

決算説明会

2018年3月期 第2四半期

ミネベアミツミ株式会社

2017年11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

それでは私より2018年3月期上半期の連結実績についてご説明いたします。

上半期連結業績ハイライト

売上高、営業利益、経常利益、純利益 半期として過去最高

(百万円)	2017年3月期	2018年3月期	前年同期比 伸び率	2018年3月期上半期	
	上半期	上半期		8月予想	達成率
売上高	275,133	429,027	+55.9%	436,400	-1.7%
営業利益	18,594	41,951	2.3倍	37,300	+12.5%
経常利益	18,915	42,162	2.2倍	36,800	+14.6%
親会社株主に帰属する 純利益	12,745	34,276	2.7倍	28,700	+19.4%
一株当たり 純利益 (円)	34.01	81.17	2.4倍	67.78	+19.8%

為替レート	17/3期上半期	18/3期上半期	18/3期上半期 8月想定	18/3期1Q	18/3期 2Q 想定
US\$	107.31円	111.20円	108.24円	111.48円	105.00円
ユーロ	120.08円	125.59円	118.27円	121.53円	115.00円
タイバーツ	3.06円	3.28円	3.15円	3.24円	3.06円
人民元	16.28円	16.36円	16.09円	16.18円	16.00円

2017/11/8

4

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

上半期の連結実績のハイライトです。

2018年3月期上半期の売上高は4,290億2,700万円、営業利益は419億5,100万円、純利益は342億7,600万円となりました。

前年同期比ではそれぞれ売上高で55.9%増、営業利益で2.3倍、純利益で2.7倍となり、売上高、営業利益、経常利益、純利益のすべてにおいて、半期として過去最高となりました。

これは、本年1月に経営統合したミツミ事業の全製品の生産性改善、およびスマホ、ゲーム機器向け製品が季節性の高まりのなかで収益に大きく貢献したこと、LEDバックライトが想定以上に好調に推移したこと、また主力製品であるボールベアリングも堅調に推移したことによるものです。

為替の影響ですが、売上高で前年同期比プラス148億円、営業利益で前年同期比プラス18億円との推計です。

2Q連結業績ハイライト

売上高、営業利益、経常利益、純利益 四半期として過去最高

(百万円)	2017年3月期	2018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	154,844	193,204	235,823	+52.3%	+22.1%
営業利益	11,623	17,062	24,889	2.1倍	+45.9%
経常利益	11,659	17,372	24,789	2.1倍	+42.7%
親会社株主に帰属する 純利益	9,568	14,181	20,095	2.1倍	+41.7%
一株当たり 純利益 (円)	25.52	33.49	47.72	+87.0%	+42.5%

為替レート	17/3期2Q	18/3期1Q	18/3期2Q
US\$	103.50円	111.48円	110.92円
ユーロ	115.00円	121.53円	129.65円
タイバーツ	2.97円	3.24円	3.31円
人民元	15.52円	16.18円	16.53円

2017/11/8

5

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

続きまして、第2四半期の連結実績についてご説明いたします。

2018年3月期第2四半期の売上高は2,358億2,300万円、営業利益は248億8,900万円、純利益は200億9,500万円となりました。

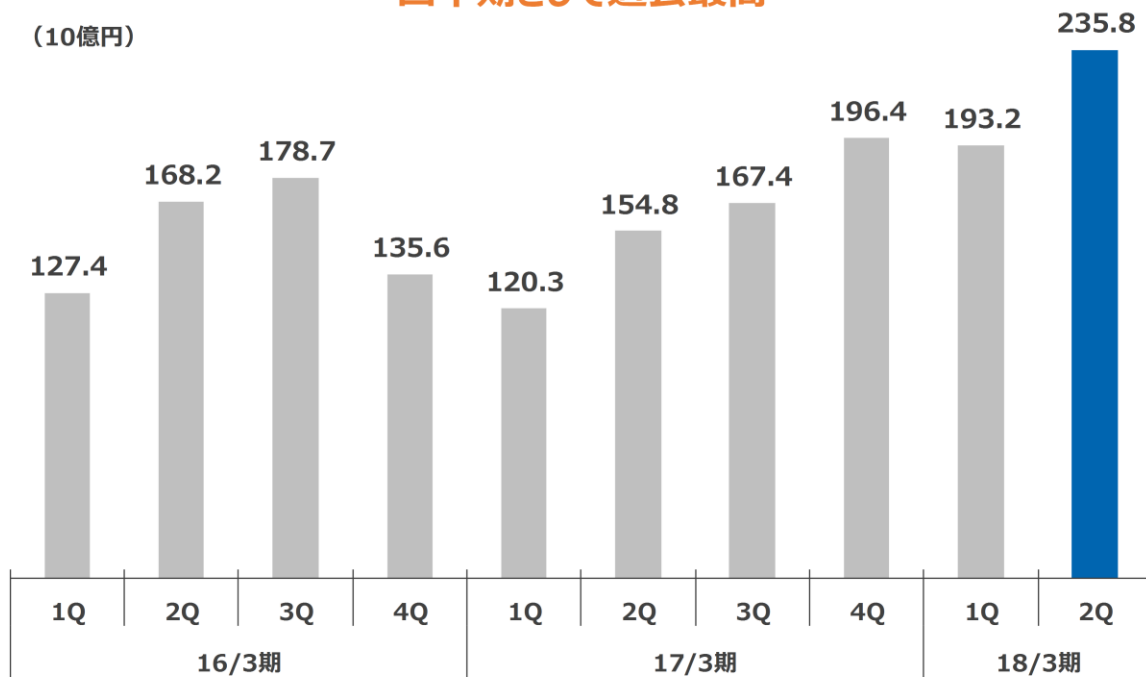
前年同期比では、それぞれ売上高で52.3%増、営業利益および純利益で2.1倍、同じく前四半期比では、売上高で22.1%増、営業利益で45.9%増、純利益で41.7%増となり、売上高、営業利益、経常利益、純利益のすべてにおいて、四半期として過去最高となりました。

これは、LEDバックライトおよびカメラ用アクチュエータ等のスマホ向け製品が季節性の高まりによって数量が増加したことに加え、ゲーム機器が今後の需要期に向けて出荷数量が伸びたこと、またボールベアリングを中心とする機械加工品が堅調に推移したことによるものです。

為替の影響は、売上高で前四半期比プラス1億円、前年同期比プラス150億円、営業利益で前四半期比マイナス11億円、前年同期比プラス17億円、との推計です。

四半期として過去最高

(10億円)



2017/11/8

6

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

このグラフは、売上高の四半期ごとの推移を表したものです。

第2四半期は2,358億円と、四半期として過去最高を更新しています。

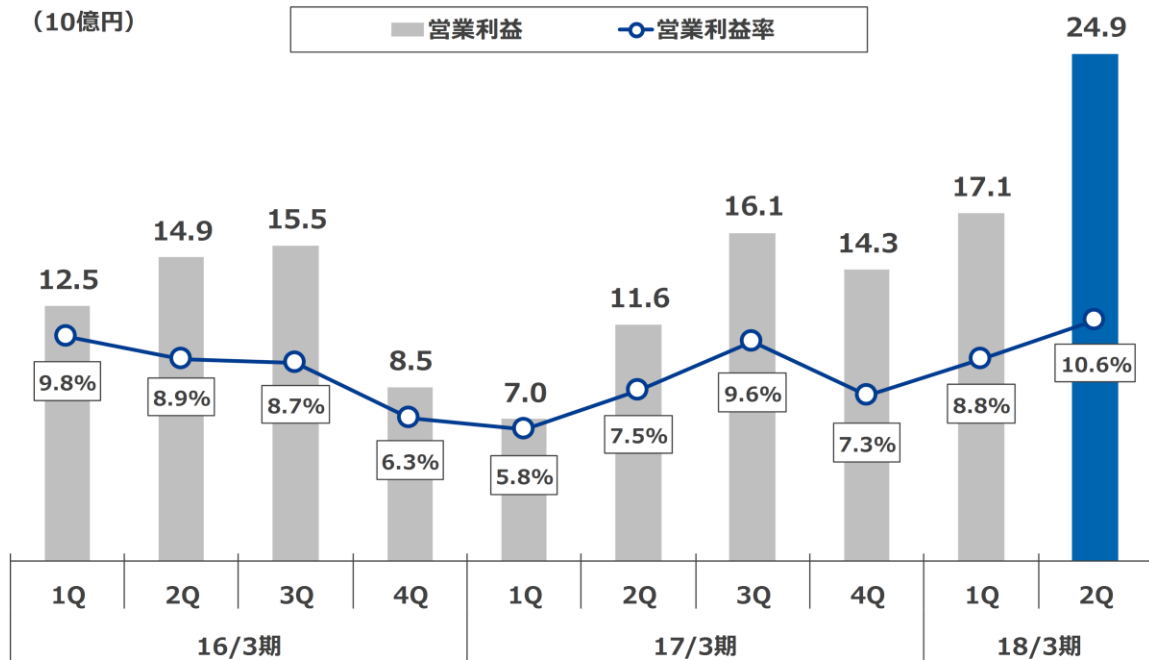
第3四半期は、ゲーム機器において力強い需要が見込まれるものの、売上構成比率の高いスマートフォン部品を保守的に見積もり、第2四半期に比べて減収を見込んでいます。

