

決算説明会

2020年3月期

ミネベアミツミ株式会社

2020年5月8日

1. 業績の説明

2. 経営方針と事業戦略

業績の説明

専務執行役員 吉田 勝彦

4Qで急減速も為替と特殊要因を除くと前年比で増益確保

(百万円)	2019年3月期	2020年3月期	前年比 伸び率	2020年3月期計画 (2020年2月修正)	
	通期	通期		通期	達成率
売上高	884,723	978,445	+10.6%	1,000,000	97.8%
営業利益	72,033	58,647	-18.6%	67,000	87.5%
税引前利益	71,321	58,089	-18.6%	66,000	88.0%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	60,142	45,975	-23.6%	52,000	88.4%
基本的1株当たり 当期利益 (円)	143.90	111.11	-22.8%	125.31	88.7%

為替レート	2019年3月期 通期	2020年3月期 通期
US\$	110.67円	109.12円
ユーロ	128.75円	121.27円
タイバーツ	3.42円	3.52円
人民元	16.52円	15.68円

20/3期 主な特殊要因 (営業利益)

1Q △40億円 タイ及び日本の退職給付
ユーシン経営統合関連費用

2Q △8億円 ユーシン経営統合を含む一過性費用

3Q △5億円 ユーシン経営統合を含む一過性費用

4Q △94億円 新型コロナウイルスによる影響等

合計 △146億円

4Q営業利益は新型コロナウイルス要因を除くと計画達成

(百万円)	2019年3月期	2020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	185,785	267,650	226,897	+22.1%	-15.2%
営業利益	6,994	23,058	12,554	+79.5%	-45.6%
税引前利益	6,712	23,005	12,023	+79.1%	-47.7%
親会社の所有者に帰属する 四半期利益	9,109	18,991	10,771	+18.2%	-43.3%
基本的1株当たり 四半期利益 (円)	21.94	45.77	26.28	+19.8%	-42.6%

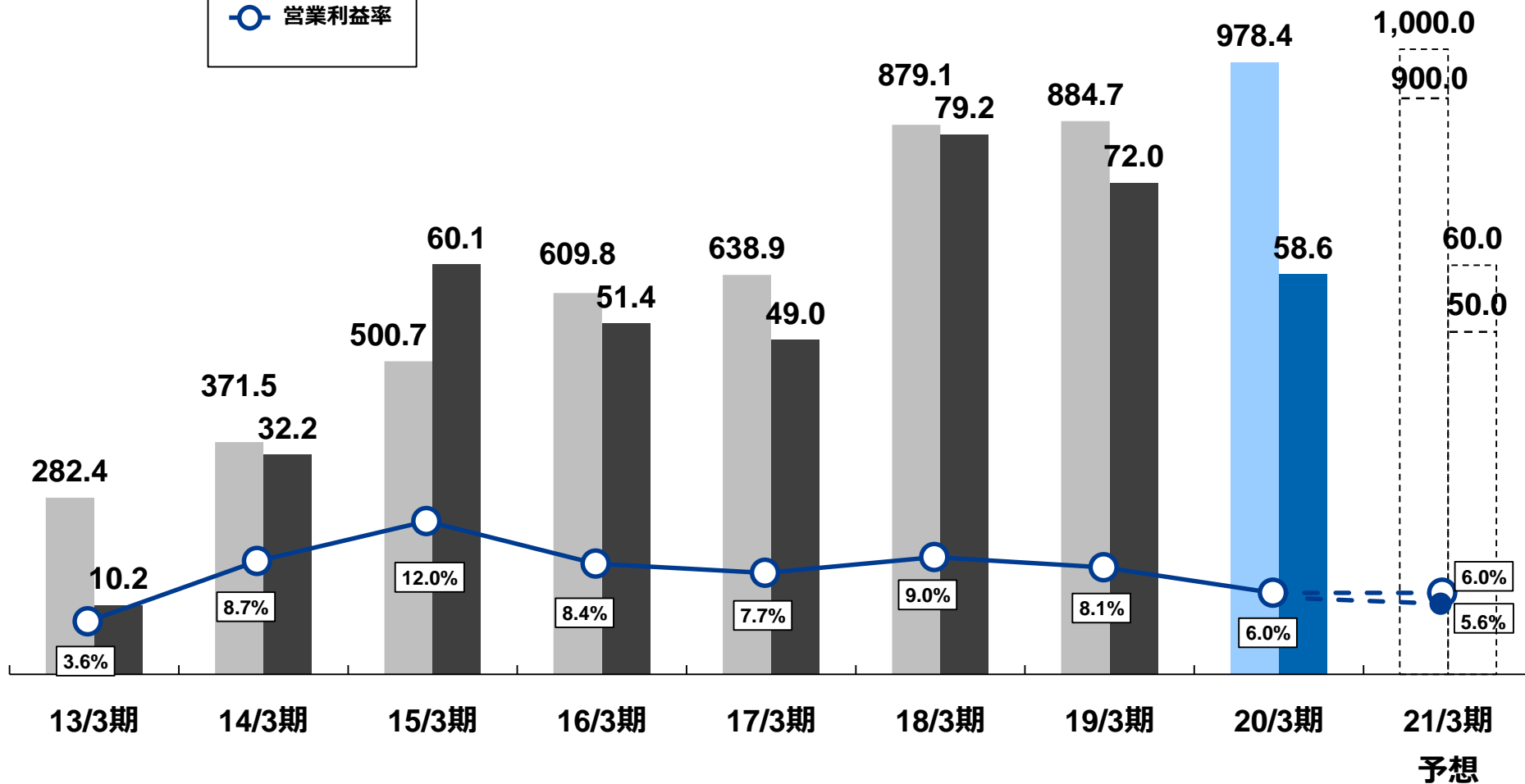
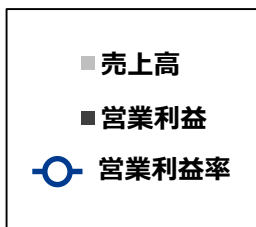
為替レート	2019年3月期 4Q	2020年3月期 3Q	2020年3月期 4Q
US\$	110.28円	108.79円	109.35円
ユーロ	126.08円	120.02円	121.05円
タイバーツ	3.47円	3.59円	3.54円
人民元	16.33円	15.37円	15.63円

4Q特殊要因
売上高
約300億円 (コロナ関連)
営業利益
94億円 (うちコロナ関連90億円)

売上高、営業利益、営業利益率

18/3期以前はJGAAP

(10億円)



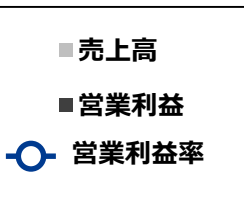
[JGAAP]

[IFRS]

売上高、営業利益、営業利益率

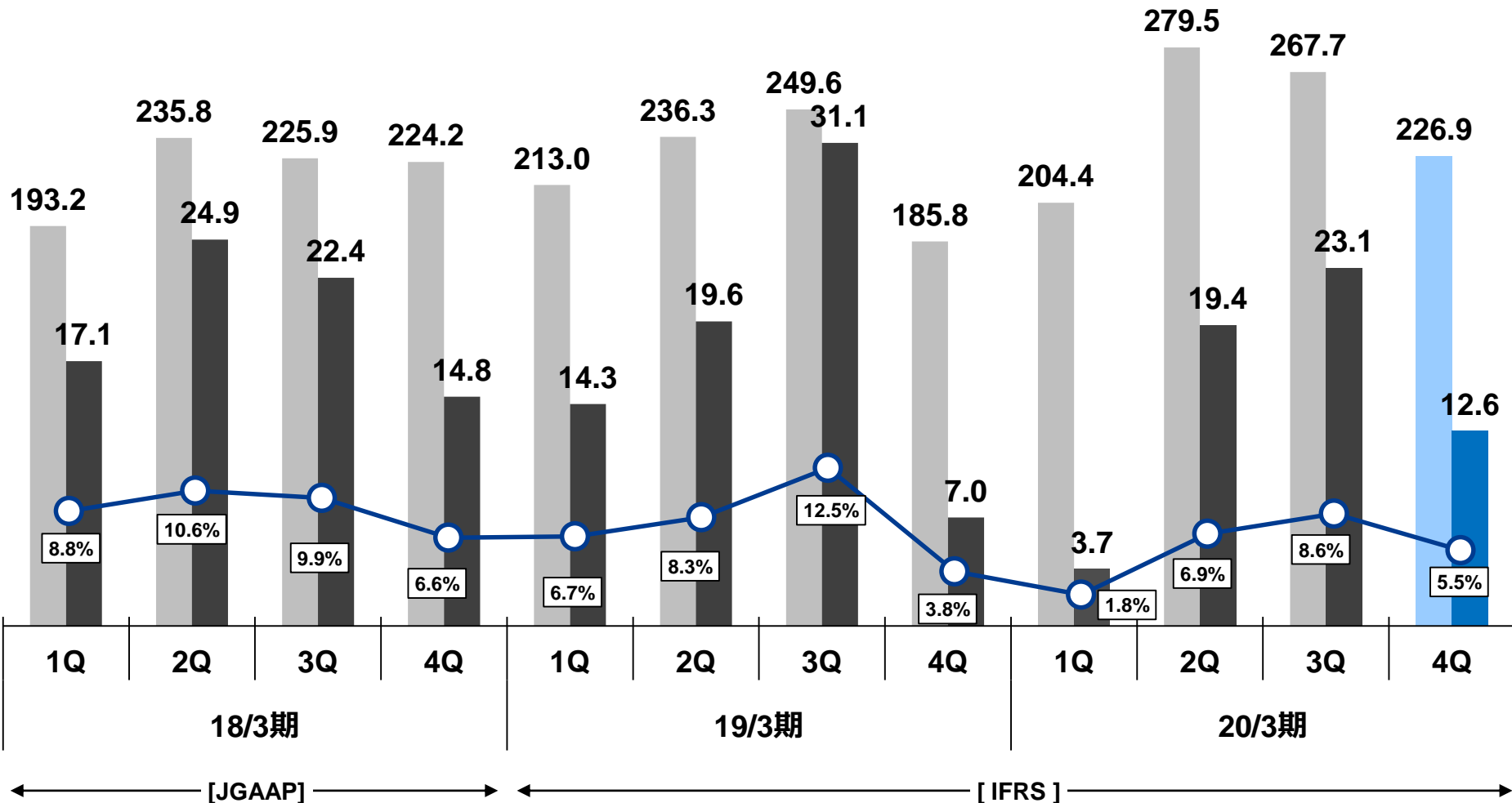
18/3期はJGAAP

(10億円)



20/3期 主な特殊要因 (営業利益)

