

2021年度 第2四半期 決算説明会

執行役社長 漆間 啓
常務執行役 皮籠石 齊

三菱電機株式会社

2021年10月28日

1. 2021年度上期の状況 執行役社長 漆間 啓
 - 1-1 品質不適切事案への対応 信頼回復に向けた3つの改革
 - 1-2 経営概況・業績

2. 2021年度 第2四半期連結決算の概要 常務執行役 皮籠石 斉

1. 2021年度上期の状況

1-1 品質不適切事案への対応
－信頼回復に向けた3つの改革－

1-2 経営概況・業績

一連の品質不適切事案の発生を受け、社長を室長とする緊急対策室を立ち上げるとともに、品質に関わる調査を外部専門家で構成する調査委員会に委嘱

受領した電磁開閉器における第三者認証不適合が判明した名古屋製作所 可児工場と鉄道車両用空調装置等の不適切検査が判明した長崎製作所に関する調査報告書を真摯に受け止め、深い反省の下、3つの改革の取組みを策定。また社内外に対し適時適切に情報を開示していく

調査委員会から当社への提言

- (1) 手続きにより品質を保証するという品質に対する正しい考え方の徹底
- (2) 手順書等のプロセスの第三者目線でのチェックと棚卸し
- (3) 品質部門の強化
- (4) ミドル・マネジメント*1の支援・強化
- (5) 本部・コーポレートと現場の距離をどう縮めるか
- (6) 製作所や工場への強い帰属意識への対処
- (7) 「事業本部制」を前提とした対策
- (8) 品質コンプライアンス強化に向けた経営の本気度

3つの改革

(a)品質風土改革

- ・品質改革推進本部を社長直轄の組織として設立
 - 本社主導で新たな品質保証機能を強化
 - 事業本部横断の知見共有と機動的な支援を実現
- ・品質担当執行役員を外部から招へい(2022年4月目途)
- ・インフラ整備等に向け300億円の投資枠確保

(b)組織風土変革

- ・全社変革プロジェクト“チーム創生”の立上げ（21/10/16付、45名で発足）
 - 新しい三菱電機の創生に向けた施策を提言
- ・人事制度の刷新
 - 閉鎖的な組織風土の打破、経営陣自らの変革、ミドル・マネジメント/現場のサポートを推進

(c)ガバナンス改革

- ・経営監督機能の強化に向けた取締役会改革
- ・ガバナンスレビュー委員会を設置（21/10/20付設置 外部弁護士3名で構成）

*1:現場の部長級、課長級の管理職

第1四半期に続き、F Aシステムや空調機器が第2四半期も好調に推移

- 上期の売上高は、F Aシステム（中国・日本・アジア向け）、空調機器（欧米向け）を中心として、前年度下期以降の需要回復傾向が継続・拡大し、コロナ禍前の水準まで回復。
- 上期の営業利益は、素材価格高騰の影響を受けるも、売上高の増加等により大幅に増益。

(単位：億円)

	20年度 第2四半期累計	21年度 第2四半期累計	前年同期比	
				%
売上高	19,020	21,383	+2,363	112
営業利益	613	1,378	+764	225
[営業利益率]	[3.2%]	[6.4%]	[+3.2pt]	—
税引前四半期純利益	756	1,483	+727	196
親会社株主に帰属する 四半期純利益	482	1,048	+566	217

通期の業績予想は上方修正（売上高 4兆5,000億円、営業利益 2,800億円）

- 半導体・電子部品の調達難による先行不透明感は残るものの、FAシステムの足元の受注動向や為替条件の円安への見直し（米ドル・人民元）等を織込み。
- 21年度は、25年度目標の中期経営計画達成に向け、各事業の環境変化を捉えた施策を機動的に実行。事業ポートフォリオ戦略を強化しつつ、当年度の業績確保。

(単位：億円)

	20年度実績	21年度見通し		前回比
		前回	今回	
売上高	41,914	44,900	45,000	+100
営業利益	2,301	2,600	2,800	+200
[営業利益率]	[5.5%]	[5.8%]	[6.2%]	[+0.4pt]
税引前当期純利益	2,587	2,850	3,050	+200
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,931	2,100	2,200	+100

2. 2021年度 第2四半期連結決算の概要

1. 第1四半期に続き、FAシステムや空調機器が第2四半期も好調に推移

- 上期の売上高は、FAシステム（中国・日本・アジア向け）、空調機器（欧米向け）を中心として、前年度下期以降の需要回復傾向が継続・拡大し、コロナ禍前の水準まで回復。
- 上期の営業利益は、素材価格高騰の影響をうけるも、売上高の増加等により大幅に増益（前年同期比+764億円）、営業利益率は6.4%（同比+3.2ポイント改善）。

2. 通期の業績予想は上方修正（売上高 4兆5,000億円、営業利益 2,800億円）

- 半導体・電子部品の調達難による先行不透明感は残るものの、FAシステムの足元の受注動向や為替条件の円安への見直し（米ドル・人民元）等を織込み。
（前回予想比 売上高+100億円/営業利益+200億円）

■ 品質不適切行為の影響については、追加点検費用や品質管理体制の強化に要する費用等を一定の前提に基づき織り込んでいますが、今後の顧客との協議や調査等の進捗次第では、前提を上回る損失や新たな品質不適切行為の判明に伴う損失等が発生する可能性があります。今後開示すべき事項が発生した場合には速やかにお知らせします。

