・規制未達の場合、罰金・クレジット購入費用が増加する
		機会	・電動車の需要が増加する	・電動車の販売および電動車関連のバリューチェーンが拡大する
	カーボンプライシングの導入拡大	リスク	・炭素税などが導入・拡大され、炭素価格が上昇する	・調達、生産および物流の各段階で、直接的・間接的に税負担などが増加し、コストが上昇する
		機会	・省エネルギー技術が進展する ・再生可能エネルギーの普及が拡大する	・エネルギーコストが低減する
成行	気象災害の頻発・激甚化(洪水・浸水)	リスク	・大雨・洪水などの頻発・激甚化により工場被災やサプライチェーン寸断の可能性が高まる	・生産・開発設備などが損害を受ける ・自社工場やサプライヤーの被災に伴い、操業が停止し収益が減少する
		機会	・災害時の非常用電源確保のニーズが高まり、電動車の需要が増加する	・非常用電力供給に貢献できる電動車の普及が拡大する

した新中期経営計画「Challenge 2025」では、主要なChallengeの一つにカーボンニュートラル対応を掲げ、電動車強化第2フェーズ(2026-2028年度)に向けた電動車開発とアライアンスの強化に取り組むとともに、今後5年間で9車種の電動車を投入していきます。

事業活動においては、エネルギーミニマム化と再生可能エネルギーへの転換を推進し、CO₂排出量の削減に取り組みます。サプライチェーン全体においては、原材料・部品の生産段階や製品を含めた物流領域のCO₂排出量の低減、再生可能エネルギーや充電インフラの普及、カーボンニュートラル燃料の活用、V2X^{※5}の推進など、取引先や関連企業・団体、政府・自治体と連携していきます。

電動車の普及は、使用済みバッテリーのリユース、エネルギーマネジメント、車両の走行・バッテリーデータを用いたデータビジネスなど新しい事業機会を提供するものと考えており、パートナー会社・自治体と協業することで、カーボン

ニュートラルに貢献できる新たなモビリティビジネスを、車両販売、販売金融、アフターセールスに続き第4の収益の柱とするべく取り組んでいます。

※4 電動車：電気自動車(バッテリーEV)、プラグインハイブリッド車(PHEV)、ハイブリッド自動車(HEV)

※5 V2X：V2H(Vehicle to Home)やV2G(Vehicle to Grid)などの総称

リスク管理

a. 組織が気候関連リスクを特定および評価するプロセス

当社は、サステナビリティ委員会のもとで全社横断的な検討チームを立ち上げ、TCFD提言にもとづいたシナリオ分析を行い、事業に影響を及ぼす可能性のある気候変動リスクおよび機会を抽出・特定し、発生時期と影響度による評価を行っています。特に影響度が大きい気候変動リスクおよび機会への対応については、目標・実行計画に落とし込み、サステナビリティ委員会で進捗を確認しています。

b. 組織が気候関連リスクを管理するプロセス

サステナビリティ委員会で特定した気候変動リスクと機会および対応策は、執行役員クラスの取り組み責任者を決め、KPIを設定し、PDCAを進めています。なお、迅速な対応が必要な重要リスクおよび機会については、逐次取締役会へ報告し、対応を決定しています。

また、三菱自動車は、2018年度に環境・社会・ガバナンス各分野の様々な課題から当社が取り組むべき重要課題としてマテリアリティを特定しており、「気候変動・エネルギー問題への対応」は最重要課題の一つと認識しています。特定に際してはステークホルダーの関心度と自社への影響度の観点から検討を重ね、有識者へのヒアリングを実施しました。そのうえで、サステナビリティ委員会にて議論を重ね、経営会議にて決定しました。

指標・目標

a. 組織が自らの戦略とリスク管理プロセスに即して、気候関連リスクと機会を評価するために用いる指標

当社は、2020年に環境計画パッケージを策定し、電動車と再生可能エネルギーの普及拡大を通じて、2050年までにカーボンニュートラルを実現し、気候変動による影響に強靱な社会の実現に貢献することを目指しています。このビジョンにもとづく2030年までの具体的な取り組みを明確にした環境ターゲット2030において最重要課題と位置付けている気候変動対策では、Scope1、2^{*1}について「事業活動からのCO₂排出量」を、当社サプライチェーン全体の排出量の約7割を占めるScope3^{*}のカテゴリ11（販売した製品の使用）について「新車からのCO₂排出量」と「電動車販売比率」を管理・評価するための主な指標として設定しています。

※1 Scope1：事業者自らによる直接排出（燃料の燃焼など）
Scope2：他社から供給された電気、熱、蒸気の使用に伴う間接排出
Scope3：Scope1、Scope2以外の排出（販売した製品の使用による排出など）

b. Scope 1、Scope 2、Scope 3のGHG排出量と関連リスク

当社は、GHGプロトコルにもとづきCO₂排出量の算定を行っています。次の表は、2018年～2022年度におけるScope1,2,3でのCO₂排出量の実績を示しています。

なお、当社は情報の信頼性・透明性の確保を目的として、Scope1,2排出量に対して独立第三者による認証を取得しています。

<Scope1,2,3排出量実績>

	単位	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
Scope1	千t-CO ₂	119	110	80	92	95
Scope2	千t-CO ₂	469	416	285	319	271
Scope3	千t-CO ₂ eq	42,580	35,429	20,286	28,294	28,710
合計	千t-CO ₂ eq	43,168	35,955	20,651	28,705	29,076

c. 気候関連リスクと機会を管理するために用いる目標、および目標に対する実績

当社は、2020年に策定した環境計画パッケージにもとづき、電動車や燃費向上技術の開発、生産工程における省エネルギー機器の導入、工場やオフィス、販売店での再生可能エネルギーの導入など、様々な取り組みを推進しています。

環境計画パッケージは、中長期的な展望を織り込んだ環境方針、2050年までに目指したい社会像と、当社の取り組みの方向性を定めた環境ビジョン2050、このビジョンにもとづく2030年までの具体的な取り組みを明確にした環境ターゲット2030で構成しており、気候変動対策、資源循環、環境汚染防止の3つを当社が直接的に取り組む環境課題と位置付け、具体的な目標を設定しています。

最重要課題と位置付けている気候変動対策については、2022年9月に、当社としてサプライチェーン全体で2050年カーボンニュートラルの実現を目指すことを宣言し、あわせて環境ビジョン2050を改定しました。また、2050年カーボンニュートラルの実現に向けたマイルストーンとして環境ターゲット2030の目標を見直し、2023年3月に公表しました。

主な2030年度目標と進捗

指標	2030年度目標	2035年度目標	2022年度実績
新車からの平均CO ₂ 排出量 (Tank to Wheel、2010年度比)	-40%		-18%
電動車販売比率	50%	100%	11%
事業活動CO ₂ 排出量 (Scope1, 2総量、2018年度比)	-50%		-33% ^{*2}

※2 2018基準年度のCO₂排出量 (Scope1+2)：588千t-CO₂。
環境マネジメント対象会社の要件を整理し、2021年度より対象から持分法適用関連会社を除外した。持分法適用関連会社を除いた2018年度CO₂排出量は545千t-CO₂となり、その場合の2022年度におけるCO₂排出量削減率は-33%

道路交通事故の削減に寄与する製品の提供

三菱自動車は、クルマづくりの企業として交通安全への責任を認識し、「道路交通事故の削減に寄与する製品の提供」をマテリアリティとして特定しています。

世界では年間約135万人が交通事故により亡くなっているといわれています^{*}。特に、新興国ではクルマの保有台数増加にともない、交通事故の死者数が増加傾向にあります。交通事故の削減は世界的に喫緊の課題であり、持続可能な開発目標 (SDGs) のターゲット3.6については、2020年に開催された第74回国連総会で、2021年から2030年までの10年間で世界の道路交通事故による死傷者を半減させることが採択されました。

当社は、交通事故ゼロのクルマ社会に向けた安全理念を掲げ、安全技術の開発・普及と、交通安全教育の2つの側面から取り組みを進めています。

※ 2018年 世界保健機関 (WHO) 調査より

製品品質、セールス・サービス品質の向上

当社は、2019年4月に改定した品質方針にもとづき、お客様の購入検討から車両の保有期間、すべての段階で品質を向上させるため、コンプライアンスを基盤要件として「製品品質」「感性品質」「セールス品質」「サービス品質」の4つのカテゴリで改善に取り組んでいます。

「製品品質」には、お客様が新車購入直後に経験される「初期品質」と、末永くお使いいただく中で経験される「耐久品質」があり、市場において発生する様々な問題やお客様から寄せられる声を真摯に受け止め、迅速に改善につなげていく体制を強化しています。

また、お客様が商品を“見て・触って・使ってみて”感じる使い勝手や心地良さ、見た目の良さなど、感性で受け止める「感性品質」の向上にも取り組んでいます。

販売会社での「セールス品質」や「サービス品質」は、お客様の声を確実に聞き取り、ご要望に沿った提案や対応をすることによりお客様がご満足いただけるよう日々改善を行っています。

品質方針

事業を支える重要な基盤として“品質”を位置づけます。

- お客様の期待を上回る製品品質、およびセールス・サービス品質を追求します。
- 全社的なマネジメント品質の向上に取り組めます。
- 法令とグローバル規範を遵守し信頼される三菱自動車の品質を約束します。

事業を通じた地域経済への貢献

三菱自動車は、アセアン地域でモータリゼーションが興る以前より事業を展開し、「地域の発展」が「当社の発展」という思いで地域に寄り添いながら各国と共に成長してきました。

長年にわたり事業活動を行っている地域の社会課題の解決に積極的に取り組み、共に成長を目指し、促すことは、地域の活性化、市場の育成、消費者ニーズの把握、当社ブランド力の強化などにつながり、「地域の発展」と「当社の発展」を同時に実現できると考えています。2023年3月に発表した新中期経営計画「Challenge 2025」では、アセアンを事業中核地域として経営資源を集中投入します。さらに、こ

れまで以上に研究開発費と設備投資を安定的に投じ、特に、電動化、IT分野、新事業への支出割合を増やすことで、会社のさらなる成長を目指しています。また、マテリアリティの一つである「事業を通じた地域経済への貢献」では、アセアン地域における事業の発展を通じ、雇用・人材育成・投資・技術移転・輸出による地域経済への貢献を果たすことを目標として取り組んでいます。

加えて、アセアン地域固有の社会ニーズに応える形で、環境と社会貢献の分野でも当社独自の技術・サービスを生かして取り組んでいます。

人材マネジメント

三菱自動車は、事業環境が急速に変化する中、当社が持続的に成長し、企業価値の向上を実現していくための鍵は「人材」であると考えています。

2022年度は当社のあるべき姿について社長をはじめ経営陣が議論を重ね、社員からも意見を聞いたうえで、企業として重視すべき行動指針となる「MMC WAY」を刷新しました。

企業として、人として生きていく上で大切なことを込めた新たな「MMC WAY」を全役員・従業員が共有し、一体となってゴールに向かってチャレンジしていきます。

また、「MMC WAY」実践のベースとなる働きがいのある職場の確立と人材育成を進めていきます。

<人材戦略の方向性>

- より一層働きやすい職場への改革
- 教育・リスキングプログラムの充実
- 多様で幅広い人材確保の推進

人権尊重への取り組み

人権の尊重は三菱自動車の事業活動の基本であるとの考えのもと、当社は2019年5月に国連グローバル・コンパクトに署名しました。また同年に定めた人権方針においては「人権デュー・ディリジェンスを通じて、事業活動が人権に与える負の影響を特定し、その防止または軽減に取り組むこと」を宣言しています。

