

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

### 1. 基本的な考え方

当社は、指名委員会等設置会社として、経営の機動性、透明性の一層の向上を図るとともに、経営の監督機能を強化し、持続的成長を目指しています。社会、顧客、株主、従業員をはじめとするステークホルダーの期待により的確に応えうる体制を構築・整備し、更なる企業価値の向上を図ることを基本方針としています。

#### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】更新

2021年6月の改訂後コーポレートガバナンス・コードの各原則について、全て実施していると認識しています。

#### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】更新

##### 【原則1-4. 政策保有株式】

###### (1) 上場株式の政策保有に関する方針

当社は、保有意義のない株式については保有しない方針としています。一方で、取引先との関係の維持・強化等を勘案し、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、執行役会議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。

###### (2) 保有株式の議決権行使基準

企業価値の向上の観点から、投資先企業の議案の合理性を総合的に判断の上、議決権を行使しています。

##### 【原則1-7. 関連当事者間の取引】

当社は、取締役及び執行役の競業取引及び利益相反取引については、取締役会規則において取締役会の決議事項としています。

また、取締役及び執行役並びにその近親者と会社との関連当事者間の取引の有無については、毎年定期的に調査を実施しています。

##### 【補充原則2-4-1. 多様性の確保】

当社では、性別、年齢、国籍、障がいなどにかかわらず、互いに尊重し、個人の能力を最大限に発揮していきいきと働ける職場を目指して従業員の多様性確保に向けた取組みを推進しています。管理職等の中核ポジションへの登用についても、これらにかかわらず、公平かつ適正な評価のもとで実施してきており、今後もこの考え方を徹底していきます。

なお、詳細については、本報告書「3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況」の「その他」をご参照ください。

##### 【原則2-6. 企業年金の資産オーナーとしての機能発揮】

当社は、三菱電機企業年金基金を通じて企業年金の運用を行っています。

年金資産の管理・運用については、資産運用委員会に諮問の上、助言を受け、重要な事項については理事会・代議員会の審議を経て決定・執行しています。

年金資産の運用開始後は、定期的に運用状況の把握、運用ガイドラインとの整合性の確認、ファンドマネジャーへのヒアリング等により、運用の安定性の確保に努めています。また、当基金は、年金資産の資産オーナーとして、2021年4月に「日本版スチュワードシップ・コード」の受入れを表明し、資産の運用を委託する運用機関に対し、スチュワードシップ活動を求めています。

代議員会、理事会、資産運用委員会等は、当社人事、経理・財務部門等の当該機能の知見を持った者及び従業員の代表でそれぞれ構成し、専門性及び受益者保護の観点から健全な年金資産の運用を行う体制としています。

##### 【原則3-1. 情報開示の充実】

###### (1) 企業理念、経営戦略、経営計画

当社は、積極的なIR活動を推進することにより、当社の企業理念、経営戦略、経営計画等を適時適切に伝えるよう努めています。

なお、収益力・資本効率等に関する目標を含め、詳細については、当社ウェブサイトをご参照ください。

「企業理念」<https://www.mitsubishielectric.co.jp/corporate/gaiyo/rinen/index.html>

「経営戦略」<https://www.mitsubishielectric.co.jp/corporate/gaiyo/keiei/index.html>

「各種説明会/説明資料」[https://www.mitsubishielectric.co.jp/ir/data/management\\_report/index.html](https://www.mitsubishielectric.co.jp/ir/data/management_report/index.html)

###### (2) コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

当社は、指名委員会等設置会社として、経営の機動性、透明性の一層の向上を図るとともに、経営の監督機能を強化し、持続的成長を目指しています。

社会、顧客、株主、従業員をはじめとするステークホルダーの期待により的確に応える体制を構築・整備し、更なる企業価値の向上を図ることを基本方針としています。

なお、詳細については、本報告書の各項目及び当社ウェブサイトをご参照ください。

「コーポレート・ガバナンス」[https://www.mitsubishielectric.co.jp/ir/management/corp\\_governance/index.html](https://www.mitsubishielectric.co.jp/ir/management/corp_governance/index.html)

#### (3)役員報酬等の決定に関する方針

社外取締役が過半数を占める報酬委員会において、役員報酬等の決定に関する方針を決議しています。

なお、詳細については、本報告書「1. 機関構成・組織運営等に係る事項」[取締役・執行役員報酬関係]の「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」をご参照ください。

#### (4)取締役及び執行役の指名・選任方針と手続

社外取締役が過半数を占める指名委員会において、経営の監督を担うにふさわしい人格、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、十分にその能力がある者を取締役候補者として指名しています。

また、取締役会において、経営の執行を担うにふさわしい人格、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、十分にその能力がある者を執行役に選任しています。

#### (5)取締役及び執行役の指名・選任理由

取締役候補者の指名理由及び取締役・執行役の略歴・地位・担当等については、株主総会招集ご通知や有価証券報告書等で開示しています。

なお、詳細については、当社ウェブサイトをご参照ください。

「株主総会招集ご通知・株主通信」[https://www.mitsubishielectric.co.jp/ir/data/business\\_report/](https://www.mitsubishielectric.co.jp/ir/data/business_report/)

「有価証券報告書・四半期報告書」[https://www.mitsubishielectric.co.jp/ir/data/negotiable\\_securities/](https://www.mitsubishielectric.co.jp/ir/data/negotiable_securities/)

#### 【補充原則3-1-3. サステナビリティについての取組み等】

当社のサステナビリティについての考え方・方針・取組みについては当社ウェブサイトやサステナビリティレポート等で開示しています。

「サステナビリティ」<https://www.mitsubishielectric.co.jp/corporate/sustainability/>

「サステナビリティレポート」<https://www.mitsubishielectric.co.jp/corporate/sustainability/download/csr/>

なお、詳細については、本報告書「3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況」の「環境保全活動、CSR活動等の実施」をご参照ください。

#### 【補充原則4-1-1. 取締役会の決定事項等】

当社の取締役会は経営の監督に特化し、会社法の許容する範囲内のすべての業務執行権限を執行役へ委譲することを決議しています。

#### 【原則4-9. 独立社外取締役の独立性判断基準等】

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おり、その役割を担うにふさわしい人格、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、指名委員会において、社外取締役候補者に指名しています。

なお、具体的な独立性基準については、本報告書「1. 機関構成・組織運営等に係る事項」[独立役員関係]の「その他独立役員に関する事項」をご参照ください。

#### 【補充原則4-10-1. 指名委員会・報酬委員会】

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・報酬委員会を設置しています。

なお、詳細については、本報告書「2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)」の「各委員会」をご参照ください。

#### 【補充原則4-11-1. 取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方】

独立社外取締役が過半数を占める指名委員会において、取締役選任基準を制定し、その基準に合致した候補者を指名しています。また、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、当社取締役会として保有すべきスキルを定めるとともに、各取締役が保有するスキルをマトリックス化し、株主総会招集ご通知において開示しています。なお、当社は他社経営経験のある独立社外取締役も選任しています。