- 企業部門は米国、欧州、日本などにおいて総じて持ち直しが継続。
- 個人消費は米国、欧州などでは、ワクチン接種の進展を背景に持ち直した一方、日本では新型コロナウイルス感染症の影響が継続し、下押し要因となった。
- 中国では、輸出は回復傾向が継続したが、生産や個人消費を中心に持ち直しは緩やかになった。

<為替変動>

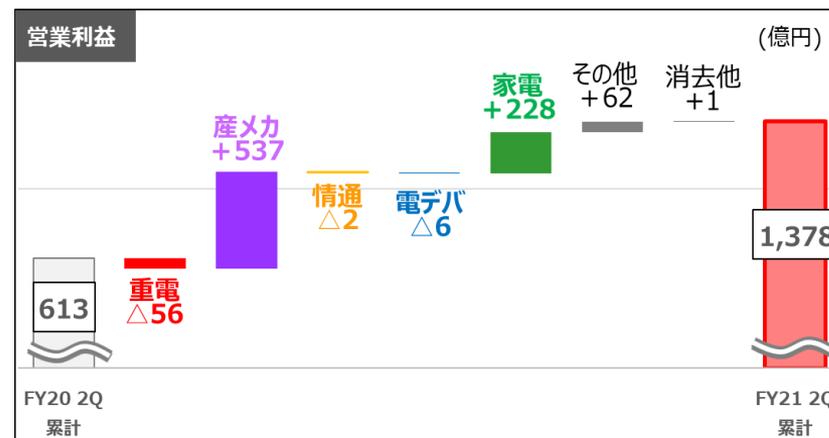
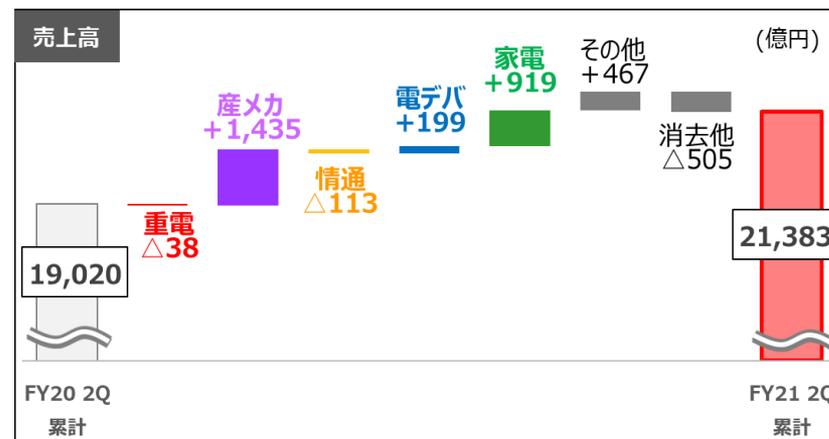
		20年度2Q累計	21年度2Q累計
為替レート	米ドル	106円	110円
	ユーロ	122円	131円
	人民元	15.2円	17.1円

第2四半期累計 連結決算 概況

(億円)

	20年度 2Q累計	21年度 2Q累計	前年同期比	
				%
売上高	19,020	21,383	+2,363	112
営業利益	613	1,378	+764	225
[営業利益率]	[3.2%]	[6.4%]	[+3.2pt]	-
税引前 四半期純利益	756	1,483	+727	196
親会社株主に 帰属する 四半期純利益	482	1,048	+566	217

	20年度 2Q累計	21年度 2Q累計
為替変動の 売上高への影響額	約150億円 減	約630億円 増

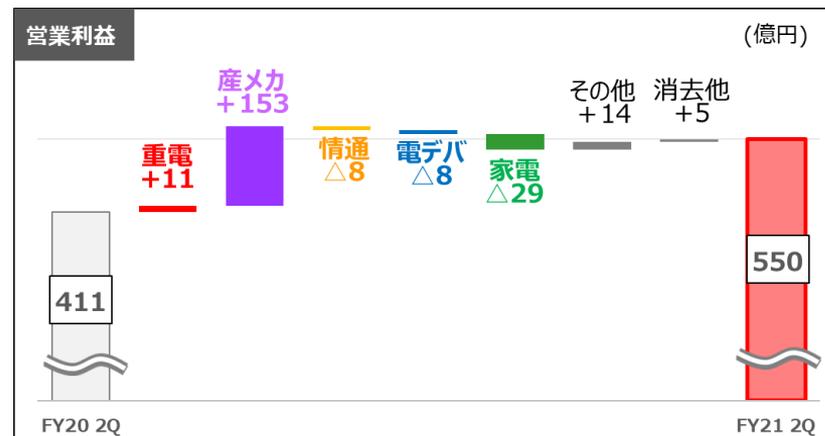
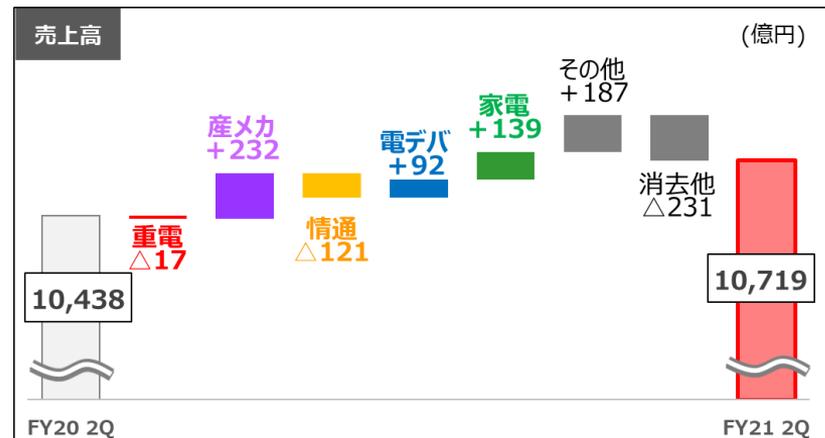


