

三菱電機の経営戦略

2020年6月

三菱電機株式会社

目次

はじめに

1. 企業理念
2. 経営方針
3. 経営戦略
4. 業績見通し
5. 2020年度成長目標 ～振り返り～
6. 2025年度をターゲットとした新たな中期経営計画に向けて
7. 経営基盤の強化
8. 事業モデルの変革
9. 新たな生活スタイル・ビジネススタイルに向けて
10. ESGに関する取り組み

はじめに

新型コロナウイルス感染症で亡くなられた方々に謹んでお悔やみ申し上げますとともに、罹患された皆さまとご家族および関係者の皆さまに心よりお見舞い申し上げます。また、医療現場をはじめ、治療や感染拡大防止の最前線でご尽力されている皆さまに心より感謝と敬意を表します。

当社では、お客様・取引先をはじめとする関係者の皆さまと従業員・家族の安全・健康を最優先とし、在宅勤務の徹底や生産・工事・サービス関連部門でのソーシャルディスタンス確保等、感染防止対策を十分に講じた上で、市民生活の維持に向けた企業としての社会的責任を果たすために必要な事業を継続し、製品の安定供給やサービスの提供、お客様へのご支援等を行ってまいります。

世界経済の先行きは、同感染症が景気に著しい悪影響を及ぼすと考えられます。経済成長率は前年度と比べて大幅に減速することが見込まれ、当社の業績にも大きな影響を与えるものと想定しています。雇用維持を基本としつつ、収束までの期間が長期化する場合にも、業績への影響が極小化できるよう対応してまいります。



執行役社長

杉山 武史

一方で、感染防止対策を通して、暮らし、働き方やビジネスのスタイル、コミュニケーションの方法など、世の中の価値観がこれまでとは大きく変わっていくことを想定しています。2020年度は、当社が100周年を迎える節目の年です。新たな価値観を我々自身の働き方にも取り入れていくとともに、グループ内外の力を結集し、変化する需要への対応や社会課題解決に全力で取り組んでまいります。

1. 企業理念

企業理念

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

7つの行動指針

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

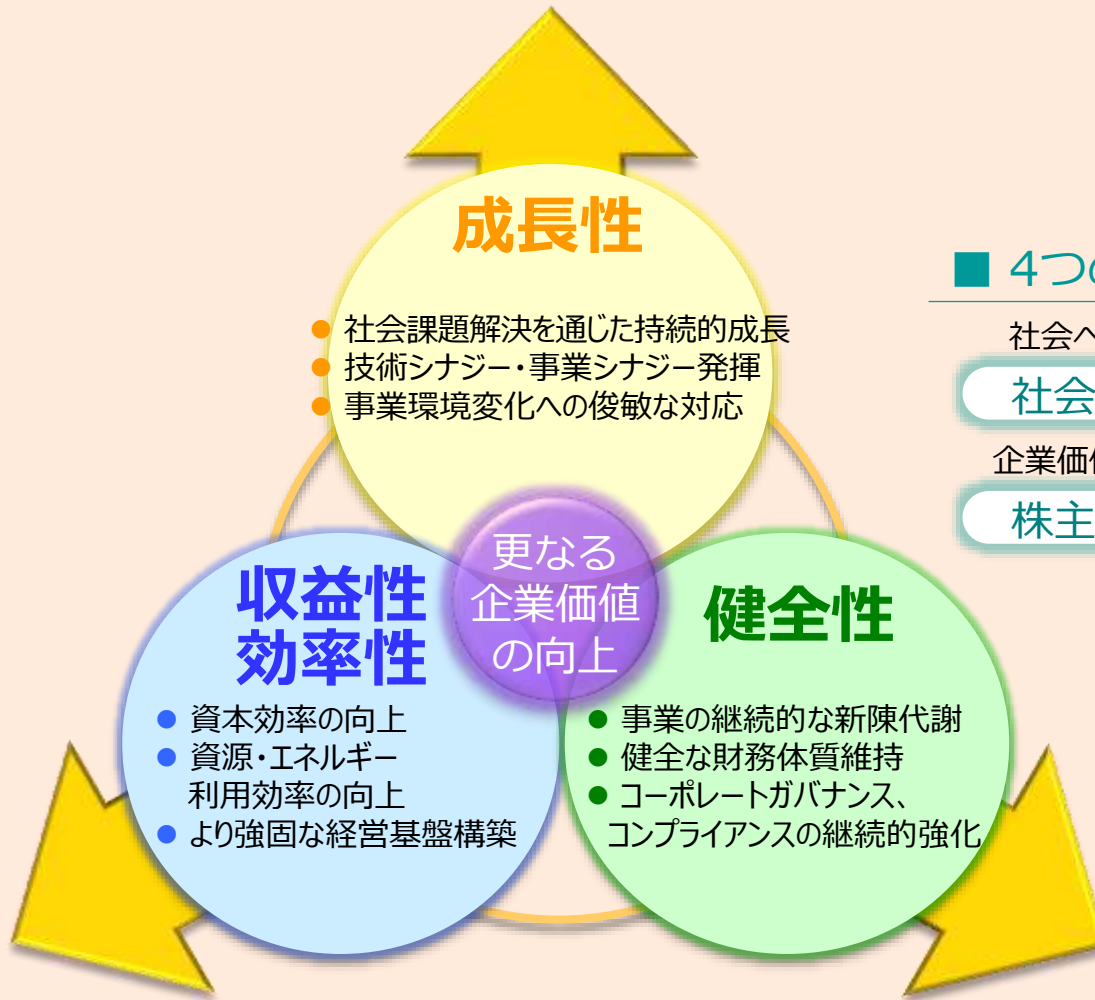
CSR(企業の社会的責任)の重要課題



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

2. 経営方針

「バランス経営」の継続・進化



■ 4つの満足

社会への貢献

社会の満足

企業価値の向上

株主の満足

よい製品・サービスの提供

顧客の満足

働きがいのある職場作り

従業員の満足

3. 経営戦略

《経営戦略》

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

*100年培った経営基盤：顧客との繋がり、技術、人材、製品、企業文化等

価値創出
への取組

グループ内外の力を結集した統合ソリューション提供

事業モデルの変革

100年培った経営基盤の強化×あらゆる連携の強化=技術・事業シナジー進化

社会課題

モビリティ

交通事故ゼロ
渋滞解消
快適な移動
大気汚染の低減
インフラ老朽化対策
自然災害への備え
貧困・格差の解消

地域間格差の解消
交通弱者のQOL向上
まちづくり
地球温暖化対策

きれいな水
人為的脅威への備え

余暇の充実

ライフ

快適なくらし
健康
感染症への備え
教育・人材育成の機会均等
生態系の保全
水不足・食料不足の回避
etc.
労働力不足への対策

インフラ

産業と技術革新
資源の偏在・枯渇への対応

インダストリー

持続可能な社会

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

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

SOCIETY 5.0
SOCIETY 5.0
CREATING
REALITY

価値創出による貢献

<p>7 エネルギーをみんなに そしてクリーンに</p> 	<p>11 住み続けられる まちづくりを</p> 	<p>13 気候変動に 具体的な対策を</p> 
---	--	--

