

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2025年6月20日
【事業年度】	第154期(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
【会社名】	三菱電機株式会社
【英訳名】	Mitsubishi Electric Corporation
【代表者の役職氏名】	執行役社長 漆間 啓
【本店の所在の場所】	東京都千代田区丸の内二丁目7番3号
【電話番号】	03(3218)2111
【事務連絡者氏名】	財務統括部 経理部会計課長 早川 純平
【最寄りの連絡場所】	東京都千代田区丸の内二丁目7番3号
【電話番号】	03(3218)2111
【事務連絡者氏名】	財務統括部 経理部会計課長 早川 純平
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 (東京都中央区日本橋兜町2番1号)

第一部 【企業情報】

第1 【企業の概況】

1 【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次		第150期	第151期	第152期	第153期	第154期
決算年月		2021年3月	2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月
売上高	百万円	4,191,433	4,476,758	5,003,694	5,257,914	5,521,711
税引前当期純利益	"	258,754	279,693	292,179	365,853	437,265
親会社株主に帰属する 当期純利益	"	193,132	203,482	213,908	284,949	324,084
親会社株主に帰属する 当期包括利益	"	401,559	356,926	348,064	650,302	353,213
親会社株主に帰属する持分	"	2,754,293	2,975,941	3,239,027	3,739,324	3,949,678
資本計(純資産)	"	2,870,611	3,097,397	3,363,224	3,866,418	4,076,366
総資産	"	4,797,921	5,107,973	5,582,519	6,167,340	6,375,680
1株当たり 親会社株主帰属持分	円	1,283.88	1,409.08	1,533.98	1,790.63	1,903.11
基本的1株当たり 親会社株主に帰属する 当期純利益	"	90.03	95.41	101.30	135.74	155.70
希薄化後1株当たり 親会社株主に帰属する 当期純利益	"	90.03	95.41	101.30	135.74	155.70
親会社株主帰属持分比率	%	57.4	58.3	58.0	60.6	61.9
親会社株主帰属持分 当期純利益率	"	7.5	7.1	6.9	8.2	8.4
株価収益率	倍	18.7	14.8	15.6	18.5	17.5
営業活動による キャッシュ・フロー	百万円	542,119	282,371	166,711	415,479	455,905
投資活動による キャッシュ・フロー	"	176,552	114,867	148,533	94,119	191,750
財務活動による キャッシュ・フロー	"	157,352	241,319	119,568	240,118	265,333
現金及び現金同等物 の期末残高	"	767,406	727,179	645,870	765,384	757,331
従業員数	人	145,653	145,696	149,655	149,134	149,914

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

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

(2) 提出会社の経営指標等

回次		第150期	第151期	第152期	第153期	第154期
決算年月		2021年3月	2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月
売上高	百万円	2,459,282	2,557,436	2,712,165	2,682,655	2,070,072
経常利益	"	177,521	172,920	163,372	225,149	279,433
当期純利益	"	185,526	179,389	146,293	292,207	288,988
資本金	"	175,820	175,820	175,820	175,820	175,820
発行済株式総数	千株	2,147,201	2,147,201	2,147,201	2,147,201	2,113,201
純資産	百万円	1,460,424	1,490,180	1,572,363	1,663,705	1,785,795
総資産	"	3,057,070	3,065,591	3,161,763	3,277,009	3,383,498
1株当たり純資産	円	680.76	705.59	744.66	796.69	860.47
1株当たり配当額 (内1株当たり中間配当額)	" (")	36.00 (10.00)	40.00 (14.00)	40.00 (14.00)	50.00 (20.00)	50.00 (20.00)
1株当たり当期純利益	"	86.48	84.11	69.28	139.20	138.84
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益	"	-	-	-	-	-
自己資本比率	%	47.8	48.6	49.7	50.8	52.8
自己資本利益率	"	13.5	12.2	9.6	18.1	16.8
株価収益率	倍	19.5	16.8	22.8	18.0	19.6
配当性向	%	41.6	47.6	57.7	35.9	36.0
従業員数 [ほか、平均臨時従業員数]	人	36,162 [6,838]	36,700 [6,682]	35,136 [6,505]	36,520 [6,636]	31,213 [4,909]
株主総利回り (比較指標：TOPIX(配当込))	% (")	129.0 (142.1)	111.3 (145.0)	126.9 (153.4)	200.6 (216.8)	219.9 (213.4)
最高株価	円	1,785.50	1,817.00	1,602.50	2,602.50	3,052.00
最低株価	"	1,235.00	1,225.50	1,273.00	1,521.50	1,867.00

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

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

2 【沿革】

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

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

3 【事業の内容】

当社はIFRSに基づいて連結財務諸表を作成しています。三菱電機グループ(当社を中核として連結子会社224社、持分法適用会社40社を中心に構成)においては、インフラ、インダストリー・モビリティ、ライフ、ビジネス・プラットフォーム、セミコンダクター・デバイス、その他の6セグメントに関する事業を行っており、その製品はあらゆる種類にわたります。

2024年度の三菱電機グループの主な事業内容と、主な関係会社の事業の種類別セグメントにおける関連は以下のとおりです。

事業及び主要製品	製 造	販売・据付・サービス他	総 合 販 社
インフラ 社会システム事業 鉄道車両システム、水処理プラント用監視・制御システム、大口需要家電源システム、通信システム 電力システム事業 発電プラント用監視・制御システム、変電機器、パワーエレクトロニクス機器、電力伝送システム、電力需給運用ソリューション 防衛・宇宙システム事業 ミサイルシステム、レーダーシステム、指揮統制システム、電子戦システム、衛星システム、衛星観測ソリューション	三菱電機社会インフラ機器群 三菱電機コントロールパネル群 三菱電機パワー・プロダクツ社 三菱電機 デイフュンス&スペーステクノロジーズ群 三菱プレシジョン群 三菱ジェネレーター群 群TMEIC 西菱電機群 ミヨシ電子群 メドコム社	三菱電機プラントエンジニアリング群 群菱交 日立三菱水力群	
インダストリー・モビリティ FAシステム事業 制御機器、駆動機器、加工機、配電制御機器、FAデジタルソリューション 自動車機器事業 電動化関連機器、先進運転支援システム、車両制御システム、パワートレイン機器	三菱電機モビリティ群 三菱電機オートモーティブ・アメリカ社 三菱電機タイ・オートパーツ社 三菱電機汽車部品(中国)有限公司 三菱電機オートモーティブ・メキシコ社 三菱電機オートモーティブ・チェコ社 三菱電機自動化機器製造(常熟)有限公司 三菱電機オートモーティブ・インド社 群指月電機製作所 士林電機股份有限公司	群セツヨーアステック メルコモビリティソリューションズ群 三菱電機 メカトロニクスエンジニアリング群 三菱電機メカトロニクステクノロジーズ群 韓国三菱電機オートメーション社 台湾三菱電機自動化股份有限公司 三菱電機オートメーション社 三菱電機自動化(中国)有限公司	三菱電機 インダストリアルソリューションズ群等の地域総合販売会社8社 三菱電機ヨーロッパ社 三菱電機US社 三菱電機機電(上海)有限公司 三菱電機(香港)有限公司 台湾三菱電機股份有限公司 三菱電機アジア社 三菱電機インド社
ライフ ビルシステム事業 エレベーター、エスカレーター、ビルマネジメントシステム 空調・家電事業 空調冷暖システム、電材・住設家電	三菱電機照明群 三菱電機上海機電电梯有限公司 三菱電機コンシューマー・プロダクツ(タイ)社 三菱電機 エア・コンディショニング・システムズ・マニュファクチャリング・トルコ社 三菱電機(広州)圧縮機有限公司 三菱電機ハイドラニクス&アイディーターリングシステムズ社 サイラム・コンプレッサー・インダストリー社 三菱電機エア・コンディショニング・システムズ・ヨーロッパ社 上海三菱電機有限公司 カンヨン・エレクトリック社	三菱電機ビルソリューションズ群 三菱電機エレベータ施設群 三菱電機住環境システムズ群 群三菱電機ライフネットワーク 三菱電機冷暖機器販売群 三菱電機冷暖プラント群 三菱電機香港有限公司 三菱電機カンヨンワタナ社 三菱電機空調・映像設備(上海)有限公司 エア・コン・エス・エレベーター社	三菱電機機電(上海)有限公司 三菱電機(香港)有限公司 台湾三菱電機股份有限公司 三菱電機アジア社 三菱電機インド社
ビジネス・プラットフォーム 情報システム・サービス事業 製造DXソリューション、インフラ・セキュリティソリューション		三菱電機 インフォメーションネットワーク群 三菱電機 インフォメーションシステムズ群 三菱電機ITソリューションズ群 アイテック株式会社群	群KIVDOEN 群カナデン 萬世電機群
セミコンダクター・デバイス 半導体・デバイス事業 パワーデバイス、高周波デバイス、光デバイス	メルコパワーデバイス群 ガインコテック・ホールディングス社	メルコセミコンダクタエンジニアリング群	
その他 資材調達・不動産・広告宣伝・金融等のサービス		三菱電機トレーディング群 三菱電機エンジニアリング群 三菱電機システムサービス群 三菱電機ライフサービス群 三菱電機ソフトウェア群 群弘電社 三菱電機トレーディング(タイ)社 群アイブラネット 三菱電機 ファイナンスソリューションズ群 群DJGS	

(注) 1 総合販社欄の会社は複数事業の製品販売を担当している会社が多いため、事業別に区分せず一括して表示しています。

2 連結子会社は 、持分法適用会社は で括弧しています。

3 三菱電機インフォメーションネットワーク(株)は、2025年4月1日付で三菱電機インフォメーションシステムズ(株)及び三菱電機ITソリューションズ(株)を吸収合併し、また、当社よりDX・IT・セキュリティに関する企画・推進機能に係る事業譲渡を受け、三菱電機デジタルイノベーション(株)に商号変更しています。

4 【関係会社の状況】

会社名	住所	資本金	事業の内容	議決権に 対する 所有割合 (%)	関係内容等	
					役員の 兼任等	営業上の取引等
(連結子会社) 三菱電機 インフォメーション システムズ(株)	東京都 港区	百万円 2,600	情報システムの企画・設計・ 開発・販売、各種ソリュー ション及び関連サービスの提 供	100.0	有	当社がソフトウェアの開発業務を 委託しています。建物の賃貸借関 係があります。
三菱電機 インフォメーション ネットワーク(株)	東京都 港区	1,250	ITプラットフォームの開発・ 製造・販売・保守、ネット ワークインテグレーション、 データセンターサービス、情 報システムの企画・構築・運 営、情報システムアウトソー シングサービスの提供	100.0	有	当社が情報処理業務の委託及び通 信ネットワークの利用を行ってい ます。当社情報システム製品の保 守サービスを行っています。建物 の賃貸借関係があります。
三菱電機 ITソリューションズ(株)	東京都 中野区	1,000	パッケージシステムを中心と した情報システムの企画・設 計・開発・製作及び販売、ソ リューションの提供	100.0	有	当社が製品の一部を購入していま す。
三菱電機 ビルソリューションズ(株)	東京都 千代田区	5,000	昇降機設備の開発・製造・販 売・保守・修理及び冷凍・空 調設備等の保守・修理、ビル の総合管理運営	100.0	有	当社冷凍・空調設備の販売・据 付・保守をしています。
三菱電機 エンジニアリング(株)	東京都 千代田区	1,000	電気・電子機器の開発設計・ 製作・販売・工事・据付及び 各種コンテンツ制作	100.0	有	当社が設計業務を委託していま す。当社が製品の一部を購入して います。
三菱電機 ソフトウェア(株)	東京都 港区	1,000	システム・ソフトウェア・周 辺機器等の研究開発・設計・ 製造・販売	100.0	有	当社がソフトウェアの開発・設計 業務を委託しています。
三菱電機 システムサービス(株)	東京都 世田谷区	600	家電品・住宅関連機器・電子 機器及びFA制御機器の修理・ 販売・据付・保守	100.0	有	当社家電品・住宅関連機器・電子 機器及びFA制御機器の修理・販 売・据付・保守をしています。土 地・建物の賃貸借関係がありま す。
三菱電機プラント エンジニアリング(株)	東京都 台東区	350	重電関係プラント及び機器の メンテナンスサービス並びに エンジニアリング	100.0	有	当社重電関係プラント及び機器の 保守をしています。
三菱電機メカトロニクス エンジニアリング(株)	名古屋市 東区	300	工作機用電機品・電気加工 機・レーザー加工機その他周 辺機器及びシステムの据付・ 調整・修理・保守	100.0	有	当社工作機用電機品等の据付・保 守をしています。建物の賃貸借関 係があります。
メルコセミコンダクタ エンジニアリング(株)	福岡市 西区	30	半導体の設計・開発及びプロ セス・テスト技術開発	100.0	有	当社が設計・開発業務を委託して います。建物の賃貸借関係があり ます。
三菱電機 モビリティ(株)	東京都 千代田区	10,000	自動車機器の開発・製造・販 売・サービス	100.0	有	なし
三菱電機照明(株)	神奈川県 鎌倉市	3,785	施設用照明器具、住宅用照明 器具、ランプ、その他照明関 連機器の製造・販売	100.0	有	当社ブランドの照明器具・ランプ を製造・販売しています。当社が 製品の一部を購入しています。
三菱プレシジョン(株)	東京都 港区	3,167	シミュレータ製品、電子精密 機器、電子応用機器等の製 造・販売	74.8	有	当社が製品の一部を購入していま す。
三菱電機ディフェンス& スペーステクノロジーズ (株)	東京都 品川区	600	レーダー応用機器、電子応用 機器、光学機器の製造・販 売・修理	100.0	有	当社が製品の一部を購入していま す。
三菱電機コントロール パネル(株)	神戸市 兵庫区	390	電力・社会インフラ向け受配 電・監視制御システム及び制 御盤・配電盤・電子機器製 品・プリント基板及び部品の 開発・製造・販売・保守	100.0	有	当社が製品の一部を購入していま す。土地・建物の賃貸借関係があ ります。
三菱電機 社会インフラ機器(株)	兵庫県 丹波市	300	鉄道車両用電機品・電力用機 器・配電用機器の製造・販売	95.5	有	当社が製品の一部を購入していま す。
メルコパワーデバイス(株)	兵庫県 丹波市	30	パワーデバイスの製造	100.0	有	当社が製造を委託しています。土 地・建物の賃貸借関係がありま す。

会社名	住所	資本金	事業の内容	議決権に 対する 所有割合 (%)	関係内容等	
					役員の 兼任等	営業上の取引等
メルコモビリティ ソリューションズ(株)	大阪市 福島区	500	自動車機器、情報通信、環境 機器の販売・保守	(100.0) 100.0	有	なし
三菱電機冷熱機器販売(株)	東京都 千代田区	350	冷熱機器の販売及び据付	100.0	有	当社の冷熱機器の販売・据付をして います。
(株)セツヨーアステック	大阪市 北区	90	FA制御機器、配電制御機器、 半導体製品他の販売	100.0	有	当社の製品を販売しています。
(株)菱交	東京都 千代田区	20	鉄道車両用電機品の販売	100.0	有	当社の鉄道車両用電機品を販売し ています。
三菱電機インダストリアル ソリューションズ(株)等 の地域総合販売会社8社	横浜市 中区 他	20～300	電気機器販売及び工事請負	100.0	有	当社の製品を販売しています。
三菱電機 ライフサービス(株)	東京都 港区	3,000	不動産の売買・賃貸・仲介代 理、厚生施設の管理運営	100.0	有	当社が厚生施設等の管理運営を委 託しています。土地・建物の賃貸 借関係があります。
(株)弘電社	東京都 中央区	1,520	屋内配線、発電所、送電 線、通信その他電気工事の施 工及び電気機器他の販売	51.5	有	当社が機器製品を供給していま す。
三菱電機 トレーディング(株)	東京都 千代田区	1,000	国内・海外資材調達・販売、 海外工場向け部品・設備等の 輸出、海外事業関係業務受託	100.0	有	当社が資材調達、現品管理業務を 委託しています。事務所の賃貸借 関係があります。
三菱電機 冷熱プラント(株)	東京都 品川区	400	冷凍冷蔵設備、空調設備の据 付・保守及び冷熱プラント設 備工事	(37.5) 100.0	有	当社の冷凍冷蔵設備、空調設備の 据付・保守をしています。
菱電エレベータ施設(株)	東京都 新宿区	200	昇降機の販売・据付、小荷物 専用昇降機の製造・販売・据 付	(100.0) 100.0	有	なし
(株)アイブラネット	東京都 港区	200	広告代理業務、宣伝販売促進 関係の企画・制作・調査、展 示会の企画・運営	100.0	有	当社が広告宣伝業務を委託してい ます。
三菱電機メカトロニクス テクノロジーズ(株)	名古屋市 東区	100	NC装置、放電・レーザー加工 機、ロボットシステム等の販 売	100.0	有	当社の産業用機器を販売していま す。
(株)三菱電機 ライフネットワーク	川崎市 幸区	2,800	家電品、電材品、住宅設備機 器、冷熱空調機器等の販売	100.0	有	当社の家電品、電材品、住宅設備 機器、冷熱空調機器等を販売して います。
三菱電機 住環境システムズ(株)	東京都 台東区	2,627	家電品、電材品、住宅設備機 器、冷熱空調機器等の販売	(27.0) 100.0	有	当社の家電品、電材品、住宅設備 機器、冷熱空調機器等を販売して います。
三菱電機US ホールディングス社	米国 (サイプレス)	千USD 422,890	米国における持株会社	100.0	有	米国における当社の主要事業会社 の持株会社。
三菱電機US社	米国 (サイプレス)	31,623	昇降機の販売・据付・保守、 冷熱機器、電子部品、映像情 報機器等の販売、資材調達及 び米州地域統括	(100.0) 100.0	有	当社の製品を販売しています。
三菱電機 オートモーティブ・ アメリカ社	米国 (メイソン)	28,000	自動車機器の製造・販売	(100.0) 100.0	有	なし
三菱電機 パワー・プロダクツ社	米国 (ワーレンデール)	25,850	電力用各種送変電機器及び鉄 道用車両電機品他の製造・販 売・エンジニアリング	(100.0) 100.0	有	当社より部品等を供給し、当該会 社にて製造及び完成品の輸入販売 を実施しています。
三菱電機 オートメーション社	米国 (バーノンヒルズ)	8,000	FA制御機器等の販売・サービ ス	(100.0) 100.0	有	当社の製品を販売しています。
三菱電機 オートモーティブ・ メキシコ社	メキシコ (ケレタロ)	千MXN 938,038	自動車機器の製造・販売	(100.0) 100.0	有	なし
三菱電機 ヨーロッパ社	オランダ (アムステルダム)	千EUR 100,597	昇降機の販売・据付・保 守、重電機器、電子機器、電 子部品、家庭電気機器、冷熱 機器、産業機器、自動車用電 装品等の販売及び欧州地域統 括	100.0	有	当社の製品を販売しています。
三菱電機 ハイドロニクス& アイティークーリング システムズ社	イタリア (ヴェネト)	10,000	業務用空調設備等の設計・製 造・販売	100.0	有	当社グループとの間で、業務用空 調設備等の販売を行っています。
ヴィンコテック・ ホールディングス社	ルクセンブルク	36	産業用パワーデバイスの開 発・製造・販売を担うヴィン コテックグループの持株会社	100.0	有	欧州等におけるパワーデバイス事 業会社の持株会社。

会社名	住所	資本金	事業の内容	議決権に 対する 所有割合 (%)	関係内容等	
					役員の 兼任等	営業上の取引等
三菱電機 エア・コンディショ ニング・システムズ・ ヨーロッパ社	英国 (リビングストン)	千GBP 14,900	業務用空調機器の製造・販売	(10.0) 100.0	有	当社より技術供与契約があり、当 該会社にて製造・販売を行ってい ます。
三菱電機 オートモーティブ・ チェコ社	チェコ (スラニー)	千CZK 350,000	自動車機器の製造・販売	(10.0) 100.0	有	なし
三菱電機 エア・コンディショ ニング・システムズ・マ ニュファクチャリン グ・トルコ社	トルコ (マニサ)	千TRY 3,441,400	空調機の製造及び販売	100.0	有	当社より技術供与契約があり、当 該会社にて製造・販売を行ってい ます。
三菱電機インド社	インド (グルグラム)	千INR 10,930,900	空調冷暖機器、半導体等の販 売及びFA機器の製造・販売	100.0	有	当社の製品を販売しています。 当社より技術供与契約があり、当 該会社にて製造・販売を行ってい ます。
三菱電機オートモー ティブ・インド社	インド (グルグラム)	190,000	自動車機器の製造・販売	100.0	有	なし
三菱電機アジア社	シンガポール	千SGD 127,587	家庭電気機器、産業機器、冷 熱機器、電子部品等の販売及 びアジア地域統括	100.0	有	当社の製品を販売しています。
サイアム・ コンプレッサー・ インダストリー社	タイ (チョンブリ)	千THB 1,603,800	空調用圧縮機の製造・販売	(25.0) 98.0	有	当社より技術供与契約があり、当 該会社にて製造・販売を行ってい ます。
三菱電機 コンシューマー・ プロダクツ(タイ)社	タイ (チョンブリ)	1,200,000	空調機の製造及び販売	(25.0) 90.0	有	当社より技術供与契約があり、当 該会社にて製造・販売を行ってい ます。
三菱電機 タイ・オートパーツ社	タイ (ラヨン)	400,000	自動車機器の製造・販売	(100.0) 100.0	有	なし
三菱電機 カンヨンワタナ社	タイ (バンコック)	95,100	家電品の販売・アフターサー ビス、標準電機品の販売	50.1	有	当社の製品を販売しています。
三菱電機トレーディ ング(タイ)社	タイ (バンコック)	350,000	電子・電機部品の調達・販売 及び部品・設備関連の貿易業 務	(100.0) 100.0	有	当社グループの海外生産拠点向け 資材調達・販売及び貿易業務を 行っています。
三菱電機(香港) 有限公司	中国(香港)	千HKD 490,862	重電機器・電子部品等の販 売・エンジニアリング、冷暖 機器・家庭電気機器の販売、 資材調達及び香港地域統括	100.0	有	当社の製品を販売しています。
三菱電機香港有限公司	中国(香港)	35,000	昇降機の販売・据付・保守	(75.0) 75.0	有	なし
三菱電機(広州)圧縮機 有限公司	中国(広州)	千USD 122,220	空調用圧縮機の製造・販売	(13.7) 100.0	有	当社より技術供与契約があり、当 該会社にて製造・販売を行ってい ます。
三菱電機(中国) 有限公司	中国(北京)	86,734	中国地域統括	100.0	有	当社グループの中国における地域 統括会社。
三菱電機自動車部 件(中国)有限公司	中国(常熟)	103,000	自動車機器の製造・販売	(10.0) 100.0	有	なし
三菱電機 上海機電電梯有限公司	中国(上海)	53,000	昇降機の製造・販売・保守	(20.0) 60.0	有	なし
三菱電機自動化機器製 造(常熟)有限公司	中国(常熟)	43,400	FA制御機器の製造	(10.0) 100.0	有	当社より部品を供給し、当該会社 にて製造及び完成品の販売を実施 しています。
三菱電機空調・映像 設備(上海)有限公司	中国(上海)	24,878	空調機器・映像情報機器の販 売	(100.0) 100.0	有	当社の製品を販売しています。
三菱電機自動化(中国) 有限公司	中国(上海)	19,487	FA制御機器・配電制御機器・ 放電・レーザー加工機等の販 売・サービス	(100.0) 100.0	有	当社の製品を販売しています。
三菱電機機電(上海) 有限公司	中国(上海)	7,000	電子部品等の販売・エンジニ アリング及び資材調達	(100.0) 100.0	有	当社の製品を販売しています。
台湾三菱電機股份 有限公司	台湾(台北)	千TWD 1,274,710	重電機器、産業機器、冷暖機 器、家庭電気機器、電子機 器、電子部品等の販売、資材 調達及び台湾地域統括	100.0	有	当社の製品を販売しています。
台湾三菱電機自動化股 份有限公司	台湾(新北)	5,100	FA制御機器、配電制御機器等 の販売・サービス	(49.0) 100.0	有	当社の製品を販売しています。
韓国三菱電機 オートメーション社	韓国(ソウル)	千KRW 2,000,000	FA制御機器、配電制御機器、 放電・レーザー加工機等の販 売・サービス	(49.0) 100.0	有	当社の製品を販売しています。
その他153社						

会社名	住所	資本金	事業の内容	議決権に 対する 所有割合 (%)	関係内容等	
					役員の 兼任等	営業上の取引等
(持分法適用会社) ㈱TMEIC	東京都 中央区	百万円 15,000	製造業プラント向電気設備の販 売、エンジニアリング、工事・ サービス及び主要機器の開発・ 製造	50.0	有	当社が製品の一部を購入していま す。当社の製品を販売していま す。
㈱RYODEN	東京都 豊島区	10,334	電気機器、電子部品、情報機 器、その他一般機械器具、各種 資材の販売、工事請負等	36.1	有	当社の製品を販売しています。
㈱カナデン	東京都 中央区	5,576	電気機器、電子部品、情報、メ カトロ機器及び各種資材の販 売、工事請負	21.2	有	当社の製品を販売しています。
㈱指月電機製作所	兵庫県 西宮市	5,001	電子・機器・電力・自動車用他 各種コンデンサー、電力機器・ 装置の製造・販売	27.7	有	当社が製品の一部を購入していま す。
日立三菱水力㈱	東京都 港区	2,000	水力発電システムの販売・エン 지니어リング・据付・工事・保 守、主要機器の開発・設計・製 造	30.0	有	当社の製品を販売しています。
MDロジス㈱	東京都 中野区	1,735	貨物輸送、倉庫業	33.4	有	当社が輸送及び保管・荷役業務を 委託しています。土地・建物の賃 貸借関係があります。
三菱電機フィナンシャル ソリューションズ㈱	東京都 品川区	1,010	電機・機械器具各種設備・自動 車などのリース・割賦販売・ ローン提携販売・割賦購入幹 旋、ファクタリング	45.0	有	当社の製品をリース・割賦販売し ています。当社に事務用機器等を リースしています。
萬世電機㈱	大阪市 福島区	1,005	電気機器、電子デバイス・情報 通信機器、設備機器、産業機械 等の販売	(0.1) 21.7	有	当社の製品を販売しています。
三菱ジェネレーター㈱	神戸市 兵庫区	1,000	発電機、電気設備の設計・製 造・販売・サービス	51.0	有	当社が製品の一部を購入していま す。当社の製品を販売していま す。
西菱電機㈱	兵庫県 伊丹市	523	情報通信機器及びシステムの販 売・製作・保守・運用等	23.2	有	当社の製品を販売しています。
ミヨシ電子㈱	兵庫県 川西市	400	電子応用機器・半導体・情報通 信機器の製造・販売	42.8	有	当社が製品の製造を委託していま す。当社が製品の一部を購入して います。
アイテック阪急阪神㈱	大阪市 福島区	200	電子機器の販売、鉄道・ビル管 理・医療向けシステムの開発、 各種システム開発の受託、Webソ リューション等の各種ソリュー ション及び技術サービスの提供	30.0	有	当社が製品の一部を購入していま す。当社の製品を販売していま す。
メドコム社	ポーランド (ワルシャワ)	千PLN 1,100	鉄道車両用補助電源、推進制御 装置等の製造・販売・保守	49.2	有	当社より部品を供給し、当該会 社にて製造・販売・保守を行って います。
エージー・メルコ・ エレベーター社	UAE(ドバイ)	千AED 10,000	昇降機の販売・据付・保守	(5.0) 49.0	有	なし
カンヨン・ エレクトリック社	タイ (サムットプ ラカーン)	千THB 198,000	冷蔵庫・扇風機・換気扇・ポン プの製造及び販売	(0.0) 45.7	有	当社より技術供与契約があり、当 該会社にて製造・販売を行って います。当社が製品の一部を購入 しています。
上海三菱電梯有限公司	中国(上海)	千USD 155,000	昇降機の製造・販売・据付・保 守	(8.0) 40.0	有	なし
士林電機廠股份有限公司	台湾(台北)	千TWD 5,209,722	電装品、重電機器、FA機器の製 造・販売	21.2	有	当社より技術供与契約がありま す。当社が製品・部品を供給して います。
その他23社						

- (注) 1 関係内容等の役員の兼任等には、当社役員・従業員が役員を兼務している他、出向・転籍者が役員をしているものを含んでいます。
- 2 議決権に対する所有割合の欄の()内は、間接所有割合で内数です。
- 3 上記会社の内、三菱電機住環境システムズ(株)、三菱電機USホールディングス社、三菱電機エア・コンディショニング・システムズ・マニュファクチャリング・トルコ社、三菱電機インド社は特定子会社に該当します。
- 4 上記会社の内、(株)弘電社、(株)RYODEN、(株)カナデン、(株)指月電機製作所、萬世電機(株)及び西菱電機(株)は、有価証券報告書又は有価証券届出書を提出しています。
- 5 上記会社の内、三菱電機ヨーロッパ社は、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く。)の連結売上高に占める割合が10%を超えています。同社の当連結会計年度における主要な損益情報等は、売上高673,215百万円、税引前利益19,064百万円、当期純利益12,588百万円、資本合計115,817百万円、総資産403,449百万円です。なお、三菱電機ヨーロッパ社の数値は、同社の子会社4社を連結した数値です。
- 6 三菱電機グループの資金効率化を図るため、グループ内の資金を活用したグループ資金融資制度を実施しています。同制度では、三菱電機ビルソリューションズ(株)等から当社が借入を行い、当社資金を含めて三菱電機ライフサービス(株)等へ貸付を行っています。
- 7 三菱電機インフォメーションネットワーク(株)は、2025年4月1日付で三菱電機インフォメーションシステムズ(株)、三菱電機ITソリューションズ(株)を吸収合併し、また、当社よりDX・IT・セキュリティに関する企画・推進機能に係る事業譲渡を受け、三菱電機デジタルイノベーション(株)に商号変更しています。
- 8 三菱ジェネレーター(株)は、議決権の所有割合は50%超ですが、合併契約の条項により実質的支配権の要件を満たさないため、持分法適用会社としています。

5 【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2025年3月31日現在

事業の種類別セグメントの名称	従業員数(人)
インフラ	22,272
インダストリー・モビリティ	31,023
ライフ	62,732
ビジネス・プラットフォーム	4,935
セミコンダクター・デバイス	5,832
その他	16,422
共 通	6,698
合 計	149,914

(注) 従業員数は就業人員です。

(2) 提出会社の状況

2025年3月31日現在

従業員数(人)	平均年令(才)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)
31,213人 [4,909人]	41.3才	16.3年	8,695,126円

事業の種類別セグメントの名称	従業員数(人)
インフラ	11,699
インダストリー・モビリティ	6,067
ライフ	5,444
ビジネス・プラットフォーム	273
セミコンダクター・デバイス	2,313
共 通	5,417
合 計	31,213

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

2 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでいます。

3 従業員数が前事業年度末に比べ5,307名減少したのは、主として、2024年4月1日付で当社の自動車機器事業を分社化し設立した三菱電機モビリティ㈱への従業員の出向によるものです。

(3) 労働組合

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

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異
提出会社

当事業年度					補足説明
管理職に占める 女性労働者の割合 (%) (注1)	男性労働者の 育児休業取得率* (%) (注2)	労働者の男女の賃金の差異 (%) (注1)			
		全労働者	うち正規雇用 労働者 (注3)	うちパート・ 有期労働者	
4.0	85.7	63.0	64.9	60.4	*育児休業等と育児目的休暇 の取得割合

- (注)1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものです。労働者の男女の賃金差異は、退職金、及び通勤費補助等を除く年間賃金総額から算出しています。
- 2 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第2号における育児休業等及び育児目的休暇の取得割合を算出したものです。
- 3 正規雇用労働者には、正規雇用の従業員、及びフルタイムの無期化した非正規雇用の従業員を含んでいます。

(管理職に占める女性労働者の割合について)

管理職に占める女性労働者の割合については、近年、若年層から業務経験の付与や研修機会の提供を計画的に行い、育成するとともに、社内に対して各種両立支援制度を積極的に情報発信する等の施策を策定・実施した結果、過去と比較し着実に割合は向上しています。

	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年
管理職に占める女性労働者の割合	1.9%	2.3%	2.6%	3.1%	4.0%

(男性労働者の育児休業取得率について)

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

(労働者の男女の賃金差異について)

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

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

連結子会社

常時雇用する労働者(注)が301人以上の国内連結子会社

当事業年度						補足説明
会社名	管理職に占める 女性労働者の割合 (%)	男性労働者の 育児休業取得率* (%)	労働者の男女の賃金差異(%)			
			全労働者	うち正規雇用 労働者	うちパート・ 有期労働者	
三菱電機プラント エンジニアリング(株)	1.1	96.9	63.5	69.0	67.7	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合
三菱電機 社会インフラ機器(株)	0.0	85.7	64.5	65.0	70.8	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合
長崎菱電テクニカ(株)	0.0	33.3	64.2	75.7	88.2	*育児休業等の取得割合
名菱電子(株)	3.8	33.3	70.9	67.7	-	*男性労働者の育児休業 等の取得割合。女性の 非正規雇用労働者の該 当者が存在していない ため左記の表記。
三菱電機 コントロールパネル (株)	0.0	75.0	72.6	74.8	63.6	*育児休業等の取得割合
菱神テクニカ(株)	0.0	100.0	75.2	75.8	75.9	*育児休業等の取得割合
丸亀菱電テクニカ(株)	0.0	100.0	70.3	84.6	66.2	*育児休業等の取得割合
多田電機(株)	0.0	75.0	76.4	74.3	79.8	*育児休業等の取得割合
三菱電機 ディフェンス＆ スペース テクノロジーズ(株)	0.0	77.8	72.4	72.1	68.6	*育児休業等の取得割合
三菱プレシジョン(株)	1.6	45.5	73.7	77.6	75.5	*育児休業等の取得割合
菱栄テクニカ(株)	2.5	42.9	83.2	79.7	99.7	*育児休業等の取得割合
菱電湘南 エレクトロニクス(株)	1.8	-	72.2	77.4	94.8	*算定期間内で、育児休 業や育児目的休暇を取 得した者なし。
名菱テクニカ(株)	0.0	71.4	65.8	68.2	63.5	*育児休業等の取得割合
三菱電機 メカトロニクス エンジニアリング(株)	0.0	92.3	55.2	61.8	68.7	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合
三菱電機 FA産業機器(株)	0.0	53.8	72.0	73.0	79.7	*育児休業等の取得割合
山菱テクニカ(株)	7.7	50.0	64.4	65.6	87.0	*育児休業等の取得割合
甲神電機(株)	0.0	80.0	65.7	68.2	74.5	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合
姫菱テクニカ(株)	0.0	50.0	69.1	69.4	58.6	*育児休業等の取得割合
メルコムビリティ ソリューションズ(株)	6.6	80.0	67.9	67.9	52.5	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合
(株)デービー精工	2.0	60.0	70.5	70.9	84.4	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合
三菱電機 モビリティ(株)	1.4	91.3	66.9	72.3	68.9	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合
三菱電機ビル ソリューションズ(株)	1.1	74.1	60.1	58.6	64.1	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合
阪神輸送機(株)	0.0	83.3	46.0	73.0	37.6	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合
菱電 エレベータ施設(株)	1.3	25.0	60.8	61.4	57.2	*育児休業等の取得割合
(株)菱サ・ ビルウェア	0.0	50.0	72.8	73.6	58.9	*育児休業等の取得割合
メルテック・ ビジネス(株)	14.8	80.0	67.8	73.1	46.8	*育児休業等の取得割合
稲菱テクニカ(株)	0.0	100.0	55.5	54.9	46.4	*育児休業等の取得割合
トーコー ビルシステム(株)	0.0	33.3	68.3	67.5	69.8	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合
関西ビルテクノサー ビス(株)	0.0	9.1	62.9	64.2	39.0	*育児休業等の取得割合
三菱電機住環境 システムズ(株)	1.6	93.8	63.6	62.7	82.2	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合
三菱電機照明(株)	2.7	100.0	57.3	58.0	79.5	*育児休業等の取得割合

当事業年度						補足説明
会社名	管理職に占める 女性労働者の割合 (%)	男性労働者の 育児休業取得率* (%)	労働者の男女の賃金差異(%)			
			全労働者	うち正規雇用 労働者	うちパート・ 有期労働者	
三菱電機 ホーム機器(株)	0.0	50.0	54.0	54.8	54.9	*育児休業等の取得割合
(株)三菱電機 ライフネットワーク	2.8	33.3	67.3	67.3	62.2	*育児休業等の取得割合
静菱テクニカ(株)	0.0	60.0	69.4	82.9	75.8	*育児休業等の取得割合
三菱電機 冷熱応用システム(株)	0.0	50.0	67.5	70.7	61.3	*育児休業等の取得割合
三菱電機 インフォメーション ネットワーク(株)	4.7	164.3	73.4	72.6	74.3	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合。前年 度以前に誕生した子に 対して育児休暇を取得 した従業員が存在する ため割合が超過してい る。
三菱電機 インフォメーション システムズ(株)	3.5	86.4	78.8	77.5	82.2	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合
三菱電機 ITソリューションズ (株)	5.2	71.4	80.8	80.2	83.1	*育児休業等の取得割合
メルコ パワーデバイス(株)	0.0	58.3	68.6	70.5	73.5	*育児休業等の取得割合
メルコパワー セミコンダクタ チップ(株)	0.0	80.0	75.8	74.7	87.1	*育児休業等の取得割合
メルコ セミコンダクタ エンジニアリング(株)	1.8	100.0	68.4	69.4	62.2	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合
メルコアドバンスト デバイス(株)	0.0	-	63.5	67.9	43.1	*算定期間内で、育児休 業や育児目的休暇を取 得した者なし。
三菱電機 エンジニアリング(株)	3.8	82.9	65.3	66.6	56.8	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合
三菱電機 ソフトウェア(株)	4.5	110.5	77.3	77.5	64.9	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合。前年 度以前に誕生した子に 対して育児休暇を取得 した従業員が存在する ため割合が超過してい る。
三菱電機 ライフサービス(株)	1.5	77.8	54.8	69.6	65.9	*育児休業等の取得割合
三菱電機 システムサービス(株)	1.6	73.3	51.4	52.7	66.4	*育児休業等と育児目的 休暇の取得割合
(株)ダイヤモンド パーソネル	0.0	50.0	74.7	74.8	64.2	*育児休業等の取得割合
(株)弘電社	3.4	75.0	71.1	69.3	76.1	*育児休業等の取得割合
(株)アイブラネット	5.1	44.4	67.8	69.5	65.1	*育児休業等の取得割合
三菱電機 トレーディング(株)	4.7	83.3	69.1	72.6	44.0	*育児休業等の取得割合

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

期間の定めなく雇用されている者

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

(管理職に占める女性労働者の割合について)

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

(男性労働者の育児休業取得率について)

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

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

(労働者の男女の賃金差異について)

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

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

(会社名の変更について)

三菱電機インフォメーションネットワーク㈱は、2025年4月1日付で三菱電機インフォメーションシステムズ㈱及び三菱電機ITソリューションズ㈱を吸収合併し、また、当社よりDX・IT・セキュリティに関する企画・推進機能に係る事業譲渡を受け、三菱電機デジタルイノベーション㈱に商号変更しています。

常時雇用する労働者が101人以上300人以下の国内連結子会社

当事業年度						補足説明
会社名	管理職に占める 女性労働者の割合 (%)	男性労働者の 育児休業取得率* (%)	労働者の男女の賃金差異(%)			
			全労働者	うち正規雇用 労働者	うちパート・ 有期労働者	
菱彩テクニカ(株)	0.0	-	-	-	-	
(株)東洋機工製作所	0.0	-	-	-	-	
菱電化成(株)	2.6	-	-	-	-	
菱三工業(株)	0.0	-	-	-	-	
島田理化工業(株)	0.0	-	-	-	-	
通菱テクニカ(株)	10.7	-	-	-	-	
ヴィスコ・ テクノロジー(株)	12.5	-	-	-	-	
(株)ピーシーシー	0.0	-	-	-	-	
三菱電機 メカトロニクス テクノロジー(株)	3.0	-	-	-	-	
(株)セツヨー アステック	0.0	-	-	-	-	
光菱電機(株)	0.0	-	-	-	-	
摂菱テクニカ(株)	16.7	-	-	-	-	
三和電気(株)	0.0	-	-	-	-	
沖縄菱電 ビルシステム(株)	4.8	-	-	-	-	
三菱電機 冷熱プラント(株)	0.0	-	-	-	-	
三菱電機 冷熱機器販売(株)	1.8	-	-	-	-	
(株)ソーワテクニカ	0.0	-	-	-	-	
(株)ハイパー サイクルシステムズ	0.0	-	-	-	-	
菱電旭テクニカ(株)	0.0	-	-	-	-	
三菱電機 保険サービス(株)	20.0	-	-	-	-	
三菱電機 インダストリアル ソリューションズ(株)	1.8	-	-	-	-	
九州三菱電機販売(株)	5.4	-	-	-	-	
山陽三菱電機販売(株)	0.0	-	-	-	-	

(注)(管理職に占める女性労働者の割合について)

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

(株)ソーワテクニカは、2025年4月1日付で中菱テクニカ(株)及び(株)メルコエアテックと統合し、メルコエアテクノロジー(株)に商号変更しています。

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

第2 【事業の状況】

1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

(1) 経営方針

「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、社会における私たちの存在意義そのものです。この企業理念の下、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加えて、「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。これにより、企業価値の持続的向上を図り、社会・顧客・株主・従業員を始めとしたステークホルダーへの責任を果たしてまいります。

(2) 経営環境及び対処すべき課題

経営環境

世界経済の先行きは、これまでの金融引き締めの累積的な影響や中国不動産不況の継続、米国の関税政策による下押しなどにより、緩やかな成長に留まることが見込まれます。また、関税政策を含む米国の各種政策が世界経済をさらに下押しする懸念など、見通しの不確実性は高まっています。

対処すべき課題

経営体質の強化

三菱電機グループは、ROIC^{*1}を活用した事業運営を進めます。資産効率とキャッシュ創出力を重視した経営を推進し、ROICツリー展開によるKPIと責任部門の明確化を通じ、あらゆる階層でのROIC経営の定着を図ります。これにより、重点成長事業については生産体制強化やM&A等の積極的な投資をスピーディーに実行する一方、収益性・資産効率の改善が見込まれない課題事業は撤退や売却の検討を進めるなど、事業ポートフォリオ戦略に基づくリソースシフトを強力に推進してまいります。

さらに、グローバルでのエンジニアリングチェーン・サプライチェーンの最適化及びグループ経営の効率化にも取り組みます。また、足元の経済動向を踏まえ、経営環境の変化に柔軟に対応したオペレーションを徹底してまいります。

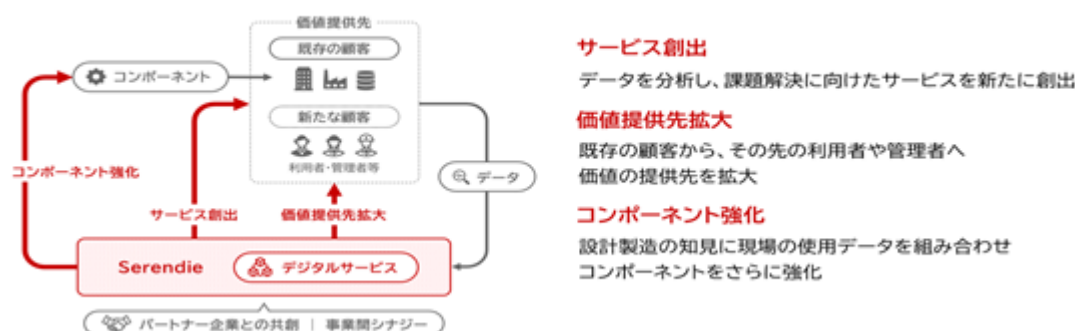
あらゆる事業運営のベースとなる人財については、「成長に繋がる適正評価の実現」と「自律的キャリア開発支援」をコンセプトに、等級・評価・報酬制度を構築・運用しています。これにより、従業員のキャリアオーナーシップに基づく自律的な成長を促すとともに、マネジメント層にはグローバル基準でのジョブグレード制度を適用し、ジョブ型人財マネジメントへの転換を図ることで、人的資本価値の最大化を目指します。

