

## 第3章 価値創造への取り組み—事業別戦略

# 電子機器事業

ポートフォリオの拡充により  
新たな事業領域を開拓し、  
長期安定的な成長へ

**主要製品**  
電子デバイス（液晶用LEDバックライト、センシングデバイス等）  
HDD（ハードディスクドライブ）用スピンドルモーター  
ステッピングモーター DCモーター  
エアムーバー（ファンモーター） 精密モーター 特殊機器



### 2019年3月期の概況

#### 電子機器事業 ハイライト

売上構成比 <b>44%</b>	ROIC <b>11%</b>	多数のニッチ領域で <b>No.1</b> シェア	拠点戦略 <b>拡大</b> スロバキア工場など
グローバルな <b>R&amp;D</b> 世界5拠点で推進	コア事業比率 <b>上昇中</b>	製品ポートフォリオ <b>拡大中</b>	成長をドライブする <b>技術革新</b> 自動車のEV化など

### 当期の概況

#### 中国需要の減速と製品ミックスの変化で減収減益

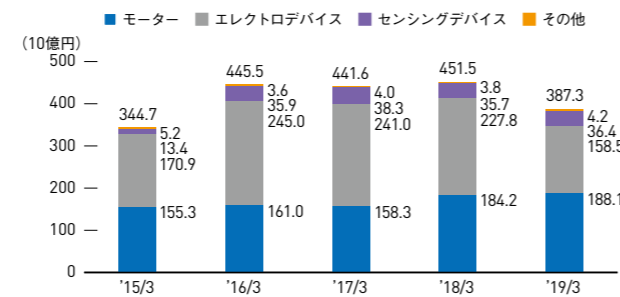
ステッピングモーターをはじめとするモーターでは、家電・OA向けを中心に中国における需要が急減速したものの、自動車向けを中心に堅調に推移し、売上は増加しました。

一方、エレクトロデバイスは有償支給部品の減少に伴う売上の減少があったことに加え、主要顧客の液晶モデルの最終製品の販売数量減少の影響により、売上は減少しました。

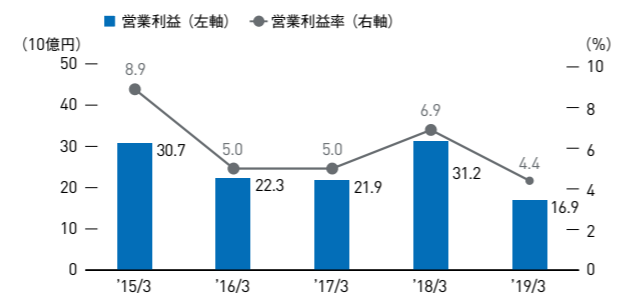
センシングデバイスは車載向けを中心に堅調に推移しました。

この結果、売上高は3,873億円（前期比14.3%減）、営業利益は169億円（前期比29.8%減）、営業利益率は4.4%となりました。製品別では、モーターはほぼ前期並み、エレクトロデバイスで大幅に減益、センシングデバイスは増益となりました。

#### 売上高



#### 営業利益／営業利益率



\*2018年3月期までは日本会計基準、2019年3月期はIFRS

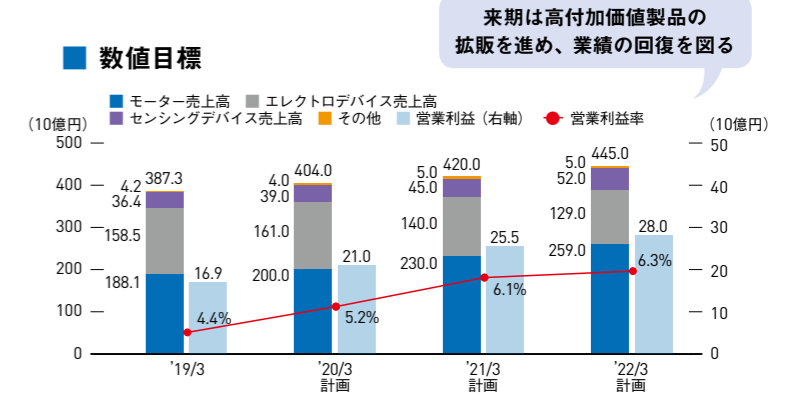
### 中期事業計画（2020年3月期～2022年3月期）

主なポイント

#### コア事業の比率上昇で収益安定化

- 1 自動車向けモーター**  
電動化、自動車の「CASE」
- 2 ブラシレスDCモーター**  
高級品の増加で力強い成長が続く
- 3 新製品の投入**  
数々の新製品の投入・売上拡大を実施
- 4 レゾナントデバイス**  
新製品の量産開始
- 5 LEDバックライト**  
保守的に予想

#### 数値目標



### 新8本槍戦略の展望

#### モーター

##### 強固な収益基盤を確立

モーターという巨大な市場において、当社は「小型」かつ「精密」というニッチ分野に特化することで、競争力を磨いてきました。収益面でも大きく成長し、すでに当社の第2の柱として強固な基盤を確立しました。

主要製品はステッピングモーター、DCモーター、エアムーバー、HDDスピンドルモーターとなっており、これらを自動車、OA、家電、医療向けなど幅広い市場にご提供しています。そのため、ある特定の市場向けが減速しても他の市場向けがカバーするなど、外部環境の変化に対して強靱な製品ポートフォリオを構築しています。

#### センサー

##### ひずみゲージとMEMSセンサーを中核に事業を拡大

8本槍の製品群で唯一、ミネベア事業とミツミ事業のそれぞれが強みを持つ製品で、モバイルや自動車といった既存のアプリケーションに加え、ウェアラブルやロボティクス等に向けて、さまざまな事業機会が期待されます。感度・安定性・疲労寿命に優れたひずみゲージと、半導体製造技術を応用したMEMS技術という、アプローチが異なるそれぞれのセンサーを中核に、IoTの重要部品としての事業拡大に取り組んでいきます。

### 社会課題を解決するソリューション創出

#### コア事業としての位置付けを確たるものに

電子機器事業の基本戦略は、コア事業であるモーターおよびセンサーの基盤強化に向けて、サブコア事業で創出したキャッシュを再投資し利益を最大化させることです。長期安定的な成長に向けて、ポートフォリオの拡充や他の8本槍製品との相合による新たな事業領域の開拓を行います。

その一環で、2020年3月期よりミツミ事業の電池保護モジュールを電子デバイス部門に移管し、これまで電子機器事業で蓄積してきたモバイル向けビジネスのノウハウ等と相合し、事業を拡大していきます。このように、セグメント間のシナジーも追求し、将来の成長への布石を打ってまいります。

#### モーター事業の次の10年

省エネ／省人化とデジタルライゼーションで  
事業機会がさらに拡大

- 1 自動車**  
・自動運転による快適性向上でアクチュエータが増加  
・環境規制強化→xEV化→冷却ファンの拡大
- 2 高級家電**  
さらなる静音化、省エネ化
- 3 医療・ロボティクス**  
遠隔医療、無人化工場を背景とした電動化
- 4 ミネージュ®**  
ミツミ事業とのシナジーで幅広いアプリケーションに採用