

有価証券報告書

事業年度 自 2025年4月1日
(第155期) 至 2026年3月31日

三菱電機株式会社

東京都千代田区丸の内二丁目7番3号

E01739

第155期(自2025年4月1日 至2026年3月31日)

有価証券報告書

- 本書は金融商品取引法第24条第1項に基づく有価証券報告書を、同法第27条の30の2に規定する開示用電子情報処理組織(EDINET)を使用し提出したデータに目次及び頁を付して出力・印刷したものです。
- 本書には、上記の方法により提出した有価証券報告書の添付書類は含まれていませんが、監査報告書を末尾に綴じ込んでいます。

三菱電機株式会社

目 次

	頁
第155期 有価証券報告書	
【表紙】	1
第一部 【企業情報】	2
第1 【企業の概況】	2
1 【主要な経営指標等の推移】	2
2 【沿革】	4
3 【事業の内容】	7
4 【関係会社の状況】	8
第2 【事業の状況】	12
1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】	12
2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】	15
3 【事業等のリスク】	31
4 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】	35
5 【重要な契約等】	42
6 【研究開発活動】	43
第3 【設備の状況】	47
1 【設備投資等の概要】	47
2 【主要な設備の状況】	48
3 【設備の新設、除却等の計画】	50
第4 【提出会社の状況】	51
1 【株式等の状況】	51
2 【自己株式の取得等の状況】	58
3 【配当政策】	59
4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】	60
5 【従業員の状況等】	97
第5 【経理の状況】	104
1 【連結財務諸表等】	105
2 【財務諸表等】	159
第6 【提出会社の株式事務の概要】	174
第7 【提出会社の参考情報】	175
1 【提出会社の親会社等の情報】	175
2 【その他の参考情報】	175
第二部 【提出会社の保証会社等の情報】	177

監査報告書

2026年3月連結会計年度

2026年3月会計年度

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2026年6月19日
【事業年度】	第155期(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
【会社名】	三菱電機株式会社
【英訳名】	Mitsubishi Electric Corporation
【代表者の役職氏名】	執行役社長 漆間 啓
【本店の所在の場所】	東京都千代田区丸の内二丁目7番3号
【電話番号】	03(3218)2111
【事務連絡者氏名】	財務統括部 経理部会計課長 早川 純平
【最寄りの連絡場所】	東京都千代田区丸の内二丁目7番3号
【電話番号】	03(3218)2111
【事務連絡者氏名】	財務統括部 経理部会計課長 早川 純平
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 (東京都中央区日本橋兜町2番1号)

第一部 【企業情報】

第1 【企業の概況】

1 【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次		第151期	第152期	第153期	第154期	第155期
決算年月		2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月	2026年3月
売上高	百万円	4,476,758	5,003,694	5,257,914	5,521,711	5,894,747
税引前当期純利益	〃	279,693	292,179	365,853	437,265	526,077
親会社株主に帰属する 当期純利益	〃	203,482	213,908	284,949	324,084	407,758
親会社株主に帰属する 当期包括利益	〃	356,926	348,064	650,302	353,213	746,050
親会社株主に帰属する持分	〃	2,975,941	3,239,027	3,739,324	3,949,678	4,484,266
資本計(純資産)	〃	3,097,397	3,363,224	3,866,418	4,076,366	4,629,993
総資産	〃	5,107,973	5,582,519	6,167,340	6,375,680	7,357,512
1株当たり 親会社株主帰属持分	円	1,409.08	1,533.98	1,790.63	1,903.11	2,191.26
基本的1株当たり 親会社株主に帰属する 当期純利益	〃	95.41	101.30	135.74	155.70	198.31
希薄化後1株当たり 親会社株主に帰属する 当期純利益	〃	95.41	101.30	135.74	155.70	198.31
親会社株主帰属持分比率	%	58.3	58.0	60.6	61.9	60.9
親会社株主帰属持分 当期純利益率	〃	7.1	6.9	8.2	8.4	9.7
株価収益率	倍	14.8	15.6	18.5	17.5	25.2
営業活動による キャッシュ・フロー	百万円	282,371	166,711	415,479	455,905	575,993
投資活動による キャッシュ・フロー	〃	△114,867	△148,533	△94,119	△191,750	△344,407
財務活動による キャッシュ・フロー	〃	△241,319	△119,568	△240,118	△265,333	△304,817
現金及び現金同等物 の期末残高	〃	727,179	645,870	765,384	757,331	731,609
従業員数	人	145,696	149,655	149,134	149,914	150,386

(注) 1 三菱電機グループの連結財務諸表は、国際会計基準(以下、IFRS)に基づいて作成しています。

2 希薄化後1株当たり親会社株主に帰属する当期純利益は、潜在株式が存在しないため、基本的1株当たり親会社株主に帰属する当期純利益と同額です。

(2) 提出会社の経営指標等

回次		第151期	第152期	第153期	第154期	第155期
決算年月		2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月	2026年3月
売上高	百万円	2,557,436	2,712,165	2,682,655	2,070,072	2,355,541
経常利益	〃	172,920	163,372	225,149	279,433	461,031
当期純利益	〃	179,389	146,293	292,207	288,988	353,203
資本金	〃	175,820	175,820	175,820	175,820	175,820
発行済株式総数	千株	2,147,201	2,147,201	2,147,201	2,113,201	2,113,201
純資産	百万円	1,490,180	1,572,363	1,663,705	1,785,795	1,929,275
総資産	〃	3,065,591	3,161,763	3,277,009	3,383,498	3,833,548
1株当たり純資産	円	705.59	744.66	796.69	860.47	942.75
1株当たり配当額 (内1株当たり中間配当額)	〃 (〃)	40.00 (14.00)	40.00 (14.00)	50.00 (20.00)	50.00 (20.00)	55.00 (25.00)
1株当たり当期純利益	〃	84.11	69.28	139.20	138.84	171.78
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益	〃	—	—	—	—	—
自己資本比率	%	48.6	49.7	50.8	52.8	50.3
自己資本利益率	〃	12.2	9.6	18.1	16.8	19.0
株価収益率	倍	16.8	22.8	18.0	19.6	29.0
配当性向	%	47.6	57.7	35.9	36.0	32.0
従業員数 [ほか、平均臨時従業員数]	人	36,700 [6,682]	35,136 [6,505]	36,520 [6,636]	31,213 [4,909]	29,949 [4,760]
株主総利回り (比較指標：TOPIX(配当込))	% (〃)	86.0 (102.0)	98.3 (107.9)	156.7 (152.5)	172.0 (150.2)	309.7 (202.2)
最高株価	円	1,817.00	1,602.50	2,602.50	3,052.00	6,060.00
最低株価	〃	1,225.50	1,273.00	1,521.50	1,867.00	2,267.00

(注) 1 潜在株式調整後1株当たり当期純利益は、潜在株式が存在しないため記載していません。

2 最高株価及び最低株価は、2022年4月4日より東京証券取引所(プライム市場)の市場相場、それ以前は東京証券取引所(市場第一部)の市場相場です。

2 【沿革】

年月	沿革
1921年 1月	三菱造船(株)(現 三菱重工業(株))神戸造船所の電機製作所を継承し三菱電機(株)創立
1923年11月	神戸製作所(現 神戸製作所、電力システム製作所)を新設、変圧器、電動機、扇風機等を手がける
1924年 9月	三菱造船(株)長崎造船所電機工場の経営委託をうけ長崎工場(現 伊丹製作所長崎工場)を新設、タービン発電機、船舶用直流機等大型重電機器を手がける
1940年12月	名古屋製作所新設、汎用誘導電動機等の標準電機品や家庭用電気機器を手がける
1943年 2月	大阪工場(現 伊丹製作所、系統変電システム製作所)新設、神戸製作所より無線機、精機工場移転
1943年 4月	福山工場(現 福山製作所)、中津川工場(現 中津川製作所)新設
1943年 6月	郡山工場(現 コミュニケーション・ネットワーク製作所(注)郡山工場)新設
1944年 2月	和歌山工場(現 冷熱システム製作所)新設
1944年 3月	姫路工場(現 三菱電機モビリティ(株) 姫路事業所)新設
1949年 5月	本店研究部を研究所(現 先端技術総合研究所他)とする
1953年10月	東京証券取引所に株式を上場
1954年 4月	無線通信機器やテレビ等の需要増大に対応し無線機製作所(現 電子通信システム製作所、コミュニケーション・ネットワーク製作所(注))新設
1959年 8月	冷蔵庫、エアコン等民需用冷機生産の専門工場として静岡工場(現 静岡製作所)新設
1960年10月	半導体量産専門工場として北伊丹工場(現 高周波光デバイス製作所他)新設
1962年 5月	無線・電子応用機器及び電子計算機等エレクトロニクスの主力工場を関東に作る目的で鎌倉製作所新設
1963年 3月	航法装置シミュレーターにつきジェネラルプレジジョン社と合併で三菱プレジジョン(株)設立
1964年 5月	三菱電機(株)を吸収合併し、群馬製作所(現 静岡製作所群馬工場)と改称
1964年 10月	小型閉鎖制御機器生産工場として伊丹製作所三田工場(現 三菱電機モビリティ(株) 三田事業所)新設
1965年 8月	昇降機の専門工場として稲沢製作所(現 三菱電機ビルソリューションズ(株) 稲沢ビルシステム製作所)新設
1970年 8月	研究本部(現 研究開発本部)新設
1972年 6月	ハードウェアを中心とした全社の生産技術センターとして生産技術研究所(現 生産技術センター他)新設
1973年 8月	大型変圧器専門工場として、赤穂工場(現 系統変電システム製作所赤穂工場)新設
1974年 4月	米国に三菱電機アメリカ社(現 三菱電機US社)設立
1975年 6月	制御製作所(現 神戸製作所他)新設
1977年 6月	営業本部新設
1977年 9月	事業本部制を導入し、重電・電子・機器・商品の4事業本部新設
1978年 6月	シンガポールにメルコ・セールス・シンガポール社(現 三菱電機アジア社)設立
1979年 4月	台湾に台湾三菱電機股份有限公司設立
1981年 6月	閉鎖形配電盤及び遮断器の生産を担当する丸亀工場(現 受配電システム製作所)を新設
1981年 9月	情報処理・伝送・光電波機器の研究開発強化のため、情報電子研究所(現 情報技術総合研究所)新設
1983年10月	北伊丹製作所福岡半導体工場(現 パワーデバイス製作所)新設
1989年 6月	事業本部を機電・商品・電子システム・電子計算機・電子デバイス・海外の6事業本部に再編
1993年 6月	自動車機器事業本部新設
1995年 8月	事業本部を電力工業システム・社会システム・電子システム・情報通信システム・映像情報・住環境・FAシステム・自動車機器・半導体の9事業本部に再編し生産システム本部(現 ものづくり技術本部)新設
1995年 9月	米国に研究開発拠点三菱電機インフォメーション・テクノロジーセンター・アメリカ社(現 三菱電機リサーチ・ラボラトリーズ社)設立
1996年 6月	欧州に研究開発拠点三菱電機インフォメーション・テクノロジーセンター・ヨーロッパ社(現 三菱電機R&Dセンター・ヨーロッパ社)設立
1997年10月	欧州販売事業体制を再編、英国、ドイツ、フランス等欧州域内の各販売会社を三菱電機ヨーロッパ社として統合
1998年 4月	中国における事業戦略支援のための投資持株会社 三菱電機(中国)有限公司設立
1998年 4月	情報通信システム事業本部を通信システム事業本部と情報システム事業本部に分割

年月	沿革
1999年 4月	電力工業システム事業本部と社会システム事業本部を社会インフラ統括事業本部に統合、ビルシステム事業本部を新設
5月	家電業界初のリサイクルプラント完成、稼働開始(現 ㈱ハイパーサイクルシステムズ)
2000年 2月	インフォメーション・ネットワーク事業推進本部新設
6月	社会インフラ統括事業本部を社会インフラ事業本部とし、映像情報事業本部と住環境事業本部をリビング・デジタルメディア事業本部に統合
10月	㈱日立製作所とホームエレベーター事業合弁会社 三菱日立ホームエレベーター㈱設立
2001年 4月	IT関連事業を加速するため、情報システム事業本部とインフォメーション・ネットワーク事業推進本部をインフォメーションシステム事業推進本部に統合
6月	三菱電機グループ コーポレートステートメント「Changes for the Better」制定
2002年 4月	米国に持株会社 三菱電機USホールディングス社設立
2003年 6月	コーポレートガバナンス改革として、委員会等設置会社(現 指名委員会等設置会社)へ移行
10月	㈱東芝と製造業プラント向け電機設備事業合弁会社 東芝三菱電機産業システム㈱(現 ㈱TMEIC)設立 半導体事業本部を半導体・デバイス事業本部に改称
2005年 4月	社会インフラ事業本部を社会システム事業本部と電力・産業システム事業本部(現 エネルギーシステム事業本部)に分割
2010年 9月	インドに総合販売会社 三菱電機インド社設立
2011年 6月	ベトナムに総合販売会社 三菱電機ベトナム社設立
2012年 9月	ブラジルに総合販売会社 三菱電機ブラジル社設立
12月	インドネシアに総合販売会社 三菱電機インドネシア社設立
2013年 1月	トルコに総合販売会社 三菱電機トルコ社設立
2014年10月	ロシアに総合販売会社 三菱電機ロシア社設立
2016年 2月	イタリアの業務用空調事業会社 デルクリマ社(現 三菱電機ハイドロニクス&アイティークーリングシステムズ社)を完全子会社化
2020年 4月	ビジネスイノベーション本部を新設、通信システム事業本部を解消し、社会システム事業本部と開発本部(現 研究開発本部)に移管
2021年 1月	企業理念体系を改定し、「企業理念」「私たちの価値観」「コミットメント」を制定
4月	プロセス・オペレーション改革本部、コーポレートコミュニケーション本部を新設
10月	産業メカトロニクス製作所新設、名古屋製作所よりCNC・放電加工機・レーザー加工機の製造を移管
2022年 4月	品質改革推進本部を新設 4つのビジネスエリア(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)を設定 ビルシステム事業を三菱電機ビルテクノサービス㈱に承継させ、三菱電機ビルソリューションズ㈱を発足 ソフトウェア設計子会社6社を経営統合し、三菱電機ソフトウェア㈱を発足
2023年 4月	ビジネスエリア(BA)経営体制の見直しに伴い各BAにBA戦略室を新設、ビジネスプラットフォームBAをビジネス・プラットフォームBAと半導体・デバイス事業本部に分割 電子システム事業本部を防衛・宇宙システム事業本部に改称 コーポレートコミュニケーション本部を解消
2024年 4月	自動車機器事業を会社分割により分社化し三菱電機モビリティ㈱設立 三菱重工㈱と発電機事業合弁会社 三菱ジェネレーター㈱設立 サステナビリティ・イノベーション本部を新設 情報セキュリティ統括室、プロセス・オペレーション改革本部、インフォメーションシステム事業推進本部を統合し、ITソリューションビジネス・業務改革推進本部を新設
2025年 4月	ビジネス・プラットフォームBA、ITソリューションビジネス・業務改革推進本部を再編してデジタルイノベーション事業本部を新設するとともに事業機能を分社化、情報システム・サービス事業子会社3社と統合し、三菱電機デジタルイノベーション㈱設立 生産システム本部をものづくり技術本部、開発本部を研究開発本部に改称 電力・産業システム事業本部をエネルギーシステム事業本部に改称
11月	UAEの昇降機事業会社 エージー・メルコ・エレベーター社(現 三菱電機ミドルイースト・アフリカ・アンド・シーアイエス社)を完全子会社化

年月	沿革
2026年 1月 4月	米国のOTセキュリティ事業会社 Nozomi Networks, Inc. を完全子会社化 三菱電機グループの新たな理念「Our Philosophy」の下、「Purpose(存在意義)」「Guiding Principle(大切にしている考え方)」「Core Values(行動指針)」を制定 三菱電機ビルソリューションズ(株)が三菱日立ホームエレベーター(株)を完全子会社化し、同社を三菱電機ホームエレベーター(株)に改称

(注) 2026年4月1日付で、コミュニケーション・ネットワーク製作所を解消し、一部事業を伊丹製作所や電子通信システム製作所ほかへ移管しました。

3 【事業の内容】

当社はIFRSに基づいて連結財務諸表を作成しています。三菱電機グループ(当社を中核として連結子会社256社、持分法適用会社38社を中心に構成)においては、インフラ、インダストリー・モビリティ、ライフ、デジタルイノベーション、セミコンダクター・デバイス、その他の6セグメントに係る事業を行っており、その製品はあらゆる種類にわたります。

2025年度の三菱電機グループの主な事業内容と、主な関係会社の事業の種類別セグメントにおける関連は以下のとおりです。

なお、当連結会計年度より「ビジネス・プラットフォーム」を「デジタルイノベーション」に名称変更しています。詳細は「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等(1)連結財務諸表注記 6.セグメント情報」をご参照ください。

事業及び主要製品	製 造	販売・据付・サービス他	総 合 販 社
インフラ 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 エネルギーシステム事業 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	三菱電機社会インフラ機器㈱ 三菱電機コントロールパネル㈱ 三菱電機パワー・プロダクツ社 三菱電機 ディフェンス&スペーステクノロジーズ㈱ 三菱プレジジョン㈱ 多田電機㈱ 三菱ジェネレーター㈱ ㈱TMEIC 西菱電機㈱ メドコム社	三菱電機プラントエンジニアリング㈱ ㈱菱交 日立三菱水方㈱	
インダストリー・モビリティ 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	三菱電機モビリティ㈱ 三菱電機オートモーティブ・アメリカ社 三菱電機タイ・オートパーツ社 三菱電機自動車部品(中国)有限公司 三菱電機オートモーティブ・メキシコ社 三菱電機オートモーティブ・チェコ社 三菱電機自動化機器製造(常熟)有限公司 三菱電機オートモーティブ・インド社 ㈱指月電機製作所 士林電機廠股份有限公司	㈱セツヨーアステック メルコモビリティソリューションズ㈱ 三菱電機 メカトロニクスエンジニアリング㈱ 三菱電機メカトロニクステクノロジーズ㈱ 韓国三菱電機オートメーション社 台湾三菱電機自動化股份有限公司 三菱電機オートメーション社 三菱電機自動化(中国)有限公司	三菱電機 インダストリアルソリューションズ㈱ 等の地域総合販売会社8社 三菱電機ヨーロッパ社 三菱電機US社 三菱電機機電(上海)有限公司 三菱電機(香港)有限公司 台湾三菱電機股份有限公司 三菱電機アジア社 三菱電機インド社
ライフ 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 空調冷暖システム、電材・住設家電	三菱電機照明㈱ 三菱電機コンシューマー・プロダクツ(タイ)社 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 三菱電機(広州)圧縮機有限公司 三菱電機ハイドロニクス&アイティメーカーリングシステムズ社 サイアム・コンプレッサー・インダストリー社 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 台湾三菱電機股份有限公司 上海三菱電機有限公司 カンヨン・エレクトリック社	三菱電機ビルソリューションズ㈱ メルコビルエンジニアリング㈱ 三菱電機住環境システムズ㈱ ㈱三菱電機ライフネットワーク 三菱電機冷熱機器販売㈱ 三菱電機冷熱プラント㈱ 三菱電機香港有限公司 三菱電機カンヨンワタナ社 三菱電機空調・映像設備(上海)有限公司 三菱電機ミドルイースト・アフリカ・アンド・シーアイエス社	
デジタルイノベーション 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		三菱電機デジタルイノベーション㈱ Nozomi Networks, Inc. アイテック阪急阪神㈱	㈱RYODEN ㈱カナデン 萬世電機㈱
セミコンダクター・デバイス 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	メルコパワーデバイス㈱ ヴィンコテック・ホールディングス社	メルコセミコンダクタエンジニアリング㈱	
その他 資材調達・不動産・広告宣伝・金融等のサービス		三菱電機トレーディング㈱ 三菱電機エンジニアリング㈱ 三菱電機システムサービス㈱ 三菱電機ライフサービス㈱ 三菱電機ソフトウェア㈱ ㈱弘電社 三菱電機トレーディング(タイ)社 ㈱アイブラネット 三菱電機 フィナンシャルソリューションズ㈱ MDロジス㈱	

- (注) 1 総合販社欄の会社は複数事業の製品販売を担当している会社が多いため、事業別に区分せず一括して表示しています。
 2 連結子会社は []、持分法適用会社は [] で括弧しています。
 3 サイアム・コンプレッサー・インダストリー社は、2026年4月1日付で三菱電機サイアム・コンプレッサー・インダストリー社に商号変更しています。
 4 ㈱指月電機製作所は、保有株式の一部売却により、2026年6月2日付で持分法適用会社から除外しています。

4 【関係会社の状況】

会社名	住所	資本金	事業の内容	議決権に対する 所有割合 (%)	関係内容等	
					役員の 兼任等	営業上の取引等
(連結子会社) 三菱電機デジタル イノベーション㈱	東京都 港区	百万円 1,250	ITプラットフォームの開発・ 製造・販売・保守、ネットワ ークインテグレーション、デ ータセンターサービス、情報 システムの企画・構築・運 営、情報システムアウトソー シングサービスの提供	100.0	有	当社が情報処理業務の委託及び 通信ネットワークの利用を行っ ています。当社情報システム製 品の保守サービスを行っていま す。建物の賃貸借関係がありま す。
三菱電機 ビルソリューションズ㈱	東京都 千代田区	5,000	昇降機設備の開発・製造・販 売・保守・修理及び冷凍・空 調設備等の保守・修理、ビル の総合管理運営	100.0	有	当社冷凍・空調設備の販売・据 付・保守をしています。
三菱電機 エンジニアリング㈱	東京都 港区	1,000	電気・電子機器の開発設計・ 製作・販売・工事・据付及び 各種コンテンツ制作	100.0	有	当社が設計業務を委託していま す。当社が製品の一部を購入し ています。
三菱電機 ソフトウェア㈱	東京都 港区	1,000	システム・ソフトウェア・周 辺機器等の研究開発・設計・ 製造・販売	100.0	有	当社がソフトウェアの開発・設 計業務を委託しています。
三菱電機 システムサービス㈱	東京都 世田谷区	600	家電品・住宅関連機器・電子 機器及びFA制御機器の修理・ 販売・据付・保守	100.0	有	当社家電品・住宅関連機器・電 子機器及びFA制御機器の修理・ 販売・据付・保守をしていま す。土地・建物の賃貸借関係が あります。
三菱電機プラント エンジニアリング㈱	東京都 台東区	350	重電関係プラント及び機器の メンテナンスサービス並びに エンジニアリング	100.0	有	当社重電関係プラント及び機器 の保守をしています。
三菱電機メカトロニクス エンジニアリング㈱	名古屋市 東区	300	工作機用電機品・電気加工 機・レーザー加工機その他周 辺機器及びシステムの据付・ 調整・修理・保守	100.0	有	当社工作機用電機品等の据付・ 保守をしています。建物の賃貸 借関係があります。
メルコセミコンダクタ エンジニアリング㈱	福岡市 西区	30	半導体の設計・開発及びプロ セス・テスト技術開発	100.0	有	当社が設計・開発業務を委託し ています。建物の賃貸借関係が あります。
三菱電機 モビリティ㈱	東京都 千代田区	10,060	自動車機器の開発・製造・販 売・サービス	100.0	有	なし
三菱電機照明㈱	神奈川県 鎌倉市	3,785	施設用照明器具、住宅用照明 器具、ランプ、その他照明関 連機器の製造・販売	100.0	有	当社ブランドの照明器具・ラン プを製造・販売しています。当 社が製品の一部を購入していま す。
三菱プレジジョン㈱	東京都 港区	3,167	シミュレータ製品、電子精密 機器、電子応用機器等の製 造・販売	75.7	有	当社が製品の一部を購入してい ます。
三菱電機ディフェンス& スペーステクノロジーズ ㈱	東京都 品川区	600	レーダー応用機器、電子応用 機器、光学機器の製造・販 売・修理	100.0	有	当社が製品の一部を購入してい ます。
三菱電機コントロール パネル㈱	神戸市 兵庫区	390	電力・社会インフラ向け受配 電・監視制御システム及び制 御盤・配電盤・電子機器製 品・プリント基板及び部品の 開発・製造・販売・保守	100.0	有	当社が製品の一部を購入してい ます。土地・建物の賃貸借関係 があります。
多田電機㈱	兵庫県 尼崎市	300	電力機器用冷却装置、その他 各種熱交換器、環境装置、溶 接機、及び電子ビーム応用加 工装置の製造・販売	100.0	有	当社が製品の一部を購入してい ます。土地・建物の賃貸借関係 があります。
三菱電機 社会インフラ機器㈱	兵庫県 丹波市	300	鉄道車両用電機品・電力用機 器・配電用機器の製造・販売	95.6	有	当社が製品の一部を購入してい ます。
メルコパワーデバイス㈱	兵庫県 丹波市	30	パワーデバイスの製造	100.0	有	当社が製造を委託しています。 土地・建物の賃貸借関係があり ます。

会社名	住所	資本金	事業の内容	議決権に対する所有割合 (%)	関係内容等	
					役員兼任等	営業上の取引等
メルコモビリティソリューションズ㈱	大阪市 福島区	500	自動車機器、情報通信、環境機器の販売・保守	(100.0) 100.0	有	なし
三菱電機冷熱機器販売㈱	東京都 千代田区	350	冷熱機器の販売及び据付	100.0	有	当社の冷熱機器の販売・据付をしています。
㈱セツヨーアステック	大阪市 北区	90	FA制御機器、配電制御機器、半導体製品他販売	100.0	有	当社の製品を販売しています。
㈱菱交	東京都 千代田区	20	鉄道車両用電機品の販売	100.0	有	当社の鉄道車両用電機品を販売しています。
三菱電機インダストリアルソリューションズ㈱等の地域総合販売会社8社	横浜市 中区 他	20～300	電気機器販売及び工事請負	100.0	有	当社の製品を販売しています。
三菱電機ライフサービス㈱	東京都 港区	3,000	不動産の売買・賃貸・仲介代理、厚生施設の管理運営	100.0	有	当社が厚生施設等の管理運営を委託しています。土地・建物の賃貸借関係があります。
㈱弘電社	東京都 中央区	1,520	屋内配線、発電所、送電線、通信その他電気工事の施工及び電気機器他販売	51.5	有	当社が機器製品を供給しています。
三菱電機トレーディング㈱	東京都 千代田区	1,000	国内・海外資材調達・販売、海外工場向け部品・設備等の輸出、海外事業関係業務受託	100.0	有	当社が資材調達、現品管理業務を委託しています。事務所の賃貸借関係があります。
三菱電機冷熱プラント㈱	東京都 品川区	400	冷凍冷蔵設備、空調設備の据付・保守及び冷熱プラント設備工事	(37.5) 100.0	有	当社の冷凍冷蔵設備、空調設備の据付・保守をしています。
メルコビルエンジニアリング㈱	東京都 千代田区	200	昇降機の販売・据付、小荷物専用昇降機の製造・販売・据付	(100.0) 100.0	有	なし
㈱アイブラネット	東京都 港区	200	広告代理業務、宣伝販売促進関係の企画・制作・調査、展示会の企画・運営	100.0	有	当社が広告宣伝業務を委託しています。
三菱電機メカトロニクステクノロジーズ㈱	名古屋市 東区	100	NC装置、放電・レーザー加工機、ロボットシステム等の販売	100.0	有	当社の産業用機器を販売しています。
㈱三菱電機ライフネットワーク	川崎市 幸区	2,800	家電品、電材品、住宅設備機器、冷熱空調機器等の販売	100.0	有	当社の家電品、電材品、住宅設備機器、冷熱空調機器等を販売しています。
三菱電機住環境システムズ㈱	東京都 台東区	2,627	家電品、電材品、住宅設備機器、冷熱空調機器等の販売	(27.0) 100.0	有	当社の家電品、電材品、住宅設備機器、冷熱空調機器等を販売しています。
三菱電機USホールディングス社	米国 (サイプレス)	千USD 422,890	米国における持株会社	100.0	有	米国における当社の主要事業会社の持株会社。
三菱電機US社	米国 (サイプレス)	31,623	昇降機の販売・据付・保守、冷熱機器、電子部品、映像情報機器等の販売、資材調達及び米州地域統括	(100.0) 100.0	有	当社の製品を販売しています。
三菱電機オートモーティブ・アメリカ社	米国 (メイソン)	28,000	自動車機器の製造・販売	(100.0) 100.0	有	なし
三菱電機パワー・プロダクツ社	米国 (ワーレンデル)	25,850	電力用各種送変電機器及び鉄道用車両電機品他販売・販売・エンジニアリング	(100.0) 100.0	有	当社より部品等を供給し、当該会社にて製造及び完成品の輸入販売を実施しています。
三菱電機オートメーション社	米国 (バーノンヒルズ)	8,000	FA制御機器等の販売・サービス	(100.0) 100.0	有	当社の製品を販売しています。
Nozomi Networks, Inc.	米国 (サンフランシスコ)	USD 1	OTセキュリティソリューションの開発・販売	100.0	有	当社グループとの間で、一部のOTセキュリティ製品の販売を行っています。
三菱電機オートモーティブ・メキシコ社	メキシコ (ケレタロ)	千MXN 938,038	自動車機器の製造・販売	(100.0) 100.0	有	なし
三菱電機ヨーロッパ社	オランダ (アムステルダム)	千EUR 100,598	昇降機の販売・据付・保守、重電機器、電子機器、電子部品、家庭電気機器、冷熱機器、産業機器、自動車用電装品等の販売及び欧州地域統括	100.0	有	当社の製品を販売しています。
三菱電機ハイドロニクス&アイテイククリーニングシステムズ社	イタリア (ヴェネト)	10,000	業務用空調設備等の設計・製造・販売	100.0	有	当社グループとの間で、業務用空調設備等の販売を行っています。
ヴァインコテック・ホールディングス社	ドイツ (ミュンヘン)	36	産業用パワーデバイスの開発・製造・販売を担うヴァインコテックグループの持株会社	100.0	有	欧州等におけるパワーデバイス事業会社の持株会社。

会社名	住所	資本金	事業の内容	議決権に対する所有割合 (%)	関係内容等	
					役員の兼任等	営業上の取引等
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	英国 (リビングストン)	千GBP 14,900	業務用空調機器の製造・販売	(10.0) 100.0	有	当社より技術供与契約があり、当該会社にて製造・販売を行っています。
三菱電機 オートモーティブ・チェコ社	チェコ (スラニー)	千CZK 350,000	自動車機器の製造・販売	(10.0) 100.0	有	なし
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	トルコ (マニサ)	千TRY 3,441,400	空調機の製造及び販売	100.0	有	当社より技術供与契約があり、当該会社にて製造・販売を行っています。
三菱電機ミドルイースト・アフリカ・アンド・シーアイエス社	UAE (ドバイ)	千AED 10,000	昇降機の販売・据付・保守	(5.0) 100.0	有	なし
三菱電機インド社	インド (グルグラム)	千INR 13,561,663	空調冷熱機器、半導体等の販売及びFA機器の製造・販売	100.0	有	当社の製品を販売しています。当社より技術供与契約があり、当該会社にて製造・販売を行っています。
三菱電機オートモーティブ・インド社	インド (グルグラム)	190,000	自動車機器の製造・販売	100.0	有	なし
三菱電機アジア社	シンガポール	千SGD 127,587	家庭電気機器、産業機器、冷熱機器、電子部品等の販売及びアジア地域統括	100.0	有	当社の製品を販売しています。
サイアム・コンプレッサー・インダストリー社	タイ (チョンブリ)	千THB 1,603,800	空調用圧縮機の製造・販売	(25.0) 98.0	有	当社より技術供与契約があり、当該会社にて製造・販売を行っています。
三菱電機 コンシューマー・プロダクツ(タイ)社	タイ (チョンブリ)	1,200,000	空調機の製造及び販売	(25.0) 90.0	有	当社より技術供与契約があり、当該会社にて製造・販売を行っています。
三菱電機 タイ・オートパーツ社	タイ (ラヨン)	400,000	自動車機器の製造・販売	(100.0) 100.0	有	なし
三菱電機 カンヨンワタナ社	タイ (バンコック)	95,100	家電品の販売・アフターサービス、標準電機品の販売	50.1	有	当社の製品を販売しています。
三菱電機トレーディング(タイ)社	タイ (バンコック)	350,000	電子・電機部品の調達・販売及び部品・設備関連の貿易業務	(100.0) 100.0	有	当社グループの海外生産拠点向け資材調達・販売及び貿易業務を行っています。
三菱電機(香港)有限公司	中国(香港)	千HKD 490,862	重電機器・電子部品等の販売・エンジニアリング、冷熱機器・家庭電気機器の販売、資材調達及び香港地域統括	100.0	有	当社の製品を販売しています。
三菱電機香港有限公司	中国(香港)	35,000	昇降機の販売・据付・保守	(75.0) 75.0	有	なし
三菱電機(広州)圧縮機有限公司	中国(広州)	千USD 122,220	空調用圧縮機の製造・販売	(13.7) 100.0	有	当社より技術供与契約があり、当該会社にて製造・販売を行っています。
三菱電機(中国)有限公司	中国(北京)	86,734	中国地域統括	100.0	有	当社グループの中国における地域統括会社。
三菱電機自動車部品(中国)有限公司	中国(常熟)	103,000	自動車機器の製造・販売	(10.0) 100.0	有	なし
三菱電機自動化機器製造(常熟)有限公司	中国(常熟)	43,400	FA制御機器の製造	(100.0) 100.0	有	当社より部品を供給し、当該会社にて製造及び完成品の販売を実施しています。
三菱電機空調・映像設備(上海)有限公司	中国(上海)	24,878	空調機器・映像情報機器の販売	(100.0) 100.0	有	当社の製品を販売しています。
三菱電機自動化(中国)有限公司	中国(上海)	19,684	FA制御機器・配電制御機器・放電・レーザー加工機等の販売・サービス	(100.0) 100.0	有	当社の製品を販売しています。
三菱電機機電(上海)有限公司	中国(上海)	7,000	電子部品等の販売・エンジニアリング及び資材調達	(100.0) 100.0	有	当社の製品を販売しています。
台湾三菱電機股份有限公司	台湾(台北)	千TWD 1,274,710	重電機器、産業機器、冷熱機器、家庭電気機器、電子機器、電子部品等の販売、資材調達及び台湾地域統括	100.0	有	当社の製品を販売しています。
台湾三菱電機股份有限公司	台湾(台北)	2,215,249	昇降機の製造・販売・据付・保守	(11.1) 54.8	有	なし
台湾三菱電機自動化股份有限公司	台湾(新北)	5,100	FA制御機器、配電制御機器等の販売・サービス	(49.0) 100.0	有	当社の製品を販売しています。
韓国三菱電機オートメーション社	韓国(ソウル)	千KRW 2,000,000	FA制御機器、配電制御機器、放電・レーザー加工機等の販売・サービス	(49.0) 100.0	有	当社の製品を販売しています。
その他184社						

会社名	住所	資本金	事業の内容	議決権に対する所有割合 (%)	関係内容等	
					役員兼任等	営業上の取引等
(持分法適用会社)		百万円				
(株)TMEIC	東京都中央区	15,000	製造業プラント向電気設備の販売、エンジニアリング、工事・サービス及び主要機器の開発・製造	50.0	有	当社が製品の一部を購入しています。当社の製品を販売しています。
(株)RYODEN	東京都千代田区	10,334	電気機器、電子部品、情報機器、その他一般機械器具、各種資材の販売、工事請負等	36.1	有	当社の製品を販売しています。
(株)カナデン	東京都中央区	5,576	電気機器、電子部品、情報、メカトロ機器及び各種資材の販売、工事請負	21.2	有	当社の製品を販売しています。
(株)指月電機製作所	兵庫県西宮市	5,001	電子・機器・電力・自動車用他各種コンデンサー、電力機器・装置の製造・販売	22.9	有	当社が製品の一部を購入しています。
日立三菱水力(株)	東京都港区	2,000	水力発電システムの販売・エンジニアリング・据付・工事・保守、主要機器の開発・設計・製造	30.0	有	当社の製品を販売しています。
MDロジス(株)	東京都中野区	1,735	貨物輸送、倉庫業	33.4	有	当社が輸送及び保管・荷役業務を委託しています。土地・建物の賃貸借関係があります。
三菱電機フィナンシャルソリューションズ(株)	東京都品川区	1,010	電機・機械器具各種設備・自動車などのリース・割賦販売・ローン提携販売・割賦購入斡旋、ファクタリング	45.0	有	当社の製品をリース・割賦販売しています。当社に事務用機器等をリースしています。
萬世電機(株)	大阪市福島区	1,005	電気機器、電子デバイス・情報通信機器、設備機器、産業機械等の販売	21.6	有	当社の製品を販売しています。
三菱ジェネレーター(株)	神戸市兵庫区	1,000	発電機、電気設備の設計・製造・販売・サービス	51.0	有	当社が製品の一部を購入しています。当社の製品を販売しています。
西菱電機(株)	兵庫県伊丹市	523	情報通信機器及びシステムの販売・製作・保守・運用等	20.8	有	当社の製品を販売しています。
アイテック阪急阪神(株)	大阪市福島区	200	電子機器の販売、鉄道・ビル管理・医療向けシステムの開発、各種システム開発の受託、Webソリューション等の各種ソリューション及び技術サービスの提供	30.0	有	当社が製品の一部を購入しています。当社の製品を販売しています。
メドコム社	ポーランド(ワルシャワ)	千PLN 1,100	鉄道車両用補助電源、推進制御装置等の製造・販売・保守	49.2	有	当社より部品を供給し、当該会社にて製造・販売・保守を行っています。
カンヨン・エレクトリック社	タイ(サムットプラカーン)	千THB 198,000	冷蔵庫・扇風機・換気扇・ポンプの製造及び販売	(0.0) 45.7	有	当社より技術供与契約があり、当該会社にて製造・販売を行っています。当社が製品の一部を購入しています。
上海三菱電機有限公司	中国(上海)	千USD 155,000	昇降機の製造・販売・据付・保守	(8.0) 40.0	有	なし
士林電機廠股份有限公司	台湾(台北)	千TWD 5,209,722	電装品、重電機器、FA機器の製造・販売	21.2	有	当社より技術供与契約があります。当社が製品・部品を供給しています。
その他23社						

- (注) 1 関係内容等の役員の兼任等には、当社役員・従業員が役員を兼務している他、出向・転籍者が役員をしているものを含んでいます。
- 2 議決権に対する所有割合の欄の()内は、間接所有割合で内数です。
- 3 上記会社の内、三菱電機USホールディングス社、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、三菱電機インド社は特定子会社に該当します。
- 4 上記会社の内、(株)弘電社、(株)RYODEN、(株)カナデン、(株)指月電機製作所、萬世電機(株)及び西菱電機(株)は、有価証券報告書又は有価証券届出書を提出しています。なお、(株)指月電機製作所は、保有株式の一部売却により、2026年6月2日付で持分法適用会社から除外しています。
- 5 上記会社の内、三菱電機ヨーロッパ社は、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く。)の連結売上高に占める割合が10%を超えています。同社の当連結会計年度における主要な損益情報等は、売上高737,956百万円、税引前利益25,931百万円、当期純利益18,348百万円、資本合計144,652百万円、総資産454,259百万円です。なお、三菱電機ヨーロッパ社の数値は、同社の子会社10社を連結した数値です。
- 6 三菱電機グループの資金効率化を図るため、グループ内の資金を活用したグループ資金融資制度を実施しています。同制度では、三菱電機コンシューマー・プロダクツ(タイ)社等から当社が借入を行い、当社資金を含めて三菱電機エア・コンディショニング・システムズ・ヨーロッパ社等へ貸付を行っています。
- 7 サイラム・コンプレッサー・インダストリー社は、2026年4月1日付で三菱電機サイラム・コンプレッサー・インダストリー社に商号変更しています。
- 8 三菱ジェネレーター(株)は、議決権の所有割合は50%超ですが、合弁契約の条項により実質的支配権の要件を満たさないため、持分法適用会社としています。

第2 【事業の状況】

1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

(1) 経営方針

三菱電機グループは、幅広い事業をグローバルで展開しながら、事業成長と社会・環境課題の解決に向け、リスクを恐れず新たな発想で価値を創出する「イノベティブカンパニー」への変革を目指しています。昨今の急速に変化する社会や市場環境において、三菱電機グループが持続的に成長するためには、役員・従業員が、三菱電機グループの目指す方向性・姿を認識し、主体的に行動し続けることが必要です。そのため、個々人の考えや行動の土台となる「Purpose(存在意義)」「Guiding Principle(大切に考える)」「Core Values(行動指針)」から構成される新たな理念として「Our Philosophy(私たちの理念)」を2026年4月に制定しました。三菱電機グループは、「Our Philosophy」のもと、サステナビリティを経営の根幹に据え、社会・顧客・株主・従業員をはじめとしたステークホルダーからの信頼を重んじていきます。また、「収益性」「資本効率」「成長性」を追求するとともに、顧客とつながり続けて社会課題を解決する新たな価値を創出し、企業価値の持続的向上を図っていきます。

(2) 経営環境及び対処すべき課題

①経営環境

世界経済の先行きは、米国の通商政策の行方や中東情勢を背景とする資源価格上昇が景気の下押し要因となり、不透明感から緩やかな成長に留まることが見込まれます。今後、地政学的リスクの長期化に伴い、さらなる経営環境の変化も懸念されます。

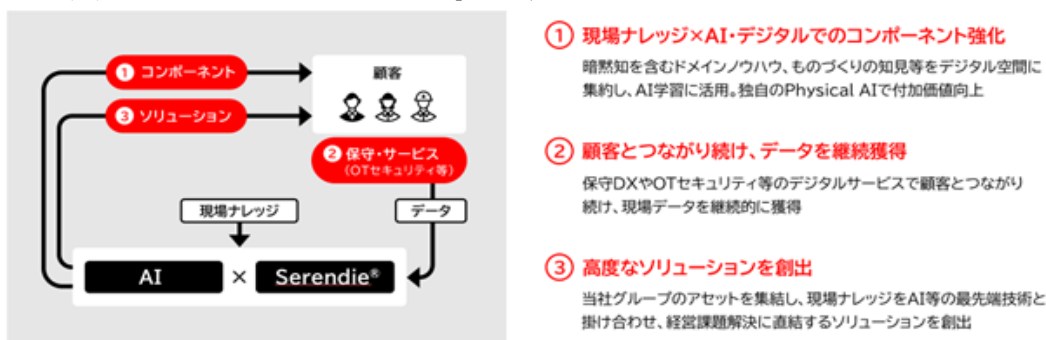
②対処すべき課題

Serendieによる事業モデル変革の更なる推進

三菱電機グループは、顧客とつながり続ける「循環型 デジタル・エンジニアリング」を拡大することで、事業モデルを変革します。具体的には、現場ナレッジとAI・デジタルの掛け合わせでコンポーネントを強化するとともに、保守・サービスを通じて得られるお客様の運用データと、デジタル基盤「Serendie」を活用し、お客様の課題を解決する新たな製品・ソリューションを提供し続ける事業モデルを一層具現化していきます。これを実現するために、「循環型 デジタル・エンジニアリング」のコアとなるソリューション事業を戦略的に育成するとともに、中長期的に成長ドライバーとなる強いコンポーネント事業に経営資源を集中し、強化していきます。

また、先進的なグローバル企業と共創関係を構築し、三菱電機グループのアセットを結集することで、お客様が抱える複雑な経営課題に対するソリューションを開発します。開発した高度なソリューションは、様々なお客様に提案できるよう標準パッケージ化し、コンポーネントと組み合わせて幅広く展開していきます。加えて、自前主義に固執することなく、事業モデル変革に不可欠な技術や資産をM&A等により機動的に獲得し、変革をスピーディーに実行します。

■ 「循環型 デジタル・エンジニアリング」の強化



経営体質の強化と人的資本価値の最大化

三菱電機グループは、ROIC^{*1}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に取り組み、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ROIC経営を引き続き推進します。具体的には、生産最適化等によるアセットライト施策や製品ラインアップの整理等による資産効率の向上を図ります。加えて、DX・AI活用による徹底的な業務変革等により費用構造の見直しを強力に進めていきます。

また、変革を牽引する最大の原動力は「人財」であり、従業員一人ひとりが失敗を恐れず新しいことに果敢に挑戦するマインドセット変革を推進します。私たちが判断に迷った際の拠り所となり、次の一步を踏み出すときの指針となる新たな理念「Our Philosophy」を浸透させることで、変革を促進する人財戦略を強力に実行します。具体的には、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、ジョブ型人財マネジメントへの転換を加速し、人的資本価値の最大化を目指します。

本質的なサステナビリティ経営と倫理・遵法の徹底

三菱電機グループは、社会課題解決と事業成長を同時に成し遂げる「トレード・オン」を追求し、本質的なサステナビリティ経営を推進します。「2030年度までに工場・オフィスからの温室効果ガス排出量実質ゼロを目指す」という中期目標に向けた削減活動や、社会課題の根本的な解決を目指した技術開発を加速させるとともに、多様性の推進やサプライチェーン全体での人権尊重への取組みを強化していきます。サステナビリティに関する具体的な考え方や取組みについては、「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組」を参照ください。

倫理・遵法の徹底については、「Core Values」の一つである「WITH INTEGRITY 誠実」のもと、引き続きコンプライアンス施策を推進します。2021年度に開始した3つの改革(品質風土、組織風土、ガバナンス)については、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継続していきます。

なお、事業等のリスクに関する具体的な考え方や取組みについては、「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」を参照ください。

*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

中期経営戦略 2030年度目標

三菱電機グループは、2025年度までの中期経営計画における目標として、売上高5兆円＋、営業利益率8%＋、ROE9%、キャッシュ・ジェネレーション^{*2}3.3兆円(2021年度-2025年度)を掲げていました。これに対し、2025年度の業績は売上高5兆8,947億円、営業利益率9.1%^{*3}、ROE9.7%、キャッシュ・ジェネレーション3.4兆円(2021年度-2025年度)となり、すべての項目において目標を達成しました。2030年度に向けた中期経営戦略においては、調整後営業利益率^{*4}12%＋、ROE12%、売上高成長率(2025年度-2030年度)3-5%を2030年度の目標^{*5}に掲げ、収益率と資本効率の向上を最重視するとともに安定的な売上成長を図っていきます。

なお、セグメント別の事業戦略は次のとおりです。

セグメント	事業戦略
インフラ	広範な社会インフラ事業におけるグローバルレベルの顧客基盤・ストックを活かし、「世界の重要インフラの安定稼働とカーボンニュートラルの実現」と「日本・アジアの安全保障への貢献」に取り組みます。そのためにデータセンター関連事業や脱炭素コンポーネント、防衛・宇宙事業への重点的なリソース投入と、統合エンジニアリング力や高度なエネルギーマネジメント技術などを活かしたソリューション事業の拡大に注力します。
インダストリー・モビリティ	コアコンポーネントにAI・デジタル技術を融合させることで、未来の“ものづくり”と“快適な移動”を支える新たな価値を創出します。インダストリー領域では重点成長事業におけるコンポーネントの提供価値拡大と、FAデジタルソリューションの事業モデル構築を加速します。モビリティ領域では、環境変化に対応した事業ポートフォリオの最適化と事業運営の効率化に加え、ソフトウェア領域での価値創造の追求等により、持続的な成長基盤の構築を図っていきます。
ライフ	人々の生活を支える空調や昇降機などの設備事業に加え、お客様とつながり続けることができる保守や運用管理などの循環型事業を通じて、あらゆる生活空間における快適で安全・安心な生活環境を創造するソリューションプロバイダとなることを目指します。顧客価値の創出を推進し、「グリーンエナジーソリューション」「安全・安心&快適ソリューション」「ビルマネジメントソリューション」を提供します。
デジタルイノベーション	DX・IT・セキュリティの取組みを通じて循環型 デジタル・エンジニアリングを推進するための経営基盤を構築します。これにより各種サービスをビジネスエリア・事業本部に提供し、ソリューションの創出を支え続けるとともに、情報システム・サービス事業の強化を図ります。
セミコンダクター・デバイス	社会のGX・DX実現に必要な不可欠なキーデバイスの提供を通じて、三菱電機グループの統合ソリューションをコンポーネントから強化していくことに加え、社内関連事業の知見を幅広く取り込み、顧客目線で付加価値の高いデバイスの開発に取り組みます。パワーデバイスの事業ポートフォリオ最適化、光デバイスの市場リーダーシップ強化と並行した収益性・生産性を追求する抜本的な資本効率改善により、持続的成長を実現します。

*2 キャッシュ・ジェネレーション：営業キャッシュ・フローに研究開発費加算等し算出。

*3 ネクストステージ支援制度特別措置影響を除く。

*4 調整後営業利益率：「調整後営業利益」は、営業利益から事業・資産売却損益、減損損失等のその他の損益を控除し算出。なお、2025年度の調整後営業利益率は8.5%。

*5 いずれも自動車機器事業を除く。

三菱電機グループは、上記戦略・施策を着実に実行することにより、更なる企業価値の向上を目指します。

なお、上記における将来に関する事項は、有価証券報告書提出日(2026年6月19日)現在において当社が判断したものです。

2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

(1) サステナビリティ全般

①ガバナンス

ア. サステナビリティの考え方

三菱電機グループは、「Our Philosophy(私たちの理念)」の下、サステナビリティを経営の根幹に据え、社会・顧客・株主・従業員をはじめとしたステークホルダーからの信頼を重んじることを経営方針に掲げています。ステークホルダーからの期待や要請・意見を活動に反映させ、社会や環境に与えるネガティブな影響を最小化し、持続可能な社会の実現に向けて取り組んでいます。

イ. サステナビリティの実現に向けた推進事項

サステナビリティの実現に向け、以下の4点を推進事項としています。

価値創出	事業成長と社会の持続可能性を両立させる社会課題解決型事業の創出・発展
基盤強化	三菱電機グループの持続的成長を支える、環境、社会、ガバナンスを始めとした経営基盤強化
リスク管理	長期的な社会や環境の変化に対するリスクの予測、及び企業経営に与える影響の抑制又は最小化
取組みの開示と対話	透明性の高い情報開示を通じた、社会・顧客・株主・従業員をはじめとしたステークホルダーとのコミュニケーションにより、社会からの期待や要請・意見を企業経営に反映

ウ. サステナビリティ推進体制

三菱電機グループは、三菱電機の執行役会議から委嘱を受けたサステナビリティ委員会を通じてサステナビリティの取組みに関する方針・計画を決定しています。サステナビリティ委員会はサステナビリティ担当執行役が委員長を務め、コーポレート部門で機能別の役割を担当するChief Officerのほか、事業部門の執行役等で構成しています。

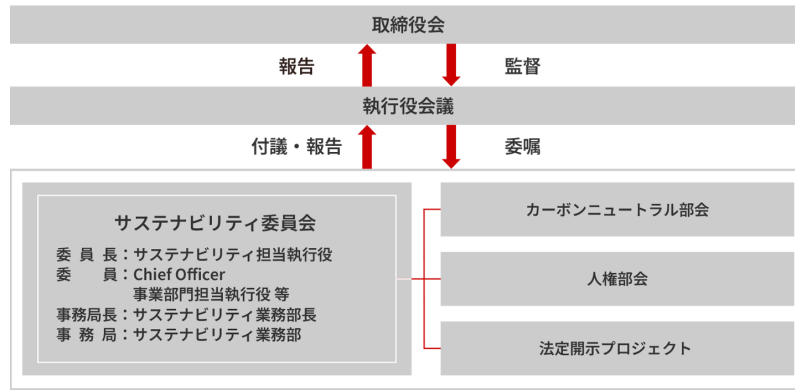
サステナビリティ委員会での議論の内容は、執行役会議及び取締役会に報告されます。取締役会では、サステナビリティ経営を三菱電機グループの「重要議題」（2025年7月から2026年6月においては、全社中長期戦略、サステナビリティ経営、人財戦略、技術開発戦略、デジタル戦略、情報システム戦略等）とし、リスク管理及び収益機会としての観点から十分に議論するとともに、執行役のサステナビリティへの取組み状況についても監督しています。サステナビリティの取組み推進については、執行役のインセンティブ報酬へ反映しています。

複数部門に関わるサステナビリティ課題に対しては、サステナビリティ委員会の下に設置した部会やプロジェクトで取り組んでいます。倫理・遵法、品質の確保・向上、環境保全活動、社会貢献活動、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションなどの具体的な取組みについては、担当部門が責任を持って推進しています。

サステナビリティ委員会で定めた方針・計画や部会・プロジェクト等で推進する具体的な取組みについては、社内各部門・国内外関係会社に共有し、グループ全体で連携して課題解決に取り組んでいます。

会議体名称	目的、主な議論等
サステナビリティ委員会	三菱電機グループにおけるサステナビリティの取組みに関する方針や計画の議論・決定、情報共有
カーボンニュートラル部会	三菱電機グループのカーボンニュートラルに関する取組みの推進
人権部会	三菱電機グループにおける人権に関する取組みの改善、課題解決等の迅速な対応
法定開示プロジェクト	グローバルなサステナビリティ法定開示に対応するための活動の推進

サステナビリティ推進体制



②戦略

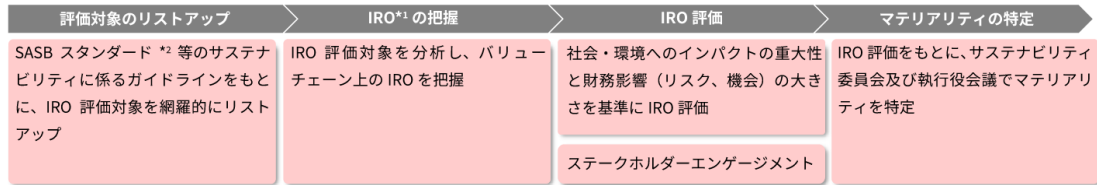
三菱電機グループは、経営レベルでサステナビリティに取り組み、長期的に推進していくため、マテリアリティを特定しています。2025年度に下表のとおりマテリアリティを見直し、2026年度から新たなマテリアリティへの取組みを推進しています。マテリアリティへの取組みを通じて社会課題解決と事業成長を同時に成し遂げる「トレード・オン」で、サステナビリティの実現を追求します。マテリアリティへの取組みについては、目標/取組み指標(KPI)を設定し、PDCAサイクルによる継続的な改善活動を実施しています。

三菱電機グループのマテリアリティ(重要課題)