四半期として過去最高、営業利益率10%台を回復

(10億円)

■ 営業利益

○ 営業利益率



2017/11/8

7

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

このグラフは、営業利益の四半期ごとの推移を棒グラフで、営業利益率の推移を折れ線グラフで表しています。

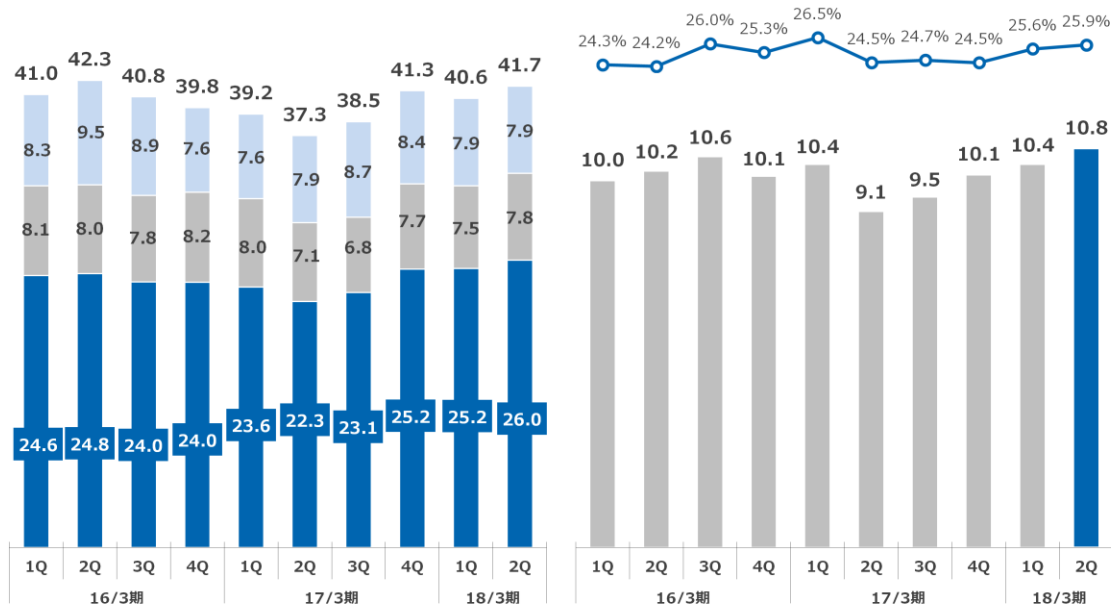
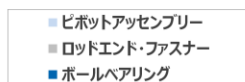
ご覧いただけますように、四半期として過去最高を更新するとともに、営業利益率は10.6%と二桁を超えました。

なお、前年同期比での増益は4四半期連続です。

第3四半期は、売上と同様に、ゲーム機器において力強い需要が見込まれるものの、スマートフォン部品を保守的に見積もり、第2四半期に比べて若干の減益を見込んでいます。

売上高 (10億円)

営業利益 (10億円)



2017/11/8

8

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

機械加工品事業セグメントについてご説明いたします。

左側のグラフが四半期ごとの売上高の推移を、右側のグラフは棒グラフが営業利益、折れ線グラフが営業利益率を表しています。

第2四半期の売上高は417億円、前四半期とくらべて売上高で3%の増加となりました。ボールベアリングの売上高は260億円、前四半期比で3%の増加となりました。ボールベアリングの数量ですが、外販は月平均で1億8,800万個となり、20四半期連続で前年同期を上回りました。また生産数量は、9月には過去最高となる2億7,500万個となり、生産性改善による生産能力増強は着実に進捗しています。

ロッドエンド・ファスナーの売上高は78億円となり、前四半期比で5%の増加となります。ピボットアッセンブリーは79億円となり、前四半期比横ばいでした。なお、当社シェアは80%超を維持しており、安定的に収益に貢献しています。

営業利益ですが、第2四半期は108億円、営業利益率は25.9%となりました。前四半期比で4%の増加、営業利益率では0.3ポイントの上昇となります。

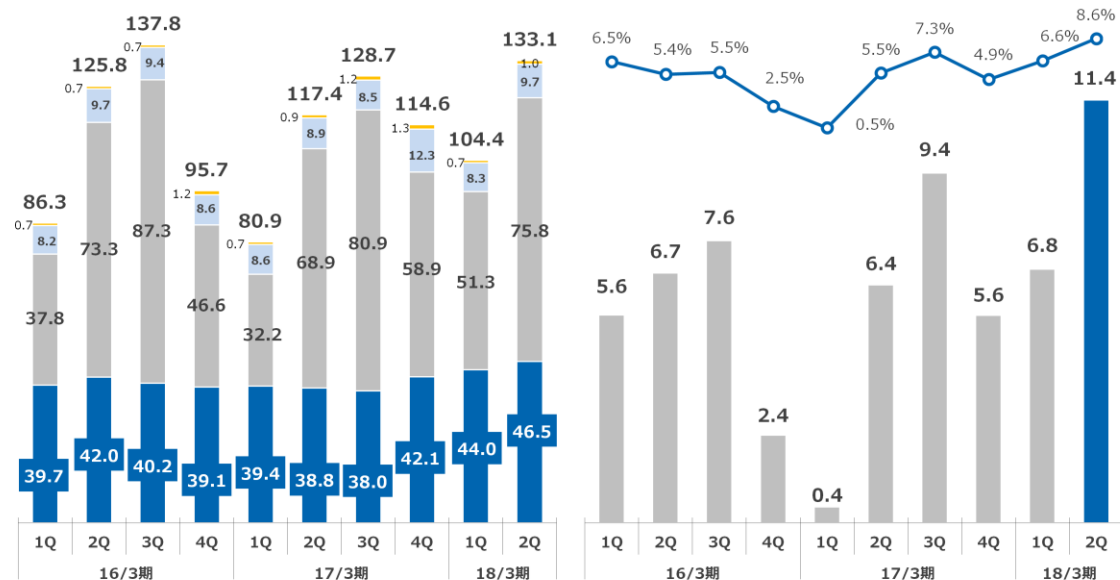
製品別では、ボールベアリングは利益が増加、ロッドエンド・ファスナーでは利益が回復しましたが、ピボットアッセンブリーの利益は前四半期比横ばいとなりました。

売上高 (10億円)

営業利益 (10億円)

