

## 第2【事業の状況】

### 1【事業等のリスク】

当第3四半期連結累計期間において、前事業年度の有価証券報告書に記載した事業等のリスクについて重要な変更があった事項は、以下のとおりである。

なお、記載事項のうち将来に関する事項は、当第3四半期連結会計期間の末日現在において判断したものである。

(変更前)

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、経営者が当社グループ（当社及び連結子会社）の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フロー（以下「経営成績等」という。）の状況に重要な影響を与える可能性があるとして認識している主要なリスクには、以下のようなものがある。これらの主要なリスクは、10年以内に顕在化する可能性があり、特に「(1)新型コロナウイルス感染症の感染拡大」及び「(2)三菱スペースジェットの開発遅延」は、既に顕在化し、当社グループへの影響が大きいリスクである。また、これらの主要なリスクの中には、より中長期的な観点で、当社グループを取り巻く事業環境や社会構造の更なる変化をもたらす可能性があるものも含まれており、当社グループは、先々を見据え、そのような動きに対応できるよう、先んじて対策を取っていかねばならないと認識している。

<中略>

#### (2) 三菱スペースジェットの開発遅延

##### ア. 開発遅延と市場の不透明性

三菱スペースジェットの開発は、型式証明取得の遅れにより、全体スケジュールを精査する必要性が生じていたところ、その後の新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴って、最新かつ型式証明可能な機体である飛行試験機10号機の米国へのフェリーフライトの遅れや、米国での飛行試験の実施にも影響が生じたほか、顧客である航空業界各社も深刻な打撃を受けて危機的な経営状況にある。

##### イ. 経営成績等の状況に与える影響

三菱スペースジェットの開発については、上記のような事業環境の激変等により、更なるスケジュールの遅延、費用の増加や、事業計画の見直しなどの可能性も否定はできない。これらにより、既に受注した機体の販売契約に関する売上計上時期の遅れや顧客からの契約解除、顧客やパートナー企業その他の関係者からの損害賠償の請求等、当社グループの経営成績等の状況に重要な影響を与える可能性がある。

##### ウ. リスクへの対応策

当社グループは、これらの影響を低減するため、今後の市場動向を注視しながら関係者との情報共有・関係維持に努めつつ、引き続き開発スケジュールの精査を行うとともに、予算についても適正な規模で推進するなどの対策を進めている。

<後略>

(変更後)

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、経営者が当社グループ（当社及び連結子会社）の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フロー（以下「経営成績等」という。）の状況に重要な影響を与える可能性があるとして認識している主要なリスクには、以下のようなものがある。これらの主要なリスクは、10年以内に顕在化する可能性があり、特に「(1)新型コロナウイルス感染症の感染拡大」は、既に顕在化し、当社グループへの影響が大きいリスクである。また、これらの主要なリスクの中には、より中長期的な観点で、当社グループを取り巻く事業環境や社会構造の更なる変化をもたらす可能性があるものも含まれており、当社グループは、先々を見据え、そのような動きに対応できるよう、先んじて対策を取っていかねばならないと認識している。

<中略>

#### (2) 三菱スペースジェットの開発

##### ア. 開発活動の見直し

三菱スペースジェットM90の開発は、型式証明取得の遅れにより、全体スケジュールを精査する必要性が生じていた。その後の新型コロナウイルス感染症の拡大に伴って、最新かつ型式証明可能な機体である飛行試験機10号機の米国へのフェリーフライトが実施できず、また、米国での飛行試験の実施にも影響が生じた。さらに、顧客である航空業界各社も深刻な打撃を受けて危機的な経営状況にあり、航空機の需要が見通せない状況にある。このような三菱スペースジェットの開発状況と市場環境を踏まえて、当社グループは、三菱スペースジェットM90の開発活動を減速することにした。

イ. 経営成績等の状況に与える影響

上記のような事業環境の激変や三菱スペースジェットM90の開発活動の減速等により、顧客からの契約解除、顧客やパートナー企業その他の関係者からの損害賠償の請求等、当社グループの経営成績等の状況に影響を与える可能性がある。しかし、これらの影響は適切な契約条件により限定されており、開発活動の減速に伴う開発費用の圧縮を含む資金配分・予算の見直しにより、三菱スペースジェットの開発に係る費用等の負担は従前よりも大幅に軽減されると見込まれる。

