

決算説明会

2022年3月期 第2四半期

ミネベアミツミ株式会社

2021年11月5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

2021/11/5

3

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

吉田です。

本日は、私より2022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

売上高、営業利益、四半期利益ともに 第2四半期として過去最高

(百万円)	2021年3月期	2022年3月期		前年同期比	前四半期比
	2Q	1Q	2Q	伸び率	伸び率
売上高	274,267	248,305	281,955	+2.8%	+13.6%
営業利益	17,513	19,628	25,005	+42.8%	+27.4%
税引前利益	16,931	19,603	24,716	+46.0%	+26.1%
親会社の所有者に帰属する 四半期利益	13,209	14,659	20,393	+54.4%	+39.1%
基本的1株当たり 四半期利益 (円)	32.34	36.11	50.36	+55.7%	+39.5%

為替レート	2021年3月期 2Q	2022年3月期 1Q	2022年3月期 2Q
US\$	105.90円	108.99円	110.10円
ユーロ	123.56円	130.84円	130.82円
タイバーツ	3.41円	3.50円	3.40円
人民元	15.16円	16.80円	17.05円

2021/11/5

4

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

2022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2.8%増、前四半期比13.6%増の2,819億5,500万円となりました。

営業利益は、前年同期比で42.8%増、前四半期比27.4%増の250億500万円となりました。

親会社の所有者に帰属する四半期利益は、前年同期比で54.4%増、前四半期比で39.1%増の203億9,300万円となりました。

売上高、営業利益、四半期利益ともに、第2四半期として過去最高となりました。

為替の影響は、売上高で前四半期比プラス17億円、前年同期比プラス104億円、営業利益で前四半期比プラス15億円、前年同期比プラス28億円、との推計です。

なお、エイブリックのPPA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。

上半期連結業績サマリー

売上高、営業利益、当期利益ともに 上半期として過去最高

(百万円)	2021年3月期 上半期	2022年3月期 上半期	前年同期比 伸び率	2022年3月期上半期	
				8月予想	達成率
売上高	461,730	530,260	+14.8%	537,000	-1.3%
営業利益	20,922	44,633	2.1倍	45,000	-0.8%
税引前利益	20,250	44,319	2.2倍	44,500	-0.4%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	15,425	35,052	2.3倍	34,500	+1.6%
基本的1株当たり 当期利益 (円)	37.77	86.45	2.3倍	84.99	+1.7%

為替レート	2021年3月期 上半期	2022年3月期 上半期
US\$	106.82円	109.55円
ユーロ	120.90円	130.83円
タイバーツ	3.38円	3.45円
人民元	15.14円	16.93円

2021/11/5

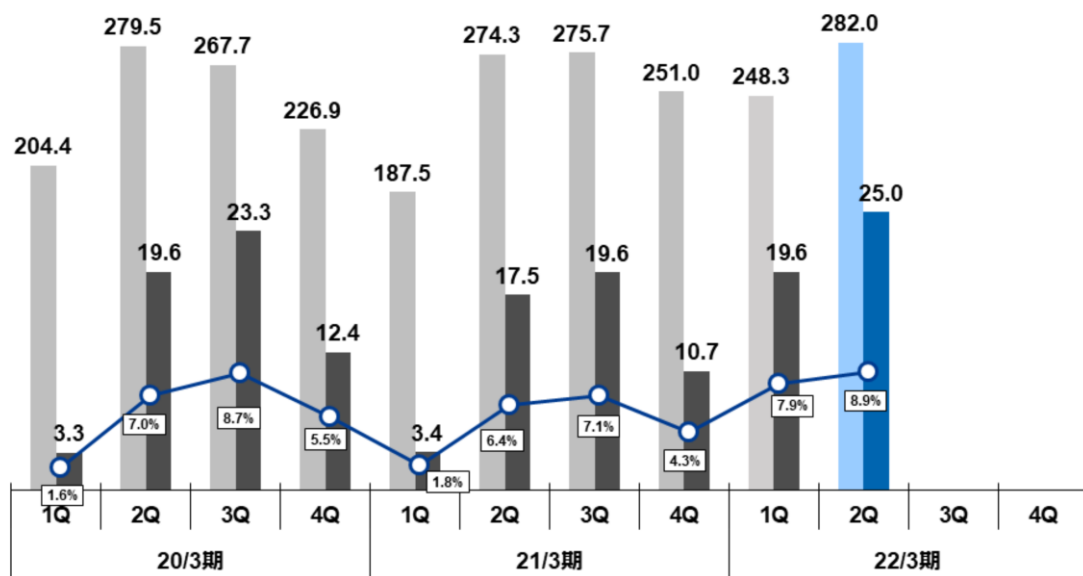
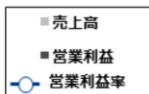
5

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

こちらは上半期としてのサマリーになります。
上半期としても過去最高を更新いたしました。

売上高、営業利益、営業利益率

(10億円)



2021/11/5

6

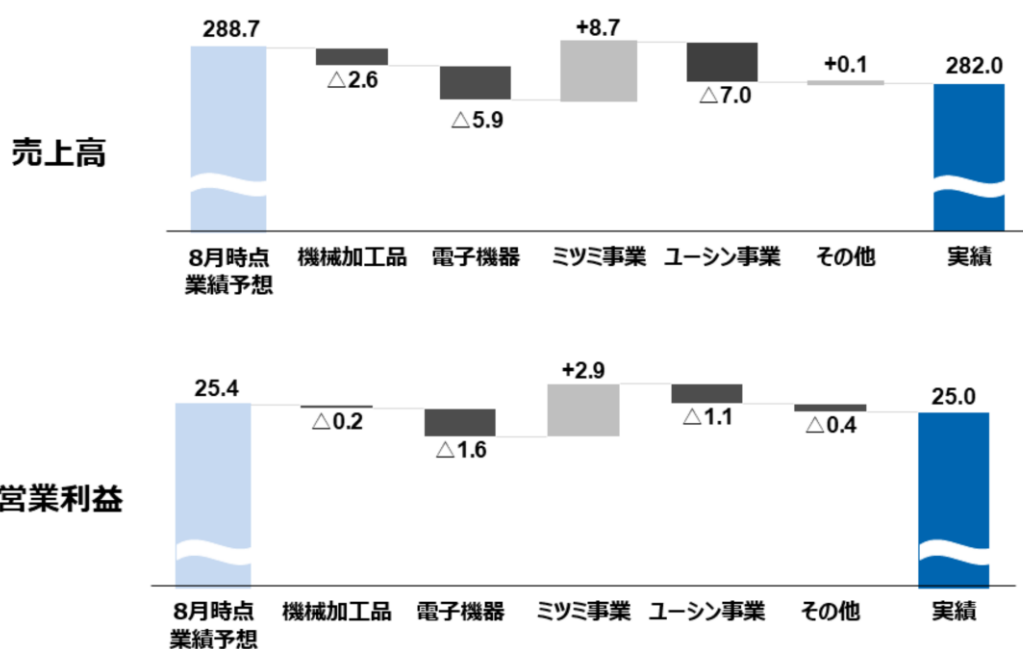
MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

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8.9%となりました。これは前年同期比では2.5ポイント上昇、前四半期比では1.0ポイントの上昇となりました。

2Q実績 8月時点業績予想からの差異

(10億円)



2021/11/5

7

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

これは、第2四半期の売上高、営業利益の実績につきまして、8月の決算発表時の業績予想からの差異についてセグメント別に示したものになります。

売上高においては、機械加工品事業セグメントは、主に半導体不足に起因する自動車向けでの減速があったことから、若干想定を下回りました。

電子機器事業は、主に半導体不足に起因する自動車向けモーターおよび自動車向けバックライトの減速があったことから、想定を下回りました。

ミツミ事業においては、機構部品、光デバイス、アナログ半導体などにおいて想定を上回りました。

ユーシン事業においては、自動車生産の減速に伴い想定を下回りました。

営業利益においては、機械加工品事業セグメントにおいては、概ね想定通りとなりました。

電子機器事業においては、売上の減少に伴い想定を下回りました。

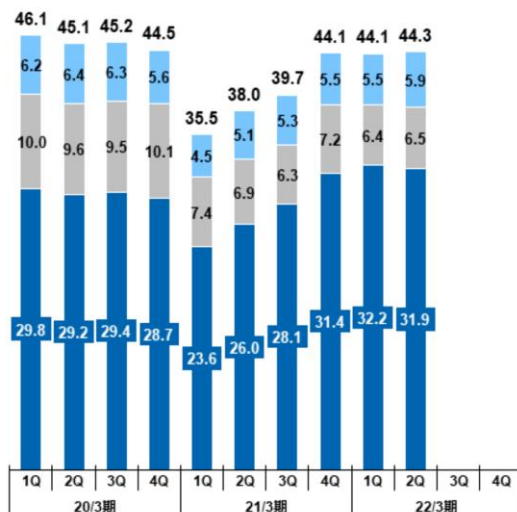
ミツミ事業においては、光デバイスや半導体において売上が想定を上回ったこと、また半導体の収益性がさらに改善したことなどにより想定を上回りました。

