

# 決算説明会

## 2017年3月期

ミネベアミツミ株式会社

2017年5月9日

1．業績の説明

2．経営方針と事業戦略

# 業績の説明

取締役 専務執行役員 依田 博実

## 売上と純利益は過去最高

(百万円)	2016年3月期	2017年3月期	前年比 伸び率	2017年3月期計画 (2017年2月修正)	
	通期	通期		通期	達成率
売上高	609,814	638,926	+4.8%	630,000	101.4%
営業利益	51,438	49,015	-4.7%	48,000	102.1%
経常利益	46,661	48,393	+3.7%	47,000	103.0%
親会社株主に帰属する 純利益	36,386	41,146	+13.1%	38,000	108.3%
一株当たり 純利益(円)	97.26	107.33	+10.4%	99.12	108.3%

為替レート	16/3期 通期	17/3期 通期
US\$	120.78円	108.76円
ユーロ	132.75円	119.34円
タイバーツ	3.46円	3.09円
人民元	19.03円	16.18円

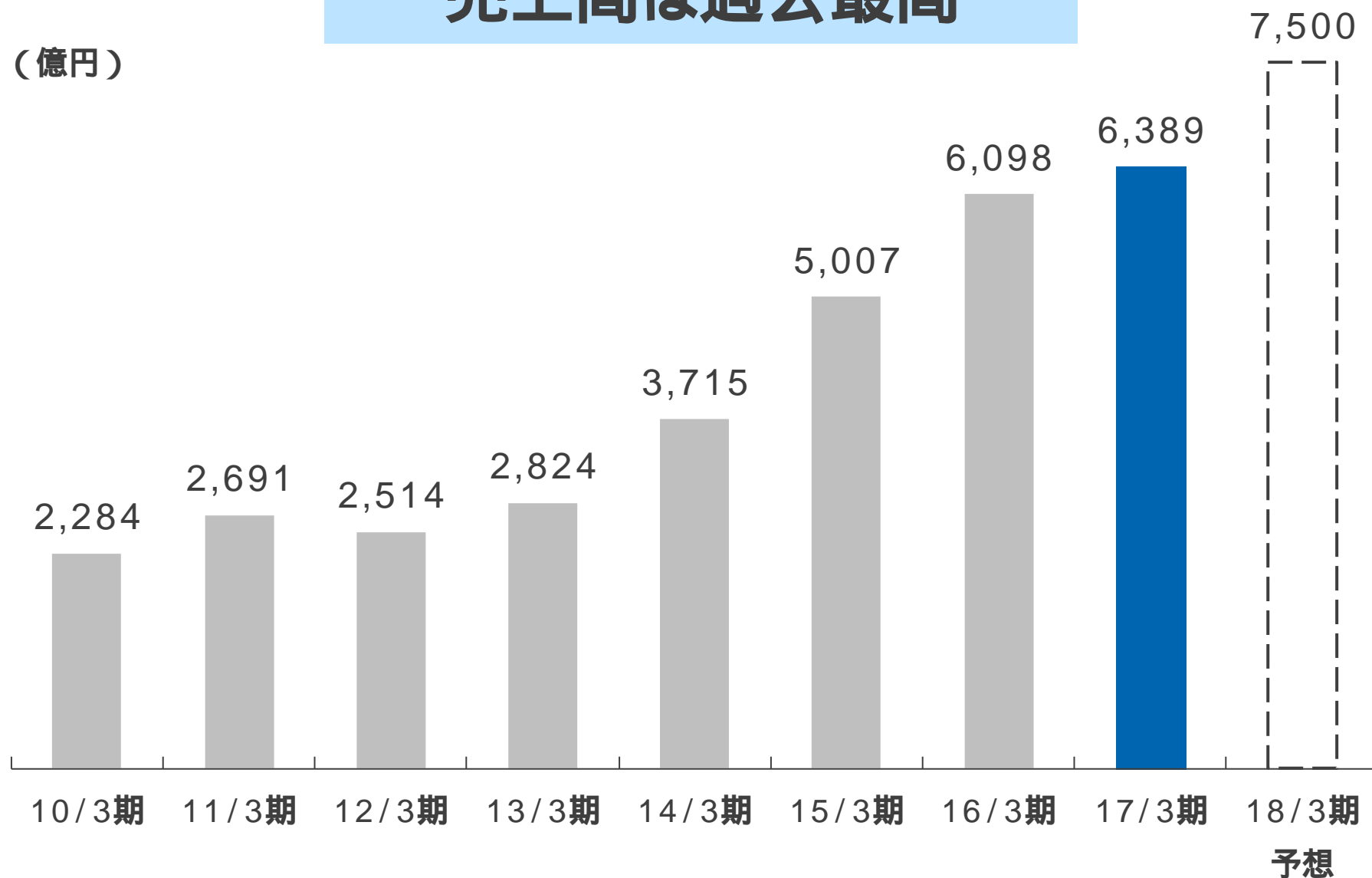
## ミツミ事業の連結開始が、売上と利益に貢献

(百万円)	2016年3月期	2017年3月期		前年同期比 伸び率	前四半期比 伸び率
	4Q	3Q	4Q		
売上高	135,599	167,375	196,418	+44.9%	+17.4%
営業利益	8,536	16,120	14,300	+67.5%	-11.3%
経常利益	8,215	15,857	13,621	+65.8%	-14.1%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	6,802	12,167	16,233	+138.7%	+33.4%
一株当たり 四半期純利益(円)	18.17	32.44	39.65	+118.2%	+22.2%

為替レート	16/3期4Q	17/3期3Q	17/3期4Q
US\$	118.37円	106.13円	114.29円
ユーロ	129.35円	116.04円	121.14円
タイバーツ	3.30円	3.02円	3.24円
人民元	18.06円	15.62円	16.54円

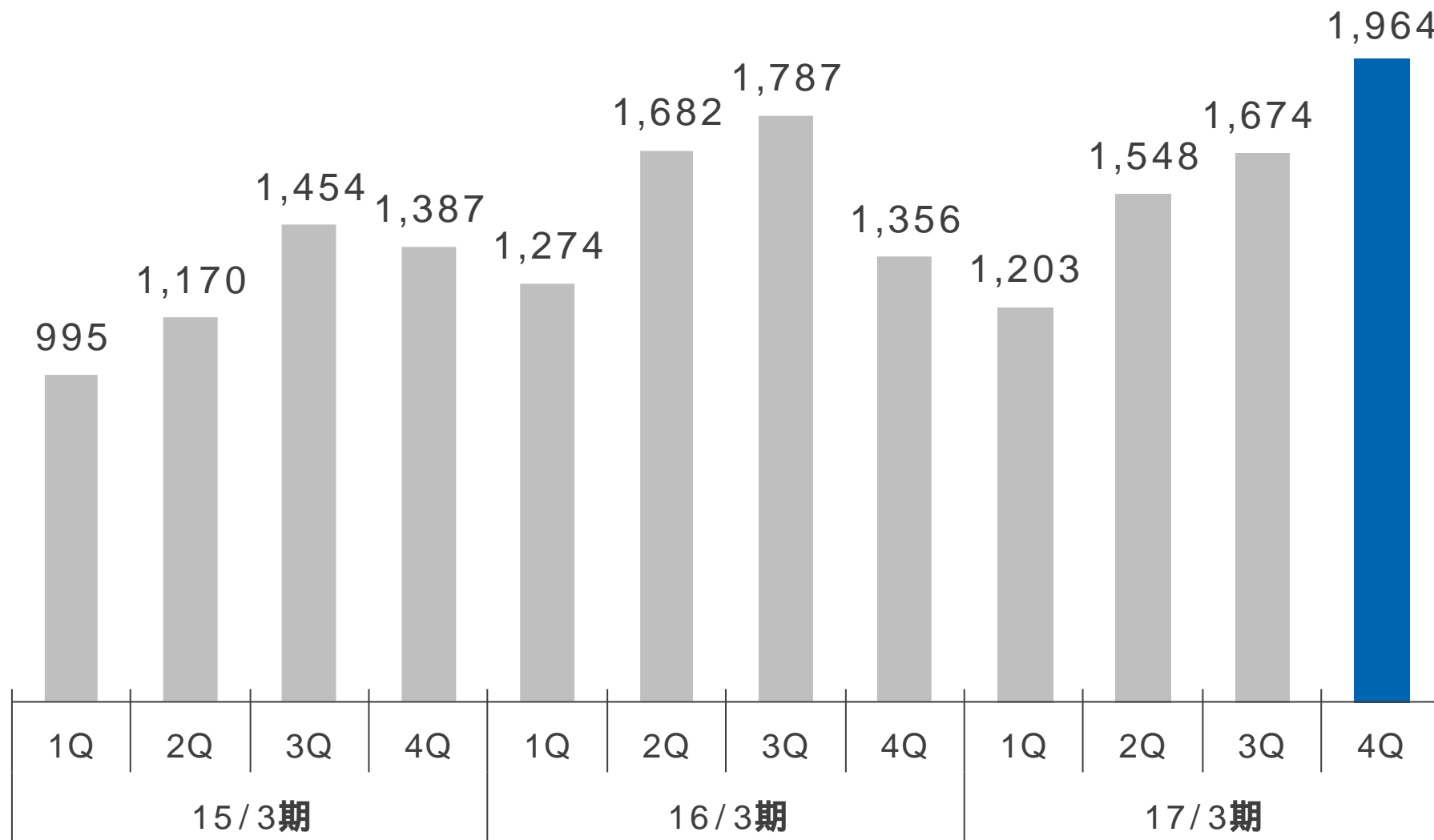
## 売上高は過去最高

(億円)

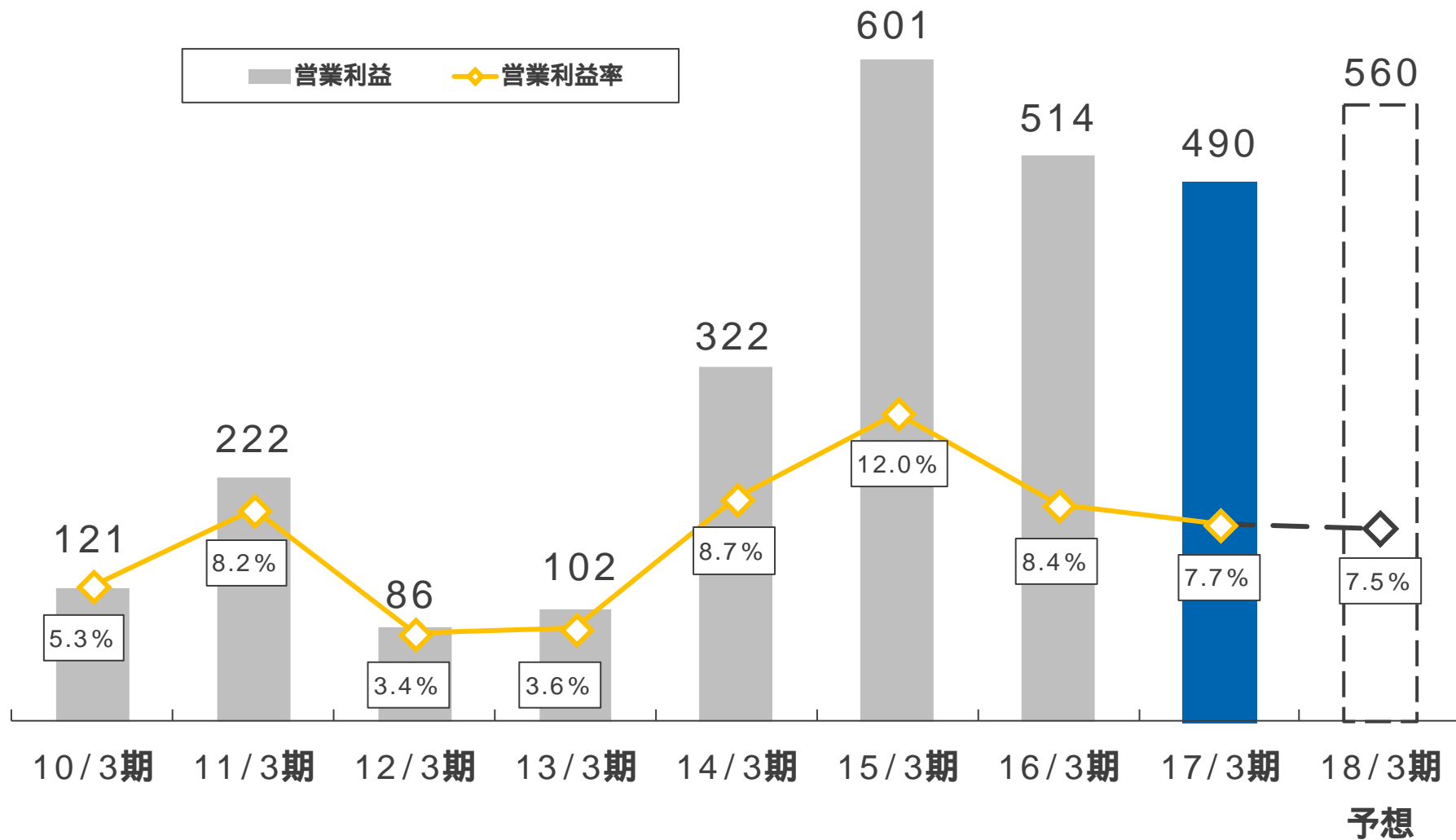


## 四半期売上高も過去最高

(億円)

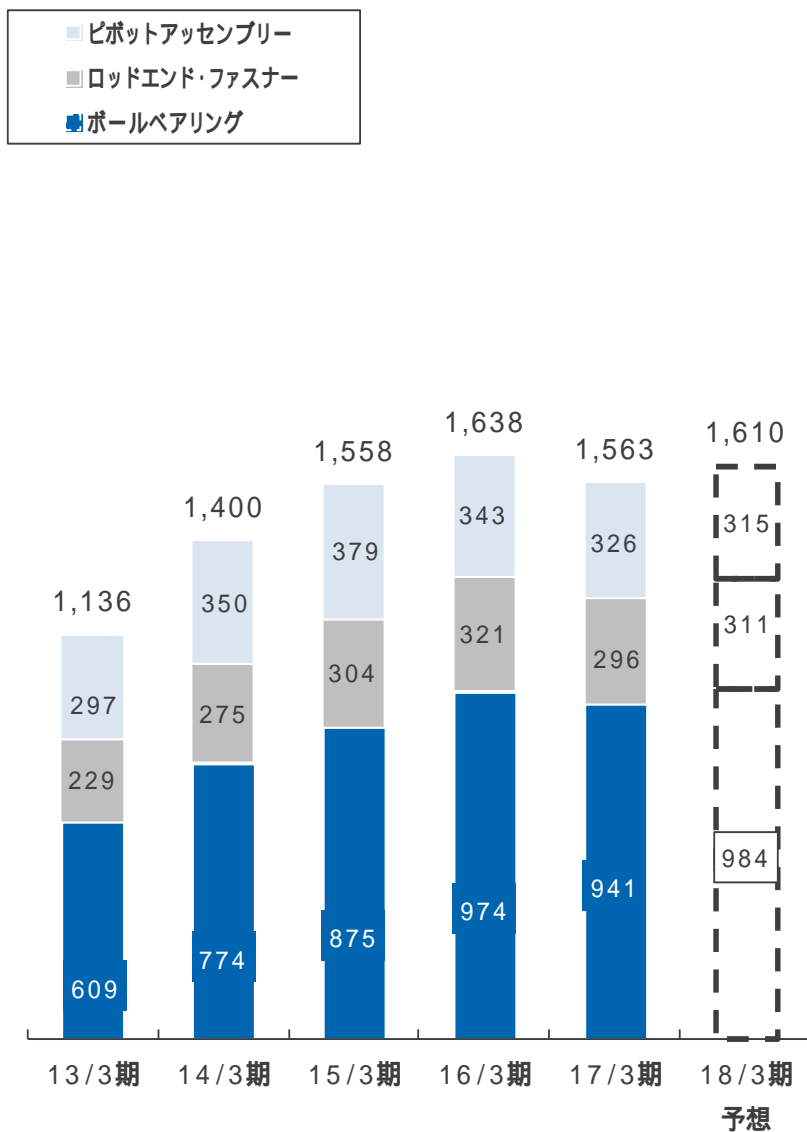


(億円)

