



## 三菱電機株式会社

### 第151回定時株主総会招集ご通知

- 開催日時 2022年6月29日(水) 午前10時  
受付開始 午前9時
- 開催場所 パレスホテル東京 2階「葵」  
東京都千代田区丸の内一丁目1番1号
- 決議事項 第1号議案 定款一部変更の件  
第2号議案 取締役12名選任の件

新型コロナウイルス感染症拡大防止及び皆さまの安全・安心の観点から、極力事前の議決権行使をいただき、当日のご来場は慎重にご検討くださいますようお願い申し上げます。当社株主総会における感染防止策等の詳細は、当社ウェブサイトをご確認ください。

当社ウェブサイト



<https://www.MitsubishiElectric.co.jp/ir/meeting/>

ライブ配信・事前質問



<https://engagement-portal.tr.mufig.jp/>

議決権行使サイト

議決権行使書面に記載のQRコードをお読み取りください。

<https://evote.tr.mufig.jp/>

# 株主の皆さまへ

株主の皆さまには、平素から格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

この度は、一連の品質不適切行為につきまして、株主の皆さまに多大なるご迷惑とご心配をおかけしておりますことをあらためて深くお詫び申し上げます。当社はこれらの事案の発生を重く受け止め、原因分析・真因追及を進め、品質風土、組織風土、ガバナンスの「3つの改革」を経営の最重要課題として推し進めながら、企業風土の刷新と信頼回復に全力で取り組んでまいります。

さらに、新しい三菱電機グループの創生に向けて、会社と従業員が一丸となり各種施策を確実に実行していきます。

詳細につきましては当社ウェブサイトに掲載しております資料をご高覧ください。

株主の皆さまにおかれましては、より一層のご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

さて、第151回定時株主総会を6月29日(水)に開催いたしますので、ここに招集のご通知をお届けいたします。

また、2021年度の概況と今後の取り組みについて、ご報告申し上げますので、ご高覧ください。

2022年6月

取締役 執行役社長

漆 間 啓

当社ウェブサイト：

<https://www.MitsubishiElectric.co.jp/ir/meeting/>



新しい三菱電機の創生へ、  
変革の力を結集しよう。

## Changes for the Better

### 目次

■ 第151回定時株主総会招集ご通知	2
■ 株主総会参考書類	
第1号議案 定款一部変更の件	7
第2号議案 取締役12名選任の件	9
■ 事業報告	23
■ 連結計算書類	57
■ 計算書類	59
■ 監査報告書	61
株主メモ	69
株主総会会場のご案内	末尾ご参照



株主各位

東京都千代田区丸の内二丁目7番3号

**三菱電機株式会社**

取締役 執行役社長 漆間 啓

招集ご通知  
P2**第151回定時株主総会招集ご通知**

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第151回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

株主の皆さまにおかれましては、**新型コロナウイルス感染症拡大防止及び皆さまの安全・安心の観点から、当日のご来場は慎重にご検討くださいますようお願い申し上げます。**

お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、**2022年6月28日(火)午後5時30分までに議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。**

敬具

<b>議決権行使方法</b>	書面又はインターネットにより議決権を行使することができます。 詳細はP.3～P.4「議決権行使についてのご案内」をご参照ください。
<b>ライブ配信・事前質問</b>	株主総会当日の様子はライブ配信を通じてご覧いただくことができます。 事前のご質問も受け付けいたします。 詳細はP.5～P.6「事前ご質問受付及びライブ配信についてのご案内」をご参照ください。
<b>新型コロナウイルス感染症拡大防止施策</b>	会場の座席間隔を確保するため、ご用意できる席数に限りがございます。また、感染の状況次第では会場や開始時刻などを変更する可能性もございます。 当社ウェブサイトにて感染防止策等の詳細を掲載しておりますので、ご来場の場合には事前にご確認くださいようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト：<https://www.MitsubishiElectric.co.jp/ir/meeting/>



<b>1</b>	<b>日時</b>	<b>2022年6月29日(水) 午前10時</b> (受付開始 午前9時)
<b>2</b>	<b>場所</b>	<b>パレスホテル東京 2階「葵」</b> 東京都千代田区丸の内一丁目1番1号
<b>3</b>	<b>会議の目的事項</b>	<p><b>報告事項</b> 第151期(2021年4月1日から2022年3月31日まで)事業報告、計算書類及び連結計算書類並びに会計監査人及び監査委員会の連結計算書類監査結果報告の件</p> <p><b>決議事項</b> 第1号議案 <b>定款一部変更の件</b> 第2号議案 <b>取締役12名選任の件</b></p>

以上

- 当日ご出席の場合は、同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。
- 事業報告、連結計算書類及び計算書類のうち、次の事項につきましては、法令及び当社定款第15条に基づき、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、本株主総会招集ご通知には記載していません。
  - ① 業務の適正を確保するための体制及び運用状況の概要
  - ② 連結持分変動計算書
  - ③ 連結注記表
  - ④ 株主資本等変動計算書
  - ⑤ 個別注記表
 なお、監査委員会及び会計監査人は、上記当社ウェブサイト掲載事項を含む監査対象書類を監査しております。
- 株主総会参考書類、事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載させていただきます。

株主総会参考書類  
P7事業報告  
P23連結計算書類  
P57計算書類  
P59監査報告書  
P61

# 議決権行使についてのご案内

「株主総会参考書類」(P.7～P.21)をご確認の上、議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。  
議決権の行使には、以下の3つの方法がございます。

## 株主総会ご出席



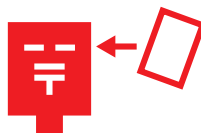
同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

\*株主でない代理人及び同伴の方等、議決権を行使することができる株主以外の方はご入場いただけません(お身体の不自由な株主さまの同伴の方を除きます)ので、ご注意ください。

### 株主総会開催日時

2022年6月29日(水)  
午前10時(9時受付開始)

## 郵送



同封の議決権行使書用紙に賛否をご記入いただき、行使期限までにご返送ください。

### 行使期限

2022年6月28日(火)  
午後5時30分必着

## インターネット



右記「インターネットによる議決権行使のご案内」に記載の方法により、行使期限までに賛否をご入力ください。

### 行使期限

2022年6月28日(火)  
午後5時30分まで

## 議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

<b>議決権行使書</b> 三菱電機株式会社 御中 私は、2022年6月29日開催の三菱電機株式会社第151回定時株主総会(継続会又は延会を含む)における議案について、右記(賛否を○印で表示)のとおり議決権を行使します。 2022年6月 日 〇〇〇-×××× △△市△△区1-2-3 三菱電機株式会社 三菱太郎 様		行使できる議決権の数 議案 原案に対し 第1号議案 賛 否 第2号議案 賛 ( を除く ) 否	基礎日現在の所有株式数 株 行使できる議決権の数 個 <b>お 願 い</b> 1. 株主総会にご出席の際は、議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。 2. 株主総会にご出席されない場合は、2022年6月28日午後5時30分までに到着するよう、以下のいずれかの方法により議決権を行使ください。 (1) 議決権行使書用紙に賛否をご記入の上、ご返送ください。 (2) スマートフォンで「ログイン用QRコード」を読み取るか、 <a href="https://evote.mitsubishielectric.com/jp/">https://evote.mitsubishielectric.com/jp/</a> のID、パスワードにてログインいただき、賛否をご入力ください。 3. 議案の候補者のうち、一部の候補者をごされる場合は、「賛」/「否」を明示し、カッコ内にご記入される候補者の番号(株主総会参考書類中、各候補者に関する説明を付してあります)をご記入ください。 4. 票紙もお読みください。 ログイン用QRコード ログインID 1111-2222-3333-AB1 「株主番号印刷」 印(パスワード) 123456 三菱電機株式会社
--	--	--	---

こちらに、議案の賛否を○印でご表示ください。

### 補足：第2号議案の記入方法について

- 全員賛成の場合：「賛」の欄に○印
- 全員反対の場合：「否」の欄に○印
- 一部の候補者に反対される場合：「賛」の欄に○印をご表示の上、反対される候補者の番号(P.9に記載の候補者番号)をカッコ内にご記入ください。

※ 議決権行使書用紙において、議案について賛否のご表示のない場合は、「賛」の意思表示があったものとして取扱わせていただきます。



## インターネットによる議決権行使のご案内

### 方法1 QRコードを読み取る方法

議決権行使書用紙に記載の「ログインID・仮パスワード」を入力することなく、議決権行使サイトにログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙の右下に記載のQRコードを読み取ってください。
- 2 議決権行使サイトにアクセスされますので、画面の案内に従って賛否をご入力ください。



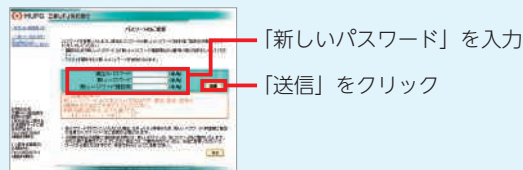
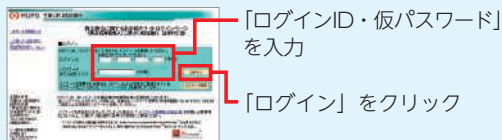
QRコードを用いたログインは1回に限り可能です。

再行使する場合は、下の「ログインID・仮パスワード」をご確認ください。

### 方法2 ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使サイト <https://evote.tr.mufig.jp/>

- 1 パソコン・スマートフォンから、上記の議決権行使サイトにアクセスしてください。
- 2 議決権行使書用紙に記載された「ログインID・仮パスワード」を入力し、「ログイン」をクリックしてください。
- 3 新しいパスワードを登録してください。



- 4 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※ 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用(インターネット接続料・通信料等)は株主さまのご負担となります。

※ 議決権行使サイトをご利用の株主さまにお願いしております「仮パスワード」の変更は、株主さま以外の第三者による不正アクセス(“なりすまし”)や議決権行使内容の改ざんを防止するためでございますので、ご了承ください。

※ 株主総会の招集の都度、新しい「ログインID」及び「仮パスワード」をご通知いたします。

#### 複数回にわたり行使された場合の議決権の取り扱い

- 1 書面とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきます。
- 2 インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。またパソコン、スマートフォンで重複して議決権を行使された場合も、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

#### 機関投資家の皆さまへ

議決権行使の方法として株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただけます。

ご不明な点等がございましたら  
ヘルプデスクへお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部(ヘルプデスク)

電話 0120-173-027(フリーダイヤル)

受付時間 午前9時から午後9時まで



# 事前ご質問受付及びライブ配信についてのご案内



## 事前ご質問受付について

第151回定時株主総会に関する報告事項及び決議事項につきまして、株主さまから事前にご質問をお受けしております。

### 1 事前ご質問受付期間

2022年6月1日(水)午前5時から2022年6月22日(水)午後5時30分まで

### 2 ご留意事項

- 株主の皆さまからいただきましたご質問のうち、多くの株主さまのご関心が高いものについて、株主総会当日に回答させていただく予定です。
- なお、いただいたご質問全てについて回答をお約束するものではございませんので、あらかじめご了承ください。


## 事前ご質問及びライブ配信視聴ステップ

### 1 ご準備いただくもの

ログインID : 同封の議決権行使書用紙右下に記載の**15桁の半角英数字**

パスワード : 同封の議決権行使書用紙右下に記載の**6桁の半角数字**

書面(郵送)による事前の議決権行使をいただく場合は、ログインIDを確認できるようにするために、議決権行使書の副票(書面の右側)をお手元にお控えください。

<b>議決権行使書</b> <b>三菱電機株式会社 御中</b> 私は、2022年6月29日開催の三菱電機株式会社第151回定時株主総会(総務会又は延会を含む)における議案について、右記(裏面を印刷で表示)のとおり議決権を行使します。 2022年6月 日		行使できる議決権の数 <table border="1"> <tr> <th>議案</th> <th>原案に対し</th> <th>否</th> </tr> <tr> <td>第1号議案</td> <td>賛</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>第2号議案</td> <td>賛 ( を除く )</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	議案	原案に対し	否	第1号議案	賛	<input type="checkbox"/>	第2号議案	賛 ( を除く )	<input type="checkbox"/>	議決権行使書のご所持株式数 株 行使できる議決権の数 株
議案	原案に対し	否										
第1号議案	賛	<input type="checkbox"/>										
第2号議案	賛 ( を除く )	<input type="checkbox"/>										
議案について 賛否の表示のない場合は、「賛」の意思表示がなかったものと見て取扱わせていただきます。 ○○○-×××× △△市□区1-2-3 三菱電機株式会社 三菱太郎 様		<b>お 願 い</b> 1. 株主総会にご出席の際は、議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。 2. 株主総会にご出席されない場合は、2022年6月29日午後5時30分までにお届きください。以下のいずれかの方法により議決権を行使ください。 (1) 議決権行使書用紙に裏面をご記入の上、ご返送ください。 (2) スマートフォンで「ログイン用QRコード」を読み取るか、 <a href="https://evets.tr.mufg.jp/">https://evets.tr.mufg.jp/</a> に以下のID、「パスワード」にログインした上で、賛否をご入力ください。 3. 議案の併録増補のうち、一部の候補者を消去される場合は、賛(「印」を表示し、カッパ内に印とされる候補者の番号(株主総会開催直前、各候補者に一連番号を付してあります。))をご記入ください。 4. 裏面もお読みください。										
		ログイン用QRコード  ログインID 1111-2222-3333-AB1 「株主番号(8桁)」 仮パスワード 123456 三菱電機株式会社										

ログインID(15桁の半角英数字)

ログインID  
1111-2222-3333-AB1  
└株主番号(8桁)┘

パスワード(6桁の半角数字)

仮パスワード  
123456

### 2 株主総会オンラインサイト(Engagement Portal)へのアクセス

以下のURL又はQRコードからアクセスします。

<https://engagement-portal.tr.mufg.jp/>

QRコードを読み取ってアクセスいただく  
と便利です。

\* QRコードは株式会社デンソーウェブの  
登録商標です。



## ライブ配信について

株主総会当日の様子をご自宅等からもご覧いただけるよう、株主さま向けにライブ配信いたします。

### 1 配信日時

**2022年6月29日(水) 午前10時から株主総会終了時刻まで**

\* 当日の配信ページは開始時刻30分前の午前9時30分頃に開設予定

### 2 ご留意事項

- ・ご視聴は株主さまご本人のみに限定させていただきます。
- ・ライブ配信をご覧いただくことは会社法上、株主総会への出席とは認められないため、議決権の行使やご質問、動議を行うことはできません。議決権につきましては、P.3～P.4「議決権行使についてのご案内」に記載の方法にて事前行ってくださいますようお願い申し上げます。
- ・ライブ配信の撮影・録画・録音・保存及びSNS等での公開等は、固くお断りいたします。

### 3 視聴テストの方法

下記「事前ご質問及びライブ配信視聴ステップ」をご参照の上株主総会オンラインサイトにログインいただき、「視聴環境テストサイト」からお使いの端末でライブ配信のご視聴が可能かを事前にご確認いただけます。

### 3 事前ご質問及びライブ配信視聴画面へのログイン

Engagement Portal

ログインID: 4桁 - 4桁 = 4桁 - 2桁  
パスワード

お間違いないで入力する

ログイン

「事前質問」をクリック

「当日ライブ視聴」をクリック

ログインID/パスワードを入力（入力内容は左ページご参照）

ご利用規約に同意の上、「ログイン」をクリック

### 本ウェブサイトに関するお問合せ先

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 0120-676-808(フリーダイヤル)

(受付期間：午前9時から午後5時まで(土日祝日を除く)。ただし、株主総会当日は午前9時から株主総会終了時刻まで)

# 株主総会参考書類

## 議案及び参考事項

### 第1号議案 定款一部変更の件

定款の一部を次のとおり変更したいと存じます。

#### 1. 変更の理由

「会社法の一部を改正する法律」(令和元年法律第70号)附則第1条ただし書きに規定する改正規定が2022年9月1日に施行されますので、株主総会資料の電子提供制度導入に備えるため、次のとおり当社定款を変更するものであります。

- (1) 変更案第15条第1項は、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとる旨を定めるものであります。
- (2) 変更案第15条第2項は、書面交付請求をした株主に交付する書面に記載する事項の範囲を限定するための規定を設けるものであります。
- (3) 株主総会参考書類等のインターネット開示の規定(現行定款第15条)は不要となるため、これを削除するものであります。
- (4) 上記の新設・削除に伴い、効力発生日等に関する附則を設けるものであります。

#### 2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

現行定款	変更案
(株主総会参考書類等のインターネット開示) 第15条 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類及び連結計算書類に記載又は表示をすべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。	(削 除)
(新 設)	(電子提供措置等) 第15条 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとるものとする。 2 当社は、電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部又は一部について、議決権の基準日までに書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。



現行定款	変更案
第16条～第33条（条文の記載省略）	第16条～第33条（現行どおり）
（新 設）	<p style="text-align: center;">附 則</p> <p>第1条 変更前定款第15条（株主総会参考書類等のインターネット開示）の削除及び変更後第15条（電子提供措置等）の新設は、会社法の一部を改正する法律（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定の施行の日（以下「施行日」という。）から効力を生ずるものとする。</p> <p>第2条 前項の規定にかかわらず、施行日から6か月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、変更前定款第15条はなお効力を有する。</p> <p>第3条 本附則は、施行日から6か月を経過した日又は前項の株主総会の日から3か月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</p>

### ご参考 電子提供制度のご案内

会社法改正により、2023年3月以降の株主総会より電子提供制度が開始されます。電子提供制度とは、株主総会資料\*を自社等のウェブサイトに掲載し、株主さまに対し当該ウェブサイトのアドレス等を書面で通知する方法により、株主総会資料を提供することができる制度です（上場会社は強制適用）。

\* 株主総会参考書類、事業報告、計算書類、連結計算書類、監査報告書

- 議決権行使書用紙は制度開始後もこれまでと同様に書面にてお送りいたします。
- 電子提供制度適用以降、従来どおり株主総会資料を書面で受領したい場合は、「書面交付請求」のお手続きが必要となります。お手続き開始時期は2022年9月1日以降となります。詳細につきましては追ってご案内いたします。

