



| 三菱電機株式会社 統合報告書2024

2024年3月期

目次

2 イントロダクション

- 2 三菱電機グループの企業理念
- 3 三菱電機グループの歩み
- 4 At a Glance

5 社長メッセージ

9 価値創出

- 10 価値創造プロセス
- 11 三菱電機グループの経営戦略
- 14 マテリアリティ（重要課題）
- 19 ビジネスエリア／セグメント別事業戦略
 - 20 インフラビジネスエリア
 - 22 インダストリー・モビリティビジネスエリア
 - 24 ライフビジネスエリア
 - 26 ビジネス・プラットフォームビジネスエリア
 - 28 セミコンダクター・デバイス
- 30 財務戦略
- 32 技術戦略
- 40 特集：スタートアップ連携によるオープンイノベーション
- 41 DX戦略
- 44 人財戦略
- 56 特集：三菱電機グループ約15万人のパーカスプロジェクト

57 基盤強化

- 58 サステナビリティ担当役員メッセージ
- 59 サステナビリティマネジメント
- 63 環境
 - 63 基本的な考え方
 - 64 気候変動対策の取組み（TCFDに基づく開示）
 - 69 環境マネジメントシステム
 - 72 グリーンな社会の実現に向けて
 - 73 バリューチェーンにおける環境配慮
 - 79 生物多様性保全活動
- 81 品質
- 87 人権
- 92 サプライチェーンマネジメント（調達）
- 96 安全衛生
- 99 社会貢献活動
- 103 取締役会議長メッセージ
- 105 社外取締役対談
- 108 コーポレート・ガバナンス
- 115 役員一覧
- 119 リスクマネジメント
- 122 「3つの改革」の進捗状況
- 123 コンプライアンス
- 126 税務への取組み
- 127 情報セキュリティ

128 データ

- 129 財務ハイライト
- 130 非財務ハイライト
- 131 主要連結財務データ（10カ年）
- 132 主要非財務データ（環境・社会・ガバナンス）
- 142 イニシアティブ
- 143 社外からの評価／企業データ・株式情報
- 144 編集方針

情報開示体系

三菱電機グループは、企業理念にある「活力とゆとりある社会」を実現するため、社会・環境課題を解決しながら事業を発展させる「トレード・オン」の活動に取り組んでいます。本報告では、三菱電機グループが取り組む価値創出に向けた活動を、今後の方針や戦略も含めて具体的に掲載しています。

より詳細な情報は「情報開示体系」にある三菱電機オフィシャルサイト内に掲載している各種開示媒体をご覧ください。

サステナビリティ／ESG情報	財務情報
統合報告書	
IR DAY 有価証券報告書 サステナビリティウェブサイト 投資家情報ウェブサイト	コーポレート・ガバナンスガイドライン コーポレート・ガバナンスに関する報告書 決算短信

インタラクティブPDFの使い方

●カテゴリータブ

目次をクリックすると
p.1 目次ページに移動します。

インデックスをクリックすると
各カテゴリーのトップページに
移動します。

●PDF内リンク、外部リンク

[リンク先タイトル](#) …… PDF内リンク 本PDF内の関連ページに移動します。
[リンク先タイトル](#) …… 外部リンク 本PDF外のウェブページが開きます。

三菱電機グループの企業理念

三菱電機グループでは、社会における三菱電機グループの存在意義、そして従業員一人ひとりが大切にすべき価値観・姿勢を、次のように定義しています。ステークホルダーの皆さまから信頼され、時代の要求に応えられる企業集団を目指すとともに、多様化する社会課題の解決を通じて活力とゆとりある社会の実現に貢献すべく、変革に挑戦し続けてまいります。

企業理念

**私たち三菱電機グループは、
たゆまぬ技術革新と限りない創造力により、
活力とゆとりある社会の実現に貢献します。**

私たちの価値観

- 信 賴：社会・顧客・株主・取引先、及び共に働く従業員との信頼関係を大切にする。
- 品 質：社会と顧客の満足が得られる製品・サービスを最高の品質で提供する。
- 技 術：技術力・現場力の向上を図り、新たな価値を提供する。
- 倫理・遵法：社会規範及び法令を遵守し、高い倫理観を持ち行動する。
- 人 人：すべての人の安全・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。
- 環 境：自然との調和を図り、地球環境の保護と向上に努める。
- 社 会：企業市民として、より良い社会づくりに貢献する。

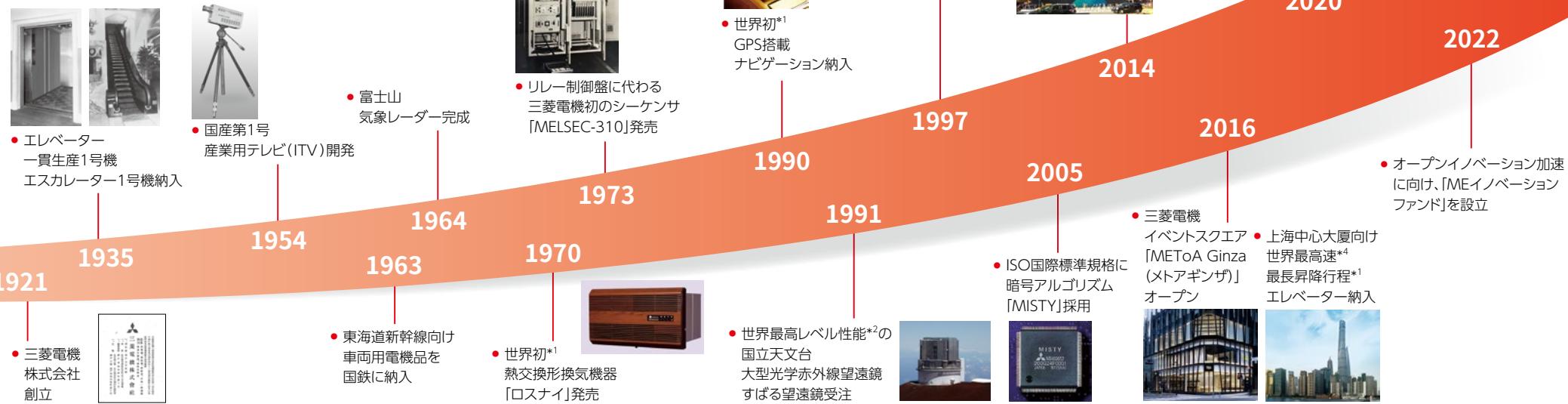
コミットメント

Changes for the Better

“Changes for the Better”は「常により良いものをめざし、変革していきます」という三菱電機グループの姿勢を意味するものです。私たちは、ひとりひとりが変革へ挑戦し続けていく強い意志と情熱を共有し、『もっと素晴らしい明日』を切り拓いていくことをお約束します。

三菱電機グループの歩み

1921年に創立以来、三菱電機グループは社会課題の解決にどうすれば貢献できるか、そのためには何が必要かを常に考えてきました。そして、世界が大きく変わろうとしている今、三菱電機グループは次の100年先の社会を見据えています。サステナビリティの実現に向け、三菱電機グループはグループ内外の力を結集し、たゆまぬ技術革新と限りない創造力により、挑戦を続けていきます。



2023年度のトピックス

Topic 1 三菱電機グループ約15万人^{*1}のパーパスプロジェクト開始

パーパスプロジェクトは、従業員が「マイパーパス^{*2}」について考え、企業理念との重なりや結びつきを見いだし、働く仲間と共にしながらコミュニケーションを活性化する取組みです。従業員一人ひとりが、企業理念と向き合い変革の原動力として、「活力とゆとりある社会の実現」に力強く貢献する新しい三菱電機グループの創生を目指していきます。

*1 2023年3月31日時点連結対象期末人員 *2 自分自身のパーパス

Topic 2 米国CoherentのSiC事業会社へ出資

三菱電機は、Coherent Corp.(本社:米国、以下Coherent)がSiC^{*1}事業を分社化して設立する新会社へ5億米ドル^{*2}を出資することについて、Coherentと2023年10月に合意し、出資を完了しました。急成長が見込まれるSiCパワー半導体市場において、SiC基板の一層の調達安定化を図り、高性能で信頼性の高い製品を安定供給して事業を拡大します。

*1 Silicon Carbide(炭化ケイ素)

*2 約750億円(1米ドル=149.6円で算出 (2023年9月末TTMレート))

Topic 3 OT^{*1}向けセキュリティ事業の拡大に向けた出資・協業契約の締結

三菱電機は、OTセキュリティベンダーのNozomi Networks(本社:米国)に出資し、TXOne Networks(同:台湾)、Dispel(同:米国)各社と協業契約を締結しました。三菱電機の制御機器・ソリューションと各社の技術を連携させ、より高いシステムの安全性と連続稼働を両立したOTセキュリティソリューションを、製造業・社会インフラなど様々な分野のお客様に提供します。

*1 制御運用技術



At a Glance

三菱電機グループは幅広い事業領域で、コンポーネント、システム、ソリューションを提供しています。今後もグローバルな事業基盤を強みに、世界中で新たな価値を創出していきます。

事業領域

インフラ	インダストリー・モビリティ	ライフ
確かな技術で 社会生活基盤を支える	ものづくりと 移動の可能性を広げる	暮らしとビジネスを よりスマートに、快適に
ビジネス・プラットフォーム	セミコンダクター・デバイス	
幅広いITサービスで より良い未来を切り拓く	より豊かな社会を支える キーデバイスを提供	

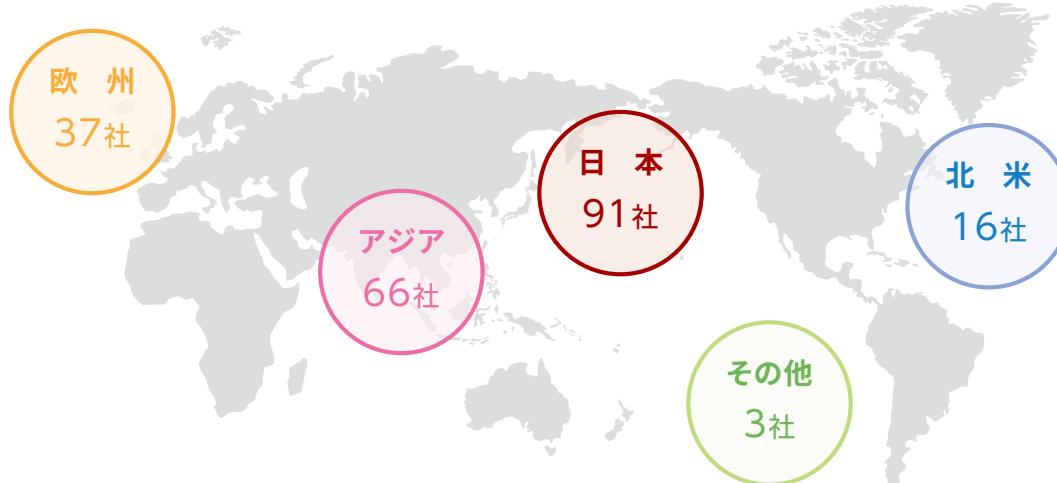
グローバル展開

連結従業員数
149,134名

連結子会社数
国内**91社**・海外**122社**

海外売上高比率
51.3%

*2024年3月時点



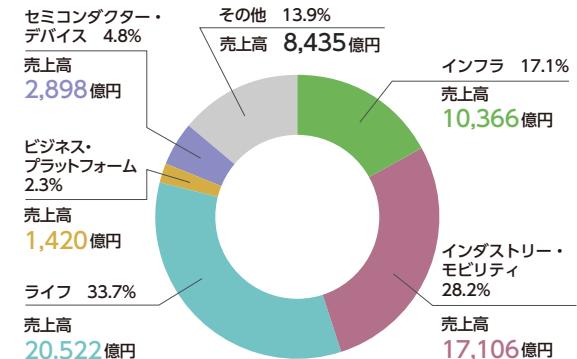
2023年度 業績

売上高	5兆2,579億円
営業利益率	6.2%
ROE	8.2%
キャッシュ・ジェネレーション*1	1.8兆円/3年*2

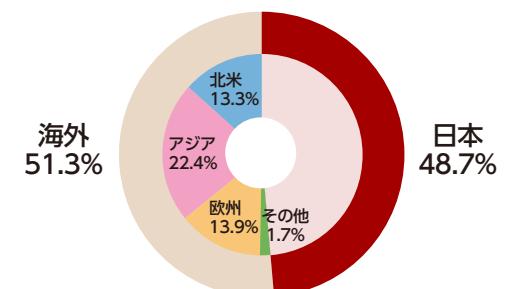
*1 営業キャッシュ・フローに研究開発費加算等の調整後

*2 2021年度から2023年度の累計額

セグメント別売上高構成



向先地域別売上高構成



社長メッセージ



「循環型 デジタル・エンジニアリング」による
イノベーションで、社会課題解決と三菱電機
グループの事業成長を両立させる
「トレード・オン」の活動を加速し、
サステナビリティを実現する

代表執行役
執行役社長 CEO

添 附 問

2023年度の業績と経営の現状

2023年度は、ウクライナ情勢の長期化や米中対立などの地政学的リスクの一層の高まりに加え、生成AIの急速な普及が社会に大きな影響をもたらしました。私たち三菱電機グループにとっても、世界各国の金融引き締めの継続や、中国における不動産不況などの影響により厳しい経営環境が続きましたが、これまで進めてきた様々な改革を着実に前進させ、売上高・営業利益ともに過去最高を更新することができました。

一方、足元ではFAシステム事業と空調・家電事業の事業環境が、中期経営計画を策定した2021年度時点の想定から悪化しています。2024年度下期以降は市況回復を見込むものの、短期的には当初想定していた水準までの回復が見込めない状況です。

こうした状況に鑑み、2025年度財務目標のうち、営業利益率を8%以上、ROEを9%、キャッシュ・ジェネレーション^{*1}を3.3兆円/5年^{*2}に見直しました。なお、キャピタル・アロケーションは、株主還元も含め当初計画の3.4兆円を維持します。また、株主還元については、調整後DOE^{*3}3%程度を目安とする配当方針を設けました。機動的な自己株式取得と合わせて、投資家や株主の皆様からのご期待に応える長期安定的な還元に努めます。

環境の変化を踏まえながら一つひとつの施策を実行することで、投資効果の刈り取りと収益力の強化を図り、営業利益率8%以上、さらにはその先の10%を早期に達成し、持続的な成長と利益成長を通じた株主還元強化を実現していきます。

^{*1} 営業キャッシュ・フローに研究開発費加算等の調整後 ^{*2} 2021年度から2025年度の累計額

^{*3} 調整後DOE (Dividend On Equity ratio): 調整後株主資本配当率 <支払配当 ÷ 株主資本(除く、その他の包括利益(△損失)累計額)>

ROICを用いたB/S経営への転換とビジネスエリア(BA)経営体制

より資産効率を重視した経営へ転換するため、ROIC^{*4}を用いたB/S経営^{*5}を本格的にスタートさせました。ROICと自部門の活動の結びつきを意識して業務を行えるよう、各事業本部のROICを更に展開してKPI^{*6}を設定するなどして、グループ内への浸透を進めています。また、B/S経営の実践にあたっては、BA経営体制がカギになります。各BAオーナーは投資家の視点で資産効率を重視し、アセットライトな事業体制の構築や本当に付加価値のある部分に資源投入を集中する事業ポートフォリオ戦略を進めていきます。特に重点成長事業については、さらなる成長に向けた生産体制の強化や、ミッシングパーツの補完などを目的とした他社との連携、M&Aなどの積極的な投資をスピーディーに実行し、事業競争力の強化を図ります。加えて、関係会社の機能整理を行い、三菱電機グループ全体としての機能強化と運営体制のスリム化も進めています。こうした取組みを通じ、急激な市場変動にも耐えうる強靭な収益構造への変革を加速させていきます。

^{*4} Return On Invested Capital(投下資本利益率) ^{*5} Balance Sheet(貸借対照表) ^{*6} Key Performance Indicator(重要業績評価指標)

デジタル基盤「Serendie™(セレンディ)」でありたい姿への変革をさらに加速

三菱電機グループはやりたい姿として「循環型 デジタル・エンジニアリング企業」を掲げています。「循環型 デジタル・エンジニアリング」とは、お客様から得られたデータをデジタル空間に集約・分析し、三菱電機グループ内の知恵を結集して、コンポーネントやシステムをさらに進化させることや、新たなソリューションを創出することでお客様へ価値を還元していくサイクルを生み出す手法です。このサイクルを迅速に循環させることで、多くの価値を継続的に創出し、様々な社会課題の解決に貢献していきます。

私は「循環型 デジタル・エンジニアリング」において、最も重要な要素はデータだと考えています。これまで三菱電機グループでは、交通、電力、FA、ビル、空調など、事業ごとに最適化された個別のプラットフォームを用いてデータを利活用していました。一方でこれまでの仕組みでは、事業間の連携が不十分であり、この点が課題となっていました。こうした事業間の壁を打破するため、今まで融合することのなかった異なる領域のコンポーネントやシステム、サービスから集約されたデータや知見の出会いを創り出すデジタル基盤として新たに構築したのが「Serendie(セレンディ)」です。「Serendie」は、偶然の巡り合いがもたらすひらめきを意味するSerendipity(セレンディビティ)と、Digital Engineering(デジタル・エンジニアリング)を掛け合わせた造語です。デジタル基盤「Serendie」は、データ分析基盤やWebAPI連携基盤を中心に体系化されており、この基盤を活用し、事業領域を横断したソリューションを創出することで、「循環型 デジタル・エンジニアリング企業」への変革をさらに加速させていきます。また、データを活用したソリューションとデータを収集するコンポー



「Serendie」ロゴマーク

メントから構成されるSerendie関連事業として、2030年度には売上高1.1兆円、営業利益率23%を目指します。

本事業の一例としては、デジタル技術によりお客様から得られるデータを蓄積・解析し、エネルギーとファシリティーに関するお客様の課題をまるごと解決するE&F(Energy & Facility)ソリューションが挙げられます。他にも、お客様との共創の一環として、三菱電機グループがコンポーネントを多数納めている鉄道車両などの膨大なデータの分析による、車両整備・列車運行・電力最適化を含む統合ソリューションの提供などにも着手しています。三菱電機グループが持つ強いコンポーネントとデータを活用したソリューションとの相乗効果によって、これからも事業価値を向上させていきます。

Serendie関連事業を推進していくためには、データ活用に長けたDX人財の強化が喫緊の課題と捉えています。三菱電機グループには、現在約6,500名のDX人財がいますが、2030年までには20,000名に増やす計画です。人財確保にあたっては、採用やM&Aなども行いますが、最も力を入れていくのは従業員のリスクリングです。強いコンポーネントを持つ三菱電機グループならではの価値提供には、事業に対する知見が不可欠です。既存の事業に精通したメンバーの活躍に大いに期待しています。

社会課題解決と事業成長を両立する「トレード・オン」

事業成長と同時に、私たち三菱電機グループが考えなくてはならないのは、よりグローバルな視点で本質的な社会課題解決を加速させるために何ができるのかということです。

世界気象機関(WMO)によると、2023年は世界の平均気温が観測史上最も高くなりました^{*7}。加えて、世界各地で起こった熱波や干ばつ、山火事、洪水などが大きな被害をもたらしました。気候変動などの社会課題は年々深刻さを増しており、農作物の不作に起因した食料価格の高騰など、私たちの生活に広く影響を及ぼしています。

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づけ、カーボンニュートラルをはじめとする社会課題に対して、事業を通じた解決に取り組んでいます。社会課題の解決と事業成長は、しばしばトレード・オフの関係とみなされがちです。しかし、私は社会課題の解決と事業成長を両立させる「トレード・オン」の取組みを加速させていきたいと考えています。実現のカギとなるのは「循環型 デジタル・エンジニアリング」によるイノベーションです。「Serendie」による多様なデータの利活用で新しいソリューションを提供することが、様々な社会課題解決に貢献するとともに、収益性の向上にもつながると考えています。

また、より本質的なサステナビリティへの取組みをグループ全体で強力に進めていくために、2024年4月に「サステナビリティ・イノベーション本部」を新設しました。この新組織では、グローバルかつサステナビリティの視点に基づく新事業創出に取り組む全社横断活動「GIST^{*8}プロジェクト」を進めています。30代後半の中堅層を中心とした約50名がネイチャーポジティブ^{*9}のフロントランナーを目指すことを重点方針として掲げ、将来からのバックキャストで事業化のアイデアを練っています。この活動には、私やBAオーナーたちを含めた経営陣も積極的に関与し、活動を後押ししていきます。この他にも、持続的な成長を支える経営基盤の強化に向けて、非化石証書の活用やカーボンクレジットによる相殺に頼らない、三菱電機グループの技術を活用した温室効果ガス排出削減の取組みなどを進めていきます。

^{*7} World Meteorological Organization (WMO)「2023 shatters climate records, with major impacts」

^{*8} Global Initiative for Sustainable Technology ^{*9} 自然資本の損失を食い止め、回復させること



3年目に入った「3つの改革」。自走する組織づくりへ

2021年6月に品質不適切事案が明らかになってから3年が経過しました。品質不適切事案を受けて開始した「3つの改革(品質風土、組織風土、ガバナンス)」も本格的な実行フェーズに入って3年目となります。2024年度は、これまで展開してきた主要施策の定着・浸透と、自走する組織づくりへの取組みを加速させています。2021年10月に発足し、組織風土改革の旗振り役を担ってきた全社変革プロジェクト「チーム創生」は、2024年度で一区切りとし、この1年間を活動の総仕上げの年としています。ただ、これは組織風土改革が終了するという意味ではありません。むしろ今後も取組みを続けることで、変革の流れを「当たり前」のものにしなければならないと考えています。

組織風土改革の一環として、経営幹部がグループ内の各拠点を巡回し、現場の生の声を聴き、対話するタウンホールミーティングを積極的に実施しています。私自身もこれまでに130回以上のタウンホールミーティングを実施しており、できるだけ多くの従業員との対話を続けています。現在は特に管理職の意識変革を進めるべく、参加者を部長や課長に絞った形で、従業員との伴走や課題解決といったテーマでの話し合いを行っています。2割の人間の変化が6割に波及し、最終的に残りの2割にも伝播していくという一般的な流れを考えると、今は最初の2割を超えて、3割ぐらいの従業員が、「チーム創生」の力に頼ることなく、自ら考え自走して自部門の変革を進められるようになってきたと感じています。これから活動で大切なのは「良いところは残し、変えるべきところは変える」という強い想いを持ち、率先して組織風土の変革に力を尽くしてくれている従業員の熱意を絶やさぬよう、私を含めた経営陣全体がサポートし続けることです。引き続き、私たちが再生に向けて誓ったことを決して風化されることなく、三菱電機グループの仲間たち全員とともに、いかなる時も誠実かつ正直に行動することを心掛けていきます。

従業員一人ひとりの志で組織を活性化する「パーカスプロジェクト」

三菱電機グループでは2023年に「パーカスプロジェクト」を立ち上げました。従業員一人ひとりが自身のパーカス、つまり「志」を考え、会社の「志」である企業理念との結びつきや重なりを見つける活動を行っています。「私たち三菱電機グループは、たゆまぬ技術革新と限りない創造力により、活力とゆとりある社会の実現に貢献します。」という企業理念は、三菱電機グループが創立100周年を迎えた際に改定したものです。改定の際、「私たち」で始めるという点については強くこだわりました。三菱電機グループの企業理念を、従業員一人ひとりが自分ごととして考えてほしいと考えたからです。実は私自身、若い頃は「志」と呼べるようなものを持っていました。ですが、40代後半で出会った、森信三先生の『修身教授録』という書物を通じて、大きな気づきを得ました。本書で森信三先生は「人生二度無し」という考え方を基本に、「志」を立てることの重要性を語られています。「志」を立てるということは、プレーンな生き方をするために、人生の行動指針を持つということです。以来、私は「志」を大切に仕事に取り組んでいますし、共に働く仲間にもそうあってほしいと考えています。

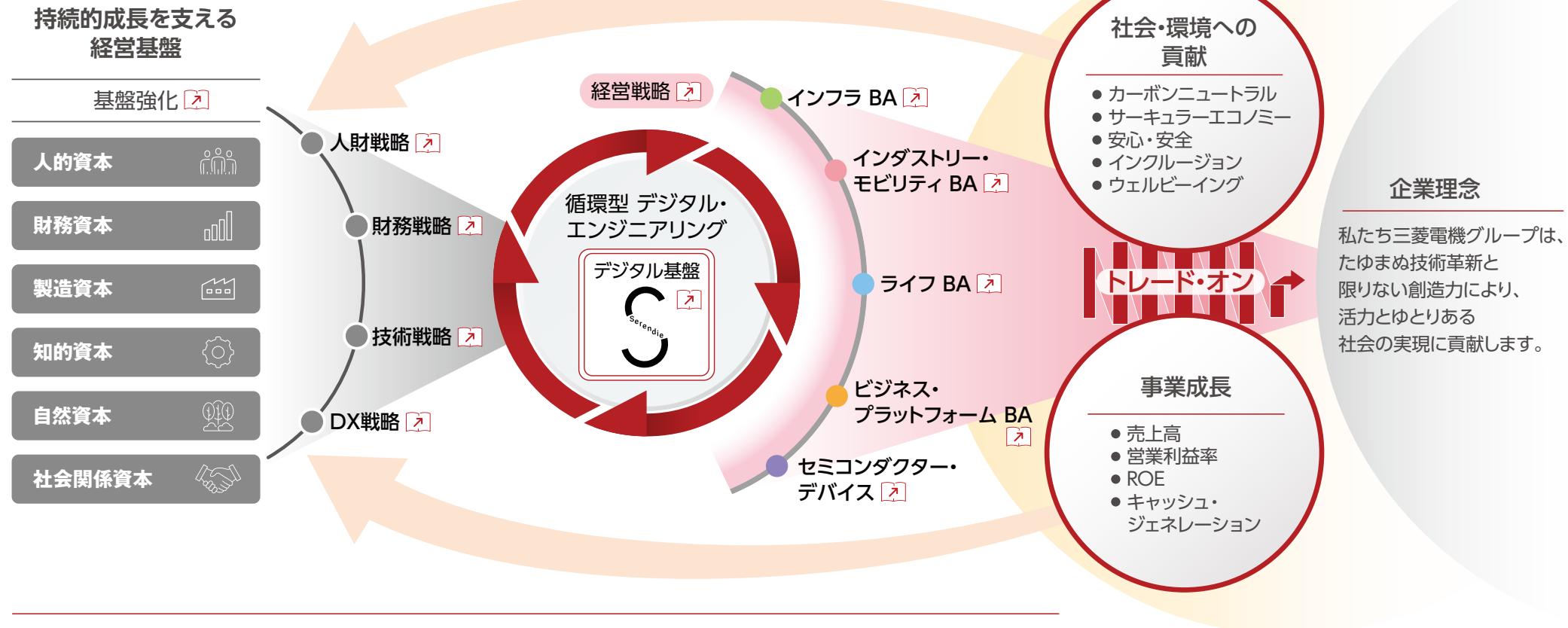
私のパーカスは「心通う、温かみある社会実現のために三菱電機グループを活力ある会社にする。そのために、『情熱・熱意・執着心』を持ち、正直に生きる」です。想いを言葉で表現し、仲間と共有することの重要性を、このプロジェクトを通じて改めて実感しています。会社にとっての原動力は、従業員一人ひとりに他なりません。「志」を持った従業員がチームとなり、楽しみながら仕事に取り組むことで、組織は自然と活性化し、強くなります。三菱電機グループがこれからも活力のある会社であり続けるべく、私自身も情熱・熱意・執着心を持って、力強く前進していきます。そしてステークホルダーの皆様にも、私たち三菱電機グループの「志」にご共感いただき、より一層のご支援を賜れるよう、全力を尽くしてまいります。

価値創出

- 10 価値創造プロセス
- 11 三菱電機グループの経営戦略
- 14 マテリアリティ（重要課題）
- 19 ビジネスエリア／セグメント別事業戦略
 - インフラビジネスエリア
 - インダストリー・モビリティビジネスエリア
 - ライフビジネスエリア
 - ビジネス・プラットフォームビジネスエリア
 - セミコンダクター・デバイス
- 30 財務戦略
- 32 技術戦略
- 40 特集:スタートアップ連携によるオープンイノベーション
- 41 DX戦略
- 44 人財戦略
- 56 特集:三菱電機グループ約15万人のパーカスプロジェクト

価値創造プロセス

三菱電機グループは、あらゆる経営基盤の強化と循環型 デジタル・エンジニアリングによる価値創出を通して、社会・環境課題を解決しながら事業を発展させる「トレード・オン」の活動を加速させ、企業理念に掲げる「活力とゆとりある社会の実現」に貢献します。



マテリアリティ (重要課題)



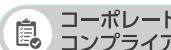
持続可能な地球環境の実現



安心・安全・快適な社会の実現



あらゆる人の尊重



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



サステナビリティを志向する
企業風土づくり

3つの改革

品質風土改革

組織風土改革

ガバナンス改革

三菱電機グループの経営戦略

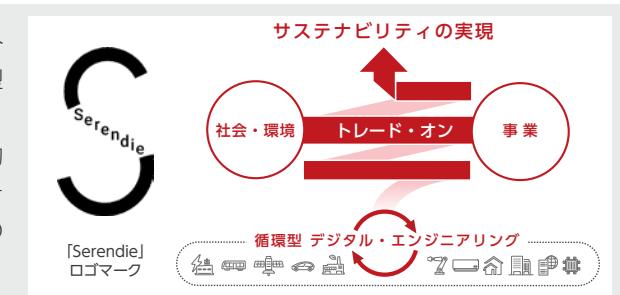
「循環型 デジタル・エンジニアリング企業」への変革を目指し、デジタルと重点成長事業を中心に成長を加速



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担当、
ビジネスイノベーション本部長)
武田 聰

三菱電機グループは、社会・環境への貢献と事業成長を両立する「トレード・オフ」の活動を通じたサステナビリティの実現を目指し、「循環型デジタル・エンジニアリング企業」をありたい姿として位置づけています。

環境変化が激しく、将来の予測が困難な中ではありますが、中長期的な視点をもってSerendieによるデジタル分野の強化と事業ポートフォリオ戦略を推進し、三菱電機グループの企業価値最大化とありたい姿の実現に向け、一層邁進していきます。



2025年度財務目標

FAシステム事業や空調・家電事業における足元の事業環境の悪化を受け、営業利益率、ROE、キャッシュ・ジェネレーションの財務目標を2024年5月に見直しました。

2025年度財務目標の達成と、その後の営業利益率10%及びROE10%の早期達成に向け、事業ポートフォリオ戦略を軸に事業の成長と収益性や資産効率の向上を図っています。

	2023年度 <実績>	2025年度 <目標>
売上高	5.3兆円	—見直し前— 5.0兆円+ —見直し後— 5.0兆円+
営業利益率	6.2%	10.0%
ROE	8.2%	10.0%
キャッシュ・ ジェネレーション*1	1.8兆円/3年*2	3.4兆円/5年*3 3.3兆円/5年

*1 営業CFに研究開発費加算等の調整後

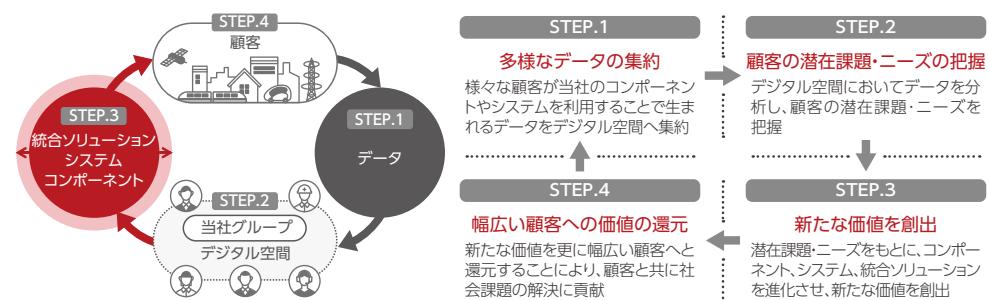
*2 2021年度から2023年度の累計額

*3 2021年度から2025年度の累計額

循環型 デジタル・エンジニアリング

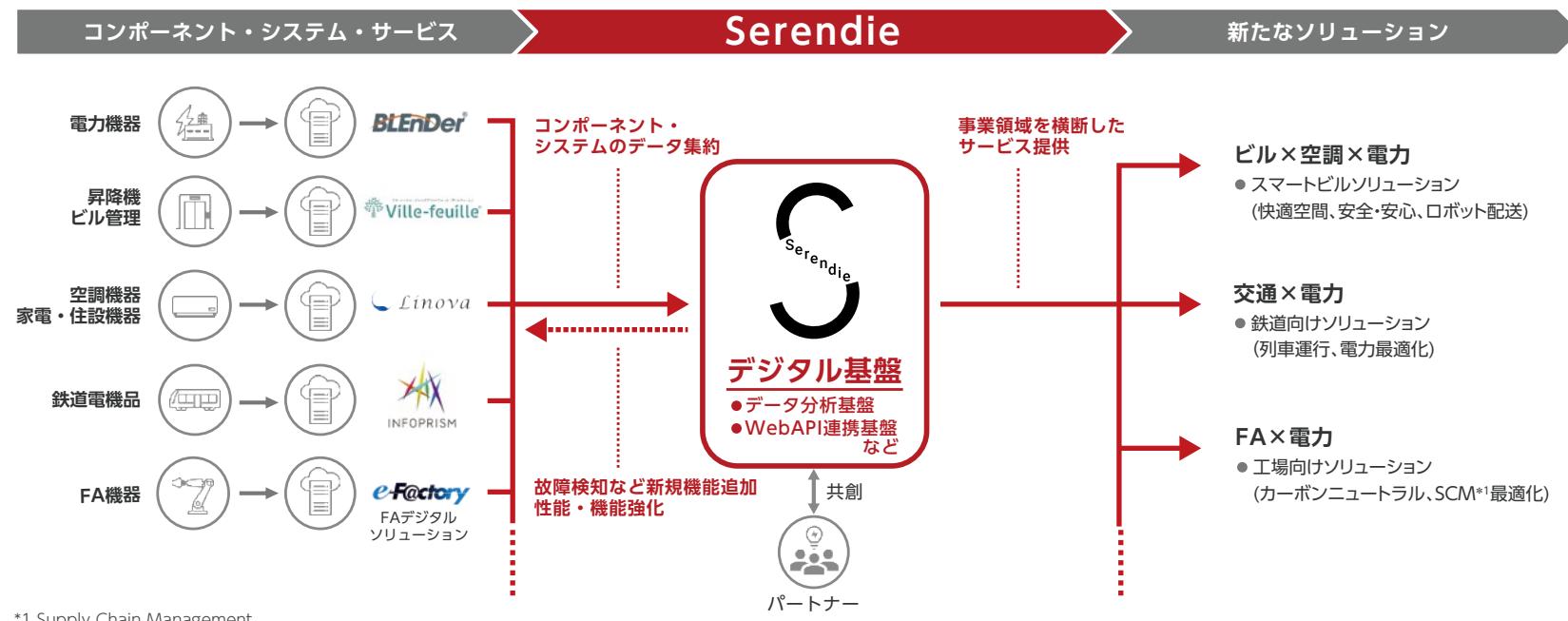
三菱電機グループは、お客様から得られたデータをデジタル空間に集約・分析とともに、グループ内が強くつながり、知恵を出し合うことで新たな価値を生み出し、社会課題の解決に貢献する「循環型 デジタル・エンジニアリング企業」への変革を進めています。

この「循環型 デジタル・エンジニアリング」の実現に向け、人財や技術基盤をはじめとした、デジタル領域のアセット強化に取り組んでいます。



デジタル基盤「Serendie(セレンディ)」と Serendie 関連事業

循環型 デジタル・エンジニアリングを実現するため、新たなデジタル基盤「Serendie」を構築しました。デジタル基盤「Serendie」では、データ分析基盤やWebAPI連携基盤を中心に、多様な人財がデータを活用し新たな価値を生み出すために必要な要素が体系化されています。これまで、三菱電機グループでは、コンポーネントやシステムからのデータ収集を、事業領域毎に個別に実施していました。「Serendie」を活用することで、これらのデータの集約と分析が可能となります。そうした分析結果から生まれるアイデアをもとに、事業領域を横断した新たなソリューションの提供や、コンポーネントの進化に取り組んでいきます。

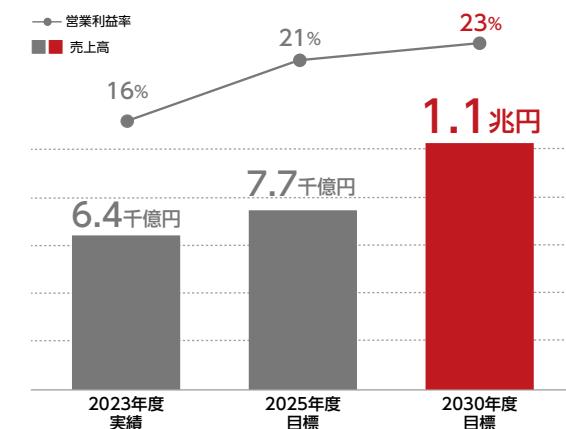


*1 Supply Chain Management

また、データを活用したソリューションやデータを収集するコンポーネントに関わる事業を「Serendie関連事業」と位置付けました。Serendie関連事業の2023年度の実績は売上高6,400億円、営業利益率16%でした。今後、「Serendie」を成長ドライバーとして、ソリューションの拡大、コンポーネントの更なる強化を図り、2030年度には売上高1.1兆円、営業利益率23%を目指します。

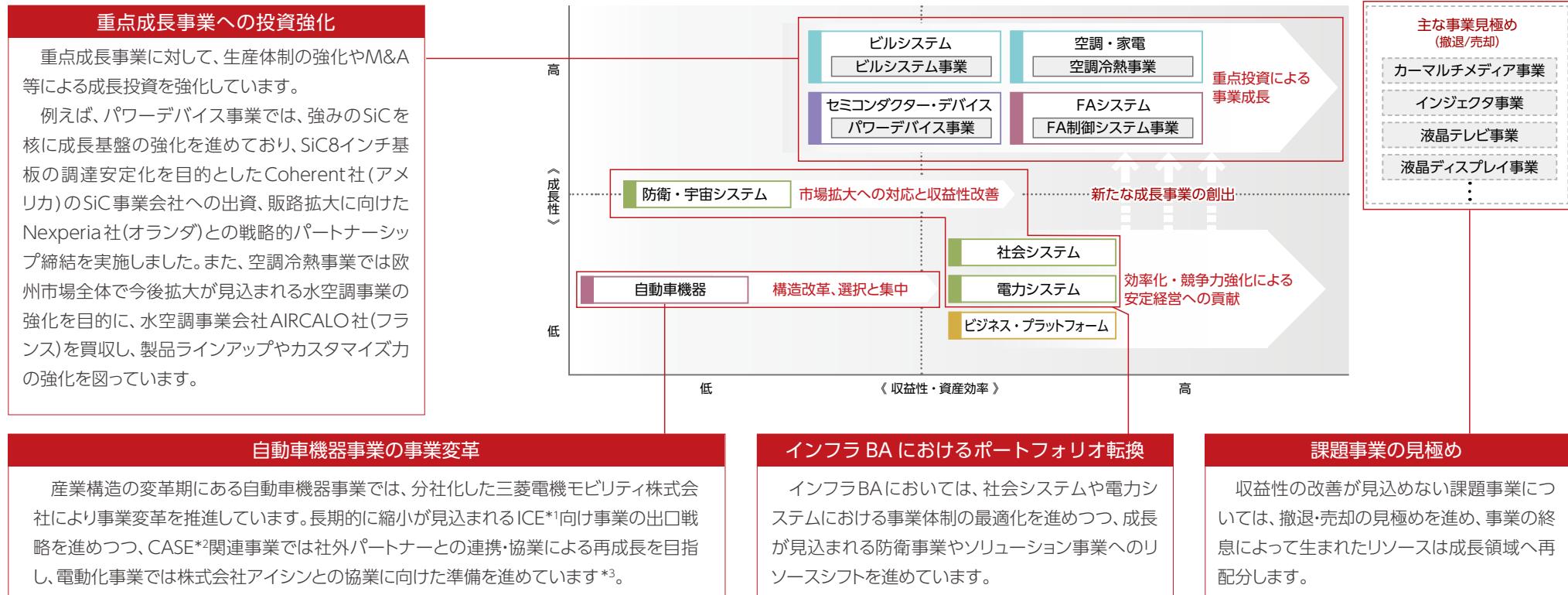
Serendie関連事業の目標達成に向けた課題の一つが、DX人財の確保です。今後、三菱電機グループ内のIT技術者のリスクリングや採用・M&Aなどによる人財獲得に取り組み、2030年度までにDX人財を2023年度比約3倍の20,000名に拡大させる計画です。

□DX戦略



事業ポートフォリオ戦略

ROICを重視した経営を推進し、重点成長事業への投資を最優先に、成長性と収益性・資産効率の観点から各サブセグメントの方向性を明確にし、事業ポートフォリオの見直しを進めています。



グループ運営体制の最適化

最適なグループ運営体制の構築に向けては、従来から再編や機能の整理を進めてきましたが、関係会社について機能強化と運営のスリム化の両面で、より抜本的な対策を進めます。例えば、物流機能の強化に向けて、三菱電機ロジスティクス株式会社は、セイノーホールディングス株式会社（以下、セイノーHD）の下でMDロジス株式会社として今後の事業を展開します*4。セイノーHDのアセットを活用することで、三菱電機グループとしては、より安定的な供給網を確立し、お客様により良い製品・サービスを提供することが可能となります。

*4 2024年10月1日に三菱電機ロジスティクスの一部株式をセイノーHDに譲渡し、社名を変更

マテリアリティ(重要課題)

三菱電機グループのマテリアリティ

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、「事業を通じた社会課題解決」「持続的成長を支える経営基盤強化」の2つの面から5つのマテリアリティ(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。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。

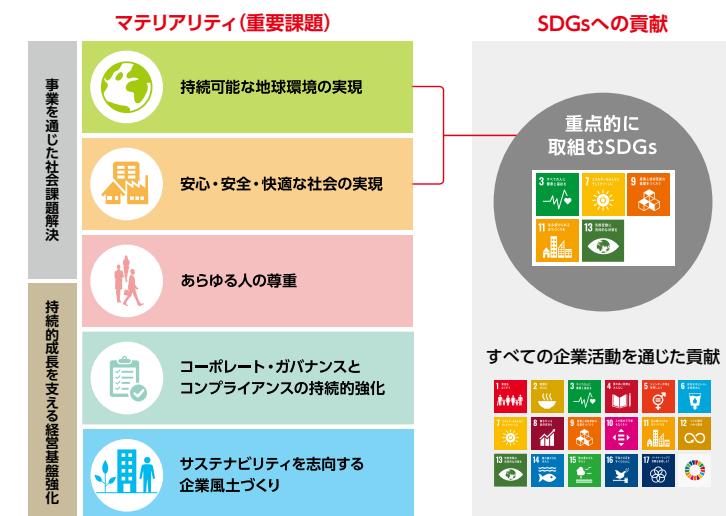
マテリアリティ(重要課題)		重要とした理由	
事業を通じた社会課題解決  持続可能な 地球環境の実現	<p>気候変動をはじめとする環境問題、資源・エネルギー問題は、世界的な課題です。三菱電機グループは、持続可能な地球環境の実現を目指し、これらの解決に貢献します。</p>		
	 安心・安全・快適な 社会の実現	<p>三菱電機グループは、創立以来、家電から宇宙まで幅広い分野にわたって製品やサービスを提供することにより、社会に貢献してきました。企業理念にある「活力とゆとりある社会」を実現するため、事業を通じて、多様化する社会課題の解決を目指しています。</p>	
	 あらゆる人の尊重	<p>人権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すべての活動において、人権を尊重します。また、すべての従業員がいきいきと働く職場環境を実現します。</p>	
	 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	<p>コーポレート・ガバナンスとコンプライアンスは、会社が存続するための基本です。三菱電機グループは、これらを持続的に強化します。</p>	
	 サステナビリティを 志向する 企業風土づくり	<p>三菱電機グループは、すべての活動を通じてサステナビリティの実現へ貢献します。そのために、ステークホルダーと積極的にコミュニケーションを行い、中長期視点で取組みを推進する風土を醸成します。</p>	

三菱電機グループのマテリアリティ

マテリアリティとSDGs

「私たち三菱電機グループは、たゆまぬ技術革新と限りない創造力により、活力とゆとりある社会の実現に貢献します」という企業理念のもと、社会課題の解決に貢献することを目指しています。これは、世界共通の目標であるSDGs*が目指すものと合致していると考えています。

三菱電機グループは、社会課題の解決に向け、多くの事業や、環境・社会・ガバナンス(ESG)などのすべての企業活動を通じてSDGsの17の目標の達成に貢献します。特に、身近な家電製品から国家規模のプロジェクトや人工衛星まで、技術・製品・サービスを多岐にわたって展開している総合電機メーカーとして貢献できる面は大きいと考えています。



* Sustainable Development Goals(持続可能な開発目標)

2001年に策定されたミレニアム開発目標(Millennium Development Goals:MDGs)の後継として、2015年9月の国連総会で採択された2016年から2030年までの国際目標。持続可能な世界を実現するために、17のゴール・169のターゲットから構成され、“地球上の誰一人として取り残さない(no one will be left behind)”ことを誓っています

マテリアリティの特定・見直しプロセス

三菱電機グループは、社会動向や事業環境に鑑み、GRIガイドライン第4版で要求されていたマテリアリティ(重要課題)と取組み項目を2015年度に特定しました。

2020年度には、三菱電機グループ従業員、お取引先、投資家・アナリスト、一般消費者等計1,551名のアンケート及び聞き取り調査による社内外からの客観的な評価を考慮した上で、社内で議論を重ね、マテリアリティ(重要課題)、中長期の取組み、目標／取組み指標(KPI)について全面的に見直しました。

また、2016年度から継続している一般消費者向けのステークホルダーアンケート(600名)は2023年度も実施し、社外からの評価を考慮した上で、これらの中長期の取組みや目標を見直しています。

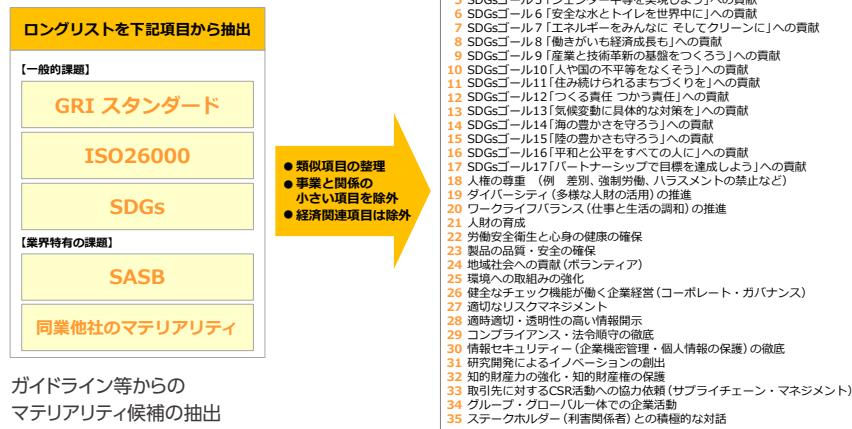
Step1 社会的課題の認識(2020年度実施)

ISO26000^{*1}、GRIスタンダード^{*2}、SASB^{*3}、SDGs(持続可能な開発目標)などをもとに、マテリアリティ(重要課題)の候補となる項目を設定しました(357項目)。

*1 國際標準化機構(ISO)が発行する社会的責任に関する手引き

*2 国際NGOであるGR(Global Reporting Initiative)が発行する持続可能性報告のための国際的な規準

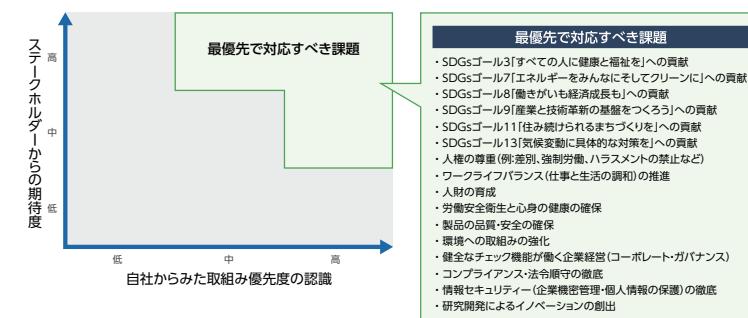
*3 国の非営利組織SASB(Sustainability Accounting Standards Boardサステナビリティ会計基準審議会)でつくられたESG(環境、社会、ガバナンス)に関する情報開示ルール



ガイドライン等からの
マテリアリティ候補の抽出

Step2 社内外の意見の把握とマテリアリティの検討(2020年度実施)

次に、消費者、サプライヤー、投資家及び三菱電機グループ従業員等のステークホルダーに対して、アンケートを実施し、社会課題解決への期待を調査しました。また、有識者へのヒアリングや有識者とのダイアログを通じて、三菱電機グループに対する意見を把握しました。これらの結果を基に、ショートリストから最優先で対応すべき課題の絞り込み等を行い、マテリアリティを検討しました。



三菱電機グループのマテリアリティマトリックス

Step3 マテリアリティの特定(2020年度実施)

このようなプロセスを経て抽出・検討した課題と具体的な取組み項目、目標／取組み指標(KPI)を三菱電機グループのマテリアリティ(重要課題)としてサステナビリティ委員会で特定しました。

重点的に取り組むSDGs

2018年度に定めた「重点的に取り組むSDGs」について、2021年度のマテリアリティ(重要課題)特定にあわせて、見直しを行いました。SDGsへの貢献について期待の高い項目を社内アンケートで確認したところ、事業を通じた社会課題解決への期待が高いことが判明しました。これらを踏まえて、「持続可能な地球環境の実現」「安心・安全・快適な社会の実現」に対応する目標3(すべての人に健康と福祉を)、目標7(エネルギーをみんなにそしてクリーンに)、目標9(産業と技術革新の基盤をつくろう)、目標11(住み続けられるまちづくりを)、目標13(気候変動に具体的な対策を)の5つを三菱電機グループが今後注力していく「重点的に取り組むSDGs」としました。

中長期の取組みと2024年度の目標及び2023年度実績

三菱電機グループは、2024年度にサステナビリティに関して特に重要な全社目標を設定しました。これらの達成に向けて、サステナビリティ委員会にて進捗の確認・推進をすることで企業価値向上を図っています。

マテリアリティ	長期目標	中期目標	単年度目標／取組み指標(KPI)・実績			範囲	
			2024年度目標	2023年度目標	2023年度 主な実績		
持続可能な 地球環境の実現	【Scope 1、2、3】 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	【Scope 1、2】 2030年度 実質ゼロを目指す	2025年度 53%以上削減 ¹	【新製品における前モデル比改善率】 1%以上	2.5%	三菱電機 グループ	
		【Scope 3】 2030年度 30%以上削減 ²	2025年度 17.5%以上削減 ²	30%以上削減 ¹	37%削減 ¹		
		「カーボンニュートラル」へ貢献できる製品やサービス、ソリューションの提供			<ul style="list-style-type: none"> Evercomm 社と協業契約を締結、製造業のカーボンニュートラル実現を支援するソリューションを提供 xEV用SiC/Siパワー半導体モジュール新製品「J3シリーズ」サンプル提供開始 「マルチリージョンEMS」を用いた大規模な社内実証を開始 		
安心・安全・快適な 社会の実現	事業を通じた安心・安全、 インクルージョン、 ウェルビーイングの実現	2035年度 廃プラスチック 100%有効利用	2025年度 プラスチック排出物の 有効利用率(国内) 92%以上	プラスチック排出物の 有効利用率(国内) 90%以上	95%	三菱電機 グループ (国内)	
		「安心・安全」へ貢献できる製品やサービス、ソリューションの提供			<ul style="list-style-type: none"> 3次元計測アプリ「Rulerless」が、「CES 2024 イノベーション・アワード」を受賞 インドネシアにおける新首都移転プロジェクト向け昇降機受注 		
		「インクルージョン」、「ウェルビーイング」へ貢献できる製品やサービス、ソリューションの提供			<ul style="list-style-type: none"> 2024年度 三菱ルームエアコン霧ヶ峰「FZ、FD、Z、ZDシリーズ」発売 Uber Eats、三菱電機、Cartken が AI 活用の自律走行ロボットデリバリーサービスで業務提携 		

*1 Scope1、2 は2013年度を基準年とした削減目標

*2 Scope3は2018年度を基準年とした削減目標

マテリアリティ	長期目標	中期目標	単年度目標／取組み指標(KPI)・実績			範囲
			2024年度目標	2023年度目標	2023年度 主な実績	
あらゆる人の尊重 国際規範に基づく人権の取組み定着と責任あるサプライチェーンの実現 多様・多才な人財が集い、活躍する環境の実現	2027年度 国際規範に則った人権デュー・ディリジェンス ^{*3} 実践	2027年度 特定した人権課題に対する改善施策展開率45%以上	人権インパクト・アセスメントの全事業本部への実施	全事業本部へのヒアリングを通じてパリューチェーンにおける潜在的な人権課題を特定(人権インパクト・アセスメント)	三菱電機グループ	
		2027年度 RBA ^{*4} プロセスに基づくサプライチェーンにおける人権への負の影響低減	主要取引先(購入額上位80%)からのサプライヤー人権デュー・ディリジェンスのRBAプロセス移行に向けた運営整備	取引先に対し、三菱電機グループのサステナビリティの考え方や人権尊重の取組み、RBAプロセスの取組み等を説明		
	2025年度 従業員エンゲージメントサーベイの従業員エンゲージメント ^{*5} 良好回答率 70%以上(三菱電機) 60%以上(国内関係会社の一部)	組織風土改革(関連諸施策)の着実な遂行			55%(三菱電機、2023年度下期)	三菱電機グループ (国内)
		計画的な「人への投資」の実施	キャリア自律支援強化	・コーチング研修(所長級以上84名) ・外部講師による1on1研修(管理職約3,000名) ・社長による社内拠点でのタウンホールミーティング(延べ130回以上実施)		
		新人事待遇制度の導入	新人事待遇制度の検討	2024年4月から新制度導入		
	2030年度 経営層 ^{*6} に占める女性・外国人比率30%以上 2030年度女性管理職比率 12%以上	社外人財の戦略的採用活動推進		2023年度計画(社外公表値)の経験者採用数は達成	三菱電機	
		グローバル・ジョブグレーディングを活用したサクセッションマネジメントによる経営層の多様性推進等	社内における経営幹部候補人財の計画的サクセッション	経営層 ^{*6} に占める女性・外国人比率 約15%(2024年3月末時点)		
		管理職登用プログラムの推進		3.1%(2024年3月末時点)		
		経営幹部候補育成プログラムとの連動等		2023年度経営幹部候補者群を選抜		

*3 人権侵害を是正・防止するためのPDCAサイクルを回すこと

*4 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

*5 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薦」「仕事を通じた達成感」

*6 取締役、執行役、上席執行役員

マテリアリティ	長期目標	中期目標	単年度目標／取組み指標(KPI)・実績			範囲	
			2024年度目標	2023年度目標	2023年度 主な実績		
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	3つの改革	<ul style="list-style-type: none"> ・3つの改革(品質風土改革、組織風土改革、ガバナンス改革)の推進 ・取締役会による3つの改革のモニタリング及び適切な情報開示 	<ul style="list-style-type: none"> ・3つの改革の推進状況をまとめ、半期毎に情報開示 ・3つの改革モニタリング委員会の継続実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・3つの改革(品質風土改革、組織風土改革、ガバナンス改革)の推進 ・取締役会による3つの改革のモニタリング及び適切な情報開示 	<ul style="list-style-type: none"> ・3つの改革の推進状況をまとめ半期毎に情報開示(2023年4月・10月) ・3つの改革モニタリング委員会を6回／年実施 	三菱電機グループ	
	取締役会の実効性の向上	社外取締役50%超の継続	社外取締役50%超の継続(2024年6月末時点60%)		58.3%(2024年3月末時点) 取締役12名中、社外取締役7名	三菱電機	
			株主総会参考書類におけるスキルマトリックスの継続開示		開示継続中		
			社外取締役の取締役会議長就任		継続就任中		
	品質不適切行為の再発防止 “Always Act with Integrity”的真の理解と浸透	未然防止の品質体制構築 コンプライアンス研修の継続的実施	エンジニアリングプロセス改革及び環境整備推進	エンジニアリングプロセス改革の仕組みづくり	品質風土改革19施策は概ね順調に進捗	三菱電機グループ	
			コンプライアンス研修の継続的実施	コンプライアンス研修の継続的実施	2023年度行動規範eラーニング受講率:100%	三菱電機グループ	
			行動規範eラーニングの受講率100%維持			三菱電機	
			重大な独占禁止法及び贈収賄事案の発生0件	—	0件	三菱電機グループ	
	サイバーセキュリティ成熟度の向上	2025年度 三菱電機グループ(国内) サイバーセキュリティ成熟度レベル2 ^{*7} の達成	社内で実施したセキュリティ施策を国内関係会社に展開	サイバーセキュリティ成熟度モデルのレベル2以上をグループで達成 ^{*8}	国内関係会社:メールセキュリティ等、17施策中6施策完了	三菱電機グループ	
		2028年度 三菱電機グループ サイバーセキュリティ成熟度レベル2 ^{*7} の達成	アジア・米州・欧州の情報システム環境是正と監視運用体制検討		・中国:施策展開完了、運用開始 ・アジア、欧州、米州:運用体制整備及び情報システム環境の是正に着手		
サステナビリティを志向する企業風土づくり	従業員によるサステナビリティの理解と実践	2025年度 従業員意識サーベイにおける「企業理念・目標に沿った業務の実施」良好回答率75%以上	<ul style="list-style-type: none"> ・社内報やインターネット、教育等を通じたサステナビリティマインドの醸成 ・従業員意識サーベイにおける「企業理念・目標に沿った業務の実施」良好回答率75%達成 	社内報やインターネット、教育等を通じたサステナビリティマインドの醸成	従業員意識サーベイにおける「企業理念・目標に沿った業務の実施」良好回答率 72%	三菱電機	
	社内外のステークホルダーとのコミュニケーションの推進		<ul style="list-style-type: none"> ・サステナビリティレポート及び統合報告書の発行 ・有識者ダイアログ及びサステナビリティレポートアンケートの実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・統合報告書の公開 ・サステナビリティ説明会の開催 ・Web、リアルイベントによる学生、一般ユーザー、従業員向けサステナビリティの取組み紹介 ・社内向けサステナビリティワークショップの実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・サステナビリティレポート及び統合報告書の発行 ・有識者ダイアログ及びサステナビリティレポートアンケートの実施 	三菱電機グループ	

*7 米国防総省が発行するサイバーセキュリティ成熟度モデルの認証の枠組み。レベル2は、当社規模の企業に対する業界期待水準

*8 目標年は2028年度

価値創出

ビジネスエリア／ セグメント別事業戦略

- 20 インフラビジネスエリア
- 22 インダストリー・モビリティビジネスエリア
- 24 ライフビジネスエリア
- 26 ビジネス・プラットフォームビジネスエリア
- 28 セミコンダクター・デバイス

ビジネスエリア / セグメント別事業戦略

インフラビジネスエリア

主な事業内容



社会システム事業

鉄道車両用電機品、無線通信機器、有線通信機器、ネットワークカメラ・システム、水環境システム、その他



電力システム事業

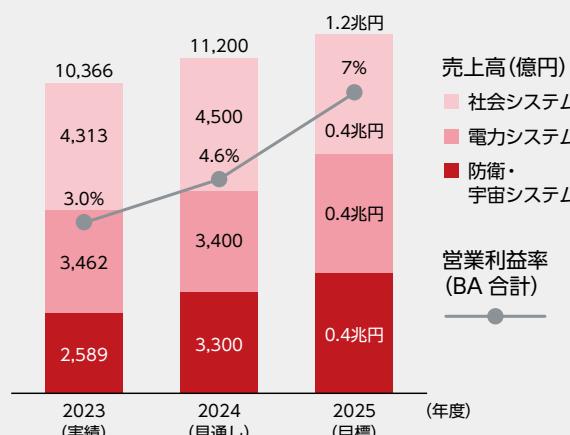
変圧器、パワーエレクトロニクス機器、遮断器、電力流通システム、その他



防衛・宇宙システム事業

衛星通信装置、人工衛星、レーダー装置、アンテナ、誘導飛しょう体、射撃管制装置、放送機器、その他

業績推移



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/日本・アジアの安全保障に貢献



専務執行役
インフラビジネスエリアオーナー
(インフラBA 戰略室長)
高澤 範行

インフラビジネスエリア(BA)は社会システム事業、電力システム事業、防衛・宇宙システム事業で構成しています。それぞれの事業環境を見ますと、セキュラーエコノミーやカーボンニュートラルをはじめ、人手不足や老朽化するインフラ対策、安心・安全な社会の実現などの課題があると認識しています。インフラBAでは、事業を通じて、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を実現するとともに、日本・アジアの安全保障に貢献することで、これらの課題解決に寄与することをありたい姿としています。また、財務目標としては、2025年度に売上高1.2兆円、営業利益率7%を掲げ、事業ポートフォリオ転換と事業基盤の強化に取り組んでいきます。

2023年度の振り返り(成果と課題)

社会システム事業の事業環境は、国内外の交通分野における需要回復の動きが継続し、国内外の公共分野における投資も堅調に推移しました。このような状況の中、同事業は、受注高は国内外の交通事業や海外向けUPS*事業の増加などにより前年度を上回り、売上高は円安の影響に加え、国内外の公共事業や海外の交通事業の増加などにより、前年度を上回りました。

電力システム事業の事業環境は、国内電力会社の設備投資の

動きが継続し、再生可能エネルギーの拡大に伴う電力安定化の需要などが国内外で堅調に推移しました。このような状況の中、同事業は、受注高は国内外の電力流通事業や国内の発電事業の増加などにより前年度を上回り、売上高は円安の影響に加え、国内外の電力流通事業の増加などにより前年度を上回りました。

防衛・宇宙システム事業は、受注高は防衛システム事業の大口案件の増加により前年度を上回り、売上高は防衛システム事業・宇宙システム事業の大口案件の増加により前年度を上回りました。

この結果、インフラBA全体では、売上高は1兆366億円、営業利益は311億円、営業利益率は3.0%となりました。

2025年度の財務目標の達成に向けては更なる利益率の改善が必要であり、防衛・宇宙システム事業の契約条件改善や大型プロジェクトの損益改善、生産体制の最適化など、主に既存事業の利益体质の定着に主眼を置いてオペレーションを行っていきます。また、2026年度以降は、現在、技術開発や実証を進めているソリューション事業や脱炭素関連事業の成果を刈り取ることで、更なる成長軌道に乗せていきます。

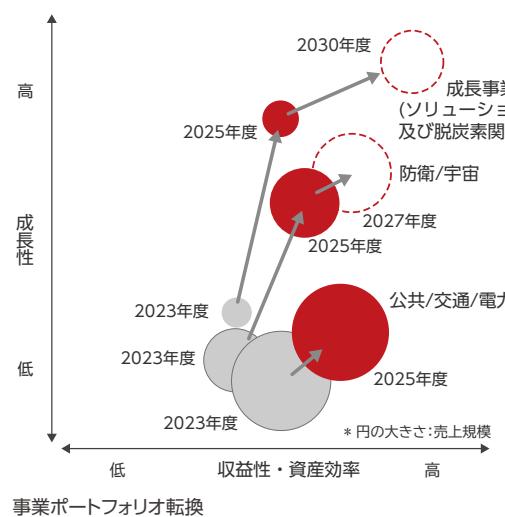
* Uninterruptible Power Supply (無停電電源装置)

