

三菱電機の経営戦略

2020年11月

三菱電機株式会社

目次

1. 企業理念
2. 経営方針
3. 経営戦略
4. 業績見通し
5. 2020年度成長目標
6. 2025年度をターゲットとした新たな中期経営計画に向けて
7. キャピタル・アロケーションの推移
8. 経営基盤の強化
9. 事業モデルの変革
10. ニューノーマルに向けた取り組み
11. ESGに関する取り組み

1. 企業理念

企業理念

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

7つの行動指針

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

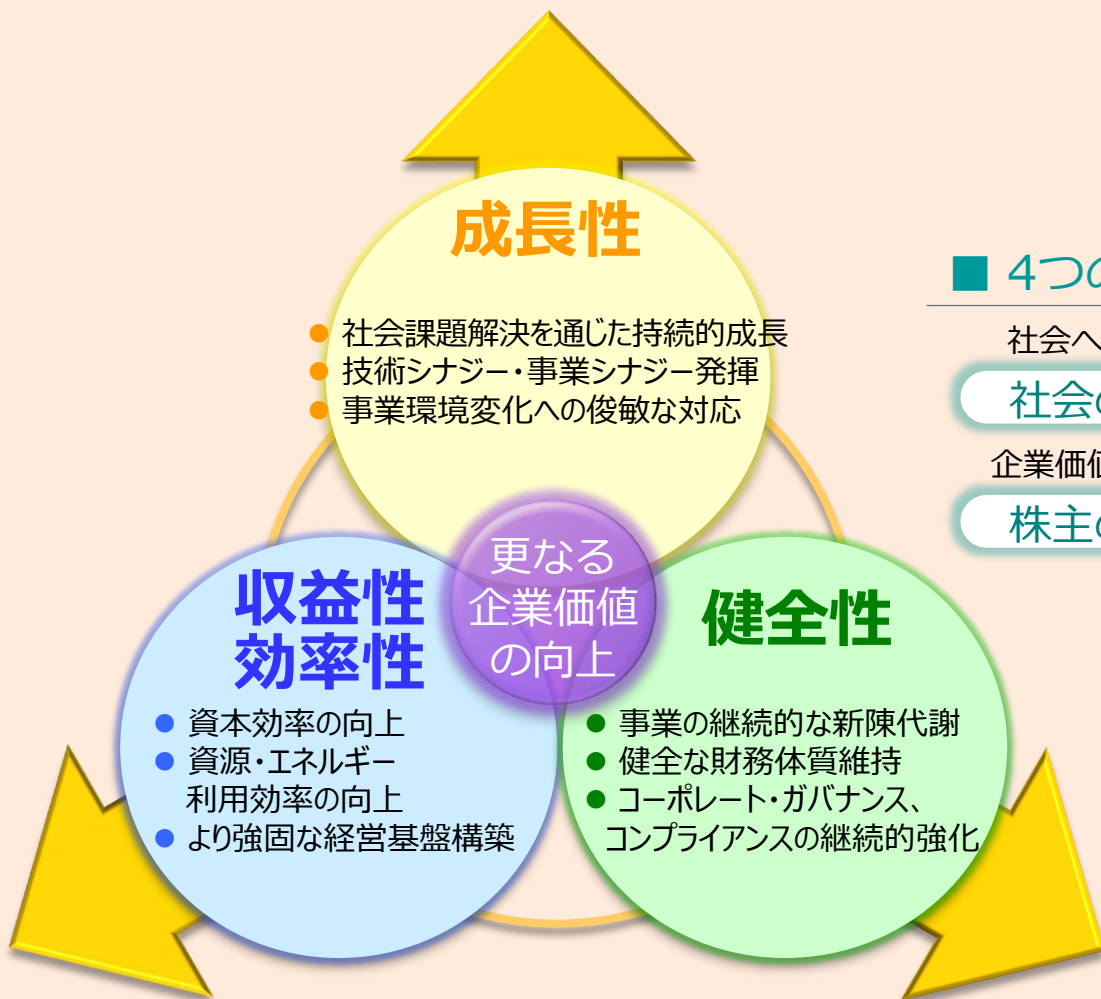
CSR(企業の社会的責任)の重要課題



* 三菱電機グループは「企業理念」及び「7つの行動指針」に基づき、CSRを企業経営の基本と位置付けている

2. 経営方針

「バランス経営」の継続・進化



■ 4つの満足

社会への貢献

社会の満足

企業価値の向上

株主の満足

よい製品・サービスの提供

顧客の満足

働きがいのある職場作り

従業員の満足

3. 経営戦略

《経営戦略》

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

*100年培った経営基盤：顧客との繋がり、技術、人材、製品、企業文化等

価値創出
への取組

グループ内外の力を結集した統合ソリューション提供

事業モデルの変革

100年培った経営基盤の強化×あらゆる連携の強化=技術・事業シナジー進化

社会課題

モビリティ

交通事故ゼロ
渋滞解消
快適な移動
大気汚染の低減
インフラ老朽化対策

地域間格差の解消
交通弱者のQOL向上
まちづくり
地球温暖化対策

余暇の充実

ライフ

快適なくらし
健康
感染症への備え
教育・人材育成の機会均等
生態系の保全

自然災害への備え
貧困・格差の解消

きれいな水

産業と技術革新

水不足・食料不足の回避

etc.

