

# 三菱電機株式会社

## 第154回定時株主総会招集ご通知

**開催日時** 2025年6月24日（火） 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10名選任の件



## 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。

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する」という企業理念を掲げています。

私たちは「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付けています。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。さらに、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解決と事業成長を両立させる「トレード・オン」を追求します。

また、持続的な企業価値の向上を図っていくために、各事業の置かれた環境の変化を直視した上で、ROIC経営の深化、資本効率の追求によるキャッシュの創出と、費用や事業における構造の見直し、事業ポートフォリオの再構築による全社戦略の先鋭化をより一層推進してまいりますので、株主の皆さまにおかれましては、引き続きのご支援を賜りますようお願い申し上げます。

さて、第154回定時株主総会を6月24日(火)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、2024年度の概況と今後の取組みについて、ご報告申し上げますので、ご高覧ください。

2025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/>



### 目 次



冊子で株主の皆さまへご送付

■ 第154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10名選任の件	8
■ 事業報告	23
■ 連結計算書類	59
■ 計算書類	61
■ 監査報告書	63



ウェブサイトに掲載

株主メモ、株主総会会場のご案内.....巻末



株 主 各 位

(証券コード6503)  
2025年6月2日  
(電子提供措置の開始日2025年5月29日)

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

## 第154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154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。  
なお、当日のご出席に代えて、書面又はインターネットにより事前に議決権を行使することができますので、当日ご出席されない場合は、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討の上、**2025年6月23日(月)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。**

記 敬具

1	日 時	2025年6月24日(火) 午前10時 (受付開始 午前9時)
2	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
3	会議の 目的事項	<b>報告事項</b> 第154期(2024年4月1日から2025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
		<b>決議事項</b> 第1号議案 定款一部変更の件 第2号議案 取締役10名選任の件

本株主総会の招集に際しましては、株主総会参考書類等の内容である情報(電子提供措置事項)について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイト「第154回定時株主総会招集ご通知」及び「第154回定時株主総会その他の電子提供措置事項(交付書面省略事項)」として掲載しております。

当社ウェブサイト	<a href="https://www.MitsubishiElectric.co.jp/ir/meeting/">https://www.MitsubishiElectric.co.jp/ir/meeting/</a>	
東証ウェブサイト	<a href="https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show">https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show</a>	

また、上記のほか、東京証券取引所(東証)のウェブサイトにも掲載しておりますので、当社ウェブサイトが閲覧できない場合は、以下の東証ウェブサイトにアクセスし、銘柄名(三菱電機)又は証券コード(6503)をご入力の上検索し、「基本情報」から、「縦覧書類/PR情報」を選択してご確認くださいようお願い申し上げます。

議決権行使方法	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。
事前ご質問・ライブ配信	事前のご質問も受け付けいたします。 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。 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。

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。
- 電子提供措置事項のうち、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、上記インターネット上の各ウェブサイトにより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①～⑤の事項を含む監査対象書類を監査しております。
- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、上記インターネット上の各ウェブサイト上に修正内容を掲載させていただきます。


【電子提供制度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 電話：0120-696-505(フリーダイヤル) 受付時間：午前9時から午後5時まで(土日祝日除く)



# 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**

**2025年6月24日(火)**  
**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**

**2025年6月23日(月)**  
**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**

**2025年6月23日(月)**  
**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

**議 決 権 行 使 書**  
**三菱電機株式会社 御中**

私は、2025年6月24日開催の三菱電機株式会社第154回定時株主総会（継続会又は延会を含む）における各議案について、右記（賛否を○印で表示）のとおりに議決権を行使します。  
2025年6月 日

各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。

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 個

議 案	原案に対し	個
第1号議案	賛	否
第2号議案	賛	否

を除外

基準日現在のご所有株式数 株  
行使できる議決権の数 個

**お 願 い**

- 株主総会にご出席の際は、議決権行使書用紙を各席受付にご提出ください。
- 株主総会にご出席されない場合は、2025年6月23日午後5時30分までにお返すよう、以下のいずれかの方法により議決権を行使ください。
  - 議決権行使書用紙に賛否をご記入の上、ご返してください。
  - スマートフォンで「ログイン用QRコード」を読み取るか、<https://evotes.trmug.jp/>以下の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。
- 第2号議案の候補者のうち、一部の候補者を否とされる場合は、賛に○印を表示し、カッコ内に否とされる候補者の番号（株主総会参考書類、候補者番号）に一連番号を付してありますをご記入ください。
- 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  
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.8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。



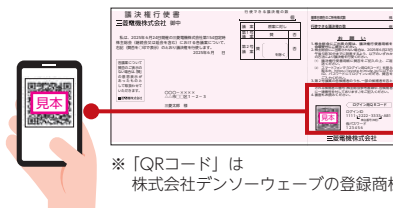


# インターネットによる議決権行使のご案内

## 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。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 議決権行使サイトにアクセスいただけますので、画面の案内に従って賛否をご入力ください。



## 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・スマートフォン等から、上記の議決権行使サイトにアクセスしてください。



「次の画面へ」をクリック

- 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。



「ログインID・仮パスワード」を入力

「ログイン」をクリック

- 3 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。

※ 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・スマートフォン等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154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

2025年6月2日(月)午前5時から2025年6月16日(月)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ありませんので、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。

議決権行使書		行使できる議決権の数		株主	
三菱電機株式会社 御中		個		個	
<p>私は、2025年6月24日開催の三菱電機株式会社第154回定時株主総会(総会又は仮会を含む)における各議案について、右記(賛否を○印で表示)の通り議決権を行使します。 2025年6月 日</p> <p>各議案について賛否の○印がない場合は、「無」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。</p> <p>三菱電機株式会社</p> <p>〇〇〇-×××× △△市△△区1-2-3</p> <p>三菱太郎 様</p>					
議案	賛	否	議案	賛	否
第1号議案			第2号議案		
			を除外		
<p>お 願 い</p> <p>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。</p> <p>2. 株主総会にご出席されない場合は、2025年6月23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。</p> <p>(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。</p> <p>(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.tr.mufg.jp/">https://evote.tr.mufg.jp/</a>に以下の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。</p> <p>3. 第2号議案の賛否のうち、一部の候補者を否とされる場合は、賛に○印を表示し、カッコ内に否とされる候補者の番号(株主総会後当選候補、各候補毎に一連番号を付してあります)をご記入ください。</p> <p>4. 裏面もお読みください。</p>					
<p>基本日現在のご所有株式数</p> <p>行使できる議決権の数</p> <p>ログイン用QRコード</p> <p>見本</p> <p>ログインID 1111-2222-3333-AB1 株主番号(8桁)</p> <p>仮パスワード 123456</p> <p>三菱電機株式会社</p>					

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ーブ  
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

**2025年6月24日(火) 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使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

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

「事前ご質問」をクリック

「当日ライブ視聴」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)



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

当社は、会長職の役割を経営の監督及び対外活動と整理しております。この考え方は引き続き維持しつつも、事業に重大な影響を及ぼし得る有事の際や、大規模プロジェクトの推進など、当社の置かれた事業環境や経営状況によって、会長職の役割見直しを検討することがあり得ます。

ついては、そのような場面において、会長が業務執行にも関与して社長を支援することが出来得るように、定款を変更するものであります。

※定款第20条に定める取締役会長を置く場合は、執行役会長を置かないことといたします。

2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

(注) \_\_\_\_\_は変更部分を示します。

現行定款	変更案
(代表執行役及び役付執行役) 第28条 取締役会の決議によって、代表執行役を選定する。	(代表執行役及び役付執行役) 第28条 (現行どおり)
2 取締役会の決議によって、執行役社長、執行役副社長、専務執行役、上席常務執行役、常務執行役を置くことができる。	2 取締役会の決議によって、 <u>執行役会長 (第20条に定める取締役会長を置く場合は除く)</u> 、執行役社長、執行役副社長、専務執行役、上席常務執行役、常務執行役を置くことができる。



# 第2号議案 取締役10名選任の件

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6名を含む取締役10名の選任をお願いしたいと存じます。  
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	男性 再任	こ	さか	たつ	ろう 社外取締役候補者 独立役員	取締役、指名委員長、報酬委員長 100%(13回中13回)
2	男性 再任	やなぎ 柳		ひろ 弘	ゆき 之 社外取締役候補者 独立役員	取締役会議長、指名委員、報酬委員 100%(13回中13回)
3	女性 再任	え	がわ	まさ	こ 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%(13回中13回)
4	女性 再任	まつ	やま	はるか	遙 社外取締役候補者 独立役員	取締役、監査委員長 100%(13回中13回)
5	男性 再任	みな	かわ	くに	ひと 仁 社外取締役候補者 独立役員	取締役、監査委員 100%(10回中10回)
6	男性 再任	Peter D. Pedersen ピーター D. ピーダーセン			社外取締役候補者 独立役員	取締役、監査委員 100%(10回中10回)
7	男性 再任	うる	ま	けい		取締役、指名委員 代表執行役、執行役社長、CEO 100%(13回中13回)
8	男性 再任	やぶ		あつ	ひろ 重 洋 社外取締役候補者 独立役員	取締役、監査委員 100%(10回中10回)
9	男性 新任	たか	ざわ	のり	ゆき 行 社外取締役候補者 独立役員	代表執行役、専務執行役、CSO（経営企画、関係会社担当） —
10	男性 新任	ふじ	もと	けんいちろう		常務執行役、CFO（財務戦略、経理、ファイナンス担当）、IR・SR担当 —

(注) 当社は、当事業年度において、取締役会を13回開催しております。  
なお、皆川邦仁、ピーターD. ピーダーセン及び藪重洋の3氏の出席状況につきましては、2024年6月25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。

候補者 番 号	氏 名				スキルマトリックス						
					企業経営・ 経営戦略・ グローバル	サステナビ リティ	財務・会計	法務・コンプライア ンス・ガバナンス	人事・人財 開発	エンジニアリング・ DX・R&D	事業開発・ 投資
1	こ	さか	たつ	ろう	○	○			○	○	○
2	やなぎ 柳		ひろ 弘	ゆき 之	○	○			○	○	○
3	え	がわ	まさ	こ	○	○	○	○			○
4	まつ	やま		はるか		○		○			
5	みな	かわ	くに	ひと	○		○				
6	Peter ピーター	D. D.	Pedersen ピーターセン		○	○			○		○
7	うる	ま		けい	○	○			○	○	○
8	やぶ		あつ	ひろ	○	○				○	○
9	たか	ざわ	のり	ゆき	○					○	○
10	ふじ	もと	けんいちろう	健一郎	○		○				○



**ご参考 取締役を求めるスキル項目について**

スキル項目	スキル項目を選定した理由
企業経営・経営戦略・グローバル	当社グループを取り巻く事業環境が激しく変化する中で、企業価値の持続的な向上を図るためには、グローバルに事業展開する企業における豊富なマネジメント経験や経営実績、及び持続的な成長戦略策定に関する経験・知見・スキルを持つ取締役メンバーが必要であるため。
サステナビリティ	当社グループはサステナビリティの実現を経営の根幹に位置付けており、「事業を通じた社会課題の解決」を推進していくためには、サステナビリティに関する経験・知見・スキルを持つ取締役メンバーが必要であるため。
財務・会計	強固な財務基盤の構築と適切な株主還元の実現、及び財務会計上の規律とガバナンスを維持する上で、財務・会計に関する経験・知見・スキルを持つ取締役メンバーが必要であるため。
法務・コンプライアンス・ガバナンス	企業活動の根幹である法令遵守、倫理コンプライアンスの徹底とコーポレートガバナンスの強化を図るとともに、グローバルに事業展開していくためには、これらに関する経験・知見・スキルを持つ取締役メンバーが必要であるため。
人事・人財開発	人財戦略を経営戦略の重要な方針のひとつとして位置付け、人的資本経営を推進していく上で、これに関する経験・知見・スキルを持つ取締役メンバーが必要であるため。
エンジニアリング・DX・R&D	当社グループの強みであるコアコンポーネント、フィールドナレッジ、先進的デジタル技術を強化し「統合ソリューション」の進化を図るとともに、将来の成長に向けてオープンイノベーションや研究開発戦略を推進していくためには、エンジニアリング・DX・R&Dに関する専門的な知識と経験を持つ取締役メンバーが必要であるため。
事業開発・投資	当社グループが「循環型 デジタル・エンジニアリング企業」へ変革し、持続的な企業価値向上を果たしていくためには、事業ポートフォリオ戦略の推進や新事業の開発、M&Aを含めた成長戦略を実行することが必要であり、これらに関する経験・知見・スキルを持つ取締役メンバーが必要であるため。



## 取締役候補者

1

こ さ か た つ ろ う  
小坂 達朗

(1953年1月18日生)

再 任

社外取締役候補者

独立役員

男 性



取締役会出席状況 100%  
当社株式所有数 6,400株  
在任年数 3年(本総会終結時)

### ■ 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)  
2022年 6 月 当社取締役、指名委員、報酬委員  
2023年 6 月 当社取締役、指名委員長、報酬委員  
2024年 6 月 当社取締役、指名委員長、報酬委員長(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  
株式会社小松製作所 社外監査役  
(うち、上場会社役員兼職数1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であります。2022年6月から当社社外取締役として、取締役会において「企業価値の持続的な向上」、「人的資本経営の推進」及び「事業ポートフォリオ戦略の推進や新事業の開発、M&Aを含めた成長戦略の実行」などに関する観点から活発に発言し、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長として各種の活動に尽力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・グローバル」、「サステナビリティ」、「人事・人材開発」、「エンジニアリング・DX・R&D」及び「事業開発・投資」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、選任後は指名委員会及び報酬委員会の委員長を務めていただく予定です。



2

やなぎ

柳

ひろゆき

弘之

(1954年11月20日生)

再任

社外取締役候補者

独立役員

男性



取締役会出席状況 100%  
 当社株式所有数 5,000株  
 在任年数 3年(本総会終結時)

## ■ 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  
 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(2025年3月退任)  
 2022年6月 当社取締役、指名委員、報酬委員  
 2023年6月 当社取締役、監査委員長、指名委員  
 2024年6月 当社取締役会議長、指名委員、報酬委員(現在に至る)

