

三菱電機株式会社

第150回定時株主総会招集ご通知

開催日時 2021年6月29日(火) 午前10時

受付開始 午前9時

開催場所 パレスホテル東京 2階「葵」

東京都千代田区丸の内一丁目1番1号

決議事項 議案 取締役12名選任の件

新型コロナウイルス感染症拡大防止及び皆さまの安全・安心の観点から、極力事前の議決権行使をいただき、当日の来場はお控えいただくようお願い申し上げます。当社株主総会における感染防止策等の詳細は、当社ウェブサイトをご確認ください。

当社ウェブサイト：

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



株主の皆さまへ

株主の皆さまには、平素から格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

当社は、2021年2月1日に創立100周年を迎えました。100年の長きにわたり事業を続けてこられたのは、ひとえにこれまで当社を支えてくださった皆さまのご支援の賜物であり、深く感謝申し上げます。

私たち三菱電機グループは、これからも時代の要求に応えられる企業集団を目指すとともに、もう一段高い成長の実現に向けて変革に挑戦し続けたいと考えています。

株主の皆さまにおかれましては、より一層のご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

さて、第150回定時株主総会を6月29日(火)に開催いたしますので、ここに招集のご通知をお届けいたします。

また、2020年度の概況と今後の取り組みについて、ご報告申し上げますので、ご高覧ください。

2021年6月

取締役 執行役社長

杉山 武史

変革を通して、新たな価値の創出を。

Changes for the Better



目次

■ 第150回定時株主総会招集ご通知	2
■ 株主総会参考書類	
議案 取締役12名選任の件	3
議決権行使についてのご案内	15
■ 事業報告	17
■ 連結計算書類	49
■ 計算書類	51
■ 監査報告書	53
ライブ配信及び事前ご質問受付についてのご案内	59
株主メモ	61
株主総会会場のご案内	末尾ご参照

株 主 各 位

東京都千代田区丸の内二丁目7番3号

三菱電機株式会社

取締役 執行役社長 杉山 武史

招 集 ご 通 知
P2株 主 総 会 参 考 書 類
P3事 業 報 告
P17連 結 計 算 書 類
P49計 算 書 類
P51監 査 報 告 書
P53

第150回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第150回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

株主の皆さまにおかれましては、**新型コロナウイルス感染症拡大防止及び皆さまの安全・安心の観点から、極力、書面又はインターネットにより事前の議決権行使をいただき、皆さまのご健康状態にかかわらず、株主総会当日のご来場をお控えいただくよう強くお願い申し上げます。**

お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、2021年6月28日(月)午後5時30分までに議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。議決権行使方法の詳細は、P.15～P.16「議決権行使についてのご案内」をご参照ください。

本株主総会会場におきましては、適切な感染防止策を実施させていただきますが、会場席数が例年より減少する見込みのため、当日の入場をお断りする場合もございますので、あらかじめご了承くださいようお願い申し上げます。その他感染防止策等の詳細は、当社ウェブサイトをご確認ください。

また、感染拡大の状況次第では、会場や開始時刻などを変更する可能性もございます。その場合は当社ウェブサイトにてご案内いたしますので、ご来場の場合には事前にご確認くださいようお願い申し上げます。

なお、株主総会当日の様子はライブ配信を通じてご覧いただくことができます。また、事前のご質問も受け付けいたします。詳細は、P.59～P.60「ライブ配信及び事前ご質問受付についてのご案内」をご参照ください。

敬具



当社ウェブサイト：<https://www.MitsubishiElectric.co.jp/ir/meeting/>

記

1. 日 時 2021年6月29日(火) 午前10時 (受付開始 午前9時)

2. 場 所 パレスホテル東京 2階「葵」 東京都千代田区丸の内一丁目1番1号

3. 会議の目的事項

報告事項 第150期(2020年4月1日から2021年3月31日まで)事業報告、計算書類及び連結計算書類並びに会計監査人及び監査委員会の連結計算書類監査結果報告の件

決算事項 議 案 取締役12名選任の件

以上

1. 当日ご出席の場合は、同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

2. 事業報告、連結計算書類及び計算書類のうち、次の事項につきましては、法令及び当社定款第15条に基づき、インターネット上の**当社ウェブサイト**に掲載しておりますので、本株主総会招集ご通知には記載していません。

① 業務の適正を確保するための体制及び運用状況の概要 ② 連結持分変動計算書 ③ 連結注記表 ④ 株主資本等変動計算書 ⑤ 個別注記表
なお、監査委員会及び会計監査人は、上記当社ウェブサイト掲載事項を含む監査対象書類を監査しております。

3. 株主総会参考書類、事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の**当社ウェブサイト**に掲載させていただきます。

当社ウェブサイト：<https://www.MitsubishiElectric.co.jp/ir/meeting/>

三菱電機 株主総会 検索

株主総会参考書類

議案及び参考事項

議案 取締役12名選任の件

取締役全員(12名)は、本総会終結の時をもって任期満了となりますので、指名委員会の決定に基づき、社外取締役5名を含む取締役12名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者 番 号		氏 名	現在の当社における 地位及び担当	取締役会出席状況
1	再任	さく やま まさ き 柵 山 正 樹	取締役会長	100%(8 回中 8 回)
2	再任	すぎ やま たけ し 杉 山 武 史	取締役、代表執行役、執行役社長、 CEO	100%(8 回中 8 回)
3	再任	さ がわ まさ ひこ 佐 川 雅 彦	取締役、監査委員	100%(8 回中 8 回)
4	再任	かわ ご いし ただし 皮籠石 齊	取締役、報酬委員、常務執行役、 経理・財務担当、CFO	100%(8 回中 8 回)
5	再任	さか もと たかし 坂 本 隆	取締役、監査委員	100%(5 回中 5 回)
6	再任	うる ま けい 漆 間 啓	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	100%(5 回中 5 回)
7	新任	ます だ くに あき 増 田 邦 昭	常務執行役、総務・人事担当	—
8	再任	やぶ なか み と じ 藪 中 三十二	社外取締役候補者 独立役員	取締役、指名委員長、報酬委員 100%(8 回中 8 回)
9	再任	おお ばやし ひろし 大 林 宏	社外取締役候補者 独立役員	取締役、監査委員長、指名委員 100%(8 回中 8 回)
10	再任	わた なべ かず のり 渡 邊 和 紀	社外取締役候補者 独立役員	取締役、報酬委員長、監査委員 100%(8 回中 8 回)
11	再任	こ いで ひろ こ 小 出 寛 子	社外取締役候補者 独立役員	取締役、指名委員、報酬委員 100%(8 回中 8 回)
12	再任	お やま だ たかし 小山田 隆	社外取締役候補者 独立役員	取締役、指名委員、監査委員 100%(8 回中 8 回)

(注) 当社は、当事業年度において、取締役会を8回開催しております。

なお、坂本 隆及び漆間 啓の両氏の出席状況につきましては、2020年6月26日の就任以降に開催された取締役会を対象としております。

■ 取締役候補者のスキルマトリックスについて

当社取締役会が果たしていくべき監督機能を継続的に向上させることを目的に、取締役が保有する多様なスキルをマトリックス化し、以下のとおり開示します。

	スキルマトリックス						
	企業経営・ 経営戦略	内部統制・ ガバナンス	財務・会計	法務・ コンプライアンス	人事・人材開発	グローバル	研究開発・ 生産
	○	○			○	○	○
	○	○			○	○	○
	○	○	○	○			
	○	○	○				
	○	○				○	
	○	○			○	○	
	○	○	○		○		
		○			○	○	
		○		○	○		
		○	○		○		
	○	○			○	○	
	○	○	○		○		

取締役候補者



■ 取締役会出席状況 100%

■ 当社株式所有数 121,400株

1

さくやま まさき
柵山 正樹

(1952年3月17日生)

再任

略歴、地位、担当

1977年 4 月 当社入社
2008年 4 月 当社常務執行役、電力・産業システム事業担当
2010年 4 月 当社専務執行役、経営企画・関係会社担当
2010年 6 月 当社取締役、指名委員、専務執行役、経営企画・関係会社担当
2012年 4 月 当社取締役、指名委員、代表執行役、執行役副社長、
半導体・デバイス事業担当
2012年 6 月 当社代表執行役、執行役副社長、半導体・デバイス事業担当
2014年 4 月 当社代表執行役、執行役社長
2014年 6 月 当社取締役、代表執行役、執行役社長
2018年 4 月 当社取締役会長(現在に至る)

■ 重要な兼職の状況 東日本旅客鉄道株式会社社外取締役
日本原子力発電株式会社社外監査役
(うち、上場会社役員兼職数1社)

取締役候補者とした理由等

執行役社長として、当社経営を担ってきた幅広い経験・見識から、当社経営に対する監督を行う取締役として適任と判断しております。



■ 取締役会出席状況 100%

■ 当社株式所有数 78,500株

2

すぎやま たけし
杉山 武史

(1956年12月29日生)

再任

略歴、地位、担当

1979年 4 月 当社入社
2014年 4 月 当社常務執行役、リビング・デジタルメディア事業担当
2016年 4 月 当社専務執行役、リビング・デジタルメディア事業担当
2017年 4 月 当社代表執行役、執行役副社長、リビング・デジタルメディア事業担当
2018年 4 月 当社代表執行役、執行役社長
2018年 6 月 当社取締役、代表執行役、執行役社長
2021年 4 月 当社取締役、代表執行役、執行役社長、CEO(現在に至る)

取締役候補者とした理由等

執行役社長として、取締役会の審議事項に密接に関連する業務執行を統括していることから、当社経営に対する監督を行う取締役として適任と判断しております。



3

さがわ まさひこ
佐川 雅彦

(1958年7月17日生)

再任

略歴、地位、担当

1982年 4 月 当社入社
2012年 4 月 ルネサス エレクトロニクス株式会社執行役員
2013年10月 当社監査部次長
2015年 4 月 当社監査部長
2018年 4 月 当社顧問
2018年 6 月 当社取締役、監査委員(現在に至る)

■ 取締役会出席状況 100%

■ 当社株式所有数 15,200株

取締役候補者とした理由等

関係会社の経理・財務担当役員や当社内部監査部門の経営幹部等を担ってきた幅広い経験・見識から、当社経営に対する監督を行う取締役として適任と判断しております。



4

かわ ご い し た だ し
皮籠石 斉

(1960年12月7日生)

再任

略歴、地位、担当

1983年 4 月 当社入社
2015年 4 月 当社財務部長
2018年 4 月 当社常務執行役、経理・財務担当
2018年 6 月 当社取締役、報酬委員、常務執行役、経理・財務担当
2021年 4 月 当社取締役、報酬委員、常務執行役、経理・財務担当、CFO(現在に至る)

■ 取締役会出席状況 100%

■ 当社株式所有数 18,600株

取締役候補者とした理由等

経理・財務の担当執行役として、取締役会の審議事項に密接に関連する業務執行を行っていることから、当社経営に対する監督を行う取締役として適任と判断しております。

**5**さかもと
坂本たかし
隆

(1958年3月9日生)

再任**略歴、地位、担当**

1981年 4 月 当社入社
2011年10月 当社資材部次長
2012年 4 月 当社電子システム業務部長
2013年 4 月 当社常務執行役、資材担当
2017年 4 月 当社専務執行役、資材担当
2019年 4 月 当社シニアアドバイザー
2020年 6 月 当社取締役、監査委員(現在に至る)

■ 取締役会出席状況 100%
■ 当社株式所有数 57,400株

取締役候補者とした理由等

資材の担当執行役として、当社経営を担ってきた幅広い経験・見識から、当社経営に対する監督を行う取締役として適任と判断しております。

**6**うるま
漆間けい
啓

(1959年7月27日生)

再任**略歴、地位、担当**

1982年 4 月 当社入社
2015年 4 月 当社常務執行役、FAシステム事業担当
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(現在に至る)

■ 取締役会出席状況 100%
■ 当社株式所有数 49,800株

取締役候補者とした理由等

経営企画の担当執行役として、取締役会の審議事項に密接に関連する業務執行を行っていることから、当社経営に対する監督を行う取締役として適任と判断しております。



7

ます だ く に あ き
増田 邦昭

(1964年7月21日生)

新 任

略歴、地位、担当

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(現在に至る)

■ 当社株式所有数 5,000株

取締役候補者とした理由等

総務・人事の担当執行役として、取締役会の審議事項に密接に関連する業務執行を行っていることから、当社経営に対する監督を行う取締役として適任と判断しております。



- 取締役会出席状況 100%
- 当社株式所有数 12,300株
- 在任年数 9年(本総会終結時)

8

やぶ な か み と し
藪中 三十二

(1948年1月23日生)

社外取締役候補者

独立役員

再任

略歴、地位、担当

- 1969年 4 月 外務省入省
 - 2008年 1 月 外務事務次官(2010年8月退官)
 - 2010年10月 株式会社野村総合研究所顧問(2017年9月退任)
 - 2012年 6 月 当社取締役、指名委員、報酬委員
 - 2020年 6 月 当社取締役、指名委員長、報酬委員(現在に至る)
- 重要な兼職の状況 立命館大学客員教授
大阪大学特任教授
(うち、上場会社役員兼職数0社)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

藪中三十二氏の国際情勢の専門家としての経験・見識は、当社にとって大変有益であり、2012年6月から当社社外取締役として、経営を適切に監督いただくとともに、指名委員会の委員長及び報酬委員会の委員を務めていただいています。同氏が社外取締役に選任された場合には、取締役会及び各委員会において、特に「内部統制・ガバナンス」、「人事・人材開発」及び「グローバル」の分野での幅広い経験・見識を活かして当社経営を監督いただくことを期待し、引き続き社外取締役候補者として選任をお願いするものです。

また、選任後も引き続き指名委員会の委員長及び報酬委員会の委員を務めていただく予定です。



- 取締役会出席状況 100%
- 当社株式所有数 13,300株
- 在任年数 8年(本総会終結時)

9

おおばやし
大林

ひろし
宏

(1947年6月17日生)

社外取締役候補者

独立役員

再任

略歴、地位、担当

- 1972年 4 月 検事任官
- 2006年 6 月 法務事務次官
- 2008年 7 月 東京高等検察庁検事長
- 2010年 6 月 検事総長(2010年12月退官)
- 2011年 3 月 弁護士登録(現在に至る)
- 2013年 6 月 当社取締役、指名委員、監査委員
- 2016年 6 月 当社取締役、指名委員長、監査委員
- 2020年 6 月 当社取締役、監査委員長、指名委員(現在に至る)

■ 重要な兼職の状況 弁護士

大和証券株式会社社外監査役
日本製鉄株式会社社外監査役
日本たばこ産業株式会社社外監査役
(うち、上場会社役員兼職数2社)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

大林宏氏の検事・弁護士としての経験・見識は、当社にとって大変有益であり、2013年6月から当社社外取締役として、経営を適切に監督いただくとともに、監査委員会の委員長及び指名委員会の委員を務めていただいています。同氏が社外取締役に選任された場合には、取締役会及び各委員会において、特に「内部統制・ガバナンス」、「法務・コンプライアンス」及び「人事・人材開発」の分野での幅広い経験・見識を活かして当社経営を監督いただくことを期待し、引き続き社外取締役として選任をお願いするものです。