■ その他 ■ センシングデバイス ■ エレクトロデバイス ■ モーター

■ 営業利益 ○ 営業利益率



2017/11/8

9

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

電子機器事業セグメントについてご説明いたします。

売上高ですが、第2四半期は1,331億円、前四半期比で28%増となりました。

モーターは465億円、前四半期比で6%の増加となり、自動車向けを中心に堅調に推移いたしました。

エレクトロデバイスは758億円となり、前四半期比で48%増となりました。

当第2四半期は需要期にあたりましたが、大手顧客向けのLEDバックライトの生産が順調に推移しました。なお、下半期は売上、利益ともに減速する見込みです。

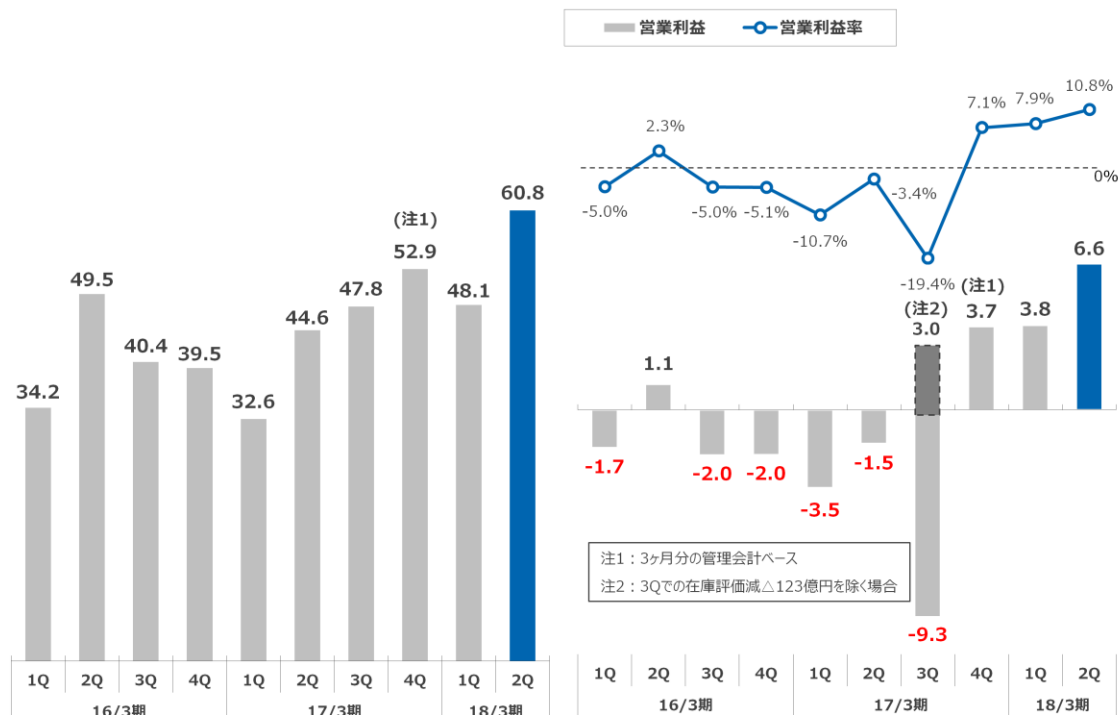
センシングデバイスの売上高は97億円となり、前四半期比で17%増加しました。

営業利益は114億円、営業利益率は8.6%となりました。前四半期比ではそれぞれ営業利益で67%増、営業利益率で2.0ポイント上昇いたしました。

製品別では、モーターは堅調に推移、エレクトロデバイスとセンシングデバイスでは利益が増加しました。

売上高 (10億円)

営業利益 (10億円)



2017/11/8

10

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

ミツミ事業セグメントについてご説明いたします。

売上高ですが、第2四半期は608億円となり、前四半期比では27%の増加となりました。これは、主にカメラ用アクチュエータおよび新型ゲーム機器が需要期を迎え出荷数量が大きく増加したことによります。

第2四半期の営業利益は66億円、営業利益率は10.8%となりました。前四半期比では、営業利益は72%増、営業利益率は2.9ポイントの上昇となりました。

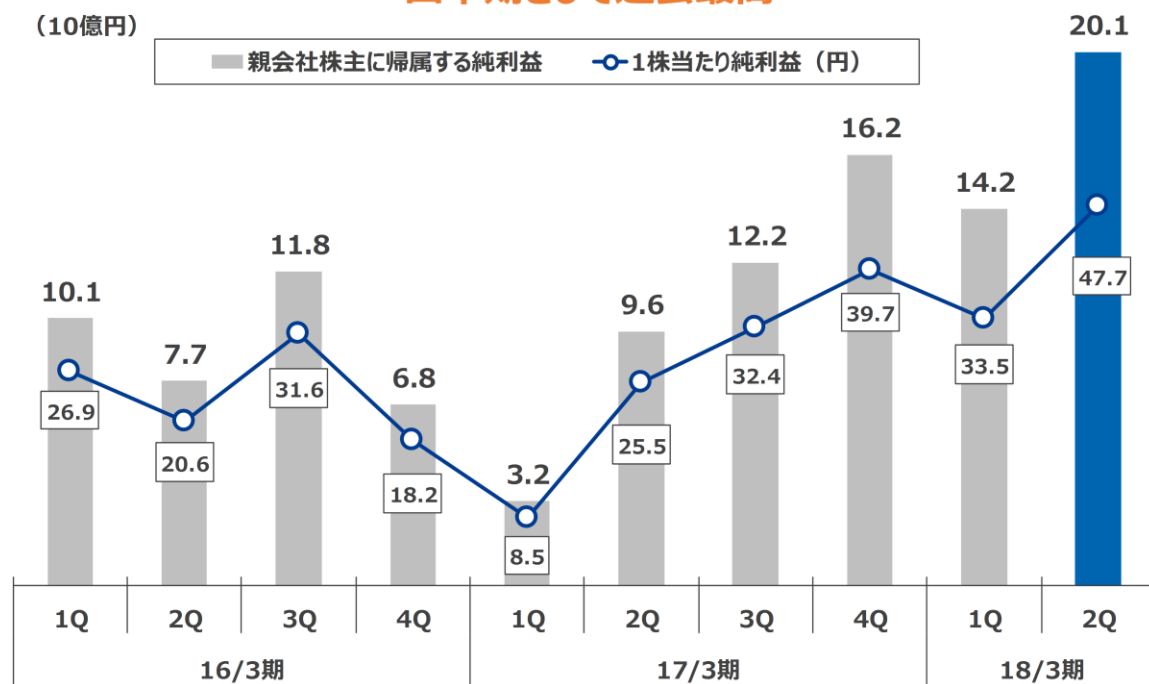
これは先ほど説明させていただきました出荷数量の増加に加えて、全体の生産性改善が収益改善に貢献しました。

四半期として過去最高

(10億円)

■ 親会社株主に帰属する純利益

● 1株当たり純利益 (円)



2017/11/8

11

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

このグラフは、純利益の四半期ごとの推移を棒グラフで、一株当たり純利益の推移を折れ線グラフで表しています。

純利益は、前四半期比で42%増の201億円となり、四半期として過去最高を大幅に更新しました。

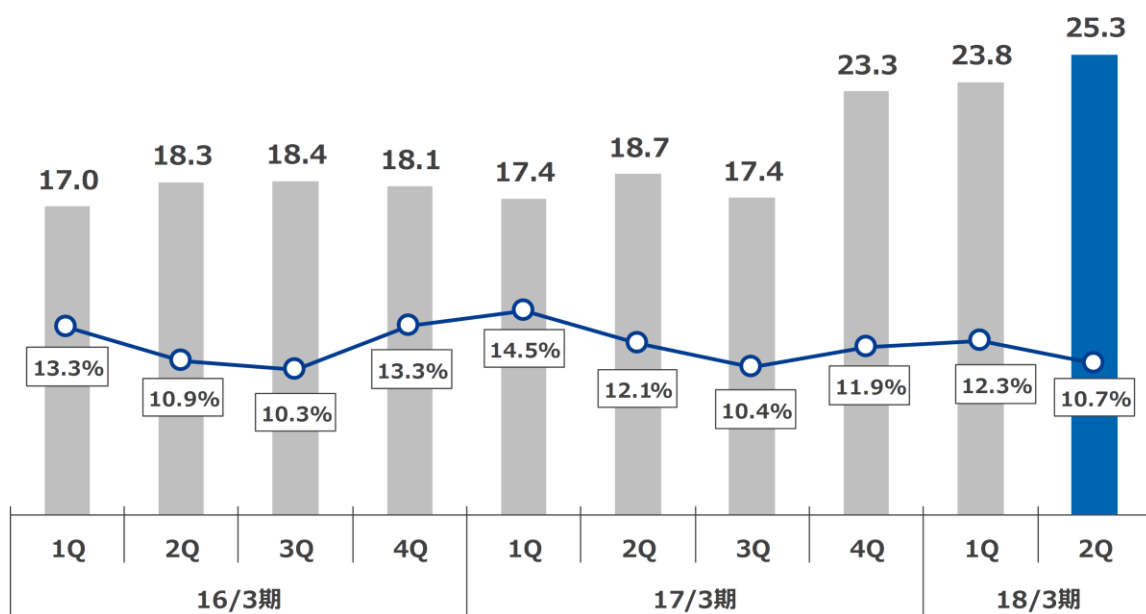
これまでの最高益は、負ののれん発生益等の特別損益を含む昨年度の第4四半期でしたが、これを大幅に超える結果となりました。

1株当たり純利益も過去最高を更新し、47.7円となりました。

(10億円)

