

決算説明会

2017年3月期第2四半期

2016年11月2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

取締役 専務執行役員 依田 博実

円高影響等により、売上高、営業利益は 前年同期比で減少も、計画値は上回る

(百万円)	2016年3月期	2017年3月期	前年同期比 伸び率	2017年3月期 上半期	
	上半期	上半期		5月予想	達成率
売上高	295,554	275,133	-7%	260,000	106%
営業利益	27,417	18,594	-32%	18,300	102%
経常利益	23,326	18,915	-19%	17,800	106%
親会社株主に帰属 する当期純利益	17,758	12,745	-28%	12,100	105%
一株当たり 当期純利益 (円)	47.49	34.01	-28%	32.32	105%

為替レート	16/3期上半期	17/3期上半期
US\$	121.77円	107.31円
ユーロ	134.55円	120.08円
タイバーツ	3.59円	3.06円
人民元	19.52円	16.28円

17/3期上半期 5月想定
105.00円
122.00円
3.00円
16.20円

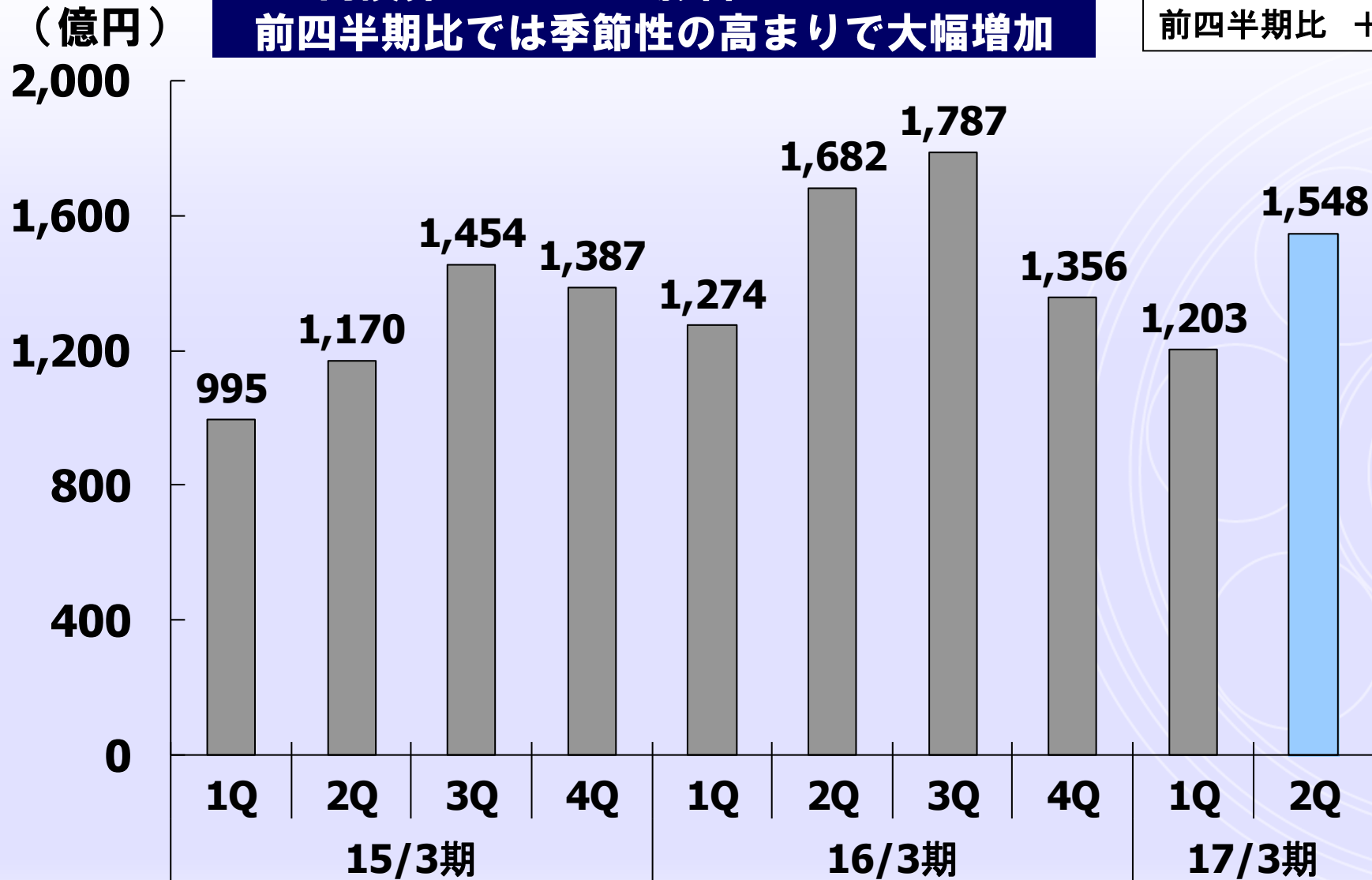
円高にもかかわらず、LEDバックライトを中心に 前四半期比で大幅な増収増益

(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
	2Q	1Q	2Q		
売上高	168,162	120,288	154,844	-8%	+29%
営業利益	14,905	6,971	11,623	-22%	+67%
経常利益	10,453	7,255	11,659	+12%	+61%
親会社株主に帰属 する四半期純利益	7,700	3,176	9,568	+24%	3.0倍
一株当たり 四半期純利益 (円)	20.59	8.48	25.52	+24%	3.0倍

為替レート	16/3期2Q	17/3期1Q	17/3期2Q
US\$	122.56円	111.12円	103.50円
ユーロ	136.35円	125.16円	115.00円
タイバーツ	3.51円	3.14円	2.97円
人民元	19.55円	17.03円	15.52円