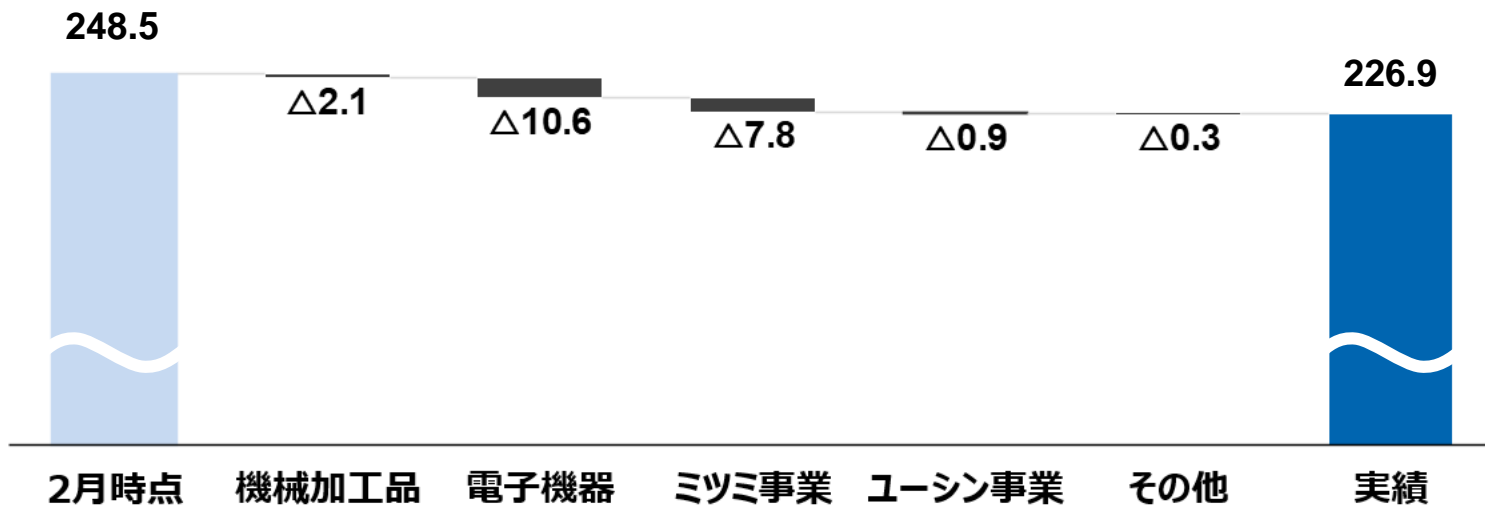
- 1Q △40億円 タイ及び日本の退職給付、ユーシン経営統合関連費用
- 2Q △8億円 ユーシン経営統合を含む一過性費用
- 3Q △5億円 ユーシン経営統合を含む一過性費用
- 4Q △94億円 新型コロナウイルスによる影響等



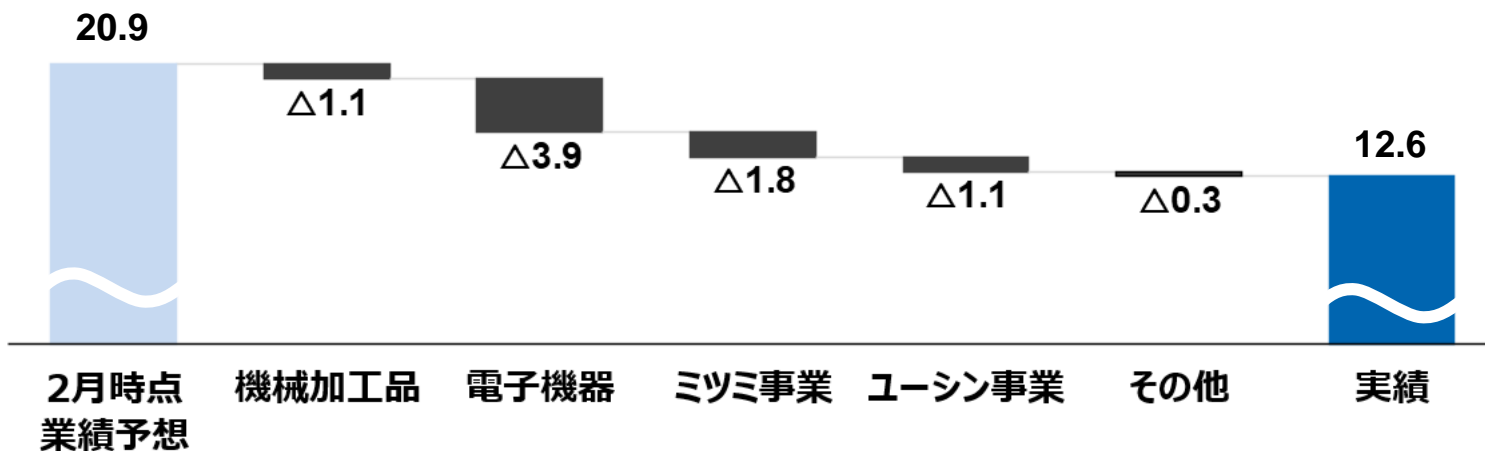
4Q実績 2月時点業績予想からの差異

(10億円)

