

決算説明会

2019年3月期

ミネベアミツミ株式会社

2019年5月8日

1. 業績の説明

2. 経営方針と事業戦略

業績の説明

常務執行役員 吉田 勝彦

売上高、営業利益、当期利益において過去最高

[IFRS]

(百万円)	2018年3月期	2019年3月期	前年比 伸び率	2019年3月期計画 (2019年2月修正)	
	通期	通期		通期	達成率
売上高	881,413	884,723	+0.4%	900,000	98.3%
営業利益	68,902	72,033	+4.5%	75,000	96.0%
税引前利益	66,855	71,321	+6.7%	75,000	95.1%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	50,326	60,142	+19.5%	60,000	100.2%
基本的1株当たり 当期利益 (円)	119.61	143.90	+20.3%	143.68	100.2%

為替レート	2018年3月期 通期	2019年3月期 通期
US\$	111.19円	110.67円
ユーロ	129.36円	128.75円
タイバーツ	3.35円	3.42円
人民元	16.70円	16.52円

前年同期比増益を確保

[IFRS]

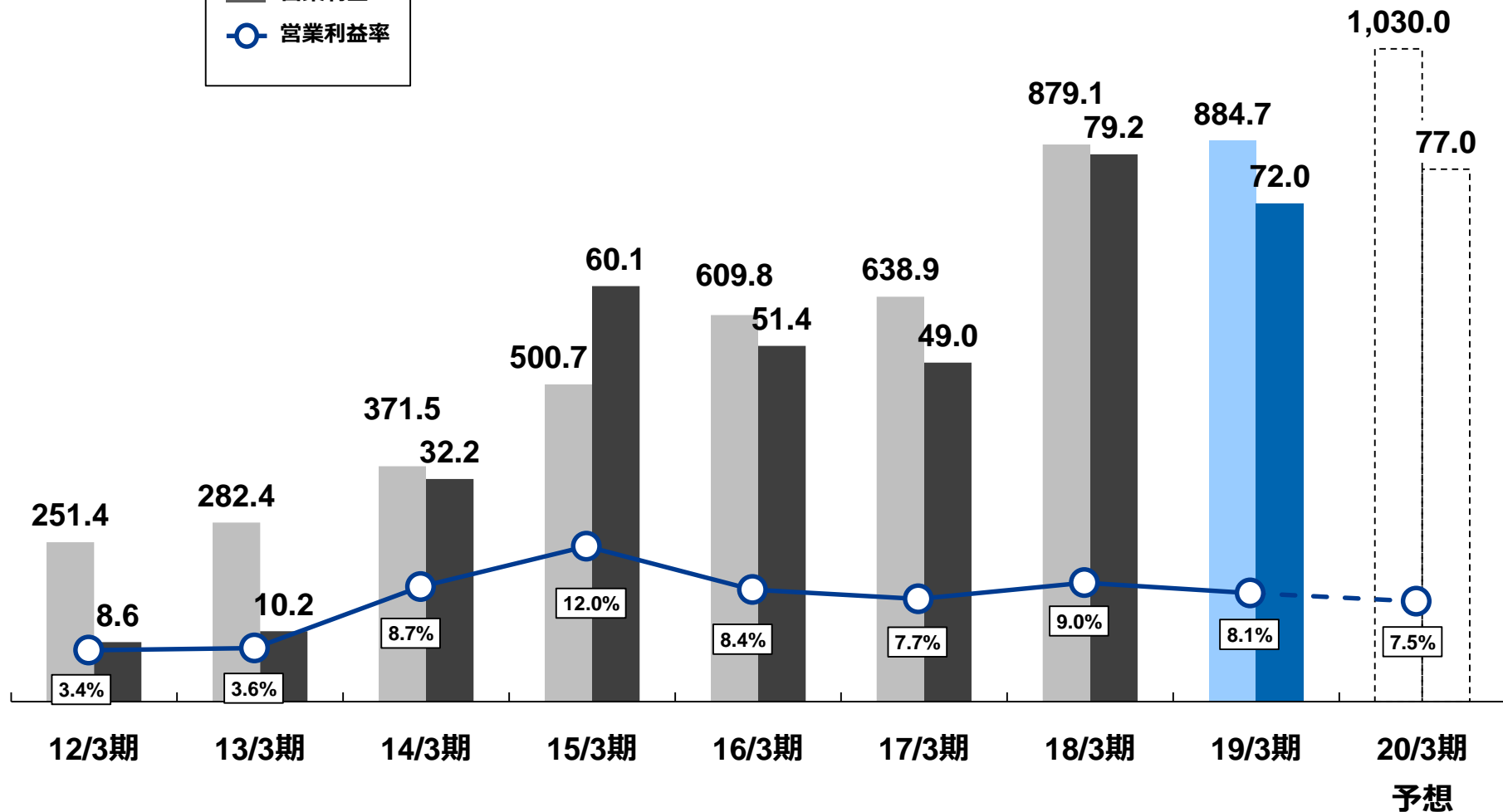
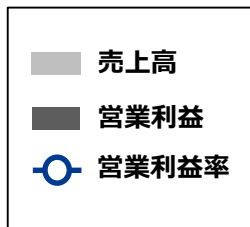
(百万円)	2018年3月期	2019年3月期		前年同期比 伸び率	前四半期比 伸び率
	4Q	3Q	4Q		
売上高	224,246	249,570	185,785	-17.2%	-25.6%
営業利益	6,453	31,124	6,994	+8.4%	-77.5%
税引前利益	5,496	30,333	6,712	+22.1%	-77.9%
親会社の所有者に帰属する 四半期利益	1,814	24,177	9,109	5.0倍	-62.3%
基本的1株当たり 四半期利益 (円)	4.33	57.92	21.94	5.1倍	-62.1%

為替レート	2018年3月期 4Q	2019年3月期 3Q	2019年3月期 4Q
US\$	109.72円	113.43円	110.28円
ユーロ	133.77円	129.92円	126.08円
タイバーツ	3.45円	3.45円	3.47円
人民元	17.16円	16.35円	16.33円

売上高、営業利益、営業利益率

18/3期以前はJGAAP、19/3以降はIFRS

(10億円)



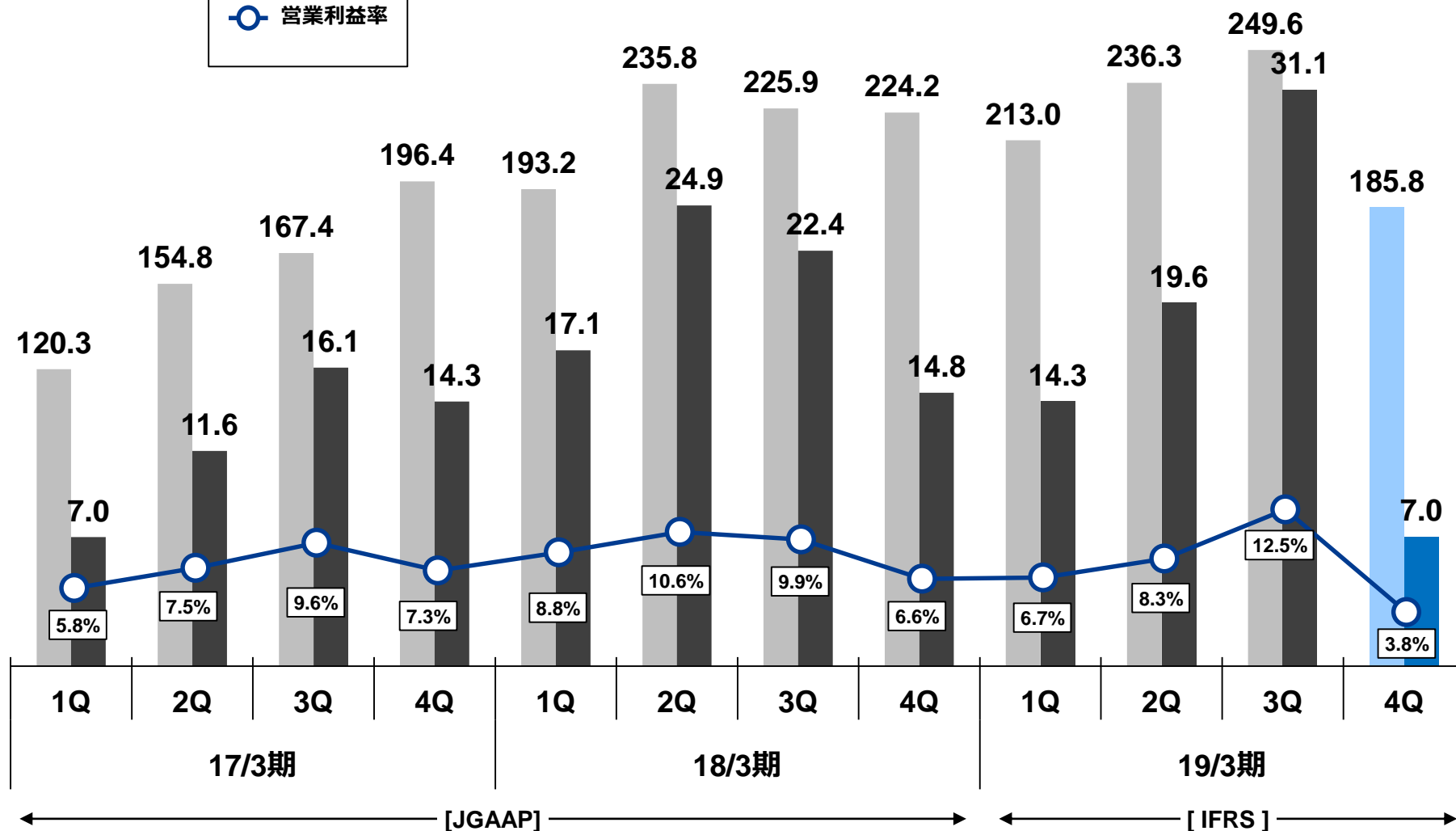
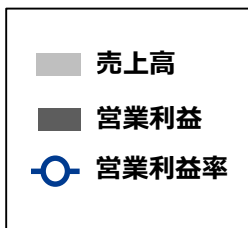
[JGAAP]

[IFRS]

売上高、営業利益、営業利益率

18/3期以前はJGAAP、19/3以降はIFRS

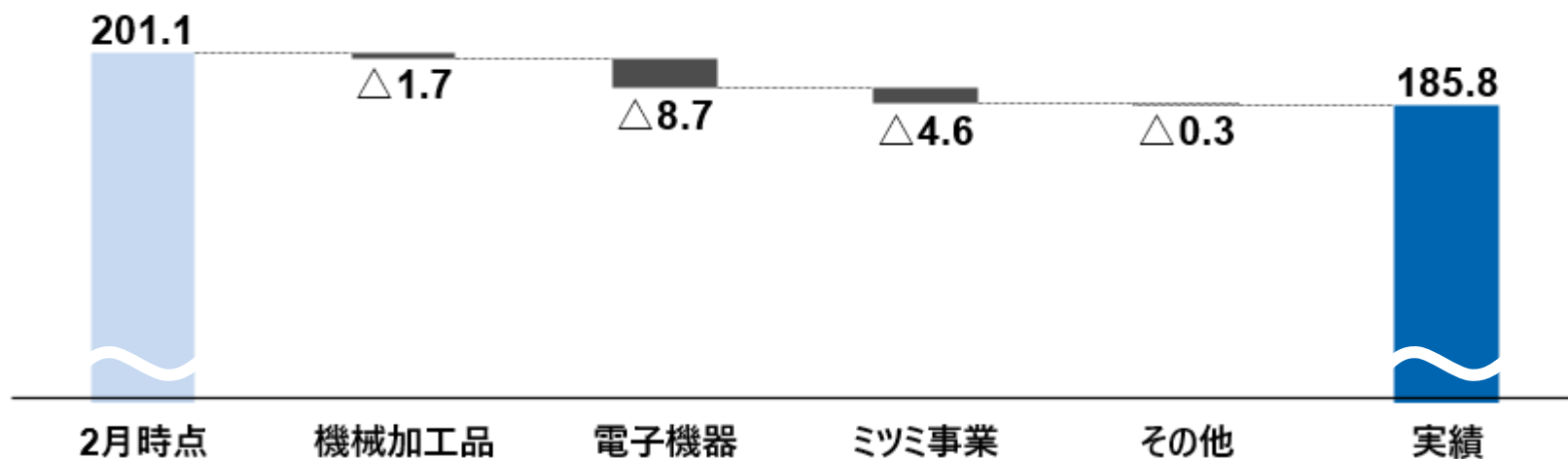
(10億円)



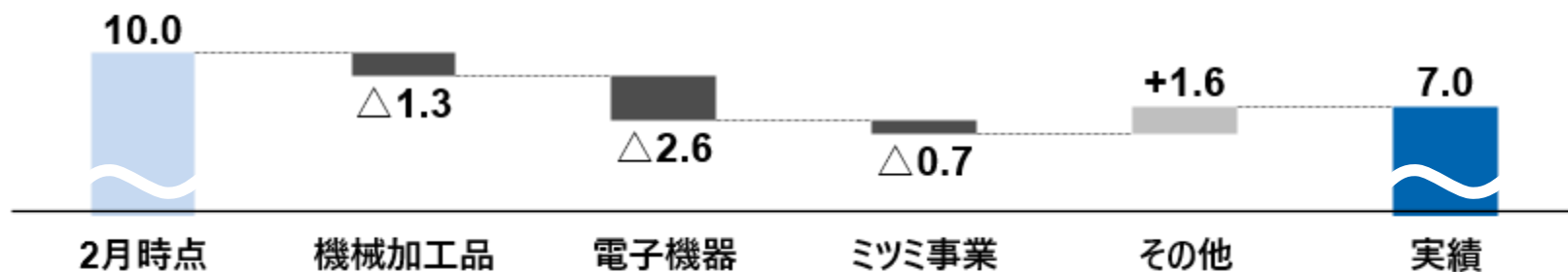
4Q実績 前回予想からの差異

(10億円)

売上高



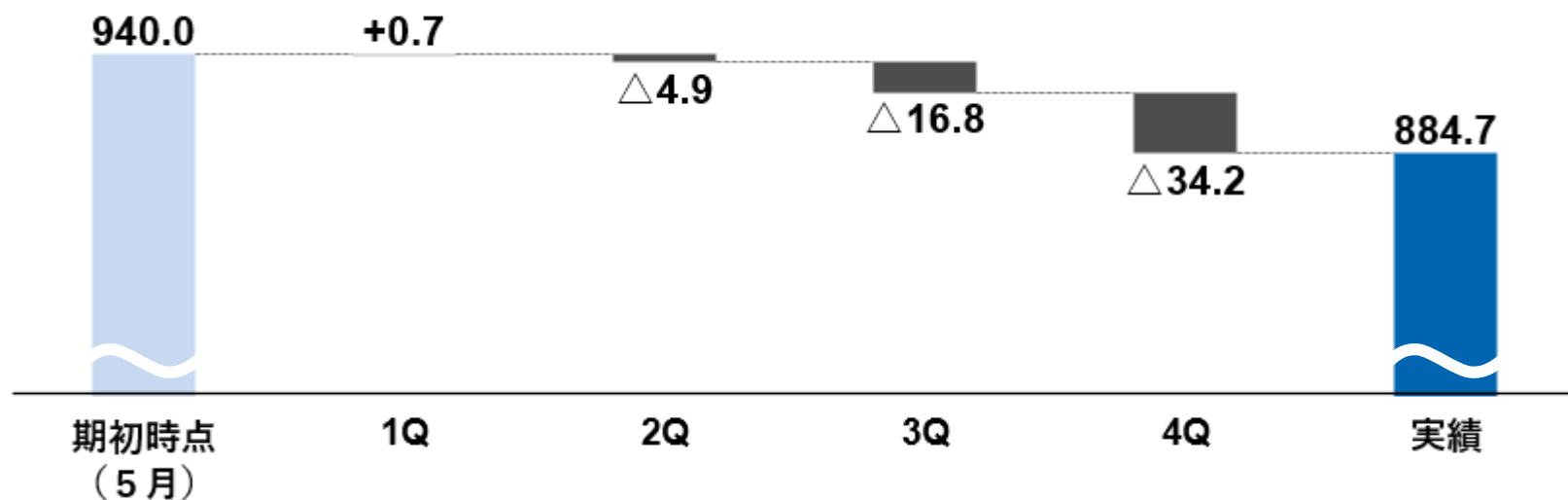
営業利益



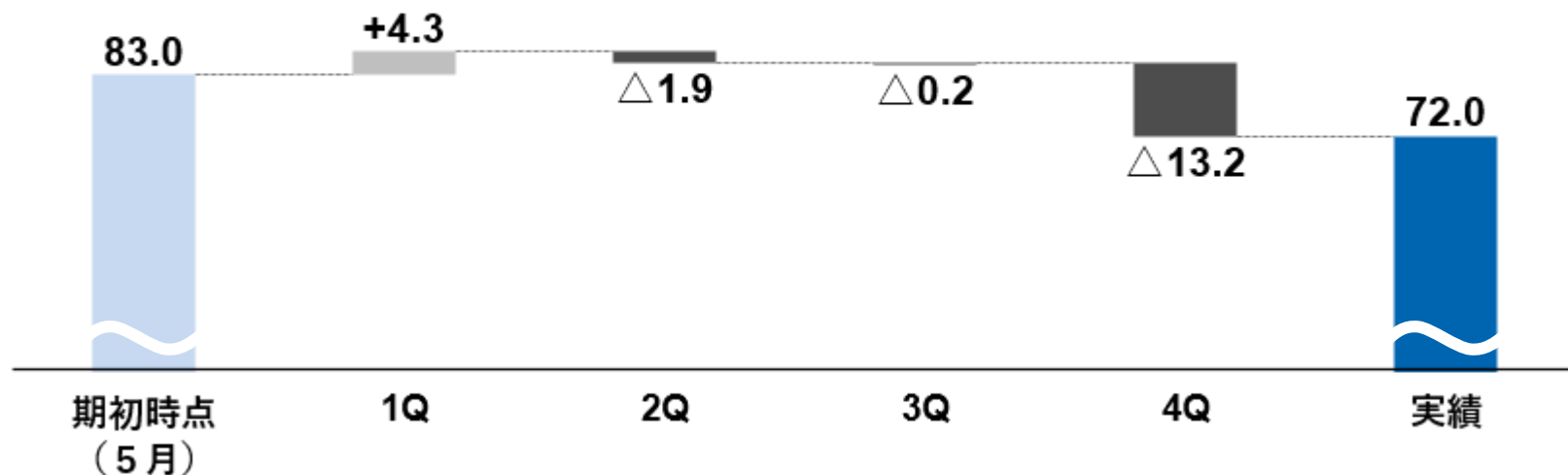
通期実績 期初予想からの差異

(10億円)