また、選任後も引き続き監査委員会の委員長及び指名委員会の委員を務めていただく予定です。



- 取締役会出席状況 100%
- 当社株式所有数 6,500株
- 在任年数 6年(本総会終結時)

10

わたなべ かずのり

渡邊 和紀

(1950年10月9日生)

社外取締役候補者

独立役員

再任

略歴、地位、担当

- 1975年 4 月 昭和監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人)入所
- 1978年 9 月 公認会計士登録(現在に至る)
- 1980年 3 月 税理士登録(現在に至る)
- 2002年 5 月 新日本監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人)理事
- 2008年 8 月 新日本有限責任監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人)常務理事
(2010年3月退任)
- 2010年 3 月 渡邊和紀公認会計士・税理士事務所 所長(現在に至る)
- 2015年 6 月 当社取締役、監査委員、報酬委員
- 2020年 6 月 当社取締役、報酬委員長、監査委員(現在に至る)

- 重要な兼職の状況 公認会計士
税理士
株式会社ベルシステム24ホールディングス社外監査役
(うち、上場会社役員兼職数1社)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

渡邊和紀氏の公認会計士としての経験・見識は、当社にとって大変有益であり、2015年6月から当社社外取締役として、経営を適切に監督いただくとともに、報酬委員会の委員長及び監査委員会の委員を務めていただいています。同氏が社外取締役に選任された場合には、取締役会及び各委員会において、特に「内部統制・ガバナンス」、「財務・会計」及び「人事・人材開発」の分野での幅広い経験・見識を活かして当社経営を監督いただくことを期待し、引き続き社外取締役として選任をお願いするものです。

また、選任後も引き続き報酬委員会の委員長及び監査委員会の委員を務めていただく予定です。



- 取締役会出席状況 100%
- 当社株式所有数 11,000株
- 在任年数 5年(本総会終結時)

11

こ い で ひ ろ こ
小出 寛子

(1957年8月10日生)

社外取締役候補者

独立役員

再任

略歴、地位、担当

- 1993年 5 月 日本リーバ株式会社(現 ユニリーバ・ジャパン株式会社)入社
- 2001年 4 月 日本リーバ株式会社取締役(2006年3月退任)
- 2006年 4 月 マスターフーズ リミテッド社(現 マース ジャパン リミテッド社)入社
- 2008年 4 月 マース ジャパン リミテッド社チーフ・オペレーティング・オフィサー(COO)
(2010年8月退任)
- 2010年11月 パルファン・クリスチャン・ディオール・ジャポン株式会社取締役社長
(2012年1月退任)
- 2013年 4 月 ニューウェル・ラバーメイド社(米国)(現 ニューウェル・ブランズ社(米国))
グローバル・マーケティング上級副社長(2018年2月退任)
- 2016年 6 月 当社取締役、指名委員、報酬委員(現在に至る)
- 2018年 4 月 ヴィセラ・ジャパン株式会社取締役(2019年3月退任)

- 重要な兼職の状況 株式会社Jーオイルミルズ社外取締役
J. フロント リテイリング株式会社社外取締役
(うち、上場会社役員兼職数2社)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

小出寛子氏の国際的な企業の経営に携わられ、その経歴を通じて培われた経営の専門家としての経験・見識は、当社にとって大変有益であり、2016年6月から当社社外取締役として、経営を適切に監督いただくとともに、指名委員会及び報酬委員会の委員を務めていただいています。同氏が社外取締役に選任された場合には、取締役会及び各委員会において、特に「企業経営・経営戦略」、「内部統制・ガバナンス」、「人事・人材開発」及び「グローバル」の分野での幅広い経験・見識を活かして当社経営を監督いただくことを期待し、引き続き社外取締役として選任をお願いするものです。

また、選任後も引き続き指名委員会及び報酬委員会の委員を務めていただく予定です。



- 取締役会出席状況 100%
- 当社株式所有数 3,700株
- 在任年数 2年(本総会終結時)

12

お や ま だ たかし
小山田 隆

(1955年11月2日生)

社外取締役候補者

独立役員

再 任

略歴、地位、担当

- 1979年 4 月 株式会社三菱銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)入行
 - 2015年 6 月 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ取締役、代表執行役副社長
 - 2016年 4 月 株式会社三菱東京UFJ銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)頭取(2017年6月退任)、株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ取締役(2017年6月退任)
 - 2017年 6 月 株式会社三菱東京UFJ銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)特別顧問(現在に至る)
 - 2019年 6 月 当社取締役、指名委員、監査委員(現在に至る)
- 重要な兼職の状況 株式会社三菱UFJ銀行特別顧問
株式会社三越伊勢丹ホールディングス社外取締役
協和キリン株式会社社外取締役
(うち、上場会社役員兼職数2社)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

小山田隆氏の銀行の経営に携われ、その経歴を通じて培われた経営の専門家としての経験・見識は、当社にとって大変有益であり、2019年6月から当社社外取締役として、経営を適切に監督いただくとともに、指名委員会及び監査委員会の委員を務めていただいています。同氏が社外取締役に選任された場合には、取締役会及び各委員会において、特に「企業経営・経営戦略」、「内部統制・ガバナンス」、「財務・会計」及び「人事・人材開発」の分野での幅広い経験・見識を活かして当社経営を監督いただくことを期待し、引き続き社外取締役として選任をお願いするものです。

また、選任後も引き続き指名委員会及び監査委員会の委員を務めていただく予定です。

- (注) 1. 各候補者と当社との間にいずれも特別の利害関係はありません。
2. 数中三十二、大林 宏、渡邊和紀、小出寛子及び小山田 隆の5氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であります。
3. 数中三十二、大林 宏、渡邊和紀、小出寛子及び小山田 隆の5氏は、東京証券取引所の定める独立性の要件を満たしているため、独立役員として同取引所へ届け出ております。
なお、数中三十二、大林 宏、渡邊和紀、小出寛子及び小山田 隆の5氏は、当社の社外取締役の独立性ガイドライン(以下ご参照)の要件を満たしております。
4. 本議案が承認された場合、各委員会の構成及び委員長については以下のとおりとする予定であります。
指名委員会：数中三十二(委員長)、増田邦昭、大林 宏、小出寛子、小山田 隆
監査委員会：大林 宏(委員長)、佐川雅彦、坂本 隆、渡邊和紀、小山田 隆
報酬委員会：渡邊和紀(委員長)、皮籠石 斉、増田邦昭、数中三十二、小出寛子
5. 当社は、柵山正樹、佐川雅彦、坂本 隆、数中三十二、大林 宏、渡邊和紀、小出寛子及び小山田 隆の8氏との間で、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、1,000万円又は法令の定める最低限度額のいずれが高い額となっております。
6. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、今後2021年6月に当該契約を更新する予定です。当該保険契約は、株主や第三者等から損害賠償請求を提起された場合において、被保険者が負担することになる損害賠償金・訴訟費用等の損害を填補するものです。ただし、役員等による犯罪行為等に起因する損害賠償請求については、填補の対象外としております。各候補者が再任又は選任された場合には、候補者各氏は当該契約の被保険者に含まれることとなります。なお、保険料は当社が全額負担しております。
7. 当社は2021年4月1日から、執行役が分掌する職務内容や責任範囲を社内外によりわかりやすく示すことを目的に、以下を担当する執行役の職務にCxO (Chief x Officer) を明記いたしました。
執行役社長：CEO (Chief Executive Officer)
経営企画担当：CSO (Chief Strategy Officer)
経理、財務担当：CFO (Chief Financial Officer)
コーポレートコミュニケーション担当：CCO (Chief Communication Officer)
開発担当：CTO (Chief Technology Officer)
IT担当：CIO (Chief Information Officer)
情報セキュリティ担当：CISO (Chief Information Security Officer)
ビジネスイノベーション担当：Chief Business DX Officer
プロセス・オペレーション改革担当：Chief Operation DX Officer

ご参考 社外取締役の独立性ガイドライン

実業界の経営者経験者、法律家、学識経験者等の中から、当社経営の監督者としてふさわしい者で、かつ以下のいずれにも該当しない者を社外取締役候補者に指名する。なお、以下①、②、④、⑤については、過去3事業年度のうちいずれかの事業年度において該当した場合を含む。

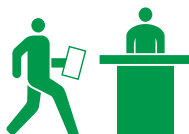
- ①当社との取引額が、当社又は相手先会社の連結売上高の2%を超える会社に業務執行取締役若しくは執行役又は支配人その他使用人(以下、業務執行者)として在籍している場合
- ②当社の借入額が、連結総資産の2%を超える会社に業務執行者として在籍している場合
- ③当社の会計監査人の関係者として在籍している場合
- ④専門家・コンサルタントとして、当社から1,000万円を超える報酬を受けている場合
- ⑤当社からの寄付が、1,000万円を超えかつ団体の総収入の2%を超える組織に業務執行役員(理事等)として在籍している場合
- ⑥当社の大株主(10%以上の議決権保有)又はその業務執行者として在籍している場合
- ⑦その他重大な利益相反を生じさせる事項がある者又は会社等の関係者である場合

以上

議決権行使についてのご案内

「株主総会参考書類」(P.3～P.14)をご確認の上、議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。
議決権の行使には、以下の3つの方法がございます。

株主総会ご出席



同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

*株主でない代理人及び同伴の方等、議決権を行使することができる株主以外の方はご入場いただけません(お身体の不自由な株主さまの同伴の方を除きます)ので、ご注意ください。

株主総会開催日時

2021年6月29日(火)
午前10時(9時受付開始)

郵 送



同封の議決権行使書用紙に賛否をご記入いただき、行使期限までにご返送ください。

行使期限

2021年6月28日(月)
午後5時30分必着

インターネット



右記「インターネットによる議決権行使のご案内」に記載の方法により、行使期限までに賛否をご入力ください。

行使期限

2021年6月28日(月)
午後5時30分まで

議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

議 決 権 行 使 書 三菱電機株式会社 御中		行使できる議決権の数 個						
私は、2021年6月29日開催の三菱電機株式会社第150回定時株主総会(継続会又は延会を含む)における議案について、右記(賛否を○印で表示)のとおり議決権を行使します。 2021年6月 日		基本日現在のご所有株式数 株 行使できる議決権の数 個						
議案について賛否のご表示のない場合は、「賛」の意思表示があったものとして取扱わせていただきます。 三菱電機株式会社		<table border="1"><thead><tr><th colspan="2">原案に対し</th></tr></thead><tbody><tr><td>賛</td><td>否</td></tr><tr><td colspan="2">を除外</td></tr></tbody></table>	原案に対し		賛	否	を除外	
原案に対し								
賛	否							
を除外								
お 願 い 1. 株主総会にご出席の際は、議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。 2. 株主総会にご出席されない場合は、2021年6月28日午後5時30分までに到着するよう、以下のいずれかの方法により議決権を行使ください。 (1) 議決権行使書用紙に賛否をご記入の上、ご返送ください。 (2) スマートフォンで「ログイン用QRコード」を読み取るか、 https://vote.fsm.fujitsu.jp/ 以下のID、パスワードにてログインいただき、賛否をご入力ください。 3. 議案の候補者のうち、一部の候補者を否とされる場合は、「賛」に「否」を記入し、カッコ内に否とされる候補者の番号(株主総会参考書類中、各候補者の一覧番号を付してあります)をご記入ください。 4. 票紙も大切にしてください。		ログイン用QRコード 見本 三菱電機株式会社						

こちらに、議案の賛否を○印で
ご表示ください。

議案

- 全員賛成の場合：「賛」の欄に○印
- 全員反対の場合：「否」の欄に○印
- 一部の候補者に反対される場合：「賛」の欄に○印をご表示の上、反対される候補者の番号(P.3に記載の候補者番号)をカッコ内にご記入ください。

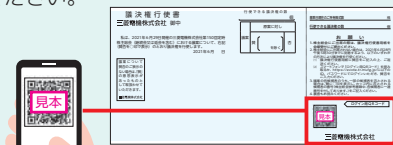
※ 議決権行使書用紙において、議案に賛否の表示がない場合は、賛の表示があるものとさせていただきます。

インターネットによる議決権行使のご案内

方法1 QRコードを読み取る方法

議決権行使書用紙に記載の「ログインID・仮パスワード」を入力することなく、議決権行使サイトにログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙の右下に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は(株)デンソーウェーブの登録商標です。

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



QRコードを用いたログインは1回に限り可能です。

再行使する場合は、右の「ログインID・仮パスワードを入力する方法」をご確認ください。

方法2 ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使サイト

<https://evote.tr.mufg.jp/>

- 1 パソコン・スマートフォン又は携帯電話から、上記の議決権行使サイトにアクセスしてください。

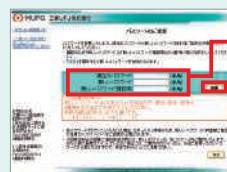
- 2 議決権行使書用紙に記載された「ログインID・仮パスワード」を入力し、「ログイン」をクリックしてください。



「ログインID・仮パスワード」を入力

「ログイン」をクリック

- 3 新しいパスワードを登録してください。



「新しいパスワード」を入力

「送信」をクリック

- 4 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※ 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用(インターネット接続料・通信料等)は株主さまのご負担となります。

※ 議決権行使サイトをご利用の株主さまにお願いしております「仮パスワード」の変更は、株主さま以外の第三者による不正アクセス(なりすまし)や議決権行使内容の改ざんを防止するためでございますので、ご了承ください。

※ 株主総会の招集の都度、新しい「ログインID」及び「仮パスワード」をご通知いたします。

複数回にわたり行使された場合の議決権の取り扱い

- 1 書面とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきます。
- 2 インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。またパソコン、スマートフォン又は携帯電話で重複して議決権を行使された場合も、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

ご不明な点等がございましたら
ヘルプデスクへお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部(ヘルプデスク)

電話 0120-173-027(フリーダイヤル)

受付時間 午前9時から午後9時まで

事業報告 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)

I. 三菱電機グループに関する事項

1. 事業の経過及び成果

当連結会計年度における景気は、中国では、景気対策の効果もあって公共投資を中心に固定資産投資が持ち直すなど、回復傾向が継続しました。また、日本、米国、欧州などでは、第1四半期に新型コロナウイルス感染症の影響深刻化による大幅な景気減速がみられたのち、個人消費は感染拡大の状況等により回復ペースにばらつきはあるものの、企業部門は総じてみれば持ち直しました。

かかる中、三菱電機グループは、これまでの事業競争力強化・経営体質強化に加え、自らの強みに根ざした成長戦略の推進に、従来以上に軸足を置いて取り組んでまいりました。

この結果、2020年度の業績は、次のとおりとなりました。

売上高

売上高は、下期では前年度を上回りましたが、上期を中心に新型コロナウイルス感染症が大きく影響し、全てのセグメントで減収となり、前年度比2,710億円減少の4兆1,914億円となりました。産業メカトロニクス部門では、FAシステム事業は国内外の自動車関連や国内の工作機械・建屋関連の需要停滞が影響した一方で、5G関連や半導体関連需要の拡大により前年度並みとなり、自動車機器事業は中国を除く全地域での新車販売台数の減少影響により減少しました。家庭電器部門では、新型コロナウイルス感染症の影響に伴う在宅時間の増加などによる家庭向け需要がありましたが、海外での経済活動の制限や国内外での設備投資抑制などの影響により、一部空調機器などが減少しました。