ウ. リスクへの対応策

当社グループは、これらの影響を低減するため、今後は、市場動向を注視しながら関係者との情報共有・関係維持に努めつつ、計画に従い圧縮した予算規模で、三菱スペースジェットM90の開発活動再開のための事業環境の整備に取り組むなどの対策を進めている。

<後略>

## 2【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】

以下の記載事項のうち、将来に関する事項は、当第3四半期連結会計期間の末日現在において判断したものである。なお、第1四半期連結会計期間から、報告セグメントの区分を変更しており、以下の前年同期比較においては、前年同期の数値を変更後のセグメント区分に組み替えた数値で比較している。

### (1) 財政状態の状況の概要及び分析・検討内容

当第3四半期連結会計期間末における当社グループの総資産は、契約資産やその他の金融資産が増加する一方で、南アフリカプロジェクトに係る補償資産の減少等により、前連結会計年度末から161億22百万円減少し、4兆9,695億67百万円となった。

負債は、社債、借入金及びその他の金融負債が増加する一方で、契約負債や営業債務及びその他の債務が減少したことなどにより、前連結会計年度末から166億10百万円減少し、3兆6,790億3百万円となった。

資本は、その他の資本の構成要素の増加等により、前連結会計年度末から4億88百万円増加して、1兆2,905億64百万円となり、親会社の所有者に帰属する持分も、前連結会計年度末から23億88百万円増加し、1兆2,207億32百万円となった。

以上により、当第3四半期連結会計期間末における親会社所有者帰属持分比率は24.6%（前連結会計年度末の24.4%から+0.2ポイント）となった。

### (2) 経営成績の状況の概要及び分析・検討内容

当第3四半期連結累計期間における世界経済は、新型コロナウイルス感染症の世界的流行が長期化し、極めて厳しい状況が続いているが、改善の動きがみられる。我が国経済も、依然として厳しさは残るものの、経済活動が徐々に再開する中で、一部に持ち直しの動きがみられる。

このような状況の下、当社グループにおいては、物流・冷熱・ドライブシステムセグメントを中心とした中量産品や、民間航空機、航空機用エンジンの事業が大きく影響を受けていることに加えて、エネルギーセグメントやプラント・インフラセグメントの受注品事業においても、新規商談の停滞による受注高の減少や工事の進捗遅れによる売上収益の減少等が発生し、当第3四半期連結累計期間における受注高及び売上収益は、前年同期を下回る結果となった。

受注高は、航空・防衛・宇宙セグメントが増加したものの、エネルギーセグメント、プラント・インフラセグメント、物流・冷熱・ドライブシステムセグメントが減少し、前年同期を4,175億2百万円（△15.7%）下回る2兆2,359億74百万円となった。

売上収益は、航空・防衛・宇宙セグメントが増加したものの、プラント・インフラセグメント、物流・冷熱・ドライブシステムセグメント、エネルギーセグメントが減少し、前年同期を2,531億33百万円（△8.9%）下回る2兆6,033億77百万円となった。

事業利益は、エネルギーセグメント、プラント・インフラセグメント、物流・冷熱・ドライブシステムセグメントが減少したものの、航空・防衛・宇宙セグメントが増加したことなどにより、前年同期を109億47百万円（+85.7%）上回る237億21百万円となった。

税引前四半期損益は、為替の影響等により前年同期から60億18百万円悪化して12億62百万円の損失となり、親会社の所有者に帰属する四半期利益は、過年度損失に係る繰延税金資産を計上した前年同期を981億5百万円（△96.7%）下回る33億2百万円となった。

セグメントごとの経営成績は、次のとおりである。

#### ア. エナジー

当第3四半期連結累計期間の受注高は、スチームパワーや航空機用エンジンが減少したことなどにより、前年同期を2,042億3百万円（△18.5%）下回る8,999億21百万円となった。

売上収益は、原子力機器が増加したものの、スチームパワーや航空機用エンジンが減少したことなどにより、前年同期を339億38百万円（△3.2%）下回る1兆414億44百万円となった。

事業利益は、洋上風力発電設備事業関連の株式売却益の計上があったものの、スチームパワーにおける工事採算の悪化等により、南アフリカプロジェクトに係る和解による一時的な利益の計上があった前年同期を271億89百万円（△25.7%）下回る784億26百万円となった。

#### イ. プラント・インフラ

当第3四半期連結累計期間の受注高は、化学プラントなどのエンジニアリング事業が増加したものの、製鉄機械等が減少したことにより、前年同期を1,208億円（△23.4%）下回る3,957億76百万円となった。