Serendieによるビジネスモデルの変革

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・分析するとともに、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。当社の強みであるコンポーネントやシステムを起点に、既存の顧客に留まらず、その先の利用者や管理者等を含む新たな顧客に対しても、デジタル基盤「Serendie」の活用や顧客との共創を通じて、多様なデジタルサービスを創出・提供し、社会に対する提供価値を最大化することを目指し、ビジネスモデルを変革していきます。

また、2025年4月にITソリューションビジネス・業務改革推進本部を分社化し、当社情報システム・サービス事業の子会社と統合した、DX・IT戦略推進に向けた新会社「三菱電機デジタルイノベーション株式会社」を設立しました。Serendie関連事業への対応力強化と情報システム・サービス事業の持続的成長を図ると共に、AI活用や業務プロセスにおけるDXを強力に推進してまいります。

コンポーネントを利用することで生まれるデータを起点にビジネスモデルの変革を推進する

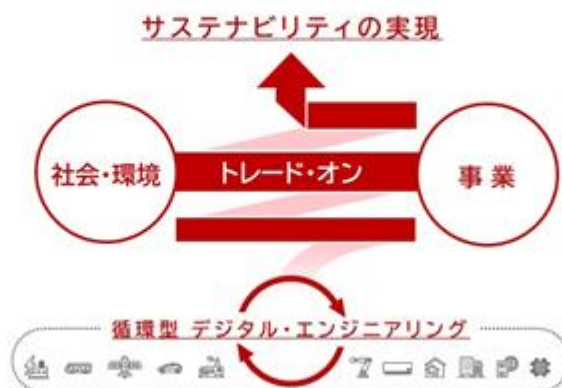


本質的なサステナビリティ経営の推進

三菱電機グループは、サステナビリティの実現に向けて注力する5つの課題領域^{*2}を明確化し、これらの課題領域における社会課題を、事業を通じ解決していきます。これにより、社会の持続可能性と三菱電機グループの事業発展をトレード・オフの関係にするのではなく、この2つが両立する「トレード・オン」に挑戦していきます。

当社は、2024年度に設置した「サステナビリティ・イノベーション本部」が中心となり、グローバルかつサステナビリティの視点で社会課題を解決する新たな事業創出に取り組むとともに、持続的成長を支える経営基盤の強化を包括的、戦略的に推進し会社を変革していきます。

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・環境を豊かに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、サステナビリティを実現する



カーボンニュートラルについては、当社の長期環境経営ビジョンである「環境ビジョン2050」において、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を目指すこととしています。また、その中間目標として、2030年度までに自社工場・オフィスからの温室効果ガス排出量実質ゼロを目指していきます。これらの目標の達成に向け、社会全体の脱炭素化に貢献する事業を育成するとともに、自社の技術も活用して自社排出の削減を進めていきます。加えて、TCFD^{*3}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た取組みを継続していきます。

持続的な事業発展や企業価値向上のため、多様な人材が活躍し、協働することで、従業員の働き方や多様性を認め合えるような職場環境・風土の実現に向けた各種取組みを推進します。また、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、従業員やサプライチェーンの人権尊重に取り組みます。

サステナビリティに関する具体的な考え方や取組みについては、「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方や取組」を参照ください。

リスクマネジメントの高度化と倫理・遵法の徹底

三菱電機グループは、リスクマネジメント・経済安全保障担当執行役(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、大規模災害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経営判断する体制を構築しています。この体制の下、リスクベースアプローチの考え方にに基づき重点的に取り組むべきリスクの抽出に加えて、機動的かつ戦略的なリスク管理を行っていきます。

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

また、三菱電機グループのコンプライアンス・モットーである“Always Act with Integrity”(いかなるときも「誠実さ」を貫く)に基づき、これまで発生した品質、労務、サイバーセキュリティの問題の風化防止を含む、再発防止に向けた各種取組みを進めていきます。さらに、品質不適切行為を踏まえて開始した3つの改革(品質風土、組織風土、ガバナンス)については、これまで展開してきた施策の定着・浸透に加えて、組織自らが変革を進めていく“自走する組織”づくりへの取組みを加速していきます。

^{*1} ROIC(投下資本利益率): 各事業部門での把握・改善が容易となるように、「資本」「負債」ではなく、資産項目(固定資産・運転資本等)に基づいて算出する三菱電機版ROIC

^{*2} 5つの課題領域: 「カーボンニュートラル」、「サーキュラーエコノミー」、「安心・安全」、「インクルージョン」、「ウェルビーイング」

^{*3} 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

中期経営計画 2025年度見通し

三菱電機グループは、中期経営計画における2025年度目標として、売上高5兆円＋、営業利益率8%＋、ROE9%、キャッシュ・ジェネレーション3.3兆円/5年を掲げておりました。これに対し、2025年度の業績は売上高5.4兆円、営業利益率8.0%、ROE8.6%、キャッシュ・ジェネレーション3.1兆円/5年となる見通しです。ROE、キャッシュ・ジェネレーション目標は、未達の見込みですが、キャピタル・アロケーションについては、株主還元を更に強化し、計画通り3.4兆円/5年を見込んでいます。引き続き、資本効率改善、キャッシュ創出に努めていきます。

なお、セグメント別の事業戦略及び営業利益率は次のとおりです。2025年度より、従来の「ビジネス・プラットフォーム」を「デジタルイノベーション」に名称変更しています。

セグメント	事業戦略
インフラ	広範な社会インフラ事業におけるグローバルレベルの顧客基盤・ストックを活かし、「世界の重要インフラの安定稼働とカーボンニュートラルの実現」と「日本・アジアの安全保障への貢献」に取り組みます。そのために脱炭素コンポーネントや防衛・宇宙事業への重点的なリソース投入と、事業間シナジーを生む統合ソリューションであるE&F(Energy & Facility)ソリューションの推進に注力します。
インダストリー・モビリティ	コアコンポーネントとデジタル技術の統合で、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重点成長事業におけるコンポーネントの提供価値拡大と、FAデジタルソリューションの事業モデル構築を推進します。モビリティ領域では、環境変化に対応した事業ポートフォリオの再構築や事業運営の効率化に加え、ソフトウェア領域での価値創造の追求等による事業成長を目指します。
ライフ	人々の生活を支える空調や昇降機などの設備事業に加え、お客さまとつながり続けることができる保守や運用管理などの循環型事業を通じて、あらゆる生活空間における快適で安全・安心な生活環境を創造するソリューションプロバイダとなることを目指します。顧客価値の創出を推進し、「グリーンエナジーソリューション」「安全・安心&快適ソリューション」「ビルマネジメントソリューション」を提供します。
デジタルイノベーション	「事業DX」と「業務DX」の両輪の取組みを通じて循環型 デジタル・エンジニアリングを推進するための経営基盤を構築します。構築した経営基盤と「グローバルオペレーション&メンテナンス(O&M)」を中心に各種サービスを各ビジネスエリア・事業本部に提供し、統合ソリューションの創出を支え続けると共に、情報システム・サービス事業の強化を図ります。これらにおいては、新会社 三菱電機デジタルイノベーション㈱を中心に取組みを加速します。
セミコンダクター・デバイス	社会のGX・DX実現に必要な不可欠なキーデバイスの提供を通じて、三菱電機グループの統合ソリューションをコンポーネントから強化していくことに加え、社内関連事業の知見を幅広く取り込み、顧客目線で付加価値の高いデバイスの開発に取り組みます。特にパワーデバイス事業では、三菱電機が強い技術と豊富な市場実績を保有するSiC(Silicon Carbideの略:炭化ケイ素)を中核とした成長基盤の強化に取り組み、事業の成長をさらに加速していきます。

< 営業利益率のセグメント別内訳 >

セグメント	2024年度 実績	2025年度 見通し
インフラ	7.3%	8.2%
インダストリー・モビリティ	5.0%	6.3%
ライフ	7.2%	8.5%
デジタルイノベーション	7.4%*4	8.0%
セミコンダクター・デバイス	14.2%	10.7%

*4 2024年度実績の「デジタルイノベーション」の営業利益率は、2024年度までのセグメント「ビジネス・プラットフォーム」の営業利益率です。

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

なお、上記における将来に関する事項は、有価証券報告書提出日(2025年6月20日)現在において当社が判断したものです。

2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

(1)サステナビリティ全般

ガバナンス

ア．サステナビリティの考え方

三菱電機グループは、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ることを経営方針に掲げています。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。

イ．サステナビリティの実現に向けた推進事項

サステナビリティの実現に向け、以下の4点を推進事項としています。

価値創出	事業成長と社会の持続可能性を両立させる社会課題解決型事業の創出・発展
基盤強化	三菱電機グループの持続的成長を支える、環境、社会、ガバナンスを始めとした経営基盤強化
リスク管理	長期的な社会や環境の変化に対するリスクの予測、及び企業経営に与える影響の抑制又は最小化
取組みの開示と対話	透明性の高い情報開示を通じた、社会・顧客・株主・従業員を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

ウ．サステナビリティ推進体制

三菱電機グループは、三菱電機の執行役会議から委嘱を受けたサステナビリティ委員会を通じてサステナビリティの取組みに関する方針・計画を決定しています。サステナビリティ委員会はサステナビリティ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Chief Officerのほか、事業部門の執行役等で構成しています。

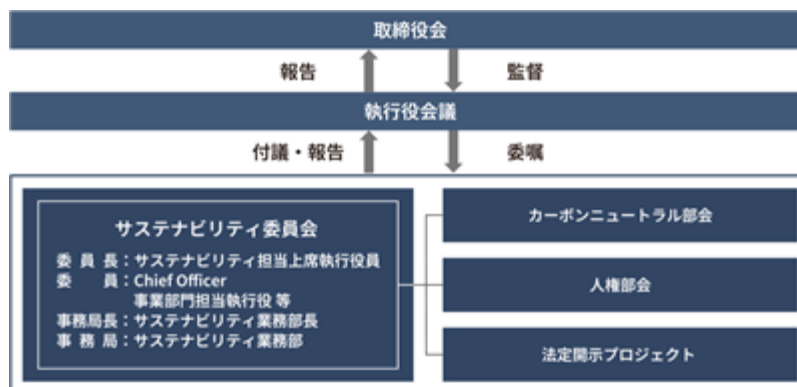
サステナビリティ委員会での議論の内容は、執行役会議及び取締役会に報告されます。取締役会では、サステナビリティ経営を三菱電機グループの「重要議題」(2024年7月から2025年6月においては、全社経営戦略、サステナビリティ経営、人財戦略、技術開発戦略、デジタル戦略、情報システム戦略等)とし、リスク管理及び収益機会としての観点から十分に議論するとともに、執行役のサステナビリティへの取組み状況についても監督しています。サステナビリティの取組み推進については、執行役のインセンティブ報酬へ反映しています。

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

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

会議体名称	目的、主な議論等
サステナビリティ委員会	三菱電機グループにおけるサステナビリティの取組みに関する方針や計画の議論・決定、情報共有(四半期ごとに開催)
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

サステナビリティ推進体制



戦略

三菱電機グループは、経営レベルでサステナビリティに取り組み、長期的に推進していくため、「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。

三菱電機グループのマテリアリティ(重要課題)

マテリアリティ	重要とした理由
持続可能な地球環境の実現	気候変動を始めとする環境問題、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。
安心・安全・快適な社会の実現	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。
あらゆる人の尊重	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、全ての活動において人権を尊重します。また、全ての従業員がいきいきと働ける職場環境を実現します。
コーポレート・ガバナンスとコンプライアンスの持続的強化	コーポレート・ガバナンス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。
サステナビリティを志向する企業風土づくり	三菱電機グループは、全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。

リスク管理

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

指標及び目標

マテリアリティへの取組みについては、目標/取組み指標(KPI)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	目標/取組み指標(KPI)		範囲
持続可能な地球環境の実現	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	2030年度[Scope 1*1、2*2] 温室効果ガス排出量 実質ゼロを目指す	三菱電機 グループ
		2030年度[Scope 3*3] 温室効果ガス排出量を 2018年度比30%以上削減	三菱電機 グループ
		「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	三菱電機 グループ
	サーキュラーエコノミー実現 への貢献	2035年度 廃プラスチック 100%有効利用	三菱電機 グループ (国内)
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	「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	三菱電機 グループ
		「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	三菱電機 グループ
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	2027年度 国際規範に則った人権デュー・ディリジェンス*4の実践	三菱電機 グループ
		2027年度 RBA*5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	三菱電機 グループ
	多様・多様な人材が集い、 活躍する職場環境の実現	2030年度 従業員エンゲージメントスコア*6 60%以上 (三菱電機、及び国内関係会社の一部)	三菱電機 グループ (国内)
		2030年度 経営層*7に占める女性・外国人比率 30%以上	当社
		2030年度 女性管理職比率 12%以上	当社
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	取締役会による3つの改革(品質風土改革、組織風土改革、ガバナンス改革)のモニタリングの継続及び適切な情報開示	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	当社
	お客様が安心・満足できる 品質の追求	品質不適切行為を起こす必要のない仕組み・環境の定着、風化防止活動の継続	三菱電機 グループ
	“Always Act with Integrity”の真の理解と浸透	コンプライアンス研修の継続的实施	三菱電機 グループ
	サイバーセキュリティ成熟度 の向上	2028年度 サイバーセキュリティ成熟度モデルのレベル2相当*8をグローバルで達成	三菱電機 グループ
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「企業理念・目標に沿った業務の実施」良好回答率 75%以上	当社
	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	・統合報告書の公開 ・有識者ダイアログの実施	三菱電機 グループ

*1 自社における燃料使用に伴う直接排出

*2 外部から購入した電力や熱の使用に伴う間接排出

*3 Scope 1、2 を除くバリューチェーン全体からの間接排出

*4 人権侵害を是正・防止するためのPDCAを回すこと

*5 RBA(Responsible Business Alliance)：グローバルサプライチェーンにおいて社会的責任を推進する企業同盟

*6 毎年実施する「従業員意識サーベイ」の対象5設問に対する良好回答割合の平均値。「当社で働くことの誇り」「貢献意欲」「転職希望」「他者に対する当社への入社推奨」「仕事を通じた達成感」

*7 取締役、執行役、上席執行役員

*8 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(CMMC ver2)

人財/人的資本に関する実績は、「(3)人財/人的資本 指標及び目標」を参照ください。その他の2024年度実績や2025年度目標については2025年9月以降に公開予定の「統合報告書2025」を参照ください。過去の目標や実績等についてはバックナンバーを参照ください。

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

(2)気候変動対策の取組み(TCFDに基づく開示)

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

ガバナンス

ア.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。サステナビリティの実現に向けて「価値創出」と「基盤強化」の両面から取組みを推進する体制を整備しています。

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

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

イ.取組み方針

2050年までの長期環境経営ビジョンである「環境ビジョン2050」の下、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(Science Based Targets)イニシアチブから認定を取得した目標より達成レベルの高い計画として、「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全ての事業において共通する機会と捉えています。この認識の下、「環境ビジョン2050」や「環境計画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。

ア.事業戦略

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

イ.短期・中期・長期の気候変動のリスク及び機会

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

<期間>

短期: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。

短期・中期・長期の気候変動に係るリスクと機会

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

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

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

*2 リスクまたは機会により事業が影響を受ける頻度

(ア) 気候変動に係るリスク

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

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

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

(イ) 気候変動に係る機会

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

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

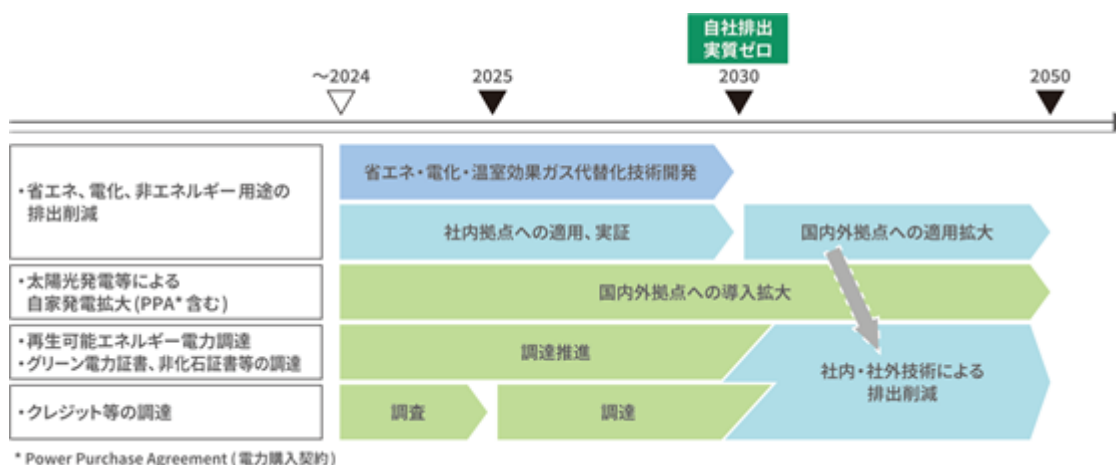
三菱電機グループでは、電力需要の拡大と脱炭素社会に向けた電力供給の多様化に備え、大容量蓄電池制御システム、スマート中低圧直流配電ネットワークシステム、分散型電源運用システム/VPP(Virtual Power Plant)システム、脱SF6ガス遮断器、マルチリージョン型デジタル電力供給システム(マルチリージョンEMS)などを提供しています。これにより、再生可能エネルギー拡大や電源分散化に伴う電力の有効活用、系統安定化ニーズに応えることができます。また、自動車の電動化(EV化)の進展に起因する電動化製品の需要増加は、半導体・デバイス事業における高効率パワー半導体であるSiC(Silicon Carbide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

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

ウ．カーボンニュートラル(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

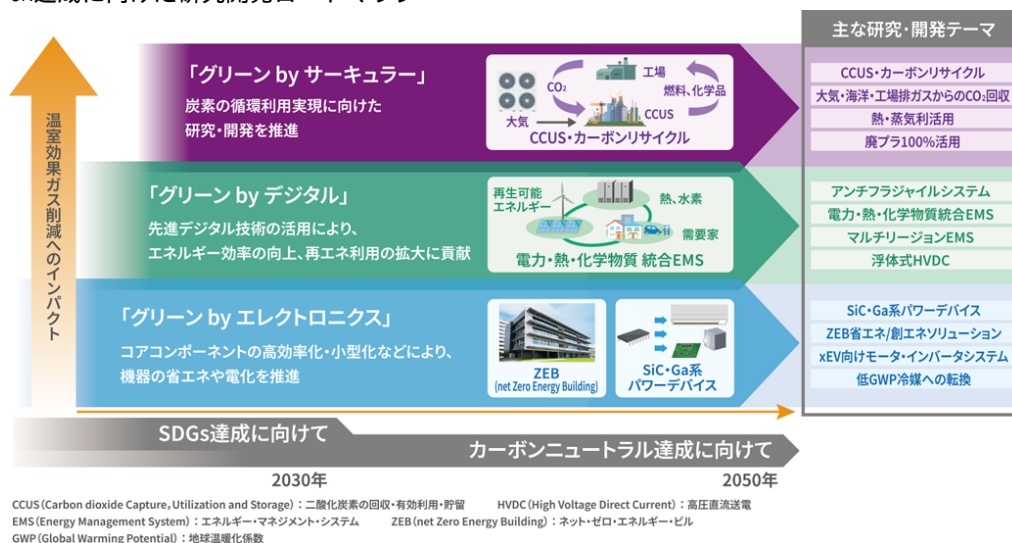


工場・オフィスにおける温室効果ガス排出量実質ゼロ達成に向けて、「省エネ、電化、非エネルギー用途の排出削減」、「太陽光発電等による自家発電拡大(PPA含む)」、「再生可能エネルギー電力調達」及び「グリーン電力証書、非化石証書等の調達」を推進するとともに、「クレジット等の調達」も検討しています。

(ア) CN達成に向けた研究開発戦略

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

CN達成に向けた研究開発ロードマップ



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

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

「グリーン by サーキュラー」では、カーボンリサイクルのためのCO₂の回収・貯留・有効利用(CCUS)、プラスチックリサイクルといった資源循環を中心とする研究開発を推進します。CO₂を還元して資源として活用可能な一酸化炭素(CO)を生成するケミカルループ方式CO₂還元技術や、AIを使った混合プラスチック片のスマート静電選別技術など、炭素の循環利用実現に貢献します。

これらのグリーン関連領域における事業の創出と拡大に向けて、グリーン関連の研究開発投資として、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。

* 過去実績及び成長率から算出した推定値

エ．シナリオ分析に基づく気候変動へのレジリエンス

(ア) 概要

三菱電機グループでは、事業戦略で前提としている脱炭素社会に向かう場合(2 以下シナリオ*1)と、気候変動対策よりも経済発展が優先される場合(4 シナリオ*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毎年行っています。不確実な未来の時点として2040年度を設定し、ベースライン(事業計画の延長)を2 以下シナリオとして、4 シナリオに移行したときの財務影響を分析しています。

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

< 参照した公開シナリオ >

- ・ IEA(International Energy Agency)のWorld Energy Outlook 2024、APS(Announced Pledges Scenario)
- ・ IPCC(Intergovernmental Panel on Climate Change)の第6次報告書(AR6)で採用されているSSP1(Shared Socioeconomic Pathway、SSP2を現状相当とし比較)

*2 現状程度あるいはそれ未満の脱炭素活動により物理的なリスクが顕在化。2 以下シナリオよりも消費者の購買力は増加。一方、大雨や洪水といった異常気象は激甚化。

< 参照した公開シナリオ >

- ・ IEAのWorld Energy Outlook 2024、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)

(イ) シナリオ分析の結果

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

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

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

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半導体・デバイス事業は、「EV化の遅れ」から、EV向け自動車機器の需要減や、SiCの製造コストが下がらないことによる他分野への普及鈍化等が懸念されますが、その影響は軽微と考えます。

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

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

以上の分析により、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の、空調・家電事業を始めとする多くの事業において機会的側面での増益が見込め、結果として三菱電機グループへの影響は通常の事業運営で起こりうる想定範囲内で、増益方向に軽微に変動すると推測されます。従って2 以下シナリオから4 シナリオへ移行したとしても「重大な財務影響」はないと考えます。

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

	事業	内容	営業利益への影響
移行リスク	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。	➡
	半導体・デバイス 自動車機器	◆「EV化の遅れ」 ・製造コストが下がらないことによる自動車機器以外の分野へのSiCの普及鈍化。 ・EV向け自動車機器の需要減少。	➡
物理的リスク	全事業	・台風・豪雨・洪水等異常気象の激甚化による、サプライチェーンの分断や施設への被害増。	➡
機会	空調・家電	・相対的に規制が緩やかな情勢下で進む世界経済の発展による需要増。	➡
合計 (移行リスク + 物理的リスク + 機会)			➡

リスク管理

ア．気候変動に係るリスクと機会を扱うプロセス

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

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

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

イ．三菱電機グループのリスクマネジメント体制と地球環境リスクの位置付け

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

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

上記のプロセスを経て総合的に評価されたリスクは経営層を含む関係者に共有されます。気候変動を含む地球環境リスクは、グループのマテリアリティの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付けています。

ウ．地球環境に関するリスクのマネジメントプロセス

気候変動を含む地球環境リスクは、上記の三菱電機グループリスクマネジメント体制に則り、CROの指揮の下、サステナビリティ担当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部に報告するとともに、必要に応じて環境計画の修正及び次年度環境実施計画への反映を行います。

指標及び目標

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

ア．長期目標

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

イ．中期目標

三菱電機グループは、「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温室効果ガス排出量を削減していきます。

< SBTイニシアチブの認定を取得した三菱電機グループの削減目標 >

なお、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イニシアチ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 目標」を達成するための科学的根拠に基づいた目標であると認められています。Scope 1及びScope 2の目標は「1.5 以内に抑える水準」として、またScope 3の目標は「2 を十分下回る水準」としてそれぞれ認定されています。

- ・ Scope 1及びScope 2：2030年度までに温室効果ガス排出量を2021年度基準で42％削減
- ・ Scope 3*：2030年度までに温室効果ガス排出量を2018年度基準で30％削減
- * Scope 3の対象は、従来のカテゴリー11(販売した製品の使用)のみから全てのカテゴリーに拡大

ウ．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2025」では、上記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ほか、「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全ての 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

エ．目標の進捗

GHG排出量のうち、Scope1、2の2024年度の会社算定値は、下表のとおりです。

マーケットベースでは、再生可能エネルギーの利用が進み、削減が進んでいます。ロケーションベースでも、環境計画2025で基準年度とした2013年度の排出量1,430ktに対して約30％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。

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

		2022年度	2023年度	2024年度
Scope1、2 合計	マーケットベース	951	910	748
	ロケーションベース	1,046	1,071	994

(注)2022年度と2023年度は第三者検証を経た実績値。2024年度は、第三者保証を実施中のため、提出日現在の会社算定値。

第三者保証後の実績値は、2025年9月以降に公開予定の「統合報告書2025」を参照ください。
<https://www.mitsubishielectric.co.jp/ja/sustainability/reports/>

(3)人財/人的資本

ガバナンス

ア．人財に対する考え方

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・多様な「個」の力を総結集し、あらゆる変革を成し遂げていきます。

イ．推進体制

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

戦略

HRの基本理念とともに、「人財」「組織」「風土」に関する「ありたい姿」を掲げて、人財育成及び社内環境整備(含む：組織風土の改善)に努めています。



ア．人財育成

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

取組み事例

(ア) 人と組織が共に成長する人財マネジメント

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

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

また、次代を担う経営幹部をグローバルスケールで育成・輩出するために、2023年度から「L.E.A.D*制度(経営幹部候補者育成制度)」を開始しました。多様な経験・バックグラウンドを有する経営幹部候補者をグループ内外から選抜・育成・評価し、グローバルで三菱電機グループをリードできる人財を育成・輩出しています。

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

* Leadership Enhancement And Development

キャリア開発コンセプト



(イ) 一人ひとりの能力開発を支援する人財育成施策

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

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

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

研修・育成施策	経営幹部候補育成	職能キーパーソン育成	☆MELCOゼミナール(Mゼミ)		職能別研修				階層別研修
			専門分野	共通分野	グローバル	技能研修	個別職能研修		
	三菱電機ビジネスイノベーションスクール(MBIS)	技術系アドバンスコース J-IIT改善指導者/けん引者育成	・営業 ・キャリアアップロデュース ・通信・AI/メディア ・情報ソフトウェア ・電子デバイス・機械 ・電気/エネルギー・制御 ・品質・環境・生産 ・企画/開発	・グローバル化 ・ビジネス知識/知的生産力 ・新事業創出スキル ・経営理念/ガバナンス	海外OJT制度 海外留学制度	語学留学/国内語学学校派遣 海外赴任前研修	三菱電機グループ技能競技大会 全社監督者大会	管理部門要員研修 (資材・経理・総務等)	階層別研修/管理職研修 全社入社式/入社研修
キャリア開発支援	一人ひとりが、目指すキャリアイメージを描き、必要な能力開発を行い、キャリア形成を図ることをサポート		☆キャリアコンサルティング室 ME Time® トータル・ライフ・プログラム ☆セルフディベロップメント支援制度 ☆Job-Net® ☆Career Challenge制度®						
共有の「知」	技術やビジネス関連情報等を蓄積・伝承・発展させる場。事業分野を超えた人的ネットワークづくり		☆Melcollege ☆技術部会 ☆技術士会 技師長会 技術委員会 ☆技術相談窓口 ☆失敗GAKU知恵Q増						
教育 全員	三菱電機グループ社員として基本的な知識付与徹底、マインド醸成		コンプライアンス/安全/品質/サステナビリティ/ダイバーシティ 等						

☆従業員が自主的に利用できる主な施策・制度

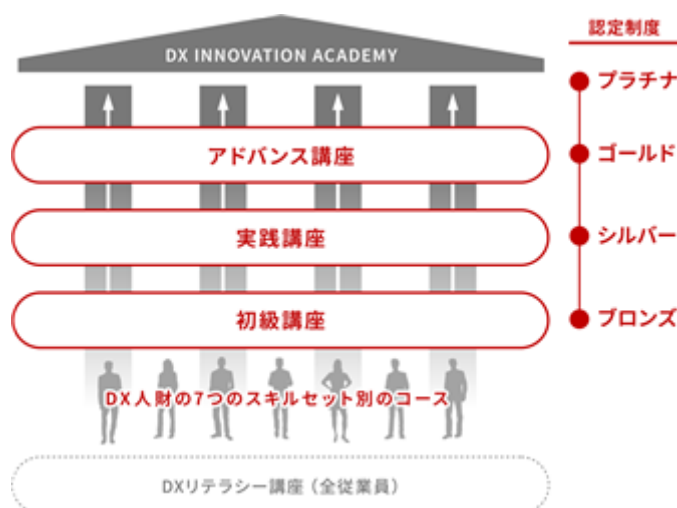
※一部、育成以外の施策も含む

(ウ) DX人材の強化

三菱電機グループでは、Serendie事業推進のためのDX人材を2030年までにグループ全体で2万名確保することを目指し、人材の獲得やM&Aによる拡充に併せ、事業戦略に基づく着実な人材育成の強化を図っています。

三菱電機グループ内の従業員を対象とした体系的な育成機関「DXイノベーションアカデミー」を2025年4月に設立しました。DX人材のスキルセットに基づき、それぞれに必要な技術・知識・マインドセットを集中的に習得し、実践に活かすことができる学びの場を三菱電機グループ内へ提供します。社内外講座を組み合わせた段階的な学習体系を整備するとともに、スキル・能力の社内認定制度などにより、既存のDX関連技術保有者及びDX関連業務従事者だけでなく、他業務からの職務転換者や新規入社者など、個々人の保有するスキルや知識レベルに応じた幅広い層の人材育成を推進します。三菱電機グループの全従業員を対象とした講座も設け、グループ一体となってDXを推進する風土を醸成します。

三菱電機グループ向け「DXイノベーションアカデミー」の概要



イ. 社内環境整備

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るため、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、多様性の尊重やエンゲージメント向上を図り、環境の改善を通じて、組織としての一体感・連携を促進します。

取組み事例

(ア) 多様性の尊重

a. 両立支援

三菱電機は、社内に対して各種両立支援制度の積極的な情報発信を実施する等の施策を実施しています。育児と仕事の両立支援として、育児休職者が円滑に職場復帰し、育児をしながら能力を最大限発揮できるよう、「上司と部下 仕事と育児の両立支援ハンドブック」を配布するとともに、次世代育成支援対策推進法に基づき、一般事業主行動計画を策定し、両立に関する情報発信の強化等を目標に掲げています。また、介護と仕事の両立支援として、介護に関する基礎知識の付与を目的としたセミナーを開催しているほか、社外相談窓口を設置し、従業員がより働きやすい環境整備を進めています。

b. 障がい者

三菱電機グループでは、各社で障がい者の積極的な活用を図っており、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組みも進めています。

三菱電機では、2014年10月に主に知的障がい者の方に適した業務を社業とする特例子会社*「メルコテンダーメイツ株式会社」を設立しました。2024年6月1日時点で特例子会社を含めた日本国内における雇用率は2.51%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、チャレンジ社員(障がいのある社員)の双方が対等な職場のパートナーであることと、慈しみ合う仲間たちという意味を表現しています。同社はクリーンサービス事業、クッキー事業、カフェ事業、名刺事業、給食事業、健康増進事業(マッサージ施術)などを中心に事業を展開しており、2024年6月1日時点で日本国内において159名の障がい者を雇用しています。また、2017年度にクッキー工房を開設して以降、名古屋事業所、姫路事業所、伊丹事業所を開設しました。

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

(イ) 組織風土改革

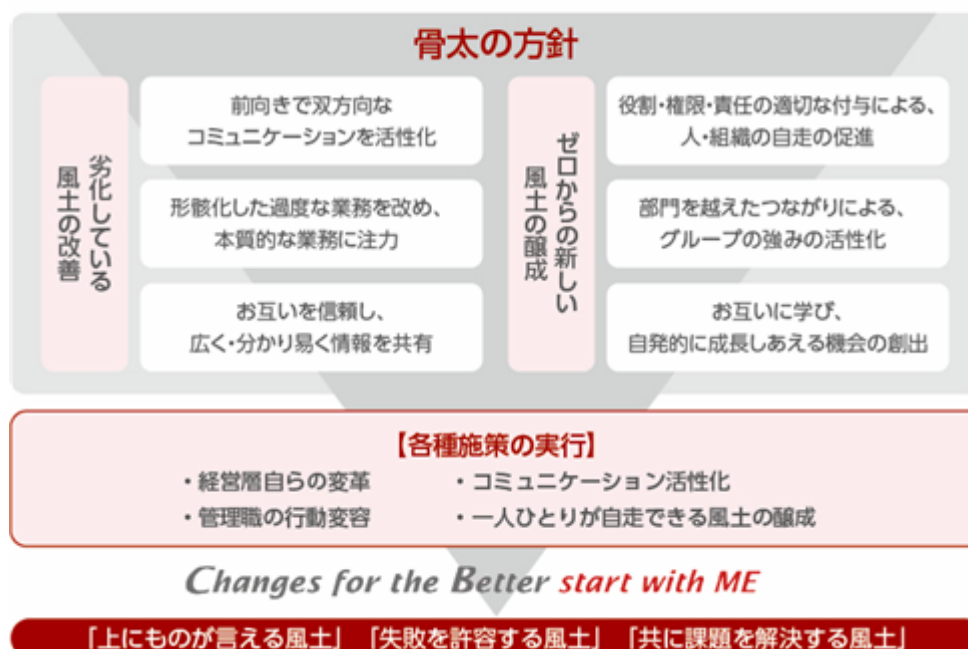
三菱電機グループは、グループ内で2019年度までに複数の労務問題が発生したことを真摯に受け止め、「風通しよくコミュニケーションができる職場づくり」「メンタルヘルス不調者への適切なケアの徹底」等を目指し、「三菱電機 職場風土改革プログラム」に取り組んできました。本プログラムについては、2021年度に短期重点施策の適用を完了させ、2022年度は長期取組み施策とした「エンゲージメント向上」「コミュニケーション活性化」「組織文化・マインド醸成」に関する施策を展開してきました。これらの取組みを「3つの改革」の一環である「組織風土改革」に統合し、より一層強力に推進しています。

2024年度までに、管理職約4,000名への1on1研修や、延べ約30,000名が参加した社内外講師によるセミナーを実施し、心理的安全性の高い職場づくりと双方向コミュニケーションの促進を進めてきました。2025年3月には全社イベントとして「ME's Culture Day(組織風土改革報告会)」を開催し、これまでの活動の振り返りとともに、未来に向けて終わりのない組織風土改革に取り組む意欲をより強固にしました。

今後は新たなフェーズに移行し、2025年4月に新設した「カルチャー変革室」を中心にこれまでの取組みを継承・発展させ、グループ全体のより良いカルチャー醸成を推進していきます。

組織風土改革：新しい三菱電機グループの創生に向けた「骨太の方針」

社内公募で選ばれた45名のメンバーからなる全社変革プロジェクト「チーム創生」にて組織風土改革の指針「骨太の方針」を策定。2022年度より方針にもとづく各種施策を実行



指標及び目標

マテリアリティ「あらゆる人の尊重」の目標として、人財に関する目標/取組み指標(KPI)を「(1) 指標及び目標」に掲載しています。それらを含めた人財に関する当社の主な実績及び目標は下表のとおりです。なお、多様性に関する指標のうち、女性管理職比率、男性育児休業取得率、男女賃金格差については、「第1 企業の概況 5 従業員の状況」にも記載しています。

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

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

区分	指標	分類	実績					目標
			2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
人財育成	自身のキャリア希望を当社で実現できると感じていると回答した従業員の割合	正規雇用*1	48.0	43.0	42.0	43.0	48.0	-
	従業員一人当たりの年間人財育成・研修投資額*2	全従業員	-	86	124	147	172	-
社内 環境 整備	働きがいと働きやすさ	従業員エンゲージメントスコア(三菱電機で働くことの誇りややりがいを感じている従業員の割合)	63.0	54.0	54.0	55.0	60.0	63.0
		仕事と生活のバランスが取れていると回答した従業員の割合	66.0	65.0	66.0	68.0	71.0	70.0
	多様性	女性管理職比率*3	-	1.9	2.3	2.6	3.1	4.5
		男性育児休業取得率*4	-	64.9	67.8	76.1	85.1	85.7
		男女間賃金格差*3	全従業員	60.7	61.0	61.5	62.4	63.0
			正規雇用	63.5	63.6	63.6	64.4	64.9
			非正規雇用	63.5	62.4	63.2	61.8	60.4
		障がい者雇用率*5	-	2.3	2.4	2.5	2.5	-

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

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

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

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

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

なお、上記における将来に関する事項は、有価証券報告書提出日(2025年6月20日)現在において当社が判断したものです。

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

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

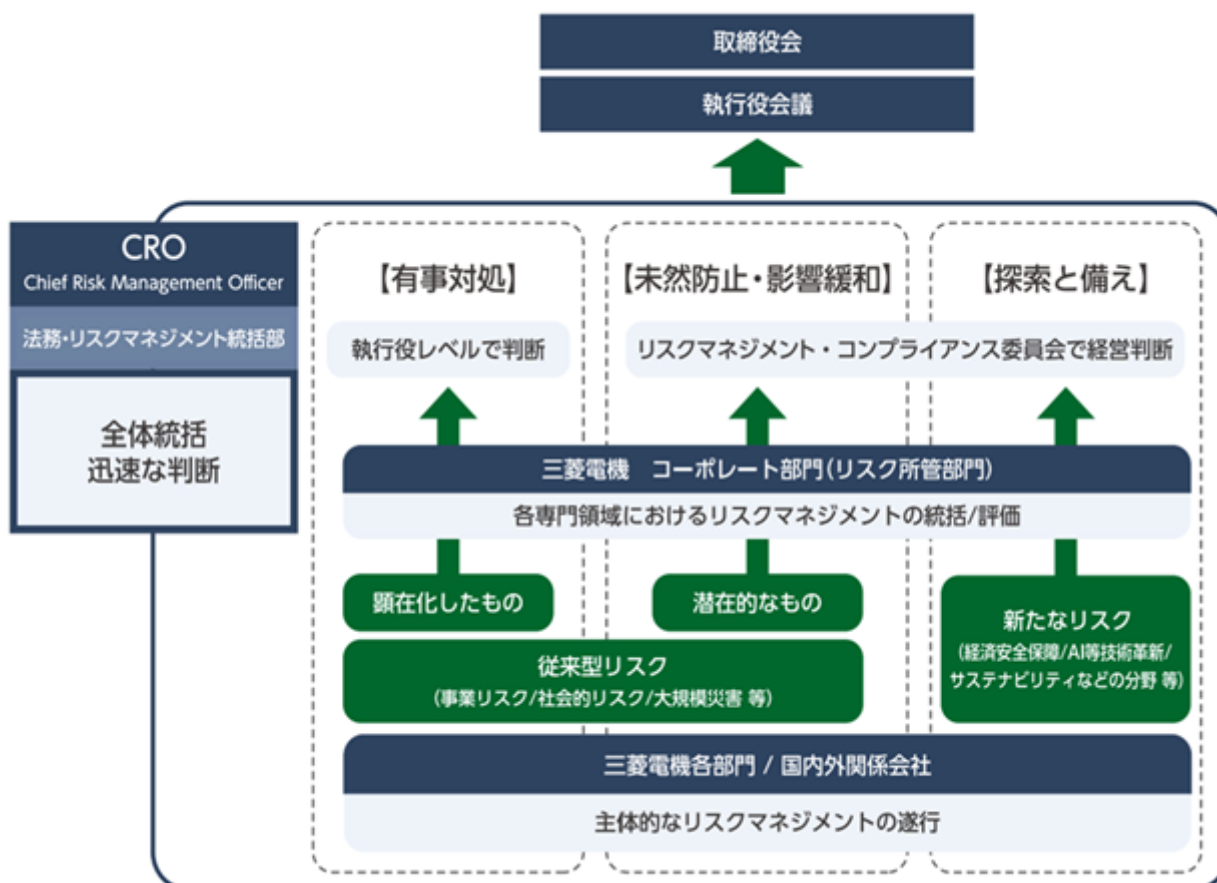
3 【事業等のリスク】

(1) 三菱電機グループのリスクマネジメント体制

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

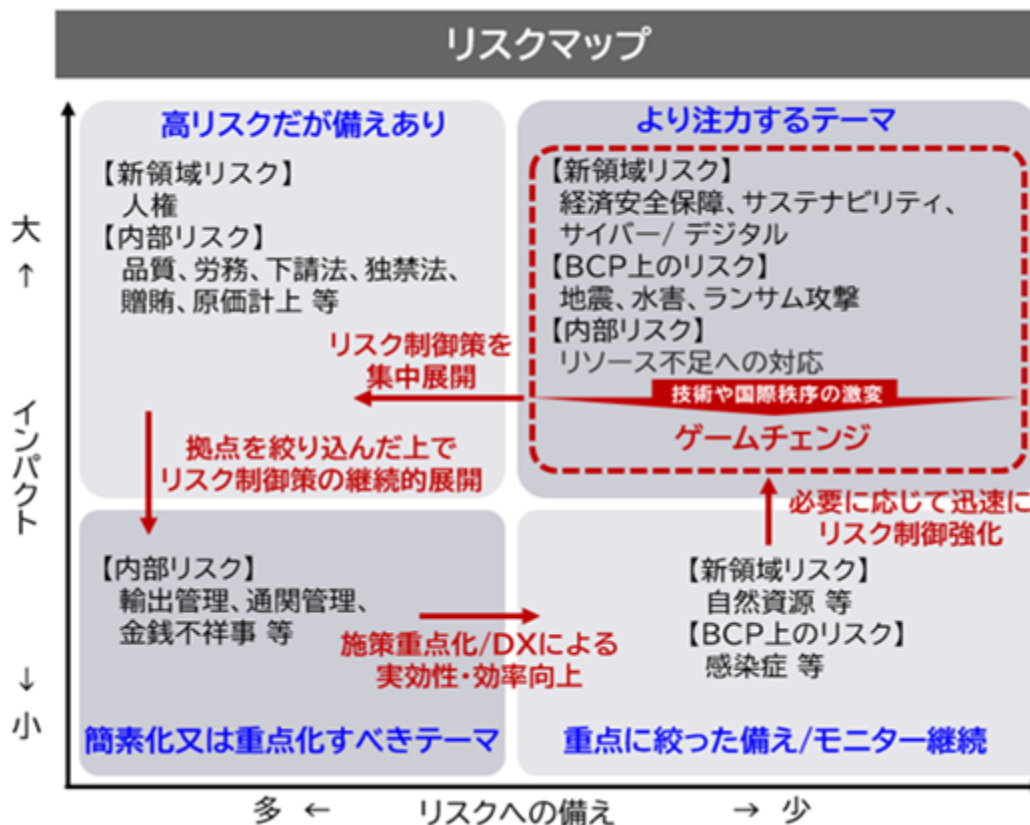
大規模災害や社会的リスクなどの従来型リスクへの対応にとどまらず、経済安全保障、AI等の技術革新、サステナビリティなどの分野における新たなリスクに対する探索と備えも戦略的に推進します。

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



(2) 事業等のリスク

事業の遂行に当たっては、様々な要素が三菱電機グループの財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。具体的に三菱電機グループの財政状態及び経営成績や、投資家の判断に影響を及ぼす可能性がある要因のうち、主なものについて「新領域リスク(新規制・関税変動・社会要請)」「BCP上のリスク」「内部リスク(オペレーショナルリスク)」に分類し、新たに三菱電機グループのリスクマップを策定しました。リスクマップの各象限に応じた対応を進めることで、インパクトの縮小化、リスクへの備えの実効性・効率向上を図る一方で、必要に応じたリスク制御強化に柔軟に取り組みます。