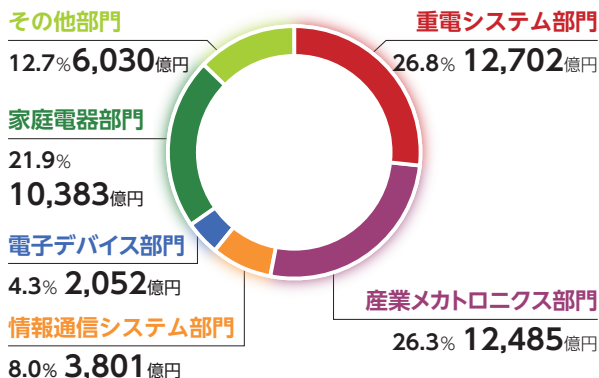
売上高	営業利益	税引前当期純利益	親会社株主に帰属する 当期純利益
第150期 (2020年度)	第150期 (2020年度)	第150期 (2020年度)	第150期 (2020年度)
41,914 億円	2,301 億円	2,587 億円	1,931 億円
前年度比 94%	前年度比 89%	前年度比 92%	前年度比 87%
第149期 (2019年度)	第149期 (2019年度)	第149期 (2019年度)	第149期 (2019年度)
44,625億円	2,596億円	2,819億円	2,218億円

営業利益

営業利益は、下期では前年度を上回りましたが、重電システム部門を除く全てのセグメントで減益となり、前年度比294億円減少の2,301億円となりました。営業利益率は、売上高の減少などにより、前年度比0.3ポイント悪化の5.5%となりました。

売上原価率は、売上案件の変動などにより重電システム部門での改善はありましたが、売上高の減少に伴う操業度低下などによる産業メカトロニクス部門の悪化などにより、前年度比0.3ポイント悪化しました。販売費及び一般管理費は、経費の抑制などにより前年度比634億円減少し、売上高比率は前年度並みとなりました。その他の損益は、固定資産減損損失の増加などにより前年度比49億円減少し、売上高比率は前年度並みとなりました。

■ 部門別売上高



(注) 部門別売上高には、部門間の内部売上高(振替高)を含めて表示しております。後記の「部門別の概況」も同様であります。

税引前当期純利益

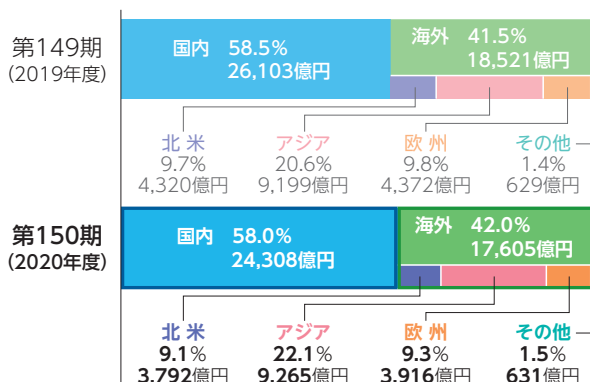
税引前当期純利益は、営業利益の減少に対し、為替差損益の改善などによる営業外損益の改善があり、前年度比232億円減少の2,587億円、売上高比率は6.2%となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益

親会社株主に帰属する当期純利益は、税引前当期純利益の減少に加え、前年度に海外の関係会社再編に伴う法人所得税費用の減少があった影響などにより、前年度比287億円減少の1,931億円、売上高比率は4.6%となりました。

なお、ROEは前年度比1.7ポイント悪化の7.5%となりました。

■ 向先地域別売上高



(注) 向先地域別売上高は、顧客の所在地別に表示しております。

重電システム 部門

主要な事業内容 (2021年3月31日現在)

タービン発電機、水車発電機、原子力機器、電動機、変圧器、パワーエレクトロニクス機器、遮断器、ガス絶縁開閉装置、開閉制御装置、監視制御・保護システム、電力流通システム、大型映像表示装置、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、エレベーター、エスカレーター、ビルセキュリティシステム、ビル管理システム、その他

社会インフラ事業の事業環境は、国内の公共事業における防災・減災向けの投資や国内の電力システム改革に伴う需要などが堅調に推移しましたが、国内外で発電関連の需要が減少し、新型コロナウイルス感染症の影響を受け国内の鉄道各社の設備投資計画に見直しの動きがみられました。このような状況の中、同事業の受注高は、国内の交通・電力事業などの減少により前年度を下回りましたが、売上高は国内の電力事業の既受注案件の進捗や国内の公共事業の増加などにより前年度を上回りました。

ビルシステム事業の事業環境は、新型コロナウイルス感染症の影響による市況低迷を受け、各国で建設計画の遅延や設備投資計画の見直しなどが発生し、国内外ともに新設・リニューアル事業を中心に需要が減少しました。このような状況の中、同事業はアジア・国内を中心に減少し、受注高・売上高ともに前年度を下回りました。

この結果、部門全体では、売上高は前年度比97%の1兆2,702億円となりました。

営業利益は、売上案件の変動や費用改善などにより、前年度比266億円増加の1,089億円となりました。



電力市場向けパッケージ型ソフトウェア製品
「BLenDer (ブレンダー)」シリーズ

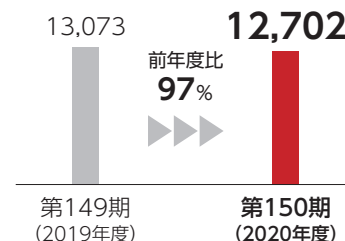
AXIEZ-LINKs アクシーズ・リンクス



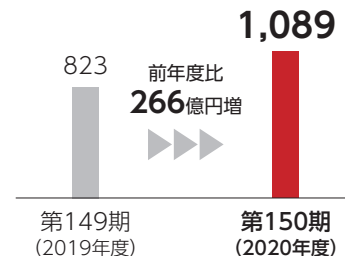
三菱標準形機械室レス・エレベーター
「AXIEZ-LINKs(アクシーズ・リンクス)」



■ 売上高 (億円)



■ 営業利益 (億円)



産業メカトロニクス 部門

主要な事業内容 (2021年3月31日現在)

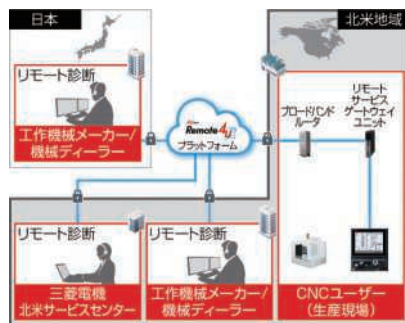
プログラマブルコントローラー、インバーター、サーボ、表示器、電動機、ホイス、電磁開閉器、ノーヒューズ遮断器、漏電遮断器、配電用変圧器、電力量計、無停電電源装置、産業用送風機、数値制御装置、放電加工機、レーザー加工機、産業用ロボット、クラッチ、自動車用電装品、電動パワートレインシステム、カーエレクトロニクス・カーメカトロニクス機器、カーマルチメディア機器、その他

FAシステム事業の事業環境は、国内外の自動車関連、国内の工作機械・建屋関連を中心に需要の停滞が続きましたが、海外を中心に5G関連や半導体関連の需要が拡大したことに加え、中国でのマスク製造の増加に伴う需要などがありました。このような状況の中、同事業の受注高は半導体・リチウムイオンバッテリー関連の需要の増加などにより前年度を上回り、売上高は前年度並みとなりました。

自動車機器事業の事業環境は、上期を中心に新型コロナウイルス感染症の影響を受け、新車販売台数が中国を除く全地域で減少しました。このような状況の中、同事業はモーター・インバーターなどの車両電動化関連製品の販売は増加しましたが、その他の自動車用電装品の減少により、受注高・売上高とも前年度を下回りました。

この結果、部門全体では、売上高は前年度比93%の1兆2,485億円となりました。

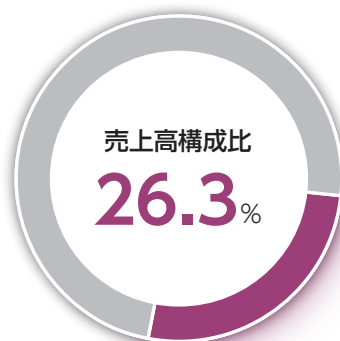
営業利益は、売上高の減少などにより、前年度比283億円減少の405億円となりました。



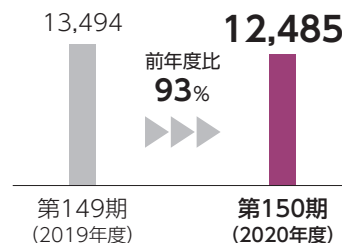
三菱電機数値制御装置向け
[iQ Care Remote4U]



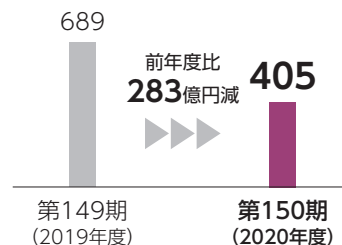
電動車両用 モーター/インバーター



■ 売上高 (億円)



■ 営業利益 (億円)



情報通信システム 部門

主要な事業内容 (2021年3月31日現在)

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、ネットワークセキュリティシステム、情報システム関連機器及びシステムインテグレーション、その他

情報システム・サービス事業の事業環境は、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、製造業向けを中心にシステム開発案件の延期や中止などがありました。このような状況の中、同事業は、システムインテグレーション事業などの減少により、受注高・売上高とも前年度を下回りました。

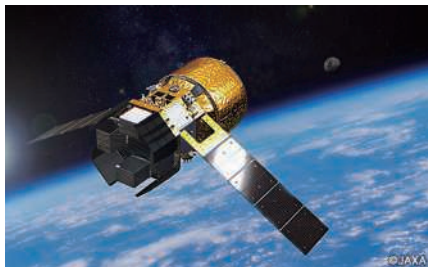
電子システム事業は、防衛システム事業の大口案件の減少などにより、受注高・売上高とも前年度を下回りました。

この結果、部門全体では、売上高は前年度比83%の3,801億円となりました。

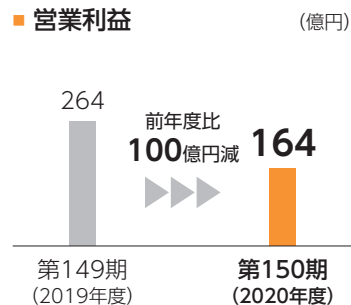
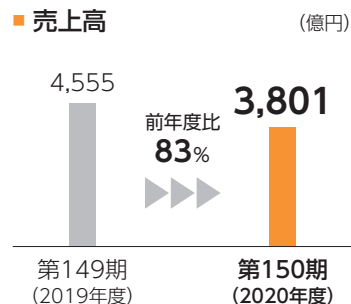
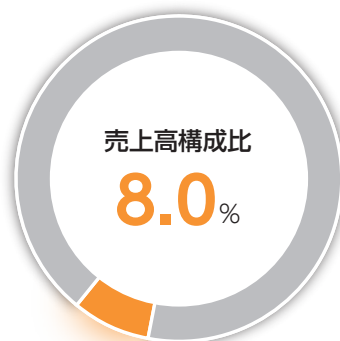
営業利益は、売上高の減少などにより、前年度比100億円減少の164億円となりました。



AI×見守りサービス [kizkia-Knight]



新型宇宙ステーション補給機 HTV-X



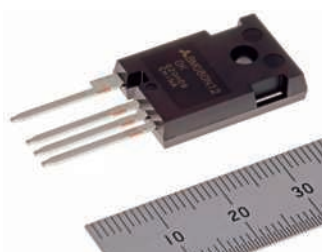
電子デバイス 部門

主要な事業内容 (2021年3月31日現在)

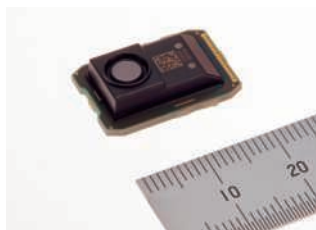
パワーモジュール、高周波素子、光素子、液晶表示装置、その他

電子デバイス事業の事業環境は、高周波光デバイスにおいて、次世代データセンター関連などの堅調な需要が継続しましたが、パワー半導体については、電鉄・産業向けの需要が減速しました。このような状況の中、同事業は受注高が自動車向けのパワー半導体の増加などにより前年度を上回りましたが、売上高は通信用光デバイスを中心とした高周波光デバイスは増加した一方で液晶や産業・電鉄向けのパワー半導体の減少などにより、前年度比98%の2,052億円となりました。

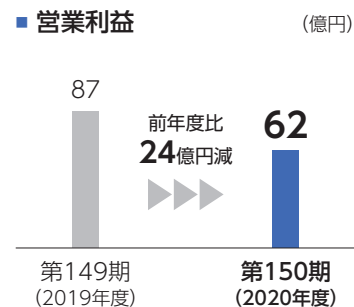
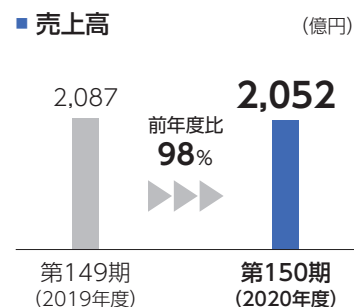
営業利益は、売上高の減少などにより、前年度比24億円減少の62億円となりました。



三菱電機/パワー半導体
[SiC-MOSFET 1200V-Nシリーズ
TO-247-4パッケージ]



80×60画素
サーマルダイオード赤外線センサー
[MeIDIR]



家庭電器 部門

主要な事業内容 (2021年3月31日現在)

ルームエアコン、パッケージエアコン、チラー、ショーケース、圧縮機、冷凍機、ヒートポンプ式給湯暖房システム、換気扇、電気温水器、IHクッキングヒーター、LED電球、照明器具、液晶テレビ、冷蔵庫、扇風機、除湿機、空気清浄機、掃除機、ジャー炊飯器、電子レンジ、その他

家庭電器事業の事業環境は、新型コロナウイルス感染症の影響に伴う在宅時間の増加などによる家庭向け需要がありましたが、上期を中心に海外での都市封鎖や経済活動の著しい制限、国内外での設備投資の抑制などにより、国内外の一部空調機器の需要減少などがありました。このような状況の中、同事業は一部空調機器の減少などにより、売上高は前年度比95%の1兆383億円となりました。

営業利益は、売上高の減少などにより前年度比24億円減少の757億円となりました。



三菱電機店舗・設備用パッケージエアコン
[Mr.Slim]



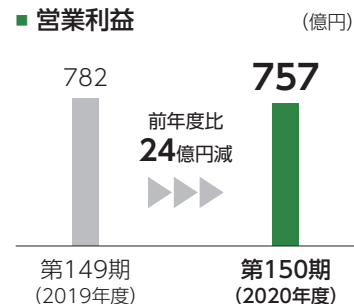
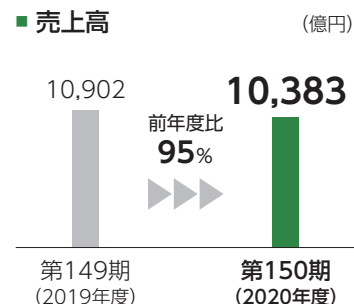
三菱ルームエアコン
[霧ヶ峰Style FLシリーズ]



三菱冷蔵庫
[MXDシリーズ]



ダクト用換気扇
[CO₂センサー搭載タイプ]