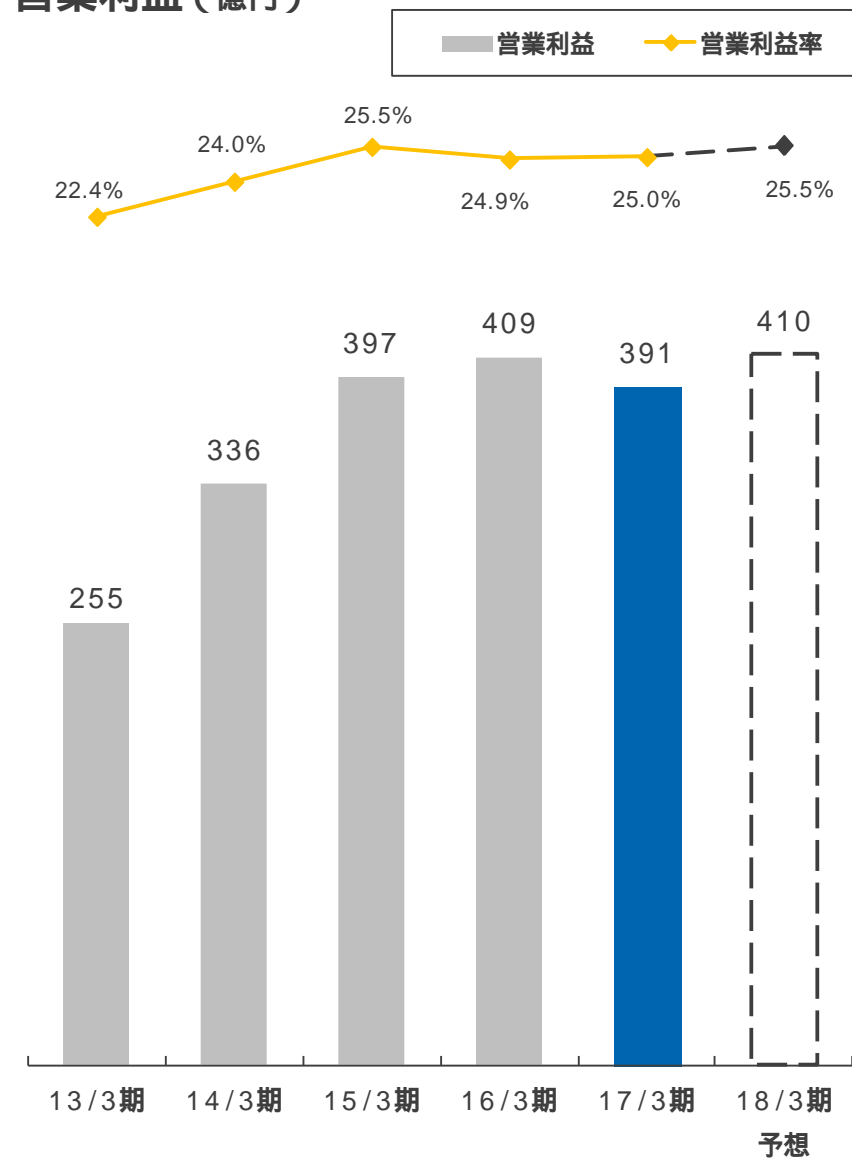




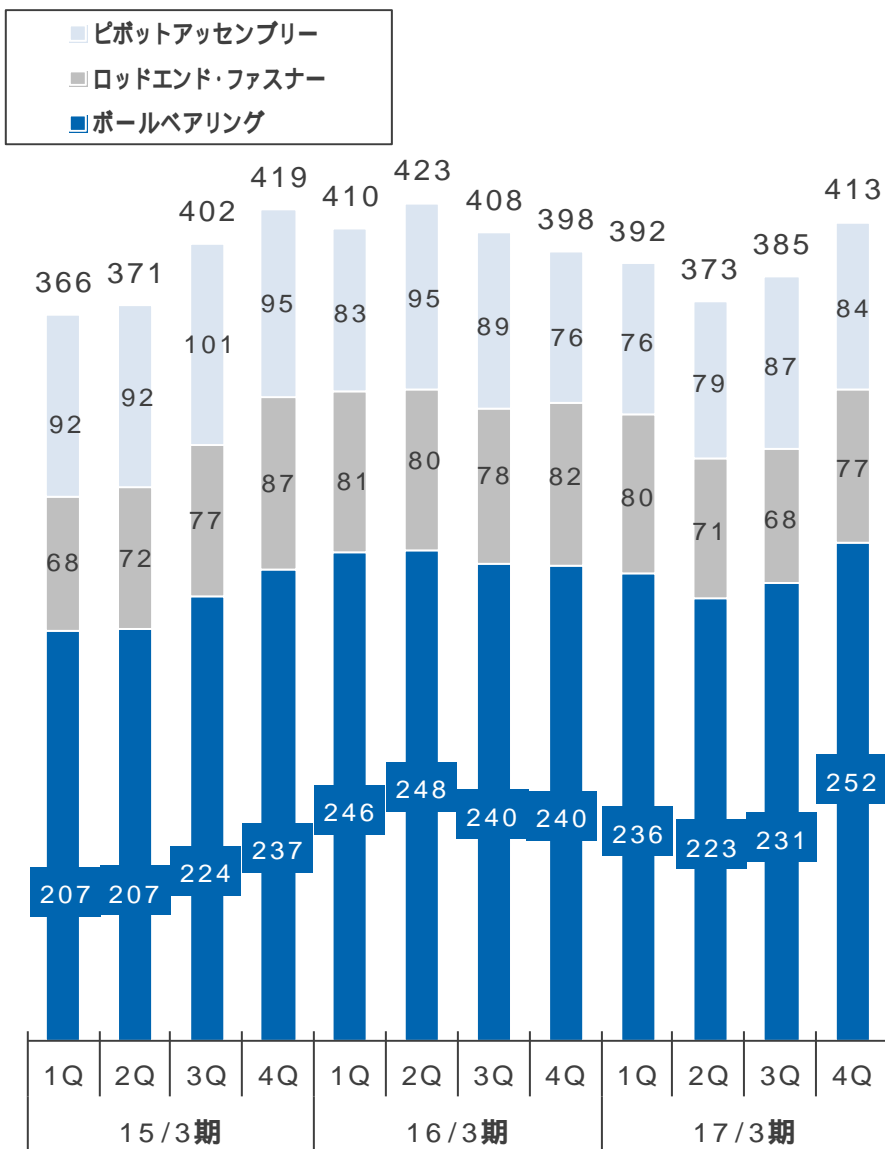
## 売上高（億円）



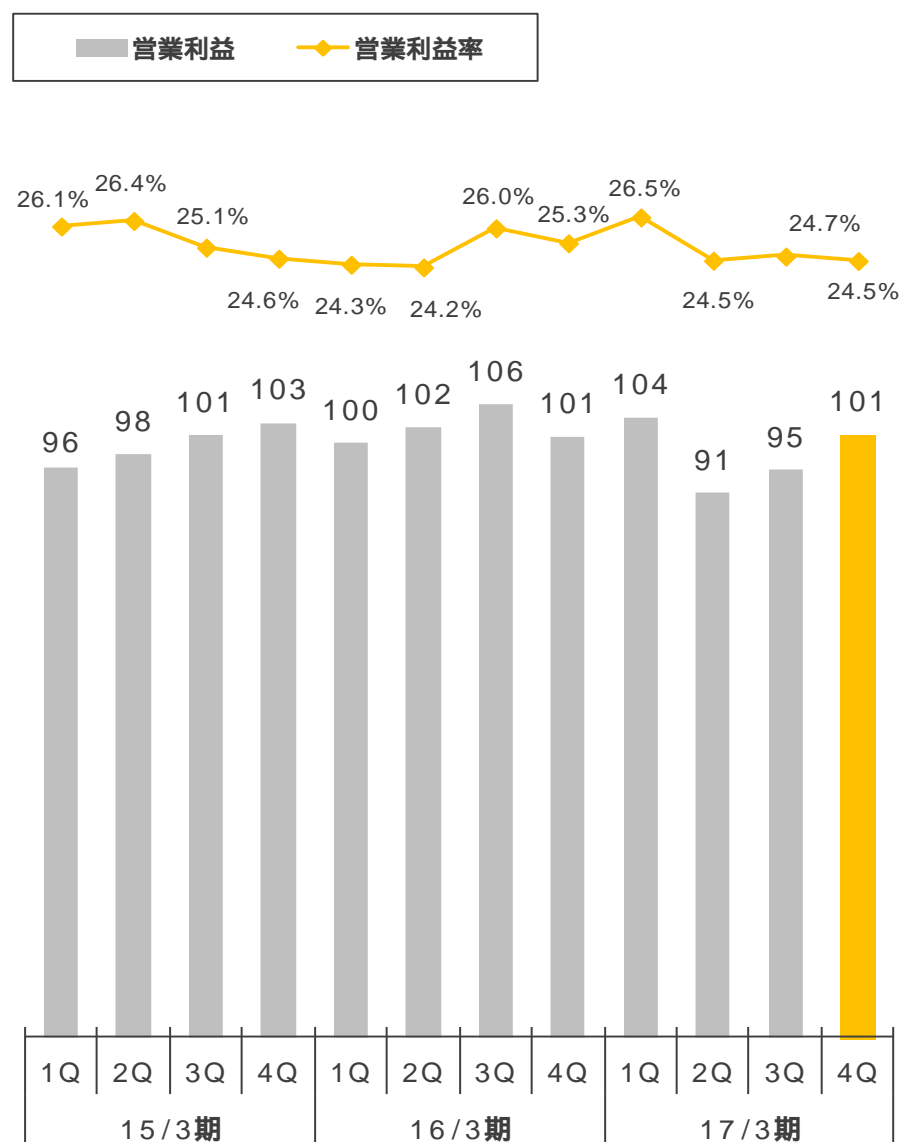
## 営業利益（億円）



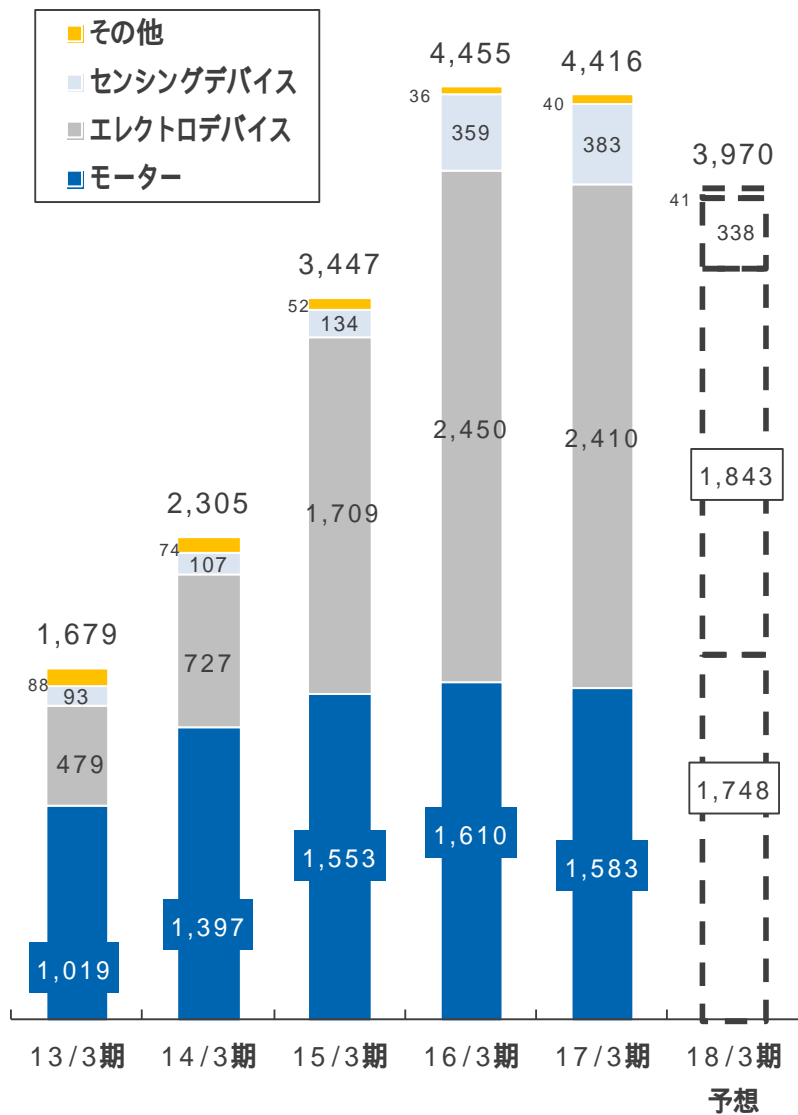
## 売上高 (億円)



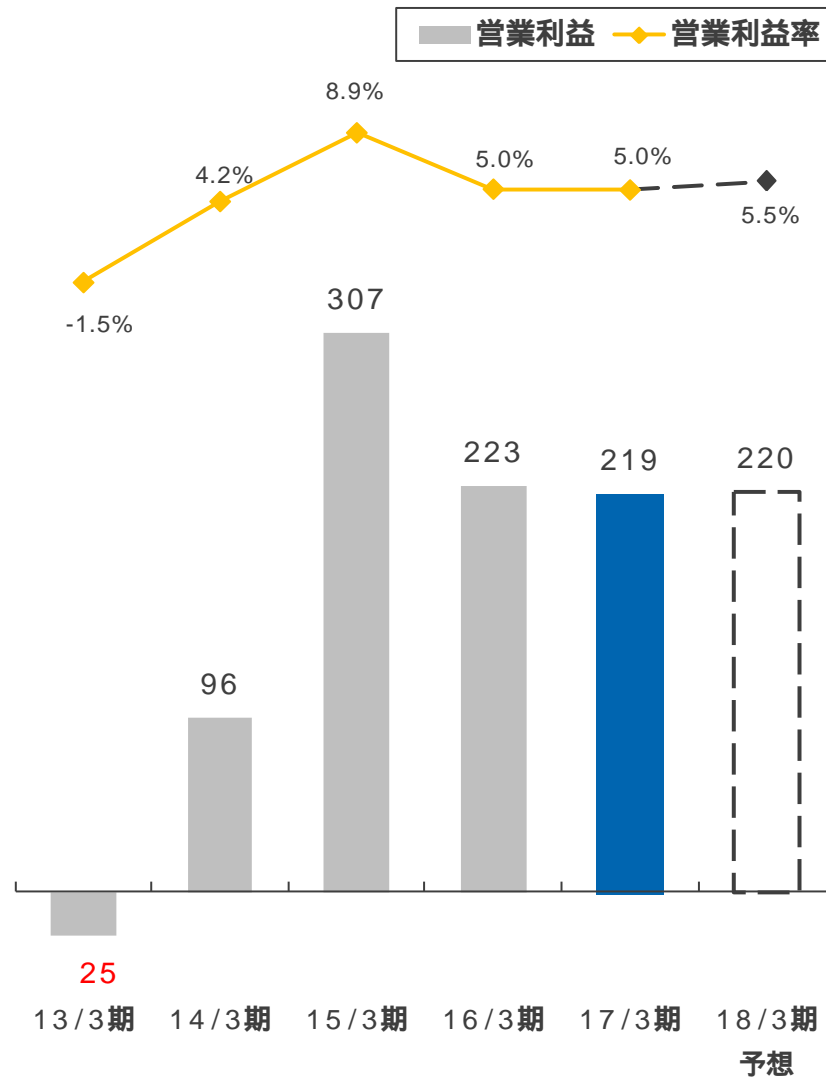
## 営業利益 (億円)



