

決算説明会

2016年3月期

2016年5月10日
ミネベア株式会社

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 依田博実

2016年5月10日

2

売上高は、3年連続で過去最高を更新

(百万円)	2015年3月期	2016年3月期	前年比 伸び率	2016年3月期計画 (2016年2月修正)	
	通期	通期		通期	達成率
売上高	500,676	609,814	+21.8%	635,000	96.0%
営業利益	60,101	51,438	-14.4%	55,000	93.5%
経常利益	60,140	46,661	-22.4%	50,000	93.3%
親会社株主に 帰属する純利益	39,887	36,386	-8.8%	40,000	91.0%
一株当たり 純利益(円)	106.73	97.26	-8.9%	106.93	91.0%

為替レート	15/3期 通期	16/3期 通期
US\$	109.19円	120.78円
ユーロ	139.38円	132.75円
タイバーツ	3.37円	3.46円
人民元	17.60円	19.03円

2016年5月10日

3

2016年3月期の連結業績は、前年同期に比べ売上高が21.8%増加し6,098億1,400万円、一方、営業利益は14.4%減少し514億3,800万円、純利益は8.8%減少し363億8,600万円となりました。売上高は過去最高となりましたが、これはLEDバックライトにおける外部購入部品の増加による販売単価上昇が主要因でした。利益面では、スマホ市場での客先の減産を受けたLEDバックライトの出荷数量減少が響き、減益となりました。LEDバックライト以外の事業では、ボールベアリングでは外部販売数量の着実な増加、モーターでは自動車向けを中心とした売上増加と収益性の改善、センシングデバイスに名称変更した計測機器では買収効果と既存事業の伸びなどにより、それぞれが増収増益でした。

なお、円安による為替の影響については、前期と比べ売上高でプラス405億円、営業利益でプラス126億円の影響があったと推計しています。

(百万円)	2015年3月期	2016年3月期		前年同期比	前四半期比
	4Q	3Q	4Q	伸び率	伸び率
売上高	138,715	178,661	135,599	-2.2%	-24.1%
営業利益	16,259	15,484	8,536	-47.5%	-44.9%
経常利益	16,905	15,120	8,215	-51.4%	-45.7%
親会社株主に 帰属する純利益	8,906	11,825	6,802	-23.6%	-42.5%
一株当たり 四半期純利益(円)	23.82	31.61	18.17	-23.7%	-42.5%

為替レート	15/3期4Q	16/3期3Q	16/3期4Q
US\$	119.36円	121.23円	118.37円
ユーロ	138.02円	132.56円	129.35円
タイバツ	3.66円	3.37円	3.30円
人民元	19.11円	19.02円	18.06円

2016年5月10日

4

2016年3月期第4四半期の連結業績は、売上高は前年同期比で2.2%減、前四半期比で24.1%減の1,355億9,900万円でした。営業利益は、前年同期比で47.5%減、前四半期比で44.9%減の85億3,600万円、純利益は前年同期比で23.6%減、前四半期比で42.5%減の68億200万円となりました。季節的に不需要期に入ったことに加え、スマホ市場での客先の減産を受けたLEDバックライトの出荷数量減少が大きく響きました。

為替の影響は、円高への反転をうけて売上高で前年同期比マイナス21億円、前四半期比マイナス29億円あったと推計しています。営業利益では、パーツや人民元に対するドル高によって、前年同期比プラス27億円、前四半期比マイナス3億円との試算になりました。

(億円)

売上高は3年連続で
過去最高を更新

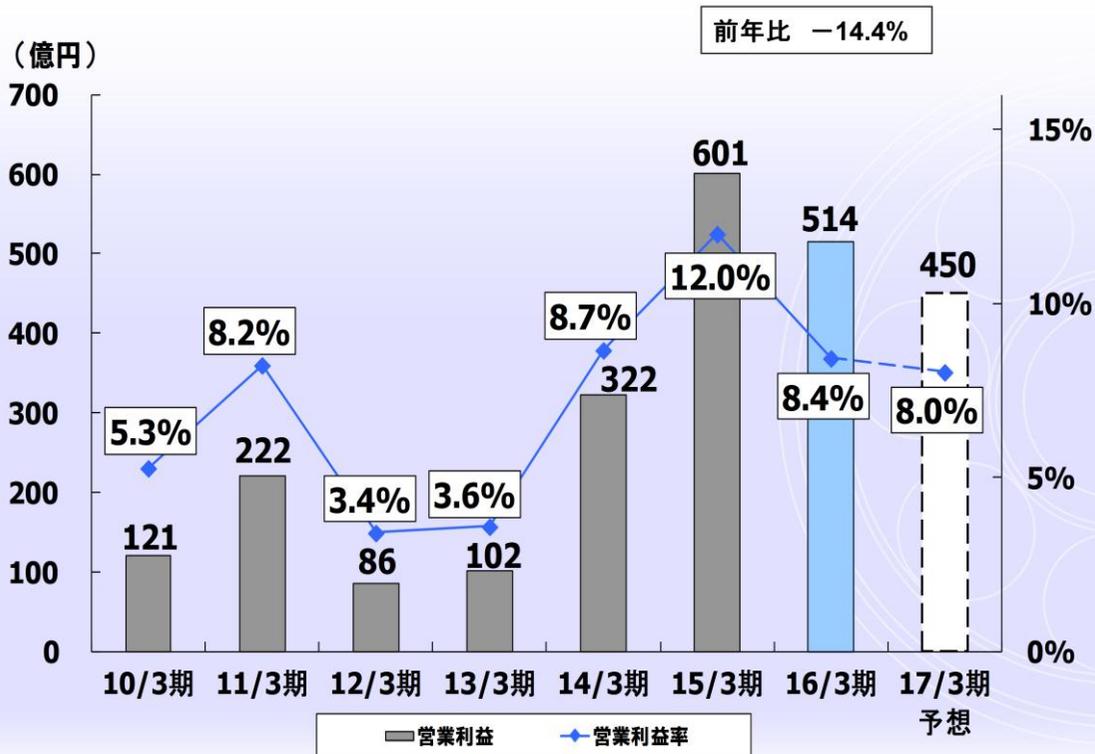
前年比 +21.8%



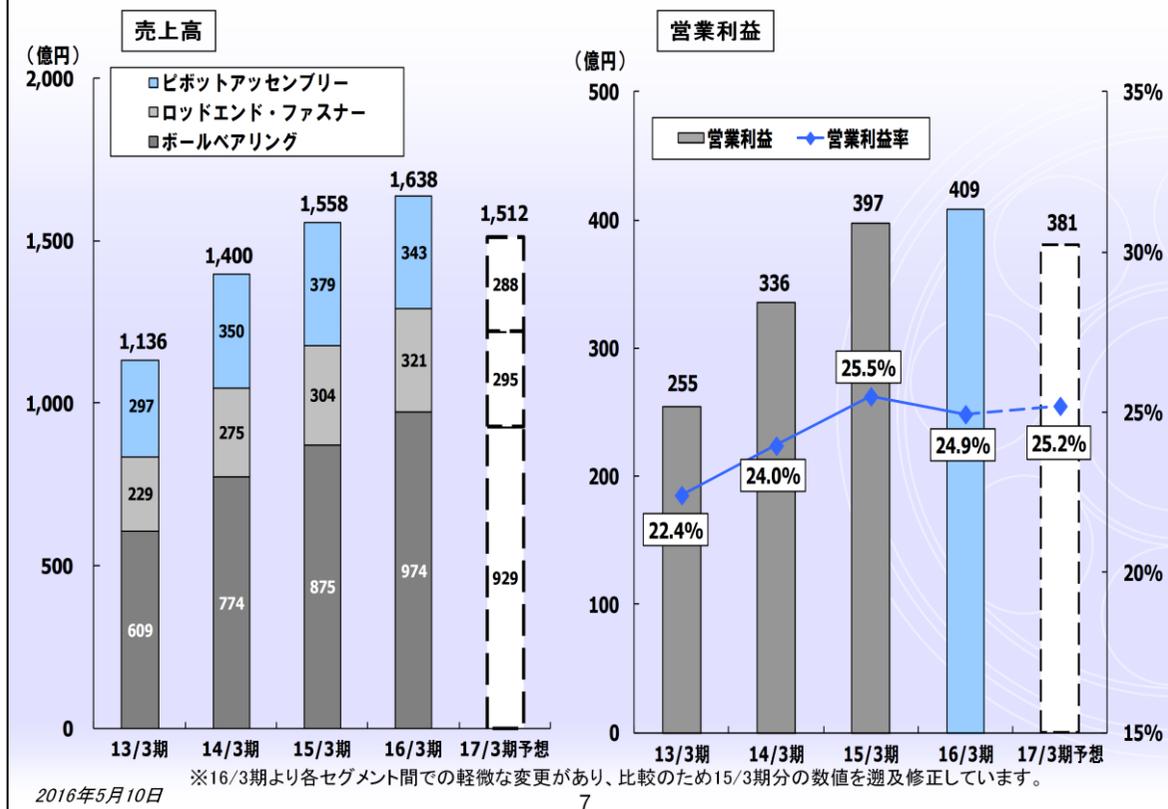
2016年5月10日

5

2016年3月期の売上高は、3年連続で過去最高となりましたが、2017年3月期の売上高予想については、5年ぶりの減少を見込んでいます。これは、多くの事業で生産・出荷が着実に増加すると見込まれるものの、売上規模の大きいLEDバックライトで4~6月期までスマホの在庫調整がずれ込むことと、円高想定によって円換算の売上にマイナスの影響があることが主要因です。