その他 部門

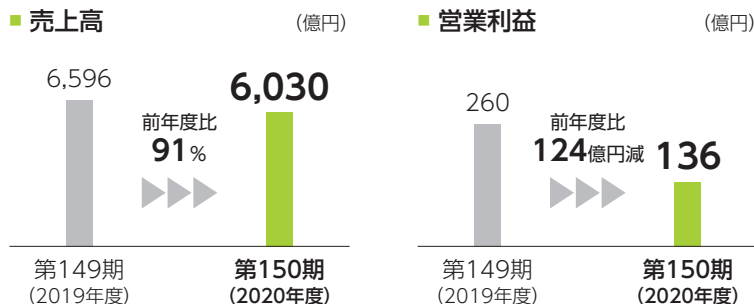
主要な事業内容 (2021年3月31日現在)

資材調達・物流・不動産・広告宣伝・金融等のサービス、その他



売上高は、サービス・エンジニアリング部門の関係会社での減少などにより、前年度比91%の6,030億円となりました。

営業利益は、売上高の減少などにより、前年度比124億円減少の136億円となりました。



2. 設備投資の状況

当連結会計年度においては、新型コロナウイルス感染症の拡大を受けた事業環境変化に対応し、不急の設備投資の凍結、内容・実施時期の見直しなどにより投資対象を絞り込み、総額1,165億円(前年度比50%)の投資の意思決定を行いました。部門ごとの主要な設備投資は以下のとおりであります。

部 門	投資額*	当連結会計年度中に完成した主要設備等	当連結会計年度継続中の主要設備等
■ 重 電 シ ス テ ム 部 門	275億円	当社 伊丹製作所 車両用電機品 開発検証・物流複合棟建設	三菱電機社会インフラ機器株式会社 車両用電機品 組立試験棟建設
■ 産業メカトロニクス部門	337億円	三菱電機オートモーティブ・チェコ社 電動車両用モーター・インバーター 新工場建設(チェコ)	当社 姫路製作所 電動化車両用モーター・インバーター 増産対応設備
■ 情報通信システム部門	162億円	—	—
■ 電 子 デ バ イ ス 部 門	108億円	当社 パワーデバイス製作所 パワーデバイス増産対応設備	当社 パワーデバイス製作所 新製造拠点整備
■ 家 庭 電 器 部 門	179億円	—	—
■ そ の 他 部 門	104億円	当社 情報技術総合研究所 ZEB関連技術実証棟建設	三菱電機ロジスティクス株式会社 姫路地区 広畑新物流センター建設

* 金額は意思決定ベース

3. 研究開発

(1) 研究開発の基本方針

当社は、高度な技術でさまざまな社会課題を解決し、持続可能な社会の実現に貢献するべく、現有事業の強化と変革、新たな価値創出に資する以下の研究開発をバランスよく推進してまいります。

- ① 収益向上の原動力となるコア技術の徹底強化
- ② 事業を支える土台となる基盤技術の継続的深化
- ③ 次なる成長の源泉となる新技術の探索・創出

2021年度は特に、AI技術の事業適用加速、IoT技術基盤の整備・拡充、DXによる開発手法の変革に取り組んでまいります。また、大学など社外研究機関とのオープンイノベーションを積極的に活用し、開発加速と価値創出に取り組んでまいります。

当連結会計年度における三菱電機グループ全体の研究開発費の総額は1,905億円(前年度比92%)となりました。

主な研究開発成果は以下のとおりです。

(2) 当連結会計年度の主な研究開発成果

「レーダーによる津波の浸水深予測 AI」を開発



当社は、AI技術「Maisart^{*1}」を活用し、津波検出とほぼ同時に陸地での津波浸水深^{*2}を高精度に予測する「レーダーによる津波の浸水深予測AI」を開発しました^{*3}。本開発では、さまざまな地震による津波のシミュレーションを基に、AIが海表面の流速と浸水深の関係をあらかじめ学習します。地震発生時には、レーダーによる津波の検出と流速の観測データから、そのAIが予測地点での浸水深を算出します。従来と比較して、津波検出後に数分かかっていた予測が、より高精度かつ数秒程度の短時間で可能になります。

これにより、迅速な避難計画の策定を支援し、沿岸地域の防災・減災に貢献してまいります。

^{*1} Maisart(Mitsubishi Electric's AI creates the State-of-the-ART in technology)：全ての機器をより賢くすることを目指した当社のAI技術ブランド

^{*2} 地盤の高さから津波が到達したときに浸水する深さ

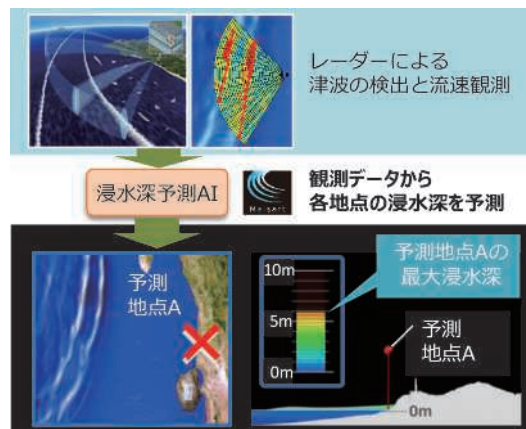
^{*3} 一般財団法人 建設工学研究振興会との共同開発

サステナビリティ



^{*1} Sustainable Development Goals(SDGs)：国連総会で採択された2030年に向けた「持続可能な開発目標」

^{*2} Society 5.0：第5期科学技術基本計画にて掲揚



「レーダーによる津波の浸水深予測 AI」の運用イメージ

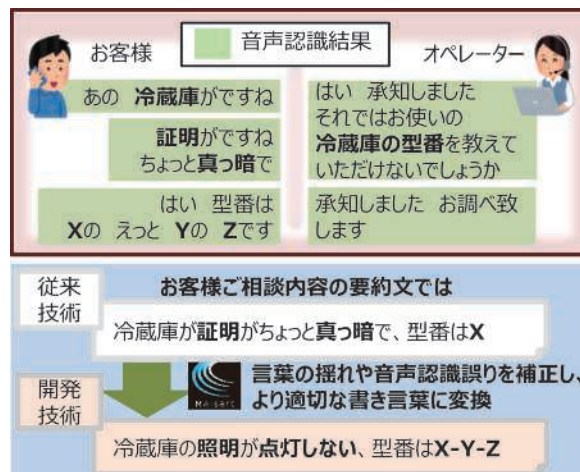
津波検出とほぼ同時に陸地での津波浸水深を高精度に予測し、防災・減災に貢献

電話などによるオペレーターのお客様対応業務を効率化するために、お客様との通話内容を要約した報告書を自動作成したいというニーズが高まっています*1。当社は、AI技術「Maisart」により、適切な書き言葉で要約文を生成する「知識処理に基づく対話要約技術」を開発しました。本技術は、過去の通話履歴や報告書の学習結果を使い、話し言葉の表現や同音異義語などを自動補正します。従来のAIと比較して、オペレーターによる修正箇所を削減でき、報告書の作成時間を半減*2します。

これにより、コールセンターなどにおける報告書作成業務の効率化に貢献してまいります。

*1 出典 コールセンター白書2019(41.8%のコールセンターが課題と回答)

*2 コールセンターで録音されたデータ及び報告書による評価



コールセンターへの「知識処理に基づく対話要約技術」適用イメージ

AIが報告書を自動生成し、コールセンターなどにおける報告書作成業務の効率化に貢献

「5G*1基地局用 GaN*2 増幅器モジュールの小型・高効率化技術」を開発

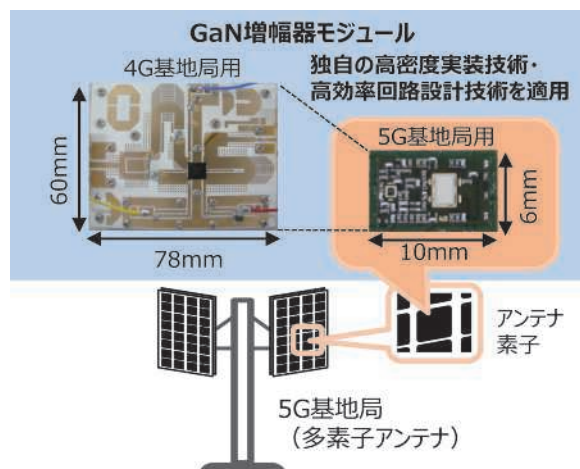
5G基地局では、多数のアンテナ素子を協調動作させながら使用するため、実装時に密に配置させる必要があります。各部品の小型化と低消費電力化が求められています。当社は、独自の高密度実装技術と高効率回路設計技術を適用し、小型サイズと世界最高*3の電力効率を両立する「5G基地局用GaN 増幅器モジュールの小型・高効率化技術」を開発しました。本技術は、高精度な電磁界解析手法に基づき、チップ部品間の干渉を抑制し小型化を実現します。さらに、高効率動作が可能なGaNトランジスタを採用し、チップ部品点数を最少化することで電力損失を抑制します。

これにより、小型化による設置性向上と、5G基地局の低消費電力化に貢献してまいります。

*1 5G：第5世代移動通信システム

*2 GaN(Gallium Nitride)：窒化ガリウム

*3 2020年7月14日現在(当社調べ)



5G基地局への「GaN 増幅器モジュール」搭載イメージ

独自の高密度実装技術・高効率回路設計技術で、5G基地局の設置性向上と低消費電力化に貢献

4. トピックス

Topic 1 ZEB^{*1}関連技術実証棟「SUSTIE」竣工

2020年10月、当社の情報技術総合研究所においてZEB関連技術の実証棟「SUSTIE(サスティエ)」が竣工しました。本実証棟内でさまざまな実証を行い、ZEB関連技術の開発を加速し順次事業に適用してまいります。また、ZEBに加え、生産性や快適性、利便性、事業継続性などの価値をビルのライフサイクルに渡って維持するサービスも含めてビルを高度化するという当社のコンセプト「ZEB+(ゼブプラス)」の考え方にに基づき、研究開発を推進します。

SDGs^{*2}の達成に向けた活動の一環として、今後の需要拡大が見込まれるZEBに対応する省エネ技術の関連開発と実証実験を加速し、省エネ性に優れた快適な居住空間の実現に貢献してまいります。

*1 ZEB : net Zero Energy Building

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



ZEB関連技術実証棟「SUSTIE」

Topic 2 CO₂センサー搭載タイプの換気機器により効果的な換気を実現

当社は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を受けて換気の高重要性が高まる中、不特定多数の方が利用される施設の効果的な換気による環境改善により、「快適空間」の実現に貢献しております。

2020年11月、業界で初めて^{*1} CO₂センサーを搭載したダクト用換気扇を発売しました。室内空気質の評価に用いられるCO₂濃度の上昇を検知し、換気風量を自動で切り替えることで、人が密集する空間の効果的な換気を実現します。

当技術は高機能熱交換型換気設備^{*2}である当社新製品「学校用ロスナイ天吊露出形」にも採用しており、より幅広いニーズやシーンに対応してまいります。

*1 2020年10月8日現在。ダクト用換気扇の商品において(当社調べ)

*2 自然給気とファンによる排気の従来型換気システムと比べ、給気・排気ともにファンにより行うことで、より効率的な換気が可能。また、熱交換により温度変化を抑制。



学校用ロスナイ天吊露出形



ダクト用換気扇
「CO₂センサー搭載タイプ」

Topic 3 CDPによる企業の環境取組評価において最高評価を獲得

2020年12月、当社は国際NGOのCDP^{*}から、事業を通した地球環境への対応と戦略が特に優れており、環境に関する適時適切な情報公開を行っている企業として、「気候変動」(2年ぶり4度目)及び「ウォーター」(5年連続)の2分野において最高評価のAリスト企業に選定されました。2021年2月には、サプライチェーン全体での気候変動への取り組みについて、最高評価の「サプライヤーエンゲージメント・リーダー・ボード」に選定されました。

今後もバリューチェーン全体の環境負荷低減、製品・システムの省エネ化や社会インフラの構築を通じて、脱炭素化をはじめとする持続可能な未来の実現に貢献してまいります。

* 企業や都市の環境への取り組みを調査・評価・開示している国際NGO(非政府団体)で、評価結果は500を超える機関投資家に活用されています。



CLIMATE



WATER



2020

Topic 4 三菱電機グループ 創立100周年について

当社は、2021年2月1日に創立100周年を迎えました。

創立100周年を契機に、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・姿勢をあらためて定義し、企業理念体系を改定しました。

私たち三菱電機グループは、新たな企業理念体系のもと、次の100年も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。

三菱電機グループの新企業理念体系

■ 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 頼：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：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。

【100周年記念ロゴマークの策定】

創立100周年を記念して、100周年記念ロゴマークを策定しました。紅白のラインパターンは、少し見方を変えると、「100」の文字が浮かび上がり、上下を反転させても、「100」の文字が浮かび上がります。様々な視点で物事を捉えることで今までにない価値を生み出していく、次の100年に向けた「変革」への強い意志を込めています。



三菱電機グループの100周年記念サイトもぜひご覧ください。
<https://www.MitsubishiElectric.co.jp/100th/>



5. 対処すべき課題

世界経済の先行きは、新型コロナウイルス感染症が景気に与える影響に依然として不確実性は残るものの、米国や中国を中心とする各国・地域での経済対策等の効果もあり、総じてみれば景気回復が進展することが見込まれます。

当社は創立100周年を契機に、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・姿勢をあらためて定義し、「企業理念」、「私たちの価値観^{*1}」及び「コミットメント」により構成される企業理念体系を改定しました。次の100年も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してまいります。その実現に向けて、多様化する社会課題に対し、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製品・システム・サービスを組み合わせた統合ソリューションの提供によって、「持続可能な地球環境と安心・安全・快適な社会の実現」をはじめとする価値創出をより一層推進してまいります。

また、従来実践してきた「成長性」「収益性・効率性」「健全性」の3つの視点による「バランス経営」を進化させ、強固な経営基盤の確立と持続的成長を目指すとともに、全ての企業活動を通じたサステナビリティの実現や、世界共通の目標であるSDGs^{*2}の17の目標達成に貢献し、経済的価値と社会的価値を両輪とした企業価値の更なる向上に努めてまいります。

■ 企業理念体系

創立100周年を契機に、社会における当社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・姿勢をあらためて定義し、企業理念体系を改定

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

信頼、品質、技術、
倫理・遵法、人、環境、社会

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。



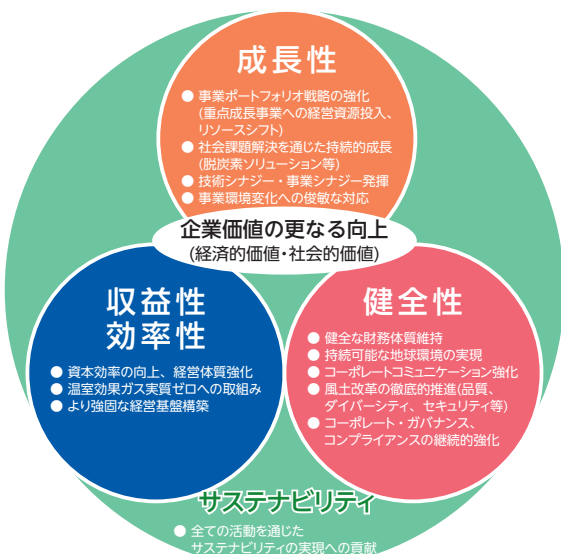
持続的成長に向けては、事業ポートフォリオ戦略の強化による収益力向上を図るべく、重点成長事業への経営資源の戦略的な投入により、収益力や成長性の高い事業へのリソースシフトを進めてまいります。あわせて、社会構造の变革や顧客価値の変化に対応したオープンイノベーションの推進、新分野・新技術の取り込み、シナジーの追求等による新事業の創出や、「データ連携・活用型」を主体としたソリューション事業の拡大を推進してまいります。加えて、業務改革や生産性向上を始めとした経営体質強化の活動をより一層強化してまいります。