■ 販管費

● 売上高販管費比率



2017/11/8

12

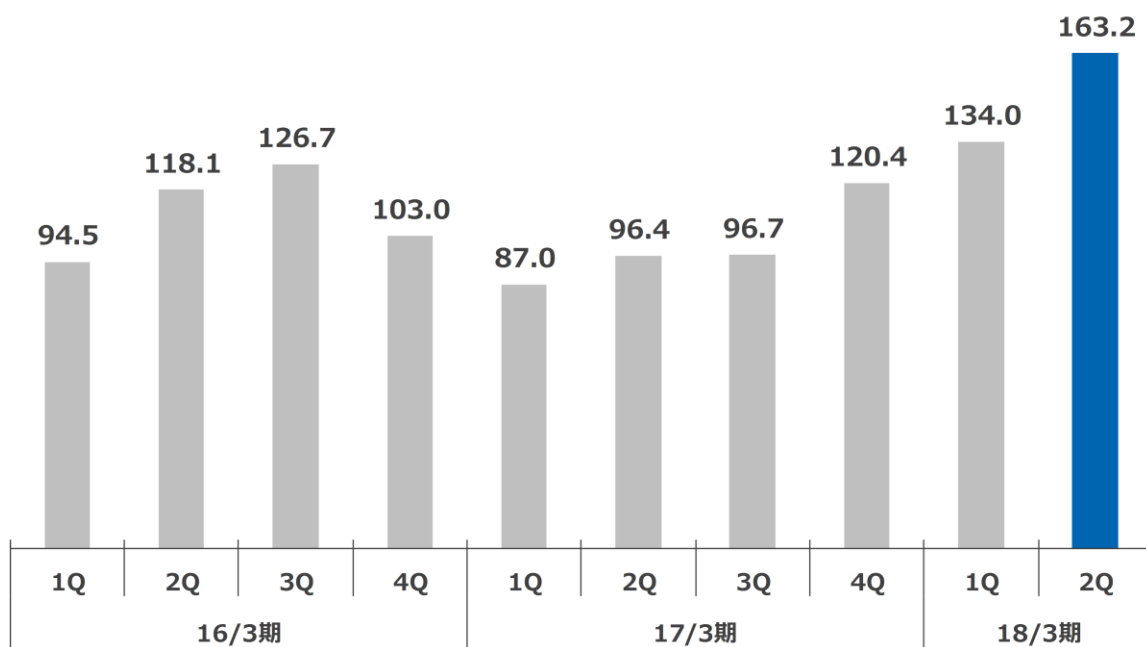
MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

このグラフは、販管費の四半期ごとの推移を棒グラフで、売上高販管費比率の推移を折れ線グラフで表しています。

販管費は253億円、前四半期比で15億円の増加となりました。

売上高販管費比率は10.7%、前四半期比で1.6ポイント改善となりました。

(10億円)



2017/11/8

13

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

続きまして、たな卸資産の四半期ごとの推移です。

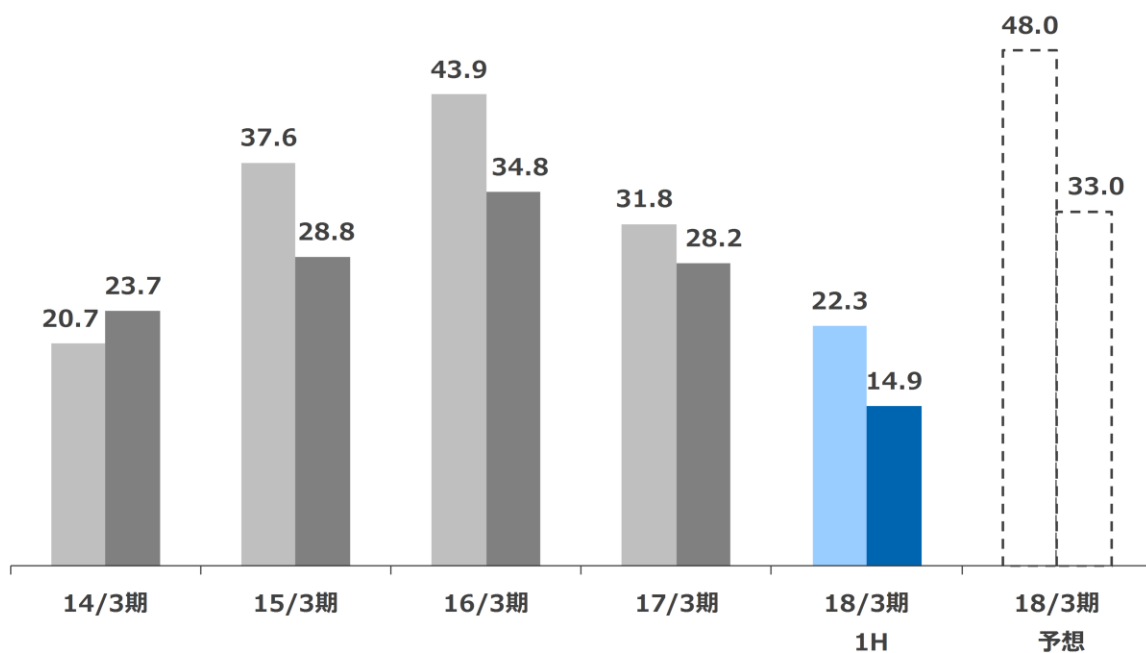
第2四半期末は1,632億円となり、3カ月前と比べると292億円の増加となっています。

これは、主にスマホ向け部品およびゲーム機器において在庫が増加したもので、第3四半期以降は本格的な需要期を迎えることに伴い、在庫水準は適正化していくと見込んでいます。

(10億円)

■ 設備投資額

■ 減価償却費



2017/11/8

14

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

このグラフは、設備投資額の推移を左側の棒グラフで、減価償却費を右側の棒グラフで表しています。

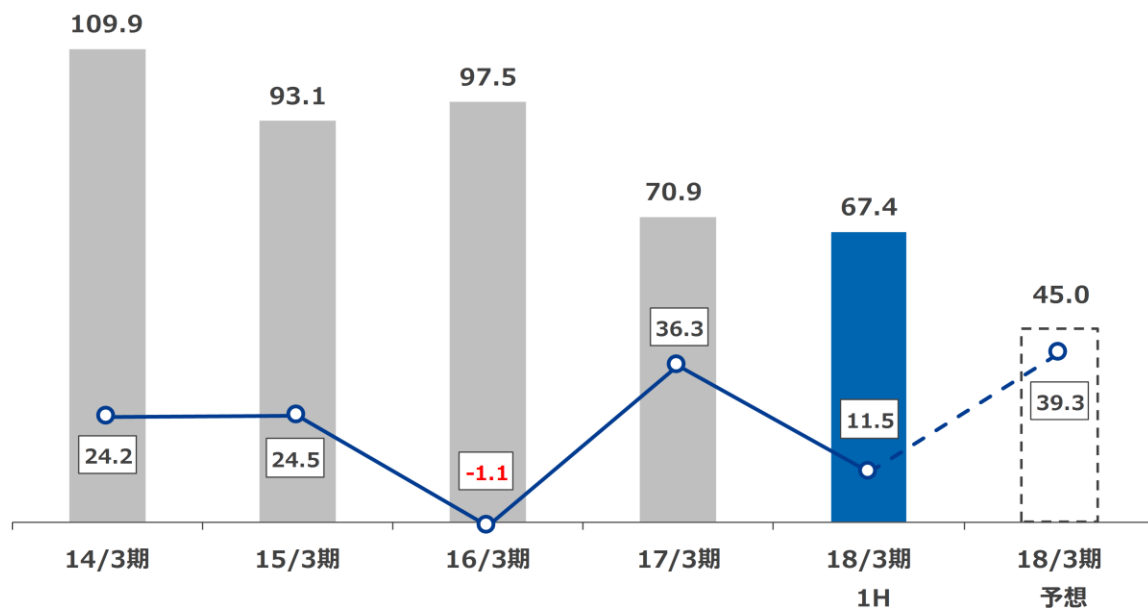
上半期の設備投資は223億円、減価償却費は149億円でした。

今期の設備投資総額は、ミツミ事業を中心に積極的な設備投資を行うことに伴い、期初計画の440億円から40億円増加して480億円となる見込みです。

一方で、減価償却費は期初計画の範囲内となる見込みです。

(10億円)