全ての企業活動を通じた貢献

FA機器

家庭電器

パワー半導体

自動車機器

トヨタ向け設備・システム

人工衛星

電力システム

監視制御システム

映像解析ソリューション

交通システム

家電リサイクル

エポレートがバリュー・インプライアンスの継続的強化

生産時の環境負荷低減

植林活動

人権の尊重と
多様な人材の活躍

直感的に操作できるLED
～グローバルデザインの推進～

共生社会実現への取組

三菱電機
SOCIO-ROOTS基金

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

4. 業績見通し (全社)

	2016年度	2017年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	
	米国会計基準		IFRS ^{*1}			予想 (2020年6月) 新型コロナウイルス 感染症影響反映前	
	実績	実績	実績	実績	実績		
(単位: 億円)	109円/US\$ 119円/Euro	111円/US\$ 130円/Euro	111円/US\$ 130円/Euro	111円/US\$ 128円/Euro	109円/US\$ 121円/Euro	105円/US\$ 115円/Euro	105円/US\$ 115円/Euro
売上高	42,386	44,311	44,444	45,199	44,625	45,400	41,000
営業利益	2,701	3,186	3,274	2,904	2,596	2,550	1,200
(%)	6.4%	7.2%	7.4%	6.4%	5.8%	5.6%	2.9%
税引前当期純利益	2,962	3,645	3,532	3,159	2,819		1,450
当期純利益 ^{*2}	2,104	2,718	2,557	2,266	2,218		1,000
ROE (株主資本利益率)	10.9%	12.6%	11.7%	9.7%	9.2%	新型コロナウイルス感染症の影響として、各国・地域での市況低迷とその後の市況回復過程を織り込み、第2四半期まで売上高や営業利益などに大きな影響を与える前提のもとに算出。	
株主資本	20,396	22,593	22,941	23,999	24,297		
(%)	48.9%	53.0%	53.3%	55.1%	55.1%		
借入金	3,521	3,114	3,119	2,984	3,770		
(%)	8.4%	7.3%	7.2%	6.9%	-		
借入金 ^{*3} (リース負債を除く) (%)				2,759	2,670	6.3%	6.1%
FCF (フリーキャッシュフロー)	2,173	622	837	291	1,918		
配当 (円/株)	27	40	40	40	40		
連結配当性向 (%)	27.5%	31.6%	33.6%	37.9%	38.7%		

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

*3: 2019年度よりIFRS16号(リース)適用により、借入金比率の算定においては借入金(リース負債を除く)を使用している。*4: 2020年度は新型コロナウイルス感染症影響反映前の計画値を参考表示。© Mitsubishi Electric Corporation

4. 業績見通し (セグメント別)

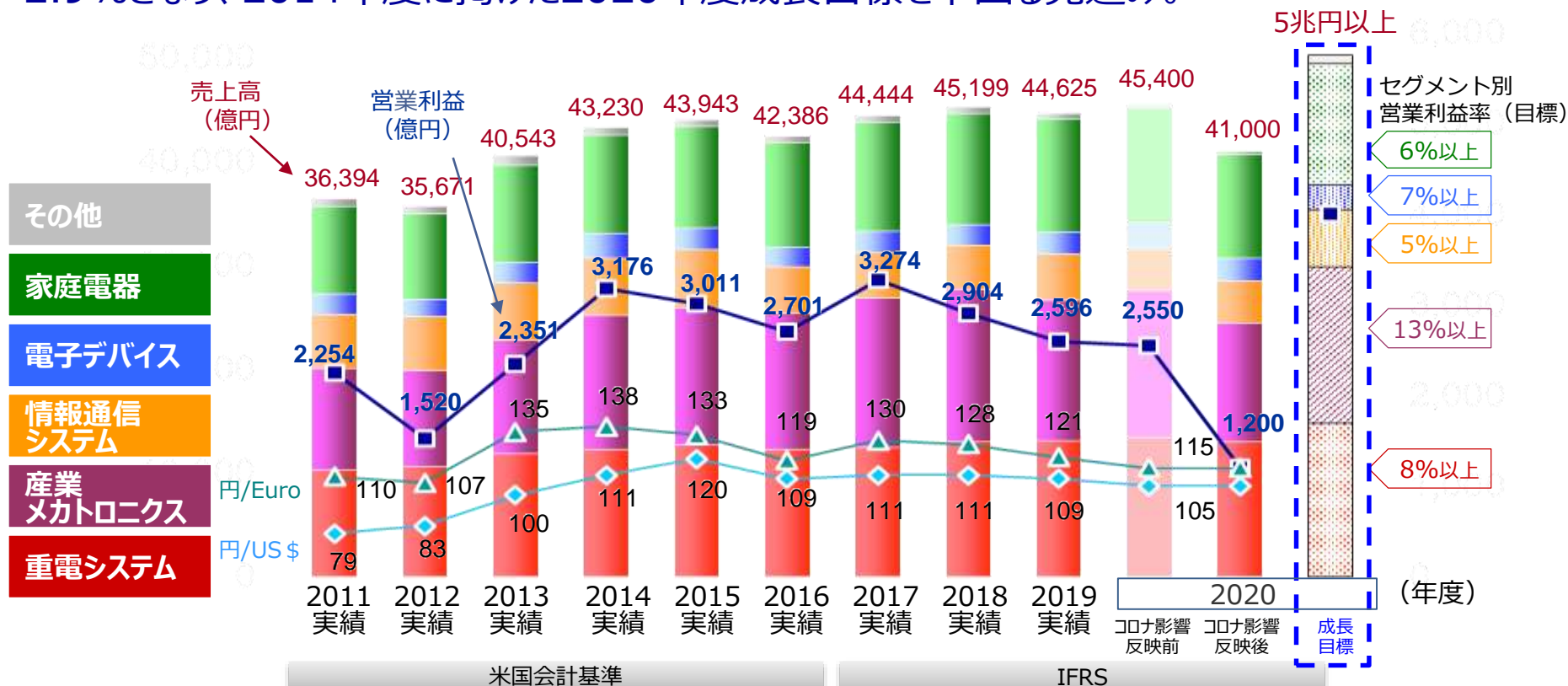
		2016年度	2017年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度		
		米国会計基準		IFRS *1			IFRS *1		
		実績	実績	実績	実績	実績	105円/US\$ 115円/Euro	予想 (2020年6月) 新型コロナウイルス 感染症影響反映後 105円/US\$ 115円/Euro	
		109円/US\$ 119円/Euro	111円/US\$ 130円/Euro	111円/US\$ 130円/Euro	111円/US\$ 128円/Euro	109円/US\$ 121円/Euro	105円/US\$ 115円/Euro	105円/US\$ 115円/Euro	
		(単位: 億円)							
重電 システム	売上高	12,279	12,419	12,530	12,967	13,073	13,400	13,000	
	営業利益 (%)	443 3.6%	517 4.2%	654 5.2%	825 6.4%	823 6.3%	840 6.3%	750 5.8%	
産業 メカトロニクス	売上高	13,101	14,449	14,449	14,676	13,494	14,100	11,600	
	営業利益 (%)	1,400 10.7%	1,908 13.2%	1,873 13.0%	1,425 9.7%	689 5.1%	800 5.7%	130 1.1%	
情報通信 システム	売上高	4,477	4,360	4,381	4,262	4,555	4,100	4,000	
	営業利益 (%)	127 2.8%	119 2.7%	113 2.6%	122 2.9%	264 5.8%	200 4.9%	180 4.5%	
電子 デバイス	売上高	1,865	2,022	2,022	1,999	2,087	2,500	2,200	
	営業利益 (%)	83 4.5%	145 7.2%	141 7.0%	14 0.7%	87 4.2%	50 2.0%	-50 -2.3%	
家庭電器	売上高	10,044	10,493	10,493	10,740	10,902	11,000	9,900	
	営業利益 (%)	696 6.9%	560 5.3%	554 5.3%	594 5.5%	782 7.2%	750 6.8%	330 3.3%	
その他	売上高	7,136	7,643	6,590	6,767	6,596	6,600	6,400	
	営業利益 (%)	232 3.3%	239 3.1%	240 3.6%	241 3.6%	260 3.9%	240 3.6%	180 2.8%	
合計	売上高	42,386	44,311	44,444	45,199	44,625	45,400	41,000	
	営業利益 (%)	2,701 6.4%	3,186 7.2%	3,274 7.4%	2,904 6.4%	2,596 5.8%	2,550 5.6%	1,200 2.9%	