また、事業シナジーの最大化を図るべく、事業再編・機能分担の見直しを含むグループトータルでの最適な事業推進体制を構築・強化し、日本・欧米・中国における事業競争力を強化するとともに、

成長市場における需要獲得に注力してまいります。そのために、製品・技術等の補完や新地域・新市場での販売網・サービス網の確保、人的資源の獲得を目的とした協業・M&Aなどにも取り組んでまいります。あわせて、資本コストを意識した経営を進めていく中で、事業の継続的な新陳代謝を通じた開発投資や設備投資などを含む経営資源の最適な配分、「ものづくり力」の強化に資する開発・生産力の強化、開発設計段階からの品質作り込み、間接部門における業務効率化も含むJust In Time改善活動を通じた生産性向上、人材構造適正化及び最適配置、更なる財務体質の改善等に引き続き取り組むとともに、事業別資産効率指標として導入した三菱電機版ROIC^{*3}の更なる浸透を図り、中長期視点で、総合的な事業効率性と資本効率の向上を目指してまいります。

■ 経営方針

「成長性」「収益性・効率性」「健全性」のバランス経営に加え、全ての活動を通じたサステナビリティの実現に貢献し、経済的価値と社会的価値を両輪とした企業価値の更なる向上を実現



■ 4つの満足

社会の満足

社会への貢献

顧客の満足

よい製品・サービスの提供

株主の満足

企業価値の向上

従業員の満足

働きがいのある職場作り

■ サステナビリティ実現に向けたマテリアリティ



これら施策を通じ、2025年度に向けた新たな中期経営計画を達成すべく、更なる価値の創出に取り組んでまいります。

かかる三菱電機グループの取り組みの中で、「環境」については、脱炭素化とサーキュラーエコノミーを重点テーマとして、技術革新等による製品・サービスでの貢献を図ってまいります。創立100周年の2021年を目標年とした「環境ビジョン2021」の下、製品使用時におけるCO₂排出量の30%削減(2000年度比)と、グループ全体での製品生産時のCO₂排出総量の30%削減(1990年度比^{*4})を目指して取り組んだ結果、目標の達成を見込んでおります。また、2030年に向けてSBTイニシアチブに認定された温室効果ガス削減目標であるスコープ1+2で18%削減(2016年度比)、スコープ3

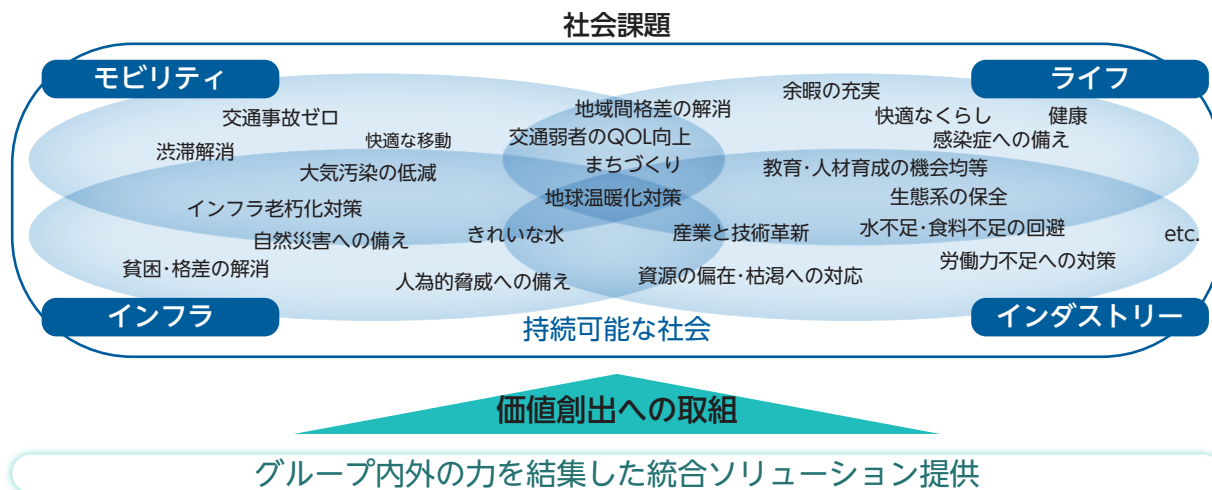
で15%削減(2018年度比)^{*5}の達成を目指すとともに、TCFD^{*6}の提言に基づいた気候変動に係るリスクと機会の開示に向けて取り組んでいます。2021年以降の新たな長期環境経営ビジョンとして策定した「環境ビジョン2050」を踏まえて取り組んでまいります。

「倫理・遵法」については、近年発生した労務、情報セキュリティ、製品・サービス品質の問題の発生を厳粛に受け止め、再発防止を経営の最優先課題として各種取り組みを進めています。労務問題に対しては、外部専門家による第三者検証を踏まえた「三菱電機 職場風土改革プログラム」を推進し、全従業員が心身の健康を維持し、安心していきいきと働ける職場環境の実現にグループを挙げて取り組んでまいります。セキュリティ対策については、

■ 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



QOL : Quality Of Life

過去に発生した不正アクセス事案を踏まえ、情報セキュリティ基盤強化に向けた活動を推進し、高度化・巧妙化する最新の攻撃パターンへの対策を強化してまいります。品質不適切行為に対しては、再発防止策として、抜本的な意識・体質改善に向けた教育の強化と関連法規・契約仕様の確実な遵守に向けた品質管理体制の強化を図ってまいります。加えて、コンプライアンス方針の再徹底、内部統制の強化、教育を核としたコンプライアンス活動による一層の意識浸透にグループ全体で真摯に取り組んでまいります。あわせて、コーポレートガバナンス・コードへの適切な対応を図るなど、「コーポレート・ガバナンス」の継続的な向上策に取り組むとともに、適時適切な情報開示に努め、社会・顧客・株主・取引先、及び共に働く

従業員等とのより高い信頼関係の確立に一層努めてまいります。

三菱電機グループは、上記施策を着実に展開することにより、更なる企業価値の向上に全力を挙げます。所存でございますので、株主の皆さまにおかれましては、引き続きご理解・ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

※ 1 「私たちの価値観」：

- 「信頼」：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します。
- 「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」：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。

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

※ 3 三菱電機版ROIC(投下資本利益率)：各事業部門での把握・改善が容易となるように、「資本」「負債」ではなく、資産項目（固定資産・運転資本等）に基づいて算出。

※ 4 削減目標の基準年度：当社単独1990年、国内関係会社2000年、海外関係会社2005年

※ 5 SBT(Science Based Targets)イニシアチブ：科学的根拠に基づく二酸化炭素排出量削減目標を立てることを求める、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。

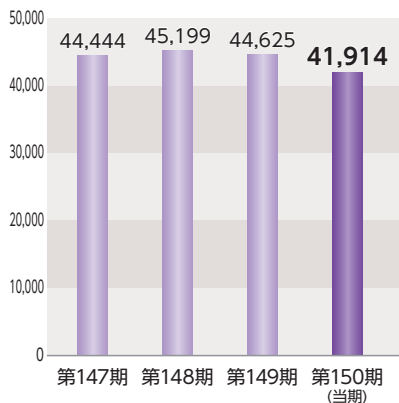
スコープ1：自社における燃料使用に伴う直接排出、スコープ2：外部から購入した電力や熱の使用に伴う間接排出、スコープ3：スコープ1、2を除くバリューチェーン全体からの間接排出

※ 6 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

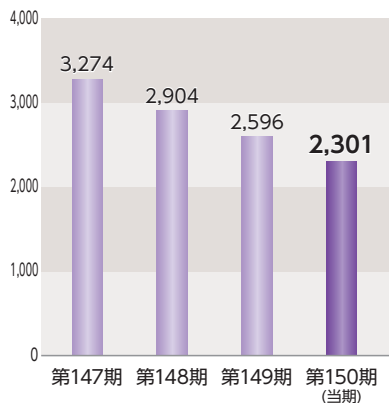
6. 財産及び損益の状況の推移

(1) 三菱電機グループ(連結)

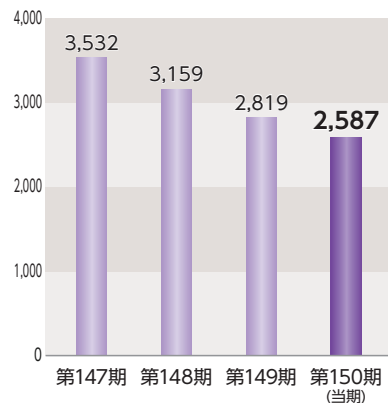
売上高(億円)



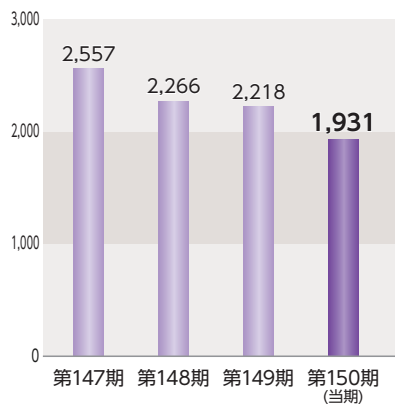
営業利益(億円)



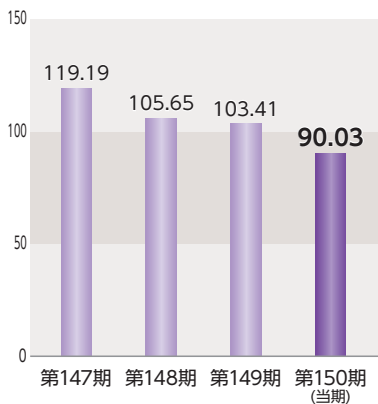
税引前当期純利益(億円)



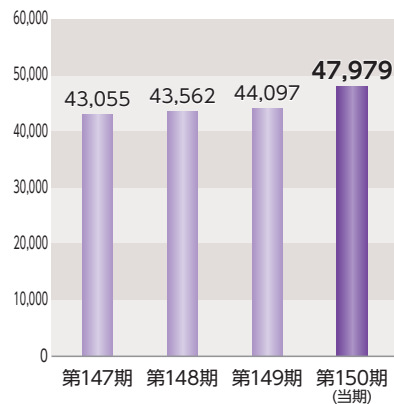
親会社株主に帰属する当期純利益(億円)



基本的1株当たり親会社株主に帰属する当期純利益(円)



総資産(億円)



(注) 三菱電機グループは、第148期より国際会計基準(IFRS)を適用しております。これに伴い、第147期についてもIFRSに準拠した数値を記載しております。

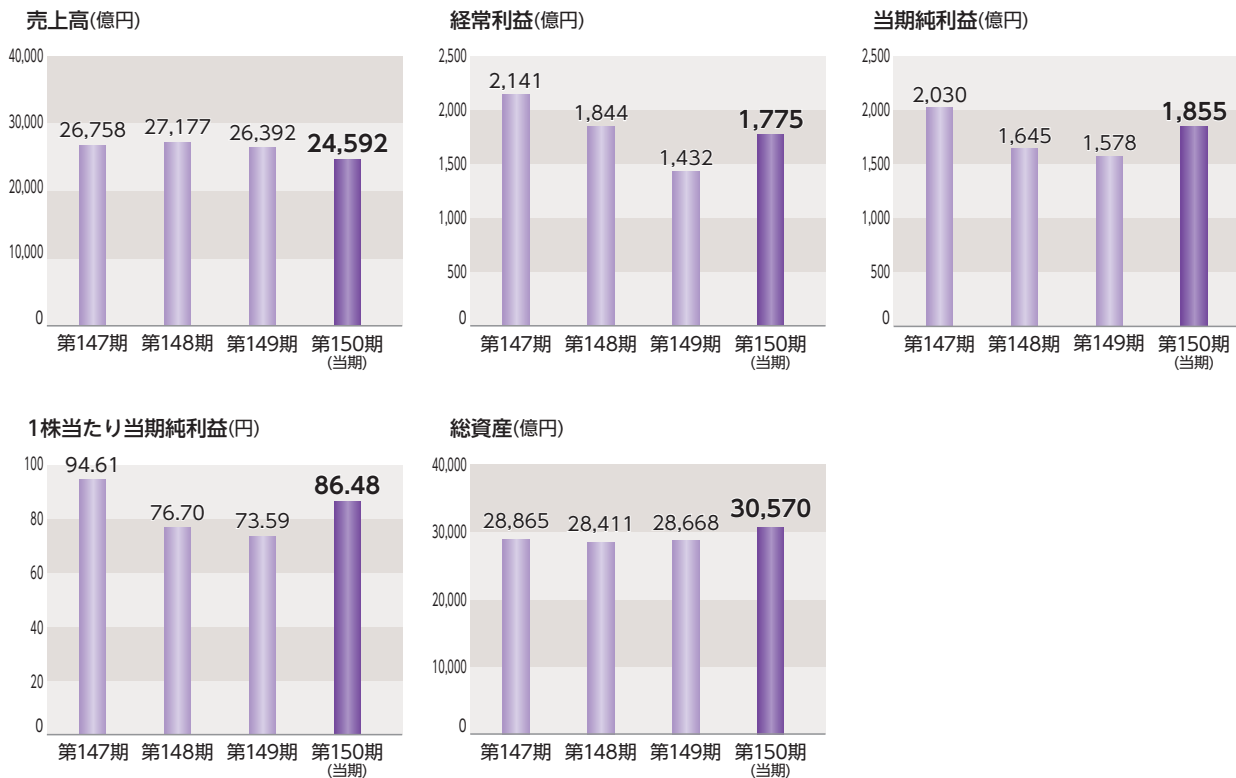
【米国会計基準】

	第147期 (2017年度)
売上高	44,311億円
営業利益	3,186億円
税金等調整前当期純利益	3,645億円
当社株主に帰属する当期純利益	2,718億円
基本的1株当たり当社株主に 帰属する当期純利益	126円70銭
総資産	42,645億円

【IFRS】

	第147期 (2017年度)	第148期 (2018年度)	第149期 (2019年度)	第150期(当期) (2020年度)
売上高	44,444億円	45,199億円	44,625億円	41,914億円
営業利益	3,274億円	2,904億円	2,596億円	2,301億円
税引前当期純利益	3,532億円	3,159億円	2,819億円	2,587億円
親会社株主に帰属する当期純利益	2,557億円	2,266億円	2,218億円	1,931億円
基本的1株当たり親会社株主に 帰属する当期純利益	119円19銭	105円65銭	103円41銭	90円03銭
総資産	43,055億円	43,562億円	44,097億円	47,979億円

(2) 当社(単独)