## 第2号議案

# 取締役12名選任の件

2021年6月29日開催の当社定時株主総会において選任いただいた12名のうち、杉山武史氏は2021年7月28日付、柵山正樹氏は2021年10月1日付でそれぞれ辞任し、他取締役全員(10名)は、本総会終結の時をもって任期満了となりますので、指名委員会の決定に基づき、社外取締役7名を含む取締役12名の選任をお願いいたしますと存じます。

今後、調査委員会及びガバナンスレビュー委員会による報告書が提出され、選任後の取締役について適格性を欠くと判断された者がいる場合には、当該取締役への適切な措置を講じてまいります。

なお、取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号		氏名		現在の当社における地位及び担当	取締役会出席状況
1	再任	やぶ なか みとじ 数 中 三十二	社外取締役候補者 独立役員	取締役会議長、指名委員長、報酬委員	100%(20回中20回)
2	再任	おお ばやし ひろし 大 林 宏	社外取締役候補者 独立役員	取締役、監査委員長、指名委員	95%(20回中19回)
3	再任	わた なべ かず のり 渡 邊 和 紀	社外取締役候補者 独立役員	取締役、報酬委員長、監査委員	100%(20回中20回)
4	再任	こ いで ひろ こ 小 出 寛 子	社外取締役候補者 独立役員	取締役、指名委員、報酬委員	100%(20回中20回)
5	再任	おやまだ たかし 小山田 隆	社外取締役候補者 独立役員	取締役、指名委員、監査委員	100%(20回中20回)
6	新任	こ さか たつ ろう 小 坂 達 朗	社外取締役候補者 独立役員	—	—
7	新任	やなぎ ひろ ゆき 柳 弘 之	社外取締役候補者 独立役員	—	—
8	再任	うる ま けい 漆 間 啓		取締役、代表執行役、執行役社長、CEO	100%(20回中20回)
9	再任	かわ ごいし ただし 皮籠石 齊		取締役、報酬委員	100%(20回中20回)
10	再任	ます だ くに あき 増 田 邦 昭		取締役、指名委員、報酬委員、常務執行役、CFO(経理、財務担当)、CHRO(総務、人事担当)	100%(17回中17回)
11	新任	なが さわ じゅん 永 澤 淳		シニアアドバイザー	—
12	新任	か が くに ひこ 加 賀 邦 彦		常務執行役、監査担当、CSO(経営企画、関係会社担当)、CTO(技術戦略担当)	—

(注) 当社は、当事業年度において、取締役会を20回開催しております。

なお、増田邦昭氏の出席状況につきましては、2021年6月29日の就任以降に開催された取締役会を対象としております。

## ■ 取締役候補者のスキルマトリックスについて

当社取締役会が果たしていくべき監督機能を継続的に向上させることを目的に、取締役が保有する多様なスキルをマトリックス化し、以下のとおり開示いたします。

	スキルマトリックス						
	企業経営・ 経営戦略	ガバナンス	財務・会計	法務・ コンプライアンス	人事・人材開発	グローバル	エンジニアリング・ ものづくり・R&D
		○			○	○	
		○		○	○		
		○	○		○		
	○	○			○	○	
	○	○	○		○		
	○	○				○	○
	○	○				○	○
	○		○		○	○	
	○	○		○			
	○		○		○		
	○			○			○

## 取締役候補者

1 やぶ なか み と じ  
数中 三十二 (1948年1月23日生)

社外取締役候補者

独立役員 再任

### 略歴、地位、担当

1969年 4月 外務省入省  
2008年 1月 外務事務次官(2010年8月退官)  
2010年10月 株式会社野村総合研究所顧問(2017年9月退任)  
2012年 6月 当社取締役、指名委員、報酬委員  
2020年 6月 当社取締役、指名委員長、報酬委員  
2021年10月 当社取締役会議長、指名委員長、報酬委員(現在に至る)

- **重要な兼職の状況** 立命館大学客員教授  
大阪大学特任教授  
(うち、上場会社役員兼職数0社)



- **取締役会出席状況** 100%
- **当社株式所有数** 13,900株
- **在任年数** 10年(本総会終結時)

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

数中三十二氏の国際情勢の専門家としての経験・見識は、当社にとって大変有益であり、2012年6月から当社社外取締役として、経営を適切に監督いただくとともに、現在は取締役会議長及び指名委員会の委員長並びに報酬委員会の委員を務めていただいております。同氏が社外取締役に選任された場合には、取締役会及び各委員会において、特に「ガバナンス」、「人事・人材開発」及び「グローバル」の分野での幅広い経験・見識を活かして当社経営を監督いただくことを期待し、引き続き社外取締役候補者として選任をお願いするものです。また、選任後も引き続き取締役会議長及び指名委員会の委員長並びに報酬委員会の委員を務めていただく予定です。

### 社外取締役候補者が当社又は役員を兼務する他社での法令又は定款違反等

同氏が当社の社外取締役在任中に、当社の複数の製造拠点において、品質に関わる不適切行為が判明いたしました。同氏には、事前には、当該事実を認識していませんでしたが、日頃から取締役会等においてコンプライアンスの視点より、注意喚起をしておりました。事後には、取締役会等において、全容解明、原因究明のための徹底した調査、再発防止に向けた更なるコンプライアンス体制の強化策等について提言及び指示などを行っております。

2 おおばやし ひろし  
**大林 宏** (1947年6月17日生)

社外取締役候補者

独立役員 再任

### 略歴、地位、担当

1972年 4月 検事任官  
2006年 6月 法務事務次官  
2008年 7月 東京高等検察庁検事長  
2010年 6月 検事総長(2010年12月退官)  
2011年 3月 弁護士登録(現在に至る)  
2013年 6月 当社取締役、指名委員、監査委員  
2016年 6月 当社取締役、指名委員長、監査委員  
2020年 6月 当社取締役、監査委員長、指名委員(現在に至る)

- **重要な兼職の状況** 弁護士  
大和証券株式会社社外監査役  
日本製鉄株式会社社外取締役監査等委員  
日本たばこ産業株式会社社外監査役  
(うち、上場会社役員兼職数 2社)

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

大林宏氏の検事・弁護士としての経験・見識は、当社にとって大変有益であり、2013年6月から当社社外取締役として、経営を適切に監督いただくとともに、現在は監査委員会の委員長及び指名委員会の委員を務めていただいております。同氏が社外取締役に選任された場合には、取締役会及び各委員会において、特に「ガバナンス」、「法務・コンプライアンス」及び「人事・人材開発」の分野での幅広い経験・見識を活かして当社経営を監督いただくことを期待し、引き続き社外取締役として選任をお願いするものです。また、選任後も引き続き監査委員会の委員長及び指名委員会の委員を務めていただく予定です。

### 社外取締役候補者が当社又は役員を兼務する他社での法令又は定款違反等

同氏が当社の社外取締役に在任中に、当社の複数の製造拠点において、品質に関わる不適切行為が判明いたしました。同氏は、事前には、当該事実を認識していませんでしたが、日頃から取締役会等においてコンプライアンスの視点より、注意喚起をしておりました。事後には、取締役会等において、全容解明、原因究明のための徹底した調査、再発防止に向けた更なるコンプライアンス体制の強化策等について提言及び指示などを行っております。



- **取締役会出席状況** 95%
- **当社株式所有数** 14,900株
- **在任年数** 9年(本総会最終時)

3

わたなべ かずのり

渡邊 和紀

(1950年10月9日生)

社外取締役候補者

独立役員

再任

### 略歴、地位、担当

- 1975年 4月 昭和監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人)入所
- 1978年 9月 公認会計士登録(現在に至る)
- 1980年 3月 税理士登録(現在に至る)
- 2002年 5月 新日本監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人)理事
- 2008年 8月 新日本有限責任監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人)常務理事  
(2010年3月退任)
- 2010年 3月 渡邊和紀公認会計士・税理士事務所 所長(現在に至る)
- 2015年 6月 当社取締役、監査委員、報酬委員
- 2020年 6月 当社取締役、報酬委員長、監査委員(現在に至る)

- **重要な兼職の状況** 公認会計士  
税理士  
株式会社バルシステム24ホールディングス社外監査役  
(うち、上場会社役員兼職数1社)



- **取締役会出席状況** 100%
- **当社株式所有数** 8,100株
- **在任年数** 7年(本総会終結時)

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

渡邊和紀氏の公認会計士としての経験・見識は、当社にとって大変有益であり、2015年6月から当社社外取締役として、経営を適切に監督いただくとともに、現在は報酬委員会の委員長及び監査委員会の委員を務めていただいております。同氏が社外取締役に選任された場合には、取締役会及び各委員会において、特に「ガバナンス」、「財務・会計」及び「人事・人材開発」の分野での幅広い経験・見識を活かして当社経営を監督いただくことを期待し、引き続き社外取締役として選任をお願いするものです。また、選任後も引き続き報酬委員会の委員長及び監査委員会の委員を務めていただく予定です。

### 社外取締役候補者が当社又は役員を兼務する他社での法令又は定款違反等

同氏が当社の社外取締役在任中に、当社の複数の製造拠点において、品質に関わる不適切行為が判明いたしました。同氏は、事前には、当該事実を認識しておりませんが、日頃から取締役会等においてコンプライアンスの視点より、注意喚起をしておりました。事後には、取締役会等において、全容説明、原因究明のための徹底した調査、再発防止に向けた更なるコンプライアンス体制の強化策等について提言及び指示などを行っております。

## 4 こ い で ひ ろ こ 小出 寛子

(1957年8月10日生)

社外取締役候補者

独立役員 再任

### 略歴、地位、担当

- 1993年 5月 日本リーバ株式会社(現 ユニリーバ・ジャパン株式会社)入社
- 2001年 4月 日本リーバ株式会社取締役(2006年3月退任)
- 2006年 4月 マスターフーズ リミテッド社(現 マース ジャパン リミテッド社)入社
- 2008年 4月 マース ジャパン リミテッド社チーフ・オペレーティング・オフィサー(COO)  
(2010年8月退任)
- 2010年11月 パルファン・クリスチャン・ディオール・ジャポン株式会社取締役社長  
(2012年1月退任)
- 2013年 4月 ニューウェル・ラバーメイド社(米国)(現 ニューウェル・ブランズ社(米国))  
グローバル・マーケティング上級副社長(2018年2月退任)
- 2016年 6月 当社取締役、指名委員、報酬委員(現在に至る)
- 2018年 4月 ヴィセラ・ジャパン株式会社取締役(2019年3月退任)

- **重要な兼職の状況** 株式会社J-オイルミルズ社外取締役  
J、フロントリテイリング株式会社社外取締役  
(うち、上場会社役員兼職数2社)

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

小出寛子氏は国際的な企業の経営に携われ、その経歴を通じて培われた経営の専門家としての経験・見識は、当社にとって大変有益であり、2016年6月から当社社外取締役として、経営を適切に監督いただくとともに、現在は指名委員会及び報酬委員会の委員を務めていただいております。同氏が社外取締役に選任された場合には、取締役会及び各委員会において、特に「企業経営・経営戦略」、「ガバナンス」、「人事・人材開発」及び「グローバル」の分野での幅広い経験・見識を活かして当社経営を監督いただくことを期待し、引き続き社外取締役として選任をお願いするものです。

また、選任後も引き続き指名委員会及び報酬委員会の委員を務めていただく予定です。

### 社外取締役候補者が当社又は役員を兼務する他社での法令又は定款違反等

同氏が当社の社外取締役在任中に、当社の複数の製造拠点において、品質に関わる不適切行為が判明いたしました。同氏は、事前には、当該事実を認識していませんでしたが、日頃から取締役会等においてコンプライアンスの視点より、注意喚起をしておりました。事後には、取締役会等において、全容解明、原因究明のための徹底した調査、再発防止に向けた更なるコンプライアンス体制の強化策等について提言及び指示などを行っております。



- 取締役会出席状況 100%
- 当社株式所有数 13,400株
- 在任年数 6年(本総会終結時)

5 お や ま だ た か し  
小山田 隆 (1955年11月2日生)

社外取締役候補者

独立役員 再任



### 略歴、地位、担当

- 1979年 4月 株式会社三菱銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)入行
- 2015年 6月 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ取締役、代表執行役副社長
- 2016年 4月 株式会社三菱東京UFJ銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)頭取(2017年6月退任)、  
株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ取締役(2017年6月退任)
- 2017年 6月 株式会社三菱東京UFJ銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)特別顧問(現在に至る)
- 2019年 6月 当社取締役、指名委員、監査委員(現在に至る)

- **重要な兼職の状況** 株式会社三菱UFJ銀行特別顧問  
株式会社三越伊勢丹ホールディングス社外取締役  
協和キリン株式会社社外取締役  
(うち、上場会社役員兼職数2社)

- **取締役会出席状況** 100%
- **当社株式所有数** 6,000株
- **在任年数** 3年(本総会終結時)

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

小山田隆氏は銀行の経営に携われ、その経歴を通じて培われた経営の専門家としての経験・見識は、当社にとって大変有益であり、2019年6月から当社社外取締役として、経営を適切に監督いただくとともに、現在は指名委員会及び監査委員会の委員を務めていただいております。同氏が社外取締役に選任された場合には、取締役会及び各委員会において、特に「企業経営・経営戦略」、「ガバナンス」、「財務・会計」及び「人事・人材開発」の分野での幅広い経験・見識を活かして当社経営を監督いただくことを期待し、引き続き社外取締役として選任をお願いするものです。

また、選任後も引き続き指名委員会及び監査委員会の委員を務めていただく予定です。

### 社外取締役候補者が当社又は役員を兼務する他社での法令又は定款違反等

同氏が当社の社外取締役在任中に、当社の複数の製造拠点において、品質に関わる不適切行為が判明いたしました。同氏は、事前には、当該事実を認識しておりませんが、日頃から取締役会等においてコンプライアンスの視点より、注意喚起をしておりました。事後には、取締役会等において、全容解明、原因究明のための徹底した調査、再発防止に向けた更なるコンプライアンス体制の強化策等について提言及び指示などを行っております。

また同氏が社外取締役として就任している株式会社三越伊勢丹ホールディングスでは、その子会社である株式会社エムアイカードにおいて、同社が供給するクレジットカードに係る役務の取引について、不当景品類及び不当表示防止法に抵触する不当な表示を行っていたとして、消費者庁より2019年に措置命令を、2020年に課徴金納付命令を受けました。同氏が社外取締役に就任したのは措置命令の発令直前まで至った段階ですが、その就任後は取締役会等での審議を通じて同社及び同子会社を含むグループにおける再発防止策の策定と全従業員への周知並びに社員教育の強化に尽力するなど、社外取締役として必要な対応を行っております。



## 6 こ さ か た つ ろ う 小坂 達朗 (1953年1月18日生)

社外取締役候補者

独立役員 新任



● 当社株式所有数 0株

### 略歴、地位、担当

1976年 4月 中外製薬株式会社 入社  
2012年 3月 同社代表取締役社長、COO  
2018年 3月 同社代表取締役社長、CEO  
2020年 3月 同社代表取締役会長、CEO  
2021年 3月 同社代表取締役会長  
2022年 3月 同社特別顧問 (現在に至る)

- **重要な兼職の状況** 中外製薬株式会社特別顧問  
(うち、上場会社役員兼職数0社)

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

小坂達朗氏は製造業の経営に携われ、その経歴を通じて培われた経営の専門家としての経験・見識は、当社にとって大変有益と判断しております。同氏が社外取締役に選任された場合には、取締役会及び各委員会において、特に「企業経営・経営戦略」、「ガバナンス」、「グローバル」及び「エンジニアリング・ものづくり・R&D」の分野での幅広い経験・見識を活かして当社経営を監督いただくことを期待し、社外取締役として選任をお願いするものです。

また、選任後は指名委員会及び報酬委員会の委員を務めていただく予定です。

7

やなぎ  
柳ひろゆき  
弘之

(1954年11月20日生)

社外取締役候補者

独立役員

新任

### 略歴、地位、担当

1978年 4月 ヤマハ発動機株式会社 入社  
 2010年 3月 同社代表取締役社長、社長執行役員  
 2012年 1月 同社代表取締役社長、社長執行役員、MC事業本部長  
 2018年 1月 同社代表取締役会長  
 2021年 3月 同社取締役会長  
 2022年 1月 同社取締役  
 2022年 3月 同社顧問(現在に至る)

- **重要な兼職の状況** ヤマハ発動機株式会社顧問  
 AGC株式会社社外取締役  
 キリンホールディングス株式会社社外取締役  
 日本航空株式会社社外取締役  
 (うち、上場会社役員兼職数3社)



● 当社株式所有数

0株

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

柳弘之氏は製造業の経営に携われ、その経歴を通じて培われた経営の専門家としての経験・見識は、当社にとって大変有益と判断しております。同氏が社外取締役に選任された場合には、取締役会及び各委員会において、特に「企業経営・経営戦略」、「ガバナンス」、「グローバル」及び「エンジニアリング・ものづくり・R&D」の分野での幅広い経験・見識を活かして当社経営を監督いただくことを期待し、社外取締役として選任をお願いするものです。

また、選任後は指名委員会及び報酬委員会の委員を務めていただく予定です。

8 うるま 漆間 啓 (1959年7月27日生)

再任

略歴、地位、担当

- 1982年 4月 当社入社
- 2017年 4月 当社常務執行役、社会システム事業担当
- 2018年 4月 当社専務執行役、社会システム事業担当
- 2020年 4月 当社代表執行役、専務執行役、経営企画・関係会社担当
- 2020年 6月 当社取締役、代表執行役、専務執行役、経営企画・関係会社担当
- 2021年 4月 当社取締役、代表執行役、専務執行役、輸出管理・経営企画・関係会社担当、CSO
- 2021年 7月 当社取締役、代表執行役、執行役社長、CEO (現在に至る)

取締役候補者とした理由等

執行役社長として、取締役会の審議事項に密接に関連する業務執行を行っていることから、当社経営に対する監督を行う取締役として適任と判断しております。



- 取締役会出席状況 100%
- 当社株式所有数 66,200株

9 かわごいし 皮籠石 斉 (1960年12月7日生)