売上収益は、製鉄機械やエンジニアリング事業等が減少したことにより、前年同期を1,275億91百万円（△22.2%）下回る4,478億28百万円となった。

事業損益は、製鉄機械や工作機械等が減少したことにより、前年同期から231億7百万円悪化して90億63百万円の損失となった。

#### ウ. 物流・冷熱・ドライブシステム

当第3四半期連結累計期間の受注高は、物流機器、ターボチャージャ、カーエアコンなどが減少したことにより、前年同期を1,206億73百万円（△16.2%）下回る6,237億33百万円となった。

売上収益は、物流機器、ターボチャージャ、冷熱製品等が減少したことにより、前年同期を1,257億4百万円（△17.0%）下回る6,145億73百万円となった。

事業利益は、ターボチャージャ、物流機器、カーエアコンなどが減少したことにより、前年同期を161億4百万円（△62.9%）下回る95億17百万円となった。

#### エ. 航空・防衛・宇宙

当第3四半期連結累計期間の受注高は、民間航空機等が減少したものの、防衛航空機・飛しょう体等が増加したことなどにより、前年同期を190億64百万円（+5.9%）上回る3,417億37百万円となった。

売上収益は、民間航空機が減少したものの、防衛航空機・飛しょう体等の防衛関連製品、宇宙機器が増加したことなどにより、前年同期を389億52百万円（+7.9%）上回る5,320億76百万円となった。

事業損益は、三菱スペースジェット関連資産の減損損失を計上したものの、前年同期に比べて計上額が減少したことなどにより、前年同期から530億60百万円改善して771億88百万円の損失となった。

### (3) キャッシュ・フローの状況の概要及び分析・検討内容

当第3四半期連結累計期間における現金及び現金同等物（以下、「資金」という。）は、前連結会計年度末に比べ243億72百万円減少し、当第3四半期連結会計期間末における残高は2,572億54百万円となった。

#### （営業活動によるキャッシュ・フロー）

当第3四半期連結累計期間における営業活動によるキャッシュ・フローは4,795億11百万円の資金の減少となり、前年同期に比べ3,423億74百万円減少した。これは、運転資金の増加幅が拡大したことなどによるものである。

#### （投資活動によるキャッシュ・フロー）

当第3四半期連結累計期間における投資活動によるキャッシュ・フローは1,595億40百万円の資金の減少となり、前年同期に比べ264億77百万円支出が減少した。これは、有形固定資産及び無形資産の取得による支出が減少したことなどによるものである。

#### （財務活動によるキャッシュ・フロー）

当第3四半期連結累計期間における財務活動によるキャッシュ・フローは6,139億72百万円の資金の増加となり、前年同期に比べ3,239億88百万円収入が増加した。これは、短期借入金等による収入の増加等によるものである。

### (4) 資本の財源及び資金の流動性についての分析

#### ア. 資金需要の主な内容

当社グループの資金需要は、営業活動については、生産活動に必要な運転資金（材料・外注費及び人件費等）、受注獲得のための引合費用等の販売費、製品競争力強化・ものづくり力強化及び新規事業立上げに資するための研究開発費が主な内容である。投資活動については、事業伸長・生産性向上及び新規事業立上げを目的とした設備投資並びに事業遂行に関連した投資有価証券の取得が主な内容である。

今後、成長分野に対しては必要な設備投資や研究開発投資、投資有価証券の取得等を継続していく予定である。全体的には、将来見込まれる成長分野での資金需要も見据え、最新の市場環境や受注動向も勘案し、資産の圧縮及び投資案件の選別を行っていく予定である。

イ. 有利子負債の内訳及び使途

2020年12月31日現在の有利子負債の内訳は下記のとおりである。

(単位：百万円)

	合計	償還1年以内	償還1年超
短期借入金	69,048	69,048	—
コマーシャル・ペーパー	674,000	674,000	—
長期借入金	283,801	40,939	242,862
社債	195,000	45,000	150,000
合計	1,221,850	828,987	392,862

当社グループは比較的工期の長い工事案件が多く、生産設備も大型機械設備を多く所有していることもあり、一定水準の安定的な運転資金及び設備資金を確保しておく必要がある。当社グループは継続的に資産圧縮に努め、期限の到来した借入金を返済してきたものの、受注品事業において過年度に前受金を受領した工事の進捗により支出が増加局面にあることや、民間航空機事業において新型コロナウイルス感染症拡大の影響により売上債権・棚卸資産等が増加したことなどにより、当第3四半期連結会計期間末の有利子負債の構成は、償還期限が1年以内のものが8,289億87百万円、償還期限が1年を超えるものが3,928億62百万円となり、合計で1兆2,218億50百万円となった。