円換算のマイナス影響はあるものの
前四半期比では季節性の高まりで大幅増加

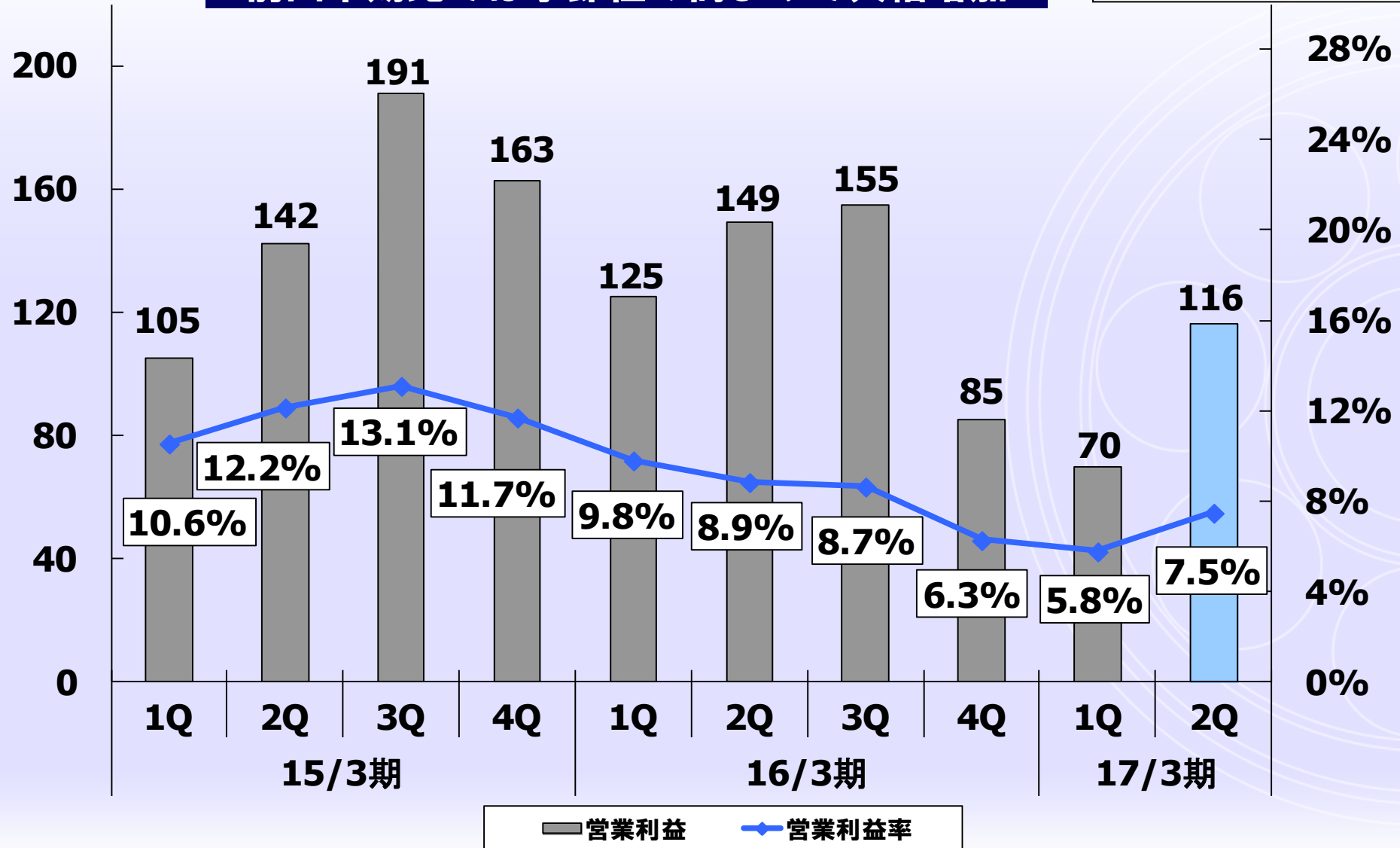
前年同期比 -8%
前四半期比 +29%



円換算のマイナス影響はあるものの
前四半期比では季節性の高まりで大幅増加

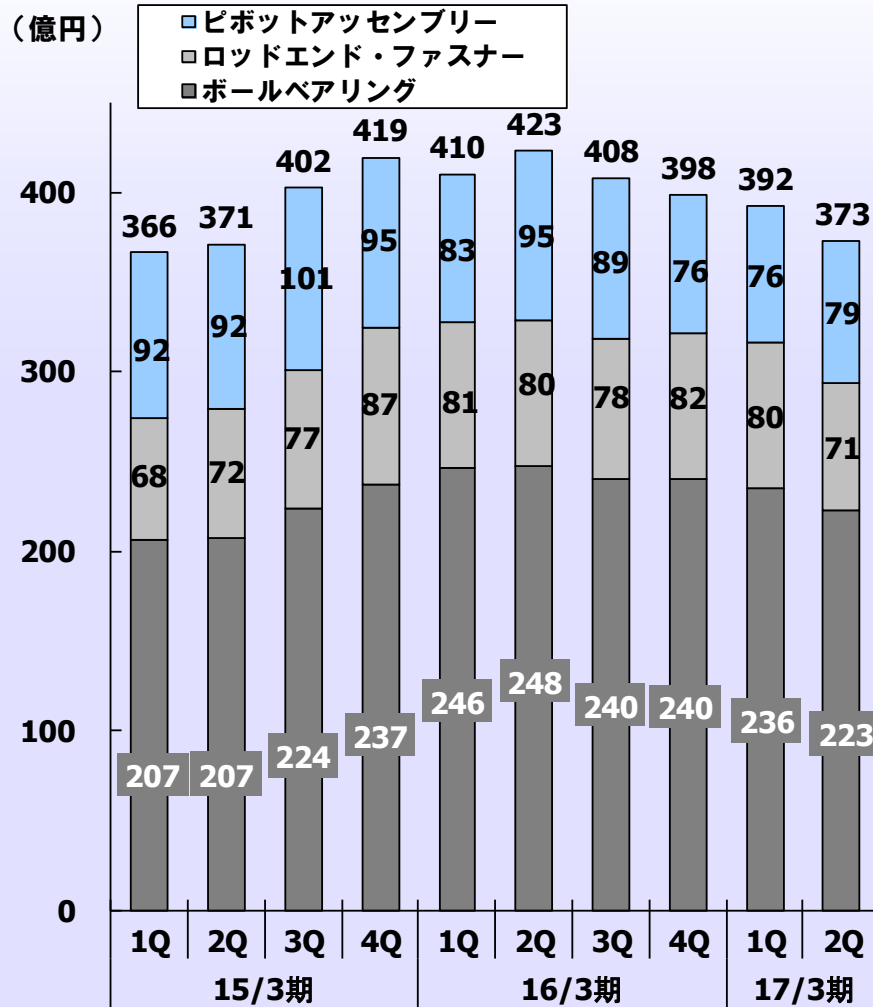
前年同期比 -22%
前四半期比 +67%

(億円)



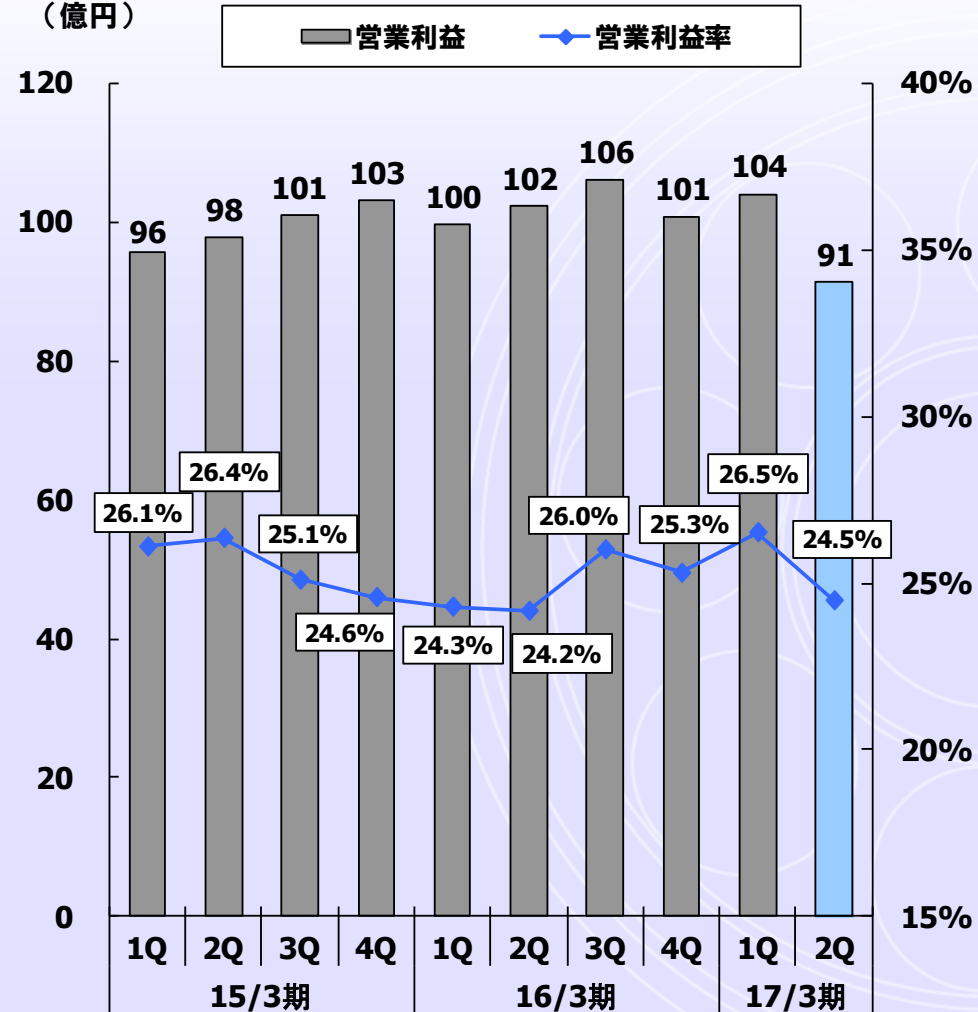
売上高

(億円)



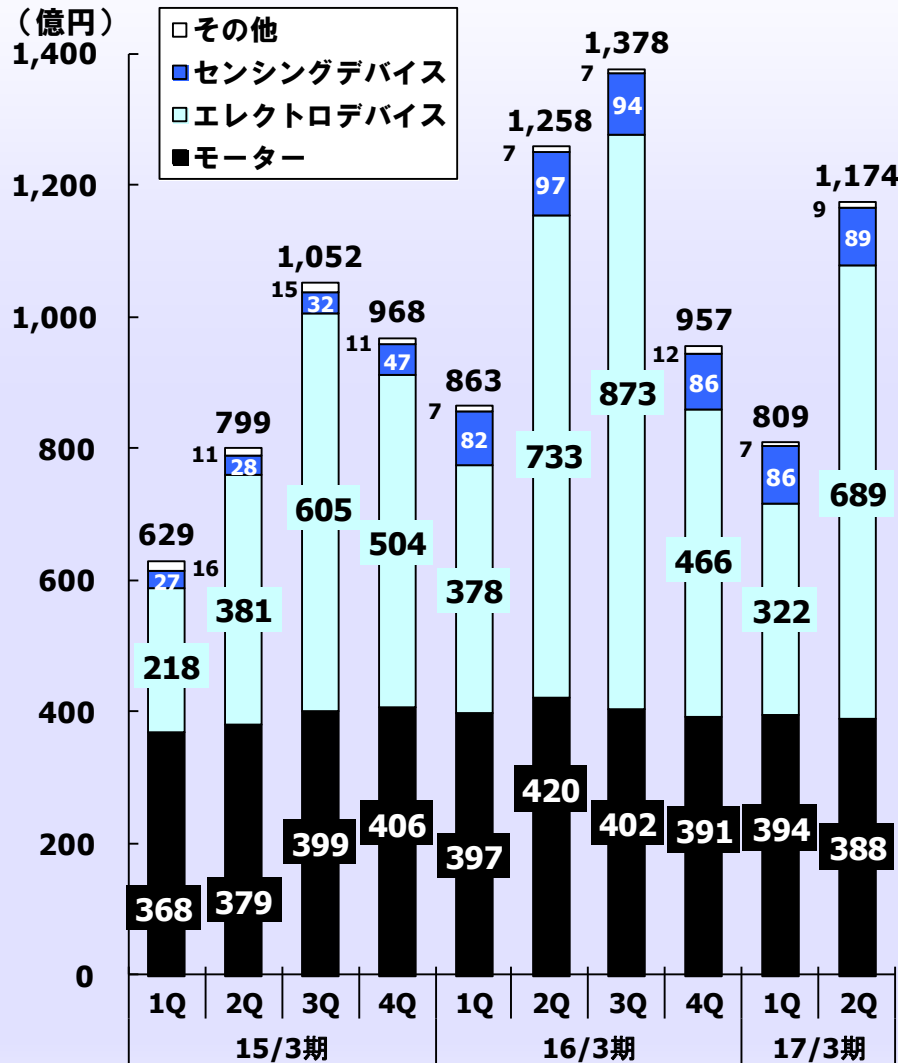
営業利益

(億円)