第2四半期 連結決算 概況

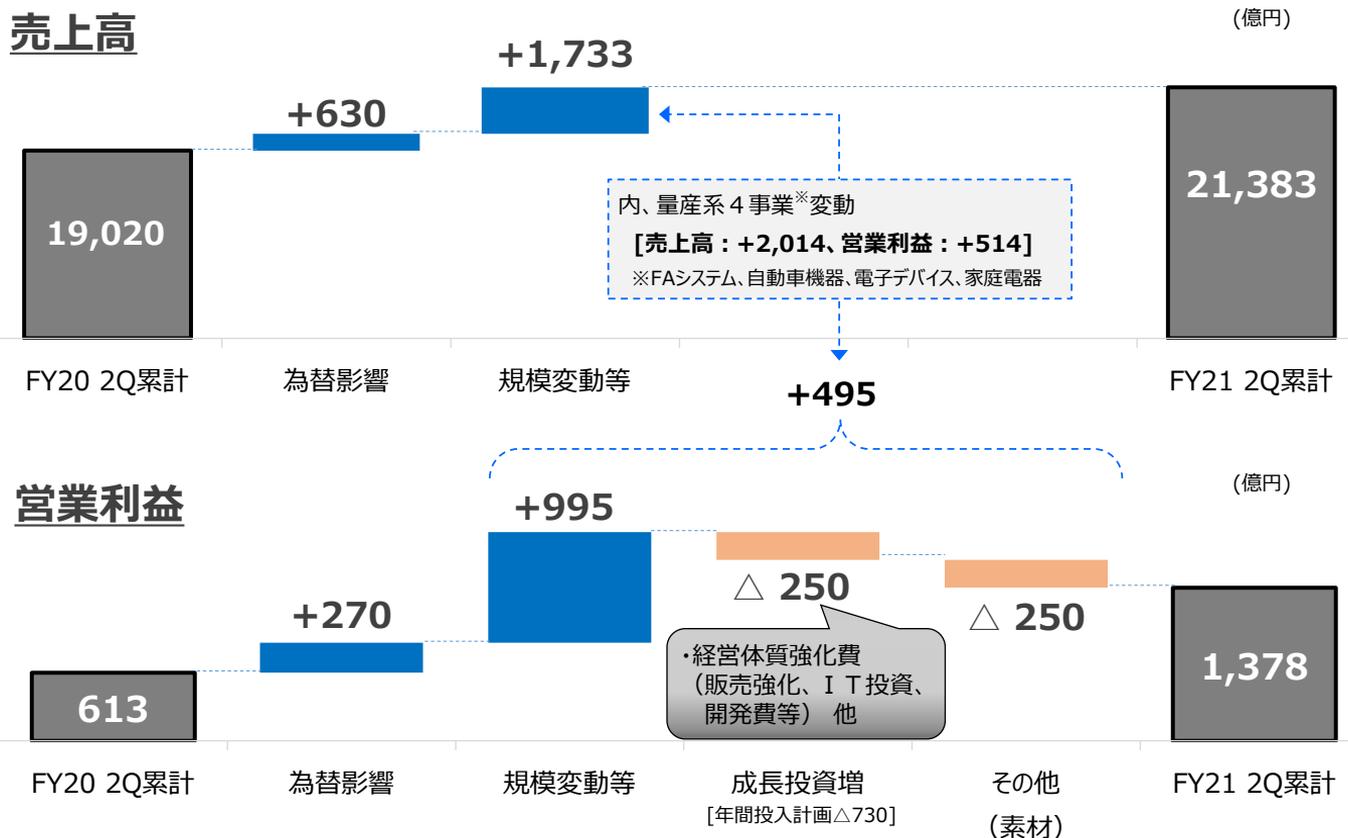
	20年度 2Q	21年度 2Q	前年同期比	
				%
売上高	10,438	10,719	+280	103
営業利益	411	550	+139	134
[営業利益率]	[3.9%]	[5.1%]	[+1.2pt]	-
税引前 四半期純利益	485	588	+103	121
親会社株主に 帰属する 四半期純利益	303	430	+126	142

	20年度 2Q	21年度 2Q
為替変動の 売上高への影響額	約20億円 減	約260億円 増

(億円)



売上高・営業利益の変動内訳 (20年度2Q累計 → 21年度2Q累計)



第2四半期累計 連結損益計算書

(億円)

	20年度2Q累計		21年度2Q累計		前年同期比
		売上高比		売上高比	
売上高	19,020	100.0%	21,383	100.0%	+2,363
売上原価	13,848	72.8%	15,143	70.8%	+1,294
販売費及び一般管理費	4,565	24.0%	4,888	22.9%	+323
その他の損益 (△損失)	6	0.0%	26	0.1%	+19
営業利益	613	3.2%	1,378	6.4%	+764
金融収益・費用 (△費用)	37	0.2%	19	0.1%	△17
持分法による投資利益	105	0.6%	86	0.4%	△19
税引前四半期純利益	756	4.0%	1,483	6.9%	+727
法人所得税費用	242	1.3%	344	1.6%	+101
四半期純利益	514	2.7%	1,139	5.3%	+625
親会社株主に帰属する 四半期純利益	482	2.5%	1,048	4.9%	+566