マテリアリティ	サブマテリアリティ	重要とした理由
持続可能な地球環境の実現	環境負荷低減	三菱電機グループの事業・サプライチェーンにおいては、温室効果ガスの排出に加え、水利用や資源利用において環境負荷が発生します。これらの環境負荷に責任を持って対応します。
	事業を通じた環境への貢献	気候変動、水、資源循環などに関わる地球環境問題が深刻化しています。三菱電機グループは、幅広い技術を活かして、これら地球環境問題の解決に貢献する製品・サービスを提供します。
持続可能な社会の実現	事業を通じた社会への貢献	社会の急速な変化に伴い、私たちを取り巻く課題は多様化・複雑化しています。三菱電機グループは、社会の安全・安心、生産性の向上、人々のウェルビーイングの向上に寄与します。
あらゆる人の尊重	バリューチェーンの人権	人権は世界的な課題であり、あらゆる人を個人として尊重する必要があります。三菱電機グループは、世界に広がるバリューチェーン全体で関わりのある人々の人権を尊重します。
	人財の活躍	持続的な成長の原動力は人です。三菱電機グループは、多様・多才な人財が持てる力を最大限に発揮できるよう、一人ひとりの挑戦を後押しし、いきいきと働ける職場環境を実現します。
コーポレート・ガバナンスとコンプライアンスの持続的強化	コーポレート・ガバナンス	コーポレート・ガバナンスは、会社が存続するための基本です。三菱電機グループは、ステークホルダーの期待により的確に応えるコーポレート・ガバナンス体制を構築・整備し、持続的に強化します。
	コンプライアンス	「倫理・遵法」は、社会の安定した発展に不可欠であり、会社存続の基本です。三菱電機グループは、従業員一人ひとりが社会規範及び法令を遵守し、高い倫理観を持ち誠実に行動します。
	品質	人々の暮らしを支える製品・サービスには、高い安全性と信頼性が求められます。三菱電機グループは、社会及びお客様の安心と満足の実現に向け、品質マネジメントの強化に継続的に取り組みます。
	情報セキュリティ	データが社会の基盤となる中、サイバー攻撃の脅威が高まっています。三菱電機グループは、重要な情報を扱う企業として、情報セキュリティを強化します。
サステナビリティ実現に向けたイノベーションの促進	新しい技術と価値の創出	サステナビリティの実現には、社会・環境課題の解決に貢献するイノベーションが不可欠です。三菱電機グループは、イノベーションを通じて、飽くなき探求心と驚きの技術で未来の価値を創造します。

マテリアリティ特定・見直しのプロセス

マテリアリティの見直しは、経営戦略の進展や、経営を取り巻く社会・環境課題の変化、「Our Philosophy(私たちの理念)」等も背景に、サステナビリティに係るガイドラインに基づき、ダブルマテリアリティの原則にしたがって実施しています。



*1 事業活動が社会・環境に与える影響(Impact)と、社会・環境から受ける財務影響(Risk, Opportunity)

*2 米国の非営利組織SASB(Sustainability Accounting Standards Board:サステナビリティ会計基準審議会)でつくられたESG(環境、社会、ガバナンス)に関する情報開示ルール

③リスク管理

サステナビリティに係るリスク対応体制や認識している具体的なリスクについては「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」を参照ください。

④指標及び目標

マテリアリティへの取組みについては、目標/取組み指標(KPI)^{*1}を設定し、PDCAサイクルによる継続的な改善活動を実施しています。

ア. 持続可能な地球環境の実現

サブマテリアリティ	目標/取組み指標(KPI)	
環境負荷低減	2050年度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	[Scope1 ^{*2} , 2 ^{*3}]2030年度 工場・オフィスからの温室効果ガス排出量実質ゼロの達成 [Scope3 ^{*4}]2030年度 2018年度比 30%以上削減
	高リスク拠点(流域)の取水量2024年度比 6%削減 ^{*5} (2030年度)	
	資源循環量 ^{*6} 2024年度比 10%向上(2030年度)	
	プラスチック廃棄物の有効利用率 100% ^{*7*} (2030年度)	
事業を通じた環境への貢献	「カーボンニュートラル実現」、「水環境」、「サーキュラーエコノミー実現」へ貢献する製品やサービス・ソリューションの提供	

イ. 持続可能な社会の実現

サブマテリアリティ	目標/取組み指標(KPI)
事業を通じた社会への貢献	「安心・安全な社会実現」、「ウェルビーイング実現」、「気候変動適応」、「生産性向上」へ貢献する製品やサービス・ソリューションの提供

ウ. あらゆる人の尊重

サブマテリアリティ	目標/取組み指標(KPI)	
バリューチェーンの人権	全ての人の安全・健康に配慮するとともに、人の多様性を理解し、人格・人権を尊重する	バリューチェーンにおいてRBA ^{*9} プロセスに基づくリスク低減活動を推進
		働きやすい職場風土の醸成 ・従業員エンゲージメントスコア ^{*10} : 70%以上(2030年度)
		全従業員に対するハラスメント防止教育の実施(国内)
人財の活躍	グループ・グローバルでの戦略的な人財の適正配置、人財開発、従業員のキャリアオーナーシップ強化等による個人と組織が連動して成長する仕組みづくり	グループ・グローバル(約15万人)で事業戦略に応じて適正配置・活用を実現する人財ポートフォリオの可視化率 100%(2030年度) RBA基準に基づく賃金リスク評価と是正処置の実施率 100%(2030年度)
	イノベティブカンパニーへの変革に不可欠なDX・AX(AIトランスフォーメーション)人財の強化	DX・AX人財 20,000人(2030年度)

	「個」のパフォーマンスを最大化し、多様な視点や経験を持つ従業員が十分に貢献できる環境づくり	経営層 ^{*11} に占める女性&外国人の割合 30% (当社) (2030年度) 女性管理職比率 12% (当社) (2030年度) 仕事と生活のバランスが取れていると回答した従業員の割合 70%以上 (当社+国内関係会社) (2030年度)
	「従業員の安全と健康を守ることを全てにおいて優先する」ことを基本方針として、グループ全体で安全衛生活動に取り組む	労働災害の未然防止を徹底し、特に休業災害(4日以上)については「発生ゼロ(0件/年)」を達成する

エ. コーポレート・ガバナンスとコンプライアンスの持続的強化

サブマテリアリティ	目標/取組み指標(KPI)	
コーポレート・ガバナンス	取締役会の実効性の向上	社外取締役50%超の継続(当社)
コンプライアンス	“Always Act with Integrity”の真の理解と浸透	不正競争行為防止及び贈収賄防止に関する研修の継続的实施
		不正競争行為(独占禁止法違反)事案及び贈収賄事案による法的措置 0件
品質	お客様が安心・満足できる品質の追求	品質不適切行為を起こす必要のない仕組み・環境の定着、風化防止活動の継続
情報セキュリティ	情報セキュリティ関連法令遵守：違反0件	

オ. サステナビリティ実現に向けたイノベーションの促進

サブマテリアリティ	目標/取組み指標(KPI)	
新しい技術と価値の創出	常に未来社会を洞察し、新たな社会課題へ対応。量子・核融合技術等の先進技術の研究開発と社会実装を推進	グローバルにおける重点地域の社会課題や顧客課題の先にある未来像に必要な研究開発を推進。社外連携や共創活動を強化し、Neuro-Physical AIやSerendieモデルを適用した製品・サービスを社会実装
	知的財産活動と標準化活動の連携を図り、オープン領域とクローズ領域を考慮した開発、知的財産権の出願が戦略的に行われている	事業戦略立案の上流段階から知的財産活動と標準化活動が入り込む手法をPDCAを回しつつ定着させる
	全ての業務プロセスをAIで効率化・高度化するAIドリブン経営の実現	・設計製造を含めた社内業務プロセスの高度化、効率化 ・イノベーションスピードの加速によるSerendie関連事業拡大への貢献

- *1 特段の記載がない場合、三菱電機グループとしての目標/取組み指標(KPI)を指す
- *2 自社における燃料使用に伴う直接排出
- *3 外部から購入した電力や熱の使用に伴う間接排出
- *4 Scope 1、2を除くバリューチェーン全体からの間接排出
- *5 SBTs for Natureの目標設定手法を参考に目標を設定。高リスク拠点(流域)は14拠点(11流域)
- *6 三菱電機グループ製品におけるリユース製品重量及び再生プラスチック重量の合計値
- *7 工場から排出された製造に関連する廃棄物(一般ごみは除外)
- *8 国や地域のプラスチック廃棄に関する規制や条件、及び国や地域のリサイクル能力に従う場合にのみ適用
- *9 RBA (Responsible Business Alliance)：グローバルサプライチェーンにおいて社会的責任を推進する企業同盟
- *10 毎年実施する「従業員意識サーベイ」の対象5設問に対する良好回答割合の平均値。「当社で働くことの誇り」「貢献意欲」「転職希望」「他者に対する当社への入社推奨」「仕事を通じた達成感」
- *11 取締役、執行役、上席執行役員

人財/人的資本に関する実績は、「(3)人財/人的資本 ③指標及び目標」を参照ください。その他の2025年度実績や2026年度目標については2026年9月以降に公開予定の「サステナビリティデータブック2026」を参照ください。過去の目標や実績等についてはバックナンバーを参照ください。

<https://www.mitsubishielectric.co.jp/ja/sustainability/reports/>

(2) 気候変動対策の取組み(TCFDに基づく開示)

三菱電機グループは、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD: Task force on Climate-related Financial Disclosures)の提言への賛同を表明しており、TCFDの提言に従った取組みの推進及び情報の開示を行っています。

①ガバナンス

ア. 推進体制

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を経営の根幹に位置付け、サステナビリティの実現に向けて「価値創出」と「基盤強化」の両面から取組みを推進する体制を整備しています。

気候変動対応に関しては、執行役会議から委嘱を受けたサステナビリティ委員会において、自社グループからの温室効果ガス排出削減及びバリューチェーン全体でのカーボンニュートラル実現に向けた方針・施策等に関して議論しています。リスク・機会とその財務影響についてはサステナビリティ・イノベーション本部が管轄し、分析しています。

サステナビリティ推進体制の詳細は、「(1)サステナビリティ全般 ①ガバナンス」を参照ください。

イ. 取組み方針

2050年までの長期環境経営ビジョンである「環境ビジョン2050」の下、2050年度までにバリューチェーン全体で温室効果ガス排出量実質ゼロとすることを目標としています。また、2030年度までに工場・オフィスからの温室効果ガス排出量実質ゼロ実現を目指しており、新たな中期計画である「環境計画2030」を策定しました。「環境計画2030」はSBT(Science Based Targets)イニシアチブから認定を取得した目標より達成レベルの高い計画です。

②戦略

三菱電機グループは、脱炭素社会への移行を、事業のリスクではなく全ての事業において共通する機会と捉えています。この認識の下、「環境ビジョン2050」や「環境計画2030」、及びSBTに関する取組みを事業戦略に織り込み、技術開発や事業開発を進めています。

ア. 事業戦略

三菱電機グループが展開する幅広い事業の中で、グループの強みを活かし、省エネ、電化、再生可能エネルギーの有効活用、資源の循環性が高いビジネスモデルへの転換を進め、社会全体の環境負荷低減を加速させます。

イ. 短期・中期・長期の気候変動のリスク及び機会

三菱電機グループでは、外部機関(IEA等)が示す気候シナリオや国・地域ごとの経済発展予測などを参考にし、各事業に影響を与えることが予想される気候関連のリスク及び機会を短期・中期・長期の視点で分類し、影響度を評価しています。

<期間>

短期: 2026年度までの期間

中期: 2030年度までの期間(「環境計画2030」の期間)

長期: 2050年度までの期間(「環境ビジョン2050」最終年)

<影響度の大きさ>

各事業において予想される事象が重大なリスク(影響度大)に該当するかどうかは、サステナビリティ担当執行役のもと、関係する事業部門の執行役・部門長が判断しています。

短期・中期・長期の気候変動に係るリスクと機会

大分類	項目	短期	中期	長期	リスク	機会	ビジネスへの影響	戦略への影響	財務計画への影響	大きさ ^{*1}	頻度 ^{*2}
政策／規制	炭素税	○	◎	◎	操業・原材料・調達等にかかる追加コスト発生	脱炭素へ貢献する製品・サービスの提供	事業コスト負担増、売上の増減	CN移行計画に基づき早期対応	CN技術開発投資	中	中
	環境関連規制(温室効果ガス排出規制等)	○	◎	◎	規制に対応できず売上減	規制に対応かつ高性能製品販売により売上増	売上の増減	規制・技術開発に早期・先進対応し他社より優位を獲得	研究開発投資	大	高
業界／市場	素材価格の高騰	—	○	◎	気候変動の影響を受け、原材料費等が高騰する	複数調達などにより素材確保に成功	事業コスト負担増	複数調達先の確保、SCMの強化	SCMの強化への投資	中	中
	輸送の脱炭素化	—	○	—	航空機・船舶などの運賃高騰	社会システム事業(鉄道関連)の需要増	事業コスト負担増、売上の増減	他社優位性をもつCNソリューションの開発	CN技術開発投資	中	高
	エネルギーミックスの変化・エネルギー需要推移	○	◎	◎	再エネ導入や、世界の電化遅れにより、市場規模が縮小	電力需要が拡大し、各種機器の売上が増加	売上の増減	規制・技術開発に早期・先進対応し他社より優位を獲得	CN技術開発投資	大	高
	EV需要の増減	○	◎	◎	EV需要増が緩やかで、SiC需要が増加しない	EV需要増によりSiC需要拡大、SiC汎用化	利益大幅拡大/伸び鈍化	SiC生産拡大/Si等従来品生産拡大	SiC工場新設/縮小	大	中
技術	空調需要の増減	○	○	◎	技術開発に失敗し売上減	気候変動適応需要、省エネ・高性能製品販売により売上増	売上の増減	規制・技術開発に早期・先進対応し他社より優位を獲得	技術開発投資	大	高
	低炭素化技術・製品・サービスの普及	◎	◎	◎	全事業分野における技術開発・事業化において他社に劣後	全事業分野における低炭素・高効率製品・サービス販売による売上増	売上の増減	規制・技術開発に早期・先進対応し他社より優位を獲得	技術開発投資	大	高
技術	CO ₂ 価値化技術の開発	—	○	◎	開発できないと自社CNが未達成	2050年 自社CNを達成、技術を販売	将来のCN向けクレジットのコスト増	CCUS、カーボンリサイクル技術の中長期開発	CO ₂ 価値化技術開発投資	中	高
物理的リスク(急性)	異常気象の激甚化	◎	◎	◎	台風・局所的豪雨等により、事業活動が停止	防災・減災ソリューション事業の提供	事業停止による損失、売上の増減	BCPの強化・見直し	BCP強化に係る設備投資	大	中

◎：影響が発現する中心的時期 ○：影響の発現が関係する時期 —：影響の発現可能性が低い時期

*1 ビジネス、戦略、財務計画の観点で総合的に評価した事業全体への影響の大きさ

*2 リスク又は機会により事業が影響を受ける頻度

(ア) 気候変動に係るリスク

気候変動に係るリスクは、脱炭素社会への移行に関連するリスク(移行リスク)と、温暖化が進展した場合の物理的影響に関連するリスク(物理的リスク)に大別されます。これらのリスクは、費用の増加(生産・社内管理・資金調達コスト等)、収益の減少等を招くおそれがあります。

三菱電機グループの事業戦略の前提とする脱炭素社会への移行が進む場合は、あらゆる製品・サービスにおける温室効果ガス排出抑制に対する社会的要請の増大、エネルギー需給の変動、再生可能エネルギーの発電量の増加によるエネルギーミックスの変化、自動車の電動化(EV化)の進展などが予測されます。また、その実現に向けて温室効果ガス排出に対する法規制の強化や技術開発負荷の増大・技術開発の遅れといった移行リスクが、物理的リスクと比べて高くなると考えられます。

移行リスクに対して、例えば、温室効果ガスの排出抑制が法規制により強化されたとしても、三菱電機グループでは既に環境計画の推進及びSBTへの参画を通じた温室効果ガスの排出削減に取り組んでおり、その影響は軽微であると考えます。素材価格が高騰したとしても、既に取り組んでいる温暖化対策や省資源、リサイクル性の向上等を図る環境配慮設計をより一層推進していくことで、その影響は軽微であると推測します。また、技術開発についても、空調機器の冷媒規制といった法規制の強化や低炭素・高効率技術の開発競争を見据え、短期・中期・長期の研究開発投資を戦略的に組み合わせています。加えて、省エネ等の温暖化対策を含む環境活動に係る設備投資も実施しています。

一方、世界各国で気候変動対策よりも経済発展が優先された場合、大雨や洪水の多発や異常気象の激甚化、慢性的な気温上昇等が予測され、災害による操業停止やサプライチェーンの寸断といった物理的リスクが、移行リスクに比べて高くなると考えられます。

洪水等の物理的リスクに対しては、BCP(Business Continuity Plan)を策定し、年1回の見直しを行うとともに、生産拠点の分散化を進めています。また、サプライチェーンにおいても複数社からの購買に努め、サプライヤーにも複数工場化に取り組んでいただくよう要請するなど、生産に支障をきたす事態を避ける取組みを進めています。

(イ) 気候変動に係る機会

三菱電機グループは多岐にわたる事業を有し、気候変動に起因する社会課題の解決に貢献する製品・サービス・ソリューションを幅広く提供可能であることを強みとしていることから、短期から長期にわたる持続可能な成長機会を有していると考えています。

脱炭素社会に移行する場合、あるいは気候変動対策よりも経済発展が優先された場合のいずれにおいても、気候変動に起因する社会課題解決へのニーズがより顕在化していくものと予測されます。

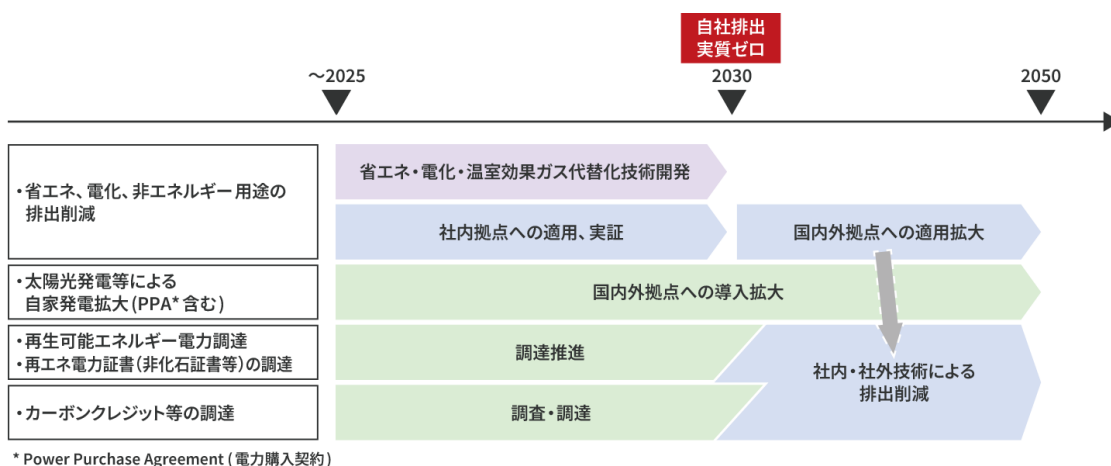
三菱電機グループでは、電力需要の拡大と脱炭素社会に向けた電力供給の多様化に備え、大容量蓄電池制御システム、スマート中低圧直流配電ネットワークシステム、分散型電源運用システム/VPP(Virtual Power Plant)システム、脱SF6ガス遮断器、マルチリージョン型デジタル電力供給システム(マルチリージョンEMS)などを提供しています。これにより、再生可能エネルギー拡大や電源分散化に伴う電力の有効活用、系統安定化ニーズに応えることができます。また、自動車の電動化(EV化)の進展に起因する電動化製品の需要増加は、半導体・デバイス事業における高効率パワー半導体であるSiC(Silicon Carbideの略:炭化ケイ素)の需要拡大及び製造コスト削減につながり、鉄道・電力、産業、民生などの分野でのSiCの適用拡大が見込めます。

気候変動対策よりも経済発展が優先された場合であっても、世界経済の発展と購買力増加による需要増や気候変動に対する適応需要の増加に対し、空調事業等のエネルギー効率の高い製品やサービス、ソリューションの提供を通じて、脱炭素社会実現へ貢献しつつ収益機会の拡大が期待できます。

ウ. カーボンニュートラル移行計画

三菱電機グループは、「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」及び「2030年度までに工場・オフィスからの温室効果ガス排出量実質ゼロ」を目指し、カーボンニュートラルへの移行計画を策定、推進しています。

工場・オフィスからの排出量削減に向けたロードマップ

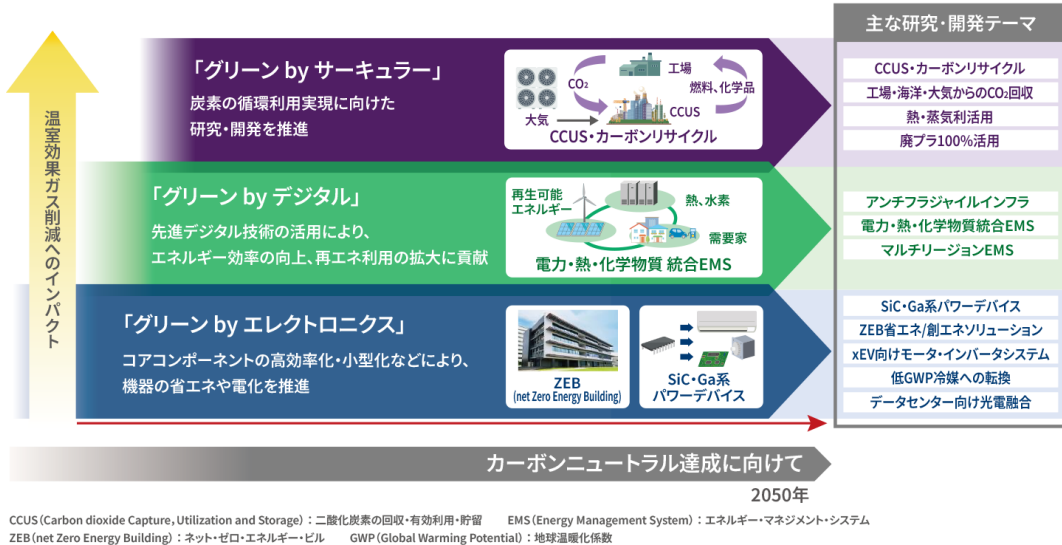


工場・オフィスにおける温室効果ガス排出量実質ゼロ達成に向けて、「省エネ、電化、非エネルギー用途の排出削減」、「太陽光発電等による自家発電拡大(PPA含む)」、「再生可能エネルギー電力調達」及び「再エネ電力証書(非化石証書等)の調達」を推進するとともに、カーボンクレジットについても検討し、必要に応じて調達も行います。

(ア) カーボンニュートラル達成に向けた研究開発戦略

バリューチェーン及び社会全体のカーボンニュートラルの実現に貢献する事業の創出・拡大を目指し、「グリーン by エレクトロニクス」、「グリーン by デジタル」、「グリーン by サーキュラー」の3つのイノベーション領域の研究開発を産学官連携も活用し加速しています。

カーボンニュートラル達成に向けた研究開発ロードマップ



「グリーン by エレクトロニクス」では、三菱電機が強みとするコアコンポーネントであるパワーエレクトロニクスやモーターの高効率化・小型化等の研究開発を進め、FA機器、空調等の省エネや電化に貢献します。また、ビルのZEB(net Zero Energy Building)化や地球温暖化係数の低い冷媒を用いた空調冷熱システム、新たな材料を用いたパワーデバイスの研究開発を進めます。さらに、データセンター内サーバーなどのGPU(Graphics Processing Unit)パッケージ間の通信を電気接続から光接続に置き換える光電融合技術の研究開発を進めます。

「グリーン by デジタル」では、先進デジタル技術の活用により、エネルギー効率向上や再生可能エネルギーの利用拡大を図ります。例えば、電力・熱・化学物質を管理・融通する統合エネルギー・マネジメント・システム(EMS)の研究開発を進めます。これらの活動を通じて、バリューチェーン全体における温室効果ガスの排出量削減に貢献します。

「グリーン by サーキュラー」では、カーボンリサイクルのためのCO₂の回収・貯留・有効利用(CCUS)、プラスチックリサイクルといった資源循環を中心とする研究開発を推進します。例えばCCU(Carbon dioxide Capture and Utilization:二酸化炭素の回収・有効利用)システムの社会実装に向けたCO₂回収・資源化技術、一酸化炭素(CO)を生成するケミカルループ方式CO₂還元技術や、AIを使った混合プラスチック片のスマート静電選別技術など、炭素の循環利用実現に貢献します。

これらのグリーン関連領域における事業の創出と拡大に向けて、グリーン関連の研究開発投資を2024年度から開始しており、2030年度までの7ヵ年で約9,000億円*の投資を予定しています。

* 過去実績及び成長率から算出した推定値

エ. シナリオ分析に基づく気候変動へのレジリエンス

(ア) 概要

三菱電機グループでは、事業戦略で前提としている脱炭素社会に向かう場合(2℃以下シナリオ*)と、気候変動対策よりも経済発展が優先される場合(4℃シナリオ**)の2つのシナリオを想定し、長期的未来の不確実性を考慮したシナリオ分析を毎年行っています。不確実な未来の時点として2040年度を設定し、ベースライン(事業計画の延長)を2℃以下シナリオとして、4℃シナリオに移行したときの財務影響を分析しています。

*1 脱炭素技術の要求が高まるとともに、規制強化による開発競争も激化。社会の電化が進み、電力総需要が増加し、再生可能エネルギーの比率も上昇。

<参照した公開シナリオ>

- ・ IEA(International Energy Agency)のWorld Energy Outlook 2025、APS(Announced Pledges Scenario)
- ・ IPCC(Intergovernmental Panel on Climate Change)の第6次報告書(AR6)で採用されているSSP1(Shared Socioeconomic Pathway、SSP2を現状相当とし比較)

*2 現状程度あるいはそれ未満の脱炭素活動により物理的なリスクが顕在化。2℃以下シナリオよりも消費者の

購買力は増加。一方、大雨や洪水といった異常気象は激甚化。

<参照した公開シナリオ>

- ・ IEAのWorld Energy Outlook 2025、STEPS(Stated Policies Scenario)
- ・ IPCC 第6次報告書で採用されているSSP5(SSP2を現状相当とし比較)

(イ) シナリオ分析の結果

三菱電機グループの全ての事業セグメントで気候関連のリスクと機会の検討を行いました。移行リスクについては、「エネルギーシステム」、「自動車機器」、「半導体・デバイス」の3事業が、4℃シナリオにおいて気候変動による影響が相対的に大きいと評価し、財務影響を定量的に試算しました。

一方、物理的リスクは、異常気象の激甚化を異常気象の頻度上昇による不可避のリスクと捉え、全事業セグメントにわたる三菱電機グループの主要な製造拠点を対象に財務影響を試算しました。

4℃シナリオへの移行に伴い、財務へ影響する主な移行リスクは、「エネルギーミックスの変化」、「エネルギー需要推移の変化」、及び「EV化の遅れ」です。

エネルギーシステム事業は、「エネルギーミックスの変化」及び「エネルギー需要推移の変化」の影響を直接受けるため、再生可能エネルギー普及の遅れ、電化の遅れによる電力総需要の伸び悩みなどから、減益が見込まれます。自動車機器事業及び半導体・デバイス事業は、「EV化の遅れ」から、EV向け自動車機器の需要減や、SiCの製造コストが下がらないことによる他分野への普及鈍化等が懸念されますが、その影響は軽微と考えます。

3事業では4℃シナリオにおいて機会の減少による影響があるものの、当該事業を含む三菱電機グループの全事業において気候変動はリスクよりも機会としての側面の方が強いと捉えています。4℃シナリオ時は2℃以下シナリオ時と比較して各国において経済優先の施策が採られるため、高性能な製品・サービスが選択され需要の高まりは旺盛になります。例えば、「空調・家電」事業に関しては、温室効果ガス削減やエネルギー使用低減への性能上の要求は減らず、同時に気候変動への適応需要の増加も見込まれます。

また、物理的リスクの異常気象の激甚化による財務影響は、移行リスクの影響よりも小さいことが推測されます。

以上の分析により、エネルギーシステム事業における移行リスク、及び全事業での物理的リスクに起因する減益が見込まれるものの、空調・家電事業を始めとする多くの事業において機会的側面での増益が見込め、結果として三菱電機グループへの影響は通常の事業運営で起こりうる想定範囲内で、増益方向に軽微に変動すると推測されます。従って2℃以下シナリオから4℃シナリオへ移行したとしても「重大な財務影響」はないと考えます。

社会が4℃シナリオに進展した場合の三菱電機グループへの財務影響(営業利益への影響)

	事業	内容	営業利益への影響
移行リスク	エネルギーシステム	◆「エネルギーミックスの変化」及び「エネルギー需要推移の変化」 再エネ導入及び電化の進展鈍化により、基幹ネットワーク製品、分散型ネットワーク製品の市場規模が縮小。	→
	半導体・デバイス 自動車機器	◆「EV化の遅れ」 ・製造コストが下がらないことによる自動車機器以外の分野へのSiCの普及鈍化。 ・EV向け自動車機器の需要減少。	→
物理的リスク	全事業	台風・豪雨・洪水等異常気象の激甚化による、サプライチェーンの分断や施設への被害増。	→
機会	空調・家電	相対的に規制が緩やかな情勢下で進む世界経済の発展による需要増。	→
合計(移行リスク+物理的リスク+機会)			→

③リスク管理

ア. 気候変動に係るリスクと機会を扱うプロセス

三菱電機グループの気候変動を含む地球環境に係るリスクと機会の選別・評価・管理は、事業戦略の意思決定プロセスと、三菱電機グループの総合的なリスクマネジメントプロセスによって行っています。

三菱電機各部門(各事業本部/コーポレート部門)/国内外関係会社は、自らに関連する気候変動に係るリスク項目を洗い出し、リスクへの対応と機会としての活用について検討し、事業戦略・部門戦略に主体的に織り込みます。

並行して、三菱電機グループの総合的なリスクマネジメントプロセスの中で、気候変動に係るリスク管理含め、様々なリスク分野について、経営に重大な影響を及ぼす事項を選別・評価し、適正な管理を行います。

イ. 三菱電機グループのリスクマネジメント体制と地球環境リスクの位置付け

三菱電機グループの気候変動を含む地球環境リスク等のリスクは、三菱電機各部門/国内外関係会社が主体的にリスクマネジメントを遂行することに加えて、リスクマネジメント・経済安全保障担当執行役(CRO:Chief Risk Management Officer)の指揮の下、コーポレート部門(リスク所管部門)が各専門領域での知見に基づき、選別・評価・管理を行います。

リスク所管部門が選別・評価した各専門領域のリスクは法務・リスクマネジメント統括部が集約し、個別のリスク間の相対比較等を通じてグループ経営に及ぼす影響を評価し、CROが委員長を務めるリスクマネジメント・コンプライアンス委員会で経営判断を行います。

上記のプロセスを経て総合的に評価されたリスクは経営層を含む関係者に共有されます。気候変動を含む地球環境リスクは、グループのマテリアリティの一つである持続可能な地球環境の実現に大きな影響を及ぼすことから、三菱電機グループでは地球環境リスクを重要性の高いリスクと位置付けています。

ウ. 地球環境に関するリスクのマネジメントプロセス

気候変動を含む地球環境リスクは、上記の三菱電機グループリスクマネジメント体制に則り、CROの指揮の下、サステナビリティ担当執行役及びリスク所管部門であるサステナビリティ・イノベーション本部が選別・評価・管理を行います。

サステナビリティ担当執行役及びサステナビリティ・イノベーション本部は、総合的に評価されたリスクの結果を踏まえ、地球環境リスクに関する法規動向、技術動向、市場動向、社外評価等を考慮して細分化したリスクの選別・評価を行います。その結果を踏まえて、リスクを管理するための中期的な施策として環境計画を、単年度の施策として環境実施計画を策定します。

グループ内の各組織(事業本部、関係会社等)は、それらを基に自組織の環境実施計画を毎年策定し、サステナビリティ担当執行役及びサステナビリティ・イノベーション本部にその成果を報告します。

サステナビリティ担当執行役及びサステナビリティ・イノベーション本部は、各組織の成果及び社会動向等を考慮して地球環境リスクの選別・評価結果を見直し、結果を法務・リスクマネジメント統括部に報告するとともに、必要に応じて環境計画の修正及び次年度環境実施計画への反映を行います。

④指標及び目標

三菱電機グループは、バリューチェーンでの温室効果ガス排出量(Scope 1、2、3)を算定・把握しています。算定・把握に当たっては、「GHGプロトコル」や環境省の「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン」などを参考にしています。

ア. 長期目標

三菱電機グループは、2050年までの長期環境経営ビジョンである「環境ビジョン2050」の中で、「バリューチェーン全体で温室効果ガス排出の削減を推進し、2050年の排出量実質ゼロを目指す」という目標を掲げています。

イ. 中期目標

三菱電機グループは環境計画2030の下、「2030年度までに工場・オフィスからの温室効果ガス排出量実質ゼロを目指す」という目標に向けて、毎年一定の割合で温室効果ガス排出量を削減していきます。

<SBTイニシアチブの認定を取得した三菱電機グループの削減目標>

2030年度に向けた三菱電機グループの温室効果ガス排出量削減目標が、2024年1月にSBTイニシアチブにより認定されました。この目標は、パリ協定の「1.5℃目標」を達成するための科学的根拠に基づいた目標であると認められています。Scope 1及びScope 2の目標は「1.5℃以内に抑える水準」として、またScope 3の目標は「2℃を十分下回る水準」としてそれぞれ認定されています。

- ・ Scope 1及びScope 2：2030年度までに温室効果ガス排出量を2021年度基準で42%削減
- ・ Scope 3：2030年度までに温室効果ガス排出量を2018年度基準で30%削減

ウ. 短期目標

三菱電機グループは長期目標・中期目標達成のため、各拠点で単年度の「環境実施計画」を策定し、KPIを管理しています。

エ. 目標の進捗

GHG排出量(Scope 1、2)は、下表のとおりです。

マーケットベースでは、会社算定値で2013年度の排出量1,430ktに対して54.0%削減となり、これまでの環境計画2025で掲げていた、2025年度末「2013年度比 53%以上削減」という目標を達成する見込みです。ロケーションベースの温室効果ガス排出量も削減しており、中期目標で掲げる「2030年度 工場・オフィスからの温室効果ガス排出量実質ゼロ達成」に向けて、引き続き取り組んでいきます。

Scope1、2の温室効果ガス排出量(三菱電機グループ) (単位：kt-CO₂)

		2023年度	2024年度	2025年度
Scope1、2	マーケットベース	910	736	658
合計	ロケーションベース	1,071	992	976

(注)2023年度は第三者検証、2024年度は第三者保証を経た実績値。2025年度は第三者保証を実施中のため、提出日現在の会社算定値。

第三者保証後の実績値は、2026年9月以降に公開予定の「サステナビリティデータブック2026(ESGデータ)」を参照ください。

<https://www.mitsubishielectric.co.jp/ja/sustainability/reports/>

(3)人財/人的資本

①ガバナンス

ア. 人財に対する考え方

三菱電機グループは、2030年度に向けた中期経営戦略において、「循環型 デジタル・エンジニアリング」により事業を通じた社会課題解決への取組みを加速させ、事業成長と社会課題解決を両立し、サステナビリティを実現することを掲げています。この持続的な成長実現の原動力は人であり、「人＝将来の価値を生み出す資本」と捉える「人的資本経営」を、より一層推進します。また、グローバル競争がますます激化する事業環境下、三菱電機グループがイノベティブカンパニーへと発展するために、人財＝多様・多才な「個」の力を総結集し、あらゆる変革を成し遂げていきます。

イ. 推進体制

三菱電機グループはCHRO(Chief Human Resource Officer)を責任者とし、人財戦略を策定しています。その過程においては、経営戦略との連動を意識し、経営戦略実現の障害となる人財面の課題を洗い出し、各Chief Officerやビジネスエリアオーナーとの議論を重ねて自社固有の優先課題と対応方針を整理し、取締役会での監督を受けました。今後も、改善の進捗状況を定期的に取り締り会で進捗/経過を報告しつつ、計画的に進めていきます。

②戦略

HRの基本理念「人と共に成長し、人財力で未来を拓く」に加え、「人財」「組織」「風土」に関する「ありたい姿」を掲げて、人財育成及び社内環境整備(含む：組織風土の改善)に努めています。

人と共に成長し、人財の力で未来を拓く

Innovating the Future through developing the Power of our employees

ありたい「人財」「組織」「風土」

人財

探求心を持ち、自ら考え学び、価値創造への「挑戦」に挑み続ける

組織

データドリブン×現場感覚により、社会や顧客の深層ニーズを先回りし、新たな価値を「共創」する

風土

常にステークホルダーに「誠実」に向き合い、多様性を尊重することで、個の「やりがい」向上と、組織としての一体感・協働を促進する

ア. 人財育成

「従業員の成長なくして事業の発展や社会貢献は成し得ない」との認識に立ち、全従業員を対象にした教育研修への投資によって、全体の底上げを図るとともに、自ら考え、主体的に行動し、挑戦し続けることで「Changes for the Better」を実践する「多様・多才な人財」を育てます。

取組み事例

(ア) グローバルスケールでの人財・組織マネジメント

三菱電機グループが真のグローバル企業として成長し続けるためには、事業の縦割りによる人財のサイロ化を解消する必要があります。これまでの事業本部・日本国内中心の個別最適からグループ・グローバルでの全体最適を目指し、グループ横断的な人財マネジメントの基盤・体制構築を推進していきます。

2023年度に策定した「キャリア開発コンセプト」では、従業員一人ひとりが自分のキャリアについてより主体的・積極的に考え、行動することを促すとともに、会社が個々人の成長実現に伴走・支援していく姿勢を改めて明確化しました。

次代を担う経営幹部をグローバルスケールで育成・輩出するために、2023年度から「L. E. A. D*制度(経営幹部候補者育成制度)」を開始しました。多様な経験・バックグラウンドを有する経営幹部候補者をグループ内外から選抜し、早期に育成、評価することで、グローバルで三菱電機グループをリードできる人財を輩出しています。海外グループ会社の次世代人財育成を目的に、グローバル拠点間で人財とジョブのマッチングを図る「Talent Mobility制度」と、当社の若手従業員を対象に従来の海外派遣型研修に比べてより深い海外業務経験の付与を目的とした「G-OJT制度」の2つの制度を2026年度から開始します。

こうした多様・多才な人財が自律的にキャリアを構築しながら能力を存分に発揮し、活躍できる環境を整備することで、従業員と会社の更なる成長を実現していきます。

* Leadership Enhancement And Development

(イ) 一人ひとりの能力開発を支援する人財育成施策

三菱電機グループでは、「自ら考え、主体的に行動し、挑戦し続ける」人財を目指し、従業員が自律的に自らの能力開発活動を継続していけるよう、様々な育成施策を企画、実施に向けた環境整備や学びの場作りを行っています。OJTをベースに日常的な業務ノウハウとマインドを伝承しつつ、OJTでは身につけにくい知識やスキルの習得、キャリア開発を、オンライン研修等を通じたOff-JTで補完するとともに、従業員同士のネットワーク活動を支援し、学びあい・教えあい・繋がりあう風土の醸成に取り組んでいます。Off-JTでは、「社内外の優れた講師による知識やスキル研修及び動機付け研修」「スキルアップのための検定や競技」「海外拠点や国内外の大学での実習や留学」等を実施しており、これらを通して関係会社従業員を含め、グループ従業員全体のレベルアップを図っています。

また、全従業員を対象に「倫理・遵法など社会人として身につけるべき知識の付与」を行うとともに、新規入社者については、社会人としての意識付け、基礎知識の付与、経営理念、コンプライアンスなどの初期教育を実施しています。

さらに、三菱電機では、従業員一人ひとりのキャリアオーナーシップの発揮及び自律的な成長実現に向けて、「会社も人財も成長できること」を基本的な考え方として会社の持続的な成長と従業員の自己実現の両方を追求しています。これまでに実施してきた一律的な階層別研修だけでなく、それぞれの状況等に応じて必要となる能力やスキルの獲得に資するコンテンツの整備も並行して実施していく予定です。これらによって、これまでに重視してきた若手層に対するコミュニケーション力強化、中堅層や管理職層に対するリーダーシップや後進(部下・後輩)の育成を含むマネジメント力強化等ともうまく融合を図り、これからの三菱電機の成長をけん引できる人財の育成と、一人ひとりがいきいきと働き、Well-beingとエンゲージメントの向上にも寄与できる環境整備を実現していきます。

研修・育成施策	経営幹部候補育成	職能キーパーソン育成		☆MELCOゼミナール(Mゼミ)		職能別研修			層別研修
		技術系アドバンスコース	DXイノベーションアカデミー	専門分野	共通分野	グローバル	技能研修	個別職能研修	
	LEAD制度に紐づく選抜研修 三菱電機ビジネスイノベーションスクール(MBIS)	技術系アドバンスコース	JIT改善指導者/けん引者育成 DXイノベーションアカデミー	<ul style="list-style-type: none"> ・営業 ・キャリアプロデュース ・通信 ・AI/メディア ・情報ソフトウェア ・電子/デバイス ・電気/エネルギー ・機械 ・品質 ・環境 ・生産 ・企画/開発 	<ul style="list-style-type: none"> ・グローバル化 ・ビジネス知識/知的生産力 ・新事業創出スキル ・経営理念/ガバナンス 	海外OJT制度 海外留学制度	海外赴任前研修 語学留学/国内語学学校派遣	三菱電機グループ技能競技大会 三菱電機グループ監督者大会 管理部門要員研修 (資材・経理・総務等)	新卒研修他/自律学習/管理職研修 全社入社式/入社研修
開発支援 キャリア	一人ひとりが、目指すキャリアイメージを描き、必要な能力開発を行い、キャリア形成を図ることをサポート			☆キャリアコンサルティング室 ME Time* トータル・ライフ・プログラム ☆セルフディベロップメント支援制度 ☆Job-Net* ☆Career Challenge制度*					
共有 「知」の	技術やビジネス関連情報等を蓄積・伝承・発展させる場。事業分野を超えた人的ネットワークづくり			☆Melcollege ☆技術部会 ☆技術士会 技術委員会 ☆技術相談窓口 ☆失敗GAKU知恵Q増					
教育 全員	三菱電機グループ社員として基本的な知識付与徹底、マインド醸成			コンプライアンス/安全/品質/サステナビリティ等					

☆従業員が自主的に利用できる主な施策・制度

※一部、育成以外の施策も含む

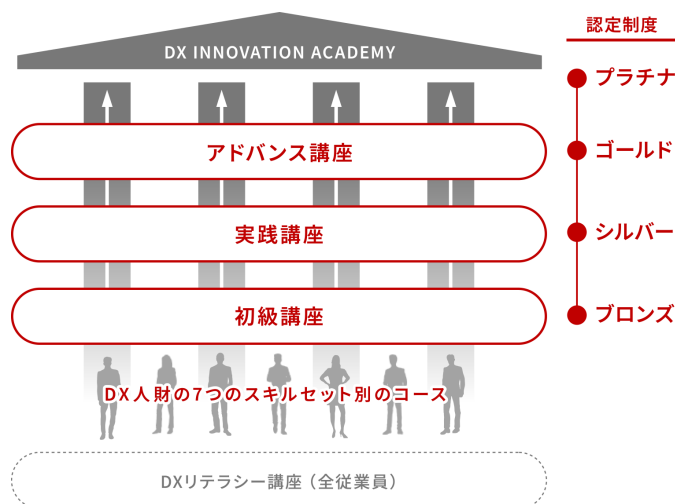
(ウ) DX・AX人財の強化

三菱電機グループでは、Serendie事業推進のためのDX・AX人財を2030年度までにグループ全体で20,000人確保することを目指し、人財の獲得やM&Aによる拡充に併せ、事業戦略に基づく着実な人財育成の強化を図っています。2025年4月、三菱電機グループ内の従業員を対象とした体系的な育成機関「DXイノベーションアカデミー」を設立しました。2025年度は約1,100名、2026年度はその3.5倍を超える応募が全社からあり、3,500名超が受講予定です。

「DXイノベーションアカデミー」では、三菱電機グループにおけるDX・AX人財のスキルセットに基づき、それぞれに必要な技術・知識・マインドセットを集中的に習得し、実践に活かすことができる学びの場を三菱電機グループ内に提供します。社内外講座を組み合わせた段階的な学習体系を整備するとともに、スキル・能力の社内認定制度などにより、既存のDX関連技術保有者及びDX関連業務従事者だけでなく、他業務からの職務転換者や新規入社者など、個々人が保有するスキルや知識レベルに応じた幅広い層の人財育成を推進します。三菱電機グループの全従業員を対象とした講座も設け、グループ一体となってDXを推進する風土を醸成します。

加えて、最新技術の集中的な獲得・実践、新たな人財交流などの確立を狙いとして、大学等の教育機関との産学連携も進めており、2025年度に早稲田大学との間で、DX人財育成における産学連携に関する協定を締結しました。「DXイノベーションアカデミー」の講座として早稲田大学の教育プログラムを活用するとともに、その成果を早稲田大学における社会人及び学生向けデータ科学教育プログラムにフィードバックして発展させていくことで、共に価値の向上を図る産学共創スキームの構築を目指します。

三菱電機グループ向け「DXイノベーションアカデミー」の概要



イ. 人財・カルチャー変革

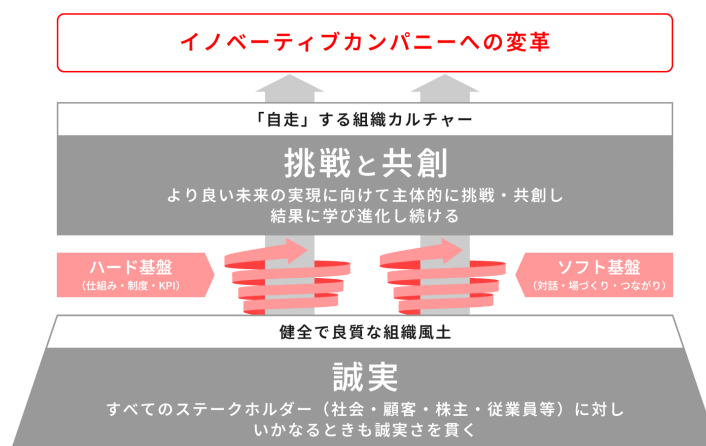
持続的成長を実現するためには、未来志向で現状を問い、垣根を越えた共創と挑戦によって従業員一人ひとりが三菱電機グループの「Our Philosophy」を主体的に体現しながら、未来の価値を創造し続ける必要があります。その実践を促す環境づくりとして、グループ一体となってカルチャー変革に取り組んでいます。

三菱電機グループでは、2021年6月以降に判明した一連の品質不適切行為を受け、再発防止策の一つとして、品質風土、組織風土及びガバナンスの3つの改革を推進し、このうち組織風土改革については、2021年10月に発足した社長直轄「全社変革プロジェクト」として3年半にわたりグループ横断で取り組んできましたが、2025年4月に「培ってきた良い風土を基盤に競争力の源泉となる強い文化を醸成していく」という理念のもと、恒久組織として「カルチャー変革室」を設置しました。同室では、三菱電機グループの「Our Philosophy」に基づき、“誠実”を軸とした健全で良質な組織風土(Organizational Climate)と、“挑戦”“共創”を軸とした強い組織文化(Organizational Culture)の醸成に取り組んでいます。こうした取り組みを通じて、従業員一人ひとりが主体的に「イノベティブカンパニーへの変革」を実践し続けるカルチャーの実現を目指します。

2021年度より継続的に取り組んできた改革により、単独での従業員エンゲージメントスコアは2022年度(54%)から2025年度(62%)にかけて順調に改善しています。本指標をKPIに据えて三菱電機グループ全体のより良いカルチャー醸成を推進していきます。

挑戦・共創・誠実を強みとした「自走」する組織カルチャーの実現

ハード基盤・ソフト基盤の両輪を強化することにより、
Our Philosophyに基づいた「自走」する組織カルチャーの醸成を目指します。



取組み事例

(ア) 「自走」する組織カルチャーの強化

従業員の主体的な「挑戦」「共創」を促すため、2024年度から人事評価制度を大幅に改定し「かえる・つながる・ささえる」を新たに行動評価軸に据え、目標と実践状況のギャップについて上司・部下間で定期的に対話し行動強化につなげる仕組みを導入しています。部下の「挑戦」「共創」する意欲を引き出し、支援するための「1on1」の取組みも推進しており、2025年度までに延べ4,000人以上の管理職が1on1教育を受講しました。また、実践行動のベストプラクティスについては国内外関係会社含めて共有し、グループ一体となって「自走」する組織カルチャーの醸成を進めています。

(イ) 良質で健全な組織風土の更なる追求

従業員意識サーベイの結果を職場単位で分析し、管理職とメンバーが一体となって「自分たちの職場は自分たちで良くする」をコンセプトに組織風土面における改善テーマを主体的に設定することで、改善活動につなげています。特に職場の心理的安全性を高め、異なる視点での「健全なコンフリクト」を伴うイノベティブな対話・議論を促すために、三菱電機グループの現場課題に即した「心理的安全性ガイドライン」や「会議ガイドライン」を策定し、全従業員に公開しています。各種ガイドラインには具体的な推奨行動やケーススタディを織り込み、日常で実践的に活用できるコンテンツとして定期的に更新・改善しており、より良い組織風土醸成のために多くの従業員が活用しています。

(ウ) 土台としての多様性の尊重

a. 両立支援

三菱電機は、従業員に対して各種両立支援制度の積極的な情報発信をしています。

育児と仕事の両立支援として、育児休職者が円滑に職場復帰し、育児をしながら能力を最大限発揮できるよう、「上司と部下 仕事と育児の両立支援ハンドブック」を配布するとともに、次世代育成支援対策推進法に基づき、一般事業主行動計画を策定し、両立に関する情報発信の強化等を目標に掲げています。また、介護と仕事の両立支援として、介護に関する基礎知識の付与を目的としたセミナーを開催しているほか、「仕事と介護の両立ハンドブック」の配布や、社外相談窓口を設置し、従業員がより安心して仕事と介護を両立できる環境整備を進めています。

b. 障がい者

三菱電機グループでは、各社で障がい者の積極的な雇用を進めており、様々な職種での活躍機会の創出や一人ひとりのキャリア形成への取組みを進めています。また、障がい者が働きやすい職場環境の整備を目指し、バリアフリー化などの取組みも進めています。

2014年10月に主に知的障がい者の方に適した業務を社業とする特例子会社*「メルコテンダーメイツ株式会社(現社名：三菱電機テンダーメイツ株式会社)」を設立しており、特例子会社を含めた日本国内における雇用率は2025年6月1日時点で2.52%となっています。

三菱電機テンダーメイツ株式会社の社名は、健常者社員、チャレンジド社員(障がいのある社員)の双方が対等な職場のパートナーであることと、慈しみ合う仲間たちという意味を表現しています。同社はクリーンサービス事業、クッキー事業、カフェ事業、名刺事業、給食事業、健康増進事業(マッサージ施術)などを中

心に事業を展開しており、2025年6月1日時点で日本国内において158名の障がい者を雇用しています。当該特例子会社と当社事業部が職場懇談会を開催するなど、共に働きやすい職場形成に向けた取組みも行われています。また、神田、東京、湘南、名古屋、姫路、伊丹の各事業部に加えて、2026年4月に鎌倉事業部と神戸事業部を開設しました。

*「障害者の雇用の促進等に関する法律(障害者雇用促進法)」により一定の要件を満たした上で、厚生労働大臣の許可を受けて、親会社(三菱電機株式会社)の1事業所(親会社に雇用されている)とみなされ、特例として親会社の障がい者雇用率に含まれる会社。

③指標及び目標

マテリアリティ「あらゆる人の尊重」の目標として、人材に関する目標/取組み指標(KPI)を「(1)④指標及び目標」に掲載しています。それらを含めた人材に関する当社の主な実績は下表のとおりです。特に、従業員エンゲージメントスコア 70.0%、仕事と生活のバランスが取れていると回答した従業員の割合 70.0%、女性管理職比率 12.0%を2030年度の目標に掲げています。

なお、多様性に関する指標のうち、女性管理職比率、男性育児休業取得率、男女賃金格差については、「第4提出会社の状況 5 従業員の状況等 (2)従業員の状況」にも記載しています。

下表は提出会社の数値です。連結子会社についても、多様性の尊重に向けて取組みを進めています。

[単位は、従業員一人当たりの年間人材育成・研修投資額は千円/人、それ以外は%]

区分	指標	分類	実績					
			2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	
人材育成	自身のキャリア希望を当社で実現できると感じていると回答した従業員の割合	正規雇用 ^{*1}	43.0	42.0	43.0	48.0	53.0	
	従業員一人当たりの年間人材育成・研修投資額 ^{*2}	全従業員	86	124	147	172	178	
社内環境整備	働きがいと働きやすさ	従業員エンゲージメントスコア(三菱電機で働くことの誇りややりがいを感じている従業員の割合)	正規雇用	54.0	54.0	55.0	60.0	62.0
		仕事と生活のバランスが取れていると回答した従業員の割合	正規雇用	65.0	66.0	68.0	71.0	72.0
	多様性	女性管理職比率 ^{*3}	-	2.3	2.6	3.1	4.0	4.2
		男性育児休業取得率 ^{*4}	-	67.8	76.1	85.1	85.7	89.9
		男女間賃金格差 ^{*3}	全従業員	61.0	61.5	62.4	63.0	64.2
			正規雇用	63.6	63.6	64.4	64.9	66.0
			非正規雇用	62.4	63.2	61.8	60.4	59.3
障がい者雇用率 ^{*5}	-	2.38	2.46	2.46	2.51	2.52		