「株主総会招集ご通知・株主通信」[https://www.mitsubishielectric.co.jp/ir/data/business\\_report/](https://www.mitsubishielectric.co.jp/ir/data/business_report/)

なお、詳細については、本報告書「2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)」の「取締役候補者の選定に関する方針」をご参照ください。

#### 【補充原則4-11-2. 取締役及び執行役の他の上場会社の役員兼任状況】

取締役及び執行役の重要な兼職状況については、株主総会招集ご通知等で毎年開示しています。なお、詳細については、当社ウェブサイトをご参照ください。

「株主総会招集ご通知・株主通信」[https://www.mitsubishielectric.co.jp/ir/data/business\\_report/](https://www.mitsubishielectric.co.jp/ir/data/business_report/)

#### 【補充原則4-11-3. 取締役会の実効性についての分析・評価】

当社は、従来の取締役会の実効性について改善すべき点がないか確認を行うため、2021年8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検証を依頼し、今般、検証結果と共に、改善すべき課題についての対応策の提言を受けました。

第三者機関による検証方法・プロセスの概要は以下のとおりです。

< 第三者機関による検証方法・プロセス >

##### (1)実施手法

- 取締役会の議事録等の確認
- 全取締役を対象としたアンケート調査
- 全取締役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)検証対象

- 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体制  
 不適切検査問題に関する対応

(3)検証プロセス

第三者機関による上記(1)及び(2)に基づく検証の実施  
 第三者機関による取締役会実効性検証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実施

第三者機関からは、検証結果として次の課題と対応の提言を受け、当社取締役会の実効性には、取締役会機能、取締役会構成、取締役会事務局機能、法定三委員会機能のいずれにおいても、改善の必要性があることが明らかとなりました。

(1)取締役会の機能強化

- ・取締役会のアジェンダ見直し
- ・取締役会による企業戦略の大きな方向性の提示
- ・執行による取締役会への適時適切な情報提供の徹底

(2)取締役会構成の見直し

- ・取締役会議長へ独立社外取締役を選任
- ・独立社外取締役の過半数化
- ・取締役会の機能・目的に合う、取締役会構成への移行

(3)取締役会事務局機能の強化

- ・人員拡充を含む取締役会事務局機能の見直し
- ・事前説明等をはじめとする独立社外取締役への情報提供の充実

(4)法定三委員会の機能強化

- ・独立社外取締役を中心とした、執行に対する監督強化
- ・特に指名委員会は社長後継者計画等の監督と独立社外取締役選任プロセスの確立

当社は、この第三者機関による取締役会実効性の検証結果を取締役会へ報告し、取締役会は今後の対応について議論した結果、今回の検証結果を重く受け止め、今後実効性向上に向けた具体的な改善に取り組んでおります。

【補充原則4-14-2. 取締役及び執行役に対するトレーニングの方針】

取締役及び執行役に就任する前に、取締役及び執行役として新たに求められる役割・責務や対応等に関する研修を実施しています。また、就任後も取締役及び執行役としての役割・責務が適切に果たせるよう、コンプライアンス教育や取締役及び執行役向け研修の最新資料の提供等を実施しています。

【原則5-1. 株主との建設的な対話に関する方針】

経営戦略説明会、決算説明会、事業戦略説明会等の説明会や個別面談を通じ、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・取り組み・業績等をタイムリーに伝え、建設的な対話の促進に努めています。

株主・投資家との対話は、主に、経営トップ及び経理財務担当執行役並びに人事総務担当執行役、またその下においてIR担当部門等が行っており、対話において把握した意見等については、必要な内容を取締役会、執行役会議に報告し、関係部門に共有する体制としています。IR部門は、経営企画、総務、サステナビリティ推進、広報、宣伝等の関連部門が兼務する体制をとっており、建設的な対話に向け、日々の情報共有や定期的なミーティングを通じ積極的に連携しています。

また、インサイダー情報管理規則を策定し、情報管理を徹底しています。

なお、詳細については、本報告書「2.IRに関する活動状況」及び当社ウェブサイトをご参照ください。

「投資家情報」<https://www.mitsubishielectric.co.jp/ir/>

## 2. 資本構成

外国人株式保有比率 30%以上

### 【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	357,390,800	16.91
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	106,213,000	5.03
株式会社日本カस्टディ銀行(信託口)	97,804,700	4.63
明治安田生命保険相互会社	81,862,190	3.87
三菱電機グループ社員持株会	44,478,989	2.10
JP MORGAN CHASE BANK 380055	37,375,245	1.77
日本生命保険相互会社	36,339,748	1.72
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	30,422,521	1.44
JP MORGAN CHASE BANK 385781	25,072,522	1.19
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	24,180,248	1.14

支配株主(親会社を除く)の有無

親会社の有無	なし
--------	----

補足説明

### 3. 企業属性

上場取引所及び市場区分 <b>更新</b>	東京 プライム
決算期	3月
業種	電気機器
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	100社以上300社未満

### 4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

### 5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情 **更新**

三菱電機グループは、企業理念体系に基づき、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、特に優先する事項をマテリアリティ(重要課題)として設定し、取組みを推進しています。

グループ内外の知見の融合と共創により、進化した統合ソリューションを提供する「循環型 デジタル・エンジニアリング企業」へ変革し、多様化する社会課題の解決への貢献を目指します。

当社の連結子会社のうち、株式会社弘電社(東京証券取引所スタンダード市場上場)が上場子会社に該当し、電気設備工事を主たる事業としております。当社グループの企業価値向上、連結業績への貢献、グループ内で工事会社を保有することによる総合的な顧客対応力の向上の観点から、当該の上場子会社を有する意義があり、当該子会社の上場を維持する合理性があると考えております。

また、上場子会社における一般株主の利益を適切に保護することが上場子会社の企業価値の向上に資するとの考え方の下、親会社として、上場子会社である株式会社弘電社の独立性を尊重し、同社においては独立社外取締役を有効に活用したガバナンス体制を構築しております。

なお、株式会社弘電社は、2020年6月に機関設計を「監査役会設置会社」から「監査等委員会設置会社」へ変更し、社外取締役比率向上等、コーポレート・ガバナンスの一層の強化を進めております。

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	指名委員会等設置会社
------	------------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	員数の上限を定めていない
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	社外取締役
取締役の人数 <span style="background-color: #d9ead3; padding: 2px;">更新</span>	12名

【社外取締役に係る事項】

社外取締役の人数 <span style="background-color: #d9ead3; padding: 2px;">更新</span>	7名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 <span style="background-color: #d9ead3; padding: 2px;">更新</span>	7名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係( )										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
数中 三十二	その他											
大林 宏	弁護士											
渡邊 和紀	公認会計士											
小出 寛子	他の会社の出身者											
小山田 隆	他の会社の出身者											
小坂 達朗	他の会社の出身者											
柳 弘之	他の会社の出身者											

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びiのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