第2四半期 連結損益計算書

(億円)

	20年度2Q		21年度2Q		前年同期比
		売上高比		売上高比	
売上高	10,438	100.0%	10,719	100.0%	+280
売上原価	7,644	73.2%	7,660	71.5%	+16
販売費及び一般管理費	2,372	22.7%	2,510	23.4%	+137
その他の損益 (△損失)	△10	△0.2%	1	0.0%	+12
営業利益	411	3.9%	550	5.1%	+139
金融収益・費用 (△費用)	△3	0.1%	△6	△0.0%	△3
持分法による投資利益	77	0.7%	45	0.4%	△32
税引前四半期純利益	485	4.7%	588	5.5%	+103
法人所得税費用	169	1.7%	120	1.1%	△48
四半期純利益	316	3.0%	468	4.4%	+151
親会社株主に帰属する 四半期純利益	303	2.9%	430	4.0%	+126

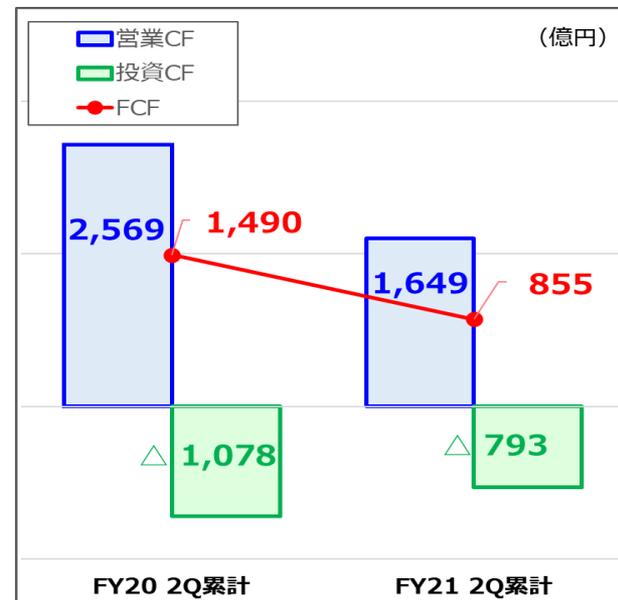
(億円)

	20年度末	21年度2Q末	前年度末比
資産 計	47,979	47,116	△862
うち現金及び現金同等物	7,674	7,219	△454
うち売上債権・契約資産	11,810	10,254	△1,556
うち棚卸資産	7,437	8,418	+980
うち有形固定資産	8,576	8,559	△17
負債 計	19,273	18,019	△1,253
うち社債・借入金（リース負債除く）	2,488	2,267	△221
[借入金比率]	[5.2%]	[4.8%]	[△0.4pt]
資本 計	28,706	29,097	+391
うち親会社株主に帰属する持分	27,542	27,947	+404
[親会社株主帰属持分比率]	[57.4%]	[59.3%]	[+1.9pt]

連結キャッシュ・フロー計算書

(億円)

	20年度 2Q累計	21年度 2Q累計	前年 同期比
営業活動による キャッシュ・フロー	2,569	1,649	△920
投資活動による キャッシュ・フロー	△1,078	△793	+284
フリー・キャッシュ・ フロー	1,490	855	△635
財務活動による キャッシュ・フロー ※	△454	△1,325	△870
現金及び現金同等 物の期末残高	6,429	7,219	+790



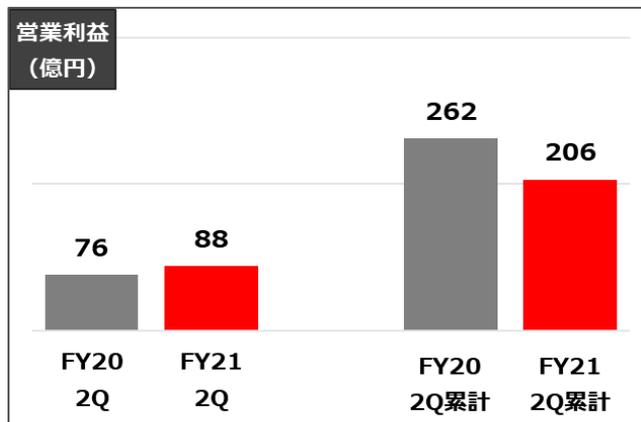
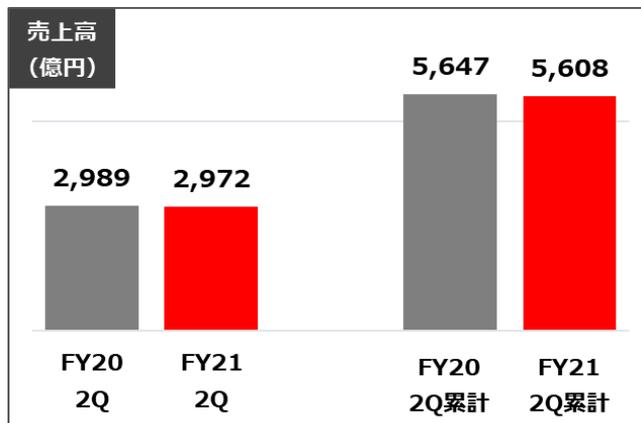
※自己株式の取得状況（市場買付）

