MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

決算説明会

2023年3月期 第1四半期

ミネベアミツミ株式会社

2022年8月5日

本日のご説明

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2023年3月期第1四半期の連結実績についてご説明します。

1Q連結業績サマリー

売上高は第１四半期として過去最高
営業利益はロックダウン影響あるも期初予想を上回る

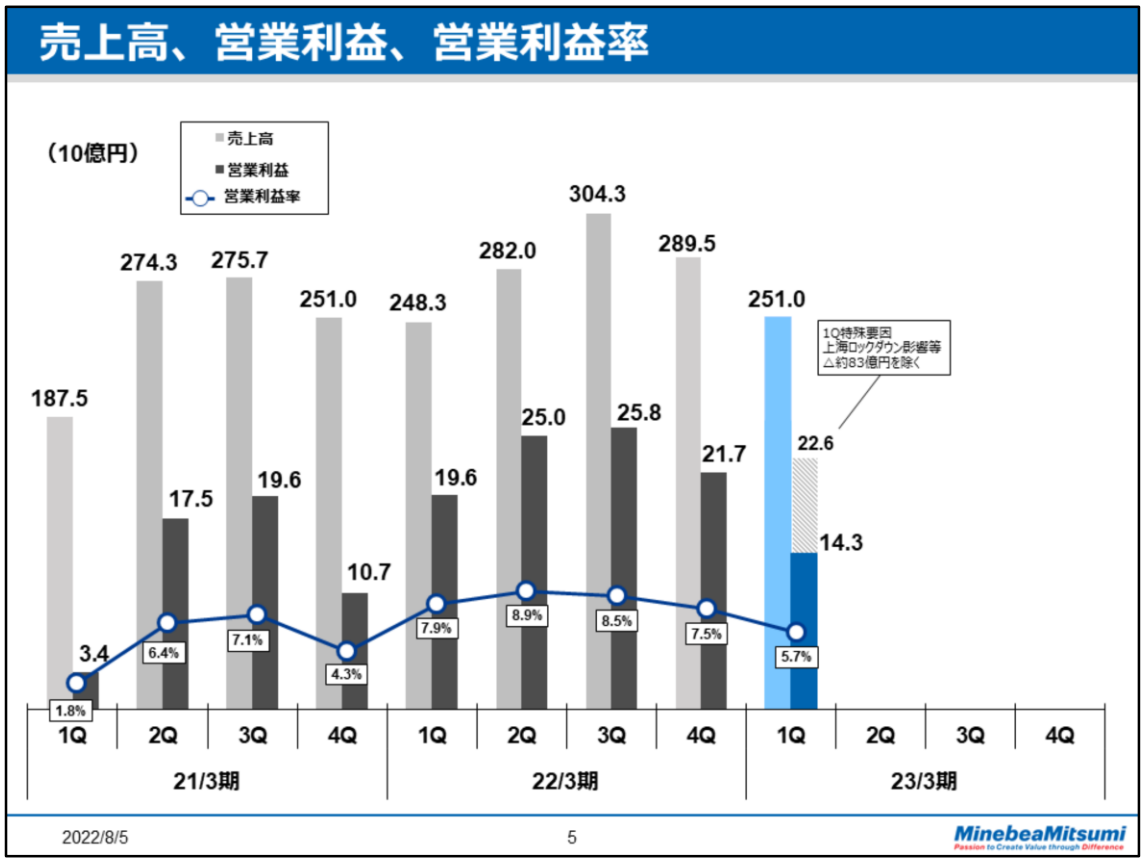
（百万円）	2022年3月期 1Q	2022年3月期 4Q	2023年3月期 1Q	前年同期比 伸び率	前四半期比 伸び率
売上高	248,305	289,532	251,040	+1.1%	-13.3%
営業利益	19,628	21,671	14,255	-27.4%	-34.2%
税引前利益	19,603	21,347	14,274	-27.2%	-33.1%
親会社の所有者に帰属する四半期利益	14,659	15,488	10,734	-26.8%	-30.7%
基本的1株当たり四半期利益（円）	36.11	38.20	26.43	-26.8%	-30.8%

為替レート	2022年3月期 1Q	2022年3月期 4Q	2023年3月期 1Q
US$	108.99円	114.65円	124.44円
ユーロ	130.84円	129.77円	134.45円
タイバーツ	3.50円	3.46円	3.68円
人民元	16.80円	18.03円	19.13円

2022/8/5 4 MinebeaMitsumi Passion to Create Value through Difference

2023年3月期第1四半期の連結業績は、売上高は、前年同期比で1.1%増、前四半期比13.3%減の2,510億4,000万円となりました。営業利益は、前年同期比で27.4%減、前四半期比34.2%減の142億5,500万円となりました。親会社の所有者に帰属する四半期利益は、前年同期比で26.8%減、前四半期比で30.7%減の107億3,400万円となりました。売上高は第1四半期として過去最高となりました。また、営業利益はロックダウン影響がありましたが、期初予想を上回りました。

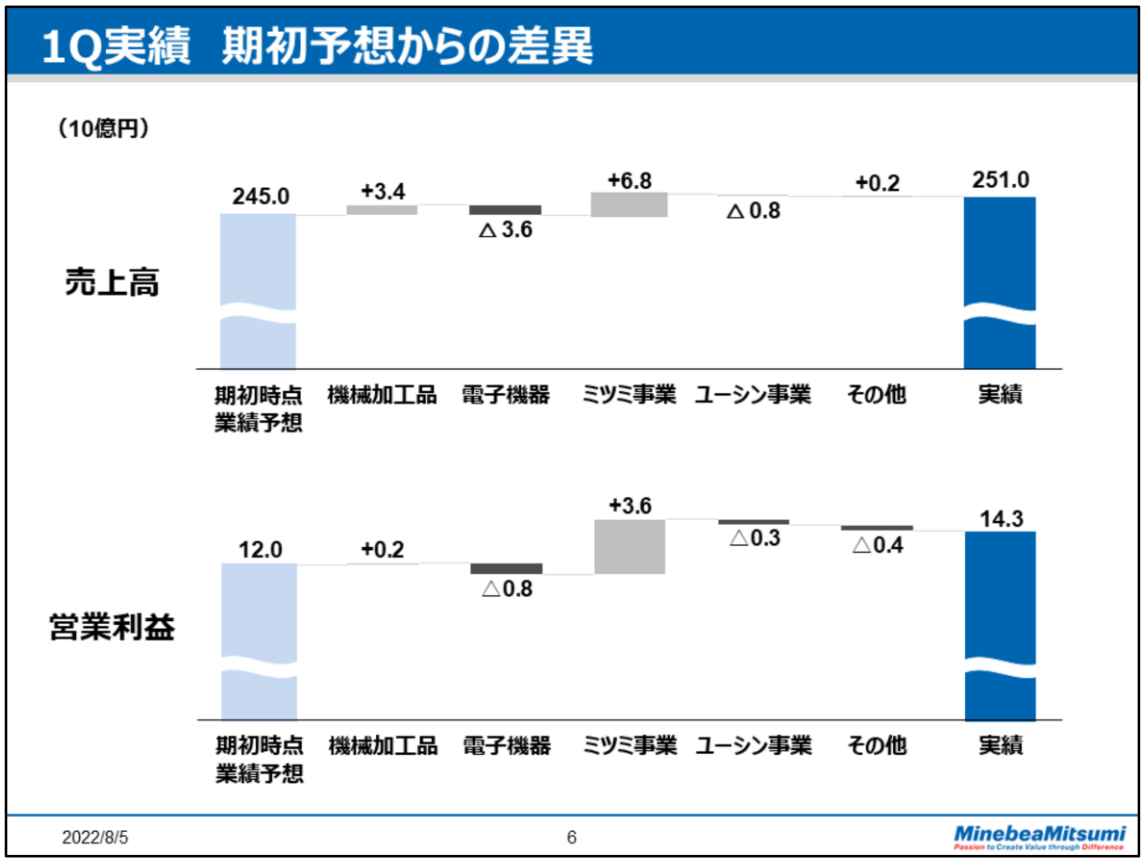
為替の影響は、売上高で前四半期比プラス142億円、前年同期比プラス212億円、営業利益で前四半期比プラス24億円、前年同期比プラス47億円、との推計です。



売上高、営業利益、営業利益率の四半期ごとの推移です。

第1四半期の営業利益率は5.7%となりました。これは前年同期比では2.2ポイント低下、前四半期比では1.8ポイントの低下となりました。

なお、上海ロックダウン影響などの特殊要因約83億円を除いた場合には、営業利益率は9.0%、前四半期比で1.5ポイント上昇となります。



これは、第1四半期の売上高、営業利益の実績につきまして、5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、機械加工品は上海ロックダウンによる影響があったものの、データセンター向けのボールベアリングを中心として堅調に推移し、想定を上回りました。

電子機器は、上海ロックダウンの影響および半導体不足による自動車向けモーターの回復の遅れ、およびスマートフォン向けバックライトの減速により想定を下回りました。

ミツミ事業は、機構部品、半導体、光デバイスを中心に、全般的に想定を上回りました。

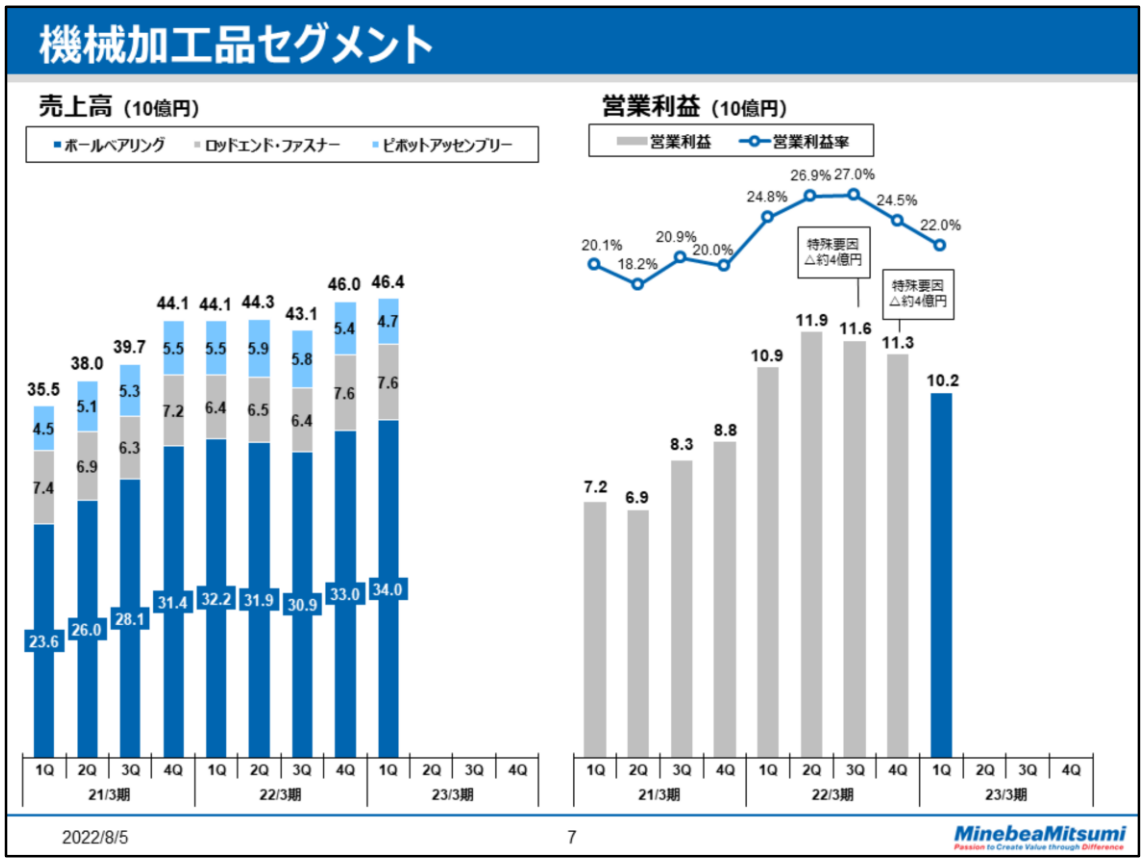
ユーシン事業は、自動車生産の回復が遅れたことにより、若干想定を下回りました。

営業利益においては、機械加工品は、おおむね想定通りとなりました。

電子機器は、主に上海ロックダウンの影響により、想定を下回りました。

ミツミ事業は、機構部品の増収および半導体の収益性のさらなる改善により想定を上回りました。

ユーシン事業は、自動車向けが6月からは回復の兆しを見せたものの、四半期としてはおおむね想定通りとなりました。



こちらは機械加工品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。

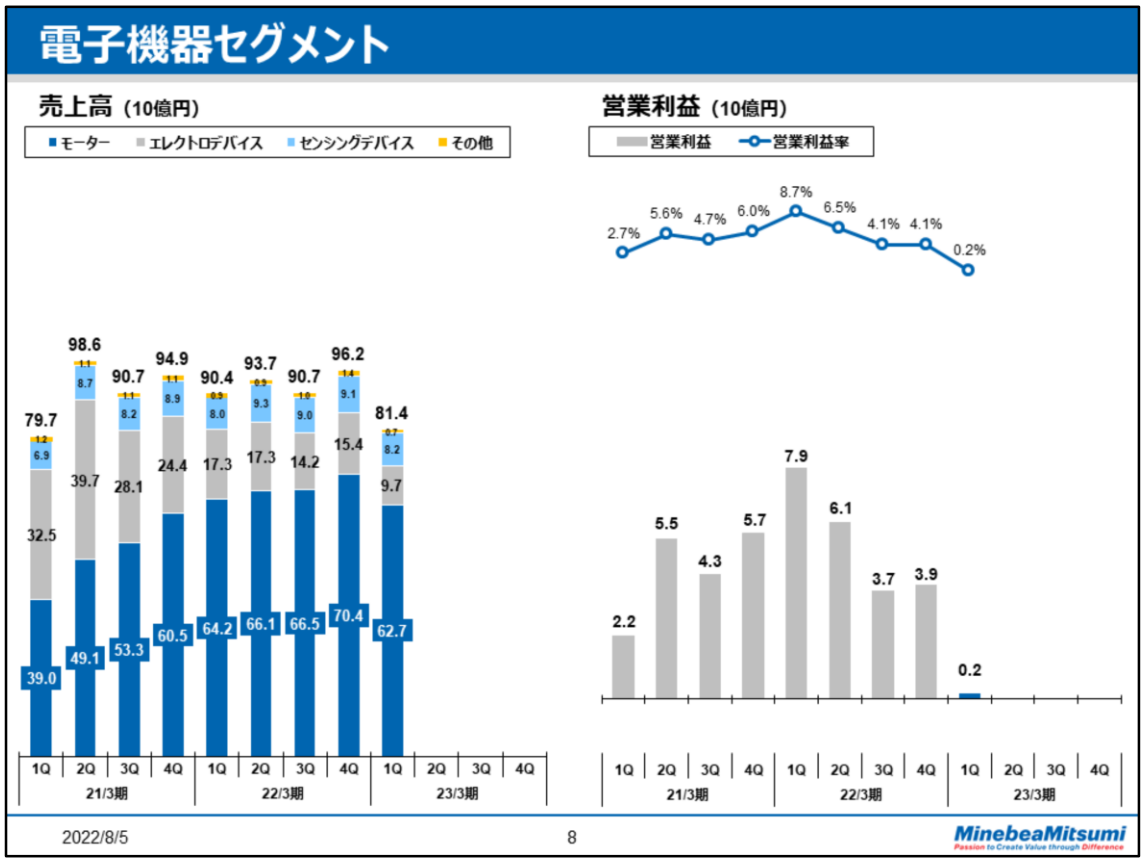
第1四半期の売上高は464億円、前四半期から0.8%の増加となりました。

ボールベアリングの売上高は340億円、前四半期比で3.2%の増加となりました。外販数量は月平均で2億2,200万個、前四半期比で3.9%減でした。半導体不足や中国におけるロックダウンの影響を受けたものの自動車向けを中心に回復の傾向が見えるなど、堅調に推移しました。