**重要な兼職の状況** 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)

## 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であります。2022年6月から当社社外取締役として、取締役会において「企業価値の持続的な向上」、技術戦略を含めた「統合ソリューションの進化」及び「事業ポートフォリオ戦略の推進や新事業の開発、M&A」などに関する観点から活発に発言し、経営を適切に監督いただくとともに、2024年6月より取締役会議長として、取締役会の実効性向上を牽引いただいております。また、指名委員会及び報酬委員会の委員として各種の活動に尽力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・グローバル」、「サステナビリティ」、「人事・人財開発」、「エンジニアリング・DX・R&D」及び「事業開発・投資」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、選任後は取締役会議長、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。



3

え が わ ま さ こ  
江川 雅子

(1956年9月7日生)

再 任

社外取締役候補者

独立役員

女 性



取締役会出席状況 100%  
当社株式所有数 1,800株  
在任年数 2年(本総会終結時)

#### ■ 略歴、地位、担当

1980年4月 シティバンク、エヌ・エイ東京支店 入社  
1986年9月 ソロモン・ブラザーズ・インクニューヨーク本店 入社  
1988年6月 ソロモン・ブラザーズ・アジア証券会社(現シティグループ証券会社)東京支店 入社  
1993年12月 エス・ジー・ウォーバーク証券会社(現UBS証券会社)東京支店 入社  
2001年11月 ハーバード・ビジネス・スクール日本リサーチ・センター長(2009年3月退任)  
2009年4月 国立大学法人東京大学理事(2015年3月退任)  
2015年9月 一橋大学大学院商学研究科(現経営管理研究科)教授(2020年3月退任)  
2019年7月 日本証券業協会副会長(2024年6月退任)  
2020年4月 一橋大学大学院商学研究科(現経営管理研究科)特任教授(2022年3月退任)  
2022年4月 学校法人成蹊学園学園長(現在に至る)  
2023年6月 当社取締役、指名委員、報酬委員(現在に至る)

**重要な兼職の状況** 学校法人成蹊学園 学園長  
三井物産株式会社 社外取締役  
(うち、上場会社役員兼職数1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

江川雅子氏はグローバルな金融機関での勤務経験、コーポレート・ガバナンスに関する研究及び経験、学校法人の経営経験等を有し、その経歴を通じて培われた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ます。2023年6月から当社社外取締役として、取締役会において「事業ポートフォリオ戦略の推進、M&A」、「コーポレート・ガバナンスの強化」及び「財務・会計」などに関する観点から活発に発言し、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としての活動に尽力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・グローバル」、「サステナビリティ」、「財務・会計」、「法務・コンプライアンス・ガバナンス」及び「事業開発・投資」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。

#### 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

江川雅子氏は2015年6月から2023年6月まで、東京海上ホールディングス株式会社の社外取締役に就任しており、その子会社である東京海上日動火災保険株式会社において、他社との保険料調整行為等について2023年3月に金融庁へ報告し、2023年12月に金融庁から保険業法に基づく業務改善命令を、2024年11月に公正取引委員会から独占禁止法に基づく排除措置命令及び課徴金納付命令を受けました。

同氏は、当該事実について事前には認識しておりませんでしたが、平素より取締役会等において、同社及び同子会社を含むグループガバナンスの強化や法令遵守等の視点に立った提言を行うとともに、当該事実を認識後、2023年6月の社外取締役退任まで、グループの経営管理の観点から、徹底した調査や真因の分析、再発防止策の策定を指示する等、その職責を適切に果たしておりました。



4

まつやま

松山

はるか

遙

(1967年8月22日生)

※戸籍上の氏名は加藤 遙

再任

社外取締役候補者

独立役員

女性



取締役会出席状況 100%  
当社株式所有数 1,800株  
在任年数 2年(本総会終結時)

## ■ 略歴、地位、担当

1995年 4月 東京地方裁判所判事補任官(2000年 7月退官)  
2000年 7月 弁護士登録(現在に至る)  
2000年 7月 日比谷パーク法律事務所 入所  
2002年 1月 同所パートナー(現在に至る)  
2023年 6月 当社取締役、監査委員  
2024年 6月 当社取締役、監査委員長(現在に至る)

## 重要な兼職の状況 弁護士

AGC株式会社 社外監査役  
東京海上ホールディングス株式会社 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

松山遙氏の弁護士としての経験・見識は、当社のガバナンス改革にとって大変有益であります。2023年6月から当社社外取締役として、取締役会において「法令遵守、倫理コンプライアンスの徹底」、「コーポレート・ガバナンスの強化」及び「サステナビリティ」などに関する観点から活発に発言し、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としての活動に尽力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「サステナビリティ」及び「法務・コンプライアンス・ガバナンス」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。なお、同氏は、過去に社外役員となること以外の方法で会社経営に直接関与したことはありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断いたしました。

また、選任後は監査委員会の委員長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

松山遙氏が社外取締役として就任している東京海上ホールディングス株式会社では、その子会社である東京海上日動火災保険株式会社において、他社との保険料調整行為等に関して、2023年12月に、金融庁から保険業法に基づく業務改善命令を、2024年11月に公正取引委員会から独占禁止法に基づく排除措置命令及び課徴金納付命令を受けました。また、同社は、金融庁から、個人情報保護法に抵触するおそれがある行為及び同法の趣旨に照らして不適切な行為、不正競争防止法に抵触するおそれがある行為及び同法の趣旨に照らして不適切な行為並びにその背景にある態勢上の問題が認められたとして、2025年3月に保険業法に基づく業務改善命令を受けました。

同氏は当該事実について事前には認識していませんでしたが、取締役会等を通じて同社及び同子会社を含むグループにおける法令遵守の重要性について適宜発言し、再発防止策の策定、全従業員への周知及び人材育成の強化について意見しました。また、同社及び同子会社を含むグループの内部統制全般及びグループ会社に対するガバナンス強化を目的として2024年4月に設置されたグループ監査委員会の委員長に就任し、社外取締役として必要な対応を行っております。



5

みなかわくにひと

皆川 邦仁

(1954年8月15日生)

再任

社外取締役候補者

独立役員

男性



取締役会出席状況 100%  
当社株式所有数 1,100株  
在任年数 1年(本総会終結時)

#### ■ 略歴、地位、担当

1978年4月 株式会社リコー 入社  
1997年10月 Ricoh Americas Corporation シニアバイスプレジデント&CFO  
2010年6月 リコーリース株式会社社外監査役  
2012年4月 株式会社リコー常務執行役員 経理本部長  
2013年6月 同社常勤監査役(2017年6月退任)  
2019年4月 金融庁公認会計士・監査審査会委員(2025年3月退任)  
2024年6月 当社取締役、監査委員(現在に至る)

**重要な兼職の状況** 日本板硝子株式会社 社外取締役  
(うち、上場会社役員兼職数1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

皆川邦仁氏は製造業の経理担当常務執行役員や監査役を歴任し経営に携わられ、その経歴を通じて培われた経営、財務及び監査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ます。2024年6月から当社社外取締役として、取締役会において「財務・会計」及び「持続的な成長戦略策定」などに関する観点から活発に発言し、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としての活動に尽力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・グローバル」及び「財務・会計」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、選任後は監査委員会の委員を務めていただく予定です。



6

Peter D. Pedersen  
**ピーター D. ピーダーセン**  
※登記上の氏名はピーダーセン ピーター デイヴィッド

(1967年11月29日生)

再任

社外取締役候補者  
独立役員 男性

### 略歴、地位、担当

- 2000年 9 月
株式会社イースクエア代表取締役社長(2011年11月退任)
- 2015年 1 月
一般社団法人NELIS(現 特定非営利活動法人ネリス)代表理事(現在に至る)
- 2020年 2 月
大学院大学至善館専任教授(現在に至る)
- 2024年 6 月
当社取締役、監査委員(現在に至る)

**重要な兼職の状況**
特定非営利活動法人ネリス 代表理事  
大学院大学至善館 専任教授  
株式会社丸井グループ 社外取締役  
明治ホールディングス株式会社 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 200株  
在任年数 1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

ピーター D.ピーダーセン氏は環境・CSRコンサルティング会社等での経験を有し、その経歴を通じて培われたグローバルレベルのサステナビリティ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ます。2024年6月から当社社外取締役として、取締役会において「事業を通じた社会課題の解決」及び「人的資本経営の推進」などに関する観点から活発に発言し、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としての活動に尽力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・グローバル」、「サステナビリティ」、「人事・人材開発」及び「事業開発・投資」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、選任後は監査委員会の委員を務めていただく予定です。





うる ま け い  
漆間 啓

(1959年7月27日生)

再任

男性



取締役会出席状況 100%  
当社株式所有数 146,827株

#### ■ 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  
2023年 6 月 当社取締役、指名委員、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

漆間啓氏は執行役社長として、特に「企業経営・経営戦略・グローバル」、「サステナビリティ」、「人事・人財開発」、「エンジニアリング・DX・R&D」及び「事業開発・投資」の分野での幅広い経験・見識を有しております。また、サステナビリティを経営の根幹に据え、事業を通じた社会課題解決を推進する「循環型 デジタル・エンジニアリング企業」へ変革することを方針として定め、これを着実に進めるため、よりスピーディーな意思決定を行うビジネスエリア経営体制を構築し、当社の成長に向けた具体的な取組みを強力に推進しております。さらに、品質風土改革・組織風土改革・ガバナンス改革の3つの改革において、強力なリーダーシップにより改革を推進しました。これらを踏まえ、取締役会の審議事項に密接に関連する業務を執行していることから、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の委員を務めていただく予定です。



8

やぶ

あつひろ

藪

重洋

(1960年6月25日生)

再任

男性



取締役会出席状況 100%  
当社株式所有数 44,564株

#### ■ 略歴、地位、担当

1984年4月 当社入社  
2016年4月 Mitsubishi Electric US, Inc. 副社長  
2018年8月 Mitsubishi Electric Trane HVAC US LLC CEO(最高経営責任者)  
2019年4月 当社常務執行役、生産システム本部長  
2020年4月 当社常務執行役、情報セキュリティ担当、生産システム本部長  
2021年4月 当社常務執行役、自動車機器事業本部長(2024年3月退任)  
2024年6月 当社取締役、監査委員(現在に至る)

#### 取締役候補者とした理由等

藪重洋氏は情報セキュリティ、生産システム、自動車機器事業の担当執行役を務め、特に「企業経営・経営戦略・グローバル」、「サステナビリティ」、「エンジニアリング・DX・R&D」及び「事業開発・投資」の幅広い経験・見識を有しており、2024年6月から当社取締役及び監査委員会の委員として、経営を適切に監督しております。この経験・見識を活かして、引き続き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。



9

た か ざ わ の り ゆ き

高澤 範行

(1962年8月12日生)

新 任

男 性



当社株式所有数 43,045株

#### ■ 略歴、地位、担当

- 1986年4月 当社入社
- 2018年4月 当社電力・産業システム事業本部副本部長、電力流通システム事業部長、原子力・医療システム事業部長
- 2020年4月 当社常務執行役、電力・産業システム事業本部長
- 2022年4月 当社常務執行役、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
- 2023年4月 当社専務執行役、インフラビジネスエリアオーナー
- 2025年4月 当社代表執行役、専務執行役、CSO(経営企画、関係会社担当)(現在に至る)

#### 取締役候補者とした理由等

高澤範行氏は経営企画、関係会社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を執行しており、特に「企業経営・経営戦略・グローバル」、「エンジニアリング・DX・R&D」及び「事業開発・投資」の分野での幅広い経験・見識を有しております。加えて、CSOという立場から当社グループの経営課題の解決やありたい姿の実現、経営戦略の推進に尽力しており、その経験・見識を活かして重要事項の決定などの責務を有する取締役として適任と判断しております。



10

ふ じ も と   け ん い ち ろ う

藤本 健一郎

(1964年9月4日生)

新 任

男 性



当社株式所有数 2,900株

#### ■ 略歴、地位、担当

1988年 4 月    当社入社  
2018年 4 月    当社社会システム業務部長  
2020年 4 月    当社リビング・デジタルメディア業務部長  
2022年 4 月    当社上席執行役員、経理財務統括、経理部長  
2024年 4 月    当社上席執行役員、財務統括部長  
2025年 4 月    当社常務執行役、CFO(財務戦略、経理、ファイナンス担当)、IR・SR担当(現在に至る)

#### 取締役候補者とした理由等

藤本健一郎氏は財務戦略、経理、ファイナンス及びIR・SR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を執行しており、特に「企業経営・経営戦略・グローバル」、「財務・会計」及び「事業開発・投資」の分野での幅広い経験・見識を有しております。加えて、CFOという立場から当社グループの経営課題の解決やありたい姿の実現、経営戦略の推進に尽力しており、その経験・見識を活かして重要事項の決定などの責務を有する取締役として適任と判断しております。

また、選任後は報酬委員会の委員を務めていただく予定です。



- (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. 小坂達朗、柳弘之、江川雅子、松山遙、皆川邦仁及びピーターD.ピーダーセンの6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. 小坂達朗、柳弘之、江川雅子、松山遙、皆川邦仁及びピーターD.ピーダーセンの6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。
- なお、小坂達朗、柳弘之、江川雅子、松山遙、皆川邦仁及びピーターD.ピーダーセンの6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。
- (柳弘之氏は2022年3月までヤマハ発動機株式会社の取締役でありましたが、2024年度における当社と同社の取引高は双方の連結売上高の1%未満であり、独立性には問題ありません。)
- (ピーターD.ピーダーセン氏は、2024年度において、社外有識者として当社サステナビリティ活動への助言を2024年6月25日の当社社外取締役就任前まで行っており、報酬を受けております。また、当社は同氏が代表理事を務める特定非営利活動法人ネリスへの寄付を実施しております。2024年度における当該報酬の総額は50万円未満、寄付の総額は600万円未満であるため、独立性には問題ありません。)
4. 取締役候補者の現在所属している各委員会における2024年度の出席率は以下のとおりです。
- 指名委員会：小坂達朗(8回中8回、100%)、柳弘之(8回中8回、100%)、江川雅子(8回中8回、100%)、漆間啓(8回中8回、100%)
- 監査委員会：松山遙(14回中14回、100%)、皆川邦仁(11回中11回、100%)、ピーターD.ピーダーセン(11回中11回、100%)、数重洋(11回中11回、100%)
- 報酬委員会：小坂達朗(8回中8回、100%)、柳弘之(6回中6回、100%)、江川雅子(8回中8回、100%)
- なお、柳弘之氏が所属する報酬委員会、皆川邦仁、ピーターD.ピーダーセン及び数重洋の3氏が所属する監査委員会への出席状況につきましては、2024年6月25日の就任以降に開催された各委員会を対象としております。
5. 本議案が承認された場合、独立社外取締役は6名、女性取締役は2名となります。また、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：小坂達朗(委員長)、柳弘之、江川雅子、漆間啓
- 監査委員会：松山遙(委員長)、皆川邦仁、ピーターD.ピーダーセン、数重洋
- 報酬委員会：小坂達朗(委員長)、柳弘之、江川雅子、藤本健一郎
6. 当社は、小坂達朗、柳弘之、江川雅子、松山遙、皆川邦仁、ピーターD.ピーダーセン及び数重洋の7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。
7. 当社は、本議案が原案どおり承認可決され、各候補者が当社の取締役に就任した場合、各候補者との間で会社法第430条の2第1項の規定に基づき、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償する補償契約の締結を予定しております。
8. 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2025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



