社長メッセージ

株主の皆さまには、平素から格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

ここに、2020年度上半期の概況と今後の取り組みについてまとめました「株主通信2020」をお届けいたしますので、ご高覧ください。

2020年12月

変革を通して、新たな価値の創出を。
Changes for the Better

執行役社長 杉山武史
President & CEO Takeshi Sugiyama

2020年度上半期の振り返り

2020年度上半期(4月～9月)の景気は、中国では、景気対策の効果もあって公共投資を中心に固定資産投資が持ち直すなど、緩やかに回復しました。一方、新型コロナウイルス感染症の影響が継続している日本、米国、欧州などでは、経済活動の再開などにより景気は持ち直しつつあるものの回復には至らず、総じてみれば引き続き経営環境は厳しい状況となりました。

このような経営環境下において、三菱電機グループの2020年度第2四半期累計期間の業績は、次のとおりとなりました。

売上高

売上高は、全てのセグメントで減収となり、前年同期比2,805億円減少の1兆9,020億円となりました。重電システム部門では、国内の交通・電力事業などを中心に社会インフラ事業が増加しましたが、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた各国の都市開発・建設の停滞により国内・アジアを中心にビルシステム事業が減少しました。産業メカトロニクス部門では、中国を除く全地域での新車販売台数の減少により自動車機器事業が大幅に減少し、国内外での自動車関連、国内の工作機械・建屋関連の需要停滞によりFAシステム事業も減少しました。家庭電器部門では、海外での経済活動の制限や国内外での設備投資の抑制により空調機器などが減少しました。

営業利益

営業利益は、重電システム部門、電子デバイス部門、情報通信システム部門で増益となりましたが、産業メカトロニクス部門、家庭電器部門などの減益により、前年同期比528億円減少の613億円となりました。営業利益率は、売上高の減少などにより、前年同期比2.0ポイント悪化の3.2%となりました。

売上原価率は、売上高の減少に伴う操業度低下などによる産業メカトロニクス部門や家庭電器部門の悪化により、前年同期比1.2ポイント悪化しました。販売費及び一般管理費は、経費の抑制などにより前年同期比503億円減少しましたが、売上高比率は0.8ポイント悪化しました。その他の損益は、前年同期比2億円減少し、売上高比率は前年同期並みとなりました。

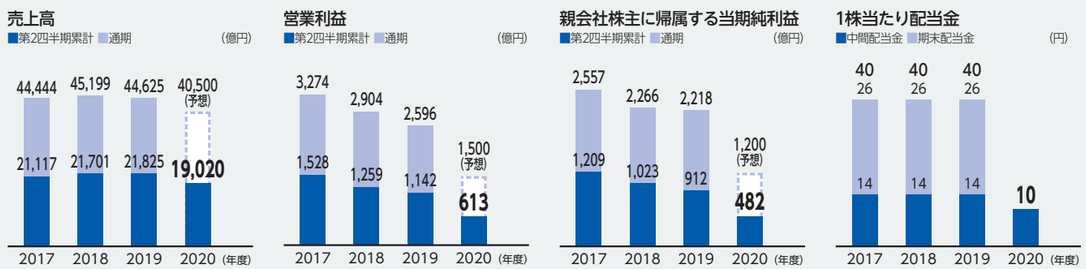
税引前四半期純利益

税引前四半期純利益は、営業利益の減少に対し、為替差損の減少などによる営業外損益の改善があり、前年同期比483億円減少の756億円、売上高比率は4.0%となりました。

親会社株主に帰属する四半期純利益

親会社株主に帰属する四半期純利益は、税引前四半期純利益の減少などにより、前年同期比430億円減少の482億円、売上高比率は2.5%となりました。

第2四半期累計期間決算ハイライト



＊1 各予想値は、2020年10月29日に公表したものです。 ＊2 2020年度の期末配当金は未定です。
＊3 本ページ及び「部門別概況」ページに記載の決算数値につきましては、2018年度より国際会計基準(IFRS)を適用したことに伴い、2017年度についてもIFRSに準拠した数値を記載しています。

経営方針 －「バランス経営」の継続・進化－

4つの満足

社会への貢献 → 社会の満足	よい製品・サービスの提供 → 顧客の満足
企業価値の向上 → 株主の満足	働きがいのある職場作り → 従業員の満足

三菱電機グループの経営戦略

三菱電機グループは、「企業理念」*1及び「7つの行動指針」*2に基づき、CSR(Corporate Social Responsibility:企業の社会的責任)を企業経営の基本として活動しています。

