

決算説明会

2018年3月期

ミネベアミツミ株式会社

2018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

通期連結業績ハイライト

売上高、営業利益、経常利益、純利益 すべてが過去最高

(百万円)	2017年3月期	2018年3月期	前年比 伸び率	2018年3月期計画 (2018年2月修正)	
	通期	通期		通期	達成率
売上高	638,926	879,139	+37.6%	850,000	103.4%
営業利益	49,015	79,162	+61.5%	80,000	99.0%
経常利益	48,393	78,038	+61.3%	79,500	98.2%
親会社株主に帰属する 純利益	41,146	59,382	+44.3%	62,000	95.8%
一株当たり 純利益 (円)	107.33	141.14	+31.5%	147.37	95.8%

為替レート	17/3期 通期	18/3期 通期
US\$	108.76円	111.19円
ユーロ	119.34円	129.36円
タイバーツ	3.09円	3.35円
人民元	16.18円	16.70円

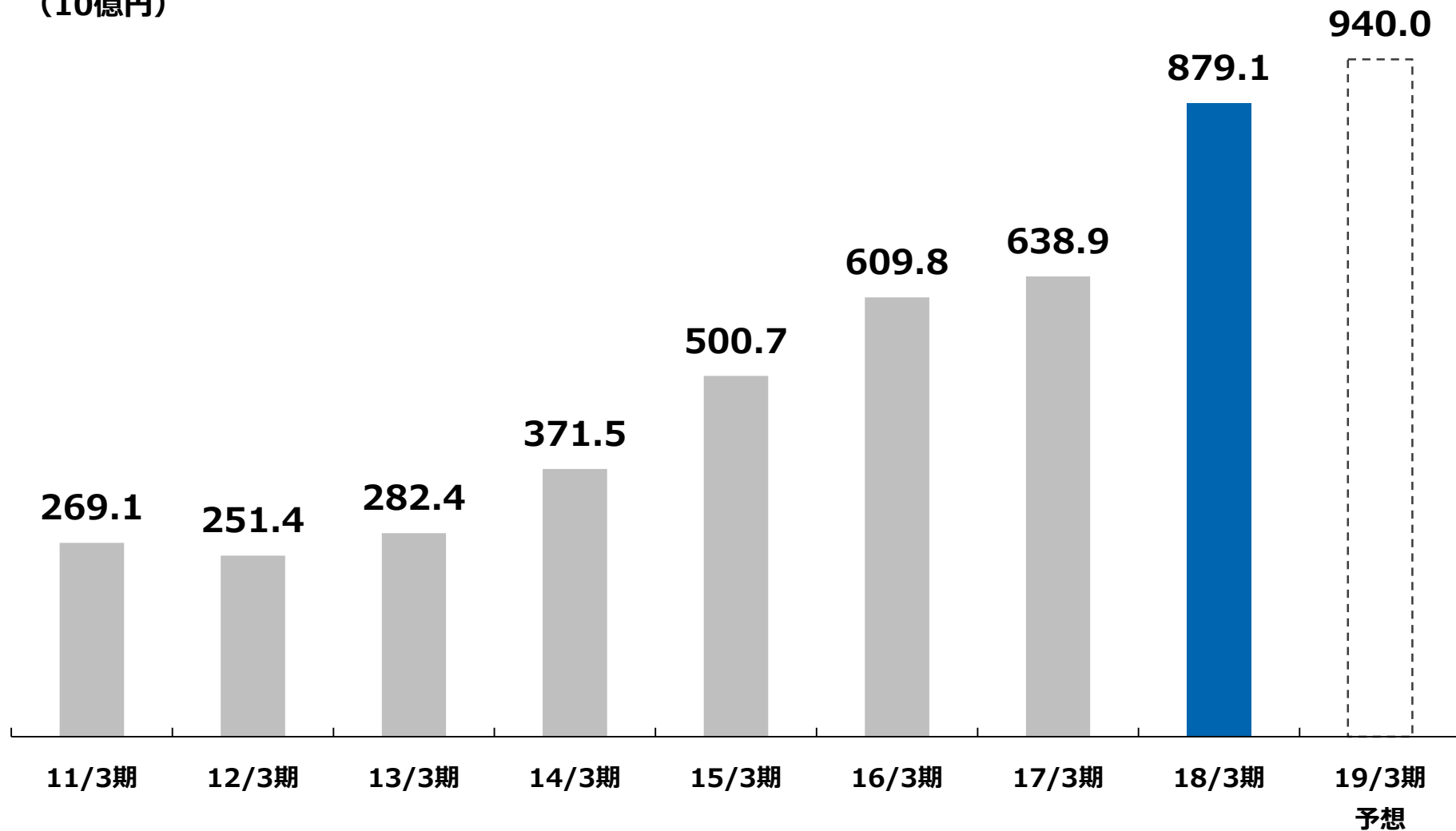
4Q連結業績ハイライト

売上高は4Qとして過去最高

(百万円)	2017年3月期 4Q	2018年3月期		前年同期比 伸び率	前四半期比 伸び率
		3Q	4Q		
売上高	196,418	225,900	224,211	+14.1%	-0.7%
営業利益	14,300	22,437	14,773	+3.3%	-34.2%
経常利益	13,621	22,353	13,522	-0.7%	-39.5%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	16,233	17,278	7,827	-51.8%	-54.7%
一株当たり 四半期純利益 (円)	39.65	41.22	18.67	-52.9%	-54.7%

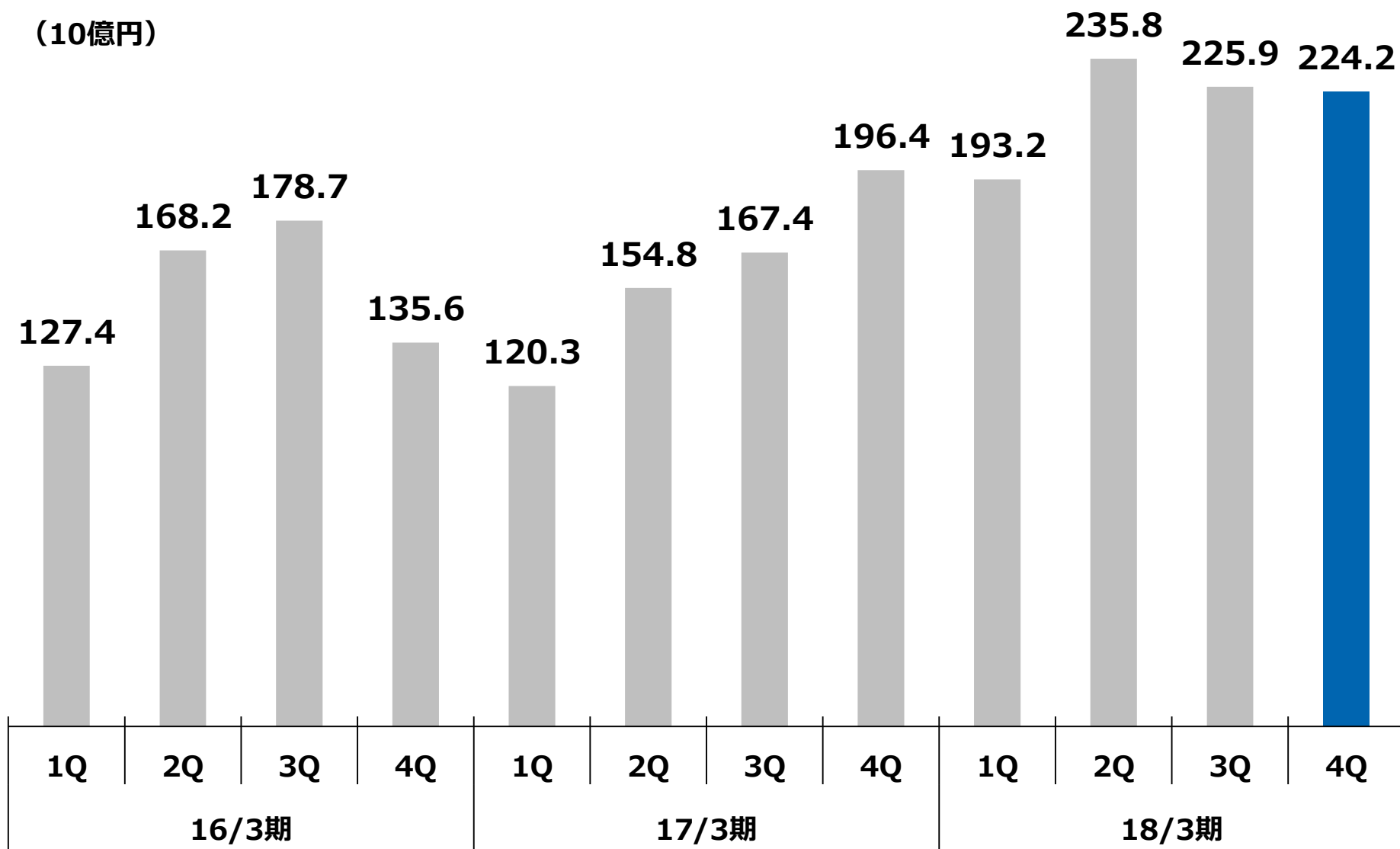
為替レート	17/3期4Q	18/3期3Q	18/3期4Q
US\$	114.29円	112.65円	109.72円
ユーロ	121.14円	132.47円	133.77円
タイバーツ	3.24円	3.41円	3.45円
人民元	16.54円	16.95円	17.16円

(10億円)

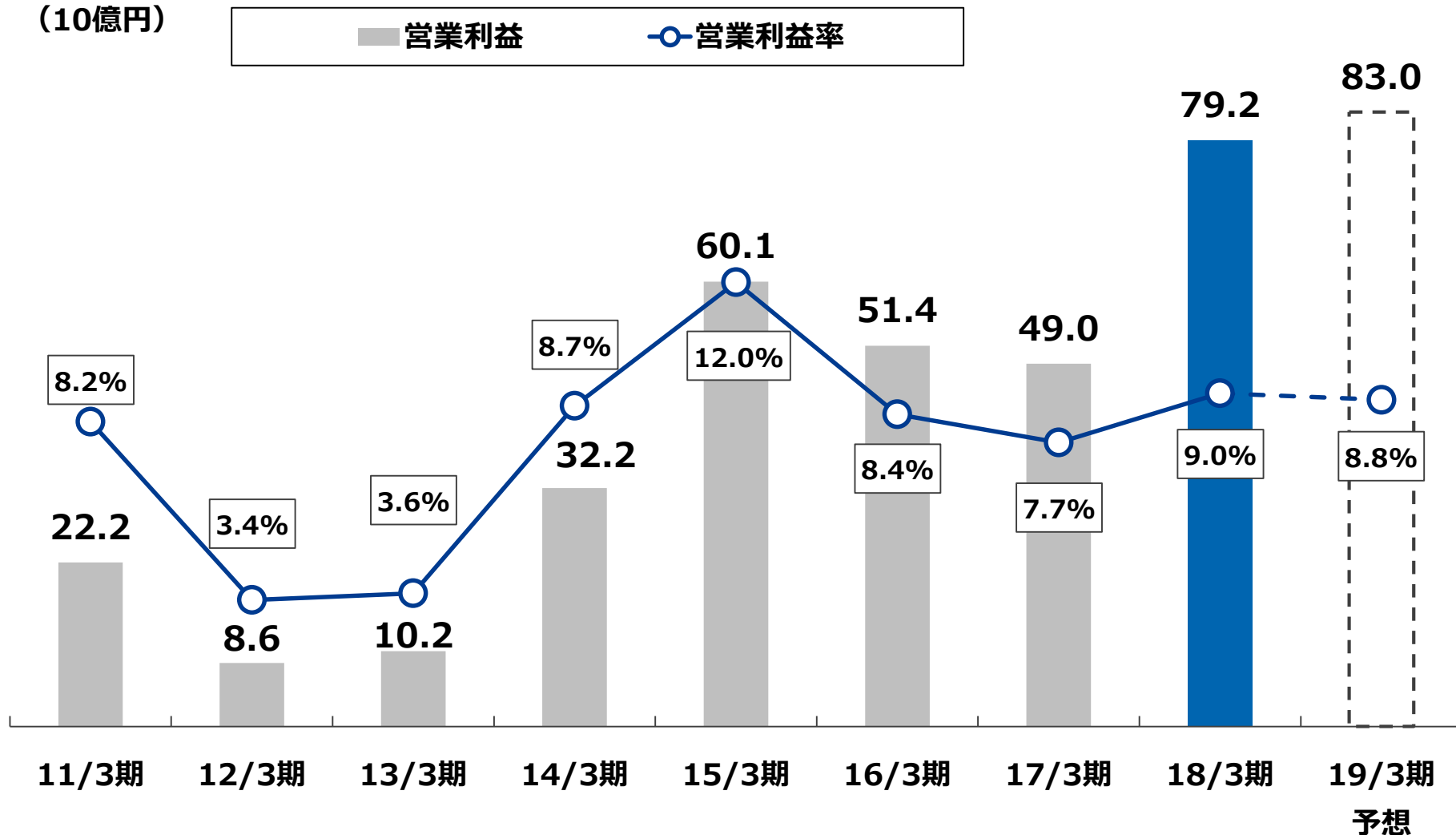


*18/3期までは日本会計基準、19/3期予想はIFRS

(10億円)



(10億円)