当社は労働条件、健康と安全など従業員の人権が、事業活動やステークホルダーにとってインパクトの大きなリスクであると認識しています。この認識のもと、当社は人権デュー・ディリジェンスの一環として、2021年度に本社および国内3製作所、2022年度にASEANの主要生産拠点であるミツビシ・モーターズ(タイランド)・カンパニー・リミテッド(MMTh)において人権アセスメントを実施しました。

アセスメントの結果、事業および従業員に重大なインパ

MMC WAY

- お客様を第一に考え、常に信頼を得続ける
Think of Our Customers, Strengthen Trust
- 社会の発展に貢献する
Enrich Society
- 事実を直視し、悪い情報ほど迅速に共有する
Welcome All Facts, Share Difficult News First
- プロとして、自ら行動し枠を超えて挑戦する
Conduct and Challenge Yourself Professionally
- 互いに敬意を払い、組織や属性を越えて共働する
Respect All, Work as a Broader Team

クトをもたらす事項はありませんでしたが、今回のアセスメントにおいて得た知見や評価機関による指摘をもとに、速やかに対策を講じるとともに引き続き人権リスクの低減に向けて取り組んでいきます。

また、取引先における人権の尊重を含むCSRの取り組みをレベルアップいただくことを目的に、アライアンスパートナーであるルノー・日産と同様に、第三者による評価を実施しています。2022年度も、多くの取引先に第三者評価を受審していただきました。2023年度も継続して評価受審取引先を拡大しつつ、既に受審済みの取引先の評価スコアの向上に注力していきます。

人権の尊重に関する取り組みの詳細は「サステナビリティレポート」をご覧ください。

ステークホルダー・エンゲージメント

三菱自動車は、企業の持続的成長にとってステークホルダーとの関わりが重要であると考えており、対話などのエンゲージメントを通じて、当社グループの責任と課題を明確にし、改善の努力をしながら日々の業務に取り組んでいます。今後も多様なステークホルダーとの対話を一層深めることで、社会の期待や課題と真摯に向き合い、当社の事業活動に生かしていきます。

当社および当社グループの事業には、さまざまな個人・団体の皆さまが関わっています。その中でも、持続可能な社会の実現と当社の企業価値向上の観点から、「消費者・お客様」「ビジネスパートナー」「株主・投資家」「従業員」「地域社会」を重要なステークホルダーと特定しています。

ステークホルダーとの対話

ステークホルダー	対話方針	対話の機会	頻度	事業への反映
消費者・お客様	お客様の声を、よりよい製品・サービスに反映する活動の推進	お客様相談センター、販売会社、アフターサービス	常時	CS活動の推進 製品・サービスの改善
		ウェブサイト、ソーシャルネットワーク	常時	
		お客様満足度調査	随時	
		イベント、TV・新聞・雑誌の広告、メール配信	随時	
ビジネスパートナー	相互信頼のもとづく共存共栄に向けたコミュニケーション	問い合わせ窓口、お取引先様相談窓口	常時	相互信頼のもとづく共存共栄に向けた関係構築
		定期総会、説明会、イベント、専門ウェブサイト	随時	
		各種業界団体への参加	随時	
株主・投資家	事業・財務状況と成果の適時・適正な開示 持続的な成長・企業価値向上に向けた建設的な対話	IR問い合わせ窓口	常時	持続的な成長・企業価値向上に向けた取り組みの推進
		取材対応	随時	
		決算説明会	年4回	
		中期経営計画説明会	随時	
		個別施策説明会	随時	
		株主総会	年1回	
		IR向けウェブサイト	常時	
		イベント、メール配信	随時	
		統合報告書	年1回	
従業員	労使相互信頼・相互責任の関係を原則とする、チームワークや一体感の醸成に向けた双方向コミュニケーション	労使協議	随時	安全で働きがいのある労働環境の整備
		相談窓口(社員相談室、MMCほっとライン、三菱自動車グローバル内部通報窓口)	常時	
		経営幹部とのタウンホールミーティング	随時	
		社内ウェブサイト	常時	
		エンゲージメントサーベイ	年1回	
地域社会	地域社会との良好な関係の構築 社会・環境課題の解決に向けた多様なステークホルダーとの対話	地域コミュニティ窓口、ウェブサイト	常時	社会・環境課題の解決に向けた取り組みの推進
		自治体との連携	随時	
		社会貢献活動	随時	
		地域イベント	随時	
		工場見学	常時	

<直前事業年度における経営陣等と株主との対話の実施状況等について>

当社では経営戦略担当執行役が統括し、経営陣や取締役など適切な者が、株主・投資家の皆様との対話を行っています。株主・投資家の皆様の関心事項は、定期的に経営陣に報告しています。直近でいただいたフィードバックの例は以下のとおりです。

- ・2022年度損益について、推進してきた「手取り改善活動」の効果が想定よりも大きく出てきており、この点を最も評価したい
- ・新中期経営計画について、投資も積極的に行いつつ、利益も拡大させていくといった、割と意欲的であり前向きな計画であるような印象を受けた
- ・2023年度について、新中期経営計画1年目がおそらく非常に大切なのではないかと感じている

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

三菱自動車は、企業理念（ビジョン・ミッション）にもとづき、株主の皆様やお客様をはじめ全てのステークホルダーのご期待に応えるべく、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するために、コンプライアンスを最優先に考え、経営上の優先課題としてコーポレート・ガバナンスの継続的な強化・充実に取り組んでいます。

また、当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な枠組みおよび考え方を「コーポレートガバナンス・ガイドライン」として取り纏め、当社ウェブサイトにおいて公開しています。

企業統治の体制の概要

当社は、監督と執行の分離を明確にし、経営の健全性・透明性確保に向けて一層の監督強化および危機管理の徹底を図りつつ、環境変化に素早く対応する迅速な業務執行を実現していくために、指名委員会等設置会社の形態を採用しています。

取締役会および取締役

取締役会は、経営上の重要事項の決定および執行役の業務執行の監督を行っています。

当社は、取締役候補者の指名方針および取締役会全体の構成・規模について、以下の基本方針を定めています。

取締役会において、経営方針や具体的執行事案について客観的、多面的に審議し、執行役による業務執行状況を適切に監督するためには、多様な知識・経験・専門性・バックグラウンドを有する適正規模の社内外の者が様々な観点から関連な議論を行うことが重要であることから、その実現を図るように取締役を指名します。

上記の方針に従い、取締役会全体としての独立性および多様性を確保します。

取締役会の監督機能を強化するため、取締役の過半数を社外取締役とします。さらに、独立・客観的な立場で責務を果たすため、取締役の3分の1以上を独立社外取締役とし、その通算任期にも配慮します。また、指名、報酬および監査の各委員会は、委員の過半数を社外取締役とし、委員長は原則として社外取締役とします。

社外取締役については、例えば法律や会計・財務などの専門家、一定規模以上のグローバル企業の経営経験者、世

界情勢や社会・経済動向等に関する識者など、社内取締役だけでは得られない多様な知識・経験・専門性をベースとして、当社グループについての理解やあるべき方向性の議論に必要な時間と労力を割き、臆することなく経営陣に対して意見表明ができることを重視して指名します。加えて、多角的な視点が事業推進や適切な監督や監査に資するとの認識に立ち、ジェンダー・年齢・国際性といったバックグラウンドの多様性も考慮していきます。

社内取締役には、執行のトップである社長と、当社での執行経験にもとづき適切に監査委員としての任に当たることができる者を指名します。

取締役会は、関連で建設的な議論・意見交換が可能となるような人数で構成されるようにします。

2023年6月23日現在において、取締役13名（女性取締役2名）で構成されており、13名の取締役のうち11名は豊富な経験や高い見識などを有する社外取締役であり、社外取締役のうち5名は独立社外取締役です。

委員会

取締役会には、法定の以下の3つの委員会を設置し、取締役会と合わせて取締役および執行役の監督機能を果たしています。各委員会はそれぞれ過半数が社外取締役により構成されており、委員長は社外取締役が務めています。これにより、公正性および透明性をもったコーポレート・ガバナ

ンスが実質的に機能する体制を整備しています。

指名委員会は、株主総会に提案する取締役の選任・解任議案の決定に加え、執行役社長が取締役会に提案する執行役の選任・解任案の承認、当社の執行役社長の後継者計画などに関する審議を行います。

報酬委員会は、取締役および執行役の報酬等の決定に関する方針、並びに個人別の報酬等の内容などについて審議・決定を行います。

監査委員会は、取締役および執行役の職務の執行の監査、内部統制システムの構築・運用状況の監督、および監査報告の作成等を行うほか、取締役会または監査委員会により業務執行者による調査を実施することが相当でないと判断された事項に関する社内調査の実施などを行います。

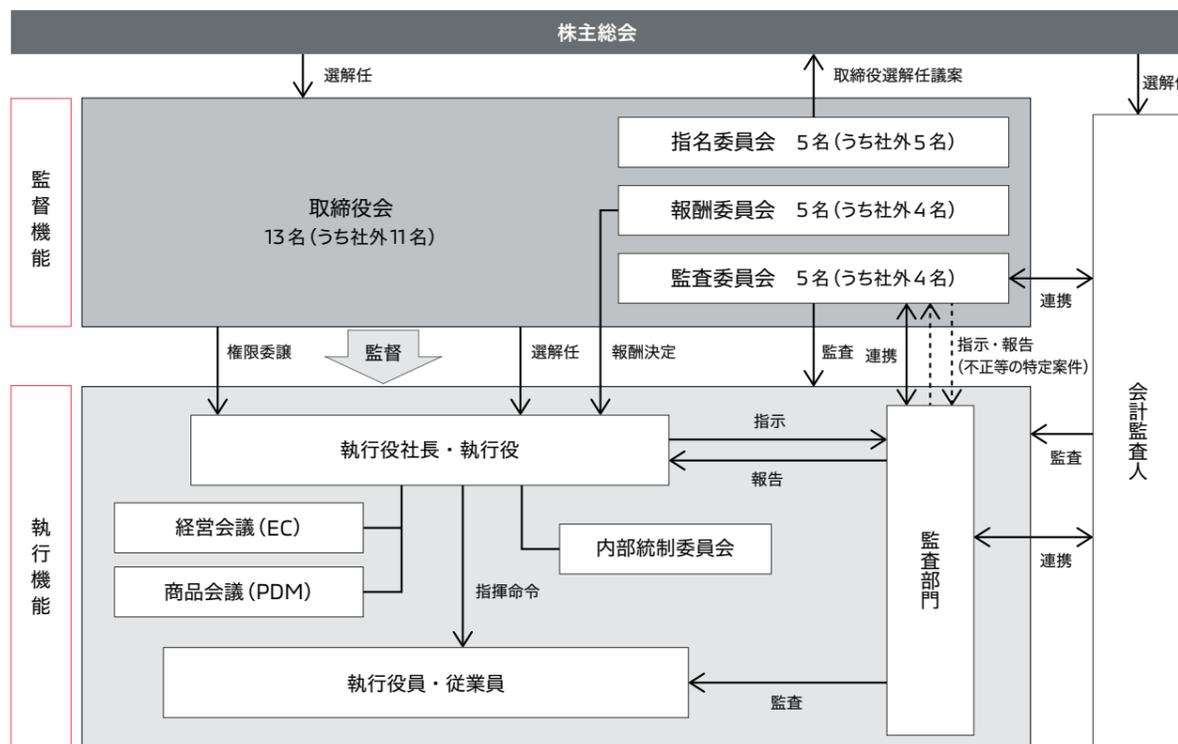
執行役

執行役は、取締役会から委任を受けた業務執行の決定およびその執行を担っています。取締役会の決議により執行部門の長として、執行役社長を選任しています。2023年6月23日現在において、執行役は11名（執行役社長を含む）です。