インフラ

人為的脅威への備え

資源の偏在・枯渇への対応

インダストリー

持続可能な社会

経営戦略に基づき、社会課題の解決に向けた価値創出を追求するとともに、全ての企業活動を通じて世界共通の目標であるSDGsの17の目標達成に貢献

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

SOCIETY 5.0
CO-CREATING THE FUTURE

価値創出による貢献

7 エネルギーをみんなに
そしてクリーンに



11 住み続けられる
まちづくりを



13 気候変動に
具体的な対策を



全ての企業活動を通じた貢献



人権の尊重と
多様な人材の活躍

直感的に操作できる(FIT)
～エバーカルデザインの推進～

共生社会実現への取組

SOCIO-ROOTS
三菱電機
SOCIO-ROOTS基金



FA機器



家庭電器



パワー半導体



自動車機器



工場向け設備・システム



家電リサイクル



エポレート・ガバナンス、
コンプライアンスの継続的強化



生産時の環境負荷低減



植林活動



人工衛星



電力システム



監視制御システム



交通システム



映像解析ソリューション

「持続可能な社会と安心・安全・快適性の両立」をはじめとする価値創出への取組をより一層推進

4. 業績見通し（全社）

	2016年度	2017年度	2017年度	2018年度	2019年度		2020年度		
	米国会計基準		IFRS ^{*1}						予想
	実績	実績	実績	実績	第2四半期 累計	実績	第2四半期 累計	(2020年10月)	
(単位：億円)	109円/US\$ 119円/Euro	111円/US\$ 130円/Euro	111円/US\$ 130円/Euro	111円/US\$ 128円/Euro	109円/US\$ 121円/Euro	109円/US\$ 121円/Euro	106円/US\$ 122円/Euro	106円/US\$ 121円/Euro	
売上高	42,386	44,311	44,444	45,199	21,825	44,625	19,020	40,500	
営業利益	2,701	3,186	3,274	2,904	1,142	2,596	613	1,500	
(%)	6.4%	7.2%	7.4%	6.4%	5.2%	5.8%	3.2%	3.7%	
税引前当期純利益	2,962	3,645	3,532	3,159	1,240	2,819	756	1,750	
当期純利益 ^{*2}	2,104	2,718	2,557	2,266	912	2,218	482	1,200	
ROE (株主資本利益率)	10.9%	12.6%	11.7%	9.7%	-	9.2%	-	-	
株主資本	20,396	22,593	22,941	23,999	24,079	24,297	24,552	24,552	
(%)	48.9%	53.0%	53.3%	55.1%	55.3%	55.1%	56.3%	56.3%	
借入金	3,521	3,114	3,119	2,984	3,894	3,770	4,242	4,242	
(%)	8.4%	7.3%	7.2%	6.9%	-	-	-	-	
借入金 ^{*3} (リース負債を除く)				2,759	2,752	2,670	3,115	3,115	
(%)				6.3%	6.3%	6.1%	7.1%	7.1%	
FCF (フリーキャッシュフロー)	2,173	622	837	291	987	1,918	1,490	1,490	
配当 (円/株)	27	40	40	40	14	40	10	10	
連結配当性向 (%)	27.5%	31.6%	33.6%	37.9%	32.9%	38.7%	44.5%	44.5%	

*1：2018年度より国際会計基準(IFRS)を適用。*2：当期純利益は「親会社株主に帰属する当期純利益」を表す。

*3：2019年度よりIFRS16号(リース)適用により、借入金比率の算定においては借入金(リース負債を除く)を使用している。

4. 業績見通し (セグメント別)

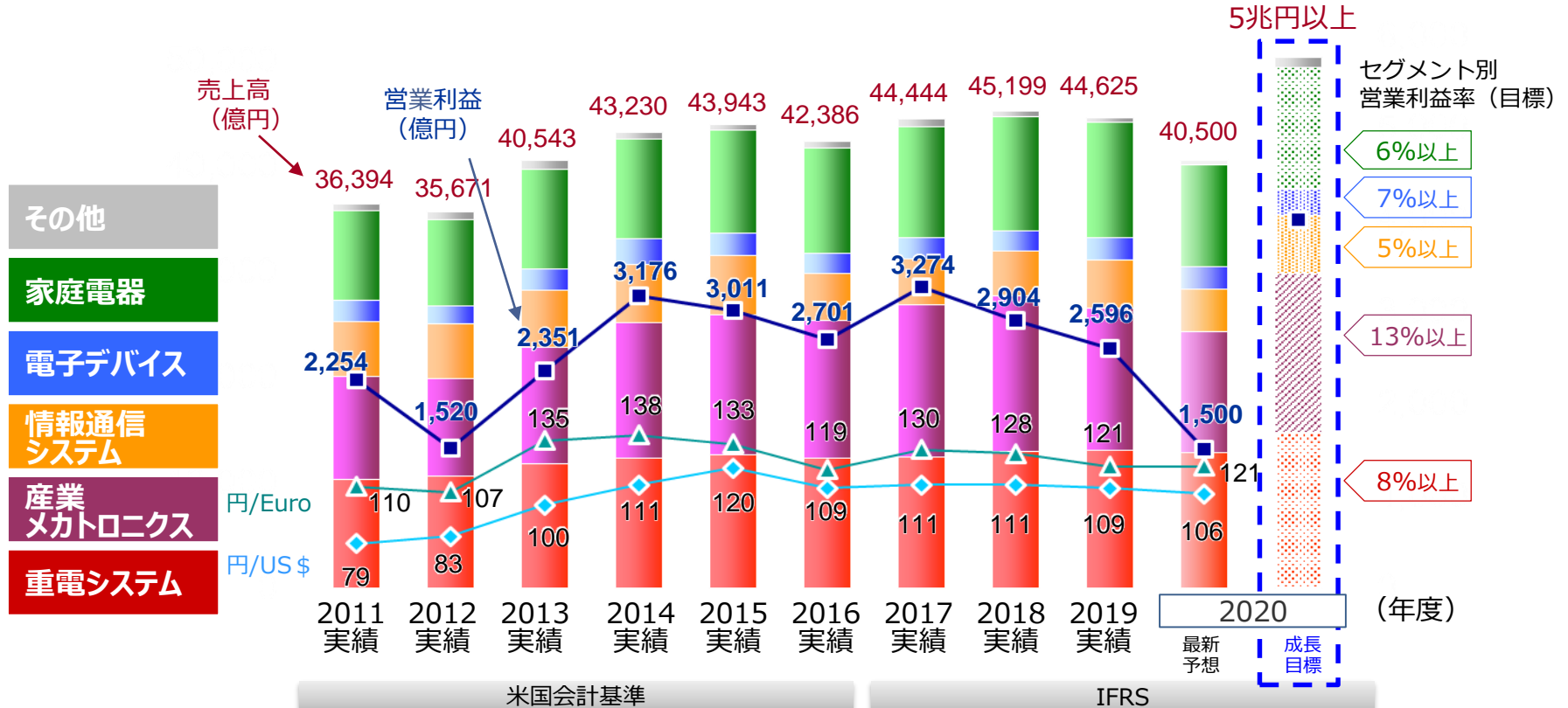
		2016年度	2017年度	2017年度	2018年度	2019年度		2020年度	
		米国会計基準		IFRS ^{*1}					
		実績	実績	実績	実績	第2四半期 累計	実績	第2四半期 累計	予想 (2020年10月)
		109円/US\$ 119円/Euro	111円/US\$ 130円/Euro	111円/US\$ 130円/Euro	111円/US\$ 128円/Euro	109円/US\$ 121円/Euro	109円/US\$ 121円/Euro	106円/US\$ 122円/Euro	106円/US\$ 121円/Euro
(単位: 億円)									
重電 システム	売上高	12,279	12,419	12,530	12,967	5,921	13,073	5,647	12,800
	営業利益	443	517	654	825	204	823	262	870
	(%)	3.6%	4.2%	5.2%	6.4%	3.5%	6.3%	4.7%	6.8%
産業 メカトロニクス	売上高	13,101	14,449	14,449	14,676	6,862	13,494	5,486	11,500
	営業利益	1,400	1,908	1,873	1,425	412	689	17	180
	(%)	10.7%	13.2%	13.0%	9.7%	6.0%	5.1%	0.3%	1.6%
情報通信 システム	売上高	4,477	4,360	4,381	4,262	1,990	4,555	1,655	4,000
	営業利益	127	119	113	122	47	264	48	180
	(%)	2.8%	2.7%	2.6%	2.9%	2.4%	5.8%	2.9%	4.5%
電子 デバイス	売上高	1,865	2,022	2,022	1,999	1,031	2,087	1,005	2,100
	営業利益	83	145	141	14	10	87	58	0
	(%)	4.5%	7.2%	7.0%	0.7%	1.0%	4.2%	5.8%	0.0%
家庭電器	売上高	10,044	10,493	10,493	10,740	5,817	10,902	5,037	9,700
	営業利益	696	560	554	594	532	782	355	450
	(%)	6.9%	5.3%	5.3%	5.5%	9.1%	7.2%	7.1%	4.6%
その他	売上高	7,136	7,643	6,590	6,767	3,162	6,596	2,724	5,900
	営業利益	232	239	240	241	95	260	19	130
	(%)	3.3%	3.1%	3.6%	3.6%	3.0%	3.9%	0.7%	2.2%
合計	売上高	42,386	44,311	44,444	45,199	21,825	44,625	19,020	40,500
	営業利益	2,701	3,186	3,274	2,904	1,142	2,596	613	1,500
	(%)	6.4%	7.2%	7.4%	6.4%	5.2%	5.8%	3.2%	3.7%