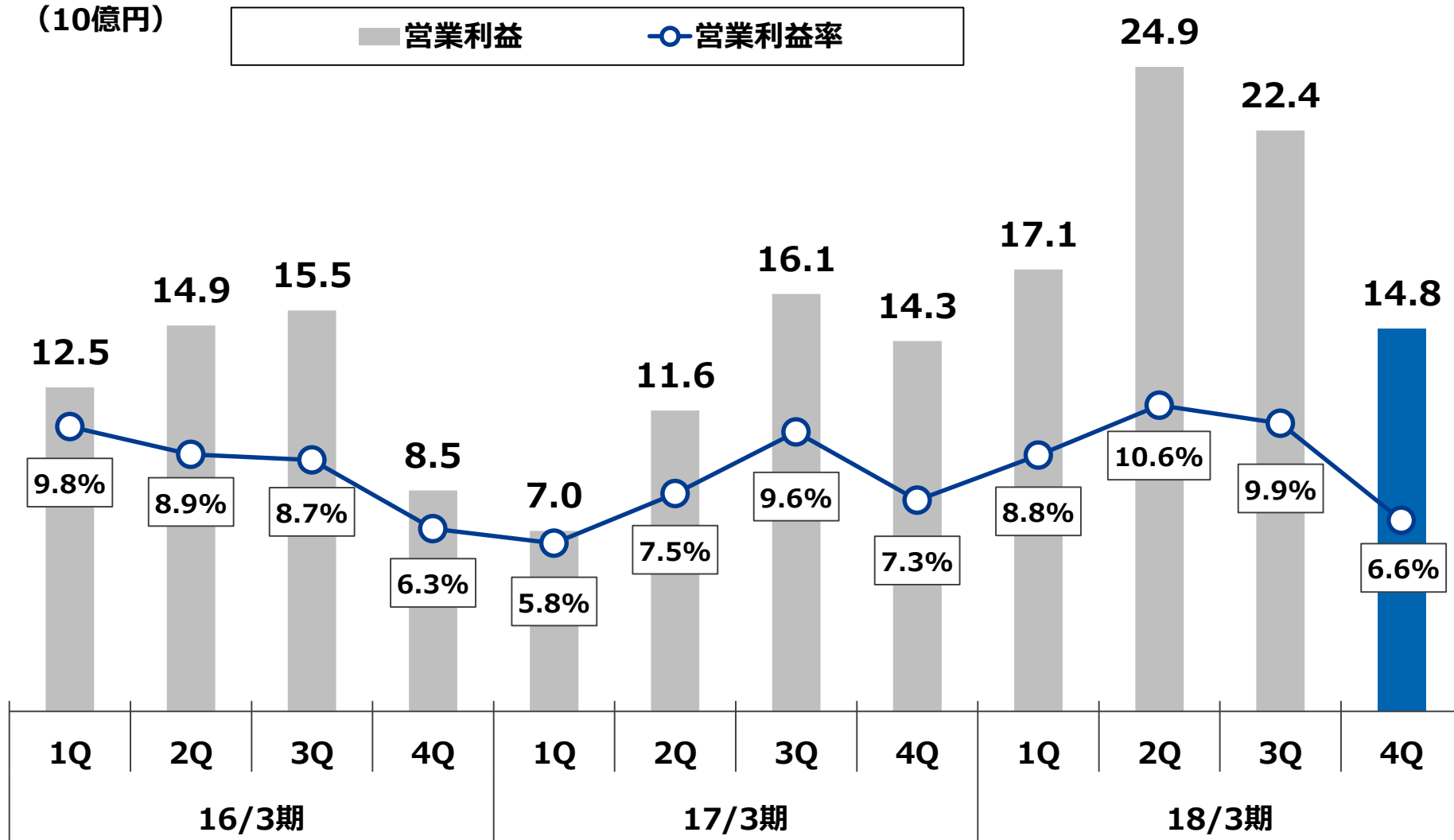


*18/3期までは日本会計基準、19/3期予想はIFRS

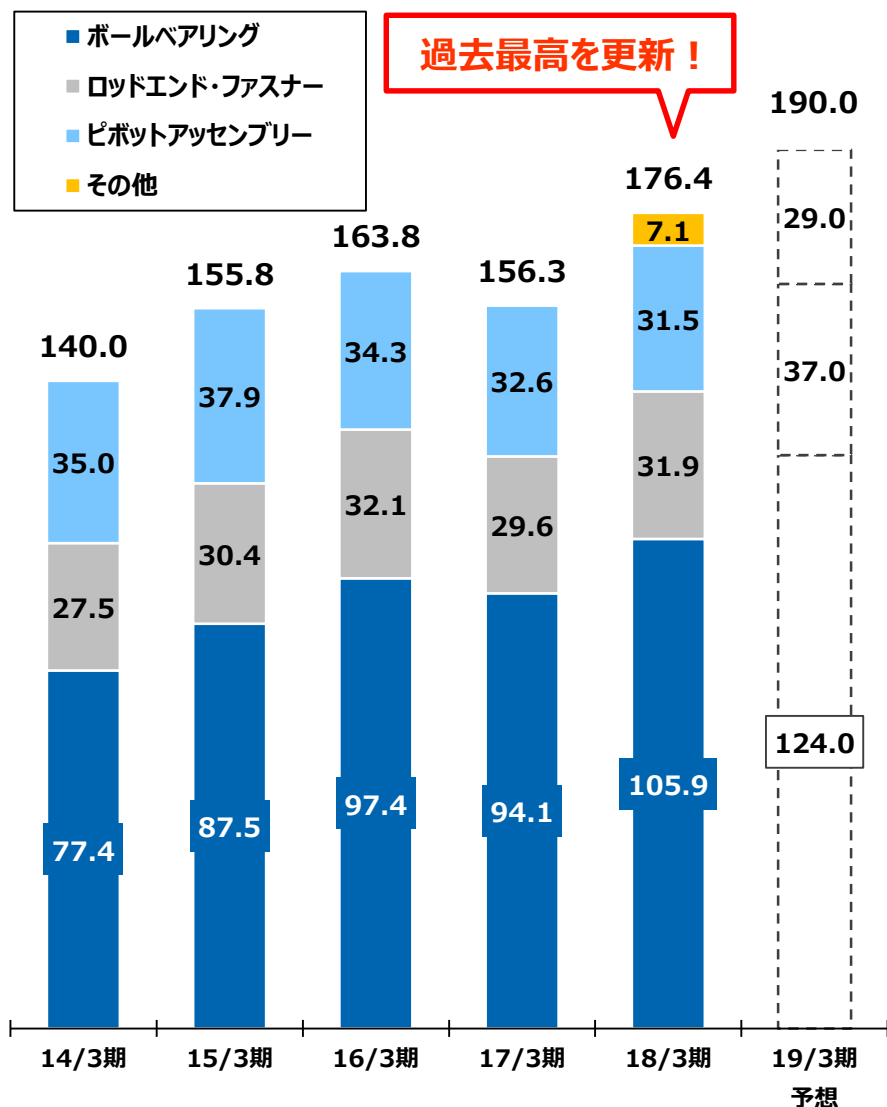
(10億円)

■ 営業利益

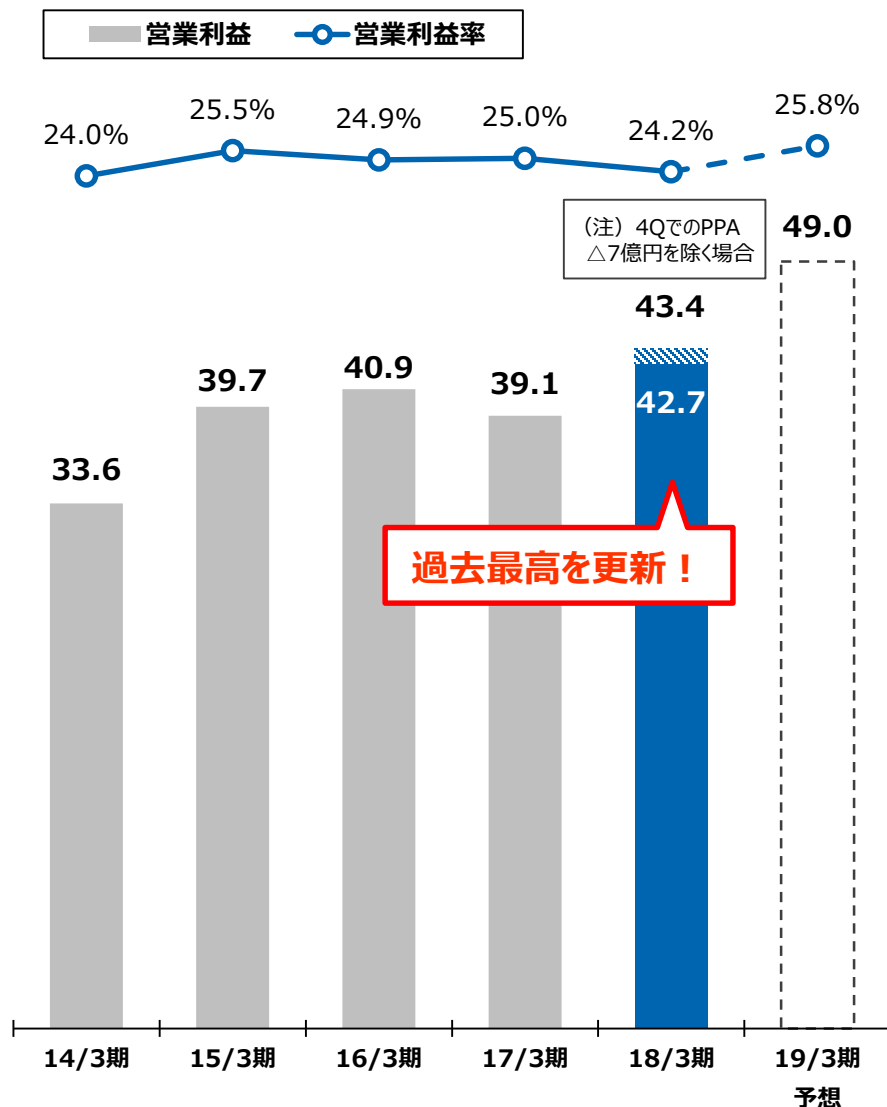
○ 営業利益率



売上高 (10億円)

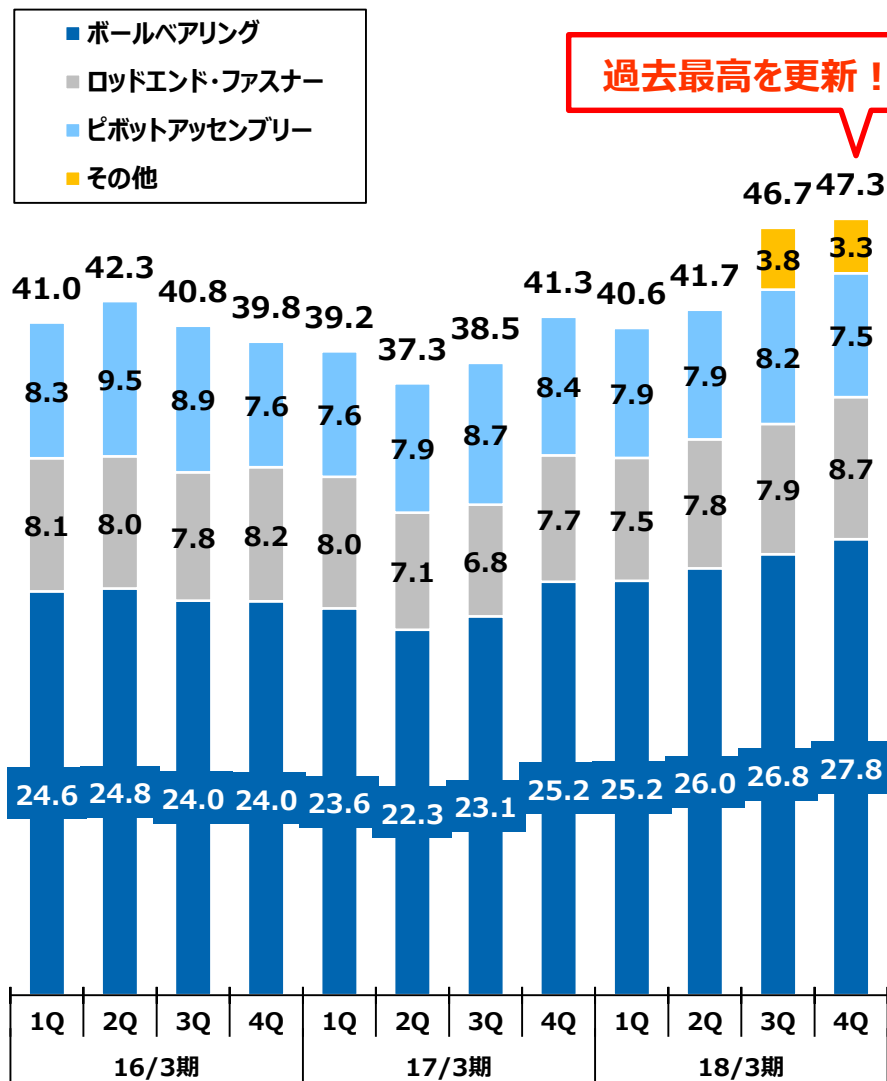


営業利益 (10億円)

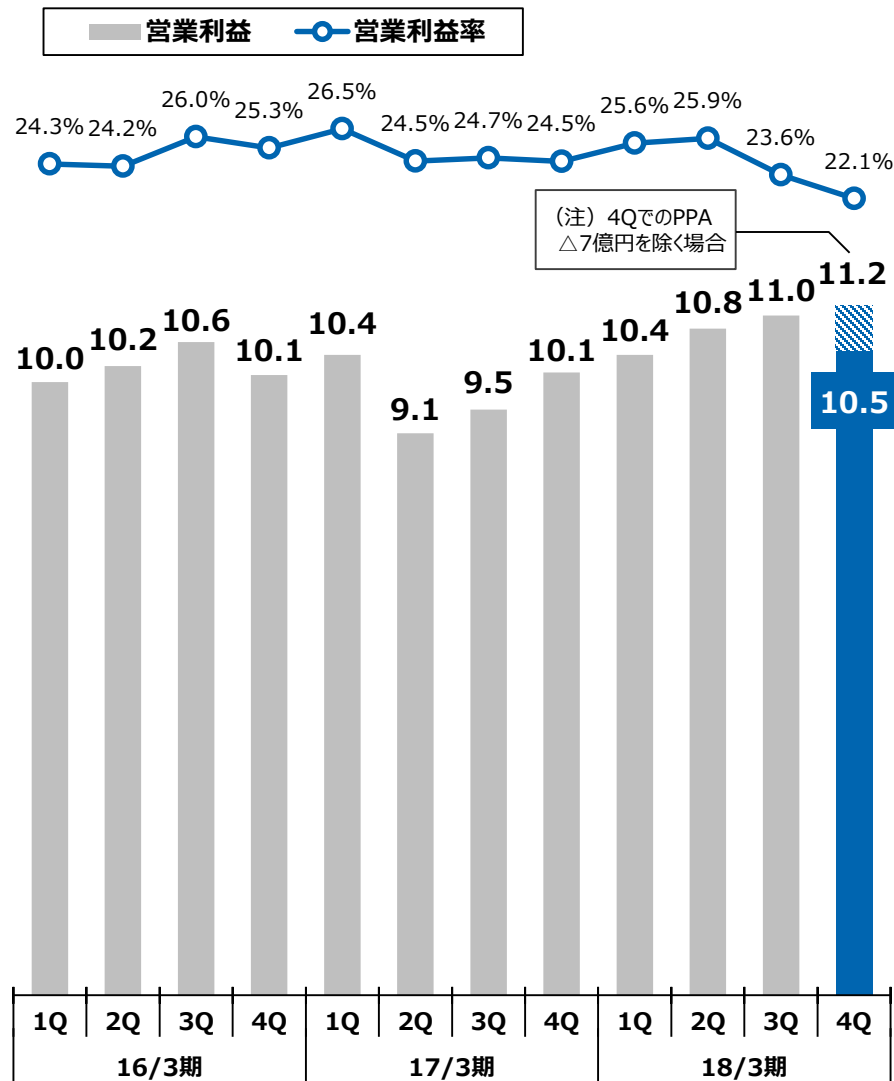


*18/3期までは日本会計基準、19/3期予想はIFRS

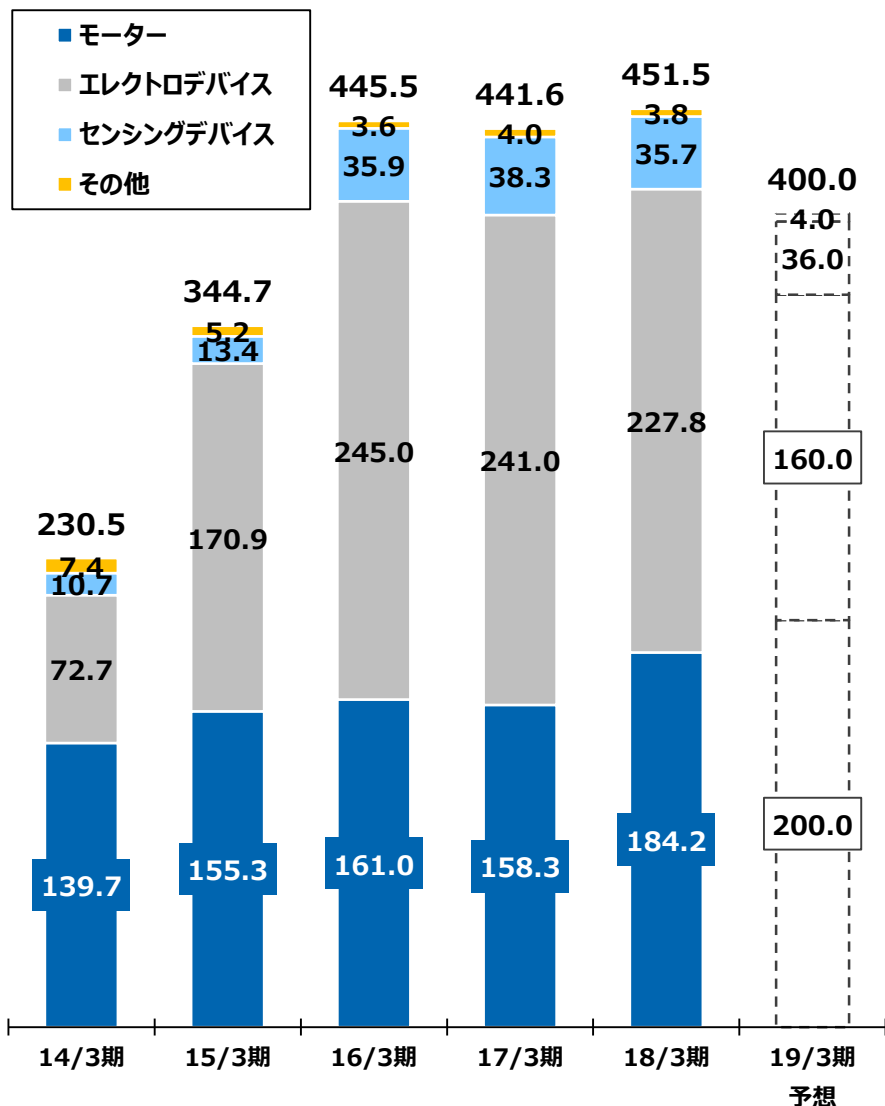
売上高 (10億円)



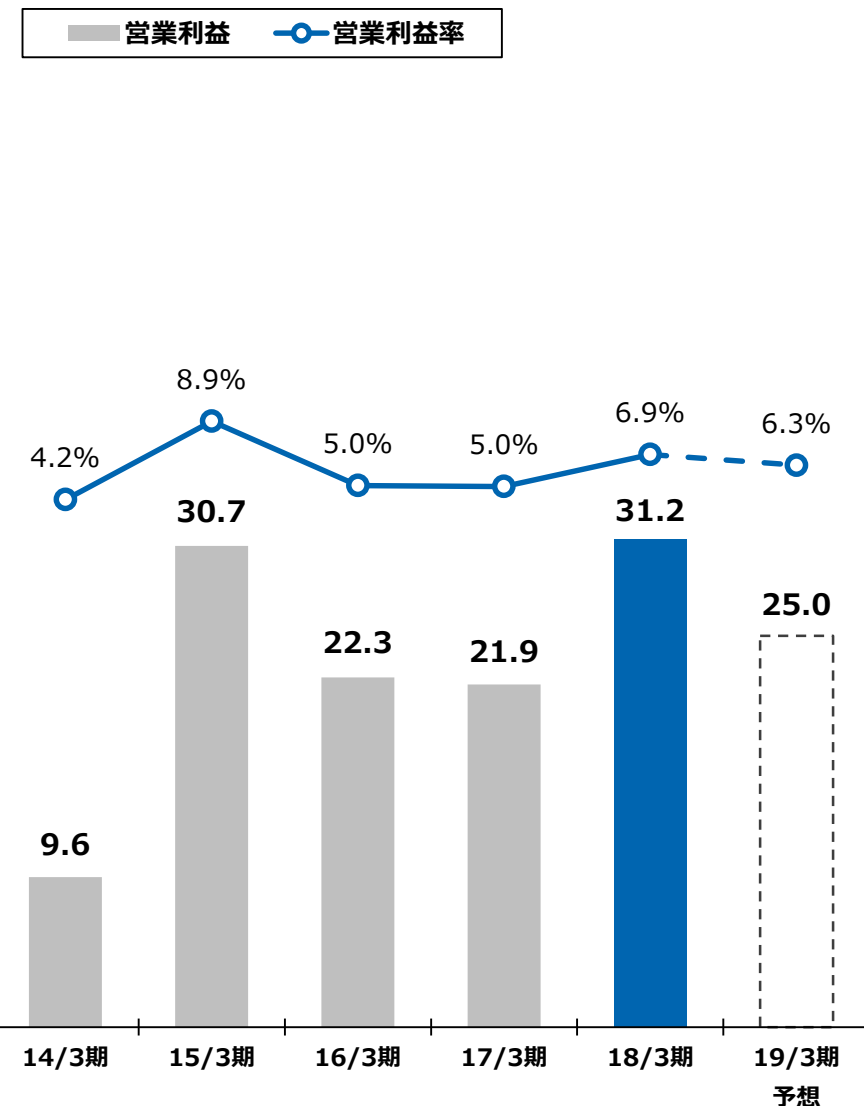
営業利益 (10億円)