業務執行における意思決定および各種会議体

業務執行にあたっては、執行部門の長である執行役社長他、職掌範囲における業務執行に関する責任者として

コーポレート・ガバナンス体制（2023年6月23日時点）



取締役会全体の知識・経験・専門性（スキル・マトリックス）

氏名	区分	上場会社における経営経験者	自動車分野の専門性を有する者	法律・会計・財務の専門性を有する者	世界情勢や社会・経済動向等に関する識者
平工 奉文	社外・独立				●
加藤 隆雄			●		
稲田 仁士				●	
宮永 俊一	社外	●			
幸田 真音	社外・独立				●
佐々江 賢一郎	社外・独立				●
坂本 秀行	社外		●		
中村 嘉彦	社外・独立			●	
田川 丈二	社外		●		
幾島 剛彦	社外			●	
垣内 威彦	社外	●			
三毛 兼承	社外	●			
大串 淳子	社外・独立			●	

(注) 上記表は、各取締役の有するすべての知見や経験を表すものではありません。

権限および責任を持つ執行役副社長を置いています。また、権限委譲規定に基づき意思決定権限を体系化し、委任事項およびその範囲を定義するとともに、主要事項の意思決定手続きを定め、業務執行の迅速化と、意思決定プロセスの透明性の向上を図っています。

経営上の重要事項については、執行役全員により構成し、執行役社長が議長を務める「経営会議（EC）」において審議の上、決定しています。

また、商品プロジェクトに関する重要事項については、「商品会議（PDM）」にて審議の上、決定しています。

さらに、内部統制に関わる事項については、「内部統制委員会」において審議の上、決定しています。いずれも、執行役社長が議長・委員長を務めており、関係する執行役がメンバーとなっています。

利益相反の回避

当社と取締役および執行役との競業取引および利益相反取引については、取締役会での事前の承認および事後の報告を要する旨、取締役会規則で定めています。また、取締役会の決議においては、特別の利害関係を有する取締役は、決議に参加しないことを取締役会規則に定めています。

さらに、役員や主要株主などの関連当事者間の取引にあたっては、他の取引先の場合と同様に、当社の利益を害することが無いよう、経済合理性を十分検討した上で、複数の関係部署によるチェックと権限委譲規定に定められた責任者による承認に基づいて取引を行うよう、ルールに定めています。

取締役会の実効性についての分析・評価

当社は、コーポレート・ガバナンスの実効性向上を図るため、全取締役に対するアンケート調査により、取締役会実効性評価を年に1度実施しています。

2022年度においては、アンケートに加えてインタビューを実施し、実施にあたっては、ガバナンスの最新潮流を踏まえた深度ある考察や評価プロセスの客観性・透明性確保の観点から、外部機関のサポートを得ました。

評価の結果、取締役会の構成・体制・運営面を中心に前年度よりも改善し、実効性は総じて確保されているものと判断されました。なお、取締役会の構成・体制・運営面を中心としたガバナンスの基盤が概ね整備されてきたところ、次のステップとして「中長期的かつ大局的な経営戦略に係る議論」のさらなる充実化に向けた工夫・取り組みが課題であるものと認識されました。また、その実現に向けては、以下の論点が重要であるものと認識されました。

- 直面する環境変化や経営課題に対する問題意識の共有
- 自動車を取り巻く産業構造の将来予測や、当社のコアコンピタンスなどに対する洞察の深化
- 変化への適応を促すため、取締役会と執行サイドが双方向・マルチラテラルに議論を重ねることの必要性

この評価結果を2023年度の取締役会付議計画に反映していくなど、さらなる取締役会の実効性向上を図り、継続的にコーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでいきます。

役員の報酬等

当社は、会社法に従い、報酬委員会が取締役および執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針を定めています。

〈基本的な考え方〉

- ①当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上に資するものであること
- ②執行役にとって、経営戦略・経営計画の完遂、目標とする会社業績の達成を適切に動機付けるための業績連動性を備えた報酬制度であること
- ③当社が経営を担う者に求める「経営人材のあるべき姿」に適う人材を確保できる報酬水準であること
- ④株主との利益意識の共有や株主重視の経営意識を高めるものであること
- ⑤報酬の決定プロセスは透明性・客観性の高いものであること

報酬委員会では、これらの方針を踏まえ、取締役および執行役の報酬の算定方法や個人別の報酬等について決定しています。

執行役を兼務しない取締役の報酬は、業務執行から独立した立場で執行全般を監督する役割であることを踏まえて、固定報酬である基本報酬並びに、指名委員会、報酬委員会および監査委員会の委員長および委員については職務に応じて加算される固定額の報酬のみとしています。

また、執行役（取締役を兼務する執行役を含む）の報酬は、株主との価値共有をしながら企業価値の持続的な向上を図るとともに、社外や海外を含めて優秀な人材を確保することを目的として、基本報酬、短期業績連動報酬および個人加算報酬並びに、株式報酬（BIP信託）として中長期業績連動報酬および繰延退任時報酬により構成されています。

なお、2022年度からは、サステナビリティへの対応が当社グループの経営上の重要課題であるとの認識のもと、中長期業績連動報酬を決定する指標として以下のESG関連項目を追加しました。

- ・「環境」に関する指標：
気候変動をはじめとする深刻化する環境問題に関する取り組みの進捗を測る指標として、「事業活動CO₂排出量」を導入しました。
 - ・「社会」に関する指標：
従業員の働きがいや、当社で仕事をするに対する誇りを測る指標として「従業員エンゲージメント」を導入しました。
- (注) 役員報酬についての詳細は、「有価証券報告書」の「役員の報酬等」をご参照ください。

内部統制システム

基本的な考え方・方針、体制

三菱自動車は、取締役会にて決議した「内部統制システム構築に関する基本方針」にもとづき、その運用状況のモニタリングと内部統制システムの改善、強化に努めています。

当社は2017年度にコンプライアンスとオペレーション・ハザードリスクを管理し、ガバナンス向上策について定期的に取り締り報告を行うグローバルリスクコントロール担当役員（2023年度からは内部統制・総務・管理担当役員に改称）を任命しました。そして、法令にもとづく内部統制の対応を強化・効率化すべく、金融商品取引法にもとづく財務報告に係る内部統制は執行役副社長（CFO）直下のJ-SOX推進会議にて対応し、会社法にもとづく内部統制は執行役社長を委員長とし、グローバルリスクコントロール担当役員を副委員長とする内部統制委員会を中心として推進する体制としました。この内部統制委員会では、「内部統制システム構築に関する基本方針」に則り、コンプライアンス、情報セキュリティ、BCM、J-SOXなどの統制する分野ごとの下部委員会で報告・決議された内容を、確認・評価しています。

2022年度からは、昨今顕在化している一つの事象に対し、複数のリスク要素（戦略・財務・オペレーショナル・ハザード）が複雑に絡み合う新たなリスクに対応すべく、対象リスク範囲を拡大しました。また、体制面の強化として内部統制・総務・管理担当役員のもと内部統制推進室を設置し、潜在リスクの把握・予防、リスク顕在化時の緊急対応、当社重大リスクの可視化などを行っています。

なお、国内外の主要関係会社においても2018年度以降順次、内部統制委員会を設置・運用し、グローバルでの内部統制体制の構築に取り組んでいます。また、それぞれの関係会社に対する経営全般の管理責任部門を定め、社内関連部門がその役割に応じて管理責任部門をサポートする体制を整備し、関係会社管理の強化、発展を促進するため様々な支援・牽制・監督を行っています。さらに、子会社の重要情報について当社へ適時適切な報告が行われるよう社内規則を整備し、これに則った運用を行っています。加えて、財務報告の適正性を確保するため、前述のJ-SOX推進会議体制のもと、当社および関係会社の体制整備、評価範囲、評価対象会社の評価状況、改善状況などのフォロー・取りまとめを行う専門の組織を設置し運用しています。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)							対象となる 役員の 員数 (人)
		金銭報酬			株式報酬			金銭報酬 その他	
		基本報酬	短期業績 連動報酬	個人加算 報酬	中長期 業績 連動報酬	繰延 退任時 報酬	過年度業績 に連動して 付与された 新株予約権		
取締役 (社外取締役を除く)	33	33	—	—	—	—	—	—	2
執行役	834	511	185	35	23	23	2	53	12
社外役員	206	206	—	—	—	—	—	—	13

(注) 社外役員数は、2022年度中に在籍した社外役員の合計人数13名のうち、取締役としての報酬を受けた人数を表しており、また、2022年度中に退任した社外取締役2名を含んでいます。
執行役を兼任する取締役に対しては、執行役としての報酬等を支給しており、取締役としての報酬等は支給していません。

さらに、当社は業務執行と独立した体制として監査本部を位置づけ、内部統制委員会を含めた各委員会と連携させることで、内部統制システムの有効かつ効率的な運用を目指しています。

これからも、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向けた継続的な改善・充実を図り、一層のガバナンス強化に向け取り組んでいきます。

コンプライアンス

基本的な考え方・方針

企業活動においては、環境・労働・消費者保護などにかかわる様々な法律や公的制度と密接に関連し、これらを遵守することが求められています。

三菱自動車がこれらの法規制や制度に適切に対応できない場合、事業の継続に支障が生じるとともに、社会や地球環境に対しても大きな負荷をかけてしまうと認識しています。

当社は、企業としての社会的責任を果たすため、法令・国際ルール・社内規定の遵守はもちろんのこと、変化する社会規範についても最大限に尊重して行動するべく、すべての役員・社員が守るべき規範として「グローバル行動規範」を制定し、国内外の主要関係会社を含めたコンプライアンス体制の充実と従業員教育に力を入れています。

■社内および社外相談窓口の設置

不正の防止・早期発見ならびに自浄作用の発揮のために、当社従業員ならびに国内関係会社従業員が通報・相談することができる社内相談窓口(社員相談室)を設置しています。また社外には外部弁護士が対応する相談窓口「MMCほっとライン」および国内外の従業員が利用できる「三菱自動車グローバル内部通報窓口」を設置しています。2022年度は、これらの窓口で94件の通報・相談がありました。

■教育・研修

コンプライアンスに関する教育・研修については、年度ごとに施策を立案し、階層別を実施しています。また、社内各部門では、コンプライアンス・オフィサーを中心に部門独自の施策を立案・実行しています。

■腐敗防止

当社では、「グローバル行動規範」を定めており、その中で、「法令、規則を遵守します」「公務員および取引先と公平かつ公正な関係を維持していきます」と明記しています。そのうえで、腐敗行為の防止のための仕組みを構築、運用しています。

■政治的関与(政治献金)

当社は、民主政治の適切な維持には相応なコストが必要であると考え、社会的責任の一環として政治寄付を行っています。実施に当たっては、公職選挙法、政治資金規正法、他、政治関係の法令を順守し、社内決裁規定による確実な運用を徹底しています。

■情報セキュリティ

情報セキュリティに関連する社内規程の整備・見直し、情報資産の管理やコンピューターウイルス感染、サイバー攻撃への対策強化、社員に対するeラーニングおよび社内のイントラネットなどを通じた教育および周知の実施、情報セキュリティ委員会による当社各部門での情報セキュリティ活動のモニタリングなどの情報セキュリティ対策を進めています。

