

# 決算説明会

## 2021年3月期 第2四半期

ミネベアミツミ株式会社

2020年11月6日

# 1. 業績の説明

# 2. 事業概況と経営戦略

# 業績の説明

取締役 専務執行役員 吉田 勝彦

吉田です。

本日は、私より2021年3月期第2四半期の連結実績についてご説明します。

## 2Q連結業績サマリー

### 上半期営業利益は前年並を確保

(百万円)	2020年3月期 2Q	2021年3月期 1Q	2021年3月期 2Q	前年同期比 伸び率	前四半期比 伸び率
売上高	279,473	187,463	274,267	-1.9%	+46.3%
営業利益	19,623	5,364	17,557	-10.5%	3.3倍
税引前利益	19,632	5,274	16,975	-13.5%	3.2倍
親会社の所有者に帰属する 四半期利益	14,142	3,573	13,239	-6.4%	3.7倍
基本的1株当たり 四半期利益 (円)	34.07	8.75	32.42	-4.9%	3.7倍

為替レート	2020年3月期 2Q	2021年3月期 1Q	2021年3月期 2Q
US\$	107.63円	107.74円	105.90円
ユーロ	120.44円	118.23円	123.56円
タイバーツ	3.50円	3.34円	3.41円
人民元	15.44円	15.12円	15.16円

2020/11/6

4

MinebeaMitsumi  
Passion to Create Value through Difference

2021年3月期第2四半期の連結業績は、売上高は、前年同期比で1.9%減、前四半期比で46.3%増の2,742億6,700万円となりました。

営業利益は、前年同期比で10.5%減、前四半期比で3.3倍の175億5,700万円となりました。親会社の所有者に帰属する四半期利益は、前年同期比で6.4%減、前四半期比で3.7倍の132億3,900万円となりました。

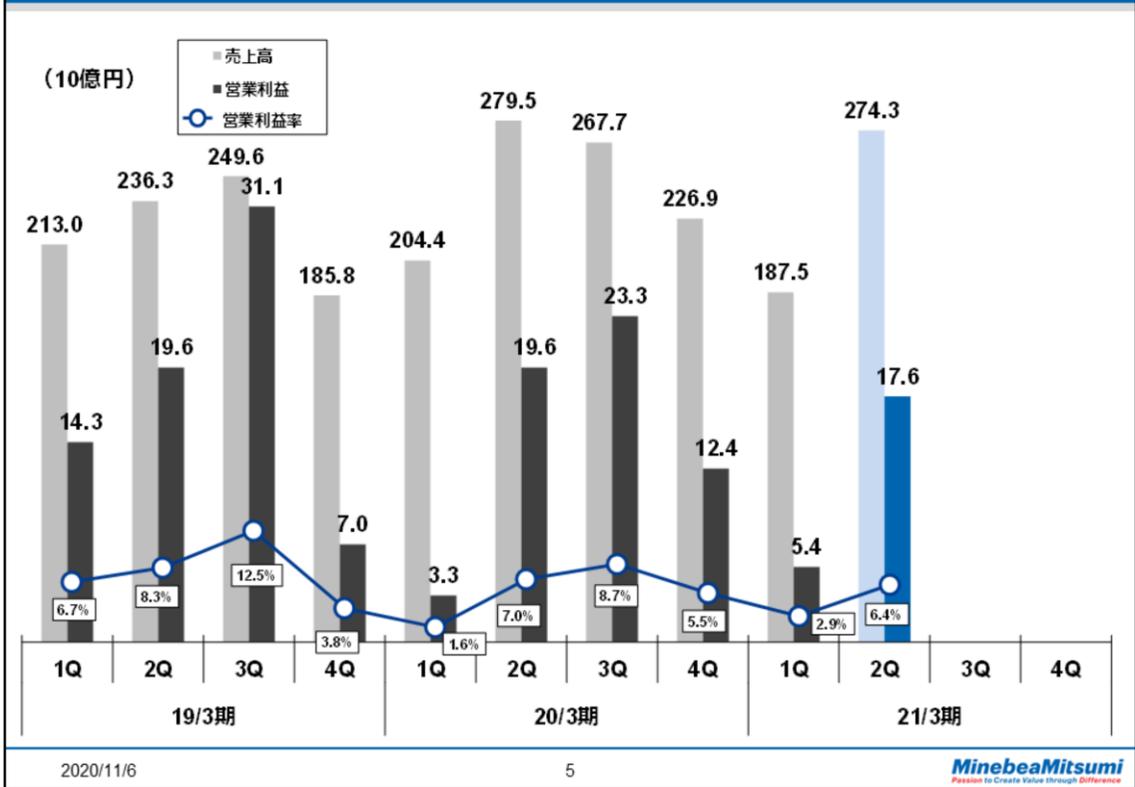
なお、当第2四半期の営業利益にはコロナ対策費用等約10億円が含まれています。

為替の影響は、売上高で前四半期比マイナス14億円、前年同期比マイナス29億円、営業利益で前四半期比マイナス12億円、前年同期比マイナス3億円、との推計です。

なお、ユーシンのPPAIに伴い前期の財務諸表を若干遡及して修正をしています。

以降のページでは修正後の数値を使用していますのでご注意ください。

# 売上高、営業利益、営業利益率

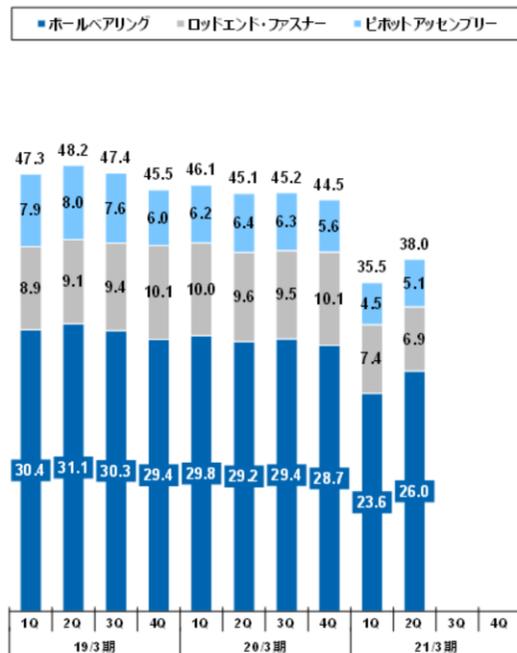


売上高、営業利益、営業利益率の四半期ごとの推移です。

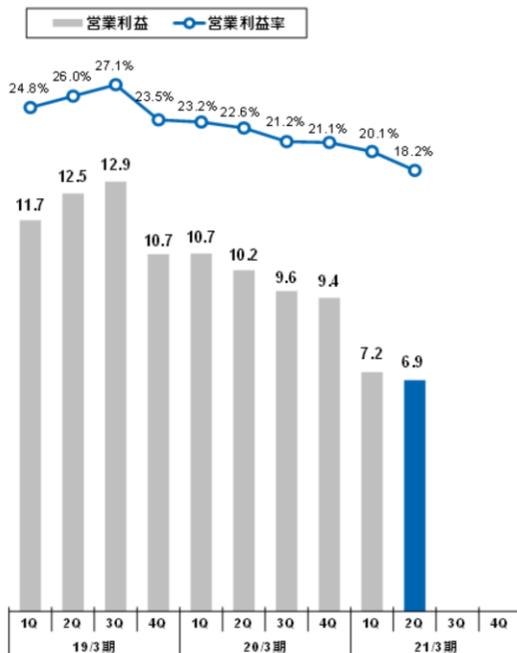
第2四半期の営業利益率は6.4%となりました。これは前年同期比では0.6ポイント低下、前四半期比では3.5ポイントの上昇となりました。

# 機械加工品事業セグメント

売上高 (10億円)



営業利益 (10億円)



2020/11/6

6

MinebeaMitsumi  
Passion to Create Value through Difference

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。

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380億円、前四半期から7.1%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10.2%の増加となりました。外販数量は月平均で1億9,500万個、前四半期比で13%増でした。自動車向けを中心に回復が見られました。また、航空機向けベアリングにおいては、市場の低迷を受けて引き続き低調な売上高となっています。

ロッドエンド・ファスナーの売上高は69億円となり、前四半期比で6.5%の減少でした。航空機の生産機数の回復は見られず、当面はこのトレンドが継続すると想定しています。

