

決算説明会

2021年3月期

ミネベアミツミ株式会社

2021年5月7日

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 吉田 勝彦

売上高は過去最高

(百万円)	2020年3月期	2021年3月期	前年比 伸び率	2021年3月期計画 (2021年2月修正)	
	通期	通期		通期	達成率
売上高	978,445	988,424	+1.0%	980,000	100.9%
営業利益	58,647	51,166	-12.8%	58,000	88.2%
税引前利益	58,089	49,527	-14.7%	57,000	86.9%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	45,975	38,759	-15.7%	45,000	86.1%
基本的1株当たり 当期利益 (円)	111.11	94.95	-14.5%	110.19	86.2%

為替レート	2020年3月期 通期	2021年3月期 通期
US\$	109.12円	105.79円
ユーロ	121.27円	123.22円
タイバーツ	3.52円	3.40円
人民元	15.68円	15.52円

4Q一時費用 (営業利益)

・ ミツミ	
エイブリック PPA	-21億円
光デバイス 処理	-19億円
・ ユーシン	
欧州構造改革 等	-43億円
・ 計	-83億円

売上高は第4四半期としても過去最高

(百万円)	2020年3月期	2021年3月期		前年同期比 伸び率	前四半期比 伸び率
	4Q	3Q	4Q		
売上高	226,897	275,709	250,985	+10.6%	-9.0%
営業利益	12,401	19,595	8,650	-30.2%	-55.9%
税引前利益	11,870	19,392	7,886	-33.6%	-59.3%
親会社の所有者に帰属する 四半期利益	10,428	16,172	5,775	-44.6%	-64.3%
基本的1株当たり 四半期利益 (円)	25.44	39.60	14.17	-44.3%	-64.2%

為替レート	2020年3月期 4Q	2021年3月期 3Q	2021年3月期 4Q
US\$	109.35円	104.76円	104.74円
ユーロ	121.05円	123.56円	127.53円
タイバーツ	3.54円	3.38円	3.47円
人民元	15.63円	15.62円	16.17円

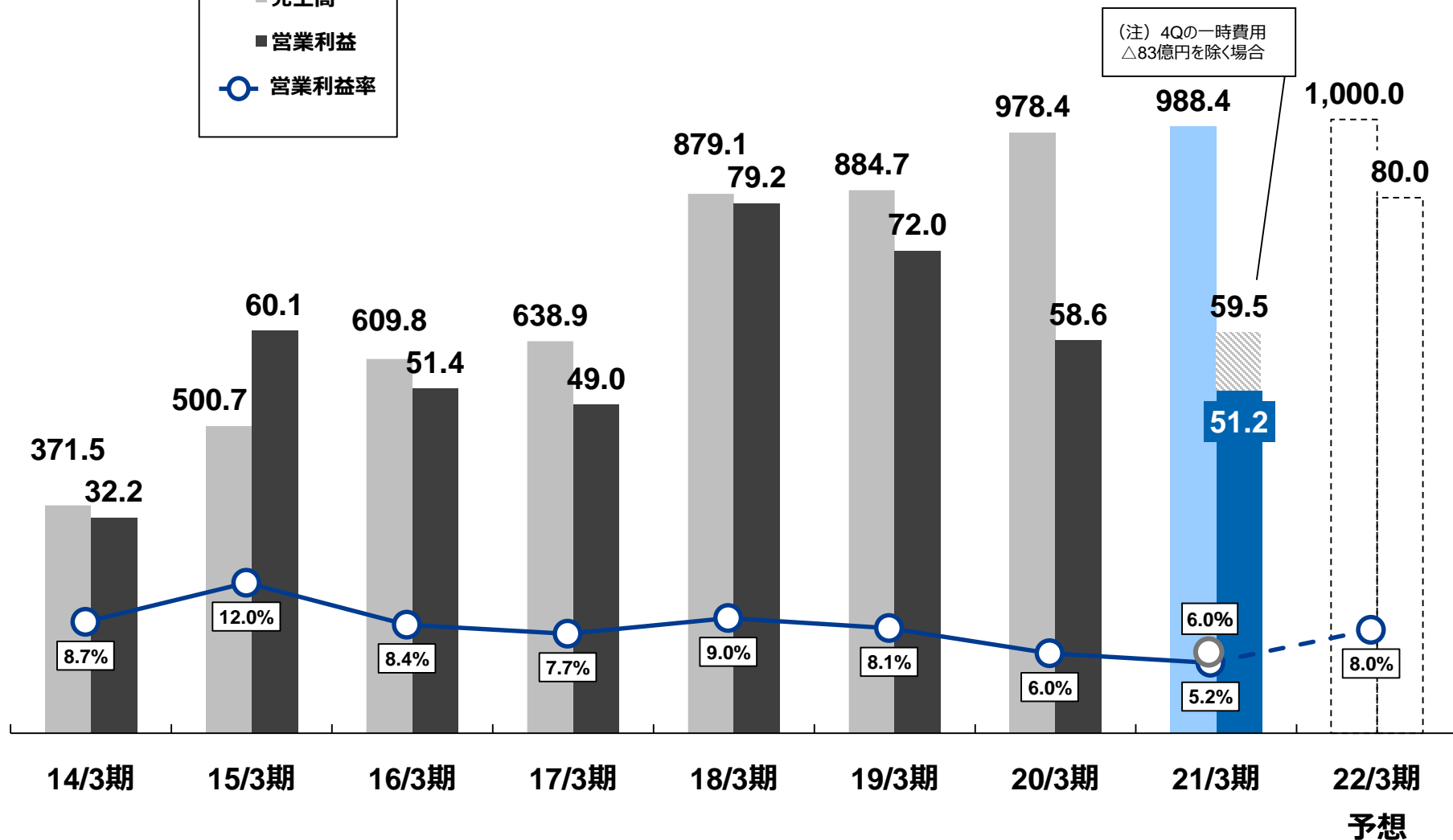
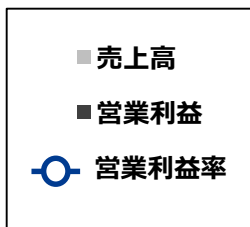
4Q一時費用 (営業利益)

・ ミツミ	
エイブリック PPA	-21億円
光デバイス 処理	-19億円
・ ユーシン	
欧州構造改革 等	-43億円
・ 計	-83億円

売上高、営業利益、営業利益率

18/3期以前はJGAAP

(10億円)

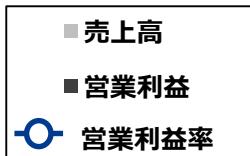


[JGAAP]

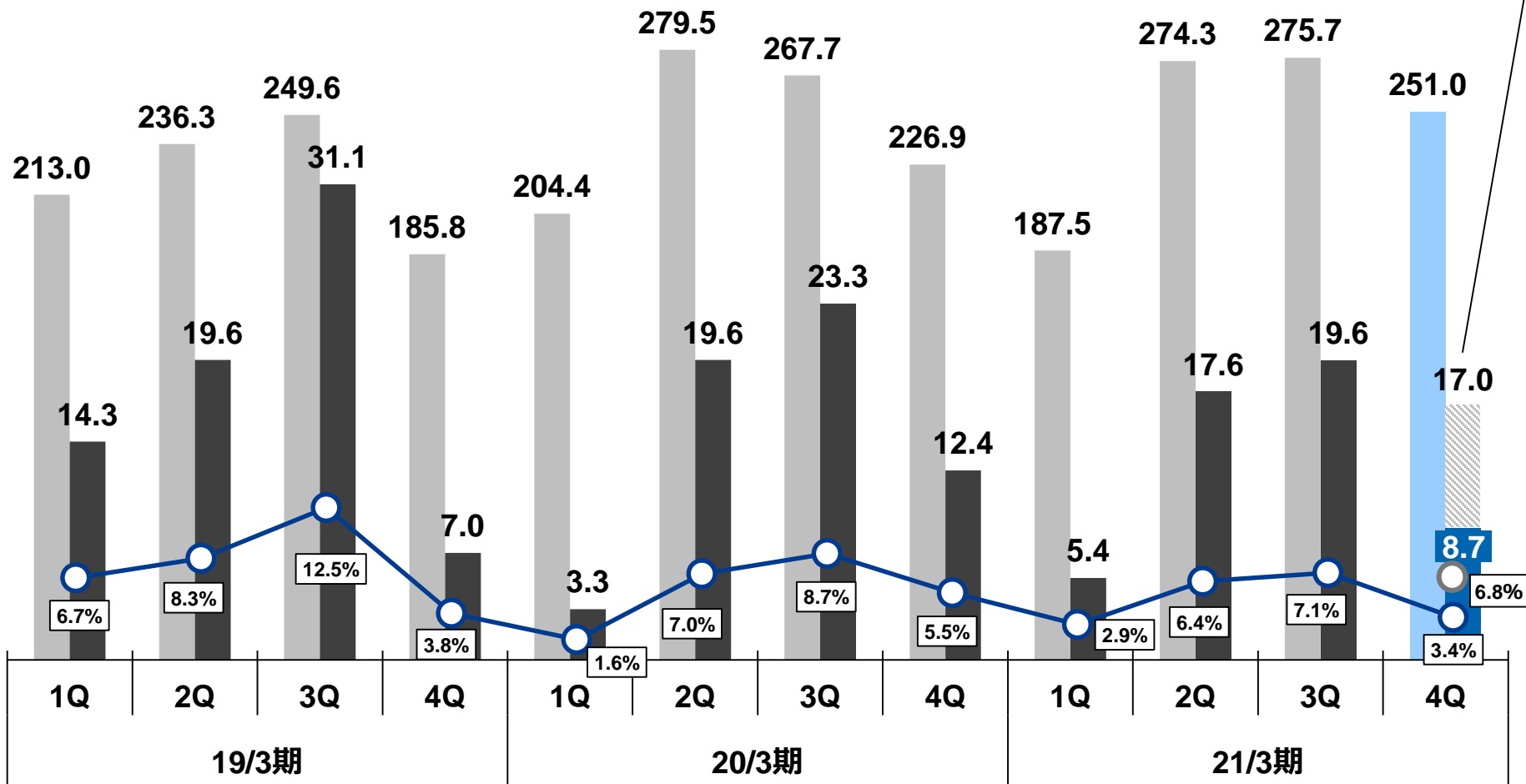
[IFRS]

売上高、営業利益、営業利益率

(10億円)



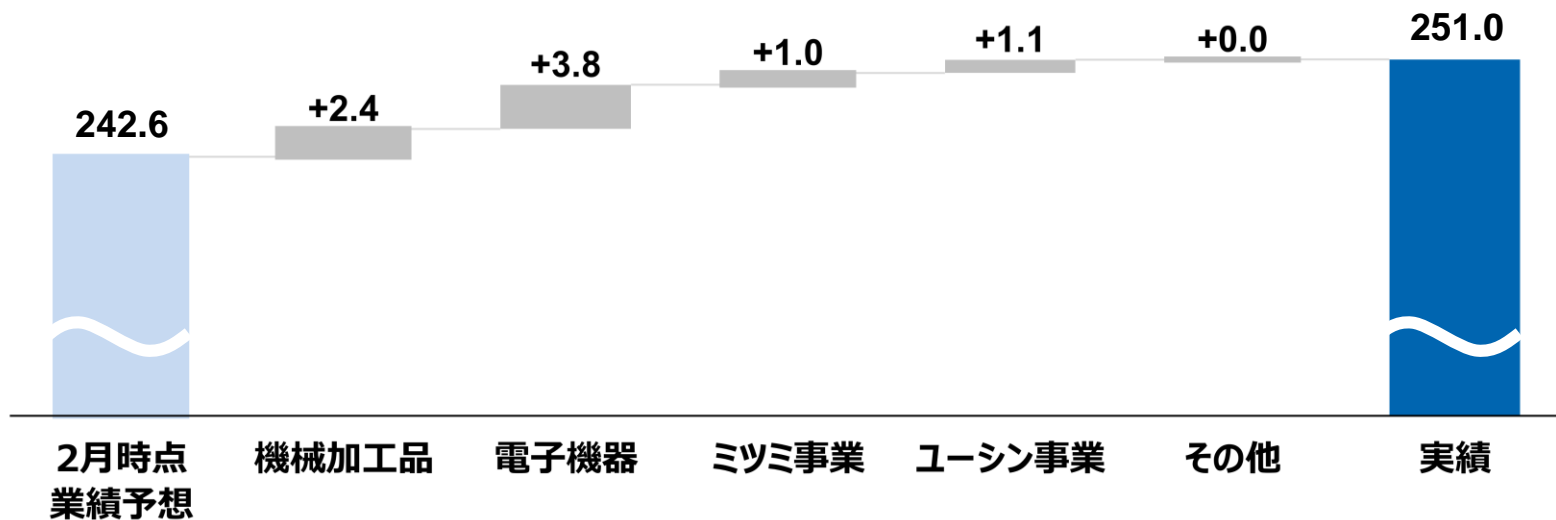
(注) 4Qの一時費用
△83億円を除く場合



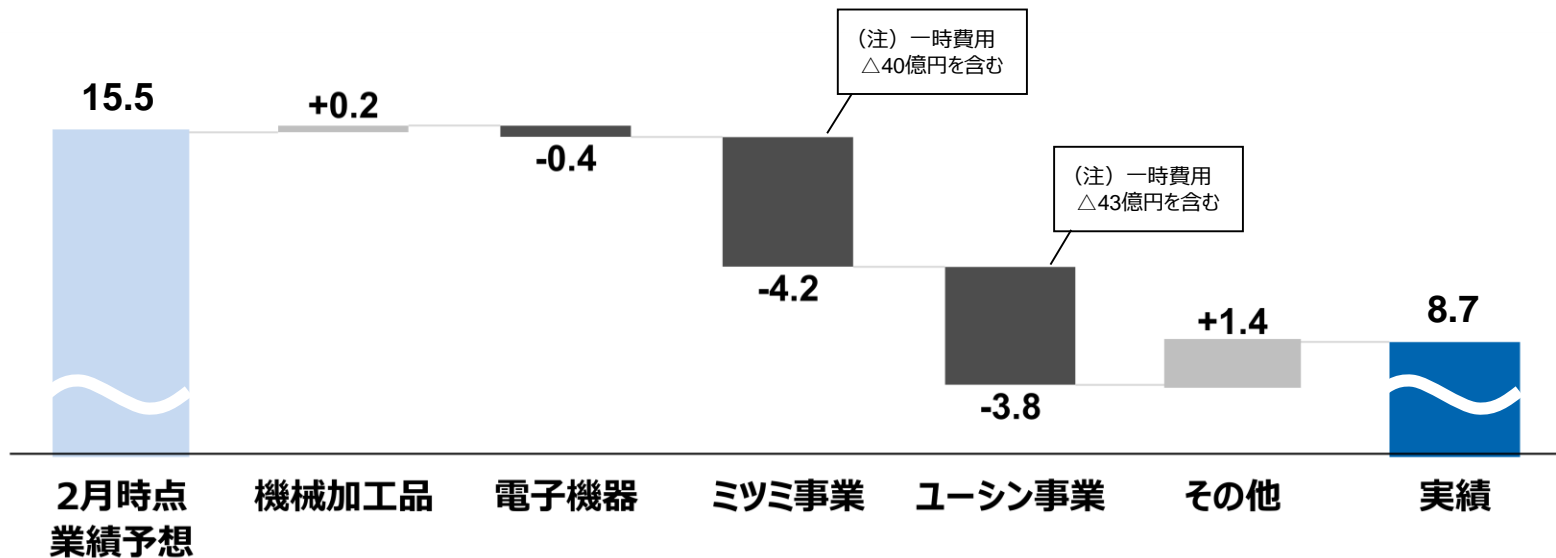
4Q実績 2月時点業績予想からの差異

(10億円)