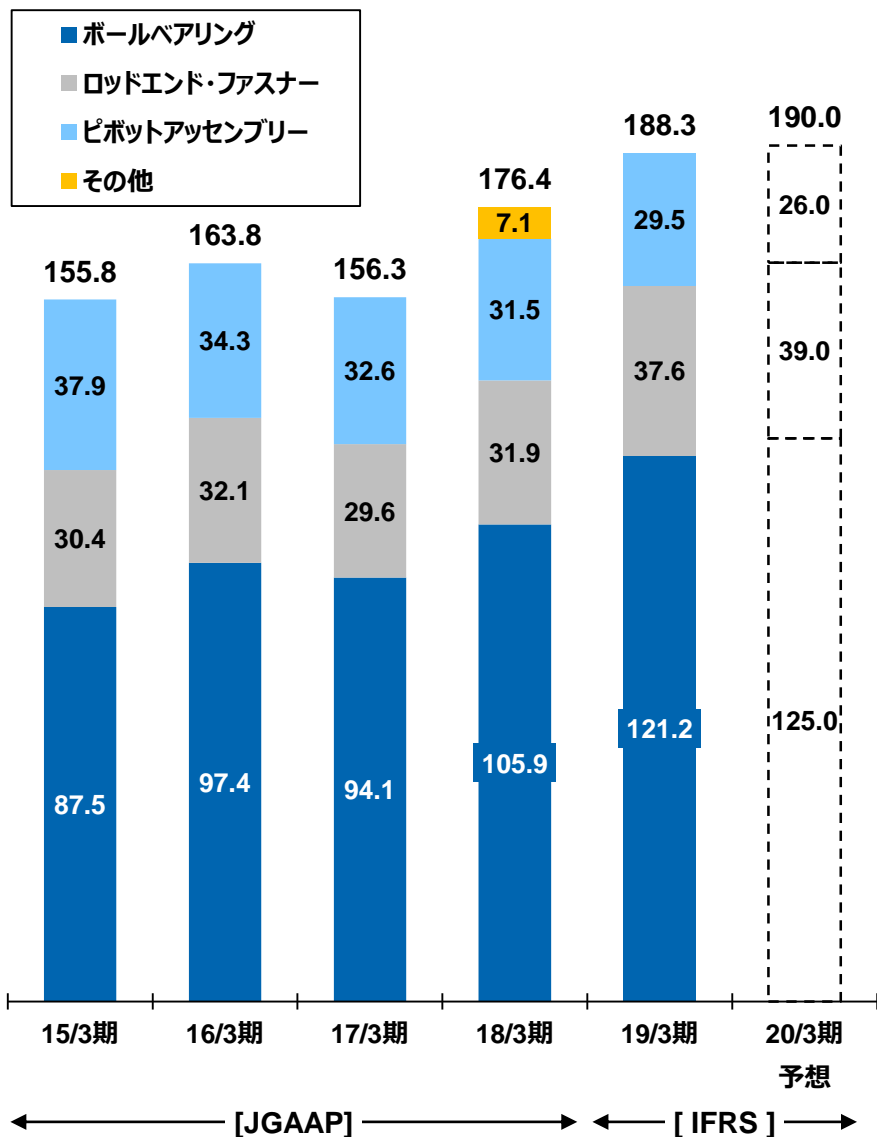
売上高



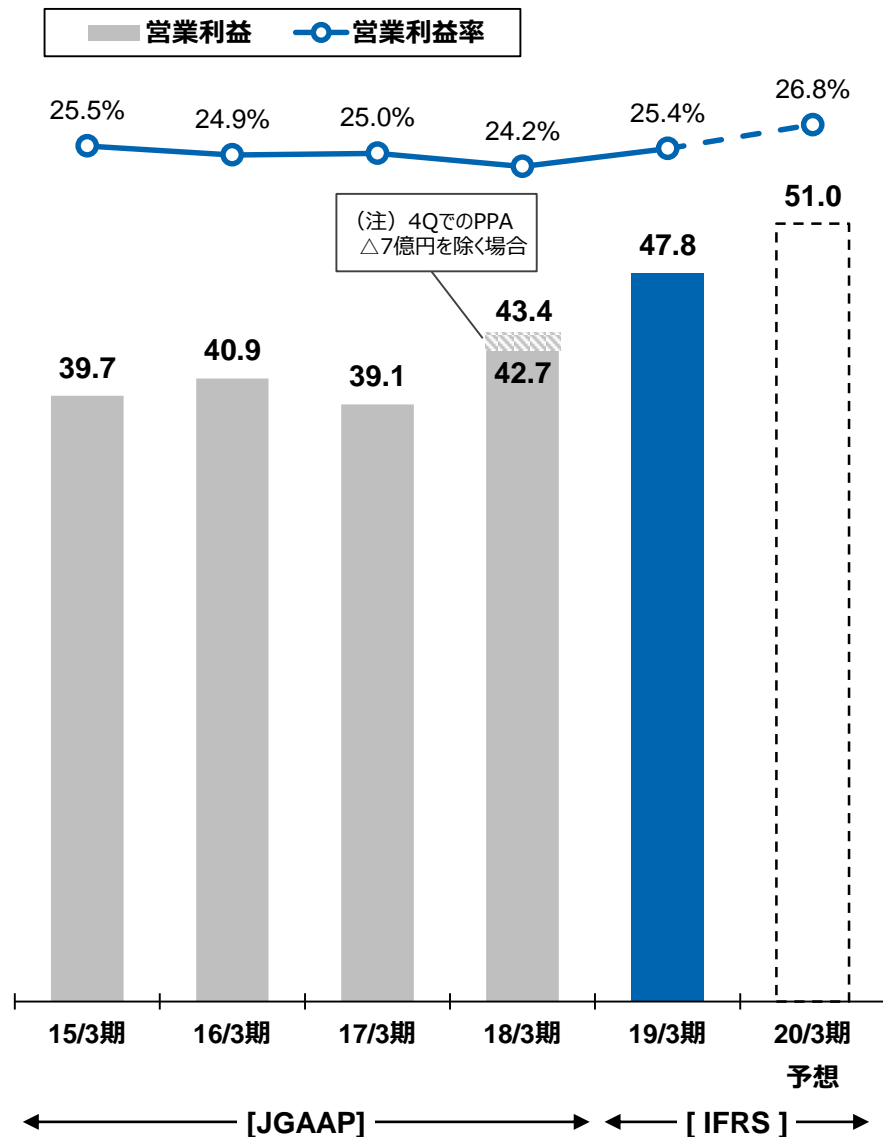
営業利益



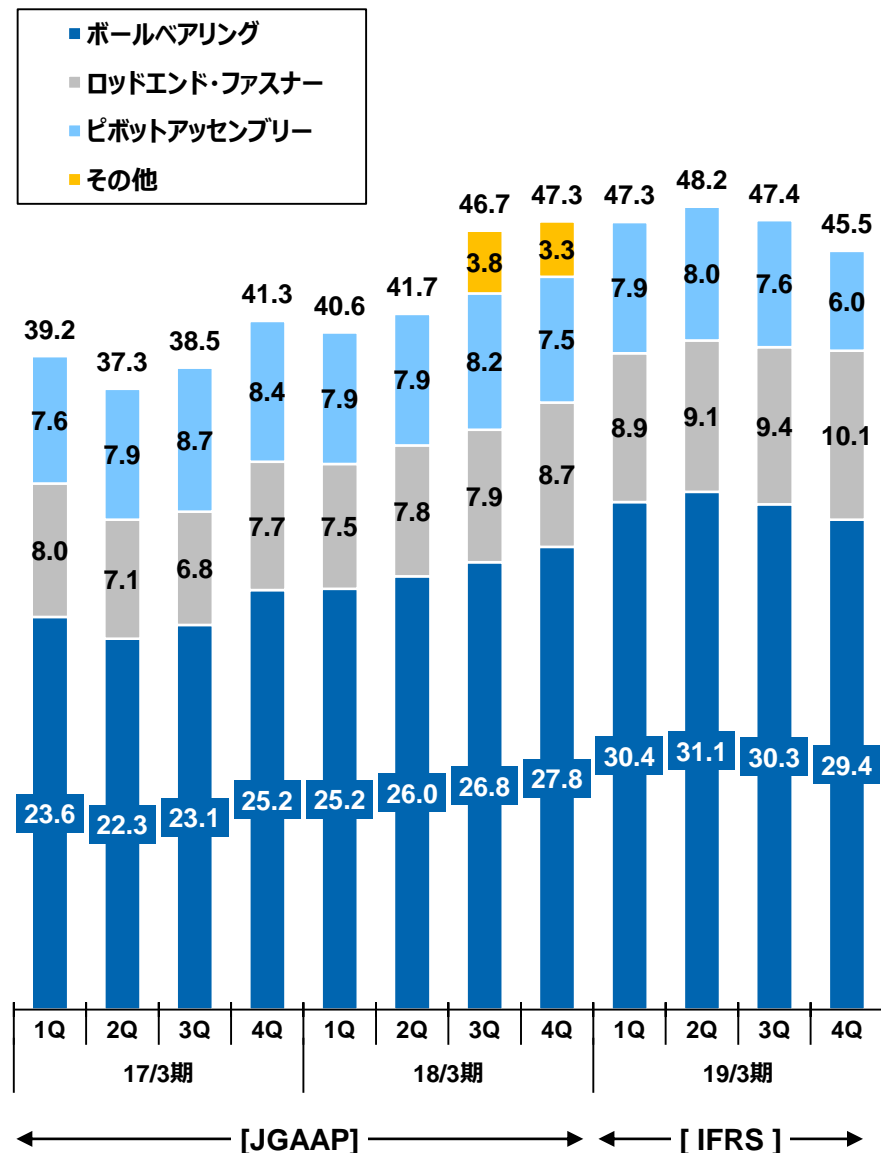
売上高 (10億円)



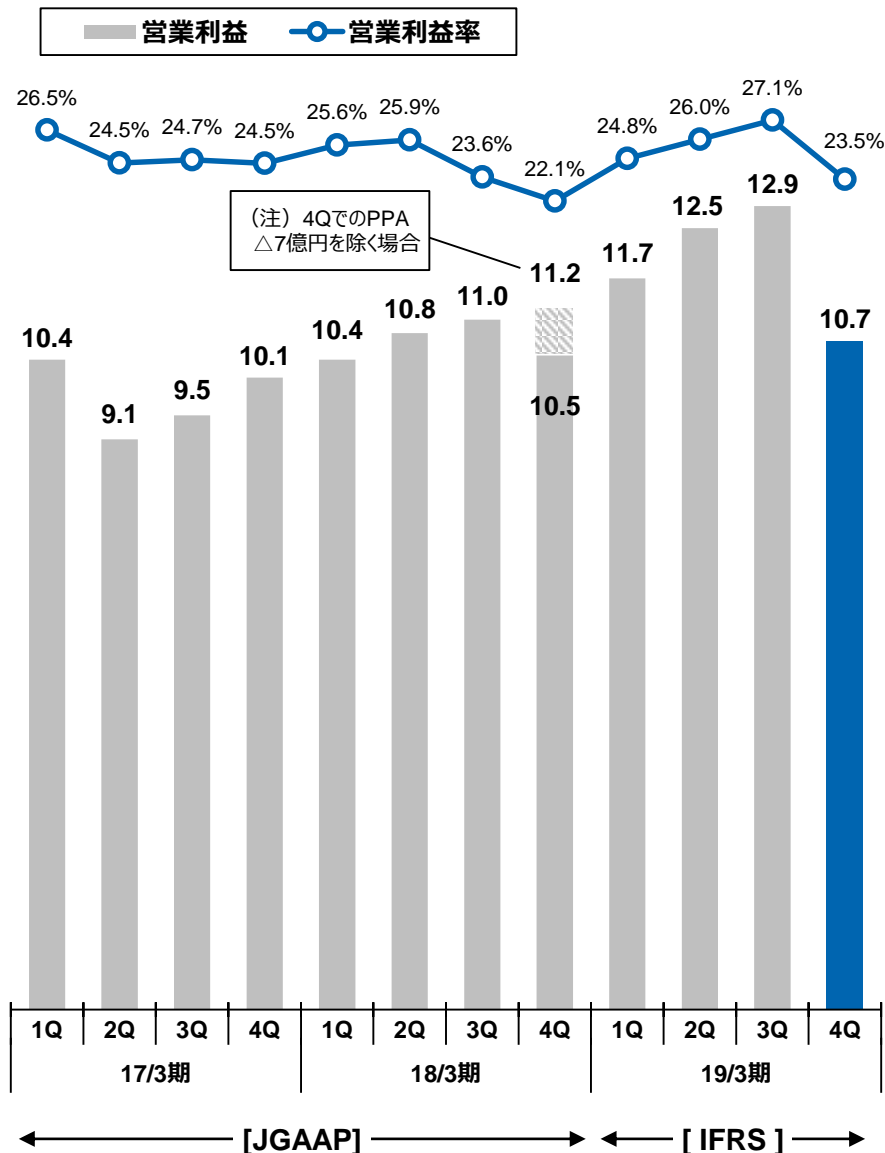
営業利益 (10億円)



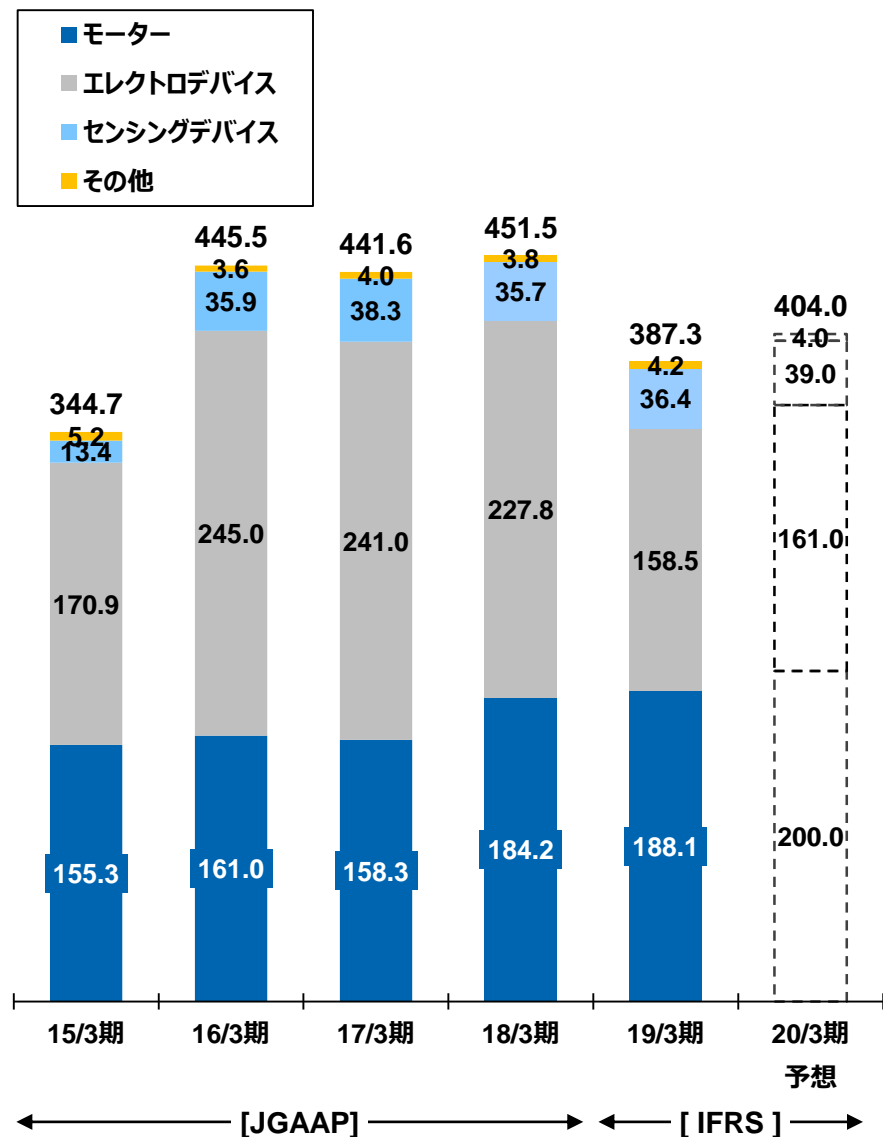
売上高 (10億円)



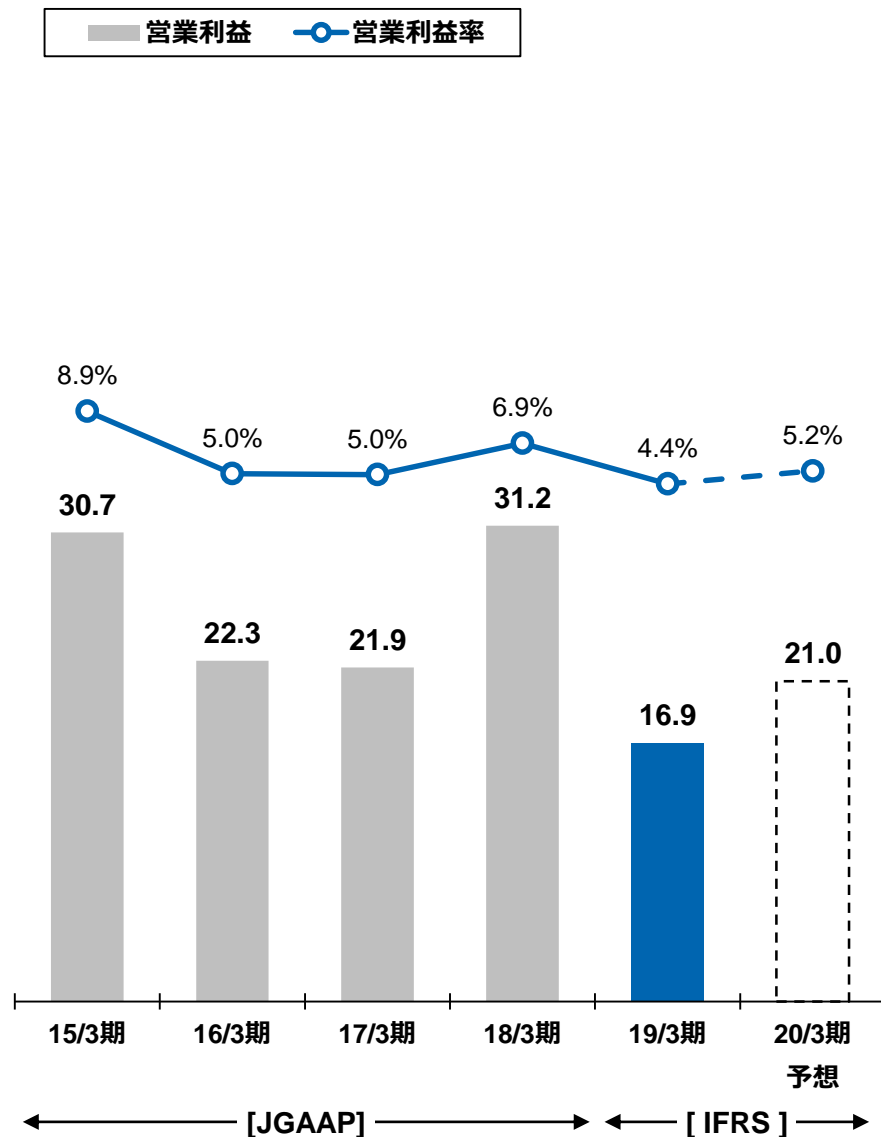
営業利益 (10億円)



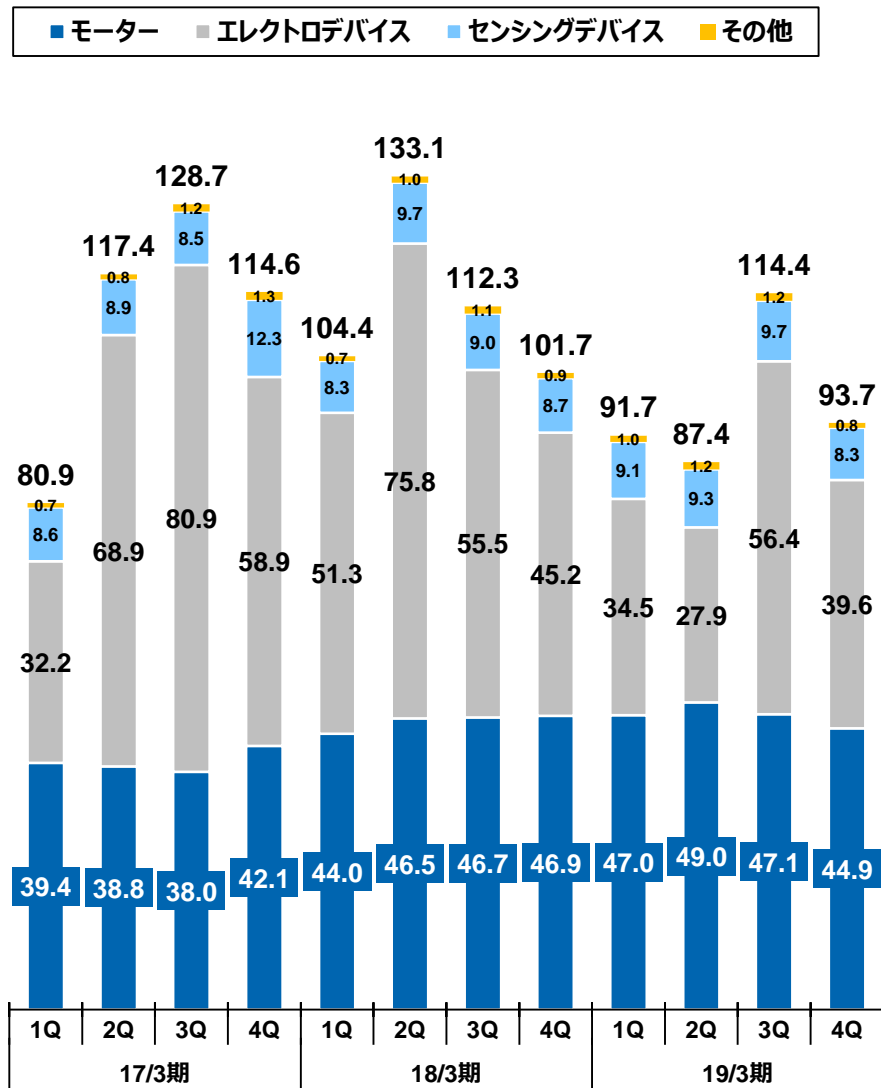
売上高 (10億円)



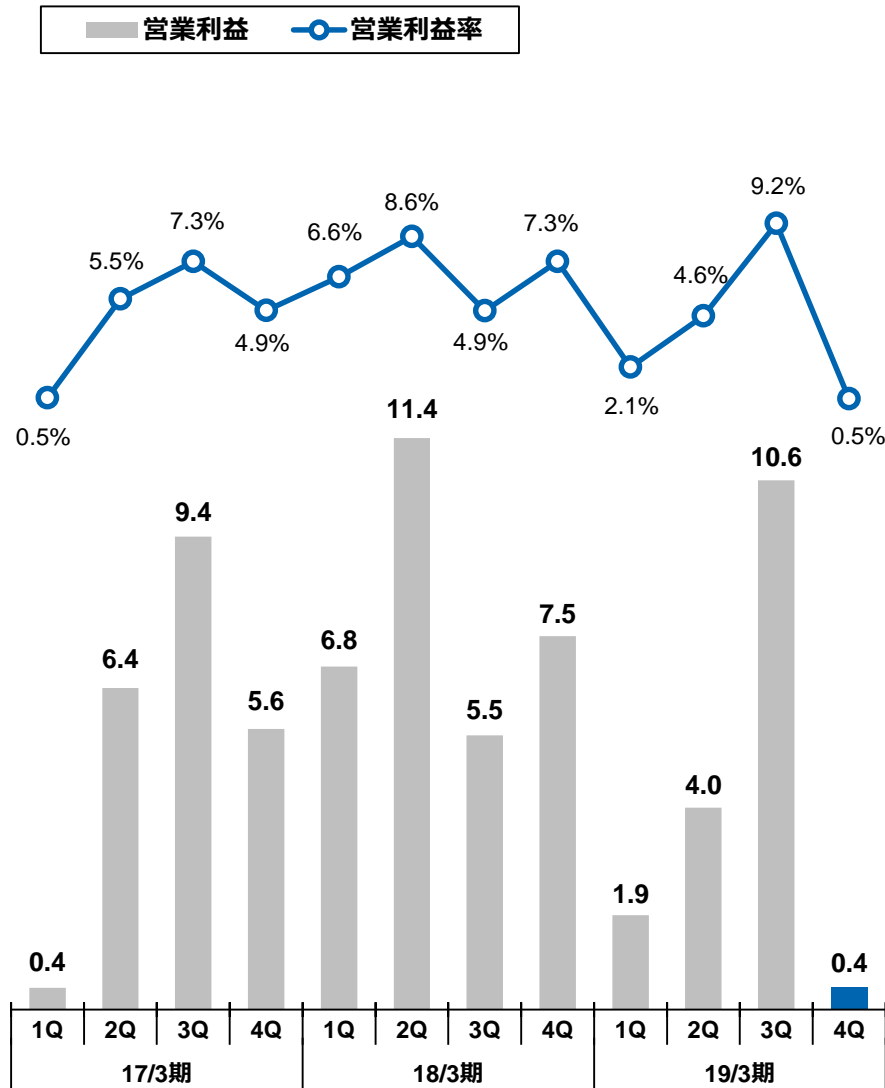
営業利益 (10億円)



売上高 (10億円)



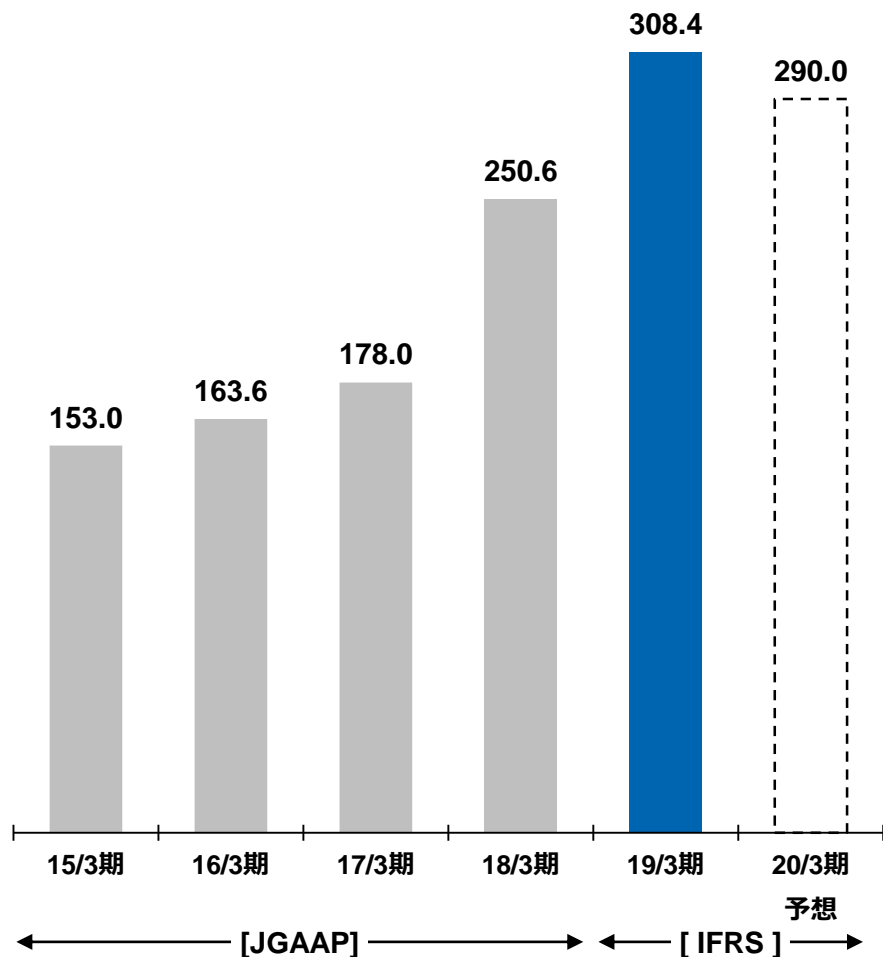
営業利益 (10億円)