*各セグメントの売上高には、セグメント間の内部売上高(振替高)を含む。

*1: 2018年度より国際会計基準(IFRS)を適用。 *2: 2020年度は新型コロナウイルス感染症影響反映前の計画値を参考表示。

5. 2020年度成長目標 ～振り返り(1)～

2020年度の業績見通しは新型コロナウイルスの影響もあり、売上高 4.1兆円、営業利益率 2.9%となり、2014年度に掲げた2020年度成長目標を下回る見込み。



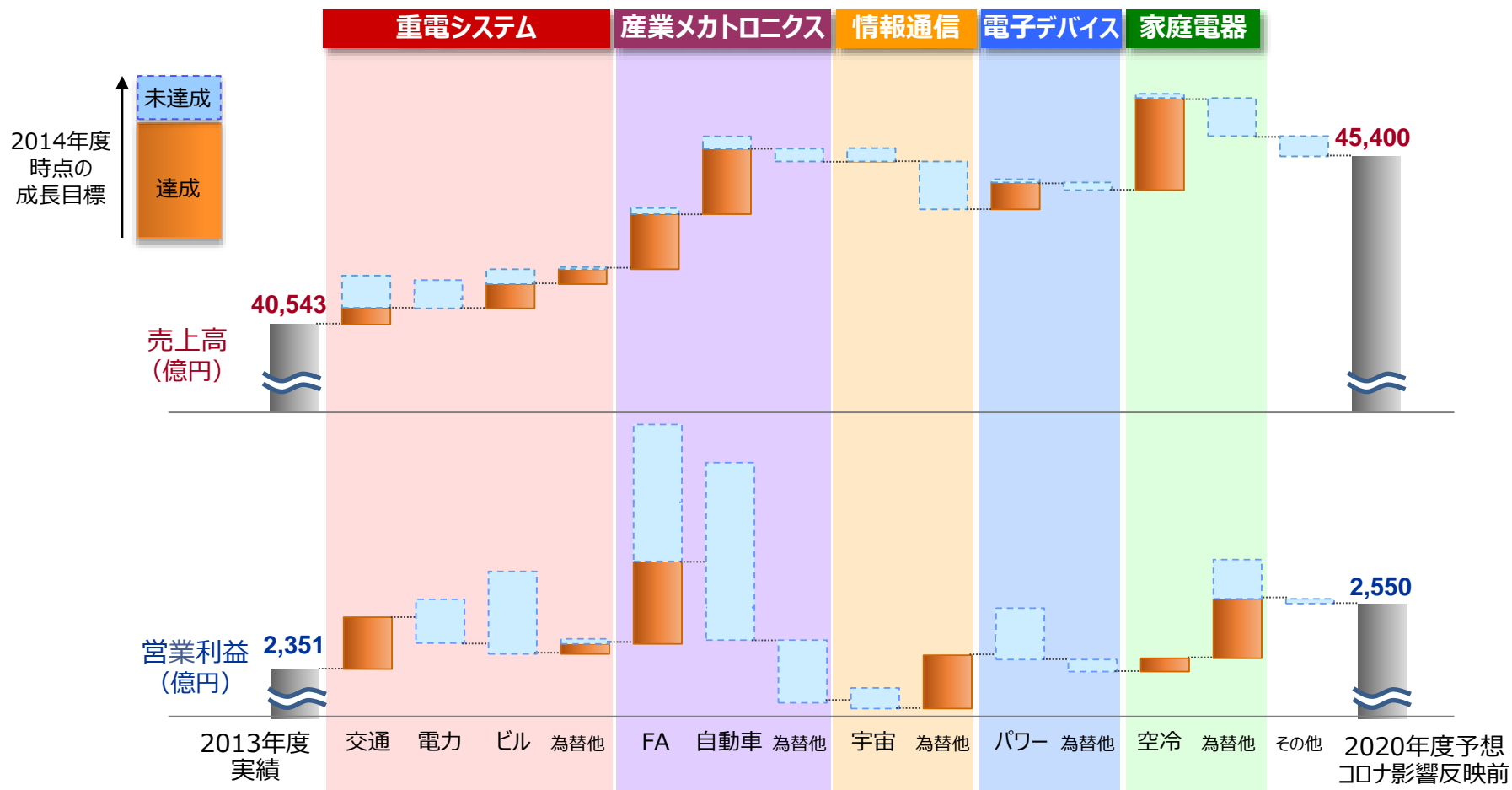
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2020年度成長目標	
営業利益率 (%)	6.2	4.3	5.8	7.3	6.9	6.4	7.4	6.4	5.8	5.6	2.9	8%以上
ROE (%)	10.3	5.7	10.9	13.9	12.4	10.9	11.7	9.7	9.2			10%以上
借入金比率 (%)	16.0	15.9	10.3	9.4	10.0	8.4	7.2	6.9	6.1			15%以下

