

第97回 定時株主総会

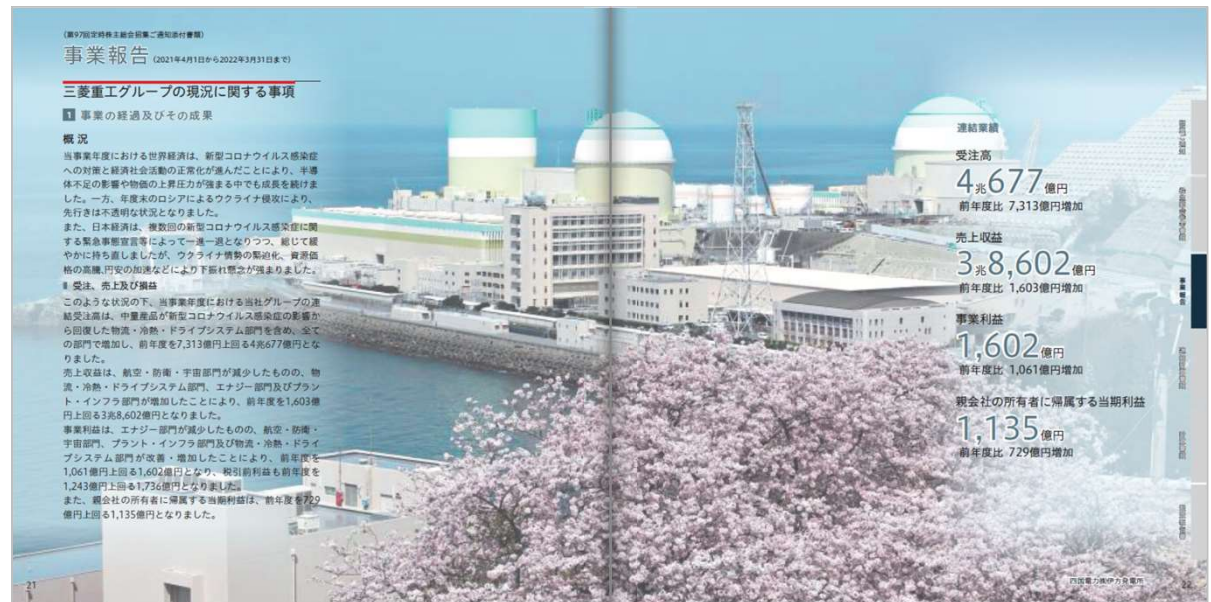
2022年6月29日

三菱重工業株式会社

報告事項

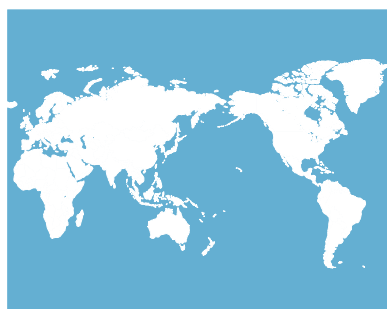
2021年度 事業報告

2021年度 事業報告



事業の経過及びその成果

世界経済



新型コロナウイルス感染症への
対策と経済社会活動の正常化



成長を
続ける

先行き不透明な状況

日本経済



緩やかに持ち直す ▶ 下振れ懸念が強まる

事業の経過及びその成果



受注高

4兆 677億円

前年度比

7,313億円 増加

売上収益

3兆8,602億円

前年度比

1,603億円 増加

事業利益

1,602億円

前年度比

1,061億円 増加

親会社の所有者に
帰属する当期利益

1,135億円

前年度比

729億円 増加

2021事業計画

収益力回復・強化

成長領域の開拓

収益性

成長性

財務健全性

株主還元

2023年度の目標達成に向けて計画どおり推移

収益力回復・強化

次の中期経営計画での飛躍に向けた基盤づくり

物流機器

冷熱製品

航空機用
エンジン

交通
システム

艦艇事業

スチーム
パワー

アセット
マネジメント

収益力回復・強化

物流機器

海外子会社における
販売網強化

レーザー誘導方式
無人フォークリフト開発



ソリューション事業の拡大

冷熱製品

ビル用マルチエアコンの
商品力強化

循環加温ヒートポンプ
環境保護・省エネ技術が
高評価



収益力回復・強化

航空機用エンジン

長崎市の新工場で
短期間での初出荷

交通システム

シンガポールで
輸送力増強プロジェクトを受注

艦艇事業

三菱重工マリタイムシステムズ(株)