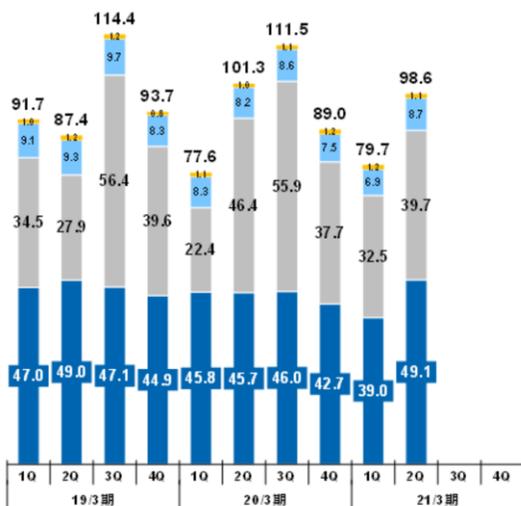
ピボットアッセンブリーは51億円となり、前四半期比で13.7%の増加となりました。前四半期におけるロックダウンによる一部サプライチェーンでの稼働調整が解消したことにより回復しました。

営業利益ですが、当四半期は69億円、営業利益率は18.2%となりました。営業利益は前四半期比3.4%の減少となり、営業利益率では1.9ポイントの低下となります。製品別では、ボールベアリングとピボットアッセンブリーは前四半期比で増益、ロッドエンド・ファスナーは減益となりました。

# 電子機器事業セグメント

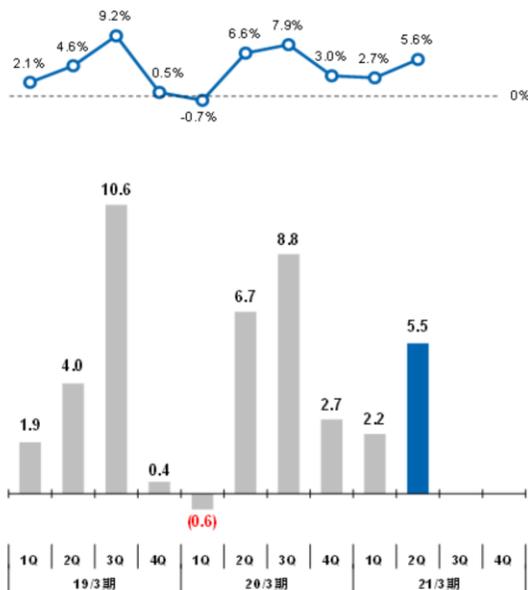
売上高 (10億円)

■ モーター ■ エレクトロデバイス ■ センシングデバイス ■ その他



営業利益 (10億円)

■ 営業利益 ○ 営業利益率



2020/11/6

7

MinebeaMitsumi  
Passion to Create Value through Difference

電子機器事業セグメントの四半期毎の推移です。

売上高は986億円、前四半期比で23.8%増となりました。

製品別では、モーターは前四半期比25.8%増の491億円となりました。これは、主に自動車向けを中心とした市場の回復と、新規ビジネスが堅調に推移したことによります。

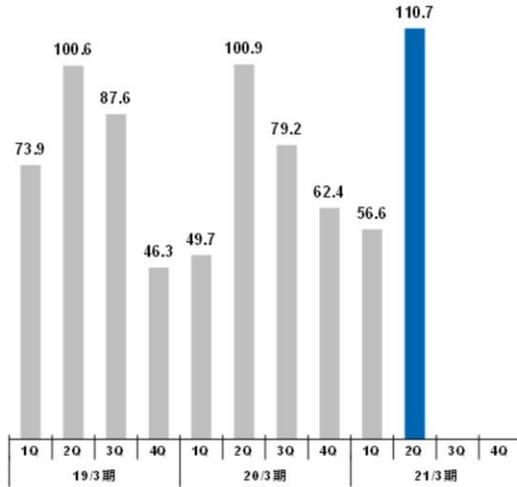
エレクトロデバイスは397億円、前四半期比22.1%の増加となりました。自動車向けの回復に加え、スマホ主要顧客のLEDバックライト採用モデルの販売が好調に推移したことによります。

センシングデバイスの売上高は87億円となり、前四半期比で25.5%増加しました。

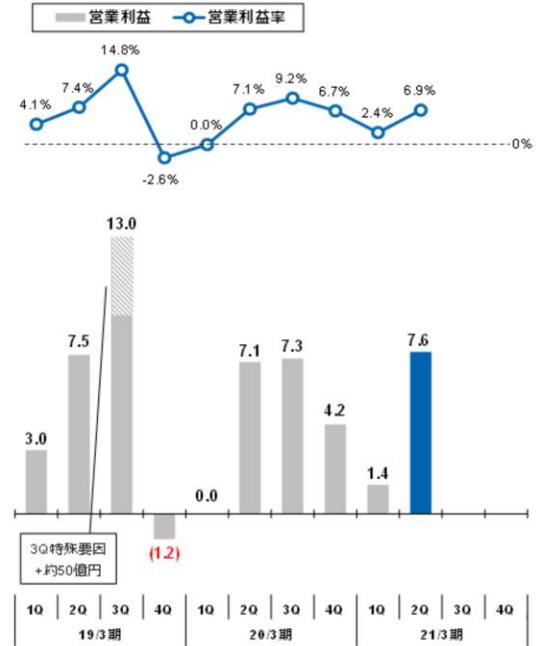
営業利益は55億円、営業利益率は5.6%となりました。前四半期比では営業利益で2.5倍、営業利益率で2.8ポイント上昇となりました。製品別では、コストダウンとミックスの改善によりモーターの収益性が上昇したことに加え、センシングデバイスも改善いたしました。

# ミツミ事業セグメント

売上高 (10億円)



営業利益 (10億円)



2020/11/6

8

MinebeaMitsumi  
Passion to Create Value through Difference

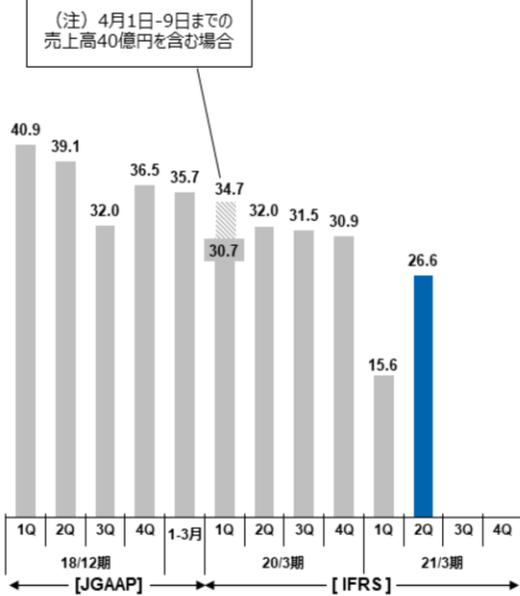
ミツミ事業セグメントの四半期毎の推移です。

なお、第1四半期から、4月30日をもって経営統合が完了しましたエイブリックの5月以降の業績が含まれています。

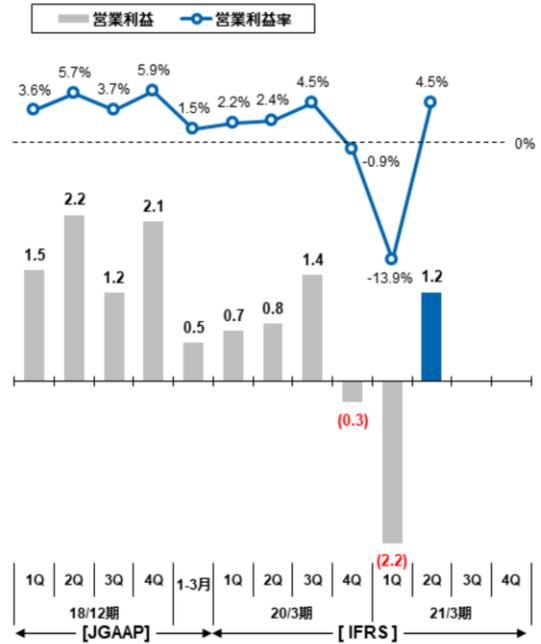
売上高は、1,107億円と前四半期比95.5%の増加でした。年末の需要期に向けたフル生産が続いている機構部品や、主要顧客における新製品の発売に伴い生産が本格化したカメラ用アクチュエータなど、すべての製品で増収となりました

営業利益は76億円となり、営業利益率は6.9%となりました。前四半期比では営業利益で5.6倍、営業利益率で4.5ポイント上昇となりました。製品別では、すべての製品において増益となりました。

売上高 (10億円)



営業利益 (10億円)