継続的に達成すべき経営指標

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

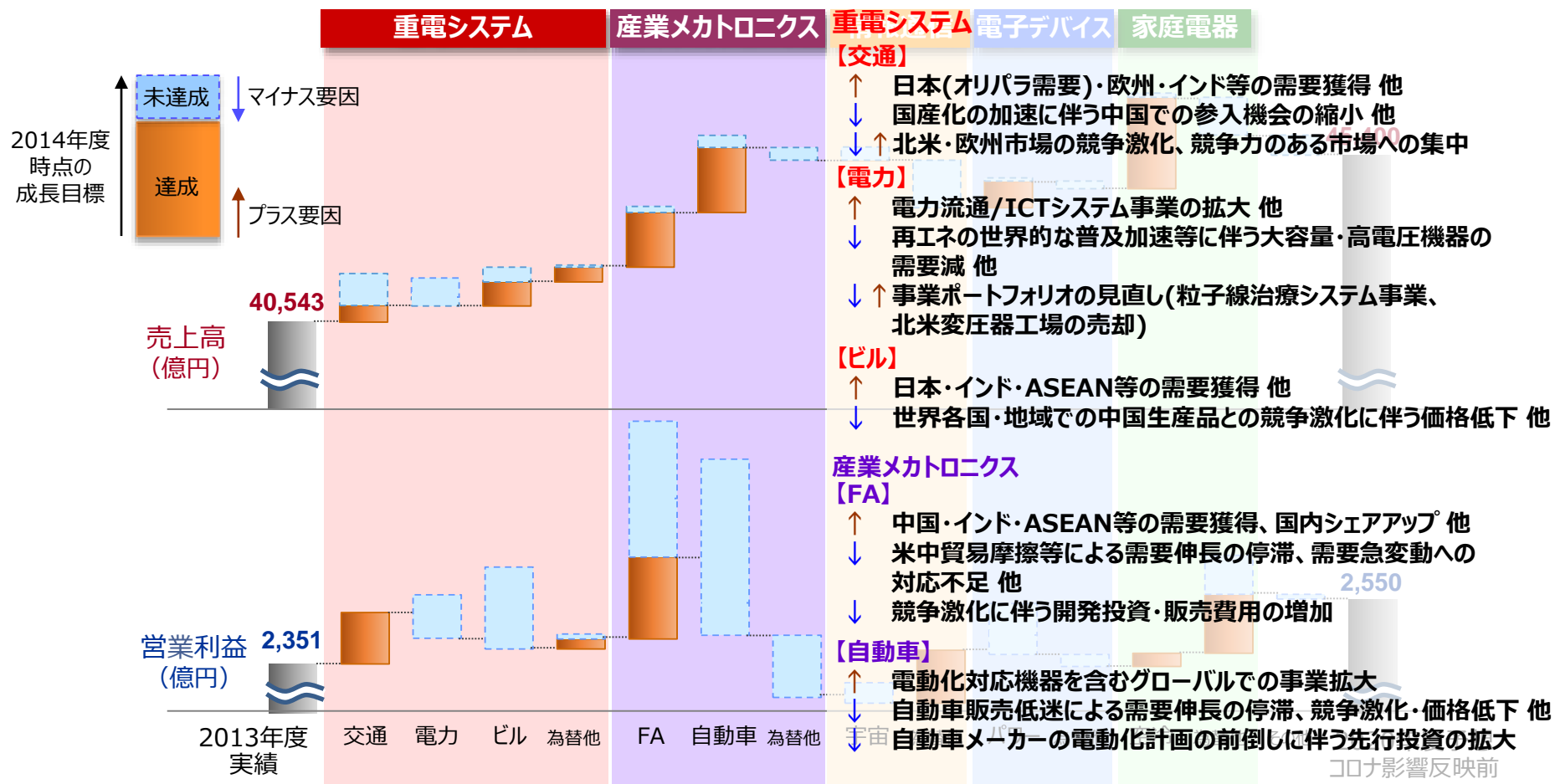
5. 2020年度成長目標 ～振り返り(2)～

目標設定年度の前年である2013年度実績からの振り返りを実施。一定の成果を収めるものの目標未達成。需要伸長の停滞や為替変動など外部要因もある一方で、市場環境変化への対応不足など反省すべき項目あり。



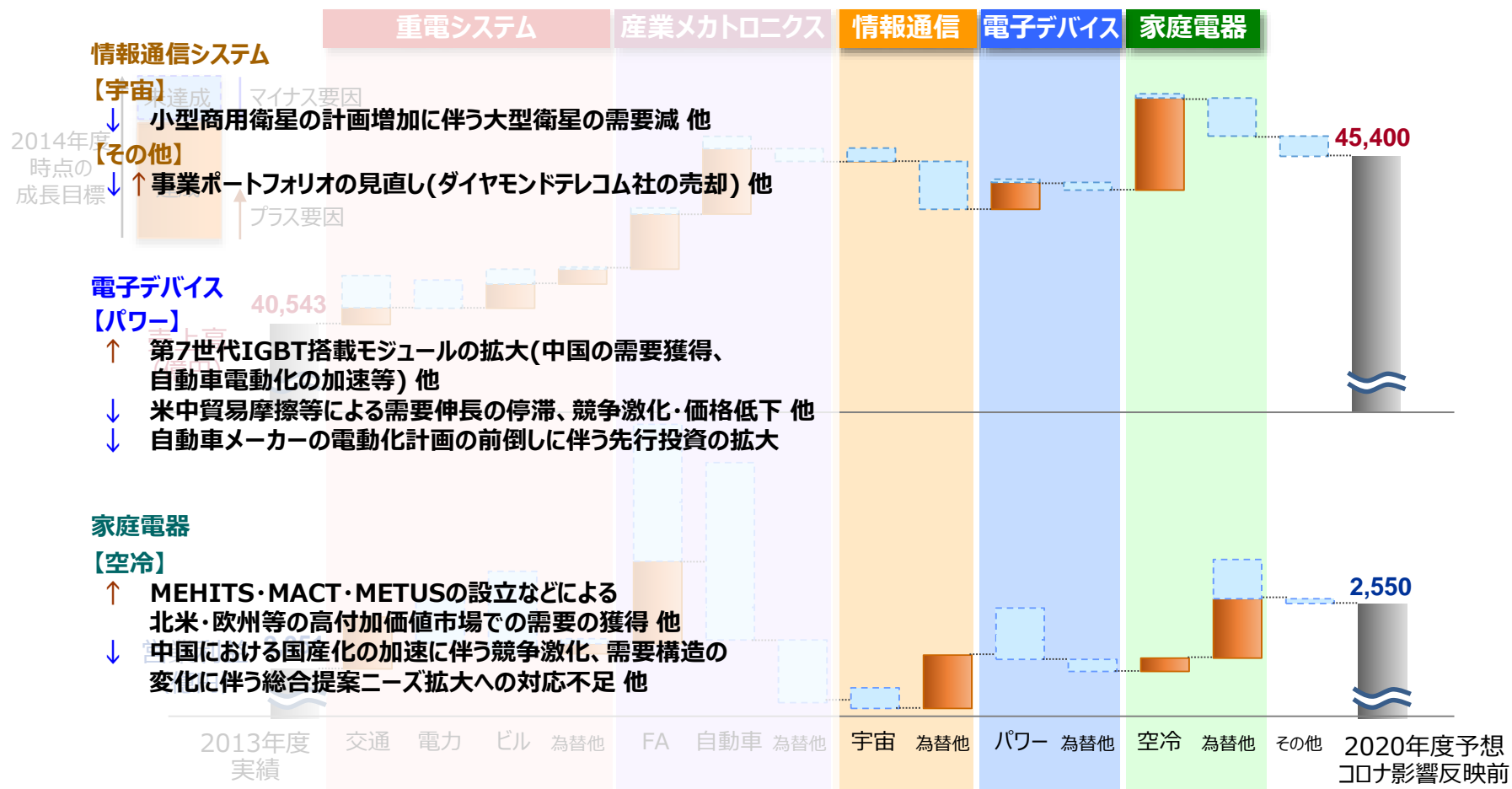
5. 2020年度成長目標 ～振り返り(2)～

目標設定年度の前年である2013年度実績からの振り返りを実施。一定の成果を収めるものの目標未達成。需要伸長の停滞や為替変動など外部要因もある一方で、市場環境変化への対応不足など反省すべき項目あり。