## This image shows a blank sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.



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、緩やかな回復が続いてきましたが、後半では個人消費の回復に足踏みがみられました。米国の景気は、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堅調となりましたが、年度末では減速感もみられました。欧州の景気は、金融緩和などを受け緩やかに持ち直しましたが、製造業は引き続き低調となりました。中国の景気は、輸出の増加や政府施策による下支えがありつつも、不動産不況や内需の弱さが継続し、低調となりました。

このような状況の中、三菱電機グループは、ビジネスエリア経営体制のもと、事業変革・ポートフォリオ戦略の加速と事業競争力強化・経営体質強化に取り組んでまいりました。

この結果、2024年度の業績は、次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改善の効果などにより、前年度比2,637億円増加の5兆5,217億円となりました。インフラ部門では、社会システム事業は海外向けUPS\*事業、国内外の交通事業、国内の公共事業の増加、電力システム事業は国内外の電力流通事業で増加し、防衛・宇宙システム事業は防衛システム事業・宇宙システム事業の大口案件により増加しました。ライフ部門では、ビルシステム事業は国内・アジア（除く中国）向けで増加し、空調・家電事業は北米・アジア（除く中国）・国内向け空調機器で増加しました。ビジネス・プラットフォーム部門では、ITインフラサービス事業、システムインテグレーション事業が増加し、セミコンダクター・デバイス部門は、産業向けパワー半導体の減少はありましたが、電鉄・電力向けパワー半導体、通信用光デバイスの増加により前年度並みとなりました。インダストリー・モビリティ部門では、FAシステム事業はリチウムイオンバッテリーにおける需要の落ち込みなどにより減少し、自動車機器事業は中国における日系自動車メーカーの販売の落ち込みにより減少しました。

\* UPS：Uninterruptible Power Supply / 無停電電源装置

売上高

第153期 (2023年度)	第154期 (2024年度)	
52,579億円	55,217億円	前年度比 105%

税引前当期純利益

第153期 (2023年度)	第154期 (2024年度)	
3,658億円	4,372億円	前年度比 120%

営業利益

第153期 (2023年度)	第154期 (2024年度)	
3,285億円	3,918億円	前年度比 119%

親会社株主に帰属する当期純利益

第153期 (2023年度)	第154期 (2024年度)	
2,849億円	3,240億円	前年度比 114%



## 営業利益

営業利益は、インダストリー・モビリティ部門での減益はありましたが、インフラ部門、ライフ部門、セミコンダクター・デバイス部門、ビジネス・プラットフォーム部門での増益により、前年度比633億円増加の3,918億円となりました。営業利益率は、売上原価率の改善などにより、前年度比0.9ポイント改善の7.1%となりました。

売上原価率は、為替円安影響に加え、価格改善、ライフ部門、インフラ部門の改善などにより、前年度比1.2ポイント改善しました。販売費及び一般管理費は、前年度比785億円増加し、売上高比率は前年度比0.3ポイント悪化しました。その他の損益は、前年度比44億円減少し、売上高比率は前年度並みとなりました。

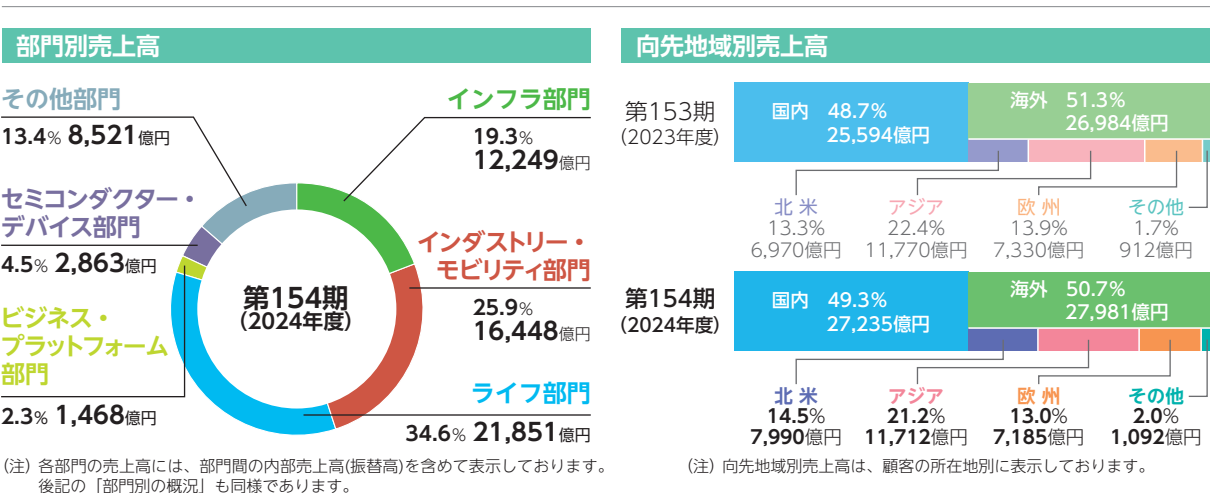
## 税引前当期純利益

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714億円増加の4,372億円、売上高比率は7.9%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391億円増加の3,240億円、売上高比率は5.9%となりました。

なお、ROEは前年度比0.2ポイント改善の8.4%となりました。

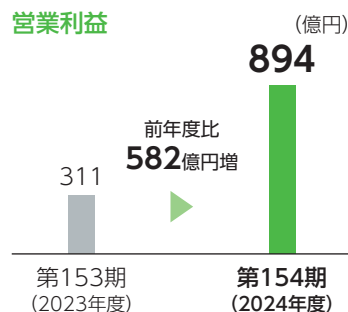
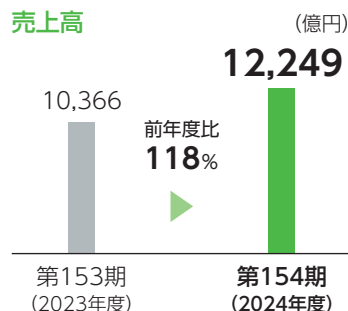




## 部門別の概況

(注) 24年度より、報告セグメントの業績をより適切に評価するため、全社の収益及び費用の配賦方法を変更しております。  
なお、23年度のセグメント情報についても、この変更を反映したものに組み替えて表示しています。

# インフラ部門



主要な事業内容 (2025年3月31日現在)

社会システム事業：鉄道車両システム、水処理プラント用監視・制御システム、大口需要家用電源システム、通信システム

電力システム事業：発電プラント用監視・制御システム、変電機器、パワーエレクトロニクス機器、電力流通システム、電力需給運用ソリューション

防衛・宇宙システム事業：ミサイルシステム、レーダーシステム、指揮統制システム、電子戦システム、衛星システム、衛星観測ソリューション

### 社会システム事業

- ・事業環境は、国内の公共分野における設備投資が堅調に推移した
- ・受注高は国内外の交通事業や国内の公共事業の増加などにより前年度を上回り、売上高は海外向けUPS事業、国内外の交通事業、国内の公共事業の増加などにより前年度を上回った
- ・営業利益は、売上高の増加や売上案件の変動などにより前年度比増益

### 電力システム事業

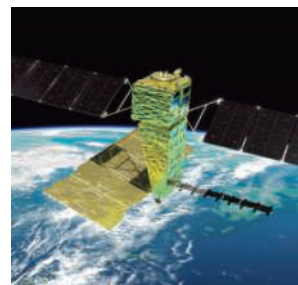
- ・事業環境は、再生可能エネルギーの拡大やデータセンターの増設などを背景に、需要が堅調に推移した
- ・受注高は国内の電力流通事業の減少などにより前年度を下回ったが、売上高は国内外の電力流通事業の増加などにより前年度を上回った
- ・営業利益は、売上高の増加などにより前年度比増益

### 防衛・宇宙システム事業

- ・事業環境は、政府関連予算の増加などにより防衛・宇宙分野における需要が堅調に推移した
- ・防衛システム事業・宇宙システム事業の大口案件の増加により、受注高・売上高ともに前年度を上回った
- ・営業利益は、売上高の増加や売上案件の変動などにより前年度比増益



データセンター向け大容量UPS [9900D]



だいち4号運用イメージ図 ©JAXA



# インダストリー・モビリティ 部門

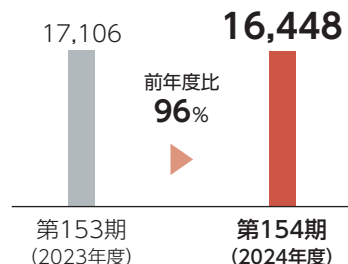
主要な事業内容（2025年3月31日現在）

FAシステム事業：制御機器、駆動機器、加工機、配電制御機器、FAデジタルソリューション

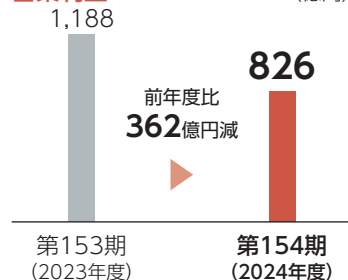
自動車機器事業：電動化関連機器、先進運転支援システム、車両制御システム、パワートレイン機器



売上高 (億円)



営業利益 (億円)



## FAシステム事業

- ・事業環境は、リチウムイオンバッテリーの需要停滞が継続したが、中国におけるスマートフォン、工作機械関連の需要や、日本・中国・台湾におけるAI関連の半導体などの設備投資需要が増加した
- ・受注高はスマートフォン、AI関連の設備投資や工作機械関連需要の増加などにより前年度を上回ったが、売上高はリチウムイオンバッテリーの需要の減少などにより前年度を下回った
- ・営業利益は、売上構成の変動影響などにより前年度比減益

## 自動車機器事業

- ・事業環境は、ほぼすべての地域で新車販売台数が前年度並みとなった
- ・中国における日系自動車メーカーの販売減少に伴う自動車用電装品の減少などにより、売上高は前年度を下回った
- ・営業利益は、価格・コスト改善の効果などにより前年度比増益



新製品 FA統合コントローラー

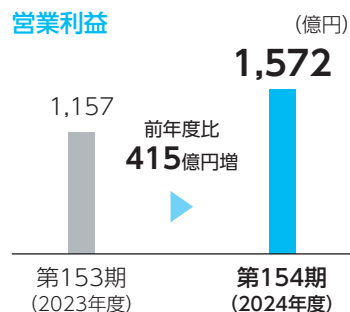
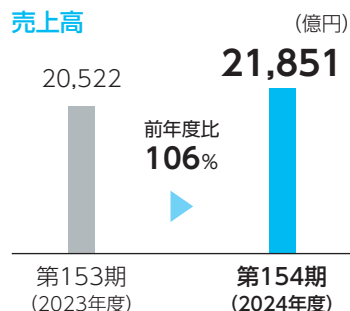


ドライバーモニタリングシステム





# ライフ 部門



主要な事業内容 (2025年3月31日現在)

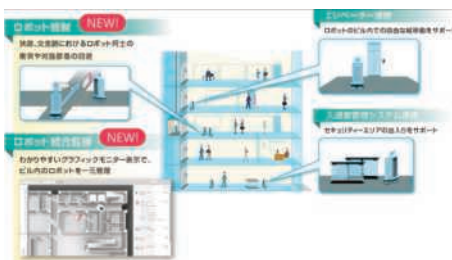
ビルシステム事業：エレベーター、エスカレーター、ビルマネジメントシステム  
空調・家電事業：空調冷熱システム、電材・住設家電

## ビルシステム事業

- ・事業環境は、需要回復の動きが国内外で継続した
- ・受注高はアジア（除く中国）向けや国内のリニューアル事業の増加などにより前年度を上回り、売上高は円安の影響や、国内・アジア（除く中国）向けの増加などにより前年度を上回った
- ・営業利益は、売上高の増加などにより前年度比増益

## 空調・家電事業

- ・事業環境は、欧州では家庭用空調機器の需要停滞が継続したが、アジア（除く中国）や冷媒規制の変更の影響があった北米を中心に空調機器の需要が堅調に推移した
- ・円安の影響や価格改善の効果に加え、北米・アジア（除く中国）・国内向け空調機器の増加などにより、売上高は前年度を上回った
- ・営業利益は、売上高の増加などにより前年度比増益



ロボット移動支援サービスの新機能  
「ロボット管制」「ロボット統合監視」



「2024年度（令和6年度）省エネ大賞」を受賞したルームエアコン霧ヶ峰 Zシリーズ



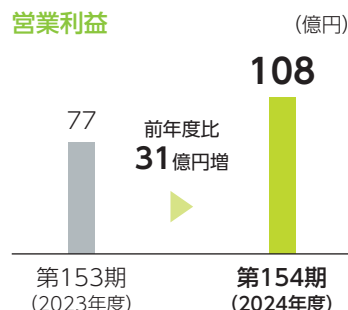
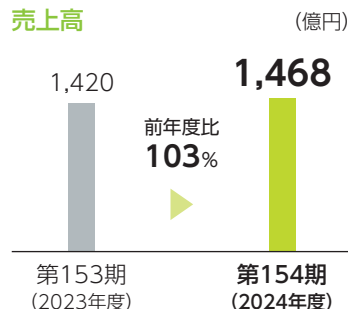
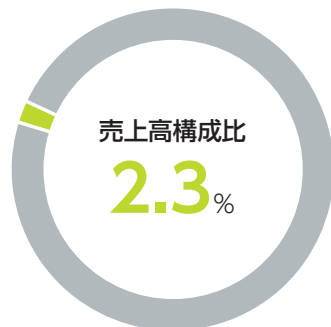
# ビジネス・プラットフォーム部門