ユーシン事業においては、売上の減少に伴い想定を下回りました。

機械加工品事業セグメント

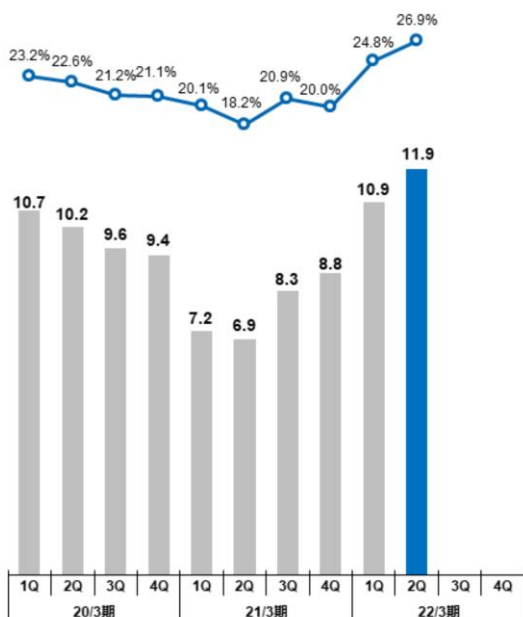
売上高 (10億円)

■ ボールベアリング ■ ロッドエンド・ファスナー ■ ピボットアッセンブリー



営業利益 (10億円)

■ 営業利益 ● 営業利益率



2021/11/5

8

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443億円、ほぼ前四半期並みとなりました。

ボールベアリングの売上高は319億円、前四半期比で1.1%の減少となりました。外販数量は月平均で2億4,100万個、前四半期比で2.0%減少しました。主に自動車向けの減速の影響によります。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65億円となり、前四半期比で1.6%の増加でした。

ピボットアッセンブリーは59億円となり、前四半期で8.0%の増加となりました。

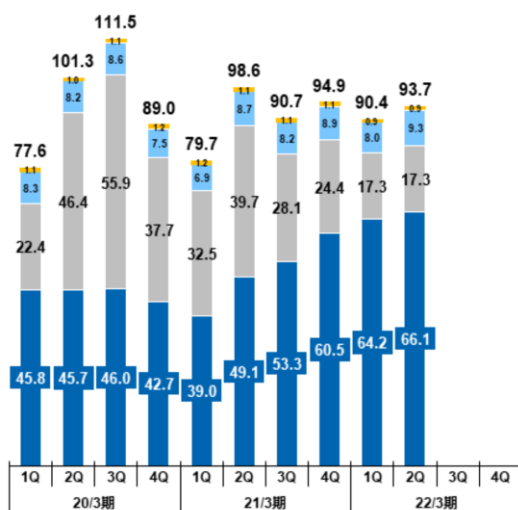
営業利益ですが、当四半期は119億円、営業利益率は26.9%と改善傾向が続きました。営業利益は前四半期比9.0%の増加となり、営業利益率では2.1ポイントの上昇となります。

製品別では、ボールベアリング、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・ファスナーは前四半期並みとなりました。ボールベアリングが減収増益となったのは、稼働率が高かったことに加え、生産性の改善があったことによります。

電子機器事業セグメント

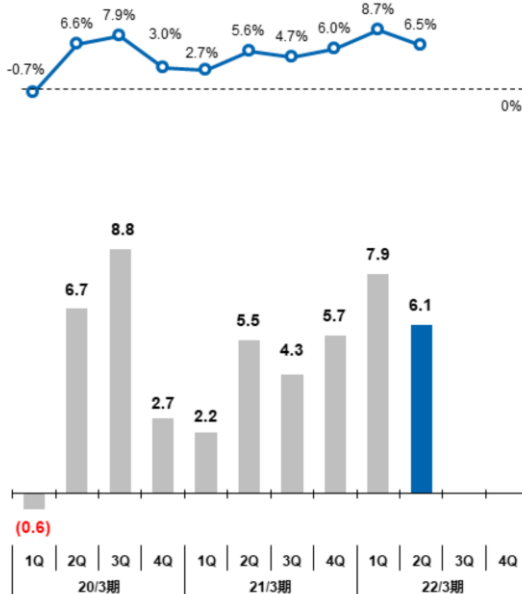
売上高 (10億円)

■ 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



2021/11/5

9

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

こちらは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937億円、前四半期比で3.6%の増加となりました。

製品別では、モーターは前四半期比3.0%増の661億円となりました。これは、半導体不足に起因する自動車生産減少の影響があったものの、主にHDD向け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173億円、前四半期比で横ばいとなりました。センシングデバイスの売上高は93億円となり、前四半期比で16.8%増加しました。

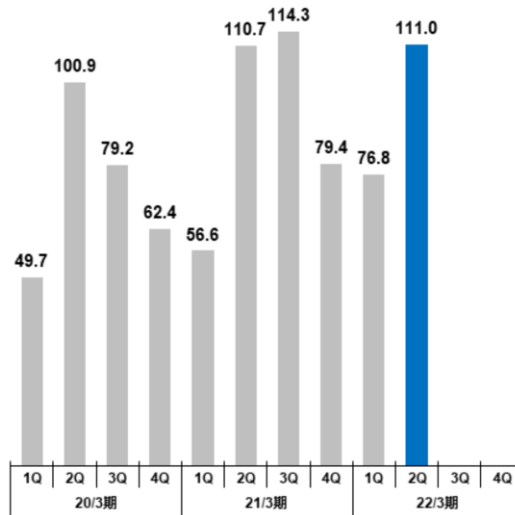
営業利益は61億円、営業利益率は6.5%となりました。前四半期比では営業利益で23.2%減少、営業利益率は2.2ポイント低下となりましたが、前四半期にあった過年度の費用回収による一時的な影響と、新型コロナウイルスや半導体不足の影響による稼働損失などの一時的な費用等の影響を除くと、実質的には増益であったと分析しています。

製品別では、センシングデバイスは増益、モーターは横ばい、エレクトロデバイスは減益となりました。

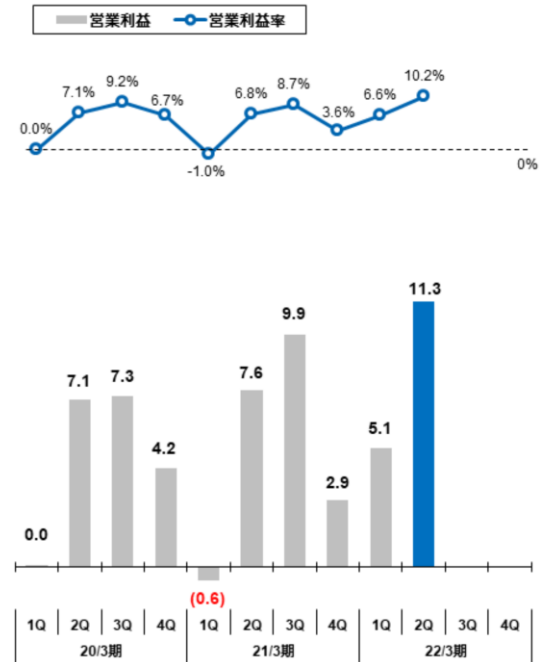
なお、これまでの発表数値のリファレンスのため、2021年3月期以前の実績値はセグメント変更前の数値にて表示、説明しています。この後も同様となりますのでご注意ください。

ミツミ事業セグメント

売上高 (10億円)



営業利益 (10億円)



2021/11/5

10

MinebeaMitsumi

Passion to Create Value through Difference

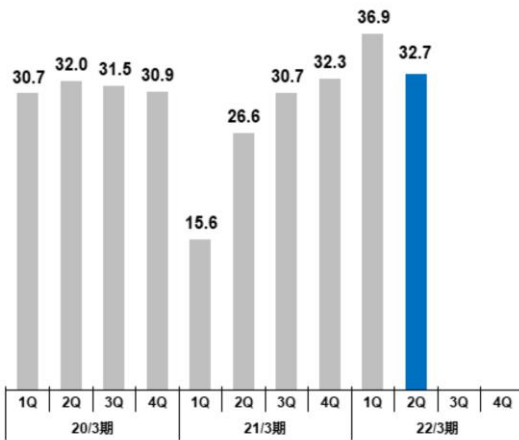
こちらはミツミ事業セグメントの四半期毎の推移です。

売上高は、1,110億円と前四半期比44.6%の増加でした。光デバイス、機構部品は季節性に伴って増収、また堅調な需要に支えられたアナログ半導体などでも増収となりました。