「成長性」「収益性・効率性」「健全性」の3つの視点による「バランス経営」を継続し、強固な経営基盤の確立と持続的成長を追求することを三菱電機グループの経営方針とし、「社会」「顧客」「株主」「従業員」をはじめとするステークホルダーから信頼と満足を得られる企業を目指しています。

環境問題や資源・エネルギー問題をはじめ多様化する社会課題の解決に向け、100年培った経営基盤の強化に加え事業モデルの変革により、グループ内外の力を結集した統合ソリューションの提供に取り組んでまいります。「持続可能な社会と安心・安全・快適性の両立」をはじめとする価値創出への取り組みをライフ、インダストリー、インフラ、モビリティの4つの領域において推進することを通じて、グループ全体で持続的かつ収益性を伴う「質の良い」成長を追求するとともに、世界共通の目標であるSDGs*3の達成にも貢献してまいります。

＊1 「企業理念」:三菱電機グループは、技術、サービス、創造力の向上を図り、活力とゆとりある社会の実現に貢献する。

＊2 「7つの行動指針」:
- 「信頼」:社会・顧客・株主・社員・取引先等との高い信頼関係を確立する。
- 「品質」:最良の製品・サービス、最高の品質の提供を目指す。
- 「技術」:研究開発・技術革新を推進し、新しいマーケットを開拓する。
- 「貢献」:グローバル企業として、地域、社会の発展に貢献する。
- 「遵法」:全ての企業行動において規範を遵守する。
- 「環境」:自然を尊び、環境の保全と向上に努める。
- 「発展」:適正な利益を確保し、企業発展の基盤を構築する。

＊3 SDGs(Sustainable Development Goals):国連総会で採択された2030年に向けた「持続可能な開発目標」

価値創出活動の推進

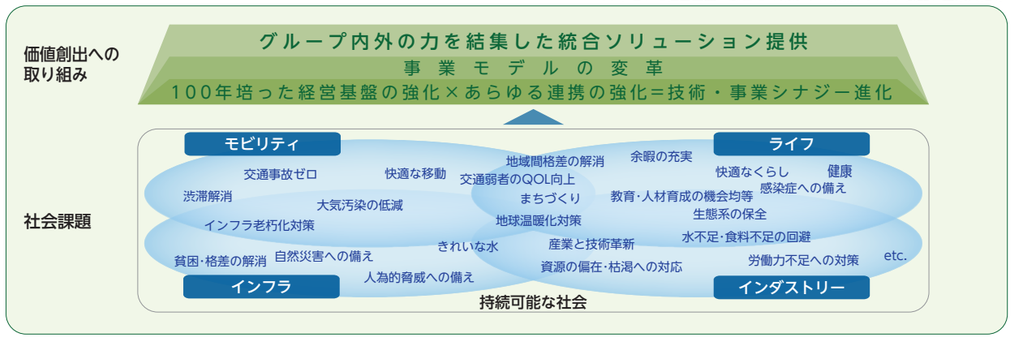
価値創出の推進に当たっては、経営基盤(顧客との繋がり、技術、人材、製品、企業文化等)の強化とあらゆる連携の強化による「技術シナジー・事業シナジー」の進化に加え、事業モデルの変革・業務モデルの変革を進めています。

経営基盤の強化にあたっては、電力システム、交通システム、ビルシステム、FAシステム、自動車機器、宇宙システム、

経営戦略

《経営戦略》 多様化する社会課題の解決に向け、100年培った経営基盤の強化に加え事業モデルの変革により、ライフ、インダストリー、インフラ、モビリティの4つの領域において、グループ内外の力を結集した統合ソリューションを提供する。

*100年培った経営基盤：顧客との繋がり、技術、人材、製品、企業文化等



パワーデバイス、空調冷熱システムの主要事業を中心に、市場ニーズの取り込みや技術開発強化等の基本動作の徹底による収益力の向上を目指します。研究開発は、4つの領域において短期・中期・長期の視点でバランスよく推進しつつ、「Maisart」*4や5G関連技術の開発も強化していきます。知的財産の活動についても引き続き積極的に取り組んでまいります。