	第147期 (2017年度)	第148期 (2018年度)	第149期 (2019年度)	第150期(当期) (2020年度)
売上高	26,758億円	27,177億円	26,392億円	24,592億円
経常利益	2,141億円	1,844億円	1,432億円	1,775億円
当期純利益	2,030億円	1,645億円	1,578億円	1,855億円
1株当たり当期純利益	94円61銭	76円70銭	73円59銭	86円48銭
総資産	28,865億円	28,411億円	28,668億円	30,570億円

7. 主要な事業所(2021年3月31日現在)

(1) 当社

① 本社(東京都)

② 営業拠点

名 称	所在地
北 海 道 支 社	北 海 道
東 北 支 社	宮 城 県
関 越 支 社	埼 玉 県
神 奈 川 支 社	神奈川県
北 陸 支 社	石 川 県
中 部 支 社	愛 知 県
関 西 支 社	大 阪 府
中 国 支 社	広 島 県
四 国 支 社	香 川 県
九 州 支 社	福 岡 県

③ 研究開発拠点

名 称	所在地
情 報 技 術 総 合 研 究 所	神奈川県
デ ザ イ ン 研 究 所	神奈川県
住 環 境 研 究 開 発 セ ン タ ー	神奈川県
設 計 シ ス テ ム 技 術 セ ン タ ー	兵 庫 県
生 産 技 術 セ ン タ ー	兵 庫 県
コ ン ポ ー ネ ント 製 造 技 術 セ ン タ ー	兵 庫 県
先 端 技 術 総 合 研 究 所	兵 庫 県
自 動 車 機 器 開 発 セ ン タ ー	兵 庫 県

④ 製造拠点

部 門	名 称	所在地
■ 重電システム部門	稲 沢 製 作 所	愛 知 県
	伊 丹 製 作 所	兵 庫 県
	系統変電システム 製 作 所	兵 庫 県
	コミュニケーション・ ネットワーク製作所	兵 庫 県
	神 戸 製 作 所	兵 庫 県
	電 力 シ ス テ ム 製 作 所	兵 庫 県
	受配電システム 製 作 所	香 川 県
	長 崎 製 作 所	長 崎 県
■ 産業メカトロニクス部門	名 古 屋 製 作 所	愛 知 県
	三 田 製 作 所	兵 庫 県
	姫 路 製 作 所	兵 庫 県
	福 山 製 作 所	広 島 県
■ 情報通信システム部門	インフォメーション システム統括事業部	神奈川県
	鎌 倉 製 作 所	神奈川県
	通 信 機 製 作 所	兵 庫 県
■ 電子デバイス部門	高周波光デバイス 製 作 所	兵 庫 県
	パワ ー デ バ イ ス 製 作 所	福 岡 県
	液晶事業統括部	熊 本 県
■ 家庭電器部門	群 馬 製 作 所	群 馬 県
	静 岡 製 作 所	静 岡 県
	中 津 川 製 作 所	岐 阜 県
	京 都 製 作 所	京 都 府
	冷 熱 シ ス テ ム 製 作 所	和 歌 山 県

(2) 子会社

後記の「11. 重要な子会社の状況」に記載のとおりであります。

8. 従業員の状況(2021年3月31日現在)

部 門	従業員数	前期末比
■重電システム部門	47,697名	845名増
■産業メカトロニクス部門	32,975名	569名減
■情報通信システム部門	13,900名	1,142名減
■電子デバイス部門	5,323名	108名減
■家庭電器部門	27,545名	83名増
■その他部門	12,603名	40名減
共 通	5,610名	66名増
合 計	145,653名	865名減

- (注) 1. 共通として記載している従業員数は、特定の部門に区分できない部門に所属しているものであります。
2. 従業員数の合計の内訳は、国内92,685名、海外52,968名であります。

9. 資金調達の状況

当連結会計年度においては、期限の到来に伴う借入金の返済を行うとともに、金融機関借入により、運転資金を調達いたしました。

この結果、当連結会計年度末のリース負債を除く借入金・社債残高は181億円減少し、2,488億円となりました。

10. 主要な借入先(2021年3月31日現在)

三菱電機グループは、グループ資金融資制度を導入しており、グループ会社間で資金を集約・融資することにより資金効率化を図っております。

当連結会計年度における主要な金融機関借入先は次のとおりであります。

借入先	借入額
株 式 会 社 三 菱 U F J 銀 行	612億円
株 式 会 社 み ず ほ 銀 行	303億円
農 林 中 央 金 庫	256億円
明 治 安 田 生 命 保 険 相 互 会 社	142億円

なお、当社(単独)の貸借対照表における借入金には、金融機関借入に加え、グループ資金融資制度に伴う関係会社からの借入が含まれております。

11. 重要な子会社の状況(2021年3月31日現在)

(1) 国内子会社

会社名	部 門	資本金	持株比率	主要な事業内容	所在地
三菱電機ビルテクノサービス株式会社	■ 重電システム部門	50.0億円	100.0%	当社エレベーター、エスカレーター等ビル設備の販売・据付・保守	東京都
三菱電機照明株式会社	■ 家庭電器部門	37.9億円	100.0%	照明器具、ランプ及び関連部品の製造・販売	神奈川県
三菱プレシジョン株式会社	■ 情報通信システム部門	31.7億円	74.8%	シミュレーター製品、精密電子機器等の製造・販売	東京都
株式会社弘電社	■ その他部門	15.2億円	50.1%	電気工事の請負及び当社製品の販売	東京都

(2) 海外子会社

地域	会社名	部 門	資本金	持株比率	主要な事業内容	所在地
北 米	三菱電機オートモーティブ・メキシコ社	■ 産業メカトロニクス部門	938,038千メキシコペソ	100.0%	自動車機器の製造・販売	メキシコ
	三菱電機US社	—	31,623千米ドル	100.0%	当社製品の販売	米 国
アジア	三菱電機オートモーティブ・アメリカ社	■ 産業メカトロニクス部門	28,000千米ドル	100.0%	自動車機器の製造・販売	米 国
	三菱電機エア・コンディショニング・システムズ・マニュファクチャリング・トルコ社	■ 家庭電器部門	406,200千トルコリラ	100.0%	空調機器の製造・販売	トルコ
	三菱電機(広州)圧縮機有限公司	■ 家庭電器部門	122,220千米ドル	100.0%	空調用圧縮機の製造・販売	中 国
	三菱電機(香港)有限公司	—	1,012,317千香港ドル	100.0%	当社製品の販売	香 港
欧 州	三菱電機ヨーロッパ社	—	100,597千ユーロ	100.0%	当社製品の販売	オランダ
	三菱電機エア・コンディショニング・システムズ・ヨーロッパ社	■ 家庭電器部門	14,900千ポンド	100.0%	業務用空調機器の製造・販売	英 国
	三菱電機ハイドロニクス&アイティークーリングシステムズ社	■ 家庭電器部門	10,000千ユーロ	100.0%	業務用空調設備の設計・製造・販売	イタリア
その他	三菱電機オーストラリア社	—	11,000千豪ドル	100.0%	当社製品の販売	オーストラリア

- (注) 1. 三菱電機US社、三菱電機(香港)有限公司、三菱電機ヨーロッパ社及び三菱電機オーストラリア社は、複数部門の製品販売を担当している会社であります。
2. 三菱電機オートモーティブ・メキシコ社は、増資を行い資本金が変動しております。

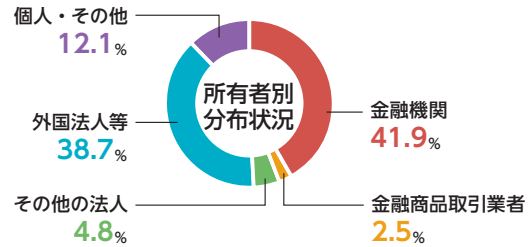
【連結子会社数】

国内	海外					合計
	北米	アジア	欧州	その他	計	
96社	14社	68社	24社	3社	109社	205社

Ⅱ. 当社に関する事項

1. 株式に関する事項(2021年3月31日現在)

- (1) 発行可能株式総数 8,000,000,000株
- (2) 発行済株式総数 2,147,201,551株
- (3) 株主数 106,185名
- (4) 所有者別分布状況



区 分	株主数	株式数	持株比率
政府・地方公共団体	1名	0千株	0.0%
金融機関	174名	899,048千株	41.9%
金融商品取引業者	91名	54,935千株	2.5%
その他の法人	1,249名	103,100千株	4.8%
外国法人等	996名	830,265千株	38.7%
個人・その他	103,674名	259,850千株	12.1%

(5) 大株主の状況(上位10名)

株 主 名	当社への出資状況	
	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	202,419千株	9.4%
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	104,086千株	4.8%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	100,811千株	4.7%
明治安田生命保険相互会社	81,862千株	3.8%
日本生命保険相互会社	61,639千株	2.9%
株式会社日本カストディ銀行(信託口7)	44,053千株	2.1%
三菱電機グループ社員持株会	43,971千株	2.0%
株式会社日本カストディ銀行(信託口4)	36,778千株	1.7%
JP MORGAN CHASE BANK 380055	33,086千株	1.5%
株式会社日本カストディ銀行(信託口5)	30,667千株	1.4%

(注) 持株比率は自己株式(427,421株)を控除して計算しております。

(6) 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

当事業年度に交付した株式報酬の内容は、後記の「2. (4)役員報酬等の決定に関する方針」の②イ(イ)に記載のとおりであり、その交付状況は、後記の「2. (6)役員報酬等として交付した役員区分ごとの株式の総数」に記載のとおりです。

2. 役員に関する事項

(1) 取締役(2021年3月31日現在)

① 取締役の地位、担当、重要な兼職の状況

地 位	氏 名	担 当	重要な兼職の状況
取 締 役 会 長	柵 山 正 樹		東日本旅客鉄道株式会社社外取締役 日本原子力発電株式会社社外監査役
取 締 役	杉 山 武 史		
取 締 役	佐 川 雅 彦	監査委員	
取 締 役	原 田 真 治	指名委員 報酬委員	
取 締 役	皮籠石 齊	報酬委員	
取 締 役	坂 本 隆	監査委員	
取 締 役	漆 間 啓		
社 外 取 締 役	藪 中 三十二	指名委員長 報酬委員	立命館大学客員教授 大阪大学特任教授 高砂熱学工業株式会社社外取締役
社 外 取 締 役	大 林 宏	監査委員長 指名委員	弁護士 大和証券株式会社社外監査役 日本製鉄株式会社社外監査役 日本たばこ産業株式会社社外監査役
社 外 取 締 役	渡 邊 和 紀	報酬委員長 監査委員	公認会計士 税理士 株式会社ベルシステム24ホールディングス社外監査役
社 外 取 締 役	小 出 寛 子	指名委員 報酬委員	本田技研工業株式会社社外取締役 株式会社J-オイルミルズ社外取締役
社 外 取 締 役	小山田 隆	指名委員 監査委員	株式会社三菱UFJ銀行特別顧問 株式会社三越伊勢丹ホールディングス社外取締役 協和キリン株式会社社外取締役

- (注) 1. 取締役 杉山武史、原田真治、皮籠石 齊及び漆間 啓の4氏は、執行役を兼務しております。
2. 取締役 坂本 隆及び漆間 啓の両氏は、2020年6月26日開催の第149回定時株主総会において新たに選任され就任いたしました。
3. 取締役 大隈信幸及び松山彰宏の両氏は、2020年6月26日開催の第149回定時株主総会終結の時をもって、任期満了により退任いたしました。
4. 監査委員 佐川雅彦氏は、長年当社及び関係会社の経理・財務部門の業務を経験しており、監査委員 渡邊和紀氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者であります。
5. 当社では、執行役会議等重要な会議への出席、内部監査人等からの情報収集、執行部門等との面談等の調査活動を継続的・実効的に行うとともに、内部統制部門との十分な連携を図るため、取締役 佐川雅彦及び坂本 隆の両氏を常勤の監査委員として選定しております。
6. 社外取締役 藪中三十二、大林 宏、渡邊和紀、小出寛子及び小山田 隆の5氏は、東京証券取引所の定める独立性の要件を満たしているため、独立役員に指定し、同取引所に届け出ております。
- なお、社外取締役 藪中三十二、大林 宏、渡邊和紀、小出寛子及び小山田 隆の5氏は、当社の社外取締役の独立性ガイドラインの要件を満たしております。
7. 当社は、社外取締役の重要な兼職先のうち、国立大学法人大阪大学、高砂熱学工業株式会社、大和証券株式会社、日本製鉄株式会社、本田技研工業株式会社及び株式会社三菱UFJ銀行と取引関係がありますが、いずれも一般株主との利益相反となるような特別の関係はありません。

② 責任限定契約の概要

当社は、取締役 柵山正樹、佐川雅彦及び坂本 隆の3氏並びに社外取締役 数中三十二、大林 宏、渡邊和紀、小出寛子及び小山田 隆の5氏との間で、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、1,000万円又は法令の定める最低限度額のいずれか高い額となっております。

③ 社外取締役の主な活動状況

氏 名	主な活動状況と果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要
数 中 三 十 二	取締役会、指名委員会、報酬委員会へ出席するとともに、指名委員会においては委員長を務め、「内部統制・ガバナンス」、「人事・人材開発」及び「グローバル」の分野における幅広い経験と高い見識に基づき積極的な発言を行うなどにより当社経営の監督を行っており、社外取締役として期待される役割を十分に発揮しています。 なお、取締役会への出席率は100%(8回中8回)でした。
大 林 宏	取締役会、指名委員会、監査委員会へ出席するとともに、監査委員会においては委員長を務め、「内部統制・ガバナンス」、「法務・コンプライアンス」及び「人事・人材開発」の分野における幅広い経験と高い見識に基づき積極的な発言を行うなどにより当社経営の監督を行っており、社外取締役として期待される役割を十分に発揮しています。 なお、取締役会への出席率は100%(8回中8回)、監査委員会への出席率は100%(14回中14回)でした。
渡 邊 和 紀	取締役会、監査委員会、報酬委員会へ出席するとともに、報酬委員会においては委員長を務め、「内部統制・ガバナンス」、「財務・会計」及び「人事・人材開発」の分野における幅広い経験と高い見識に基づき積極的な発言を行うなどにより当社経営の監督を行っており、社外取締役として期待される役割を十分に発揮しています。 なお、取締役会への出席率は100%(8回中8回)、監査委員会への出席率は100%(14回中14回)でした。
小 出 寛 子	取締役会、指名委員会、報酬委員会へ出席し、「企業経営・経営戦略」、「内部統制・ガバナンス」、「人事・人材開発」及び「グローバル」の分野における幅広い経験と高い見識に基づき積極的な発言を行うなどにより当社経営の監督を行っており、社外取締役として期待される役割を十分に発揮しています。 なお、取締役会への出席率は100%(8回中8回)でした。
小山田 隆	取締役会、指名委員会、監査委員会へ出席し、「企業経営・経営戦略」、「内部統制・ガバナンス」、「財務・会計」及び「人事・人材開発」の分野における幅広い経験と高い見識に基づき積極的な発言を行うなどにより当社経営の監督を行っており、社外取締役として期待される役割を十分に発揮しています。 なお、取締役会への出席率は100%(8回中8回)、監査委員会への出席率は100%(14回中14回)でした。

(注) 当社は、当事業年度において、取締役会を8回開催しております。

(2) 執行役(2021年3月31日現在)