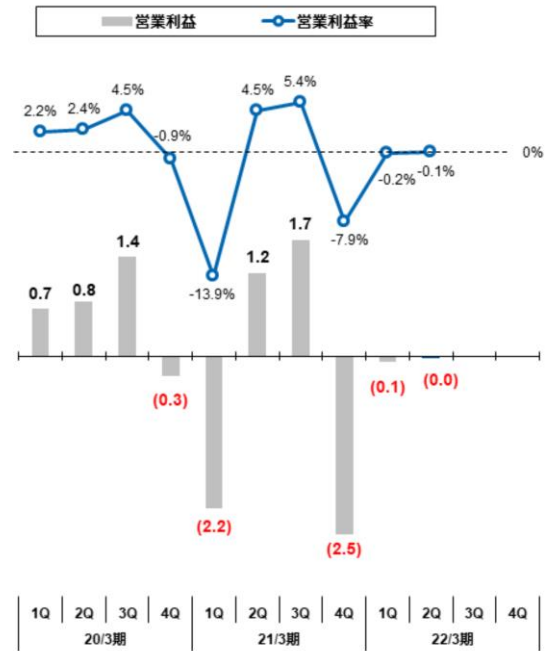
営業利益は113億円となり、営業利益率は10.2%となりました。前四半期比では営業利益で2.2倍、営業利益率で3.6ポイント上昇となりました。これは、季節性に加え、アナログ半導体の収益性がさらに高まったことなどによります。

ユーシン事業セグメント

売上高 (10億円)



営業利益 (10億円)



*PPAにより、20/3期は修正

2021/11/5

11

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。

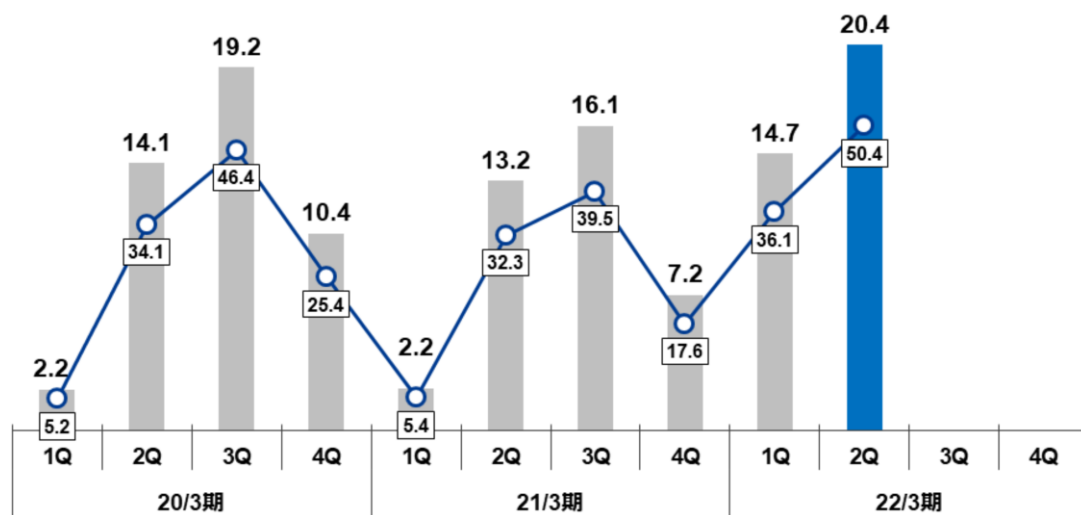
売上高は327億円、前四半期比で11.3%の減少となりました。これは、半導体不足に起因する一部自動車メーカーの生産調整による影響があったことによります。

営業損失は0億円、営業利益率は-0.1%となりました。

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)



2021/11/5

12

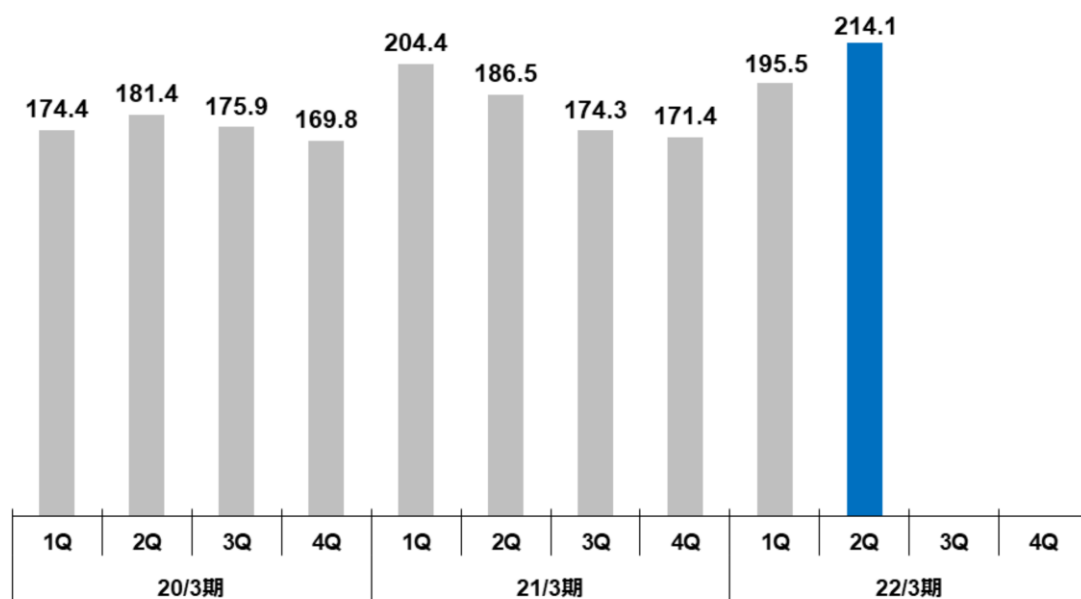
MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

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204億円、1株当たりでは50.4円となりました。

棚卸資産

(10億円)



2021/11/5

13

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

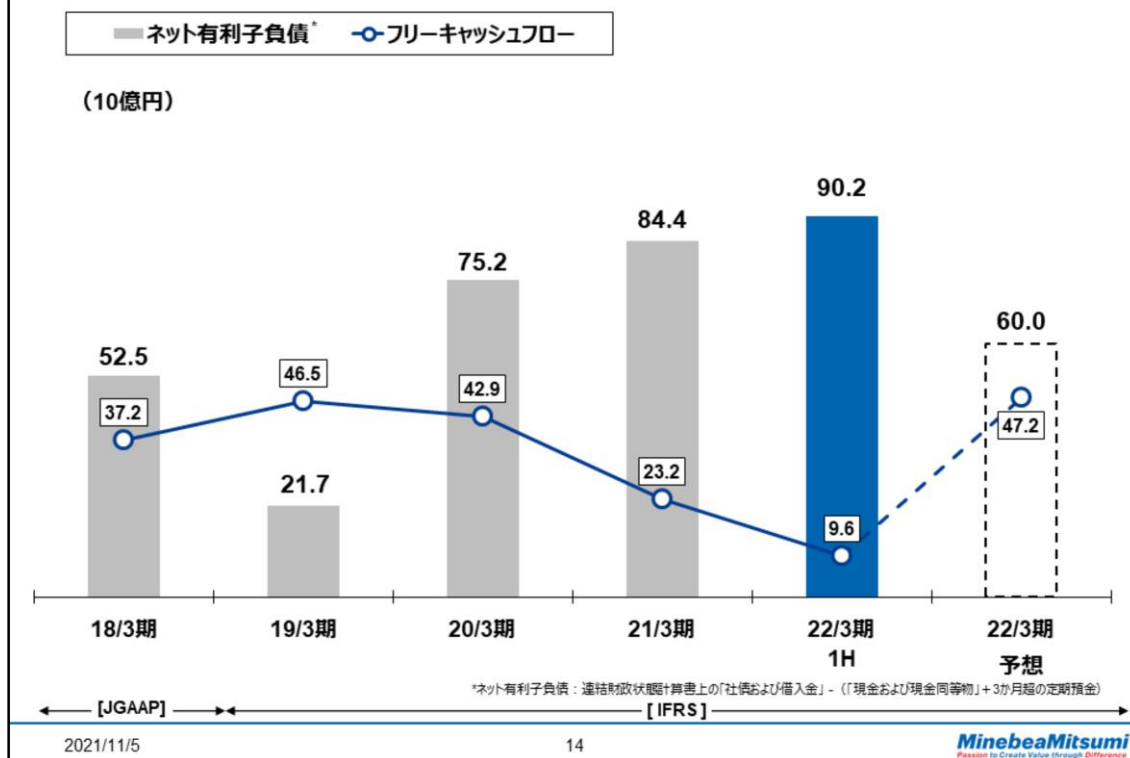
続きまして、棚卸資産の四半期ごとの推移です。

第2四半期末は2,141億円となり、3カ月前と比べると186億円の増加となりました。

原材料を中心に戦略的に在庫を積み増したことに加え、一部の製品において出荷の後ろ倒しがあった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902億円となり、2021年3月末から58億円増加しました。

通期業績予想を上方修正

(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	530,260	519,740	1,050,000	+6.2%
営業利益	51,166	44,633	45,367	90,000	+75.9%
税引前利益	49,527	44,319	44,681	89,000	+79.7%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	38,759	35,052	36,948	72,000	+85.8%
基本的1株当たり 当期利益 (円)	94.95	86.45	91.24	177.69	+87.1%