事業戦略

インフラBAでは、戦略的な事業ポートフォリオの転換及び事業基盤の強化を進めることで、成長性と収益性を両立し、ありたい姿を実現していきます。

事業ポートフォリオ転換については、3つの重点戦略があります。1つ目は防衛・宇宙システム事業への重点的なリソース投入です。防衛事業においては、国家予算の増加に伴い、2023年度は前年度比2.9倍の約3,700億円の受注実績となり、2024年度も2023年度比1.5倍の受注を見込んでいます。事業本部を越えた約1,000名規模の大胆なリソースシフト及び開発・生産体制の整備を通じて防衛予算増へ確実に対応していきます。加えて、上記リソース投入により防衛事業の海外展開を含む戦略的提携の推進、宇宙事業の更なる技術力強化にも取り組んでいきます。

2つ目はデジタル基盤「Serendie」を活用したソリューション事業の展開です。三菱電機グループが保有する豊富な納入実績と顧客基盤にデジタル技術を適用し、エネルギー、ファシリティ、モビリティインフラにおいて安定稼働とカーボンニュートラルを実現する新たなソリューション事業を展開していきます。エネルギーではマルチリージョンEMSや地域熱電最適制御、ファシリティではデータセンターの空調最適制御や電気設備の異常兆候検知などのソリューション、モビリティではEVトラックに対するチャージング・運行管制の計画・制御や、リゾート施設でのオンデマンド狭域自動運転^{*1}などの新たなソリューションを展開していきます。これまでコンポーネントを主体に事業を展開していましたが、コンポーネントから得られたデータを有効に活用し、統合ソリューションとして新たな価値を創出しお客様に還元することで、循環型デジタル・エンジニアリングをグローバルに展開していきます。3つ目はインフラBAを支える公共・交通・電力事業からなる基幹事業の強化です。基幹事業内でのポートフォリオの見直しや利益率の改善、脱炭素関連事業へのリソースシフトを進め、キャッシュを生む事業への選択と集中を図っていきます。利益率の改善に向けては、売価改善・長期アライアンスの拡大や保守領域の拡大により安定的に利益を確保します。基幹事業の領域で需要が拡大する「脱炭素関連コンポーネント」に対しては、他社との協業や買収を行うこと



により、グローバルでの早期事業拡大を目指します。

事業基盤強化については、プロジェクト管理及び契約時のフロントローディング^{*2}強化による大規模プロジェクトの損益改善や、技術革新・ディスラプター^{*3}対策により、潜在的リスクへの対応力を強化します。また、アセットライト経営により「ROIC向上」「損益分岐点改善」「生産弾力性向上」を図るとともに、インフラBA全体での生産体制の最適化や政策保有株式の売却を進め、資産効率の向上と市場変化への対応力を強化していきます。

これまで述べた成長戦略を確実に実行・推進していくことで、インフラBA全体の財務目標として、2025年度売上高1.2兆円、営業利益率7%の達成を目指していきます。

*1 利用者の予約や混雑状況に合わせて運行経路や配車スケジュールを調整し、最適なルートで目的地付近まで送り届けるシステム

*2 契約前の初期段階で契約後に発生しうる課題を想定した詳細（品質、コスト、仕様など）を作り込む工程

*3 既存の市場や業界の構造を根本的に変える可能性のある革新的な技術やビジネスモデル

Topics

マルチリージョン EMS

再生可能エネルギーを拠点間融通してカーボンニュートラルを推進

2024年3月から、再生可能エネルギー電力の複数拠点間での自己託送^{*}や蓄電システムの最適な運用により、拠点ごとの脱炭素化目標の達成を支援する独自のクラウドサービス型ソリューション「マルチリージョンEMS」を用いて、異なる3つの電力エリアの4拠点をつなぐ大規模な社内実証を実施しています。

この実証では、電力エリアが異なる拠点間での再エネ自己託送に必要な技術（再エネ予測、需給計画、電力取引、蓄電システム運用）の性能評価を行います。今回の実証で得られる成果を活用して、様々な企業のカーボンニュートラルの実現に貢献していきます。

* 電力会社が保有する送配電ネットワークを利用して、自社発電所で発電した電力を自社内の別の需要地点に送電する仕組み

[三菱電機オフィシャルサイト:マルチリージョンEMS](#)



異なる3つの電力エリアの4拠点をつなぎ、再エネ電力や蓄電システムの最適運用を検証する大規模な社内実証を開始

小型月着陸実証機「SLIM」

日本初の月面着陸及び世界初の高精度月着陸に成功*

2024年1月20日、三菱電機が全体のシステム開発を担当した小型月着陸実証機「SLIM」が、日本初の月面着陸、及び世界初となる高精度月着陸に成功しました。宇宙航空研究開発機構（JAXA）によると、SLIMの着陸地点は、当初の目標地点から東側に55メートル程度の位置と推定されています。この結果は、数～十数キロメートルの誤差が生じていた従来の着陸精度を大きく上回るもので、三菱電機の航法誘導制御技術、高周波デバイスなどの集大成で生まれ出された世界初の成果です。

* 2024年1月20日現在（三菱電機調べ）



三菱電機の航法誘導制御技術が精度100メートル以内の着陸実現に貢献

ビジネスエリア / セグメント別事業戦略

インダストリー・モビリティビジネスエリア

主な事業内容



FAシステム事業

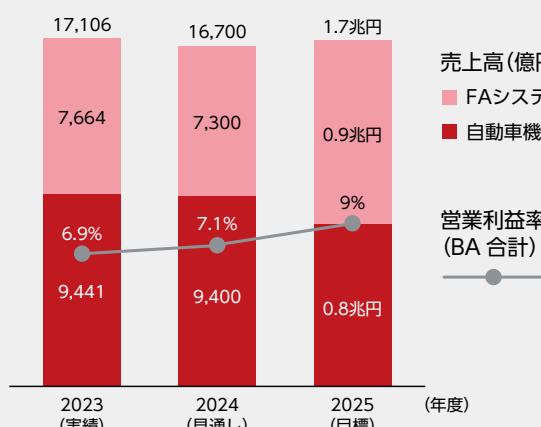
シーケンサ、サーボ、
数値制御装置(CNC)、加工機、
インバータ、表示機(HMI)、
配電制御機器、回転機、
FAデジタルソリューション、その他



自動車機器事業

自動車用電装品、電動化関連製品、
ADAS関連機器、
カーエレクトロニクス・
カーメカトロニクス機器、その他

業績推移



* 2024年7月31日公表

コアコンポーネントとデジタル技術で
未来の“ものづくり”と“快適な移動”を支える

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
(インダストリー・モビリティBA
戦略室長、自動車機器事業本部長、
三菱電機モビリティ株式会社
代表取締役社長)

加賀 邦彦

インダストリー・モビリティビジネスエリア(BA)はFAシステム事業と自動車機器事業で培ったパワーエレクトロニクス技術やモータ技術など、強みである制御駆動技術を結集させた付加価値の高いコアコンポーネントを有しています。その強みにデジタル技術を掛け合わせることで、未来の“ものづくり”と“快適な移動”を支えます。

インダストリー領域では、お客様の製造装置や生産設備の機能・性能の核となるシーケンサ、サーボ、数値制御装置(CNC)などの重点成長事業をはじめとした多岐にわたる事業と、販売・サービス資産、パートナー・顧客資産など100年にわたり培ってきた事業資産を活用し、世界中のものづくりに貢献しています。デジタル化や脱炭素化の進展に伴う設備投資の増加、労働力不足・人件費高騰を背景とした継続的な自動化ニーズの拡大などにより、中長期的なFA需要の拡大を見込んでいます。FAリーディングメーカーとして、グローバルで拡大していくFA市場への価値提供を強化していきます。

モビリティ領域では2024年4月に三菱電機モビリティ株式会社を設立しました。拡大が続くCASE領域でのパートナーとの協業や、強みが活かせる事業の選択と集中による更なる収益力強化をはじめとした構造改革・事業変革の推進により、カーボンニュートラルへの貢献、快適な移動機会の提供、そして交通事故の撲滅といった社会価値を創出します。

2023年度の振り返り(成果と課題)

FAシステム事業の事業環境は、半導体などのデジタル関連分野やリチウムイオンバッテリーなどの脱炭素関連分野において国内外で需要が減少しました。このような状況の中、同事業は、受注高・売上高ともに前年度を下回りました。

自動車機器事業の事業環境は、半導体部品の需給状況の一部改善などにより新車販売台数が前年度を上回り、電動車を中心とした市場の拡大に伴う電動化関連製品など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、モータ・インバータなどの電動化関連製品や自動車用電装品、ADAS*関連機器の増加に加え、円安の影響や価格転嫁の効果などにより、受注高・売上高ともに前年度を上回りました。

この結果、インダストリー・モビリティBA全体の売上高は1兆7,106億円、営業利益は1,188億円、営業利益率は6.9%となりました。

2025年度財務目標の達成と2026年度以降の更なる収益力強化に向けて、FA制御システム事業やFAデジタルソリューション事業への積極的な成長投資を継続するとともに、ベストオーナー視点やパートナーシップによる事業ポートフォリオの構築を着実に推進していきます。

* Advanced Driver Assistance System(先進運転支援システム)

事業戦略

FAシステム事業では、過去3年にわたり、重点成長事業、FAデジタルソリューション事業、製造拠点などのグローバルでの事業基盤の3つの領域を中心に、積極的な成長投資を行ってきました。2025年度に向けて、リニアトラック*をはじめとした次世代製品群の市場投入による重点成長事業のコアコンポーネント強化、横浜へのDX人材集約やインダストリアルクラウドサービス開始によるFAデジタルソリューション事業の早期立ち上げ、地政学・自然災害リスクに備えた中国やベトナムでの製造体制強化など、引き続き成長戦略を推進していきます。また、最重点市場である中国では、迅速かつ市場ニーズをより捉えた価値提供を実現するために、商品企画から、開発、製造に至るまでを中国国内で完結する事業体制を構築していきます。中国から国外に進出したお客様には、FAシステム事業の資産である、グローバル販売・サービス拠点に中国系人財を配置し、進出先でのサポートを強化します。今後も製品力だけに留まらない、FAシステム事業の総合力を認めていただけるよう活動を強化します。

自動車機器事業は、2024年4月1日に三菱電機モビリティ株式会社が事業活動を開始し、4つの柱からなる事業ポートフォリオ戦略による構造改革を着実に推し進めています。1つ目のCASE関連事業においては、電動化事業について、株式会社アイシンとの次世代電動車向け製品に関する合弁会社設立に基本合意しました(2024年5月24日時点)。三菱電機グループが持つパワーエレクトロニクス技術と、アイシンが持つインテグレーション技術の強みを進化させ、シナジー効果を最大化することで、新たな魅力ある製品を様々なお客様に提供していきます。この合弁会社により、多様化する電動化ニーズに応え、社会全体の課題であるカーボンニュートラルの実現に貢献していきます。2つ目のレジリエント事業については、ソフトウエア技術の強化など、注力分野を絞り込みつつ、収益性を重視したオペレーションを行っていきます。3つ目の課題事業については、早期終息に向か、お客様との協議を加速していきます。4つ目として、これらの構造改革の進捗と連動して、グローバル生産拠点の、FA制御システムや空調冷熱システム事業への転用計画を具体化しつつあり、全社

重点成長事業へ貢献していきます。三菱電機モビリティでは、これら事業ごとの責任体制を明確化し、スピーディに事業運営を進めていきます。

インダストリー・モビリティBAの最大のシナジーは技術にあります。FAシステム事業、自動車機器事業の双方で培ったものづくり力とデータ利活用ノウハウに加え、デジタル基盤「Serendie」

も活用し、FAデジタルソリューション事業における、ソリューション群の創出を推進します。また、デジタル先鋭化された最新のFA技術を、FA機器、自動車機器のものづくり現場でも活用することで、両事業のものづくり力を強化していきます。

* リニアモーターの原理を利用した搬送システム

Topics

FAデジタルソリューション展開事例：デジタルツイン

デジタル上で設備設計や生産性、エネルギー消費量などをシミュレーション

ものづくり現場の設備設計から、生産、保守・保全の全領域において、「設備稼働率向上」や「省エネ制御」などの多様な課題を同時に解決する必要性が拡大しています。三菱電機はそうしたお客様の課題解決に向け、データを活用したソリューション群を強化しています。設計ソリューション強化のためのVisual Components社との協業、生産ソリューション強化のためのICONICS UK社の買収、エネルギー管理強化のためのEvercomm社への出資など、M&A・出資を積極的に進めています。コンポーネントからものづくりデータ基盤に収集した生データを、各ソリューションに活用可能なデータに変換し、それぞれのソリューション群で分析した後に、見える化された問題点や改善余地として、ものづくりデータ基盤にデータを戻します。そのデータを解析することで最適制御パラメータを導き出し、コンポーネントにフィードバックして、生産現場を最適に制御します。



デジタルツイン イメージ図

三菱電機のFAデジタルソリューションでは、多様なコンポーネントから得られる現場の生データの利活用を支えるものづくりデータ基盤を強化します。ソリューション群による問題点の見える化とコンポーネントの最適制御で、ものづくり現場の複合的な課題を同時に解決していきます。

電動化事業に関する協業の基本合意

次世代電動車向け製品に関する合弁会社設立に基本合意

三菱電機株式会社、三菱電機モビリティ株式会社及び株式会社アイシンは、次世代電動化関連製品事業に関する合弁会社の設立に基本合意しました。(2024年5月24日時点)

本合弁会社は、三菱電機モビリティの一部の事業を引き継ぎ、電気自動車(BEV)や、プラグインハイブリッド車(PHEV)などの次世代電動車に搭載するモータ、インバータ及びそれらの制御ソフトウエアを、車両・システム目線で最適化し、これら製品の開発・生産・販売を行います。自動車産業を取り巻く環境が大きく変化する中で、それぞれの強みを活かして多様化する電動化へのニーズに応えることで、社会全体の課題であるカーボンニュートラルの実現に貢献していきます。

本合弁会社で、三菱電機モビリティが持つモータ、インバータ、制御最適化技術を進化させつつ、アイシンが持つインテグレーション(車両適合技術・システム統合技術)の技術力とのシナジー効果を最大化することで、新たな魅力ある製品を様々なお客様に提供していきます。



三菱電機モビリティ株式会社

ビジネスエリア / セグメント別事業戦略

ライフビジネスエリア

主な事業内容

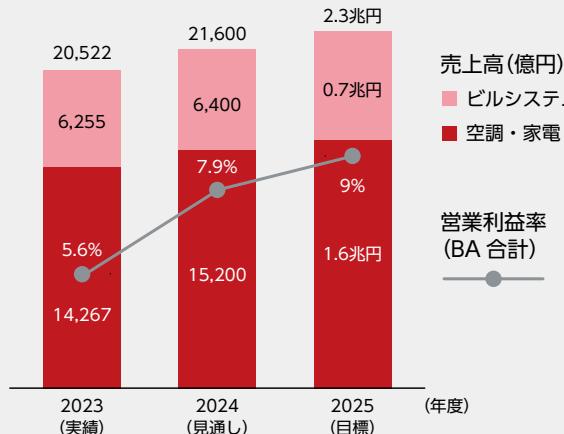


ビルシステム事業
エレベーター、エスカレーター、
ビルセキュリティーシステム、
ビル管理システム、その他



空調・家電事業
空調冷熱システム、電材・住設家電、
その他

業績推移



* 2024年7月31日公表

あらゆる生活空間において快適で安全・安心な環境を創造するソリューションプロバイダー



代表執行役
執行役副社長
ライフビジネスエリアオーナー
(ライフBA 戰略室長、三菱電機ビル
ソリューションズ株式会社
代表取締役会長、輸出管理担当
松本 匡

ライフビジネスエリア(BA)は、人々の生活を支える豊富な設備の提供に加えて、保守や運用管理などのサービス事業も行っており、これらの事業を通じてあらゆる生活空間における人や物の快適空間・環境を創造するソリューションプロバイダーとなることを目指します。社会課題・市場環境が変容し新たな価値観が生まれる中、設備の供給から保守・運用・リニューアルまでお客様とつながり続ける循環型事業の提供を強化・拡大していくとともに、そこで得られる豊富な運用データとデータマネジメント・データサイエンスを掛け合わせ、以下3つの統合ソリューションへの取組みを推進することで、顧客価値の継続的な向上を目指します。

1つ目は「グリーンエナジーソリューション」です。これまでの需要家側設備での省エネだけでなく、エネルギー供給データによる需要予測と需要家側での省エネ運用を連動して再生エネルギーの有効活用、カーボンニュートラルの課題に貢献します。2つ目は「安全・安心&快適ソリューション」です。安全・安心面ではライフラインである設備が故障してから発報・復旧をするのではなく、エネルギー供給データや設備運用データに基づく異常兆候監視技術によって、故障の未然防止や保守の合理化を進めます。また快適環境の創造についても、人の感覚や人流データによって、更にパーソナルな快適性を追求します。3つ目は「ビルマ

ネジメントソリューション」です。労働力が不足する中、多くの建物管理に膨大な労力とコストの発生が懸念されますが、設備運用データによる自動管理やロボットの活用による省人化で、長いライフサイクルにわたるコストの抑制に貢献します。

2023年度の振り返り(成果と課題)

空調・家電事業の事業環境は、世界的な脱炭素化の動きを受け、高効率な空調機器の需要が国内外で堅調に推移しましたが、下期に欧米においてインフレの影響やガス価格の下落、各國における補助金政策の変化などにより市場の成長が停滞しました。一方で同事業は、円安の影響や価格改善の効果に加え、アジア向けの空調機器の増加などにより、売上高は前年度を上回りました。

ビルシステム事業の事業環境は、需要回復の動きが国内外で継続し、円安の影響や、国内、中国を除くアジア、欧州向けの増加などにより、売上高は前年度を上回りました。

この結果、ライフBA全体では売上高は2兆522億円、営業利益は1,157億円、営業利益率は5.6%となりました。

空調・家電事業は、今後も中期的な市場成長を見込んでおり、欧米を中心とした市況の回復を見極めながら、空調冷熱事業を軸としたHVAC&R*事業への資源投入、冷媒転換への対応、事業基盤の強化に取り組みます。また、ビルシステム事業においては、足元では中国における不動産市場の停滞があるものの、重点戦略を計画どおり遂行してきています。ストックビジネスモデルの強化による収益力の向上及び昇降機の製品ポートフォリオ強化、また経営統合効果の刈り取りを着実に実行し、ビルソリューション事業を更に強化していきます。

* Heating, Ventilation, Air Conditioning & Refrigeration
暖房/給湯・換気送風・空調・冷凍冷蔵の機器及び設備

事業戦略

空調・家電事業では、足元で市場停滞が見られた主力のHVA C&R事業の回復を見据えながら、欧米・インドを軸とした3つの重点成長戦略を継続していきます。

第1の重点戦略は、カーボンニュートラルに対応した高効率、冷媒転換対応製品の投入です。世界的なヒートポンプへの熱源転換に合わせ、三菱電機グループはパワー半導体、インバータ、冷凍サイクル技術の高度化による更なる高効率空調を提供するとともに、様々な冷媒を使いこなす圧縮機技術を開発し、冷媒の特性や機器の効率性、地域ごとの調達性などを勘案して、低GWP^{*1}冷媒対応製品を導入しています。また、この低GWP冷媒が可燃性、微燃性という特性を持つことにより、業務用などの冷媒量の多い設備については、直膨式から水方式へ、又はこれらを組み合わせたハイブリッドな形態へと熱搬送方式が変わり、空調設備の形態が変化しています。各地域のニーズに合わせて機器ポートフォリオに対応するとともに、三菱電機グループに不足する技術については、アライアンス又はM&A戦略を積極的に進めています。

2点目の重点戦略は、事業基盤の強化です。大きく変化しながら成長する空調市場に対して、変化への即応性と経営効率を高めていくことが求められます。空調事業は既に海外事業が7割近くを占めており、世界的な保護主義化や経済安保政策への対応からも、サプライチェーンの地産地消化を引き続き進めるとともに、R&Dを含めた経営の現地化を加速します。

3点目の重点戦略は、コンポーネント事業以外にも新たな付加価値を創出し、顧客とのつながりを強化することです。ビルシステム事業とも連携して、保守・運用管理・リニューアルなどの顧客とのつながりを基盤としたサービス事業の構成を高めています。

ビルシステム事業では、昇降機において海外のプレミアムゾーンだけでなく、ボリューム（中高級・中級）ゾーンに向けた製品ラインアップの拡充を行います。それにより製品ポートフォリオの強化を図り、ストックを増やします。また保守・リニューアルのサービス強化に加え、保守事業者との連携やM&Aなどのグローバ

ルな投資によりストック拡大を一層加速させ、その資産をビル市場におけるソリューション事業の拡大に活用します。さらに、空調冷熱事業や他BAと連携した循環型事業とソリューションのシナジーを追求するとともに、国内外の関係会社再編や資本の整理・資産の効率化を進めます。

ライフBAは、差し迫る様々な社会的課題に対応しながら、多様な生活空間で、人々の暮らしを支える快適で安全・安心な空間創造に貢献していくことを目指しています。

脱炭素化の課題に対しては、省エネ設備の供給だけではなく、運用における省エネ・再エネ活用のためのデマンドレスポンス^{*2}が求められます。また高度なセキュリティや安心の確保、誰もが快適な環境を作りだすためには、人の感覚や人流などのデータに基づく制御が必要です。さらに、先進国各国で起きている労働力不足に対する自動化支援も急務となっています。これらは設備供給事業だけでは解決できず、お客様の設備運用に携わる中でデータを分析・マネジメントし、新たな価値を生み出すことが求められています。

そのための第一歩は循環型事業です。設備の供給から保守・運用・リニューアルまでお客様とつながり続ける循環型事業の基盤の上に、グリーンエナジー／安全・安心＆快適／ビルマネジメントなどのソリューションを創出・提供していきます。既にお客様とつながるためのクラウド環境の構築や、ここから得られる運用データに基づき、保守や運用管理サービスなどの強化に取り組んでいます。

また、デジタル基盤「Serendie」の活用により、空調・ビルシステムに留まらず、三菱電機グループの持つ他のビジネスエリアのシステムともつながり、それぞれの技術・顧客資産の活用やお客様とのアライアンスを通じたアジャイルな開発によって、データをデジタル技術で分析することで新たな価値を生み出します。

*1 Global Warming Potential。地球温暖化係数

*2 電力供給量の変動に応じて、節電や需要機器側の電力消費の調整により電力需要をコントロールし、電力の需給バランスを調整する仕組み

Topics

三菱 機械室レス・エレベーター 「NEXIEZ-Fit」

海外市場でのボリュームゾーン
機種強化に向け、住宅需要向け
新製品を発売



「NEXIEZ-Fit」かご室
イメージ

ビルシステム事業では、グローバルでの昇降機のストックビジネス拡大のため、これまで欧州向けの機械室レス・エレベーター「MOVE」や、インド向け機械室レス・エレベーター「DeLITE」など、ボリュームゾーン向け機種のラインアップを拡充してきました。

その取組みの一つとして、都市化に伴う人口増加により、住宅需要が高まっているASEAN、中東、アフリカ向けに、海外向け標準エレベーターの新製品として、三菱機械室レス・エレベーター「NEXIEZ-Fit」（ネクシーズ・フィット）を販売開始しています。

世界的に需要が多い低層住宅の領域に向け、仕様を厳選し、高いコストパフォーマンスを実現するとともに、現地での据付作業効率の向上のために、出荷形態の見直しや、現場での溶接作業削減などを実現しました。

さらに、エレベーターの常時監視・点検、データ解析を行うグローバル遠隔保守サービス「M's BRIDGE™^{TM2}」と接続することで、利用者のより一層の安全・安心、利便性向上に貢献します。

今後もボリュームゾーン攻略に向け、市場ニーズに対応した昇降機を提供していきます。

*1 「NEXIEZ-MRL Version2」との比較

*2 三菱電機ビルソリューションズの保守会社との有償保守契約が必要です。
また、一部適用ができない国があるため、適用については現地の販売会社へお問い合わせが必要です

ビジネスエリア / セグメント別事業戦略

ビジネス・プラットフォームビジネスエリア

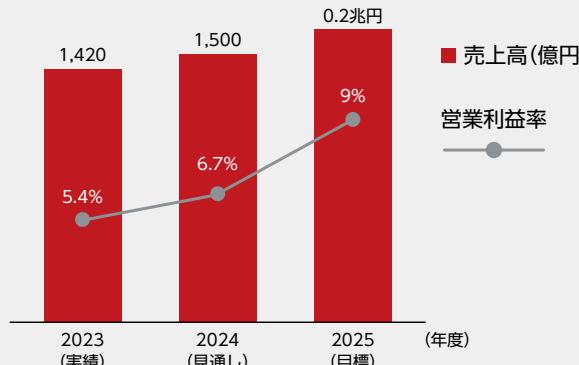
主な事業内容



ITインフラ・セキュリティソリューション、システム・サービスインテグレーション、その他



業績推移



* 2024年7月31日公表

先端技術とデータを活用したDXソリューションで社会課題の解決に貢献



常務執行役
CIO 兼 ビジネス・プラットフォーム
ビジネスエリアオーナー
(情報セキュリティ担当、
ITソリューションビジネス・
業務改革推進本部長、ビジネス・
プラットフォーム BA 戦略室長)
三谷 英一郎

ビジネス・プラットフォームビジネスエリア(BA)は、幅広い事業領域を保有する三菱電機グループの中で、DX・ITを専門としたビジネスエリアとして2つの役割を担っています。

1つ目の役割は、循環型デジタル・エンジニアリング実現に向けた三菱電機グループの「業務」と「事業」の変革をITを活用してけん引し、複数事業を有するコングロマリットとしての強みを拡大することです。AIやデータサイエンス、ビジネストラנסレーション等のDXの推進に不可欠な先端技術を獲得・強化し、経営・事業データの横串を通してグループ内のつながりを強化・発展させることにより、グループ・グローバル連結経営の強化とともに、複数事業の強みを掛け合わせた統合ソリューションの創出・拡大を支えます。

2つ目の役割は、三菱電機グループが自らのDXの成果を活かして、情報システム・サービス事業も循環型ビジネスモデルに進化することにより、データ活用によるお客様への提供価値拡大を図り、持続的な事業成長を実現させることです。

DX・ITをベースとしたこの2つの役割をしっかりと果たすことにより、社会・環境課題を解決しながら事業を発展させる三菱電機のステナリオティ経営の実現に貢献します。

2023年度の振り返り(成果と課題)

ビジネス・プラットフォームBAは、金融機関向け次期ITインフラ構築プロジェクトや、製造業向け基幹業務システム更新プロジェクト(SAP)等の大口案件を獲得し、着実にプロジェクトを推進しました。その結果、同事業の受注高は前年度並み、売上高はITインフラ・セキュリティソリューションやシステム・サービスインテグレーションの増加などにより1,420億円となりました。営業利益は77億円、営業利益率は5.4%となりました。また、将来を見据えたサービス開発にも取り組み、一例として保険薬局向けクラウド版電子薬歴サービスを2023年6月にリリースしました。これは、少子高齢化社会の本格化に伴い、地域医療の中核として期待される保険薬局のDXを支える一つのサービスです。引き続き、DXの適用範囲を拡大し、新たなサービス拡充に取り組んでいきます。

今後の課題は、成長戦略の実現に向けたビジネスモデル転換です。これまで主力としてきた顧客要件に応じた受託開発型のシステムインテグレーション事業中心のビジネスモデルから、データを活用して新たなソリューション・価値を創出する循環型ビジネスモデルへの転換を図り、収益性を伴った持続的な事業成長を目指します。

保険薬局のDX・価値向上を支援するクラウドサービス群



保険薬局向け次世代コミュニケーションサービス「AnyCOMPASS」

事業戦略

ビジネス・プラットフォームBAは、三菱電機グループによる「業務DX」と「事業DX」の両輪の取組みを通じて、データを活用した循環型デジタル・エンジニアリングを実現するとともに、各BA・事業本部とのシナジーを図りつつ、情報システム・サービス事業の持続的成長を目指します。

業務DXとしては、事業ごとに個別最適化された業務プロセス及びコード・マスタを全体最適な視点で標準化するとともに、グローバルに分散している経営・顧客データの一元管理を実現し、データドリブン経営による飛躍的な生産性向上・リスク管理の高度化に取り組みます。

事業DXとしては、DXイノベーションセンター及び各BA・事業本部との連携により、デジタル基盤「Serendie」を活用した統合ソリューション創出に取り組みます。また、グローバル対応を含めたオペレーション&メンテナンス(O&M)体制を整備し、デジタル空間上に集約される事業データの分析スキル向上・ノウハウ蓄積により、新たな価値創出プロセスの確立を目指します。

また、情報システム・サービス事業は、自らが実践して獲得する業務DXと事業DXのノウハウをコンサルティングサービスやO&Mとして事業に展開するほか、巧妙化するサイバー攻撃に対応したIT/OTセキュリティ対策の成果についても、順次、サービス事業化を進めていきます。このように三菱電機グループにおける実体験として培ったデジタル・トランスフォーメーションの知見を最大限に活用し、高付加価値な提案領域の強化を図ることで、先端技術とデータを活用した新たな顧客価値の創出を加速していきます。

Topics

3次元計測アプリ Rulerless

スマートフォンのセンサーを活かして手軽に3次元計測



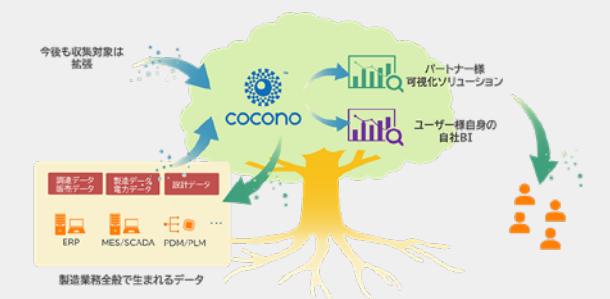
災害調査、設備点検など幅広い分野で活用可能

Rulerlessは、スマートフォンなどに搭載されているLiDAR(Light Detection And Ranging)センサーを使って3次元形状を高速・高精度に計測できるアプリケーションです。高価なLiDAR機器を必要としないため、災害調査、設備点検、工場への機器搬入シミュレーション、建築測量、住居の模様替えなど、様々なシーンで活用できます。

その使いやすさや被災者の復興支援の迅速化という社会貢献性の高さを評価され、2024年1月に米ラスベガスで開催された世界最大級のテクノロジー見本市 CES2024でイノベーション・アワードを受賞しました。

GHG^{*1}排出量データ一元管理ソリューションcocono

サプライチェーン全体のGHG排出量を可視化して環境経営をサポート



製造現場で生成されるデータを収集・可視化し、カーボンニュートラル実現に貢献

coconoは、GHGデータを、人手を介さず収集・可視化することで、ホットスポットの見極めのほか、GHG削減に向けた分析・対策を支援するソリューションです。

2050年までにカーボンニュートラルを目指す企業は、自社の活動による排出量(Scope1、2^{*2})に加え、自社以外のサプライチェーンによる排出量(Scope3^{*2})のデータを収集・算定する煩雑な作業が必要です。

coconoは、この作業負担を軽減し、鮮度と精度の高いデータを経営判断に役立てていただくことで、企業のカーボンニュートラル推進を支援します。

*1 Greenhouse Gas(温室効果ガス)

*2

Scope1:事業者自らによる温室効果ガスの直接排出(燃料の燃焼、工業プロセス)
Scope2:他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出
Scope3:Scope1、Scope2以外の間接排出(事業者の活動に関連する他社の排出)
出典:環境省、経済産業省「グリーン・バリューチェーンプラットフォーム」

ビジネスエリア / セグメント別事業戦略

セミコンダクター・デバイス

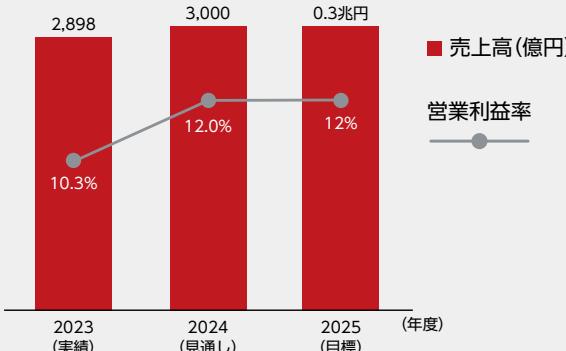
主な事業内容



パワーデバイス

高周波デバイス、
光デバイス、
赤外線センサー

業績推移



* 2024年7月31日公表

半導体の「進化」と「革新」で、
社会の変化を先導する上席執行役員
半導体・デバイス事業本部長
竹見 政義

セミコンダクター・デバイスセグメントに位置付けられる半導体・デバイス事業は、GX(グリーントランスマルチエクスパンション)・DX(デジタルトランスマルチエクスパンション)実現に必要不可欠なキー・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強化していくとともに、半導体を使う立場にあるグループ内ユーザー事業の知見を取り込み、顧客目線で付加価値の高いデバイスを開発していきます。

パワーデバイス事業では、効率的な電力制御・モータ制御のための技術の進化を追求し、性能・品質の更なる向上を図ることでパワーエレクトロニクス機器の省エネ化を実現し、脱炭素社会の実現に貢献していきます。高周波・光デバイス事業では、コア・コンピタンスである化合物半導体技術を5G通信やデータセンターなどの情報通信分野や、防犯・見守り・空調などのセンシング分野へ応用し、時代のニーズを捉えた新たな価値を創出していくことで、安心・安全な暮らしや、快適なデジタル社会の実現に貢献していきます。

世の中が大きく変わるとときには、常に半導体の「進化」と「革新」があります。半導体・デバイス事業は、三菱電機グループのシナジーを結集した競争力の高いキー・デバイスを幅広い市場へ提供していくことによって、持続可能な社会の実現に向けた社会の変化を先導していきます。このような取組みによって顧客からの高い支持・信頼を獲得し、事業の持続的成長を実現していきます。

2023年度の振り返り(成果と課題)

セミコンダクター・デバイスセグメントの事業環境は、電鉄・電力向けのパワー半導体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の増加などにより前年度を上回り、売上高は円安の影響に加え、産業、自動車、電鉄・電力向けパワー半導体の増加などにより2,898億円となりました。営業利益は298億円、営業利益率は10.3%となりました。

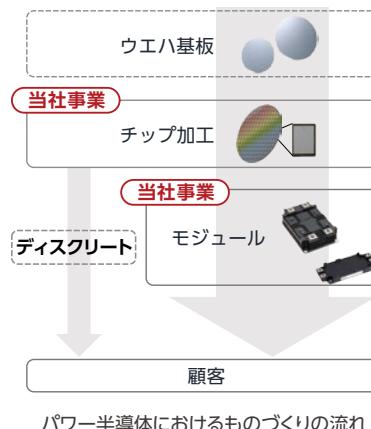
今後、再エネの導入やグリーンモビリティへの転換、省エネ化の進展など、脱炭素化という世界規模での社会課題の解決に向け、パワー半導体の市場は中期的な拡大が見込まれています。また、昨今のクラウドサービスや生成AIなどの普及に伴い、データセンター向け光ネットワークは更なる高速大容量化が進展しており、三菱電機グループが得意とする高速・超高速領域で動作可能な光デバイスの需要が急速に拡大しています。2025年度に向けて、パワーデバイス事業では自動車分野及び再エネ・民生分野を中心に、高周波・光デバイス事業ではデータセンター向け光デバイスを中心に更なる売上の拡大を目指します。また、課題として認識している収益力強化に継続して取り組み、価格改善や、プロダクトミックス改善などによる顧客価値の高い製品へのシフトといったポートフォリオ戦略の推進に加え、標準化・共通化、ウエハの大口径化、生産効率の高い福山工場の生産拡大といった生産性の更なる向上を図ることで、2025年度の財務目標である売上高0.3兆円、営業利益率12%の達成を目指します。

事業戦略

半導体・デバイス事業では、重点成長事業に位置付けられるパワーデバイス事業への重点投資を通じて事業の成長を実現していきます。パワーデバイス事業の基本戦略として、三菱電機グループの強みと市場ニーズが合致する分野ヘリソースを集中します。市場分野別では、産業・電鉄分野を事業のベースロードとし

つつ、特に高い市場成長が見込まれる自動車分野と、三菱電機グループが強いポジションを保持している再エネ・民生分野を成長ドライバーと位置付け、製品開発・生産・販売などの更なる強化に取り組むことで売上の拡大を図ります。また、収益力の強化と次の成長に向けた事業基盤の構築を継続するとともに、2030年度に向けて強みであるSiC^{*1}/パワーモジュールを核とする事業成長を更に加速していきます。

成長戦略の実現に向けては、2023年に発表した約2,600億円の生産体制強化策に加え、ウエハ基板の調達からモジュール組立てに至るまでの「ものづくりの流れ」を網羅した調達・製品・販売力強化の各種施策の具体化を進めています。ウエハ基板の調達においては、事業に必要不可欠であるSiC 8インチ基板の調達安定化へ向け、Coherent社が新設したSiC事業会社へ5億米ドル(約750億円^{*2})の出資を実施しました。生産においては、SiCの旺盛な需要へ対応するため、熊本県泗水地区に建設中のSiC 8インチ製品に対応した新棟の竣工を2025年9月へ前倒しすることを決定しました。Si(シリコン、ケイ素)は、計画どおり福山工場における12インチラインの整備を進め、大口径化により更なる生産性の向上を図ります。製品では、自動車分野向けにJ3シリーズを投入し、小型化とSi/SiCの豊富なラインアップによってxEVの航続距離延長と設計容易化に貢献することで、パワーデバイス事業の成長をけん引していきます。また、ディスクリートデバイスの世界的メーカーであるNexperia社と戦略的パートナーシップを締結し、SiCパワーハーフトランジスタのNexperia社向けの開発・供



給を進めています。Nexperia社を通じてSiC-MOSFETなどのディスクリート市場へも販路を拡大し、三菱電機のパワー半導体のプレゼンスを更に高めていきます。

パワー半導体市場は中期的な拡大が見込まれていますが、中でもSiCパワーモジュールは電動自動車への搭載によって急速な市場拡大が見込まれています。規模拡大に伴うコスト低減の波及効果も期待されており、今後更に低損失や高速スイッチング動作などが求められる様々な市場へSiCパワーモジュールの適用領域は大きく広がると考えられています。三菱電機グループはパワー半導体の中でも、特に高度な技術ノウハウを必要とするパ

ワーモジュールに注力しています。設計技術と製造技術の複雑な擦り合わせで実現する高い性能・品質に加え、豊富な市場実績と、長期にわたって培った強固な顧客基盤を強みとしており、SiCパワーモジュールにおいても、高速鉄道などの高い信頼性が必要とされる分野で実績を重ね、優れた品質や生産性を実現してきました。三菱電機グループの保有する多様な要素技術と豊富な市場実績を結集し、自動車分野をはじめとしてSiCの採用が広がる様々な市場へパワーモジュールを提供することで、幅広い分野のGX実現へ貢献します。

*1 Silicon Carbide(炭化ケイ素)

*2 1米ドル = 149.6円で算出(2023年9月末TTMレート)

Topics

米国CoherentのSiC事業会社へ5億米ドルを出資

SiCパワーデバイス事業における垂直連携を強化し、成長戦略の実行を加速

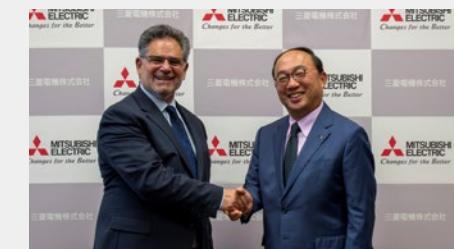
SiCパワーモジュールは、従来のシリコンウエハを用いたパワーモジュールに比べて低電力損失で、高温動作や高速スイッチング動作が可能となるため、省エネルギーや脱炭素化によるGX実現への貢献が期待されており、電気自動車分野などで市場の急拡大が見込まれます。

三菱電機はCoherent Corp.^{*1}から長年にわたり高品質な6インチSiC基板の供給を受けている他、2023年5月にはCoherentと8インチSiC基板共同開発について基本合意書を締結しています。^{*2}

今回の出資を通じてCoherentとの連携をさらに深化させることで、急成長が見込まれるSiCパワーモジュール市場において、SiC基板の一層の調達安定化を図り、高性能で信頼性の高い製品を安定供給して事業を拡大します。

*1 コヒーレント株式会社、本社：米国ペンシルベニア州サクソンバーグ、以下Coherent *2 2023年5月26日発表

[三菱電機オフィシャルサイト:ニュースリリース](#)



Coherent 会長兼CEO
Dr. Vincent D. Mattera, Jr.* (左) と
三菱電機 代表執行役 執行役社長兼CEO
漆間 啓 (右) *肩書きは2023年10月時点

「第70回(令和5年度)大河内賞 大河内記念生産賞」を受賞

光ファイバー通信網の高速動作や大容量化を実現する半導体レーザーダイオードの開発

2024年3月、三菱電機は、「電界吸収型光変調器を集積した半導体レーザーダイオードの開発」にて、「大河内記念生産賞」を受賞しました。

高速で長距離伝送が可能な「電界吸収型光変調器を集積した半導体レーザーダイオード(EML^{*1})」で、光ファイバー通信網の高速大容量化の実現によるリモートワークの浸透やデジタル化社会の進展に貢献した点に加え、今後も国内外において、長年培った技術から市場をリードすることが見込まれる点が、高く評価されました。

*1 Electro absorption Modulator integrated Laser diode

[三菱電機オフィシャルサイト:ニュースリリース](#)



日本工業倶楽部会館(東京・丸の内)にて行われた贈賞式

財務戦略

収益性・効率性の改善と成長投資拡大を両立し、企業価値の持続的向上を実現



常務執行役
CFO
(財務戦略、経理、ファイナンス担当)、
IR・SR 担当
増田 邦昭

2024年5月に見直した2025年度財務目標の達成と、その後の営業利益率10%及びROE10%の早期達成に向けて、三菱電機グループは、収益性・効率性を従来以上に重視し、ROIC^{*1}を重要な経営指標として位置付けたB/S^{*2}経営の実践と財務戦略の進化を図っていきます。加えて、成長性の追求にも強くこだわり、事業ポートフォリオ戦略による重点成長事業への成長投資拡大を核とした経営資源の傾斜配分を加速させていきます。これらの施策は、健全性の視点から、一定の財務規律を保ちながら取り組むことを基本としますが、現在の強固な財務基盤も踏まえて、機会を逃さない積極的な投資を後押ししていきます。事業を通じた利益成長の実現により株主還元を強化するとともに、資本市場との対話を継続的に強化していくことで、企業価値の持続的向上を実現します。

ROICを用いたB/S経営の実践

これまで三菱電機グループではP/L^{*3}視点の経営を重視してきましたが、この考え方を転換し、ROICを重要な経営指標として位置付けたB/S経営を推進します。具体的には、①ROIC視点の経営施策展開、②事業ポートフォリオ戦略推進、③パートナー戦略推進に取り組みます。

① ROIC視点の経営施策展開

ROICを投資や事業の取捨選択の判断軸としてだけでなく、より高い経営効率を実現する事業構造への転換を進めるための中心指標として位置付けることで、資本コストを意識する経営へと、あらゆる階層で意識変革を進めます。これにより、統合ソリューション提供や保守事業拡大等の事業構造変革、商談の取捨選択やプライシングの見直し、製品ラインアップ整理、生産拠点戦略等、収益性・効率性の改善に向けたあらゆる面での取組みを加速させます。

② 事業ポートフォリオ戦略推進

事業ポートフォリオ戦略の推進においては、三菱電機グループの成長ドライバーである重点成長事業、次いでレジリエント事業^{*4}へと経営資源を傾斜配分することで、収益性・効率性と成長性を両立させます。収益性・効率性に課題のある事業や、ベストオーナーの視点で検討が必要な事業については、ポートフォリオの見直しプロセスの継続的な実行を通じて最適化を進めます。

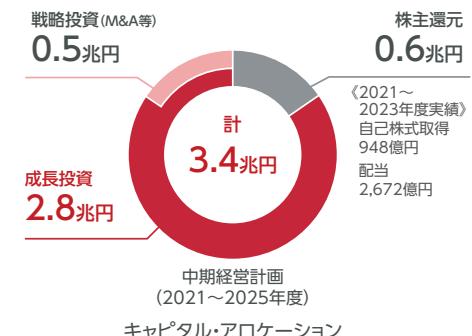
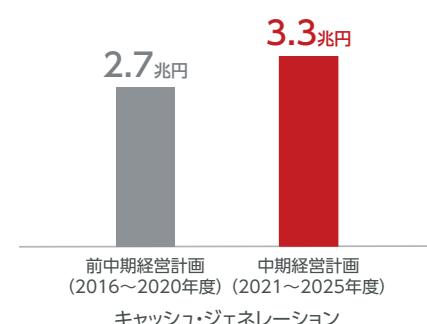
③ パートナー戦略推進

これまでの自前主義的な傾向を改め、三菱電機グループが強みを発揮できる分野(製品、工程、地域等)へのリソースの集中と、相互に補完関係を構築できるパートナーの探索と協業を戦略的に進めます。

キャッシュ・ジェネレーションとキャピタル・アロケーション

収益性の改善、運転資本効率の向上による営業キャッシュ・フローの改善とあわせ、課題事業の見極めや関係会社再編に伴う保有資産の売却、政策保有株式の売却等を進めることで、キャッシュ・ジェネレーション^{*5}の拡大に取り組みます。

キャピタル・アロケーションにおいては、創出したキャッシュと強固な財務基盤を背景に、戦略に合致する成長投資の機会を積極的に捉え、設備投資や、研究開発投資、人的資本への投資、M&A等の戦略投資の更なる拡大に取り組みます。加えて、安定的な配当と機動的な自己株式取得を組み合わせ、株主還元を着実に実行します。



*1 Return On Invested Capital(投下資本利益率)

*2 Balance Sheet(貸借対照表)

*3 Profit and Loss statement(損益計算書)

*4 安定的な需要を有し、市況変動時においても三菱電機グループのレジリエントな経営に貢献する事業

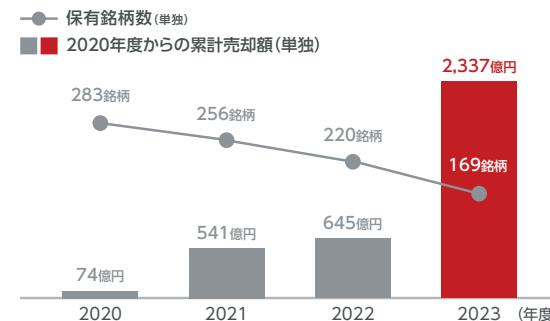
*5 営業キャッシュ・フローに研究開発費加算等の調整後

規律ある財務マネジメント

成長戦略を進めていく中で必要となる設備投資、研究開発、M&A等の資金については、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、必要に応じて機動的に資金調達を行っていきます。なお、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。

政策保有株式に関する方針

「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、保有意義の有無を定期的に確認し、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等縮減を図っています。2023年度はルネサス エレクトロニクス株式会社の株式等、約1,693億円を売却しました。なお、政策保有株式に係る議決権の行使については、別途定める議決権行使に関するガイドラインに則り、投資先の企業価値向上に加え、三菱電機グループ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。三菱電機グループ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。



利益成長と株主還元策の実行による株主総利回りの向上

株主還元は、2025年度までの5年間で0.6兆円を計画しており、2023年度は、前年度比+10円/株の増配となる年間50円/株の配当と約450億円の自己株式の取得を実施しました。

配当については、株主資本水準に応じた適切な利益還元と継続的な成長投資を実現するための財務健全性維持の観点から、調整後DOE^{*1}3%程度を目安とし安定的に実施していきます。今後も配当と機動的自己株式取得^{*2}を組み合わせ、事業成長により得られた利益を、株主の皆様に還元していきます。

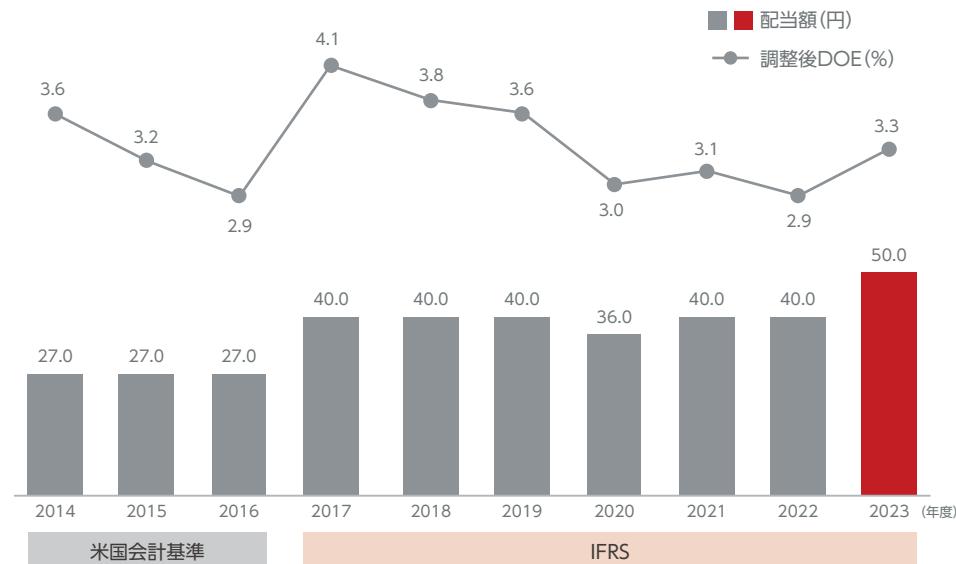
配当と株価変動を加味したTSR(Total Shareholder Return、株主総利回り)は次表のとおりです。株主価値の向上に向けて、株価を意識した経営に取り組んでいきます。

*1 調整後株主資本配当率：支払配当 ÷ 株主資本(除く、その他の包括利益(△損失)累計額)

*2 自己株式取得に係る事項の決定に関するお知らせ(2024年8月29日公表)

・取得株式数2,000万株(上限)、取得総額300億円(上限)とした自己株式取得枠を設定

・取得期間：2024年8月30日～2024年10月31日



	過去10年	過去5年	過去3年	過去1年
株主総利回り ^{*3}	三菱電機	249.2%	191.1%	156.7%
	TOPIX	288.6%	196.2%	141.3%

*3 2023年度末までの経過年数ベース、三菱電機、TOPIX、共に配当込み

資本市場との対話

三菱電機グループでは、資本市場における株主や投資家、アナリストの皆様からの理解と信頼を得るために積極的なIR・SR活動を推進し、経営方針や戦略、業績などの適時適切な情報開示に努めています。また、資本市場の皆様から頂いたご意見や対話の結果などのフィードバックは非常に重要であると認識しています。この認識に基づき、積極的な対話によって得られたフィードバックを真摯に受け止め、経営に活かしていきます。

2023年度は、決算説明会(年4回)やIR DAY(年1回)に加え、三菱電機グループのサステナビリティの取組みに対して皆様のご理解を深めていただくべく、三菱電機グループとして初となる「サステナビリティ説明会」を開催しました。資本市場における三菱電機グループへの理解度向上や信頼の獲得は、資本コストの低減にもつながると言えています。今後もよりわかりやすく、充実した対話と情報開示に努めていくことで、企業価値の持続的向上に取り組みます。

技術戦略

コンポーネント×デジタル・AIで新たなソリューションを提供する技術開発に挑戦



常務執行役
CTO(技術戦略担当)、
防衛・宇宙システム事業本部長
佐藤 智典

循環型 デジタル・エンジニアリングによるイノベーションの実現のため、三菱電機の強みであるコンポーネントと、デジタル・AI技術による新たなソリューション提供に向けた研究開発と知財活動の強化を図ります。圧倒的な技術力と創造力で未来をデザインし、サステナビリティの実現に貢献する技術開発に挑戦します。

研究開発

基本方針

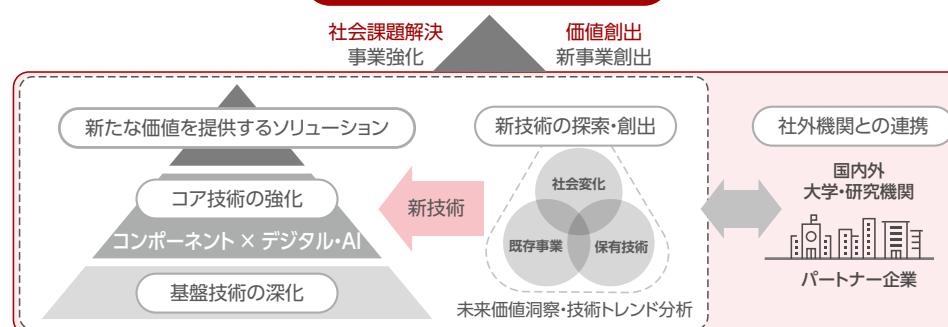
私たち三菱電機グループは、事業競争力を生み出すコア技術を強化するとともに、コンポーネント・システム・サービスの機能・性能・品質・信頼性を支える基盤技術の深化を図ります。さらにゲームチェンジなど将来に備えた新技術の探索・創出にも注力します。サステナビリティの実現は企業としての責務であり、世界的に大きな関心が寄せられているカーボンニュートラルを中心に、三菱電機グループの強みが活きる分野として、グリーン関連の研究開発に2024年度から2030年度までの7年で、研

究開発費の50%以上にあたる約9,000億円の投資をします。そして、「循環型 デジタル・エンジニアリング企業」として、コンポーネントを強みとするデジタル・AIなどの技術により、新たな価値を創出するソリューションの提供に向けた研究開発を推進します。

さらに、国内外の大学など研究開発機関やパートナー企業とも積極的に連携し、開発加速と価値創出に取り組み、未来社会ビジョンの創出・実証と社会実装に向けてスピード感を持って進めていきます。

私たちは技術力と創造力で未来をデザインし、ありたい姿の実現に向け、社会に開かれたイノベーションを推進します。新しい価値を適時に創出し、お客様とともに社会課題の解決に取り組み、サステナビリティの実現に貢献する技術開発に挑戦します。

サステナビリティの実現



研究開発の基本方針

グリーン社会実現に向けた技術開発

カーボンニュートラルを中心としたグリーン関連の研究開発を推進し、社会課題解決に貢献します。機器の省エネ化や電動化、SiC*やGa₂O₃(酸化ガリウム)等を原料とした次世代パワー半導体の研究開発、再エネ導入拡大に貢献するエネルギー管理、カーボンリサイクル、そして材料・製品の循環利用実現に向けた研究開発を進めています。

例えば、空調冷熱システムでは、環境負荷の低い新冷媒への対応や欧米のヒートポンプ需要への対応などに注力します。また、CCUS(CO₂の回収・貯留・有効利用)、リサイクルが難しい複合材料を含む廃棄プラスチックなど、リサイクル可能なプラスチックの対象範囲を拡大する研究開発にも取り組みます。

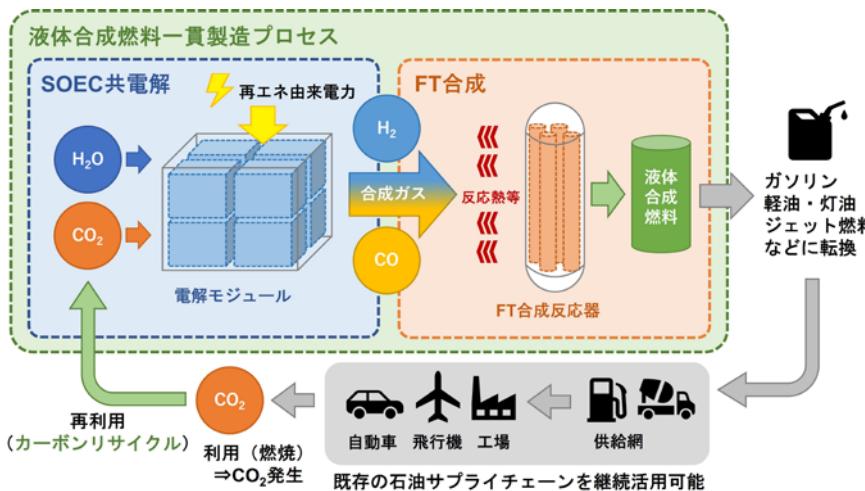
* Silicon Carbide(炭化ケイ素)

東京工業大学、日本特殊陶業株式会社、一般財団法人電力中央研究所とともに、CO₂を原料にガソリンや軽油、灯油、ジェット燃料などの液体合成燃料を高効率に製造するSOEC^{*1}共電解の実用化に関する研究開発を2023年12月に開始しました^{*2}。発生したCO₂を原料として燃料を製造することは、カーボンリサイクルの有効な手段として注目されています。生産効率の低さやコストの高さという課題を克服するため、高効率なシステム構成とシステム運転条件の開発を進め、本技術の早期社会実装を目指します。

2021年度から2023年度までの3年間で約3,700億円をグリーン関連の研究開発に投資しました。さらに次の7年間では、研究開発費の50%以上にあたる約9,000億円を投資します。今後も、三菱電機グループの強みが活きるグリーン関連分野において、継続的に取り組んでまいります。

*1 Solid Oxide Electrolysis Cell 固体酸化物形電解セル

*2 本研究開発は、国立研究開発法人 新エネルギー・産業技術総合開発機構が「カーボンリサイクル・次世代火力発電等技術開発(JPNP16002)／CO₂排出削減・有効利用実用化技術開発／液体燃料へのCO₂利用技術開発／次世代FT反応と液体合成燃料一貫製造プロセスに関する研究開発」において追加公募した「SOEC共電解実用化の研究開発」に採択されたものです

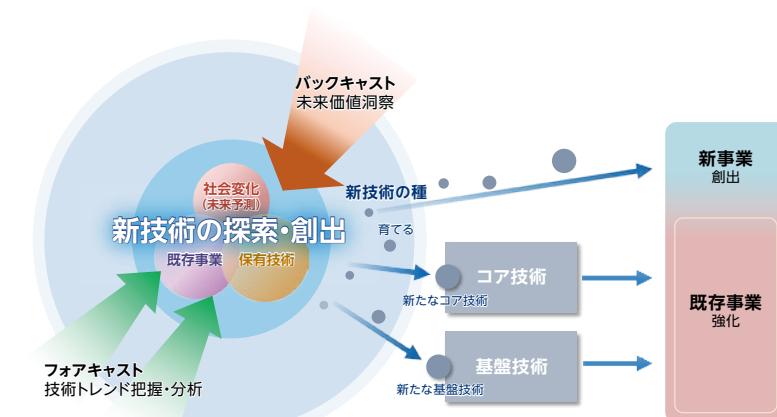


新たな価値を創出する先進デジタル技術の開発

「循環型 デジタル・エンジニアリング」は、お客様から得られたデータをデジタル空間に集約・分析すると共にグループ内が強くつながり知恵を出し合うことで、新たな価値を生み出し社会課題の解決に貢献するものです。具体的には、三菱電機グループのコンポーネントやシステムを利用することで生まれる多様なデータを集約・分析し、お客様の潜在課題やニーズを把握します。それらをもとに、コンポーネント、システム、統合ソリューションを進化させた新たな価値を創出し、更に幅広いお客様に還元することでお客様とともに社会課題の解決に貢献します。新たな価値の実現には、サービスや製品を実現するための技術と安心して使える技術の両方が必要です。そのため個々のサービスや製品に向けた技術開発と並行し、AIの安心・安全を守るセキュリティ・プライバシー等の先進デジタル開発も推進しています。

ゲームチェンジに備えた新技術の探索・創出

複雑性が増し変動性が高い現在の社会では、不確実な未来のリスクや可能性に目を向け、未来に備えることが必要です。そのため、起こり得る未来を洞察し、提供すべき価値を考えるバックキャストアプローチと、技術トレンドを把握・分析するフォアキャストアプローチの両輪で、持続可能な社会の実現に資する研究開発テーマを探索・創出します。未来の社会で生まれるニーズに応える新技術と、既存事業を強化・変革する技術の開発に挑戦し、新たな用途や顧客開拓につなげます。



新技術の探索・創出

サステナビリティ実現に向けた共創による社会課題解決

産学官連携では、組織間のグローバルで強固な連携を通じて、複雑で多様化する社会課題の解決を目指します。社会動向・政策動向・技術動向等を踏まえ、未来社会の変革や価値の変化、技術革新、様々な機会とリスクについて議論し、共に未来社会のビジョンを描き出します。その中で深掘りすべき社会課題を見つけることを目的として、「三菱電機－東京大学 未来デザイン会議」を2023年4月に設立しました。さらに、解決すべき社会課題となるテーマを選定し、複数の社会連携講座を設立する計画を進めています。その第1弾として、サーキュラーエコノミーをテーマにした講座を2023年10月に東京大学内に設置しました。研究成果を社会実装に結びつけるための協力体制の構築や、社会連携の成果による政策提言等も活動の一環としています。



左から：
東京大学 大学院工学系研究科 副研究科長 教授 熊田 亜紀子氏、大学院工学系研究科長 工学部長 教授 加藤 泰浩氏、
三菱電機 専務執行役 加賀 邦彦、上席執行役員 開発本部長 岡 徹

また、早稲田大学とは、これまでの個別の共同研究を越えて、カーボンニュートラルを中心とするサステナビリティ社会の実現に向けた組織連携を強化し、2023年11月に包括協定を締結しました。カーボンニュートラルという共通の重要テーマに加え、ユーザーの快適性や健康などのウェルビーイング視点も取り入れた研究開発を行い、得られた成果を早期に社会実装することを目指しています。



左から：早稲田大学 総長 田中 愛治氏、三菱電機 執行役社長 漆間 啓

さらに、2024年4月には、台湾の財団法人工業技術研究院(ITRI)と、グリーンな社会への変革に向けた研究協力に関する基本協定を締結しました。期間は2028年4月までの4年間で、海外研究機関との包括的な共同研究に関する基本協定の締結は初めての試みです。CCUS(CO₂の回収・貯留・有効利用)やエネルギー・マネジメントシステムなど、グリーンエネルギーに関する幅広い研究開発に取り組み、早期に社会実装することを目指しています。

グローバルにスピード感のある開発を推進するため、2024年度から2030年度までに、産学官連携関連の研究開発に約600億円を投資する計画です。



左から：ITRI 副院長 胡竹生氏、院長 劉文雄氏、三菱電機 上席執行役員 開発本部長 岡 徹

研究者たちの開発ストーリー

最先端の技術と新たな価値を生み出す三菱電機の研究者たち

三菱電機グループの広範な事業領域において、基盤技術を継続的に深化させるとともに次なる成長の源泉である新技術の探索・創出へ、グローバルに取り組んでいます。

三菱電機オフィシャルウェブサイトでは、最先端の技術と新たな価値を生み出してきた研究者たちの開発ストーリーをご紹介しています。

カーボンニュートラルの実現に貢献するパワー半導体 SBD内蔵SiC-MOSFET

カーボンニュートラルの達成が全世界的な使命となり、各分野から多種多様なソリューションが登場しています。中でも電力を可能な限り低損失で効率よく活用することは、社会に課せられた重要なテーマです。その実現のカギを握る要素の一つが、電力を変換するパワー半導体と呼ばれる半導体素子です。近年、電力損失の大幅な低減が可能な、SiC*を材料とするパワー半導体が注目されています。先端技術総合研究所では、このSiCパワー半導体を採用したパワーモジュールの低損失性をさらに高め、鉄道車両や直流送電といった大型産業機器向けの普及を目指して、パワーモジュールへの「SBD内蔵SiC-MOSFET」の適用を実現しました。