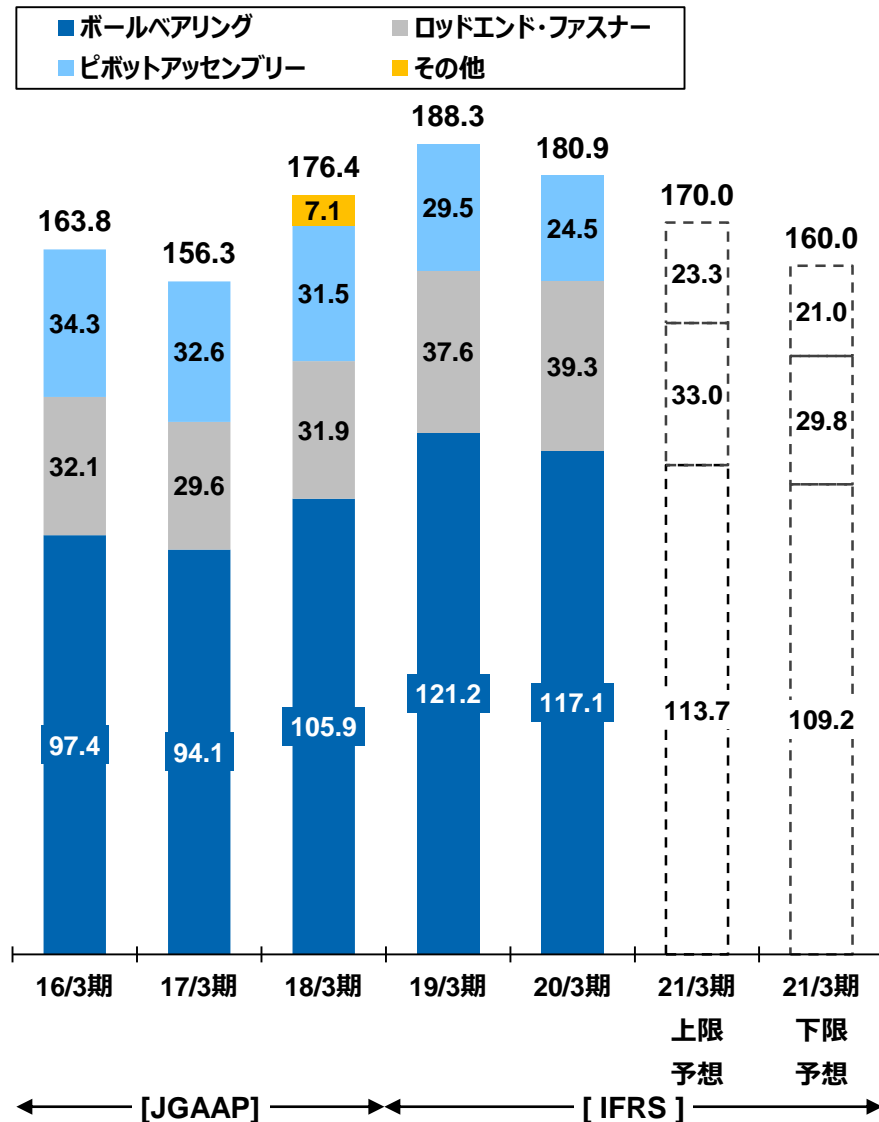
売上高



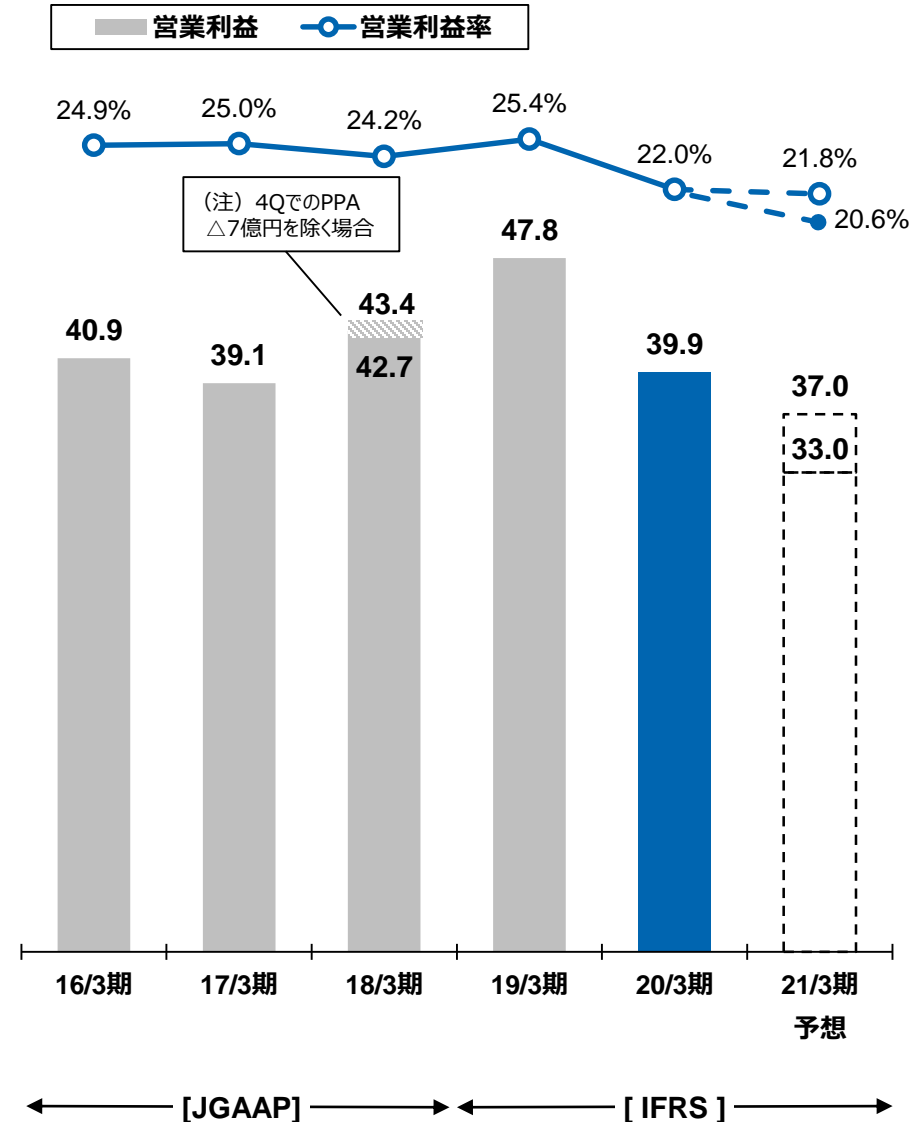
営業利益



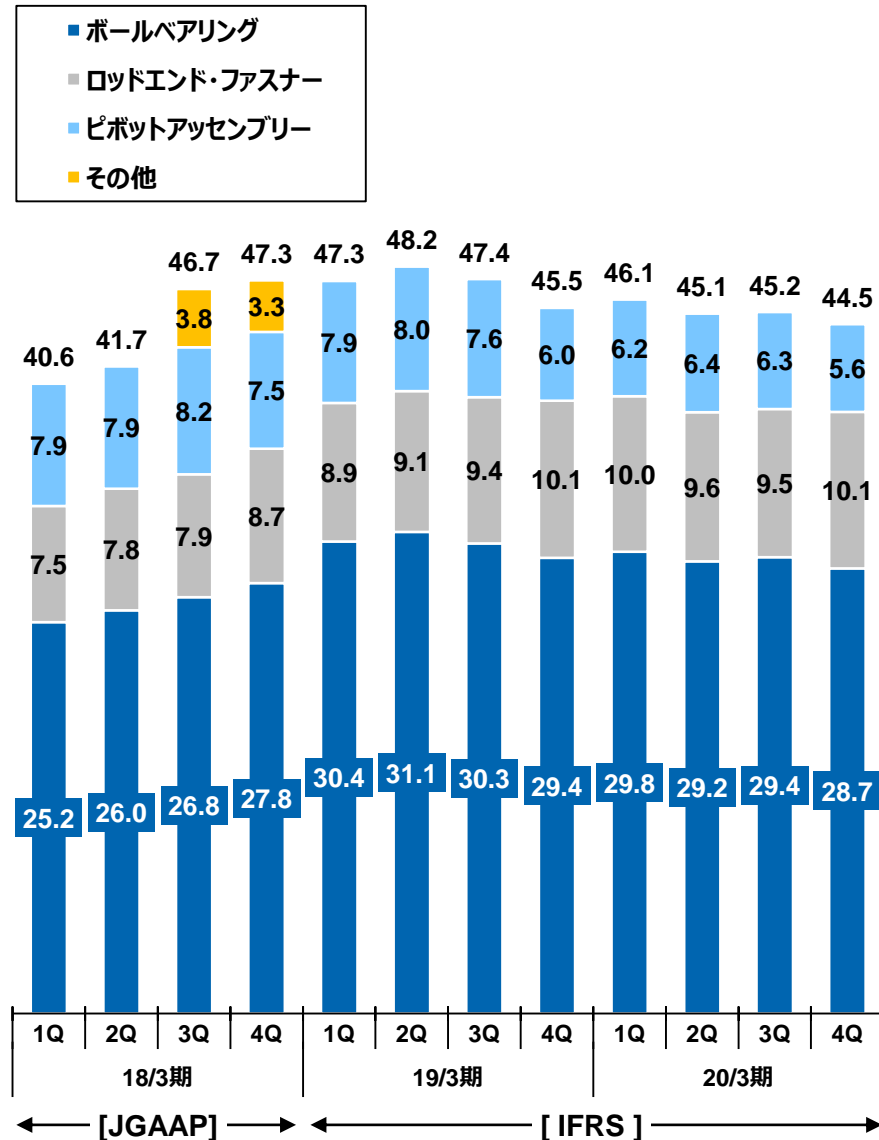
売上高 (10億円)



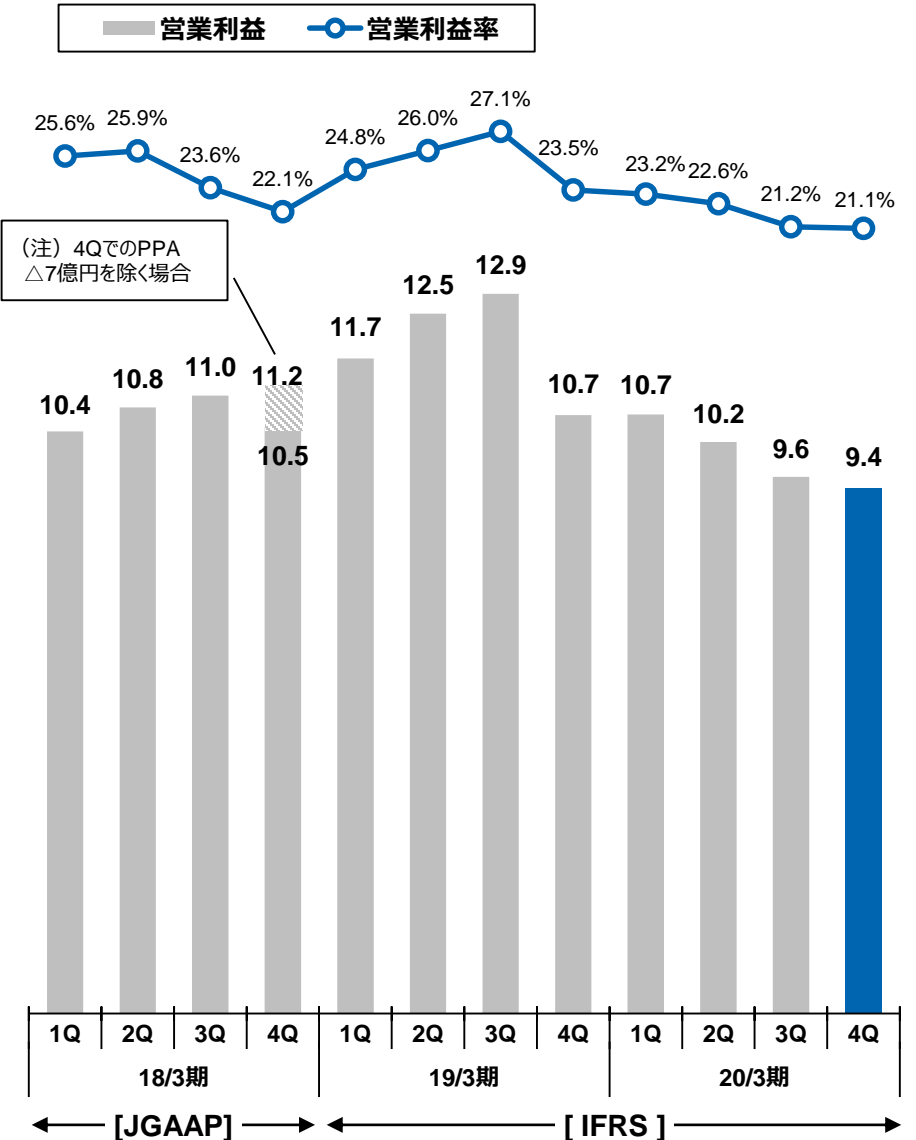
営業利益 (10億円)



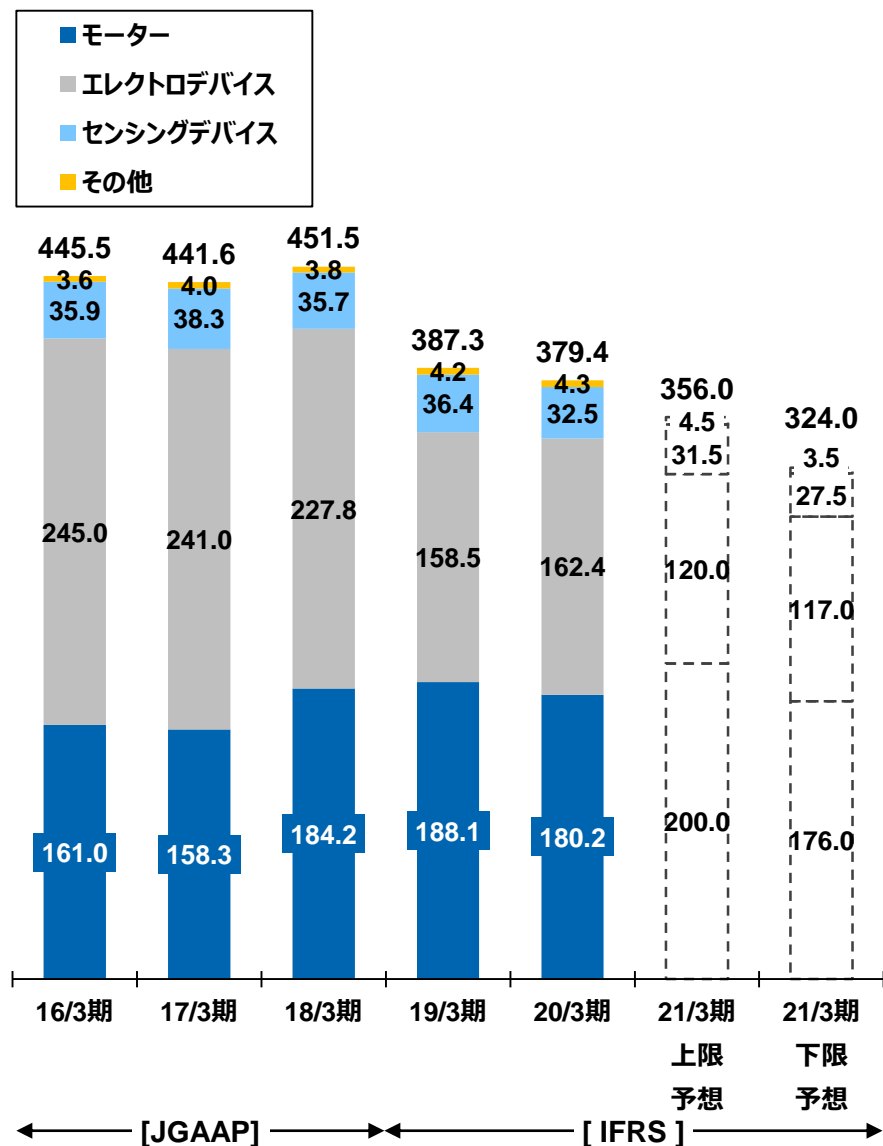
売上高 (10億円)



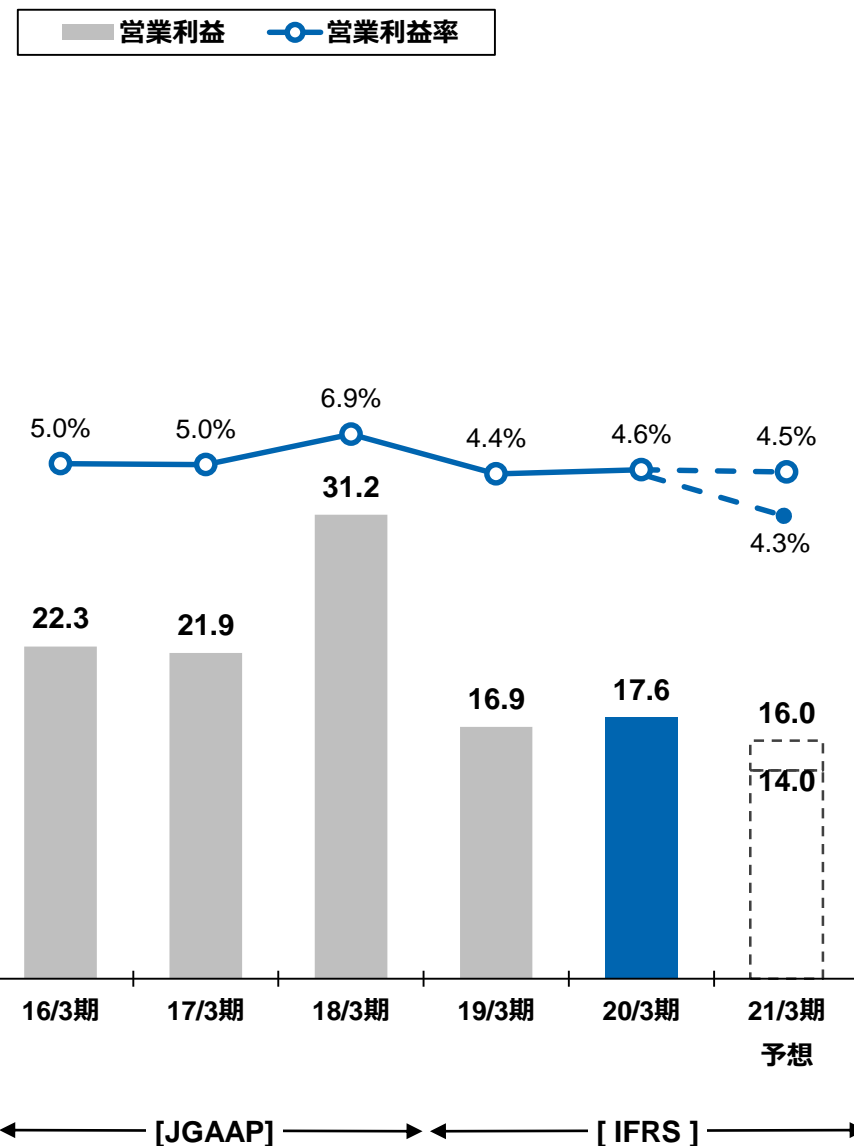
営業利益 (10億円)