為替レート	2021年3月期 通期	2022年3月期 下半期想定
US\$	105.79円	110.00円
ユーロ	123.22円	130.00円
タイバーツ	3.40円	3.35円
人民元	15.52円	17.50円

2021/11/5

15

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

2022年3月期の通期業績予想につきましては、8月に発表いたしました予想から利益について上方修正いたしました。

売上高は1兆500億円、営業利益は900億円といたしました。

売上高については、機械加工品、電子機器、ミツミ事業については上方修正いたしました。一方で、半導体不足による自動車生産の減速の影響を強く受けるユーシン事業においては下方修正し、全体としては据え置きといたしました。

営業利益については売上高の修正とあわせてそれぞれ見直した結果、上方修正となりました。

為替レートは、1ドル110円を想定しています。

セグメント別業績予想

(百万円)	2021年3月期 通期（組替後）	2022年3月期			
		上半期	下半期	通期	前期比
売上高	988,424	530,260	519,740	1,050,000	+6.2%
機械加工品	157,411	88,357	88,643	177,000	+12.4%
電子機器	345,595	184,127	177,873	362,000	+4.7%
ミツミ事業	352,277	187,710	183,290	371,000	+5.3%
ユーシン事業	132,112	69,579	69,421	139,000	+5.2%
その他	1,029	487	513	1,000	-2.8%
営業利益	51,166	44,633	45,367	90,000	+75.9%
機械加工品	31,223	22,819	24,181	47,000	+50.5%
電子機器	17,685	13,941	11,059	25,000	+41.4%
ミツミ事業	20,458	16,414	16,586	33,000	+61.3%
ユーシン事業	△2,594	△104	2,104	2,000	-
その他	△1,908	△910	△1,090	△2,000	+4.8%
調整額	△13,698	△7,527	△7,473	△15,000	+9.5%

2021/11/5

16

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。

以上で私からのご説明を終わります。

事業概況と経営戦略

Business Update & Management Strategy

2021年11月5日

代表取締役 会長兼社長執行役員
(CEO & COO)

貝沼 由久



2021/11/5

17

貝沼です。

それでは私から、事業概況と経営戦略についてご説明をさせていただきます。

通期営業利益予想は900億円とする

下半期のポイント

- 3本槍（ベアリング、モーター、アナログ半導体）+OISが引き続き当社全体の業績を大きくけん引する。
- ベアリングは月産345百万個の早期実現に向け生産効率を引き上げ、さらなる収益性向上を図る。
- モーターは収益の柱として成長。全社収益を支える核として下半期も成長継続。
- アナログ半導体はさらなる収益の上積みを目指す。
- OISは主要顧客向けに順調。来期以降の新規顧客の増加に備える。

(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	530,260	519,740	1,050,000	+6.2%
営業利益	51,166	44,633	45,367	90,000	+75.9%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	38,759	35,052	36,948	72,000	+85.8%
基本的1株当たり 当期利益（円）	94.95	86.45	91.24	177.69	+87.1%

2021/11/5

18

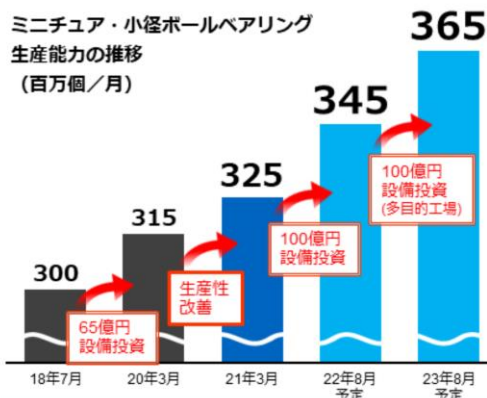
上半期は非常に堅調に推移したと思っています。半導体不足、サプライチェーンのロックダウン、物流の停滞、資材の高騰など多くのマイナス要因がありましたが、何とか跳ね返すことができました。コストダウンや生産性改善など、これまで真摯に取り組んでいた施策が功を奏したと評価しています。9月には、売上高が月次として過去最高となる1,000億円をついに超えました。これは社長就任時からすると考えられない額で本当にうれしく思います。当社では、COVID-19で工場が完全に閉鎖するということはありませんでしたが、従業員の出勤制限などの事情で稼働が落ちることはありました。また、マスクや手袋といった備品を特別に用意する必要もありました。このようなCOVID-19に起因する影響が稼働損失や対策費を合わせて50億円程度、上半期で生じました。その他、半導体不足の影響で在庫が増えていることもあり、得べかりし利益も50億円程度あったと見積もっています。仮にこれらの影響がなければ550～560億円の営業利益は十分出せたものと考えます。

下半期について、為替レートは1ドル110円と想定しています。また、半導体不足は1月あたりから徐々に改善していくと想定しています。国内のある大手自動車メーカーでは今月の生産が過去最高になるという報道がある一方、もう少し半導体不足の影響が続くそうなところもあり、自動車業界はまだら模様です。これらを考慮すると、今期の営業利益900億円の予想は私としては十分保守的であると考えます。

生産能力増強を優先し圧倒的競争力を確保する

1 ボールベアリング事業

- 外販数量は下半期も一部半導体不足の影響が残るも、前年同期比で増加トレンドが継続。
- **最も投資効率の高い地域において23年8月（予定）に月産365百万個体制を構築する。**
→適正在庫を確保し、生産効率向上とコスト改善（セット替えや輸送費のロス低減など）へ。
- ベアリングの革新的精度向上による消費電力削減、製品寿命向上の取り組みを加速。



2 航空機関連事業

- 22年下半期から23年下半期にかけてコロナ前までの回復を見込む。
→プッシュ型からプル型生産への改善で需要回復に備える。
- CO₂排出削減に貢献する新領域への大型ビジネス獲得により、市況回復より早い成長に期待。

航空機向け新規ビジネスの領域（開発案件含む）

キーワード：低燃費、省エネ、電動化、軽量素材



新機能ランディングギア



低燃費エンジン



電動航空機

2021/11/5

19

ベアリングは後半に半導体不足の影響を受けたものの、在庫は歴史的な低水準で今もエア一代が毎月1億円発生している状況です。今度こそ、在庫の適正化を図り健全な成長を実現したいと考えます。そのために、物流リードタイムの長いものについては厚く在庫を持つなどの緻密な基準を徹底します。

生産能力のロードマップですが、一番うれしいのは3億1,500万個から3億2,500万個までの1,000万個の増産は生産性改善で実現できたことです。すでにご案内しました100億円の投資は、これから機械が順次入ってきます。ただし、機械も半導体不足の問題でどちらかというと後ろ倒しになっています。何とか来年の8月あたりには全ラインを稼働させ、3億4,500万個を達成する方針です。さらに、追加の100億円の投資で生産能力を3億6,500万個に引き上げることで、ボールベアリングの圧倒的競争力、供給力を強化していきたいと思えます。

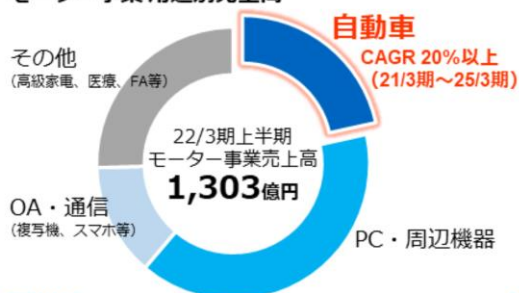
航空機関連は、来年後半から再来年前半にかけて月次でCOVID-19前の水準に戻る予想としています。新規ビジネスの一例として、写真左側にお示した新機能ランディングギアがあります。通常、機体をプッシュバックするときはトラックのような特殊車両が押していきますが、この取り組みはホイールの中にモーターを入れ電動化するものです。ここに当社子会社であるセロベア製の軽量で回転効率の良いセラミックベアリングが採用されました。非常に楽しい事例です。

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

モーター事業

- 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。
- 上半期は自動車の減速、原材料価格高騰、半導体不足の影響があっても**モーター事業として過去最高水準の収益**を達成。
- EVを含む自動車向け新規量産製品が続々と立ち上がる。

モーター事業 用途別売上高



2021/11/5

EV向け主要モーター製品の一例

EV固有機能	環境機能
 トラクション モーター向け レゾルバ EV用二次電池 冷却FAN	 アクティブ・ グリル・ アクチュエーター バルブ用 アクチュエーター
安全機能	快適機能
 EPB用DCモーター LIN Bus Type ヘッドライト アクチュエータ ヘッドライト冷却FAN	 HVAC用 ステッピングモーター シートベンチレーション ADAS用 ECU/GPU冷却FAN