* Silicon Carbide(炭化ケイ素)

 研究者へのインタビュー記事を読む ➞



先端技術総合研究所
日野 史郎(左)、川原 洋太朗(右)

カメラ映像から公共空間での暴力の早期発見に貢献 Maisart*を用いた骨紋による危険行動検知技術

三菱電機のAI技術「Maisart®」を活用して骨格情報から工場の作業者の動きを分析する「骨紋」というソリューションを提供しています。カメラ映像から作業者の関節の動きを抽出・分析する技術をもとに、1人の作業者にフォーカスして現場作業の効率化と生産性向上を支援しています。

情報技術総合研究所では、この技術を応用し、カメラ映像から複数の人物の骨格情報を分析し、暴行や恐喝といった行為を自動検知する「骨紋による危険行動検知技術」を開発しました。駅や商業施設といった公共エリアで危険な行為をテクノロジーの力により早期発見できれば、世の中の安心・安全を求める声に応えることができます。

* Mitsubishi Electric's AI creates the State-of-the-ART in technologyの略。
すべての機器をより賢くすることを目指した三菱電機のAI技術ブランド

 研究者へのインタビュー記事を読む ➞



情報技術総合研究所
草野 勝大(左)、望月 浩平(右)

新しい移動の仕組みで交通弱者をゼロに 地域の課題を解決するオンデマンド運行管制システム

バスは暮らしに欠かせない交通インフラの一つですが、近年、運転手の高齢化に伴う深刻な働き手不足が進んでいます。こうした課題を解決するために、三菱電機ではオンデマンド自動運転の実現に取り組んでいます。車両の自動運転技術に加えて、利用者の予約や混雑状況に合わせて運行経路や配車スケジュールを調整し、最適なルートで目的地付近まで送り届けるシステムを備えた運行方式を目指し、実証実験を始めました。オンデマンド自動運転は、特に人口の少ない地域において、バスの運行サービスを維持するための鍵として、期待が寄せられています。統合デザイン研究所では、このプロジェクトにおいて、停留所やバスの車内、管制室などで使われる端末のUI(ユーザーインターフェース)を開発しました。

 研究者へのインタビュー記事を読む ➞

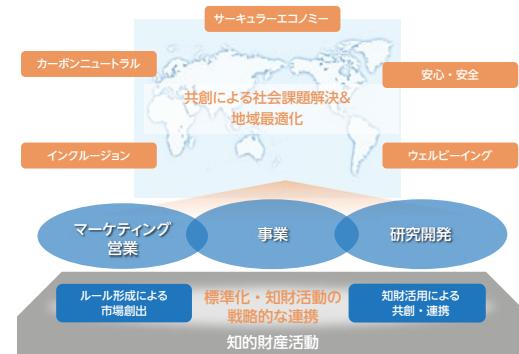


統合デザイン研究所
湯浅 美里(左)、栗山 大紀(右)

知的財産

基本方針

事業を通じた社会課題解決や新たな市場創出を実現するために、知的財産活動と標準化活動を戦略的に連携していくことで、必要なルール形成や競争力確保を実現します。このような取組みによって、事業・マーケティング・営業・研究開発を下支えすることで、サステナビリティ経営を実現する循環型 デジタル・エンジニアリング企業への変革を目指します。



知的財産活動による貢献の仕組み

国際特許出願件数 ^{*1}	ドイツ特許出願件数 ^{*2}	中国特許取得件数 ^{*3}
世界4位	日系企業1位	日系企業4位
国内特許登録件数 ^{*4}	国内意匠登録件数 ^{*4}	特許資産規模 ^{*5}
国内2位	国内6位	国内1位
		国内2位

三菱電機 知的財産のファクトセット

- *1 世界知的所有権機関(WIPO)発表(2023年1月～12月集計)
- *2 ドイツ特許商標局(DPMA)発表(2023年1月～12月集計)
- *3 中国国家知識産権局(CNIPA)発表(2023年1月～12月集計)
- *4 日本特許庁発表(2023年1月～12月集計)
- *5 (株)パテント・リザルト発表(2022年4月～2023年3月集計)
- *6 (株)パテント・リザルト発表(2023年1月～12月集計)

知的財産の尊重

三菱電機グループでは、自社・他者の知的財産を尊重することを「倫理・遵法行動規範」に明記し、実践しています。

各種教育施策により他者権利尊重の意識を高めるとともに、製品開発の各段階に応じて他者特許調査を実施するなどの対応をルール化しています。また、他者による三菱電機グループの権利の侵害を防止する活動にも積極的に取り組んでいます。特に模倣品対策では、関係業界団体との連携、国内外の政府機関への働きかけなど、多様な活動を展開しています。

サステナビリティ経営に向けた知的財産活動方針

サステナビリティ経営の実現のためには、経済合理性をもって社会課題を解決していく必要があります。個社すべてを実現することは非常に困難です。そのため、共創の仕組みが必須となり、複数事業者が互いに効果的に連携できるようなエコシステムの構築と運用を進めることになります。

各国の規則・規制への対応に加えて、効果的な共創のためには、標準化やその国のルールが適正に整備されていることが望ましいため、積極的にルール形成に関わっていくべきと考えています。また、エコシステム内においては各社の役割に合わせた知的財産の確保と、それらの知的財産を共創に活用していくためのルール形成も必要になります。

知財・標準化を支える体制と知的財産活動状況

三菱電機グループの知財体制は、各製作所・研究所・関係会社の知的財産部門と、それらを統括する本社の知的財産部門で構成されています。これらの知的財産部門は相互に連携・融合することで、事業に即した、より効果的な知的財産活動を推進しています。

また、2022年度に知的財産センターに知財戦略部を設置し、さらに、2023年度に知財戦略部の中に標準化戦略グループ、2024年度に技術資産活用グループを設置し、より戦略的な知的財産活動・標準化活動・保有技術資産を活用した共創活動を展開しています。

さらに、主要国・地域に知財駐在員を置き、海外関係会社の知的財産部門と協力しながら現地拠点の知財力強化や模倣品対策を進めています。各国の事業状況を鑑みながら、バランスの取れた知財権取得を目指しています。標準化については、欧州拠点を活用した国際標準化活動を実施しています。今後、欧州だけでなく他地域の三菱電機グループ拠点も活用したグローバルな国際標準化活動の強化を進めています。

戦略的な海外出願の増加により、グローバル視点で見たときに強力な特許網が構築されることを目指しています。また、海外売上比率の増加に対応して特許保有数の海外割合も増加させています。

重要テーマの推進

事業環境の変化に対応して、全社横断的な活動が必要となるテーマについては、本社知的財産部門が提案・主導して事業本部・関係会社とともに知的財産活動・標準化活動を推進しています。具体的には、社会課題テーマ・ソリューションテーマ・技術テーマなど様々な視点から重要テーマを選定しており、社会課題解決につながるユースケース検討と知的財産の確保に取り組んでいます。

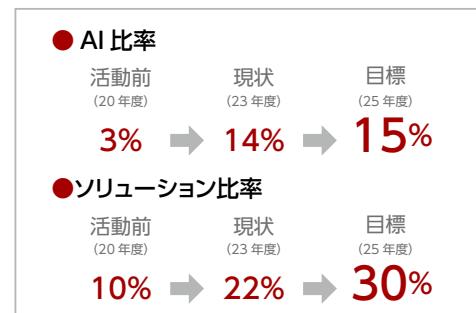
重要テーマ例

社会課題	カーボンニュートラル、ウェルビーイング、モビリティ
ソリューション	サーキュラーエコノミー、セキュリティ、エネルギー
技術	5G／6G、デジタルツイン、AI

経営戦略を見据えた知財ポートフォリオの変化

循環型 デジタル・エンジニアリング企業への変革には、デジタル関連技術を強化するだけではなく、コンポーネント・システム関連の知的財産を維持強化していくことが非常に重要です。AIを活用したソリューション開発に加えて、コンポーネント・システム価値を高めるためのAIの組み込みも進んでおり、この比率を高めていくことが必要と考えています。2025年度には特許出願件数におけるAI比率を15%まで高める目標を定めています。

この土台の上に立って、ソリューション関連の知的財産を拡大強化していく方針であり、2025年度には特許出願件数におけるソリューション比率を30%まで高める目標を定めています。また、技術を機能とデザインの両面から保護するため、特許網の構築に併せ、国内外での意匠権取得活動を積極的に推進しています。



Open Technology Bank

三菱電機グループは、サステナブルな未来の実現に向けて、知的財産を起点にグループ内外の連携を推進する「Open Technology Bank」活動を2021年度より開始しました。従前は企業間の「競争」のために知的財産を活用することが主でしたが(独占実施、他社への権利行使など)、「共創」推進ツールや市場エコシステムを形成する経営資源としても知的財産を積極的に活用します。

社会課題の解決に寄与する事業の「芽」の創出

技術革新のスピードが速まる中、ますます多様化・複雑化する社会課題を乗り越えるには、オープンイノベーションを手段として使いこなし、様々なステークホルダーとの協働により新たな価値をタイムリーに創出する「共創」のアプローチが求められます。Open Technology Bank活動では、知的財産部門の新たなミッションとして、三菱電機グループの技術の強みを活かした、社会課題の解決に寄与する新たな事業の「芽」の創出に挑んでいます。技術開発と事業開発を推進する手段として、パートナーとの共創を積極的に活用しています。具体的には、社会課題と保有技術の両面から活動テーマを設定し、事業モデルの仮説を立案の上、パートナー候補企業に連携を打診し、課題の深堀や価値検証を進めながら事業モデルと技術を磨き上げ、事業の「芽」を育てています。本活動を通じて、三菱電機グループでの新規事業や、技術ライセンスの提供や共同実証といった共創事例を複数創出しています。



Topics

プラスチック高度選別技術を活用した共創の取組み

循環型社会の実現に向けて、三菱電機グループが家電リサイクル分野で長年培ってきた「プラスチック高度選別技術」を活用し、業界の枠を越えてプラスチックのリサイクルに取り組んでいます。現在、様々な業界のパートナー企業と三菱電機グループの技術の有効性を検証しており、プラスチックをリサイクルする高度選別装置の導入・活用支援を中心としたサービス展開について、2025年度以降の提供を目指します。

④リサイクル事業のサービス化

三菱電機グループ内連携の強化

幅広い分野で事業を手がける総合電機メーカーとして、家電から宇宙まで、多種多様なフィールドで豊富に技術資産を保有することは、三菱電機グループの強みの一つです。保有する技術や知見を自在に掛け合わせることで、社会が必要とするインパクトある新たな価値を創出するべく、グループ横断での統合ソリューション開発の加速や、さらなる技術シナジーの追求に向け、部署の垣根を越えた社内技術連携を推進しています。例えば、技術の掛け合わせを促進するため、約7万件もの保有特

許をカテゴリー別に整理した技術マップを社内公開して技術の可視化を進めるとともに、社内技術連携に際するルール整備やインセンティブ設計を進めています。また、社内でのニーズとシーズのマッチングを加速させる施策をデジタル・リアルの両面から進めています。循環型 デジタル・エンジニアリング企業として社内技術資産を最大限に活用することで、多くの社会課題の解決に挑みます。

国際標準化活動の強化

国際標準化は、デジタル化によって製品やサービスが企業や業種の枠を超えてつながっていく産業構造の変化に対して、ルール形成によりグローバル市場を拡大・獲得するための手段として、その重要性が高まっています。三菱電機グループでは、競争優位性を確保し、事業活動を通して社会課題の解決に貢献し続けるために、国際標準化活動によるルール形成に積極的に取り組んでいます。

国際標準化戦略

三菱電機グループでは、複数の事業を横断するテーマについて重点プロジェクトを設定し、データを活用して新たな価値を生み出す統合ソリューションの提供に向け、事業戦略及び開発戦略と連動した、知的財産活動と一体の国際標準化活動を推進しています。また、国際標準化機関の要職を担うことで世界の国際標準化活動をけん引し、多様なステークホルダーと一緒に社会課題の解決に貢献しています。国際規格開発の現場において、約1,200名が各標準化団体の委員として活動しています。

所属・氏名	機関	役職
特任技術顧問 堤 和彦	IEC*1	副会長兼MSB (Market Strategy Board、市場戦略評議会)議長
知的財産センター 三好 淳之	IEC	BAC(Business Advisory Committee、ビジネス諮問委員会)日本代表委員
開発本部 杉浦 博明	IEC	TC 100/TA 2 (色彩の計測と管理)議長
情報技術総合研究所 永井 幸政	IEEE*2	802.19 (ワイヤレス共存)ワーキング・グループ幹事

*1 International Electrotechnical Commission、国際電気標準化会議

*2 Institute of Electrical and Electronics Engineers

取組み事例

① デジタル化に対応する国際標準化

デジタル化による産業構造の変化によって、通信技術はあらゆる製品やサービスを巻き込んでいます。三菱電機グループでは、統合ソリューションを提供するため高度な通信基盤となる6Gが重要な技術であると位置付けて活動しています。XGモバイル推進フォーラム、Beyond 5G新経営戦略センター、NEDO*1やNICT*2の事業に参画して、研究開発や知的財産と連携した国際標準化に取り組んでいます。

また、身近なところでは、住宅のIoT機器が無線LANでつながる際の無線通信と、スマートメーターが相互干渉しないようにする無線周波数共用技術を開発しています。IEEE802での仕様検討をけん引して規格を策定することで、電波の有効利用に貢献しています。

このほか、脱炭素社会の実現に貢献するため、企業間でデータを連携して生産性を向上させるスマート工場化を促進するため、IAF*3のプロジェクトに参画し、SMKL*4をISO*5/IECへ提案しています。

*1 国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構

*2 国立研究開発法人情報通信研究機構

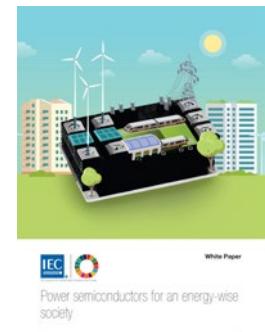
*3 Industrial Automation Forum

*4 Smart Manufacturing Kaizen Level

*5 International Organization for Standardization

② パワー半導体分野の国際標準化を主導

三菱電機は、IECが2023年10月に発行したIEC白書「Power semiconductors for an Energy-Wise society」のプロジェクトリーダーを務め、パワー半導体の国際規格や認証制度の整備・拡充の必要性に関する提言を取りまとめました。三菱電機の主力製品の一つであるパワー半導体は、電力を効率よく変換することで、電気の消費量を減らし、エネルギーの有効活用に貢献するため、2050年のカーボンニュートラル実現に必要不可欠なキーデバイスとして、近年、更なる市場の拡大や技術の進展が期待されています。パワー半導体分野の国際標準化活動を主導することで、カーボンニュートラル実現に貢献します。



IEC白書

③ 宇宙用バッテリー分野の国際標準化

人工衛星や宇宙探査機に搭載される宇宙用バッテリーの更なる小型・軽量化を図るために、リチウムイオンバッテリーを適用した製品の開発を進めるとともに、宇宙市場におけるバッテリーの品質アピールとプレゼンス向上の一環として、国際標準化に取り組んでいます。ESA*1やNASA*2、海外バッテリーメーカーを議論に加えたISO規格の開発と発行を主導してきました。この活動の結果、商用宇宙用バッテリー市場におけるシェアを獲得できました。また米国主導の有人月面探査プログラム「アルテミス計画(Artemis Program)」では、居住ロジスティクス拠点向け、国際居住棟向けに続き、月周回有人拠点「Gateway(ゲートウェイ)」向けの宇宙用リチウムイオンバッテリーについてもJAXA*3から受注しました。



ゲートウェイとゲートウェイ補給機

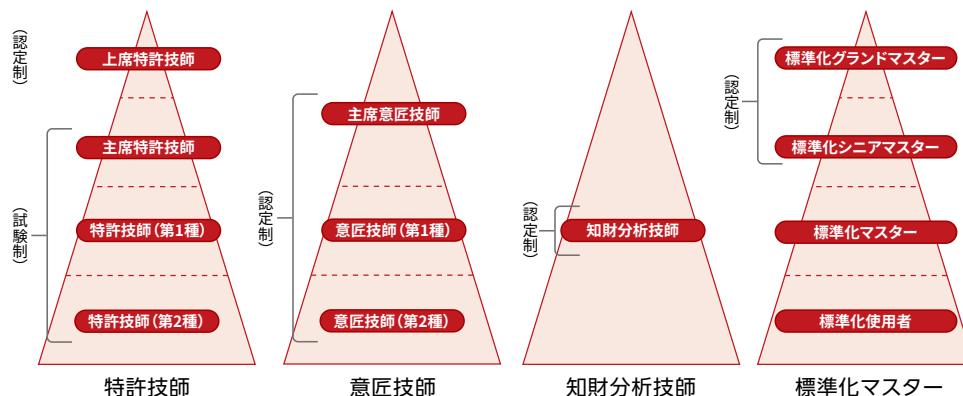
④ ダイナミック・サインの国際標準化

視認性の高い光のアニメーションを用いたサインを床面に表示する「ダイナミック・サイン」について、国際標準化による普及を視野に入れた技術開発を国立研究開発法人産業技術総合研究所と共同で実施しました。2018年に同技術に関する国際規格提案をISOに行い、2021年にその規格化を達成しました。当該技術及びISO規格は三菱電機製品の「てらすガイド」に適用され、高齢者・車いす利用者・外国人を含む多様な施設利用者の円滑な移動の支援に活用されています。三菱電機は技術開発と国際標準化活動を通じて、あらゆる人が活躍できる社会の実現に貢献します。

人財育成・表彰制度

社内資格制度

三菱電機グループでは、知財・標準化の実務能力卓越化を目的とした社内資格制度を運用しております、それに向けた教育プログラムも実施しています。資格制度については、担当職務に合わせた4つの資格と、それに合わせた教育制度を設けています。これらに加え、知財アナリストの資格についても認定制度を設けています。



社内表彰制度

知的財産の創作活動に対しては、社内の報奨や顕彰を通じて発明者にインセンティブを与えていまます。それに加えて、知的財産活動、標準化活動、共創活動に対しても活動内容に応じて、社長表彰・部門長表彰・所長表彰などの制度を設け、活動を評価しています。

社外表彰

三菱電機グループの知的財産／標準化分野における実績は社外からも高い評価を受けています。

・知的財産

Clarivate Top 100
グローバル・イノベーター
2024



知的財産が優れた世界の革新的企業
トップ100社として、通算12回目の受賞

令和6年度 全国発明表彰*「発明賞」

『磁束の有効利用でリアアース量を削減したモータの発明』(特許第5855680号)が評価され、4年ぶりの受賞

* 公益社団法人発明協会が主催する「多大な功績を挙げた発明、考案、又は意匠等」に授与される表彰

・標準化

件名

令和5年産業標準化事業表彰・
産業技術環境局長表彰(奨励者表彰)

2023年 IEC(国際電気標準会議)1906賞

一般社団法人 電子情報技術産業協会
2023年度半導体標準化専門委員会功労賞

受賞者

奥田 悟崇【先端技術総合研究所】
馬場 丈典【FA-European Development Center】

中根 和彦【先端技術総合研究所】

久留須 整【高周波デバイス製作所】

特集 スタートアップ連携によるオープンイノベーション

MEイノベーションファンドを通じたスタートアップ出資

2022年に、CVC1号ファンドであるMEイノベーションファンドを設立しました。「技術」で世界に変革を起こすミッションに、国内外の優れたスタートアップに投資、協業しています。協業を通じ、技術、ノウハウ、ビジネスモデル等を三菱電機グループに取り込み、新事業創出や事業モデルの変革を目指します。投資領域を、サステナビリティとデジタル、ディープテック分野に絞り、事業シナジーによる戦略リターンを狙います。

運用総額	50 億円
運営体制	グローバル・ブレイン株式会社 / 三菱電機の二人組合 ^{*1}
運用期間	10 年間



■ 投資実績(2024年10月時点)

日本	シンガポール	イスラエル	日本
QUNASYS	KEGMIL	SCADAfence	Elephantech
シンガポール	米国	米国	米国
Hydroleap	HaydenAI	Pente	FORMIC

VC^{*2}ファンドへの出資を150億円規模に拡大

有望なスタートアップへの出資、協業を加速することを目的とし、VCファンドへの出資を150億円規模に拡大、国内外のスタートアップの情報を幅広く収集するソーシング強化を図ります。

同時に、投資ノウハウ獲得、財務リターンを狙います。中長期的には、事業拡大や新事業参入を視野に入れ、M&Aを積極的に実行します。



*1 事業会社とVCの2社でCVCファンドを共同設立する形態で、事業会社が出資を行いVCが運営を行う

*2 ベンチャーキャピタル

*3 スタートアップへ直接出資するのではなく、出資資金を募ってVCからスタートアップへ出資すること

スタートアップ連携の事例

2023年に出資をしたシンガポール発のスタートアップ「Hydroleap Pte. Ltd.」(以下Hydroleap)との協業の実現可能性を検証するため、三菱電機グループのタイの製造拠点である「サイアム・コンプレッサー・インダストリー」と「三菱エレベーター・アジア」で実証実験を行っています。



Hydroleapの持つ水処理技術「電解凝集法(HL-EC:Electrocoagulation)」と「電解酸化法(HL-EO:Electrooxidation)」の効果検証を実施、技術の有効性について議論を行っています。今後、三菱電機とHydroleapは、東南アジアの水問題を解決、限られた資源を有効活用できるように協業を進めています。

Voice

水問題の解決に向けてソリューションを提供

水は私たちの生活に欠かせない貴重な資源ですが、その供給には限りがあります。近年、東南アジアをはじめとする世界各地で工業用途における水の消費が増加し続けており、水問題は一層深刻さを増しています。Hydroleapは、この水問題の解決に向けて水処理ソリューションを提供しています。具体例の一つとして、工業排水の浄化にHL-ECを、データセンター向けの冷却水循環にHL-EOを適用しています。



Hydroleap Pte. Ltd.
CEO
Mohammad Sherafatmand 氏

従来手法と比べ、化学薬品を使わずに済むため、サステナビリティに配慮した解決策となります。これまで課題となっていた消費電力を抑えることに成功しており、社会実装を可能にしました。ただ、Hydroleapが単独で成し遂げるには難しく、他社との共創が欠かせません。三菱電機と協業することで技術開発の加速、販路拡大をできれば、私たちの事業をより大きくすることができます。

DX戦略

デジタル基盤「Serendie」で三菱電機グループの成長をけん引



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担当、ビジネス
イノベーション本部長)
武田 聰

今まで融合することのなかつ異なる領域のコンポーネントやシステム、サービス、それから集約されたデータや知見の出会いを創り出すデジタル基盤「Serendie」を活用し、新たな価値を創出していく。三菱電機グループが長年培ってきた強いコンポーネントをもとに、スピード感をもって共創を進め、お客様に価値を実感いただきます。



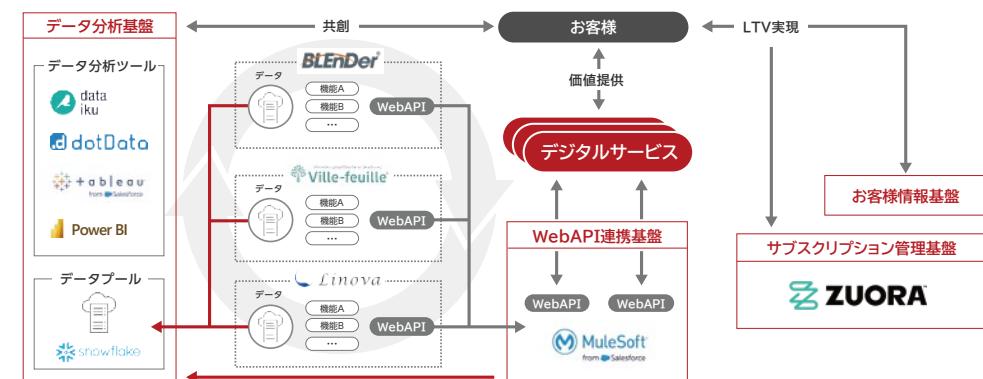
「Serendie」ロゴマーク

循環型 デジタル・エンジニアリング企業の実現を加速する デジタル基盤「Serendie(セレンディ)」

三菱電機グループは、お客様の現場で稼働しているコンポーネントやシステムから生まれるデータをデジタル空間へ集約し、分析することにより、お客様の潜在課題・ニーズを把握し、新たな価値を提供する「循環型 デジタル・エンジニアリング企業」を目指して変革を進めています。その実現のために、データの事業横断的な分析・活用から価値創出を可能とするデジタル基盤が不可欠です。三菱電機グループが培ってきた様々な分野におけるナレッジを新たな価値創出に広く活用するため、組織や事業を越えた活動を促進するデジタル基盤「Serendie」を構築しました。Serendieの活用により、社内のみならず、お客様やパートナーとの共創を積極的に推進します。

「WebAPI連携基盤」は、各事業のシステムで構築してきた様々な機能をWebAPIにより容易に相互利用可能とするものです。データ分析基盤・WebAPI連携基盤により、データの分析や機能の組み合わせを、事業分野を越えて実現することにより、新たな顧客価値を迅速に創出することが可能となります。

「お客様情報基盤」は、グループ内で事業ごとに管理されてきたお客様情報を一元化し、様々な提案を横断的に行なうことを可能にします。そして「サブスクリプション管理基盤」と連携することで、「デジタルサービス」の拡大を図ります。これらの基盤を速やかに整備するため、既にグローバルで広く活用されているソフトウェアを最大限に利用し、グローバルパートナーとの連携の活性化を図ります。



事業横断での価値創出活動を加速する「技術基盤」

Serendieは、事業横断の価値創出活動を加速するための技術基盤として、「データ分析基盤」、「WebAPI連携基盤」、「お客様情報基盤」及び「サブスクリプション管理基盤」を整備しています。

「データ分析基盤」は技術基盤の中核であり、各事業が個別に収集してきたデータを集約、事業横断的に分析・活用する共通システムです。例えば、電力システム事業のBLEnDer(ブレンダー)、ビルシステム事業のVille-feuille(ヴィルフィユ)、空調・家電事業のLinova(リノバ)など、これまでそれぞれのシステムの中で、異なる形式で別々に保管されていたデータを1つのデータプールに集約し、分析することで、新たなソリューションの開発に活用できるようにします。

マインドセットの変革を促進する「共創基盤」

「循環型 デジタル・エンジニアリング」の実現には、グループ内のマインドセットを変革させることが必要です。製造業として長年培ってきた「プロダクト中心」、「ウォーターフォール開発」、「機器販売モデル」といった行動様式に加えて、「顧客中心」、「アジャイル開発」、「サービスモデル」という行動様式を備えることで、これまでと異なる発想に基づく事業創出を可能とします。このマインドセットの変革を促進するために、グループ内のみならず、お客様、パートナーなどとの共創を行う基盤として、Serendie StreetというDXイノベーションハブを整備します。

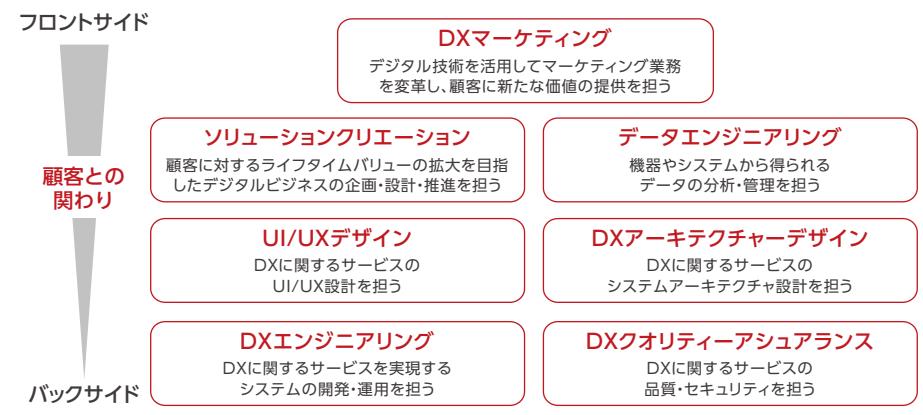


マインドセットの変革

Serendie Streetは、異文化が交わり、人、データ、技術の偶発的な出会いから新たな発想が生まれされることを目指します。2023年から横浜でSerendie Street Yokohamaの整備を開始し、2024年度からは三菱電機グループ約500人のDX人財やお客様、パートナーとの共創スペースの運営が始まりました。また、様々な事業横断プロジェクトを始めており、従来の製作所や事業所とは異なる勤務形態の「社内特区」として、革新的なオフィス空間を整備しています。さらに、この活動は日本にとどまらず、海外への展開も計画しています。グローバル拠点間での人事的な交流も進め、世界を視野に入れたプロジェクトを推進してまいります。

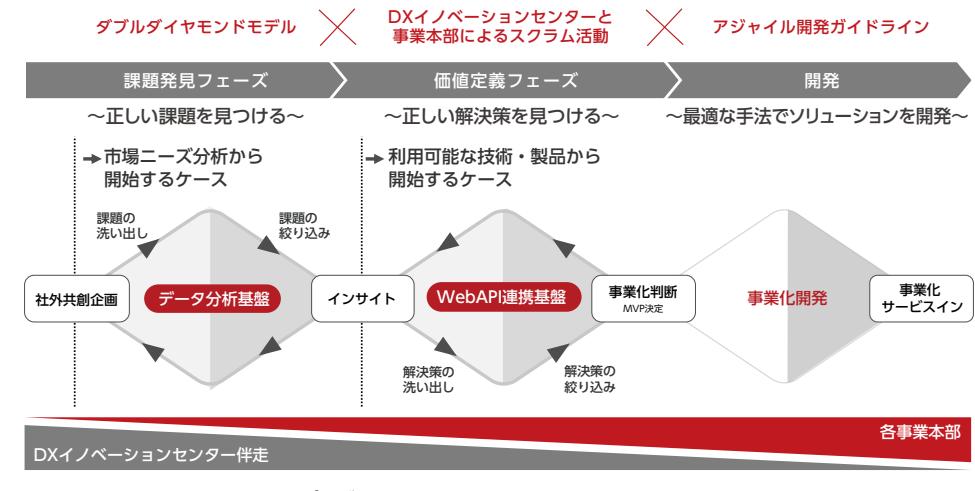
DX人財強化を推進する「人財基盤」

循環型 デジタル・エンジニアリング企業への変革のためには、DX人財の強化が不可欠です。2030年度のSerendie関連事業で売上高1.1兆円という目標達成に向け、現在、三菱電機グループにいる6,500人のDX人財を、2030年には2万人へ拡大することを目指します。人財育成の面では、Serendieを活用したソリューションを創出するために必要な7つのDXスキルセットを定義し、全従業員を対象としたDX教育の実施、技術者のリスクリング、DX人財の積極採用及びDX企業のM&Aなどによる強化を図ります。



機敏なスクラム活動によりSerendie ソリューションを創り出す「プロジェクト推進基盤」

お客様やパートナーと新たな価値を創出するために、4つの技術基盤を活用したスクラム活動を推進しています。データ分析基盤を活用する課題発見フェーズ及びWebAPI連携基盤を活用する価値定義フェーズからなるダブルダイヤモンドモデルを主軸に、2023年4月に新設したDXイノベーションセンターと事業本部によるスクラム活動及び事業化開発において、開発品質を担保するためのアジャイル開発ガイドラインの展開をまとめます。それをプロジェクト推進基盤として整備することで、短期間での事業化・サービスインを可能とします。

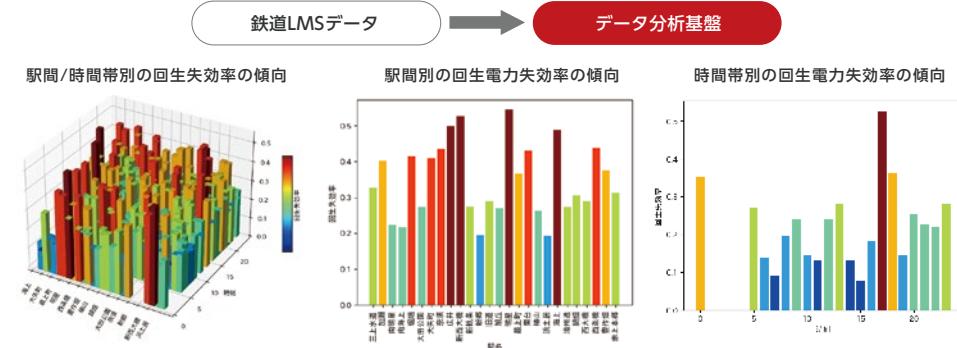


スクラム活動の事例

交通インフラにおける新たな電力有効活用ソリューション

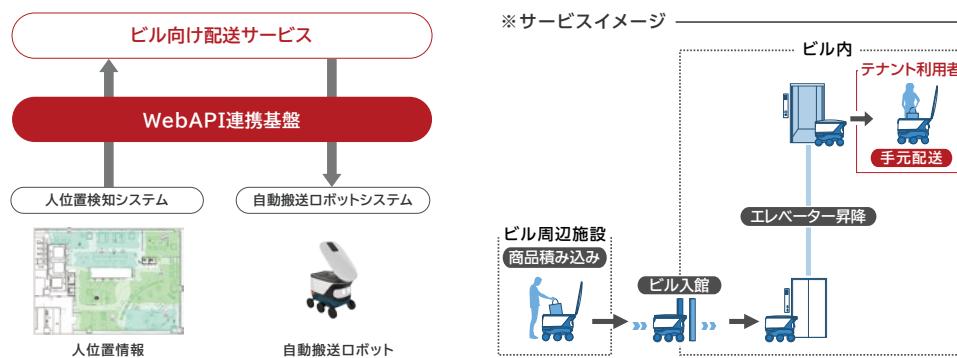
鉄道LMS*は、三菱電機グループが納めている鉄道車両向け電機品(モータやブレーキほか)の様々なデータを蓄積するシステムです。このデータは膨大な量であるため、これまで細部にわたる活用が大変困難でしたが、データ分析基盤を活用することで、お客様である鉄道事業者と車両整備・列車運行・電力最適化を含む統合ソリューションの共創を開始しました。図の例は、列車が止まる際に発生する回生電力の余剰を駅間別及び時間帯別に可視化し、余剰回生電力を失効させずに駅ビルなどで有効活用を図るもので

* Lifecycle Management Solution



人位置情報と自動搬送ロボット技術を組み合わせたプロジェクト

ライフビジネスエリアが保有するビル内の人位置情報と、インダストリー・モビリティビジネスエリアが保有するCartken社の自動搬送ロボットシステムを組み合わせたプロジェクトも始動しています。WebAPI連携基盤により、それぞれ異なる組織が開発したシステムでも、非常に簡単に機能を連携することが可能となります。実際に動くシステムを基に、自動搬送ロボットによりビル周辺の商業施設から飲食物などをビル内のテナント利用者の手元まで配送するサービスを検討しており、早期の実用化に向け活動を推進中です。



生成AIを利用した空調制御実証

生成AIを利用した取組みとしては、空調制御実証から快適性と省エネ性を両立する技術の有効性を確認する実証を行っています。これはパートナー企業と共に実証を行った実証で、独自開発したプロンプト生成ソフトウェアにより各種環境データを入力した生成AIを活用して空調制御を実施する試みです。冬季における実証の結果、快適性・省エネ性を大幅に改善することができました。実用化には詳細な検証が必要ですが、生成AI活用は、議事録作成などの言語を出力する業務効率化の使い方から、ソフトウェア作成や自動制御への領域にも順次移行しており、2024年2月にAI戦略プロジェクトグループを設立し、三菱電機グループ独自の生成AIの活用について様々な検討を開始しています。



人財戦略

人財こそ三菱電機グループの価値創造の源泉



常務執行役
CHRO(グローバル人財戦略、
人事総務担当、人財統括部長)、
広報担当
阿部 恵成

三菱電機グループのあらゆる事業運営のベースは人財です。社会から認められ、期待される三菱電機グループを創生するため、人財への積極的な投資を進めています。従業員一人ひとりが力を最大限に發揮することで、三菱電機グループの「ありたい姿」の実現と中長期的な企業価値向上を目指します。

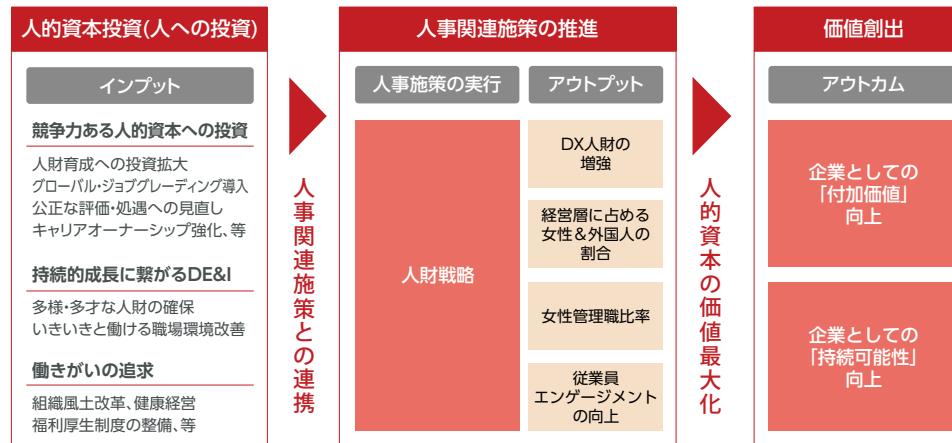
ありたい「人財」「組織」「風土」

HRの基本理念：
人と共に成長し、
人財の力で
未来を拓く

- 人財** 自ら考え、主体的に行動し、挑戦し続ける
- 組織** 社会や顧客のニーズをとらえ、協調して新たな価値を創出する
- 風土** 多様性の尊重により、個の「やりがい」向上と、組織としての一体感・連携を促進する

基本的な考え方

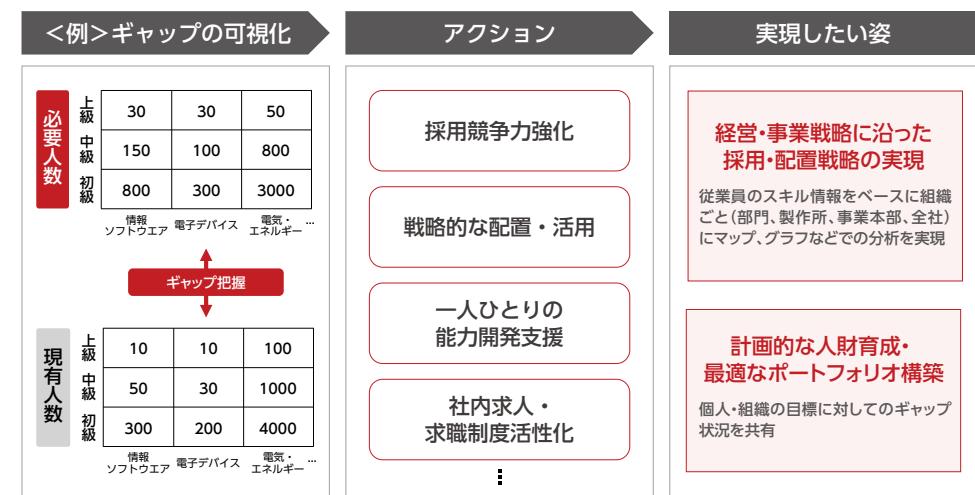
三菱電機グループは、2025年度に向けた中期経営計画において、経営基盤の強化とDXの推進等による統合ソリューションの提供拡大により、脱炭素化への対応など、活力とゆとりある社会の実現へ貢献することを掲げています。この持続的な成長実現の原動力は人であり、「人=将来の価値を生み出す資本」と捉える「人的資本経営」を、より一層推進します。また、グローバル競争がますます激化する事業環境下、三菱電機グループが社会からの信頼を取り戻し、「循環型 デジタル・エンジニアリング企業」として発展するために、人財=多様・多才な「個」の力を総結集し、あらゆる変革を成し遂げていきます。また、そのために必要な、人的資本への投資を計画的に推進します。



人的資本の価値最大化

事業戦略に資する「人財ポートフォリオ」の実現に向けて

現時点の人財やスキルを前提とするのではなく、将来的な目標からバックキャストする形で、必要となる人財の要件を定義し、人財の採用・配置・育成を戦略的に進めます。



多様・多才な人財獲得に向けた採用競争力強化

三菱電機は、応募者のキャリアニーズや専門性とのマッチングをより意識した採用活動を積極的に展開し、多様・多才な人財獲得に向けた採用競争力強化を図ります。

新卒採用におけるジョブマッチングの強化

事務系においては、採用内定後に適性や本人希望を踏まえて配属を調整する従来型の「オープンコース」に加え、スタッフ職種を対象に、応募者のニーズや専門性に応じて入社時の配属先職種をあらかじめ定める「職種確約コース」を2023年度より展開しています(2024年4月入社:約30名)。

技術系においては、事業領域・職種・勤務地等が異なるスペックの中から入社時の配属先をあらかじめ定める「配属先指定リクルート制度」に加え、より希少かつ高度な技術領域などにおいて通常の新卒入社者よりも高い水準の待遇条件(給与・賞与)を提示可能とする「配属先指定リクルート制度PLUS」を2023年度より展開しています(2024年4月入社:約10名)。

経験者採用のさらなる拡大

多様な経験を活かして即戦力として活躍する人財の獲得に向け、リファラル採用(従業員紹介)やカムバック採用(退職者の再雇用)により一定規模の経験者採用を継続的に実施しています。

特に、カムバック採用の実効性を高めるため、三菱電機とアルムナイ(退職者)との継続的なつながりを構築する「Re-MELCO～アルムナイネットワーク～」を2023年度より新設しました。

また、第2新卒採用の応募基準から「最終学歴卒業後3年以内」を廃止し、就労経験がある場合は、就労期間の長短は問わず、求職者が自身のキャリア志向に合わせて第2新卒採用か経験者採用のいずれかの選考区分を自由に選択できるよう応募基準を拡大しました。

グローバルな人財獲得に向けた取組み

三菱電機の新卒採用活動では、海外の大学に在学する日本人留学生を主な対象とした大規模採用セミナーへの出展や、国内の大学に在学する外国人留学生を対象とした三菱電機の採用セミナーを開催し、国籍や人種を問わず多様・多才な人財の獲得に取り組んでいます。また、就業体験や業界・職種の理解を深める機会として実施しているインターンシップにおいて、外国人留学生を積極的に受け入れ、仕事のやりがいを感じてもらうことなどを通じて、外国人留学生のキャリア形成支援も行っています。

グローバル・ジョブグレーディングによる戦略的な配置・活用

三菱電機グループでは、グローバル・ジョブグレーディングを導入し、海外拠点含むグループ内の重要ポジションの見える化を進めています。グループ内で経営幹部候補の人財プールを形成・人財把握し、重要ポジションへの配置やタフアサインメントを通じて、事業強化と人財育成を図っています。

また、国籍や人種を問わず優秀な人財を適所に配置すべく、国をまたがった人財の活用に取り組んでいます。2021年度には、日本を介さずに第三国間の人事異動を促進する目的でグローバル・モバティ・ガイドラインを制定しました。さらに、本国にいながら他国のグループ関係会社の業務に従事するバーチャル・アサインメントの仕組みを段階的に適用しながら、オンラインコミュニケーションを最大限活用したボーダーレスな組織運営に取り組んでいます。

多様・多才な人財の育成

一人ひとりの能力開発を支援する人財育成体系

三菱電機グループの育成制度では、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ていくとともに、OJTでは身につきにくい知識やスキルの習得、キャリア形成を、オンライン研修も積極的に活用しながら、Off-JTで補完しています。Off-JTでは、「倫理・遵法など社会人として身につけるべき知識の付与」「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」を実施しており、これらを通して関係会社社員を含め、グループ社員全体のレベルアップを図っています。

新卒者や経験者採用者に対しては、全員に研修を実施し、社会人としての意識付けを図るとともに、基礎知識の付与や、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。

また、三菱電機では、個々人がそれぞれの役割・期待にこたえ活躍することを目的に、その各段階で求められる能力やスキルを付与する機会として、階層別研修を導入しています。本研修では特に、若手層に対してはコミュニケーション力強化、中堅層や管理職層に対しては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に重きを置いており、職場全体での育成風土の醸成に取り組んでいます。

管理職については、自部門で仕事をする従業員一人ひとりに応じた支援を行えるよう、職場内でのコミュニケーションの活性化策や傾聴法、ストレス対処法などのスキルの習得支援を図っており、風通しよくコミュニケーションをとることができる職場を実現するために、その中核となる人財の育成を推進していきます。

人財育成体系図(三菱電機)

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 管理部門要員研修 (資材・経理・総務等)
		専門分野		共通分野	グローバル		技術研修	
		海外OJT制度	海外留学制度	語学留学／国内語学学校派遣	三菱電機ブループ技能競技大会	全社監督者大会	海外赴任前研修	
研修・育成施策	三菱電機ビジネススクール(MBIS) スクール(MBIS)	J-IT改善指導者／けん引者育成 技術系アドバンスコース	・キャリアアップテクニカル ・情報通信エンジニア ・電子／デバイス ・電気／エネルギー ・品質 ・環境 ・企画／開発	・営業 ・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	・AIA／メディア ・機械 ・制御	語学留学／国内語学学校派遣	三菱電機ブループ技能競技大会	全社監督者大会

さらに、自身の今と将来に望む姿について、企業人として、また個人としてその理解を深め、気づきを得る学びのプラットフォームとして「Melcollege(メルカレッジ)」をスタートさせました。コンセプトは「～学びあう・教えあう・繋がりあう～コミュニティ」の創造とし、特定の事業や技術領域に縛られることなく、誰もが学んでみたくなるようなセミナー等の企画を通して、三菱電機グループの幅広い事業環境の下、異なる専門性や職掌、年代を超えて、今まで出会うことがなかった従業員同士がフラットにつながれる活動を推進しています。また、一人ひとりのこれまでの学習成果を生かせる相互研鑽の機会を提供することで、学びの場を自ら継続的に活性化して行こうとするマインドセットの醸成を目指しています。

「循環型 デジタル・エンジニアリング企業」の実現に向けては、DXに関わる多様・多才な人財の強化に取り組みます。

④ DX戦略

技能の強化・伝承

「技能の伝承と技能水準の一層の向上」「技能尊重風土の更なる醸成」「トップレベルの技能者育成」を目的とし、三菱電機グループの技能力強化施策の一環として、技能競技大会を毎年開催しています。製作所の代表が集まる全社大会には約120名が参加し、開会式・表彰式は社長も出席して開催しています。



三菱電機グループ技能競技大会

従業員一人当たりの
年間人財育成・研修投資額(三菱電機) 約147,000円／人

* 2023年度コーポレート部門主催研修分のみの実績。事業部・製作所主体で行われる研修は含まない(ただし、研修生研修分は実績に含む)

技術・ビジネス力の強化・伝承

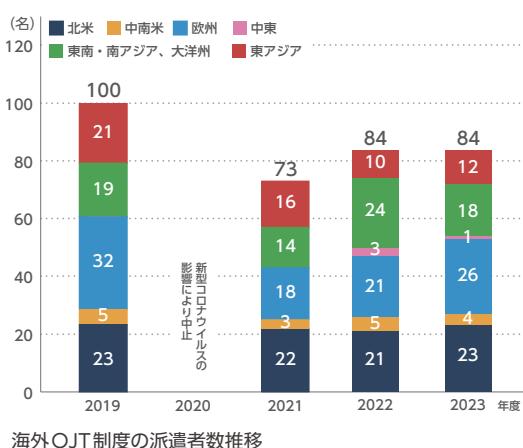
三菱電機では、技術・ビジネス力強化を目的として、一人ひとりのニーズに応じて選択受講できるグループ共通の講座を「MELCO ゼミナール」として展開しています。470種類以上の講座があり、年間延べ32,000名以上が受講しています。各事業所から参加しやすいようにオンラインでの講座も取り入れています。加えて、三菱電機の重要技術強化のため、最上位講座として「技術系アドバンスコース」を設定しており、当該分野を担うキーパーソンの育成にも注力しています。

また、グループ間で「知の共有」ネットワークを構築しており、その最大組織である「技術部会」では、計14部会に約20,000名が参加し、社外講演者による講演会やグループ内での発表会、研究会、各種情報発信などの相互研鑽活動を行っています。インターネットを通じて若手技術者がベテラン技術者に質問できる、「全社技術相談窓口」も設置しています。

日本国内従業員のグローバル化

日本国内の従業員を海外関係会社や海外ビジネススクール・大学・語学学校等に派遣し、語学力向上に加えて現地の事業運営や異文化での業務遂行・生活を体感・理解できるプログラムを実施しています。

特に、海外関係会社へ1年間派遣する海外OJT制度は、年間約100名の従業員を海外関係会社へ派遣し、グローバル事業をけん引する人財育成に取り組んでいます。



経営幹部人財の育成

三菱電機では、経営幹部人財向けの育成施策群として、「三菱電機ビジネスイノベーションスクール」を展開しています。2022年度からは内容の見直しを行い、グループ全体でのコンプライアンスやサステナビリティの視点も含め、事業のけん引役となる人財の育成の更なる強化を図っていきます。

また、経営幹部層へのビジネスコーチングの導入、次世代リーダー候補の国内外ビジネススクールへの派遣など、様々な経営幹部育成プログラムを展開しています。

海外関係会社従業員の幹部登用・育成の推進

海外関係会社では、地域に根付いたオペレーション強化及び従業員エンゲージメント向上を目的として、海外関係会社従業員の幹部登用を進めています。育成を通じたキャリア形成やサクセッションプランの策定など、育成・配置を有機的につなげることで、優秀な海外関係会社従業員の幹部登用を推進していきます。

また、各社、各地域における育成施策に加え、三菱電機が主体となり日本国内での研修も実施しています。具体的には、海外関係会社従業員が日本の事業所で技術・技能を身に付けてもらうための研修・OJTや、海外関係会社から選抜された役員・管理職層が三菱電機本社に集まり、三菱電機グループの経営方針や事業戦略の理解に加え、グローバルリーダーとして必要な知識やマインドセットを習得してもらうための研修(MGEP^{*1}、GMW^{*2})等を実施しています。

海外から研修に参加する中で、参加者自身の成長だけではなく、三菱電機グループとしての一体感の醸成や人的ネットワークの構築ができ、そのネットワークは国境を越えてグローバルでつながっています。

2023年4月には、最初の幹部候補研修参加者より三菱電機の上席執行役員に登用しており、今後も継続して海外関係会社従業員の育成・配置を有機的につなげ、更なるグローバル人財の育成・活用を図っていきます。



GMW^{*2}

海外からの日本国内研修参加者数の推移

	2019	2020	2021	2022	2023	累計(開始以降)
MGEP	7名	新型コロナウイルス感染症の影響により中止	18名	15名	実施なし	53名
GMW	30名		中止	30名	27名	265名

*1 Mitsubishi Electric Global Executive Program

*2 Global Management Workshop (年度によっては日本国内の選抜人財も1~2名参加)

公正な評価・処遇

新人事制度導入

三菱電機は人的資本価値の最大化に向けて、2024年度から新しい人事制度を導入しました。

「成長につながる適正評価の実現」と「自律的キャリア開発支援」をコンセプトに、等級・評価・報酬制度を20年度ぶりに刷新し、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新たに適用し、ジョブ型人財マネジメントへの転換を図ります。

2023年4月に策定した「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。今回導入する新人事制度によって、これまで以上に従業員のキャリアオーナーシップを尊重した自律的な挑戦・成長を支援するとともに、年功的要素を廃し、実際に発揮されたパフォーマンスに直結した透明性・納得性の高い人事評価を徹底することで、従業員のエンゲージメントを高め、人と組織が共に成長する最適な人財マネジメントを実現します。

等級制度

グローバルでの最適な人財マネジメントをかなえるジョブグレード(職務起点)とミッショングレード(人起点)のハイブリット型等級制度の構築と、複線的キャリアパスの拡充を図ります。

管理職を対象とした「マネジメントコース」では、5,000を超えるポジションを職務価値・職責等を基準として6段階で評価し、それに応じた人財を配置する職務起点のジョブグレード制を導入しました。経営幹部候補者育成プログラムや海外拠点のナショナルスタッフのサクセッションマネジメントとの連動により、グローバルでの人的資源の戦略的育成・配置転換を実現します。

一般従業員を対象とした「プロフェッショナルコース」では、人(能力を踏まえた役割の価値)を起点として、それに応じた役割・職務を付与する従来の考え方を踏襲しながら、役割の価値(ミッショングレード)を再定義して今日的な等級体系を整備しました。早期抜てきの阻害要因となっていた試験制度を完全撤廃し、年功的要素を払拭した優秀人財の早期抜てきを志向します。

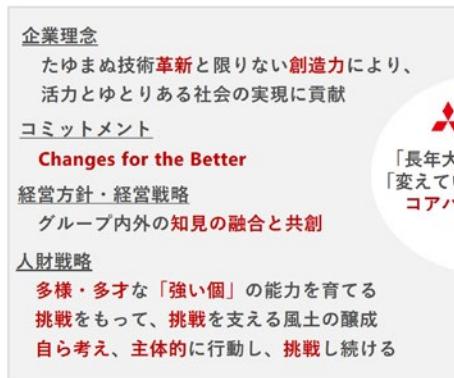
加えて、高度専門性(知識・スキル・経験)を活かして経営に貢献するための複線的キャリアパスである「エキスパートコース」「匠コース」を新たに設置し、キャリア選択機会を充実させました。「エキスパートコース」は「マネジメントコース」と同一のジョブグレード制を導入し、同一の報酬体系で処遇します。

評価制度

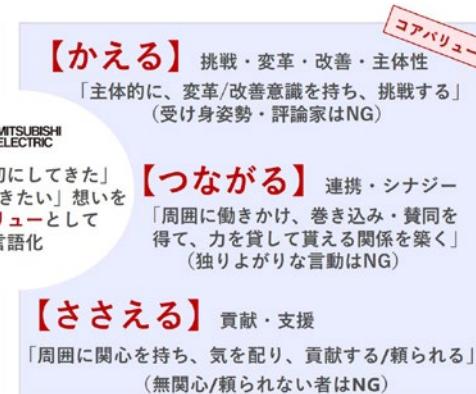
評価基準をより明確化することで評価の透明性・納得性を向上させ、従業員一人ひとりの成長・挑戦につなげる評価運営を強化します。

評価基準を「成果評価」と「行動評価」の2軸へ明確化

従来の目標達成度に応じた成果評価に加え、変革や挑戦、連携、支援など三菱電機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」）を明確化し、その実践度を行動評価として新たに導入しました。さらに、マネジメントコース・エキスパートコースには、人財育成やチームビルディング、DE&I（多様性推進）への取組みを行動評価要素に追加しました。評価軸を成果評価、行動評価の2軸へ明確化し、評価の透明性・納得性を向上させることで、協働性の高い、オープンな組織風土醸成を促進します。



行動評価(コアバリュー評価)項目



自律的なキャリア開発・挑戦を後押しする「ME Time」導入

従来の目標管理面談を抜本的に見直し、「ME Time」（ミータイム、わたしが成長するための時間）と位置づけ、キャリア面談と目標管理面談を一元化しました。従業員のキャリアプランや目標の実現・成長に向けて、会社と上司が伴走し、自律的キャリア開発を支援するとともに、やる気と納得性を向上させるための育成的フィードバックを重視した仕組みへ見直しました。

報酬制度

評価を報酬へダイレクトに連動させることで、わかりやすく、脱年功のメリハリ運営をかなえる報酬体系を整備しています。前年度の成果・行動評価によって決定した総合評価をそのまま賃金・賞与に反映します。賞与においては、従来、等級ごとに設定されていた定額部分や所属する部門の事業業績に基づき支給されていた加算部分を廃止し、個人の総合評価のみで賞与額が決定する仕組みに見直すことにより、事業や部門間の格差を是正し、個人の業績に応じたメリハリある待遇を実現します。

キャリアオーナーシップの強化

三菱電機では、自律的なキャリア開発による従業員の成長実感・やりがいの実現が会社の持続的な成長につながるとの考え方のもと、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て活躍できる環境を整備し、従業員一人ひとりのキャリアオーナーシップ強化を推進しています。

2023年4月には、従業員一人ひとりのキャリアオーナーシップ強化に向けた会社方針の明確化を目的に、三菱電機における「キャリア開発」のコンセプト「自分を育てる、を育てる」を策定しました。このコンセプトには従業員一人ひとりが自身のキャリアと向き合い、主体的な行動を促すメッセージを込めるとともに、会社・管理職として従業員のキャリアを伴走・支援する姿勢を示しています。

また、コンセプトの考え方や三菱電機キャリア開発支援施策など従業員向けの情報をまとめたキャリア開発デジタルパンフレットを発行し従業員一人ひとりへの浸透を図るとともに、コンセプトを軸とした研修施策や自律的なキャリア開発に資する異動機会の提供を行っています。さらに、新しい人事制度において、キャリア面談と目標管理面談の一元化によるキャリアプラン策定・上司との対話機会を導入するとともに、社内外のキャリアコンサルタントによるキャリア相談窓口の拡充や、自発的な能力開発支援施策など、従業員のキャリア開発支援強化に向けた人への投資を積極的に進めています。

従業員のキャリア開発に資する異動機会の提供

三菱電機では従業員の自律的なキャリア開発を支援するために、社内求人制度(Job-Net)と社内求職制度(Career Challenge制度)を導入しています。

社内求職制度は、従業員が自らのキャリア志向・経験・スキル等を社内システムに登録し、求人部門がオファーする制度です。

社内求人制度・社内求職制度共に、従業員と求人部門の相互マッチングにより異動が実現できる制度となっており、2023年度は約300名の従業員が本制度を利用して異動を実現しています。

年代ごとに行うキャリア開発プログラム

毎年1回、30歳、40歳、及び50歳、53歳を迎える従業員を対象に、各事業所で「ライフデザイン30研修」「ライフデザイン40研修」「キャリアアクション50・53」を実施し、以降の人生設計、生活設計に対する関心を深めてもらうため、キャリアデザインや退職金・健康など中長期的なライフプランについて講義するとともに、グループディスカッションを行っています。

特に、2023年度より早期からのキャリアデザイン、人生・生活設計に対する関心を高めてもらうため、30歳でのライフデザイン30研修を新設するとともに、2024年度からはシニア層(50代)のキャリア自律の支援、特に自ら選択したキャリアの実現に向けた準備や行動を起こすきっかけとすることを目的としたシニア向けキャリア研修(キャリアアクション50・53)を導入しています。

持続的な成長に向けたDE&I(Diversity, Equity & Inclusion)

三菱電機グループDE&Iステートメント・定義

多様で多才なすべての従業員がそれぞれの個性や能力を最大限に發揮し活躍することは、持続的な事業発展や企業価値向上のために重要です。三菱電機グループとして、DE&Iについての共通理解や道しるべをもつと同時に、すべてのステークホルダーの方々に三菱電機の姿勢と行動を宣言するため、2024年に三菱電機グループDE&Iステートメント・定義を策定しました。ステートメントにおいては従来明確に示していなかったEquityという観点も入れています。これは、あらゆる環境変化に立ち向かい、新たな価値を創造して協働するためには、多様な個を総結集するのみならず(Diversity)、一人ひとりの成長のための公平な機会や支援の提供(Equity)があってこそ、自分らしさと高い帰属意識を実感(Inclusion)できると考えたためです。キャッチコピーは、「Be myself, DEI&ME、一人ひとりが自分らしくいることで、私(me)と三菱電機グループ(Mitsubishi Electric)が輝く」です。本ステートメントに沿って、三菱電機グループ全体でこれまで以上にDE&I推進に向けた取組みを加速していきます。2024年7月にはDE&Iステートメントのもと、DE&I推進における情報発信の強化として、DE&Iサイトを制作、公開しております。今後もコンテンツをさらに充実させ、DE&I推進に取り組むすべての方に向けた情報発信の場として展開します。

Be myself, DEI&ME

一人ひとりが自分らしくいることで、
私(me)と三菱電機グループ(Mitsubishi Electric)が輝く

三菱電機グループのDE&Iの定義



三菱電機グループにとって
ダイバーシティとは

あらゆる変化に打ち勝つ強い
組織であり続けるために、多様な
個が総結集し、協働すること



三菱電機グループにとって
エクイティとは

一人ひとりの挑戦のための
公平な機会や支援が提供さ
れること



三菱電機グループにとって
インクルージョンとは

自分らしさと高い帰属意識を
実感できる、多様性が活か
される居場所であり続けること

三菱電機グループDE&Iステートメント

三菱電機グループは、活力とゆとりある社会の実現に向け、
ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンを推進しています。

誰もがWell-beingを感じることのできる未来であるように、
私たちは社会課題の解決を通して、その想いを実現していきます。

多様な個が総結集し、あらゆる環境変化に立ち向かい、
新たな価値を創出するために協働する。
私たち一人ひとりが、Changes for the Betterを意識し、
変化をおそれず挑戦していく。
安心感や誇りを感じる居場所で自分らしさを活かし合う。

三菱電機グループは、一人ひとりの個性が混ざり合い、
その個性が最大限に發揮され、
活かされる居場所であり続けることを目指します。

推進体制

2021年4月に人事部内に「ダイバーシティ推進室」を設立し、従来から取り組んでいた女性や育児をする従業員の個人生活の充実とキャリア形成に関する支援施策に加え、より広い概念で、従業員の働き方や多様性を認め合えるような職場環境・風土を目指した各種取組みを実施してきました。

2023年4月には「ダイバーシティ推進・人事企画グループ」に組織改編し、ダイバーシティ推進を女性管理職登用推進も含めたタレントマネジメント全般の取組みの一つとして捉え、全社の組織配置機能と融合し施策を推進してきました。そして、2024年4月、「サステナビリティ・イノベーション本部」の新設に合わせ、三菱電機のDE&Iの方針・戦略・関連主要施策について当該本部と一緒に推進とグループ内外への発信・浸透をはかるため、「DE&I推進室」として組織を独立しました。「人財統括部・グローバル人財部」「サステナビリティ・イノベーション本部」両部傘下の組織として、今後取組みを加速します。

「D&I AWARD 2023」において最高評価である 「ベストワークプレイス」に認定

2023年には、これまでのDE&I推進活動が評価され、JobRainbowが運営する、ダイバーシティ&インクルージョンに取り組む企業を認定・表彰する日本最大のアワードである「D&I AWARD 2023」において最高評価である「ベストワークプレイス」に認定されました。



ジェンダー・バランスに向けた取組み

三菱電機は、「女性活躍推進法」*に基づく行動計画を策定し、次表の通り目標を定めています。現行の行動計画ではこれらの目標達成に向けて、採用、育成・登用、定着の3つの観点から各種取組みを行っています。こうした取組みが評価され、三菱電機は、女性の活躍推進に関する取組みを推進する優良企業として、厚生労働大臣認定「えるばし(2段階目)」を取得しています。

* 2016年に施行された女性の個性と能力が十分に發揮できる社会の実現を目的に、国・地方自治体・一般事業主の女性活躍推進に関する責務を定めた法律



女性活躍推進法に基づいた三菱電機の行動計画(達成時期:2025年度)

取組み項目	目標	2023年度実績
女性管理職比率	2倍(2020年度比)	1.63倍
新卒採用に占める女性比率	1.2倍(2016-2020年度平均比)* ¹	1.2倍(2021-2023年度)* ¹
男性の育児休業取得率* ²	70%	85.1%