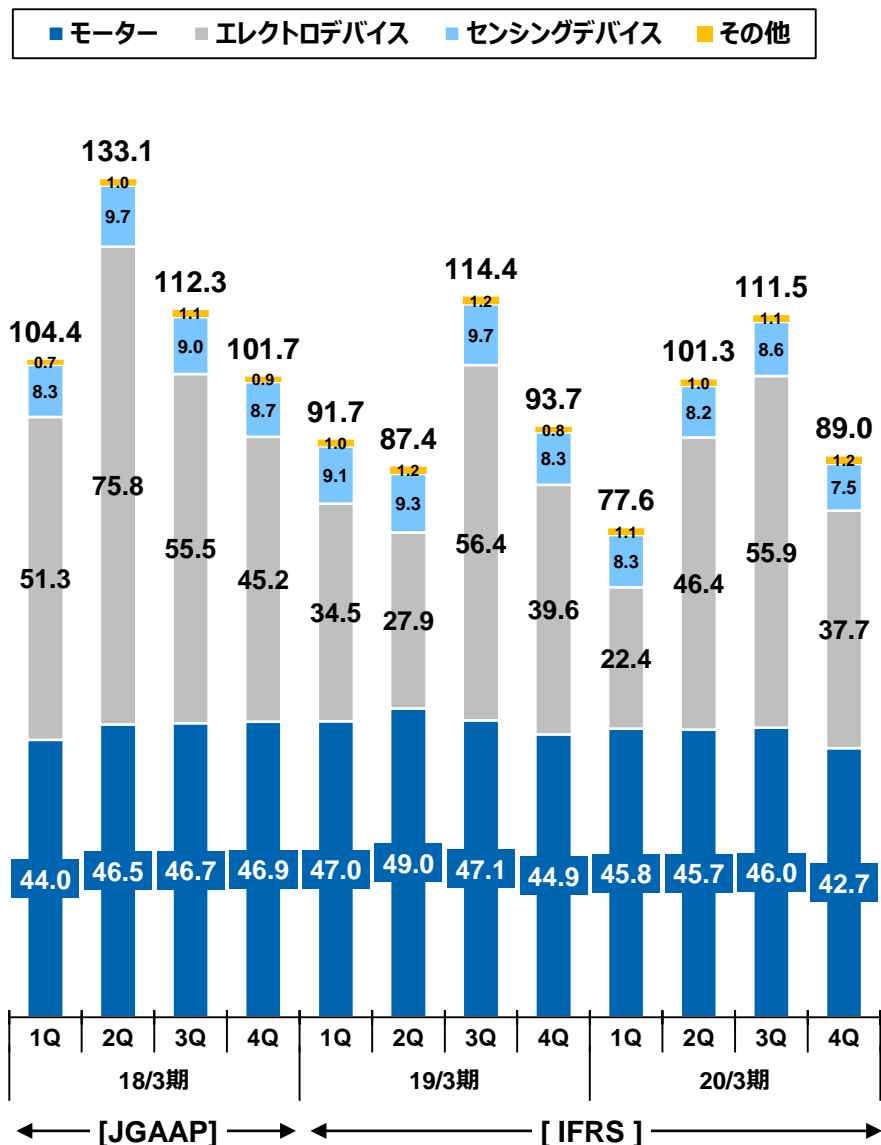
売上高 (10億円)



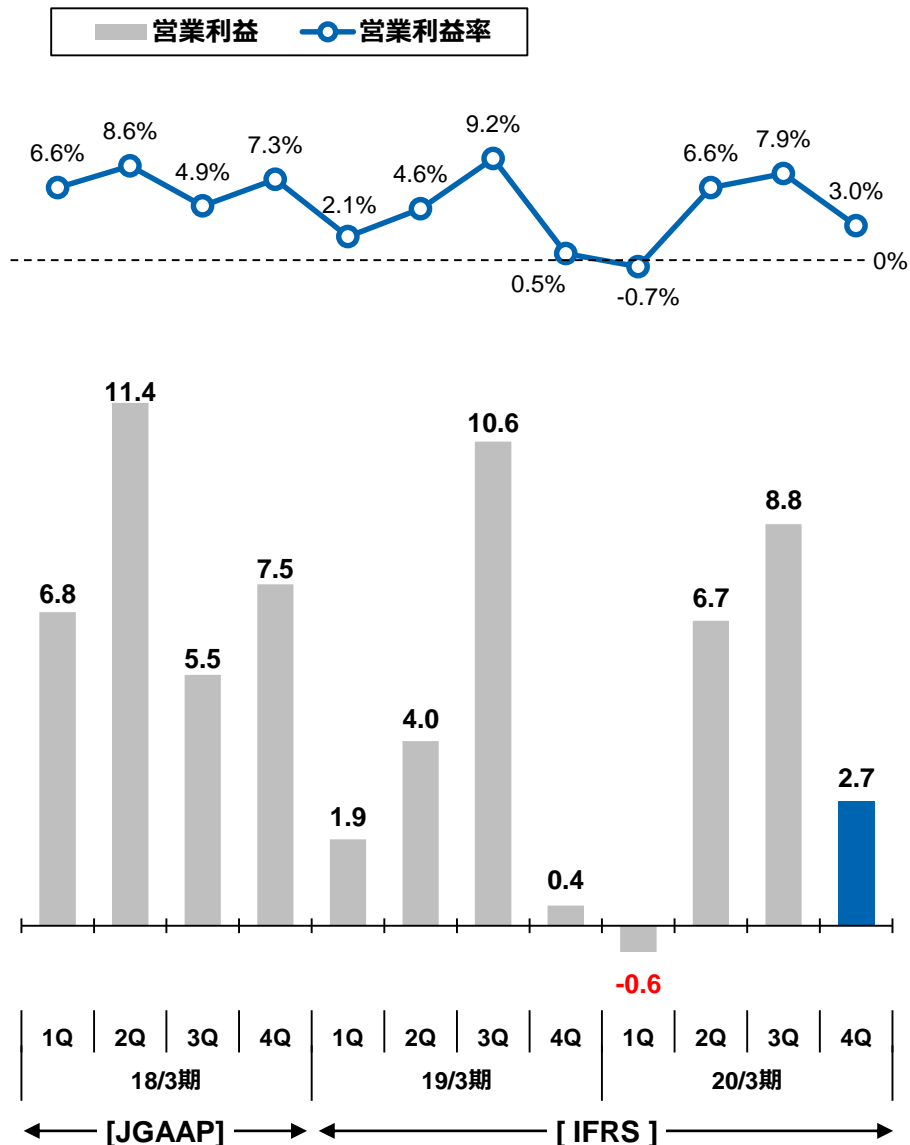
営業利益 (10億円)



売上高 (10億円)



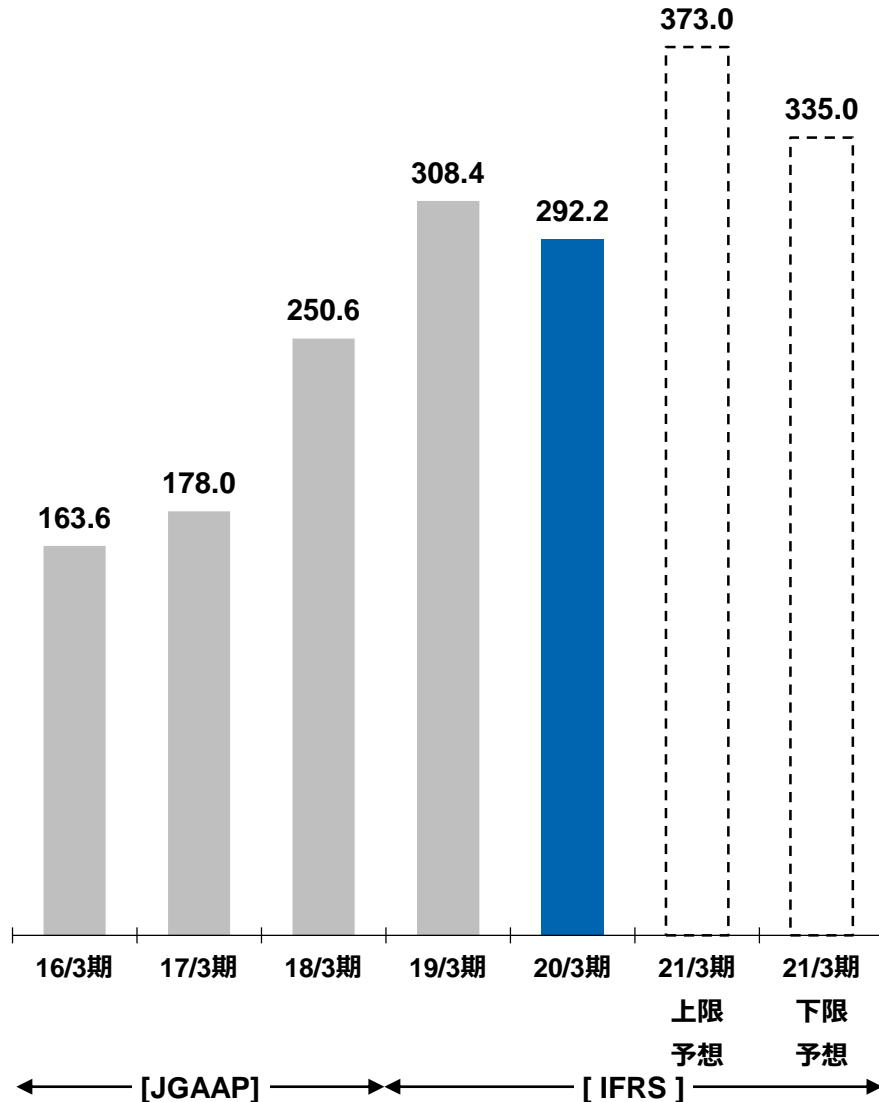
営業利益 (10億円)