■個人情報保護

当社の「個人情報保護方針」にもとづき、社内規定の整備など、管理体制を構築しています。さらに、従業員に対するeラーニングなどを通じて、教育を実施しています。また、世界的に個人情報保護に関するルールが強化される傾向にあるため、各国の個人情報保護法規制に対応し、各国の拠点と連携し、適切な法令対応を取る体制を整備しています。

■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。この厳正な輸出管理を行うために「安全保障貿易管理規則」を制定しています。執行役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。

マネジメント体制

三菱自動車では、コンプライアンス違反と情報セキュリティ事象の未然防止の仕組みとして内部統制・総務・管理担当役員の指揮のもと、各部門においてコンプライアンス・オフィサーを任命し、各部長をコーディネーターとする体制をとっています。

コンプライアンス・オフィサーは部門内のコンプライアンス違反未然防止活動をコーディネーターと連携して実施しています。コンプライアンス違反発生時は是正処置、再発防止とその有効性の確認および水平展開を実施し、内部統制担当役員に報告します。

国内外の主要関係会社においてもコンプライアンス・オフィサーを任命し運用する仕組みとしています。さらに2018年度からコンプライアンス違反未然防止の一環としてグローバル内部通報窓口を設置し運用しています。

これらのコンプライアンス遵守体制や、教育、グローバル行動規範の制定・改訂などの活動、コンプライアンス違反の発生と対策の状況に関して、定期的に取り締役に報告を行っています。

また、重大事案発生時は緊急事態対応マニュアルに沿って緊急対応組織を立ち上げ、適切な対応が取れるよう体制を整備しています。

加えて、財務報告に係る内部統制対応として、コンプライアンス体制や決算取りまとめ手続きなどを確認しています。評価対象会社のそれぞれの統制で不備が発生した場合、不備の内容改善策についての報告を求めており、2022年度は、三菱自動車グループ19社(当社、国内関係会社6社、海外関係会社12社)の状況を確認しました。

なお、2022年度はお客様や投資家等の信用を毀損するような重大なコンプライアンス違反は発生していません。

リスク管理

基本的な考え方・方針、体制

三菱自動車では、「内部統制システム構築に関する基本方針」において業務上のリスク管理における方針を定め、当社グループ全体でリスク管理活動を推進しています。当社グループの事業に影響を与えるリスクを適切に把握し、発生を未然に防ぎ、また、発生した場合も、その影響を最小化するように適切に管理することは、最も重要な経営課題の一つであると考えています。

リスク管理体制の整備

三菱自動車は「優先リスク管理」、「部門リスク管理」、「関係会社リスク管理」の3つのリスク管理活動を通じてグルー

プ全体のリスク管理体制を整備し、改善を進めています。

優先リスク管理では、当社グループ全体が直面する潜在的影響度が大きく、かつ緊急性の高いリスクを選定のうえ、リスクごとに「リスクオーナー」を設置し、可能な限り早期のリスク低減に取り組んでいます。

部門リスク管理では、本部若しくは製作所ごとに任命された「リスク管理責任者」のもとで、各々に固有のリスクの洗い出し、評価、対策立案・実施、モニタリングのPDCAサイクルを回し、リスクの低減を図っています。

関係会社リスク管理では、当社の関係会社における各種リスクに対する取り組みや、BCPの改善などの活動状況を当社が定期的に確認し、必要に応じて改善を提案、指導しています。

また、前述のとおり、2022年度からは新たな強化策として、内部統制推進室を設置しました。昨今、戦略・財務・オペレーショナル・ハザードリスクが複雑に絡み合ったリスク(地政学リスク・経済安全保障上のリスク・ビジネスと人権のリスクなど)が顕在化しており、対象リスクの範囲を拡大して管理する体制としています。

なお、これらのリスク管理の取り組みは、内部統制の主要活動として取締役会に定期的に報告し有効性の確認を行っています。

また、不測の事態が発生した場合には、経営幹部への速やかな情報伝達と迅速かつ的確な対応ができるよう緊急情報連絡システムを運用しています。特に、重大事案発生時の危機管理体制構築のため、緊急対応組織の立ち上げや指示命令システムの明確化などを盛り込んだ緊急事態対応マニュアルを制定し、適宜改正を行うことにより、適切な対応が取れるよう体制を整備しています。

地震などの大規模自然災害や感染症の大流行などが発生した場合は、「お客様、社員とその家族の安全確保と地域社会との共助」を基本方針として、災害対策やBCMに取り組んでいます。2020年度には「BCM委員会」を常設の会議体として新設し、2022年度には従来からの社内取組みを一元化することで平時におけるBCM活動の強化を図り、全社横断的な対策を講じています。

平時から緊急時を想定し、全社対策本部の設置、各製作所からの社員安否・被災状況の報告と全社対策本部からの指示を行う全社BCP訓練を実施しています。

帰宅困難者対策については、本社では東京都帰宅困難者対策条例に基づき、3日間の社内待機を想定し、家族との連絡手段の確保や災害用品の備蓄など、近隣自治体と連携しながら取り組みを進めています。

大地震の発生や感染症の大流行を想定した行動計画書を作成し、各地区と連携した訓練によりBCPの改善を図っています。

事業等のリスク

当社グループの経営成績、財政状態およびキャッシュ・フローの状況などに重要な影響を与える可能性がある主要な事項には、以下のようなものがあります。ただし、以下はそのすべてを網羅したものではなく、記載されたリスク以外のリスクも存在します。かかるリスクのいずれによっても、当社

グループの経営成績などに影響を及ぼす可能性があります。なお、以下の記載において将来に関する事項は、有価証券報告書の提出日現在において当社グループが判断したものであり、不確実性を内包しているため、将来生じうる実際の結果と異なる可能性がありますので、ご注意ください。

市場および事業に係るリスク (オペレーショナルリスク)	
部品・原材料調達の影響	原材料・部品などの需給状況の急激な変動、調達先の国における政情の変化・経済安全保障に関わる輸出入規制の強化、自然災害の発生などの理由により、調達先からの供給が停止した場合、または適時に競争力のある価格で調達ができない場合に、生産の遅延・停止やコストの増加が生じるリスク 調達先において人権侵害が発生または発覚した場合にレピュテーションが毀損されるリスク
製品の品質・安全性の影響	製品の欠陥または不具合によるリコールや改善対策などが大規模なものとなる場合、あるいは製品の欠陥または不具合による大規模な賠償請求がお客様からある場合に、多額の費用負担、当社製品への評価、ブランド・イメージの毀損および販売の低下などが発生するリスク
法規制などの影響	事業を展開する各国において様々な法律や政府による規制の適用を受けるなか、法令違反が生じ、あるいは対応の内容、効果、迅速性などが不十分との指摘を受け、規制当局による行政調査の対象となったり、罰則を受けたり、あるいは関連する訴訟の当事者となった場合に、当社グループのコンプライアンス・レピュテーションに悪い影響を及ぼすリスク
訴訟その他の法的手続の影響	事業活動を行っていく中で、ユーザー、取引先、第三者などとの間で様々な訴訟その他の法的手続の当事者となり、それら法的手続、あるいは現在進行中の法的手続において、当社に不利な判断がなされるリスク 製造物責任に関する損害賠償請求訴訟について、敗訴等の場合の損害賠償金をカバーし得ると思われる製造物責任保険に加入しているものの、想定外の内容の判決が出るリスク
知的財産権侵害の影響	当社グループの知的財産権が不法に侵害されて訴訟費用が発生するリスク 第三者から予期せぬ知的財産権侵害の指摘を受けることに伴い、当社グループの製品の製造販売の中止、想定外のライセンス料支払、賠償金支払、当社製品への評価および需要の低下等が生じるリスク
情報技術および情報セキュリティの影響	インフラや製品・サービスなどへのハッキング・サイバー攻撃、当社グループ内部もしくは委託先での管理不備ないし人為的な過失、または自然災害などの発生により、当社技術情報などの機密情報・個人情報などの漏えい、重要な業務やサービスの停止、不適切な事務処理、重要データの破壊・改ざんなどが発生し、当社グループのブランド・イメージや社会的信用の低下による販売の減少、法的請求・訴訟・賠償責任の発生、制裁金・罰金支払義務の発生、または生産停止などの運営の支障が生じるリスク

事業戦略や競争力維持に係るリスク (戦略リスク)	
営業戦略、競合他社動向への対応の影響	「安定収益基盤確立に向けた地域戦略」「カーボンニュートラル対応の促進」「デジタルトランスフォーメーション、新事業への取り組み」を主要なチャレンジとする中期経営計画「Challenge 2025」を推進し、三菱自動車らしい製品や体験をお客様に提供することで、販売台数やマーケットシェアの維持拡大、および収益力の向上に努めていますが、これらの戦略が想定通りに進まず、競合他社に対して優位な施策を講じることが出来ないリスク
製品・技術開発の影響	お客様の価値観とニーズを十分にとらえることができない、または内部・外部的な要因により新技術や新製品をタイムリーに開発し、お客様に提供することができない場合に、販売シェアの減少、売上高および収益力の低下を引き起こすリスク
他社との提携等の影響	他社と業務提携・合併による事業運営において、相手先の事業戦略の変更、当事者間の提携方針の不一致、出資比率の変更などによる提携・合併関係の変更もしくは解消、提携・合併先の財務状態の悪化、または期待どおりの成果が出ないリスク
人事労政戦略の影響	採用難や労働市場の流動性の高まりにより、計画通りの採用や定着化が進まないことによる競争力低下のリスク 当社グループおよび関係者が人権上問題のある行動を取った場合、お客様の信用・信頼を失う、または社会的信用の低下などによるブランド・イメージの毀損などが事業基盤に影響を与えるリスク
気候変動の影響	想定を超えて気候変動政策が強化され、燃費/CO ₂ 排出規制やその他規制のさらなる強化への対応により原価が高騰するリスク カーボンプライシングなどの導入拡大によって生産や調達の原価が高騰するリスク 当社グループや取引先の生産拠点などが所在する国・地域において、想定以上の洪水等の自然災害の頻発や激甚化により、部品調達、製品の生産や販売、物流等が遅延または停止するリスク
金融・経済に係るリスク (財務リスク)	
為替変動の影響	円と外国通貨の為替相場が変動すると、外貨建資産（売掛金など）や外貨建負債（買掛金など）の価値が増減し、円ベースの損益に影響を及ぼすなか、大幅な為替変動が発生するリスク
市場環境変化の影響	事業活動が、それぞれの国・地域の経済低迷、金融危機などにより影響を受けるリスク 輸送費の上昇、輸送のための船腹が確保できない、または手配が遅れ、生産・販売活動に影響を及ぼすリスク
取引先などの信用リスク	外部環境などの悪化などを要因とし、信用リスクに基づく損失が想定を上回るリスク
資金の流動性への影響	経済・金融危機などの発生または信用格付けの引き下げなどにより、金融市場から適切な条件で必要とする金額の資金調達ができなくなるリスク
事業の継続に係るリスク (ハザードリスク)	
戦争・テロ・政治不安・治安の悪化の影響	想定を超える規模でテロ・戦争・内戦・政治不安・治安不安などが発生し、部品調達、製品の生産や販売、物流などが遅延もしくは停止するリスク、またはコストの増加をもたらすリスク
自然災害や事故、感染症などの影響	想定を超える規模で自然災害、事故、感染症などが発生し、開発、製造、販売などの拠点の施設の損壊、または部品調達、製品の生産や販売、物流などが遅延もしくは停止するリスク

役員 (2023年7月1日現在)