これらの有利子負債は事業活動に必要な運転資金、投資資金に使用しており、資金需要が見込まれる火力発電システム、物流機器・冷熱製品を含む中量産品等の伸長分野を中心に使用していく予定である。

(5) 経営方針・経営戦略及び経営指標等並びに優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題

① 経営方針・経営戦略等の策定の背景となった経営環境

当社グループは、中期経営計画「2015事業計画」と「2018事業計画」において、財務基盤の強化、事業規模の更なる拡大及び収益力の向上に取り組み、財務基盤の強化については、キャッシュ・フロー経営の徹底とアセットマネジメントの推進により、当初の計画を上回る成果を達成した。しかしながら、火力発電システムにおける市場の世界的な縮小と価格競争の激化、三菱スペースジェットの開発の遅れに加え、新型コロナウイルス感染症拡大の影響による事業環境の悪化、特に民間航空機分野での需要の落ち込みなどにより、事業規模の伸び悩みと収益力の低下という課題に直面している。また、当社グループの多くの事業が成熟化する中で、今後の成長の軸となる新たな事業分野の開拓が必要になっている。

このように、世界経済や当社グループが置かれている事業環境は「2018事業計画」策定時と比べて大きく変化したため、計画の大幅な見直しが必要となり、当社グループは、2021年度を初年度とする中期経営計画「2021事業計画」を半年前倒しで策定し、順次着手することとした。

② 中期経営計画「2021事業計画」

当社グループは、「2021事業計画（2021～2023年度）」においては、事業規模の拡大ではなく、収益力の回復・強化及び成長領域の開拓に注力して、次の中期経営計画「2024事業計画」での飛躍とTOP\*達成に向けた足場固めを行うこととした。

\* TOP：Triple One Proportion（売上収益：総資産：時価総額＝1：1：1の状態）

ア. 収益力の回復・強化

当社グループは、次の「2024事業計画」での飛躍とTOP達成に向け、「2021事業計画」では、2023年度末における目標として、事業利益率7%、ROE12%、総資産回転率0.9回転及び有利子負債0.9兆円維持という4つの財務指標を設定した。当社グループは、これらの目標を達成するため、三菱スペースジェット開発費用を圧縮するほか、各事業の収益性を向上させるべく、各種施策を実行していく。

イ. 成長領域の開拓

当社グループのミッションは、長い歴史の中で培われた技術に最先端の知見を取り入れ、変化する社会課題の解決に挑み、人々の豊かな暮らしを実現することである。「2021事業計画」では、当社グループの強みを活かして新たな社会課題に取り組むべく、「エナジートランジション」と「モビリティ等の新領域」を成長エンジンと位置付けて重点的に投資を行い、「2024事業計画」期間における飛躍の足場となる事業分野の開拓を進めて、2023年度には売上高1,000億円規模の新事業を創出することを目指す。

### ③ 優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題

#### ア. 収益力の回復・強化

当社グループは、「2021事業計画」において目標として設定した4つの財務指標を達成するため、三菱スペースジェットの開発費用の圧縮や新型コロナウイルス感染症拡大の影響からの回復、既存事業の伸長、課題事業の対策や構造転換、販売費及び一般管理費の低減を推し進める。

##### (ア) 三菱スペースジェット開発費用の圧縮

三菱スペースジェットM90の開発は、型式証明取得の遅れにより、全体スケジュールを精査する必要性が生じていた。その後の新型コロナウイルス感染症の拡大に伴って、最新かつ型式証明可能な機体である飛行試験機10号機の米国へのフェリーフライトが実施できず、また、米国での飛行試験の実施にも影響が生じた。さらに、顧客である航空業界各社も深刻な打撃を受けて危機的な経営状況にあり、航空機の需要が見通せない状況にある。このような三菱スペースジェットの開発状況と市場環境を踏まえて、当社グループは、三菱スペースジェットM90の開発活動を減速することにした。今後は、市場動向を注視しながら関係者との情報共有・関係維持に努めつつ、計画に従い圧縮した予算規模で、三菱スペースジェットM90の開発活動再開のための事業環境の整備に取り組んでいく。