主要な事業内容（2025年3月31日現在）

情報システム・サービス事業：製造DXソリューション、インフラ・セキュリティソリューション

## 情報システム・サービス事業

- ・事業環境は、レガシーシステムの更新やデジタルトランスフォーメーション導入関連の需要が堅調に推移した
- ・受注高はITインフラサービス事業の増加などにより前年度を上回り、売上高はITインフラサービス事業、システムインテグレーション事業の増加などにより前年度を上回った
- ・営業利益は、売上高の増加や売上案件の変動などにより前年度比増益



「三菱電機デジタルイノベーション株式会社」設立  
※設立は2025年4月1日



お客様のIT環境に定期的な検査し、脆弱性の見える化と是正を実現する「脆弱性管理サービス」



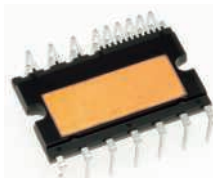
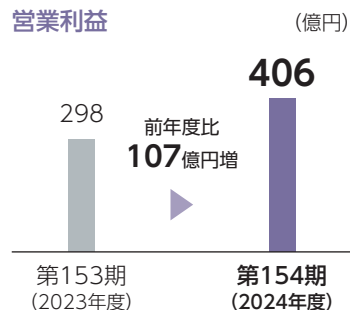
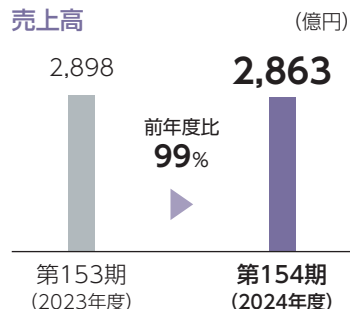
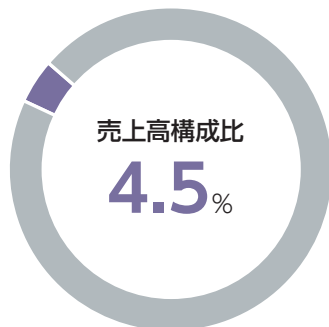
# セミコンダクター・デバイス 部門

主要な事業内容（2025年3月31日現在）

半導体・デバイス事業：パワーデバイス、高周波デバイス、光デバイス

## 半導体・デバイス事業

- ・事業環境は、パワー半導体の需要が停滞したが、通信用光デバイスの需要が堅調に推移した
- ・受注高は電鉄・電力向けパワー半導体の大口案件の減少などにより前年度を下回り、売上高は産業向けパワー半導体の減少はあったが、通信用光デバイス、電鉄・電力向けパワー半導体の増加により前年度並みとなった
- ・営業利益は、売上構成の変動影響などにより前年度比増益

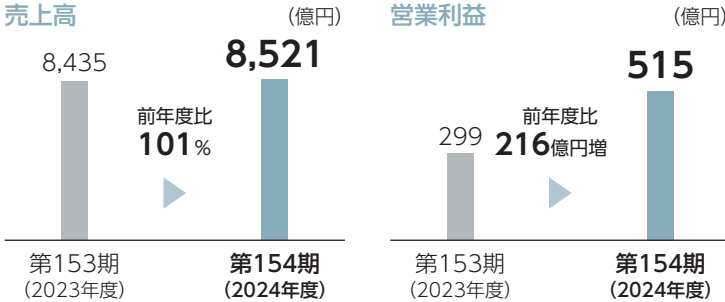


家電用パワー半導体モジュール  
「FulSiC SLIMDIP」 「ハイブリッドSiC SLIMDIP」





# その他 部門



主要な事業内容 (2025年3月31日現在)

資材調達・不動産・広告宣伝・金融等のサービス

- ・売上高は物流の関係会社の持分法適用会社化に伴う減少はあったが、ソフトウェアの関係会社での増加などにより前年度並みとなった
- ・営業利益は、物流の関係会社の一部株式譲渡影響などにより前年度比増益

## 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く戦略的かつ重点的な資源の投入等により企業価値の更なる向上を実現するべく、総額2,307億円（前年度比100%）の投資を実施しました。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
インフラ	345億円	—	当社 鎌倉製作所、同製作所 郡山工場及び電子通信システム製作所 新生産棟建設
インダストリー・モビリティ	502億円	—	当社 名古屋製作所 尾張旭地区新拠点整備
ライフ	767億円	サイアム・コンプレッサー・インダストリー社 スクロール圧縮機生産能力増強（タイ）	三菱電機インド社 空調機新拠点建設・空調機生産体制整備（インド）
ビジネス・プラットフォーム	50億円	—	—
セミコンダクター・デバイス	333億円	当社 パワーデバイス製作所 福山工場 12インチSiウエハ生産体制整備	当社 パワーデバイス製作所 泗水工場 新棟建設・8インチSiCウエハ生産体制整備
その他	80億円	—	—
共通	226億円	—	—

(注) 金額は有形固定資産計上ベースです。



### 3. 対処すべき課題

足元の世界経済は、これまでの金融引き締めの累積的な影響や中国不動産不況の継続、米国の関税政策による下押しなどにより、緩やかな成長に留まっています。また、今後関税政策を含む米国の各種政策が世界経済をさらに下押しする懸念など、見通しの不確実性は高まっています。

「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。」という企業理念は、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付けています。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の皆さまへの責任を果たしていきます。

この経営方針に基づき、三菱電機グループは、特に下記の4項目に注力してまいります。

#### 経営体質の強化

三菱電機グループは、ROIC<sup>\*1</sup>を活用した事業運営を進めます。資産効率とキャッシュ創出力を重視した経営を推進し、ROICツリー展開によるKPIと責任部門の明確化を通じ、あらゆる階層でのROIC経営の定着を図ります。これにより、重点成長事業については生産体制強化やM&A等の積極的な投資をスピーディーに実行する一方、収益性・資産効率の改善が見込まれない課題事業は撤退や売却の検討を進めるなど、事業ポートフォリオ戦略に基づくリソースシフトを強力に推進してまいります。

さらに、グローバルでのエンジニアリングチェーン・サプライチェーンの最適化及びグループ経営の効率化にも取り組みます。また、足元の経済動向を踏まえ、経営環境の変化に柔軟に対応したオペレーションを徹底してまいります。

あらゆる事業運営のベースとなる人財については、「成長に繋がる適正評価の実現」と「自律的キャリア開発支援」をコンセプトに、等級・評価・報酬制度を構築・運用しています。これにより、従業員のキャリアオーナーシップに基づく自律的な成長を促すとともに、マネジメント層にはグローバル基準でのジョブグレード制度を適用し、ジョブ型人財マネジメントへの転換を図ることで、人的資本価値の最大化を目指します。

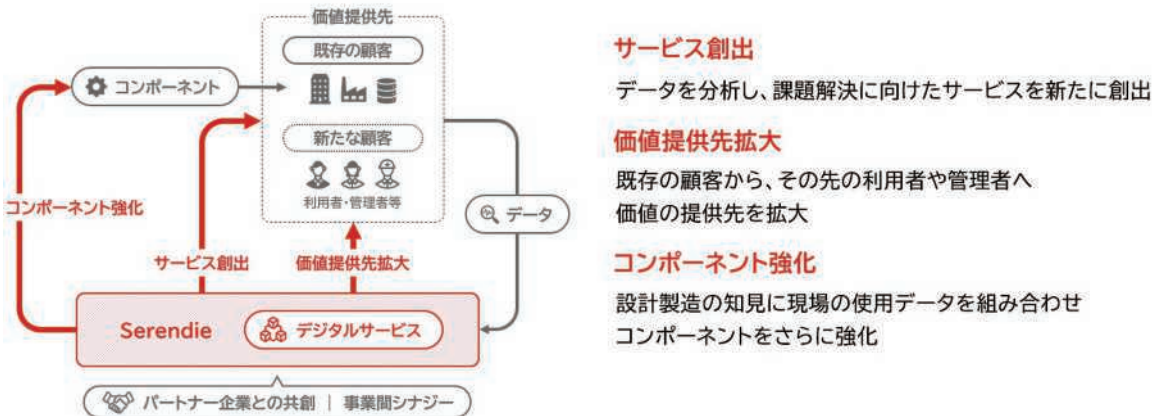
#### Serendieによるビジネスモデルの変革

三菱電機グループは、お客様から得られたデータをデジタル空間に集約・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新たな価値を生み出し、社会課題の解決に貢献する「循環型 デジタル・エンジニアリング企業」への変革を進めています。当社の強みであるコンポーネントやシステムを起点に、既存の顧客に留まらず、その先の利用者や管理者等を含む新たな顧客に対しても、デジタル基盤「Serendie」の活用や顧客との共創を通じて、多様なデジタルサービスを創出・提供し、社会に対する提供価値を最大化することを目指し、ビジネスモデルを変革していきます。

また、2025年4月にITソリューションビジネス・業務改革推進本部を分社化し、当社情報システム・サービス事業の子会社と統合した、DX・IT戦略推進に向けた新会社「三菱電機デジタルイノベーション株式会社」を設立しました。Serendie関連事業への対応力強化と情報システム・サービス事業の持続的成長を図るとともに、AI活用や業務プロセスにおけるDXを強力に推進してまいります。



■ コンポーネントを利用することで生まれるデータを起点にビジネスモデルの変革を推進する



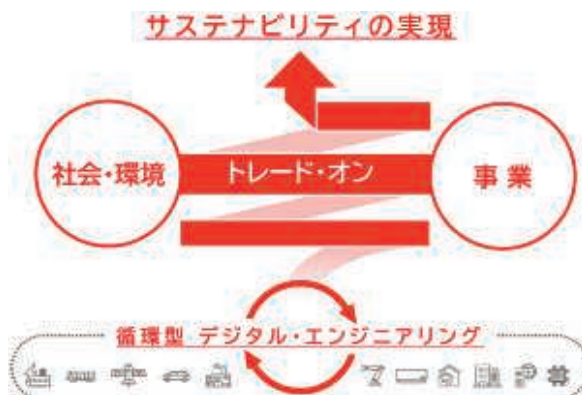
### 本質的なサステナビリティ経営の推進

三菱電機グループは、サステナビリティの実現に向けて注力する5つの課題領域\*2を明確化し、これらの課題領域における社会課題を、事業を通じ解決していきます。これにより、社会の持続可能性と当社グループの事業発展をトレード・オフの関係にするのではなく、この2つが両立する「トレード・オン」に挑戦してまいります。

当社は、2024年度に設置した「サステナビリティ・イノベーション本部」が中心となり、グローバルかつサステナビリティの視点で社会課題を解決する新たな事業創出に取り組むとともに、持続的成長を支える経営基盤の強化を包括的、戦略的に推進し会社を変革してまいります。



- 循環型 デジタル・エンジニアリングによるイノベーションで、社会・環境を豊かにしながら事業を発展させる「トレード・オン」の活動を加速させ、サステナビリティを実現する



カーボンニュートラルについては、当社の長期環境経営ビジョンである「環境ビジョン2050」において、2050年度までにバリューチェーン全体での温室効果ガス排出量実質ゼロを目指すこととしています。また、その中間目標として、2030年度までに自社工場・オフィスからの温室効果ガス排出量実質ゼロを目指していきます。これら目標の達成に向け、社会全体の脱炭素化に貢献する事業を育成するとともに、自社の技術も活用して自社排出の削減を進めてまいります。加えて、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組みを継続してまいります。

持続的な事業発展や企業価値向上のため、多様な人財が活躍し、協働することで、従業員の働き方や多様性を認め合えるような職場環境・風土の実現に向けた各種取組みを推進します。また、国際的に合意されている人権の保護を支持・尊重することを企業活動の前提とし、従業員やサプライチェーンの人権尊重に取り組みます。



## リスクマネジメントの高度化と倫理・遵法の徹底

三菱電機グループは、リスクマネジメント・経済安全保障担当執行役（CRO）を委員長とする「リスクマネジメント・コンプライアンス委員会」を設置し、大規模災害などの従来型リスクへの対応にとどまらず、経済安全保障、AI等の技術革新、サステナビリティなどの分野における新たなリスクに対する探索と備えも含めて経営判断する体制を構築しています。この体制の下、リスクベースアプローチの考え方に基づき、重点的に取り組むべきリスクの抽出に加えて、機動的かつ戦略的なリスク管理を行ってまいります。

また、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、これまで発生した品質、労務、サイバーセキュリティの問題の風化防止を含む、再発防止に向けた各種取組みを進めてまいります。さらに、品質不適切行為を踏まえて開始した3つの改革(品質風土、組織風土、ガバナンス)については、これまで展開してきた施策の定着・浸透に加えて、組織自らが変革を進めていく“自走する組織”づくりへの取組みを加速してまいります。

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 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)に基づいて算出する三菱電機版ROIC

\*2 5つの課題領域：「カーボンニュートラル」、「サーキュラーエコノミー」、「安心・安全」、「インクルージョン」、「ウェルビーイング」

\*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



## 4. トピックス

### Topic 1 共創空間「Serendie Street Yokohama」が完成



詳細はこちら

当社は、横浜アイマークプレイス内に社外との共創エリアを新設し、これまで整備を進めてきた共創空間「Serendie Street Yokohama（セレンディストリート横浜）」が完成しました。

当社は、「循環型 デジタル・エンジニアリング企業」への変革を加速するため、2024年5月にデジタル基盤「Serendie」を構築\*し、異なる領域の機器やシステム、サービス、それらから集約されたデータや知見の出会いを作り出し、複雑化する社会課題の解決を目指しています。

「Serendie Street Yokohama」では、社内外の人財・データ・技術を一堂に結集し、偶発的な出会いから生まれるひらめきを活かした新たな価値の創出に向けて、さまざまなコミュニティやプロジェクトが日々活動します。多様な知識や技術の組み合わせによる顧客やパートナーとの共創活動を通じて、未知なる価値を創出し、社会の課題解決を目指します。