*各セグメントの売上高には、セグメント間の内部売上高(振替高)を含む。

*1: 2018年度より国際会計基準(IFRS)を適用。

5. 2020年度成長目標

2020年度の業績見通しは新型コロナウイルス感染症の影響もあり、2014年度に掲げた2020年度成長目標を下回る見込み。



	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2020年度成長目標
営業利益率 (%)	6.2	4.3	5.8	7.3	6.9	6.4	7.4	6.4	5.8	3.7	8%以上
ROE (%)	10.3	5.7	10.9	13.9	12.4	10.9	11.7	9.7	9.2		10%以上
借入金比率 (%)	16.0	15.9	10.3	9.4	10.0	8.4	7.2	6.9	6.1		15%以下

*2019年度よりIFRS16号(リース)適用により、借入金比率の算定においては借入金(リース負債を除く)を使用している。

6. 2025年度をターゲットとした新たな中期経営計画に向けて

※中期経営計画は21年度に発表予定

【基本方針】

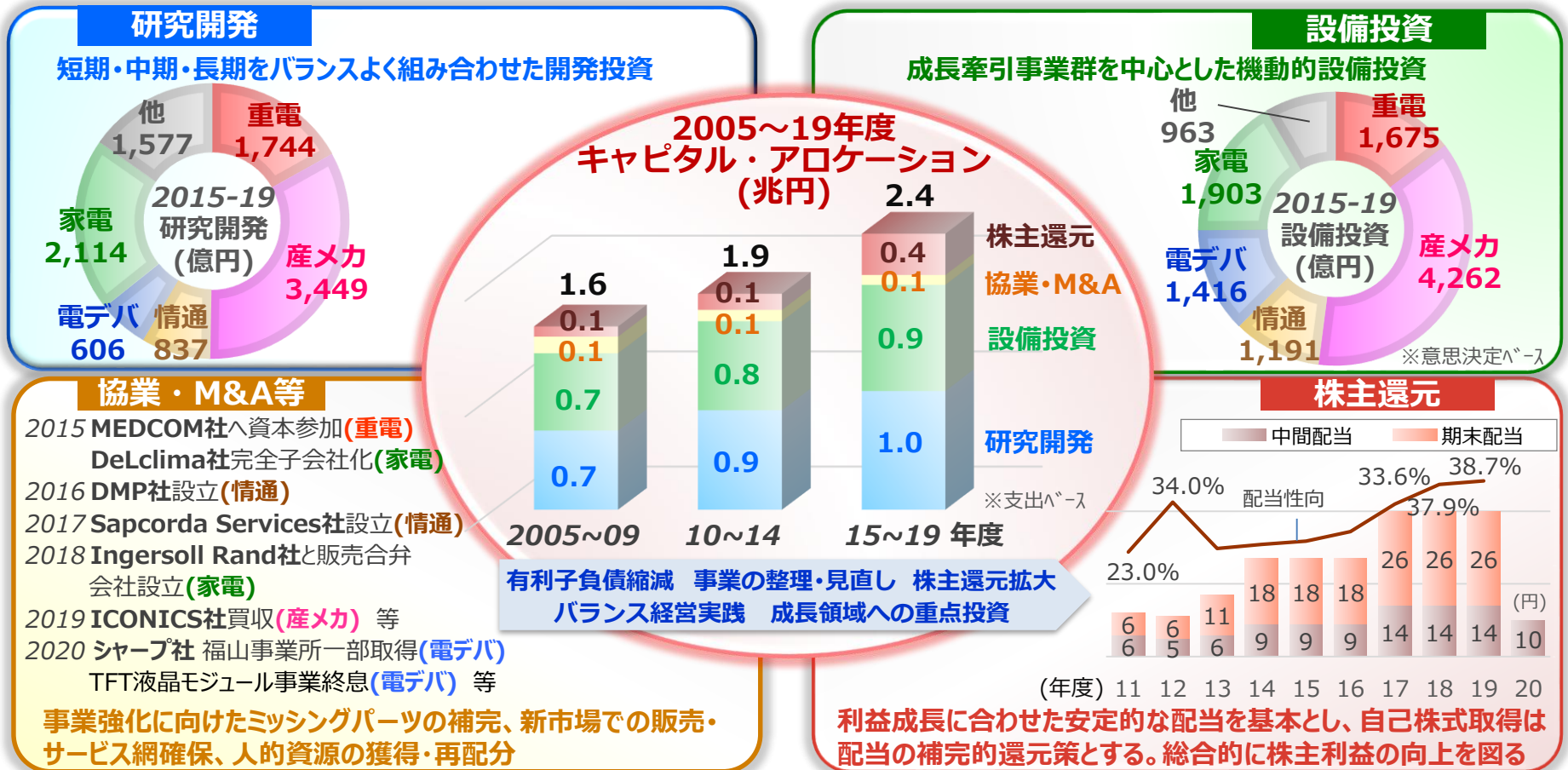
多様化する社会課題の解決に向け、ソリューション事業を重点的に強化するとともに、収益力向上と経営資源の有効活用のための事業ポートフォリオの見直しを図り、経営基盤をより一層強化する。

