



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。

ここに、2023年度上半期の概況と今後の取組みについてまとめました「株主通信2023」をお届けいたしますので、ご高覧ください。

2023年12月

Changes for the Better

執行役社長

漆 間 啓

President & CEO Kei Uruma

2023年度業績見通しと 2025年度に向けた中期経営計画

2023年度の業績見通しは、売上高5兆2,000億円、営業利益3,300億円としています。各国での金融引き締めや地政学リスクの高まり等、不透明感が続く環境下ですが、空調・家電を中心とした量産系事業での着実な需要の刈り取りや、各事業での価格転嫁の効果等により、売上高・営業利益いずれも過去最高を見込んでいます。

このような状況の下、2021年度に発表した2025年度中期経営計画の財務目標のうち、売上高目標については「5兆円+(プラス)」として継続的に5兆円以上の売上高を目指すべく目標を更新いたしました。2023年度は中期経営計画の中間年度にあたりますが、今後は財務目標のうち、営業利益率10%とROE10%の目標達成に向け、事業ポートフォリオ戦略と経営体質改善に注力していきます。事業ポートフォリオ戦略では、成長性と収益性・資産効率の観点により重点成長事業と位置づけた事業への積極的投資を行います。他社との連携やM&Aによるミッシングパーツの補完等を通して事業の競争力強化に向けた施策も進めていきます。キャピタル・アロケーションでは、成長投資を最優先とし、利益成長を通じた株主還元強化を図っていきます。2021年度に約500億円の自己株式の取得を行いました。2023年度においても取得期間を2024年3月までとする500億円を上限とした自己株式の取得を実施しています。

ビジネスエリア (BA) 経営体制の進化 「循環型 デジタル・エンジニアリング企業」への変革

幅広い事業領域を俯瞰し、中長期視点で企業価値の最大化に取り組むため、三菱電機グループは2022年度から9つの事業本部・事業推進本部を4つのBAに集約した、BA経営体制を導入しています。BAオーナーは、投資家の視点でBA内を俯瞰した資源の再配分による資産効率の最大化、ポートフォリオ戦略の立案・実行、事業本部の壁を越えたシナジーの発揮、また、BA内、BA間の技術・シナジーの創出、BAを跨る人財・技術のダイナミックな連携、ソリューション事業の提供等を推進していきます。半導体・デバイス事業本部は社長直轄の事業本部とし、各事業のキーとなる半導体デバイスの供給を通じ、グループ全体としての競争力を強化していきたいと考えています。今後、大きな成長が期待されるパワーデバイス事業の戦略的投資も全社的な視点で判断し、成長を牽引していきたいと考えています。

また、三菱電機グループは長期視点の下、グループ内外の

知見の融合と共創により、新たな価値を提供する「循環型 デジタル・エンジニアリング企業」への変革に向けた取組みを進めています。お客様から得られたデータをデジタル空間に集約し、分析するとともに、グループ内が強くつながり、知恵を出し合うことでコンポーネント、システム、統合ソリューションを進化させ、新たな価値を生み出し、その価値をさらに幅広いお客様に還元する「循環型 デジタル・エンジニアリング企業」へと変革し、多様化する社会課題の解決に貢献してまいります。

価値創造プロセスを支える6つの資本

三菱電機グループは、経営方針においてサステナビリティの実現を経営の根幹に位置づけています。

サステナビリティの実現に向けては、価値創出を目指して自社の資本をどのように活用していくかを明確にすることも不可欠です。

まず、最も重視しているのは人的資本です。企業が成長していく上で核となる「人」への投資を拡大、強化します。特に個人のキャリアオーナーシップを尊重し、自ら考え、主体的に行動し、挑戦し続ける「多様・多才な人財」を大切にしていきます。加えて人的資本の価値最大化のために、人財戦略と事業戦略の統合を進めていきます。

2つめは財務資本です。成長原資となる株主資本、営業キャッシュ・フロー、キャピタル・アロケーション等が重要な要素となります。2023年3月期の親会社株主に帰属する持分は3兆2,390億円、親会社株主帰属持分比率は58.0%となりました。今後はこの強い財務体質・健全性を礎として、株主・投資家の皆さまの期待に応えられるよう、成長事業への投資も積極的に進めていきます。

3つめは製造資本、4つめは知的資本です。技術に裏付けされた製品やシステムの製造・販売に携わるメーカーにとって、これらは重要な資本です。特に三菱電機グループは、国連の専門機関である世界知的所有権機関 (WIPO) が2023年2月に発表した2022年の企業別国際特許出願件数において、2014年から9年連続で世界トップ5位以内、日本企業で8年連続となる第1位を獲得しました。これは、私たちが事業のグローバル化とともに国際特許出願を積極的に推進している成果です。

5つめは自然資本です。世界が気候変動に伴う様々な状況に直面する中、各国・各企業そして個人に持続可能な地球環境を意識した活動が求められています。植物、動物、空気、水、土、鉱物をはじめとする多くの自然資源の恵みである天然資源は

すべての産業や事業の基礎部分を成すものであり、次世代の方々も活用する共通資本と認識しています。

最後の6つめは社会関係資本です。創立以来、三菱電機グループが世界の多くの地域で事業を推進できるのは、各々の地域社会から理解・協力をいただいているからです。三菱電機グループはその地域社会において様々な社会貢献活動を展開しています。引き続き地域社会やお客様との信頼関係、人的関係を継続して重視していきます。また、国内外の大学研究機関や各地域のパートナー企業とも連携を深め、笑顔あふれる持続可能な社会づくりに貢献していきます。