売上高 (10億円)

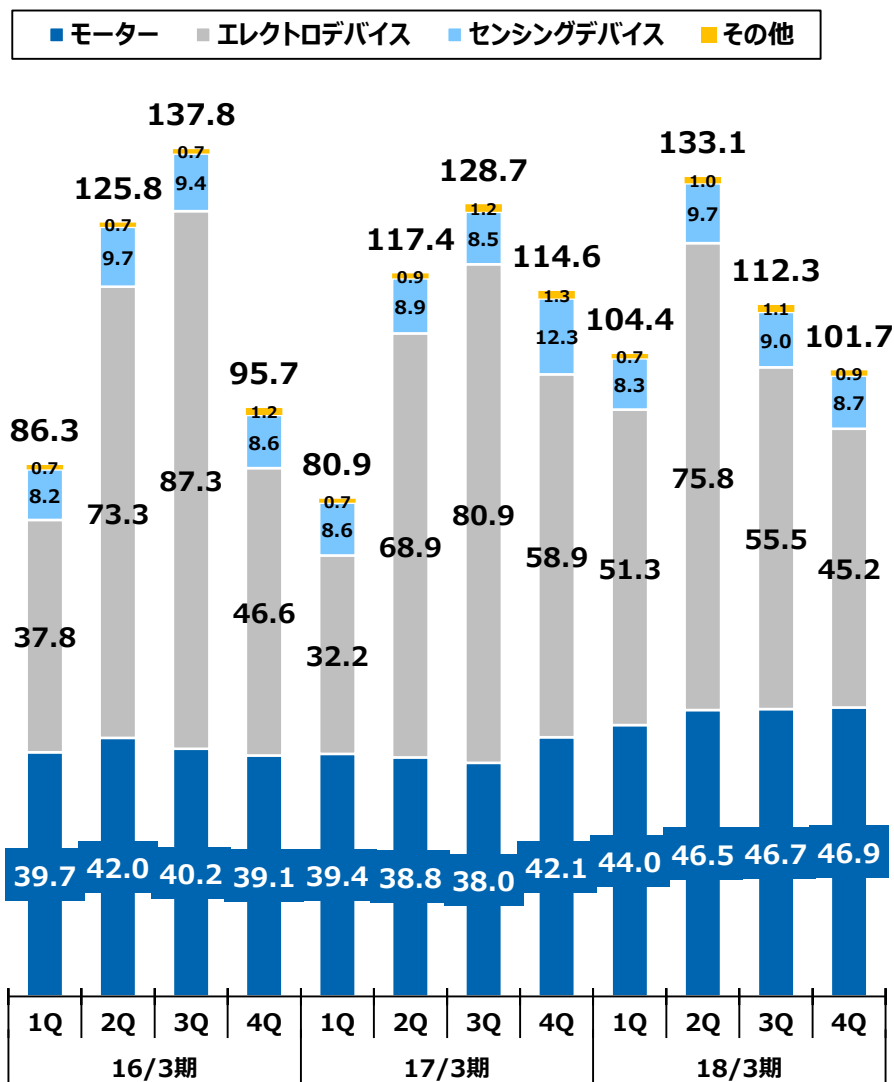


営業利益 (10億円)

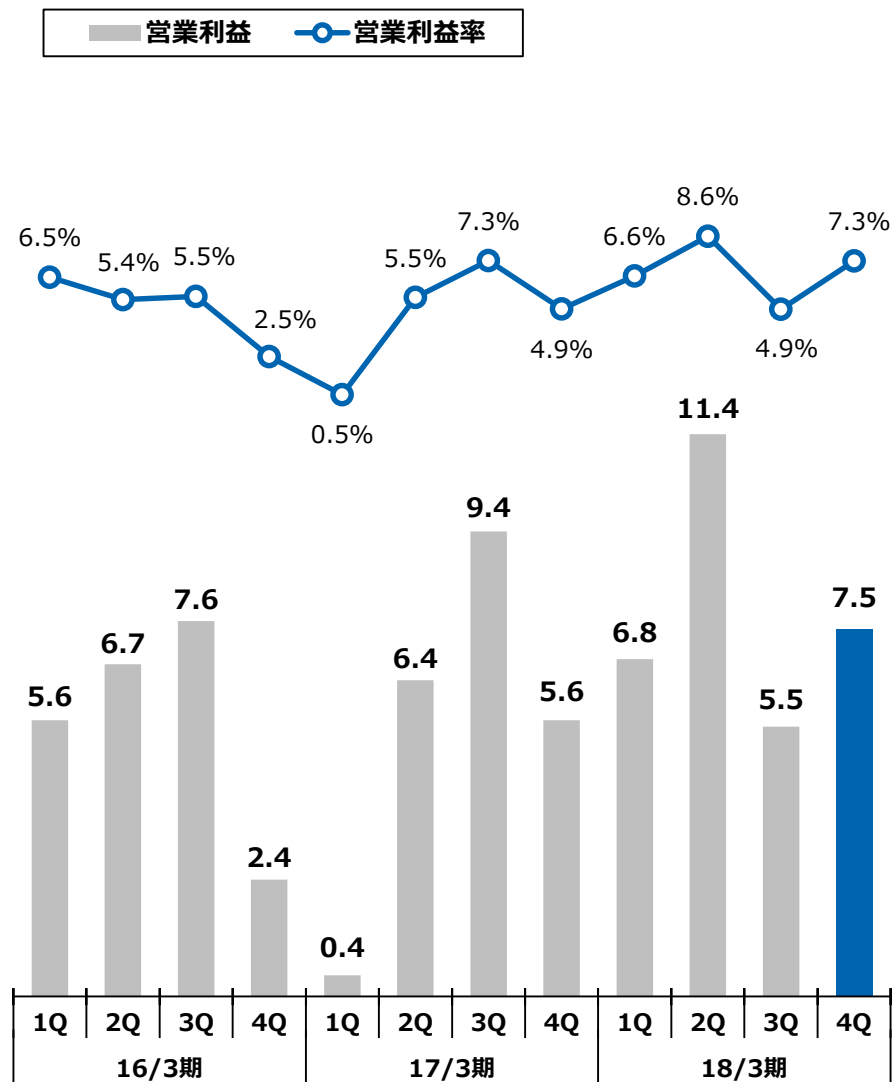


*18/3期までは日本会計基準、19/3期予想はIFRS

売上高 (10億円)



営業利益 (10億円)



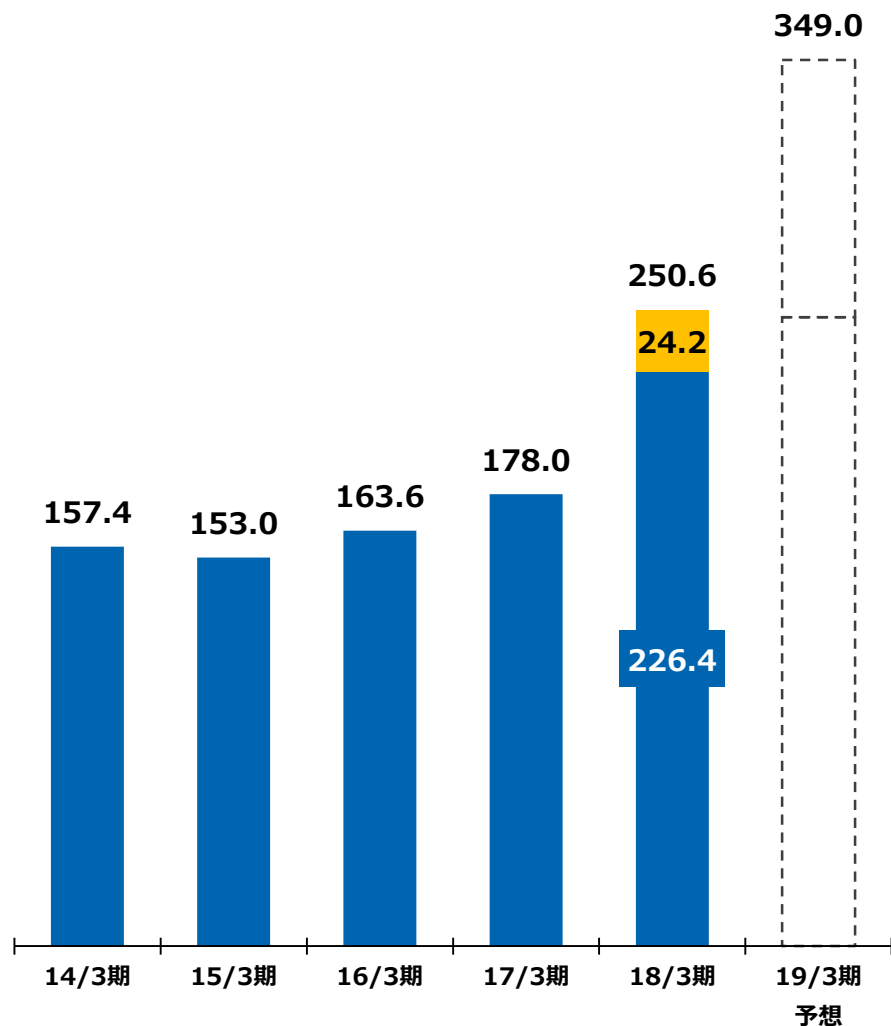
ミツミ事業セグメント (含む統合前)

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

年推移

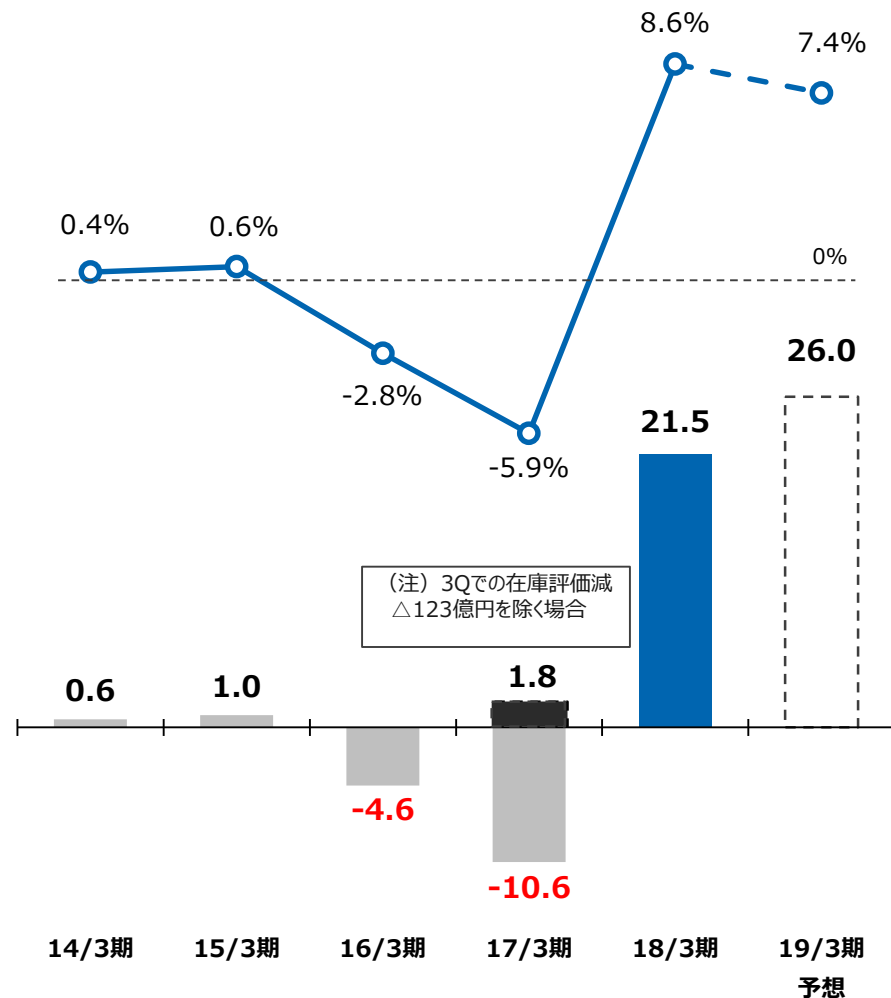
売上高 (10億円)

■ 契約変更に伴う売上高計上金額の増加



営業利益 (10億円)

■ 営業利益 ● 営業利益率



*18/3期までは日本会計基準、19/3期予想はIFRS

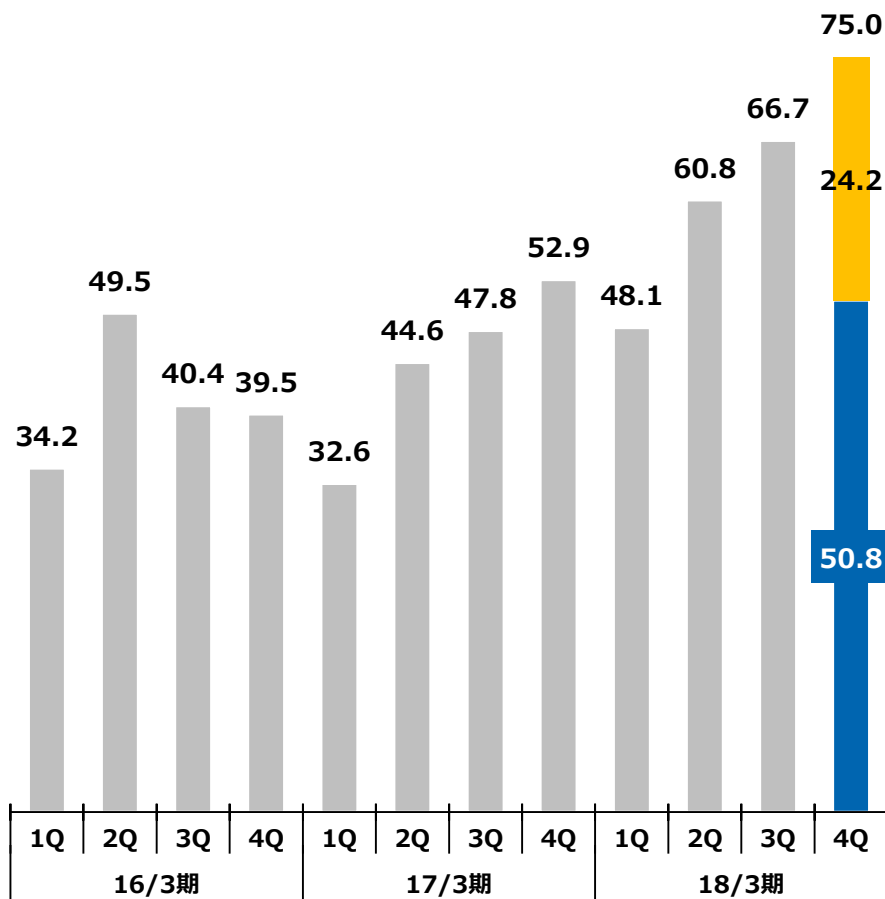
ミツミ事業セグメント (含む統合前)

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

四半期推移

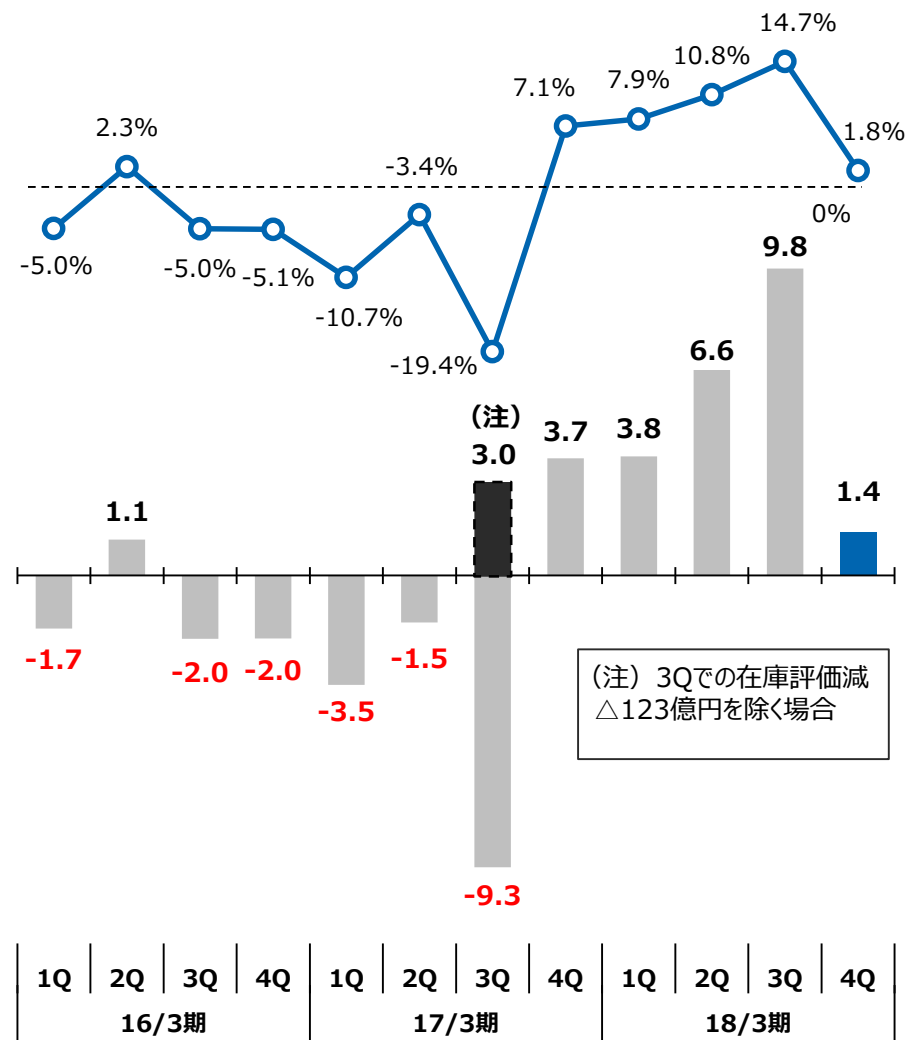
売上高 (10億円)