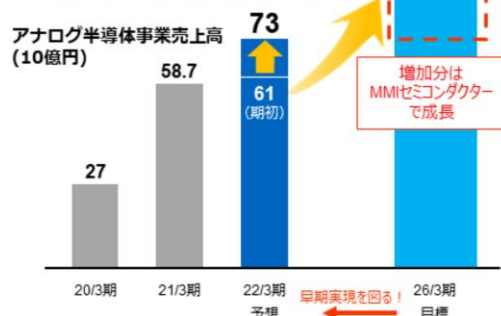
20

モーターの方は、いつも通り順調で今期は2,650億円の売上を見込んでいます。今までのトラックレコードを見ていただくとモーターの堅調さがお分かりいただけると思います。これからの成長をドライブするのは自動車向けになります。ただし、それ以外でもDCブラシモーターなどが様々な用途に使われ、ファンモーターもますます伸びていきます。当社のキャパシティは月産1,000万台を超えてきましたが、これからも順調に生産を伸ばしていきます。

事業ポートフォリオの強靱化と 「相合」によるシナジー創出を加速する

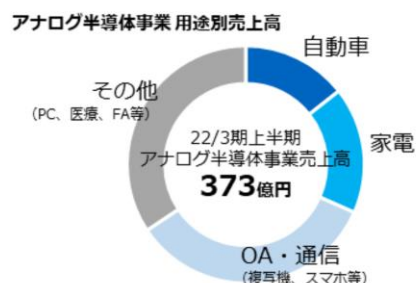
1 アナログ半導体事業

- 今期売上は730億円達成の見込み。**1,000億円の早期実現を図る。**
- 市況に応じてフレキシブルな価格政策を実施。
- MMIセミコンダクター（旧オムロン野洲）の来期の収益貢献に向けてPMIが始動。
- 将来に向けた新たな拡販活動を推進。
→MEMS、IGBT、モータードライバー



2 光デバイス事業・機構部品事業

- 光デバイスは引き続き堅調。
- カンボジア工場へ新規顧客向け生産ラインを導入中（11月より順次実施）。
→新規顧客向けで爆発的成長のポテンシャルあり。
- ゲームは来期も堅調と予想。
* 光デバイスはOISとVCMを含みます。



2021/11/5

21

ミツミは、お陰様で本当に優良企業になったと思います。経営統合前はゲーム一本足打法だったわけですが、我々が入ってOISの生産性を徹底的に引き上げました。

アナログ半導体は経営統合当初は処分するという案もありましたが、一転して8本槍に加えることとしました。結果、今期の営業利益は上半期で100億円と大きな成功を収めています。これから楽しみなのは、オムロン様からいただくことができたMEMS事業です。来期からは滋賀工場が徐々に貢献していくことで、今後も売上が伸びていきます。現場は非常に士気が高くなっています。

ミツミ事業としてはアナログ半導体とOISが大きなドライバーとなり、ゲームも当社としては来期も堅調であろうと予想します。アナログ半導体に関しては、今後もM&A等の機会があれば積極的に参画して、ミツミ事業の本当の核にしていきたいと考えます。

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

- 3Qは一部半導体不足の影響が残り、4Qは緩やかな挽回を見込むも、**基本的スタンスは自動車産業の回復をじっくり待つ。**
- 相合戦略の成果が発現し高付加価値製品の新規受注が活性化。
→ **フラッシュハンドル、E-Latch、CSD**
- Tier1ノウハウを結集し車載デバイス事業（アンテナ）の体質改善を図る。
- **2024年以降のオーダーが著しく増加。**

2 欧州構造改革の状況

- 低価格品を撤退し相合できる製品にフォーカス。
- 人員削減による固定費低減は来期に貢献。

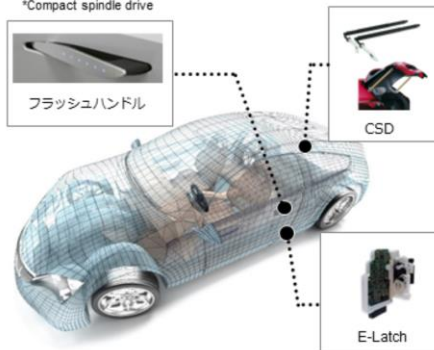
次の成長の柱となる注力製品

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。

*Compact spindle drive



2021/11/5

22

ユーシンは予想外で、これほど自動車の生産が落ちると当社としてはなすすべがありません。OEM各社で20～30%の売上減となる中、ユーシン事業はほぼ100%が自動車向けである割には、比較的健闘したのではと私は思っています。重要なのは、自動車が戻ってきたときにユーシンは確実に利益を生んでいくことです。全ての事業で調子が良いとストレッチできませんが、今のユーシンのような事業は将来の成長ドライバーになります。

当社としては自動車の回復を待つことを基本スタンスとします。ヨーロッパの従業員の取り組み姿勢も変わってきており、何といてもオーダーを着実に取れるようになりました。大手顧客から大型案件を頂いていることは前回の決算説明会でご案内の通りです。これからも、淡々と当社の技術力をアピールして事業を成長させていく方針です。

ヨーロッパの構造改革については順調に進んでいますが、一部客先から何とか延長して生産してほしいとの要望があり、きちんと費用請求することを条件に一部継続する可能性があります。ただし、これによって損をするということはありません。いずれにしても、当社がいつも申し上げているように、何かが不調であっても他のものがいつも支えるというリスクヘッジが今回も非常に効いていると思っています。

来期営業利益1,000億円を実現する主力事業



ベアリング

月産能力2,000万個増量



航空機関連

営業利益はコロナ前の70%まで回復



モーター

自動車向け新規量産品立ち上がり



アナログ半導体

下半期より滋賀工場*立ち上がり
MEMSを特急で拡販

*MMIセミコンダクター



OIS

売上高 今年度比1.3倍へ



ゲーム関連

引き続き堅調と予想

2021/11/5

23

来期営業利益のイメージについて、詳細は来年5月にご説明させていただきますが、1,000億円には王手と言ってよいのではと考えています。3本柱+1であるベアリング、モーター、アナログ半導体、OISといった伸びる製品が明確で、今期900億円を達成すれば1,000億円というのは全く問題なく到達するであろうと思います。自動車市場は在庫が枯渇している状況のため、半導体が戻ればかなり生産は上がってくると考えます。ユーシンの営業利益は今期20億円の予想のため、来期は確実に大きく上乗せされます。ベアリングはキャパが上がり、モーターも自動車を中心に伸ばしていきます。アナログ半導体は滋賀工場の稼働も立ち上がっていきます。OISも来期の売上は今期の1.3倍程度になると予想します。

22/3期予想対比

主な増益ポテンシャルのイメージ（24/3期～25/3期）

ベアリング
(航空機関連含む)

+100 億円

モーター

+80 億円

アナログ半導体

+50 億円

OIS

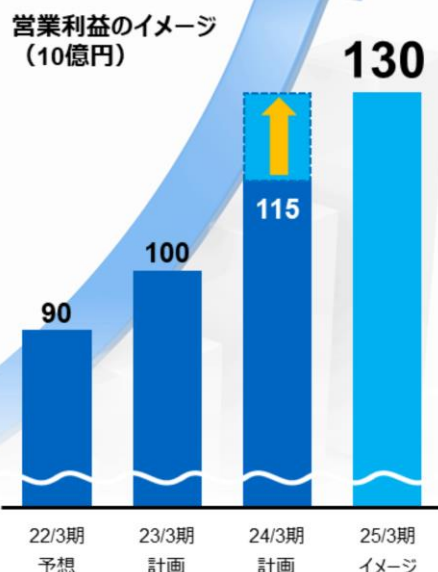
+70 億円

その他

+100 億円

合計 **+400 億円**

(M&Aを除くオーガニック成長のみ)



2021/11/5

24

1,000億円の営業利益の向こうはどのような景色なのか、後ほどご説明するビヨンドゼロをもじってビヨンド1,000としました。この中で、ベアリングは月産数量を4,000万個増量していきます。航空機はCOVID-19前のレベルに戻ってまいります。モーターが順調に拡大していくのはトラックレコードが示す通りです。アナログ半導体は滋賀工場のスペースが徐々に埋まり、まずは100億円の投資の見合いとして売上250億円を積み増します。OISは引き続き既存顧客が増えるのに加え、既存顧客以外にもこれから納品していく計画です。プラスとして、その他100億円とありますが、ここではまずユーシンが確実に利益母体になります。レゾナントデバイス、センシングデバイス、コネクタ、電源といった8本槍の中でもまだ後ろに控えている事業も成長していきます。

今期900億円を達成した場合に、個人的には25/3期には500億円を上乗せしたいところですが、保守的に見積もって+400億円を達成できていると思っています。本年5月の決算説明会では24/3期計画を1,150億円としていますが、アナログ半導体の勢いや為替など足元の状況を前提とすると確実に1,150億円を超えていくことができると考えます。

2本柱で世界のCO₂排出削減に貢献

① カーボンニュートラルへの挑戦

自社のCO₂排出削減の推進

再生エネルギーの活用や省エネルギーの推進で
カーボンニュートラルを目指す

2030年度
CO₂排出削減量
(2020年度比) **▲30%減**

② MMIビヨンドゼロの推進

お客様のCO₂排出削減のサポート

当社製品の省エネ効率の向上を通して
世界全体のカーボンニュートラルに貢献
(一世代前の当社製品と比較したCO₂排出削減量を算定)