三菱電機グループのパーパスと 従業員一人ひとりのマイパーパス

私たちは企業理念として、「私たち三菱電機グループは、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します。」を掲げ、企業活動を行っています。これは三菱電機グループの存在意義、会社のパーパスであり、常に追求し続ける究極の目標です。

企業理念、会社のパーパスが組織としての志であるのに対し、

2023年度上半期の振り返り

2023年度上半期(4月~9月)の景気は、米国では金融引き締めなどの影響を受けつつも個人消費を中心に回復が継続し、日本では堅調な個人消費に加えインバウンドの増加もあり、緩やかな回復が継続しました。中国では輸出の停滞に加え、不動産不況等を背景に内需も減速し、持ち直しの動きがみられました。欧州では金融引き締めなどの影響により、企業・家計部門ともに減速しました。

この結果、三菱電機グループの2023年度第2四半期累計期間の業績は、以下のとおりとなりました。

■ 売上高

売上高は、為替円安の影響や価格転嫁の効果などにより、前年同期比1,989億円増加の2兆5,384億円となりました。ライフ部門では、ビルシステム事業は中国を除くアジア・国内・欧州向けで増加し、空調・家電事業は空調機器の需要が堅調に推移し増加しました。インダストリー・モビリティ部門では、FAシステム事業はデジタル関連分野の需要減速などにより減少しましたが、自動車機器事業は電動化関連製品や自動車用電装品などが増加しました。インフラ部門では、社会システム事業は国内外の交通事業や公共事業で増加し、電力システム事業は国内外の電力流通事業や海外の発電事業で増加しましたが、防衛・宇宙システム事業は防衛システム事業が減少しま

それを着実に実行していくために欠かせないのが、従業員一人ひとりの志、「マイパーパス」です。現在、グループ全体で企業理念を自分事化していくためのマイパーパス活動を進めています。

私自身は、「三菱電機グループを活力ある会社にする。そのために“情熱・熱意・執着心”を持ち続ける」をマイパーパスとして掲げました。「これを達成したい」という“情熱”をスタート地点に、“熱意”を推進力として取り組み、途中で壁にぶつかっても、“執着心”をもって貫き通すこと。社長就任よりはるか以前から、何か困難に挑むとき、私は常にこれを抛り所にしてきており、他に代えられないものです。

変化を起こすためには、自分を主体として動くことが必要であり、その意味で各自がマイパーパスを明確にする意義は大きいと考えています。

マイパーパス活動を通して、従業員が日々の業務の中で三菱電機グループが目指すものを実感・実現できるよう、この活動を進めていきたいと考えています。

3つの改革の進捗等について

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



した。セミコンダクター・デバイス部門は、パワー半導体の堅調な需要により増加し、ビジネス・プラットフォーム部門では、システムインテグレーション事業・ITインフラサービス事業が増加しました。

■ 営業利益

営業利益は、ライフ部門、インフラ部門、インダストリー・モビリティ部門、セミコンダクター・デバイス部門での増益により、前年同期比553億円増加の1,358億円となりました。営業利益率は、売上原価率の改善などにより、前年同期比2.0ポイント改善の5.4%となりました。

売上原価率は、為替円安の影響に加え、価格転嫁の効果などにより、前年同期比2.1ポイント改善しました。販売費及び一般管理費は、前年同期比490億円増加しましたが、売上高比率は前年同期並みとなりました。その他の損益は、前年同期比39億円減少し、売上高比率は前年同期比0.1ポイント悪化しました。

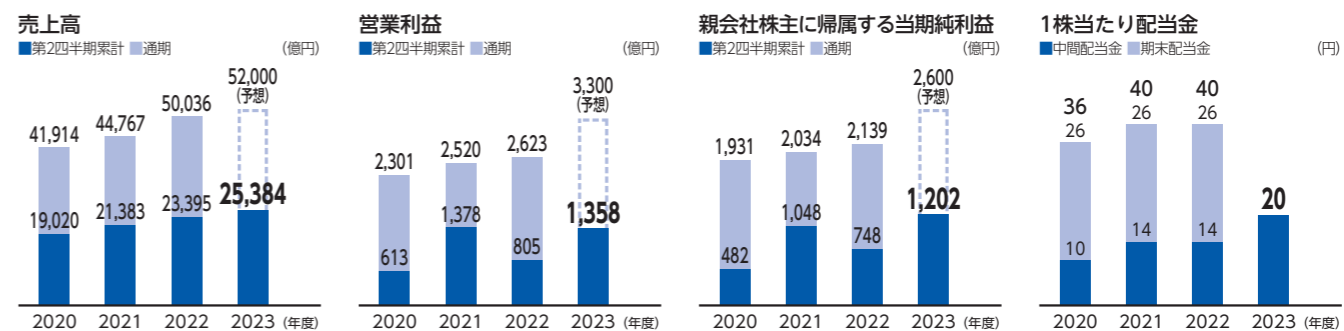
■ 税引前四半期純利益

税引前四半期純利益は、営業利益の増加などにより、前年同期比566億円増加の1,597億円、売上高比率は6.3%となりました。

■ 親会社株主に帰属する四半期純利益

親会社株主に帰属する四半期純利益は、税引前四半期純利益の増加などにより、前年同期比454億円増加の1,202億円、売上高比率は4.7%となりました。

第2四半期累計期間決算ハイライト



*1 各予想値は、2023年10月31日に公表したものです。 *2 2023年度の期末配当金は未定です。