



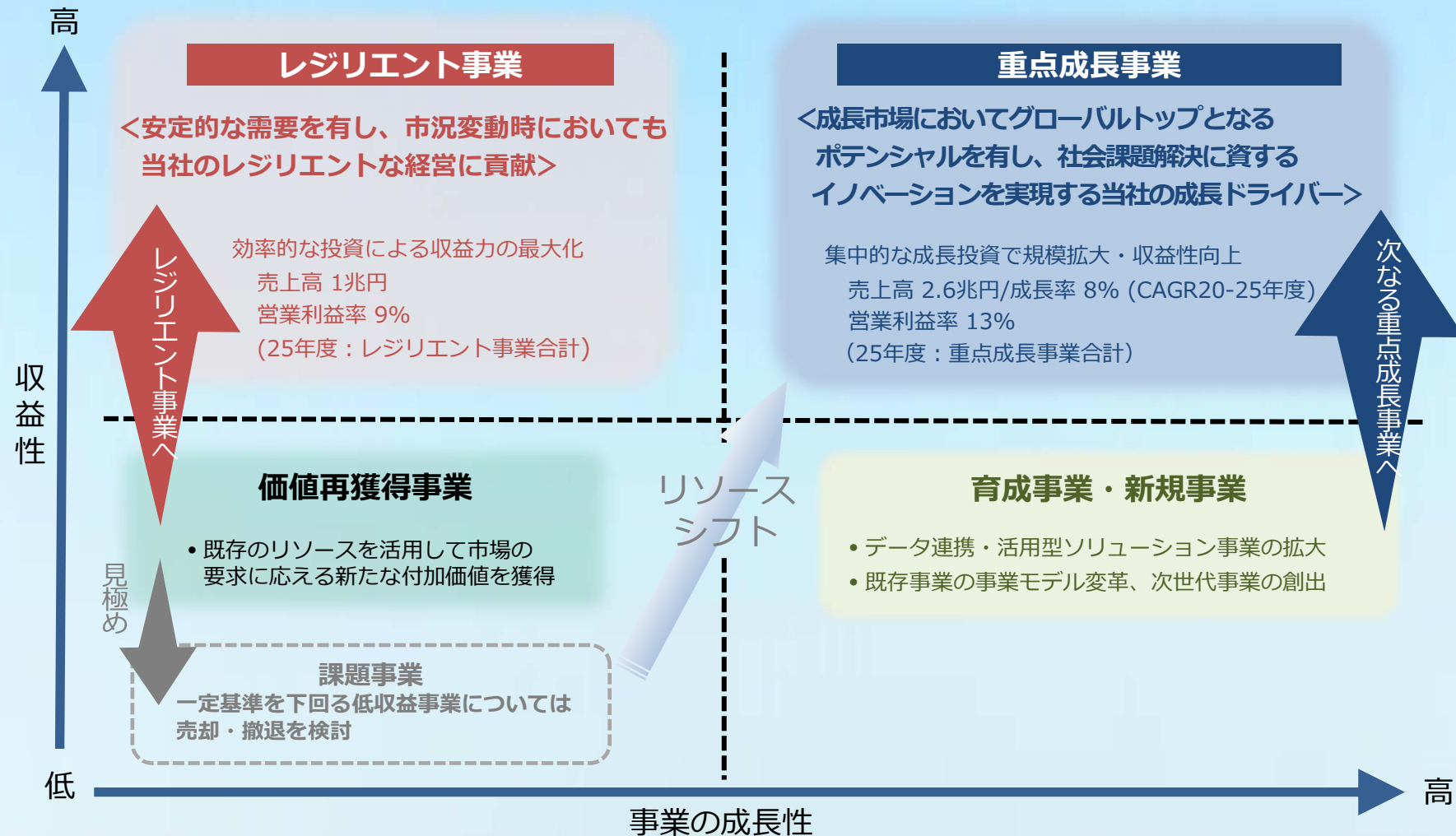
**重点成長事業  
戦略説明会**

Mitsubishi Electric Key Growth Businesses

2021/11/8  
三菱電機株式会社

## 事業ポートフォリオ戦略の考え方

事業を特性別に分類し、強弱をつけて経営資源を投入



## 重点成長事業の取組み

### FA制御システム<sup>[シーケンサ・サーボ・数値制御装置(CNC)]</sup>

製造の自動化と、品質・生産性の向上を実現する機器・装置・ソリューションをグローバルに提供し、モノづくりの現場から産業と技術革新の基盤構築に貢献



### 空調冷熱システム

優れた空調・換気技術とライフサイクルソリューションを提供するグローバル総合空調冷熱メーカーとして安心・安全で快適な社会や脱炭素社会の実現に貢献



### ビルシステム

グローバルでの競争力強化に向け、新設・保守・リニューアルまで一貫した事業運営を確立する新会社を設立。蓄積された技術・データの利活用と多事業シナジーを活かしたソリューション提供によりスマートビル、スマートシティを実現