\*2024年5月29日広報発表

<<https://www.MitsubishiElectric.co.jp/news/2024/0529-b.html>>



### Topic 2 タイCPグループと環境価値提供に向けた包括的協力に関する覚書締結



詳細はこちら

当社と Charoen Pokphand Group Co., Ltd.\*（以下、CP グループ）は、タイにおける持続可能な社会の実現に向け、カーボンニュートラルとサーキュラーエコノミーの各領域における環境価値提供を目指し、包括的協力に関する覚書（MoU）を締結しました。

本覚書に基づき、両社は双方の知見やアセットを活用した協業を通じて、一社だけでは実現が難しい新たなソリューション、事業、環境価値を共同で創出し、社会課題解決に貢献します。最初の取組みとして、当社製品・技術・データ利活用の知見と、CP グループが有する事業基盤を活かし、潜在的なお客様に新たな環境価値を提案することで、カーボンニュートラルとサーキュラーエコノミーをタイで推進します。

\*Charoen Pokphand Group Co., Ltd.（チャロン・ポカパン・グループ、本社：タイ王国バンコク）









## 5. 研究開発

### (1) 研究開発戦略

当社の強みであるコンポーネント技術とデジタル技術の開発を通じ、基盤技術を深化させ、持続的な事業成長を牽引します。デジタル基盤「Serendie」を活用し、得られるデータを基に新たな価値を創出するソリューションの提供を目指した研究開発を推進します。

また、社会や事業に大きなインパクトを与えるフォアサイトテクノロジー\*の開発に注力し、社会課題の根本的な解決を目指した新たな価値創出に挑戦します。さらに、パートナーとの共創により早期の社会実装を目指し、社会・環境を豊かにしながら事業を発展させる研究開発を推進し、サステナビリティの実現に貢献します。

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2,288億円(前年度比103%)となりました。



詳細はこちら

\* 社会や事業に大きなインパクトを与えることを目指し、先見の明をもって開発する技術

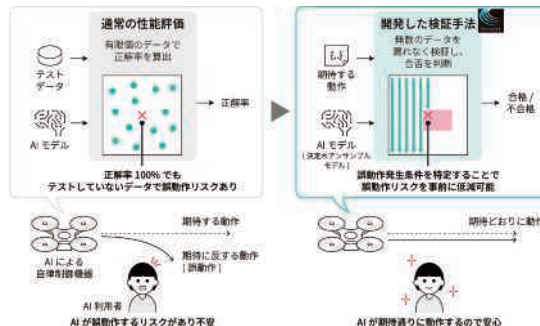
### (2) 当連結会計年度の主な研究開発成果

#### AIの信頼性向上に寄与する「AIの動作を短時間で漏れなく検証する技術」を開発



AIの動作を効率的に漏れなく検証する新たなアルゴリズムを開発しました。この技術は、決定木アンサンブルモデル\*に対して効率的に網羅検証を行うアルゴリズムを用いて、AIの誤動作リスクを短時間で検証可能にします。従来の手法と比べて数十～数百倍の速度で検証を行うことができ、これまで困難であった網羅検証を効率よく行うことができます。また、直感的に操作できるブラウザベースの対話的な検証ツールを開発し、AI開発者が誤動作リスクを把握し適切に対処できるよう支援します。

今後は、社内外で開発するAIを対象に実証を進めるとともに、AIの標準化活動を通じて技術を広く社会に還元することで、安心してAIを利用できる社会の実現に貢献します。



AIの通常の性能評価と網羅検証の比較

\* データを条件に基づいて分割して予測を行うモデルである決定木を複数組み合わせることで予測精度を向上させるAIの手法

AIの誤動作リスクを低減し、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



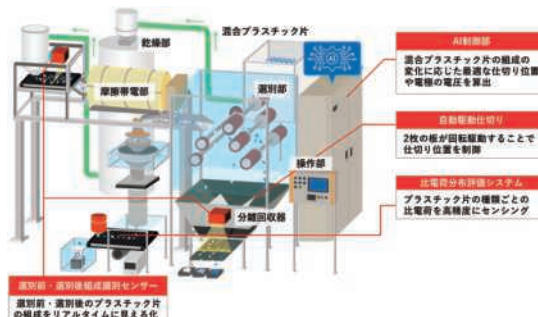
## プラスチックリサイクル向け「スマート静電選別」技術を開発、検証実験を開始

混合プラスチック片の組成の変化に応じて種類ごとに自動選別できる世界初\*1の「スマート静電選別」技術を開発し、検証実験を開始しました。この技術は、当社の家電リサイクル事業の中で蓄積したオペレーションノウハウをDX化した各種センサー\*2とAIを活用して混合プラスチック片の組成変化に応じて自動で高精度に選別するものであり、専門知識やオペレーションノウハウがなくても自動で高純度に選別することが可能となります。

今後、「スマート静電選別」技術の実用化及び市場への投入を目指した開発と検証を進め、高度選別技術の導入拡大を通じたプラスチックリサイクル率の向上に貢献していきます。

\*1 2025年2月19日現在（当社調べ）

\*2 比電荷分布評価システムと選別前・選別後組成識別センサー



「スマート静電選別」検証機の構成図

## AIを活用した「スマート静電選別」によるプラスチックリサイクル率の向上に貢献



詳細はこちら

## 持続的なものづくりを支えるAIソリューション群の実用化と開発

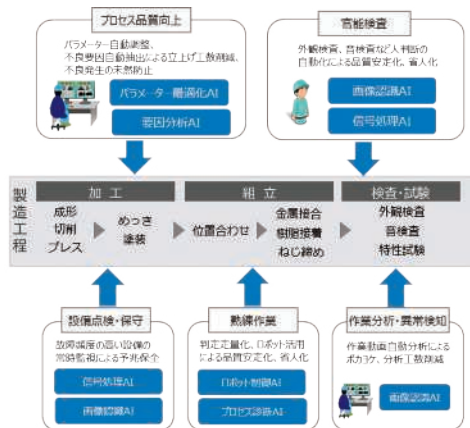
ものづくり業務への活用効果が大きいAIソリューション群として、マシンラーニング、ディープラーニングなどの「データ駆動型AI」、数値最適化や統計モデルベース最適化などの「数値探索型AI」、生成AIをはじめとする自然言語処理やデータ関連付けを行うオントロジーなどの「論理知識型AI」といったAI技術に着目し、ものづくり現場での実用化を目指したコア技術の性能向上、前後処理や学習データのフレンジングによる精度向上などの技術開発を行い、製造現場やDCM\*1/ECM\*2/SCM\*3業務への活用と改善を推進しています。

今後も、ものづくり業務への最新技術の活用を進め、デジタルツインと生成AIとの組合せによる高度な判断の自動化など実用性のあるソリューションを追求し、時代に即したもののづくり基盤の構築に貢献していきます。

\*1 DCM : Demand Chain Management

\*2 ECM : Engineering Chain Management

\*3 SCM : Supply Chain Management



製造現場での事例

## 実用性のあるソリューションを追求し、時代に即したもののづくり基盤の構築に貢献

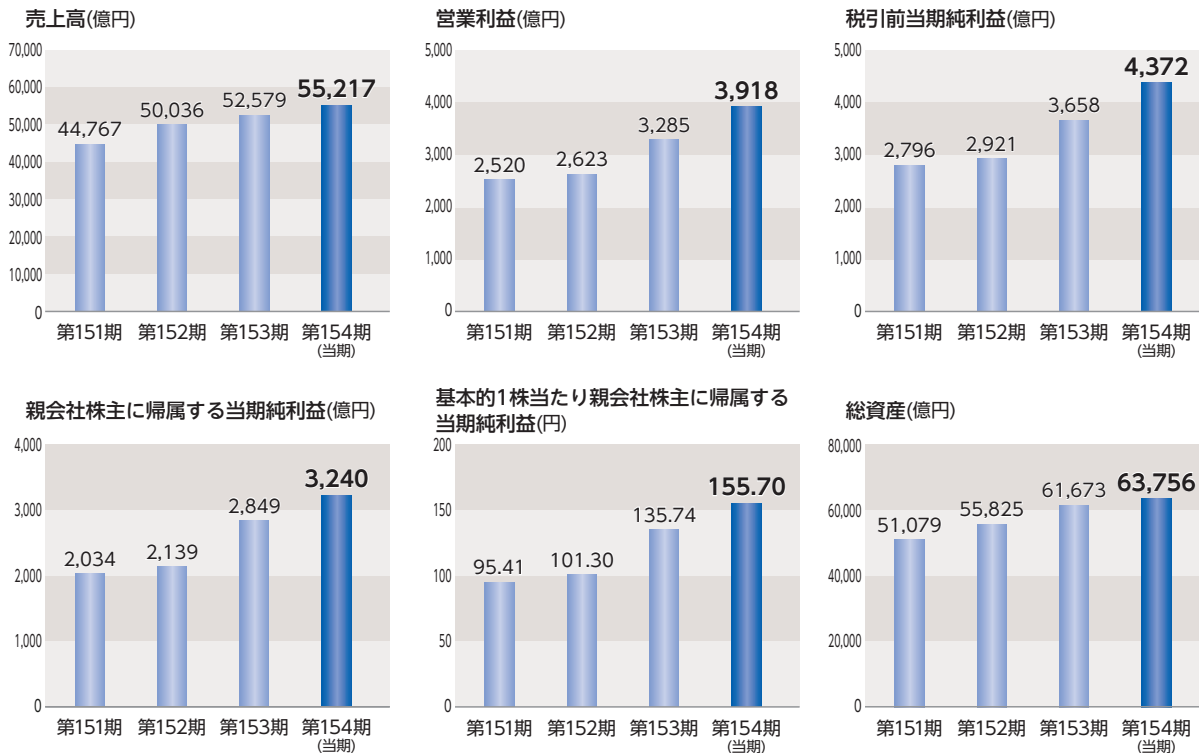


詳細はこちら



## 6. 財産及び損益の状況の推移

### (1) 三菱電機グループ(連結)

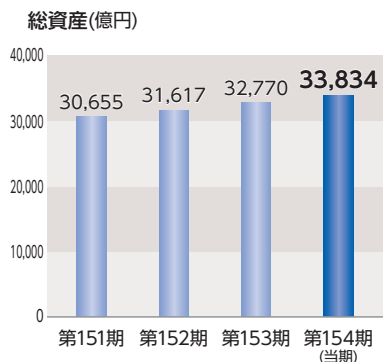
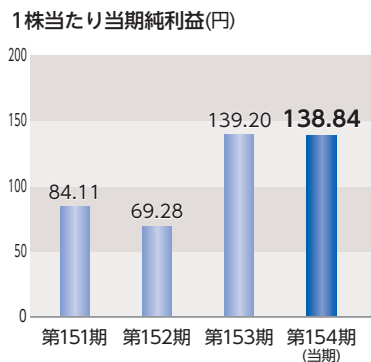
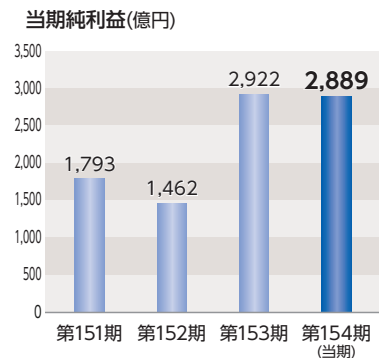
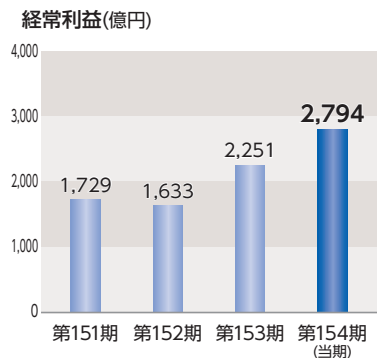
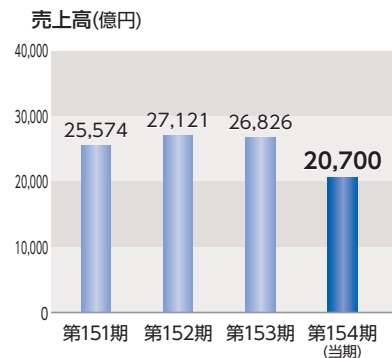


	第151期 (2021年度)	第152期 (2022年度)	第153期 (2023年度)	第154期(当期) (2024年度)
売上高	44,767億円	50,036億円	52,579億円	55,217億円
営業利益	2,520億円	2,623億円	3,285億円	3,918億円
税引前当期純利益	2,796億円	2,921億円	3,658億円	4,372億円
親会社株主に帰属する当期純利益	2,034億円	2,139億円	2,849億円	3,240億円
基本的1株当たり親会社株主に 帰属する当期純利益	95円41銭	101円30銭	135円74銭	155円70銭
総資産	51,079億円	55,825億円	61,673億円	63,756億円

(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151期 (2021年度)	第152期 (2022年度)	第153期 (2023年度)	第154期(当期) (2024年度)
売上高	25,574億円	27,121億円	26,826億円	20,700億円
経常利益	1,729億円	1,633億円	2,251億円	2,794億円
当期純利益	1,793億円	1,462億円	2,922億円	2,889億円
1株当たり当期純利益	84円11銭	69円28銭	139円20銭	138円84銭
総資産	30,655億円	31,617億円	32,770億円	33,834億円



7. 主要な事業所(2025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
先進応用開発センター	兵庫県

④ 製造拠点

部門	名称	所在地
■ インフラ	鎌倉製作所	神奈川県
	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
	電子通信システム製作所	兵庫県
	神戸製作所	兵庫県
	電力システム製作所	兵庫県
■ インダストリー・モビリティ	受配電システム製作所	香川県
	名古屋製作所	愛知県
	産業メカトロニクス製作所	愛知県
■ ライフ	福山製作所	広島県
	中津川製作所	岐阜県
	静岡製作所	静岡県
■ ビジネス・プラットフォーム	冷熱システム製作所	和歌山県
	インフォメーションシステム統括事業部	神奈川県
■ セミコンダクター・デバイス	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

(注) 「④製造拠点」につぎましては、2025年4月1日付で以下の変更が生じております。

・ビジネス・プラットフォーム：インフォメーションシステム統括事業部の社会システム事業を神戸製作所、統合ソリューション事業を三菱電機デジタルイノベーション株式会社へ統合