2016年3月期の営業利益は減益となり、営業利益率も3.6ポイント下落し8.4%でした。2017年3月期の営業利益予想については、ボールベアリング、モーター、センシングデバイスなど多くの事業では生産・出荷が着実に増加する見込みであるものの、LEDバックライトにおいて、スマホ市場動向、顧客動向に不透明感が強いことや、円高想定によって営業利益にマイナスの影響があることを主要因に、450億円への減少を見込んでいます。



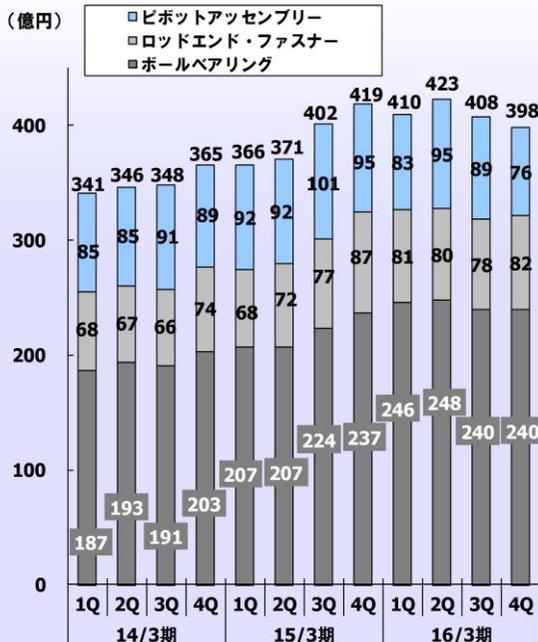
次に、各事業セグメントの状況についてですが、機械加工品事業セグメントの2016年3月期の売上高は、前期比5.2%増の1,638億円となり、営業利益は2.9%増の409億円となりました。営業利益率は0.6ポイント低下し24.9%となりました。

ボールベアリングの売上高は、前期比11.3%増の974億円となりました。これは、自動車やファンモーター向けを始めとして高級消費財向けを中心に幅広い分野で旺盛な需要が続き、外部販売数量が月平均1億5,500万個と、前期に比べ7%増加したためです。利益も増加しました。2017年3月期も、引き続き外部需要の増加が続く見込みで、売り上げは円高で目減りするものの、増益を計画しています。

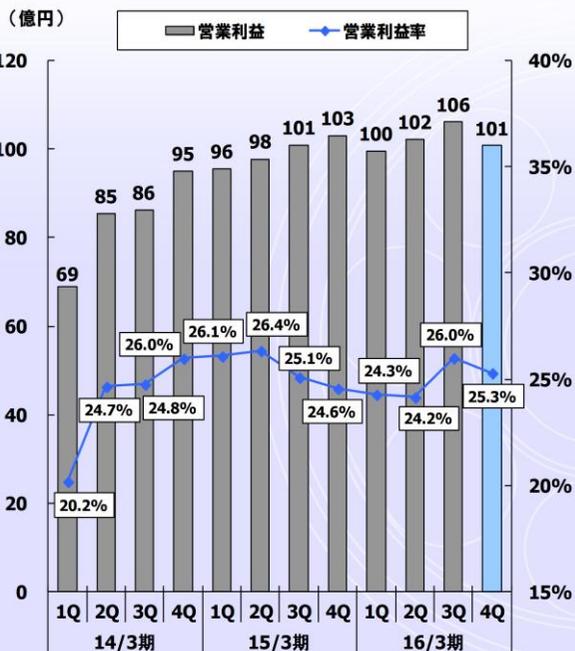
ロッドエンド・ファスナーでは、民間航空機生産が堅調な事業環境を受けて、売上高は前期比5.6%増の321億円となりましたが、利益ほぼ横ばいでした。2017年3月期については、好調な業界環境が続き、当社の生産性改善も期待できるものの、ドル安想定のため減収減益となる見込みです。

ピボットアッセンブリーの売上高は前期比9.5%減の343億円となりました。当社はHDDの主要部品であるピボットアッセンブリーで7割強のシェアを持っていますが、そのHDD市場が、PC需要の縮小により2割近い数量減少に見舞われたため、売上が減少しました。当社は高い市場シェアを生かしてコスト削減に努めました。2017年3月期については、PC需要の低迷とHDD市場の縮小が続くと見て、減収減益を見込んでいます。

売上高



営業利益



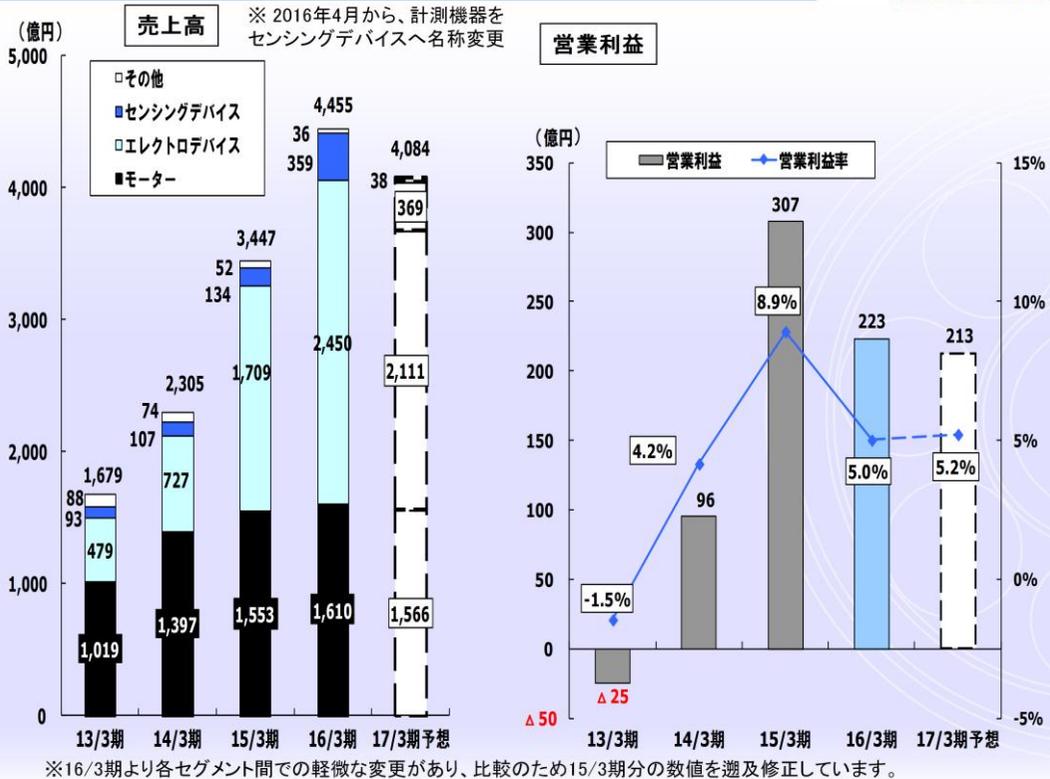
※16/3期より各セグメント間での軽微な変更があり、比較のため15/3期分の数値を遡及修正しています。

2016年5月10日

8

こちらは機械加工品事業セグメントの四半期ごとの推移です。

第4四半期には、売上高は前四半期比2.4%減の398億円、営業利益は前四半期比5.0%減の101億円となりました。営業利益率は、前四半期から0.7ポイント低下し、25.3%となりました。これは、ボールベアリングで3月の外部販売数量が過去最高の1億6,500万個まで伸びたものの、HDD市場の縮小でピボットアッセンブリーが減収減益になったことと、円高への転換で売上と利益に円換算上のマイナスの影響を受けたためです。