再任

略歴、地位、担当

- 1983年 4月 当社入社
- 2015年 4月 当社財務部長
- 2018年 4月 当社常務執行役、経理・財務担当
- 2018年 6月 当社取締役、報酬委員、常務執行役、経理・財務担当
- 2021年 4月 当社取締役、報酬委員、常務執行役、経理・財務担当、CFO
- 2022年 4月 当社取締役、報酬委員 (現在に至る)

取締役候補者とした理由等

経理・財務の担当執行役として当社経営を担ってきた幅広い経験・見識から、当社経営に対する監督を行う取締役として適任と判断しております。また、選任後は監査委員会の委員を務めていただく予定です。



- 取締役会出席状況 100%
- 当社株式所有数 24,200株

10 ます だ く に あ き  
**増田 邦昭** (1964年7月21日生)

再任

略歴、地位、担当

1987年 4月 当社入社  
2015年 4月 当社半導体・デバイス業務部長  
2020年10月 当社人事部長  
2021年 4月 当社常務執行役、総務・人事担当  
2021年 6月 当社取締役、常務執行役、総務・人事担当  
2022年 4月 当社取締役、指名委員、報酬委員、常務執行役、CFO(経理、財務担当)、  
CHRO(総務、人事担当)(現在に至る)



- 取締役会出席状況 100%
- 当社株式所有数 10,500株

取締役候補者とした理由等

経理、財務、総務及び人事の担当執行役として、取締役会の審議事項に密接に関連する業務執行を行っていることから、当社経営に対する監督を行う取締役として適任と判断しております。  
また、選任後は指名委員会及び報酬委員会の委員を務めていただく予定です。

11 なが さ わ じゅん  
**永澤 淳** (1960年3月16日生)

新任

略歴、地位、担当

1983年 4月 当社入社  
2016年 4月 当社関西支社長  
2018年 4月 当社常務執行役(宣伝、国内営業担当)  
2021年 4月 当社専務執行役(監査、法務・コンプライアンス、コーポレートコミュニケーション(サステナビリティ、広報、宣伝)担当)、CCO  
2021年 7月 当社代表執行役、専務執行役(監査、法務・コンプライアンス、コーポレートコミュニケーション(サステナビリティ、広報、宣伝)担当)、CCO  
2022年 4月 当社シニアアドバイザー(現在に至る)



- 当社株式所有数 28,300株

取締役候補者とした理由等

監査、法務・コンプライアンスの担当執行役として当社経営を担ってきた幅広い経験・見識から、当社経営に対する監督を行う取締役として適任と判断しております。  
また、選任後は監査委員会の委員を務めていただく予定です。

# 12 かがくにひこ 加賀 邦彦 (1964年9月22日生)

新任

## 略歴、地位、担当

- 1990年 4月 当社入社
- 2017年 4月 当社冷熱システム製作所副所長
- 2018年 4月 当社冷熱システム製作所長
- 2020年 4月 当社開発本部副本部長
- 2021年 4月 当社常務執行役(開発担当)、CTO
- 2021年 7月 当社常務執行役(経営企画、関係会社担当)、CSO
- 2022年 4月 当社常務執行役、監査担当、CSO(経営企画、関係会社担当)、CTO(技術戦略担当)(現在に至る)



● 当社株式所有数 12,200株

## 取締役候補者とした理由等

監査、経営企画、関係会社及び技術戦略の担当執行役として、取締役会の審議事項に密接に関連する業務執行を行っていることから、当社経営に対する監督を行う取締役として適任と判断しております。

- (注) 1. 各候補者と当社との間にいずれも特別の利害関係はありません。
2. 数中三十二、大林宏、渡邊和紀、小出寛子、小山田隆、小坂達朗及び柳弘之の7氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であります。
3. 数中三十二、大林宏、渡邊和紀、小出寛子及び小山田隆の5氏は、東京証券取引所の定める独立性の要件を満たしているため、独立役員として同取引所へ届け出ております。  
また、小坂達朗及び柳弘之の2氏も、東京証券取引所の定める独立性の要件を満たしているため、本議案が承認された場合、独立役員として同取引所へ届け出る予定であります。  
なお、数中三十二、大林宏、渡邊和紀、小出寛子、小山田隆、小坂達朗及び柳弘之の7氏は、当社の社外取締役の独立性ガイドラインの要件を満たしております。
4. 本議案が承認された場合、各委員会の構成及び委員長については以下のとおりとする予定であります。  
指名委員会：数中三十二(委員長)、大林宏、小出寛子、小山田隆、小坂達朗、柳弘之、増田邦昭  
監査委員会：大林宏(委員長)、渡邊和紀、小山田隆、皮籠石斉、永澤淳  
報酬委員会：渡邊和紀(委員長)、数中三十二、小出寛子、小坂達朗、柳弘之、増田邦昭
5. 当社は、数中三十二、大林宏、渡邊和紀、小出寛子及び小山田隆の5氏との間で、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、1,000万円又は法令の定める最低限度額のいずれか高い額となっております。  
また、本議案が承認された場合、取締役となる予定の小坂達朗、柳弘之、皮籠石斉及び永澤淳の4氏の間においても、同内容の契約を締結する予定です。
6. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、今後2022年6月に当該契約を更新する予定です。当該保険契約は、株主や第三者等から損害賠償請求を提起された場合において、被保険者が負担することになる損害賠償金・訴訟費用等の損害を填補するものです。ただし、役員等による犯罪行為等に起因する損害賠償請求については、填補の対象外としております。各候補者が再任又は選任された場合には、候補者各氏は当該契約の被保険者に含まれることとなります。なお、保険料は当社が全額負担しております。

#### ご参考 社外取締役の独立性ガイドライン

実業界の経営者経験者、法律家、学識経験者等の中から、当社経営の監督者としてふさわしい者で、かつ以下のいずれにも該当しない者を社外取締役候補者に指名する。なお、以下①、②、④、⑤については、過去3事業年度のうちいずれかの事業年度において該当した場合を含む。

- ①当社との取引額が、当社又は相手先会社の連結売上高の2%を超える会社に業務執行取締役若しくは執行役員又は支配人その他使用人(以下、業務執行者)として在籍している場合
- ②当社の借入額が、連結総資産の2%を超える会社に業務執行者として在籍している場合
- ③当社の会計監査人の関係者として在籍している場合
- ④専門家・コンサルタントとして、当社から1,000万円を超える報酬を受けている場合
- ⑤当社からの寄付が、1,000万円を超えかつ団体の総収入の2%を超える組織に業務執行役員(理事等)として在籍している場合
- ⑥当社の大株主(10%以上の議決権保有)又はその業務執行者として在籍している場合
- ⑦その他重大な利益相反を生じさせる事項がある者又は会社等の関係者である場合

以上

# MEMO

招集通知  
P2

株主総会参考書類  
P7

事業報告  
P23

連結計算書類  
P57

計算書類  
P59

監査報告書  
P61

## 事業報告 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)

### I. 三菱電機グループに関する事項

#### 1. 事業の経過及び成果

当連結会計年度における景気は、企業部門は米国、欧州、日本などにおいて総じて持ち直しが継続しました。個人消費は米国、欧州などでの持ち直しが継続しましたが、日本では、経済活動正常化に伴う持ち直しの動きはあったものの、新型コロナウイルス感染症の影響による下押しがみられました。中国では、輸出や生産は回復傾向が継続しましたが、個人消費を中心に持ち直しは緩やかになりました。また、素材価格・物流費の上昇や部材の需給逼迫の長期化などの動きがみられました。

このような状況の中、三菱電機グループは、これまでの事業競争力強化・経営体質強化に加え、持続的成長に向けた事業ポートフォリオ戦略の強化による収益力向上に、従来以上に軸足を置いて取り組んでまいりました。

この結果、2021年度の業績は、次のとおりとなりました。

#### 売上高

売上高は、重電システム部門や情報通信システム部門で減収となりましたが、産業メカトロニクス部門、家庭電器部門、電子デバイス部門などの増収により、前年度比2,853億円増加の4兆4,767億円となりました。産業メカトロニクス部門では、FAシステム事業はデジタル関連や脱炭素関連の設備投資を中心とした国内外での需要拡大を背景に増加し、自動車機器事業は電動車を中心とした市場の拡大に伴い増加しました。家庭電器部門では、国内向け空調機器は半導体部品の需給逼迫などにより減少しましたが、欧米を中心に空調機器の需要が堅調に推移し増加しました。電子デバイス部門では、パワー半導体の需要回復などにより増加しました。

#### ■ 売上高

第150期 (2020年度)

第151期 (2021年度)

41,914億円

44,767億円 前年度比 107%

#### ■ 営業利益

第150期 (2020年度)

第151期 (2021年度)

2,301億円

2,520億円 前年度比 109%

#### ■ 税引前当期純利益

第150期 (2020年度)

第151期 (2021年度)

2,587億円

2,796億円 前年度比 108%

#### ■ 親会社株主に帰属する当期純利益

第150期 (2020年度)

第151期 (2021年度)

1,931億円

2,034億円 前年度比 105%

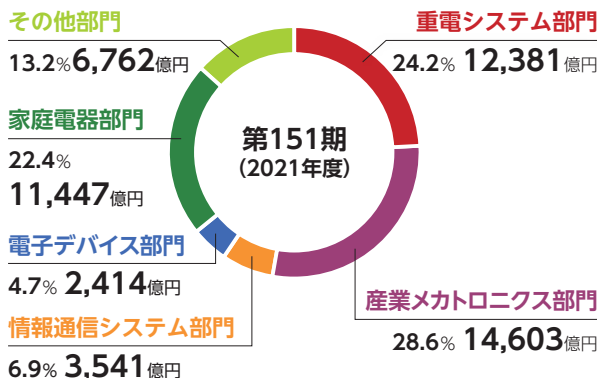


## 営業利益

営業利益は、重電システム部門や家庭電器部門などの減益はありましたが、産業メカトロニクス部門や電子デバイス部門などの増益により、前年度比218億円増加の2,520億円となりました。営業利益率は、売上高の増加などにより、前年度比0.1ポイント改善の5.6%となりました。

売上原価率は、為替円安影響に加え、売上高の増加に伴う操業度上昇などによる産業メカトロニクス部門の改善などはありませんでしたが、素材価格上昇の影響などにより、前年度比0.2ポイントの改善に留まりました。販売費及び一般管理費は、前年度比600億円増加しましたが、売上高比率は前年度比0.2ポイント改善しました。その他の損益は、土地売却益の減少などにより前年度比82億円減少し、売上高比率は前年度比0.3ポイント悪化しました。

### 部門別売上高



(注) 部門別売上高には、部門間の内部売上高(振替高)を含めて表示しております。後記の「部門別の概況」も同様であります。

## 税引前当期純利益

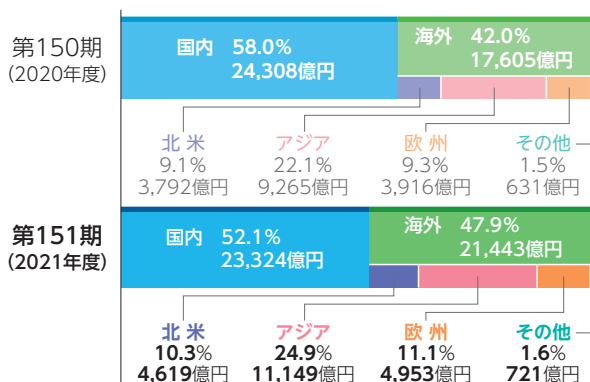
税引前当期純利益は、営業利益の増加などにより、前年度比209億円増加の2,796億円、売上高比率は6.2%となりました。

## 親会社株主に帰属する当期純利益

親会社株主に帰属する当期純利益は、税引前当期純利益の増加などにより、前年度比103億円増加の2,034億円、売上高比率は4.5%となりました。

なお、ROEは前年度比0.4ポイント悪化の7.1%となりました。

### 向先地域別売上高



(注) 向先地域別売上高は、顧客の所在地別に表示しております。

## 重電システム 部門

### 主要な事業内容 (2022年3月31日現在)

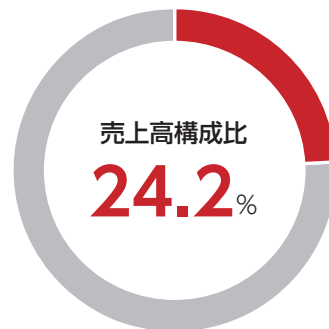
タービン発電機、水車発電機、原子力機器、電動機、変圧器、パワーエレクトロニクス機器、遮断器、ガス絶縁開閉装置、開閉制御装置、監視制御・保護システム、電力流通システム、大型映像表示装置、鉄道車両用電機品、無線通信機器、有線通信機器、ネットワークカメラ・システム、エレベーター、エスカレーター、ビルセキュリティシステム、ビル管理システム、その他

**社会インフラ事業**の事業環境は、国内の公共事業における投資が堅調に推移しましたが、国内の発電関連の需要減少や、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた国内の鉄道各社の設備投資計画の見直しの動きがみられました。このような状況の中、同事業は、国内の電力・交通事業の減少がありましたが、国内の公共事業の増加などにより受注高は前年度並みとなりました。売上高は、国内の電力・交通事業の減少などにより前年度を下回りました。

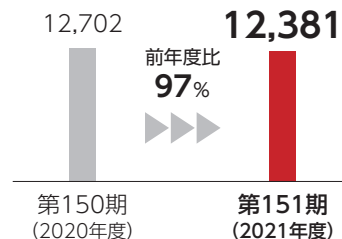
**ビルシステム事業**の事業環境は、アジアの一部地域などで新型コロナウイルス感染症の影響による市況低迷からの回復の遅れがありましたが、中国などでは回復がみられました。このような状況の中、同事業は中国などを中心に増加し、受注高・売上高ともに前年度を上回りました。

この結果、部門全体では、売上高は前年度比97%の1兆2,381億円となりました。

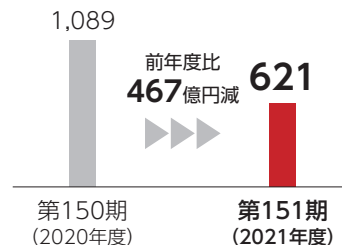
営業利益は、売上高の減少や売上案件の変動などにより、前年度比467億円減少の621億円となりました。



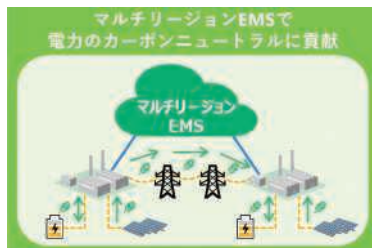
### ■ 売上高 (億円)



### ■ 営業利益 (億円)



三菱インフラモニタリングシステム (MMMSD)



マルチリージョン型  
デジタル電力最適化技術

# 産業メカトロニクス 部門

## 主要な事業内容 (2022年3月31日現在)

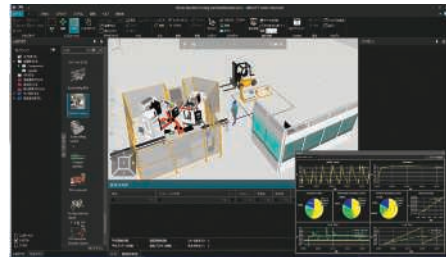
プログラマブルコントローラー、インバーター、サーボ、表示器、電動機、ホイス、電磁開閉器、ノーヒューズ遮断器、漏電遮断器、配電用変圧器、電力量計、無停電電源装置、産業用送風機、数値制御装置、放電加工機、レーザー加工機、産業用ロボット、クラッチ、自動車用電装品、電動パワートレインシステム、ADAS関連機器、カーエレクトロニクス・カーメカトロニクス機器、カーマルチメディア機器、その他

**FAシステム事業**の事業環境は、半導体・電子部品・スマートフォンなどのデジタル関連分野やリチウムイオンバッテリーなどの脱炭素関連分野での設備投資を中心に、国内外で需要が拡大しました。このような状況の中、同事業は受注高・売上高ともに前年度を上回りました。

**自動車機器事業**の事業環境は、半導体部品の需給逼迫などの影響により国内、中国や欧米などでは新車販売台数が前年度を下回りましたが、電動車を中心とした市場の拡大に伴い電動化関連製品などの需要が増加しました。このような状況の中、同事業はモーター・インバーターなどの車両電動化関連製品や自動車用電装品の増加などにより、受注高・売上高ともに前年度を上回りました。

この結果、部門全体では、売上高は前年度比117%の1兆4,603億円となりました。

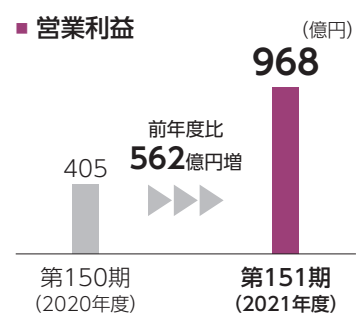
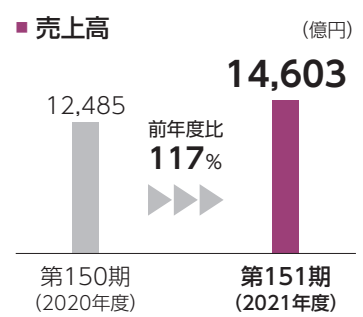
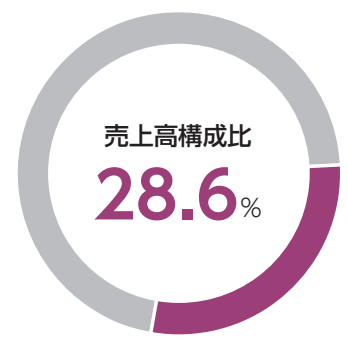
営業利益は、自動車機器事業は素材価格・物流費の上昇などにより減少しましたが、FAシステム事業は売上高の増加や円安の影響などにより増加しました。部門全体では前年度比562億円増加の968億円となりました。



3Dシミュレータ  
[MELSOFT Gemini]