2Q迄の取得額：159億円

[参考]自己株式の取得枠：500億円

取得期間：2021年6月4日～2022年3月31日

<重電システム>



第2四半期累計 (2Q累計)

売上高 5,608億円 (前年同期比△38億円)

<社会インフラ事業> 3,104億円 (前年同期比△146億円)

- 事業環境は、国内の発電関連の需要が減少し、また新型コロナウイルス感染症の影響を受け国内の鉄道各社の設備投資計画に見直しの動きがみられた。
- 受注高は国内外の電力事業や国内の交通事業の減少など、売上高は国内外の交通事業の減少などにより、ともに前年同期を下回った。

<ビルシステム事業> 2,504億円 (前年同期比+107億円)

- 事業環境は、アジアの一部地域などで新型コロナウイルス感染症の影響による市況低迷からの回復の遅れがあったが、中国などでは回復がみられた。
- 中国などを中心に増加し、受注高・売上高ともに前年同期を上回った。

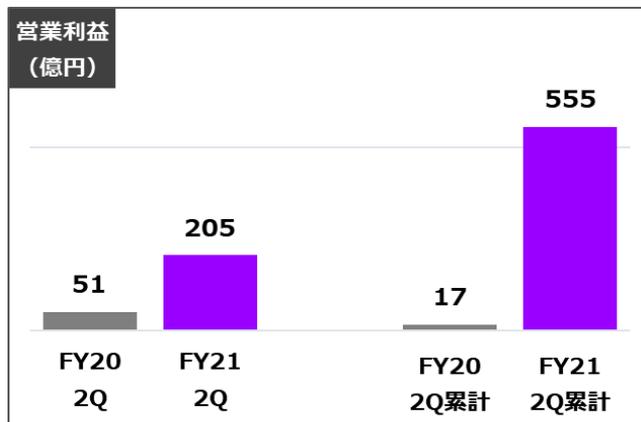
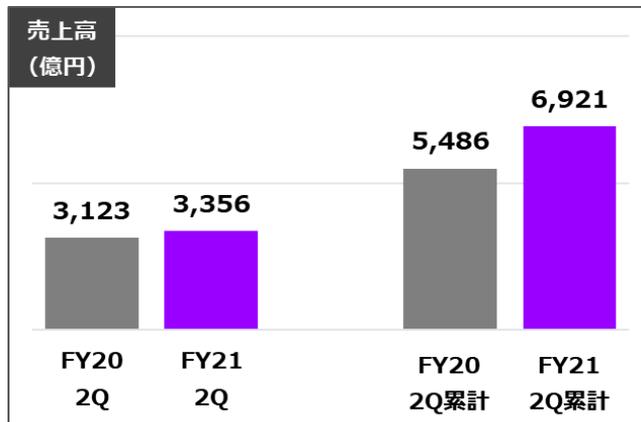
営業利益 206億円 (前年同期比△56億円)

<社会インフラ事業> 91億円 (前年同期比△92億円)

<ビルシステム事業> 114億円 (前年同期比+36億円)

- 売上高の減少や売上案件の変動などにより、前年同期比減益。

<産業メカトロクス>



第2四半期累計 (2Q累計)

売上高 6,921億円 (前年同期比+1,435億円)

<FAシステム事業> 3,667億円 (前年同期比+944億円)

- 事業環境は、半導体・電子部品・スマートフォンやリチウムイオンバッテリー関連の設備投資を中心に、国内外で需要が拡大。
- 受注高・売上高ともに前年同期を上回った。

<自動車機器事業> 3,254億円 (前年同期比+491億円)

- 事業環境は、中国を除く全地域において、新車販売台数が増加。
- 自動車用電装品やモーター・インバーターなどの車両電動化関連製品などの増加により、受注高・売上高とも前年同期を上回った。

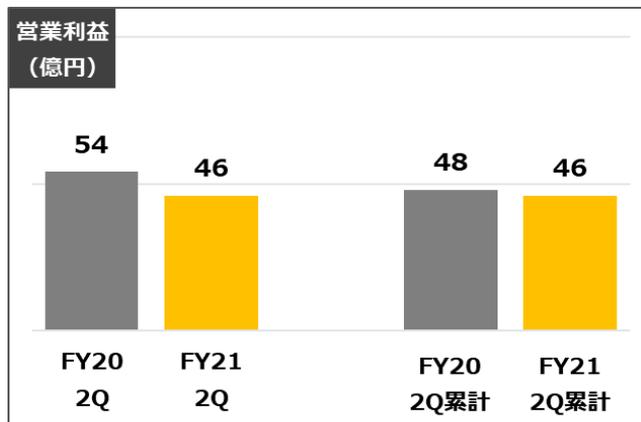
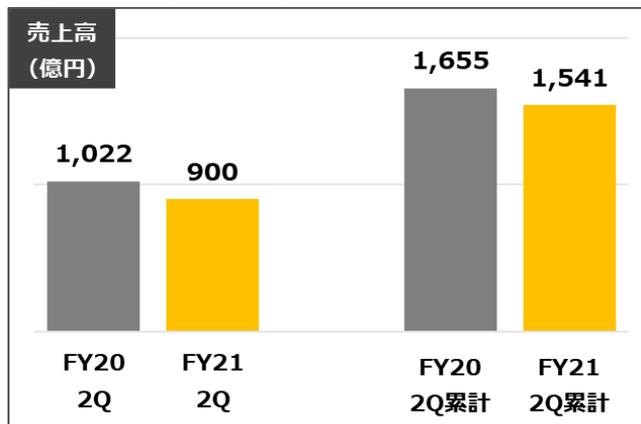
営業利益 555億円 (前年同期比+537億円)