地 位					氏 名			担 当
代 表 執 行 役 社 長	杉	山	武	史				
代 表 執 行 役 専 務 執 行 役	伊	藤	泰	之	輸出管理、ビルシステム事業担当			
代 表 執 行 役 専 務 執 行 役	漆	間		啓	経営企画、関係会社担当			
専 務 執 行 役	松	下		聡	ビジネスイノベーション担当			
専 務 執 行 役	大	西		寛	自動車機器事業担当			
専 務 執 行 役	宮	田	芳	和	FAシステム事業担当			
専 務 執 行 役	松	本		匡	リビング・デジタルメディア事業担当			
常 務 執 行 役	藤	田	正	弘	IT、開発担当			
常 務 執 行 役	永	澤		淳	宣伝、国内営業担当			
常 務 執 行 役	原	田	真	治	総務、人事、広報担当			
常 務 執 行 役	皮籠石			斉	経理、財務担当			
常 務 執 行 役	室	園	孝	和	監査、法務・コンプライアンス担当			
常 務 執 行 役	織	戸	浩	一	インフォメーションシステム事業担当			
常 務 執 行 役	四	方	壽	一	資材担当			
常 務 執 行 役	原		芳	久	電子システム事業担当			
常 務 執 行 役	藪		重	洋	情報セキュリティ、生産システム担当			
常 務 執 行 役	日下部			聡	産業政策涉外、経済安全保障、輸出管理、知的財産涉外、知的財産担当			
常 務 執 行 役	齋	藤	洋	二	国際担当			
常 務 執 行 役	福	嶋	秀	樹	社会システム事業担当			
常 務 執 行 役	高	澤	範	行	電力・産業システム事業担当			
常 務 執 行 役	齊	藤		譲	半導体・デバイス事業担当			

- (注) 1. 代表執行役 執行役社長 杉山武史、代表執行役 専務執行役 漆間 啓、常務執行役 原田真治及び常務執行役 皮籠石 齊の4氏は、取締役を兼務しております。
2. 上記執行役の21氏には、重要な兼職に該当するものではありません。
3. 代表執行役 専務執行役 伊藤泰之、専務執行役 大西 寛、常務執行役 藤田正弘、常務執行役 原田真治及び常務執行役 室園孝和の5氏は、2021年3月31日付けにて、任期満了により退任いたしました。

4. 2021年4月1日現在の執行役は次のとおりであります。

地 位	氏 名	担 当
代 表 執 行 役 社 長	杉 山 武 史	CEO
代 表 執 行 役 専 務 執 行 役	漆 間 啓	輸出管理、経営企画、関係会社担当、CSO
代 表 執 行 役 専 務 執 行 役	松 本 匡	ビルシステム事業担当
専 務 執 行 役	松 下 聡	ビジネスイノベーション担当、Chief Business DX Officer
専 務 執 行 役	宮 田 芳 和	FAシステム事業担当
専 務 執 行 役	永 澤 淳	監査、法務・コンプライアンス、コーポレートコミュニケーション(サステナビリティ、広報、宣伝)担当、CCO
専 務 執 行 役	織 戸 浩 一	インフォメーションシステム事業担当
常 務 執 行 役	皮籠石 齊	経理、財務担当、CFO
常 務 執 行 役	四 方 壽 一	資材担当
常 務 執 行 役	原 芳 久	電子システム事業担当
常 務 執 行 役	藪 重 洋	自動車機器事業担当
常 務 執 行 役	日下部 聡	産業政策渉外、経済安全保障、輸出管理、知的財産渉外、知的財産担当
常 務 執 行 役	齋 藤 洋 二	国際担当
常 務 執 行 役	福 嶋 秀 樹	社会システム事業担当
常 務 執 行 役	高 澤 範 行	電力・産業システム事業担当
常 務 執 行 役	齊 藤 讓	半導体・デバイス事業担当
常 務 執 行 役	鈴 木 聡	リビング・デジタルメディア事業担当
常 務 執 行 役	三 谷 英一郎	プロセス・オペレーション改革、IT担当、Chief Operation DX Officer、CIO
常 務 執 行 役	竹 野 祥 瑞	情報セキュリティ、生産システム担当、CISO
常 務 執 行 役	加 賀 邦 彦	開発担当、CTO
常 務 執 行 役	古 田 克 哉	国内営業担当
常 務 執 行 役	増 田 邦 昭	総務、人事担当

(注) 当社は2021年4月1日から、執行役が分掌する職務内容や責任範囲を社内外によりわかりやすく示すことを目的に、以下を担当する執行役の職務にCxO(Chief x Officer)を明記いたしました。

執行役社長：CEO(Chief Executive Officer)

経営企画担当：CSO(Chief Strategy Officer)

経理、財務担当：CFO(Chief Financial Officer)

コーポレートコミュニケーション担当：CCO(Chief Communication Officer)

開発担当：CTO(Chief Technology Officer)

IT担当：CIO(Chief Information Officer)

情報セキュリティ担当：CISO(Chief Information Security Officer)

ビジネスイノベーション担当：Chief Business DX Officer

プロセス・オペレーション改革担当：Chief Operation DX Officer

(3) 当事業年度に係る取締役及び執行役の報酬等の額

区 分	支給 人員	報酬等の 総額	報酬等の種類別の総額			
			一定金額報酬	業績連動報酬		退任慰労金
					うち株式報酬	
取 締 役	5名	227百万円	156百万円	—	—	71百万円
社外取締役	5名	71百万円	61百万円	—	—	10百万円
執 行 役	21名	2,173百万円	852百万円	1,050百万円	525百万円	271百万円

- (注) 1. 取締役の支給人員には、社外取締役及び執行役兼務の取締役は含まれておりません。
2. 第149期に在任していた執行役に対し、当事業年度に支給した報酬等の総額と過年度の事業報告において開示した報酬等の総額との差額62百万円が発生いたしました。上表には含まれておりません。
3. 業績連動報酬の額又は数の算定の基礎として選定した業績指標の内容及び当該業績指標を選定した理由、業績連動報酬の算定方法及び当該業績指標に関する実績は後記の「(4)役員報酬等の決定に関する方針」の②イ(イ)に記載のとおりです。
4. 当社は、もう一段高い成長の実現と株主重視の経営意識をより高めることを主眼に、執行役の業績連動報酬について、インセンティブプランとして業績連動型株式報酬制度を導入しております。本制度は役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託の仕組みを採用しており、業績連動報酬の50%を非金銭報酬である株式報酬とし、3年間の据置期間の後に株式を執行役に交付します。当該株式報酬の内容は後記の「(4)役員報酬等の決定に関する方針」の②イ(イ)に記載のとおりです。

(4) 役員報酬等の決定に関する方針

役員報酬等の決定に関する方針については2021年2月18日開催の報酬委員会において決定した改定後の方針を記載しております。同報酬委員会にて改定される前の役員報酬等の決定に関する方針において、報酬月額及び在任年数等に基づいて定めることとしていた取締役及び執行役の退任慰労金について、取締役は2021年6月開催の定時株主総会終結後から、執行役は2021年4月1日から廃止することとしました。なお、退任慰労金廃止日以前に在任した取締役及び執行役については、退任慰労金廃止日までを在任期間として報酬委員会が定める取締役・執行役退任慰労金規程に基づき退任時に支給します。

① 基本方針

- ア. 当社は指名委員会等設置会社として、経営の監督と執行を分離し、経営の監督機能は取締役会が、経営の執行機能は執行役が担う体制としているため、取締役と執行役は、それぞれの職務の内容及び責任に応じた報酬体系とします。
- イ. 取締役の報酬制度は、客観的に当社の経営へ助言と監督を行うため、一定金額報酬を支給します。
- ウ. 執行役の報酬制度は、経営方針の実現及び業績向上へのインセンティブを重視し、一定金額報酬に加えて、業績連動報酬を支給することとし、以下を基本方針とします。
- (ア) 中長期的な業績の向上と企業価値の増大への貢献意識を高めるものであること
(イ) 会社業績との連動性が高く、かつ透明性・客観性が高いものであること
(ウ) 株主との利益の共有や株主重視の経営意識を高めることを主眼としたものであること
- エ. 社外からの客観的視点及び役員報酬制度に関する専門的知見を導入するため、外部の報酬コンサルタントを起用し、その支援を受け、グローバルに事業展開する日本国内の主要企業の報酬に関する外部データ、国内経済環境、業界動向及び経営状況等を考慮し、報酬水準及び報酬制度等について検討します。

② 役員報酬体系及び報酬等の決定に関する方針

ア. 取締役の報酬

一定金額報酬については月例の固定報酬とし、取締役の職務の内容及び当社の状況等を勘案し、相当と思われる額とします。

イ. 執行役の報酬

(ア) 一定金額報酬については月例の固定報酬とし、執行役の職務の内容及び当社の状況等を勘案し、相当と思われる額とします。

(イ) 業績連動報酬については、以下のとおりとし、毎年一定の時期に支給します。

- ・三菱電機グループは、「成長性」「収益性・効率性」「健全性」の3つの視点による「バランス経営」により持続的成長を追求し、更なる企業価値向上を目指しており、2020年度成長目標として「連結売上高5兆円以上」「営業利益率8%以上」を設定しています。業績連動報酬は、同経営方針・目標を踏まえ、連結業績（親会社株主に帰属する当期純利益）等により支給基準額を決定します。なお、2020年度の当社連結業績は前記の「6. 財産及び損益の状況の推移」に記載のとおりです。

- ・各執行役の支給額は、担当事業の業績等を踏まえ支給基準額に対し±20%の範囲内で決定します。

- ・株主と執行役の利益を一致させ、より株主重視の経営意識を高めるとともに、中長期的な視点での業績向上のインセンティブを高めるため、業績連動報酬の50%を株式報酬とします。なお、株式報酬は3年間の据置期間の後に当社株式を交付し、交付した当社株式は、原則退任後1年が経過するまで継続保有することとします。

(ウ) 2020年度成長目標である「連結売上高5兆円以上」「営業利益率8%以上」を達成した場合の報酬構成比率の目安は、一定金額報酬30%、業績連動報酬70%とし、総報酬のうち中長期インセンティブ（業績連動報酬のうち株式報酬）の割合は35%とします。なお、連結業績等が2020年度成長目標の範囲内である場合は、総報酬における業績連動報酬比率は0%～70%で変動します。

ウ. その他、取締役等の個人別の報酬等の内容についての決定に関する重要な事項

執行役の業績連動報酬のうち株式報酬に関し、職務の重大な違反等があった場合、会社の意思に反して在任期間中に自己都合により退任した場合などにおいて、報酬委員会の決議により、当該執行役に対し、株式交付等を受ける権利の没収、交付した株式等相当の金銭の返還請求ができます。その他会社経営に重大な影響を及ぼすなどの一定の事由が生じた場合、報酬委員会の決議により、一定金額報酬を減額することがあります。

エ. 決定プロセス等

社外取締役が過半数を占める報酬委員会において、取締役及び執行役の報酬等の決定に関する方針及びそれに基づく個人別の報酬等の内容を決定します。また、報酬委員会の活動内容については、その都度取締役会に報告します。なお、2020年度は、報酬委員会を4回開催しました。

(5) 個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うと報酬委員会が判断した理由

取締役及び執行役の個人別一定金額報酬については、グローバルに事業展開する日本国内の主要企業の報酬に関する外部データ等を活用し、取締役及び執行役の職務の内容等を踏まえ、報酬委員会にて個人別の報酬を審議し決定しました。執行役の個人別の業績連動報酬については、報酬委員会にて2020年度の当社連結業績(親会社株主に帰属する当期純利益)等をもとに支給基準額を決定した上で、個人別の報酬については各執行役の担当事業の業績等を踏まえ支給基準額に対し±20%の範囲内で決定しました。また、2020年度中に退任した取締役と執行役へ支給された退任慰労金につきましては、改定前の方針の下に制定された取締役・執行役退任慰労金規程に基づき報酬委員会にて個人別の支給額を審議し決定しました。これらを踏まえ、個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものと報酬委員会が判断しております。

(6) 役員報酬等として交付した役員区分ごとの株式の総数

	交付株式数	交付対象者数
取締役(社外取締役を除く)及び執行役	215,500株	22名
社外取締役	—	—

- (注) 1. 役員であった者を含んでおります。
2. 上記の株式数は各役員に現実に交付された株式数であり、各役員に交付の権利が付与された株式のうち216,020株につきましては、株式交付規程に基づき、信託内で換価の上、換価処分金相当額の金銭として支給しております。

3. 役員等賠償責任保険契約に関する事項

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約における被保険者の範囲は、当社、当社役員、重要な使用人、社外派遣役員及びそれらの相続人であり、当該保険契約は、株主や第三者等から損害賠償請求を提起された場合において、被保険者が負担することになる損害賠償金・訴訟費用等の損害を填補するものです。ただし、役員等による犯罪行為等に起因する損害賠償請求については、填補の対象外としております。なお、保険料は当社が全額負担をしております。

4. 会計監査人に関する事項

(1) 会計監査人の名称

有限責任 あずさ監査法人

(2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

区 分	支払額
① 当社が支払うべき会計監査人としての報酬等の額	264百万円
② 当社及び当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	492百万円

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を区分しておりませんので、①の金額にはこれらの合計額を記載しております。
2. 当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外に、経理業務におけるアドバイザー・サービス等についての対価を支払っております。
3. 当社の重要な子会社のうち海外子会社10社は、当社の会計監査人の提携監査法人の監査を受けております。
4. 監査委員会は、会計監査人の報酬に関し、会計監査人と確認した当事業年度の監査方針・計画を踏まえた監査見積り時間に基づいたものであり、報酬単価も合理的であることから、報酬額は妥当と判断し、同意しております。

(3) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

- ① 会計監査人が、次のいずれかに該当するときは、解任することがある。
- ア. 職務上の義務に違反し、又は職務を怠ったとき
- イ. 会計監査人としてふさわしくない行為があったとき
- ウ. その他上記に準ずることがあるとき
- ② 上記の他、監査の質の向上を図るためなど、必要に応じて会計監査人を不再任とすることがある。

5. 業務の適正を確保するための体制及び運用状況の概要

- (1) 監査委員会の職務の執行のため、監査委員の職務を補助する専属の使用人を配置するなど独立性を担保するとともに、監査委員の職務の執行に際して生ずる費用又は債務の処理についての社内規程を定め、適切に処理しています。また、監査委員会への報告に関する体制を整備し、内部統制部門より当社及び子会社に関する情報を監査委員会に報告するとともに、内部通報制度を整備し、その内容について監査委員に報告しています。
- さらに、監査委員は、執行役会議等重要な会議への出席、執行役並びに当社事業所及び子会社幹部へのヒアリング等の調査を実施するとともに、会計監査人及び監査担当執行役から定期的な報告を受け、監査の方針・方法、実施状況及び結果等の協議を行っています。
- (2) 三菱電機グループの業務の適正を確保するために必要な社内規程・体制等を定めるとともに、当該体制については、各執行役が自己の分掌範囲について責任を持って構築し、重要事項については執行役会議を開催して審議を行っています。
- また、運用状況については各執行役が自ら定期的に点検し、内部統制部門が内部統制体制、規程等の整備・運用状況等の点検を実施するとともに、内部通報制度を整備し、その内容について監査委員に報告しています。
- さらに、当該体制の運用状況について、内部監査人が監査を行い、監査担当執行役を通じ、監査の結果を定期的に監査委員会に報告しています。