電動車両向け2モーターシステム用モーター



# 情報通信システム 部門

## 主要な事業内容 (2022年3月31日現在)

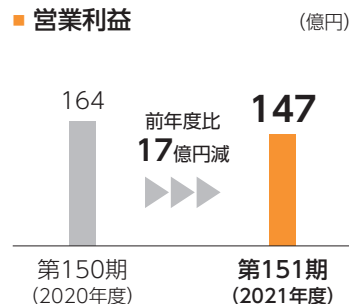
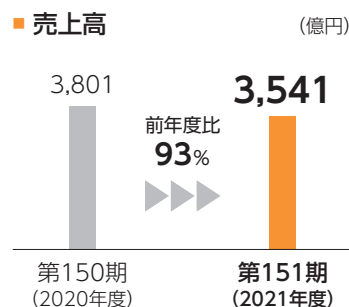
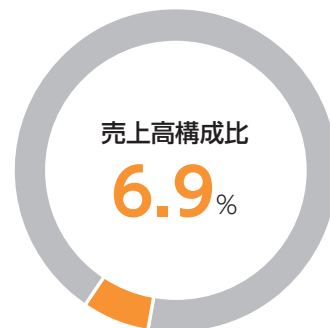
衛星通信装置、人工衛星、レーダー装置、アンテナ、誘導飛しょう体、射撃管制装置、放送機器、ネットワークセキュリティーシステム、情報システム関連機器及びシステムインテグレーション、その他

**情報システム・サービス事業**の事業環境は、製造業向けを中心に延期されていたシステム開発案件の再開などがありましたが、ITインフラサービス事業などで大口案件の減少がありました。このような状況の中、同事業は、受注高は前年度を上回りましたが、売上高は前年度を下回りました。

**電子システム事業**は、受注高は防衛システム事業の大口案件の増加などにより前年度を上回りましたが、売上高は防衛システム事業の大口案件の減少などにより前年度を下回りました。

この結果、部門全体では、売上高は前年度比93%の3,541億円となりました。

営業利益は、売上高の減少などにより、前年度比17億円減少の147億円となりました。



多要素認証をクラウドで提供する  
認証サービス「MistyAuth」



小型月着陸実証機 SLIM  
(Smart Lander for Investigating Moon)

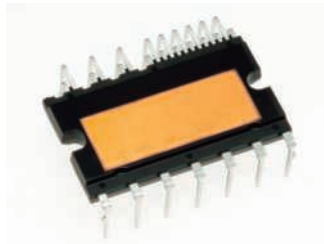
# 電子デバイス 部門

## 主要な事業内容 (2022年3月31日現在)

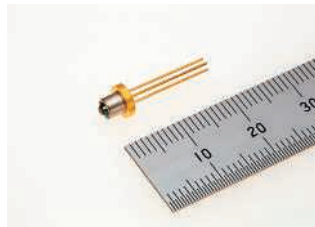
パワーモジュール、高周波素子、光素子、液晶表示装置、その他

電子デバイス事業の事業環境は、民生・産業・自動車向けのパワー半導体の需要が回復しました。このような状況の中、同事業は民生・産業・自動車向けのパワー半導体の増加などにより、受注高は前年度を上回り、売上高は前年度比118%の2,414億円となりました。

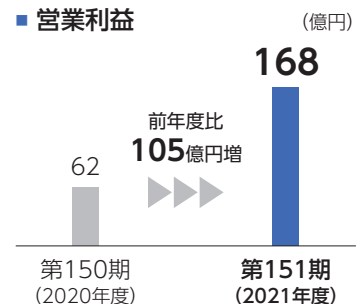
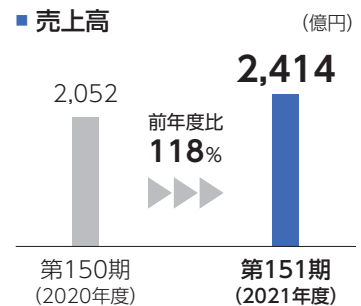
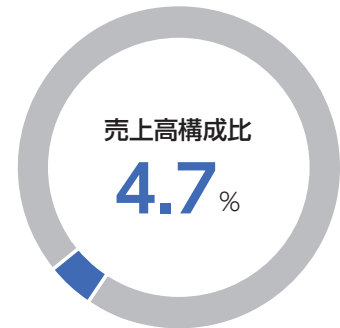
営業利益は、売上高の増加などにより、前年度比105億円増加の168億円となりました。



パワー半導体モジュール  
[SLIMDIP-X]



50Gbps DFBレーザー  
[ML771AA74T]



# 家庭電器 部門

## 主要な事業内容 (2022年3月31日現在)

ルームエアコン、パッケージエアコン、チラー、ショーケース、圧縮機、冷凍機、ヒートポンプ式給湯暖房システム、換気扇、電気温水器、IHクッキングヒーター、LED電球、照明器具、液晶テレビ、冷蔵庫、扇風機、除湿機、空気清浄機、掃除機、ジャー炊飯器、電子レンジ、その他

家庭電器事業の事業環境は、半導体部品の需給逼迫の影響はありましたが、欧米を中心に、テレワークの定着などにより家庭用空調機器の需要が増加し、また、新型コロナウイルス感染症の影響を受けていた設備投資が回復し始めたことで業務用空調機器の緩やかな需要回復がありました。このような状況の中、同事業は、半導体部品の需給逼迫などにより国内向け空調機器は減少しましたが、欧米を中心とした空調機器の増加や円安の影響などにより、売上高は前年度比110%の1兆1,447億円となりました。

営業利益は、売上高の増加や円安の影響はありましたが、素材価格・物流費の上昇などにより、前年度比48億円減少の709億円となりました。



CO<sub>2</sub>センサー搭載ダクト用換気扇  
【機器連携タイプ】



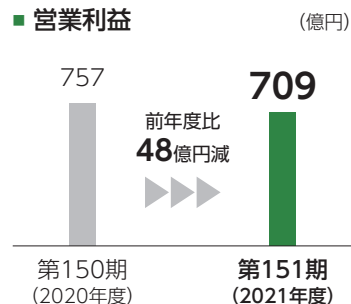
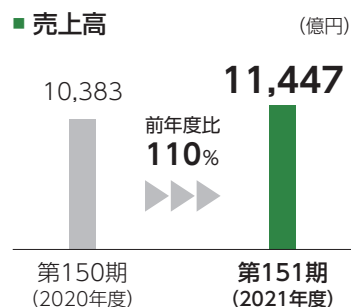
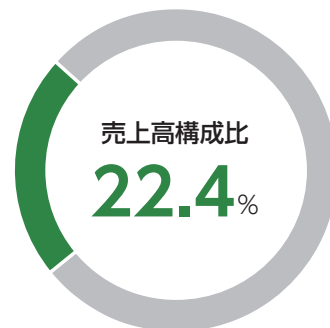
三菱ルームエアコン  
【霧ヶ峰Style FLシリーズ】



三菱冷蔵庫  
【MZシリーズ】



三菱電機店舗・設備用パッケージエアコン  
【Mr.Slim】



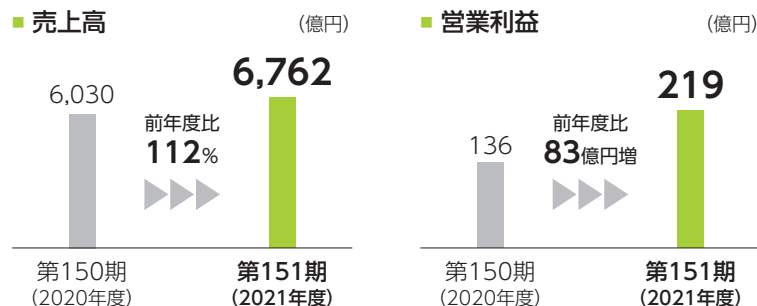
## その他 部門

### 主要な事業内容 (2022年3月31日現在)

資材調達・物流・不動産・広告宣伝・金融等のサービス、その他

売上高は、資材調達・物流の関係会社の増加などにより、前年度比112%の6,762億円となりました。

営業利益は、売上高の増加などにより、前年度比83億円増加の219億円となりました。



## 2. 設備投資の状況

当連結会計年度においては、中期経営計画に基づき、経営基盤の確立及び持続的成長に資するべく、総額1,821億円(前年度比156%)の投資の意思決定を行いました。部門ごとの主要な設備投資は以下のとおりであります。

部門	投資額*	当連結会計年度中に完成した主要設備等	当連結会計年度継続中の主要設備等
■ 重電システム部門	241億円	多田電機株式会社 新工場建屋建設及び主要設備の更新	三菱電機社会インフラ機器株式会社 車両用電機品 組立試験棟建設
■ 産業メカトロニクス部門	504億円	当社 姫路製作所 電動化車両用モーター・インバーター 増産対応設備	当社 名古屋製作所 尾張旭地区新拠点整備
■ 情報通信システム部門	158億円	—	—
■ 電子デバイス部門	351億円	—	当社 パワーデバイス製作所 新製造拠点整備
■ 家庭電器部門	438億円	—	三菱電機エア・コンディショニング・システムズ・ マニュファクチャリング・トルコ社 空調機生産体制強化(トルコ)
■ その他部門	129億円	三菱電機ロジスティクス株式会社 姫路地区 広畑新物流センター建設	三菱電機エンジニアリング株式会社 次期基幹業務システム構築

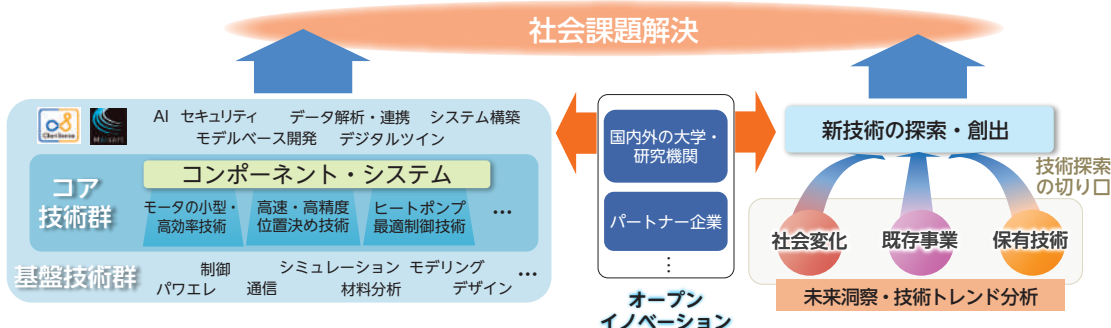
\* 金額は意思決定ベース

### 3. 研究開発

#### (1) 研究開発の基本方針

当社は、高度な技術で様々な社会課題を解決し、持続可能な社会の実現に貢献するべく、既存事業の強化と変革、新たな価値創出に向けた研究開発をバランスよく推進してまいります。収益向上の原動力となるコア技術を強化するとともにAI等の基盤技術の継続的深化を図り、脱炭素社会等の実現に向けた新技術の探索・創出を推進してまいります。また、大学など社外研究機関とのオープンイノベーションを積極的に活用し、開発加速と価値創出に取り組んでまいります。

当連結会計年度における三菱電機グループ全体の研究開発費の総額は1,951億円(前年度比102%)となりました。



#### (2) 当連結会計年度の主な研究開発成果

#### ZEB 関連技術実証棟「SUSTIE」が運用段階において『ZEB』を達成



当社の情報技術総合研究所に2020年に竣工したZEB<sup>\*1</sup>関連技術実証棟「SUSTIE」を1年間運用した結果、創エネルギー量が消費エネルギー量を上回り、『ZEB』<sup>\*2</sup>を達成しました。空調や照明などのビル設備の運転状態と室温や室内の明るさなどのオフィスの状態を事前にシミュレーションする技術と、「Maisart<sup>\*3</sup>」のAI技術を組み合わせ、快適性を維持しながら消費エネルギーを最小にするビル設備の運転計画を自動的に導出します。これにより、敷地面積に余裕がない都市部でも『ZEB』を達成しつつ快適で働きやすい環境が実現可能であることを実証しました。本事例により、今後の『ZEB』普及を促進し、カーボンニュートラルに貢献してまいります。



「SUSTIE」の外観写真

年間の一次エネルギー消費量収支

\*1 ZEB : net Zero Energy Building

\*2 『ZEB』：年間の一次エネルギー消費量収支がゼロ又はマイナスの建築物。ZEBの定義における最高ランクの評価。中規模オフィスビルにおいて、設計段階での『ZEB』の取得は国内初(2019年8月7日現在、当社調べ)

\*3 Maisart (Mitsubishi Electric's AI creates the State-of-the-ART in technology)：全ての機器をより賢くすることを目指した当社のAI技術ブランド

竣工から1年間の運用実績でも『ZEB』を達成し、今後の『ZEB』普及を促進



詳細はこちら



## ロボット導入を容易にする「ティーチングレスロボットシステム技術」を開発



少子高齢化に伴う労働人口の減少により、特に食品工場や物流センターなどにおいて人手不足が顕著な問題になっています。当社は、業界初<sup>\*1</sup>となる音声による作業指示や簡単な項目選択により専門知識がない人でもロボットを動かすことができる技術と、3次元センサーの計測情報とAR<sup>\*2</sup>により視覚的に確認できる技術、さらにロボットの動作を人と同等の作業速度に自動で高速化する技術を開発しました。

これにより、メニューが頻繁に切り替わる食品工場での盛り付けや物流センターでの仕分けなど、これまでロボット導入が難しかった作業の自動化を促進し、工場の無人化に貢献してまいります。

\*1 2022年2月28日現在。産業用ロボットメーカーの提供する作業指示手法において(当社調べ)

\*2 AR(Augmented Reality): 拡張現実



概略図



AR表示イメージ

### ロボット導入が難しかった作業の自動化を促進し、工場の無人化に貢献



詳細はこちら

## 「制御の根拠を明示できるAI技術」を開発

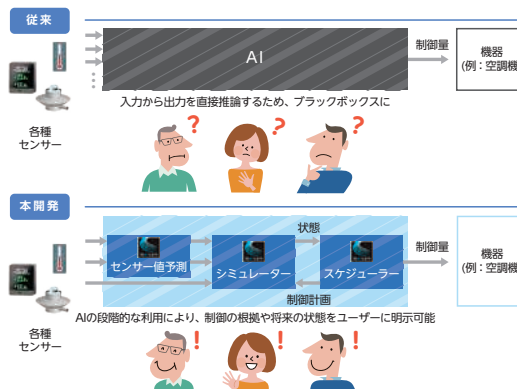


推論過程がブラックボックスとなる多くのAI技術は、人が理解しづらく、信頼性や説明が求められる制御分野へ適用する上で大きな課題となっています。

今回開発<sup>\*</sup>した技術では、AIによる推論過程を、センサーで検出した値から過去のデータ等に基づき将来のセンサー検出値をAIで予測する段階、予測した検出値をもとに将来の状態をAIでシミュレーションする段階、シミュレーションをもとに機器を制御するスケジュールを立てる段階にそれぞれ分けることで、ブラックボックスを解消します。

これにより、AIによる制御の根拠を人が理解できるほか、早い段階でのメンテナンスや素早い復旧が可能となることで、より安心してAIを利用できる社会の実現に貢献してまいります。

\* 国立研究開発法人理化学研究所との共同開発



従来のブラックボックスAIと比較したイメージ

### 制御の根拠を明示することで、安心してAIを利用できる社会の実現に貢献



詳細はこちら

## 4. トピックス

### Topic 1 「MelCare見まもりサービス」受注開始



詳細はこちら

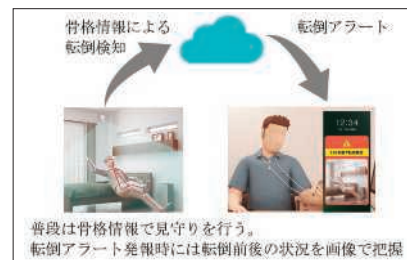
当社は、高齢者向けヘルステック\*事業「MelCare(メルケア)」の第一弾として、高齢者施設を対象に、入居者の転倒検知から普段の睡眠状況まで複数の見守り項目をまとめて把握できる「MelCare見まもりサービス」の受注を開始しました。居室内の状況をAIスマートセンサーで把握し、クラウドとの連携で異常があった場合には素早く介護従事者に通知することで、業務負担を軽減させ、高齢者に寄り添った質の高い介護サービスの提供に貢献してまいります。

将来的には、在宅高齢者への見守りサービス展開や健康情報を利用した健康維持・増進や地域包括ケアに向けたサービス領域の拡大も視野に入れ、高齢者の「より長く健康」で「いきいきとした暮らし」の実現を目指してまいります。

\*「Health(ヘルス)」と「Technology(テクノロジー)」を組み合わせた造語。介護や健康に関する分野で最新のICT技術やIoT技術を組み合わせ、革新的なサービスとして提供する事業分野



AI スマートセンサー  
[MelCareセンサー]



転倒検知のサービス例

### Topic 2 「Open Technology Bank」活動開始



詳細はこちら

当社は、サステナブルな未来の実現に向けて、知的財産を起点に社内外連携を推進する「Open Technology Bank(オープンテクノロジーバンク)」活動\*<sup>1</sup>を開始しました。多様化する社会課題の解決に貢献する当社の技術資産を様々な業種・領域にライセンス提供し、当社とパートナー企業との技術・アイデアの「掛け算」による新ビジネスの創出を目指してまいります。

積極的な知的財産活動の展開により、当社の特許出願・保有件数は国内外で高い水準\*<sup>2</sup>を維持しています。従前は企業間の「競争」(独占実施、模倣防止、他社への権利行使等)のために知的財産を活用することが主でしたが、今後は「共創」推進ツールとしても積極的に活用してまいります。

\*1 「Open Technology Bank」については以下をご参照ください

<https://www.MitsubishiElectric.co.jp/corporate/chiteki/otb/>

\*2 特許庁発表の企業別国内特許登録件数(2021年)で国内第1位。世界知的的所有権機関発表の企業別国際特許出願件数(2021年)で世界第5位(日本企業で第1位)