ロッドエンド・ファスナーの売上高は76億円となり、前四半期比で0.1%の増加でした。

ピボットアッセンブリーは47億円となり、前四半期比で12.9%の減少となりました。

営業利益ですが、当四半期は102億円、営業利益率は22.0%となりました。営業利益は前四半期比9.6%の減少となり、営業利益率では2.5ポイントの低下となります。



こちらは電子機器セグメントの四半期毎の推移です。

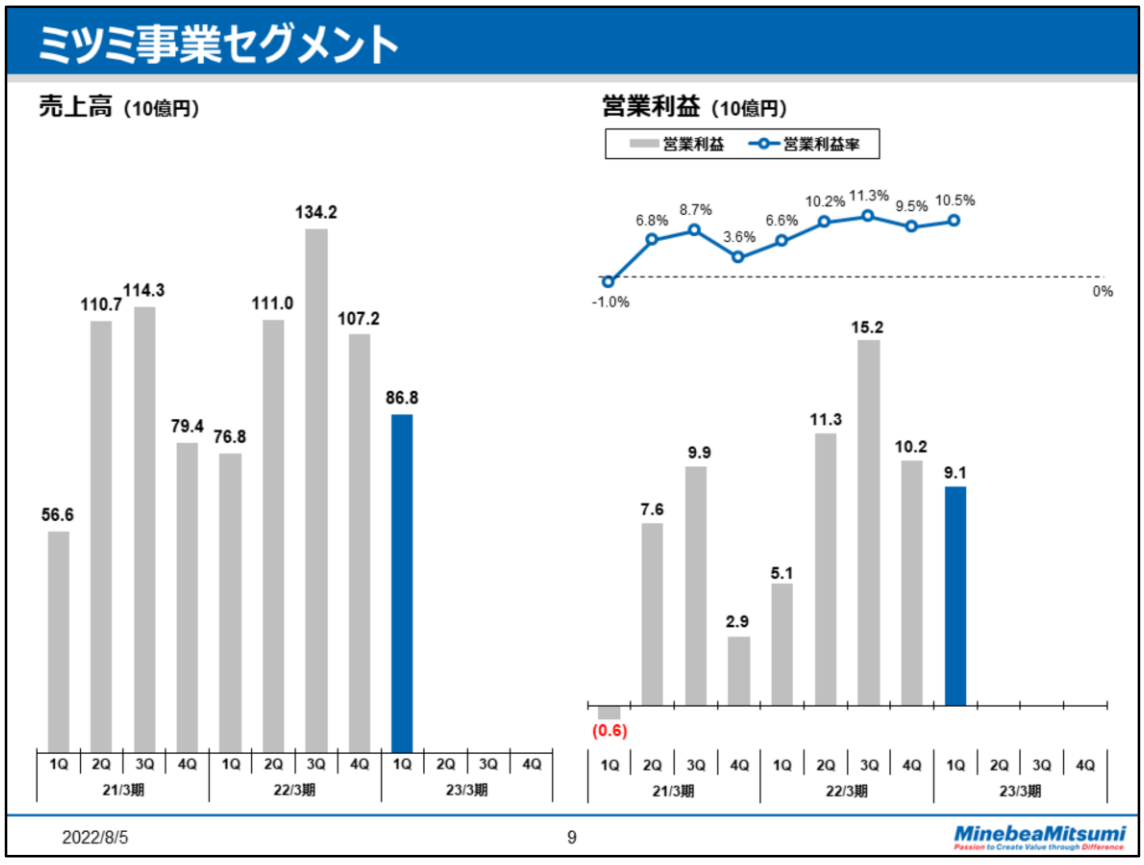
売上高は814億円、前四半期比で15.4%減となりました。

製品別では、モーターは前四半期比10.9%減の627億円となりました。これは、主に上海ロックダウンの影響によるものです。

エレクトロデバイスは97億円、前四半期比36.6%の減少となりました。これは、LEDバックライトで主要顧客のモデルの販売が減少したことによります。

センシングデバイスの売上高は82億円となり、前四半期比で10.0%減少しました。

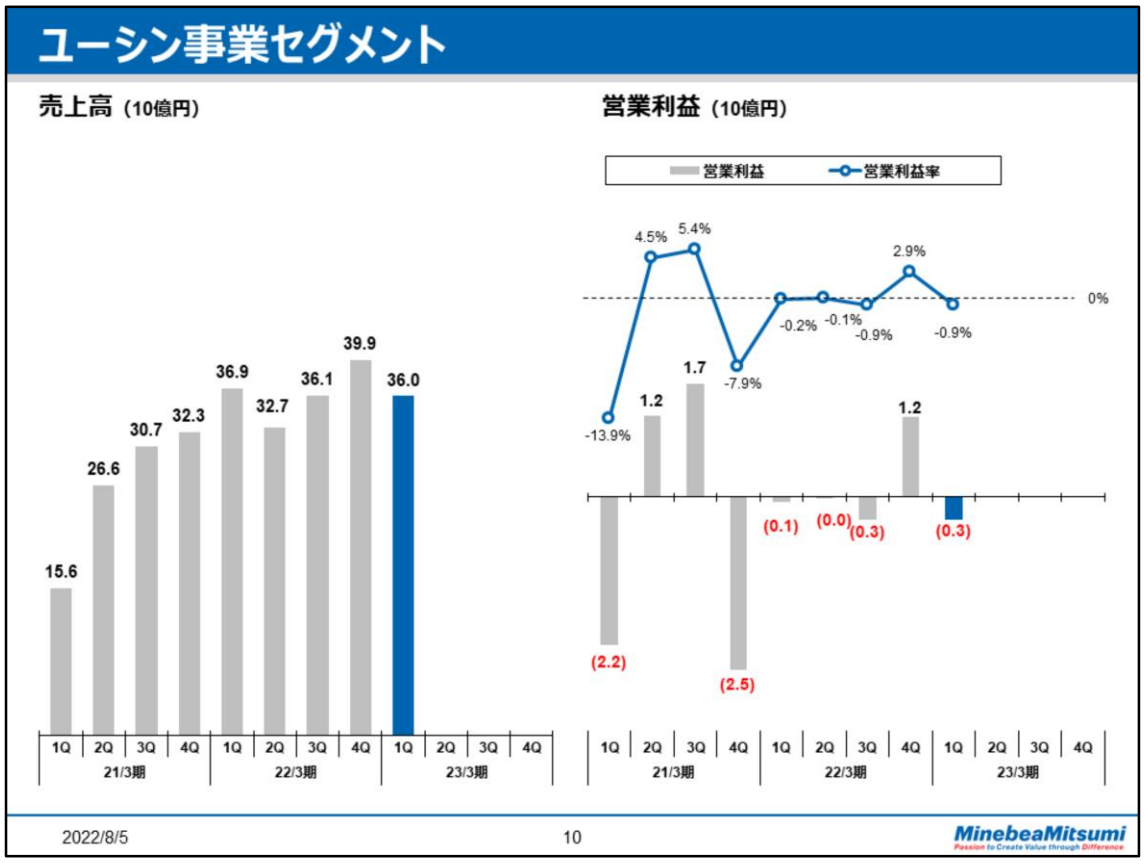
営業利益は2億円、営業利益率は0.2%となりました。前四半期比では営業利益で95.0%減少、営業利益率は3.9ポイント低下となりました。



ミツミ事業セグメントの四半期毎の推移です。

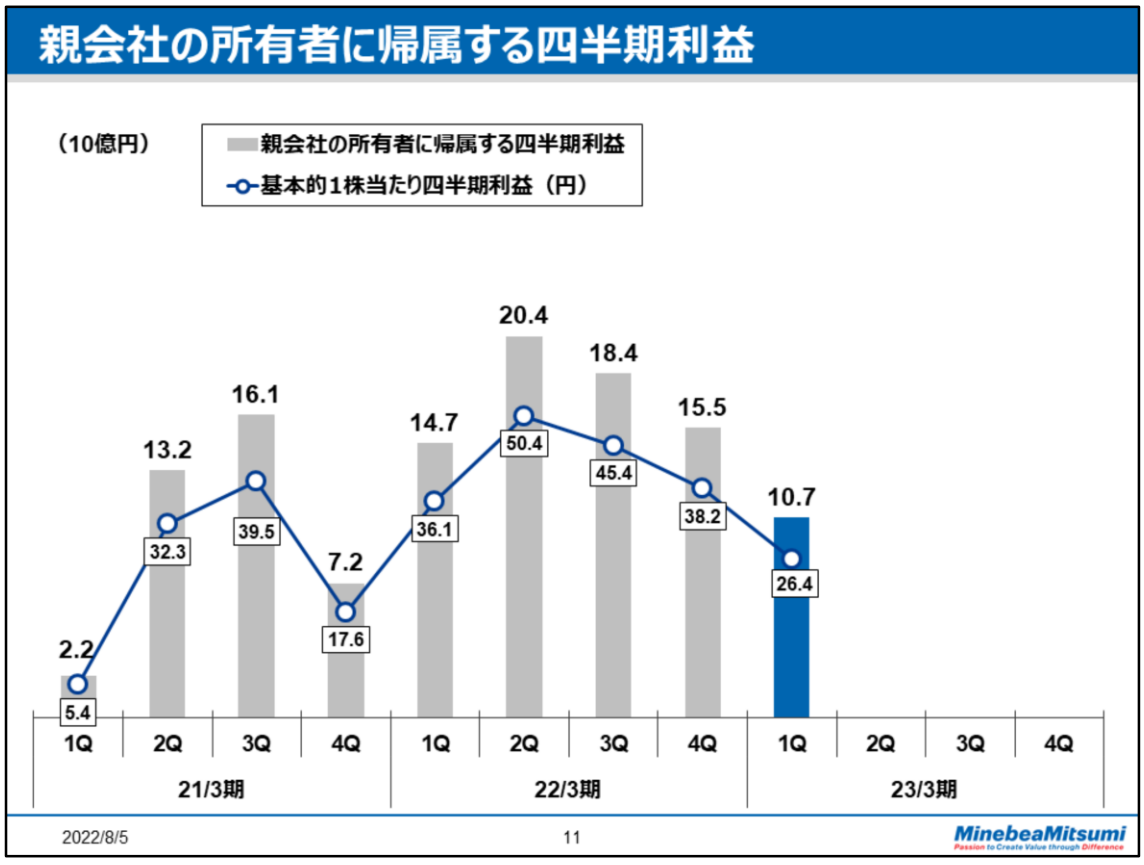
売上高は868億円と、前四半期比19.0%の減少でした。これは主に光デバイス、機構部品の季節性によるものです。

営業利益は91億円となり、営業利益率は10.5%となりました。前四半期比では営業利益で10.6%減、営業利益率で1.0ポイント上昇となりました。
これは、上述の季節性に伴う減収による減益があったことによります。



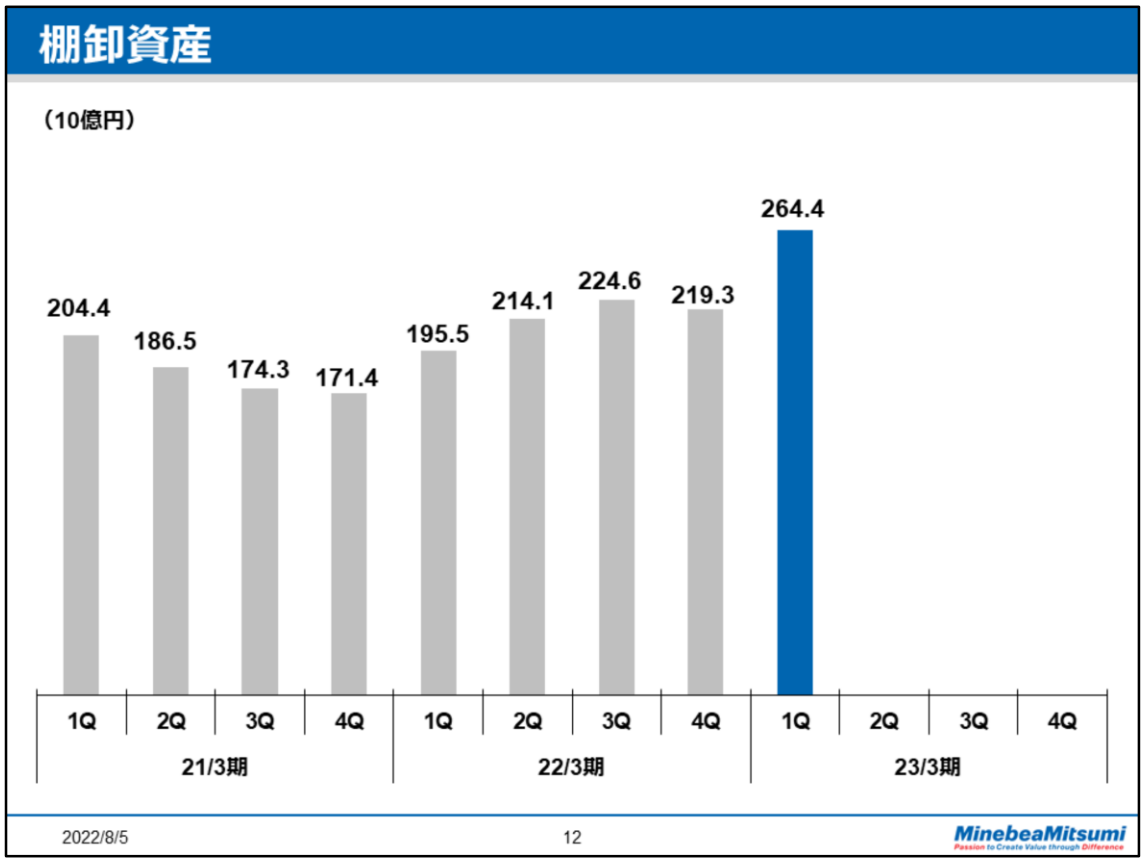
ユーシン事業セグメントの四半期ごとの推移です。

売上高は360億円、前四半期比で9.6%の減少となりました。これは、主に上海ロックダウンの影響により自動車生産の回復が遅れたことによるものです。
営業損失は3億円、営業利益率は－0.9%となりました。