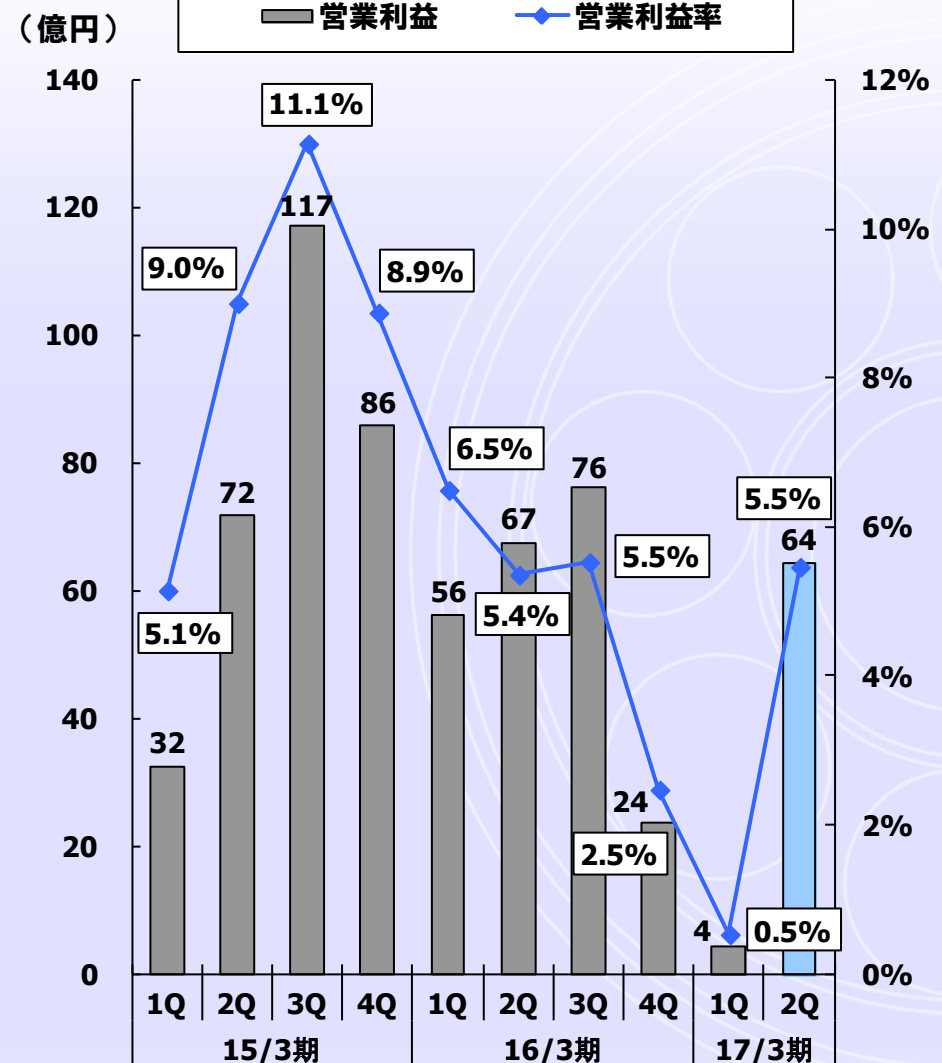


※16/3期より各セグメント間での軽微な変更があり、比較のため15/3期分の数値を過年度遡及修正しています。

売上高

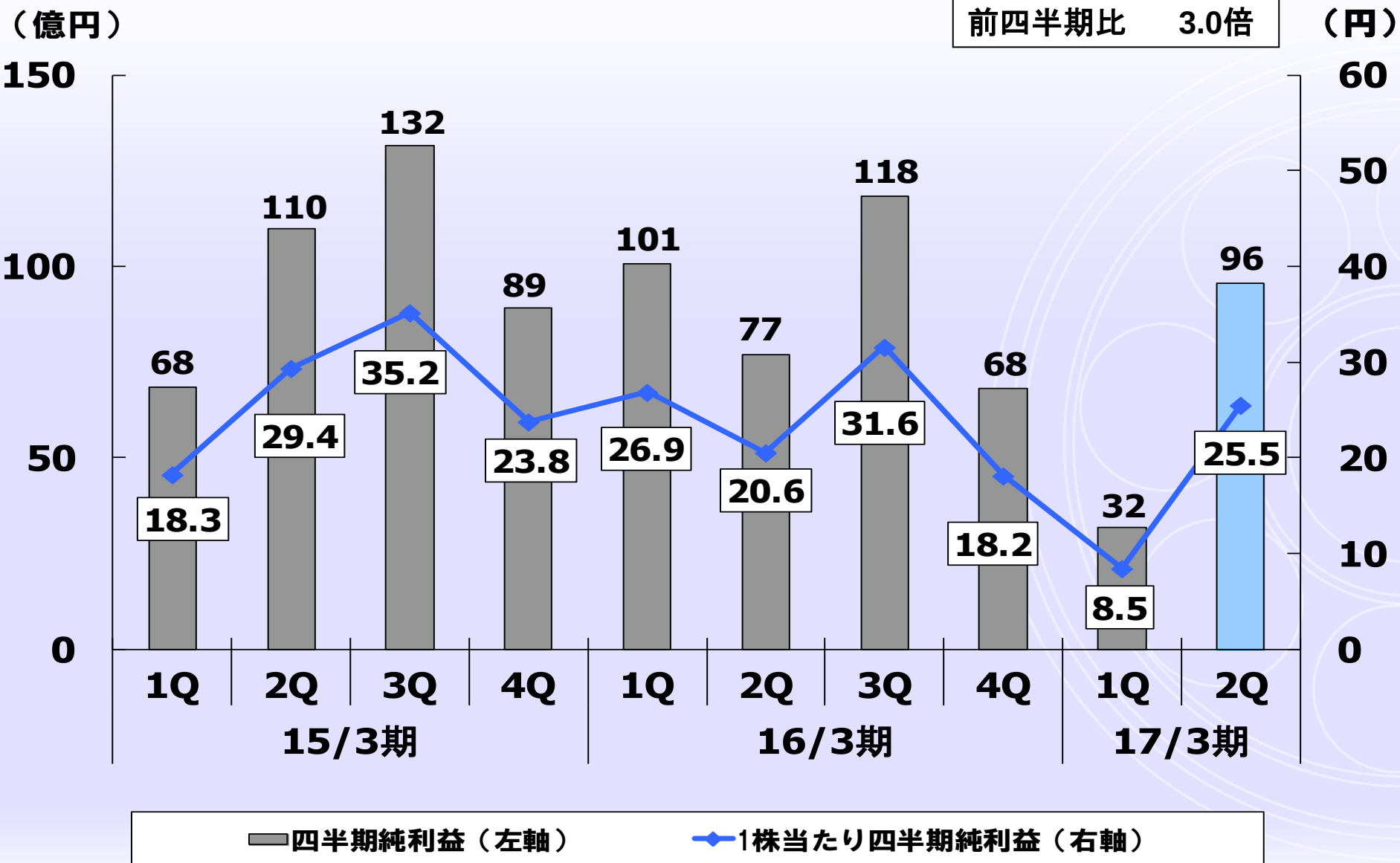


営業利益