視点1 新領域リスク(新規制・関税変動・社会要請)

経済安全保障に関わるリスクの高まり

米国政権による関税強化、各国の輸出規制、ウクライナ・中東等をめぐる国際情勢の緊張の高まりは、経済安全保障に関するリスクのレベルを引き上げ、社会情勢を不安定化させるとともに、世界経済に対しても大きく影響を与えています。

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

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

サプライチェーンを取り巻く環境変化への対応

感染症・自然災害等による供給混乱、各種経済安全保障規制の拡大、人権課題への対応など、サプライチェーンを取り巻く環境の変化により、三菱電機グループの事業活動及び業績に影響を及ぼす可能性があります。また、各国の輸出管理強化が続く中、特定地域への依存を減らす取組みが急務となっています。

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

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

サイバー攻撃等の増大

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

高度なサイバー攻撃が増加し、これらの攻撃がIT環境のみならずOT(Operational Technology：製造現場やプラントで用いられる設備やシステムを制御・運用する技術)環境にも侵入することで、通信、電力などの重要インフラ制御システムや、工場管理システム等の混乱を引き起こすリスクが急速に拡大しています。一方、制度面では、IoT製品のセキュリティ適合性評価制度などサイバー対策が順次具体化されています。三菱電機グループは関係機関との情報交換を密に実施しながら、高度な攻撃に対応する体制の構築と、対応能力の強化を進めています。

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

防護と活用の両面を念頭においたデータガバナンスの強化

上記で述べたような三菱電機グループの保有する情報や企業機密が、滅失もしくは社外に漏洩した場合、それらの情報や企業機密を有効に活用できない場合は、三菱電機グループの事業活動及び業績に影響を及ぼす可能性があります。

昨今の安全保障環境の変化に伴い、情報の適正な管理と保護の強化が一層求められる中、三菱電機グループでは、漏洩した場合にステークホルダーに重大な影響を及ぼす重要情報、及び当社が市場で将来にわたり競争力を維持するための技術情報等について、これまで以上に強固な管理体制の整備が必要と考え、その構築を加速しています。

一方、AIなどの技術革新によりデータが価値を創出する機会が飛躍的に高まっていることから、その活用を促進すべく、「データ活用宣言」を制定するとともに、全社横断でのデータ活用の体制・仕組みづくりにより「循環型 デジタル・エンジニアリング企業」への変革を加速します。

三菱電機グループは、これらの取組みを通じて、徹底して守るべき情報と活用すべき情報をこれまで以上に明確に整理し、情報・データに対するガバナンス・マネジメントの仕組みを新たに設計・実行することで、企業価値の向上を目指します。

サステナビリティ関連の社会要請への対応

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

これらの社会的要請のうち人権に関わるリスクとして、三菱電機グループは、人権に関する取組みを求める法令に違反するリスクの他、人権侵害に加担した企業とみなされた場合の経済制裁やレピュテーション低下のリスクを認識しています。これらのリスクに対して、三菱電機グループとして国連「ビジネスと人権に関する指導原則」など国際規範に基づく取組みを強化するとともに、グローバルサプライチェーンにおいて社会的責任を推進する企業同盟であるRBA(Responsible Business Alliance)に即して、三菱電機グループのパリ्यूチェーンにおける人権デューデリジェンスの取組みを加速・強化します。

また、環境に関わるリスクの中でも、カーボンニュートラル、サーキュラ エコノミーに関しては、欧州を中心に関連する規制が急速に拡大しており、特に炭素価格制度、排出権取引、再生材利用や環境配慮設計に関する規制などは、企業の意思決定プロセスやビジネスモデルの転換を促すものであり、これらに適時適切な経営判断を行わない場合には、三菱電機グループの事業活動及び業績に影響を及ぼす可能性があります。三菱電機グループとして、これらの規制や社会的要請を先取りすると共に、取組みが先行している企業等との連携を深めることを通じて、カーボンニュートラル、サーキュラ エコノミーなどの非財務的な価値基準を企業行動(調達や製品サービス開発、設備投資、開発投資)に取り込むべく、早急に基本方針を明確化していきます。

更に、人権や環境に関わるリスクへの取組みを加速する手段やツールとして、自社及び取引先の炭素排出量などの非財務情報を可視化するシステム構築を検討し、各種取組みを推進します。

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

ゲームチェンジ / 技術革新

上記で述べたような国際的な法規制や社会的な価値観、社会構造の変化とともに、技術革新の加速と競争の激化が進んでおり、ゲームチェンジ・リスクが高まっています。そのような不確実性が高まる事業環境の変化をタイムリーに捉え、国際的な法規制を遵守しリスクを抑えつつ、ビジネスチャンスに変えていく柔軟な対応が求められています。

三菱電機グループは、これらの変化に耐えうる強固な経営基盤を構築します。研究開発においては、大学など社外研究機関・他企業・顧客との連携・共創を通じて、グループ内外の知見を融合することにより未来社会をデザインし、新しい価値のタイムリーな創出を図ります。

視点2 BCP上のリスク(感染症・大規模災害等)

BCP上のリスクへの対応

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

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

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

視点3 内部リスク(製品やサービスの品質やコンプライアンスリスク等)

重点化・デジタル技術活用・風化防止の観点での予防対処強化

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

かかるリスクに対してはこれまでどおり内部監査や各種点検活動の刷新等、実効性のある内部統制システムの構築を通じて早期発見・対処に努めています。

加えて、内部リスクの顕在化は、人材等のリソース不足に起因する面もあることから、ビジネスとリソースのギャップや事業環境から無理やひずみが生じる等、リスクが発生しやすい拠点(国内外関係会社を含む)について、予防対処に取り組むと共に、DXとAIを活用した業務改革、デジタル技術活用による生産性向上の徹底を通じたリスク制御に取り組んでいます。

また、三菱電機グループにおいては過去に複数のコンプライアンス違反を起こしてきた事実を真摯に受け止め、それらに通底する背景や課題を振り返りつつ、風化防止に努めます。

視点4 複雑化・複合化するリスクと金融市場の不確実性

金融市場(為替相場、株式相場)リスクの影響について

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

<為替相場>

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

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

<株式相場>

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

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

なお、上記における将来に関する事項は、有価証券報告書提出日(2025年6月20日)現在において当社が判断したものです。

4 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

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

(1) 業績概要

当連結会計年度の景気は、日本では緩やかな回復が続いてきましたが、第3四半期連結会計期間以降、個人消費の回復に足踏みがみられました。米国では、金融引き締めなどの影響を受けつつも個人消費を中心に堅調となりましたが、当連結会計年度末では減速感もみられました。欧州では、金融緩和などを受け緩やかに持ち直しましたが、製造業は引き続き低調となりました。中国では、輸出の増加や政府施策による下支えがありつつも、不動産不況や内需の弱さが継続し、低調となりました。

このような状況の中、三菱電機グループは、ビジネスエリア経営体制のもと、事業変革・ポートフォリオ戦略の加速と事業競争力強化・経営体質強化に取り組んできました。

この結果、当連結会計年度の業績は、以下のとおりとなりました。

<連結決算概要>

	前連結会計年度	当連結会計年度	前連結会計年度比
売上高	52,579億円	55,217億円	2,637億円増
営業利益	3,285億円	3,918億円	633億円増
税引前当期純利益	3,658億円	4,372億円	714億円増
親会社株主に帰属する当期純利益	2,849億円	3,240億円	391億円増

売上高

売上高は、為替円安の影響や価格改善の効果などにより、前連結会計年度比2,637億円増加の5兆5,217億円となりました。インフラ部門では、社会システム事業は海外向けUPS*事業、国内外の交通事業、国内の公共事業の増加、電力システム事業は国内外の電力流通事業で増加し、防衛・宇宙システム事業は防衛システム事業・宇宙システム事業の大口案件により増加しました。ライフ部門では、ビルシステム事業は国内・アジア(除く中国)向けで増加し、空調・家電事業は北米・アジア(除く中国)・国内向け空調機器で増加しました。ビジネス・プラットフォーム部門では、ITインフラサービス事業、システムインテグレーション事業が増加し、セミコンダクター・デバイス部門は、産業向けパワー半導体の減少はありましたが、電鉄・電力向けパワー半導体、通信用光デバイスの増加により前連結会計年度並みとなりました。インダストリー・モビリティ部門では、FAシステム事業はリチウムイオンバッテリーにおける需要の落ち込みなどにより減少し、自動車機器事業は中国における日系自動車メーカーの販売の落ち込みにより減少しました。

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

<売上高における為替影響額>

	前連結会計年度 期中平均レート	当連結会計年度 期中平均レート	当連結会計年度 売上高への影響額
連結合計	-	-	約1,090億円増
内、米ドル	145円	153円	約440億円増
内、ユーロ	158円	164円	約170億円増
内、人民元	20.2円	21.1円	約160億円増

営業利益

営業利益は、インダストリー・モビリティ部門での減益はありましたが、インフラ部門、ライフ部門、セミコンダクター・デバイス部門、ビジネス・プラットフォーム部門での増益により、前連結会計年度比633億円増加の3,918億円となりました。営業利益率は、売上原価率の改善などにより、前連結会計年度比0.9ポイント改善の7.1%となりました。

売上原価率は、為替円安影響に加え、価格改善、ライフ部門、インフラ部門の改善などにより、前連結会計年度比1.2ポイント改善しました。販売費及び一般管理費は、前連結会計年度比785億円増加し、売上高比率は前連結

計年度比0.3ポイント悪化しました。その他の損益は、前連結会計年度比44億円減少し、売上高比率は前連結会計年度並みとなりました。

税引前当期純利益

税引前当期純利益は、営業利益の増加などにより、前連結会計年度比714億円増加の4,372億円、売上高比率は7.9%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増加などにより、前連結会計年度比391億円増加の3,240億円、売上高比率は5.9%となりました。

なお、ROEは前連結会計年度比0.2ポイント改善の8.4%となりました。

事業の種類別セグメントの業績は、次のとおりです。

インフラ

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

電力システム事業の事業環境は、再生可能エネルギーの拡大やデータセンターの増設などを背景に需要が堅調に推移しました。このような状況の中、同事業は、受注高は国内の電力流通事業の減少などにより前連結会計年度を下回りましたが、売上高は国内外の電力流通事業の増加などにより前連結会計年度を上回りました。

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

この結果、部門全体では、売上高は前連結会計年度比118%の1兆2,249億円となりました。

営業利益は、売上高の増加や売上案件の変動などにより、前連結会計年度比582億円増加の894億円となりました。

インダストリー・モビリティ

FAシステム事業の事業環境は、リチウムイオンバッテリーの需要停滞が継続しましたが、中国におけるスマートフォン、工作機械関連の需要や、日本・中国・台湾におけるAI関連の半導体などの設備投資需要が増加しました。このような状況の中、同事業は、受注高はスマートフォン、AI関連の設備投資や工作機械関連需要の増加などにより前連結会計年度を上回りましたが、売上高はリチウムイオンバッテリーの需要の減少などにより前連結会計年度を下回りました。

自動車機器事業の事業環境は、ほぼ全ての地域で新車販売台数が前連結会計年度並みとなりました。このような状況の中、同事業は、中国における日系自動車メーカーの販売減少に伴う自動車用電装品の減少などにより、売上高は前連結会計年度を下回りました。

この結果、部門全体では、売上高は前連結会計年度比96%の1兆6,448億円となりました。

営業利益は、FAシステム事業は売上構成の変動影響などにより減少し、自動車機器事業は価格・コスト改善の効果などにより増加しました。部門全体では、前連結会計年度比362億円減少の826億円となりました。

ライフ

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ました。このような状況の中、同事業は、受注高はアジア(除く中国)向けや国内のリニューアル事業の増加などにより前連結会計年度を上回り、売上高は円安の影響や、国内・アジア(除く中国)向けの増加などにより前連結会計年度を上回りました。

空調・家電事業の事業環境は、欧州では家庭用空調機器の需要停滞が継続しましたが、アジア(除く中国)や冷媒規制の変更の影響があった北米を中心に空調機器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、円安の影響や価格改善の効果に加え、北米・アジア(除く中国)・国内向け空調機器の増加などにより、売上高は前連結会計年度を上回りました。

この結果、部門全体では、売上高は前連結会計年度比106%の2兆1,851億円となりました。

営業利益は、売上高の増加などにより、前連結会計年度比415億円増加の1,572億円となりました。

ビジネス・プラットフォーム

情報システム・サービス事業の事業環境は、レガシーシステムの更新やデジタルトランスフォーメーション導入関連の需要が堅調に推移しました。このような状況の中、同事業は、受注高はITインフラサービス事業の増加などにより前連結会計年度を上回り、売上高はITインフラサービス事業、システムインテグレーション事業の増加などにより前連結会計年度比103%の1,468億円となりました。

営業利益は、売上高の増加や売上案件の変動などにより、前連結会計年度比31億円増加の108億円となりました。

セミコンダクター・デバイス

半導体・デバイス事業の事業環境は、パワー半導体の需要が停滞しましたが、通信用光デバイスの需要が堅調に推移しました。このような状況の中、同事業は、受注高は電鉄・電力向けパワー半導体の大口案件の減少などにより前連結会計年度を下回り、売上高は通信用光デバイス、電鉄・電力向けパワー半導体の増加はありましたが、産業向けパワー半導体の減少により前連結会計年度比99%の2,863億円となりました。

営業利益は、売上構成の変動影響などにより、前連結会計年度比107億円増加の406億円となりました。

その他

売上高は、物流の関係会社の持分法適用会社化に伴う減少はありましたが、ソフトウェアの関係会社での増加などにより、前連結会計年度比101%の8,521億円となりました。

営業利益は、物流の関係会社の一部株式譲渡影響などにより、前連結会計年度比216億円増加の515億円となりました。

顧客の所在地別の売上高の状況は、次のとおりです。

日本

防衛・宇宙システム事業や社会システム事業などの増加により、前連結会計年度比106%の2兆7,235億円となりました。

北米

自動車機器事業などの減少はありましたが、空調・家電事業や電力システム事業などの増加により、前連結会計年度比115%の7,990億円となりました。

北米のうち米国については、自動車機器事業などの減少はありましたが、空調・家電事業や電力システム事業などの増加により、前連結会計年度比115%の6,671億円となりました。

アジア

空調・家電事業やビルシステム事業などの増加はありましたが、自動車機器事業などの減少により前連結会計年度並みの1兆1,712億円となりました。

アジアのうち中国については、FAシステム事業や半導体・デバイス事業などの増加はありましたが、自動車機器事業などの減少により、前連結会計年度並みの5,298億円となりました。

欧州

電力システム事業やFAシステム事業などの減少により、前連結会計年度比98%の7,185億円となりました。

その他

その他の地域にはオセアニアなどが含まれており、前連結会計年度比120%の1,092億円となりました。

(2) 生産、受注及び販売の実績

生産実績

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

受注実績

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

事業の種類別セグメントの名称	受注高(百万円)	前連結会計年度比(%)
インフラ	1,922,771	120
インダストリー・モビリティ(自動車機器を除く)	710,877	121
ライフ(空調・家電を除く)	689,855	107
ビジネス・プラットフォーム	149,550	102
セミコンダクター・デバイス	270,221	88

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

販売実績

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

事業の種類別セグメントの名称	販売高(百万円)	前連結会計年度比(%)
インフラ	1,224,948	118
インダストリー・モビリティ	1,644,806	96
ライフ	2,185,168	106
ビジネス・プラットフォーム	146,850	103
セミコンダクター・デバイス	286,366	99
その他	852,126	101
消去	818,553	-
計	5,521,711	105

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

(3) 資産及び負債・資本の状況分析

総資産残高は、前連結会計年度末比2,083億円増加の6兆3,756億円となりました。持分法で会計処理されている投資が590億円、売上債権が571億円増加したことがその主な要因です。

持分法で会計処理されている投資の増加は、MDロジス株式会社の持分法適用会社化などによるものです。

負債の部は、契約負債が245億円増加した一方、社債、借入金及びリース負債が339億円減少したことなどから、負債残高は前連結会計年度末比16億円減少の2兆2,993億円となりました。なお、リース負債を除く社債・借入金残高は前連結会計年度末比271億円減少の2,141億円、借入金比率は3.4%(前連結会計年度末比 0.5ポイント)となりました。

資本の部は、配当金の支払い1,043億円による減少等はありませんでしたが、親会社株主に帰属する当期純利益3,240億円の計上等により、親会社株主に帰属する持分は前連結会計年度末比2,103億円増加の3兆9,496億円、親会社株主帰属持分比率は61.9%(前連結会計年度末比+1.3ポイント)となりました。

<財政状態計算書関連指標>

	前連結会計年度末	当連結会計年度末	前連結会計年度末比
売掛債権回転率	3.73回転	3.71回転	0.02回転減
棚卸資産回転率	4.19回転	4.44回転	0.25回転増
借入金比率	3.9%	3.4%	0.5ポイント減
親会社株主帰属持分比率	60.6%	61.9%	1.3ポイント増

(注) 1 売掛債権回転率は、売上債権と契約資産の合計より算出しています。

2 借入金比率は、リース負債を除く借入金・社債残高より算出しています。

(4) 資本の財源及び資金の流動性

財務戦略に関する基本的な考え方

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

また、2025年度を最終年度とする中期経営計画におけるキャピタル・アロケーション方針のもと、成長投資を最優先としつつ、利益成長を通じた株主還元強化を踏まえた資本政策の実行により、更なる資本効率の向上を図っています。

なお、成長戦略を進めていく中で、必要となります設備投資、研究開発、M&A等の資金につきましては、重点成長事業を中心とした営業活動において創出されたキャッシュ・フローを源泉に、自己資金の活用を図りつつ、必要に応じて金融機関等から機動的に資金調達を行っています。金融機関等からの資金調達にあたっては、一定の財務規律をもって実施し、レバレッジ活用の目安はD/Eレシオ*10.3倍程度として取り組んでいきます。

*1 D/Eレシオ(負債資本倍率)：社債、借入金及びリース負債残高÷株主資本*2

*2 株主資本：親会社株主に帰属する持分

キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度は、営業活動によるキャッシュ・フローが4,559億円の収入となった一方、投資活動によるキャッシュ・フローが1,917億円の支出となったため、フリー・キャッシュ・フローは2,641億円の収入となりました。これに対し、財務活動によるキャッシュ・フローは2,653億円の支出となったことなどから、現金及び現金同等物の期末残高は、前連結会計年度末比80億円減少の7,573億円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フローは、当期純利益の増加等により、前連結会計年度比404億円の収入増加となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、有価証券等の売却収入の減少等により、前連結会計年度比976億円の支出増加となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、短期借入金の調達の減少等により、前連結会計年度比252億円の支出増加となりました。

財源及び流動性

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

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

なお、当連結会計年度末における現金及び現金同等物の残高は7,573億円、社債、借入金及びリース負債残高は3,606億円です。社債、借入金及びリース負債の内訳は、短期借入金472億円、社債498億円、長期借入金1,170億円、リース負債1,464億円です。

三菱電機グループは、上記施策を着実に展開することにより、更なる企業価値の向上を目指します。

(5) 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断

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

一定の期間にわたり履行義務を充足する契約における見積総費用

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

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

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

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

引当金の認識及び測定

受注工事損失引当金は、インフラ部門、ライフ部門及びビジネス・プラットフォーム部門における工事請負契約において、当該工事の見積総費用が請負受注金額を超える可能性が高く、かつ予想される損失額を合理的に見積もることができる場合に、将来の損失見込額を引当金として計上しています。当連結会計年度末における受注工事損失引当金の残高は、42,477百万円です。

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

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

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

製造上やその他の不具合に対し、製品の種類や販売地域及びその他の要因ごとに定められた期間又は一定の使用条件に応じて製品保証を行っており、期末日現在において将来の費用発生の可能性が高く、その金額を合理的に見積もることができる場合に、製品保証引当金を計上しています。将来の発生費用は、主に過去の無償工事实績及び補修費用に関する現状に基づいて見積っています。当連結会計年度末における製品保証引当金の残高は、73,926百万円です。

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

有形固定資産の回収可能価額

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

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

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

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

のれん及び無形資産の回収可能価額

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

重要なのれんはライフ部門に含まれる空調・家電事業及びビルシステム事業に配分されたのれんであり、減損テストの回収可能価額は、主として経営者が承認した今後5年度分の事業計画及び成長率を基礎としたキャッシュ・フローの見積り額を現在価値に割り引いた使用価値で算定しています。割引率は、税引前の加重平均資本コストを基に算定しており、当連結会計年度における割引率は、10.4%～12.9%です。成長率は、のれんが配分されている資金生成単位グループが属する市場の長期期待成長率を参考に算定しており、当連結会計年度における成長率は0.8%～2.0%です。

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

繰延税金資産の回収可能性

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

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

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

確定給付制度債務の測定

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

割引率は、将来の毎年度の給付支払見込日までの期間を基に割引期間を設定し、割引期間に対応した期末日時点の優良社債の市場利回りに基づき算定しており、当連結会計年度末の割引率は2.2%です。

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

金融商品の公正価値

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

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

5 【重要な契約等】

(1)技術供与契約

契約会社名	相手方の名称	契約の内容	契約締結日	期限
三菱電機(株) (当社)	Access Advance LLC	動画圧縮技術規格必須特許実施 許諾(HEVC)	2016. 5. 23	許諾特許最終 消滅日まで
"	三菱電機コンシューマー・ プロダクツ(タイ)社	ルームエアコン・パッケージ エアコン製造技術使用許諾	1990. 6. 1	自動延長
"	三菱電機エア・コンディショニン グ・システムズ・ヨーロッパ社	空調機の製造技術使用許諾	2005.10. 1	自動延長
"	サイアム・コンプレッサー・ インダストリー社	空調用圧縮機の製造技術使用許諾	2002. 4. 1	自動延長
"	三菱電機(広州)圧縮機有限公司	空調用圧縮機の製造技術使用許諾	2011.12.28	自動延長
"	三菱電機自動化機器製造(常熟) 有限公司	サーボモーター製造技術使用許諾	2023. 1. 1	2033.12.31
三菱電機ビルソ リューションズ(株) (連結子会社)	三菱エレベータ・アジア社	昇降機の製造技術使用許諾	2022. 4. 1	自動延長

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

(2)株式譲渡契約

当社は、2024年6月18日付で、当社の連結子会社であった三菱電機ロジスティクス株式会社(現 MDロジス株式会社)の普通株式の一部(議決権に対する所有割合66.6%)をセイノーホールディングス株式会社に譲渡する株式譲渡契約を締結し、同年10月1日付で当該株式を譲渡しています。本譲渡により、MDロジス株式会社は当社の持分法適用会社となりました。本件の概要及び影響については、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記 7. 子会社に対する支配の喪失」に記載しています。

6 【研究開発活動】

当社は、強みであるコンポーネント技術とデジタル技術の開発を通じ、基盤技術を深化させ、持続的な事業成長を牽引しています。デジタル基盤「Serendie」を活用し、得られるデータを基に新たな価値を創出するソリューションの提供を目指した研究開発を推進しています。

また、社会や事業に大きなインパクトを与えることを目指し、先見の明をもって開発するフォアサイトテクノロジーの開発に注力し、社会課題の根本的な解決を目指した新たな価値創出に挑戦します。さらに、パートナーとの共創により早期の社会実装を目指し、社会・環境を豊かにしながら事業を発展させる研究開発を推進し、サステナビリティの実現に貢献します。

当連結会計年度における三菱電機グループ全体の研究開発費の総額は2,288億円(前連結会計年度比103%)であり、事業セグメントごとの主な研究開発成果は以下のとおりです。

(1) インフラ

交通システム、ネットワークソリューション機器、発電機・電動機などの回転機、脱炭素に貢献する高効率な送変電機器や受配電機器、監視制御システム、電力情報システム、防衛関連システム、宇宙関連システム、及びこれらを組み合わせたソリューション(E&Fソリューション、モビリティソリューションなど)の開発を行っています。当該分野における研究開発費は362億円であり、主な成果は以下のとおりです。

スリットフレームホームドア

従来型のホームドアに代わる新型「スリットフレームホームドア」を開発し、出荷を開始しました。この新型ホームドアは、安全性を維持しつつ設置コストの削減やメンテナンスの効率化が期待でき、風圧影響を従来型から約40%軽減する構造です。また、従来型と互換性があり、設置工事の簡素化が可能です。今後も安全な駅ホームの実現を目指します。

デジタル基盤「Serendie」を活用した鉄道向けデータ分析サービス

当社独自のデジタル基盤「Serendie」を活用し、鉄道事業におけるエネルギーの最適利用と鉄道アセットの最適配置・運用を支援する高度なデータ分析サービスを開始しました。これにより、鉄道車両のブレーキ時に発生する回生エネルギーの余剰電力を可視化し、地図上にマッピングして駅舎補助電源装置の最適配置場所を特定します。また、駅の混雑度、運行ダイヤ、運行状況に応じた鉄道アセット運用方法を提案します。この提案に基づき、鉄道事業者の設備導入や列車の省エネ運用を継続的に支援し、エネルギー運用の最適化に貢献します。

受配電設備向けスマート保安サービス

受配電設備を遠隔監視し、取得したデータを活用することで保安業務を効率化する受配電設備向けスマート保安システムを開発し、高圧配電盤を対象にサービスを開始しました。受配電設備内に設置したカメラ及び各種センサーからデータを取得・解析することで、遠隔からの常時監視や異常兆候の抽出、劣化診断が可能となります。これにより保安業務の効率化が図られ、点検頻度の削減や事故の未然防止、さらには計画的かつ適切な頻度でのメンテナンス・更新が可能となり、将来的な電気保安人材不足の問題解決にも貢献します。

72/84kV環境対応開閉装置

電力インフラ向け72/84kV環境対応開閉装置を開発しました。SF6ガスの代替として、真空バルブによる電流遮断及び高圧ドライエア絶縁方式を採用しました。1965年から製品化し遮断性能に優れた当社製の真空バルブと、地球温暖化係数がゼロである自然由来のドライエアを絶縁媒体として採用したことで、環境負荷の低減と保守作業の効率化に貢献します。

先進レーダ衛星「だいち4号」による初観測画像を取得

当社が宇宙航空研究開発機構(JAXA)から受注し、2024年7月1日に打ち上げられた先進レーダ衛星「だいち4号」に搭載されているフェーズドアレイ方式Lバンド合成開口レーダ^{*1}の電波発射試験において初観測画像を取得したことを確認しました。だいち4号はレーダで地球を観測する衛星で、高精度かつ広範囲の地表観測画像の直接伝送^{*2}により短時間で地上局へ伝送が可能です。これらの情報は、地殻・地盤変動の監視、火山活動や地盤沈下、地滑り等の異変の早期発見、森林資源の管理等に活用されます。今後も衛星の開発・製造に携わるとともに、衛星データ利用を通じて社会課題の解決や豊かな社会の構築に貢献します。

(2) インダストリー・モビリティ

FAシステム、サーボモーターなどの駆動機器、配電制御機器、メカトロ機器、産業用ロボット、電動パワーステアリングなどの自動車用電装品、予防安全(自動運転)システム、ADAS^{*3}などの競争力強化に向けた開発を行っています。当該分野における研究開発費は631億円であり、主な成果は以下のとおりです。

三菱電機リニアトラックシステム「MTR-Sシリーズ」

搬送システムで国内初^{*4}となる曲線型のリニアトラックシステム「MTR-Sシリーズ」を開発しました。食品包装装置、電子部品組立・製造装置、電池製造装置等、幅広い業界をターゲットとし、当社がこれまで培ってきたFA駆動機器製品の多軸制御技術や設計資産をリニアトラックシステムに応用しています。自由なラインレイアウト、高速

高精度な位置決め、長寿命化、簡単プログラミングを実現し、従来のベルト/チェーン駆動のコンベヤーと比べて、生産効率の改善に貢献します。

カメラを用いた非接触生体センシングによる体調異常検知技術

ドライバーの体調異常を検知するため、カメラ映像から生体情報を推定する技術を開発しました。従来の姿勢崩れ検知に加え、リアルタイムでのデータ解析により、脈拍数や血圧の変化を非接触で検知することで、ドライバーの体調に基づいて適切な運転支援が可能になります。この技術により、交通事故の予防と安全な社会の実現に貢献します。

(3) ライフ

昇降機、ビル管理システム、空調機器、調理家電、家事家電、照明機器、電材住設機器などの開発を行っています。当該分野における研究開発費は649億円であり、主な成果は以下のとおりです。

複数種類・複数台のサービスロボットを統合管理

スマートシティ・ビルIoTプラットフォーム「Ville-feuille(ヴィルフィーユ)」を活用した「ロボット移動支援サービス」の新機能として、「ロボット管制」と「ロボット統合監視」を開発しました。「ロボット管制」によって、ビル内におけるロボット同士の衝突や膠着を回避しロボットの稼働効率を向上させ、「ロボット統合監視」により、ビル管理者が複数のロボットを一元的に監視可能とすることで、ビル内におけるロボットの安全・安心かつ効率的な運用による省人化に貢献します。

マルチエリア空調「Good Share！」

ルームエアコン霧ヶ峰と送風ファン、スマートスイッチ、環境センサーをクラウド*5で連携させ、室内の温度や湿度、運転状況、気象情報*6を活用してリビングの快適な空気を非居室に送風するシステムを開発しました。これにより、電気ヒーター使用時と比較して消費電力量を約33%削減*7し、高気密・高断熱住宅の特性を活かして日射熱などの自然エネルギーを活用することで消費電力量を約84%削減*7しました。これらの高い省エネ性が評価され、2024年度省エネ大賞を受賞しました。「Good Share！」は省エネ性と快適性を両立し、生活の質向上とカーボンニュートラルの実現に貢献します。

ルームエアコン「霧ヶ峰 Z シリーズ」(2025 年度モデル)

人の気持ちを測って空気を整える世界初*8の空調「emoco-tech(エモコテック)*9」をさらに進化させ、快適な体感温度を維持しつつ無駄な空調を抑制することで消費電力を抑える*10運転制御技術を開発しました。また、安定運転時に湿度がこもりやすい高気密・高断熱住宅においても、室内機ファン制御の最適化により湿度を効果的に除去することで、快適性を向上するとともに消費電力を抑制*11します。2027年度の省エネ基準を目標年度に先んじて全容量帯で達成し高い省エネ性を実現しました。これらの高い省エネ性や快適性の改善が評価され、2023年度に続き2024年度省エネ大賞を受賞しました。これからも快適性と省エネ性を両立する高度な技術開発によりカーボンニュートラルの実現に貢献します。

(4) ビジネス・プラットフォーム

デジタル変革を牽引する情報技術などの開発を行っています。当該分野における研究開発費は13億円であり、主な成果は以下のとおりです。

生成AIを活用した薬剤師向け新アシスタントサービス

薬学データベース、患者の属性情報、処方実績、指導履歴などをもとに、生成AIが患者ごとに最適な服薬指導のポイントを提案するアシスタントサービスを開発しました。薬剤師は提案されたポイントを参考に患者と対話することで、的確な服薬指導が可能になります。本サービスにより、服薬指導のさらなる信頼性の向上に貢献します。

(5) セミコンダクター・デバイス

様々な事業分野を支える半導体デバイスなどの開発を行っています。当該分野における研究開発費は152億円であり、主な成果は以下のとおりです。

xEV*12用SiC*13-MOSFET*14チップ

電動車(xEV)のインバーターに適したキーデバイスとして、「xEV用SiC-MOSFETチップ」を開発しました。当社独自構造を採用したトレンチ型*15SiC-MOSFETにより、従来製品*16と比較して電力損失を約50%低減することで、航続距離の延伸と電費改善に寄与し、さらに、当社独自のゲート酸化膜製法などの製造プロセス技術によって、長期使用時の品質の安定性も実現しました。これにより、高性能なxEVの普及を促し、脱炭素社会の実現に貢献します。

800Gbps*17/1.6Tbps*18光ファイバー通信用200Gbps pin-PD*19チップ

データセンター向け光トランシーバーに高速・大容量通信が求められている中、送信用光デバイスでは次世代の通信速度に対応する製品が市場投入されているのに対し、受信用光デバイスにおいては性能を満たす製品が少ないことから、「800Gbps/1.6Tbps光ファイバー通信用200Gbps pin-PDチップ」を新たに開発しました。送信用光デバイスと合わせ、飛躍的に増加しているデータセンター内通信の高速・大容量化に貢献します。

産業用LV100タイプ1.2kV IGBT*20モジュール

再生可能エネルギー用電源システムに適したキーデバイスとして、「産業用LV100タイプ1.2kV IGBTモジュール」を開発しました。第8世代IGBTを搭載し、従来製品と比較して、電力損失を約15%低減^{*21}することで、省エネに貢献し、さらに、従来製品と同一パッケージでのチップ配置最適化によって従来製品比1.5倍^{*22}の定格電流1,800Aを実現しました。これにより、再生可能エネルギー用電源システムの大出力化と省エネ化を加速させ、脱炭素社会の実現に貢献します。

(6) その他・共通(新技術・基盤技術)

社会課題解決、新たな価値の創出・提供に向け、新技術・基盤技術の研究開発を推進しています。当該分野における研究開発費は478億円であり、主な成果は以下のとおりです。

UI開発の効率化と品質向上を実現する「Serendie Design System」

当社独自のデジタル基盤「Serendie」を活用し、UI開発の効率化と品質向上を実現するデザインシステム「Serendie Design System」を開発しました。多様な事業領域の知見を集約した豊富なデザインパーツと、デザインツール「Figma」^{*23}及び「React」^{*24}の連携によって、UI開発におけるデザインから実装へのスムーズな移行の実現及び、高品質で統一感のあるUIの簡単な構築を実現しました。今後、社内外での利用を促進し、共創によるデジタルトランスフォーメーション(DX)の加速に貢献します。

プラスチック高度選別実証機の運用開始

ダイサン・株式会社と共同でプラスチック高度選別実証機を開発し、運用を開始しました。三菱電機グループが保有する高度選別技術の一つである「静電選別技術」を活用し、実環境に近い条件下で廃プラスチック選別の実証を行っています。今後は本実証機を活用し、多様な業界・分野における廃プラスチック選別の実証、課題解決に取り組む、循環型社会の実現に貢献します。

スマート静電選別技術の開発、検証実験を開始

プラスチックリサイクル技術のさらなる発展のために、混合プラスチック片の構成比変化に応じて種類ごとに自動選別できるスマート静電選別技術を世界で初めて^{*25}開発し、検証機を製作しました。本検証機を用いて、専門知識やオペレーションノウハウがなくても自動で高純度に選別できる技術の検証を進め、高度選別技術の導入拡大を通じ、プラスチックリサイクル率の向上に貢献します。

多言語での円滑なコミュニケーションを実現する「翻訳サイネージ」

外国籍従業員が増加する生産現場のコミュニケーション課題を解決し、作業の安全性や品質改善、働きやすい職場環境を実現するアプリケーション「翻訳サイネージ」を開発しました。日本語で作成した原稿を多言語に翻訳し、工場の朝礼などで説明者の話すスピードに合わせて同時表示します。これにより外国籍従業員はその日の作業内容や注意事項を母国語で理解でき、作業品質や安全性の確保、モチベーションの向上に寄与します。

小型サブナノ秒パルス深紫外レーザー装置

国立研究開発法人理化学研究所、自然科学研究機構分子科学研究所と共同で、世界最高クラス^{*26}の出力を持つ小型サブナノ秒パルス深紫外レーザー装置を開発しました。短パルスのマイクロチップレーザーと分布面冷却技術を採用することで、世界最高クラスの235ミリジュールの深紫外出力を常温で実現し、装置の小型化を達成しました。新材料や新薬の開発、粒子線がん治療などの先進技術開発をより身近なものにし、ウェルビーイングやカーボンニュートラル、安心・安全、サーキュラーエコノミーなどの社会課題の解決に貢献します。

世界初^{*27}、水を主成分とする世界最高の蓄熱密度をもつ蓄熱材

国立大学法人東京科学大学と共同で、世界で初めて水を主成分とする世界最高の蓄熱密度を持つ蓄熱材を開発しました。水を主成分とした新しい感温性^{*28}の高分子ゲル^{*29}を利用することで、60℃以下の低い蓄熱温度において世界最高の蓄熱密度^{*30}(562kJ/L)を実現しました。今後、蓄熱温度範囲の拡大に取り組み、未利用熱の有効利用を推進することで、カーボンニュートラル社会の実現に貢献します。

AIの動作を短時間で漏れなく検証する技術

決定木アンサンブルモデル^{*31}を対象とした「AIの動作を短時間で漏れなく検証する技術」を開発しました。AIに入力するデータの範囲を再帰的に分割して検証することで、網羅検証における従来の手法と比べて数十～数百倍高速^{*32}に検証できることを確認しました。AIの誤動作リスクを低減し、安心してAIを利用できる社会の実現に貢献します。

モデルベース開発を活用した工作機械の機構・制御設計プロセス革新

レーザー加工機などの工作機械の設計リードタイムを短縮する設計プロセス技術を開発しました。三次元構造モデルと数値制御モデルを連成するモデルベース開発により、設計上流段階での高精度な性能予測が可能となり開発期間の短縮に効果があります。これにより、生産性向上と最新工作機械の迅速な市場投入に貢献します。

三菱電機グループの持続的なものづくりを支えるAIソリューション群

ものづくり業務へのAI活用を推進するため、現場での実用化を目指したコア技術の性能向上、前後処理や学習データのクレンジングによる精度向上などの技術開発を行いました。これによりマシンラーニング、ディープラーニングなどの「データ駆動型AI」、数値最適化や統計モデルベース最適化などの「数値探索型AI」、生成AIを始めとする自然言語処理やデータ関連付けを行うオントロジーなどの「論理知識型AI」等のAIソリューション群を、製

造現場やDCM*33/ECM*34/SCM*35領域の業務へ活用する事が可能です。今後も最新技術の活用と持続的な改善を進め、生産性や業務品質の向上に貢献します。

電気自動車用インバーターの熱解析手法

三次元モデルを用いたインバーターの熱解析アルゴリズムを開発しました。計算に手間を要する電流と損失密度分布を解析で求め、さらに熱解析と同時に連成解析することで、解析確度を維持しながら解析計算時間を10時間から5分に短縮しました。これにより生産性向上と開発期間短縮に貢献します。

- *1 電波を地球の表面に照射し、反射波の受信により地表面を観測するレーダ
- *2 だいち4号が衛星から地上局への直接伝送速度3.6Gbpsを記録したことにより「最速の地球観測衛星から地上局への直接伝送」として「ギネス世界記録™」に認定。「ギネス世界記録」はGuinness World Records Limitedの登録商標です
- *3 Advanced Driver Assistance Systemの略：先進運転支援システム
- *4 2024年11月1日現在(当社調べ)
- *5 当社独自のIoTライフソリューションプラットフォーム「Linova(リノバ)」を使用
- *6 気象情報は、株式会社ウェザーニューズの気象データ提供・分析サービス「WxTech (ウェザーテック)」より取得。「WxTech」は株式会社ウェザーニューズの登録商標です
- *7 株式会社建築環境ソリューションズのシミュレーションソフト AE-Sim/Heat の計算において、自立循環型住宅モデル一般型に準拠した間取りでのリビングにルームエアコン「霧ヶ峰 Z シリーズ」冷房能力 5.6kW クラス(MSZ ZW5622S、消費電力は住宅に関する省エネルギー基準に準拠したプログラムにおけるエネルギー消費効率の区分「い」として計算)を配置し、送風ファン(V-20ZMVR3、消費電力 46W)を使ってリビングより玄関、廊下、脱衣所に送風するシステム(Good Share!)と、脱衣室に電気ヒーター(WD-240DK2、ヒーター定格出力2.2kW)を配置、Good Share! がリビングから非居室に送風する熱量と同一熱量を、電気ヒーターによって玄関、廊下、脱衣所に投入したと仮定した場合の暖房期間の消費電力量比較。外気は2023年度の東京、ルームエアコンは設定温度 20 で IBECs(一般財団法人住宅・建築 SDGs 推進センター)の設定する生活スケジュール(平日)に準拠して運転し、送風ファンはルームエアコン運転開始から15分後に送風開始した。ルームエアコン運転中の暖房消費電力量を比較した場合、ルームエアコン+送風ファン(Good Share!) : 698kWh、ルームエアコン+電気ヒーター : 1037kWh。ルームエアコン停止時に日射熱を利用した時の暖房消費電力量を比較した場合、Good Share! : 15.9kWh、電気ヒーター : 96.2kWh
- *8 2023年2月17日現在(当社調べ)
- *9 Emotion Conditioning Technologyを略した当社造語
- *10 冷房安定運転時には7.0%、暖房安定運転時には3.1%の消費電力を削減(「A.I.自動」設定時。Zシリーズ4.0kWクラスにおいて当社独自の表現にて評価)
- *11 冷房安定運転時において11.4%の消費電力を削減(「冷房」・風速「自動」設定時。Zシリーズ4.0kWクラスにおいて当社独自の表現にて評価)
- *12 電動自動車の総称。バッテリー電気自動車(BEV)、ハイブリッド車(HEV)、プラグインハイブリッド車(PHEV)、燃料電池車(FCEV)などが該当
- *13 Silicon Carbideの略：炭化ケイ素
- *14 Metal Oxide Semiconductor Field Effect Transistorの略：金属酸化膜半導体製の電界効果トランジスタ
- *15 ウエハの表面から溝(トレンチ)を掘り、ゲート電極を埋め込んだ構造
- *16 ウエハの表面(プレーナー)にゲート電極を設けた構造
- *17 Giga-bits per secondの略：1秒間に10億個のデジタル符号を送送する通信速度
- *18 Tera-bits per secondの略：1秒間に1兆個のデジタル符号を送送する通信速度
- *19 pin接合を有するフォトダイオード
- *20 Insulated Gate Bipolar Transistorの略：高耐圧絶縁ゲート型バイポーラトランジスタ
- *21 従来製品CM1200DW-24T(第7世代IGBT搭載)との比較。3 level A-NPC、Vcc = 750V、Io = 920Arms、M = 0.65、PF = 1、Fc = 2.5kHz、fo = 50Hz 条件での当社シミュレーション結果を基に算出
- *22 従来製品CM1200DW-24Tとの比較
- *23 「Figma」はFIGMA, INC.の登録商標です
- *24 「React」はMeta Platforms, Inc.の登録商標です
- *25 2025年2月19日現在(当社調べ)
- *26 2024年11月26日現在、サブナノ秒パルス深紫外波長レーザーにおいて(当社調べ)
- *27 2024年11月14日現在(当社調べ)
- *28 物質や生物が温度の変化に反応する性質
- *29 高分子同士を鎖(架橋)で繋いだ高分子の網目構造体に水などの溶媒を閉じ込めたゼリー状の材料で、固体と液体の中間物質
- *30 同じ体積中に蓄熱できる熱量
- *31 データを条件に基づいて分割して予測を行うモデルである決定木を複数組み合わせで予測精度を向上させるAIの手法
- *32 2025年2月26日現在(当社調べ)
- *33 Demand Chain Managementの略
- *34 Engineering Chain Managementの略
- *35 Supply Chain Managementの略

第3 【設備の状況】

1 【設備投資等の概要】

三菱電機グループ(当社及び連結子会社)は、ビジネスエリア経営体制のもと中期経営計画に基づく戦略的かつ重点的な資源の投入等により企業価値の更なる向上に努めていきます。設備投資の実行にあたっては事業環境の変化を注視し、投資対象の見直し、選別、絞込み、実行時期の精査を徹底していきます。

当連結会計年度の設備投資額は、230,712百万円(有形固定資産計上ベース)であり、内訳は次のとおりです。

(単位：百万円)