新たな価値とビジネスを創出

多様化する社会課題を解決



詳細はこちら

### Topic 3 三菱電機イベントスクエア「METoA Ginza」を「共創の場」として進化

東京・銀座の三菱電機イベントスクエア「METoA Ginza」(メトアギンザ)を、お客様に当社の活動を知っていただく場から「共創の場」へと進化させてまいります。

「METoA Ginza」はオープン以来6年にわたり、三菱電機グループの技術・サービスなどを楽しみながら知っていただく場として、スマートシティ、宇宙、パラスポーツなど異なるテーマの体験型イベントを数カ月ごとに展開してきました。今後はサステナビリティ視点でのテーマに基づく展示の中で、開発段階のアイデアをいち早くステークホルダーの皆さまに体験いただき、そこで収集したご意見を開発に反映させることで、社会課題解決につなげる「共創の場」となることを目指してまいります。



三菱電機イベントスクエア「METoA Ginza」外観

## MEMO

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## 5. 対処すべき課題

世界経済の先行きは、引き続き回復基調を見込んで  
いるものの、新型コロナウイルス感染症の変異株の  
拡大、供給制約等に伴う各国でのインフレ率の上昇や  
米国・中国での景気減速もあり、成長の鈍化が見込ま  
れます。さらに、足元での地政学的リスクの高まりや  
資源価格の高騰等、不確実性も増しており、世界経済  
を一段と下押しするリスクがあります。

当社は、創立100周年を契機に改定した企業理念  
体系を、経営の基本方針として活動しております。  
「たゆまぬ技術革新と限りない創造力により、活力と  
ゆとりある社会の実現に貢献する」という三菱電機  
グループの企業理念は、社会における私たちの存在  
意義そのものです。この企業理念の下、三菱電機  
グループは「成長性」「収益性・効率性」「健全性」の

3つの視点によるバランス経営に加えて、「事業を  
通じた社会課題の解決」という原点に立ち、サステナ  
ビリティの実現を経営の根幹に位置づけております。  
これにより、企業価値の持続的向上を図り、社会・  
顧客・株主・従業員をはじめとしたステークホルダー  
への責任を果たしてまいります。また、グループ内外  
の知見の融合と共創により、進化した統合ソリュー  
ションを提供する「循環型 デジタル・エンジニアリ  
ング企業」へ変革し、多様化する社会課題の解決に  
貢献してまいります。持続的成長に向けては、事業  
ポートフォリオ戦略の強化による収益力向上を図る  
べく、重点成長事業への経営資源の戦略的な投入に  
より、収益力や成長性の高い事業へのリソースシフトを  
進めてまいります。あわせて、社会構造の変革や顧客

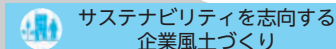
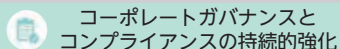
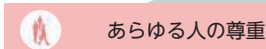
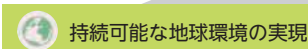
### ■ 三菱電機のサステナビリティ経営

サステナビリティの実現を経営の根幹に据え、事業を通じた社会課題解決を推進  
注力する5つの課題領域を明確化

#### 5つの課題領域



#### マテリアリティ (重要課題)



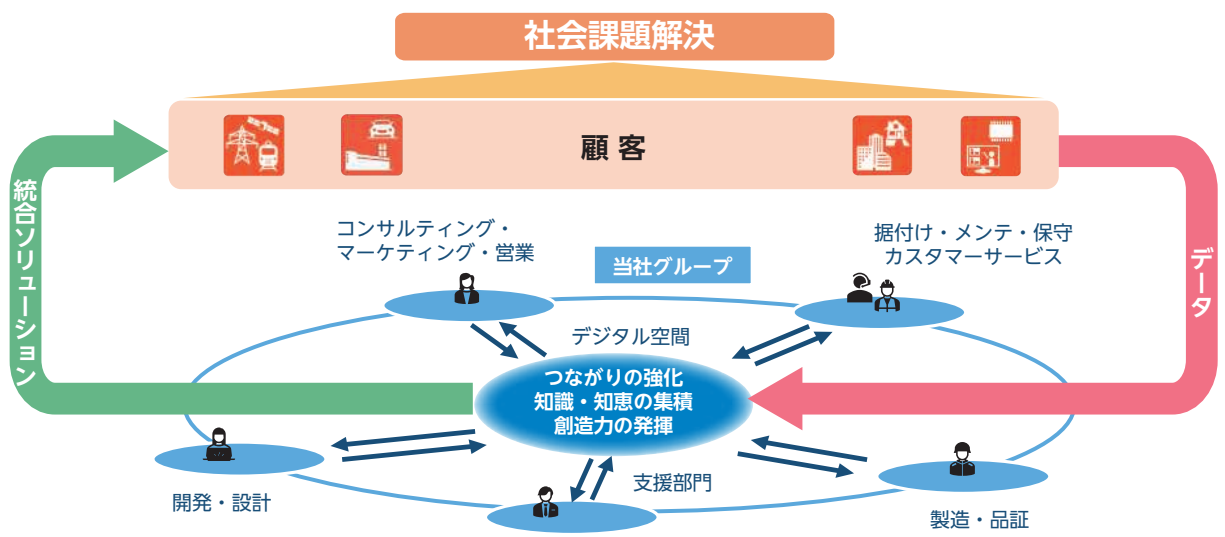
価値の変化に対応したオープンイノベーションの推進、新分野・新技術の取り込み、シナジーの追求等による新事業の創出や「データ連携・活用型」を主体としたソリューション事業の拡大を推進してまいります。これらの実現に向けて、中長期視点での事業戦略を構築・推進するビジネスエリア(BA)オーナーを配置する新たな経営体制を構築いたしました。これにより、全社的視点から傘下の事業本部におけるM&Aや事業再編等の加速を促すとともに、新たな事業創出や技術・事業分野の強化、戦略的リソースシフトを推進し、これまで以上に事業を通じた社会課題解決に向け、企業価値を最大化してまいります。

また、日本・欧米・中国における事業競争力を強化するとともに、インド等の成長市場における需要獲得

に注力すべく、製品・技術等の補完や新地域・新市場での販売網・サービス網の確保等にも取り組んでまいります。あわせて、資本コストを意識した経営を進めていく中で、事業の継続的な新陳代謝を通じた開発投資や設備投資等を含む経営資源の最適な配分、「ものづくり力」の強化に資する開発・生産力の強化、開発設計段階からの品質作り込み、データとデジタル技術を活用した、経営管理の高度化及び間接部門における業務効率化も含む生産性の向上、人材構造適正化及び最適配置、更なる財務体質の改善等に取り組みるとともに、事業別資産効率指標として導入した三菱電機版ROIC<sup>\*1</sup>の更なる浸透を図り、中長期視点で、総合的な事業効率性と資本効率の向上を目指してまいります。

■ 社会課題解決のための循環型 デジタル・エンジニアリング

グループ内外の知見の融合と共創により、進化した統合ソリューションを提供する「循環型 デジタル・エンジニアリング企業」へ変革し、多様化する社会課題の解決に貢献する。



さらには、足元での素材・物流費の高騰、半導体・電子部品の調達難による部材調達環境の悪化に加え、脱炭素化や自動運転等の新たな市場ニーズの高まり等、事業環境が大きく変化している中、特に車両電動化関連製品をはじめとする自動車機器事業においては、継続的に営業損失を計上しており、引き続き不確実性の高い事業環境が見込まれることから、これら変化に耐えうる強固な収益基盤を構築してまいります。

これら施策を通じ、2025年度に向けた中期経営計画を達成すべく、更なる価値の創出に取り組んでまいります。

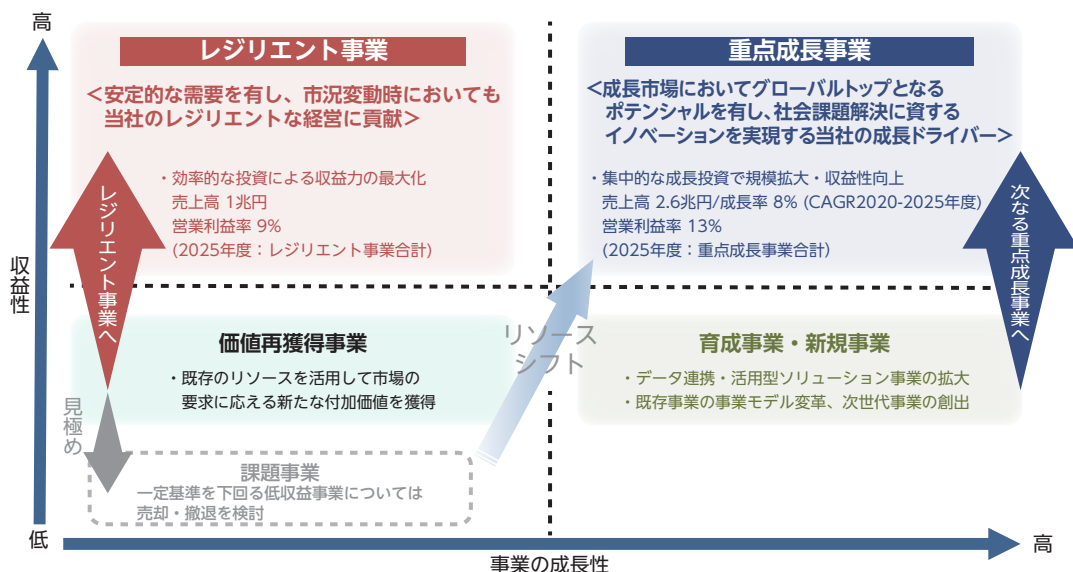
かかる三菱電機グループの取り組みの中で、「環境」については、「脱炭素社会」の実現を重要な経営課題と位置づけ、環境経営ビジョンを策定しております。

創立100周年の2021年を目標年として2007年に策定した「環境ビジョン2021」においては、製品使用時におけるCO<sub>2</sub>排出量の30%削減(2000年度比)と、グループ全体での製品生産時のCO<sub>2</sub>排出総量の30%削減(1990年度比<sup>2)</sup>)という目標を達成しました。2021年度からは、「環境ビジョン2050」に基づき、バリューチェーン全体での温室効果ガス排出量の2050年実質ゼロを目指し、三菱電機グループの工場・オフィスからの温室効果ガス排出量の2030年度50%以上削減(2013年度比)を中間目標に設定して取り組みを一層強化するとともに、社会全体の脱炭素化に貢献する事業を育成し、「脱炭素社会」の実現に貢献してまいります。また、TCFD<sup>\*3</sup>の提言に基づいた気候変動に係るリスクと機会の開示に向けた取り組み

## ■ 事業ポートフォリオ戦略の強化

### 事業ポートフォリオ戦略の考え方

事業を特別に分類し、強弱をつけて経営資源を投入



を継続してまいります。

「倫理・遵法」については、経営の最優先課題として近年発生した製品・サービス品質、労務、情報セキュリティの問題を厳粛に受け止め、再発防止に向けた各種取り組みを進めております。三菱電機グループのコンプライアンス・モットーである「Always Act With Integrity」（いかなるときも「誠実さ」を貫く）に基づき、コンプライアンス方針の再徹底、内部統制の強化、教育を核としたコンプライアンス活動による一層の意識浸透にグループ全体で真摯に取り組んでまいります。

特に一連の品質不適切行為に関しては、外部専門家構成する調査委員会に調査を委嘱し、その調査内容を随時当社の対策に反映してまいります。これまで明らかになった当社の課題に対処するため、再発防止を含む信頼回復に向けた3つの改革(品質風土、組織風土、ガバナンス)を、確実に推し進めております。品質風土改革においては、①牽制機能の再構築、②技術力・リソース課題への対策、③品質コンプライアンス意識の再醸成に向け、本年4月に外部から招聘したCQOの下、品質改革推進本部を中心に当社全拠点・全グループ会社を通じて、共通施策を実行しております。組織風土改革においては、全社変革プロジェクト「チーム創生」の活動等を通じて、前向きで双方向なコミュニケーションを活性化し、誰にでも気軽に相談でき、皆で協力して課題を解決できる風土、そして失敗を恐れずに安心して挑戦できる風土

を醸成してまいります。ガバナンス改革においては、2021年10月に設置した、外部専門家で構成されるガバナンスレビュー委員会による提言も踏まえ、経営監督機能の強化、内部統制システムの検証やリスクマネジメント体制の強化に向けた取り組み等を進めてまいります。

労務問題に対しては、3つの改革(品質風土、組織風土、ガバナンス)とあわせて、外部専門家による第三者検証を踏まえた「三菱電機 職場風土改革プログラム」を推進することで、全従業員が心身の健康を維持し、安心していきいきと働ける職場環境の実現にグループを挙げて、引き続き取り組んでまいります。

セキュリティ対策については、過去に発生した不正アクセス事案を踏まえ、情報セキュリティ基盤強化に向けた活動を推進し、高度化・巧妙化する最新の攻撃パターンへの対策を強化してまいります。

あわせて、コーポレートガバナンス・コードへの適切な対応を図る等、「コーポレート・ガバナンス」の継続的な向上に取り組むとともに、適時適切な情報開示に努め、社会・顧客・株主・取引先、及び共に働く従業員とのより高い信頼関係の確立に一層努めてまいります。

三菱電機グループは、上記施策を着実に展開することにより、更なる企業価値の向上に全力を挙げる所存でございますので、株主の皆さまにおかれましては、引き続きご理解・ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

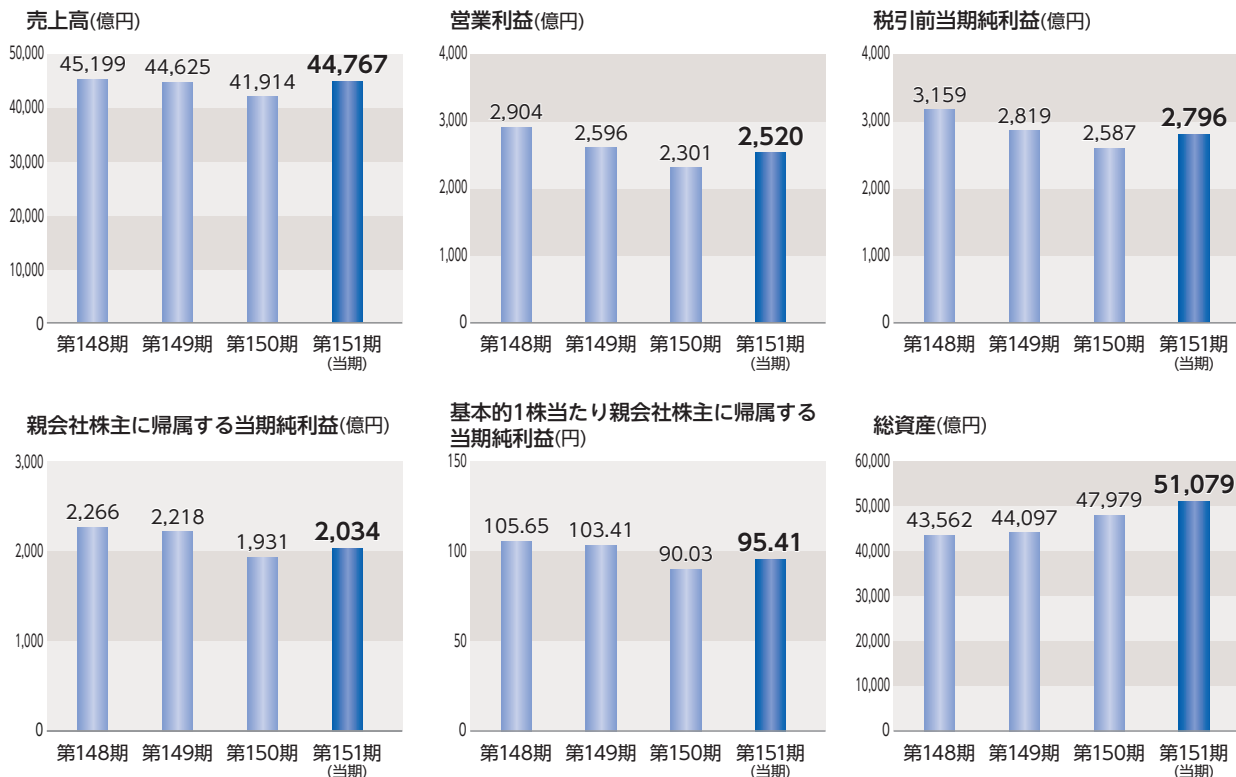
\*1 三菱電機版ROIC(投下資本利益率):各事業部門での把握・改善が容易となるように、「資本」「負債」ではなく、資産項目(固定資産・運転資本等)に基づいて算出

\*2 削減目標の基準年度:当社単独1990年、国内関係会社2000年、海外関係会社2005年

\*3 TCFD(Task Force on Climate-related Financial Disclosures):G20の財務大臣・中央銀行総裁からの要請により設置された、民間主導による気候関連財務情報の開示に関するタスクフォース