取締役

平工 奉文
取締役会長
社外 独立
指名委員会



1978年4月 通商産業省(現・経済産業省)入省
1993年4月 産業政策局産業労働企画官
1994年5月 外務省在バンクーバー日本国総領事館領事
1997年6月 通商産業省通商政策局通商関税課長
1998年7月 近畿通商産業局総務企画部長(現・近畿経済産業局)
2000年6月 資源エネルギー庁石炭・新エネルギー部計画課長
2001年1月 資源エネルギー庁省エネルギー新エネルギー部政策課長
2002年7月 内閣府政策統括官(経済財政運営担当)付参事官
2005年9月 経済産業省製造産業局次長
2006年7月 資源エネルギー庁次長
2008年7月 近畿経済産業局長
2009年7月 製造産業局長
2010年10月 日本アイ・ピー・エム株式会社入社 特別顧問
2021年6月 当社取締役会長(現任)

佐々江 賢一郎
取締役
社外 独立
指名委員会
報酬委員会



1974年4月 外務省入省
2000年4月 内閣総理大臣秘書官
2001年4月 総合外交政策局審議官
2002年3月 外務省経済局長
2005年1月 同省アジア大洋州局長
2008年1月 外務審議官
2010年8月 外務事務次官
2012年9月 特命全権大使 アメリカ合衆国駐劄
2018年6月 公益財団法人日本国際問題研究所 理事長 兼 所長
2019年6月 セーレン株式会社 社外取締役(現任)
2019年6月 当社取締役(現任)
2020年12月 公益財団法人日本国際問題研究所 理事長(現任)
2021年6月 富士通株式会社 社外取締役(現任)
2022年3月 アサヒグループホールディングス株式会社 社外取締役(現任)

加藤 隆雄
取締役
報酬委員会



1984年4月 当社入社
2008年8月 名古屋製作所工作部 エキスパート
2010年4月 ロシア組立事業推進室 上級エキスパート
2010年5月 PCMA RUS Deputy Manufacturing Director
2014年4月 名古屋製作所 副所長
2015年4月 PT Mitsubishi Motors Krama Yudha Indonesia 取締役社長
2019年6月 当社取締役 代表執行役CEO
2021年4月 当社取締役 代表執行役社長 兼 最高経営責任者(現任)

坂本 秀行
取締役
社外
指名委員会



1980年4月 日産自動車株式会社入社
2008年4月 同社執行役員 Nissan PV第一製品開発本部 担当
2009年5月 同社執行役員 共通プラットフォーム&コンポーネンツアライアンス 担当
2012年4月 同社常務執行役員 生産技術本部 担当
2014年4月 同社副社長 製品開発 担当
2014年6月 同社取締役、副社長 製品開発 担当
2018年1月 同社取締役、副社長 生産事業 担当
2018年6月 日産自動車九州株式会社 取締役会長(現任)
2018年8月 愛知機械工業株式会社 取締役会長(現任)
2018年9月 ジャヤコ株式会社 取締役会長
2019年6月 当社取締役(現任)
2019年6月 日産自動車株式会社 執行役副社長 日産生産・SCM 担当
2020年2月 同社取締役、執行役副社長 日産生産・SCM 担当(現任)

稲田 仁士
取締役
監査委員会
(常勤委員)



1980年4月 三菱商事株式会社入社
2009年4月 同社法務部長
2010年7月 米国三菱商事SVP(コンプライアンス担当)
2011年10月 当社経営企画本部 副本部長
2013年4月 当社執行役員 経営企画本部 副本部長
2015年4月 当社執行役員 CSR推進本部長
2016年7月 当社常務執行役員 CSR推進本部長
2017年1月 当社常務執行役員(法務担当) CEO/COO室長
2017年10月 当社常務執行役員(コーポレートガバナンス担当)
2019年4月 当社専務執行役員(コーポレートガバナンス担当)
2019年6月 当社執行役専務(コーポレートガバナンス担当)
2020年4月 当社上席執行役(コーポレートガバナンス担当)
2022年6月 当社取締役(現任)

中村 嘉彦
取締役
社外 独立
監査委員会
(委員)



1979年11月 ビートマーウィックミッチェル会計士事務所(現 有限責任あずさ監査法人)入所
1983年3月 公認会計士登録
1994年10月 港監査法人(現 有限責任あずさ監査法人) 代表社員
2003年10月 有限責任あずさ監査法人 パートナー
2019年6月 西華産業株式会社 補欠監査役
2019年7月 公認会計士中村嘉彦会計事務所 開設(現任)
2020年6月 当社取締役(現任)
2020年6月 西華産業株式会社 社外監査役
2022年6月 西華産業株式会社社外取締役(監査等委員)(現任)

宮永 俊一
取締役
社外
報酬委員会
(委員長)



1972年4月 三菱重工業株式会社入社
2008年6月 同社取締役、常務執行役員
2011年4月 同社取締役、副社長執行役員
2013年4月 同社取締役社長
2014年4月 同社取締役社長、CEO
2014年6月 当社取締役(現任)
2019年4月 三菱重工業株式会社 取締役会長(現任)
2019年6月 三菱商事株式会社 社外取締役(現任)

田川 丈二
取締役
社外
報酬委員会



1983年4月 日産自動車株式会社入社
2006年4月 同社執行役員 財務部、IR部
2010年4月 同社執行役員 IR部、M&A支援部
2014年4月 同社常務執行役員 IR部、M&A支援部
2014年10月 ルノー・ジャポン株式会社取締役
2019年4月 日産自動車株式会社 常務執行役員 IR部
2019年12月 同社専務執行役員 チーフサステナビリティオフィサー、取締役会室、コーポレートマネジメントオフィス、コーポレートサービス、環境/CSR、グローバル渉外、IPプロモーション、IR部
2020年4月 同社専務執行役員 チーフサステナビリティオフィサー、コーポレートサービス、環境/CSR、グローバル渉外、IPプロモーション、IR部
2020年4月 ルノー 社外取締役(現任)
2020年6月 当社取締役(現任)
2021年6月 日産自動車株式会社専務執行役員 チーフサステナビリティオフィサー、コンプライアンス、コーポレートサービス、危機管理&セキュリティ、環境/サステナビリティ、グローバル渉外、IP顧客ビジネス開発 担当(現任)

幸田 真音
取締役
社外 独立
指名委員会
(委員長)
報酬委員会



1995年9月 作家として独立(現在に至る)
2003年1月 財務省財政制度等審議会委員
2004年4月 滋賀大学経済学部 客員教授
2005年3月 国土交通省交通政策審議会委員
2006年11月 政府税制調査会委員
2010年6月 日本放送協会経営委員
2012年6月 日本たばこ産業株式会社 社外取締役(現任)
2013年6月 株式会社LIXILグループ 社外取締役
2016年6月 株式会社日本取引所グループ 社外取締役(現任)
2018年6月 当社取締役(現任)

取締役

幾島 剛彦
取締役
社外
監査委員会



1990年4月 日産自動車株式会社入社
2019年11月 同社経理部 グローバルレベニュー&地域別事業収益管理グループ本部長 兼 LCV事業本部 コントロール部 部長
2019年12月 同社常務執行役員 グローバルコントローラー、会計
2020年6月 当社取締役(現任)
2021年8月 日産自動車株式会社常務執行役員 グローバルコントローラー、リージョンズパフォーマンスコントロール 担当(現任)

垣内 威彦
取締役
社外
指名委員会



1979年4月 三菱商事株式会社入社
2010年4月 同社執行役員 農水産本部長
2011年4月 同社執行役員 生活産業グループCEOオフィス室長(兼)農水産本部長
2013年4月 同社常務執行役員 生活産業グループCEO
2016年4月 同社社長
2016年6月 同社取締役 社長
2022年4月 同社取締役会長(現任)
2022年6月 当社取締役(現任)

三毛 兼承
取締役
社外
監査委員会



1979年4月 株式会社三菱銀行入行
2005年6月 株式会社東京三菱銀行 執行役員
株式会社三菱東京フィナンシャル・グループ 執行役員
2009年5月 株式会社三菱東京UFJ銀行常務執行役員
2011年5月 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ常務執行役員
2011年6月 株式会社三菱東京UFJ銀行常務取締役
2013年5月 同行専務執行役員
2015年10月 米州MUFUホールディングスコーポレーション会長
MUFUユニオンバンク会長
2016年5月 株式会社三菱東京UFJ銀行副頭取執行役員
2016年5月 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ執行役員専務
2016年6月 株式会社三菱東京UFJ銀行取締役副頭取
2017年6月 同行取締役頭取執行役員
株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ取締役 代表執行役員副会長
2019年4月 同社取締役代表執行役員社長
2020年4月 同社取締役代表執行役員副会長
2021年4月 同社取締役執行役員会長(現任)
2022年6月 当社取締役(現任)
2022年6月 東京海上日動火災保険株式会社社外取締役(現任)

大串 淳子
取締役
社外 独立
監査委員会



1984年4月 企業勤務(銀行、商社)
1998年4月 弁護士登録(東京弁護士会所属)
1998年4月 日比谷共同法律事務所入所
2000年1月 渥美・白井法律事務所(現 渥美坂井法律事務所・外国法共同事業)入所
2003年1月 同事務所パートナー
2006年1月 同事務所シニアパートナー(現任)
2006年10月 法制審議会(保険法部会)幹事
2017年12月 カリフォルニア州弁護士登録
2020年10月 地方独立行政法人東京都立産業技術研究センター 監事(現任)
2021年6月 日比谷総合設備株式会社社外取締役(現任)
2023年6月 当社取締役(現任)

執行役

加藤 隆雄
代表執行役社長
兼 最高経営責任者

長岡 宏
代表執行役員副社長
(開発・商品戦略・TCS・デザイン担当)

中村 達夫
代表執行役員副社長
(営業担当)

松岡 健太郎
代表執行役員副社長
(CFO)

辻 昇
上席執行役
(コーポレートガバナンス担当)

北尾 光教
上席執行役
(生産・購買担当)

並木 恒一
執行役
(商品戦略担当)兼
商品戦略本部長

シグノリエロ ジョン
執行役
(グローバルマーケティング&
セールス担当)

吉田 知夫
執行役
(購買担当)

廣實 郁郎
執行役
(内部統制・総務・管理担当)
兼 管理本部長

横澤 陽一
執行役
(経営戦略担当)

三菱自動車の歩み

年月	概要
1970年 4月	三菱重工業株式会社全株式保有で当社設立
1970年 6月	三菱重工業株式会社の自動車部門を譲受け、三菱自動車工業株式会社として営業開始 これに伴い、同社から京都製作所の一部(現、「京都製作所」京都工場)、名古屋自動車製作所(現、「岡崎製作所」)、水島自動車製作所(現、「水島製作所」)、他1製作所を移管受け
1977年 8月	名古屋自動車製作所(現、「岡崎製作所」)岡崎工場新設
1979年 12月	京都製作所 滋賀工場新設
1980年 10月	三菱商事株式会社と共同出資でミツビシ・モーターズ・オーストラリア・リミテッド設立 (2001年12月に同社の全株式を取得)
1984年 10月	三菱自動車販売株式会社(1964年10月に発足)の営業を譲受け
1985年 10月	米国のクライスラー・コーポレーションと合弁会社ダイヤモンド・スター・モーターズ・コーポレーションを設立(1991年10月に同社の全株式を取得、1995年7月に「ミツビシ・モーター・マニュファクチャリング・オブ・アメリカ・インク」と社名変更)
1988年 12月	東京・大阪・名古屋各証券取引所の市場第一部に株式上場 (名古屋証券取引所は2003年11月に上場廃止、大阪証券取引所は2009年11月に上場廃止)
1995年 3月	株式会社東洋工機の株式の過半数を取得 (1995年7月に「パジェロ製造株式会社」と社名変更、2003年3月に同社の全株式を取得、2021年8月に生産終了、工場を閉鎖)
1996年 11月	十勝研究所新設