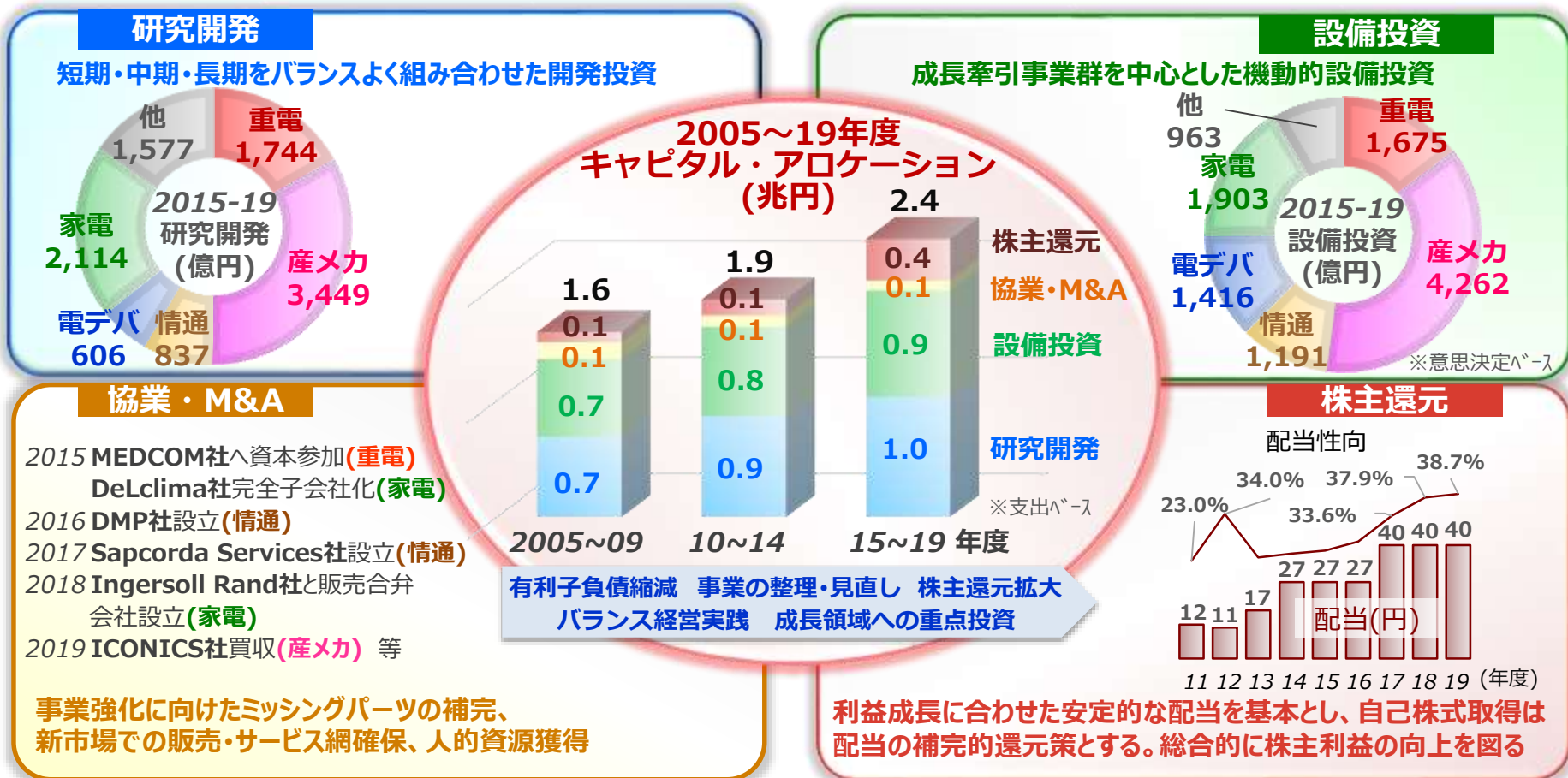
5. 2020年度成長目標 ～振り返り(2)～

目標設定年度の前年である2013年度実績からの振り返りを実施。一定の成果を収めるものの目標未達成。需要伸長の停滞や為替変動など外部要因もある一方で、市場環境変化への対応不足など反省すべき項目あり。



5. 2020年度成長目標 ～振り返り(3)～ キャピタル・アロケーションの推移

持続的成長の実現に向け、グローバル展開強化のための販売・開発・生産体制の整備や、価値創出に向けた技術開発の推進を軸とした積極投資を実行。合わせて株主還元も拡大。



6. 2025年度をターゲットとした新たな中期経営計画に向けて

【基本方針】

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

《重点施策》

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

7. 経営基盤の強化 ～事業群～

重電システム

- **電力システム**
発電システム、変電システム、電力流通システム、受配電システム等
- **交通システム**
鉄道車両用インバータ、主電動機、
トレインビジョン、列車無線システム
鉄道車両用空調装置、信号システム、
列車統合管理システム、
列車運行管理システム等
- **ビルシステム**
エレベーター、エスカレーター、
ビルマネジメントシステム等
- **公共システム**
水環境システム、防災システム、
光通信システム、無線通信システム等
- **映像監視システム**
ネットワークカメラ／映像解析システム等



事業群

産業メカトロニクス

- **FAシステム**
シーケンサ、ACサーボ、数値制御装置、
産業用ロボット、レーザー加工機、配製機器等
- **自動車機器**
エンジン電装品、エンジン制御製品、
EPS用モータ・制御製品、カーマルチメディア、
電動パワートレインシステム、予防安全／自動運転製品等

情報通信システム

- **宇宙システム**
人工衛星、管制局、衛星通信システム等
- **防衛システム**
レーダ装置、アンテナ等
- **ITソリューション**
金融業向けネットワークセキュリティ等

電子デバイス

- **パワーデバイス**
SiCモジュール、IGBTモジュール等
- **高周波・光デバイス**
GaN高周波デバイス、GaAs高周波
デバイス、光通信デバイス等
- **TFT液晶モジュール**

家庭電器

- **空調冷熱システム**
ルームエアコン、パッケージエアコン、
ビル用マルチエアコン、ロスナイ換気
システム、チラー等
- **住宅設備**
換気・給湯・照明機器、スマート電化等
- **キッチン家電・生活家電**

*EPS: Electric Power Steering, SiC: Silicon Carbide, IGBT: Insulated Gate Bipolar Transistor, GaN: Gallium Nitride, GaAs: Gallium Arsenide, TFT: Thin Film Transistor

7. 経営基盤の強化 ～主要事業の取り組み(1)～

電力システム事業

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

- 再生可能エネルギー拡大や電源分散化に伴う電力の有効活用、系統安定化ニーズへの対応
- 電力システム改革に対応するシステム等提供
- 老朽化が進行する機器の保全、短工期での高効率機器への更新ニーズへの対応



交通システム事業

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

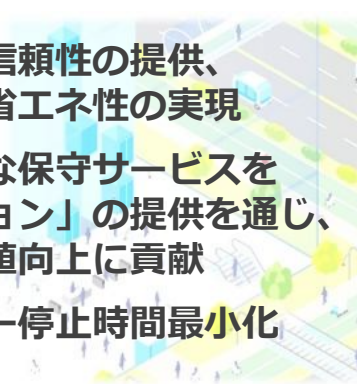
- 鉄道車両の省エネ化促進と、ブレーキ時の回生電力の有効活用
- 無線技術を応用した列車制御による安全・効率的な列車運行
- IoTプラットフォームで鉄道車両の機器情報を収集・分析。顧客の業務効率化に貢献