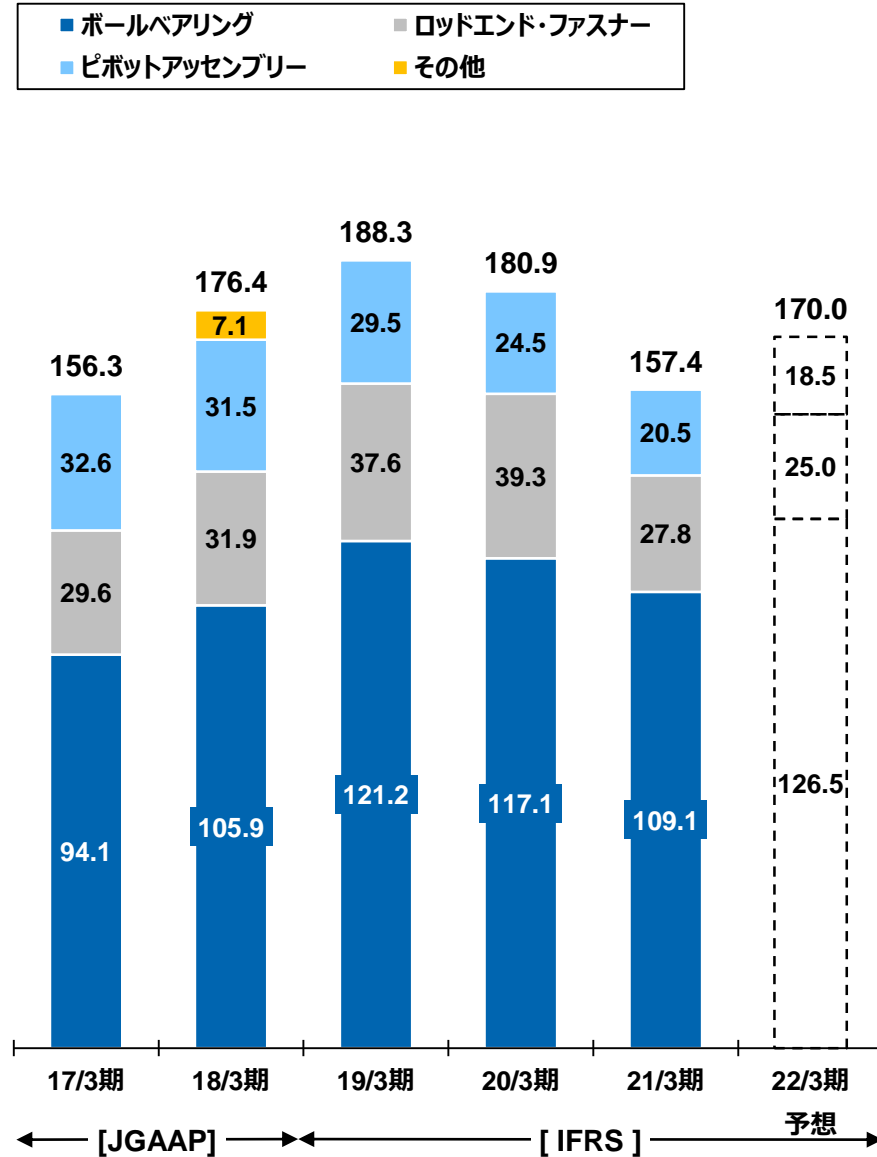
売上高



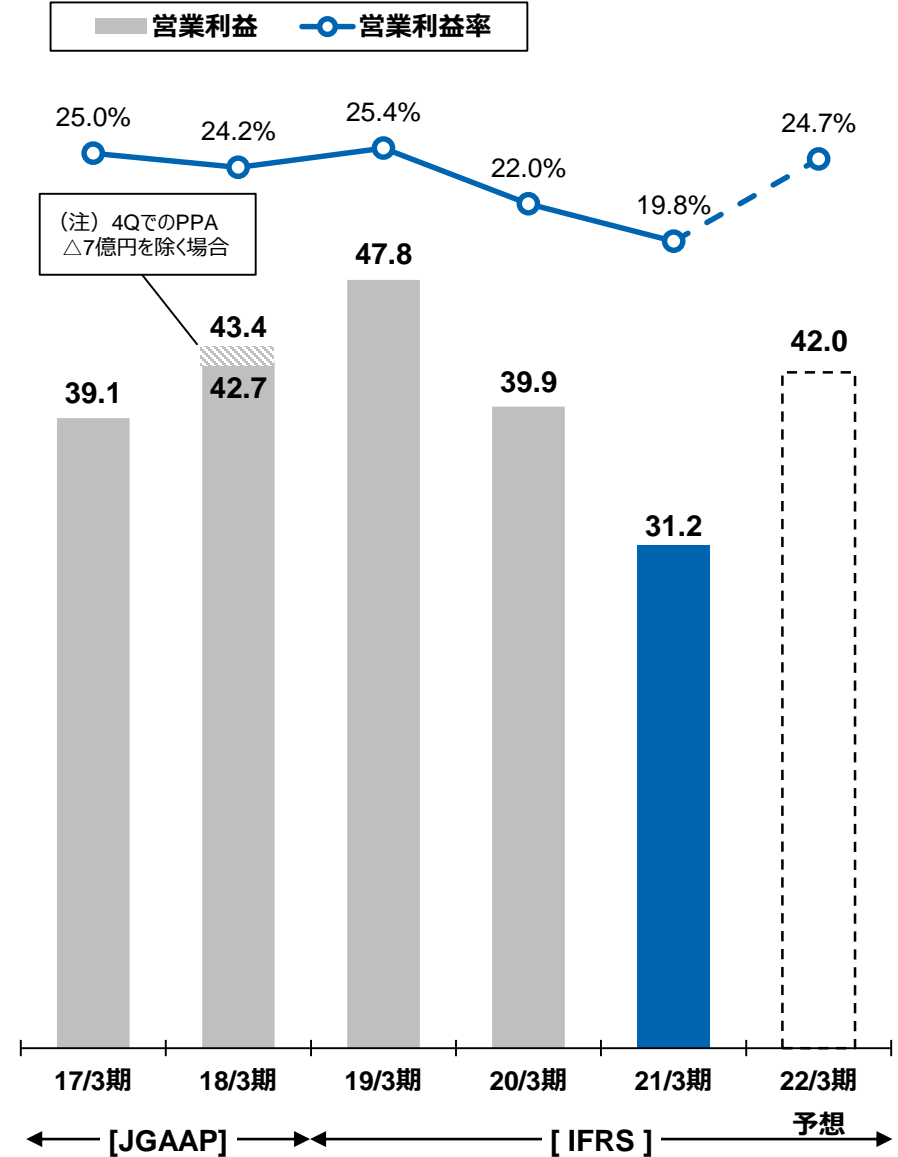
営業利益



売上高 (10億円)

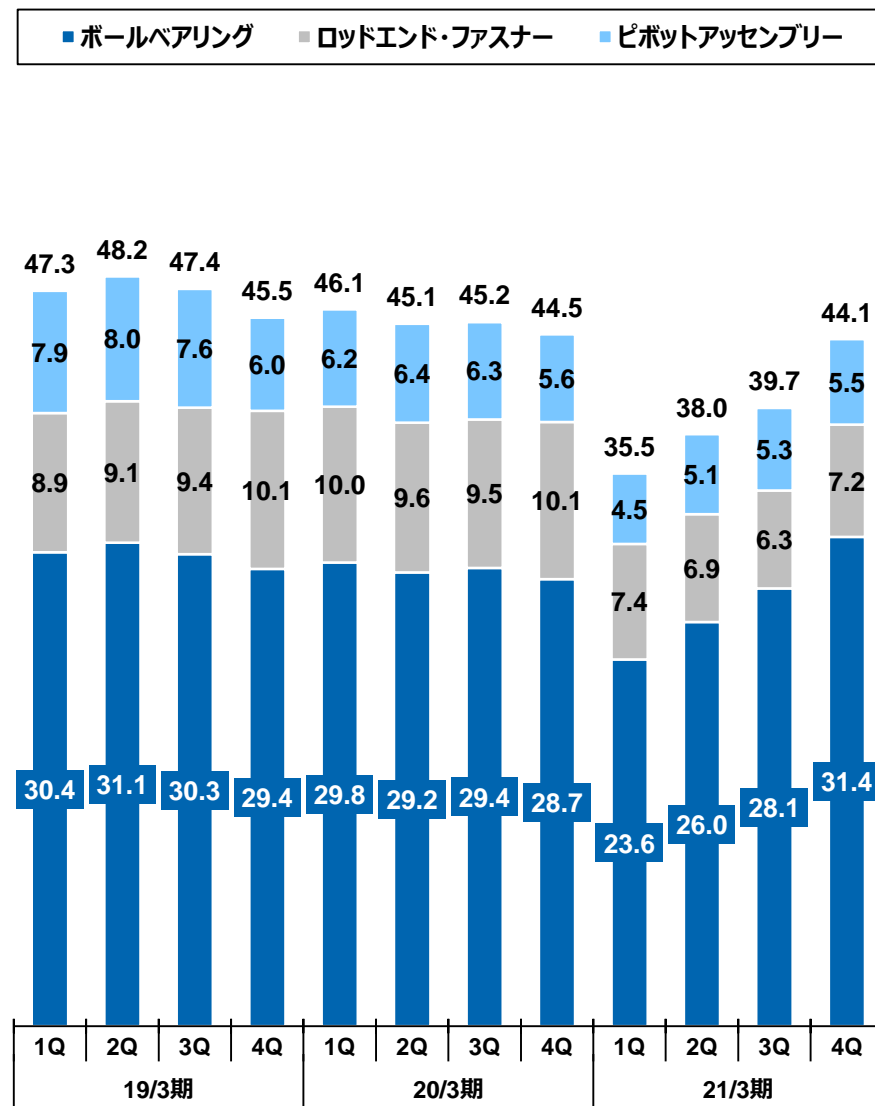


営業利益 (10億円)

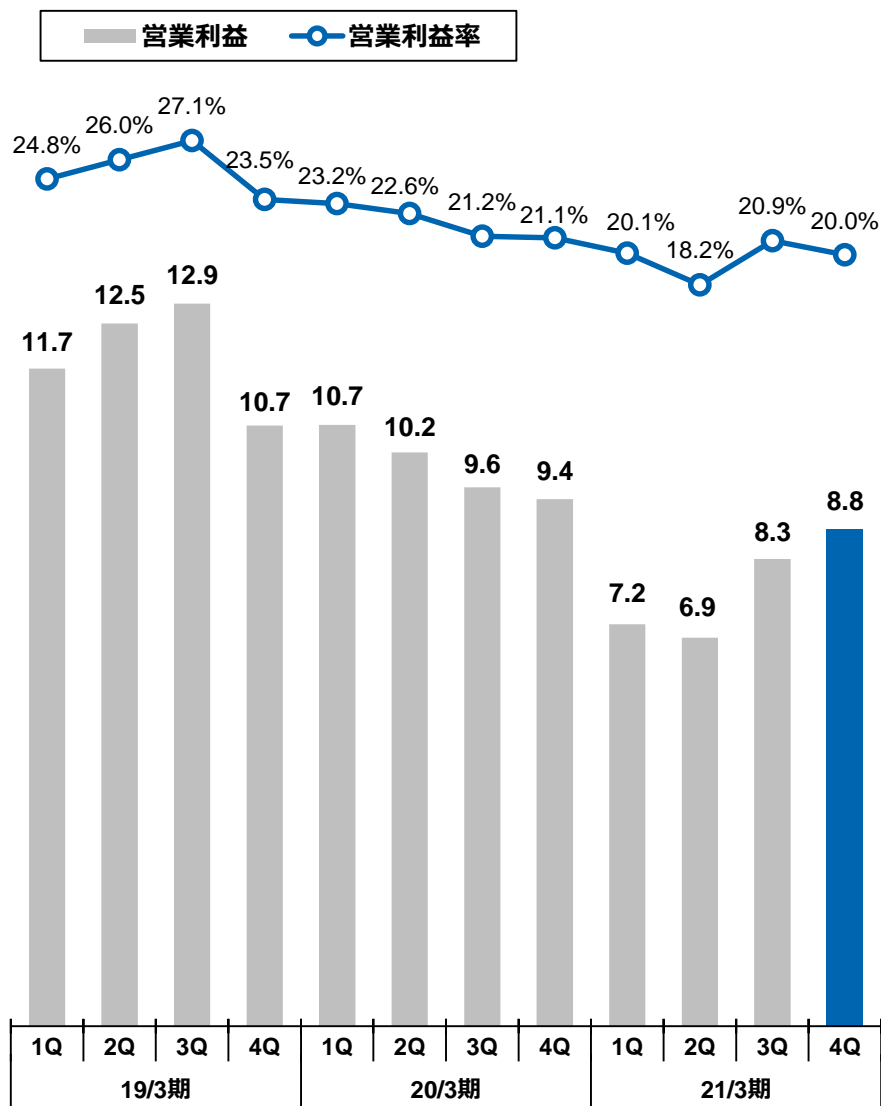


機械加工品事業セグメント

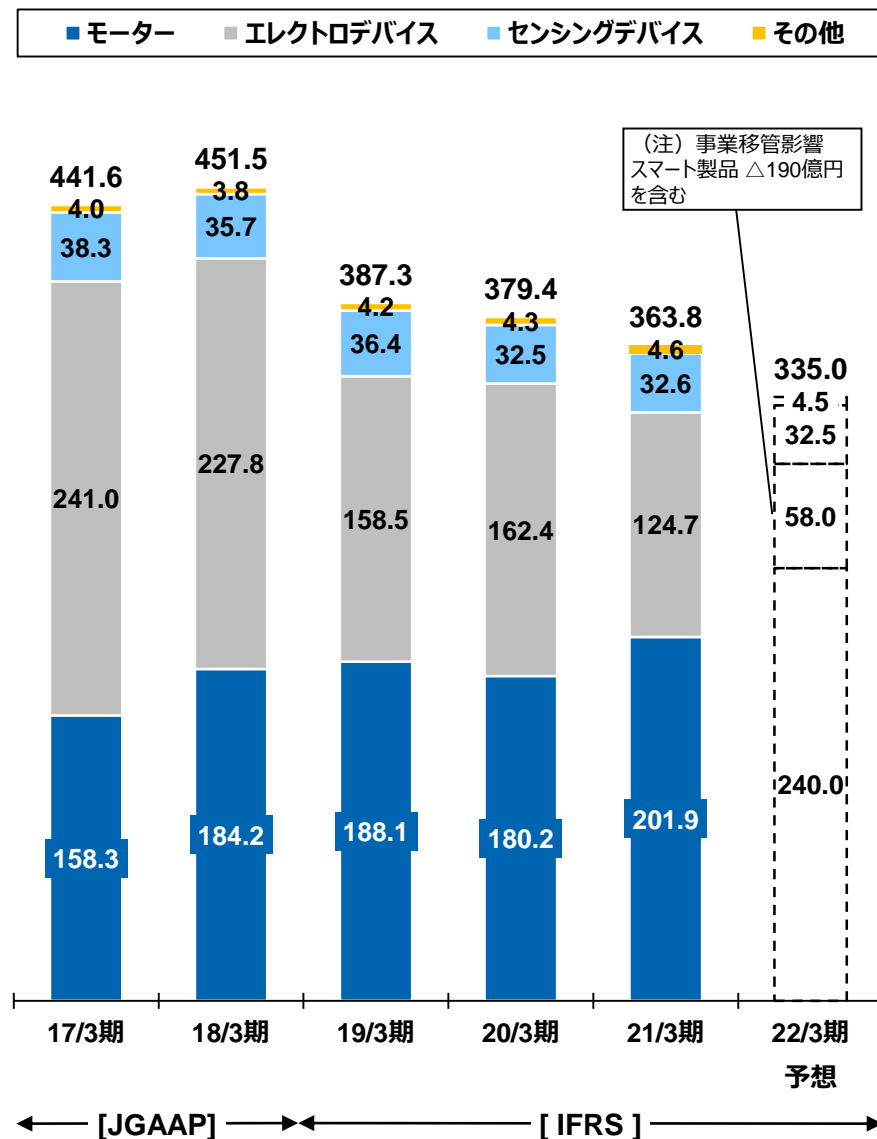
売上高 (10億円)



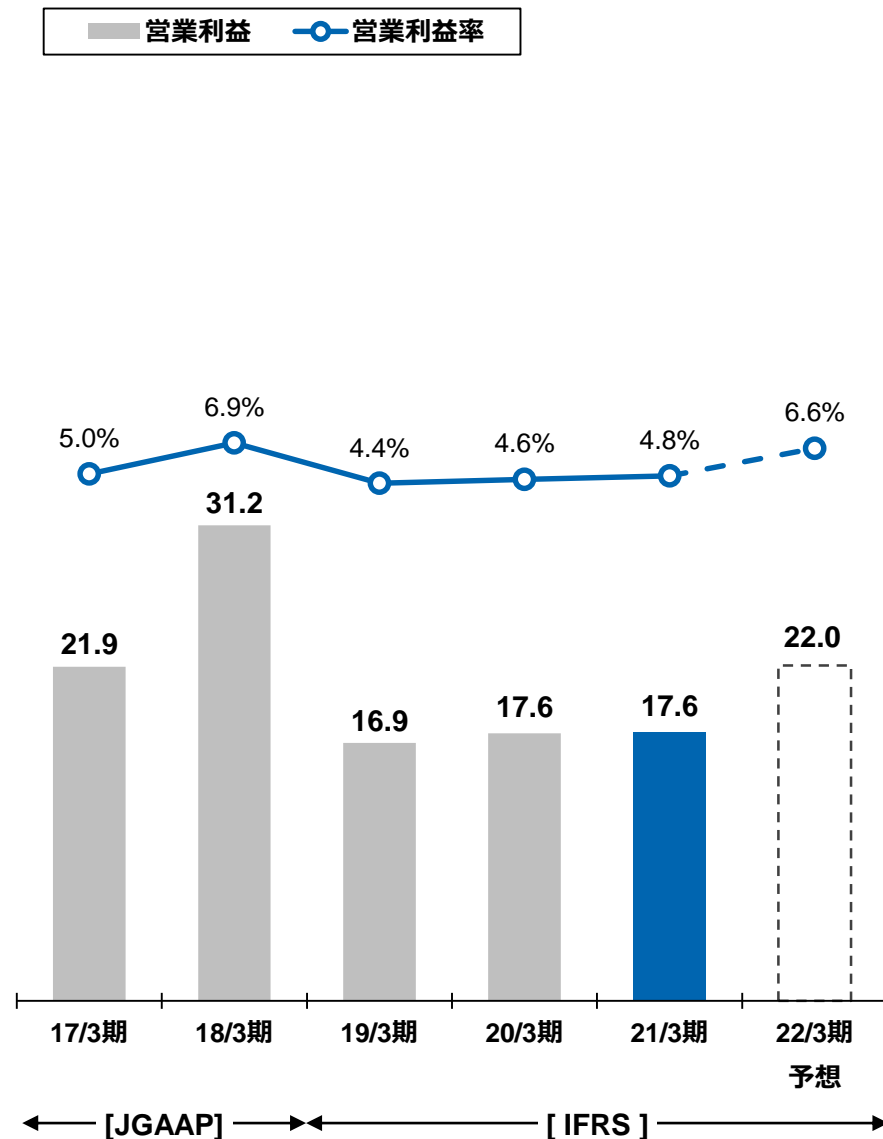
営業利益 (10億円)