## 6. 財産及び損益の状況の推移

### (1) 三菱電機グループ(連結)

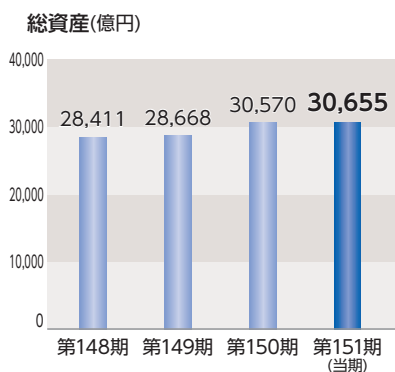
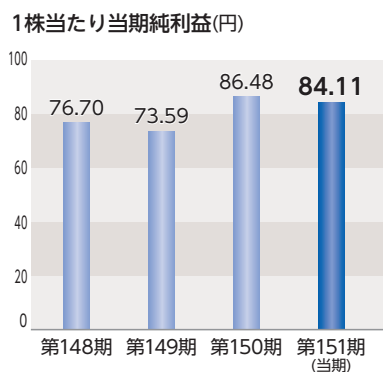
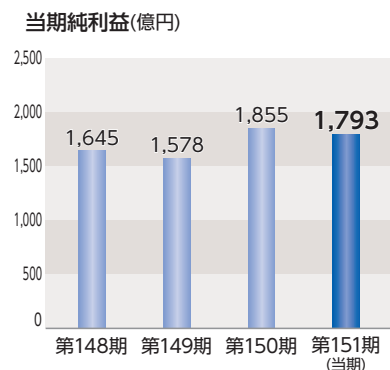
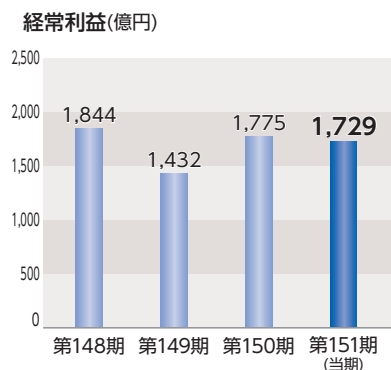
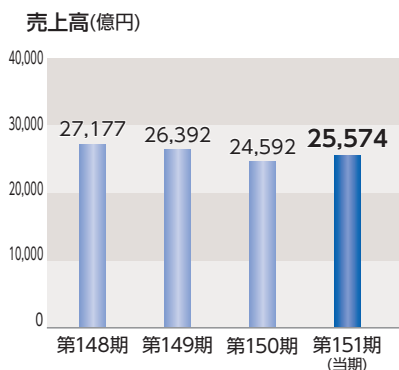


	第148期 (2018年度)	第149期 (2019年度)	第150期 (2020年度)	第151期(当期) (2021年度)
売上高	45,199億円	44,625億円	41,914億円	44,767億円
営業利益	2,904億円	2,596億円	2,301億円	2,520億円
税引前当期純利益	3,159億円	2,819億円	2,587億円	2,796億円
親会社株主に帰属する当期純利益	2,266億円	2,218億円	1,931億円	2,034億円
基本的1株当たり親会社株主に 帰属する当期純利益	105円65銭	103円41銭	90円03銭	95円41銭
総資産	43,562億円	44,097億円	47,979億円	51,079億円

(注) 上表は国際会計基準 (IFRS) に基づく連結計算書類によるものであります。



## (2) 当社(単独)



	第148期 (2018年度)	第149期 (2019年度)	第150期 (2020年度)	第151期(当期) (2021年度)
売上高	27,177億円	26,392億円	24,592億円	25,574億円
経常利益	1,844億円	1,432億円	1,775億円	1,729億円
当期純利益	1,645億円	1,578億円	1,855億円	1,793億円
1株当たり当期純利益	76円70銭	73円59銭	86円48銭	84円11銭
総資産	28,411億円	28,668億円	30,570億円	30,655億円

## 7. 主要な事業所(2022年3月31日現在)

### (1) 当社

- ① 本社(東京都)  
② 営業拠点

名称	所在地
北海道支社	北海道
東北支社	宮城県
関越支社	埼玉県
神奈川支社	神奈川県
北陸支社	石川県
中部支社	愛知県
関西支社	大阪府
中国支社	広島県
四国支社	香川県
九州支社	福岡県

### ③ 研究開発拠点

名称	所在地
情報技術総合研究所	神奈川県
統合デザイン研究所	神奈川県
住環境研究開発センター	神奈川県
設計システム技術センター	兵庫県
生産技術センター	兵庫県
コンポーネント製造技術センター	兵庫県
先端技術総合研究所	兵庫県
自動車機器開発センター	兵庫県

### ④ 製造拠点

部門	名称	所在地
■ 重電システム部門	稲沢製作所	愛知県
	伊丹製作所	兵庫県
	系統変電システム製作所	兵庫県
	コミュニケーション・ネットワーク製作所	兵庫県
	神戸製作所	兵庫県
	電力システム製作所	兵庫県
	受配電システム製作所	香川県
■ 産業メカトロニクス部門	長崎製作所	長崎県
	名古屋製作所	愛知県
	産業メカトロニクス製作所	愛知県
	三田製作所	兵庫県
■ 情報通信システム部門	姫路製作所	兵庫県
	福山製作所	広島県
	インフォメーションシステム統括事業部	神奈川県
	鎌倉製作所	神奈川県
■ 電子デバイス部門	通信機製作所	兵庫県
	高周波光デバイス製作所	兵庫県
	パワーデバイス製作所	福岡県
	液晶事業統括部	熊本県
■ 家庭電器部門	群馬製作所	群馬県
	静岡製作所	静岡県
	中津川製作所	岐阜県
	京都製作所	京都府
	冷熱システム製作所	和歌山県

(注)「④製造拠点」につきましては、2022年4月1日付で以下の変更が生じております。

- ・重電システム部門：稲沢製作所を三菱電機ビルソリューションズ株式会社へ承継
- ・家庭電器部門：2022年3月31日付で京都製作所を解消し、リビング・デジタルメディア業務部と家電映像事業部の京都地区駐在部門を設置

### (2) 子会社

後記の「11. 重要な子会社の状況」に記載のとおりであります。

## 8. 従業員の状況(2022年3月31日現在)

部 門	従業員数	前期末比
■重電システム部門	47,113名	584名減
■産業メカトロニクス部門	32,692名	283名減
■情報通信システム部門	13,818名	82名減
■電子デバイス部門	5,393名	70名増
■家庭電器部門	28,710名	1,165名増
■その他部門	12,329名	274名減
共 通	5,641名	31名増
合 計	145,696名	43名増

- (注) 1. 共通として記載している従業員数は、特定の部門に区分できない部門に所属しているものであります。  
2. 従業員数の合計の内訳は、国内92,293名、海外53,403名であります。

## 9. 資金調達の状況

当連結会計年度においては、期限の到来に伴う借入金の返済を行うとともに、金融機関借入により、運転資金を調達いたしました。

この結果、当連結会計年度末のリース負債を除く借入金・社債残高は317億円減少し、2,171億円となりました。

## 10. 主要な借入先(2022年3月31日現在)

三菱電機グループは、グループ資金融資制度を導入しており、グループ会社間で資金を集約・融資することにより資金効率化を図っております。

当連結会計年度における主要な金融機関借入先は次のとおりであります。

借入先	借入額
株 式 会 社 三 菱 U F J 銀 行	622億円
株 式 会 社 み ず ほ 銀 行	303億円
農 林 中 央 金 庫	256億円
三 井 住 友 信 託 銀 行 株 式 会 社	123億円

なお、当社(単独)の貸借対照表における借入金には、金融機関借入に加え、グループ資金融資制度に伴う関係会社からの借入が含まれております。

## 11. 重要な子会社の状況(2022年3月31日現在)

### (1) 国内子会社

会社名	部門	資本金	持株比率	主要な事業内容	所在地
三菱電機ビルテクノサービス株式会社	■ 重電システム部門	50.0億円	100.0%	当社エレベーター、エスカレーター等ビル設備の販売・据付・保守	東京都
三菱電機照明株式会社	■ 家庭電器部門	37.9億円	100.0%	照明器具、ランプ及び関連部品の製造・販売	神奈川県
三菱プレシジョン株式会社	■ 情報通信システム部門	31.7億円	74.8%	シミュレーター製品、精密電子機器等の製造・販売	東京都
株式会社弘電社	■ その他部門	15.2億円	50.0%	電気工事の請負及び当社製品の販売	東京都

(注) 三菱電機ビルテクノサービス株式会社は、2022年4月1日付で当社のビルシステム事業を承継し、三菱電機ビルソリューションズ株式会社に商号変更しております。

### (2) 海外子会社

地域	会社名	部門	資本金	持株比率	主要な事業内容	所在地
北米	三菱電機オートモーティブ・メキシコ社	■ 産業メカトロニクス部門	938,038千メキシコペソ	100.0%	自動車機器の製造・販売	メキシコ
	三菱電機US社	—	31,623千米ドル	100.0%	当社製品の販売	米国
アジア	三菱電機オートモーティブ・アメリカ社	■ 産業メカトロニクス部門	28,000千米ドル	100.0%	自動車機器の製造・販売	米国
	三菱電機エア・コンディショニング・システムズ・マニファクチャリング・トルコ社	■ 家庭電器部門	571,300千トルコリラ	100.0%	空調機器の製造・販売	トルコ
	三菱電機(広州)圧縮機有限公司	■ 家庭電器部門	122,220千米ドル	100.0%	空調用圧縮機の製造・販売	中国
	三菱電機(香港)有限公司	—	1,012,317千香港ドル	100.0%	当社製品の販売	香港
欧州	三菱電機ヨーロッパ社	—	100,597千ユーロ	100.0%	当社製品の販売	オランダ
	三菱電機エア・コンディショニング・システムズ・ヨーロッパ社	■ 家庭電器部門	14,900千ポンド	100.0%	業務用空調機器の製造・販売	英国
	三菱電機ハイドロニクス&アイティー・クワリングシステムズ社	■ 家庭電器部門	10,000千ユーロ	100.0%	業務用空調設備の設計・製造・販売	イタリア
その他	三菱電機オーストラリア社	—	11,000千豪ドル	100.0%	当社製品の販売	オーストラリア

(注) 1. 三菱電機US社、三菱電機(香港)有限公司、三菱電機ヨーロッパ社及び三菱電機オーストラリア社は、複数部門の製品販売を担当している会社であります。

2. 三菱電機エア・コンディショニング・システムズ・マニファクチャリング・トルコ社は、増資を行い資本金が変動しております。

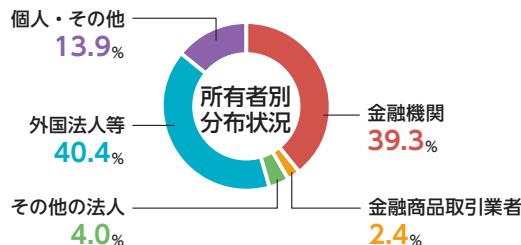
#### [連結子会社数]

国内	海外				計	合計
	北米	アジア	欧州	その他		
96社	15社	68社	21社	3社	107社	203社

## Ⅱ. 当社に関する事項

### 1. 株式に関する事項(2022年3月31日現在)

- (1) 発行可能株式総数 8,000,000,000株  
 (2) 発行済株式総数 2,147,201,551株  
 (3) 株主数 118,280名  
 (4) 所有者別分布状況



区分	株主数	株式数	持株比率
政府・地方公共団体	0名	0千株	0.0%
金融機関	137名	844,076千株	39.3%
金融商品取引業者	87名	51,059千株	2.4%
その他の法人	1,304名	86,327千株	4.0%
外国法人等	1,024名	866,715千株	40.4%
個人・その他	115,728名	299,022千株	13.9%

#### (5) 大株主の状況(上位10名)

株主名	当社への出資状況	
	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	357,390千株	16.9%
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	106,213千株	5.0%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	97,804千株	4.6%
明治安田生命保険相互会社	81,862千株	3.9%
三菱電機グループ社員持株会	44,478千株	2.1%
JP MORGAN CHASE BANK 380055	37,375千株	1.8%
日本生命保険相互会社	36,339千株	1.7%
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	30,422千株	1.4%
JP MORGAN CHASE BANK 385781	25,072千株	1.2%
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	24,180千株	1.1%

(注) 自己株式34,098,523株を保有しておりますが、上記大株主から除いております。  
 また、持株比率は自己株式を控除して計算(小数点以下第2位を四捨五入)しております。

#### (6) 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

当事業年度に交付した株式報酬の内容は、後記の「2. (4)当事業年度に係る役員報酬等の決定に関する方針」の②イ(イ)に記載のとおりであり、その交付状況は、後記の「2. (6)当事業年度において役員報酬等として交付した役員区分ごとの株式の総数」に記載のとおりです。

## 2. 役員に関する事項

### (1) 取締役(2022年3月31日現在)

#### ① 取締役の地位、担当、重要な兼職の状況

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
社外取締役	数中三十二	取締役会議長 指名委員長 報酬委員	立命館大学客員教授 大阪大学特任教授
社外取締役	大林宏	監査委員長 指名委員	弁護士 大和証券株式会社社外監査役 日本製鉄株式会社社外取締役監査等委員 日本たばこ産業株式会社社外監査役
社外取締役	渡邊和紀	報酬委員長 監査委員	公認会計士 税理士 株式会社ベルシステム24ホールディングス社外監査役
社外取締役	小出寛子	指名委員 報酬委員	株式会社J-オイルミルズ社外取締役 J.フロント リテイリング株式会社社外取締役
社外取締役	小山田隆	指名委員 監査委員	株式会社三菱UFJ銀行特別顧問 株式会社三越伊勢丹ホールディングス社外取締役 協和キリン株式会社社外取締役
取締役	漆間啓	—	—
取締役	佐川雅彦	監査委員	—
取締役	皮籠石斉	報酬委員	—
取締役	坂本隆	監査委員	—
取締役	増田邦昭	指名委員 報酬委員	—

- (注) 1. 取締役 漆間啓、皮籠石斉及び増田邦昭の3氏は、執行役を兼務しております。なお、取締役 皮籠石斉氏は、2022年3月31日付けにて、任期満了により執行役を退任し、2022年4月1日以降、執行役の兼務を解消しております。
2. 取締役 増田邦昭氏は、2021年6月29日開催の第150回定時株主総会において新たに選任され就任いたしました。
3. 取締役 数中三十二氏は、2021年6月22日付けにて、高砂熱学工業株式会社社外取締役を、取締役 小出寛子氏は、2021年6月23日付けにて、本田技研工業株式会社社外取締役を、それぞれ退任いたしました。
4. 取締役 原田真治氏は、2021年6月29日開催の第150回定時株主総会終結の時をもって、任期満了により退任いたしました。
5. 取締役 杉山武史氏は、2021年7月28日開催の臨時取締役会終結の時をもって、取締役 柵山正樹氏は2021年10月1日開催の臨時取締役会終結の時をもって、それぞれ辞任いたしました。なお、両氏の辞任時の地位、担当及び重要な兼職の状況は以下のとおりであり、取締役 柵山正樹氏とは責任限定契約を締結しております。

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
取締役会長	柵山正樹	—	日本原子力発電株式会社社外監査役
取締役	杉山武史	—	—

6. 取締役 数中三十二氏は、2021年10月1日開催の臨時取締役会において、取締役会議長に選定され就任いたしました。
7. 監査委員 渡邊和紀氏は、公認会計士の資格を有しており、監査委員 佐川雅彦氏は、長年当社及び関係会社の経理・財務部門の業務を経験しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者であります。
8. 当社では、執行役会議等重要な会議への出席、内部監査人等からの情報収集、執行部門等との面談等の調査活動を継続的・実効的に行うとともに、内部統制部門との十分な連携を図るため、取締役 佐川雅彦及び坂本隆の両氏を常勤の監査委員として選定しております。
9. 社外取締役 数中三十二、大林宏、渡邊和紀、小出寛子及び小山田隆の5氏は、東京証券取引所の定める独立性の要件を満たしているため、独立役員に指定し、同取引所に届け出ております。
- なお、社外取締役 数中三十二、大林宏、渡邊和紀、小出寛子及び小山田隆の5氏は、当社の社外取締役の独立性ガイドラインの要件を満たしております。
10. 当社は、社外取締役の重要な兼職先のうち、国立大学法人大阪大学、大和証券株式会社、日本製鉄株式会社及び株式会社三菱UFJ銀行と取引関係がありますが、いずれも一般株主との利益相反となるような特別の関係はありません。

## ② 責任限定契約の概要

当社は、取締役 佐川雅彦及び坂本隆の2氏並びに社外取締役 藪中三十二、大林宏、渡邊和紀、小出寛子及び小山田隆の5氏との間で、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、1,000万円又は法令の定める最低限度額のいずれか高い額となっております。

## ③ 社外取締役の主な活動状況

氏名	主な活動状況と果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要
藪中三十二	取締役会、指名委員会、報酬委員会へ出席するとともに、取締役会においては議長、指名委員会においては委員長を務め、「内部統制・ガバナンス」、「人事・人材開発」及び「グローバル」の分野における幅広い経験と高い見識に基づき積極的な発言を行うなどにより当社経営の監督を行っており、社外取締役として期待される役割を十分に発揮しています。 なお、取締役会への出席率は100%（20回中20回）でした。
大林宏	取締役会、指名委員会、監査委員会へ出席するとともに、監査委員会においては委員長を務め、「内部統制・ガバナンス」、「法務・コンプライアンス」及び「人事・人材開発」の分野における幅広い経験と高い見識に基づき積極的な発言を行うなどにより当社経営の監督を行っており、社外取締役として期待される役割を十分に発揮しています。 なお、取締役会への出席率は95%（20回中19回）、監査委員会への出席率は100%（13回中13回）でした。
渡邊和紀	取締役会、監査委員会、報酬委員会へ出席するとともに、報酬委員会においては委員長を務め、「内部統制・ガバナンス」、「財務・会計」及び「人事・人材開発」の分野における幅広い経験と高い見識に基づき積極的な発言を行うなどにより当社経営の監督を行っており、社外取締役として期待される役割を十分に発揮しています。 なお、取締役会への出席率は100%（20回中20回）、監査委員会への出席率は100%（13回中13回）でした。
小出寛子	取締役会、指名委員会、報酬委員会へ出席し、「企業経営・経営戦略」、「内部統制・ガバナンス」、「人事・人材開発」及び「グローバル」の分野における幅広い経験と高い見識に基づき積極的な発言を行うなどにより当社経営の監督を行っており、社外取締役として期待される役割を十分に発揮しています。 なお、取締役会への出席率は100%（20回中20回）でした。
小山田隆	取締役会、指名委員会、監査委員会へ出席し、「企業経営・経営戦略」、「内部統制・ガバナンス」、「財務・会計」及び「人事・人材開発」の分野における幅広い経験と高い見識に基づき積極的な発言を行うなどにより当社経営の監督を行っており、社外取締役として期待される役割を十分に発揮しています。 なお、取締役会への出席率は100%（20回中20回）、監査委員会への出席率は100%（13回中13回）でした。