事業の種類別 セグメントの名称	設備投資額		
	有形固定資産	使用権資産	合計
インフラ	29,410	5,092	34,502
インダストリー・モビリティ	48,091	2,205	50,296
ライフ	64,078	12,686	76,764
ビジネス・プラットフォーム	2,473	2,618	5,091
セミコンダクター・デバイス	32,103	1,245	33,348
その他	4,340	3,701	8,041
共通	10,235	12,435	22,670
合計	190,730	39,982	230,712

当連結会計年度におけるセグメント別の主要な内容は次のとおりです。

インフラ分野においては、交通機器、電力機器及び宇宙関連機器の合理化、品質向上等を目的とした投資を行いました。

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

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

ビジネス・プラットフォーム分野においては、情報通信インフラ整備等を目的とした投資を行いました。

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

共通分野においては、研究開発力の強化等を目的とした投資を行いました。

また、所要資金は、主に自己資金によっています。

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

2 【主要な設備の状況】

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

当連結会計年度末における状況は、次のとおりです。

(1) 事業の種類別セグメント内訳

事業の種類別 セグメントの名称	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
	建物及び構築物	機械装置	土地 (面積千㎡)	その他	合計	
インフラ	101,919	15,605	17,138 (2,549)	26,608	161,270	22,272
インダストリー・モビリティ	98,361	43,207	16,227 (2,231)	45,200	202,995	31,023
ライフ	132,940	79,000	43,715 (2,868)	74,277	329,932	62,732
ビジネス・プラットフォーム	11,207	1,205	261 (1)	3,793	16,466	4,935
セミコンダクター・デバイス	24,667	41,870	5,451 (710)	34,415	106,403	5,832
その他	26,769	1,010	12,990 (211)	4,265	45,034	16,422
共 通	68,136	5,207	7,357 (395)	15,658	96,358	6,698
合 計	463,999	187,104	103,139 (8,967)	204,216	958,458	149,914

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

2 「共通」には連結消去を含んでいます。

3 土地面積には、当社及び連結子会社が保有する土地の面積を表示しています。

(2) 提出会社の状況

事業所名 (主な所在地)	事業の種類別 セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置	土地 (面積千㎡)	その他	合計	
神戸製作所 電力システム製作所 (神戸市兵庫区)	インフラ	監視制御・ 発電機器等 製造設備	27,571	1,344	1,627 (342)	3,598	34,140	1,836
伊丹製作所 系統変電システム製作所 (兵庫県尼崎市)	インフラ	鉄道車両用電機 品・送変電機器 等製造設備	23,442	4,760	2,614 (858)	5,321	36,137	2,225
鎌倉製作所 (神奈川県鎌倉市)	インフラ	電子機器等 製造設備	22,209	2,159	2,098 (439)	5,914	32,380	2,578
名古屋製作所 産業メカトロニクス製作所 (名古屋市東区)	インダストリー・ モビリティ	FA機器 製造設備	31,219	8,745	4,883 (712)	22,746	67,593	3,797
静岡製作所 (静岡市駿河区)	ライフ	空調機器・ 冷蔵庫等 製造設備	19,122	9,091	1,048 (347)	5,709	34,970	2,624
冷熱システム製作所 (和歌山県和歌山市)	ライフ	業務用空調機 器・冷凍機等 製造設備	8,449	4,338	365 (90)	1,548	14,700	1,346
パワーデバイス製作所 熊本事業所 (熊本県合志市)	セミコンダク ター・デバイス	半導体 製造設備	3,112	11,657	532 (82)	17,347	32,648	872

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

2 土地面積には、当社が保有する土地の面積を表示しています。

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

4 伊丹製作所及び系統変電システム製作所の土地は、電子通信システム製作所及びコミュニケーション・ネットワーク製作所等の土地を含んでいます。

(3) 国内子会社の状況

子会社事業所名 (主な所在地)	事業の種類別 セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置	土地 (面積千㎡)	その他	合計	
三菱電機 モビリティ(株)姫路事業所 (兵庫県姫路市)	インダストリー・ モビリティ	自動車機器 製造設備	19,907	3,885	4,658 (270)	4,836	33,286	3,763
三菱電機 モビリティ(株)三田事業所 (兵庫県三田市)	インダストリー・ モビリティ	自動車機器 製造設備	3,875	1,340	212 (74)	2,174	7,601	1,521
三菱電機 ビルソリューションズ(株)本社 (東京都千代田区)	ライフ	その他設備	37,725	3,508	12,284 (331)	6,079	59,596	10,916
三菱電機 システムサービス(株)本社 (東京都世田谷区)	その他	その他設備	1,922	41	2,015 (14)	474	4,452	2,064
三菱電機 ライフサービス(株)本社 (東京都港区)	その他	その他設備	14,728	365	11,803 (118)	231	27,127	1,371

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

2 土地面積には、当該子会社が保有する土地の面積を表示しています。

3 三菱電機ライフサービス(株)の建物及び構築物、土地の一部は、当社に賃貸しています。

4 三菱電機ビルソリューションズ(株)、三菱電機システムサービス(株)及び三菱電機ライフサービス(株)は、全国に営業所を展開してサービス業を営んでいるため、全社合計値を記載しています。

(4) 在外子会社の状況

子会社事業所名 (主な所在地)	事業の種類別 セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置	土地 (面積千㎡)	その他	合計	
三菱電機自動化機器製造 (常熟)有限公司 (中国・常熟)	インダストリー・ モビリティ	FA機器 製造設備	4,600	3,019	()	1,127	8,746	677
三菱電機 オートモーティブ・ メキシコ社 (メキシコ・ケレタロ)	インダストリー・ モビリティ	車載用電装品 及びカーマルチ メディア 製造設備	5,106	3,113	513 (160)	575	9,307	1,252
三菱電機 タイ・オートパーツ社 (タイ・ラヨン)	インダストリー・ モビリティ	車載用電装品 及びカーマルチ メディア 製造設備	3,173	2,108	872 (146)	1,879	8,032	2,185
三菱電機 インド社 タミル・ナドゥ工場 (インド・タミル・ナドゥ)	ライフ	空調機器 製造設備			3,070 ()	14,070	17,140	
三菱電機 エア・コンディショニング・ システムズ・マニファク チャリング・トルコ社 (トルコ・マニサ)	ライフ	空調機器 製造設備	142	1,952	97 (61)	10,012	12,203	1,061
サイアム・コンプレッサー・ インダストリー社 (タイ・チョンブリ)	ライフ	圧縮機 製造設備	1,200	17,835	2,961 ()	4,169	26,165	2,173
三菱電機コンシューマー・ プロダクツ(タイ)社 (タイ・チョンブリ)	ライフ	空調機器 製造設備	6,151	10,991	5,239 (422)	6,248	28,629	3,022
三菱電機(広州)圧縮機 有限公司 (中国・広州)	ライフ	圧縮機 製造設備	1,031	7,488	()	5,736	14,255	2,625

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

2 土地面積には、当該子会社が保有する土地の面積を表示しています。

3 三菱電機インド社 タミル・ナドゥ工場については、2025年10月より稼働予定です。

3 【設備の新設、除却等の計画】

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

当連結会計年度後1年間の設備投資計画(新設・拡充)は、340,000百万円(有形固定資産計上ベース)であり、事業の種類別セグメントごとの内訳は次のとおりです。

(単位:百万円)

事業の種類別 セグメントの名称	設備投資 計画金額	設備等の主な内容・目的
インフラ	46,000	防衛関連機器及び電力機器の増産、交通機器及び宇宙関連機器の合理化、品質向上 等
インダストリー・モビリティ	53,000	FA機器及び自動車機器の増産 等
ライフ	74,000	昇降機及び空調機器の増産、合理化、品質向上 等
デジタルイノベーション	5,000	情報通信インフラの整備 等
セミコンダクター・デバイス	142,000	パワーデバイスの増産 等
そ の 他	6,000	
共 通	14,000	研究開発力強化 等
合 計	340,000	

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

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

第4 【提出会社の状況】

1 【株式等の状況】

(1) 【株式の総数等】

【株式の総数】

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

【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2025年3月31日現在)	提出日現在発行数(株) (2025年6月20日現在)	上場金融商品取引所名 又は登録認可金融商品 取引業協会名	内容
普通株式	2,113,201,551	2,113,201,551	東京証券取引所(プライム市場)	単元株式数 100株
計	2,113,201,551	2,113,201,551	-	-

(注) 上記普通株式は、議決権を有しています。

(2) 【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

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

(注) 自己株式の消却によるものです。

(5) 【所有者別状況】

2025年3月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)								単元未満 株式の状況 (株)
	政府・ 地方公共 団体	金融機関	金融商品 取引業者	その他の 法人	外国法人等		個人・ その他	計	
					個人以外	個人			
株主数(人)	-	125	78	1,272	989	177	119,618	122,259	-
所有株式数 (単元)	-	7,390,761	410,159	506,999	9,961,832	1,269	2,856,100	21,127,120	489,551
所有株式数 の割合(%)	-	34.98	1.94	2.40	47.15	0.01	13.52	100	-

(注) 1 自己株式35,902,128株は「個人・その他」に359,021単元及び「単元未満株式の状況」に28株含めて記載しています。

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

(6) 【大株主の状況】

2025年3月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数(千株)	発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区赤坂一丁目8番1号	321,806	15.49
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海一丁目8番12号	110,704	5.33
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	ONE CONGRESS STREET, SUITE 1, BOSTON, MASSACHUSETTS (東京都港区港南二丁目15番1号)	92,925	4.47
明治安田生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内二丁目1番1号	81,863	3.94
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	P.O. BOX 351 BOSTON MASSACHUSETTS 02101 U.S.A. (東京都港区港南二丁目15番1号)	48,676	2.34
JP MORGAN CHASE BANK 385632 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	25 BANK STREET, CANARY WHARF, LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM (東京都港区港南二丁目15番1号)	46,285	2.23
三菱電機グループ社員持株会	東京都千代田区丸の内二丁目7番3号	44,058	2.12
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	1776 HERITAGE DRIVE, NORTH QUINCY, MA 02171, U.S.A. (東京都港区港南二丁目15番1号)	39,891	1.92
JP MORGAN CHASE BANK 380055 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	270 PARK AVENUE, NEW YORK, NY 10017, UNITED STATES OF AMERICA (東京都港区港南二丁目15番1号)	36,617	1.76
日本生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内一丁目6番6号	36,339	1.75
計	-	859,168	41.36

(注) ブラックロック・ジャパン株式会社から2025年3月19日付で、同社及び他10社を共同保有者とする大量保有報告書の変更報告書が提出されていますが、当社としては2025年3月31日現在の実質所有株式数の確認ができないため、「大株主の状況」欄は、株主名簿に基づいて記載しています。なお、当該報告書による2025年3月14日現在の株式保有状況は次のとおりです。

氏名又は名称	住所	保有株式数 (千株)	発行済株式総数に対する 保有株式数の割合(%)
ブラックロック・ジャパン株式会社	東京都千代田区丸の内一丁目8番3号	41,489	1.96
アペリオ・グループ・エルエルシー	米国 カリフォルニア州 サウサリート市 スリー・ハーバー・ドライブスイート 204	2,464	0.12
ブラックロック・アドバイザーズ・エルエルシー	米国 デラウェア州 ウィルミントンリトル・フォールズ・ドライブ 251	3,500	0.17
ブラックロック・フィナンシャル・マネジメント・インク	米国 デラウェア州 ウィルミントンリトル・フォールズ・ドライブ 251	2,721	0.13
ブラックロック(ネザerland) BV	オランダ王国 アムステルダム HA1096 アムステルブレイン 1	6,542	0.31
ブラックロック・ファンド・マネジャーズ・リミテッド	英国 ロンドン市 スログモートン・アベニュー 12	8,816	0.42
ブラックロック・アセット・マネジメント・カナダ・リミテッド	カナダ国 オンタリオ州 トロント市 ベイ・ストリート 161、2500号	2,901	0.14
ブラックロック・アセット・マネジメント・アイルランド・リミテッド	アイルランド共和国 ダブリン ボールスブリッジ ボールスブリッジパーク 2 1階	13,261	0.63
ブラックロック・ファンド・アドバイザーズ	米国 カリフォルニア州 サンフランシスコ市 ハワード・ストリート 400	37,781	1.79
ブラックロック・インスティテューショナル・トラスト・カンパニー、エヌ.エイ.	米国 カリフォルニア州 サンフランシスコ市 ハワード・ストリート 400	26,348	1.25
ブラックロック・インベストメント・マネジメント(ユーケー)リミテッド	英国 ロンドン市 スログモートン・アベニュー 12	3,047	0.14

(7) 【議決権の状況】
【発行済株式】

2025年3月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	普通株式 35,902,100	-	権利内容に何ら制限のない当社における標準となる株式 単元株式数100株
完全議決権株式(その他)	普通株式 2,076,809,900	20,768,099	同上
単元未満株式	普通株式 489,551	-	同上
発行済株式総数	2,113,201,551	-	-
総株主の議決権	-	20,768,099	-

(注) 1 「単元未満株式」欄には、当社所有の自己株式28株、役員報酬BIP信託口が保有する当社株式195株、(株)証券保管振替機構名義の株式80株が含まれています。

2 「完全議決権株式(その他)」及び「議決権の数」欄には、(株)証券保管振替機構名義の株式6,700株(議決権67個)及び役員報酬BIP信託口が保有する当社株式1,914,900株(議決権19,149個)が含まれています。

【自己株式等】

2025年3月31日現在

所有者の氏名又は名称	所有者の住所	自己名義 所有 株式数 (株)	他人名義 所有 株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済 株式総数に 対する 所有株式数 の割合(%)
三菱電機(株)	東京都千代田区丸の内二丁目7番3号	35,902,100	-	35,902,100	1.70
計	-	35,902,100	-	35,902,100	1.70

(注) 上記の当社の自己名義所有株式35,902,100株及び自己所有の単元未満株式28株のほか、役員報酬BIP信託口が保有する当社株式1,915,095株を連結財務諸表及び財務諸表上、自己株式として処理しています。

(8)【役員・従業員株式所有制度の内容】

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

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

本制度の概要

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

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

なお、当該時点で3年間の信託期間が満了する信託が存在する場合は、新たな信託の設定ではなく、既存の信託の信託期間の満了時において信託契約の変更及び追加信託を行うことにより、信託期間の延長を行う場合があります。この場合も、同様に、かかる信託期間の延長を行うことを報酬委員会等で決定します。2022年5月25日開催の報酬委員会等における本制度の継続に係る決議に基づき、2018年度の当社執行役への株式報酬として設定したBIP信託の信託期間を延長し、信託契約の変更及び追加信託を行いました。2023年5月24日開催の報酬委員会等における本制度の継続に係る決議に基づき、2019年度の当社執行役への株式報酬として設定したBIP信託の信託期間を延長し、信託契約の変更及び追加信託を行いました。2024年5月24日開催の報酬委員会等における本制度の継続に係る決議に基づき、2020年度の当社執行役への株式報酬として設定したBIP信託の信託期間を延長し、信託契約の変更及び追加信託を行いました。

信託契約の内容

< 2021年度・2022年度 >

2022年5月25日開催の報酬委員会等において、本制度における2021年度及び2022年度の当社執行役等への株式報酬額(BIP信託に対し拠出する信託金の金額)等を決定し、信託を設定しました。

ア．信託の種類	特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託(他益信託)
イ．信託の目的	執行役等に対するインセンティブの付与
ウ．委託者	当社
エ．受託者	三菱UFJ信託銀行株式会社 (共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社)
オ．受益者	執行役等のうち受益者要件を充足する者
カ．信託管理人	当社と利害関係のない第三者(公認会計士)
キ．信託契約日	2022年6月1日
ク．信託の期間	2022年6月1日～2025年8月末日(予定)
ケ．制度開始日	2022年6月1日
コ．信託金の金額	1,437,625千円 ¹ ²

(参考)執行役等の株式報酬額

執行役分	2021年度の株式報酬分:556,007千円 ³ 2022年度の株式報酬分:815,402千円 ⁴
上席執行役員分	2022年度の株式報酬分:64,400千円 ⁴

- 1 信託金の金額には、既存のBIP信託から承継する残余財産を含みます。
- 2 信託金の金額には信託報酬・信託費用の他、株式取得時における株価変動の影響額が含まれるため、執行役等の株式報酬額の合計とは一致しません。
- 3 詳細につきましては、2015年5月28日に「当社執行役報酬制度の改定に伴う業績連動型株式報酬制度の導入に関するお知らせ」で開示しています。
- 4 PSU支給率が最大(200%)となる場合のPSU部分の株式報酬額とRSU部分の株式報酬額の合計額を記載しています。

サ．取得株式の種類 当社普通株式
シ．株式の取得方法 株式市場から取得
ス．株式の取得時期 2022年8月3日～2022年8月15日
セ．帰属権利者 当社
ソ．議決権行使 行使しないものとします。
タ．残余財産 帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金の範囲内とします。

< 2023年度 >

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

ア．信託の種類 特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託(他益信託)
イ．信託の目的 執行役等に対するインセンティブの付与
ウ．委託者 当社
エ．受託者 三菱UFJ信託銀行株式会社
(共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社)
オ．受益者 執行役等のうち受益者要件を充足する者
カ．信託管理人 当社と利害関係のない第三者(公認会計士)
キ．信託契約日 2023年6月1日
ク．信託の期間 2023年6月1日～2026年8月末日(予定)
ケ．制度開始日 2023年6月1日
コ．信託金の金額 1,108,630千円 1 2
(参考)執行役等の株式報酬額
執行役分 2023年度の株式報酬分：779,090千円 3
上席執行役員分 2023年度の株式報酬分：101,200千円 3
1 信託金の金額には、既存のBIP信託から承継する残余財産を含みます。
2 信託金の金額には信託報酬・信託費用の他、株式取得時における株価変動の影響額が含まれるため、執行役等の株式報酬額の合計とは一致しません。
3 PSU支給率が最大(200%)となる場合のPSU部分の株式報酬額とRSU部分の株式報酬額の合計額を記載しています。

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

< 2024年度 >

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

ア．信託の種類 特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託(他益信託)
イ．信託の目的 執行役等に対するインセンティブの付与
ウ．委託者 当社
エ．受託者 三菱UFJ信託銀行株式会社
(共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社)
オ．受益者 執行役等のうち受益者要件を充足する者
カ．信託管理人 当社と利害関係のない第三者(公認会計士)
キ．信託契約日 2024年5月30日
ク．信託の期間 2024年5月30日～2027年8月末日(予定)
ケ．制度開始日 2024年5月30日
コ．信託金の金額 1,292,205千円 1 2
(参考)執行役等の株式報酬額
執行役分 2024年度の株式報酬分：782,400千円 3

上席執行役員分 2024年度の株式報酬分：252,000千円 3

- 1 信託金の金額には、既存のBIP信託から承継する残余財産を含みます。
- 2 信託金の金額には信託報酬・信託費用の他、株式取得時における株価変動の影響額が含まれるため、執行役等の株式報酬額の合計とは一致しません。
- 3 PSU支給率が最大(200%)となる場合のPSU部分の株式報酬額とRSU部分の株式報酬額の合計額を記載しています。

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

<2025年度>

本制度における2025年度の当社執行役等への株式報酬額(BIP信託に対し拠出する信託金の金額)等については、現時点では未定です。決定次第、適時開示します。

信託・株式関連事務の内容

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

2 【自己株式の取得等の状況】

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

(1) 【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2) 【取締役会決議による取得の状況】

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
取締役会(2024年8月29日)での決議状況 (取得期間 2024年8月30日～2024年10月31日)	20,000,000	30,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式	-	-
当事業年度における取得自己株式	12,898,800	29,999,849,500
残存決議株式の総数及び価額の総額	7,101,200	150,500
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	35.5	0.0
当期間における取得自己株式	-	-
提出日現在の未行使割合(%)	35.5	0.0

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

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
取締役会(2025年4月28日)での決議状況 (取得期間 2025年4月30日～2025年10月31日)	60,000,000	100,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式	-	-
当事業年度における取得自己株式	-	-
残存決議株式の総数及び価額の総額	60,000,000	100,000,000,000
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	100.0	100.0
当期間における取得自己株式	5,948,200	17,317,061,500
提出日現在の未行使割合(%)	90.1	82.7

(注) 1 上記取締役会において、取得方法は「東京証券取引所における市場買付」として決議されました。

2 当期間における取得自己株式には、2025年6月1日からこの有価証券報告書提出日までに取得した株式は含まれていません。

(3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	1,488	3,936,490
当期間における取得自己株式	-	-

(注) 1 当期間における取得自己株式には、2025年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式は含まれていません。

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

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額 (円)	株式数(株)	処分価額の総額 (円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	34,000,000	56,634,140,000	-	-
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る 移転を行った取得自己株式	118,806	197,896,342	-	-
その他(単元未満株式の買増し請求による売渡)	181	319,909	-	-
保有自己株式数	35,902,128	-	41,850,328	-

(注) 1 当期間における保有自己株式には、2025年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取り及び売渡による株式は含まれていません。

2 処理自己株式数及び保有自己株式数には、役員報酬BIP信託口が保有する当社株式を含めていません。

3 【配当政策】

当社は、株主資本*1水準に応じた適切な利益還元と継続的な成長投資を実現するための財務健全性維持の観点から、調整後DOE*23%程度を目安とし安定的に配当を実施していきます。

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

剰余金の配当の決定機関は、取締役会です。

2024年度は、剰余金の配当(期末配当金)を1株当たり30円とし、中間配当金(1株当たり20円)とあわせ、年間配当金は1株当たり50円としました。

なお、当事業年度に係る剰余金の配当は以下のとおりです。

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)
2024年10月31日取締役会決議	41,613	20
2025年 5月13日取締役会決議	62,318	30

*1 株主資本：親会社株主に帰属する持分

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

4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

三菱電機グループは、経営レベルでサステナビリティに取り組み、「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り組みを通じて、社会課題の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。

「持続的成長を支える経営基盤強化」に向けた取り組みの一つとして、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、当社は、社会、顧客、株主、従業員を始めとするステークホルダーの期待に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、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。

当社は、指名委員会等設置会社として、経営の監督と執行を分離し、経営の監督機能は取締役会が、経営の執行機能は執行役が担う体制を構築しています。これにより、経営の機動性・透明性の向上を図り、迅速・果断な経営判断を可能とすることで、企業価値・株主価値を持続的に向上させることを目指しています。そのためには独立性の高い取締役会が、監督機能としてコーポレート・ガバナンスに関する役割と責務を十分に果たすことが重要であると認識しています。

企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

当社は、指名委員会等設置会社を選択しています。経営の監督と執行を分離し、経営の監督機能は取締役会が、経営の執行機能は執行役が担う体制を構築しています。これにより、経営の機動性・透明性の向上を図り、迅速・果断な経営判断を可能とすることで、企業価値を持続的に向上させることを目指しています。

ア．取締役会・法定三委員会

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

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

2025年6月20日時点の取締役会及び法定三委員会の目的、権限及び構成員は以下のとおりです。

< 取締役会 >

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

構成員

当社の取締役会は独立社外取締役が議長を務め、かつ過半数を占める構成とし、独立した客観的な立場から経営への助言・監督を行っています。社外取締役6名(うち2名は女性)を含む10名で構成しています。

社外取締役 柳 弘之(取締役会議長)

社外取締役 小坂 達朗

社外取締役 江川 雅子

社外取締役 松山 遙

社外取締役 皆川 邦仁

社外取締役 ピーター D.ピーダーセン

取締役 漆間 啓

取締役 増田 邦昭

取締役 武田 聡

取締役 藪 重洋

なお、2025年6月24日開催予定の第154回定時株主総会の議案(決議事項)として、「取締役10名選任の件」を提案しています。当該議案が承認可決された場合、当社の取締役会の構成員及びスキルマトリックスは以下のとおりです。

社外取締役 柳 弘之(取締役会議長)

社外取締役 小坂 達朗

社外取締役 江川 雅子

社外取締役 松山 遙

社外取締役 皆川 邦仁

社外取締役 ピーター D.ピーダーセン

取締役 漆間 啓

取締役 藪 重洋

取締役 高澤 範行

取締役 藤本 健一郎

(注) 取締役 増田 邦昭氏及び武田 聡氏は、2025年6月24日開催予定の第154回定時株主総会終結の時をもって、任期満了により退任予定です。

< 取締役会のスキルマトリックス >

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

	企業経営・ 経営戦略・ グローバル	サステナ ビリティ	財務・ 会計	法務・ コンプラ イアン ス・ガバ ナンス	人事・ 人財開発	エンジニア リング・DX・ R&D	事業開発・ 投資
小坂 達朗							
柳 弘之							
江川 雅子							
松山 遙							
皆川 邦仁							
ピーター D. ピーダーセン							
漆間 啓							
藪 重洋							
高澤 範行	○					○	

藤本 健一郎	○		○				○
スキル項目	スキル項目を選定した理由						
企業経営・ 経営戦略・ グローバル	三菱電機グループを取り巻く事業環境が激しく変化の中で、企業価値の持続的な向上を図るためには、グローバルに事業展開する企業における豊富なマネジメント経験や経営実績、及び持続的な成長戦略策定に関する経験・知見・スキルを持つ取締役メンバーが必要であるため。						
サステナビリティ	三菱電機グループはサステナビリティの実現を経営の根幹に位置付けており、「事業を通じた社会課題の解決」を推進していくためには、サステナビリティに関する経験・知見・スキルを持つ取締役メンバーが必要であるため。						
財務・会計	強固な財務基盤の構築と適切な株主還元の実現、及び財務会計上の規律とガバナンスを維持する上で、財務・会計に関する経験・知見・スキルを持つ取締役メンバーが必要であるため。						
法務・コンプライアンス・ ガバナンス	企業活動の根幹である法令遵守、倫理コンプライアンスの徹底とコーポレートガバナンスの強化を図るとともに、グローバルに事業展開していくためには、これらに関する経験・知見・スキルを持つ取締役メンバーが必要であるため。						
人事・ 人財開発	人財戦略を経営戦略の重要な方針のひとつとして位置付け、人的資本経営を推進していく上で、これに関する経験・知見・スキルを持つ取締役メンバーが必要であるため。						
エンジニアリング・ DX・R&D	三菱電機グループの強みであるコアコンポーネント、フィールドナレッジ、先進的デジタル技術を強化し「統合ソリューション」の進化を図るとともに、将来の成長に向けてオープンイノベーションや研究開発戦略を推進していくためには、エンジニアリング・DX・R&Dに関する専門的な知識と経験を持つ取締役メンバーが必要であるため。						
事業開発・ 投資	三菱電機グループが「循環型 デジタル・エンジニアリング企業」へ変革し、持続的な企業価値向上を果たしていくためには、事業ポートフォリオ戦略の推進や新事業の開発、M&Aを含めた成長戦略を実行することが必要であり、これらに関する経験・知見・スキルを持つ取締役メンバーが必要であるため。						

< 指名委員会 >

目的・権限	<p>当社は、指名委員会等設置会社として、独立社外取締役が委員長を務める法定の指名委員会を設置しています。指名委員会は、独立性・客観性を確保することが重要であると認識し、独立社外取締役が過半数を占める構成としています。</p> <p>指名委員会は、取締役の選解任、取締役会へ提出する執行役社長の選解任に関する議案の決定に関する権限を有するほか、独立社外取締役のサクセッションの主導、執行役社長の人財要件、後継者計画(後継者候補の選任・育成)の内容及び運用状況についても議論し、取締役会に答申する役割を担います。</p> <p>指名委員会は、こうした権限・役割の下、多様性やスキルの観点についても十分な配慮を行いながら、指名に関わる事項を審議します。</p>
構成員	<p>当社の指名委員会は独立社外取締役が委員長を務め、かつ過半数を占める構成とし、独立した客観的な立場から指名委員会の職務を行っています。社外取締役3名を含む4名で構成しています。</p> <p>社外取締役 小坂 達朗(指名委員会委員長)</p> <p>社外取締役 柳 弘之</p> <p>社外取締役 江川 雅子</p> <p>取締役 漆間 啓</p> <p>なお、2025年6月24日開催予定の第154回定時株主総会終了後の取締役会決議後、当委員会の構成は以下となる予定です。</p> <p>社外取締役 小坂 達朗(指名委員会委員長)</p> <p>社外取締役 柳 弘之</p> <p>社外取締役 江川 雅子</p> <p>取締役 漆間 啓</p>

< 監査委員会 >

目的・権限	<p>当社は、指名委員会等設置会社として、独立社外取締役が委員長を務める法定の監査委員会を設置しています。また、監査委員会の独立性・客観性を確保することが重要であると認識し、独立社外取締役が過半数を占める構成としています。また、常勤の社内監査委員が監査委員会の情報収集を支える体制としています。</p> <p>監査委員は、持続的な成長と企業価値の向上に貢献するという受託者責任を株主に対して負っているとの認識の下、業務監査・会計監査等の「守りの監査」に留まらず、執行役会議やリスクマネジメント・コンプライアンス委員会等、重要な会議に出席し、経営幹部とも適宜面談を行い、さらに各部門・拠点の経営方針・事業遂行状況を把握するなど、執行部門との情報連携の強化による各施策のモニタリングをすることで、適法性・妥当性・効率性の視点から経営課題・リスクの調査に努めます。</p> <p>こうした調査にあたって、監査委員会は、内部監査人による内部監査及び外部会計監査人による外部監査と連携し、内部統制システムの整備・運用状況の適切な確認及び意見表明を行います。</p>
構成員	<p>当社の監査委員会は独立社外取締役が委員長を務め、かつ過半数を占める構成とし、独立した客観的な立場から監査委員会の職務を行っています。社外取締役3名を含む4名で構成しています。</p> <p>社外取締役 松山 遙(監査委員会委員長)</p> <p>社外取締役 皆川 邦仁</p> <p>社外取締役 ピーター D.ピーダーセン</p> <p>取締役 藪 重洋</p> <p>(注) 監査委員 皆川 邦仁氏は、長年上場企業の経理・財務部門の業務を経験しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者です。</p> <p>また、監査委員会は、監査委員の職務を遂行するため専属のスタッフを配置し、直接指示しています。</p> <p>なお、2025年6月24日開催予定の第154回定時株主総会終了後の取締役会決議後、当委員会の構成は以下となる予定です。</p> <p>社外取締役 松山 遙(監査委員会委員長)</p> <p>社外取締役 皆川 邦仁</p> <p>社外取締役 ピーター D.ピーダーセン</p> <p>取締役 藪 重洋</p>

< 報酬委員会 >

目的・権限	<p>当社は、指名委員会等設置会社として、独立社外取締役が委員長を務める法定の報酬委員会を設置しています。また、報酬委員会の独立性・客観性を確保することが重要であると認識し、独立社外取締役が過半数を占める構成としています。</p> <p>報酬委員会は、役員報酬等の決定に関する方針、取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容、執行役のインセンティブ報酬に係る業績評価及び個人別の報酬等を決定する権限を有しています。</p> <p>報酬委員会は、こうした権限・役割の下、多様性やスキルの観点についても十分な配慮を行いながら、報酬に関わる事項を審議します。また、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。</p>
構成員	<p>当社の報酬委員会は独立社外取締役が委員長を務め、かつ過半数を占める構成とし、独立した客観的な立場から報酬委員会の職務を行っています。社外取締役3名を含む4名で構成しています。</p> <p>社外取締役 小坂 達朗(報酬委員会委員長)</p> <p>社外取締役 柳 弘之</p> <p>社外取締役 江川 雅子</p> <p>取締役 増田 邦昭</p> <p>なお、2025年6月24日開催予定の第154回定時株主総会終了後の取締役会決議後、当委員会の構成は以下となる予定です。</p> <p>社外取締役 小坂 達朗(報酬委員会委員長)</p> <p>社外取締役 柳 弘之</p> <p>社外取締役 江川 雅子</p> <p>取締役 藤本 健一郎</p> <p>(注) 取締役 増田 邦昭氏は、2025年6月24日開催予定の第154回定時株主総会終結の時をもって、任期満了により退任予定です。</p>

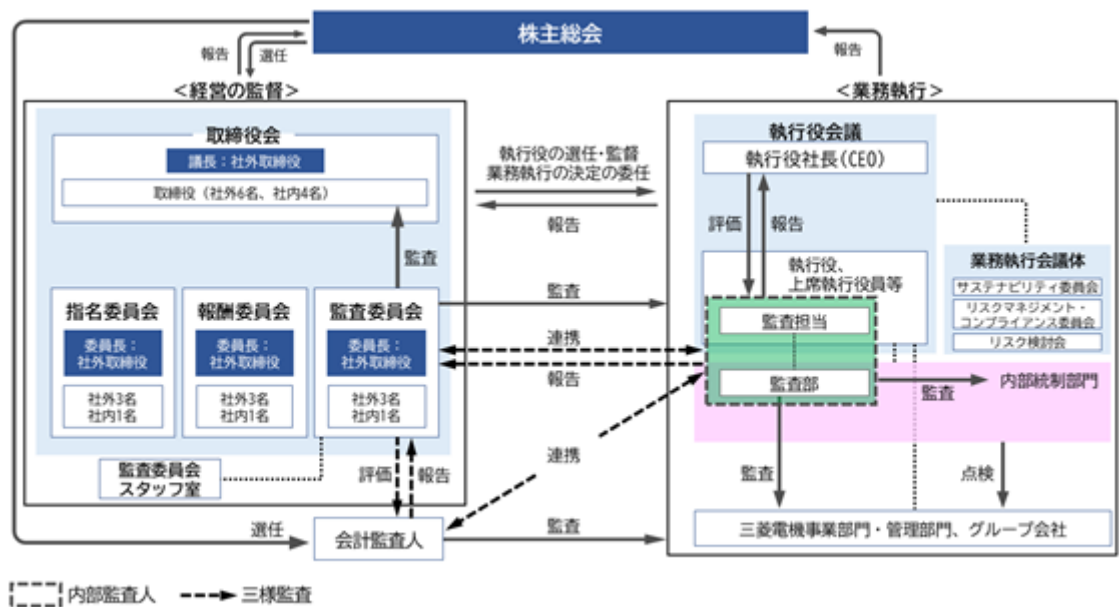
イ．執行役

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

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

さらに、2022年度より、全社経営方針に基づいて、所轄する本部/事業本部/コーポレート部門に関する経営全般の意思決定と業務の執行を行う者として、上席執行役員を新設しています。

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



当連結会計年度における取締役会及び法定三委員会の活動状況

ア．取締役会の活動状況

(ア)開催頻度及び個々の取締役の出席状況

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

役職	氏名	出席回数 / 開催回数	出席率
社外取締役 (取締役会議長)	柳 弘之	13/13	100%
社外取締役	小坂 達朗	13/13	100%
社外取締役	江川 雅子	13/13	100%
社外取締役	松山 遙	13/13	100%
社外取締役	皆川 邦仁	10/10	100%
社外取締役	ピーター D. ピーダーセン	10/10	100%
取締役	漆間 啓	13/13	100%
取締役	増田 邦昭	13/13	100%
取締役	武田 聡	13/13	100%
取締役	藪 重洋	10/10	100%

(注) 皆川 邦仁、ピーター D. ピーダーセン及び藪 重洋の3氏の出席状況につきましては、2024年6月25日の就任以降に開催された取締役会への出席状況を記載しています。

(イ) 具体的な検討内容

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

また、三菱電機グループの中長期的かつ持続的な企業価値向上を促すため、三菱電機グループの「重要議題」(2024年7月から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、技術開発戦略、デジタル戦略、情報システム戦略等)を設定し議論を行ったほか、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当社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しました。

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

(ウ) 取締役会の実効性評価

当社取締役会は、取締役会の「構成」「運営」の実効性評価を継続し、モニタリングボード機能の持続的な改善を追求するため、2024年7月から9月にかけて第三者機関(株式会社ボードアドバイザーズ)に当社取締役会の実効性の評価を依頼し、評価結果と共に、改善すべき課題についての対応策の提言を受けました。

第三者機関による評価方法・プロセスの概要は以下のとおりです。

< 第三者機関による評価方法・プロセス >

(1) 評価方法

取締役会の議事録等の確認

全取締役(新任取締役3名を除く)を対象としたアンケート調査

全取締役(退任取締役5名を除く)を対象としたインタビュー

第三者機関の専門的知見に基づく評価

(2) 評価対象

全体評価

取締役会の構成

取締役会の支援体制

取締役会の議案

取締役会における審議状況

取締役の貢献

法定三委員会の活動状況

執行のモニタリング態勢

(3) 評価プロセス

第三者機関による上記(1)及び(2)に基づく評価の実施

第三者機関による取締役会実効性評価結果の当社取締役会への報告

当該報告に基づき、今後の対応について取締役会で議論

第三者機関による取締役会の実効性評価結果の概要は次のとおりです。

- ・当社取締役会は、経営監督機能の強化に向けた不断の取組みにより改善を重ねてきた結果、概ね実効性が確保されていることが確認された。また、2023年度の取締役会実効性評価で提示された課題についても概ね進捗していることが確認された。

- ・当社取締役会の実効性は、以下の強みにより支えられている。

- 監督・執行の両サイドによる改革継続に向けた高いコミットメント

- 経験・知見・スキルの多様性に裏打ちされた取締役会構成の充実

- 取締役間の相互理解、弛まぬ運営改善努力に基づく取締役会議論の充実

- ・当社グループの企業価値を維持向上させていくため、以下の重点課題への対応を一層加速していくことが期待される。

- グループ・グローバルガバナンスの強化

- 取締役会のアジェンダ強化

- 監査委員会機能の更なる強化

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

具体的には、重点課題への対応として、以下のような改善に取り組んでいます。

グループ・グローバルガバナンスに関する議論機会の拡大
全社中長期戦略に関する議論拡充による取締役会のアジェンダ強化
監査委員会のモニタリング体系最適化の検討による更なる機能強化

イ．指名委員会の活動状況

(ア)開催頻度及び個々の取締役の出席状況

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

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

(イ)具体的な検討内容

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

また、執行役社長の選解任の議案決定にあたっては、客観性・透明性ある手続きとするため、指名委員会による執行役社長への業務執行状況に関するインタビューを実施し、その後、執行役社長を除く社外取締役の指名委員による議論の結果、執行役社長の再任が適切と評価し、2025年度の執行役社長候補者について、取締役会に付議しました。

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

ウ．監査委員会の活動状況

「(3)監査の状況 監査委員会監査の状況」を参照ください。

エ．報酬委員会の活動状況

(ア)開催頻度及び個々の取締役の出席状況

当連結会計年度においては、報酬委員会を8回開催しました。1回あたりの所要時間は概ね40分でした。個々の報酬委員の出席状況については以下のとおりです。

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

(注) 柳 弘之氏の出席状況につきましては、2024年6月25日の委員就任以降に開催された報酬委員会への出席状況を記載しています。

(イ)具体的な検討内容

会社法が定める目的及び権限に基づき職務を執行しました。具体的には、役員報酬等の決定に関する方針、取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容、執行役のインセンティブ報酬に係る業績評価及び個人別の報酬等について議論し、決定を行いました。

内部統制システムの整備の状況

ア．監査委員会の職務の執行のために必要な事項

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

(ア)監査委員会の職務を補助する専属の使用人を配置する。

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

イ．当社及び三菱電機グループの業務の適正を確保するための体制

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

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

財務報告に係る内部統制の概要

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

リスク管理体制の整備の状況

「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」を参照ください。

責任限定契約の内容の概要

会社法第427条第1項の規定により、当社と非業務執行取締役全員との間で、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、1,000万円又は法令の定める最低限度額のいずれが高い額となっています。

役員等賠償責任保険契約の概要

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しています。当該保険契約における被保険者の範囲は、当社、当社役員、重要な使用人、社外派遣役員及びそれらの相続人であり、当該保険契約は、株主や第三者等から損害賠償請求を提起された場合において、被保険者が負担することになる損害賠償金・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います。なお、保険料は当社が全額負担をしています。

会社の支配に関する基本方針

当社は、現時点では、当該「基本方針」及び「買収への対応方針」につきましては、特に定めていません。

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

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

定款規定の内容

ア．取締役選任の決議要件

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

イ．剰余金の配当等の決定機関

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

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

ウ．株主総会の特別決議要件

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

エ．取締役・執行役の責任免除

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

(2) 【役員の状況】

役員一覧

2025年6月20日(有価証券報告書提出日)現在の当社の役員の状況は、次のとおりです。

男性18名 女性2名 (役員のうち女性の比率10%)

ア．取締役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	小坂達朗 (こさか たつろう)	1953年1月 18日生	1976年 4月 中外製薬株式会社入社 2012年 3月 中外製薬株式会社代表取締役社長、COO 2018年 3月 中外製薬株式会社代表取締役社長、CEO 2020年 3月 中外製薬株式会社代表取締役会長、CEO 2021年 3月 中外製薬株式会社代表取締役会長 2022年 3月 中外製薬株式会社特別顧問 (現在に至る) 2022年 6月 当社取締役、指名委員、報酬委員 2023年 6月 当社取締役、指名委員長、報酬委員 2024年 6月 当社取締役、指名委員長、報酬委員長 (現在に至る)	2024年 6月 ～ 2025年 6月	6,400
取締役	柳弘之 (やなぎ ひろゆき)	1954年11月 20日生	1978年 4月 ヤマハ発動機株式会社入社 2010年 3月 ヤマハ発動機株式会社代表取締役社長、社長執行役員 2018年 1月 ヤマハ発動機株式会社代表取締役会長 2021年 3月 ヤマハ発動機株式会社取締役会長 2022年 1月 ヤマハ発動機株式会社取締役 2022年 3月 ヤマハ発動機株式会社顧問 (2025年3月退任) 2022年 6月 当社取締役、指名委員、報酬委員 2023年 6月 当社取締役、指名委員、監査委員長 2024年 6月 当社取締役会議長、指名委員、報酬委員 (現在に至る)	同上	5,000
取締役	江川雅子 (えがわ まさこ)	1956年9月 7日生	1980年 4月 シティバンク、エヌ・エイ東京支店入社 1986年 9月 ソロモン・ブラザーズ・インクニューヨーク本店入社 1988年 6月 ソロモン・ブラザーズ・アジア証券会社(現 シティグループ証券会社)東京支店入社 1993年12月 エス・ジー・ウォーバーク証券会社(現 UBS証券会社)東京支店入社 2001年11月 ハーバード・ビジネス・スクール日本リサーチ・センター長 (2009年3月退任) 2009年 4月 国立大学法人東京大学理事 (2015年3月退任) 2015年 9月 一橋大学大学院商学研究科(現 経営管理研究科)教授 (2020年3月退任) 2019年 7月 日本証券業協会副会長 (2024年6月退任) 2020年 4月 一橋大学大学院商学研究科(現 経営管理研究科)特任教授 (2022年3月退任) 2022年 4月 学校法人成蹊学園学園長 (現在に至る) 2023年 6月 当社取締役、指名委員、報酬委員 (現在に至る)	同上	1,800
取締役	松山遙 (まつやま はるか)	1967年8月 22日生	1995年 4月 東京地方裁判所判事補佐官 (2000年7月退官) 2000年 7月 弁護士登録 日比谷パーク法律事務所入所 2002年 1月 日比谷パーク法律事務所パートナー (現在に至る) 2023年 6月 当社取締役、監査委員 2024年 6月 当社取締役、監査委員長 (現在に至る)	同上	1,800