ビルシステム事業

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

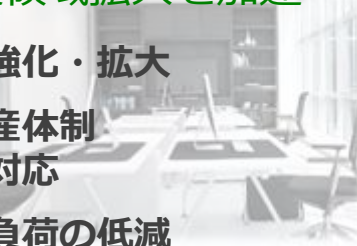
- 豊富な実績に基づく安全性・信頼性の提供、各製品の小型・軽量化による省エネ性の実現
- 様々なビル設備とプレミアムな保守サービスを組合わせた「ビルソリューション」の提供を通じ、ビル全体の省エネやビルの価値向上に貢献
- リニューアル時のエレベーター停止時間最小化



空調冷熱システム事業

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

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



*HVAC&R: Heating Ventilating Air Conditioning & Refrigerating

7. 経営基盤の強化 ～主要事業の取り組み(2)～

FAシステム事業

『e-F@ctory』のさらなる進化により
スマート工場化に貢献

■ 『e-F@ctory』対応製品・ソリューションの強化

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

■ 生産体制強化・安定供給体制構築

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



自動車機器事業

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

■ エンジン用機器や車両電動化対応機器による 環境負荷低減・燃費改善への貢献

■ カーナビゲーションにドライバー支援機能等を統合 した次世代情報機器による運転時の快適性向上

■ 測位衛星や路車・車車間通信技術を活用したインフラ 連携による安全で快適な自動運転の実現



宇宙システム事業

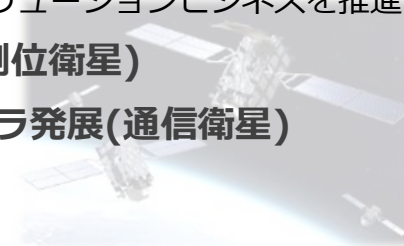
幅広い分野にまたがる衛星システム製品群に
より、グローバルな社会インフラ構築に貢献

■ 地球温暖化防止、気象現象・地球環境の監視強化、 災害状況把握、防災への貢献(観測衛星)

- ・観測衛星データを活用したソリューションビジネスを推進

■ 高精度な測位情報の提供(測位衛星)

■ 各地域の通信・放送インフラ発展(通信衛星)



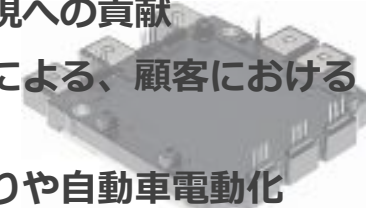
パワーデバイス事業

最先端のパワー半導体技術に基づく、省エネの
キーデバイスを提供

■ 電力損失の低減に大きな役割を果たすデバイス 提供による低炭素化社会実現への貢献

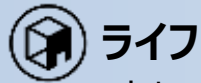
■ 小型・軽量化デバイス提供による、顧客における 製品価値・競争力の向上

■ 世界的な省エネ志向の高まりや自動車電動化 (xEV化)政策に対応したデバイスの供給



7. 経営基盤の強化 ～研究開発～

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



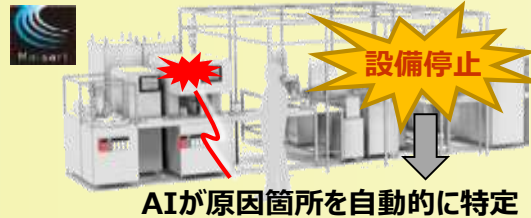
ライフ

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



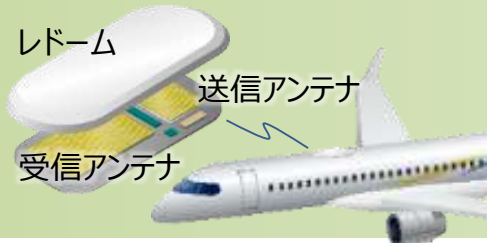
インダストリー

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



インフラ

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

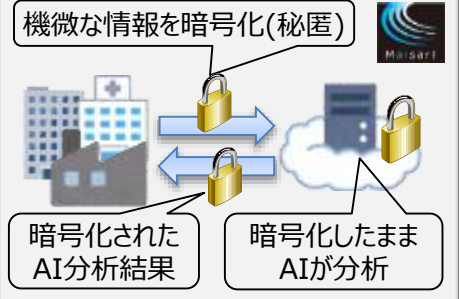


モビリティ

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



共通技術



機微な情報の漏洩リスクを低減し
様々なサービスを安全に提供する
秘匿AI分析技術



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

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

7. 経営基盤の強化 ～知的財産活動～

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

特許PCT出願ランキング 世界2位 <small>世界知的所有権機関 (WIPO) 日本企業ではトップ</small>	意匠登録件数ランキング 国内1位 <small>日本特許庁 (JPO)</small>
特許登録件数ランキング 国内2位 <small>日本特許庁 (JPO)</small>	全業種 特許資産規模ランキング 国内1位 <small>(株) パテント・リザルト</small>

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

『令和元年度 全国発明表彰』受賞

【発明賞】二つのパルスを用いた電力用スイッチング素子の駆動回路の発明

電力を制御信号に応じてオン/オフするスイッチング素子で、従来の1パルスのみでの制御信号に代わり、2パルスのパルス列を用いる独自の駆動回路技術の発明。

パワー半導体(DIPIPM™)の動作を安定させ、エアコン等の省エネ機器の普及に大きく貢献。



エアコン

*DIPIPM: Dual Inline Package Intelligent Power Module

8. 事業モデルの変革

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

✓ **社長直轄組織 ビジネスイノベーション本部 の新設**
既存の枠組みを超えた、新たな事業モデル構築や新事業創出の牽引・支援

✓ **今後、スタートアップ企業へ 100億円 を投資**
社内外の知見を融合した事業推進を目的とし、オープンイノベーションの一つの手段として、コーポレートベンチャリング活動を全社で推進

✓ **三菱電機の統合IoT ClariSense**
機器の知見やAI/セキュリティなど、当社の強み(=機能)をIoTシステム統一設計ガイド、ソリューションライブラリなどの形で結集し、「ClariSense」として一元的に整備・拡充。これらの機能を組み合わせ、様々なデータから速やかにお客様の価値を創出