■ ネット有利子負債 ● フリーキャッシュフロー



2017/11/8

15

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

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の推移を棒グラフで、フリーキャッシュフローの金額を折れ線グラフで表しています。
第2四半期末におけるネット有利子負債は674億円となり、2017年3月末から35億円減少しました。
なお、第2四半期には自社株買いならびにM&Aによる支出が含まれています。
今期は設備投資が増加するものの、利益の拡大によりフリーキャッシュフローは大きく改善し、ネット有利子負債は更に減少する見込みです。
一方で、中期の成長に向けて、積極的なM&Aなども引き続き検討していきます。

1. 2017年2月13日開催の取締役会における決議内容

- | | |
|----------------|---------------------|
| (1) 取得する株式の種類 | 当社普通株式 |
| (2) 取得する株式の総数 | 上限 1,200万株 |
| (3) 株式の取得価額の総額 | 上限 15,000百万円 |
| (4) 取得期間 | 2017年2月14日から9月22日まで |

2. 上記取締役会決議に基づき取得した自己株式の累計

- | | |
|----------------|----------------|
| (1) 取得した株式の総数 | 4,658,200株 |
| (2) 株式の取得価額の総額 | 8,351,607,184円 |

今年の2月13日に決議しました自己株式の取得については、累計で4,658,200株、総額では83億5,160万7,184円の取得となりました。

売上高、営業利益、経常利益、純利益は すべて過去最高へ

(百万円)	2017年3月期	2018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
売上高	638,926	429,027	380,973	810,000	+26.8%
営業利益	49,015	41,951	31,049	73,000	+48.9%
経常利益	48,393	42,162	29,838	72,000	+48.8%
親会社株主に帰属する 純利益	41,146	34,276	22,724	57,000	+38.5%
一株当たり 純利益 (円)	107.33	81.17	54.34	135.51	+26.3%

為替レート	17/3期 通期	18/3期 上半期	18/3期 下半期想定	18/3期 通期想定
US\$	108.76円	111.20円	105.00円	108.10円
ユーロ	119.34円	125.59円	115.00円	120.30円
タイバーツ	3.09円	3.28円	3.06円	3.17円
人民元	16.18円	16.36円	16.00円	16.18円

2017/11/8

17

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

これは、今期2018年3月期の業績予想をまとめたものです。

今期は、売上高、営業利益、経常利益、純利益のいずれも、過去最高を大幅に更新する見込みです。

下半期は、主力製品であるボールベアリングの外販数量の増加やゲーム機器の好調などが引き続き見込まれるものの、スマホ部品の不透明さから、売上・利益について保守的に見積もっています。

これらの点に加え、為替動向、顧客動向等を含めた当社業績に与える影響について、現時点の予想可能な範囲で勘案した結果、本年8月に修正させていただいた業績予想のうち、営業利益について670億円から730億円に、経常利益について660億円から720億円に、純利益については508億円から570億円にそれぞれ上方修正しました。

なお、上方修正の背景等の詳細については、このあと貝沼よりご説明いたします。

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 実績	下半期 修正予想	通期 修正予想	前期比
売上高	638,926	429,027	380,973	810,000	+26.8%
機械加工品	156,310	82,374	80,626	163,000	+4.3%
電子機器	441,615	237,453	180,547	418,000	-5.3%
ミツミ事業	40,342	108,834	119,566	228,400	5.7倍
その他	658	365	235	600	-8.8%
営業利益	49,015	41,951	31,049	73,000	+48.9%
機械加工品	39,147	21,223	21,277	42,500	+8.6%
電子機器	21,898	18,260	9,240	27,500	+25.6%
ミツミ事業	2,315	10,351	9,649	20,000	8.6倍
その他	△120	△185	△215	△400	3.3倍
調整額	△14,223	△7,699	△8,901	△16,600	+16.7%

2017/11/8

18

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

こちらは、各事業セグメント別の予想です。

経営方針と事業戦略

Management policy & Business strategy

2017年11月8日

代表取締役 会長兼社長執行役員
(CEO & COO)

貝沼 由久



それでは、私から「経営方針と事業戦略」についてご説明いたします。

売上・利益とも半期として過去最高を大きく更新！

上半期のポイント

- ミツミ事業の全製品が収益の底上げに貢献
- LEDバックライトは昨年対比で生産数量が回復
- ボールベアリングの生産性改善が順調に進展

(百万円)	2017年3月期 上半期	2018年3月期 上半期	前年同期比 伸び率	2018年3月期上半期	
				8月予想	達成率
売上高	275,133	429,027	+55.9%	436,400	-1.7%
営業利益	18,594	41,951	2.3倍	37,300	+12.5%
経常利益	18,915	42,162	2.2倍	36,800	+14.6%
親会社株主に帰属する 純利益	12,745	34,276	2.7倍	28,700	+19.4%
一株当たり 純利益(円)	34.01	81.17	2.4倍	67.78	+19.8%

2017/11/8

20

上半期実績は既にご案内いたしましたので省略いたします。

下半期はスマホ部品の不透明さから保守的に想定

下半期の ポイント

- 機械加工品：ボールベアリングの生産性改善、ファスナー事業は回復
- 電子機器：LEDバックライトを保守的に想定
- ミツミ事業：スマホ部品は保守的に想定も、ゲームの好調に加え全体の生産性改善が収益改善に貢献
- 想定レートは期初計画を据え置き（1ドル=105円）

(百万円)	2017年3月期 通期	2018年3月期			
		上半期	下半期修正予想	通期修正予想	通期予想前期比
売上高	638,926	429,027	380,973	810,000	+26.8%
営業利益	49,015	41,951	31,049	73,000	+48.9%
経常利益	48,393	42,162	29,838	72,000	+48.8%
親会社株主に帰属する 純利益	41,146	34,276	22,724	57,000	+38.5%
一株当たり 純利益 (円)	107.33	81.17	54.34	135.51	+26.3%

2017/11/8

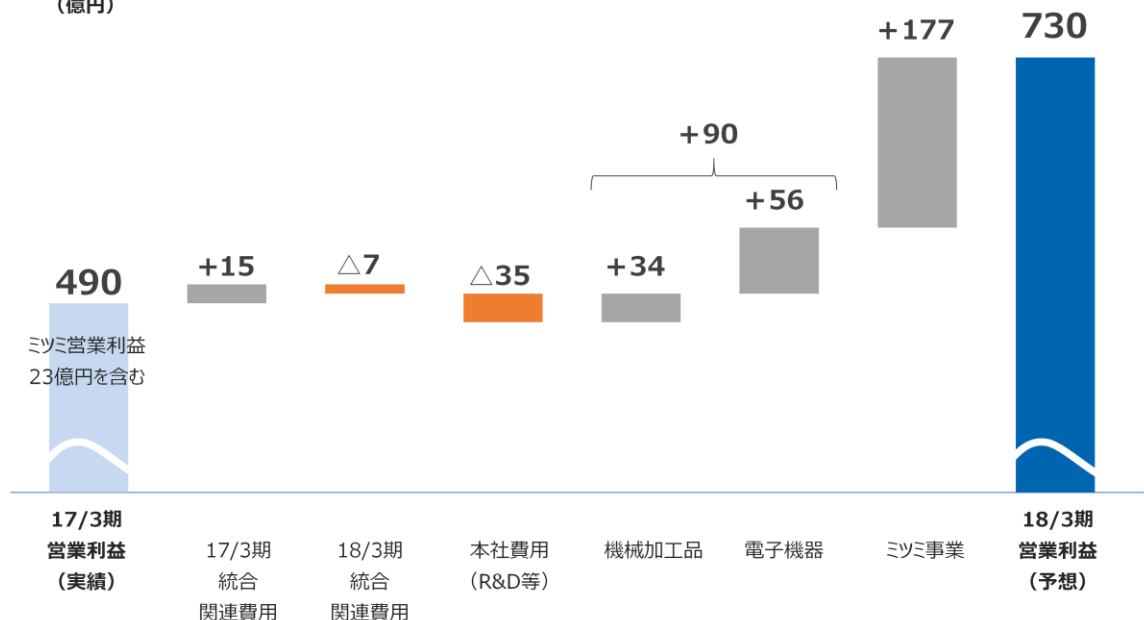
21

下半期の修正予想をどのように出すかでかなり悩みましたが、スマホ部品が不透明であることのほか、様々な事情を勘案して、全体を非常に保守的に見させていただきました。また、それぞれの要因による変動の幅が大きいため、最も保守的な予想数値を、想定レートを1ドル105円として出しています。今後、状況に応じて数字がはっきりした段階で上方修正をさせていただきたいと思います。