<FAシステム事業> 630億円 (前年同期比+375億円)

<自動車機器事業> △74億円 (前年同期比+162億円)

- 売上高の増加や円安の影響などにより、前年同期比増益。

<情報通信システム>



第2四半期累計 (2Q累計)

売上高 1,541億円 (前年同期比△113億円)

<情報システム・サービス事業>

- 事業環境は、製造業向けを中心に延期されていたシステム開発案件の再開などがあったが、システムインテグレーション事業やITインフラサービス事業などで大口案件の減少があった。
- 受注高は前年同期を上回ったが、売上高は前年同期を下回った。

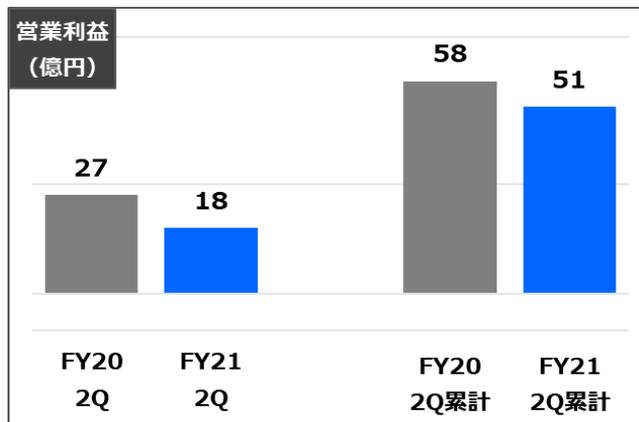
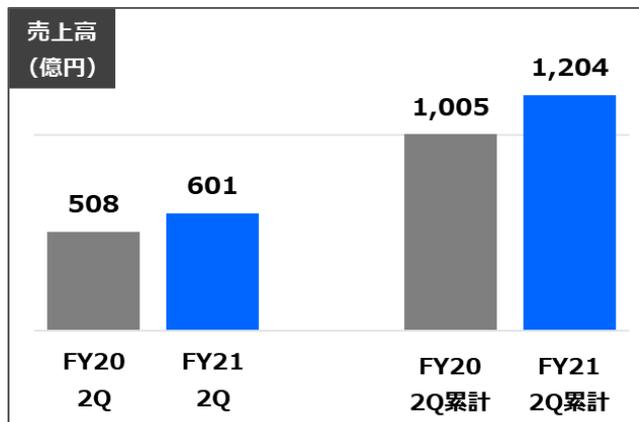
<電子システム事業>

- 受注高は宇宙システム事業の大口案件の減少など、売上高は防衛システム事業の大口案件の減少などにより、前年同期を下回った。

営業利益 46億円 (前年同期比△2億円)

- 売上高の減少や売上案件の変動などにより、前年同期比減益。

<電子デバイス>



第2四半期累計 (2Q累計)

売上高 1,204億円 (前年同期比+199億円)

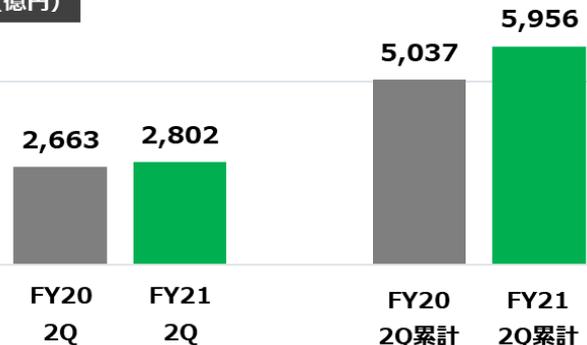
- 事業環境は、産業・民生・自動車向けのパワー半導体の需要が回復。
- 産業・民生・自動車向けのパワー半導体の増加などにより、受注高は前年同期を上回り、売上高は前年同期比増収。

営業利益 51億円 (前年同期比△6億円)

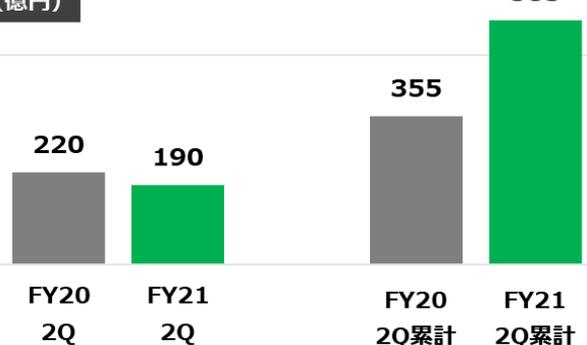
- 液晶事業の終息に伴う費用の増加などにより、前年同期比減益。

<家庭電器>

売上高
(億円)



営業利益
(億円)



第2四半期累計 (2Q累計)

売上高 5,956億円 (前年同期比+919億円)