*1 正規雇用労働者には、正規雇用の従業員及びフルタイムの無期化した非正規雇用の従業員を含む。

*2 研修費用及び研修主管部門における費用の合計額。従業員には臨時従業員等を含む。

*3 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出。

*4 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき算出。

*5 「障害者雇用状況報告」(障害者雇用促進法第43条第7項)の規定に基づき算出。

なお、上記における将来に関する事項は、有価証券報告書提出日(2026年6月19日)現在において当社が判断したものです。

三菱電機グループのサステナビリティに関する最新の取組み状況については、サステナビリティウェブサイトを参照ください。

<https://www.MitsubishiElectric.co.jp/ja/sustainability/>

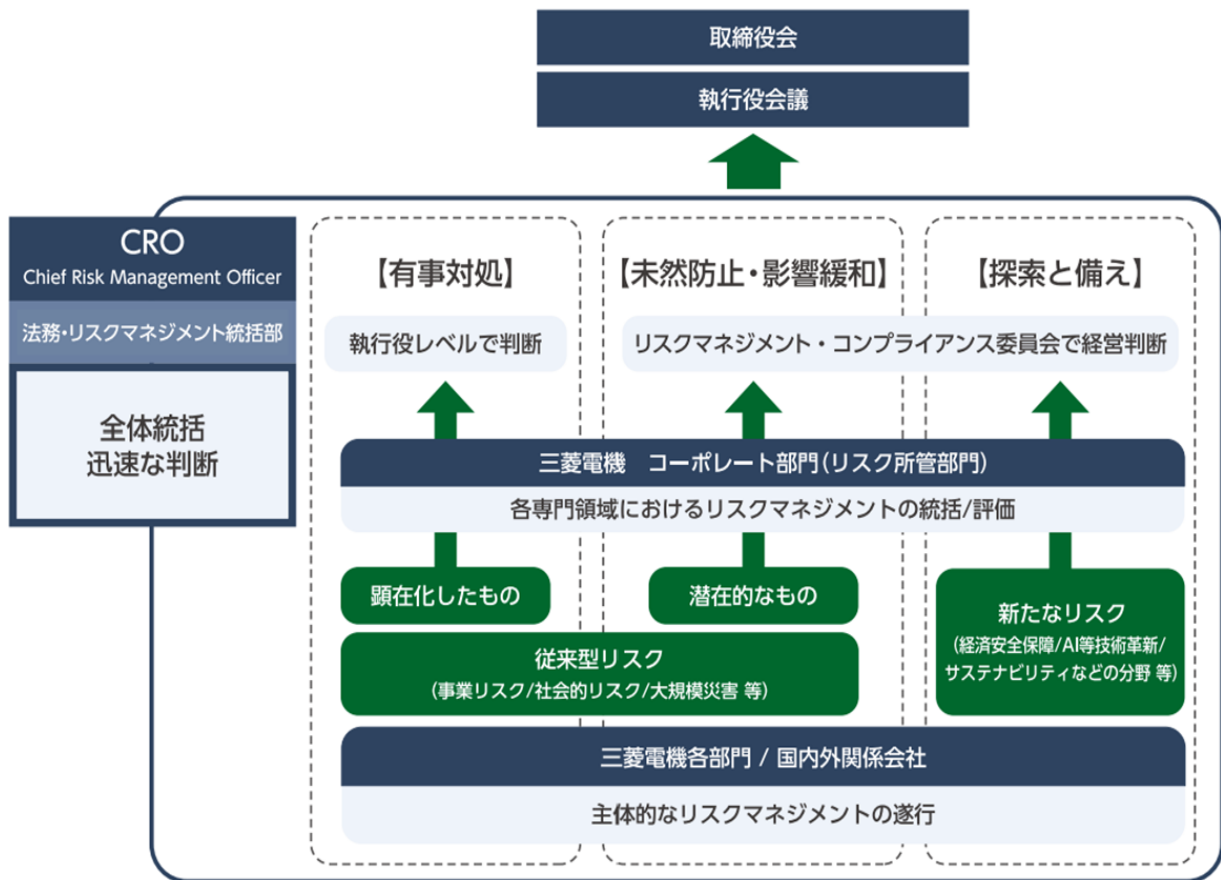
3 【事業等のリスク】

(1) 三菱電機グループのリスクマネジメント体制

三菱電機グループは、予防重視の内部統制システムの強化を図るため、リスク管理を事業遂行に組み込み、事業の規模・特性等に応じて管理するとともに、グループ全体に共通する重要なリスクについてはグループ経営に与える影響度に応じた重点付けを行いながら管理しています。

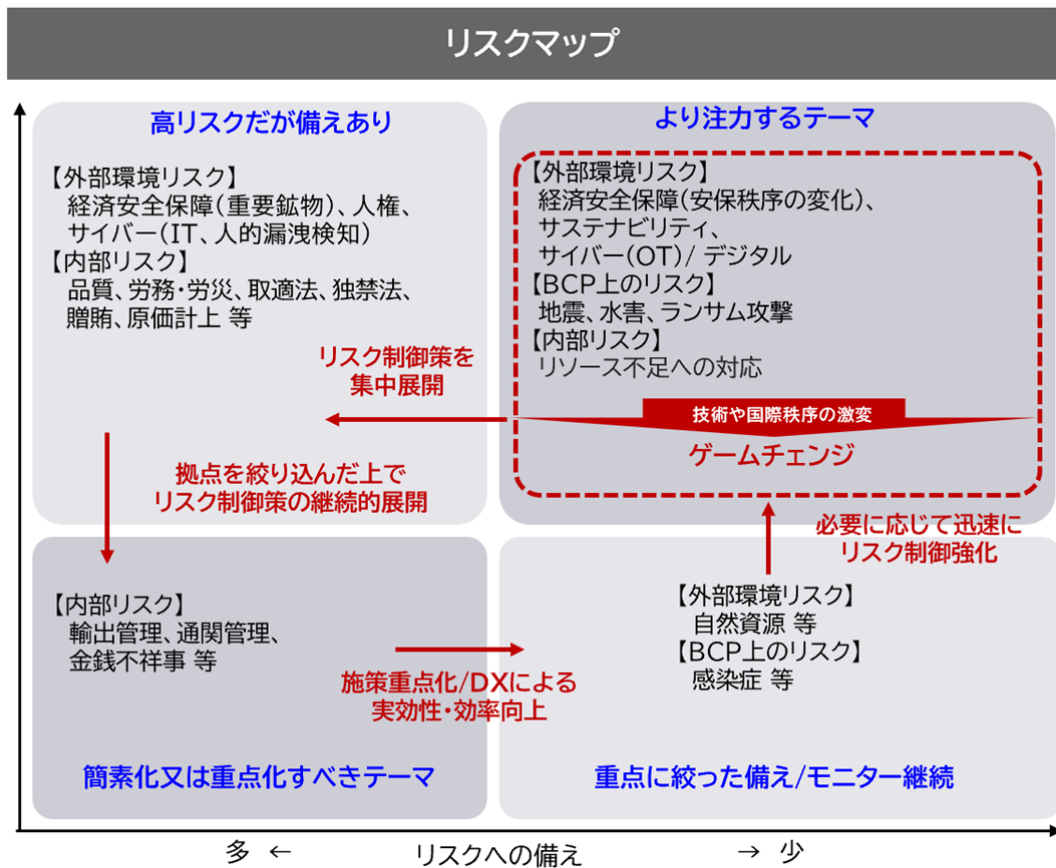
大規模災害や社会的リスクなどの従来型リスクへの対応にとどまらず、経済安全保障を含む地政学リスク、AI等の技術革新、サステナビリティなどの分野における新たなリスクに対する探索と備えも戦略的に推進します。

三菱電機グループでは、各部門及び国内外の関係会社が主体的にリスクマネジメントを遂行することに加えて、三菱電機の各コーポレート部門(リスク所管部門)がそれぞれの専門領域において各部門及び国内外の関係会社を統括/評価します。更にCRO(Chief Risk Management Officer)及び法務・リスクマネジメント統括部がグループ全体を統括し、リスクマネジメント・コンプライアンス委員会で経営判断のうえ、必要に応じて組織横断的で柔軟なチーム行動により効果的かつ戦略的なリスクマネジメントが可能な体制を構築しています。特に経営の監督と執行にかかわる重要事項については、取締役会、執行役員会議において審議・決定します。



(2) 事業等のリスク

事業の遂行に当たっては、様々な要素が三菱電機グループの財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。具体的に三菱電機グループの財政状態及び経営成績や、投資家の判断に影響を及ぼす可能性がある要因のうち、三菱電機グループとしてリスク制御策の取組状況も考慮したうえで、特に重要なリスクをマッピング・類型化し、主なものについて「外部環境リスク(地政学リスク、AI等の技術革新、サステナビリティなど)」「BCP上のリスク」「内部リスク」に分類し、三菱電機グループのリスクマップを策定しました。リスクマップの各象限に応じた対応を進めることで、インパクトの縮小化、リスクへの備えの実効性・効率向上を図る一方で、必要に応じたリスク制御強化に柔軟に取り組みます。



三菱電機グループにおける、主要な事業等のリスクは以下のとおりです。

<外部環境リスク(地政学リスク、AI等の技術革新、サステナビリティなど)>

①経済安全保障に関わるリスクの高まり

米国政権による関税強化、各国の輸出規制、長期化するウクライナ情勢に加え、中東情勢の緊迫化に伴う地域情勢の不透明感、経済安全保障に関するリスクのレベルを引き上げ、社会情勢を不安定化させるとともに、世界経済に対しても大きく影響を与えています。

三菱電機グループは、社会インフラから家庭電器まで広範な領域で事業を展開し、海外向けが売上高の5割超を占めています。また、日本国内向けの売上には国内で利用される製品だけでなく、顧客の製品に組み込まれて海外に輸出される製品も含まれています。経済安全保障リスクの高まりによる社会・経済・政治的混乱により、当社製品の需要や、当社製品を組み込んだ顧客の製品の販売動向が変化した場合には、三菱電機グループの事業活動及び業績に影響を及ぼす可能性があります。

こうした各国の経済安全保障政策の急激な変化に対応すべく、政策動向や法制度の調査・分析、全社における機微技術管理、情報セキュリティ、投資、開発、サプライチェーン等に関わる経済安全保障の観点から見た統合的なリスク制御を行っています。

②サプライチェーンを取り巻く環境変化

地政学リスクの増大に伴う物流網の途絶や原材料価格の変動、自然災害等による供給混乱、あるいは各種経済安全保障規制の拡大や人権課題への対応など、サプライチェーンを取り巻く多角的な環境の変化により、三菱電機グループの事業活動及び業績に影響を及ぼす可能性があります。また、各国の輸出管理強化が続く中、特定地域への依存を減らす取組みが急務となっています。

これらの状況を踏まえ、サプライチェーンの強靱化に向けて、調達複線化、在庫確保、代替品探索、技術開発、新ルート開拓などの具体的な取組みを進めています。

三菱電機グループは、これらの取組みを通じて、調達リスクに迅速かつ適切に対応し、競争力ある製品・サービスを継続的に市場に供給していきます。

③サステナビリティ関連の社会要請

企業に対する人権や環境(カーボンニュートラル、サーキュラーエコノミーなど)といったサステナビリティ上の社会要請が近年増加しており、人権侵害の有無等を基準とする取引先の選別、自社及びサプライチェーンを含む人権や環境に関わるデューデリジェンスの実施、環境に配慮した製品設計や再生材料の使用などを要請する法令の制定が、日本や欧米を始め多極的に進められています。

サステナビリティに関わるリスクの中で、カーボンニュートラル、サーキュラーエコノミーに関しては、欧州を中心に関連する制度の整備が進んでおり、特に炭素価格制度、排出権取引、再生材利用や環境配慮設計に関する規制などは、企業の意思決定プロセスやビジネスモデルの転換を促すものであり、これらに適時適切な経営判断を行わない場合には、三菱電機グループの事業活動及び業績に影響を及ぼす可能性があります。三菱電機グループとして、これらの規制や社会要請を捉え、迅速かつ確に取組みを進めています。例えば、カーボンニュートラルに関しては、外部環境変化も考慮した社内炭素価格の運用を通じて、Scope1,2の削減に向けた脱炭素設備投資の導入を促進していきます。

また、その他にも、三菱電機グループは、人権に関する取組みを求める法令への違反や、人権侵害に加担した企業とみなされた場合の経済制裁や社会的評価の低下をリスクとして認識しています。これらのリスクに対して、三菱電機グループとして国連「ビジネスと人権に関する指導原則」など国際規範に基づく取組みを強化するとともに、グローバルサプライチェーンにおいて社会的責任を推進する企業同盟であるRBA(Responsible Business Alliance)に即して、三菱電機グループのバリューチェーンにおける人権デューデリジェンスの取組みを強化しています。

サステナビリティに関わるリスクへの取組みを加速する手段やツールとして、自社及び取引先の炭素排出量などの非財務情報を可視化するシステム構築の検討を進めます。

三菱電機グループは、これらの取組みを通じて、サステナビリティに関する社会要請に迅速かつ適切に対応し、企業評価の向上を目指します。

④サイバー攻撃等の増大

三菱電機グループの顧客・ステークホルダーの皆様からお預かりした情報、営業情報や技術情報、知的財産などの企業機密が、AI技術を悪用した高度なサイバー攻撃等によるコンピューターウイルスの感染や不正アクセスその他不測の事態により、滅失もしくは社外に漏洩した場合、又は工場の生産に影響を与えるようなサイバー攻撃事案が発生した場合は、三菱電機グループの事業活動及び業績に影響を及ぼす可能性があります。また、顧客に納入した製品に未知の脆弱性があった場合、顧客の提供するサービス及び社会に大きな影響を与える可能性があります。

AI技術の進展に伴い、脆弱性探索やマルウェア生成等の攻撃スピード・規模が劇的に増加し、これら高度な攻撃がIT環境のみならずOT(Operational Technology: 製造現場やプラントで用いられる設備やシステムを制御・運用する技術)環境にも侵入することで、通信、電力などの重要インフラ制御システムや、工場管理システム等の混乱を引き起こすリスクが急速に拡大しています。一方、制度面では、サプライチェーン強化に向けたセキュリティ対策評価制度(SCS評価制度)の2027年開始などサイバー対策の強化が順次具体化されています。三菱電機グループは関係機関との情報交換を密に実施しながら、AIを防御に活用する取組みを含め、高度な攻撃に対応する体制の構築と、対応能力の強化を進めています。

また、人的情報漏洩防止策の強化も重要な取組みの一環として位置づけ、機密情報の保全を推進し、事業活動及び業績への影響を最小限に抑えることを目指します。

⑤ゲームチェンジ/技術革新

上記で述べたような国際的な法規制や社会的な価値観、社会構造の変化とともに、技術革新の加速と競争の激化が進んでおり、ゲームチェンジ・リスクが高まっています。そのような不確実性が高まる事業環境の変化をタイムリーに捉え、国際的な法規制を遵守しリスクを抑えつつ、ビジネスチャンスに変えていく柔軟な対応が求められています。特にAIについては、各国において人権保護やイノベーション促進を目的とする規制が拡大しています。このような中、三菱電機グループでは、三菱電機グループ倫理ポリシーを掲げ、AIのリスクに応じて経営層や社外有識者を交えて利活用手法のリスク評価を実施する体制を導入しました。

また、研究開発においては、大学など社外研究機関・他企業・顧客との連携・共創を通じて、グループ内外の知見を融合することにより未来社会をデザインし、新しい価値のタイムリーな創出を図ります。

<BCP上のリスク(感染症・大規模災害等)>

⑥BCP上のリスク

三菱電機グループは、製造・販売拠点、研究開発拠点、及び本社を含む主要施設を日本国内外に多数有しており、感染症や大規模災害(地震、津波、台風、水害、火山噴火、火災)等により三菱電機グループの拠点が被害を受けることで、事業活動が中断する可能性があります。また、サプライチェーンの混乱に伴い調達、生産、物流等に影響が生じ、多額の損失が発生する可能性があります。

これらに対し、三菱電機グループはリスクマネジメント・コンプライアンス委員会において経営課題として対処すべきBCP上のリスクについて検討を行い、経営上のBCP対策を確実に実行していくプロセスを構築し、実践しています。

また、感染症や大規模災害等の緊急事態の際は、全社緊急対策室を設置し、全社の情報を一元管理するとともに、各事業拠点単位での安全確保と事業活動の復旧・継続(BCP)に取り組みます。

<内部リスク(製品・サービスの品質及びコンプライアンスリスク等)>

⑦内部リスク

製品やサービスの欠陥や瑕疵等による損失計上やコンプライアンス違反の発生による社会的評価の低下は、経営全般に影響を及ぼす可能性があります。

これら内部リスクの多くは人財等のリソース不足により引き起こされると考えていますが、その対応として、ビジネスとリソースのギャップや事業環境から無理やひずみが生じている等、内部リスクが顕在化しやすい拠点について、コーポレート部門や事業部門とのコミュニケーションを通じて予防対処に取り組むと共に、DXとAIを活用した業務改革、デジタル技術活用による生産性向上の徹底を通じたリスク制御に取り組んでいます。

また、スピークアップ促進の取組みや内部監査・各種点検活動等、実効性のある内部統制システムの構築を通じて内部リスクの早期発見・対処にも努めています。

三菱電機グループにおいては過去に複数のコンプライアンス違反を起こしてきた事実を真摯に受け止め、それらに通底する背景や課題を振り返る風化防止活動に取り組むとともに、2026年4月に策定したOur Philosophy(私たちの理念)Core Values(行動指針)の一つである「WITH INTEGRITY 誠実」の浸透による未然防止に努めます。

<複雑化・複合化するリスクと金融市場の不確実性>

上記に述べたリスクの他に下記のリスクについて認識しています。

⑧金融市場(為替相場、株式相場)リスクの影響について

上記①～⑦項で示す複雑化する各個別リスク、あるいはそれらの複合リスクにより、為替相場、株式相場が影響を受ける場合、三菱電機グループは、以下の影響を受ける可能性があります。

<為替相場>

三菱電機グループの売上は北米、欧州、中国がおよそ10%ずつを占めていることに加え、当社における米ドル建てやユーロ建てでの輸入部材購入、アジア地域の製造拠点における当該地国以外の通貨建て輸出売上や輸入部材購入があります。

為替予約等により為替の変動の影響を回避するようにしていますが、為替レートの急変により、当社の想定している為替レートから大きく変動すると、三菱電機グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

<株式相場>

三菱電機グループは、「政策保有株式は原則保有しない」という考え方を基本方針としていますが、一方で、事業運営上、必要性が認められると判断した株式については保有することがあります。株式相場下落は、三菱電機グループが保有する市場性のある株式の価値の減少や、年金資産の減少をもたらす可能性があります。

かかるリスクへの対応として、保有株式については、採算性、事業性、保有リスク等の観点から総合的に保有意義の有無を判断し、毎年、執行役会議及び取締役会にて検証・確認を行っています。保有意義が希薄と判断した株式は、当該企業の状況等を勘案した上で売却を進めるなど縮減を図ることとしています。

なお、上記における将来に関する事項は、有価証券報告書提出日(2026年6月19日)現在において当社が判断したものです。

4 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

三菱電機グループが当連結会計年度中にとった主な施策及び翌連結会計年度以降に向けての施策については、「1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」などに記載のとおりですが、これらの施策の実施状況を踏まえた当連結会計年度に関する財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの分析は以下のとおりです。

(1) 業績概要

当連結会計年度の日本の景気は、底堅い個人消費や設備投資といった内需が下支えとなり、緩やかな回復基調が続きました。米国の景気は、関税影響の下押し要因はあるものの、データセンターを中心としたAIなどのテクノロジー関連の投資拡大や個人消費が下支えとなり、堅調に推移しました。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続いたことで成長が鈍化し、緩やかな減速傾向で推移しました。

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。

その結果、当連結会計年度の業績は、以下のとおりとなりました。

<連結決算概要>

	前連結会計年度	当連結会計年度	前連結会計年度比
売上高	55,217億円	58,947億円	3,730億円増
営業利益	3,918億円	4,330億円	412億円増
税引前当期純利益	4,372億円	5,260億円	888億円増
親会社株主に帰属する当期純利益	3,240億円	4,077億円	836億円増

①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、前連結会計年度比3,730億円増加の5兆8,947億円となりました。インフラ部門では、社会システム事業は国内の交通事業や海外向けUPS^{*1}事業の増加、エネルギー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中東の関係会社の連結子会社化影響に加え、海外(除く中国)向けや国内リニューアル事業で増加し、空調・家電事業は円安の影響や価格改善の効果に加え、欧州・国内・北米での家庭用・業務用空調機器で増加しました。インダストリー・モビリティ部門では、FAシステム事業はスマートフォン、AI関連の設備投資や工作機械関連需要により増加しましたが、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や、北米向けカーマルチメディアの事業縮小により減少しました。デジタルイノベーション部門では、ITインフラ・セキュリティ事業、製造DXソリューション事業などにより増加しました。セミコンダクター・デバイス部門は前連結会計年度並みとなりました。

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

<売上高における為替影響額>

	前連結会計年度 期中平均レート	当連結会計年度 期中平均レート	当連結会計年度 売上高への影響額
連結合計	-	-	約460億円増
内、米ドル	153円	151円	約90億円減
内、ユーロ	164円	176円	約410億円増
内、人民元	21.1円	21.4円	約40億円増

②営業利益

営業利益は、インフラ部門での大幅な増益をはじめ、すべてのセグメントで増益となり、前連結会計年度比412億円増加の4,330億円となりました。営業利益率は、売上原価率の改善などにより、前連結会計年度比0.2ポイント改善の7.3%となりました。

売上原価率は、価格改善やインフラ部門、インダストリー・モビリティ部門等での売上構成の改善などにより、前連結会計年度比1.5ポイント改善しました。販売費及び一般管理費は、前連結会計年度比724億円増加し、売上高比率は前連結会計年度比0.2ポイント改善しました。その他の損益は、特別退職金の計上などにより前連結会計年度比835億円減少し、売上高比率は前連結会計年度比1.5ポイント悪化しました。

③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、前連結会計年度比888億円増加の5,260億円、売上高比率は8.9%となりました。

④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、前連結会計年度比836億円増加の4,077億円、売上高比率は6.9%となりました。

なお、ROEは前連結会計年度比1.3ポイント改善の9.7%となりました。

事業の種類別セグメントの業績は、次のとおりです。

① インフラ

社会システム事業の事業環境は、国内外の公共分野や交通分野における設備投資が堅調に推移しました。このような状況の中、同事業は、受注高は海外の交通事業の大口案件の減少などにより前連結会計年度を下回りましたが、売上高は国内の交通事業や海外向けUPS事業の増加などにより、前連結会計年度を上回りました。

エネルギーシステム事業の事業環境は、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ました。このような状況の中、同事業は、受注高は国内外の発電事業の増加などにより前連結会計年度を上回り、売上高は国内外の電力流通事業の増加などにより前連結会計年度を上回りました。

防衛・宇宙システム事業の事業環境は、政府関連予算の増加などにより防衛・宇宙分野ともに需要が堅調に推移しました。このような状況の中、同事業は、防衛システム事業の大口案件の増加により、受注高・売上高ともに前連結会計年度を上回りました。

この結果、部門全体では、売上高は前連結会計年度比119%の1兆4,634億円となりました。

営業利益は、売上高の増加や売上案件の変動などにより、前連結会計年度比652億円増加の1,547億円となりました。

② インダストリー・モビリティ

FAシステム事業の事業環境は、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・中国などにおけるAI関連の半導体などの設備投資需要が増加しました。このような状況の中、同事業は、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、受注高・売上高ともに前連結会計年度を上回りました。

自動車機器事業の事業環境は、新車販売台数がインド・中国・欧州を中心に増加し、その他の地域では前連結会計年度並みとなりました。このような状況の中、同事業は、中国における日系自動車メーカーの販売減少による影響や、北米向けカーマルチメディアの事業縮小などにより、売上高は前連結会計年度を下回りました。

この結果、部門全体では、売上高は前連結会計年度比102%の1兆6,738億円となりました。

営業利益は、FAシステム事業は売上高の増加や価格改善の効果などにより増加し、自動車機器事業は価格改善の効果や費用の削減などにより増加しました。部門全体では、前連結会計年度比484億円増加の1,310億円となりました。

③ ライフ

ビルシステム事業の事業環境は、国内などの一部地域でリニューアル需要が拡大しました。このような状況の中、同事業は、中東の関係会社の連結子会社化影響に加え、海外(除く中国)向けの増加や国内のリニューアル事業の増加などにより、受注高・売上高ともに前連結会計年度を上回りました。

空調・家電事業の事業環境は、国内で家庭用・業務用空調機器の需要が堅調に推移したほか、欧州でも需要回復の動きが継続しました。このような状況の中、同事業は、円安の影響や価格改善の効果に加え、欧州・国内・北米での家庭用・業務用空調機器の増加などにより、売上高は前連結会計年度を上回りました。

この結果、部門全体では、売上高は前連結会計年度比106%の2兆3,182億円となりました。

営業利益は、ビルシステム事業は売上高の増加や売上案件の変動などにより増加し、空調・家電事業は為替の影響や費用の増加に加え、素材高騰影響などにより減少しました。部門全体では、前連結会計年度比132億円増加の1,705億円となりました。

④ デジタルイノベーション

情報システム・サービス事業の事業環境は、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(DX)導入関連の需要が堅調に推移しました。このような状況の中、同事業は、ITインフラ・セキュリティ事業、製造DXソリューション事業などの増加により、受注高・売上高ともに前連結会計年度を上回り、売上高は前連結会計年度比108%の1,580億円となりました。

営業利益は、売上高の増加などにより、前連結会計年度比10億円増加の119億円となりました。

⑤ セミコンダクター・デバイス

半導体・デバイス事業の事業環境は、パワー半導体の需要停滞が継続しましたが、通信用光デバイスの需要が堅調に推移しました。このような状況の中、同事業は、受注高は電鉄・電力向けパワー半導体、通信用光デバイスの増加などにより前連結会計年度を上回り、売上高は前連結会計年度並みの2,871億円となりました。

営業利益は、売上構成の変動影響などにより、前連結会計年度比69億円増加の475億円となりました。

⑥ その他

売上高は、前連結会計年度の物流関係会社の持分法適用会社化や、当連結会計年度の子会社の譲渡に伴う減少などにより、前連結会計年度比97%の8,235億円となりました。

営業利益は、前連結会計年度の物流関係会社株式の一部譲渡影響による減少はあるものの、当連結会計年度の子会社株式の譲渡影響や売上案件の変動などにより、前連結会計年度比15億円増加の531億円となりました。

顧客の所在地別の売上高の状況は、次のとおりです。

① 日本

社会システム事業や防衛・宇宙システム事業などの増加により、前連結会計年度比108%の2兆9,323億円となりました。

② 北米

自動車機器事業などの減少はありましたが、エネルギーシステム事業や空調・家電事業などの増加により、前連結会計年度比107%の8,527億円となりました。

北米のうち米国については、自動車機器事業などの減少はありましたが、エネルギーシステム事業などの増加により、前連結会計年度比109%の7,297億円となりました。

③ アジア

自動車機器事業などの減少はありましたが、FAシステム事業やビルシステム事業などの増加により、前連結会計年度比104%の1兆2,237億円となりました。

アジアのうち中国については、自動車機器事業などの減少はありましたが、FAシステム事業などの増加により、前連結会計年度比102%の5,404億円となりました。

④ 欧州

自動車機器事業などの減少はありましたが、空調・家電事業やビルシステム事業などの増加により、前連結会計年度比108%の7,753億円となりました。

⑤ その他

その他の地域にはオセアニアなどが含まれており、前連結会計年度比101%の1,105億円となりました。

(2) 生産、受注及び販売の実績

① 生産実績

三菱電機グループの生産品目は広範囲かつ多種多様であり、ソフトウェアやサービスなどの無形財も多く含まれることから、セグメントごとの生産規模を金額あるいは数量で示していません。

② 受注実績

当連結会計年度における受注実績を事業の種類別セグメントごとに示すと、次のとおりです。

事業の種類別セグメントの名称	受注高(百万円)	前連結会計年度比(%)
インフラ	1,978,516	103
インダストリー・モビリティ(FAシステム)	865,647	122
ライフ(ビルシステム)	726,267	105
デジタルイノベーション	156,227	104
セミコンダクター・デバイス	320,467	119

(注) 「インダストリー・モビリティ」セグメントのうち自動車機器事業、「ライフ」セグメントのうち空調・家電事業、及び「その他」については、受注生産形態をとらない製品が多く、受注規模を金額で示していません。

③ 販売実績

当連結会計年度における販売実績を事業の種類別セグメントごとに示すと、次のとおりです。

事業の種類別セグメントの名称	販売高(百万円)	前連結会計年度比(%)
インフラ	1,463,400	119
インダストリー・モビリティ	1,673,871	102
ライフ	2,318,257	106
デジタルイノベーション	158,021	108
セミコンダクター・デバイス	287,148	100
その他	823,561	97
消去	△829,511	-
計	5,894,747	107

(注) 各種別セグメントの金額には、セグメント間の内部売上高(振替高)を含めて表示しています。

(3) 資産及び負債・資本の状況分析

総資産残高は、前連結会計年度末比9,818億円増加の7兆3,575億円となりました。退職給付に係る資産が3,001億円、のれん及び無形資産が2,538億円増加したことがその主な要因です。

退職給付に係る資産の増加は、株価上昇影響などによるものです。

負債の部は、その他の金融負債が2,159億円、契約負債が819億円増加したことなどから、負債残高は前連結会計年度末比4,282億円増加の2兆7,275億円となりました。

資本の部は、株主への配当金1,136億円、自己株式の取得1,014億円による減少等はありませんでしたが、親会社株主に帰属する当期純利益4,077億円の計上等により、親会社株主に帰属する持分は前連結会計年度末比5,345億円増加の4兆4,842億円、親会社株主帰属持分比率は60.9%（前連結会計年度末比△1.0ポイント）となりました。

<財政状態計算書関連指標>

	前連結会計年度末	当連結会計年度末	前連結会計年度末比
売掛債権回転率	3.71回転	3.36回転	0.35回転減
棚卸資産回転率	4.44回転	4.67回転	0.23回転増
D/Eレシオ	0.09倍	0.08倍	△0.01
親会社株主帰属持分比率	61.9%	60.9%	1.0ポイント減

(注)1 売掛債権回転率は、売上債権と契約資産の合計より算出しています。

2 D/Eレシオ(負債資本倍率)は社債、借入金及びリース負債残高を株主資本*で除することにより算出しています。

* 株主資本：親会社株主に帰属する持分

(4) 資本の財源及び資金の流動性

①財務戦略に関する基本的な考え方

三菱電機グループは、健全な財務体質を維持するため、業績向上による資金収支の改善に加え、棚卸資産の縮減活動、売掛債権の回収促進といった資産の効率化、グループ内資金の更なる有効活用による資金の効率化に引き続き取り組んでいきます。

また、2030年度に向けた新たな中期経営戦略におけるキャピタル・アロケーション方針のもと、積極的な成長投資と株主還元の拡大をバランス良く実行し、更なる資本効率の向上を図ってまいります。

なお、成長戦略を進めていく中で、必要となります設備投資、研究開発、M&A等の資金につきましては、重点成長事業を中心とした営業活動において創出されたキャッシュ・フローを源泉に、自己資金の活用を図りつつ、必要に応じて金融機関等から機動的に資金調達を行っています。金融機関等からの資金調達にあたっては、一定の財務規律をもって実施し、レバレッジ活用の目安はD/Eレシオ0.3倍程度として取り組んでいきます。

②キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度は、営業活動によるキャッシュ・フローが5,759億円の収入となった一方、投資活動によるキャッシュ・フローが3,444億円の支出となったため、フリー・キャッシュ・フローは2,315億円の収入となりました。これに対し、財務活動によるキャッシュ・フローは3,048億円の支出となったことなどから、現金及び現金同等物の期末残高は、前連結会計年度末比257億円減少の7,316億円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フローは、当期純利益の増加等により、前連結会計年度比1,200億円の収入増加となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、子会社の取得の増加等により、前連結会計年度比1,526億円の支出増加となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、自己株式の取得の増加等により、前連結会計年度比394億円の支出増加となりました。

③財源及び流動性

運転資金需要のうち主なものは、生産に必要な材料購入費の他、製造費、販売費及び一般管理費等の営業費用であり、投資を目的とした資金需要は、設備投資、M&A等によるものです。

短期運転資金は、自己資金と金融機関からの短期借入等により、設備投資や長期運転資金は、自己資金の活用を図りつつ金融機関からの長期借入及び社債により調達を行っています。

なお、当連結会計年度末における現金及び現金同等物の残高は7,316億円、社債、借入金及びリース負債残高は3,632億円です。社債、借入金及びリース負債の内訳は、短期借入金364億円、コマーシャル・ペーパー300億円、社債499億円、長期借入金1,005億円、リース負債1,463億円です。

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を目指します。

(5) 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断

当社の連結財務諸表はIFRSに基づいて作成しています。これらの連結財務諸表の作成にあたって、経営者は、資産、負債、収益及び費用の金額に影響を及ぼす判断、見積り及び仮定を使用する必要があります。実際の業績は、これらの見積りとは異なる場合があります。当社の連結財務諸表の金額に重要な影響を与える可能性のある主要な会計上の見積り及び仮定は以下のとおりです。

①一定の期間にわたり履行義務を充足する契約における見積総費用

インフラ部門、ライフ部門及びデジタルイノベーション部門における一定の要件を満たす特定の工事請負契約については、当該工事請負契約の当期末時点の進捗度に応じて収益を計上しています。進捗度は、当連結会計年度までの発生費用を工事完了までの見積総費用と比較することにより測定しています。

見積総費用は、契約ごとに当該工事請負契約の契約内容、要求仕様、技術面における新規開発要素の有無、過去の類似契約における発生原価実績などのさまざまな情報に基づいて算定しています。

工事請負契約は、契約仕様や作業内容が顧客の要求に基づき定められており契約内容の個別性が強く、また比較的長期にわたる契約が多いことから、作業工程の遅れ等による当初見積りに対する原価の増加や、新規開発技術を利用した工事遂行における当初想定していない事象の発生による原価の変動など、工事の進行途中の環境の変化によって、見積総費用が変動することがあります。

経営者は、四半期ごとに当四半期までの発生費用と事前の見積りとの比較や、その時点での工事の進捗状況等を踏まえた最新の情報に基づいて見直した工事請負契約の見積総費用を妥当なものと考えていますが、将来の状況の変化によって見積りと実績が乖離した場合は、三菱電機グループが認識する収益の金額に影響を与える可能性があります。

②引当金の認識及び測定

受注工事損失引当金は、インフラ部門、ライフ部門及びデジタルイノベーション部門における工事請負契約において、当該工事の見積総費用が請負受注金額を超える可能性が高く、かつ予想される損失額を合理的に見積もることができる場合に、将来の損失見込額を引当金として計上しています。当連結会計年度末における受注工事損失引当金の残高は、44,500百万円です。

見積総費用は、契約ごとに当該工事請負契約の契約内容、要求仕様、技術面における新規開発要素の有無、過去の類似契約における発生原価実績などのさまざまな情報に基づいて算定しています。

工事請負契約は、契約仕様や作業内容が顧客の要求に基づき定められており契約内容の個別性が強く、また比較的長期にわたる契約が多いことから、作業工程の遅れ等による当初見積りに対する原価の増加や、新規開発技術を利用した工事遂行における当初想定していない事象の発生による原価の変動など、工事の進行途中の環境の変化によって、見積総費用が変動することがあります。

経営者は、四半期ごとに当四半期までの発生費用と事前の見積りとの比較や、その時点での工事の進捗状況等を踏まえた最新の情報に基づいて見直した将来工事損失見込額を妥当なものと考えていますが、将来の状況の変化によって見積りと実績が乖離した場合は、三菱電機グループの損益に影響を与える可能性があります。

製造上やその他の不具合に対し、製品の種類や販売地域及びその他の要因ごとに定められた期間又は一定の使用条件に応じて製品保証を行っており、期末日現在において将来の費用発生の可能性が高く、その金額を合理的に見積もることができる場合に、製品保証引当金を計上しています。将来の発生費用は、主に過去の無償工事実績及び補修費用に関する現状に基づいて見積っています。当連結会計年度末における製品保証引当金の残高は、84,420百万円です。

経営者は、発生費用の見積り額を妥当なものと考えていますが、将来の状況の変化によって見積りと実績が乖離した場合は、三菱電機グループの損益に影響を与える可能性があります。

③有形固定資産の回収可能価額

有形固定資産は、減損の兆候の有無を判断しており、減損の兆候が存在する場合は、減損テストを実施していません。

資産又は資金生成単位の見積回収可能価額は、使用価値と処分コスト控除後の公正価値のうちいずれか大きい方の金額としています。使用価値の算定における見積将来キャッシュ・フローは、貨幣の時間的価値及び当該資産に固有のリスクを反映した税引前割引率を用いて現在価値に割り引いています。資産又は資金生成単位の帳簿価額が見積回収可能価額を超過する場合には、当期の純損益において減損損失を認識しています。

経営者は、使用価値の算定における見積将来キャッシュ・フロー及び処分コスト控除後の公正価値の見積りはいずれも妥当なものと考えていますが、三菱電機グループのビジネスや前提条件の変化等によって見積りの変更となることにより資産又は資金生成単位の見積回収可能価額が変動し、結果として、将来において有形固定資産の減損損失の認識に影響を与える可能性があります。

これらの前提条件を用いた見積りは、合理的であると判断していますが、翌連結会計年度において、経済環境の変化等により、見直しが必要となった場合、減損損失の計上が必要となる可能性があります。

④のれん及び無形資産の回収可能価額

耐用年数を確定できる無形資産は、減損の兆候の有無を判断しており、減損の兆候が存在する場合は、減損テストを実施しています。のれん及び耐用年数を確定できない無形資産については少なくとも1年に一度、同時期に減損テストを実施しています。

重要なのれんはライフ部門に含まれる空調・家電事業及びビルシステム事業並びにデジタルイノベーション部門に配分されたのれんであり、減損テストの回収可能価額は、使用価値と処分コスト控除後の公正価値のうちいずれか大きい方の金額としています。

使用価値は、過去の経験及び外部からの情報を反映し、主として経営者が承認した今後5年度分の事業計画及び成長率を基礎としたキャッシュ・フローの見積り額を現在価値に割り引いて算定しています。割引率は、税引前の加重平均資本コストを基に算定しており、当連結会計年度における割引率は、12.1%～14.8%です。成長率は、のれんが配分されている資金生成単位グループが属する市場の長期期待成長率を参考に算定しており、当連結会計年度における成長率は1.0%～2.0%です。

処分コスト控除後の公正価値は、過去の経験及び外部からの情報を反映し、主に将来予測及び永久成長率を基礎としたキャッシュ・フローの見積り額を現在価値に割り引いて算定しています。割引率は、税引前の加重平均資本コストを基に算定しており、当連結会計年度における割引率は、主に15.3%です。永久成長率は、資金生成単位が属する市場の長期期待成長率を参考に算定しており、当連結会計年度における永久成長率は、2.2%です。

経営者は、事業計画や成長率を基礎としたキャッシュ・フローの見積り額や割引率は妥当なものと考えていますが、三菱電機グループのビジネスや前提条件の変化等によってキャッシュ・フローの見積り額や割引率が変更となることにより回収可能価額が変動し、結果として、将来においてのれん及び無形資産の減損損失の認識に影響を与える可能性があります。

⑤繰延税金資産の回収可能性

繰延税金資産は、将来減算一時差異、未使用の税務上の繰越欠損金及び繰越税額控除のうち、将来課税所得に対して利用できる可能性が高いものに限り認識しています。繰延税金資産は期末日に見直し、税務便益が実現する可能性が高くない場合は、繰延税金資産の計上額を減額しています。

三菱電機グループは繰延税金資産の実現可能性の評価にあたり、繰延税金資産の一部又は全部が実現する可能性が実現しない可能性より高いかどうかを考慮しています。繰延税金資産の実現は、最終的には将来減算一時差異、未使用の税務上の繰越欠損金及び繰越税額控除が減算可能な期間における将来課税所得によって決定されます。その評価にあたり、予定される繰延税金負債の戻入、予測される将来課税所得及び税務戦略を考慮しています。

経営者は、当連結会計年度末の認識可能と判断された繰延税金資産が実現する蓋然性は高いと考えていますが、繰延期間における将来の見積課税所得が減少した場合には、実現する可能性が高いと考えられる繰延税金資産は減少することとなります。

⑥確定給付制度債務の測定

三菱電機グループは、従業員を対象とする従業員非拠出制の確定給付型退職給付制度を採用しています。従業員の確定給付制度債務は、割引率、退職率、一時金選択率や死亡率など年金数理計算上の基礎率に基づき算定しています。確定給付制度債務の現在価値及び制度資産の公正価値の再測定による変動は、発生した期においてその他の包括利益として一括認識し、直ちに利益剰余金に振り替えています。

割引率は、将来の毎年度の給付支払見込日までの期間を基に割引期間を設定し、割引期間に対応した期末日時点の優良社債の市場利回りに基づき算定しており、当連結会計年度末の割引率は3.1%です。

経営者は、年金数理計算上の基礎率の算定は妥当なものと考えていますが、実績との差異又は基礎率自体の変更により、確定給付制度債務の金額に影響を与える可能性があります。

⑦金融商品の公正価値

三菱電機グループは、主に取引関係維持・強化を目的として保有している資本性金融商品をその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に指定しています。このうち非上場株式及び出資金の公正価値については、投資先の純資産等に関する定量的な情報及び投資先の将来キャッシュ・フローに関する予想等を総合的に勘案して算定しています。

経営者は、公正価値の見積りは妥当なものと考えていますが、投資先の業績や将来キャッシュ・フロー等の見積りの前提条件が変動した場合は、三菱電機グループのその他の包括利益の金額に影響を与える可能性があります。

5 【重要な契約等】

(1)技術供与契約

契約会社名	相手方の名称	契約の内容	契約締結日	期限
三菱電機株(当社)	Access Advance LLC	動画圧縮技術規格必須特許実施許諾(HEVC)	2016. 5. 23	許諾特許最終消滅日まで
〃	三菱電機コンシューマー・プロダクツ(タイ)社	ルームエアコン・パッケージエアコン製造技術使用許諾	1990. 6. 1	自動延長
〃	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	空調機の製造技術使用許諾	2005. 10. 1	自動延長
〃	サイアム・コンプレッサー・インダストリー社	空調用圧縮機の製造技術使用許諾	2002. 4. 1	自動延長
〃	三菱電機(広州)圧縮機有限公司	空調用圧縮機の製造技術使用許諾	2011. 12. 28	自動延長
〃	三菱電機自動化機器製造(常熟)有限公司	サーボモーター製造技術使用許諾	2023. 1. 1	2033. 12. 31
〃	三菱電機US社	空調機の製造技術使用許諾	2013. 10. 1	自動延長
三菱電機ビルソリューションズ株(連結子会社)	三菱エレベーター・アジア社	昇降機の製造技術使用許諾	2022. 4. 1	自動延長

(注) 上記契約に基づく報償料は、売上に応じた金額を受領します。一部の契約については所定金額を受領します。

(2)合併契約

当社は、2025年9月9日付で、米国のNozomi Networks, Inc.の全持分(当社の既存持分を除く)を取得し完全子会社化する合併契約を締結しました。なお、2026年1月28日に全株式取得が完了しています。詳細については、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1)連結財務諸表 連結財務諸表注記 7. 企業結合」を参照ください。

(3)株式譲渡等に関する契約

当社は、2026年5月25日開催の執行役会議において、株式会社弘電社の株式譲渡等に関する取引基本契約を締結することを決議し、本取引基本契約を締結しました。詳細については、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1)連結財務諸表 連結財務諸表注記 35. 後発事象」を参照ください。

6 【研究開発活動】

三菱電機グループは、サステナビリティを経営の根幹に据え、顧客とつながり新たな価値を創出し続ける「循環型 デジタル・エンジニアリング」を本格展開するとともに、リスクを恐れずに新たな発想で価値を創出する「イノベティブカンパニー」へと変革します。

強みであるコンポーネント技術とデジタル技術を融合・深化させ、基盤技術の強化を通じて持続的な事業成長をけん引する研究開発を推進します。また、デジタル基盤「Serendie」を活用し、顧客課題の解決と事業価値の創出に資するソリューションの提供及び早期実装を加速します。さらに、社会や産業構造の変革に大きなインパクトを与える新技術の獲得と創出に挑戦し、社会課題の根本的な解決を目指します。また、国内外のパートナーとの共創を通じて社会実装を促進し、社会・環境を豊かにしながら事業を持続的に発展させる研究開発を推進します。

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2,359億円(前連結会計年度比103%)であり、事業セグメントごとの主な研究開発成果は以下のとおりです。

(1) インフラ

交通システム、ネットワークソリューション機器、発電機・電動機などの回転機、脱炭素に貢献する高効率な送変電機器や受配電機器、監視制御システム、電力情報システム、防衛関連システム、宇宙関連システム、及びこれらを組み合わせたソリューション(E&Fソリューション、モビリティソリューションなど)の開発を行っています。当該分野における研究開発費は402億円であり、主な成果は以下のとおりです。

① 配車から車両運行までを無人化した自動運転サービス「xAUTO」

配車予約から目的地への車両運行までを一気通貫で無人化し、ドライバー不足の課題解決に向けた自動運転サービス「xAUTO」を開発しました。鉄道・航空分野で培ってきた運行管理や遠隔監視技術を応用した、高度な配車アルゴリズムを備えた運行管理システムにより、複雑な道路環境を含む特定条件下での完全無人による安全な車両運行を実現しました。リゾート、商業施設、スマートシティなどのユースケースに対応した自動運転サービスを展開し、移動時における利便性の向上を通じて、地域活性化や安心・安全で持続可能な社会の実現に貢献します。

② 業界初^{*1}、600メートル先の人や障害物を検知可能な鉄道向け長距離LiDAR^{*2}

業界初となる、高速走行中の列車から600メートル先の人や障害物を検知可能な鉄道向け長距離LiDARを開発しました。ガルバノスキャナ^{*3}を用いた独自のレーザー照射方式により点群密度を高め、長距離での高精度検知と実運用性の両立を実現しました。本技術を多様な用途に適用拡大し、鉄道のドライバレス運転の実現や、鉄道沿線・高速道路といったインフラ事業における安全性向上に貢献します。

③ 小売電気事業者向け環境価値管理ソリューション

電力供給の脱炭素化を加速させるため、非化石証書等の環境価値を統合的に運用・管理する、小売電気事業者向け環境価値管理ソリューションを開発しました。本ソリューションは、電力需給管理システムとの連携による需給データの自動取込と、需要家ごとの電力使用量に応じた環境価値のリアルタイムなマッチング技術を備えています。これにより、再生可能エネルギー発電量の変動を考慮した環境価値配分が可能となり、RE100や24/7 CFE等の国際的な取組みにも対応できます。グリーン電力の調達及び複雑な管理業務の効率化を実現し、エネルギー市場の活性化とカーボンニュートラル社会の実現に貢献します。

④ 「いぶきGW」搭載の「TANSO-3」及び「AMSR3」が初観測データを取得

当社が宇宙航空研究開発機構(JAXA)から受注し、2025年6月29日に打ち上げられた温室効果ガス・水循環観測技術衛星「いぶきGW」に搭載されている「TANSO-3」及び「AMSR3」の試験電波発射において初観測データを確認しました。「TANSO-3」は二酸化炭素やメタンに加えて二酸化窒素の観測を実現するとともに、面的な観測により温室効果ガス排出量を広範囲かつ高精度に把握することが可能です。「AMSR3」は地表面を雪や氷に覆われて観測が難しかった極域における降雪量をはじめ、水循環の状態を観測することが可能です。これらの観測により、温室効果ガス排出源の特定や排出量の観測精度の向上、並びに海氷状況の観測精度向上を通じて、地球温暖化対策や気象予測、漁業など多方面への利活用に貢献します。

(2) インダストリー・モビリティ

FAシステム、サーボモーターなどの駆動機器、配電制御機器、メカトロ機器、産業用ロボット、電動パワーステアリングなどの自動車用電装品、予防安全(自動運転)システム、ADAS^{*4}などの競争力強化に向けた開発を行っています。当該分野における研究開発費は522億円であり、主な成果は以下のとおりです。

① FA統合コントローラ「MELSEC MXコントローラ」

製造現場の高度化とIoT化に対応するため、従来の制御技術を1ユニットに統合したFA統合コントローラ「MELSEC MXコントローラ」を開発しました。マルチコアCPUの演算処理を高速・中速・低速の三つの周期に分割し並列実行させる「複数周期混在制御」技術を確立することで、100軸を超える多軸制御と高精度な加工の両立を実現しました。また、情報処理と制御を分離する独自のソフトウェア構造により、堅牢なセキュリティと上位システムとの容易な連携を可能にしました。本開発により、生産ラインにおける生産性向上とIoT化を加速させ、製造現場の変革に貢献します。

② リニアトラックシステム「MTR-Sシリーズ」用位置検出器の高精度化

リニアトラックシステム「MTR-Sシリーズ」専用の高精度位置検出器を開発しました。独自の磁界解析技術による着磁条件及び磁気遮蔽構造の最適化によって、磁気ノイズの影響低減を図り、繰り返し位置精度±5μmを実現しました。本技術は高速かつ高精度な搬送制御を可能とし、生産ラインの効率向上や柔軟な生産体制の構築を通じて、事業競争力の強化に貢献します。

③ 運転中のドライバーの飲酒状態を高精度に検知する技術

運転中のドライバーのわき見や居眠りを検知するドライバーモニタリングシステムの映像から取得した脈拍数・目の動きと、車両制御情報を組み合わせてAIで解析し、運転中のドライバーの飲酒状態を高精度に推定する技術を開発しました。技術の改良や評価検証を進め、欧米での法規・アセスメント化に合わせ2026年以降の実用化を目指します。これにより、飲酒運転による交通事故を削減し、安心・安全な社会の実現に貢献します。

(3) ライフ

昇降機、ビル管理システム、空調機器、調理家電、家事家電、照明機器、電材住設機器などの開発を行っています。当該分野における研究開発費は676億円であり、主な成果は以下のとおりです。

① エレベーターとロボット連携でマンションの部屋まで荷物配送する実証実験を実施

エレベーターとロボットが連携する建物内自律搬送システムを開発しました。スマートシティ・ビルIoTプラットフォーム「Ville-feuille」と株式会社Preferred Roboticsの自律搬送ロボット「カチャカプロ」によって、ロビーと各部屋間の荷物・カート搬送の自動化を実現し、高齢化や物流のラストワンマイル、人手不足といった社会課題の解決に貢献します。

② 全熱交換形換気扇「ロスナイ パーシャルリノベーション」

リニューアル^{*5}時に既設のロスナイを製品全体ごと取り替える場合と比べ、施工コストを約49%削減^{*6}できる「ロスナイ パーシャルリノベーション」を開発しました。大規模工事を不要^{*7}とし、ACモーターを高効率DCブラシレスモーターへ交換するなど、部品を高性能化することで約30%の省エネも可能^{*8}としています。これらの技術が評価され、2025年度省エネ大賞を受賞しました。これからも既設製品含めた省エネ性を高める高度な技術開発によりカーボンニュートラルの実現に貢献します。

(4) デジタルイノベーション

デジタル変革を加速する、DX・ITソリューション技術の開発を行っています。当該分野における研究開発費は15億円であり、主な成果は以下のとおりです。

① 複数の専門AIにより課題を解決する「対話型マルチAIエージェントサービス」

各分野の専門知識を持つAIが連携する「対話型マルチAIエージェントサービス」を開発しました。電力事業やFA事業などの複数の専門家AIエージェントとの対話を通じて、事業領域を横断した課題解決を実現します。本サービスは共創空間「Serendie Street」をはじめとした様々な場での活用を通じて、新たな価値創出に貢献します。

② 複雑化するネットワーク課題を可視化・分析するネットワーク性能分析システム「MINOAR」

ネットワーク性能分析システム「MINOAR」を開発しました。従来のトラフィック解析に、WEB応答とオンライン会議通話に対するユーザーの体感品質を加えることで、障害の予兆検知を高度化し、最適な改善方法を提案します。これにより、お客様の事業を支える高品質で最適なネットワーク環境の実現に貢献します。

(5) セミコンダクター・デバイス

電気自動車、民生機器、産業用機器、再生可能エネルギー、鉄道車両などのパワーエレクトロニクス機器で活用されるパワーデバイス、データセンター、光ファイバー通信などで活用される光デバイス、第5世代移動通信システム(5G)、衛星通信、レーダー(民生・防衛)などで活用される高周波デバイスの開発を行っています。当該分野における研究開発費は192億円であり、主な成果は以下のとおりです。

① 大型産業機器向けHVIGBT[®]モジュール

鉄道車両などの大型産業機器向けインバーターのキーデバイスとして、耐電圧3.3kV及び4.5kVの大容量パワー半導体「HVIGBTモジュールXBシリーズ」を開発しました。当社独自構造により、従来製品比で約20倍^{*10}の耐湿性能を達成するとともに、スイッチング損失を低減(耐電圧3.3kVタイプで約15%^{*11}、耐電圧4.5kVタイプで約5%^{*12})し、インバーターの信頼性向上と高効率化を実現しました。これにより、高い湿度環境などで使用される鉄道車両などの大型産業機器の安定稼働を支えるとともに環境負荷の低減を通じて、カーボンニュートラルの実現に貢献します。

(6) その他・共通(新技術・基盤技術)

社会課題解決、新たな価値の創出・提供に向け、新技術・基盤技術の研究開発を推進しています。当該分野における研究開発費は549億円であり、主な成果は以下のとおりです。

① 従業員同士の言語の壁を解決する「MelBridgeしゃべり描き翻訳」

生産現場における外国籍従業員との円滑なコミュニケーションの実現に向けて、話した言葉をタブレット端末の画面上に翻訳して表示する「MelBridgeしゃべり描き翻訳」を開発しました。画面に表示した画像や書類に、話した言葉を翻訳した「文字」として挿入することで、視覚的に情報伝達をサポートする「しゃべり描き機能」や、話した内容をリアルタイムで翻訳しながらチャット形式で画面に表示する「トランスクリプト機能」などにより、スピーディーで円滑なコミュニケーションを可能とします。これにより、外国籍従業員の理解度向上や作業ミスの予防などに貢献します。

② FA向けサーボシステムのパラメーター調整回数を大幅に削減するAI技術

国立研究開発法人産業技術総合研究所と共同で、FA業界で初めて^{*13}、サーボシステムのパラメーター調整にかかる動作回数を大幅に削減するAI技術を開発しました。サーボシステムから取得した産業機械の物理モデルをベイズ最適化^{*14}に活用することで、サーボシステムのパラメーター調整回数を90%削減し、調整時間の大幅な短縮を実現しました。今後、高速高精度な位置決めが求められるハイエンド向けサーボシステムへの適用を進め、生産現場の生産性向上に貢献します。

③ 次世代データセンターの大容量化/低電力化に貢献する光電融合技術

次世代データセンターの機器内の通信を電気接続から光接続に置き換える光電融合技術として、光電コパッケージ^{*15}に向けた実装技術を開発しました。ワイヤボンディングを用いないフリップチップ技術を用いた電気部品と光デバイスの実装によって、光電コパッケージに求められる高い帯域エッジ密度^{*16}の実現が期待されます。引き続き次世代の光電融合技術に向けた開発に取り組み、次世代データセンターの大容量化/低電力化に貢献します。

④ 生成AIを活用した社内技術文書検索システム

生成AIを活用した社内技術文書検索システムを開発しました。RAG^{*17}を基盤とした検索プラットフォームを、設計・製造・保守などものづくり領域の業務に展開することによって、社内分散する技術文書や開発ノウハウを横断的に活用可能としました。これにより、情報探索時間の削減や手戻り抑制を実現し、ものづくりプロセスの効率化と開発リードタイム短縮を通じて事業競争力の強化に貢献します。

⑤ 世界初^{*18}、高配向性熱分解グラファイト^{*19}の自己復元特性を確認

高配向性熱分解グラファイト (HOPG) が自己復元特性を持つことを、京都大学との共同研究により世界で初めて確認しました。マイクロレベル試験片の作製及び新たな疲労試験方法の確立によって、繰り返し負荷により低下した機械的強度が時間経過とともに回復する特性を実証しました。本成果は、ファンデルワールス積層材料^{*20}を用いたMEMS^{*21}の長寿命化を可能とし、MEMSを搭載する各種機器の信頼性向上と高付加価値化に貢献します。

*1 2025年11月20日現在(当社調べ)