2016年5月10日

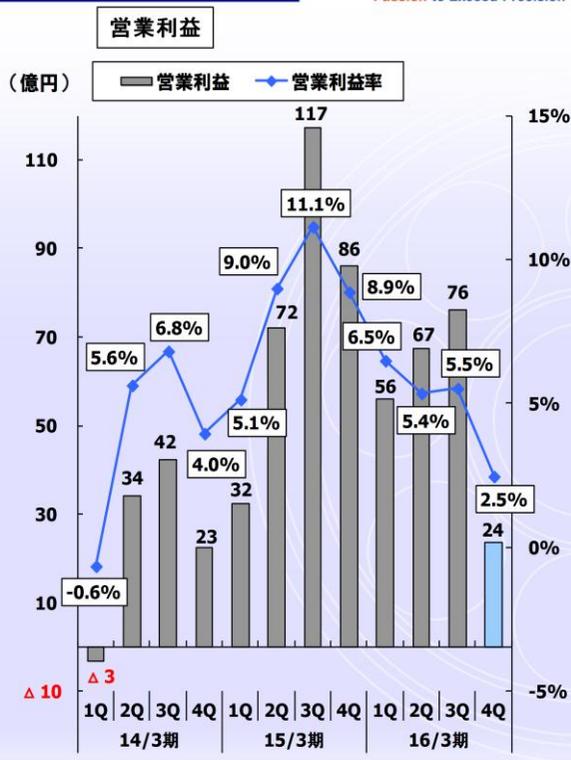
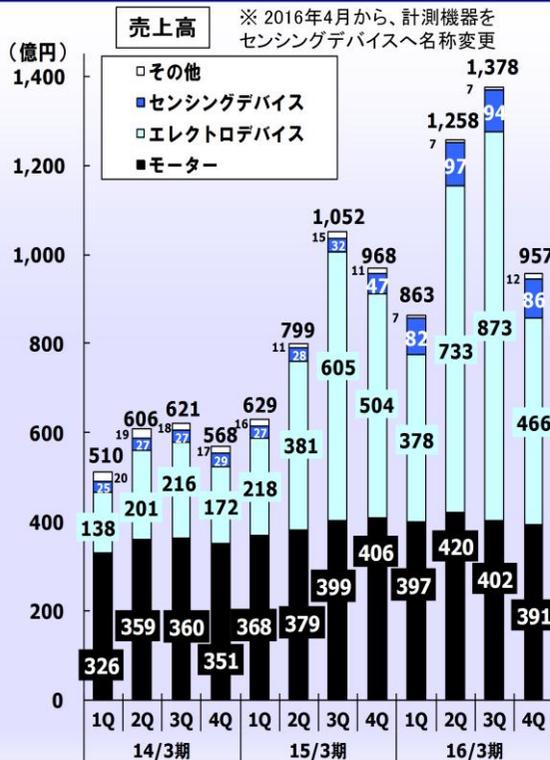
9

電子機器事業セグメントの2016年3月期売上高は、LEDバックライトにおける外部購入部品の増加による販売単価上昇によって、前期比29.2%増の4,455億円となりました。営業利益は、センシングデバイス事業やモーター事業で増益だったものの、スマホ市場での客先の減産を受けたLEDバックライトの出荷数量減少が響き、前期比27.4%減の223億円となりました。営業利益率も3.9ポイント低下し5.0%となりました。

モーターの売上高は、前期比3.7%増加し、1,610億円となりました。自動車向けなどの需要増加を受けて売上が伸び、また、これまでの固定費削減策の効果で、収益性も改善しました。2017年3月期については、売り上げは円高で目減りするものの、引き続き需要は堅調なことから、更なる利益増加を見込んでいます。

エレクトロデバイスの売上高は前期比43.4%増の2,450億円となりましたが、利益面では、減益となりました。2017年3月期については、LEDバックライトで4～6月期までスマホの在庫調整がずれ込むこと、その後もスマホ市場動向、顧客動向に不透明感が強いことを主要因に、減収減益を見込んでいます。

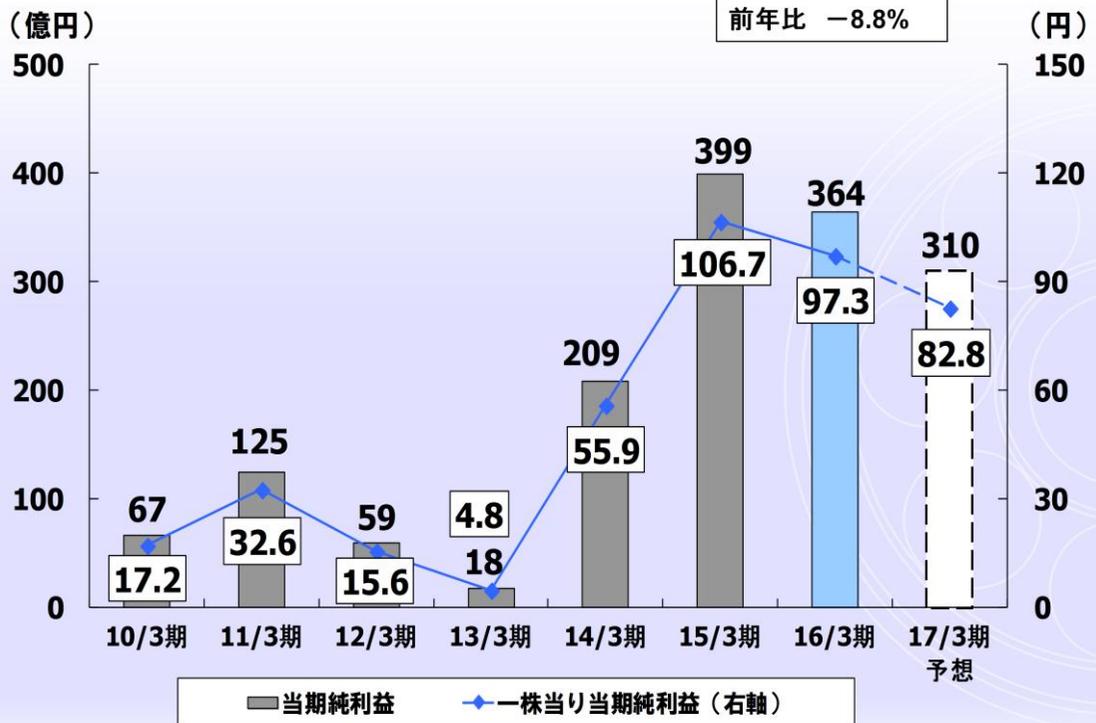
計測機器から名称変更したセンシングデバイスでは、ザルトリウス・メカトロニクス・タンク・アンド・ホッパーの買収効果に加えて既存事業も伸びたため、売上高は前期比2.7倍の359億円と大きく拡大し、また、利益率も維持できました。2017年3月期についても、増収を見込むものの、ユーロ安を受けて利益横ばいを見込んでいます。



※16/3期より各セグメント間での軽微な変更があり、比較のため15/3期分の数値を遡及修正しています。
2016年5月10日

こちらは電子機器事業セグメントの四半期ごとの推移です。

第4四半期の電子機器事業セグメントの売上高は、季節的に不需要期に入ったことに加え、スマホ市場での客先の減産を受けたLEDバックライトの出荷数量減少が響き、前四半期比30.6%減の957億円、営業利益は前四半期比68.9%減の24億円、営業利益率は3.0ポイント低下し、2.5%となりました。