■ 契約変更に伴う売上高計上金額の増加



営業利益 (10億円)

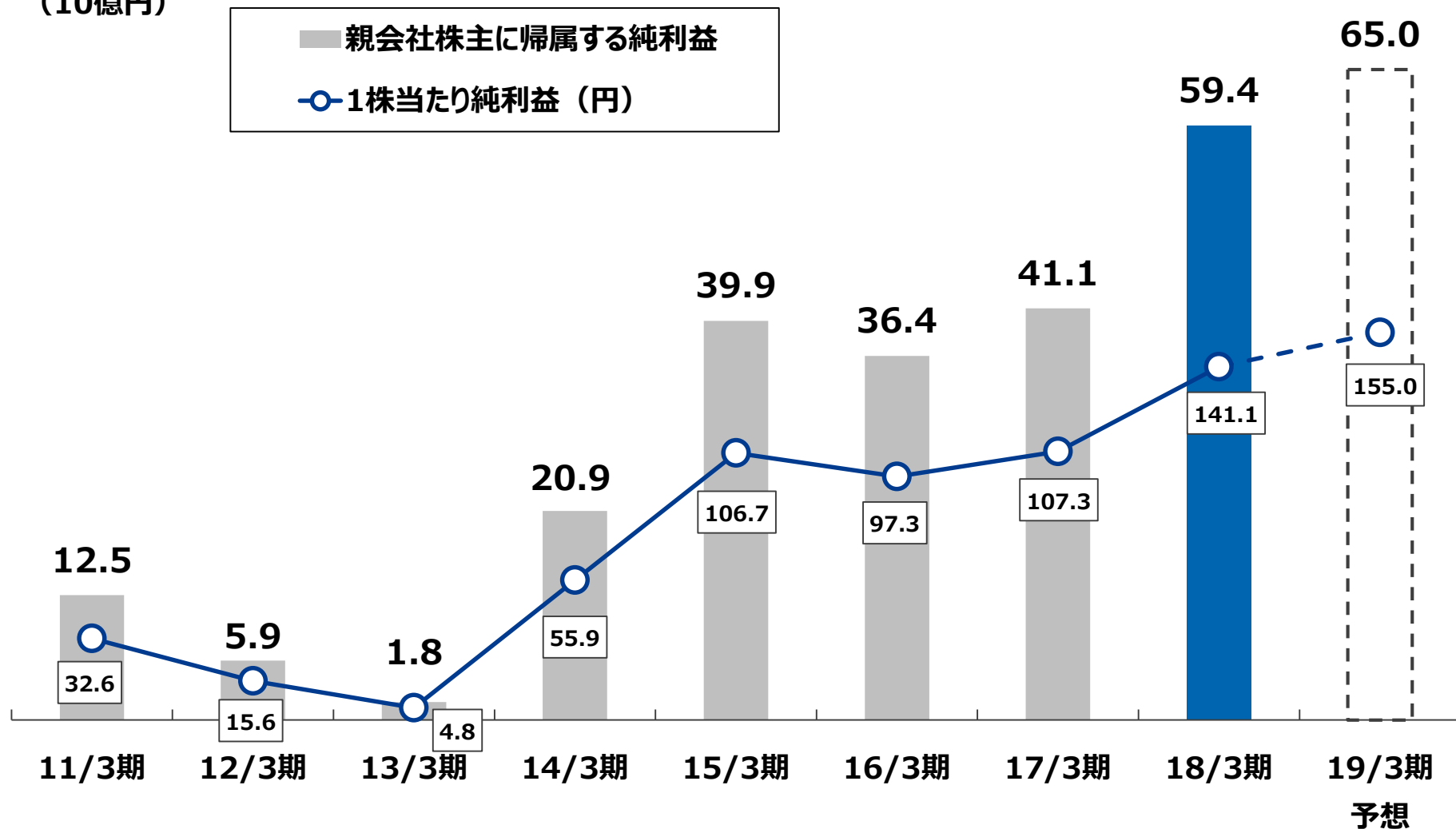
■ 営業利益 ● 営業利益率



(注) 3Qでの在庫評価減
△123億円を除く場合

最高益を更新

(10億円)

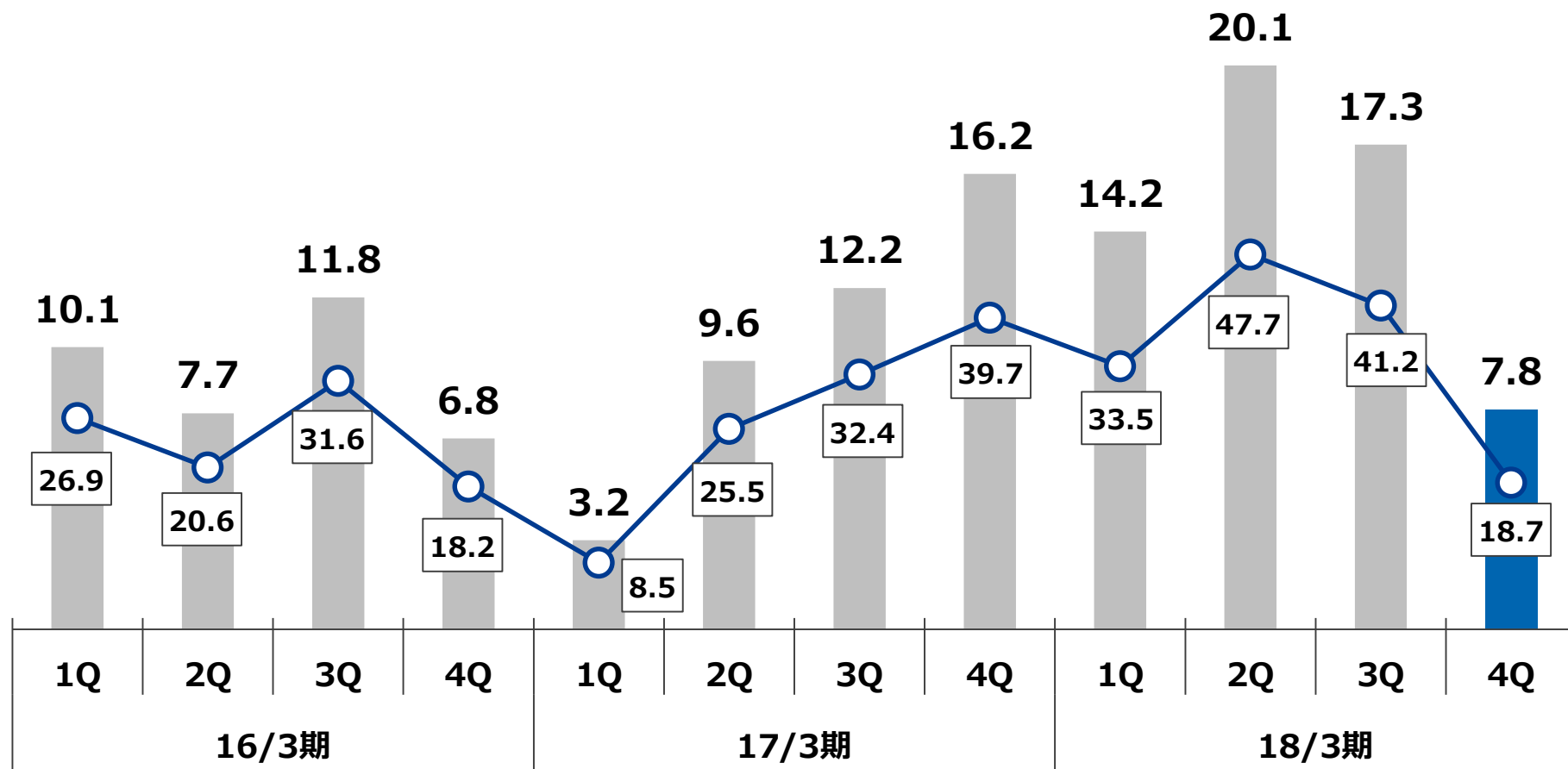


*18/3期までは日本会計基準、19/3期予想はIFRS

(10億円)

■ 親会社株主に帰属する純利益

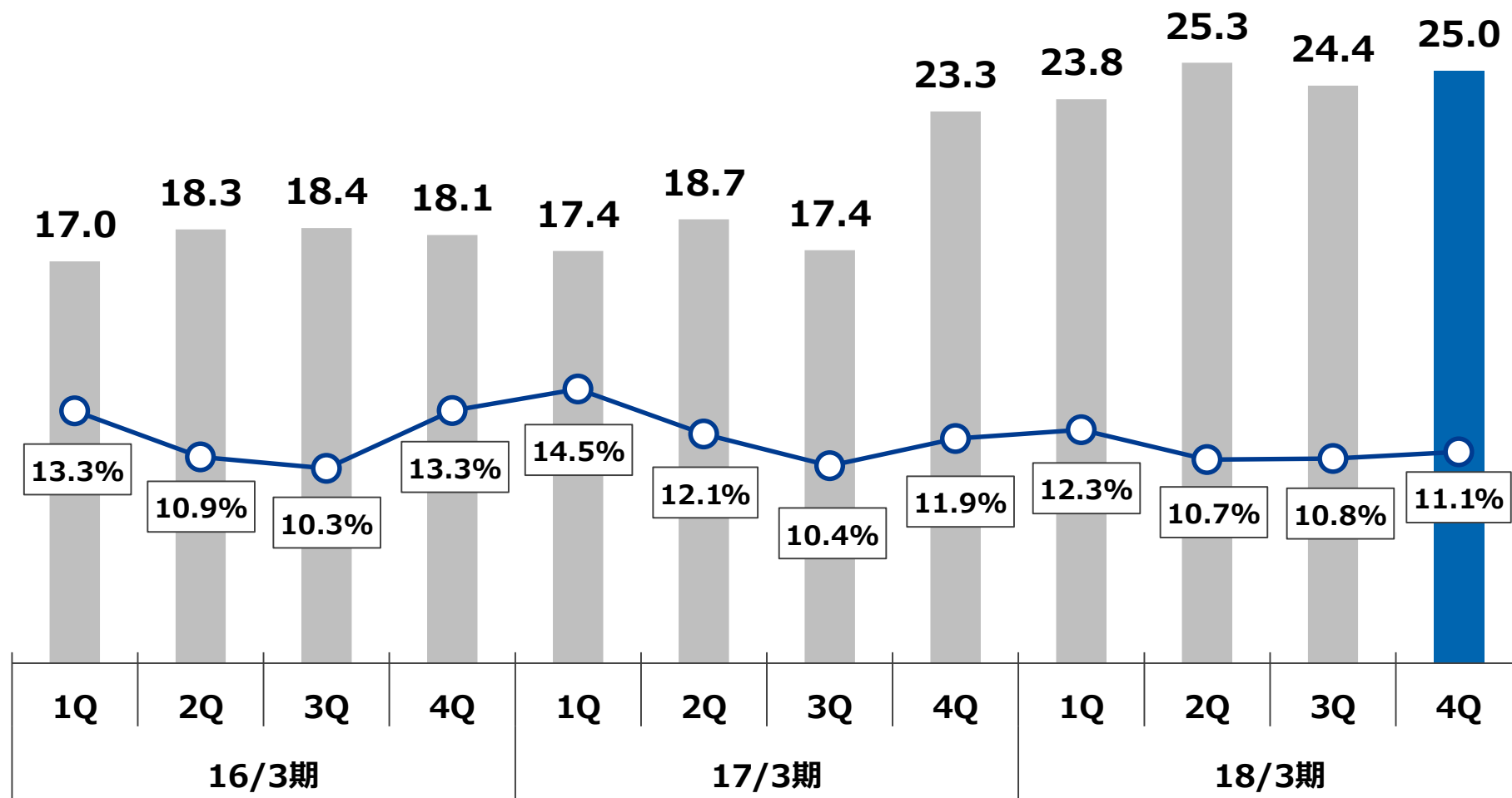
○ 1株当たり純利益 (円)



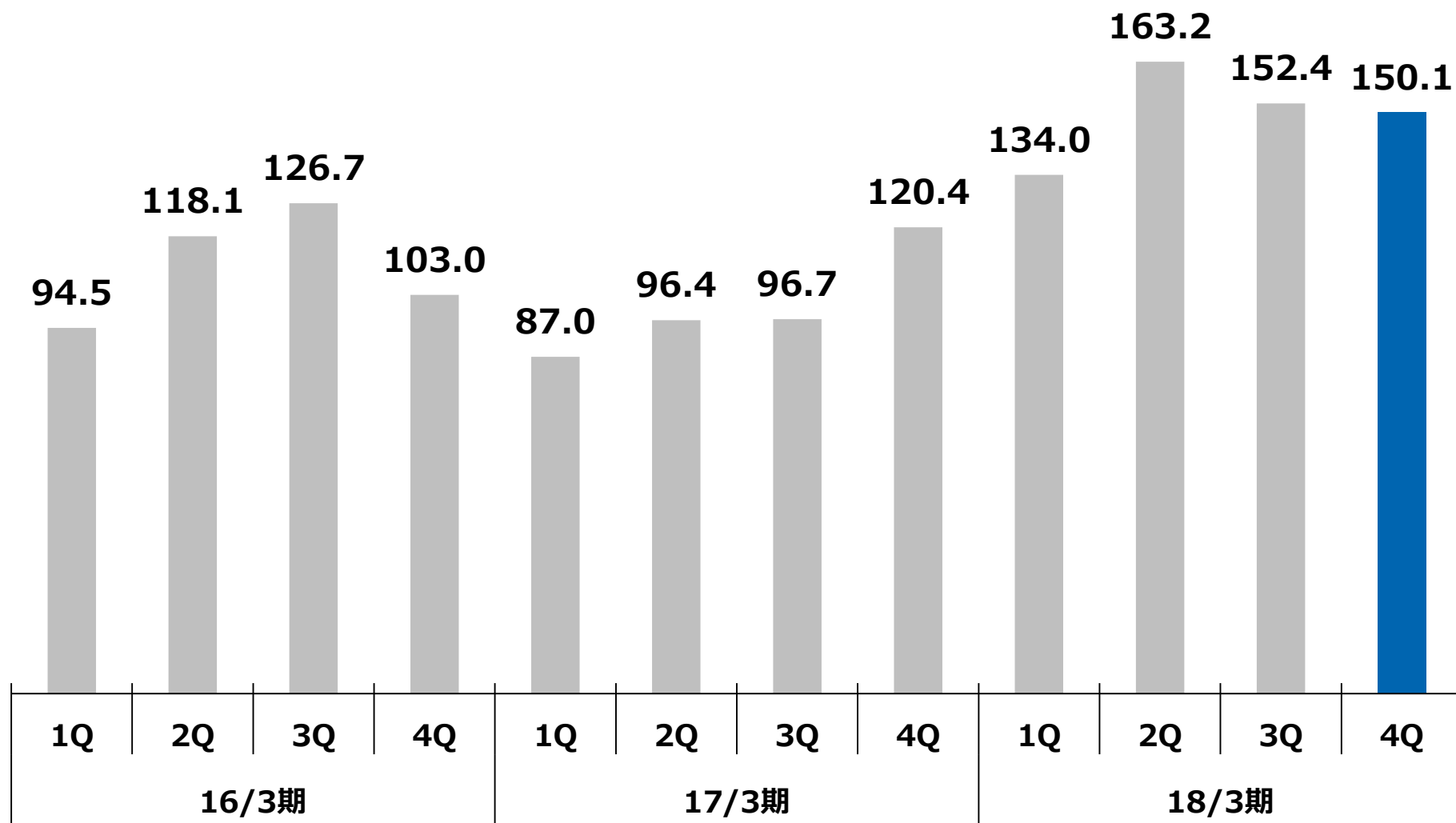
(10億円)