《重点施策》

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

7. キャピタル・アロケーションの推移

これまで20年度成長目標に向けた積極投資を実行。新たな中期計画では、これらの成果を着実に刈り取ると共に、ソリューション事業強化などにより一層の収益力向上を図る。



8. 経営基盤の強化 ～事業群～

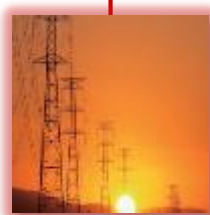
重電システム

● 電力システム

発電システム、変電システム、電力流通システム、受配電システム等

● 交通システム

鉄道車両用インバータ、主電動機、
トレインビジョン、列車無線システム、
鉄道車両用空調装置、信号システム、
列車統合管理システム、
列車運行管理システム等



● ビルシステム

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等



● 公共システム

水環境システム、防災システム、
光通信システム、無線通信システム等

● 映像監視システム

ネットワークカメラ／映像解析システム等



産業メカトロニクス

● FAシステム

シーケンサ、ACサーボ、数値制御装置、
産業用ロボット、レーザー加工機、配製機器等

● 自動車機器

エンジン電装品、エンジン制御製品、
EPS用モータ・制御製品、カーマルチメディア、
電動パワートレインシステム、予防安全／自動運転製品等

情報通信システム

● 宇宙システム

人工衛星、管制局、衛星通信システム等

● 防衛システム

レーダ装置、アンテナ等

● ITソリューション

金融業向けネットワークセキュリティ等

電子デバイス

● パワーデバイス

SiCモジュール、IGBTモジュール等

● 高周波・光デバイス

GaN高周波デバイス、GaAs高周波
デバイス、光通信デバイス等

家庭電器

● 空調冷熱システム

ルームエアコン、パッケージエアコン、
ビル用マルチエアコン、ロスナイ換気
システム、チラー等

● 住宅設備

換気・給湯・照明機器、
ヘルスエアー[®]機能付き循環ファン、
スマート電化等

● キッチン家電・生活家電

事業群

8. 経営基盤の強化 ～主要事業の取り組み(1)～

電力システム事業

電力の安定的な利用や、顧客の経営効率化等に貢献する機器・システム・サービスを提供

- 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、系統安定化ニーズへの対応
- 電力市場と連携した分散電源活用ソリューションの提供
- 老朽化が進行する機器に対するデジタル技術を活用した高度な設備運用・保守サービス事業の拡大



交通システム事業

信頼性の高い機器の提供とIoT/AIを活用したソリューションの提案により、安心・安全・快適な鉄道輸送の実現に貢献

- 鉄道車両の省エネ化促進と、ブレーキ時の回生電力の有効活用
- 無線技術を応用した列車制御による安全・効率的な列車運行
- IoTプラットフォームで鉄道車両の機器情報を収集・分析。顧客の業務効率化に貢献



ビルシステム事業

安全性と信頼性の高い製品力・フィールド技術力による、新設～保守～リニューアルまでのトータルサポート

- 人・建物・街とつながる新機能搭載エレベーターによりビルに新たな価値を提供
- サービスロボットと様々なビル設備の連携や遠隔エネルギー管理によるビル運用支援サービスを通じ、ビル管理の省力化に貢献
- 豊富な実績に基づく安全性・信頼性の提供。各製品の小型・軽量化による省エネの実現



空調冷熱システム事業

空調冷熱に換気・給湯を加えた総合HVAC&R事業を核として、各地域のニーズに応える循環型ソリューション提案と事業領域拡大を加速

- 循環型ソリューション提案の強化・拡大
- 幅広い製品群とグローバル生産体制によるニーズへのきめ細かな対応
- 環境・省エネ規制対応と環境負荷の低減



*HVAC&R: Heating Ventilating Air Conditioning & Refrigerating

8. 経営基盤の強化 ～主要事業の取り組み(2)～

FAシステム事業

『e-F@ctory』のさらなる進化により
スマート工場化に貢献

■ 『e-F@ctory』対応製品・ソリューションの強化

- ・「CC-Link IE TSN*」に対応したFA製品の投入
* 情報通信と制御通信を1つのネットワークで実現

■ 生産体制強化・安定供給体制構築

- ・生産能力増強(サーボ、インバータ)
- ・生産拠点拡大(日本、中国、インド)



自動車機器事業

電動パワートレインシステムを含めた幅広い
高効率機器群および高度制御技術の連携・統合
による、環境配慮、安心・安全、快適性の実現

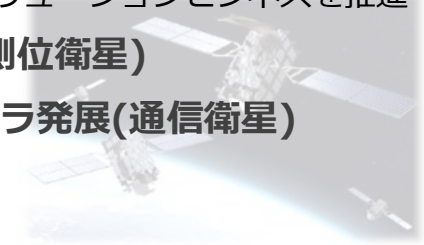
- エンジン用機器や車両電動化対応機器による
環境負荷低減・燃費改善への貢献
- ドライバー支援機能等を統合した次世代情報機器に
よる運転時の安全性・快適性向上
- 測位衛星や路車・車車間通信技術を活用したインフラ
連携による安全で快適な自動運転の実現