年月	概要
2000年 3月	ドイツのダイムラー・クライスラー・アーゲーと資本参加を含む乗用車事業全般にわたる事業提携についての基本合意書を締結(2000年10月に同社は当社の株式を34%取得、2005年11月に全株式を売却)
2003年 1月	当社トラック・バス事業を会社分割により分社化し、三菱ふそうトラック・バス株式会社を設立
2003年 3月	当社が所有する三菱ふそうトラック・バス株式会社株式の43%をダイムラー・クライスラー・アーゲーへ、15%を三菱グループ10社へ譲渡し、その結果株式所有比率42%となる。 (2005年3月に当社が所有する同社の全株式をダイムラー・クライスラー・アーゲーに譲渡)
2008年 3月	ミツビシ・モーターズ・オーストラリア・リミテッドにおける車両の生産事業を終了
2010年 4月	フランスのプジョー・シトロエン・オートモビルズ・エス・エイとの合意に基づき、ロシアに工場を新設
2012年 12月	当社およびミツビシ・モーターズ・ヨーロッパ・ビー・プイが所有するオランダのネザーランド・カー・ビー・プイの全株式を、オランダのプイ・ディー・レイルト・ブヘア・ビー・プイへ譲渡
2015年 3月	三菱商事株式会社と共同出資でミツビシ・モーターズ・クラマ・ユダ・インドネシア設立
2015年 11月	ミツビシ・モーターズ・ノース・アメリカ・インクにおける車両の生産事業を終了
2016年 5月	日産自動車株式会社と資本業務提携に関する戦略提携契約を締結 (2016年10月に同社は当社の株式を34%取得)
2019年 6月	指名委員会等設置会社へ移行
2021年 8月	パジェロ製造株式会社の生産を停止、工場を閉鎖
2022年 4月	東京証券取引所の市場第一部からプライム市場に移行

主な歴代車種

The timeline shows the evolution of Mitsubishi vehicles across six decades:

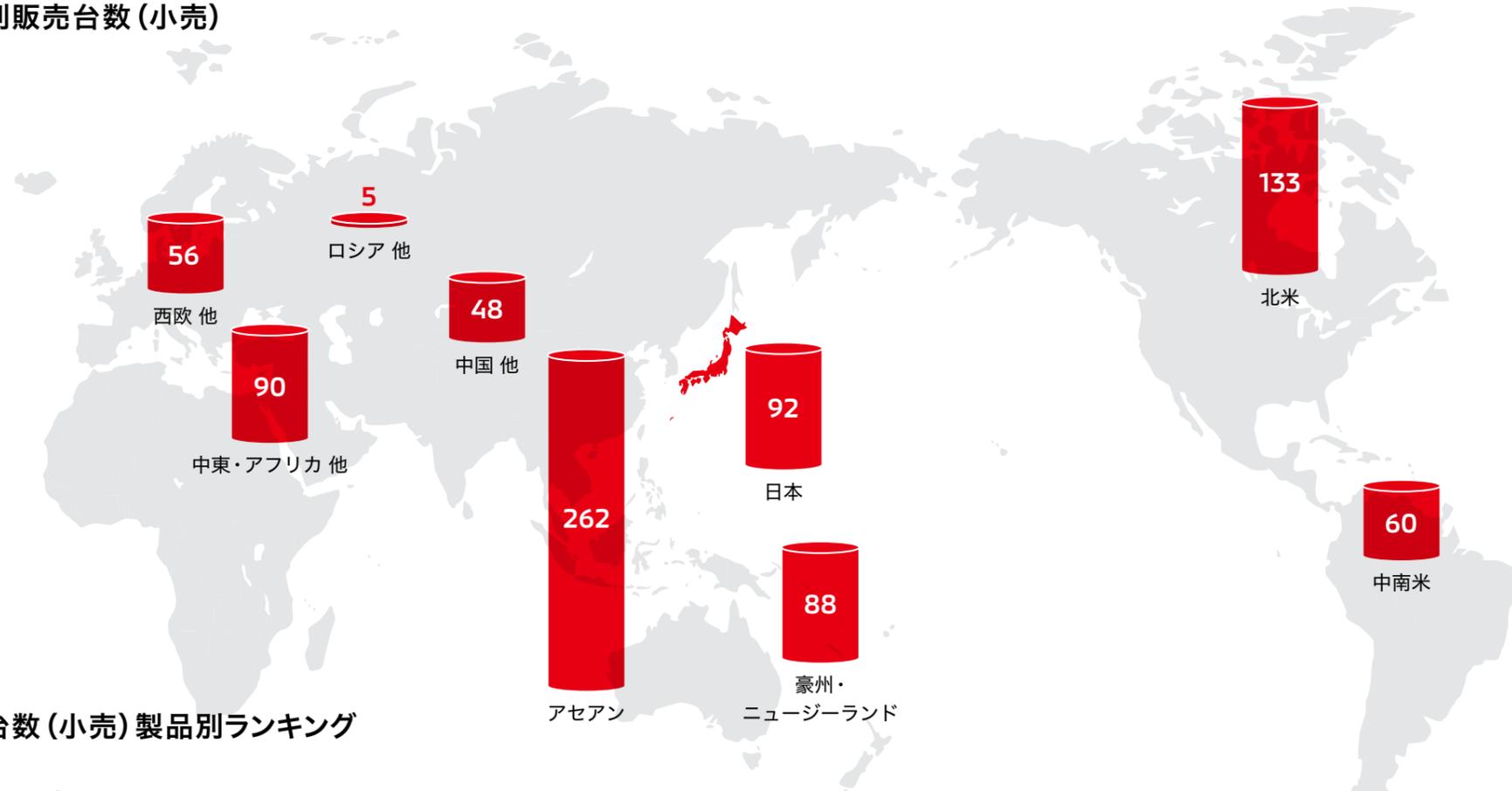
- 1970's~**: Includes the GTO (1970), Lancer (1973), and Minicab EL (1971).
- 1980's~**: Includes the Pajero (1982), Strada (1986), Starion (1982), and Delica Starwagon (1986).
- 1990's~**: Includes the Lancer Evolution (1992), Diamante/Sigma (1990), and RVR (1991).
- 2000's~**: Includes the eK Wagon (2001), Airtrek (2001), and Challenger (1996).
- 2010's~**: Includes the i-MiEV (2009), Outlander PHEV (2012), Minicab MiEV (2011), and Expander (2017).
- 2020's~**: Includes the eK Cross EV (2022), Delica Mini (2023), and Exceed Cross (2017).

販売・生産データ

2022年度 販売台数(小売)実績: **834**千台/生産台数実績: **1,019**千台

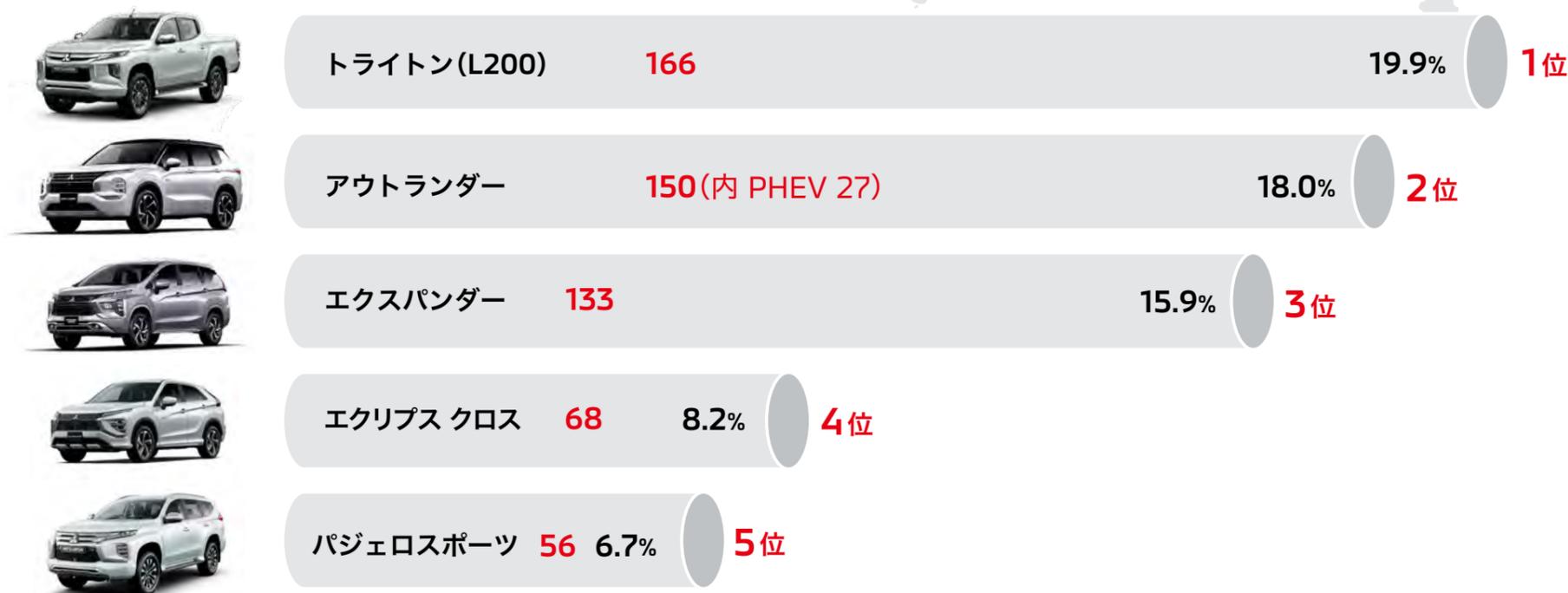
地域別販売台数(小売)

(千台)



販売台数(小売)製品別ランキング

(千台)



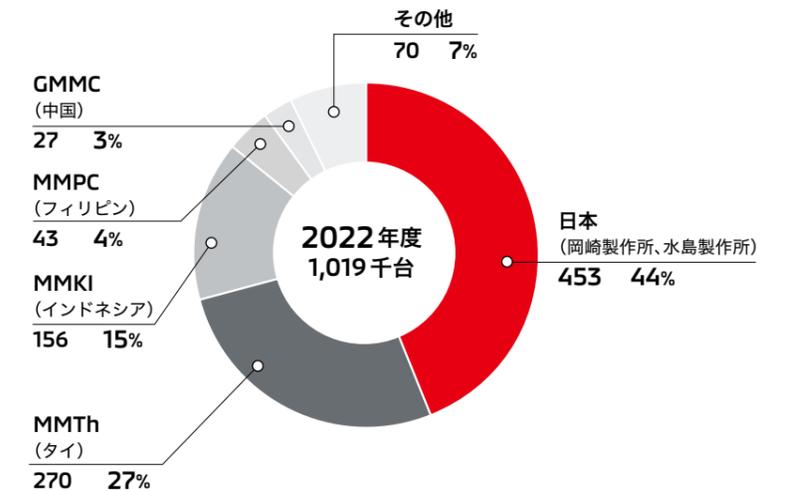
生産能力

(千台)
2022年度標準稼働ベース



生産実績

(千台)



工場別生産台数は最終組立地をベースにカウントしており、自工会の統計データとは異なります。

地域別営業概況

販売台数 (千台)