氏名	所属委員会			独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
	指名委員会	報酬委員会	監査委員会			
数中 三十二					<p>東京証券取引所等の定めに基づく独立役員です。 〔重要な兼職の状況〕 立命館大学客員教授 大阪大学特任教授</p>	<p>・数中三十二氏の国際情勢の専門家としての経験・見識は、当社にとって大変有益であり、2012年6月から当社社外取締役として、経営を適切に監督いただくとともに、現在は取締役会議長及び指名委員会の委員長並びに報酬委員会の委員を務めていただいています。 取締役会及び各委員会において、特に「ガバナンス」、「人事・人材開発」及び「グローバル」の分野での幅広い経験・見識を活かして当社経営を監督いただくことを期待し、引き続き社外取締役として選任しています。 ・東京証券取引所が定める上場規程第412条第2項「上場管理等に関するガイドライン」で規定されている事由に該当せず、当社の社外取締役の独立性ガイドラインの要件を満たしていることから、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断したため、独立役員に指定しています。</p>
大林 宏					<p>東京証券取引所等の定めに基づく独立役員です。 〔重要な兼職の状況〕 弁護士 大和証券株式会社社外監査役 日本製鉄株式会社社外取締役監査等委員 日本たばこ産業株式会社社外監査役</p>	<p>・大林宏氏の検事・弁護士としての経験・見識は、当社にとって大変有益であり、2013年6月から当社社外取締役として、経営を適切に監督いただくとともに、現在は監査委員会の委員長及び指名委員会の委員を務めていただいています。 取締役会及び各委員会において、特に「ガバナンス」、「法務・コンプライアンス」及び「人事・人材開発」の分野での幅広い経験・見識を活かして当社経営を監督いただくことを期待し、引き続き社外取締役として選任しています。 ・東京証券取引所が定める上場規程第412条第2項「上場管理等に関するガイドライン」で規定されている事由に該当せず、当社の社外取締役の独立性ガイドラインの要件を満たしていることから、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断したため、独立役員に指定しています。</p>
渡邊 和紀					<p>東京証券取引所等の定めに基づく独立役員です。 〔重要な兼職の状況〕 公認会計士 税理士 株式会社ベルシステム24ホールディングス社外監査役</p>	<p>・渡邊和紀氏の公認会計士としての経験・見識は、当社にとって大変有益であり、2015年6月から当社社外取締役として、経営を適切に監督いただくとともに、現在は報酬委員会の委員長及び監査委員会の委員を務めていただいています。 取締役会及び各委員会において、特に「ガバナンス」、「財務・会計」及び「人事・人材開発」の分野での幅広い経験・見識を活かして当社経営を監督いただくことを期待し、引き続き社外取締役として選任しています。 ・東京証券取引所が定める上場規程第412条第2項「上場管理等に関するガイドライン」で規定されている事由に該当せず、当社の社外取締役の独立性ガイドラインの要件を満たしていることから、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断したため、独立役員に指定しています。</p>

小出 寛子				<p>東京証券取引所等の定めに基づく独立役員です。 〔重要な兼職の状況〕 株式会社J-オイルミルズ社外取締役 J.フロントリテイリング株式会社社外取締役</p>	<p>・小出寛子氏は国際的な企業の経営に携われ、その経歴を通じて培われた経営の専門家としての経験・見識は、当社にとって大変有益であり、2016年6月から当社社外取締役として、経営を適切に監督いただくとともに、現在は指名委員会及び報酬委員会の委員を務めていただいています。</p> <p>取締役会及び各委員会において、特に「企業経営・経営戦略」、「ガバナンス」、「人事・人材開発」及び「グローバル」の分野での幅広い経験・見識を活かして当社経営を監督いただくことを期待し、引き続き社外取締役として選任しています。</p> <p>・東京証券取引所が定める上場規程第412条第2項「上場管理等に関するガイドライン」で規定されている事由に該当せず、当社の社外取締役の独立性ガイドラインの要件を満たしていることから、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断したため、独立役員に指定しています。</p>
小山田 隆				<p>東京証券取引所等の定めに基づく独立役員です。 〔重要な兼職の状況〕 株式会社三菱UFJ銀行特別顧問 株式会社三越伊勢丹ホールディングス社外取締役 協和キリン株式会社社外取締役</p>	<p>・小山田隆氏は銀行の経営に携われ、その経歴を通じて培われた経営の専門家としての経験・見識は、当社にとって大変有益であり、2019年6月から当社社外取締役として、経営を適切に監督いただくとともに、現在は指名委員会及び監査委員会の委員を務めていただいています。</p> <p>取締役会及び各委員会において、特に「企業経営・経営戦略」、「ガバナンス」、「財務・会計」及び「人事・人材開発」の分野での幅広い経験・見識を活かして当社経営を監督いただくことを期待し、引き続き社外取締役として選任しています。</p> <p>・同氏が特別顧問に就任している(株)三菱UFJ銀行と当社の間には取引関係がありますが、特別の関係はありません。また、東京証券取引所が定める上場規程第412条第2項「上場管理等に関するガイドライン」で規定されている事由に該当せず、当社の社外取締役の独立性ガイドラインの要件を満たしていることから、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断したため、独立役員に指定しています。</p>
小坂 達朗				<p>東京証券取引所等の定めに基づく独立役員です。 〔重要な兼職の状況〕 中外製薬株式会社特別顧問</p>	<p>・小坂達朗氏は製造業の経営に携われ、その経歴を通じて培われた経営の専門家としての経験・見識は、当社にとって大変有益です。</p> <p>取締役会及び各委員会において、特に「企業経営・経営戦略」、「ガバナンス」、「グローバル」及び「エンジニアリング・ものづくり・R&amp;D」の分野での幅広い経験・見識を活かして当社経営を監督いただくことを期待し、2022年6月から社外取締役として選任するとともに、指名委員会及び報酬委員会の委員を務めていただいています。</p> <p>・東京証券取引所が定める上場規程第412条第2項「上場管理等に関するガイドライン」で規定されている事由に該当せず、当社の社外取締役の独立性ガイドラインの要件を満たしていることから、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断したため、独立役員に指定しています。</p>

柳 弘之				東京証券取引所等の定めに基づく独立役員です。 〔重要な兼職の状況〕 ヤマハ発動機株式会社顧問 AGC株式会社社外取締役 キリンホールディングス株式会社社外取締役 日本航空株式会社社外取締役	・柳弘之氏は製造業の経営に携わられ、その経歴を通じて培われた経営の専門家としての経験・見識は、当社にとって大変有益です。 取締役会及び各委員会において、特に「企業経営・経営戦略」、「ガバナンス」、「グローバル」及び「エンジニアリング・ものづくり・R&D」の分野での幅広い経験・見識を活かして当社経営を監督いただくことを期待し、2022年6月から社外取締役として選任するとともに、指名委員会及び報酬委員会の委員を務めていただいています。 ・同氏が顧問に就任しているヤマハ発動機(株)と当社の間には取引関係がありますが、特別の関係はありません。また、東京証券取引所が定める上場規程第412条第2項「上場管理等に関するガイドライン」で規定されている事由に該当せず、当社の社外取締役の独立性ガイドラインの要件を満たしていることから、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断したため、独立役員に指定しています。
------	--	--	--	---	--