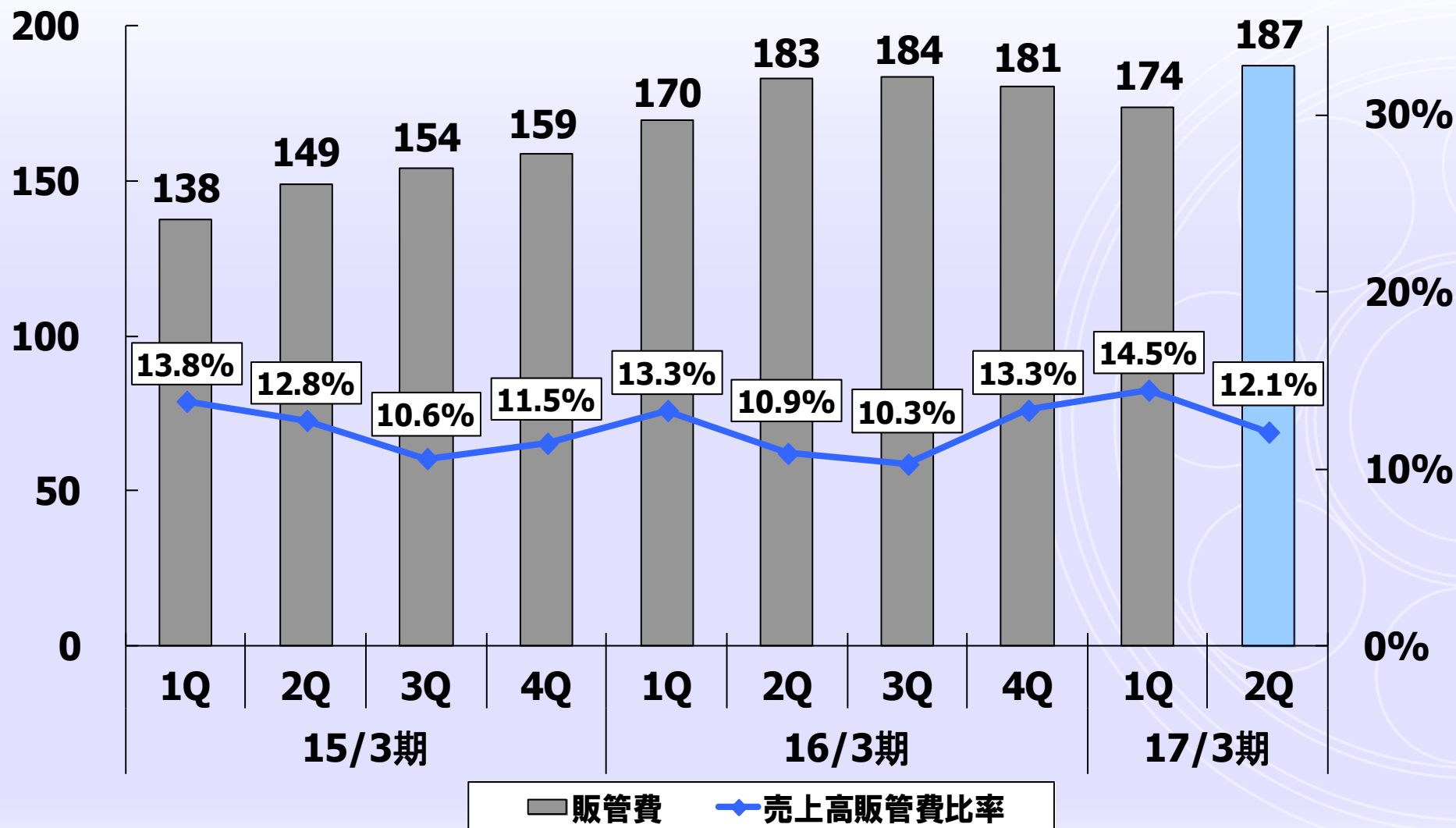


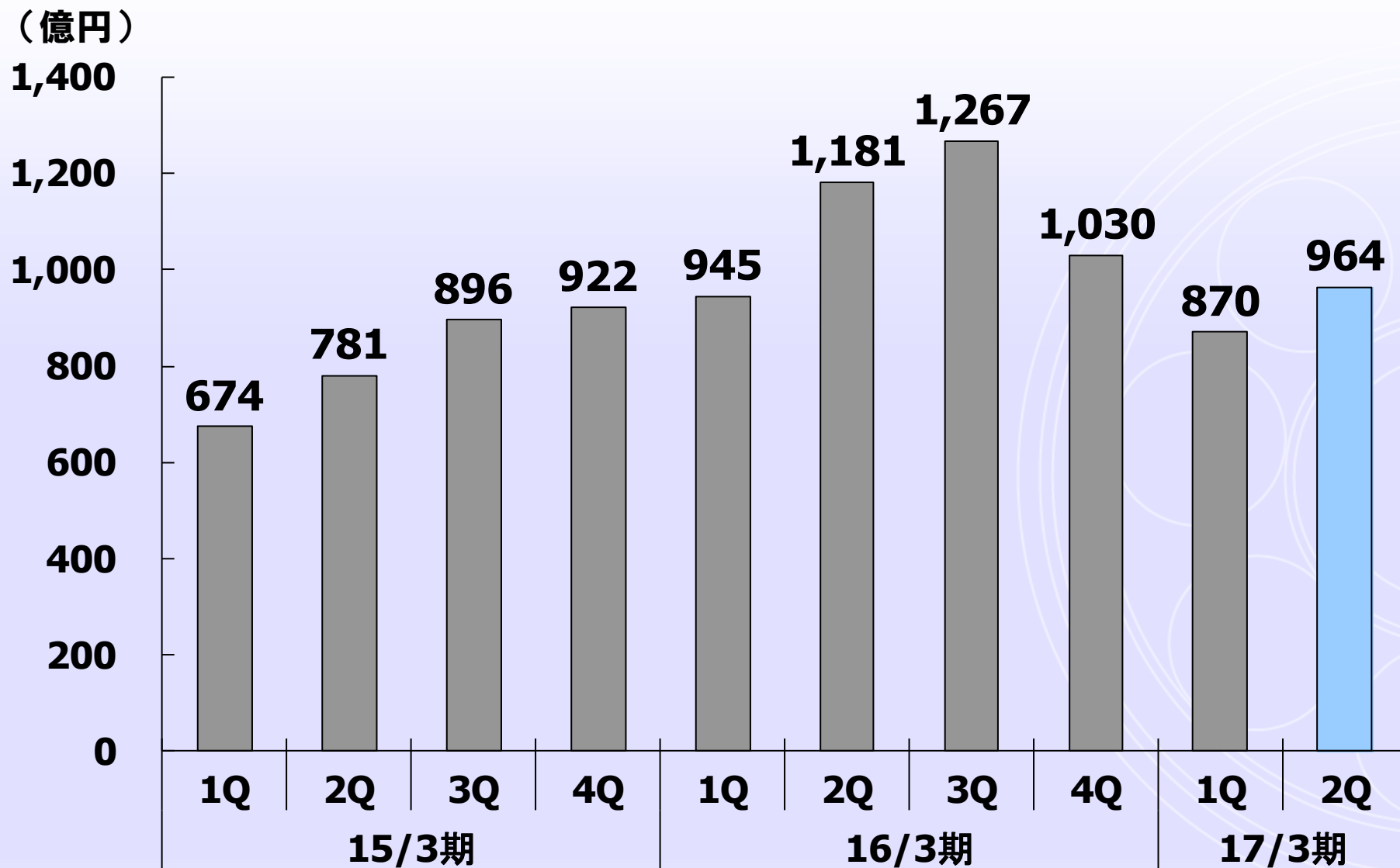
※16/3期より各セグメント間での軽微な変更があり、比較のため15/3期分の数値を過年度遡及修正しています。

前年同期比 +24%
前四半期比 3.0倍



(億円)