*1 2021年度からの通算 *2 育児目的の特別休暇の取得者を含む

採用、育成・登用、定着に向けた取組み

様々な事業分野・職種・役職で活躍する女性社員との交流会や、育児と仕事の両立を実践する従業員によるセミナーなどを実施しています。また、多様な働き方や様々なキャリアを紹介するウェブサイトの制作、大学OGの従業員とのキャリア相談に関する座談会などを通じて、性別や年齢を問わず三菱電機でいきいきと働くイメージを持ってもらえるよう積極的に情報発信をしています。

また、理系人財が多く活躍する三菱電機において、中長期視点で社会課題である理系分野におけるジェンダー・ギャップ解消や理系女性の母数を増やす活動として、2024年から山田進太郎D&I財団「Girls Meet STEM Career」へ参画しました。女子中高生向けにオフィスツアーや理系女性社員との座談会を実施しています。

[山田進太郎D&I財団「Girls Meet STEM Career」](#)

女性社員向けキャリアフォーラム

ワーク・ライフ・インテグレーションを意識した前向きなキャリアビジョンを形成するための気づきや育成機会、また社内女性同士のネットワーキングの機会として、女性社員向けのキャリアフォーラムを開催しています。毎年約200名が参加し、社長も参加の上、女性社員に向けたメッセージや直接対話をを行うとともに、社外女性リーダーによる自身のキャリアや働くことへの考えについての講話を実施し、先輩社員の経験談やグループディスカッションを通じて、女性社員自身の自律的思考・行動の促進やネットワークづくりを支援しています。本社でのフォーラムのほか、事業所単位の交流会なども随時開催しています。

2023年は、従来までは年1回開催していたものを入社3年目と入社5～10年目と2回に分けて開催し、キャリアやライフステージが近い女性社員同士のつながりや共通の悩みを共有・相談できるようなプログラムとしました。

経営層・管理職向け意識改革・マネジメント力強化

新任管理職研修においてDE&I推進の必要性や女性活躍推進に関する教育を織り込み、経営的意義、マネジメントにおける留意点などを説明し、管理職の意識啓発やマネジメント力の強化に取り組んでいます。また2023年には、DE&I推進や女性活躍推進において阻害要因となりえるアンコンシャス・バイアスを意識してコントロールするスキルを獲得してもらうことを目的に、全経営層・管理職を対象にアンコンシャス・バイアス研修を実施しました。

こうした研修以外の施策として、2021年より女性管理職候補者を見える化し、計画的な育成及び配置を行うためのプログラムを開始しています。現在は、性別等の属性にかかわらず、管理職候補者を見える化し、中期的な育成及び配置計画を策定することで、多様な人財の登用を目指しています。

加えて、2024年より、企業の重要な意思決定機関に占める女性の割合向上を目指す世界的キャンペーン「30% Club Japan」に加盟しており、経営トップコミットのもと、三菱電機ひいては社会全体の女性活躍推進に一層取り組んでいきます。



女性社員エンパワーメントの取組み(国際女性デーイベント)

ジェンダー・バランスや女性エンパワーメントに資する活動の一つとして、2024年3月、毎年3月8日の国際女性デーにあわせて三菱電機として初めてイベントを企画・開催しました。本社ビルのオープンスペースにシンボルフラワーのミモザを飾り、社長、CHRO、女性リーダークラスからのメッセージ展示や、女性のエンパワーメントに関わる世の中の動きや女性の働きやすさ向上に向けた社内の取組み・制度の紹介、関連商品(お弁当、ドリンク、クッキー)の提供を行いました。

【開催レポート】国際女性デー in 三菱電機

障がい者雇用の推進

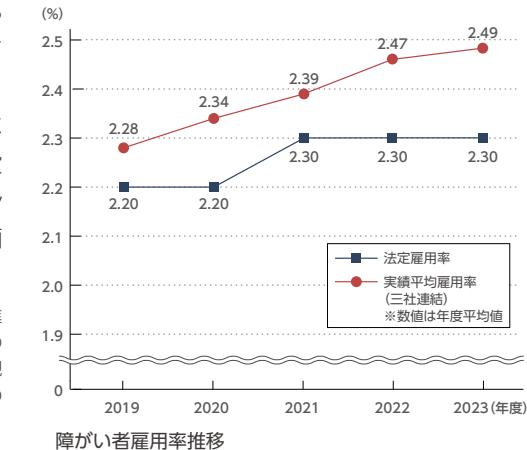
三菱電機グループでは、サステナビリティやダイバーシティ推進の観点から、各社で障がい者の積極的な雇用を進めており、障がい者が働きやすい職場環境の整備を目指し、バリアフリー化などの取り組みも進めています。

2014年10月に主に知的障がい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」を設立しており、特例子会社を含めた雇用率は2024年3月15日時点で2.54%となっています。

メルコ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。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、2024年3月15日時点で122名の障がい者を雇用しています。

2020年度に名古屋事業所、2022年度に姫路事業所、2023年度に伊丹事業所を開設するなど、今後も徐々に事業を拡大し、チャレンジド社員の雇用を更に推進していく計画です。

*「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織り込まれる会社



障がい者雇用率推移



カフェ事業



クッキー事業



名刺事業

LGBTQに対する取組み

三菱電機では多様性を互いに尊重し、一人ひとりの能力を最大限に発揮し、いきいきと働く職場環境の実現を目指して、性の多様性(LGBTQ)への理解を深める取組みを推進しています。

ソフト面(理解促進・浸透)では、毎年6月を「MELCO PRIDE MONTH」として位置付け、経営層によるメッセージ発信を通じたトップコミットメントや、多様な性を理解する取組みの実施(LGBTQ理解のセミナー、映画上映会、従業員向けのeラーニング等)、LGBTQ当事者を理解・支援する人たちが自由に参加できる社内コミュニティ活動(専用teamsの立ち上げ、外部講師を招いた定期勉強会の開催等)、社外プライドイベントへの参加等を通して、社内における理解促進や浸透を進めています。

ハード面(制度等)では、同性婚のパートナーも配偶者として認めるよう就業規則を見直し、法的な婚姻関係にある方と同じく配偶者に認められる各種制度を適用できるような制度の導入、LGBTQ当事者だけでなく職場の上司や同僚等も相談できる「社外相談窓口」の設置を行っています。

こうした取組みが評価され、任意団体「work with Pride」が策定した、日本の職場におけるLGBTQなどの性的マイノリティーへの取組み評価指標「PRIDE指標」にて、2021年は「シルバー」、2022年・2023年度は2年連続「ゴールド」を受賞しました。今後は、三菱電機単体のみならず、グループ全体も巻きこんだ取組みとして大きくしていきたいと考えています。

 【開催レポート】MELCO PRIDE MONTH



Topics

グローバルでのDE&I推進活動

Mitsubishi Electric Asia (Thailand) Co., Ltd.では、三菱電機で毎年6月に実施するMELCO PRIDE MONTHと連動する形で、PRIDE MONTH社内イベントを開催しました。イベントでは、三菱電機のDE&I推進の取組みやKPIなどの説明、LGBTQをテーマにしたタロット占い、映画上映会などを通じたLGBTQの理解促進を行いました。また三菱電機グループとしてLGBTQも含めた性の多様性の理解促進を進め、働きやすい職場環境づくりを目指していることを説明しました。



従業員のWell-being

三菱電機におけるWell-beingの考え方

三菱電機グループでは、2050年に目指す社会を「笑顔あふれる持続可能な社会」と定義しサステナビリティ経営に取り組んでいます。

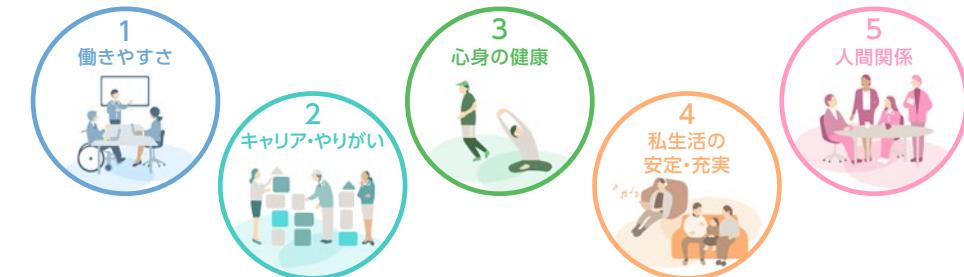
これは取引先やお客様、そして三菱電機グループ従業員など幅広いステークホルダーが幸せを感じられる社会を意識したものです。

三菱電機におけるWell-beingは「三菱電機で働く従業員と従業員が大切に想う人が身体も心も充実していて幸福を実感している状態」と捉え、「三菱電機で働く多様・多才な人財がWell-beingを実感していることが、サステナビリティ経営の原動力となる」という考え方のもと、Well-beingを高める取組みを推進していきます。

Well-beingを高めるための着眼点・取組み

Well-beingを高めるための方法は世界中で広く研究されています。三菱電機では先行研究*を参考としてWell-beingを高めるための着眼点を5つに定義しました。

三菱電機で働く多様・多才な人財のWell-beingを高めるために以下5つの着眼点に沿った施策をバランスよく推進していきます。



* PERMA理論(Martin Seligman) SPIRE理論(Tal Ben-Shahar) 幸せの4つの因子(前野隆司)

働きやすさ

三菱電機では、Well-beingを高める着眼点の一つとして「働きやすさ」を掲げています。職場環境投資や柔軟な働き方の推進等を通じた働きやすい職場風土の実現により、従業員のWell-beingを高めています。

安心していきいきと働ける職場環境の実現

組織風土改革

三菱電機グループは、グループ内で2019年度までに複数の労務問題が発生したことを真摯に受け止め、「風通しよくコミュニケーションができる職場づくり」「メンタルヘルス不調者への適切なケアの徹底」等を目指し、「三菱電機 職場風土改革プログラム」に取り組んできました。本プログラムについては、2021年度に短期重点施策の適用を完了させ、2022年度からは長期取組み施策とした「エンゲージメント向上」「コミュニケーション活性化」「組織文化・マインド醸成」に関する施策を展開してきましたが、今後はそれらの取組みを3つの改革の中の「組織風土改革」と一体化させ、より一層強力に実行していきます。

また、従業員がいきいきと活躍できる職場環境を実現するための指標として「働きがい」や「ワークライフバランス」についての指標(KPI:Key Performance Indicators)を定め、定期的にモニタリングすることにより、更なる組織風土や職場環境の改善や定着に引き続き取り組んでいきます。

取組みの評価指標の推移

2023年度下期の従業員エンゲージメントスコアは僅かながら改善しました。引き続き、経営層と従業員との対話をを行う場の充実や職場における上司と部下のコミュニケーション活性化策(1on1ミーティング等)の展開、形骸化した過度な業務の改善、従業員のキャリア形成・開発支援策の充実、各種人事制度改定等の組織風土改革に関する施策を強力に実行し、改善を目指していきます。

KPI	2021年度 上期結果	2021年度 下期結果	2022年度 上期結果	2022年度 下期結果	2023年度 上期結果	2023年度 下期結果	2025年度 目標
従業員エンゲージメントスコア (当社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)*	61%	54%	54%	54%	54%	55%	70%以上
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	66%	65%	65%	66%	68%	68%	70%以上

* 毎年実施(2021年度からは年2回実施)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薦」「仕事を通じた達成感」

社会データ

職場環境整備

持続的成長を実現していくためには、従業員一人ひとりが限られた時間の中でその能力を最大限発揮できる職場環境づくりが重要と考えています。誰もが安心して、いきいきと働ける職場環境の実現に向けて、職場環境への投資を積極的に実施していきます。

Topics

休憩エリアの充実化

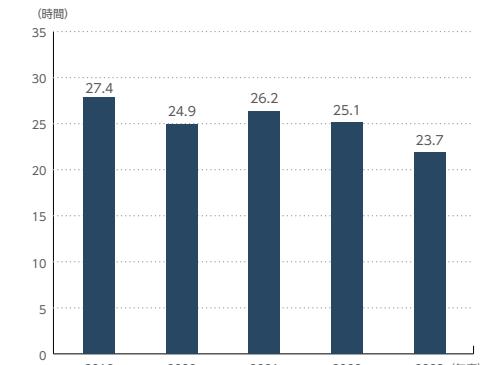
三菱電機(中国)有限公司・本社(北京)では、長年にわたる漸次的な人員増加に伴い事務スペースが狭くなっていました。安全衛生面や会議・交流スペースの不足が顕著になっており、業務遂行にも影響を及ぼしていましたため、事務所移転を実施しました。なお、移転後に充実させた休憩エリアでは、従業員同士の交流を促進し、新たなアイデアや発想が生まれる環境を整えました。明るく開放的な交流スペースでチームワークと創造力が高まり、多くのスタッフから「働きやすくなった」「コミュニケーションが取りやすくなった」との声が寄せられています。



働き方改革ときめ細やかな労働時間管理

三菱電機では、2016年度から「社員が仕事と生活のバランスをとりながら、心身の健康を維持し、いきいきと働ける職場を実現すること」を目的とした「働き方改革」を経営における重要施策に定め、業務効率化・生産性向上や総労働時間の削減に資する様々な施策を推進してきました。「働き方改革」は三菱電機が取り組む各種変革活動の起点となるものであり、今後も経営において当然に組み込まれるものとして、業務DX化・生成AIの積極活用、トップ主導による業務削減、チーム内で課題解決ができる自走する組織の実現等の各種活動を加速させていきます。

また、多様・多才な人財の確保・定着(採用競争力・リテンション強化)、Well-being向上、健康経営、自律的なキャリア開発などを実現し、従業員一人ひとりが高いレベルで仕事と生活の良好なバランスを実感し続けるために、上記の活動による長時間労働の更なる削減と同時に入退場時刻やパソコンのログオン・ログオフ時刻などの客観データを用いたきめ細やかな労働時間管理を行っています。これらの結果として、2023年度の一人・月あたりの所定就業時間外時間は2019年度比で約14%減少しており、一定の成果を上げているものと考えています。



柔軟な働き方を支援する取組み

育児・介護等に関する制度の整備と浸透

三菱電機では、従業員が安心して育児・介護と仕事を両立できるよう、法定を上回る両立支援制度を充実させ、職場環境の整備に努めています。三菱電機の「育児休職制度」は子が1歳到達後の3月(特別な事情がある場合は2歳到達後の最初の3月末日まで延長可能)まで、また「育児短時間勤務制度」は最長で子が小学校卒業の3月末まで取得することが可能です。「介護休職制度」は対象となる家族について最長2年間、また「介護のための短時間勤務制度」も最長3年間を超えて取得することができます。このほか、次世代育成支援の観点から不妊治療のための「出産支援休職制度」や、子育て中の従業員が学校行事参加などの際に利用できる「特別有給休暇制度(セルフサポート休暇制度)」「リモートワーク制度(在宅勤務制度等)」や、育児・介護などを理由に退職した従業員を対象として再雇用する「再雇用制度」を整備しています。また、介護と仕事の両立は従業員の潜在的需要が高いと考えており、2023年には介護と仕事の両立支援セミナーの開催と、介護相談窓口の新設を行いました。

こうした取組みをより従業員に浸透させていくため、仕事と育児の両立支援制度の一覧や、子育てしながら働く女性社員へのインタビューなど、両立に役立つ関連情報を掲載したポータルサイトを運営し、積極的に情報発信しています。さらに、これらの取組みについて、対象となる従業員だけではなく、管理職や新入社員に対して、周知や両立支援に対する意識啓発などを行い、各種制度を活用しやすい職場環境づくりに取り組んでいます。今後も、従業員が個人生活の充実と自らのキャリア形成を追求することができる職場風土の醸成に努めていきます。

直近の主な育児・介護などに関する制度の整備状況

勤務地変更申請制度 導入	結婚や配偶者の転居等による転居に伴う同居を目的とし、配偶者居住地区への異動を希望できる制度
育児休職復職先選択申請制度 導入	育児休職からの復職先職場に関する意思表示ができる制度
リモートワーク制度 拡充	全従業員を対象、回数上限の撤廃、勤務場所についての拡充
企業主導型保育園マッチングサービス 導入	保育園を探している従業員と空きのある企業主導型保育園をマッチングするサービス
遠隔地勤務制度 導入	勤務する事業所の通勤圏外に居住しリモートワークを中心とした業務を行う制度(2021年度からトライアル導入)
出生時育児欠勤制度の新設など	2022年に改正の育児介護休業法に対応して、出生時育児欠勤(賃金控除なし)の新設や育児休職を取得しやすい環境整備等を実施
出産支援休職制度 期間拡大	不妊治療のために取得できる休職期間を12ヵ月から30ヵ月に拡大
キャリア支援休職制度 配偶者海外転任随伴の期間拡大	キャリア支援休職のうち、配偶者の海外転任への随伴のために取得できる休職期間を3年から5年に拡大

【三菱電機グループDE&Iサイト「多様な人財活躍 ライフステージに応じた両立支援制度】

特別有給休暇制度(セルフサポート休暇制度)

セルフサポート休暇制度とは、各人の休暇年度末に年次有給休暇の切り捨てが発生した場合、20日を限度に積み立て、次年度以降に繰り越すことができる制度です。

従業員本人が子の学校行事への参加や療養・介護・看護・ボランティアなどを行う場合、会社の承認を受けたときはセルフサポート休暇を取得することができます。

遠隔地勤務制度

三菱電機は従業員の働く場所にとらわれない多様な働き方を実現するため、勤務する事業所の通勤圏外に居住しリモートワークを中心とした業務を行うことを可能とする「遠隔地勤務制度」を導入しています。2021年度のトライアル導入を経て、2022年度から本格導入し、家族との別居解消や育児・介護への参画など、従業員一人ひとりのライフスタイルに応じた働き方を実現します。

個々人の事情に応じたキャリア継続のための制度

三菱電機では昨今の個々人の家庭環境や就労価値観の変化、それに伴う従業員のキャリア希望の多様化等を踏まえ、育児・介護などの事情を抱える従業員もキャリアを継続できるよう各種制度を導入しています。配偶者の海外転任への随伴、自己研さんやボランティア活動を理由に休職ができる「キャリア支援休職制度」や、育児・介護及び持病等による治療のため転居が困難な従業員に対して「最大3年間、転居を伴う異動を対象外とする制度」などを設けています。

【制度の利用状況:育児・介護関連実績】

キャリア・やりがい

三菱電機では、従業員一人ひとりの「キャリア自律」や「やりがい」も Well-being を高める着眼点であると考えています。キャリア自律支援策の強化などにより一人ひとりの成長実感・達成感を高め、やりがいを引き出していく取組みを推進していきます。

【キャリアオーナーシップの強化】

心身の健康

健康経営の推進

三菱電機では、多様・多才な人財が活躍できる環境の基盤として、心身ともに健康でいきいきと働ける環境の実現を目指し、健康経営を推進しています。

「三菱電機グループ健康経営宣言」を発信し、組織全体における方針を明確化するとともに、各種人事諸施策と一体化し、Well-Being の向上に向けた総合的な取組みを行っています。また、会社・労働

組合・健康保険組合の三者協働の健康増進事業である『MHP「いきいきワクワク ACTION』では各事業所に「MHP推進リーダー」を配置しており、トップダウンだけでなくボトムアップによる積極的な活動展開を実施、様々な健康増進活動に取り組んでいます。

こうした取組みの可視化とグループ全体の企業価値向上を目的として、「健康経営優良法人認定」取得についてもグループ全体で推進しています。

団体グループ全体での健康増進活動(MHP)

三菱電機グループの健康経営

女性特有の健康課題への取組み

女性特有の健康課題について、人財活躍・組織活性化に直結する重要な課題と捉え、性別・世代を問わず健康リテラシーを高めるための取組みを行っています。直近では「月経」「不妊治療」といった視点から外部講師を招いたセミナーを開催し、利用可能な制度も紹介することで、多くの従業員から「理解が深まった」等の反響を得ました。



Topics

女性の健康支援

三菱電機トレーディング株式会社では、「仕事と健康な生活を両立できる職場環境の実現」の一環としてフェムテックサービスを導入し、女性特有の健康課題の理解促進・改善に取り組んでいます。オンライン診療の活用の他、動画コンテンツを用いて月経や更年期といった健康課題について男女問わず学ぶことで相互理解が深まり、皆で寄り添い合える職場風土の形成や、女性が活躍しやすい環境づくりにつながりました。

私生活の安定・充実

「生活基盤の安定・充実化」も従業員のWell-beingを高める重要な着眼点です。三菱電機では、経済生活基盤の安定と拡充、従業員や家族との心のふれあい・豊かな人間性の創造、心身の健康の維持増進を目指し、各種福利厚生制度を整備しています。

経済生活基盤の安定と拡充の観点では、寮・社宅・家賃補助制度などの住宅支援制度、団体保険制度、従業員持株会、財形貯蓄制度、カフェテリアプラン等を導入しており、従業員や家族との心のふれあい・豊かな人間性の創造の観点では、従業員親睦会を母体とした各種文化体育クラブ活動への支援、グループ従業員専用保養所、互助会による給付金制度など様々な制度を導入しています。

カフェテリアプラン

従業員一人ひとりの自立や価値観の多様化を尊重し、選択性のある福利厚生制度により個人の幸福の実現をサポートすることを目的に2004年からカフェテリアプランを導入しています。

カフェテリアプランでは、年度初に83,000円分のポイントを付与し、それぞれのライフステージやライフスタイルに合わせて必要なメニューを自由に選択し補助申請することができます。

育児や介護と仕事の両立支援のため、育児・介護サービス利用料補助等のメニューは通常ポイントの2倍の補助を支給しています。

住宅支援制度

2024年度には、人への投資・人的資本経営の観点から、多様・多才な人財が集い・活躍する基盤となる“働きがいのある職場環境”を実現するため、寮・社宅・家賃補助制度の大幅な見直しを実施しました。具体的には居住地変更を伴う転任者・単身赴任者に対する家賃補助水準の改善及び賃料に対する補助割合の改善等を行いました。また独身者に対しては独身寮と家賃補助の選択制を導入し多様なニーズにこたえられる制度へ改定しました。

人間関係

三菱電機は、一人ひとりの個性が混ざり合い、その個性が最大限に発揮される「心理的安全性」の高い職場の実現も従業員のWell-beingを高めると考えています。

三菱電機グループが目指す人間関係の理想像は「組織の方針の実現に向けて内容の巧拙や意見の相違に関わらず、また人間関係の悪化や失敗を心配することなく、いつでも、誰もが、誰に対して発言しても歓迎される」状態です。ときには「健全なコンフリクト」をいとわずして本音で議論できる「良好で強固な人間関係」を目指し心理的安全性を高める取組みを推進しています。

三菱電機では心理的安全性を高めるために「心理的安全性ガイドライン」を策定し全従業員に公開しています。ガイドラインには「心理的安全性を高めるためのTips(リーダー向け・メンバー向け)」や「ケーススタディー」を織り込み職場単位で実践的に活用できる内容としています。また、毎年実施している従業員意識サーベイに心理的安全性に関する設問を追加しモニタリングの仕組みを導入しています。PDCAサイクルを回し、心理的安全性が高いインクルーシブな環境(=良好で強固な人間関係)の創出を実現していきます。

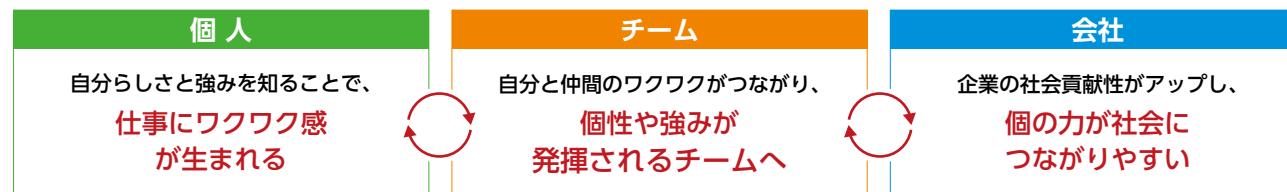
特集 三菱電機グループ約15万人のパーカスプロジェクト

2023年9月、新たな取り組みとして国内外グループ会社の従業員約15万人*を対象としたパーカスプロジェクトを立ち上げました。本プロジェクトは、従業員が自身の「マイパーカス」について考え、企業理念／パーカスとの重なりや結びつきを見いだし、働く仲間と共にしながら社内コミュニケーションを活性化する取り組みです。この活動を通じて、現在進めている組織風土改革をより一層加速させます。

* 2023年3月31日時点 連結対象期末人員

パーカスプロジェクトがもたらす価値

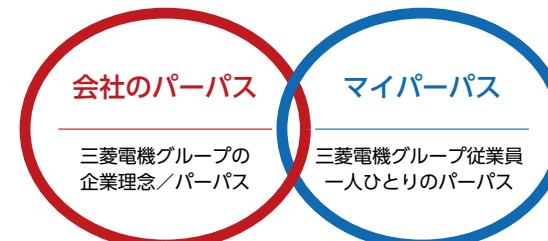
従業員一人ひとりが持つ社会の中で「こうありたい」という志を「マイパーカス」と位置付けました。会社のパーカスとマイパーカスの重なりを見つけることで、仕事へのやりがいやワクワク感が生まれ、一人ひとりの力が社会貢献につながっているという実感につながります。個々のマイパーカスを会社が変わる原動力ととらえ、風通しのよい職場を目指して改革を進めています。



三菱電機グループのマイパーカス活動

マイパーカスはまず従業員自身で自由に考えます。日々取り組んでいる仕事が、実は社会貢献や企業理念と重なっていることに気付くという順序を意識することで、従業員一人ひとりが心の底から納得できるマイパーカスとなることを目指しています。

マイパーカス作成後は、各チームでディスカッションを行うことを推奨しています。個々のマイパーカスを共有し、それが社会とどのようにつながっていくか、実現するにはどうすればよいかを話し合うことで、チームビルディングに活かしています。



Voices

マイパーカス

信頼する仲間といいものを作り
社会に貢献する



伊丹製作所
高田 昌世

鉄道における車両の推進制御装置「インバータ」の設計を担当しています。大切にしているのは、周りの人との関係性です。設計作業の最適解を求めるとき視野が狭まってしまうことがあります。そうならないよう、周りの人と意見交換することで、異なる価値観を取り入れ、より良いものへとつなげることを意識しています。

[インタビュー記事を読む](#)

マイパーカス

自分の存在によって助かる人、
喜びを感じる人が一人でも増えること



静岡製作所 群馬工場
松崎 一浩

入社以来40年以上、主に製作所の工機部門で、治工具やプレス金型・プラスチック成形金型の製作に携わってきました。現在は現場の指導や後進の育成にあたっています。後進が日々前向きに仕事に取り組めるように指導できれば、結果として社会をよくすることにつながっていくと考えています。

[インタビュー記事を読む](#)

マイパーカス

試行錯誤から美しいデザインを
生み出すこと



統合デザイン研究所
ランダム・イアン

インダストリアルデザイナーとして、産業用ロボットや機器のデザイン・研究、未来工場技術の研究開発を行っています。試行錯誤を重ね、プロダクトとして結実したロボットが、色々な国の工場で動いていることに大きな達成感を感じます。これからもモノづくりへの熱意を原動力に、仕事を通じて世界や社会に貢献していきます。

[インタビュー記事を読む](#)

基盤強化

- | | |
|---|---|
| 58 サステナビリティ担当役員メッセージ | 99 社会貢献活動 |
| 59 サステナビリティマネジメント
サステナビリティの考え方及び推進体制
バリューチェーンにおける取組み
ステークホルダーとのコミュニケーション | 103 取締役会 議長メッセージ |
| 63 環境
基本的な考え方
気候変動対策の取組み（TCFDに基づく開示）
環境マネジメントシステム
グリーンな社会の実現に向けて
バリューチェーンにおける環境配慮
生物多様性保全活動 | 105 社外取締役対談 |
| 81 品質
基本方針とマネジメント
製品の使いやすさ
お客様満足の向上
製品安全に関する方針
製品不具合発生時の対応 | 108 コーポレート・ガバナンス |
| 87 人権 | 115 役員一覧
取締役（2024年6月25日現在）
取締役スキルマトリックス
【ご参考】取締役に求めるスキル項目について
執行役、上席執行役員（2024年4月1日現在） |
| 92 サプライチェーンマネジメント（調達） | 119 リスクマネジメント
基本的な考え方
リスクマネジメント体制
災害対策の取組み
経済安全保障 |
| 96 安全衛生 | 122 「3つの改革」の進捗状況 |
| | 123 コンプライアンス |
| | 126 税務への取組み |
| | 127 情報セキュリティ |

サステナビリティ担当役員メッセージ

従業員一人ひとりの知見を結集し、さらなるサステナビリティ・イノベーションに挑戦



上席執行役員
サステナビリティ・イノベーション本部長
小黒 誠司

経営方針に掲げるサステナビリティを根幹に据えた経営を更に発展させ強化するため、関連部門・プロジェクトが結集し、2024年度、「サステナビリティ・イノベーション本部」を新たに設立しました。同本部が中心となり、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」事業の創出と、経営基盤の強化を通じて、三菱電機グループのサステナビリティ経営を総合的かつグローバルに加速させることを目指しています。

社会課題解決と事業成長を両立する「トレード・オン」事業の創出

気候変動、資源枯渇、生物多様性の損失をはじめとした様々な環境問題に直面する今、地球上に生きる一員として、私たちには未来を創る選択をすることが迫られています。このような状況の下、三菱電機グループでは、地球規模の社会課題解決と事業成長を両立させる「トレード・オン」の活動を加速しています。

中でも、カーボンニュートラル、サーキュラーエコノミー、ネイチャーポジティブを掛け合わせた領域に三菱電機グループのビジネスチャンスがあると考えています。自然資本の損失を食い止め、回復させることに主眼を置いた「GIST^{*1}プロジェクト」を2023年度に立ち上げ、他社との共創、産官学でのオープンイノベーションも視野に、事業創出を図っています。

そして、この事業創出を支える上で欠かせないのが「循環型 デジタル・エンジニアリング」によるイノベーションです。三菱電機グループがこれまでに幅広い分野で培った技術力や知見をはじめとする多様なデータの利活用を基に、サステナビリティに資する新しいソリューションを提供することで、様々な社会課題解決に貢献するとともに、収益性の向上にもつなげられると考えています。

経営基盤の強化

事業創出に向けた挑戦と合わせ、経営基盤の強化も必須となります。まず、2050年のバリューチェーン全体でのカーボンニュートラル実現を見据え、2030年の自社カーボンニュートラル、2035年の廃プラスチック100%有効利用等を目標に掲げ、グループ内でのカーボンニュートラル、サーキュラーエコノミーを着実に推し進めています。また、事業活動の基盤である従業員はもちろん、ステークホルダーとして関わるあらゆる人を尊重すべく、国際規範に則った人権の尊重やDE&Iの促進にも取り組んでいます。さらに、CSRD^{*2}、CSDDD^{*3}、ESPR^{*4}等を始めとした、日々更新されるサステナビリティに関する国内外の各種法規制への対応や、非財務情報の経営管理プロセスへの統合、対外開示も重要な課題です。こうした動向に常にアンテナを張り、的確に対応していきます。

サステナビリティに関する活動を行う部門が一つの本部に統合され数ヶ月が経ちますが、三菱電機グループがサステナビリティ経営の両輪としている「事業創出」と「経営基盤の強化」の活動がより包括的に推進しやすくなったと感じています。この体制の下、専門性を携えた従業員一人ひとりの知見を結集し、さらなるサステナビリティ・イノベーションに挑戦してまいります。

*2 Corporate Sustainability Reporting Directive。欧州における企業のサステナビリティ情報開示に関する法令

*3 Corporate Sustainability Due Diligence Directive。欧州における企業の持続可能性デューディリジェンス実施を義務化する法令

*4 Ecodesign for Sustainable Products Regulation。欧州市場に流通する製品を対象とした、持続可能性要件を含む環境配慮設計に関する規則

サステナビリティマネジメント

サステナビリティの考え方及び推進体制

サステナビリティの考え方

三菱電機グループは、事業を通じた社会課題の解決という原点に立ち、サステナビリティの実現を経営の根幹に位置づけています。社会からの期待や要請・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。

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・従業員を始めとする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

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で、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を担当する上席執行役員が委員長を務め、コーポレート部門で機能別の役割を担当するチーフオフィサーのほか、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」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、執行役の報酬指標の一つになっており、サステナビリティ・ESG関連領域等非財務事項での業績指標達成度はインセンティブ報酬へ反映されています。

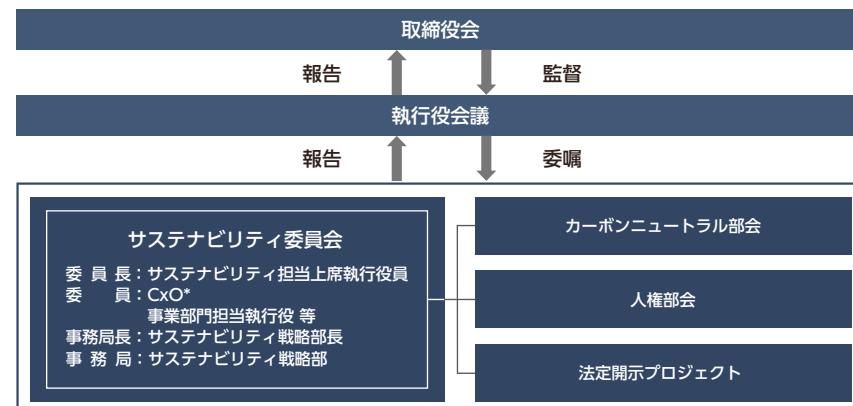
複数部門にかかわるサステナビリティ課題に対しては、サステナビリティ委員会の下に設置した部会やプロジェクトで取り組んでいます。倫理・遵法、品質の確保・向上、環境保全活動、社会貢献活動、

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。

なお、2024年4月には、サステナビリティの実現に向けて体制を強化しました。従来のサステナビリティ推進、環境推進、DE&I等を統合するとともに、社会課題を解決する新たな事業創出の機能を持つサステナビリティ・イノベーション本部を新設しました。

会議体名称	目的、主な議題等
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、計画の議論、情報共有(四半期毎に開催)
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



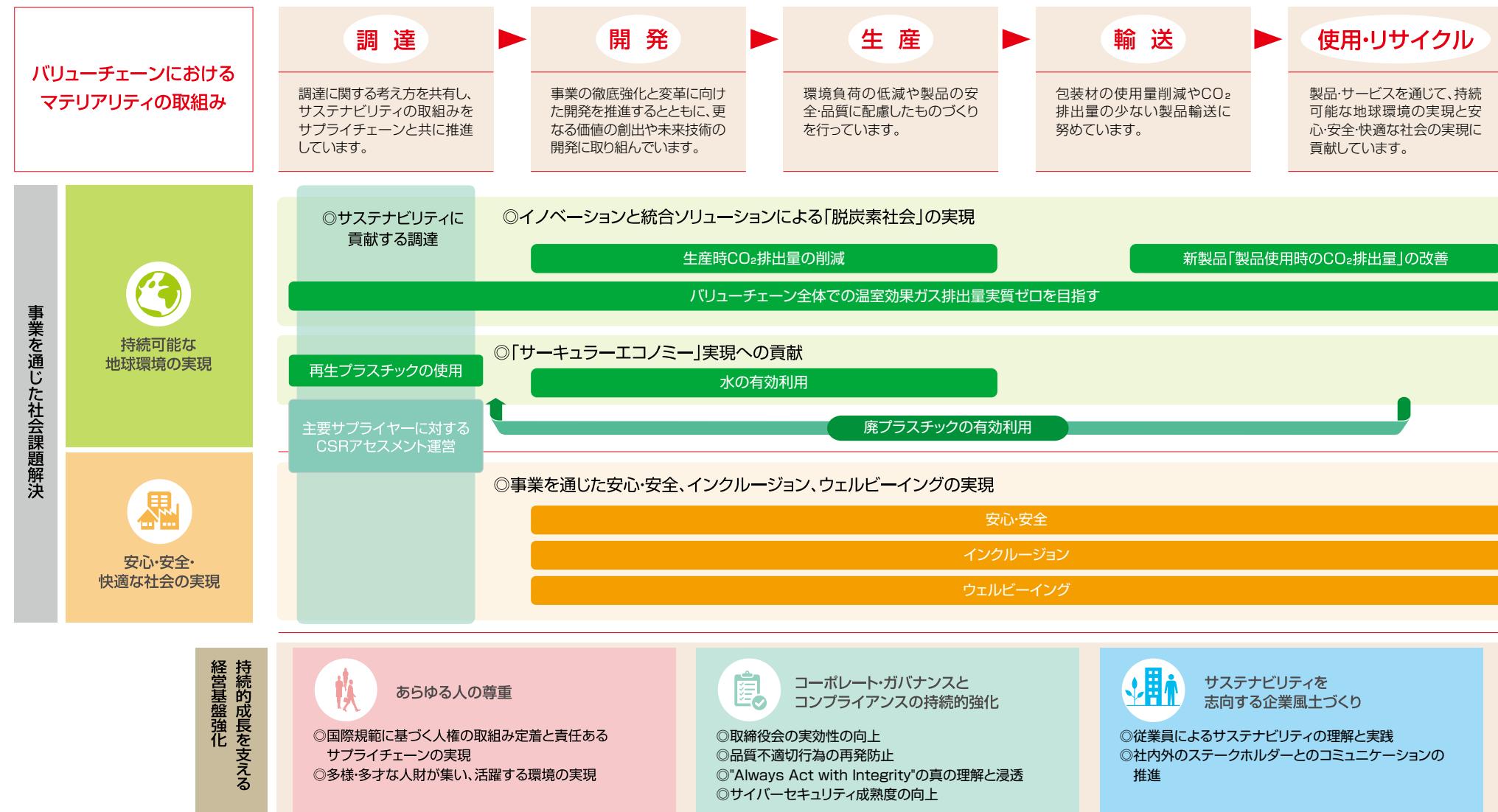
* 機能別の役割を担当するチーフオフィサー

サステナビリティ推進体制

バリューチェーンにおける取組み

三菱電機グループは、身近な家電製品から国家規模のプロジェクトや人工衛星まで、多岐にわたる事業によって社会に影響を与えており、バリューチェーンも拡大しています。

それを認識し、マテリアリティ(重要課題)を中心に、バリューチェーン全体でサステナビリティの取組みを推進しています。

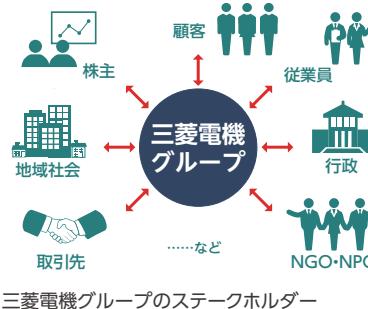


ステークホルダーとのコミュニケーション

ステークホルダーエンゲージメントの考え方

三菱電機グループでは、ステークホルダーの皆様からいただく要請や意見は、持続可能な社会の実現に向けた取組みを推進するために、非常に重要であると考えています。

そのため、あらゆる機会をとらえて様々なステークホルダーとコミュニケーションをとっており、皆様からいただいた意見等は、サステナビリティ委員会を通じて経営層も含めて社内で共有し、様々な取組みに反映しています。



三菱電機グループのサステナビリティに関するアンケートの実施

三菱電機グループのサステナビリティの取組み及び「サステナビリティレポート2023」に対して、国内のステークホルダーの皆様を対象にアンケート調査を行いました。総合的な評価に加え、「ステークホルダーとの対話・共創への期待」に関する質問では、自社の技術や知見から新しい価値を創出しようとする三菱電機グループと法人・個人のお客様との共創をはじめ、事業所周辺の地域社会や、学術機関・研究機関、株主・投資機関とのコミュニケーションへの期待が寄せられていることがわかりました。また、三菱電機グループと従業員との対話についても引き続き関心が寄せられています。

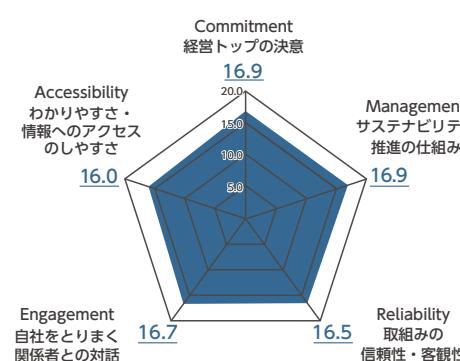
【アンケート実施時期】

2023年12月

**総合評価
83.0/100点**
(各20点満点)

【アンケート対象者】

日本在住の一般男女
15歳以上 600名
(サステナビリティへ
関心が高い方々)



従業員への浸透

三菱電機グループでは、従業員のサステナビリティへの理解を促し、事業を通じた社会課題解決にグループ一丸となって取り組んでいくため、様々な社内浸透策を実施しています。主な施策は次のとおりです。

主な社内浸透策

対象	取組み内容
経営層	<ul style="list-style-type: none"> ● サステナビリティ講演会の開催 <p>役員やサステナビリティ委員会の委員等に対して、サステナビリティに関する社会的視点の変化や最新の業界動向について、有識者からお話をいただく講演会を開催しています。</p>
国内関係会社	<ul style="list-style-type: none"> ● 三菱電機グループ総務部長会議でのサステナビリティの情報共有 <p>毎年実施する国内関係会社の総務部長によるコンプライアンス等に関する会議の中で、三菱電機グループに共通するサステナビリティの方針や取組み等についての情報を共有しています。</p>
海外関係会社	<ul style="list-style-type: none"> ● 各地域でのサステナビリティ推進活動 <p>三菱電機グループの海外関係各社でも、サステナビリティを推進するための委員会を運営するなど、それぞれの地域に則した活動を行っています。</p>
サステナビリティ担当者	<ul style="list-style-type: none"> ● サステナビリティ担当者研修の実施 <p>三菱電機の各事業所のサステナビリティ担当者と国内関係会社のサステナビリティ担当者を対象に、サステナビリティの基本的な考え方、社会からの要請、三菱電機グループのサステナビリティの取組みについて学ぶ研修を実施しています。</p>
グループ従業員	<ul style="list-style-type: none"> ● 研修や社内報を通じたサステナビリティの理解促進 <p>三菱電機や国内外関係会社の従業員がサステナビリティについて学習できるよう、eラーニングの教材を展開しています。また、国内外の関係会社に配布している社内報で、日本語と英語にてサステナビリティに関する取組みを紹介しています。</p>
新入社員	<ul style="list-style-type: none"> ● サステナビリティ研修の実施 <p>三菱電機の新入社員に対するサステナビリティの研修を実施しています。経営の根幹に位置付けたサステナビリティへの理解を深め、日々の業務において倫理・遵法を徹底し、品質や環境問題などに取り組むことの重要性を認識する機会としています。</p>

サステナビリティ教育に関する従業員意識サーベイ

SDGsを含めたサステナビリティに関するeラーニング等の教育の後、従業員一人ひとりの理解浸透度を意識サーベイで確認する等、様々な形で従業員への浸透を図っています。

経営理念に沿った業務の実施

67%

コミュニケーション状況

事業活動を行う上で、ステークホルダーとの強い信頼関係は必要不可欠です。ステークホルダーに三菱電機グループをご理解いただくとともに、期待や要請・ご意見を伺う多様な機会を設けています。

主なステークホルダー	責任と課題	主な窓口となる部門	主なコミュニケーションの機会
顧客 個人、法人のお客様	<ul style="list-style-type: none"> お客様満足度の向上 商品の安全性、品質の確保 お客様への対応、サポート 	<ul style="list-style-type: none"> 営業部門 品質部門 	問い合わせ窓口 (家電:お客様相談センター、ビルシステム:情報センター等)、営業活動、ウェブサイト、ショールーム、イベント、展示会、お客様アンケート、メディア・CM
従業員 三菱電機グループにかかる労働者全般	<ul style="list-style-type: none"> 労働安全衛生の確保 人権の尊重 人財育成 多様性の尊重 	<ul style="list-style-type: none"> 人事部門 サステナビリティ推進部門 	ホットライン 、 インターネット 、社内報、 各種研修 、 経営層と従業員のミーティング 、 従業員意識調査
政府・自治体・業界団体 三菱電機グループの事業活動にかかる政府機関、自治体、業界団体	<ul style="list-style-type: none"> 法令遵守 規制への対応 政策への提言 	・専門部	各種審議会・委員会への参画 、 業界団体・経済団体の活動への参画
NGO・NPO 三菱電機グループの社会・環境面にかかるNGO・NPO、市民団体等	<ul style="list-style-type: none"> 地域社会への貢献を通じた助成とパートナーシップ 社会・環境面の対話 	・サステナビリティ推進部門	社会貢献活動 (基金、財団、ボランティア活動)、 社会・環境面の対話
取引先 原料・部品の調達先であるビジネスパートナー	<ul style="list-style-type: none"> 公正な取引の徹底 サプライチェーンにおけるサステナビリティへの取組み推進 	・資材部門	サステナビリティに関する調達説明 、BCPセミナー、公正な取引先選定評価結果による打合せ
地域社会 事業所周辺地域	<ul style="list-style-type: none"> 社会貢献活動の4つの活動分野(社会福祉、科学技術、地球環境保全、文化芸術・スポーツ)への貢献 	・サステナビリティ推進部門	本業での貢献 、 社会貢献活動(基金、海外財団、ボランティア活動) 、大学への助成、工場見学、工場開放イベント
株主 三菱電機グループの株式を直接・間接に保有する株主・投資機関、投資家等	<ul style="list-style-type: none"> 企業価値の向上 適正な利益還元 情報開示 ESG投資への対応 	・IR・SR部門	決算説明会(年4回) 、 株主総会(年1回) 、 サステナビリティ説明会(年1回) 、IRイベント/ 個別ミーティング、ウェブサイト (IR資料室)、取材対応、株主通信
学術機関や研究機関	<ul style="list-style-type: none"> イノベーション創出への協働 共同研究 	・研究開発部門	産学連携研究
将来世代	・教育機会の提供	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ推進部門 海外財団 	問い合わせ窓口 、 社会貢献プログラム 、 授業支援 、 工場見学 、 財団を通じた助成 、 イベント 、 METoA

2023年度の取組み例

●地域社会

小学生を対象にした「デザイン思考」による授業支援

統合デザイン研究所では、小学生向けのワークショップ型授業を教育機関とともに行っています。地域社会とのコミュニケーションを通じて多様な考え方方に触れることで、我々自身も新しい気づきを得られます。小学生が身近な課題として取り組めるよう、ゴミ問題や町の活性化等、地域の課題をテーマに2021年度より継続し、2023年度は千葉県印西市の原山小学校で実施しました。



「デザイン思考」による授業支援の風景
(千葉県印西市 原山小学校)

授業で活用しているのは「デザイン思考」という方法です。現状を観察・理解し、何が解決すべき課題かを考え、さらにその課題を解決するために皆で議論しながらアイデアの検討を進めます。未来の主役である子どもたちがこの授業を経験し、自分達の未来を自ら考え、より良くしたいという気持ちを持つことが、サステナブルな社会の実現につながるとの考えから、この活動を続けています。

●従業員

経営層と従業員の直接対話

三菱電機では、経営層と従業員が双方向での意見交換を行う対話集会を各事業所で開催しています。2023年度は、小規模単位のタウンホールミーティング形式で455回実施し、従業員からの多彩な意見が様々な改革に活かされています。

環境

基本的な考え方

三菱電機グループは、2050年に向けたるべき姿を「環境ビジョン2050」にて明確に示し、組織における環境貢献への考え方を「環境方針」として定め、持続可能な地球環境の実現に向けた取組みを推進しています。

環境ビジョン2050

三菱電機グループの長期環境経営ビジョンである「環境ビジョン2050」は、三菱電機グループが環境貢献を重要な経営課題と位置づけ、環境課題の解決に率先して取り組むことを定めたものです。2050年に向けたるべき姿を明確にし、「環境宣言」「3つの環境行動指針」「重点取組み」を示しています。

環境ビジョン2050



[環境ビジョン2050全文](#)

環境方針

三菱電機グループは、「たゆまぬ技術革新と限りない創造力により、活力とゆとりある社会の実現に貢献します」という企業理念の下、サステナビリティの実現への貢献を経営方針の一つとして明示し、「持続可能な地球環境」と「安心・安全・快適な社会」の実現を目指します。気候変動、資源枯渇、生物多様性の損失をはじめとしたさまざまな環境問題の解決に向けて、環境貢献を三菱電機グループとして取り組むべき最重要課題の一つと位置づけます。

これまで培った技術や新たに開発する先進的な技術を用い、「環境ビジョン2050」に従って、多岐にわたる事業を通じて「気候変動対策」「循環型社会の形成」に貢献する製品・サービスを提供します。そして、グループ内外の力を結集し全従業員が情熱を持って次世代に向けたイノベーションに挑戦し、新しい価値観を提案していきます。とりわけ、急速な脱炭素化への世界的潮流を受け、バリューチーン全体を通じた温室効果ガスの排出抑制に取り組みます。また資源循環の取組みをグローバルに推進すると共に、生物多様性の保全に努めています。

良き企業市民として、全従業員やその家族、地域社会とともに、環境マインドを育み、社会貢献活動の輪を広げていきます。環境への取組みについて、積極的に情報発信を行い、社会との相互理解を図ります。また社会規範や法令を遵守しながら、社会の変化に対する鋭敏な感性を持って意識と行動の変革を図り、継続的に環境に配慮しながら事業活動に取り組みます。

「大気、大地、水を守り、心と技術で未来へつなぐ」を環境宣言として掲げ、三菱電機グループの全従業員が、誇りと情熱を持って、豊かな暮らしづくりと地球環境の改善に貢献します。

2021年11月

執行役社長

添 田 啓

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。

ガバナンス

推進体制

三菱電機グループは2022年度、経営方針においてサステナビリティの実現を経営の根幹に位置づけました。2023年度からは気候変動への対応等を通じた「価値創出」と「基盤強化」に向け、さらなるガバナンスの強化を図っています。

気候変動対応に関しては、サステナビリティ委員会の下に「カーボンニュートラル部会」を設置し、自社グループからの排出及びバリューチェーンでのカーボンニュートラル目標等に関して議論しています。短期・中期のリスク・機会とその財務影響等については、同委員会の下に設置されていた「TCFD検討プロジェクト」(2024年6月終了)からサステナビリティ・イノベーション本部に管轄を移し、分析しています。

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、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、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実質ゼロとすることを目指しています。2024年2月には、「環境ビジョン2050」に基づく短期計画を更新し、同年同月にSBTイニシアティブから認定を取得した目標より達成レベルの高い計画として、「環境計画2025(2024～2025年度)」を策定しました。

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すべ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2025」、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。

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、電化、再生可能エネルギーの普及促進、省エネルギー、エネルギー・マネジメント、スマート制御を、社会が脱炭素に向かうための重要な要素としています。

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や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：2025年度までの期間(「環境計画2025」や中期経営計画の期間)

中期：2030年度までの期間

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上席執行役員のもと、関係する事業部門の執行役・部門長が判断しています。また、三菱電機グループの総合的なリスクマネジメントのプロセスにおいても確認しています。

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(生産・社内管理・資金調達コスト等)の増加、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、新技術の開発についても、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かか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。

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	高
	冷媒規制	○	○	○	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	冷媒技術開発投資	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	中
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、世界の電化の遅れにより、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
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、炭素化学的循環技術の中長期開発	CO ₂ 価値化技術開発投資	中	高
評判	SBT1.5°C目標の認定	○	—	—	認定失敗すると他社に劣後	認定成功すると優良企業の地位	売上の増減	SBT1.5°C目標の1年前倒し取得	特になし	中	高
物理的リスク	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。

*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 リスクまたは機会により事業が影響を受ける頻度

気候変動に係る機会

気候変動に係る機会としては、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、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、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*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。

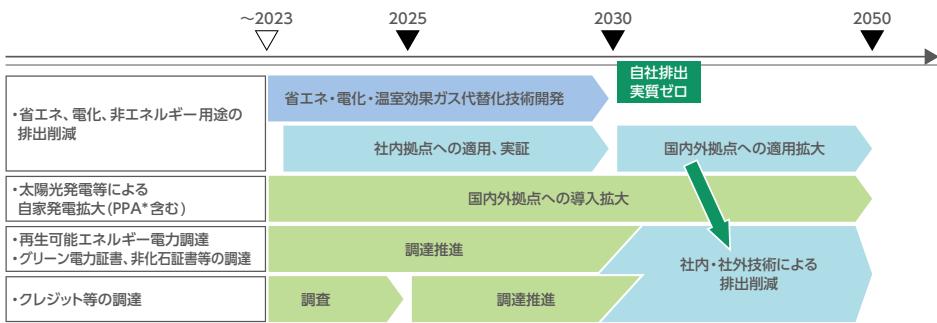
気候変動対策よりも経済発展が優先された場合であっても、世界経済の発展と購買力増加による需要増や気候変動に対する適応需要の増加に対し、空調事業等のエネルギー効率の高い製品やサービス、ソリューションの提供を通じて、脱炭素社会実現へ貢献しつつ収益機会の拡大が期待できます。

* Silicon Carbide. 炭化ケイ素

カーボンニュートラル(CN)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、CN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



* Power Purchase Agreement (電力購入契約)

工場・オフィスにおける温室効果ガス削減の取組みとしては、「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「グリーン電力証書・非化石証書等の調達」を推進しており、さらに「クレジット等の調達」も並行することで、上記目標の実現を目指します。

また、2050年の目標を踏まえた開発戦略として、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加速します。

カーボンニュートラル達成に向けた開発ロードマップ



「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動化に貢献します。また、ビルのZEB(ネット・ゼロ・エネルギー・ビル)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。

「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。再生可能エネルギーを活用した発電と空調・給湯用ヒートポンプ等の使用電力量の電力需給バランスを取るエネルギー・マネジメント・システム(EMS)を欧州で実証する等研究開発を推進します。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、CO₂の回収・貯留・有効利用(CCUS)やカーボン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。これまでリサイクルが難しかった複合材を含む廃棄プラスチックのリサイクルをはじめ、三菱電機製品のみならずリサイクルできるプラスチックの対象範囲を拡大する研究開発を進め、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として、2024年度から2030年度までの7カ年で約9,000億円の投資を計画しています。

シナリオ分析に基づく気候変動へのレジリエンス

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°C以下シナリオ¹⁾と、気候変動対策よりも経済発展が優先される場合(4°Cシナリオ²⁾)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行いました。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°C以下シナリオとして、4°Cシナリオに移行したときの財務影響を分析しました。

*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 2023, 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°C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 2023, STEPS(The 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)

シナリオ分析の結果

三菱電機グループのすべ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、「電力システム」、「電子デバイス」、「自動車機器」の3事業が、4°C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°C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。

電力システム事業は、「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電子デバイス事業は、「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°C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°Cシナリオ時は2°C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、電力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、空調・家電事業をはじ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の範囲内で、増益方向に軽微に変動すると推測されます。従って2°C以下シナリオから4°C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°C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	電力システム	◆「エネルギー・ミックスの変化」および「エネルギー需要推移の変化」 ・再エネ導入およ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。	➡
	電子デバイス 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。 ・地域毎の冷媒規制要求レベルの緩やかな進展に伴う、単年当たりの研究開発投資額の適正化。	➡
合計(移行リスク + 物理的リスク + 機会)			➡

リスク管理

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を含め、さまざま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。

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づけ

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担当執行役(CRO:Chief Risk Management Officer)の指示により、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・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1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づけています。

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、上述の三菱電機グループリスクマネジメント体制に則り、CROの指示を受けてサステナビリティ担当上席執行役員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上席執行役員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長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上席執行役員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上席執行役員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室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。

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。

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。

中期目標

三菱電機グループは、「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」という中期目標を定め、その目標に向けて毎年一定の割合で削減していきます。

<SBT(Science Based Targets) イニシアティ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を以下のとおり更新し、2024年1月にSBTイニシアティブの認定を取得しました。この新たな目標は、パリ協定の「1.5°C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°C以内に抑える水準」として、またScope 3の目標は「2°C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

* Scope 3の対象は、従来のカテゴリー11(販売した製品の使用)のみからすべてのカテゴリーに拡大

短期目標

三菱電機グループは、環境ビジョン2050で掲げた行動指針のもと、具体的な活動目標を定めた環境計画を策定しています。「環境計画2023(2021～2023年度)」では、「製品・サービスによる環境貢献」「事業活動における環境負荷低減」「イノベーションへの挑戦」「新しい価値観・ライフスタイルの発信」のそれぞれについて指標と目標を設定し、活動を推進してきました。

2024年度には新たに「環境計画2025(2024～2025年度)」を策定しました。「環境計画2025」では、前述の中期目標の達成に向けて2025年度の温室効果ガス排出量削減目標を設定した他、「カーボンニュートラル」「サーキュラーエコノミー」に貢献するLC-CO₂*1排出量の簡易算定や、政府が掲げる「30by30*2」の実現に寄与する「ネイチャーポジティブ」領域での目標等を設定しました。

*1 ライフサイクル CO₂：製品ライフサイクル全体を通して排出されるすべてのCO₂

*2 2030年までに陸と海の30%以上を健全な生態系として効果的に保全しようとする目標

目標の進捗

GHG排出量のうち、Scope 1、2の2023年度の会社算定値は、下表のとおりです。

ロケーションベースでは、三菱電機グループの生産規模拡大等により、2022年度から増加し1,064ktとなりましたが、環境計画2025で基準年度とした2013年度の排出量1,430ktに対しては、約26%の削減となりました。温室効果ガス排出量削減の取組みは、環境計画2025で掲げる、2025年度末「2013年度比 53%以上削減」という目標達成に向けて引き続き取り組んでいきます。

マーケットベースでも、再生可能エネルギーの利用が進み、削減が進んでいます。

Scope 1、2の温室効果ガス排出量(三菱電機グループ) (単位:kt-CO₂)

		2021年度	2022年度	2023年度
Scope 1、2	ロケーションベース	1,161	1,046	1,071
合計	マーケットベース	1,095	951	910

第三者検証の実施

三菱電機グループは、温室効果ガス排出量(Scope 1、2、3*)及び水の使用量・排出量についてISO14064-3に準拠した第三者検証を受け、データの信頼性を確保しています。

* Scope 3の第三者検証対象範囲は、カテゴリー1(購入した製品・サービス)、カテゴリー11(販売した製品の使用)。

□ 第三者検証報告(対象:環境開示5項目)

環境マネジメントシステム

対象範囲

三菱電機グループでは、三菱電機と三菱電機の主要な関係会社を対象範囲として、ISO14001:2015に準じた環境マネジメントシステムを構築しています。

「環境」の目標と施策に関するPDCA

三菱電機グループでは、「環境ビジョン2050」の実現に向けた目標と施策からなる「環境計画」を策定しています。この環境計画の目標達成に向け、各組織*は単年度の「環境実施計画」を策定して活動します。

* 三菱電機グループは、本社地区の各部、本社地区以外の製作所や支社等の各拠点、及び国内外の各関係会社に「環境推進責任者」を配置し、「環境実施計画」を策定しています



(1) 環境実施計画策定

「環境計画」をもとにその年度の達成目標と活動計画を決定します。

(2) 進捗・成果確認～(3) 年度環境実績報告

三菱電機グループの環境マネジメントの管轄部門であるサステナビリティ戦略部が環境パフォーマンスデータなどをとりまとめ、環境マネジメントの責任者であるサステナビリティ・イノベーション本部長に報告します。必要な場合(グループを取り巻く業務環境に著しい変化があった場合など)は、サステナビリティ・イノベーション本部長がレビューを実施し、計画の見直しを行います。

(4) マネジメントレビュー

サステナビリティ・イノベーション本部長が活動結果のレビューを実施し、必要に応じて環境計画や次年度の環境実施計画の見直しを行います。

各組織は、年度を通じて活動の進捗状況をチェックし、適宜計画の見直しを行う等により、活動レベルの向上に取り組んでいます。

環境推進責任者への情報展開

三菱電機グループでは、三菱電機の各事業所及び国内外の関係会社に「環境推進責任者」を配置して、重点的に取り組むべきテーマなどの情報や方針などを周知するとともに、各事業所活動における「良好事例」や「注意すべき事柄」などの有用な情報を定期的・継続的に共有し、全体の管理レベルの向上に役立てています。

ISO認証

三菱電機は、全社的なコンプライアンス強化と、環境計画に基づく事業での環境貢献の推進強化を図るため、ISO14001:2015認証を、全社を対象とするマルチサイト認証(一括認証)として取得しています。

なお、本書の報告対象の関係会社におけるISO14001の取得割合は約50%です。

[ISO14001登録証\(範囲：三菱電機株式会社\)](#)

環境監査

三菱電機グループでは、下記の複数の環境監査を組み合わせて、各拠点での法規制の遵守状況、環境マネジメントシステムの運用状況、環境実施計画の進捗状況などを多角的にチェックしています。

環境監査の概要

	拠点内部での監査	拠点間での相互監査	関係会社に対する監査	監査部門による監査
実施主体	三菱電機(本社、支社、製作所・研究所)及び関係会社の各拠点	三菱電機の各拠点(本社、支社、製作所・研究所)	三菱電機(本社、製作所)	三菱電機(本社監査部門)
監査対象	拠点内部で自らの組織以外	自らの拠点以外	関係会社	三菱電機及び関係会社
実施頻度	年1回	年1回	2～3年に1回	3年に1回

環境事故の防止

情報共有や設備点検を通じて環境事故を未然防止

三菱電機グループは、次のような施策を通じ、国内外を問わず、水質・土壌の汚染や環境に影響を及ぼす物質の漏洩などの環境事故の未然防止に努めています。

関連する法規制については、その改正状況をタイムリーに社内ルールに反映し、eラーニングなどを通じて全従業員の理解・浸透を図っています。不具合(軽微なミスなど)が発生した場合は、その原因や対策を共有し、再発防止に努めています。また、法規制の制定・改定の要点や不具合事例などをまとめた三菱電機グループ(国内)向けのeラーニングなどにより、環境管理のポイントを確実に浸透させ、環境リスク管理への意識向上を図っています。これらに加え、三菱電機グループの各拠点で定期的に設備点検を実施し、その結果を踏まえて、隨時必要な対策を講じています。

また、環境監査の実施を通じて、環境リスクの発見と未然防止に努めています。

なお、2023年度は環境関連の違反による行政処分や罰金の支払いはありませんでした。

土壤・地下水汚染への対応

三菱電機グループの事業所(製作所、研究所など)では、土地の形質変更などの機会に法規制に準拠した手法に基づいてアセスメントを実施し、汚染の状況に応じて必要な対策・措置を行うことを社内ルールに定めています。

2023年度は、17件の土地利用に伴う土壤・地下水状況についての調査結果と対策を評価し、すべて適正に対応していることを確認しました。

なお、過去に地下水・土壤の汚染が認められた地区については、法規制に準拠した方法で浄化するとともに、モニタリングの結果を行政に継続して報告しています。

PCB廃棄物・PCB使用機器の適切な保管と処理

三菱電機グループ(国内)では、ポリ塩化ビフェニル(PCB)を含む廃棄物(PCB廃棄物)を保管している、又はPCB使用機器を取り扱っている各拠点で、保管・使用状況を年1回以上点検・確認しています。

また、低濃度PCB廃棄物は、2023年度に三菱電機で約17トンの機器類、260トンの汚染土壌、国内関係会社では約10トンの機器類を処分しました。

過去に三菱電機グループ(国内)が製造したPCB使用機器に関する情報については、お客様にご確認いただけるようウェブサイトで公開しています。

[PCB関連情報](#)

環境人財の育成

環境活動に主体的に取り組む人財を育成

三菱電機グループでは、「環境ビジョン2050」の環境行動指針「次世代に向けてイノベーションに挑戦する」に沿った重点取組みの一つとして、「人財育成」を掲げています。