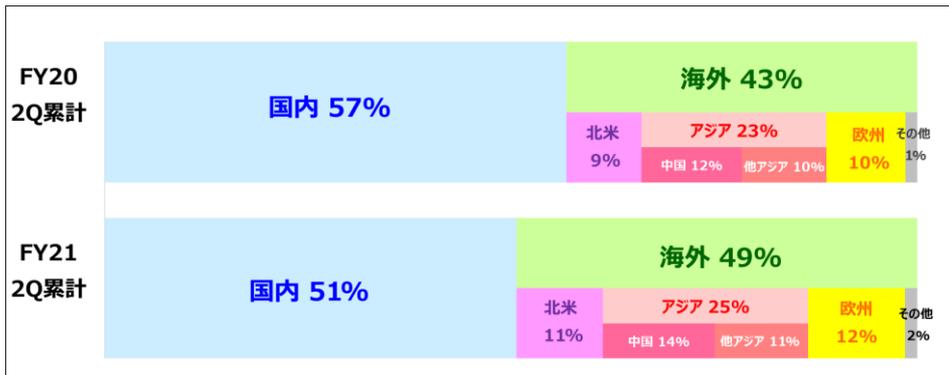
- 事業環境は、欧米を中心に、テレワークの定着などにより家庭用空調機器の需要が増加し、また、新型コロナウイルス感染症の影響を受けていた設備投資が回復し始めたことで業務用空調機器の緩やかな需要回復があった。
- 欧米を中心とした空調機器の増加などにより、売上高は前年同期比増収。

営業利益 583億円 (前年同期比+228億円)

- 売上高の増加や円安の影響などにより、前年同期比増益。

第2四半期累計(2Q累計)

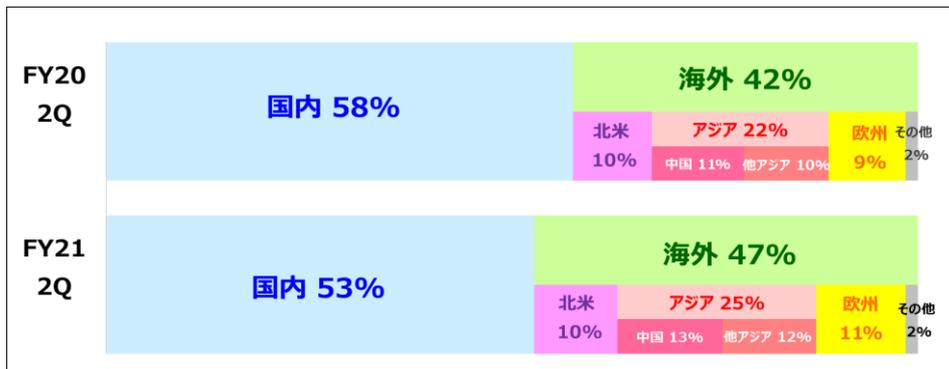
(億円)



	合計	国内	海外	北米	アジア	中国	他アジア	欧州	その他
FY20 2Q 累計	19,020	10,803	8,216	1,754	4,337	2,349	1,988	1,842	282
FY21 2Q 累計	21,383	10,835	10,548	2,274	5,396	2,938	2,457	2,551	326
前年同期比(%)	112%	100%	128%	130%	124%	125%	124%	138%	115%

第2四半期(2Q)

(億円)



	合計	国内	海外	北米	アジア	中国	他アジア	欧州	その他
FY20 2Q	10,438	6,006	4,432	1,010	2,275	1,186	1,089	986	158
FY21 2Q	10,719	5,653	5,065	1,100	2,626	1,385	1,240	1,175	164
前年同期比(%)	103%	94%	114%	109%	115%	117%	114%	119%	104%

< 1株当たり配当金 >

(円)

	20年度	21年度	前年度比	
				%
年間配当金	36円	未定		
中間配当金	10円	14円	+4	140
期末配当金	26円	未定		

21年度 業績見通し

(億円)

	20年度 実績	21年度見通し		前年度比 (%)	前回比
		前回	今回		
売上高	41,914	44,900	45,000	107%	+100
営業利益	2,301	2,600	2,800	122%	+200
[営業利益率]	[5.5%]	[5.8%]	[6.2%]	-	[+0.4pt]
税引前当期純利益	2,587	2,850	3,050	118%	+200
親会社株主に帰属する当期純利益	1,931	2,100	2,200	114%	+100

※前回：21年7月29日

		前回		今回	
		1Q実績	2Q以降見通し	2Q累計実績	3Q以降見通し
為替レート	米ドル	110円	105円	110円	110円
	ユーロ	132円	125円	131円	125円
	人民元	17.1円	16.5円	17.1円	17.0円

[前回比 変動内訳]

- [売上高]+100**
 ・為替影響+480
 ・受注増減等▲380
 (半導体・電子部品の調達難の影響を含む)
- [営業利益]+200**
 ・為替影響+210
 ・素材価格上昇▲200
 ・受注増減・構成変動等+190

<部門別売上高・営業損益（実績）-2Q累計- >

(億円)

