

2021年度第2四半期決算説明会 質疑応答要旨（報道機関）

日時：	2021年10月28日(木) 16:00~17:00
場所：	三菱電機株式会社 本社 (テレフォンカンファレンス)
当社出席者：	執行役社長 CEO 漆間 啓 常務執行役 経理部長 皮籠石 斉

- Q. 今回の業績見通しについて、自動車機器が前回の黒字見通しから赤字見通しになった、この背景と要因は。家庭電器について上方修正があったが、期初のスタートに比べると減速感がある。この要因は何か。半導体の部材調達が要因か。
- A. 自動車機器はお客様の生産減少が大きな要因と捉えている。その中で当社の納入計画が後倒しになっている。家庭電器は半導体の入手難、東南アジアなどでのコロナによるロックダウンで調達難が重なり、厳しい状況にある。(漆間)
- 自動車機器の減額はお客様の生産調整によって受注が下がっていることを反映。家庭電器の1Qは好調だったが、2Qは徐々に半導体、部材の影響が表れてきている。国内は在庫をあまり持たずに経営しているので影響が出やすい。海外もこのままいくと年明けから影響が出てくるが、今回はそれについては織り込まずに見通しを出している。(皮籠石)
- Q. 全社見通しが、売上高がプラス100億円にとどまり、半導体の調整でマイナス300億円になったのは、受注はしているけれどリードタイムが伸びているからか。具体的にどのコンポーネントが伸びているのか、自動車は顧客が作れなくて出せないのか。
- A. 自動車機器はお客様の生産調整による影響が大きい。当社が生産したものが棚卸資産の増加・滞留として残った。具体的な電子部品、部材名は回答を控えさせていただく。(皮籠石)
- Q. 半導体不足、原材料価格高騰、サプライチェーンの混乱について。半導体不足の影響額としては通期でどのくらいか、この影響は今後どのくらい続くという見立てか。製品の値上げ、価格転嫁の状況について品目の具体例は。
- A. 半導体不足・部材ひっ迫の影響は、1Q決算発表時には通期700億円の影響があると予想していたが、今回それに400億円加わり、年間で1,100億円の見込み。
- 素材価格高騰の影響は、年初の予想比では通期で320億円悪化、前年比では530億円の悪化予想。半導体不足・部材のひっ迫はどこを起点とするかが難しいが、前年比1,100億円とみている。半導体の影響がどこまで続くかは非常に流動的である。当社もサプライヤに対して戦略在庫を含め発注をしているが、思った通りの回答は得られていない。受注製品についても、お客様が先行発注をしている部分があり、真水の部分を見定める必要があるため日々現場で苦勞している。来年も続くのではとの見方もある。
- 素材価格高騰の売価への反映は、事業ごとに時期はずれるが行っている。自動車機器では契約に基づいて価格反映しており、空調機器はモデル変更の際に価格を見直している。現在の状況をただちに価格に反映できているかと言うとそうでもなく、下期以降に回収を一定程度織り込み、通期の見

通しを立てている。(皮籠石)

Q. 電子デバイスについて。2Q 累計は増収でパワー半導体の需要が回復しているとのことだが、パワー半導体を取り巻く環境、受注について詳しく教えてほしい。営業利益が減益となった理由を詳しく教えてほしい。

A. パワー半導体は、産業用、民生用は前期に比べると好調に推移しているが、自動車向けは繰り延べが起きており、当初計画から減少している。

一方で、液晶関連で事業終息に伴う関連費用の織り込みをしたため、最終的な営業利益は前期比マイナスになった。半導体全体の部品は非常に難しい読みをしなければならず、注視している。各メーカーが来年度に向けて様々な発注をする中で、どのような対処をするか。当社も必要な発注はしているが、各メーカーの発注に対して設備能力の不足が発生しているのではないか。そのような状況の中で、必要な部品については半導体メーカーと連携しながら入手していく。(漆間)

Q. 「チーム創生」に関して、45 人で構成とのことだが、年齢、役職、どのようなバランスで絞ったのか。今回の公募に何人が手を挙げたのか。今後の活動、具体的なテーマ設定について見通しを教えてください。

A. 「チーム創生」は 20～50 代前半のメンバーで構成。465 名の応募があった。各事業本部から 3 名ずつ、各スタッフ部門から 1 名ずつ選出の計 45 名。製造現場出身、男女、中途入社など、様々な経験・属性の従業員が集まっている。

ステップごとに段階的に進めていくこととしており、[第一ステップ] では各本部では現状どのような風土なのか、それをどう変えていくのか、なぜそうなったか真因の分析を各メンバーがヒアリングを通じて実施。12 月に全員が集まって議論する。[第二ステップ] ではメンバーをミックスし、2 月くらいまでに内容を選別して骨太な改革を進めるための議論を行う。[第三ステップ] では 3 月に最終的な改革案の策定を行う。(漆間)