宇宙システム事業

幅広い分野にまたがる衛星システム製品群に
より、グローバルな社会インフラ構築に貢献

- 地球温暖化防止、気象現象・地球環境の監視強化、
災害状況把握、防災への貢献(観測衛星)
・観測衛星データを活用したソリューションビジネスを推進
- 高精度な測位情報の提供(測位衛星)
- 各地域の通信・放送インフラ発展(通信衛星)



パワーデバイス事業

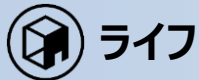
最先端のパワー半導体技術に基づく、省エネの
キーデバイスを提供

- 電力損失の低減に大きな役割を果たすデバイス
提供による低炭素化社会実現への貢献
- 小型・軽量化デバイス提供による、顧客における
製品価値・競争力の向上
- 世界的な省エネ志向の高まりや自動車電動化
(xEV化)政策に対応したデバイスの供給



8. 経営基盤の強化 ～研究開発～

現在の事業の徹底強化に向けた開発とともに、事業モデルの変革に資する新たな価値の創出や未来技術の開発を、短期・中期・長期の視点でバランスよく推進



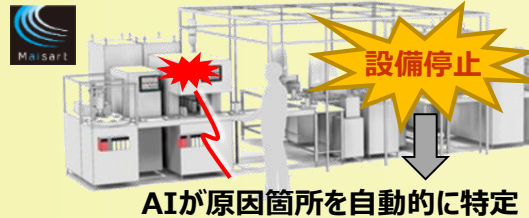
ライフ

人とロボットが安全に共存可能な
スマートビルを実現する
モビリティ・ビル設備連携制御技術



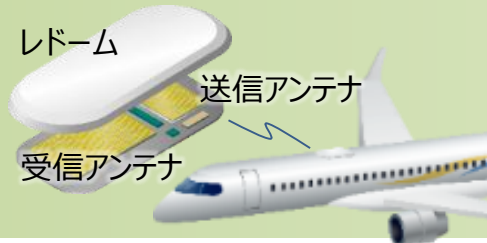
インダストリー

設備停止原因の特定時間を短縮し
ダウンタイムを削減する
生産設備トラブル見える化技術



インフラ

さまざまな旅客機・航空路での
100Mbps以上のインターネットサービスを実現する
航空機用電子走査アレイアンテナ技術

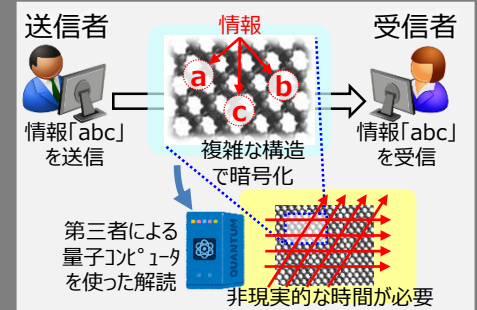


モビリティ

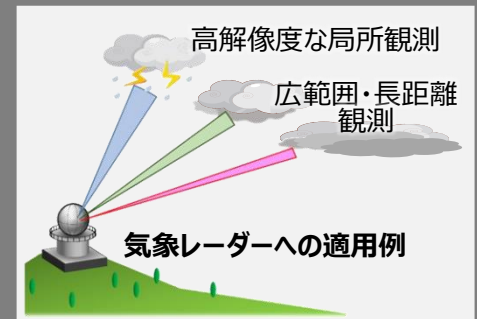
滑らかで安全な経路を生成し
高精度に車両を制御する
自動運転向け経路生成・車両制御技術



共通技術



量子コンピュータでも解読が困難な
強力な暗号で機密情報を保護
耐量子コンピュータ暗号技術



高解像度観測と広範囲観測の
両立により防災・減災に貢献する
超広帯域・高出力無線技術

*てらすガイド: 床面に投影する光のアニメーションにより施設利用者が直感的に案内や注意喚起を理解できるアニメーションライティング誘導システム

8. 経営基盤の強化 ～知的財産活動～

技術に立脚した事業優位性を特許で中長期的に守り、積極的な知的財産活動をグローバルに展開

特許PCT出願ランキング 世界**2位**

世界知的所有権機関（WIPO） 日本企業ではトップ

意匠登録件数ランキング

日本特許庁（JPO）

国内**1位**

特許登録件数ランキング 国内**2位**

日本特許庁（JPO）

全業種 特許資産規模ランキング 国内**1位**

（株）パテント・リザルト

（WIPO・JPOは2019/1/1～12/31、（株）パテント・リザルトは2018/4/1～2019/3/31の実績）

『令和2年度全国発明表彰』受賞

省資源・省エネや工場環境改善に貢献する技術・意匠で3賞を同時受賞

【日本経済団体連合会会長賞】

誘導加熱を利用したエアコンの
冷媒液化防止技術の発明



【発明賞】

直流モータの小型効率化のための
高密度集中巻線工法の発明



【発明賞】

工場環境を変える
超高精度放電加工機の意匠



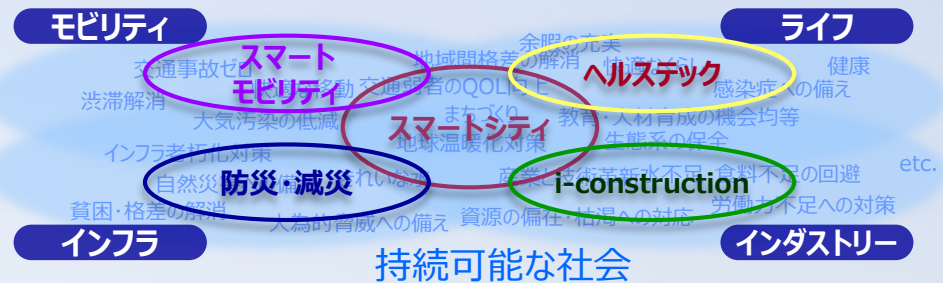
本意匠のワイヤ放電加工機
前面（左）と背面（右）

9. 事業モデルの変革

グループ内外の力を結集し、オープンイノベーション等を積極活用した循環型ビジネス、データ利活用ビジネス、プラットフォームビジネスなど新たな事業モデルや新事業の創出・育成を加速