## 【各種委員会】

各委員会の委員構成及び議長の属性 更新

	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	委員長(議長)
指名委員会	7	0	1	6	社外取締役
報酬委員会	6	0	1	5	社外取締役
監査委員会	5	2	2	3	社外取締役

## 【執行役関係】

執行役の人数 17名

兼任状況 更新

氏名	代表権の有無	取締役との兼任の有無			使用人との兼任の有無
			指名委員	報酬委員	
漆間 啓	あり	あり	×	×	なし
松本 匡	あり	なし	×	×	なし
原 芳久	なし	なし	×	×	なし
藪 重洋	なし	なし	×	×	なし
日下部 聡	なし	なし	×	×	なし
齋藤 洋二	なし	なし	×	×	なし
高澤 範行	なし	なし	×	×	なし
鈴木 聡	なし	なし	×	×	なし
三谷 英一郎	なし	なし	×	×	なし
竹野 祥瑞	なし	なし	×	×	なし
加賀 邦彦	なし	あり	×	×	なし
古田 克哉	なし	なし	×	×	なし
増田 邦昭	なし	あり			なし
佐藤 智典	なし	なし	×	×	なし
中井 良和	なし	なし	×	×	なし
武田 聡	なし	なし	×	×	なし
榊原 洋	なし	なし	×	×	なし



## 【監査体制】

監査委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無

あり

### 当該取締役及び使用人の執行役からの独立性に関する事項

監査委員会の職務を補助する専属の使用人を配置しています。なお、人事部長は、当該使用人の人事考課及び人事異動に際して、監査委員と協議します。

### 監査委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

「 2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)」の【監査委員会監査及び内部監査の状況】をご参照ください。

## 【独立役員関係】

独立役員の人数 **更新**

7名

### その他独立役員に関する事項

・当社の社外取締役は7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。その役割を担うにふさわしい人格、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

## 【インセンティブ関係】

取締役・執行役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況

業績連動報酬制度の導入、その他

### 該当項目に関する補足説明

・業績向上へのインセンティブを重視し、執行役に業績連動型報酬制度を導入しています。

・その概要については、本報告書「 1. 機関構成・組織運営等に係る事項」【取締役・執行役報酬関係】の「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」をご参照ください。

ストックオプションの付与対象者

### 該当項目に関する補足説明

## 【取締役・執行役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況	個別報酬の開示はしていない
(個別の執行役報酬の)開示状況	一部のものだけ個別開示

### 該当項目に関する補足説明

取締役及び執行役の報酬額については、事業報告及び有価証券報告書において開示しています。また、有価証券報告書においては、企業内容等の開示に関する内閣府令の規定に従って、一部執行役の報酬の個別開示を行っています。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 <small>更新</small>	あり
--	----

### 報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

取締役及び執行役の報酬等の決定に関する方針は、社外取締役が委員の過半数を占める報酬委員会にて審議・決定します。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します。2022年度の当該方針は以下のとおりです。

#### 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

- 経営の監督機能の発揮を適切に促すものであること
- 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

- 三菱電機グループの企業理念に従い、社会・顧客・株主・従業員をはじ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
- 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
- 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
- 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。

###### 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、評価結果に応じて支給額が0～200%の範囲で変動する仕組みとします。個人別の支給額の算定方法は以下のとおりとし、各事業年度終了後に一括して現金支給します。

[個人別支給額 = 役位別基準額 × (全社業績評価係数 + 個別評価係数)(0～200%)]

###### 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)と予め選定した比較対象企業群の各社TSRとの比較結果(パーセントイルランク)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%)]

###### 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うえ、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。

#### 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。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。

・決定プロセスおよ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うえで、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、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。

カ. マルス・クローバック条項

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。

## 【社外取締役のサポート体制】

・取締役会及び各委員会について、それぞれ事務局を設置し、社外取締役を補佐しています。なお、監査委員会には、専属の独立したスタッフを配置し、監査委員を補佐しています。

・取締役会の開催に際し、社外取締役には資料を事前配付するとともに、必要に応じて事前説明を実施しています。

## 【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
杉山 武史	シニアアドバイザー	公的・業界団体などへの対外的活動や営業活動等	非常勤 報酬有	2021/7/28	1年更新
柵山 正樹	シニアアドバイザー	公的・業界団体などへの対外的活動や営業活動等	非常勤 報酬有	2018/3/31	1年更新
山西 健一郎	シニアアドバイザー	公的・業界団体などへの対外的活動や営業活動等	非常勤 報酬有	2014/3/31	1年更新
下村 節宏	シニアアドバイザー	公的・業界団体などへの対外的活動や営業活動等	非常勤 報酬有	2010/3/31	1年更新
野間口 有	シニアアドバイザー	公的・業界団体などへの対外的活動や営業活動等	非常勤 報酬有	2006/3/31	1年更新

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 5名

その他の事項

## 2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) 更新

・当社は、2003年6月に委員会等設置会社(現 指名委員会等設置会社)へ移行し、経営機構の改革を行いました。これにより、経営の監督と執行の分離を行い、経営の監督機能は取締役会が、経営の執行機能は執行役が担う体制としました。

・当社の経営機構の特長としては、経営監督機能の長である取締役会長と、最高経営責任者である執行役社長を分離したことが挙げられます。また、取締役会長、執行役社長とも、指名・報酬委員会のメンバーとはしていません。経営の監督と執行を明確に分離することにより、当社のコーポレート・ガバナンスをより実効性あるものとしています。

・なお、2021年10月1日より、取締役会長柵山正樹の辞任に伴い取締役会長は不在となり、取締役会は取締役数中三十二を議長としています。

### 【取締役会】

・当社の取締役会は社外取締役7名(うち1名は女性)を含む12名で構成し、会社法が定める目的及び権限に基づき職務を執行するとともに、会社法第416条第1項各号及び第4項各号に掲げる事項を除き、全ての業務執行の決定権限を執行役に委譲することで、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。

・2021年度においては、取締役会を20回開催し、各取締役の出席率は以下のとおりでした。

藪中 三十二:100%(20回中20回)  
大林 宏 :95%(20回中19回)  
渡邊 和紀 :100%(20回中20回)  
小出 寛子 :100%(20回中20回)  
小山田 隆 :100%(20回中20回)  
漆間 啓 :100%(20回中20回)  
佐川 雅彦 :100%(20回中20回)  
皮籠石 斉 :100%(20回中20回)  
坂本 隆 :100%(20回中20回)  
増田 邦昭 :100%(17回中17回)  
柵山 正樹 :100%(12回中12回)  
杉山 武史 :100%(7回中7回)

なお、増田 邦昭氏については、2021年6月29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おります。

また、佐川 雅彦及び坂本 隆の両氏は、2022年6月29日開催の第151回定時株主総会終結の時をもって、任期満了により退任しました。

また、杉山 武史氏は、2021年7月28日開催の臨時取締役会終結の時をもって、辞任しました。

また、柵山 正樹氏は、2021年10月1日開催の臨時取締役会終結の時をもって、辞任しました。

また、取締役会では、経営の基本方針、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、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等の会社法で定められた事項の決定を行うとともに、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ました。