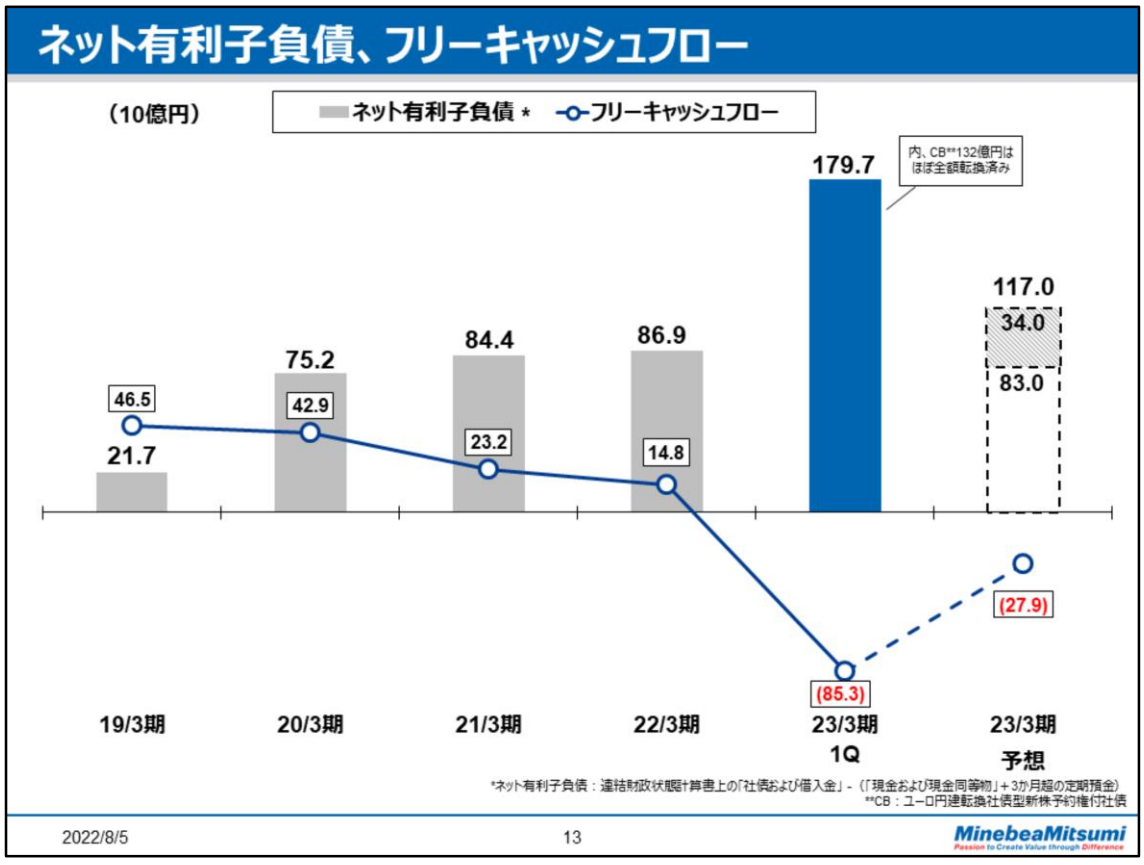
このスライドは、親会社の所有者に帰属する四半期利益の推移を棒グラフで、1株当たり四半期利益の推移を折れ線グラフで表しています。

四半期利益は107億円、1株当たりでは26.4円となりました。



続きまして、棚卸資産の四半期ごとの推移です。

第1四半期末は2,644億円となり、3カ月前と比べると451億円の増加となりました。これは、為替の影響に加え、光デバイスを中心に足元で見込まれている販売増のために必要な在庫を戦略的に積み上げたことなどによります。



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1四半期末におけるネット有利子負債は1,797億円となり、2022年3月末から928億円増加しました。これは主に新本部ビル取得に伴う支出および棚卸資産の増加によるものです。
また、このうちCB（ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債）132億円は、8月3日の償還期日までにほぼ全額転換済みです。

2023年3月期末のネット有利子負債見通しにつきましては、前期末に比べ増加することを見込んでいますが、今般発表しましたM&Aの支出などを除いた場合、前期末同等の水準になることを想定しています。

業績予想

さまざまな入り繰りあるも、期初計画変更の必要なし

（百万円）	2022年3月期	2023年3月期			
	通期	上半期	下半期	通期	前期比
売上高	1,124,140	568,000	632,000	1,200,000	+6.7%
営業利益	92,136	41,000	61,000	102,000	+10.7%
税引前利益	90,788	40,500	60,500	101,000	+11.2%
親会社の所有者に帰属する当期利益	68,935	30,000	46,000	76,000	+10.2%
基本的1株当たり当期利益（円）	170.08	73.86	113.25	187.11	+10.0%

為替レート	2022年3月期 通期	2023年3月期 2Q-4Q想定
US$	111.55円	115.00円
ユーロ	130.47円	125.00円
タイバーツ	3.44円	3.48円
人民元	17.35円	18.50円

2023年3月期の通期業績予想は、第1四半期の実績は当初の見込みを上回ったものの
インフレなどのマクロ環境の変化を慎重にみて、通期業績予想を据え置くこととします。

想定レートは、1ドル115円を想定しています。

セグメント別業績予想

(百万円)	2022年3月期	2023年3月期			
	通期	上半期	下半期	通期	前期比
売上高	1,124,140	568,000	632,000	1,200,000	+6.7%
機械加工品	177,470	96,000	99,000	195,000	+9.9%
電子機器	371,023	184,500	210,500	395,000	+6.5%
ミツミ事業	429,116	207,000	240,000	447,000	+4.2%
ユーシン事業	145,577	80,000	82,000	162,000	+11.3%
その他	954	500	500	1,000	+4.8%
営業利益	92,136	41,000	61,000	102,000	+10.7%
機械加工品	45,717	23,500	27,500	51,000	+11.6%
電子機器	21,561	4,500	15,500	20,000	-7.2%
ミツミ事業	41,846	22,000	25,000	47,000	+12.3%
ユーシン事業	732	500	3,000	3,500	4.8倍
その他	△1,429	△400	△600	△1,000	-
調整額	△16,291	△9,100	△9,400	△18,500	-

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。

貝沼です。
それでは私から、事業概況と経営戦略について説明させていただきます。

本日のポイント

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

全体	● 2か月に渡る上海ロックダウンの影響下でも、1Q計画を達成。 ● インフレなどのマクロ環境の変化を慎重に注視。 ● オーガニック成長、M&Aに加えて「第3の新成長戦略」について。（後述） ● 今回発表のM&Aの概要と、当社の更なる成長戦略について。（後述）
機械加工品	● ボールベアリングの生産はグローバル生産拠点で上海ロックダウンをカバー。現在は利益も通常に。生産能力増強は計画通り進行中。 ● 航空機向けは期初計画線。（年度後半からの回復を見込む）
電子機器 ミツミ事業	● モーターにおけるビジネスコストの客先転嫁は着実に進行中。 ● 自動車向け新製品を中心とする増産と合わせ、収益回復を見込む。 ● 光デバイス、機構部品、アナログ半導体は計画を上回り、他事業のロックダウン影響を一部相殺。需要期の増産に向けて死角なし。 ● アナログ半導体は引き続き好調を維持。
ユーシン事業	● 4月・5月は顧客の減産影響を受けたものの、6月は黒字化。 ● 欧州部門も6月はほぼブレークイーブン達成。

2022/8/5　17

1Qの営業利益は、期初予想の120億円を約20億円上回り、143億円となりました。

上海ロックダウンの影響が大きいと想定していましたが、ロックダウン期間が2カ月（4～5月）と予想よりも長引き、業績へのインパクトは約80億円であったと試算しています。これがなければ営業利益は約220億円の計算になりますので、感覚としても妥当な結果と考えています。

上海エリアにはベアリングとファンモーターの工場がありますが、そのうちベアリングについては他拠点での生産でお客様への供給をカバーできたこともあり、すぐに立て直すことができ、収益も改善しました。また1Qには航空機の回復もありましたので、機械加工品での傷は浅かったと言えると思います。一方のファンモーターは、残念ながらカンボジアなどの他拠点でカバーすることができませんでした。2か月間のロックダウンで、従業員も20～30%しか出社できず、非常に大きな痛手を被りました。そうした影響があった中でも、全体では期初予想の120億円を上回る営業利益を計上することができたということです。

また、発表させていただきましたM&A 3件については後ほど説明をさせていただきますが、5月の決算説明会で、ウィズ・コロナに移行し、M&Aが活発化してきたと申しあげましたが、一挙にディールが進みました。コロナで出張できなかった中で成立しなかったディールもありましたが、その中で3件の発表になったということです。

本日のポイント②

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

今期期初計画を堅持
（但し、一過性の収益の可能性あり）

- 三田東京本部の売却手続は順調に進捗
  → 不動産売却益計上の可能性（外数）
- 今回実施のM&Aについて、クロージング後にPPAを実施予定
  → 負ののれん発生に伴うアップサイドの可能性（外数）

明確になり次第、発表予定

（百万円）

	2022年3月期	2023年3月期			
	通期	上半期	下半期	通期	前期比
売上高	1,124,140	**568,000**	**632,000**	**1,200,000**	+6.7%
営業利益	92,136	**41,000**	**61,000**	**102,000**	+10.7%
親会社の所有者に帰属する当期利益	68,935	**30,000**	**46,000**	**76,000**	+10.2%
基本的１株当たり当期利益（円）	170.08	**73.86**	**113.25**	**187.11**	+10.0%

2022/8/5 18

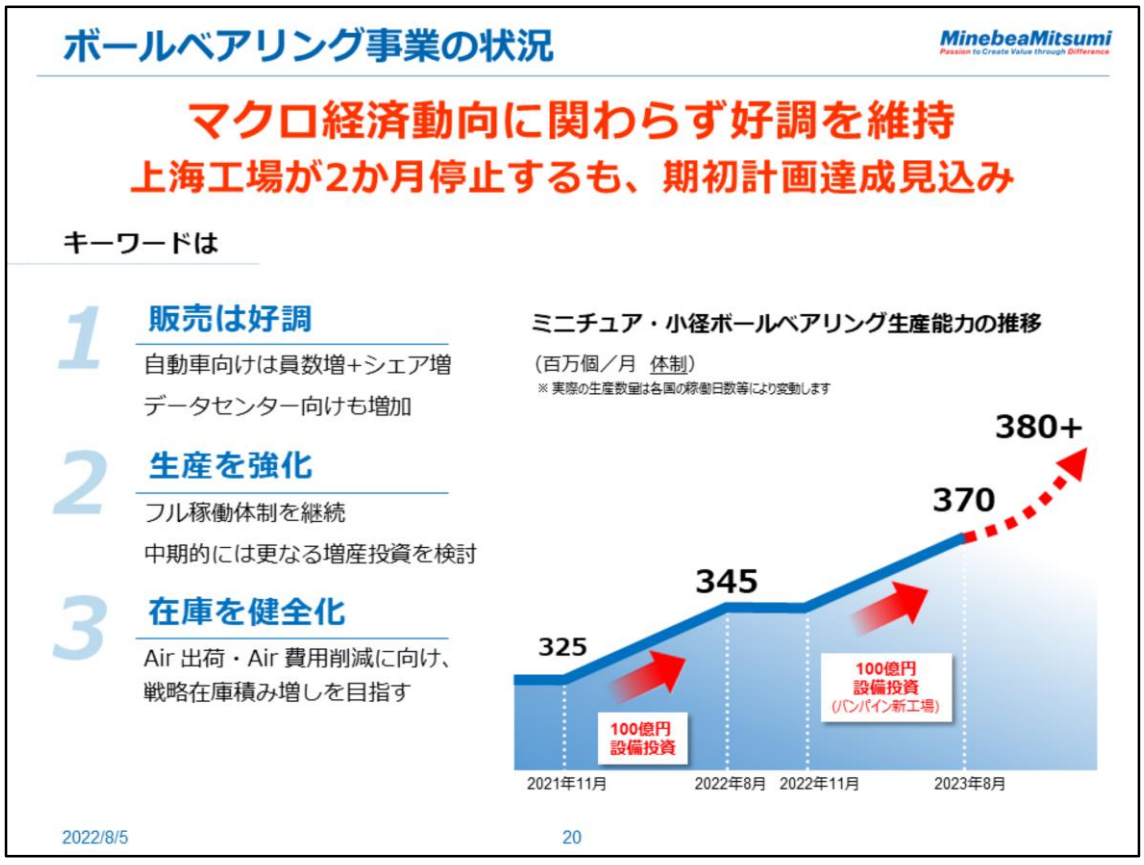
6月単月の実績としては80億円を超える営業利益となり、回復の兆しを見せています。
また、7～9月では、毎月の売上が1,000億円を超える見込みであることなどから、今期の営業利益計画は1,020億円を堅持します。

またこちらに記載させていただきました通り、三田の東京本部ビルの売却プロセスも終盤に入っていて、売却益計上の可能性があります。また、M&AについてはクロージングのPPAの結果として、一過性の利益が発生する可能性もあります。これらの事情もあることから、なかなか自社株買いができない状況であることをご理解いただきたく、このページを加えました。