■ 販管費

○ 売上高販管費比率



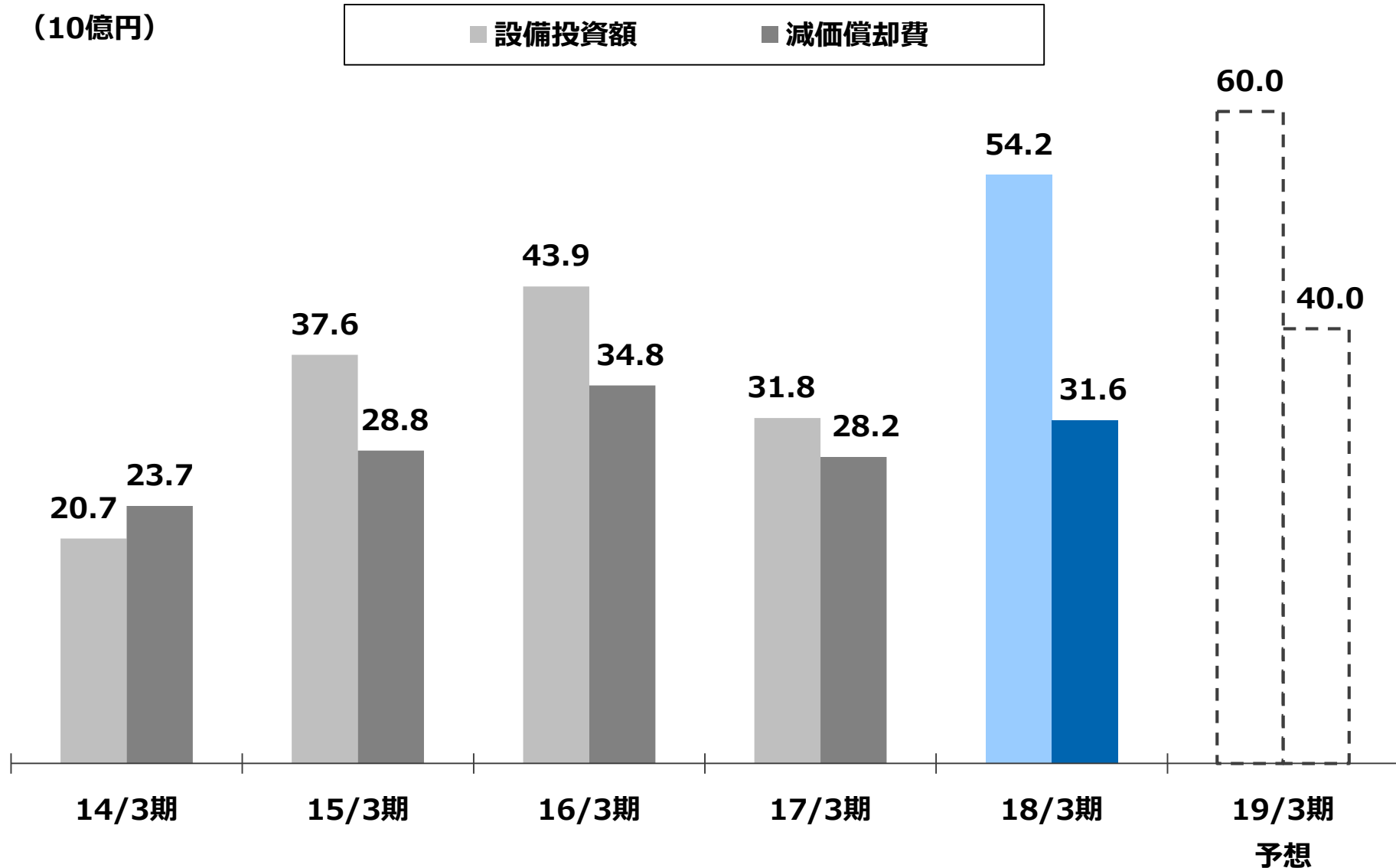
(10億円)



設備投資額・減価償却費

年推移

(10億円)



*18/3期までは日本会計基準、19/3期予想はIFRS

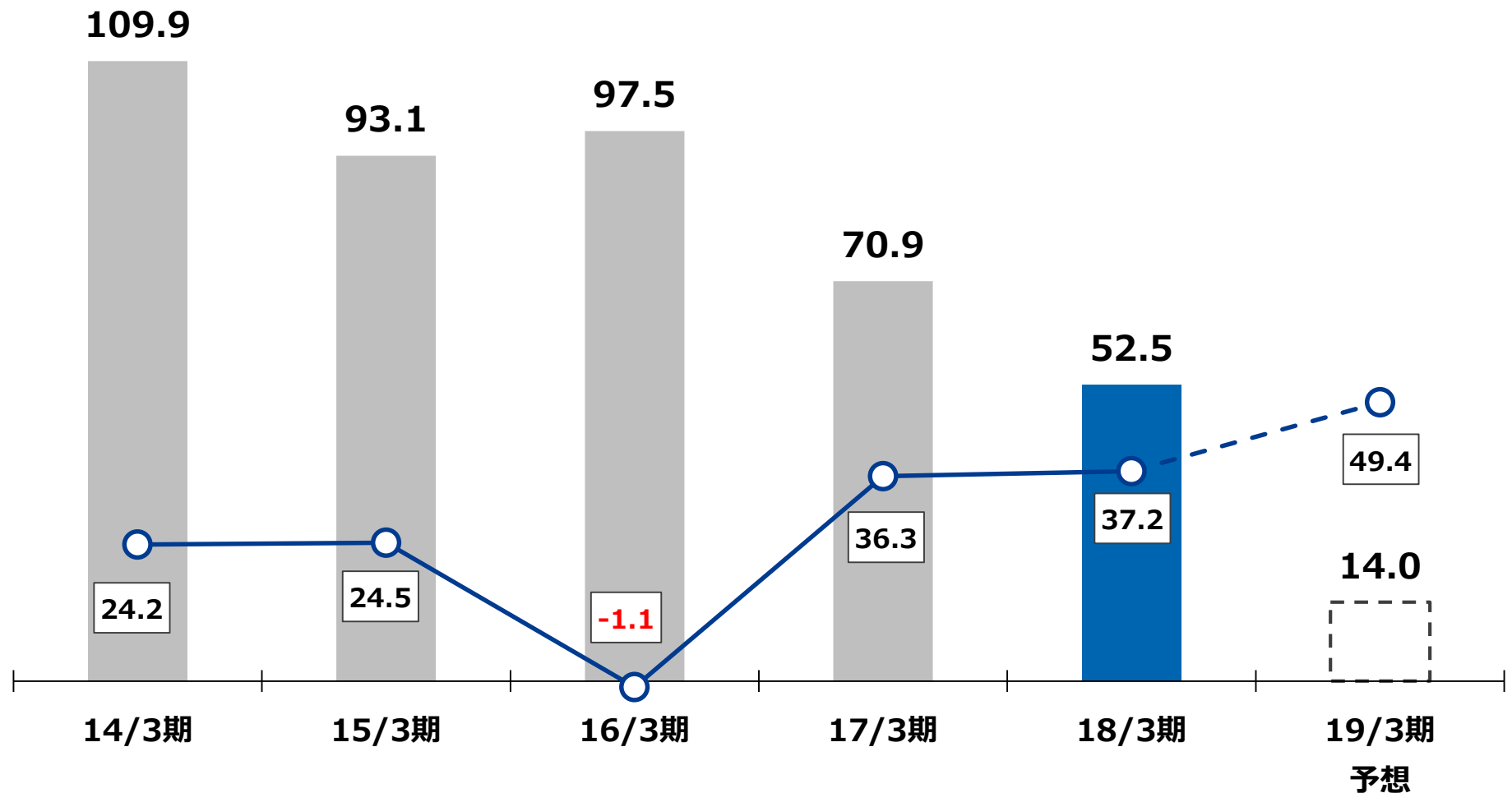
ネット有利子負債とフリーキャッシュフロー

年推移

(10億円)

■ ネット有利子負債

○ フリーキャッシュフロー



*18/3期までは日本会計基準、19/3期予想はIFRS

売上高、営業利益、純利益 すべて過去最高を更新する見込み

(百万円)	2018年3月期	2019年3月期			
	通期	上半期	下半期	通期	前期比
売上高	879,139	453,800	486,200	940,000	+6.9%
営業利益	79,162	31,500	51,500	83,000	+4.8%
経常利益	78,038				
親会社株主に帰属する 純利益	59,382	24,500	40,500	65,000	+9.5%
一株当たり 純利益 (円)	141.14	58.42	96.58	155.00	+9.8%

為替レート	18/3期 通期
US\$	111.19円
ユーロ	129.36円
タイバーツ	3.35円
人民元	16.70円

19/3期 通期
105.00円
130.00円
3.39円
16.90円

*18/3期までは日本会計基準、19/3期予想はIFRS

セグメント別業績予想

(百万円)	2018年3月期	2019年3月期			
	通期	上半期	下半期	通期	前期比
売上高	879,139	453,800	486,200	940,000	+6.9%
機械加工品	176,391	94,500	95,500	190,000	+7.7%
電子機器	451,460	174,400	225,600	400,000	-11.4%
ミツミ事業	250,592	184,400	164,600	349,000	+39.3%
その他	695	500	500	1,000	+43.9%
営業利益	79,162	31,500	51,500	83,000	+4.8%
機械加工品	42,727	23,600	25,400	49,000	+14.7%
電子機器	31,189	5,300	19,700	25,000	-19.8%
ミツミ事業	21,512	11,100	14,900	26,000	+20.9%
その他	△125	△300	△200	△500	4.0倍
調整額	△16,140	△8,200	△8,300	△16,500	+2.2%

*18/3期までは日本会計基準、19/3期予想はIFRS

	17/3期 実績		18/3期 実績
中間配当	7 円/株	→	13 円/株
期末配当	7 円/株	→	13 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33%^{**}

* 自己株式の取得 累計 4,658,200株、8,351,607,184円

** 総還元性向 = (配当総額 + 自己株式取得総額) ÷ 当期純利益

経営方針と事業戦略

Management policy & Business strategy

2018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



全事業で大幅な営業増益

売上高、営業利益、経常利益、当期純利益の
全てで過去最高を大幅に更新
(旧ミネベア事業も過去最高水準)



1株当たり当期純利益も約**30%**増加！

4Qのイレギュラー要因

1. PPA（C&A、Mach Aero）
2. スマホ市場の生産調整
3. ゲーム市場の在庫調整

期初時点では例年通り保守的に想定

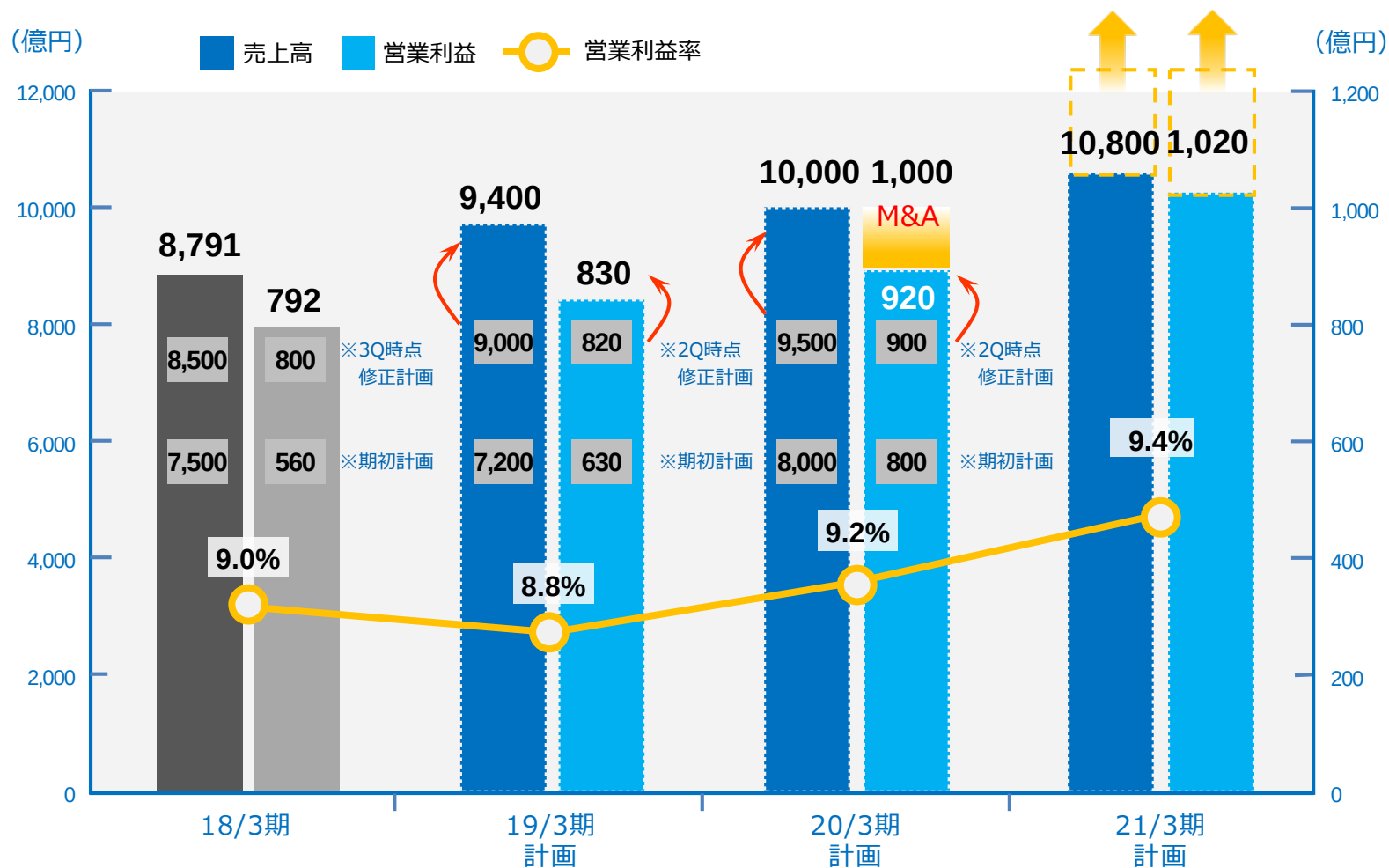
今期のポイント

- 機械加工品の収益改善が続く（ボールベアリング、ロッドエンド）
- スマホの数量およびLEDバックライトの歩留まりを保守的に想定
- 機構部品 生産キャパは前年比+50%増
- 売上構成に変化
(有償支給部品によるLEDバックライトの売上減少と機構部品の売上増加は相殺)
- 為替は1USD=¥105と想定

(百万円)	2018年3月期 通期	2019年3月期計画			
		上半期	下半期	通期	前期比
売上高	879,139	453,800	486,200	940,000	+6.9%
営業利益	79,162	31,500	51,500	83,000	+4.8%
親会社株主に帰属する 純利益	59,382	24,500	40,500	65,000	+9.5%
一株当たり 純利益 (円)	141.14	58.42	96.58	155.00	+9.8%

*18/3期までは日本会計基準、19/3期予想はIFRS

売上1兆円 / 営業利益1,000億円の早期達成へ オーガニック成長に加え積極的なM&Aを推進

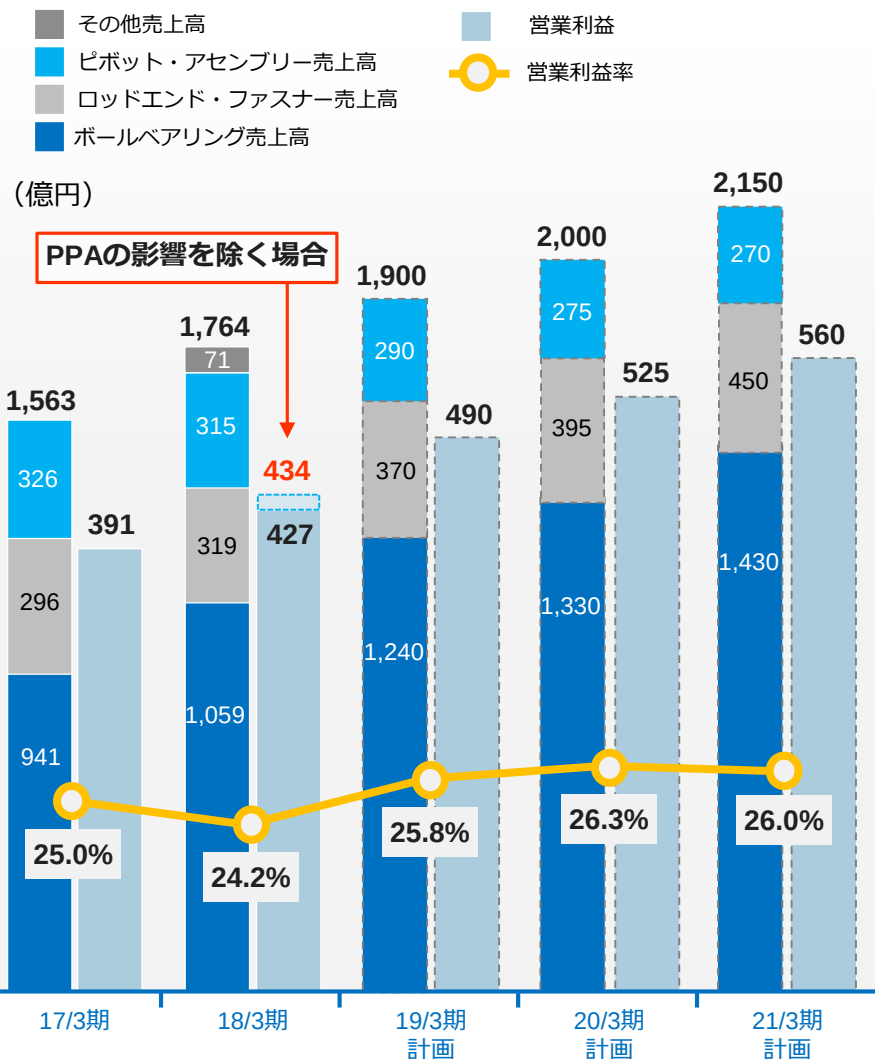


機械加工品は 「健全」以上の成長

前期は前年比10%増益、今期以降も高い増益率

主なポイント

1. ボールベアリングの需要拡大が続く
2. ピボットの減少は今後は緩やかに
3. ロッドエンドの収益改善と買収効果
4. ファスナーの安定的黒字化
5. 機械加工品事業関連のM&Aを継続