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

8. 事業モデルの変革

次世代交通システムソリューション

安全で快適な移動に貢献

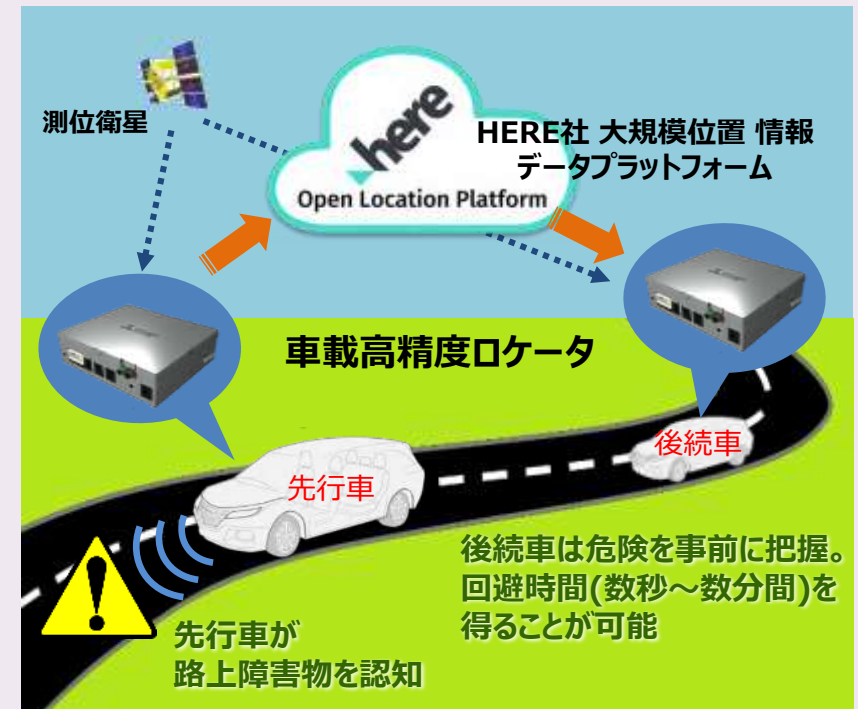
■ 鉄道車両メンテナンスソリューション 「鉄道LMS on INFOPRISM」

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



■ レーンハザードワーニングシステム

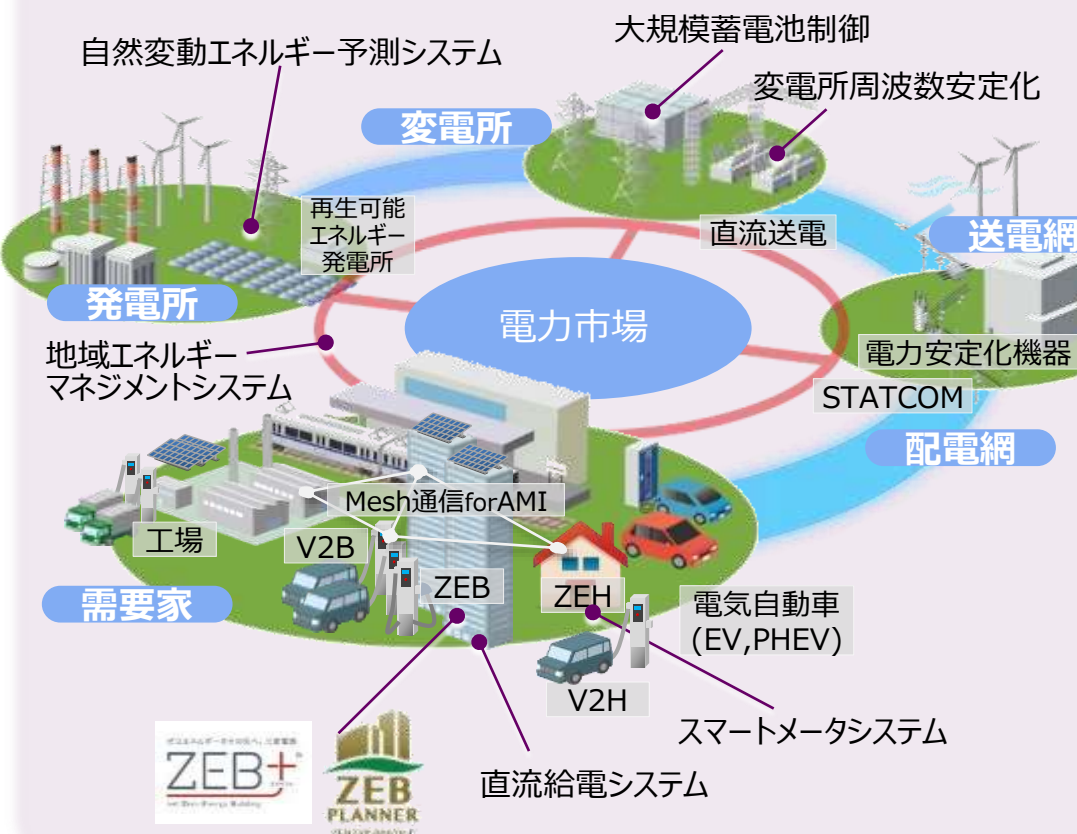
先行する車が検知した路上障害のレーンレベルでの位置情報を、クラウド経由でリアルタイムに後続車両へ共有し、安全運転に貢献



8. 事業モデルの変革

エネルギーソリューション

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



■ 令和元年度新エネ大賞で2件を自治体や参画企業と共同受賞

<資源エネルギー庁長官賞>

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

<新エネルギー財団会長賞>

周期出力変動緩和対策を講じた大型蓄電池システムの導入

■ ZEB関連技術実証棟 (鎌倉、20/9稼働予定)

・CASBEE ウェルネスオフィスSランク認証を取得



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

8. 事業モデルの変革

モノづくりソリューション

先端技術を融合したオートメーションによりモノづくり現場の課題を解決

人手不足

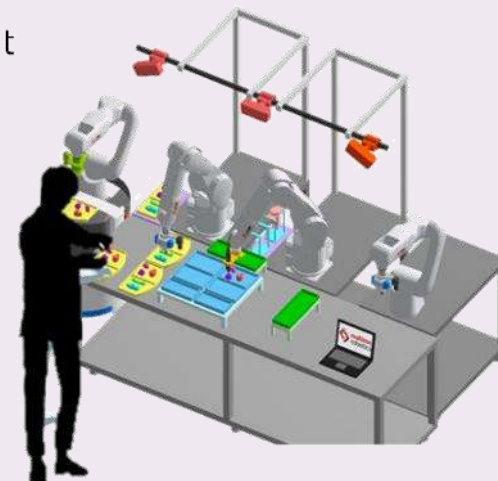
ロボットとの協働/自動化

realtime robotics × Maisart

人は付加価値の高い業務に専念

■ ロボットの「すばやくよける技術」で人との協働作業を促進

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



熟練技術継承

人とAIの協働

産総研 × Maisart

匠の知見が誰でも活用可能

■ AI技術を活用し、熟練技術者による作業を自動化

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



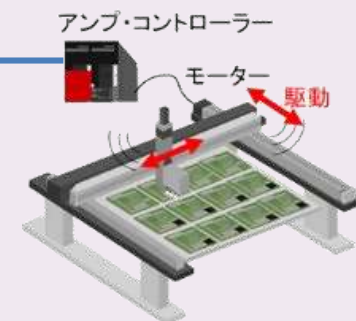
【従来】

熟練技術者による調整



【今後】

AIによる調整



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

8. 事業モデルの変革

安心、安全なまちづくりソリューション

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



渋滞解消/混雑緩和

弱者保護・サポート

不審者・不審物検知

省エネルギー化

スムーズな移動・誘導

無人警備・清掃など
(人とロボットの共存)