3本槍＋1の状況

2022/8/5 19

8本槍のうちの3本槍＋1（＋1はサブコア）について、ビジネスの状況をご説明いたします。

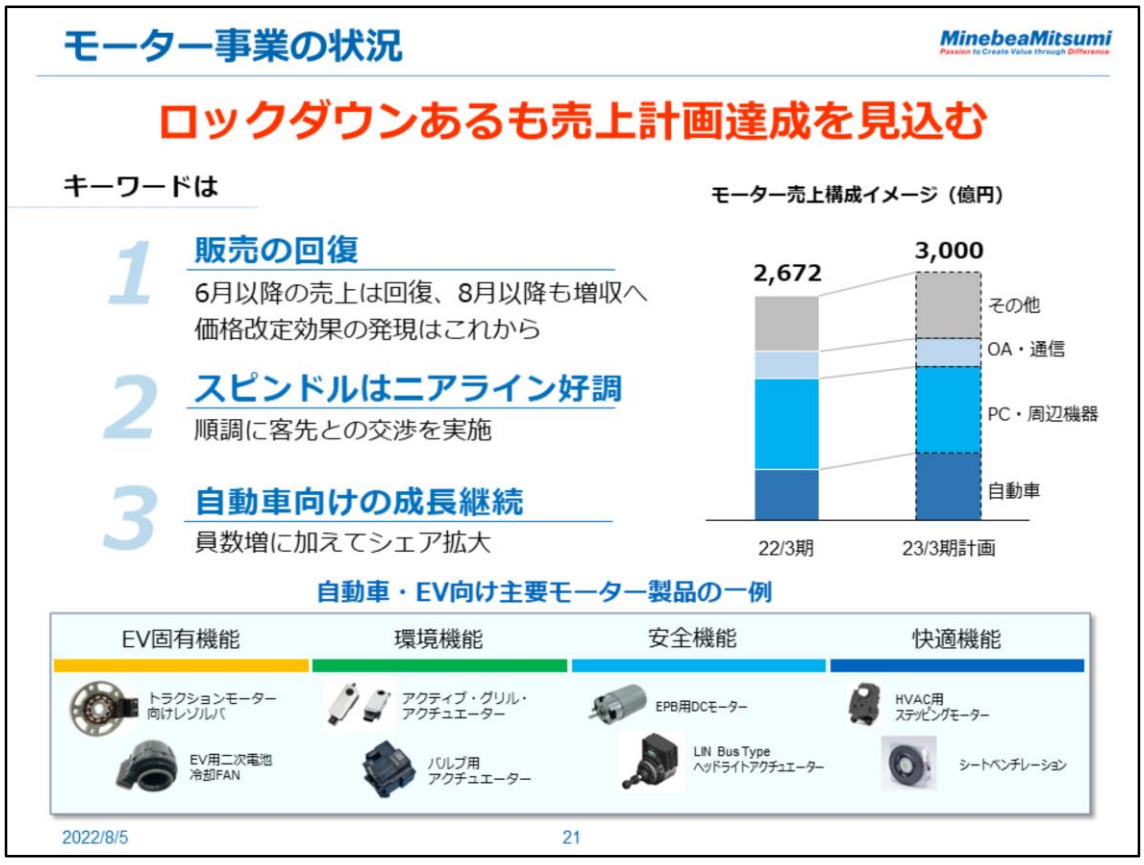


まず、ボールベアリングは非常に堅調で、去年は自動車向けベアリングが約14%、今年は約19%を超えるペースで伸びるという報告を受けています。自動車の生産台数の伸びは鈍化していますが、自動車1台あたりのベアリングの員数が伸びていて、さらにマーケットシェアも急激に上昇していると推測しています。我々の圧倒的な品質、供給力が、自動車マーケットできちんと認知されつつあることの裏返しだと思っています。

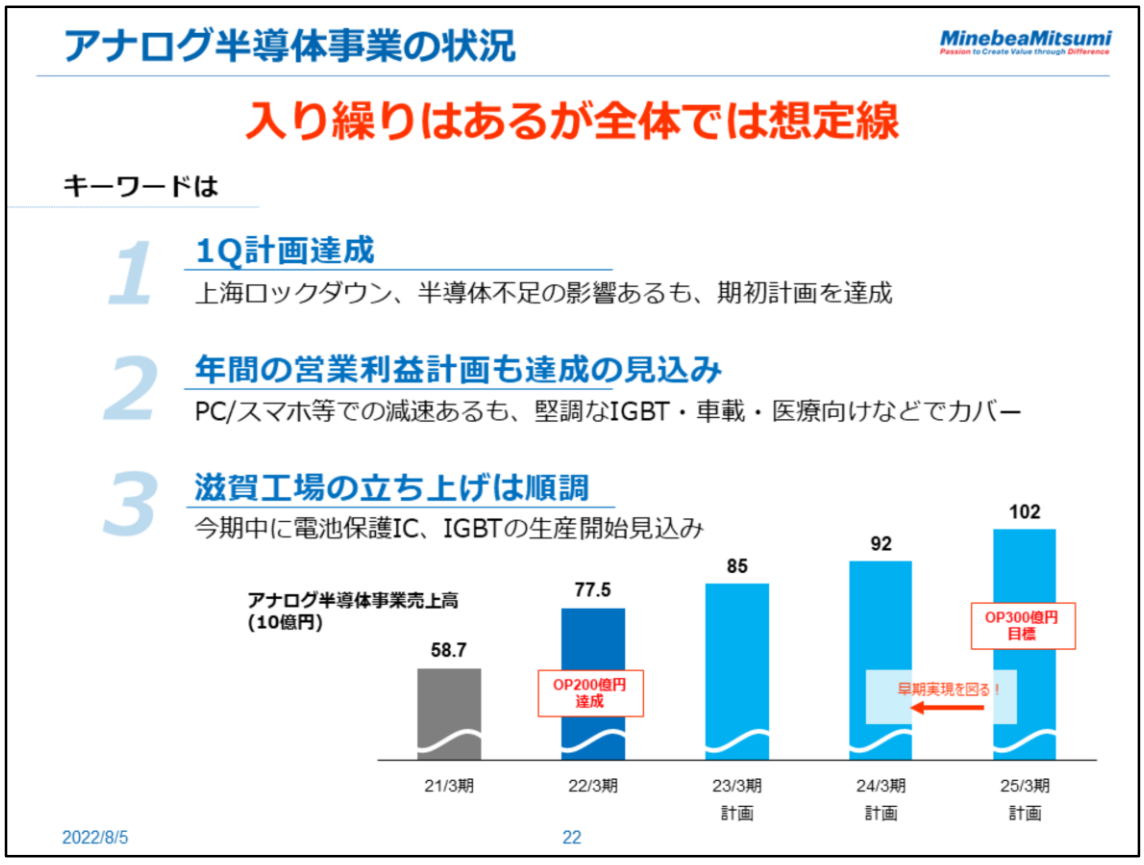
また、データセンター向けの減速についてご懸念の声もありますが、少なくとも我々のベアリングにおいてはまったく数字は落ちていません。今年の中国の固定資産投資額の統計をみますと、不動産は確かにマイナスでしたが、データ通信は今年度前半で約20%の伸びがあったと言われています。中国を中心としたデータセンター投資に大量のファンモーター、ベアリングが販売されていくということで、我々の足下では皆様のご心配するような事態にはなっていません。

一方で、航空機、特にエアバス関連が復調してきました。

今年は入り繰りがいろいろありますが、機械加工品は底堅く、営業利益で500億円を超えていくだろうと考えています。ボールベアリングでは、生産能力を3億6,500万個プラス500万個の3億7,000万個まで増強するための投資は実施されていて、この1～2年で機械加工品の一つの目標であった営業利益600億円を達成できると思っています。



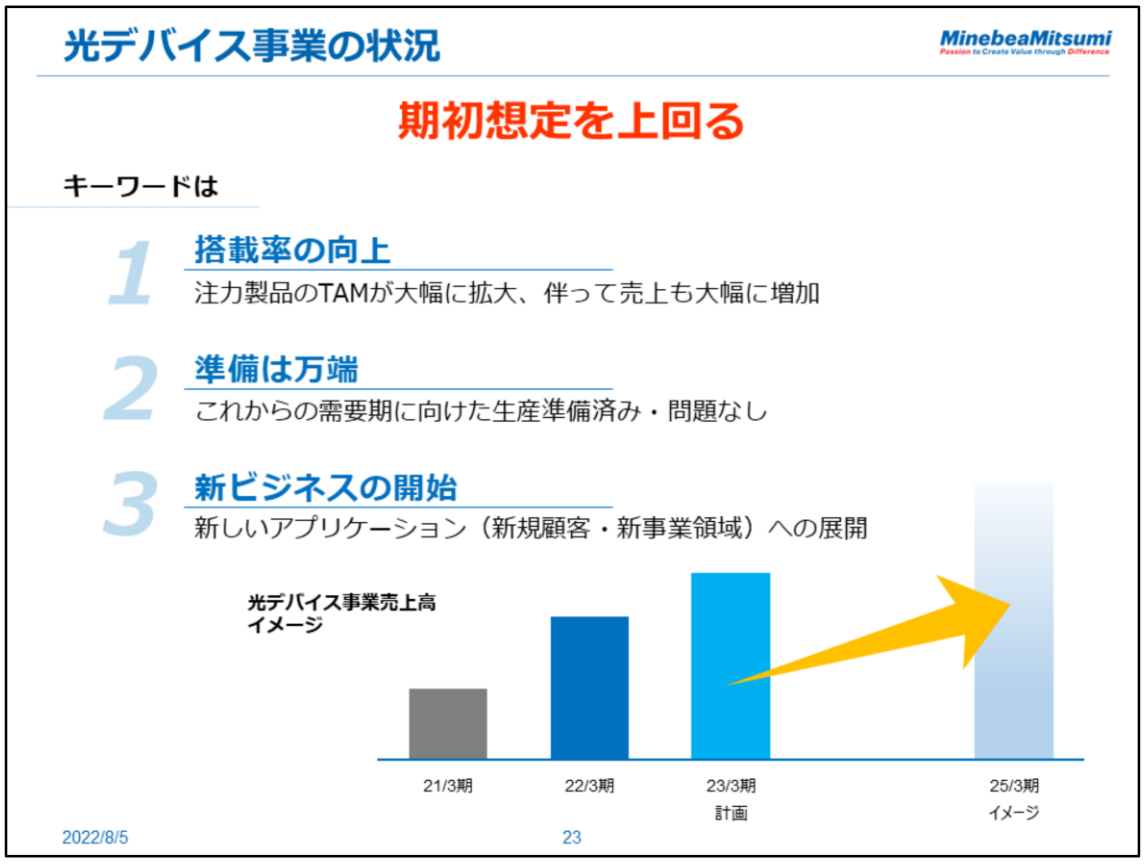
次にモーターですが、先述のように上海のファンモーター工場は2カ月間のロックダウンで、従業員も20%程度しか出社できず、非常に厳しい状況になりました。しかし、モーター全般では、6～9月にかけて回復を見込んでいます。以前からお客様にお願いしてきた価格改定が後追いで始まっていますので、収益性も改善すると思います。それに加えて、自動車向けが非常に好調です。OA関連は、残念ながら半導体の問題があり、少しスローダウンしています。スピンドルモーターは全体的には軟調ですが、我々はヘリウムガスを充填するモデルを中心とするニアライン向けが収益の中心ですので、台数の落ち込みはあるものの、収益の低下はそこまで大きくはありません。モーターに関しては、数年内に営業利益250億円を達成することほぼ確実だと思っています。



アナログ半導体も今のところ絶好調です。確かに最近携帯電話のボリュームが小さくなっている傾向はありますが、我々のビジネスは携帯電話向けがメインではありません。IGBTに関してはまだ大変強い引き合いがあります。さらに車載・医療は好調で、日本で生産していることもあり、今のレベルの為替が続けば、十分今期目標を達成できます。

滋賀工場が立ち上がると、売上高1,000億円、営業利益率30%で営業利益300億円が見えてきます。中国企業を含めた競争環境の変化など、色々なご心配も受けていますが、今のところまったく問題ありません。一方で、社内ではとても楽しみな開発が目白押しな状況です。ミツミの半導体事業にエイブリック、オムロン様から譲り受けた滋賀工場、さらに60名のモーター関連の半導体エンジニアが加わり、半導体部門の技術力はかなり育っていると思います。

モーターの営業利益が250億円、半導体が300億円だとすると、8本槍のなかでの順番がベアリングの次がアナログ半導体になり、ランキングが逆転する可能性もでてきています。



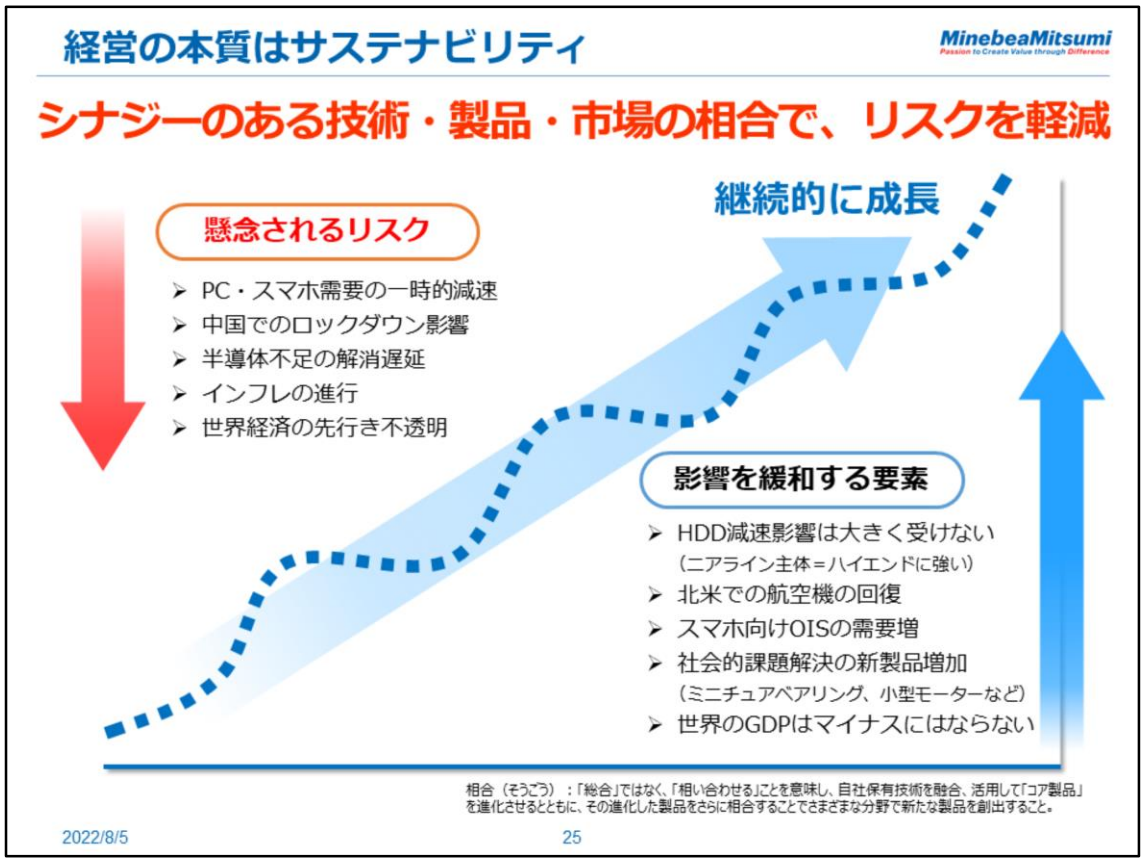
そしてプラス1の光デバイスは、売上が増加し、新しいアプリケーションにも入っていることから、利益ドライバーとして期待することは間違いではないと思っています。