ミニチュア・小径ベアリングと中・大径ベアリングは 似て非なる市場構造！

キーワードは

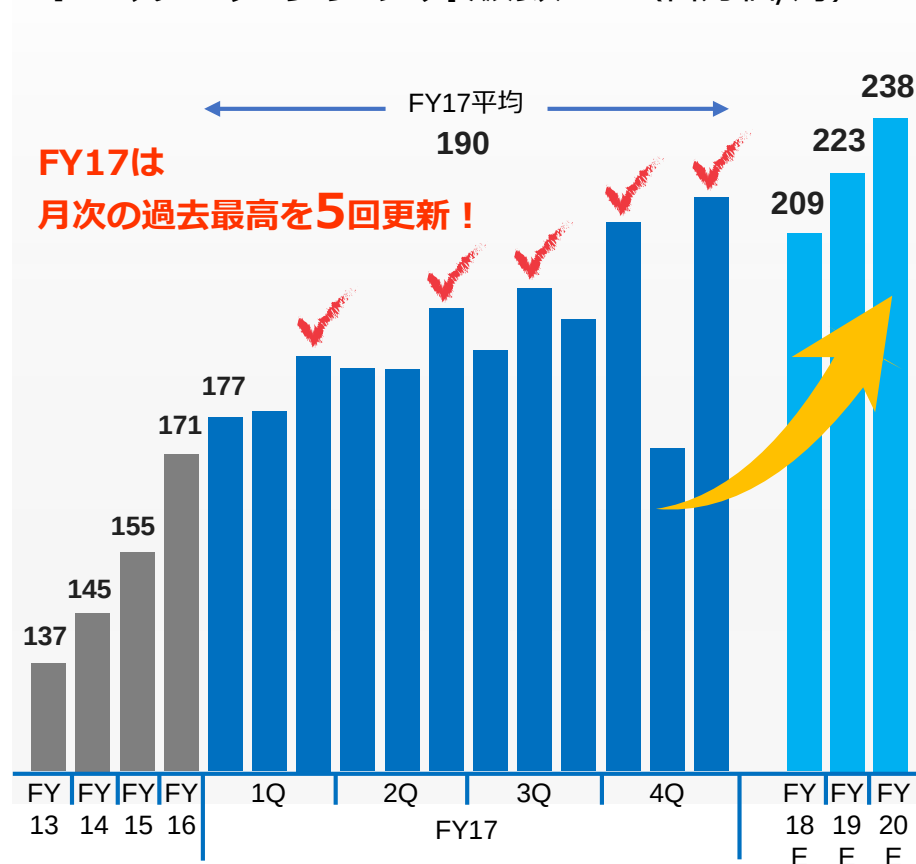
- 自動車
- データセンター
- ドローン
(重要保安部品)
- 産業用インバーター and
ロボットコントローラー
(超高品質品)

当面の生産体制

今期：月産 **300** 百万個

来期：月産 **315** 百万個

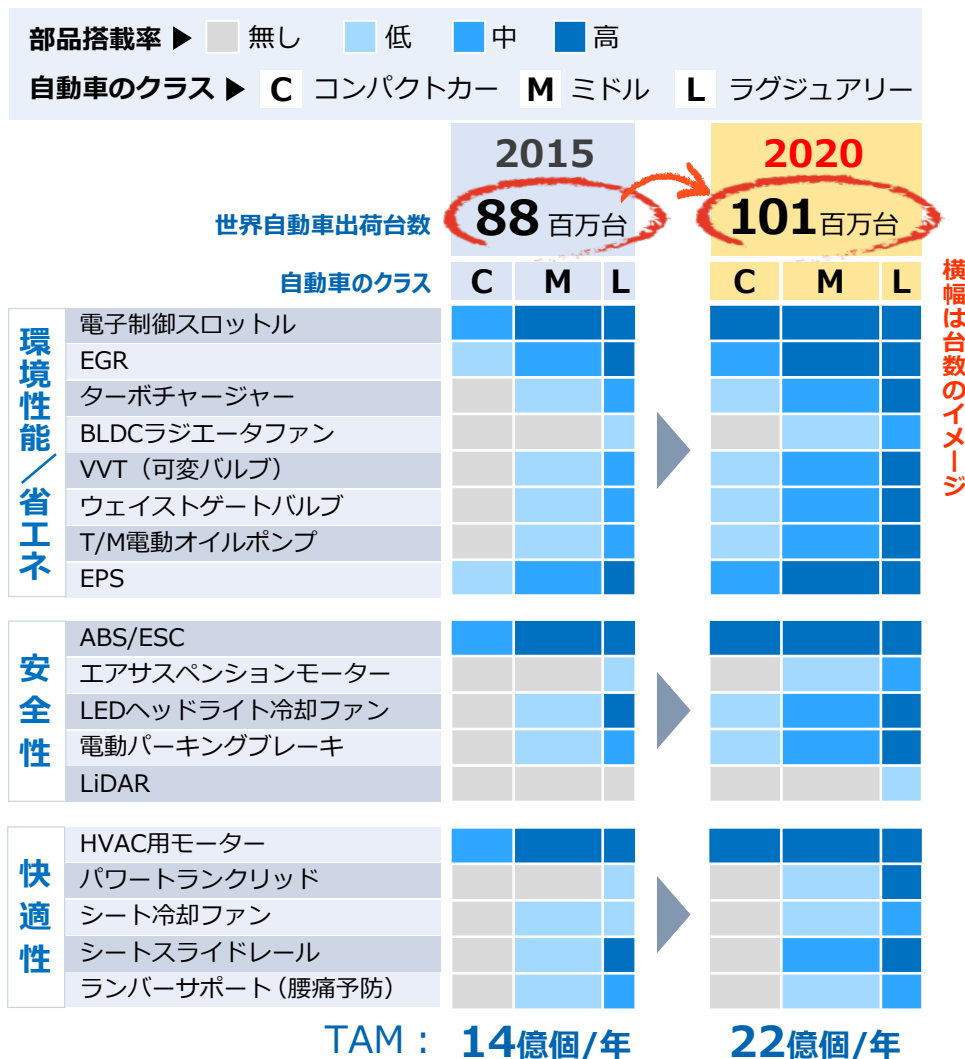
ボールベアリング外販数量 (百万個/月)



一部製品で価格改定進行中

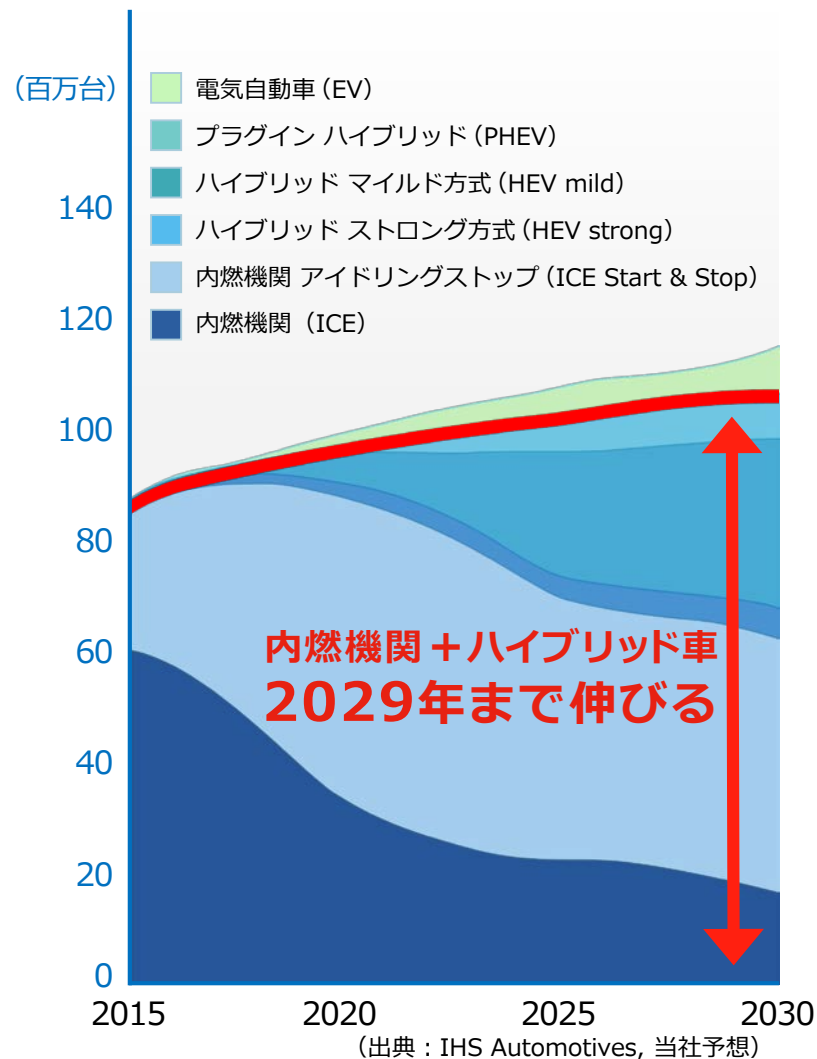
1 高機能化と搭載率上昇で数量UP!

[機能別] 自動車部品搭載率予測*



2 自動車台数増加で数量UP!

[パワートレイン別] 世界自動車出荷予測



3 EV化で数量大幅UP！

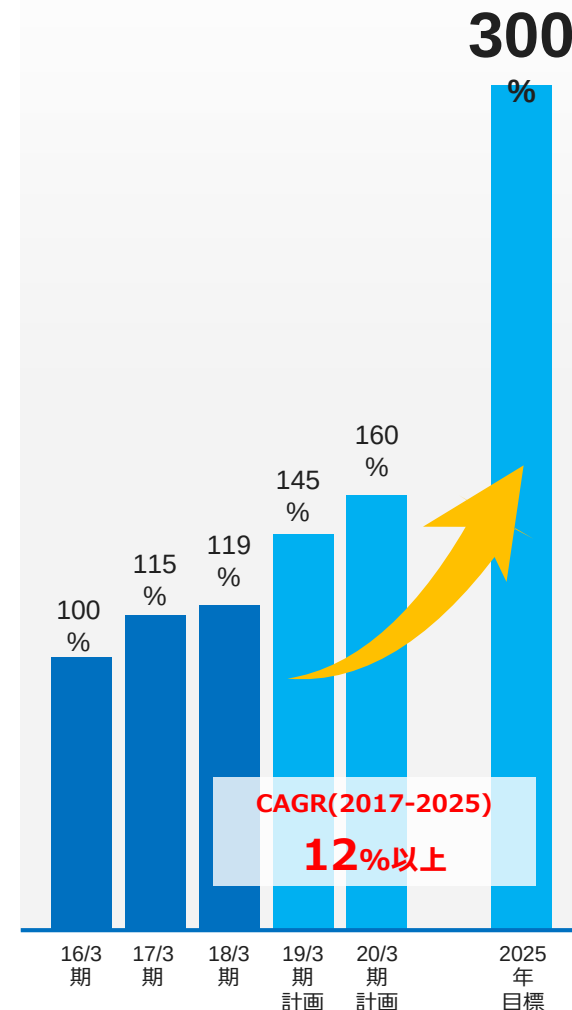
1台当たりミニチュア・小径ベアリング数量比較

	ガソリン車 (ICE)	ハイブリッド車 (HEV/PHEV)	電気自動車 (EV)
■ガソリン車固有機能 ■HEV/PHEV/EV固有機能			
パワートレイン（動力・駆動系）	15	19	16
エンジン関連	6-10	6-10	-
トランスミッション関連	2-5	2-5	-
電池関連	-	4	8
EV用各種ポンプ	-	-	4
その他	3-5	3-5	3-5
シャーシ（足回り）	10	14	22
ABS/ESC（横滑り防止）	2	2	2
EPS（ステアリング）	2	2	2
ブレーキ/サスペンション	6	10	18
ボディ/その他	20	20	30
ヘッドライト	4-20	4-20	4-20
シート（安全装置、ファン等）	6-10	6-10	6-10
その他（空調、センサ、ドア等）	5-10	5-10	10-20
合計	45	53	68

※当社調べ、外径22mm以下、ラグジュアリークラスの事例

自動車向け
ボールベアリング出荷予測

(数量ベース、16/3期を100として指数化)