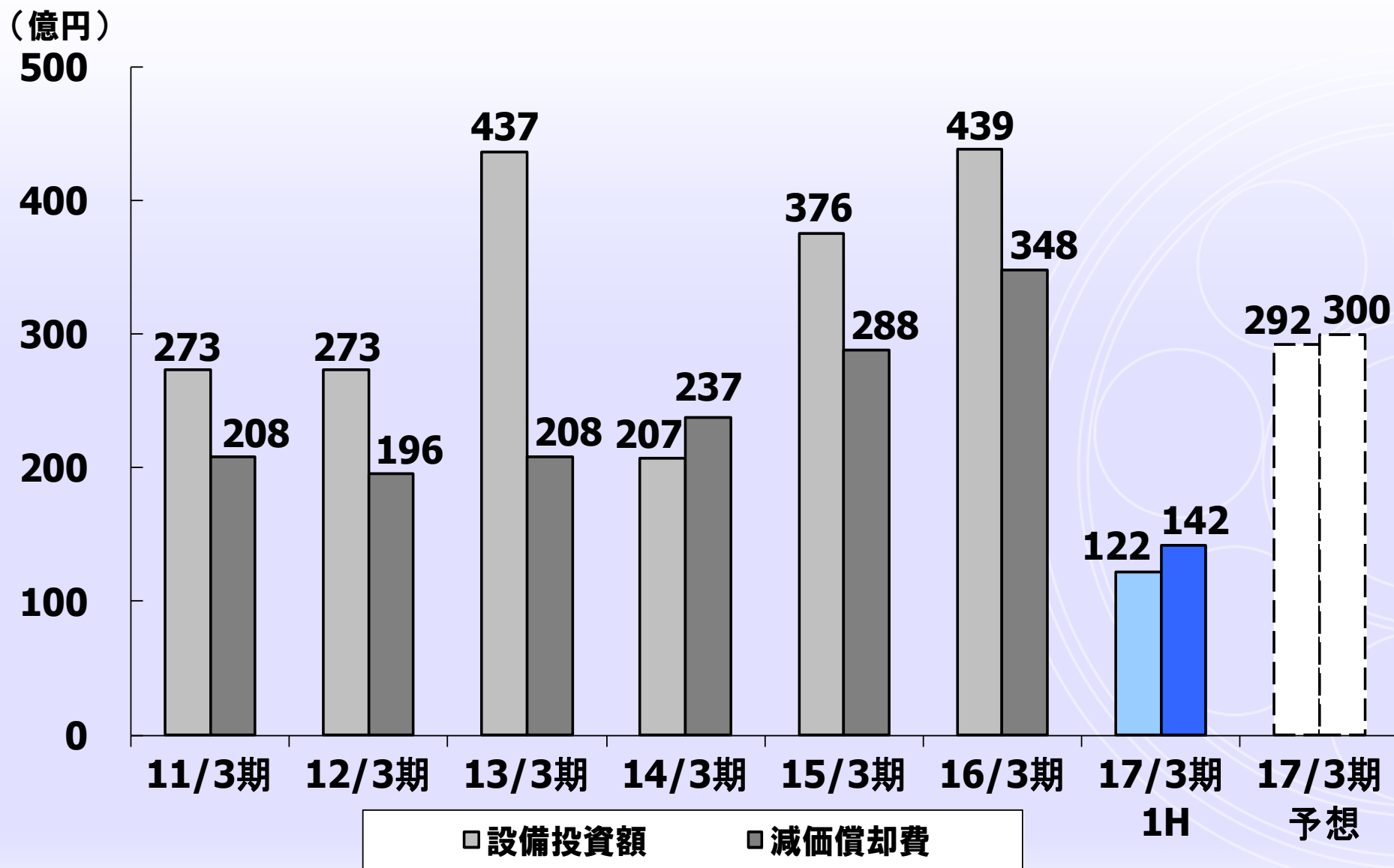




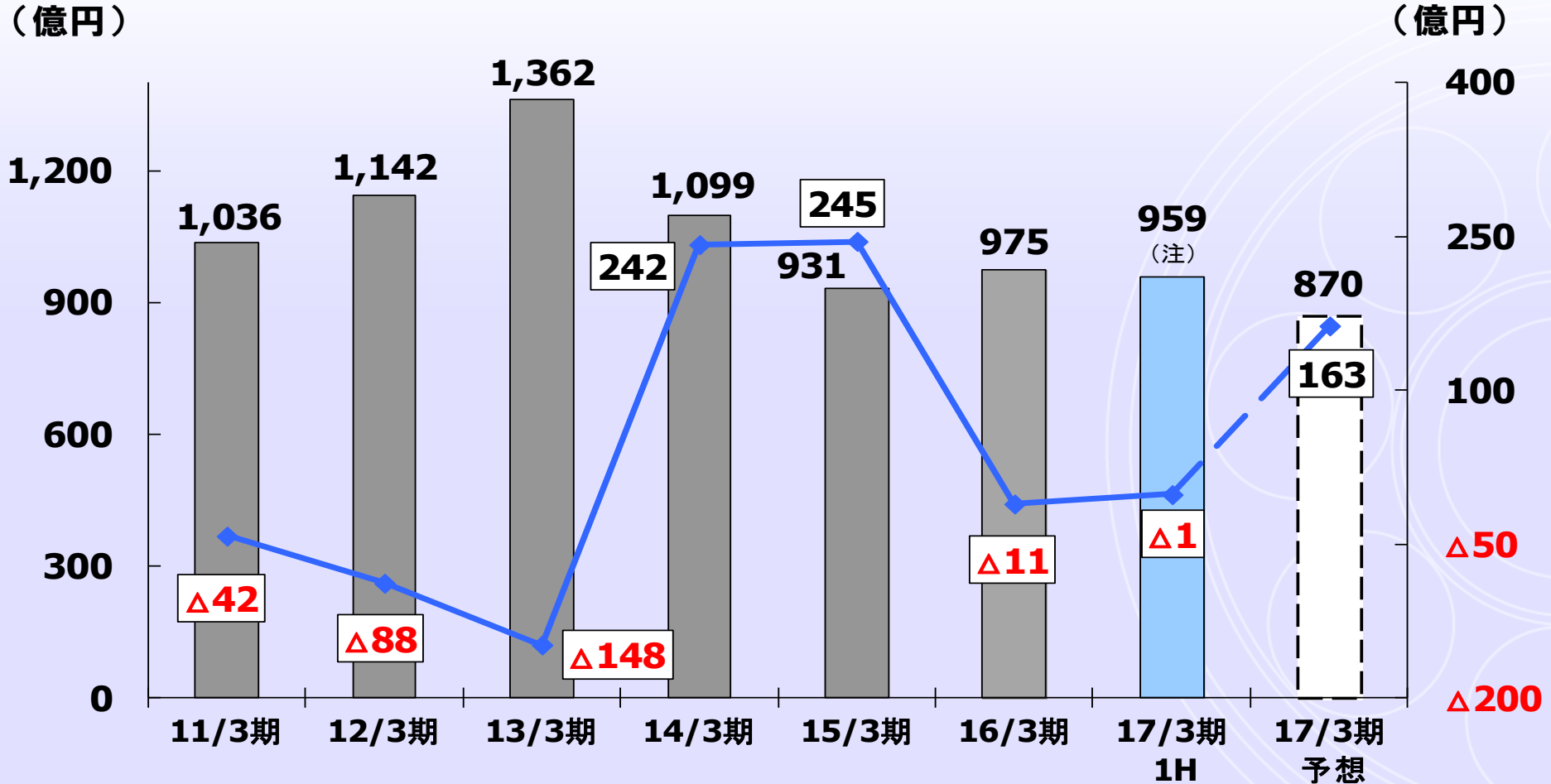
設備投資額・減価償却費

年推移

Minebea
Passion to Exceed Precision



■ ネット有利子負債（左軸） ◆ フリーキャッシュフロー（右軸）



（注）ネット有利子負債は、本年6月に買戻し今期中に消却予定の
転換社債77億円分を控除しています。

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

通期業績予想は基本的に期初計画を据え置き

純利益のみ転換社債償還損62億円を反映

(百万円)	2016年3月期	2017年3月期					
	通期	上半期	下半期 修正予想	通期 修正予想	通期予想 前期比	下半期 5月計画	通期 5月修正計画
売上高	609,814	275,133	284,867	560,000	-8%	300,000	560,000
営業利益	51,438	18,594	26,406	45,000	-13%	26,700	45,000
経常利益	46,661	18,915	25,085	44,000	-6%	26,200	44,000
親会社株主に帰属 する当期純利益	36,386	12,745	13,755	26,500	-27%	18,900	31,000
一株当たり 純利益(円)	97.26	34.01	36.68	70.69	-27%	50.48	82.80

為替レート	16/3期 通期	17/3期 上半期
US\$	120.78円	107.31円
ユーロ	132.75円	120.08円
タイバーツ	3.46円	3.06円
人民元	19.03円	16.28円

17/3期 通期想定
105.00円
122.00円
3.00円
16.20円

17/3期 通期 5月想定
105.00円
122.00円
3.00円
16.20円

(2017年1月に経営統合を予定しているミツミ電機は、今期は期末にB/Sだけを連結し、P/Lは連結しない予定です。)

現在の円高によるマイナス影響は 円換算上の目減りが中心

ドル、ユーロ安はマイナス、 アジア通貨安はプラス

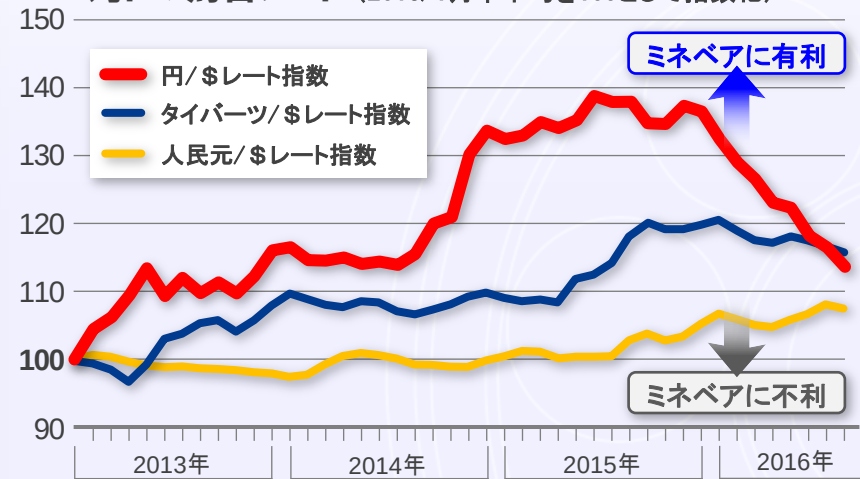
● 売上高と費用の通貨別構成比率(2016年3月期通期)

売上高	USドル=73% 円=13%
	ユーロ=9%
費用	USドル=42% 円=16%
	タイバーツ=28% 人民元=9%

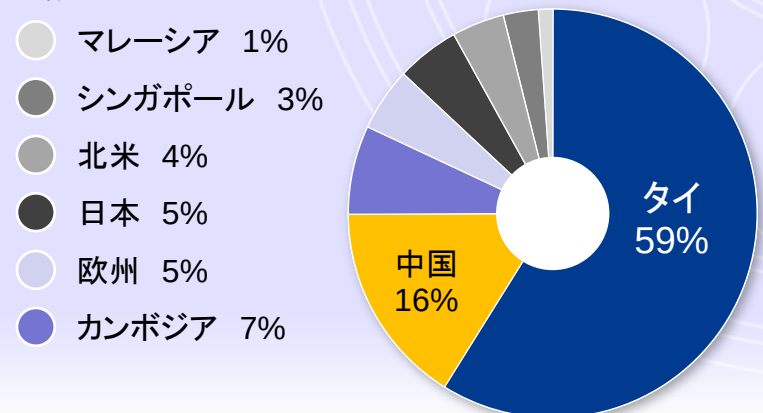
- タイバーツ/USドル・レート、次に人民元/USドル・レートが、現地通貨建て利益への影響が大きい
- 次に、連結会計で円換算する際に、円/USドル・レートの影響が生じる

**競争上は、アジア通貨安による
生産コスト低下メリットは依然として大きい**

対ドル為替レート (2013/1月中平均を100として指数化)



地域別生産高 (2016年3月期通期)





経営方針と事業戦略について

2016年11月2日

代表取締役 社長執行役員

貝沼 由久

1. 上半期(17/3期)実績への評価

上半期の利益は計画値を確保！

為替はほぼ想定の範囲内

プラス要因

- ①自動車向けを中心にモーター製品が想定以上に堅調に推移。
- ②HDD市場の縮小ペースが緩和したことにより、ピボットアッセンブリーとHDDスピンドルモーターにプラス影響。

マイナス要因

ミツミ電機との統合関連費用が増加。

(百万円)	2016年3月期	2017年3月期	前年同期比 伸び率	2017年3月期 上半期	
	上半期	上半期		5月予想	達成率
売上高	295,554	275,133	-7%	260,000	106%
営業利益	27,417	18,594	-32%	18,300	102%
経常利益	23,326	18,915	-19%	17,800	106%
親会社株主に帰属 する当期純利益	17,758	12,745	-28%	12,100	105%
一株当たり 当期純利益 (円)	47.49	34.01	-28%	32.32	105%

2. 通期(17/3期)見込みについて

通期計画は十分達成可能！

通期計画達成に向けたポイント

- ①主力事業は堅調。
- ② LEDバックライトは不透明感強いものの、ほぼ計画線は確保できそう。
- ③為替は依然として不透明。
- ④転換社債償還損(62億円)を特別損失に織り込んだため、純利益見込みだけを修正。

(百万円)	2016年3月期	2017年3月期					
	通期	上半期	下半期 修正予想	通期 修正予想	通期予想 前期比	下半期 5月計画	通期 5月修正計画
売上高	609,814	275,133	284,867	560,000	-8%	300,000	560,000
営業利益	51,438	18,594	26,406	45,000	-13%	26,700	45,000
経常利益	46,661	18,915	25,085	44,000	-6%	26,200	44,000
親会社株主に帰属 する当期純利益	36,386	12,745	13,755	26,500	-27%	18,900	31,000
一株当たり 純利益(円)	97.26	34.01	36.68	70.69	-27%	50.48	82.80

(2017年1月に経営統合を予定しているミツミ電機は、今期は期末にB/Sだけを連結し、P/Lは連結しない予定です。)