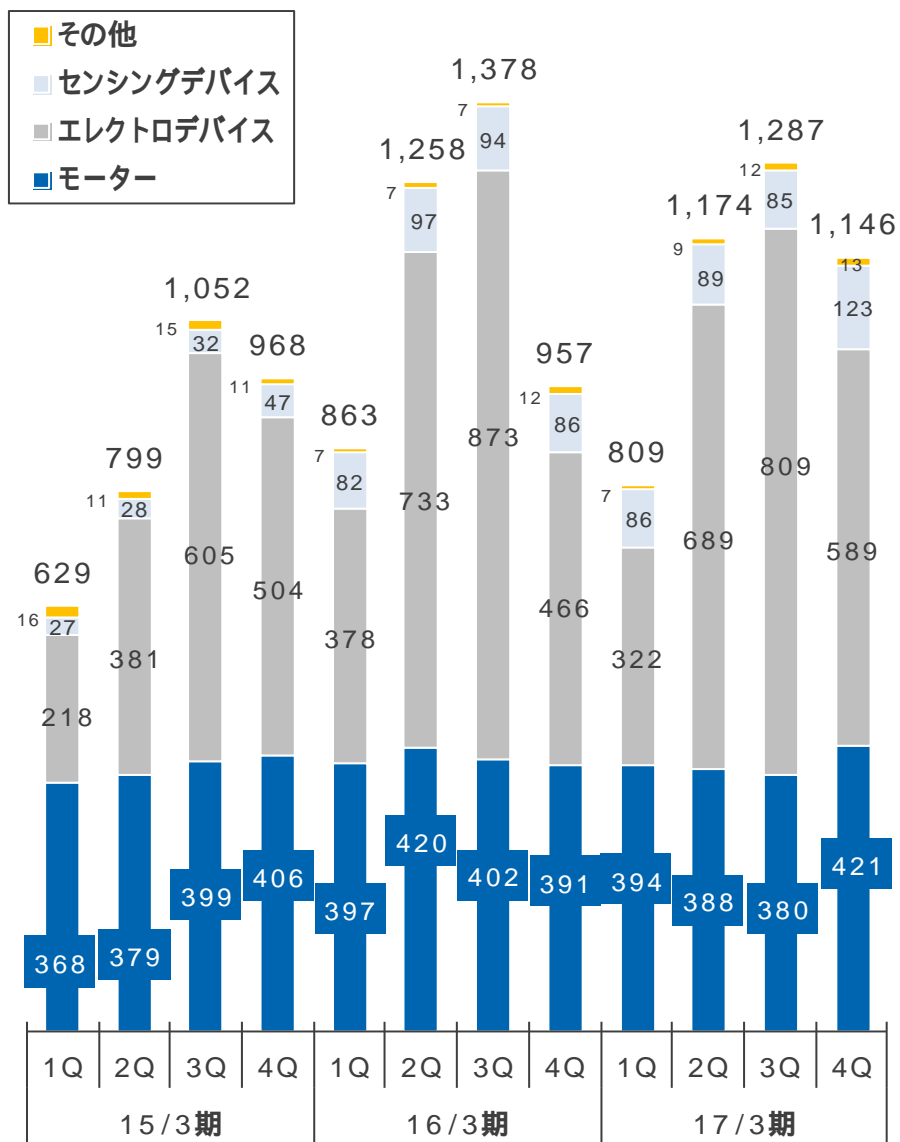
## 売上高 (億円)



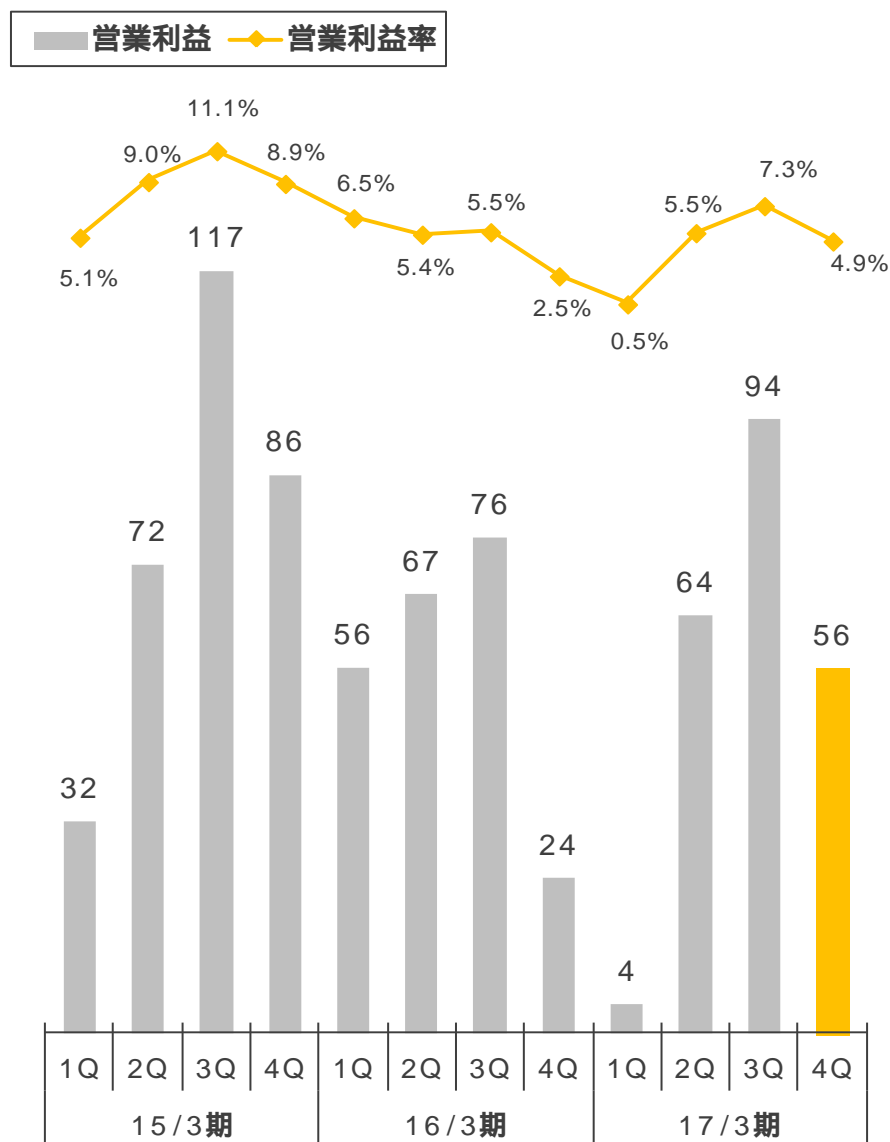
## 営業利益 (億円)



## 売上高 (億円)



## 営業利益 (億円)



## 売上高 (億円)

## 営業利益 (億円)

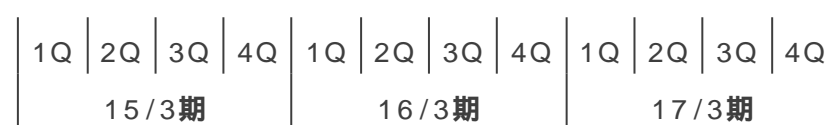
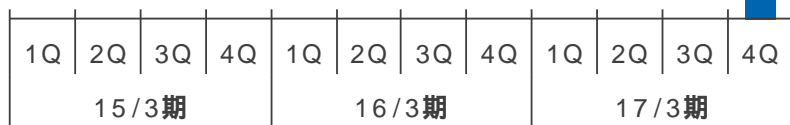
売上高、営業利益ともに、2017年1月27日の  
経営統合後の期間を連結。

■ 営業利益 ◆ 営業利益率

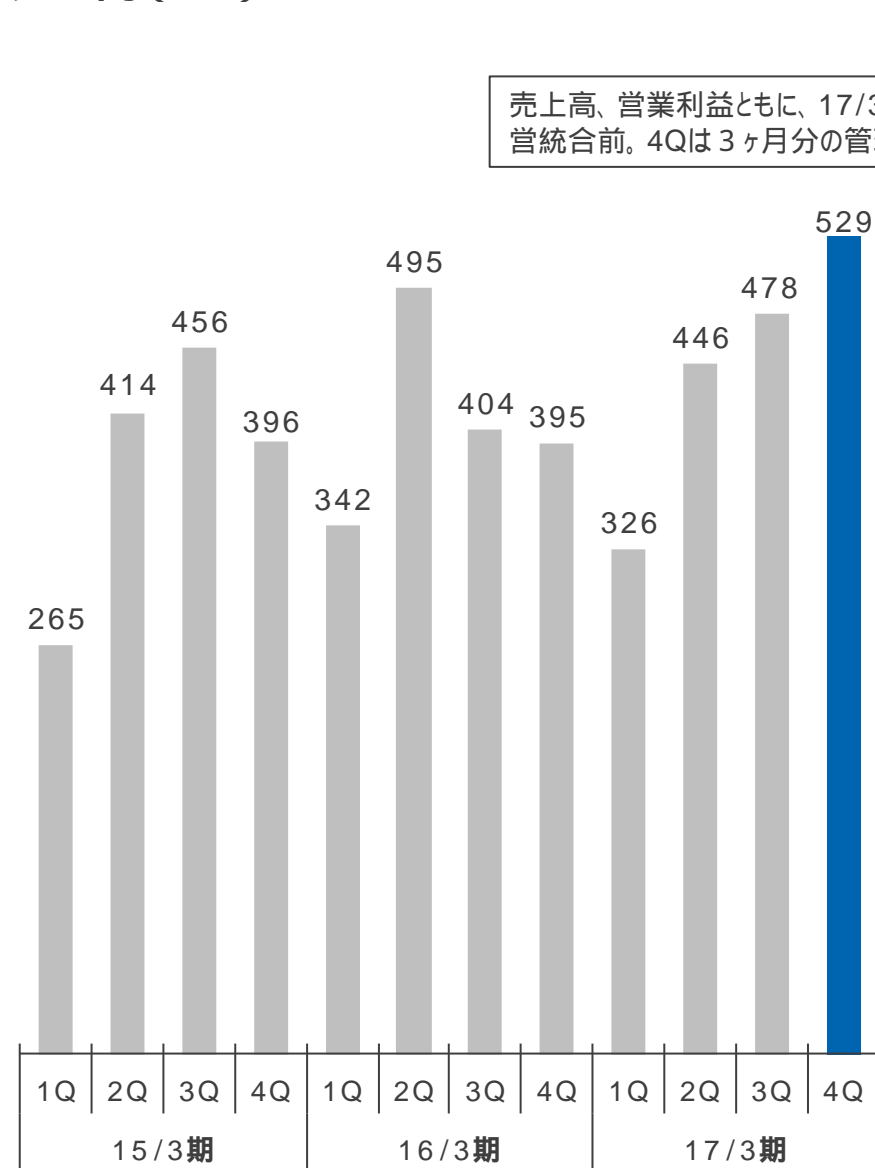
403

5.7%

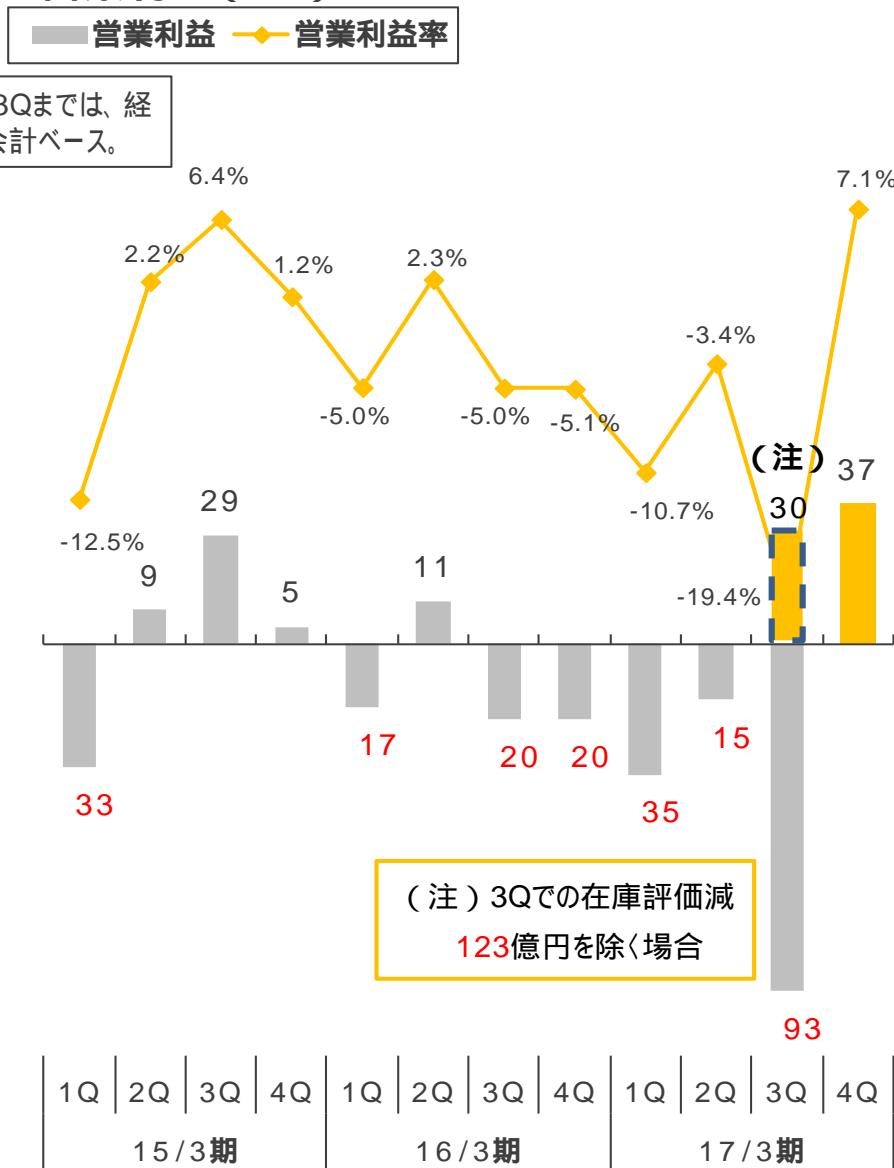
23



## 売上高（億円）



## 営業利益（億円）



売上高、営業利益ともに、17/3期3Qまでは、経営統合前。4Qは3ヶ月分の管理会計ベース。

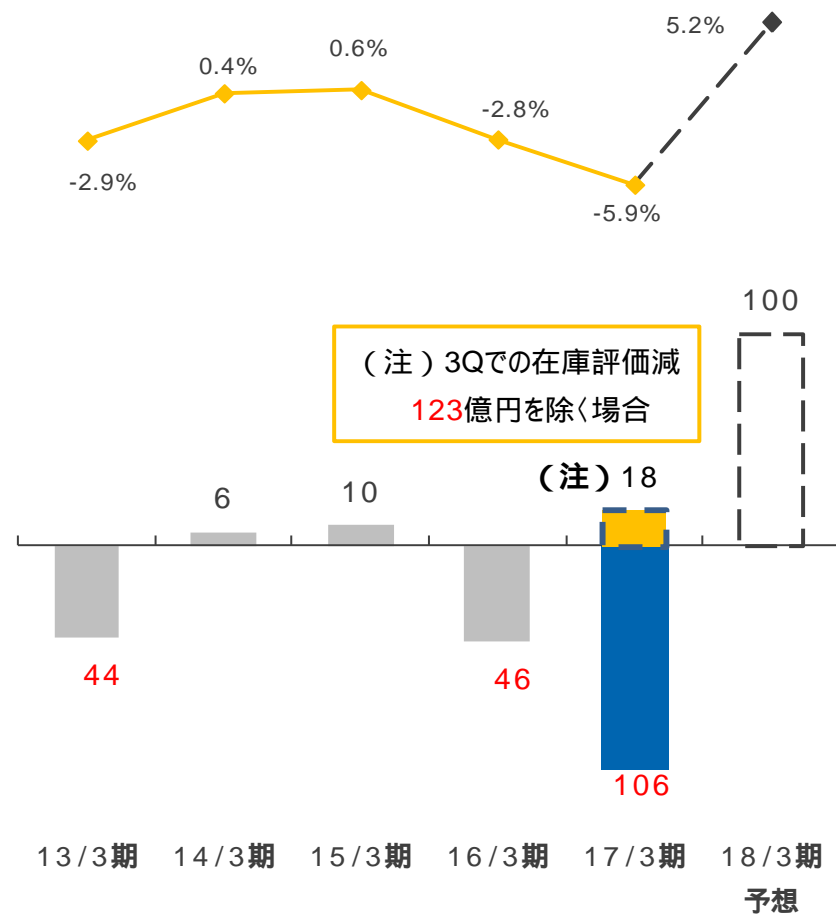
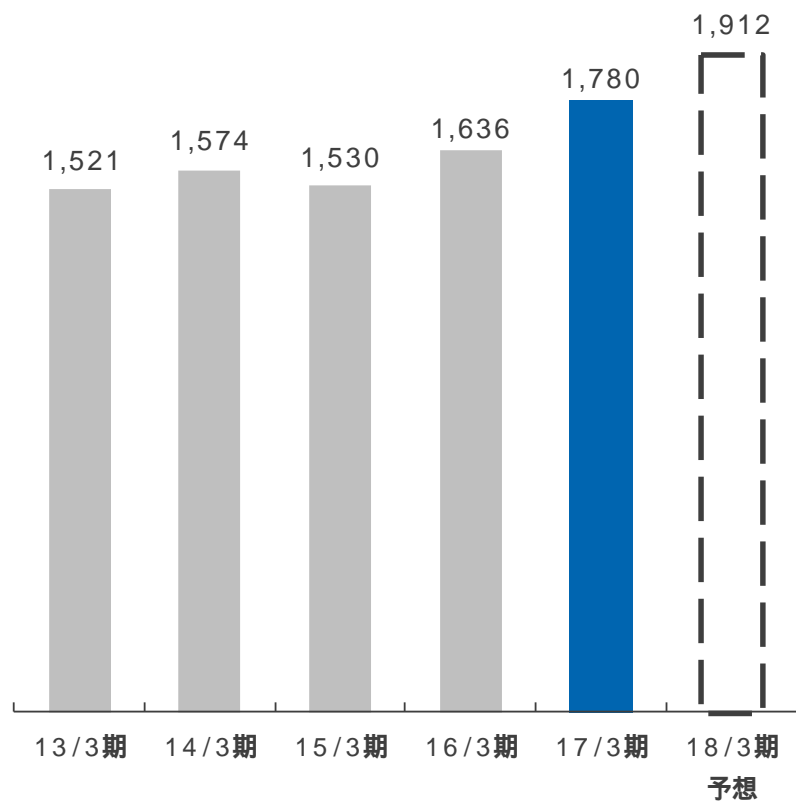
（注）3Qでの在庫評価減  
123億円を除く場合