売上高 (10億円)

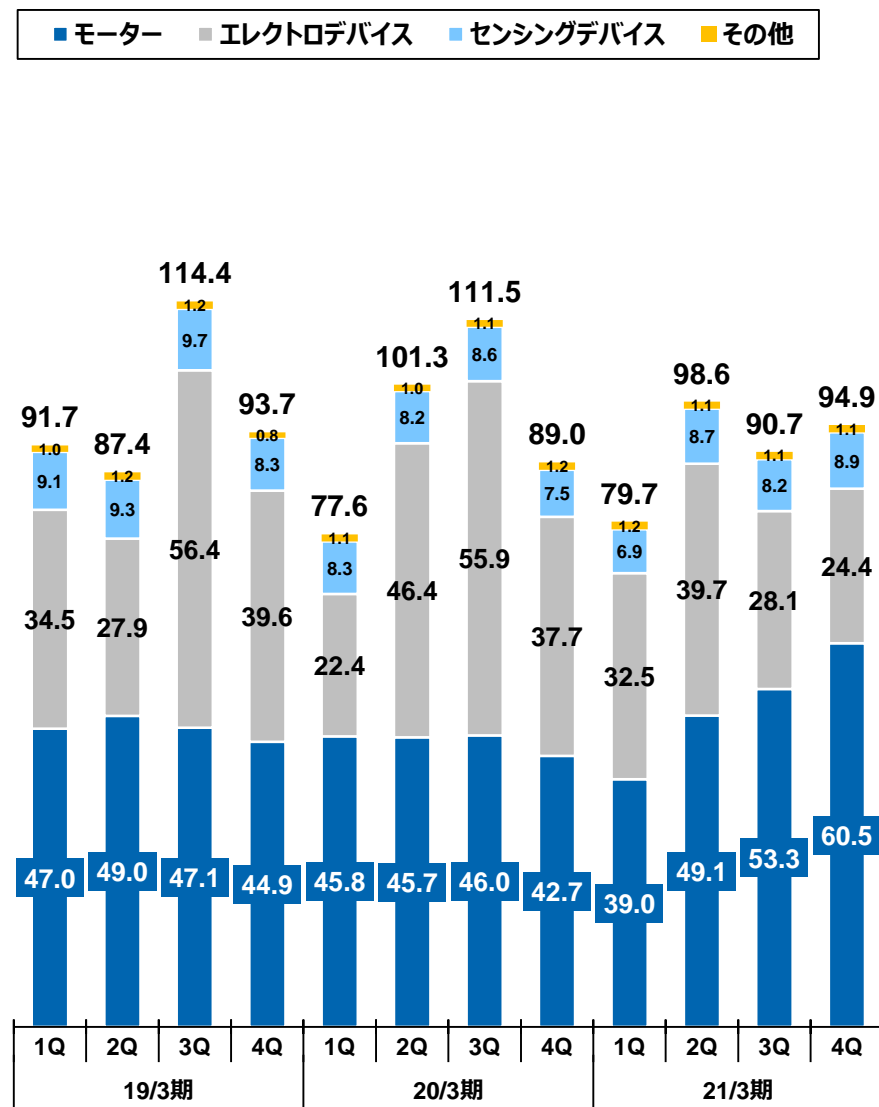


営業利益 (10億円)

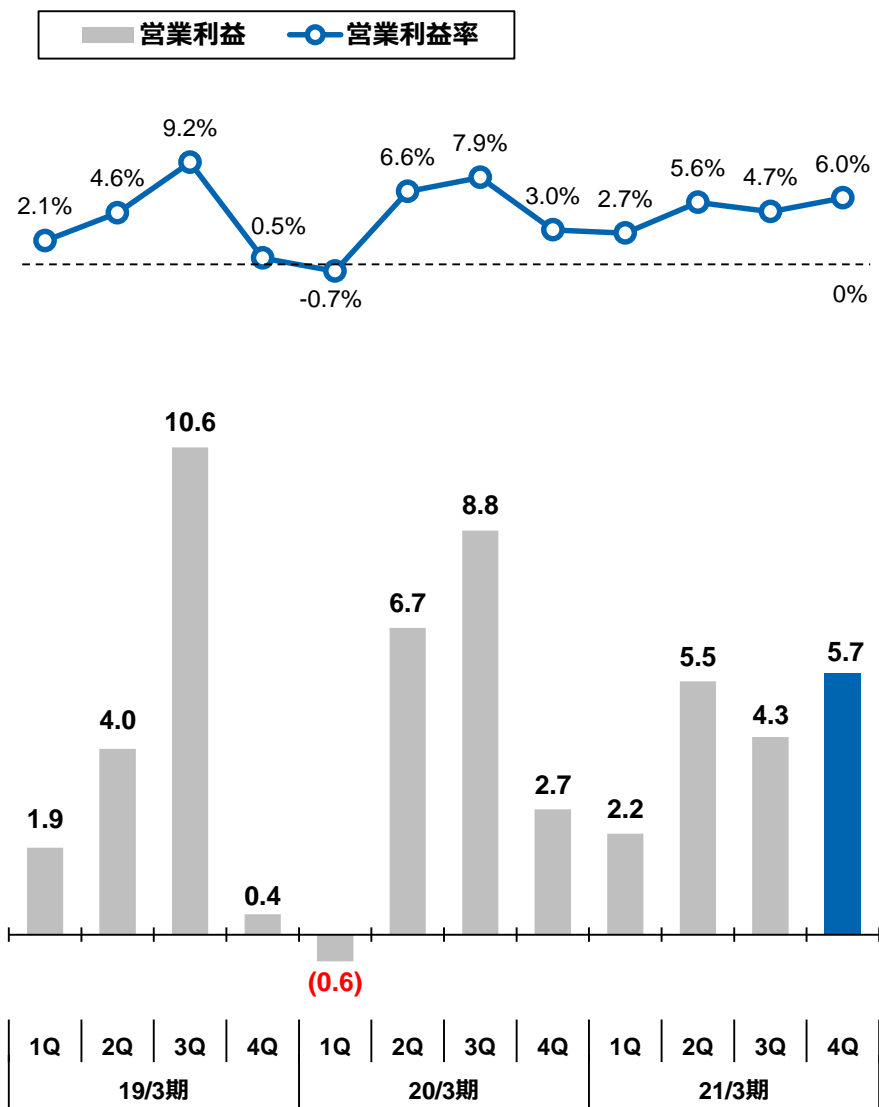


電子機器事業セグメント

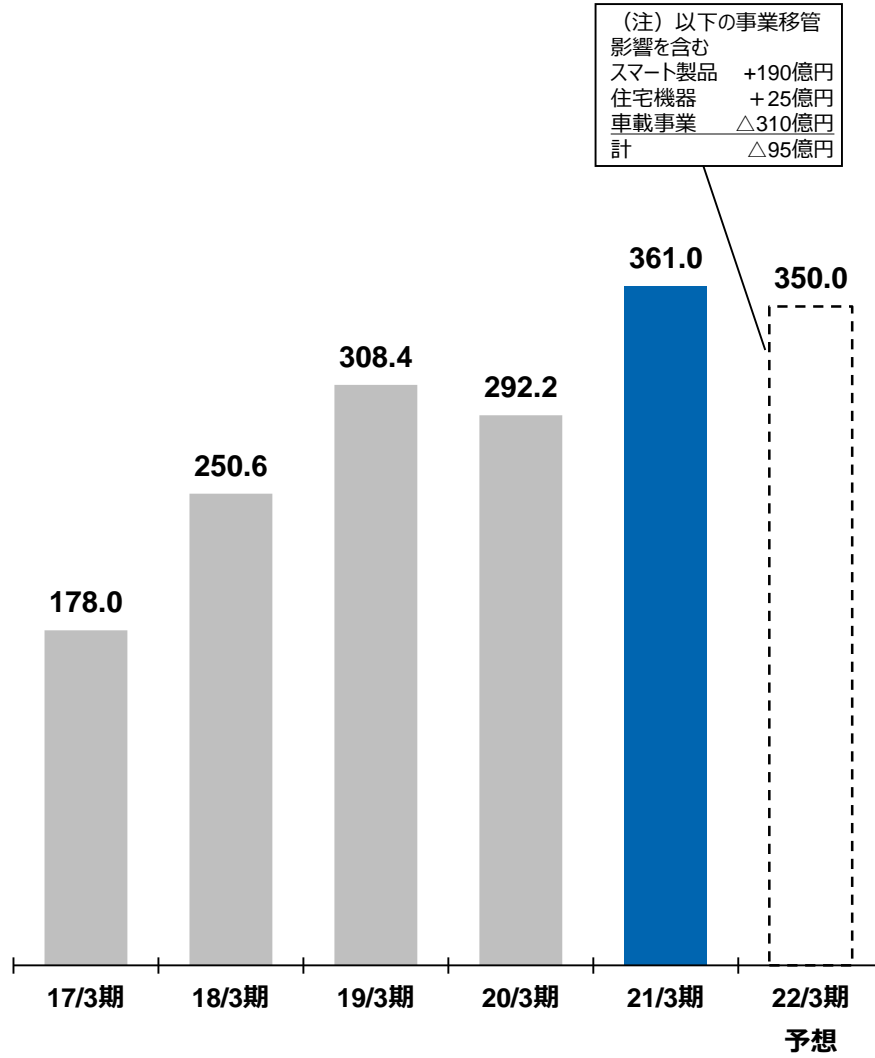
売上高 (10億円)



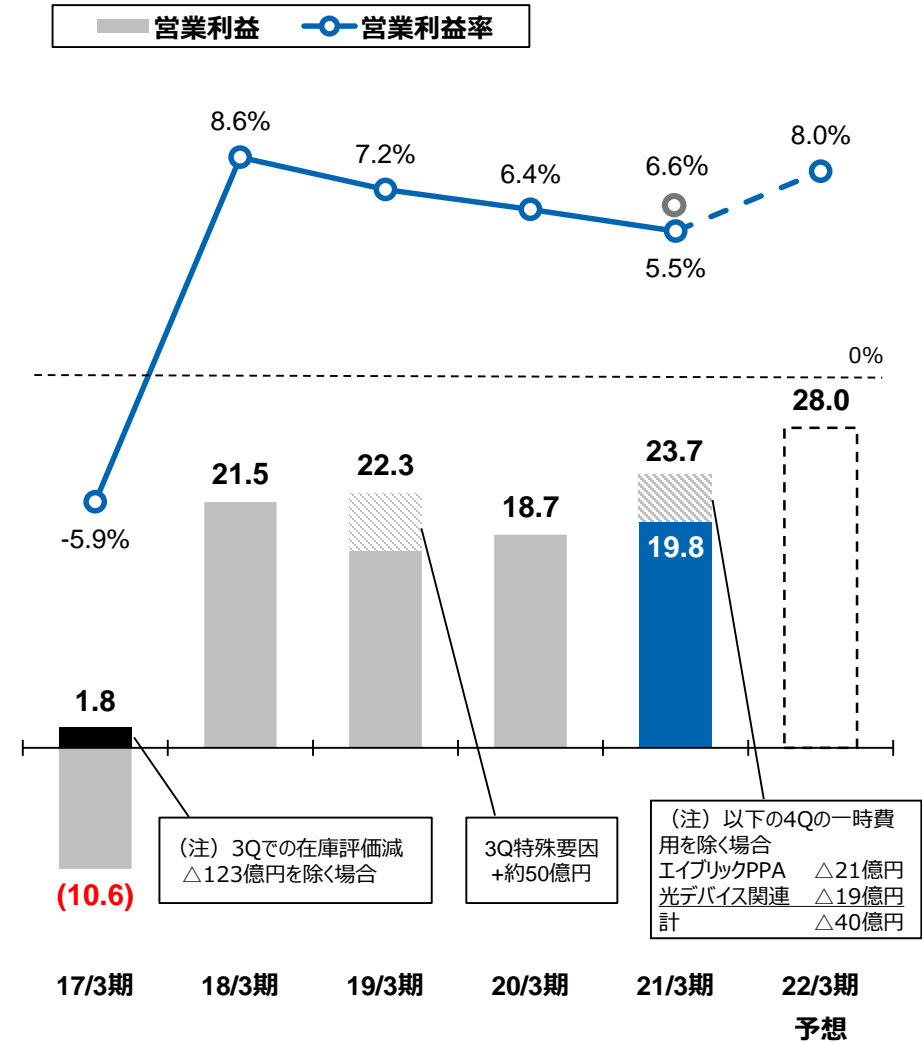
営業利益 (10億円)



売上高 (10億円)



営業利益 (10億円)