✓ 社長直轄組織 ビジネスイノベーション本部 を設立

「スマートシティ」、「ヘルステック」、
「i-construction」、「防災・減災」、
「スマートモビリティ」の事業領域で
新事業創出に取り組む



✓ 今後、スタートアップ企業へ **100億円** を投資

社内外の知見を融合した事業推進を目的とし、オープンイノベーションの一つの手段として、コーポレートベンチャリング活動を全社で推進

✓ 三菱電機の統合IoT ClariSense

機器の知見やAI/セキュリティなど、当社の強み(=機能)をIoTシステム統一設計ガイド、ソリューションライブラリなどの形で結集し、「ClariSense」として一元的に整備・拡充。これらの機能を組み合わせ、様々なデータから速やかにお客様の価値を創出



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

9. 事業モデルの変革

次世代交通システムソリューション

安全で快適な移動に貢献

■ 鉄道車両メンテナンスソリューション 「鉄道LMS on INFOPRISM」

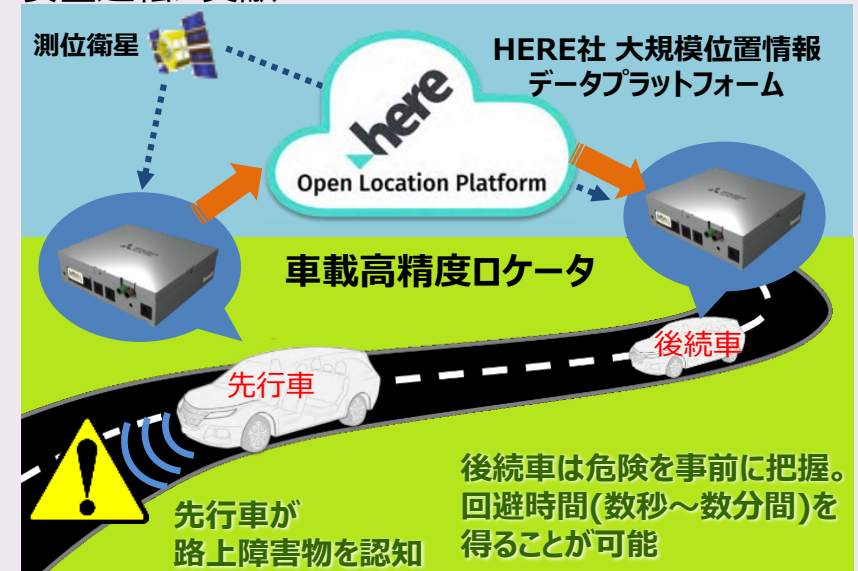
鉄道車両のリアルタイムな状態監視とデータ集約/AI活用等により、鉄道事業者の業務の省力化、安全・安定運行に貢献

東京地下鉄様向け「故障予兆検知システム」試験運用開始 (2020/10)



■ レーンハザードワーニングシステム

先行する車が検知した路上障害のレーンレベルでの位置情報を、クラウド経由でリアルタイムに後続車両へ共有し、安全運転に貢献



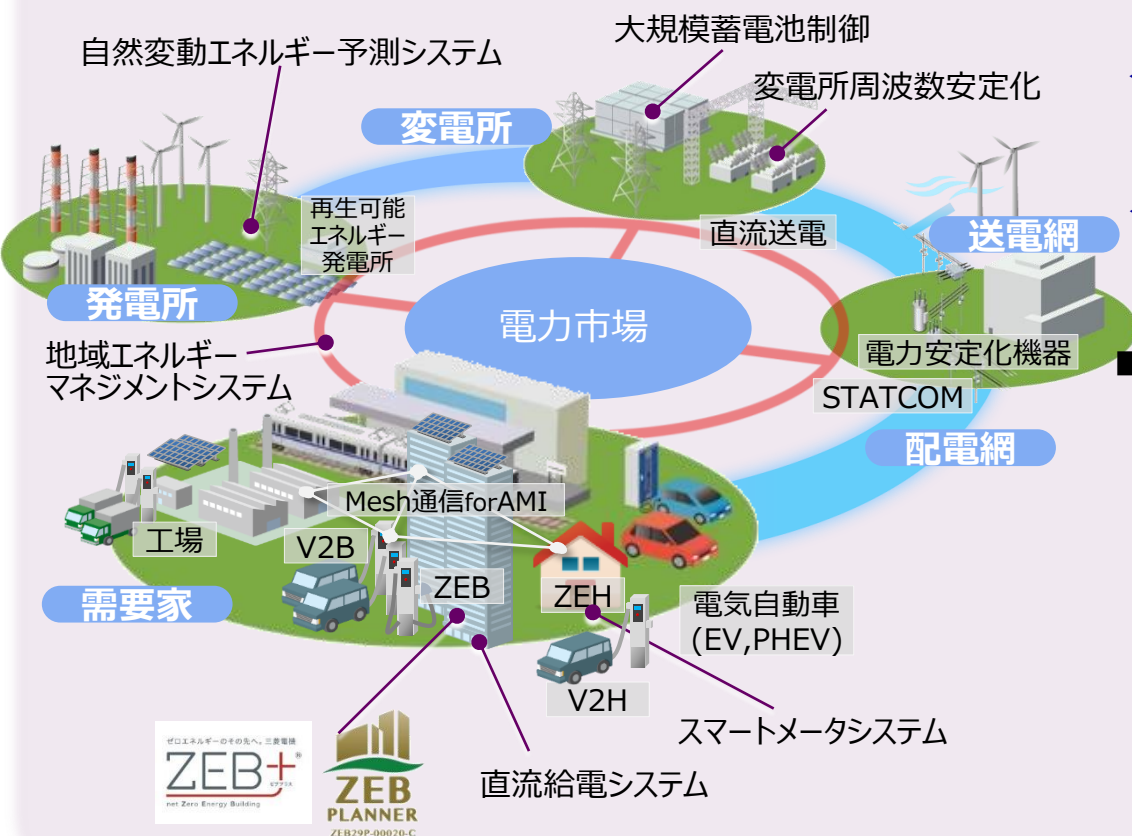
■ 車載高精度ロケータ

高精度ロケータが、スバル新型「レヴォーグ」に採用。測位衛星からの情報と高精度三次元地図により、自車の位置を正確に把握し、安全で正確な高度運転支援システムの実現に貢献