2020/11/6

9

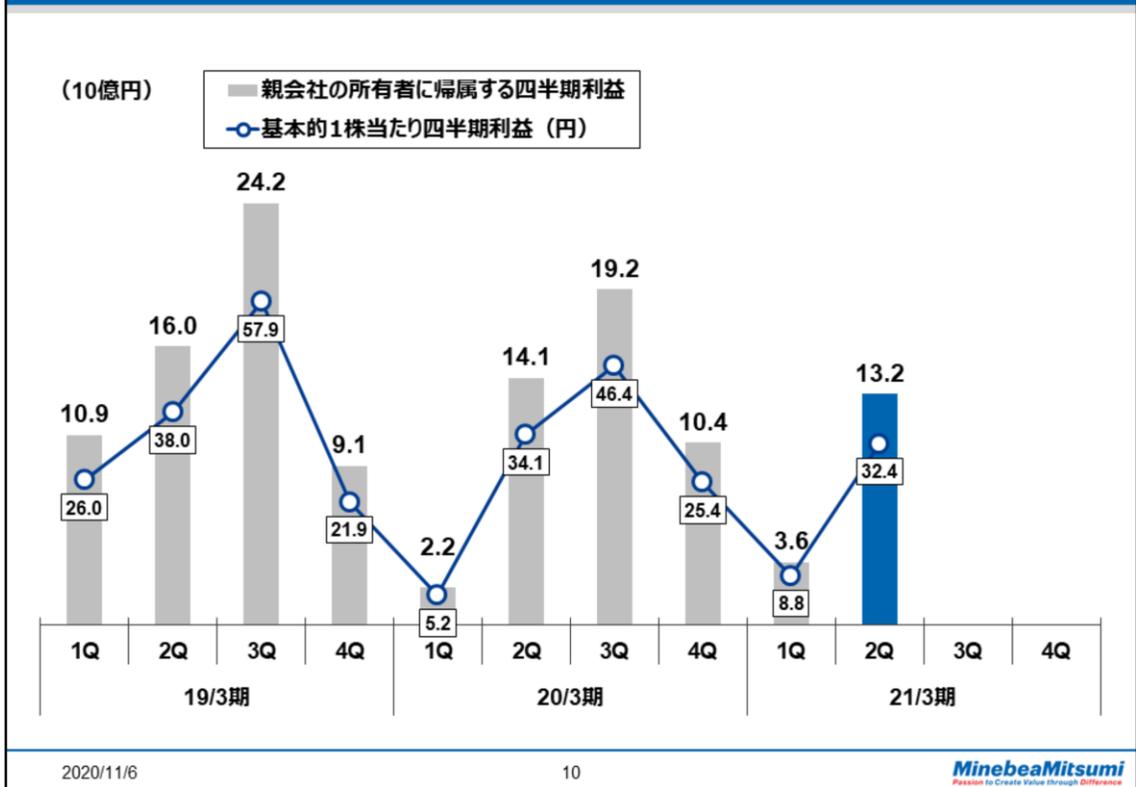
MinebeaMitsumi  
Passion to Create Value through Difference

ユーシン事業セグメントの四半期ごとの推移です。

売上高は266億円、前四半期比で70.5%の増加となりました。これは、大きく回復した顧客と停滞した顧客が混在したまだら模様ではあるものの、自動車市場全体として想定以上に回復したことによります。

営業利益は12億円、営業利益率は4.5%となりました。売上高の回復に伴う収益性の改善に加え、経営統合以降の品質改善や生産性の向上、経営管理体制の強化などにより損益分岐点売上高が引き下げられたことにより、黒字化を達成することができました。

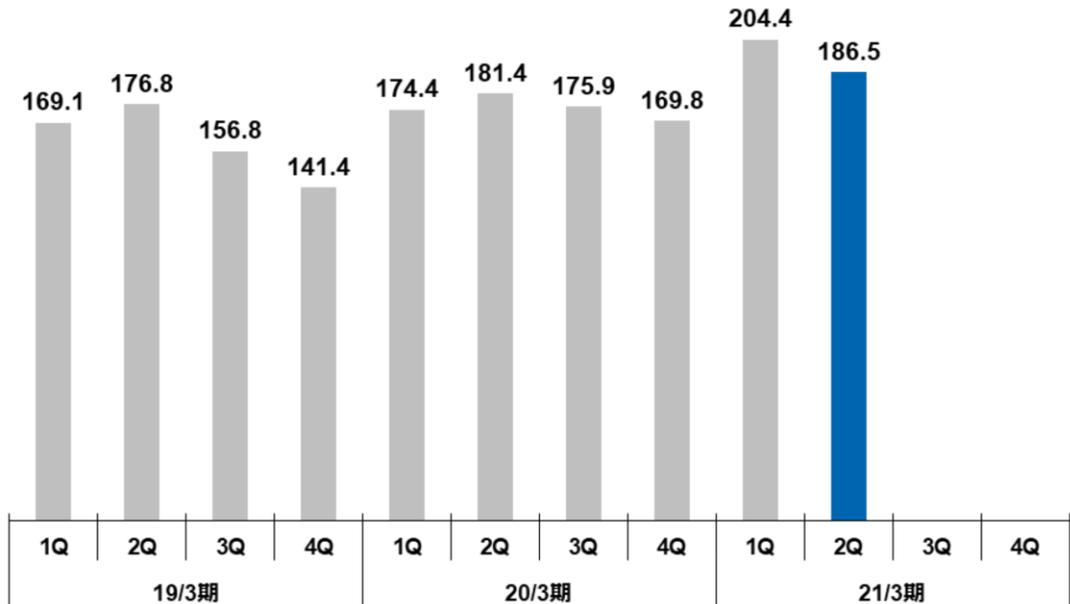
## 親会社の所有者に帰属する四半期利益



このスライドは、親会社の所有者に帰属する四半期利益の推移を棒グラフで、1株当たり四半期利益の推移を折れ線グラフで表しています。  
四半期利益は132億円、1株当たりでは32.4円となりました。

## 棚卸資産

(10億円)



2020/11/6

11

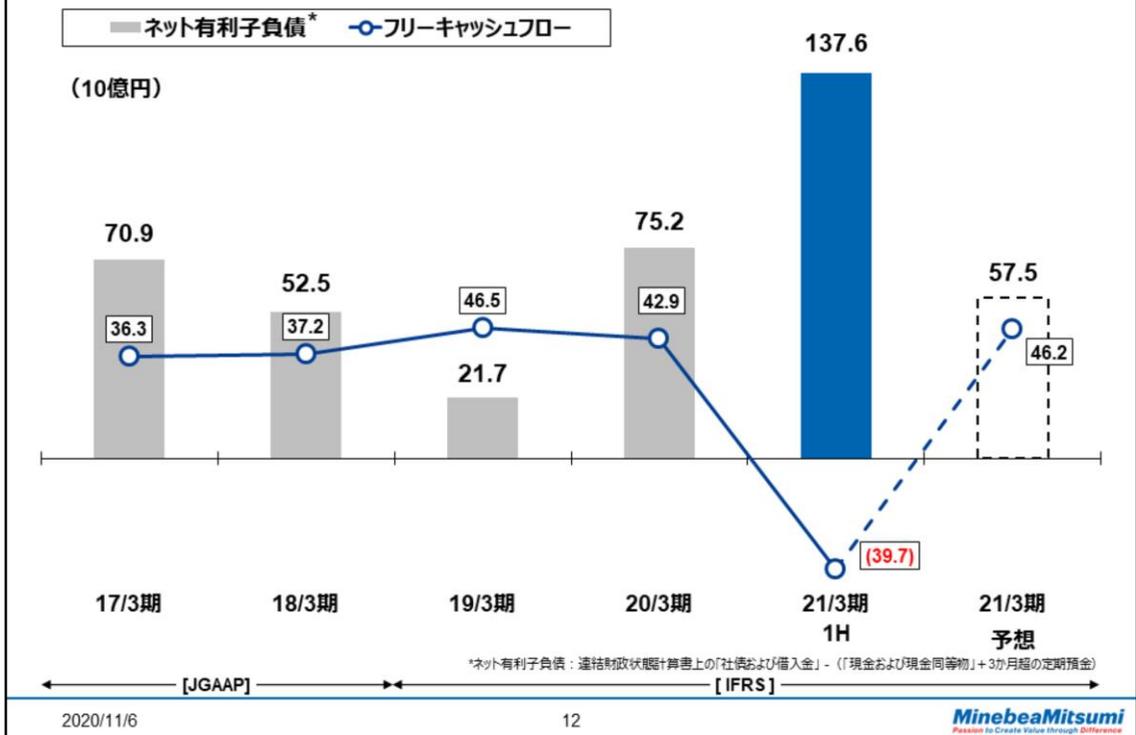
MinebeaMitsumi  
Passion to Create Value through Difference

続きまして、棚卸資産の四半期ごとの推移です。

第2四半期末は1,865億円となり、3カ月前と比べると179億円の減少となりました。一部OEM製品において出荷が本格化したこと、また新型コロナウイルスの感染拡大の長期化に伴う状況の変化を勘案し、在庫レベルの適正化に取り組んだことなどによります。

# 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



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1,376億円となり、2020年3月末から624億円増加しました。これは、主にエイブリックの株式取得費用354億円、およびC&Aの株式追加取得費用46億円などによります。