3本槍＋1の営業利益を考えると、機械加工品で600億円、モーターで250億円、半導体で300億円、これにスマートフォン関連が加わりますので、近い将来にはおよそ1,300億円を超える営業利益が期待できるということになります。我々は長年、収益面では祖業のボールベアリングの一本足打法でした。しかし、8本槍戦略によって安定した利益を生む体制がようやく現実のものとなってきています。

成長戦略について

2022/8/5 24

ここからは、新しい視点からの成長戦略についてご説明します。
発表させていただきましたM&Aの背景の説明にもなります。



私は「経営」とは何か、と問われると、「永らえること」と答えています。「長続きすること」「長く存続させること」つまり会社を長く存続させることが私は経営の本質だと思っています。

この数年をみても、航空機や自動車の不調の一方でPCの巣ごもり需要があるなど、いろいろな状況のなかで最高益を更新しています。今度は「巣ごもり需要が終わる」とご心配を受けますが、一方で航空機が回復してきています。そして新しいテクノロジーの自動車に8本槍の製品がどんどん入っています。

これまで「耐性、レジリエンシーの本質は一本足打法ではない」とずっと強調してきましたが、それが証明できつつあるのではないかと思っています。

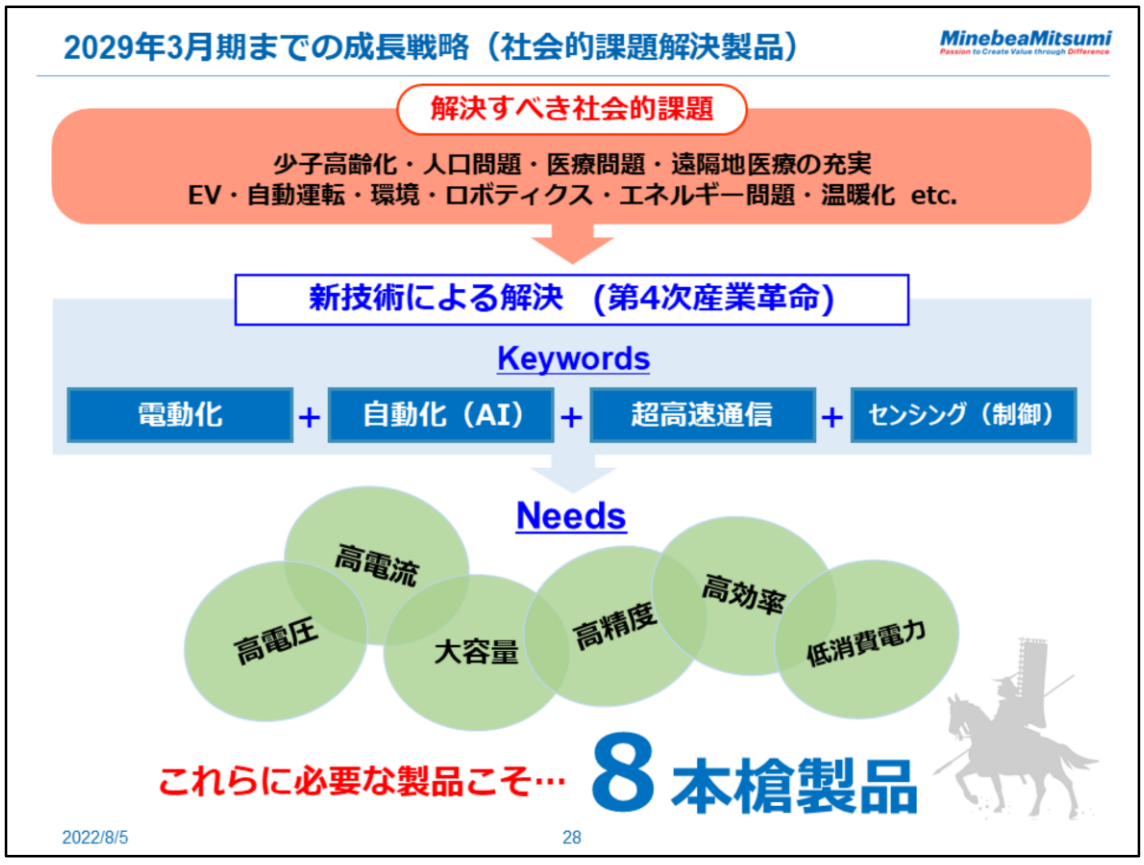
VUCA（Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity）の時代といわれ、まさに何が起こるかわからない、世界の産業が非常に凸凹の様相を呈しているなかで、我々は常にリスクを最小限にしようとしています。その意味で、実は一見広く見える8本槍こそ、「選択と集中」なのだと強調したいと思います。

「1.自然的な成長」、「2.M&A」については、これまでも説明してきました。

まず、GDPが成長して人々の所得があがり、可処分所得が増えていく。もっとよい製品を買いたいという需要が生まれ、よい製品にはよい部品が必要になるということで当社の売上は成長してきました。ボールベアリングはこの70年間コンスタントに右肩上がりに成長してきました。

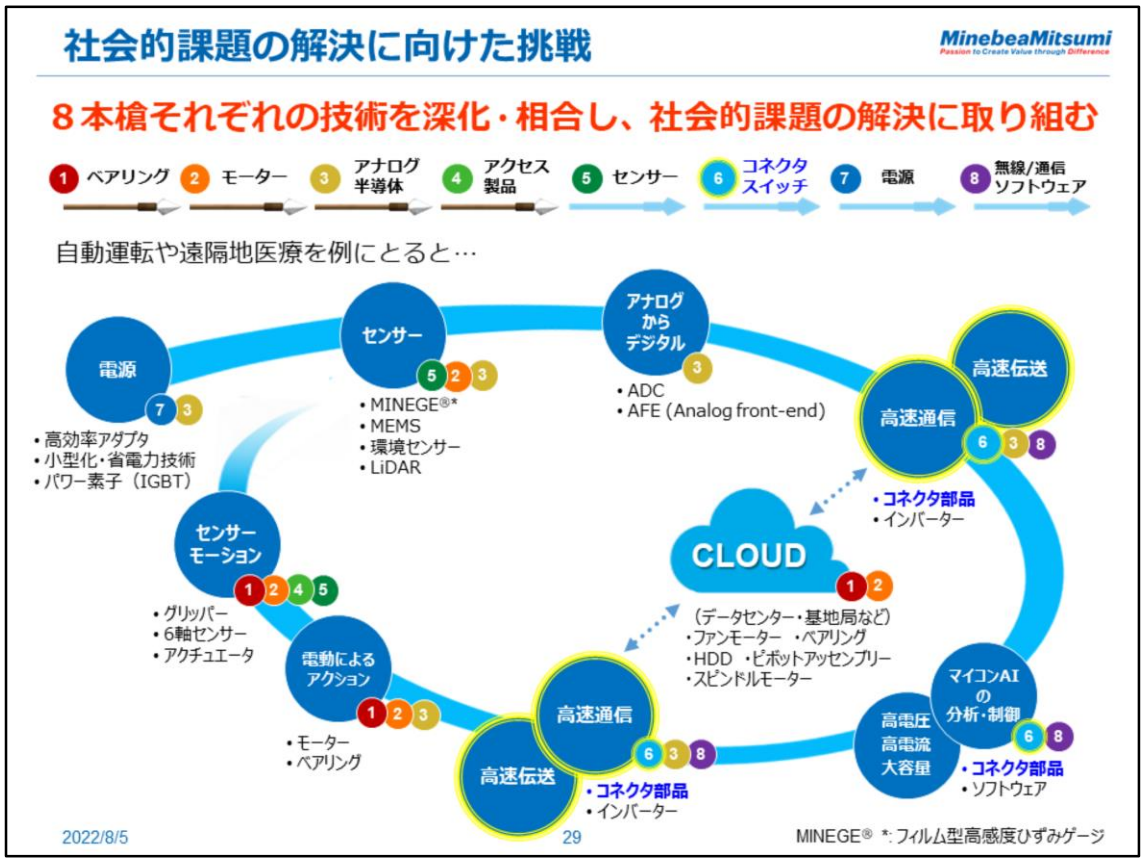
M&Aは私が社長になって今回で23件となり、売上規模でみると約5,000億円だったものが約6,500億円となりました。

本日は、「3.社会的課題解決製品の開発と部品供給」についてご説明します。ここが、これから成長の一番のドライバーになり、直近の買収案件と密接に関わってきます。



社会的課題には、この一例のように、少子高齢化、人口問題、医療問題など、様々なものがあります。

よく考えてみたところ、どうやって社会的課題を解決するかはテクノロジーで説明できるのではないかと気が付きました。18世紀末の水力・蒸気機関による機械化、20世紀初頭の電力の発明、1970年代のオートメーションに続き、最近は「第4次産業革命」としてIoT、ビッグデータ、AI、超スマート社会などがあげられるようになっています。これらを技術的にみてみると、社会的課題を解決するために必要になるものは、電動化、自動化、超高速通信、センシングの4つの技術に集約されるのではないかと思います。ただし、高電圧、高電流、大容量など、今までにはなかった色々なハードル・要求も生まれてきます。例えば家庭の電力は100Vでよかったものが、電気自動車の充電に400V必要になるなど、これまでとは全く違う景色が家庭の中に入ってくることになります。



遠隔地医療を例として説明させていただきます。東京にいる外科医が、大阪にいる患者をロボットでリモートに手術するときには、当然まず電気・電源が必要です。東京の外科医が指を動かすと、それをセンシングして、アナログ情報をデジタル化して、超高速通信を通してAI・マイクロコンピュータに情報が届きます。さらに超高速通信・高速伝送で大阪に情報が飛び、外科医の指の代わりになるモーター付き、グリッパー付きのロボットが、絶えずセンシングしてその情報をフィードバックしながら、手術を進めていくという流れになります。

ご覧のスライドに記載の通り、こういった工程のすべてにおいて、我々の8本槍製品が密接に関わっています。つまり高級、軽薄短小かつ超精密な部品がなければ、社会的課題を解決できないということです。自動運転でも、センシングしながら走行している中、同じことがこのループの中で繰り返されています。

こうした社会的課題を解決するサービス・製品は、これから大きなマーケットになっていきます。そこでミネベアミツミの製品が使われ、さらにこれらの製品同士での「相合（そうごう）」、あるいは営業的なシナジーが生まれていくことが期待できますので、とても楽しみにしています。

新規M&A案件のご案内

2022/8/5 30

直近M&A3件のうちの2件はコネクタ事業です。これまでも、8本槍を太くする、増やしていく取り組みを、当社の競争力を発揮かつ「相合」できる分野で実施するという説明をしてきました。コネクタも第4次産業革命のなかで重要な役割を果たしていくコア事業であると考えており、太くしたいと考えていた槍のひとつになります。

本多通信工業の株式取得に向けTOB開始

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

①本多通信工業株式会社の概要

HTK

名称	本多通信工業株式会社
所在地	東京都品川区北品川五丁目9番11号大崎MTビル
代表者の役職・氏名	代表取締役社長　樫尾　欣司
事業内容	電子部品(コネクタ)の製造販売、システム設計・ソフトウエア開発
資本金	15億175万円
設立年月日	1947年6月14日(創業 1932年)
大株主及び持株比率	パナソニック ホールディングス株式会社 21.67%

最近3年間の経営成績及び財政状態（百万円）

	20/3期	21/3期	22/3期
売上高	14,923	14,857	18,451
営業利益	237	▲74	875
純資産	11,314	11,004	11,697
総資産	14,726	14,505	16,261

2022/8/5　31

まず、本多通信工業は上場会社ですが、海外のオペレーションが小さく、パナソニック様が20数パーセントの株を所有していましたが、パナソニック様のなかでは基本的にはノンコアの扱いでした。一方の本多通信工業は、これから超高速・大容量コネクタを中心に成長したいが、工場がなく資金の問題もある、という状況にありました。