ストレージ容量の加速的増加で高い成長性

1

ストレージ容量の
爆発的増加

5年で5倍

2

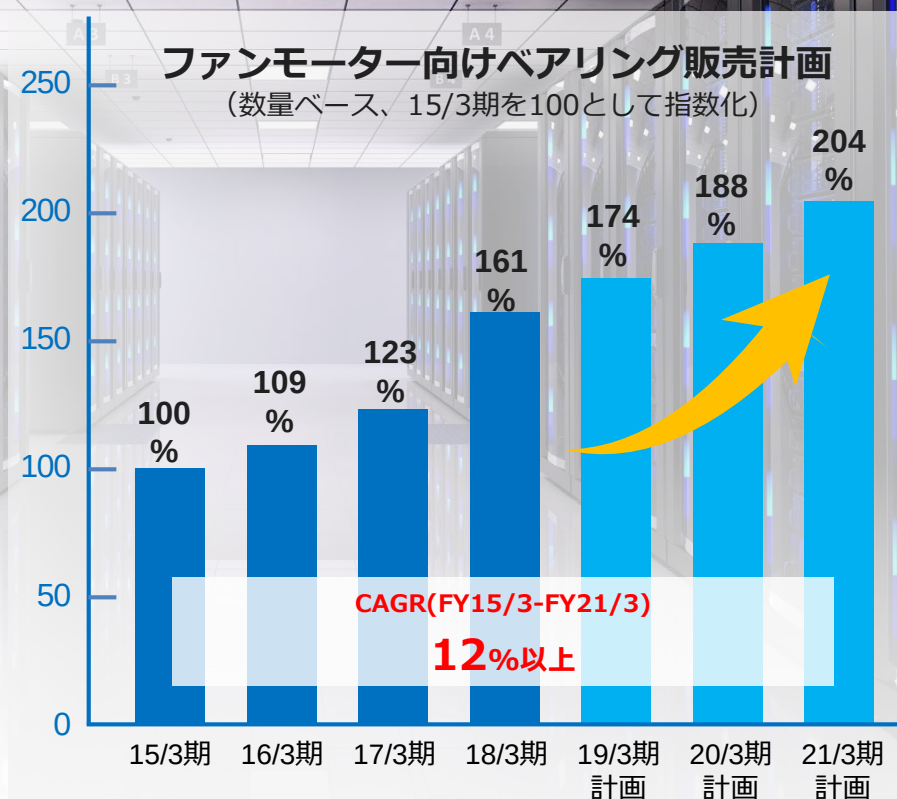
超高品質

24時間365日稼働

3

圧倒的な市場シェア

90%以上



航空機、自動車に並ぶ重要保安部品が必要



重要保安部品としての高い品質要求

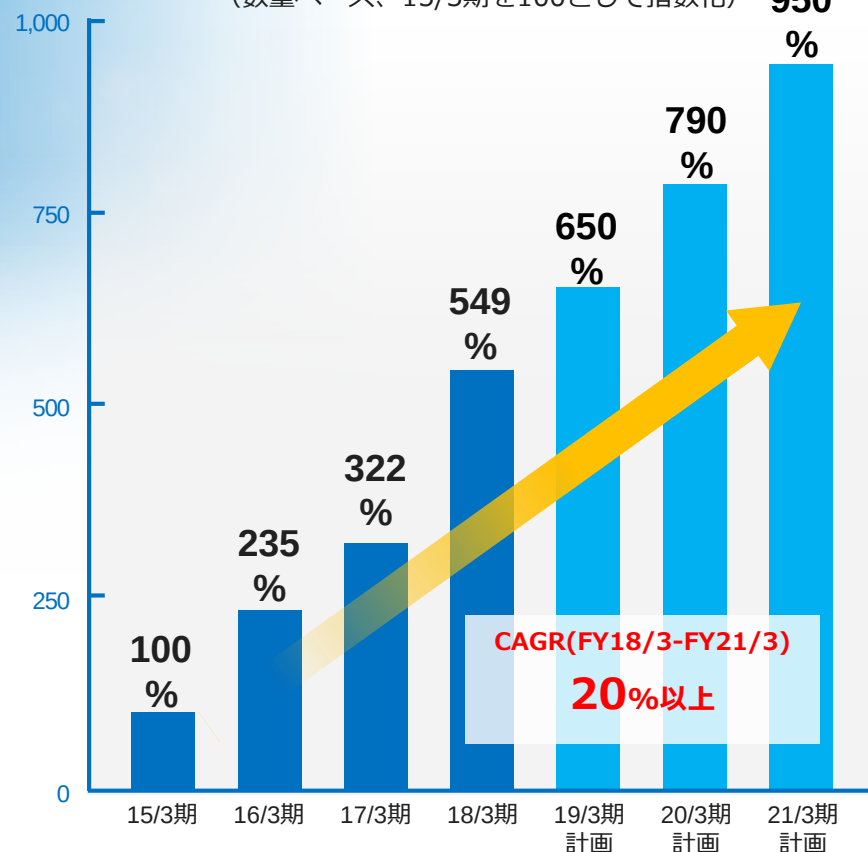
- 環境特性（耐熱性など過酷な使用環境）
- 高信頼性
- 小型化、軽量化

市場の伸びと圧倒的シェア

- 産業向けで用途拡大
- 市場シェア**90%以上**

ドローン向けベアリング販売計画

（数量ベース、15/3期を100として指数化）



旺盛な需要、収益改善、買収シナジーで大きく成長



生産性をさらに改善

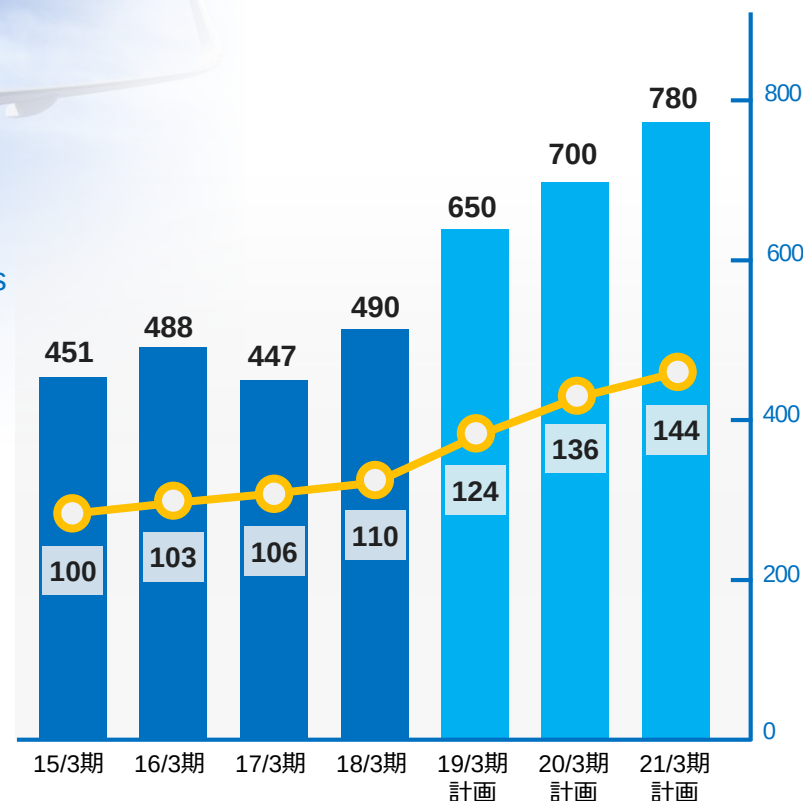
- NHBBは**35%増益**(17/3期 → 18/3期)
- ロッドエンドの生産性が大幅に改善
- ファスナーの安定的黒字化

©Airbus

買収効果 (C&A、Mach Aero)

- 今期は**約15億円**の増益貢献
- ポートフォリオ拡充
(メカニカルパーツ、エンジン、回転翼 等)
- 2社の高成長に手ごたえ
(オフセット生産含む)

■ 航空機部品売上計画 (億円)
● Boeing+Airbus 出荷機数
(2014=100として指数化)



技術革新によりピボットの減少は緩やかとなり ベアリングの減少も限定的

- HDD市場は短期的に漸減と想定も
データセンター向け需要は堅調
- 次世代HDD技術に向けた商品開発で
付加価値は増大へ

HDDの技術革新で、ベアリングの減少は限定的

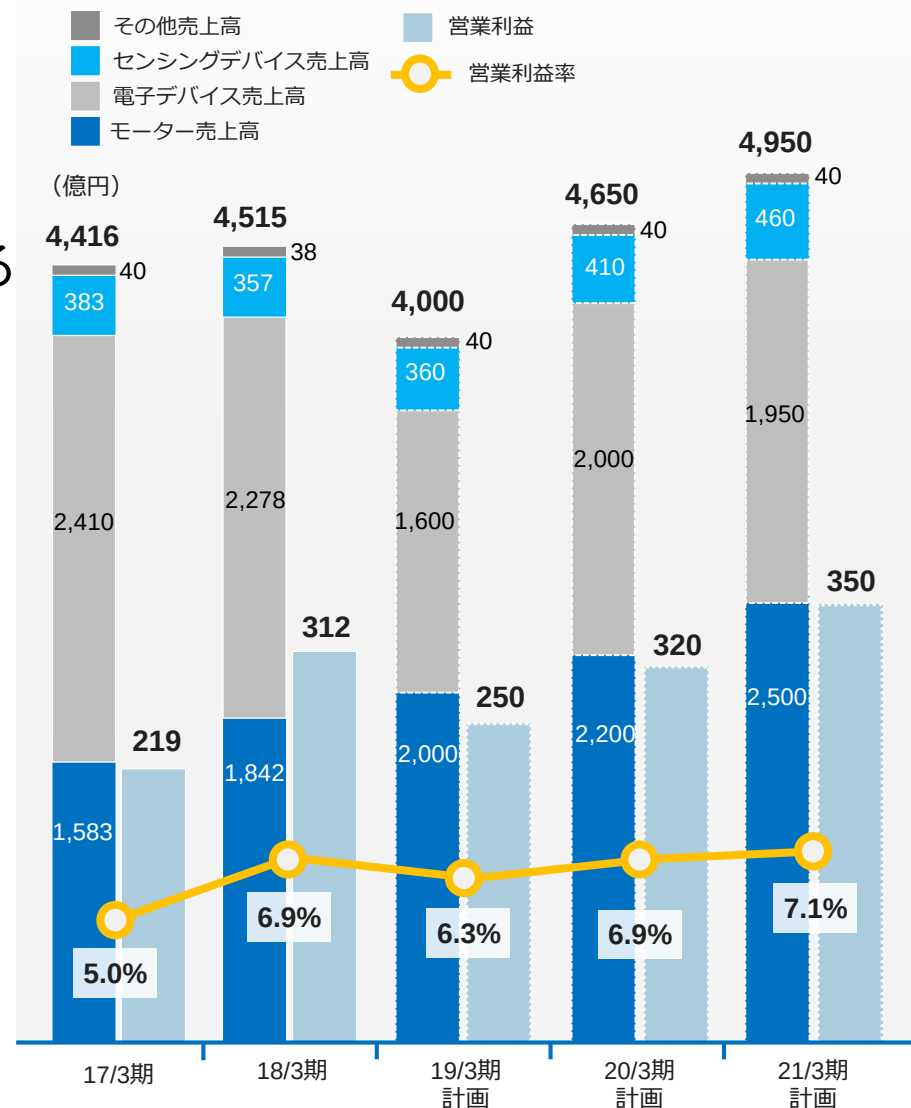
データセンター向けHDDの台数の増加と今後の技術革新によって、ピボット需要は数年後に下げ止まり、その後は横ばいになると予測

1台当たり
ベアリング数量
増加へ

今期も保守的に想定

主なポイント

1. モーターは車載向けで大きく伸びる
2. LCDスマホの減速シナリオを保守的に想定
3. 新型LEDバックライトの立ち上げに伴う歩留まりも保守的に想定
4. 後半追い込み型の展開を予想



*18/3期までは日本会計基準、19/3期予想はIFRS

車載に注力して利益を伸ばす

1 売上2,500億円に向けて
成長が大きく加速

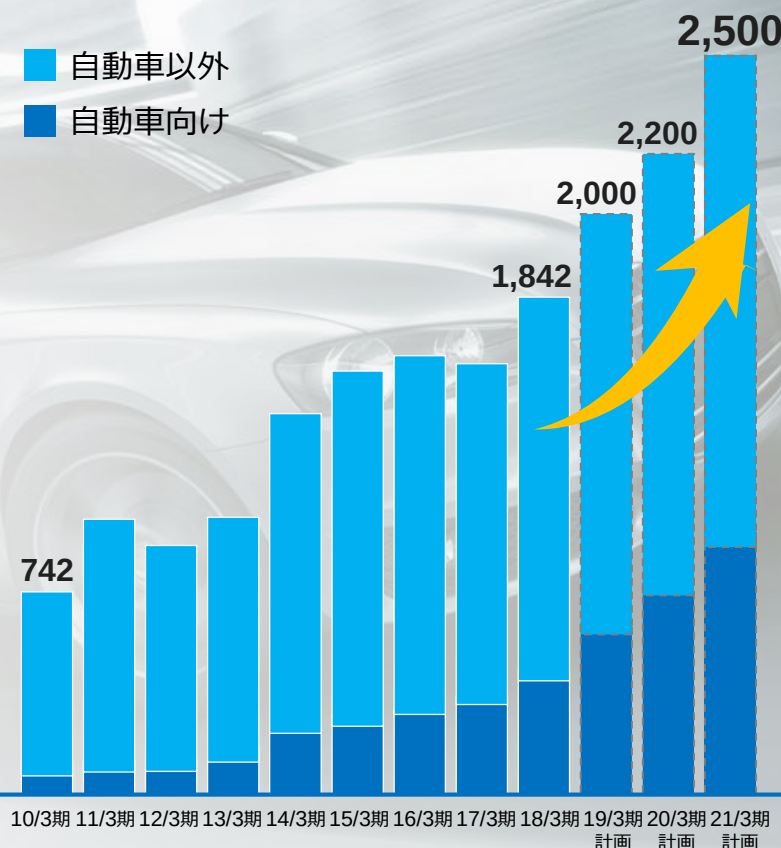
2 車載向け大拡販

3 スロバキア工場
本年7月 稼動開始予定

4 中国テクニカルセンター
本年10月 開設予定



モーター事業 売上計画 (億円)



車載に特化した中国開発拠点として10月に開設予定

背景

1. 自動車業界における中国のプレゼンス増大
2. 車載製品の中国開発案件の増加



車載モーターを中心に中国現地での開発体制を強化し
スピーディな量産につなげる

主な開発対象製品

- モーター(レゾルバ含む)
- ベアリング
- LEDバックライト
- 半導体
- コネクタ
- アンテナ
- コイル 等

信頼性センター、
ショールームも兼ねる

中国テクニカルセンター



LEDバックライトが短期間で 有機ELに完全に置き換わる可能性は大幅に減少？

LCDモデルはスマホのメインストリームとして
存続する可能性を基本シナリオとする

- 液晶ディスプレイの技術革新により、
当社の超薄型LEDバックライトの競争力がさらに強化
- 今期は歩留まり等がチャレンジで、収益計画は慎重に想定
- 車載用LEDバックライトは今後も大きく伸びる
(スマートコックピット用、等)

有機EL対抗ディスプレイの進化

- 第2弾として、サプライチェーン共同により有機ELディスプレイ
に対して性能比較で劣らない液晶ディスプレイ用LEDバックライト
の開発に着手

製品化へ大きく前進、早期の市場投入へ

サンプルの納入開始

1 インプットデバイス

新しい入力方法の提案（にぎる、押す、つまむ）

- ・スマホ
- ・ウェアラブル
- ・時計
- ・スタイラスペン
- ・ゲーム
- ・デジカメ ほか

2 自動車

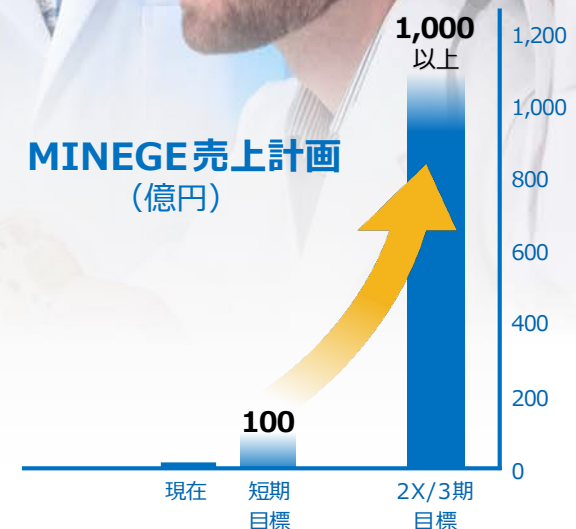
定期点検、消耗品の検知、等

3 FA／産業機器

高剛性を必要とするエレメントでのセンシング

- ・工作機械
- ・ロボティクス
- ・ほか
- ・成型機
- ・プレス機

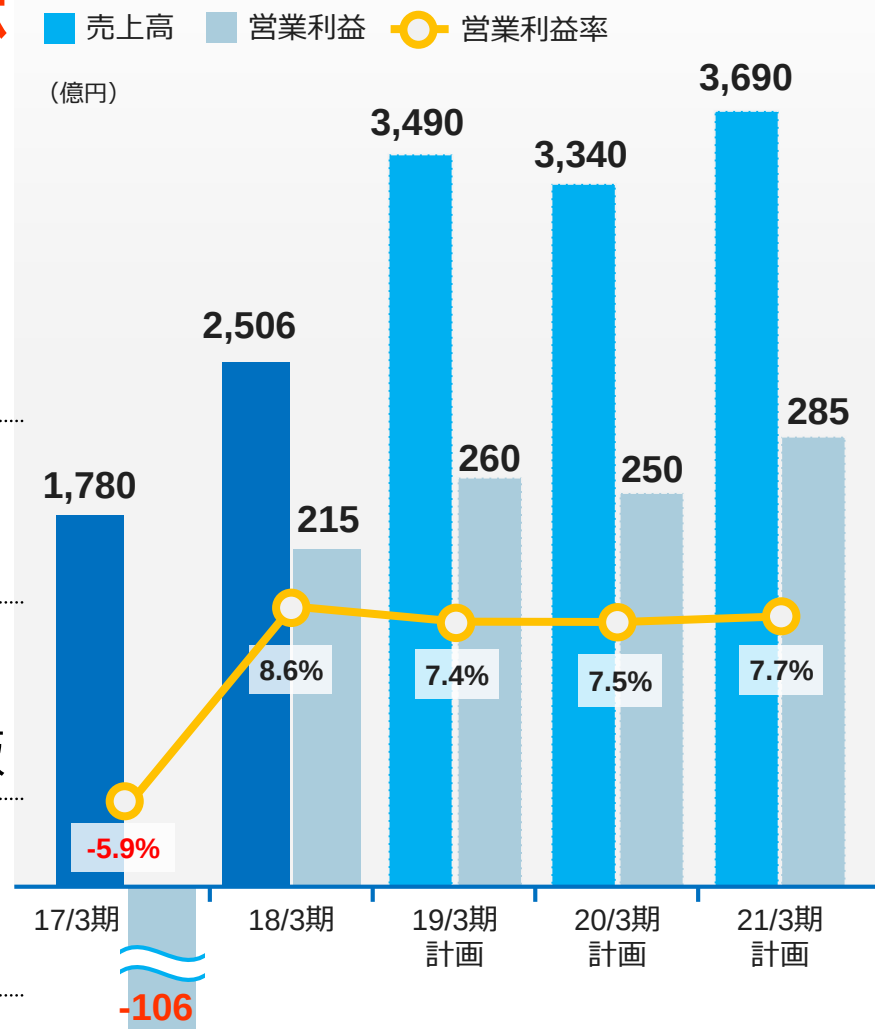
厚木工場の稼働開始（2018年10月～）



七本槍製品の生産性改善と サブコア事業が力強く収益貢献

主なポイント

1. OISは生産能力を大幅拡張も、
今期数量は保守的に想定
2. ゲーム機器は市場成長と連動
3. ミツミコア事業は生産性改善と拡販
4. 多数の新製品を市場投入へ



※18/3期4Qから、OEMビジネスにおける契約変更による売上増を含む

生産性大幅改善と今期キャパ増強で強い収益力



光デバイス事業

- 今期増産に向けてライン数を50%拡張済み（立ち上げには万全を期す）
- 自動化、部品内製化をさらに推進
- 中華圏を中心とする拡販とカンボジア工場の活用

OISライン数

50%増

**顧客層
拡大**



機構部品事業

- 今期も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
- 新規OEM製品の取り込み

生産キャパ

50%増

**多数の
新製品**

生産性改善とコスト抑制で収益性のさらなる向上へ

精密部品

スイッチ

防水タクティールスイッチのシェアアップ

コイル

車載向け拡販とEV向け販路拡大

コネクタ

車載用高速伝送品を中心にポートフォリオの大幅拡充



ポートフォリオ
大幅拡充

電 源

新規市場

電力・蓄電市場向けマイクロコンバータの展開

既存市場

照明、情報通信、家電市場向け等で小型化・高周波化を推進し拡販



顧客層拡大

車載部品

アンテナ

コネクテッドカー向け次世代通信アンテナの早期開発と販促受注(TCUアンテナ等)

電池保護モジュール

EV向け設計、生産、販売体制の確立



技術革新

半導体

産業・住設機器市場向け高付加価値製品の拡販

カーインフォターメント市場でのシェア拡大

高付加価値品(ADC+IGBT)にフォーカス



販売強化

・車載 ・ADC ・IGBT

その他多数の 新製品群

●レゾナントデバイス(触覚デバイス)

- ・今期からモバイル、ウェアラブルで量産開始
- ・車載、ヘルスケア市場への参入へ

●音声認識、AIスピーカー

●農業・物流用ロボティクス

ほか多数

新製品群合計

21/3期
売上目標

100億円

新製品三羽鳥で大きな進展



SALIOT

- 国内で豊富な実績、**確かな手ごたえ**
- 世界最大級の照明と建築技術の展示会「Light + Building 2018」に出展
- 今後は中国、タイ、カンボジアでの拡販