## 営業利益は500億とします

(百万円)	2020年3月期		2021年3月期		
	通期	上半期	下半期	通期	前期比
売上高	978,445	461,730	478,270	940,000	-3.9%
営業利益	58,647	22,921	27,079	50,000	-14.7%
税引前利益	58,089	22,249	26,751	49,000	-15.6%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	45,975	16,812	22,188	39,000	-15.2%
基本的1株当たり 当期利益 (円)	111.11	41.16	54.33	95.49	-14.1%

為替レート	2020年3月期 通期	2021年3月期 下半期想定
US\$	109.12円	105.00円
ユーロ	121.27円	125.00円
タイバーツ	3.52円	3.35円
人民元	15.68円	15.50円

2020/11/6

13

MinebeaMitsumi  
Passion to Create Value through Difference

2021年3月期の通期業績予想につきましては、期初発表しましたレンジでの予想から修正いたしました。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1,376億円となり、2020年3月末から624億円増加しました。これは、主にエイブリックの株式取得費用354億円、およびC&Aの株式追加取得費用46億円などによります。

売上高は9,400億円、営業利益は500億円と致しました。

営業利益は第2四半期は概ね想定通りとなったものの、下半期に向けては、航空機関連市場の低迷が続いている状況に加え、米中貿易摩擦に改善の兆しが見られないことや、欧米における新型コロナウイルスの再拡大などを考慮したものです。

為替レートは、1ドル105円を想定しています。

## セグメント別業績予想

(百万円)	2020年3月期		2021年3月期		
	通期	上半期	下半期	通期	前期比
売上高	978,445	461,730	478,270	940,000	-3.9%
機械加工品	180,885	73,548	78,452	152,000	-16.0%
電子機器	379,422	178,274	168,726	347,000	-8.5%
ミツミ事業	292,243	167,346	174,654	342,000	+17.0%
ユーシン事業	125,145	42,153	55,847	98,000	-21.7%
その他	750	409	591	1,000	+33.3%
営業利益	58,647	22,921	27,079	50,000	-14.7%
機械加工品	39,874	14,064	15,936	30,000	-24.8%
電子機器	17,552	7,681	7,319	15,000	-14.5%
ミツミ事業	18,656	8,984	12,016	21,000	+12.6%
ユーシン事業	2,598	△974	1,974	1,000	-61.5%
その他	△1,502	△831	△1,169	△2,000	+33.2%
調整額	△18,531	△6,003	△8,997	△15,000	-19.1%

2020/11/6

14

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。

セグメント別の業績予想につきましても、レンジでの予想から修正いたしました。

**MinebeaMitsumi**  
Passion to Create Value through Difference

# 事業概況と経営戦略

Business Update & Management Strategy

2020年11月6日

代表取締役 会長兼社長執行役員  
(CEO & COO)

貝沼 由久



貝沼です。

## コストダウンを徹底し来期の収益大幅改善を図る

### 下半期のポイント

- 全ての事業で徹底したコストダウン・省人化・生産性／稼働率向上をおこなう。
- 機械加工品：下半期の前半はベアリングの生産を戦略的に調整し、一旦在庫を削減。4Qから増産し来期の期初からのスタートダッシュに向けて準備。
- 電子機器：8本槍戦略の中核へ。
- ミツミ：新製品の投入等でプロダクトミックスの強化を図る。
- ユーシン：体質改善による損益分岐点の引き下げを継続。

(百万円)	2020年3月期 通期	2021年3月期計画			
		上半期	下半期	通期	前期比
売上高	978,445	461,730	<b>478,270</b>	<b>940,000</b>	-3.9%
営業利益	58,647	22,921	<b>27,079</b>	<b>50,000</b>	-14.7%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	45,975	16,812	<b>22,188</b>	<b>39,000</b>	-15.2%
基本的1株当たり 当期利益 (円)	111.11	41.16	<b>54.33</b>	<b>95.49</b>	-14.1%

2020/11/6

16

今期の予想について、当初は営業利益500億円から600億円としていましたが、今回は下限である500億円としました。理由は後ほど詳しく申し上げます。

4月から5月にかけてCOVIDが猛威を振るっていましたが、昨年の第1・第2四半期もタイの法律変更に伴う年金の積立金不足が生じるなどの特殊要因があり、あまりよくはありませんでした。そうした点を勘案すると今年の上半期は昨年並みであろうと予想していましたが、だいたい予想通りで終わったと思います。

しかしながら、基本的な収益力の構造に関しては大きな変化はないと確信していますので、COVIDのインパクトが緩和されるであろう来年のスタートダッシュに向けて、今年の下半期はさまざまな施策を打っていきたいと考えています。また一時は在庫も増えていましたが、財政規律の観点から、利益を追求してフル生産をするのではなく、在庫を適正なレベルに絞る施策を打っていきたいと考えています。

主なマイナス要因	上限シナリオでの想定	現状
① 航空機市場	低迷から徐々に回復	▶ 今期低迷は続く
② 米中貿易問題（スマホ）	当時の現状を維持	▶ 5G制裁の発表

2020/11/6

17

当初の営業利益予想下限の500億円はその時点でのボトムアップで積み上げた数字で、非常に保守的に見積もられたものでした。一方で、本来あるべき収益に対して様々なストレスをかけて設定した数字が上限の600億円でした。その前提は、年度の後半に向かってある程度COVIDがコントロールされていくというシナリオで、最近までは年内にワクチンができるという話がありましたが、本日の時点ではそれも難しいだろうということ、また欧米での感染再拡大といったことを考慮に入れますと、下限に近付かざるを得ないと考えています。

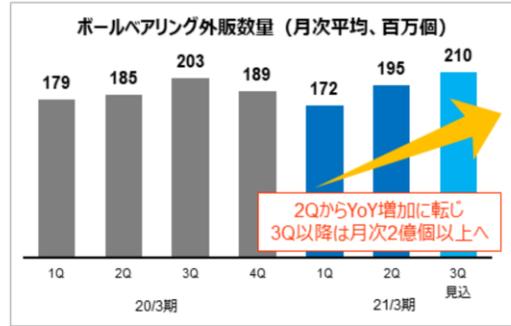
主なマイナス要因は2点あり、ひとつは航空機市場について後半に回復するのではないかと期待があったのですが、残念ながら今年度中の回復を予想することはできません。また、最も大きく想定を外れたのが米中貿易問題で、5月の決算発表直後に米国による中国の特定顧客に対する半導体の禁輸措置が発表され、9月にはそれが実際に行われました。当該顧客とはいろいろな取引を行っていましたが、それがストップしてしまったというのは想定外でした。

さきほど前半は昨年並みと申し上げましたが、本来は昨年の営業利益230億円は優に超えていく自信がありました。

## 今期は戦略的に在庫適正化を優先し来期に備える

### 1 ボールベアリング事業

- 1▶ 下半期の外販数量は**すべての月で2億個以上**に回復の見込み。
- 2▶ 今期は増産より**在庫適正化で来期に備える**。  
→ 来期は期初からフルスイングでの生産。
- 3▶ 自動車向けは想定を上回るスピードで回復。  
EV化/高機能化が強力にけん引。



### 2 航空機関連事業

- 1▶ 精密加工技術等のテクノロジーを活用し  
メディカル分野へ拡販。
- 2▶ プッシュからプル型生産に体質改善。  
コロナ後の競争力大幅向上を目指す。
- 3▶ リソースの有効活用で将来の航空機需要の  
回復に備える。



インプラント向け人工臓器

2020/11/6

18

一方で、私どもの景気指標であるボールベアリングについては非常に力強い動きを見せています。外販数量は、6月166百万個、7月183百万個、8月188百万個と推移し、9月には214百万個、10月210百万個、11月は過去最高の217百万個に達する見込みで、下半期はほぼ毎月2億個を超える予想になっています。こうしたところから、世界景気が全般的に戻りつつあることは間違いないと考えています。

なかでも、自動車向けのボールベアリングが過去最高になること、またその他もろもろの用途においても過去最高を更新する見込みであることなどは特筆すべきで、ボールベアリングの成長は間違いのないものと確信しています。一方で内販のハードディスクドライブ向けのピボットアッセンブリー向けについてはかなり落ちていて、今はそれを外販の成長が吸収している過渡期であると思っています。COVIDがコントロールされていけば、外販の伸びがより大きくなっていくと考えています。

在庫も一時は7億個近く持っていましたが、もっと少ない数でまわしていきたいというのが理想で、今は来年の3月末までに5億個代半ばまで削減したいと考えています。

一方で、ベアリングの収益力をさらに高めなければならないとも考えています。12月からはようやくタイ・カンボジアへの出張を再開することができるようになりました。これから、これまでに温めていたコストダウンの施策を大々的に、徹底的に進め、来期収益の大幅改善を目指していきたいと思っています。