3. ボールベアリング外販は着実に伸びている

月平均外販数量は**16四半期連続**で前年同期比増加中！

9月の外販数量はついに過去最高の1億8,100万個を達成

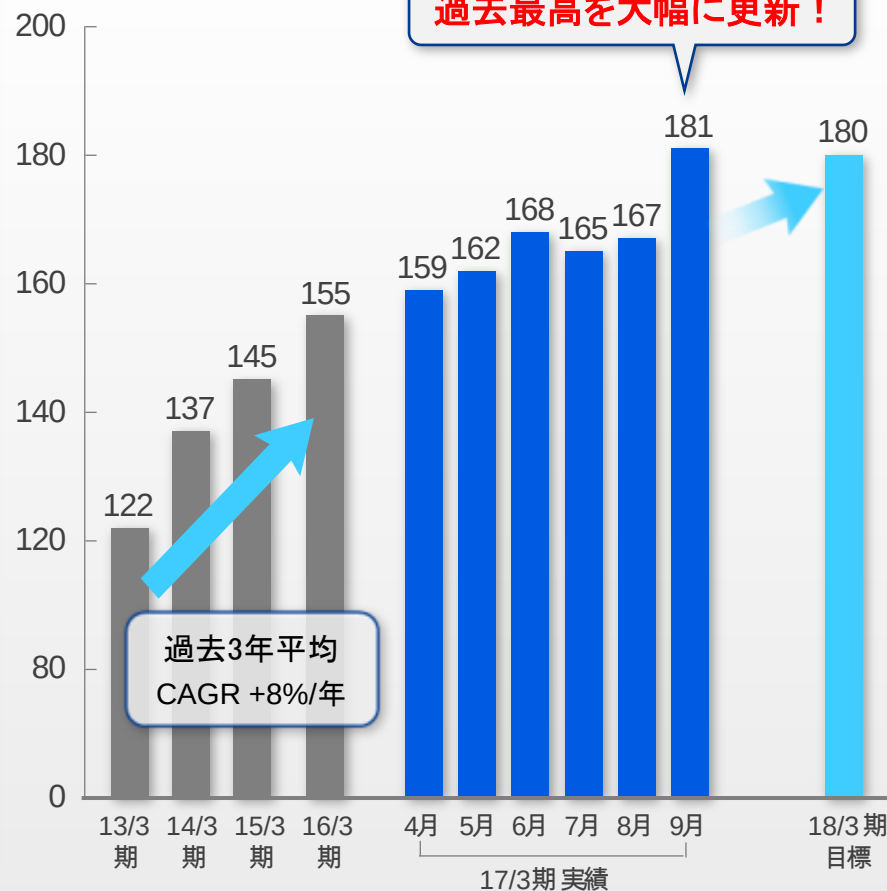
外販は当初計画を上回る伸びが続く

- 先進国経済の堅調を背景に、高級消費財向けを中心としたボールベアリングの需要は非常に好調。
- 中国顧客が高級品への注力を本格化。
- 新「5本の矢」戦略の目標である、18/3期の月平均外販数量1億8千万個の達成は**時間の問題**。
- 中国ベアリングメーカーの退潮に伴いミネベアのシェアは上昇。結果として製品ミックスは悪化も、今後シェアを伸ばす過程で挽回する。

外販数量の増加が
HDD市場の縮小による
内販数量の低下を大きく凌駕

ボールベアリング月次平均外部販売数量

(百万個/月)



4. モーター事業は車載を中心に安定した収益源に

徹底した構造改善施策の結果、2014年3月期から黒字化し 車載を中心に安定した収益源へ転換

構造改善施策の内容と実績

構造改善施策

- 固定費削減: 工程の見直しや自動化
- 製品ミックスの改善: 収益性のある製品へ注力
- 製品開発力の強化
- 生産性改善: 歩留まり改善
- 2011年のカンボジア工場設立と生産移管
- 2013年の振動モーター事業からの撤退

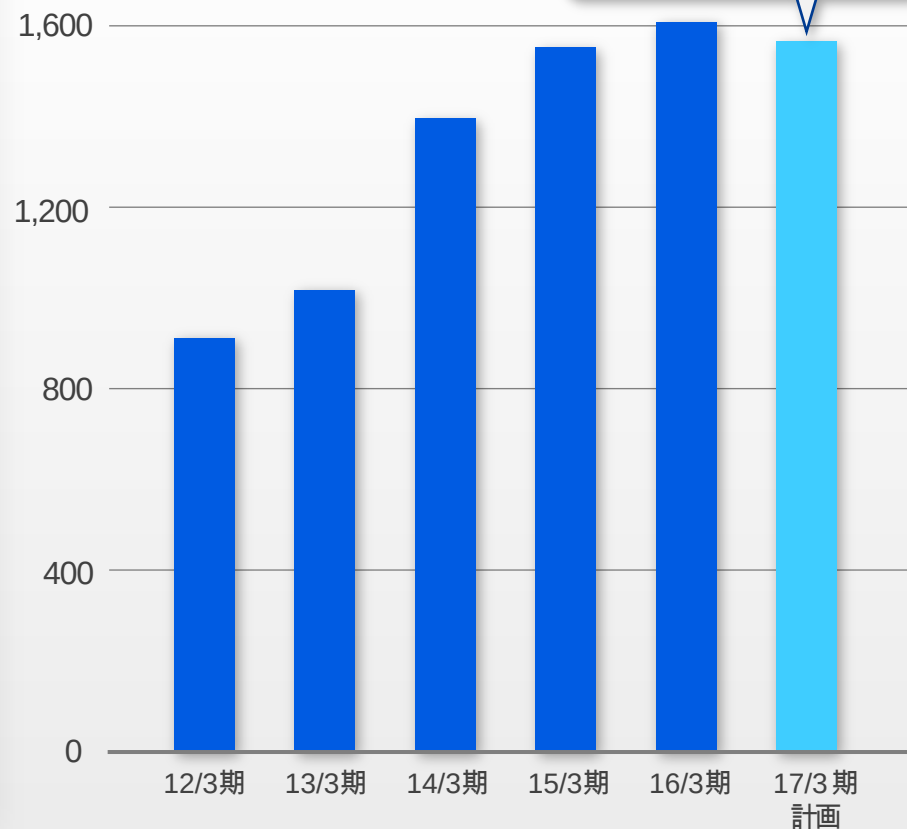
収益性の改善

- 2014年3月期から、損益分岐点の低下に加え、モーター販売の伸びによる売上増加が収益性の改善に寄与。
- 収益性の改善が徐々に進み、安定した収益源に。

モーター事業売上高

(億円)

円換算の悪影響



5. センシングデバイスは今後も成長戦略を強化 Minebea Passion to Exceed Precision

今期は為替と欧州市場の低迷によるマイナス影響も 中長期の成長へ向けた戦略を強化

足元の状況と今期の見込み

- 円高による円換算でのマイナス影響。
- Brexitなどを背景とする先行き不透明感の高まりで、欧州での設備投資の停滞によるマイナス影響。
- 北米自動車市場向けシートセンサーの採用拡大は順調に進展中。



独パッケージングソリューション展「FachPack」へ出展

Sartorius MT&Hとのシナジーの追求

- 2016年9月からブランド名を「ミネベア・インテック」としてプロモーション活動を推進。
- クロスセリングによる販路拡大（顧客層の重複は少ない）
- 仏・産業用計量機器製造販売会社2社の買収は順調に収益に貢献。



食品、医療等の高度な
クリーン度が要求される
用途に最適

ハイエンド計量機器新製品 CS5000

6. 航空機向け事業は更なる成長に向けた投資を行う

堅調な市場環境を受けて積極投資を計画

民間航空機生産の伸び

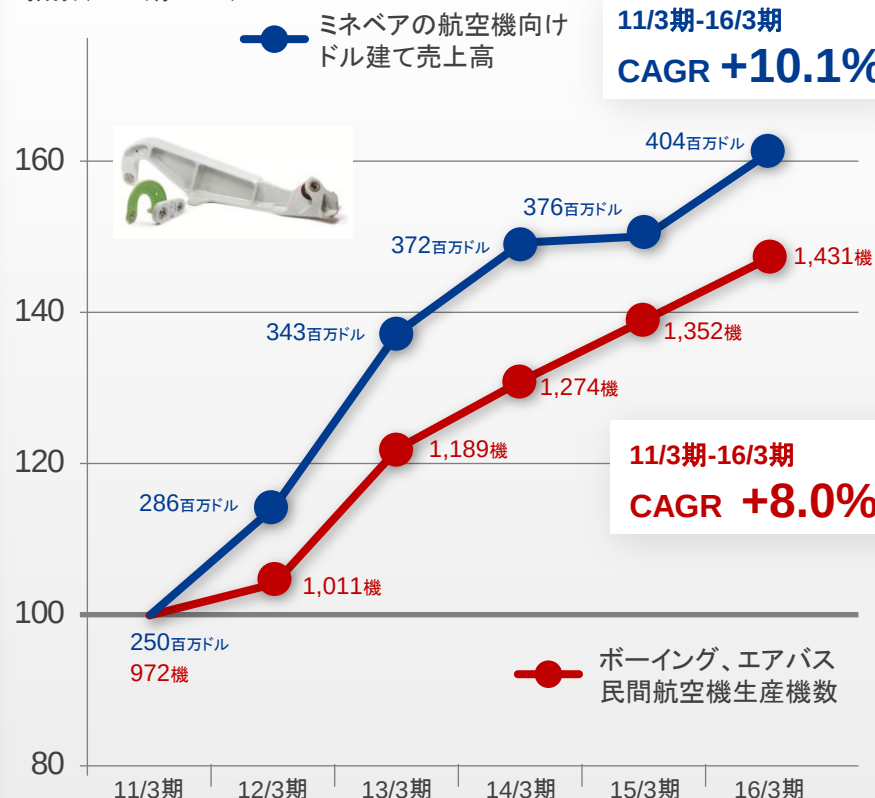
- ボーイング社、エアバス社ともに8～9年分の受注残を抱える好事業環境は続く。
- 過去5年間のミネベアの航空機向けドル建て売上高の増加率は、ボーイング社、エアバス社の生産機数合計の増加率を若干上回る。今後も堅調な伸びを予想。
- ただし、特に軽井沢製品で短期的には円高による円換算上の悪影響がある。