三菱電機グループの従業員一人ひとりが、生活者として、自然と調和する新しいライフスタイルの実現に率先して取り組む社内風土を醸成することを目的に、毎年全グループ従業員向けにeラーニング「三菱電機グループの環境経営」を実施しています。また、高い専門性を持ち、多様な価値観を受け入れ、環境課題に積極的に取り組む人財を継続的に育成しています。教育を効果的に行うため、役割や専門性に応じた教育カリキュラムを運用しています。

環境教育体系

対象者	講座・活動名
環境業務に関連する従業員	<ul style="list-style-type: none"> ●環境推進責任者研修 ●環境担当課長研修 ●新任環境担当課長研修 ●MELCO ゼミナール^{*1}
一般従業員	<ul style="list-style-type: none"> ●全グループ従業員向け^{*2}eラーニング「三菱電機グループの環境経営」 ●階層別教育 <ul style="list-style-type: none"> ・新任課長研修 ・新入社員共通基礎講座 ●海外赴任者研修環境講座 ●自然との共生、環境マインド育成に向けた活動 <ul style="list-style-type: none"> ・事業所の生物多様性保全 ・里山保全プロジェクト ・みつびしでんき野外教室 ●野外教室リーダー養成／里山保全プロジェクト・みつびしでんき野外教室推進会議

*1 自己のスペシャリティ向上を図り、経営に貢献しようとする従業員への能力開発支援施策

*2 役員、三菱電機グループと雇用契約のある全従業員が受講対象

環境計画

環境計画2023

環境計画2023(2021～2023年度)は、「環境ビジョン2050」に基づく最初の環境計画です。「カーボンニュートラル」と「サーキュラーエコノミー」の実現に向けて、開発におけるイノベーションを促進し、製品のライフサイクル全体での環境負荷低減を加速します。また本計画から、プラスチック排出物有効利用率についても目標を管理しています。

環境計画2023の目標と、2023年度の実績は下表のとおりです。

再生プラスチック利用率については目標に届きませんでしたが、プラスチック排出物の利用製品事例の社内共有等を通して、今後も継続して改善を図ってまいります。そのほかの目標についてはすべて達成しました。

環境計画2023の目標と実績

活動項目	評価指標	環境計画2023目標	2023年度実績
製品・サービスによる環境貢献			
新製品でのCO ₂ 削減貢献拡大	新製品における前モデル比改善率	2023年度時点で1%以上	2.5%
再生プラスチック利用率向上	再生プラスチックの利用率(成形用材料)	2023年度時点で10%以上	8.3%
事業活動における環境負荷低減			
自社排出CO ₂ 削減	CO ₂ 排出量(Scope 1及びScope 2)	2013年度比30%以上削減	36%削減
プラスチック排出物の有効利用率向上	プラスチック排出物の有効利用率(国内)	90%以上	95%
水の有効利用	高リスク拠点の水使用量の売上高原単位	2019年度比で4%以上削減	34%削減
新しい価値観・ライフスタイルの発信			
みつびしでんき野外教室・里山保全活動の推進	活動地区数	全39地区	全39地区

環境計画2025

「環境計画2025」は2024～2025年度の環境計画であり、「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」の実現に向けて、2025年度の温室効果ガス排出量削減目標を設定したほか、三菱電機グループが注力する社会課題領域である「カーボンニュートラル」「サーキュラーエコノミー」の両方に貢献するLC-CO₂*1排出量の簡易算定や、「30by30*2」の実現に寄与する「ネイチャーポジティブ*3」領域での目標等を設定しています。

*1 Life Cycle CO₂: 製品やサービスのライフサイクル全体を通して排出されるすべてのCO₂

*2 2030年までに陸と海の30%以上を健全な生態系として効果的に保全しようとする目標

*3 生物多様性の損失を食い止め、回復させること

環境計画2025の評価指標と目標値

領域	評価指標	目標値
カーボン ニュートラル	温室効果ガス排出量 Scope1, 2	2013年度比 53%以上削減*4
	温室効果ガス排出量 Scope3	2018年度比 17.5%以上削減
サーキュラ ーエコノミー	簡易LC-CO ₂ 排出量算定	三菱電機の2024、2025年度 新規モデル(最終製品)を対象に算定
	プラスチック排出物の 有効利用率(国内)	92%以上
	高リスク拠点の水使用量の 売上高原単位	2019年度比 6%以上削減
ネイチャ ー ポジティブ	ネイチャーポジティブへの貢献	三菱電機の生産拠点の機能緑地*5を 自然共生サイト*6へ登録

*4 カーボン・オフセットを含む

*5 三菱電機の機能緑地

*6 環境省「自然共生サイト」

グリーンな社会の実現に向けて

「カーボンニュートラル」「サーキュラーエコノミー」に関する施策

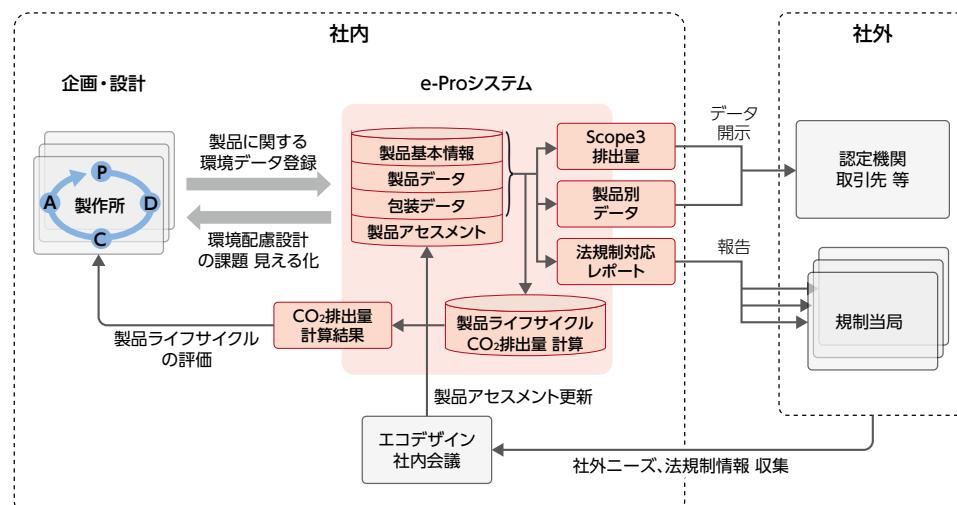
製品関連環境データ管理

製品に関する環境業務は、環境データ(消費電力、温室効果ガス排出量、製品・包装材の素材別質量など)の収集、それらを基にした温室効果ガス(GHG:GreenHouse Gas)排出量や資源投入量などの算定・開示、製品アセスメントやライフサイクル全体でのCO₂排出量の評価による環境配慮設計の推進など、多岐にわたります。

三菱電機グループでは、社外からの様々な環境データ開示への要求に応えるべく、製品に関する環境データを一元管理する「e-Proシステム」(製品環境データ収集システム)を立ち上げ、環境データの収集・算定・開示の作業を効率的に実施しています。「e-Proシステム」では、年間消費電力量、仕向地、製品や包装材の質量データなどを活用し、簡易的にLC-CO₂*排出量を計算しています。また、製品群別のカーボンニュートラルやサーキュラーエコノミーに関連した目標を設定し、入力された情報を設計部門にフィードバックすることで課題の見える化を図り、環境配慮設計を推進しています。

* Life Cycle CO₂: 製品やサービスのライフサイクル全体を通して排出されるすべてのCO₂

e-Proシステムの全体像



建築物、設備の省エネ徹底

新棟建設や建屋更新の計画においては、「建築物のエネルギー消費性能の向上に関する法律(建築物省エネ法)」、生産拠点における生産設備導入においては、「エネルギーの使用の合理化及び非化石エネルギーへの転換等に関する法律(省エネ法)」にそれぞれ準拠した社内独自のガイドラインを設け、その遵守を徹底しています。

再生可能エネルギーの導入拡大

以下2つの方向性で再生可能エネルギーの導入拡大を進めています。

- (1) 太陽光発電設備の設置、他の再生可能エネルギーメニューの検討あるいはグリーン電力証書の活用など、地域ごとに最適な手段の検討と課題抽出を行い、導入拡大に取り組みます。
- (2) 太陽光発電において余剰電力が発生している場合は、有効活用の手段(自己託送など)を検討します。

プラスチック排出物の有効利用

2035年度までに廃プラスチックを100%有効利用することを目指し、各事業所にて廃棄物発生源の見える化と目標値を設けた発生数量管理に取り組んでいます。有効利用率の更なる向上のため、必要なリサイクル技術を有する企業との連携を進めます。

「ネイチャーポジティブ」に関する施策

地球生態系は多様な生物の営みそのものです。人間のあらゆる文明活動はその恩恵下にあるとともに直接・間接的な影響を及ぼしており、現在、生態系の破壊による生物種の減少など「生物多様性」が損なわれつつあるといわれています。三菱電機グループはこうした認識に立ちネイチャーポジティブへの取組みを推進しており、現在整備されている三菱電機の製作所の機能緑地を対象に、環境省「自然共生サイト」への登録を進めています。

また、「里山保全プロジェクト」と「みつびしでんき野外教室」の運営により地域交流・貢献を充実させていくほか、海洋プラスチック汚染に関する啓発を兼ねた地域清掃などの活動にも注力し、国内・海外での取組み結果を隨時公表するとともに、環境改善へのグループ全体の貢献度を見える化します。

■ 里山保全プロジェクト

■ みつびしでんき野外教室

バリューチェーンにおける環境配慮

三菱電機は、製品の開発から、その製品が使用されてリサイクルされるまでのバリューチェーン全体にわたり、環境に配慮した様々な取組みを実施しています。



環境配慮設計の実施 –「e-Proシステム」の活用

開発

三菱電機グループは、「e-Proシステム」(製品環境データ収集システム)を活用し、製品使用時のCO₂排出量、使用素材、包装材などの製品環境データを一元管理し、お客様からの製品データの報告要求に対応するとともに、環境アセスメントやLC-CO₂を実施して設計部門にフィードバックすることにより環境配慮設計に活かしています。

また、脱炭素化の社会ニーズに対応する製品設計を強化するための分科会活動を社内で実施しており、各国法規制や環境配慮設計の良好事例などの情報共有、LC-CO₂計算式の妥当性の検証、製品アセスメントの項目の検討などを実施しています。

資源循環の取組み –再生プラスチック利用率向上

開発

三菱電機グループは、環境負荷の高いプラスチック材料の資源循環の取組みの一環で、環境配慮設計を通じ、製品に含まれるプラスチック部品に再生プラスチックを使用する取組みを進めています。

2023年度の取組みの一例として、ガス検針システム等に活用が進められているセンサー用無線通信端末向けに、家電リサイクルで回収されたPC/ABS*を、安定した品質で高い耐久性と難燃性を有する再生PC/ABSへリサイクルする技術を開発しました。これにより、当該部材の新規使用プラスチック量を約70%削減し、さらにPC/ABSを新規原料から製造する場合と比較してCO₂排出率を57%削減しています。この他にもワイヤー放電加工機の樹脂ボックスや家電製品等、再生プラスチックの利用先を隨時拡大しています。

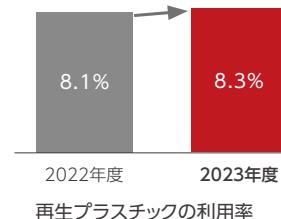
* PC(ポリカーボネート)とABS(アクリロニトリル・ブタジエン・スチレン)をブレンドしたプラスチック

図 家電リサイクルで回収した再生プラスチックをセンサー用無線通信端末に初採用

三菱電機グループは再生プラスチックの利用率を評価・管理しており、2023年度の利用率は8.3%でした。

$$\text{再生プラスチックの利用率}(\%) = \frac{\text{再生プラスチックの調達量}^*}{\text{プラスチックの調達量}^*} \times 100$$

* 主な生産拠点の調達量



工場・オフィスにおけるGHG排出削減

生産

三菱電機グループは、「環境ビジョン2050」の実現に向けて、工場・オフィスからの温室効果ガス(エネルギー起源CO₂、SF₆、HFC、PFC)排出量の削減活動を推進しています。

環境計画2023(2021～2023年度)では、2023年度の温室効果ガス排出量を2013年度と比べて30%以上減らすことを目標とし、この達成に向けて、工場・オフィスの徹底した省エネや再生可能エネルギーの利用拡大を図りました。

2023年度は、再生可能エネルギー電力調達やオンサイトPPA*の導入が進んだことに加え、設備や車両(社用車、フォークリフト等)の電化促進効果、事業再編による生産拠点の操業終了などにより、温室効果ガス排出量はCO₂換算で91万トンとなり、前年度比4.1万トンの削減となりました。三菱電機では、建築物や生産設備等に関する省エネガイドラインを定めて運用し、工場やオフィスの徹底した省エネを推進するとともに、再生可能エネルギーの活用にも取り組んでいます。今後、確実な目標達成に向けて、温室効果ガス削減のロードマップをより具体化し、更なる削減施策を進めていきます。

* Power Purchase Agreement(電力購入契約)

図 工場・オフィスからの排出量削減に向けたロードマップ

エネルギー起源CO₂の削減施策と取組み成果

エネルギー起源CO₂の削減に当たっては、計画的な高効率・省エネ設備の導入・更新や運用改善、生産ラインにも踏み込んだ省エネ施策を展開しています。2023年度には、これらの省エネ施策に加え、再生可能エネルギーの活用などにより、排出量は80万トンとなり前年度比1.2万トンの削減となりました。

省エネ施策の主な成果は、高効率機器の導入によるものが約半分を占めていますが、省エネ技術の向上を目的とした社内横断的な活動も着実な成果を上げています。この活動では、ユーティリティや生産設備のムダの見える化、削減活動にも注力しています。

なお、国内では、省エネ法の事業者クラス分け評価制度において、三菱電機を含めたグループ内の特定事業者20社のうち11社が省エネ優良事業者(Sクラス)として認定されています。

SF₆、HFC、PFCの削減施策と取組み成果

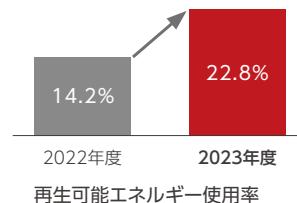
三菱電機グループが事業活動で主に排出するCO₂以外の温室効果ガスは、SF₆(六フッ化硫黄)、HFC(ハイドロフルオロカーボン)、PFC(パーフルオロカーボン)の3種類です。

SF₆は電気絶縁用途でガス絶縁開閉装置の内部に使用されるほか、半導体・液晶などのエッチング工程でも使用されます。HFCは空調機器や冷蔵庫の内部で冷媒として、PFCは半導体・液晶などのエッチング工程で使用されます。

2023年度は、温暖化係数の低い冷媒への転換、運用改善やガスの回収・除害等の継続、事業再編による拠点終息の影響により排出量は11万トンとなり、前年度比2.9万トンの削減となりました。

再生可能エネルギーの導入

三菱電機グループでは、再生可能エネルギー導入を拡大しており、総使用電力量に対する再生可能エネルギー由来電力量は、2022年度の14.2%から2023年度は22.8%に増加しました。



プラスチック排出物の有効利用

生産

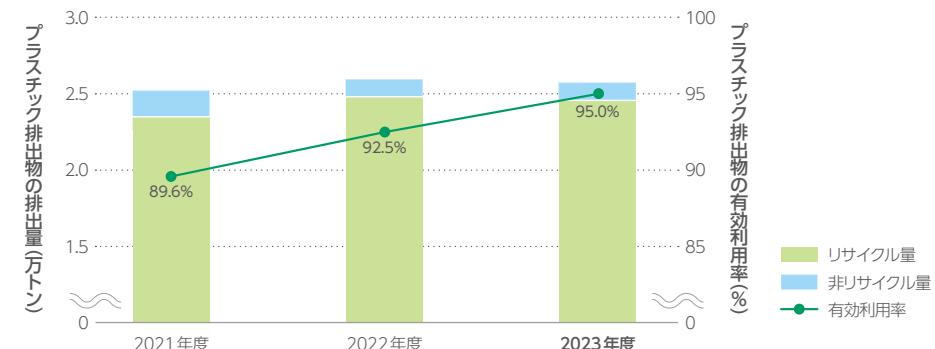
三菱電機グループでは、日本政府の「プラスチック資源循環戦略」を踏まえ、生産拠点から排出されるプラスチックの有効活用に重点的に取り組んでおり、「2035年度 廃プラスチック100%有効利用」を中期目標に掲げています。

三菱電機グループ(国内)の取組み状況

事業所から排出されるプラスチックの有効利用率の向上を目指して、2021年度に生産拠点のプラスチック排出実態調査を実施し、分別の徹底、処理委託先の見直し検討などに取り組んでいます。

2023年度のプラスチック排出物の量は2.6万トンと、前年度(2.6万トン)と比べてほぼ横ばいでいたが、プラスチック排出物の有効利用率は95.0%と大きく向上し、2023年度目標を達成しました。

今後は、生産拠点間での処理委託先情報の共有や、プラスチック排出物の見える化の推進などにより、更なる排出抑制に努めるとともに、プラスチック排出物のマテリアルリサイクル比率の向上などを進めていく予定です。



三菱電機グループ(海外)の取組み状況

海外は、国や地域によって法規制や廃棄物処理事情が異なるため、廃棄物排出実態及びリサイクル状況の把握に努め、各地域の状況にあった目標設定とそれに向けた各種活動に取り組んでいます。

有害廃棄物の特定、処理

生産

三菱電機グループでは、事業活動に由来する廃棄物のうち、以下を有害廃棄物に該当するものと見なし、排出量を把握するとともに、法規制に則って適切に処理しています。また、可能な範囲でのマテリアルリサイクルやサーマルリサイクルを行い、最終処分(埋立処分)量の低減を図っています。

- 三菱電機グループ(国内):廃棄物処理法により規定されている「特別管理産業廃棄物」
- 海外関係会社:現地の法規制で定められた有害廃棄物

2023年度の有害廃棄物の排出量は、三菱電機グループ(国内)では1,432トン(うち436トンをリサイクル)、海外関係会社では5,311トン(うち2,689トンをリサイクル)となりました。

なお、ポリ塩化ビフェニル(PCB)を含む廃棄物(PCB廃棄物)については、PCB特別措置法に基づき、別途管理しています。

環境事故の防止

水使用量の削減

水リスクについて

世界的に深刻化する水不足や水質汚染、気候変動に伴う異常気象により、水リスクが高まっているとともに、原材料の生産や製品の製造に影響を与えるため、企業の水リスク管理の重要性も同時に高まっています。

三菱電機グループでは、水リスクの評価を、企業のリスク管理の枠組みの一部として実施しています。2023年度には関係会社を含む約170の製造拠点について、Aqueduct^{*1}、Water Risk Filter^{*2}を用いた水ストレスや水質に関する評価に加え、IBAT^{*3}(START)を用いた種の絶滅リスクに関する評価を実施し、これらのリスク評価結果と各生産拠点の事業特性(事業内容や生産活動に伴う水の使用状況など)から各製造拠点のリスクの順位付けを行いました。今後、リスクの高い拠点に対し流域状況を踏まえて水に関する目標設定を検討していきます。また、各地域の排水基準を遵守するなど周辺環境への影響の低減に取り組むとともに、製品開発時に水源への影響やライフサイクルの評価を実施するなど、環境負荷の低減に努めています。

*1 世界資源研究所(WRI)が開発した水リスク評価ツール。「Baseline water stress」と「Coastal eutrophication potential」の評価を実施

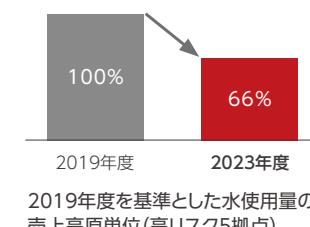
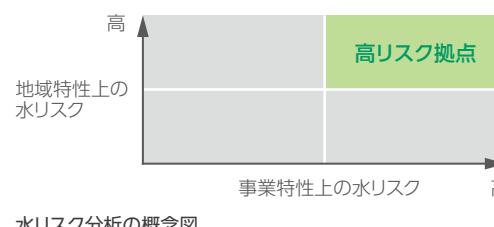
*2 世界自然保護基金(WWF)が開発・運営している水リスク分析ツール。「Baseline water depletion」「Blue water scarcity」「Surface water quality index」の評価を実施

*3 生物多様性統合評価ツール。(START)の評価を実施

高リスク拠点への対応

三菱電機グループでは、2019年度にAqueductを用いて実施した国内外の事業所における水ストレスなどの水リスク評価と事業特性を検討し、特にリスクの高い拠点を「高リスク拠点」(全5拠点^{*4})として管理しています。「環境計画2025」においては、高リスク拠点での水使用量を削減するため、「2025年度に水使用量の売上高原単位を2019年度比6%以上削減」という目標を設定しました。選定した5拠点の取水量・売上高はそれぞれ三菱電機グループ全体の約7%・約9%となります。

高リスク拠点の水使用設備での節水状況や水の再利用状況を確認のうえ節水栓への交換や再生水の利用促進を行い、2023年度の水使用量の売上高原単位は2019年度比34%削減となりました。引き続き高リスク拠点を中心に、地域の特性や生産拠点の状況を踏まえて効果的に水リスク対策を進めることにより、地域社会との共存を推進していきます。



生産

水使用量・取水・排水・再利用の状況

水使用量の状況

2023年度の三菱電機グループの水使用量は13,151千m³、うち、再利用量は3,375千m³、水使用量の売上高原単位は2.5(m³/百万円)でした。

国内では生産工程で使用した水を処理して再び生産工程で利用するほか、浄水処理した廃水をトイレの洗浄水やクーリングタワーの補給水などに活用したり、雨水を利用することによる地下水使用量の削減にも取り組んでいます。また、海外でも生産拠点での水の再利用や中水利用の規模を拡大しました。

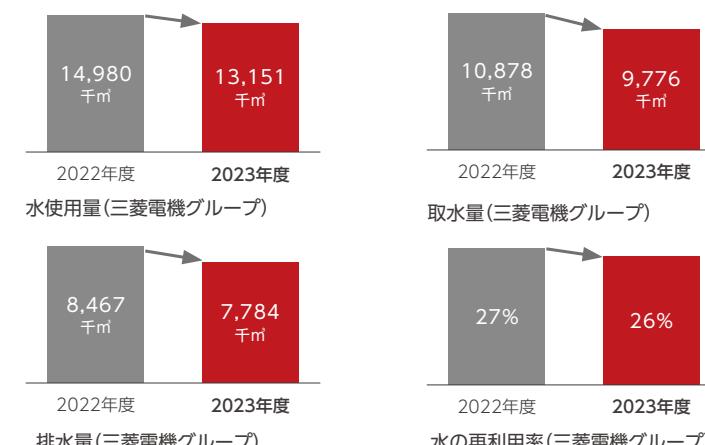
水使用量の詳細(マテリアルバランス)

取水の状況

三菱電機グループの生産拠点では、主に冷却水、洗浄水、溶媒、材料への添加物、水性塗料の濃度調整用水、熱媒体への使用を目的に取水しています。2023年度は水使用量の多い液晶ディスプレイの生産拠点の操業終了により取水量は9,776千m³と前年度に比べ約1,000千m³減少しました。

排水の状況

三菱電機グループの生産拠点では、排水地点ごとの法定基準値を超えることがないよう、自主基準を設定し、水質を管理しています。水域の特性に応じて定められている排水基準がある場合は、これも自主基準に反映しています。



*4 タイ国に所在する下記製造会社

- Siam Compressor Industry Co., Ltd.
- Mitsubishi Electric Automation (Thailand) Co., Ltd.
- Mitsubishi Elevator Asia Co., Ltd.
- Mitsubishi Electric Thai Auto-Parts Co., Ltd.

化学物質の管理と排出抑制

三菱電機グループは、化学物質の管理に関して、事業所から排出される化学物質と製品に含有する化学物質を「グリーン調達・調査対象 化学物質リスト」で規定される独自の3つのレベルに分類して管理しています。

事業所から排出される化学物質の管理

三菱電機の国内の生産拠点から排出される化学物質に関しては、化管法^{*1}(PRTR^{*2}制度)が指定する物質やVOC^{*3}などの排出・移動量を社内システムで管理しており、2023年度は化管法の政令改正に対応するために同システム改修を予定通り実施しました。なお、2023年度における三菱電機グループ(国内)の化学物質の取扱量は3,382トンとなりました。

[□ 化学物質の排出量の詳細\(マテリアルバランス\)](#)

製品に含有する化学物質の管理

EUのRoHS指令^{*4}、REACH規則^{*5}などの規制に対応するため、部材・部品の製品含有化学物質情報を社内システムにて登録・管理しています。

*1 特定化学物質の環境への排出量の把握等及び管理の改善の促進に関する法律

*2 Pollutant Release and Transfer Register。人の健康や生態系に有害なおそれがある化学物質について、環境中への排出量及び廃棄物に含まれて事業所の外へ移動する量を事業者自らが把握して行政庁に報告し、行政庁は事業者からの報告や統計資料を用いた推計に基づき、排出量・移動量を集計・公表する制度

*3 Volatile Organic Compounds。揮発性有機化合物

*4 Restriction of the use of certain Hazardous Substances in electrical and electronic equipment。電気・電子機器中の特定有害化学物質の使用の制限に関する指令

*5 Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals。化学品の登録、評価、認可および制限に関する規則

物流における環境配慮

三菱電機グループでは、物流業務を定量評価することにより「見える化」し、「ムリ、ムラ、ムダ」をなくして、輸送効率、経済性の向上を図り、環境負荷が少ない物流「Economy & Ecology Logistics」(エコ・ロジス)の実現を目指しています。

生産

使い捨て包装材の使用量削減

三菱電機グループでは、包装材の3R、すなわち、簡易包装化の推進(リデュース)、リターナブル容器・包装の適用拡大(リユース)、使用済み包装材の再資源化(リサイクル)を進めています。

2023年度の包装材使用量は、三菱電機グループ(国内)では、包装材使用量51千トン、売上高原単位1.34トン／億円となりました。引き続き簡易包装化の推進、リターナブル容器・包装の適用拡大の組みを進めていきます。

海外関係会社では、20社合計で、包装材使用量は53千トン、売上高原単位は4.85トン／億円でした。



包装材使用量
(三菱電機グループ(国内))



包装材使用量 売上高原単位
(三菱電機グループ(国内))

[□ 包装材使用量の詳細\(マテリアルバランス\)](#)

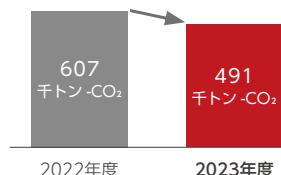
物流でのCO₂排出量削減

三菱電機グループ(国内)では、以下の施策を継続して実践し、CO₂排出量の削減に取り組んでいます。

- 輸送ルート見直し
- トラック輸送から鉄道輸送への切り替え(モーダルシフト)
- 積載率向上によるトラック台数削減(コンテナラウンドユースを含む)

また、海外関係会社でも各国の事情に応じた最適な物流を追求してCO₂排出量を削減しています。

2023年度の三菱電機グループのCO₂排出量は491千トン-CO₂、売上高原単位は9.92トン-CO₂/億円でした。



物流でのCO₂排出量
(三菱電機グループ)



物流でのCO₂排出量 売上高原単位
(三菱電機グループ)

[□ 物流でのCO₂排出量の詳細\(マテリアルバランス\)](#)

製品使用時のCO₂削減

使用・リサイクル

製品使用時のCO₂排出量は、生産活動を通じたCO₂排出量よりも多く、三菱電機グループでは「製品使用時のCO₂削減」と「製品使用によるCO₂削減貢献」を重要課題と定め、製品の改善に取り組んでいます。

「製品使用時のCO₂削減」の評価

製品が使用される際の消費電力に相当するCO₂が、発電時に排出されているとみなされます。製品のエネルギー効率を高めることで、製品使用に伴うCO₂排出量の削減につながります。

三菱電機グループでは、2021年度の新規開発モデルから、以下の新しい指標を用いて、製品のエネルギー効率の向上を評価し、製品のエネルギー効率を高める取組みを推進しています。

$$\text{前モデル比改善率(%)} = \frac{(\text{前モデルの年間消費電力量} - \text{新規開発モデルの年間消費電力量})}{\text{前モデルの年間消費電力量}} \times 100$$

「製品使用によるCO₂削減貢献」の評価

三菱電機グループの製品の中には、お客様に使用していただくことで、お客様先でのCO₂削減に貢献するものがあります。例えば、ヒートポンプシステムは、燃焼系の暖房・給湯用機器と比べ、使用時のCO₂排出量を低減できることが期待できます。そのほかにも、インバータやパワーデバイスなどは、組み込み先の最終製品全体のエネルギー効率の向上に寄与することから、使用時のCO₂排出量削減につながると期待されます。

CO₂削減貢献量は、評価対象製品が存在しなかった場合に使用されたであろう別の製品を基準製品として、以下のとおり定義しています。

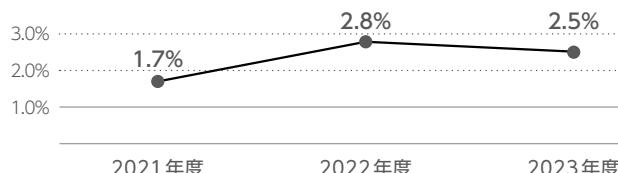
$$\text{CO}_2\text{削減貢献量} = (\text{基準製品} \text{ 使用時の CO}_2\text{排出量}) - (\text{評価対象製品} \text{ 使用時の CO}_2\text{排出量})$$

また、2021年度の新規開発モデルから、お客様が三菱電機製品を使用された際のCO₂削減貢献量の向上を、以下の新しい指標を用いて評価しています。

$$\text{前モデル比改善率(%)} = \frac{(\text{新規開発モデルの CO}_2\text{削減貢献量} - \text{前モデルの CO}_2\text{削減貢献量})}{\text{前モデルの CO}_2\text{削減貢献量}} \times 100$$

2023年度は、空調用送風機製品や車載機器制御製品をはじめ、様々な製品において改善が進み、前モデル改善率の平均が2.5%になりました。引き続き、製品の新規モデルの開発にあたり、エネルギー効率およびCO₂削減貢献量の向上を追求していきます。

新規開発モデルにおける前モデル比改善率*



* 「年間消費電力量」、「CO₂削減貢献量」の前モデル比改善率の平均値

「製品使用時のCO₂削減」と「製品使用によるCO₂削減貢献」の評価対象製品の内訳

評価内容	製品例	前モデルからの改善率の評価に用いた指標
製品使用時のCO ₂ 削減	発電プラント・システムの監視・制御・保護装置、車両用空調装置、車両用電機品、可動式ホーム柵、真空遮断器、エレベーター、エスカレーター、ITS(ETC、スマートインターチェンジ)、エアコン、冷蔵庫、換気扇、扇風機、加工機、LED電球、住宅用照明器具など	製品使用時の年間消費電力量の低減
	タービン発電機	電力変換時の効率改善
	光通信ネットワークシステム、無線通信システム	製品性能当たりの年間消費電力量の低減
	車載機器制御製品	組み込んだ製品の使用エネルギー量を質量ベースで算分した量の低減
製品使用によるCO ₂ 削減貢献	給湯システム機器(ヒートポンプ式電気給湯器、電気温水器)	燃焼系の暖房・給湯用製品をベースラインとした、ヒートポンプ使用によるCO ₂ 削減貢献量の向上
	インバータ、パワーデバイス(パワーモジュール、大電力パワーデバイス)	組み込んだ製品の電力損失削減で得られるCO ₂ 削減貢献量の向上
	全熱交換形換気機器、車両用電機品(制御装置)	当該製品の導入によって想定されるCO ₂ 削減貢献量の向上

家電リサイクル工場で使用済み家電製品を回収・再商品化 使用・リサイクル

三菱電機グループの(株)ハイパーサイクルシステムズでは、使用済み家電製品・電子機器の資源リサイクルを事業化しています。ここで得られた情報を製品設計へフィードバックし、製品のリサイクル性の向上につなげています。



プラスチックの自己循環リサイクル

三菱電機グループでは、三菱電機が開発した独自技術を用いて破碎混合プラスチックをPP(ポリプロピレン)、PS(ポリスチレン)、ABSに選別し、バージン材同等の高純度プラスチックに再生しています。三菱電機グループでは、これらの再生したプラスチックを再び三菱電機の家電に用いる「自己循環リサイクル」を推進しています。

■ プラスチックリサイクルのヒミツに迫る

三菱電機グループのプラスチック自己循環リサイクルの流れ



使用済みの家電製品を破碎して生じる破碎混合プラスチックは、比重選別、静電選別、X線選別などの選別過程を経て、プラスチックの種類ごとに高純度で回収され、再び家電製品に使用される。

三菱電機は、家電リサイクルで長年培ってきたプラスチック高度選別技術を活用し、様々な業界の企業と連携して廃プラスチック問題の解決を目指す取組みを推進しています。

■ 「クリーン・オーシャン・マテリアル・アライアンス(CLOMA)」に加入

Topics

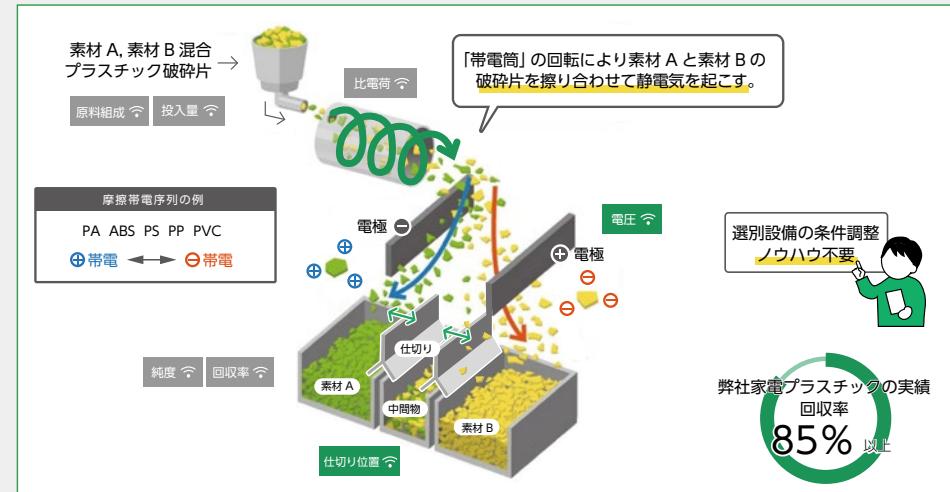
リサイクル事業のサービス化

三菱電機グループは、家電リサイクル事業で培ってきた技術を活かし、静電気を利用したプラスチック高度選別(静電選別)技術をお客様のプラスチックリサイクルにも活用していただくための「プラスチックスマート選別DXソリューション RaaS*1」の提供を計画しています。

RaaSでは、静電選別に影響する因子(混合プラスチック破碎片の原料構成、投入量など)のデータ及びその選別結果をセンサで収集して、AIで分析し、選別されたプラスチックを回収するボックスの仕切り位置や電圧を自動で制御します。このように静電選別をDX化、スマート化することにより、多様な混合プラスチックの安定した選別が可能になります。高品質なプラスチック再生材の生成に寄与します。三菱電機グループは、RaaSを家電のみならず様々な業界のお客様に提供することにより、サーキュラーエコノミー実現に向けた資源循環の輪を広げていきます。



バリューチェーンにおけるRaaSの位置づけ



プラスチックスマート選別DXソリューション"RaaS*1"

*1 Recycle as a Service

生物多様性保全活動

生物多様性行動指針

三菱電機グループは、「生物多様性行動指針」を定め、事業活動と生物多様性への配慮の関連を示し、事業活動を通じて持続可能な社会の発展を目指します。

生物多様性行動指針

事業所の生物多様性保全施策

三菱電機グループは、事業所における「行動」の指針として、「生きものへの負の影響を低減する」「生きものとのより豊かな共生を目指す」「働く中で社員が自然との関係を取り戻す」の3つの活動の方向性を定めています。事業所毎に、地域固有種の保全や外来種の管理、周辺の生態系を考慮した緑地の整備などを行動計画に掲げ、着実に取組みを進めています。

3つの活動の方向性

活動の方向性	実行例
A 生きものへの 負の影響を低減する	1. 「開発圧 ^{*1} 」「外来種圧 ^{*2} 」の抑制 ^{*3} (1)生きものに対する影響把握 (2)外来種管理
	2. 「希少種」「固有種」への注意喚起と保全 (1)構内生物リストの公開 (2)希少種、固有種の保全 (3)周辺の保全課題への協力
	3. 農薬影響の管理や、緑地・天然資源の保全 (1)生きものの殺傷の抑制 (2)水や土壤等の天然資源への配慮
B 生きものとの より豊かな共生を目指す	4. 機能緑地の設定 (1)緑地管理の体制 (2)飛翔性生物の利用地の整備 (3)「みどり+生きもの」優先地の整備 (4)事業所周辺への「みどりの連續性」の提供 (5)事務所周辺の生物多様性保全活動への貢献
	5. 緑地の単純化、特定化など、産業的志向からの脱却 (1)植生の多様化・多層化 (2)植物などの特性に合致した緑地管理 (3)地域への貢献・配慮

活動の方向性	実行例	
C 働く中で社員が 自然との関係を取り戻す	6. 生態系サービスの職場での積極的享受(休憩所、フロア)	(1)文化的サービスの享受・場づくり (2)供給サービスの享受・場づくり
	7. 「無関心」「無関係」状態から、「全員が関係ある」状態へ	(1)理解と行動促進の教育 (2)職場・業務での関係創出

*1 事業拠点を新たに建設することや、天然資源の採取などの開発(サプライチェーンでの開発を含む)が生物多様性の保全に影響を及ぼすこと。操業による水の使用が周辺地域や水源、ひいては生きものの生息環境に影響を及ぼす場合などもこれに含まれる。

*2 その地域にもともと存在しない生きものが、建物の脇の緑地、生垣などを整備する際に地域の外から樹木や草木を導入することによりその地域に移動し、地域固有の種の生息を脅かしたり、遺伝的な汚染の原因となること。

*3 外来生物法の「特定外来生物の飼育、栽培、保管又は運搬」に関する規定に則り活動を実施。

生物多様性ガイドライン(チェックシート)に基づく定量評価

三菱電機では、事業所の生物多様性への取組み状況を定量評価する「生物多様性ガイドライン(チェックシート)」を2020年3月に策定しました。これは全事業所必須項目の5項目と上記「活動の方向性」に基づく7つの分野(中項目)で分けた186の推進項目により活動実施レベルを定量評価するものです。各事業所の担当者がこのチェックシートを活用して生物多様性への取組み状況を自己診断し、強みや課題を把握して取組みの着実な向上を図っています。

全事業所必須5項目
■生物多様性に関する取組みを進めるための担当者・担当する部署及び業務を設定している
■生物多様性の活動を行っていくための中期計画がある
■生物調査を実施している
■生物多様性に関する環境教育を毎年実施している
■中期計画に対するフィードバックをしている
「活動の方向性」に基づく7つの分野
1. 「開発圧」「外来種圧」の抑制
2. 「希少種」「固有種」への注意喚起と保全
3. 農薬影響の管理や、緑地・天然資源の保全
4. 機能緑地の設定
5. 緑地の単純化、特定化など、産業的志向からの脱却
6. 生態系サービスの職場での積極的享受(休憩所、フロア)
7. 「無関心」「無関係」状態から、「全員が関係ある」状態へ

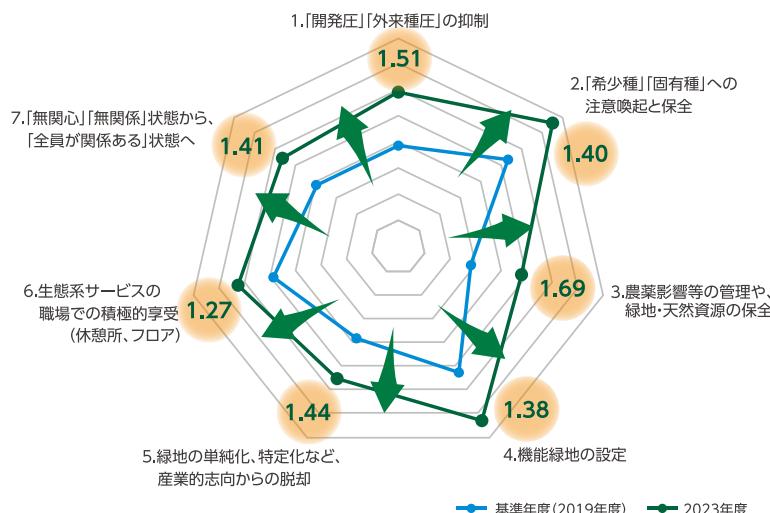
2023年度の評価結果

基準年度(2019年度)に対する評点の比率を「向上率*」と定義し、2023年度における各分野の活動実施レベルを評価しました。その結果、分野ごとの全社平均は下図のレーダーチャートに示す結果となり、全分野の向上率の平均値は2022年度の1.35から1.42へ上昇しました。

活動の方向性に基づく7つの分野の向上率に目を向けると、2022年度に引き続き全ての分野で向上率が増加しています。特に、「7.『無関心』『無関係』状態から、『全員が関係ある』状態へ」については、過去最高となる2022年度から0.11ポイントの増加が確認できました。この結果は、各事業所が生物多様性保全活動の認知度向上のための教育や情報発信に努め、従業員の間で活動の重要度がさらに深く理解されるようになったことを示しており、継続的な取組みが徐々に成果を上げ、意識の変化を生み出している証と考えています。

引き続き、ガイドラインを活用し、生物多様性保全活動の活性化と継続的なレベルアップを図っていきます。

*「向上率」=「評価対象年度の評点」÷「基準年度(2019年度)の評点」で算出



品質

基本方針とマネジメント

基本方針

私たち三菱電機グループは、企業理念に「たゆまぬ技術革新と限りない創造力により、活力とゆとりある社会の実現に貢献します」と掲げ、高品質で使いやすい製品づくりから、ご購入後のサポート、不具合発生時の対応、製品の廃棄まで、すべての事業活動において常にお客様の満足向上に努めています。

品質基本理念

三菱電機グループでは1958年の社長通達「品質に関する覚書」で示された品質第一の精神を反映した品質基本理念を制定していましたが、2021年、多くの品質不適切行為の公表に至りました。そこで、従業員の声を取り入れながら、2023年11月に下記の通り改定しました。

品質基本理念

- お客様が安心・満足できる品質を目指します。
- 品質第一で製品・サービスを提供します。
- 一人ひとりが主役となってより良い品質をつくります。

私たちは、この品質基本理念に基づき、そもそも品質不適切行為を起こす必要のない仕組み、現場を実現します。

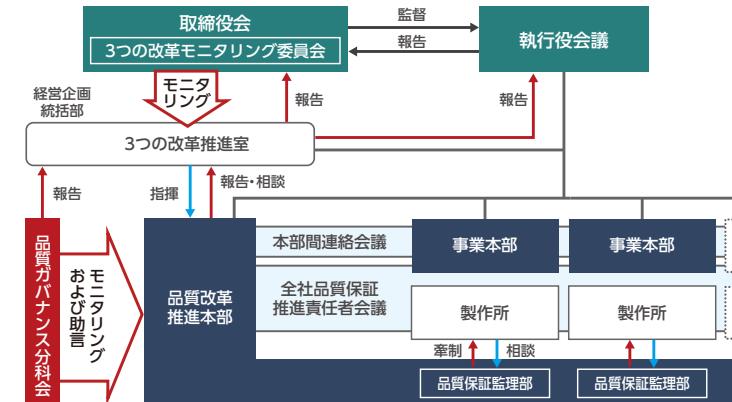
マネジメント

品質改革推進本部は、品質風土改革の推進と品質改善活動の強化のため、全社共通施策を実行しています。品質改革推進本部に所属する品質保証監理部は各製造拠点に駐在し、出荷権限などのけん制機能に加えて、現場の困りごとの相談窓口を担っています。

3つの改革推進室*は、品質改革推進本部からの報告・相談を踏まえて品質改革推進本部を指揮します。また、品質ガバナンス分科会が外部専門家の助言をいただきながら品質風土改革における各種取組みのモニタリング、有効性確認を定期的に行っています。

取締役会の下に設置した「3つの改革モニタリング委員会」が、各施策の状況をモニタリング・監督しています。

* 3つの改革推進室は、CSO/CROなどの関係執行役によって構成され、品質風土・組織風土・ガバナンスの3つの改革を着実に進めていくとともに、取締役会による3つの改革の進捗状況モニタリング及び監督に対応し、ステークホルダーへの適切な情報開示を担う。



3つの改革の進捗等について

品質改善活動の展開

三菱電機グループでは、製品・サービスの全業務プロセスにおいて品質改善活動を推進し、人財育成を進めつつ、品質・安全性・信頼性の向上に取り組んでいます。

開発・設計においては、各国の法令や規格、顧客要求、製品の基本機能を把握し、安全性、信頼性、機能の安定性を確保・保証する設計・評価を実践・けん引できる人財を育成しています。その人財を通じた品質作り込み設計に必要な要素技術ガイドラインの周知などにより、開発・設計品質の向上を進めています。

また品質風土改革の一環であるIT化、デジタル化による品質強化では、2023年度に当初予定（300億円）を超える設備投資を完了しました。

調達品に関しては、三菱電機グループの重要なパートナーである取引先に品質第一の考え方を理解いただき、連携して品質改善に取り組んでいます。

品質不具合については、三菱電機グループの失敗事例をデータベース化した品質関連情報共有システム「失敗 GAKU 知恵 Q 増」を構築し、品質作り込み時に活用することで不具合の再発防止に繋げています。

3つの改革の進捗等について 発表情報一覧

製品の使いやすさ

基本的な考え方

三菱電機グループは「より多くの人が使いやすいものづくり 生活しやすい環境づくり」をユニバーサルデザイン開発の理念に掲げています。真の「使いやすさ」「生活しやすさ」を実現するため、より多くの方に満足度の高い製品と生活環境の提供を目指すことを基本方針としています。

[□ ユニバーサルデザイン: 真の使いやすさ、生活しやすさを目指して](#)

三菱電機グループのユニバーサルデザインの取組み

エアコンや冷蔵庫などの家電製品やエレベーターなどの公共機器に対して、様々な人が使うことを想定してUD(ユニバーサルデザイン)を適用し、継続的に進化させてきました。

多くの人の使いやすさに向けた「UD設計ガイドライン」

UD設計ガイドラインは、子どもから高齢者、身体の不自由な人まで、より多くの人が安心して使えるように、幅広い製品の開発に適用するための基準です。加齢によるヒトの特性の変化や障がいへの配慮をガイドラインとしてまとめたもので、「認知」「識別」「身体」「安全性・利便性」の4つの視点で構成されています。

ユニバーサルデザイン評価システム「UD-Checker」

UD-Checkerはデザイナーや設計者が共通で使える、三菱電機独自のUD(ユニバーサルデザイン)のチェック用ツールです。

「認知」「識別」「身体」「安全性・利便性」の4つの評価軸でUDの達成度を定量的に示せるため、開発ポイントの抽出と具体的な設計への展開が容易になり、製品の効率的な開発に役立っています。三菱電機グループでは、家電・公共機器から産業機器に至るまでUD-Checkerを活用しています。

UD-Checkerにおける4つの評価軸

認知	分かりやすさへの配慮	識別	見やすさ・聞き取りやすさへの配慮	身体	楽な姿勢・身体的負荷への配慮	安全性利便性	危険や誤操作なく使えることへの配慮
----	------------	----	------------------	----	----------------	--------	-------------------

[□ 「UD-Checker」の詳細](#)

これまでの主な事例紹介

家電製品への適用

三菱電機は早くから家電製品にUD(ユニバーサルデザイン)の適用を進めてきました。調理機器のIHクッキングヒーターでも、「UD設計ガイドライン」を適用しています。

IHクッキングヒーター「らく楽IH」CS-G221AKS

デカ文字&ナンバーナビ

<特長>

- 表示文字サイズは従来比約1.8倍
(三菱電機従来品 G38MSとの比較)
- 数字の順番に押すだけで操作可能



①電源 → ②切/入 → ③火力の順番



デカ文字&ナンバーナビ

[□ その他の「らく楽アシスト」搭載製品](#)

産業分野への適用

専門性が高く機器を扱う人が比較的固定化されている産業分野でも、労働者の高齢化や外国人作業者、非熟練作業者の増加など、労働環境が変化しており、UDが求められるようになってきました。三菱電機グループでは、FA機器、電力機器などの産業用製品や作業現場での据付・保守に対してもUDの適用を進めています。

より分かりやすい取扱説明書づくり

三菱電機グループでは「取扱説明書一流化活動」を展開し、お客様に快適に、安全にご使用いただけるよう「見やすく、分かりやすい」取扱説明書づくりに努めています。その基本となるのが、独自の「家電機器取扱説明書作成要領解説」で、家電製品を扱う国内関係会社に配布し、取扱説明書の品質レベル向上を図っています。

[□ 三菱ルームエアコン霧ヶ峰FLシリーズ取扱説明書](#)

受賞実績

2023年度は、国際ユニヴァーサルデザイン協議会(IAUD)が主催する「IAUD国際デザイン賞」において、次の案件で受賞しています。いずれの受賞案件も生活者や利用者のニーズを探り出し、それに合わせた使いやすさを実現するためにスタイリングや機能をデザインしたことで受賞につながりました。

- ・「病院向け多用途搬送サービスロボットシステム」銀賞 — 医療従事者の心にも寄り添うフレンドリーなデザインの協働ロボット
- ・「壁掛け式循環ファン」銅賞 — シンプルで使いやすい壁掛けファン
- ・「大容量ホームフリーザー U22」銅賞 — 大容量で使いやすい冷蔵庫

今後も、三菱電機の幅広い技術を活かしてユーザーの問題を解決する製品・サービスを創出していきます。



病院向け多用途搬送サービスロボットシステム



生活の邪魔をせずに室内の空気質を改善・維持する壁掛け式循環ファン



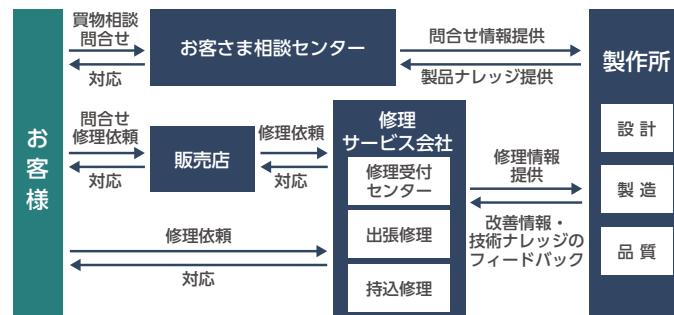
大容量ホームフリーザー U22

お客様満足の向上

基本的な考え方

三菱電機グループでは、創業時から「顧客の満足」を掲げています。この精神を受け継ぎ、各事業の特性に応じてお客様への満足度調査などを実施し、お客様の声を製品開発、販売、サービスなどに反映しています。

また、修理・サービス体制の強化、担当スタッフへの教育の充実、ウェブサイトを通じた情報提供の拡充などにも努めています。



CS活動(家電部門)

家電製品を扱うリビング・デジタルメディア事業本部では、三菱電機の製品をより多くの方に購入いただけるよう、また購入いただいたお客様に安心してご使用いただけるよう、お客様満足(CS: Customer Satisfaction)向上活動に取り組んでいます。ご購入時の相談や製品の使い方、アフターサービスなどお客様や販売店様との接点を大切にし、今後の製品開発や販売、サービスへの反映に努めています。

24時間・365日対応

お客様の期待を実現するには、お客様の姿を良く知り、販売・サービス・開発・製造に活かすこと、市場の変化の兆しをすばやくとらえダイナミックに活動することが重要です。三菱電機は、お客様の疑問や不安をスピーディーに解消すべく、「お客さま相談センター」と「修理受付センター」にて24時間365日、製品に関するご相談を受け付けています。



お客さま相談センター

さらに、販売店様などの技術相談にお応えする「電話技術相談センター」と修理サービスの最前線・三菱電機システムサービス「サービスステーション」(一部地域除く)も365日対応をしています。

窓口に寄せられる問い合わせ件数は、製品の多機能化により年々多様化しており、「お客さま相談センター」では継続的に人員増強と教育・研修に努めています。

お客様の声を反映する仕組み

お客様からの相談や修理受け付け内容は製作所にフィードバックされ、製品改善や開発品への反映、修理支援情報の提供に活用されています。

お客さま相談センターでは、お客様の声をデータベース化し、傾向分析結果を製作所や販売会社、研究所に定期的に配信しています。製作所や販売会社では、現行製品の改善や取扱説明書等の簡略化を図っており、研究所では開発中の製品の改善に活用されています。また、製作所とお客さま相談センターでは情報連絡会議を開催し、課題や情報収集の改善に取り組んでいます。

静岡製作所では、エアコン「霧ヶ峰」の品質向上のために、技術者がお客様の声を直接聞く機会を設けています。具体的には、品質問題が起こった場合にお客様のお宅を訪問し、ご使用環境を確認して製品開発にフィードバックしています。これまでにも、お客様の声を基に製品の設計や制御仕様の改善を行ってきました。また、体感温度コントロールや室外機の騒音についてもお客様の声を反映し、製品の品質向上に取り組んでいます。今後もお客様の声を大切にし、製品の改善を続けていきます。

CS活動(ビルシステム部門)

ビル内の総合交通機関であるエレベーター・エスカレーター・ビルマネジメントシステムを扱うビルシステム事業本部では、必要不可欠な社会インフラとして、常に安全・安心を確保し、快適な移動と居住空間をグローバルにお届けし続けていくことにより、活力とゆとりある社会の実現に貢献しています。

24時間・365日対応の「安心の窓口」

日本国内においてビル設備にトラブルが発生した場合、全国8カ所に設置した「情報センター」が故障信号やお客様からの電話に対応し、エンジニアを派遣します。

情報センターでは、お客様のビル設備の状態を常時遠隔で監視し、異常信号をキャッチすると、約6,000名のエンジニアの現在位置や遂行中の仕事内容、技術レベルを判断して、最も早く到着し、的確に対応できるエンジニアを派遣します。



情報センター

さらに、過去の対応内容やビルに関する情報をエンジニアに送信したり、部品を緊急手配したりするなど、設備の機能回復をバックアップします。

また、エレベーターや空調設備は、運転データの変化から故障に至る前の変調も見逃さず、事前に対応することで、トラブルを未然に防いでいます。

「三菱エレベーター・エスカレーター安全キャンペーン」の開催

エレベーター・エスカレーターは、不特定多数の方が利用する交通機関として、高い安全性が求められています。そのため、製品には様々な安全装置や機能が設置されています。

しかし、安全運行のためには、定期的な保守点検や正しい利用方法が不可欠です。

三菱電機グループでは、「三菱エレベーター・エスカレーター安全キャンペーン」を開催し、利用者に正しい利用法を啓発するための「利用者説明会」や、マンションやビルのオーナーや管理者に対して日常の管理方法や災害時の対応を説明する「管理者説明会」を実施しています。これまで延べ30万人以上が参加し、三菱電機グループの重要な安全活動として継続的に取り組んでいます。



「三菱エレベーター・エスカレーター安全キャンペーン」

Voice

私は昇降機のフィールドエンジニアをしており、2024年1月1日に発生した能登半島地震では、発生直後から管轄のJR各駅の昇降機復旧作業を担当しました。エレベーターは地震の強い揺れを感じると自動で停止します。今回の地震は規模が大きかったためほとんど全てのエレベーターが停止しており、ご利用者や荷物運搬の業者の方などからいち早い復旧が待たれる状況でした。エレベーターの運行に支障がないか慎重に確認を進める中、「お正月早々、こんなに早く復旧に来てくれてありがとうございます」と感謝のお言葉をいただきました。



三菱電機ビルソリューションズ
株式会社 東日本支社
関越支社 新潟支店
西澤 瑛祐

Topics

稲沢ビルシステム製作所 SOLAÉ ショールーム

高さ173.0メートルのエレベーター試験塔「SOLAÉ(ソラエ)」に併設しているショールームでは、施主・設計事務所・建設会社のお客様や地域の子どもたちなどの見学を受け入れ、ビルを支える三菱エレベーター、エスカレーター、ビルマネジメントシステムの製品・技術を見て、触れて、体感いただき、製品の安全・安心をお伝えしています。

「エレベーター・エスカレーターゾーン」では、エレベーター・エスカレーターの歴史や基本構造から、安全・安心・快適を実現する最新製品・技術にいたるまで、実機を用いて紹介し、エレベーターの運行効率や快適性を向上させる「人とつながる機能」や、エレベーターとビル内設備が連携する「建物とつながる機能」などが体験できます。「ビルマネジメントシステムゾーン」では、最新のビル管理・セキュリティーシステムなどが体験できます。



エレベーター試験塔「SOLAÉ(ソラエ)」



「SOLAÉ(ソラエ)」ショールーム

製品安全に関する方針

基本的な考え方

三菱電機グループは、「企業理念」と「私たちの価値観」に基づいて、製品安全に関する方針を定め、取組みを推進しています。

特に消費者向け製品では、製品の開発段階で定量的なりスクアセスメントを義務付け、重大な危険(死亡、重傷、火災等)の排除を図るとともに、製品のライフエンド(壊れる、破棄する段階においても安全を確保できるよう)を考慮した設計・開発を進めています。

また、24時間365日対応の「修理受付センター」と「お客さま相談センター」で不具合情報の収集に努めています。

[□ 製品安全に関する方針](#)

製品不具合発生時の対応

基本的な考え方

三菱電機グループでは、販売した製品に重大な不具合発生の報告があれば、経営トップを含めて迅速かつ的確に処置・対策を決定する体制をとるなど、常にお客様にご迷惑をおかけしないことを最優先にして、対応していきます。加えて、重要不具合の全社での情報共有を迅速化し、対応力の強化を図っています。

とりわけリコール事案については、対象販売全数の捕捉・改修を前提として継続的に取り組み、幅広い販売ルートに働きかけを行っています。

重要な製品不具合の報告

製品安全にかかわる不具合や品質に関する重要なお知らせにつきましては、三菱電機オフィシャルウェブサイトのトップページの「製品に関する重要なお知らせ一覧」にて、該当製品の情報を公開しています。

[□ 製品に関する重要なお知らせ一覧](#)

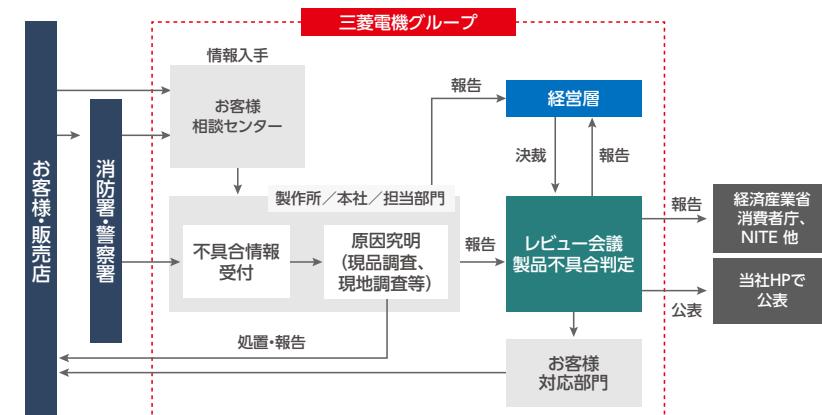
消費生活用製品安全法に基づく事故報告

消費者の方に直接関係の深い消費生活用品の事故につきましては、迅速かつ適切な情報をお届けしています。

2007年5月に施行された改正・消費生活用製品安全法に対応し、三菱電機オフィシャルウェブサイトの「消費生活用製品安全法に基づく事故報告」にて該当製品の情報を公開しています。

[□ 消費生活用製品安全法に基づく事故報告について](#)

なお、三菱電機グループの事故情報開示では、ガス・石油機器以外の製品に関する事故であって、製品起因か否かが特定できていない事故と製品に起因して生じた事故かどうか不明であると判断した事故の案件も含め情報公開を行っています。



人権

人権の尊重に関する考え方

人権の尊重に関する方針

三菱電機グループは、国際的に合意されている人権の保護を支持・尊重することを企業活動の前提として、自らが人権侵害に加担しないことを果たすべき責任と捉えています。

私たちは三菱電機グループの「企業理念」と「私たちの価値観」の精神に則り人権方針を定め、この方針に基づいた活動を行うことにより、三菱電機の事業活動に関わる全ての人々の人権を尊重し、あらゆる人が尊重される社会の実現に貢献します。

三菱電機グループでは、「人権の尊重に関する方針」に基づき、「あらゆる人の尊重」をマテリアリティとして取組みを進めています。

[三菱電機グループ 人権方針](#)

人権に関する関連方針

三菱電機グループは、個別課題に関してより具体的かつ効果的な取組みを行うため以下の方針を制定し、人権尊重の取組みをより実効性のあるものとするとともに、個別課題への具体的な対応を進めています。

[三菱電機グループ 行動規範\(公正な調達、公正な広告・宣伝、従業員の人権尊重、製品の安全・品質、輸出入管理、贈賄禁止、公正な競争、反社会的勢力との関係遮断、知的財産の保護、環境保全などを含む\)](#)

[AI倫理ポリシー](#)

[個人情報保護方針](#)

[DE & I*ステートメント](#)

[三菱電機グループ サプライチェーン行動規範](#)

* Diversity,Equity & Inclusion

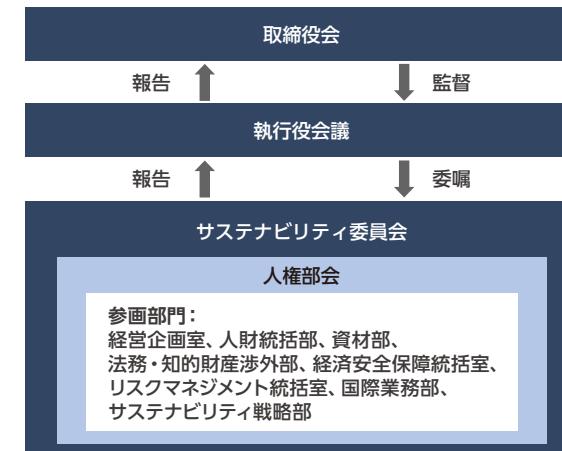
人権の尊重に関するマネジメント体制

三菱電機グループは、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」等の国際規範に基づいた人権デュー・ディリジェンス等の取組みを進めるため、サステナビリティ委員会及びその下部組織である人権部会(常設)において、人権に関する取組み実績の確認及び方針・計画の検討・承認を受けるなど、PDCAサイクルによる継続的な改善活動を推進しています。人権にまつわる課題は多岐に及ぶため、担当部門を明確にした上で取り組みますが、部門横断的な課題については人権部会で議論し、方向性を決定します。進捗状況はサステナビリティ委員会、執行役会議へ報告するとともに、執行役・取締役会から監督を受ける体制としています。