#### 【各委員会】

・取締役会の内部機関として、独立社外取締役が委員長を務める法定の指名委員会、監査委員会、報酬委員会を設置しています。

・各人の有する経験、専門性を勘案の上、取締役会にて選定するそれぞれ5名～7名の取締役(うち過半数は社外取締役)により構成され、会社法が定める目的及び権限に基づき職務を執行しています。

・なお、指名委員会については、2021年11月25日より役割/権限を見直し、以下のとおりとしております。

・株主総会に提出する取締役の選任及び解任の議案の決定

・取締役会に提出する執行役社長の選任・解任に関する議案の決定

・取締役会の諮問を受け、執行役社長が起案する以下の事項について審議の上、取締役会への答申案を決定

執行役社長の人材要件に関する事項

執行役社長の後継者計画(後継者候補の選任、育成)の内容及び運用状況

・2021年度においては、指名委員会を16回、監査委員会13回、報酬委員会を11回開催しました。なお、指名及び報酬委員会の出席率は以下のとおりでした。監査委員会の出席率は、本報告書「2.業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)」の「監査委員会監査及び内部監査の状況」をご参照ください。

#### < 指名委員会 >

藪中 三十二 :100%(16回中16回)

増田 邦昭 :100%(15回中15回)

大林 宏 :100%(16回中16回)

小出 寛子 :100%(16回中16回)

小山田 隆 :100%(16回中16回)

なお、増田 邦昭氏については、2021年6月29日の就任以降に開催された指名委員会への出席状況を記載しております。

#### < 報酬委員会 >

渡邊 和紀 :100%(11回中11回)

皮籠石 斉 :100%(11回中11回)

増田 邦昭 :100%(10回中10回)

藪中 三十二:100%(11回中11回)

小出 寛子 :100%(11回中11回)

なお、増田 邦昭氏については、2021年6月29日の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おります。

また、指名委員会においては株主総会に提出する取締役候補者の決定等、報酬委員会においては報酬内容の決定に関する方針・取締役及び執行役の基本報酬等について、各々議案が上程され、議決されました。

#### 【執行役、執行役員】

・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譲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。このうち、重要事項については、全執行役をもって構成される執行役員会議において、審議及び決定を行っています。

#### 【監査委員会監査及び内部監査の状況】

・監査・監督の方法についての概要は、本報告書「1.内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況」もご参照ください。

#### (1) 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、5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。

なお、監査委員 皮籠石 斉氏は、長年当社の経理・財務部門の業務を経験しており、監査委員 渡邊 和紀氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者です。

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4名配置し、直接指示しています。

##### イ. 監査委員会の開催頻度・個々の監査委員の出席状況

2021年度において原則月1回の定時監査委員会(他に臨時1回)を開催しており、1回あたりの所要時間は概ね2時間でした。

個々の監査委員の出席状況については、次のとおりです。

大林 宏 :100%(13回中13回)

佐川 雅彦:100%(13回中13回)

坂本 隆 :100%(13回中13回)

渡邊 和紀:100%(13回中13回)

小山田 隆:100%(13回中13回)

なお、上記の内、調査担当委員は、佐川 雅彦及び坂本 隆の両氏です。

また、佐川 雅彦氏及び坂本 隆氏については、2022年6月29日をもって退任しました。

#### ウ. 監査委員の活動状況

監査委員は、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員等重要な会議に出席するとともに、執行役並びに当社事業所及び子会社幹部へのヒアリング等の調査を実施しています。

また、監査委員は、監査部やその他内部統制部門より内部監査報告書等の提出を受けるとともに、内部監査方針打合せや定期的な報告会等を通じて意見交換を実施しています。社外取締役の監査委員は、必要に応じて当社事業所及び子会社等へ調査担当委員とともに往査し、監査委員会等において専門的知見に基づき意見を述べています。

さらに、監査委員は、会計監査人と会計監査の方針・方法について打合せを行うとともに、実施状況、監査結果につき説明・報告を受け、意見交換を実施しています。

#### エ. 監査委員会における検討事項

監査委員会における主な検討事項は、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・不再任の決定等です。

特に2021年度においては、三菱電機グループの中長期的な企業価値の向上にむけて、内部統制・コンプライアンス体制を含めた経営体質の強化及び経営資源の戦略的投入と課題事業への対応、収益性・資産効率の改善、ROICの活用強化による資本コストを意識した経営の徹底、人材の活用・育成施策の推進、SDGs目標達成に向けた貢献などの取り組み状況について、重点的に確認・検証を実施しました。

なお、三菱電機グループは経営の最優先課題として近年発生した製品・サービス品質、労務、情報セキュリティの問題を厳粛に受け止め、再発防止に向けた各種取り組みを進めています。

特に一連の品質不適切行為に関しては、外部専門家から構成される調査委員会を設置し、全社レベルでの事実調査・真因究明と再発防止策の策定・実行を進めています。監査委員会としては、各担当執行役等に適宜状況の報告を求め、意見を述べるとともに、逐次行われている再発防止策の策定・実行状況についてフォローを行っています。また、当社は内部統制システムやガバナンス体制全般の要改善点の有無や役員の経営責任について、外部専門家から構成されるガバナンスレビュー委員会に検証を委嘱しました。監査委員会は、今後の調査・真因究明、再発防止策の策定・実行の進捗、さらには内部統制システムの運用改善の状況を引き続き注視してまいります。

また、監査委員会は、各担当執行役等から、労務問題については「三菱電機 職場風土改革プログラム」を推進し再発防止に向け取り組んでいることを、不正アクセスによる情報流出については、その原因分析に基づき総合的な情報セキュリティ対策の強化に取り組んでいることを、それぞれ説明を受け、質問を行い、意見を述べました。これらの再発防止策が着実に実行されるよう引き続き注視してまいります。

#### 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毎年実施しています。2021年度において実施した監査委員会レビューでは、社外監査委員より、調査担当委員(常勤監査委員)の活動結果は定期的に報告が行われ、監査委員会において経営情報の共有が適時・適切に行われているとの評価を受けました。このような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。

### (2) 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、その結果を執行役社長及び監査委員会に報告しています。

#### 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・コンプライアンス部、輸出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、各事業本部の中にコンプライアンス部門を設置し、各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、内部通報制度の整備や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。

### 【取締役候補者の選定に関する方針】

#### (1) 社内取締役

取締役として、適時・適切な経営状況の把握及び業務執行側との連携により経営の監督機能が十分発揮できる者を当社又は子会社の業務執行者若しくはその経験者の中から取締役候補者に指名する。