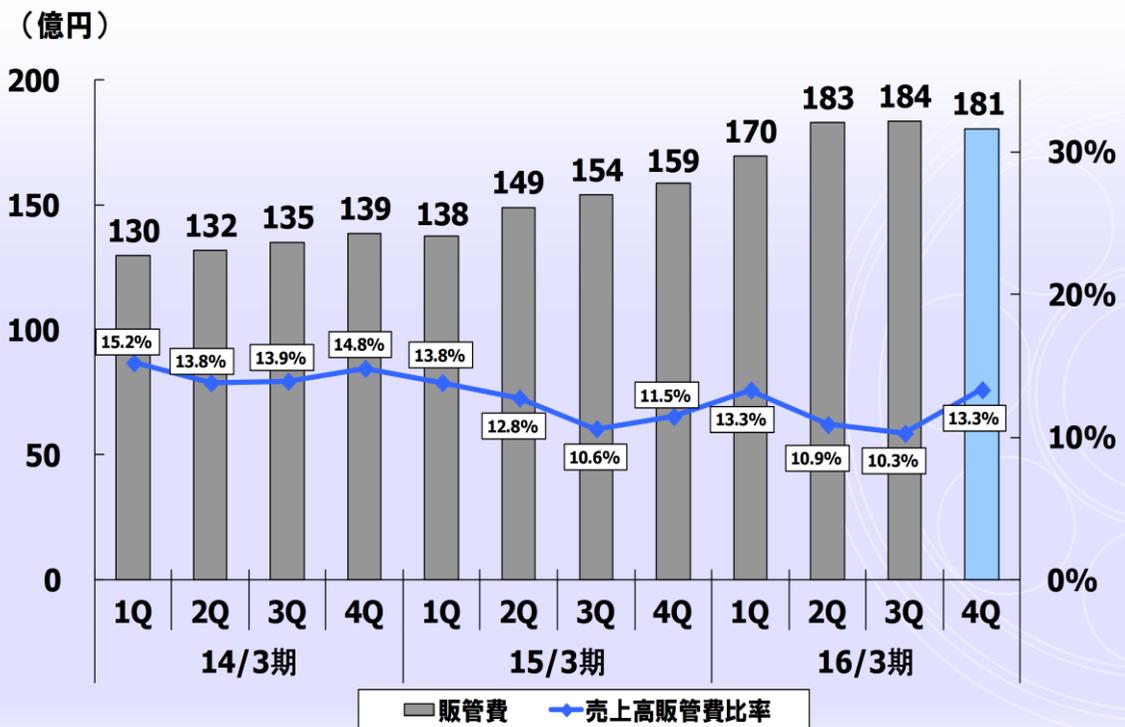
2016年5月10日

11

純利益は、前期比8.8%減の364億円となり、一株当たり純利益は、97.3円となりました。営業利益の減益幅よりも純利益の減益幅が小さくなった理由は、前年度に比べて特別損益がプラス3億円と大きく改善したためです。

主な特益としては、2011年に発生したタイ大洪水に係わる受取保険金が33億円、子会社J3DDにおける国庫補助金収入が10億円ありました。特損としては、米国子会社での年金制度変更に伴う15億円やJ3DDでの国庫補助金に係わる固定資産の圧縮記帳による損失9億円などがありました。

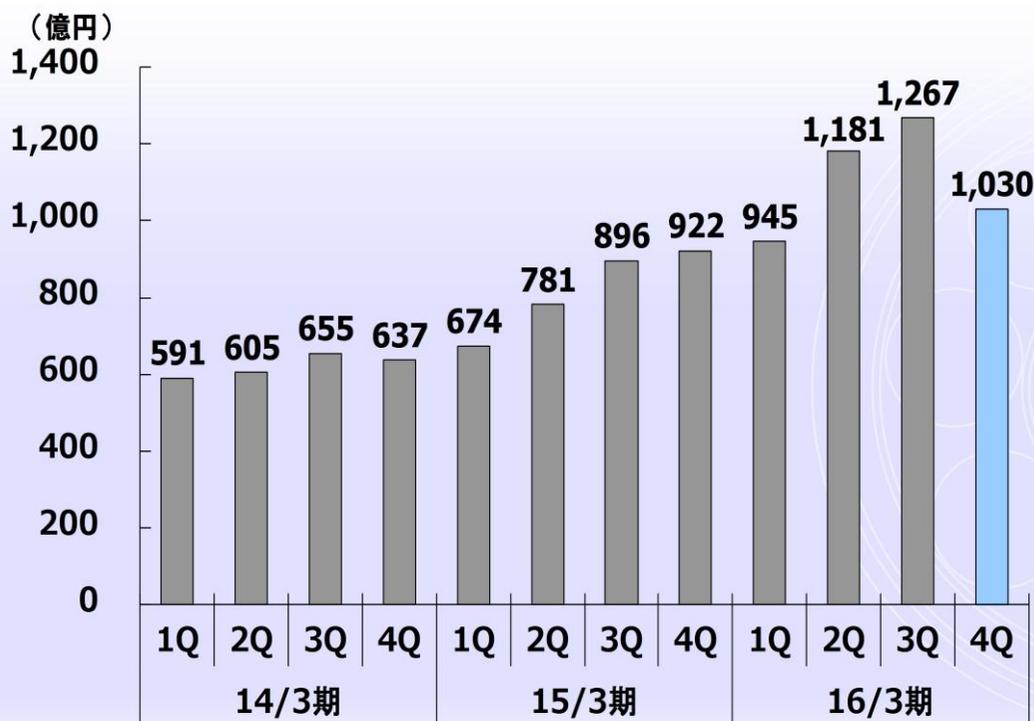
2017年3月期の純利益予想については、営業利益の減少を受け、310億円への減少を想定しています。



2016年5月10日

12

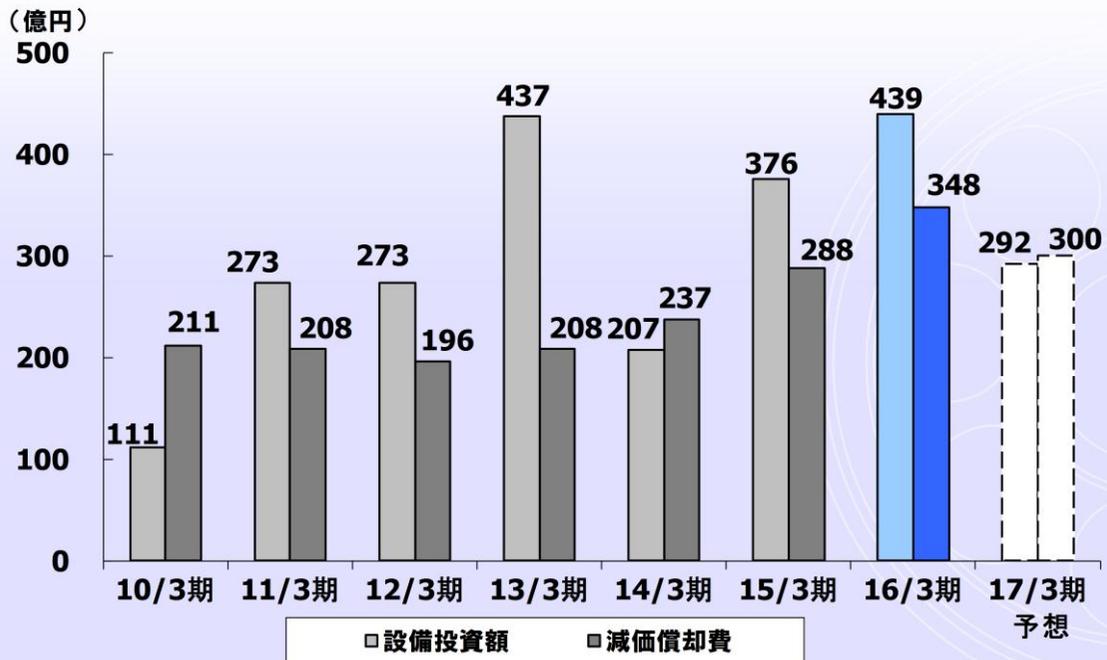
販管費は、前四半期期比3億円減少し、181億円となりました。しかし為替の影響がマイナス3億円あるため、減少分のほとんどがこの影響です。一方、売上高販管費比率については、売上減少の影響で前四半期比で3.0ポイント上昇し13.3%となりました。



2016年5月10日

13

期末のたな卸資産は前四半期末と比べると237億円減少し、1,030億円となりました。これは、LEDバックライトにおける在庫調整が進展したことと、円高による為替影響のためです。

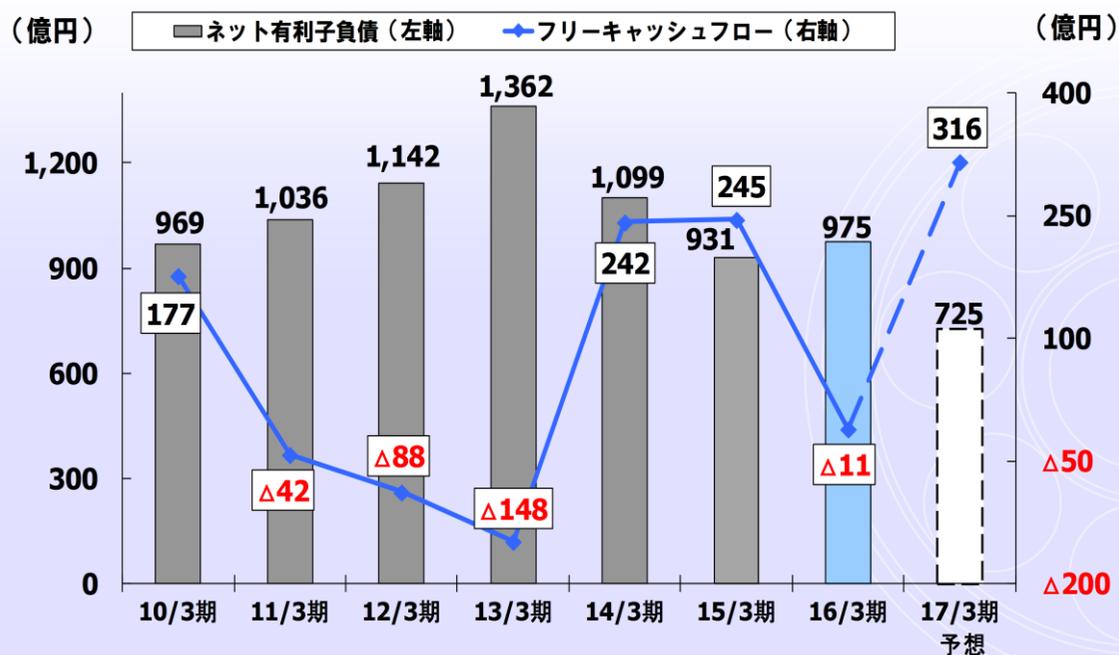


2016年5月10日

14

設備投資は、LEDバックライトやセンシングデバイスなどで能力増強投資を行ったことに加え、カンボジア工場第三棟の建設開始もあって439億円となりました。減価償却費も348億円へと大きく増加しました。