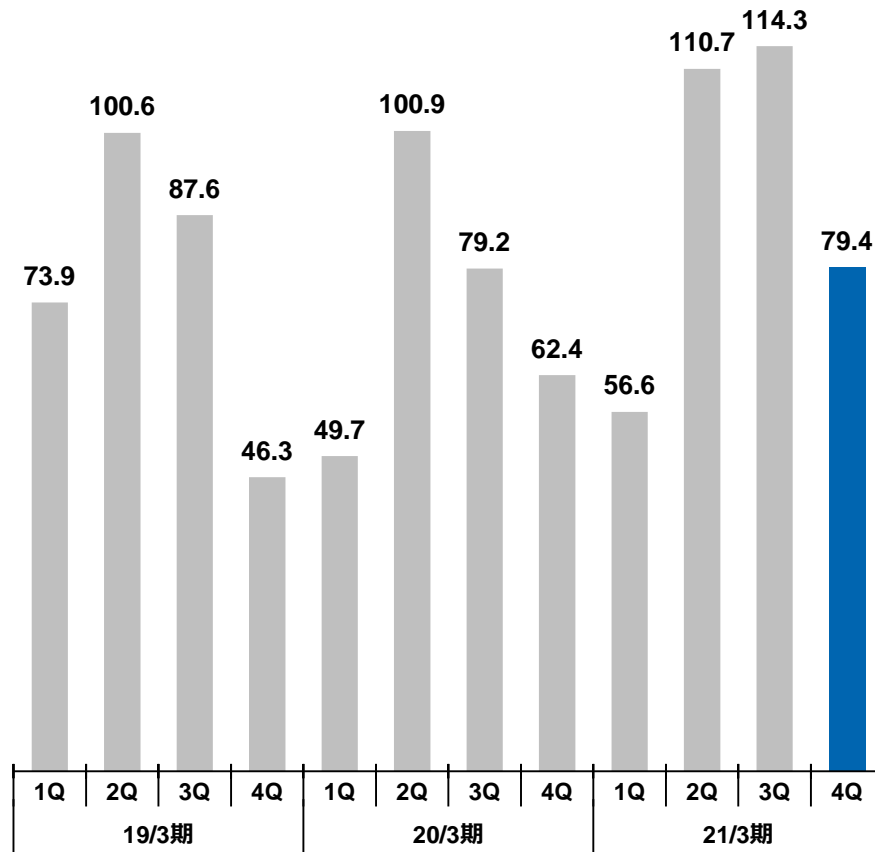


← [JGAAP] [IFRS] →

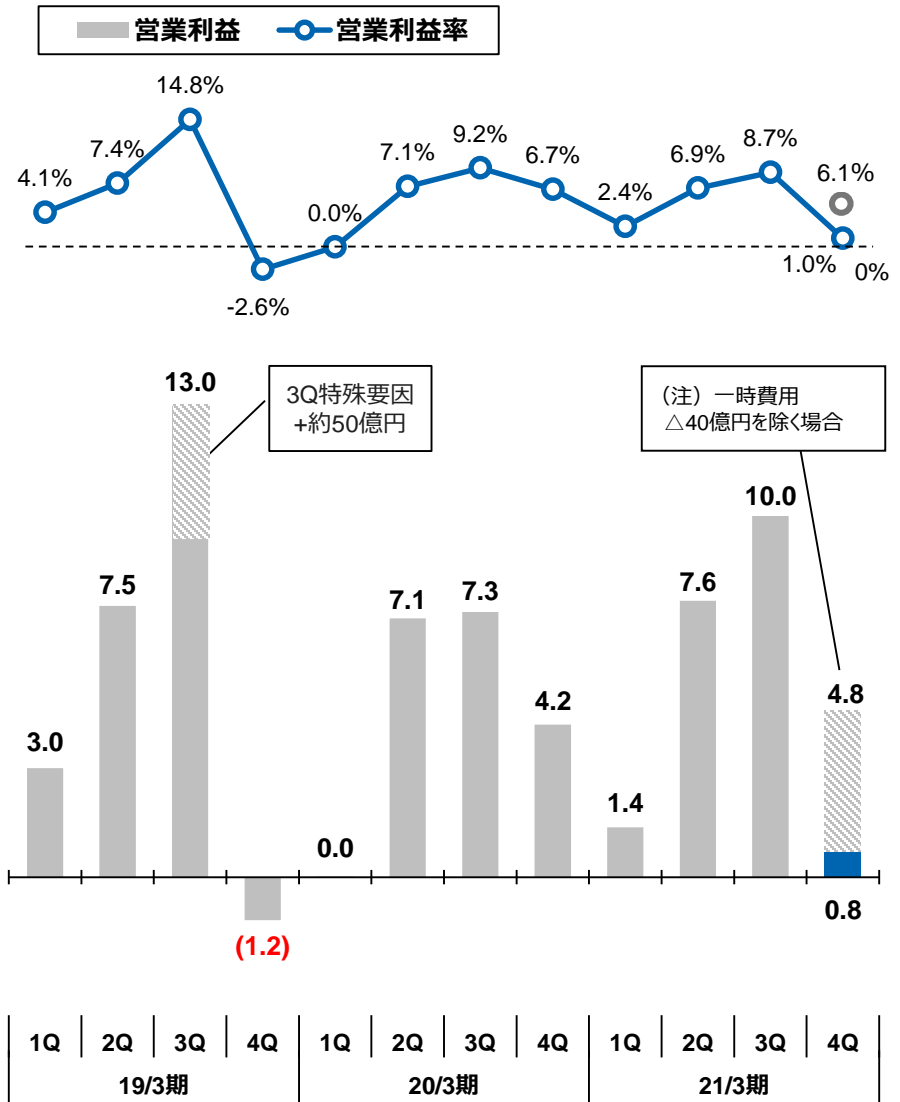
← [JGAAP] [IFRS] →

ミツミ事業セグメント

売上高 (10億円)



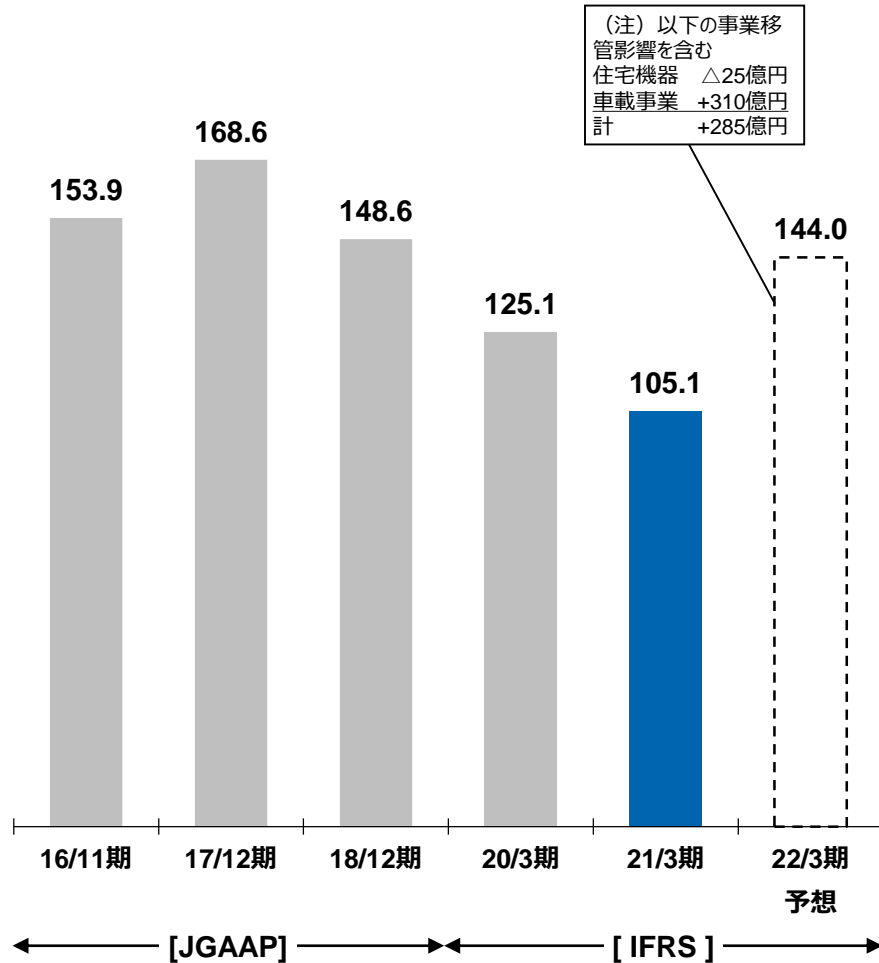
営業利益 (10億円)



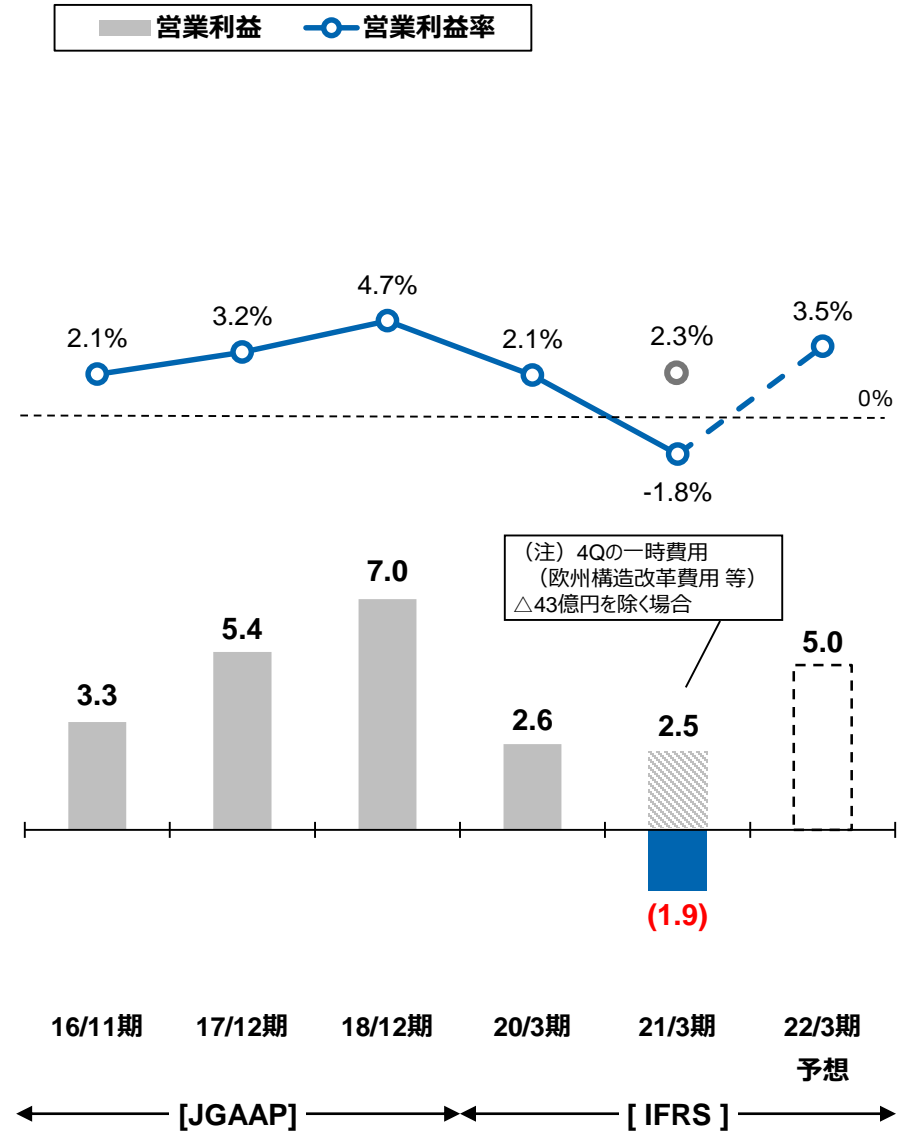
ユーシン事業セグメント

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

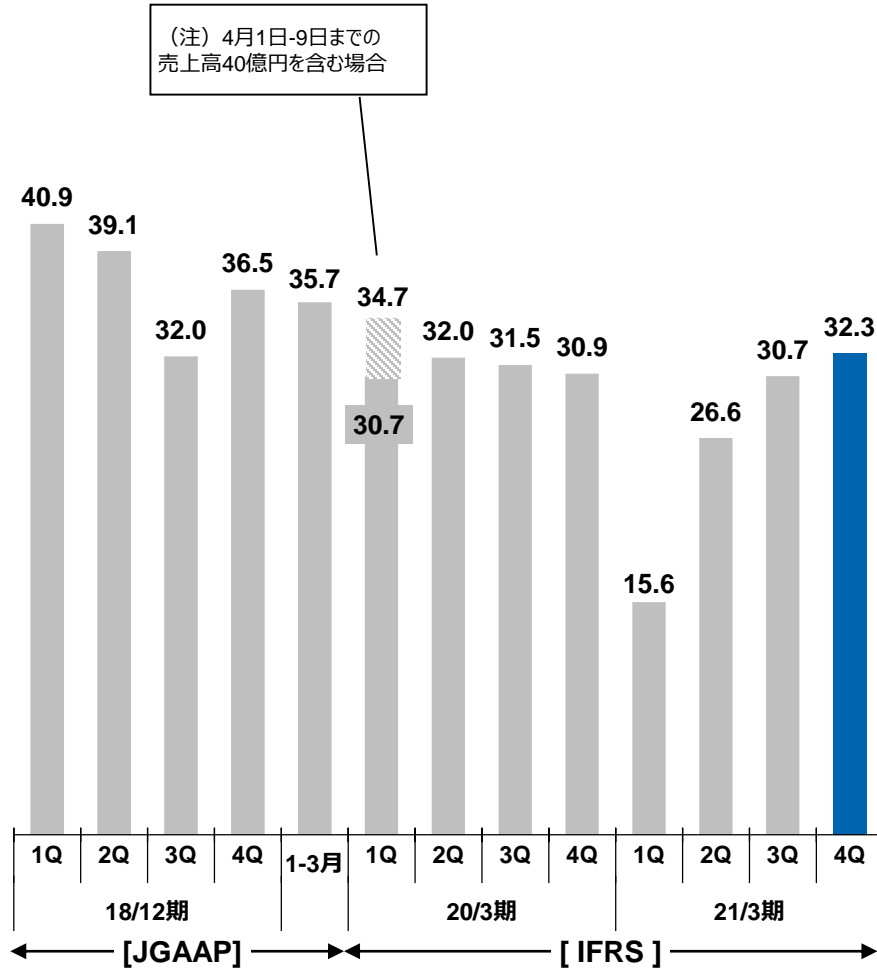
売上高 (10億円)



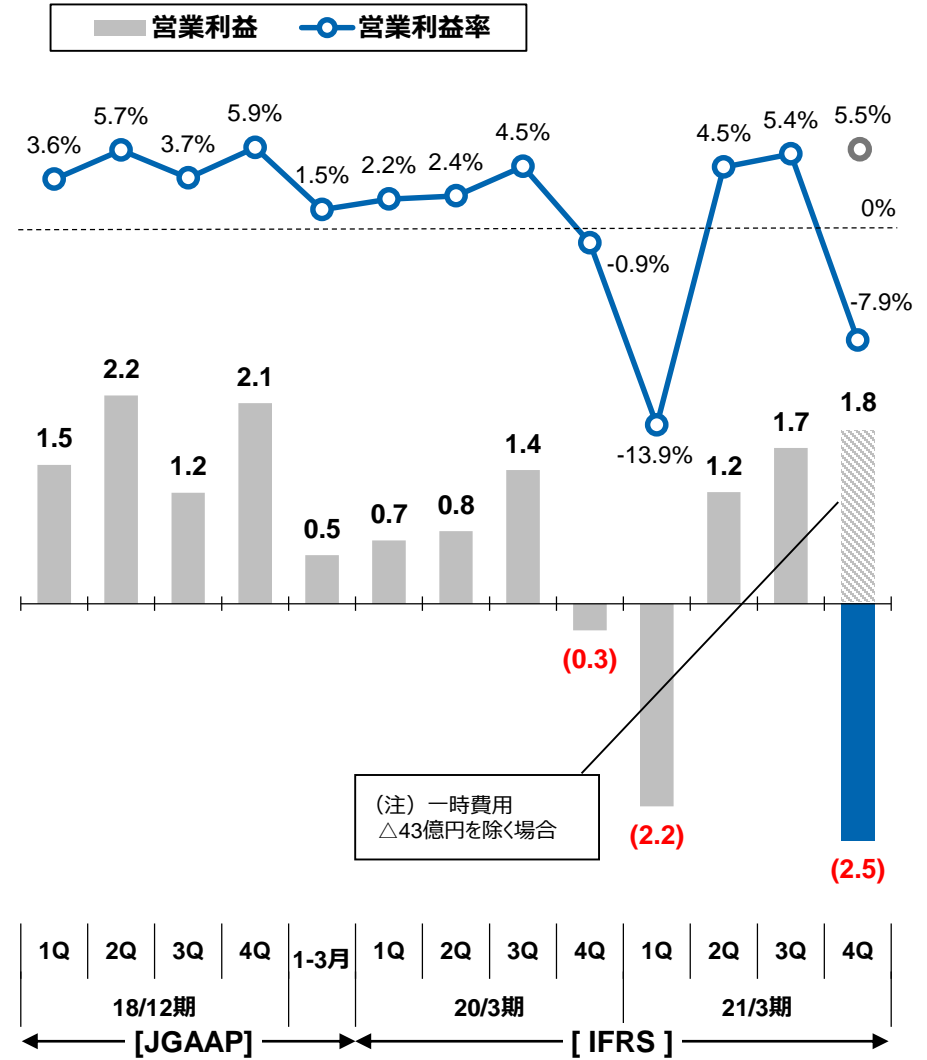
営業利益 (10億円)



売上高 (10億円)



営業利益 (10億円)