*2 Light Detection And Rangingの略：レーザー光を照射し、その反射光によって点群データを取得することで対象物までの距離や形を計測する装置

*3 反射鏡を制御することで、レーザー光を任意の方向へ精密に照射する装置

*4 Advanced Driver Assistance Systemの略：先進運転支援システム

*5 リニューアルの対象製品：2008年～2013年に販売していた業務用ロスナイ〈天井埋込形〉(LGH-***RS(X)5(D))。形名末尾Dは単相200V仕様。風量1,500・2,000m³/h機種はロスナイ パーシャルリノベーションの対象外

*6 施工コストはDCリブプレスマイコン(LGH-RN15RXV2)、ロスナイ パーシャルリノベーション(PGLP15RX5)それぞれ1台を既設品から更新した場合の当社試算値。試算は一例であり、実際の工事条件によっては異なります

*7 工事工程は現地の状況により異なり、ロスナイ パーシャルリノベーションの実施には必ず現地調査が必要。現地調査の結果、ロスナイ パーシャルリノベーションを実施できない場合があります

*8 空調機 暖房 COP3.6 冷房 COP3.19 を併用。既設製品(LGH-50RX5)の風量、全熱交換効率などの性能は新品時と仮定して算出。また、ロスナイ パーシャルリノベーションの風量、全熱交換効率などの性能は当社で製作したLGH-50RS(X)5の相当品にこの部材を組込んだ結果から算出し、JIS B 8628 2003に規定された全熱交換効率時の室内外空気条件における当社試算値

*9 High Voltage Insulated Gate Bipolar Transistorの略：高耐電圧絶縁ゲート型バイポーラトランジスタ

*10 3.3kV/4.5kV XBシリーズと従来品Hシリーズの耐結露性検証結果

*11 従来製品CM1500HC-66Rと新製品CM1500HC-66XBを $E_{on}+E_{off}+E_{rec}$ 、 $T_j=150^{\circ}C$ 、 $V_{cc}=1800V$ 、 $I_c=1500A$ で比較

*12 従来製品CM1200HC-90Rと新製品CM1200HC-90XBを $E_{on}+E_{off}+E_{rec}$ 、 $T_j=125^{\circ}C$ 、 $V_{cc}=2800V$ 、 $I_c=1200A$ で比較

*13 2026年3月24日現在(当社調べ)

*14 全体の形が未知の関数や微分ができない関数の最大値または最小値を、関数の形を推定しながら探索的に求める手法

*15 電子デバイスと光デバイスを同一基板上に集積したデバイス又は集積する技術

*16 光トランシーバーの単位長さあたりどれくらいの信号が取り出せるかの指標

*17 Retrieval Augmented Generationの略：生成AIが事前に学習していない知識(社内データなど)を検索・参照しながら文章を生成する手法

*18 2026年1月27日現在(当社調べ)

*19 個々のグラファイト微結晶の向きが一致している高純度で配向の良いグラファイト

*20 分子同士の弱い引力により積層構造を形成する材料

*21 Micro Electro Mechanical Systemsの略

第3 【設備の状況】

1 【設備投資等の概要】

三菱電機グループ(当社及び連結子会社)は、ビジネスエリア経営体制のもと中期経営戦略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に努めていきます。設備投資の実行にあたっては事業環境の変化を注視し、投資対象の見直し、選別、絞込み、実行時期の精査を徹底していきます。

当連結会計年度の設備投資額は、310,746百万円(有形固定資産計上ベース)であり、内訳は次のとおりです。

(単位：百万円)

事業の種類別 セグメントの名称	設備投資額		
	有形固定資産	使用権資産	合計
インフラ	55,944	4,836	60,780
インダストリー・モビリティ	37,442	2,529	39,971
ライフ	56,122	11,038	67,160
デジタルイノベーション	2,095	2,901	4,996
セミコンダクター・デバイス	105,022	109	105,131
その他	4,978	7,928	12,906
共通	9,011	10,791	19,802
合計	270,614	40,132	310,746

当連結会計年度におけるセグメント別の主要な内容は次のとおりです。

インフラ分野においては、電力機器、防衛・宇宙関連機器の増産等を目的とした投資を行いました。

インダストリー・モビリティ分野においては、FA機器及び自動車機器における増産等を目的とした投資を行いました。

ライフ分野においては、空調機器及び昇降機の増産、合理化、品質向上等を目的とした投資を行いました。

デジタルイノベーション分野においては、情報通信インフラ整備等を目的とした投資を行いました。

セミコンダクター・デバイス分野においては、パワーデバイスにおける増産等を目的とした投資を行いました。

共通分野においては、研究開発力の強化等を目的とした投資を行いました。

また、所要資金は、主に自己資金によっています。

なお、当連結会計年度の生産能力に重要な影響を及ぼすような固定資産の売却、撤去又は災害による減失等はありません。

2 【主要な設備の状況】

三菱電機グループ(当社及び連結子会社)は、多種多様な事業を国内外で行っており、その設備の状況を事業の種類別セグメントごとの数値とともに主たる設備の状況を開示する方法によっています。

当連結会計年度末における状況は、次のとおりです。

(1) 事業の種類別セグメント内訳

事業の種類別 セグメントの名称	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
	建物及び構築物	機械装置	土地 (面積千㎡)	その他	合計	
インフラ	114,142	19,632	18,380 (2,928)	44,162	196,316	22,865
インダストリー・モビリティ	111,302	43,538	16,313 (2,195)	28,014	199,167	29,431
ライフ	153,005	91,472	47,064 (3,010)	52,583	344,124	65,317
デジタルイノベーション	8,079	1,936	260 (1)	3,877	14,152	4,551
セミコンダクター・デバイス	24,026	35,492	5,450 (710)	120,564	185,532	5,556
その他	30,239	828	11,939 (196)	4,554	47,560	15,782
共 通	63,356	4,552	7,958 (389)	15,420	91,286	6,884
合計	504,149	197,450	107,364 (9,431)	269,174	1,078,137	150,386

(注) 1 帳簿価額は有形固定資産(使用権資産含む)の帳簿価額であり、「その他」には建設仮勘定を含んでいます。

2 「共通」には連結消去を含んでいます。

3 土地面積には、当社及び連結子会社が保有する土地の面積を表示しています。

(2) 提出会社の状況

事業所名 (主な所在地)	事業の種類別 セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置	土地 (面積千㎡)	その他	合計	
神戸製作所 電力システム製作所 (神戸市兵庫区)	インフラ	監視制御・ 発電機器等 製造設備	27,221	1,424	1,626 (341)	4,322	34,593	2,064
伊丹製作所 系統変電システム製作所 (兵庫県尼崎市)	インフラ	鉄道車両用電機 品・送変電機器 等製造設備	24,988	6,471	2,612 (846)	6,234	40,305	2,168
鎌倉製作所 (神奈川県鎌倉市)	インフラ	電子機器等 製造設備	25,965	2,983	2,023 (432)	11,653	42,624	2,712
名古屋製作所 産業メカトロニクス製作所 (名古屋市東区)	インダストリー・ モビリティ	FA機器 製造設備	41,247	10,451	4,883 (680)	7,959	64,540	3,496
静岡製作所 (静岡市駿河区)	ライフ	空調機器・ 冷蔵庫等 製造設備	19,016	7,560	1,049 (347)	5,613	33,238	2,413
パワーデバイス製作所 熊本事業所 泗水工場 (熊本県菊池市)	セミコンダク ター・デバイス	半導体 製造設備	717	—	568 (145)	81,990	83,275	126

(注) 1 帳簿価額は有形固定資産(使用権資産含む)の帳簿価額であり、「その他」には建設仮勘定を含んでいます。

2 土地面積には、当社が保有する土地の面積を表示しています。

3 帳簿価額及び従業員数は、各製作所における分工場等の金額・人数を含んでいます。

4 伊丹製作所及び系統変電システム製作所の土地は、電子通信システム製作所及びコミュニケーション・ネットワーク製作所等の土地を含んでいます。なお、2026年4月1日付で、コミュニケーション・ネットワーク製作所を解消し、一部事業を伊丹製作所や電子通信システム製作所ほかへ移管しました。

(3) 国内子会社の状況

子会社事業所名 (主な所在地)	事業の種類別 セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置	土地 (面積千㎡)	その他	合計	
三菱電機 モビリティ(株)姫路事業所 (兵庫県姫路市)	インダストリー・ モビリティ	自動車機器 製造設備	19,121	3,125	4,498 (266)	3,128	29,872	3,654
三菱電機 モビリティ(株)三田事業所 (兵庫県三田市)	インダストリー・ モビリティ	自動車機器 製造設備	3,978	1,643	212 (74)	1,622	7,455	1,451
三菱電機 ビルソリューションズ(株)本社 (東京都千代田区)	ライフ	その他設備	37,697	3,459	12,089 (327)	6,651	59,896	10,795
三菱電機 システムサービス(株)本社 (東京都世田谷区)	その他	その他設備	1,763	42	1,982 (19)	833	4,620	2,093
三菱電機 ライフサービス(株)本社 (東京都港区)	その他	その他設備	15,536	351	11,114 (113)	285	27,286	998

- (注) 1 帳簿価額は有形固定資産(使用权資産含む)の帳簿価額であり、「その他」には建設仮勘定を含んでいます。
2 土地面積には、当該子会社が保有する土地の面積を表示しています。
3 三菱電機ライフサービス(株)の建物及び構築物、土地の一部は、当社に賃貸しています。
4 三菱電機ビルソリューションズ(株)、三菱電機システムサービス(株)及び三菱電機ライフサービス(株)は、全国に営業所を展開してサービス業を営んでいるため、全社合計値を記載しています。

(4) 在外子会社の状況

子会社事業所名 (主な所在地)	事業の種類別 セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置	土地 (面積千㎡)	その他	合計	
三菱電機自動化機器製造 (常熟)有限公司 (中国・常熟)	インダストリー・ モビリティ	FA機器 製造設備	4,778	3,040	— (—)	958	8,776	713
三菱電機 オートモーティブ・ メキシコ社 (メキシコ・ケレタロ)	インダストリー・ モビリティ	車載用電装品 及びカーマルチ メディア 製造設備	5,761	1,897	549 (160)	1,366	9,573	1,186
三菱電機 タイ・オートパーツ社 (タイ・ラヨン)	インダストリー・ モビリティ	車載用電装品 及びカーマルチ メディア 製造設備	3,381	1,755	963 (146)	1,668	7,767	2,082
三菱電機 インド社 タミル・ナドゥ工場 (インド・タミル・ナドゥ)	ライフ	空調機器 製造設備	10,913	11,898	2,952 (—)	2,907	28,670	264
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 (トルコ・マニサ)	ライフ	空調機器 製造設備	9,767	4,386	3,246 (213)	4,911	22,310	1,052
サイアム・コンプレッサー・ インダストリー社 (タイ・チョンブリ)	ライフ	圧縮機 製造設備	1,243	18,724	3,125 (—)	1,124	24,216	1,967
三菱電機コンシューマー・ プロダクツ(タイ)社 (タイ・チョンブリ)	ライフ	空調機器 製造設備	6,042	10,660	5,787 (422)	6,769	29,258	3,040
三菱電機(広州)圧縮機 有限公司 (中国・広州)	ライフ	圧縮機 製造設備	1,014	7,268	— (—)	6,617	14,899	2,627

- (注) 1 帳簿価額は有形固定資産(使用权資産含む)の帳簿価額であり、「その他」には建設仮勘定を含んでいます。
2 土地面積には、当該子会社が保有する土地の面積を表示しています。

3 【設備の新設、除却等の計画】

三菱電機グループ(当社及び連結子会社)は、多種多様な事業を国内外で行っており、期末時点ではその設備の新設・拡充の計画を個々の案件ごとに決定していません。そのため、事業の種類別セグメントごとの数値を開示する方法によっています。

当連結会計年度後1年間の設備投資計画(新設・拡充)は、310,000百万円(有形固定資産計上ベース)であり、事業の種類別セグメントごとの内訳は次のとおりです。

(単位:百万円)

事業の種類別 セグメントの名称	設備投資 計画金額	設備等の主な内容・目的
インフラ	60,000	防衛・宇宙関連機器及び電力機器の増産、交通機器の合理化、品質向上 等
インダストリー・モビリティ	52,000	FA機器及び自動車機器の増産 等
ライフ	80,000	空調機器及び昇降機の増産、合理化、品質向上 等
デジタルイノベーション	8,000	情報通信インフラの整備 等
セミコンダクター・デバイス	67,000	パワーデバイスの増産 等
その他	12,000	—
共通	31,000	研究開発力強化 等
合計	310,000	—

(注) 1 経常的な設備の更新の為に除・売却を除き、重要な設備の除・売却の計画はありません。

2 所要資金は、主に自己資金によりますが、必要に応じて借入及び社債の発行を実施する予定です。

第4 【提出会社の状況】

1 【株式等の状況】

(1) 【株式の総数等】

① 【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	8,000,000,000
計	8,000,000,000

② 【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2026年3月31日現在)	提出日現在発行数(株) (2026年6月19日現在)	上場金融商品取引所名 又は登録認可金融商品 取引業協会名	内容
普通株式	2,113,201,551	2,113,201,551	東京証券取引所(プライム市場)	単元株式数 100株
計	2,113,201,551	2,113,201,551	—	—

(注) 上記普通株式は、議決権を有しています。

(2) 【新株予約権等の状況】

① 【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

② 【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

③ 【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (千株)	発行済株式 総数残高 (千株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2024年5月31日(注)	△34,000	2,113,201	—	175,820	—	181,140

(注) 自己株式の消却によるものです。

(5) 【所有者別状況】

2026年3月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)								単元未満株式の状況(株)
	政府・地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人・その他	計	
					個人以外	個人			
株主数(人)	1	154	83	1,617	1,166	282	142,549	145,852	—
所有株式数(単元)	3	7,287,044	343,439	454,153	9,940,413	1,349	3,098,823	21,125,224	679,151
所有株式数の割合(%)	0.00	34.49	1.63	2.15	47.05	0.01	14.67	100	—

(注) 1 自己株式65,467,406株は「個人・その他」に654,674単元及び「単元未満株式の状況」に6株含めて記載しています。

2 ㈱証券保管振替機構名義の株式は「その他の法人」に67単元及び「単元未満株式の状況」に80株含まれています。

(6) 【大株主の状況】

2026年3月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数(千株)	発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区赤坂一丁目8番1号	330,698	16.15
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海一丁目8番12号	119,798	5.85
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	ONE CONGRESS STREET, SUITE 1, BOSTON, MASSACHUSETTS (東京都港区港南二丁目15番1号)	92,605	4.52
明治安田生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内二丁目1番1号	81,863	4.00
THE CHASE MANHATTAN BANK, N. A. LONDONSECS LENDING OMNIBUS ACCOUNT (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	WOOLGATE HOUSE, COLEMAN STREET LONDON EC2P 2HD, ENGLAND (東京都港区港南二丁目15番1号)	48,544	2.37
三菱電機グループ社員持株会	東京都千代田区丸の内二丁目7番3号	39,272	1.92
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	P. O. BOX 351 BOSTON MASSACHUSETTS 02101 U. S. A. (東京都港区港南二丁目15番1号)	39,197	1.91
GOVERNMENT OF NORWAY (シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	BANKPLASSEN 2, 0107 OSLO 1 OSLO 0107 NO (東京都新宿区新宿六丁目27番30号)	32,469	1.59
JP MORGAN CHASE BANK 385642 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	25 BANK STREET, CANARY WHARF, LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM (東京都港区港南二丁目15番1号)	31,386	1.53
JP MORGAN CHASE BANK 385781 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	25 BANK STREET, CANARY WHARF, LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM (東京都港区港南二丁目15番1号)	31,169	1.52
計	—	847,006	41.36

(注) 上記のほか、当社所有の自己株式65,467,406株があります。

(7) 【議決権の状況】

① 【発行済株式】

2026年3月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	—	—	—
議決権制限株式(自己株式等)	—	—	—
議決権制限株式(その他)	—	—	—
完全議決権株式(自己株式等)	普通株式 65,467,400	—	権利内容に何ら制限のない当社における標準となる株式 単元株式数100株
完全議決権株式(その他)	普通株式 2,047,055,000	20,470,550	同上
単元未満株式	普通株式 679,151	—	同上
発行済株式総数	2,113,201,551	—	—
総株主の議決権	—	20,470,550	—

(注) 1 「単元未満株式」欄には、当社所有の自己株式6株、役員報酬BIP信託口が保有する当社株式269株、(株)証券保管振替機構名義の株式80株が含まれています。

2 「完全議決権株式(その他)」及び「議決権の数」欄には、(株)証券保管振替機構名義の株式6,700株(議決権67個)及び役員報酬BIP信託口が保有する当社株式1,298,100株(議決権12,981個)が含まれています。

② 【自己株式等】

2026年3月31日現在

所有者の氏名又は名称	所有者の住所	自己名義 所有 株式数 (株)	他人名義 所有 株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済 株式総数に 対する 所有株式数 の割合(%)
三菱電機(株)	東京都千代田区丸の内二丁目7番3号	65,467,400	—	65,467,400	3.10
計	—	65,467,400	—	65,467,400	3.10

(注) 上記の当社の自己名義所有株式65,467,400株及び自己所有の単元未満株式6株のほか、役員報酬BIP信託口が保有する当社株式1,298,369株を連結財務諸表及び財務諸表上、自己株式として処理しています。

(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

① 当社執行役等に対する業績連動型株式報酬制度(役員報酬BIP信託)

当社は、執行役の三菱電機グループの中長期的な企業価値向上への貢献意識及び株主の皆様との価値共有意識を高めることを目的に、執行役報酬制度において株式報酬を含む業績連動型報酬制度(以下、「本制度」という。)を導入していますが、従来以上に執行役が果たすべき役割・職責を明確化するとともに、その業績指標達成度を踏まえた短期・中長期インセンティブ報酬評価の厳正化を志向すべく、2022年度より執行役報酬制度全体を改定し、本制度についても改定しています。

また、当社は2022年度より上席執行役員を新設しており、上席執行役員に適用する報酬制度は執行役を対象とした報酬制度とは別体系としていましたが、上席執行役員についても中長期的な企業価値向上への貢献意識及び株主の皆様との価値共有意識を高めることを目的に、2025年度より本制度の対象者に加えています。

ア. 本制度の概要

本制度は、役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託(以下、「BIP信託」という。)の仕組みを採用しています。BIP信託とは、米国の業績連動型株式報酬制度(Performance Share Unit)及び譲渡制限付株式報酬制度(Restricted Stock Unit)を参考にした役員に対するインセンティブプランです。当社は業績目標の達成度等に応じて当社株式をBIP信託を通じて取得し、株式報酬として執行役及び上席執行役員(以下、「執行役等」という。)に交付します。

当社は、毎年一定の時期に開催する報酬委員会等において、BIP信託に拠出する金額及び当社株式の取得方法その他必要な事項を決定し、かかる決定に基づき、受益者要件を充足する当社執行役等を受益者とする信託を毎年設定します。

なお、当該時点で3年間の信託期間が満了する信託が存在する場合は、新たな信託の設定ではなく、既存の信託の信託期間の満了時において信託契約の変更及び追加信託を行うことにより、信託期間の延長を行う場合があります。この場合も、同様に、かかる信託期間の延長を行うことを報酬委員会等で決定します。2023年5月24日開催の報酬委員会等における本制度の継続に係る決議に基づき、2019年度の当社執行役への株式報酬として設定したBIP信託の信託期間を延長し、信託契約の変更及び追加信託を行いました。2024年5月24日開催の報酬委員会等における本制度の継続に係る決議に基づき、2020年度の当社執行役への株式報酬として設定したBIP信託の信託期間を延長し、信託契約の変更及び追加信託を行いました。2025年10月31日開催の報酬委員会等における本制度の継続に係る決議に基づき、2021年度及び2022年度の当社執行役への株式報酬として設定したBIP信託の信託期間を延長し、信託契約の変更及び追加信託を行いました。2026年5月21日開催の報酬委員会等における本制度の継続に係る決議に基づき、2023年度の当社執行役への株式報酬として設定したBIP信託の信託期間を延長し、信託契約の変更及び追加信託を行いました。

イ. 信託契約の内容

<2023年度>

2023年5月24日開催の報酬委員会等において、本制度における2023年度の当社執行役等への株式報酬額(BIP信託に対し拠出する信託金の金額)等を決定し、信託を設定しました。

(ア)信託の種類	特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託(他益信託)
(イ)信託の目的	執行役等に対するインセンティブの付与
(ウ)委託者	当社
(エ)受託者	三菱UFJ信託銀行株式会社 (共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社)
(オ)受益者	執行役等のうち受益者要件を充足する者
(カ)信託管理人	当社と利害関係のない第三者(公認会計士)
(キ)信託契約日	2023年6月1日
(ク)信託の期間	2023年6月1日～2026年8月末日(予定)
(ケ)制度開始日	2023年6月1日
(コ)信託金の金額	1,108,630千円 ^{※1} ^{※2} (参考)執行役等の株式報酬額

執行役分 2023年度の株式報酬分:779,090千円^{※3}

上席執行役員分 2023年度の株式報酬分:101,200千円^{※3}

※1 信託金の金額には、既存のBIP信託から承継する残余財産を含みます。

※2 信託金の金額には信託報酬・信託費用の他、株式取得時における株価変動の影響額が含まれるため、執行役等の株式報酬額の合計とは一致しません。

※3 PSU支給率が最大(200%)となる場合のPSU部分の株式報酬額とRSU部分の株式報酬額の合計額を記載しています。

- (サ)取得株式の種類 当社普通株式
(シ)株式の取得方法 株式市場から取得
(ス)株式の取得時期 2023年6月6日～2023年6月15日
(セ)帰属権利者 当社
(ソ)議決権行使 行使しないものとします。
(タ)残余財産 帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金の範囲内とします。

<2024年度>

2024年5月24日開催の報酬委員会等において、本制度における2024年度の当社執行役等への株式報酬額(BIP信託に対し拠出する信託金の金額)等を決定し、信託を設定しました。

- (ア)信託の種類 特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託(他益信託)
(イ)信託の目的 執行役等に対するインセンティブの付与
(ウ)委託者 当社
(エ)受託者 三菱UFJ信託銀行株式会社
(共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社)
(オ)受益者 執行役等のうち受益者要件を充足する者
(カ)信託管理人 当社と利害関係のない第三者(公認会計士)
(キ)信託契約日 2024年5月30日
(ク)信託の期間 2024年5月30日～2027年8月末日(予定)
(ケ)制度開始日 2024年5月30日
(コ)信託金の金額 1,292,205千円^{*1} ^{*2}

(参考)執行役等の株式報酬額

執行役分 2024年度の株式報酬分: 782,400千円^{*3}
上席執行役員分 2024年度の株式報酬分: 252,000千円^{*3}

※1 信託金の金額には、既存のBIP信託から承継する残余財産を含みます。

※2 信託金の金額には信託報酬・信託費用の他、株式取得時における株価変動の影響額が含まれるため、執行役等の株式報酬額の合計とは一致しません。

※3 PSU支給率が最大(200%)となる場合のPSU部分の株式報酬額とRSU部分の株式報酬額の合計額を記載しています。

- (サ)取得株式の種類 当社普通株式
(シ)株式の取得方法 株式市場から取得
(ス)株式の取得時期 2024年6月4日～2024年6月14日
(セ)帰属権利者 当社
(ソ)議決権行使 行使しないものとします。
(タ)残余財産 帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金の範囲内とします。

<2025年度>

2025年10月31日開催の報酬委員会等において、本制度における2025年度の当社執行役等への株式報酬額(BIP信託に対し拠出する信託金の金額)等を決定し、信託を設定しました。

- (ア)信託の種類 特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託(他益信託)
(イ)信託の目的 執行役等に対するインセンティブの付与
(ウ)委託者 当社
(エ)受託者 三菱UFJ信託銀行株式会社
(共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社)
(オ)受益者 執行役等のうち受益者要件を充足する者
(カ)信託管理人 当社と利害関係のない第三者(公認会計士)
(キ)信託契約日 2025年8月8日
(ク)信託の期間 2025年8月8日～2028年8月末日(予定)

- (ケ)制度開始日 2025年8月8日
- (コ)信託金の金額 1,424,520千円^{※1} ^{※2}
 (参考)執行役等の株式報酬額
 執行役分 2025年度の株式報酬分：792,008千円^{※3}
 上席執行役員分 2025年度の株式報酬分：579,523千円^{※3}
 ※1 信託金の金額には、既存のBIP信託から承継する残余財産を含みます。
 ※2 信託金の金額には信託報酬・信託費用の他、株式取得時における株価変動の影響額が含まれるため、執行役等の株式報酬額の合計とは一致しません。
 ※3 PSU支給率が最大(200%)となる場合のPSU部分の株式報酬額とRSU部分の株式報酬額の合計額を記載しています。
- (サ)取得株式の種類 当社普通株式
- (シ)株式の取得方法 自己株式の処分により取得
- (ス)株式の取得時期 2025年11月25日
- (セ)帰属権利者 当社
- (ソ)議決権行使 行使しないものとします。
- (タ)残余財産 帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金の範囲内とします。

<2026年度>

2026年5月21日開催の報酬委員会等において、本制度における2026年度の当社執行役等への株式報酬額(BIP信託に対し拠出する信託金の金額)等を決定し、信託を設定しました。

- (ア)信託の種類 特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託(他益信託)
- (イ)信託の目的 執行役等に対するインセンティブの付与
- (ウ)委託者 当社
- (エ)受託者 三菱UFJ信託銀行株式会社
 (共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社)
- (オ)受益者 執行役等のうち受益者要件を充足する者
- (カ)信託管理人 当社と利害関係のない第三者(公認会計士)
- (キ)信託契約日 2026年6月9日
- (ク)信託の期間 2026年6月9日～2029年8月末日(予定)
- (ケ)制度開始日 2026年6月9日
- (コ)信託金の金額 1,603,584千円^{※1} ^{※2}
 (参考)執行役等の株式報酬額
 執行役分 2026年度の株式報酬分：1,084,933千円^{※3}
 上席執行役員分 2026年度の株式報酬分：470,863千円^{※3}
 ※1 信託金の金額には、既存のBIP信託から承継する残余財産を含みます。
 ※2 信託金の金額には信託報酬・信託費用の他、株式取得時における株価変動の影響額が含まれるため、執行役等の株式報酬額の合計とは一致しません。
 ※3 PSU支給率が最大(200%)となる場合のPSU部分の株式報酬額とRSU部分の株式報酬額の合計額を記載しています。
- (サ)取得株式の種類 当社普通株式
- (シ)株式の取得方法 自己株式の処分により取得
- (ス)株式の取得時期 2026年6月12日
- (セ)帰属権利者 当社
- (ソ)議決権行使 行使しないものとします。
- (タ)残余財産 帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金の範囲内とします。

ウ. 信託・株式関連事務の内容

- (ア)信託関連事務 三菱UFJ信託銀行株式会社がBIP信託の受託者となり信託関連事務を行います。
- (イ)株式関連事務 株式会社だいこう証券ビジネスが受益者への当社株式の交付事務を行います。

② 当社従業員を対象とした株式交付制度(株式付与ESOP信託)

当社は、一定の要件を満たす幹部従業員(以下、「対象従業員」という)を対象とする株式付与ESOP(Employee Stock Ownership Plan)信託(以下、「ESOP信託」という)を活用した株式交付制度(以下、「ESOP信託制度」という)を2026年度より新たに導入(運用開始は2027年度からを予定)しています。

ESOP信託制度の導入により、対象従業員は当社株式の株価上昇による経済的な利益を収受することができるため、三菱電機グループ全体の中長期的な業績と企業価値向上に対する貢献意欲の促進及びロイヤルティの向上効果が期待できます。

ア. 本制度の概要

対象従業員に適用する株式交付制度は、株式付与ESOP信託と称される仕組みを採用します。ESOP信託制度は、米国のESOP制度を参考にした従業員インセンティブプランであり、ESOP信託が取得した当社株式等を、予め定める株式交付規程に基づき、一定の要件を満たす対象従業員に交付するものです。

当社が対象従業員のうち一定の要件を満たす者を受益者として、当社株式の取得資金を拠出することにより信託(以下、「本ESOP信託」という)を設定します。本ESOP信託は予め定める株式交付規程に基づき対象従業員に交付すると見込まれる数の当社株式を、当社(自己株式処分)又は株式市場から取得します。その後、本ESOP信託は、株式交付規程に従い、毎事業年度の職位等に応じて、当社株式を毎年交付します。交付された株式は譲渡制限が課され、原則として、退職時に譲渡制限が解除されます。なお、本ESOP信託により取得する当社株式の取得資金は全額当社が拠出するため、対象従業員の負担はありません。

イ. 信託契約の内容

2026年5月25日開催の執行役会議において、本制度における当社対象従業員への株式報酬額(ESOP信託に対し拠出する信託金の金額)等を決定し、信託を設定しました。

(ア)信託の種類	特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託(他益信託)
(イ)信託の目的	対象従業員に対するインセンティブの付与
(ウ)委託者	当社
(エ)受託者	三菱UFJ信託銀行株式会社 (共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社)
(オ)受益者	対象従業員のうち受益者要件を充足する者
(カ)信託管理人	当社と利害関係のない第三者(公認会計士)
(キ)信託契約日	2026年6月9日
(ク)信託の期間	2026年6月9日～2030年8月末日(予定)
(ケ)制度開始日	2027年4月1日(予定)
(コ)信託金の金額	1,637,110千円
(サ)取得株式の種類	当社普通株式
(シ)株式の取得方法	自己株式の処分により取得
(ス)株式の取得時期	2026年6月12日
(セ)帰属権利者	当社
(ソ)議決権行使	行使しないものとします。
(タ)残余財産	帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金の範囲内とします。

ウ. 信託・株式関連事務の内容

- (ア)信託関連事務 三菱UFJ信託銀行株式会社がESOP信託の受託者となり信託関連事務を行います。
(イ)株式関連事務 株式会社だいこう証券ビジネスが受益者への当社株式の交付事務を行います。

2 【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第3号及び会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得

(1) 【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2) 【取締役会決議による取得の状況】

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
取締役会(2025年4月28日)での決議状況 (取得期間 2025年4月30日～2025年10月31日)	60,000,000	100,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式	—	—
当事業年度における取得自己株式	29,893,600	99,999,733,000
残存決議株式の総数及び価額の総額	30,106,400	267,000
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	50.2	0.0
当期間における取得自己株式	—	—
提出日現在の未行使割合(%)	50.2	0.0

(注) 上記取締役会において、取得方法は「東京証券取引所における市場買付」として決議されました。

(3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	1,152	4,744,728
当期間における取得自己株式	230	1,350,779

(注) 1 当期間における取得自己株式には、2026年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式は含まれていません。

2 取得自己株式には、役員報酬BIP信託口及び株式付与ESOP信託口が取得した当社株式を含めていません。

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額 (円)	株式数(株)	処分価額の総額 (円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	—	—	—	—
消却の処分を行った取得自己株式	—	—	—	—
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る 移転を行った取得自己株式	—	—	—	—
その他(単元未満株式の買増し請求による売渡)	74	302,586	66	350,196
その他(役員報酬BIP信託の延長に伴う第三者割当 による自己株式の処分)	329,400	1,422,019,800	254,100	1,601,084,100
その他(株式付与ESOP信託の導入に伴う第三者割当 による自己株式の処分)	—	—	259,500	1,635,109,500
保有自己株式数	65,467,406	—	64,953,970	—

- (注) 1 当期間における処理自己株式には、2026年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の売渡による株式は含まれていません。
- 2 当期間における保有自己株式には、2026年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取り及び売渡による株式は含まれていません。
- 3 処理自己株式数及び保有自己株式数には、役員報酬BIP信託口及び株式付与ESOP信託口が処理及び保有する当社株式を含めていません。

3 【配当政策】

当社は、株主資本^{*1}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^{*2}3%程度を目安とし安定的に配当を実施していきます。

また、当社は原則として中間配当及び期末配当の年2回の剰余金の配当を行う方針です。

剰余金の配当の決定機関は、取締役会です。

2025年度は、剰余金の配当(期末配当金)を1株当たり30円とし、中間配当金(1株当たり25円)とあわせ、年間配当金は1株当たり55円としました。

なお、当事業年度に係る剰余金の配当は以下のとおりです。

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)
2025年10月31日取締役会決議	51,302	25
2026年 5月13日取締役会決議	61,432	30

*1 株主資本：親会社株主に帰属する持分

*2 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)

4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

① コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

三菱電機グループは、経営レベルでサステナビリティに取り組み、長期的に推進していくため、マテリアリティ(重要課題)を特定しています。マテリアリティへの取組みを通じて、社会課題解決と事業成長を同時に成し遂げる「トレード・オン」で、サステナビリティの実現を追求します。

その実現に向けて、コーポレート・ガバナンスを会社が存続するための基本であると考え、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期待により的確に応えうるコーポレート・ガバナンス体制を構築・整備し、持続的に強化することで、更なる企業価値の向上を図ることとしています。

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を構築しています。これにより、経営の機動性・透明性の向上を図り、迅速・果断な経営判断を可能とすることで、企業価値・株主価値を持続的に向上させることを目指しています。そのためには独立性の高い取締役会が、監督機能としてコーポレート・ガバナンスに関する役割と責務を十分に果たすことが重要であると認識しています。

② 企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

当社は、指名委員会等設置会社を選択しています。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を構築しています。これにより、経営の機動性・透明性の向上を図り、迅速・果断な経営判断を可能とすることで、企業価値を持続的に向上させることを目指しています。

ア. 取締役会・法定三委員会

指名委員会等設置会社の特徴である監督と執行の分離を促進するため、当社取締役会は、具体的な審議内容を取締役会審議基準として規定した上で、経営の監督に特化する体制とし、会社法の許容する範囲内の全ての業務執行の決定権限を執行役に委任することで、迅速・果断な意思決定及び業務執行における適切なリスクテイクを可能とします。

取締役会及び法定三委員会はいずれも独立社外取締役が取締役会議長及び法定委員会委員長を務め、かつ過半数を占める構成とすることで、監督機能の実効性向上を図ります。

2026年6月19日時点の取締役会及び法定三委員会の目的、権限及び構成員は以下のとおりです。

<取締役会>

目的	<p>当社取締役会は、経営の基本方針(Our Philosophy(私たちの理念)、経営方針)等、経営の根幹をなす重要な意思決定を行い経営の方向性を示すとともに、取締役会において、三菱電機グループの中長期的かつ持続的な企業価値向上を促すため、三菱電機グループの重要議題を設定し議論を行います。こうした経営の基本方針及び経営戦略の策定にあたっては、複数回の取締役会において、独立社外取締役の意見を十分に踏まえた議論を行います。</p> <p>執行役は取締役会の議論・決定に基づき、具体的な経営計画を策定・実行するほか、重要な業務執行の決定について、取締役会から権限委任を受けて実行します。取締役会はその執行状況の報告をもとに十分な議論を行うことで、基本方針及び経営戦略に沿った取組みが行われているかを随時モニタリングする体制とします。</p> <p>また、取締役会の意見が、適時・適切に業務執行部門に伝わるよう、執行役会議において、取締役会における議論の要点を執行役に共有しています。</p> <p>こうした体制整備を通じて、取締役会は、中長期的かつ持続的な企業価値向上に向け、執行役による適切なリスクテイクが促されるよう、迅速・果断な意思決定の支援、そして業務執行の適切な評価に努めています。</p>
権限	<p>当社取締役会は、具体的な審議内容を取締役会審議基準として規定した上で、経営の監督に特化する体制とします。会社法の許容する範囲内の全ての業務執行の決定権限を執行役に委任することで、迅速・果断な意思決定及び業務執行における適切なリスクテイクを可能とし、客観的な視点から当社経営への助言と監督を行っています。</p>

構成員	<p>当社の取締役会は独立社外取締役が議長を務め、かつ過半数を占める構成とし、独立した客観的な立場から経営への助言・監督を行っています。社外取締役6名(うち2名は女性)を含む10名で構成しています。</p> <p>社外取締役 柳 弘之(取締役会議長) 社外取締役 小坂 達朗 社外取締役 江川 雅子 社外取締役 松山 遙 社外取締役 皆川 邦仁 社外取締役 ピーター D. ピーダーセン 取締役 漆間 啓 取締役 藪 重洋 取締役 高澤 範行 取締役 藤本 健一郎</p> <p>なお、2026年6月24日開催予定の第155回定時株主総会の議案(決議事項)として、「取締役11名選任の件」を提案しています。当該議案が承認可決された場合、当社の取締役会の構成員及びスキルマトリックスは以下のとおりです。</p> <p>社外取締役 柳 弘之(取締役会議長) 社外取締役 小坂 達朗 社外取締役 江川 雅子 社外取締役 松山 遙 社外取締役 皆川 邦仁 社外取締役 ピーター D. ピーダーセン 社外取締役 中林 美恵子 取締役 漆間 啓 取締役 藪 重洋 取締役 高澤 範行 取締役 藤本 健一郎</p> <p><取締役会のスキルマトリックス> 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、以下のとおり開示します。</p>							
		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
	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	○	○			○		○
	中林 美恵子	○	○			○		
	漆間 啓	○	○			○	○	○

藪 重洋	○	○				○	○
高澤 範行	○					○	○
藤本 健一郎	○		○				○

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	三菱電機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	三菱電機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	三菱電機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	三菱電機グループが「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。

<指名委員会>

<p>目的・ 権限</p>	<p>当社は、指名委員会等設置会社として、独立社外取締役が委員長を務める法定の指名委員会を設置しています。指名委員会は、独立性・客観性を確保することが重要であると認識し、独立社外取締役が過半数を占める構成としています。</p> <p>指名委員会は、取締役の選解任、取締役会へ提出する執行役社長の選解任に関する議案の決定に関する権限を有するほか、独立社外取締役のサクセッションの主導、執行役社長の人財要件、後継者計画(後継者候補の選任・育成)の内容及び運用状況についても議論し、取締役会に答申する役割を担います。</p> <p>指名委員会は、こうした権限・役割の下、多様性やスキルの観点についても十分な配慮を行いながら、指名に関わる事項を審議します。</p>
<p>構成員</p>	<p>当社の指名委員会は独立社外取締役が委員長を務め、かつ過半数を占める構成とし、独立した客観的な立場から指名委員会の職務を行っています。社外取締役3名を含む4名で構成しています。</p> <p>社外取締役 小坂 達朗(指名委員会委員長) 社外取締役 柳 弘之 社外取締役 江川 雅子 取締役 漆間 啓</p> <p>なお、2026年6月24日開催予定の第155回定時株主総会終了後の取締役会決議後、当委員会の構成は以下となる予定です。</p> <p>社外取締役 小坂 達朗(指名委員会委員長) 社外取締役 柳 弘之 社外取締役 江川 雅子 社外取締役 中林 美恵子 取締役 漆間 啓</p>

<監査委員会>

<p>目的・ 権限</p>	<p>当社は、指名委員会等設置会社として、独立社外取締役が委員長を務める法定の監査委員会を設置しています。また、監査委員会の独立性・客観性を確保することが重要であると認識し、独立社外取締役が過半数を占める構成としています。また、常勤の社内監査委員が監査委員会の情報収集を支える体制としています。</p> <p>監査委員は、持続的な成長と企業価値の向上に貢献するという受託者責任を株主に対して負っているとの認識の下、業務監査・会計監査等の「守りの監査」に留まらず、執行役会議やリスクマネジメント・コンプライアンス委員会等、重要な会議に出席し、経営幹部とも適宜面談を行い、さらに各部門・拠点の経営方針・事業遂行状況を把握するなど、執行部門との情報連携の強化による各施策のモニタリングをすることで、適法性・妥当性・効率性の視点から経営課題・リスクの調査に努めます。</p> <p>こうした調査にあたって、監査委員会は、内部監査人による内部監査及び外部会計監査人による外部監査と連携し、内部統制システムの整備・運用状況の適切な確認及び意見表明を行います。</p>
-------------------	---

構成員	<p>当社の監査委員会は独立社外取締役が委員長を務め、かつ過半数を占める構成とし、独立した客観的な立場から監査委員会の職務を行っています。社外取締役3名を含む4名で構成しています。</p> <p>社外取締役 松山 遙(監査委員会委員長) 社外取締役 皆川 邦仁 社外取締役 ピーター D. ピーダーセン 取締役 藪 重洋</p> <p>(注) 監査委員 皆川 邦仁氏は、長年上場企業の経理・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す。</p> <p>また、監査委員会は、監査委員の職務を遂行するため専属のスタッフを配置し、直接指示しています。</p> <p>なお、2026年6月24日開催予定の第155回定時株主総会終了後の取締役会決議後、当委員会の構成は以下となる予定です。</p> <p>社外取締役 松山 遙(監査委員会委員長) 社外取締役 皆川 邦仁 社外取締役 ピーター D. ピーダーセン 取締役 藪 重洋</p>
-----	--

<報酬委員会>

目的・権限	<p>当社は、指名委員会等設置会社として、独立社外取締役が委員長を務める法定の報酬委員会を設置しています。また、報酬委員会の独立性・客観性を確保することが重要であると認識し、独立社外取締役が過半数を占める構成としています。</p> <p>報酬委員会は、役員報酬等の決定に関する方針、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業績評価及び個人別の報酬等を決定する権限を有しています。</p> <p>報酬委員会は、こうした権限・役割の下、多様性やスキルの観点についても十分な配慮を行いながら、報酬に関わる事項を審議します。</p>
構成員	<p>当社の報酬委員会は独立社外取締役が委員長を務め、かつ過半数を占める構成とし、独立した客観的な立場から報酬委員会の職務を行っています。社外取締役3名を含む4名で構成しています。</p> <p>社外取締役 小坂 達朗(報酬委員会委員長) 社外取締役 柳 弘之 社外取締役 江川 雅子 取締役 藤本 健一郎</p> <p>なお、2026年6月24日開催予定の第155回定時株主総会終了後の取締役会決議後、当委員会の構成は以下となる予定です。</p> <p>社外取締役 小坂 達朗(報酬委員会委員長) 社外取締役 柳 弘之 社外取締役 江川 雅子 社外取締役 中林 美恵子 取締役 藤本 健一郎</p>

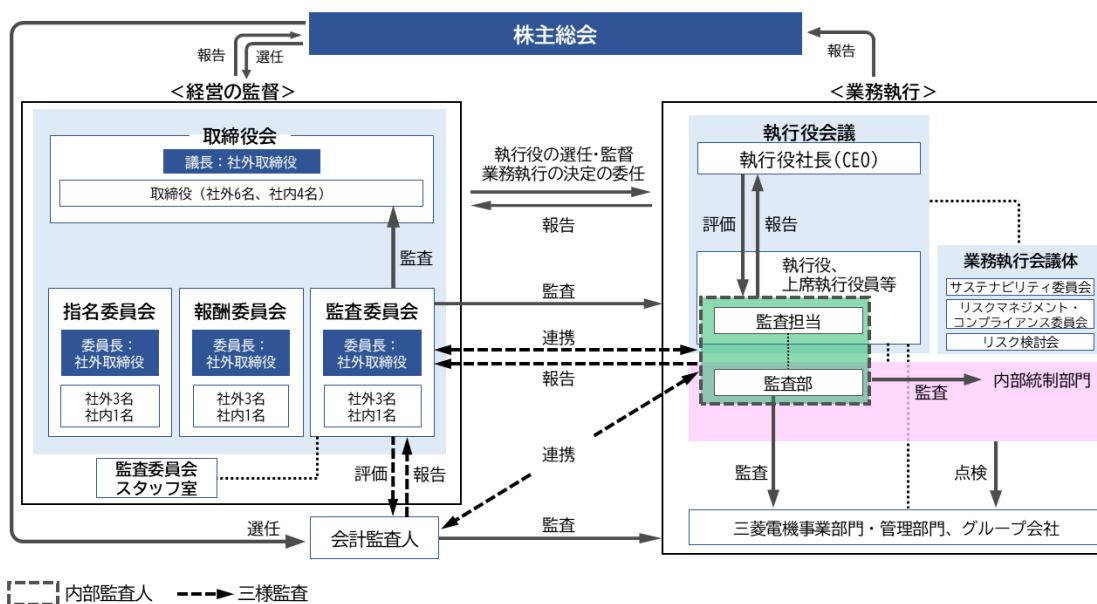
イ. 執行役

執行役は、会社法が定める目的及び権限に基づき、各執行役が自己の分掌範囲について取締役会から委任された事項の業務執行の決定を行うとともに、業務執行を行っています。

また、任意の機関として執行役会議を設置し、執行役の情報共有に加え、シナジー追求や多面的なリスクマネジメントの観点から、重要な業務執行の事項を審議・決定します。

さらに、2022年度より、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、上席執行役員を任命しています。

執行役及び上席執行役員の構成員については、「(2) 役員状況」に記載のとおりです。



③ 当連結会計年度における取締役会及び法定三委員会の活動状況

ア. 取締役会の活動状況

(ア)開催頻度及び個々の取締役の出席状況

当連結会計年度においては、取締役会を13回(うち臨時2回)開催しました。定時取締役会における1回あたりの所要時間は概ね3時間でした。個々の取締役の出席状況については以下のとおりです。

役職	氏名	出席回数／開催回数	出席率
社外取締役 (取締役会議長)	柳 弘之	13/13	100%
社外取締役	小坂 達朗	13/13	100%
社外取締役	江川 雅子	13/13	100%
社外取締役	松山 遙	13/13	100%
社外取締役	皆川 邦仁	13/13	100%
社外取締役	ピーター D. ピーダーセン	13/13	100%
取締役	漆間 啓	13/13	100%
取締役	増田 邦昭	4/4	100%
取締役	武田 聡	4/4	100%
取締役	藪 重洋	13/13	100%
取締役	高澤 範行	9/9	100%
取締役	藤本 健一郎	9/9	100%

(注)1 増田 邦昭及び武田 聡の両氏の出席状況につきましては、2025年6月24日の退任以前に開催された取締役会への出席状況を記載しています。

2 高澤 範行及び藤本 健一郎の両氏の出席状況につきましては、2025年6月24日の就任以降に開催された取締役会への出席状況を記載しています。

(イ) 具体的な検討内容

経営の基本方針、監査委員会の職務の執行のために必要な事項、執行役の職務の執行の適法性その他会社業務の適正確保のために必要な体制整備、事業報告及びその附属明細書、計算書類及びその附属明細書、連結計算書類、剰余金の配当、株主総会の招集、執行役の選任等の会社法で定められた事項の決定を行いました。

また、三菱電機グループの中長期的かつ持続的な企業価値向上を促すため、三菱電機グループの「重要議題」(2025年7月から2026年6月においては、全社中長期戦略、サステナビリティ経営、人財戦略、技術開発戦略、デジタル戦略、情報システム戦略等)を設定し議論を行いました。

さらに、執行役から業務執行の経過及び結果等について報告を受けるとともに十分な議論を行いました。

(ウ) 取締役会の実効性評価

当社取締役会は、取締役会の「構成」「運営」の実効性評価を継続し、モニタリングボード機能の持続的な改善を追求するため、2025年7月から9月にかけて第三者機関(株式会社ボードアドバイザーズ)に当社取締役会の実効性の評価を依頼し、評価結果と共に、改善すべき課題についての対応策の提言を受けました。

第三者機関による評価方法・プロセスの概要は以下のとおりです。

<第三者機関による評価方法・プロセス>

(1) 評価方法

- ① 取締役会の議事録等の確認
- ② 全取締役(新任取締役2名を除く)を対象としたアンケート調査
- ③ 全取締役(退任取締役2名を除く)を対象としたインタビュー
- ④ 第三者機関の専門的知見に基づく評価

(2) 評価対象

- ① 全体評価
- ② 取締役会の構成
- ③ 取締役会の支援体制
- ④ 取締役会の議案
- ⑤ 取締役会における審議状況
- ⑥ 取締役の貢献
- ⑦ 法定三委員会の活動状況
- ⑧ 執行のモニタリング態勢

(3) 評価プロセス

- ① 第三者機関による上記(1)及び(2)に基づく評価の実施
- ② 第三者機関による取締役会実効性評価結果の当社取締役会への報告
- ③ 当該報告に基づき、今後の対応について取締役会で議論

第三者機関による取締役会の実効性評価結果の概要は次のとおりです。

- ・ 当社取締役会は執行と監督の双方によるガバナンス強化に向けた取り組みを重ねてきた結果、概ね実効性が確保されていることが確認された。昨年度の実効性評価で提示された課題についても解決に向けて取り組みが進められつつあることが確認された。
- ・ 当社取締役会の実効性は、以下の強みにより支えられている。
 - ① 監督と執行の相互信頼関係
 - ② ガバナンスの重要性に対する全取締役の共通理解
 - ③ 事務局による取締役会支援体制
- ・ 当社グループの企業価値を維持向上させていくため、以下の重点課題への対応を一層加速していくことが期待される。
 - ① モニタリング対象の明確化
 - ② グループ・グローバルガバナンスの強化(継続課題)
 - ③ 取締役会運営の更なる拡充

当社取締役会は、評価結果及び提言を踏まえ、実効性向上に向けた対応について議論を行った上で、取締役会運営の改善に重点的に取り組み、社外視点での経営モニタリング機能をさらに強化してまいります。具体的には、重点課題への対応として、以下のような改善に取り組んでいます。

- ①中期経営戦略におけるモニタリング指標の明確化や毎月の取締役会での社長からの経営トピックス報告の実施
- ②現在取り組んでいるグループ・グローバルガバナンスに関する取組みの継続実施
- ③中期経営戦略等の課題についての十分な議論時間・議論機会確保や社外取締役のみの意見交換会の活用

イ. 指名委員会の活動状況

(ア)開催頻度及び個々の取締役の出席状況

当連結会計年度においては、指名委員会を8回開催しました。1回あたりの所要時間は概ね1時間でした。個々の指名委員の出席状況については以下のとおりです。

役職	氏名	出席回数／開催回数	出席率
指名委員長 (社外取締役)	小坂 達朗	8/8	100%
指名委員 (社外取締役)	柳 弘之	8/8	100%
指名委員 (社外取締役)	江川 雅子	8/8	100%
指名委員	漆間 啓	8/8	100%

(イ)具体的な検討内容

会社法が定める目的及び権限に基づき、株主総会に提出する取締役候補者の決定を行いました。

また、執行役社長の選解任の議案決定にあたっては、客観性・透明性ある手続きとするため、指名委員会による執行役社長への業務執行状況に関するインタビューを実施し、その後、執行役社長を除く社外取締役の指名委員による議論の結果、執行役社長の再任が適切と評価し、2026年度の執行役社長候補者について、取締役会に付議しました。

その他、独立社外取締役のサクセッションの主導、後継者計画(後継者候補の選任・育成)の内容及び運用状況についても議論し、取締役会に答申しました。

ウ. 監査委員会の活動状況

「(3)監査の状況 ①監査委員会監査の状況」を参照ください。

エ. 報酬委員会の活動状況

(ア)開催頻度及び個々の取締役の出席状況

当連結会計年度においては、報酬委員会を8回開催しました。1回あたりの所要時間は概ね50分でした。個々の報酬委員の出席状況については以下のとおりです。

役職	氏名	出席回数／開催回数	出席率
報酬委員長 (社外取締役)	小坂 達朗	8/8	100%
報酬委員 (社外取締役)	柳 弘之	8/8	100%
報酬委員 (社外取締役)	江川 雅子	8/8	100%
報酬委員	増田 邦昭	2/2	100%
報酬委員	藤本 健一郎	6/6	100%

(注)1 増田 邦昭氏の出席状況につきましては、2025年6月24日の委員退任以前に開催された報酬委員会への出席状況を記載しています。

2 藤本 健一郎氏の出席状況につきましては、2025年6月24日の委員就任以降に開催された報酬委員会への出席状況を記載しています。

(イ) 具体的な検討内容

会社法が定める目的及び権限に基づき職務を執行しました。具体的には、役員報酬等の決定に関する方針、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業績評価及び個人別の報酬等について議論し、決定を行いました。

④ 内部統制システムの整備の状況

ア. 監査委員会の職務の執行のために必要な事項

監査委員会の職務の執行のために必要な事項について、以下のとおり整備しています。

- (ア) 監査委員会の職務を補助する専属の使用人を配置する。
- (イ) 人事担当部長は、監査委員会の職務を補助する専属の使用人の人事考課及び人事異動に際して、監査委員と協議する。
- (ウ) 当社及び子会社に関する情報を、当社内部統制部門を通じて監査委員会に報告するための体制を定める。
- (エ) 常勤監査委員に対し、執行役会議等の重要な会議への出席の機会を提供する。
- (オ) 当社及び子会社に関する情報を監査委員会に報告した者を保護する社内規程・体制を定める。
- (カ) 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関する社内規程を定める。
- (キ) その他監査委員会の監査に関わる以下の体制を定める。
 - ・ 当社及び子会社の調査を実施。
 - ・ 会計監査人及び監査担当執行役/上席執行役員との定期的な報告会等を通じ、監査の方針・方法、実施状況及び結果等を協議。
 - ・ 監査委員会の監査実効性確保のために行われる監査委員と執行役等(執行部門)との対話。

イ. 当社及び三菱電機グループの業務の適正を確保するための体制

当社及び三菱電機グループの業務の適正を確保するための体制について、以下のとおり整備しています。

- (ア) 執行役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための社内規程を定める。その運用状況は、内部監査人が監査を行う。
- (イ) コンプライアンスに関する社内規程を設け、コンプライアンス推進に必要な体制を整備する。
- (ウ) 当社における業務の適正を確保するための以下の体制を定める。
 - ・ 執行役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する社内規程を定める。その運用状況は、内部監査人が監査を行う。
 - ・ 損失の危険の管理に関する体制は、各執行役が自己の分掌範囲について責任を持って構築する。重要事項については、執行役会議で審議を行う。その運用状況は、内部監査人が監査を行う。また、全社経営への重大な影響が予想される緊急事態に備え、全社緊急対策室及びその他の機能に関する社内規程を定める。
 - ・ 経営の効率性の確保は、各執行役が自己の分掌範囲について責任を持って行う。重要事項については、執行役会議で審議を行う。その運用状況は、内部監査人が監査を行う。また、各執行役において全社的な問題を共有・議論できる環境を整備する。
 - ・ 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための以下の体制を定める。その運用状況は、内部監査人が監査を行う。
 - 倫理・遵法に関する社内規程及び行動規範を制定。
 - 内部通報制度の実施。
- (エ) 三菱電機グループにおける業務の適正を確保するための以下の体制を定める。
 - ・ 当社の各執行役は、自己の分掌範囲における子会社を管理。
 - ・ 三菱電機グループ共通の行動規範の制定。
 - ・ 横断的に三菱電機グループ会社の管理を行う専門の組織の設置。
 - ・ 三菱電機グループ会社の職務執行に係る事項の報告、損失の危険の管理及び職務執行の効率性確保に関する体制を構築するとともに、管理基準を制定。重要事項については、当社の執行役会議で審議・報告。
 - ・ 内部監査人による子会社の監査の実施。