中期で売上700億円を目指し 今後5年間で100億円投資

- 生産機数の伸びに加え、機構部品を加えたメカニカルパーツを拡販する(製品範囲の拡大)ことで1機当たり売上高を増やし、成長を加速する。
- 今後5年間で日本とタイの製造拠点を中心に100億円の投資を行い、新「5本の矢」戦略の目標である航空機向け売上高700億円の達成を図る。
- 海外子会社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。

ミネベアの航空機向けドル建て売上高と ボーイング、エアバス民間航空機生産機数

指数(11/3期=100)



7. HDD関連事業の現状と今後

HDD市場は縮小も、収益改善に向けた取り組みを継続

数量は漸減もニアライン機種は堅調

- ノートPC、タブレット、スマホなどモバイル系製品およびエンタープライズ機種でのNANDフラッシュによる需要浸食が続くも、データセンター向けニアライン機種は今後も伸びる。
- 縮小するHDD市場で競争環境の緩和を利用して一定のシェア／売上を確保しつつ、収益改善に向けた取り組みを継続。

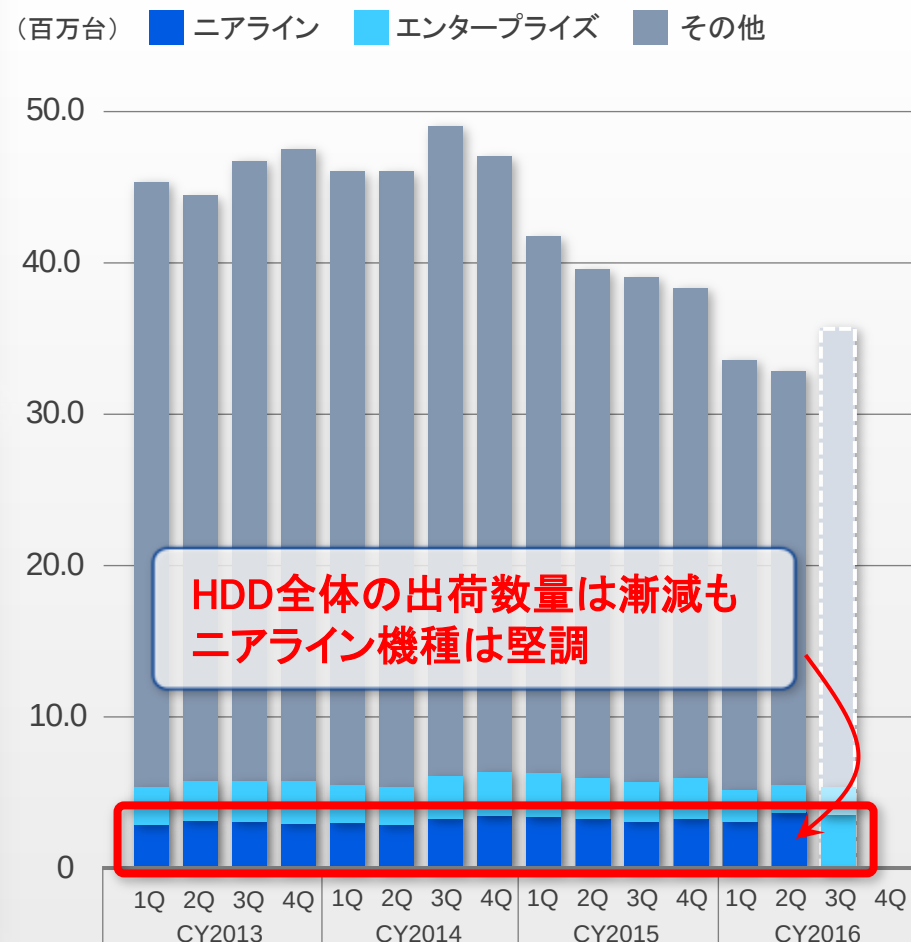
ピボットアッセンブリー

- ピボットのシェアは70%→80%へ。
- HDD市場縮小に伴いボールベアリングの内販は減少も、外販はそれを大きく凌駕して増加中。

スピンドルモーター

- ニアライン機種の伸びを受けて、HDD市場縮小の影響は限定的。

HDDの四半期出荷数量(月平均)



8. LEDバックライトの現状

下半期も計画達成は可能！

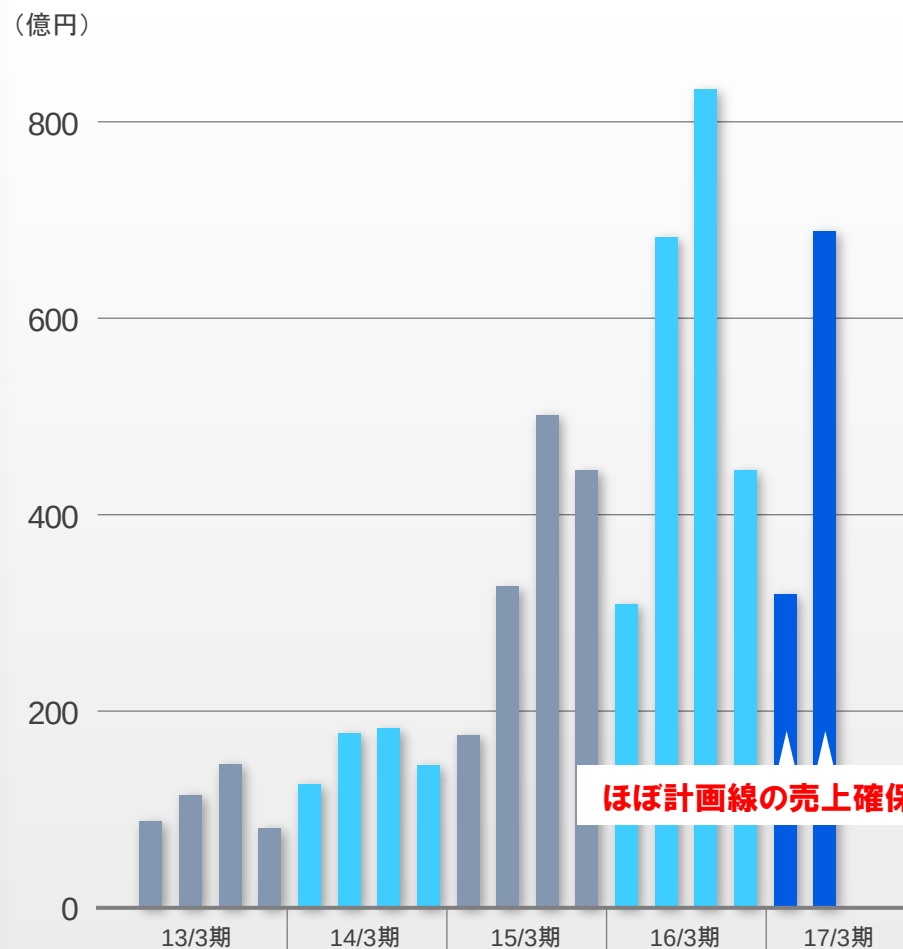
上半期実績について

- 上半期は売上高は若干の計画過達、営業利益は今期モデルの立ち上げ遅れにより若干の計画未達。
- 2Qから新モデルの出荷が開始し、生産立ち上げは完了。

下半期について

- 足元では歩留まり、数量、シェアのいずれも昨年を上回る状況。
- 今期営業利益見込みは昨年並みと計画。
- ただし、スマホ市場や顧客動向に左右される部分が多く、不透明感は依然として強い。

LEDバックライト売上高



9. 来期以降を見据えたミツミ電機との経営統合

統合スケジュールを一部前倒し

株式交換効力発生日を当初予定の2017年3月17日から
2017年1月27日への前倒しを両社が決議

⇒統合準備をさらに加速し、早期のシナジー発現へ

各国独禁法当局からの承認を受けて
経営統合準備を本格化

⇒モーターや電源等、
直接競合する分野以外での
経営統合準備行為が可能に

2016年8月に業務支援契約を締結

- ①ミツミ電機への製造支援
(出向者派遣、自動化・省力化、精密金型技術、設備・施設の活用等)
- ②ミツミ製品の拡販支援
- ③共同購買／物流の統合
- ④その他社内リソースの活用

⇒広い分野での早期のシナジー効果発現を目指す

2015年12月21日
基本合意締結

2016年3月30日
最終合意締結

2016年7月

8月

2016年12月27日(予定)
ミツミ臨時株主総会

2017年1月27日(予定)
株式交換効力発生日

独禁法企業結合申請

統合準備期間

2017年3月17日
(当初予定)

10. LEDバックライト事業は来年も残る

来年の採用モデル数が減るとは聞いていない

競争力の強化

- 技術陳腐化リスクを考慮し、2014年4月からLEDバックライト事業における生産設備を2年加速償却方式へ変更(通常は10年定額方式)。
- 生産能力増強投資は昨年度前半で完了。