*PPAにより、20/3期は修正

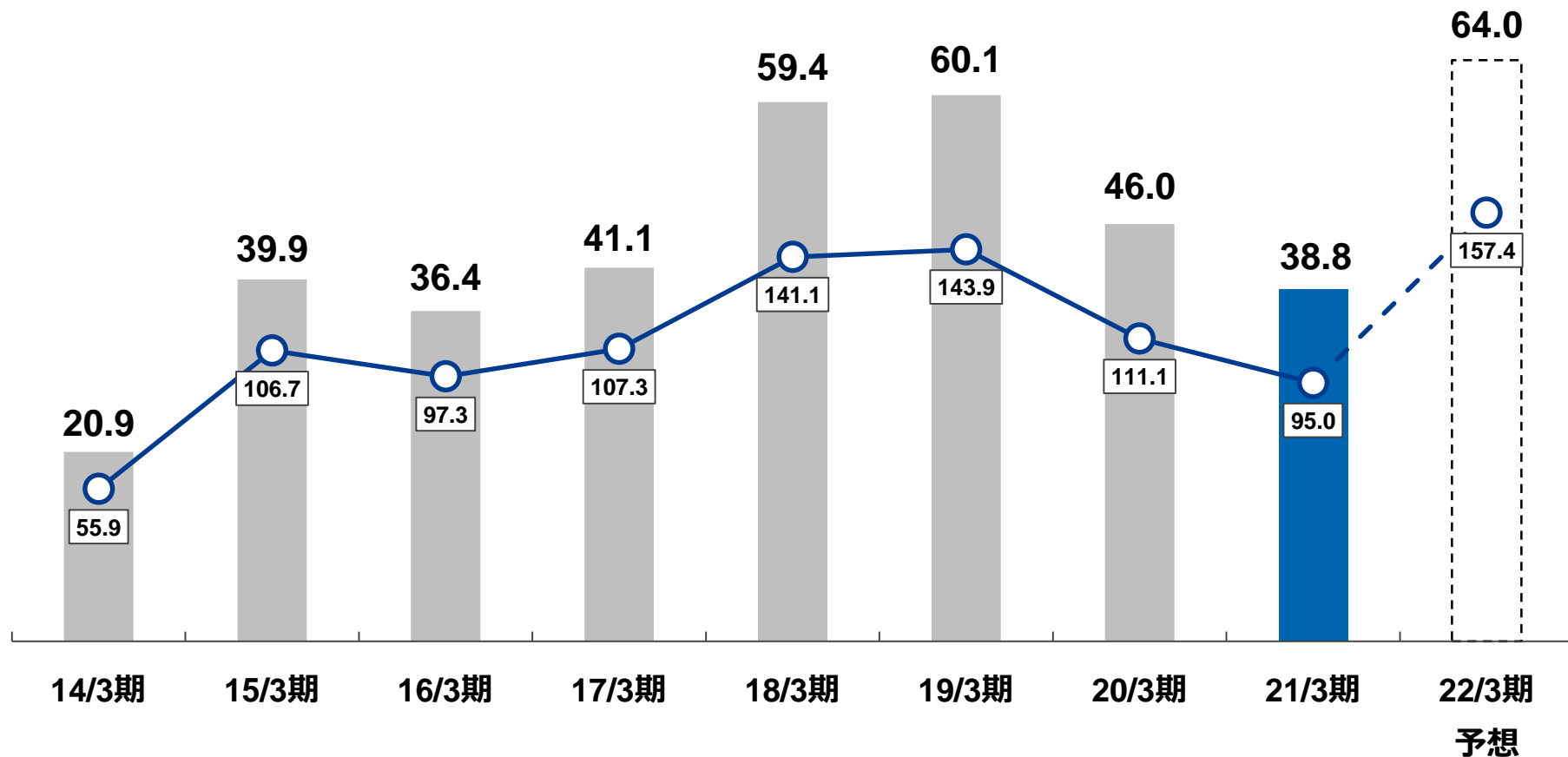
親会社の所有者に帰属する当期利益

18/3期以前はJGAAP

(10億円)

■ 親会社の所有者に帰属する当期利益

○ 基本的1株当たり当期利益 (円)



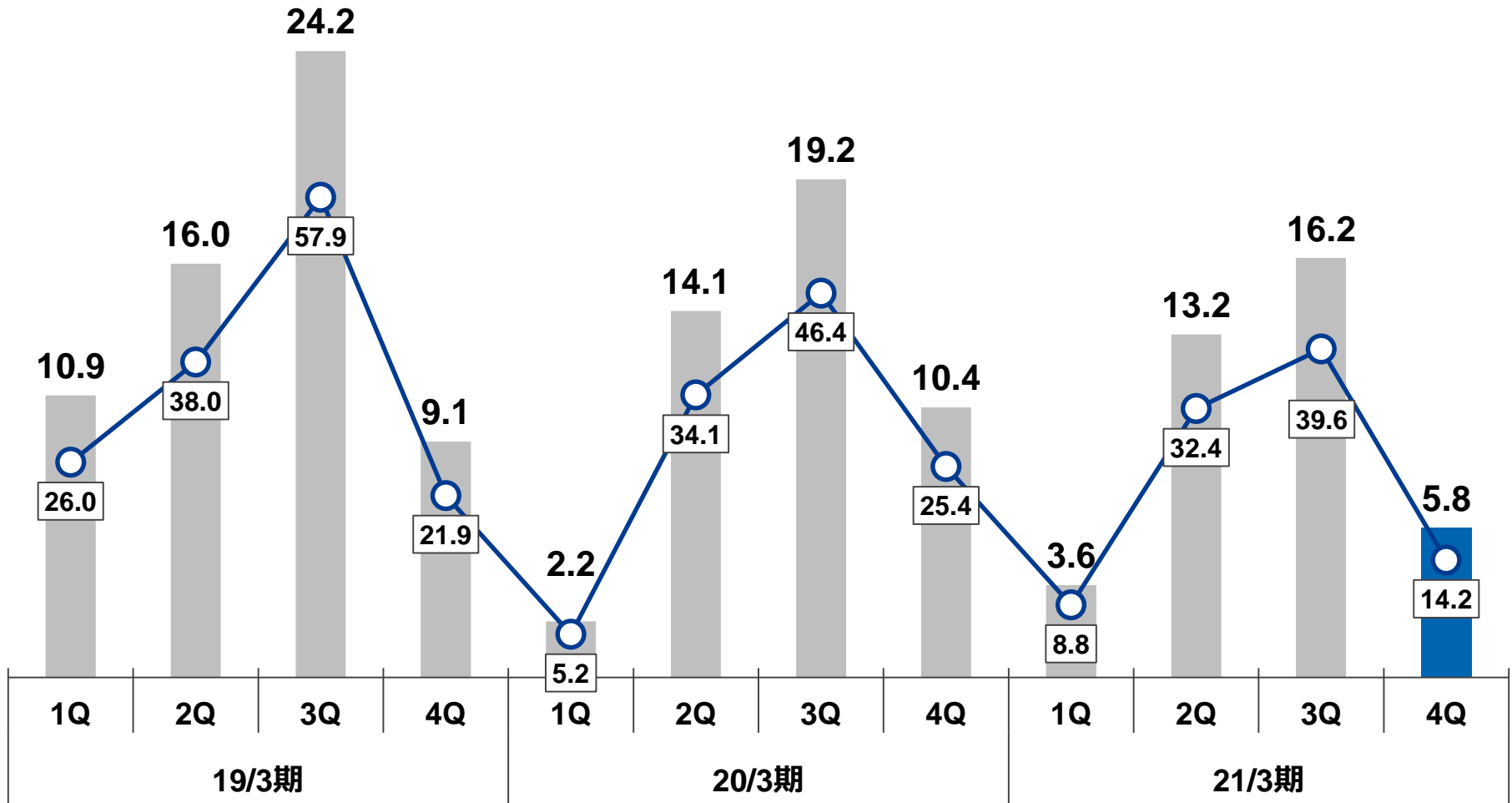
[JGAAP]

[IFRS]

親会社の所有者に帰属する四半期利益

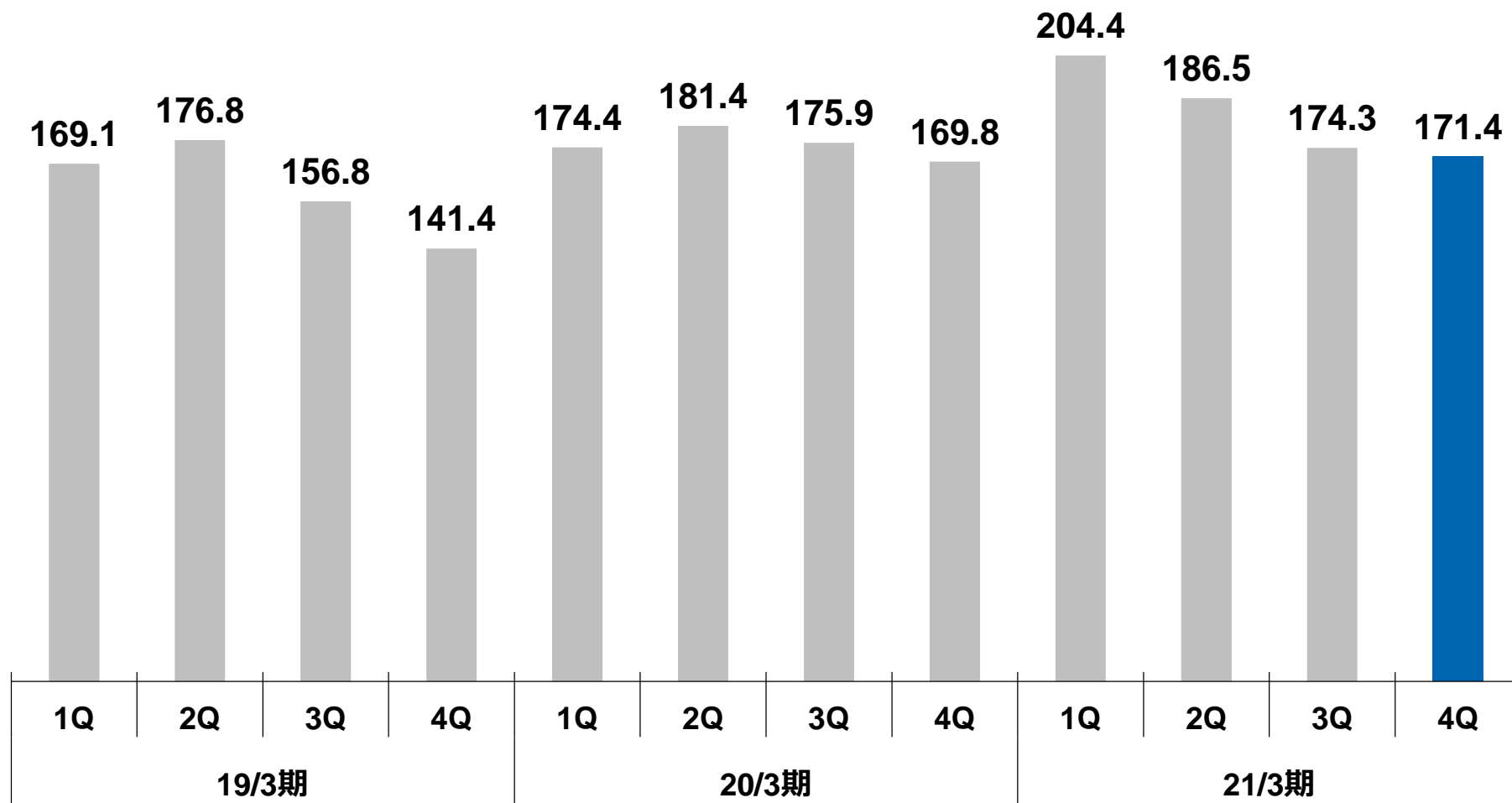
(10億円)

■ 親会社の所有者に帰属する四半期利益
○ 基本的1株当たり四半期利益 (円)



棚卸資産

(10億円)

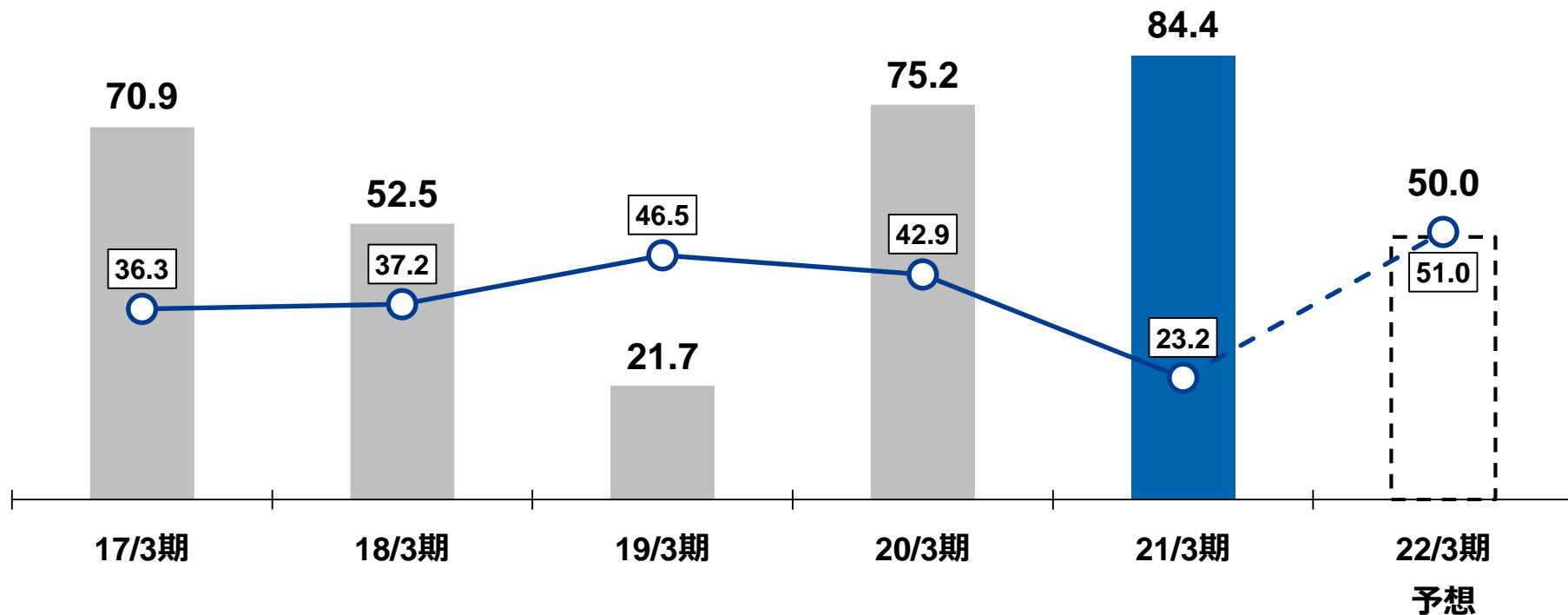


ネット有利子負債、フリーキャッシュフロー

18/3期以前はJGAAP

■ ネット有利子負債* ○ フリーキャッシュフロー

(10億円)



*ネット有利子負債：連結財政状態計算書上の「社債および借入金」 - (「現金および現金同等物」+ 3か月超の定期預金)

[JGAAP]

[IFRS]

営業利益は800億円

(百万円)	2021年3月期	2022年3月期			
	通期	上半期	下半期	通期	前期比
売上高	988,424	487,000	513,000	1,000,000	+1.2%
営業利益	51,166	38,000	42,000	80,000	+56.4%
税引前利益	49,527	37,500	41,500	79,000	+59.5%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	38,759	30,500	33,500	64,000	+65.1%
基本的1株当たり 当期利益 (円)	94.95	75.00	82.38	157.38	+65.8%

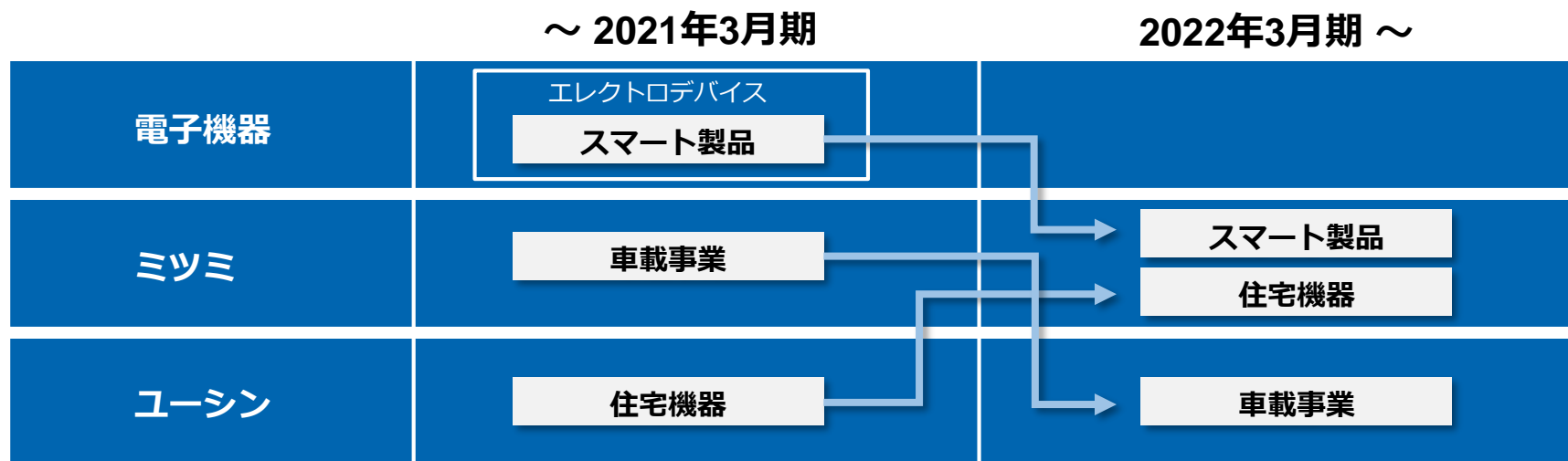
為替レート	2021年3月期 通期	2022年3月期 想定
US\$	105.79円	107.00円
ユーロ	123.22円	130.00円
タイバーツ	3.40円	3.45円
人民元	15.52円	16.50円