順調な立ち上がり

収益力回復・強化

スチームパワー

ボイラ生産を長崎に集約
組織統合による業務効率化

アセットマネジメント

資産流動化等

社会的課題の解決

事業と連動したサステナビリティを推進



「マテリアリティ推進会議」を新設

サステナビリティ経営を事業面で
具現化するための体制を整える

カーボンニュートラル宣言

当社グループ最大のミッション
カーボンニュートラル社会の実現に貢献



2050年の政府目標達成のため
「2040年カーボンニュートラル宣言」を公表

カーボンニュートラル宣言

第一の目標

当社グループの生産活動に伴う
工場等からのCO₂排出量

～2030年

2014年度比 **50**%削減



～2040年

実質 **ゼロ**

カーボンニュートラル宣言

第二の目標

顧客のCO₂排出量の削減にCCUSによる削減貢献分を加味した
バリューチェーン全体からのCO₂排出量

～2030年

2019年度比 **50**%削減



～2040年

実質 **ゼロ**

カーボンニュートラル宣言

MISSION NET ZERO



世界中のパートナー、国、自治体、
研究機関等と積極的に連携

成長領域の開拓

エナジートランジション

エネルギー供給側で
脱炭素化を目指す

モビリティ等の新領域

エネルギー需要側で
省エネ・省人化・脱炭素化
を実現

これらと既存事業の
脱炭素化・知能化・自動化を強力に推進

成長領域の開拓

エナジートランジション

昨年10月：三菱パワー株式会社を当社に統合

**JAC形大型ガスタービンのウズベキスタンでの受注
UAE・ブラジルへの出荷**



発電の高効率化に関する実績を積み上げる

成長領域の開拓

エナジートランジション

インテリジェントソリューションサービス
「TOMONITM」の提供

性能最適化を支援する
「TOMONI HUB」の拠点をドイツに開設



成長領域の開拓

エナジートランジション

水素ガスタービンの開発で2025年の商用化に向けて実証を進める

世界で初めて水素製造から発電まで一貫して検証可能な
「高砂水素パーク」の準備に着手

コージェネレーションシステム用ガスエンジン
都市ガス・水素混焼の試験運転に国内で初めて成功

火力発電所向けアンモニア燃焼技術の開発

成長領域の開拓

エナジートランジション

製鉄機械

水素を使用してCO₂排出量をほぼゼロとする
パイロットプラントを稼働

原子力発電

国内初となる40年超の運転実現に貢献

成長領域の開拓

エナジートランジション

CCUS

関西電力（株）と共同開発した新型アミン吸収液の
世界最大級のCO₂回収実験施設での試験完了

最新鋭CO₂回収プロセス

「経済産業大臣賞」を受賞



モンスタッドCO₂
回収技術センター（TCM）提供

成長領域の開拓

エナジートランジション

国内のセメントプラントにおける実証試験

バーレーンのアルミニウム
精錬プラントに関する覚書を締結

CO₂回収の国内外での普及



成長領域の開拓

エナジートランジション

革新的なCO₂利用技術を持つ米国企業への出資

CO₂船舶輸送の事業化を目指す国際プロジェクトに参画

CCUS向け液化CO₂輸送では世界初となる実証試験船を受注

成長領域の開拓

モビリティ等の新領域

エネルギー需要側での
機械・システムの省エネ化・省人化・脱炭素化



安全・安心・快適な暮らしに貢献するための事業開発

成長領域の開拓

モビリティ等の新領域

物流分野

倉庫内の無人化物流ソリューションに関する製品の販売開始

倉庫内での入出庫作業等
倉庫外でのトラックへの荷積み・荷下ろし

無人フォークリフトで自動化すべく実証実験を開始

成長領域の開拓

モビリティ等の新領域

データセンター

液体で電子基板を直接冷却する装置の実証実験



大きく消費電力を下げることに成功

コンテナ型のマイクロデータセンターの実証