	2021年度	2022年度	2023年度(見通し)
アセアン	250	262	311
オセアニア	97	88	86
中南米、中東・アフリカ 他	159	150	140
日本	75	92	111
北米	156	133	161
欧州	119	61	81
中国 他	81	48	27
合計	937	834	917

売上高 (億円)

	2021年度	2022年度	2023年度(見通し)
アセアン	4,661	5,846	6,740
オセアニア	2,547	2,819	2,730
中南米、中東・アフリカ 他	2,752	3,343	3,400
日本	3,939	5,527	5,790
北米	3,972	5,380	6,220
欧州	2,351	1,542	2,860
中国 他	167	124	60
合計	20,389	24,581	27,800

営業損益 (億円)

	2021年度	2022年度
アセアン	321	466
オセアニア	286	372
中南米、中東・アフリカ 他	113	217
日本	△102	△61
北米	241	819
欧州	△13	68
中国 他	27	24
合計	873	1,905

(注) 2022年度より欧州の一部国を「中東・アフリカ他」に地域区分を変更しました。それに合わせ、2021年度実績数値も同様に変更しています。

アセアン (インドネシア、タイ、フィリピン、ベトナム等)

2022年度の業績

2022年度の上期は半導体不足に加え、上海ロックダウンによる生産制約の影響も受けました。また、下半期には、断続的な利上げやインフレ等による、消費者購買意欲の低下等もあり、年度末にむけて販売環境が厳しさを増しました。こういった状況下で、比較的供給制約が少ないセグメントに注力し、受注残の解消に努めたことにより、販売台数は前年度に比べ12千台増加し262千台となりました。

売上高は前年度比1,185億円増加の5,846億円となり、営業利益は前年度比145億円増加の466億円となりました。

2023年度の見通し

新型『トライトン』の投入やハイブリッドモデルである『エクスパンダー』HEVの投入などにより、販売台数は2022年度比49千台増加の311千台、売上高は894億円増加の6,740億円を見通しています。



『エクスパンダー クロス』



『トライトン』

オセアニア (オーストラリア、ニュージーランド)

2022年度の業績

2022年度は、ニュージーランドのCCD (Clean Car Discount) 施策によりICE車から電動車へ需要がシフトする流れがあったものの、一般的に受注は底堅く推移しました。一方、船腹不足を始めとした物流問題が一層深刻化し、車両供給不足が顕著となったことで、販売台数は前年度比9千台減少の88千台となりました。

売上高は、新型『アウトランダー』シリーズの好調な販売に伴い前年度比272億円増加の2,819億円となり、営業利益は前年度比86億円増加の372億円となりました。

2023年度の見通し

オーストラリアでは引き続き受注が好調な中、車両が供給できずバックオーダーが積みあがる状況が続いており、改善に努めています。2023年度の販売台数は、2022年度比2千台減少の86千台、売上高は89億円減少の2,730億円を見通しています。



『アウトランダー』(PHEVモデル)



『エクリプス クロス』(PHEVモデル)

中南米、中東・アフリカ 他

2022年度の業績

2022年度は、販売台数は前年度比9千台減少し150千台となりました。半導体供給不足や船腹不足の影響を大きく受けましたが、「手取り改善活動」により販売価格の改善が進んでいます。

売上高は、前年度比591億円増加の3,343億円となり、営業利益は前年度比104億円増加の217億円の黒字となりました。

2023年度の見通し

主力車種のモデル切替による台数減少も見込まれますが、収益を重視した販売を展開します。2023年度の販売台数は2022年度比10千台減少の140千台、売上高は57億円増加の3,400億円を見通しています。



『エクスペンダー クロス』

日本

2022年度の業績

2022年度は、好調な新型『アウトランダー』（PHEVモデル）に加え、2022年6月に『eKクロスEV』を発売、11月には『ミニキャブ ミーブ』の一般発売を再開し、強みとしている電動車商品ラインアップを拡充しました。この結果、販売台数は前年度比17千台増加し92千台となりました。

売上高は前年度比1,588億円増加の5,527億円、営業損失は前年度の102億円から61億円となりました。

2023年度の見通し

2023年5月に発売した新型軽スーパーハイトワゴン『デリカミニ』が好調にスタートしており、販売台数は2022年度比19千台増加の111千台、売上高は2022年度比263億円増加の5,790億円を見通しています。



『デリカミニ』



『eK クロス EV』

北米（米国、カナダ、メキシコ等）

2022年度の業績

2022年度は、在庫が限られる中、フリート販売を抑制し、ディーラー販売に優先供給したことも影響し、販売台数は前年度比23千台減少の133千台となりました。

売上高は前年度比1,408億円増加の5,380億円、営業利益は前年度比578億円増加の819億円となりました。

2023年度の見通し

北米市場では、新型『アウトランダー』シリーズの販売が好調であり、販売台数は2022年度比28千台増加の161千台を計画しています。売上高は2022年度比840億円増加の6,220億円を見通しています。



『アウトランダー』（PHEVモデル）

欧州（ロシア、ドイツ、オランダ、スペイン、フランス等）

2022年度の業績

2022年度はモデルラインアップの減少に加え、ロシアでの車両供給停止が続いており、販売台数は前年度比58千台減少し61千台となりました。

売上高は前年度比809億円減少の1,542億円となりましたが、営業損益は前年度の13億円の赤字から68億円の黒字となりました。

2023年度の見通し

欧州地域では、4月から販売を本格化した新型コンパクトSUV『ASX』に、新型『COLT』が加わり、モデルラインアップが強化されるため、販売台数は2022年度比20千台増加の81千台、売上高は1,318億円増加の2,860億円を見通しています。



『ASX』



『COLT』

中国 他

2022年度の業績

2022年度は競争環境の激化などの影響により、販売台数は前年度比33千台減少し48千台となりました。

売上高は、販売台数の減少にともない前年度比43億円減少の124億円となり、営業利益は前年度比3億円減少の24億円となりました。

2023年度の見通し

中国市場での2023年度の販売台数は、2022年度比21千台減少の27千台、売上高は2022年度比64億円減少の60億円を見通しています。



『アウトランダー』

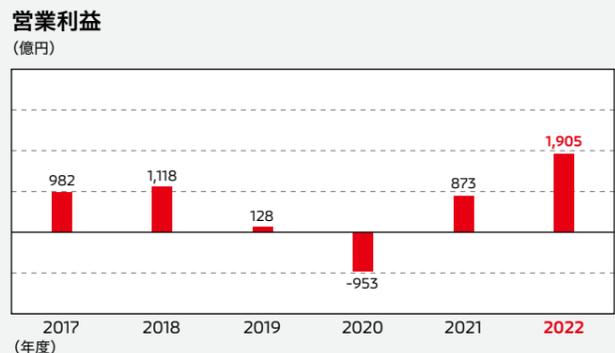
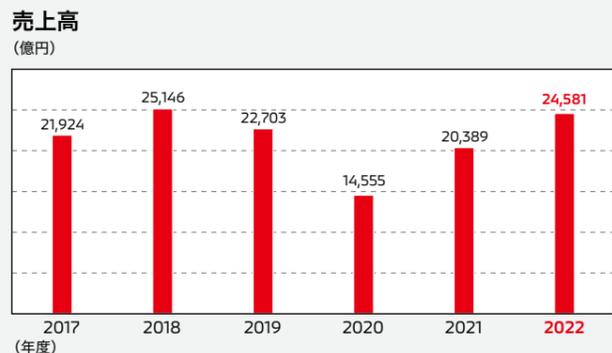
連結業績・財務サマリー

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
会計年度：	(単位：億円)					
売上高	21,924	25,146	22,703	14,555	20,389	24,581
営業利益	982	1,118	128	△953	873	1,905
経常利益	1,101	1,199	△38	△1,052	1,010	1,820
親会社株主に帰属する当期純利益	1,076	1,329	△258	△3,123	740	1,687
販売台数(千台)	1,101	1,244	1,127	801	937	834
研究開発費	1,025	1,243	1,309	1,014	907	1,072
設備投資	999	1,377	1,039	764	627	786
減価償却費	520	616	748	659	536	601
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	14.6	16.1	△3.1	△48.8	13.3	24.0

1株当たりデータ	(単位：円)					
当期純利益金額	72.23	89.26	△17.32	△209.88	49.76	113.38
潜在株式調整後当期純利益金額 ^{*1}	72.20	89.18	—	—	49.74	113.36
配当金	17.00	20.00	10.00	0.00	0.00	5.00

会計年度末	(単位：億円)					
総資産	16,553	20,103	19,381	18,563	19,284	22,015
純資産	7,966	8,812	7,884	5,253	6,303	8,304
現預金	5,719	5,009	3,996	4,557	5,115	5,960
有利子負債	266	2,287	2,994	4,833	4,805	4,283
自己資本比率(%)	47.2	43.4	39.9	27.4	31.5	36.4
発行済株式総数(千株)	1,490,282	1,490,282	1,490,282	1,490,282	1,490,282	1,490,282
CO ₂ 排出量 ^{*2}						
スコープ1(直接排出) ^{*3} (千t-CO ₂)	119	119	110	80	92	95
スコープ2(間接排出) ^{*3} (千t-CO ₂)	436	469	416	285	319	271
スコープ3(千t-CO ₂ eq)	38,721	42,580	35,429	20,286	28,294 ^{*4}	28,710
エネルギー使用量 ^{*2}						
(1次・2次エネルギー)(PJ)	9.9	10.2	9.5	7.0	8.2	8.2
廃棄物発生量 ^{*2} (千t)	162	187	202	109	143	141
取水量 ^{*2} (千m ³)	6,727	6,211	5,915	4,420	4,640	4,659
女性管理職数(人) ^{*5}	49	58	68	74	80	98
年次有給休暇取得率(%) ^{*6}	82.6	86.6	100.6	99.2	89.5	94.8
災害度数率 ^{*7}	0.51 ^{*8}	0.54 ^{*8}	0.42	0.30	0.20	0.31
社員相談室(ヘルプライン)への 通報・相談数(件)	170	194	166	112	109	74

(注) 会計方針の変更などは前事業年度以前に遡及適用していません。
 ※1: 2019年度から2020年度の潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式が存在しないため記載していません。
 ※2: 対象拠点：各年度時点の環境マネジメント対象会社(含む当社)
 ※3: CO₂排出係数は、「地球温暖化対策の推進に関する法律にもとづく温室効果ガス排出量算定・報告・公表制度」に準ずる。
 海外電力の排出係数は、電気事業者別排出係数。一部拠点は、各年度のIEA「CO₂ Emissions from Fuel Combustion」またはIEA「Emission factors」の排出係数。
 ※4: 2021年度数値を訂正しました。
 ※5: 2022年度は3月末時点、当社単体従業員数にもとづき算出。2017年度から2021年度までは各年7月時点、含む退職派遣者・出向者、除く医務系列
 ※6: 年次有給休暇 当年度取得日数(前年度繰越分+当年度付与分) / 年次有給休暇 当年度付与日数 ×100
 ※7: 延べ100万労働時間あたりの休業・不休業災害件数
 ※8: 2017年度および2018年度の集計期間を暦年から年度に変えたため、数値を変更しました。(2019年度以降の数値は従来より年度集計しています)