2017年3月期については、LEDバックライトでの大型設備投資が完了したこと、一方で償却が進んだことを反映して、設備投資額および減価償却費がともに減少する見込みです。



ネット有利子負債 : 有利子負債合計 - 現預金
フリーキャッシュフロー : 営業活動CF + 投資活動CF

2016年5月10日

15

このグラフは、有利子負債総額から現預金を差し引いたネット有利子負債とフリーキャッシュフローの推移です。

期末におけるネット有利子負債は、975億円となり、前期末比44億円の増加となりました。

フリーキャッシュフローは、マイナス11億円となりました。

LEDバックライトの不透明感と円高想定で、
期初は減収減益予想でスタート

(百万円)	2016年3月期		2017年3月期予想		
	通期	上半期	下半期	通期	前年比 伸び率
売上高	609,814	260,000	300,000	560,000	-8.2%
営業利益	51,438	18,300	26,700	45,000	-12.5%
経常利益	46,661	17,800	26,200	44,000	-5.7%
親会社株主に 帰属する純利益	36,386	12,100	18,900	31,000	-14.8%
一株当たり 純利益(円)	97.26	32.32	50.48	82.80	-14.9%

為替レート	16/3期	17/3期想定
US\$	120.78円	105.00円
ユーロ	132.75円	122.00円
タイバツ	3.46円	3.00円
人民元	19.03円	16.20円

2016年5月10日

16

これは、今期2017年3月期の業績予想をまとめたものです。

今期の期初は、減収減益予想でスタートさせていただきたいと思えます。これは、ボールベアリング、モーター、センシングデバイスなど多くの事業で生産・出荷が着実に増加すると見込まれるものの、LEDバックライトにおいて、売上げは4~6月期までスマホの在庫調整がずれ込むことによる減少が見込まれ、利益についてもスマホ市場動向、顧客動向に不透明感が強いことが主要因です。これに加えて、今期の為替レートが円高となる想定によって、売上高や営業利益にそれぞれマイナス680億円、マイナス100億円の影響が見込まれるため、為替の影響がなければ増収増益予想でした。

(百万円)	2016年3月期	2017年3月期予想			前年比 伸び率
	通期	上半期	下半期	通期	
売上高	609,814	260,000	300,000	560,000	-8.2%
機械加工品	163,811	75,100	76,100	151,200	-7.7%
電子機器	445,467	184,700	223,700	408,400	-8.3%
その他	536	200	200	400	-25.4%
営業利益	51,438	18,300	26,700	45,000	-12.5%
機械加工品	40,854	18,200	19,900	38,100	-6.7%
電子機器	22,336	7,100	14,200	21,300	-4.6%
その他	△124	△200	△200	△400	3.2倍
調整額	△11,627	△6,800	△7,200	△14,000	+20.4%

2016年5月10日

17

こちらは、各事業セグメント別の予想です。



Minebea
Passion to Exceed Precision

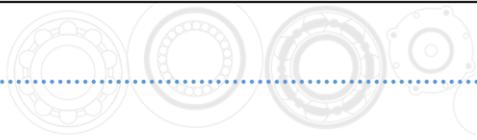
経営方針と事業戦略について

2016年5月10日

代表取締役 社長執行役員

貝沼 由久

それでは私から経営方針と事業戦略につき、ご説明します。



▶ **前期（16/3期）実績の背景**

▶ **今期（17/3期）計画のポイント**

▶ **来期以降を見据えたミツミ電機との経営統合**

▶ **将来に向けた新製品開発／新分野の展開**

▶ **株主還元策**

これが今日の目次です。

プラス要因

1. ボールベアリングの外販数量 前年比7%増加
2. モーターの収益改善が進展
3. センシングデバイス(計測機器)は
買収効果と既存事業の拡大により収益の大幅増加
4. ミツミ電機との経営統合に合意

マイナス要因

1. LEDバックライトの計画未達
 - a. スマホ市場の減速
 - b. 北米顧客の生産調整
2. 第4四半期における円高
3. NHBBの計画未達

2016年5月10日

20

前期を簡単に振り返ると、プラス要因として一番大きなものは、ボールベアリングの外販数量が前年比7%増加したということです。また、モーターの収益改善が進展してきており、センシングデバイスと呼ぶようになった計測機器では、Sartorius MT&Hの買収や既存の我々の事業が着実に効果を出してきて、すばらしい業績になっています。加えて、ミツミ電機さんとの経営統合に合意したことも我々から見たプラス要因です。

一方でマイナス要因は、もう既にご案内のとおり、LEDバックライトの計画未達が一番大きな要因です。客先でももう少し売れると思っていたのですが、これがなかなかそうではなかったため、急ブレーキを踏んだのですが、結果として大きなマイナス要因になってしまいました。もう一つは第4四半期における円高ですが、この効果はそれほどではありません。

NHBBについては、去年、品質問題を起こし、計画からすると2桁億円程度の営業利益のマイナス要因になりました。その他、第4四半期に、ミツミ電機さんとの統合費用が掛かり始めました。一時的なマイナスも含めて、前期は想定していた利益には届きませんでした。

ボールベアリング、モーター、センシングデバイス（計測機器）は堅調に伸びる一方、LEDバックライトは減収減益と保守的に想定

円高により売上高、営業利益にマイナスの影響を想定

US\$=120.78円→**105円**

ユーロ=132.75円→**122円**

タイバーツ=3.46円→**3円**

人民元=19.03円→**16.2円** (16/3期 VS 17/3期)

(百万円)	2016年3月期	2017年3月期予想			前年比 伸び率
	通期	上半期	下半期	通期	
売上高	609,814	260,000	300,000	560,000	-8.2%
営業利益	51,438	18,300	26,700	45,000	-12.5%
経常利益	46,661	17,800	26,200	44,000	-5.7%
親会社株主に 帰属する純利益	36,386	12,100	18,900	31,000	-14.8%
一株当たり 純利益（円）	97.26	32.32	50.48	82.80	-14.9%

2016年5月10日

21

今期計画については、正直申し上げて極めて不透明です。この不透明な部分は二つあり、一つは為替です。これはまったく読めません。とりあえず今回の想定は、1ドル105円、タイバーツも1割以上円高になるという計画を立てました。もうひとつのバックライトについては、今期は減収減益の想定です。この円高の状況に加えて、1Qの業績が弱いという事情があります。昨年の1Qはその前のモデルの作り貯めをかなりしていましたが、今のモデルはあまり売れなかったのが、次期モデルに行くための作り貯めがないということです。また、前期4Qに旧モデルを作り込むという内示があったのですが、実際のところはそうなりません。この分が4月からずれて入ってくればいいのですが、サプライチェーンの問題で、そうもいかない事情もあるようです。いろいろな見地から、保守的に今期の業績を予想しようと、このような数字を掲げました。

しかし、LEDバックライト以外の事業では、ベアリングも堅調、モーターも堅調、航空機もセンシングデバイスもおしなべて堅調です。

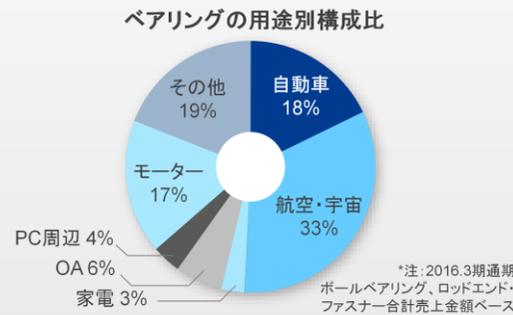
月平均外販数量は14四半期連続で前年同期比増加中！ 3月の外販数量は過去最高の1億6,500万個を達成