売上高（億円）

営業利益（億円）

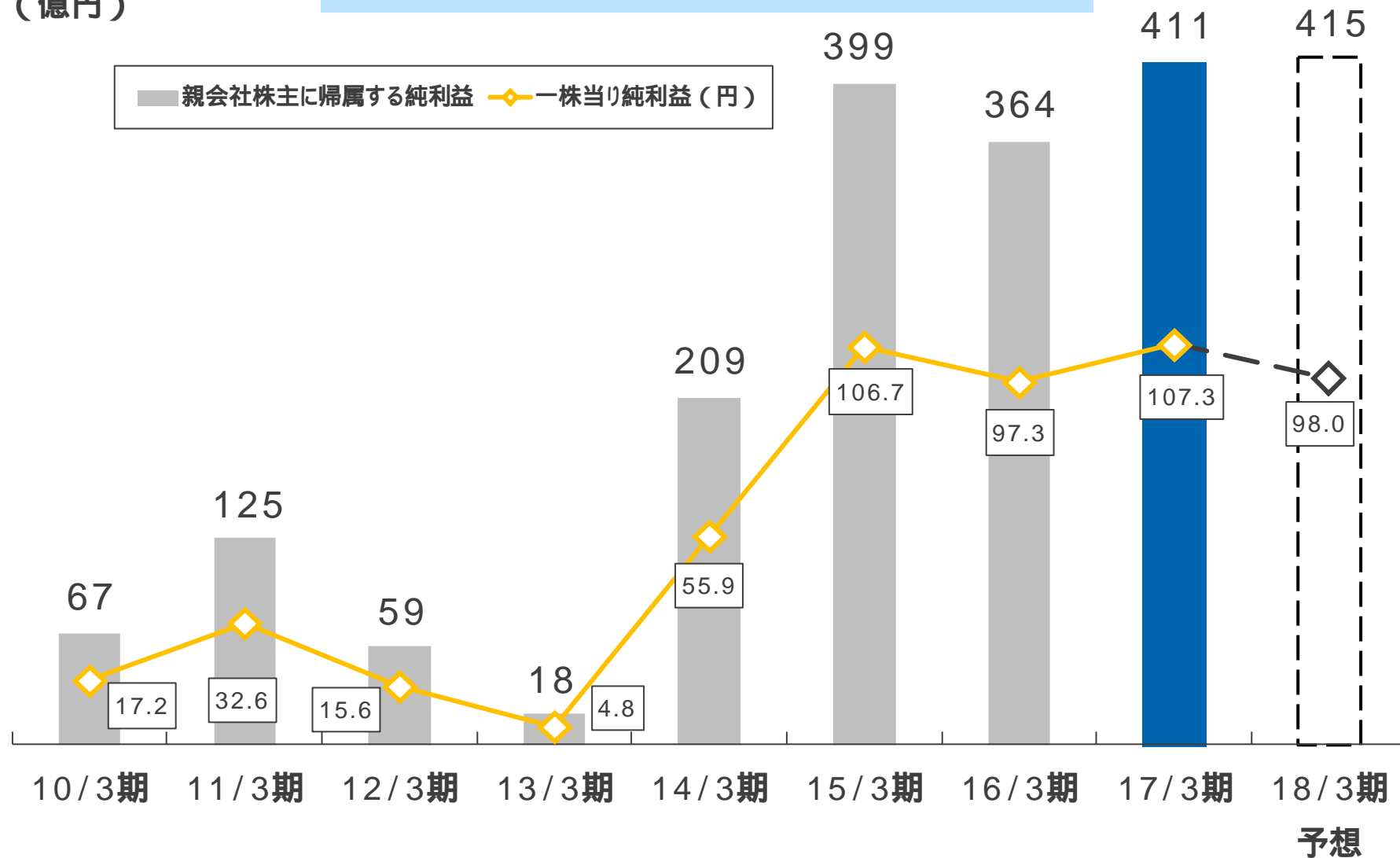
売上高、営業利益ともに、17/3期3Qまでは、経営統合前。4Qは3ヶ月分の管理会計ベース。

■ 営業利益 ◆ 営業利益率



## 純利益は過去最高

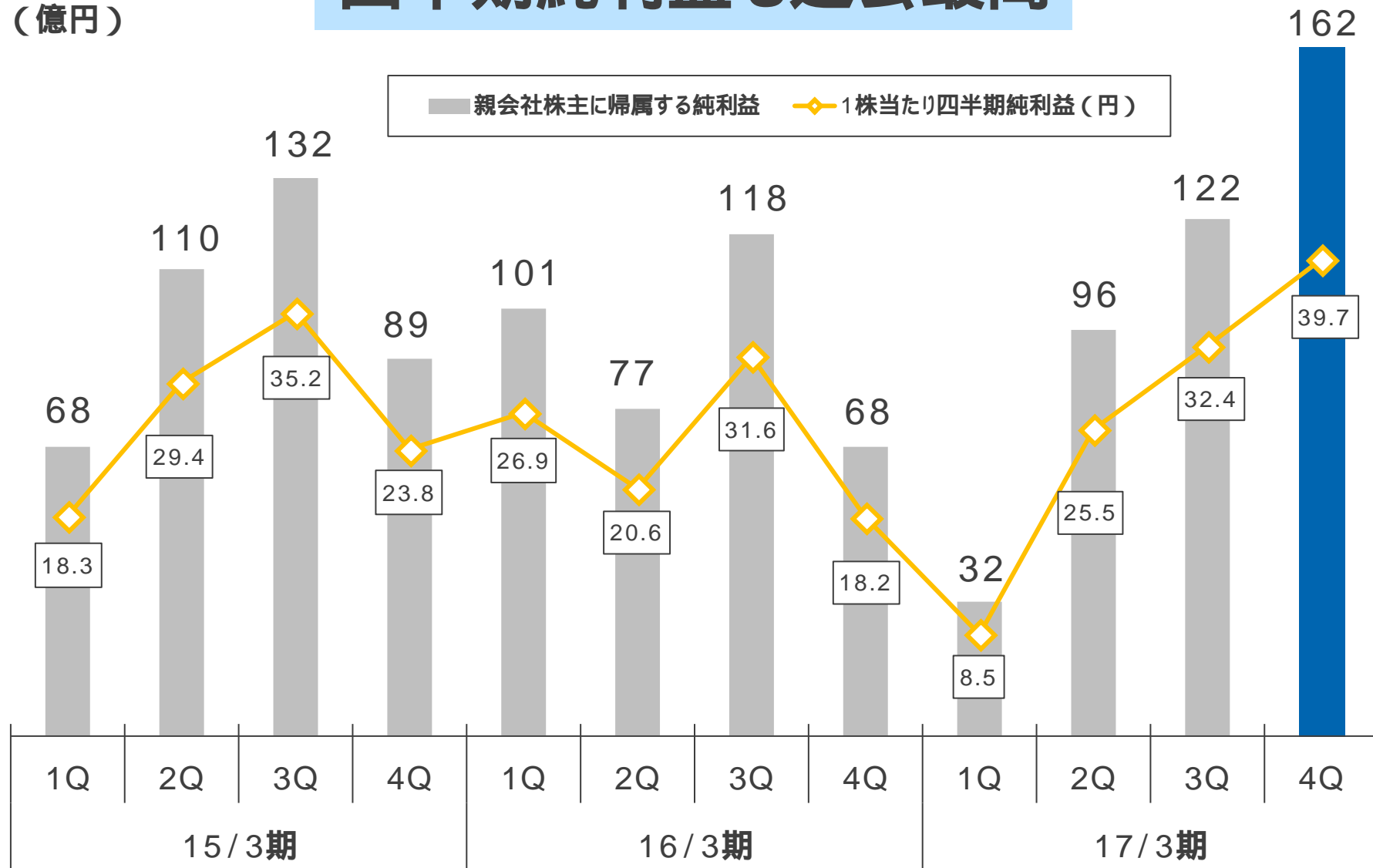
(億円)



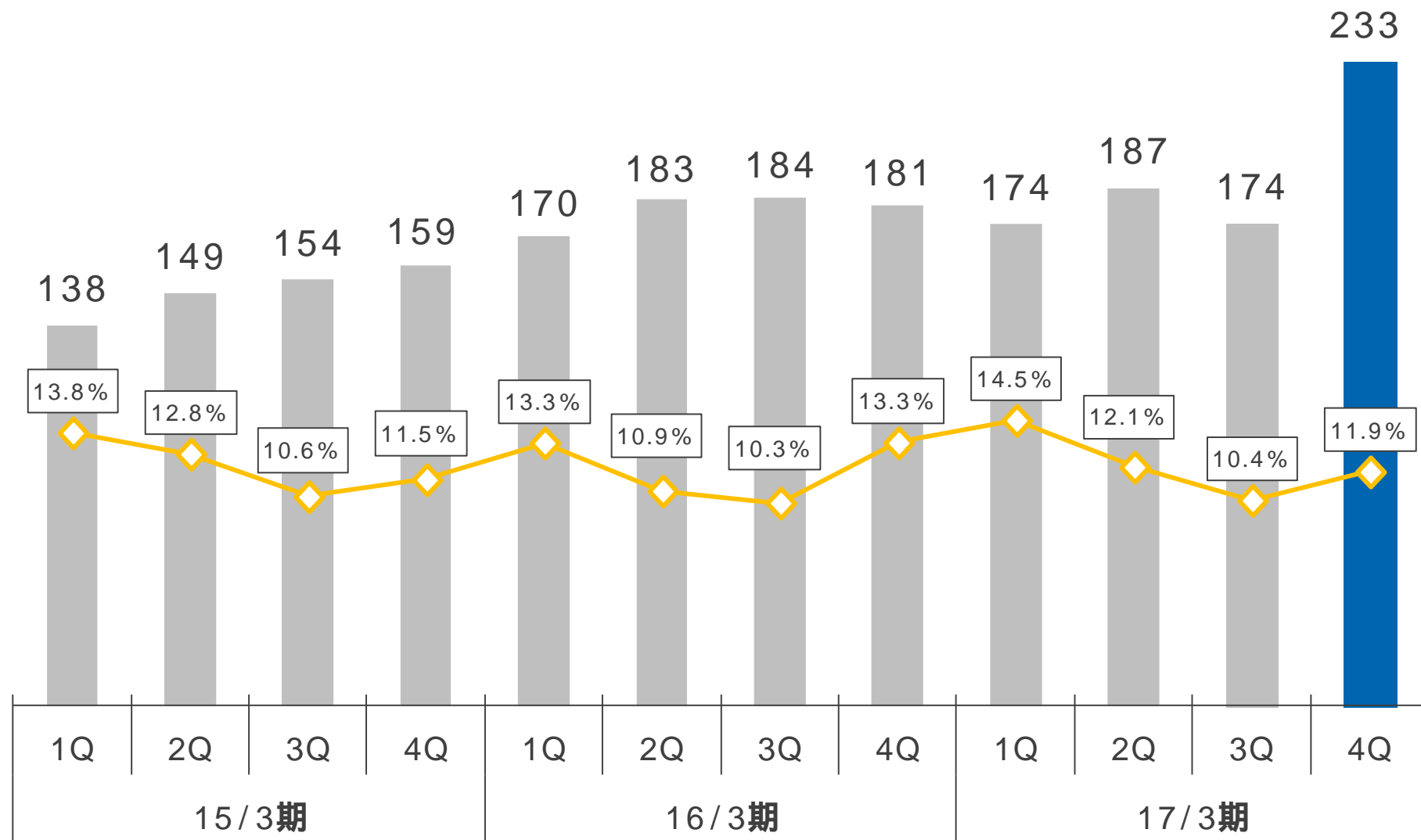


## 四半期純利益も過去最高

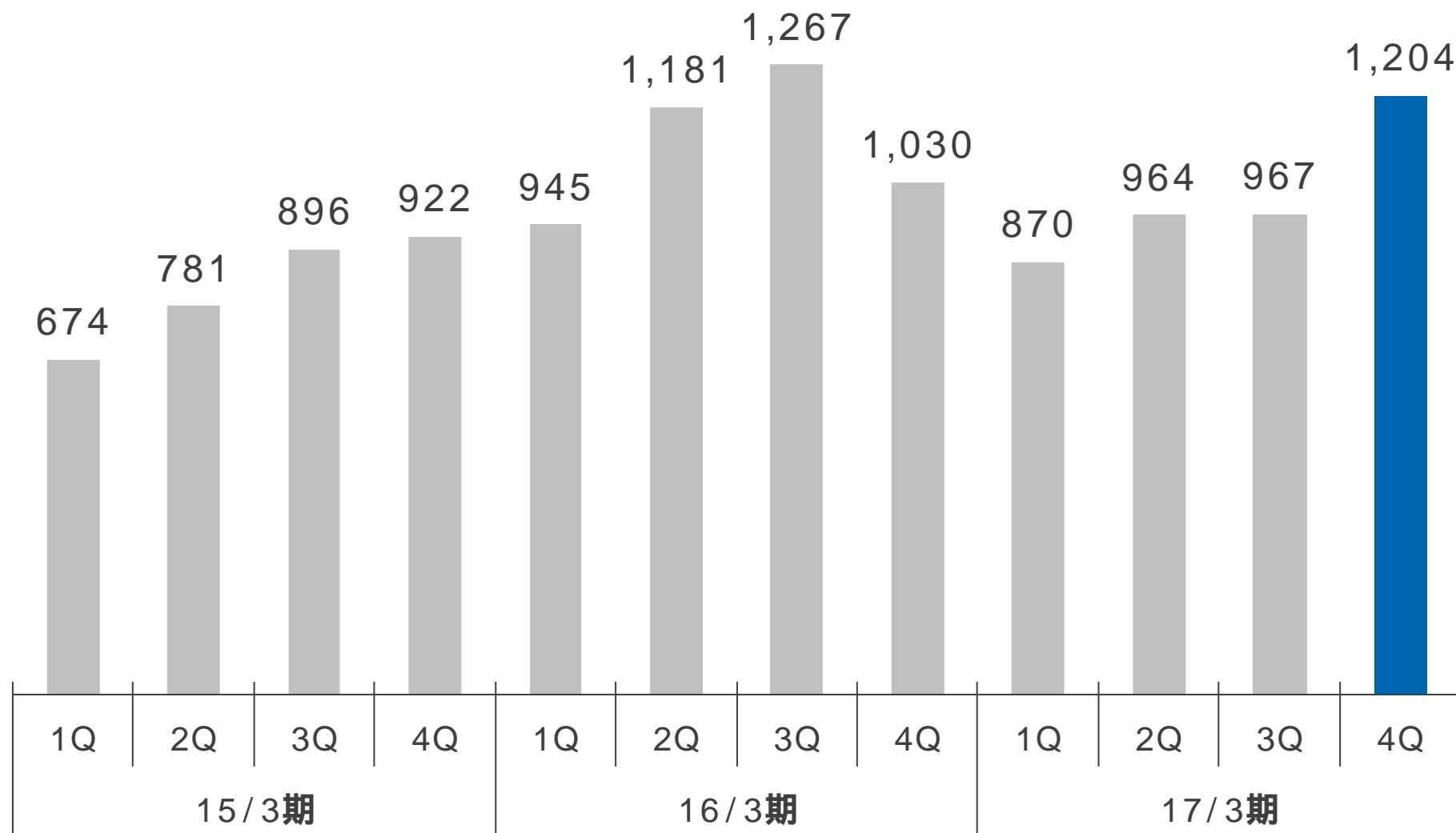
(億円)