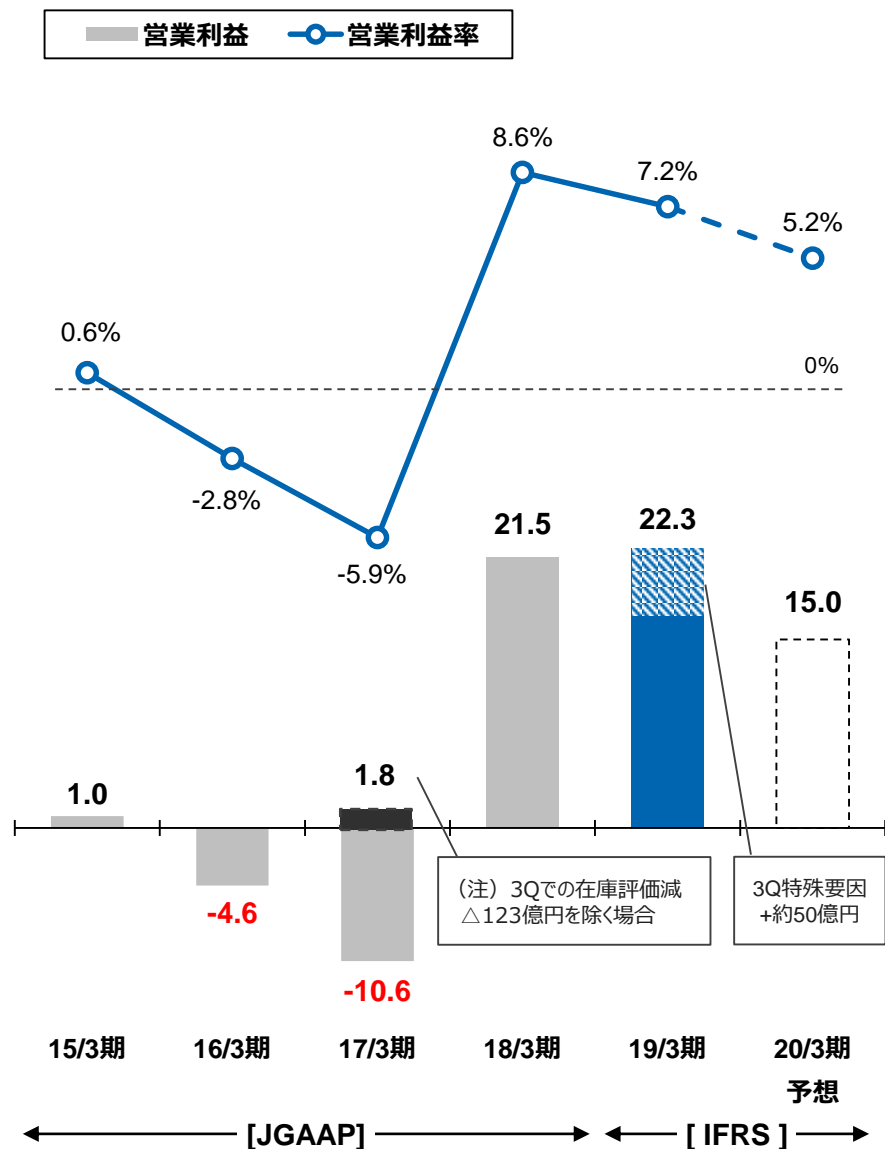
← [JGAAP] → ← [IFRS] →

← [JGAAP] → ← [IFRS] →

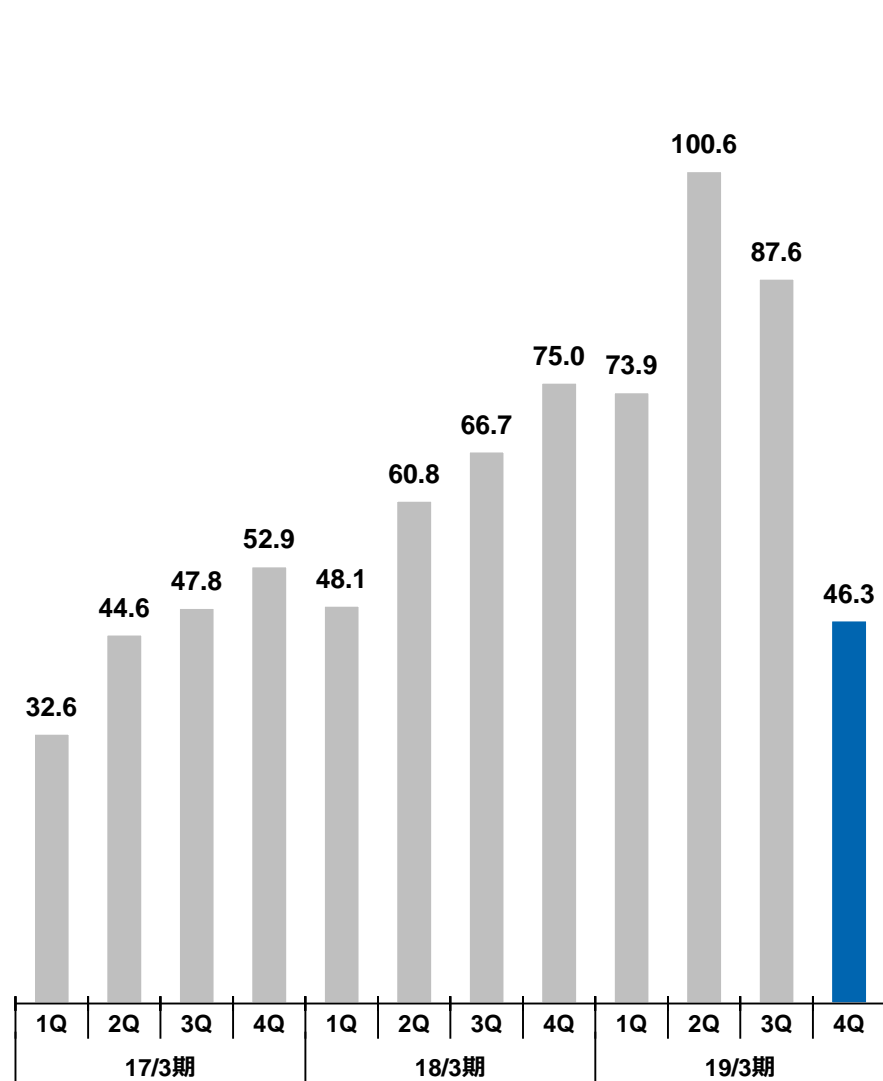
売上高 (10億円)



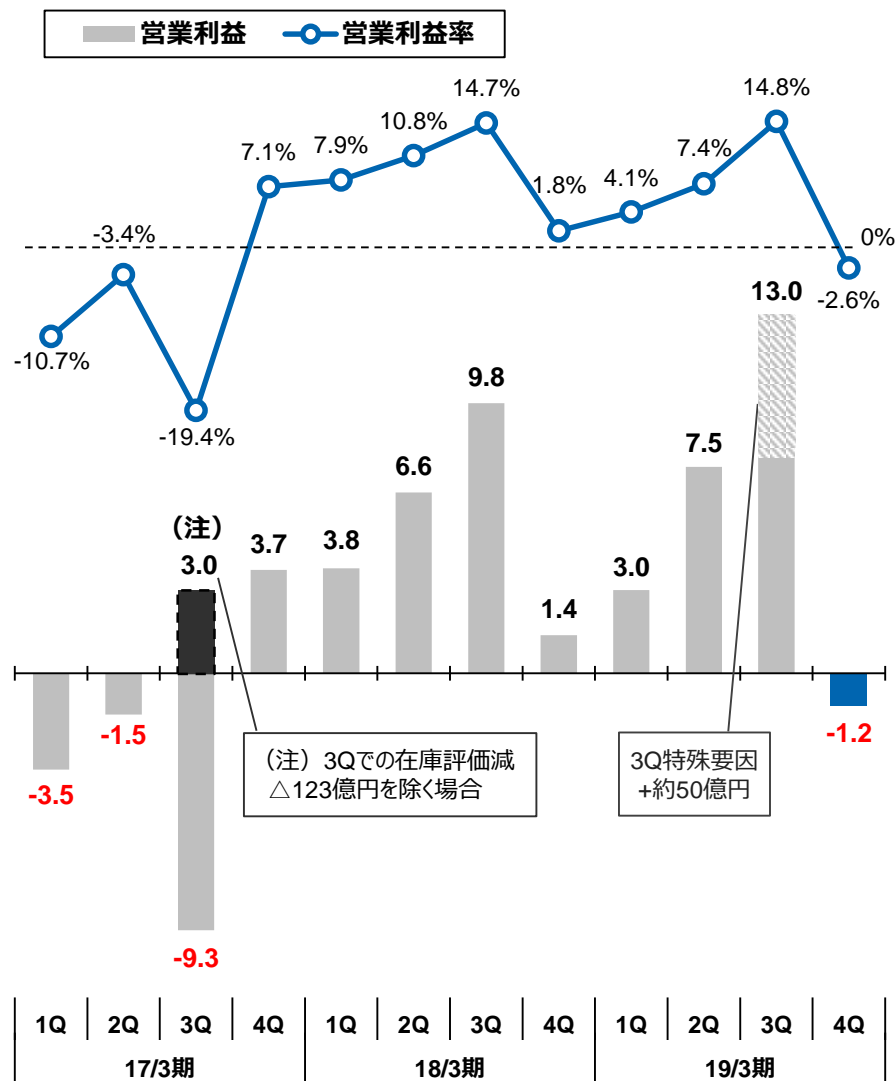
営業利益 (10億円)



売上高 (10億円)



営業利益 (10億円)



← [JGAAP] → ← [IFRS] →

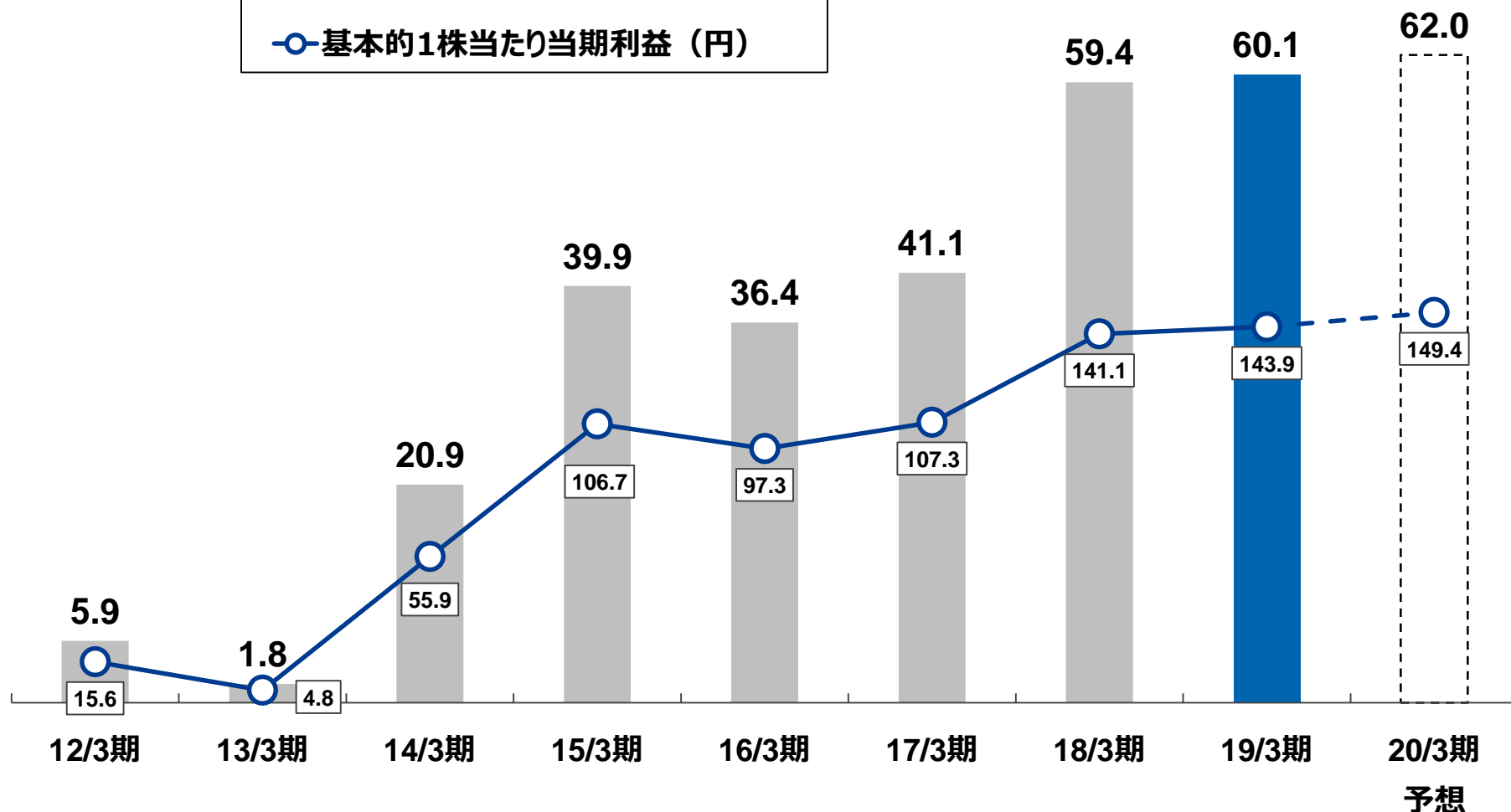
← [JGAAP] → ← [IFRS] →

3期連続で過去最高を更新

(10億円)

■ 親会社の所有者に帰属する当期利益

○ 基本的1株当たり当期利益 (円)



[JGAAP]

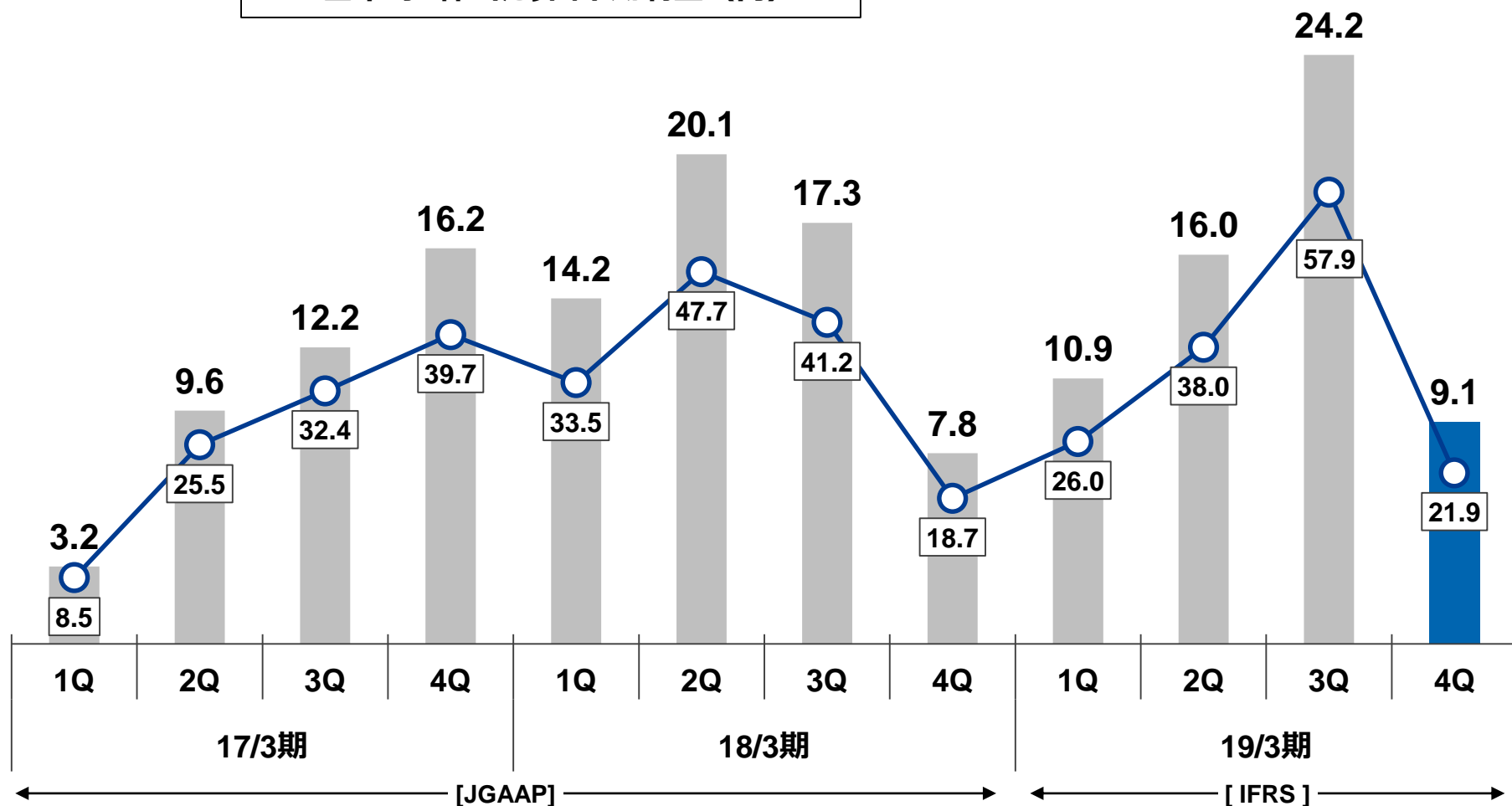
[IFRS]

親会社の所有者に帰属する四半期利益

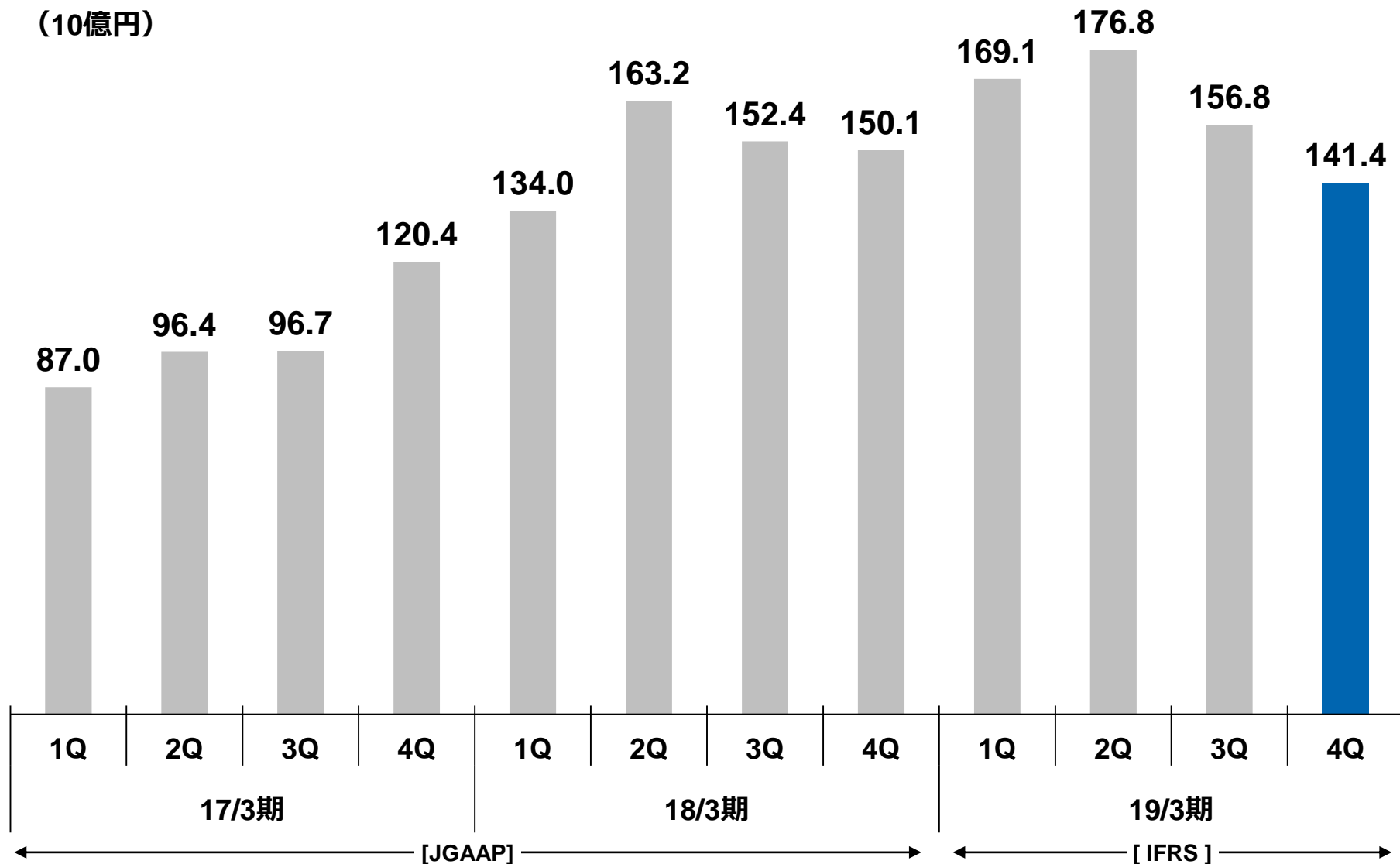
18/3期以前はJGAAP、19/3以降はIFRS

(10億円)

■ 親会社の所有者に帰属する四半期利益
○ 基本的1株当たり四半期利益 (円)



(10億円)



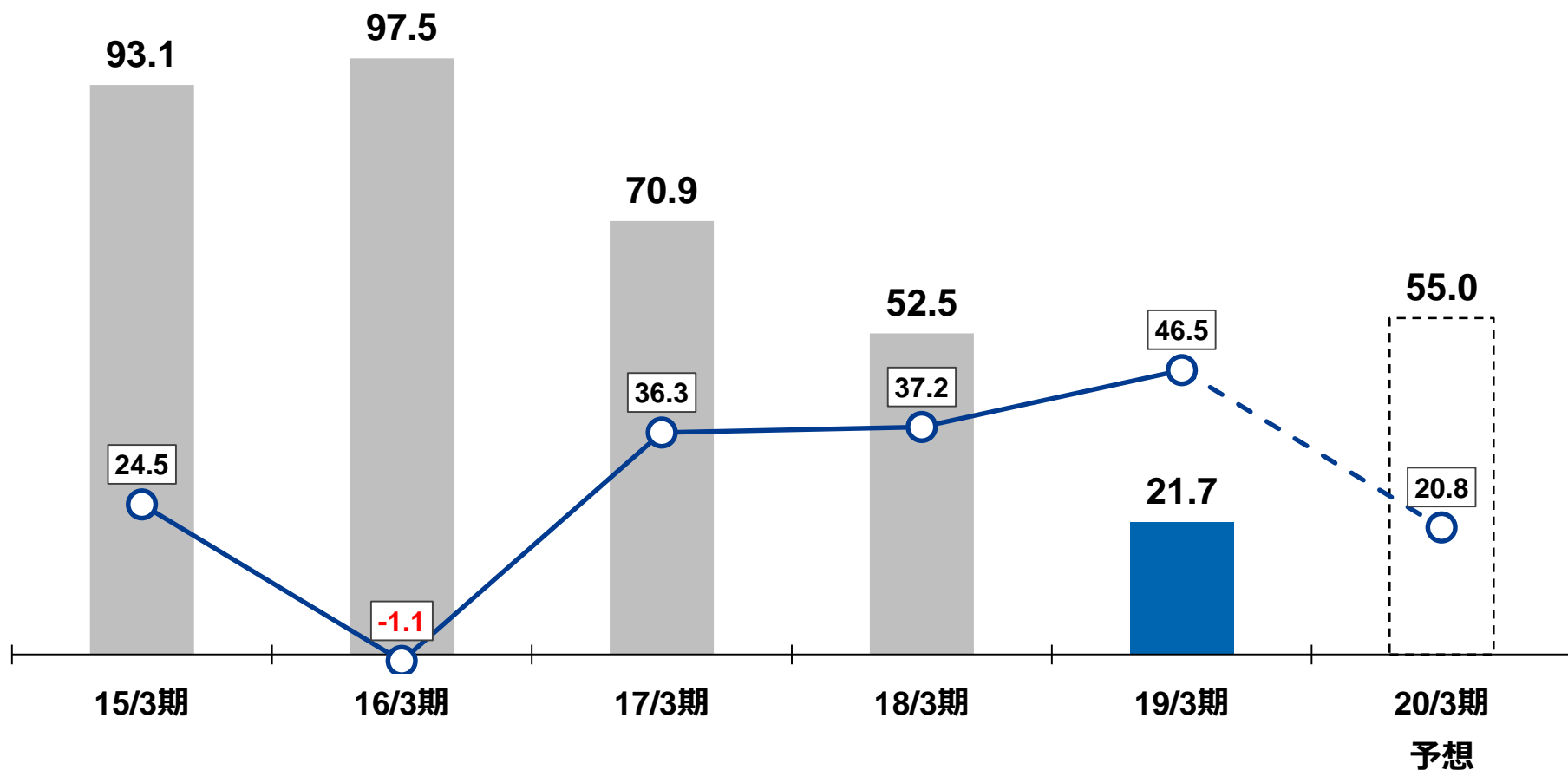
ネット有利子負債、フリーキャッシュフロー

18/3期以前はJGAAP、19/3以降はIFRS

(10億円)