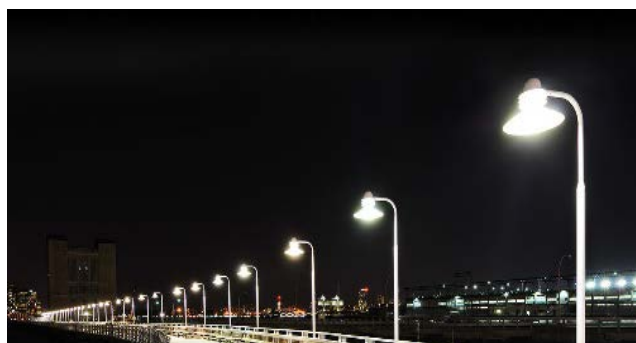
引く手
あまた



ベッドセンサー

- リコー様との共同で販売活動を開始（2018年7月予定）
- **パートナーを拡充しグローバルの販売網構築へ**

7月
販売開始



スマートシティ

- カンボジアで**課金ビジネス**を開始
- 秋までに**外部販売**を開始予定
- グローバル拡販活動の強化（**中国、タイ、カンボジア、フィリピン、スロバキア等**）

課金開始

全セグメントで中期目標数値を引き上げ

機械加工品

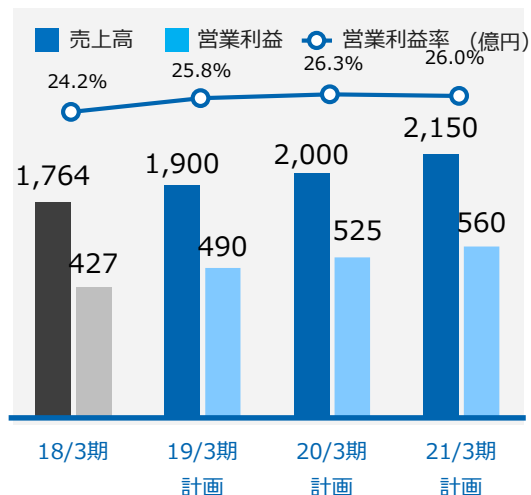
21/3期 営業利益目標

560億円

ボールベアリング月産

3億1,500万個

早期達成へ



電子機器

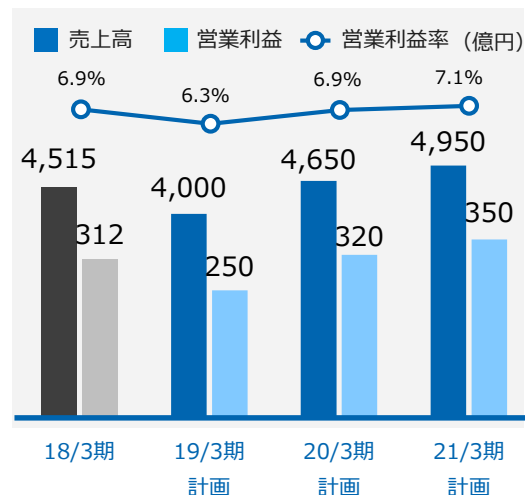
21/3期 営業利益目標

350億円

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

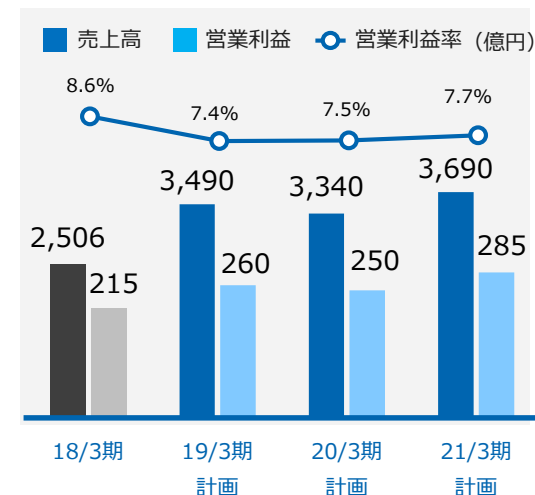
21/3期 営業利益目標

285億円

営業利益の伸び率

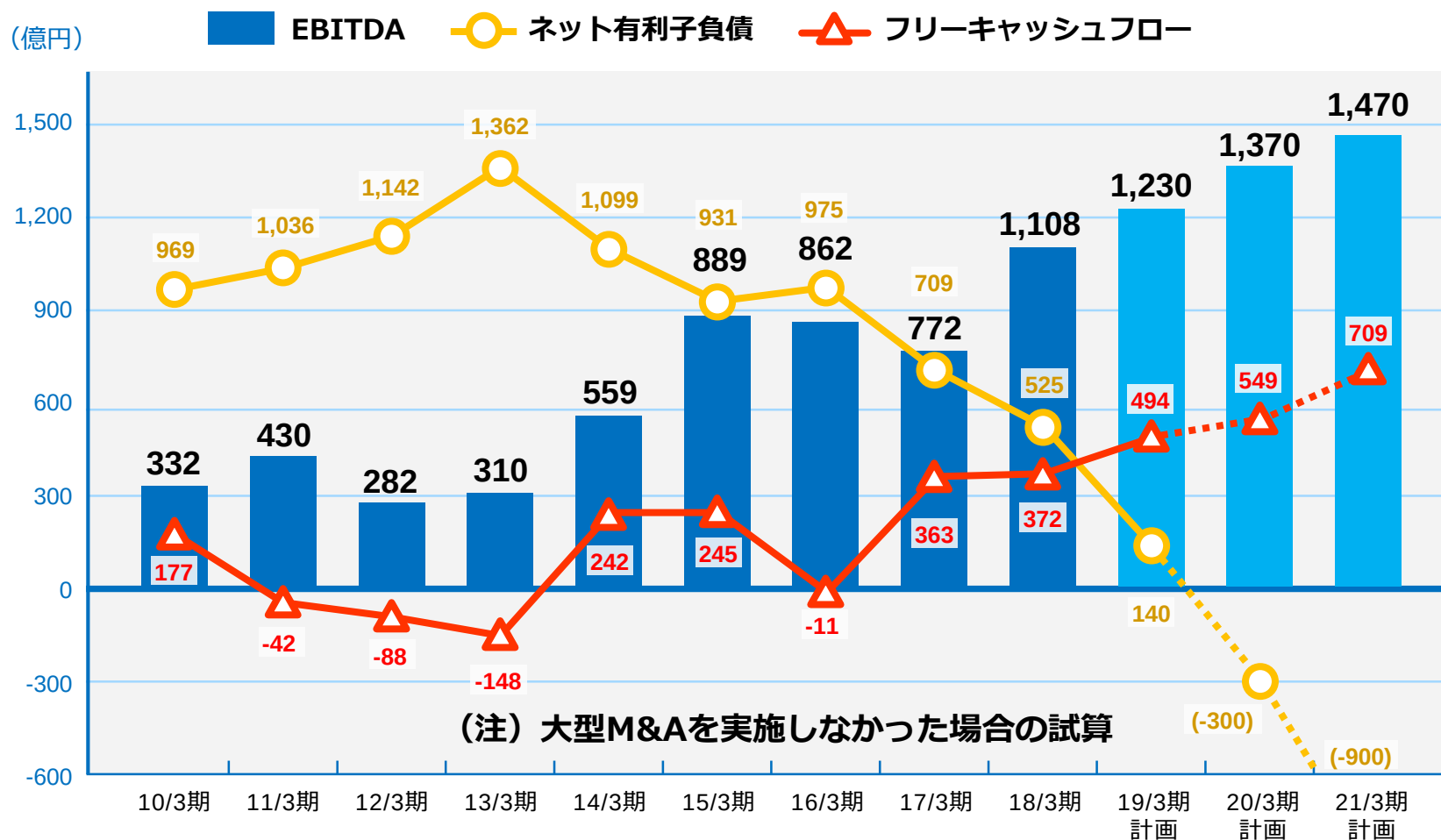
+30%

18/3期 vs 21/3期 (予想)



その他・調整額 = 19/3期 △170億円、20/3期 △175億円、21/3期 △175億円

高収益に裏付けられたキャッシュ創出力



利益分配の方針

中期事業計画に基づいて創出されるフリーキャッシュフローは、国内外のM&Aを含む**成長投資を最優先**する一方で、株主還元については**配当性向20%程度**を目途とした安定的な配当を目指す。また、成長投資とのバランスに鑑みた**機動的な自己株式の取得**も検討し、資本効率の向上をはかる。

今期配当予想

配当性向20%程度を目途に決定



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。

參考資料

Passion to Create Value through Difference

常識を超えた「違い」で新しい価値をつくる

売上高 **1兆円**

and / or

営業利益

1,000億円

営業利益率

10%

ROE

15%
以上

当社の価値創造ストーリー



* 相合：「総合」ではなく「相い合わせる」であり、自社保有技術を融合、活用して「7本槍」を進化させるとともに、その進化した製品を相合することで様々な分野でのシナジーを創出すること。

**ミネベアミツミの
持続的成長**

強さを支える非財務資本

知的資本

- 超精密加工技術
- 製・技・開・販の総合力
- M&A遂行力・PMI

人的資本

- グローバル人材
- 女性の活躍
- 熟練工・エンジニア

製造資本

- 垂直統合生産
- グローバル体制
- 蓄積された製造ノウハウ

バリューチェーン

- 研究・開発
- 生産
- 受注
- 販売・CS
- 生産設計
- フィードバック
- 調達

経営戦略

- 中期事業計画
- 7本槍戦略
- ESG・SDGs

財務資本

- 多数のNo.1製品が生み出す収益力（売上高、利益、EPS）
- 積極的な設備投資
- レバレッジを生かした財務バランス
- 大型M&Aを可能とするキャッシュ創出力とデットキャパシティ
- 機動的な株主還元政策

創出する環境・社会的価値

- 大量生産と環境負荷低減の両立
- 環境貢献型製品の創出
- IoTを活用したスマートインダストリーへの貢献
- 新興国の農業従事者を先端技術領域に参画
- グローバルでの女性活躍



創出する経済価値

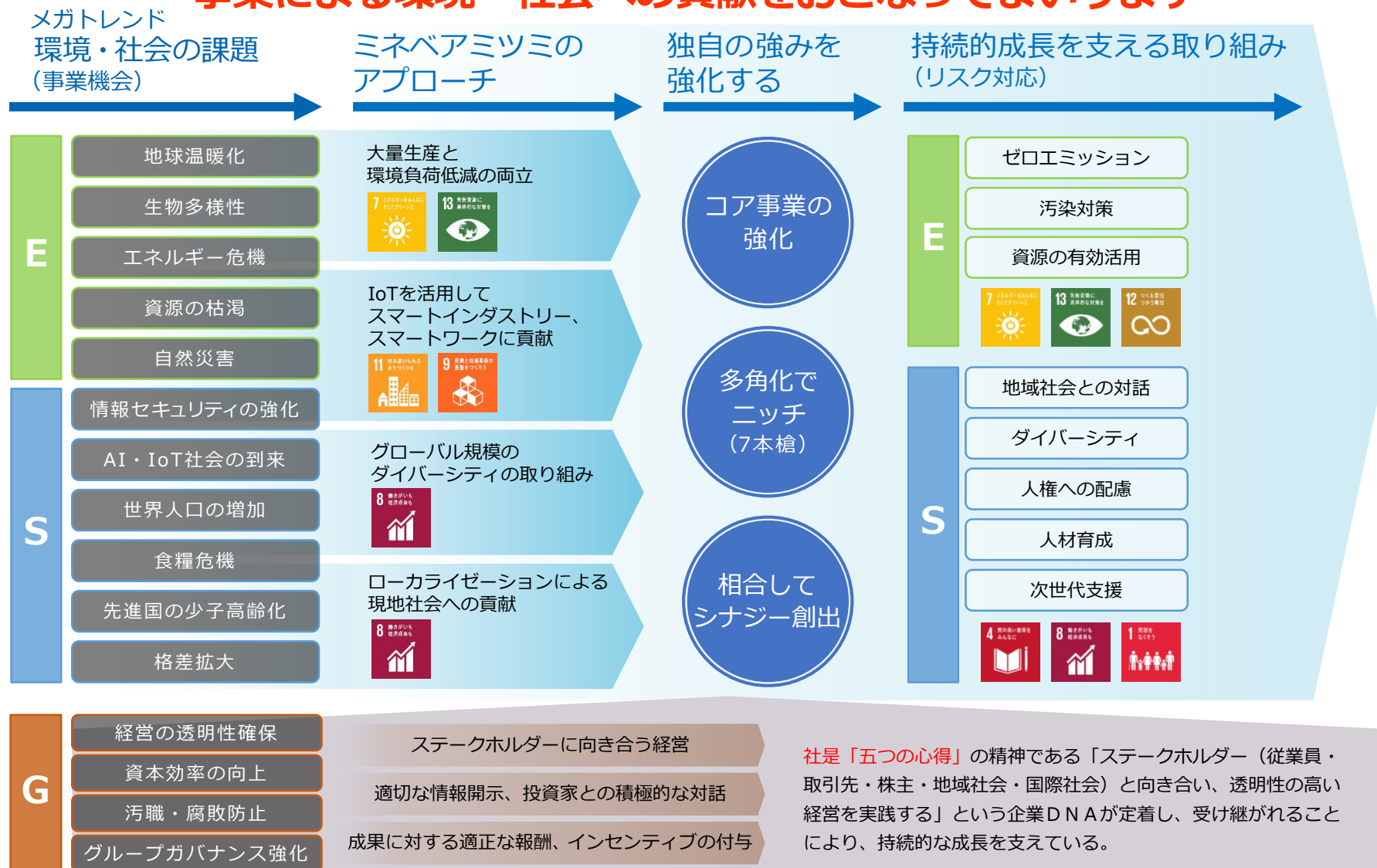
- 環境配慮型製品
- 多数のNo.1製品
- 高い営業利益率
- 高収益力に裏打ちされたキャッシュ創出力
- ROE



基盤となる理念

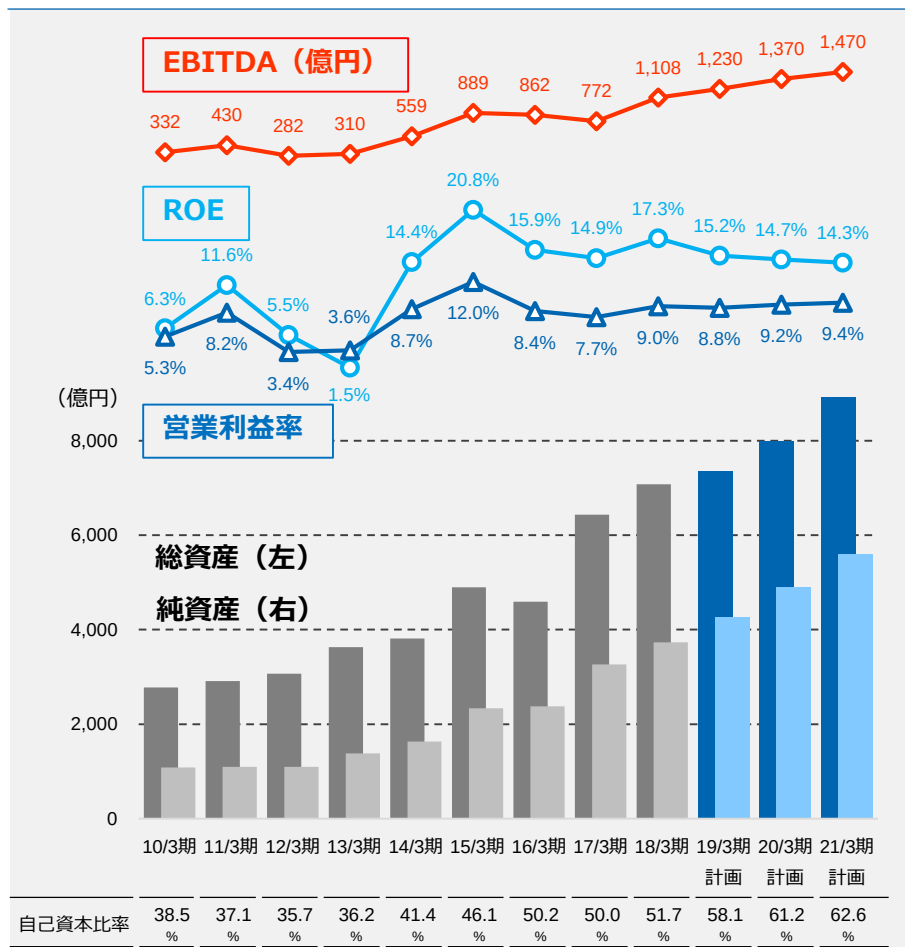
- 社は「五つの心得」に基づいた透明性の高い経営
- 常識を超えた「違い」で新しい価値をつくる
- ものづくりに真摯に取り組む姿勢

エネルギー消費の低減等に資する各種製品を通じて 事業による環境・社会への貢献をおこなってまいります



創出したキャッシュは、成長投資（M&A含む）を最優先としたうえで
財務規律の維持を前提に財務構造の強化と株主還元を活用

キャッシュと財務規律



主要KPI目標

- ① ROE **15%以上**
- ② 営業利益率 **10%**
- ③ EBITDAマージン **15%**
- ④ ネットD/Eレシオ **0.2倍**
- ⑤ 自己資本比率 **50%以上**

エクイティスプレッド