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	皆 川 邦 仁 (みなかわ くにひと)	1954年8月 15日生	1978年 4月 株式会社リコー入社 1997年10月 Ricoh Americas Corporation シニアバイスプレジデント & CFO 2010年 6月 リコーリース株式会社社外監査役 2012年 4月 株式会社リコー常務執行役員、経理本部長 2013年 6月 株式会社リコー常勤監査役 (2017年6月退任) 2019年 4月 金融庁公認会計士・監査審査会委員 (2025年3月退任) 2024年 6月 当社取締役、監査委員 (現在に至る)	2024年 6月 ～ 2025年 6月	1,100
取締役	ピーター D. ピーダーセン (Peter D. Pedersen)	1967年11月 29日生	2000年 9月 株式会社イースクエア代表取締役社長 (2011年11月退任) 2015年 1月 一般社団法人 NELIS (現 特定非営利活動法人ネリス) 代表理事 (現在に至る) 2020年 2月 大学院大学至善館専任教授 (現在に至る) 2024年 6月 当社取締役、監査委員 (現在に至る)	同上	200
取締役	漆 間 啓 (うるま けい)	1959年7月 27日生	1982年 4月 当社入社 2017年 4月 当社常務執行役、社会システム事業担当 2018年 4月 当社専務執行役、社会システム事業担当 2020年 4月 当社代表執行役、専務執行役、経営企画・関係会社担当 2020年 6月 当社取締役、代表執行役、専務執行役、経営企画・関係会社担当 2021年 4月 当社取締役、代表執行役、専務執行役、輸出管理・経営企画・関係会社担当、CSO 2021年 7月 当社取締役、代表執行役、執行役社長、CEO 2023年 6月 当社取締役、指名委員、代表執行役、執行役社長、CEO (現在に至る)	同上	146,827
取締役	増 田 邦 昭 (ますだ くにあき)	1964年7月 21日生	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、指名委員、報酬委員、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 2025年 4月 当社取締役、報酬委員 (現在に至る)	同上	41,067

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	武 田 聡 (たけだ さとし)	1967年3月 10日生	1989年 4月 当社入社 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、ビジネスイノベーション担当) 2024年 4月 当社取締役、常務執行役、CSO(経営企画、関係会社、3つの改革推進担当)、CDO(DX、ビジネスイノベーション担当) 2025年 4月 当社取締役、専務執行役、CDO(DX、ビジネスイノベーション担当)、CIO(情報セキュリティ、IT担当)、デジタルイノベーション事業担当 (現在に至る)	2024年 6月 ～ 2025年 6月	30,267
取締役	藪 重 洋 (やぶ あつひろ)	1960年6月 25日生	1984年 4月 当社入社 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、生産システム担当 2020年 4月 当社常務執行役、情報セキュリティ、生産システム担当 2021年 4月 当社常務執行役、自動車機器事業担当 (2024年3月退任) 2024年 6月 当社取締役、監査委員 (現在に至る)	同上	44,564
合計					279,025

(注) 1 当社は会社法第2条第12号に定める指名委員会等設置会社です。
2 小坂 達朗、柳 弘之、江川 雅子、松山 遙、皆川 邦仁及びピーター D. ピーダーセンの6氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。

イ．執行役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
代表執行役 執行役社長 CEO	漆 間 啓 (うるま けい)	1959年7月 27日生	ア．取締役の状況参照	2025年 4月 ～ 2026年 3月	146,827
代表執行役 専務執行役 インダストリー・ モビリティビジネス エリアオーナー、 輸出管理担当	加 賀 邦 彦 (かが くにひこ)	1964年9月 22日生	1990年 4月 当社入社 2020年 4月 当社開発本部副本部長 2021年 4月 当社常務執行役、開発担当、CTO 2021年 7月 当社常務執行役、経営企画、関係会社担当、CSO 2022年 4月 当社常務執行役、監査担当、CSO(経営企画、関係会社担当)、CTO(技術戦略担当) 2022年 6月 当社取締役、常務執行役、監査担当、CSO(経営企画、関係会社担当)、CTO(技術戦略担当) 2023年 4月 当社取締役、代表執行役、専務執行役、インダストリー・モビリティビジネスエリアオーナー、CTO(技術戦略担当) 2023年 6月 当社代表執行役、専務執行役、インダストリー・モビリティビジネスエリアオーナー、CTO(技術戦略担当) 2024年 4月 当社代表執行役、専務執行役、インダストリー・モビリティビジネスエリアオーナー(自動車機器事業担当) 2025年 4月 当社代表執行役、専務執行役、インダストリー・モビリティビジネスエリアオーナー、輸出管理担当 (現在に至る)	同上	45,545
代表執行役 専務執行役 CSO(経営企画、 関係会社担当)	高 澤 範 行 (たかざわ のりゆき)	1962年8月 12日生	1986年 4月 当社入社 2018年 4月 当社電力・産業システム事業本部副事業本部長 2020年 4月 当社常務執行役、電力・産業システム事業担当 2022年 4月 当社常務執行役、インフラビジネスエリアオーナー(電力・産業システム事業担当) 2023年 4月 当社専務執行役、インフラビジネスエリアオーナー 2025年 4月 当社代表執行役、専務執行役、CSO(経営企画、関係会社担当) (現在に至る)	同上	43,045

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
専務執行役 CRO (リスクマネジメント・ 経済安全保障、 法務・知的財産渉外、 安全保障貿易管理担当)、 渉外担当	日 下 部 聡 (くさかべ さとし)	1960年1月 24日生	1982年 4月 通商産業省入省 2007年 7月 経済産業省大臣官房秘書課長 2010年 7月 経済産業省大臣官房審議官 (経済産業政策局担当) 2010年10月 内閣官房内閣審議官(国家戦略室) 2012年 9月 経済産業省総括審議官 2013年 6月 経済産業省官房長 2015年 7月 経済産業省資源エネルギー庁長官 2018年 7月 経済産業省退官 2018年11月 東京海上日動火災保険株式会社顧問 2019年 7月 当社顧問 2020年 4月 当社常務執行役、産業政策渉外、輸出管理、知的財産渉外、知的財産担当 2020年10月 当社常務執行役、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 2022年 1月 当社常務執行役、CRO(リスクマネジメント、経済安全保障、輸出管理担当)、産業政策渉外、知的財産渉外、知的財産担当 2022年 4月 当社常務執行役、CRO(法務・コンプライアンス、リスクマネジメント、経済安全保障、輸出管理担当) 2024年 4月 当社専務執行役、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) 2025年 4月 当社専務執行役、CRO(リスクマネジメント・経済安全保障、法務・知的財産渉外、安全保障貿易管理担当)、渉外担当 (現在に至る)	2025年 4月 ~ 2026年 3月	51,926
専務執行役 CDO (DX、ビジネスイノベーション担当)、 CIO (情報セキュリティ、IT担当)、 デジタルイノベーション 事業担当	武 田 聡 (たけだ さとし)	1967年3月 10日生	ア. 取締役の状況参照	同上	30,267
常務執行役 CTO (技術戦略担当)、 防衛・宇宙システム事業 担当	佐 藤 智 典 (さとう とものり)	1967年8月 31日生	1992年 4月 当社入社 2020年 4月 当社先端技術総合研究所副所長 2021年 4月 当社先端技術総合研究所長 2021年 7月 当社常務執行役、開発担当、CTO 2022年 4月 当社常務執行役、知的財産渉外、知的財産、開発担当 2023年 4月 当社常務執行役、防衛・宇宙システム事業担当 2024年 4月 当社常務執行役、CTO(技術戦略担当)、防衛・宇宙システム事業担当 (現在に至る)	同上	29,482
常務執行役 CPO (ものづくり担当)、 CQO (品質担当)	中 井 良 和 (なかい よしかず)	1961年9月 5日生	1984年 4月 日産自動車株式会社入社 2014年 4月 日産自動車株式会社理事、トータルカスタマーサティスファクション本部 企画・管理部担当 2016年 4月 日産自動車株式会社常務執行役員、トータルカスタマーサティスファクション本部 生産・市場品質、品質監査担当 2018年12月 株式会社ノリコーポレーション副社長 2020年11月 日本電産株式会社(現 ニデック株式会社) 車載事業本部グローバル品質統括部長 2022年 4月 当社常務執行役、CPO(ものづくり担当)、CQO(品質担当) 2023年 4月 当社常務執行役、CPO(ものづくり、生産システム担当)、CQO(品質担当) 2024年 4月 当社常務執行役、CPO(ものづくり担当)、CQO(品質担当) (現在に至る)	2025年 4月 ~ 2026年 3月	17,382

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
常務執行役 CHRO (グローバル人財戦略、人 事総務、人財統括担当)、 広報担当	阿 部 恵 成 (あべ やすなり)	1966年11月 12日生	1989年 4月 当社入社 2020年 4月 当社広報部長 2022年 4月 当社上席執行役員、人事部長 2023年 4月 当社常務執行役、CHRO(総務、人事担当)、広報 担当 2024年 4月 当社常務執行役、CHRO(グローバル人財戦略、 人事総務、人財統括担当)、広報担当 (現在に至る)	同上	17,104
常務執行役 ライフビジネスエリア オーナー	尋 木 保 行 (たずのき やすみ ち)	1963年9月9 日生	1987年 4月 当社入社 2020年 4月 当社空調冷熱システム事業部長 2021年 4月 当社経営企画室副室長 2022年 4月 当社上席執行役員、経営企画室長 2023年 4月 当社上席執行役員、リビング・デジタルメ ディア事業本部長 2025年 4月 当社常務執行役、ライフビジネスエリアオー ナー (現在に至る)	同上	8,900
常務執行役 インフラビジネスエリア オーナー	根 来 秀 人 (ねごろ ひでと)	1966年9月 30日生	1991年 4月 当社入社 2018年 4月 当社伊丹製作所長 2021年 4月 当社社会環境事業部長 2022年 4月 当社上席執行役員、社会システム事業本部長 2025年 4月 当社常務執行役、インフラビジネスエリア オーナー (現在に至る)	同上	1,300
常務執行役 調達担当、調達統括担当	川 路 茂 樹 (かわじ しげき)	1962年9月 19日生	1985年 4月 当社入社 2019年 4月 当社社会システム海外事業部長 2022年 4月 当社上席執行役員、資材部長 2023年 4月 当社上席執行役員、資材担当、資材部長 2025年 4月 当社常務執行役、調達担当、調達統括担当 (現在に至る)	同上	6,800
常務執行役 CFO(財務戦略、経理、 ファイナンス担当) IR・SR担当	藤 本 健 一 郎 (ふじもと けんいち ろう)	1964年9月4 日生	1988年 4月 当社入社 2018年 4月 当社社会システム業務部長 2020年 4月 当社リビング・デジタルメディア業務部長 2022年 4月 当社上席執行役員、経理財務統括、経理部長 2024年 4月 当社上席執行役員、財務統括部長 2025年 4月 当社常務執行役、CFO(財務戦略、経理、ファ イナンス担当)、IR・SR担当 (現在に至る)	同上	2,900
合計					401,478

(注)1 当社は会社法第2条第12号に定める指名委員会等設置会社です。

2 各Chief Officerは以下のとおりです。

CEO	Chief Executive Officer	CP0	Chief Productivity Officer
CD0	Chief Digital Officer	CQ0	Chief Quality Officer
CF0	Chief Financial Officer	CRO	Chief Risk Management Officer
CHRO	Chief Human Resources Officer	CS0	Chief Strategy Officer
CIO	Chief Information Officer	CTO	Chief Technology Officer

3 当社は2025年4月1日付で、全社経営方針に基づいて、所轄する部門に関する経営全般の意思決定と業務の執行を行う者として、以下のとおり上席執行役員を任命しています。

役名	氏名	担当・職名
上席執行役員	竹見 政義	半導体・デバイス事業本部長
上席執行役員	大家 正宏	国際担当、国際本部長
上席執行役員	織田 巖	ビルシステム事業本部長
上席執行役員	土本 寛	監査担当、経営企画統括部長
上席執行役員	竹内 敏恵	ブランドコミュニケーション担当、営業本部長
上席執行役員	濱本 総一	エネルギーシステム事業本部長
上席執行役員	岡 徹	知的財産担当、研究開発本部長
上席執行役員	マイケル コルボ	国際本部 米州代表
上席執行役員	志自岐 雄介	ものづくり技術本部長
上席執行役員	山口 憲和	法務・リスクマネジメント統括部長
上席執行役員	小黒 誠司	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
上席執行役員	安東 正史	リビング・デジタルメディア事業本部長
上席執行役員	朝倉 佳秀	財務統括部長
上席執行役員	増田 直人	社会システム事業本部長
上席執行役員	都築 貴之	FAシステム事業本部長
上席執行役員	田中 和徳	自動車機器事業本部長
上席執行役員	松原 公実	ビジネスイノベーション本部長

2025年6月24日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役10名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されますと、当社の役員の状況は、次のとおりです。

なお、当該定時株主総会の直後に開催予定の取締役会の決議事項の内容（役職名等）も含めて記載しています。
男性17名 女性2名（役員のうち女性の比率11%）

ア．取締役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	小坂達朗 (こさか たつろう)	1953年1月 18日生	1976年 4月 中外製薬株式会社入社 2012年 3月 中外製薬株式会社代表取締役社長、COO 2018年 3月 中外製薬株式会社代表取締役社長、CEO 2020年 3月 中外製薬株式会社代表取締役会長、CEO 2021年 3月 中外製薬株式会社代表取締役会長 2022年 3月 中外製薬株式会社特別顧問 (現在に至る) 2022年 6月 当社取締役、指名委員、報酬委員 2023年 6月 当社取締役、指名委員長、報酬委員 2024年 6月 当社取締役、指名委員長、報酬委員長 (現在に至る)	2025年 6月 ～ 2026年 6月	6,400
取締役	柳弘之 (やなぎ ひろゆき)	1954年11月 20日生	1978年 4月 ヤマハ発動機株式会社入社 2010年 3月 ヤマハ発動機株式会社代表取締役社長、社長執行役員 2018年 1月 ヤマハ発動機株式会社代表取締役会長 2021年 3月 ヤマハ発動機株式会社取締役会長 2022年 1月 ヤマハ発動機株式会社取締役 2022年 3月 ヤマハ発動機株式会社顧問 (2025年3月退任) 2022年 6月 当社取締役、指名委員、報酬委員 2023年 6月 当社取締役、指名委員、監査委員長 2024年 6月 当社取締役会議長、指名委員、報酬委員 (現在に至る)	同上	5,000
取締役	江川雅子 (えがわ まさこ)	1956年9月 7日生	1980年 4月 シティバンク、エヌ・エイ東京支店入社 1986年 9月 ソロモン・ブラザーズ・インクニューヨーク本店入社 1988年 6月 ソロモン・ブラザーズ・アジア証券会社(現 シティグループ証券会社)東京支店入社 1993年12月 エス・ジー・ウォーバーグ証券会社(現 UBS証券会社)東京支店入社 2001年11月 ハーバード・ビジネス・スクール日本リサーチ・センター長 (2009年3月退任) 2009年 4月 国立大学法人東京大学理事 (2015年3月退任) 2015年 9月 一橋大学大学院商学研究科(現 経営管理研究科)教授 (2020年3月退任) 2019年 7月 日本証券業協会副会長 (2024年6月退任) 2020年 4月 一橋大学大学院商学研究科(現 経営管理研究科)特任教授 (2022年3月退任) 2022年 4月 学校法人成蹊学園学園長 (現在に至る) 2023年 6月 当社取締役、指名委員、報酬委員 (現在に至る)	同上	1,800
取締役	松山遙 (まつやま はるか)	1967年8月 22日生	1995年 4月 東京地方裁判所判事補佐官 (2000年7月退官) 2000年 7月 弁護士登録 日比谷パーク法律事務所入所 2002年 1月 日比谷パーク法律事務所パートナー (現在に至る) 2023年 6月 当社取締役、監査委員 2024年 6月 当社取締役、監査委員長 (現在に至る)	同上	1,800

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	皆 川 邦 仁 (みなかわ くにひと)	1954年8月 15日生	1978年 4月 株式会社リコー入社 1997年10月 Ricoh Americas Corporation シニアバイスプレジデント & CFO 2010年 6月 リコーリース株式会社社外監査役 2012年 4月 株式会社リコー常務執行役員、経理本部長 2013年 6月 株式会社リコー常勤監査役 (2017年6月退任) 2019年 4月 金融庁公認会計士・監査審査会委員 (2025年3月退任) 2024年 6月 当社取締役、監査委員 (現在に至る)	2025年 6月 ～ 2026年 6月	1,100
取締役	ピーター D. ピーダーセン (Peter D. Pedersen)	1967年11月 29日生	2000年 9月 株式会社イースクエア代表取締役社長 (2011年11月退任) 2015年 1月 一般社団法人 NELIS (現 特定非営利活動法人ネリス) 代表理事 (現在に至る) 2020年 2月 大学院大学至善館専任教授 (現在に至る) 2024年 6月 当社取締役、監査委員 (現在に至る)	同上	200
取締役	漆 間 啓 (うるま けい)	1959年7月 27日生	1982年 4月 当社入社 2017年 4月 当社常務執行役、社会システム事業担当 2018年 4月 当社専務執行役、社会システム事業担当 2020年 4月 当社代表執行役、専務執行役、経営企画・関係会社担当 2020年 6月 当社取締役、代表執行役、専務執行役、経営企画・関係会社担当 2021年 4月 当社取締役、代表執行役、専務執行役、輸出管理・経営企画・関係会社担当、CSO 2021年 7月 当社取締役、代表執行役、執行役社長、CEO 2023年 6月 当社取締役、指名委員、代表執行役、執行役社長、CEO (現在に至る)	同上	146,827
取締役	戴 重 洋 (やぶ あつひろ)	1960年6月 25日生	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、生産システム担当 2020年 4月 当社常務執行役、情報セキュリティ、生産システム担当 2021年 4月 当社常務執行役、自動車機器事業担当 (2024年3月退任) 2024年 6月 当社取締役、監査委員 (現在に至る)	同上	44,564
取締役	高 澤 範 行 (たかざわ のりゆき)	1962年8月 12日生	1986年 4月 当社入社 2018年 4月 当社電力・産業システム事業本部副事業本部長 2020年 4月 当社常務執行役、電力・産業システム事業担当 2022年 4月 当社常務執行役、インフラビジネスエリアオーナー (電力・産業システム事業担当) 2023年 4月 当社専務執行役、インフラビジネスエリアオーナー 2025年 4月 当社代表執行役、専務執行役、CSO(経営企画、関係会社担当) 2025年 6月 当社取締役、代表執行役、専務執行役、CSO(経営企画、関係会社担当) (現在に至る)	同上	43,045
取締役	藤 本 健 一 郎 (ふじもと けんいちろう)	1964年9月 4日生	1988年 4月 当社入社 2018年 4月 当社社会システム業務部長 2020年 4月 当社リビング・デジタルメディア業務部長 2022年 4月 当社上席執行役員、経理財務統括、経理部長 2024年 4月 当社上席執行役員、財務統括部長 2025年 4月 当社常務執行役、CFO(財務戦略、経理、ファイナンス担当)、IR・SR担当 2025年 6月 当社取締役、報酬委員、常務執行役、CFO(財務戦略、経理、ファイナンス担当)、IR・SR担当 (現在に至る)	同上	2,900
合計					253,636

(注) 1 当社は会社法第2条第12号に定める指名委員会等設置会社です。

2 小坂 達朗、柳 弘之、江川 雅子、松山 遙、皆川 邦仁及びピーター D. ピーダーセンの6氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。

イ．執行役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
代表執行役 執行役社長 CEO	漆 間 啓 (うるま けい)	1959年7月 27日生	ア．取締役の状況参照	2025年 4月 ～ 2026年 3月	146,827
代表執行役 専務執行役 インダストリー・ モビリティビジネス エリアオーナー、 輸出管理担当	加 賀 邦 彦 (かが くにひこ)	1964年9月 22日生	1990年 4月 当社入社 2020年 4月 当社開発本部副本部長 2021年 4月 当社常務執行役、開発担当、CTO 2021年 7月 当社常務執行役、経営企画、関係会社担当、CSO 2022年 4月 当社常務執行役、監査担当、CSO(経営企画、関係会社担当)、CTO(技術戦略担当) 2022年 6月 当社取締役、常務執行役、監査担当、CSO(経営企画、関係会社担当)、CTO(技術戦略担当) 2023年 4月 当社取締役、代表執行役、専務執行役、インダストリー・モビリティビジネスエリアオーナー、CTO(技術戦略担当) 2023年 6月 当社代表執行役、専務執行役、インダストリー・モビリティビジネスエリアオーナー、CTO(技術戦略担当) 2024年 4月 当社代表執行役、専務執行役、インダストリー・モビリティビジネスエリアオーナー(自動車機器事業担当) 2025年 4月 当社代表執行役、専務執行役、インダストリー・モビリティビジネスエリアオーナー、輸出管理担当 (現在に至る)	同上	45,545
代表執行役 専務執行役 CSO(経営企画、 関係会社担当)	高 澤 範 行 (たかざわ のりゆき)	1962年8月 12日生	ア．取締役の状況参照	同上	43,045

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
専務執行役 CRO (リスクマネジメント・ 経済安全保障、 法務・知的財産渉外、 安全保障貿易管理担当)、 渉外担当	日 下 部 聡 (くさかべ さとし)	1960年1月 24日生	<p>1982年 4月 通商産業省入省</p> <p>2007年 7月 経済産業省大臣官房秘書課長</p> <p>2010年 7月 経済産業省大臣官房審議官 (経済産業政策局担当)</p> <p>2010年10月 内閣官房内閣審議官(国家戦略室)</p> <p>2012年 9月 経済産業省総括審議官</p> <p>2013年 6月 経済産業省官房長</p> <p>2015年 7月 経済産業省資源エネルギー庁長官</p> <p>2018年 7月 経済産業省退官</p> <p>2018年11月 東京海上日動火災保険株式会社顧問</p> <p>2019年 7月 当社顧問</p> <p>2020年 4月 当社常務執行役、産業政策渉外、輸出管理、知的財産渉外、知的財産担当</p> <p>2020年10月 当社常務執行役、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</p> <p>2022年 1月 当社常務執行役、CRO(リスクマネジメント、経済安全保障、輸出管理担当)、産業政策渉外、知的財産渉外、知的財産担当</p> <p>2022年 4月 当社常務執行役、CRO(法務・コンプライアンス、リスクマネジメント、経済安全保障、輸出管理担当)</p> <p>2024年 4月 当社専務執行役、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)</p> <p>2025年 4月 当社専務執行役、CRO(リスクマネジメント・経済安全保障、法務・知的財産渉外、安全保障貿易管理担当)、渉外担当 (現在に至る)</p>	2025年 4月 ～ 2026年 3月	51,926
専務執行役 CDO (DX、ビジネスイノベーション担当) CIO (情報セキュリティ、IT担当)、 デジタルイノベーション 事業担当	武 田 聡 (たけだ さとし)	1967年3月 10日生	<p>1989年 4月 当社入社</p> <p>2020年 4月 当社FA海外事業部長</p> <p>2021年 4月 当社FAシステム業務部長</p> <p>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)</p> <p>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)</p> <p>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つ改革推進、サステナビリティ担当)</p> <p>2023年10月 当社取締役、常務執行役、CSO(経営企画、IR・SR、関係会社、3つの改革推進、サステナビリティ担当)、CDO(DX、ビジネスイノベーション担当)</p> <p>2024年 4月 当社取締役、常務執行役、CSO(経営企画、関係会社、3つの改革推進担当)、CDO(DX、ビジネスイノベーション担当)</p> <p>2025年 4月 当社取締役、専務執行役、CDO(DX、ビジネスイノベーション担当)、CIO(情報セキュリティ、IT担当)、デジタルイノベーション事業担当</p> <p>2025年 6月 当社専務執行役、CDO(DX、ビジネスイノベーション担当)、CIO(情報セキュリティ、IT担当)、デジタルイノベーション事業担当 (現在に至る)</p>	同上	30,267

常務執行役 CTO (技術戦略担当)、 防衛・宇宙システム事業 担当	佐藤 智典 (さとう ともり)	1967年8月 31日生	1992年 4月 当社入社 2020年 4月 当社先端技術総合研究所副所長 2021年 4月 当社先端技術総合研究所長 2021年 7月 当社常務執行役、開発担当、CTO 2022年 4月 当社常務執行役、知的財産渉外、知的財産、開 発担当 2023年 4月 当社常務執行役、防衛・宇宙システム事業担当 2024年 4月 当社常務執行役、CTO(技術戦略担当)、防衛・ 宇宙システム事業担当 (現在に至る)	2025年 4月 ～ 2026年 3月	29,482
常務執行役 CPO (ものづくり担当)、 CQO (品質担当)	中井 良和 (なかい よしかず)	1961年9月 5日生	1984年 4月 日産自動車株式会社入社 2014年 4月 日産自動車株式会社理事、トータルカスタマー サティスファクション本部 企画・管理担当 2016年 4月 日産自動車株式会社常務執行役員、トータルカ スタマーサティスファクション本部 生産・市 場品質、品質監査担当 2018年12月 株式会社ノリコーポレーション副社長 2020年11月 日本電産株式会社(現 ニデック株式会社) 車載 事業本部グローバル品質統括部長 2022年 4月 当社常務執行役、CPO(ものづくり担当)、CQO (品質担当) 2023年 4月 当社常務執行役、CPO(ものづくり、生産システ ム担当)、CQO(品質担当) 2024年 4月 当社常務執行役、CPO(ものづくり担当)、CQO (品質担当) (現在に至る)	同上	17,382
常務執行役 CHRO (グローバル人財戦略、人 事総務、人財統括担当)、 広報担当	阿部 恵成 (あべ やすなり)	1966年11月 12日生	1989年 4月 当社入社 2020年 4月 当社広報部長 2022年 4月 当社上席執行役員、人事部長 2023年 4月 当社常務執行役、CHRO(総務、人事担当)、広報 担当 2024年 4月 当社常務執行役、CHRO(グローバル人財戦略、 人事総務、人財統括担当)、広報担当 (現在に至る)	同上	17,104
常務執行役 ライフビジネスエリア オーナー	尋木 保行 (たずのき やすみ ち)	1963年9月9 日生	1987年 4月 当社入社 2020年 4月 当社空調冷熱システム事業部長 2021年 4月 当社経営企画副室長 2022年 4月 当社上席執行役員、経営企画室長 2023年 4月 当社上席執行役員、リビング・デジタルメ ディア事業本部長 2025年 4月 当社常務執行役、ライフビジネスエリアオー ナー (現在に至る)	同上	8,900
常務執行役 インフラビジネスエリア オーナー	根来 秀人 (ねごろ ひでと)	1966年9月 30日生	1991年 4月 当社入社 2018年 4月 当社伊丹製作所長 2021年 4月 当社社会環境事業部長 2022年 4月 当社上席執行役員、社会システム事業本部長 2025年 4月 当社常務執行役、インフラビジネスエリア オーナー (現在に至る)	同上	1,300
常務執行役 調達担当、調達統括担当	川路 茂樹 (かわじ しげき)	1962年9月 19日生	1985年 4月 当社入社 2019年 4月 当社社会システム海外事業部長 2022年 4月 当社上席執行役員、資材部長 2023年 4月 当社上席執行役員、資材担当、資材部長 2025年 4月 当社常務執行役、調達担当、調達統括担当 (現在に至る)	同上	6,800
常務執行役 CFO(財務戦略、経理、 ファイナンス担当)、 IR・SR担当	藤本 健一郎 (ふじもと けんいち ろう)	1964年9月4 日生	ア. 取締役の状況参照	同上	2,900
合計					401,478

(注)1 当社は会社法第2条第12号に定める指名委員会等設置会社です。

2 各Chief Officerは以下のとおりです。

CEO	Chief Executive Officer	CP0	Chief Productivity Officer
CD0	Chief Digital Officer	CQ0	Chief Quality Officer
CF0	Chief Financial Officer	CRO	Chief Risk Management Officer
CHRO	Chief Human Resources Officer	CS0	Chief Strategy Officer
CIO	Chief Information Officer	CTO	Chief Technology Officer

3 当社は2025年4月1日付で、全社経営方針に基づいて、所轄する部門に関する経営全般の意思決定と業務の執行を行う者として、以下のとおり上席執行役員を任命しています。

役名	氏名	担当・職名
上席執行役員	竹見 政義	半導体・デバイス事業本部長
上席執行役員	大家 正宏	国際担当、国際本部長
上席執行役員	織田 巖	ビルシステム事業本部長
上席執行役員	土本 寛	監査担当、経営企画統括部長
上席執行役員	竹内 敏恵	ブランドコミュニケーション担当、営業本部長
上席執行役員	濱本 総一	エネルギーシステム事業本部長
上席執行役員	岡 徹	知的財産担当、研究開発本部長
上席執行役員	マイケル コルボ	国際本部 米州代表
上席執行役員	志自岐 雄介	ものづくり技術本部長
上席執行役員	山口 憲和	法務・リスクマネジメント統括部長
上席執行役員	小黑 誠司	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
上席執行役員	安東 正史	リビング・デジタルメディア事業本部長
上席執行役員	朝倉 佳秀	財務統括部長
上席執行役員	増田 直人	社会システム事業本部長
上席執行役員	都築 貴之	FAシステム事業本部長
上席執行役員	田中 和徳	自動車機器事業本部長
上席執行役員	松原 公実	ビジネスイノベーション本部長

社外取締役

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

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

<当社 社外取締役の独立性ガイドライン>

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

ア．当社との取引額が、当社又は相手先会社の連結売上高の2%を超える会社に業務執行取締役若しくは執行役又は支配人その他使用人(以下、業務執行者)として在籍している場合

イ．当社の借入額が、連結総資産の2%を超える会社に業務執行者として在籍している場合

ウ．当社の会計監査人の関係者として在籍している場合

エ．専門家・コンサルタントとして、当社から1,000万円を超える報酬を受けている場合

オ．当社からの寄付が、1,000万円を超えかつ団体の総収入の2%を超える組織に業務執行役員(理事等)として在籍している場合

カ．当社の大株主(10%以上の議決権保有)又はその業務執行者として在籍している場合

キ．その他重大な利益相反を生じさせる事項がある者又は会社等の関係者である場合

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

(3) 【監査の状況】

監査委員会監査の状況

ア．監査委員会の組織、人員及び手続

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

監査委員 皆川 邦仁氏は、長年上場企業の経理・財務部門の業務を経験しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者です。また、監査委員会は、監査委員の職務を遂行するため専属のスタッフを5名配置し、直接指示しています。

なお、2025年6月24日開催予定の第154回定時株主総会終了後の取締役会決議により、監査委員会は引き続き4名の取締役(うち3名は社外取締役)で構成される予定です。

イ．監査委員会の開催頻度及び個々の取締役の出席状況

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

役職	氏名	出席回数 / 開催回数	出席率
監査委員長(社外取締役)	松山 達	14 / 14	100%
監査委員(社外取締役)	皆川 邦仁	11 / 11	100%
監査委員(社外取締役)	ピーター D. ピーダーセン	11 / 11	100%
監査委員	藪 重洋	11 / 11	100%

(注) 1 上記の内、調査担当委員は藪 重洋です。

2 皆川 邦仁、ピーター D.ピーダーセン及び藪 重洋の3氏の出席状況につきましては、2024年6月25日の就任以降に開催された監査委員会への出席状況を記載しています。

ウ．監査委員の活動状況

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

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

エ．監査委員会における具体的な検討内容

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

当連結会計年度において、監査委員会として、経営体質の強化や本質的なサステナビリティ経営の推進等の事業変革には倫理・遵法の徹底の上に、良き風土の下で十分かつ健全なコミュニケーションが必須であるとの理念の下、これらに注視しつつ、3つの改革の深化・発展の状況、品質不適切行為やこれまで発生した当社の労務、サイバーセキュリティの問題の風化防止を含む、再発防止に向けた各種取り組み等について、執行役及び上席執行役員並びに当社事業所及び子会社幹部から適宜状況をヒヤリングし、必要に応じて意見を述べました。

オ．監査委員会の実効性評価

監査委員会においては、実効性向上を目的とした評価を、各委員へのアンケート方式により毎年実施しています。当連結会計年度は、次のような意見や提案がありました。

- ・ 監査委員会の開催頻度、議案の説明内容及び質疑応答は十分であり適切である。三様監査及び内部統制部門等との一層の連携強化の下、さらに時宜に適った議題設定等により運営を進化させるとよい。
- ・ 調査担当委員(常勤監査委員)の活動内容と結果は定期的に報告され、監査委員の間での経営情報等の共有は適時・適切である。

これらの評価から監査委員会の実効性は十分に担保されていると考えますが、今後も更なる実効性の向上に努めてまいります。

内部監査の状況

ア．内部監査の組織、人員及び手続

内部監査は、当社及び国内外関係会社の経営の効率化、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。

イ．内部統制部門との関係

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

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

ウ．内部監査、監査委員会監査及び会計監査の相互連携

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

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

エ．内部監査の実効性を確保するための取組

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

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

会計監査の状況

ア．会計監査人の概要

(ア)監査法人の名称

有限責任 あずさ監査法人

(イ)継続監査期間

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

(ウ)業務を執行した公認会計士

袖川 兼輔氏、石黒 之彦氏、佐々木 一晃氏

(エ)監査業務に係る補助者の構成

会計監査業務の執行に係る補助者は、公認会計士23名、会計士試験合格者24名、その他53名です。

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

イ．会計監査人を選定した理由

当社は、会計監査人を選定するに当たり、主に以下の事項を考慮しています。

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

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

<会社法施行規則第126条第4号に掲げる事項>

・会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

当社は、会計監査人の解任又は不再任の決定の方針を以下のとおり定めています。

(ア) 会計監査人が次のいずれかに該当するときは、解任することがある。

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

(イ) 上記の他、監査の質の向上を図るためなど、必要に応じて会計監査人を不再任とすることがある。

ウ．会計監査人の評価について

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

エ．監査報酬の内容等

(ア)監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)
提出会社	330	5	333	0
連結子会社	282	1	339	0
計	612	7	672	1

前連結会計年度において、当社及び連結子会社が監査公認会計士等に対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、社債発行に伴うコンフォートレター作成業務等です。当連結会計年度において、当社及び連結子会社が監査公認会計士等に対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、税務申告に関する合意された手続業務等です。

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

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)
提出会社	167	139	109	194
連結子会社	982	198	1,152	195
計	1,150	338	1,262	389

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

オ．監査報酬の決定方針

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

カ．監査委員会が会計監査人の報酬に同意した理由

監査委員会は、会計監査人の報酬に関し、会計監査人と確認した当事業年度の監査方針・計画を踏まえた監査見積り時間に基づいたものであり、報酬単価も合理的であることから、報酬額は妥当と判断し、同意しています。

(4) 【役員の報酬等】

役員報酬等の決定に関する方針

取締役及び執行役の報酬等の決定に関する方針は、委員長を含む委員の過半数を社外取締役が占める報酬委員会にて審議・決定することとし、当該方針は以下のとおりです。なお、取締役が執行役を兼任する場合は、執行役としての報酬等の決定に関する方針を適用することとします。

ア．基本方針

当社は指名委員会等設置会社として、経営の監督と執行を分離し、経営の監督機能は取締役及び取締役会が、経営の執行機能は執行役が担う体制としているため、取締役と執行役の報酬は、それぞれの職務の内容及び責任に応じ別体系とし、以下の基本方針に基づき、報酬委員会が決定します。

(ア)取締役

- a. 経営の監督機能の発揮を適切に促すものであること
- b. 当社の取締役の責務を果たすに相応しい人材を確保するために必要な報酬等であること

(イ)執行役

- a. 三菱電機グループの企業理念に従い、社会・顧客・株主・従業員を始めとする全てのステークホルダーに対して説明責任を十分に果たすものであること
- b. 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
- c. 持続的な業績成長と企業価値向上へのインセンティブとして機能するものであること
- d. 役割や職責に対する成果及び貢献を公平・公正に評価するものであること

イ．報酬体系

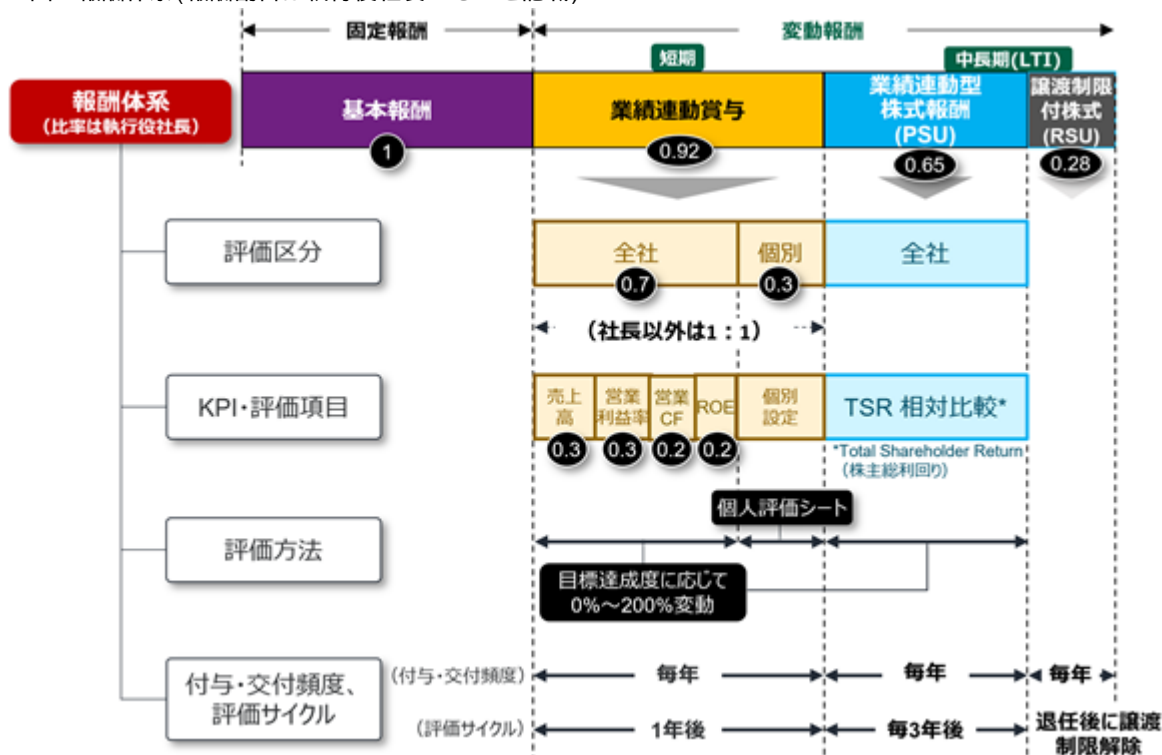
(ア)取締役

取締役の報酬体系は、客観的かつ独立した立場から当社の経営へ助言と監督を行うという役割に鑑みて、基本報酬(固定報酬)のみとします。

(イ)執行役

執行役の報酬体系は、中期的な企業価値・株主価値の向上を重視し、以下のとおりとします。

<図> 報酬体系(報酬割合は執行役社長のものを記載)



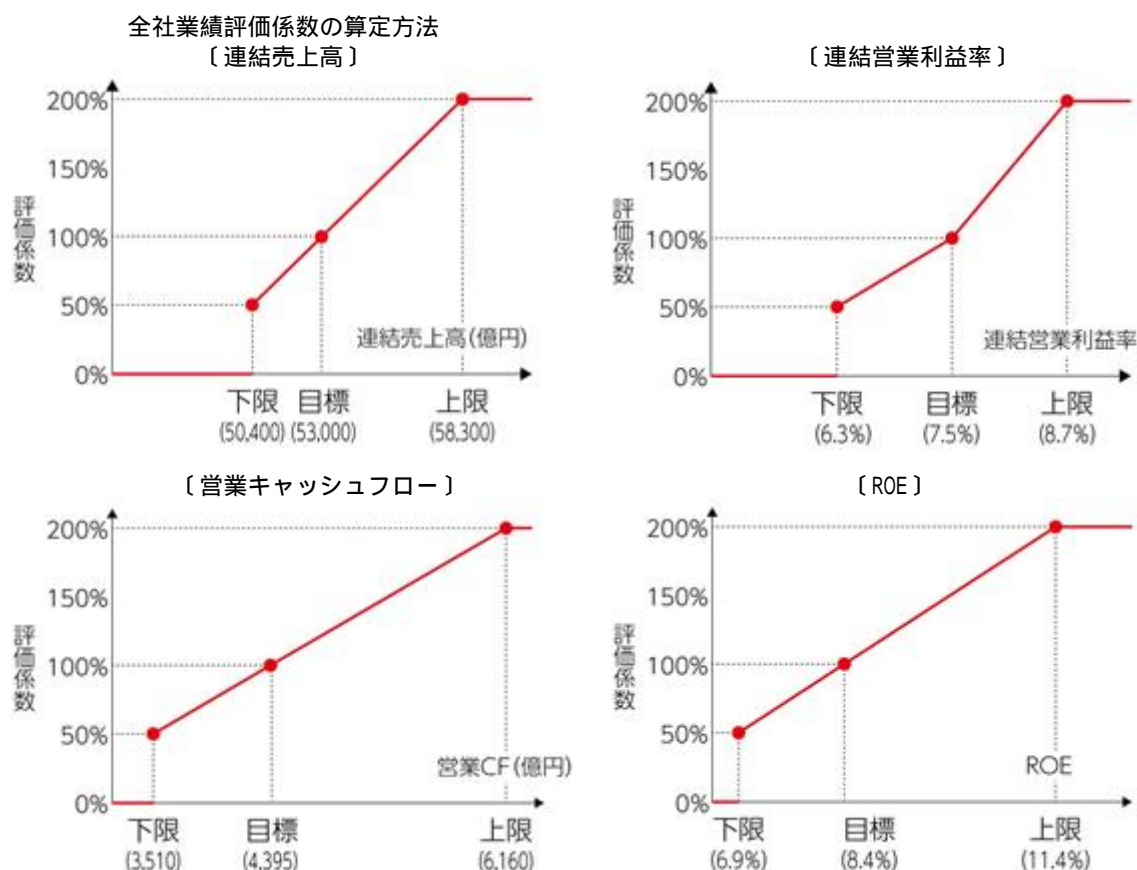
a. 基本報酬

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

b. 業績連動賞与

「全社業績評価」及び「個別評価」で構成し、中期経営計画に掲げる重要指標・重点施策等の実行・達成に向けて、「全社業績評価」については連結売上高、連結営業利益率、営業キャッシュフローとROEを評価指標とし、「個別評価」については執行役個別に設定を行う非財務事項に関する目標及びビジネスエリアや事業本部担当執行役については担当事業における業績についても評価指標とし、これらの達成状況に応じて支給額を決定します。個人別の支給額は0～200%の範囲で変動する仕組みとし、算定方法を以下のとおりとした上で、各事業年度終了後に一括して現金支給します。

$$\text{個人別支給額} = \text{役位別基準額} \times (\text{全社業績評価係数} + \text{個別評価係数})(0 \sim 200\%)$$



目標・下限・上限については、2024年度のものを記載

個別評価係数の算定方法

執行役社長の目標は、事業年度開始時点において報酬委員会で審議の上、決定します。評価については、事業年度終了後に、執行役社長の自己評価を経て報酬委員会が審議の上、決定します。その他執行役の目標及び評価は、執行役社長と各執行役の面談を経て、報酬委員会で審議・承認します。

2024年度の評価指標及び評価割合、目標等及び実績並びに評価係数

評価指標		評価割合		目標等		実績	評価 係数
		執行役 社長	その他 執行役				
全社業績 評価	連結売上高	21%	15%	上限	58,300億円	55,217億円	141.8%
				目標	53,000億円		
				下限(Threshold)	50,400億円		
	連結営業 利益率	21%	15%	上限	8.7%	7.1%	83.3%
				目標	7.5%		
				下限(Threshold)	6.3%		
	営業CF	14%	10%	上限	6,160億円	4,559億円	109.3%
				目標	4,395億円		
				下限(Threshold)	3,510億円		
	ROE	14%	10%	上限	11.4%	8.4%	100.0%
				目標	8.4%		
				下限(Threshold)	6.9%		
個別評価		30%	50%	以下の項目について、執行役毎に 個別具体的な目標を設定 ・中期経営計画の重点施策 ・「3つの改革」に関する施策 ・ESG推進（温室効果ガス排出量・ 女性管理職比率・従業員エン ゲージメント） ・担当ビジネスエリア又は担当事 業本部における業績		個別目標に 対する評価 や担当事業 本部の業績 等による	-

c. 業績連動型株式報酬(PSU)*PSUはPerformance Share Unitの略称
業績連動型株式報酬(PSU)は、原則として毎期、3年間の当社TSR(株主総利回り)とあらかじめ選定した比較対象企業群の各社TSRとの比較結果(パーセンタイルランク)に応じて交付される株式数が0～200%の範囲で変動する仕組みとします。なお、比較対象企業群については、当社が展開する事業領域において競合する国内外の企業を選定しています。個人別の交付株式数の算定方法は以下のとおりです。