また航空機関連については、今できることはプル方式の生産方式を整えていくことだと考えていて、全世界の航空機関連の事業部にそのための指示をしています。一時は納期遅れが非常に厳しかったのですが、納期遅れを起こさない体質、競合他社よりも早くお客様に届けられる体質を作っていく、まさにピンチをチャンスに変えていくことが必要だと考えています。

## モーターを中心とした事業全体の 安定的な成長の土台が固まる

### 1 モーター事業

- 1▶ 徹底したコストダウンとプロダクトミックス改善の成果が顕在化。
- 2▶ 1Qは全般的に減速も2Q以降は**車載向けを中心に急回復**。EV向けレゾルバ・ファンは拡販体制。
- 3▶ ゲーム向けも堅調な立ち上がり。
- 4▶ 多数の新製品を投入予定。

### 2 LEDバックライト事業

- 1▶ 上半期は期初計画を上回って着地。
- 2▶ 当面安定的な事業を予想。

### 3 センシングデバイス事業

- ▶ 1Qで底を打ち安定的に収益に寄与。

#### EV用モーターの事例

##### レゾルバ（回転角センサ）

走行モーターの回転を正確に制御するために欠かせない角度センサーで、電気自動車(EV)やハイブリッド自動車(HV)の電力消費率や走行性能に大きな影響を与える基幹部品。



2020/11/6

19

モーター事業も、利益を拡大する土台ができたと思っています。ファンモーターはカンボジアに進出することにより利益が上がり、台数も一時から比べると大幅に増えています。ブラシレスDCモーターもかなり収益力が上がってきていますし、もろもろのモーターにおいて収益性の改善が進んでいます。

モーターでは営業利益率10%、営業利益200億円を目標にしていたのですが、そのゴールが見えてきたと思っています。来期からはリンバス対応のステッピングモーターやグリルシャッターなど欧州の自動車向けモーターも数量が増えてきますので、モーターは8本槍の二番目の槍として確固たる地位を築く土台ができたのではないかと楽しみにしています。

LEDバックライトについては、ずっと「なくなる」と申し上げています。未来永劫という意味ではありませんが、当面は続くと考えています。かつてほどの収益力を期待することはできないかもしれませんが、モーターを代表とするほかの8本槍が十分カバーしていくことができるとしています。

## アナログ半導体は確かな収益源として確立 8本槍の「相合」によるシナジー創出を加速する

### 1 アナログ半導体事業

- 1▶ 巣ごもり消費、自動車の回復、全社横断でシナジー創出へ。
- 2▶ 来期は営業利益100億円が射程圏に。

### 2 光デバイス事業

- 1▶ 主要顧客向けは期初計画を上回って推移。新モデル向けの立ち上げも順調。
- 2▶ Huaweiの急減速は顧客層拡大とリソースの最適化でカバーを図る。
- 3▶ イノベーションで業界をリードする。

### 3 8本槍の強化

- 1▶ コネクタ、電源などの自動化の推進と徹底したコストダウン。
- 2▶ 新製品の投入（ニッチで「相合」的高付加価値）

#### 高付加価値コネクタ



2020/11/6

20

ミツミ事業で今一番ホットなのは半導体です。営業利益で100億円が見えてきました。今期は80億円を超える利益を見込んでいますが、これをいかに伸ばしていくかが経営の力のいれどころと思っています。

光デバイスについては、今年は業界一位、1,000億円の売上高を目指していましたが、中国の特定顧客向けの売上高が抜け落ちてしまいました。同じ携帯電話向けのビジネスでも、アナログ半導体については他社で吸収できますが、OISについては会社毎に仕様があることから短期的には吸収できません。テクノロジーは素晴らしいので、これから他社へ拡販をしていこうとしています。

絶対になくならない、利益がきちんと見込める8本槍である電源・コネクタについても、自動化が進んで生産方式も確立され、それが全世界の工場で共有されることにより、当社の足腰を強くしています。ミツミ事業においても発展していく要素がでてきたと言えると思います。

## コスト削減策と「相合」による次世代向け製品の 拡販準備を並行する

### 1 自動車事業

1 ▶ 損益分岐点の引き下げ施策を推進。

**固定費**

- 設備投資の抑制

**限界利益率**

- スクラップの大幅低減
- 共通購買
- 価格調整の施策

2 ▶ 体質改善、構造転換を進める。

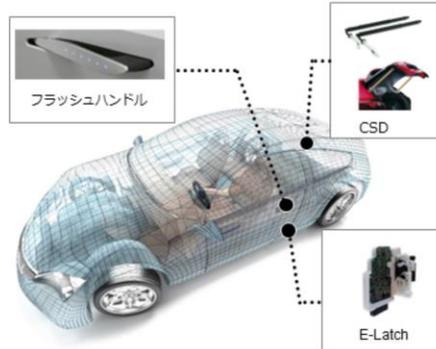
- ① フラッシュハンドル
  - ② CSD
  - ③ E-Latch (E-Access)
- ▶ **低価格品をやめて「相合」できる製品へ**

### 2 住宅機器事業

▶ スマートロックの市場投入。

#### 次の成長の柱となる注力製品

**フラッシュハンドル**：リモコンキーを持った人が車に近づくとドア表面からハンドルが自動的に出てくる。デザイン性や空力性能の向上に貢献。  
**E-Latch**：小型軽量化を図った電氣的解除のバックドアのラッチ（ドアを施錠する装置）。  
**CSD**：車両のバックドアの両端に搭載し、バックドアの電動開閉をおこなう。



2020/11/6

21

ユーシン事業は、4月からのCOVIDに最も影響を受けた事業になりますが、7月から黒字転換し、徐々に調子を上げてきています。ただし、欧米ではまた状況が悪化していますので、現在行っている改善活動をさらに続けていくことが重要だと思っています。

また、非常に明確な戦略を策定し、指示しています。これまでの付加価値の低い部品から、ドアからポップアップしてくるフラッシュハンドル、ハッチバックを自動で開閉するCSD（コンパクトスピンドルドライブ）、ラッチにモーターを組み込んだE-Latchといった相合（そうごう）できる製品にシフトして体質改善を図るといったことで、エンジニアを始めとして全員が十分理解しています。

自動車ビジネスですので時間は多少かかりますが、大きく舵を切って、ユーシンを一日でも早く100億円の利益が出せる会社になりたいと思います。

開発が順調に進んでいる後付けのスマートロックについても、年内か年明けには販売開始したいと考えています。本格的なB to Cビジネスになりますが、社会貢献として現在販売しているマスクでのB to Cの経験も活用して、順調に立ち上げたいと考えています。

- 1 来期のためのコストダウン
- 2 ユーシンの体質改善 構造転換を進める
- 3 半導体・電源・コネクタの収益拡大
- 4 EVなどの自動車関連の充実
- 5 来期から始まる新製品による売上拡大
- 6 外部人材の積極採用

2020/11/6

22

営業利益1,000億円はゴールではなくて過程であると思っています。それがいつになるのかというと、状況が整えばかなりの確率で達成できると思います。

例えば、機械加工品では470億円の営業利益を計上したことがありますが、保守的に見積もっても400億円まで戻るとは近いと考えています。電子機器も、モーターで200億円の体質ができれば、300億円は難しいことではありません。ミツモも半導体で100億円に届けば、全体で200～250億円は出るだろうと思います。ユーシンも目標は100億ですが、仮に半分の50億となれば、合計で1,000億円になります。従いまして、今やっていることをきちんと続ける、収益改善施策をとどまることなく進めていくことが重要と考えています。

また6番目に書いてありますが、外部からの採用を進めています。新しい血を取り入れることにより、色々な発想の転換、知見の共有などができ、会社としても変わっていくことができると思っています。

### 自動車

コネクティビティ

インフォテインメント

安全

環境

快適性



自動車

### FA ロボティクス インフラ

  
データセンタ

  
IoT機器

  
ロボット

  
ドローン

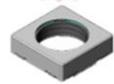
### コンシューマ ほか

  
スマートフォン

  
高級家電

  
ウェアラブル機器

  
住宅機器

<p><b>大型案件</b> '22年度開始 予定</p>  <p>トラクションモーター用 レゾルバ</p>	<p><b>大型案件</b> '21年度開始 予定</p>  <p>二次電池冷却FAN</p>	<p><b>世界最小</b> '21年度開始 予定 <span style="color: red;">相合</span></p>  <p>小型6 軸力覚センサー</p>	<p><b>サーバー向け</b> FAN+制御IC <span style="color: red;">相合</span></p>  <p>サーバー用FANモーター</p>	<p><b>ハイパワー、高精度、低消費電流</b></p>  <p>超音波モーター OISアクチュエータ</p>	<p><b>アイマッサージャー向け</b></p>  <p>レゾナントデバイス</p>
<p><b>LiDAR</b> ADASレベル3以上 <span style="color: red;">相合</span></p>  <p>レーザースキャナー向け アクチュエータ</p>	<p><b>EPB向け</b></p>  <p>DCモーター</p>	<p><b>ABLIC</b> 引き合い急増</p>  <p>バッテリーレス漏水センサ</p>	<p><b>大型案件</b> '21年度開始 予定 <span style="color: red;">相合</span></p>  <p>Wavy Nozzle</p>	<p><b>ファンジャケット向け</b> モーター、電池IC <span style="color: red;">相合</span></p>  <p>ファンジャケット</p>	<p><b>超高速 省スペース</b></p>  <p>防じん・防水USB Type-Cコネクタ</p>