(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(2025年3月31日現在)

部門	従業員数	前期末比
■ インフラ	22,272名	239名増
■ インダストリー・モビリティ	31,023名	570名減
■ ライフ	62,732名	1,681名増
■ ビジネス・プラットフォーム	4,935名	23名増
■ セミコンダクター・デバイス	5,832名	16名減
■ その他部門	16,422名	619名減
共通	6,698名	42名増
合計	149,914名	780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93,646名、海外56,268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、金融機関借入等により、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271億円減少し、2,141億円となりました。

10. 主要な借入先(2025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。

当連結会計年度末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UFJ銀行	441億円
農林中央金庫	142億円
株式会社みずほ銀行	111億円
株式会社八十二銀行	102億円

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(2025年3月31日現在)

部門	会社名	主要な事業内容	所在地	議決権の 所有比率
■ インフラ	三菱電機 プラントエンジニアリング(株)	重電関係プラント・機器のメンテナンスサービス	東 京 都	100.0%
	三菱電機ディフェンス& スペーステクノロジーズ(株)	レーダー応用機器、電子応用機器、 光学機器の製造・販売	東 京 都	100.0%
	三菱電機パワー・プロダクツ社	各種送変電機器・鉄道用車両電機品の 製造・販売	米 国	100.0%
■ インダストリー・ モビリティ	三菱電機モビリティ(株)	自動車機器の開発・製造・販売・サー ビス	東 京 都	100.0%
	(株)セツヨーアステック	FA機器の販売	大 阪 府	100.0%
	三菱電機自動化(中国)有限公司	FA機器の販売	中 国	100.0%
	三菱電機オートモティブ・アメリカ社	自動車機器の製造・販売	米 国	100.0%
■ ライフ	三菱電機ビルソリューションズ(株)	昇降機設備、ビルマネジメントシステム等ビル 設備の開発・製造・販売・据付・保守・修理等	東 京 都	100.0%
	三菱電機照明(株)	照明器具、ランプ及び関連部品の 製造・販売	神奈川県	100.0%
	三菱電機コンシューマー・プロダクツ(タイ)社	空調機器の製造・販売	タ イ	90.0%
	三菱電機カンヨンワタナ社	空調機器・家電品等の販売	タ イ	50.1%
■ ビジネス・ プラットフォーム	三菱電機インフォメーション ネットワーク(株)	情報システムの企画・設計・ 開発・販売	東 京 都	100.0%
■ セミコン ダクター・ デバイス	メルコパワーデバイス(株)	パワーデバイスの製造	福 岡 県	100.0%
	メルコセミコンダクタエンジニアリング(株)	半導体の設計・開発及び プロセス・テスト技術開発	福 岡 県	100.0%
	ヴィンコテック・ホールディングス社	欧州等におけるパワーデバイス 事業会社の持株会社	ルクセンブルグ	100.0%
■ その他	(株)弘電社	電気設備工事の設計・施工・ 請負及び当社製品の販売	東 京 都	51.5%
	三菱電機トレーディング(株)	資材の調達・販売	東 京 都	100.0%
	三菱電機エンジニアリング(株)	電気・電子機器の設計及び関連技術、 工事・据付関連技術、情報処理、 各種コンテンツ制作	東 京 都	100.0%
	三菱電機ヨーロッパ社	当社製品の販売	オランダ	100.0%
	三菱電機U S 社	当社製品の販売	米 国	100.0%

(注) 三菱電機インフォメーションネットワーク株式会社は、2025年4月1日付で三菱電機インフォメーションシステムズ株式会社及び三菱電機ITソリューションズ株式会社を吸収合併し、また、当社よりDX・IT・セキュリティに関する企画・推進機能に係る事業譲渡を受け、三菱電機デジタルイノベーション株式会社に商号変更しています。

【連結子会社数】

■ 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	■ セミコンダクター・ デバイス	■ その他	計
26社	51社	82社	4社	12社	49社	224社



# MEMO

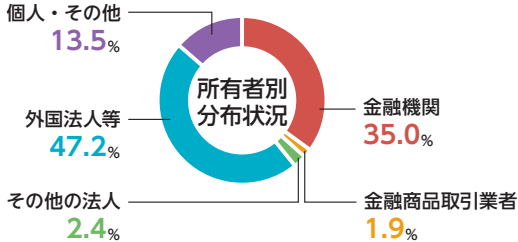
This image shows a blank sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and extend across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.



## Ⅱ. 当社に関する事項

### 1. 株式に関する事項(2025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           2,113,201,551株
- (3) 株主数                       136,954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	129名	739,077千株	35.0%
金融商品取引業者	102名	41,017千株	1.9%
その他の法人	1,333名	50,707千株	2.4%
外国法人等	1,274名	996,329千株	47.2%
個人・その他	134,116名	286,070千株	13.5%

(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)	321,806千株	15.5%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	110,704千株	5.3%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	92,925千株	4.5%
明治安田生命保険相互会社	81,863千株	3.9%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	48,676千株	2.3%
J P M O R G A N C H A S E B A N K 3 8 5 6 3 2	46,285千株	2.2%
三菱電機グループ社員持株会	44,058千株	2.1%
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	39,891千株	1.9%
J P M O R G A N C H A S E B A N K 3 8 0 0 5 5	36,617千株	1.8%
日本生命保険相互会社	36,339千株	1.7%

(注) 持株比率は自己株式(35,902,128株)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  
後記の「2. (3) ②イ.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(2025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	小 坂 達 朗	指名委員長 報酬委員長	中外製薬株式会社特別顧問 株式会社小松製作所社外監査役
社 外 取 締 役	柳 弘 之	取締役会議長 指名委員 報酬委員	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
社 外 取 締 役	江 川 雅 子	指名委員 報酬委員	学校法人成蹊学園学園長 三井物産株式会社社外取締役
社 外 取 締 役	松 山 遙	監査委員長	弁護士 AGC株式会社社外監査役 東京海上ホールディングス株式会社社外取締役
社 外 取 締 役	皆 川 邦 仁	監査委員	金融庁公認会計士・監査審査会委員 日本板硝子株式会社社外取締役
社 外 取 締 役	ピーターD. ピーダーセン	監査委員	特定非営利活動法人ネリス代表理事 大学院大学至善館専任教授 株式会社丸井グループ社外取締役 明治ホールディングス株式会社社外取締役
取 締 役	漆 間 啓	指名委員	—
取 締 役	増 田 邦 昭	報酬委員	—
取 締 役	武 田 聡	—	—
取 締 役	藪 重 洋	監査委員	—

- (注) 1. 取締役 漆間啓、増田邦昭及び武田聡の3氏は、執行役を兼務しております。なお、取締役 増田邦昭氏は、2025年3月31日付にて、任期満了により執行役を退任し、2025年4月1日以降、執行役の兼務を解消しております。
2. 社外取締役 皆川邦仁、ピーターD. ピーダーセン及び取締役 藪重洋の3氏は、2024年6月25日開催の第153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. 社外取締役 小坂達朗氏は、2024年6月26日付にて、オリンパス株式会社社外取締役を、社外取締役 江川雅子氏は、2024年6月30日付にて、日本証券業協会副会長を、社外取締役 柳弘之氏は、2025年3月31日付にて、ヤマハ発動機株式会社顧問を、社外取締役 皆川邦仁氏は、2025年3月31日付にて、金融庁公認会計士・監査審査会委員を退任いたしました。
4. 社外取締役 藪中三十二、渡邊和紀及び小出寛子の3氏並びに取締役 皮籠石斉及び永澤淳の両氏は、2024年6月25日開催の第153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. 監査委員 皆川邦仁氏は、株式会社リコーにおいて常務執行役員経理本部長や常勤監査役を務めた経験があり、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。
6. 当社は、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 藪重洋氏を常勤の監査委員として選定しております。
7. 社外取締役 小坂達朗、柳弘之、江川雅子、松山遙、皆川邦仁及びピーターD. ピーダーセンの6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 小坂達朗、柳弘之、江川雅子、松山遙、皆川邦仁及びピーターD. ピーダーセンの6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。
8. 当社は、社外取締役の重要な兼職先のうち、株式会社小松製作所、ヤマハ発動機株式会社、三井物産株式会社、AGC株式会社及び日本板硝子株式会社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、社外取締役 小坂達朗、柳弘之、江川雅子、松山遙、皆川邦仁及びピーターD. ピーダーセンの6氏並びに取締役 戴重洋氏との間で、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
小坂達朗	取締役会、指名委員会、報酬委員会へ出席するとともに、指名委員会及び報酬委員会においては委員長を務め、「企業経営・経営戦略・グローバル」、「サステナビリティ」、「人事・人財開発」、「エンジニアリング・DX・R&D」及び「事業開発・投資」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%（13回中13回）でした。
柳弘之	取締役会、指名委員会、監査委員会、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を、監査委員会においては2024年6月まで委員長を務め、「企業経営・経営戦略・グローバル」、「サステナビリティ」、「人事・人財開発」、「エンジニアリング・DX・R&D」及び「事業開発・投資」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%（13回中13回）、監査委員会への出席率は100%（3回中3回）でした。
江川雅子	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・グローバル」、「サステナビリティ」、「財務・会計」、「法務・コンプライアンス・ガバナンス」及び「事業開発・投資」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%（13回中13回）でした。
松山遙	取締役会、監査委員会へ出席するとともに、監査委員会においては2024年6月より委員長を務め、「サステナビリティ」及び「法務・コンプライアンス・ガバナンス」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%（13回中13回）、監査委員会への出席率は100%（14回中14回）でした。
皆川邦仁	取締役会、監査委員会へ出席し、「企業経営・経営戦略・グローバル」及び「財務・会計」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%（10回中10回）、監査委員会への出席率は100%（11回中11回）でした。
ピーターD. ピーダーセン	取締役会、監査委員会へ出席し、「企業経営・経営戦略・グローバル」、「サステナビリティ」、「人事・人財開発」及び「事業開発・投資」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%（10回中10回）、監査委員会への出席率は100%（11回中11回）でした。

(注) 当社は、当事業年度において、取締役会を13回、監査委員会を14回開催しております。  
なお、社外取締役 柳弘之氏の監査委員会の出席状況については、2024年6月25日の退任以前、社外取締役 皆川邦仁及びピーターD. ピーダーセンの両氏の取締役会及び監査委員会の出席状況については、2024年6月25日の就任以降の期間を対象としております。



(2) 執行役(2025年3月31日現在)

地位	氏名	担当・役職
代表執行役社長	漆 間 啓	CEO
代表執行役副社長	松 本 匡	ライフビジネスエリアオーナー(ライフBA戦略室長、三菱電機ビルソリューションズ株式会社 代表取締役会長)、輸出管理担当
代表専務執行役	加 賀 邦 彦	インダストリー・モビリティビジネスエリアオーナー(インダストリー・モビリティBA戦略室長、自動車機器事業本部長、三菱電機モビリティ株式会社 代表取締役社長)
専務執行役	高 澤 範 行	インフラビジネスエリアオーナー(インフラBA戦略室長)
専務執行役	日下部 聡	CRO(法務・知的財産渉外、リスクマネジメント、経済安全保障、輸出管理、産業政策渉外担当)
常務執行役	齋 藤 洋 二	CMO(グローバルマーケティング、宣伝担当、営業本部長)
常務執行役	三 谷 英一郎	CIO 兼 ビジネス・プラットフォームビジネスエリアオーナー(情報セキュリティ担当、ITソリューションビジネス・業務改革推進本部長、ビジネス・プラットフォームBA戦略室長)
常務執行役	増 田 邦 昭	CFO(財務戦略、経理、ファイナンス担当)、IR・SR担当
常務執行役	佐 藤 智 典	CTO(技術戦略担当)、防衛・宇宙システム事業本部長
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	CSO(経営企画、関係会社、3つの改革推進担当)、CDO(DX担当、ビジネスイノベーション本部長)
常務執行役	阿 部 恵 成	CHRO(グローバル人財戦略、人事総務担当、人財統括部長)、広報担当

- (注) 1. 代表執行役 執行役社長 漆間啓、常務執行役 増田邦昭及び武田聡の3氏は、取締役を兼務しております。  
2. 上記執行役の12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 執行役副社長 松本匡、常務執行役 齋藤洋二、三谷英一郎及び増田邦昭の4氏は、2025年3月31日付にて、任期満了により退任いたしました。



(ご参考) 2025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・役職
代表執行役社長	漆 間 啓	CEO
代表執行役専務	加 賀 邦 彦	インダストリー・モビリティビジネスエリアオーナー、インダストリー・モビリティBA戦略室長、輸出管理担当
代表執行役専務	高 澤 範 行	CSO(経営企画、関係会社担当)
専務執行役	日下部 聡	CRO(リスクマネジメント・経済安全保障、法務・知的財産渉外、安全保障貿易管理担当)、渉外担当
専務執行役	武 田 聡	CDO(DX、ビジネスイノベーション担当)、CIO(情報セキュリティ、IT担当)、デジタルイノベーション事業本部長、三菱電機デジタルイノベーション株式会社 代表取締役 取締役社長
常務執行役	佐 藤 智 典	CTO(技術戦略担当)、防衛・宇宙システム事業本部長
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	阿 部 恵 成	CHRO(グローバル人財戦略、人事総務担当、人財統括部長)、広報担当
常務執行役	尋 木 保 行	ライフビジネスエリアオーナー、ライフBA戦略室長、三菱電機ビルソリューションズ株式会社 代表取締役 取締役会長
常務執行役	根 来 秀 人	インフラビジネスエリアオーナー、インフラBA戦略室長
常務執行役	川 路 茂 樹	調達担当、調達統括部長
常務執行役	藤 本 健 一 郎	CFO(財務戦略、経理、ファイナンス担当)、IR・SR担当

(注) 上席執行役員について  
全社経営方針に基づいて、所轄する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、上席執行役員を任命しております。2025年4月1日現在の上席執行役員は次のとおりであります。