経営成績

業績概況

新型コロナウイルスは年を通じて流行しましたが、ワクチン接種率の向上や治療薬の開発などにより、重症化リスクも制御されてきました。こういった状況下で世界各国が感染対策緩和にかじを切り、社会経済活動も徐々に正常化に向かいつつあります。一方で、依然として出口の見えないロシア・ウクライナ情勢、収束する気配のない物流の混乱やエネルギー価格の高騰、またこの数十年みられなかったレベルのインフレの広まり、それらを制御するための急激な金利上昇等、かじ取りが難しい経営環境でした。

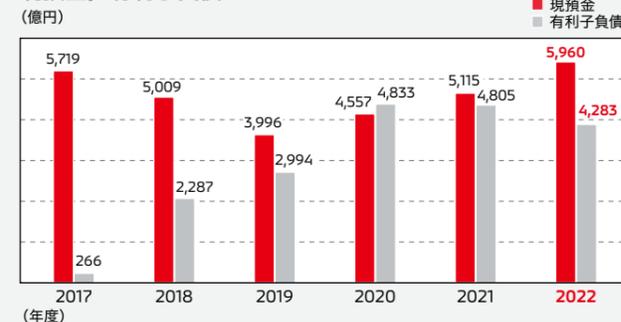
このような経営環境の中、全地域で販売の質向上あるいは「手取り改善活動」を推進した成果と、円安効果により、前年度比で業績が大幅に改善しました。

結果、販売台数はグローバルで前年度比11%減の83万4千台、売上高は前年度比21%増の2兆4,581億円となりました。営業利益は、資材費高騰および半導体・船腹不足等の厳しい環境ながら、2022年度を通じ販売の質向上に伴う限界利益率の改善および為替転影響等により、前年度比1,032億円増加の1,905億円となりました。営業利益は、2015年度来最高益を更新しました。経常利益は、前年度比810億円増加の1,820億円、親会社株主に帰属する当期純利益は前年度比947億円増加の1,687億円となりました。

財政状態の概況

当年度末の総資産は、前年度末比2,731億円増加の2兆2,015億円となりました。そのうち現金及び預金は、前年度末比845億円増加の5,960億円となりました。負債合計は、前年度末比730億円増加の1兆3,711億円となり、そのうち有利子負債残高は、前年度末比522億円減少の4,283億円となりました。純資産は、前年度末比2,001億円増加の8,304億円となりました。

現預金/有利子負債



キャッシュ・フローの概況

当年度のキャッシュ・フローは、営業活動により1,736億円の収入(前年度比555億円の収入増加)、投資活動により531億円の支出(前年度比160億円の支出減少)、財務活動により619億円の支出(前年度比517億円の支出増加)となりました。現金及び現金同等物の当年度末残高は、前年度末残高に対し844億円増加し、5,959億円となりました。

なお、当年度のフリー・キャッシュ・フローは、営業利益の改善に伴う営業活動による収入の増加により、1,205億円の収入(前年度比715億円の収入増加)となりました。

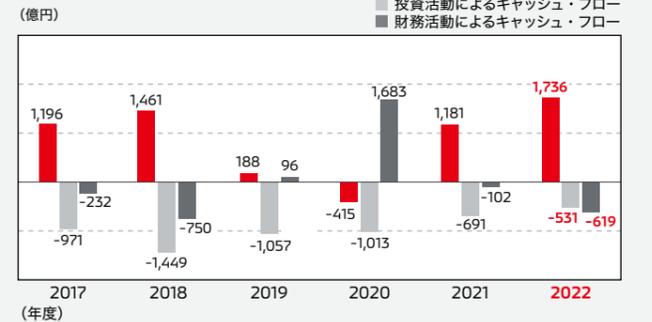
キャッシュ・フロー関連指標の推移

(各年度)	2018	2019	2020	2021	2022
自己資本比率(%)	43.4	39.9	27.4	31.5	36.4
時価ベースの自己資本比率(%)	43.5	23.5	25.2	25.5	35.3
キャッシュ・フロー対有利子負債比率	1.6	15.9	△11.6	4.1	2.5
インタレスト・カバレッジ・レシオ	38.9	4.8	△8.0	23.2	47.9

※自己資本比率：自己資本/総資産
 時価ベースの自己資本比率：株式時価総額/総資産
 キャッシュ・フロー対有利子負債比率：有利子負債/キャッシュ・フロー
 インタレスト・カバレッジ・レシオ：キャッシュ・フロー/利払い

(注1) 指標は、いずれも連結ベースの財務数値により算出しています。
 (注2) 株式時価総額は自己株式を除く発行済み株式数をベースに計算しています。
 (注3) キャッシュ・フローは営業キャッシュ・フローを利用しています。
 (注4) 有利子負債は、連結貸借対照表に計上されている負債のうち利子を支払っているすべての負債を対象としています。

キャッシュ・フロー



連結子会社・関連会社

(2023年3月31日現在)

名称	国・地域	資本金	事業の内容	議決権の所有割合 (%) *1
連結子会社				
東日本三菱自動車販売株式会社	日本	100百万円	自動車の販売	100.0
西日本三菱自動車販売株式会社	日本	100百万円	自動車の販売	100.0
三菱自動車ロジテクノ株式会社	日本	436百万円	自動車の輸送・整備、自動車部品の販売	100.0
三菱自動車エンジニアリング株式会社	日本	350百万円	自動車の開発	100.0
水菱プラスチック株式会社	日本	100百万円	自動車部品の製造	100.0
三菱自動車ファイナンス株式会社	日本	3,000百万円	自動車の販売金融・リース・レンタル・販売他	100.0
ミツビシ・モーターズ・ノース・アメリカ・インク*2	米国	398,812千米ドル	自動車の販売	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	米国	2,000千米ドル	自動車関連調査・試験・研究	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	2,000千カナダドル	自動車の販売	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	自動車の販売	100.0
ミツビシ・モーターズ・デ・メヒコ・エスエー・デ・シーバイ	メキシコ	92,001千メキシコペソ	自動車の販売	100.0
ミツビシ・モーターズ・ヨーロッパ・ビー・ブイ*2	オランダ	237,165千ユーロ	自動車の販売	100.0
ミツビシ・モーター・アールアンドディー・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	100.0
ミツビシ・モーター・セールス・ネーデルランド・ビー・ブイ	オランダ	6,807千ユーロ	自動車の販売	100.0
ミツビシ・モーターズ・オーストラリア・リミテッド*2	オーストラリア	1,789,934千オーストラリアドル	自動車の販売	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	48,000千ニュージーランドドル	自動車の販売	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*2	タイ	7,000,000千バーツ	自動車の製造・販売	100.0
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・プレス部品の製造	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	自動車の製造・販売	100.0
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	770,000千フィリピンペソ	自動車トランスミッションの製造	100.0
ミツビシ・モーターズ・ミドルイースト・アンド・アフリカ・エフゼットイー	U. A. E.	10,000千UAEディルハム	自動車部品の販売	100.0
エムエムシー・マニュファクチャリング・マレーシア・スンディリアン・ブルハド	マレーシア	20,000千マレーシアリングギット	自動車部品の製造	60.0
ピーティー・ミツビシ・モーターズ・クラマ・ユダ・インドネシア	インドネシア	2,200,000百万インドネシアルピア	自動車の製造	51.0
ミツビシ・モーターズ・ベトナム・カンパニー・リミテッド	ベトナム	410,812,000千ベトナムドン	自動車の製造・販売	41.2
その他子会社11社				
持分法適用関連会社				
十勝三菱自動車販売株式会社	日本	60百万円	自動車の販売	40.0
長野三菱自動車販売株式会社	日本	40百万円	自動車の販売	49.86
三重三菱自動車販売株式会社	日本	58百万円	自動車の販売	24.8
香川三菱自動車販売株式会社	日本	50百万円	自動車の販売	23.0
宮崎三菱自動車販売株式会社	日本	60百万円	自動車の販売	38.8
東関東MMC部品販売株式会社	日本	100百万円	自動車部品の販売	33.0 (10.0)
株式会社NMKV	日本	10百万円	自動車の商品企画・開発	50.0
エムエムディー・オートモービル・ジーエムビーエイチ	ドイツ	30,000千ユーロ	自動車の販売	24.99
广汽三菱汽车有限公司	中国	1,947,000千元	自動車の製造・販売	30.0
ピーティー・ミツビシ・モーターズ・クラマ・ユダ・セールス・インドネシア	インドネシア	1,300,000百万インドネシアルピア	自動車の販売	30.0
その他関連会社7社				
その他の関係会社				
名称	国・地域	資本金	事業の内容	議決権の被所有割合 (%)
日産自動車株式会社*3	日本	605,814百万円	自動車の製造、販売および関連事業	34.0
三菱商事株式会社*3	日本	204,447百万円	卸売業	20.0

*1: 議決権の所有割合の()内は、間接所有割合で内数

*2: 特定子会社に該当(ミツビシ・モーターズ・ノース・アメリカ・インク、ミツビシ・モーターズ・ヨーロッパ・ビー・ブイ、ミツビシ・モーターズ・オーストラリア・リミテッド、ミツビシ・モーターズ(タイランド)・カンパニー・リミテッド)

*3: 有価証券報告書を提出

主な生産拠点



国、地域	工場名	主な生産品目
日本	① 岡崎製作所	アウトランダー (PHEV モデル)、アウトランダー、エクリプス クロス、デリカ D:5
	② 水島製作所	eK ワゴン、eK スペース、eK クロス EV、RVR (ASX、アウトランダースポーツ)、ミニキャブ・ミーブ
	③ 京都製作所 京都工場	エンジン
	④ 京都製作所 滋賀工場	エンジン
タイ	⑤ 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 (L200、ストラダ)、パジェロスポーツ (モンテロスポーツ)、ミラージュ (スペーススター)、アトラージュ (ミラージュ G4)、アウトランダー PHEV
	⑥ 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	⑦ ミツビシ・モーターズ・フィリピンズ・コーポレーション (MMPC)	ミラージュ、ミラージュ G4、L300
	⑧ 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
インドネシア	⑨ ピーティー・ミツビシ・モーターズ・クラマ・ユダ・インドネシア (MMKI)	エクスパンダー、パジェロスポーツ
ベトナム	⑩ ミツビシ・モーターズ・ベトナム・カンパニー・リミテッド (MMV)	アウトランダー、エクスパンダー
ロシア	⑪ ピーシーエムエー・ルス (PCMA Rus)	アウトランダー、パジェロスポーツ
中国	⑫ 広汽三菱汽車有限公司 (GMMC)	アウトランダー

株式関連情報

(2023年3月31日現在)

社名	三菱自動車工業株式会社
本社	〒108-8410 東京都港区芝浦三丁目1番21号 Tel : 03-3456-1111 (大代表)
設立	1970年4月22日
資本金	284,382百万円
従業員数	連結 : 28,428名 単独 : 13,671名
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	7211
1単元の株式数	100株
発行済株式総数	1,490,282,496株
株主数	245,704名
大株主の状況	

株主名	所有株式数(株)	持株比率(%)
日産自動車株式会社	506,620,577	34.01
三菱商事株式会社	298,012,214	20.00
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	107,181,300	7.19
三菱重工業株式会社	21,572,455	1.44
CGMI PB CUSTOMER ACCOUNT	16,674,718	1.11
株式会社三菱 UFJ 銀行	14,877,512	0.99
株式会社 SBI 証券	11,042,374	0.74
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	8,583,200	0.57
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	8,138,200	0.54
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	7,795,947	0.52

(注) 上記の持株比率は、自己株式 (852,954株) を控除して計算しています。
なお、自己株式には役員報酬BIP信託が所有する当社株式 (1,103,450株) は含まれません。

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	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
郵便物送付先・電話照会先	〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 Tel: 0120-232-711 (フリーダイヤル)