我々とご縁があってTOBが成立すれば、一緒にコネクタのビジネスをしていくことができると考えています。詳細はウェブサイトなどをご参照ください。

住鉱テックの全株式取得に関する株式譲渡契約を締結

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

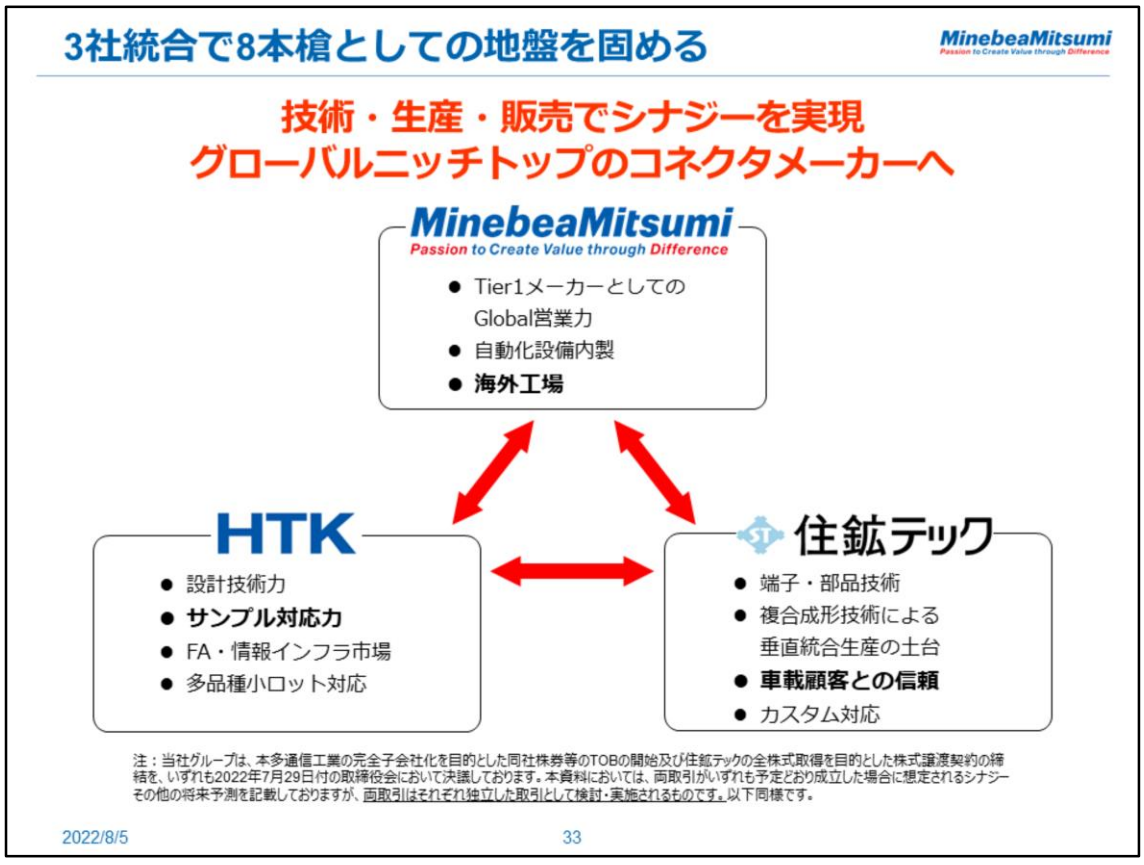
②住鉱テック株式会社の概要

住鉱テック

名称	住鉱テック株式会社
所在地	神奈川県横浜市港北区新横浜2-3-19プライム新横浜ビル4F
代表者の役職・氏名	代表取締役社長　海老原　嘉幸
事業内容	電子・電気機器用各種端子、コネクタ及び関連部品の製造販売
資本金	4億9,000万円
設立年月日	1990年3月1日
大株主及び持株比率	住友金属鉱山株式会社 100%
主な営業品目	1. 圧着端子、その他端子およびコネクタ 2. コネクタの機能を有した機構部品および関連するプレス部品、成形部品 3. 圧着機・アプリケーターおよび部品、治工具

2022/8/5　32

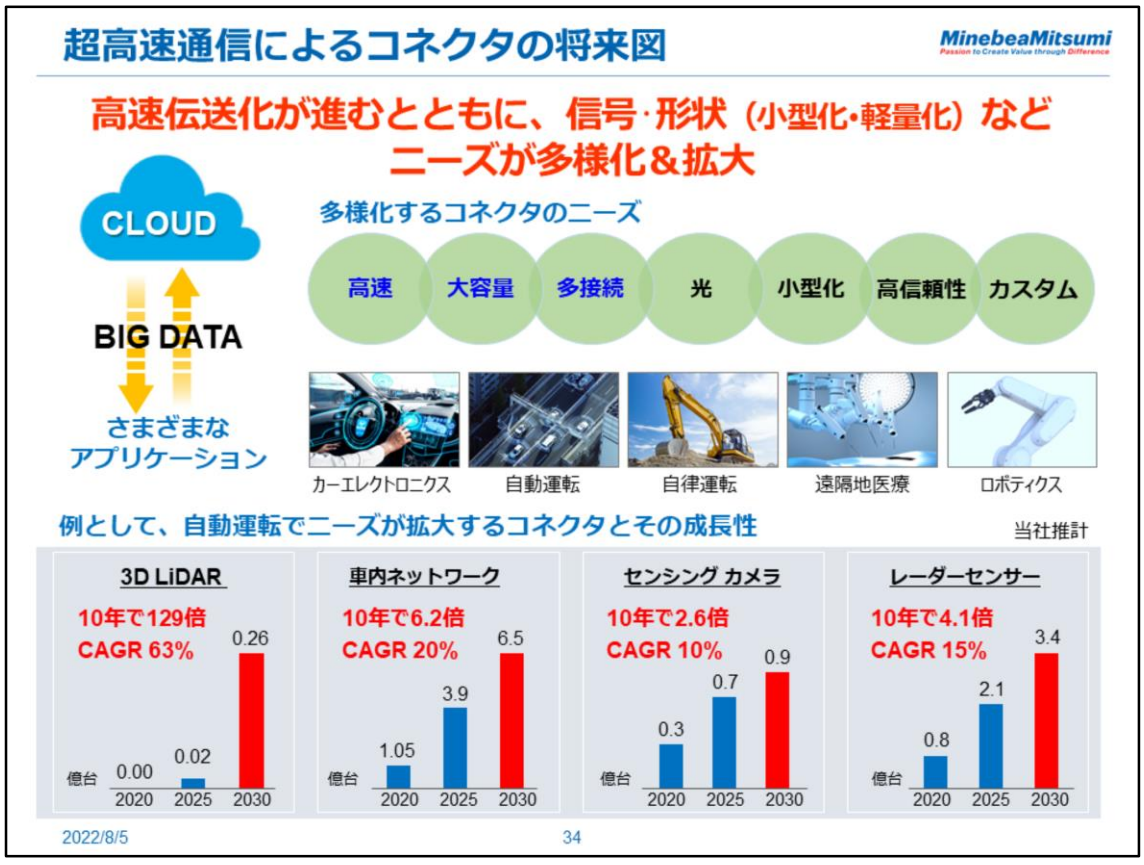
もう一つが住鉱テックです。親会社の住友金属鉱山様は銅山を持ち、銅の精錬などが本業で、住鉱テックはノンコアであったのだと思います。また、住鉱テックは海外工場を1つも所有していませんが、コネクタ部品を作る技術については我々よりもはるかに進み、卓越しているという感触を持ちました。日本国内でお客様の要求にあわせ、短期間でサンプルを作ることができるが、量産は他社に委託するというビジネスモデルと認識しています。



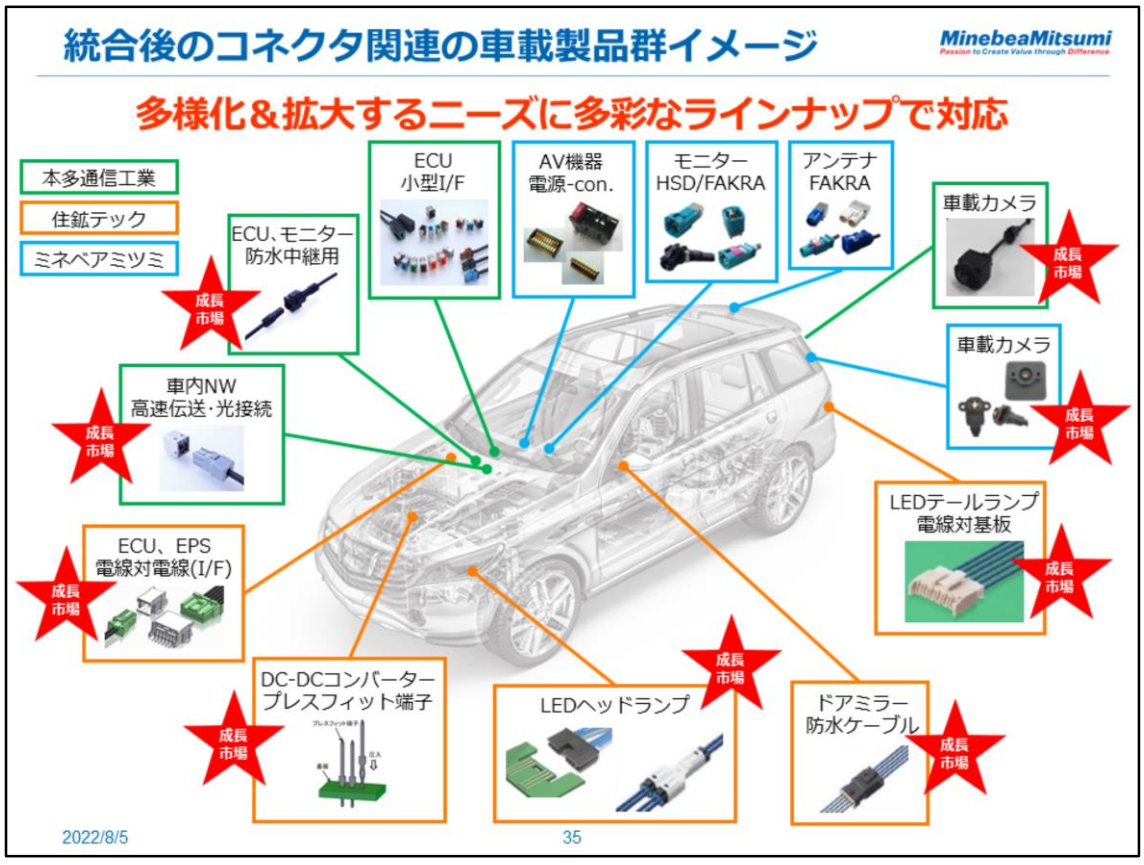
こうした会社が一緒になると、このような図式があてはまると思っています。

ご案内のとおり、当社は海外に大きく展開をしています。また、カンボジアは第3棟に1/3くらいの空きがあり、タイも低コストでの大量生産ノウハウに一日の長があります。これから超高速通信時代になってくると、様々な形状や信号に対応する特別なコネクタがたくさん必要になります。ミツミのコネクタはどちらかというとType-C™やFAKRAなどの量産品、レッドオーシャンとは言わないまでも、なかなか儲けるところが厳しい分野にずっと取り組んできました。しかし今回の統合により、コネクタでも、いわゆるグローバルニッチトップのベアリング、アナログ半導体と同様の大成功を生んでいきたいと思います。

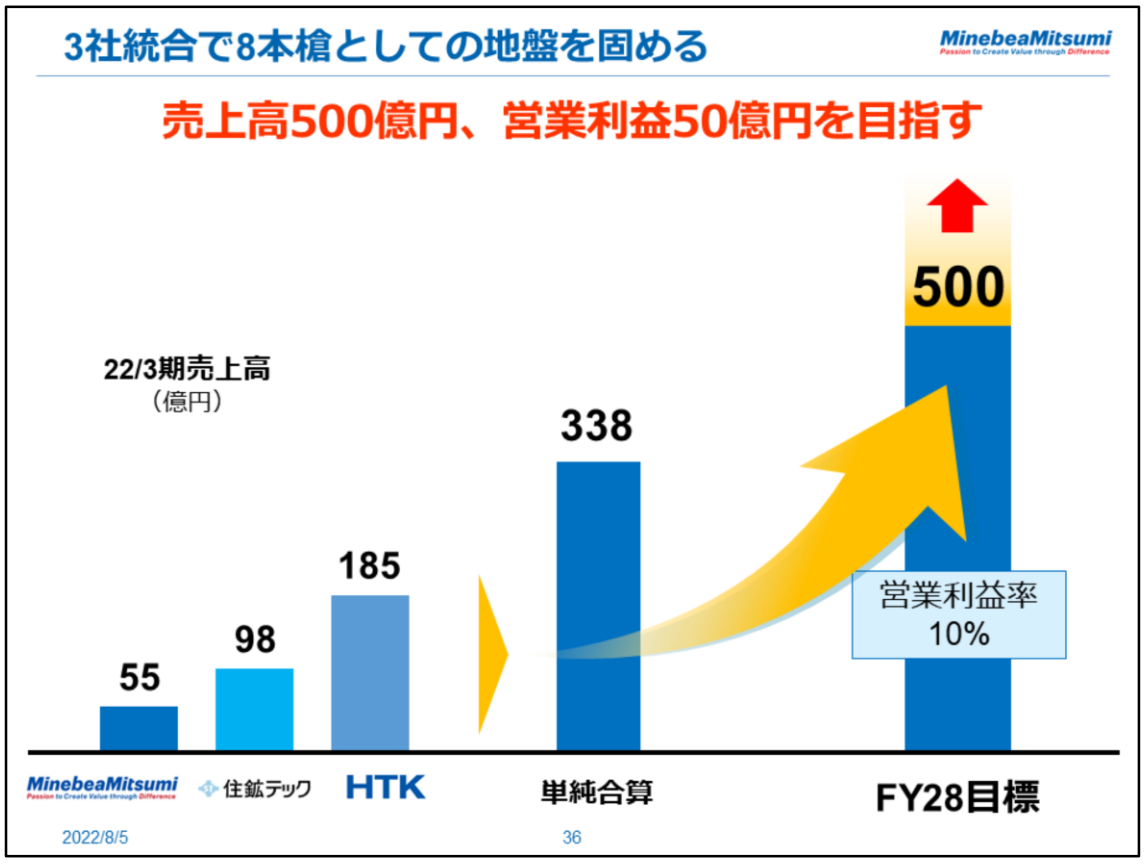
今、日本の会社は、日本の技術をきちんと伝承して日本のために頑張らなくてはいけないと思います。アナログ半導体業界もコネクタ業界も群雄割拠で、それほど大きくない規模の会社がたくさんあります。私の一番大きな目的は、日本の部品業界のなかで存在感を増して、さらに仲間を増やしていくこと、またその基盤をつくっていくことです。今回の統合をお受けいただいた2社には、これに賛同いただいていると理解しています。



これは一例ですが、第4次産業革命に向けて、様々な機器がスマート化され、遠隔地医療、自動運転などに使用されていきます。そして通信も高速・大容量でやりとりされるようになります。さらに、さまざまなアプリケーションにあわせた接続が必要になり、信号の種類、小型化、軽量化など、ニーズの多様化・ボリュームの増加が見込まれます。CAGRをご覧いただければわかりますとおり、3D LiDAR、車内ネットワーク、センシングカメラなども、これから非常に大きく伸びていく分野です。こうしたアプリケーションの劇的な変化による市場拡大、これにミネベアミツミは即応していきたいと考えています。