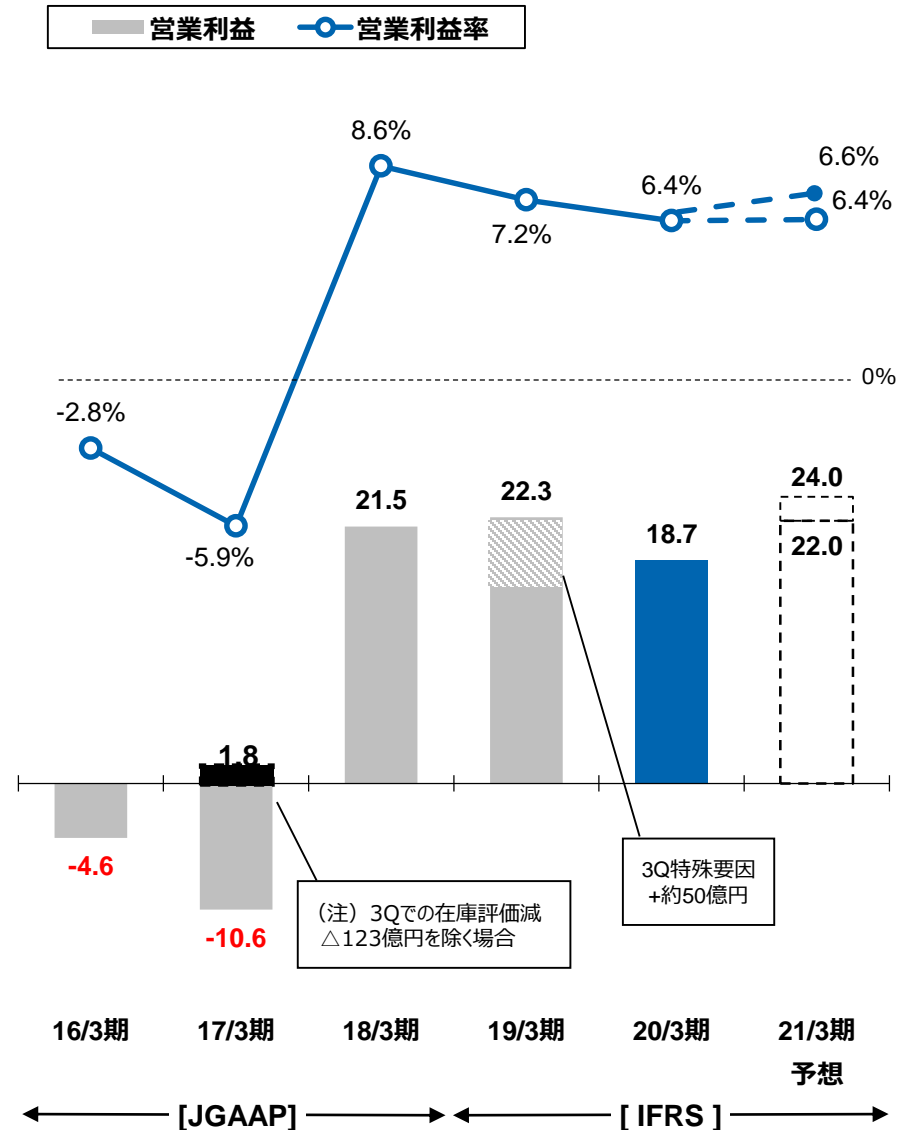
ミツミ事業セグメント

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

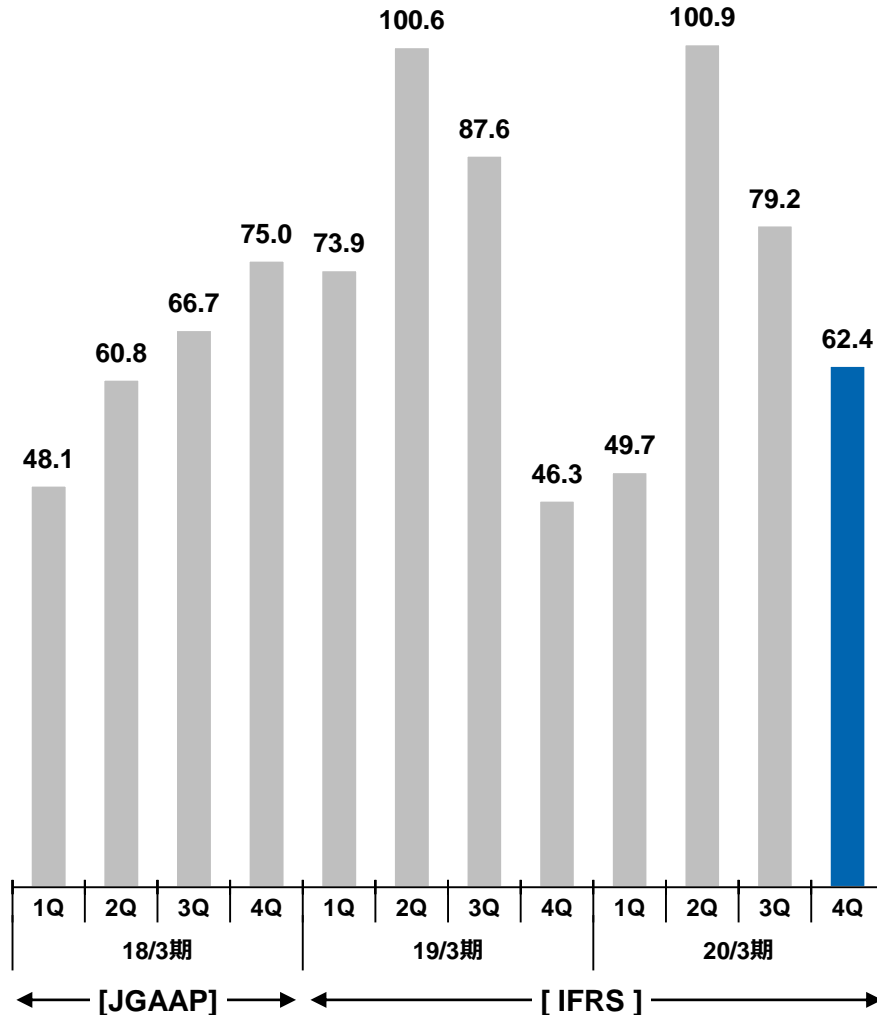
売上高 (10億円)



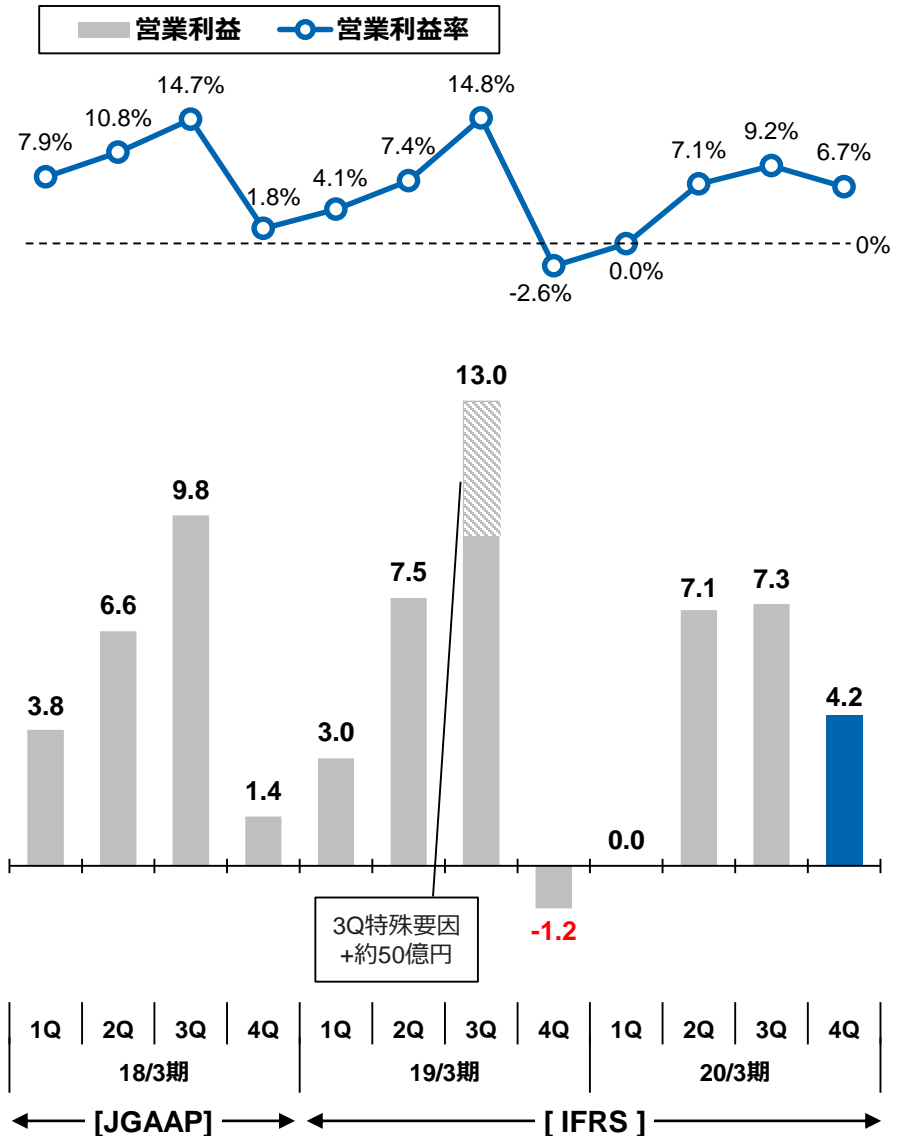
営業利益 (10億円)



売上高 (10億円)



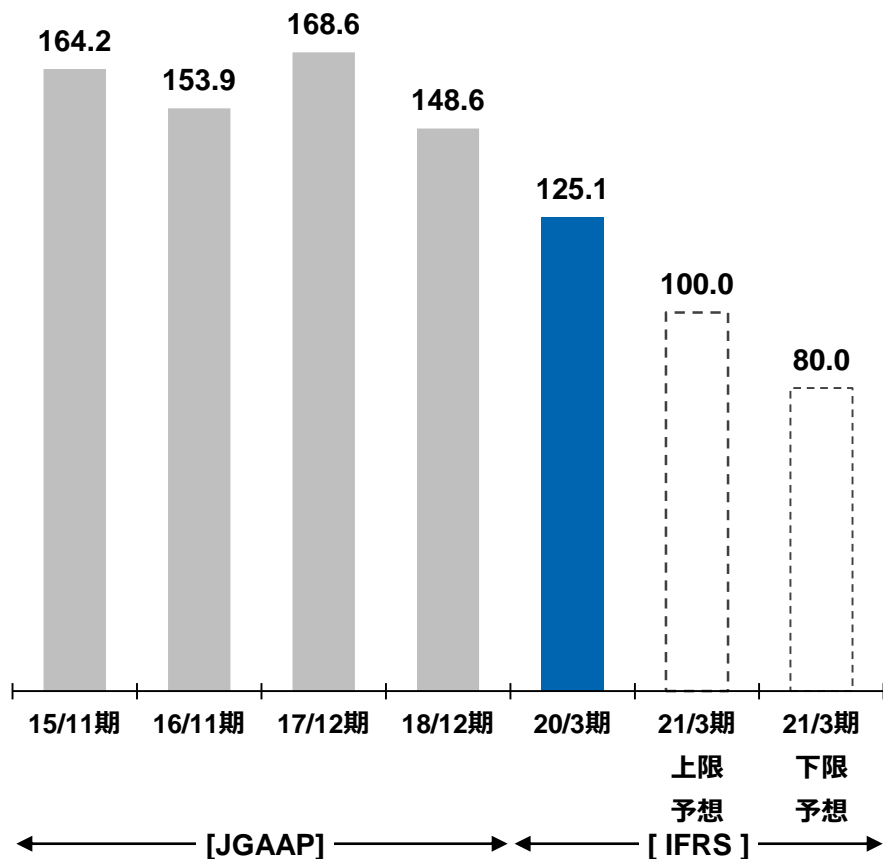
営業利益 (10億円)