2020/11/6
23

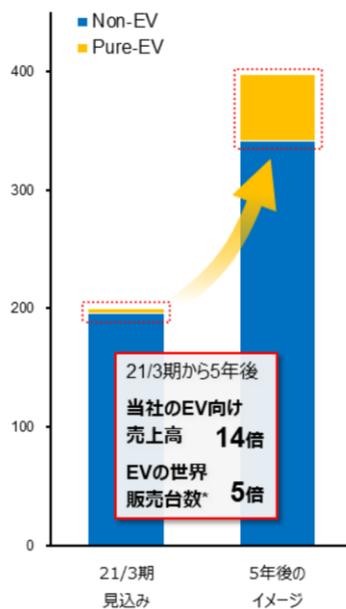
来期以降の収益の底上げが期待できる製品の一部で、ご覧いただければわかると思います。

これ以外にもステルス製品が2、3ありますので、売上は順調に拡大していくと思っています。

## EV化が自動車事業を大きくドライブ

- ▶ 自動車向け売上高は**5年後に2倍**
- ▶ うち、EV向けは**14倍**（EV市場は5倍） \*図表1  
EV以外にも高機能化で大きく成長
- ▶ **8本槍の「相合」**によるシナジーを創出 \*図表2

図表1. 自動車向け売上高（10億円）



図表2. 8本槍の「相合」による自動車向けシナジー

今後の自動車に求められる基本性能	ベアリング	モーター	アクセス製品	アナログ半導体	センサー	コネクタ/スイッチ	無線/遠隔ソフトウェア
EV固有機能	●	●		●		●	
コネクティビティ & インフォテインメント		●	●	●		●	●
安全	●	●	●	●	●	●	●
環境	●	●		●	●		
快適性	●	●	●	●			●

2020/11/6

24

いまEVが話題になっていますが、EV化が進むと当社の売上も拡大していくことは間違いのないと思っています。

## EV固有機能

- ・ レゾルバ
- ・ 二次電池冷却ファン
- ・ ウォーターポンプモーター
- ・ エキスパンションバルブ
- ・ 水冷却バルブ
- ・ ケーラントバルブ
- ・ モーター駆動インバータ
- ・ DC/DCコンバータ
- ・ EV充電器

機能比 **25%**  
↑ **14倍**



## コネクティビティ&インフォテイメント

- ・ 車載音響エキサイター
- ・ シート振動エキサイター
- ・ CID/HVACタッチパネル触覚
- ・ スマートコックピット
- ・ 冷却ファン
- ・ 車載用高速伝送コネクタ (ヘッドユニット、モニタ、テレマティクス制御、カメラ)
- ・ 複合アンテナ
- ・ EV車充電量表示ECU

機能比 **5%**  
↑ **20倍**



## 安全

- ・ LiDAR
- ・ ヘッドライトアクチュエーター
- ・ ドア/チャージポートロック
- ・ ステアリング振動、ステアリングロック
- ・ 冷却ファン
- ・ SBW (ステアバイワイヤ)
- ・ EPB (電動パーキングブレーキ)
- ・ 超音波センサー
- ・ E-Latch

機能比 **35%**  
↑ **50倍**



## 環境・快適

- ・ アクティブグリルアクチュエーター
- ・ シートベンチレーション
- ・ HVAC用モーター
- ・ パワータールゲート
- ・ ヘッドレスト、ランバーサポート
- ・ パワースライドドア、ドアクローザー
- ・ フラッシュハンドル
- ・ CSD
- ・ E-Access

機能比 **35%**  
↑ **7倍**



2020/11/6

25

こちらはその一部で、これもご覧いただければわかるかと思いますが、5年後にはこうした成長が期待できると考えています。

## 「相合」活動を通してSDGsへ積極的に貢献



### カンボジアにおいて15,000灯の道路灯を納入

- ・無線コントロールによるLED道路灯の設置
  - ▶ ブノンペン、シエムリアップなど
- ・調光集中管理と集中モニタリングサービス
- ・全世界で50,000灯へ

### 水銀道路灯比で約90%電力削減

(累計)

### 日本気象協会と予測精度向上の実証実験

- ・スマートライティングのセンサー情報をリアルタイム分析
- ・環境センサーをIoT小型気象センサーとして利活用

### 気象情報、日射量・太陽光発電出力の 予測精度向上、エネルギー最適化

(2020/10/29 プレスリリース)

### 京都大学との無線給電の社会実証試験

- ・インフラモニタリングシステムの動作を包括的に検証
- ・小型、高感度で超低消費電力タイプのひずみゲージ：MINEGE® (ミネージュ) をセンサーに採用

### 社会インフラ構造物の

### 効率的かつ経済的な維持管理

(2020/10/9 プレスリリース)

### 大阪にてセンサー付きLED道路灯の実証実験

- ・都市生活にかかわる機能を一括してモニタリング
  - ▶ 各種センサー (環境センサ、パーキングセンサ等)
  - ▶ 監視カメラ など
- ・道路近辺の環境状況、交通量、路上の冠水等を把握

### 都市生活の利便性・安全性を向上 してエネルギーの最適化を図る

(2020/8/31 プレスリリース)

2020/11/6

26

SDGsに関しまして、2枚ほどスライドを準備いたしました。12月にはIR Dayを予定していますので、そこではもっとしっかりと当社の取り組みをご説明したいと思っています。

光量無線でコントロールできる街路灯は世界で4万灯、もうすぐ5万灯になろうとしています。内訳は、カンボジアで今の1万5千灯とさらに5千灯の計画があり、チリで2万灯、その他では1万灯となります。

当初から街路灯がこれからのスマートシティの要になるとの確信を持っていましたが、ここに来ていろいろな面白い引き合いをいただいています。日本気象協会様と合同で、当社のセンサーを無線で利用していただくことによる太陽光発電出力の予測精度の向上、京都大学様と合同での無線給電の社会実証試験、大阪府様との各種センサーをつけることによる都市生活の利便性やエネルギーの効率の向上、といったことなどです。

いつも申し上げていることなのですが、これらは当社が初めてやっているSDGs活動ではありません。当社の製品はすべて超小型、精密な部品で、それ自体が効率を求め、エネルギー消費の最小化を目指しているものになります。小さなボールベアリングが他社に比べてどれだけ性能が高いものなのか、それによってモーターの消費電力がどれだけ下げられているのか、そうしたことをきちんと投資家の皆様にも訴求することによって、当社の取り組みを具体的にご案内させていただきたいと思っています。

## タイ工場棟の屋上スペースにタイ最大級の太陽光パネルを設置し 環境負荷低減/CO<sub>2</sub>削減およびコストダウンを図る

バンパイン工場



ロッブリ工場



総設置面積

**30,000m<sup>2</sup>**

発電能力

**5メガワット**

SDGsの達成に貢献



再生可能エネルギーの普及活動と持続可能な社会の実現に貢献

2020/11/6

27

今回、6億円の投資でバンパインとロッブリの工場の屋根に、30,000m<sup>2</sup>、5メガワットの太陽光発電パネルを設置しました。これからの企業の在り方は、いかに再生可能エネルギーを使いながら持続可能な社会に貢献できる製品を作っていくことができるか、に関わると考えています。今後も必要な投資を続け、問題点を抽出しながらさらに活動を進めていきます。

21/3期 配当

中間配当      未定      →      **14** 円/株

期末配当  
 (予想)      未定      →      未定

21/3期の期末配当は、当期の業績を勘案した上で決定の予定  
 中長期的なキャッシュアロケーション方針は不変  
 (フリーキャッシュフローの50%を株主還元)

(ご参考) 20/3期 配当

年間配当28円 (中間配当14円 期末配当14円)

最後に配当ですが、維持したいと考えています。「配当性向は20%を目途」と申し上げていますが、今期はいろいろな要因が重なって営業利益予想を500億円としています。特殊な事情によるもので収益力には変化はありませんので、安定的な配当を続けたいと考えていますし、そのための体力も十分にあると考えています。