次の絵でお示しするように、ラインナップに重複がなく、シナジーが期待できます。従来通り品質と価格で競争力を増すとともに、今回のM&Aでコネクタ事業のラインナップが一気に広がることで、我々のプレゼンスを高められると思っています。



当初の目標は、28年度に売上高500億円とお示ししています。現在の売上を単純に合算すると、コロナ禍の中での数字でも338億円です。自動車生産が回復すれば、もっと早く目標を達成できると思います。あくまでも現時点での目標としてお示ししたものです。

ホンダロック全株式取得に関する株式譲渡契約を締結

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

③株式会社ホンダロックの概要

Honda Lock
Safety & Security

名称	株式会社ホンダロック
所在地	宮崎県宮崎市佐土原町下那珂3700番地
代表者の役職・氏名	代表取締役社長　髙橋　登
事業内容	主にキーロック、アウタードアハンドル、ミラー等の製造
資本金	21億5,000万円
設立年月日	1962年4月5日
大株主及び持株比率	本田技研工業株式会社 100%

最近4年間の経営成績（百万円）

	19/3期	20/3期	21/3期	22/3期
売上高	121,915	114,732	95,804	93,538
営業利益	6,706	5,651	1,846	2,126
税引前当期純利益	6,972	6,286	1,954	2,876
親会社株主に帰属する当期純利益	2,681	3,346	20	834

2022/8/5　37

最後に、ホンダロックです。

ホンダ様は、空飛ぶ車を真剣に目指しておられ、そこに当社のロッドエンドなどがお役に立つこともできると考えています。また、ホンダ様がソニー様と開発されているEVにおいても、同様にさまざまなビジネスの機会が期待できます。日系の主要OEMのTier1チケットを入手できたといえると考えています。

ユーシンはマツダ様、スズキ様に強みがあり、これにホンダ様が加わり、我々が昔からTier1である日産様とは、後でご紹介するようなアンテナの取引もあります。今回ご縁があって、時代にあった製品を販売させていただくための門を開かせていただけたのは、大変ありがたい話だと思っています。

統合によるアクセス製品ビジネスの強化

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

Tier1ポジションの確立と顧客基盤の拡大

製品

アクセス製品事業のシナジー強化

- 主にキーロック、アウタードアハンドル、ミラー等を製造
- ミラー以外は**製品領域がユーシンと重複**

販売

顧客基盤が異なることによるTier1ビジネスの拡大

- ホンダサプライチェーンへの本格参入
- **国内アクセス製品および車載関連製品は3本柱へ**

拠点展開

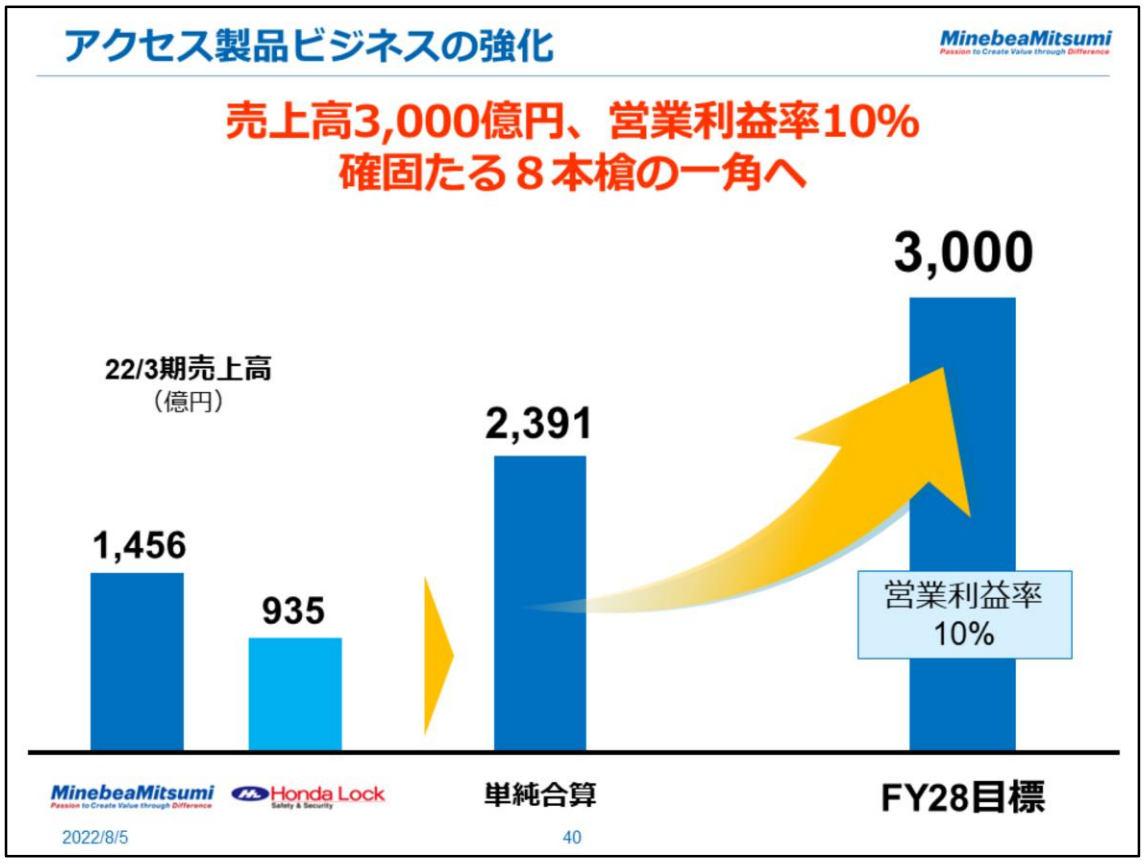
進出地域の相互補完によるグローバル対応の強化

- 製造・研究開発拠点が**米州に所在（米国車への参入強化）**
- 欧州、米州、アジアの**グローバル開発・供給体制**確立

2022/8/5 38

もう一点強調したいことは、ユーシンは、ヨーロッパと日本、中国、ブラジルなど各地に拠点があるのに対して、ホンダロックはアメリカに工場があって技術者がいますので、これで全世界供給体制を整えることができたことになります。アメリカでは現在も車が大量に生産されていて、それがEVなど新しい形の車になっていきますので、大きなビジネスの機会があります。そこに拠点を獲得できることは非常にシナジーがあると思っています。

そして、Tier1ビジネスの拡大です。現時点でもTier1メーカー様に販売している製品は数多くありますが、Tier1メーカーとしての製品（自動車OEMに直接納入している製品）は、ユーシンの製品、M&Aが成立すればホンダロックの製品、そしてアンテナなどになります。2022年8月4日に発表したアンテナは、メートル以下の精度が評価され、日産様のグローバルイノベーションアワードをいただきましたし、別のシャークフィンのアンテナでは、大手自動車OEM様に大量受注をいただきました。これらを、これからはホンダ様にも販売していく、あるいはレゾルバ、二次電池冷却ファン、EVの充電に使用するチャージポートドアなどの他の製品も一緒に販売していくことができるようになることが期待できます。



アクセス製品は、営業利益率10%、売上高3,000億という目標に対して、今2社を足しただけで売上高2,391億円となります。これもコロナ禍で自動車生産が復活していない中での数字ですから、3,000億円はそれほどハードルが高いものではありません。資料には28年度目標とありますが、これよりもずっと早く達成できると思っています。

東京新拠点名称と株主還元など

2022/8/5 41

最後にいくつかご説明します。

東京新拠点の名称について

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

ミネベアミツミ 東京クロステックガーデン
MinebeaMitsumi Tokyo X Tech Garden

所在地	東京都港区東新橋1丁目9-3
敷地面積	5,518.54m^2
延床面積	53,078.82m^2
取得価額	732億円
売買契約締結日	2021年12月24日
引渡日	2022年4月15日
入居予定	**2023年3月中（予定）**

2022/8/5 42

我々の新しいビルの名前が「ミネベアミツミ 東京クロステックガーデン」に決まりました。IoT、AIと従来製品を結ぶものをクロステック（X tech）というそうですが、我々の中では技術だけでなく人も相い合わせて「相合」する、そして、これからの人・技術の時代に向けて技術者を獲っていくという明確な目標・ランドマークになるという意味を込めました。これからは「東京本部ビル」ではなく「クロステック」と呼んでいきたいと思います。

転換社債の転換状況について

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

99.9%が株式転換、すべて自己株式を充当

（ご参考）

ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債

行使期限	2022年7月20日
償還日	2022年8月3日
転換価格	2,068円
発行額	200億円
累計転換請求額	199.8億円
満期償還金額	0.2億円
転換に伴い発行した株数	9,661千株
2022年6月末残高	132億円

2022/8/5 43

期日までにミツミ電機時代に発行した転換社債の99.9%が転換、自己株式を充当しました。先ほどお示ししたネット有利子負債残高は6月末時点の数字になりますので、そのうちの転換社債相当の132億円は今日現在ではなくなっている（転換ないし償還済みである）ことをご紹介しておきます。

株主還元について

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

株主還元方針は不変

自己株式取得

株主還元および資本効率の向上と経営環境に応じた機動的な資本政策を遂行するために、適切に実施してまいります。

配当金

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。

2022/8/5 44

株主還元の考え方には変更ありません。

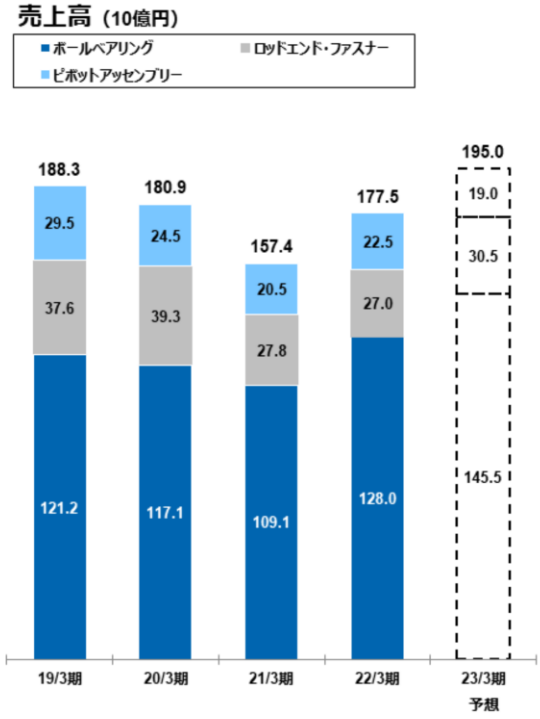
MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

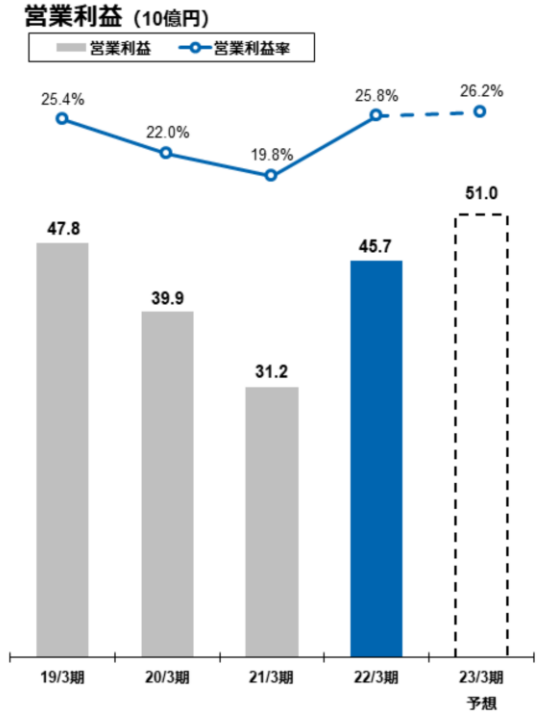
当資料で述べられた内容のうち歴史的事実でないものは、一定の前提の下に作成した将来の見通しであり、また、それらは現在入手可能な情報から得られた当社経営者の判断にもとづいております。実際の業績は、さまざまな要素により、これら見通しとは大きく異なる結果となる場合があります。実際の業績に影響を与える重要な要素としては、(1)当社を取り巻く経済情勢、需要動向等の変化、(2)為替レート、金利等の変動、(3)エレクトロニクスビジネス分野で顕著な急速な技術革新と継続的な新製品の導入の中で、タイムリーに設計・開発、製造・販売を続けていく能力、などです。但し、業績に影響を与えうる要素はこれらに限定されるものではあ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

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。

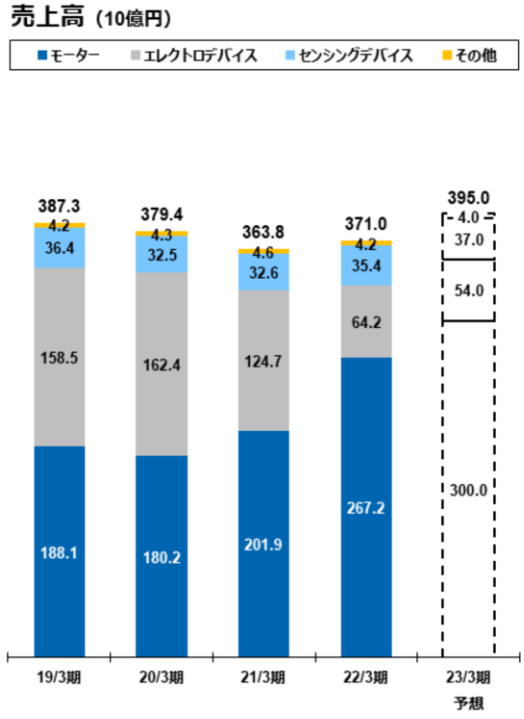
参考資料

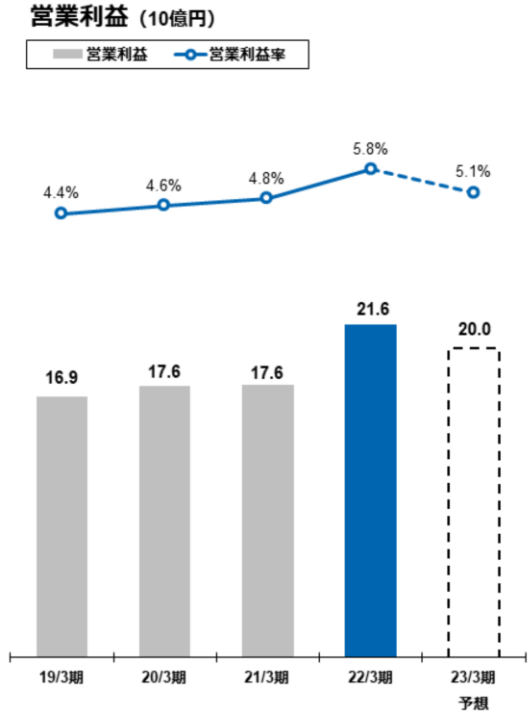
機械加工品セグメント


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
188.3
29.5
37.6
121.2
180.9
24.5
39.3
117.1
157.4
20.5
27.8
109.1
177.5
22.5
27.0
128.0
195.0
19.0
30.5
145.5
19/3期
20/3期
21/3期
22/3期
23/3期
予想