連結計算書類

- 連結財政状態計算書
- 連結損益計算書
- 連結持分変動計算書
- 連結注記表

資産合計

5兆1,163億円

3,056億円 増加

負債合計

3兆4,538億円

824億円 増加

資本合計

1兆6,625億円

連結計算書類

- 連結財政状態計算書
- **連結損益計算書**
- 連結持分変動計算書
- 連結注記表

連結計算書類

- 連結財政状態計算書
- 連結損益計算書
- 連結持分変動計算書
- 連結注記表

計算書類

- 貸借対照表
- 損益計算書
- 株主資本等変動計算書
- 個別注記表

対処すべき 課題

2 対処すべき課題

当社グループは、「MISSION NET ZERO」で掲げるカーボンニュートラルを達成し、サステナブルで安全・安心・快適な社会の実現に貢献してまいります。そのためには、「エネルギー供給側の脱炭素化」と、「エネルギー需要側の省エネ・省人化・脱炭素化」を両面で進めることが必要であり、「2021事業計画」においては、「収益力回復・強化」によって2023年度の目標を着実に達成しつつ、これらの「成長領域の開拓」を推進するための各種取組みを引き続き展開してまいります。

■ エネルギー供給側の脱炭素化（エナジートランジション）

「エナジートランジション」に関しては、カーボンニュートラルの必要性が世界へ浸透していくに伴って、より具体的な検討が加速する段階に入っています。これを受け、当社グループは、既存火力発電設備の脱炭素化のため、ガスタービンの水素燃焼への転換に向けた実証を「高砂水素パーク」で進めます。これにより、2025年には中小型ガスタービンで、2030年には大型ガスタービンで、水素100%専焼の商用化を目指します。これと並行して、移行段階の対策として、既存火力発電設備の高効率化とアンモニア混焼による低炭素化にも取り組んでいます。

脱炭素及びエネルギー安全保障の観点から再評価されている原子力発電については、国内での既設プラントの再稼働や燃料サイクル確立の支援に貢献に取り組んでまいります。加えて、安全性を向上させた次世代軽水炉につき2030年代の新設を目指して設計を進めるとともに、大量かつ安定的な水素製造を可能とする高温ガス炉の開発や、米国テラパワー社との高速炉開発に向けた協力など、リーディングカンパニーとして多様な取組みを推進してまいります。

カーボンニュートラルの達成には、こうした取組みによって大気中へのCO₂の排出を抑えるだけでなく、CO₂の回収が必須です。当社グループは、電力・化学産業向け的大型CO₂回収装置において高い世界シェアを誇っており、この分野での事業拡大を図ります。このため、近い将来に必要な鉄鋼、セメント等のCO₂排出削減が困難な産業でのCO₂回収に対応していくとともに、需要増大が予想される産業プラント向けの中小型回収装置の商用化を進め、大型から中小型までのラインナップ拡充を図り、更なる普及につなげてまいります。また、自動運転や遠隔監視といった技術の活用に加え、CaaS*と呼ばれるCO₂回収装置の設置・運営・保守や、CO₂回収・輸送・貯留・利活用といったプロセスに着目した新たなサービス事業を創出し、CO₂エコシステムの実現に伴う多様なニーズに対応してまいります。このうち、輸送分野では、液化CO₂輸送船の早期事業化を進めてまいります。加えて、CO₂の利活用を促進するため、オープンイノベーションによる技術の探求や、CO₂流通量を可視化するデジタルプラットフォームの開発も進め、この分野におけるキープレーヤーを目指してまいります。

* Capture as a Service, CO₂ as a Service

■ エネルギー需要側の省エネ・省人化・脱炭素化（社会インフラのスマート化）

エネルギー供給側の脱炭素化である「エナジートランジション」の推進と並行して、需要側でもシステムの省エネ・省人化・脱炭素化を進め、「社会インフラのスマート化」を通じて、安全・安心・快適な暮らしの実現に貢献してまいります。