「人権部会」は、サステナビリティ戦略部長を部会長とし、関係する部門の長で構成されます。

また、人権部会構成部門の課長級メンバーによる人権WGでは、人権に関する様々な取組みの実務推進に関する検討を行っています。

2023年度は人権部会を3回、人権WGは11回開催しました。

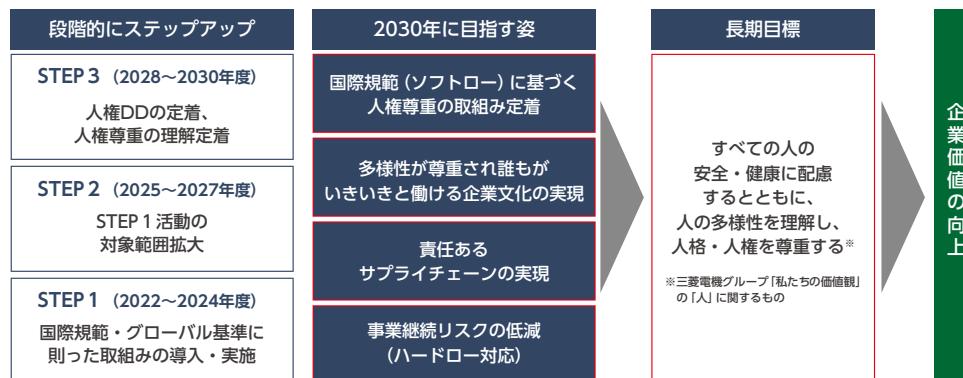


人権の尊重の取組み

人権尊重の取組みの中長期目標・ロードマップ

人権の取組みは多岐にわたり、優先度をつけて取り組む必要があること、また一度で終わる活動ではなく継続的な改善が必要なことなどから、人権部会において人権尊重の取組みの中長期目標・ロードマップを策定しました。

また短期(単年度)では、具体的な取組み項目・KPIを設定し、人権部会やサステナビリティ委員会で実績をフォローしています。

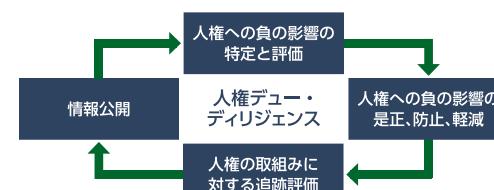


人権の取組みの中長期目標とロードマップ(概略)

人権デュー・ディリジェンス

三菱電機グループでは、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」が求める人権デュー・ディリジェンス(人権DD)を実施しています。

定期的な人権インパクト・アセスメントの実施により三菱電機グループの企業活動における人権への影響を評価し、特定したリスクに対する改善活動を進めています。



人権への負の影響の特定と評価(人権インパクト・アセスメント)

2023年度から、米国のサステナビリティ推進団体であるBSR(Business for Social Responsibility)と協働し、より客觀性が高く、グローバル基準に基づいた人権インパクト・アセスメントを実施しています。同インパクト・アセスメントでは、デスクトップリサーチの上、各コーポレート部門へのインタビューなどで三菱電機グループのバリューチェーンにおける潜在的なリスクを抽出し、重要度、発生可能性、事業の関連性という観点から人権課題の優先順位づけを行いました。その結果、ステークホルダーに影響を及ぼす可能性がある潜在的な人権課題のうち、特に優先的に取り組むべき顕著な人権課題を下図のとおり特定しました。

三菱電機グループの事業活動が影響を及ぼす可能性のある人権課題

課題区分 優先度	従業員	サプライチェーン	製品とサービス	横断的な課題
	職場環境	サプライヤー・労働基準	プライバシーと情報セキュリティ	
優先的に取り組むべき顕著な人権課題	労働安全衛生	強制・奴隸・債務労働	児童労働	
その他の人権課題	非差別と機会均等	紛争鉱物	生命と安全への権利	詐欺、贈収賄、汚職
	団体交渉権と結社の自由		製品の品質と安全	環境影響
	強制・奴隸・債務労働		テクノロジーの倫理的な活用	DE&I
	若年労働者		責任あるマーケティング・販売	紛争影響国および高リスク国におけるリスク
			土地の権利	苦情処理メカニズムと救済へのアクセス

人権への負の影響の是正、防止、軽減

前項で特定した人権課題に対し、その発生を未然に防止するための推奨事項がBSRから提示されました。三菱電機グループは、これらの推奨事項に対する改善策を策定し、2024年度から取組みを開始します。三菱電機グループ拠点・サプライチェーンにおいてRBA(Responsible Business Alliance)*のプロセスに基づき人権施策の強化を図っていきます。

* 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

顕著な人権課題に対する今後の取組み

区分	顕著な人権課題	今後の取組みの概要
従業員	職場環境	・関係会社全体にわたる長時間労働・ハラスメント等のリスクを低減するため、関係会社の情報を収集の上、管理体制の検討等、国内外グループの管理強化を実施
	労働安全衛生	・海外関係会社の安全衛生関連の情報収集、リスク低減策の推進及び情報開示 ・請負労働者を含む構内安全衛生組織を通じた安全衛生教育の展開
サプライチェーン	サプライヤー・労働基準 強制・奴隸・債務労働 児童労働	・RBA行動規範を「三菱電機グループサプライチェーン行動規範」として活用し、全取引先に適用 ・高リスク取引先への対応ガイドライン策定を検討 ・取引先調査への技能実習生関連ヒアリングの組入れを検討 団サプライチェーンマネジメント(調達)
製品とサービス	プライバシーと情報セキュリティ	・高リスク国における法執行機関等からの個人情報開示要求への対応状況について情報セキュリティ自己点検で確認することを検討

人権の取組みに対する追跡評価

BSRの推奨事項に対する改善活動状況については人権部会にて定期的な確認を行っています。特に、三菱電機グループの製造拠点やサプライヤーにおける労働環境については、RBA-SAQ*を活用し、リスク状況の確認を行います。

* RBA Self-Assessment Questionnaire

情報開示

上記活動の実績について次年度の統合報告書にて適切に開示します。

これまでの活動(自己評価に基づく人権DD)

2021年度に三菱電機、国内関係会社、海外関係会社の合計417拠点で自己評価による「人権インパクト・アセスメント」を実施し、三菱電機グループが今後取組みを強化すべき人権課題の特定と各拠点の取組み状況評価を行いました。

特定した人権課題に対しては、各拠点にて是正施策を実施し、329個抽出された「取組み不十分」項目が2023年度に39個まで減少しました。

【主な是正施策】●三菱電機が社内で実施しているハラスマント対策やダイバーシティの教育資料を活用し、関係会社でも教育を実施

●三菱電機が使用している「CSR調達ガイドライン」を活用し、関係会社の取引先にも人権への配慮を要請

以上の自己評価に基づく改善活動は、2024年度末までに実施完了します。

従業員の人権に関する取組み

基本的な考え方

三菱電機グループは、「三菱電機グループ 行動規範」において、世界人権宣言や国連グローバル・コンパクトの原則として示されている、従業員の基本的な権利を尊重することを定めています。

また、企業として「結社の自由」を尊重するとともに、三菱電機と三菱電機労働組合の間で締結される労働協約において、三菱電機労働組合が労働三権(団結権、団体交渉権、団体行動権)を保有することを保障しています。

労働組合との関係

労働協約に基づき以下のことを行っています。

- 定期的な経営協議会・労働協議会を設け、積極的なコミュニケーションを図っています。
- ユニオン・ショップ制に基づき、社員は原則、試用期間を経たのち、全員組合員となります(管理職層を除く)。
- 労働協約の対象ではない従業員の労働条件は、各従業員の雇用形態や同一労働同一賃金関連法を踏まえて設定しています。
- 国内外関係会社においても、各国・地域の雇用・人事・勤務・賃金・労働時間・入国管理などに関する労働関連法令及び社内規則・手続きを遵守し、健全な労働条件や職場環境の維持・向上に努めます。
- 事業上の影響により従業員の配転・出向・転籍を行うときは速やかに労働組合へ通知することを定め、配転・出向・転籍となる従業員が大量になる場合は、その基本事項について労働組合と協議することを規定しています。

④人財戦略

サプライチェーンにおける人権の取組み、RBAへの加盟

サプライヤーに対しては、2018年度から継続的に、人権を含む社会課題への取組みに関する同意取得を行っています。

④サプライチェーンマネジメント(調達)

2024年には、三菱電機グループのサステナビリティ調達において、グローバル基準であるRBA行動規範と自社の取組みを整合させることにより、人権の取組みの客観性・透明性が向上しました。グローバル基準であるRBA行動規範と自社の取組みを整合させ、サステナビリティ調達の取組みの継続的な改善を進めています。



人権に関する法規制対応

三菱電機グループでは、各国で進んでいる企業の人権デュー・ディリジェンス実施に関する法制化に対し、関連部門で連携し、適時適切に対応することとしています。

英国現代奴隸法、豪州現代奴隸法、ノルウェー透明性法、カナダ現代奴隸法に関するステートメントは対外的に公開しています。

④人権に関する法規制対応

人権教育

三菱電機グループでは、様々な機会を捉え、従業員に対して人権に対する教育を実施しています。

研修	内容
階層別研修	新入社員や新任の管理職に対して、人権に関する研修を継続的に実施しています。管理職向けの研修では、受講後、自分の職場において問題が発生していないか管理職の立場から確認することで、従業員が働きやすい職場環境づくりを進めています。
全社教育 (e ラーニング)	三菱電機及び国内関係会社の全従業員を対象とするeラーニング「三菱電機グループのサステナビリティ」の中で、人権を取り巻く世界の潮流、人権尊重に取り組む理由、三菱電機グループの人権方針等の教育を実施し、企業が人権尊重に取り組む重要性について従業員が理解を深める機会を提供しています。
ハラスメント 研修	ハラスメント行為に関する正しい理解及び適切なコミュニケーションスキルについて実践を促しハラスメントを予防するために、三菱電機グループでは、ハラスメント研修を実施しています。研修では、同性やLGBTQに対するものも含めたパワーハラスメントやセクハラ、マタハラ、SOGIハラスメントに関する知識だけではなく、具体的な事例を取り上げて紹介しています。また、社内外の相談窓口を改めて周知し、何か気が付いた時には、報告・連絡ができるよう講義を実施しています。「三菱電機職場風土改革プログラム」に沿って実施しているハラスメント防止教育eラーニングについては、三菱電機及び国内関係会社の全従業員が受講しています。
人権週間	社内の人権意識啓発を目的として、ビジネスと人権の社会動向や三菱電機の取組み目的を説明したメッセージを人権週間(12月4日～10日)の期間に三菱電機及び国内外関係会社の従業員に配布しています。

④人権・ハラスメント防止に関する研修

苦情処理メカニズム

人権に関する苦情窓口

三菱電機グループは人権に関するお問い合わせ窓口を複数設置し、すべてのステークホルダー（従業員、取引先、顧客、消費者、地域住民など）から365日お問い合わせを受け付けています。また、匿名通報にも対応しています。お問い合わせ窓口には社外窓口であるJaCER^{*}を含む複数の窓口を設置しています。

* 一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構。国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に準拠した非司法的な苦情処理プラットフォーム

[JaCER](#)



人権に関する苦情への対応

人権リスクに関する個々の通報に対しては、相談内容に応じ、担当部署が速やかに事実関係の確認を行います。三菱電機グループの企業活動による人権侵害行為等が確認された場合は、速やかに是正・改善を行うとともに、被害者への対応、当該事案等を行った者に対する処分検討など、適切な対応を行っています。三菱電機グループの各相談窓口では、問題解決のため、いただいた相談内容を担当部門と共有しますが、関係者との共有は必要最小限となるよう努めています。

通報者が、通報したことを理由に企業や個人から不利益な扱いを受けることはありません。

[人権に関する苦情相談窓口](#)

社外との対話

三菱電機グループの人権課題への取組みを実効性のあるものとするため、有識者や人権NGO等と対話し、人権の取組みについてのアドバイスをいただいている。

2024年6月、UNDP(国連開発計画)が主催する「ビジネスと人権アカデミー*日本企業向け人権デュー・ディリジェンス研修」の一環として、Alice Cope氏(Pillar Two, 現パートナー)、梅津英明氏(森・濱田松本法律事務所 パートナー)の両氏に、三菱電機グループの人権尊重の取組みについて、三菱電機グループの説明に基づき、概括的なご意見をいただく機会を得ました。

両専門家による上記アカデミーの前回のセッションを踏まえて、今回はセッション実施前に「三菱電機グループ 人権の尊重に関する方針」の改定案について両氏にレビューをお願いし、いただいたコメント、改善提案を最終版に反映するように努めました。

セッションでは、サプライヤーのキャパシティビルディング、サプライヤーやその労働者を含む主要なステークホルダーが苦情処理メカニズムへのアクセスを強化する方法、三菱電機グループ内の様々な部署において、人権の尊重や、それぞれの活動や取引関係に関連しうる人権リスクについてどのように認識を高めるか、といったテーマについても議論しました。

これらの内容は人権部会で議論の上、今後の三菱電機グループの人権尊重の取組みに反映し、継続的な改善を図ります。

* 国連開発計画(UNDP)の「ビジネスと人権アカデミー」は、国連ビジネスと人権に関する指導原則の実施、特に人権デュー・ディリジェンスの実施に関するガイダンスとアドバイスを提供するための企業サポートです。同アカデミーは、年間約1,300の企業に研修とガイダンス・セッションを提供しています。



Alice Cope氏、梅津英明氏とのセッション

サプライチェーンマネジメント(調達)

調達方針と取引先選定基準

三菱電機グループでは、「資材調達基本方針」をお取引先に説明し、取引先選定評価基準に基づきお取引先を適正に評価することで、調達におけるサプライチェーン上のリスクを低減させています。

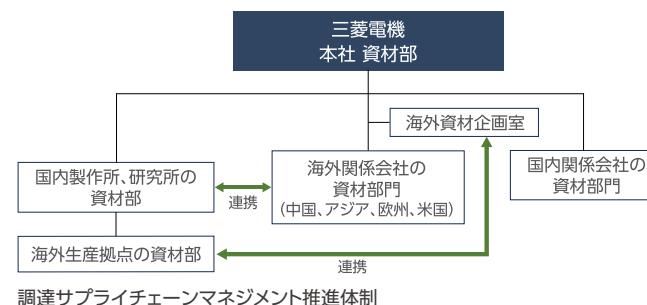
取引先選定評価項目には品質・価格・納期・サービス対応のほか、環境規制への取組み、サステナビリティへの取組みを含めています。総合的に評価の高いお取引先から優先的に調達することを基本方針としています。

またサプライチェーン全体の人権と環境の取組みの客観性・透明性を高めるため、2022年2月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Responsible Business Alliance(以下RBA)に加盟しました。グローバル基準であるRBA行動規範(RBA Code of Conduct)と自社の取組みを整合させ、サステナビリティ調達の取組みの継続的な改善を進めています。

■ 資材調達基本方針

調達サプライチェーンマネジメントの推進体制

三菱電機グループは、次のような体制の下、6つの重点活動項目に取り組み、サプライチェーンマネジメントの強靭化を推進しています。

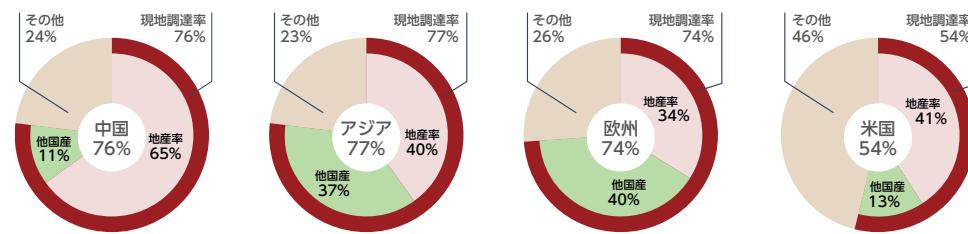


6つの重点活動項目

- | | |
|---------------------|--------------------------|
| (1) 安定調達強化に向けた体制の構築 | (4) 調達品質管理の強化 |
| (2) 原価企画活動の更なる強化 | (5) 活動施策を支える調達プラットホームの強化 |
| (3) 集中購買の拡大 | (6) グローバル最適調達の強化 |

また、グローバル最適調達に向けて、中国、アジア、欧州、米州の4地域の資材企画室を通じ、資材責任者会議等で購買戦略を展開しています。

その他にも調達サプライチェーンにおける労働慣行や環境問題等、多様な問題に対するリスク低減に向けた活動も推進し、BCP(事業継続計画)を強化しています。



主要地域における現地調達比率*(三菱電機グループ)

* 海外生産拠点が、それぞれの裁量で調達している材料・部品等(原産国にはよらない)。うち、拠点所在国の原産品の調達比率を地産率、拠点所在国以外の原産国からの調達比率を他国産とする。

中長期的な重点活動目標

サプライチェーンにおける重大な人権侵害リスク(強制労働、危険有害労働及び児童労働)の把握と是正に向けた活動の継続

三菱電機グループでは、主要取引先に毎年依頼している調査票への回答を通じ、お取引先の強制労働、危険有害労働及び児童労働といった特に重大な人権侵害リスクの有無を個々に判断することでリスクの高いお取引先の特定を継続的に図っています。また、過度な労働時間の削減や最低賃金に対する権利についても三菱電機グループ サプライチェーン行動規範に記載し、調査票にて確認を進めています。

■ お取引先に対するサステナビリティへの取組み評価内容と活動実績

■ 外国人技能実習生に関する調査

RBA準拠の取組みへの移行

三菱電機は2022年2月にRBAに加盟しました。2023年度はRBA行動規範に沿った「三菱電機グループ サプライチェーン行動規範」を制定し、約800社のお取引先に対し、6月と11月の計2回の説明会をオンラインで実施しました。

 [人権の尊重の取組み](#)

 [サステナブル調達](#)



オンライン取引先説明会

サプライチェーン全体に向けた苦情処理メカニズムの構築

サプライチェーン上の苦情を受け付け、問題解決に結びつけるための「苦情処理メカニズム」の強化を目的に一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構(JaCER)に加入し、苦情受付窓口を追加しました。

 [人権に関する苦情相談窓口](#)

調達サプライチェーンでの脱炭素に向けた活動の取組み

「環境ビジョン2050」ではバリューチェーン全体でのカーボンニュートラルを目指しています。お取引先での生産時に発生するCO₂の削減を把握し、削減を呼び掛けていきます。2023年度は、主要お取引先を対象にカーボンニュートラルへの取組み状況及び温室効果ガス排出量の調査を実施しました。調査結果を基に「バリューチェーンでの温室効果ガス排出量」の精度向上につなげていきます。

 [環境ビジョン2050](#)

調達サプライチェーンにおけるサステナビリティへの取組み強化

社会的な課題への取組み

2009年から人権、労働慣行、安全衛生、法令遵守、製品安全性など、サステナビリティへの取組み状況を取引先評価項目の一つに追加しています。また、2018年にはRBAが策定・公表しているRBA行動規範に由来したCSR調達ガイドラインを制定しました。2023年2月にRBA行動規範に準拠した三菱電機グループ サプライチェーン行動規範を新たに制定し、本行動規範に対する同意確認、およびお取引先調査を推進しています。

環境課題への取組み

2006年以降、三菱電機グループでは、お取引先の環境問題への取組み状況を「グリーン認定制度」により評価してきました。本制度では、三菱電機グループの「グリーン調達基準書」に基づき、お取引先の環境マネジメントシステム認証取得状況や環境関連法規遵守状況、納入品に含有する化学物質管理状況を調査しています。2024年からはRBA行動規範に準拠した調査票を通じて、お取引先の環境問題への取組み状況を適正に評価し、リスクがあると判定されたお取引先には適切なアドバイスを行い、是正いただくことで、リスクを低減させています。

 [グリーン調達基準書](#)

責任ある鉱物調達へ

三菱電機グループでは、以前から紛争鉱物*の取引を資金源としている武装勢力への関与がないように、調達サプライチェーンの透明性の確保を図ってきました。さらに、コバルトの採掘現場において、劣悪な労働環境による人権侵害の可能性があることも重要な問題と認識しています。三菱電機グループでは「経済協力開発機構(OECD)紛争地域及び高リスク地域からの鉱物の責任あるサプライチェーンのためのデューディリジェンスガイダンス」を尊重し、深刻な人権侵害や環境破壊の助長や加担に関与する鉱物を調達サプライチェーンから排除します。

* 経済協力開発機構(OECD)紛争地域及び高リスク地域において採掘される金、錫(スズ)、タンタル、タングステン(米国国務省が資金源と判断する鉱物)

紛争鉱物規制に関する調査実績報告

三菱電機は一般社団法人電子情報技術産業協会(JEITA)の「責任ある鉱物調達検討会」に参加し、業界団体と連携した本規制への対応を進めています。お取引先への調査は、自動車業界や電気電子業界などが共通的に使用する調査帳票(CMRT^{*1}及びEMRT^{*2})を使用して行っています。2023年度には、1,178社のお取引先に調査を実施し、927社のお取引先から調査様式の回答を入手しました。調査の結果、349カ所の製錬所を特定しました。特定した製錬所のうちRMAP^{*3}準拠の製錬所は219カ所でした。引き続き、業界活動等を通じて製錬所のRMAP準拠の活動を推進します。

*1 責任ある鉱物イニシアチブ発行の紛争鉱物(錫・タンタル・タングステン・金)調査帳票

*2 責任ある鉱物イニシアチブ発行のコバルト・マイカ調査帳票

*3 Responsible Minerals Assurance Process:製錬所が扱う鉱物が紛争や人権侵害に加担していない調達源であることを第三者が認定するプログラム

紛争鉱物調査で特定した製錬業者数

2023年度に特定した製錬所リスト

お取引先への依頼事項

三菱電機グループのお取引に対しては、資材調達基本方針及びサプライチェーン行動規範のご理解及び行動規範の遵守に加えて、お取引先のサプライチェーンに対するこれらの周知をお願いしています。特に、新規お取引先につきましては、原則として三菱電機グループ サプライチェーン行動規範をご理解いただいた上、遵守への同意書のご提出をお願いしています。

三菱電機グループ サプライチェーン行動規範

お取引先に対するサステナビリティへの取組み評価内容と活動実績

取引先調査の基本的な考え方

三菱電機グループでは、お取引先の「グリーン調達基準書」及び「三菱電機グループ サプライチェーン行動規範」の要求事項に対する取組み状況を確認するため、購入額上位80%に含まれる主要お取引先に対し、毎年調査票への回答をお願いしています。お取引先からの回答に対する三菱電機グループでの評価結果をフィードバックするとともに、評価の低い項目があるお取引先とは個別に打ち合わせなどによるコミュニケーションを図り、是正をお願いしています。なお、三菱電機グループ サプライチェーン行動規範の制定に併せ、調査票の様式を2024年に改訂しました。

活動実績

2006年度から国内のお取引先を調査対象としていましたが、2017年度以降は海外のお取引先も対象に加え調査を実施しています。2024年度から開始するRBA行動規範に沿ったRBA調査の実施に向け、2023年度はお取引先への説明等の準備を実施しました。2024年度からは、新しいRBA調査での取引調査と是正活動を推進します。

「グリーン認定・CSR調達に向けた調査票」の回収状況とグリーン認定比率

外国人技能実習生に関する調査

2019年度に三菱電機では生産活動において主要な協力工場390社を対象に外国人技能実習生に関するアンケートを実施し、全社から回答を入手しました。そのうち、136社で技能実習生を採用しており、各お取引先で「優良な実習実施者」の認定の有無や、実施状況でのリスクの有無について確認しました(「優良な実習実施者」として認定を受けているお取引先は50社)。アンケートの結果、「優良な実習実施者」として認定を受けていない186社中、内24社で「危険物や避難経路など安全衛生上重要な表示は、実習生が理解できる言語で表示されていない」などの改善が必要な項目があることが判明しましたが、技能実習法や労働基準法等、法律に抵触しているお取引先はありませんでした。

改善事項については指導するとともに、引き続き外国人技能実習生に対する人権侵害防止に向け、今後も継続的に活動を推進していきます。

* 外国人技能実習機構による認定制度。技能の修得実績、受け入れ体制、実習生の待遇、法令違反の有無及び実習生の相談・支援体制についての合計得点が満点の6割以上で、「優良な実習実施者」の基準に適合する。「優良な実習実施者」として認定されると、実習期間の延長や受け入れ人数枠が拡大される。

お取引先とのコミュニケーション

三菱電機グループでは、「資材調達基本方針」及び「三菱電機グループ サプライチェーン行動規範」の考え方をご理解・ご賛同いただくため、本社や各事業所において、お取引先への説明会や定期的な意見交換会を実施しています。また、お取引先におけるサステナビリティの取組みの推進に向けて、事業継続計画(BCP)*活動支援や欧州RoHS指令などの化学物質規制管理、コンプライアンス関連(輸出管理、情報セキュリティ管理、下請法等)についても各取引先とコミュニケーションを実施しています。

* 災害などの緊急事態が発生したときに、企業が損害を最小限に抑え、事業の継続や復旧を図るための計画。

サプライヤーとのパートナーシップの強化に向けた取組み

三菱電機は内閣府及び経済産業省主催の「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」の議論を受けて導入された「パートナーシップ構築宣言」に参画し、2020年7月1日に宣言を発表しました。

この「パートナーシップ構築宣言」における共存共栄の理念に基づき、お取引先との取引慣行改善と、パートナーシップをより一層強化することを目的として、2020年度から取引先満足度アンケートを実施しています。

2023年も前年同様に取引先名の記名方式で、三菱電機の取引姿勢や倫理遵法などに関する全16問の項目で調査を実施しました。

本アンケート調査でお取引先からいただいた回答結果を集計し、調査項目ごとに前年度との比較分析を行い、改善すべき点の抽出と要因分析、三菱電機としての取引態度の是正に活用しています。

こうした活動を今後も継続していくことで、お取引先との取引における潜在的な課題への気づきをして活用させていただくと共に、結果を真摯(しんし)に受け止め、更なる改善を推進していきます。

[三菱電機株式会社「パートナーシップ構築宣言」](#)

サプライヤーとのVE(Value Engineering)活動

三菱電機グループでは、開発の源流段階から部品・材料の共同開発を行い、先端技術製品の採用、素材のリサイクル、材料の使用量削減などを実施するVE(Value Engineering)活動をお取引先と一緒に実践しています。

この活動では、小型軽量化による材料の使用量削減や環境に対する負荷低減を推進し、三菱電機とお取引先双方にとって売上げ拡大や技術力の向上につながるWin-Winの関係を構築しています。

特に成果の大きかったお取引先につきましては、三菱電機より表彰を実施しています。

この活動は日本国内のみならず、英国、米国、中国、タイ、インドネシア、メキシコ、インド、コロンビア等のお取引先にも積極的に展開しています。VE講習会における筆記試験・VE実践などにより一定水準に達したことを確認できた受講者には、インストラクター資格を与えるなど、社内外の人財育成にも努めています。



VE講習会(中国)



VE講習会(タイ)

調達関連法規に関する教育の実施

三菱電機グループでは、調達業務に携わる従業員に業務を遂行する上でかかわりのある法令を遵守させるため、調達関連法規に関する様々な教育を行っています。例えば、国内では独占禁止法、下請代金支払遅延等防止法、建設業法など、調達業務に特にかかわりのある法令に関する講座を開催し、遵守徹底に向けた指導・教育を行っています。また、海外においても、贈収賄や横領など、公正な取引に反する行動がないよう、行動指針やチェックシートを使用した指導・教育、調達業務に携わる現地従業員などを対象にした調達関連コンプライアンス教育などを行っています。加えて、各事業所活動情報・指導情報の共有、調達部門従業員向けサステナブル調達教育などを定例で開催し、サステナブル調達への取組みを一層強化しています。



調達部門従業員向けサステナブル調達教育

安全衛生

基本的な考え方

三菱電機グループでは、トップの強いリーダーシップのもと、グループ全体で安全衛生活動や健康づくり活動に取り組んでいます。

「従業員の安全と健康を守ることをすべてにおいて優先すること」を基本方針として、次の二点を目指しています。

- 安全衛生管理は経営管理の根幹であり、いかなる社会・経営環境にあっても安全・健康を最優先する風土を確立する
- 従業員エンゲージメントを高める経営施策の主軸の一つとして、健康経営の確立を図り、誰もが心身の健康を維持し、いきいきと働ける職場環境を実現する

三菱電機ではこれらの基本方針に立脚した全社安全衛生5年計画を策定し、年度ごとに具体的な活動を推進しています。また、国内外関係会社では、「全社安全衛生管理方針」に基づき、各国の法令や各社の課題に即した安全衛生管理活動を推進しています。

推進体制

三菱電機グループは、三菱電機と国内外関係会社が連携して、安全衛生に関する情報交換や教育活動、各種対策を行っています。また、労働組合との協議会や安全衛生委員会などを通じて、従業員との意見交換を行い、安全衛生水準の向上に取り組んでいます。



労働安全衛生マネジメントシステム

三菱電機では、2009年より「労働安全衛生マネジメントシステム(OHMS*)」を導入・運用しています。本制度では、事業所構内の方針策定や事業所長が担う総括安全衛生管理者をトップとする管理体制整備、リスクアセスメントを始めとした災害発生未然防止活動、従業員の安全衛生管理意識向上のための教育など、基盤管理及び個別管理事項について三菱電機グループの安全衛生管理のあるべき姿を要求事項として示し、内部監査の実施を通じ各事業所単位で安全衛生活動のPDCAサイクルを構築しており、全社的な管理水準のスパイラルアップを図っています。一部事業所においてはJISQ45001の外部認証を取得済みです。

このような取組みの結果として、同一業種の中においても低い労働災害度数率や強度率(延べ労働時間100万時間当たりの死亡・休業災害による死傷者数、1千時間当たりの労働損失日数)を達成しています。

* Occupational Health and Safety Management System

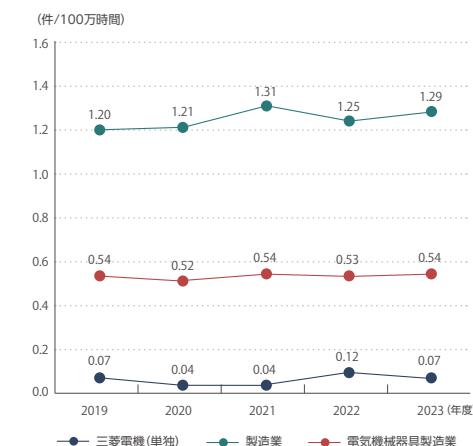
リスク管理

三菱電機では、次のような場合にリスクアセスメントによって危険度を抽出し、リスク低減措置を実施しています。

- 設備の新規導入や設備に変更があるとき
- 新規作業や作業に変更あるとき
- 化学物質を取り扱う作業があるとき

労働災害が発生した場合は、発生部門で即座に安全対策を講じるとともに、安全管理状況の点検、災害事例の分析を行い、対策内容を三菱電機グループに水平展開することによって、類似災害の発生防止に努めています。

災害発生状況



安全衛生教育の徹底

三菱電機グループでは、法で定められた教育のほか、階層別教育、職種別教育など、事業特性や社会環境に応じた安全衛生教育に積極的に取り組んでいます。

グループの共通教育として、三菱電機と国内関係会社では社内eラーニングを利用した安全衛生教育も展開しており、毎年10万人を超える従業員、管理監督者に対して、安全衛生に関する考え方や基本的事項についての理解促進を図っています。また、「安全の部屋」を設置するなど、従業員に対する危険体感教育の展開も強化しています。

[健康・安全基準に関する研修を受講した従業員数](#)

Topics

三菱電機 神戸製作所・電力システム製作所の「安全の部屋」

神戸製作所では、「安全と健康第一! 全てに対して安全と健康を優先する真の文化を築きます」、電力システム製作所では、「仲間を守る! その為に妥協の無い安全・健康施策を確実に実行します」のスローガンのもと、関係会社を含めた構内全従業員(約5,000名)を対象に危険体感を含めた安全教育を実施しています。体感機のリニューアルやVR体感機の導入、インストラクターの育成・教育を行い、教育体系を確立するなど、全従業員の危険感度向上に取り組んでいます。



安全の部屋

グループ全体での健康増進活動(MHP)

三菱電機と国内関係会社では、約10万名の従業員とその家族を対象に、会社・労働組合・健康保険組合の三者協働事業(コラボヘルス)として、2002年から「三菱電機グループヘルスプラン21(MHP21)」活動を20年間展開し、一人ひとりができるだけ早い時期から生活習慣を見直し、生活習慣病を予防して「QOL(Quality of Life)」向上と「健康経営企業」実現を図ることを目指してきました。

2022年度からは「三菱電機グループ健康経営プラン」と活動名称を改め、『MHP「いきいきワクワクACTION』』として新たな5年間の活動を開始しており、『一人ひとりが「いきいきワクワク」と日々過ごしていくための健康づくり活動を推進します』という活動理念のもと、従業員及び家族一人ひとりの主観的な「いきいきワクワク」、つまりは「健康満足度」の向上を最上位の目標に置いた活動を展開しています。

具体的には、活動理念・目的の達成を評価するために、一人ひとりの心とからだの健康に関する日々の健康満足度(「いきいきワクワク」の度合い)を表す指標として「快食」「快眠」「快便」の三つを設定しています。さらには生活習慣の指標として、「食事」「運動」「喫煙」「歯の手入れ」「睡眠」「飲酒」の6項目を設定し、ICTの利活用等により一人ひとりの健康状態を見える化する仕組みや、一人ひとりの生活習慣状況に応じた目標設定と行動変容を促す仕組みを整備することで、健康満足度の向上につながる取組みを進めています。

また、海外関係会社においても、各国の実情に合わせ、従業員の健康保持増進に向けた取組みを進めています。

MHP「いきいきワクワクACTION」活動の目標・実績

<健康満足度>

目標項目		目標値(2026年度まで)	2023年度実績
快食	食欲があり、おいしく食事がとれている人の割合	90.0%以上	88.2%
快眠	気持ちよく、ぐっすりと眠れている人の割合	80.0%以上	55.9%
快便	便通がよく、おなかがすっきりとしている人の割合	80.0%以上	65.5%

[MHP「いきいきワクワクACTION」活動の目標・実績](#)

[三菱電機グループ 健康宣言](#)

メンタルヘルスケアの推進

三菱電機グループでは、メンタルヘルスケアを健康管理における重点課題と位置付け、産業医・カウンセラーを中心としたカウンセリング体制を整備するなど、従業員の日常的な仕事の悩みや家庭の悩みなどによる心の問題のケアに努めています。

国内関係会社も含めた外部EAP*による相談プログラムは、従来の電話・メール相談に加え、新たに対面相談やオンライン相談を導入するなど、従業員のメンタルヘルス不調の一次予防(未然防止)に積極的に取り組んでいます。

メンタルヘルスにかかわる課題を確認し、「心の健康づくり計画」を策定した上で、事業所方針・施策等を展開する関係者の連携の場として、事業所安全衛生委員会(心の健康づくり推進委員会)の更なる有効活用を図っています。メンタルヘルスを理由とした傷病欠勤・休職者の有無、健康福祉確保措置実施状況(長時間面談対象者数等)、メンタルヘルス関連研修計画・実績等の情報を共有し、継続的な改善活動を推進します。

ストレスチェック制度への対応に関しては、組織分析結果を踏まえ、課題のある組織の職場風土改善に繋げる取組みを実施しています。

また、国内とは職場や生活環境が大きく異なる海外出向者に対しても、ストレスチェックの実施や三菱電機本社に専属のカウンセラーを配置して重点的にケアを実施しています。

教育面では、メンタルヘルスに関する講義などを実施するとともに、管理職・従業員双方の対応力向上を図るために、ラインケア研修、セルフケア研修の講習会を繰り返し実施しています。また、三菱電機と国内関係会社では、グループの共通教育として、社内eラーニングを利用した安全衛生教育を開催しており、毎年10万人を超える従業員、管理監督者に対して、メンタルヘルス(ラインケア、セルフケア)についての理解促進を図っています。

* Employee Assistance Program。従業員支援プログラム。メンタルヘルスをはじめ、健康、家族や会社での人間関係など幅広く相談に応じるプログラム

区分	一次予防 (未然防止)	二次予防 (早期発見)	三次予防 (職場復帰支援・再発防止)	職場復帰支援実施要領ガイドラインの活用
セルフケア	セルフケア研修 (場所研修、全社eラーニング、新入社員教育) ストレスチェック、ココロの健康診断	健康診断	療養 生活リズム改善 (療養中の生活報告)	
ラインケア	健康管理時間による職制面談 適切な就業管理(就業制限) 管理監督者向けラインケア研修 (場所研修(新任等)、全社eラーニング)	産業医・保健師(看護師)・カウンセラー等と人事・安全衛生部門との連携 休職者への支援 (療養のしおり) 休職中・復職後のフォローアップ (職場復帰支援プラン)		
産業保健スタッフ等によるケア	カウンセラー・臨床心理士等相談窓口 健康管理時間やストレスチェック結果による 産業医面談(就業制限)	適切な復職可否判断		
事業場外資源によるケア	海外勤務者に対するサポート 外部EAPIによる相談窓口 (高ストレス者へのフォロー、緊急連携) *ココロの健康診断と連携 *メール/電話/オンライン/対面面談の選択可	医療機関との連携 リワーク支援施設の有効活用		
風土醸成	会社方針の表明(全社安全衛生管理方針、心の健康づくり計画、総括安全衛生管理者方針) 安全衛生委員会での報告・審議事項の明確化(メンタルヘルス欠勤・休職者数など)によるPDCAサイクルの推進 働き方改革の取組みとの連携、ストレスチェックの組織分析結果等を参考とした職場環境改善の取組み			

メンタルヘルスに関する取組み(三菱電機)

快適な職場環境の形成

三菱電機グループでは、職場を生活の場として捉え、人に優しい職場環境の整備と、高齢者、障がい者などにも配慮した誰もがいきいきと働ける快適な職場環境づくりに取り組んでいます。

三菱電機では、空気環境やバリアフリー対応を含む施設環境などについての社内基準(職場環境基準)を独自に定め、各基準の達成を目指し、継続的な取組みを推進しています。

社会貢献活動

理念

三菱電機グループは、社会の要請と信頼に応える良き企業市民として、持てる資源を有効に活用し、従業員とともに、豊かな社会づくりに貢献する。

三菱電機グループが目指す「3つの共生」

共生社会を実現するために、一人ひとりを起点とする「人」のレベル、地域コミュニティの集合体である「社会」のレベル、そしてそれらすべての基盤である「地球」のレベルでの活動を推進しています。



推進体制

サステナビリティへの取組みの一つとして、社会貢献活動の理念にもとづき、三菱電機グループの各社・各拠点で地域のニーズに基づいた活動を積極的に展開しています。事業から独立した組織として、日本国内にはマッチングギフト制度の三菱電機SOCIO-ROOTS(ソシオルーツ)基金が、米国とタイには財団があります。

2023年度の主な活動

- 三菱電機SOCIO-ROOTS基金による社会福祉施設や被災地の子どもたち支援のための寄付
- 里山保全プロジェクト・みつびしでんき野外教室、みつびしでんき科学教室
- 文化芸術・スポーツ関連団体への寄付を通じた次世代人財育成の支援
- パラスポーツへの支援を通じた共生社会実現の取組み
- 米国三菱電機財団による若年障がい者の就労支援
- タイ国三菱電機財団による次世代への教育支援や環境保護活動への取組み
- トルコ・能登半島被災地支援

2023年度活動実績

社会貢献活動支出額（三菱電機及び国内外主要関係会社）

約 **22.6** 億円

* 支出額には自社が企画する社会貢献活動の運営・製品寄贈等の費用を含みます。

地球環境との共生

従業員が地域と進める自然共生活動

三菱電機グループでは、共生社会の実現に向けて、従業員が主体となった二つの環境保全活動を事業所単位で実施しています。

- 「里山保全プロジェクト」(2007年開始)

事業所周辺の森林・海・河川・畑など、身近な自然の回復を図っています。

- 「みつびしでんき野外教室」(2006年開始)

一般社団法人日本野外生活推進協会による指導のもと、地域の皆様とともに自然を体験する機会を提供し、エコロジー(生きもの同士のかかわり)への気づきを促しています。

各種行事への参加時や、日常的に自然と親しむためのツールとしてスマートフォン用いきものコレクションアプリ「Biome」(提供株式会社バイオーム)を活用しています。自治体、公益財団法人日本環境協会(子どもエコクラブ)などの環境活動団体、地域の有識者、幼稚園・保育園とも連携して、自然と共生し、地域の方々とのコミュニケーションを深めながら進めています。

[活動の詳細](#)



東京湾アマモ場再生活動

各事業所における募金活動

各事業所では従業員が気軽に寄付できるよう、チャリティーバザーやチャリティーオークション、自動販売機を活用した募金活動など、それぞれの事業所に応じた活動を行っています。また、2021年度からはオンラインで募金できるシステムを導入・運用しています。



各事業所における募金活動

想いを直接届ける支援 ～従業員の善意を笑顔で伝える～

障がい者支援施設をはじめ、乳児院や母子生活支援施設、児童養護施設、特別養護老人ホームなどへ支援を行っています。寄付先への贈呈式を通じて、顔の見える支援を心がけています。



寄付先への贈呈式

自然災害による被災地への寄付 ～子どもたちの健やかな成長を応援～

東日本大震災をはじめとする自然災害により被災した子どもたちへの支援を継続して行っています。2011年から2024年3月末までで、合計2億850万円を寄付しています。



被災地の子どもたちへの支援

地域社会との共生

三菱電機 SOCIO-ROOTS 基金

1992年に開始した「三菱電機SOCIO-ROOTS基金」は、従業員からの寄付に対して会社が同額を上乗せ(マッチング)し、社会福祉施設や団体に拠出するマッチングギフト制度です。善意の寄付を倍にするこの取組みには毎年多くの従業員が参加しており、2024年3月時点で累計約2,400件、金額にして約15億4千万円を寄付しています。

本基金は全国の事業所に支部を置き、従業員の善意を各地域の社会福祉施設などへお届けしています。設立当初から、各都道府県の共同募金会には寄付先の紹介をはじめ、地域ニーズ把握などの面でご協力いただいております。

[活動の詳細](#)



科学技術

みつびしでんき科学教室

2009年から「みつびしでんき科学教室」として、電気や熱、音、光、風、通信やプログラミングなどにかかる基本原理を子どもたちに体感してもらう教室を開催しています。実験などを通して理科の楽しさを伝え、理科の楽しさを感じ、基本原理と製品とのかかわりを知ることによって、製品が社会でどのように役立っているかを実感していただきます。

[活動の詳細](#)



光について学ぶ(モニタの観察)

あらゆる人との共生

スポーツ振興

パラスポーツ支援

三菱電機では、障がいの有無にかかわらず、あらゆる人がお互いを尊重し認め合う「共生社会」の実現に向けた取組みを推進しています。

一例として、公益財団法人日本パラスポーツ協会(JPSA)及び一般社団法人日本車いすバスケットボール連盟(JWBF)のオフィシャルパートナーとして、障がい者スポーツの普及・啓発に貢献しています。

ジュニア選手発掘支援事業への協賛

JWBFが主催するジュニア選手の発掘支援事業に2022年から協賛しています。

2023年度は北海道、茨城、東京、神奈川、静岡、大阪、広島、高知、熊本の9カ所、延べ140名が参加しました。



北海道開催

天皇杯第49回日本車いすバスケットボール選手権大会特別協賛

6,000人以上の観客のもと繰り広げられた本大会に特別協賛し、来場者向けデジタルフォトスポット、選手への応援メッセージを届けるブースの設置など来場者が楽しめる企画を実施しました。

[□活動の詳細](#)



天皇杯 第49回日本車いすバスケットボール選手権大会 副賞の授与

スポーツチームによる活動

バスケットボール

「名古屋ダイヤモンドドルフィンズ」と「三菱電機コアラーズ」は、各地で開催される小・中学生を対象としたバスケットボール教室に、コーチや選手を定期的に派遣して、バスケットボール普及のために積極的な活動を行っています。

[□活動の詳細](#)



バスケットボールを楽しみながら防災行動を学ぶ「DEFENSE ACTION」を実施

テニス

三菱電機テニス日本リーグチーム「ファルコンズ」に所属するプロ選手や従業員選手が、全国でテニスクリニックを実施しています。また、車いすテニスやブラインドテニスを通じて健常者と障がい者が交流し、互いの理解を深めることの大切さを学んだり、被災地では現地の方々と一緒にテニスを通して楽しい時間を過ごすことで、心の復興にも取り組んでいます。

[□活動の詳細](#)



東北応援クリニック

バドミントン

S/JリーグⅡで活躍する三菱電機バドミントンチーム「ダイヤモンドウイングス」は、バドミントンの普及と地域貢献を目的に、主にチームの拠点がある兵庫県内で活動を行っています。講習会や、高校生等の練習参加受け入れによる選手強化に協力し、バドミントンのおもしろさを伝えています。

[□活動の詳細](#)



バドミントンクリニック

文化芸術振興

絵画展 口と足で表現する世界の芸術家たち

三菱電機ビルソリューションズ株式会社は、手の自由を失った世界各国の画家が、口や足に絵筆をとり丹精を込めて描いた絵画を展示する「絵画展 口と足で表現する世界の芸術家たち」を、全国各地で開催しています。



絵画展 口と足で表現する世界の芸術家たち

視覚障害のある世界的バイオリニスト 川畠成道氏を支援

川畠成道氏は桐朋学園大学卒業後、英国王立音楽院へ留学し、スペシャル・アーティスト・ステイタスの称号を授与されました。三菱電機は英国における活動から支援を継続しています。その他、オーケストラやオペラハウスを支援することで、次世代の芸術家の育成を支援しています。



バイオリニスト・川畠成道氏

海外での活動

米国三菱電機財団

1991年に設立した米国三菱電機財団(Mitsubishi Electric America Foundation -MEAF)は、誰もが自由で公正に、いきいきと過ごせる社会の実現を目指して活動しています。MEAFは、障がい者の失業率が高いこと、社会が有能な人財を必要としていることを考慮し、障がいがある若者が活躍できる社会を推進する全米規模のプロジェクトに、これまでに1,790万ドルを助成しています。

また、米国三菱電機グループの各拠点において、従業員からの寄付にマッチングを行うことで、それぞれの地域社会のために960万ドルを寄付しています。MEAFの助成額は累計で2,750万ドルに上ります。



Teaching the Autism Community Trades (TACT)による職業訓練

近年の活動例

MEAFでは、需要のある分野に、有能な人財を送り出す団体を支援しています。また、障がいのある少女たちを、障がいのある専門家のメンターとマッチングし、成人期の雇用につながる支援を行っています。2011年以来、62,000人以上の障がいのある若者の就業を支援しました。



Disability EmpowHer Network

Topics

筋ジストロフィー患者家族を支援するチャリティーを開催

米国三菱電機グループ従業員は、地域社会のニーズに応えるため、年間12,000時間以上のボランティア活動や寄付を行っています。2023年にオハイオ州メイソンで開催されたMEAFのVolunteer Leadership Workshopには、全米から従業員が集まり、Parent Project Muscular Dystrophy(筋ジストロフィー患者家族団体)を支援するチャリティー・ランを行いました。



チャリティー・ランの開催

MEAFの取組み

タイ国三菱電機財団

1991年に設立したタイ国三菱電機財団(Mitsubishi Electric Thai Foundation -METF)は、30年以上、大学生への奨学金支援や、教育機関の自立的な経営支援を通じて、タイの教育分野における発展に貢献してきました。2014年からは、タイ官民、タイの三菱電機グループ各社と連携、協力しながら、環境保護活動への取組みを開始しており、関係会社合同での環境保全にかかわるボランティア活動にも注力しています。また、タイの三菱電機グループにおけるサステナビリティ活動の連携を強化する目的で、「Thai Philanthropic Committee」を設立し、直近では、新型コロナウイルス感染症や干ばつへの対策等、タイの状況に沿った支援を行っています。



カセサート大学でのセレモニー

近年の活動例

●次世代への教育支援

- 工学系大学への奨学金支援
- 小学生を対象とした科学教室の実施
- 児童保育施設の建設支援等



植林活動の様子

●環境保全活動

- 干ばつや洪水を防ぐ取組みへの支援
- タイ国内の三菱電機グループ合同の植林活動等

干ばつ被害や洪水被害に苦しむ村のために、「ため池」を建設する活動が認められ、2024年1月に、Sirindhorn王女殿下より褒賞を賜りました。

また、財団が2018年から実施している「気候変動対策のためのコミュニティフォレストパートナーシップ」に対し、2023年5月にタイ王国天然資源環境省より、表彰を受けました。

METFの取組み

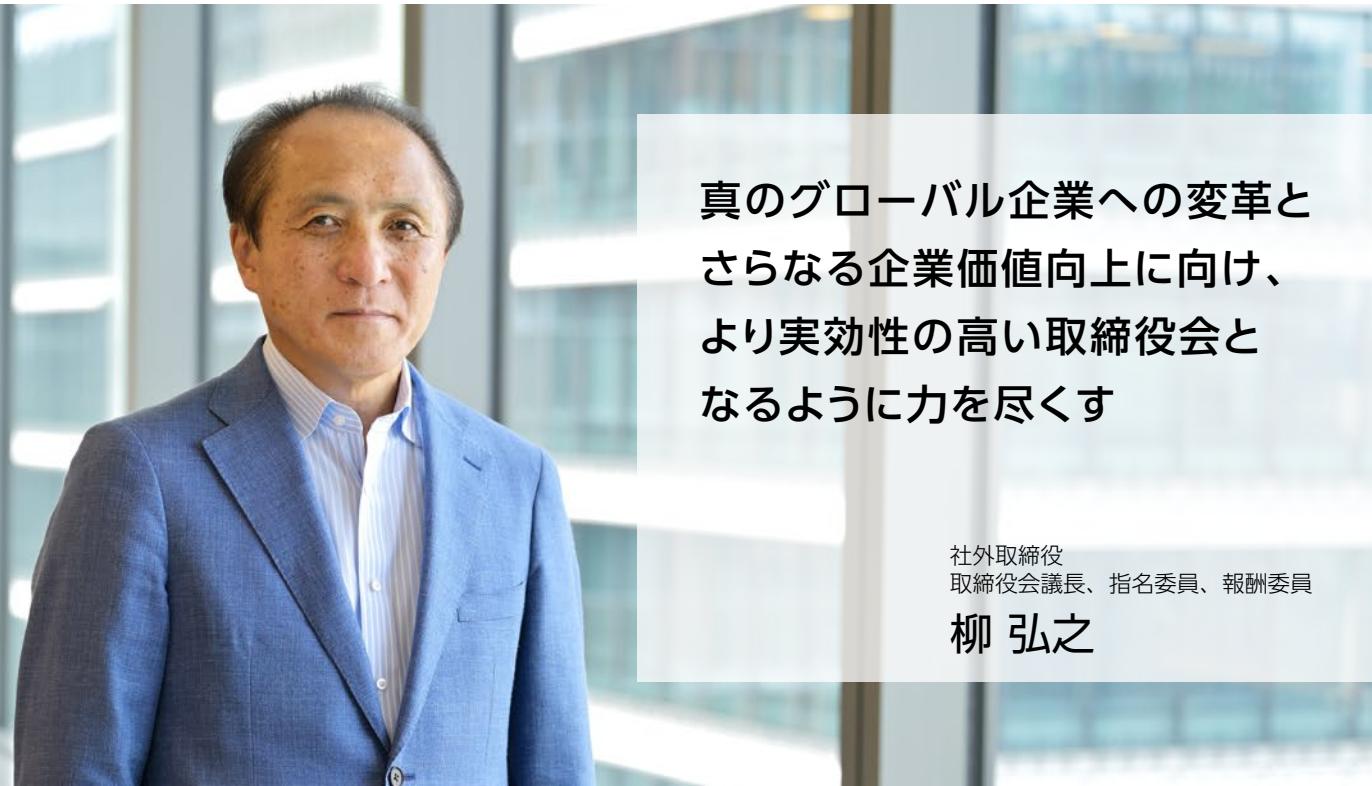


褒章授賞式

三菱電機グループによる海外での活動事例

社会貢献活動マップ

取締役会 議長メッセージ



真のグローバル企業への変革と さらなる企業価値向上に向け、 より実効性の高い取締役会と なるように力を尽くす

社外取締役
取締役会議長、指名委員、報酬委員

柳 弘之

2024年6月に取締役会議長に就任した柳 弘之氏に、三菱電機グループの経営課題や、「3つの改革」の進捗への評価、これからの取締役会運営に向けた抱負などについて語っていただきました。

取締役会における議論の深化と実効性向上

私が三菱電機の社外取締役に就任して2年、取締役会が変わってきた。まず、報告の場から、活発な質疑や意見が飛び交う議論の場へと変わりました。次に、社外取締役の構成をみる

と、女性比率が高まり、2024年6月からは新たに外国人が1名加わっています。さらに、メンバー各自が有する専門性の幅も広がり、取締役会に、より多様な視点と広い視野がもたらされるようになりました。

形の変化だけではなく、各議案の論点も変わってきました。中

期経営計画、ビジネスエリア(BA)戦略、機能戦略へと議案の力点が変わり、当初の課題設定や体制案といった戦略策定フェーズから実行フェーズへ進み、「いかに実行して成果に結びつけるか」ということに主眼が置かれるようになりました。例えば、自動車機器事業の構造改革や、パワーデバイス事業等の重点成長事業への成長投資は、各施策の意思決定が進み実行されていく中、議論の内容もより具体的なものへと変わってきました。まさに、経営が前進していると感じています。

デジタル基盤「Serendie(セレンディ)」と 従業員の「ひらめき」に期待

経営戦略の中核に位置付ける「循環型 デジタル・エンジニアリング」の取組みでは、DXイノベーションセンターが立ち上がり、デジタル基盤「Serendie」がスタートして、具体的な戦略が動き出しました。関連事業を集計・分析した経営数値の説明もなされ、社外からの関心も高まり、社内では注力すべき力点として明確になってきています。事業ポートフォリオ戦略を考える上で、この事業がBAや事業本部を横断した新たな成長領域になることを期待しています。

「Serendie」は、偶然の巡り合いがもたらす「ひらめき」を意味するSerendipityと、Digital Engineeringを掛け合わせた三菱電機の造語です。三菱電機らしい言葉づくりのアイデアですね。この事業推進にあたっては、三菱電機グループで働く皆さんのが、論理的思考に豊かな感性を組み合わせて、多様な「ひらめき」を生み出すプロセスを大切にしてほしいと思います。そこから、多様な新しい価値が生まれてくるでしょう。

複雑化する社会課題解決に貢献する 三菱電機グループならではのストーリーの構築を

ステークホルダーからは、持続可能な社会の実現と事業発展の両方を求められています。地球環境・社会・個人それぞれと未来型の関係性をつくりながら企業価値を向上させていく、三菱電機グループならではのストーリーを描き、発信していく必要があります。そうすることで、三菱電機グループとしてのブランドイメージがより鮮明になるでしょう。例えば、「Serendie」の活用事例として、鉄道・電力などのインフラやビルでのエネルギー最適利用といったソリューション提供が地球環境課題や社会課題の解決に貢献し始めています。今後、ますます貢献の質・量が高まり増えていくでしょう。それらの貢献と成果をサステナビリティ経営の太い軸のひとつとしてストーリーにすると、三菱電機グループらしさがわかりやすくなるのではないかでしょうか。

グローバルマネジメントの強化

三菱電機グループはBAや事業本部の縦軸が強い一方で、グローバルでグループ全体に横串を通す、横軸としての人財、マーケティング、生産、研究開発といったコーポレート機能を強化していく必要があると感じています。三菱電機グループ全体の海外売上高比率は既に5割を超えており、事業横断的なグローバルマネジメントが今後の成長には不可欠です。取締役会としても、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ように、この課題についての議論を深めていきたいと思います。一例として、人財面では、グローバル人財戦略を加速するための本社人財連部門の再編や、グローバル・ジョブグレーディングの

導入などが始まっています。こうした動きの中で、グローバルタレントの育成や経営層・管理職層への外国人の積極登用が進んでいくでしょう。縦軸と横軸がうまく連携するグローバルマネジメントは不可欠です。

「3つの改革」の進捗と評価

2021年から継続してきた「3つの改革」は、着実に進展してきました。行動目標と結果目標を設定した工程表は、データに基づく定量的評価とその背景にある現場の皆さんの様子を反映した定性的評価によって進捗管理がなされています。工程表そのものが、現場が自走する現場駆動型になっていることは、評価すべき点です。

まず、組織風土改革では、「チーム創生」の皆さんが必要な核となりながら、1on1ミーティングやタウンホールミーティングを通して組織内コミュニケーションが活性化し、経営と現場の一体感が高まっています。製作所を訪問すると、組織風土の変化を実感しているという従業員の皆さんとの声を多く耳にします。また、品質風土改革では、いろいろな取組みの良好事例が、製作所間で共有されるようになってきました。その一例として、事業本部を超えた部品設計の標準化が動き出したことは、まさに変革であり、大いに評価すべき点ですね。

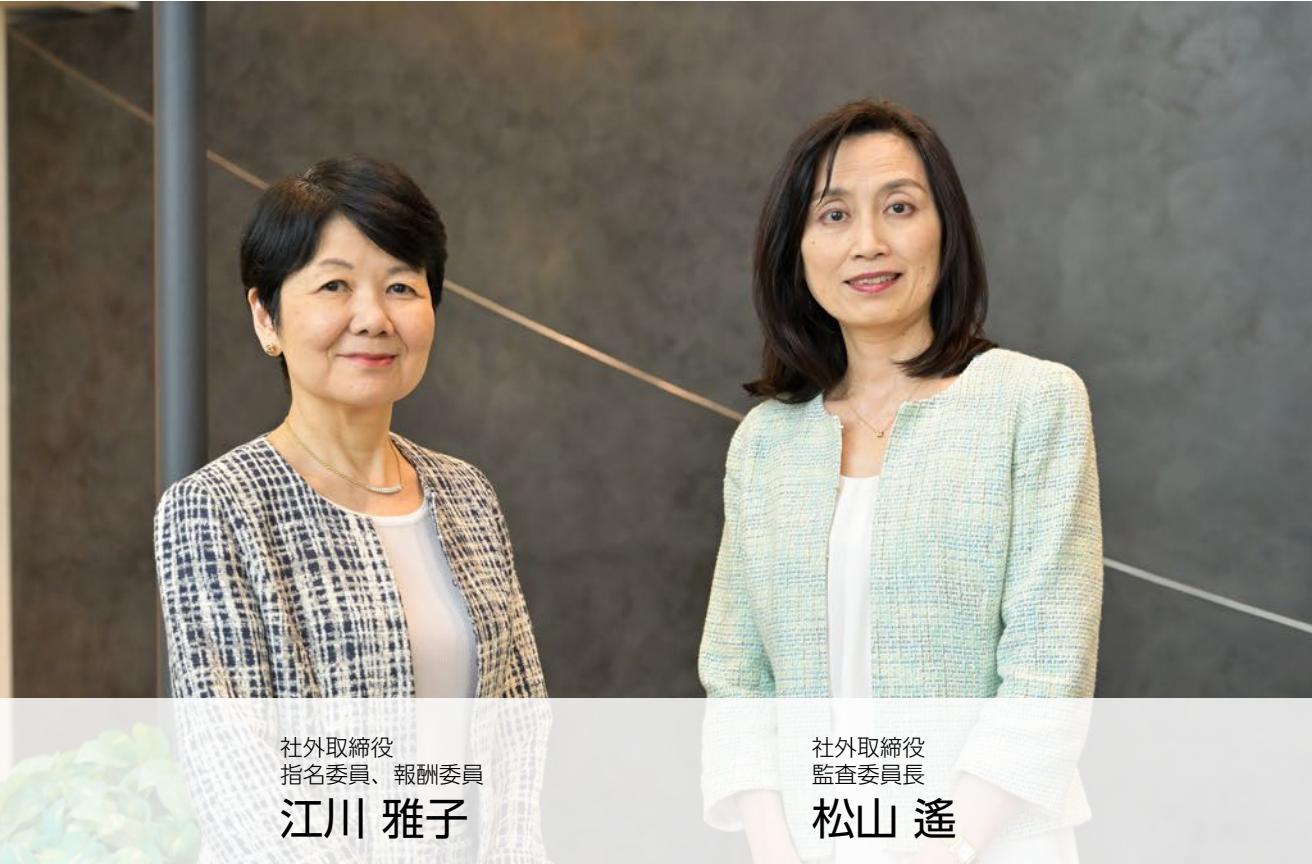
今後は、経験を風化させないよう、グループ内で共有を深めて語り継いでいくことが大事になってきます。「3つの改革」を自走できるようになった上で、改革の先にある本来の品質力・技術力、人財力・組織力を高めるステージに進んでもらいたいと思います。



「現場・現物・現実」の三現感覚を重視

議長として、取締役会運営で大切にしたいのは「現場・現物・現実」の三現感覚です。様々な意見が活発に交わされるものの、会議室の議論は、ともすると現場・現物・現実から乖離してしまいがちです。現場・現物を観る、主役である従業員の皆さんとの声にふれて本質を理解する、ということを執行と監督の双方が重視して、三現感覚を意識した取締役会にしたいと思います。三菱電機グループの皆さんに、さらなる企業価値向上を目指して、新しいことに失敗を恐れずに情熱あふれる挑戦をしてもらえるような経営環境づくりを進めます。

社外取締役対談



人を活かし、社会課題の解決と 事業成長の両立を目指す三菱電機グループへの期待

2023年6月より三菱電機の社外取締役を務める江川 雅子氏と松山 遙氏に、企業価値の持続的な向上に向けて三菱電機グループが今後力を入れていくべき取組みへの率直な意見を語っていただきました。

Q. 三菱電機の取締役会運営や議論の内容をどのように感じていますか？

江川 現在、三菱電機の取締役会は社外取締役が過半数を占め、取締役会議長と法定三委員会の各委員長を社外取締役が務めることで、高い透明性を持った監督機能が発揮されていることが特徴です。取締役会では、多様な専門性と高い知見を持つ社外取締役がそれぞれの強みを活かし、互いに自由闊達に意見を述べ合う心理的安全性の高い環境が築かれていると感じます。執行側も、そうした取締役会での議論にオープンマインドでこたえており、効果的な取締役会の運営につながっていると評価しています。また、指名委員会でも執行役社長の人財要件などについて社外取締役が議論を戦わせており、高い実効性が確保されています。2024年6月からは、社外取締役の交代も含めて新しいメンバーが参画しており、信頼関係を築いてチームワークを発揮できるよう努めていきたいと思います。

松山 私も江川さんと同じ印象を持っています。取締役会では、指名委員会等設置会社として適切な議題の設定が行われており、常に前向きで活発な議論が交わされています。また、取締役会での議論の結果は、執行側の取組みにしっかりと反映されていると評価しています。一方、三菱電機グループは極めて多岐にわたる事業を営むだけに、取締役会の中で全ての事業領域を議論していくためには、ある程度の時間が必要となっていきます。そうした中で、私が委員長を務める監査委員会も含め、各議題では現状の把握にとどまらず、より本質的な議論となるよう効率的な運営を目指していきたいと考えています。



Q. 企業価値の持続的な向上に向けた 三菱電機グループの取組みをどう 捉えていますか？

江川 事業ポートフォリオ戦略では、ビルシステム事業や自動車機器事業、物流をはじめとした関係会社の機能整理などで大胆な再編が進んでいることを評価しています。さらなる成長を目指していく上では、三菱電機グループの幅広い事業領域の中で、グローバルでトップクラスの競争力を持つ事業に関して、M&Aなども視野に、よりメリハリをつけた戦略の実行が求められるでしょう。事業ポートフォリオの一層の見直しに加えて、グローバルな事業展開に向けて、人財戦略の強化や事業体制の最適化を進めていくことが今後の課題です。

松山 今後の成長戦略を考える上では、事業間の壁を取り払った横断的な議論が欠かせません。加えて、資本効率向上に向けた事業ポートフォリオ戦略の実行に向けては、過去のしがらみや忖度のないフラットな議論が求められます。社外取締役の立場から第三者的な視点を提供することで、議論の活性化と執行側の判断を後押ししていきたいと考えています。