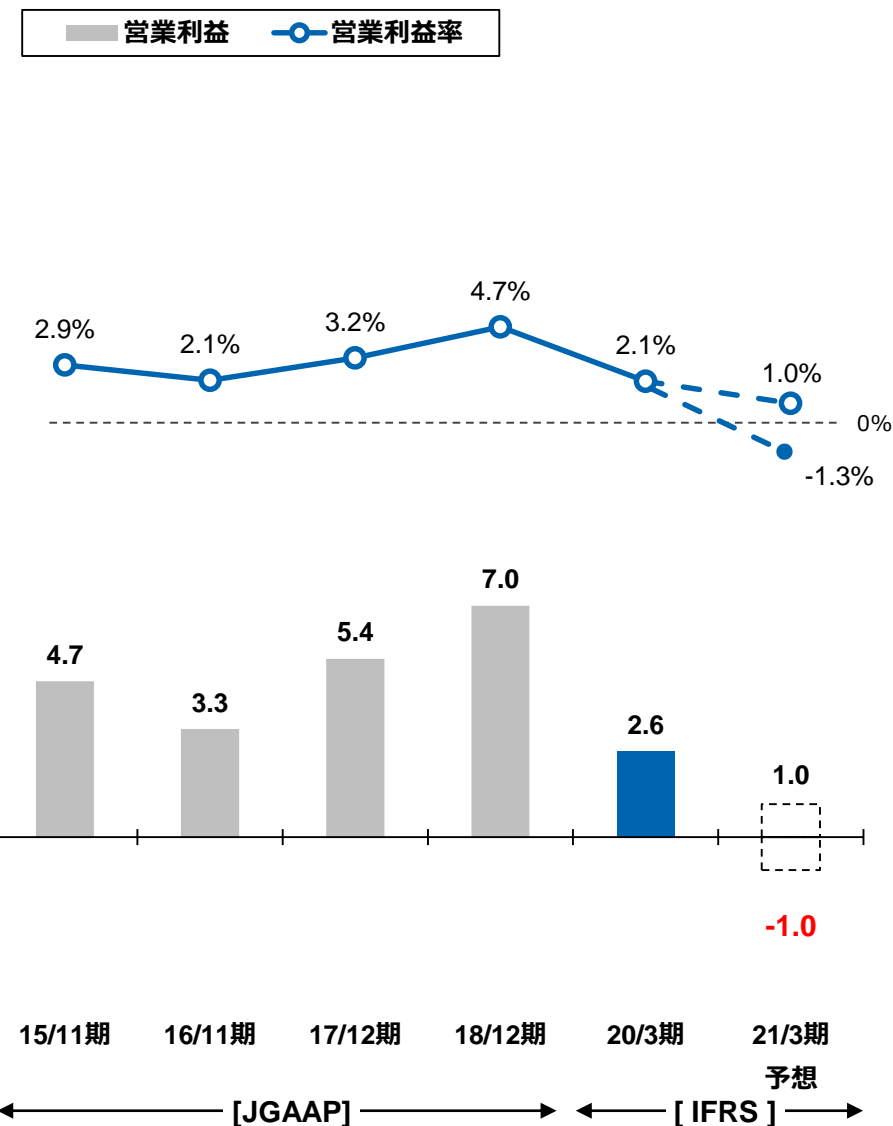
ユーシン事業セグメント

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)



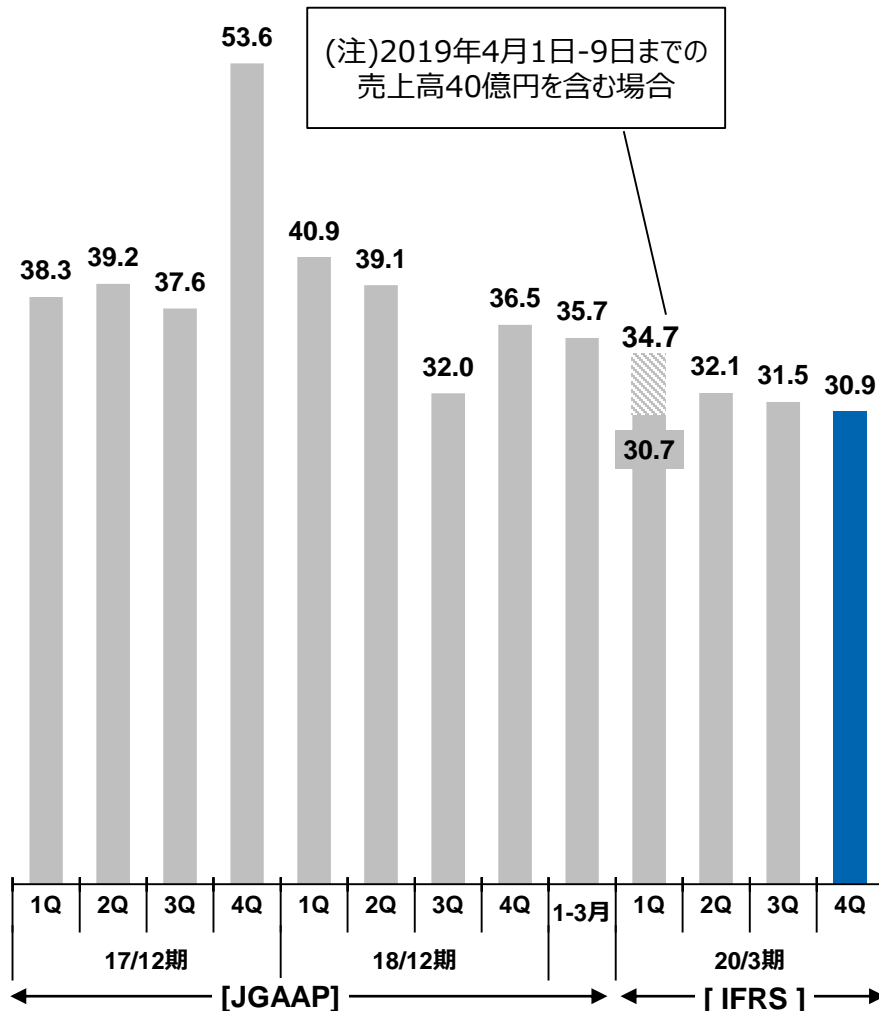
営業利益 (10億円)



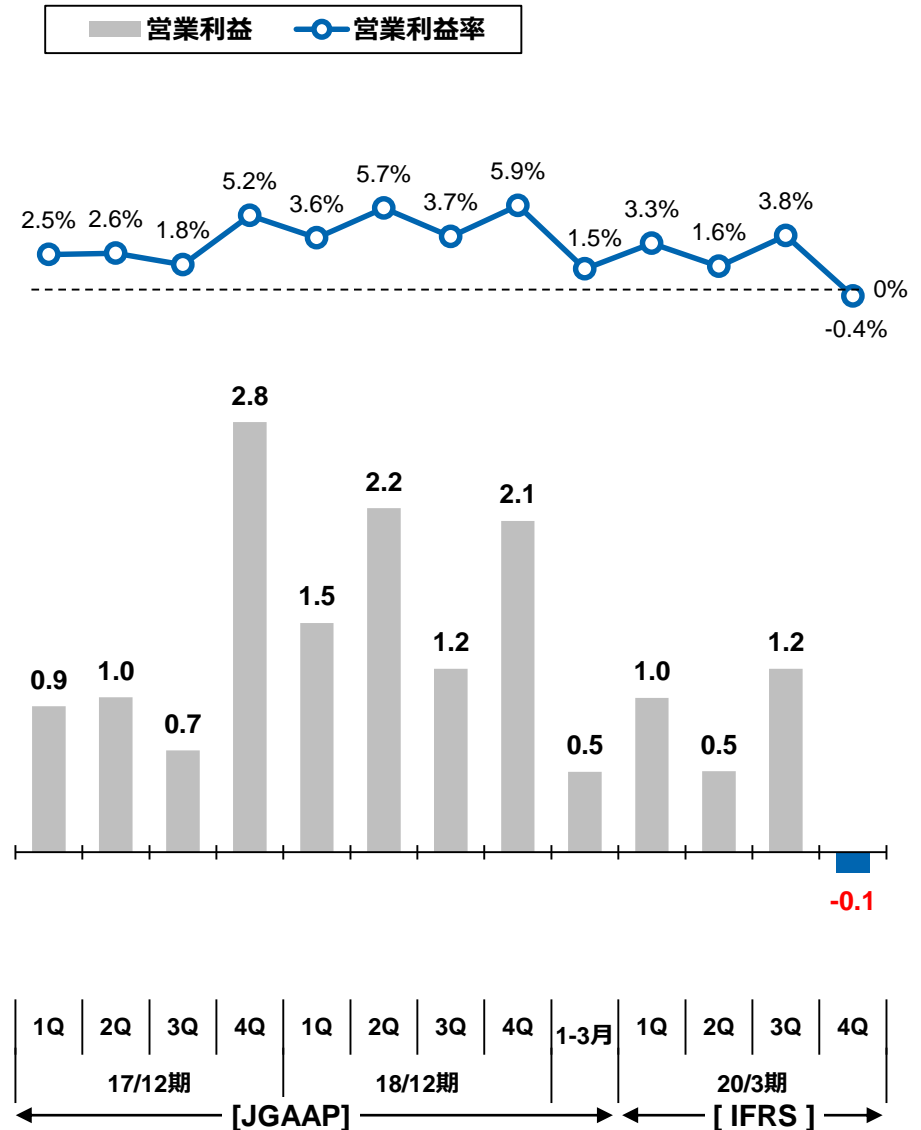
ユーシン事業セグメント

決算期変更に伴い17/12期4Qは4ヶ月決算
19/3までは経営統合前の参考値でJGAAP

売上高 (10億円)



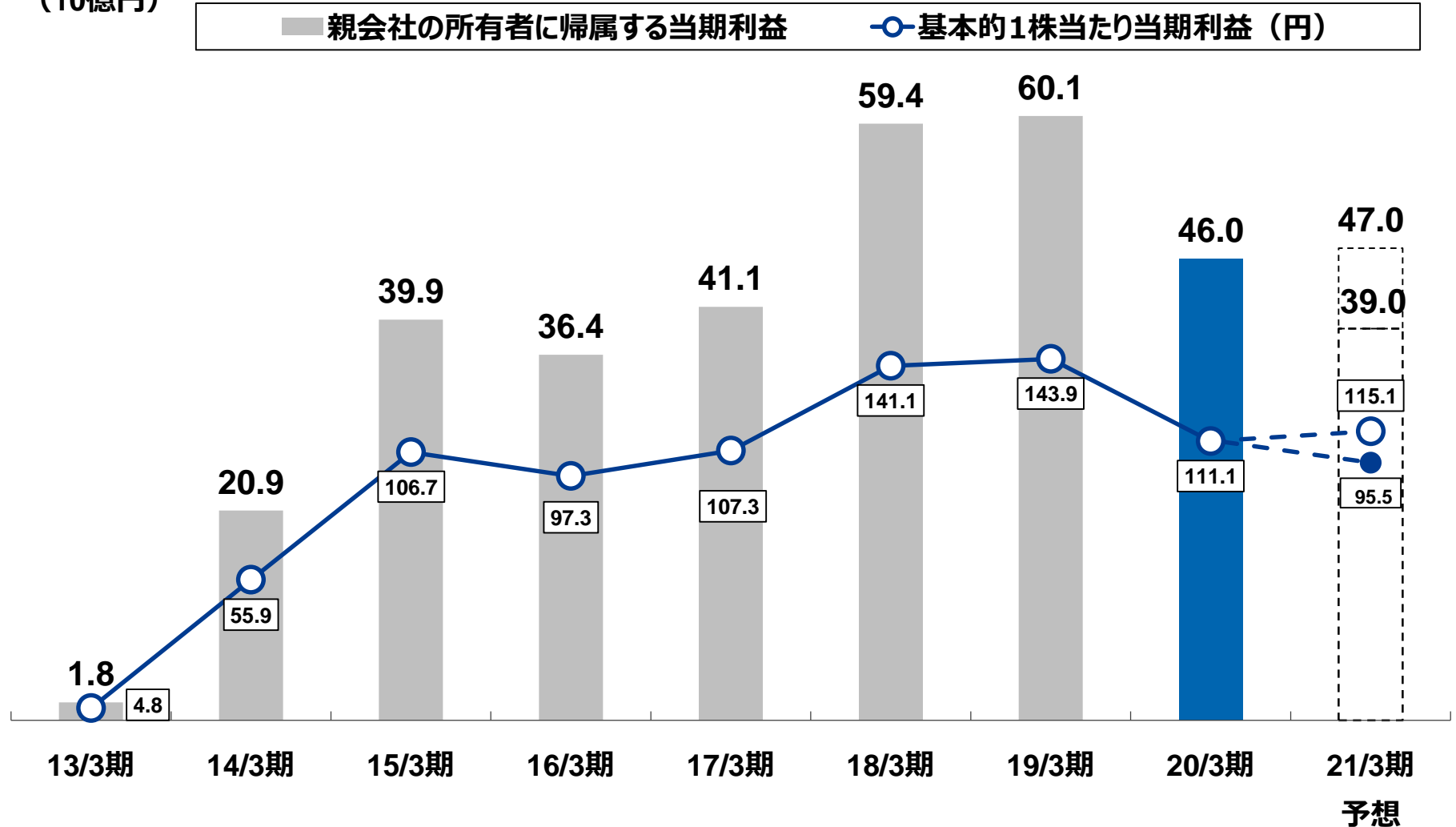
営業利益 (10億円)