外販需要の拡大が続く

- ▶ ミネベアのミニチュアボールベアリングは高級消費財とともに伸びる。なかでも伸びているのが
 1. 自動車のダウンサイジングによる省エネ化および快適性、安全性の向上。
 2. クラウドの進展に伴うサーバー用ファンモーターの伸び、等。
- ▶ 外部販売数量は前期も月次過去最高を3回更新。
- ▶ 過去3年平均で**年率8%成長！！**



2016年5月10日



ボールベアリングですが、月平均の外販数量は、なんと14四半期連続で前年同期比を上回るという好調さが続いています。過去3年平均でも年率8%成長という極めてすばらしい状況です。何が一番大きく伸びているかという、やはり自動車向けです。自動車向けのボールベアリングは、3年前は月平均で約3,400万個の販売数量でしたが、今年の3月には5,000万個になり、約150%の伸びとなりました。私の持論ですが、高級な消費者向け製品が伸びると、高級な部品も伸びるようになります。ですから我々の部品が伸びていくのです。例えば、掃除機等のモーター用のボールベアリングですが、通常一分間に1万~1万5千回転するモーターが、トップメーカーでは約10万回転するようなものも出てきました。そういう吸塵率・仕事率の優れた掃除機のモーター向け高品質ボールベアリングの引き合いが多くなってきています。今期もこの調子で外販は伸びていこうと思います。それに加え、子会社マイオニックなどとの協同で、レントゲン機器向けといった特殊なベアリングを日本市場でも売っていくことで、ボールベアリング事業は今後も着実に伸びるだろうと予測しています。

**ミツミとの経営統合を控え、事業名称を変更
 今後はセンサー製品の充実を図る**

既存製品の着実な伸び

- ▶ 北米自動車市場向けのシートセンサーが、採用メーカーの増加で順調な伸び。
- ▶ 需要の伸びを受け、生産能力拡大中。

買収シナジーの追求

- ▶ 2015年2月に買収完了したSartorius MT&Hとのシナジー創出を早期に進める。
 1. 両社販売体制の活用による販路拡大。
 2. ミネベア製部品の社内調達による相互メリット。
- ▶ 買収後ベースでも、これまでの高マージンを維持。
- ▶ Sartorius MT&Hによる仏・産業用計量機器製造販売会社の買収。

**上記に加えて、M&A等も含め
 18/3期売上高500億円を目指す**

2016年5月10日

23

(億円) センシングデバイス事業売上高



センシングデバイスについては、円高進行で数字が縮みますが、基調としては増収増益です。これは自動車向け、殊に北米自動車市場向けのシートセンサーでは、当社の技術がほぼ標準となるであろうというトレンドがでてきており、これからも売れていこうと見えています。それから今期は、いわゆるクロスセルと言いましょか、買収したSartorius MT&Hとの共通のカatalogを作り、我々がSartorius MT&Hの製品を売り、Sartorius MT&Hのセールスマンが我々の製品を売っていくという取組みを始めますので、シナジー効果ははっきり出てくると思っています。また、Sartorius MT&H自体はかなり高級で精密なロードセルをヨーロッパで外注して買っているのですが、それを我々の内製に切り替えていきます。諸々のシナジー効果を含めて、今期も増収増益、18年3月期売上上げは500億円を目指したいという目標については変わっておりません。

堅調な市場環境を受けて今期は積極投資を計画

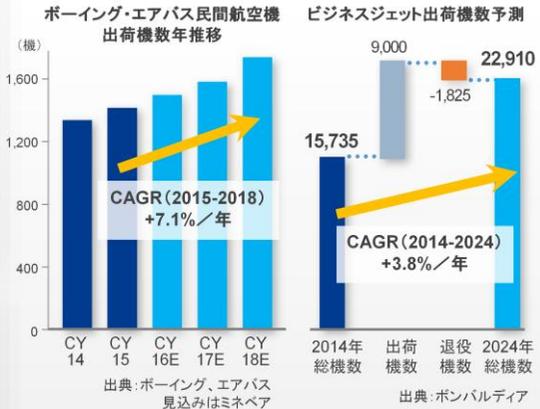
民間航空機生産の伸び

- ▶ グローバル化の進展で、航空運輸需要の拡大続く。燃料コスト低下で収益回復著しい航空会社からの新型機への需要は堅調。
- ▶ 省エネ型新型機 (B787, A350XWB, A320Neo, B737MAX等) の生産が本格化。

中期で売上700億円へ

- ▶ 大型投資を進め、日本、タイの生産能力を大幅に拡張へ。
- ▶ 全世界ベースで製造・販売拠点の連携を強化。
- ▶ 買収したCEROBEARのセラミック・ベアリング技術を生かした製品の採用活動を強化。

民間航空機出荷機数推移



2016年5月10日

24

本日皆様にご報告をしなければならないのが、これから2020年にかけて航空機部品事業で、約100億円の投資を行っていきたいということです。内訳は日本国内の藤沢工場で36億円、タイの工場で68億円の投資です。これは、三菱重工様やIHI様、川崎重工様、富士重工様などからの航空機に関連するメカパーツの引き合いが多くなってきたためです。お客様の要請で、まず日本にパイロットラインを引かなければなりません。その上で、量産をタイで展開したいと考えています。NHBBは去年、品質問題があり、かなり生産を落としたため営業利益も減ったわけですが、ようやく今月、来月あたりから完全に通常ペースにもどってきます。

HDD市場は縮小も、 収益改善に向けた取り組みは継続

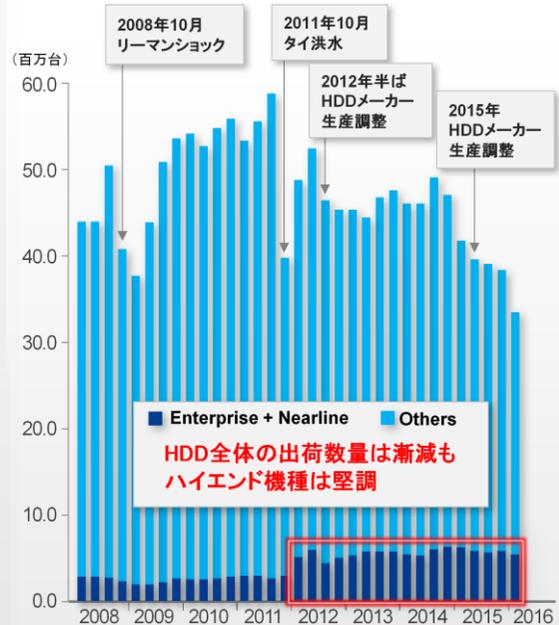
HDD市場は縮小も、得意とする ハイエンドHDD市場は堅調

- ▶ HDD市場は、
 1. PC販売不振
 2. SSDによるモバイル機器向け市場侵食
 3. クラウド化の進展による端末記憶容量の減少などにより、緩やかな縮小トレンド。
- ▶ 一方でハイエンドHDDは、データ記録需要の大幅な伸びが継続しているクラウドサーバー向けで需要拡大が見込まれる。

ピボットとHDDスピンドルモーターの 現状と今後

- ▶ ピボットアッセンブリーは、当社+他2社の競合環境で、現在7割超のシェアのさらなる引き上げを目指す。
- ▶ HDDスピンドルモーターは、当社+他1社の競合環境で、ハイエンドHDD向けに注力していく。

HDDの四半期出荷数量(月平均)



2016年5月10日

25

出所: TSR

一方でハードディスクドライブ市場はトレンドとしてかなり数量が落ちてきました。しかし、その中でもハイエンドへの需要は、堅調に増えているようです。我々のHDDスピンドルモーターもハイエンドに特化していますので、従来同様、市場のニーズにお応えできる価格で、しかも素晴らしい品質の製品を提供し続けていくという戦略に変わりはありません。ピボットアッセンブリーについては、約7割のシェアではありますが、市場が縮小していますので、更なるシェア上昇を狙っていきたいと思っています。

生産性改善等はあるものの、売上高、営業利益は減少と想定

売上高、営業利益は減少と想定

- ▶ 1Qは在庫調整が続く見込み。
- ▶ スマホ市場動向および顧客動向に不透明感が強い。
- ▶ 為替レートは円高の想定。

設備投資完了と競争力強化

- ▶ 前期までに必要な生産能力増強投資が完了し、小型高品質液晶ディスプレイ向けLEDバックライトで、圧倒的な生産能力と生産性の実現を目指す。

有機ELへの対抗策

- ▶ 有機ELに対抗するスマホ向け薄型のLED素子と光学シートをサプライチェーンでの共同開発は順調に進展。
- ▶ 来期の数量減も視野に入れ、長寿命が要求される自動車向けを伸ばす。