セグメント別業績予想

(百万円)	2021年3月期	2022年3月期			
	通期	上半期	下半期	通期	前期比
売上高	988,424	487,000	513,000	1,000,000	+1.2%
機械加工品	157,411	86,000	84,000	170,000	+8.0%
電子機器	363,847	170,000	165,000	335,000	-7.9%
ミツミ事業	361,004	159,000	191,000	350,000	-3.0%
ユーシン事業	105,133	71,600	72,400	144,000	+37.0%
その他	1,029	400	600	1,000	-2.8%
営業利益	51,166	38,000	42,000	80,000	+56.4%
機械加工品	31,218	21,500	20,500	42,000	+34.5%
電子機器	17,634	11,500	10,500	22,000	+24.8%
ミツミ事業	19,761	11,500	16,500	28,000	+41.7%
ユーシン事業	△1,850	1,500	3,500	5,000	-
その他	△1,909	△1,000	△1,000	△2,000	+4.8%
調整額	△13,688	△7,000	△8,000	△15,000	+9.6%

セグメント変更について

一層のシナジー創出を図るため、関連事業、要素技術を集約



移管事業の主要製品と影響額（売上高・概算、百万円）

		2021年3月期 実績	2022年3月期 予想
スマート製品	電池保護モジュール IoT照明器具「SALIOT」 など	18,000	19,000
住宅機器	ビル・住宅用錠前 など	1,900	2,500
車載事業	チューナー、アンテナなどの高周波部品 通信モジュール など	29,000	31,000

セグメント別業績予想（前期実績を組替え）

(百万円)	2021年3月期	2022年3月期			
	通期（組替後）	上半期	下半期	通期	前期比
売上高	988,424	487,000	513,000	1,000,000	+1.2%
機械加工品	157,411	86,000	84,000	170,000	+8.0%
電子機器	345,595	170,000	165,000	335,000	-3.1%
ミツミ事業	352,275	159,000	191,000	350,000	-0.6%
ユーシン事業	132,114	71,600	72,400	144,000	+9.0%
その他	1,029	400	600	1,000	-2.8%
営業利益	51,166	38,000	42,000	80,000	+56.4%
機械加工品	31,218	21,500	20,500	42,000	+34.5%
電子機器	17,679	11,500	10,500	22,000	+24.4%
ミツミ事業	20,461	11,500	16,500	28,000	+36.8%
ユーシン事業	△2,595	1,500	3,500	5,000	-
その他	△1,909	△1,000	△1,000	△2,000	+4.8%
調整額	△13,688	△7,000	△8,000	△15,000	+9.6%

経営方針と事業戦略

Management policy & Business strategy

2021年5月7日

代表取締役 会長兼社長執行役員
(CEO & COO)

貝沼 由久



全体

- **売上高は過去最高。営業利益は特殊要因を除くと期初予想の上限値となり、実質的に増収増益。**
- **構造改革等を実施。**
①エイブリックPPA、②ユーシン構造改革、③在庫調整（OIS）
- **3本槍 + OISで中期利益計画を大きくけん引する土台が完成。**

機械加工品

- **ボールベアリングの3月の総販売数量は336百万個を達成し過去最高を大幅更新。**
3月の生産数量は過去最高の315百万個を達成。
- **生産体制は月産325百万個（確立済み）。**

電子機器

ミツミ事業

- **モーターは収益構造の変化と大幅な市場成長により着実に利益を生み出す体質を確立。**
- **スマホ・ゲームは想定以上に堅調だった。**
- **アナログ半導体は営業利益100億円を前倒しで達成。**

ユーシン事業

- **ヨーロッパの構造改革に着手。来期の大幅増益を図る。**

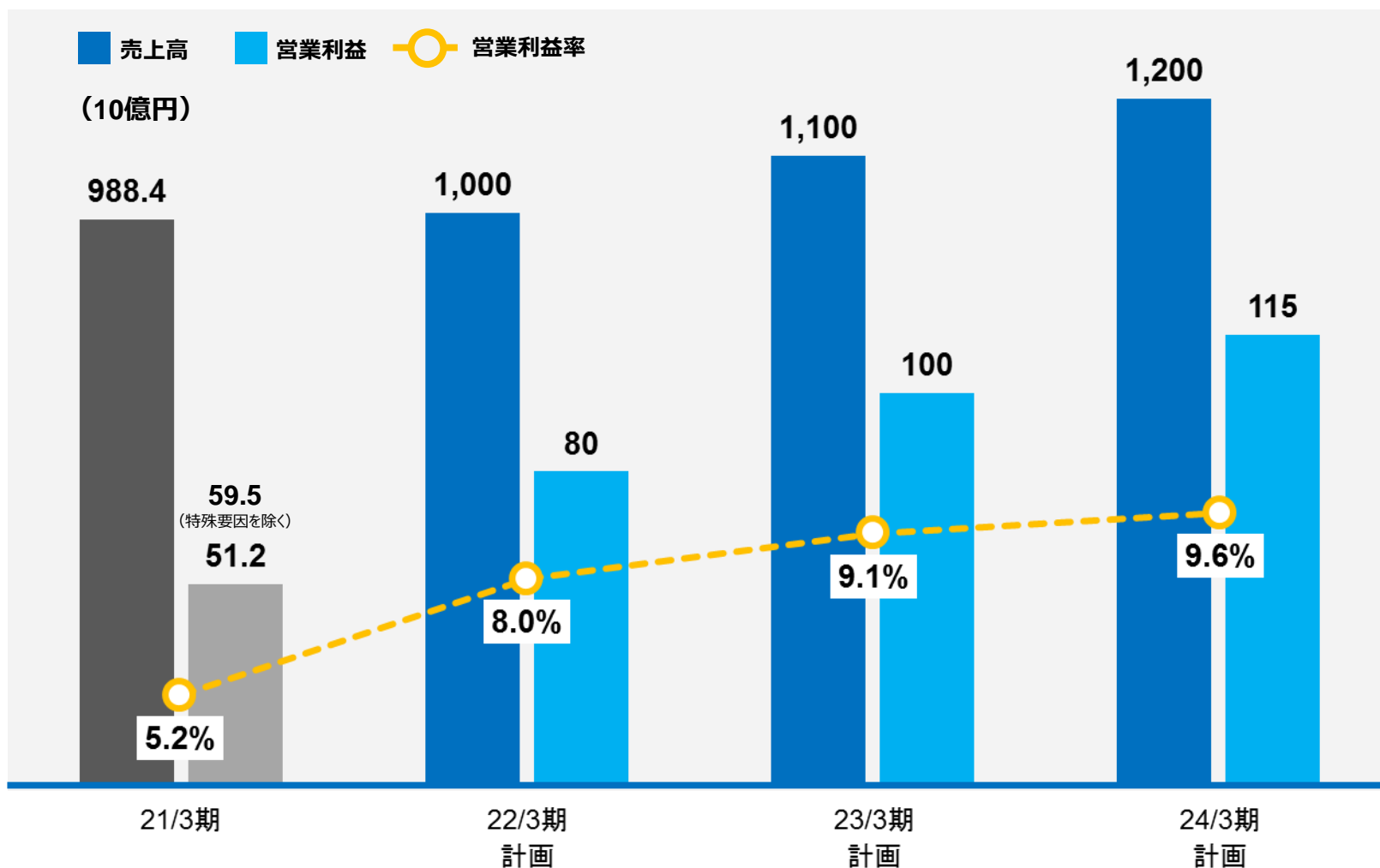
創業70周年にふさわしい年とする (過去最高益更新と来期営業利益1,000億円の土台を作る)

今期のポイント

- 3本槍（ベアリング／モーター／アナログ半導体）+ OIS が収益を引き上げる。
⇒LEDバックライトに頼らない利益体質の改善は終了。
- 自動車、5G投資、New Life Style の本格化が需要を喚起。
⇒足元の需要動向は確実に引き上がっている。
- 為替動向によりさらなるアップサイドの可能性。

(百万円)	2021年3月期 通期	2022年3月期			
		上半期	下半期	通期	前期比
売上高	988,424	487,000	513,000	1,000,000	+1.2%
営業利益	51,166	38,000	42,000	80,000	+56.4%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	38,759	30,500	33,500	64,000	+65.1%
基本的1株当たり 当期利益 (円)	94.95	75.00	82.38	157.38	+65.8%

コア事業が収益ドライバーとなり 営業利益は3年で実質的に倍増へ



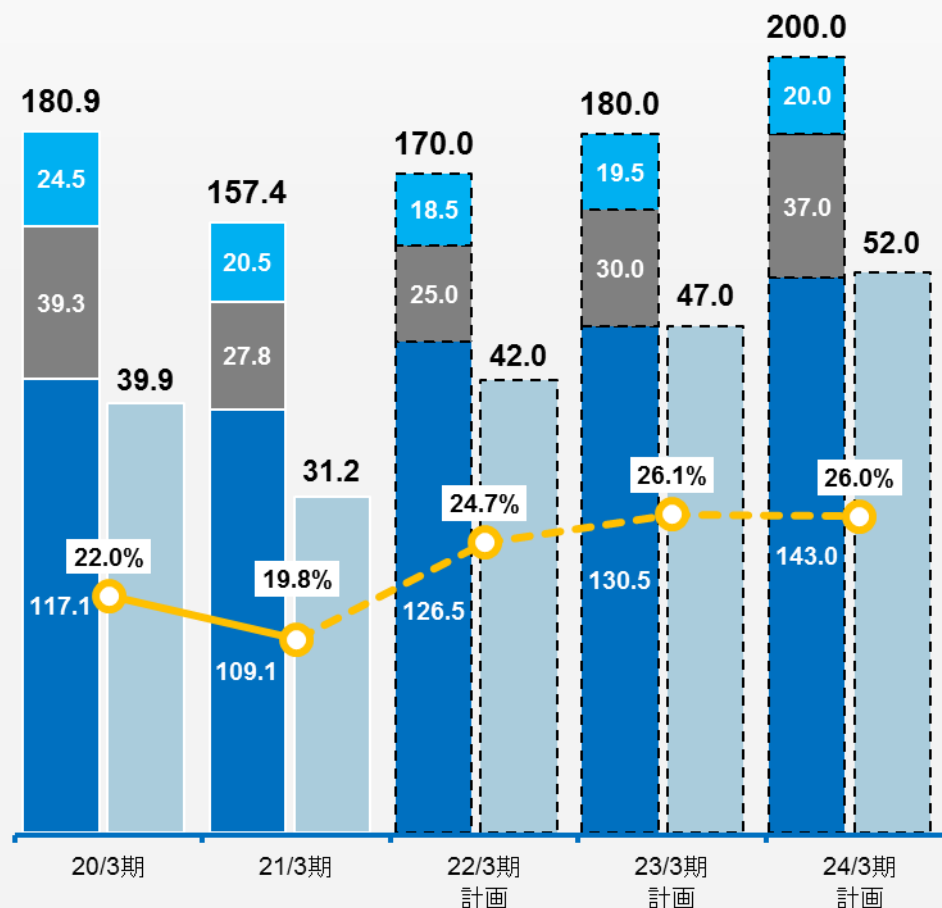
ボールベアリングの成長が 航空機の低迷を跳ね返す

主なポイント

- 1 ボールベアリング 販売
自動車、データセンターを筆頭に
外販数量に生産能力が対応する
- 2 ボールベアリング 生産
月産345百万個体制を確立する
- 3 ロッドエンド・ファスナー
コロナ後の大幅な需要回復を
見据えて体質強化
- 4 精度大幅アップによる超高性能
ベアリングの量産体制を構築中

■ ボールベアリング売上高
 ■ ピボットアッセンブリー売上高
 ■ 営業利益
■ ロッドエンド・ファスナー売上高
 ○ 営業利益率

(10億円)



モーターを収益の柱として 成長が加速／BLの利益はわずか

主なポイント

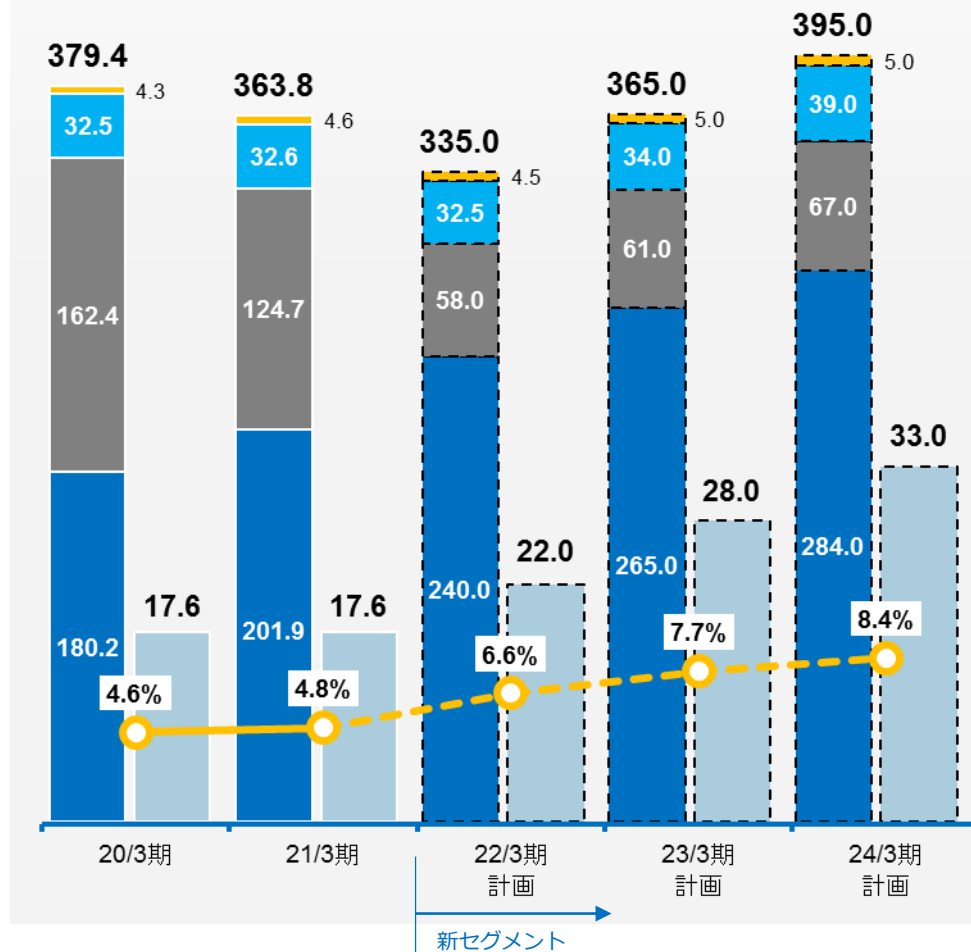
- 1 モーター
すべての製品領域で次なる
成長ステージへ

- 2 LEDバックライト
製品ミックスは車載とスマホで
継続

- 3 センシングデバイス
車載向けおよび産業向け
(成型機等) の拡販

■ モーター売上高 ■ センシングデバイス売上高 ■ 営業利益
■ 電子デバイス売上高 ■ その他売上高 ○ 営業利益率

(10億円)



売上高4,000億円に向けてモーター事業は着実に前進

主なポイント

- 1 電動化、CASE、新生活様式、DX、省人化ですべての製品領域が本格的な成長ステージへ
- 2 高品質をテコに競争力は大幅に強化
- 3 製品ミックスは高付加価値品にシフトし、より明確な収益ドライバーに進化



二次電池
冷却FAN

2021/5/7



トラクション
モーター用レゾルバ



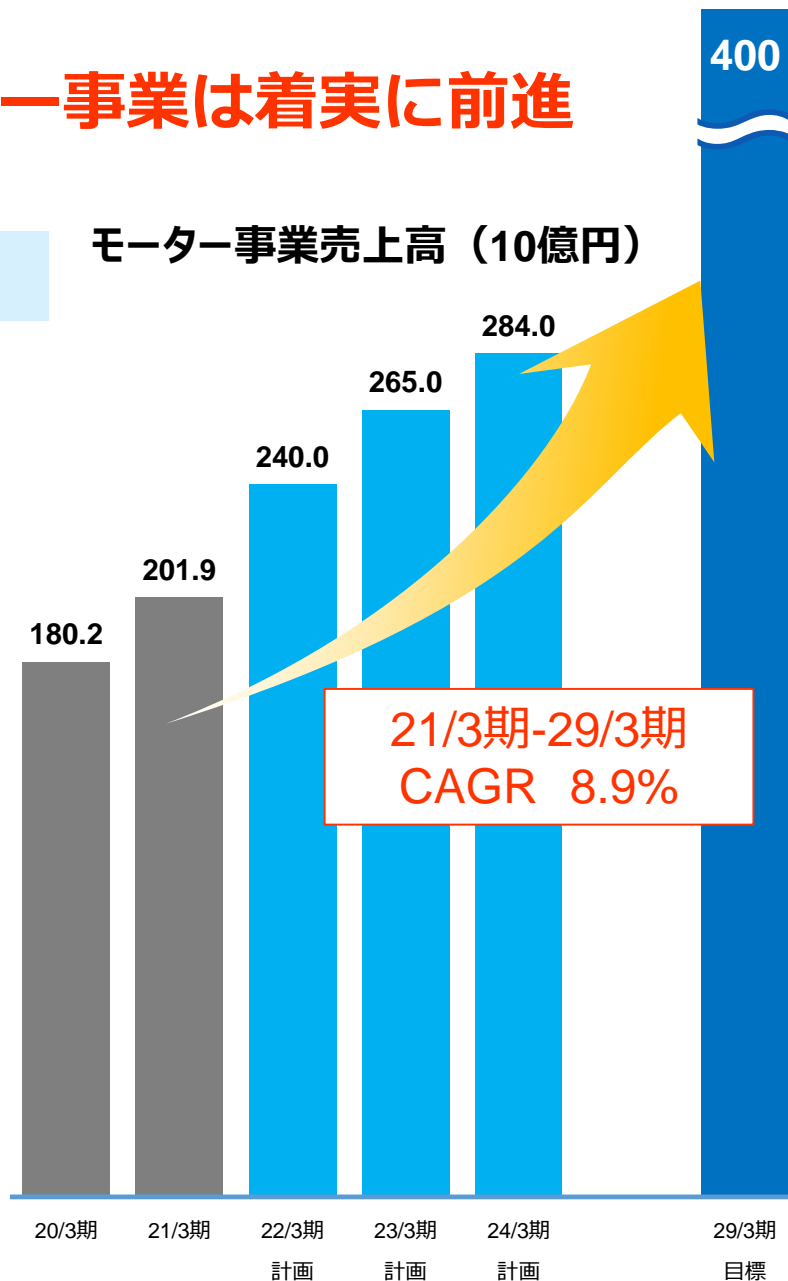
ロボット用
関節モジュール



高速長寿命
スマートファンモーター

31

モーター事業売上高 (10億円)