■ ネット有利子負債

○ フリーキャッシュフロー



[JGAAP]

[IFRS]

売上高 1 兆円、最高益更新へ

[IFRS]

(百万円)	2019年3月期	2020年3月期			
	通期	上半期	下半期	通期	前期比
売上高	884,723	496,500	533,500	1,030,000	+16.4%
営業利益	72,033	27,000	50,000	77,000	+6.9%
税引前利益	71,321	26,500	49,500	76,000	+6.6%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	60,142	21,400	40,600	62,000	+3.1%
基本的1株当たり 当期利益 (円)	143.90	51.55	97.80	149.35	+3.8%

為替レート	2019年3月期 通期	2020年3月期 想定
US\$	110.67円	110.00円
ユーロ	128.75円	125.00円
タイバーツ	3.42円	3.45円
人民元	16.52円	16.50円

[IFRS]

(百万円)	2019年3月期	2020年3月期			
	通期	上半期	下半期	通期	前期比
売上高	884,723	496,500	533,500	1,030,000	+16.4%
機械加工品	188,324	93,400	96,600	190,000	+0.9%
電子機器	387,293	189,700	214,300	404,000	+4.3%
ミツミ事業	308,423	140,900	149,100	290,000	-6.0%
ユーシン事業	-	72,000	73,000	145,000	-
その他	683	500	500	1,000	+46.4%
営業利益	72,033	27,000	50,000	77,000	+6.9%
機械加工品	47,750	24,500	26,500	51,000	+6.8%
電子機器	16,922	5,300	15,700	21,000	+24.1%
ミツミ事業	22,282	5,900	9,100	15,000	-32.7%
ユーシン事業	-	3,100	4,900	8,000	-
その他	△386	△1,000	△1,000	△2,000	5.2倍
調整額	△14,535	△10,800	△5,200	△16,000	+10.1%

前回予想通り増配

	18/3期 実績		19/3期 実績
中間配当	13円/株	→	14円/株
期末配当	13円/株	→	14円/株
合計	26円/株	→	28円/株

^{*} **自社株買いを含めた総還元性向は約37%**

* 自己株式の取得 累計 6,300,000株、10,631,779,271円

** 総還元性向 = (配当総額 + 自己株式取得総額) ÷ 親会社の所有者に帰属する当期利益

ROIC (投下資本利益率)

ユーシン事業は経営統合前の参考値(12月決算)でJGAAP, 全社には含まない。その他のセグメントは18/3期以前はJGAAP

ミネベアミツミ版
ROIC

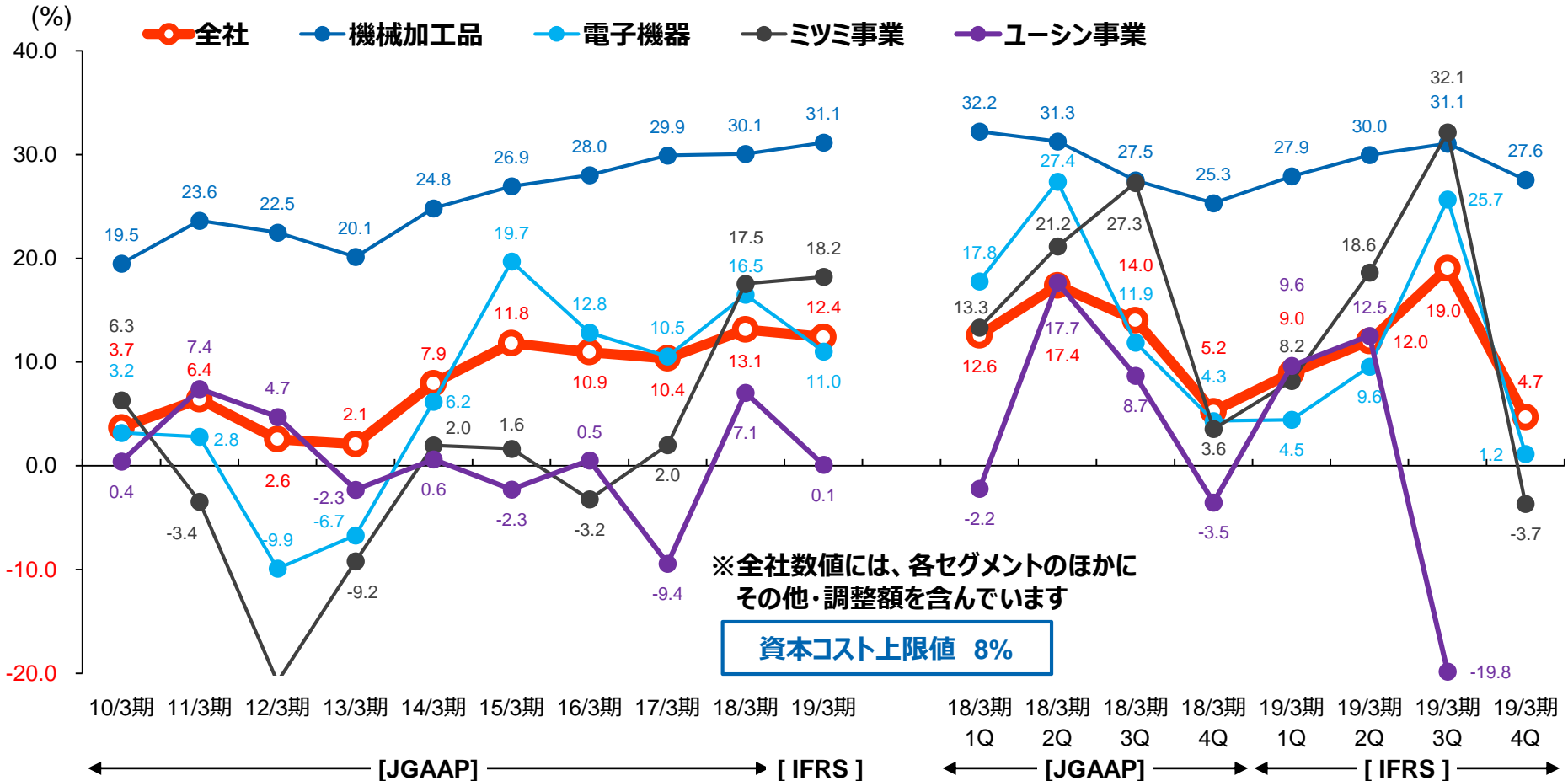
=

NOPAT
投下資本

(営業利益+特別損益) × (1-税率)

(受取手形・売掛金+棚卸資産+固定資産-支払手形・買掛金)

セグメント別で管理できる事業資産(売上債権・債務、棚卸資産、固定資産)で算出



MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

経営方針と事業戦略

Management policy & Business strategy

2019年5月8日

代表取締役 会長兼社長執行役員
(CEO & COO)

貝沼 由久



- **全体**：通期純利益は過去最高。3Q累計の売上高、営業利益は過去最高。
10月の月次営業利益は過去最高を大きく更新。
営業利益1,000億円の手ごたえをつかんだ。
ポップアップカメラ用マイクロアクチュエータは、中国向けで絶好調。
ただし4Qは外部環境の激変による受注の大幅ダウンで予想を下回る。
- **短期的な見通し**：マーケットの在庫は確実に減少。
新しいテクノロジーは確実にドライブがかかり始める。
(IoT、5G、AI/Big Data、ADAS/電気自動車、航空機/ドローン)
⇒夏頃からの回復を予想
- **機械加工品**：自動車／航空機向けは堅調。ロッドエンドは想定以上に収益改善。
ベアリング在庫は適正水準を確保。
- **電子機器**：家電、OAを中心に中国需要が急減速。
新型LEDバックライトは立ち上げは順調も、急激な生産調整。
- **ミツミ**：スマホ／ゲームで4Qに急激な生産調整。
中国スマホは新機種向けの立ち上げで今期の大きな事業機会。

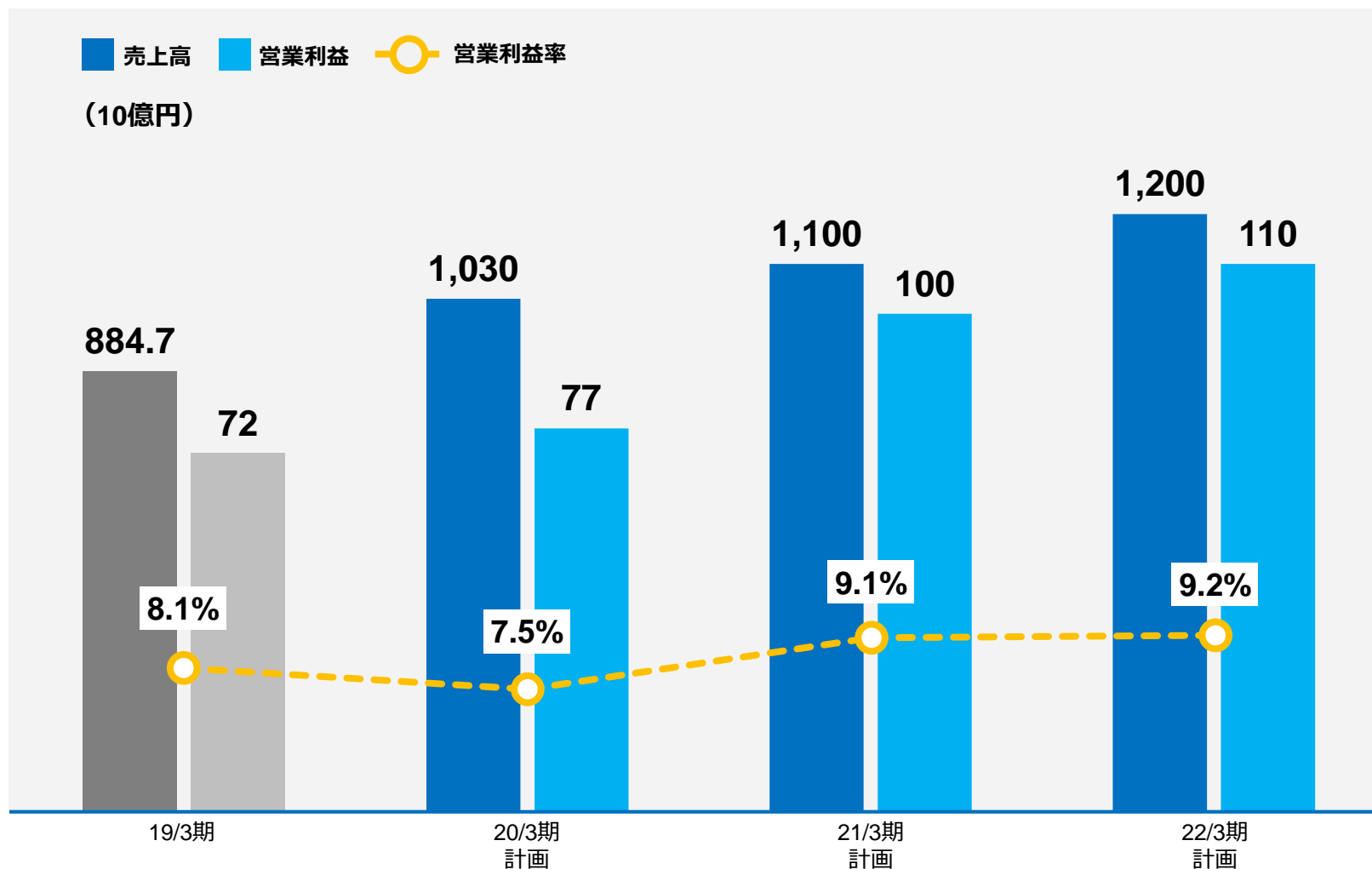
売上1兆円達成計画の1年前倒しを確かなもの ～サブコア事業の収益寄与減少の中で、コアの強さを確認する1年～

今期のポイント

- ボールベアリングは数量減にも関わらず利益（率）が上がる（ミックス改善、適正在庫確保、輸送費低減、等）
- 自動車、航空機向けビジネスが全体の成長をけん引
- ミツミは実質的に横ばいと想定（前期特殊要因を除く場合）
- 電子機器およびユーシンを保守的に想定
- 積極的な株主還元を計画

(百万円)	2019年3月期 通期	2020年3月期計画			
		上半期	下半期	通期	前期比
売上高	884,723	496,500	533,500	1,030,000	+16.4%
営業利益	72,033	27,000	50,000	77,000	+6.9%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	60,142	21,400	40,600	62,000	+3.1%
基本的1株当たり 当期利益(円)	143.90	51.55	97.80	149.35	+3.8%

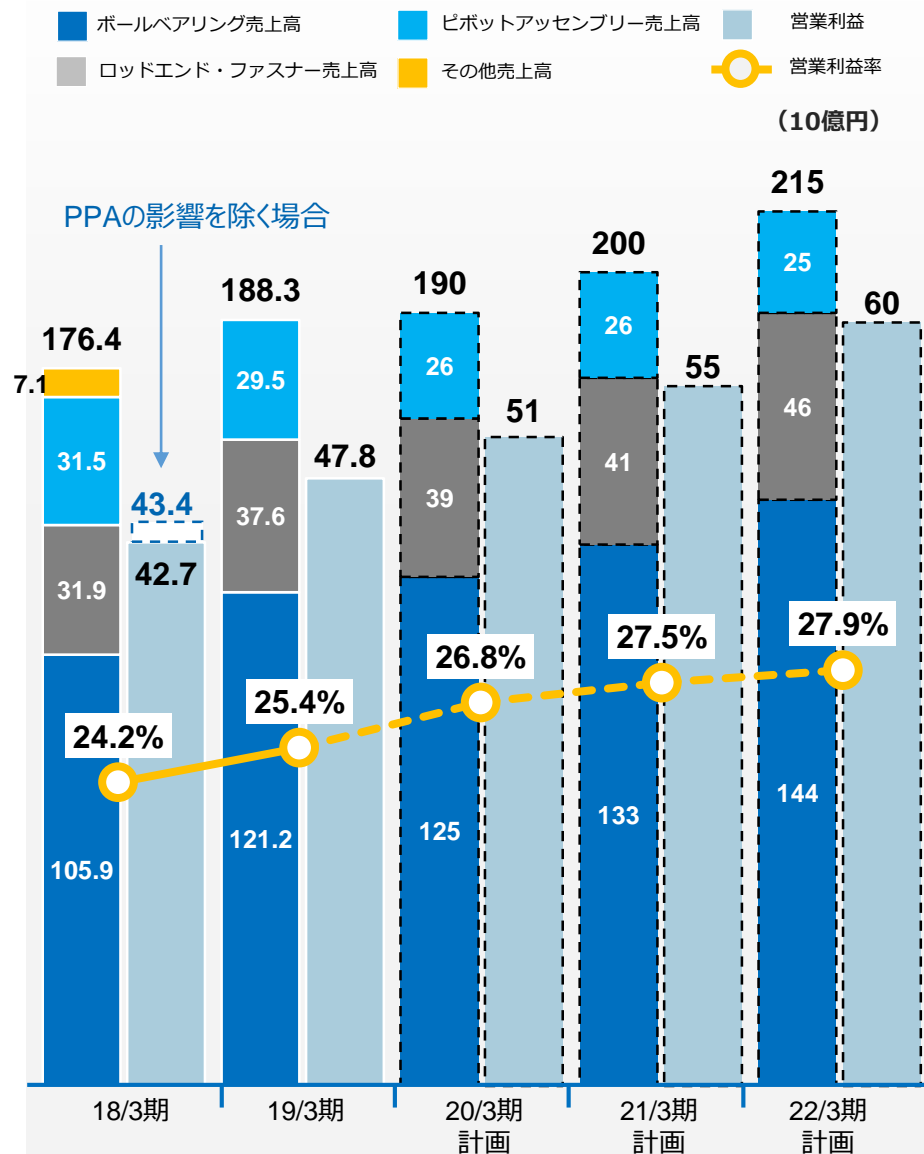
オーガニック成長とユーシンとのシナジー創出で 早期の営業利益1,000億円達成を狙う



超高品質品向けを中心に 「健全」な成長が継続

主なポイント

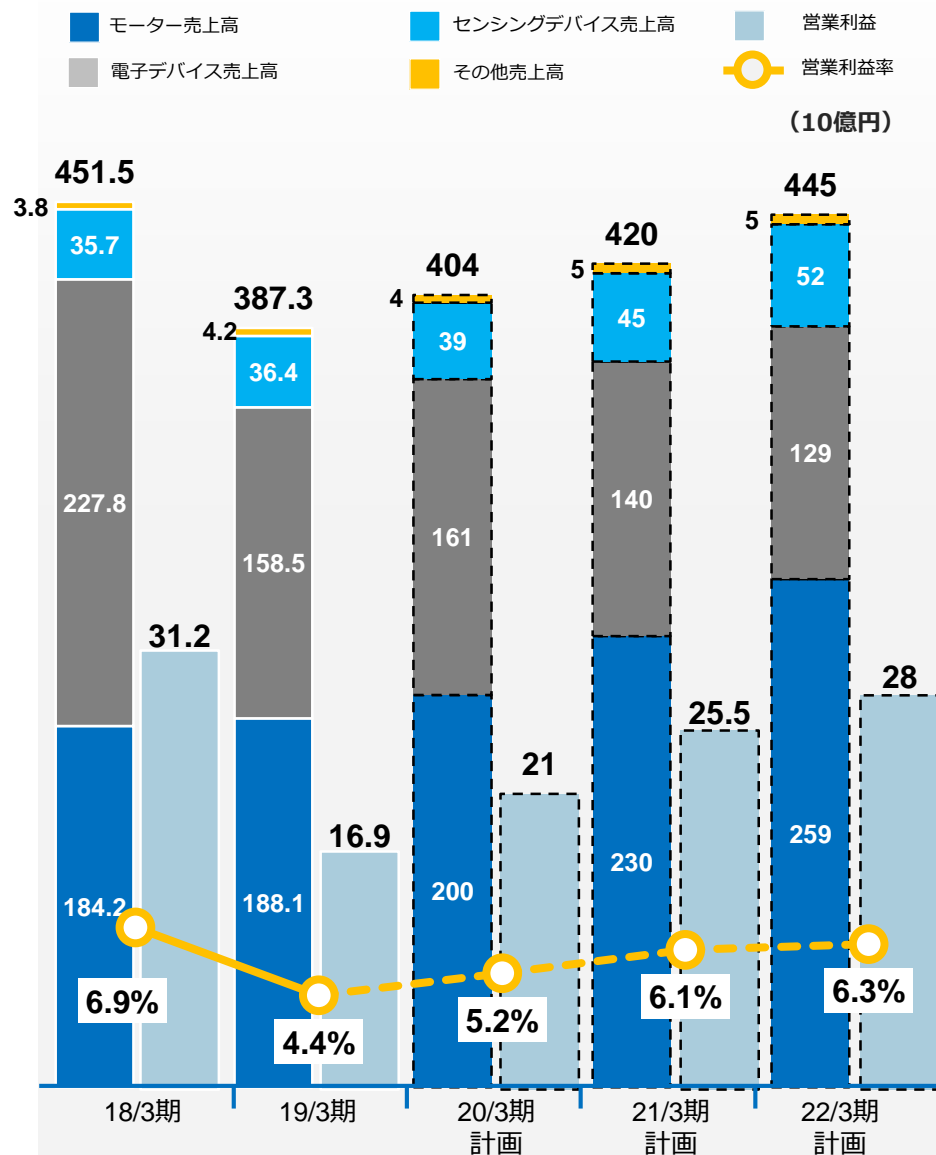
- 1 ボールベアリング 外販
自動車の構造的な需要増
- 2 ボールベアリング 内販
モーター向けで
HDDの減速をカバー
- 3 ボールベアリング 生産
プロダクトミックスと
生産体制の適正化で利益増
- 4 ロッドエンド・ファスナー
航空機は好調



コア事業の比率上昇で 収益安定化

主なポイント

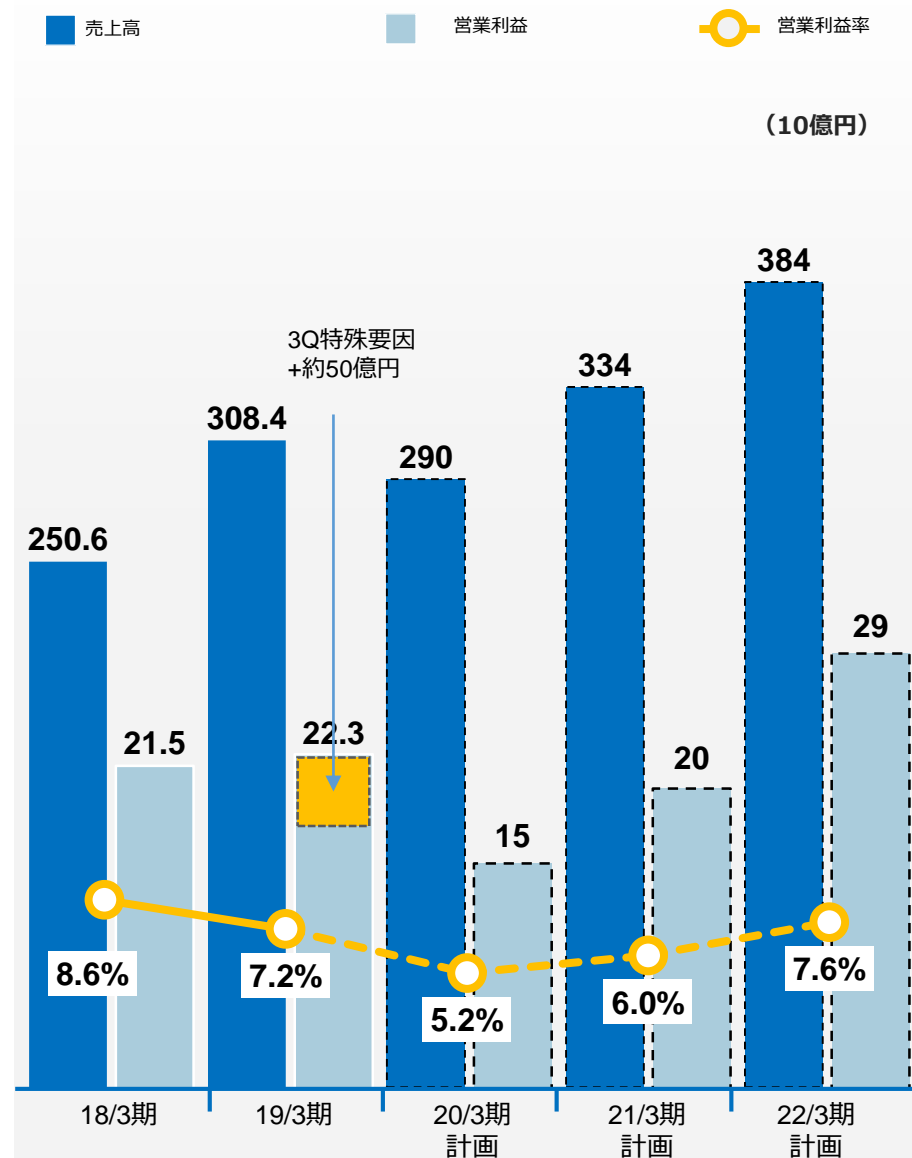
- 1 自動車向けモーター
電動化、自動車の「CASE」
- 2 BLDCモーター
高級品の増加で力強い成長が続く
- 3 新製品の投入
数々の新製品の投入・売上拡大
を実施
- 4 レゾナントデバイス
新製品の量産開始
- 5 LEDバックライト
保守的に予想