Q. 円安影響等のインパクトについて。多少の上方修正があったが、半導体の影響も含めて会社にとってどのくらいインパクトがあるのか。ポジティブな影響だけでなく、ネガティブな影響はあるのか。

A. 円安傾向が業績の下支えになっているのは事実。年間ベースで売上への為替感応度は米ドルで 1 円当たり 45 億円、ユーロで 1 円当たり 30 億円、人民元で 0.1 円当たり 20 億円。これに対する営業利益の感応度は、米ドル・ユーロが 4 割、人民元が 3 割、全体では 1/3 くらい。為替のプラス分は、前回予想から売上高 480 億円、営業利益 210 億円のプラス効果。

一方で、ネガティブな要素としては、前回予想から、素材価格の高騰が 200 億円減益、部材ひっ迫が 400 億円減収、但し営業利益は 1Q でリスクを織込んでいたため 60 億円減益。

また、受注増減等として、自動車機器が減収となっているのに対し、FA システム・海外向け空調が伸びており、構成等による営業利益の押し上げが 250 億円。これらによって、全体として、売上高 100 億円、営業利益 200 億円の上方修正となっている。(皮籠石)

Q. 資料 P27 の部門別見通しについて、前回予想から社会インフラ事業で売上、営業利益が下がった理由は何か。

A. 社会インフラ事業の中の通信システム関連で、半導体の入手難により大きな売上減がある影響。これ以外に、客先の投資抑制、国内変電案件の受注減や品質関連での影響も下期に織り込んでいる。

(皮籠石)

Q. 品質問題について。品質強化費用を織り込んでいるとあるが、これによる追加コスト、影響額は現在のどの程度織り込んでいて、通期でどれほどの金額になるのか。

A. 上期実績で約 10 億円、通期で約 50 億円を織り込み。先述のような案件への影響も含んでおり、全体でこの費用を織り込んでいる。(皮籠石)

Q. 主な費用は具体的にどのようなものか。

A. 上期を中心として出たのは直接的な調査費用、ラインでの出荷品再検査に関わる費用。これは下期以降も継続して出る見込み。また、下期は品質管理体制整備に関わる費用が見込まれる。設備投資に関しては、償却費として計上され、下期後半～来年度にかけて遅れて出てくるため上期実績には含まれていない。(皮籠石)

Q. 品質強化費用について。資料 P4 で、インフラ整備に向けて 300 億円投資枠確保とあるが、前の質問の下期後半～来年度にかけて発生するのは 300 億円の投資枠とは別のものか、この枠で足りそうなのか。また、具体的にどういうところで使うのか。

A. 今年度の設備投資という形では、9 月の予算計画の中間見直しでは設備投資の上乗せを 50 億円見込んでいる。

300 億円の投資枠は、品質改革推進本部の策定する内容によって配分を上乗せ。つまり、現在の設備投資計画にこだわらず品質対策を実行に移していくということ。300 億円が足りるか足りないかは、実際に実行しながら適宜、上乗せしていく。(皮籠石)

今後については当該事業本部が必要と感じたものについて投資の申請が出てくる。あわせて品質改革推進本部が、品質ガバナンスの第二線側として見て、さらに強化すべきとしたものを追加し、品質対策に資する設備投資を行う。(漆間)

Q. つまり、今期の 50 億円と 300 億円は別ということか。

A. 線引きが完全にできているわけではないが、今期予算策定では 50 億円を積んで、それをベースとして計画を作成している。300 億円については、必要なものを投資していくという考え方であり、従来の考え方の予算枠で運営をしない。計画を遂行していくという意味で今期予算に 50 億円を上積みしている。(皮籠石)

品質対策にしっかり投入をしていくのが基本的な考え方。50 億円か 300 億円かは金額ありきではなく、いくら必要かは状況に応じて検討。(漆間)

Q. ある種の参考値ということか

A. そのとおり。(漆間)

Q. 品質不適切事案の影響として、受注活動への影響はあるか。

A. 数値については把握できていない。営業の第一線でお客様から厳しいご意見をいただいていることは承知しており、ISO 取り消しの影響もある。真摯に受け止めてしっかりと対応していく。(漆間)

Q. 自動車機器について、見通し予想が前回より下がっている具体的理由は何か。

A. 半導体ひっ迫の影響がある。また、アジア地域でのコロナの影響によるサプライチェーンの乱れもあり、カーメーカーの生産調整で当社への発注が停滞している。上期も 2Q にかけて大きく減収となった。下期も続くという見通しで下げている。来年度は、今年度相当生産が落ちているので新車需要が戻るという見立てと、半導体不足が続けば今年と同じ状況が続くという見立ての両方があり、当社としては慎重に見ていく必要がある。(皮籠石)

以上