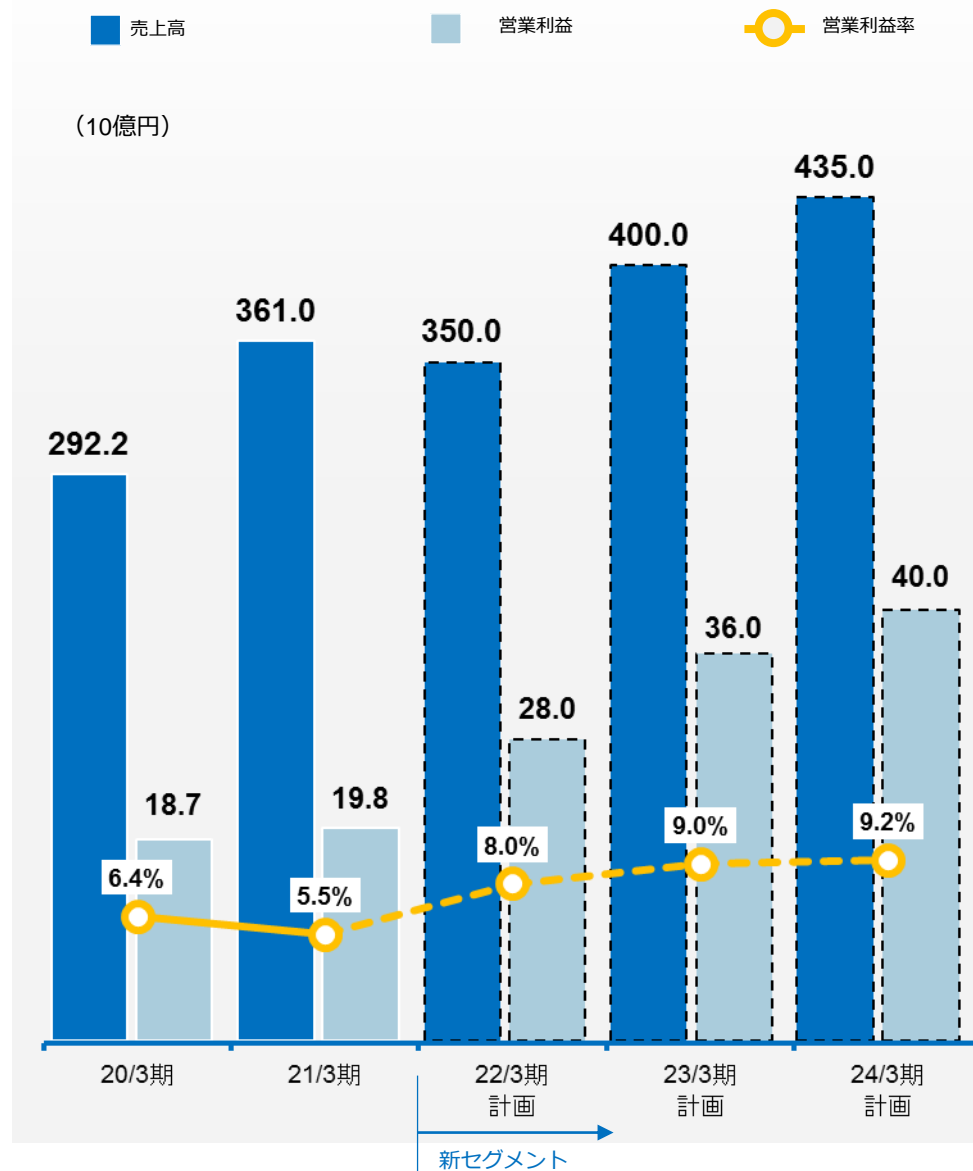


ゲームに頼らない 収益体質が確立

主なポイント

- 1 光デバイス
さらなる業界プレゼンス強化
- 2 アナログ半導体
シナジーとオーガニックの両輪で
成長が加速
- 3 機構部品
相合*力を活用し
新規OEMビジネス開拓へ
- 4 コネクタ/スイッチ/電源
NEXT半導体のための注力

*相合：「総合」ではなく、「相い合わせる」ことを意味し、自社保有技術を融合、活用して「8本槍」を進化させるとともに、その進化した製品をさらに相合することでさまざまな分野で新たな製品を創出すること。



攻めの戦略で業界ナンバーワンのポジション確立へ

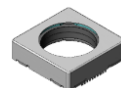
主なポイント

1 大手顧客向けは新型OISのシェアアップを含めプレゼンス強化を狙う

2 新規顧客の獲得に向けた新製品の開発

新構造OIS
(超音波モーター
OISアクチュエータ)

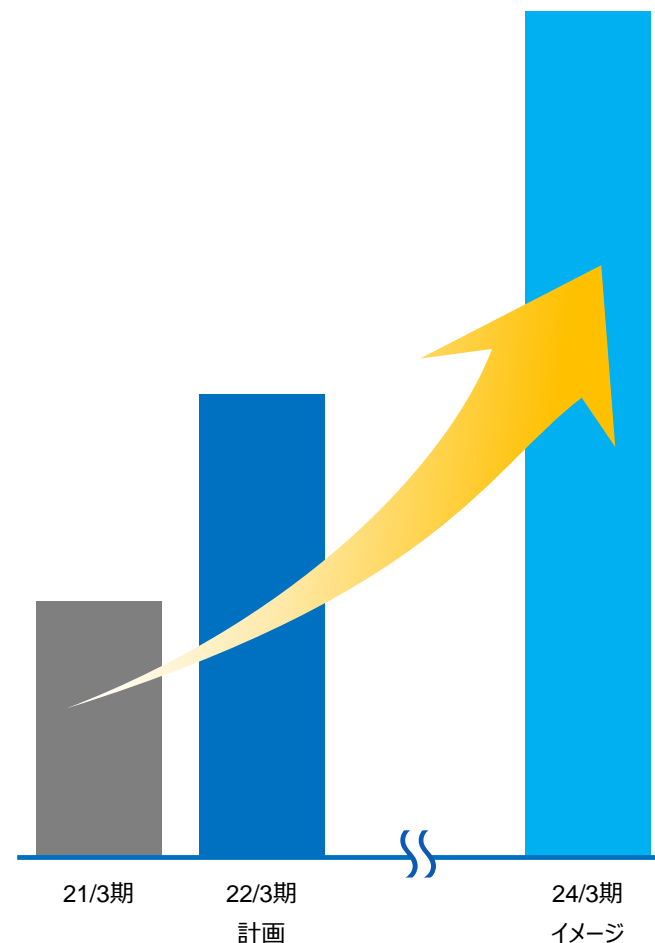
- ・ 高推力 (重量レンズ対応)
- ・ 超精密動作 (低速域から高速域まで)
- ・ 低消費電力
- ・ 磁気干渉フリー



3 生産能力の大幅増強と適地生産を進める

⇒大手顧客向けはセブ、
その他顧客はカンボジアへ

光デバイス事業売上高のイメージ



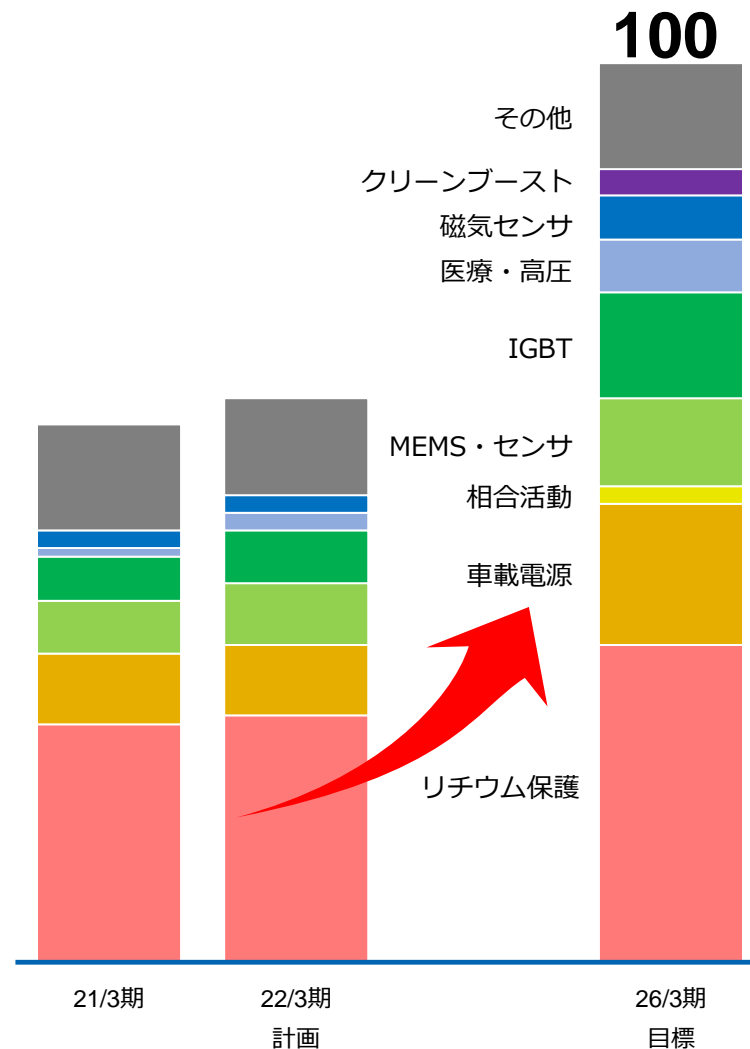
売上高1,000億円、営業利益率20%の早期実現

コア技術を深掘りし半導体8領域の開発を推進、ニッチ・成長分野で目標を達成

主なポイント

- リチウム保護** 技術を融合し急速充電で圧倒的な技術優位性を確保、業界ナンバーワンのポジションを完成させる
- 車載電源** ポートフォリオを拡充し、車載市場の伸びに追従して売り上げ拡大
- 相合活動** エイブリック・ミツミの技術を融合しミネベアミツミ製品に貢献する
- MEMS・センサ** ADC・MEMSのコアを生かして付加価値の高い製品群を拡充
- IGBT** EV向けハイエンド品に特化した製品開発へシフトし、成長軌道に乗せ売り上げ拡大
- 医療・高圧** 業界トップの±200V対称送信パルス技術を武器に超音波診断装置で売上拡大
- 磁気センサ** 位置センシングと電流センシングに注力し、モーター・車載デバイス・産業機械で売上拡大
- クリーンブースト** 環境発電のブランド化と、協業メーカーとのアライアンスを推進し売上拡大

アナログ半導体事業売上高 (10億円)



成長領域にフォーカスし 業績改善をはかる

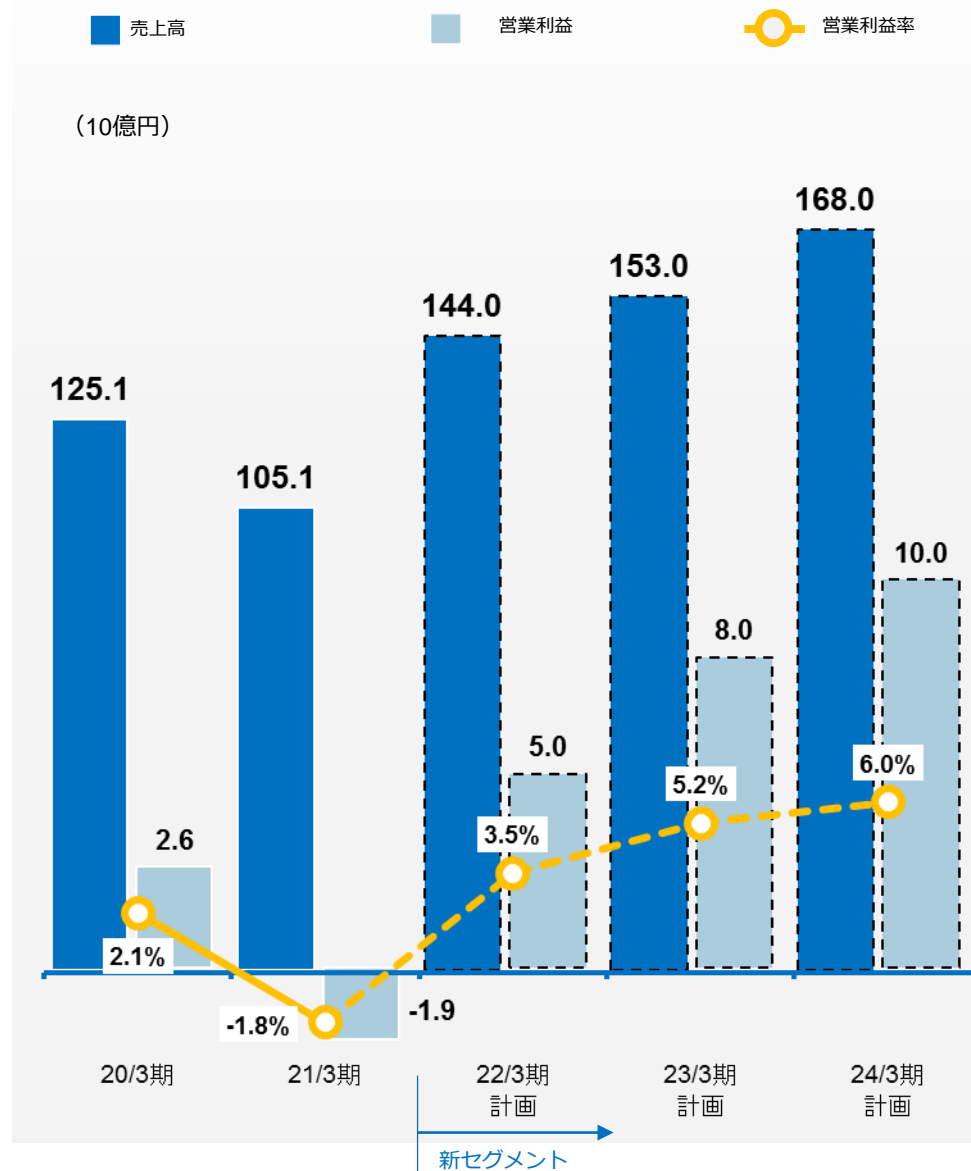
主なポイント

1 構造改革①
今期300名の人員削減は
来期より収益貢献

2 構造改革②
低価格品からの撤退
高付加価値製品へのシフトを加速

- ①CSD
- ②Flush handle
- ③E-Latch

3 相合戦略の成果が発現開始



多目的新工場を建設し 将来の様々な製品の能力増強に備える



タイ バンパイン工場



1. 投資額

約40億円

2. 建設予定地

タイ バンパイン工場

3. 建屋面積

12,000m²

4. 竣工予定

2021年12月末

2009年5月決算説明会資料（赤文字部分は今回加筆）



最高経営責任者としてのミッションは？

一株当たり利益の向上

一株当たり利益の最大化を図り、
企業価値の向上を目指す

企業価値の
向上

▶ **1兆1,000億円の価値創出**

ミネベア100周年のための基礎固め

経営資源の成長と確かな方向性を見極める

▶ 数々の逆境を超えて成長する
レジリエンス

経営方針の確かさを確認できた

経営資源の
成長

2009年5月8日

売上高と時価総額の推移

過去12年で

■ 時価総額 **8.7倍!**
■ 売上高 **4.3倍!**

(10億円)