新製品の市場投入と 新8本槍製品の 相合を実感する3年に

主なポイント

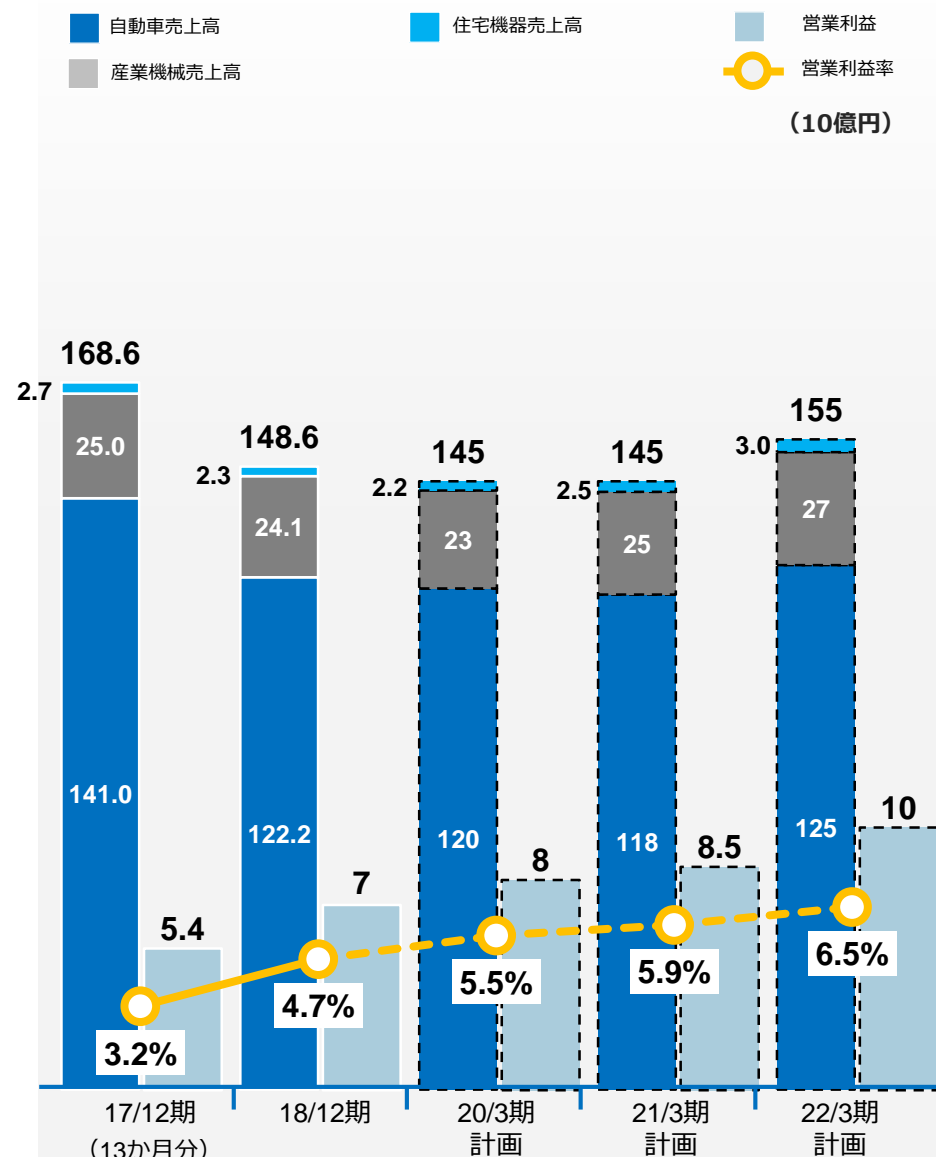
- 1 光デバイス
イノベーションで付加価値向上
- 2 機構部品
独自技術を活かした高付加価値OEM
- 3 車載部品
ユーシンとのシナジー
- 4 コネクタ/スイッチ
ニッチ領域にフォーカス
- 5 アナログ半導体
高付加価値品にフォーカス



早期ターンアラウンドと シナジー最大化

主なポイント

- 1 自動車（UAM除く）
ミネベアミツミの技術と
融合させたシナジー創出で
E-Access強化
- 2 自動車（UAM）
コストシナジーを含めて
早期ターンアラウンドへ
- 3 住宅機器
スマートハウスに向けた新製品

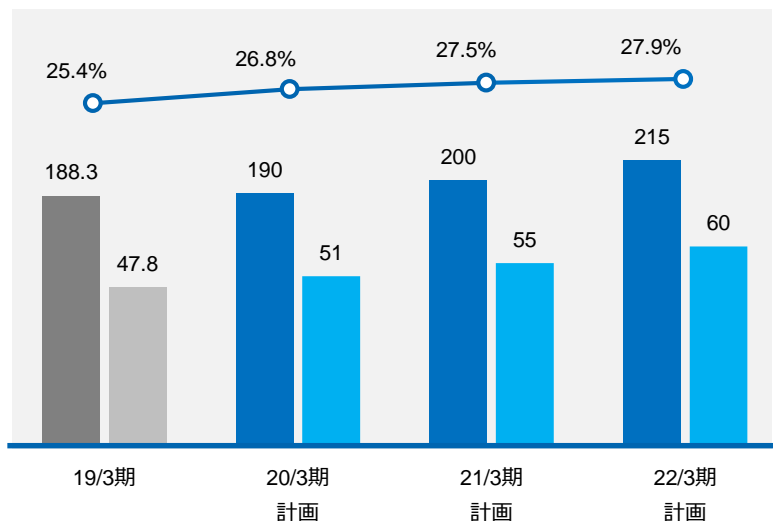


※18/12期以前は経営統合前の参考値、20/3期は2019年1-3月の数値を含まず。

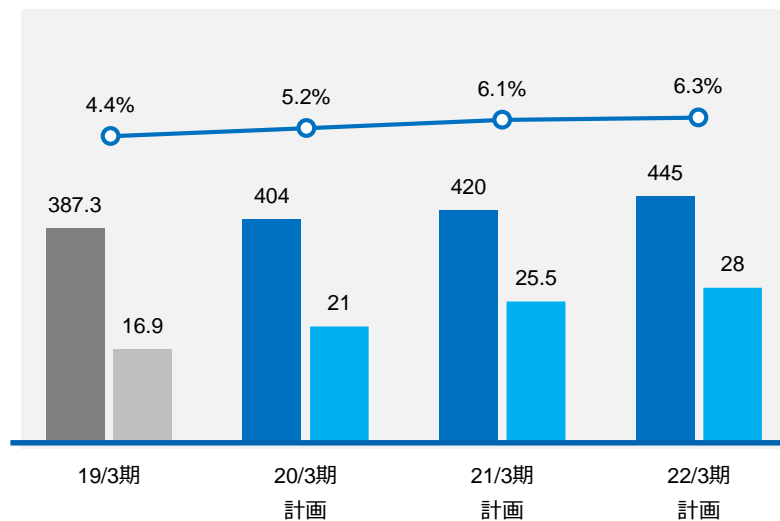
*18/12期までは日本会計基準、20/3期からIFRS

中期事業計画 セグメント別数値目標まとめ

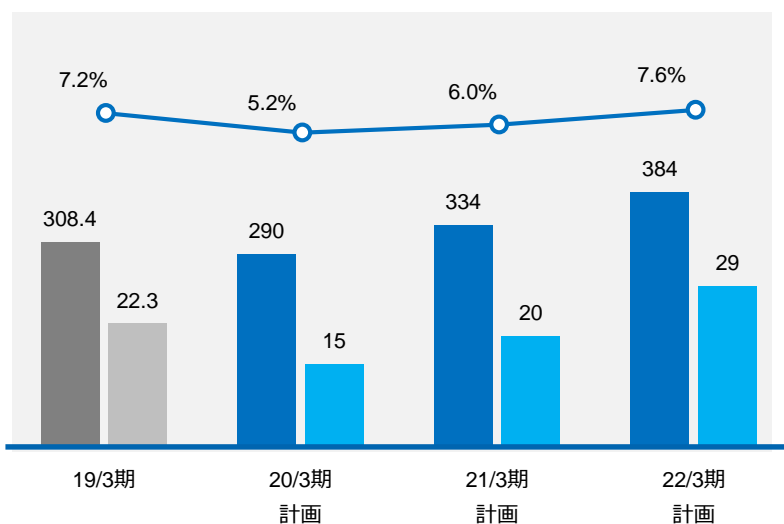
機械加工品 ■ 売上高 ■ 営業利益 ○ 営業利益率 (10億円)



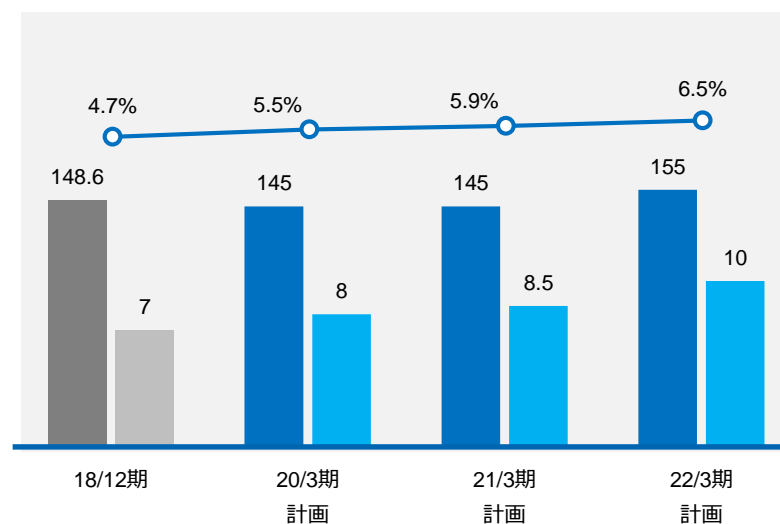
電子機器 ■ 売上高 ■ 営業利益 ○ 営業利益率 (10億円)



ミツミ ■ 売上高 ■ 営業利益 ○ 営業利益率 (10億円)



ユーシン ■ 売上高 ■ 営業利益 ○ 営業利益率 (10億円)



その他・調整額 = 19/3期 △149億円、20/3期 △180億円、21/3期 △160億円、22/3期 △170億円

早期ターンアラウンドとシナジー創出で ポートフォリオの進化へ (4月10日TOB成立)

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

超精密加工技術を中心とする
コア技術と、新8本槍製品のシナジー
を生み出す「相合」精密部品メーカー



u-shin

自動車向け重要保安製品を
中心とするTier1グローバル
サプライヤー



2022年3月期
営業利益目標

100億円

車載ビジネスを中核として住設も事業拡大

PHASE I

UAMを中心とする
コスト競争力強化

- 生産性改善
- 歩留まり改善
- 明確な拠点戦略

PHASE II

欧州での売上拡大と
コストシナジーの本格化

- クロスセルの加速
- 主要購入部品の内製化
(ベアリング、モーター、
センサー、アクチュエータ等)
- 次世代向け製品への転換

PHASE III

完全な相合で
新たな事業ポートフォリオへ

- 車載技術のインフラ、住設への
応用で事業機会を拡大
- 技術、拠点、人財の融合を活性化

ユーシン技術とミネベアミツミ技術を融合し E-Access^{*}の付加価値向上

*E-Access: より安全で、快適なカーアクセス方法のご提案

メガトレンド

ADAS/5Gを背景とする自動車の技術革新で、電動化/自律化が進む

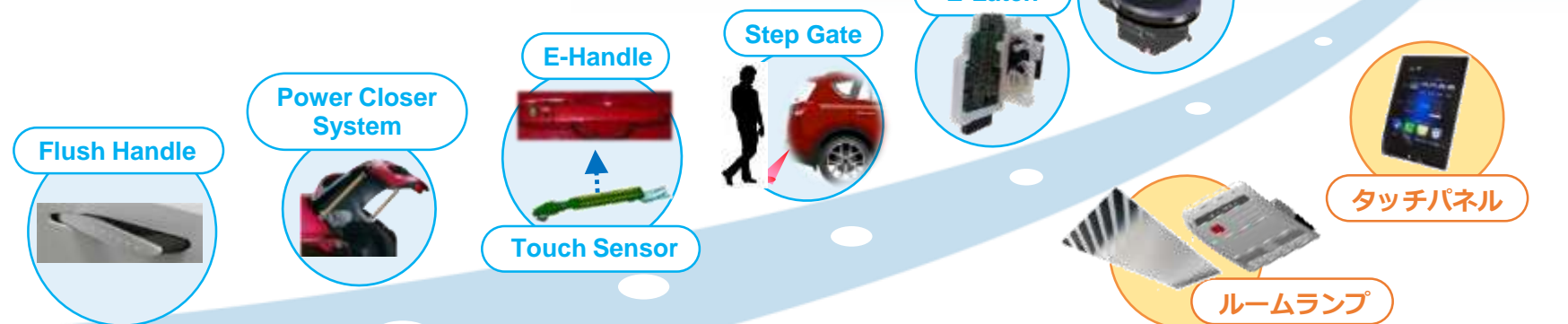
ユーシン自動車事業の強み

開発・生産・営業を世界中で展開し、独立系としての強みを持つことで世界トップクラスのシェアを確保

- 幅広い製品ラインナップ
- 世界14か国20工場での生産体制
- 名だたる有力OEMとの取引

+ ミネベアミツミ保有技術とのシナジー

(入力系/変換・制御系/出力系のあらゆるデバイス)



ミネベアミツミ保有技術とのシナジー
(スマートコックピットの事例)

ミネベアミツミの無線／ソフトウェア技術を中心とする 技術シナジーでスマートハウス構想を進化させる

メガトレンド

AI／Big Dataを背景とするあらゆる住宅機器のコネクティビティ向上、
Industry 4.0など工場の省人化、無人化

ユーシン住宅機器事業の強み

自動車事業で培ったメカトロニクステクノロジーを応用し、
ハイレベルなセキュリティロックデバイスを開発・生産

+ ミネベアミツミ保有技術とのシナジー

(モーター、センサー、無線／ソフトウェア、ほか
多数のエッジデバイス)





- Global販売体制の整備
- デザイン・性能の改善
- 認知度の向上
- **美術館等の引合い急増**



- 新製品の投入
- 改修・バージョンアップ
- 市場別ビジネスモデル
- **大規模実証開始へ**



- 営業力強化
- 拡張性のある製品の開発
- 新製品の販売パートナーの決定
- **チリに22,000ノード販売**

財務規律の維持を前提とする フリーキャッシュフローの使途について

1 成長投資を最優先

M&Aは、業績のボラティリティを低減する事業ポートフォリオの構築へ

2 積極的な株主還元

成長投資を優先した上で、中長期ではフリーキャッシュの50%程度を目途とした積極的な自己株式の取得および安定的な配当成長を目指す
自己株式の取得と配当の割合は、株価水準に応じてフレキシブルに決定

目指す姿

最終利益成長率を上回るEPS成長

20/3期配当について

19/3期 期末配当 **14** 円/株 年間 **28** 円/株

20/3期 中間配当 **未定**

予想 期末配当 **未定**

年間配当金については、
連結配当性向20%程度を目処に決定いたします

自社株買い決議（2019年5月8日）

- 取得株式総数：上限 750万株
（発行済株式総数（自己株式を除く）の1.81%）
- 取得株式総額：上限 150億円
- 取得期間：2019年5月9日から2020年4月30日まで
- 理由：株主還元および資本効率の向上と経営環境に応じた
機動的な資本政策を遂行するため

この10年
—
次の10年
(イメージ)



(10億円)

過去10年で
3.5倍!



(10億円)

過去10年で

5.4倍！



主要指標10年間の実績

単位：百万円	09/3期	19/3期	倍率
売上高	256,163	884,723	3.5倍
営業利益	13,406	72,033	5.4倍
税前利益	6,834	71,321	10.4倍
純利益	2,441	60,142	24.6倍
1株当たり利益（円）	6.18	143.90	23.3倍

オーガニック成長を中心に伸びた！



M&Aとオーガニックの両輪で大きく成長

過去10年CAGR 売上高 +13% ↑ 営業利益 +18% ↑

1 明確な事業設定

コア事業：超精密&超高品質で強化
サブコア事業：キャッシュカウとして収益最大化

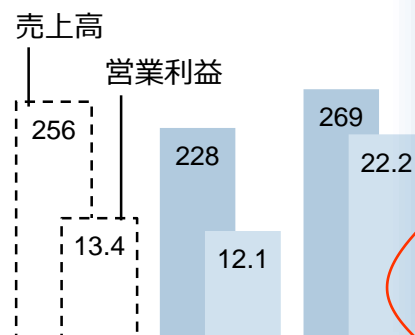
2 ポートフォリオ再構築

シナジーを生み出す事業ポートフォリオ

3 積極的なM&A

17件すべて成功、蓄積されたPMIノウハウ

(10億円)



M&A +5,000億円

支出キャッシュ	580億円
増加株式	4,800万株
のれん (グロス)	150億円
のれん (ネット)	3億円
繰越欠損金	400億円

自律成長 +2,700億円

機械加工品	+550億円
モーター	+950億円
電子デバイス	+1,300億円
その他	△100億円

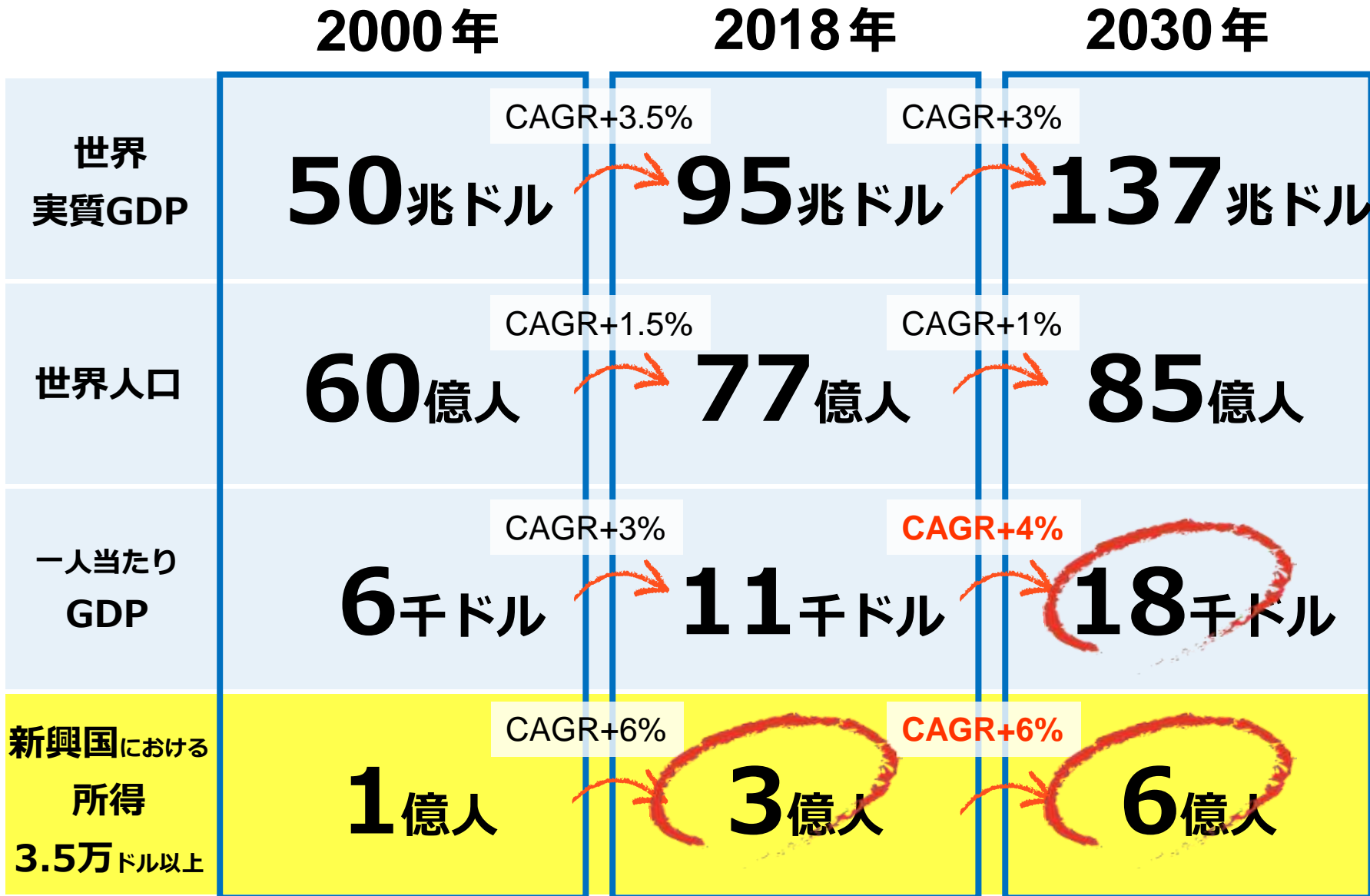
営業利益は
自律成長を中心に伸びた！

すべてを黒字化！

10年前

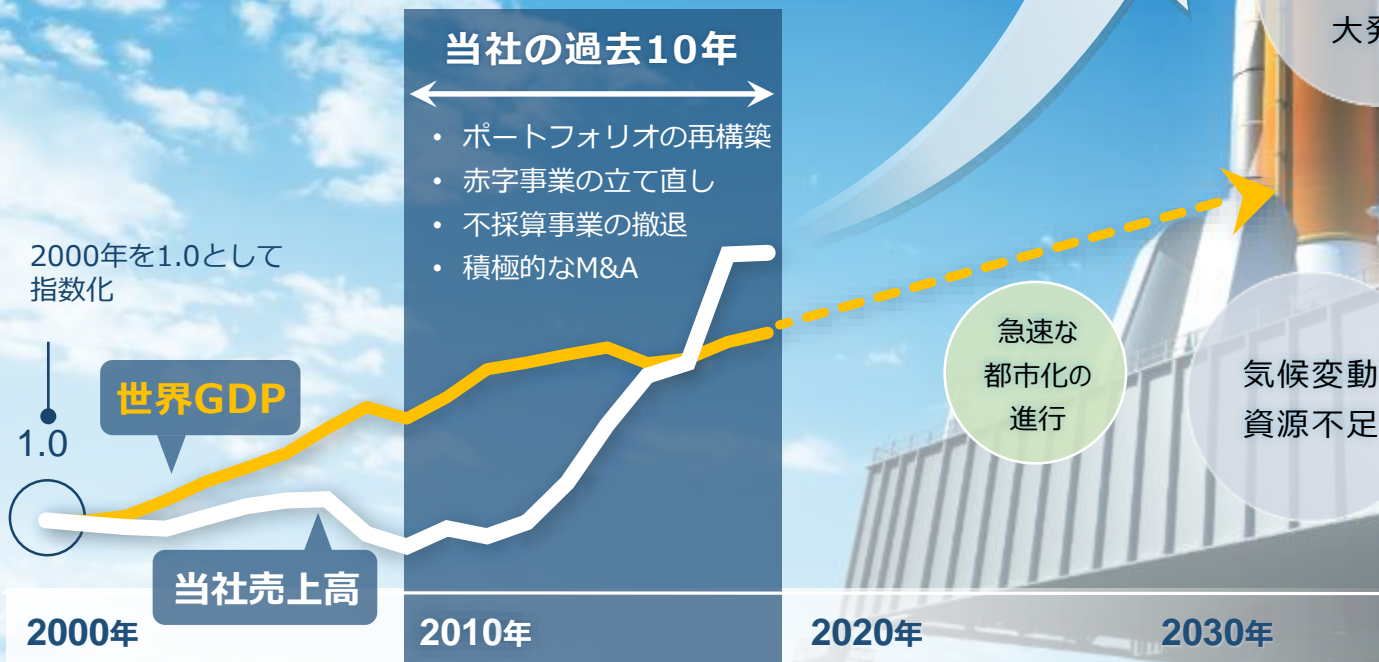
負ののれん △146億円

現在



出典：OECD、国連、IMF

次の10年に向けた 基礎固めが完了！



テクノロジーの
進歩

インド
アフリカの
大発展

世界の
経済力の
シフト

急速な
都市化の
進行

気候変動
資源不足

新8本槍と世界最強の「相合」精密部品メーカー

1 新8本槍に変更
ニッチマーケットを中心に

2 新製品を市場投入
IoT/5Gなどをドライバーに

3 新市場の開拓
医療・インフラ・住設などを中心に

4 積極的なM&A

+ Digitalization

人材育成 + 財務規律を伴う株主還元
(後継者含む)