江川 「循環型 デジタル・エンジニアリング企業」への変革に向けては、デジタル基盤「Serendie」の構築が大きな一歩になったと捉えています。事業領域を横断したソリューションの提供によって、新たな価値創出の取組みが加速することに期待しています。今後は、Serendie関連事業として2030年度の売上高目標1.1兆円をどのように達成していくのか、三菱電機グループならではの差別化戦略をより具体的に、ステークホルダーへ示していくことが必要です。

松山 三菱電機グループはサステナビリティを実現する優れた技術や事業を数多く有しており、事業の成長を通じて幅広い領域で社会・環境に貢献できる企業です。ぜひ三菱電機グループが社会へもたらすインパクトを、より積極的にわかりやすく発信していってほしいと思います。対外的な発信を強めていくことは、企業価値のみならず従業員のモチベーションやエンゲージメントの向上にもつながります。

江川 サステナビリティに関連した情報開示は規制が強化されており、従来以上に具体性と定量化が求められます。例えば、三菱電機グループは「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」ことをカーボンニュートラルの長期目標として掲げています。こうした長期目標達成に向けたプロセスについては、より透明性の高い定量的な開示を進めてほしいと思います。

松山 人財に関する取組みではダイバーシティが大きな鍵を握るもの、例えば、管理職層のジェンダーバランス実現は、まだまだ道半ばです。現在は若い世代で育児分担が進み、また、介護などで働き方に制約を受ける従業員も増えています。労働時間の長さや会社に対する忠誠心を評価するといった従来の日本企業的な発想ではなく、働き方の多様性を前提とした考え方を根付かせるように働きかけていくことが大切です。

江川 特に課題となるのは中間管理職層の意識変革です。アンコンシャス・バイアス研修の推進に加え、ダイバーシティの推進度合いを管理職の評価に組み込むなど、具体的な制度設計も必要ではないでしょうか。また、グローバルマネジメントの強化には、女性だけでなく外国人の登用も欠かせません。

松山 より広義での多様性を考える必要がありますね。経験者採用の強化もそのひとつです。三菱電機のように、新卒で入社して長く働き続ける人が多い会社であればこそ、外の世界で経験を積んだ人財を積極的に採用し、新たな視点を取り入れていくことが重要です。

江川 人財の多様性はパフォーマンスの向上、イノベーションの創出、意思決定の質の向上につながります。出産・育児・介護などを含め、皆がそれぞれ何らかの制約や個々の事情を抱える中、それでも柔軟に働き、自分の仕事に注力できる環境づくりを私たち社外取締役も全力でサポートしていきます。

Q. 「3つの改革」の進捗についての評価をお聞かせください。

松山 3つの改革はそれぞれ活動に真摯に取り組み、着実に前進していると評価しています。特に品質風土改革と組織風土改革の2つは、組織の隅々まで浸透させることができて大変であり、「継続は力なり」という気持ちで粘り強く取り組み続けてほしいと思います。コンプライアンスと成長戦略は切り離して考えられるものではありません。平時の事業を通してコンプライアンスを維持できる体制を構築することが、再発と風化の防止につながると考えています。

江川 今回の改革をきっかけに、現場で働く従業員と取締役が直接対話する機会を設けるようになったのは重要なことで、今後も継続していきたい点です。三菱電機グループは技術力が高く、成長性があるにもかかわらず、品質不適切事案が明らかになって以降、従業員のエンゲージメントスコアが低位にとど

まっている点は課題です。「上にモノが言える」「失敗を許容する」「課題解決に向けて皆で知恵を出し合える」組織風土の醸成が眞の意味で進んでいるか、引き続き注視していきます。

松山 実際に現場はどうなのかという点は重要なポイントですね。コンプライアンスの名のもとに理想論ばかりを押し付けても、現場での実務とかけ離れているようでは、改革はいずれトーンダウンし、形骸化してしまいます。守るべき品質を担保するために本当に必要なものは何か、ルールそのものの妥当性はどうかなど、引き続き現場と一緒に根本的なところを見つめ直していくことが欠かせません。

Q. 今後に向けて、取締役会で重視したい議題と社外取締役としての抱負を聞かせてください。

江川 投資家をはじめとしたステークホルダーの皆様から、次の成長に向けた取組みの加速への高い期待が寄せられています。成長戦略の推進にあたっては、競争力のある事業分野の見極めと重点的な投資の実行が重要であり、私自身の専門性も活かしながら、社外取締役として助言を続けていきたいと考えています。

松山 3つの改革の進捗についてモニタリングを続け、活動を風化させることなく前に進めていくことは引き続き重要な経営課題の一つです。また、コーポレート・ガバナンスやコンプライアンスは、会社が存続する上の基本であり、成長戦略の推進と一緒に強化すべく、取締役会の中で自身の役割を果たしていきます。



ヨーポレート・ガバナンス

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、「持続的成長を支える経営基盤強化」に向けた取組みの一つとして、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、従業員をはじめとする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を基本的な考え方としています。

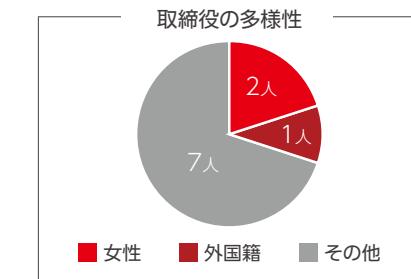
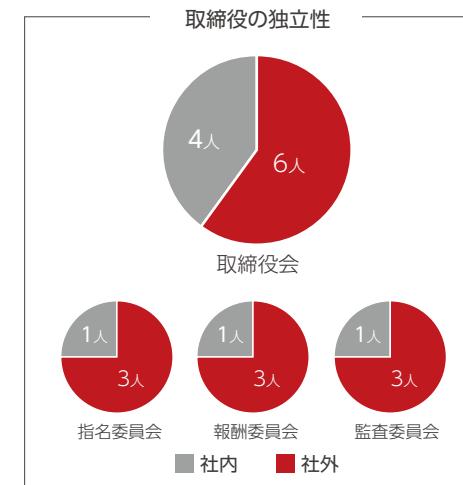
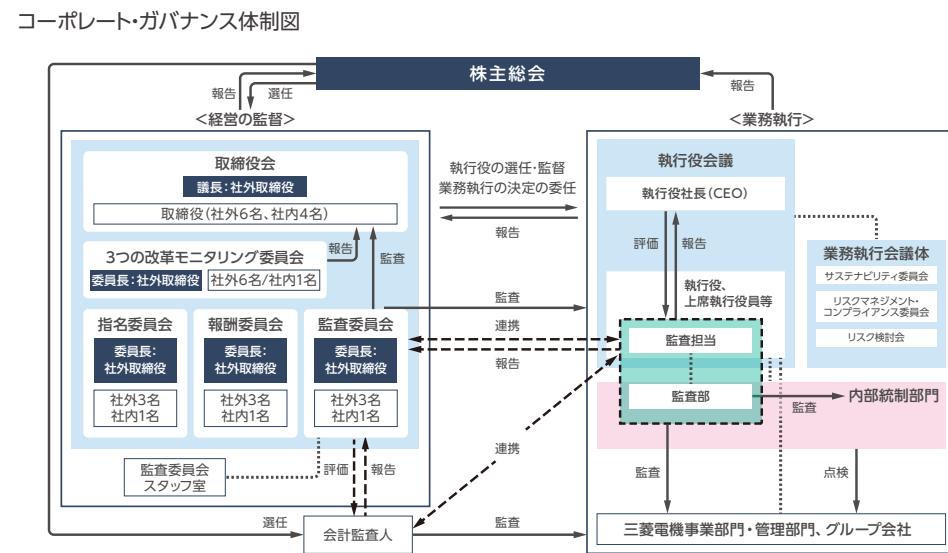
また、三菱電機は、指名委員会等設置会社として、経営の監督と執行を分離し、経営の監督機能は取締役会が、経営の執行機能は執行役が担う体制を構築しています。これにより、経営の機動性・透明性の向上を図り、迅速・果断な経営判断を可能とすることで、企業価値・株主価値を持続的に向上させることを目指しています。そのためには独立性の高い取締役会が、監督機能としてコーポレート・ガバナンスに関する役割と責務を十分に果たすことが重要であると認識しています。

上記の考え方の下、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び仕組みをステークホルダーに広くご理解いただき、建設的な対話を通じて長期的な信頼関係を構築するための礎となるよう、三菱電機取締役会は「三菱電機株式会社 コーポレート・ガバナンスガイドライン」を定めてこれを公表しています。また、継続的に点検・見直しを行い、基本方針の確実な実行と、コーポレート・ガバナンスの更なる向上に努めています。

コーポレート・ガバナンス体制

監督と執行の分離を促進するため、三菱電機取締役会は、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すべ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。さらに、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。



取締役会

取締役会は、三菱電機グループの経営の基本方針(企業理念、私たちの価値観、コミットメント、経営方針、経営戦略)等、経営の根幹をなす重要な意思決定や、取締役会で設定した三菱電機グループの「重要議題」(2024年7月～2025年6月においては全社経営戦略、サステナビリティ経営、人財戦略、情報システム戦略(業務DX)、デジタル戦略(事業DX)、技術開発戦略等)について議論を行います。取締役会は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隨時モニタリングするとともに、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。

取締役会の活動状況(2023年度)

2023年度は、取締役会を14回(うち臨時3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。主な議論の内容は以下のとおりです。取締役会以外では、独立社外取締役間の意見交換、従業員との意見交換等も行っています。

議題	議論内容	時間配分
重要議題	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」(2023年7月から2024年6月においては、事業ポートフォリオ戦略、サステナビリティ経営、人財戦略、ECM ^{*1} /SCM ^{*2} 戦略、デジタル戦略(事業DX)、情報システム戦略(業務DX)等)を設定し議論を行ったほか、取締役会の下に設置した「3つの改革モニタリング委員会」において、2021年6月以降に判明した一連の品質不適切行為に対する三菱電機の信頼回復に向けた取組みである3つの改革(品質風土、組織風土、ガバナンス)の進捗状況及び実効性について継続的に監督	約27%
法定決議事項	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	約13%
執行状況報告	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実施	約37%
その他	決算、取締役会日程、取締役会実効性評価、政策保有株式の保有状況報告、投資家面談状況報告等	約23%

*1 Engineering Chain Management

*2 Supply Chain Management

取締役会の議論の充実に向けた具体的な取組み

取締役会の議題に関する理解を深めて当日の議論を活性化するため、独立社外取締役に対する事前説明や説明動画の提供を行っています。また、当社事業に関する理解を深めるため、独立社外取締役による事業所訪問を継続して実施しており、2023年度は情報技術総合研究所、神戸製作所、電力システム製作所を訪問し、事業所見学及び従業員との意見交換を実施しました。

取締役による情報入手

三菱電機は、独立社外取締役を含む取締役と執行役(経営陣)との連絡・連携を担う組織として、取締役会及び法定三委員会に事務局を設置しています。取締役は、経営の監督に必要な情報がある場合に、事務局や関連する部門に情報提供を要求し、事務局及び担当部署は適時・適切にその情報を提供します。さらに、独立社外取締役は、執行役・事務局からの情報のみならず、その他従業員との直接対話を行うなど、必要な情報を幅広く得るべく能動的に活動します。取締役会では、情報提供が適切になされているか、定期的にレビューを行い、独立社外取締役の意見を中心に確認します。

取締役会の実効性評価

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、第三者機関による取締役会の実効性に関する評価を毎年実施し、抽出された課題と改善に向けた取組み等を取締役会で議論します。

2023年度については、2023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)に取締役会の実効性の評価を依頼し、2023年9月末の取締役会において、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。

こうした評価結果及び提言を踏まえ、2023年度下期に実効性向上に向けた対応について議論を行ったうえで、2024年度の取締役会運営に反映いたしました。今後も、「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更に強化していきます。

第三者機関による取締役会実効性評価プロセス

評価の実施手法	①取締役会の議事録等の確認 ②全取締役を対象としたアンケート調査 ^{*1} ③全取締役を対象としたインタビュー ^{*2} ④第三者機関の専門的知見に基づく評価
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

*1 新任取締役3名を除く

*2 退任取締役3名を除く

2023年度 取締役会実効性評価結果の概要

三菱電機取締役会の実効性は概ね確保されていることが確認されました。また、2022年度の取締役会実効性評価で提示された課題について、概ね進捗していることが確認されました。

取締役会の実効性を支える強み	① 改革継続へのコミットメント ② 取締役会構成の充実 ③ 取締役会議論の充実
今後の実効性向上のための重点課題	① モニタリングの更なる高度化 ② グループガバナンスの強化 ③ 取締役会／委員会のアジェンダの強化 これらの指摘を踏まえ、成長戦略の深掘りができるよう十分な議論の上で年間の議題の設定を行い、議論に際しては、グループの視点や事業の全体像を踏まえた議論ができるよう一層の改善に取り組んでいます。

指名委員会

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。

こうした権限／役割の下、ジェンダーや国際性、職歴、年齢等の多様性がもたらす多角的な視点が事業の発展に資するとの認識に立ち、取締役会全体が備えるべき知識・経験・能力のバランス等に関する考え方を定めた取締役選任基準を制定し、その基準に沿って候補者を選定しています。

株主総会に提出する取締役候補者の選任及び取締役の解任に関する議案は指名委員会が、執行役の選任及び解任については取締役会が、それぞれ総合的に判断し決定します。

なお、指名委員会は独立社外取締役が議長(委員長)を務め、かつ過半数を占める構成となっており、十分な独立性・客観性を確保しています。

指名委員会の活動状況（2023年度）

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について客観性・透明性ある手続きとするため、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を行ったほか、独立社外取締役のサクセッション、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、取締役会に答申しました。

2023年度は、指名委員会を9回開催しました。1回あたりの所要時間は概ね40分でした。

監査委員会

監査委員会は、独立社外取締役が委員長を務めており、また、常勤の社内監査委員が監査委員会の情報収集力を支える体制としています。

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「守りの監査」にとどまらず、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。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。

なお、監査委員会は独立社外取締役が議長(委員長)を務め、かつ過半数を占める構成となっており、十分な独立性・客觀性を確保しています。

監査委員会の活動状況（2023年度）

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)を中心となって執行役会議など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ア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アリングなどの調査を実施しました。

また、監査部より内部監査報告書の提出と月次報告などを受けるとともに、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ました。

さらに、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コンプライアンスプログラムの策定・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ました。

加えて、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などを受け、意見交換を実施しました。

2023年度は、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。

報酬委員会

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全社業績評価及び個別評価などを決定する権限を有しています。

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なながら、報酬に関わる事項を審議します。なお、2022年度に執行役の報酬体系を見直しており、その運用定着についても審議します。

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、報酬委員会で定めた基本方針に基づき決定しています。詳細は「[取締役及び執行役の報酬](#)」をご参照ください。

なお、報酬委員会は独立社外取締役が議長(委員長)を務め、かつ過半数を占める構成となっており、十分な独立性・客觀性を確保しています。

報酬委員会の活動状況（2023年度）

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。

また、2022年度に改定を行った執行役報酬制度について運用状況を確認した上で、2024年度の制度運営に向けた議論を行いました。同制度につきましては有価証券報告書をご参照ください。

2023年度は、報酬委員会を7回開催しました。1回あたりの所要時間は概ね30分でした。

取締役選任基準

三菱電機は、取締役会が全体として「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」に関する能力を確保することが重要であると認識し、これらを備えるべきスキルとして設定しています。

特に社外取締役に関しては、企業経営者として豊富な経験を有する者や国際情勢に深い知見を有する者、コンプライアンス等の内部統制に精通した者、会計・税務実務に精通した者などが適切なバランスで構成されるように検討し決定します。なお、個別の取締役の具体的なスキル保有状況については、取締役会が全体として備えるべき能力及びその確保の状況を説明するスキルマトリックスにより、開示します。

社外取締役の独立性判断基準

三菱電機は、社外取締役の独立性に関する基準を定めています。

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、経営の監督を行うことを期待しており、その役割を担うにふさわしい人格、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三菱電機が定める社外取締役の独立性ガイドライン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のない独立性のある者を、指名委員会において社外取締役候補者に指名しています。

社外取締役の独立性ガイドラインにおいては、金融商品取引所が定める基準に加え、具体的な取引額等の数値基準を定めるなど、候補者の独立性をより厳格に判断しています。

三菱電機株式会社　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1、2、4、5については、過去3事業年度のうちいずれかの事業年度において該当した場合を含む。

1. 当社との取引額が、当社又は相手先会社の連結売上高の2%を超える会社に業務執行取締役
若しくは執行役又は支配人その他使用人(以下、業務執行者)として在籍している場合
2. 当社の借入額が、連結総資産の2%を超える会社に業務執行者として在籍している場合
3. 当社の会計監査人の関係者として在籍している場合
4. 専門家・コンサルタントとして、当社から1,000万円を超える報酬を受けている場合
5. 当社からの寄付が、1,000万円を超える団体の総収入の2%を超える組織に業務執行役員(理事等)として在籍している場合
6. 当社の大株主(10%以上の議決権保有)又はその業務執行者として在籍している場合
7. その他重大な利益相反を生じさせる事項がある者又は会社等の関係者である場合

取締役及び執行役に対するトレーニング

三菱電機では、取締役・執行役には、会社役員として求められる一般的な役割・責務に加え、三菱電機が抱える各事業の事業特性や財務、組織等について十分に理解し、全社的な見地から監督・助言又は業務意思決定を行う能力が重要だと認識しています。

このような認識の下、取締役・執行役に就任する前に、三菱電機役員として新たに求められる役割・責務や対応等に関する研修を実施しています。また、就任後も取締役・執行役としての役割・責務が適切に果たせるよう、コンプライアンス教育や取締役・執行役向け研修の最新資料の提供等を実施しています。さらに、ビジネスエリア・事業本部の特性・最新状況についても十分な情報を提供し理解を促す機会を設けているほか、事業所訪問により、事業への理解や、現場の管理職・従業員の声を聴く機会を設定しています。

後継者計画・後継者の育成

指名委員会は、執行役社長の人財要件及び後継者計画(後継者候補の選任・育成計画等)について、執行役社長の起案をもとに内容の審議を行い、後継者候補の選任状況及び育成状況についてのモニタリングを行うとともに、取締役会への報告を行います。

執行役社長の人財要件については後継者育成の基準と位置付けており、後継者候補がこれらの基準を満たすよう指名委員会のモニタリングのもとで育成施策を推進しております。

指名委員会及び取締役会は、こうした事項の審議を十分に行うことで、後継者候補が計画的に育成されるよう監督しております。

取締役及び執行役の報酬

報酬決定プロセス

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

役員報酬等の決定に関する方針

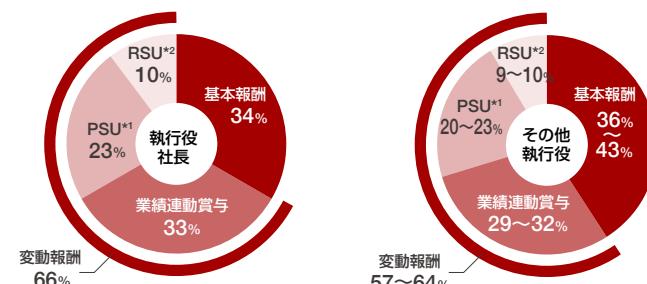
三菱電機は、経営の監督機能は取締役及び取締役会が、経営の執行機能は執行役が担う体制としているため、取締役と執行役の報酬は、それぞれの職務の内容及び責任に応じ別体系とし、以下の基本方針に基づき、報酬委員会が決定します。

	取締役	執行役
基本方針	<ul style="list-style-type: none"> ・経営の監督機能の発揮を適切に促すものであること ・三菱電機の取締役の責務を果たすに相応しい人財を確保するために必要な報酬等であること 	<ul style="list-style-type: none"> ・三菱電機グループの企業理念に従い、社会・顧客・株主・従業員をはじめとするすべ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ことであること ・役割や職責に対する成果及び貢献を公平・公正に評価することであること
報酬体系	客観的かつ独立した立場から三菱電機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)のみとする。	中期的な企業価値・株主価値の向上を重視し、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を支給する。
報酬水準	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する。市場水準との比較にあたっては、三菱電機の規模や業態、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する。	

役員の固定報酬・変動報酬を含む詳細につきましては有価証券報告書をご参照ください。

有価証券報告書

2023年度の基準報酬の構成割合



*1 業績連動型株式報酬
(Performance Share Unit)の略称

*2 謾渡制限付株式報酬
(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「1:1:1」。
その他執行役は「1:(0.67~0.8):(0.67~0.8)」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。

株式保有ガイドライン

三菱電機は、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、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。

マルス・クローバック条項

執行役に重大な不正・違反行為等が発生した場合、又は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(クローバック)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。

サステナビリティの取組みの役員報酬等への反映

サステナビリティの取組み推進については、執行役の報酬指標の一つとしており、サステナビリティ・ESG関連領域等非財務事項での業績指標達成度はインセンティブ報酬へ反映しています。

内部監査

内部監査は、三菱電機及び国内外関係会社の経営の効率化、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います。

監査部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、公正・客観的な立場から内部監査を実施しています。

内部統制部門との関係

三菱電機の内部統制は、経営企画室、経理部、法務・知的財産渉外部、輸出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(BA)・事業本部の中にコンプライアンス部門を設置し、各BA・事業本部における社内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。

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。

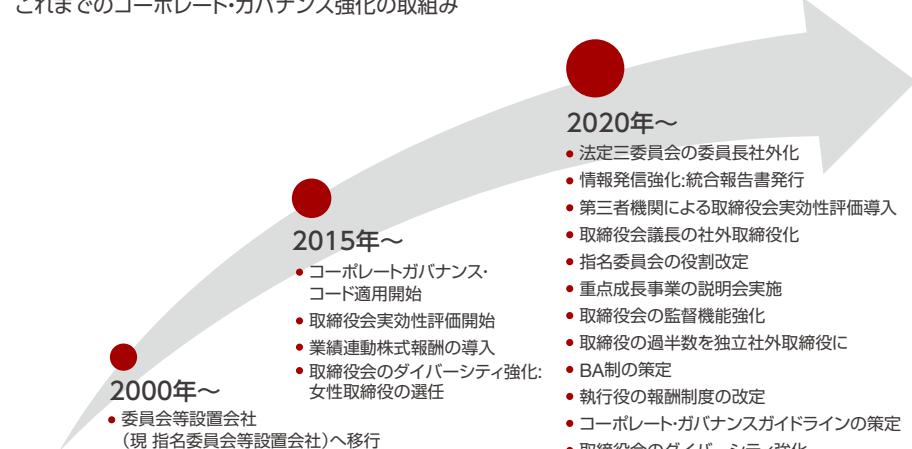
また、監査部は、会計監査人に対して内部監査結果を報告するとともに、会計監査人との間で、財務報告に係る内部統制の評価に関して適宜協議し、継続的な連携を行っています。

内部監査の実効性を確保するための取組み

監査部は、内部監査実施後、被監査部門長あて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。

これまでのコーポレート・ガバナンス強化の取組み



[□ 三菱電機株式会社 コーポレート・ガバナンスガイドライン](#)

[□ 三菱電機株式会社 コーポレートガバナンス・コードに対する取組](#)

[□ コーポレート・ガバナンスに関する報告書](#)

役員一覧

取締役（2024年6月25日現在）



小坂 達朗

社外取締役	独立役員
● 取締役会出席状況	100%
● 当社株式所有数	5,300株
● 在任年数	2年

1976年 4月 中外製薬株式会社 入社
2012年 3月 同社代表取締役社長、COO
2018年 3月 同社代表取締役社長、CEO
2020年 3月 同社代表取締役会長、CEO
2021年 3月 同社代表取締役会長
2022年 3月 同社特別顧問(現在に至る)
2022年 6月 当社取締役、指名委員、報酬委員
2023年 6月 当社取締役、指名委員長、報酬委員
2024年 6月 当社取締役、指名委員長、報酬委員長(現在に至る)



柳 弘之

社外取締役	独立役員
● 取締役会出席状況	100%
● 当社株式所有数	5,000株
● 在任年数	2年

1978年 4月 ヤマハ発動機株式会社 入社
2010年 3月 同社代表取締役社長、社長執行役員
2018年 1月 同社代表取締役会長
2021年 3月 同社取締役会長
2022年 1月 同社取締役
2022年 3月 同社顧問(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、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)



江川 雅子

社外取締役	独立役員
● 取締役会出席状況	100%
● 当社株式所有数	900株
● 在任年数	1年

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(現在に至る)
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)



松山 邳

社外取締役	独立役員
● 取締役会出席状況	100%
● 当社株式所有数	900株
● 在任年数	1年

1995年 4月 東京地方裁判所判事補任官(2007年7月退官)
2000年 7月 弁護士登録(現在に至る)
2000年 7月 日比谷パーク法律事務所 入所
2002年 1月 同所パートナー(現在に至る)
2023年 6月 当社取締役、監査委員
2024年 6月 当社取締役、監査委員長(現在に至る)



皆川 邦仁

社外取締役	独立役員
● 当社株式所有数	0株

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

取締役（2024年6月25日現在）



ピーター D.ピーダーセン

● 社外取締役	独立役員
● 当社株式所有数	0株

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



漆間 啓

● 取締役会出席状況	100%
● 当社株式所有数	125,229株

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)



増田 邦昭

● 取締役会出席状況	100%
● 当社株式所有数	33,623株

1987年4月 当社入社
2015年4月 当社半導体・デバイス業務部長
2020年10月 当社人事部長
2021年4月 当社常務執行役、総務・人事担当
2021年6月 当社取締役、常務執行役、総務・人事担当
2022年4月 当社取締役、指名委員、報酬委員、常務執行役、CFO(経理、財務担当)、CHRO(総務、人事担当)
2023年4月 当社取締役、指名委員、報酬委員、常務執行役、CFO(経理、財務担当)
2023年6月 当社取締役、報酬委員、常務執行役、CFO(経理、財務担当)
2024年4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)



武田 聰

● 取締役会出席状況	100%
● 当社株式所有数	24,623株

1989年4月 当社入社
2018年1月 当社名古屋製作所副所長
2020年4月 当社FA海外事業部長
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担当、ビジネスイノベーション本部長)
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担当、ビジネスイノベーション本部長)(現在に至る)



數 重洋

● 当社株式所有数	37,564株
-----------	---------

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

取締役スキルマトリックス

氏名 (敬称略)	独立 社外 取締役	所属委員会			職掌	スキルマトリックス						
		指名 委員会	監査 委員会	報酬 委員会		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	○	●		●	取締役、指名委員長、報酬委員長	○	○			○	○	○
柳 弘之	○	○		○	取締役会議長、指名委員、報酬委員	○	○			○	○	○
江川 雅子	○	○		○	取締役、指名委員、報酬委員	○	○	○	○			○
松山 達	○		●		取締役、監査委員長		○		○			
皆川 邦仁	○		○		取締役、監査委員	○		○				
Peter D. Pedersen ピーター D. ピーダーセン	○		○		取締役、監査委員	○	○			○		○
塗間 啓		○			取締役、指名委員、 代表執行役、執行役社長、CEO	○	○			○	○	○
増田 邦昭				○	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	○		○		○		○
武田 聰					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担当、ビジネス イノベーション本部長)	○	○				○	○
藪 重洋			○		取締役、監査委員	○	○				○	○

* 取締役10名のうち、独立社外取締役が6名、女性取締役が2名、外国籍の取締役が1名となります

* ●は委員長を表しています

【ご参考】取締役に求めるスキル項目について

スキル項目	スキル項目を選定した理由	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、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。		

執行役、上席執行役員 (2024年4月1日現在)



塗間 啓

代表執行役
執行役社長
CEO



松本 匡

代表執行役
執行役副社長
ライフビジネスエリアオーナー（ライフ BA 戰略室長、三菱電機ビルソリューションズ株式会社 代表取締役会長）、輸出管理担当



加賀 邦彦

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（インダストリー・モビリティ BA 戰略室長、自動車機器事業本部長、三菱電機モビリティ株式会社 代表取締役社長）



高澤 範行

専務執行役
インフラビジネスエリアオーナー（インフラ BA 戰略室長）
CRO (法務・知的財産涉外、リスクマネジメント、経済安全保障、輸出管理、産業政策涉外担当)



日下部 聰

専務執行役
CRO (法務・知的財産渉外、リスクマネジメント、経済安全保障、輸出管理、産業政策渉外担当)



齋藤 洋二

常務執行役
CMO (グローバルマーケティング、宣伝担当、営業本部長)
CIO 兼 ビジネス・プラットフォームビジネスエリアオーナー（情報セキュリティ担当、ITソリューションビジネス・業務改革推進本部長、ビジネス・プラットフォーム BA 戰略室長）



三谷 英一郎

常務執行役
CIO 兼 ビジネス・プラットフォームビジネスエリアオーナー（情報セキュリティ担当、ITソリューションビジネス・業務改革推進本部長、ビジネス・プラットフォーム BA 戰略室長）



増田 邦昭

常務執行役
CFO (財務戦略、経理、ファイナンス担当)
IR・SR 担当



佐藤 智典

常務執行役
CTO (技術戦略担当)、防衛・宇宙システム事業本部長



中井 良和

常務執行役
CPO (ものづくり担当)、CQO (品質改革推進本部長)



武田 聰

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 担当、ビジネスイノベーション本部長)



阿部 恵成

常務執行役
CHRO (グローバル人財戦略、人事統括担当、人財統括部長)、広報担当



尋木 保行

上席執行役員
リレーピング・デジタルメディア事業本部長



川路 茂樹

上席執行役員
資材担当、資材部長



藤本 健一郎

上席執行役員
財務統括部長



竹見 政義

上席執行役員
半導体・デバイス事業本部長



根来 秀人

上席執行役員
社会システム事業本部長



大家 正宏

上席執行役員
国際本部長



織田 巍

上席執行役員
ビルシステム事業本部長
三菱電機ビルソリューションズ株式会社 代表取締役社長



土本 寛

上席執行役員
監査担当、経営企画統括部長



竹内 敏惠

上席執行役員
FA システム事業本部長



濱本 総一

上席執行役員
電力・産業システム事業本部長



岡 徹

上席執行役員
知的財産担当、開発本部長



マイケル コルボ

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



志自岐 雄介

上席執行役員
生産システム本部長



山口 憲和

上席執行役員
法務・リスクマネジメント統括部長
サステナビリティ・イノベーション本部長



小黒 誠司

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

リスクマネジメント

基本的な考え方

三菱電機グループは、海外向け売上高比率が5割超を占め、幅広い事業分野で「循環型 デジタル・エンジニアリング企業」への変革を目指しています。また、顕在化した各種コンプライアンス事象を真摯に受け止め、内部統制システムの改善等に取り組んでいます。

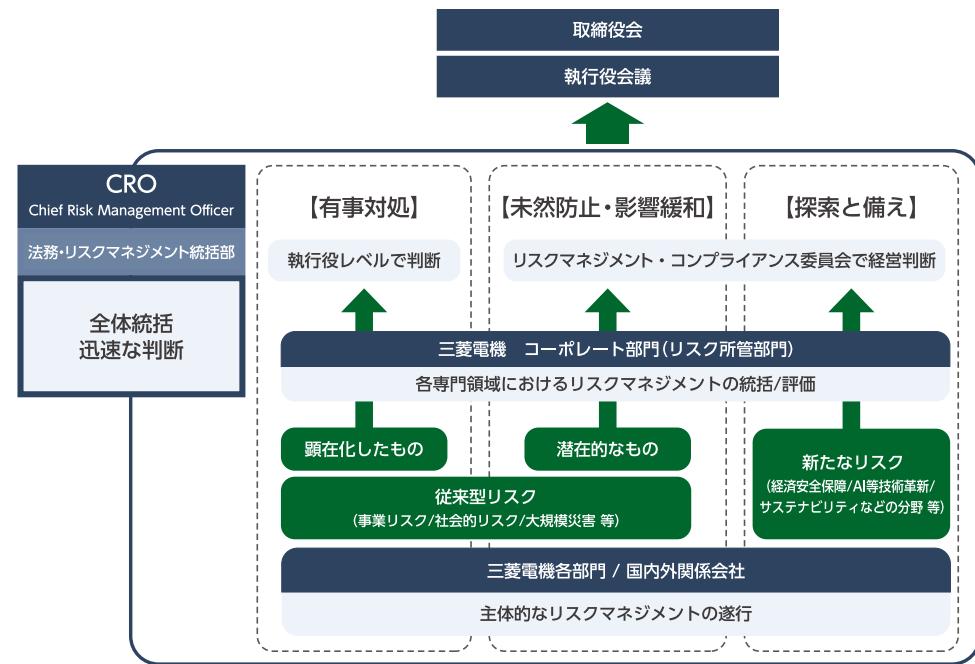
三菱電機グループは、社会、顧客、株主、従業員を始めとするステークホルダーへの責任を果たしサステナビリティを実現するために、予防重視の内部統制システムの強化を図りながら、事業遂行に伴うリスクを適切に管理しています。具体的には、リスク管理を事業遂行に組み込み、事業の規模・特性等に応じてリスクを管理するとともに、グループ全体に共通する重要なリスクについてはグループ全体の経営に与える影響度に応じた重点付けを行いながら管理しています。

また、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への対応についても、組織横断的で柔軟なチーム行動により効果的に取り組んでいきます。

リスクマネジメント体制

三菱電機グループは、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、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することによって、適切かつ迅速な判断が可能な体制を構築しています。

各種のリスクについてグループ全体の経営に与える影響度に応じた重点付けを行なながら、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、AI等の技術革新、サステナビリティなどの分野における新たなリスクに対する探索と備えも含めて、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し、機動的かつ戦略的に推進します。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、執行役会議において審議・決定します。

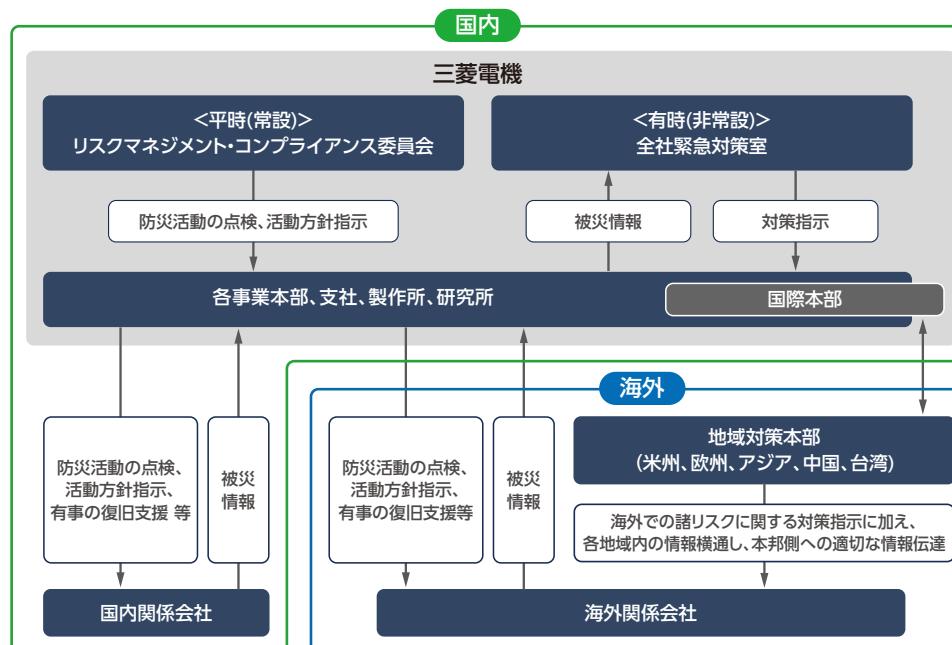


災害対策の取組み

大規模災害への対応体制整備

三菱電機グループでは、リスクマネジメント担当執行役(CRO)を委員長とする「リスクマネジメント・コンプライアンス委員会」を設置し、三菱電機グループの災害対策を含むBCPについて定期的(年1回以上)に確認・見直しを行っています。

大規模災害により三菱電機グループの拠点に甚大な被害が発生した場合、又はその恐れがある場合は、社長を室長とする「全社緊急対策室」を設置し、三菱電機グループ全体の緊急事態に対応します。全社緊急対策室では、災害状況の確認(人的・物的)のほか、事業継続に向けた取組みや、社会からの要請への対応(被災地支援、寄付等)について、迅速に対応方針を検討・遂行します。特に海外拠点・海外関係会社については、各地域対策本部と連携をとりながら、従業員の安全確保(安否確認、生活支援等)、事業復旧をサポートします。



事業継続の取組み

事業継続計画(BCP)の策定と定期的(年一回)見直し

三菱電機グループは、製品供給者としての責任を果たすべく、全事業所において、2010年度に新型インフルエンザを想定したBCP、2012年度に大規模地震を想定したBCPを策定し、国内・海外の主要関係会社におけるBCPの策定を進めています。

また、BCPを策定している各事業所、国内・海外関係会社では、一度策定したBCPが形骸化しないよう、毎年BCPを見直し、対策の改善を行っています。

サプライチェーンにおける事業継続

三菱電機では、大規模災害等によってサプライヤーが甚大な被害を受け、材料供給が寸断され、三菱電機の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。

調達部品サプライチェーンの可視化と調達リスク軽減に向けた活動

有事の際のサプライチェーン断絶リスクへの備えとして、調達品単位でのサプライチェーンの可視化と複数社購買などの諸施策を実施しています。また、サプライヤー向けにBCPセミナーを開催するなど、防災対策の啓発や支援活動も継続して実施しています。

有事発生時の初動迅速化と対応業務の効率化に向けた活動

調達品サプライチェーン情報の一元管理化や有事発生時のサプライヤー影響調査、回答集計の自動化など、業務の迅速化と効率化に向けた仕組み・システムの再構築を図っています。

災害訓練と対策の見直し

三菱電機グループでは、事業所、関係会社ごとに災害対策マニュアルを策定し、事前対策(減災に向けた対応)と防災訓練を実施しています。

例えば三菱電機の各拠点では、防災訓練のほかに、安否確認システムなどをを使った安否確認訓練を行っています。また、データセンター環境を首都圏と関西に二拠点化し、毎年、有事を想定したデータセンターの切り替え訓練を実施しています。

関係会社に対しても、三菱電機内で実施している災害対策と同等の対策を講じるよう指導し、各拠点で訓練等を通じた有事への備えを強化しています。

世界的大流行(パンデミック)への対策

交通手段・交通網の発達や、経済のグローバル化で人の移動が増えたことにより、エボラ出血熱や新型インフルエンザなどの感染症が世界的に流行する(パンデミック)リスクが高まっています。

三菱電機グループの事業のグローバル化が進む中、企業に求められる社会的責任を果たすべく、国内においては新型インフルエンザ等の発生時における①人の安全確保、②社会機能の維持にかかる事業の継続、③自社の経済的被害の極小化、を目的とした取組み(BCP策定、出張者・駐在者の動態把握、マスク等の備蓄など)を推進しています。海外については、新型インフルエンザを想定したBCPを策定するなど、各国の事情を踏まえた対策を講じるよう指導しています。

海外における安全の確保

三菱電機グループでは、海外安全対策センターが、海外拠点(三菱電機・国内関係会社の海外事業所並びに海外関係会社)と連携しながら、海外出張者の動態把握・安否確認、各種情報発信(外務省や専門機関等から収集した情報に基づく出張規制等)、従業員教育などを行っています。

また、地政学的リスクの観点から、海外各拠点では、有事に備えて退避手順・ルート等を規定する危機管理マニュアルを整備すると共に、海外危機管理コンサル等から週次で関連リスク情報を収集し、関係者と共有しています。

加えて、外務省主催の「海外安全官民協力会議」に参画し、各種企業・団体と情報交換、意見交換を行い、三菱電機及び海外拠点のリスクマネジメント活動に反映させています。

経済安全保障

近年、米中技術覇権争いやロシアによるウクライナ侵攻の長期化、中東全体に拡大するパレスチナ・イスラエルの衝突等を通じて緊張が増す国際社会において、必要な制御策を講じるリスクマネジメントが必要となっています。特に、従来の国際合意に基づく輸出規制にとどまらない各国独自の制度導入(投資、調達、開発、人財、ネットワーク、データ管理等)や、サプライチェーンにおける強制労働や環境問題への要請に対し、政策や規制の背景・意図を俯瞰(ふかん)的に読み解き、ルール形成に関与することも含めたリスクマネジメントが重要となります。

また、地政学リスクが招くサプライチェーンの混乱や重要物資の供給途絶リスク等に対し、事業継続のためには、影響を受けやすい品目・商流の把握と、適切なリスク制御によるサプライチェーンの強靭化が必須となります。

三菱電機グループでは、こうした経済安全保障環境のダイナミックな変化に対応するため、「経済安全保障統括室」を設置しています。また、社内各事業所や事業本部に経済安全保障事務局を設置するとともに、国内関係会社に経済安全保障室、海外関係会社に経済安全保障責任者を配置し、グループ全体の経済安全保障体制を構築しています。

この体制の下、安全保障に係る技術・政策動向や法制度を調査・分析し、全社の情報管理・サプライチェーン・産業政策・ESG/社会倫理に関する経済安全保障の4側面を俯瞰的な視点から統合的に管理します。

三菱電機が考える経済安全保障の4つの側面

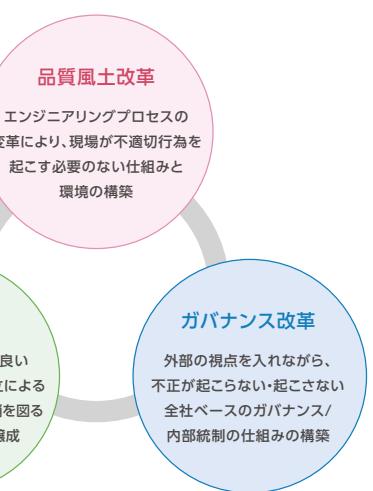
機微技術・情報管理	<ul style="list-style-type: none"> ■ 機微技術管理（輸出管理（各種制裁を含む）、情報保全、セキュリティ・クリアランス、データマネジメント、技術汚染防止） ■ 情報セキュリティ強化（サイバーセキュリティ、経済諜報、IT機器選定）
サプライチェーン把握	<ul style="list-style-type: none"> ■ サプライチェーンの再構築（半導体、レアアース、レアメタル等）
産業政策	<ul style="list-style-type: none"> ■ 基幹インフラ安全保護規制 ■ 自国内サプライチェーンの構築（半導体、レアアース、医薬品） ■ 各国における特定産業の強化策、補助金 ▶ 事業機会であるとともに、将来的な競争リスクに
安全保障の課題とされてこなかった課題(ESG/社会倫理)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 人権問題 ■ 環境問題（カーボンニュートラル、国境炭素税） ▶ 予見可能性の低い新たなリスクの登場 ▶ 経済合理性とは異なる判断基準の必要性 ■ AI倫理 ■ デジタルデータ流通基盤

「3つの改革」の進捗状況

三菱電機は、2021年6月に品質不適切行為が判明して以降、調査委員会及びガバナンスレビュー委員会からの指摘、提言を真摯に受け止め、グループを挙げて再発防止にあたるとともに、2021年10月に再発防止策を含む3つの改革(品質風土改革、組織風土改革、ガバナンス改革)を起こし、信頼回復に向けて3つの改革を深化・発展させながら、抜本的な改革活動に取り組んでいます。

3つの改革の進捗状況等については、2022年12月に取締役会のもとに設置した「3つの改革モニタリング委員会」にて、社外専門家の参画をいただきながら、監督側でのモニタリングを行っています。

2024年度は、既に展開している主要施策の定着・浸透と、自らが組織として問題解消を図ることができる組織づくりへの取組みを加速するとともに、グループ内への好事例展開を強化していきます。



各改革の直近の取組み

品質風土改革

- モノ造りマネジメント環境の整備
(リソースと管理スパンの適正化、工場健康診断等)
- 奉仕機能の再構築
- 技術力・リソース課題への対策
- コンプライアンス意識の再醸成



工場健康診断の風景(福山製作所可児工場)

2023年度は品質担当執行役による工場健康診断を全生産拠点、延べ50製造部門に対し実施しました。各拠点の好事例を共有し、モノづくりの強化を図っています。

[3つの改革の進捗等について](#)

組織風土改革

- 経営層自らの変革(幹部へのコーチング、タウンホールミーティング、社内SNSでの情報発信)
- コミュニケーション活性化(ローテーション、1on1ミーティング、心理的安全性、「現場力と風土改革」ワークショップ)
- 管理職の行動変容

タウンホールミーティング



漆間社長とのタウンホールミーティングの様子
(三菱電機ビルソリューションズ(株))

経営幹部が現場の声を聴き、風土改革を推進するためにタウンホールミーティングを実施しています。漆間社長によるタウンホールミーティングは延べ130回以上開催しました。

ガバナンス改革

- 取締役会(社外取締役過半数)の経営モニタリング機能強化
- 予兆把握と予防を重視した内部統制システムを構築、全社リスク制御機能強化
- 取締役会による3つの改革モニタリング

社外取締役会によるモニタリング



社外取締役と変革プロジェクト関係者の座談会
(情報技術総合研究所)

取締役会の実効性向上に向けた取組みの一環として、社外取締役と変革プロジェクト関係者の座談会を実施しました。改革の進捗状況について様々な角度から意見が交わされました。

コンプライアンス

コンプライアンスに対する考え方

トップメッセージ

三菱電機グループでは、「倫理・遵法」を企業経営の基本を成すものと位置付け、グループの役員・従業員一人ひとりにトップメッセージを発信・共有し、顧客・株主・社会とのより高い信頼関係の確立に一層努めています。

[TOP MESSAGE](#)

コンプライアンス・モットー“Always Act with Integrity”

三菱電機グループでは、2021年6月1日に、グループの役員・従業員一人ひとりが持つべき心構えとして、コンプライアンス・モットー“Always Act with Integrity”(いかなるときも「誠実さ」を貫く)を制定しました。Integrity(誠実さ)とは、「公正であること」、「正直であること」、「真摯であること」、「自身の言動に責任を持つこと」、「相手を尊重すること」といった、「正しいこと」を貫く強い意志や姿勢を意味します。

Always Act with Integrity いかなるときも「誠実さ」を貫く

また、コンプライアンス・モットーの制定に併せて、自身の行動・判断が正しい選択かどうか迷った場合に、立ち止まり、自身の行動・判断の是非を考えるためのヒントとして、6つの問い合わせ[Integrityのセルフチェック]を定め、三菱電機グループの全役員・従業員への周知徹底を図っています。

Integrityのセルフチェック

1	あなたの行動・判断は、法令、社内規則、契約、行動規範に反していませんか？
2	あなたの行動・判断を家族や友人に自信を持って話すことができますか？
3	あなたの行動・判断が報道されたり、ソーシャルメディアに採り上げられたりした場合、それに胸を張れますか？
4	利益や効率性をコンプライアンスより優先させていませんか？
5	「少しだけなら問題ない」、「見つからないはずだ」、「会社のためだ」、「昔からやっている」、「先輩もやっていた」、「上長から指示された」などと言い訳して、自分の良心をごまかしていませんか？
6	上長からの指示に従う前に、それが行動規範に反しないか確認していますか？

三菱電機グループ 行動規範

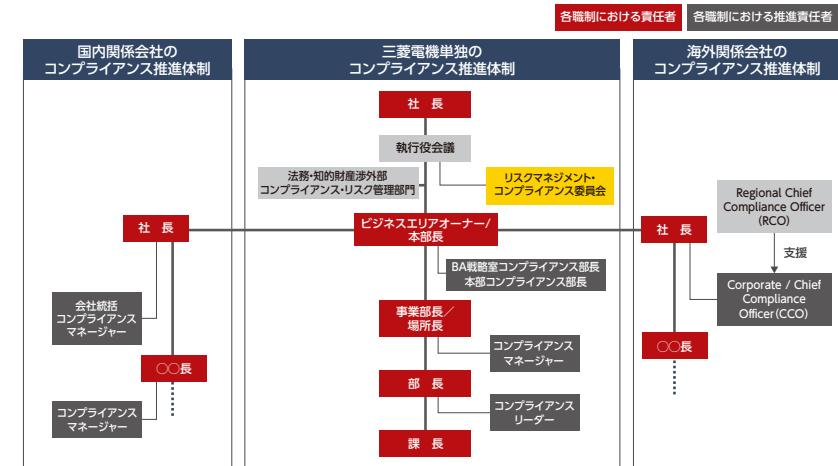
「三菱電機グループ 行動規範」とは、三菱電機グループの役員・従業員一人ひとりが事業や担当業務を遂行するに当たって遵守・尊重すべき法令や社会規範を整理し、まとめた統一的な行動規範であり、日常行動における指針となるものです。1990年に制定し、その後の法令の改正や社会の規範意識の変化などを反映しながら改訂を重ねており、直近では2024年4月に最新版を改訂発行しています。

日本語のほか、英語、中国語、タイ語など全23言語版をそろえ、国や地域を問わず共有できる内容としており、全世界の三菱電機グループの役員・従業員一人ひとりが実践すべき規範となっています。

[三菱電機グループ 行動規範](#)

三菱電機グループのコンプライアンス推進体制

三菱電機グループでは、「コンプライアンス推進は、事業推進と一体不可分」との認識の下、三菱電機執行役社長をコンプライアンス推進の最高責任者とし、三菱電機の各部門及び国内外の関係会社各社が主体的にコンプライアンスを推進する体制としています。また、急速に拡大する新たなリスクへ確実に対処していくためには、リスクベースアプローチによるリスクの重点化とともに、経営陣主導の意思決定に基づく機動的なリスク制御が重要であることから、2024年4月1日付にて企業行動規範委員会を改組し、重点リスクとその対処方針等を審議・決定する「リスクマネジメント・コンプライアンス委員会」を設置しました。



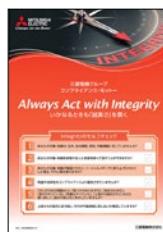
コンプライアンスの周知徹底／教育

コンプライアンスの周知徹底

三菱電機グループのコンプライアンスに対する考え方は、社長をはじめとする経営幹部が、繰り返し様々な場面で役員・従業員に直接メッセージを発し、浸透させています。

また、コンプライアンス・モットー“Always Act with Integrity”(いかなるときも「誠実さ」を貫く)の内容を記載したポスターの各職場への掲示、携行カードの従業員への配布などによっても周知しています。

「三菱電機グループ 行動規範」は、海外も含めた三菱電機グループの全ての役員・従業員に展開しています。併せて、この行動規範の内容をQ&Aやケース紹介などを交えて解説した「三菱電機グループ 行動規範ハンドブック」も展開し、研修や職場ごとの読み合わせ会などを通じて、理解・浸透を図っています。



ポスター



携行カード



三菱電機グループ 行動規範

多様な手法を駆使したコンプライアンス教育

三菱電機グループでは、事業遂行に必要な各種法律や、三菱電機グループのコンプライアンスに対する考え方について、講習会、eラーニング、マニュアル配布など様々なツールによって浸透を図っています。その内容は、事業別、階層別、職種別、地域別(海外)など対象に応じて最適なものを作成しています。

三菱電機グループには、各社・各部門が独自に実施している教育のほか、全社横断的に行う教育もあります。主要な法令や三菱電機グループのコンプライアンスに対する考え方をまとめた教育は、eラーニング、集合教育、通信教育などの方法で事業を行う世界各国の役員・従業員が受講しています。2023年度の三菱電機におけるコンプライアンスeラーニングの受講率は100%です。

[□ 主要法令や三菱電機グループのコンプライアンスに対する考え方をまとめた教育、
コンプライアンスに関する講習会](#)

コンプライアンスリスクへの基本的な取組み

公正な競争(独占禁止法違反防止)

三菱電機グループは、過去に国内外において独占禁止法違反に対する高額な罰金や制裁金を科されるなど厳しい処分を受けた反省を踏まえ、独占禁止法を最重要法令の一つと掲げ、グループを挙げて再発防止・風化防止に継続的に取り組んでいます。三菱電機グループ全体を対象とした社内規則の整備と運用、独占禁止法に特化した内部監査などの取組みを強化したほか、eラーニングと対面式を組み合わせた従業員教育も重点的に行ってています。

国内では、三菱電機及び国内関係会社の役員・従業員を対象とするeラーニングの実施に加えて、2013年度から各事業の特色を反映した実践的な研修を毎年継続的に実施しています。さらに、海外においても、eラーニングと対面式を組み合わせた教育を通じて、地域の特性に応じた独占禁止法の教育を展開しています。

今後も日常の事業活動や社内規則の運用状況に対する定期的なモニタリング、取引実態にあわせた実務的な教育など、再発防止・風化防止のための更なる取組みを図っていきます。

[□ コンプライアンスeラーニング](#)

汚職防止(贈収賄防止)

三菱電機グループは、2017年4月1日に「三菱電機グループ贈賄防止ポリシー」を制定し、以後、グループを挙げて贈賄防止に取り組んでいます。

また、国内外の公務員などへの対応について社内規則の整備と運用、内部監査や自己点検などのモニタリングを実施し、贈賄防止の対策を講じています。代理店、コンサルタント、エージェント、販売業者などのパートナーと新たに取引を行う際は贈賄リスクをチェックするための事前審査を行い、かつ、締結する契約書には厳格な贈賄禁止条項を規定する等、パートナーによる贈賄を防止する取組みも実施しています。

さらに、公務員などと接触する機会のある三菱電機及び国内関係会社の役員・従業員を対象としたeラーニングと対面式を組み合わせた教育を実施しています。海外においても、eラーニングと対面式を組み合わせた教育を通じて、地域の特性に応じた贈賄防止教育を展開しています。

今後も、グローバルレベルでの事業拡大に対応すべく、各地域の取組みを一層充実させるとともに、汚職に巻き込まれるリスクが特に高い国や取引を抽出し、効果的かつ効率的に対策を講じていきます。

なお、贈賄に関連した罰金・罰則等が科された事例はございません。

[□ 三菱電機グループ 贈賄防止ポリシー](#) [□ コンプライアンスeラーニング](#)

政治活動への支援対応

三菱電機グループでは、政治活動への支援を行う場合は各国の法令などを遵守するとともに、企業理念に照らし、社会的立場を十分考慮しています。

例えば三菱電機において国内の政治寄付を行う際は、政治資金規正法に則り人事総務部が全件内容を審査するなど、社内手続きを厳守することとしています。また、公職選挙においては、公職選挙法に抵触しないことはもとより、健全な社会常識から逸脱することのない対応を心がけています。

輸出管理

三菱電機グループは、国際的な平和及び安全の維持を目的として「安全保障輸出管理規則」を定めています。これに基づき、すべての取引について、輸出規制品目の有無や、仕向国、顧客、用途、取引条件に安全保障上の懸念がないかを審査し、法令に従った厳格な管理を行っています。国内・海外の関係会社に対しても、三菱電機グループの方針に則った管理を行うように標準規則(日本語・英語・中国語・タイ語)を提供し、各社の規則制定、体制整備、教育、社内監査などの指導を行っています。

2023年度は、国内ではeラーニング教育や実務者向けオンライン教育を実施しています。海外関係会社にも欧米、アジアの主要言語のeラーニング教材を提供し、各社で教育を実施しています。

[コンプライアンスeラーニング](#)

反社会的勢力との関係遮断

三菱電機グループでは、「三菱電機グループ 行動規範」に次の内容を明記し、取り組んでいます。

- ① 私たちは、反社会的勢力(犯罪組織、テロリスト、麻薬密売人を含む)とは一切関係を持たず、取引を行いません。反社会的勢力から要求を受けた場合、私たちはこれを毅然と拒絶します。
- ② 私たちは、マネーロンダリング、汚職、反社会的勢力に関する法規制を遵守します。

また、日本では三菱電機グループ全体で反社会的勢力から不当要求があった場合に対応するため、暴力団排除条項の契約書への導入を推進し、暴力団対策法に定められている不当要求防止責任者の選任を各事業所及び各関係会社単位で進めるとともに、取引先が反社会的勢力であると判明した場合には、警察や外部専門機関*、弁護士と連携して速やかに関係を遮断するよう努めています。

* 警視庁内特殊暴力防止対策連合会、全国の暴力追放運動推進センターなど

コンプライアンス監査／内部通報制度

コンプライアンス監査

三菱電機グループにおいて、各社・各部門は、各法令・倫理分野に応じた複数のチェックシートなどをもとに自社・自部門のコンプライアンスの自己点検を年に複数回、様々な形で行い、コンプライアンス遵守状況の確認及び是正を行っています。

また、三菱電機グループの業務の適正な遂行のために必要な社内規則・体制などを定め、その運用状況について三菱電機の監査部が主体となり、コンプライアンスの内部監査(倫理・遵法、財務管理、人事管理、技術管理、品質管理などの監査項目)を行っています。監査の結果、是正が必要と思われる会社・部門には改善指示を行うとともに、監査担当執行役を通じ、監査結果を定期的に監査委員会及び社長へ報告しています。

内部通報制度

三菱電機は、不正・違法・反倫理行為を速やかに把握して、自浄作用を働かせることを目的に「倫理遵法ホットライン」(内部通報制度)を設けています。その相談窓口は、社内に加えて社外にも窓口(弁護士事務所)を設置しています。倫理遵法ホットラインでは、匿名通報にも対応し、また、相談者に対する不利益取扱いの排除及び氏名の守秘などは、社内規則において明確に規定しています。なお、三菱電機が関係する取引などについては、取引先及び関係会社からの相談も受け付けています。

個々の通報に対しては、内容に応じて調査実施のためのチームを編成し、事実関係の確認を行います。その結果、法律や社内規則の定めに沿っていないおそれのある行為などに対しては、ルールの見直しや説明会を行うことによる正しい理解の促進・浸透に取り組んでいます。違法行為及び社内規則違反などを確認した場合は、該当者に対する処分や該当部門への改善措置を実施します。

この「倫理遵法ホットライン」の仕組みは、三菱電機の全従業員に展開している「三菱電機グループ行動規範ハンドブック」に掲載するとともに、ポスターを社内各部門・各事業所に掲示しているほか、社内窓口・社外窓口の連絡先などを記載した携帯カードを全従業員に配布しています。また、三菱電機グループのインターネットにも掲載し周知を図っています。

三菱電機グループの国内外関係会社においても、各社に内部通報制度を設けています。

税務への取組み

基本的な考え方

三菱電機グループは、適正な納税を通じて企業の社会的責任を果たすという考えの下、「三菱電機グループ グローバル税務方針」を制定し、税務コンプライアンスの徹底に取り組んでいます。

税務ガバナンスの枠組み

三菱電機グループの税務ガバナンスは、「税務コンプライアンスは事業推進と一体不可分」との認識に基づき、CFO(Chief Financial Officer)の指揮・監督の下*、グループ各社が税務リスク管理を行うことにより、税務コンプライアンスの徹底を図る体制としています。

なお、税務に関する事項について、CFOはその重要性等を考慮の上、執行役会議等において適時報告を行うこととしています。

* 関税や個人所得税など一部諸税については、各法令を所管する部門が責任を負っています

税務に関する方針

三菱電機グループは、グループ各社が、国内外において事業を遂行するにあたり遵守すべき税務に関する基本的な方針につき、以下のとおり定めています。

三菱電機グループ グローバル税務方針

● 基本原則

三菱電機グループは、「企業理念」及び「私たちの価値観」に基づき、サステナビリティを企業経営の基本と位置付けています。

また、三菱電機グループは、「倫理・遵法」の徹底は会社が存続するための基本であると認識しています。

これらの原則及び「三菱電機グループ行動規範」に基づいて、三菱電機グループは、税法および関連規則を遵守し、適切に納税義務を履行します。

● 税務プランニングに対する姿勢

三菱電機グループは、事業を行う各国・地域の税法および関連規則や国際的な取決め(条約等)等を遵守します。また、OECDガイドラインなどの指針を尊重し、グループ間の取引を独立企業原則に基づいて行います。

三菱電機グループは、事業を行う各国・地域において利用可能な税制上の優遇措置や免税措置を適用する場合がありますが、「基本原則」に反する人為的な税務アレンジメントは一切行いません。

● 税務リスク管理

三菱電機グループは、税務コンプライアンスは事業推進と一体不可分であると考えております、グループ各社は事業の遂行にあたって税務リスク管理を徹底しています。

三菱電機グループは、グループレベルでの税務管理が適切に遂行されるよう、税務ガバナンスの枠組みを整備しており、グループ各社は、適用されるすべての税に関する諸規則を遵守し、それらのルールに従った納税を行うための組織体制とプロセスを整備しています。

重要な不確実性がある場合には、必要に応じ事前に外部の専門家の助言を求めることがあります。また、税務当局との事前相談を通じて、税法および関連規則の適用についての解説や説明を得ることにより予測可能性を確保することも検討します。

適切な税務上の取扱いについて、税務当局との間に見解の相違が生じ、双方の当事者間で解決することができない場合、適切な方法により、建設的に問題解決を図ります。

● 税務当局との関係

三菱電機グループは、税務当局と常に協力的かつ建設的な関係の構築に努めます。私たちは正確かつ適時に申告を行い、税務当局からの照会や資料要求に対し、真摯かつ適時に応します。

税務コンプライアンスへの取組み

三菱電機グループは、税務ガバナンスの枠組みに基づき、各国税務当局による税務調査や税務争訟の状況等を定期的に把握するなど、リスク管理の強化を図っています。

また、移転価格税制については、事業運営上の重要な課題の一つとして、OECD移転価格ガイドラインや各国・地域の移転価格税制に基づいた移転価格管理の強化に取り組んでいます。

情報セキュリティ

基本的な考え方

三菱電機グループでは、急速に高度化、巧妙化が進むサイバー攻撃の脅威に対応するため、サイバーセキュリティと、情報管理・運営体制などのガバナンスの継続的な強化に取り組んでいます。具体的な目標としてサイバーセキュリティ成熟度モデル(CMMC ver.2)*のレベル2以上を目指します。

三菱電機の顧客や取引先等をはじめとした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、知的財産等の企業機密については、「企業機密管理宣言」の考えに基づき管理しています。

* 米国国防総省が発行する、サイバーセキュリティ成熟度モデルの認証の枠組み。レベル2以上は優れたセキュリティ対策・管理体制を表す

[企業機密管理宣言](#)

情報セキュリティの体制

2020年4月に、社長直轄組織として設置された情報セキュリティ統括室は、「企業機密管理・個人情報保護」「情報システムセキュリティ」「製品セキュリティ」の三機能を統合し、情報セキュリティ管理活動全般を統括しています。また、500億円超を投資し、サイバーセキュリティ対策を強化するとともに、情報管理・運営体制等の継続的な強化に努めています。

情報セキュリティ担当執行役は情報セキュリティ管理全般を統括し、情報セキュリティ統括室はその指示のもと、三菱電機グループの情報セキュリティ管理の仕組み、ルール、情報システムのセキュリティ確保、個人情報保護に関する法令遵守や取組みに関して企画・推進しています。各情報、システムを利活用・管理する各事業本部、事業所に設置するCSIRT*1が相互に連携し、情報セキュリティの確保に努めています。

また、工場の生産に影響を与えるようなサイバー攻撃が他社で発生していることから、三菱電機においても工場セキュリティを担当するグループを設置し、体制を強化しています。

加えて、製品セキュリティ施策を推進するPSIRT*2活動は2020年11月にCNA*3として認定され、三菱電機製品に影響を与える脆弱性に自らCVE ID*4を付与し、公表しております。これにより、社外ステークホルダーとの効率的な脆弱性ハンドリングを実践する体制を強化しています。確認された脆弱性は、この体制に沿って報告・指示され、二次被害を防ぐ等適切に対応します。