### 電動化/ADAS

電動化技術(パワーデバイス、冷却、高密度巻線)、ADAS技術(高精度測位、ミリ波、画像認識)を活かした商品開発により地球環境と安心・安全へ貢献



### パワーデバイス

事業シナジーで培ったIGBT/SiCで高成長が見込まれる自動車/民生分野へ注力。機器の省エネ化を実現するキーデバイスを提供し、脱炭素社会へ貢献



ADAS : Advanced Driver Assistance System/先進運転支援システム    IGBT : Insulated Gate Bipolar Transistor/絶縁型ゲート型バイポーラトランジスタ  
SiC : Silicon Carbide





## オープンイノベーションの推進

M&A、顧客やパートナー企業との共創、スタートアップ連携など外部の知識や技術を活用し、当社のソリューション領域を拡大

### M&Aによる事業領域の拡大



#### 英国SGS社\*買収(2021年8月契約締結)

当社の技術と顧客基盤に、欧米で実績があるSGS社の先進的なDERMS技術を融合  
世界的に急速な需要拡大が見込まれるDERMS市場におけるリーディングカンパニーを目指す

\*SGS社 : Smarter Grid Solutions Limited

smarter  
grid solutions

### スタートアップ連携によるイノベーション創出



#### 新たな価値の創造に向けたミッシングピース探索

CIC Tokyo 環境エネルギーイノベーションコミュニティに参画、スタートアップの探索や支援、協業を推進 (2020年10月活動開始)



Rainmaking社と提携し、スマートシティをテーマに当社独自のアクセラレーションプログラムを実施 (2021年1月活動開始)



### 顧客やパートナー企業との価値共創



#### 「5G OPEN INNOVATION Lab」開設 (2021年6月)

ローカル5Gに関する顧客やパートナー企業との共創の場を開設

ローカル5Gのユースケースの検討、5Gを活用した移動ロボットの自動制御・遠隔制御などの幅広い実証実験を実施



### 多業種間連携による新たな価値の創造



#### 「衛星データサービス企画株式会社」設立 (2021年6月)

災害時の迅速な状況把握や、平時の継続的な国土・インフラ監視などに、共通的に幅広く適用可能な衛星データ解析情報提供サービスの事業化を目指す



## 知的財産戦略

### 戦略1 Open Technology Bank

知財6万件の技術資産データベースの公開

✓ 検索サービススタート=10月社内/来春社外

社内の技術連携+社外とのオープンイノベーション

OTB\*1で提示する三菱電機の技術マップ

✓ 21年12月に、社外へ公開



OTB活用でこの3つのテクノロジーを結合  
 →あらゆる社会空間でのデータ活用型の課題解決  
 →サステナビリティ貢献 (脱炭素/新常态/経済安保)

### 戦略2 質的な知的財産活動目標

量的優位性に加え、AI・ソリューションに  
対応した質的な知財力増強

世界有数の知財創出力を活かし

特許 資産規模*2	国内特許 登録件数*3	国際出願 ランキング*4	国内意匠 登録件数*3
国内 <b>1</b> 位	国内 <b>2</b> 位	世界 <b>3</b> 位	国内 <b>1</b> 位

事業DXの基礎となる知財の質的向上も図る

	現状	25年度目標
ソリューション比率	10%	→ 30%
AI比率	3%	→ 10%

知財力強化活動と連動した  
IoT領域での知財・標準戦略の立案・遂行

FA、電力、鉄道などにおけるIoT活用に加え、5G/Beyond5G/6Gなどの将来の通信インフラ分野における標準化活動を推進し、社会課題の解決や、事業の拡大に貢献