9. 事業モデルの変革

エネルギーソリューション

自然エネルギーを、安定した高品質な電気エネルギーに変えることで、高度で持続可能なライフスタイルの実現に貢献



■ 令和元年度新エネ大賞で2件を自治体や参画企業と共同受賞

<資源エネルギー庁長官賞>

『隠岐ハイブリッドプロジェクト』日本初の最新技術を活用した、地域一体での再エネ導入拡大

<新エネルギー財団会長賞>

周期出力変動緩和対策を講じた大型蓄電池システムの導入

■ ZEB関連技術実証棟「SUSTIE(サステイ)」

(鎌倉、2020/10稼働)

CASBEE ウェルネスオフィスSランク認証を取得



* AMI : Advanced Metering Infrastructure, ZEB : net Zero Energy Building, ZEH : net Zero Energy House, STATCOM : Static Synchronous Compensator, CASBEE : 建築環境総合性能評価システム, BELS: Building-Housing Energy-efficiency Labeling System、建築物省エネルギー性能表示制度

9. 事業モデルの変革

モノづくりソリューション

先端技術を融合したオートメーションによりモノづくり現場の課題を解決

人手不足

ロボットとの協働/自動化

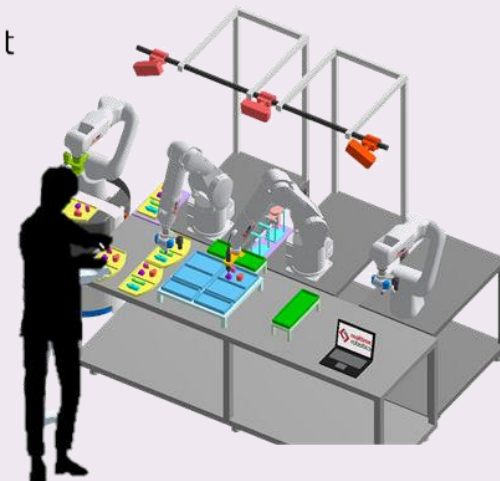
realtime robotics × Maisart

人は付加価値の高い業務に専念

■ ロボットの「すばやくよける技術」で人との協働作業を促進

- ・障害物を瞬時に検知して一旦停止。即座に接触しない経路を算出して動作を継続
- ・人と接触することなく高速・高精度な動作を継続

協働ロボット「MELFA ASSISTA」
(2020/5発売)



熟練技術継承

人とAIの協働

産総研 × Maisart

匠の知見が誰でも活用可能

■ AI技術を活用し、熟練技術者による作業を自動化

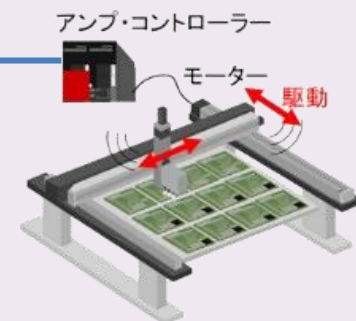
- ・従来、熟練技術者が1週間以上かけていた「振動を抑えながら精密な位置決めを行うための調整作業」をAI技術を活用し1日で実施



【従来】
熟練技術者による調整



【今後】
AIによる調整



* Maisart : Mitsubishi Electric's AI creates the State-of-the-ART in technology

9. 事業モデルの変革

安心、安全なまちづくりソリューション

いままで気づけなかったモノやコトを見える化し、住みやすく、環境に配慮したスマートな街を実現



渋滞解消/混雑緩和

弱者保護・サポート

不審者・不審物検知

省エネルギー化

スムーズな移動・誘導

無人警備・清掃など
(人とロボットの共存)

エリアの見守り

再エネ利用 ...

9. 事業モデルの変革

変革を支えるキー技術

当社独自の「コンパクトな人工知能(AI)技術」および「5G関連技術」の幅広い事業での活用、新規事業創出に向けた開発・実証を推進



三菱電機のAI[人工知能]技術

Maisart

製造

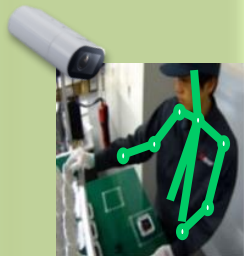
機器・システム

サービス

加工面画像



品質自動判定



作業改善



河川水位計測



映像自動解析



保全計画最適化



機器故障検知

5G関連技術の活用

通信システム技術、アンテナ技術、高周波・光デバイス技術

ローカル5Gシステムのワンストップ提供に向けて
ローカル5G実証の開始 (2020/5~)



FA機器間の5G通信試験
名古屋製作所 (愛知県名古屋市)

顧客との共創の場として
5Gオープンイノベーションラボ設置 (2021/4予定)

10. ニューノーマルに向けた取り組み

■ ビジネススタイルの変革に関わる取り組み

- ・ [テレワークの拡大] 暫定的に適用拡大した在宅勤務制度の恒常制度化推進、広域拠点間でのオンライン・コミュニケーションの定着
- ・ [デジタルマーケティング] バーチャル展示会・内覧会を通じて情報を発信



内覧会「暮らしと設備の総合展」(2020/9)

■ 新たな社会課題に対する取り組み

感染対策



● 「ヘルスエアー®機能」搭載循環ファン (左)

電界・放電空間を形成し、浮遊する様々な物質を抑制・除去

● 業務用ロスナイ (右)

人の密集(CO2濃度)に応じた風量制御と独自の熱交換技術で高効率な換気を実現

非対面・非接触



● てらすガイド (左)

光のアニメーションでソーシャルディスタンスの確保を誘導

● 空中タッチ操作ディスプレイ (右)

ボタンに触れず空中の映像にタッチして操作



無人・省人



● ロボット移動支援サービス

ビル内の警備、清掃、配送などを行うサービスロボットと人との安全な共存を支援

当社の強みを活かした統合ソリューションへ

11. ESGに関する取り組み

「国連グローバル・コンパクト」へのコミットメントを継続

人権、労働、環境、腐敗防止の各分野に関わる国連グローバル・コンパクトの原則に基づいたCSR活動を継続



国際的なCSR評価機関であるEcoVadis社^(*1)による企業のCSR評価において最高ランク『ゴールド』を取得 (2019/10)



環境

「環境ビジョン2050」を策定 (2019/6)

環境宣言

大気、大地、水を守り、心と技術で未来へつなぐ



「温室効果ガス・水循環観測技術衛星GOSAT-GW^(*5)」本格的開発に着手 (2020/3)