個人別交付株式数

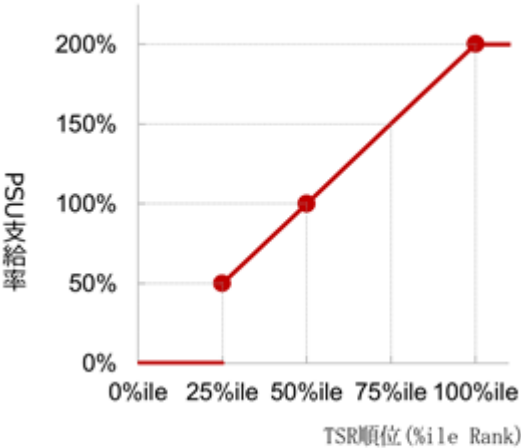
=

役位別PSU基準ポイント

×

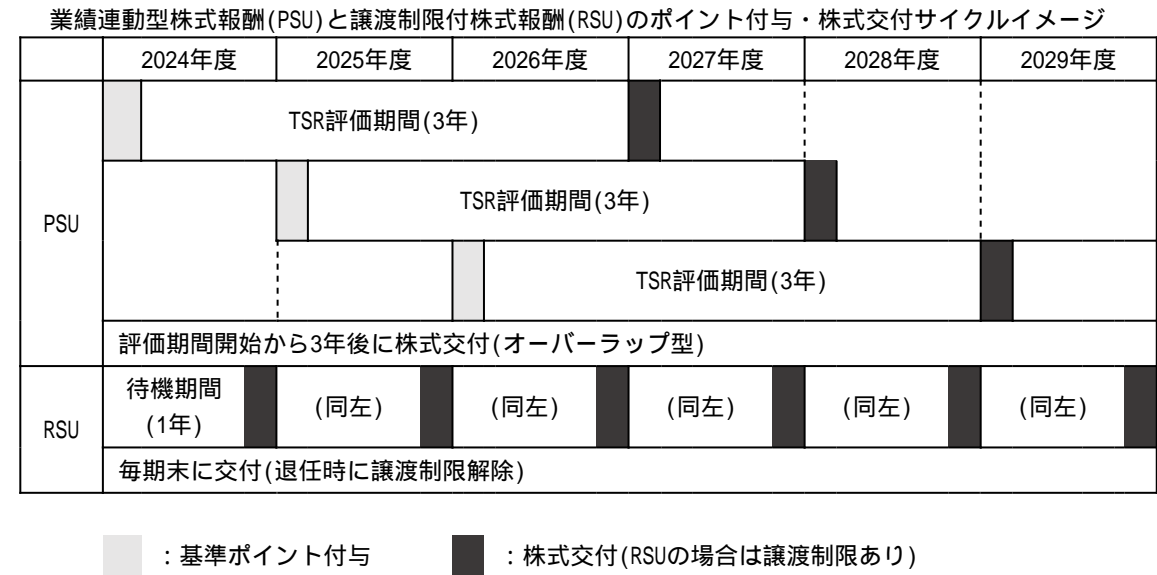
PSU支給率(0～200%)

PSU支給率の算定方法
〔TSR(比較対象企業群との相対比較)〕



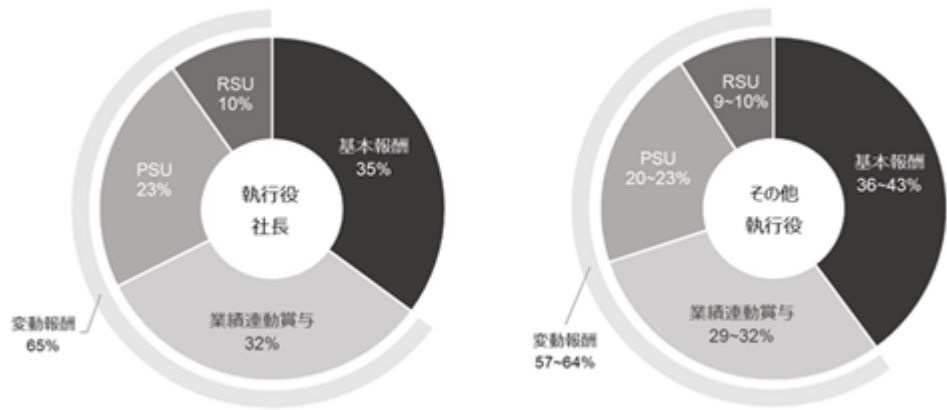
2024年度を評価対象期間終了事業年度とする当該株式報酬
TSR評価期間における当社TSRIは84.4%ileとなり、その結果、PSU支給率は168.8%となりました。

- d. 譲渡制限付株式報酬(RSU)*RSUはRestricted Stock Unitの略称
譲渡制限付株式報酬(RSU)は、在任中の継続的な株式保有及び株主価値の共有を促進するため、原則として毎期、各事業年度末に役位別基準額相当の譲渡制限付株式を交付し、退任時(当社の取締役又は執行役のいずれの地位からも退任する時点)に譲渡制限を解除する仕組みとします。



- ウ. 報酬水準・報酬構成割合の設定方法
取締役及び執行役の報酬水準・報酬構成割合は、毎年、外部専門機関による報酬調査データによって市場水準と比較の上、役割や職責に応じて設定します。市場水準との比較にあたっては、当社の規模や業態、グローバル展開等の観点から類似する日本国内の大手製造業企業を報酬ベンチマーク企業群として選定します。
- (ア) 取締役
取締役の基本報酬水準は、報酬ベンチマーク企業群における非業務執行社内取締役又は社外取締役の報酬水準、役割や職責等を考慮して設定します。
- (イ) 執行役
執行役の報酬等は、報酬ベンチマーク企業群における業務執行役員の報酬水準の動向、当社の経営戦略・事業環境、インセンティブ報酬の目的や目標達成の難易度、当該執行役の役割や職責等を考慮して設定します。また、ペイ・フォー・パフォーマンスの観点から、業績連動性と中長期的な企業価値・株主価値の向上を重視した報酬等とするため、インセンティブ報酬の割合を高めに設定します。なお、2024年度の基準報酬の構成割合は以下のとおりです。

2024年度の基準報酬の構成割合



PSU：業績連動型株式報酬(Performance Share Unit)の略称
RSU：譲渡制限付株式報酬(Restricted Stock Unit)の略称
「基本報酬：業績連動賞与：株式報酬(PSU＋RSU)」の構成割合について、執行役社長「1:0.92:0.92」、
その他執行役は「1:(0.67～0.9)：(0.67～0.9)」の範囲で、上位の役位ほど変動報酬の比率が高くなるように設定。
短期・中長期の重要性は同等とし、業績連動賞与と株式報酬の比率は均等に設定。

エ．報酬ガバナンス

当社は指名委員会等設置会社として、以下のとおり定めています。

報酬委員会の主な役割・権限

当社の報酬委員会は、当社の取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容を決定する権限を有しており、主に、役員報酬等に関する決定の方針、取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容、執行役のインセンティブ報酬に係る全社業績評価及び各執行役の個別評価の決定を行います。2024年度の報酬委員会の構成は以下のとおりです。なお、報酬委員長は社外取締役が務めることとしています。

〔2024年度報酬委員会構成〕

- ・ 委員長〔社外取締役〕： 小坂 達朗
- ・ 委員〔社外取締役〕： 柳 弘之、江川 雅子
- ・ 委員〔社内取締役〕： 増田 邦昭

決定プロセス及び年間スケジュール

当社の報酬委員会は、役員報酬等の決定に関する方針の審議・決定にあたって、判断の独立性を確保するとともに、報酬委員会の役割・権限の実効性を高める観点から、グローバルに豊富な経験・知見を有する外部専門機関の報酬アドバイザーからの情報収集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。

オ．株式保有ガイドライン

当社は、執行役が株主の皆様との価値共有を長期的かつ持続的に確保することが重要と考えています。そのため、以下のとおり株式保有ガイドラインを設定するとともに、基準金額到達以降も、在任中は継続して基準金額以上の当社株式を保有することとします。

〔株式保有ガイドライン〕

当該役位就任後、4年以内に達成を目指す保有金額

役位	保有目標金額	
執行役社長	基本報酬(年額)の	1.3倍
執行役副社長		1.1倍
専務執行役		1.0倍
常務執行役		0.8倍

カ．マルス・クロールバック条項

当社は、執行役に重大な不正・違反行為等が発生した場合、過年度決算内容の重大な修正が発生した場合、報酬委員会の決議により、当該執行役に対し、インセンティブ報酬を受給する権利の没収(マルス)又は報酬の返還(クロールバック)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。

役員の報酬等の総額(2024年度)

ア．役員区分ごとの報酬等の総額

区分	支給人員	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額				
			基本報酬	業績連動賞与	業績連動型株式報酬	譲渡制限付株式報酬	退任慰労金
取締役	3名	60百万円	60百万円	-	-	-	-
社外取締役	9名	147百万円	136百万円	-	-	-	11百万円
執行役	12名	1,563百万円	590百万円	460百万円	359百万円	153百万円	-

(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いません。

2 業績連動賞与は、2024年4月から2025年3月を対象期間とし、対象となる執行役に対して2025年6月に支給した賞与に対する2025年3月末の引当額を記載しています。

なお、業績連動賞与に関し、前事業年度の有価証券報告書において開示した報酬等の総額との差額11百万円が発生しましたが、上表には含まれていません。

3 業績連動型株式報酬は、2024年4月から2025年3月を対象期間とし、対象となる執行役に対してTSR評価期間(3年間)後に交付する予定の株式報酬に対する標準額を記載しています。

なお、2022年度から2024年度における業績連動型株式報酬に関し、前事業年度までに有価証券報告書において開示した報酬等の総額との差額551百万円が発生しましたが、上表には含まれていません。

4 譲渡制限付株式報酬は、2024年4月から2025年3月を対象期間とし、対象となる執行役に対して2025年3月に交付した譲渡制限付株式に対する報酬総額を記載しています。

5 当社は、業績連動型株式報酬及び譲渡制限付株式報酬に、役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託の仕組みを採用しており、業績連動型株式報酬についてはTSR評価期間(3年間)の後に、譲渡制限付株式報酬については待機期間(1年間)の後に、株式を執行役に交付します。

6 取締役及び執行役の退任慰労金について、取締役は2021年6月開催の定時株主総会終結後に、執行役は2021年4月1日から廃止しています。なお、退任慰労金廃止日以前に在任した取締役及び執行役については、退任慰労金廃止日までを在任期間として報酬委員会が定める取締役・執行役退任慰労金規程に基づき退任時に支給します。

なお、執行役の退任慰労金に関し、前事業年度の有価証券報告書において開示した報酬等の総額との差額6百万円が発生しましたが、上表には含まれていません。

イ．連結報酬等の総額が1億円以上である役員ごとの報酬等の総額

氏名	役員区分	会社区分	連結報酬等の総額	報酬等の種類別の総額			
				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
漆間 啓	執行役	三菱電機(株) (当社)	517百万円	135百万円	130百万円	210百万円	41百万円
松本 匡	執行役	三菱電機(株) (当社)	219百万円	40百万円	42百万円	93百万円	17百万円
	取締役	三菱電機ビルソリューションズ(株) (連結子会社)		18百万円	6百万円	-	-
加賀 邦彦	執行役	三菱電機(株) (当社)	151百万円	25百万円	31百万円	64百万円	11百万円
	取締役	三菱電機モビリティ(株) (連結子会社)		18百万円	-	-	-
高澤 範行	執行役	三菱電機(株) (当社)	158百万円	44百万円	38百万円	64百万円	11百万円
日下部 聡	執行役	三菱電機(株) (当社)	149百万円	44百万円	37百万円	56百万円	11百万円
齋藤 洋二	執行役	三菱電機(株) (当社)	114百万円	36百万円	23百万円	46百万円	8百万円
三谷 英一郎	執行役	三菱電機(株) (当社)	125百万円	40百万円	24百万円	51百万円	8百万円
増田 邦昭	執行役	三菱電機(株) (当社)	127百万円	40百万円	26百万円	51百万円	8百万円
佐藤 智典	執行役	三菱電機(株) (当社)	111百万円	36百万円	20百万円	46百万円	8百万円
中井 良和	執行役	三菱電機(株) (当社)	117百万円	36百万円	26百万円	46百万円	8百万円
武田 聡	執行役	三菱電機(株) (当社)	130百万円	40百万円	29百万円	51百万円	8百万円
阿部 恵成	執行役	三菱電機(株) (当社)	108百万円	36百万円	29百万円	35百万円	8百万円

(注)1 業績連動賞与は、当事業年度に支給した総額と前事業年度の有価証券報告書において開示した総額との差額、及び2024年4月から2025年3月を対象期間とし、対象となる執行役に対して2025年6月に支給した賞与に対する2025年3月末の引当額の合計額を記載しています。

2 業績連動型株式報酬は、2022年度から2024年度における業績連動型株式報酬に関し、前事業年度までに有価証券報告書において開示した報酬等の総額との差額、及び2024年4月から2025年3月を対象期間とし、対象となる執行役に対してTSR評価期間(3年間)後に交付する予定の株式報酬に対する標準額の合計額を記載しています。

ウ．役員報酬等として交付した役員区分ごとの株式の総数

	交付株式数	交付対象者数
執行役及び取締役(社外取締役を除く)	207,077株	28名
社外取締役	-	-

(注)1 役員であった者を含んでいます。

2 上記の株式数は各役員に現実には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152,049株につきましては、株式交付規程に基づき、信託内で換価の上、換価処分金相当額の金銭として支給をしています。

2024年度に係る個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うと報酬委員会が判断した理由

取締役及び執行役の個人別の報酬等の決定等に関し、2024年4月～2025年3月までの間に報酬委員会を8回開催しました。報酬委員会の審議にあたっては、社外からの客観的視点及び役員報酬制度に関する専門的な知見や情報の提供を目的として、グローバルな経験・知見を有する外部専門機関の報酬アドバイザーを起用しました。

2024年度に係る報酬委員会の主な審議・決定事項は以下のとおりです。

- ・ 2023年度の執行役業績連動賞与に係る業績評価及び個人別支給額等
- ・ 2020年度の執行役業績連動報酬に係る株式交付
- ・ 2023年度又は2024年度に退任した取締役及び執行役の退任慰労金個人別支給額
- ・ 2024年度の実績連動報酬
- ・ 2024年度の執行役の目標設定の内容
- ・ 2025年度の執行役報酬制度の運営に係る基本方針、報酬水準、目標設定の考え方
- ・ 2025年度の実績連動報酬

上記の審議等を経て、取締役及び執行役の個人別基本報酬については、グローバルに事業展開する日本国内の主要企業の報酬に関する外部データ等を活用し、取締役及び執行役の職務の内容等を踏まえ、報酬委員会にて個人別の報酬を審議・決定しました。また、2023年度又は2024年度に退任した取締役と執行役へ支給された退任慰労金につきましては、改定前の方針の下に制定された取締役・執行役退任慰労金規程に基づき報酬委員会にて個人別の支給額を決定しました。これらを踏まえ、個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものと報酬委員会が判断しました。

(5) 【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

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

保有目的が純投資以外の目的である投資株式

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

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

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

上記の検証結果に基づき、当事業年度において、一部保有株式を売却しました。

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

イ. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式 (合同会社への出資金等を含む)	118	102,502
非上場株式以外の株式	24	53,794

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式 (合同会社への出資金等を含む)	7	12,280	取引関係の維持・強化を目的とした取得によるものです。
非上場株式以外の株式	4	9,131	取引関係の維持・強化を目的とした取得によるものです。

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式 (合同会社への出資金等を含む)	13	15,991
非上場株式以外の株式	14	17,585

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

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数（千株）	株式数（千株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
(株)Synspect ive	12,500	-	主として防衛・宇宙システム事業で衛星 関連等の取引があり、取引関係の維持・ 強化を目的として保有しています。同事 業の強化を目的とした株式の取得により 株式数が増加しています。	無
	9,562	-		
東海旅客鉄道(株)	2,569	3,853	主として交通事業で鉄道用電機品・シス テム等の取引があり、取引関係の維持・ 強化を目的として保有しています。保有 株の一部を売却しました。	有
	7,331	14,356		
(株)立花エレテック	1,921	1,921	当社製品の販売代理店であり、取引関係 の維持・強化を目的として保有していま す。	有
	4,616	6,215		
(株)たけびし	2,340	2,340	当社製品の販売代理店であり、取引関係 の維持・強化を目的として保有していま す。	有
	4,254	4,773		
(株)三菱総合研究所	902	902	主として社会システム事業で協業関係に あり、協業関係の維持・強化を目的と して保有しています。	有
	4,235	4,474		
シチズン時計(株)	4,317	4,317	同社グループとは主としてFAシステム事 業でFA機器等の取引があり、取引関係の 維持・強化を目的として保有していま す。	有
	3,851	4,278		
HD Renewable Energy Co.,Ltd.	3,751	-	主として電力事業で同社との連携の維 持・強化により電力アグリゲーション事 業への取り組みを行うことを目的として 保有しています。同事業の強化を目的と した株式の取得により株式数が増加して います。	無
	3,130	-		
ダイナミックマップ プラットフォーム(株)	1,560	-	主として防衛・宇宙システム事業で高精 度測位関連等の取引があり、取引関係の 維持・強化を目的として保有していま す。同社の新規上場により、当事業年度 より記載しています。	無
	2,285	-		
(株)菱友システムズ	283	283	主として情報システム・サービス事業で ネットワーク・音声サービス等の取引が あり、取引関係の維持・強化を目的と して保有しています。	有
	2,054	997		
(株)アストロスケール ホールディングス	2,649	-	主として防衛・宇宙システム事業で衛星 関連等の取引があり、取引関係の維持・ 強化を目的として保有しています。同社 の新規上場により、当事業年度より記載 しています。	無
	1,891	-		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数（千株）	株式数（千株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
京成電鉄(株)	1,394	464	主として交通事業で鉄道用電機品・システム等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有しています。株式分割及び持株会を通じた定期購入により株式数が増加しています。	無
	1,878	2,861		
(株)西武ホールディングス	419	419	同社グループとは主として交通事業で鉄道用電機品・システム等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有しています。	無
	1,384	1,015		
協栄産業(株)	558	558	当社製品の販売代理店であり、取引関係の維持・強化を目的として保有しています。	有
	1,307	1,612		
ナラサキ産業(株)	419	419	当社製品の販売代理店であり、取引関係の維持・強化を目的として保有しています。	有
	1,201	1,258		
三菱地所(株)	485	2,003	主としてビルシステム事業で昇降機等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有しています。保有株の一部を売却しました。	有
	1,180	5,577		
木村工機(株)	100	100	主として空調・家電事業で空調機器等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有しています。	無
	797	465		
大井電気(株)	247	247	主として電力機器の調達等で取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有しています。	有
	702	465		
岡谷鋼機(株)	84	42	当社製品の販売代理店であり、取引関係の維持・強化を目的として保有しています。株式分割により株式数が増加しました。	有
	586	710		
アイサンテクノロジ(株)	350	350	主として防衛・宇宙システム事業で高精度測位システム等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有しています。	無
	513	591		
森永乳業(株)	133	166	主として空調・家電事業で低温機器等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有しています。保有株の一部を売却しました。	無
	415	521		
アイダエンジニアリング(株)	352	352	主としてFAシステム事業でFA機器等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有しています。	有
	315	312		
タカラスタンダード(株)	112	112	主として空調・家電事業で住設機器等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有しています。持株会を通じた定期購入により株式数が増加しています。	無
	198	219		
神戸電鉄(株)	27	27	主として交通事業で鉄道用電機品・システム等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有しています。	無
	65	76		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数（千株）	株式数（千株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
森尾電機(株)	20	20	主として交通事業で鉄道用電機品・システム等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有しています。	無
	32	35		
スズキ(株)	-	4,105	主として自動車機器事業で自動車部品等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有していましたが、当社自動車機器事業の吸収分割に伴い、三菱電機モビリティ(株)が承継しました。	無
	-	28,549		
菱洋エレクトロ(株)	-	1,576	当社製品の販売代理店であり、取引関係の維持・強化を目的として保有していましたが、全株売却しました。	有
	-	6,251		
(株)帝国電機製作所	-	2,286	同社グループとは主として自動車機器事業で自動車部品等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有していましたが、当社自動車機器事業の吸収分割に伴い、三菱電機モビリティ(株)が承継しました。	有
	-	5,841		
阪急阪神ホールディングス(株)	-	551	同社グループとは主として交通事業で鉄道用電機品・システム等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有していましたが、全株売却しました。	有
	-	2,427		
加賀電子(株)	-	360	主として電子デバイス事業で半導体等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有していましたが、全株売却しました。	無
	-	2,296		
マツダ(株)	-	710	主として自動車機器事業で自動車部品等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有していましたが、当社自動車機器事業の吸収分割に伴い、三菱電機モビリティ(株)が承継しました。	無
	-	1,246		
京王電鉄(株)	-	158	主として交通事業で鉄道用電機品・システム等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有していましたが、全株売却しました。	無
	-	661		
東京産業(株)	-	535	主として電力事業で電力設備等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有していましたが、全株売却しました。	無
	-	382		
三菱自動車工業(株)	-	700	主として自動車機器事業で自動車部品等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有していましたが、当社自動車機器事業の吸収分割に伴い、三菱電機モビリティ(株)が承継しました。	無
	-	354		
(株)ラックランド	-	133	主として空調・家電事業で住設機器等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有していましたが、全株売却しました。	無
	-	299		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数（千株）	株式数（千株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
南海電気鉄道(株)	-	88	主として交通事業で鉄道用電機品・システム等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有していましたが、全株売却しました。	無
	-	281		
(株)SUBARU	-	73	主として自動車機器事業で自動車部品等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有していましたが、当社自動車機器事業の吸収分割に伴い、三菱電機モビリティ(株)が承継しました。	無
	-	251		
西華産業(株)	-	40	主として電力事業で電力設備等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有していましたが、全株売却しました。	無
	-	150		
山陽電気鉄道(株)	-	64	主として交通事業で鉄道用電機品・システム等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有していましたが、全株売却しました。	無
	-	136		
京阪ホールディングス(株)	-	15	主として交通事業で鉄道用電機品・システム等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有していましたが、全株売却しました。	無
	-	52		
近畿車輛(株)	-	14	主として交通事業で鉄道用電機品・システム等の取引があり、取引関係の維持・強化を目的として保有していましたが、全株売却しました。	無
	-	33		
AERWINS Technologies Inc.	-	187	主として社会システム事業における事業機会の創出を目的として保有していましたが、上場廃止となりました。	無
	-	1		

- (注) 1 定量的な保有効果については、発行会社との取引情報や契約内容等の営業秘密に係るため記載を差し控えますが、個別銘柄ごとに、採算性、事業性、保有リスク等の観点から総合的に保有意義の有無を判断し、毎年、執行役員及び取締役会にて検証・確認を行っています。なお、採算性については関係事業から得られる収益と受取配当金合計が資本コストを上回る水準にあるか、事業性については事業上の関係や取引額等に大きな変動がないか、保有リスクについては投資先の企業価値が下落していないか等の観点から、それぞれ検証しています。
- 2 貸借対照表計上額の上位銘柄を選定する段階で、特定投資株式とみなし保有株式を合算していません。
- 3 「-」は、当該銘柄を保有していない、又は、特定投資株式以外に分類されていることを示しています。
- 4 当社の株式の保有の有無については、銘柄が持株会社の場合はその主要な子会社の保有分（実質所有株式数）を勘案し記載しています。

みなし保有株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数（千株）	株式数（千株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
三菱商事(株)	42,635	53,304	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。保有株の一部を売却しました。	有
	111,981	185,871		
東京海上ホールディングス(株)	9,658	9,658	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。	有
	55,401	45,423		
(株)オービック	10,800	2,160	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。株式分割により株式数が増加しました。	有
	46,537	49,194		
三菱重工業(株)	18,060	2,408	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。株式分割により株式数が増加しました。保有株の一部を売却しました。	無
	45,621	34,881		
T I S (株)	4,796	4,796	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。	有
	19,830	15,776		
小田急電鉄(株)	12,908	12,908	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。	有
	19,078	26,797		
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	9,096	9,096	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。	有
	18,292	14,163		
三菱地所(株)	6,390	6,390	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。	有
	15,540	17,792		
B I P R O G Y (株)	1,271	1,271	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。	無
	5,824	5,758		
(株)八十二銀行	4,321	4,321	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。	有
	4,562	4,493		
日本電信電話(株)	30,600	30,600	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。	無
	4,427	5,501		
(株)大和証券グループ本社	3,307	3,307	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。	有
	3,286	3,806		
九州電力(株)	2,501	2,501	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。	無
	3,265	3,443		
東日本旅客鉄道(株)	1,080	360	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。株式分割により株式数が増加しました。	無
	3,188	3,152		
東海旅客鉄道(株)	1,095	1,095	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。	有
	3,125	4,079		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数（千株）	株式数（千株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
京セラ(株)	1,720	1,720	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。	無
	2,881	3,478		
西日本旅客鉄道(株)	860	430	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。株式分割により株式数が増加しました。	無
	2,508	2,697		
(株)村田製作所	918	918	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。	有
	2,116	2,592		
近鉄グループホールディングス(株)	646	646	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。	無
	2,063	2,880		
(株)群馬銀行	998	998	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。	無
	1,229	876		
(株)百十四銀行	292	292	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有しています。	有
	1,015	870		
野村ホールディングス(株)	-	2,319	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有していましたが、全株売却しました。	無
	-	2,267		
(株)ニコン	-	915	退職給付信託に拠出しており、当社が議決権行使の指図権限を有していましたが、全株売却しました。	無
	-	1,400		

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

第5 【経理の状況】

1 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

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

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

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

2 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2024年4月1日から2025年3月31日まで)の連結財務諸表及び第154期(2024年4月1日から2025年3月31日まで)の財務諸表について有限責任 あずさ監査法人により監査を受け監査報告書を受領しています。

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

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

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

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

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

【連結財政状態計算書】

(単位：百万円)

科目	注記 番号	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
(資産の部)			
現金及び現金同等物		765,384	757,331
売上債権	8,29, 31	1,089,871	1,147,037
契約資産	24,29, 31	318,663	343,228
その他の金融資産	9,29	52,400	65,710
棚卸資産	10	1,253,493	1,244,959
その他の流動資産		145,425	189,270
流動資産		3,625,236	3,747,535
持分法で会計処理されている投資	14	265,698	324,766
その他の金融資産	9,29	336,521	312,836
有形固定資産	11,13	962,608	958,458
のれん及び無形資産	12,13	211,864	221,406
繰延税金資産	15	113,967	113,146
退職給付に係る資産	20	627,213	669,575
その他の非流動資産		24,233	27,958
非流動資産		2,542,104	2,628,145
資産計		6,167,340	6,375,680

(単位：百万円)

科目	注記 番号	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
(負債の部)			
社債、借入金及びリース負債	16, 18, 29	151,698	120,889
買入債務	19, 29, 31	589,142	601,978
契約負債	24, 31	306,094	330,616
その他の金融負債	17, 29	200,411	203,630
未払費用		340,582	356,453
未払法人所得税等	15	66,930	42,698
引当金	21	125,129	123,243
その他の流動負債	20	59,201	67,522
流動負債		1,839,187	1,847,029
社債、借入金及びリース負債	16, 18, 29	242,938	239,772
その他の金融負債	17, 29	698	56
退職給付に係る負債	20	150,960	143,676
引当金	21	3,837	3,059
繰延税金負債	15	22,264	25,155
その他の非流動負債	24	41,038	40,567
非流動負債		461,735	452,285
負債計		2,300,922	2,299,314
(資本の部)			
資本金	22	175,820	175,820
資本剰余金	22	195,157	186,741
利益剰余金	22	3,102,755	3,304,481
その他の包括利益(損失)累計額	15, 20, 22, 29	363,632	354,459
自己株式	22	98,040	71,823
親会社株主に帰属する持分		3,739,324	3,949,678
非支配持分		127,094	126,688
資本計		3,866,418	4,076,366
負債及び資本合計		6,167,340	6,375,680

【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

科目	注記 番号	前連結会計年度 自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日	当連結会計年度 自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日
売上高	24,31	5,257,914	5,521,711
売上原価	10,11, 12,18, 20	3,712,065	3,829,496
販売費及び一般管理費	11,12, 18,20	1,237,201	1,315,797
その他の損益(損失)	13,25, 29	19,877	15,432
営業利益		328,525	391,850
金融収益	26	21,200	20,834
金融費用	18,26	11,687	14,398
持分法による投資利益	14	27,815	38,979
税引前当期純利益		365,853	437,265
法人所得税費用	15	68,908	90,349
当期純利益		296,945	346,916
当期純利益の帰属			
親会社株主持分	28	284,949	324,084
非支配持分		11,996	22,832

区分	注記 番号	前連結会計年度 自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日	当連結会計年度 自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日
1株当たり当期純利益(親会社株主に帰属)：			
基本的	28	135円74銭	155円70銭
希薄化後	28	135円74銭	155円70銭

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

科目	注記 番号	前連結会計年度 自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日	当連結会計年度 自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日
当期純利益		296,945	346,916
その他の包括利益(損失) (税効果調整後)			
当期純利益に振り替えられる ことのない項目			
その他の包括利益を通じて公正価値で 測定する金融資産の公正価値変動額	29	44,033	6,589
確定給付制度の再測定	20	194,176	25,923
持分法によるその他の包括利益	14	5,280	3,923
当期純利益に振り替えられる ことのない項目の合計		243,489	23,257
当期純利益に振り替えられる 可能性のある項目			
在外営業活動体の換算差額		123,526	1,635
キャッシュ・フロー・ヘッジの 公正価値の純変動額	29	91	65
持分法によるその他の包括利益	14	7,221	8,509
当期純利益に振り替えられる 可能性のある項目の合計		130,656	6,939
その他の包括利益(損失)の合計	27	374,145	30,196
当期包括利益		671,090	377,112
当期包括利益の帰属			
親会社株主持分		650,302	353,213
非支配持分		20,788	23,899

【連結持分変動計算書】

前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

（単位：百万円）

科目	注記 番号							非支配持分	資本合計
		資本金	資本剰余金	利益剰余金	その他の 包括利益 (損失) 累計額	自己株式	親会社株主 に帰属する 持分合計		
期首残高		175,820	202,888	2,636,136	276,898	52,715	3,239,027	124,197	3,363,224
当期包括利益									
当期純利益				284,949			284,949	11,996	296,945
その他の包括利益(損失) (税効果調整後)	27				365,353		365,353	8,792	374,145
当期包括利益		-	-	284,949	365,353	-	650,302	20,788	671,090
利益剰余金への振替	9,20			278,619	278,619		-		-
株主への配当	23			96,949			96,949	13,160	110,109
自己株式の取得						45,860	45,860		45,860
自己株式の処分			535			535	-		-
非支配持分との取引等			7,196				7,196	4,731	11,927
期末残高		175,820	195,157	3,102,755	363,632	98,040	3,739,324	127,094	3,866,418

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

科目	注記 番号							非支配持分	資本合計
		資本金	資本剰余金	利益剰余金	その他の 包括利益 (損失) 累計額	自己株式	親会社株主 に帰属する 持分合計		
期首残高		175,820	195,157	3,102,755	363,632	98,040	3,739,324	127,094	3,866,418
当期包括利益									
当期純利益				324,084			324,084	22,832	346,916
その他の包括利益(損失) (税効果調整後)	27				29,129		29,129	1,067	30,196
当期包括利益		-	-	324,084	29,129	-	353,213	23,899	377,112
利益剰余金への振替	9,20			38,302	38,302		-		-
株主への配当	23			104,316			104,316	17,326	121,642
自己株式の取得						31,294	31,294		31,294
自己株式の処分			541			877	336		336
自己株式の消却			56,634			56,634	-		-
利益剰余金から 資本剰余金への振替			56,344	56,344			-		-
非支配持分との取引等			7,585				7,585	6,979	14,564
期末残高		175,820	186,741	3,304,481	354,459	71,823	3,949,678	126,688	4,076,366

【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

科目	注記 番号	前連結会計年度 自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日	当連結会計年度 自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー			
当期純利益		296,945	346,916
営業活動によるキャッシュ・フローへの調整			
減価償却費及び償却費		200,829	221,428
減損損失		9,853	10,117
固定資産の売却却損益		22,876	2,232
法人所得税費用		68,908	90,349
持分法による投資利益		27,815	38,979
金融収益及び金融費用		9,513	6,436
子会社売却益	7	-	23,826
売上債権の減少(増加)		6,268	63,839
契約資産の減少(増加)		20,236	25,029
棚卸資産の減少		21,954	216
その他資産の減少(増加)		2,358	23,373
買入債務の増加(減少)		67,237	14,364
退職給付に係る負債の増加(減少)		12,549	9,093
その他負債の増加		65,273	55,363
その他		27,293	2,345
小計		484,869	552,755
利息及び配当金の受取		34,646	38,967
利息の支払		7,363	6,773
法人所得税の支払		96,673	129,044
営業活動によるキャッシュ・フロー		415,479	455,905
投資活動によるキャッシュ・フロー			
有形固定資産の取得		175,756	193,988
固定資産売却収入		27,929	3,476
無形資産の取得		33,248	32,083
有価証券等の取得(取得時現金控除後)		93,484	54,581
有価証券等の売却収入		181,663	45,708
子会社の売却収入(売却時現金控除後)	7	-	40,966
その他		1,223	1,248
投資活動によるキャッシュ・フロー		94,119	191,750
財務活動によるキャッシュ・フロー			
社債及び長期借入金による調達		55,386	25,438
社債及び長期借入金の返済		50,774	28,488
短期借入金の増加(減少)		18,315	30,333
リース負債の返済		60,918	65,454
配当金の支払		96,949	104,316
自己株式の取得		45,860	31,294
自己株式の処分		-	0
非支配持分への配当金の支払		11,334	16,475
非支配持分との取引		11,354	14,411
財務活動によるキャッシュ・フロー		240,118	265,333
為替変動によるキャッシュへの影響額		38,272	6,875
現金及び現金同等物の増減額(減少)		119,514	8,053
現金及び現金同等物の期首残高		645,870	765,384
現金及び現金同等物の期末残高		765,384	757,331

【連結財務諸表注記】

1. 報告企業

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

当社グループは、家庭電器から人工衛星まで広範囲にわたる電気機械器具の開発、製造、販売を世界中で行っています。当社グループの事業は(1)インフラ、(2)インダストリー・モビリティ、(3)ライフ、(4)ビジネス・プラットフォーム、(5)セミコンダクター・デバイス、(6)その他から構成されています。当社グループの生産活動は、当社(17生産拠点)を中心とする日本の生産拠点及びタイ、中国、米国、メキシコ、イタリア等にある海外の生産拠点にて行われています。

2. 作成の基礎

(1) 連結財務諸表がIFRSに準拠している旨の記載

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

(2) 機能通貨及び表示通貨

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

3. 重要性がある会計方針

(1) 連結の基礎

子会社

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

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

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

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

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

関連会社及び共同支配企業

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

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

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

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

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

(2) 企業結合

企業結合は取得法を用いて会計処理しています。

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

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

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

また、取得関連費用は、発生時に費用処理しています。

(3) 外貨換算

外貨建取引

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

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

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

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

在外営業活動体の財務諸表

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

(4) 金融商品

非デリバティブ金融資産

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

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

() 償却原価で測定する金融資産

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

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

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

() 公正価値で測定する金融資産

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

・その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産

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

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

・当期純利益を通じて公正価値で測定する金融資産

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

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

() 金融資産の減損

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

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

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

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

貸倒引当金の戻入れが生じる場合には、純損益で認識しています。

() 金融資産の認識の中止

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

非デリバティブ金融負債

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

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

() 当期純利益を通じて公正価値で測定する金融負債

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

() 償却原価で測定する金融負債

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

() 金融負債の認識の中止

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

デリバティブ及びヘッジ会計

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

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

ヘッジ会計に関する要件を満たすヘッジは、以下のように会計処理しています。

(キャッシュ・フロー・ヘッジ)

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

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

(5) 現金及び現金同等物

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

(6) 棚卸資産

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

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

(7) 有形固定資産

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

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

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

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

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

(8) のれん及び無形資産

のれん

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

無形資産

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

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

企業結合により取得した無形資産は、当初認識時に公正価値で測定しています。

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

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

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

(9) リース

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

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

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

(10) 非金融資産の減損

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

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

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

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

(11) 従業員給付

退職後給付

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

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

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

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

制度改訂時に生じる過去勤務費用は、発生した期の純損益として認識しています。

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

短期従業員給付

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

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

(12) 引当金

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

(13) 収益

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

ステップ1：顧客との契約を識別する。

ステップ2：契約における履行義務を識別する。

ステップ3：取引価格を算定する。

ステップ4：取引価格を契約における別個の履行義務へ配分する。

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

(14) 法人所得税

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

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

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

なお、以下の一時差異に対しては、繰延税金資産及び負債を計上していません。

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

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

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

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

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

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

(15) 1株当たり利益

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

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

(16) 政府補助金

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

4. 重要な会計上の見積り及び判断

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

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

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

- ・有形固定資産、のれん及び無形資産の回収可能価額（注記13. 減損損失）
- ・繰延税金資産の回収可能性（注記15. 法人所得税）
- ・確定給付制度債務の測定（注記20. 従業員給付）
- ・引当金の認識及び測定（注記21. 引当金）
- ・一定の期間にわたり履行義務を充足する契約における見積総費用（注記24. 収益）
- ・金融商品の公正価値（注記29. 金融商品）

5. 未適用の新会計基準

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

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

6. セグメント情報

(1) 報告セグメントの概要

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

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

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

インフラ	社会システム事業	鉄道車両システム、水処理プラント用監視・制御システム、大口需要家用電源システム、通信システム
	電力システム事業	発電プラント用監視・制御システム、変電機器、パワーエレクトロニクス機器、電力流通システム、電力需給運用ソリューション
	防衛・宇宙システム事業	ミサイルシステム、レーダーシステム、指揮統制システム、電子戦システム、衛星システム、衛星観測ソリューション
インダストリー・モビリティ	FAシステム事業	制御機器、駆動機器、加工機、配電制御機器、FA デジタルソリューション
	自動車機器事業	電動化関連機器、先進運転支援システム、車両制御システム、パワートレイン機器
ライフ	ビルシステム事業	エレベーター、エスカレーター、ビルマネジメントシステム
	空調・家電事業	空調冷熱システム、電材・住設家電
ビジネス・プラットフォーム	情報システム・サービス事業	製造 DX ソリューション、インフラ・セキュリティソリューション
セミコンダクター・デバイス	半導体・デバイス事業	パワーデバイス、高周波デバイス、光デバイス
その他	-	資材調達・不動産・広告宣伝・金融等のサービス

(2) 事業の種類別セグメント情報

事業の種類別セグメント情報は、以下のとおりです。

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

	インフラ	インダストリー・モビリティ	ライフ	ビジネス・プラットフォーム	セミコンダクター・デバイス	その他	計	消去又は全社	連結合計
売上高及び営業損益									
売上高									
(1) 外部顧客に対する売上高	1,024,300	1,695,417	2,035,012	82,206	258,824	162,155	5,257,914	-	5,257,914
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	12,313	15,185	17,279	59,852	31,024	681,422	817,075	817,075	-
計	1,036,613	1,710,602	2,052,291	142,058	289,848	843,577	6,074,989	817,075	5,257,914
営業利益	31,190	118,843	115,738	7,736	29,852	29,947	333,306	4,781	328,525
その他の項目									
減価償却費及び償却費	29,010	58,877	68,888	6,881	22,551	14,622	200,829	-	200,829
減損損失	4,416	1,542	2,626	-	92	1,177	9,853	-	9,853
資本的支出	22,004	65,696	74,345	4,627	29,502	12,830	209,004	-	209,004

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

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

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

営業損益のうち、消去又は全社の項目は報告セグメントに含まれない収益及び費用です。その主な内訳は、本社機能に係る費用や土地の売却に伴う収益です。

当連結会計年度より、報告セグメントの業績をより適切に評価するため、全社の収益及び費用の配賦方法を変更しています。なお、前連結会計年度のセグメント情報についても、この変更を反映したものに組み替えて表示しています。

(3) 地域別に関する情報

顧客の所在地別に分類した売上高は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)		当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	
	外部顧客に 対する売上高	連結売上高に 占める割合	外部顧客に 対する売上高	連結売上高に 占める割合
日本	2,559,465	48.7%	2,723,553	49.3%
北米	697,022	13.3%	799,084	14.5%
アジア	1,177,081	22.4%	1,171,258	21.2%
欧州	733,092	13.9%	718,530	13.0%
その他	91,254	1.7%	109,286	2.0%
海外計	2,698,449	51.3%	2,798,158	50.7%
連結合計	5,257,914	100.0%	5,521,711	100.0%
北米のうち、米国	581,779	11.1%	667,136	12.1%
アジアのうち、中国	532,393	10.1%	529,837	9.6%

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

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

前連結会計年度(2024年3月31日)

(単位：百万円)

	日本		海外				全社	連結合計
		北米	アジア	欧州	その他	計		
非流動資産	725,471	57,444	191,698	95,824	4,609	349,575	99,426	1,174,472

当連結会計年度(2025年3月31日)

(単位：百万円)

	日本		海外				全社	連結合計
		北米	アジア	欧州	その他	計		
非流動資産	722,933	53,309	200,394	93,483	5,098	352,284	104,647	1,179,864

(注) 各区分に属する主な国又は地域は以下のとおりです。

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

7. 子会社に対する支配の喪失

(1) 取引の概要

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

(2) 支配喪失時の資産及び負債

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

(3) 子会社の支配喪失に伴う損益

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

(4) 子会社の売却収入

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

8. 売上債権

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

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
受取手形	120,990	115,433
売掛金	968,881	1,031,604
合計	1,089,871	1,147,037

9. その他の金融資産

(1) その他の金融資産の内訳

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

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
その他の金融資産		
株式及び出資金	280,326	256,072
未収入金	41,156	52,447
リース債権	14,341	16,938
貸付金	1,162	2,856
デリバティブ資産	2,291	2,149
負債性金融商品	802	2,904
その他	48,843	45,180
合計	388,921	378,546
流動資産	52,400	65,710
非流動資産	336,521	312,836
合計	388,921	378,546

(2) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産

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

主な銘柄及び公正価値は以下のとおりです。

(単位：百万円)

銘柄	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
Silicon Carbide LLC	75,705	73,414
スズキ(株)	30,090	29,986
(株)Synspective	-	9,562
NOZOMI NETWORKS Inc.	2,260	8,362
東海旅客鉄道(株)	14,542	7,474
その他	157,729	127,274
合計	280,326	256,072

その他は多数の少額の銘柄により構成されています。

(注) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に係る受取配当金は、「26. 金融収益及び金融費用」に記載しています。

(3) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の認識の中止

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

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

(単位：百万円)

前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)		当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	
公正価値	累積利得(損失)	公正価値	累積利得(損失)
173,238	125,370	45,110	20,048

なお、認識の中止に伴い、その他の包括利益として認識していた累積利得(損失)を利益剰余金へ振り替えており、前連結会計年度及び当連結会計年度における税効果調整後の振替額は、それぞれ83,829百万円(利益)、12,353百万円(利益)です。

10. 棚卸資産

棚卸資産の内訳は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
製品	558,954	555,341
仕掛品	394,469	395,054
原材料	300,070	294,564
合計	1,253,493	1,244,959