営業利益 1,000億円達成で 大幅な企業価値の向上を目指す

営業利益の推移

(10億円)



2009年5月決算説明会資料（赤文字部分は今回加筆）



最高経営責任者としてのミッションは？

一株当たり利益の向上

一株当たり利益の最大化を図り、
企業価値の向上を目指す

企業価値の
向上

▶ 1兆1,000億円の価値創出

ミネベア100周年のための基礎固め

経営資源の成長と確かな方向性を見極める

▶ 数々の逆境を超えて成長する
レジリエンス

経営資源の
成長

▶ 経営方針の確かさを確認できた

2009年5月8日

8本槍の強靱化で収益基盤を強化するための M&Aにフォーカス

① ベアリング



② モーター



③ アクセス製品



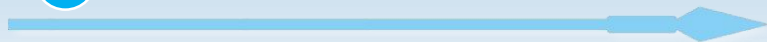
④ アナログ半導体



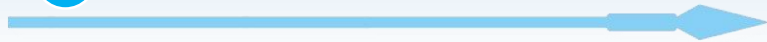
⑤ センサー



⑥ コネクタ/スイッチ



⑦ 電源



⑧ 無線/通信/ソフトウェア



8本槍を
太くする
取り組み

+

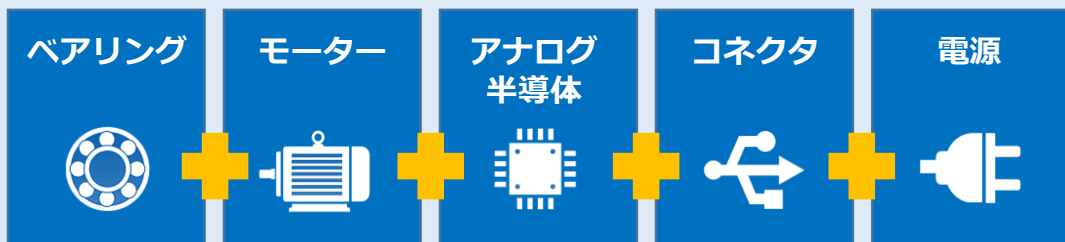
8本槍を
増やす
取り組み

QCDS + E = QCDSSE



自らの排出ガス削減 + 世界の排出ガス削減をサポート

客先へソリューションを提供する
相合と単品で E に注力



排出ガス削減の事例

100万トン*

削減

電機・電子温暖化対策連絡会ガイドラインに準じて算出



当社製ベアリングを採用することにより
サーバーFANが製品ライフ中に削減できる
CO₂排出量の総量

当社製高品質ベアリングが
CO₂排出量削減に大きく貢献!

*算定根拠

FAN向けベアリング年間出荷数量：7億個（21/3期見込み）

FAN1個当たりベアリング個数：2個

FAN1個当たり消費電力削減量：1.23kWh/年

（当社調べ、他社製ベアリングが使用された場合との比較）

FANの製品ライフ：5年（24時間365日稼働）

CO₂排出係数：0.496kg/kWh（環境省より）

当社は**2021年7月に創業70周年**を迎えることとなります。これもひとえに株主の皆様、お客様、お取引先様、従業員、ほかステークホルダーの皆様のご支援、ご協力の賜物と心より感謝申し上げます。

21/3期の配当金につきましては、株主の皆様へ感謝の意を表し、期末配当金について**1株当たり記念配当8円**を加え22円、**年間配当金は36円**とさせていただきたいと存じます。22/3期の配当金につきましては、原則として**連結配当性向20%程度を目処**としておりますが、経営環境を総合的に勘案し、**継続して安定的な配当**を目指します。

21/3期 配当金

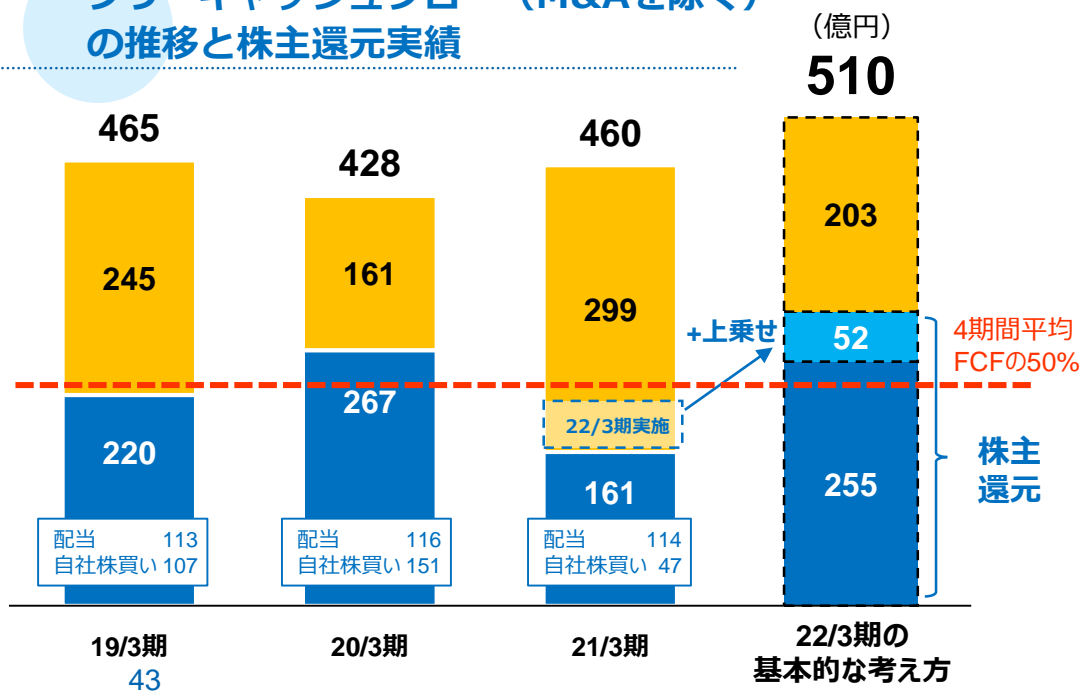
中間配当 14 円/株

期末配当 14 円/株

記念配当 8 円/株

年間 36 円/株

フリーキャッシュフロー（M&Aを除く）の推移と株主還元実績



社外取締役と機関投資家との対話を実施

当社として初となる社外取締役と機関投資家との対話（オンライン形式）を実施いたしました。質疑応答要旨をウェブサイトでご紹介しています。



**社外取締役と機関投資家との対話
質疑応答要旨**

このが当社として初となる社外取締役と機関投資家との対話（オンライン形式）を実施いたしましたので、質疑応答要旨をご紹介します。
注：内容につきましては、理解し易いよう部分的に加工・修正しております。

【開催日】
2021年3月17日（水）

【当社出席者】
取締役 吉田 勝彦

その他イベント 更新日：2021年3月29日

社外取締役と機関投資家との対話（2021年3月17日開催）

このが当社として初となる社外取締役と機関投資家との対話（オンライン形式）を実施いたしましたので、質疑応答要旨をご紹介します。

当社出席者：
取締役 専務執行役員 吉田 勝彦
社外取締役 村上 光輝平
社外取締役 芳賀 裕子平

※東京証券取引所の定めに基づく「独立役員」です。
▶ 略歴などの詳細は役員紹介をご覧ください。

社外取締役と機関投資家との対話
(2021年3月17日) 📄 質疑応答要旨 (878KB/3ページ)

ミネベアミツミグループ ESG事例集

当社ESG活動を整理し、まとめてご覧いただける「ミネベアミツミグループESG事例集」をウェブサイトでご紹介しています。



Environment | 環境-01 MinebeaMitsumi

当社製品はほぼ全て環境貢献型製品 省エネルギー、省スペースに貢献

ミネベアミツミグループ
ESG事例集

サステイナビリティ推進部門

環境改善に貢献する製品を創出
ミネベアミツミのグリーンプログラムとして認定する製品を2019年に導入

環境貢献

- 省エネルギー製品
- 省スペース製品
- 省資源製品
- 省廃棄物製品
- 省CO2製品

「エネルギー最適化」

- 省エネルギー製品
- 省スペース製品
- 省資源製品
- 省廃棄物製品
- 省CO2製品

製品の物販率へ
消費電力の低減



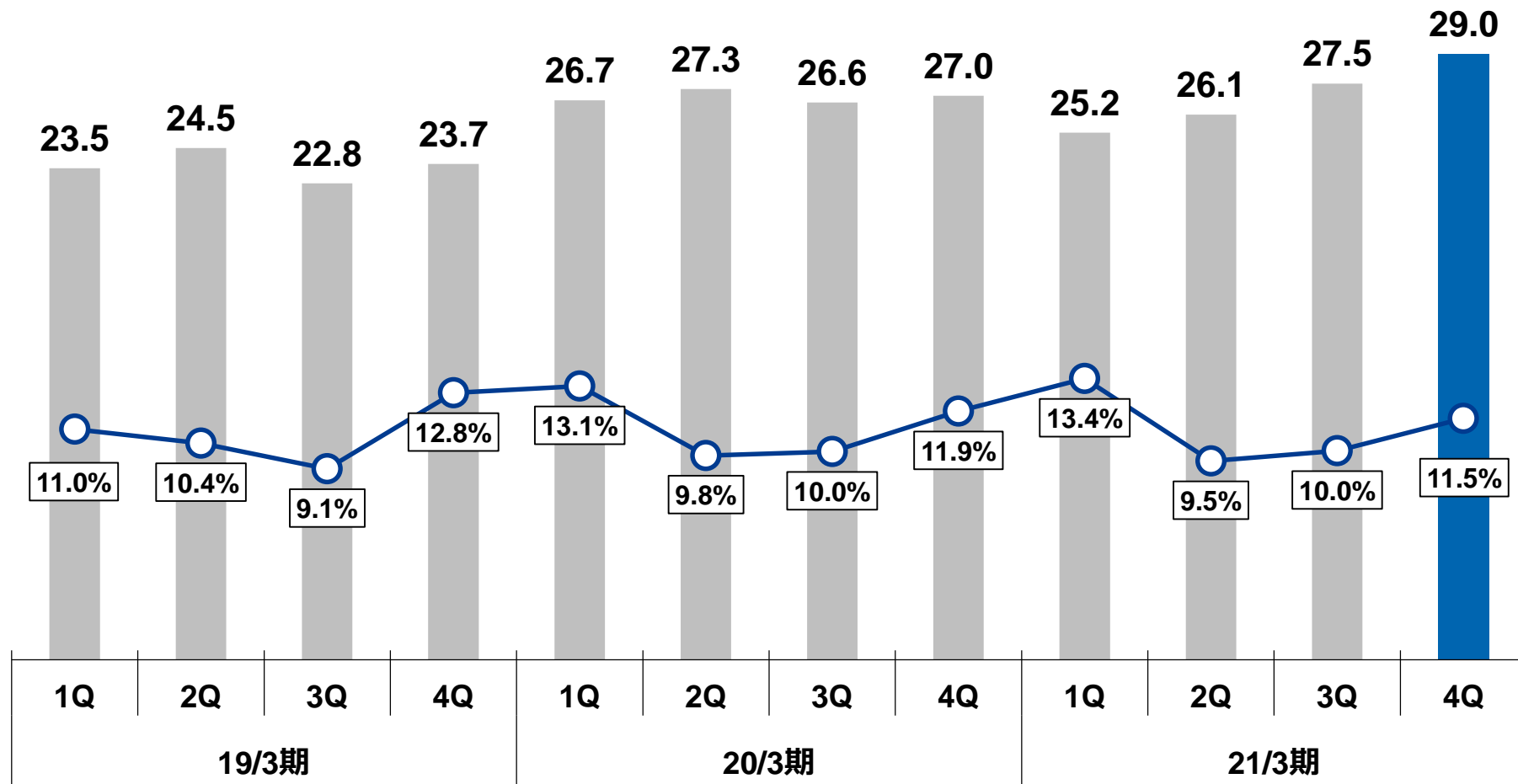
当資料で述べられた内容のうち歴史的事実でないものは、一定の前提の下に作成した将来の見通しであり、また、それらは現在入手可能な情報から得られた当社経営者の判断にもとづいております。実際の業績は、さまざまな要素により、これら見通しとは大きく異なる結果となる場合があります。実際の業績に影響を与える重要な要素としては、(1)当社を取り巻く経済情勢、需要動向等の変化、(2)為替レート、金利等の変動、(3)エレクトロニクスビジネス分野で顕著な急速な技術革新と継続的な新製品の導入の中で、タイムリーに設計・開発、製造・販売を続けていく能力、などです。但し、業績に影響を与える要素はこれらに限定されるものではあり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

販管費

(10億円)

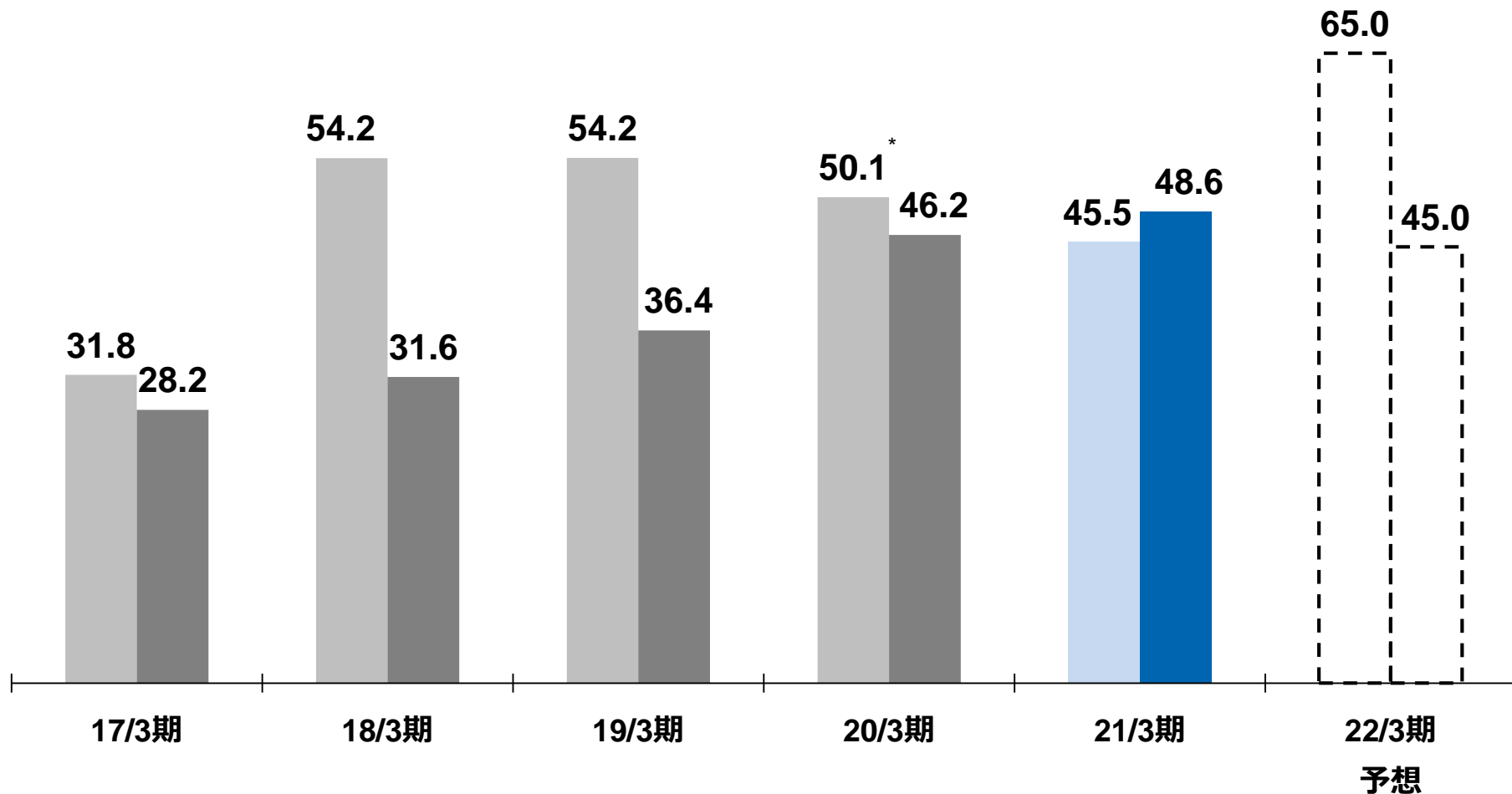
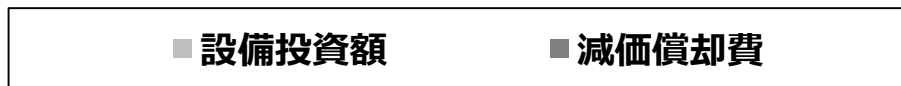
■ 販管費 ○ 売上高販管費比率



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] →

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

ミネベアミツミ版
ROIC

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

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