(注) 本項に関する詳細は、インターネット上の当社ウェブサイト(<https://www.MitsubishiElectric.co.jp/ir/meeting/>)に掲載しております。

6. 会社の支配に関する基本方針

当社は、現時点では、当該「基本方針」及び「買収防衛策」につきましては、特に定めておりません。

当社は、業績の更なる改善を図ることにより、企業価値の一層の向上を目指しております。また、積極的なIR活動を推進することにより、当社の経営方針・戦略・業績等を市場にタイムリーに伝えるよう努めてまいります。

一方で、大量株式取得行為のうち、当社の企業価値及び株主共同の利益に資さないものについては適切な対応が必要と考えており、今後の社会的な動向も見極めつつ、慎重に検討を進めてまいります。

7. 剰余金の配当等の決定に関する方針

(1) 中長期的な方針

当社は、企業価値の向上を究極目標としつつ、当該年度の収益状況に応じた利益配分と、内部留保の充実による財務体質の強化の両面から、総合的に株主利益の向上を図ることを基本方針としております。

(2) 当期配当の理由

当期の業績及び財務体質の状況を勘案し、期末配当金を1株当たり26円といたしました。

この結果、2020年12月2日に実施の中間配当金（1株当たり10円）を含む当年度の年間配当金は、1株当たり36円となります。

(注) 期末配当金の支払開始日：2021年6月2日（水）

以上

連結計算書類

連結財政状態計算書 (2021年3月31日現在)

(単位：百万円)

資産の部		負債の部	
流動資産	2,846,972	流動負債	1,505,381
現金及び現金同等物	767,406	社債、借入金及びリース負債	152,657
売上債権	906,831	買入債務	541,774
契約資産	274,231	契約負債	174,666
その他の金融資産	51,657	その他の金融負債	157,750
棚卸資産	743,782	未払費用	302,418
その他の流動資産	103,065	未払法人所得税等	30,959
		引当金	97,292
		その他の流動負債	47,865
非流動資産	1,950,949	非流動負債	421,929
持分法で会計処理されている投資	205,464	社債、借入金及びリース負債	212,774
その他の金融資産	353,624	退職給付に係る負債	161,388
有形固定資産	857,645	引当金	5,435
のれん及び無形資産	153,512	繰延税金負債	5,759
繰延税金資産	183,134	その他の非流動負債	36,573
その他の非流動資産	197,570		
資産合計	4,797,921	負債合計	1,927,310
		資本の部	
		親会社株主に帰属する持分	2,754,293
		資本金	175,820
		資本剰余金	202,777
		利益剰余金	2,266,490
		その他の包括利益(△損失)累計額	111,801
		自己株式	△2,595
		非支配持分	116,318
		資本合計	2,870,611
		負債・資本合計	4,797,921

連結損益計算書 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上高	4,191,433
売上原価	3,017,059
販売費及び一般管理費	953,602
その他の損益 (△損失)	9,423
営業利益	230,195
金融収益	12,136
金融費用	2,828
持分法による投資利益	19,251
税引前当期純利益	258,754
法人所得税費用	57,071
当期純利益	201,683
当期純利益の帰属	
親会社株主持分	193,132
非支配持分	8,551

【ご参考】

連結キャッシュ・フロー計算書 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
営業活動によるキャッシュ・フロー	542,119
投資活動によるキャッシュ・フロー	△176,552
フリー・キャッシュ・フロー	365,567
財務活動によるキャッシュ・フロー	△157,352
為替変動によるキャッシュへの影響額	21,632
現金及び現金同等物の増減額 (△減少)	229,847

計算書類

貸借対照表 (2021年3月31日現在)

(単位：百万円)

資産の部		負債の部	
流動資産	1,708,743	流動負債	1,330,819
現金及び預金	399,123	電子記録債務	90,857
受取手形	4,419	買掛金	312,884
売掛金	613,684	短期借入金	532,502
契約資産	241,513	1年内償還予定の社債	20,000
製品	74,357	リース債務	2,595
原材料	44,639	未払金	95,417
仕掛品	150,696	未払費用	106,747
前払金	19,987	未払法人税等	8,625
その他流動資産	160,418	前受金	77,334
貸倒引当金	△98	製品保証引当金	37,319
固定資産	1,348,326	受注工事損失引当金	26,802
有形固定資産	443,666	その他流動負債	19,731
建物	220,300	固定負債	265,826
構築物	12,508	長期借入金	244,100
機械及び装置	93,058	リース債務	5,008
車両運搬具	365	退職給付引当金	11,377
工具、器具及び備品	25,124	海外投資等損失引当金	671
土地	48,280	役員退職慰労引当金	1,176
リース資産	3,881	競争法等関連費用引当金	1,945
建設仮勘定	40,147	資産除去債務	386
無形固定資産	39,303	その他固定負債	1,159
ソフトウェア	25,035	負債合計	1,596,645
その他無形固定資産	14,268		
投資その他の資産	865,356	純資産の部	
投資有価証券	246,713	株主資本	1,357,228
関係会社株式	427,010	資本金	175,820
長期貸付金	9,326	資本剰余金	181,321
長期前払費用	3,169	資本準備金	181,140
繰延税金資産	47,681	その他資本剰余金	181
その他	132,217	利益剰余金	1,002,682
貸倒引当金	△764	利益準備金	43,955
資産合計	3,057,070	その他利益剰余金	958,727
		圧縮記帳積立金	9,583
		別途積立金	300,000
		繰越利益剰余金	649,144
		自己株式	△2,595
		評価・換算差額等	103,195
		その他有価証券評価差額金	103,459
		繰延ヘッジ損益	△264
		純資産合計	1,460,424
		負債・純資産合計	3,057,070

損益計算書 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
売上高		2,459,282
売上原価		1,949,500
売上総利益		509,781
販売費及び一般管理費		444,150
営業利益		65,630
営業外収益		
受取利息及び配当金	117,613	
雑収益	15,814	133,427
営業外費用		
支払利息	2,837	
雑損失	18,699	21,537
経常利益		177,521
特別利益		
移転価格税制調整金	16,519	
固定資産売却益	12,246	28,766
特別損失		
減損損失	2,783	2,783
税引前当期純利益		203,503
法人税、住民税及び事業税		15,983
法人税等調整額		1,993
当期純利益		185,526

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2021年4月26日

三菱電機株式会社

執行役社長 杉山 武史 殿

有限責任 あずさ監査法人
東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 小山 秀明 印
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 松本 尚己 印
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 石黒 之彦 印
業 務 執 行 社 員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、三菱電機株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、会社計算規則第120条第1項後段の規定により国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された上記の連結計算書類が、三菱電機株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

連結計算書類に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

独立監査人の監査報告書

2021年4月26日

三菱電機株式会社
執行役社長 杉山 武史 殿

有限責任 あずさ監査法人
東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 小山秀明 ⑨
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 松本尚己 ⑨
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 石黒之彦 ⑨
業 務 執 行 社 員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、三菱電機株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの第150期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書(以下「計算書類等」という。)について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

計算書類等に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監査報告書

当監査委員会は、2020年4月1日から2021年3月31日までの第150期事業年度における取締役及び執行役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果について以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

監査委員会は、会社法第416条第1項第1号及びホに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制(内部統制システム)について取締役及び執行役並びに使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施いたしました。

- ① 監査委員会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、重要な会議に出席し、取締役及び執行役等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧するとともに、当社の内部統制部門と連携の上、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査し、必要に応じて子会社に対し事業の報告を求め、その業務及び財産の状況を調査いたしました。
- ② 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」(会社計算規則第131条各号に掲げる事項)を「監査に関する品質管理基準」(2005年10月28日企業会計審議会)等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、連結計算書類(連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表)並びに計算書類(貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表)及びその附属明細書について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告及びその附属明細書の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役及び執行役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 会社法第416条第1項第1号及びホに掲げる当該内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、内部統制システムに関する事業報告の記載内容並びに取締役及び執行役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

なお、事業報告に記載されているとおり、当社グループにおいて近年、労務、情報セキュリティ、製品・サービス品質に関する問題が判明いたしました。監査委員会は、当社が、労務問題については「三菱電機 職場風土改革プログラム」を推進し再発防止に向け取り組んでいることを、情報セキュリティ問題については、その原因分析に基づき情報セキュリティ対策強化に取り組んでいることを、品質不適切行為については、抜本的な意識・体質改善に向けた教育の強化と関連法規・契約仕様の確実な遵守に向けた品質管理体制の強化等を実行していることをそれぞれ確認しており、これらの再発防止策が着実に実行されるよう継続的に注視してまいります。

(2) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2021年4月26日

三菱電機株式会社 監査委員会

監査委員長	大林 宏 ㊞
監査委員(常勤)	佐川雅彦 ㊞
監査委員(常勤)	坂本 隆 ㊞
監査委員	渡邊和紀 ㊞
監査委員	小山田隆 ㊞

(注) 監査委員大林 宏、渡邊和紀及び小山田 隆は、会社法第2条第15号及び第400条第3項に規定する社外取締役であります。

(3) ご留意事項

- ①やむを得ない事情により、ライブ配信を行うことができなくなる可能性があります。配信可否、状況等につきましては、当社ウェブサイト(<https://www.MitsubishiElectric.co.jp/ir/meeting/>)にてご案内させていただきます。
- ②ご視聴は、株主さまご本人のみに限定させていただきます。
- ③**ライブ配信をご覧いただくことは、会社法上、株主総会への出席とは認められないため、議決権の行使やご質問、動議を行うことはできません。事前にご質問されたい場合は、「5. 事前ご質問の受付について」をご参照ください。議決権につきましては、P.15～P.16に記載の方法にて事前に行ってくださいようお願い申し上げます。**
- ④ライブ配信用の会場の撮影につきましては、株主さまのプライバシー等に配慮し、スクリーン映像及び役員席付近のみとさせていただきますが、やむを得ずご出席の株主さまが映りこんでしまう場合がございますので、ご了承ください。
- ⑤ライブ配信の撮影・録画・録音・保存及びSNS等での公開等は、固くお断りいたします。
- ⑥ご使用のパソコン環境(機種、性能等)やインターネットの接続環境(回線状況、回線速度等)により、映像や音声に不具合が生じる場合がございますのであらかじめご了承ください。
- ⑦ご視聴いただくための通信料金等は、各株主さまのご負担となります。

3. 視聴テストの方法

2021年6月24日(木)から株主総会当日の開会予定時刻30分前までの間、「2. 視聴方法」をご参照の上ライブ配信ウェブサイトにごログインいただき、視聴環境のテストを行っていただくことが可能です。

4. ライブ配信に関するお問い合わせ先

三菱UFJ信託銀行株式会社

0120-191-060(フリーダイヤル)

(受付期間：6月28日(月)午前9時から午後5時まで、6月29日(火)午前9時から株主総会終了まで)

5. 事前ご質問の受付について

第150回定時株主総会に関する報告事項及び決議事項につきまして、株主さまから事前にご質問をお受けしております。「2. 視聴方法」をご参照の上ライブ配信ウェブサイトにごログインいただき、画面の案内にしたがって、カテゴリーの選択と事前ご質問の入力をお願い申し上げます。



(1) 事前ご質問の受付期間：2021年6月4日(金)～2021年6月23日(水)午後5時まで

(2) ご留意事項

- ①株主の皆さまからいただきましたご質問のうち、多くの株主さまのご関心が高いものについて、株主総会当日にご回答させていただく予定です。なお、いただいたご質問全てについてご回答することをお約束するものではありませんので、あらかじめご了承ください。
 - ②ご質問フォームには、全角300文字の文字数制限がございます。
 - ③ご質問は原則として、お一人さまにつき1問といたしたく、ご協力をお願い申し上げます。
- (3) ログインに関するお問い合わせ先：三菱UFJ信託銀行株式会社 0120-191-060
(受付期間：5.(1)の期間内、土日祝日を除く)

株式事務のご案内

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会議決権行使株主確定日	3月31日
定時株主総会開催時期	6月下旬
剰余金の配当支払株主確定日	期末配当金：3月31日 中間配当金：9月30日

公告掲載ウェブサイト <https://www.MitsubishiElectric.co.jp/ir/library/01.html>

ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います。

株主名簿管理人・特別口座管理機関
三菱UFJ信託銀行株式会社

連絡先

東京都府中市日鋼町1-1

電話 **0120-232-711** (フリーダイヤル)

郵送先

〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

配当金のお支払いについて

- 配当金は、定款の規定により、支払開始の日から**満3年**を経過いたしますと、お支払いできなくなりますので、お早めにお受け取りください。
- 支払開始の日から満3年を経過していない未受領の配当金については、**株主名簿管理人(三菱UFJ信託銀行)**にてお支払いいたします。
- 2020年度の期末配当金につきましては、1株当たり26円(税込み)お支払いすることといたします。「配当金領収証」にてお受け取りの株主さまは、**2021年7月2日(金)**までにゆうちょ銀行でお受け取りください。

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

- 原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)で承りますので、**口座を開設されている証券会社等**にお問い合わせください。

特別口座をご利用の株主さまへ

- 特別口座に記録されている株式を株式市場で売却したり、特別口座を通じて株式市場にて株式を購入することはできません。
- 特別口座に株式をお持ちの株主さまがお取引をされる場合には、あらかじめ**一般口座への振替が必要**になります。
- 特別口座に記録された株式に関する各種お手続きにつきましては、**特別口座管理機関(三菱UFJ信託銀行)**にお問い合わせください。

投資家情報サイトのご案内

最新の決算情報など、経営に関する様々な情報を随時掲載していますので、ぜひご覧ください。

三菱電機 投資家情報

検索



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

IR情報メール配信のご案内

最新のニュースリリースやホームページの更新情報などをお届けいたします。
当社投資家情報サイトからご登録いただけますので、ぜひご利用ください。

投資家情報サイト ▶ 便利機能 ▶ IR情報メール配信

MEMO

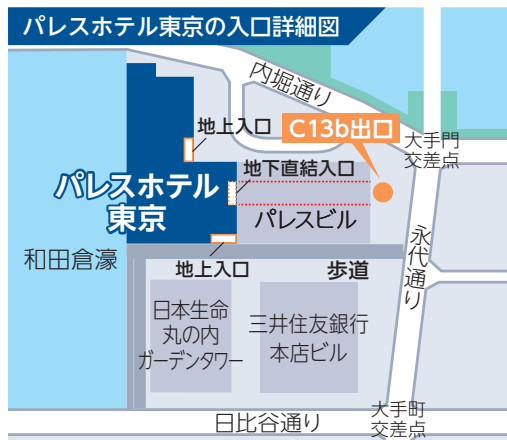
[illegible]

第150回 定時株主総会 会場のご案内

2021年6月29日（火） 午前10時 受付開始 午前9時

パレスホテル東京 2階「葵」

東京都千代田区丸の内一丁目1番1号 電話 (03) 3211-5211 (代表)



交通機関のご案内

JR線

「東京駅」

丸の内北口 から 徒歩約 8分

東京メトロ 〇 千代田線 〇 半蔵門線

〇 丸ノ内線 〇 東西線

都営地下鉄 〇 三田線

「大手町駅」

C13b出口 より地下通路直結

※会場や開始時刻などを変更する可能性もございます。

当社ウェブサイトを事前にご確認くださいようお願い申し上げます。

※お土産及び本株主総会専用の駐車場の用意はございません。