(注) 1. 当社は、当事業年度において、取締役会を20回開催しております。  
2. 2021年度中に、当社の複数の製造拠点において、品質に関わる不適切行為が判明しました。社外取締役の5氏は、事前には、当該事実を認識しておりませんでした。日頃から取締役会等においてコンプライアンスの視点に立ち、注意喚起をしておりました。事後には、取締役会等において、全容説明、原因究明のための徹底した調査、再発防止に向けた更なるコンプライアンス体制の強化策等について提言及び指示などを行っております。

## (2) 執行役(2022年3月31日現在)

地 位	氏 名	担 当
代表執行役社長	漆 間 啓	CEO
代表専務執行役員	松 本 匡	輸出管理、ビルシステム事業担当
代表専務執行役員	永 澤 淳	監査、法務・コンプライアンス、コーポレートコミュニケーション(サステナビリティ、広報、宣伝)担当、CCO
専務執行役員	松 下 聡	ビジネスイノベーション担当、Chief Business DX Officer
専務執行役員	宮 田 芳 和	FAシステム事業担当
専務執行役員	織 戸 浩 一	インフォメーションシステム事業担当
常務執行役員	皮籠石 齊	経理、財務担当、CFO
常務執行役員	四 方 壽 一	資材担当
常務執行役員	原 芳 久	電子システム事業担当
常務執行役員	藪 重 洋	自動車機器事業担当
常務執行役員	日下部 聡	産業政策渉外、リスクマネジメント、経済安全保障、輸出管理、知的財産渉外、知的財産担当、CRO
常務執行役員	齋 藤 洋 二	国際担当
常務執行役員	福 嶋 秀 樹	社会システム事業担当
常務執行役員	高 澤 範 行	電力・産業システム事業担当
常務執行役員	齊 藤 讓	半導体・デバイス事業担当
常務執行役員	鈴 木 聡	リビング・デジタルメディア事業担当
常務執行役員	三 谷 英一郎	プロセス・オペレーション改革、IT担当、Chief Operation DX Officer、CIO
常務執行役員	竹 野 祥 瑞	情報セキュリティ、品質、生産システム担当、CISO、CQO
常務執行役員	加 賀 邦 彦	経営企画、関係会社担当、CSO
常務執行役員	古 田 克 哉	国内営業担当
常務執行役員	増 田 邦 昭	総務、人事担当
常務執行役員	佐 藤 智 典	開発担当、CTO

- (注) 1. 代表執行役 執行役社長 漆間啓、常務執行役 皮籠石齊及び常務執行役 増田邦昭の3氏は、取締役を兼務しております。  
2. 上記執行役の22氏には、重要な兼職に該当するものではありません。  
3. 代表執行役 執行役社長 杉山武史氏は、2021年7月28日開催の臨時取締役会終結の時をもって辞任いたしました。なお、同氏の辞任時の地位、担当は以下のとおりであります。

地 位	氏 名	担 当
代表執行役 執行役社長	杉 山 武 史	CEO

4. 代表執行役 専務執行役 永澤淳、専務執行役 松下聡、専務執行役 宮田芳和、専務執行役 織戸浩一、常務執行役 皮籠石齊、常務執行役 四方壽一、常務執行役 福嶋秀樹及び常務執行役 齊藤讓の8氏は、2022年3月31日付けにて、任期満了により退任いたしました。



(参考) 2022年4月1日現在の経営体制について

三菱電機グループは、多様化する社会課題の解決に向け、100年培った経営基盤の強化に加え事業モデルの変革により、ライフ、インダストリー、インフラ、モビリティの4つの領域において、グループ内外の力を結集した統合ソリューションを提供することを経営戦略として掲げております。

この経営戦略の推進をさらに加速するため、2022年4月1日付で、9つの事業本部を「インフラ」「インダストリー・モビリティ」「ライフ」「ビジネスプラットフォーム」の4つのビジネスエリアに分類し、社会課題解決に向けて全社事業を俯瞰し、中長期視点で企業価値最大化に取り組む4名のビジネスエリア(BA)オーナーを新たに配置いたしました。各事業本部がどの領域でビジネスを成長させ、社会課題解決に貢献していくのかを明確にし、その実現に向けたフォーメーションを構築しております。

従来の事業本部制を維持し、事業本部長が事業責任をもって個々の事業の競争力を強化しながら、BAオーナーが短期的な業績にとらわれず、投資家視点で傘下の事業を俯瞰し、事業再編や事本横断的な施策を推進して、担当するBAの価値最大化を図ることで、グループ全体の企業価値を最大化させ、持続的成長を実現してまいります。なお、コーポレート部門においてはチーフオフィサー体制を拡充し、主たる機能別に役割を明確化するとともに、DXやカーボンニュートラル、地政学リスク等、事業を取り巻く様々な環境変化を俊敏にとらえ、サステナビリティ戦略等の社会的価値と経済的価値を両立するBAの枠を超えた全社戦略構築と各BAに対する支援機能の強化を図ります。

\* 2022年度におけるビジネスエリアと事業本部の関係は以下のとおりです。



[インフラBA]

当社がこれまで培ってきたデジタルエンジニアリング技術を活用して幅広いソリューションを提案し、よりレジリエントで安心・安全な社会インフラシステムの構築に貢献してまいります。

[インダストリー・モビリティBA]

インダストリー4.0やCASEなど、激変する事業環境下で、傘下の両事業本部が培ってきた駆動制御技術やセンサー技術等を相互に活用・発展させることにより、スマートな産業社会・モビリティ社会の実現に貢献してまいります。

[ライフBA]

昇降機や空調換気設備といった個々の事業領域にとどまらず、パーソナルからパブリックまで幅広いコミュニティに向けて快適・便利な空間を提供し、豊かでサステナブルな暮らしの創造に貢献してまいります。

[ビジネスプラットフォームBA]

高効率で信頼性の高い半導体デバイス、セキュアで拡張性の高い情報システムを広く社会に提供することにより、多様化する社会課題の解決に貢献するとともに、上に述べた3つのBAの発展を支えてまいります。

\* 2022年4月1日現在の執行役は次のとおりであります。

地位	氏名	担当
代表執行役社長	漆 間 啓	CEO
代表執行役専務	松 本 匡	ライフビジネスエリアオーナー(ビルシステム事業本部長)、輸出管理担当
常務執行役	原 芳 久	電子システム事業本部長
常務執行役	藪 重 洋	自動車機器事業本部長
常務執行役	日下部 聡	CRO(法務・コンプライアンス、リスクマネジメント、経済安全保障、輸出管理担当)
常務執行役	齋 藤 洋 二	CMPO(資材担当)、CCO(コーポレートコミュニケーション本部長、産業政策渉外担当)
常務執行役	高 澤 範 行	インフラビジネスエリアオーナー(電力・産業システム事業本部長)
常務執行役	鈴 木 聡	リビング・デジタルメディア事業本部長
常務執行役	三 谷 英一郎	ビジネスプラットフォームビジネスエリアオーナー(インフォメーションシステム事業推進本部長)、CIO(情報セキュリティ、IT担当、プロセス・オペレーション改革本部長)
常務執行役	竹 野 祥 瑞	生産システム本部長
常務執行役	加 賀 邦 彦	監査担当、CSO(経営企画、関係会社担当)、CTO(技術戦略担当)
常務執行役	古 田 克 哉	CMO(グローバルマーケティング担当、営業本部長)
常務執行役	増 田 邦 昭	CFO(経理、財務担当)、CHRO(総務、人事担当)
常務執行役	佐 藤 智 典	知的財産渉外、知的財産担当、開発本部長
常務執行役	中 井 良 和	CPO(ものづくり担当)、CQO(品質改革推進本部長)
常務執行役	武 田 聡	インダストリー・モビリティビジネスエリアオーナー(FAシステム事業本部長)
常務執行役	榊 原 洋	CDO(ビジネスイノベーション本部長)

(注) 1. 各担当について

技術戦略	知的財産渉外、知的財産、開発
グローバルマーケティング	海外・国内営業
ものづくり	品質改革、生産システム
インフラビジネスエリア	社会システム事業、電力・産業システム事業、電子システム事業
インダストリー・モビリティビジネスエリア	FAシステム事業、自動車機器事業
ライフビジネスエリア	ビルシステム事業、リビング・デジタルメディア事業
ビジネスプラットフォームビジネスエリア	インフォメーションシステム事業、半導体・デバイス事業

2. Chief Officerについて

CEO	Chief Executive Officer	CSO	Chief Strategy Officer
CRO	Chief Risk Management Officer	CTO	Chief Technology Officer
CMPO	Chief Material Procurement Officer	CMO	Chief Marketing Officer
CCO	Chief Communication Officer	CFO	Chief Financial Officer
CIO	Chief Information Officer	CHRO	Chief Human Resources Officer
CISO	Chief Information Security Officer	CPO	Chief Productivity Officer
CQO	Chief Quality Officer	CDO	Chief Digital Officer

### 3. 上席執行役員について

2022年4月1日付けで、全社経営方針に基づいて、所轄する本部/事業本部/コーポレート部門に関する経営全般の意思決定と業務の執行を行う者として、新たに以下のとおり上席執行役員を任命しております。

地位	氏名	担当
上席執行役員	清水 則之	国際本部長
上席執行役員	尋木 保行	経営企画室長
上席執行役員	川路 茂樹	資材部長
上席執行役員	藤本 健一郎	経理財務統括、経理部長
上席執行役員	竹見 政義	半導体・デバイス事業本部長
上席執行役員	根来 秀人	社会システム事業本部長
上席執行役員	阿部 恵成	人事部長

### (3) 当事業年度に係る取締役及び執行役の報酬等の額

区分	支給人員	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額		
			基本報酬	業績連動報酬	退任慰労金
				うち株式報酬	
取締役	4名	140百万円	138百万円	—	1百万円
社外取締役	5名	79百万円	77百万円	—	2百万円
執行役	23名	1,986百万円	859百万円	1,112百万円	556百万円

- (注) 1. 取締役の支給人員には、社外取締役及び執行役兼務の取締役は含まれておりません。
2. 第150期に在任していた執行役に対し、当事業年度に支給した報酬等の総額と過年度の事業報告において開示した報酬等の総額との差額42百万円が発生いたしました。上表には含まれておりません。
3. 業績連動報酬の額又は数の算定の基礎として選定した業績指標の内容及び当該業績指標を選定した理由、業績連動報酬の算定方法及び当該業績指標に関する実績は後記の「(4)当事業年度に係る役員報酬等の決定に関する方針」の②イ(イ)に記載のとおりです。
4. 当社は、もう一段高い成長の実現と株主重視の経営意識をより高めることを主眼に、執行役の業績連動報酬について、インセンティブプランとして業績連動型株式報酬制度を導入しております。本制度は役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託の仕組みを採用しており、業績連動報酬の50%を非金銭報酬である株式報酬とし、3年間の据置期間の後に株式を執行役に交付します。当該株式報酬の内容は後記の「(4)当事業年度に係る役員報酬等の決定に関する方針」の②イ(イ)に記載のとおりです。
5. 取締役及び執行役の退任慰労金について、取締役は2021年6月開催の定時株主総会終結後に、執行役は2021年4月1日から廃止しております。なお、退任慰労金廃止日以前に在任した取締役及び執行役については、退任慰労金廃止日までを在任期間として報酬委員会が定める取締役・執行役退任慰労金規程に基づき退任時に支給します。
6. 当社で発生した労務問題及び品質不適切行為を厳粛に受け止め、関係する取締役及び執行役の2021年4月・5月及び2022年1月から3月の間の基本報酬及び2021年度中に支給された退任慰労金について、一部を減額又は自主返納を行っております。

### (4) 当事業年度に係る役員報酬等の決定に関する方針

取締役及び執行役の報酬等の決定に関する方針は、社外取締役が委員の過半数を占める報酬委員会にて審議・決定します。2021年度の当該方針は以下のとおりです。

#### ① 基本方針

- ア. 当社は指名委員会等設置会社として、経営の監督と執行を分離し、経営の監督機能は取締役会が、経営の執行機能は執行役が担う体制としているため、取締役と執行役は、それぞれの職務の内容及び責任に応じた報酬体系とします。
- イ. 取締役の報酬制度は、客観的に当社の経営へ助言と監督を行うため、基本報酬を支給します。
- ウ. 執行役の報酬制度は、経営方針の実現及び業績向上へのインセンティブを重視し、基本報酬に加えて、業績連動報酬を支給することとし、以下を基本方針とします。
- (ア) 中長期的な業績の向上と企業価値の増大への貢献意識を高めるものであること
- (イ) 会社業績との連動性が高く、かつ透明性・客観性が高いものであること
- (ウ) 株主との利益の共有や株主重視の経営意識を高めることを主眼としたものであること
- エ. 社外からの客観的視点及び役員報酬制度に関する専門的知見を導入するため、外部の報酬コンサルタントを起用し、その支援を受け、グローバルに事業展開する日本国内の主要企業の報酬に関する外部データ、国内経済環境、業界動向及び経営状況等を考慮し、報酬水準及び報酬制度等について検討します。

## ② 当事業年度に係る役員報酬体系及び報酬等の決定に関する方針

### ア. 取締役の報酬

基本報酬については月例の固定報酬とし、取締役の職務の内容及び当社の状況等を勘案し、相当と思われる額とします。

### イ. 執行役の報酬

(ア) 基本報酬については月例の固定報酬とし、執行役の職務の内容及び当社の状況等を勘案し、相当と思われる額とします。

(イ) 業績連動報酬については、以下のとおりとし、毎年一定の時期に支給します。

- ・三菱電機グループは、「成長性」「収益性・効率性」「健全性」の3つの視点による「バランス経営」により持続的成長を追求し、更なる企業価値向上を目指しており、業績連動報酬は、中期経営計画を踏まえ、連結業績(親会社株主に帰属する当期純利益)等により支給基準額を決定します。なお、2021年度の当社連結業績は前記の「6. 財産及び損益の状況の推移」に記載のとおりです。
- ・各執行役の支給額は、担当事業の業績等を踏まえ支給基準額に対し±20%の範囲内で決定します。
- ・株主と執行役の利益を一致させ、より株主重視の経営意識を高めるとともに、中長期的な視点での業績向上のインセンティブを高めるため、業績連動報酬の50%を株式報酬とします。なお、株式報酬は3年間の据置期間の後に当社株式を交付し、交付した当社株式は、原則退任後1年が経過するまで継続保有することとします。

(ウ) 中期経営計画の成長目標である「連結売上高5兆円以上」「営業利益率10%以上」を達成した場合の報酬構成比率の目安は、基本報酬30%、業績連動報酬70%とし、総報酬のうち中長期インセンティブ(業績連動報酬のうち株式報酬)の割合は35%とします。なお、連結業績等が中期経営計画における成長目標の範囲内である場合は、総報酬における業績連動報酬比率は0%～70%で変動します。

### ウ. その他、取締役等の個人別の報酬等の内容についての決定に関する重要な事項

執行役の業績連動報酬のうち株式報酬に関し、職務の重大な違反等があった場合、会社の意思に反して在任期間中に自己都合により退任した場合などにおいて、報酬委員会の決議により、当該執行役に対し、株式交付等を受ける権利の没収、交付した株式等相当の金銭の返還請求ができません。その他会社経営に重大な影響を及ぼすなどの一定の事由が生じた場合、報酬委員会の決議により、基本報酬を減額することがあります。

### エ. 決定プロセス等

社外取締役が過半数を占める報酬委員会において、取締役及び執行役の報酬等の決定に関する方針及びそれに基づく個人別の報酬等の内容を決定します。また、報酬委員会の活動内容については、その都度取締役会に報告します。なお、2021年度は、報酬委員会を11回開催しました。

(注) 当社は、三菱電機グループが直面する経営・事業環境や役員報酬を取り巻く環境等を踏まえ、執行役(執行役を兼任する取締役を含む)に対する報酬制度全体を見直すこととし、2022年度より新たな役員報酬制度を適用します。

[ご参考] 詳細につきましては当社ウェブサイト (<https://www.MitsubishiElectric.co.jp/ir/meeting/>) をご参照ください。

(5) 当事業年度に係る個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うと報酬委員会が判断した理由

取締役及び執行役の個人別基本報酬については、グローバルに事業展開する日本国内の主要企業の報酬に関する外部データ等を活用し、取締役及び執行役の職務の内容等を踏まえ、報酬委員会にて個人別の報酬を審議し決定しました。執行役の個人別の業績連動報酬については、報酬委員会にて2021年度の当社連結業績(親会社株主に帰属する当期純利益)等をもとに支給基準額を決定した上で、個人別の報酬については各執行役の担当事業の業績等を踏まえ支給基準額に対し±20%の範囲内で決定しました。また、2021年度中に退任した取締役と執行役へ支給された退任慰労金につきましては、改定前の方針の下に制定された取締役・執行役退任慰労金規程に基づき報酬委員会にて個人別の支給額を審議し決定しました。これらを踏まえ、個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものと報酬委員会が判断しております。

(6) 当事業年度において役員報酬等として交付した役員区分ごとの株式の総数

	交付株式数	交付対象者数
執行役及び取締役(社外取締役を除く)	329,900株	22名
社外取締役	—	—

- (注) 1. 役員であった者を含んでおります。  
2. 上記の株式数は各役員に現実に交付された株式数であり、各役員に交付の権利が付与された株式のうち331,881株につきましては、株式交付規程に基づき、信託内で換価の上、換価処分金相当額の金銭として支給をしております。

### 3. 役員等賠償責任保険契約に関する事項

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約における被保険者の範囲は、当社、当社役員、重要な使用人、社外派遣役員及びそれらの相続人であり、当該保険契約は、株主や第三者等から損害賠償請求を提起された場合において、被保険者が負担することになる損害賠償金・訴訟費用等の損害を填補するものです。ただし、役員等による犯罪行為等に起因する損害賠償請求については、填補の対象外としております。なお、保険料は当社が全額負担をしております。