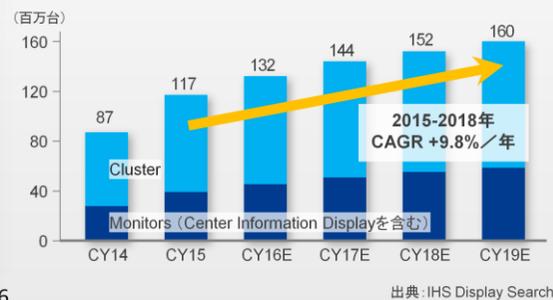
2016年5月10日

26

スマートフォン出荷台数予測（地域別）



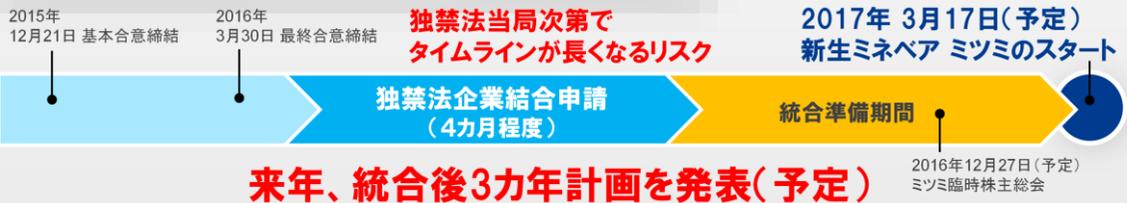
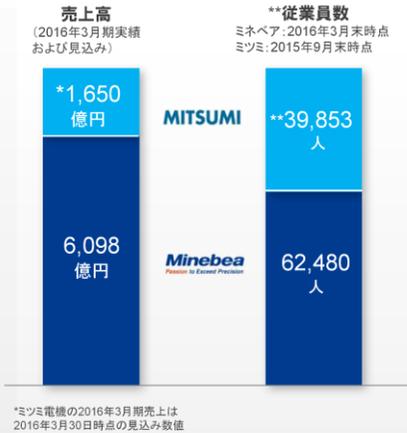
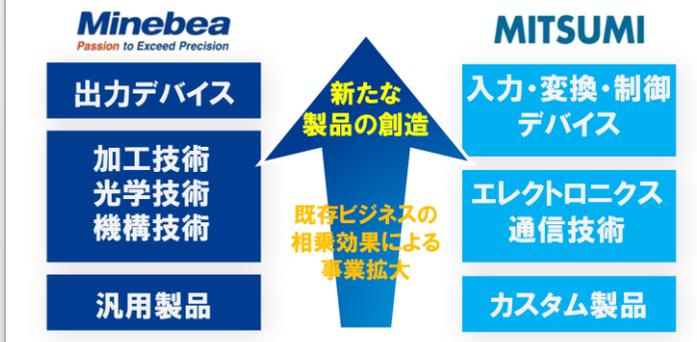
車載用液晶ディスプレイ用途別出荷数量予測



LEDバックライトについては、積極設備投資は既に終了し、今年は去年から比べると約半分ぐらゐの設備投資で済み、償却も大きく下がりますので、競争力はかなり強化されています。ただし、1Qでの作り貯めが去年ほどはありませんので、為替も含めて、若干の減益を予想しています。北米顧客の新モデル・スマホについては去年並みを予想しています。もし、新モデルが去年よりも売れるのであれば、アップサイドはあります。現在の内示では6月から新モデルの生産が始まり、7月には全ラインが稼働するというスケジュールになっています。なにせスマホの数量を予測するのはかなり難しいので、保守的に見てこのような数字にしています。また、有機ELについては、あたかも来年からすぐに採用されるような報道がなされていますが、我々はサプライチェーンで対抗製品の共同開発を行い、かなり良い製品ができてきています。サンプル活動を積極的に行っていて、いろいろな観点からまだまだ液晶およびLEDバックライトの将来はあると思っています。今年の後半になれば、来年どうなるかという見通しを皆様にお話できると思います。

独禁法企業結合申請の各国当局による認可後
 ⇒業務支援契約を締結し統合後のスタートダッシュへ準備

ミネベアの超精密加工技術と ミツミ電機のエレクトロニクス技術の相乗効果



2016年5月10日

ミツミ電機さんとの経営統合ですが、3月30日に最終契約を行いました。その翌日から独占禁止法のクリアランスの申請を各国に出しており、日本、アメリカ、ドイツなどの先進国では既にクリアランスを頂戴しました。今残っているのは、韓国と中国だけという状況です。特に大きな問題は無い訳ですから、目算では7月ぐらいまでに承認がいただけるだろうと思っています。それまでの間は、規制によってミツミ電機さんと積極的な統合へ向けた活動をする事ができませんので、できるだけ早く中国、韓国の残りのクリアランスを得たいということです。

この1月から3月にかけてミツミ電機さんのいろいろな拠点を回ってきました。そのときに思ったのは、我々の製造の力をミツミ電機さんに移植することによって、ミツミ電機さんの製造現場は、生産性を含めてかなり改善ができそうということです。メリハリをつけた事業ポートフォリオを再構築することによって、ミツミ電機さんが再び大きな利益を上げていく会社になるということが十分期待できます。また、我々は様々な製品を開発していますが、そこにミツミさんの力が借りられるだろうと期待しています。今は、来年の3月17日に経営統合ができるという予定ですので全てのことを進めていますので、今回は3カ年計画をお示ししていません。来年時期が来たら、ミツミ電機さんの事業をもっとよく見たうえで、今後3カ年の計画をお示したいと思っています。

1

**Sartorius MT&Hによる
仏・産業用計量機器製造販売会社の買収**

2

SALIOT™の本格的拡販を今期中に開始

3

医療用ベッドセンサーの臨床実験を開始

2016年5月10日

28

新製品に関しては、3つだけお話をさせていただきます。

1. Sartorius MT & Hによる 仏・産業用計量機器製造販売会社の買収

フランス市場での産業用計量機器・検査機器分野のシェアNo.1を目指す

AaZ Pesage 社

- 様々な計量手段や独自設計のハカリ、等、高度な顧客支援ノウハウを有する。
- 主要顧客は食品加工、リサイクル、医薬品。
- 2015年12月期 売上高9.1百万ユーロ。

Centre Pesage 社

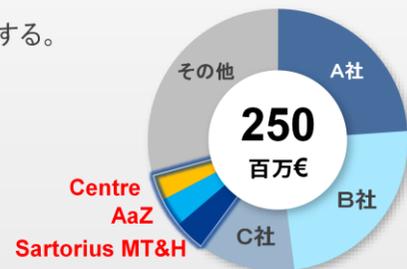
- トラックスケールや様々な計量手段、等、強力な顧客支援ノウハウを有する。
- 主要顧客は農業、環境／リサイクルおよび医薬品。
- 2015年12月期 売上高7.5百万ユーロ。

Sartorius MT&Hが両社の全株式を約15億円で取得

買収による効果

- ▶ ミネベア、およびSartorius MT&H製品を両社の顧客にも販売する。
- ▶ 計量システム化の為のソフトウェア、ハードウェアを統合し、製品ラインアップの競争力を増大させる。
- ▶ 今後も成長が期待される食品加工、衛生製品および医薬品業界向けの市場におけるシェアを拡大する。

2015年フランス国内市場での
産業用計量・検査機器販売シェア



2016年5月10日

29

出典: ミネベア推定

一つめは、Sartorius MT&HによるAaZ Pesage社とCentre Pesage社の買収を本日発表しました。買収した2社を加えたフランスでの売上高は2,600万ユーロに増えることとなりますが、2020年までには4,000万ユーロぐらいまで増やしたいと思えます。

AaZ Pesage社、Centre Pesage社は、トラックスケールやタンク&ホッパーなどのシステムを売る会社です。AaZ Pesage社は、医療、食品、衛生に強く、Centre Pesage社は製鉄、製鋼、鋳物、Sartorius MT&Hは農業、食品の分野に強いということで、この2社を押さえることで、フランスの市場であらゆる産業に対して我々のプレゼンスを高めることができます。事実、この買収をした結果、当社のセンシングデバイスの事業規模はフランスで第3位になります。将来このような買収を、フランスに限らずいろいろな地域で展開することによって、センシングデバイスの従来からのビジネスを拡大し、それに加え新製品のビジネスを拡大するという二つの車輪をうまく動かすことによって、また一段上のステージにセンシングデバイス事業を持っていきたいと考えています。