⑤ 財務報告に係る内部統制の概要

当社は、財務報告に係る信頼性の確保のため、経理部推進のもと、三菱電機グループ拠点ごとに財務報告に係る内部統制の維持・整備を実施しています。これら統制の整備・運用状況については、拠点内での独立的評価や監査部による評価を行い、これらを通じて統制の維持・向上を図っています。経営者は、これら活動及び評価結果の報告を受け、財務報告に係る内部統制の有効性を確認しています。

⑥ リスク管理体制の整備の状況

「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」を参照ください。

⑦ 責任限定契約の内容の概要

会社法第427条第1項の規定により、当社と非業務執行取締役全員との間で、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います。

⑧ 補償契約の内容の概要

当社は、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約をすべての取締役及び執行役との間で締結しています。当該補償契約において同項第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こととしています。ただし、当社が各取締役又は執行役に対してその責任を追及する場合（株主代表訴訟による場合を除く）にはその争訟費用の補償を行わないこと等を定めることにより、役員職務の執行の適正性が損なわれないように措置を講じています。

⑨ 役員等賠償責任保険契約の概要

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います。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・争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います。なお、保険料は当社が全額負担をしています。

⑩ 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」につきましては、特に定めていません。

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います。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いきます。

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いきます。

⑪ 定款規定の内容

ア. 取締役選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議については、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨及び累積投票によらないものとする旨を定款で規定しています。

イ. 剰余金の配当等の決定機関

当社は、会社法第459条第1項各号に掲げる事項については、法令に別段の定めがある場合を除き、株主総会の決議によらず取締役会の決議によって定める旨を定款で規定しています。

これは、当社が会社法施行前から委員会等設置会社であったことから、会社法の施行に伴う関係法律の整備等に関する法律第57条の規定により、会社法施行日(2006年5月1日)をもって、会社法第459条第1項第2号から第4号までに掲げる事項を取締役会が定めることができる旨及び当該事項を株主総会の決議によっては定めない旨の定めが定款にあるものとみなされたためです。

ウ. 株主総会の特別決議要件

当社は、株主総会の円滑な運営を行うため、会社法第309条第2項に定める株主総会の決議については、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨を定款で規定しています。

エ. 取締役・執行役の責任免除

当社は、取締役及び執行役が期待される役割を十分に発揮できるよう、会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議によって会社法第423条第1項の取締役(取締役であった者を含む。)及び執行役(執行役であった者を含む。)の責任について、法令の限度において免除することができる旨を定款で規定しています。

(2) 【役員の状況】

① 役員一覧

ア. 取締役の状況

(ア)2026年6月19日(有価証券報告書提出日)現在の当社の役員の状況は、次のとおりです。

男性19名 女性2名 (役員のうち女性の比率10%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	小坂 達朗 (こさか たつろう)	1953年1月 18日生	1976年 4月 中外製薬株式会社入社 2012年 3月 中外製薬株式会社代表取締役社長、COO 2018年 3月 中外製薬株式会社代表取締役社長、CEO 2020年 3月 中外製薬株式会社代表取締役会長、CEO 2021年 3月 中外製薬株式会社代表取締役会長 2022年 3月 中外製薬株式会社特別顧問 (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)	2025年 6月 ～ 2026年 6月	7,000
取締役	柳 弘之 (やなぎ ひろゆき)	1954年11月 20日生	1978年 4月 ヤマハ発動機株式会社入社 2010年 3月 ヤマハ発動機株式会社代表取締役社長、社長執行役員 2018年 1月 ヤマハ発動機株式会社代表取締役会長 2021年 3月 ヤマハ発動機株式会社取締役会長 2022年 1月 ヤマハ発動機株式会社取締役 2022年 3月 ヤマハ発動機株式会社顧問 (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)	同上	5,000
取締役	江川 雅子 (えがわ まさこ)	1956年9月 7日生	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・ウォーバーグ証券会社(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)	同上	2,900
取締役	松山 遙 (まつやま はるか)	1967年8月 22日生	1995年 4月 東京地方裁判所判事補佐官 (2000年7月退官) 2000年 7月 弁護士登録 (現在に至る) 日比谷パーク法律事務所入所 2002年 1月 日比谷パーク法律事務所パートナー (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)	同上	2,400

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	皆川 邦仁 (みなかわ くにひと)	1954年8月 15日生	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 株式会社リコー常勤監査役 (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)	2025年 6月 ～ 2026年 6月	2,000
取締役	ピーター D. ピーダーセン (Peter D. Pedersen)	1967年11月 29日生	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 2024年 6月 当社取締役、監査委員 (現在に至る) 2026年 2月 大学院大学至善館特任教授 (現在に至る)	同上	400
取締役	漆間 啓 (うるま けい)	1959年7月 27日生	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)	同上	211,728
取締役	藪 重洋 (やぶ あつひろ)	1960年6月 25日生	1984年 4月 当社入社 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、生産システム担当 2020年 4月 当社常務執行役、情報セキュリティ、生産システム担当 2021年 4月 当社常務執行役、自動車機器事業担当 (2024年3月退任) 2024年 6月 当社取締役、監査委員 (現在に至る)	同上	61,864

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	高澤 範行 (たかざわ のりゆき)	1962年8月 12日生	1986年 4月 当社入社 2020年 4月 当社常務執行役、電力・産業システム事業担当 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・産業システム事業担当) 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) 2025年 6月 当社取締役、代表執行役、専務執行役、CSO (経営企画、 関係会社担当) 2026年 4月 当社取締役、代表執行役、執行役副社長、CSO (経営企 画、関係会社担当) (現在に至る)	2025年 6月 ～ 2026年 6月	67,016
取締役	藤本 健一郎 (ふじもと けんいちろう)	1964年9月 4日生	1988年 4月 当社入社 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 2025年 6月 当社取締役、報酬委員、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)	同上	11,886
合計					372,194

(注) 1 当社は会社法第2条第12号に定める指名委員会等設置会社です。

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、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。

(イ)2026年6月24日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項)として、「取締役11名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されますと、当社の役員状況は、次のとおりです。

なお、当該定時株主総会の直後に開催予定の取締役会の決議事項の内容(役職名等)も含めて記載しています。

男性19名 女性3名 (役員のうち女性の比率14%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	小坂 達朗 (こさか たつろう)	1953年1月 18日生	1976年 4月 中外製薬株式会社入社 2012年 3月 中外製薬株式会社代表取締役社長、COO 2018年 3月 中外製薬株式会社代表取締役社長、CEO 2020年 3月 中外製薬株式会社代表取締役会長、CEO 2021年 3月 中外製薬株式会社代表取締役会長 2022年 3月 中外製薬株式会社特別顧問 (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)	2026年 6月 ～ 2027年 6月	7,000
取締役	柳 弘之 (やなぎ ひろゆき)	1954年11月 20日生	1978年 4月 ヤマハ発動機株式会社入社 2010年 3月 ヤマハ発動機株式会社代表取締役社長、社長執行役員 2018年 1月 ヤマハ発動機株式会社代表取締役会長 2021年 3月 ヤマハ発動機株式会社取締役会長 2022年 1月 ヤマハ発動機株式会社取締役 2022年 3月 ヤマハ発動機株式会社顧問 (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)	同上	5,000
取締役	江川 雅子 (えがわ まさこ)	1956年9月 7日生	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)	同上	2,900
取締役	松山 遙 (まつやま はるか)	1967年8月 22日生	1995年 4月 東京地方裁判所判事補佐官 (2000年7月退官) 2000年 7月 弁護士登録 (現在に至る) 日比谷パーク法律事務所入所 2002年 1月 日比谷パーク法律事務所パートナー (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)	同上	2,400

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	皆川 邦仁 (みなかわ くにひと)	1954年8月 15日生	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 株式会社リコー常勤監査役 (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)	2026年 6月 ～ 2027年 6月	2,000
取締役	ピーター D. ピーダーセン (Peter D. Pedersen)	1967年11月 29日生	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 2024年 6月 当社取締役、監査委員 (現在に至る) 2026年 2月 大学院大学至善館特任教授 (現在に至る)	同上	400
取締役	中林 美恵子 (なかばやし みえこ)	1960年9月 24日生	1993年 1月 アメリカ連邦議会 上院予算委員会補佐官(米国国家公務員/共和党) 2002年 4月 経済産業研究所(RIETI) 研究員 2006年 4月 跡見学園女子大学マネジメント学部准教授 2007年 1月 財務省財政制度等審議会委員 2009年 8月 衆議院議員 2013年 9月 早稲田大学グローバルリーダーシッププログラム(留学センター)准教授 2015年 7月 一般社団法人グローバルビジネス学会理事 2017年 4月 早稲田大学社会科学総合学院社会科学部教授 2018年 1月 米国モーリーン&マイク・マンズフィールド財団名誉フェロー (現在に至る) 2021年 7月 一般社団法人グローバルビジネス学会会長 (現在に至る) 2022年 4月 早稲田大学留学センター教授 (現在に至る) 2025年 4月 公益財団法人東京財団理事長 (現在に至る) 2026年 6月 当社取締役、指名委員、報酬委員 (現在に至る)	同上	0
取締役	漆間 啓 (うるま けい)	1959年7月 27日生	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)	同上	211,728
取締役	藪 重洋 (やぶ あつひろ)	1960年6月 25日生	1984年 4月 当社入社 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、生産システム担当 2020年 4月 当社常務執行役、情報セキュリティ、生産システム担当 2021年 4月 当社常務執行役、自動車機器事業担当 (2024年3月退任) 2024年 6月 当社取締役、監査委員 (現在に至る)	同上	61,864

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	高澤 範行 (たかざわ のりゆき)	1962年8月 12日生	1986年 4月 当社入社 2020年 4月 当社常務執行役、電力・産業システム事業担当 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・産業システム事業担当) 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) 2025年 6月 当社取締役、代表執行役、専務執行役、CSO (経営企画、関係会社担当) 2026年 4月 当社取締役、代表執行役、執行役副社長、CSO (経営企画、関係会社担当) (現在に至る)	2026年 6月 ～ 2027年 6月	67,016
取締役	藤本 健一郎 (ふじもと けんいちろう)	1964年9月 4日生	1988年 4月 当社入社 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 2025年 6月 当社取締役、報酬委員、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)	同上	11,886
合計					372,194

(注) 1 当社は会社法第2条第12号に定める指名委員会等設置会社です。

2 小坂 達朗、柳 弘之、江川 雅子、松山 遙、皆川 邦仁、ピーター D. ピーダーセン及び中林 美恵子の7氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。

イ. 執行役の状況

2026年6月19日(有価証券報告書提出日)現在の当社の役員の様子は、次のとおりです。

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
代表執行役 執行役社長 CEO	漆 間 啓 (うるま けい)	1959年7月 27日生	ア. 取締役の様子参照	2026年 4月 ～ 2027年 3月	211, 728
代表執行役 執行役副社長 CTO (技術戦略担当) インダストリー・モビリティ ビジネスエリア オーナー、 輸出管理担当	加 賀 邦 彦 (かが くにひこ)	1964年9月 22日生	1990年 4月 当社入社 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、CSO(経営企画、関係会社担当) 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) 2022年 6月 当社取締役、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) 2023年 1月 当社取締役、常務執行役、監査担当、CSO(経営企画、IR・SR、関係会社担当)、CTO(技術戦略担当) 2023年 4月 当社取締役、代表執行役、専務執行役、インダストリー・モビリティビジネスエリアオーナー、CTO(技術戦略担当) 2023年 6月 当社代表執行役、専務執行役 インダストリー・モビリティビジネスエリアオーナー、CTO(技術戦略担当) 2024年 4月 当社代表執行役、専務執行役、インダストリー・モビリティビジネスエリアオーナー(自動車機器担当) 2025年 4月 当社代表執行役、専務執行役、インダストリー・モビリティビジネスエリアオーナー、輸出管理担当 2026年 4月 当社代表執行役、執行役副社長、CTO(技術戦略担当)、インダストリー・モビリティビジネスエリアオーナー、輸出管理担当 (現在に至る)	同上	73, 016
代表執行役 執行役副社長 CSO (経営企画、 関係会社担当)	高 澤 範 行 (たかざわ のりゆき)	1962年8月 12日生	ア. 取締役の様子参照	同上	67, 016
専務執行役 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 ション事業担当	武 田 聡 (たけだ さとし)	1967年3月 10日生	1989年 4月 当社入社 2021年 4月 当社FAシステム業務部長 2022年 4月 当社常務執行役、インダストリー・モビリティビジネスエリアオーナー(FAシステム事業担当) 2023年 4月 当社常務執行役、監査担当、CSO(経営企画、IR・SR、関係会社、3つの改革推進、サステナビリティ担当) 2023年 6月 当社取締役、常務執行役、監査担当、CSO(経営企画、IR・SR、関係会社、3つの改革推進、サステナビリティ担当) 2023年10月 当社取締役、常務執行役、CSO(経営企画、IR・SR、関係会社、3つの改革推進、サステナビリティ担当)、CDO(DX、ビジネスイノベーション担当) 2024年 4月 当社取締役、常務執行役、CSO(経営企画、関係会社、3つの改革推進担当)、CDO(DX、ビジネスイノベーション担当) 2025年 4月 当社専務執行役、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担当 (現在に至る)	同上	46, 738

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
専務執行役 CHRO (グローバル人財戦略、人事総務、カルチャー変革担当、人財・カルチャー変革統括部長)、 広報担当	阿部 恵成 (あべ やすなり)	1966年11月 12日生	1989年 4月 当社入社 2020年 4月 当社広報部長 2022年 4月 当社上席執行役員、人事部長 2023年 4月 当社常務執行役、CHRO(総務、人事担当)、広報担当 2024年 4月 当社常務執行役、CHRO(グローバル人財戦略、人事総務、人財統括担当)、広報担当 2026年 4月 当社専務執行役、CHRO(グローバル人財戦略、人事総務、カルチャー変革担当、人財・カルチャー変革統括部長)、 広報担当 (現在に至る)	2026年 4月 ～ 2027年 3月	25,297
常務執行役 CPO (ものづくり担当)、CQO(品質担当)	中井 良和 (なかい よしかず)	1961年9月 5日生	1984年 4月 日産自動車株式会社入社 2014年 4月 日産自動車株式会社理事、トータルカスタマーサテイスファクション本部 企画・管理部担当 2016年 4月 日産自動車株式会社常務執行役員、トータルカスタマーサテイスファクション本部、生産・市場品質、品質監査担当 2018年12月 株式会社ノリコーポレーション副社長 2020年11月 日本電産株式会社(現 ニデック株式会社) 車載事業本部グローバル品質統括部長 2022年 4月 当社常務執行役、CPO(ものづくり担当)、CQO(品質担当) 2023年 4月 当社常務執行役、CPO(ものづくり担当、生産システム本部長)、CQO(品質担当) 2024年 4月 当社常務執行役、CPO(ものづくり担当)、CQO(品質担当) (現在に至る)	同上	30,875
常務執行役 ライフビジネス エリアオーナー	尋木 保行 (たずのき やすみち)	1963年9月 9日生	1987年 4月 当社入社 2020年 4月 当社空調冷熱システム事業部長 2021年 4月 当社経営企画室副室長 2022年 4月 当社上席執行役員、経営企画室長 2023年 4月 当社上席執行役員、リビング・デジタルメディア事業本部長 2025年 4月 当社常務執行役、ライフビジネスエリアオーナー (現在に至る)	同上	16,386
常務執行役 インフラビジネス エリアオーナー	根来 秀人 (ねごろ ひでと)	1966年9月 30日生	1991年 4月 当社入社 2018年 4月 当社伊丹製作所長 2021年 4月 当社社会環境事業部長 2022年 4月 当社上席執行役員、社会システム事業本部長 2025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 (現在に至る)	同上	9,186
常務執行役 CPSO (調達担当、調達 統括部長)	川路 茂樹 (かわじ しげき)	1962年9月 19日生	1985年 4月 当社入社 2019年 4月 当社社会システム海外事業部長 2022年 4月 当社上席執行役員、資材部長 2023年 4月 当社上席執行役員、資材担当、資材部長 2025年 4月 当社常務執行役、調達担当、調達統括担当 2026年 4月 当社常務執行役、CPSO(調達担当、調達統括部長) (現在に至る)	同上	13,393
常務執行役 CFO (財務戦略、経 理、ファイナ ンス担当)、IR・SR 担当	藤本 健一郎 (ふじもと けんいちろう)	1964年9月 4日生	ア. 取締役の状況参照	同上	11,886

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
常務執行役 国際担当、国際 本部長、 国際本部 米州代 表	マイケル コルボ (Michael Corbo)	1959年5月 18日生	1981年 Katy Steel & Aluminum入社 1982年 Schindler Elevator入社 1986年 8月 Mitsubishi Electric Sales America, Inc.入社 2018年 4月 Mitsubishi Electric US, Inc. Executive Vice President & COO 2021年 5月 Mitsubishi Electric US, Inc. President & CEO 2023年 4月 当社上席執行役員、国際本部 米州代表、Mitsubishi Electric US Holdings, Inc. President、 Mitsubishi Electric US, Inc. President & CEO 2026年 4月 当社常務執行役、国際担当、国際本部長、 国際本部 米州代表 (現在に至る)	2026年 4月 ～ 2027年 3月	0
常務執行役 半導体・デバイ ス事業本部長	竹見 政 義 (たけみ まさよし)	1965年10月 4日生	1991年 4月 当社入社 2016年 4月 当社半導体・デバイス業務部次長 2018年 4月 当社高周波光デバイス製作所副所長 2019年 4月 当社高周波光デバイス製作所所長 2022年 4月 当社上席執行役員、半導体・デバイス事業本部長 2026年 4月 当社常務執行役、半導体・デバイス事業本部長 (現在に至る)	同上	12,320
常務執行役 CRO (リスクマネジメ ント・経済安全 保障、法務・知 的財産渉外、知 的財産、安全保 障 貿易管理担 当)	山 口 憲 和 (やまぐち のりかず)	1966年11月 16日生	1990年 4月 当社入社 2020年10月 当社法務・コンプライアンス部次長 2021年 4月 当社法務・コンプライアンス部長 2024年 4月 当社上席執行役員、法務・リスクマネジメント統括 部長 2026年 4月 当社常務執行役、CRO (リスクマネジメント・経済安 全保障、法務・知的財産渉外、知的財産、安全保障 貿易管理担当) (現在に至る)	同上	4,620
常務執行役 監査担当、経営 企画統括部長、 渉外担当、サス テナビリティ担 当、サステナビ リティ・イノー ベーション本部長	小 黒 誠 司 (おぐろ せいじ)	1971年8月 1日生	1994年 4月 当社入社 2022年 4月 当社経営企画室副室長 2024年 4月 当社上席執行役員、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 2026年 4月 当社常務執行役 監査担当、経営企画統括部長、渉外 担当、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 (現在に至る)	同上	5,120
合計					527,581

(注)1 当社は会社法第2条第12号に定める指名委員会等設置会社です。

2 各Chief Officerは以下のとおりです。

CEO	Chief Executive Officer	CPSO	Chief Procurement & Supply Chain Officer
CDO	Chief Digital Officer	CQO	Chief Quality Officer
CFO	Chief Financial Officer	CRO	Chief Risk Management Officer
CHRO	Chief Human Resources Officer	CSO	Chief Strategy Officer
CIO	Chief Information Officer	CTO	Chief Technology Officer
CPO	Chief Productivity Officer		

3 当社は2026年4月1日付で、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、以下のとおり上席執行役員を任命しています。

役名	氏名	担当・職名
上席執行役員	織田 巖	ビルシステム事業本部長
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	研究開発本部長
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	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
上席執行役員	松原 公実	ビジネスイノベーション本部長
上席執行役員	中谷 太郎	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	奈須野 太	法務・リスクマネジメント統括部長、渉外担当、知的財産担当
上席執行役員	洗井 昌彦	防衛・宇宙システム事業本部長

② 社外取締役

当社の社外取締役は6名であり、各氏と当社の間には、特別の利害関係はなく、また、各氏の兼職先又は各氏が過去に役員であった会社には当社との間に取引等の関係があるものも含まれますが、その規模・性質から、各氏の独立性に影響を及ぼす関係もないため、全員一般株主と利益相反が生じるおそれのない、独立性のある社外取締役です。

社外取締役には、その経験に裏付けされた高次の視点から、当社経営の監督を行うことを期待しています。その役割を担うに相応しい人格、識見及び業務・専門職経験を備えているかを総合的に検討して、十分にその能力があり、東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件及び当社が定める社外取締役の独立性ガイドライン(下記参照)の要件を満たすなど、一般株主と利益相反が生じるおそれもない、独立性のある者を選任しています。

<当社 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、以下ア、イ、エ、オについては、過去3事業年度のうちのいずれかの事業年度において該当した場合を含む。

- ア. 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
- イ. 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
- ウ. 当社の会計監査人の関係者として在籍している場合
- エ. 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
- オ. 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
- カ. 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
- キ. 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

なお、社外取締役は、取締役会等を通じて、内部監査人、監査委員会、会計監査人及び内部統制部門の活動状況についての報告を受け、客観的な視点から、当社経営に対する有益な発言を行うなど、経営のチェック機能を高め、より透明性の高い経営監督体制の整備に尽力しています。

(3) 【監査の状況】

① 監査委員会監査の状況

ア. 監査委員会の組織、人員及び手続

監査委員会は、4名の取締役(うち3名は社外取締役)で構成されています。監査委員会は、取締役及び執行役の職務の執行の適法性・妥当性・効率性について監査を行い、その決議により、株主総会に報告する監査報告書を作成しています。

監査委員 皆川 邦仁氏は、長年上場企業の経理・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す。また、監査委員会は、監査委員の職務を遂行するため専属のスタッフを5名配置し、直接指示しています。

なお、2026年6月24日開催予定の第155回定時株主総会終了後の取締役会決議により、監査委員会は引き続き4名の取締役(うち3名は社外取締役)で構成される予定です。

イ. 監査委員会の開催頻度及び個々の取締役の出席状況

当連結会計年度においては、監査委員会を14回開催しました。1回あたりの所要時間は概ね1時間半でした。報告事項を中心に、音声解説付きの資料を事前に監査委員会専用サイトを通して確認すること等により、監査委員会当日は質疑時間を十分に確保するよう努めました。個々の監査委員の出席状況については、次のとおりです。

役職	氏名	出席回数／開催回数	出席率
監査委員長(社外取締役)	松山 遙	14／14	100%
監査委員(社外取締役)	皆川 邦仁	14／14	100%
監査委員(社外取締役)	ピーター D. ピーダーセン	14／14	100%
監査委員	藪 重洋	14／14	100%

(注) 上記の内、調査担当委員は藪 重洋です。

ウ. 監査委員の活動状況

- ・ 監査委員会の定めた方針・役割分担に従い、調査担当委員(常勤監査委員)が中心となって執行役会議等重要な会議に出席するとともに、執行役、上席執行役員へのヒヤリング並びに当社事業所及び子会社への往査やオンラインを通じた幹部ヒヤリング等の調査を実施しています。
- ・ 監査部より内部監査報告書の提出と月次報告等を受けるとともに、監査委員会において、当年度の内部監査方針、及び半期ごとの内部監査結果の報告等を受け、必要に応じて意見を述べています。
- ・ 法務・リスクマネジメント統括部及びその他の内部統制部門より、予防予兆重視の内部統制システムの構築やリスクマネジメント・コンプライアンス(RMC)プログラムの策定・運用、及び内部通報制度の整備・運用の状況等の報告を受け、必要に応じて意見を述べています。
- ・ 会計監査人と会計監査の方針や方法について打合せを行うとともに、四半期ごとに監査リスクへの対応等レビューの実施状況報告及び会計監査人の品質管理システムや独立性の説明等を受け、意見交換を実施しています。

なお、社外取締役の監査委員は、監査委員会や当社事業所及び子会社への往査時などにおいて、各人の保有する多様なスキルに基づき意見を述べています。

エ. 監査委員会における具体的な検討内容

監査委員会における具体的な検討内容は、監査方針・活動計画の策定、取締役及び執行役の職務執行の状況や内部統制システムの整備・運用状況の確認、会計監査人の監査の方法及び結果の相当性の確認、会計監査人の評価及び再任・不再任の起案等です。

当連結会計年度において、三菱電機グループとして、従来型リスクに加え、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体制を構築する中で、監査委員会として、3つの改革(品質風土、組織風土、ガバナンス)に関し、当社グループのコンプライアンス・モットーである“Always Act with Integrity”に基づく施策の定着・浸透、組織自らが変革を進める「自走する組織」づくりの取り組み、リスクベースアプローチに基づく機動的かつ戦略的なリスク管理とその運営状況等について、取締役及び上席執行役員並びに当社事業所及び子会社幹部から適宜状況をヒヤリングし、必要に応じて意見を述べました。

オ. 監査委員会の実効性評価

監査委員会においては、実効性向上を目的とした評価を、これまで毎年、各委員へのアンケート方式にて実施し、提出された意見や提案について真摯に対応することで実効性の向上に努めてまいりました。

2026年度からは、より高い客観性を担保し、更なる実効性の向上を図るために、監査委員会に対する第三者による評価を取締役会での実効性評価と併せて実施する予定としています。

今後も更なる実効性の向上に努めてまいります。

② 内部監査の状況

ア. 内部監査の組織、人員及び手続

内部監査は、当社及び国内外関係会社を対象に、経営の効率化、リスク管理の強化、倫理遵法の徹底、内部統制の充実を図り、経営の健全化と体質強化に寄与することを目的として実施しています。

監査部には国内外に専属の人員を約60名配置し、更に関連部門から専門的視点を有する応援監査人を加え、監査方針に基づき、公正・客観的な立場から内部監査を実施しています。

イ. 内部統制部門との関係

当社の内部統制は、経営企画室、経理部、法務・知的財産渉外部、安全保障貿易管理部等の本社コーポレート部門やコーポレート本部が、それぞれ所管する内部統制体制、規程等の整備運用状況の点検を実施しています。また、各ビジネスエリア(以下、BA)・事業本部の中にコンプライアンス部門を設置し、各BA・事業本部における全社横断的なコンプライアンス施策の着実な展開や部門内のコンプライアンス状況の点検を実施しています。

監査部は、内部統制体制の運用状況等について内部監査を実施するとともに、財務報告に係る内部統制の評価を実施し、各内部統制部門と相互に必要な情報提供を行っています。

ウ. 内部監査、監査委員会監査及び会計監査の相互連携

監査部は、内部監査方針や内部監査結果を監査委員会に報告するとともに、監査委員と定期的な意見交換を実施しています。

また、監査部は、会計監査人に対して内部監査結果を報告するとともに、会計監査人との間で、財務報告に係る内部統制の評価に関して適宜協議し、継続的な連携を行っています。

エ. 内部監査の実効性を確保するための取組

監査部は、内部監査実施後、被監査部門長宛に監査報告書を作成・送付し、必要に応じて改善対策の立案を指示しています。監査部は、内部監査の実効性を確保するため、被監査部門から提出される回答書により、被監査部門が立案した改善対策を確認し、必要に応じて実施進捗状況を確認するためのフォロー監査、フォロー評価を行っています。

また、監査部は、定期報告として、上期・下期の内部監査を総括した報告書を作成し、年2回、担当執行役または担当上席執行役員を通じて、監査委員会及び執行役社長に報告しています。その報告内容は、監査委員から取締役会に報告されています。

なお、監査部は独立した外部評価者による評価を受け、内部監査人協会(IIA)が制定・公表したグローバル内部監査基準(GIAS)に適合している旨の評価を得ています。

③ 会計監査の状況

ア. 会計監査人の概要

(ア) 監査法人の名称

有限責任 あずさ監査法人

(イ) 継続監査期間

同監査法人は、2004年度に当社の証券取引法(現 金融商品取引法)における連結財務諸表の会計監査業務を、2005年度からは当社の会社法及び証券取引法(現 金融商品取引法)における会計監査業務を執行しています。なお、当社は、1970年3月に欧州市場において米ドル建転換社債を発行するのを契機に、1969年度以降、米国会計基準に基づく英文連結財務諸表を作成しており、2018年度以降はIFRSに基づく英文連結財務諸表を作成しています。これらの英文連結財務諸表の会計監査業務を1980年度からPeat, Marwick, Mitchell&Co. (現 KPMG)の日本におけるメンバー・ファーム(現 有限責任 あずさ監査法人)に委託しています。

(ウ) 業務を執行した公認会計士

福井 淳氏、神山 卓樹氏、佐々木 一晃氏

(エ) 監査業務に係る補助者の構成

会計監査業務の執行に係る補助者は、公認会計士40名、会計士試験合格者21名、その他82名です。

当社は、上記の体制の下、同監査法人に対し、適正な経営情報を提供するなど、公正不偏な立場から監査が実施される環境を整備しています。

イ. 会計監査人を選定した理由

当社は、会計監査人を選定するに当たり、主に以下の事項を考慮しています。

- ・独立性に関する事項等、会社計算規則第131条に定める会計監査人の職務の遂行に関する事項を遵守していること
- ・三菱電機グループを監査するために、職業的専門家としての経験・知識を有する監査実施者を十分確保していること
- ・国内外の当社関係会社について、現地の法令及び公正妥当な会計基準等に基づき適正に監査するネットワークが確保できていること

有限責任 あずさ監査法人は、国際的に監査業務を行うKPMGネットワークのメンバー・ファームであり、三菱電機グループのグローバルな事業活動を国際的な会計専門家として一元的に監査できる人員及び体制を整えており、国際会計基準に準拠した連結決算にも対応できること、品質管理体制の整備・実施状況が適切であること、三菱電機グループからの独立性を有していること、意見表明のための十分な審査体制を構築していることなどから、当社の会計監査人として選定しています。

<会社法施行規則第126条第4号に掲げる事項>

・会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

当社は、会計監査人の解任又は不再任の決定の方針を以下のとおり定めています。

(ア) 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。

- ・職務上の義務に違反し、又は職務を怠ったとき
- ・会計監査人としてふさわしくない行為があったとき
- ・その他上記に準ずることがあるとき

(イ) 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。

ウ. 会計監査人の評価について

監査委員会は、会計監査人に関する当社の評価基準を定めており、会計監査人の独立性や職務遂行体制、会計監査の実施状況や品質管理について評価を行っています。当事業年度における会計監査人の評価においては、当社の基準に照らして相当であると評価しました。

エ. 監査報酬の内容等

(ア) 監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)
提出会社	333	0	383	0
連結子会社	339	0	357	0
計	672	1	741	1

前連結会計年度及び当連結会計年度において、当社及び連結子会社が監査公認会計士等に対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、税務申告に関する合意された手続業務等です。

(イ) 監査公認会計士等と同一のネットワーク (KPMG) に属する組織に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)
提出会社	109	194	103	237
連結子会社	1,152	195	1,190	218
計	1,262	389	1,294	455

前連結会計年度及び当連結会計年度において、当社及び連結子会社が当社の監査公認会計士等である有限責任あずさ監査法と同一のネットワーク (KPMG) に属している監査法人等に対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、各種アドバイザー・サービス等です。

オ. 監査報酬の決定方針

監査報酬については、監査の体制・手続・日程等の監査計画、及び監査時間当たりの報酬単価等の妥当性を検証し、監査委員会の同意を得て決定しています。

カ. 監査委員会が会計監査人の報酬に同意した理由

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、同意しています。

(4) 【役員の報酬等】

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材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・従業員をはじめとした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

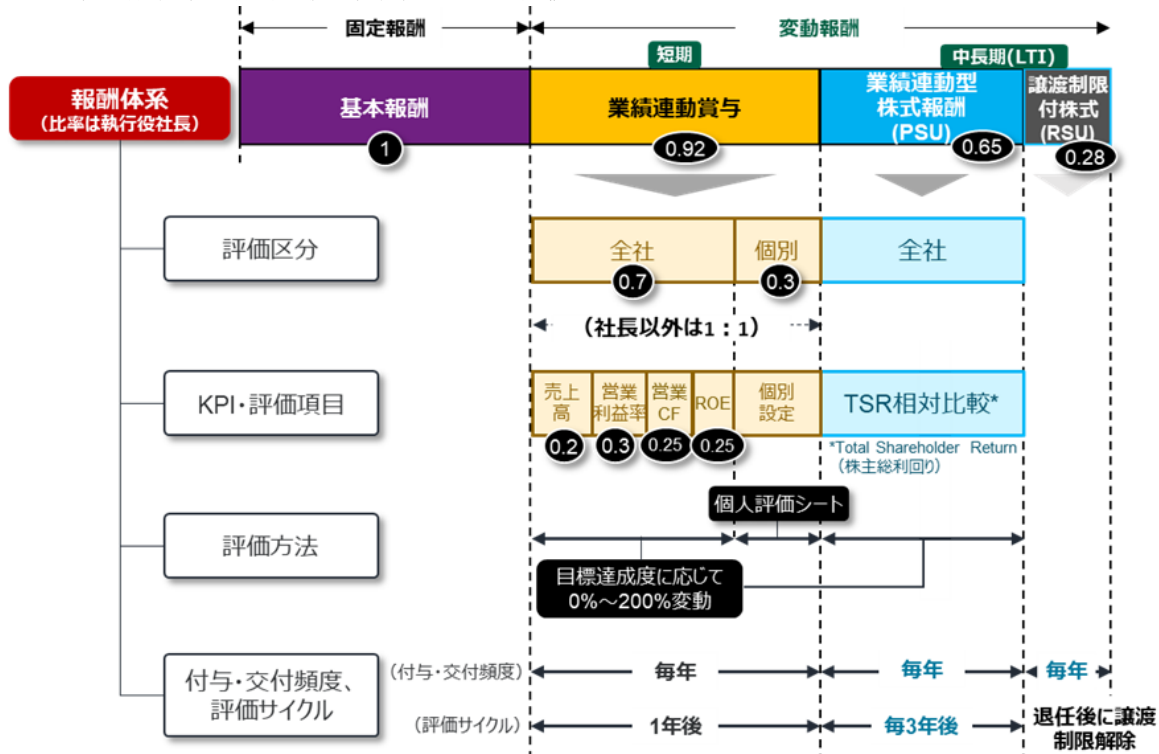
(ア) 取締役

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。

<図> 報酬体系 (報酬割合は執行役社長のものを記載)



(注) KPI・評価項目における個別設定の内容

- ・中期経営計画の重点施策、ESG推進
- ・ビジネスエリアや事業本部担当執行役の場合は、上記に加え、担当ビジネスエリア又は担当事業における業績(部門別の売上高・営業利益率・営業CF・ROIC)

a. 基本報酬

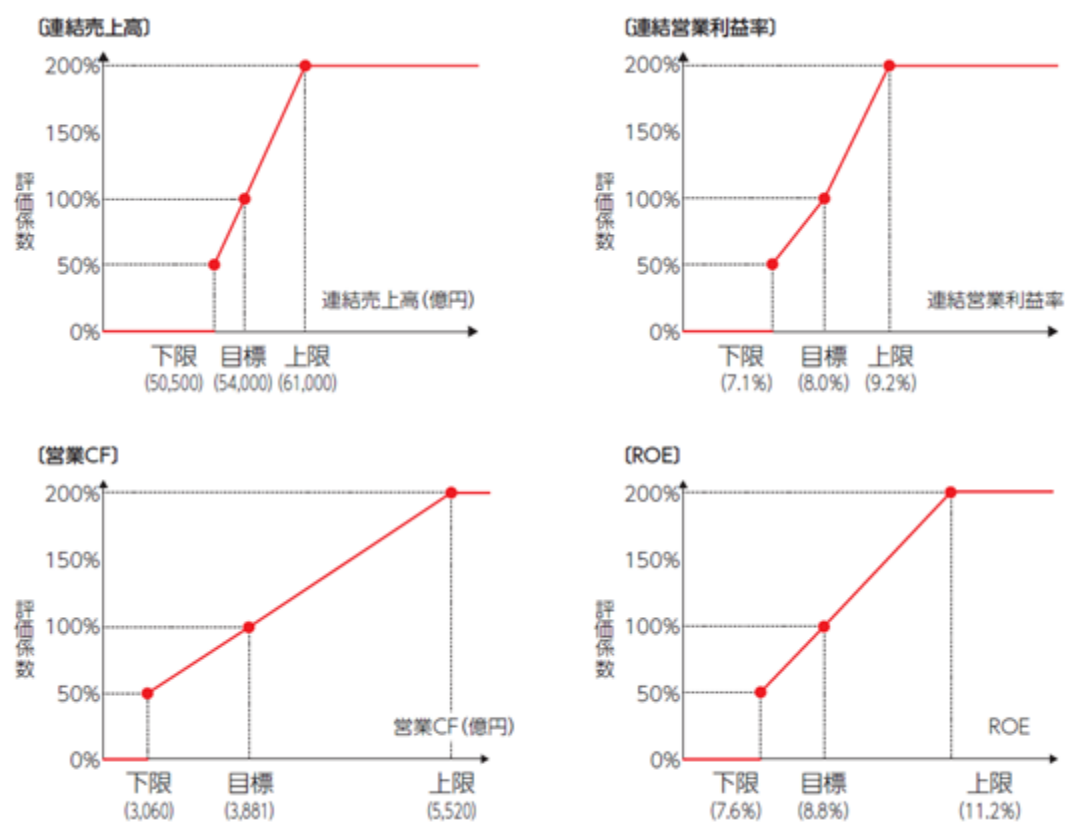
各執行役の役割や職責に応じて設定される固定報酬とし、役位別基準額(年額)を12で除して毎月現金にて支給します。

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(部門別の売上高・営業利益率・営業CF・ROIC)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



※目標・下限・上限については、2025年度のを記載

■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。

■2025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	14%	10%	上限	61,000億円	58,947億円	170.7%
				目標	54,000億円		
				下限(Threshold)	50,500億円		
	連結営業利益率	21%	15%	上限	9.2%	9.1%	191.7%
				目標	8.0%		
				下限(Threshold)	7.1%		
	営業CF	17.5%	12.5%	上限	5,520億円	5,759億円	200.0%
				目標	3,881億円		
				下限(Threshold)	3,060億円		
	ROE	17.5%	12.5%	上限	11.2%	9.7%	137.5%
				目標	8.8%		
				下限(Threshold)	7.6%		
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 ・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) ・(ビジネスエリアや事業本部担当執行役の場合は上記に加え)担当ビジネスエリア又は担当事業における業績(部門別の売上高・営業利益率・営業CF・ROIC)		個別目標に対する評価や担当事業本部の業績等による	—	

(注) 連結営業利益率の実績については、報酬委員会での審議の結果、2025年度に実施しましたネクストステージ支援制度特別措置の影響額を除いて算定しています。

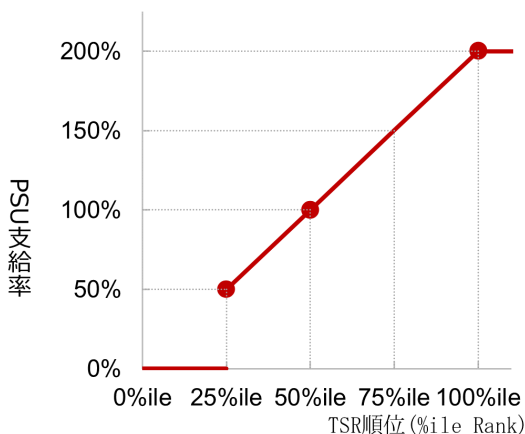
c. 業績連動型株式報酬(PSU)*PSUはPerformance Share Unitの略称

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。

$$\text{個人別交付株式数} = \text{役位別PSU基準ポイント} \times \text{PSU支給率}(0\sim 200\%)$$

■PSU支給率の算定方法

[TSR(比較対象企業群との相对比较)]



■2025年度を評価対象期間終了事業年度とする当該株式報酬

TSR評価期間における当社TSRは94.3%ileとなり、その結果、PSU支給率は188.6%となりました。

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と、待機期間中に信託内に支払われた配当金のうち、当該交付株式に対し支払われた金額相当分の金銭(以下、「給付配当金」)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

	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度	2030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)	(同左)	(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。

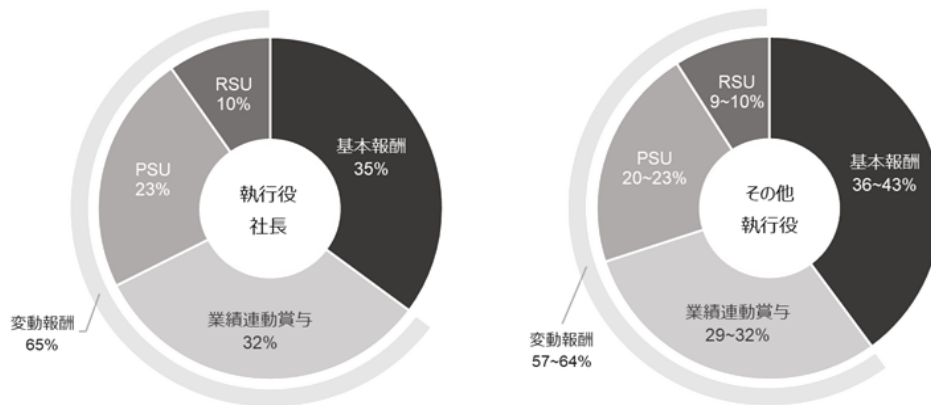
(ア)取締役

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、2025年度の基準報酬の構成割合は以下のとおりです。

■2025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。2025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。

[2025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〕： 藤本 健一郎

■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及び助言等を得た上で、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、執行役が株主の皆様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(2025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 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)					
			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	その他
取締役	2名	61	61	—	—	—	—	—
社外取締役	6名	136	136	—	—	—	—	—
執行役	12名	1,756	605	465	491	192	—	1

(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、2025年4月から2026年3月を対象期間とし、対象となる執行役に対して2026年6月に支給した賞与に対する2026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、前事業年度の有価証券報告書において開示した報酬等の総額との差額25百万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、2025年4月から2026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2025年度における業績連動型株式報酬に関し、前事業年度までに有価証券報告書において開示した報酬等の総額との差額887百万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、2025年4月から2026年3月を対象期間とし、対象となる執行役に対して2026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。

なお、2025年度から、待機期間中に役員報酬BIP信託内に支払われた配当金のうち、譲渡制限付株式(RSU)に対し支払われた金額相当分の金銭を「給付配当金」として支給することとしており、上表「その他」欄にその支給額を記載しています。

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、前事業年度の有価証券報告書において開示した報酬等の総額との差額10百万円が発生しましたが、上表には含まれていません。

イ. 連結報酬等の総額が1億円以上である役員ごとの報酬等の総額

氏名	役員区分	会社区分	連結報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				
				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	その他
漆間 啓	執行役	三菱電機(株) (当社)	731	143	149	383	54	0
加賀 邦彦	執行役	三菱電機(株) (当社)	199	45	29	107	15	0
	取締役	三菱電機 モビリティ(株) (連結子会社)		—	2	—	—	—
高澤 範行	執行役	三菱電機(株) (当社)	209	45	41	107	15	0
日下部 聡	執行役	三菱電機(株) (当社)	200	45	33	105	15	0
武田 聡	執行役	三菱電機(株) (当社)	201	26	41	99	15	0
	取締役	三菱電機デジタル イノベーション(株) (連結子会社)		19	—	—	—	—
佐藤 智典	執行役	三菱電機(株) (当社)	149	38	25	74	10	0
中井 良和	執行役	三菱電機(株) (当社)	153	38	29	74	10	0
阿部 恵成	執行役	三菱電機(株) (当社)	153	38	29	74	10	0
尋木 保行	執行役	三菱電機(株) (当社)	142	22	28	59	11	0
	取締役	三菱電機ビルソリ ューションズ(株) (連結子会社)		19	—	—	—	—
根来 秀人	執行役	三菱電機(株) (当社)	142	42	28	59	11	0
川路 茂樹	執行役	三菱電機(株) (当社)	128	38	25	54	10	0
藤本 健一郎	執行役	三菱電機(株) (当社)	142	42	28	59	11	0

(注)1 業績連動賞与は、当事業年度に支給した総額と前事業年度の有価証券報告書において開示した総額との差額、及び2025年4月から2026年3月を対象期間とし、対象となる執行役に対して2026年6月に支給した賞与に対する2026年3月末の引当額の合計額を記載しています。

2 業績連動型株式報酬は、2022年度から2025年度における業績連動型株式報酬に関し、前事業年度までに有価証券報告書において開示した報酬等の総額との差額、及び2025年4月から2026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の合計額を記載しています。

3 2025年度から、待機期間中に役員報酬BIP信託内に支払われた配当金のうち、譲渡制限付株式(RSU)に対し支払われた金額相当分の金銭を「給付配当金」として支給することとしており、上表「その他」欄にその支給額を記載しています。

ウ. 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)	453,815株	31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409,183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 2025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、2025年4月～2026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。

2025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。

- ・ 2024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
- ・ 2021年度の執行役業績連動報酬に係る株式交付
- ・ 2024年度又は2025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
- ・ 2025年度の取締役基本報酬
- ・ 2025年度の執行役の目標設定の内容
- ・ 2026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
- ・ 2026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、2024年度又は2025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。

(5) 【株式の保有状況】

①投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、保有目的が純投資である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式の区分について、専ら株式の価値の変動又は株式に係る配当によって利益を受けることを目的で保有するものを純投資に区分しています。なお、純投資に該当する株式の保有はありません。

②保有目的が純投資以外の目的である投資株式

ア. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、「政策保有株式は原則保有しない」という考え方を基本方針としています。一方で、事業運営上、必要性が認められると判断した株式については、保有することがあります。

保有株式については、採算性、事業性、保有リスク等の観点から総合的に保有意義の有無を判断し、毎年、執行役員会議及び取締役会にて検証・確認を行っています。なお、採算性については関係事業から得られる収益と受取配当金合計が資本コストを上回る水準にあるか、事業性については事業上の関係や取引額等に大きな変動がないか、保有リスクについては投資先の企業価値が下落していないか等の観点から、それぞれ検証しています。保有意義が希薄と判断した株式は、当該企業の状況等を勘案した上で売却を進めるなど縮減を図ることとしています。

上記の検証結果に基づき、当事業年度において、一部保有株式を売却しました。

また、純投資以外の目的である投資株式の議決権の行使については、投資先の企業価値向上に加え、当社の企業価値向上に資するか否かの観点から検討し、賛否の判断を行います。当社の企業価値毀損が懸念される場合は、当該議案に反対します。

イ. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額 (百万円)
非上場株式 (合同会社への出資金等を含む)	115	110,089
非上場株式以外の株式	16	44,821

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額 (百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式 (合同会社への出資金等を含む)	14	50,161	取引関係の維持・強化を目的とした取得によるものです。
非上場株式以外の株式	—	—	—

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額 (百万円)
非上場株式 (合同会社への出資金等を含む)	16	2,865
非上場株式以外の株式	10	15,267

ウ. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数（千株）	株式数（千株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
(株)Synspective	12,500	12,500	主として防衛・宇宙システム事業で衛星 関連等の取引があり、取引関係の維持・ 強化を目的として保有しています。	無
	13,400	9,562		
(株)たけびし	2,340	2,340	当社製品の販売代理店であり、取引関係 の維持・強化を目的として保有していま す。	有
	5,578	4,254		
(株)立花エレテック	1,921	1,921	当社製品の販売代理店であり、取引関係 の維持・強化を目的として保有していま す。	有
	5,491	4,616		
東海旅客鉄道(株)	1,285	2,569	主として交通事業で鉄道用電機品・シス テム等の取引があり、取引関係の維持・ 強化を目的として保有しています。保有 株の一部を売却しました。	有
	5,247	7,331		
(株)三菱総合研究所	902	902	主として社会システム事業で協業関係に あり、協業関係の維持・強化を目的と して保有しています。	有
	4,208	4,235		
(株)アストロスケール ホールディングス	2,649	2,649	主として防衛・宇宙システム事業で衛星 関連等の取引があり、取引関係の維持・ 強化を目的として保有しています。	無
	2,315	1,891		
ナラサキ産業(株)	419	419	当社製品の販売代理店であり、取引関係 の維持・強化を目的として保有していま す。	有
	1,849	1,201		
HD Renewable Energy Co., Ltd.	3,751	3,751	主として電力事業で同社との連携の維 持・強化により電力アグリゲーション事 業への取り組みを行うことを目的として 保有しています。	無
	1,541	3,130		
木村工機(株)	100	100	主として空調・家電事業で空調機器等の 取引があり、取引関係の維持・強化を目 的として保有しています。	無
	1,417	797		
大井電気(株)	247	247	主として電力機器の調達等で取引があ り、取引関係の維持・強化を目的として 保有しています。	有
	1,201	702		
岡谷鋼機(株)	84	84	当社製品の販売代理店であり、取引関係 の維持・強化を目的として保有していま す。	有
	758	586		
アイサンテクノロジ ー(株)	350	350	主として防衛・宇宙システム事業で高精 度測位システム等の取引があり、取引関 係の維持・強化を目的として保有してい ます。	無
	600	513		
森永乳業(株)	100	133	主として空調・家電事業で低温機器等の 取引があり、取引関係の維持・強化を目 的として保有しています。保有株の一部 を売却しました。	無
	477	415		
アイダエンジニアリ ング(株)	352	352	主としてFAシステム事業でFA機器等の取 引があり、取引関係の維持・強化を目的 として保有しています。	有
	376	315		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数（千株）	株式数（千株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
タカスタンダード ㈱	110	112	主として空調・家電事業で住設機器等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有しています。保有株の一部を売却しました。	無
	301	198		
森尾電機㈱	20	20	主として交通事業で鉄道用電機品・システム等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有しています。	無
	55	32		
シチズン時計㈱	—	4,317	同社グループとは主としてFAシステム事業でFA機器等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有していましたが、全株売却しました。	無
	—	3,851		
ダイナミックマップ プラットフォーム㈱	—	1,560	主として防衛・宇宙システム事業で高精度測位関連等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有していましたが、全株売却しました。	無
	—	2,285		
㈱菱友システムズ	—	283	主として情報システム・サービス事業でネットワーク・音声サービス等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有していましたが、全株売却しました。	無
	—	2,054		
京成電鉄㈱	—	1,394	主として交通事業で鉄道用電機品・システム等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有していましたが、全株売却しました。	無
	—	1,878		
㈱西武ホールディングス	—	419	同社グループとは主として交通事業で鉄道用電機品・システム等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有していましたが、全株売却しました。	無
	—	1,384		
協栄産業㈱	—	558	当社製品の販売代理店であり、取引関係の維持・強化を目的として保有していましたが、全株売却しました。	無
	—	1,307		
三菱地所㈱	—	485	主としてビルシステム事業で昇降機等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有していましたが、全株売却しました。	有
	—	1,180		
神戸電鉄㈱	—	27	主として交通事業で鉄道用電機品・システム等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有していましたが、全株売却しました。	無
	—	65		

(注) 1 定量的な保有効果については、発行会社との取引情報や契約内容等の営業秘密に係るため記載を差し控えますが、個別銘柄ごとに、採算性、事業性、保有リスク等の観点から総合的に保有意義の有無を判断し、毎年、執行役員会及び取締役会にて検証・確認を行っています。なお、採算性については関係事業から得られる収益と受取配当金合計が資本コストを上回る水準にあるか、事業性については事業上の関係や取引額等に大きな変動がないか、保有リスクについては投資先の企業価値が下落していないか等の観点から、それぞれ検証しています。

2 貸借対照表計上額の上位銘柄を選定する段階で、特定投資株式とみなし保有株式を合算していません。

3 「—」は、当該銘柄を保有していない、又は、特定投資株式以外に分類されていることを示しています。

4 当社の株式の保有の有無については、銘柄が持株会社の場合はその主要な子会社の保有分（実質所有株式数）を勘案し記載しています。

みなし保有株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数（千株）	株式数（千株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
三菱商事(株)	35,635	42,635	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。保有株の一部を売却しました。	有
	189,472	111,981		
東京海上ホールディングス(株)	7,158	9,658	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。保有株の一部を売却しました。	有
	52,314	55,401		
三菱重工業(株)	10,560	18,060	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。保有株の一部を売却しました。	無
	44,597	45,621		
(株)オービック	10,800	10,800	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。	有
	41,601	46,537		
三菱地所(株)	5,156	6,390	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。保有株の一部を売却しました。	有
	22,281	15,540		
小田急電鉄(株)	12,908	12,908	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。	有
	21,233	19,078		
(株)八十二長野銀行	4,321	4,321	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。	有
	8,326	4,562		
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	3,032	9,096	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。保有株の一部を売却しました。	有
	7,883	18,292		
九州電力(株)	2,501	2,501	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。	無
	4,522	3,265		
東海旅客鉄道(株)	1,095	1,095	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。	有
	4,471	3,125		
東日本旅客鉄道(株)	1,080	1,080	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。	無
	3,915	3,188		
西日本旅客鉄道(株)	860	860	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。	無
	2,690	2,508		
(株)百十四銀行	1,169	292	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。株式分割により株式数が増加しました。	有
	2,442	1,015		
近鉄グループホールディングス(株)	646	646	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。	無
	2,083	2,063		
T I S(株)	—	4,796	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有していましたが、全株売却しました。	有
	—	19,830		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数（千株）	株式数（千株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
B I P R O G Y(株)	—	1,271	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有していましたが、全株売却しました。	無
	—	5,824		
N T T(株)	—	30,600	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有していましたが、全株売却しました。	無
	—	4,427		
(株)大和証券グループ 本社	—	3,307	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有していましたが、全株売却しました。	有
	—	3,286		
京セラ(株)	—	1,720	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有していましたが、全株売却しました。	無
	—	2,881		
(株)村田製作所	—	918	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有していましたが、全株売却しました。	無
	—	2,116		
(株)群馬銀行	—	998	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有していましたが、全株売却しました。	有
	—	1,229		

- (注) 1 定量的な保有効果については、退職給付信託口の管理の一環として、将来にわたる退職金支払い原資として、安定的な運用利回りが出ているかの確認を行っています。
- 2 貸借対照表計上額の上位銘柄を選定する段階で、特定投資株式とみなし保有株式を合算していません。
- 3 当社の株式の保有の有無については、銘柄が持株会社の場合はその主要な子会社の保有分（実質所有株式数）を勘案し記載しています。
- 4 「—」は、当該銘柄を保有していないことを示しています。

5 【従業員の状況等】

(1) 【人材戦略に関する基本方針等】

①経営戦略と連動した人財戦略

三菱電機グループは、2030年度に向けた中期経営戦略において、「循環型 デジタル・エンジニアリング」により事業を通じた社会課題解決への取組みを加速させ、事業成長と社会課題解決を両立し、サステナビリティを実現することを掲げています。

中期経営戦略を実現するため、HRの基本理念や「人財」「組織」「風土」に関する「ありたい姿」を掲げるとともに、将来の経営幹部やDX・AX人財をはじめとした人財のグループ・グローバルでの育成・獲得に向け、人的資本への投資を拡大していきます。

人財戦略の詳細については「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (3)人財/人的資本」を参照ください。