### 4. 会計監査人に関する事項

#### (1) 会計監査人の名称

有限責任 あずさ監査法人

#### (2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

区 分	支払額
① 当社が支払うべき会計監査人としての報酬等の額	283百万円
② 当社及び当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	529百万円

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を区分しておりませんので、①の金額にはこれらの合計額を記載しております。  
 2. 当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外に、経理業務におけるアドバイザー・サービス等についての対価を支払っております。  
 3. 当社の重要な子会社のうち海外子会社10社は、当社の会計監査人の提携監査法人の監査を受けております。  
 4. 監査委員会は、会計監査人の報酬に関し、会計監査人と確認した当事業年度の監査方針・計画を踏まえた監査見積り時間に基づいたものであり、報酬単価も合理的であることから、報酬額は妥当と判断し、同意しております。

#### (3) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

- ① 会計監査人が、次のいずれかに該当するときは、解任することがある。  
 ア. 職務上の義務に違反し、又は職務を怠ったとき  
 イ. 会計監査人としてふさわしくない行為があったとき  
 ウ. その他上記に準ずることがあるとき  
 ② 上記の他、監査の質の向上を図るためなど、必要に応じて会計監査人を不再任とすることがある。

## 5. 業務の適正を確保するための体制及び運用状況の概要

(1) 監査委員会の職務の執行のため、監査委員の職務を補助する専属の使用人を配置するなど独立性を担保するとともに、監査委員の職務の執行に際して生ずる費用又は債務の処理についての社内規程を定め、適切に処理しています。

また、監査委員会への報告に関する体制を整備し、内部統制部門より当社及び子会社に関する情報を監査委員会に報告するとともに、内部通報制度を整備し、その内容について監査委員に報告しています。

さらに、監査委員は、執行役会議等重要な会議への出席、執行役並びに当社事業所及び子会社幹部へのヒアリング等の調査を実施するとともに、会計監査人及び監査担当執行役から定期的な報告を受け、監査の方針・方法、実施状況及び結果等の協議を行っています。

(2) 三菱電機グループの業務の適正を確保するために必要な社内規程・体制等を定めるとともに、当該体制については、各執行役が自己の分掌範囲について責任を持って構築し、重要事項については執行役会議を開催して審議を行っています。

また、運用状況については各執行役が自ら定期的に点検し、内部統制部門が内部統制体制、規程等の整備・運用状況等の点検を実施するとともに、内部通報制度を整備し、その内容について監査委員に報告しています。

さらに、当該体制の運用状況について、内部監査人が監査を行い、監査担当執行役を通じ、監査の結果を定期的に監査委員会に報告しています。

(注) 本項に関する詳細は、インターネット上の当社ウェブサイト(<https://www.MitsubishiElectric.co.jp/ir/meeting/>)に掲載しております。

## 6. 会社の支配に関する基本方針

当社は、現時点では、当該「基本方針」及び「買収防衛策」につきましては、特に定めておりません。

当社は、業績の更なる改善を図ることにより、企業価値の一層の向上を目指しております。また、積極的なIR活動を推進することにより、当社の経営方針・戦略・業績等を市場にタイムリーに伝えるよう努めてまいります。

一方で、大量株式取得行為のうち、当社の企業価値及び株主共同の利益に資さないものについては適切な対応が必要と考えており、今後の社会的な動向も見極めつつ、慎重に検討を進めてまいります。

## 7. 剰余金の配当等の決定に関する方針

(1) 中長期的な方針

当社は、企業価値の向上を究極目標としつつ、当該年度の収益状況に応じた利益配分と、内部留保の充実による財務体質の強化の両面から、総合的に株主利益の向上を図ることを基本方針としております。

(2) 当期配当の理由

当期の業績及び財務体質の状況を勘案し、期末配当金を1株当たり26円といたしました。

この結果、2021年12月2日に実施の中間配当金(1株当たり14円)を含む当年度の年間配当金は、1株当たり40円となります。

(注) 期末配当金の支払開始日：2022年6月2日(木)

以上





# 連結計算書類

## 連結財政状態計算書 (2022年3月31日現在)

(単位：百万円)

資産の部		負債の部	
<b>流動資産</b>	<b>3,090,296</b>	<b>流動負債</b>	<b>1,646,722</b>
現金及び現金同等物	727,179	社債、借入金及びリース負債	173,213
売上債権	944,405	買入債務	601,606
契約資産	287,697	契約負債	188,300
その他の金融資産	62,135	その他の金融負債	167,687
棚卸資産	959,660	未払費用	326,703
その他の流動資産	109,220	未払法人所得税等	33,575
		引当金	106,112
		その他の流動負債	49,526
<b>非流動資産</b>	<b>2,017,677</b>	<b>非流動負債</b>	<b>363,854</b>
持分法で会計処理されている投資	221,467	社債、借入金及びリース負債	156,248
その他の金融資産	321,056	退職給付に係る負債	162,353
有形固定資産	855,746	引当金	4,921
のれん及び無形資産	161,494	繰延税金負債	4,774
繰延税金資産	159,915	その他の非流動負債	35,558
その他の非流動資産	297,999		
		<b>負債合計</b>	<b>2,010,576</b>
<b>資産合計</b>	<b>5,107,973</b>	<b>資本の部</b>	
		<b>親会社株主に帰属する持分</b>	<b>2,975,941</b>
		資本金	175,820
		資本剰余金	202,695
		利益剰余金	2,464,966
		その他の包括利益(△損失)累計額	184,528
		自己株式	△52,068
		<b>非支配持分</b>	<b>121,456</b>
		<b>資本合計</b>	<b>3,097,397</b>
		<b>負債・資本合計</b>	<b>5,107,973</b>

## 連結損益計算書 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)

(単位：百万円)

科目	金額
<b>売上高</b>	<b>4,476,758</b>
売上原価	3,212,216
販売費及び一般管理費	1,013,674
その他の損益 (△損失)	1,183
<b>営業利益</b>	<b>252,051</b>
金融収益	11,910
金融費用	2,702
持分法による投資利益	18,434
<b>税引前当期純利益</b>	<b>279,693</b>
法人所得税費用	61,808
<b>当期純利益</b>	<b>217,885</b>
当期純利益の帰属	
<b>親会社株主持分</b>	<b>203,482</b>
非支配持分	14,403

### 【ご参考】

## 連結キャッシュ・フロー計算書 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)

(単位：百万円)

科目	金額
営業活動によるキャッシュ・フロー	282,371
投資活動によるキャッシュ・フロー	△114,867
<b>フリー・キャッシュ・フロー</b>	<b>167,504</b>
財務活動によるキャッシュ・フロー	△241,319
為替変動によるキャッシュへの影響額	33,588
現金及び現金同等物の増減額 (△減少)	△40,227

# 計算書類

## 貸借対照表 (2022年3月31日現在)

(単位：百万円)

資産の部		負債の部	
<b>流動資産</b>	<b>1,742,473</b>	<b>流動負債</b>	<b>1,406,491</b>
現金及び預金	311,641	電子記録債務	98,339
受取手形	6,085	買掛金	344,817
売掛金	631,881	短期借入金	567,885
契約資産	246,144	リース債務	2,524
製品	96,211	未払金	97,326
原材料	59,639	未払費用	113,179
仕掛品	203,330	未払法人税等	4,201
前払金	20,489	前受金	86,520
その他流動資産	167,151	製品保証引当金	35,277
貸倒引当金	△101	受注工事損失引当金	31,208
<b>固定資産</b>	<b>1,323,118</b>	その他流動負債	25,211
有形固定資産	432,987	<b>固定負債</b>	<b>168,919</b>
建物	213,625	長期借入金	160,880
構築物	12,779	リース債務	4,127
機械及び装置	85,978	海外投資等損失引当金	711
車両運搬具	507	役員退職慰労引当金	590
工具、器具及び備品	25,714	競争法等関連費用引当金	1,257
土地	48,177	資産除去債務	386
リース資産	3,533	その他固定負債	966
建設仮勘定	42,671	<b>負債合計</b>	<b>1,575,410</b>
無形固定資産	37,519	<b>純資産の部</b>	
ソフトウェア	24,491	<b>株主資本</b>	<b>1,401,422</b>
その他無形固定資産	13,028	資本金	175,820
投資その他の資産	852,610	資本剰余金	181,321
投資有価証券	211,270	資本準備金	181,140
関係会社株式	440,659	その他資本剰余金	181
長期貸付金	7,794	利益剰余金	1,096,349
長期前払費用	4,726	利益準備金	43,955
繰延税金資産	47,599	その他利益剰余金	1,052,394
その他	141,589	圧縮記帳積立金	9,583
貸倒引当金	△1,030	別途積立金	300,000
<b>資産合計</b>	<b>3,065,591</b>	繰越利益剰余金	742,810
		自己株式	△52,068
		<b>評価・換算差額等</b>	<b>88,757</b>
		その他有価証券評価差額金	89,342
		繰延ヘッジ損益	△584
		<b>純資産合計</b>	<b>1,490,180</b>
		<b>負債・純資産合計</b>	<b>3,065,591</b>

## 損益計算書 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)

(単位：百万円)

科目	金額	
売上高		2,557,436
売上原価		2,008,189
<b>売上総利益</b>		<b>549,247</b>
販売費及び一般管理費		482,629
<b>営業利益</b>		<b>66,618</b>
営業外収益		
受取利息及び配当金	118,588	
雑収益	14,108	132,697
営業外費用		
支払利息	2,978	
雑損失	23,416	26,395
<b>経常利益</b>		<b>172,920</b>
特別利益		
投資有価証券売却益	29,646	29,646
特別損失		
減損損失	3,684	3,684
<b>税引前当期純利益</b>		<b>198,882</b>
法人税、住民税及び事業税		13,218
法人税等調整額		6,274
<b>当期純利益</b>		<b>179,389</b>

## 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

### 独立監査人の監査報告書

2022年5月24日

三菱電機株式会社  
執行役社長 漆間 啓 殿

有限責任 あずさ監査法人  
東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 袖川 兼 輔  
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 松本 尚 己  
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 石黒 之 彦  
業 務 執 行 社 員

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、三菱電機株式会社の2021年4月1日から2022年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、三菱電機株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 強調事項

連結注記表11.その他の注記(2)偶発債務に記載されているとおり、会社の長崎製作所が製造する鉄道車両用空調装置等の一部において、購入仕様書の記載とは異なる検査の実施や検査の不実施、検査成績書への不適切な記載を行っていた事実が判明し、調査委員会による全社レベルでの調査が継続中である。当連結会計年度末までに判明している品質不適切行為に係る点検・交換費用等については当連結会計年度に計上している。今後の顧客との協議や調査等の進捗次第では、将来の財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があるが、現時点ではその影響額を合理的に見積もることが困難なため、連結計算書類には反映していない。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における執行役員及び取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 連結計算書類に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役員及び取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。

- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上



## 独立監査人の監査報告書

2022年5月24日

三菱電機株式会社  
執行役社長 漆間 啓 殿

有限責任 あずさ監査法人  
東京事務所

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 袖川兼輔

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 松本尚己

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 石黒之彦

### 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、三菱電機株式会社の2021年4月1日から2022年3月31日までの第151期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書(以下「計算書類等」という。)について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### 強調事項

個別注記表10.偶発債務(2)その他に記載されているとおり、会社の長崎製作所が製造する鉄道車両用空調装置等の一部において、購入仕様書の記載とは異なる検査の実施や検査の不実施、検査成績書への不適切な記載を行っていた事実が判明し、調査委員会による全社レベルでの調査が継続中である。当事業年度末までに判明している品質不適切行為に係る点検・交換費用等については当事業年度に計上している。今後の顧客との協議や調査等の進捗次第では、将来の財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があるが、現時点ではその影響額を合理的に見積もることが困難なため、計算書類には反映していない。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 計算書類等に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業的前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。

- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

## 監査委員会の監査報告書 謄本

### 監査報告書

当監査委員会は、2021年4月1日から2022年3月31日までの第151期事業年度における取締役及び執行役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果について以下のとおり報告いたします。

#### 1. 監査の方法及びその内容

監査委員会は、会社法第416条第1項第1号口及びホに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制(内部統制システム)について取締役及び執行役並びに使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施いたしました。

- ① 監査委員会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、重要な会議に出席し、取締役及び執行役等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧するとともに、当社の内部統制部門と連携の上、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査し、必要に応じて子会社に対し事業の報告を求め、その業務及び財産の状況を調査いたしました。
- ② 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制(会社計算規則第131条各号に掲げる事項)を「監査に関する品質管理基準」(2005年10月28日企業会計審議会)等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、連結計算書類(連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表)並びに計算書類(貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表)及びその附属明細書について検討いたしました。

#### 2. 監査の結果

##### (1) 事業報告及びその附属明細書の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役及び執行役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 会社法第416条第1項第1号口及びホに掲げる当該内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、内部統制システムに関する事業報告の記載内容並びに取締役及び執行役の職務の執行について、現時点では、指摘すべき事項は認められません。

事業報告に記載されているとおり、当社は鉄道車両用空調装置等の不適切検査判明を受け、昨年7月以降、外部専門家で構成される調査委員会を設置し、全社レベルでの品質不適切行為の事実調査・真因究明と再発防止策の策定・実行を進めております。また、一連の品質不適切問題を受け、当社の内部統制システムやガバナンス体制全般の要改善点の有無や役員の経営責任について、外部専門家から構成されるガバナンスレビュー委員会に検証を委嘱しました。監査委員会は、今後の調査・真因究明、再発防止策の策定・実行の進捗、さらには内部統制システムの運用改善の状況を注視して参ります。

また、監査委員会は、事業報告に記載されているとおり、当社が労務問題については「三菱電機 職場風土改革プログラム」を推進し再発防止に向け取り組んでいることを、不正アクセスによる情報流出については、その原因分析に基づき総合的な情報セキュリティ対策の強化に取り組んでいることをそれぞれ確認しており、これらの再発防止策が着実に実行されるよう引き続き注視してまいります。

##### (2) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

##### (3) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2022年5月25日

三菱電機株式会社 監査委員会

監査委員長	大林 宏 ㊞
監査委員(常勤)	佐川雅彦 ㊞
監査委員(常勤)	坂本 隆 ㊞
監査委員	渡邊和紀 ㊞
監査委員	小山田隆 ㊞

(注) 監査委員大林 宏、渡邊和紀及び小山田 隆は、会社法第2条第15号及び第400条第3項に規定する社外取締役であります。



## 株式事務のご案内

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会議決権行使株主確定日	3月31日
定時株主総会開催時期	6月下旬
剰余金の配当支払株主確定日	期末配当金：3月31日 中間配当金：9月30日

公告掲載ウェブサイト <https://www.MitsubishiElectric.co.jp/ir/library/01.html>

ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います。

## 配当金のお支払いについて

- 配当金は、定款の規定により、支払開始の日から**満3年**を経過いたしますと、お支払いできなくなりますので、お早めにお受け取りください。
- 支払開始の日から満3年を経過していない未受領の配当金については、**株主名簿管理人(三菱UFJ信託銀行)**にてお支払いいたします。
- 2021年度の期末配当金につきましては、1株当たり26円(税込み)お支払いすることといたします。「配当金領収証」にてお受け取りの株主さまは、**2022年7月8日(金)**までにゆうちょ銀行でお受け取りください。

## 住所、氏名の変更、配当金の受領方法の指定又は変更、単元未満株式の買取り又は買増し請求等の手続きのご案内

- 原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)で承りますので、**口座を開設されている証券会社等**にお問い合わせください。

## 特別口座をご利用の株主さまへ

- 特別口座に記録されている株式を株式市場で売却したり、特別口座を通じて株式市場にて株式を購入することはできません。
- 特別口座に株式をお持ちの株主さまがお取引をされる場合には、あらかじめ**一般口座への振替が必要**になります。
- 特別口座に記録された株式に関する各種お手続きにつきましては、**特別口座管理機関(三菱UFJ信託銀行)**にお問い合わせください。

## 投資家情報サイトのご案内

最新の決算情報など、経営に関する様々な情報を随時掲載していますので、ぜひご覧ください。

三菱電機 投資家情報



<https://www.MitsubishiElectric.co.jp/ir/>

## IR情報メール配信のご案内

最新のニュースリリースやホームページの更新情報などをお届けいたします。  
当社投資家情報サイトからご登録いただけますので、ぜひご利用ください。

[投資家情報サイト](#) ▶ [便利機能](#) ▶ [IR情報メール配信](#)

株主名簿管理人・特別口座管理機関  
三菱UFJ信託銀行株式会社

### 連絡先

東京都府中市日鋼町1-1  
電話 **0120-232-711** (フリーダイヤル)

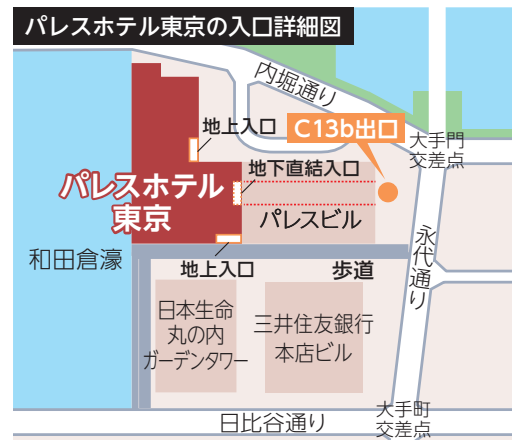
### 郵送先

〒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



# 第151回 定時株主総会 会場のご案内

- ▶ 2022年6月29日（水）午前10時 受付開始 午前9時
- ▶ パレスホテル東京 2階「葵」  
東京都千代田区丸の内一丁目1番1号 電話 (03) 3211-5211（代表）



## 交通機関のご案内

JR線

「東京駅」

丸の内北口 から 徒歩約 8分

- 東京メトロ
- 千代田線
  - 丸ノ内線
- 都営地下鉄
- 半蔵門線
  - 東西線
  - 三田線

「大手町駅」

C13b出口 より地下通路直結

- ※会場や開始時刻などを変更する可能性もございます。  
当社ウェブサイトを事前にご確認くださいようお願い申し上げます。
- ※お土産及び本株主総会専用の駐車場の用意はございません。