前連結会計年度及び当連結会計年度において費用として認識した棚卸資産の評価減の金額は、それぞれ34,968百万円及び35,802百万円であり、連結損益計算書の「売上原価」に含まれています。

11. 有形固定資産

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

なお、これらにはリース契約に伴う使用権資産を含んでいます。

帳簿価額

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

	土地	建物及び 構築物	機械装置及び その他	建設仮勘定	合計
期首残高	111,867	483,708	229,866	70,872	896,313
取得	1,303	39,102	19,136	170,400	229,941
建設仮勘定からの振替	408	24,319	97,452	122,179	-
減価償却費	636	65,230	106,983	-	172,849
減損損失	1,152	2,825	2,736	415	7,128
売却又は処分	472	3,881	1,759	34	6,146
在外営業活動体の 換算差額	2,497	11,142	9,223	2,209	25,071
その他	15	432	448	1,729	2,594
期末残高	113,830	485,903	243,751	119,124	962,608

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

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

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

取得原価

(単位：百万円)

	土地	建物及び 構築物	機械装置及び その他	建設仮勘定	合計
前連結会計年度期首	117,811	1,126,901	2,266,565	71,988	3,583,265
前連結会計年度末	121,283	1,169,158	2,335,873	119,834	3,746,148
当連結会計年度末	110,682	1,163,114	2,360,724	128,154	3,762,674

減価償却累計額及び減損損失累計額

(単位：百万円)

	土地	建物及び 構築物	機械装置及び その他	建設仮勘定	合計
前連結会計年度期首	5,944	643,193	2,036,699	1,116	2,686,952
前連結会計年度末	7,453	683,255	2,092,122	710	2,783,540
当連結会計年度末	7,543	699,115	2,095,737	1,821	2,804,216

(2) 使用権資産

使用権資産の帳簿価額は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	土地	建物及び 構築物	機械装置及び その他	合計
前連結会計年度期首残高	10,866	105,552	9,761	126,179
前連結会計年度末	12,115	106,404	11,220	129,739
当連結会計年度末	9,658	98,338	11,774	119,770

前連結会計年度及び当連結会計年度における、使用権資産の取得金額は42,133百万円及び39,982百万円です。また、前連結会計年度及び当連結会計年度における、使用権資産の減価償却費は、41,921百万円及び44,839百万円です。減価償却費は、主に建物及び構築物から発生したものです。

12. のれん及び無形資産

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

(1) 帳簿価額

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

	(単位：百万円)				
	のれん	ソフトウェア	顧客関連資産	その他	合計
期首残高	90,703	48,776	19,348	31,774	190,601
取得	-	26,459	-	6,888	33,347
企業結合による取得	1,259	-	281	226	1,766
償却費	-	19,681	2,700	5,599	27,980
減損損失	2,617	73	-	2	2,692
売却又は処分	-	250	-	10	260
在外営業活動体の 換算差額	9,992	775	2,073	1,855	14,695
その他	89	1,855	-	443	2,387
期末残高	99,426	57,861	19,002	35,575	211,864

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

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

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

- 2 のれん以外の無形資産のうち、前連結会計年度及び当連結会計年度において重要なものは、2015年12月のデルクリマ社(現 三菱電機ハイドロニクス&アイティークーリングシステムズ社)買収に伴い取得したライフセグメントに含まれる空調・家電事業の顧客関連資産であり、前連結会計年度及び当連結会計年度における帳簿価額と残存償却期間は、それぞれ9,424百万円(平均残存償却期間5年)及び7,378百万円(平均残存償却期間4年)です。

(2)取得原価

(単位：百万円)

	のれん	ソフトウェア	顧客関連資産	その他	合計
前連結会計年度期首	91,741	152,380	41,409	68,346	353,876
前連結会計年度末	103,081	164,892	46,424	78,952	393,349
当連結会計年度末	108,302	177,090	48,868	83,116	417,376

(3)償却累計額及び減損損失累計額

(単位：百万円)

	のれん	ソフトウェア	顧客関連資産	その他	合計
前連結会計年度期首	1,038	103,604	22,061	36,572	163,275
前連結会計年度末	3,655	107,031	27,422	43,377	181,485
当連結会計年度末	3,655	112,523	31,491	48,301	195,970

前連結会計年度及び当連結会計年度における研究開発費の金額は、それぞれ221,867百万円及び228,853百万円です。

13. 減損損失

(1) 有形固定資産及び無形資産

減損損失は連結損益計算書の「その他の損益(損失)」に計上しています。

前連結会計年度の内訳は、有形固定資産の減損7,128百万円、無形資産等の減損108百万円です。資産又は資金生成単位の回収可能価額は、主として処分コスト控除後の公正価値に基づいています。なお、個別に重要性のある減損損失はありません。

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

(2) のれん

減損損失は連結損益計算書の「その他の損益(損失)」に計上しています。

前連結会計年度において認識したのれんの減損損失は2,617百万円です。前連結会計年度末において、重要なのれんが配分されている資金生成単位グループはライフセグメントに含まれる空調・家電事業及びビルシステム事業であり、配分されたのれんの帳簿価額はそれぞれ55,479百万円及び13,935百万円です。

当連結会計年度においてのれんの減損損失は認識していません。当連結会計年度末において、重要なのれんが配分されている資金生成単位グループはライフセグメントに含まれる空調・家電事業及びビルシステム事業であり、配分されたのれんの帳簿価額はそれぞれ57,385百万円及び14,589百万円です。

減損テストの回収可能価額は、使用価値に基づき算定しています。使用価値は、主として経営者が承認した今後5年度分の事業計画及び成長率を基礎としたキャッシュ・フローの見積り額を現在価値に割り引いて算定しています。割引率は、税引前の加重平均資本コストを基に算定しています。前連結会計年度及び当連結会計年度における主要な割引率は、それぞれ9.6%～13.4%及び10.4%～12.9%です。成長率は、資金生成単位が属する市場の長期期待成長率を参考に算定しています。前連結会計年度及び当連結会計年度における主要な成長率は、いずれも0.8%～2.0%です。なお、減損判定に用いた主要な仮定が合理的に予測可能な範囲で変動した場合においても、重要な減損が発生する可能性は低いと判断しています。

14. 持分法で会計処理されている投資

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

(1) 投資の帳簿価額

(単位：百万円)		
	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
関連会社	162,971	202,761
共同支配企業	102,727	122,005
合計	265,698	324,766

(2) 当期包括利益の持分取込額

(単位：百万円)		
	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
関連会社		
当期純利益	17,461	26,637
その他の包括利益（損失）	9,695	12,194
包括利益合計	27,156	38,831
共同支配企業		
当期純利益	10,354	12,342
その他の包括利益（損失）	2,806	238
包括利益合計	13,160	12,580
合計	40,316	51,411

15. 法人所得税

繰延税金資産及び負債の主な発生要因別内訳は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	連結財政状態計算書		連結損益計算書	
	前連結 会計年度 (2024年3月31日)	当連結 会計年度 (2025年3月31日)	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
繰延税金資産				
未払費用	92,424	96,201	2,387	3,816
有形固定資産	37,313	34,233	3,522	2,268
リース負債	30,967	30,619	367	348
棚卸資産	55,717	56,097	1,330	381
繰越欠損金	3,240	3,181	591	172
その他	65,238	62,863	2,769	1,449
合計	284,899	283,194	2,350	40
繰延税金負債				
退職給付に係る資産	97,792	106,141	8,730	7,624
有形固定資産	3,227	3,395	460	168
使用権資産	25,265	24,565	1,346	700
その他包括利益を 通じて公正価値で 測定する金融資産	35,790	28,465	-	-
その他	31,122	32,637	504	397
合計	193,196	195,203	10,120	7,759
繰延税金資産(純額)	91,703	87,991	7,770	7,719

繰延税金資産(純額)の増減内訳は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
期首残高	146,679	91,703
当期純利益を通じて認識した額	7,770	7,719
その他の包括利益を通じて認識した額	61,646	7,626
その他	1,100	3,805
期末残高	91,703	87,991

当社及び連結子会社は繰延税金資産の実現可能性の評価にあたり、繰延税金資産の一部又は全部が実現する可能性が実現しない可能性より高いかどうかを考慮しています。繰延税金資産の実現は、最終的には将来減算一時差異、未使用の税務上の繰越欠損金及び繰越税額控除が減算可能な期間における将来課税所得によって決定されます。その評価にあたり、予定される繰延税金負債の戻入、予測される将来課税所得及び税務戦略を考慮しています。これらの諸要素に基づき当社及び連結子会社は、当連結会計年度末の認識可能と判断された繰延税金資産が実現する蓋然性は高いと考えていますが、繰延期間における将来の見積課税所得が減少した場合には、実現する可能性が高いと考えられる繰延税金資産は減少することとなります。

繰延税金資産を認識していない税務上の繰越欠損金、将来減算一時差異及び繰越税額控除は以下のとおりです。

	(単位：百万円)	
	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
税務上の繰越欠損金	21,858	21,553
将来減算一時差異	2,236	2,055
繰越税額控除	2,885	2,789

繰延税金資産を認識していない税務上の繰越欠損金の失効予定は以下のとおりです。

	(単位：百万円)	
	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
1年以内	793	878
1年超5年以内	1,801	1,256
5年超	19,264	19,419
合計	21,858	21,553

繰延税金資産を認識していない繰越税額控除の失効予定は以下のとおりです。

	(単位：百万円)	
	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
1年超5年以内	-	-
5年超	2,885	2,789
合計	2,885	2,789

前連結会計年度及び当連結会計年度における繰延税金負債を認識していない連結子会社等に対する投資に関する将来加算一時差異の総額は、それぞれ921,555百万円、955,648百万円です。

法人所得税費用の内訳は以下のとおりです。

当期税金費用及び繰延税金費用には、従前は税効果未認識であった税務上の欠損金又は過去の期間の一時差異から生じた便益の額が含まれています。これによる前連結会計年度及び当連結会計年度における当期税金費用及び繰延税金費用への影響額は軽微です。

当期税金費用にはグローバル・ミニマム課税制度によるトップアップ税が含まれていますが、その影響額は軽微です。

日本において「所得税法等の一部を改正する法律(令和7年法律第13号)」が2025年3月31日に国会で成立し、2026年4月1日以降開始する事業年度に適用される法人税率が引き上げられました。これに伴い、当社及び国内子会社は、当連結会計年度末において、2026年4月1日以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債の算定に適用する法定実効税率を見直しています。見直し前の法定実効税率30.5%に対し、見直し後の法定実効税率は31.5%であります。上記の法定実効税率の変更に伴う繰延税金費用の減少額は1,723百万円です。

	(単位：百万円)	
	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
当期税金費用	76,678	98,068
繰延税金費用		
一時差異等の発生と解消	7,770	7,719
合計	68,908	90,349

当社及び国内連結子会社は、主に法人税、住民税及び事業税を課されており、前連結会計年度及び当連結会計年度における法定実効税率は約30.5%です。なお、海外連結子会社についてはその所在地における法人税等が課されています。

法定実効税率と平均実際負担税率との差異要因は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
法定実効税率	30.5%	30.5%
未認識の繰延税金資産の変動	0.2	0.3
税務上損金算入されない費用	0.4	0.3
海外税率差異	6.5	6.0
税額控除	5.8	3.8
持分法投資に係る税効果	2.2	2.7
その他	2.2	2.1
平均実際負担税率	18.8%	20.7%

16. 社債、借入金及びリース負債

(1) 社債、借入金及びリース負債の内訳

社債、借入金及びリース負債の内訳は以下のとおりです。

		(単位：百万円)	
		前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
無担保借入金			
加重平均年利		1.19%	1.14%
最終満期		2030年	2030年
期末残高		191,435	164,285
小計		191,435	164,285
無担保社債			
発行総額20,000百万円	年率0.400%		
2026年12月18日満期		19,943	19,964
発行総額30,000百万円	年率0.558%		
2028年12月18日満期		29,912	29,930
小計		49,855	49,894
リース負債		153,346	146,482
小計		153,346	146,482
合計		394,636	360,661
流動負債		151,698	120,889
非流動負債		242,938	239,772

当連結会計年度末において、未使用のコミットメントライン残高は162,900百万円であり、契約している金融機関から短期資金を調達することができます。

(2) 財務活動に関する負債の変動

財務活動に関する負債の変動は、以下のとおりです。

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

	期首残高	財務キャッ シュ・フロー による変動	非資金変動		期末残高
			新規リースに よる増加額	在外営業活動 体の換算差額 及びその他	
短期借入金	87,492	18,315	-	2,508	71,685
社債	-	49,846	-	9	49,855
長期借入金	164,773	45,234	-	211	119,750
リース負債	148,493	60,918	62,141	3,630	153,346
合計	400,758	74,621	62,141	6,358	394,636

(注) 長期借入金及びリース負債については、1年以内に返済又は償還予定の残高を含んでいます。

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	期首残高	財務キャッ シュ・フロー による変動	非資金変動		期末残高
			新規リースに よる増加額	在外営業活動 体の換算差額 及びその他	
短期借入金	71,685	30,333	-	5,861	47,213
社債	49,855	-	-	39	49,894
長期借入金	119,750	3,050	-	372	117,072
リース負債	153,346	65,454	63,142	4,552	146,482
合計	394,636	98,837	63,142	1,720	360,661

(注) 長期借入金及びリース負債については、1年以内に返済又は償還予定の残高を含んでいます。

17. その他の金融負債

その他の金融負債の内訳は以下のとおりです。なお、未払金及び受入保証金は償却原価で測定する金融負債であり、デリバティブ負債及び条件付対価は当期純利益を通じて公正価値で測定する金融負債です。

(単位：百万円)

		前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
その他の金融負債			
未払金		178,522	189,560
受入保証金		11,516	10,456
デリバティブ負債		9,984	2,214
条件付対価		1,087	1,456
合計		201,109	203,686
流動負債		200,411	203,630
非流動負債		698	56
合計		201,109	203,686

18. リース

当社及び連結子会社は、リース取引において、主に建物、機械装置及び器具備品等の借手となっています。

前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、すでにリース契約を締結しているもののリースが開始されていない重要な契約はありません。また、リース契約によって課された重要な制限(追加借入及び追加リースに関する制限等)はありません。

当社及び連結子会社は、リース期間が12ヵ月以内の短期リース及び原資産が少額であるリースについては、当該リース料をリース期間にわたり費用として認識しています。

借手のリース費用等は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
リース負債に係る金利費用	1,491	2,072
短期リースに係る費用	9,663	9,472
少額資産のリースに係る費用(短期リースを除く)	8,284	8,335

なお、前連結会計年度及び当連結会計年度におけるリースに係るキャッシュ・アウトフローの合計額は、それぞれ80,356百万円及び85,333百万円です。

19. 買入債務

買入債務の内訳は以下のとおりです。なお、買入債務は償却原価で測定する金融負債です。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
支払手形	127,165	102,717
買掛金	461,977	499,261
合計	589,142	601,978

20. 従業員給付

(1) 退職後給付

当社は、従業員を対象とする、従業員非拠出制の確定給付型及び確定拠出型の退職給付制度、並びに従業員拠出制の確定給付型退職給付制度を採用しています。

従業員非拠出制の確定給付型退職給付制度では、退職までに累積された退職金ポイントに基づき、勤続20年未満の従業員については退職時に一時金が支給され、勤続20年以上の従業員については退職後の年金受給権が付与されます。更に一定要件を満たす場合は、退職時の年齢等に応じて付加金が支給されます。

従業員非拠出制の確定拠出型退職給付制度では、加入期間にわたり会社が掛金を拠出し、従業員が運用方法を指図して年金原資を積み立て、原則60歳以降、一定の期間にわたり支給されます。

従業員拠出制の確定給付型退職給付制度では、キャッシュバランスプラン制度を導入しています。このキャッシュバランスプラン制度のもとでは、対象者の個人別仮想口座において毎年の掛金及び市場連動金利に基づいた給付額が計算され積み立てられます。

従業員非拠出制の退職給付制度の一部及び従業員拠出制の退職給付制度の年金資産は、法令に基づき、経営者と従業員の代表で構成される企業年金基金により一体として運営されています。また、従業員非拠出制の退職給付制度の一部につき退職給付信託を設定しています。

基金及び制度資産の運用受託機関は、制度加入者の利益の最大化を目的として行動することが法令により義務付けられており、所定の運用方針に基づき、制度資産の運用を行う責任を負っています。当社は、将来にわたって、基金に対する掛金の拠出義務を負っており、掛金の額は法令が認める範囲で定期的に見直されます。

国内連結子会社は、各社毎の退職給付制度に基づき、その一部又は全部につき厚生年金基金制度又は企業年金基金制度を設けています。また退職年金制度を採用している海外連結子会社では、主に確定拠出年金制度を採用しています。

(2) 確定給付制度

確定給付制度債務の現在価値及び制度資産の公正価値の変動は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
確定給付制度債務の現在価値		
期首残高	1,059,156	1,018,224
勤務費用	35,791	34,036
利息費用	11,307	13,048
確定給付制度の再測定		
人口統計上の仮定の変更により生じた 数値計算上の差異	1,444	509
財務上の仮定の変更により生じた 数値計算上の差異	25,486	67,243
その他	4,919	3,304
給付支払額	68,323	65,870
その他	2,304	11,479
期末残高	1,018,224	923,511
制度資産の公正価値		
期首残高	1,237,800	1,487,361
利息収益	13,880	20,698
確定給付制度の再測定		
制度資産に係る収益(利息収益除く)	257,455	22,553
事業主拠出額	21,525	20,597
従業員拠出額	931	952
給付支払額	48,014	51,568
その他	3,784	13,499
期末残高	1,487,361	1,441,988
連結財政状態計算書に計上された 確定給付負債の純額	469,137	518,477
退職給付に係る負債	158,076	151,098
退職給付に係る資産	627,213	669,575
純額	469,137	518,477

(注)1 勤務費用、利息費用、利息収益は、連結損益計算書の「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に含まれています。

2 退職給付に係る負債の一部は、連結財政状態計算書の「その他の流動負債」に含まれています。

当社及び連結子会社は、翌連結会計年度において、20,955百万円の掛金の拠出を見込んでいます。

当社の投資政策は、受給権者に対する将来の年金給付に対応できる十分な年金資産を確保すべく策定されています。また、年金資産の長期期待収益率を考慮した上で、株式及び債券等の最適な組み合わせからなる政策資産構成を策定しています。年金資産は、中長期に期待されるリターンを生み出すべく、政策資産構成に基づいて個別の株式及び債券等に投資されています。当社は、年金資産の長期期待運用収益と実際の運用収益との乖離を毎年検証しています。更に、経営状況、制度の改定等を勘案し、年金資産の長期期待運用収益を達成するために、資産・負債の総合的管理の手法に基づき必要な範囲で政策資産構成を見直しています。

当社の政策資産構成は、資本性金融商品、負債性金融商品及び生命保険会社が扱う団体年金の一般勘定(以下「生保一般勘定」という。)、ヘッジファンド等のその他の資産で運用する方針としています。これら年金資産は、選定に当たり内容を精査した上、適切な分散投資を行っています。

制度資産の主な項目ごとの内訳は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)			当連結会計年度 (2025年3月31日)		
	活発な市場 における 公表市場価格		合計	活発な市場 における 公表市場価格		合計
	有	無		有	無	
現金及び現金同等物	45,352	-	45,352	21,721	-	21,721
資本性金融商品						
市場性のある株式	446,816	-	446,816	444,308	-	444,308
合同運用信託	-	259,503	259,503	-	249,211	249,211
負債性金融商品						
国債、公債及び社債	11,586	17,991	29,577	11,063	32,843	43,906
合同運用信託	-	239,096	239,096	-	268,424	268,424
生保一般勘定	-	111,196	111,196	-	111,570	111,570
その他	-	355,821	355,821	-	302,848	302,848
合計	503,754	983,607	1,487,361	477,092	964,896	1,441,988

(注)1 市場性のある株式はほとんどを国内株式に投資しています。

2 資本性金融商品の合同運用信託は、前連結会計年度において約20%を国内株式、約80%を外国株式に、当連結会計年度において約20%を国内株式、約80%を外国株式に投資しています。

3 負債性金融商品の合同運用信託は、前連結会計年度において約30%を国内債券、約70%を外国債券に、当連結会計年度において約50%を国内債券、約50%を外国債券に投資しています。

4 その他はヘッジファンド等です。

確定給付制度債務の現在価値の算定に用いた主な数理計算上の仮定は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
割引率	1.5%	2.2%

数理計算に用いた割引率が0.5%変動した場合に、確定給付制度債務の現在価値に与える影響は以下のとおりです。感応度分析は、他の前提条件が一定であることを前提としていますが、実際は、他の前提条件の変化が感応度分析に影響する可能性があります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
割引率が0.5%上昇した場合	49,224減少	41,548減少
割引率が0.5%低下した場合	53,764増加	45,662増加

前連結会計年度及び当連結会計年度における確定給付制度債務の加重平均デュレーションは、それぞれ11.0年及び10.4年です。

(3) 確定拠出制度

前連結会計年度及び当連結会計年度における当社及びいくつかの連結子会社の確定拠出制度に関する費用認識額は、それぞれ15,933百万円及び17,027百万円です。

(4) 従業員給付費用

前連結会計年度及び当連結会計年度における連結損益計算書に含まれる従業員給付費用の合計額は、それぞれ1,363,570百万円及び1,443,487百万円です。

21. 引当金

引当金の内訳及び増減は以下のとおりです。

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	製品保証 引当金	受注工事損失 引当金	その他の 引当金	合計
期首残高	61,856	57,157	9,953	128,966
期中増加額	37,120	25,284	4,627	67,031
目的使用による減少額	21,135	37,103	2,415	60,653
戻入による減少額	3,545	2,742	2,046	8,333
在外営業活動体の換算差額 他	370	119	220	709
期末残高	73,926	42,477	9,899	126,302
流動負債				123,243
非流動負債				3,059

(1) 製品保証引当金

当社及び連結子会社は、製造上やその他の不具合に対し、製品の種類や販売地域及びその他の要因ごとに定められた期間又は一定の使用条件に応じて製品保証を行っています。主に過去の無償工事実績及び補修費用に関する現状に基づく見積り額を製品保証引当金に計上しています。

(2) 受注工事損失引当金

当社及び連結子会社は、工事請負契約において、当該契約の見積総費用が請負受注金額を超える可能性が高く、かつ予想される損失額を合理的に見積もることができる場合に、将来の損失見込額を受注工事損失引当金として計上しています。支出の時期は将来の工事の進捗等により影響を受けます。

22. 資本及びその他の資本項目

(1) 資本金

発行可能株式総数

前連結会計年度及び当連結会計年度の発行可能株式総数は、いずれも8,000,000,000株です。

発行済株式数

発行済株式数の増減は以下のとおりです。

	(単位：株)	
	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
期首株式数	2,147,201,551	2,147,201,551
期中増減	-	34,000,000
期末株式数	2,147,201,551	2,113,201,551

(注)1 当社の発行する株式は無額面の普通株式であり、発行済株式は全額払込済みとなっています。

2 当連結会計年度の減少は、自己株式の消却によるものです。

(2) 自己株式

自己株式数の増減は以下のとおりです。

	(単位：株)	
	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
期首株式数	35,681,952	58,928,148
期中増減	23,246,196	21,110,925
期末株式数	58,928,148	37,817,223

(注) 役員報酬BIP信託口が保有する当社株式を含めて表示しています。

(前連結会計年度末1,807,321株、当連結会計年度末1,915,095株)

(3) 資本剰余金

日本の会社法(以下、会社法)では、株式の発行に対する払込み又は給付に係る額の2分の1以上を資本金に組み入れ、残りは資本剰余金に含まれる資本準備金に組み入れることが規定されています。資本準備金は株主総会の決議により、資本金に組み入れることができます。

(4) 利益剰余金

会社法では、剰余金の配当により減少する剰余金の額の10分の1を、資本準備金及び利益剰余金に含まれる利益準備金の合計額が資本金の4分の1に達するまで資本準備金又は利益準備金として積み立てることが規定されています。積み立てられた利益準備金は、欠損填補に充当することができ、また、株主総会の決議をもって、利益準備金を取り崩すことができます。

(5) その他の包括利益(損失)累計額

その他の包括利益(損失)累計額の各項目の変動内訳は以下のとおりです。

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

	在外営業活動 体の換算差額	その他の包括 利益を通じて 公正価値で測 定する金融資 産の公正価値 変動額	確定給付制度 の再測定	キャッシュ・ フロー・ヘッ ジの公正価値 の純変動額	合計
期首残高	163,249	113,579	-	70	276,898
その他の包括利益の 純変動額	121,970	48,658	194,790	65	365,353
利益剰余金への振替額	-	83,829	194,790	-	278,619
期末残高	285,219	78,408	-	5	363,632

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	在外営業活動 体の換算差額	その他の包括 利益を通じて 公正価値で測 定する金融資 産の公正価値 変動額	確定給付制度 の再測定	キャッシュ・ フロー・ヘッ ジの公正価値 の純変動額	合計
期首残高	285,219	78,408	-	5	363,632
その他の包括利益の 純変動額	6,237	3,122	25,949	65	29,129
利益剰余金への振替額	-	12,353	25,949	-	38,302
期末残高	291,456	62,933	-	70	354,459

非支配持分に帰属するその他の包括利益(損失)の純変動額は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	在外営業活動 体の換算差額	その他の包括 利益を通じて 公正価値で測 定する金融資 産の公正価値 変動額	確定給付制度 の再測定	キャッシュ・ フロー・ヘッ ジの公正価値 の純変動額	合計
前連結会計年度	8,776	86	45	25	8,792
当連結会計年度	637	123	307	-	1,067

23. 配当金

前連結会計年度及び当連結会計年度の配当金の支払額は以下のとおりです。

決議日	配当金の総額	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
	百万円	円		
2023年5月15日 取締役会	54,940	26	2023年3月31日	2023年6月2日
2023年10月31日 取締役会	42,009	20	2023年9月30日	2023年12月4日
2024年5月9日 取締役会	62,702	30	2024年3月31日	2024年6月4日
2024年10月31日 取締役会	41,613	20	2024年9月30日	2024年12月3日

基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるものは以下のとおりです。

決議日	配当金の総額	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
	百万円	円		
2025年5月13日 取締役会	62,318	30	2025年3月31日	2025年6月3日

24. 収益

(1) 収益の分解

当社グループの事業は、インフラ、インダストリー・モビリティ、ライフ、ビジネス・プラットフォーム、セミコンダクター・デバイス及びその他の事業の6区分で報告セグメントが構成されており、当社のマネジメントが経営資源の配分の決定及び業績の評価に定期的に使用していることから、これらのセグメントで計上する収益を売上高として表示しています。

各セグメントに含まれる事業並びに主要な製品及びサービスは、注記「6. セグメント情報」に記載のとおりです。セグメントは、製品の種類・性質、製造方法、販売市場等の類似性に基づき、複数の事業セグメントを集約し、6区分としています。

売上高は、顧客の所在地に基づき地域別に分解しています。これらの分解した売上高と各セグメントの売上高との関連は以下のとおりです。

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

	日本	海外					連結合計
		北米	アジア	欧州	その他	計	
インフラ	790,470	151,467	46,341	25,916	10,106	233,830	1,024,300
インダストリー・モビリティ	660,627	284,568	517,007	216,352	16,863	1,034,790	1,695,417
ライフ	797,673	244,748	497,977	430,717	63,897	1,237,339	2,035,012
ビジネス・プラットフォーム	82,203	1	1	1	-	3	82,206
セミコンダクター・デバイス	78,908	15,279	104,416	59,838	383	179,916	258,824
その他	149,584	959	11,339	268	5	12,571	162,155
連結合計	2,559,465	697,022	1,177,081	733,092	91,254	2,698,449	5,257,914

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	日本	海外					連結合計
		北米	アジア	欧州	その他	計	
インフラ	931,914	215,170	37,607	16,316	10,527	279,620	1,211,534
インダストリー・モビリティ	635,604	275,105	486,894	211,597	17,059	990,655	1,626,259
ライフ	830,772	296,035	526,626	428,090	81,227	1,331,978	2,162,750
ビジネス・プラットフォーム	84,495	2	-	-	-	2	84,497
セミコンダクター・デバイス	74,974	12,265	109,821	62,336	466	184,888	259,862
その他	165,794	507	10,310	191	7	11,015	176,809
連結合計	2,723,553	799,084	1,171,258	718,530	109,286	2,798,158	5,521,711

また、売上高は注記「3. 重要性がある会計方針 (13)収益」に従って会計処理しており、各セグメントにおける主な収益計上方法は以下のとおりです。

インフラ、ビジネス・プラットフォーム

主な収益計上方法は以下のとおりであり、主として一定の期間にわたり収益を計上しています。

製品の製造に係る契約の多くは一定の要件を満たす特定の工事請負契約に該当し、進捗度を合理的に測定できる場合には、当該進捗度に応じて収益を計上しています。進捗度を合理的に測定できない場合には、原価回収基準を適用しています。進捗度は、当期までの発生費用を工事完了までの見積総費用と比較することにより測定しています。見積総費用は、契約ごとに当該工事請負契約の契約内容、要求仕様、技術面における新規開発要素の有無、過去の類似契約における発生原価実績などのさまざまな情報に基づいて算定しています。工事完了までの見積総費用については、工事の進捗等に伴い発生費用に変更が生じる可能性があることから、その見積り及び仮定を継続的に見直しています。

ライフ

空調・家電事業の主な収益計上方法は以下のとおりであり、主として一時点で収益を計上しています。

家庭電器等の大量生産製品は、顧客が製品を受け入れた時点で収益を計上しています。

ビルシステム事業の主な収益計上方法は以下のとおりであり、主として一定の期間にわたり収益を計上しています。

製品の製造に係る契約の多くは一定の要件を満たす特定の工事請負契約に該当し、進捗度を合理的に測定できる場合には、当該進捗度に応じて収益を計上しています。進捗度を合理的に測定できない場合には、原価回収基準を適用しています。進捗度は、当期までの発生費用を工事完了までの見積総費用と比較することにより測定しています。見積総費用は、契約ごとに当該工事請負契約の契約内容、要求仕様、技術面における新規開発要素の有無、過去の類似契約における発生原価実績などのさまざまな情報に基づいて算定しています。工事完了までの見積総費用については、工事の進捗等に伴い発生費用に変更が生じる可能性があることから、その見積り及び仮定を継続的に見直しています。

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

インダストリー・モビリティ、セミコンダクター・デバイス、その他

主な収益計上方法は以下のとおりであり、主として一時点で収益を計上しています。

産業用機器・半導体等の大量生産製品は、顧客が製品を受け入れた時点で収益を計上しています。

一部の検収を必要とする製品は、顧客が製品を受け入れ、当社及び連結子会社が当該製品に関して所定の性能が達成されていることを実証した時点で収益を計上しています。

(2) 契約負債

期首契約負債残高のうち期中に収益として認識した金額は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
期首契約負債残高のうち		
期中に収益として認識した金額	127,835	198,045

当連結会計年度において、その他の非流動負債に含まれる契約負債の期首残高及び期末残高はそれぞれ20,237百万円及び19,605百万円です。

(3) 残存履行義務に配分された取引価格

前連結会計年度末における残存履行義務に配分された取引価格の合計金額は、2,321,679百万円です。当社及び連結子会社は、この収益を主として履行義務の充足に応じて認識します。当該収益を計上すると見込んだ期間は、2024年度から2050年度です。

当連結会計年度末における残存履行義務に配分された取引価格の合計金額は、2,932,857百万円です。当社及び連結子会社は、この収益を主として履行義務の充足に応じて認識します。当該収益を計上すると見込んだ期間は、2025年度から2050年度です。

当社及び連結子会社は、IFRS第15号第121項(a)の実務上の便法を適用し、当初の予想期間が1年以内の契約については、残存履行義務に配分された取引価格の合計金額に含めていません。

25. その他の損益(損失)

その他の損益(損失)の主な内訳は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
土地売却益	26,733	1,049
減損損失	9,853	10,117
子会社売却益	-	23,826

26. 金融収益及び金融費用

金融収益及び金融費用の内訳は、以下のとおりです。なお、受取配当金はその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に係るものです。受取利息及び支払利息は、主に償却原価で測定される金融資産及び金融負債に係るものです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
金融収益		
受取配当金	10,901	8,081
受取利息	10,296	12,725
その他金融収益	3	28
合計	21,200	20,834
金融費用		
支払利息	7,672	6,929
為替差損(注)	3,996	6,842
その他金融費用	19	627
合計	11,687	14,398

(注) ヘッジ指定されていないデリバティブ評価損益は、為替差損に含めています。

27. その他の包括利益

その他の包括利益(損失)の各項目別の当期発生額及び損益への組替調整額並びに税効果の影響は以下のとおりです。

(単位: 百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)			当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)		
	税効果 調整前	税効果額	税効果 調整後	税効果 調整前	税効果額	税効果 調整後
当期純利益に振り替えられる ことのない項目						
その他の包括利益を通じて 公正価値で測定する金融資 産の公正価値変動額						
当期発生額	65,191	21,158	44,033	6,852	263	6,589
当期純変動額	65,191	21,158	44,033	6,852	263	6,589
確定給付制度の再測定						
当期発生額	279,466	85,290	194,176	41,895	15,972	25,923
当期純変動額	279,466	85,290	194,176	41,895	15,972	25,923
持分法によるその他の包括利益						
当期発生額	7,597	2,317	5,280	5,644	1,721	3,923
当期純変動額	7,597	2,317	5,280	5,644	1,721	3,923
当期純利益に振り替えられる 可能性のある項目						
在外営業活動体の換算差額						
当期発生額	123,633	107	123,526	1,837	202	1,635
当期純利益への組替調整額	-	-	-	-	-	-
当期純変動額	123,633	107	123,526	1,837	202	1,635
キャッシュ・フロー・ヘッジの 公正価値の純変動額						
当期発生額	211	68	143	285	91	194
当期純利益への組替調整額	343	109	234	189	60	129
当期純変動額	132	41	91	96	31	65
持分法によるその他の包括利益						
当期発生額	7,711	564	7,147	9,360	851	8,509
当期純利益への組替調整額	74	-	74	-	-	-
当期純変動額	7,785	564	7,221	9,360	851	8,509
その他の包括利益(損失)	483,540	109,395	374,145	48,306	18,110	30,196

28. 1株当たり利益

基本的1株当たり親会社株主に帰属する当期純利益及び希薄化後1株当たり親会社株主に帰属する当期純利益は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
親会社株主に帰属する当期純利益	284,949百万円	324,084百万円
基本的平均発行済普通株式数	2,099,261,319株	2,081,513,231株
基本的1株当たり親会社株主に帰属する当期純利益	135円74銭	155円70銭
希薄化後1株当たり親会社株主に帰属する当期純利益	135円74銭	155円70銭
(注) 役員報酬BIP信託口が保有する当社株式は、1株当たり親会社株主に帰属する当期純利益の計算上、平均発行済普通株式の算定において控除する自己株式に含んでいます。(前連結会計年度1,814,572株、当連結会計年度1,928,770株)		

29. 金融商品

(1) 資本管理

当社及び連結子会社は、グローバルでのさらなる事業拡大に向け、強固な財務基盤を確立するために、ROE及び借入金比率等を用いて資本管理を行っています。資本は連結財政状態計算書に示される資本(親会社株主に帰属する持分)としています。

ROE及び借入金比率は以下のとおりです。なお、ROEは当期純利益のうち親会社株主持分を資本で除することと算出しています。また、借入金比率は、リース負債を除く社債及び借入金を総資産で除することと算出しています。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
ROE	8.2%	8.4%
借入金比率	3.9%	3.4%

なお、当社及び連結子会社が適用を受ける重要な資本規制はありません。

(2) 財務上のリスク管理

当社及び連結子会社は、経営活動を行う過程において、財務上のリスク(市場リスク、信用リスク、流動性リスク)に晒されており、当該財務上のリスクを軽減するために、リスク管理を行っています。

市場リスク管理

() 為替リスク管理

当社グループは、日本をはじめ、北米、欧州、アジア及びその他の地域で生産活動及び販売活動を行っており、外貨建の収益・費用、資産・負債は為替レートの変動の影響を受ける可能性があります。

当社及びいくつかの連結子会社は、主に外貨建て予定取引から発生するキャッシュ・フローの変動をヘッジするために、先物為替予約を実施しています。

為替リスクのエクスポージャー

当社及び連結子会社の為替リスクのエクスポージャー(純額)の主なものは以下のとおりです。なお、先物為替予約により為替リスクがヘッジされている金額は除いています。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
米ドル	32,428	101,924
ユーロ	21,715	39,369

為替感応度分析

当社及び連結子会社が保有する外貨建金融商品につき、為替以外のその他全ての変数が一定であることを前提に、日本円が米ドル及びユーロに対して1%円高になった場合の連結損益計算書の税引前当期純利益に与える影響(は負の影響)は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
米ドル	324	1,019
ユーロ	217	394

() 金利リスク管理

当社及び連結子会社は、変動金利の借入金について金利変動の影響を受ける可能性があります。

また、当社及び連結子会社は、社債及び借入金の多くを固定金利により調達することで金利変動リスクのエクスポージャーを限定しています。

金利リスクのエクスポージャー

当社及び連結子会社の金利リスクのエクスポージャーは以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
変動金利の社債及び借入金	72,208	48,072

金利感応度分析

当社及び連結子会社が保有する金融商品につき、金利以外のその他全ての変数が一定であることを前提に、金利が1%上昇した場合の連結損益計算書の税引前当期純利益に与える影響(は負の影響)は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
税引前当期純利益への影響	722	481

信用リスク管理

当社及び連結子会社の営業活動から生じる債権は、顧客の財務状況の変動の影響を受ける可能性があります。

当社及び連結子会社は、売上債権等について、全部又は一部について回収ができず、又は回収が極めて困難であると判断された場合には債務不履行と判断しています。

当社及び連結子会社は、外部機関での調査を行った上で、取引先に対して与信限度額を設定し顧客の財務状況を定期的にモニタリングすることなどにより、信用リスクに応じた取引限度額を設定し、リスクの低減を図っています。

また、市場リスクを低減する目的で行うデリバティブ取引は、信用リスクを最小限にするため、信用度の高い金融機関と取引を実施しています。

連結財務諸表に表示されている金融資産及び契約資産の減損後の帳簿価額は、債務保証を除き、当社及び連結子会社の金融資産及び契約資産の信用リスクに対する獲得した担保の評価額を考慮に入れないエクスポージャーの最大値です。

なお、当社及び連結子会社は関連会社及び従業員の金融機関との取引等に対して、以下のとおり保証を行っています。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
銀行借入等に関する保証		
関連会社	2,000	-
従業員	92	45
その他	3,256	1,653
合計	5,348	1,698

(注)その他は主に譲渡した債権に係る買戻し義務であり、詳細は(5)証券化取引に記載しています。

上記の保証の履行により発生しうる損失に係る引当金は金額的に重要性がないと見込まれるため、計上しておりません。

売上債権及び契約資産については、回収までの全期間の予想信用損失を見積もって貸倒引当金の額を算定しています。

その他の金融資産については、原則として12ヵ月の予想信用損失を見積もって貸倒引当金の額を算定しています。ただし、信用リスクが当初認識以降に著しく増大した金融資産及び信用減損している金融資産については、全期間の予想信用損失に等しい金額で貸倒引当金を算定しています。

貸倒引当金の金額は次のように算定しています。

・売上債権及び契約資産

顧客の信用リスク格付ごとにグルーピングした上で、債権等に過去の貸倒損失の実績率に将来の経済状況の予測等を加味した引当率を乗じて集散的に算定しています。なお、売上債権及び契約資産は多数の同質的な取引先により構成されており、顧客の信用格付けは同一であると認識しています。

・その他の金融資産

信用リスクが当初認識以降に著しく増大したと判断されない金融資産については、リスクの特徴が類似したものごとにグルーピングした上で、取得価額に過去の貸倒損失の実績率に将来の経済状況の予測等を加味した引当率を乗じて算定しています。但し、信用リスクが当初認識以降に著しく増大した金融資産及び信用減損している金融資産については、将来の経済状況の予測等を加味した当該資産に係る回収見込額の現在価値と、帳簿価額との間の差額をもって個別的に算定しています。

貸倒引当金の増減は以下のとおりです。

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

	全期間にわたる予想信用損失				合計
	12ヵ月の予想 信用損失	常に全期間の 予想信用損失に 等しい金額で 測定している 売上債権及び 契約資産	信用リスクが 当初認識以降 に著しく増大 した金融資産	信用減損して いる金融資産	
期首残高	10	9,941	-	5,471	15,422
期中増加額	1	2,624	-	1,107	3,732
目的使用による 減少額	-	788	-	647	1,435
戻入による減少額	1	1,825	-	757	2,583
在外営業活動体の 換算差額 他	-	1,145	-	188	1,333
期末残高	10	11,097	-	5,362	16,469

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	全期間にわたる予想信用損失				合計
	12ヵ月の予想 信用損失	常に全期間の 予想信用損失に 等しい金額で 測定している 売上債権及び 契約資産	信用リスクが 当初認識以降 に著しく増大 した金融資産	信用減損して いる金融資産	
期首残高	10	11,097	-	5,362	16,469
期中増加額	18	3,042	-	995	4,055
目的使用による 減少額	1	1,261	-	677	1,939
戻入による減少額	-	933	-	339	1,272
在外営業活動体の 換算差額 他	-	259	-	95	164
期末残高	27	11,686	-	5,436	17,149

貸倒引当金の認識対象となる金融資産及び契約資産の帳簿価額(貸倒引当金控除前)は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	12ヵ月の予想 信用損失に 等しい金額で 測定している 金融資産	全期間にわたる予想信用損失			合計
		常に全期間の 予想信用損失に 等しい金額で 測定している 売上債権及び 契約資産	信用リスクが 当初認識以降 に著しく増大 した金融資産	信用減損して いる金融資産	
前連結会計年度	103,282	1,419,631	-	7,186	1,530,099
当連結会計年度	115,541	1,501,951	-	6,907	1,624,399

流動性リスク管理

当社及び連結子会社は、金融機関からの借入金又は社債の発行等により資金調達を実施しており、資金調達環境悪化等の影響を受ける可能性があります。

当社及び連結子会社は、支払期日に金融負債の支払を実行できなくなるリスクをヘッジするために、適切な返済資金を準備するとともに、金融機関より随時利用可能な信用枠を確保し、継続的にキャッシュ・フローの計画と実績をモニタリングすることで流動性リスクを管理しています。

金融負債(デリバティブ金融商品を含む)の期日別残高は以下のとおりです。

前連結会計年度(2024年3月31日)

(単位：百万円)

	帳簿価額	契約上の キャッシュ・ フロー	1年以内	1年超 5年以内	5年超
非デリバティブ金融負債					
買入債務及び その他の金融負債	780,267	780,267	779,569	698	-
短期借入金	71,685	73,962	73,962	-	-
長期借入金	119,750	122,032	28,998	90,615	2,419
社債	49,855	51,077	247	50,830	-
リース負債	153,346	159,526	52,875	86,765	19,886
デリバティブ金融負債					
先物為替予約等	9,984	9,984	9,984	-	-
合計	1,184,887	1,196,848	945,635	228,908	22,305

当連結会計年度(2025年3月31日)

(単位：百万円)

	帳簿価額	契約上の キャッシュ・ フロー	1年以内	1年超 5年以内	5年超
非デリバティブ金融負債					
買入債務及び その他の金融負債	803,450	803,450	803,394	56	-
短期借入金	47,213	49,439	49,439	-	-
長期借入金	117,072	120,073	20,815	99,258	-
社債	49,894	50,829	247	50,582	-
リース負債	146,482	156,893	55,260	87,064	14,569
デリバティブ金融負債					
先物為替予約等	2,214	2,214	2,214	-	-
合計	1,166,325	1,182,898	931,369	236,960	14,569