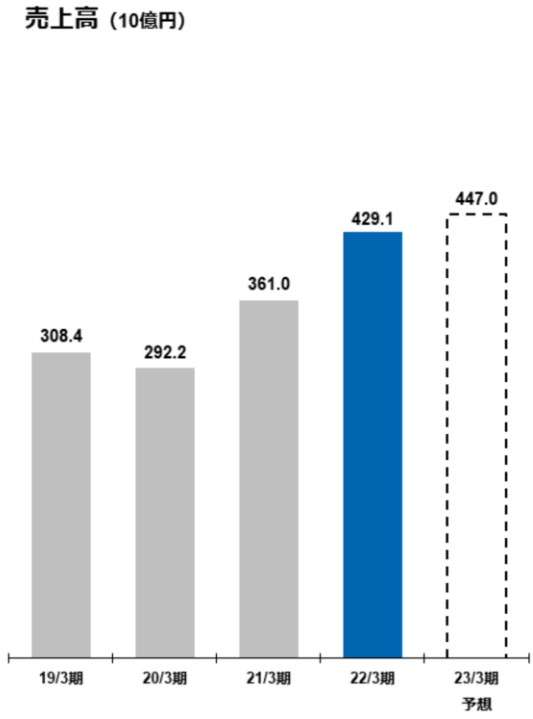

営業利益（10億円）
営業利益
営業利益率
25.4%
22.0%
19.8%
25.8%
26.2%
47.8
39.9
31.2
45.7
51.0
19/3期
20/3期
21/3期
22/3期
23/3期
予想

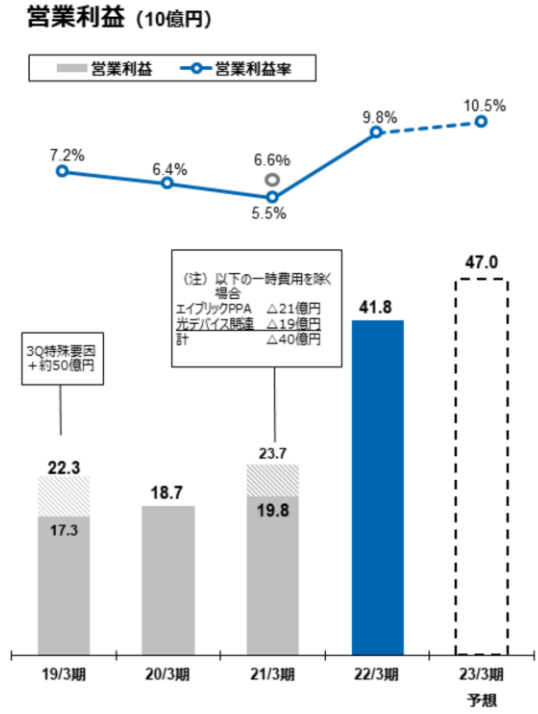
電子機器セグメント


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
387.3
4.2
36.4
158.5
188.1
379.4
4.3
32.5
162.4
180.2
363.8
4.6
32.6
124.7
201.9
371.0
4.2
35.4
64.2
267.2
395.0
4.0
37.0
54.0
300.0
19/3期
20/3期
21/3期
22/3期
23/3期
予想


営業利益（10億円）
営業利益
営業利益率
4.4%
4.6%
4.8%
5.8%
5.1%
16.9
17.6
17.6
21.6
20.0
19/3期
20/3期
21/3期
22/3期
23/3期
予想

ミツミ事業セグメント

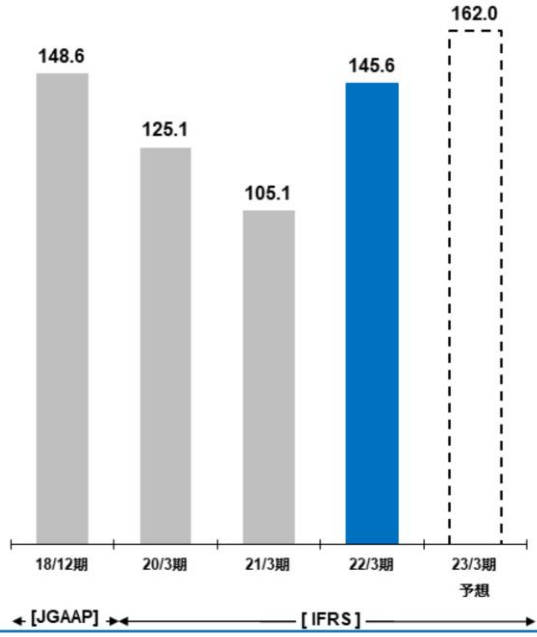

売上高（10億円）
308.4
292.2
361.0
429.1
447.0
19/3期
20/3期
21/3期
22/3期
23/3期
予想


営業利益（10億円）
営業利益
営業利益率
7.2%
6.4%
5.5%
6.6%
9.8%
10.5%
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
22.3
17.3
18.7
23.7
19.8
41.8
47.0
19/3期
20/3期
21/3期
22/3期
23/3期
予想

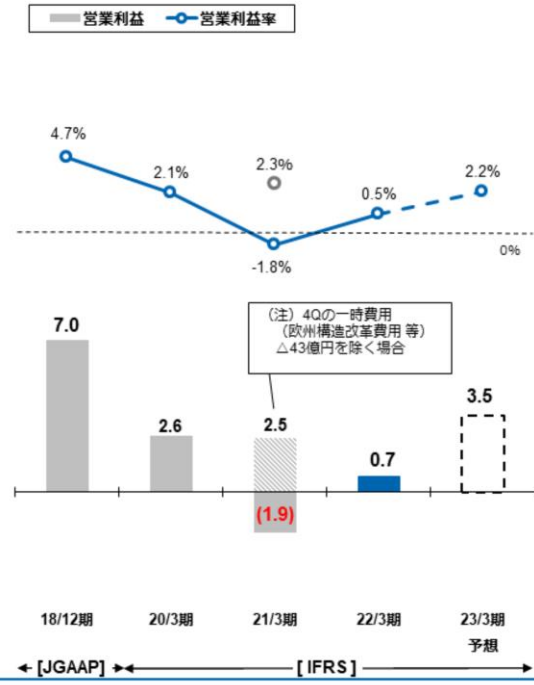
ユーシン事業セグメント

決算期変更に伴い
18/12期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

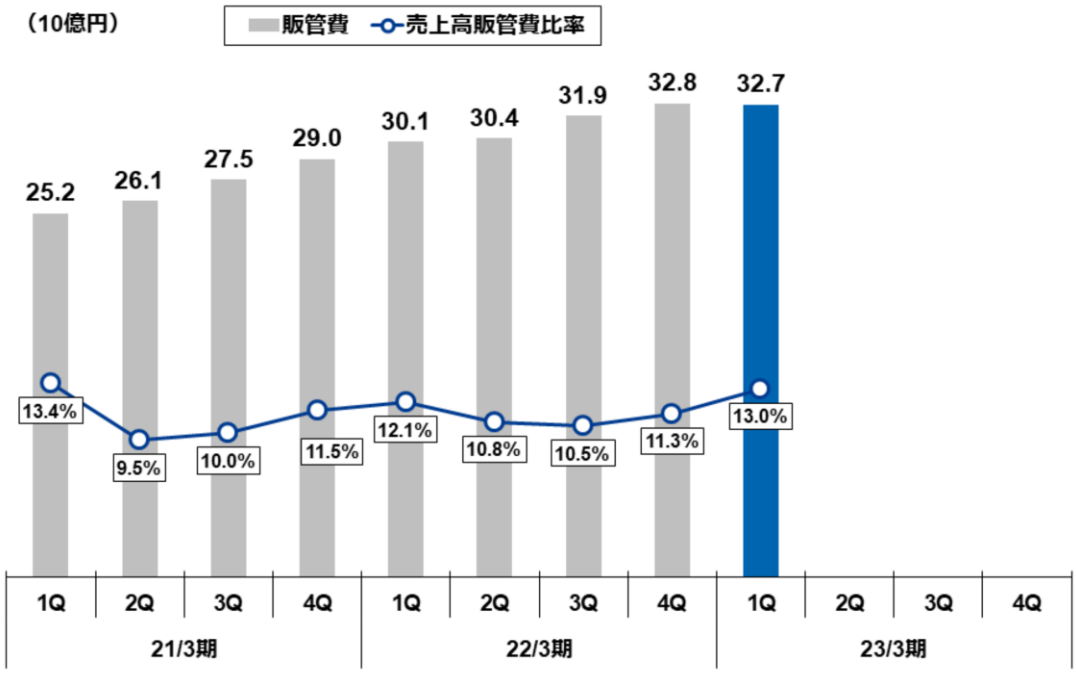
売上高（10億円）



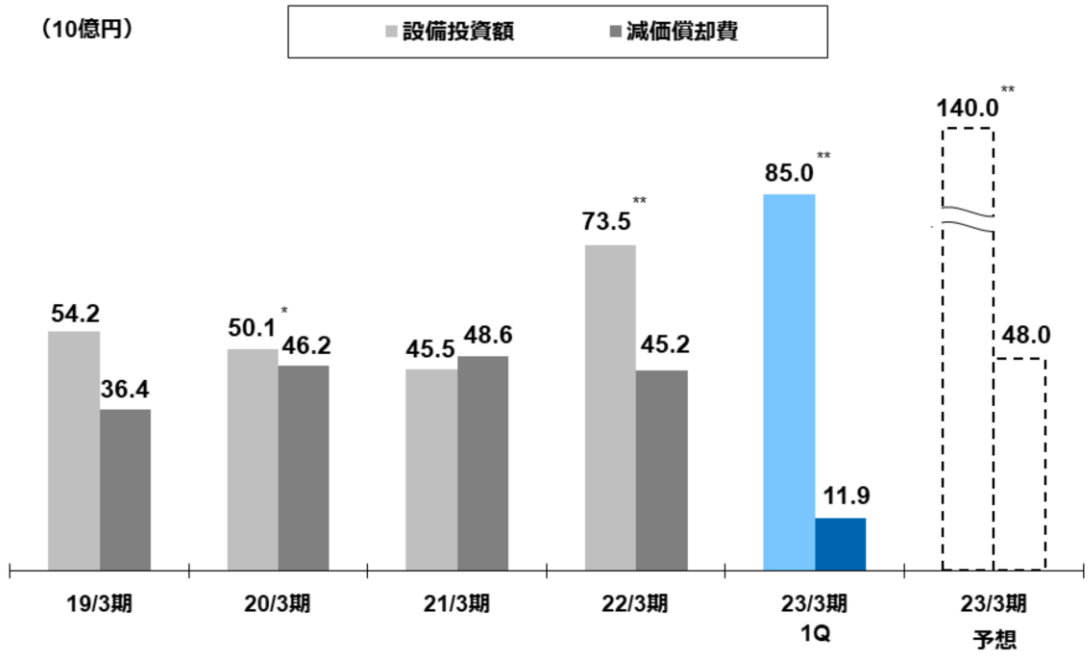
営業利益（10億円）



販管費


（10億円）
販管費
売上高販管費比率
25.2
26.1
27.5
29.0
30.1
30.4
31.9
32.8
32.7
13.4%
9.5%
10.0%
11.5%
12.1%
10.8%
10.5%
11.3%
13.0%
1Q
2Q
3Q
4Q
1Q
2Q
3Q
4Q
1Q
2Q
3Q
4Q
21/3期
22/3期
23/3期

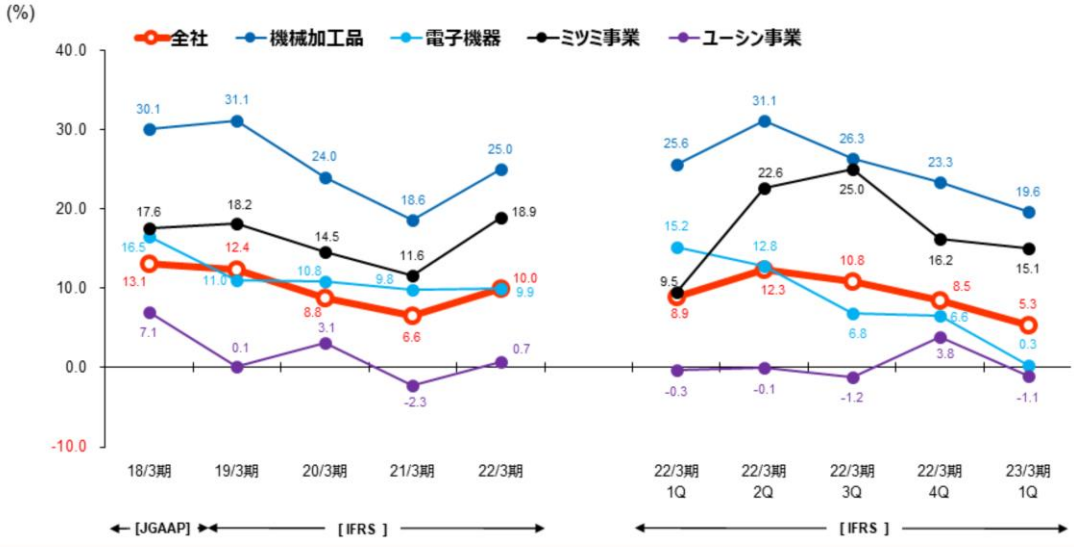
設備投資額・減価償却費



*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いません。
**22/3期、23/3期の設備投資額には、新本部ビル取得費用が含まれています。

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期はJGAAP

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

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