KPIの明確化

自律成長を主軸に、積極的なM&Aで事業拡大

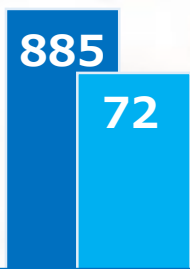
次の10年CAGR 売上高 **+11%**↑ 営業利益 **+13%**↑

自律成長	+8,000億円
M&A	+5,000億円 ~8,000億円

機械加工品	+2,000億円
モーター	+2,000億円
残りの6本槍	+4,000億円
その他	+1,000億円
OUT	-1,000億円

(10億円)

売上高 256
営業利益 13.4



10年前

現在

次の10年



- 1 超精密 & 超高品質でコア事業を強化
- 2 サブコア事業はキャッシュカウとして収益最大化
- 3 サブコア事業で創出した利益はコア事業の強化へ

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

開発戦略

選択と集中

3つの強みが常識を超える「違い」を生み出す

強み 1

コア事業
の強化

独自技術と生産体制で
主力商品で**圧倒的シェア**

強み 2

多角化で
ニッチ

強い技術をベースに
ニッチ分野を中心に
多角化経営

強み 3

相合して
シナジー創出

ミネベア事業×ミツミ事業×ユーシン事業
相合による**シナジー**で
さらに強く

10のコア技術と新8本槍同士を相合してシナジーを創出

	ベアリング	モーター	アクセス 製品	センサー	コネクタ/ スイッチ	電源	無線/通信 ソフトウェア	アナログ 半導体
超精密機械加工技術								
大量生産技術								
センサー技術								
光学技術								
MEMS技術								
高周波技術								
電気回路技術								
半導体設計技術								
機構設計技術								
システム設計技術								
ベアリング		●	●	●				
モーター	●		●	●	●	●	●	●
アクセス製品	●	●		●	●	●	●	●
センサー	●	●	●			●	●	●
コネクタ/スイッチ		●	●				●	
電源		●	●	●	●		●	●
無線/通信/ソフトウェア		●	●	●	●			●
アナログ半導体		●	●	●		●	●	

1 ガバナンス

- ・指名委員会、報酬委員会の設置
 - ・サステナビリティ推進部門設置
- ←執行部門内での監督と執行の分離

2 環境

- ・ミネベアミツミグリーンプロダクツ制度の制定
- ・環境配慮型工場への転換推進

3 社会

- ・人材育成
- ・ダイバーシフィケーション

4 ポートフォリオ

- 新8本槍戦略
- = 経営の柱の分散
 - = サステナビリティ向上

5 為替 / 地政学的リスク

- 22か国84拠点のグローバル生産体制
- = ナチュラルヘッジ

人的資本

知的資本

製造資本

主要マーケットの次の10年

超高品質品の構造的需要増と 圧倒的競争力で力強い成長が継続

キーワードは

1

自動車

高機能化・EV化

2

データセンター

5G・ADAS・IoT

3

高級家電

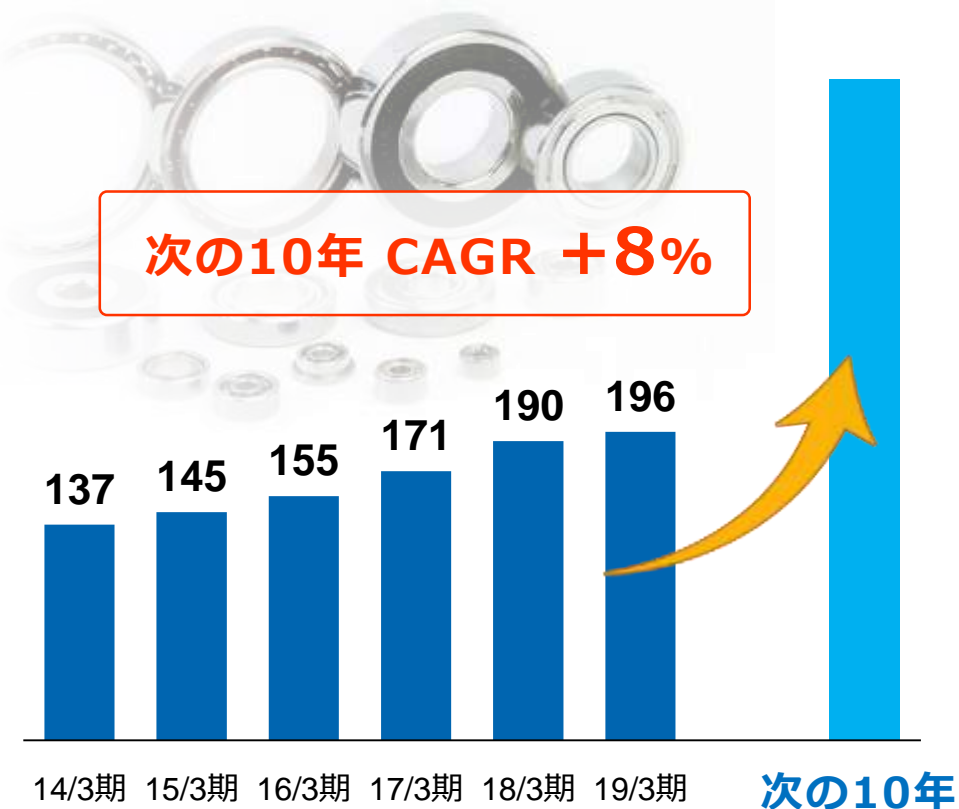
静音性・省エネ性

4

省人化・無人化

医療ロボット・ドローン

● ボールベアリング外販数量（百万個／月）



省エネ／省人化とデジタルイゼーションで 事業機会がさらに拡大

1 自動車

- ・ 自動運転による快適性向上でアクチュエータが増加
- ・ 環境規制強化→xEV化→冷却ファンの拡大

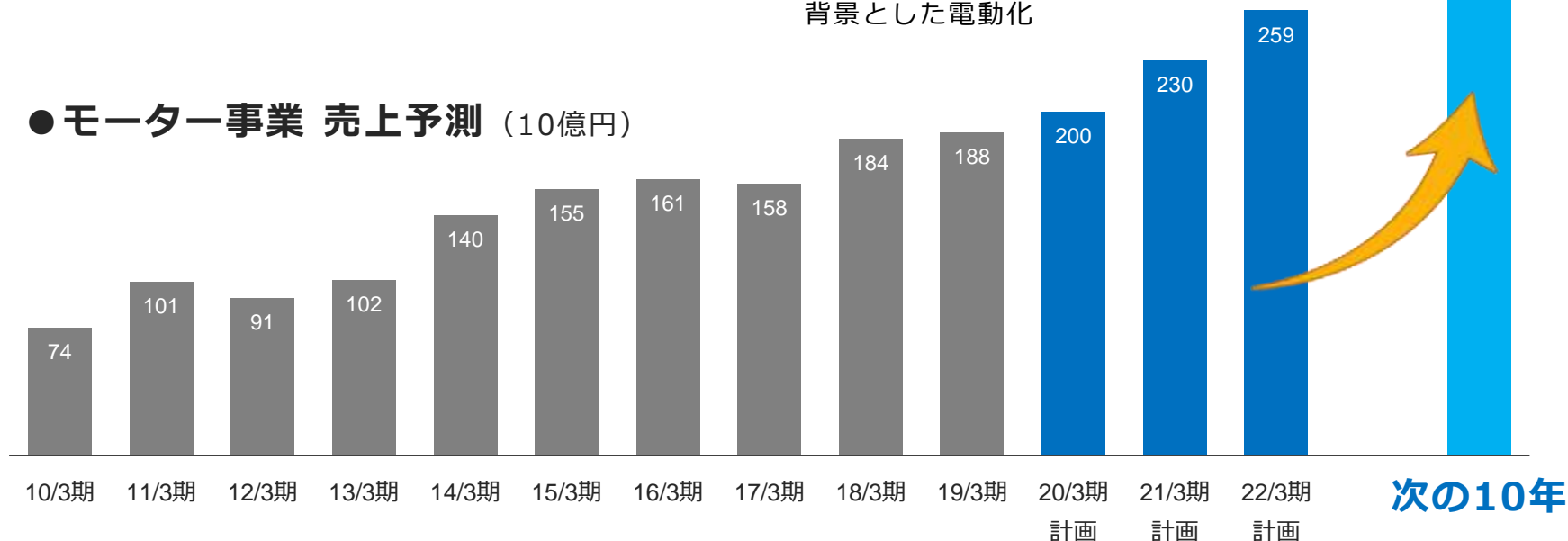
2 高級家電

さらなる静音化、省エネ化

3 医療・ロボティクス

遠隔医療、無人化工場を背景とした電動化

●モーター事業 売上予測 (10億円)



CASE時代に向けた新製品とシナジー創出

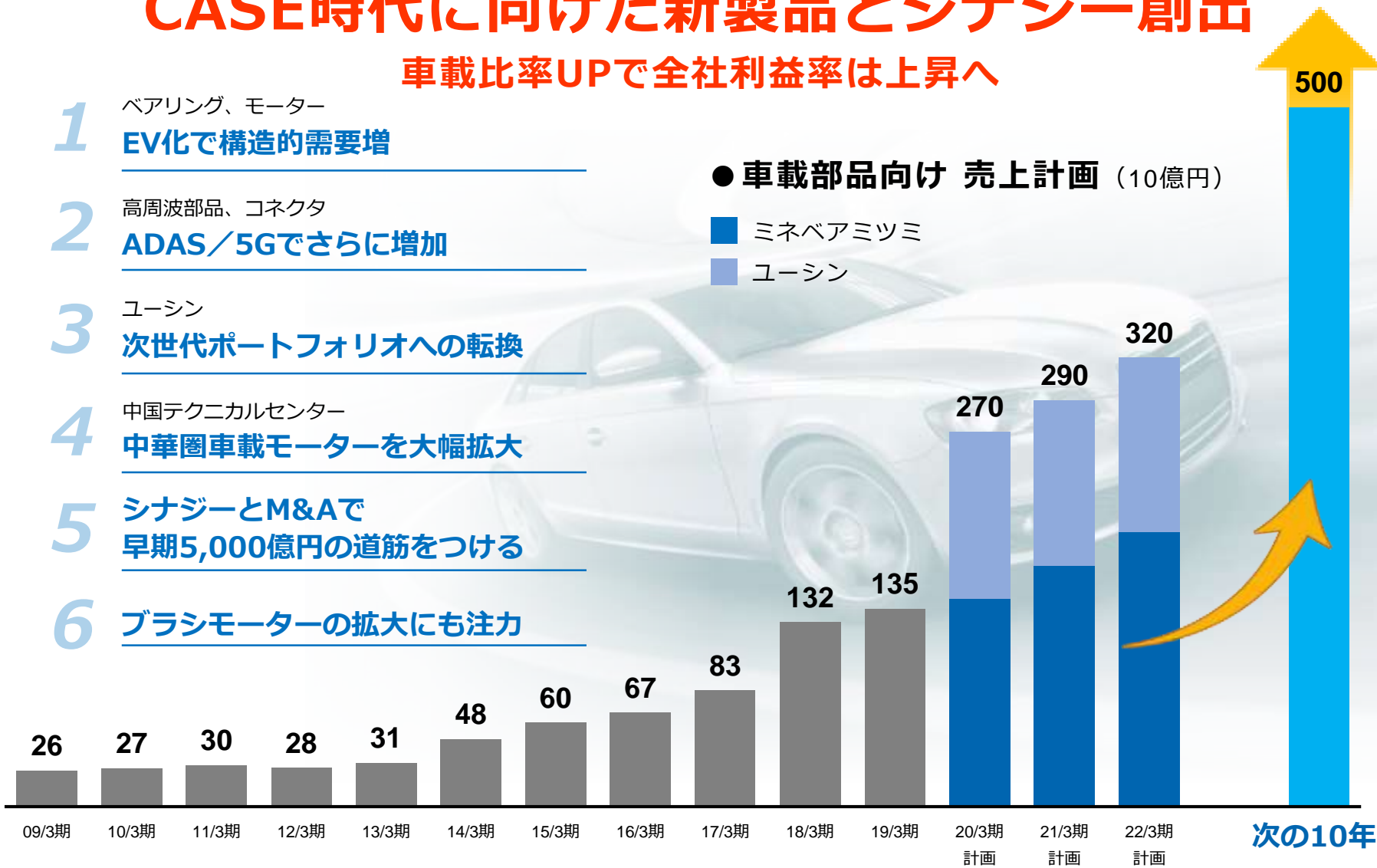
車載比率UPで全社利益率は上昇へ

- 1 **ベアリング、モーター**
EV化で構造的需要増
- 2 **高周波部品、コネクタ**
ADAS/5Gでさらに増加
- 3 **ユーシン**
次世代ポートフォリオへの転換
- 4 **中国テクニカルセンター**
中華圏車載モーターを大幅拡大
- 5 **シナジーとM&Aで**
早期5,000億円の道筋をつける
- 6 **ブラシモーターの拡大にも注力**

● 車載部品向け 売上計画 (10億円)

■ ミネベアミツミ

■ ユーシン



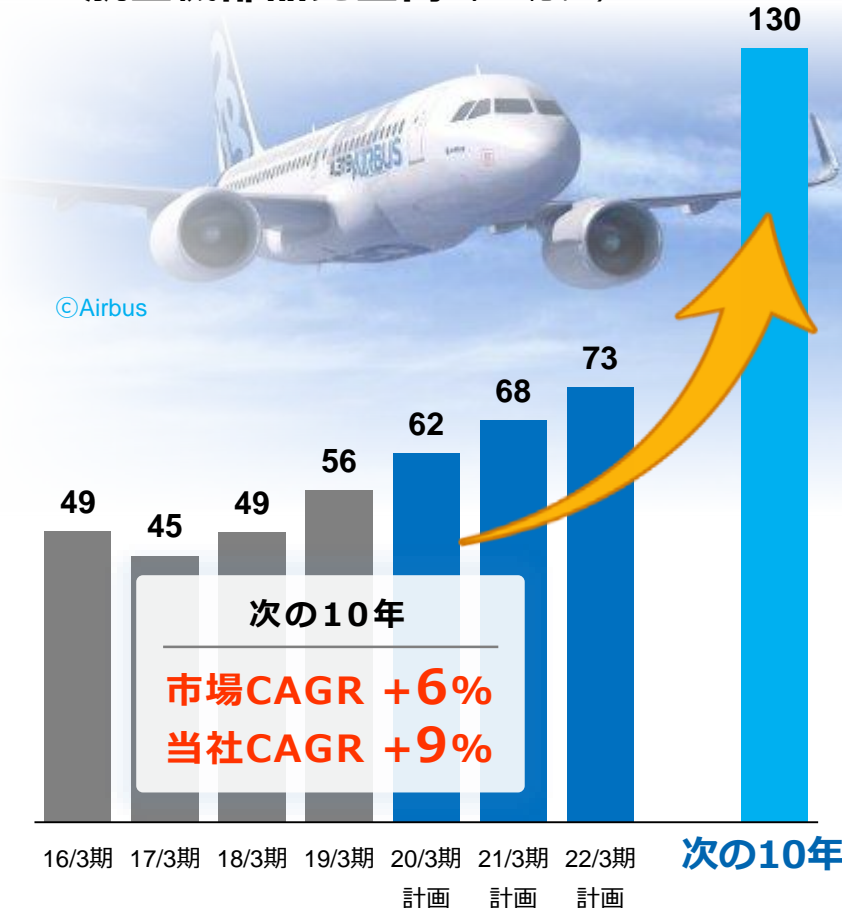
*18/3期までは日本会計基準、19/3期以降はIFRS

シェアアップと構造的數量増で市場成長を上回る売上成長

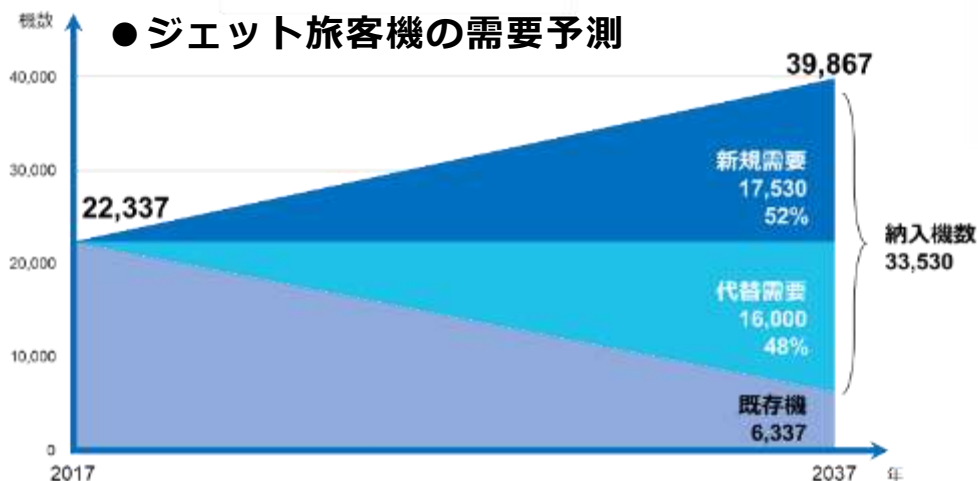
キーワードは

- ・ 中小型機を中心に生産機数の増加
- ・ シナジーによる新製品
- ・ メカパーツで1機あたり売上の増加
- ・ オフセットビジネス
- ・ オーガニックとM&Aの両輪

● 航空機部品売上高 (10億円)



● ジェット旅客機の需要予測



出典：一般財団法人 日本航空機開発協会

*18/3期までは日本会計基準、19/3期からIFRS

強まる業界プレゼンス

- ・超精密加工技術
- ・特殊工程を含む**超高品質**の対応力
- ・重要部品におけるグローバルでの豊富な量産実績
- ・顧客のBCP対応に応えるグローバル生産体制

一機当たり売上の増加

- ・高付加価値メカパーツの
拡販による平均単価の上昇
- ・価格競争力を生かした
シェアアップ

メカパーツ
CAGR
+11%

M&Aのシナジー

- ・多様化した技術ポートフォリオと顧客層拡大による
トップラインシナジー
- ・拠点の有効活用による
コストシナジー

技術シナジー
創出へ

MinebeaMitsumi
AEROSPACE

東洋電機

NMB CEROBEAR

GA

myonic

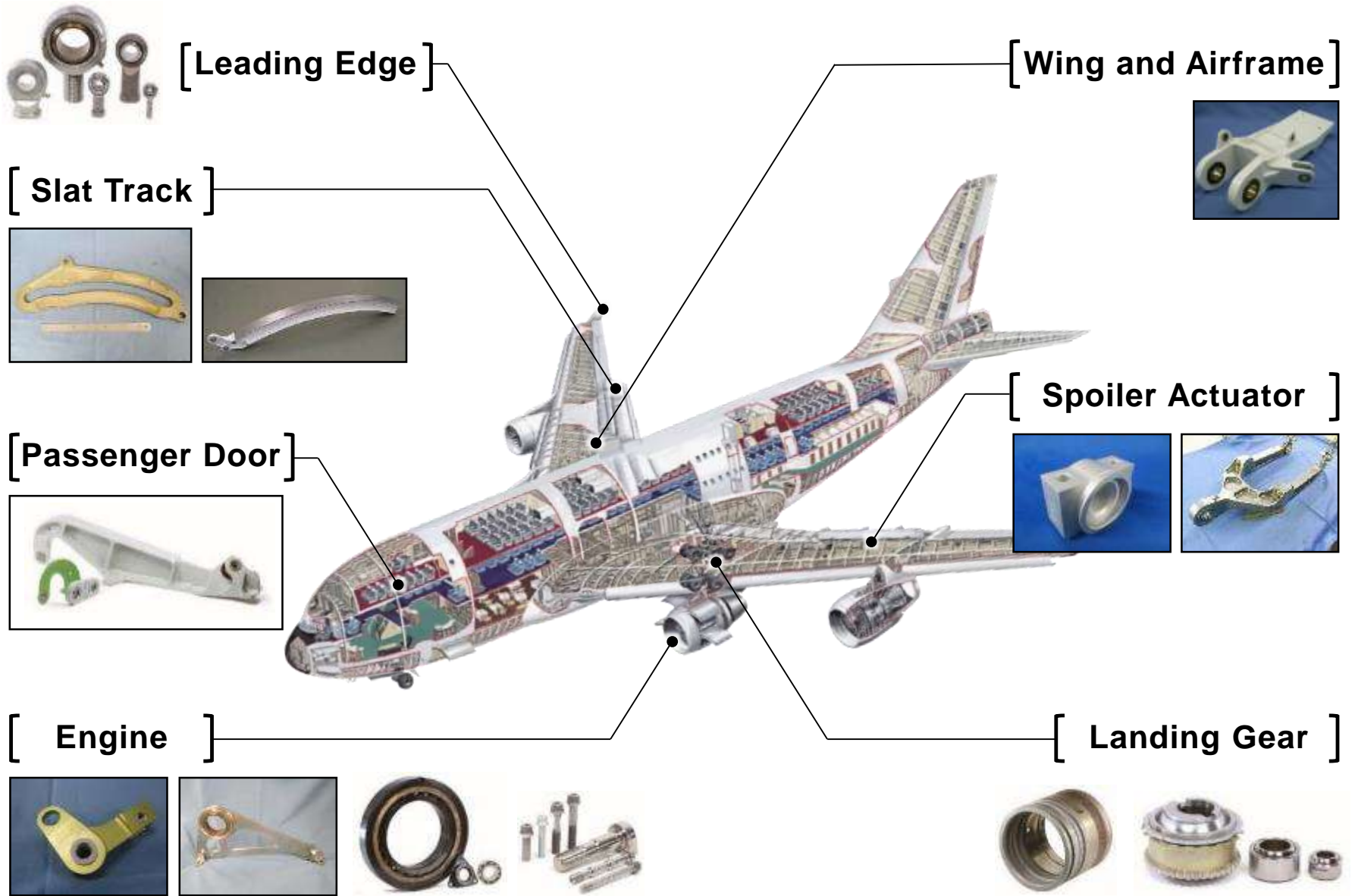
Mach-Aero

アジア圏ビジネスの拡大

- ・中国国内における中国機需要の
大幅拡大
- ・アジア諸国における
オフセット取引による商機拡大

アジア圏売上高
CAGR
+15%

(参考) 航空機部品の用途の例



高品質品で高シェアが継続



高級家電

- 高級家電向けボールベアリングは寡占化戦略
- 省エネ需要の高まりでモーターは高級化
- スマート家電向けで「相合」のシナジー

寡占化



OA機器

- 事務機器向けは高いシェアでキャッシュカウ化
- 徹底したコスト削減

キャッシュカウ




HDD

- ローエンドは構造的に減少も、ハイエンドに注力し収益安定化
- 技術革新によりピボットは員数増加
長期的には数量底打ちへ

ハイエンド
注力

医療・健康分野の先端テクノロジーは 当社事業機会の宝庫

- 
- 1 高齢者の見守り**
ベッドセンサーの医療
機関、一般市場への展開
 - 2 人工臓器の一般化**
C&Aの3Dプリンティング技術
 - 3 遠隔治療**
医療ロボット向け高級ベアリング
超高感度ひずみゲージMINEGE®