2. SALIOT™の本格的拡販を今期中に開始

Minebea
Passion to Exceed Precision

国内外へのマーケティングを加速

- ▶ 2015年10月、CTI社との協力でPremier Lighting Solutions (PLS社)を設立。2016年3月、タイ・バンコクにショールームを開設し、照明製品の本格的な販売活動へ
- ▶ 2017年3月期中に国内の販路を確立
⇒東京にショールームを開設(夏までに)
- ▶ 三越伊勢丹新宿本店様にて試験採用。
2016年3月02日(水)まで 本館2階および本館5階
2016年4月20日(水)まで 本館5階および本館1階ショーウィンドウ
2016年4月27日(水)まで 本館1階 ザ・ステージ
- ▶ その他国内外の商業施設、カーディーラー、博物館、各種催事場等でご採用中。



三越伊勢丹新宿本店様

米サンディエゴ「Light Fair International 2016」に出展

- ▶ 世界最大級の建築・商用照明の展示会
 - ・ 日程: 4月26日(火)～28日(木) 場所: 米カリフォルニア州サンディエゴ。
 - ・ 出展内容: SALIOT新ラインナップ、スマートシティ向けワイヤレス技術ネットワーク技術等。
 - ・ **Track, Display, Undercabinet and Shelf カテゴリーで最優秀技術賞を受賞!!**



タイ・バンコク ショールーム



Light Fair International 2016

2016年5月10日

30

次はSALIOT(サリオ)です。

スライドの上の写真は、伊勢丹新宿本店様で試験的に採用されたものです。2回にわたり、いろいろなところでSALIOT(サリオ)を展開していただきました。明治通り沿いに伊勢丹新宿本店様のショーウィンドウがいくつかありますが、その中の一つにSALIOT(サリオ)を入れていただき、秋には本採用をしていただくべく、様々な改良を重ねています。一つおもしろかったことは、我々がSALIOT(サリオ)を作ったきっかけは、高天井のところに脚立を持って上がってわざわざ手で配光角を変えなくてもいいということでしたが、伊勢丹様にこれをご紹介して使い方を見ると、ずっと商品の上で動かし続けているのです。アイキャッチになるということで、我々が考えてもいなかった使い方です。非常にディスプレイを細かく検討されている日本でも有数のデパートですので、この使い方には驚きました。その使い方も当然のことながらありだろうと思っており、この使い方に向けた製品の改良にも取り組みます。

またつい最近ですが、4月の終わりにアメリカのサンディエゴで1年に1回のライトフェアがあり、初めて出展させていただきました。Track, Display, Undercabinet and Shelfのカテゴリーでテクノロジー・アワードをいただきました。

2. SALIOT™のグローバル販売体制の確立へ

Minebea
Passion to Exceed Precision

世界有数の照明器具メーカーである独OSRAM社、米EPL社と
SALIOT™の販売提携契約を締結

Minebea

Passion to Exceed Precision

ラインナップの強化
量産体制の確立
日本での販路確立

OSRAM

欧州地域における販売提携

2016年12月頃販売開始予定

アジア・
オセアニアは
近日中に
パートナーを決定

**EDISON PRICE
LIGHTING**

アメリカ合衆国、カナダ、メキシコ、
カリブ諸国などにおける販売提携

2016年秋頃販売開始予定



Premier Lighting Solutions

タイなどにおける販売提携

2015年10月設立
(タイCTI社との協力で)

2016年5月10日

31

SALIOT(サリオ)のマーケティングでは、今二つの作業をしています。一つは製品ラインの拡充です。大きさ、無線コントロール/マニュアル・コントロール、デザイン、ずっと動き続けても問題のないSALIOT(サリオ)、などといったものです。もう一つは、我々は部品メーカーで、最終消費者と面と向かって販売したことはありませんので、販路を確立していかなければならないということです。本日発表したとおり、ヨーロッパ地域はOSRAMさんに販売をお願いします。アメリカはEDISON PRICE LIGHTINGさんに、こちらは120社ほどに北米に代理店を持っている会社ですが、販売していただきます。タイなどの東南アジアの一部については、Premier Lighting Solutions(PLS)、アジア・オセアニアについては近日中にパートナーを選定します。1地域で来期5,000台、5地域ありますので25,000台で10億円ほどの売上を上げることを目指して取り組んでいます。

日本IBM様、千葉大学医学部附属病院様との共同実証研究が進展 ミネベアは来期初めより販売開始へ

生体情報モニタリングシステム

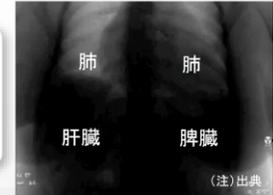
- ▶ ミネベアの高精度荷重センサーと、機械学習およびクラウド技術の組み合わせ。
- ▶ 非侵襲、非接触でリアルタイムに生体情報が観察可能。
生体情報の例：ベッド上の人の体重、体動（体の向きや軌跡）、呼吸状態（呼吸の回数、深さやパターン）、心拍等。
- ▶ 医療者様、介護者様の負担を軽減し、患者様へは見守られている安心感を提供。
- ▶ 生体情報システムに係る10件以上の特許・意匠を出願中。

正確な重量、
重心軌跡計測

生体シグナルを
分別・解析

医療現場で
意義のある解釈

精密な重量センサーで
+/-100gといった
微細な重さの変動も検知



夜間の生体情報収集は不連続、不確実

手術中～集中治療室

患者監視モニター



一般病棟

(術後安定し、退院まで)

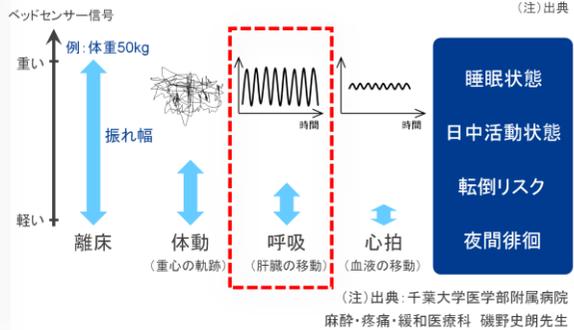
看護師巡視

日中2～4回、夜間は
1回程度。血圧、脈拍、
体温、呼吸等を観察。



夜間は人手不足かつ
重大インシデントが多い

(注) 出典



2016年5月10日

32

私をもっとも興奮しているのはこの3番目です。今よく見ていただくとこの画像のところ動いているのが、肝臓、脾臓、胸です。寝ているときも息を吸うわけですが、人間の臓器の中で一番大きな臓器と言われている肝臓が動いています。こういう動きを当社のロードセンサーを使ってデータを取ることで、離床しているかないのか、体の動きはどうなっているのか、寝返りは何回打ったのか、どのような呼吸をしているのか、心拍はどうかということまでデータが取れるようになってきました。これは学術的類推と言っていますが、おそらく臓器の動きを結果的にセンシングしているのだらうと思っていて、千葉大医学部では既に臨床実験が始まりました。臨床実験は千葉大だけでなく、いろいろなところで展開していきます。こういうデータが取れると、ゆくゆくは生体モニタリングシステムとして、数少ない人手で、何人もの患者さん達を診ることができそうです。たとえば左下のような夜間の生体情報収集ですが、千葉大の磯野教授によりますと、実は人が病院で亡くなるのはICUにいるときではなくて、ICUから出たときらしいのです。つまりICUにいるときは24時間体制ですべてが見守られています、そこを出ると見守りレベルが一気に下がらしいのです。例えばここで使っているようなモニターは数百万円するものが当たり前らしいのですが、そこを我々の廉価で精密なセンシングテクノロジーでカバーしていきたいと思っています。

配当方針

16/3期	期末配当	10 円/株	計年 20 円/株
17/3期	中間配当	未定	
予想配当	期末配当	未定	

17/3期は配当性向20%程度を目途に決定する

当社は、経営環境を総合的に勘案し、継続的に安定した利益配分を維持しながら、株主資本の効率向上と株主へのより良い利益配分を第一義とし、業績をより反映した水準での利益還元をはかることを基本方針といたします。

2016年5月10日

33

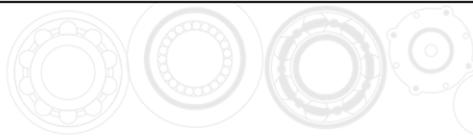
配当性向については20%程度としました。今回は保守的に利益計画を出していますが、今為替が非常に変動している時期ですし、スマホの新モデルがどれほど売れるかわからないという状況の中で、今回は20%程度を目途に決定するとさせていただきたいと思えます。

ミツミ電機との統合後のスタートダッシュへ準備

**引き続き、機械加工品事業分野での
大規模M&Aを狙う**

分野や目標を絞ったM&Aとアライアンスを検討

M&Aとアライアンス戦略につきましては従来と変わっておりません。



ミネベア株式会社 決算説明会

<http://www.minebea.co.jp/>

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。