(億円)  販管費 ◆ 売上高販管費比率



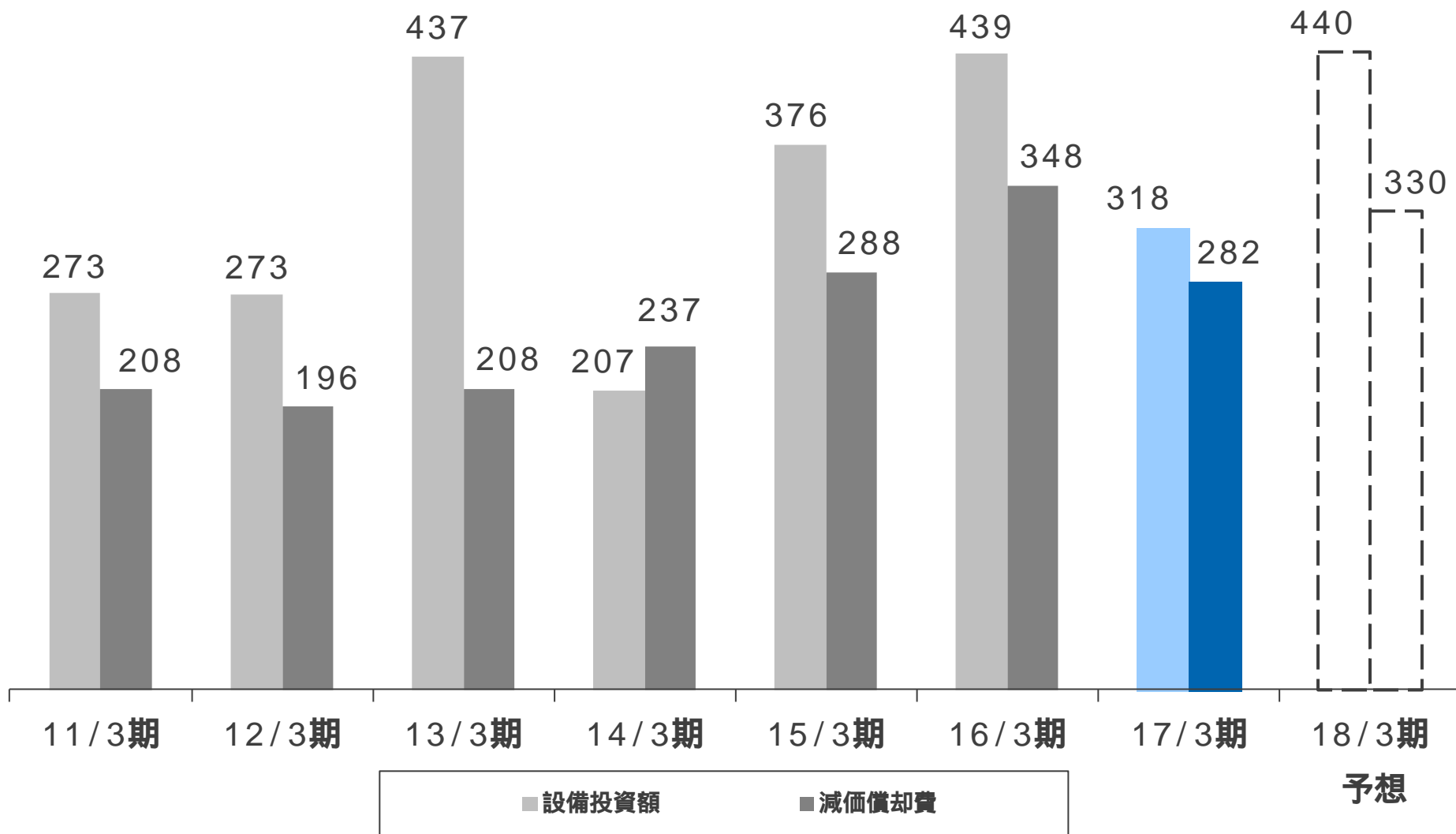
(億円)



# 設備投資額・減価償却費

年推移

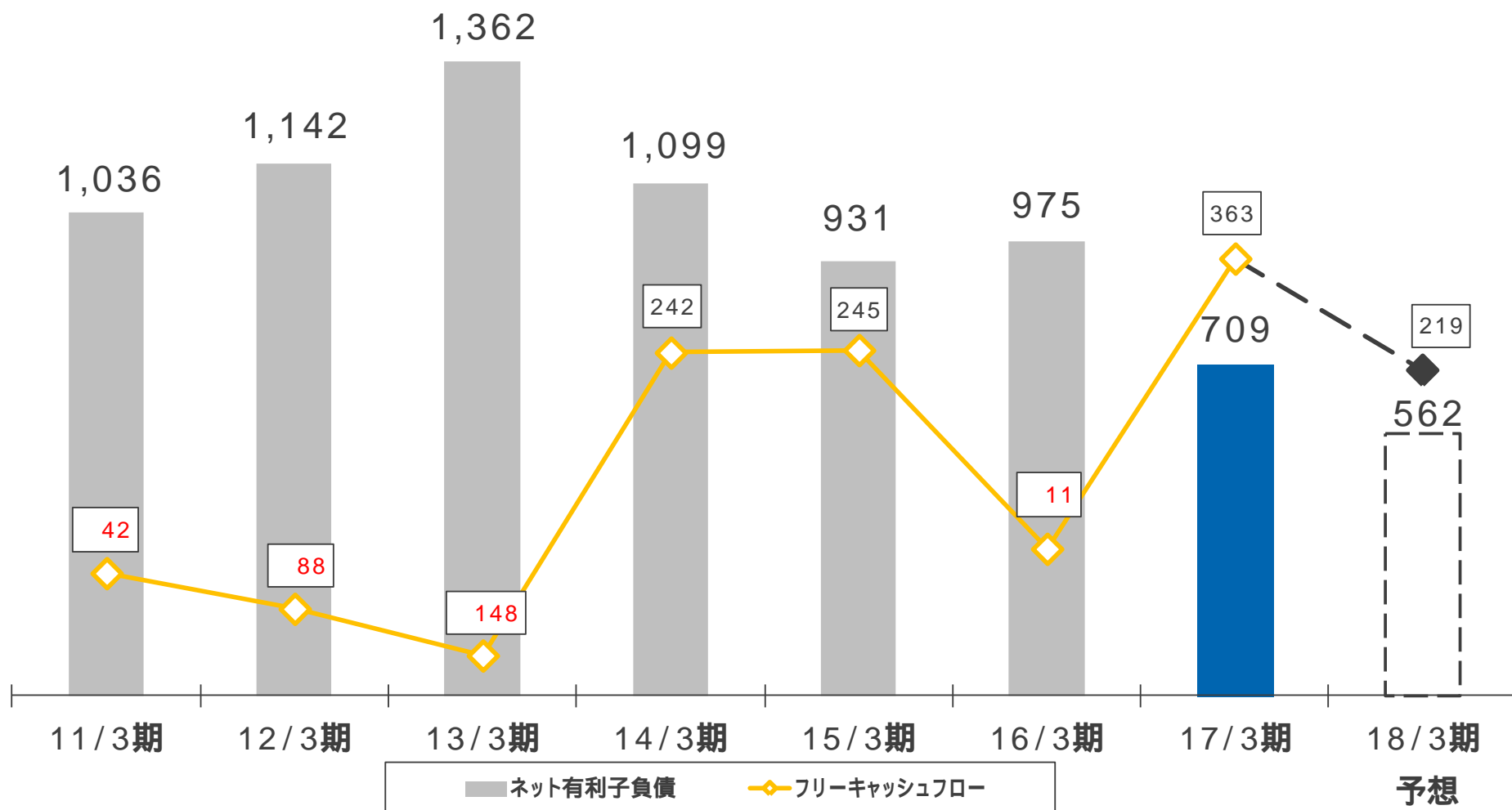
(億円)



# ネット有利子負債とフリーキャッシュフロー

年推移

(億円)



## ミツミ事業の通期連結が大きく貢献し、 今期は増収増益

(百万円)	2017年3月期 通期	2018年3月期予想			
		上半期	下半期	通期	前期比
売上高	638,926	376,400	373,600	750,000	+17.4%
営業利益	49,015	26,300	29,700	56,000	+14.2%
経常利益	48,393	25,800	29,200	55,000	+13.7%
親会社株主に帰属する 純利益	41,146	19,400	22,100	41,500	+0.9%
一株当たり 純利益(円)	107.33	45.83	52.20	98.03	-8.7%

為替レート	17/3期 通期	18/3期 通期想定
US\$	108.76円	105.00円
ユーロ	119.34円	115.00円
タイバーツ	3.09円	3.06円
人民元	16.18円	16.00円

# セグメント別業績予想

(百万円)	2017年3月期 通期	2018年3月期予想			
		上半期	下半期	通期	前期比
<b>売上高</b>	638,926	376,400	373,600	750,000	+17.4%
機械加工品	156,310	80,200	80,800	161,000	+3.0%
電子機器	441,615	202,500	194,500	397,000	-10.1%
ミツミ事業	40,342	93,300	97,900	191,200	-
その他	658	400	400	800	+21.6%
<b>営業利益</b>	49,015	26,300	29,700	56,000	+14.2%
機械加工品	39,147	20,100	20,900	41,000	+4.7%
電子機器	21,898	10,600	11,400	22,000	+0.5%
ミツミ事業	2,315	4,400	5,600	10,000	-
その他	120	200	200	400	3.3倍
<b>調整額</b>	14,223	8,600	8,000	16,600	+16.7%

**MinebeaMitsumi**  
Passion to Create Value through Difference

# 経営方針と事業戦略

Management policy & Business strategy

2017年5月9日

代表取締役 社長執行役員

貝沼 由久





## 赤字部門の立て直しは完了、黒字部門の強靱化へ全力！

機械加工品：営業利益500億円のための生産性改善を完了する

電子機器：モーターは第2の収益の柱としてさらに躍進

●ミツミ事業：大幅黒字化で全体の底上げに貢献

（百万円）	2017年3月期 通期	2018年3月期予想			
		上半期	下半期	通期	前期比
売上高	638,926 (過去最高)	376,400	373,600	750,000	+17.4%
営業利益	49,015	26,300	29,700	56,000	+14.2%
経常利益	48,393	25,800	29,200	55,000	+13.7%
親会社株主に帰属する 純利益	41,146 (過去最高)	19,400	22,100	41,500	+0.9%
一株当たり 純利益（円）	107.33 (過去最高)	45.83	52.20	98.03	8.7%