ミツミとユーシンのシナジーを中心に 住設ビジネスを大拡張

1 安全・安心

防犯、見守り、防災用途
アクセス製品、センサー

2 IoTによる利便性

AI、Big Dataを活用した
各種コネクテッド製品

3 省エネ、省資源化

スマートメーター、環境センサーを
活用したエネルギーマネジメント
システム



エッジデバイスでビジネスチャンスを広げる

～次世代をけん引する技術に向けた新市場を切り開く～

データ収集

データ蓄積

データ活用

エッジデバイス

環境センサー



温度、湿度
風量、照度、気圧

カメラ



画像
映像

ベッドセンサー



体重、体動
呼吸、心拍

SALIOT



照度、光量
メンテ

搬送ロボット



屋内地図
搬送時間
搬送距離

AIスピーカー



音声

計量機



重量
メンテ

道路灯



電力計
環境データ

パーキング



駐車情報

アクセス製品



ロック機構

サービス提供



屋内環境



行動



健康



工場稼働



工場品質



屋外IoT



見守り



故障検知

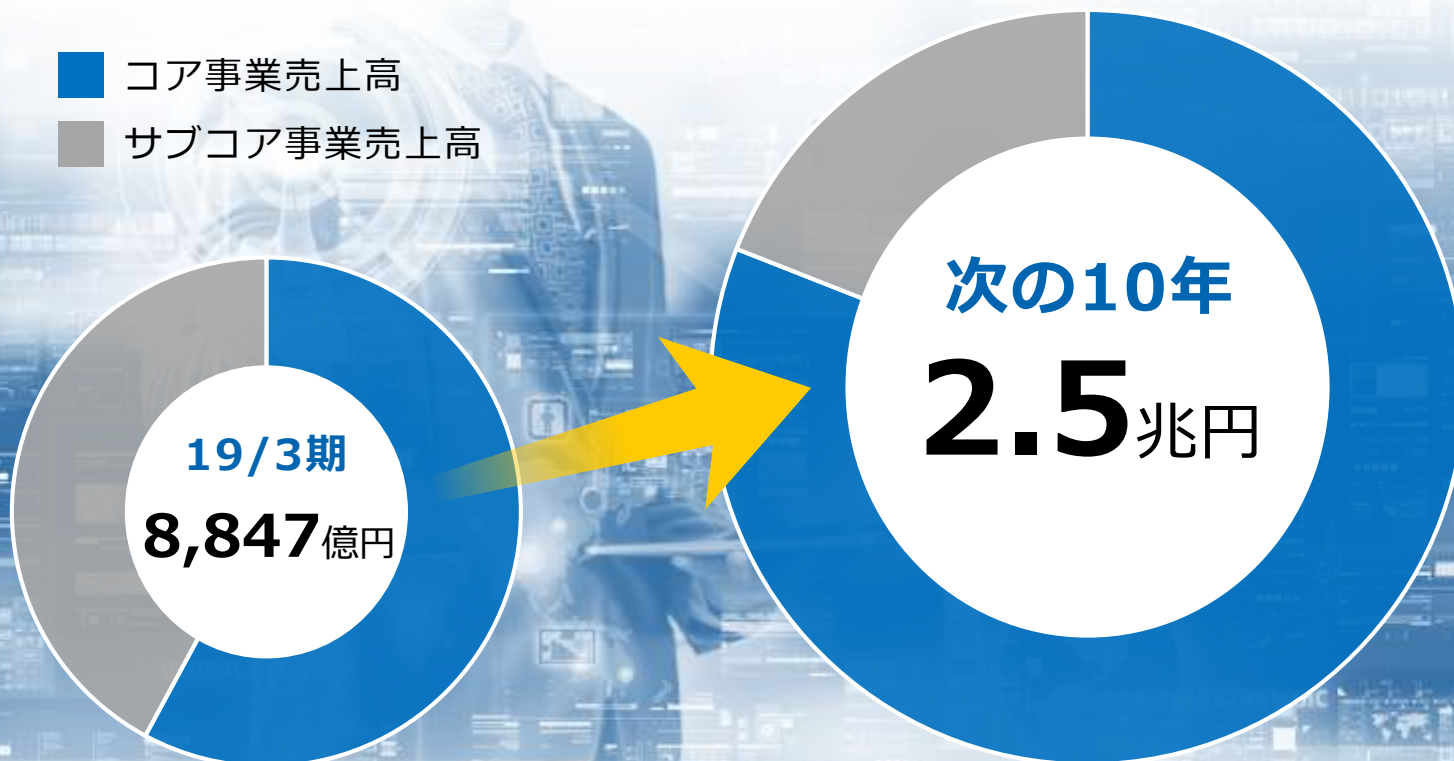
IoT
プラットフォーム



「相合」で 強化

業績ボラティリティ低減と リスクマネジメント向上を両立

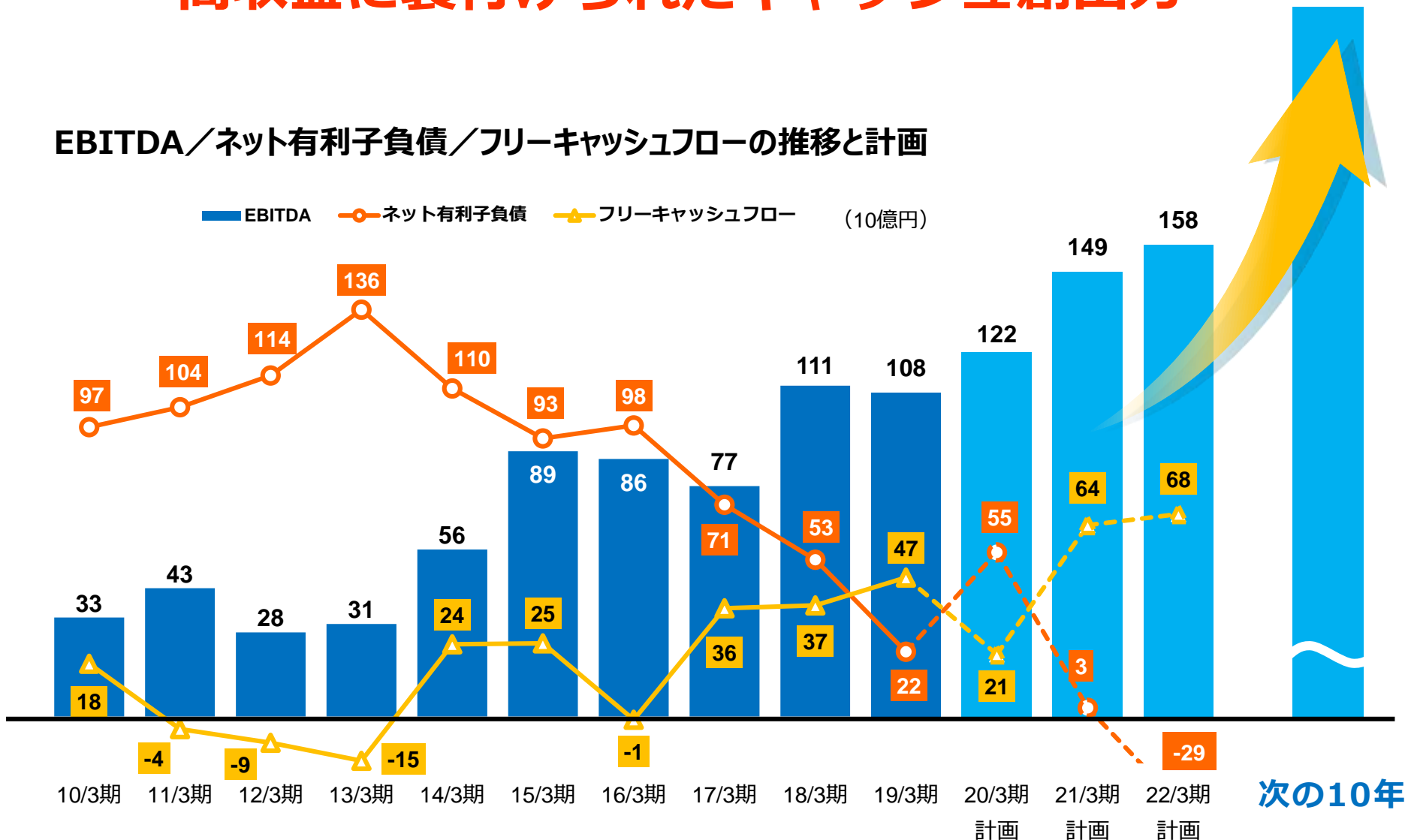
- コア事業売上高
- サブコア事業売上高



コア事業の利益構成比は
さらに上昇

高収益に裏付けられたキャッシュ創出力

EBITDA／ネット有利子負債／フリーキャッシュフローの推移と計画



創出したキャッシュはオーガニック成長を最優先に M&Aと株主還元へ機動的アロケーション

営業キャッシュフロー

利益成長に伴うキャッシュ創出力を背景に、オーガニック成長に配分

オーガニック成長

✓ 研究開発費 → 売上高の**3%**

✓ 設備投資 → EBITDAの**50%**

フリーキャッシュフロー

オーガニック成長に必要な原資を確保したうえで、フレキシブルに分配

M&A成長

✓ 業績ボラティリティ低減に向けたM&A

FCFの**50%** + 借入金

財務規律維持 DELシオ0.2倍
の範囲

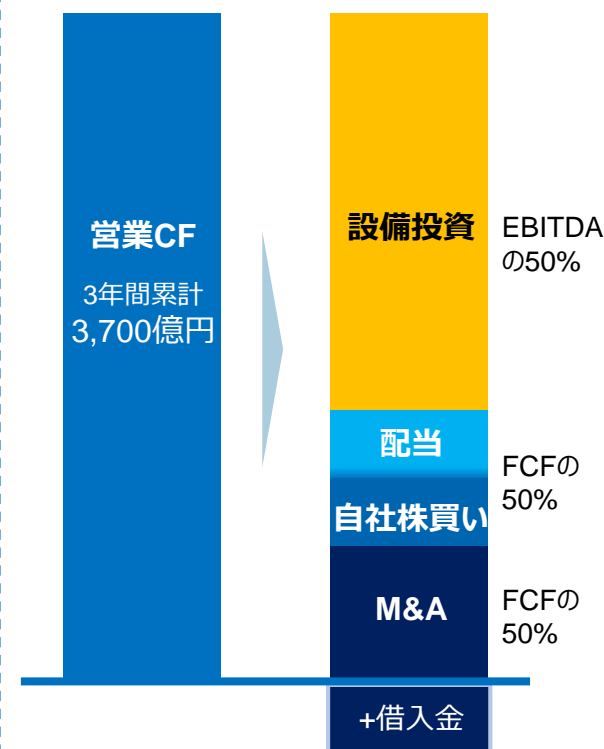
株主還元

✓ 配当と自社株買い

FCFの**50%**

〔株価水準に応じて配当/自社株買いの比率を調整
自社株買いは、適正なしきい値での買い付けを目指す〕

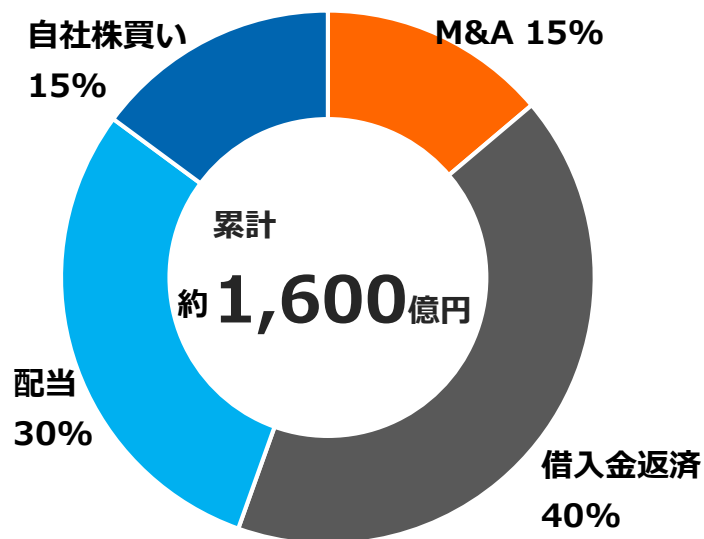
＜次の3年キャッシュフロー＞



次の10年累積フリーキャッシュは
8,000億円～1兆円へ

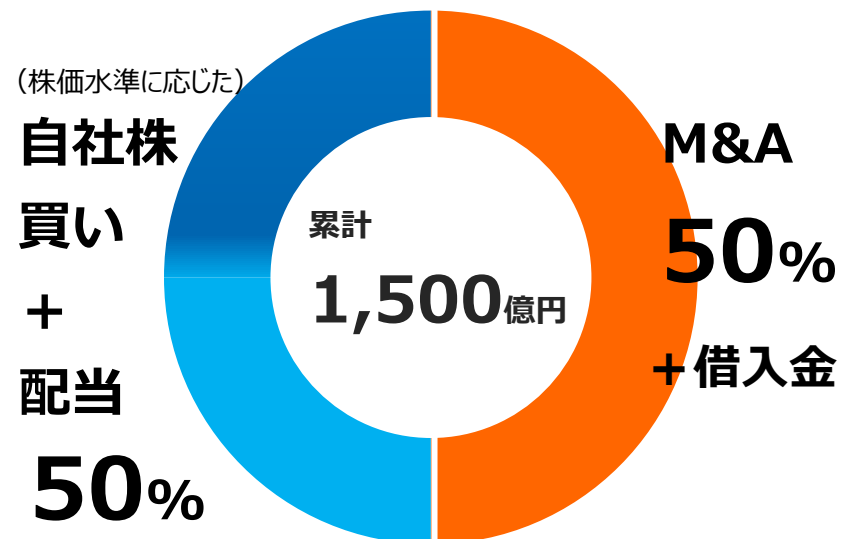
成長投資と株主還元へメリハリのついた キャッシュ分配に転換

フリーキャッシュの使途



過去10年累積

(フリーキャッシュ)



次の3年累積*

(フリーキャッシュ)

*次の10年累積は
8,000億円～1兆円へ

目指す姿

売上高 **2.5**兆円
and/or
営業利益
2,500億円

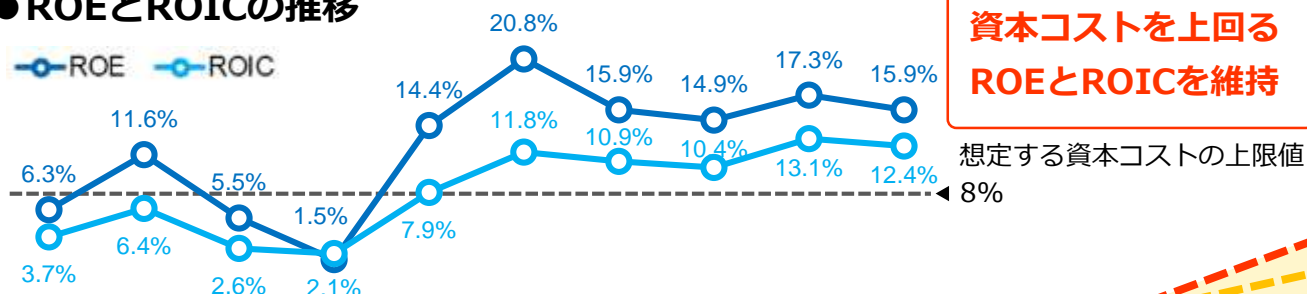
×

EPS成長率
+15%
以上
次の10年CAGR

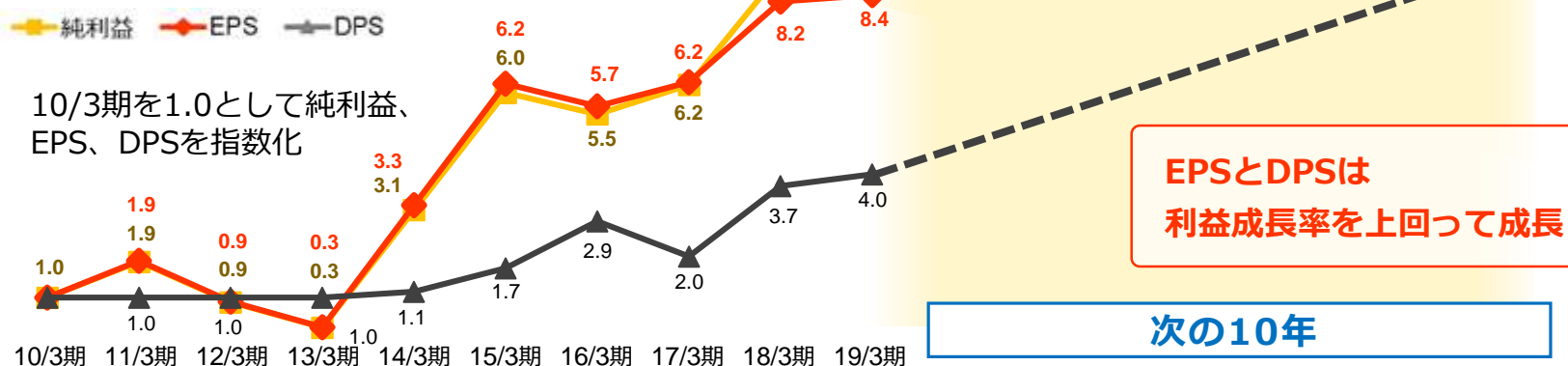
×

ROE
15%
以上

● ROEとROICの推移



● 純利益、EPS、DPSの推移と目標





当資料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。

參考資料

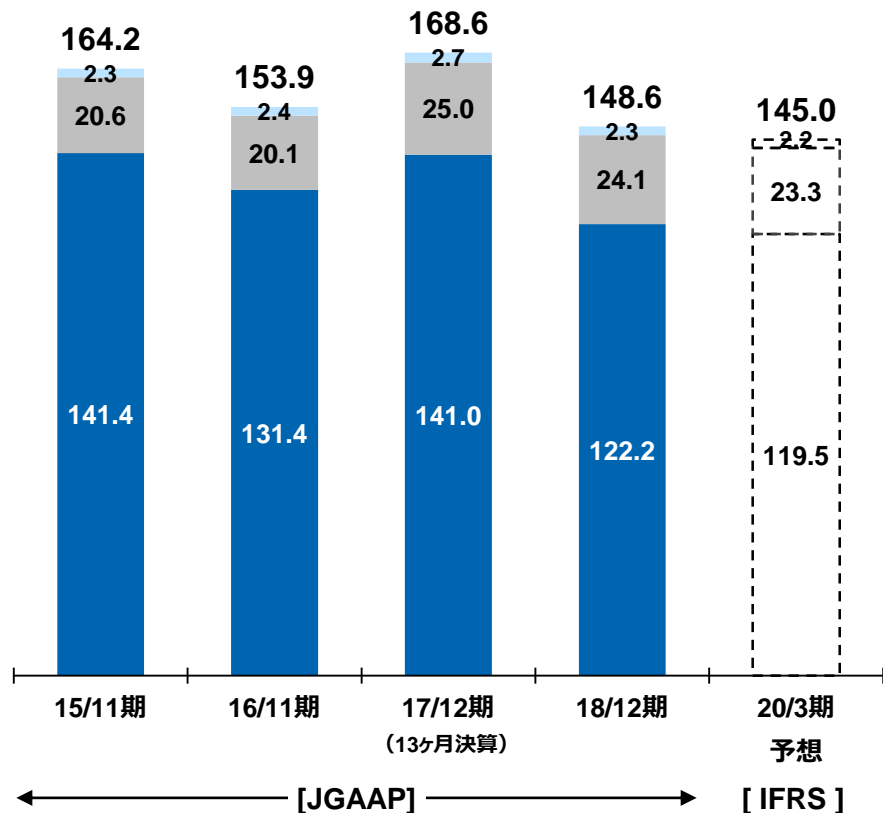
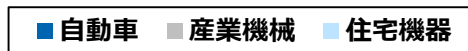
ユーシン事業セグメント

決算期変更に伴い17/12期は13ヶ月決算

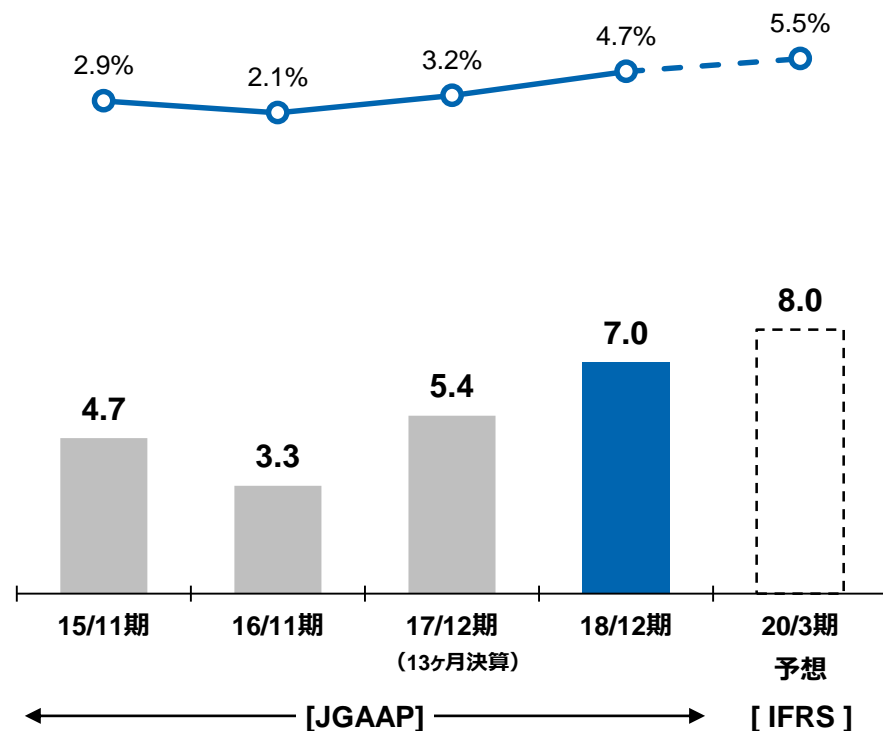
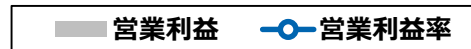
18/12期以前は経営統合前の参考値

20/3期は2019年1-3月の数値を含まず。18/3期以前はJGAAP、19/3以降はIFRS

売上高 (10億円)



営業利益 (10億円)