ア. 取締役会の議長として同会を適時適切に運営し、経営の監督機能を十分発揮するのにふさわしい者を取締役候補者に指名する。

イ. 執行役社長及び取締役会の審議事項に密接に関連する機能(経営企画、経理財務、人事総務)を担う執行役を取締役候補者に指名する。

ウ. 当社執行役経験者、関係会社の社長経験者又は同等の役員経験者の中から、当社経営の監督者としてふさわしい者を取締役候補者に指名する。

#### (2) 社外取締役

本報告書「1.機関構成・組織運営等に係る事項」【独立役員関係】の「その他独立役員に関する事項」をご参照ください。

### 【報酬内容の決定に関する方針】

報酬内容の決定に関する方針については、本報告書「1.機関構成・組織運営等に係る事項」【取締役・執行役報酬関係】の「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」をご参照ください。

### 【会計監査の状況】

当社は、会計監査人として、有限責任 あずさ監査法人を選任しています。

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。

### 【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か高い額となっています。

### 3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

【指名委員会等設置会社形態を採用している理由】

・経営の機動性、透明性の一層の向上を図るとともに、経営の監督機能を強化し、持続的成長を目指すため、指名委員会等設置会社形態を採用しています。

・社会、顧客、株主、従業員をはじめとするステークホルダーの期待により的確に応えうる体制を構築・整備し、更なる企業価値の向上を図ります。

【社外取締役の役割・機能】

・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。

・その役割を担うにふさわしい人格、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（本報告書「1. 機関構成・組織運営等に係る事項」【独立役員関係】の「その他独立役員に関する事項」ご参照）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。

・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。

## 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

### 1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	法定期日より1週間以上前倒して発送します。
電磁的方法による議決権の行使	2002年6月開催の株主総会より、議決権行使の電子化を実施しています。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	2006年6月開催の株主総会より、機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームの利用が可能となりました。
招集通知(要約)の英文での提供	株主総会招集通知及び事業報告等の添付書類一式の英訳版を作成し、東京証券取引所へ提出しております。 当社及び東京証券取引所のホームページ並びに議決権電子行使プラットフォームに掲載し、株主の閲覧に供しています。 掲載日は和文と同日です。
その他	株主総会招集通知及び事業報告等の添付書類一式を事前にホームページに掲載しています。 株主総会において、ビジュアルプレゼンテーションを実施しています。 2020年より株主総会のライブ配信を実施しています。 2021年よりホームページで事前質問を受け付けています。

### 2. IRに関する活動状況 更新

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社は、投資者の投資判断に重要な影響を与える会社情報の適時適切な開示を行うことを基本姿勢とし、従来から取り組んでおります。 当社の情報公開方針は以下ホームページにて公表しております。 「情報公開方針」 <a href="https://www.mitsubishielectric.co.jp/ir/management/policy/">https://www.mitsubishielectric.co.jp/ir/management/policy/</a>	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	個人投資家向けIR活動は、ホームページの充実で対応しています。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	社長による経営戦略説明会(1回/年)、及び経理財務担当執行役による決算説明会(4回/年)を実施しています。 また、事業戦略に関する説明会も実施しています。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	社長及び経理財務担当執行役が、主要海外機関投資家向けに個別面談を実施しています。	あり
IR資料のホームページ掲載	適時適切な情報開示の観点から、経営・事業戦略、決算情報、サステナビリティに関する取組み等を掲載しています。 「投資家情報」 <a href="https://www.mitsubishielectric.co.jp/ir/">https://www.mitsubishielectric.co.jp/ir/</a>	
IRに関する部署(担当者)の設置	財務部IR推進プロジェクトグループを設置しています。	
その他	開示資料の充実などに努めています。	

### 3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	<p>三菱電機グループ『企業理念』、『私たちの価値観』及び『コミットメント』 当社は、『企業理念』、『私たちの価値観』及び『コミットメント』に基づき、ステークホルダーの立場の尊重に係る取組みを実施しております。</p> <p>『企業理念』 私たち三菱電機グループは、たゆまぬ技術革新と限りない創造力により、活力とゆとりある社会の実現に貢献します。</p> <p>『私たちの価値観』</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・「信頼」：社会・顧客・株主・取引先、及び共に働く従業員との信頼関係を大切にする。</li><li>・「品質」：社会と顧客の満足が得られる製品・サービスを最高の品質で提供する。</li><li>・「技術」：技術力・現場力の向上を図り、新たな価値を提供する。</li><li>・「倫理・遵法」：社会規範及び法令を遵守し、高い倫理観を持ち行動する。</li><li>・「人」：すべての人の安全・健康に配慮するとともに、人の多様性を理解し、人格・人権を尊重する。</li><li>・「環境」：自然との調和を図り、地球環境の保護と向上に努める。</li><li>・「社会」：企業市民として、より良い社会づくりに貢献する。</li></ul> <p>『コミットメント』 Changes for the Better “Changes for the Better”は「常により良いものをめざし、変革していきます」という三菱電機グループの姿勢を意味するものです。私たちは、ひとりひとりが変革へ挑戦し続けていく強い意志と情熱を共有し、『もっと素晴らしい明日』を切り拓いていくことをお約束します。</p> <p>【経営方針】 「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る。これにより、企業価値の持続的向上を図り、社会・顧客・株主・従業員をはじめとしたステークホルダーへの責任を果たす。</p>



### (1) サステナビリティについての取組み

三菱電機グループでは、サステナビリティを企業経営の基本を成すものと位置づけ、「企業理念」「私たちの価値観」「コミットメント」に則り、全ての活動においてサステナビリティを志向した取組みを行います。また、経営方針に『「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・従業員をはじめとしたステークホルダーへの責任を果たす』ことを掲げています。

サステナビリティの取組みをより一層、経営レベルで重視し、「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「持続可能な地球環境の実現」「安心・安全・快適な社会の実現」「あらゆる人の尊重」「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」「サステナビリティを志向する企業風土づくり」の5つのマテリアリティ(重要課題)を特定しています。マテリアリティの取組みを通じて、SDGsへの貢献をはじめとした社会課題の解決に貢献し、経済的価値と社会的価値を創出します。マテリアリティについては取組項目や目標/取組指標(KPI)についてPDCA(Plan - Do - Check - Action)サイクルによる継続的な改善活動を実施しています。

サステナビリティに関する透明な情報開示を行うことでステークホルダーからの共感をいただき、ステークホルダーと共に「活力とゆとりある社会の実現」を目指します。こうしたサステナビリティの取組みの状況について、当社ウェブサイト、サステナビリティレポート等で報告しております。

「サステナビリティ」<https://www.mitsubishielectric.co.jp/corporate/sustainability/>

「サステナビリティレポート」

<https://www.mitsubishielectric.co.jp/corporate/sustainability/download/csr/>

### (2) 人的資本への取組み

・当社グループは、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、脱炭素化への対応等、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。この実現にあたっては、多様な価値観・能力を有する人材の採用・育成が極めて重要な経営課題と認識しています。

・人材投入に関して、国内では新卒及び経験者採用を毎年3000人以上の規模で投入を継続しており、海外についても人員増強を推進し、事業強化や技術開発力・営業力・ものづくり力の強化を図っています。また、現在、長時間労働の抑制に向けて、業務効率化や負荷平準化を推進するとともに、機動的な増員対策を講じることとしています。引き続き、事業強化に向けた必要な人員確保・投入を行っていきます。