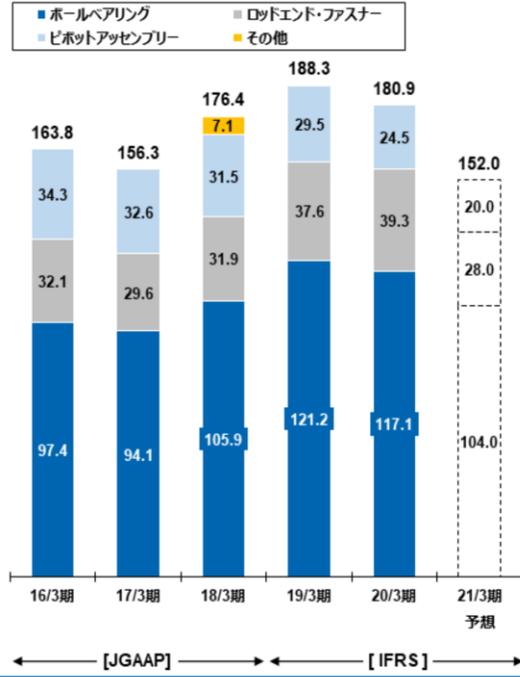
500億円の予想は、為替の問題など向かい風が吹いている中での保守的なものと考えています。今期はこれを必ず達成し、状況が戻ったときにはすぐに1,000億円を達成できるように準備を進めてまいります。



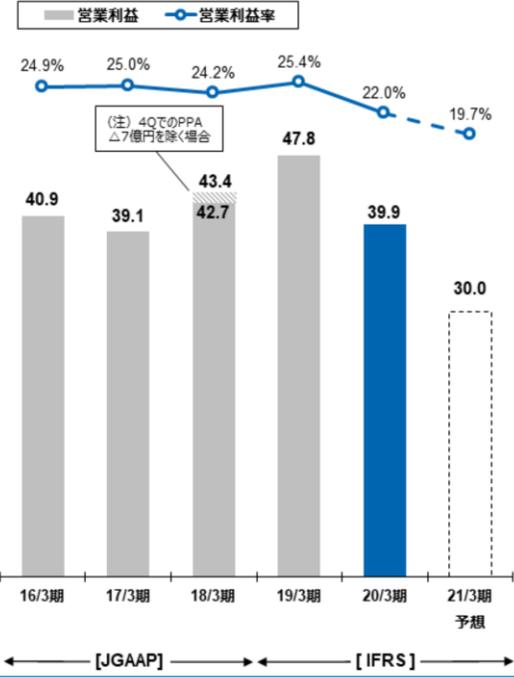
当資料で述べられた内容のうち歴史的事実でないものは、一定の前提の下に作成した将来の見通しであり、また、それらは現在入手可能な情報から得られた当社経営者の判断にもとづいております。実際の業績は、さまざまな要素により、これら見通しとは大きく異なる結果となる場合があります。実際の業績に影響を与える重要な要素としては、(1)当社を取り巻く経済情勢、需要動向等の変化、(2)為替レート、金利等の変動、(3)エレクトロニクスビジネス分野で顕著な急速な技術革新と継続的な新製品の導入の中で、タイムリーに設計・開発、製造・販売を続けていく能力、などです。但し、業績に影響を与える要素はこれらに限定されるものではありません。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

### 売上高 (10億円)



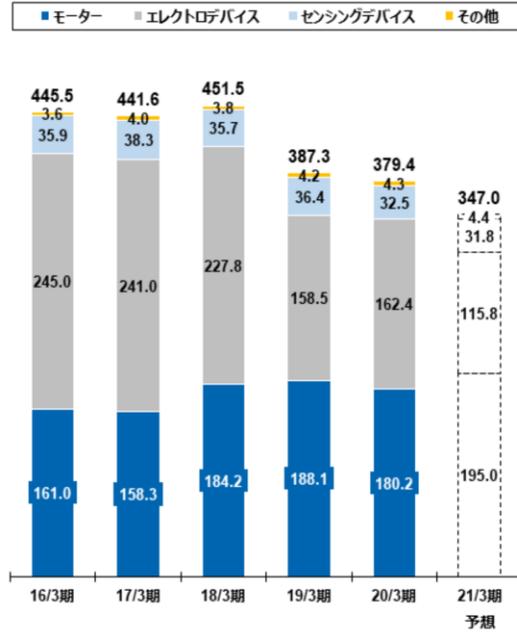
### 営業利益 (10億円)



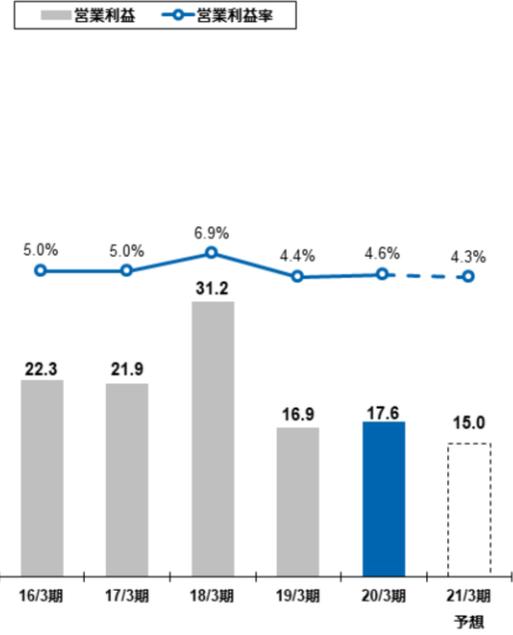
2020/11/6

31

売上高 (10億円)



営業利益 (10億円)



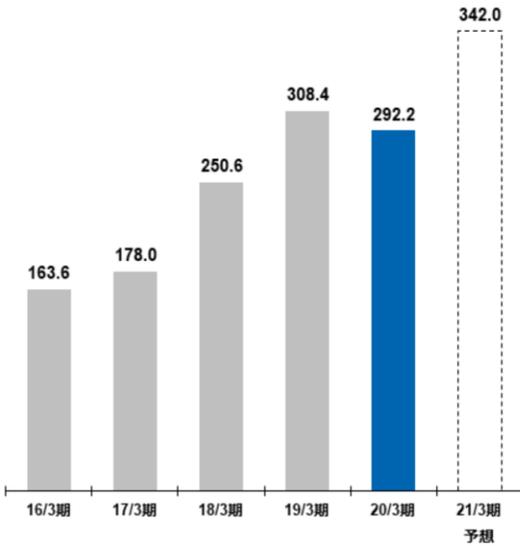
2020/11/6

32

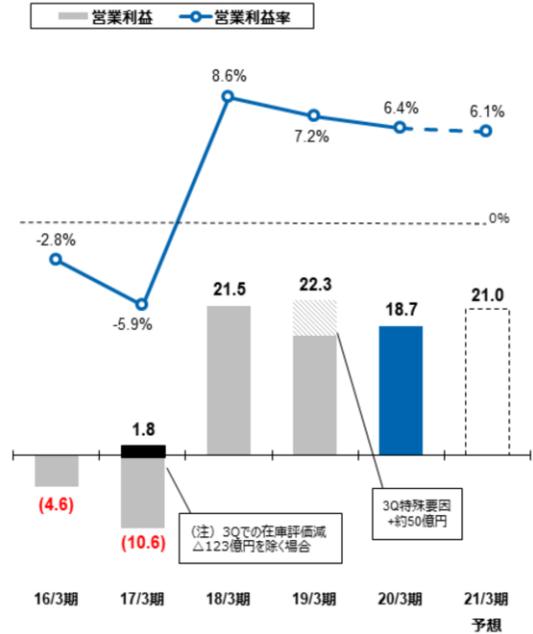
# ミツミ事業セグメント

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。18/3期以前はJGAAP

売上高 (10億円)



営業利益 (10億円)