②従業員給与等の決定方針

当社は、職務・役割の価値を基軸とし、経営への影響度、専門性、貢献度を総合的に勘案し給与を決定しています。具体的には、管理職及び高度専門職には職務価値に基づく「ジョブグレード」を、一般従業員には役割の価値を定義した「ミッショングレード」をそれぞれ適用する、ハイブリッド型のグレーディング制度を導入しています。報酬水準については、外部サーベイデータを活用して市場競争力を維持し、中長期的な価値向上を担う優秀な人財の確保・定着、及び年功序列に捉われない早期抜擢を図っています。

昇給は、期初に設定した業績目標に加え、当社として大切にする「コアバリュー(かえる・つながる・ささえる)」の実践度に基づく評価結果により決定します。この評価結果を年次の賃金改定(加算・減算)に反映するほか、賞与についても当該評価結果及び基本給与額等に基づき支給額を決定しています。

個々の成果や役割遂行を適切に処遇へ反映し、公平性と納得性を高めることで、従業員の自律的な成長と成果創出への意欲を醸成します。これにより、人的資本の価値を最大化し、持続的な企業価値向上を推進していきます。

(2) 【従業員の状況】

① 連結会社の状況

2026年3月31日現在

事業の種類別セグメントの名称	従業員数(人)
インフラ	22,865
インダストリー・モビリティ	29,431
ライフ	65,317
デジタルイノベーション	4,551
セミコンダクター・デバイス	5,556
その他	15,782
共 通	6,884
合計	150,386

(注) 従業員数は就業人員です。

② 提出会社の状況

2026年3月31日現在

従業員数(人)	平均年齢(才)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)	平均年間給与の 対前事業年度増減率 (%)
29,949人 [4,760人]	40.5才	15.3年	9,134,603円	5.1%

事業の種類別セグメントの名称	従業員数(人)
インフラ	11,993
インダストリー・モビリティ	5,513
ライフ	5,362
デジタルイノベーション	25
セミコンダクター・デバイス	2,114
共 通	4,942
合計	29,949

(注) 1 従業員数は就業人員です。臨時従業員等は、[]内に年間の平均人員を外数で記載しています。

2 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでいます。

3 従業員数が前事業年度末に比べ1,264名減少したのは、主として、2025年9月8日に公表した当社における「ネクストステージ支援制度特別措置」によるものです。

③ 労働組合

三菱電機グループにおいては、労働組合は会社毎に組織されています。当社の労働組合は三菱電機労働組合と称し、労使の関係は組合結成以来今日まで安定しています。

④ 使用人その他の従業員のみを対象とした役員・従業員株式所有制度の内容

当社は、使用人その他の従業員のみを対象とした役員・従業員株式所有制度を導入しています。当該役員・従業員株式所有制度の内容については、「第4 提出会社の状況 1 株式等の状況 (8) 役員・従業員株式所有制度の内容」に記載しています。

⑤ 管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の額の差異

ア. 提出会社

		当事業年度			補足説明
管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合 (%) (注1)	男性労働者の育児休業取得率* (%) (注2)	労働者の男女の賃金の額の差異 (%) (注1)			
		全労働者	うち正規雇用労働者 (注3)	うちパート・有期労働者	
4.2	89.9	64.2	66.0	59.3	*育児休業等と育児目的休暇の取得割合

(注)1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものです。労働者の男女の賃金の額の差異は、退職金、及び通勤費補助等を除く年間賃金総額から算出しています。

- 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第2号における育児休業等及び育児目的休暇の取得割合を算出したものです。
- 正規雇用労働者には、正規雇用の従業員、及びフルタイムの無期化した非正規雇用の従業員を含んでいます。

(管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合について)

管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合については、近年、若年層からの抜擢や計画的な業務経験付与、研修機会の提供の推進により、女性管理職候補者の母集団拡大を図るとともに、社内に対して各種両立支援制度を積極的に情報発信する等の施策を策定・推進しており、過去と比較し着実に割合は向上しています。

	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合	2.3%	2.6%	3.1%	4.0%	4.2%

(男性労働者の育児休業取得率について)

男性労働者の育児休業取得率については、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)に基づく行動計画で策定した「2025年度までに70%以上」とする目標値を超える取得率を2022年度以降継続的に達成しています。

(労働者の男女の賃金の額の差異について)

正規雇用労働者の男女の賃金の額の差異については、正規従業員の中には、報酬水準が低い「補助的業務担当者」が含まれています。特に女性の正社員のうち、約半数が「補助的業務担当者」であり、その結果、平均賃金を押し下げています。

パート・有期労働者の男女の賃金の額の差異について、非正規社員は、主に有期雇用契約の「補助的業務担当者」が該当しますが、正社員の定年後再雇用者も約25%含まれています。定年後再雇用者の約95%が男性であり、かつ、「補助的業務担当者」と比較し報酬水準が高いため、構成比率の違い等により男女の乖離が生じています。

イ. 連結子会社

常時雇用する労働者(注)が301人以上の国内連結子会社

会社名	当事業年度					補足説明
	管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合(%)	男性労働者の育児休業取得率*(%)	労働者の男女の賃金の額の差異(%)			
			全労働者	うち正規雇用労働者	うちパート・有期労働者	
三菱電機プラントエンジニアリング(株)	0.9	101.5	66.5	84.3	52.9	*育児休業等と育児目的の休暇の取得割合。前年度以前に誕生した子に対して育児休業を取得した従業員が存在するため割合が超過している。
三菱電機社会インフラ機器(株)	0.0	84.6	54.2	54.5	70.9	*育児休業等の取得割合
長崎三菱電機テクニカ(株)	0.0	133.3	66.4	66.7	87.3	*育児休業等と育児目的の休暇の取得割合。前年度以前に誕生した子に対して育児休業を取得した従業員が存在するため割合が超過している。
名菱電子(株)	4.2	66.7	71.0	66.1	99.5	*育児休業等の取得割合
三菱電機コントロールパネル(株)	0.0	100.0	74.2	74.2	71.1	*育児休業等の取得割合
菱神テクニカ(株)	0.0	100.0	79.9	81.4	68.8	*育児休業等と育児目的の休暇の取得割合
丸亀三菱電機テクニカ(株)	2.9	100.0	73.2	81.1	75.3	*育児休業等と育児目的の休暇の取得割合
多田電機(株)	0.0	70.0	79.2	78.6	87.5	*育児休業等の取得割合
三菱電機ディフェンス&スペーステクノロジーズ(株)	0.0	84.6	74.6	75.3	63.4	*育児休業等の取得割合
三菱プレジジョン(株)	0.8	88.9	74.4	89.2	38.2	*育児休業等と育児目的の休暇の取得割合
菱栄テクニカ(株)	2.6	100.0	85.6	81.0	88.7	*育児休業等と育児目的の休暇の取得割合
菱電湘南エレクトロニクス(株)	1.9	100.0	77.8	80.4	85.7	*育児休業等と育児目的の休暇の取得割合
名菱テクニカ(株)	0.0	91.7	64.2	86.4	65.0	*育児休業等と育児目的の休暇の取得割合
三菱電機メカトロニクスエンジニアリング(株)	0.0	91.7	63.1	62.9	83.4	*育児目的の休暇含む
三菱電機FA産業機器(株)	0.0	50.0	71.1	70.7	78.9	*育児休業等と育児目的の休暇の取得割合
山菱テクニカ(株)	7.7	100.0	64.7	66.5	77.6	*育児休業等と育児目的の休暇の取得割合
甲神電機(株)	0.0	100.0	68.7	70.9	81.0	*育児休業等と育児目的の休暇の取得割合
姫菱テクニカ(株)	0.0	25.0	69.4	69.2	68.1	*育児休業等の取得割合
メルコモビリティソリューションズ(株)	6.6	71.4	73.0	72.1	54.4	*育児休業等と育児目的の休暇の取得割合
(株)デービー精工	1.7	91.7	73.3	73.3	88.9	*育児休業等と育児目的の休暇の取得割合
三菱電機モビリティ(株)	1.3	100.5	60.9	61.9	65.8	*育児休業等と育児目的の休暇の取得割合。前年度以前に誕生した子に対して育児休業を取得した従業員が存在するため割合が超過している。
三菱電機デジタルイノベーション(株)	4.6	104.3	75.6	79.1	47.3	*育児休業等と育児目的の休暇の取得割合。前年度以前に誕生した子に対して育児休業を取得した従業員が存在するため割合が超過している。
三菱電機ビルソリューションズ(株)	1.4	77.7	59.3	58.1	60.1	*育児休業等と育児目的の休暇の取得割合

会社名	当事業年度					補足説明
	管理的地位にある 労働者に占める 女性労働者の割合 (%)	男性労働者の 育児休業取得率* (%)	労働者の男女の賃金の額の差異(%)			
			全労働者	うち正規雇用 労働者	うちパート・ 有期労働者	
阪神輸送機㈱	0.0	100.0	47.4	70.8	31.9	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合
㈱菱サ・ ビルウェア	0.0	80.0	74.8	75.2	61.4	*育児休業等の取得割合
メルテック・ ビジネス㈱	17.0	66.7	69.7	74.2	50.2	*育児休業等の取得割合
稲菱テクニカ㈱	0.0	75.0	56.8	56.0	32.2	*育児休業等の取得割合
関西ビルテクノ サービス㈱	0.0	75.0	66.8	70.6	46.1	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合
西日本ビルテクノ サービス㈱	3.2	33.3	68.8	82.4	41.2	*育児休業等の取得割合
東日本ビルテクノ サービス㈱	1.6	0.0	62.2	70.0	47.2	*算定期間内で、育児休 業を取得した者なし。
メルコビル エンジニアリング㈱	0.9	27.6	63.0	62.5	57.5	*育児休業等の取得割合
三菱電機住環境 システムズ㈱	2.0	98.0	68.1	70.2	75.9	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合
三菱電機照明㈱	3.2	64.3	61.4	61.4	82.0	*育児休業等の取得割合
三菱電機 ホーム機器㈱	1.9	71.4	55.1	56.0	53.6	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合
㈱三菱電機 ライフネットワーク	3.0	75.0	69.8	68.3	70.0	*育児休業等の取得割合
静菱テクニカ㈱	0.0	75.0	69.8	83.3	82.7	*育児休業等の取得割合
三菱電機 冷熱応用システム㈱	4.5	100.0	74.6	76.4	68.9	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合
メルコエアテクノ ロジー㈱	0.0	144.4	70.6	72.9	79.6	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合。前年 度以前に誕生した子に 対して育児休暇を取得 した従業員が存在する ため割合が超過してい る。
メルコ パワーデバイス㈱	1.4	70.0	72.0	72.3	79.2	*育児休業等の取得割合
メルコパワー セミコンダクタ チップ㈱	0.0	40.0	77.5	76.3	92.3	*育児休業等の取得割合
メルコ セミコンダクタ エンジニアリング㈱	0.0	100.0	71.7	74.7	58.4	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合
メルコアドバンスト デバイス㈱	0.0	100.0	69.3	72.7	56.7	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合
三菱電機 エンジニアリング㈱	3.6	93.7	67.2	68.5	60.5	*育児休業等の取得割合
三菱電機 ソフトウェア㈱	4.8	112.0	80.5	82.2	65.4	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合。前年 度以前に誕生した子に 対して育児休暇を取得 した従業員が存在する ため割合が超過してい る。
三菱電機 ライフサービス㈱	1.8	93.3	50.6	62.7	66.3	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合
三菱電機 システムサービス㈱	1.6	75.6	54.3	55.2	60.8	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合
㈱ダイヤモンド パネネル	0.0	60.0	74.1	73.7	64.5	*育児休業等の取得割合
㈱弘電社	4.7	61.5	71.4	69.9	76.3	*育児休業等の取得割合
㈱アイブラネット	3.6	100.0	69.0	70.1	65.8	*育児休業等の取得割合
三菱電機 トレーディング㈱	5.9	88.9	69.6	72.8	53.6	*育児休業等の取得割合

常時雇用する労働者が101人以上300人以下の国内連結子会社

会社名	当事業年度					補足説明
	管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合 (%)	男性労働者の育児休業取得率* (%)	労働者の男女の賃金の額の差異 (%)			
			全労働者	うち正規雇用労働者	うちパート・有期労働者	
菱彩テクニカ(株)	0.0	—	—	—	—	
(株)東洋機工製作所	0.0	—	—	—	—	
菱電化成(株)	0.0	—	—	—	—	
菱三工業(株)	0.0	—	—	—	—	
島田理化工業(株)	0.0	—	—	—	—	
通菱テクニカ(株)	7.7	—	—	—	—	
ヴィスコ・テクノロジーズ(株)	0.0	—	—	—	—	
(株)ビーシーシー	0.0	—	—	—	—	
三菱電機メカトロニクステクノロジーズ(株)	2.9	—	—	—	—	
(株)セツヨーアステック	0.0	—	—	—	—	
光菱電機(株)	0.0	—	—	—	—	
三和電気(株)	0.0	—	—	—	—	
沖縄菱電ビルシステム(株)	9.5	—	—	—	—	
三菱電機冷熱プラント(株)	0.0	—	—	—	—	
三菱電機冷熱機器販売(株)	1.9	—	—	—	—	
(株)ハイパーサイクルシステムズ	0.0	—	—	—	—	
菱電旭テクニカ(株)	0.0	—	—	—	—	
三菱電機インダストリアルソリューションズ(株)	3.6	—	—	—	—	
九州三菱電機販売(株)	2.4	—	—	—	—	
山陽三菱電機販売(株)	0.0	—	—	—	—	

(注) 常時雇用する労働者は、雇用契約の形態を問わず、下記のいずれかに該当する労働者を指します。

- ① 期間の定めなく雇用されている者
- ② 過去1年以上の期間について引き続き雇用されている者又は雇入れの時から1年以上引き続き雇用されると見込まれる者

(管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合について)

「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出しています。

(男性労働者の育児休業取得率について)

- ① 補足説明に「育児休業等と育児目的休暇の取得割合」と記載している数値については、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第2号における育児休業等及び育児目的休暇の取得割合を算出したものです。
- ② 補足説明に「育児休業等の取得割合」と記載している数値については、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものです。

(労働者の男女の賃金の額の差異について)

「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものです。労働者の男女の賃金の額の差異は、退職金、及び通勤費補助等を除く年間賃金総額から算出しています。正規雇用労働者には、正規雇用の従業員、及びフルタイムの無期化した非正規雇用の従業員を含んでいます。

各社により程度の差はあるものの、男女の賃金の額の差異の背景は、概ね提出会社の状況と同様です。

(会社名の変更について)

菱神テクニカ㈱は、2026年4月1日付で菱彩テクニカ㈱及び通菱テクニカ㈱と統合し、三菱電機インフラテクニカ㈱に商号変更しています。

今後の多様性の尊重に向けた各種取組みの詳細については「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (3)人財/人的資本」を参照ください。

第5 【経理の状況】

1 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社グループの連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年大蔵省令第28号)第1条の2第1号の「指定国際会計基準特定会社」の要件を満たしているため、同第312条の規定により、国際会計基準(以下、「IFRS」という。)に準拠して作成しています。

(2) 当社の財務諸表は「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しています。

また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成していません。

2 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2025年4月1日から2026年3月31日まで)の連結財務諸表及び第155期(2025年4月1日から2026年3月31日まで)の財務諸表について有限責任 あずさ監査法人により監査を受け監査報告書を受領しています。

3 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組及びIFRSに基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組及びIFRSに基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備を行っています。その内容は以下のとおりです。

(1) 公益財団法人財務会計基準機構に加入し、同財団・企業会計基準委員会が主催するセミナー等に参加するとともに、経済団体等が主催する部会への参画等を通じ、会計基準等の内容の適切な把握及び基準・法令等の改正への対応体制を整備しています。

(2) IFRSの適用については、国際会計基準審議会が公表する基準書等を随時入手し、最新の基準の把握を行っています。また、IFRSに基づく適正な連結財務諸表等を作成するために、IFRSに準拠したグループ会計方針を作成し、これに基づき会計処理を行っています。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

① 【連結財政状態計算書】

(単位：百万円)

科目	注記 番号	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
(資産の部)			
現金及び現金同等物		757,331	731,609
売上債権	9,30, 32	1,147,037	1,296,784
契約資産	25,30, 32	343,228	457,645
その他の金融資産	10,30	52,515	57,288
棚卸資産	11	1,244,959	1,262,131
その他の流動資産		202,465	221,704
流動資産		3,747,535	4,027,161
持分法で会計処理されている投資	15	324,766	342,963
その他の金融資産	10,30	312,836	298,499
有形固定資産	12,14	958,458	1,078,137
のれん及び無形資産	13,14	221,406	475,232
繰延税金資産	16	113,146	116,775
退職給付に係る資産	21	669,575	969,768
その他の非流動資産		27,958	48,977
非流動資産		2,628,145	3,330,351
資産計		6,375,680	7,357,512

(単位：百万円)

科目	注記 番号	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
(負債の部)			
社債、借入金及びリース負債	17, 19, 30	120, 889	152, 448
買入債務	20, 30, 32	601, 978	592, 018
契約負債	25, 32	330, 616	412, 553
その他の金融負債	18, 30	154, 708	365, 245
未払費用		354, 483	389, 240
未払法人所得税等	16	37, 808	91, 226
引当金	22	123, 243	135, 671
その他の流動負債	21	123, 304	143, 103
流動負債		1, 847, 029	2, 281, 504
社債、借入金及びリース負債	17, 19, 30	239, 772	210, 830
その他の金融負債	18, 30	56	5, 477
退職給付に係る負債	21	143, 676	133, 587
引当金	22	3, 059	3, 527
繰延税金負債	16	25, 155	43, 668
その他の非流動負債	25	40, 567	48, 926
非流動負債		452, 285	446, 015
負債計		2, 299, 314	2, 727, 519
(資本の部)			
資本金	23	175, 820	175, 820
資本剰余金	23	186, 741	188, 166
利益剰余金	23	3, 304, 481	3, 808, 789
その他の包括利益(△損失)累計額	16, 21, 23, 30	354, 459	482, 580
自己株式	23	△71, 823	△171, 089
親会社株主に帰属する持分		3, 949, 678	4, 484, 266
非支配持分		126, 688	145, 727
資本計		4, 076, 366	4, 629, 993
負債及び資本合計		6, 375, 680	7, 357, 512

② 【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

科目	注記 番号	前連結会計年度 自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日	当連結会計年度 自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日
売上高	25, 32	5, 521, 711	5, 894, 747
売上原価	11, 12, 13, 19, 21	3, 829, 496	4, 005, 249
販売費及び一般管理費	12, 13, 19, 21	1, 315, 797	1, 388, 289
その他の損益(△損失)	14, 26, 30	15, 432	△68, 114
営業利益		391, 850	433, 095
金融収益	27	20, 834	30, 274
金融費用	19, 27	14, 398	6, 923
持分法による投資利益	15	38, 979	69, 631
税引前当期純利益		437, 265	526, 077
法人所得税費用	16	90, 349	92, 307
当期純利益		346, 916	433, 770
当期純利益の帰属			
親会社株主持分	29	324, 084	407, 758
非支配持分		22, 832	26, 012

区分	注記 番号	前連結会計年度 自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日	当連結会計年度 自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日
1株当たり当期純利益(親会社株主に帰属)：			
基本的	29	155円70銭	198円31銭
希薄化後	29	155円70銭	198円31銭

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

科目	注記 番号	前連結会計年度 自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日	当連結会計年度 自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日
当期純利益		346,916	433,770
その他の包括利益(△損失) (税効果調整後)			
当期純利益に振り替えられる ことのない項目			
その他の包括利益を通じて公正価値で 測定する金融資産の公正価値変動額	30	△6,589	△15,887
確定給付制度の再測定	21	25,923	194,431
持分法によるその他の包括利益	15	3,923	401
当期純利益に振り替えられる ことのない項目の合計		23,257	178,945
当期純利益に振り替えられる 可能性のある項目			
在外営業活動体の換算差額		△1,635	164,240
キャッシュ・フロー・ヘッジの 公正価値の純変動額	30	65	△63
持分法によるその他の包括利益	15	8,509	6,489
当期純利益に振り替えられる 可能性のある項目の合計		6,939	170,666
その他の包括利益(△損失)の合計	28	30,196	349,611
当期包括利益		377,112	783,381
当期包括利益の帰属			
親会社株主持分		353,213	746,050
非支配持分		23,899	37,331

③ 【連結持分変動計算書】

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

科目	注記 番号							親会社株主 に帰属する 持分合計	非支配持分	資本合計
		資本金	資本剰余金	利益剰余金	その他の 包括利益 (△損失) 累計額	自己株式				
期首残高		175,820	195,157	3,102,755	363,632	△98,040	3,739,324	127,094	3,866,418	
当期包括利益										
当期純利益				324,084			324,084	22,832	346,916	
その他の包括利益(△損失) (税効果調整後)	28				29,129		29,129	1,067	30,196	
当期包括利益		—	—	324,084	29,129	—	353,213	23,899	377,112	
利益剰余金への振替	10, 21			38,302	△38,302		—		—	
株主への配当	24			△104,316			△104,316	△17,326	△121,642	
自己株式の取得						△31,294	△31,294		△31,294	
自己株式の処分			△541			877	336		336	
自己株式の消却			△56,634			56,634	—		—	
利益剰余金から 資本剰余金への振替			56,344	△56,344			—		—	
非支配持分との取引等			△7,585				△7,585	△6,979	△14,564	
期末残高		175,820	186,741	3,304,481	354,459	△71,823	3,949,678	126,688	4,076,366	

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

（単位：百万円）

科目	注記 番号							親会社株主 に帰属する 持分合計	非支配持分	資本合計
		資本金	資本剰余金	利益剰余金	その他の 包括利益 (△損失) 累計額	自己株式				
期首残高		175,820	186,741	3,304,481	354,459	△71,823	3,949,678	126,688	4,076,366	
当期包括利益										
当期純利益				407,758			407,758	26,012	433,770	
その他の包括利益(△損失) (税効果調整後)	28				338,292		338,292	11,319	349,611	
当期包括利益		—	—	407,758	338,292	—	746,050	37,331	783,381	
利益剰余金への振替	10, 21			210,171	△210,171		—		—	
株主への配当	24			△113,621			△113,621	△17,991	△131,612	
自己株式の取得						△101,426	△101,426		△101,426	
自己株式の処分			△739			2,160	1,421		1,421	
非支配持分との取引等			2,164				2,164	△301	1,863	
期末残高		175,820	188,166	3,808,789	482,580	△171,089	4,484,266	145,727	4,629,993	

④ 【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

科目	注記 番号	前連結会計年度 自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日	当連結会計年度 自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー			
当期純利益		346,916	433,770
営業活動によるキャッシュ・フローへの調整			
減価償却費及び償却費		221,428	233,784
減損損失		10,117	867
固定資産の売却却損益		2,232	△6,561
法人所得税費用		90,349	92,307
持分法による投資利益		△38,979	△69,631
金融収益及び金融費用		△6,436	△23,351
子会社売却益	8	△23,826	△16,947
売上債権の減少(△増加)		△63,839	△87,527
契約資産の減少(△増加)		△25,029	△109,488
棚卸資産の減少		216	51,334
その他資産の減少(△増加)		△23,373	△30,870
買入債務の増加(△減少)		14,364	△31,666
退職給付に係る負債の増加(△減少)		△9,093	△33,329
その他負債の増加		55,363	237,678
その他		2,345	13,956
小計		552,755	654,326
利息及び配当金の受取		38,967	34,295
利息の支払		△6,773	△6,857
法人所得税の支払		△129,044	△105,771
営業活動によるキャッシュ・フロー		455,905	575,993
投資活動によるキャッシュ・フロー			
有形固定資産の取得		△193,988	△196,160
固定資産売却収入		3,476	19,369
無形資産の取得		△32,083	△46,277
有価証券の取得による支出		△47,859	△63,294
有価証券等の売却収入		45,708	70,886
子会社の取得(取得時現金控除後)	7	△6,722	△158,125
子会社の売却収入(売却時現金控除後)	8	40,966	19,242
その他		△1,248	9,952
投資活動によるキャッシュ・フロー		△191,750	△344,407
財務活動によるキャッシュ・フロー			
社債及び長期借入金による調達		25,438	3,239
社債及び長期借入金の返済		△28,488	△19,956
短期借入金の増加(△減少)		△30,333	15,266
リース負債の返済		△65,454	△68,563
配当金の支払		△104,316	△113,621
自己株式の取得		△31,294	△101,426
自己株式の処分		0	1,421
非支配持分への配当金の支払		△16,475	△21,084
非支配持分との取引		△14,411	△93
財務活動によるキャッシュ・フロー		△265,333	△304,817
為替変動によるキャッシュへの影響額		△6,875	47,509
現金及び現金同等物の増減額(△減少)		△8,053	△25,722
現金及び現金同等物の期首残高		765,384	757,331
現金及び現金同等物の期末残高		757,331	731,609

【連結財務諸表注記】

1. 報告企業

三菱電機株式会社(以下、当社)は日本に所在する企業です。当社グループの連結財務諸表は、当社及びその子会社、並びに当社の関連会社及び共同支配企業に対する持分により構成されています。

当社グループは、家庭電器から人工衛星まで広範囲にわたる電気機械器具の開発、製造、販売を世界中で行っています。当社グループの事業は(1)インフラ、(2)インダストリー・モビリティ、(3)ライフ、(4)デジタルイノベーション、(5)セミコンダクター・デバイス、(6)その他から構成されています。当社グループの生産活動は、当社(16生産拠点)を中心とする日本の生産拠点及びタイ、中国、米国、メキシコ、イタリア等にある海外の生産拠点にて行われています。

2. 作成の基礎

(1) 連結財務諸表がIFRSに準拠している旨の記載

当社グループは、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年大蔵省令第28号)第1条の第21号の「指定国際会計基準特定会社」の要件を満たしているため、同第312条の規定により、連結財務諸表を国際会計基準(以下、IFRS)に準拠して作成しています。

(2) 機能通貨及び表示通貨

当社グループの連結財務諸表は、当社の機能通貨である日本円を表示通貨としており、百万円未満を切り捨てて表示しています。

(3) 組替再表示

当連結会計年度の表示にあわせ過年度の表示を一部組替再表示しています。

3. 重要性がある会計方針

(1) 連結の基礎

① 子会社

子会社とは、当社により支配されている企業をいいます。当社がある企業への関与により生じる変動リターンに対するエクスポージャー又は権利を有し、かつ当該企業に対するパワーにより当該リターンに影響を及ぼす能力を有している場合に、当社は当該企業を支配していると判断しています。

子会社の財務諸表は、当社が支配を獲得した日から支配を喪失する日まで、連結の対象に含めていません。

子会社が適用する会計方針が当社グループの適用する会計方針と異なる場合には、必要に応じて当該子会社の財務諸表に調整を加えています。連結会社相互間の債権債務残高及び内部取引高、並びに連結会社相互間の取引から発生した未実現損益は、連結財務諸表の作成に際して消去しています。

支配の喪失を伴わない子会社に対する持分変動があった場合には、資本取引として会計処理していません。

支配の喪失を伴う子会社に対する持分変動があった場合には、支配の喪失から生じた利得又は損失は当期の純損益で認識しています。

② 関連会社及び共同支配企業

関連会社とは、当社が当該企業に対し、財務及び経営の方針に重要な影響力を有しているものの、支配又は共同支配をしていない企業をいいます。

共同支配企業とは、当社を含む複数の当事者が経済活動に対する契約上合意された支配を共有し、その活動に関連する財務上及び経営上の戦略的な決定を行う際に、支配を共有する当事者すべての合意を必要とする共同支配の取決めに基づき、それぞれの当事者が投資先の純資産に対する権利を有する当該投資先をいいます。

関連会社及び共同支配企業への投資は、重要な影響力又は共同支配を獲得した日から喪失する日まで、持分法によって会計処理しています。

関連会社及び共同支配企業が適用する会計方針が当社グループの適用する会計方針と異なる場合には、必要に応じて当該関連会社及び共同支配企業の財務諸表に調整を加えています。

関連会社及び共同支配企業に対する重要な影響力又は共同支配を喪失し、持分法の適用を中止したことから生じた利得又は損失は当期の純損益で認識しています。

(2) 企業結合

企業結合は取得法を用いて会計処理しています。

取得対価は、被取得企業の支配と交換に譲渡した資産、引き受けた負債並びに当社及び連結子会社が発行する持分金融商品の支配獲得日における公正価値の合計として測定しています。

非支配持分は、個々の企業結合ごとに、公正価値又は支配獲得日における識別可能な純資産に非支配持分比率を乗じて測定しています。

取得対価、非支配持分の認識額、及び支配獲得日以前に保有していた被取得企業の持分の支配獲得日における公正価値の合計が、識別可能な資産及び負債の公正価値を超過する場合には、連結財政状態計算書においてのれんとして計上し、下回る場合には、直ちに連結損益計算書において当期の純損益として計上しています。

また、取得関連費用は、発生時に費用処理しています。

(3) 外貨換算

① 外貨建取引

外貨建取引は、取引日の為替レートで当社及び連結子会社の各機能通貨に換算しています。

期末日における外貨建貨幣性資産及び負債は、期末日の為替レートで機能通貨に換算しています。

公正価値で測定する外貨建非貨幣性資産及び負債は、当該公正価値の算定日における為替レートで機能通貨に換算しています。

換算又は決済により生じる換算差額は、純損益として認識しています。ただし、その他の包括利益を通じて測定する金融資産、及び適格キャッシュ・フロー・ヘッジの有効部分から生じる換算差額については、その他の包括利益として認識しています。

② 在外営業活動体の財務諸表

在外営業活動体の資産及び負債については期末日の為替レート、収益及び費用については、為替レートに著しい変動のない限り、期中の平均レートを用いて日本円に換算しています。在外営業活動体の財務諸表の換算から生じる換算差額は、その他の包括利益として認識しています。在外営業活動体の換算差額の累計額は、在外営業活動体が処分され支配、重要な影響力又は共同支配を喪失した場合に当期の純損益へ振り替えています。

(4) 金融商品

① 非デリバティブ金融資産

当社及び連結子会社は、非デリバティブ金融資産について、償却原価で測定する金融資産、当期純利益又はその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に分類しています。この分類は、当初認識時に決定しています。金融資産のうち、株式、出資金及び債券は約定日に当初認識しており、その他のすべての金融資産は取引の実施日に当初認識しています。

非デリバティブ金融資産のうち、IFRS第15号において認識する売上債権については取引価格で当初測定し、その他については公正価値(直接帰属する取引費用を加算後)で当初測定しています。

(i) 償却原価で測定する金融資産

金融資産は、以下の要件をともに満たす場合には、償却原価で測定する金融資産に分類しています。

- ・ 契約上のキャッシュ・フローを回収するために資産を保有することを目的とする事業モデルに基づいて資産を保有している。
- ・ 金融資産の契約条件により、元本及び元本残高に対する利息の支払のみであるキャッシュ・フローが特定の日に生じる。

償却原価で測定する金融資産は、当初認識後は実効金利法による償却累計額を加減し貸倒引当金を調整した金額で測定しています。

(ii) 公正価値で測定する金融資産

償却原価で測定する金融資産以外の金融資産は公正価値で測定しており、公正価値で測定する金融資産については、その保有目的に応じて、以下の区分に分類しています。

- ・その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産
主に取引関係維持・強化を目的として保有している資本性金融商品をその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に指定しています。

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産は、当初認識後の公正価値の変動をその他の包括利益として認識しています。ただし、その他の包括利益を通じて公正価値で測定すると指定した金融資産からの配当金については、金融収益の一部として当期の純損益として認識しています。また、認識を中止した場合、その他の包括利益として認識していた累積利得又は損失を利益剰余金に振り替えています。

- ・当期純利益を通じて公正価値で測定する金融資産
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に分類されない金融資産を、当期純利益を通じて公正価値で測定する金融資産に分類しています。

当期純利益を通じて公正価値で測定する金融資産は、当初認識後の公正価値の変動を当期の純損益として認識しています。

(iii) 金融資産の減損

償却原価で測定する金融資産に係る予想信用損失を貸倒引当金として認識しています。予想信用損失とは、契約に基づいて当社及び連結子会社が受け取るべき契約上のキャッシュ・フローと当社及び連結子会社が受け取ると見込んでいるキャッシュ・フローとの差額の現在価値です。

金融資産に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増加しているかどうかを評価しており、著しく増加していない場合には、12カ月の予想信用損失に等しい金額で貸倒引当金を測定し、著しく増加している場合には、全期間の予想信用損失に等しい金額で貸倒引当金を測定しています。なお、信用リスクが当初認識以降に著しく増大したかどうかについては、支払期日を超過した事実に基づき、債務者の営業成績の実際又は予想される著しい変化等を総合的に勘案し判断しています。以下に該当した場合には、信用減損していると判断しています。

- ・発行者又は債務者の重大な財政的困難
- ・契約違反(債務不履行又は期日経過事象など)
- ・借手が破産又は他の財務上の再編を行う可能性が高くなったこと

上記にかかわらず、重大な金融要素を含んでいない売上債権及び契約資産については、全期間の予想信用損失に等しい金額で貸倒引当金を測定しています。

貸倒引当金の戻入れが生じる場合には、純損益で認識しています。

(iv) 金融資産の認識の中止

当社及び連結子会社は、金融資産からのキャッシュ・フローに対する契約上の権利が消滅する、又は、金融資産からのキャッシュ・フローを受け取る契約上の権利を移転し、かつ当社及び連結子会社が金融資産の所有のリスクと経済的便益を実質的に全て移転する場合において、金融資産の認識を中止しています。

② 非デリバティブ金融負債

当社及び連結子会社は、非デリバティブ金融負債について、当期純利益を通じて公正価値で測定する金融負債、又は償却原価で測定する金融負債に分類しています。この分類は、当初認識時に決定しています。すべての金融負債は、取引の実施日に当初認識しています。

すべての非デリバティブ金融負債は公正価値(直接帰属する取引費用を控除後)で当初測定しています。

(i) 当期純利益を通じて公正価値で測定する金融負債

条件付対価に係る負債は、当期純利益を通じて公正価値で測定する金融負債に分類しています。当期純利益を通じて公正価値で測定する金融負債は、当初認識後の公正価値の変動を当期の純損益として認識しています。

(ii) 償却原価で測定する金融負債

当期純利益を通じて公正価値で測定する金融負債以外の金融負債は、償却原価で測定する金融負債に分類しています。償却原価で測定する金融負債は、当初認識後は実効金利法による償却累計額を加減した金額で測定しています。

(iii) 金融負債の認識の中止

当社及び連結子会社は、金融負債が消滅したとき、すなわち、契約中に特定された債務が免責、取消し、又は失効となった時に、金融負債の認識を中止しています。

③ デリバティブ及びヘッジ会計

当社及び連結子会社は、為替リスクをヘッジするために、先物為替予約等のデリバティブを利用しています。これらのデリバティブは、契約が締結された時点の公正価値で当初測定し、その後も公正価値で再測定し、再測定の結果生じる利得又は損失を純損益に認識しています。ただし、キャッシュ・フロー・ヘッジの有効部分はその他の包括利益として認識しています。

当社及び連結子会社は、ヘッジ開始時に、ヘッジ会計を適用しようとするヘッジ関係並びにヘッジを実施するに当たってのリスク管理目的及び戦略について、公式に指定及び文書化を行っており、ヘッジ取引に使用されているデリバティブがヘッジ対象のキャッシュ・フローの変動を高い程度で相殺しているか否かについて、ヘッジ取引開始時及びそれ以降も継続的に評価しています。

ヘッジ会計に関する要件を満たすヘッジは、以下のように会計処理しています。

(キャッシュ・フロー・ヘッジ)

ヘッジ手段に係る利得又は損失のうち有効部分は連結包括利益計算書においてその他の包括利益として認識し、非有効部分は直ちに連結損益計算書において当期の純損益として認識しています。

その他の包括利益に計上されたヘッジ手段に係る金額は、ヘッジ対象である取引が損益に影響を与える時点で当期の純損益に振り替えています。

(5) 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物は、手許現金及び随時引き出し可能な預金から構成されています。なお、現金及び現金同等物は償却原価で測定する金融資産に分類しています。

(6) 棚卸資産

棚卸資産は、取得原価と正味実現可能価額のいずれか低い価額で測定しています。取得原価には、購入原価、加工費及び棚卸資産が現在の場所と状態に至るまでに要したすべての費用を含んでいます。取得原価の算定に当たっては、仕掛品のうち注文製品については個別法、仕込製品については総平均法を使用しています。原材料及び製品については原則として総平均法を使用しています。

正味実現可能価額は、通常の事業過程における見積売価から、完成までに要する見積原価及び見積販売費用を控除した額です。

(7) 有形固定資産

有形固定資産の測定については、原価モデルを採用し、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で表示しています。

取得原価には、資産の取得に直接関連する費用、解体・除去及び土地の原状回復費用が含まれています。

減価償却は、一般的な資産区分、構造及び利用方法に従って見積られた耐用年数を用いて、主として定率法により償却していますが、一部の資産は定額法により償却しています。

見積耐用年数は、建物及び構築物が3年から50年、また、機械装置及びその他の有形固定資産が2年から20年です。

なお、耐用年数、残存価額及び減価償却方法は、少なくとも各年度末に見直しを行い、変更があった場合は、会計上の見積りの変更として将来に向かって適用しています。

(8) のれん及び無形資産

① のれん

のれんは、償却をせず少なくとも1年に一度の減損テストを実施しており、取得原価から減損損失累計額を控除した価額で表示しています。

② 無形資産

無形資産は、当初認識時に取得原価で測定し、取得原価から償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で表示しています。

開発活動による支出については、信頼性をもって測定可能であり、技術的かつ商業的に実現可能であり、将来的に経済的便益を得られる可能性が高く、当社及び連結子会社が開発を完成させ、当該資産を使用又は販売する意図及びそのための十分な資質を有している場合のみ、無形資産として資産計上していません。

企業結合により取得した無形資産は、当初認識時に公正価値で測定しています。

耐用年数を確定できる無形資産は、主に自社利用目的のソフトウェア及び顧客関連資産であり、見積耐用年数にわたって定額法で償却しています。その見積耐用年数は、ソフトウェアは概ね3年から5年、顧客関連資産は概ね10年から30年です。

なお、見積耐用年数、残存価額及び償却方法は、各年度末に見直しを行い、変更があった場合は、会計上の見積りの変更として将来に向かって適用しています。

耐用年数を確定できない無形資産は、償却をせず少なくとも1年に一度の減損テストを実施していません。

(9) リース

当社グループは、リースの借手として、リース期間が12ヵ月以内に終了するリース及び原資産が少額であるリースを除く全てのリースについて、原資産を使用する権利である使用権資産とリース料の支払義務であるリース負債をそれぞれ認識しています。

使用権資産は取得原価で当初測定しています。取得原価は、リース負債の当初測定額や当初直接コスト、原資産の解体・除去及び原状回復費用等で構成されています。当初認識後の測定においては原価モデルを採用し、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で表示しています。減価償却は、耐用年数とリース期間のいずれか短い年数にわたって、当社グループが所有する固定資産に対する減価償却と同様の方法により償却しています。

リース負債は、リース開始日時点での残存リース料を、主に借手の追加借入利率を用いて割り引いた現在価値で当初測定しています。リース料は、利息法に基づき金融費用とリース負債の返済額に配分しています。

(10) 非金融資産の減損

棚卸資産及び繰延税金資産を除く当社及び連結子会社の非金融資産は、減損の兆候の有無を判断しており、減損の兆候が存在する場合は、減損テストを実施しています。のれん及び耐用年数を確定できない無形資産については少なくとも1年に一度、同時期に減損テストを実施しています。

資産又は資金生成単位の回収可能価額は、使用価値と処分コスト控除後の公正価値のうちいずれか大きい方の金額としています。使用価値の算定において、見積将来キャッシュ・フローは、貨幣の時間的価値及び当該資産に固有のリスクを反映した税引前割引率を用いて現在価値に割り引いています。処分コスト控除後の公正価値は、主に将来予測及び永久成長率を基礎とした見積将来キャッシュ・フローを現在価値に割り引いて算定しています。個別の資産について回収可能価額の見積りが不可能な場合、資産を他の資産又は資産グループのキャッシュ・インフローから概ね独立したキャッシュ・インフローを生成する最小の資金生成単位に統合して、回収可能価額を算定しています。

減損損失は、資産又は資金生成単位の帳簿価額が見積回収可能価額を超過する場合に当期の純損益として認識しています。資金生成単位に関連して認識した減損損失は、まずその単位に配分されたのれんの帳簿価額を減額するように配分し、次に資金生成単位内のその他の資産の帳簿価額を比例的に減額しています。

のれんに関連する減損損失の戻入は行っていません。その他の資産については、過去に認識した減損損失の戻入に関して、損失の減少又は消滅を示す兆候の有無を評価しています。回収可能価額が帳簿価額を上回った場合は、減損損失を戻入しています。減損損失は、減損損失を認識しなかった場合の帳簿価額から必要な減価償却費及び償却費を控除した後の帳簿価額を上限として戻入しています。

(11) 従業員給付

① 退職後給付

当社及び連結子会社は、従業員の退職給付制度として確定給付制度と確定拠出制度を運営しています。確定給付制度債務の現在価値及び関連する当期勤務費用並びに過去勤務費用は、予測単位積増方式を用いて算定しています。

割引率は、将来の毎年度の給付支払見込日までの期間を基に割引期間を設定し、割引期間に対応した期末日時点の優良社債の市場利回りに基づき算定しています。

確定給付制度に係る負債又は資産は、確定給付制度債務の現在価値から制度資産の公正価値を控除して算定しています。算定の結果、当社及び連結子会社にとって確定給付制度が積立超過である場合は、制度からの将来の払戻額又は制度への将来拠出額の減額の形で享受可能な経済的便益の現在価値を限度として確定給付資産を計上しています。

確定給付制度債務の現在価値及び制度資産の公正価値の再測定による変動は、発生した期においてその他の包括利益として一括認識し、直ちに利益剰余金に振り替えています。

制度改訂時に生じる過去勤務費用は、発生した期の純損益として認識しています。

確定拠出制度への拠出額は、従業員が関連する勤務を提供した期の費用として認識しています。

② 短期従業員給付

短期従業員給付については、割引計算は行わず、従業員が関連する勤務を提供した時点で費用として計上しています。

賞与については、支払を行う法的又は推定的な債務を負っており、信頼性のある見積りが可能な場合に、支払われると見積られる額を負債として認識しています。

(12) 引当金

引当金は、過去の事象の結果として、当社及び連結子会社が、現在の法的又は推定的債務を負っており、当該債務を決済するために経済的資源の流出が生じる可能性が高く、当該債務の金額について信頼性のある見積りができる場合に認識しています。貨幣の時間的価値が重要である場合、引当金は、見積将来キャッシュ・フローを貨幣の時間的価値及び当該負債に固有のリスクを反映した税引前の利率を用いて現在価値に割り引いています。

(13) 収益

当社及び連結子会社は、IFRS第9号に基づく利息及び配当収益等を除き、以下の5ステップアプローチに基づき、顧客への財やサービスの移転との交換により、その権利を得ると見込む対価を反映した金額で収益を認識しています。

ステップ1：顧客との契約を識別する。

ステップ2：契約における履行義務を識別する。

ステップ3：取引価格を算定する。

ステップ4：取引価格を契約における別個の履行義務へ配分する。

ステップ5：履行義務を充足した時点で(又は充足するに依りて)収益を認識する。

家庭電器・半導体・産業用機器等の大量生産製品は、顧客が製品を受け入れた時点で収益を計上しています。一部の検収を必要とする製品は、顧客が製品を受け入れ、当社及び連結子会社が当該製品に関して所定の性能が達成されていることを実証し、顧客による最終的な動作確認のうち重要となり得ないものを残すのみとなった時点で収益を計上しています。取引の対価は、履行義務を充足したのち概ね1年以内に受領しています。

保守契約は、契約期間にわたり保守を実行し、その期間に応じて収益を計上しています。

一定の要件を満たす特定の工事請負契約は、進捗度を合理的に測定できる場合には、当該進捗度に応じて収益を計上しています。進捗度を合理的に測定できない場合には、原価回収基準を適用しています。進捗度は、当期までの発生費用を工事完了までの見積総費用と比較することにより測定しています。工事完了までの見積総費用については、工事の進捗等に伴い発生費用に変更が生じる可能性があることから、その見積り及び仮定を継続的に見直しています。

保守契約及び一定の要件を満たす特定の工事請負契約の取引の対価は、履行義務の充足とは別に契約期間中に段階的に受領するとともに、残額については履行義務をすべて充足したのち概ね1年以内に受領しています。

進捗度に応じて収益を認識することにより計上した対価に対する権利として契約資産を認識しています。契約資産は、対価に対する権利が無条件となった時点で売上債権に振り替えています。契約の履行に先立ち顧客から受領する前受対価を契約負債として認識しており、当該前受対価に係る契約について収益を認識す

るにつれて取り崩しています。

収益を認識する金額は、製品又はサービスと交換に権利を得ると見込んでいる対価を反映した金額としています。製品、機器、据付及び保守等の組み合わせを含む複数の要素のある取引契約については、提供された製品・サービス等が単品として独立の価値をもつ場合に、各構成要素を個別の履行義務として取り扱い、各構成要素の独立販売価格の比に基づいて取引価格を配分しています。

リベート、値引き等、事後的な対価の変動を含む取引契約については、見積りと実績に重要な乖離が生じない範囲で当該変動価格を考慮し、取引価格を決定しています。

履行義務の充足と顧客の支払時点が異なり、財務的に著しい便益を受ける取引契約については、貨幣の時間的価値を反映するように取引価格を調整して決定しています。当該調整部分については、利息費用・収益として計上しています。

価格決定の裁量権がない、在庫リスクを有していない、契約履行に関して他の当事者が主たる責任を負っている等の取引契約については、収益を純額ベースで認識しています。

販売価格の確定している契約において予想される損失は、その金額が信頼性をもって見積られる場合、連結損益計算書に計上しています。また、特定の契約条件等に応じ判明した偶発事象に対し、信頼性をもって見積られる引当額を計上しています。

(14) 法人所得税

法人所得税は、当期税金及び繰延税金から構成されています。これらは、企業結合に関連するもの、及び直接資本の部又はその他の包括利益で認識する項目を除き、当期の純損益として認識しています。

当期税金は、税務当局に対する納付又は税務当局から還付が予想される金額で測定しています。税額の算定にあたっては、報告期間の末日までに制定又は実質的に制定されている税率及び税法に従っています。

繰延税金は、報告期間の末日における資産及び負債の会計上の帳簿価額と税務上の金額との一時差異、繰越欠損金及び繰越税額控除に対して認識しています。

なお、以下の一時差異に対しては、繰延税金資産及び負債を計上していません。

- ・のれんの当初認識から生じる加算一時差異
- ・企業結合取引を除く、会計上の利益にも税務上の課税所得にも影響を与えず、かつ取引時に同額の将来加算一時差異と将来減算一時差異を生じさせない取引によって発生する資産及び負債の当初認識により生じる一時差異
- ・連結子会社、関連会社及び共同支配企業に対する投資に係る将来加算一時差異のうち、解消時期をコントロールでき、かつ予測可能な期間内に一時差異が解消しない可能性が高い場合

繰延税金資産及び負債は、報告期間の末日において制定されている、又は実質的に制定されている法定税率及び税法に基づいて資産が実現する期間又は負債が決済される期間に適用されると予想される税率及び税法によって測定しています。

繰延税金資産及び負債は、当期税金資産と当期税金負債を相殺する法律上強制力のある権利を有し、かつ同一の税務当局によって同一の納税主体に課されている場合、及び異なる納税主体であってもこれらの納税主体が純額で決済することを意図している場合に相殺しています。

繰延税金資産は、将来減算一時差異、未使用の税務上の繰越欠損金及び繰越税額控除のうち、将来課税所得に対して利用できる可能性が高いものに限り認識しています。繰延税金資産は期末日に見直し、税務便益が実現する可能性が高くない場合は、繰延税金資産の計上額を減額しています。

繰延税金負債は原則としてすべての将来加算一時差異について認識し、繰延税金資産は将来減算一時差異を使用できるだけの課税所得が稼得される可能性が高い範囲内で、すべての将来減算一時差異について認識しています。

IAS第12号「法人所得税」は、第2の柱モデルルールに関する税制（以下、グローバル・ミニマム課税制度）から生じる税金（以下、第2の柱の法人所得税）について、繰延税金の認識及び開示を不要とする一時的かつ強制的な例外規定を設けています。当社グループは、当該例外規定を適用し、第2の柱の法人所得税に関する繰延税金を認識せず、かつ、繰延税金に関する注記にも含めておりません。

(15) 1株当たり利益

基本的1株当たり親会社株主に帰属する当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益を、その期間の自己株式を調整した発行済普通株式の加重平均株式数で除して計算しています。

希薄化後1株当たり親会社株主に帰属する当期純利益は、希薄化効果を有する全ての潜在的普通株式の影響を調整して計算しています。

(16) 政府補助金

資産に関する政府補助金は、補助金交付のための付帯条件を満たし、かつ補助金を受領するという合理的な保証が得られた時に、補助金の金額を公正価値で測定し、資産の取得価額から直接控除して当該資産の帳簿価額を算出する方法により認識しています。

4. 重要な会計上の見積り及び判断

IFRSに準拠した連結財務諸表の作成において、経営者は、会計方針の適用並びに資産、負債、収益及び費用の金額に影響を及ぼす判断、見積り及び仮定を行うことが要求されます。実際の業績は、これらの見積りとは異なる場合があります。

見積り及びその基礎となる仮定は継続して見直しています。会計上の見積りの見直しによる影響は、見積りを見直した会計期間及びそれ以降の将来の会計期間において認識しています。

連結財務諸表の金額に重要な影響を与える可能性のある会計上の見積り及び仮定は以下のとおりです。

- ・有形固定資産、のれん及び無形資産の回収可能価額（注記14. 減損損失）
- ・繰延税金資産の回収可能性（注記16. 法人所得税）
- ・確定給付制度債務の測定（注記21. 従業員給付）
- ・引当金の認識及び測定（注記22. 引当金）
- ・一定の期間にわたり履行義務を充足する契約における見積総費用（注記25. 収益）
- ・金融商品の公正価値（注記30. 金融商品）

5. 未適用の新会計基準

連結財務諸表の承認日までに公表されている基準書及び解釈指針のうち、当連結会計年度末において適用していない主な基準書及び解釈指針は、以下のとおりです。適用による当社グループへの影響は検討中であり、現時点で見積もることはできません。

基準書	基準名	強制適用時期 (以降開始年度)	当社グループ 適用時期	新設・改訂の概要
IFRS第18号	財務諸表における 表示及び開示	2027年1月1日	2027年度	財務諸表における表示及び開示に関する 現行の会計基準であるIAS第1号を置き換 える新基準であり、主として損益計算書 の財務業績に関する表示及び開示に関す る新たな規定

6. セグメント情報

(1) 報告セグメントの概要

以下に報告しているセグメント情報は、そのセグメントの財務情報が入手可能なもので、マネジメントが経営資源の配分の決定及び業績の評価に定期的に使用しているものです。

開示にあたっては、製品の種類・性質、製造方法、販売市場等の類似性に基づき、複数の事業セグメントを集約し、インフラ、インダストリー・モビリティ、ライフ、デジタルイノベーション、セミコンダクター・デバイス及びその他の事業の6区分としています。

当連結会計年度より、「ビジネス・プラットフォーム」を「デジタルイノベーション」に名称変更しています。これに伴い、前連結会計年度についても変更後の名称で記載しています。

各区分に含まれる事業セグメント並びに主要な製品及びサービスは以下のとおりです。

インフラ	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
	エネルギーシステム事業	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
インダストリー・モビリティ	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
ライフ	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
デジタルイノベーション	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
セミコンダクター・デバイス	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
その他	－	資材調達・不動産・広告宣伝・金融等のサービス

(2) 事業の種類別セグメント情報

事業の種類別セグメント情報は、以下のとおりです。

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	インフラ	インダストリー・モビリティ	ライフ	デジタルイノベーション	セミコンダクター・デバイス	その他	計	消去又は全社	連結合計
I 売上高及び営業損益									
売上高									
(1) 外部顧客に対する売上高	1,211,534	1,626,259	2,162,750	84,497	259,862	176,809	5,521,711	—	5,521,711
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	13,414	18,547	22,418	62,353	26,504	675,317	818,553	△818,553	—
計	1,224,948	1,644,806	2,185,168	146,850	286,366	852,126	6,340,264	△818,553	5,521,711
営業利益	89,467	82,603	157,297	10,887	40,635	51,593	432,482	△40,632	391,850
II その他の項目									
減価償却費及び償却費	29,728	64,095	79,825	7,467	26,017	14,296	221,428	—	221,428
減損損失	5,996	222	590	—	1,663	1,646	10,117	—	10,117
資本的支出	33,784	63,953	72,958	4,496	30,989	19,891	226,071	—	226,071

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	インフラ	インダストリー・モビリティ	ライフ	デジタルイノベーション	セミコンダクター・デバイス	その他	計	消去又は全社	連結合計
I 売上高及び営業損益									
売上高									
(1) 外部顧客に対する売上高	1,451,423	1,654,855	2,286,554	85,258	258,927	157,730	5,894,747	—	5,894,747
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	11,977	19,016	31,703	72,763	28,221	665,831	829,511	△829,511	—
計	1,463,400	1,673,871	2,318,257	158,021	287,148	823,561	6,724,258	△829,511	5,894,747
営業利益	154,731	131,071	170,572	11,957	47,540	53,173	569,044	△135,949	433,095
II その他の項目									
減価償却費及び償却費	34,420	63,238	89,395	7,793	25,629	13,309	233,784	—	233,784
減損損失	36	567	14	—	—	250	867	—	867
資本的支出	47,050	53,353	81,069	4,961	37,625	18,379	242,437	—	242,437

セグメント間取引は、マネジメントが独立企業間価格であると考えている価格に基づいています。報告セグメントの営業損益の算出方法は、連結損益計算書における営業損益の算出方法と一致しており、持分法による投資利益、金融収益及び金融費用を含んでいません。

営業損益のうち、消去又は全社の項目は報告セグメントに含まれない収益及び費用です。その主な内訳は、本社機能に係る費用や土地の売却に伴う収益です。当連結会計年度においては、これらに加え、ネクストステージ支援制度特別措置の実施に伴う費用を含みます。

(3) 地域別に関する情報

顧客の所在地別に分類した売上高は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)		当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)	
	外部顧客に 対する売上高	連結売上高に 占める割合	外部顧客に 対する売上高	連結売上高に 占める割合
日本	2,723,553	49.3%	2,932,381	49.7%
北米	799,084	14.5%	852,778	14.5%
アジア	1,171,258	21.2%	1,223,718	20.8%
欧州	718,530	13.0%	775,370	13.1%
その他	109,286	2.0%	110,500	1.9%
海外計	2,798,158	50.7%	2,962,366	50.3%
連結合計	5,521,711	100.0%	5,894,747	100.0%
北米のうち、米国	667,136	12.1%	729,779	12.4%
アジアのうち、中国	529,837	9.6%	540,448	9.2%