地位	氏名	担当・役職
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	大 家 正 宏	国際担当、国際本部長
上 席 執 行 役 員	織 田 巖	ビルシステム事業本部長、三菱電機ビルソリューションズ株式会社 代表取締役 取締役社長
上 席 執 行 役 員	土 本 寛	監査担当、経営企画統括部長
上 席 執 行 役 員	竹 内 敏 恵	ブランドコミュニケーション担当、営業本部長
上 席 執 行 役 員	濱 本 総 一	エネルギーシステム事業本部長
上 席 執 行 役 員	岡 徹	知的財産担当、研究開発本部長
上 席 執 行 役 員	マイケル コルボ	国際本部 米州代表、Mitsubishi Electric US Holdings, Inc., President、Mitsubishi Electric US Inc., President & CEO
上 席 執 行 役 員	志自岐 雄 介	ものづくり技術本部長
上 席 執 行 役 員	山 口 憲 和	法務・リスクマネジメント統括部長
上 席 執 行 役 員	小 黒 誠 司	サステナビリティ担当、サステナビリティ・イノベーション本部長
上 席 執 行 役 員	安 東 正 史	リビング・デジタルメディア事業本部長
上 席 執 行 役 員	朝 倉 佳 秀	財務統括部長
上 席 執 行 役 員	増 田 直 人	社会システム事業本部長
上 席 執 行 役 員	都 築 貴 之	FAシステム事業本部長
上 席 執 行 役 員	田 中 和 徳	自動車機器事業本部長、三菱電機モビリティ株式会社 代表取締役 取締役社長
上 席 執 行 役 員	松 原 公 実	ビジネスイノベーション本部長



### (3) 当事業年度に係る取締役及び執行役の報酬等の額

#### ① 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、委員長を含む委員の過半数を社外取締役が占める報酬委員会にて審議・決定することとし、当該方針は以下のとおりです。なお、取締役が執行役を兼任する場合は、執行役としての報酬等の決定に関する方針を適用することとします。

#### ア. 基本方針

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及び取締役会が、経営の執行機能は執行役が担う体制としているため、取締役と執行役の報酬は、それぞれの職務の内容及び責任に応じ別体系とし、以下の基本方針に基づき、報酬委員会が決定します。

#### (ア) 取締役

- 経営の監督機能の発揮を適切に促すものであること
- 当社の取締役の責務を果たすに相応しい人財を確保するために必要な報酬等であること

#### (イ) 執行役

- 三菱電機グループの企業理念に従い、社会・顧客・株主・従業員をはじめとする全てのステークホルダーに対して説明責任を十分に果たすものであること
- 経営戦略に沿った職務の遂行を促し、経営目標の達成を強く動機付けるものであること
- 持続的な業績成長と企業価値向上へのインセンティブとして機能するものであること
- 役割や職責に対する成果及び貢献を公平・公正に評価するものであること

### イ. 報酬体系

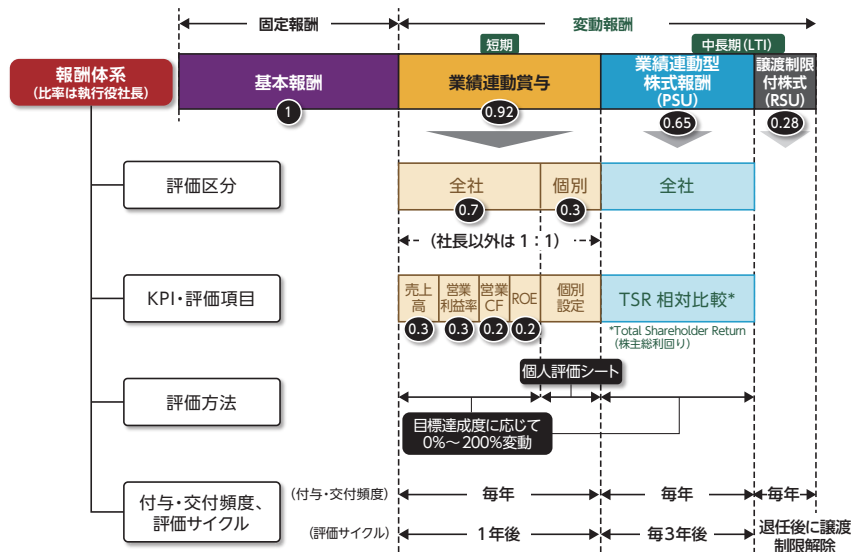
#### (ア) 取締役

取締役の報酬体系は、客観的かつ独立した立場から当社の経営へ助言と監督を行うという役割に鑑みて、基本報酬(固定報酬)のみとします。

#### (イ) 執行役

執行役の報酬体系は、中期的な企業価値・株主価値の向上を重視し、以下のとおりとします。

### ■ 報酬体系（報酬割合は執行役社長のものを記載）





a. 基本報酬

各執行役の役割や職責に応じて設定される固定報酬とし、役位別基準額(年額)を12で除して毎月現金にて支給します。

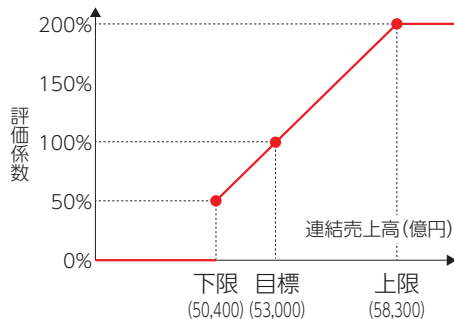
b. 業績連動賞与

「全社業績評価」及び「個別評価」で構成し、中期経営計画に掲げる重要指標・重点施策等の実行・達成に向けて、「全社業績評価」については連結売上高、連結営業利益率、営業キャッシュフローとROEを評価指標とし、「個別評価」については執行役個別に設定を行う非財務事項に関する目標及びビジネスエリアや事業本部担当執行役については担当事業における業績についても評価指標とし、これらの達成状況に応じて支給額を決定します。個人別の支給額は0～200%の範囲で変動する仕組みとし、算定方法を以下のとおりとした上で、各事業年度終了後に一括して現金支給します。

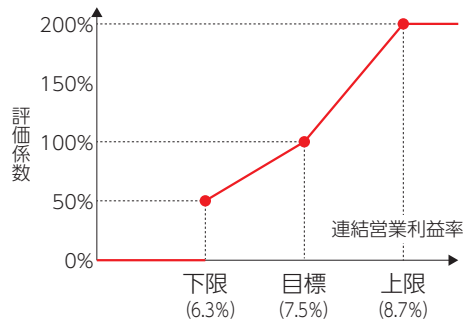
$$\text{個人別支給額} = \text{役位別基準額} \times (\text{全社業績評価係数} + \text{個別評価係数}) (0 \sim 200\%)$$

■全社業績評価係数の算定方法

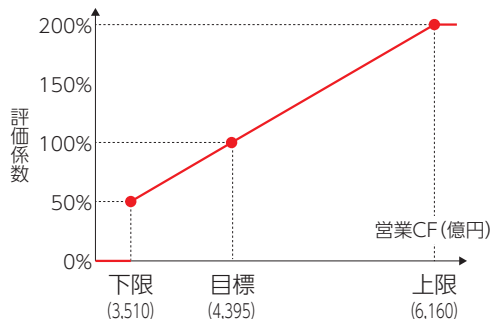
〔連結売上高〕



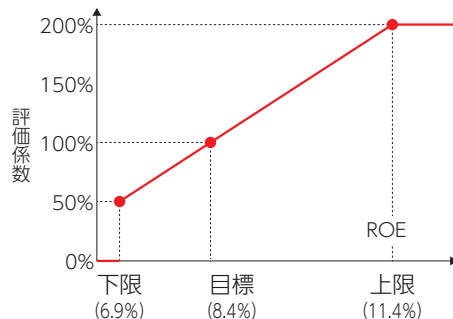
〔連結営業利益率〕



〔営業キャッシュフロー〕



〔ROE〕



※目標・下限・上限については、2024年度のものに記載



■個別評価係数の算定方法

執行役社長の目標は、事業年度開始時点において報酬委員会で審議の上、決定します。  
 評価については、事業年度終了後に、執行役社長の自己評価を経て報酬委員会が審議の上、決定します。  
 その他執行役の目標及び評価は、執行役社長と各執行役の面談を経て、報酬委員会で審議・承認します。

■2024年度の評価指標及び評価割合、目標等及び実績並びに評価係数

評価指標		評価割合		目標等		実績	評価係数
		執行役社長	その他執行役				
全社業績評価	連結売上高	21%	15%	上限	58,300億円	55,217億円	141.8%
				目標	53,000億円		
				下限（Threshold）	50,400億円		
	連結営業利益率	21%	15%	上限	8.7%	7.1%	83.3%
				目標	7.5%		
				下限（Threshold）	6.3%		
	営業CF	14%	10%	上限	6,160億円	4,559億円	109.3%
				目標	4,395億円		
				下限（Threshold）	3,510億円		
	ROE	14%	10%	上限	11.4%	8.4%	100.0%
				目標	8.4%		
				下限（Threshold）	6.9%		
個別評価		30%	50%	以下の項目について、執行役毎に個別具体的な目標を設定 ・中期経営計画の重点施策 ・「3つの改革」に関する施策 ・ESG推進(温室効果ガス排出量・女性管理職比率・従業員エンゲージメント) ・担当ビジネスエリア又は担当事業本部における業績		個別目標に対する評価や担当事業の業績等による	－

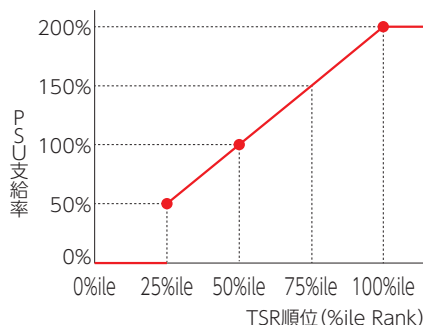
c. 業績連動型株式報酬(PSU)\*PSUはPerformance Share Unitの略称  
 業績連動型株式報酬(PSU)は、原則として毎期、3年間の当社TSR(株主総利回り)とあらかじめ選定した比較対象企業群の各社TSRとの比較結果(パーセンタイルランク)に応じて交付される株式数が0～200%の範囲で変動する仕組みとします。なお、比較対象企業群については、当社が展開する事業領域において競合する国内外の企業を選定しています。個人別の交付株式数の算定方法は以下のとおりです。

個人別交付株式数
 =
 役位別PSU基準ポイント
 ×
 PSU支給率(0～200%)



## PSU支給率の算定方法

〔TSR（比較対象企業群との相対比較）〕











## 2024年度を評価対象期間終了事業年度とする当該株式報酬

当該業績連動型株式報酬(PSU)は2022年度に導入したもので、最初のTSR評価期間は2022年度から2024年度の3年間となりますが、当事業報告作成時点において、TSR評価結果は確定していません。(確定次第、開示する予定です)

### d. 譲渡制限付株式報酬(RSU)\*RSUはRestricted Stock Unitの略称

譲渡制限付株式報酬(RSU)は、在任中の継続的な株式保有及び株主価値の共有を促進するため、原則として毎期、各事業年度末に役位別基準額相当の譲渡制限付株式を交付し、退任時(当社の取締役又は執行役のいずれの地位からも退任する時点)に譲渡制限を解除する仕組みとします。

### 業績連動型株式報酬(PSU)と譲渡制限付株式報酬(RSU)のポイント付与・株式交付サイクルイメージ

	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度
PSU		TSR 評価期間（3年）				
			TSR 評価期間（3年）			
				TSR 評価期間（3年）		
評価期間開始から3年後に株式交付（オーバーラップ型）						
RSU	待機期間 （1年）		（同左）		（同左）	
毎期末に交付（退任時に譲渡制限解除）						

■ : 基準ポイント付与

■ : 株式交付(RSUの場合は譲渡制限あり)



ウ. 報酬水準・報酬構成割合の設定方法

取締役及び執行役の報酬水準・報酬構成割合は、毎年、外部専門機関による報酬調査データによって市場水準と比較の上、役割や職責に応じて設定します。市場水準との比較にあたっては、当社の規模や業態、グローバル展開等の観点から類似する日本国内の大手製造業企業を報酬ベンチマーク企業群として選定します。

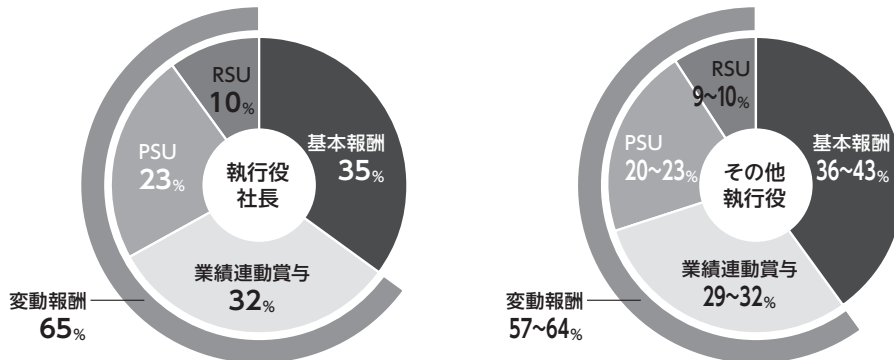
(ア) 取締役

取締役の基本報酬水準は、報酬ベンチマーク企業群における非業務執行社内取締役又は社外取締役の報酬水準、役割や職責等を考慮して設定します。

(イ) 執行役

執行役の報酬等は、報酬ベンチマーク企業群における業務執行役員の報酬水準の動向、当社の経営戦略・事業環境、インセンティブ報酬の目的や目標達成の難易度、当該執行役の役割や職責等を考慮して設定します。また、ペイ・フォー・パフォーマンスの観点から、業績連動性と中長期的な企業価値・株主価値の向上を重視した報酬等とするため、インセンティブ報酬の割合を高めに設定します。なお、2024年度の基準報酬の構成割合は以下のとおりです。

■ 2024年度の基準報酬の構成割合



※ PSU：業績連動型株式報酬(Performance Share Unit)の略称

※ RSU：譲渡制限付株式報酬(Restricted Stock Unit)の略称

※ 「基本報酬：業績連動賞与：株式報酬(PSU+RSU)」の構成割合について、執行役社長は「1：0.92：0.92」、その他執行役は「1：(0.67~0.9)：(0.67~0.9)」の範囲で、上位の役位ほど変動報酬の比率が高くなるように設定。短期・中長期の重要性は同等とし、業績連動賞与と株式報酬の比率は均等に設定