今期の営業利益は上半期実績420億円、下半期計画310億円ですが、10月は現時点の管理会計ベースで80億円くらい出る見込みで、そうなると残り5か月で230億円、1か月平均で46億円となり、達成の確度は高いと感じています。今回このような修正計画を出させていただきましたが、できるだけ早い機会に今期の着地についてご案内させていただきたいと思います。

旧ミネベア事業でも力強い増益を確保！

(億円)



2017/11/8

22

今期の営業利益は、ミツミ事業の貢献がかなり大きいことは間違いありません。ただ、ご覧の通り、旧ミネベア事業でもかなりの改善が出来たかと思います。機械加工品もまだ完全ではありませんが、かなり良くなってきていますし、電子機器もLEDバックライト、モーター等を中心に良くなってきていると思います。本日は、少々早いですが、来期のイメージを中心にご説明させていただきます。

今期2億8,500万個体制を確立し、大幅増益へ

●外販需要は引き続き旺盛

- ①自動車、②高級家電、
③データセンターが外販需要をけん引

●内販需要も増加

ピボットアッセンブリー向けは漸減と想定も、
モーター事業とのシナジーで増加

●生産能力拡張で収益に大きく貢献へ

能力増強投資により月産3億個体制へ
(2018年5月予定)

●段取り替えによる費用が減少

工場ごとの生産品目を最適化させることで
段取り替えによる費用が減少し、利益率大幅改善へ
(2018年2月予定)

ボールベアリング外販数量 (百万個/月)



ボールベアリング生産数量 (百万個/月)



2017/11/8

23

まずボールベアリングですが、おかげさまで驚くほどの外販需要が出てきていまして、9月の外販数量は1億9,500万個となりました。10月は国慶節の影響で1億8,800万個となりましたが、今月は再度1億9,000万個を超えてくる見込みです。

スライドにもありますように、自動車、高級家電およびデータセンター向けモーターに使用されるボールベアリングが非常に増えています。また、最近ではドローンやペット型ロボットを含めた小型ロボット向けも出てきており、今後大きく成長する可能性があります。今は現有設備の生産性改善により月産2億8,500万個体制を構築中ですが、ちょうど昨年の今ごろ、さらに月産1,000万個の能力増強ということで80億円の設備投資を決定しました。まだ機械は入ってきていませんが、来年5月にはこれらの設備も利用して月産3億個の体制をつくらと思っています。

収益も来期から非常に良くなると見込んでいます。なぜかと申しますと、第一に、現在生産性改善の一環として工場ごとの生産品目を最適化するために工場の再編をおこなっていますが、その結果として、従来よりも多くの段取り替えと物流費が発生しています。来年2月には工場の再編が完了し、費用は大幅に減少する見込みです。

第二に、ボールベアリングの製造工程には、実はまだ投入してから出てくるまでの間にマニュアル工程というものがあります。そのため、数量が増加するとどうしても増員しなければいけないというのが現状です。従いまして、このマニュアル工程をできるだけ自動化していくことも今期中に実施する予定です。来年2月以降は工場の再編も終わり、また在庫ができてくるとエア代が減っていきます。とにかく生産のキャッチアップを今は優先したいと思っています。

本日、一つのポイントとして強調させていただきたいのは、来年4月1日以降、現在取り組んでいることがいよいよ花が咲き、来期は4月からフルで効いてくるということです。

このままでいきますと、やはりボールベアリングの工場が足りなくなるということで、実は本日、タイのバンパイン工場に前工程の工場に利用できる建屋を作ることを決定しました。現在の外販需要の伸びは普通では考えられないほどの勢いのため、状況に応じて、内外輪の部品をカンボジア工場に持っていく、そこでアッセンブリーをすることで、月産3億1,000万個を超えても対応できる体制を早期にいつでも構築できる手立てを準備しておく必要と考えています。

LEDバックライトの事業機会は今後も継続！

1. 今期は期初計画並み

- 薄型技術に優位性を持つ当社への需要は堅調に推移
- 加速償却が収益に貢献
- 車載用LEDバックライトも引き続き堅調

2. 来期も収益確保を狙う

- 車載用は、高級車向けを中心にさらなる拡販へ
- 中華圏での大幅な拡販を含め、スマホ向けは来期も堅調

2017/11/8

24

LEDバックライトは本当に翻弄されました。2年前、新聞にある液晶パネルメーカー様が1兆円でスマホの有機ELを作るという記事が出た前後から、私どもの株価は2,000円から1,300円くらいまで下落しました。しかし、私はずっと、「まだ分かりませんよ」と繰り返し申し上げます。

本日、皆様に申し上げられることは、様々なお客様の現時点での内示を集計したところ、来期はそれほど大きな数量の落ち込みはない見込みで、これはしばらく続くのではないかと思います。したがって、皆様がご心配されたことは、いったんお忘れいただきたいのではないかと思いますというのが、本日のメッセージです。詳しくはあまり申し上げられませんが、

15年間の研究開発を経て「夢のゲージ」が実現

ここがスゴイ：膜応力による反り問題を克服

長年の課題であった「反り問題」を、フィルム膨張係数と膜応力の制御により克服。商品化に向けて大きく前進！

メリット①：従来比約1/10以下の小型化

今まで搭載できなかった小さな部位への搭載も可能

メリット②：従来比500%以上の高感度化

超微細な荷重変化が測定可能

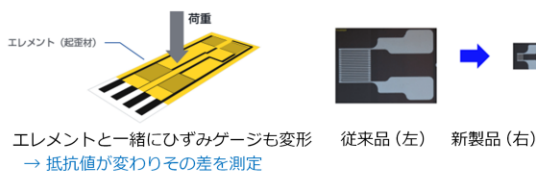
メリット③：部材への直接貼付が可能

貼り付ける部材選定の自由度が高い

メリット④：温度特性に優れる

常時加熱環境でなければ、最高温度160℃まで対応可能。車載の内燃機関でも使用可能。

| ひずみゲージの一般的な仕組み | | ひずみゲージ単素子 |



主要ターゲット市場



センシングデバイス事業の飛躍的成長へ

数百億円規模の売上を目指す

MINEGE（ミネージュ）は、ミネベアミツミ株式会社の商標登録出願済の商標です（出願番号：2017-135576号）

2017/11/8

25

さらに素晴らしいことに、このたび「MINEGE（ミネージュ）」という「夢のゲージ」を新規開発いたしました。これは15年間にもわたり、様々な試行錯誤を経て実現したものです。現在私どもが使っているものは、学術上はJゲージと呼ばれますが、今回の新製品はNゲージと呼ばれます。これは非常に小型で超高感度のセンサーです。

本日、こちらの会場の外に実物の展示をしていますので、ぜひご覧いただきたいと思います。アプリケーションとしては、自動車、モバイル・ウェアラブル、そしてロボティクスを主要ターゲットと考えており、数百億円規模の売り上げを目指すと発表させていただきましたが、個人的にはもう1桁いけるのではないかと考えています。

売上としては再来期あたりから貢献してくると思いますが、既にサンプルを様々な方面にお出ししており、これから反応を見ながら、皆様に状況の報告をしていきたいと思っています。

第三の収益の柱として確立、今後も収益性改善が継続

絶大な収益貢献力

1. OIS/VCMは生産性の改善が進展、ビジネス拡大が継続
2. 機構部品は大手顧客向け増産と内製部品とのシナジーで成長が継続
3. カンボジア工場の活用が始動



顕著な生産性改善

1. ミネベアミツミ七本槍製品
(精密部品、電源、車載部品、半導体)は生産性改善が
順調に進捗し、全体の利益を大きく底上げ
2. さらなる収益改善の余地



ポートフォリオ拡充

**新規OEMを含む
多数の開発案件を市場投入予定**



2017/11/8

26

ミツミ事業も、2015年12月に経営統合を発表してから当社の株価が1,300円から650円まで下落してしまいましたが、お陰様で前期100億円のマイナスの会社が、今期200億円にまで良くなりました。

ミツミの過去最高の営業利益は331億円で、当時は一本足打法というか、ゲームへの依存度が高かったわけですが、今は様々なスマホ部品を手掛けていたり、また七本槍に象徴される各製品の生産性が劇的に向上してきました。昨年の今ごろは、三つある電源工場のどこを閉鎖するかという議論すらあったのが、今はもうフル稼働になってしまいました。これは別にゲーム向けで稼働率が上がっているのではなく、この1年間、とにかく受注獲得に鋭意取り組んできた成果であり、現在、ミツミの工場で空いているのは、青島の1工場だけです。これも建てようと思って建てて、まだ何も設備を入れていなかった建屋で、これを除き残りはすべて埋まっているというのが現状です。