2020/11/6

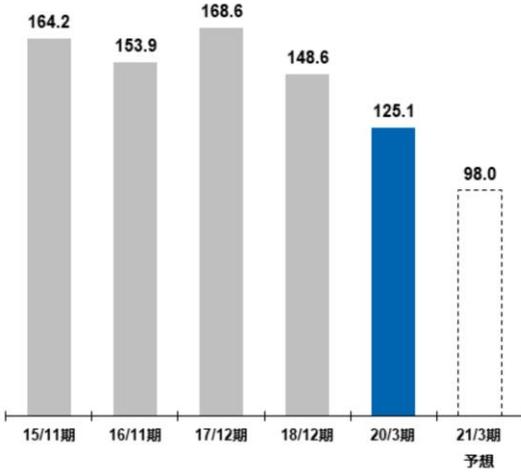
33

MinebeaMitsumi  
Passion to Create Value through Difference

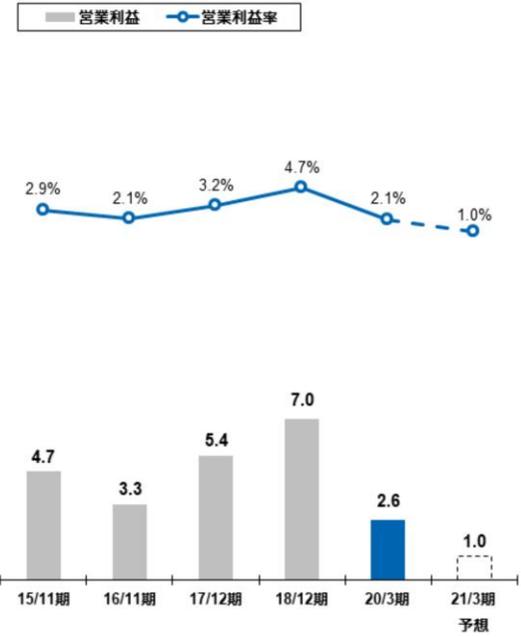
# ユーシン事業セグメント

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でJGAAP  
 20/3期は2019年1-3月の数値を含まず

売上高 (10億円)



営業利益 (10億円)



← [JGAAP] → ← [IFRS] → ← [JGAAP] → ← [IFRS] →

2020/11/6

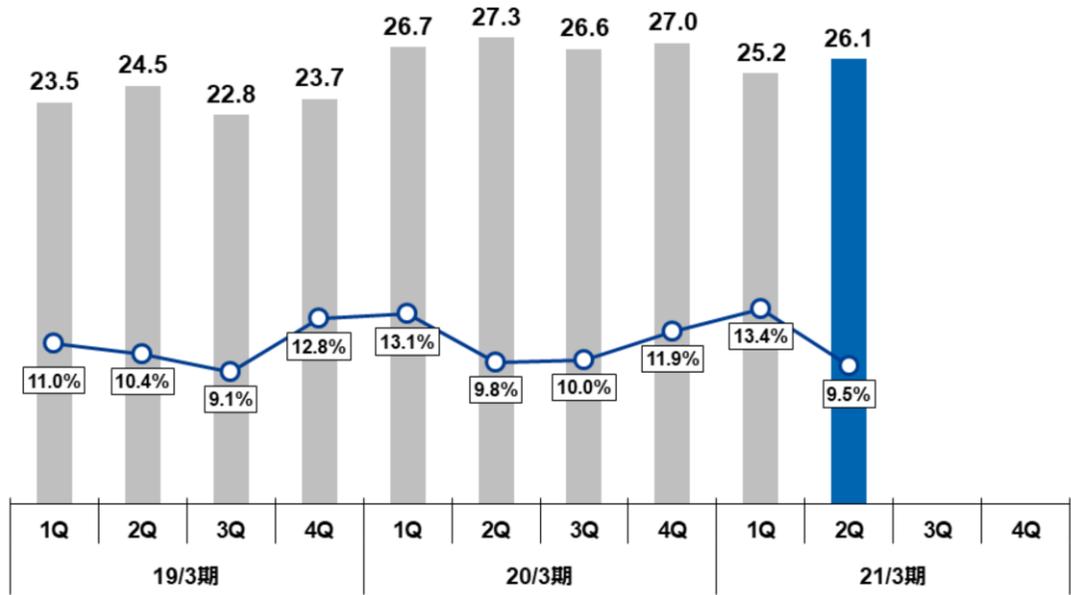
34

MinebeaMitsumi  
 Passion to Create Value through Difference

# 販管費

(10億円)

■ 販管費    ● 売上高販管費比率



2020/11/6

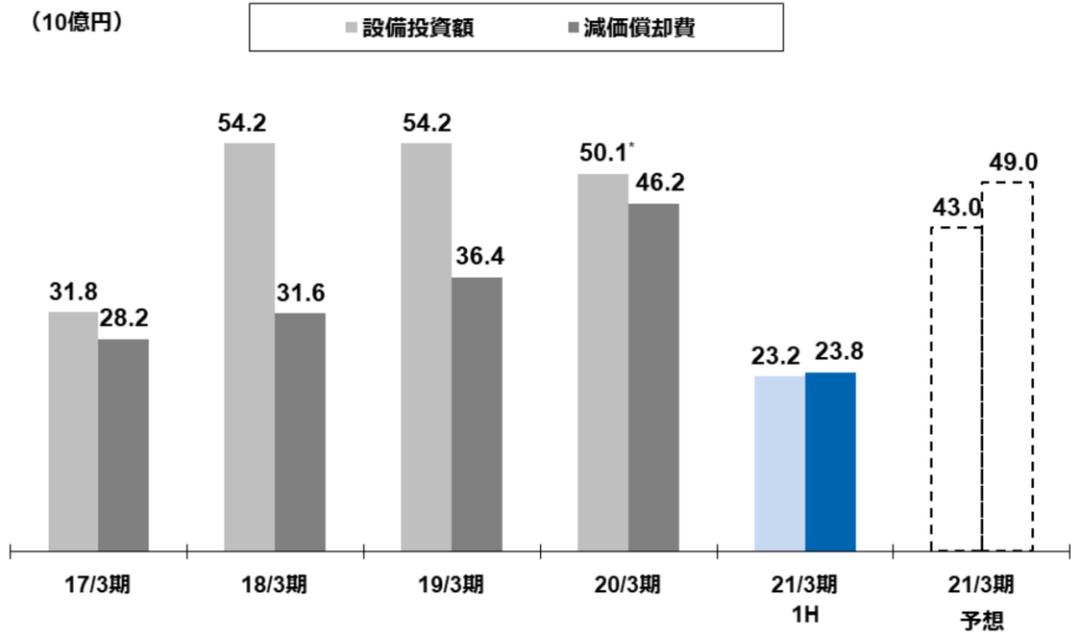
35

MinebeaMitsumi  
Passion to Create Value through Difference

# 設備投資額・減価償却費

18/3期以前はJGAAP

(10億円)



\*20/3期 設備投資額には、IFRS16号適用開始日に増加したリース資産は含まれておりません。

← [JGAAP] → [IFRS] →

2020/11/6

36

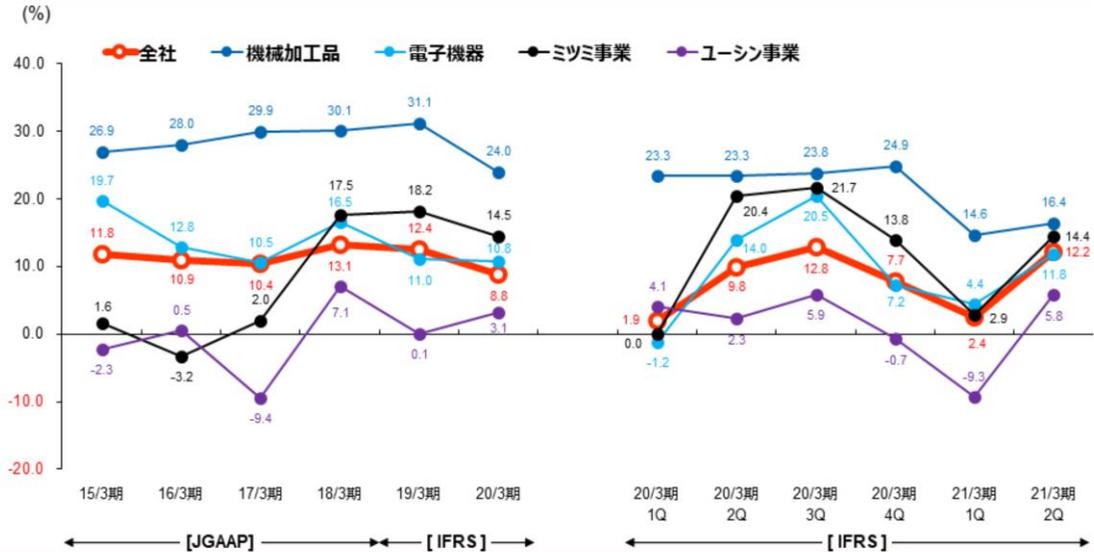
**MinebeaMitsumi**  
Passion to Create Value through Difference

# ROIC (投下資本利益率)

ユーシン事業は19/3以前は経営統合前の参考値で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

$$\text{ミネベアミツミ版 ROIC} = \frac{\text{NOPAT (営業利益 + 特別損益)} \times (1 - \text{税率})}{\text{投下資本 (受取手形・売掛金 + 棚卸資産 + 固定資産 - 支払手形・買掛金)}}$$

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



2020/11/6

37

MinebeaMitsumi  
Passion to Create Value through Difference