\*1 OTBは、Open Technology Bankの略称  
 \*2 (株)パテント・リザルト発表(2019/4~20/3集計)  
 \*3 日本特許庁発表(2020/1~12集計)  
 \*4 世界知的所有権機関(WIPO)発表(2020/1~12集計)

## 最適なグループ運営体制

各バリューチェーンで関係会社の機能強化・役割分担見直しを行い、最適なグループ運営体制を追求

### 設計

重点成長事業の強化、統合ソリューションの拡大に対応したS/W設計会社の体制整備・開発力強化(生産性向上、人員拡充、新技術の取込み等)

2022年4月に「三菱電機ソフトウェア株式会社」を発足予定

### 物流

グローバル物流企業との戦略的パートナーシップも視野に入れたロジスティクス体制整備、先進プラットフォーム導入による物流環境変化への迅速な対応と効率化

### 保守・ サービス

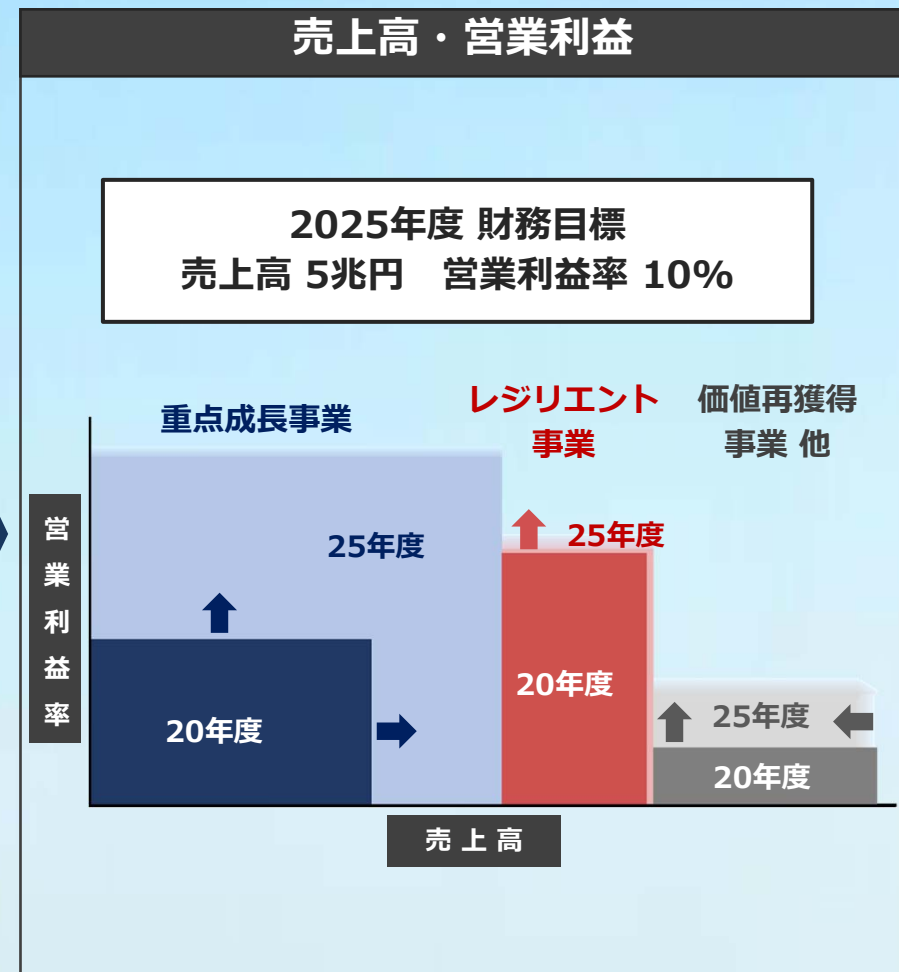
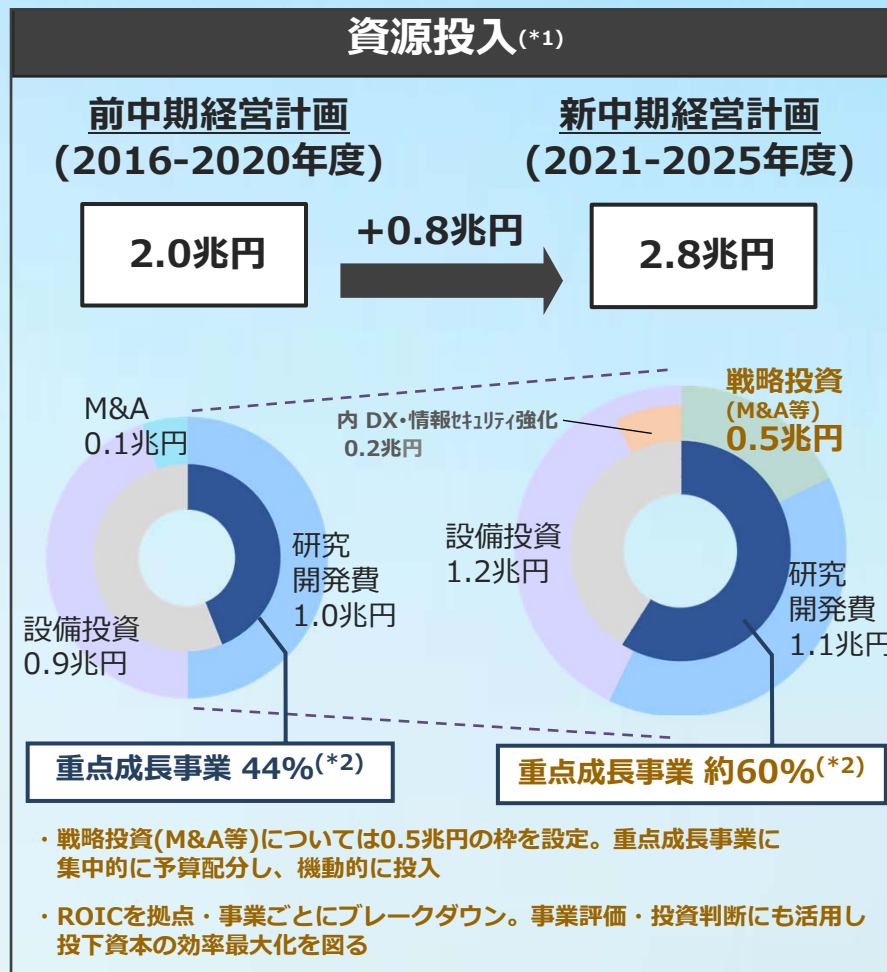
顧客接点機能を活かしたストックビジネス強化と生涯利益最大化に向けた事業体制整備、グループ内でのストック情報共有化・有効活用による新たな事業機会の創出