まず、物流の知能化の分野では、優れた物流機器、電力機器、冷熱機器を顧客のニーズに応じて組み合わせ、ワンストップソリューションを提供するため、物流を支える各製品の競争力を着実に強化いたします。既に無人フォークリフトや自然冷凍冷凍機では実績を積み上げていますが、今後はこれらの機器を連携させて自動化し、更なる効率化・最適化を図ってまいります。例えば、物流の自動化・省人化と、冷熱・電力供給を統合・協働させることで画期的な省エネと脱炭素化を実現してまいります。

また、省エネと脱炭素化は、デジタル社会の進化に伴いデータの通信量や処理量が顕著に増大しているデータセンターにおいても強く求められています。当社グループは、大規模データセンター向けに高効率の冷熱機器や発電システムを提供しておりますが、更なるエネルギー効率の最大化により運用コスト低減と信頼性向上を両立させたインフラの構築にも貢献してまいります。また、今後はデータの分散処理が進展して、データセンターの小型化需要が高まるため、コンテナ型のマイクロデータセンターの商用化も進めてまいります。

以上に加え、当社グループは、高信頼、堅牢かつ高機能な製品やサービスの提供を通じて、データ解析、AI技術、シミュレーション技術等のデジタルトランスフォーメーションの技術基盤を有しております。これらを活用して製品やサービスを「かしく・つなぐ」ことにより、複合的な機械システムとしての潜在能力を更に発揮させるようなソリューションやバリューチェーンを顧客とともに創出してまいります。

■ 収益力の回復・強化

海外を中心に市場回復は進む一方、新型コロナウイルス感染症の今後に対する不透明感や、半導体不足、ロシアによるウクライナ侵襲を契機とするエネルギー需給変動、物価上昇・輸送費高騰といった懸念材料は尽きません。当社グループは、こうした外部環境の変化を注視しながら、臨機応変に施策を展開して収益力を確保してまいります。

火力発電システム事業や製鉄機械事業では減価償却システムによる運用・保守等のデジタルサービスの提供を進め、中層製品事業では販売網やサービス網の強化・拡大を加速して伸張を図ります。一方、市場低迷が長期化している民間航空機Tier1（ティア1）事業では市場回復まで固定費削減等の損益改善策を継続するほか、各事業で原材料費や輸送費等の高騰に対応して適正な価格設定を行ってまいります。また、世界情勢の不安定化に伴う国防安全分野でも政府の方針に即り然るべく対応してまいります。このほか、アセットマネジメントによる費用削減や、デジタルトランスフォーメーションを活用した更なるコーポレート部門の業務効率化、人財リソースのシフト、事業ポートフォリオの見直しを含む構造改革にもこれまで同様に取り組んでいます。

当社グループは、「MISSION NET ZERO」の活動を通じ、環境価値と経済価値を両立させながらカーボンニュートラルに取り組み、社会課題の解決とサステナブルな社会の実現に貢献していく所存であります。このように事業を発展・成長させていく上では、従来どおりコンプライアンスが重要課題であるとの認識の下で進めてまいりますので、株主の皆様には、引き続きご理解、ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