・人材育成に関して、当社では研修教育費用として近年では毎年30～50億円規模を投入し、関係会社においても積極的な教育のための投資を行っています。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、今後も全従業員を対象に教育研修の投資を行っていくとともに、従業員のキャリアアップのためのローテーションを計画的に実施してまいります。

・また、従業員が安心していきいきと働ける職場環境の実現に向けた諸施策、例えば従業員エンゲージメントの向上や、職場環境改善、多様性推進などの施策を遂行するために必要な費用も計画的に投入していきます。

・その他具体的な取組みについては当社ウェブサイト、サステナビリティレポート等で開示しています。

「労働慣行」<https://www.mitsubishielectric.co.jp/corporate/sustainability/social/>

### (3) 知的財産への取組み

知的財産権の適切な保護・活用は、技術の進歩や健全な競争を促し、豊かな暮らしと社会の発展に寄与します。当社グループでは、知的財産を将来にわたる有用な経営資源と位置付けています。事業活動・研究開発活動・知的財産活動を一体としてとらえ、当社グループ事業の成長戦略と連動し、事業や社会に貢献するグローバルな知的財産力を強化するとともに、知的財産権の保護・活用に積極的に取組みます。研究開発活動・知的財産活動の具体的な取組みについては当社ウェブサイト、サステナビリティレポート等において開示しています。

「三菱電機グループの知的財産活動」

<https://www.mitsubishielectric.co.jp/corporate/chiteki/hoshin/>

「Open Technology Bank」<https://www.mitsubishielectric.co.jp/corporate/chiteki/otb/>

### (4) TCFDに基づく開示

・当社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、および情報の開示を行っています。

「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に基づく開示情報」

<https://www.mitsubishielectric.co.jp/corporate/sustainability/environment/>

## その他

・当社グループの持続的な企業価値向上のためには、多様な人材がその能力を最大限に発揮することのできる環境を整備することで、新たな付加価値の創出につなげていくことが必要と考えています。

・当社では、性別、年齢、国籍、障がいなどにかかわらず、互いに尊重し、個人の能力を最大限に発揮していきいきと働ける職場を目指して従業員の多様性確保に向けた取り組みを推進しています。

・管理職等の中核ポジションへの登用についても、これらにかかわらず、公平かつ適正な評価のもとで実施してきており、今後もこの考え方を徹底していきます。

・女性活躍に関しては、積極的な採用活動、若手女性社員を対象としたキャリア形成支援フォーラムの実施のほか、長く活躍し続けられるよう、託児所の設置や育児支援制度の充実等に取組んでいます。また、女性社員がより一層キャリアを形成し、活躍できる組織風土を醸成するため、管理職の数値目標として、「遅くとも2025年度までに2020年度比の2倍(140名)」とすることを設定し、2021年度末時点で、約80名(前年度比+10名)となりました。引き続き、社外への公表と従業員への周知を行うとともに、できる限り早期の目標達成に向けて、「女性管理職登用推進プログラム」を立ち上げ、候補人材の選抜・意識付けや、計画的な配置・育成に取り組んでいます。

・外国人に関しては、2011年度より10月入社制度を導入して以降、継続して採用に取り組んでおり、現在国内では約230名(前年度比+40名)の外国人社員が在籍し、うち5名が管理職として活躍しています。また、海外拠点においては、現在、全拠点幹部ポストの約40%にナショナルスタッフを登用しています。今後も、国内での優秀人材の管理職登用、ならびに海外拠点でのナショナルスタッフの幹部登用について引き続き取り組んでいきます。

・経験者採用者に関しても、従来より積極的な採用を行っており、現在約7,200名(前年度比+400名)の経験者採用者が在籍し、内約380名(前年度比+40名)が管理職として活躍しています。当社では入社区分にかかわらず、個々人の能力・スキルに応じて管理職への登用を行っています。今後ますます特定技術領域やビジネス領域における必要人材、異なる文化や能力を獲得する方針のもと、経営層から担当者まで、性別や国籍を問わず、積極的に採用活動を推進してまいります。

なお、人材育成や社内環境整備等については当社ウェブサイト、サステナビリティレポート等でも開示しています。

「労働慣行」<https://www.mitsubishielectric.co.jp/corporate/sustainability/social/>

## 内部統制システム等に関する事項

### 1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

【当社の内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況】

(1) 監査委員会の職務の執行のため、監査委員の職務を補助する専属の使用人を配置するなど独立性を担保するとともに、監査委員の職務の執行に際して生ずる費用又は債務の処理についての社内規程を定め、適切に処理しています。

また、監査委員会への報告に関する体制を整備し、内部統制部門より当社及び子会社に関する情報を監査委員会に報告するとともに、内部通報制度を整備し、その内容について監査委員に報告しています。

さらに、監査委員は、執行役員等重要な会議への出席、執行役並びに当社事業所及び子会社幹部へのヒアリング等の調査を実施するとともに、会計監査人及び監査担当執行役から定期的な報告を受け、監査の方針・方法、実施状況及び結果等の協議を行っています。

< 監査委員会の職務の執行のために必要な事項 >

- ・ 監査委員会の職務を補助する専属の使用人を配置する。
- ・ 人事部長は、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。
- ・ 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。
- ・ 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。
- ・ 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。
- ・ 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。

(2) 三菱電機グループの業務の適正を確保するために必要な社内規程・体制等を定めるとともに、当該体制については、各執行役が自己の分掌範囲について責任を持って構築し、重要事項については執行役員会議を開催して審議を行っています。

また、運用状況については各執行役が自ら定期的に点検し、内部統制部門が内部統制体制、規程等の整備・運用状況等の点検を実施するとともに、内部通報制度を整備し、その内容について監査委員に報告しています。

さらに、当該体制の運用状況について、内部監査人が監査を行い、監査担当執行役を通じ、監査の結果を定期的に監査委員会に報告しています。

なお、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体制、その他株式会社の業務並びに当該株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備の状況は以下のとおりです。

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 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、執行役員会議で審議を行う。その運用状況は、内部監査人が監査を行う。
- ・ 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、執行役員会議で審議を行う。その運用状況は、内部監査人が監査を行う。
- ・ 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。
- ウ 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倫理・遵法に関する行動規範の制定。
- ・ 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、当社の執行役員会議で審議・報告。
- ・ 内部監査人による子会社の監査の定期的な実施。

【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。

【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、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、CRO(\*1)およびリスクマネジメント統括室(\*2)を設置してグループ全体を統括するとともに、迅速な判断が可能な体制を構築しています。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、人権、地球環境など新たなリスクに対する探索と備えについても機動的かつ戦略的に推進します。

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。

\*1 Chief Risk Management Officer(2022年1月設置) \*2 2022年1月設置

### 2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

【反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方】

三菱電機グループは、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは一切関係を遮断し、これらの者に対して毅然とした態度で対応することを基本方針としています。