2030年度
排出削減貢献量
(2020年度比) **30%増**

2021/11/5

25

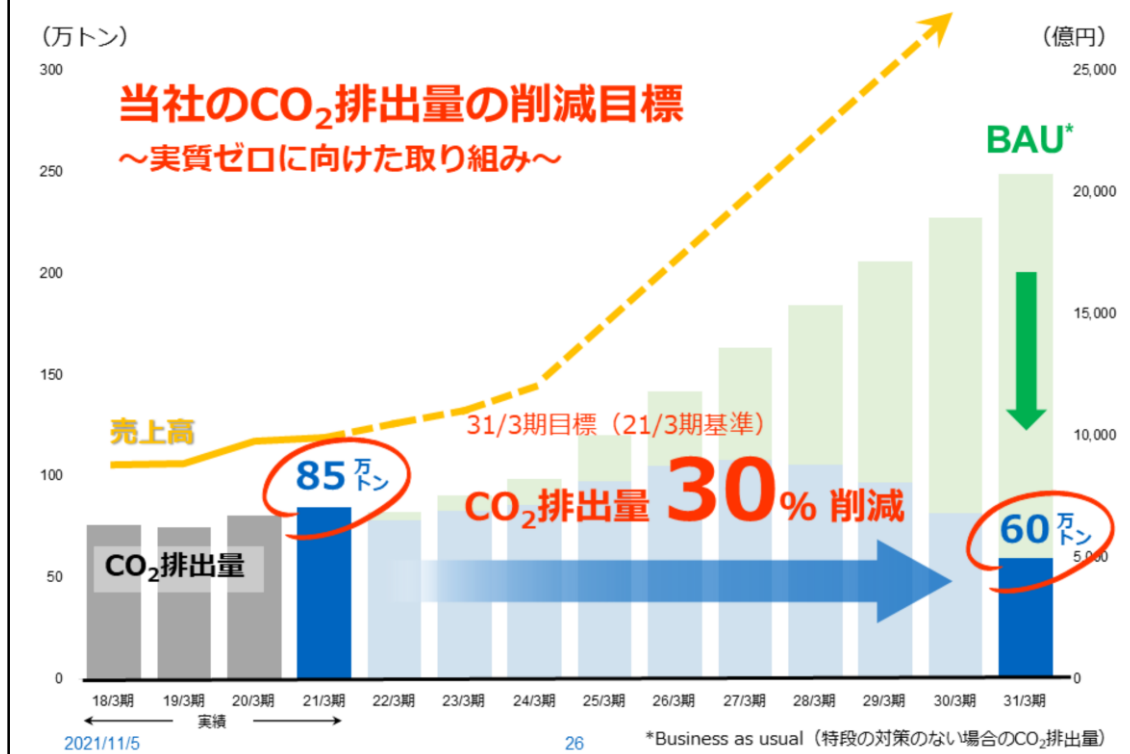
QCDESSについて、部品メーカーとして社会的課題の解決に向けて真剣に取り組んでいくことを本年5月の決算説明会でご案内し、社員にも繰り返し言っています。

今回2つお示したように、まずカーボンニュートラルに取り組んでいかねばなりません。このたびCO₂排出量を総量で2030年度までに30%削減する目標を立てました。もう一つは「MMIビヨンドゼロ」で、非常に重要なことと考えます。これは、当社製品を通して世界の脱炭素に向けた取り組みに貢献するというものです。具体的には、当社製品の精度を上げることで、それを使用するお客様やその先のお客様の商品の電力を削減しCO₂排出量を削減することに貢献する取り組みです。この貢献量を2030年度までに30%増やすことを目標とします。

新たに加わったCGO(Chief Green Officer)を中心に、チームで様々な検討がされるようになりました。私は、当社が社会的公器として最も真剣に取り組まなければならないのは、単に利益を向上させることなく部品メーカーとして社会的課題を解決していくことであると考えます。超精密を標榜する当社が超精密な部品をより精密にすることによって、必ずこれが達成できると確信しています。

①カーボンニュートラルに向けて

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference



2030年度の売上高2.5兆円の目標に向けて、何もしなければCO₂排出量は増えてしまいます。CO₂排出量30%削減目標は少ないように感じられるかもしれませんが、売上高が2.5兆円になってもいまの排出量85万トンを30%削減して60万トンにするというのが当社の目標です。

ここでの一番のポイントは脱炭素電源で、ソーラーパネルから水素発電まで、様々なものが将来出てくると思いますし、現在すでに導入しているものもあります。ただ、ソーラーパネルだけでは問題解決にはならず、何らかの大規模な脱炭素電源を使っていかなければなりません。様々な方面から検討し、進めていきたいと考えます。

また、現在使っている古い設備を早めに更新することによって機械設備の消費電力を下げていく取り組みも実施していきます。そのためにも、利益が必要になります。利益を出して、それをきちんと社会に還元していく取り組みが重要と考えます。

超精密技術の相合で
自社のCO₂排出量削減に加え、

「ビヨンド ゼロ」を実現
世界のCO₂排出量削減をサポート

100周年・2051年のための新たな戦略

Q C D E S STM
quality cost delivery co service speed

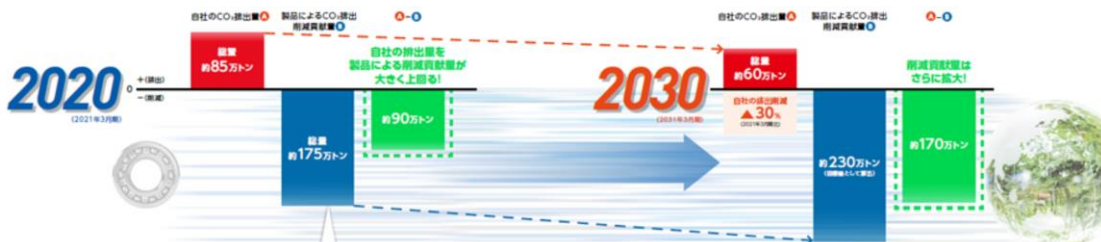
ミネベアミツミは、世界中で気候変動への取り組みが企業の課題となるなかで、2051年の当社100周年に向けた基礎固めとして、QCDS(品質・価格・納期・サービス)に、Eco(環境)・Efficiency(効率)、そしてSpeed(スピード)を加えた「QCDESS」を新たな経営戦略として発表し、事業活動そのものを活気づける環境負荷低減への対応を加速していきます。

自社のCO₂排出量削減

世界のCO₂排出量削減に貢献

世界全体への貢献
「Beyond Zero」へ

当社は、自社のCO₂排出量の削減努力に加え、当社の部品をご使用いただいている世界のお客様のCO₂排出量を削減することで、世界全体のCO₂排出量削減に貢献しております。そして、この取り組みを「ゼロ・ゼロ」と定義し、削減数量をさらに拡大することで、2030年、そして2050年の持続可能な社会の実現に貢献してまいります。



【ミネベアミツミ グリーンプロダクツ】

ミネバミツミの環境製品は、摩擦や抵抗を減らすことで省スペース・省エネルギーに貢献し、製品・事業そのものが地球環境保護に貢献しています。2019年より、特に環境貢献に優れた製品を「ミネバミツミ グリーンプロダクト」へと認定しています。

ペーシングをはじめとする各製品早期の環境技術を開発することで、同時に「コア事業・コア技術を組み合わせる」「他社」ソリューションを開発し、お客様のCO₂排出削減効果をさらに拡大しています。


Mitsumi Green
Green Product

1 CO₂排出削減貢献量と用途別内訳



「CO₂排出削減貢献量」は、「電子情報技術産業協会（JEITA）ガイドライン」等に基づいて算出しておりますが、「GHGプロトコル」のScope1,2,3では規定対象外とされています（当社はJEITA8部品メーカーであったため）。しかしながら、当社の高品質な製品を愛用いただくことにより、お客様の製品におけるCO₂排出量削減に貢献するという考えに基づき、独自のKPIとして算出・可視化しております。

GHGプロトコルに基づく Scope1,2,3に関する数値開示、製品のCO₂排出削減貢献量の詳細 [P.53-56](#)

$$\text{算定式} \quad \text{CO}_2\text{排出削減貢献量} = \frac{\text{製品使用時のCO}_2\text{排出削減効果}}{\text{製品寿命}} \times \text{CO}_2\text{排出係数} \times \text{当年販売数量}$$
$$Cd \xrightarrow{\Delta W_{\text{vL}}} Hq \xrightarrow{C_{\text{v}f_0}} S$$

C_p 恒压热容 $\lg CO$ ΔV 定容热力学函数差 ΔG 定压热力学函数差 H_{298}° 标准焓 R G_{298}° 标准吉布斯函数 $\lg CO$ 标准 $\lg CO$ 标准 标准平衡常数 I 离子强度

製品の省エネルギー効率をあげ、販売数量を拡大することによって、CO₂排出削減貢献度を拡大

製品の省エネルギー効率をあげ、多くのお客様にご利用いただくことによってCO₂排出削減貢献量を拡大!