前連結会計年度及び当連結会計年度において、日本、米国及び中国を除き、外部顧客に対する売上高が重要な単一の国又は地域はありません。

当社及び連結子会社の所在地別に区分した非流動資産(有形固定資産、のれん及び無形資産)は、以下のとおりです。

前連結会計年度(2025年3月31日)

(単位：百万円)

	日本		海外				全社	連結合計
	北米	アジア	欧州	その他	計			
非流動資産	722,933	53,309	200,394	93,483	5,098	352,284	1,179,864	

当連結会計年度(2026年3月31日)

(単位：百万円)

	日本		海外				全社	連結合計
	北米	アジア	欧州	その他	計			
非流動資産	840,034	60,370	243,880	101,506	6,753	412,509	1,553,369	

(注) 各区分に属する主な国又は地域は以下のとおりです。

- (1) 北米……………米国、カナダ、メキシコ
- (2) アジア……………中国、韓国、タイ、マレーシア、シンガポール、インドネシア、インド
- (3) 欧州……………イギリス、フランス、ドイツ、オランダ、スペイン、イタリア、チェコ

7. 企業結合

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(三菱電機ミドルイースト・アフリカ・アンド・シーアイエス社の株式取得)

当社は、中東地域を中心に昇降機の販売、据付、保守、リニューアルを行う関係会社である三菱電機ミドルイースト・アフリカ・アンド・シーアイエス社について、全持分（当社の既存持分を除く）を2025年11月19日に取得し、完全子会社化しました。

(1) 企業結合の概要

① 被取得企業の名称及びその事業の内容

被取得企業の名称 三菱電機ミドルイースト・アフリカ・アンド・シーアイエス社

(Mitsubishi Electric Middle East Africa and CIS Co. L.L.C. 以下、MMAC社)

(注) MMAC社は2025年12月18日付で、エージー・メルコ・エレベーター社 (AG MELCO Elevator Co. L.L.C.) から社名を変更しています。

事業の内容 昇降機の販売・据付・保守・リニューアル

② 企業結合を行った理由

MMAC社は1975年の設立時から三菱昇降機の代理店として当社製昇降機の販売を手掛け、中東地域を中心に南アジアやアフリカおよび中央アジア地域に順次進出してきました。進出地域の拡大とともに各地域の主要なランドマークプロジェクトに多数携わるなどの実績を重ね、各市場での強固なビジネスネットワークと、他社製品に対応するマルチブランド保守・リニューアルに関する技術力とノウハウを獲得してきました。今回のMMAC社の完全子会社化により、経営資源の一体化と事業運営の効率化を図り、市場競争力の強化を図ります。

③ 企業結合日

2025年11月19日

④ 企業結合の法定形式

当社による現金を対価とする株式取得

⑤ 取得した議決権比率

追加取得前の議決権比率	49%
企業結合日に追加取得した議決権比率	51%
追加取得後の議決権比率	100%

(2) 段階取得に係る差益

当社グループが取得日直前に保有していた49%の資本持分を取得日の公正価値で再測定した結果、段階取得に係る差益28,497百万円を連結損益計算書の「持分法による投資利益」に計上しています。

(3) 取得対価の公正価値及びその内訳

	(単位：百万円)
	金額
支払対価の公正価値（現金）	41,785
取得日直前に保有していた持分の公正価値	34,411
合計	76,196

(4) 企業結合日に取得した資産及び引き受けた負債の公正価値

	(単位：百万円)
	金額
現金及び現金同等物	6,858
その他の流動資産	11,837
非流動資産(注1)	32,143
流動負債	12,324
非流動負債	7,155
小計：取得資産及び引受負債の公正価値（純額）	31,359
のれん(注2)	44,837
合計	76,196

(注)1 非流動資産に配分された主な無形資産の内訳は、受注残971百万円及び顧客関連資産29,746百万円です。当該無形資産の公正価値は、超過収益法を用いて算定しています。

2 のれんは、主に、期待される将来の超過収益力の合理的な見積りにより発生したものです。当該のれんについて税務上、損金算入を見込んでいる金額はありません。

(5) 取得に伴うキャッシュ・フロー

	(単位：百万円)
	金額
取得により支出した現金及び現金同等物	41,785
取得時に被取得企業が保有していた現金及び現金同等物	6,858
差引	34,927

(6) 当社グループに与える影響

当該企業結合に係る取得日以降の損益情報及び当該企業結合が期首に行われたと仮定した場合の損益情報は、連結損益計算書に与える影響額に重要性が乏しいため、記載を省略しています。なお、当該企業結合が期首に行われたと仮定した場合の損益情報は、監査法人の監査を受けていません。

(Nozomi Networks, Inc. の株式取得)

当社は、2025年9月9日付で、電力・電鉄などの社会インフラや自動車などの製造業を中心とした幅広い顧客にOT (Operational Technology：制御・運用技術) セキュリティソリューションを提供する米国のNozomi Networks, Inc. (以下、Nozomi社) の全持分(当社の既存持分を除く)を取得し完全子会社化する合併契約を締結しました。当該契約に基づき、2026年1月28日に当社はNozomi社を完全子会社化しました。

(1) 企業結合の概要

当社は、本取引のために設立した米国における完全子会社(特別目的会社)であるNirvana Merger Sub, Inc. とNozomi社の合併を通じて、Nozomi社の買収(逆三角合併)を実施しました。これにより、当社は存続会社であるNozomi社の発行済株式の100%を取得し、Nozomi社は当社の完全子会社となりました。

① 被取得企業の名称及びその事業の内容

被取得企業の名称 Nozomi Networks, Inc. (Nozomi社)
事業の内容 OTセキュリティソリューションの開発・販売

② 企業結合を行った理由

今回のNozomi社の完全子会社化により、当社が強みを持つOT領域でのソリューションと、グローバルトップクラスのOTセキュリティ技術を有するNozomi社の強みを融合させることで、当社のセキュリティ事業を抜本的に強化し、グローバルNo.1のOTセキュリティソリューションプロバイダーを目指します。また、両社の多種多様な顧客基盤からNozomi社の侵入検知・可視化プラットフォームを介して得られるデータを活用し新たなサービスをお客様と共創することで、当社のデジタル基盤「Serendie」関連事業の飛躍を図り、お客様のDXを安全かつ確実に支援するサービスや価値を提供していきます。

- ③ 企業結合日
2026年1月28日
- ④ 企業結合の法定形式
現金を対価とする「逆三角合併」による株式取得
- ⑤ 取得した議決権比率
- | | |
|-------------------|------|
| 追加取得前の議決権比率 | 7% |
| 企業結合日に追加取得した議決権比率 | 93% |
| 追加取得後の議決権比率 | 100% |

(2) 段階取得に係る差益

当社グループが取得日直前に保有していた7%の資本持分を取得日の公正価値で再測定した結果、段階取得に係る差益26百万円を連結包括利益計算書の「その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の公正価値変動額」に計上しています。

(3) 取得対価の公正価値及びその内訳

	(単位：百万円)
	金額
支払対価の公正価値(注)	130,471
取得日直前に保有していた持分の公正価値	8,389
合計	138,860

(注) 支払対価の公正価値には、現金により株式を取得した公正価値123,996百万円及び支払を留保している株式の公正価値6,475百万円が含まれています。支払を留保している株式に関する債務はその他の金融負債として計上しています。

(4) 企業結合日に取得した資産及び引き受けた負債の公正価値

取得資産及び引受負債の公正価値及びのれんについては、企業結合日時点における識別可能資産及び負債の特定及び公正価値の見積りが未了であり、取得原価の配分が完了していないため、現時点で入手可能な合理的な情報等に基づき暫定的な会計処理を行っています。

	(単位：百万円)
	金額
現金及び現金同等物	7,160
その他の流動資産	14,483
非流動資産	2,165
流動負債	9,793
非流動負債	5,574
小計：取得資産及び引受負債の公正価値（純額）	8,441
のれん(注)	130,419
合計	138,860

(注) のれんは、主に、期待される将来の超過収益力の合理的な見積りにより発生したものです。当該のれんについて税務上、損金算入を見込んでいる金額はありません。

(5) 取得に伴うキャッシュ・フロー

	(単位：百万円)
	金額
取得により支出した現金及び現金同等物	123,996
取得時に被取得企業が保有していた現金及び現金同等物	7,160
差引	116,836

(6) 当社グループに与える影響

当該企業結合に係る取得日以降の損益情報及び当該企業結合が期首に行われたと仮定した場合の損益情報は、連結損益計算書に与える影響額に重要性が乏しいため、記載を省略しています。なお、当該企業結合が期首に行われたと仮定した場合の損益情報は、監査法人の監査を受けていません。

8. 子会社に対する支配の喪失

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(1) 取引の概要

当社は、2024年10月1日付で、当社の連結子会社であった三菱電機ロジスティクス株式会社(現 MDロジス株式会社)の普通株式の一部(議決権に対する所有割合66.6%)をセイノーホールディングス株式会社に譲渡しました。本譲渡により、MDロジス株式会社は当社の持分法適用会社となりました。

(2) 支配喪失時の資産及び負債

		(単位：百万円)
		金額
現金及び現金同等物		21,487
その他の流動資産		16,461
非流動資産		37,987
	資産合計	75,935
流動負債		37,295
非流動負債		7,100
	負債合計	44,395

(3) 子会社の支配喪失に伴う損益

支配喪失に伴い認識した利益23,826百万円には譲渡後も当社が継続して保有するMDロジス株式会社株式の公正価値評価に基づく再評価益5,818百万円が含まれています。これらは連結損益計算書の「その他の損益(△損失)」に含まれています。

(4) 子会社の売却収入

		(単位：百万円)
		金額
現金による受取対価		39,560
株式譲渡に伴いMDロジス株式会社から受け取った配当		22,893
支配喪失時に保有していた現金及び現金同等物		△21,487
子会社の売却収入(売却時現金控除後)		40,966

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

該当事項はありません。

9. 売上債権

売上債権の内訳は以下のとおりです。なお、売上債権は償却原価で測定する金融資産に分類しています。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
受取手形	115,433	122,545
売掛金	1,031,604	1,174,239
合計	1,147,037	1,296,784

10. その他の金融資産

(1) その他の金融資産の内訳

その他の金融資産の内訳は以下のとおりです。なお、株式及び出資金はその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産、デリバティブ資産及び負債性金融商品は当期純利益を通じて公正価値で測定する金融資産であり、未収入金、貸付金及びその他は償却原価で測定する金融資産です。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
その他の金融資産		
株式及び出資金	256,072	232,656
未収入金	52,447	38,337
リース債権	16,938	19,283
貸付金	2,856	3,372
デリバティブ資産	2,149	1,780
負債性金融商品	2,904	6,655
その他	45,180	53,704
合計	378,546	355,787
流動資産	65,710	57,288
非流動資産	312,836	298,499
合計	378,546	355,787

(2) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産

主として取引関係の維持・強化を目的として保有している株式及び出資金につき、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に指定しています。

主な銘柄及び公正価値は以下のとおりです。

(単位：百万円)

銘柄	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
Silicon Carbide LLC	73,414	39,538
スズキ(株)	29,986	15,795
Tulip Interfaces, Inc.	—	14,067
(株)Synspective	9,562	13,400
PAYLOAD AEROSPACE, S. A.	—	9,129
その他	143,110	140,727
合計	256,072	232,656

その他は多数の少額の銘柄により構成されています。

(注) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に係る受取配当金は、「27. 金融収益及び金融費用」に記載しています。

(3) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の認識の中止

当社及び連結子会社は、資産の効率化や取引関係の見直し等を目的として、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の一部を売却すること等により、認識を中止しています。

認識の中止時の公正価値及び税効果調整前の累積利得(△損失)は以下のとおりです。

(単位：百万円)

前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)		当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)	
公正価値	累積利得(△損失)	公正価値	累積利得(△損失)
45,110	20,048	44,383	24,291

なお、認識の中止に伴い、その他の包括利益として認識していた累積利得(△損失)を利益剰余金へ振り替えており、前連結会計年度及び当連結会計年度における税効果調整後の振替額は、それぞれ12,353百万円(利益)、15,603百万円(利益)です。

11. 棚卸資産

棚卸資産の内訳は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
製品	555,341	568,853
仕掛品	395,054	375,178
原材料	294,564	318,100
合計	1,244,959	1,262,131

前連結会計年度及び当連結会計年度において費用として認識した棚卸資産の評価減の金額は、それぞれ35,802百万円及び29,392百万円であり、連結損益計算書の「売上原価」に含まれています。

12. 有形固定資産

(1) 有形固定資産の帳簿価額の増減及び取得原価、減価償却累計額及び減損損失累計額は以下のとおりです。

なお、これらにはリース契約に伴う使用権資産を含んでいます。

① 帳簿価額

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	土地	建物及び 構築物	機械装置及び その他	建設仮勘定	合計
期首残高	113,830	485,903	243,751	119,124	962,608
取得	328	37,202	19,364	173,818	230,712
建設仮勘定からの振替	305	33,633	128,181	△162,119	—
減価償却費	△598	△69,846	△120,826	—	△191,270
減損損失	△1,305	△2,040	△1,185	△1,665	△6,195
売却又は処分	△418	△2,497	△3,177	△631	△6,723
在外営業活動体の 換算差額	59	△1,370	829	△13	△495
連結除外による減少 その他	△9,889	△18,480	△2,216	—	△30,585
827	1,494	266	△2,181	406	
期末残高	103,139	463,999	264,987	126,333	958,458

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	土地	建物及び 構築物	機械装置及び その他	建設仮勘定	合計
期首残高	103,139	463,999	264,987	126,333	958,458
取得	1,280	40,086	16,038	253,342	310,746
建設仮勘定からの振替	3,551	64,385	121,367	△189,303	—
減価償却費	△610	△71,120	△128,923	—	△200,653
減損損失	△172	△74	△601	—	△847
売却又は処分	△2,737	△5,568	△5,319	△2,194	△15,818
在外営業活動体の 換算差額	2,659	10,873	12,099	1,916	27,547
その他	254	1,568	1,754	△4,872	△1,296
期末残高	107,364	504,149	281,402	185,222	1,078,137

(注) 有形固定資産の減価償却費は、連結損益計算書の「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に含まれています。

② 取得原価

(単位：百万円)

	土地	建物及び 構築物	機械装置及び その他	建設仮勘定	合計
前連結会計年度期首	121,283	1,169,158	2,335,873	119,834	3,746,148
前連結会計年度末	110,682	1,163,114	2,360,724	128,154	3,762,674
当連結会計年度末	114,468	1,235,372	2,477,743	186,911	4,014,494

③ 減価償却累計額及び減損損失累計額

(単位：百万円)

	土地	建物及び 構築物	機械装置及び その他	建設仮勘定	合計
前連結会計年度期首	7,453	683,255	2,092,122	710	2,783,540
前連結会計年度末	7,543	699,115	2,095,737	1,821	2,804,216
当連結会計年度末	7,104	731,223	2,196,341	1,689	2,936,357

(2) 使用権資産

使用権資産の帳簿価額は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	土地	建物及び 構築物	機械装置及び その他	合計
前連結会計年度期首残高	12,115	106,404	11,220	129,739
前連結会計年度末	9,658	98,338	11,774	119,770
当連結会計年度末	8,981	95,687	11,555	116,223

前連結会計年度及び当連結会計年度における、使用権資産の取得金額は39,982百万円及び40,132百万円です。また、前連結会計年度及び当連結会計年度における、使用権資産の減価償却費は、44,839百万円及び45,809百万円です。減価償却費は、主に建物及び構築物から発生したものです。

13. のれん及び無形資産

のれん及び無形資産の帳簿価額の増減及び取得原価、償却累計額及び減損損失累計額は以下のとおりです。

(1) 帳簿価額

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

	(単位：百万円)				
	のれん	ソフトウェア	顧客関連資産	その他	合計
期首残高	99,426	57,861	19,002	35,575	211,864
取得	—	29,157	—	3,295	32,452
企業結合による取得	4,758	—	2,494	2,459	9,711
償却費	—	△21,244	△2,928	△5,986	△30,158
減損損失	—	△1,301	△1,303	△1,301	△3,905
売却又は処分	—	△222	—	△28	△250
在外営業活動体の 換算差額	61	26	112	△90	109
その他	402	290	—	891	1,583
期末残高	104,647	64,567	17,377	34,815	221,406

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

	(単位：百万円)				
	のれん	ソフトウェア	顧客関連資産	その他	合計
期首残高	104,647	64,567	17,377	34,815	221,406
取得	—	33,083	—	13,279	46,362
企業結合による取得	178,204	—	33,933	1,002	213,139
償却費	—	△21,974	△4,949	△6,208	△33,131
減損損失	—	△3	—	—	△3
売却又は処分	—	△465	—	△292	△757
在外営業活動体の 換算差額	17,975	3,511	5,077	1,142	27,705
その他	—	△1,031	—	1,542	511
期末残高	300,826	77,688	51,438	45,280	475,232

(注)1 無形資産の償却費は、連結損益計算書の「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に含まれていません。

2 のれん以外の無形資産のうち、当連結会計年度において重要なものは、2025年11月の三菱電機ミドルイースト・アフリカ・アンド・シーアイエス社買収に伴い取得したライフセグメントに含まれるビルシステム事業の顧客関連資産であり、当連結会計年度における帳簿価額と残存償却期間は、31,268百万円(平均残存償却期間21年)です。

(2) 取得原価

(単位：百万円)

	のれん	ソフトウェア	顧客関連資産	その他	合計
前連結会計年度期首	103,081	164,892	46,424	78,952	393,349
前連結会計年度末	108,302	177,090	48,868	83,116	417,376
当連結会計年度末	304,481	200,343	91,363	106,959	703,146

(3) 償却累計額及び減損損失累計額

(単位：百万円)

	のれん	ソフトウェア	顧客関連資産	その他	合計
前連結会計年度期首	3,655	107,031	27,422	43,377	181,485
前連結会計年度末	3,655	112,523	31,491	48,301	195,970
当連結会計年度末	3,655	122,655	39,925	61,679	227,914

前連結会計年度及び当連結会計年度における研究開発費の金額は、それぞれ228,853百万円及び235,923百万円です。

14. 減損損失

(1) 有形固定資産及び無形資産

減損損失は連結損益計算書の「その他の損益(△損失)」に計上しています。

前連結会計年度の内訳は、有形固定資産の減損6,195百万円、無形資産等の減損3,922百万円です。資産又は資金生成単位の回収可能価額は、主として処分コスト控除後の公正価値に基づいています。なお、個別に重要性のある減損損失はありません。

当連結会計年度の内訳は、有形固定資産の減損847百万円、無形資産等の減損20百万円です。資産又は資金生成単位の回収可能価額は、主として処分コスト控除後の公正価値に基づいています。なお、個別に重要性のある減損損失はありません。

(2) のれん

減損損失は連結損益計算書の「その他の損益(△損失)」に計上しています。

前連結会計年度においてのれんの減損損失は認識していません。前連結会計年度末において、重要なのれんが配分されている資金生成単位グループ及び配分されたのれんの帳簿価額それぞれ下記のとおりです。

・ライフセグメント 71,974百万円 (空調・家電事業57,385百万円、ビルシステム事業14,589百万円)

当連結会計年度においてのれんの減損損失は認識していません。当連結会計年度末において、重要なのれんが配分されている資金生成単位グループ及び配分されたのれんの帳簿価額それぞれ下記のとおりです。

・ライフセグメント 127,974百万円 (空調・家電事業64,398百万円、ビルシステム事業63,576百万円)

・デジタルイノベーションセグメント 136,989百万円

減損テストの回収可能価額は、資産又は資金生成単位の処分コスト控除後の公正価値と使用価値のいずれか高い金額としています。

(ライフセグメント)

回収可能価額は主として使用価値に基づき算定しています。使用価値は、過去の経験及び外部からの情報を反映し、主として経営者が承認した今後5年度分の事業計画及び成長率を基礎としたキャッシュ・フローの見積り額を現在価値に割り引いて算定しています。割引率は、税引前の加重平均資本コストを基に算定しています。前連結会計年度及び当連結会計年度における主要な割引率は、それぞれ10.4%～12.9%及び12.1%～14.8%です。成長率は、資金生成単位が属する市場の長期期待成長率を参考に算定しています。前連結会計年度及び当連結会計年度における主要な成長率は、それぞれ0.8%～2.0%及び1.0%～2.0%です。

(デジタルイノベーションセグメント)

当該のれんは、当連結会計年度において、当社がNozomi Networks, Inc. (以下、Nozomi社)の株式を取得し、子会社化したことにより計上されたものです。Nozomi社株式の取得原価及びのれんの減損テストの回収可能価額は、処分コスト控除後の公正価値に基づき算定しています。処分コスト控除後の公正価値は、過去

の経験及び外部からの情報を反映し、超過収益力を反映した10年間の将来予測及び永久成長率を基礎としたキャッシュ・フローの見積り額を現在価値に割り引いて算定しています。キャッシュ・フローの見積りにおける主要な仮定は、OTセキュリティ事業を含むIoTセキュリティ市場の成長率、拡販施策によるマーケットシェアの拡大見込み及び永久成長率であります。割引率は、事業のステージを加味した同事業の一般的な期待利回り等を勘案した、税引前の加重平均資本コストを基に算定しています。当連結会計年度における割引率は、主に15.3%です。永久成長率は、資金生成単位が属する市場の長期期待成長率を参考に算定しています。当連結会計年度における永久成長率は、2.2%です。処分コスト控除後の公正価値は公正価値ヒエラルキーのレベル3に分類されます。

なお、減損判定に用いた主要な仮定が合理的に予測可能な範囲で変動した場合においても、重要な減損が発生する可能性は低いと判断しています。

15. 持分法で会計処理されている投資

個々には重要性のない関連会社及び共同支配企業の、投資の帳簿価額及び当期包括利益の持分取込額は以下のとおりです。

(1) 投資の帳簿価額

	(単位：百万円)	
	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
関連会社	202,761	199,513
共同支配企業	122,005	143,450
合計	324,766	342,963

(2) 当期包括利益の持分取込額

	(単位：百万円)	
	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
関連会社		
当期純利益	26,637	16,841
その他の包括利益(△損失)	12,194	4,560
包括利益合計	38,831	21,401
共同支配企業		
当期純利益	12,342	24,293
その他の包括利益(△損失)	238	2,330
包括利益合計	12,580	26,623
合計	51,411	48,024

上記の他、当連結会計年度において、段階取得に係る再測定による利益28,497百万円を認識しています。

16. 法人所得税

繰延税金資産及び負債の主な発生要因別内訳は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	連結財政状態計算書		連結損益計算書	
	前連結 会計年度 (2025年3月31日)	当連結 会計年度 (2026年3月31日)	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
繰延税金資産				
未払費用	96,201	100,310	3,816	4,596
有形固定資産	34,233	35,647	△2,268	△573
リース負債	30,619	31,306	△348	687
棚卸資産	56,097	60,335	381	4,352
繰越欠損金	3,181	2,776	△172	△724
その他	62,863	102,910	△1,449	29,556
合計	283,194	333,284	△40	37,894
繰延税金負債				
退職給付に係る資産	106,141	165,773	△7,624	△29,039
有形固定資産	3,395	5,584	168	2,189
使用権資産	24,565	24,267	△700	△298
その他の包括利益を 通じて公正価値で 測定する金融資産	28,465	24,726	—	—
その他	32,637	39,827	397	426
合計	195,203	260,177	△7,759	△26,722
繰延税金資産(純額)	87,991	73,107	7,719	64,616

繰延税金資産(純額)の増減内訳は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
期首残高	91,703	87,991
当期純利益を通じて認識した額	7,719	64,616
その他の包括利益を通じて認識した額	△7,626	△74,350
その他	△3,805	△5,150
期末残高	87,991	73,107

当社及び連結子会社は繰延税金資産の実現可能性の評価にあたり、繰延税金資産の一部又は全部が実現する可能性が実現しない可能性より高いかどうかを考慮しています。繰延税金資産の実現は、最終的には将来減算一時差異、未使用の税務上の繰越欠損金及び繰越税額控除が減算可能な期間における将来課税所得によって決定されます。その評価にあたり、予定される繰延税金負債の戻入、予測される将来課税所得及び税務戦略を考慮しています。これらの諸要素に基づき当社及び連結子会社は、当連結会計年度末の認識可能と判断された繰延税金資産が実現する蓋然性は高いと考えていますが、繰延期間における将来の見積課税所得が減少した場合には、実現する可能性が高いと考えられる繰延税金資産は減少することとなります。

繰延税金資産を認識していない税務上の繰越欠損金、将来減算一時差異及び繰越税額控除は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
税務上の繰越欠損金	21,553	23,237
将来減算一時差異	2,055	1,953
繰越税額控除	2,789	3,238

繰延税金資産を認識していない税務上の繰越欠損金の失効予定は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
1年以内	878	50
1年超5年以内	1,256	885
5年超	19,419	22,302
合計	21,553	23,237

繰延税金資産を認識していない繰越税額控除の失効予定は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
1年超5年以内	—	—
5年超	2,789	3,238
合計	2,789	3,238

前連結会計年度及び当連結会計年度における繰延税金負債を認識していない連結子会社等に対する投資に関する将来加算一時差異の総額は、それぞれ955,648百万円、1,109,792百万円です。

法人所得税費用の内訳は以下のとおりです。

当期税金費用及び繰延税金費用には、従前は税効果未認識であった税務上の欠損金又は過去の期間の一時差異から生じた便益の額が含まれています。これによる前連結会計年度及び当連結会計年度における当期税金費用及び繰延税金費用への影響額は軽微です。

当期税金費用にはグローバル・ミニマム課税制度によるトップアップ税が含まれていますが、その影響額は軽微です。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
当期税金費用	98,068	156,923
繰延税金費用		
一時差異等の発生と解消	△7,719	△64,616
合計	90,349	92,307

当社及び国内連結子会社は、主に法人税、住民税及び事業税を課されており、前連結会計年度及び当連結会計年度における法定実効税率は約30.5%です。なお、海外連結子会社についてはその所在地における法人税等が課されています。

法定実効税率と平均実際負担税率との差異要因は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
法定実効税率	30.5%	30.5%
未認識の繰延税金資産の変動	0.3	0.2
税務上損金算入されない費用	0.3	0.3
海外税率差異	△6.0	△5.6
税額控除	△3.8	△3.5
持分法投資に係る税効果	△2.7	△3.9
その他	2.1	△0.5
平均実際負担税率	20.7%	17.5%

17. 社債、借入金及びリース負債

(1) 社債、借入金及びリース負債の内訳

社債、借入金及びリース負債の内訳は以下のとおりです。

		(単位：百万円)	
		前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
無担保借入金			
加重平均年利		1.14%	1.19%
最終満期		2030年	2030年
期末残高		164,285	137,033
	小計	164,285	137,033
コマーシャル・ペーパー			
		—	30,000
	小計	—	30,000
無担保社債			
発行総額20,000百万円	年率0.400%		
	2026年12月18日満期	19,964	19,985
発行総額30,000百万円	年率0.558%		
	2028年12月18日満期	29,930	29,948
	小計	49,894	49,933
リース負債			
		146,482	146,312
	小計	146,482	146,312
	合計	360,661	363,278
流動負債			
		120,889	152,448
非流動負債			
		239,772	210,830

当連結会計年度末において、未使用のコミットメントライン残高は162,900百万円であり、契約している金融機関から短期資金を調達することができます。

(2) 財務活動に関する負債の変動

財務活動に関する負債の変動は、以下のとおりです。

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	期首残高	財務キャッ シュ・フロー による変動	非資金変動		期末残高
			新規リースに よる増加額	在外営業活動 体の換算差額 及びその他	
短期借入金	71,685	△30,333	—	5,861	47,213
社債	49,855	—	—	39	49,894
長期借入金	119,750	△3,050	—	372	117,072
リース負債	153,346	△65,454	63,142	△4,552	146,482
合計	394,636	△98,837	63,142	1,720	360,661

(注) 長期借入金及びリース負債については、1年以内に返済又は償還予定の残高を含んでいます。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	期首残高	財務キャッ シュ・フロー による変動	非資金変動		期末残高
			新規リースに よる増加額	在外営業活動 体の換算差額 及びその他	
短期借入金	47,213	△14,734	—	3,974	36,453
コマーシャル・ペーパー	—	30,000	—	—	30,000
社債	49,894	—	—	39	49,933
長期借入金	117,072	△16,717	—	225	100,580
リース負債	146,482	△68,563	66,480	1,913	146,312
合計	360,661	△70,014	66,480	6,151	363,278

(注) 社債、長期借入金及びリース負債については、1年以内に返済又は償還予定の残高を含んでいます。

18. その他の金融負債

その他の金融負債の内訳は以下のとおりです。なお、未払金及び受入保証金は償却原価で測定する金融負債であり、デリバティブ負債及び条件付対価は当期純利益を通じて公正価値で測定する金融負債です。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
その他の金融負債		
未払金	140,638	351,566
受入保証金	10,456	10,798
デリバティブ負債	2,214	6,520
条件付対価	1,456	1,838
合計	154,764	370,722
流動負債	154,708	365,245
非流動負債	56	5,477
合計	154,764	370,722

19. リース

当社及び連結子会社は、リース取引において、主に建物、機械装置及び器具備品等の借手となっています。

前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、すでにリース契約を締結しているもののリースが開始されていない重要な契約はありません。また、リース契約によって課された重要な制限(追加借入及び追加リースに関する制限等)はありません。

当社及び連結子会社は、リース期間が12ヵ月以内の短期リース及び原資産が少額であるリースについては、当該リース料をリース期間にわたり費用として認識しています。

借手のリース費用等は、以下のとおりです。

	(単位：百万円)	
	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
リース負債に係る金利費用	2,072	2,327
短期リースに係る費用	9,472	10,982
少額資産のリースに係る費用(短期リースを除く)	8,335	8,757

なお、前連結会計年度及び当連結会計年度におけるリースに係るキャッシュ・アウトフローの合計額は、それぞれ85,333百万円及び90,629百万円です。

20. 買入債務

買入債務の内訳は以下のとおりです。なお、買入債務は償却原価で測定する金融負債です。

	(単位：百万円)	
	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
支払手形	102,717	95,095
買掛金	499,261	496,923
合計	601,978	592,018

21. 従業員給付

(1) 退職後給付

当社は、従業員を対象とする、従業員非拠出制の確定給付型及び確定拠出型の退職給付制度を採用しています。

従業員非拠出制の確定給付型退職給付制度では、退職までに累積された退職金ポイントに基づき、勤続20年未満の従業員については退職時に一時金が支給され、勤続20年以上の従業員については退職後の年金受給権が付与されます。更に一定要件を満たす場合は、退職時の年齢等に応じて付加金が支給されます。

従業員非拠出制の確定拠出型退職給付制度では、加入期間にわたり会社が掛金を拠出し、従業員が運用方法を指図して年金原資を積み立て、原則60歳以降、一定の期間にわたり支給されます。

従業員非拠出制の退職給付制度の一部の年金資産は、法令に基づき、経営者と従業員の代表で構成される企業年金基金により一体として運営されています。また、従業員非拠出制の退職給付制度の一部につき退職給付信託を設定しています。

基金及び制度資産の運用受託機関は、制度加入者の利益の最大化を目的として行動することが法令により義務付けられており、所定の運用方針に基づき、制度資産の運用を行う責任を負っています。当社は、将来にわたって、基金に対する掛金の拠出義務を負っており、掛金の額は法令が認める範囲で定期的に見直されます。

なお、当社は、2026年3月16日付で従業員拠出制の確定給付型退職給付制度を確定拠出型退職給付制度に移行しました。この移行に伴い、確定給付制度債務及び制度資産がそれぞれ28,308百万円、35,670百万円減少し、その差額の7,362百万円を清算損として認識しています。当連結会計年度において認識した当該損失は、連結損益計算書の「売上原価」と「販売費及び一般管理費」に含めて表示しています。

国内連結子会社は、各社毎の退職給付制度に基づき、その一部又は全部につき厚生年金基金制度又は企業年金基金制度を設けています。また退職年金制度を採用している海外連結子会社では、主に確定拠出年金制度を採用しています。

(2) 確定給付制度

確定給付制度債務の現在価値及び制度資産の公正価値の変動は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
確定給付制度債務の現在価値		
期首残高	1,018,224	923,511
勤務費用	34,036	32,674
利息費用	13,048	16,089
確定給付制度の再測定		
人口統計上の仮定の変更により生じた 数理計算上の差異	△509	761
財務上の仮定の変更により生じた 数理計算上の差異	△67,243	△64,278
その他	3,304	△8,597
給付支払額	△65,870	△75,311
確定拠出制度への移行	—	△28,308
その他	△11,479	1,569
期末残高	923,511	798,110
制度資産の公正価値		
期首残高	1,487,361	1,441,988
利息収益	20,698	31,063
確定給付制度の再測定		
制度資産に係る収益(利息収益除く)	△22,553	211,699
事業主拠出額	20,597	20,695
従業員拠出額	952	962
給付支払額	△51,568	△52,878
確定拠出制度への移行	—	△35,670
その他	△13,499	4,177
期末残高	1,441,988	1,622,036
連結財政状態計算書に計上された 確定給付負債の純額	△518,477	△823,926
退職給付に係る負債	151,098	145,842
退職給付に係る資産	669,575	969,768
純額	△518,477	△823,926

(注)1 勤務費用、利息費用、利息収益は、連結損益計算書の「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に含まれています。

2 退職給付に係る負債の一部は、連結財政状態計算書の「その他の流動負債」に含まれています。

当社及び連結子会社は、翌連結会計年度において、18,708百万円の掛金の拠出を見込んでいます。

当社の投資政策は、受給権者に対する将来の年金給付に対応できる十分な年金資産を確保すべく策定されています。また、年金資産の長期期待収益率を考慮した上で、株式及び債券等の最適な組み合わせからなる政策資産構成を策定しています。年金資産は、中長期に期待されるリターンを生み出すべく、政策資産構成に基づいて個別の株式及び債券等に投資されています。当社は、年金資産の長期期待運用収益と実際の運用収益との乖離を毎年検証しています。更に、経営状況、制度の改定等を勘案し、年金資産の長期期待運用収益を達成するために、資産・負債の総合的管理の手法に基づき必要な範囲で政策資産構成を見直しています。

当社の政策資産構成は、資本性金融商品、負債性金融商品及び生命保険会社が扱う団体年金の一般勘定(以下「生保一般勘定」という。)、ヘッジファンド等のその他の資産で運用する方針としています。これら年金資産は、選定に当たり内容を精査した上、適切な分散投資を行っています。

制度資産の主な項目ごとの内訳は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)			当連結会計年度 (2026年3月31日)		
	活発な市場 における 公表市場価格		合計	活発な市場 における 公表市場価格		合計
	有	無		有	無	
現金及び現金同等物	21,721	—	21,721	166,718	—	166,718
資本性金融商品						
市場性のある株式	444,308	—	444,308	471,134	—	471,134
合同運用信託	—	249,211	249,211	—	255,670	255,670
負債性金融商品						
国債、公債及び社債	11,063	32,843	43,906	14,826	35,097	49,923
合同運用信託	—	268,424	268,424	—	287,908	287,908
生保一般勘定	—	111,570	111,570	—	101,403	101,403
その他	—	302,848	302,848	—	289,280	289,280
合計	477,092	964,896	1,441,988	652,678	969,358	1,622,036

(注)1 市場性のある株式はほとんどを国内株式に投資しています。

2 資本性金融商品の合同運用信託は、前連結会計年度において約20%を国内株式、約80%を外国株式に、当連結会計年度において約20%を国内株式、約80%を外国株式に投資しています。

3 負債性金融商品の合同運用信託は、前連結会計年度において約50%を国内債券、約50%を外国債券に、当連結会計年度において約50%を国内債券、約50%を外国債券に投資しています。

4 その他はヘッジファンド等です。

確定給付制度債務の現在価値の算定に用いた主な数理計算上の仮定は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
割引率	2.2%	3.1%

数理計算に用いた割引率が0.5%変動した場合に、確定給付制度債務の現在価値に与える影響は以下のとおりです。感応度分析は、他の前提条件が一定であることを前提としていますが、実際は、他の前提条件の変化が感応度分析に影響する可能性があります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
割引率が0.5%上昇した場合	41,548減少	36,093減少
割引率が0.5%低下した場合	45,662増加	36,269増加

前連結会計年度及び当連結会計年度における確定給付制度債務の加重平均デュレーションは、それぞれ10.4年及び10.5年です。

(3) 確定拠出制度

前連結会計年度及び当連結会計年度における当社及びいくつかの連結子会社の確定拠出制度に関する費用認識額は、それぞれ17,027百万円及び17,313百万円です。

(4) 従業員給付費用

前連結会計年度及び当連結会計年度における連結損益計算書に含まれる従業員給付費用の合計額は、それぞれ1,443,487百万円及び1,526,669百万円です。

22. 引当金

引当金の内訳及び増減は以下のとおりです。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	製品保証 引当金	受注工事損失 引当金	その他の 引当金	合計
期首残高	73,926	42,477	9,899	126,302
期中増加額	41,603	26,104	4,025	71,732
目的使用による減少額	△27,465	△22,504	△3,079	△53,048
戻入による減少額	△6,553	△1,883	△1,250	△9,686
在外営業活動体の換算差額 他	2,909	306	683	3,898
期末残高	84,420	44,500	10,278	139,198
流動負債				135,671
非流動負債				3,527

(1) 製品保証引当金

当社及び連結子会社は、製造上やその他の不具合に対し、製品の種類や販売地域及びその他の要因ごとに定められた期間又は一定の使用条件に応じて製品保証を行っています。主に過去の無償工事実績及び補修費用に関する現状に基づく見積り額を製品保証引当金に計上しています。

(2) 受注工事損失引当金

当社及び連結子会社は、工事請負契約において、当該契約の見積総費用が請負受注金額を超える可能性が高く、かつ予想される損失額を合理的に見積もることができる場合に、将来の損失見込額を受注工事損失引当金として計上しています。支出の時期は将来の工事の進捗等により影響を受けます。

23. 資本及びその他の資本項目

(1) 資本金

① 発行可能株式総数

前連結会計年度及び当連結会計年度の発行可能株式総数は、いずれも8,000,000,000株です。

② 発行済株式数

発行済株式数の増減は以下のとおりです。

	(単位：株)	
	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
期首株式数	2,147,201,551	2,113,201,551
期中増減	△34,000,000	-
期末株式数	2,113,201,551	2,113,201,551

(注)1 当社の発行する株式は無額面の普通株式であり、発行済株式は全額払込済みとなっています。

2 前連結会計年度の減少は、自己株式の消却によるものです。

(2) 自己株式

自己株式数の増減は以下のとおりです。

	(単位：株)	
	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
期首株式数	58,928,148	37,817,223
期中増減	△21,110,925	28,948,552
期末株式数	37,817,223	66,765,775

(注) 役員報酬BIP信託口が保有する当社株式を含めて表示しています。

(前連結会計年度末1,915,095株、当連結会計年度末1,298,369株)

(3) 資本剰余金

日本の会社法(以下、会社法)では、株式の発行に対する払込み又は給付に係る額の2分の1以上を資本金に組み入れ、残りは資本剰余金に含まれる資本準備金に組み入れることが規定されています。資本準備金は株主総会の決議により、資本金に組み入れることができます。

(4) 利益剰余金

会社法では、剰余金の配当により減少する剰余金の額の10分の1を、資本準備金及び利益剰余金に含まれる利益準備金の合計額が資本金の4分の1に達するまで資本準備金又は利益準備金として積み立てることが規定されています。積み立てられた利益準備金は、欠損填補に充当することができ、また、株主総会の決議をもって、利益準備金を取り崩すことができます。

(5) その他の包括利益(△損失)累計額

その他の包括利益(△損失)累計額の各項目の変動内訳は以下のとおりです。

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	在外営業活動 体の換算差額	その他の包括 利益を通じて 公正価値で測 定する金融資 産の公正価値 変動額	確定給付制度 の再測定	キャッシュ・ フロー・ヘッ ジの公正価値 の純変動額	合計
期首残高	285,219	78,408	—	5	363,632
その他の包括利益の 純変動額	6,237	△3,122	25,949	65	29,129
利益剰余金への振替額	—	△12,353	△25,949	—	△38,302
期末残高	291,456	62,933	—	70	354,459

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	在外営業活動 体の換算差額	その他の包括 利益を通じて 公正価値で測 定する金融資 産の公正価値 変動額	確定給付制度 の再測定	キャッシュ・ フロー・ヘッ ジの公正価値 の純変動額	合計
期首残高	291,456	62,933	—	70	354,459
その他の包括利益の 純変動額	159,584	△15,868	194,568	8	338,292
利益剰余金への振替額	—	△15,603	△194,568	—	△210,171
期末残高	451,040	31,462	—	78	482,580

非支配持分に帰属するその他の包括利益(△損失)の純変動額は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	在外営業活動 体の換算差額	その他の包括 利益を通じて 公正価値で測 定する金融資 産の公正価値 変動額	確定給付制度 の再測定	キャッシュ・ フロー・ヘッ ジの公正価値 の純変動額	合計
前連結会計年度	637	123	307	—	1,067
当連結会計年度	11,074	171	74	—	11,319

24. 配当金

前連結会計年度及び当連結会計年度の配当金の支払額は以下のとおりです。

決議日	配当金の総額	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
	百万円	円		
2024年5月9日 取締役会	62,702	30	2024年3月31日	2024年6月4日
2024年10月31日 取締役会	41,613	20	2024年9月30日	2024年12月3日
2025年5月13日 取締役会	62,318	30	2025年3月31日	2025年6月3日
2025年10月31日 取締役会	51,302	25	2025年9月30日	2025年12月2日

基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるものは以下のとおりです。

決議日	配当金の総額	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
	百万円	円		
2026年5月13日 取締役会	61,432	30	2026年3月31日	2026年6月2日

25. 収益

(1) 収益の分解

当社グループの事業は、インフラ、インダストリー・モビリティ、ライフ、デジタルイノベーション、セミコンダクター・デバイス及びその他の事業の6区分で報告セグメントが構成されており、当社のマネジメントが経営資源の配分の決定及び業績の評価に定期的に使用していることから、これらのセグメントで計上する収益を売上高として表示しています。

各セグメントに含まれる事業並びに主要な製品及びサービスは、注記「6. セグメント情報」に記載のとおりです。セグメントは、製品の種類・性質、製造方法、販売市場等の類似性に基づき、複数の事業セグメントを集約し、6区分としています。

売上高は、顧客の所在地に基づき地域別に分解しています。これらの分解した売上高と各セグメントの売上高との関連は以下のとおりです。

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	日本	海外					連結合計
		北米	アジア	欧州	その他	計	
インフラ	931,914	215,170	37,607	16,316	10,527	279,620	1,211,534
インダストリー・モビリティ	635,604	275,105	486,894	211,597	17,059	990,655	1,626,259
ライフ	830,772	296,035	526,626	428,090	81,227	1,331,978	2,162,750
デジタルイノベーション	84,495	2	—	—	—	2	84,497
セミコンダクター・デバイス	74,974	12,265	109,821	62,336	466	184,888	259,862
その他	165,794	507	10,310	191	7	11,015	176,809
連結合計	2,723,553	799,084	1,171,258	718,530	109,286	2,798,158	5,521,711

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	日本	海外					連結合計
		北米	アジア	欧州	その他	計	
インフラ	1,121,644	260,491	38,930	17,111	13,247	329,779	1,451,423
インダストリー・モビリティ	650,349	260,342	530,136	200,182	13,846	1,004,506	1,654,855
ライフ	859,983	320,088	528,969	494,612	82,902	1,426,571	2,286,554
デジタルイノベーション	85,257	1	—	—	—	1	85,258
セミコンダクター・デバイス	67,454	11,639	115,867	63,463	504	191,473	258,927
その他	147,694	217	9,816	2	1	10,036	157,730
連結合計	2,932,381	852,778	1,223,718	775,370	110,500	2,962,366	5,894,747

また、売上高は注記「3. 重要性がある会計方針 (13)収益」に従って会計処理しており、各セグメントにおける主な収益計上方法は以下のとおりです。

① インフラ、デジタルイノベーション

主な収益計上方法は以下のとおりであり、主として一定の期間にわたり収益を計上しています。

製品の製造に係る契約の多くは一定の要件を満たす特定の工事請負契約に該当し、進捗度を合理的に測定できる場合には、当該進捗度に応じて収益を計上しています。進捗度を合理的に測定できない場合には、原価回収基準を適用しています。進捗度は、当期までの発生費用を工事完了までの見積総費用と比較することにより測定しています。見積総費用は、契約ごとに当該工事請負契約の契約内容、要求仕様、技術面における新規開発要素の有無、過去の類似契約における発生原価実績などのさまざまな情報に基づいて算定しています。工事完了までの見積総費用については、工事の進捗等に伴い発生費用に変更が生じる可能性があることから、その見積り及び仮定を継続的に見直しています。

② ライフ

空調・家電事業の主な収益計上方法は以下のとおりであり、主として一時点で収益を計上しています。

家庭電器等の大量生産製品は、顧客が製品を受け入れた時点で収益を計上しています。

ビルシステム事業の主な収益計上方法は以下のとおりであり、主として一定の期間にわたり収益を計上しています。

製品の製造に係る契約の多くは一定の要件を満たす特定の工事請負契約に該当し、進捗度を合理的に測定できる場合には、当該進捗度に応じて収益を計上しています。進捗度を合理的に測定できない場合には、原価回収基準を適用しています。進捗度は、当期までの発生費用を工事完了までの見積総費用と比較することにより測定しています。見積総費用は、契約ごとに当該工事請負契約の契約内容、要求仕様、技術面における新規開発要素の有無、過去の類似契約における発生原価実績などのさまざまな情報に基づいて算定しています。工事完了までの見積総費用については、工事の進捗等に伴い発生費用に変更が生じる可能性があることから、その見積り及び仮定を継続的に見直しています。

保守契約は、契約期間にわたり保守を実行し、その期間に応じて収益を計上しています。

③ インダストリー・モビリティ、セミコンダクター・デバイス、その他

主な収益計上方法は以下のとおりであり、主として一時点で収益を計上しています。

産業用機器・半導体等の大量生産製品は、顧客が製品を受け入れた時点で収益を計上しています。

一部の検収を必要とする製品は、顧客が製品を受け入れ、当社及び連結子会社が当該製品に関して所定の性能が達成されていることを実証した時点で収益を計上しています。

(2) 契約負債

① 期首契約負債残高のうち期中に収益として認識した金額は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
期首契約負債残高のうち		
期中に収益として認識した金額	198,045	266,193

② 当連結会計年度において、その他の非流動負債に含まれる契約負債の期首残高及び期末残高はそれぞれ19,605百万円及び19,071百万円です。

(3) 残存履行義務に配分された取引価格

前連結会計年度末における残存履行義務に配分された取引価格の合計金額は、2,932,857百万円です。当社及び連結子会社は、この収益を主として履行義務の充足に応じて認識します。当該収益を計上すると見込んだ期間は、2025年度から2050年度です。

当連結会計年度末における残存履行義務に配分された取引価格の合計金額は、3,611,488百万円です。当社及び連結子会社は、この収益を主として履行義務の充足に応じて認識します。当該収益を計上すると見込んだ期間は、2026年度から2050年度です。

当社及び連結子会社は、IFRS第15号第121項(a)の実務上の便法を適用し、当初の予想期間が1年以内の契約については、残存履行義務に配分された取引価格の合計金額に含めていません。

26. その他の損益(△損失)

その他の損益(△損失)の主な内訳は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
特別退職金(注)	—	△105,398
減損損失	△10,117	△867
子会社売却益	23,826	16,947
土地売却益	1,049	11,834

(注) 特別退職金は、ネクストステージ支援制度特別措置の実施に伴う退職支援一時金の支給及び希望者を対象とした再就職支援サービスに伴う費用等です。

27. 金融収益及び金融費用

金融収益及び金融費用の内訳は、以下のとおりです。なお、受取配当金はその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に係るものです。受取利息及び支払利息は、主に償却原価で測定される金融資産及び金融負債に係るものです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
金融収益		
受取配当金	8,081	6,404
受取利息	12,725	10,386
為替差益(注)	—	13,484
その他金融収益	28	—
合計	20,834	30,274
金融費用		
支払利息	6,929	6,490
為替差損(注)	6,842	—
その他金融費用	627	433
合計	14,398	6,923

(注) ヘッジ指定されていないデリバティブ評価損益は、為替差損益に含めています。

28. その他の包括利益

その他の包括利益(△損失)の各項目別の当期発生額及び損益への組替調整額並びに税効果の影響は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)			当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)		
	税効果 調整前	税効果額	税効果 調整後	税効果 調整前	税効果額	税効果 調整後
当期純利益に振り替えられる ことのない項目						
その他の包括利益を通じて 公正価値で測定する金融資 産の公正価値変動額						
当期発生額	△6,852	263	△6,589	△22,787	6,900	△15,887
当期純変動額	△6,852	263	△6,589	△22,787	6,900	△15,887
確定給付制度の再測定						
当期発生額	41,895	△15,972	25,923	283,813	△89,382	194,431
当期純変動額	41,895	△15,972	25,923	283,813	△89,382	194,431
持分法によるその他の包括利益						
当期発生額	5,644	△1,721	3,923	585	△184	401
当期純変動額	5,644	△1,721	3,923	585	△184	401
当期純利益に振り替えられる 可能性のある項目						
在外営業活動体の換算差額						
当期発生額	△1,837	202	△1,635	164,680	△440	164,240
当期純利益への組替調整額	—	—	—	—	—	—
当期純変動額	△1,837	202	△1,635	164,680	△440	164,240
キャッシュ・フロー・ヘッジの 公正価値の純変動額						
当期発生額	285	△91	194	466	△140	326
当期純利益への組替調整額	△189	60	△129	△557	168	△389
当期純変動額	96	△31	65	△91	28	△63
持分法によるその他の包括利益						
当期発生額	9,360	△851	8,509	8,075	△505	7,570
当期純利益への組替調整額	—	—	—	△1,081	—	△1,081
当期純変動額	9,360	△851	8,509	6,994	△505	6,489
その他の包括利益(△損失)	48,306	△18,110	30,196	433,194	△83,583	349,611

29. 1株当たり利益

基本的1株当たり親会社株主に帰属する当期純利益及び希薄化後1株当たり親会社株主に帰属する当期純利益は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
親会社株主に帰属する当期純利益	324,084百万円	407,758百万円
基本的平均発行済普通株式数	2,081,513,231株	2,056,165,496株
基本的1株当たり親会社株主に帰属する当期純利益	155円70銭	198円31銭
希薄化後1株当たり親会社株主に帰属する当期純利益	155円70銭	198円31銭

(注) 役員報酬BIP信託口が保有する当社株式は、1株当たり親会社株主に帰属する当期純利益の計算上、平均発行済普通株式の算定において控除する自己株式に含んでいます。(前連結会計年度1,928,770株、当連結会計年度1,374,807株)

30. 金融商品

(1) 資本管理

当社及び連結子会社は、グローバルでのさらなる事業拡大に向け、強固な財務基盤を確立するために、ROE及びD/Eレシオ等を用いて資本管理を行っています。資本は連結財政状態計算書に示される資本(親会社株主に帰属する持分)としています。

ROE及びD/Eレシオは以下のとおりです。なお、ROEは当期純利益のうち親会社株主持分を資本で除することと算出しています。また、D/Eレシオは社債、借入金及びリース負債残高を資本で除することと算出しています。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
ROE	8.4%	9.7%
D/Eレシオ	0.09倍	0.08倍

なお、当社及び連結子会社が適用を受ける重要な資本規制はありません。

(2) 財務上のリスク管理

当社及び連結子会社は、経営活動を行う過程において、財務上のリスク(市場リスク、信用リスク、流動性リスク)に晒されており、当該財務上のリスクを軽減するために、リスク管理を行っています。

① 市場リスク管理

(i) 為替リスク管理

当社グループは、日本をはじめ、北米、欧州、アジア及びその他の地域で生産活動及び販売活動を行っており、外貨建の収益・費用、資産・負債は為替レートの変動の影響を受ける可能性があります。

当社及びいくつかの連結子会社は、主に外貨建て予定取引から発生するキャッシュ・フローの変動をヘッジするために、先物為替予約を実施しています。

為替リスクのエクスポージャー

当社及び連結子会社の為替リスクのエクスポージャー(純額)の主なものは以下のとおりです。なお、先物為替予約により為替リスクがヘッジされている金額は除いています。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
米ドル	101,924	125,442
ユーロ	39,369	45,019

為替感応度分析

当社及び連結子会社が保有する外貨建金融商品につき、為替以外のその他全ての変数が一定であることを前提に、日本円が米ドル及びユーロに対して1%円高になった場合の連結損益計算書の税引前当期純利益に与える影響(△は負の影響)は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
米ドル	△1,019	△1,254
ユーロ	△394	△450

(ii) 金利リスク管理

当社及び連結子会社は、変動金利の借入金について金利変動の影響を受ける可能性があります。

また、当社及び連結子会社は、社債及び借入金の多くを固定金利により調達することで金利変動リスクのエクスポージャーを限定しています。

金利リスクのエクスポージャー

当社及び連結子会社の金利リスクのエクスポージャーは以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
変動金利の社債及び借入金	48,072	37,227

金利感応度分析

当社及び連結子会社が保有する金融商品につき、金利以外のその他全ての変数が一定であることを前提に、金利が1%上昇した場合の連結損益計算書の税引前当期純利益に与える影響(△は負の影響)は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
税引前当期純利益への影響	△481	△372

② 信用リスク管理

当社及び連結子会社の営業活動から生じる債権は、顧客の財務状況の変動の影響を受ける可能性があります。

当社及び連結子会社は、売上債権等について、全部又は一部について回収ができず、又は回収が極めて困難であると判断された場合には債務不履行と判断しています。

当社及び連結子会社は、外部機関での調査を行った上で、取引先に対して与信限度額を設定し顧客の財務状況を定期的にモニタリングすることなどにより、信用リスクに応じた取引限度額を設定し、リスクの低減を図っています。

また、市場リスクを低減する目的で行うデリバティブ取引は、信用リスクを最小限にするため、信用度の高い金融機関と取引を実施しています。

連結財務諸表に表示されている金融資産及び契約資産の減損後の帳簿価額は、債務保証を除き、当社及び連結子会社の金融資産及び契約資産の信用リスクに対する獲得した担保の評価額を考慮に入れないエクスポージャーの最大値です。

なお、当社及び連結子会社は営業取引に関する契約履行保証及び金融機関との取引等に対して保証を行っており、保証残高は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ1,698百万円及び1,231百万円です。保証の履行により発生しうる損失に係る引当金は金額的に重要性がないと見込まれるため、計上しておりません。

売上債権及び契約資産については、回収までの全期間の予想信用損失を見積もって貸倒引当金の額を算定しています。

その他の金融資産については、原則として12ヵ月の予想信用損失を見積もって貸倒引当金の額を算定しています。ただし、信用リスクが当初認識以降に著しく増大した金融資産及び信用減損している金融資産については、全期間の予想信用損失に等しい金額で貸倒引当金を算定しています。