【反社会的勢力排除に向けた整備状況】

反社会的勢力の対応統括部門及び不当要求防止責任者を設置し、警察・弁護士等の外部の専門機関とも連携を図りつつ対応するとともに、反社会的勢力に関する情報を収集・管理しています。また、反社会的勢力への対応マニュアルを整備し、社内研修を実施しています。

三菱電機グループは、引き続き反社会的勢力排除のための体制を強化してまいります。

## その他

### 1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

#### 該当項目に関する補足説明

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

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

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

### 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項 更新

当社における品質不適切行為に関する調査報告書を踏まえ、取締役会で承認、開示した再発防止策を含む3つの改革(品質風土、組織風土、ガバナンス)のうち、ガバナンス改革として以下の事項に取り組みます。

(1)経営監督機能の強化・取締役会改革

詳細は「1.基本的な考え方」の[コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示]の補充原則4-11-13に記載のとおりです。

(2) 当社内の内部統制システム・ガバナンス体制全般の検証：「ガバナンスレビュー委員会」による検証と提言

当社は、内部統制システムやガバナンス体制全般の要改善点の有無について、あらためて外部の視点を入れて検証する必要があるとの認識の下、当社と取引関係のない外部専門家(弁護士3名)から構成する「ガバナンスレビュー委員会」を取締役会の委託機関として設置しました。ガバナンスレビュー委員会では、品質不適切問題を切り口とした、当社の内部統制システム・ガバナンス体制全般の検証、これらに対する課題の抽出と改善策の提言、執行役・取締役の経営上の責任の明確化を行います。品質不適切問題に関する執行役・取締役の経営上の責任について本委員会でも明らかにし、必要な措置を取締役会で速やかに検討します。また、内部統制システム・ガバナンス体制全般の検証結果および改善策の提言を受領した後、取締役会にて内部統制システム・ガバナンス体制強化の取組みを進めてまいります。

【当社の適時開示に係る基本姿勢】

・当社は、投資者の投資判断に重要な影響を与える会社情報の適時適切な開示を行うことを基本姿勢とし、従来から取り組んでおります。

・役員及び従業員によるインサイダー取引の未然防止を図るとともに、情報管理の徹底と適時適切な開示を行うことを目的とした会社規則「インサイダー情報管理規則」を制定し、金融商品取引法及びその他関係法規を遵守すべく努めております。

【当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況】

当社は、広報部を情報取扱責任部門(広報部長を情報取扱責任者)とし、上記「インサイダー情報管理規則」及び「広報取扱規程」に基づき、以下の体制により会社情報の適時適切な開示を行っております。

(1)会社情報の集約及び適時開示の判定

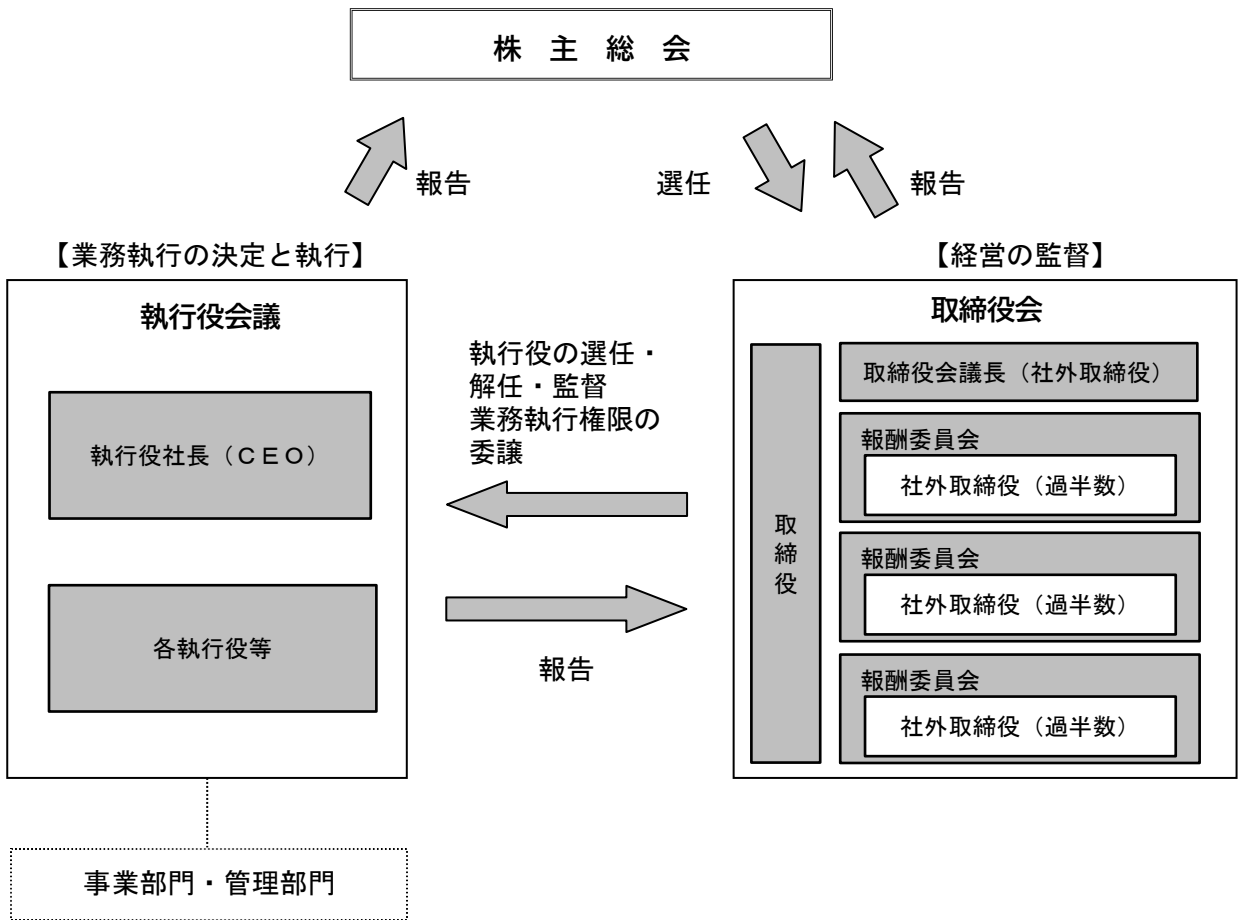
・当社の各事業部門・管理部門及び主要な子会社における重要な会社情報は、直ちに広報部に報告されます。当該情報が適時開示規則に定められた事項に該当するか否かについては、広報部が、東京証券取引所の適時開示に関する規則等に基づき、判定します。開示内容については、全社的な見地から検討を行う企業情報委員会にて確認します。該当する場合は、内部情報管理を徹底します。

(2)会社情報の適時開示

・当該開示情報を所管する執行役は、広報部に開示の伺い出を行い、広報部は、適時開示を行います。

・執行役会議又は取締役会決議を要する事項については、審議・承認後速やかに適時開示を行います。

<コーポレート・ガバナンス体制>



<適時開示に係る社内体制の概要図>