	20年度 2Q累計			21年度 2Q累計			前年同期比		
	売上高	営業利益	[営業利益率]	売上高	営業利益	[営業利益率]	売上高	営業利益	[営業利益率]
重電システム	5,647	262	[4.7%]	5,608	206	[3.7%]	△38	△56	[△1.0pt]
社会インフラ	3,250	184	[5.7%]	3,104	91	[3.0%]	△146	△92	[△2.7pt]
ビルシステム	2,397	78	[3.3%]	2,504	114	[4.6%]	+107	+36	[+1.3pt]
産業メカトロニクス	5,486	17	[0.3%]	6,921	555	[8.0%]	+1,435	+537	[+7.7pt]
FAシステム	2,723	254	[9.4%]	3,667	630	[17.2%]	+944	+375	[+7.8pt]
自動車機器	2,762	△237	[△8.6%]	3,254	△74	[△2.3%]	+491	+162	[+6.3pt]
情報通信システム	1,655	48	[2.9%]	1,541	46	[3.0%]	△113	△2	[+0.1pt]
電子デバイス	1,005	58	[5.8%]	1,204	51	[4.2%]	+199	△6	[△1.6pt]
家庭電器	5,037	355	[7.1%]	5,956	583	[9.8%]	+919	+228	[+2.7pt]
その他	2,724	19	[0.7%]	3,191	82	[2.6%]	+467	+62	[+1.9pt]
消去又は全社	△2,536	△149	-	△ 3,041	△ 147	-	△505	+1	-
連結合計	19,020	613	[3.2%]	21,383	1,378	[6.4%]	+2,363	+764	[+3.2pt]

<部門別売上高・営業損益（実績）-2Q->

(億円)

	20年度 2Q			21年度 2Q			前年同期比		
	売上高	営業利益	[営業利益率]	売上高	営業利益	[営業利益率]	売上高	営業利益	[営業利益率]
重電システム	2,989	76	[2.6%]	2,972	88	[3.0%]	△17	+11	[+0.4pt]
社会インフラ	1,762	57	[3.3%]	1,656	29	[1.8%]	△106	△28	[△1.5pt]
ビルシステム	1,227	18	[1.5%]	1,316	58	[4.5%]	+89	+39	[+3.0pt]
産業メカトロニクス	3,123	51	[1.7%]	3,356	205	[6.1%]	+232	+153	[+4.4pt]
FAシステム	1,395	124	[8.9%]	1,776	274	[15.4%]	+381	+149	[+6.5pt]
自動車機器	1,728	△72	[△4.2%]	1,579	△69	[△4.4%]	△148	+3	[△0.2pt]
情報通信システム	1,022	54	[5.3%]	900	46	[5.1%]	△121	△8	[△0.2pt]
電子デバイス	508	27	[5.3%]	601	18	[3.1%]	+92	△8	[△2.2pt]
家庭電器	2,663	220	[8.3%]	2,802	190	[6.8%]	+139	△29	[△1.5pt]
その他	1,470	33	[2.3%]	1,657	48	[2.9%]	+187	+14	[+0.6pt]
消去又は全社	△1,339	△51	-	△1,571	△46	-	△231	+5	-
連結合計	10,438	411	[3.9%]	10,719	550	[5.1%]	+280	+139	[+1.2pt]

<部門別売上高・営業損益（業績見通し）>

(億円)

	20年度 実績			21年度 見通し						前年度比			前回比		
	売上高	営業利益	[営業利益率]	前回			今回			売上高	営業利益	[営業利益率]	売上高	営業利益	[営業利益率]
				売上高	営業利益	[営業利益率]	売上高	営業利益	[営業利益率]						
重電システム	12,702	1,089	[8.6%]	12,800	850	[6.6%]	12,500	800	[6.4%]	△202	△289	[△2.2pt]	△300	△50	[△0.2pt]
社会インフラ	7,680	835	[10.9%]	7,400	570	[7.7%]	7,200	520	[7.2%]	△480	△315	[△3.7pt]	△200	△50	[△0.5pt]
ビルシステム	5,021	254	[5.1%]	5,400	280	[5.2%]	5,300	280	[5.3%]	+278	+25	[+0.2pt]	△100	+0	[+0.1pt]
産業メカトロニクス	12,485	405	[3.3%]	14,400	1,010	[7.0%]	14,600	1,140	[7.8%]	+2,114	+734	[+4.5pt]	+200	+130	[+0.8pt]
FAシステム	5,879	614	[10.5%]	6,900	1,000	[14.5%]	7,500	1,260	[16.8%]	+1,620	+645	[+6.3pt]	+600	+260	[+2.3pt]
自動車機器	6,606	△208	[△3.2%]	7,500	10	[0.1%]	7,100	△120	[△1.7%]	+493	+88	[+1.5pt]	△400	△130	[△1.8pt]
情報通信システム	3,801	164	[4.3%]	3,900	160	[4.1%]	3,800	160	[4.2%]	△1	△4	[△0.1pt]	△100	+0	[+0.1pt]
電子デバイス	2,052	62	[3.1%]	2,400	100	[4.2%]	2,500	110	[4.4%]	+447	+47	[+1.3pt]	+100	+10	[+0.2pt]
家庭電器	10,383	757	[7.3%]	10,900	660	[6.1%]	11,200	750	[6.7%]	+816	△7	[△0.6pt]	+300	+90	[+0.6pt]
その他	6,030	136	[2.3%]	6,200	150	[2.4%]	6,200	160	[2.6%]	+169	+23	[+0.3pt]	+0	+10	[+0.2pt]
消去又は全社	△5,542	△314	-	△5,700	△330	-	△5,800	△320	-	△257	△5	-	△100	+10	-
連結合計	41,914	2,301	[5.5%]	44,900	2,600	[5.8%]	45,000	2,800	[6.2%]	+3,085	+498	[+0.7pt]	+100	+200	[+0.4pt]

※前回：21年7月29日

本資料に記載されている三菱電機グループの業績見通し等の将来に関する記述は、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