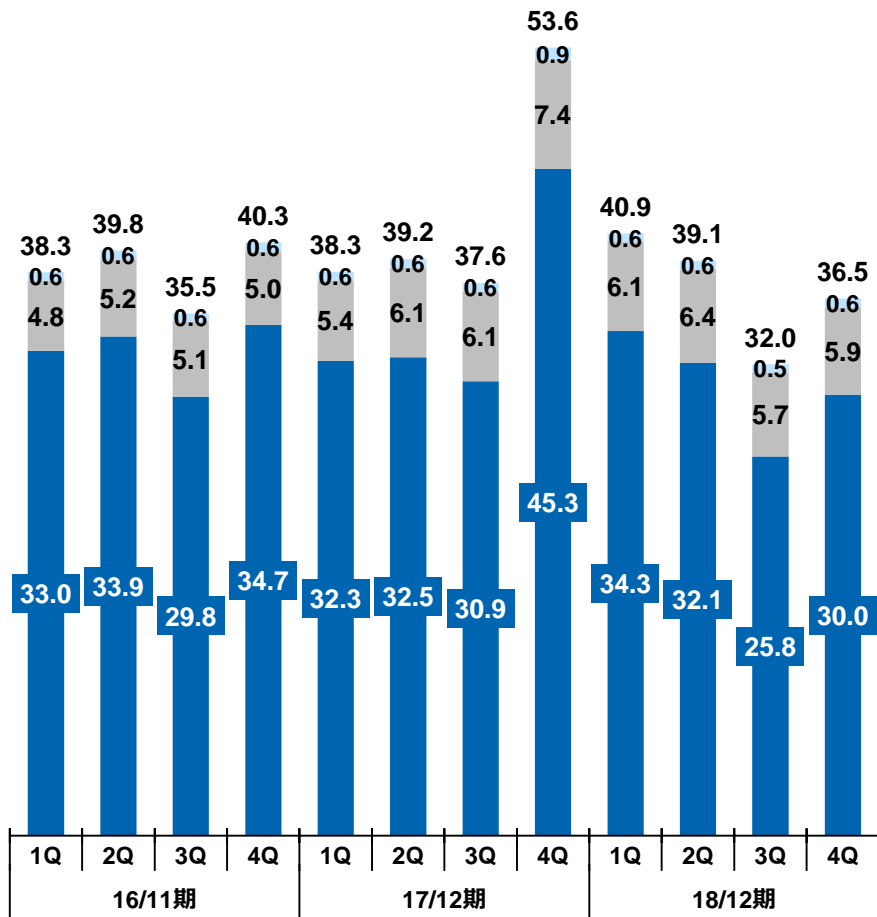


ユーシン事業セグメント

決算期変更に伴い17/12期4Qは4ヶ月決算
18/12期以前は経営統合前の参考値
18/3期以前はJGAAP

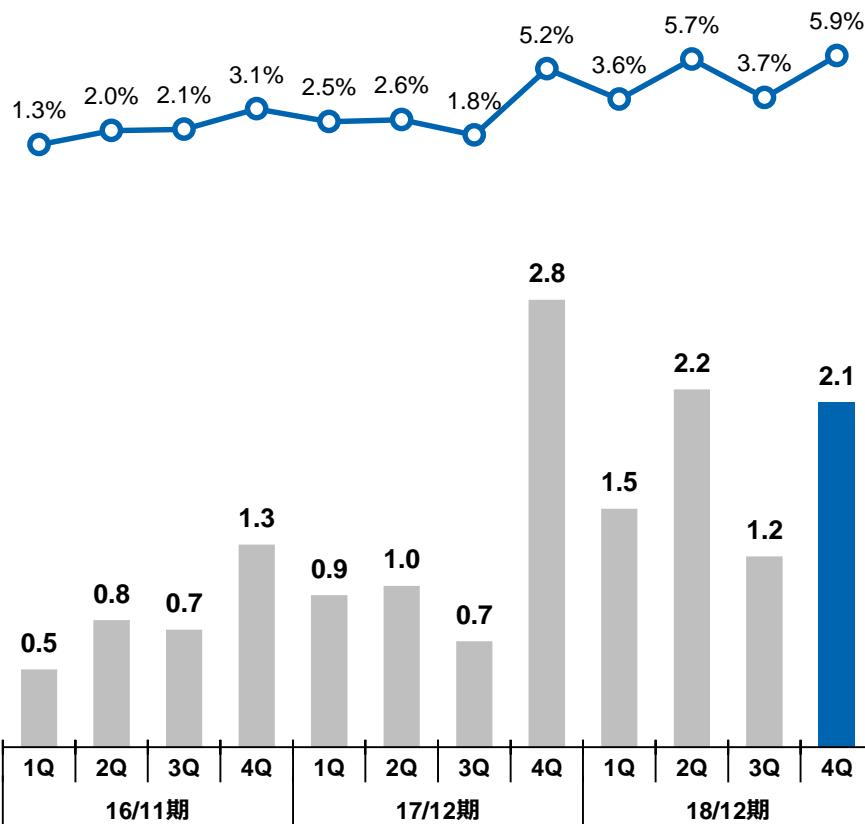
売上高 (10億円)

■自動車 ■産業機械 ■住宅機器



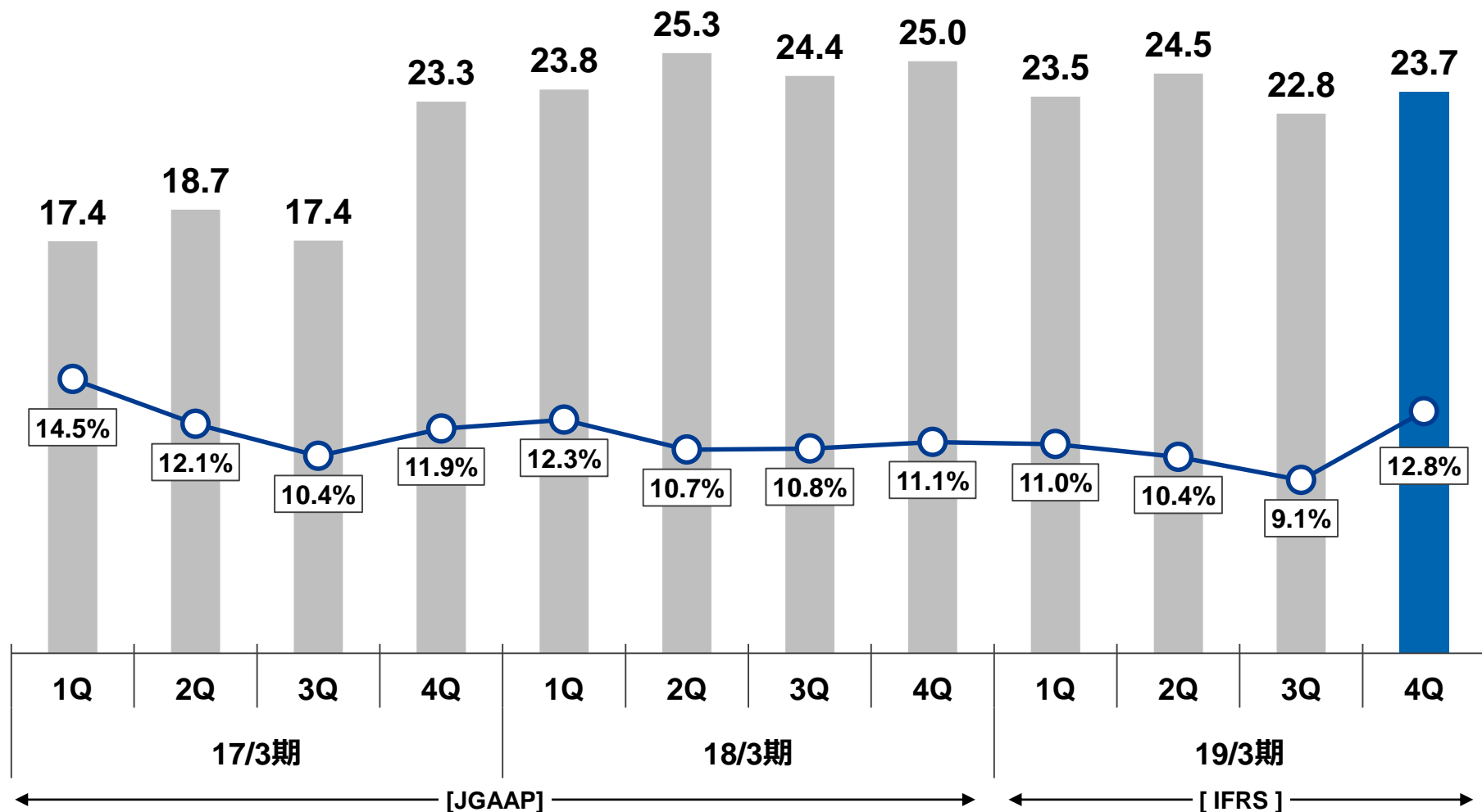
営業利益 (10億円)

■営業利益 ○営業利益率



(10億円)

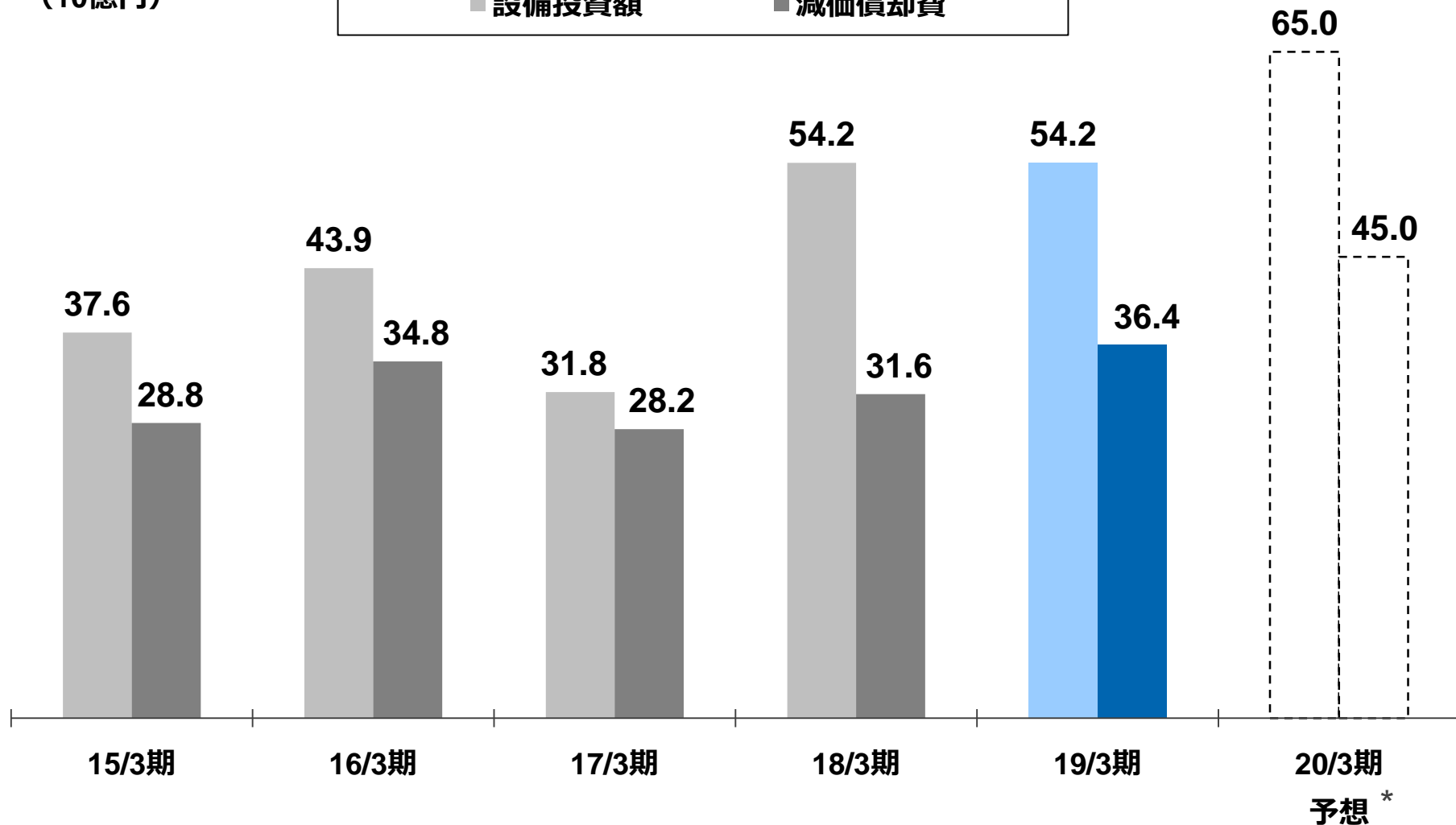
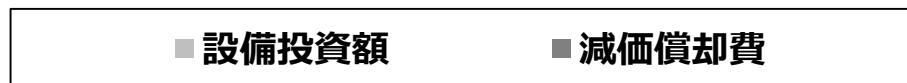
■ 販管費 ○ 売上高販管費比率



設備投資額・減価償却費

18/3期以前はJGAAP、19/3以降はIFRS

(10億円)



*20/3期予想にはユーシンの設備投資89億円、減価償却費45億円を含む

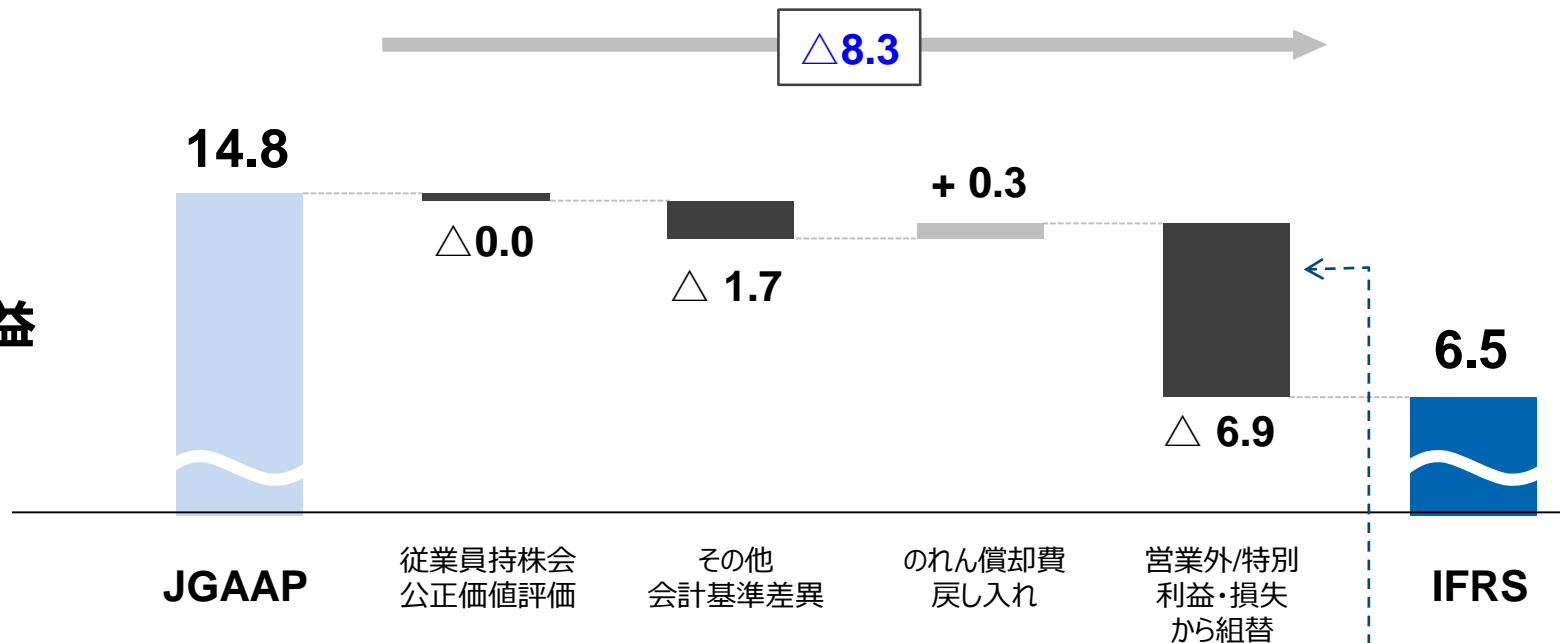
[JGAAP]

[IFRS]

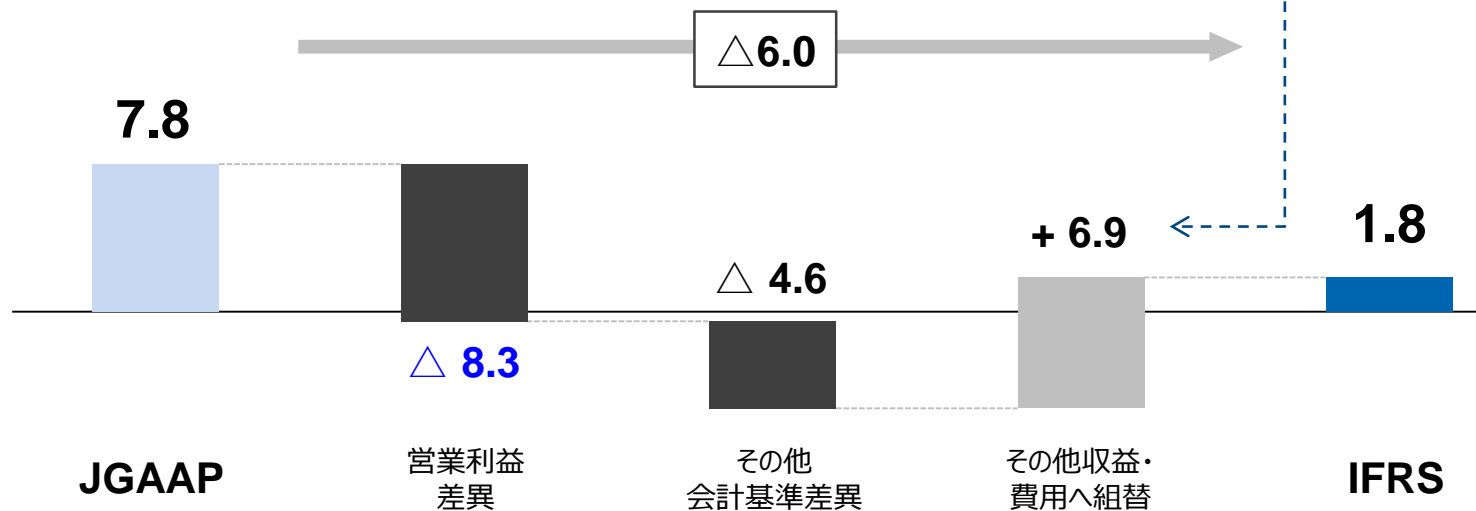
2018年3月期 第4四半期 JGAAPとIFRSの差異

(10億円)

営業利益



親会社の所有者に
帰属する
当期利益



サステナビリティに関するトピックス

サステナビリティ推進部門を新設

- 東京本部にサステナビリティ推進部門を新設
- コンプライアンス推進室、CSR推進室、内部監査室、内部統制推進室、および安全保障貿易管理室、貿易法令遵守管理室を移管

監督機能を事業部門から分離・独立し、コーポレートガバナンスをさらに強化

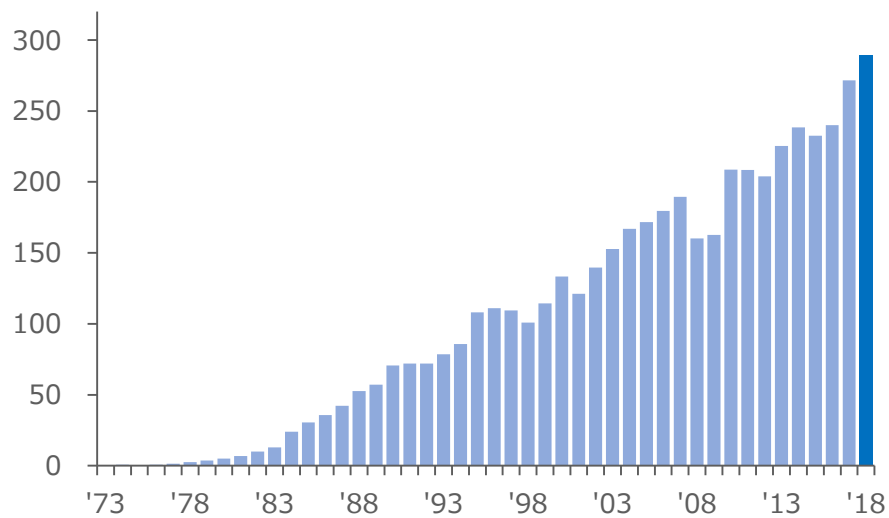
ミネベアミツミグリーンプロダクツ制度の導入

- 一定の環境貢献機能を有する製品を「環境配慮型製品（グリーンプロダクツ）」として認定する社内認定制度を導入
- 環境配慮型製品の売上高目標を設定し、進捗を開示していく
- 今年度発行の統合報告にて報告予定

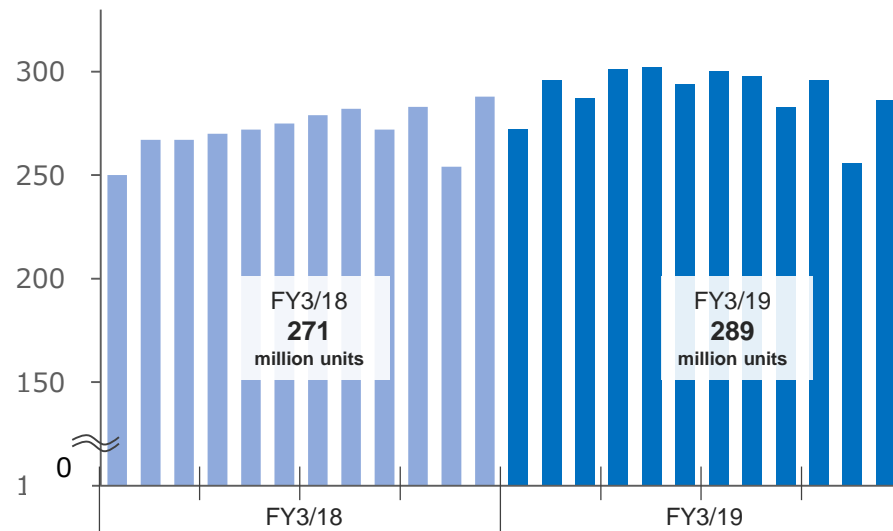
経営の基本である「五つの心得」に従い、環境に配慮した事業活動を行い、地球環境保護および人類の持続的な発展に貢献

ボールベアリング事業 生産と販売の推移

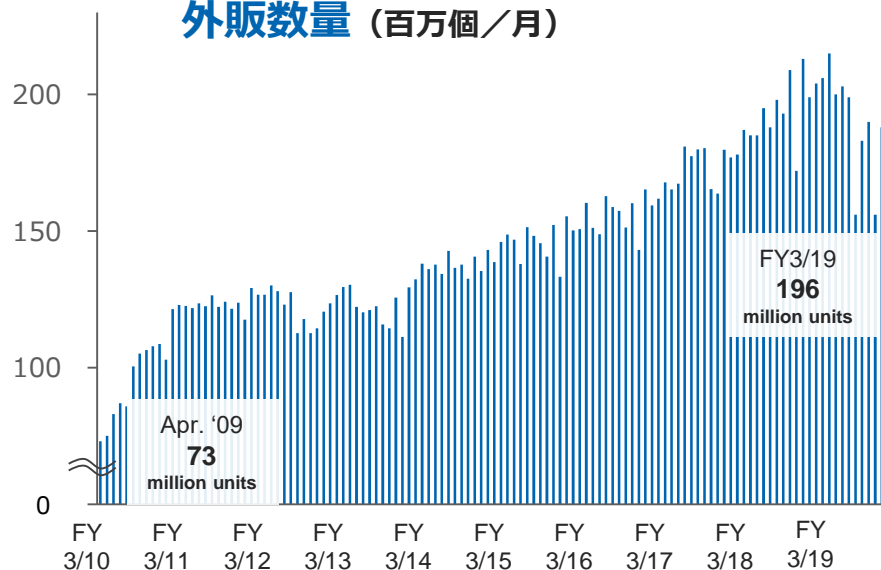
生産数量 (百万個/月、月次平均)



生産数量 (百万個/月)



外販数量 (百万個/月)



内販数量 (百万個/月)