エ. 報酬ガバナンス

当社は指名委員会等設置会社として、以下のとおり定めています。

■ 報酬委員会の主な役割・権限

当社の報酬委員会は、当社の取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容を決定する権限を有しており、主に、役員報酬等に関する決定の方針、取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容、執行役のインセンティブ報酬に係る全社業績評価及び各執行役の個別評価の決定を行います。2024年度の報酬委員会の構成は以下のとおりです。なお、報酬委員長は社外取締役が務めることとしています。

〔2024年度報酬委員会構成〕

- ・ 委員長〔社外取締役〕： 小坂 達朗
- ・ 委員〔社外取締役〕： 柳 弘之、江川 雅子
- ・ 委員〔社内取締役〕： 増田 邦昭

■ 決定プロセス及び年間スケジュール

当社の報酬委員会は、役員報酬等の決定に関する方針の審議・決定にあたって、判断の独立性を確保するとともに、報酬委員会の役割・権限の実効性を高める観点から、グローバルに豊富な経験・知見を有する外部専門機関の報酬アドバイザーからの情報収集並びに助言等を得た上で、経営者報酬を取り巻く環境や世間動向等を十分に考慮して審議・決定を行います。

オ. 株式保有ガイドライン

当社は、執行役が株主の皆さまとの価値共有を長期的かつ持続的に確保することが重要と考えています。そのため、以下のとおり株式保有ガイドラインを設定するとともに、基準金額到達以降も、在任中は継続して基準金額以上の当社株式を保有することとします。

〔株式保有ガイドライン〕

当該役位就任後、4年以内に達成を目指す保有金額

役位	保有目標金額	
執行役社長	基本報酬（年額）の	1.3倍
執行役副社長		1.1倍
専務執行役		1.0倍
常務執行役		0.8倍

カ. マルス・クロウバック条項

当社は、執行役に重大な不正・違反行為等が発生した場合、過年度決算内容の重大な修正が発生した場合、報酬委員会の決議により、当該執行役に対し、インセンティブ報酬を受給する権利の没収(マルス)又は報酬の返還(クロウバック)を請求することができます。対象となり得る報酬は、支給前又は支給済の業績連動賞与、株式交付前のポイント及び譲渡制限解除前の株式、交付済の株式の一部又は全部となります。



② 役員の報酬等の総額（2024年度）  
ア. 役員区分ごとの報酬等の総額

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 賞与	業績連動型 株式報酬	譲渡制限付 株式報酬	退任 慰労金
取締役	3名	60百万円	60百万円	－	－	－	－
社外取締役	9名	147百万円	136百万円	－	－	－	11百万円
執行役	12名	1,563百万円	590百万円	460百万円	359百万円	153百万円	－

- (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いません。
2. 業績連動賞与は、2024年4月から2025年3月を対象期間とし、対象となる執行役に対して2025年6月に支給する賞与に対する2025年3月末の引当額を記載しています。  
なお、業績連動賞与に関し、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11百万円が発生しましたが、上表には含まれていません。
3. 業績連動型株式報酬は、2024年4月から2025年3月を対象期間とし、対象となる執行役に対してTSR評価期間(3年間)後に交付する予定の株式報酬に対する標準額を記載しています。  
なお、2022年度から2024年度における業績連動型株式報酬に関し、過年度までに事業報告において開示した報酬等の総額との差額551百万円が発生しましたが、上表には含まれていません。
4. 譲渡制限付株式報酬は、2024年4月から2025年3月を対象期間とし、対象となる執行役に対して2025年3月に交付した譲渡制限付株式に対する報酬総額を記載しています。
5. 当社は、業績連動型株式報酬及び譲渡制限付株式報酬に、役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託の仕組みを採用しており、業績連動型株式報酬についてはTSR評価期間(3年間)の後に、譲渡制限付株式報酬については待機期間(1年間)の後に、株式を執行役に交付します。
6. 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日から廃止しています。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。  
なお、執行役の退任慰労金に関し、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6百万円が発生しましたが、上表には含まれていません。

イ. 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)	207,077株	28名
社外取締役	－	－

- (注) 1. 役員であった者を含んでいます。
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152,049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います。

- ③ 2024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の報酬等の決定等に関し、2024年4月～2025年3月までの間に報酬委員会を8回開催しました。報酬委員会の審議にあたっては、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な知見や情報の提供を目的として、グローバルな経験・知見を有する外部専門機関の報酬アドバイザーを起用しました。

- 2024年度に係る報酬委員会の主な審議・決定事項は以下のとおりです。
- ・ 2023年度の執行役業績連動賞与に係る業績評価及び個人別支給額等
  - ・ 2020年度の執行役業績連動報酬に係る株式交付
  - ・ 2023年度又は2024年度に退任した取締役及び執行役の退任慰労金個人別支給額



- ・ 2024年度の取締役基本報酬
- ・ 2024年度の執行役の目標設定の内容
- ・ 2025年度の執行役報酬制度の運営に係る基本方針、報酬水準、目標設定の考え方
- ・ 2025年度の執行役基本報酬

上記の審議等を経て、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・決定しました。また、2023年度又は2024年度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ました。

### 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	333百万円
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	673百万円

- (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、税務申告に関する合意された手続業務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8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、執行役等との対話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／上席執行役員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／上席執行役員を通じ、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、当社のウェブサイト<<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「買収への対応方針」につきましても、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、株主資本水準に応じた適切な利益還元と継続的な成長投資を実現するための財務健全性維持の観点から、調整後DOE\*3%程度を目安とし安定的に配当を実施していきます。  
\* 調整後DOE（株主資本配当率）：支払配当÷株主資本（除く その他の包括利益（△損失）累計額）
- (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30円といたしました。  
この結果、2024年12月3日に実施の中間配当金(1株当たり20円)を含む当年度の年間配当金は、1株当たり50円となります。  
(注) 期末配当金の支払開始日：2025年6月3日(火)

以上



# 連結計算書類

## 連結財政状態計算書 (2025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>3,747,535</b>	<b>流動負債</b>	<b>1,847,029</b>
現金及び現金同等物	757,331	社債、借入金及びリース負債	120,889
売上債権	1,147,037	買入債務	601,978
契約資産	343,228	契約負債	330,616
その他の金融資産	65,710	その他の金融負債	203,630
棚卸資産	1,244,959	未払費用	356,453
その他の流動資産	189,270	未払法人所得税等	42,698
		引当金	123,243
		その他の流動負債	67,522
<b>非流動資産</b>	<b>2,628,145</b>	<b>非流動負債</b>	<b>452,285</b>
持分法で会計処理されている投資	324,766	社債、借入金及びリース負債	239,772
その他の金融資産	312,836	その他の金融負債	56
有形固定資産	958,458	退職給付に係る負債	143,676
のれん及び無形資産	221,406	引当金	3,059
繰延税金資産	113,146	繰延税金負債	25,155
退職給付に係る資産	669,575	その他の非流動負債	40,567
その他の非流動資産	27,958		
<b>資産合計</b>	<b>6,375,680</b>	<b>負債合計</b>	<b>2,299,314</b>
		<b>資本の部</b>	
		<b>親会社株主に帰属する持分</b>	<b>3,949,678</b>
		資本金	175,820
		資本剰余金	186,741
		利益剰余金	3,304,481
		その他の包括利益(△損失)累計額	354,459
		自己株式	△71,823
		<b>非支配持分</b>	<b>126,688</b>
		<b>資本合計</b>	<b>4,076,366</b>
		<b>負債・資本合計</b>	<b>6,375,680</b>



**連結損益計算書** (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
<b>売上高</b>	<b>5,521,711</b>
売上原価	3,829,496
販売費及び一般管理費	1,315,797
その他の損益(△損失)	15,432
<b>営業利益</b>	<b>391,850</b>
金融収益	20,834
金融費用	14,398
持分法による投資利益	38,979
<b>税引前当期純利益</b>	<b>437,265</b>
法人所得税費用	90,349
<b>当期純利益</b>	<b>346,916</b>
当期純利益の帰属	
<b>親会社株主持分</b>	<b>324,084</b>
非支配持分	22,832

**【ご参考】**

**連結キャッシュ・フロー計算書** (2024年4月1日から2025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	455,905
投資活動によるキャッシュ・フロー	△191,750
<b>フリー・キャッシュ・フロー</b>	<b>264,155</b>
財務活動によるキャッシュ・フロー	△265,333
為替変動によるキャッシュへの影響額	△6,875
現金及び現金同等物の増減額(△減少)	△8,053



# 計算書類

## 貸借対照表 (2025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>1,923,369</b>	<b>流動負債</b>	<b>1,397,437</b>
現金及び預金	237,350	電子記録債務	71,259
受取手形	4,558	買掛金	252,916
売掛金	583,508	短期借入金	608,900
契約資産	262,471	リース債務	2,283
製品	103,631	未払金	113,060
原材料	81,970	未払費用	99,915
仕掛品	205,930	未払法人税等	3,974
前払金	59,489	前受金	164,105
短期貸付金	240,139	製品保証引当金	39,550
その他流動資産	144,437	受注工事損失引当金	16,841
貸倒引当金	△119	その他流動負債	24,627
<b>固定資産</b>	<b>1,460,129</b>	<b>固定負債</b>	<b>200,265</b>
有形固定資産	399,791	社債	50,000
建物	179,667	長期借入金	140,980
構築物	12,062	リース債務	4,630
機械及び装置	76,707	海外投資等損失引当金	87
車両運搬具	198	役員退職慰労引当金	143
工具、器具及び備品	23,430	資産除去債務	386
土地	36,554	その他固定負債	4,038
リース資産	2,727	<b>負債合計</b>	<b>1,597,703</b>
建設仮勘定	68,443	<b>純資産の部</b>	
無形固定資産	49,208	<b>株主資本</b>	<b>1,766,841</b>
ソフトウェア	33,593	資本金	175,820
その他無形固定資産	15,614	資本剰余金	181,140
投資その他の資産	1,011,129	資本準備金	181,140
投資有価証券	156,296	利益剰余金	1,481,703
関係会社株式	543,706	利益準備金	43,955
長期貸付金	4,965	その他利益剰余金	1,437,748
長期前払費用	13,187	圧縮記帳積立金	7,311
前払年金費用	202,449	別途積立金	300,000
繰延税金資産	72,592	繰越利益剰余金	1,130,437
その他	18,620	自己株式	△71,823
貸倒引当金	△689	<b>評価・換算差額等</b>	<b>18,954</b>
<b>資産合計</b>	<b>3,383,498</b>	その他有価証券評価差額金	18,945
		繰延ヘッジ損益	8
		<b>純資産合計</b>	<b>1,785,795</b>
		<b>負債・純資産合計</b>	<b>3,383,498</b>



損益計算書 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
売上高		2,070,072
売上原価		1,541,145
売上総利益		528,927
販売費及び一般管理費		462,347
営業利益		66,579
営業外収益		
受取利息及び配当金	214,695	
雑収益	27,271	241,966
営業外費用		
支払利息	5,780	
雑損失	23,331	29,112
経常利益		279,433
特別利益		
関係会社株式売却益	36,662	36,662
特別損失		
減損損失	2,328	2,328
税引前当期純利益		313,766
法人税、住民税及び事業税		23,259
法人税等調整額		1,519
当期純利益		288,988



## 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

2025年5月8日

三菱電機株式会社  
執行役社長 漆間 啓 様

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 石 黒 之 彦  
業 務 執 行 社 員  
指定有限責任社員 公認会計士 佐々木一晃  
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2024年4月1日から2025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。

#### 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表明の基礎となる、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ために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用し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

2025年5月8日

三菱電機株式会社  
執行役社長 漆間 啓 様

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 石 黒 之 彦  
業 務 執 行 社 員  
指定有限責任社員 公認会計士 佐々木一晃  
業 務 執 行 社 員

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2024年4月1日から2025年3月31日までの第154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。

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、継続企業の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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用し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、2024年4月1日から2025年3月31日までの第154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」（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も、指摘すべき事項は認められません。

##### (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。

2025年5月12日

三菱電機株式会社 監査委員会

監査委員長 松山 遙 ㊞

監査委員 皆川 邦仁 ㊞

監査委員 ピーターD. ピーダーセン ㊞

監査委員(常勤) 敷 重洋 ㊞

(注) 監査委員 松山 遙、皆川 邦仁及びピーターD. ピーダーセンは、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。

以上



## This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.



# MEMO

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.



# 株主メモ

## 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。

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

## 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。
- 2024年度の期末配当金につきましては、**1株当たり30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、**2025年7月4日(金)**までにゆうちょ銀行でお受け取りください。(当年度の年間配当金は、**1株当たり50円(税込み)**となります。)

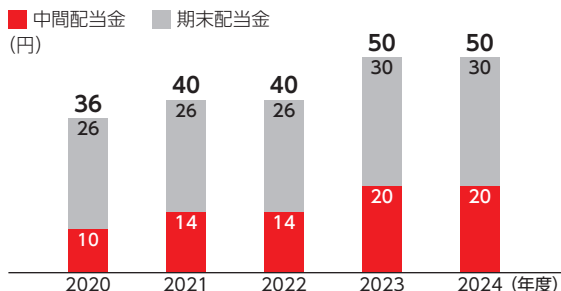
## 住所、氏名の変更、配当金の受領方法の指定又は変更、単元未満株式の買取り又は買増し請求等の手続きのご案内

- 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。

## ご参考 1株当たり配当金推移



## 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

検索



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



# 第154回 定時株主総会 会場のご案内

● 2025年6月24日（火） 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 ● 半蔵門線  
● 丸の内線 ● 東西線

都営地下鉄 ● 三田線

「大手町駅」

C13b出口 より地下通路直結

※車椅子等にてご来場の株主さまには、会場内に専用スペースを設けております。ご来場の際には、会場スタッフがご案内いたします。

※手話通訳者、介助者の方の同席も可能ですので、同席をご希望の場合は当日受付にてお申し出願います。

※会場や開始時刻などを変更する可能性もございます。  
当社ウェブサイト事前にご確認くださいませようお願い申し上げます。

※お土産のご用意はございません。

※本株主総会専用の駐車場のご用意はございません。