サプライヤー・ファイナンス契約

当社グループは、第三者金融機関とサプライヤー・ファイナンス契約を締結しており、各仕入先と締結した契約に基づいて、第三者金融機関に対して支払いを行っています。仕入先は、第三者金融機関より割引による早期支払いを受けることができます。当社グループは、サプライヤー・ファイナンス契約のための担保資産あるいは第三者による保証の提供を行っておりません。

当該契約は、当該契約に参加していない他の仕入先と合意した通常の支払い条件と比較して支払期日の集中や延長をもたらすものではなく、サプライヤー・ファイナンス契約による重大な流動性リスクはありません。

サプライヤー・ファイナンス契約に係る金融負債の帳簿価額は次のとおりです。

	(単位：百万円)	
	当連結会計年度期首 (2024年4月1日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
サプライヤー・ファイナンス契約の 一部である金融負債の帳簿価額		
買入債務	115,856	88,719
その他の金融負債	6,085	6,995
合計	121,941	95,714
上記のうち、仕入先がすでに支払い を受けている金額	(注)	16,441

サプライヤー・ファイナンス契約等に係る支払期日の範囲は次のとおりです。

	当連結会計年度期首 (2024年4月1日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
サプライヤー・ファイナンス契約に 基づく負債	(注)	90～240日
サプライヤー・ファイナンス契約の 一部ではない比較可能な負債	(注)	90～240日

(注) 当社は、「サプライヤー・ファイナンス契約」(IAS第7号及びIFRS第7号の改訂)に基づく経過措置を適用しており、適用初年度の期首現在の情報を開示しておりません。

当連結会計年度におけるサプライヤー・ファイナンス契約の対象となる金融負債の帳簿価額に、重要な非資金の変動はありません。

(3) デリバティブ及びヘッジ活動

当社及び連結子会社は事業活動を遂行する上で、外国為替相場及び金利相場の変動による市場リスクに晒されています。当社及びいくつかの連結子会社は、これらのリスクを回避する目的で先物為替予約及び通貨スワップを利用しており、短期的な売買差益を獲得する目的や投機目的のためにデリバティブ取引を利用することはありません。なお、通貨スワップは、公正価値の変動をヘッジするために利用しており、ヘッジ手段として指定されていません。

(キャッシュ・フロー・ヘッジ)

当社及びいくつかの連結子会社は、外貨建て債権債務の外国為替相場の変動による市場リスクをヘッジするために先物為替予約を実施しています。当社及びいくつかの連結子会社は、これらの取引をキャッシュ・フロー・ヘッジと位置づけています。なお、当社及びいくつかの連結子会社は、ヘッジ関係の開始時にヘッジ対象の数量とヘッジ手段の数量に基づいて適切なヘッジ比率を設定しており、原則として一対一の関係となるよう設定しています。また、ヘッジ手段とヘッジ対象の重要な条件は原則として一致させています。

当社及びいくつかの連結子会社は、ヘッジ対象のキャッシュ・フローが発生すると予想される期間及びそれらが当期の純損益に影響を与えると予想される期間は2025年4月から2026年10月までであると考えています。

前連結会計年度末及び当連結会計年度末におけるヘッジ手段として指定されている先物為替予約想定元本は以下のとおりです。

ヘッジの種類	(単位：百万円)	
	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
先物為替予約	2,411	2,517

また、前連結会計年度末及び当連結会計年度末におけるヘッジ手段として指定されている先物為替予約の公正価値は以下のとおりです。

(単位：百万円)			
ヘッジの種類	計上科目	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
先物為替予約	その他の金融資産	0	32
	その他の金融負債	107	21

なお、純損益に認識したヘッジの非有効部分の金額に重要性はありません。

(4) 金融商品の公正価値

当社グループは、測定に用いたインプットの観察可能性に応じた公正価値測定額を、レベル1からレベル3まで分類しています。

レベル1：活発な市場における同一の資産又は負債の市場価格

レベル2：レベル1以外の、観察可能な価格を直接又は間接的に使用して算出された公正価値

レベル3：観察不能なインプットを含む評価技法から算出された公正価値

レベル間の振替が行われた金融商品の有無は毎期末日に判断しています。前連結会計年度において、レベル間の重要な振替が行われた金融商品はありません。当連結会計年度において、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産として保有する株式の一部について、証券取引所に上場したことに伴いレベル3からレベル1に振り替えています。

レベル3に区分した金融商品について、観察不能なインプットを合理的に考え得る代替的な仮定に変更した場合に、重要な公正価値の増減は見込まれていません。

償却原価で測定する金融商品

償却原価で測定する金融商品の公正価値の測定方法、帳簿価額及び公正価値は以下のとおりです。

(社債及び借入金(1年内返済予定を含む長期))

社債は、日本証券業協会の売買参考統計値を用いて算定しており、観察可能な市場データを利用して公正価値を算定しているため、レベル2に分類しています。借入金は、将来キャッシュ・フローを新規に同様の契約を実行した場合に想定される利率で割り引いた現在価値により算定しており、観察可能な市場データを利用して公正価値を算定しているため、レベル2に分類しています。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)		当連結会計年度 (2025年3月31日)	
	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値
償却原価で測定する金融負債				
社債及び借入金				
(1年内返済予定を含む長期)	169,605	166,330	166,966	161,312

(注) 上記以外の償却原価で測定する金融資産及び金融負債の公正価値は、帳簿価額と近似しています。

経常的に公正価値で測定する金融商品

経常的に公正価値で測定する金融商品の公正価値の測定方法、公正価値は以下のとおりです。

(資本性金融商品及び負債性金融商品)

上場株式の公正価値については、期末日の市場価格によって算定しており、活発な市場における同一の資産の市場価格で公正価値を算定しているため、レベル1に分類しています。非上場株式、出資金及び負債性金融商品の公正価値については投資先の純資産等に関する定量的な情報及び投資先の将来キャッシュ・フローに関する予想等を総合的に勘案して算定しており、観察不能な指標を用いた評価技法により公正価値を算定しているため、レベル3に分類しています。なお、当該評価技法の合理性については、担当部門が様々な手法を用いて検証しており、適切な権限者による承認を受けています。

(デリバティブ資産、デリバティブ負債)

デリバティブは、当期純利益を通じて公正価値で測定する金融資産又は金融負債として、市場金利や外国為替銀行の相場等に基づいて算定しており、観察可能な市場データを利用して公正価値を算定しているため、レベル2に分類しています。

(条件付対価)

条件付対価に係る負債の公正価値については、契約相手に支払う可能性がある金額について、その発生確率を加味した現在価値で算定しており、観察不能な指標を用いた評価技法により公正価値を算定しているため、レベル3に分類しています。なお、当該評価技法の合理性については、担当部門が様々な手法を用いて検証しており、適切な権限者による承認を受けています。

前連結会計年度(2024年3月31日)

(単位：百万円)				
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
資産				
当期純利益を通じて公正価値で測定する金融資産				
負債性金融商品	-	-	802	802
デリバティブ資産	-	2,291	-	2,291
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産				
資本性金融商品	117,398	-	162,928	280,326
合計	117,398	2,291	163,730	283,419
負債				
当期純利益を通じて公正価値で測定する金融負債				
デリバティブ負債	-	9,984	-	9,984
条件付対価	-	-	1,087	1,087
合計	-	9,984	1,087	11,071

当連結会計年度(2025年3月31日)

(単位：百万円)				
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
資産				
当期純利益を通じて公正価値で測定する金融資産				
負債性金融商品	-	-	2,904	2,904
デリバティブ資産	-	2,149	-	2,149
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産				
資本性金融商品	101,343	-	154,729	256,072
合計	101,343	2,149	157,633	261,125
負債				
当期純利益を通じて公正価値で測定する金融負債				
デリバティブ負債	-	2,214	-	2,214
条件付対価	-	-	1,456	1,456
合計	-	2,214	1,456	3,670

レベル3に分類された経常的に公正価値で測定する金融資産の期首から期末までの変動は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
期首残高	80,988	163,730
利得(損失)(注1、2)		
純利益	19	481
その他の包括利益	5,606	1,396
購入	81,246	12,860
売却	4,091	11,113
振替による減少(注3)	-	5,967
期末残高	163,730	157,633

- (注)1 純利益に含まれている利得(損失)は、報告期間の末日時点の当期純利益を通じて公正価値で測定する金融資産に関するものであり、連結損益計算書の「金融収益」及び「金融費用」に含まれています。
- 2 その他の包括利益に含まれている利得(損失)は、報告期間の末日時点のその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に関するものであり、連結包括利益計算書の「その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の公正価値変動額」に含まれています。
- 3 当連結会計年度の振替による減少は、保有株式の上場に伴うレベル1への振替による減少です。

(5) 証券化取引

当社及び連結子会社は、売上債権等を、非連結の証券化目的で組成された事業体に譲渡しており、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ166百万円及び181百万円の証券化に関連する損失を計上しています。

非連結の証券化目的で組成された事業体への関与

売上債権等の証券化においては、非連結の証券化目的で組成された事業体を利用しています。当該事業体は第三者である金融機関によって組成され、それらの金融機関が事業の一環として運営しており、当社以外の顧客からも多額の資産を買い取るため、当該事業体の総資産に占める当社が譲渡した金融資産の割合は小さく、当該事業体が抱えるリスクへのエクスポージャーの評価に対する当社の関連性は低いと判断しています。当社及び連結子会社は組成された事業体への契約外の重要な支援の提供は行っておりません。これらの組成された事業体に対する関与の主な内容は、限定的な信用補完の提供、債権の回収代行及び回収代行に係る手数料の受取です。

譲渡された金融資産について、限られた特定の条件下で買い戻す場合があります。証券化に関連する損失は全て1年内に解消される予定であり、その最大エクスポージャーは、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ1,828百万円及び144百万円です。

全体の認識が中止された金融資産の譲渡

当社及び連結子会社は債権譲渡後、債権の回収及び管理責任を有していますが、回収サービスコストは回収手数料と近似しているためサービス業務資産及び負債を計上していません。当連結会計年度末における認識の中止を行った金融資産に対する継続的関与から生じる損失の最大エクスポージャーは、非連結の証券化目的で組成された事業体への関与に記載した損失の最大エクスポージャーに含まれます。

30. 主要な子会社

当社の主要な子会社は「第1 企業の概況 4 関係会社の状況」に記載のとおりです。

前連結会計年度において、主要な子会社及び議決権の所有割合に重要な変動はありません。

当連結会計年度において、MDロジス株式会社(旧 三菱電機ロジスティクス株式会社)は当社の連結子会社から持分法適用会社となりました。本件の概要及び影響については、注記「7. 子会社に対する支配の喪失」に記載しています。

31. 関連当事者

(1) 関連当事者との取引

関連会社及び共同支配企業に対する債権債務の残高は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
売上債権及び契約資産残高		
関連会社	68,415	78,059
共同支配企業	18,098	20,816
合計	86,513	98,875
買入債務及び契約負債残高		
関連会社	21,680	30,146
共同支配企業	10,374	12,709
合計	32,054	42,855

上記の他、前連結会計年度及び当連結会計年度における、共同支配企業とのファクタリング取引に係る債権残高は3,502百万円及び3,306百万円です。また、前連結会計年度及び当連結会計年度における、共同支配企業とのファクタリング取引に係る債務残高は21,308百万円及び21,205百万円です。

関連会社及び共同支配企業との取引高は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自2023年4月 1日 至2024年3月31日)	当連結会計年度 (自2024年4月 1日 至2025年3月31日)
売上高		
関連会社	221,932	216,753
共同支配企業	57,536	74,844
合計	279,468	291,597
仕入高		
関連会社	107,287	140,344
共同支配企業	39,243	52,077
合計	146,530	192,421

上記の他、前連結会計年度及び当連結会計年度における、共同支配企業との売上債権に係るファクタリング取引高は37,848百万円及び31,222百万円です。また、前連結会計年度及び当連結会計年度における、共同支配企業との買入債務に係るファクタリング取引高は80,312百万円及び75,779百万円です。

(2) 主要な経営幹部の報酬

前連結会計年度及び当連結会計年度における主要な経営幹部の報酬等に関する費用認識額は、それぞれ1,845百万円及び2,338百万円であり、そのうち、役員退任慰労金は、それぞれ6百万円及び17百万円です。

32. コミットメント

有形固定資産の購入に関する約定債務の額は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
有形固定資産の購入に関する 約定債務の額	71,992	100,674

33. 偶発債務

当連結会計年度末において、重要な事象はありません。

34. 後発事象

(自己株式の取得)

当社は、2025年4月28日開催の取締役会において、会社法第459条第1項及び当社定款第31条の規定に基づき、自己株式取得に係る事項について決議しました。

(1) 自己株式の取得を行う理由

資本政策の一環として、株主還元の強化及び資本効率の向上を図るため。

(2) 取得に係る事項の内容

取得対象株式の種類	: 当社普通株式
取得し得る株式の総数	: 60,000,000株(上限)
株式の取得価額の総額	: 100,000百万円(上限)
取得期間	: 2025年4月30日～2025年10月31日
取得方法	: 東京証券取引所における市場買付

35. 連結財務諸表の承認

本連結財務諸表は、2025年6月20日に執行役社長 漆間 啓によって承認されています。

(2) 【その他】

当連結会計年度における四半期情報等

(累計期間)	第1四半期	中間連結会計期間	第3四半期	当連結会計年度
売上高 (百万円)	1,286,484	2,643,597	4,000,351	5,521,711
税引前 中間(当期)(四半期)純利益 (百万円)	76,125	176,744	344,633	437,265
親会社株主に帰属する 中間(当期)(四半期)純利益 (百万円)	49,138	118,640	248,094	324,084
基本的1株当たり 親会社株主に帰属する 中間(当期)(四半期)純利益 (円)	23.53	56.85	119.08	155.70

(会計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
基本的1株当たり 親会社株主に帰属する 四半期純利益 (円)	23.53	33.32	62.35	36.62

(注) 第1四半期及び第3四半期については、金融商品取引所の定める規則により四半期に係る財務情報を作成しており、当該四半期に係る財務情報に対する期中レビューを受けています。

2 【財務諸表等】

(1) 【財務諸表】

【貸借対照表】

(単位：百万円)

	第153期 (2024年3月31日)	第154期 (2025年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	277,268	237,350
受取手形	8,646	4,558
売掛金	665,988	583,508
契約資産	251,922	262,471
製品	111,570	103,631
原材料	87,989	81,970
仕掛品	250,143	205,930
前払金	36,171	59,489
短期貸付金	45,180	240,139
その他	132,035	144,437
貸倒引当金	106	119
流動資産合計	1,866,810	1,923,369
固定資産		
有形固定資産		
建物	200,101	179,667
構築物	11,162	12,062
機械及び装置	67,365	76,707
車両運搬具	269	198
工具、器具及び備品	24,656	23,430
土地	41,177	36,554
リース資産	2,476	2,727
建設仮勘定	69,744	68,443
有形固定資産合計	416,953	399,791
無形固定資産		
ソフトウェア	30,894	33,593
その他	15,881	15,614
無形固定資産合計	46,775	49,208
投資その他の資産		
投資有価証券	208,892	156,296
関係会社株式	475,125	543,706
長期貸付金	5,286	4,965
長期前払費用	10,119	13,187
前払年金費用	168,242	202,449
繰延税金資産	60,583	72,592
その他	19,005	18,620
貸倒引当金	786	689
投資その他の資産合計	946,469	1,011,129
固定資産合計	1,410,198	1,460,129
資産合計	3,277,009	3,383,498

(単位：百万円)

	第153期 (2024年3月31日)	第154期 (2025年3月31日)
負債の部		
流動負債		
電子記録債務	106,591	71,259
買掛金	320,225	252,916
短期借入金	490,216	608,900
リース債務	1,930	2,283
未払金	117,902	113,060
未払費用	107,129	99,915
未払法人税等	28,551	3,974
前受金	143,735	164,105
製品保証引当金	38,609	39,550
受注工事損失引当金	23,861	16,841
その他	19,788	24,627
流動負債合計	1,398,542	1,397,437
固定負債		
社債	50,000	50,000
長期借入金	157,510	140,980
リース債務	3,002	4,630
海外投資等損失引当金	166	87
役員退職慰労引当金	245	143
競争法等関連費用引当金	375	-
資産除去債務	386	386
その他	3,074	4,038
固定負債合計	214,760	200,265
負債合計	1,613,303	1,597,703
純資産の部		
株主資本		
資本金	175,820	175,820
資本剰余金		
資本準備金	181,140	181,140
その他資本剰余金	181	-
資本剰余金合計	181,321	181,140
利益剰余金		
利益準備金	43,955	43,955
その他利益剰余金		
圧縮記帳積立金	9,819	7,311
別途積立金	300,000	300,000
繰越利益剰余金	999,601	1,130,437
利益剰余金合計	1,353,376	1,481,703
自己株式	98,040	71,823
株主資本合計	1,612,477	1,766,841
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	51,349	18,945
繰延ヘッジ損益	120	8
評価・換算差額等合計	51,228	18,954
純資産合計	1,663,705	1,785,795
負債純資産合計	3,277,009	3,383,498

【損益計算書】

(単位：百万円)

	第153期 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	第154期 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
売上高	2,682,655	2,070,072
売上原価	2,111,096	1,541,145
売上総利益	571,559	528,927
販売費及び一般管理費	2 509,688	2 462,347
営業利益	61,871	66,579
営業外収益		
受取利息及び配当金	140,083	214,695
その他	54,557	27,271
営業外収益合計	194,640	241,966
営業外費用		
支払利息	3,600	5,780
その他	27,760	23,331
営業外費用合計	31,361	29,112
経常利益	225,149	279,433
特別利益		
関係会社株式売却益	-	3 36,662
投資有価証券売却益	4 109,347	-
固定資産売却益	5 5,090	-
特別利益合計	114,438	36,662
特別損失		
減損損失	6 4,087	6 2,328
特別損失合計	4,087	2,328
税引前当期純利益	335,500	313,766
法人税、住民税及び事業税	38,762	23,259
法人税等調整額	4,531	1,519
法人税等合計	43,293	24,778
当期純利益	292,207	288,988

【株主資本等変動計算書】

第153期(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

(単位：百万円)

	株主資本										
	資本金	資本剰余金			利益剰余金					自己株式	株主資本 合計
		資本 準備金	その他 資本 剰余金	資本 剰余金 合計	利益 準備金	その他利益剰余金			利益 剰余金 合計		
						圧縮記帳 積立金	別途 積立金	繰越利益 剰余金			
当期首残高	175,820	181,140	181	181,321	43,955	9,819	300,000	804,343	1,158,118	52,715	1,462,545
当期変動額											
剰余金の配当				-				96,949	96,949		96,949
当期純利益				-				292,207	292,207		292,207
自己株式の取得				-					-	45,861	45,861
自己株式の処分				-					-	535	535
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）				-					-		-
当期変動額合計	-	-	-	-	-	-	-	195,257	195,257	45,325	149,932
当期末残高	175,820	181,140	181	181,321	43,955	9,819	300,000	999,601	1,353,376	98,040	1,612,477

	評価・換算差額等			純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	評価・換 算差額等 合計	
当期首残高	109,849	31	109,818	1,572,363
当期変動額				
剰余金の配当			-	96,949
当期純利益			-	292,207
自己株式の取得			-	45,861
自己株式の処分			-	535
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	58,500	89	58,589	58,589
当期変動額合計	58,500	89	58,589	91,342
当期末残高	51,349	120	51,228	1,663,705

第154期(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本										
	資本金	資本剰余金			利益剰余金					自己株式	株主資本 合計
		資本 準備金	その他 資本 剰余金	資本 剰余金 合計	利益 準備金	その他利益剰余金			利益 剰余金 合計		
						圧縮記帳 積立金	別途 積立金	繰越利益 剰余金			
当期首残高	175,820	181,140	181	181,321	43,955	9,819	300,000	999,601	1,353,376	98,040	1,612,477
当期変動額											
圧縮記帳積立金の積立				-		3		3	-		-
圧縮記帳積立金の取崩				-		2,512		2,512	-		-
剰余金の配当				-				104,316	104,316		104,316
当期純利益				-				288,988	288,988		288,988
自己株式の取得				-					-	31,294	31,294
自己株式の処分			108	108					-	877	985
自己株式の消却			56,634	56,634					-	56,634	-
利益剰余金から資本剰余金への振替			56,344	56,344				56,344	56,344		-
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）				-					-		-
当期変動額合計	-	-	181	181	-	2,508	-	130,836	128,327	26,217	154,363
当期末残高	175,820	181,140	-	181,140	43,955	7,311	300,000	1,130,437	1,481,703	71,823	1,766,841

	評価・換算差額等			純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等合計	
当期首残高	51,349	120	51,228	1,663,705
当期変動額				
圧縮記帳積立金の積立			-	-
圧縮記帳積立金の取崩			-	-
剰余金の配当			-	104,316
当期純利益			-	288,988
自己株式の取得			-	31,294
自己株式の処分			-	985
自己株式の消却			-	-
利益剰余金から資本剰余金への振替			-	-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	32,403	129	32,273	32,273
当期変動額合計	32,403	129	32,273	122,090
当期末残高	18,945	8	18,954	1,785,795

【注記事項】
(重要な会計方針)

摘要
<p>1 有価証券の評価基準及び評価方法 子会社株式及び関連会社株式.....移動平均法による原価法 その他有価証券 市場価格のあるもの.....事業年度末の市場価格等に基づく時価法(評価差額は、全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定) 市場価格のないもの.....移動平均法による原価法</p>
<p>2 棚卸資産の評価基準及び評価方法 製品・原材料.....総平均法による原価法(貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定) 仕掛品.....個別生産によるものは個別法による原価法、その他は総平均法による原価法(貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定)</p>
<p>3 固定資産の減価償却の方法 有形固定資産(リース資産を除く)の減価償却の方法は、定率法(ただし、1998年4月1日以降に取得した建物(建物附属設備を除く)並びに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物については、定額法)を採用しています。</p>
<p>4 引当金の計上基準</p> <p>(1) 貸倒引当金 受取手形・売掛金等債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。</p> <p>(2) 製品保証引当金 製品のアフターサービスによる費用支出に備えるため、過去の実績を基準として発生見込額を計上しています。</p> <p>(3) 受注工事損失引当金 当事業年度において見込まれる未引渡工事の損失に備えるため、当該見込額を引当計上しています。</p> <p>(4) 退職給付引当金 社員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき、当事業年度末において発生していると認められる額を計上しています。 なお、過去勤務費用については、その発生時の従業員の平均残存勤務期間による按分額を費用処理しています。 数理計算上の差異については、その発生時の従業員の平均残存勤務期間による按分額を翌期より費用処理することとしています。</p> <p>(5) 海外投資等損失引当金 海外投資等に係る損失の発生に備えるため、投資先の財政状態等を斟酌して今後発生する可能性のある損失見積額を引当計上しています。</p> <p>(6) 役員退職慰労引当金 取締役及び執行役への退任慰労金支出に備えるため、内規を基礎として算定された当事業年度末の見積額を引当計上しています。</p> <p>(7) 競争法等関連費用引当金 競争法等関連費用として、今後発生する可能性のある損失見積額を引当計上しています。</p>

摘要

5 収益及び費用の計上基準

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

ステップ1：顧客との契約を識別する。

ステップ2：契約における履行義務を識別する。

ステップ3：取引価格を算定する。

ステップ4：取引価格を契約における別個の履行義務へ配分する。

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

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

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

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

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

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

6 ヘッジ会計の方法

(1) ヘッジ会計の方法

外貨建債権・債務を対象とした為替予約取引について、振当処理及び繰延ヘッジ会計を適用しています。

(2) ヘッジ手段と対象

ヘッジ手段...為替予約取引

ヘッジ対象...外貨建債権・債務

(3) ヘッジ方針

デリバティブ取引は、通常の業務活動を遂行する上で晒される、将来の為替変動に伴うリスク(市場価格変動リスク)を軽減することを目的として利用しており、短期的な売買差益を獲得する目的や投機目的の為に利用することはありません。なお、デリバティブ取引の相手先は、信用度の高い金融機関に分散させており、いわゆる信用リスクはほとんどないものと判断しています。

(4) ヘッジ有効性評価の方法

当社は、デリバティブ取引に関する管理規定を定めており、これらの規定に従って取引を実施することで、デリバティブ取引の市場価格変動リスクが経営に与える重大な影響はないものと判断しています。

(重要な会計上の見積り)

摘要		
当社の財務諸表の金額に重要な影響を与える可能性のある主要な会計上の見積り及び仮定を含む項目及びその残高は以下のとおりです。		
なお、見積りの内容は連結財務諸表注記と同一のため、記載を省略しています。		
一定の期間にわたり履行義務を充足する契約における見積総費用		
当社の前事業年度及び当事業年度の売上高はそれぞれ2,682,655百万円及び2,070,072百万円であり、このうちの一部が工事請負契約に基づき進捗度に応じて計上している収益です。		
引当金		
受注工事損失引当金	前事業年度末： 23,861百万円	当事業年度末： 16,841百万円
製品保証引当金	前事業年度末： 38,609百万円	当事業年度末： 39,550百万円
有形固定資産及び無形固定資産	前事業年度末： 463,729百万円	当事業年度末： 449,000百万円
繰延税金資産	前事業年度末： 60,583百万円	当事業年度末： 72,592百万円
前払年金費用	前事業年度末： 168,242百万円	当事業年度末： 202,449百万円
投資有価証券及び関係会社株式	前事業年度末： 684,018百万円	当事業年度末： 700,002百万円

(表示方法の変更)

摘要	
前事業年度において「流動資産 - その他」に含めていた「短期貸付金」については、重要性が高まったため、当事業年度より区分掲記しています。	
この結果、前事業年度の貸借対照表において、「流動資産 - その他」に表示していた177,215百万円は、「短期貸付金」45,180百万円、「その他」132,035百万円として組み替えています。	

(追加情報)

摘要

(役員報酬制度)

当社は、執行役を対象とする役員報酬制度において、会社業績との連動性が高く、かつ透明性・客観性の高い業績連動型の株式報酬制度として、役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託の仕組みを採用しています。

(1) 取引の概要

制度対象となる執行役等は、株式報酬額に基づき毎年ポイントを付与され、一定の期間を経過したのち、役員報酬BIP信託を通じてポイントに応じた当社株式及びその換価処分金相当額の金銭を報酬として交付及び給付を受けます。

対象者	報酬内容	ポイント 付与頻度	報酬の交付	
			交付時期	交付内容
執行役	PSU 1	1回/年度	TSR 3評価期間(3年間)の後	ポイントに応じた当社株式及びその換価処分金相当額の金銭
	RSU 2	1回/年度	待機期間(1年間)の後	ポイントに応じた当社株式
上席執行役員	株式報酬	1回/年度	待機期間(3年間)の後	ポイントに応じた当社株式及びその換価処分金相当額の金銭

1: 業績連動型株式報酬(Performance Share Unit)

2: 譲渡制限付株式報酬(Restricted Stock Unit)

3: Total Shareholder Return(株主総利回り)

(2) 信託に残存する当社株式

前事業年度末において、2,894百万円、1,807,321株を純資産の部に自己株式として計上しています。

当事業年度末において、3,505百万円、1,915,095株を純資産の部に自己株式として計上しています。

(自己株式の消却)

当社は2024年5月9日、会社法第178条の規定に基づき、自己株式を消却することを決定し、5月31日に実施しました。

(1) 消却した株式の種類 : 当社普通株式

(2) 消却した株式の総数 : 34,000,000株

(消却前の発行済株式総数に対する割合 1.58%)

(3) 消却日 : 2024年5月31日

(貸借対照表関係)

摘要		
1 関係会社に対する資産・負債(関係会社に対するもので区分掲記したものを除く)		
	第153期 (2024年3月31日)	第154期 (2025年3月31日)
関係会社に対する短期金銭債権	599,886百万円	710,399百万円
長期金銭債権	6,698	7,544
関係会社に対する短期金銭債務	657,198	778,053
長期金銭債務	71,046	52,216
2 保証債務		
残高及び主なものは次のとおりです。 (主な保証先)		
	第153期 (2024年3月31日)	第154期 (2025年3月31日)
社員(住宅資金融資)	82百万円	43百万円
関係会社の金融機関からの借入に対する債務保証	2,000	-
リコース条項付き売掛債権譲渡残高	1,062	-
その他	756	-
保証債務額 計	3,901	43
3 コミットメントライン契約		
国内コミットメントライン		
当社は運転資金の効率的な調達を行うため取引銀行12行と貸出コミットメントライン契約を締結しています。事業年度末日における貸出コミットメントライン契約に係る借入未実行残高等は次のとおりです。		
	第153期 (2024年3月31日)	第154期 (2025年3月31日)
貸出コミットメントライン契約の総額	110,000百万円	160,000百万円
借入実行残高	-	-
差引額	110,000	160,000

(損益計算書関係)

摘要		
1 関係会社との取引高		
	第153期 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	第154期 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
売上高	1,512,942百万円	1,152,836百万円
仕入高	1,242,256	1,070,233
営業取引以外の取引高	12,386	24,557
2 販売費及び一般管理費		
(1) 主要な費目		
	第153期 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	第154期 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
給与手当・賞与	67,193百万円	63,291百万円
減価償却費	4,158	4,985
製品保証引当金繰入額	464	6,870
研究開発費	153,770	139,836
(2) 販売費に属する費用	約50%	約48%
一般管理費に属する費用	約50%	約52%
3 関係会社株式売却益 関係会社株式売却益は三菱電機ロジスティクス株式会社（現 MDロジス株式会社）の株式を売却したことによるものです。		
4 投資有価証券売却益 投資有価証券売却益はルネサス エレクトロニクス株式会社の株式を売却したことによるものです。		
5 固定資産売却益 固定資産売却益は土地売却益です。		
6 減損損失 減損損失は有形固定資産等の減損によるものです。		

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式
(第153期)(2024年3月31日)

	貸借対照表計上額 (百万円)	時 価 (百万円)	差 額 (百万円)
子会社株式	1,147	5,898	4,751
関連会社株式	15,793	69,086	53,293

(第154期)(2025年3月31日)

	貸借対照表計上額 (百万円)	時 価 (百万円)	差 額 (百万円)
子会社株式	1,147	8,984	7,837
関連会社株式	15,530	116,117	100,586

(注)市場価格のない子会社株式及び関連会社株式の貸借対照表計上額

(単位：百万円)

	第153期 (2024年3月31日)	第154期 (2025年3月31日)
子会社株式	418,522	474,567
関連会社株式	39,662	52,460

これらについては、市場価格がないことから、上表の「子会社株式及び関連会社株式」には含めていません。

(税効果会計関係)

摘要	第153期 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日) (単位：百万円)	第154期 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日) (単位：百万円)
1 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別内訳		
繰延税金資産		
組織再編等による関係会社株式の税務調整額	34,114	48,017
未払賞与	17,495	17,196
棚卸資産	14,132	13,730
ソフトウェア	15,547	13,392
製品保証引当金	11,776	12,354
退職給付引当金損金算入限度超過額	4,972	10,027
有形固定資産減価償却費損金算入限度超過額	12,922	5,309
その他	23,855	18,107
繰延税金資産小計	134,813	138,132
評価性引当額	35,932	37,059
繰延税金資産合計	98,882	101,074
繰延税金負債		
退職給付信託設定	12,207	16,923
租税特別措置法に基づく積立金	4,282	3,334
その他有価証券評価差額金	21,809	8,224
繰延税金負債合計	38,298	28,481
繰延税金資産の純額	60,583	72,592
2 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳		
法定実効税率 (調整)	30.5%	30.5%
税額控除	5.8%	4.2%
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	12.0%	19.8%
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.2%	0.3%
住民税均等割等	0.1%	0.1%
合理的な見積可能期間内におけるスケジューリング不能差異 の増減	0.1%	0.0%
組織再編による影響額	0.2%	0.0%
税率変更による期末繰延税金資産の増額修正	-	0.4%
その他	0.2%	1.4%
税効果会計適用後の法人税等の負担率	12.9%	7.9%
3 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理		
当社は、グループ通算制度を適用しており、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」（実務対応報告第42号 2021年8月12日）に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っております。		
4 「所得税法等の一部を改正する法律(令和7年法律第13号)」が2025年3月31日に国会で成立し、2026年4月1日以降開始する事業年度に適用される法人税率が引き上げられました。これに伴い、当社は、当事業年度末において、2026年4月1日以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債の算定に適用する法定実効税率を見直しております。見直し前の法定実効税率30.5%に対し、見直し後の法定実効税率は31.5%です。上記の法定実効税率の変更に伴う繰延税金資産の増加額は1,126百万円です。		

(企業結合等関係)

摘要
<p>当社は、自動車機器事業の構造改革の一環として、2023年10月31日に意思決定プロセスを簡素化し、よりスピーディーな事業運営を行うため、自動車機器事業を吸収分割の方式により分社化することを決定し、2023年11月1日付で吸収分割承継会社としてMelco 自動車機器事業分割準備株式会社(現 三菱電機モビリティ株式会社)を設立し、2023年11月15日付で吸収分割契約書を締結、2024年4月1日付で本会社分割を実施しております。</p> <p>Melco 自動車機器事業分割準備株式会社(現 三菱電機モビリティ株式会社)は吸収分割契約書に定めるところに従い、当社の自動車機器事業が有する資産、負債等を承継しており、その金額は以下のとおりです。</p> <p>資産の額 239,793百万円 負債の額 192,356百万円 評価・換算差額等の額 17,447百万円</p> <p>なお、負債の額には本取引に際して認識した当社への負債183,962百万円を含んでいます。</p> <p>本取引は、「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 2019年1月16日)及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第10号 2019年1月16日)に基づき、共通支配下の取引等として処理しています。</p>

(重要な後発事象)

摘要
<p>(自己株式の取得)</p> <p>当社は、2025年4月28日開催の取締役会において、会社法第459条第1項及び当社定款第31条の規定に基づき、自己株式取得に係る事項について決議しました。</p> <p>(1) 自己株式の取得を行う理由</p> <p>資本政策の一環として、株主還元の強化及び資本効率の向上を図るため。</p> <p>(2) 取得に係る事項の内容</p> <p>取得対象株式の種類 : 当社普通株式 取得し得る株式の総数 : 60,000,000株(上限) 株式の取得価額の総額 : 100,000百万円(上限) 取得期間 : 2025年4月30日～2025年10月31日 取得方法 : 東京証券取引所における市場買付</p>

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期償却額	当期末残高	減価償却累計額
有形固定資産	建物	200,101	19,114	24,864	14,683 (1,663)	179,667	294,131
	構築物	11,162	2,284	324	1,059	12,062	30,048
	機械及び装置	67,365	46,510	3,589	33,578 (208)	76,707	549,146
	車両運搬具	269	119	17	173	198	2,229
	工具、器具及び備品	24,656	19,922	3,357	17,791 (429)	23,430	465,412
	土地	41,177	160	4,783	-	36,554	-
	リース資産	2,476	1,393	166	976	2,727	2,492
	建設仮勘定	69,744	92,414	93,715	-	68,443	-
	計	416,953	181,919	130,817	68,263	399,791	1,343,460
無形固定資産	ソフトウェア	30,894	16,574	1,618	12,256 (26)	33,593	-
	その他	15,881	1,993	1,456	803	15,614	-
	計	46,775	18,567	3,075	13,059	49,208	-

(注) 1 「当期償却額」欄の()は内数で当期の減損損失の計上額です。また「減価償却累計額」には減損損失累計額が含まれています。

2 「当期増加額」の主なものは次のとおりです。

機械及び装置	半導体・デバイス事業	27,420百万円
	名古屋製作所	5,134百万円
	静岡製作所	4,166百万円

3 「当期減少額」の主なものは次のとおりです。

2024年4月1日付で実施した会社分割により、三菱電機モビリティ株式会社に承継した固定資産
40,720百万円（うち、建物 24,458百万円、土地 4,763百万円 等）

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	892	50	134	808
製品保証引当金	38,609	39,550	38,609	39,550
受注工事損失引当金	23,861	16,841	23,861	16,841
海外投資等損失引当金	166	23	102	87
役員退職慰労引当金	245	17	119	143
競争法等関連費用引当金	375	375	751	-

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しています。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第 6 【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	4月1日から3月31日まで
定時株主総会	6月中
基準日	3月31日
剰余金の配当の基準日	3月31日、9月30日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り・ 買増し 取扱場所 株主名簿管理人 取次所 買取・買増手数料	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 (特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 - 無料
公告掲載方法	当会社の公告方法は、電子公告とします。 電子公告を掲載するホームページアドレスは次のとおりです。 https://www.mitsubishielectric.co.jp/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。
株主に対する特典	該当事項はありません。

(注) 当社定款の定めにより、単元未満株主は、会社法第189条第2項各号に掲げる権利、株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利並びに単元未満株式の売渡請求をする権利以外の権利を有していません。

第 7 【提出会社の参考情報】

1 【提出会社の親会社等の情報】

当社には、親会社等はありません。

2 【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しています。

(1) 有価証券報告書 及びその添付書類並びに確認書	事業年度 (第153期)	自 2023年4月1日 至 2024年3月31日	2024年6月25日 関東財務局長に提出
(2) 内部統制報告書 及びその添付書類			2024年6月25日 関東財務局長に提出
(3) 半期報告書 及び確認書	第154期中	自 2024年4月1日 至 2024年9月30日	2024年11月8日 関東財務局長に提出
(4) 臨時報告書		企業内容等の開示に関する内閣府令 第19条第2項第9号の2(株主総会にお ける議決権行使の結果)に基づく臨時 報告書 企業内容等の開示に関する内閣府令 第19条第2項第9号(代表執行役の異 動)に基づく臨時報告書	2024年6月27日 関東財務局長に提出 2025年2月20日 関東財務局長に提出
(5) 自己株券買付状況報告書	報告期間	自 2024年8月30日 至 2024年8月31日	2024年9月9日 関東財務局長に提出
	報告期間	自 2024年9月1日 至 2024年9月30日	2024年10月8日 関東財務局長に提出
	報告期間	自 2024年10月1日 至 2024年10月31日	2024年11月11日 関東財務局長に提出
	報告期間	自 2025年4月28日 至 2025年4月30日	2025年5月14日 関東財務局長に提出
	報告期間	自 2025年5月1日 至 2025年5月31日	2025年6月9日 関東財務局長に提出

第二部 【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2025年6月20日

三菱電機株式会社
執行役社長 漆 間 啓 様

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	袖 川 兼 輔
--------------------	-------	---------

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	石 黒 之 彦
--------------------	-------	---------

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	佐 々 木 一 晃
--------------------	-------	-----------

< 連結財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている三菱電機株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結持分変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書及び連結財務諸表注記について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」第312条により規定された国際会計基準に準拠して、三菱電機株式会社及び連結子会社の2025年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

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

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

工事請負契約における総費用の見積りの合理性	
監査上の主要な検討事項の 内容及び決定理由	監査上の対応
<p>連結財務諸表注記「3. 重要性がある会計方針(13) 収益」及び「24. 収益」に記載のとおり、三菱電機株式会社及びその連結子会社は、インフラセグメントに含まれる一定の要件を満たす特定の工事請負契約について、進捗度を合理的に測定できる場合には当該進捗度に応じて収益を計上している。進捗度は、当期までの発生費用を工事完了までの見積総費用と比較することにより測定している。連結財務諸表注記「6. セグメント情報」に記載のとおり、当連結会計年度のインフラセグメントの売上高は1,224,948百万円であり、このうちの一部が工事請負契約に基づき進捗度に応じて計上されている収益である。</p> <p>また、連結財務諸表注記「21. 引当金」に記載のとおり、三菱電機株式会社及びその連結子会社は、工事請負契約の中で、当該契約の見積総費用が請負受注金額を超える可能性が高く、かつ予想される損失額を合理的に見積もることができる場合に、将来の損失見込額を受注工事損失引当金として計上している。当連結会計年度末現在の受注工事損失引当金残高は42,477百万円である。</p> <p>インフラセグメントの社会システム事業、電力システム事業及び防衛・宇宙システム事業においては、顧客との間で多数の工事請負契約を締結している。その中には1件当たりの契約金額が多額になる工事請負契約や、最新の技術分野、新たな設計及び企画要請、新規取引先等の要因から、総費用の見積りにあたって高い不確実性を伴う工事請負契約が含まれる。このため、収益認識に関する進捗度の測定及び受注工事損失引当金の計上の前提となる総費用の見積りにあたって、経営者による判断が重要な影響を及ぼす。</p> <p>以上から、当監査法人は社会システム事業、電力システム事業及び防衛・宇宙システム事業における工事請負契約の総費用の見積りの合理性が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項に該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、社会システム事業、電力システム事業及び防衛・宇宙システム事業の工事請負契約における総費用の見積りの合理性を評価するため、主に以下の監査手続を実施した。</p> <p>(1) 内部統制の評価</p> <p>総費用の見積りプロセスに関連する内部統制の整備状況及び運用状況の有効性を評価した。評価にあたって、特に以下に焦点を当てた。</p> <p>原材料費及び作業工数の積算並びに不確定要素の反映を含む総費用の見積りの合理性を担保するための統制</p> <p>工事開始後の状況の変化を、適時かつ適切に総費用の見積りに反映するための統制</p> <p>(2) 総費用の見積りの合理性の評価</p> <p>総費用の見積りの合理性を評価するため、主に以下の監査手続を実施した。</p> <p>社会システム事業、電力システム事業及び防衛・宇宙システム事業における工事案件の契約条件、工事内容、原価構成、見積りの前提等に関する理解に基づき、総費用の見積りの不確実性が相対的に高い工事案件を識別した。</p> <p>識別した各工事案件の中で、工事案件の進捗度と当該工事案件が属する事業の過去の類似案件における費用発生パターンを踏まえて推定される進捗度とを比較し、実績進捗度と推定進捗度との間に大幅な乖離のある工事案件を抽出した。</p> <p>上記により抽出した工事案件について、総費用の見積りの基礎となる主要な仮定が適切かどうかを評価するために以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・進捗度が過去の類似工事案件における費用発生パターンから乖離している理由について適切な責任者に対して質問を実施した。 ・当連結会計年度末における総費用の見積りと当初の総費用の見積りとの比較及び変動理由についての検討を実施し、総費用の見積りの精度の評価を行った。 ・適切な責任者から工事の進捗状況を聴取したうえで、総費用の見積りを見直すべきかどうかの判断について質問を実施し、作業工程表や費用の発生状況に照らしてその回答の合理性を検討した。 ・総費用の見積りについて、その根拠となった原価積算資料との照合を実施し、顧客と合意した工事内容に要する費用が原価積算に含まれているか否かを検証した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結財務諸表に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、国際会計基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、国際会計基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

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

連結財務諸表監査における監査人の責任

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

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

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

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

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査委員会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでない判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 内部統制監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、三菱電機株式会社の2025年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、三菱電機株式会社が2025年3月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

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

内部統制報告書に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査委員会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

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

- ・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査委員会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するため

の対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

< 報酬関連情報 >

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等（３）【監査の状況】に記載されている。

利害関係

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

以 上

-
- 1．上記の独立監査人の監査報告書の原本は当社が別途保管しています。
 - 2．X B R L データは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2025年 6 月20日

三 菱 電 機 株 式 会 社
執行役社長 漆 間 啓 様

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 袖 川 兼 輔
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 石 黒 之 彦
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 佐 々 木 一 晃
業 務 執 行 社 員

< 財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている三菱電機株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの第154期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、三菱電機株式会社の2025年3月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

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

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

工事請負契約における総費用の見積りの合理性

財務諸表の監査報告書で記載すべき監査上の主要な検討事項「工事請負契約における総費用の見積りの合理性」は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている監査上の主要な検討事項「工事請負契約における総費用の見積りの合理性」と実質的に同一の内容である。このため、財務諸表の監査報告書ではこれに関する記載を省略する。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

財務諸表に対する経営者及び監査委員会の責任

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

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

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

財務諸表監査における監査人の責任

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

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

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

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

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査委員会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

利害関係

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

以 上

-
- 1．上記の独立監査人の監査報告書の原本は当社が別途保管しています。
 - 2．X B R L データは監査の対象には含まれていません。