1ドル=105円  
1ドル=34.3パーツ

# 1 and/or 100 by 2020

2015年5月8日  
決算説明会資料から抜粋

予定通り進捗中！

by2014  
二本柱の完成

by2017  
二本柱を  
更に大きく

by2020  
無線活用製品を含む  
新製品群との  
三本柱完成

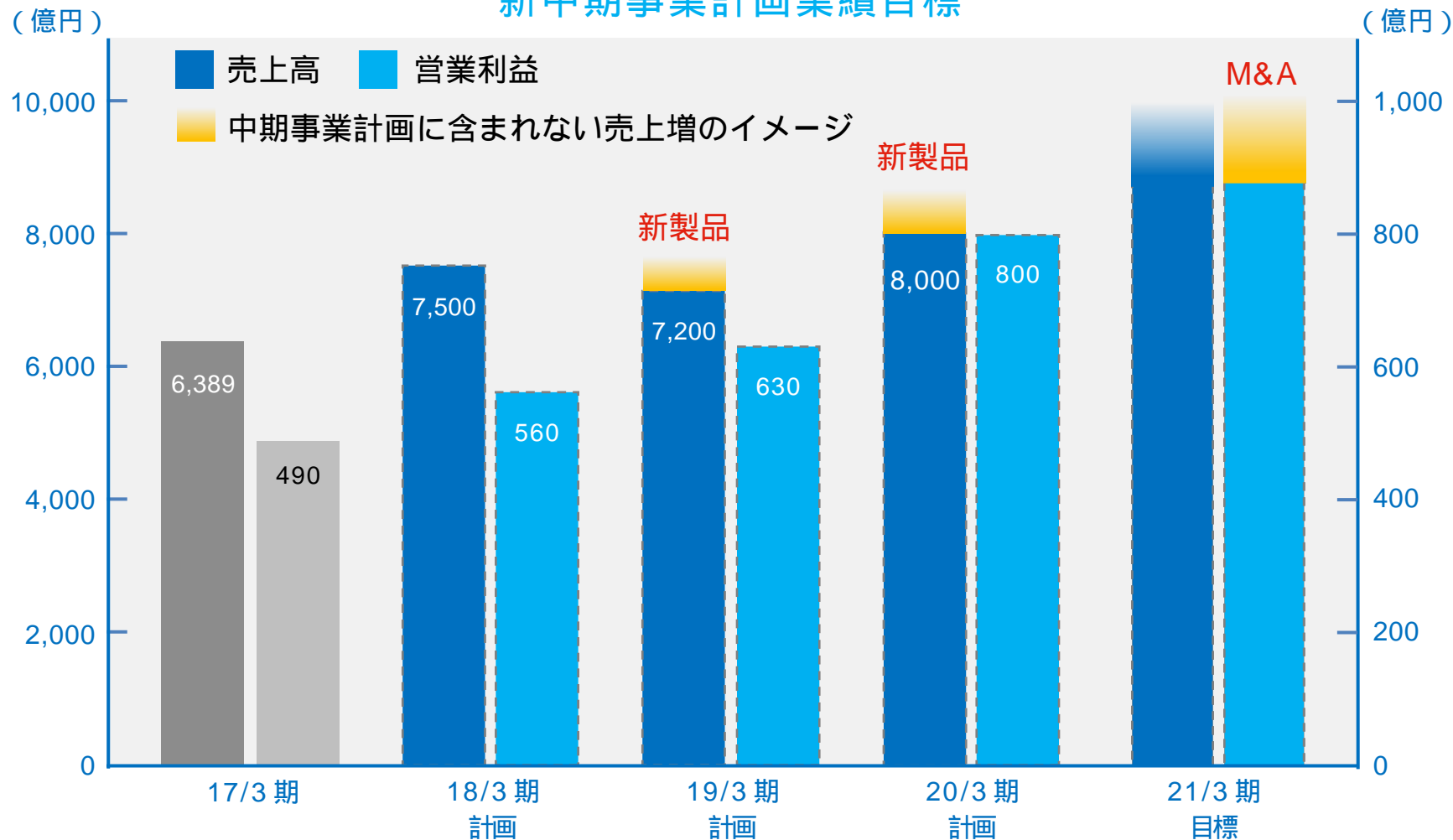
前中期事業計画  
前倒し達成  
電子機器事業を第二の柱へ

中期目標  
各事業のさらなる飛躍と  
新製品の投入

中長期的目標  
売上1兆円 and/or  
営業利益1,000億円

# 2020年度に向けた通過点としての新中期事業計画を策定

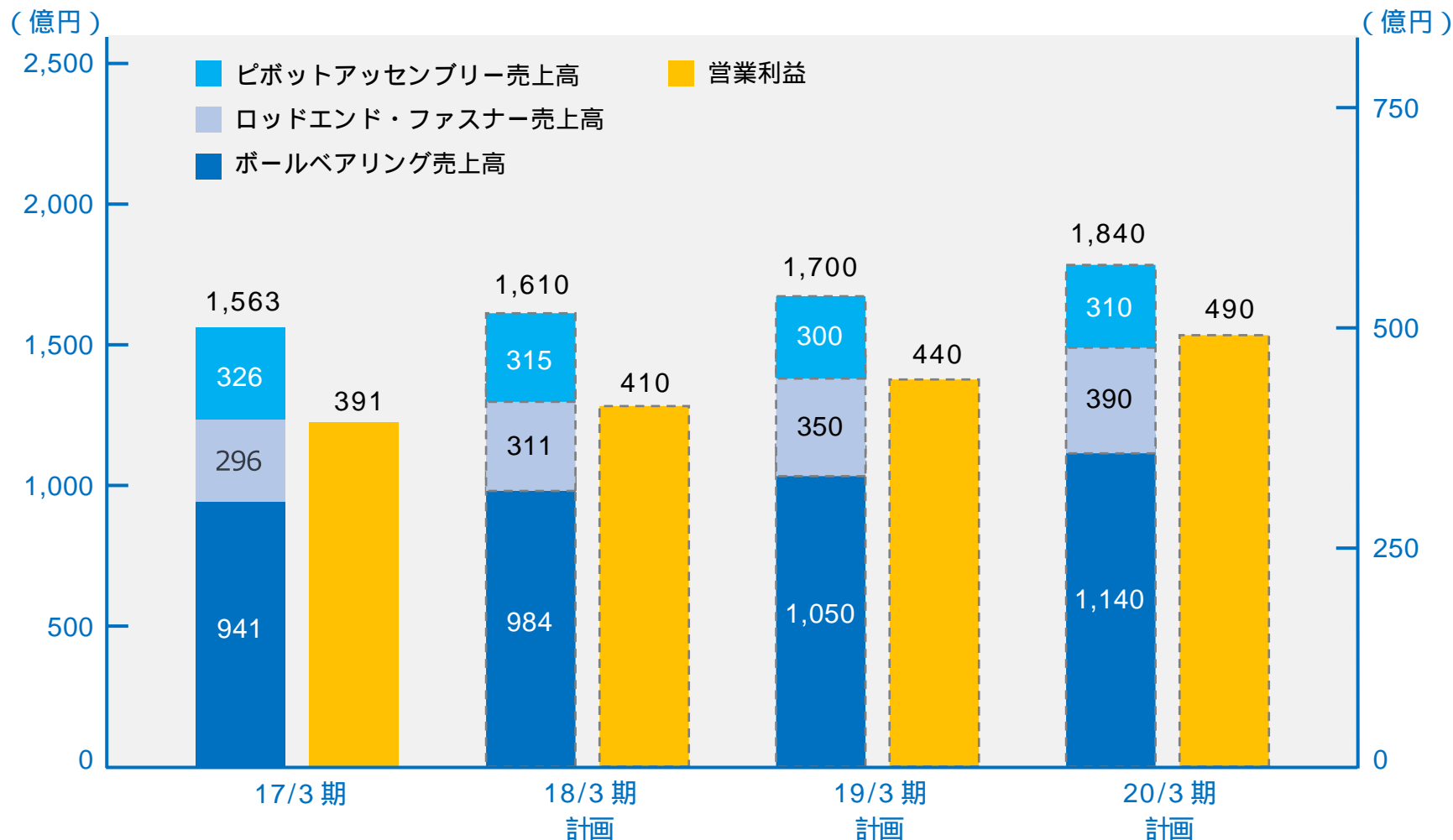
新中期事業計画業績目標



## 事業毎の内訳

機械加工品	500億円
電子機器	300億円
ミツミ事業	200億円
M&A	150億円
共通配賦	150億円

# 今期中にボールベアリングの生産体制は月産2億8,500万個へ (月産3,500万個を生産性改善で！)

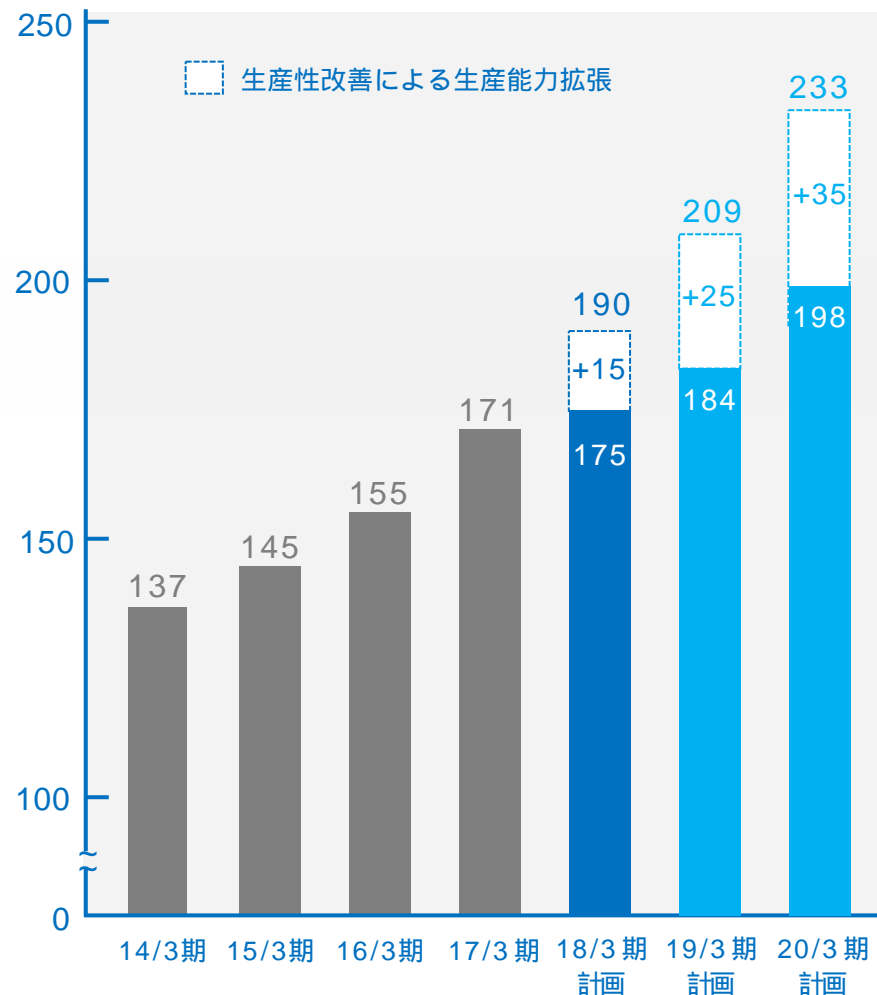


# 収益性に十分な向上余地！

1. 外販需要の強さに陰りは無い
2. 今期中に月産2億8,500万個体制を確立
3. 生産能力拡張分を積極拡販



ボールベアリング外販数量 (百万個/月)



## 環境性能・省エネ

Exhaust Gas Recirculation  
Urea-based SCR  
Electronic Throttle Valve  
Turbo Charger etc.



## 安全性

Lighting Systems  
Antilock Brake System  
Electronic Stability Control  
etc.



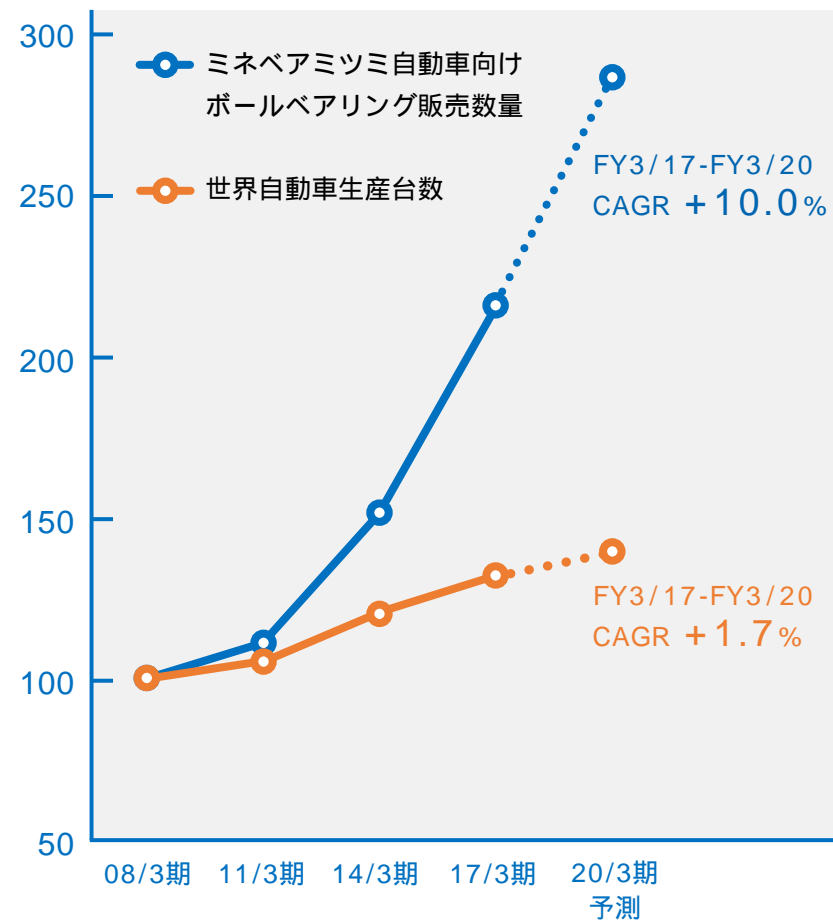
## 快適性

Seat Fan  
Rear Gate Opener  
etc.



## 自動車向けボールベアリング成長予測

08/3期=100



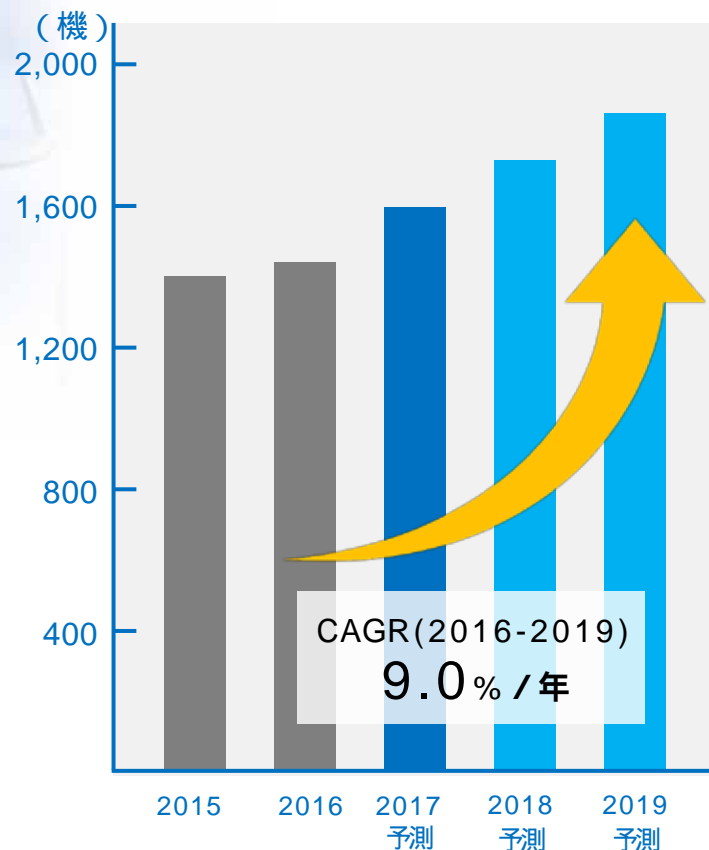
出典 IHSおよび当社調べ

# 収益性の大幅向上を達成する



©Airbus

ボーイング・エアバス民間航空機  
出荷機数年推移



1. 一人当たりの生産性を2倍に（生産方式見直し）
2. 超大型機は減産も、中小型機は増産が継続中
3. メカニカルパーツの拡販で  
1機当たり売上高の拡大を図る
4. 難削材製品等の高付加価値品の取り込み



航空機用メカニカルパーツ

出典 ボーイング、エアバス 見込みは当社調べ

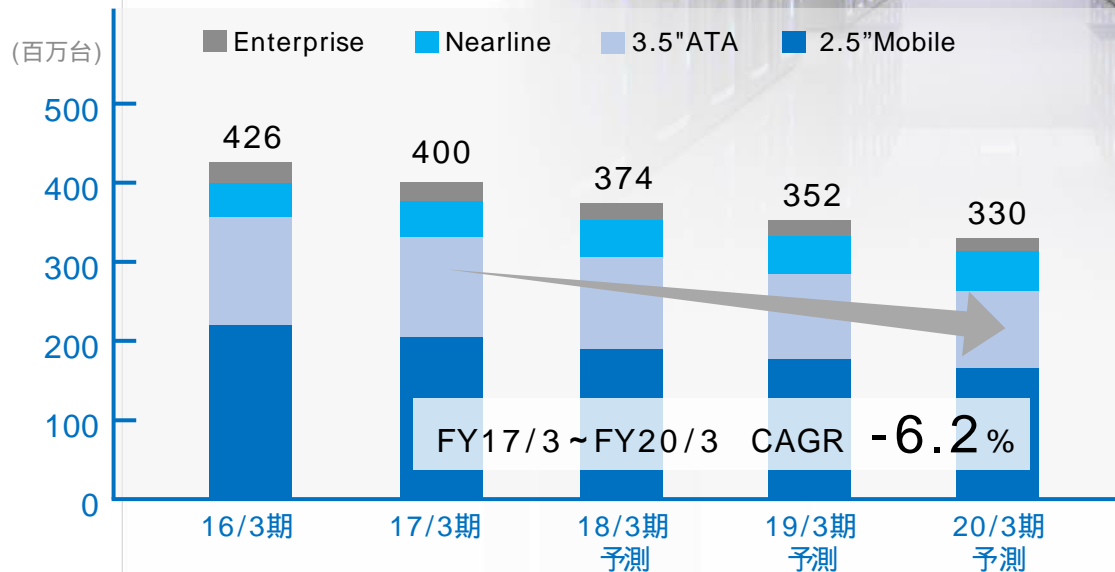


## シェア向上に注力し、利益維持を図る

HDD市場は中期的に漸減と想定

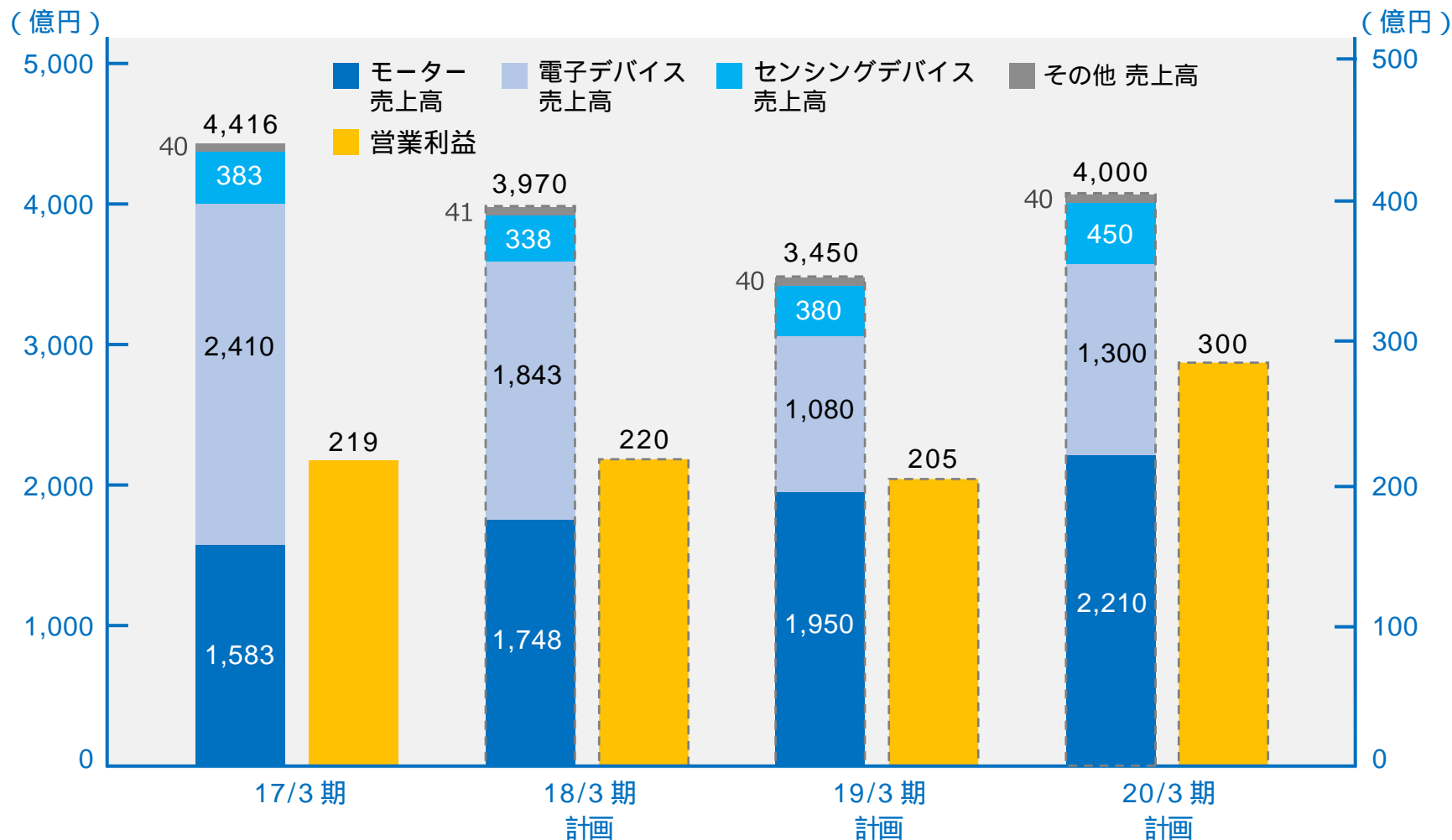
高品質とベアリング原価低減を活用した  
シェア向上を進める

HDD生産台数予測



出典 実績はTSR 見込みは当社調べ

## モーターが第2の柱の成長をけん引



## LEDバックライトは成熟期へ

### 1. 今期は売上減も、利益横ばいを目指す

主要顧客向けは数量減も、中華圏向けでシェア向上を図る  
加速償却の完了が収益に貢献

### 2. 自動車向けに大きくシフトする

モジュール開発にも力を入れる (P.52)