営業利益の目標について、後のスライドでもご説明させていただきますが、まずは250億円を目指しますが、私どもとしましては、この331億円を超えることを社内の目標にしています。これも、近いうちに達成できると個人的には思っていますので、今後にぜひご期待いただければと思います。

自動車のイノベーションと高級化・高機能化で、新たな事業機会の創出へ ベアリング/モーター/センサー/コネクタ/コイル/アンテナ/通信モジュールなどが伸びる

EV

- ・ウォーターポンプ用モーター
- ・二次電池冷却ファン
- ・充電器冷却ファン
- ・レゾルバ
- ・スマート・アクチュエータ
- ・電池保護モジュール、ほか

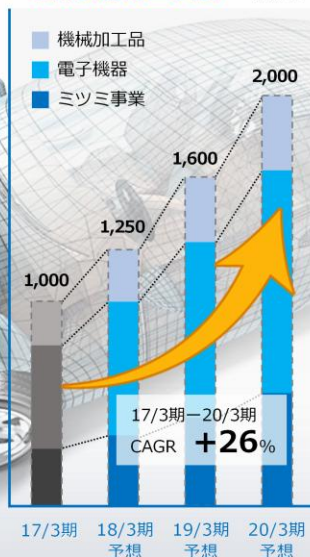
ADAS

- ・LiDAR用ブラシレスDCモーター
- ・ECU冷却ファン
- ・高周波モジュール、ほか

コネクティビティ&インフォテインメント

- ・複合アンテナ
- ・WiFi/BT, GNSS, LTEモジュール
- ・高速伝送コネクタ
- ・E-コックピット
触覚デバイス
ヘッドアップディスプレイ
クラスター用LEDバックライト
曲面力バーガラス、ほか

車載製品売上予想 (億円)



※17/3期のミツミ事業は12カ月分の管理会計ベース

環境性能/省エネ

- ・アクティブグリルシャッター用アクチュエータ
- ・空力制御用モーター・アクチュエータ
- ・熱制御用バルブ
- ・分圧制御用プロワ
- ・温度/湿度センサー
- ・EGR (排気再循環) 用ベアリング
- ・ターボチャージャー用ベアリング
- ・SCR (排出ガス浄化) 用ベアリング、ほか

安全性

- ・LEDヘッドライト用冷却ファン
- ・ヘッドライトアクチュエータ
- ・ABS用ボールベアリング
- ・走行レーン制御用センサー・モーター
- ・ESC (横滑り防止) 用センサー
- ・EPB (電動パーキングブレーキ) 用ベアリング・モーター、ほか

快適性

- ・シート冷却ファン
- ・HVAC (暖房換気空調) 用モーター
- ・リア・ゲート開閉用モーター
- ・シート調整用モーター
- ・アクティブ・サスペンション用ポンプモーター、電動バルブ、ほか

2017/11/8

27

これは、様々な方面で自動車の依存率が高くなければ将来が無いかのような書き方をされているため、まとめたスライドです。ベアリング、モーター、センサー、コネクタ、コイル、アンテナなど、とにかくものすごい数の製品がこれから自動車向けで増えていく予定で、現在約1,000億円の自動車向け売り上げがこの3年間で2,000億円規模になるという手応えを感じているところです。

車載用のモーターも、ドイツを中心に実に多くの引き合いをいただいています。さらに、ミツミ関連のコイル、コネクタ、アンテナなどもこれからどんどん入ってきます。とにかく私の持論は、高級車を含め、高級品が世の中に出ると高級部品も増えるというもので、これは間違いのない方程式です。自動車の環境性能/省エネ、安全性、快適性といった高級化・高機能化がますます進み、さらにEV、ADAS、インフォテインメントなどの必要性が高まってくると、私どもの部品も自動的に増えていくことになります。このように、自動車の高級化・高機能化やイノベーションにより、間違いなくミネベアミツミに対して大きな追い風が吹いていると実感しています。

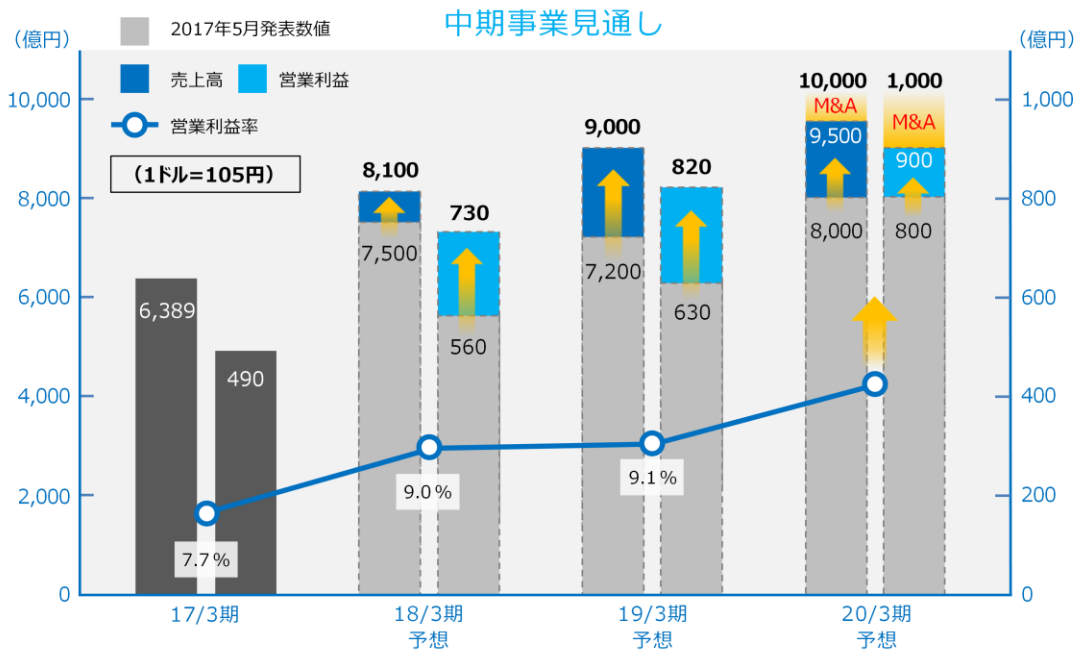


2017/11/8

28

これから数年の間、これは短期の話ですが、何が成長するのでしょうか。後のスライドで3カ年計画の修正案をご提示させていただきますが、先ほど申し上げましたように、スマホは私の感覚では来年は今年以上に売れるだろうと思っています。ゲーム機器も、今年はお出しにおいてサプライチェーンで色々な問題があったと聞いていますが、非常にマーケットの評判がよいため、当然来年も増えると思っています。それから、機械加工品は、先ほど申し上げましたように月産3億個体制になっていきます。車載も、これからますます数が増えていきます。さらに、市場投入目前の新製品がこれから出ていきます。これは現時点でははっきりとしたことが言えないので、申し訳ないのですが、触覚デバイス、6軸センサ、高感度・高抵抗ひずみゲージ、新型SALIOT、医療用ベッドセンサーのほか、スライドには記載していないものが、まだまだこれからたくさん出てきます。このようなものが、これからのミネベアミツミをけん引するだろうと思います。

1年前倒しで売上1兆円 and/or 営業利益1,000億円を 達成できる可能性大！



2017/11/8

29

これを数字で簡単にまとめたのがこちらのスライドで、濃いグレーと薄いグレーで書かれているものが本年5月に私どもが発表しました3か年計画です。18年3月期が最低でも730億円ということになりますので、そこから上に乗せていくと、1兆円または1,000億円というのは、1年前倒しで達成できる確度が高まっています。ものすごくついでに、来年にも達成できるかもしれないと思っています。

ここで、皆さんにご注目いただきたいのは、この730億円と820億円の差です。90億円あります。内訳は詳しく申し上げられませんが、イメージとしては先ほど申し上げた通り、スマホは今年よりも売れると思っています。ゲームも同様に、今年よりも売れます。ボールベアリングをはじめとする機械加工品は来期はじめてから今期よりもかなり良くなります。この三つを合わせただけで、90億円の増益が可能となります。そのため、今期の730億円が仮に750億円、770億円、790億円となったとしても、そこから90億円上乗せする余地は十分あるだろうと思っています。