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)



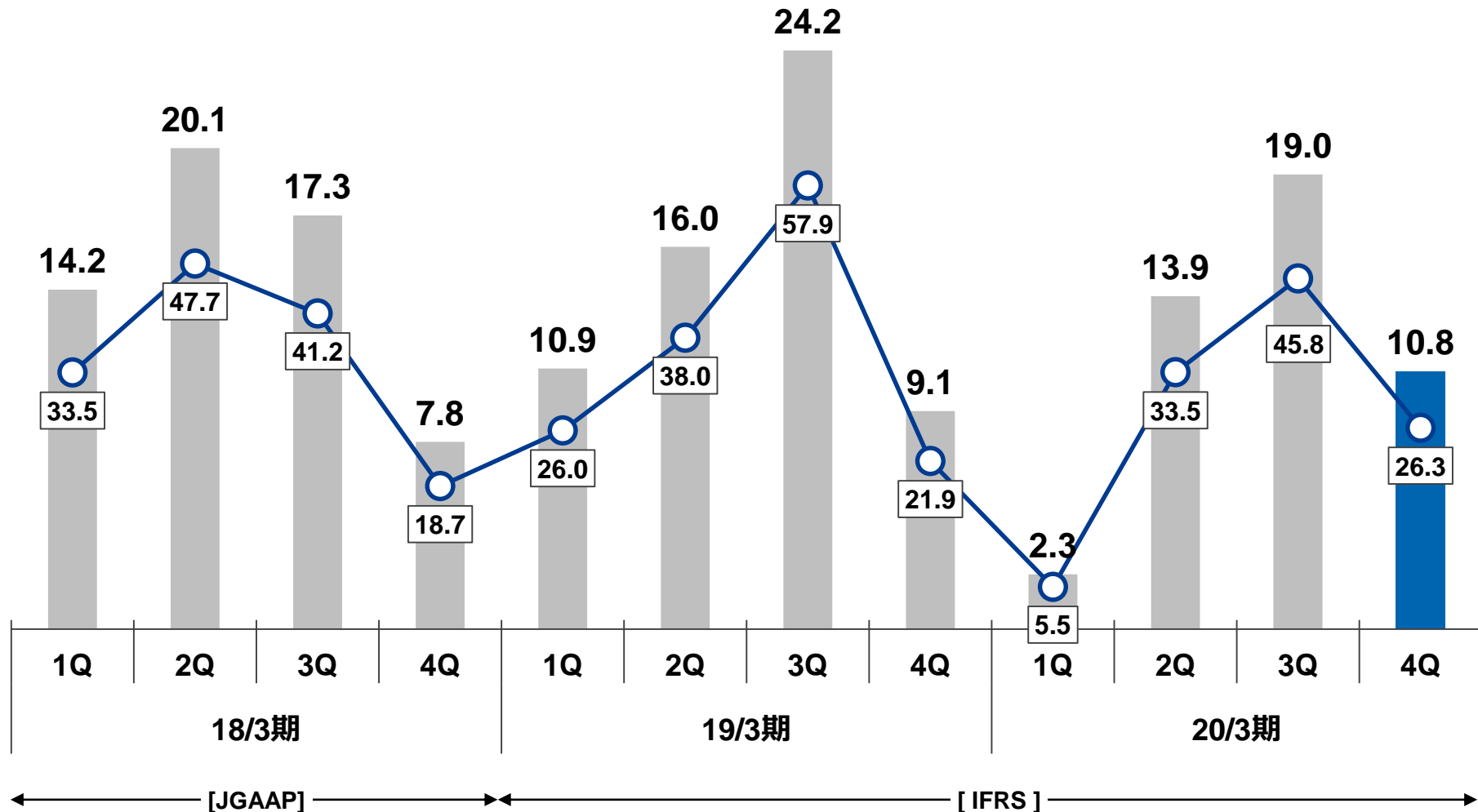
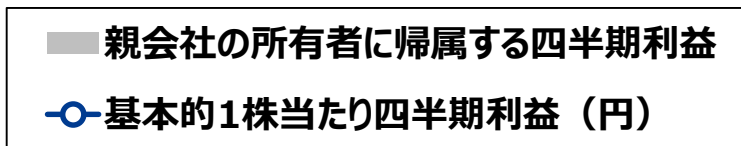
[JGAAP]

[IFRS]

親会社の所有者に帰属する四半期利益

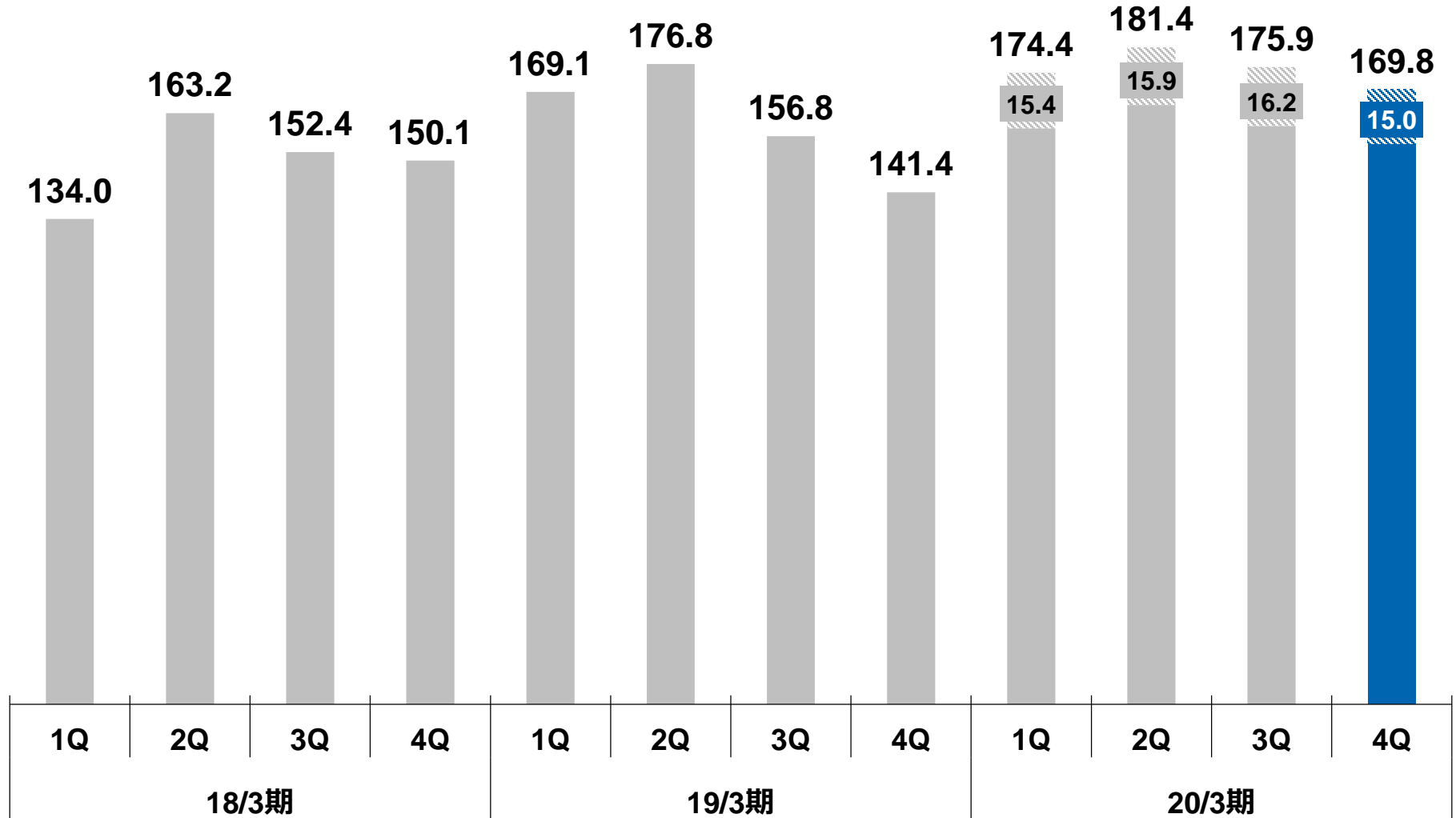
18/3期はJGAAP

(10億円)



(10億円)