### 3. 有機EL対抗ディスプレイの開発を継続

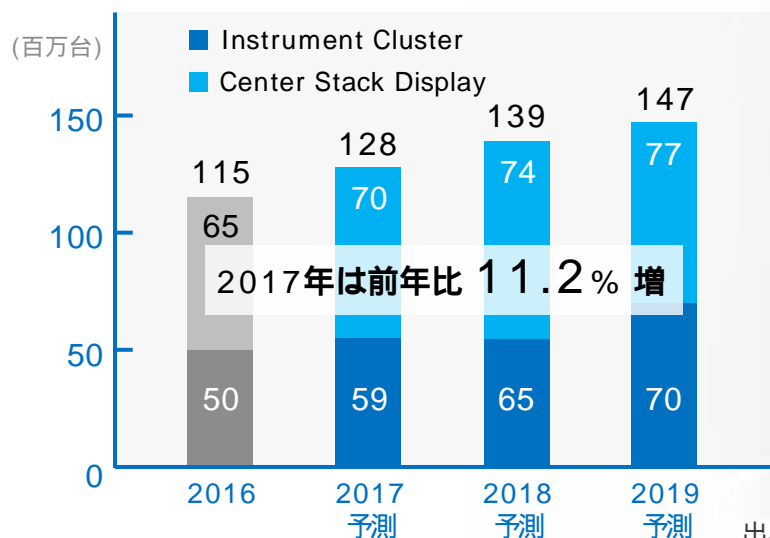
狭額縁LEDバックライトのサプライチェーンとの共同開発を加速  
曲面LEDバックライトの開発

## 自動車向けに大きくシフトする

1. 高級車向けを中心に、高品質製品でさらなる拡販へ（今期末に売上は160億円）
2. 2018年初頭完成予定のスロバキア新工場の活用を検討



### 用途別車載用ディスプレイ出荷予測



出典 IHS

## SALIOT (LED照明)、スマート街路灯への展開

### 1. SALIOTは中期で売上高50億円を目指す

世界販売網は順調に拡大中  
製品ラインナップの強化を推進  
8月ショールーム完成

### 2. スマート街路灯を次世代IoT製品として拡大

OSRAM社、岩崎電気とのコラボによる開発、生産、拡販  
ミツミ事業のコネクティビティ製品と融合



# 車載に注力して利益を伸ばす

電動化の進む自動車向けの強化

ニッチ戦略、原価低減の追求

2018年初頭完成予定のスロバキア新工場の活用





## 既存事業の成長と買収シナジーで事業拡大

### 1 . 既存事業の安定成長

北米自動車市場向けシートセンサーなどの拡販



シートセンサー

### 2 . Sartorius MT&H買収シナジーの追求

内製部品の使用拡大  
クロスセリングによる販路拡大  
ベンガルール工場の有効活用



ハイエンド計量機器

### 3 . 将来の当社ヘルスケア事業のプラットフォームを築く

医療用ベッドセンサーの事業化を進める（近日中に発表）  
MEMSセンサーと合わせたIoTの重要部品としての事業拡大



医療用ベッドセンサー

# 今期大幅黒字化で次なる収益の柱へ

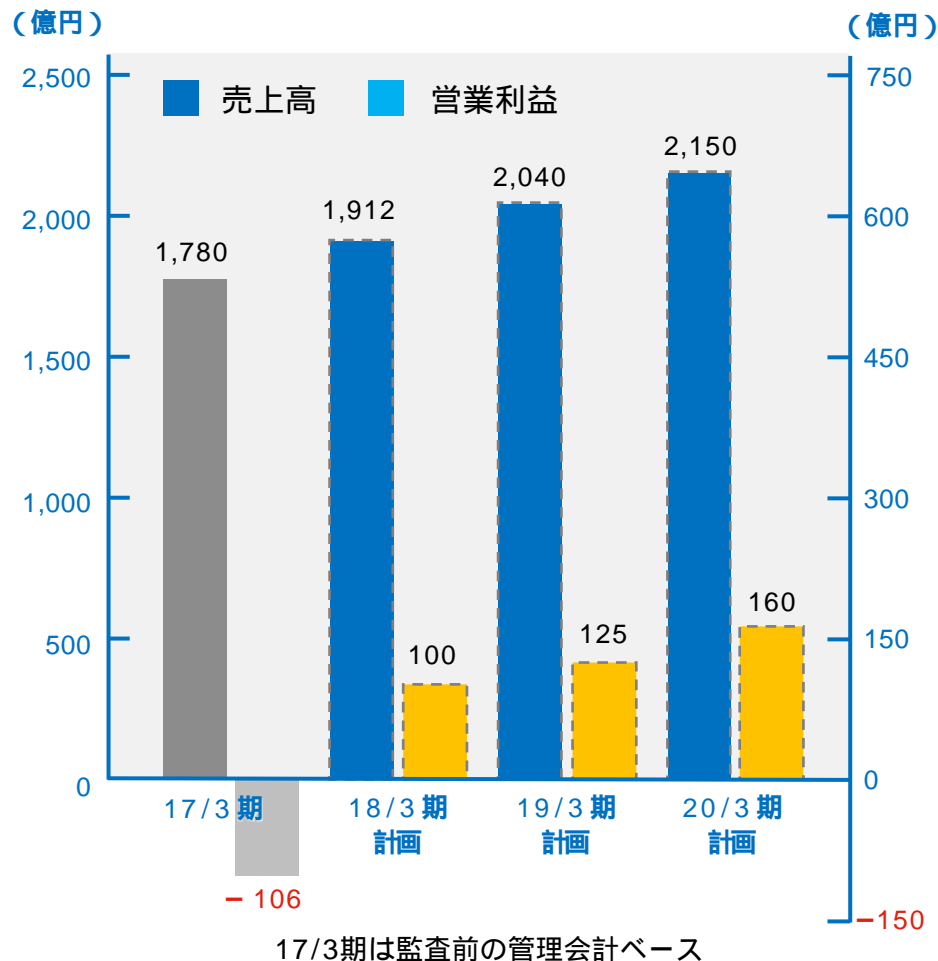
## 経営統合後の効果

- 1. 技術陣の飛躍的充実
- 2. 営業利益拡大に貢献

将来に向けても希薄化は発生せず

## 株式交換スキームの効果

- 1. 負ののれんの利益享受および  
配当可能利益の大幅拡大
- 2. バランスシートの改善
- 3. 自己株式活用による希薄化回避





積極的な人員配置と投資

コア

ニッチ競争力  
+  
永続性

サブコア

新規性  
+  
非永続性

ノンコア

低利益  
or  
価格ニッチ

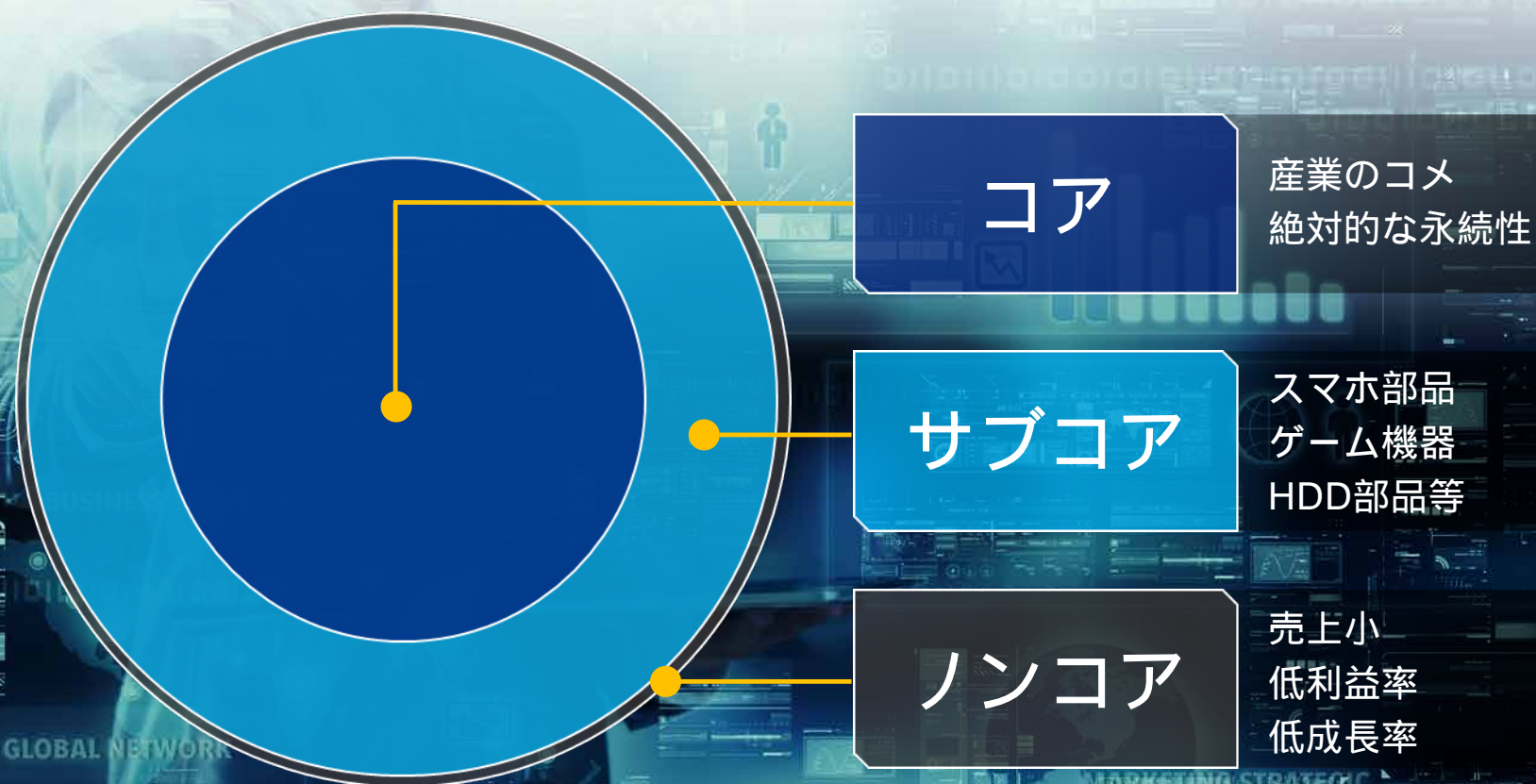
成長戦略

収益改善と次世代製品の

開発戦略

選択と集中

## 利益のイメージ



# 7 本槍

① ベアリング



② モーター



③ センサー



④ コネクタ / スイッチ



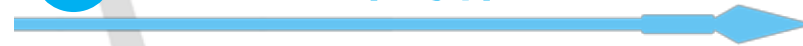
⑤ 電源



⑥ 無線 / 通信 / ソフトウェア



⑦ アナログ半導体



# ひずみゲージとMEMSセンサー技術の中核に

熱 / 環境測定向けセンサーの深堀り

ストレインゲージと合わせたIoTの重要部品としての事業拡大



ストレインゲージ



ゲージ圧センサー

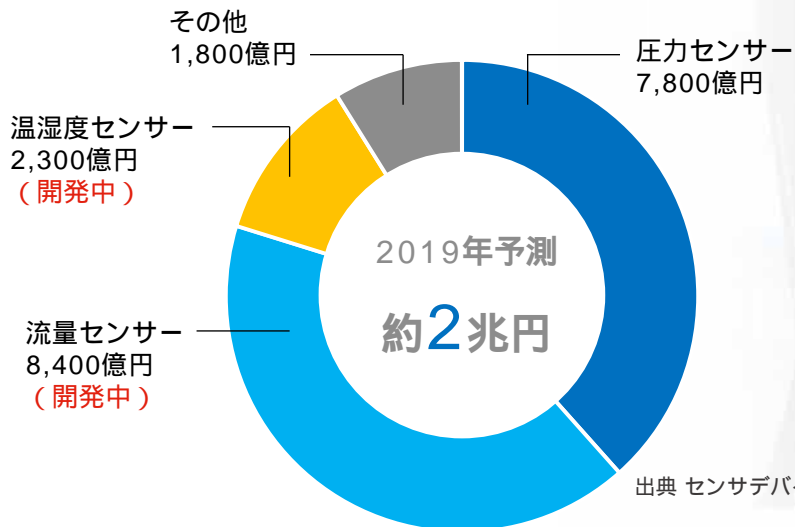


気圧センサー



圧力センサー

## 熱 / 環境測定センサー市場予測



出典 センサデバイス/ソリューションビジネス  
市場調査総覧(富士キメラ)



# キーワードは 超精密・防水

超精密加工技術の横展開 ~ 極めて難易度 (精度) の高いものを狙う ~  
**高速伝送 (車載用とUSB Type-C) にフォーカス**



USB Type-C



車載コネクタ (HSD)



車載コネクタ (FAKRA)

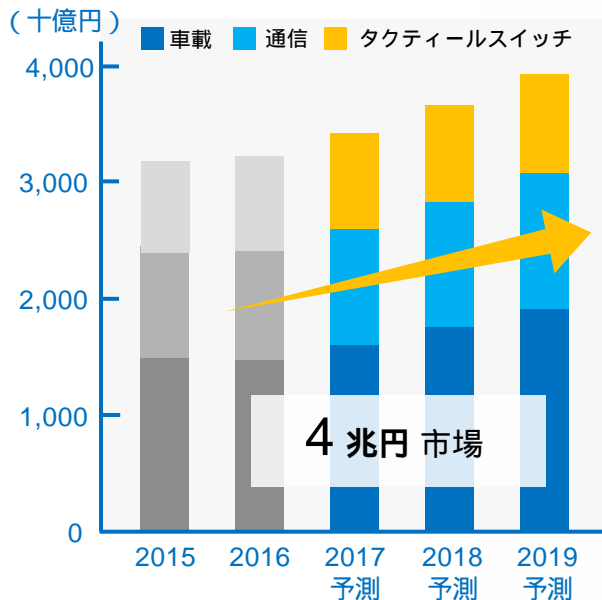


車載コネクタ (USCAR-30)