MISSION NET ZERO

安全
安心 快適

安全・安心・快適な社会

MISSION NET ZERO

**エネルギー供給側の
脱炭素化**

**エネルギー需要側の
省エネ・省人化・脱炭素化**

2021事業計画

収益力回復・強化

**2023年度の目標を
着実に達成**

成長領域の開拓

各種取組みを引き続き展開

エネルギーtransition

火力発電の脱炭素化

既存火力発電設備の脱炭素化

ガスタービンの
水素焚きへの
転換に向けた実証

高砂水素パーク



2025年：中小型ガスタービン

2030年：大型ガスタービン

水素100%専焼の
商用化を目指す

既存火力発電設備の高効率化

アンモニア混焼低炭素化

エネルギーtransition

原子力発電

国内での
既設プラントの再稼働や
燃料サイクル確立の支援

安全性を向上させた
次世代軽水炉の
2030年代新設を目指す



リーディングカンパニーとして多様な取組みを推進

エナジートランジション

CO₂回収

大型CO₂回収装置において高い世界シェア



CO₂排出削減が困難な産業でのCO₂回収に対応

産業プラント向けの中小型回収装置の商用化



大型から中小型までのラインナップ拡充を図る

エナジートランジション

CO₂回収

自動運転や遠隔監視技術

CaaS

CO₂回収装置の設置・運営・保守

CO₂回収・輸送・貯留・利活用といったプロセス

CO₂エコシステムの実現

エナジートランジション

CO₂回収

液化CO₂輸送船の早期事業化



オープンイノベーションによる技術の探索

CO₂流通量を可視化するデジタルプラットフォームの開発

▼
キープレーヤーを目指す

社会インフラのスマート化（モビリティ等の新領域）

エネルギー需要側の省エネ・省人化・脱炭素化

安全・安心・快適な暮らしの実現に貢献

社会インフラのスマート化

物流の知能化

物流
機器

+

電力
機器

+

冷熱
機器



顧客のニーズに応じて組み合わせ
各製品の競争力を着実に強化

無人フォークリフトや自然冷媒冷凍機



自動化、更なる効率化・最適化を図る

社会インフラのスマート化

データセンター

運用コスト低減と信頼性向上を両立させたインフラの構築

データセンターの小型化需要が高まる



コンテナ型の
マイクロデータセンターの商用化



社会インフラのスマート化

データ解析

AI技術

シミュレーション技術

デジタルトランスフォーメーションの技術基盤

かしこく・つなぐ

ソリューションやバリューチェーンを
顧客とともに創出

収益力の回復・強化

懸念材料

新型コロナウイルス感染症

半導体不足

ロシアによるウクライナ侵攻を契機とするエネルギー需給変動

物価上昇・輸送費高騰

▼
臨機応変に施策を展開して収益力を確保

収益力の回復・強化

火力発電システム事業

製鉄機械事業

遠隔システムによる運用・保守等の
デジタルサービスの提供

中量産品事業

販売網・サービス網の強化・拡大を加速

民間航空機Tier1事業

固定費削減等の損益改善策を継続

原材料費や輸送費等の高騰に対応して適正な価格設定

収益力の回復・強化

国家安全保障：政府の方針に則り然るべく対応

アセットマネジメントによる費用削減

.....
デジタルトランスフォーメーションを活用した更なる業務効率化
.....

人員のシフト

.....
事業ポートフォリオの見直しを含む構造改革

環境価値と経済価値を両立

カーボンニュートラル

MISSION  NET ZERO

社会課題の解決とサステナブルな社会の実現に貢献

事業を発展し成長させていく上での重要課題

コンプライアンス

決議事項

第1号議案 剰余金の処分の件

株主還元の基本方針



連結配当性向 **30%**

2021年度 期末配当金



1株につき **55円**
年間配当金 **100円**
(前年度比25円増配)