### 社内業務支援

従業員福利厚生や各事業の展開に必須な業務に集中、アウトソースの活用等による効率性の改善

## 資源投入の重点配分

重点成長事業を中心に前中期経営計画期間比+0.8兆円となる2.8兆円の資源を投入し、2025年度財務目標(売上高5兆円・営業利益率10%)を達成する



\*1 成長投資等へのアロケーション(M&A等戦略投資、研究開発費、設備投資)

\*2 全事業部門に対する資源投入額に占める重点成長事業の比率(非事業部門への資源投入は除く)

## 2025年度 財務目標

売上高

5兆円

営業利益率

10%

ROE

10%

キャッシュ・  
ジェネレーション (\*)

3.4兆円/5年

\* 調整後営業キャッシュ・フロー(CF)



本資料に記載されている三菱電機グループの業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現時点において合理的と判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は見通しと大きく異なることがあり得ます。

なお、業績等に影響を及ぼす可能性がある要因のうち、主なものは以下のとおりですが、新たな要因が発生する可能性もあります。

- ① 世界の経済状況・社会情勢及び規制や税制等各種法規の動向
- ② 為替相場
- ③ 株式相場
- ④ 製品需給状況及び部材調達環境
- ⑤ 資金調達環境
- ⑥ 重要な特許の成立及び実施許諾並びに特許関連の係争等
- ⑦ 環境に関連する規制や問題
- ⑧ 製品やサービスの欠陥や瑕疵等
- ⑨ 訴訟その他の法的手続き
- ⑩ 急激な技術変化や、新技術を用いた製品の開発、製造及び市場投入時期
- ⑪ 事業構造改革
- ⑫ 情報セキュリティ
- ⑬ 地震・台風・津波・火災等の大規模災害
- ⑭ テロ・戦争、感染症の流行等による社会的・政治的混乱
- ⑮ 当社役員・大株主・関係会社等に関する重要事項