本日のところは見通しをご説明させていただきましたが、詳細については現時点ではお話しできない部分もあるため、来年5月に改めてきちんとご説明させていただきたいと思っています。

全セグメントで中期目標数値を引き上げ

M & A
+100億円
(営業利益ベース)

機械加工品

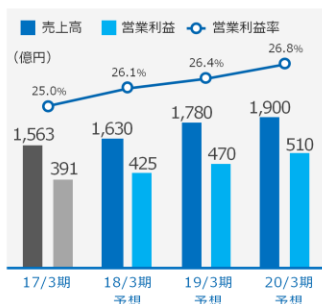
20/3期 営業利益目標

510 億円

ボールベアリング月産

3 億個

早期達成へ



電子機器

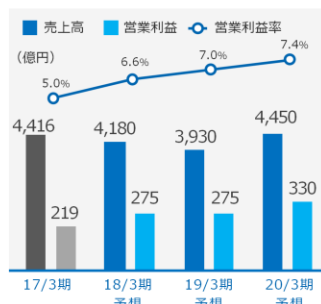
20/3期 営業利益目標

330 億円

モーター事業の売上成長率

10%以上

収益の要として貢献



ミツミ事業

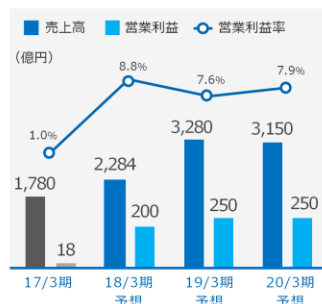
20/3期 営業利益目標

250 億円

営業利益の伸び率

+25%

18/3期 (予想) vs 20/3期 (予想)



(注) 17/3期は12カ月分の管理会計ベース

2017/11/8

その他・調整額 = 17/3期 △143億円、18/3期 △170億円、19/3期 △175億円、20/3期 △190億円

30

営業利益1,000億円の目標を1年、あるいは2年前倒しということなのですが、機械加工品については前回500億円と申し上げていたところ、現在の見通しでは510億円いくだろうと思っています。思い出していただきたいのは、M&Aによって150億円の利益を上積みさせたいと5月に申し上げましたが、他の部門が良くなってきたことと、先日発表させていただいたC&A Tool EngineeringとMach Aeroを買収したことにより、今後のM&Aによる営業利益の上乗せは約100億円でよいことになります。機械加工品に既に実施したこれらの買収による上乗せ分を含めると、この3年以内に確実に510億円は達成できる見込みです。

電子機器も、モーター事業が伸張していくことや、LEDバックライトがまだ強いというところを勘案すると、330億円はいけるとしています。

ミツミ事業は今期は上ぶれる可能性を残して200億円、2年後は250億円と見込んでいますが、先ほど申し上げましたように、私どもとしては近い将来のいつか331億円超えを達成したいと考えています。ゲーム機は、以前は1家に1台といわれていましたが、今は1人に1台ともいわれており、息の長い成長をこの中に取り込んでいます。

このようなものを含めまして、M&Aによる100億円、全体で1,000億円の営業利益というのは、十分達成できるのではないかと考えています。

米C&A Tool Engineeringの全株式取得

名称	C&A Tool Engineering, Inc.
所在地	米インディアナ州
事業内容	精密機械金属加工 ①医療 ②航空機 ③産業及び燃料システム
保有比率	ミネベアミツミ 51% 日本政策投資銀行 49%
売上高	73百万米ドル（2016年12月期）
シナジー	● トップラインシナジー ・ 航空機／医療分野の製品ポートフォリオ拡充および拡販推進 ・ 付加造形生産技術（3Dプリンティング）および精密機械金属加工技術（ハードメタル）の活用で当社グループ製品のさらなる差別化 C&Aは、付加造形技術によるお客様への技術サポートが米FDA*に最初に認可された企業の一つ ● コストシナジー ・ C&A製造拠点の活用による当社機械加工品（NHBB）の生産能力増強

医療



脊椎用インプラント
※米国食品医薬品局認証

航空機



BLISK
（付加造形技術活用）

産業



ARMATURE ASSEMBLY

*FDA:米国食品医薬品局（Food and Drug Administration）

2017/11/8

31

9月に発表しましたC&A Tool Engineeringですが、ここは3Dプリンティングで初めて米国FDAに認可された医療用のパーツを作る技術を持っています。われわれは早い時期から、3Dプリンティングにはもっと資源を投資していかなければいけないと思っていましたが、今回これを機会に、私どもの中に3Dプリンティング技術が入りました。これは非常に大きな効果の一つです。

それからもう一点、実はこの工場のオーナーが、2008年のリーマンショックの後に、大きな工場を非常に安く買いました。今はその一部を使っていて、その他の部分が空いています。そこで、ニューハンプシャーのNHBBの拡張のために活用しようと思っています。スペースや人の採用面を含めてNHBBの拡張は一つの懸案事項だったのですが、このC&Aを取得することによって、おのずと解決できるということが、一つ大きなポイントです。

Mach Aero グループの全株式取得

名称	Mach Aero Bretigny Rectification SAS (MAB)	名称	Mach Aero Components Private Ltd. (MACPL)	
所在地	仏パリ郊外	所在地	印ベンガルール	
事業内容	航空機向け精密機械加工品の開発・製造・販売	事業内容	航空機向け精密機械加工品の開発・製造・販売	
保有比率	NMBフランス 100% ※NMBフランスは当社100%出資子会社	保有比率	NMBフランス、NMB UK共同で100% ※両社とも当社100%出資子会社	
売上高	22百万ユーロ（2016年12月期）	売上高	3百万ユーロ（2016年12月期）	
シナジー	● トップラインシナジー ・ 航空機・ヘリコプター向け高難度機械加工品（エンジン用途等）の高水準での開発・製造技術を活用し、欧州における拡販を加速 ・ フランスの開発製造拠点を活用することで、主要顧客向け新規開発案件を加速し取引関係を強化 ・ インドの生産拠点を活用し、顧客の現地調達比率の向上に貢献することで新規事業を獲得 ● コストシナジー ・ MAB・MACPLと当社グループの資材購買ルートを相互に活用することによる調達リードタイムの改善と費用の削減 インテックのインド拠点と合わせて ミネベアミツミのインドでの橋頭堡を築く			ロッドエンドベアリング/ ブッシング 
				スフェリカルベアリング 組込製品 

2017/11/8

32

それから、11月6日に発表いたしました通り、フランスの会社であるMach Aeroの全株式を取得しました。ここは、非常に重要な部品を大手航空機メーカー様に納めているコアな部品の会社です。今回のM&Aによって、コア部品の製造技術を勉強できるだけではなく、当該航空機メーカー様との関係を非常に密接にすることができます。そのような販売シナジーやプロダクトシナジーがまずあります。今はNHBBとミネベアUKが航空機関連部品を製造していますが、Mach Aeroグループとともに、この辺のシナジーをこれから出していきます。

それから、たまたま当社連結子会社であるインテックの工場がインドのベンガルールにあり、Mach Aeroの工場もベンガルールにあります。したがって、われわれのこれからのインドの橋頭堡をベンガルールに築くということが、非常に自然の成り行きとしてあり得るだろうと思います。

Mach Aeroにもインテックにも、優秀なインド人が既にいますので、これからこういうメンバーとコミュニケーションを取りながら、長いスパンでインドへの進出を考えていきたいと思っています。

今期業績予想の上方修正を受けて大幅増配！

	17/3期 実績		18/3期 実績/予想	
中間配当	7円/株	→	13円/株	前回予想は10円/株
期末配当	7円/株	→	13 [*] 円/株	前回予想は10円/株
合計	14円/株	→	26 ^{**} 円/株	

自社株買いを含めた総還元性向は約35%へ

R&Iによる格付が「Aマイナス」→「A」に格上げ

(格付投資情報センター)

* 18/3期の期末配当は、当期の業績を勘案した上で連結配当性向20%程度を目処に決定の予定

** 総還元性向 = (配当総額 + 自己株式取得総額) ÷ 当期純利益

2017/11/8

33

ネットDEレシオは、私が社長になった当時は103%あったのですが、現在は約20%となりました。

今期は大幅に増配させていただきますが、格付けもシングルAに格上げしていただきました。これからも成長のために資金を使っていきたいと考えますが、株主還元も積極的に検討してまいります。

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。