償却費はすでにピークアウトし、今後更に低下へ

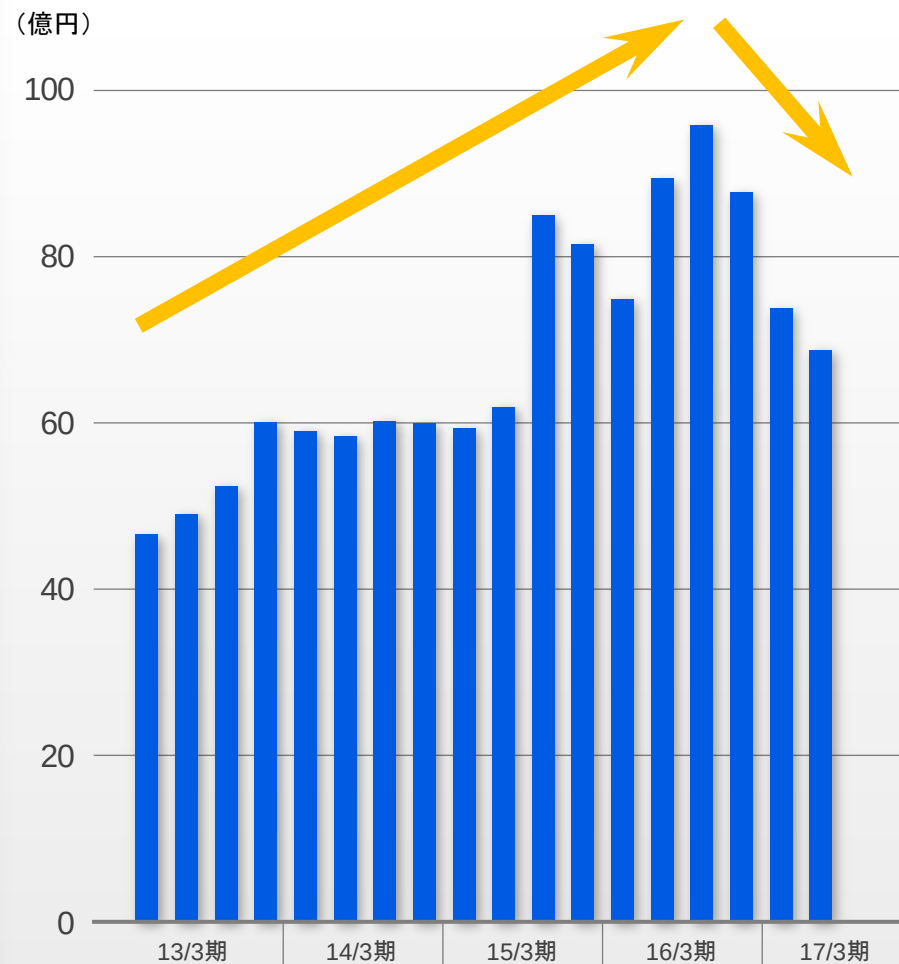
マーケティングの強化

- 車載用LEDバックライトの拡販を本格化。
- 中級スマホ向けへの参入は将来の検討課題。
- LED照明製品を伸ばすことで、LEDバックライト技術の新たな展開を追求。

液晶はまだまだ進化している！

- サプライヤー共同の有機EL対抗ディスプレイの開発は順調に進展。

全社償却費の推移



11. カンボジア工場第3棟が完成！

カンボジア工場第3棟の概要

- 建築面積: 31,500m²
(150m × 210m)
- 床面積: 63,000m²
(1F=36,000m²、2F=27,000m²)

今後の活用予定

- 2017年初めからボールベアリング組立て、次いでファンモーター生産を開始へ。
- プレス・モールドの部品製造の開始。
- 将来の活用に向け、スペースには余力を残す。

カンボジア工場第3棟

12. Sartorius MT&H ベンガルール新工場開設

ミネベアとして初のインドでの製造拠点を開設！

今後はインド進出の橋頭保として、グループ全体での活用も視野に

Sartorius MT&Hのインドオペレーション概要

特長	高度に地産地消が進み、全製品において開発段階から製造、販売までインド国内で一貫対応
ターゲット市場	インド国内の食品・製薬・医療・鉄鋼業向け計量機器、検査機器
売上高	7.7百万ユーロ(2015年12月期実績)



産業用計量機器



チェックウェイアー
(動的計量装置)

Sartorius MT&H ベンガルール新工場を開設

Sartorius MT&H ベンガルール新工場として、ミネベア初のインドにおける製造拠点を開設。将来は、自動車、航空宇宙、IT、エレクトロニクス等の有望なハイテク産業に向けてグループ全体での活用も視野に。

- 生産開始 2016年12月(予定)
- 生産品目 産業用計量機器および検査機器(当初計画)

ミツミ電機の一部製品の移管も検討

対象製品	車載向けアンテナモジュール
生産開始	2017年秋(予定)



ベンガルール新工場 完成予想図

13. スロバキア工場新設計画

欧州向けを中心とする車載・産業機器ビジネスの拡大に向けて
欧州域内に新工場新設を決定！

総投資額	100百万ユーロ（5年間累計）
建設予定地	スロバキア共和国 コシツェ
稼働開始	2018年1月（予定）
生産品目	車載用モーター、他
従業員数	2,000名（2022年計画）
敷地面積	100,000m ²
延床面積	26,000m ²
メリット	① 欧州サプライチェーンへの参入 ② 為替リスクの軽減 ③ 輸送費、関税の軽減 （従来はタイ生産）



14. 次なる成長に向けたマーケティング活動

東京八重洲にショールームを開設へ！

次なる成長に向けた戦略製品・最新技術を紹介し、拡販につなげる

● 開設予定

2017年2月(予定)

● 主な展示品

- ① ライティングデバイス (SALIOT、薄型面発光、棚下灯、投光器等)
- ② センシングデバイス (医療用ベッドセンサー、計測機器等)
- ③ スマートジオラマ
- ④ その他のミネベアの戦略製品
- ⑤ 他社様製品 (ミツミ電機、岩崎電気、コイズミ照明、独OSRAM社等)

SALIOT CUBE



GOOD DESIGN
AWARD 2016

独OSRAM社様との提携強化

新型LED照明器具SALIOT^(注)の販売提携に続き
スマートシティにおける照明インフラ事業で提携



無線通信・ネットワーク通信の設計監理
IoT対応コミュニケーション・プラットフォーム



超精密機械加工技術・大量生産技術
要素技術とアッセンブリー技術の融合



LED照明の完璧な製品ラインナップ
スマート・コネクテッド照明ソリューション

照明器具ラインナップを強化し、新「5本の矢」戦略の実現に向けて前進！

15. 岩崎電気様と資本業務提携を締結

次世代道路照明器具の開発、製造、販売体制を強化

Minebea
Passion to Exceed Precision

光学技術・回路技術
海外製造ノウハウ

EYE IWASAKI

道路照明の器具開発技術
照明設計技術

資本業務提携の内容

- (1) **業務提携**
 - 1. 一部の道路照明器具を、ミネベアの海外工場で委託製造
 - 2. 次世代道路照明器具についての
 - ① 共同開発
 - ② ミネベアの海外工場での製造
 - ③ 両社の海外ネットワークを通じた販売
- (2) **資本提携**

岩崎電気様が保有する自己株式3百万株を約4億円で取得。
⇒ ミネベアは3.83%保有の筆頭株主へ

16.財務戦略:

EPS希薄化対策としての自社株買い

1

本年6月に、ミネベアが日本政策投資銀行様へ発行していた私募転換社債の全額買い戻しを139億円で実施し、約5%分の希薄化を解消。

2

来年1月27日予定のミツミ株主との株式交換による約13%分の発行済株式総数増加に対する希薄化対策は、弾力的に今後の実施を検討。

17. 財務戦略: 中間配当と期末配当予想

2017年3月期 配当

	期初予想	今回
中間配当	未定 →	7 円/株
期末配当(予想)	未定 →	7 円/株

- 今期EPS計画70.7円に対して、配当性向目標値20%程度を維持。
- 今期は既に自社株買いに匹敵する転換社債買戻し(139億円)を実施済み。
- なお、株式交換により生じる可能性のある負ののれんによる特別利益については、現金の発生を伴わない会計上だけの利益のため、配当金額決定において考慮しない。

(ご参考)2016年3月期 配当

年間配当20円(中間配当10円 期末配当10円)

18. 財務戦略：M&A戦略

ミツミ電機との統合後のスタートダッシュへ準備

**日本政策投資銀行様との提携契約延長により、
引き続き機械加工品分野での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



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。

ミネベアは、本株式交換が行われる場合、それに伴い、Form F-4 による登録届出書を米国証券取引委員会（以下「SEC」といいます。）に提出する可能性があります。本株式交換によりForm F-4 を提出することになった場合、Form F-4 には、目論見書（prospectus）及びその他の文書が含まれることになります。Form F-4 が提出され、その効力が発生した場合、本株式交換を承認するための議決権行使が行われる予定であるミツミの株主総会の開催日前に、Form F-4 の一部として提出された目論見書が、ミツミの米国株主に対し発送される予定です。Form F-4 を提出することになった場合、提出されるForm F-4 及び目論見書には、ミネベア及びミツミに関する情報、本株式交換及びその他の関連情報などの重要な情報が含まれます。かかる目論見書が配布されるミツミの米国株主におかれましては、株主総会において本株式交換について議決権を行使される前に、本株式交換に関連してSECに提出される可能性のあるForm F-4、目論見書及びその他の文書を注意してお読みになるようお願いいたします。本株式交換に関連してSECに提出される全ての書類は、提出後にSECのホームページ（www.sec.gov）にて無料で公開されます。なお、かかる資料につきましては、お申し込みに基づき、無料にて郵送いたします。郵送のお申し込みは、下記記載のミネベアの連絡先にて承ります。

本経営統合に関する問い合わせ

〒389-0293
長野県北佐久郡御代田町大字御代田4106-73
ミネベア株式会社
広報室長
石川 尊之
電話：03-6758-6703
メール：corporate_communication@minebea.co.jp