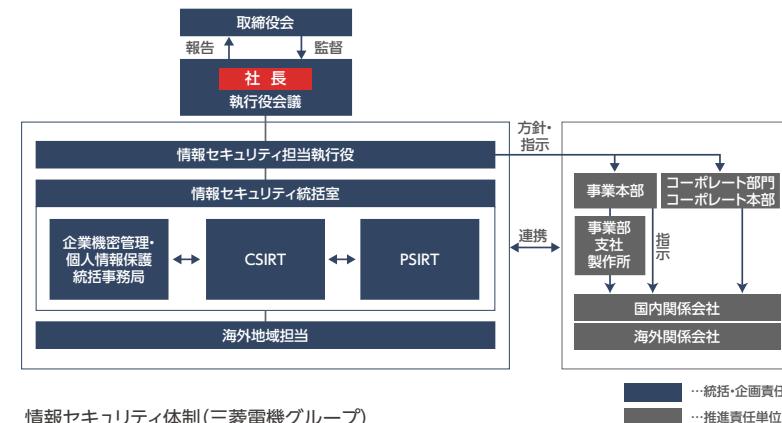
国内外の関係会社については、事業本部・事業所(事業部・支社・製作所)から情報セキュリティに関する指示・指導を行っています。特に海外の関係会社については地域ごとの事情や特性を考慮すべく、情報セキュリティ統括室が米州・欧州・アジアの各拠点の海外地域担当とより一層の連携を深めています。

*1 Computer Security Incident Response Team

*2 Product Security Incident Response Team。製品・サービスのセキュリティ品質に対する取組み

*3 CVE Numbering Authority。CVE採番機関。CVEとはCommon Vulnerabilities and Exposuresの略

*4 國際的に使用されている脆弱性の識別子



個人情報保護

三菱電機では、2001年10月に「個人情報保護に関する規則」を制定の上、三菱電機従業員等に個人情報保護を周知徹底し、個人情報保護活動に取り組んでいます。2004年には「個人情報保護方針」を制定し、日本工業規格「JIS Q 15001:個人情報保護マネジメントシステム—要求事項」に準拠した体制を構築・整備しました。2008年1月には、個人情報について適切な保護措置を講ずる体制を整備している事業者として認定を受け、プライバシーマークを取得しました。2024年1月には、8回目の更新手続きを完了しています。

[個人情報保護方針](#)

サイバー攻撃対策

企業に対するサイバー攻撃は、年々巧妙かつ多様化しており、大きな脅威となっています。その対策として、三菱電機グループではネットワークや端末、サーバー(クラウド)の一元管理と「多層防御」の導入に取り組んでいます。「多層防御」によりサイバー攻撃の防御、不審な兆候及び侵入検知を可能とし、さらに、即時対応する体制を整えることで、被害を防止、最小化しています。

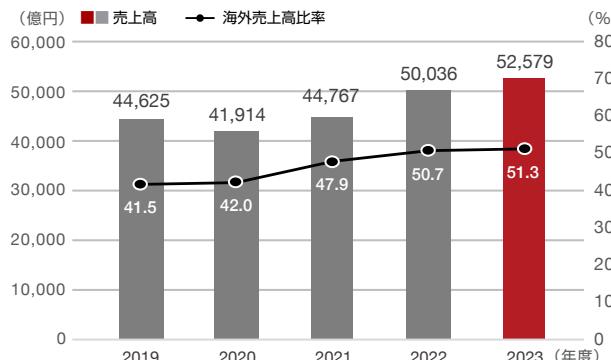
また、オフィスのほか、テレワークや出張先からのアクセスによる業務に対応するため多要素認証を導入し、認証を一元的に管理しています。さらに、常に外部から多くの脅威にさらされているインターネット公開ウェブサイトについては、セキュリティレベルを保つために三菱電機が認定したウェブサイトのみを公開するように取り組んでいます。

データ

-
- 129 財務ハイライト
 - 130 非財務ハイライト
 - 131 主要連結財務データ（10カ年）
 - 132 主要非財務データ（環境・社会・ガバナンス）
 - 142 イニシアティブ
 - 143 社外からの評価／企業データ・株式情報
 - 144 編集方針

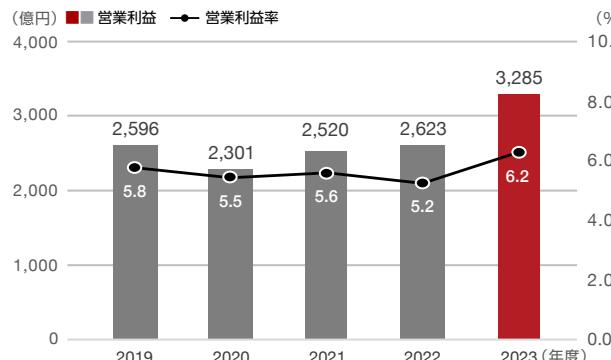
財務ハイライト

売上高／海外売上高比率



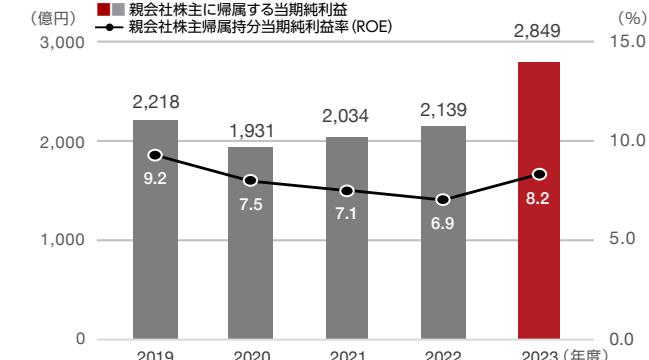
売上高は、為替円安の影響や価格転嫁の効果などにより、過去最高値の5兆2,579億円となりました。為替の影響1,640億円を除いても前年度比増収となります。海外売上高比率も51.3%と年間としての過去最高値となりました。

営業利益/営業利益率



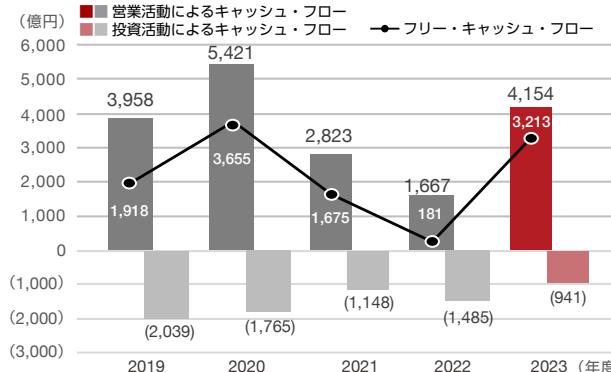
営業利益は、ビジネス・プラットフォーム以外の部門での増益により、過去最高値の3,285億円となりました。営業利益率は、売上原価率の改善などにより、前年度比1.0ポイント改善の6.2%となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益/親会社株主帰属持分当期純利益率(ROE)



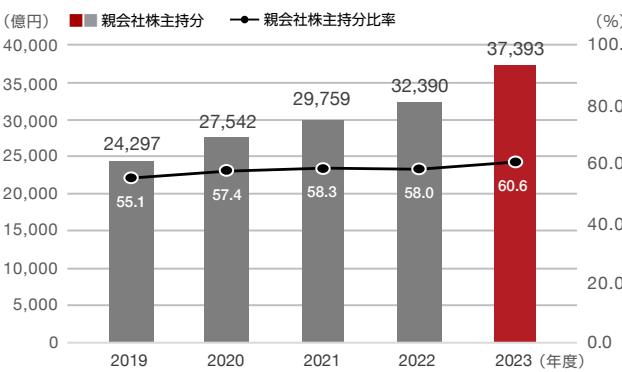
親会社株主に帰属する当期純利益は、過去最高値の2,849億円となりました。ROEは前年度比1.3ポイント改善の8.2%となりました。

営業キャッシュ・フロー／投資キャッシュ・フロー／フリー・キャッシュ・フロー



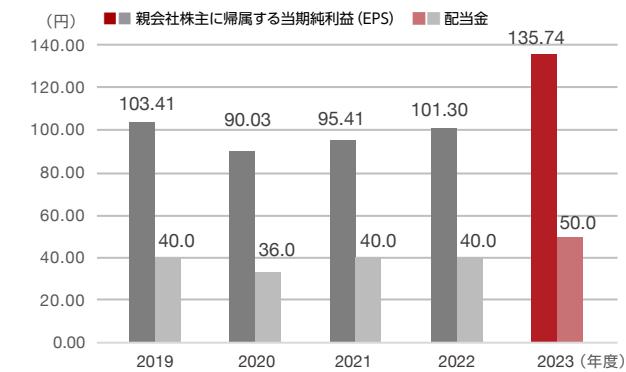
フリー・キャッシュ・フローは、パワーデバイス事業での出資などの将来に向けた成長投資を実施する一方で、棚卸資産削減や政策保有株式売却などの資産効率化の取組みにより、前年度比+3,031億円の3,213億円となりました。

親会社株主に帰属する持分/親会社株主帰属持分比率



親会社株主に帰属する持分は前年度末比5,002億円増加の3兆7,393億円、親会社株主帰属持分比率は60.6%となりました。

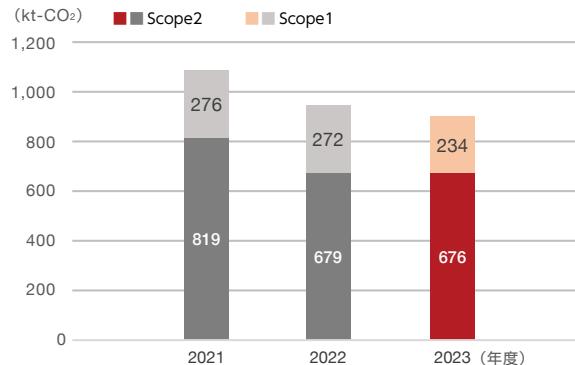
1株当たりの情報



1株当たり当期純利益(EPS)は、前年度比34.44円増加の135.74円となりました。また、2023年度の年間配当金は、当期の業績及び財務体質の状況を勘案し、50円としました。

非財務ハイライト

GHG^{*1}排出量(Scope1, Scope2)

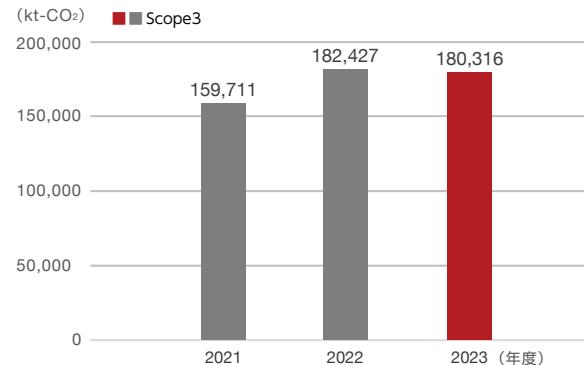


再生可能エネルギー電力調達やオンサイトPPA^{*2}の導入が加速したことにより、設備や車両の電化促進効果、事業再編による拠点終息の影響もありグループ内GHG排出量は前年度比4.3%減となりました。

*1 Green House Gas: 温室効果ガス

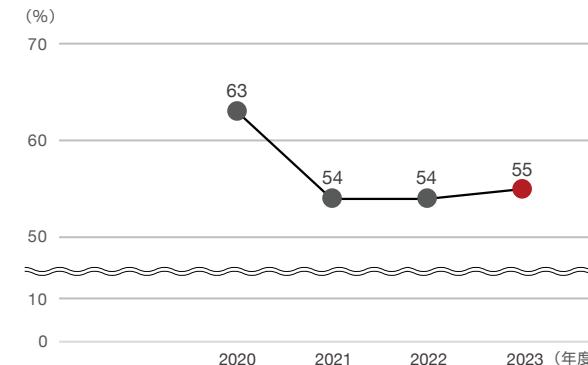
*2 Power Purchase Agreement: 電力購入契約

GHG排出量(Scope3)



Scope3の大多数を占めるCategory11(販売した製品の使用)およびCategory1(購入した物品・サービス)が前年度比でほぼ横ばいであり、全体としても前年度比1.2%減にとどまっています。

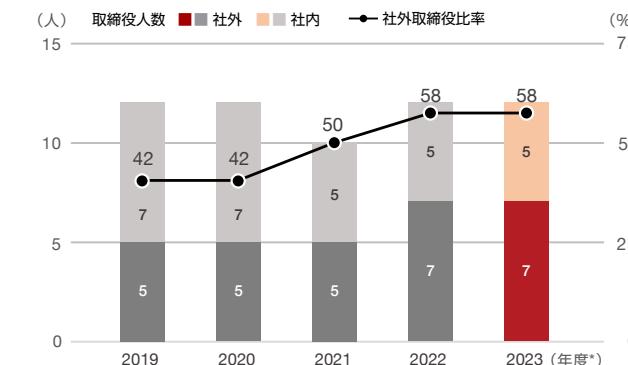
従業員エンゲージメント



2023年度の従業員エンゲージメントスコア^{*}は前年度から1ポイントプラスの55%でした。全体スコアの推移は横ばいながらも「貢献意欲」「転職希望」の良好回答割合は高く、スコア上昇に向け着実に推移しています。

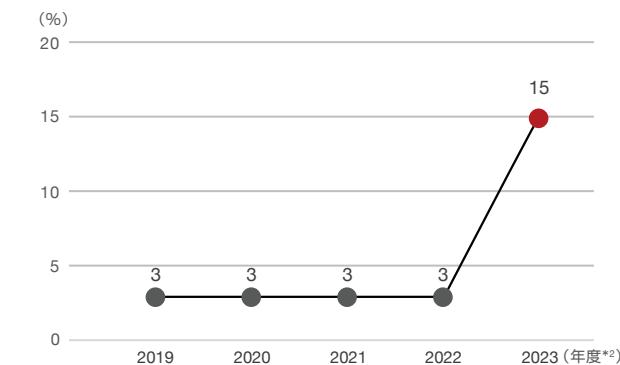
* 毎年実施する「従業員意識サーベイ」の対象5設問に対する良好回答割合の平均値。「当社で働くことの誇り」「貢献意欲」「転職希望」「他者に対する当社への入社推薦」「仕事を通じた達成感」

取締役人数/社外取締役比率



取締役は全12名のうち社外取締役7名を含む構成となり、その比率は前年度と同じ58%となりました。客観的な視点を取り入れ、より透明性の高い経営監督体制の整備に努めています。

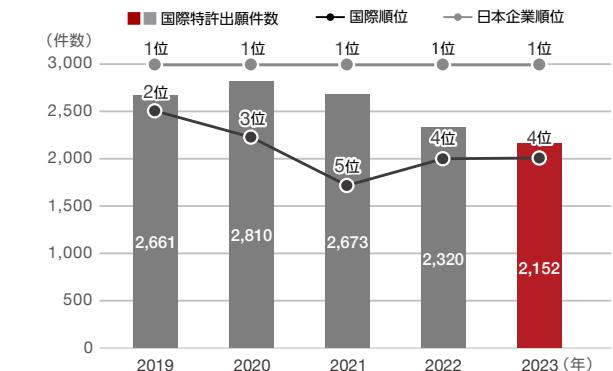
経営層^{*1}に占める女性・外国人の比率



女性3名と外国人1名が新たに加わり、経営層全34名中、計5名の女性と外国人を含む構成となりました。経営層における多様性向上に向けた取組みを推進してきた結果、前年までの数値を大きく上回る15%となりました。

*1 取締役、執行役、上席執行役員

国際特許出願件数/順位



2023年の企業別国際特許出願件数において世界で第4位、日本企業で第1位を獲得しました*。事業のグローバル化と国際特許出願を推進し、世界では10年連続トップ5位以内、日本企業で9年連続第1位を維持しています。

* WIPO(世界知的所有権機関)発表

主要連結財務データ(10カ年)

2023年度 有価証券報告書

三菱電機株式会社及び連結子会社

(単位:百万円)

会計年度	米国会計基準				IFRS						
	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
売上高	4,323,041	4,394,353	4,238,666	4,431,198	4,444,424	4,519,921	4,462,509	4,191,433	4,476,758	5,003,694	5,257,914
営業利益	317,604	301,172	270,104	318,637	327,444	290,477	259,661	230,195	252,051	262,352	328,525
税引前当期純利益	322,968	318,476	296,249	364,578	353,206	315,958	281,986	258,754	279,693	292,179	365,853
親会社株主に帰属する当期純利益	234,694	228,494	210,493	271,880	255,755	226,648	221,834	193,132	203,482	213,908	284,949
総資産	4,059,451	4,059,941	4,172,270	4,264,559	4,305,580	4,356,211	4,409,771	4,797,921	5,107,973	5,582,519	6,167,340
現金及び現金同等物	568,517	574,170	662,469	599,199	599,199	514,224	537,559	767,406	727,179	645,870	765,384
借入金・社債残高	381,994	404,039	352,124	311,485	311,950	298,438	267,008	248,897	217,171	252,265	241,290
親会社株主に帰属する持分	1,842,203	1,838,773	2,039,627	2,259,355	2,294,174	2,399,946	2,429,743	2,754,293	2,975,941	3,239,027	3,739,324
営業活動によるキャッシュ・フロー	378,313	366,677	365,950	240,450	265,768	239,817	395,834	542,119	282,371	166,711	415,479
投資活動によるキャッシュ・フロー	(198,163)	(255,443)	(148,632)	(178,219)	(182,015)	(210,668)	(203,997)	(176,552)	(114,867)	(148,533)	(94,119)
フリー・キャッシュ・フロー	180,150	111,234	217,318	62,231	83,753	29,149	191,837	365,567	167,504	18,178	321,360
財務活動によるキャッシュ・フロー	(49,623)	(82,144)	(123,495)	(128,291)	(149,813)	(112,067)	(156,454)	(157,352)	(241,319)	(119,568)	(240,118)
配当金の支払	42,936	57,963	57,963	68,696	68,696	85,871	85,871	77,283	85,723	84,524	96,949
研究開発費	195,314	202,922	201,330	210,308	210,308	212,794	206,846	190,574	195,144	212,386	221,867
設備投資(有形固定資産計上ベース)	194,458	177,801	175,542	181,513	181,513	198,442	227,450	180,033	167,772	240,971	229,941
減価償却費	156,205	145,249	141,584	154,559	153,161	152,315	184,842	186,983	181,116	187,210	172,849
1株当たりの情報:											
親会社株主に帰属する当期純利益(円)	基本的 希薄化後	109.32 —	106.43 —	98.07 —	126.70 —	119.19 119.19	105.65 105.65	103.41 103.41	90.03 90.03	95.41 95.41	101.30 101.30
配当金(円)		27	27	27	40	40	40	40	36	40	40
調整後株主資本配当率(DOE) (%)		3.6	3.2	2.9	4.0	4.1	3.8	3.6	3.0	3.1	2.9
親会社株主帰属持分(円)		858.11	856.52	950.37	1,052.96	1,069.19	1,118.83	1,132.69	1,283.88	1,409.08	1,533.98
財務比率:											
営業利益率(%)		7.3	6.9	6.4	7.2	7.4	6.4	5.8	5.5	5.6	5.2
売上高親会社株主に帰属する当期純利益率(%)		5.4	5.2	5.0	6.1	5.8	5.0	5.0	4.6	4.5	4.3
親会社株主帰属持分当期純利益率(ROE) (%)		13.9	12.4	10.9	12.6	11.7	9.7	9.2	7.5	7.1	6.9
総資産利益率(ROA) (%)		6.1	5.6	5.1	6.4	6.0	5.2	5.1	4.2	4.1	4.0
親会社株主帰属持分比率(%)		45.4	45.3	48.9	53.0	53.3	55.1	55.1	57.4	58.3	58.0
借入金比率(%)		9.4	10.0	8.4	7.3	7.2	6.9	6.1	5.2	4.3	4.5
D/Eレシオ(倍)		0.21	0.22	0.17	0.14	0.14	0.12	0.16	0.13	0.11	0.12
海外売上高比率(%)		41.9	42.6	43.2	45.3	45.1	43.4	41.5	42.0	47.9	50.7
51.3											

(注) 1. 三菱電機グループの財務連結諸表は、2018年度より国際会計基準(以下、IFRS)に基づいて作成しており、比較対象である2017年度についてもIFRSに基づく数値を記載しています。

2. 2018年度までの借入金・社債残高、及び借入金比率にはリース負債を含んでいます。

3. 研究開発費には、製造費用へ計上した改良費等が含まれています。

4. 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、IFRSでは基本的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。

5. 調整後株主資本配当率：支払配当 ÷ 株主資本(除く、その他の包括利益(△損失)累計額)

6. D/Eレシオは、リース負債を含めて算定しています。

主要非財務データ(環境・社会・ガバナンス)

環境データ

「環境」の報告対象範囲は、三菱電機、国内関係会社148社、海外関係会社101社(合計250社)です。

マテリアルバランス

つくる(インプット)

	2021年度	2022年度	2023年度
素材 ^{*1}	2,570 kt	2,920 kt	2,600 kt
総エネルギー投入量 ^{*2*3}	2,115 万GJ	2,092 万GJ	1,791 万GJ
電気 ^{*3}	1,912 GWh	1,894 GWh	1,807 GWh
通常電力	1,870 GWh	1,624 GWh	1,396 GWh
再生可能エネルギー由来電力	42 GWh	270 GWh	411 GWh
都市ガス	3,796 万m ³	3,578 万m ³	3,382 万m ³
LPG	3,989 t	3,780 t	2,949 t
石油(原油換算) ^{*3}	19,811 kl	18,659 kl	15,460 kl
その他温室効果ガス	8,217 t	9,271 t	7,360 t
水使用量	15,206 千m ³	14,980 千m ³	13,151 千m ³
取水量 ^{*4}	10,744 千m ³	10,878 千m ³	9,776 千m ³
再利用量 ^{*5}	4,463 千m ³	4,102 千m ³	3,375 千m ³
化学物質	3,153 t	4,236 t	4,043 t
VOC(揮発性有機化合物)	2,123 t	2,440 t	2,336 t

*1 製品の出荷重量、包装材使用量、廃棄物の総排出量の合計値

*2 電気、都市ガス、LPG、石油等を含む

*3 営業車等の自社保有車両を含む

*4 ビルテナント等取水量の把握できない拠点については従業員数に一定値をかけて算出

*5 工程で使用した水を回収・浄化処理し再度利用した水量

*6 国内はPRTR法対象物質、海外は年間18kg以上使用した当社管理対象化学物質

つくる(アウトプット)

■製品

	2021年度	2022年度	2023年度
製品の生産販売量 ^{*7}	2,249 kt	2,495 kt	2,176 kt
製品の包装材重量 ^{*8}	137 kt	130 kt	126 kt
国内	59 kt	54 kt	51 kt
海外	78 kt	76 kt	75 kt

*7 製品の出荷重量

*8 使い捨て梱包材とリターナブル梱包材の合計

■排出物(生産時)

		2021年度	2022年度	2023年度
大気への排出	温室効果ガス排出量(CO ₂ 換算)	1,161 kt-CO ₂	1,046 kt-CO ₂	910 kt-CO ₂
	CO ₂ *9	1,033 kt-CO ₂	910 kt-CO ₂	803 kt-CO ₂
	HFC類 *10	35 kt-CO ₂	19 kt-CO ₂	16 kt-CO ₂
	PFC類 *10	24 kt-CO ₂	22 kt-CO ₂	14 kt-CO ₂
	SF ₆ *10	68 kt-CO ₂	95 kt-CO ₂	78 kt-CO ₂
	化学物質	管理対象化学物質 *6	389 t	515 t
		VOC(揮発性有機化合物)	645 t	882 t
		NOx	28 t	40 t
		SOx	0.6 t	0.3 t
	排水	水 *11	8,386 千m ³	8,467 千m ³
化学物質	管理対象化学物質 *6	7.2 t	5.7 t	23.9 t
	BOD	65 t	81 t	85 t
	COD	57 t	73 t	156 t

■廃棄物

	2021年度	2022年度	2023年度
排出量	269,306 t	292,814 t	294,590 t
	非有害物質	263,197 t	286,177 t
	有害廃棄物	6,109 t	6,637 t
処理委託量	84,639 t	134,100 t	156,843 t
社内減量化	824 t	835 t	27 t
再資源化量	69,984 t	223,258 t	233,873 t
最終処分量	1,562 t	1,561 t	2,268 t
国内	445 t	117 t	20 t
	海外	1,117 t	1,445 t
廃棄物最終処分率(国内)	0.24%	0.06%	0.01%
廃棄物最終処分率(海外)	1.30%	1.40%	2.06%

*9 電力CO₂排出係数として、国内は環境省・経済産業省による電気事業者別排出係数の公表値、海外は国際エネルギー機関の公表値に基づく値を使用

*10 CO₂以外の温室効果ガスの地球温暖化係数はIPCC第五次報告書の公表値を使用

*11 拠点により「計測器での測定」、「下水道料金の請求より算出」、「排水量=取水量」のいずれかの方法で集計

はこぶ（インプット）

■販売物流^{*12}

	2021年度			2022年度			2023年度		
	計	国内	海外	計	国内	海外	計	国内	海外
車両燃料(ガソリン) (kl)	5,725	5,725	0	6,091	6,091	0	6,178	6,178	0
車両燃料(軽油) (kl)	58,778	48,183	10,595	57,535	41,185	16,350	60,701	39,230	21,471
鉄道燃料(電力) (GWh)	1.3	1.3	0.0	1.5	1.5	0.0	1.4	1.4	0.0
海上輸送燃料(重油) (kl)	81,514	397	81,117	91,941	333	91,608	81,797	359	81,438
航空機燃料(ジェット) (kl)	44,838	602	44,236	69,255	558	68,697	31,210	582	30,628

はこぶ（アウトプット）

	2021年度			2022年度			2023年度		
	計	国内	海外	計	国内	海外	計	国内	海外
CO ₂ 排出 ^{*13 *14} (kt-CO ₂)	515	141	375	607	126	481	491	121	370

つかう（インプット）

	2021年度			2022年度			2023年度		
	計	国内	海外	計	国内	海外	計	国内	海外
製品の使用時における消費電力量 ^{*15} (GWh)	304,427			336,341			355,014		

つかう（アウトプット）

	2021年度			2022年度			2023年度		
	計	国内	海外	計	国内	海外	計	国内	海外
製品の使用時における 温室効果ガス排出量(CO ₂ 換算) ^{*16} (kt-CO ₂)	151,769			168,568			167,527		

*12 海外関係会社の輸送燃料には国際間輸送での使用量を含む

*13 海外関係会社のCO₂排出量には国際間輸送での排出量を含む

*14 当該数値及び調達物流に起因するCO₂排出量(1kt-CO₂)の合計がScope3カテゴリ4排出量となる

*15 製品使用時CO₂削減対象の最終製品が稼働期間において消費する電力量の総量(推計値)。稼働期間として、製品別に、法定耐用年数、設計上稼働年数、及び統計値等を設定

*16 製品の使用時におけるCO₂排出量(換算値):最終製品の稼働期間におけるCO₂排出量の総和。電力CO₂排出係数として、国内は電気事業低炭素社会協議会の最新の公表値、海外は国際エネルギー機関の最新の公表値に基づく値を使用

第三者検証報告

三菱電機は、報告内容に対する信頼性の確保のために、温室効果ガス排出量、エネルギー消費量、並びに水使用量・排水量について、SGSジャパン株式会社による第三者検証を受けています。

□ 第三者検証報告(対象:環境開示5項目)

取水・排水・水の再利用量

項目	グループ	日本 ^{*1}	海外	中国		東南アジア		欧州		米国		中南米		その他	
				取水量(千m ³)	排水量(千m ³)	再利用量(千m ³)	消費量(取水量-排水量)(千m ³)	再利用率(再利用量/使用量)(%)	水使用量壳上高単位(水使用量/壳上高)(m ³ /百万円)						
■ 2023年度実績															
使用量(取水量+再利用量)(千m ³)	13,151	11,234	1,916	736	896	131	31	49	73						
取水量(千m ³)	9,776	7,983	1,792	669	853	127	31	48	64						
地表水	31	31	0	0	0	0	0	0	0						
地下水	4,391	4,367	24	0	6	2	0	0	16						
海水	0	0	0	0	0	0	0	0	0						
生産伴隨水	0	0	0	0	0	0	0	0	0						
第三者より購入した水	5,353	3,585	1,768	669	847	125	31	48	48						
排水量(千m ³)	7,784	6,311	1,473	542	718	108	31	32	42						
地表水	2,584	2,578	6	0	4	2	0	0	0						
地下水	1	1	0	0	0	0	0	0	0						
海水	54	54	0	0	0	0	0	0	0						
第三者の排水設備に放流した水	5,145	3,678	1,467	542	714	106	31	32	42						
再利用量(千m ³)	3,375	3,251	124	67	43	4	0	1	9						
消費量(取水量-排水量)(千m ³)	1,992	1,672	319	127	135	19	0	16	22						
再利用率(再利用量/使用量)(%)	26	29	6	9	5	3	0	2	12						
水使用量壳上高単位(水使用量/壳上高)(m ³ /百万円)	2.5	—	—	—	—	—	—	—	—						
■ 2022年度実績															
使用量(取水量+再利用量)(千m ³)	14,980	13,036	1,943	727	937	115	41	47	76						
取水量(千m ³)	10,878	9,068	1,810	668	880	113	41	46	62						
地表水	86	85	1	0	0	0	0	0	0						
地下水	5,422	5,395	27	0	8	3	0	0	16						
海水	0	0	0	0	0	0	0	0	0						
生産伴隨水	2	2	0	0	0	0	0	0	0						
第三者より購入した水	5,369	3,586	1,783	667	872	110	41	46	46						
排水量(千m ³)	8,467	7,122	1,345	580	556	101	40	35	34						
地表水	2,489	2,487	2	0	0	2	0	1	0						
地下水	1,159	1,159	0	0	0	0	0	0	0						
海水	54	54	0	0	0	0	0	0	0						
第三者の排水設備に放流した水	4,765	3,422	1,343	580	556	99	40	34	34						
再利用量(千m ³)	4,102	3,968	133	59	57	3	0	1	14						
消費量(取水量-排水量)(千m ³)	2,411	1,947	464	87	325	11	1	11	29						
再利用率(再利用量/使用量)(%)	27	30	7	8	6	2	0	1	18						
水使用量壳上高単位(水使用量/壳上高)(m ³ /百万円)	3.0	—	—	—	—	—	—	—	—						
■ 2021年度実績															
使用量(取水量+再利用量)(千m ³)	15,206	13,302	1,904	752	899	124	48	47	34						
取水量(千m ³)	10,744	8,948	1,796	670	881	121	48	47	29						
地表水	3,067	2,057	1,010	209	757	16	0	28	0						
地下水	5,336	5,310	26	0	7	5	0	0	14						
海水	0	0	0	0	0	0	0	0	0						
生産伴隨水	0	0	0	0	0	0	0	0	0						
第三者より購入した水	2,341	1,582	759	461	117	100	48	19	15						
排水量(千m ³)	8,385	7,221	1,164	524	489	68	43	34	7						
地表水	3,930	3,928	1	0	0	1	0	0	0						
地下水	43	29	13	3	0	5	1	4	0						
海水	0	0	0	0	0	0	0	0	0						
第三者の排水設備に放流した水	4,412	3,263	1,149	521	488	61	42	30	7						
再利用量(千m ³)	4,463	4,354	109	83	18	3	0	1	4						
消費量(取水量-排水量)(千m ³)	2,359	1,727	632	146	392	53	6	13	22						
再利用率(再利用量/使用量)(%)	29	33	6	11	2	2	0	1	13						
水使用量壳上高単位(水使用量/壳上高)(m ³ /百万円)	3.0	—	—	—	—	—	—	—	—						

*1 三菱電機単体と国内関係会社の合計

バリューチェーンでの温室効果ガス排出量

★マークを付した三菱電機グループ GHG 排出量については、SGS ジャパン株式会社による第三者検証を受けました。

	算定量(kt-CO ₂) (カッコ内は合計比率)			算定概要 ^{*1}
	2021年度	2022年度	2023年度	
Scope 1:自社での燃料の使用や工業プロセスによる直接排出 ^{*2 *3}				
★	276 (0.2%)	272 (0.1%)	234 (0.1%)	
Scope 2:自社が購入した電気・熱の使用に伴う間接排出 ^{*4}				
マーケットベース	★	819 (0.5%)	679 (0.4%)	676 (0.4%) 契約に基づいた電力の排出係数で算定
ロケーションベース ^{*3}	★	885	774	837 区域内における発電の平均排出係数で算定
Scope 1 + Scope 2 (マーケットベース)	★	1,095 (0.7%)	951 (0.5%)	910 (0.5%) カバー率:99%(エネルギー使用量ベース)
Scope 3:自社の事業活動範囲外での間接的排出 ^{*4}				
カテゴリ1: 購入した物品・サービス ^{*5}	★	10,099 (6.3%)	11,947 (6.5%)	11,282 (6.2%) 原材料・部品・仕入商品・販売に係る資材等が製造されるまでの活動に伴う排出 ^{*6}
カテゴリ2: 資本財		549 (0.3%)	1,048 (0.6%)	775 (0.4%) 自己の資本財の建設・製造から発生する排出
カテゴリ3: 燃料・エネルギー関連の活動 ^{*5}		166 (0.1%)	148 (0.1%)	128 (0.1%) 発電や熱供給等に必要な燃料の調達、他者からの電力等の調達に伴う排出
カテゴリ4: 上流の輸送・流通		513 (0.3%)	607 (0.3%)	492 (0.3%) 原材料・部品・仕入商品・販売にかかる資材等が自社に届くまでの物流に伴う排出 ^{*7}
カテゴリ5: 事業から発生する廃棄物		0.4 (0.0%)	0.6 (0.0%)	0.4 (0.0%) 自社で発生した廃棄物の輸送、処理に伴う排出 ^{*8}
カテゴリ6: 出張 ^{*5}		6.1 (0.0%)	15.7 (0.0%)	24.3 (0.0%) 従業員の出張に伴う排出 ^{*9}
カテゴリ7: 従業員の通勤 ^{*5}		36 (0.0%)	41 (0.0%)	41 (0.0%) 従業員が事業所に通勤する際の移動に伴う排出 ^{*10}
カテゴリ8: 上流のリース資産		—	—	— 自社が賃借しているリース資産の操業に伴う排出(三菱電機はScope 1、2で算定)
カテゴリ9: 下流の輸送・流通 ^{*5}		5.2 (0.0%)	5.9 (0.0%)	5.0 (0.0%) 製品の輸送、保管、荷役、小売に伴う排出
カテゴリ10: 販売した製品の加工 ^{*5}		2.4 (0.0%)	2.2 (0.0%)	2.2 (0.0%) 事業者による中間製品の加工に伴う排出
カテゴリ11: 販売した製品の使用 ^{*3}	★	148,292 (92.2%)	168,568 (91.9%)	167,527 (91.4%) 使用者(消費者・事業者)による製品の使用に伴う排出
カテゴリ12: 販売した製品の廃棄処理 ^{*5}		5.3 (0.0%)	5.4 (0.0%)	4.9 (0.0%) 使用者(消費者・事業者)による製品の廃棄時の輸送、処理に伴う排出 ^{*6}
カテゴリ13: 下流のリース資産		12 (0.0%)	14 (0.0%)	11 (0.0%) 賃貸しているリース資産の運用に伴う排出
カテゴリ14: フランチャイズ		—	—	—
カテゴリ15: 投資		26 (0.0%)	26 (0.0%)	23 (0.0%) 投資の運用に関連する排出
Scope3合計		159,711 (99.3%)	182,427 (99.5%)	180,316 (99.5%)
合計 (Scope2はマーケットベース)		160,806(100.0%)	183,379 (100.0%)	181,226 (100.0%)

*1 環境省・経済産業省 基本ガイドラインより引用

*2 都市ガス、重油などの使用、製品製造に伴うCO₂、SF₆、HFC類、PFC類排出量

*3 電力CO₂排出係数として、国内は電気事業低炭素社会協議会の公表値、海外は国際エネルギー機関の公表値に基づく年度ごとの値を使用

*4 電力などの使用に伴うCO₂排出量

*5 CO₂排出係数として、「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース」の年度ごとの係数を採用して算定

*6 一部地域除く

*7 製品の物流・流通(販売物流)に伴うCO₂排出量。【対象】製造会社53社

*8 廃棄物の輸送(廃棄物物流)に伴うCO₂排出量。【対象】三菱電機

*9 日本での実績。タクシー利用・宿泊に伴うCO₂排出量を除く

*10 全従業員が旅客鉄道を利用と仮定

社会データ

人財

従業員の状況

【三菱電機】

		2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
正社員	全体	35,649人	36,162人	36,700人	35,136人	36,520人
	男性	31,997人	32,346人	32,701人	31,141人	32,109人
	女性	3,652人	3,816人	3,999人	3,995人	4,411人
臨時従業員等	全体	7,105人	6,838人	6,682人	6,505人	6,636人
	男性	—	4,179人	4,092人	4,130人	4,283人
	女性	—	2,659人	2,590人	2,375人	2,353人
平均年齢	全体	40.5歳	40.7歳	41.1歳	41.3歳	41.4歳
	男性	—	40.6歳	41.0歳	41.3歳	41.4歳
	女性	—	41.2歳	41.3歳	41.3歳	41.2歳
平均勤続年数	全体	16.4年	16.6年	16.9年	16.9年	16.7年
	男性	—	16.5年	16.8年	16.9年	16.8年
	女性	—	17.2年	17.1年	16.9年	16.3年
退職率	全体	2.7%	2.3%	2.7%	2.8%	3.3%
	男性	—	2.2%	2.7%	2.8%	3.3%
	女性	—	2.4%	3.1%	3.5%	3.4%
平均年間賃金	正社員	8,069,144円	7,963,544円	8,067,252円	8,273,671円	8,298,631円
	男女の差異 ^{*1}	70.8%	71.6%	71.4%	71.3%	71.7%
	全労働者	男女の差異 ^{*1}	58.5%	60.7%	61.0%	61.5%
	正規雇用労働者 ^{*2}	男女の差異 ^{*1}	62.3%	63.5%	63.6%	63.6%
ダイバーシティ & インクルージョン	非正規雇用労働者 ^{*2}	男女の差異 ^{*1}	66.5%	63.5%	62.4%	63.2%
	管理職	女性比率 ^{*3}	2.0%	1.9%	2.3%	2.6%
	管理職相当者 ^{*4}	女性比率	3.9%	4.1%	4.3%	4.5%
	総合職	全体	25,138人	25,308人	25,391人	24,559人
		女性比率	7.0%	7.3%	7.6%	8.2%
						8.8%

*1 男性の平均年間賃金に対する女性の平均年間賃金の割合

*2 正規雇用の従業員、及びフルタイムの無期雇用化した非正規雇用の従業員

*3 全管理職者に占める女性管理職者の割合

*4 その職務の内容及び責任の程度が「課長級」に相当する者

セグメント / ビジネスエリア別従業員数

【三菱電機グループ】

セグメント	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
重電システム	46,852人	47,697人	47,113人	—	—
産業メカトロニクス	33,544人	32,975人	32,692人	—	—
情報通信システム	15,042人	13,900人	13,818人	—	—
電子デバイス	5,431人	5,323人	5,393人	—	—
家庭電器	27,462人	27,545人	28,710人	—	—
その他	12,643人	12,603人	12,329人	—	—
共通	5,544人	5,610人	5,641人	—	—
合計	146,518人	145,653人	145,696人	—	—

【三菱電機グループ】

ビジネスエリア(BA)	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
インフラBA	—	—	—	21,840人	22,033人
インダストリー・モビリティBA	—	—	—	31,897人	31,593人
ライフBA	—	—	—	61,833人	61,051人
ビジネス・プラットフォームBA	—	—	—	11,557人	4,912人
その他	—	—	—	16,575人	17,041人
共通	—	—	—	5,953人	6,656人
合計	—	—	—	149,655人	149,134人

新卒者採用

		【三菱電機グループ(国内)】				
		2020年10月入社 2021年4月入社 (実績)	2021年10月入社 2022年4月入社 (実績)	2022年10月入社 2023年4月入社 (実績)	2023年10月入社 2024年4月入社 (見込)	2024年10月入社 2025年4月入社 (計画)
三菱電機	技術系	560人	500人	600人	650人	650人
	事務系	170人	200人	200人	200人	200人
	技能系	210人	200人	300人	250人	250人
	合計	940人	900人	1,100人	1,100人	1,100人
国内関係会社		1,370人	1,200人	1,300人	1,500人	1,700人
新卒者合計		2,310人	2,100人	2,400人	2,600人	2,800人

経験者採用

【三菱電機グループ(国内)】					
	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度(計画)
三菱電機	420人	400人	900人	1,000人	1,000人
国内関係会社	660人	700人	1,000人	1,400人	1,400人
経験者合計	1,080人	1,100人	1,900人	2,400人	2,400人

新卒採用に占める女性比率

【三菱電機】					
	2020年度(実績)	2021年度(実績)	2022年度(実績)	2023年度(実績)	2024年度(見込)
全体	18.8%	20.0%	23.3%	18.4%	18.9%
事務系	37.0%	38.0%	44.3%	36.1%	43.9%
技術系	13.4%	14.4%	15.0%	11.3%	10.7%

障がい者雇用率

【三社連結*】				
2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
2.28%	2.34%	2.39%	2.47%	2.49%

* 実績平均雇用率(三社連結)。数値は年度平均値

初任給

【三菱電機】		
	月給	最低賃金比*
高校卒	189,000円	110%
高専卒	217,000円	126%
大学卒	250,000円	145%
大学院卒	277,000円	161%

* 最低賃金は2024年3月時点の東京都の最低賃金(1,113円／時)より、1カ月20日、8時間労働として算出。

従業員一人当たりの年間人財育成・研修費用

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
研修時間／年	—	—	—	25.7時間	28.1時間
研修費用／年	—	—	86,000円	124,000円	147,000円

* 2023年度 コーポレート部門主催研修分のみの実績。事業部・製作所主体で行われる研修は含まない(但し、研修生研修分は実績に含む)

海外からの日本国内研修参加者数の推移

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	累計
MGEП*1	7人	新型コロナウイルス 感染症の影響により 中止	18人	15人	実施なし	53人
GMW*2	30人	中止	30人	27人	265人	

*1 Mitsubishi Electric Global Executive Program(年度によっては日本国内の選抜人材も1~2名参加)

*2 Global Management Workshop

海外 OJT 制度の派遣者数

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
北米	23人	新型コロナ ウイルス 感染症の影響 により中止	22人	21人	23人
中南米	5人		3人	5人	4人
欧州	32人		18人	21人	26人
中東	0人		0人	3人	1人
東南・南アジア、大洋州	19人		14人	24人	18人
東アジア	21人		16人	10人	12人
合計	100人		73人	84人	84人

職場風土改善に向けた取組みの評価指標

【三菱電機】

	2021年度 下期結果	2022年度 上期結果	2022年度 下期結果	2023年度 上期結果	2023年度 下期結果	2025年度 目標
従業員エンゲージメントスコア (当社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)*	54%	54%	54%	54%	55%	70%以上
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	65%	65%	66%	68%	68%	70%以上

* 毎年実施(2021年度からは年2回実施)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薦」「仕事を通じた達成感」

一人・月あたり所定就業時間外時間

【三菱電機】

2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
27.4時間	24.9時間	26.2時間	25.1時間	23.7時間

制度の利用状況：育児・介護関連実績の推移

【三菱電機】

		2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
育児休職	計	414人	513人	634人	747人	804人
	男	66人	144人	240人	362人	435人
	女	348人	369人	394人	385人	369人
配偶者出産休暇	男	861人	920人	923人	991人	1,034人
産前産後欠勤	女	198人	204人	209人	204人	196人
休職取得率	計	—	—	—	—	—
	男*1	59.1%	64.9%	67.8%	76.1%	85.1%
	女*2	100%	99%	99%	100%	100%
育児短時間	計	406人	406人	413人	413人	435人
	男	14人	13人	16人	13人	17人
	女	392人	393人	397人	400人	418人
妊娠短時間	女	14人	3人	11人	11人	12人
介護休職	計	16人	12人	15人	25人	15人
	男	7人	6人	8人	16人	11人
	女	9人	6人	7人	9人	4人
介護短時間	計	21人	16人	27人	27人	42人
	男	1人	4人	1人	2人	4人
	女	20人	12人	26人	25人	38人
看護欠勤	計	48人	26人	31人	40人	49人
	男	29人	6人	19人	26人	35人
	女	19人	20人	12人	14人	14人

*1 配偶者出産休暇の取得も含む

*2 産前産後欠勤と育児休職の重複取得者を除く

人権

人権・ハラスメント防止に関する研修

【三菱電機グループ(国内)】

実施形態	対象	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
集合研修	新入社員	927人	833人	941人	912人	1,060人
	新任の管理職	584人	478人	436人	534人	554人
	新入社員の教育担当	—	—	713人	696人	828人
e ラーニング	三菱電機	—	—	—	39,001人	40,213人
	国内関係会社	—	—	—	35,085人	52,596人

人権部会の主な議題

	議事内容
第一回	<ul style="list-style-type: none"> ・人権部会設立趣旨の確認 ・人権の取組みが必要な背景と三菱電機グループの現状 ・人権部会が進める今後の取組み項目 ・2021年度人権インパクト・アセスメント結果の報告と、改善活動に関する議論 など
第二回	<ul style="list-style-type: none"> ・2021年度人権インパクト・アセスメント結果に基づく改善活動案の承認 ・人権に関する中長期目標・ロードマップの承認 ・サステナビリティ調査活動の概要とRBAの管理プロセスの活用について ・苦情処理メカニズムについて(JaCERへの加盟) ・日本政府のガイドラインについて など
第三回	<ul style="list-style-type: none"> ・2022年度活動実績報告 ・2023年度活動計画の承認

労働安全衛生 / 健康経営

災害発生状況

【三菱電機グループ】

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
死亡災害件数	国内	0件	0件	0件	0件
	海外	3件	0件	0件	2件
休業災害件数	三菱電機	0件	3件	3件	10件
労働災害度数率	三菱電機	0.07	0.04	0.04	0.12
					0.07

*1 配偶者出産休暇の取得も含む

*2 産前産後欠勤と育児休職の重複取得者を除く

MHP「いきいきワクワク ACTION」活動の目標・実績

<健康満足度>

【三菱電機グループ(国内)】

目標項目		目標値(2026年度まで)	2023年度実績
快食	食欲があり、おいしく食事がとれている人の割合	90.0%以上	88.2%
快眠	気持ちよく、ぐっすりと眠れている人の割合	80.0%以上	55.9%
快便	便通がよく、おなかがすっきりとしている人の割合	80.0%以上	65.5%

<生活習慣>

【三菱電機グループ(国内)】

目標項目		目標値(2026年度まで)	2023年度実績
食事	食事の量と質のコントロールができる	50%以上	16.1%
運動	息が弾み、汗をかく程度の運動を毎週行っている	50%以上	32.3%
	1日平均8,000歩以上歩いている	50%以上	31.5%
睡眠	良質な睡眠を得るための行動ができる	60%以上	42.1%
歯の手入れ	1日3回歯の手入れをしている	40%以上	25.8%
	定期的に歯石除去や歯面清掃を受けている	65%以上	52.4%
喫煙	喫煙しない	90%以上	79.3%
飲酒	節度ある適度な飲酒ができる	90%以上	67.9%

健康・安全基準に関する研修を受講した従業員数

【三菱電機グループ(国内)】

		2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
新任安全衛生担当課長研修	三菱電機	14人	6人	7人	12人	11人
新任安全衛生担当者研修	グループ(国内)	43人	43人	42人	45人	89人
新任安全衛生推進者研修	三菱電機	24人	46人	33人	40人	29人
新任産業医・保健師等研修	三菱電機	16人	13人	8人	9人	14人
安全衛生担当者連絡会	三菱電機	39人	54人	58人	79人	39人
全社安全衛生教育(一般従業員向け)	三菱電機	37,557人	33,639人	33,916人	34,161人	35,247人
全社安全衛生教育(管理監督者向け)	三菱電機	—	4,814人	4,864人	4,849人	4,983人

サプライチェーンマネジメント

紛争鉱物調査で特定した製錬業者数

【三菱電機】

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
特定した製錬業者数	337社	364社	486社	350社	349社
錫(スズ)	91社	108社	165社	83社	83社
タンタル	42社	43社	50社	37社	36社
タングステン	48社	50社	69社	52社	53社
金	156社	163社	202社	178社	177社

「グリーン認定・CSR 調達に向けた調査票」の回収状況とグリーン認定比率

【三菱電機グループ】

		2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
グループ全体	調査サプライヤー数	1,721社	1,660社	1,549社	499社	
	調査サプライヤー数	552社	580社	934社	338社	三菱電機グループサプライチェーン行動規範に沿った調査に移行期間の為、2023年度は調査未実施。
	既存サプライヤー数	455社	511社	809社	252社	
	新規サプライヤー数	97社	69社	125社	86社	
	回答回収率	82%	88%	82%	83%	
	グリーン認定比率	94%	91%	92%	89%	
国内外関係会社による調査(集計範囲:国内外関係会社)	調査サプライヤー数	1,169社	1,080社	615社	161社	
	回答回収率	74%	71%	84%	82%	

<備考>

・既存サプライヤーの調査は、購入額上位80%に含まれる主要お取引先に対し原則3年ごとに実施

・上記件数には、改善指導実施後、再度調査票が提出されたケースも含みます

グリーン認定・CSR調達お取引先調査 指導社数及び改善指導内容 【三菱電機】

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
環境	指導対象社数	52社	64社	52社	27社
	主な改善指導内容	含有化学物質管理の強化 (管理規定作成や 含有化学物質の把握)	環境管理責任者の明確化 (お取引先経営層の 環境管理への参画)		
人事・労働慣行、 安全衛生	指導対象社数	188社	114社	96社	114社
	主な改善指導内容	2次お取引先へのサステナビリティ実践の働きかけ			

外国人技能実習生に関する調査 改善項目と社数

【三菱電機】

改善事項	社数(重複有)
宗教上の理由で特別に便宜が必要な場合(礼拝や食事等)に対して 「要望を受け付ける」「検討し措置をする」ための手続きや仕組みがない	9社
危険物や避難経路など安全衛生上重要な表示は、実習生が理解できる言語で表示されていない	17社
監理団体からの監査内容を記録・保存していない	5社
外部や内部へ通報する仕組みが確保されていない	2社

社会貢献データ

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	
三菱電機	三菱電機グループ (国内) ^{*1}	社会貢献活動 支出額 ^{*2}	11.1億円	7.0億円	21.9億円	17.7億円
	里山保全活動	81回	39回	38回	38事業所 で実施	37事業所 で実施
	みつびしどんき 野外教室	25回	26回	36回		
	みつびしどんき 科学教室	76回	4回	21回	28回	46回
	マッチングギフト 制度を活用した寄付	3,400万円	4,100万円	2,467万円	4,720万円	5,085万円

*1 2020年以前は三菱電機、2021年以降は三菱電機及び国内外主要関係会社

*2 支出額には自社プログラム・製品寄贈等の社会貢献関連費用を含みます

ガバナンスデータ

コーポレート・ガバナンス

取締役

【三菱電機】

		2020年3月末	2021年3月末	2022年3月末	2023年3月末	2024年3月末
取締役人数	計	12人	12人	10人	12人	12人
	社内	7人	7人	5人	5人	5人
	社外	5人	5人	5人	7人	7人
	性別	男 女	11人 1人	11人 1人	9人 1人	11人 1人
社外取締役比率		42%	42%	50%	58%	58%
女性取締役比率		8%	8%	10%	8%	25%
取締役会開催回数		7回	8回	20回	13回	14回
議長		社内	社内	社外	社外	社外

役員等（取締役+執行役+上席執行役員）

【三菱電機】

		2020年3月末	2021年3月末	2022年3月末	2023年3月末	2024年3月末
役員等人数	計	29人	29人	29人	33人	34人
	社内	24人	24人	24人	26人	27人
	社外	5人	5人	5人	7人	7人
	性別	男 女	28人 1人	28人 1人	28人 1人	32人 1人
外国人役員等人数		0人	0人	0人	0人	1人
女性・外国人役員等比率		3%	3%	3%	3%	15%

指名委員会

【三菱電機】

		2020年3月末	2021年3月末	2022年3月末	2023年3月末	2024年3月末
取締役人数	計	5人	5人	5人	7人	6人
	社内	1人	1人	1人	1人	1人
	社外	4人	4人	4人	6人	5人
	性別	男 女	4人 1人	4人 1人	4人 1人	4人 2人
社外取締役比率		80%	80%	80%	86%	83%
女性取締役比率		20%	20%	20%	14%	33%
指名委員会開催回数		3回	3回	16回	9回	9回
委員長		社外	社外	社外	社外	社外

監査委員会

【三菱電機】

		2020年3月末	2021年3月末	2022年3月末	2023年3月末	2024年3月末
取締役人数	計	5人	5人	5人	5人	5人
	社内	2人	2人	2人	2人	2人
	社外	3人	3人	3人	3人	3人
	性別	男 女	5人 0人	5人 0人	5人 0人	4人 1人
社外取締役比率		60%	60%	60%	60%	60%
女性取締役比率		0%	0%	0%	0%	20%
監査委員会開催回数		13回	14回	13回	15回	14回
委員長		社内	社外	社外	社外	社外

報酬委員会

【三菱電機】

		2020年3月末	2021年3月末	2022年3月末	2023年3月末	2024年3月末
取締役人数	計	5人	5人	5人	6人	6人
	社内	2人	2人	2人	1人	1人
	社外	3人	3人	3人	5人	5人
	性別	男 女	4人 1人	4人 1人	5人 1人	4人 2人
社外取締役比率		60%	60%	60%	83%	83%
女性取締役比率		20%	20%	20%	17%	33%
報酬委員会開催回数		4回	4回	13回	11回	7回
委員長		社内	社外	社外	社外	社外

コンプライアンス

主要法令や三菱電機グループのコンプライアンスに対する考え方をまとめた教育 【三菱電機グループ】

対象者	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
国内役員・従業員(契約社員、派遣社員、パート・アルバイト等を含む)	125,614人	126,049人	131,306人	約131,700人	約133,200人
	100%	100%	100%	100%	100%

東南アジア・オセアニア地域等
従業員

6,644人	約7,000人	約7,000人	約7,300人	約8,400人
--------	---------	---------	---------	---------

コンプライアンスに関する講習会

【三菱電機グループ(国内)】

対象者	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
国内役員・従業員(契約社員、派遣社員、パート・アルバイト等を含む)	180回	113回	111回	—	—
	6,531人	8,134人	10,018人	約3,300人	約4,800人

* オンライン化や事業部門独自教育活動の強化により、2022年度から法務・知的財産専門部主催の講習会のみを集計

コンプライアンス e ラーニング

【三菱電機グループ(国内)】

	対象者	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
公正な競争	三菱電機グループ(国内)	15,310人	14,824人	51,901人	58,207人	59,024人
	内 三菱電機	—	—	—	15,502人	16,426人
	内 国内関係会社	—	—	—	42,705人	42,598人
汚職防止	三菱電機グループ(国内)	24,365人	25,371人	39,951人	41,544人	49,479人
	内 三菱電機	—	—	—	25,562人	27,374人
	内 国内関係会社	—	—	—	15,982人	22,105人
輸出管理	三菱電機	37,520人	38,415人	38,726人	39,432人	40,744人
	国内関係会社	33,880人	34,364人	27,341人	52,791人	50,263人

イニシアティブ



国連グローバル・コンパクト

持続可能な成長を実現するための世界的な枠組み作りに参加する自発的な取組み。

[国連グローバル・コンパクト](#)



SBT(Science Based Target)イニシアチブ

科学的根拠に基づいた温室効果ガス削減目標の設定を推奨している国際的イニシアチブ。

[三菱電機グループの温室効果ガス削減目標がSBTイニシアチブの認定を取得](#)



TCFD

企業の気候変動への取組みや影響に関する財務情報についての開示のための枠組み。

[気候変動対策の取組み\(TCFDに基づく開示\)](#)



RBA

サプライチェーンの社会的・環境的・倫理的責任の継続的な改善をサポートし、グローバルサプライチェーンにおける責任ある企業行動に取り組む業界連合団体。

[Responsible Business Alliance \(RBA\)への加盟について](#)



JaCER

2022年6月に設立。企業の苦情処理の支援・推進を目指す団体。

[一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構に発足メンバーとして加盟](#)



クリーン・オーシャン・マテリアル・アライアンス(CLOMA)

海洋プラスチックごみ問題の解決に向けて、官民連携で2019年1月に設立された団体。

[「クリーン・オーシャン・マテリアル・アライアンス\(CLOMA\)」に加入](#)



GXリーグ

2050年のカーボンニュートラル実現と社会変革を見据えて、GX(グリーントランスマネージメント)への挑戦を行い、現在及び未来社会における持続的な成長実現を目指す企業が官学と共に協働する場。

[三菱電機、経済産業省「GXリーグ」に参画](#)



環境省 (生物多様性のための30by30アライアンス)

2030年までに陸と海の30%以上を健全な生態系として保全することの達成に向けた、企業や自治体、団体などの有志連合。

24/7 Carbon Free Energy Compact

2021年に国連主導で創設された電力の脱炭素化を目指す団体。

[国連主導の国際イニシアチブ「24/7 Carbon Free Energy Compact」に加盟](#)

そのほかの参画している主なイニシアチブ

- 一般社団法人日本経済団体連合会
- 公益社団法人経済同友会
- 日本商工会議所
- 一般社団法人電子情報技術産業協会
- 一般社団法人情報通信ネットワーク産業協会
- 一般社団法人日本電機工業会
- 一般社団法人日本機械工業連合会
- 一般社団法人産業競争力懇談会
- 一般財団法人日本規格協会
- 一般社団法人日本知的財産協会
- 公益社団法人発明協会

社外からの評価



FTSE Blossom Japan



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

FTSE Blossom Japan各種インデックス

FTSE Blossom Japan Index、及びFTSE Blossom Japan Sector Relative Indexの構成銘柄として採用されています。これらのインデックスは年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)の運用対象としても選定されています。

[FTSE Blossom Japan Index Series](#)



CDP

2023年の「サプライヤー・エンゲージメント評価」において、最高評価の「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー」に選定されました。最高評価の獲得は2020年から4年連続、通算7回目。2023年の「気候変動」「水セキュリティ」の2分野においても、最高評価の「Aリスト企業」に選定されています。

[CDPサプライヤー・エンゲージメント評価で最高評価を獲得](#)



S&P/JPXカーボン・エフィシェント指数

S&P/JPXカーボン・エフィシェント指数に採用されています。同指数は、環境評価機関であるTrucostによる炭素排出量データをもとに、S&Pダウ・ジョーンズ・インデックスに構築されGPIFの運用対象としても選定されています。



PRIDE 指標2023

職場におけるLGBTQ+などのセクシャル・マイノリティ(以下、LGBTQ+)への取組み評価指標「PRIDE指標*2023」において、最高評価の「ゴールド」を2年連続で受賞しました。

* <https://workwithpride.jp/pride-i/>

[\[PRIDE指標2023\]において最高評価の「ゴールド」を2年連続で受賞](#)



えるばし

女性の活躍推進に関する取組みを推進する優良企業として、厚生労働大臣認定「えるばし(2段階目)」を取得しています。

ポジティブ・インパクト・ファイナンス

2023年、株式会社三菱UFJ銀行との間で、同社が提供する「ポジティブ・インパクト・ファイナンス」の融資契約を当社として初めて締結、実行しました。

[三菱UFJ銀行と「ポジティブ・インパクト・ファイナンス」の契約を締結](#)

企業データ・株式情報(2024年3月31日現在)

企業データ

三菱電機株式会社

〒100-8310 東京都千代田区丸の内2-7-3 東京ビル

電話 03-3218-2111(代表)

設立 1921年1月15日

資本金 175,820百万円

発行済株式数 2,147,201,551株

連結従業員数 149,134名

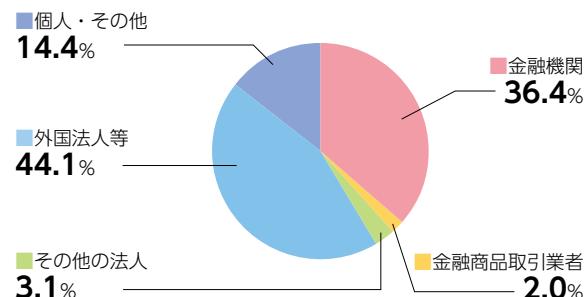
株主総会

定時株主総会は毎年6月に、臨時株主総会は必要に応じて開催されます。

上場証券取引所

東京証券取引所(プライム市場)

所有者別状況



大株主の状況(上位10名)

株主名	当社への出資状況	
	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	337,492	16.1
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	110,848	5.3
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	108,603	5.2
明治安田生命保険相互会社	81,862	3.9
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	52,037	2.5
JP MORGAN CHASE BANK 380055	48,910	2.3
三菱電機グループ社員持株会	45,089	2.2
JP MORGAN CHASE BANK 385632	42,494	2.0
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	38,768	1.9
日本生命保険相互会社	36,339	1.7

* 自己株式57,120,827株を保有していますが、上記大株主から除いております。また、持株比率は自己株式を控除して計算(小数点以下第2位を四捨五入)しております。

編集方針

「三菱電機 統合報告書2024」は、ステークホルダーの皆様に、財務情報と環境や社会、ガバナンスといった非財務情報を統合的にお伝えするとともに、三菱電機グループの将来にわたる成長ストーリーに対するご理解を深めていただくために制作しております。編集にあたっては、IFRS財団が推奨する「国際統合フレームワーク」及び経済産業省の「価値協創のための統合的開示・対話ガイドライン2.0(価値協創ガイドライン2.0)」等を参考にしました。

三菱電機グループはステークホルダーの皆様との対話を重視し、より質の高い情報開示とコミュニケーションの深化によって持続的な企業価値向上に取り組む所存です。報告内容も昨年よりも今年、今年よりも来年と少しづつでも進化を図っていきたいと考えていますので、皆様からの忌憚(きたん)のないご意見を頂ければ幸いです。

報告対象期間

2023年4月1日～2024年3月31日

2024年4月以降の方針や目標・計画等についても一部記載しています。

報告対象範囲

三菱電機及び連結子会社、持分法適用会社

* 報告対象範囲が異なる事項については、対象となる報告範囲を個別に記載しています。

会計基準

別途、記載がない限り、2018年3月期までは米国会計基準に基づいており、
2019年3月期より国際会計基準(IFRS)に基づいて報告しています。

将来の見通しに関する注意事項

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

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

- ① 世界の経済状況・社会情勢及び規制や税制等各種法規の動向
- ② 為替相場
- ③ 株式相場
- ④ 資金調達環境
- ⑤ 製品需給状況及び部材調達環境
- ⑥ 重要な特許の成立及び実施許諾並びに特許関連の係争等
- ⑦ 訴訟その他の法的手続き
- ⑧ 製品やサービスの品質・欠陥や瑕疵等に関する問題
- ⑨ 地球環境(気候関連対応等)等に関連する法規・規制や問題
- ⑩ 人権に関連する法規・規制や問題
- ⑪ 急激な技術革新や、新技術を用いた製品の開発、製造及び市場投入時期
- ⑫ 事業構造改革
- ⑬ 情報セキュリティ
- ⑭ 地震・津波・台風・火山噴火・火災等の大規模災害
- ⑮ 地政学的リスクの高まり、戦争・紛争・テロ等による社会・経済・政治的混乱
- ⑯ 感染症の流行等による社会・経済・政治的混乱
- ⑰ 三菱電機役員・大株主・関係会社等に関する重要事項

三菱電機株式会社

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

お問い合わせ先

IR・SR室

E-mail ir-contact@pb.MitsubishiElectric.co.jp