第2号議案 定款一部変更の件

提案の 理由・ 変更点

「会社法の一部を改正する法律」（令和元年法律第70号）附則第1条
ただし書きに規定する改正規定が、本年9月1日に施行されるため

新設

株主総会参考書類等の内容である情報について
電子提供措置をとる旨の規定

新設

書面交付請求をした株主の皆様へ交付する書面に記載する事項の
範囲を限定するための規定

削除

株主総会参考書類等のインターネット開示による提供の規定

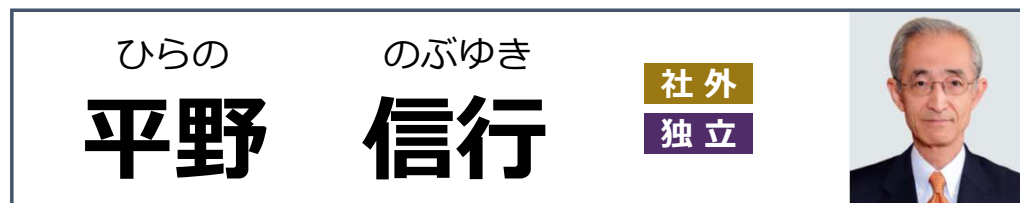
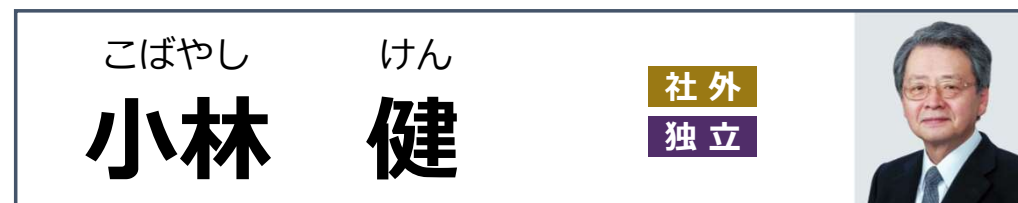
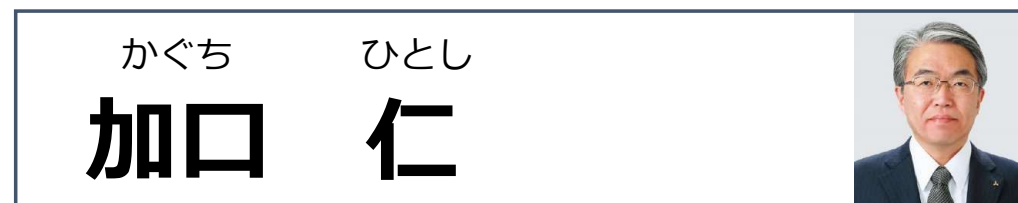
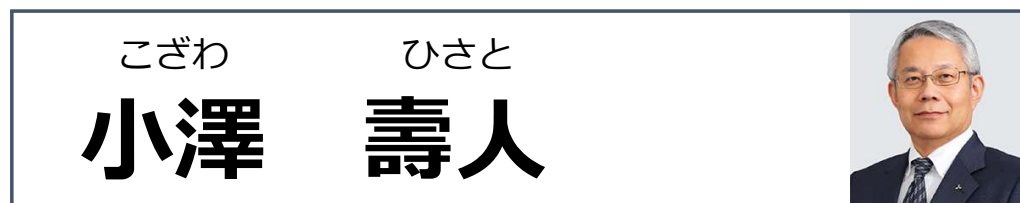
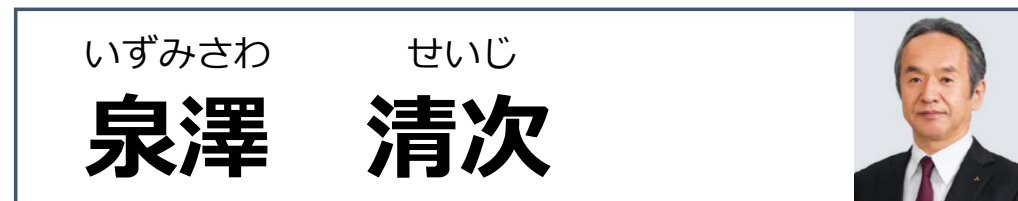
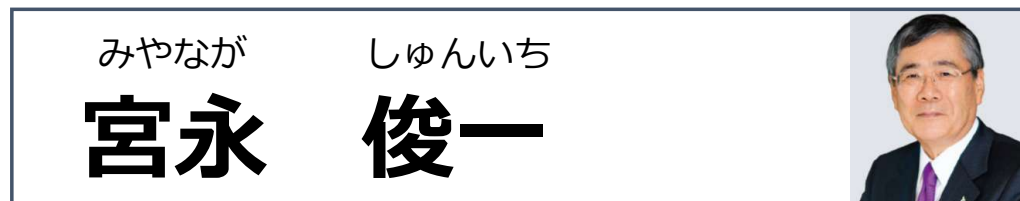
新設

これら新設・削除に伴う効力発生日等に関する附則

第3号議案 監査等委員でない 取締役7名選任の件

第3号議案 監査等委員でない取締役7名選任の件

候補者



第4号議案 監査等委員である 取締役1名選任の件

候補者

たかやなぎ
高柳

りゅうたろう
龍太郎

新任



「事前コメント」のご紹介と回答

- 三菱スペースジェットの状況
- 取締役会の構成

「事前コメント」のご紹介と回答

- 三菱スペースジェットの状況
- 取締役会の構成

MOVE THE WORLD FORWARD MITSUBISHI
HEAVY
INDUSTRIES
GROUP

MISSION NET ZERO

三菱重工グループは、グローバル社会全体の
Net Zeroの実現に貢献していきます。