2021/11/5

27

統合報告書2021

こちらはカーボンニュートラルとビヨンドゼロを一緒にした時の貢献量のイメージです。

赤でお示しているのは自社のCO₂排出量で、2020年度は約85万トンでした。青でお示しているのは当社製品を通したCO₂排出削減貢献量(=ビヨンドゼロ)で、これは現行製品が旧製品に比べてどのくらい省エネに貢献しているかというものです。

2020年度は175万トンの削減貢献でした。これを合わせた約90万トンが、ネットした削減貢献量です。このように、自社の排出量を超える、当社製品によるCO₂排出削減貢献量（＝ビヨンドゼロ）を拡大することで世界のカーボンニュートラルに貢献していきます。特に強調したいのは、当社の製品はすべての省エネ製品にこれから深く入り込むことです。社内には、当社の製品なくして脱炭素は成り立たないといわれるような部品メーカーになりたいと言っています。世界の電力消費の半分はモーターからきているといわれるため、ボールベアリングからアナログ半導体まで、まさに当社の超精密加工技術を駆使することが社会の役に立つだろうと思います。

当社製ベアリングの精度を高めることにより お客様の製品での省エネ効率の向上を確認！

当社製 精度向上ベアリングを
エアコン用モーターに採用することだけで

CO₂排出削減貢献量

13万トン



13万トンのCO₂を身近なものに例えると・・・

スギによる
CO₂の
年間吸収量



約1,500万本分^{**}

日本人による
CO₂の
年間排出量



約15,000人分^{***}

CO₂排出削減貢献量の算定式

$$C_d = \frac{\Delta W \times L}{H_{op}} \times C_{eff_e} \times S$$

C_d: 削減貢献量 (kg CO₂) ΔW: 定格条件での消費電力削減値 (kW) L: 定格での使用条件に対する実稼働時間の換算率 H_{op}: 稼働時間 (h)
C_{eff_e}: 消費電力のCO₂排出係数 (0.5001 kg CO₂/kWh) S: 販売数量

「CO₂排出削減貢献量」は、「電子情報技術産業協会(EITA)ガイドライン」等に準じて算出していますが、「GHGプロトコル」のScope1,2,3では算定対象外とされています(当社はBtoB部品メーカーであるため)。
しかしながら、当社の高品質な製品を使用いただくことにより、お客様の製品におけるCO₂排出量削減に貢献するという考えに基づき、独自のKPIとして算出・可視化しています。

以下にて簡易試験で当社試算

* 年間販売数量S: 51万台(モーター1台あたり)
モーター1台あたりベアリング個数: 2個
負荷率: 1
製品寿命 Hop: 19,656時間
CO₂排出係数C_{eff_e}: 0.5001kg-CO₂/kWh

** スギ1本当たりCO₂吸収量: 年間8.8kg
(参照先: 林野庁)

*** 日本人1人当たりエネルギー起源CO₂排出量: 年間8.5t
(参照先: 国土地球温暖化防止活動推進センター)

CO₂削減貢献量 (万トン)

21/3期 目標 31/3期



2021/11/5

28

社内ではスーパーベアリングと呼んでいますが、精度を3倍にした当社製ベアリングが仮にエアコンに採用されるだけで13万トンのCO₂の削減効果があります。13万トンのCO₂とは、例えばスギ1,500万本分の吸収量、または日本人15,000人分の排出量に相当します。このような取り組みを加速して実施してきたいと思ひます。

22/3期 配当

中間配当

18 円/株

期末配当（予想）

18 円/株

年間配当（予想）

36 円/株

22/3期の配当は、原則として連結配当性向20%程度を目処としていますが、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。

（ご参考）21/3期 配当

年間配当36円（中間配当14円 期末配当14円 記念配当8円）

2021/11/5

29

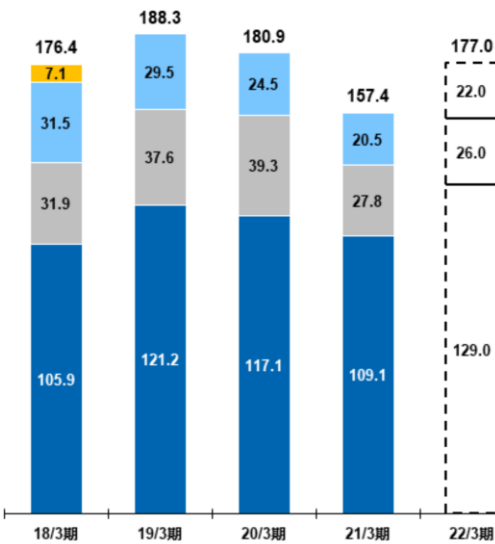
前期は創業70周年の記念配当8円を実施させていただきました。今期は配当性向20%ということで36円をお支払いさせていただきたいと思います。



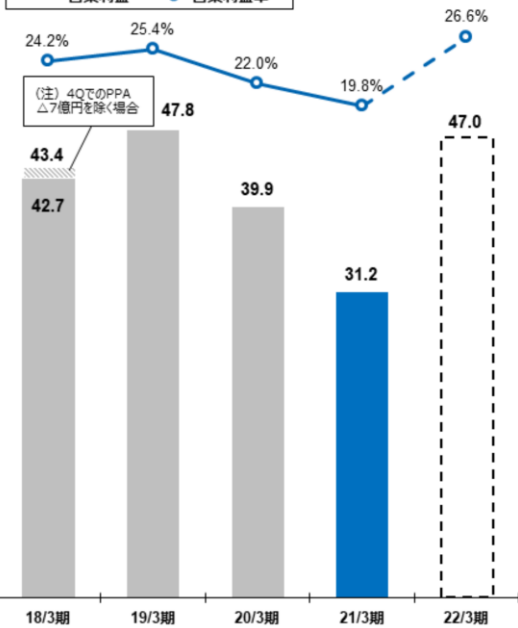
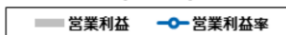
当資料で述べられた内容のうち歴史的事実でないものは、一定の前提の下に作成した将来の見通しであり、また、それらは現在入手可能な情報から得られた当社経営者の判断にもとづいています。実際の業績は、さまざまな要素により、これら見通しとは大きく異なる結果となる場合があります。実際の業績に影響を与える重要な要素としては、(1)当社を取り巻く経済情勢、需要動向等の変化、(2)為替レート、金利等の変動、(3)エレクトロニクスビジネス分野で顕著な急速な技術革新と継続的な新製品の導入の中で、タイムリーに設計・開発、製造・販売を続けていく能力、などです。但し、業績に影響を与える要素はこれらに限定されるものではありま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

参考資料

売上高 (10億円)



営業利益 (10億円)



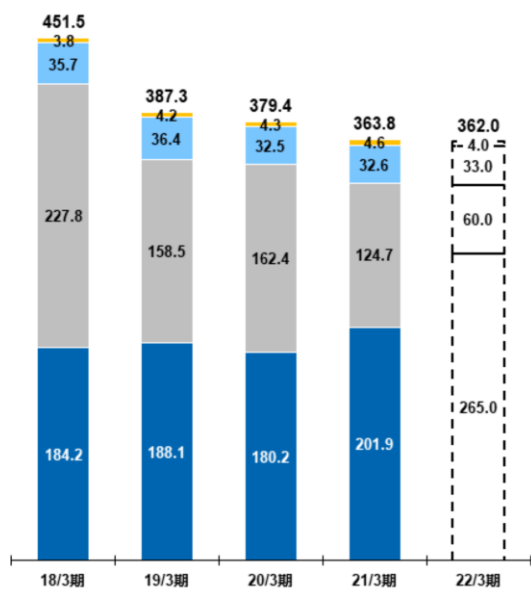
2021/11/5

32

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

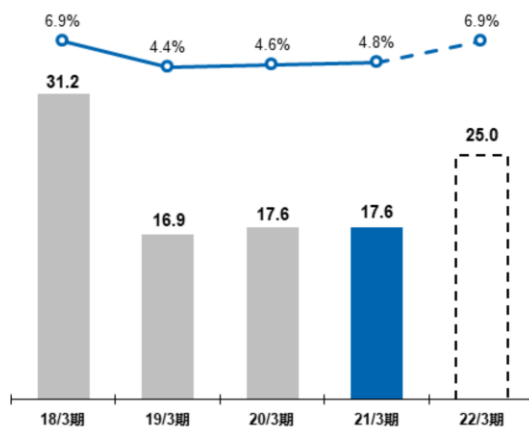
売上高 (10億円)

■ 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



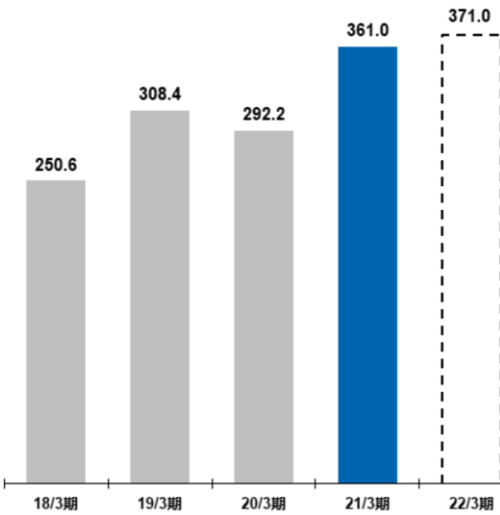
← [JGAAP] → [IFRS] 予想 ← [JGAAP] → [IFRS] 予想