エリアの見守り

再エネ利用 …

8. 事業モデルの変革

変革を支えるキー技術

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



5G関連技術
通信システム技術、アンテナ技術、
高周波・光デバイス技術

製造

機器・システム

サービス

加工面画像



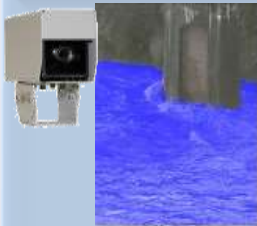
荒れ



品質自動判定



作業改善



河川水位計測



映像自動解析



保全計画最適化



機器故障検知

■ 主な実証実験

- 5G通信を見据えた高信頼・低遅延セルラーV2Xシステム実証実験 (2019/4~)
- 俯瞰映像合成技術と5Gを活用した監視カメラサービスの技術検証 (2020/1~)
- ローカル5G技術実証 (2020/5~)



9. 新たな生活スタイル・ビジネススタイルに向けて

1. ビジネススタイルの変革

- ・テレワーク、オンライン会議の本格活用をはじめとするグループ全体の業務革新
- ・社会の価値観の急速な変化を受けた、デジタル環境下でのマーケティング、商取引、サービス提供、ユーザー教育体制等の早期確立

2. 新たな社会課題に対する統合ソリューションの提供

- ・グループ内外の力を結集し、変化する需要への対応や社会課題解決に全力で取り組む

一例として

人と人との関わり方の変化



10. ESGに関する取り組み

「国連グローバル・コンパクト」へのコミットメントを継続

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



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



環境

「環境ビジョン2050」を策定 (2019/6)

環境宣言

大気、大地、水を守り、心と技術で未来へつなぐ



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



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



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

三菱電機グループの温室効果ガス削減目標が「SBTイニシアチブ」(*3)の認定を取得 (2020/1)



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



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

*2 CDP: 企業や都市の環境への取組を調査・評価・開示する国際NGO。

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

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

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

10. ESGに関する取り組み

従業員エンゲージメント

全ての従業員がいきいきと働ける職場環境を実現

- エンゲージメントサーベイを通じたモニタリングと、結果を踏まえた諸施策の展開等による職場風土の改革
- IT活用による在宅勤務をはじめとした柔軟で効率的な働き方の推進
- 留学・配偶者海外赴任の随伴等、個人のライフプランに沿った休職制度によるキャリア形成支援
- AI等の高度技術保有者に対する評価制度の拡充による人材確保
- 海外拠点の外国人経営幹部候補者層に対する計画的選抜教育と、積極的な登用

情報セキュリティ

総合的な多層防御態勢を整備

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

製品・サービス品質

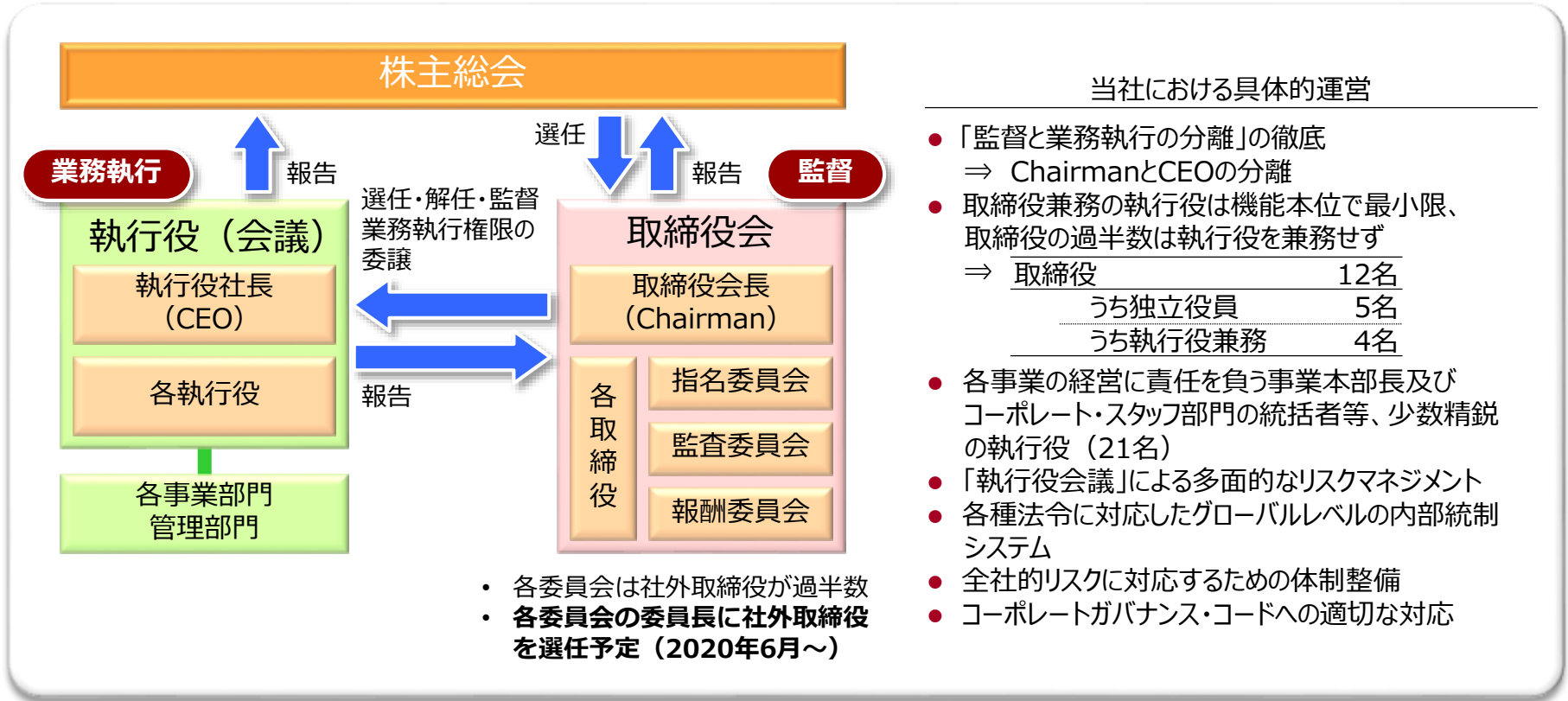
最良の製品・サービス、最高の品質の提供を目指す

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

10. ESGに関する取り組み

コーポレートガバナンス

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



法制度改正等の外的環境変化への適切な対応

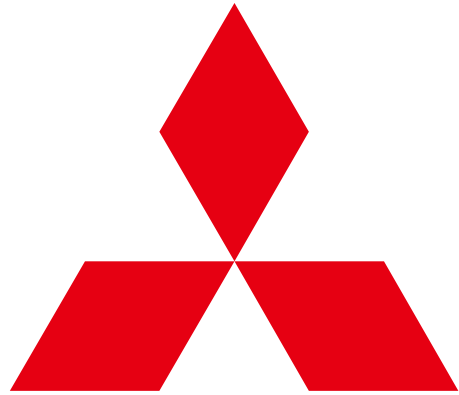
ステークホルダーに対する適時適切な情報開示

Changes for the Better

本資料に記載されている三菱電機グループの業績見通しの将来に関する記述は、当社が現時点において合理的と判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は見通しと大きく異なることがあります。

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

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



**MITSUBISHI
ELECTRIC**

Changes for the Better