開発を通じて、地球温暖化・気候変動に関する防災対策や気候変動予測の精緻化に貢献



CDP^(*2)から「ウォーター」分野において4年連続で最高評価を獲得 (2019/12)

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」^(*3)の認定を取得 (2020/1)



「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)^(*4)」の提言への賛同を表明 (2019/5)



*1 EcoVadis社: 世界155か国、55,000社以上の企業が利用する評価機関 毎年、企業のCSRの取組を包括的に評価し、調査対象の上位5%にあたる企業を「ゴールド」ランクとして認定

*2 CDP: 企業や都市の環境への取組を調査・評価・開示する国際NGO

*3 SBT(Science Based Targets)イニシアチブ: 国連グローバル・コンパクト(UNGC)、世界自然保護基金(WWF)、CDP、世界資源研究所(WRI)による国際的イニシアチブ

*4 TCFD(Task Force on Climate-related Financial Disclosures): G20の財務大臣・中央銀行総裁からの要請により設置された、民間主導による気候関連財務情報の開示に関するタスクフォース

*5 GOSAT-GW: Global Observing SATellite for Greenhouse gases and Water cycle

11. ESGに関する取り組み

従業員エンゲージメント

全ての従業員がいきいきと働ける職場環境を実現

- エンゲージメントサーベイの結果を当社の風土を測る指標とし、継続したモニタリングにより、風土改革につなげる
- IT活用による在宅勤務をはじめとした柔軟で効率的な働き方の推進
- 留学・配偶者海外赴任の随伴等、個人のライフプランに沿った休職制度によるキャリア形成支援
- AI等の高度技術保有者に対する追加報酬を含む評価制度の拡充による人材確保
- 海外拠点の外国人経営幹部候補者層に対する計画的選抜教育と、積極的な登用

情報セキュリティ

総合的な多層防御態勢を整備

- 侵入防止、拡散防止、流出防止、グローバル対応、文書管理を強化・徹底
- 2020年4月に社長直轄の「情報セキュリティ統括室」を新設

製品・サービス品質

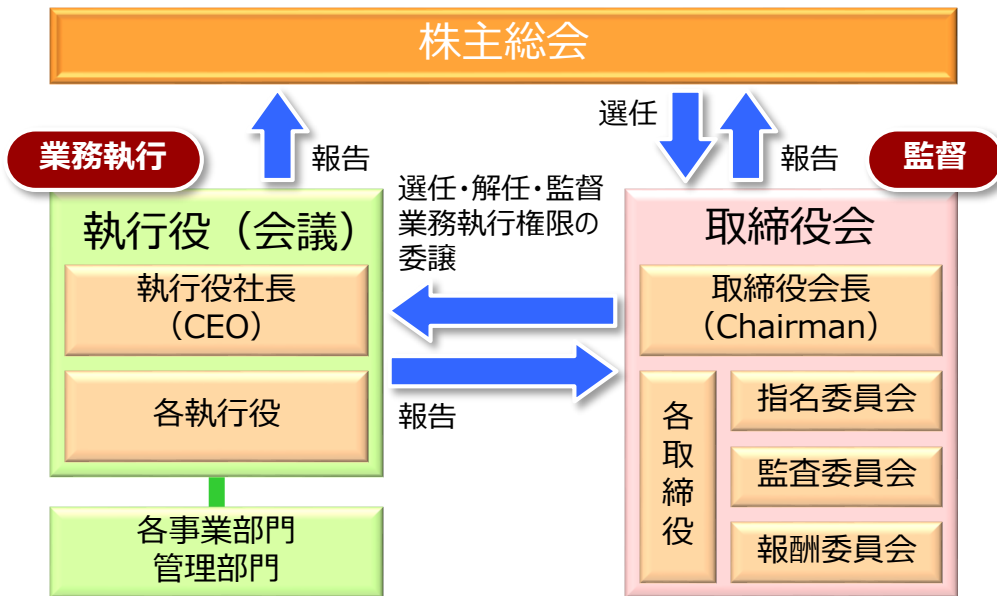
最良の製品・サービス、最高の品質の提供を目指す

- 関連法規や要求仕様を確実に満たす徹底した品質管理体制を構築
- 教育を核としたグループ内の品質意識の一層の醸成

11. ESGに関する取り組み

コーポレート・ガバナンス

2003年6月に委員会等設置会社（現:指名委員会等設置会社）に移行し、経営の監督機能と業務執行機能を分離。経営の機動性・透明性の一層の向上を継続



当社における具体的運営

- 「監督と業務執行の分離」の徹底
⇒ ChairmanとCEOの分離
- 取締役兼務の執行役は機能本位で最小限、取締役の過半数は執行役を兼務せず
⇒

取締役	12名
うち独立役員	5名
うち執行役兼務	4名
- 各事業の経営に責任を負う事業本部長及びコーポレート・スタッフ部門の統括者等、少数精鋭の執行役（21名）
- 「執行役会議」による多面的なリスクマネジメント
- 各種法令に対応したグローバルレベルの内部統制システム
- 全社的リスクに対応した体制整備として、2020年4月に「情報セキュリティ統括室」、2020年10月に「経済安全保障統括室」を新設
- コーポレートガバナンス・コードへの適切な対応

- 各委員会は社外取締役が過半数
- 各委員会の委員長に社外取締役を選任（2020年6月～）

法制度改正等の外的環境変化への適切な対応

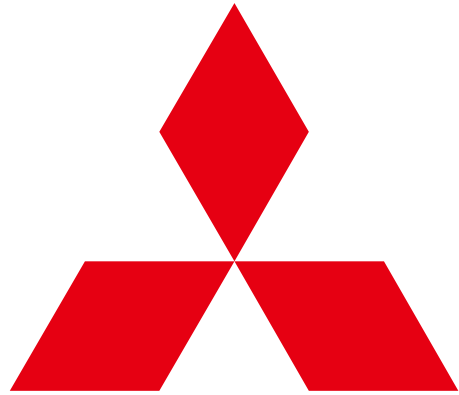
ステークホルダーに対する適時適切な情報開示

Changes for the Better

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の将来に関する記述は、当社が現時点において合理的と判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は見通しと大きく異なることがあります。

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

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



**MITSUBISHI
ELECTRIC**

Changes for the Better