##### (イ) 新型コロナウイルス感染症拡大の影響からの回復

当社グループでは、インフラ関連企業及び官公庁向けの受注品事業、民間航空機関連事業、自動車関連その他の中量産品事業において、新型コロナウイルス感染症拡大による様々な影響が生じている。その中でも特に影響が大きな事業分野として、民間航空機構造体や航空機用エンジンのほか、物流機器・ターボチャージャ・冷熱製品等の中量産品がある。当社グループは、固定費の削減に注力するとともに、これを機に省人化・自動化の促進等によって生産性の向上を図り、市況回復に備える。

##### (ウ) 既存事業の伸長

物流機器や冷熱製品は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響から早期に回復し、物流の自動化や自然冷媒の採用増加等により市場が拡大することが期待できるため、当社グループは、製品開発や販売網への積極的な投資により収益力を向上させる。

##### (エ) 課題事業の対策や構造転換

火力発電システムのうちスチームパワー（石炭火力）は、世界的な環境意識の高まりによって新設プラント商談が大幅に減少しており、また製鉄機械、エンジニアリング事業等は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響による顧客の設備投資の停滞、競争の激化といった課題に直面している。これらの課題に対処するため、当社グループは、各事業において、サービス事業へのシフト、固定費の削減、リスク管理の徹底といった、収益の安定化に向けた対策や構造転換を行う。

##### (オ) 販売費及び一般管理費の低減

事業環境の変化に伴い、販売費及び一般管理費の削減は当社グループ共通の課題となっている。当社グループは、販売費及び一般管理費を対売上高比率で2019年度から20%低減することを目標に、コーポレート部門の業務プロセスの改善、組織の統合、人員の削減、外部流出費の抑制等に取り組む。

#### イ. 成長領域の開拓

当社グループの強みは、社会を支えるインフラシステム、陸・海・空で国の安全保障を支える製品、宇宙・深海等の未知の分野を開拓する製品を開発・製造し、提供してきたことにある。気候変動、デジタル化等、新たな社会課題への対応としては、「エナジートランジション」と「モビリティ等の新領域」が当社グループの強みを活かせる成長領域であり、積極的な投資等によって新事業の創出に取り組む。

##### (ア) エナジートランジション

当社グループは、これまでも火力発電システムの高効率化、原子力発電、再生可能エネルギー、蓄エネルギーなど、各方面でエネルギー供給の脱炭素化に注力してきた。今後はこれまで培ってきた幅広い製品・技術を結集して、燃焼過程においてCO<sub>2</sub>を排出しない水素により発電を行う水素ガスタービン、水素・アンモニアの製造・輸送・備蓄、CO<sub>2</sub>の回収・転換利用、エネルギーソリューションプロバイダー事業等の分野を開拓し、2050年のカーボンニュートラル社会の実現に貢献する。

(イ) モビリティ等の新領域

当社グループは、物流の自動化、コールドチェーン、CASE\*化を支えるインフラ整備、電化コンポーネントなど、中長期的に高い成長が見込め、当社グループの強みを活かせる事業分野において、これまで発展させてきた多様な製品・技術を組み合わせ、デジタル技術やAI技術も活用して、新しい価値を提供する。

\* CASE : Connected, Autonomous, Shared and Electric

(6) 研究開発活動

当第3四半期連結累計期間における当社グループ全体の研究開発費は84,674百万円である。この中には受託研究等の費用38,854百万円が含まれている。

当第3四半期連結累計期間において、研究開発活動の状況に重要な変更はない。

(7) 会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

前連結会計年度の有価証券報告書に記載した「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」中の会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定の記載について重要な変更はない。

なお、会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定に関する新型コロナウイルス感染症拡大の影響について、前連結会計年度の有価証券報告書に記載した内容から重要な変更はないが、詳細は、「第4 経理の状況 2 その他」に記載のとおりである。

### 3 【経営上の重要な契約等】

当社は、2020年10月29日に、当社子会社であるMHI Holding Denmark ApS（以下、「MHD社」という。）が保有する、デンマークのVestas Wind Systems A/S（以下、「Vestas社」という。）との洋上風力発電設備専門の合弁会社 MHI Vestas Offshore Wind A/S（以下、「MVOW社」という。）の株式全てをVestas社へ譲渡するとともに、MHD社が新たにVestas社の株式を約5百万株（2.5%相当）取得することを決定し、同日、当社、MHD社及びVestas社との間で株式譲渡契約を締結した。なお、当該株式譲渡契約に基づくMHD社によるMVOW社株式の譲渡及びVestas社株式の取得は、2020年12月14日に完了した。