2021/11/5

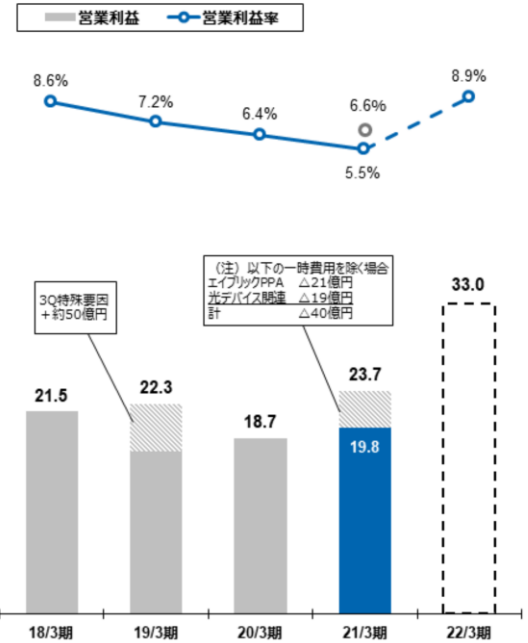
33

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

売上高 (10億円)



営業利益 (10億円)



3Q特殊要因
+約50億円

(注) 以下の一時費用を除く場合
エイブリックPPA △21億円
光デバイス関連 △19億円
計 △40億円

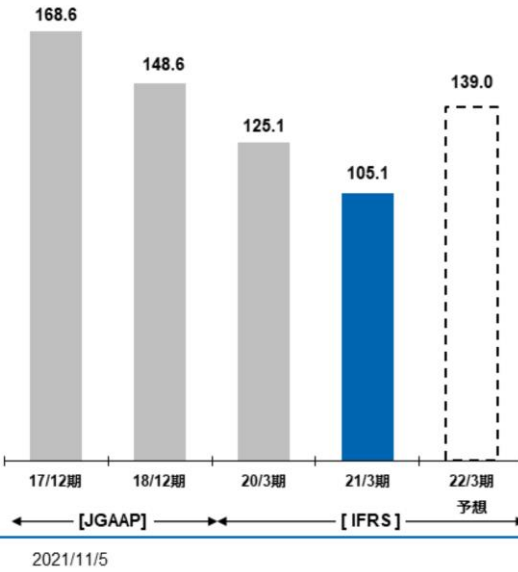
← [JGAAP] → ← [IFRS] → 予想 ← [JGAAP] → ← [IFRS] → 予想

2021/11/5 34 MinebeaMitsumi Passion to Create Value through Difference

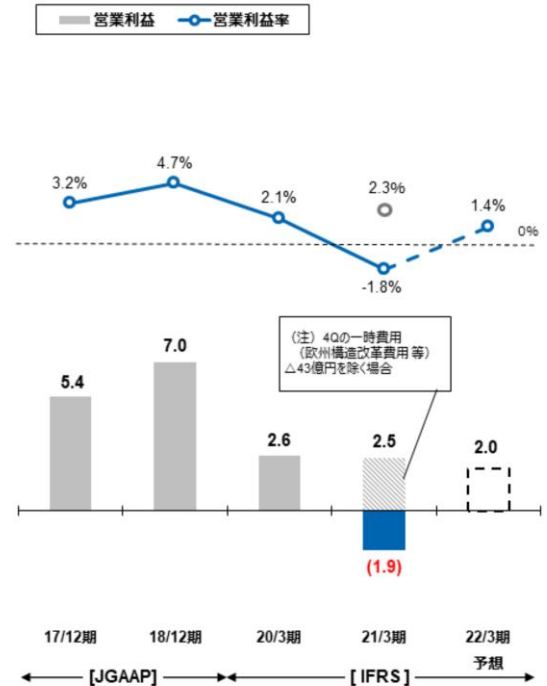
ユーシン事業セグメント

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)



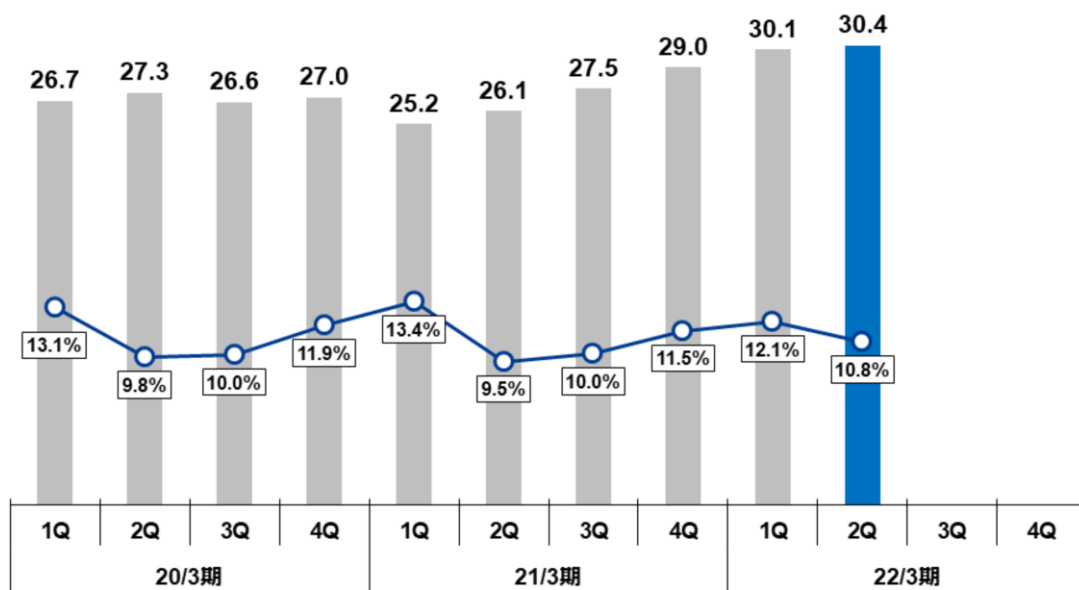
営業利益 (10億円)



販管費

(10億円)

■ 販管費 ● 売上高販管費比率



2021/11/5

36

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

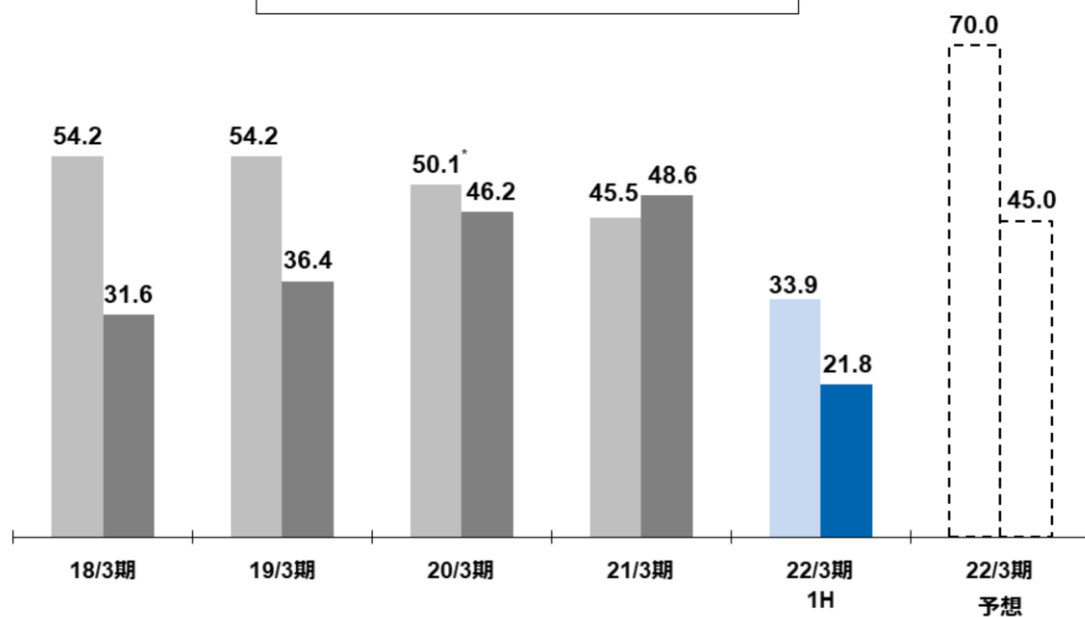
設備投資額・減価償却費

18/3期はJGAAP

(10億円)

■ 設備投資額

■ 減価償却費



*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] →

2021/11/5

37

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

ミネバアミツミ版
ROIC

=
NOPAT
投下資本

(営業利益+特別損益) × (1-税率)

(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

