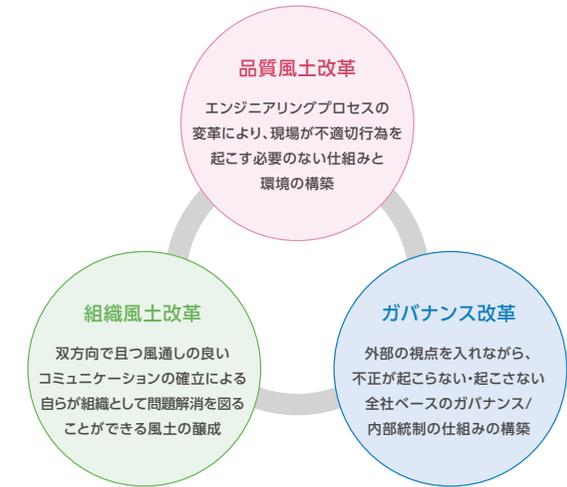


## 「3つの改革」の進捗状況

三菱電機は、2021年6月に品質不適切行為が判明して以降、調査委員会及びガバナンスレビュー委員会からの指摘、提言を真摯に受け止め、グループを挙げて再発防止にあたるるとともに、2021年10月に再発防止策を含む3つの改革(品質風土改革、組織風土改革、ガバナンス改革)を起こし、信頼回復に向けて3つの改革を深化・発展させながら、抜本的な改革活動に取り組んでいます。

3つの改革の進捗状況等については、2022年12月に取締役会のもとに設置した「3つの改革モニタリング委員会」にて、社外専門家の参画をいただきながら、監督側でのモニタリングを行っています。

2024年度は、既に展開している主要施策の定着・浸透と、自らが組織として問題解消を図ることができる組織づくりへの取組みを加速するとともに、グループ内への好事例展開を強化していきます。



## 各改革の直近の取組み

### 品質風土改革

- モノ造りマネジメント環境の整備  
(リソースと管理スパンの適正化、工場健康診断等)
- 牽制機能の再構築
- 技術力・リソース課題への対策
- コンプライアンス意識の再醸成

#### 工場健康診断



工場健康診断の風景(福山製作所可児工場)

2023年度は品質担当執行役による工場健康診断を全生産拠点、延べ50製造部門に対し実施しました。各拠点の好事例を共有し、モノづくりの強化を図っています。

### 組織風土改革

- 経営層自らの変革(幹部へのコーチング、タウンホールミーティング、社内SNSでの情報発信)
- コミュニケーション活性化(ローテーション、1on1 ミーティング、心理的安全性、「現場力と風土改革」ワークショップ)
- 管理職の行動変容

#### タウンホールミーティング



漆間社長とのタウンホールミーティングの様子  
(三菱電機ビルソリューションズ(株))

経営幹部が現場の声を聴き、風土改革を推進するためにタウンホールミーティングを実施しています。漆間社長によるタウンホールミーティングは延べ130回以上開催しました。

### ガバナンス改革

- 取締役会(社外取締役過半数)の経営モニタリング機能強化
- 予兆把握と予防を重視した内部統制システムを構築、全社リスク制御機能強化
- 取締役会による3つの改革モニタリング

#### 社外取締役会によるモニタリング



社外取締役と変革プロジェクト関係者の座談会  
(情報技術総合研究所)

取締役会の実効性向上に向けた取組みの一環として、社外取締役と変革プロジェクト関係者の座談会を実施しました。改革の進捗状況について様々な角度から意見が交わされました。