タクティールスイッチ

## コネクタ / スイッチの市場予測



# 高信頼性 / 高機能でIoTを制す

70W以下の小型電源にフォーカス（品質 / 信頼性）

既存市場の深堀による拡販

工場配置の最適化



情報機器向け  
ACアダプタ

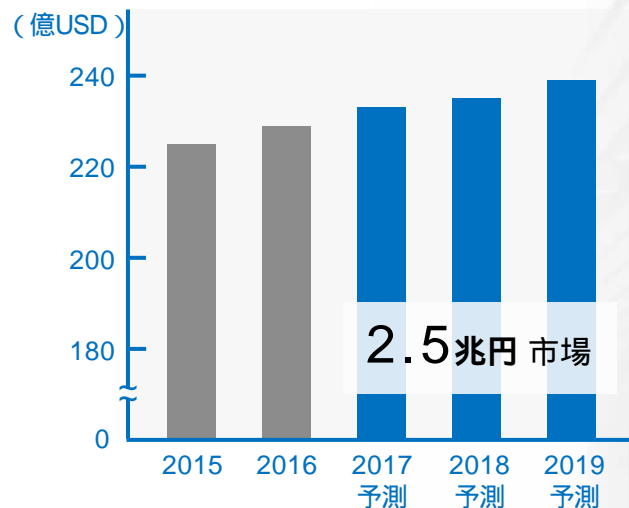


リチウムイオン  
電池用充電器



BD・DVDレコーダ用  
内蔵電源

## スイッチング電源の市場予測



出典：EMJ

# 車載製品を中心に市場拡大し、IoTにも対応する

ADAS向け複合モジュールの取り込み（先進運転支援システム）

次世代アンテナの先行開発

インド / スロバキア工場の活用



シャークフィンタイプ  
アンテナ



Bluetooth  
モジュール

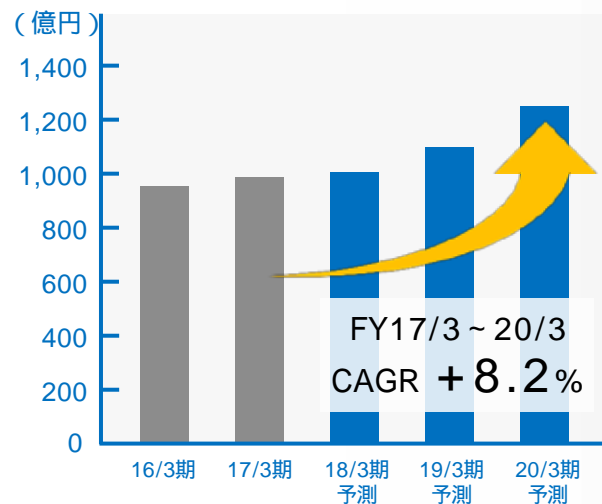


GPSアンテナ



HD-PLCアダプタ

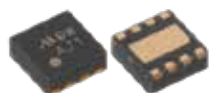
## アンテナの市場予測





# アナログ半導体はIoTの出入口

高付加価値品（ADCなど）にフォーカス  
次世代製品開発を強化  
パワー半導体向けファウンドリの強化



リチウムイオン  
保護IC



AC/DC制御用IC



アナログ  
フロントエンドIC

2016年  
市場規模

電池IC

350億円

電源IC

3,700億円

MEMSセンサ

16,000億円

出典：当社調べ



## 将来の市場縮小リスクに備え 徹底した生産性向上と新規部品開発で競争力を強化

### 光デバイス事業

---

1. 中華圏向けOIS/VCMビジネスの拡大
2. カンボジア工場の活用も検討



### 機構部品事業

---

1. カンボジア工場の活用も検討
2. IoT分野に向けた複合製品の開発と拡販



# 入力・変換・制御機器と出力機器との組み合わせにより 高付加価値ソリューションの開発を追求

## 構成製品ラインアップ

### 入力

ストレインゲージ  
MENSセンサー

- 圧力
- 気圧
- 風量
- 温湿度
- 近接、物体検知
- 6軸力覚



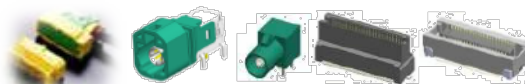
カメラモジュール  
アンテナ



### 変換・制御

インバータ回路  
ドライバ回路  
電源IC  
電池保護IC  
スイッチング電源  
無線

コネクタ



### 出力

モータ  
アクチュエータ  
触覚デバイス  
LEDバックライト



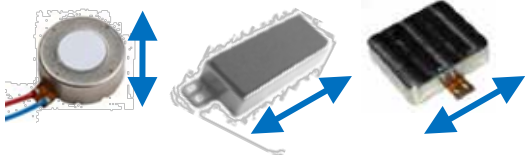
照明機器  
ベアリング

# 要素技術を共有し、小型アクチュエータを開発

## 小型アクチュエータ

### リニアアクチュエータ

- ヘルスケア用途アクチュエータの要素技術共有
- 形状ラインナップ拡充
  - ・円筒/長方形/正方形



### 電動歯ブラシ



### 美顔機器



振動素子

車載  
ヘルスケア

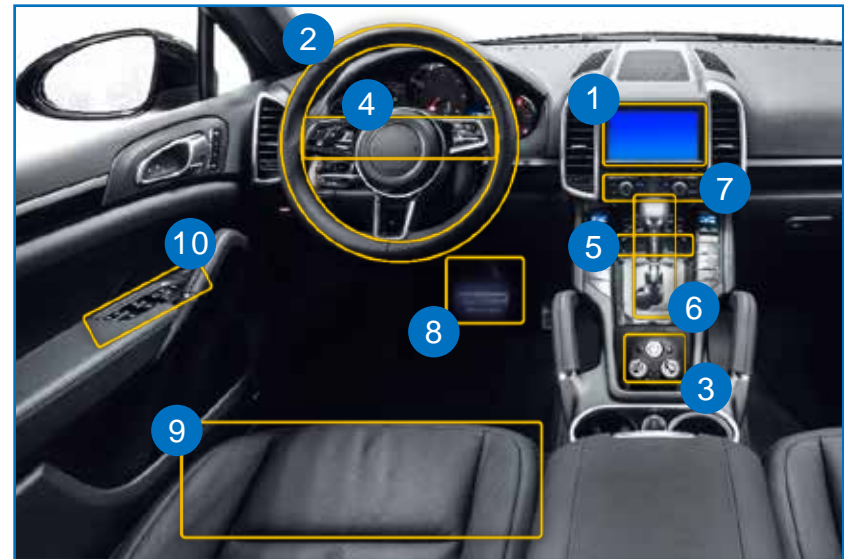
Haptics素子

車載  
コンシューマ

1軸可変 Actuator

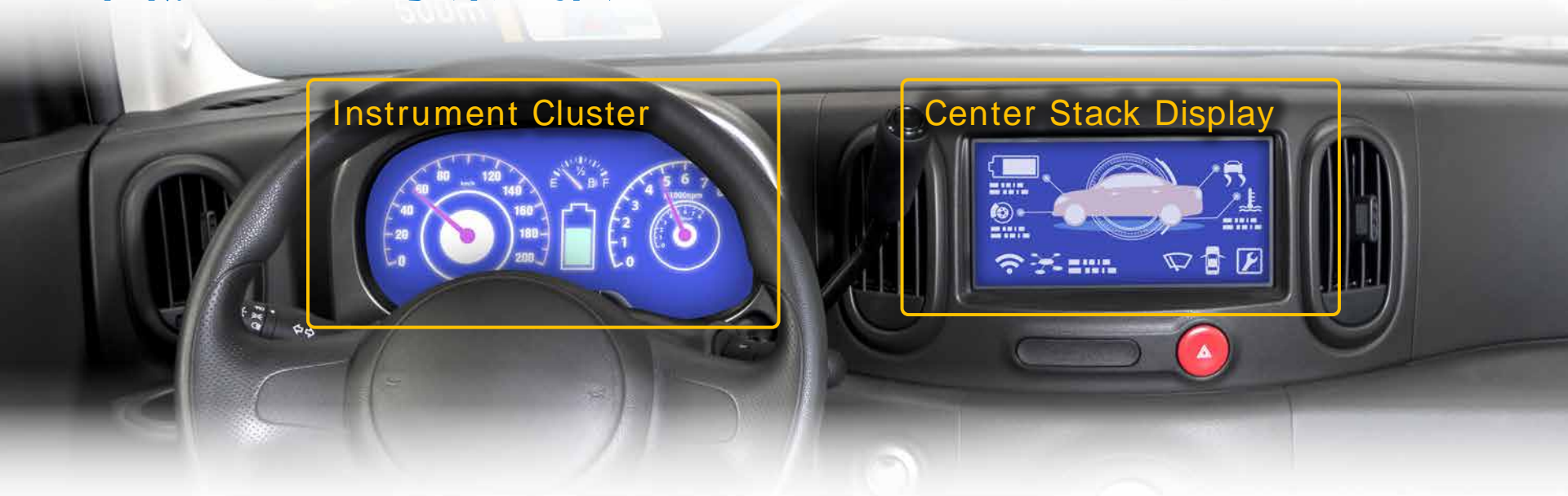
車載  
コンシューマ

## 車載用途 想定される箇所



- |                     |                |
|---------------------|----------------|
| ① インフォテイメント         | ⑥ シフトレバー       |
| ② ステアリングホイール        | ⑦ ロータリースイッチ    |
| ③ 空調関連スイッチ          | ⑧ アクセル/ブレーキペダル |
| ④ ステアリングホイール多機能スイッチ | ⑨ シート（座面、背もたれ） |
| ⑤ タッチパッド            | ⑩ ウインドスイッチ     |

# ミネベア事業とミツミ事業の技術の融合により 車載デバイス事業を推進



Instrument Cluster

Center Stack Display

ストレインゲージ



アクチュエータ



LEDバックライト



コネクタ



IoTの重要部品としての事業拡大を目指す

# ミツミ保有技術/製品と融合した IoT関連製品の新規開発が 多数進行中！

## IoT関連製品の主要ターゲット



自動車



ヘルスケア



社会インフラ

モノにつながる、モノをつなげるためのデバイスで  
第三の収益の柱へ



## 1. キャッシュの用途について

- ネット有利子負債は現状程度が適正と判断
- 成長投資（設備投資やM&A）を優先
- そのうえで株主還元

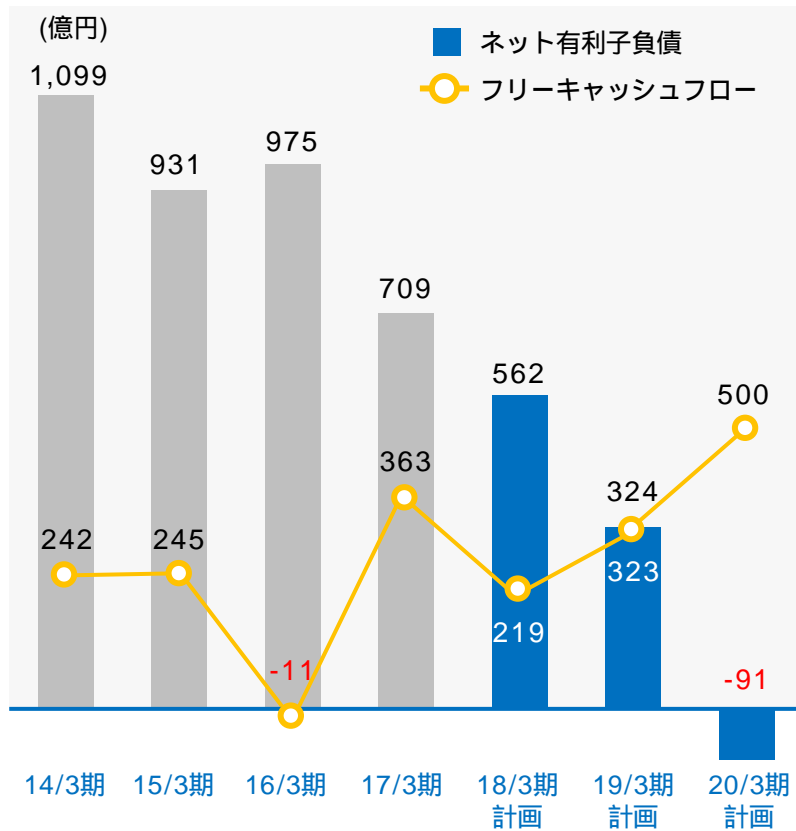
## 2. 配当政策

- 2017年3月期配当                    中間 **7円**   期末 **7円**   計**14円**  
（現金の発生を伴わない会計上だけの特別利益である逆のれん代を除いた配当性向は約20%）
- 2018年3月期配当（予想）   中間**10円**   期末**10円**   計**20円**  
（配当性向20%程度を目途）

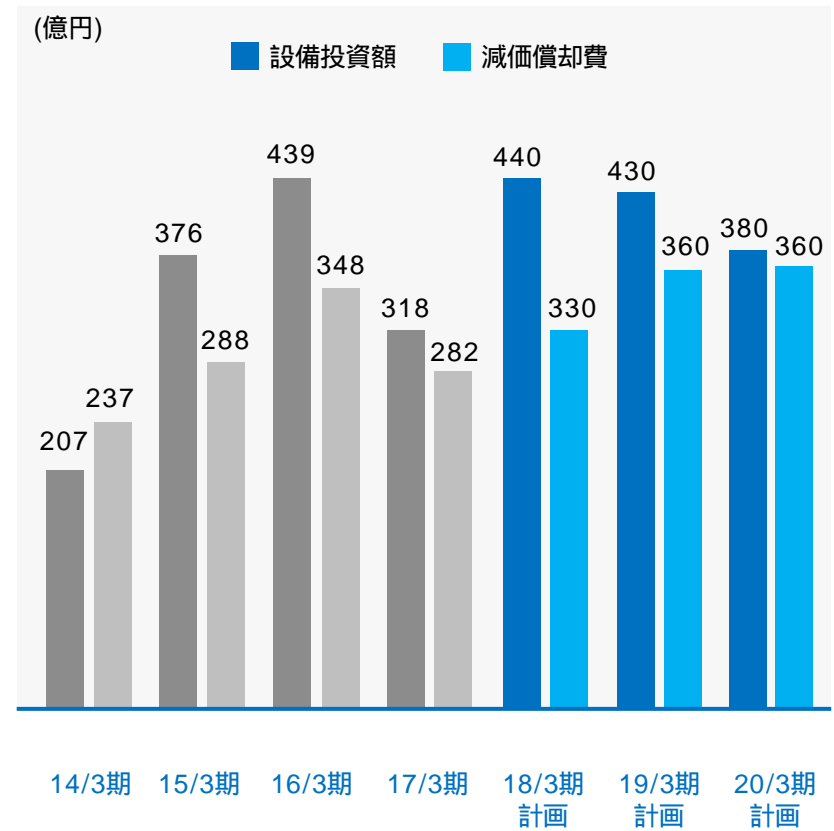
## 3. 自社株買い決議（2017年2月13日）

- 取得株式総数：上限 1,200万株  
（発行済株式総数（自己株式を除く）の2.82%）
- 取得株式総額：上限 150億円
- 取得期間：2017年2月14日から9月22日まで

## ネット有利子負債と フリーキャッシュフロー計画



## 設備投資額と減価償却費



## 2020年目標に向け、追加の営業利益確保を目指す

1. 機械加工品分野での買収を狙う

2. 分野や目標を絞ったM&Aとアライアンスを検討



# 決算説明会

ミネベアミツミ株式会社

<http://www.minebeamitsumi.com/>

上記説明会で述べられた内容のうち歴史的事実でないものは、一定の前提の下に作成した将来の見通しであり、また、それらは現在入手可能な情報から得られた当社経営者の判断にもとづいております。実際の業績は、さまざまな要素により、これら見通しとは大きく異なる結果となる場合があります。実際の業績に影響を与える重要な要素としては、(1)当社を取り巻く経済情勢、需要動向等の変化、(2)為替レート、金利等の変動、(3)エレクトロニクスビジネス分野で顕著な急速な技術革新と継続的な新製品の導入の中で、タイムリーに設計・開発、製造・販売を続けていく能力、などです。但し、業績に影響を与えうる要素はこれらに限定されるものではありません。本資料に掲載のあらゆる情報はミネベアミツミ株式会社に帰属しております。手段・方法を問わず、いかなる目的においても当社の事前の書面による承認なしに複製・変更・転載・転送等を行わないようお願いいたします。