貸倒引当金の金額は次のように算定しています。

・売上債権及び契約資産

顧客の信用リスク格付ごとにグルーピングした上で、債権等に過去の貸倒損失の実績率に将来の経済状況の予測等を加味した引当率を乗じて集散的に算定しています。なお、売上債権及び契約資産は多数の同質的な取引先により構成されており、顧客の信用格付けは同一であると認識しています。

・その他の金融資産

信用リスクが当初認識以降に著しく増大したと判断されない金融資産については、リスクの特徴が類似したものごとにグルーピングした上で、取得価額に過去の貸倒損失の実績率に将来の経済状況の予測等を加味した引当率を乗じて算定しています。但し、信用リスクが当初認識以降に著しく増大した金融資産及び信用減損している金融資産については、将来の経済状況の予測等を加味した当該資産に係る回収見込額の現在価値と、帳簿価額との間の差額をもって個別に算定しています。

貸倒引当金の増減は以下のとおりです。

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	全期間にわたる予想信用損失				合計
	12ヵ月の予想 信用損失	常に全期間の 予想信用損失に 等しい金額で 測定している 売上債権及び 契約資産	信用リスクが 当初認識以降 に著しく増大 した金融資産	信用減損して いる金融資産	
期首残高	10	11,097	—	5,362	16,469
期中増加額	18	3,042	—	995	4,055
目的使用による 減少額	△1	△1,261	—	△677	△1,939
戻入による減少額	—	△933	—	△339	△1,272
在外営業活動体の 換算差額 他	—	△259	—	95	△164
期末残高	27	11,686	—	5,436	17,149

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	全期間にわたる予想信用損失				合計
	12ヵ月の予想 信用損失	常に全期間の 予想信用損失に 等しい金額で 測定している 売上債権及び 契約資産	信用リスクが 当初認識以降 に著しく増大 した金融資産	信用減損して いる金融資産	
期首残高	27	11,686	—	5,436	17,149
期中増加額	14	3,674	—	2,588	6,276
目的使用による 減少額	—	△930	—	△1,026	△1,956
戻入による減少額	—	△1,594	—	△605	△2,199
在外営業活動体の 換算差額 他	1	933	—	414	1,348
期末残高	42	13,769	—	6,807	20,618

貸倒引当金の認識対象となる金融資産及び契約資産の帳簿価額(貸倒引当金控除前)は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	全期間にわたる予想信用損失				合計
	12ヵ月の予想信用損失に等しい金額で測定している金融資産	常に全期間の予想信用損失に等しい金額で測定している売上債権及び契約資産	信用リスクが当初認識以降に著しく増大した金融資産	信用減損している金融資産	
前連結会計年度	115,541	1,501,951	—	6,907	1,624,399
当連結会計年度	107,137	1,768,198	—	9,330	1,884,665

③ 流動性リスク管理

当社及び連結子会社は、金融機関からの借入金又は社債の発行等により資金調達を実施しており、資金調達環境悪化等の影響を受ける可能性があります。

当社及び連結子会社は、支払期日に金融負債の支払を実行できなくなるリスクをヘッジするために、適切な返済資金を準備するとともに、金融機関より随時利用可能な信用枠を確保し、継続的にキャッシュ・フローの計画と実績をモニタリングすることで流動性リスクを管理しています。

金融負債(デリバティブ金融商品を含む)の期日別残高は以下のとおりです。

前連結会計年度(2025年3月31日)

(単位：百万円)

	帳簿価額	契約上の キャッシュ・ フロー	1年以内	1年超 5年以内	5年超
非デリバティブ金融負債					
買入債務及び その他の金融負債	803,450	803,450	803,394	56	—
短期借入金	47,213	49,439	49,439	—	—
長期借入金	117,072	120,073	20,815	99,258	—
社債	49,894	50,829	247	50,582	—
リース負債	146,482	156,893	55,260	87,064	14,569
デリバティブ金融負債					
先物為替予約等	2,214	2,214	2,214	—	—
合計	1,166,325	1,182,898	931,369	236,960	14,569

当連結会計年度(2026年3月31日)

(単位：百万円)

	帳簿価額	契約上の キャッシュ・ フロー	1年以内	1年超 5年以内	5年超
非デリバティブ金融負債					
買入債務及び その他の金融負債	956,220	956,220	950,743	5,477	—
短期借入金	36,453	70,887	70,887	—	—
コマーシャル・ペーパー	30,000	30,000	30,000	—	—
長期借入金	100,580	102,934	9,482	93,452	—
社債	49,933	50,582	20,247	30,335	—
リース負債	146,312	137,702	54,556	75,176	7,970
デリバティブ金融負債					
先物為替予約等	6,520	6,520	6,520	—	—
合計	1,326,018	1,354,845	1,142,435	204,440	7,970

サプライヤー・ファイナンス契約

当社グループは、第三者金融機関とサプライヤー・ファイナンス契約を締結しており、各仕入先と締結した契約に基づいて、第三者金融機関に対して支払を行っています。仕入先は、第三者金融機関より割引による早期支払を受けることができます。当社グループは、サプライヤー・ファイナンス契約のための担保資産あるいは第三者による保証の提供を行っておりません。

当該契約は、当該契約に参加していない他の仕入先と合意した通常の支払条件と比較して支払期日の集中や延長をもたらすものではなく、サプライヤー・ファイナンス契約による重大な流動性リスクはありません。

サプライヤー・ファイナンス契約に係る金融負債の帳簿価額は次のとおりです。

	(単位：百万円)	
	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
サプライヤー・ファイナンス契約の 一部である金融負債の帳簿価額		
買入債務	88,719	83,174
その他の金融負債	6,995	35,215
合計	<u>95,714</u>	<u>118,389</u>
上記のうち、仕入先がすでに支払 を受けている金額	<u>16,441</u>	<u>13,268</u>

サプライヤー・ファイナンス契約等に係る支払期日の範囲は次のとおりです。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
サプライヤー・ファイナンス契約に 基づく負債	90～240日	90～240日
サプライヤー・ファイナンス契約の 一部ではない比較可能な負債	90～240日	90～240日

前連結会計年度及び当連結会計年度におけるサプライヤー・ファイナンス契約の対象となる金融負債の帳簿価額に、重要な非資金の変動はありません。

(3) デリバティブ及びヘッジ活動

当社及び連結子会社は事業活動を遂行する上で、外国為替相場及び金利相場の変動による市場リスクに晒されています。当社及びいくつかの連結子会社は、これらのリスクを回避する目的で先物為替予約及び通貨スワップを利用しており、短期的な売買差益を獲得する目的や投機目的のためにデリバティブ取引を利用することはありません。なお、通貨スワップは、公正価値の変動をヘッジするために利用しており、ヘッジ手段として指定されていません。

(キャッシュ・フロー・ヘッジ)

当社及びいくつかの連結子会社は、外貨建て債権債務の外国為替相場の変動による市場リスクをヘッジするために先物為替予約を実施しています。当社及びいくつかの連結子会社は、これらの取引をキャッシュ・フロー・ヘッジと位置づけています。なお、当社及びいくつかの連結子会社は、ヘッジ関係の開始時にヘッジ対象の数量とヘッジ手段の数量に基づいて適切なヘッジ比率を設定しており、原則として一対一の関係となるよう設定しています。また、ヘッジ手段とヘッジ対象の重要な条件は原則として一致させています。

当社及びいくつかの連結子会社は、ヘッジ対象のキャッシュ・フローが発生すると予想される期間及びそれらが当期の純損益に影響を与えると予想される期間は2026年4月から2027年2月までであると考えています。

前連結会計年度末及び当連結会計年度末におけるヘッジ手段として指定されている先物為替予約想定元本は以下のとおりです。

(単位：百万円)

ヘッジの種類	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
先物為替予約	2,517	2,552

また、前連結会計年度末及び当連結会計年度末におけるヘッジ手段として指定されている先物為替予約の公正価値は以下のとおりです。

(単位：百万円)

ヘッジの種類	計上科目	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
先物為替予約	その他の金融資産	32	12
	その他の金融負債	21	60

なお、純損益に認識したヘッジの非有効部分の金額に重要性はありません。

(4) 金融商品の公正価値

当社グループは、測定に用いたインプットの観察可能性に応じた公正価値測定額を、レベル1からレベル3まで分類しています。

レベル1：活発な市場における同一の資産又は負債の市場価格

レベル2：レベル1以外の、観察可能な価格を直接又は間接的に使用して算出された公正価値

レベル3：観察不能なインプットを含む評価技法から算出された公正価値

レベル間の振替が行われた金融商品の有無は毎期末日に判断しています。前連結会計年度において、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産として保有する株式の一部について、証券取引所に上場したことに伴いレベル3からレベル1に振り替えています。当連結会計年度において、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産として保有する株式の一部について、連結子会社化したことに伴いレベル3から除いています。

レベル3に区分した金融商品について、観察不能なインプットを合理的に考え得る代替的な仮定に変更した場合に、重要な公正価値の増減は見込まれていません。

① 償却原価で測定する金融商品

償却原価で測定する金融商品の公正価値の測定方法、帳簿価額及び公正価値は以下のとおりです。

(社債及び借入金(1年内返済予定を含む長期))

社債は、日本証券業協会の売買参考統計値を用いて算定しており、観察可能な市場データを利用して公正価値を算定しているため、レベル2に分類しています。借入金は、将来キャッシュ・フローを新規に同様の契約を実行した場合に想定される利率で割り引いた現在価値により算定しており、観察可能な市場データを利用して公正価値を算定しているため、レベル2に分類しています。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)		当連結会計年度 (2026年3月31日)	
	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値
償却原価で測定する金融負債				
社債及び借入金 (1年内返済予定を含む長期)	166,966	161,312	150,463	145,457

(注) 上記以外の償却原価で測定する金融資産及び金融負債の公正価値は、帳簿価額と近似しています。

② 経常的に公正価値で測定する金融商品

経常的に公正価値で測定する金融商品の公正価値の測定方法、公正価値は以下のとおりです。

(資本性金融商品及び負債性金融商品)

上場株式の公正価値については、期末日の市場価格によって算定しており、活発な市場における同一の資産の市場価格で公正価値を算定しているため、レベル1に分類しています。非上場株式、出資金及び負債性金融商品の公正価値については投資先の純資産等に関する定量的な情報及び投資先の将来キャッシュ・フローに関する予想等を総合的に勘案して算定しており、観察不能な指標を用いた評価技法により公正価値を算定しているため、レベル3に分類しています。なお、当該評価技法の合理性については、担当部門が様々な手法を用いて検証しており、適切な権限者による承認を受けています。

(デリバティブ資産、デリバティブ負債)

デリバティブは、当期純利益を通じて公正価値で測定する金融資産又は金融負債として、市場金利や外国為替銀行の相場等に基づいて算定しており、観察可能な市場データを利用して公正価値を算定しているため、レベル2に分類しています。

(条件付対価)

条件付対価に係る負債の公正価値については、契約相手に支払う可能性がある金額について、その発生確率を加味した現在価値で算定しており、観察不能な指標を用いた評価技法により公正価値を算定しているため、レベル3に分類しています。なお、当該評価技法の合理性については、担当部門が様々な手法を用いて検証しており、適切な権限者による承認を受けています。

前連結会計年度(2025年3月31日)

(単位：百万円)

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
資産				
当期純利益を通じて公正価値で測定する金融資産				
負債性金融商品	—	—	2,904	2,904
デリバティブ資産	—	2,149	—	2,149
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産				
資本性金融商品	101,343	—	154,729	256,072
合計	101,343	2,149	157,633	261,125
負債				
当期純利益を通じて公正価値で測定する金融負債				
デリバティブ負債	—	2,214	—	2,214
条件付対価	—	—	1,456	1,456
合計	—	2,214	1,456	3,670

当連結会計年度(2026年3月31日)

(単位：百万円)

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
資産				
当期純利益を通じて公正価値で測定する金融資産				
負債性金融商品	—	—	6,655	6,655
デリバティブ資産	—	1,780	—	1,780
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産				
資本性金融商品	74,504	—	158,152	232,656
合計	74,504	1,780	164,807	241,091
負債				
当期純利益を通じて公正価値で測定する金融負債				
デリバティブ負債	—	6,520	—	6,520
条件付対価	—	—	1,838	1,838
合計	—	6,520	1,838	8,358

レベル3に分類された経常的に公正価値で測定する金融資産の期首から期末までの変動は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
期首残高	163,730	157,633
利得(△損失)(注1、2)		
純利益	△481	△433
その他の包括利益	△1,396	△35,644
購入	12,860	55,111
売却	△11,113	△3,497
振替による減少(注3)	△5,967	△8,363
期末残高	157,633	164,807

(注)1 純利益に含まれている利得(△損失)は、報告期間の末日時点の当期純利益を通じて公正価値で測定する金融資産に関するものであり、連結損益計算書の「金融収益」及び「金融費用」に含まれていません。

2 その他の包括利益に含まれている利得(△損失)は、報告期間の末日時点のその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に関するものであり、連結包括利益計算書の「その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の公正価値変動額」に含まれています。

3 前連結会計年度の振替による減少は、保有株式の上場に伴うレベル1への振替による減少です。当連結会計年度の振替による減少は、投資先を連結子会社化したことによる減少です。

31. 主要な子会社

当社の主要な子会社は「第1 企業の概況 4 関係会社の状況」に記載のとおりです。

前連結会計年度において、MDロジス株式会社(旧 三菱電機ロジスティクス株式会社)は当社の連結子会社から持分法適用会社となりました。本件の概要及び影響については、注記「8. 子会社に対する支配の喪失」に記載しています。

当連結会計年度において、当社の持分法適用会社であった三菱電機ミドルイースト・アフリカ・アンド・シーアイエス社(旧 エージー・メルコ・エレベーター社)は、2025年11月19日に当社が全持分(当社の既存持分を除く)を取得したことで、完全子会社となりました。また、米国のNozomi Networks, Inc.の全持分(当社の既存持分を除く)を取得し、2026年1月28日に完全子会社化しました。これらの概要及び影響については、注記「7. 企業結合」に記載しています。

32. 関連当事者

(1) 関連当事者との取引

関連会社及び共同支配企業に対する債権債務の残高は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
売上債権及び契約資産残高		
関連会社	78,059	83,548
共同支配企業	20,816	27,616
合計	98,875	111,164
買入債務及び契約負債残高		
関連会社	30,146	29,759
共同支配企業	12,709	13,289
合計	42,855	43,048

上記の他、前連結会計年度及び当連結会計年度における、共同支配企業とのファクタリング取引に係る債権残高は3,306百万円及び3,316百万円です。また、前連結会計年度及び当連結会計年度における、共同支配企業とのファクタリング取引に係る債務残高は21,205百万円及び17,119百万円です。

関連会社及び共同支配企業との取引高は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自2024年4月1日 至2025年3月31日)	当連結会計年度 (自2025年4月1日 至2026年3月31日)
売上高		
関連会社	216,753	221,544
共同支配企業	74,844	86,557
合計	291,597	308,101
仕入高		
関連会社	140,344	173,725
共同支配企業	52,077	54,652
合計	192,421	228,377

上記の他、前連結会計年度及び当連結会計年度における、共同支配企業との売上債権に係るファクタリング取引高は31,222百万円及び13,954百万円です。また、前連結会計年度及び当連結会計年度における、共同支配企業との買入債務に係るファクタリング取引高は75,779百万円及び72,365百万円です。

(2) 主要な経営幹部の報酬

前連結会計年度及び当連結会計年度における主要な経営幹部の報酬等に関する費用認識額は、それぞれ2,338百万円及び2,875百万円であり、そのうち、役員退任慰労金は、それぞれ17百万円及び10百万円です。

33. コミットメント

有形固定資産の購入に関する約定債務の額は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
有形固定資産の購入に関する 約定債務の額	100,674	73,753

34. 偶発債務

当連結会計年度末において、重要な事象はありません。

35. 後発事象

(株式会社弘電社の株式譲渡)

当社は、2026年5月25日開催の執行役会議において、株式会社きんでん（以下「公開買付者」）との間で、①公開買付者が実施する当社の連結子会社である株式会社弘電社（以下「弘電社」）の普通株式（以下「弘電社株式」）に対する公開買付けに、当社が保有する弘電社株式の全てを応募しないこと、②本公開買付け成立後に、弘電社の株主を当社及び公開買付者のみとするための手続（弘電社株式の併合を含む）を実施すること、並びに③弘電社による自己株式取得により、当社がその時点で保有する弘電社株式の全てを弘電社に譲渡すること（以下「本株式譲渡」）等に関する取引基本契約を締結することを決議し、本取引基本契約書を締結しました。株式譲渡価額は36,510百万円を予定しています。

本株式譲渡を2026年9月下旬頃に実施する予定で、これにより弘電社は、当社の連結子会社から除外され、当社は翌連結会計年度に、本株式譲渡に伴う売却益を営業利益に計上する見込みです。金額は現時点で確定していません。

(退職給付信託の一部返還について)

当社は、将来の退職給付に備えることを目的として退職給付信託を設定しておりますが、退職給付債務に対して退職給付信託財産を含む年金資産が積立超過の状態にあり、今後もその状態が継続すると見込まれることから、退職給付信託の一部について返還を受けました。

(1) 返還日

2026年5月29日

(2) 返還額

300,000百万円

(3) 当該事象による影響

返還に伴う連結損益計算書への影響はありません。なお、連結財政状態計算書においては現金及び現金同等物が300,000百万円増加し、退職給付に係る資産が300,000百万円減少します。

36. 連結財務諸表の承認

本連結財務諸表は、2026年6月19日に執行役社長 漆間 啓によって承認されています。

(2) 【その他】

当連結会計年度における四半期情報等

(累計期間)	第1四半期	中間連結会計期間	第3四半期	当連結会計年度
売上高 (百万円)	1,312,896	2,732,504	4,156,010	5,894,747
税引前 中間(当期)(四半期)純利益 (百万円)	124,076	253,975	379,379	526,077
親会社株主に帰属する 中間(当期)(四半期)純利益 (百万円)	90,926	189,397	298,265	407,758
基本的1株当たり 親会社株主に帰属する 中間(当期)(四半期)純利益 (円)	43.89	91.74	144.85	198.31

(会計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
基本的1株当たり 親会社株主に帰属する 四半期純利益 (円)	43.89	47.85	53.17	53.51

(注) 第1四半期及び第3四半期については、金融商品取引所の定める規則により四半期に係る財務情報を作成しており、当該四半期に係る財務情報に対する期中レビューを受けています。

2【財務諸表等】

(1)【財務諸表】

①【貸借対照表】

(単位：百万円)

	第154期 (2025年3月31日)	第155期 (2026年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	237,350	182,468
受取手形	0	—
電子記録債権	4,557	7,555
売掛金	583,508	639,141
契約資産	262,471	361,117
製品	103,631	81,562
原材料	81,970	89,749
仕掛品	205,930	188,732
前払金	59,489	90,919
短期貸付金	240,139	182,881
その他	144,437	149,444
貸倒引当金	△119	△130
流動資産合計	1,923,369	1,973,443
固定資産		
有形固定資産		
建物	179,667	196,010
構築物	12,062	12,242
機械及び装置	76,707	76,153
車両運搬具	198	201
工具、器具及び備品	23,430	24,161
土地	36,554	35,218
リース資産	2,727	2,454
建設仮勘定	68,443	152,035
有形固定資産合計	399,791	498,476
無形固定資産		
ソフトウェア	33,593	40,936
その他	15,614	23,999
無形固定資産合計	49,208	64,935
投資その他の資産		
投資有価証券	156,296	154,911
関係会社株式	543,706	743,420
長期貸付金	4,965	3,836
長期前払費用	13,187	25,401
前払年金費用	202,449	246,872
繰延税金資産	72,592	105,053
その他	18,620	17,887
貸倒引当金	△689	△690
投資その他の資産合計	1,011,129	1,296,693
固定資産合計	1,460,129	1,860,105
資産合計	3,383,498	3,833,548

(単位：百万円)

	第154期 (2025年3月31日)	第155期 (2026年3月31日)
負債の部		
流動負債		
電子記録債務	71,259	75,670
買掛金	252,916	261,673
短期借入金	608,900	649,580
コマーシャル・ペーパー	—	30,000
1年内償還予定の社債	—	20,000
リース債務	2,283	2,135
未払金	113,060	235,755
未払費用	99,915	101,586
未払法人税等	3,974	48,290
前受金	164,105	212,648
製品保証引当金	39,550	47,227
受注工事損失引当金	16,841	17,519
その他	24,627	62,710
流動負債合計	1,397,437	1,764,798
固定負債		
社債	50,000	30,000
長期借入金	140,980	94,250
リース債務	4,630	4,215
海外投資等損失引当金	87	68
役員退職慰労引当金	143	97
資産除去債務	386	386
その他	4,038	10,456
固定負債合計	200,265	139,474
負債合計	1,597,703	1,904,272
純資産の部		
株主資本		
資本金	175,820	175,820
資本剰余金		
資本準備金	181,140	181,140
その他資本剰余金	—	579
資本剰余金合計	181,140	181,719
利益剰余金		
利益準備金	43,955	43,955
その他利益剰余金		
圧縮記帳積立金	7,311	7,311
別途積立金	300,000	300,000
繰越利益剰余金	1,130,437	1,370,018
利益剰余金合計	1,481,703	1,721,285
自己株式	△71,823	△171,089
株主資本合計	1,766,841	1,907,736
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	18,945	21,541
繰延ヘッジ損益	8	△2
評価・換算差額等合計	18,954	21,538
純資産合計	1,785,795	1,929,275
負債純資産合計	3,383,498	3,833,548

②【損益計算書】

(単位：百万円)

	第154期 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	第155期 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
売上高	2,070,072	2,355,541
売上原価	1,541,145	1,712,495
売上総利益	528,927	643,046
販売費及び一般管理費	※2 462,347	※2 488,770
営業利益	66,579	154,275
営業外収益		
受取利息及び配当金	214,695	288,665
その他	27,271	51,966
営業外収益合計	241,966	340,631
営業外費用		
支払利息	5,780	9,056
その他	23,331	24,820
営業外費用合計	29,112	33,876
経常利益	279,433	461,031
特別利益		
関係会社株式売却益	※3 36,662	14,628
固定資産売却益	—	※4 11,423
特別利益合計	36,662	26,052
特別損失		
特別退職金	—	※5 65,370
投資有価証券評価損	—	※6 35,444
減損損失	※7 2,328	※7 649
特別損失合計	2,328	101,464
税引前当期純利益	313,766	385,619
法人税、住民税及び事業税	23,259	66,362
法人税等調整額	1,519	△33,947
法人税等合計	24,778	32,415
当期純利益	288,988	353,203

③【株主資本等変動計算書】

第154期(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本										
	資本金	資本剰余金			利益剰余金					自己株式	株主資本合計
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金			利益剰余金合計		
						圧縮記帳積立金	別途積立金	繰越利益剰余金			
当期首残高	175,820	181,140	181	181,321	43,955	9,819	300,000	999,601	1,353,376	△98,040	1,612,477
当期変動額											
圧縮記帳積立金の積立				—		3		△3	—		—
圧縮記帳積立金の取崩				—		△2,512		2,512	—		—
剰余金の配当				—				△104,316	△104,316		△104,316
当期純利益				—				288,988	288,988		288,988
自己株式の取得				—					—	△31,294	△31,294
自己株式の処分			108	108					—	877	985
自己株式の消却			△56,634	△56,634					—	56,634	—
利益剰余金から資本剰余金への振替			56,344	56,344				△56,344	△56,344		—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)				—					—		—
当期変動額合計	—	—	△181	△181	—	△2,508	—	130,836	128,327	26,217	154,363
当期末残高	175,820	181,140	—	181,140	43,955	7,311	300,000	1,130,437	1,481,703	△71,823	1,766,841

	評価・換算差額等			純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等合計	
当期首残高	51,349	△120	51,228	1,663,705
当期変動額				
圧縮記帳積立金の積立			—	—
圧縮記帳積立金の取崩			—	—
剰余金の配当			—	△104,316
当期純利益			—	288,988
自己株式の取得			—	△31,294
自己株式の処分			—	985
自己株式の消却			—	—
利益剰余金から資本剰余金への振替			—	—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△32,403	129	△32,273	△32,273
当期変動額合計	△32,403	129	△32,273	122,090
当期末残高	18,945	8	18,954	1,785,795

第155期(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本										
	資本金	資本剰余金			利益剰余金					自己株式	株主資本合計
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金			利益剰余金合計		
						圧縮記帳積立金	別途積立金	繰越利益剰余金			
当期首残高	175,820	181,140	—	181,140	43,955	7,311	300,000	1,130,437	1,481,703	△71,823	1,766,841
当期変動額											
剰余金の配当				—				△113,621	△113,621		△113,621
当期純利益				—				353,203	353,203		353,203
自己株式の取得				—					—	△101,426	△101,426
自己株式の処分			579	579					—	2,160	2,740
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)				—					—		—
当期変動額合計	—	—	579	579	—	—	—	239,581	239,581	△99,265	140,895
当期末残高	175,820	181,140	579	181,719	43,955	7,311	300,000	1,370,018	1,721,285	△171,089	1,907,736

	評価・換算差額等			純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等合計	
当期首残高	18,945	8	18,954	1,785,795
当期変動額				
剰余金の配当			—	△113,621
当期純利益			—	353,203
自己株式の取得			—	△101,426
自己株式の処分			—	2,740
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	2,595	△10	2,584	2,584
当期変動額合計	2,595	△10	2,584	143,479
当期末残高	21,541	△2	21,538	1,929,275

【注記事項】

(重要な会計方針)

摘要	
1	<p>有価証券の評価基準及び評価方法</p> <p>子会社株式及び関連会社株式……移動平均法による原価法</p> <p>その他有価証券</p> <p>市場価格のあるもの……事業年度末の市場価格等に基づく時価法(評価差額は、全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)</p> <p>市場価格のないもの……移動平均法による原価法</p>
2	<p>棚卸資産の評価基準及び評価方法</p> <p>製品・原材料……総平均法による原価法(貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定)</p> <p>仕掛品……個別生産によるものは個別法による原価法、その他は総平均法による原価法(貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定)</p>
3	<p>固定資産の減価償却の方法</p> <p>有形固定資産(リース資産を除く)の減価償却の方法は、定率法(ただし、1998年4月1日以降に取得した建物(建物附属設備を除く)並びに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物については、定額法)を採用しています。</p>
4	<p>引当金の計上基準</p> <p>(1) 貸倒引当金</p> <p>受取手形・売掛金等債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。</p> <p>(2) 製品保証引当金</p> <p>製品のアフターサービスによる費用支出に備えるため、過去の実績を基準として発生見込額を計上しています。</p> <p>(3) 受注工事損失引当金</p> <p>当事業年度において見込まれる未引渡工事の損失に備えるため、当該見込額を引当計上しています。</p> <p>(4) 退職給付引当金</p> <p>社員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき、当事業年度末において発生していると認められる額を計上しています。</p> <p>なお、過去勤務費用については、その発生時の従業員の平均残存勤務期間による按分額を費用処理しています。</p> <p>数理計算上の差異については、その発生時の従業員の平均残存勤務期間による按分額を翌期より費用処理することとしています。</p> <p>(5) 海外投資等損失引当金</p> <p>海外投資等に係る損失の発生に備えるため、投資先の財政状態等を斟酌して今後発生する可能性のある損失見込額を引当計上しています。</p> <p>(6) 役員退職慰労引当金</p> <p>取締役及び執行役への退任慰労金支出に備えるため、内規を基礎として算定された当事業年度末の見積額を引当計上しています。</p>

摘要

5 収益及び費用の計上基準

当社は、利息及び配当収益等を除き、以下の5ステップアプローチに基づき、顧客への財やサービスの移転との交換により、その権利を得ると見込む対価を反映した金額で収益を認識しています。

ステップ1：顧客との契約を識別する。

ステップ2：契約における履行義務を識別する。

ステップ3：取引価格を算定する。

ステップ4：取引価格を契約における別個の履行義務へ配分する。

ステップ5：履行義務を充足した時点で(又は充足するに依りて)収益を認識する。

家庭電器・半導体・産業用機器等の大量生産製品は、顧客が製品を受け入れた時点で収益を計上しています。一部の検収を必要とする製品は、顧客が製品を受け入れ、当社が当該製品に関して所定の性能が達成されていることを実証し、顧客による最終的な動作確認のうち重要となり得ないものを残すのみとなった時点で収益を計上しています。取引の対価は、履行義務を充足したのち概ね1年以内に受領しています。

保守契約は、契約期間にわたり保守を実行し、その期間に応じて収益を計上しています。

一定の要件を満たす特定の工事請負契約は、進捗度を合理的に測定できる場合には、当該進捗度に応じて収益を計上しています。進捗度を合理的に測定できない場合には、原価回収基準を適用しています。進捗度は、当事業年度までの発生費用を工事完了までの見積総費用と比較することにより測定しています。工事完了までの見積総費用については、工事の進捗等に伴い発生費用に変更が生じる可能性があることから、その見積り及び仮定を継続的に見直しています。

収益を認識する金額は、製品又はサービスと交換に権利を得ると見込んでいる対価を反映した金額としています。製品、機器、据付及び保守等の組み合わせを含む複数の要素のある取引契約については、提供された製品・サービス等が単品として独立の価値をもつ場合に、各構成要素を個別の履行義務として取り扱い、各構成要素の独立販売価格の比に基づいて取引価格を配分しています。

リベート、値引き等、事後的な対価の変動を含む取引契約については、見積りと実績に重要な乖離が生じない範囲で当該変動価格を考慮し、取引価格を決定しています。

6 ヘッジ会計の方法

(1) ヘッジ会計の方法

外貨建債権・債務を対象とした為替予約取引について、振当処理及び繰延ヘッジ会計を適用しています。

(2) ヘッジ手段と対象

ヘッジ手段…為替予約取引

ヘッジ対象…外貨建債権・債務

(3) ヘッジ方針

デリバティブ取引は、通常の業務活動を遂行する上で晒される、将来の為替変動に伴うリスク(市場価格変動リスク)を軽減することを目的として利用しており、短期的な売買差益を獲得する目的や投機目的の為に利用することはありません。なお、デリバティブ取引の相手先は、信用度の高い金融機関に分散させており、いわゆる信用リスクはほとんどないものと判断しています。

(4) ヘッジ有効性評価の方法

当社は、デリバティブ取引に関する管理規定を定めており、これらの規定に従って取引を実施することで、デリバティブ取引の市場価格変動リスクが経営に与える重大な影響はないものと判断しています。

(重要な会計上の見積り)

摘要		
<p>当社の財務諸表の金額に重要な影響を与える可能性のある主要な会計上の見積り及び仮定を含む項目及びその残高は以下のとおりです。</p> <p>なお、見積りの内容は連結財務諸表注記と同一のため、記載を省略しています。</p>		
①一定の期間にわたり履行義務を充足する契約における見積総費用	<p>当社の前事業年度及び当事業年度の売上高はそれぞれ2,070,072百万円及び2,355,541百万円であり、このうちの一部が工事請負契約に基づき進捗度に応じて計上している収益です。</p>	
②引当金		
受注工事損失引当金	前事業年度末：16,841百万円	当事業年度末：17,519百万円
製品保証引当金	前事業年度末：39,550百万円	当事業年度末：47,227百万円
③有形固定資産及び無形固定資産	前事業年度末：449,000百万円	当事業年度末：563,411百万円
④繰延税金資産	前事業年度末：72,592百万円	当事業年度末：105,053百万円
⑤前払年金費用	前事業年度末：202,449百万円	当事業年度末：246,872百万円
⑥投資有価証券及び関係会社株式	前事業年度末：700,002百万円	当事業年度末：898,331百万円

(表示方法の変更)

摘要
<p>前事業年度において「流動資産」の「受取手形」に含めていた「電子記録債権」は、当事業年度の受取手形の残高がないため、当事業年度より「電子記録債権」として表示しています。</p> <p>この結果、前事業年度の貸借対照表において、「流動資産」の「受取手形」に表示していた4,558百万円は、「受取手形」0百万円、「電子記録債権」4,557百万円として組み替えています。</p>

(追加情報)

摘要				
(役員報酬制度)				
<p>当社は、執行役を対象とする役員報酬制度において、会社業績との連動性が高く、かつ透明性・客観性の高い業績連動型の株式報酬制度として、役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託の仕組みを採用しています。</p>				
(1) 取引の概要				
<p>制度対象となる執行役等は、株式報酬額に基づき毎年ポイントを付与され、一定の期間を経過したのち、役員報酬BIP信託を通じてポイントに応じた当社株式及びその換価処分金相当額の金銭を報酬として交付及び給付を受けます。</p>				
対象者	報酬内容	ポイント付与頻度	報酬の交付	
			交付時期	交付内容
執行役	PSU ^{※1}	1回/年度	TSR ^{※3} 評価期間(3年間)の後	ポイントに応じた当社株式及びその換価処分金相当額の金銭
	RSU ^{※2}	1回/年度	待機期間(1年間)の後	ポイントに応じた当社株式
上席執行役員	株式報酬	1回/年度	待機期間(3年間)の後	ポイントに応じた当社株式及びその換価処分金相当額の金銭
<p>※1：業績連動型株式報酬(Performance Share Unit)</p> <p>※2：譲渡制限付株式報酬(Restricted Stock Unit)</p> <p>※3：Total Shareholder Return(株主総利回り)</p>				
(2) 信託に残存する当社株式				
<p>前事業年度末において、3,505百万円、1,915,095株を純資産の部に自己株式として計上しています。</p> <p>当事業年度末において、3,609百万円、1,298,369株を純資産の部に自己株式として計上しています。</p>				

(貸借対照表関係)

摘要

1 関係会社に対する資産・負債(関係会社に対するもので区分掲記したものを除く)

	第154期 (2025年3月31日)	第155期 (2026年3月31日)
関係会社に対する短期金銭債権	710,399百万円	670,177百万円
長期金銭債権	7,544	6,516
関係会社に対する短期金銭債務	778,053	871,053
長期金銭債務	52,216	13,282

2 保証債務

残高及び主なものは次のとおりです。

(主な保証先)

	第154期 (2025年3月31日)	第155期 (2026年3月31日)
社員(住宅資金融資)	43百万円	13百万円
保証債務額 計	43	13

3 コミットメントライン契約

国内コミットメントライン

当社は運転資金の効率的な調達を行うため取引銀行10行と貸出コミットメントライン契約を締結しています。事業年度末日における貸出コミットメントライン契約に係る借入未実行残高等は次のとおりです。

	第154期 (2025年3月31日)	第155期 (2026年3月31日)
貸出コミットメントライン契約の総額	160,000百万円	160,000百万円
借入実行残高	-	-
差引額	160,000	160,000

(損益計算書関係)

摘要		
1 関係会社との取引高		
	第154期 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	第155期 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
売上高	1,152,836百万円	1,261,555百万円
仕入高	1,070,233	1,129,087
営業取引以外の取引高	24,557	49,990
※2 販売費及び一般管理費		
(1) 主要な費目		
	第154期 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	第155期 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
①給与手当・賞与	63,291百万円	57,107百万円
②減価償却費	4,985	5,997
③製品保証引当金繰入額	6,870	7,676
④研究開発費	139,836	145,685
(2) 販売費に属する費用	約48%	約47%
一般管理費に属する費用	約52%	約53%
※3 関係会社株式売却益 前事業年度の関係会社株式売却益は三菱電機ロジスティクス株式会社(現 MDロジス株式会社)の株式を売却したことによるものです。		
※4 固定資産売却益 固定資産売却益は土地売却益です。		
※5 特別退職金 特別退職金はネクストステージ支援制度特別措置の実施に伴う退職支援一時金の支給及び希望者を対象とした再就職支援サービスに伴う費用等です。		
※6 投資有価証券評価損 投資有価証券評価損はSilicon Carbide LLCの持分の評価損です。		
※7 減損損失 減損損失は有形固定資産等の減損によるものです。		

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式
(第154期)(2025年3月31日)

	貸借対照表計上額	時 価	差 額
子会社株式	1,147百万円	8,984百万円	7,837百万円
関連会社株式	15,530	116,117	100,586

(第155期)(2026年3月31日)

	貸借対照表計上額	時 価	差 額
子会社株式	1,147百万円	27,631百万円	26,484百万円
関連会社株式	15,235	153,569	138,334

(注) 市場価格のない子会社株式及び関連会社株式の貸借対照表計上額

	第154期 (2025年3月31日)	第155期 (2026年3月31日)
子会社株式	474,567百万円	677,500百万円
うち Nozomi Networks, Inc. 株式	-	140,443
関連会社株式	52,460	49,537

これらについては、市場価格がないことから、上表の「子会社株式及び関連会社株式」には含めていません。

(税効果会計関係)

摘要	第154期 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	第155期 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
1 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別内訳		
繰延税金資産		
組織再編等による関係会社株式の税務調整額	48,017百万円	48,048百万円
退職給付引当金損金算入限度超過額	10,027	26,262
未払賞与	17,196	16,802
ソフトウェア	13,392	16,353
製品保証引当金	12,354	14,877
棚卸資産	13,730	13,417
有形固定資産減価償却費損金算入限度超過額	5,309	6,609
その他	18,107	35,257
繰延税金資産小計	138,132	177,625
評価性引当額	△37,059	△48,498
繰延税金資産合計	101,074	129,127
繰延税金負債		
退職給付信託設定	△16,923	△10,239
その他有価証券評価差額金	△8,224	△9,641
租税特別措置法に基づく積立金	△3,334	△3,334
その他	-	△860
繰延税金負債合計	△28,481	△24,074
繰延税金資産の純額	72,592	105,053
2 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳		
法定実効税率	30.5%	30.5%
(調整)		
税額控除	△4.2%	△3.7%
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	△19.8%	△22.0%
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.3%	0.2%
住民税均等割等	0.1%	0.1%
合理的な見積可能期間内におけるスケジューリング不能差異の増減	△0.0%	2.9%
税率変更による期末繰延税金資産の増額修正	△0.4%	△0.6%
その他	1.4%	1.0%
税効果会計適用後の法人税等の負担率	7.9%	8.4%
3 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理		
当社は、グループ通算制度を適用しており、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」(実務対応報告第42号 2021年8月12日)に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っております。		

(重要な後発事象)

摘要

(株式会社弘電社の株式譲渡)

当社は、2026年5月25日開催の執行役員会議において、株式会社きんでん（以下「公開買付者」）との間で、①公開買付者が実施する当社の連結子会社である株式会社弘電社（以下「弘電社」）の普通株式（以下「弘電社株式」）に対する公開買付けに、当社が保有する弘電社株式の全てを応募しないこと、②本公開買付け成立後に、弘電社の株主を当社及び公開買付者のみとするための手続（弘電社株式の併合を含む）を実施すること、並びに③弘電社による自己株式取得により、当社がその時点で保有する弘電社株式の全てを弘電社に譲渡すること（以下「本株式譲渡」）等に関する取引基本契約を締結することを決議し、本取引基本契約書を締結しました。株式譲渡価額は36,510百万円を予定しています。

本株式譲渡を2026年9月下旬頃に実施する予定で、当社は翌事業年度に、本株式譲渡に伴う売却益を特別利益に計上する見込みです。金額は現時点で確定していません。

(退職給付信託の一部返還)

当社は、将来の退職給付に備えることを目的として退職給付信託を設定しておりますが、退職給付債務に対して退職給付信託財産を含む年金資産が積立超過の状態にあり、今後もその状態が継続すると見込まれることから、退職給付信託の一部について返還を受けました。

(1) 返還日

2026年5月29日

(2) 返還額

300,000百万円

(3) 当該事象による影響

当該退職給付信託の一部返還に伴い、返還時点における未認識数理計算上の差異のうち、当該返還額に対応する金額を一時的損益とすることにより、当社は翌事業年度に、退職給付信託返還益202,646百万円を特別利益に計上しました。

④ 【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期償却額	当期末残高	減価償却累計額
有形固定資産	建物	179,667	31,436	1,479	13,614	196,010	295,830
	構築物	12,062	1,498	204	1,114	12,242	29,232
	機械及び装置	76,707	35,517	3,111	32,960	76,153	563,141
	車両運搬具	198	116	3	109	201	2,210
	工具、器具及び備品	23,430	18,778	190	17,857	24,161	457,832
	土地	36,554	1	1,337 (649)	-	35,218	-
	リース資産	2,727	650	16	906	2,454	2,217
	建設仮勘定	68,443	173,832	90,240	-	152,035	-
	計	399,791	261,830	96,583	66,563	498,476	1,350,465
無形固定資産	ソフトウェア	33,593	19,739	150	12,246	40,936	-
	その他	15,614	10,747	1,545	817	23,999	-
	計	49,208	30,487	1,696	13,063	64,935	-

(注) 1 「当期減少額」欄の()は内数で当期の減損損失の計上額です。また「減価償却累計額」には減損損失累計額が含まれています。

2 「当期増加額」の主なものは次のとおりです。

機械及び装置	半導体・デバイス事業	12,780百万円
	名古屋製作所	6,900百万円
	伊丹製作所	3,868百万円

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	808	186	174	820
製品保証引当金	39,550	47,227	39,550	47,227
受注工事損失引当金	16,841	17,519	16,841	17,519
海外投資等損失引当金	87	22	42	68
役員退職慰労引当金	143	10	56	97

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しています。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6 【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	4月1日から3月31日まで
定時株主総会	6月中
基準日	3月31日
剰余金の配当の基準日	3月31日、9月30日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り・買増し 取扱場所 株主名簿管理人 取次所 買取・買増手数料	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 (特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 — 無料
公告掲載方法	当会社の公告方法は、電子公告とします。 電子公告を掲載するホームページアドレスは次のとおりです。 https://www.mitsubishielectric.co.jp/investors/library/01/ 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。
株主に対する特典	該当事項はありません。

(注) 当社定款の定めにより、単元未満株主は、会社法第189条第2項各号に掲げる権利、株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利並びに単元未満株式の売渡請求をする権利以外の権利を有していません。

第7 【提出会社の参考情報】

1 【提出会社の親会社等の情報】

当社には、親会社等はありません。

2 【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しています。

(1) 有価証券報告書 及びその添付書類並びに確認書	事業年度 (第154期)	自 2024年4月1日 至 2025年3月31日	2025年6月20日 関東財務局長に提出
(2) 内部統制報告書 及びその添付書類			2025年6月20日 関東財務局長に提出
(3) 半期報告書 及び確認書	第155期中	自 2025年4月1日 至 2025年9月30日	2025年11月11日 関東財務局長に提出
(4) 臨時報告書		企業内容等の開示に関する内閣府令 第19条第2項第9号の2(株主総会にお ける議決権行使の結果)に基づく臨時 報告書	2025年6月26日 関東財務局長に提出
		企業内容等の開示に関する内閣府令 第19条第2項第2号の2(届出を要しな い株券等又は新株予約権証券等の発 行)に基づく臨時報告書	2025年9月30日 関東財務局長に提出
		企業内容等の開示に関する内閣府令 第19条第2項第12号(財政状態、経営 成績及びキャッシュ・フローの状況 に著しい影響を与える事象の発生)に 基づく臨時報告書	2026年2月3日 関東財務局長に提出
		企業内容等の開示に関する内閣府令 第19条第2項第12号(財政状態、経営 成績及びキャッシュ・フローの状況 に著しい影響を与える事象の発生)に 基づく臨時報告書	2026年5月25日 関東財務局長に提出
		企業内容等の開示に関する内閣府令 第19条第2項第2号の2(届出を要しな い株券等又は新株予約権証券等の発 行)に基づく臨時報告書	2026年5月25日 関東財務局長に提出
(5) 訂正臨時報告書		2025年9月30日提出の臨時報告書(届 出を要しない株券等又は新株予約権 証券等の発行)に係る訂正報告書	2025年11月4日 関東財務局長に提出
(6) 発行登録書(普通社債) 及びその添付書類			2025年6月30日 関東財務局長に提出

(7) 訂正発行登録書

2025年9月30日
関東財務局長に提出
2025年11月4日
関東財務局長に提出
2026年2月3日
関東財務局長に提出
2026年5月25日
関東財務局長に提出

(8) 自己株券買付状況報告書

報告期間	自 2025年6月1日	2025年7月8日
	至 2025年6月30日	関東財務局長に提出
報告期間	自 2025年7月1日	2025年8月8日
	至 2025年7月31日	関東財務局長に提出
報告期間	自 2025年8月1日	2025年9月8日
	至 2025年8月31日	関東財務局長に提出
報告期間	自 2025年9月1日	2025年10月8日
	至 2025年9月30日	関東財務局長に提出
報告期間	自 2025年10月1日	2025年11月11日
	至 2025年10月30日	関東財務局長に提出

第二部 【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2026年6月19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	福井 淳
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	神山 卓樹
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	佐々木 一晃

<連結財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている三菱電機株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結持分変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書及び連結財務諸表注記について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」第312条により規定された国際会計基準に準拠して、三菱電機株式会社及び連結子会社の2026年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、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、「連結財務諸表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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

Nozomi Networks, Inc. 株式の取得に係る取得原価の合理性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>連結財務諸表注記「7. 企業結合」に記載のとおり、三菱電機株式会社（以下、「会社」）は、2026年1月28日付で、会社の子会社であるNirvana Merger Sub, Inc.とNozomi Networks, Inc.の合併を通じた買収により（合併後の子会社を以下、「Nozomi社」）、Nozomi社の株式の93%を130,471百万円で追加取得し、完全子会社としている。</p> <p>当連結会計年度末において、Nozomi社における識別可能な資産及び負債の公正価値は現在算定中であり、取得原価の配分は完了していないが、暫定的な会計処理として、この取得から生じたのれん130,419百万円（総資産の1.8%）が会社の連結財政状態計算書に計上されている。</p> <p>連結財務諸表注記「14. 減損損失」に記載のとおり、会社は、Nozomi社株式の取得原価を、超過収益力を反映した事業計画を基に評価した株式価値に基づいて決定している。株式価値の算定に当たっては、外部専門家を利用し、OTセキュリティ事業を含むIoTセキュリティ市場の成長率、拡販施策によるマーケットシェアの拡大見込み及び永久成長率を主要な仮定として見積もった将来キャッシュ・フローを、一定の割引率で現在価値に割り引くディスカウント・キャッシュ・フロー法により算定している。これらの主要な仮定には経営者の主観的な判断や不確実性の高い見積りを伴うことに加え、割引率の算定に当たっては、高度な専門知識が必要となる。</p> <p>以上から、当監査法人は、Nozomi社株式の取得に係る取得原価の合理性が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項の一つに該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、Nozomi社株式の取得に係る取得原価の合理性を評価するため、主に以下の監査手続を実施した。</p> <p>(1) 買収意思決定プロセスの理解</p> <p>買収意思決定プロセスとして、各種デューデリジェンスの結果に基づき、買収の可否及び取得原価を執行役会で検討され、意思決定されていることを執行役会議事録の閲覧により確認した。</p> <p>(2) 株式価値の算定に関連する見積りの合理性の評価</p> <p>株式価値算定の基礎とした事業計画の策定において採用された主要な仮定の適切性を評価するため、適切な責任者に対してその根拠を質問するとともに、主に以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● IoTセキュリティ市場の成長率について、市場予測レポートを含む利用可能な外部データと比較した。 ● マーケットシェア拡大のための拡販施策について、関連資料を閲覧し事業計画との整合性を評価した。 ● 永久成長率について、外部機関が公表している利用可能な外部データと比較した。 <p>加えて、割引率について、当監査法人が属する国内ネットワークファームの評価の専門家を利用して、主に以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 割引率の計算手法について、対象とする評価項目、会計基準の定めを踏まえて、その適切性を評価した。 ● 割引率の計算に用いられたインプットデータについて、外部機関が公表している外部データ等と照合し、その適切性を評価した。

工事請負契約における総費用の見積りの合理性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>連結財務諸表注記「3. 重要性がある会計方針(13) 収益」及び「25. 収益」に記載のとおり、三菱電機株式会社及びその連結子会社は、インフラセグメントに含まれる一定の要件を満たす特定の工事請負契約について、進捗度を合理的に測定できる場合には当該進捗度に応じて収益を計上している。進捗度は、当期までの発生費用を工事完了までの見積総費用と比較することにより測定している。連結財務諸表注記「6. セグメント情報」に記載のとおり、当連結会計年度のインフラセグメントの売上高は1,463,400百万円であり、このうちの一部が工事請負契約に基づき進捗度に応じて計上されている収益である。</p> <p>また、連結財務諸表注記「22. 引当金」に記載のとおり、三菱電機株式会社及びその連結子会社は、工事請負契約の中で、当該契約の見積総費用が請負受注金額を超える可能性が高く、かつ予想される損失額を合理的に見積もることができる場合に、将来の損失見込額を受注工事損失引当金として計上している。当連結会計年度末現在の受注工事損失引当金残高は44,500百万円である。</p> <p>インフラセグメントの社会システム事業、エネルギーシステム事業及び防衛・宇宙システム事業においては、顧客との間で多数の工事請負契約を締結している。その中には1件当たりの契約金額が多額になる工事請負契約や、最新の技術分野、新たな設計及び企画要請、新規取引先等の要因から、総費用の見積りにあたって高い不確実性を伴う工事請負契約が含まれる。このため、収益認識に関する進捗度の測定及び受注工事損失引当金の計上の前提となる総費用の見積りにあたって、経営者による判断が重要な影響を及ぼす。</p> <p>以上から、当監査法人は社会システム事業、エネルギーシステム事業及び防衛・宇宙システム事業における工事請負契約の総費用の見積りの合理性が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項の一つに該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、社会システム事業、エネルギーシステム事業及び防衛・宇宙システム事業の工事請負契約における総費用の見積りの合理性を評価するため、主に以下の監査手続を実施した。</p> <p>(1) 内部統制の評価</p> <p>総費用の見積りプロセスに関連する内部統制の整備状況及び運用状況の有効性を評価した。評価にあたっては、特に以下に焦点を当てた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 総費用の見積りの合理性を担保するための統制 ● 工事開始後の状況の変化を、適時かつ適切に総費用の見積りに反映するための統制 <p>(2) 総費用の見積りの合理性の評価</p> <p>工事請負契約の契約金額の金額的重要性、契約条件、工事内容、原価構成、過去の類似案件における費用発生パターンとの比較等に基づき、総費用の見積りの不確実性が相対的に高い工事案件を抽出した。</p> <p>抽出した工事案件に対して、総費用の見積りの合理性を評価するため、適切な責任者に質問するとともに、主に以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 当連結会計年度末における総費用の見積りについて、当初の総費用の見積りからの変動推移及びその要因等を基に、総費用の見積りの精度を評価した。 ● 工事内容の変更等が生じた場合に、総費用の見積りへ適切に反映されているかどうかを検討した。 ● 総費用の見積りについて、その根拠となった原価積算資料と照合し、総費用の主要な項目について見積りの根拠資料との整合性を確認した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。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。

当監査法人の連結財務諸表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。

連結財務諸表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財務諸表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。

連結財務諸表に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、国際会計基準に準拠して連結財務諸表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連結財務諸表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。

連結財務諸表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財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、国際会計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。

連結財務諸表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、全体としての連結財務諸表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財務諸表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、連結財務諸表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。
- ・連結財務諸表監査の目的は、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財務諸表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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表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。
- ・連結財務諸表の表示及び注記事項が、国際会計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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表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。
- ・連結財務諸表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、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表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。

監査人は、監査委員会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでない判断した場合は、当該事項を記載しない。

<内部統制監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、三菱電機株式会社の2026年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、三菱電機株式会社が2026年3月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、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財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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。

内部統制報告書に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査委員会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に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、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の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。

- ・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書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、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の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。

<報酬関連情報>

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等（3）【監査の状況】に記載されている。

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

-
- ※ 1. 上記の独立監査人の監査報告書の原本は当社が別途保管しています。
 - 2. XBR Lデータは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2026年6月19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 福井 淳

指定有限責任社員
業務執行社員

公認会計士 神山 卓樹

指定有限責任社員
業務執行社員

公認会計士 佐々木 一晃

<財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている三菱電機株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの第155期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、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、三菱電機株式会社の2026年3月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、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、「財務諸表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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

Nozomi Networks, Inc. 株式評価の合理性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>連結財務諸表注記「7. 企業結合」に記載のとおり、三菱電機株式会社（以下、「会社」）は、2026年1月28日付で、会社の子会社であるNirvana Merger Sub, Inc.とNozomi Networks, Inc.の合併を通じた買収により（合併後の子会社を以下、「Nozomi社」）、Nozomi社の株式の93%を130,471百万円で追加取得し、完全子会社としている。</p> <p>会社の当事業年度の貸借対照表に計上されている関係会社株式743,420百万円には、注記事項（有価証券関係）に記載のとおり、Nozomi社に関する子会社株式140,443百万円が含まれており、総資産の3.7%を占めている。</p> <p>市場価格のない株式等については、当該株式の発行会社の財政状態の悪化、株式取得時に見込まれた超過収益力等の減少により実質価額が著しく低下したときには、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除いて、株式の評価損の計上が必要となる。</p> <p>連結財務諸表注記「14. 減損損失」に記載のとおり、会社は、Nozomi社株式の取得原価を、超過収益力等を反映した将来キャッシュ・フローを基礎とした事業計画を使用した株式価値の評価結果に基づいて決定している。株式価値の算定に当たっては、外部専門家を利用し、収益予測、永久成長率等を主要な仮定として見積もった将来キャッシュ・フローを、一定の割引率で現在価値に割り引くディスカウント・キャッシュ・フロー法により算定している。これらの主要な仮定には経営者の主観的な判断や不確実性の高い見積りを伴うことに加え、割引率の算定に当たっては、高度な専門知識が必要となる。</p> <p>以上から、当監査法人は、Nozomi社株式評価の合理性が、当事業年度の財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項の一つに該当すると判断した。</p>	<p>連結財務諸表の監査報告書において、「Nozomi Networks, Inc.株式の取得に係る取得原価の合理性」が監査上の主要な検討事項に該当すると判断し、監査上の対応について記載している。</p> <p>当該記載内容は、個別財務諸表監査における監査上の対応と実質的に同一の内容であることから、監査上の対応に関する具体的な記載を省略している。</p>

工事請負契約における総費用の見積りの合理性

財務諸表の監査報告書に記載すべき監査上の主要な検討事項「工事請負契約における総費用の見積りの合理性」は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている監査上の主要な検討事項「工事請負契約における総費用の見積りの合理性」と実質的に同一の内容である。このため、財務諸表の監査報告書ではこれに関する記載を省略する。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。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。

当監査法人の財務諸表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。

財務諸表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財務諸表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。

財務諸表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財務諸表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財務諸表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。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表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。

財務諸表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、全体としての財務諸表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財務諸表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、財務諸表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。
- ・財務諸表監査の目的は、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財務諸表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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表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。
- ・財務諸表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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務

諸表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。

監査人は、監査委員会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

<報酬関連情報>

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

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

-
- ※ 1. 上記の独立監査人の監査報告書の原本は当社が別途保管しています。
2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。