また、研究開発から販売・サービスまでグループ内外のあらゆる連携を強化することで、広範にわたる強い技術資産の最適な組み合わせによる「技術シナジー」や、多岐にわたる事業群の連携による「事業シナジー」を進化させてまいります。加えて、事業環境変化をとらえているか、課題やニーズに十分対応できているか、強みを最大限生かせているか等の観点から、事業モデルを常に点検するとともに、より良い姿に向けて見直しと変革を進め、顧客満足と競争優位性の向上を追求してまいります。

事業モデルの変革にあたっては、三菱電機グループ内外の力を結集し、オープンイノベーション等を積極活用した、循環型ビジネス、データ利活用ビジネス、プラットフォームビジネスなど、新たな事業モデルや新事業の創出・育成を加速してまいります。2020年4月1日付で新設したビジネスイノベーション本部において、「スマートシティ」「ヘルステック」「i-construction」「防災・減災」「スマートモビリティ」の事業領域で新事業創出に取り組んでまいります。さらに、オープンイノベーションの1つの手段として、今後、スタートアップ企業へ100億円規模で投資し、コーポレートベンチャリング活動を全社で推進してまいります。加えて、三菱電機の統合IoT「ClariSense」*5により、様々なデータから、速やかにお客様の価値を創出してまいります。

業務モデルの変革にあたっては、ニューノーマルに向けて変化する価値観を我々自身の働き方にも取り入れ、テレワーク、オンライン会議の本格活用をはじめとするグループ全体の業務革新を行うとともに、デジタル環境下でのマーケティングや商取引など、新たなビジネススタイルを早期に確立してまいります。

また、ニューノーマルに向けて、新たな社会課題に対する統合ソリューションの提供を通じ、変化する需要への対応や、社会課題の解決に全力で取り組んでまいります。

*4 Maisart (Mitsubishi Electric's AI creates the State-of-the-ART in technology)：全ての機器をより賢くすることを目指した当社のAIブランド

*5 ClariSense：機器からセンシング(Sense)した情報に潜む本質(Essence)を見抜き(Clarify)、課題を解決するという当社の造語

今後に向けて

三菱電機グループの大きな強みは、「制御やパワーエレクトロニクスなどの広範に渡る技術資産」「事業特性の異なる複数の事業群による事業活動の展開」、及びこれらを支える「生産・品質管理・販売・サービス等の全ての現場に定着した改善文化」です。これらの強みに基づき、多くの社会課題を包含する4つの領域において、「技術シナジー・事業シナジー」の最大限の発揮等により、課題の解決に向けた価値創出に取り組むことをグループの成長戦略の核に据えています。

従業員エンゲージメントに関しては、職場風土の改革や、柔軟で効率的な働き方の推進、個人のライフプランに沿った休職制度によるキャリア形成の支援など、全ての従業員がいきいきと働ける職場環境を実現してまいります。また、情報セキュリティの強化にあたっては、総合的な多層防御態勢を整備するため、侵入・拡散・流出防止やグローバル対応、文書管理を強化・徹底してまいります。製品・サービス品質については、最良の製品・サービス、最高の品質の提供を目指し、関連法規や要求仕様を確実に満たす徹底した品質管理体制の構築や、教育を核としたグループ内の品質意識の一層の醸成に取り組んでまいります。

また、2020年度成長目標達成に向けた活動の振り返りを踏まえ、多様化する社会課題の解決に向け、ソリューション事業を重点的に強化するとともに、収益力向上と経営資源の有効活用のための事業ポートフォリオの見直しを図り、経営基盤をより一層強化することを基本方針とし、2025年度をターゲットとした新たな中期経営計画を策定いたします。

三菱電機グループは、「バランス経営」に基づいて経営施策を着実に実行していくとともに、コーポレートステートメント「Changes for the Better」を実践すべく、「変革を通して、新たな価値の創出を。」という姿勢を従業員全員が共有し、三菱電機グループ自身が変革し続けることで、常によりよいものを生み出し続ける企業へ成長してまいります。

株主の皆さまにおかれましては、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2025年度をターゲットとした新たな中期経営計画に向けて

基本方針

多様化する社会課題の解決に向け、ソリューション事業を重点的に強化するとともに、収益力向上と経営資源の有効活用のための事業ポートフォリオの見直しを図り、経営基盤をより一層強化する。

重点施策

1	2	3	4
市場ニーズ取込みや技術開発強化等の基本動作の徹底による主要事業の収益力向上	次世代の柱となる新たな事業モデル、新事業の創出・育成	不採算・低収益事業の見極めと高収益・育成事業への経営資源の再配分	関係会社の機能見直しを含めた最適なグループ運営体制の追求