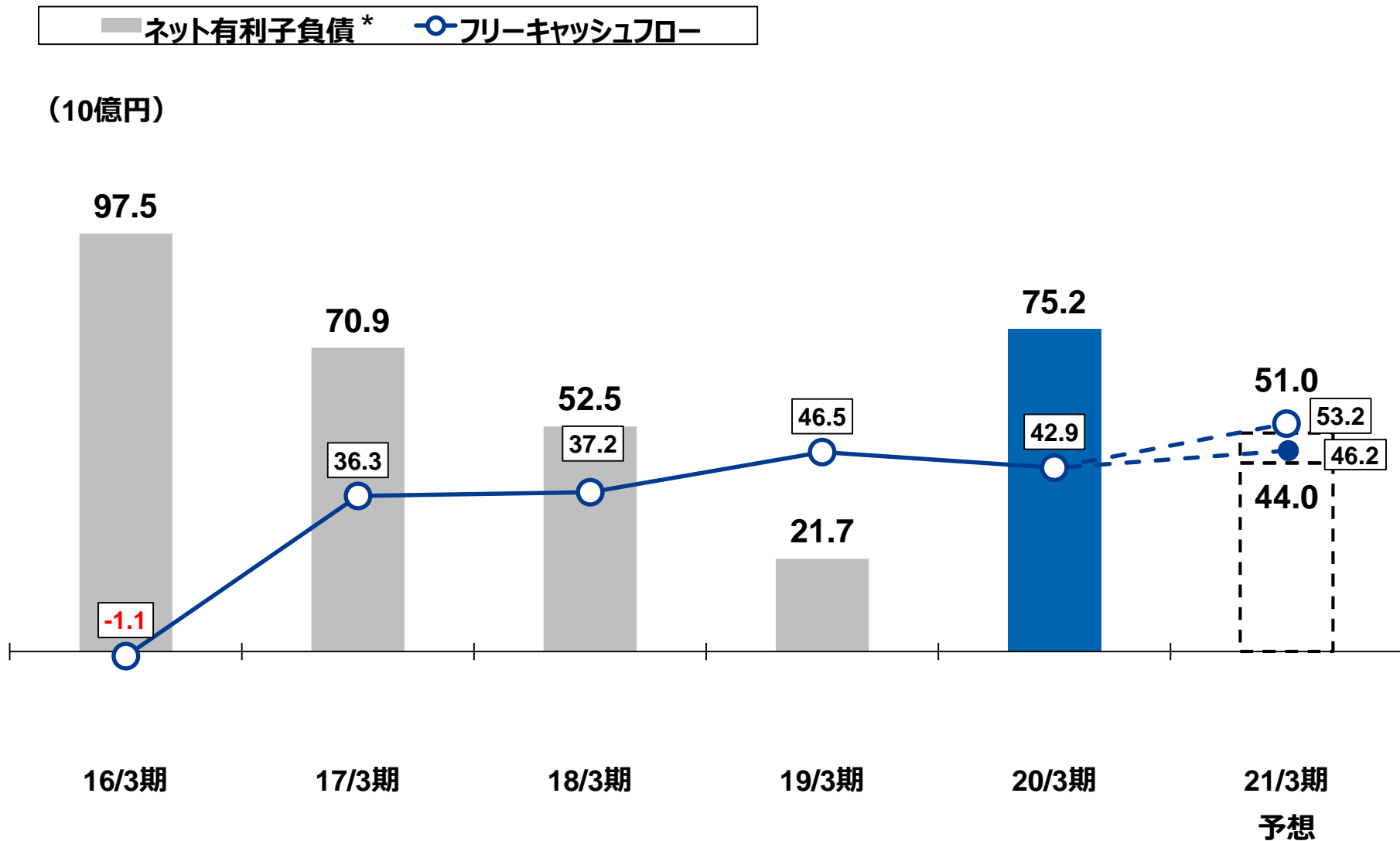
■ ユーシン連結分



← [JGAAP] → [IFRS] →

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：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]

2020/5/8

20

景気強弱シナリオを想定し レンジで予想を設定

(百万円)	2020年3月期		2021年3月期			
	通期		上限		下限	
			通期	前期比	通期	前期比
売上高	978,445	1,000,000		+2.2%	900,000	-8.0%
営業利益	58,647	60,000		+2.3%	50,000	-14.7%
税引前利益	58,089	59,000		+1.6%	49,000	-15.6%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	45,975	47,000		+2.2%	39,000	-15.2%
基本的1株当たり 当期利益 (円)	111.11	115.08		+3.6%	95.49	-14.1%

為替レート	2020年3月期 通期	2021年3月期 想定
US\$	109.12円	107.00円
ユーロ	121.27円	115.00円
タイバーツ	3.52円	3.30円
人民元	15.68円	15.00円

(百万円)	2020年3月期 通期	2021年3月期			
		上限		下限	
		通期	前期比	通期	前期比
売上高	978,445	1,000,000	+2.2%	900,000	-8.0%
機械加工品	180,885	170,000	-6.0%	160,000	-11.5%
電子機器	379,422	356,000	-6.2%	324,000	-14.6%
ミツミ事業	292,243	373,000	+27.6%	335,000	+14.6%
ユーシン事業	125,145	100,000	-20.1%	80,000	-36.1%
その他	750	1,000	+33.3%	1,000	+33.3%
営業利益	58,647	60,000	+2.3%	50,000	-14.7%
機械加工品	39,874	37,000	-7.2%	33,000	-17.2%
電子機器	17,552	16,000	-8.8%	14,000	-20.2%
ミツミ事業	18,656	24,000	+28.6%	22,000	+17.9%
ユーシン事業	2,598	1,000	-61.5%	△ 1,000	-
その他	△ 1,502	△ 2,500	+66.4%	△ 2,500	+66.4%
調整額	△ 18,531	△ 15,500	-16.4%	△ 15,500	-16.4%

MinebeaMitsumi
Passion to Create Value through Difference

経営方針と事業戦略

Management policy & Business strategy

2020年5月8日

代表取締役 会長兼社長執行役員
(CEO & COO)

貝沼 由久



- **全体**：上半期は米中貿易摩擦、下半期は新型コロナウイルスにより第4四半期に急減速も、**効果的な製品ミックスとグローバル生産拠点**が相互に補完し、収益を下支えする「**リスク分散体制**」を再確認した一年。東南アジア通貨も強く、収益を一定程度押し下げた。
- **機械加工品**：3月中旬以降の新型コロナウイルスの世界的な拡大の中で、**3月のボールベアリング外販数量は2億個を確保**。データセンター向け需要は確実に回復した上、様々な医療機器向けに新たな需要も増加。ただし**自動車、民間航空機向けには警戒**。
- **電子機器／ミツミ**：スマホ／ゲームが収益を支えた。
- **ユーシン**：自動車市場の減速に加え、新型コロナウイルスの拡大により欧州を中心に稼働制限の影響を大きく受けた。
- **M&A**：**エイブリックを含む2社のM&Aを発表**。今後のシナジー創出に向けてPMIを始動。
- **株主還元**：**配当性向25%**。自社株買いを含めた**総還元性向は58%**。**継続的に安定的な配当の維持を決意するとともに、早期の支払いを実施**。

景気強弱シナリオを想定し レンジで予想を設定

今期のポイント

- 新型コロナウイルス収束後のサプライチェーンは戻るが、感染の制圧形態で大きく変化する可能性。
- 自動車／民間航空機は市場の減速による影響を受ける。
- ボールベアリングは、産業のコメとしてどのような時期でも様々な需要がある。
ただし上半期の生産数量は前年同期比10%強の影響と想定。
- スマホ・ゲームなどの「イエナカ製品」は大きく回復していくと想定。
- エイブリック新規連結による貢献。

(百万円)	2020年3月期	2021年3月期計画			
		上限	前期比	下限	前期比
売上高	978,445	1,000,000	+2.2%	900,000	-8.0%
営業利益	58,647	60,000	+2.3%	50,000	-14.7%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	45,975	47,000	+2.2%	39,000	-15.2%
基本的1株当たり 当期利益（円）	111.11	115.08	+3.6%	95.49	-14.1%

すべての特殊要因を除いた時の営業利益

810億円



ストレス負荷

機械加工品

LEDバックライト

ユーシン

その他

△ **250**億円



確度の高い増益要因

ゲーム

アナログ半導体

OIS

+40億円プラス

さらに**100**億円の幅のダウンサイドリスクを設定
(リーマン時は営業利益100~140億円で発表した)

電子部品セクターにおける当社営業利益の順位の推移

順位	FY3/10	FY3/11	FY3/12	FY3/13	FY3/14	FY3/15	FY3/16	FY3/17	FY3/18	FY3/19	FY3/20
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											ミネベアミツミ
8									ミネベアミツミ	ミネベアミツミ	
9						ミネベア		ミネベアミツミ			
10					ミネベア		ミネベア				
11											
12		ミネベア									
13	ミネベア										
14				ミネベア							
15											
16			ミネベア								

(当社調べ)

前期収益への影響

- 売上高への影響 **約300億円**
- 営業利益への影響 **90億円**

(稼働損失・対策費用 26億円、売上減による営業利益への影響 64億円)

今期生産活動への影響 (5月上旬時点)

(カッコ内は20/3期 生産比率)

欧州 (8%)

- 医療／航空向け：操業度を下げて稼働。
- 自動車向け：4月より一部稼働。(5月下旬完全稼働予定)
(フランス、イタリア、ドイツ、スペイン、スロバキア、ハンガリー、ロシア等)

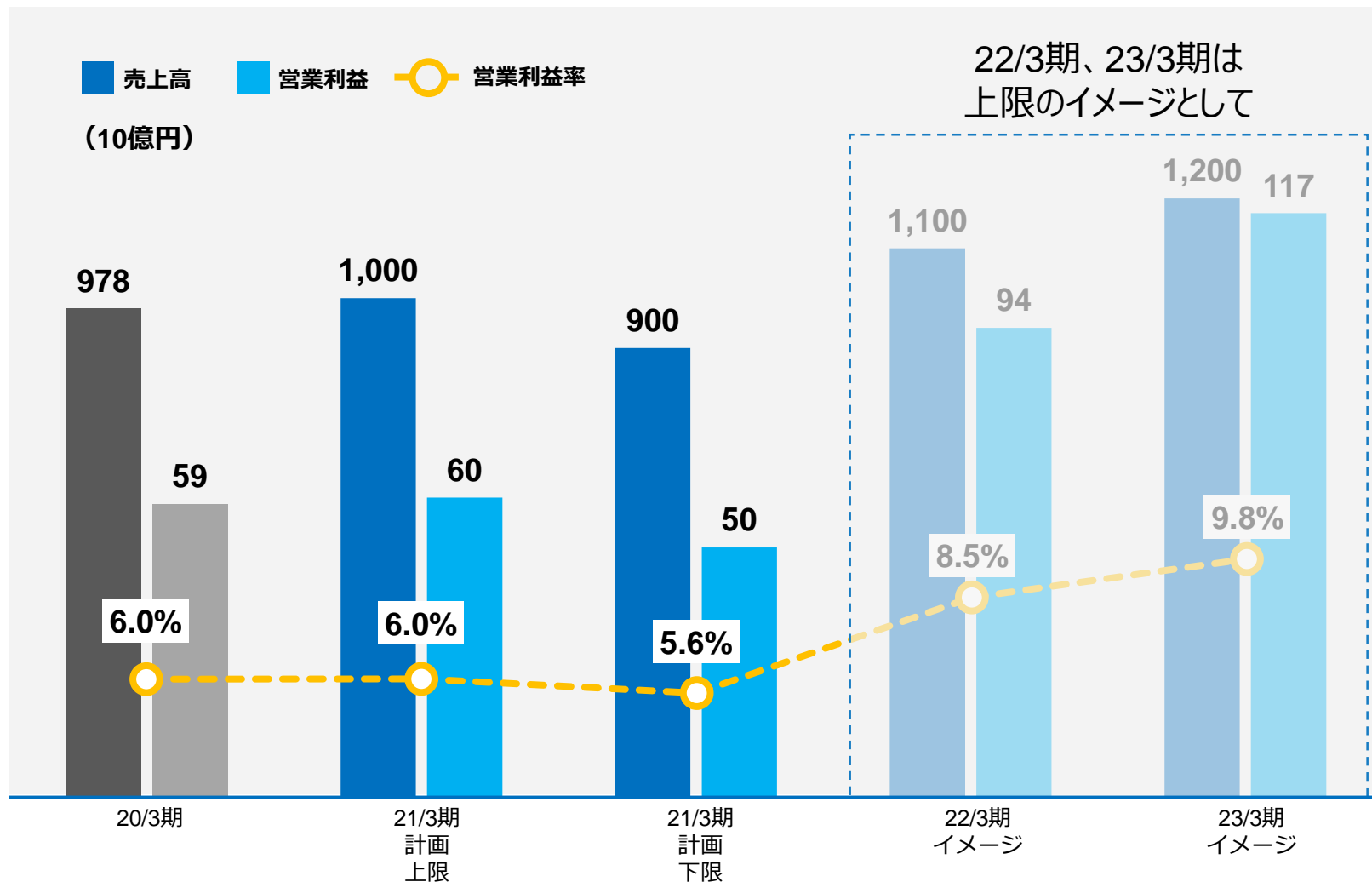
北米 (5%)

- 通常通り稼働。

アジア (74%)

- 中国 : 4月以降は通常操業時とほぼ同等の稼働。
- タイ : 通常通り稼働。
- カンボジア : 通常通り稼働。
- フィリピン : ルソン島では操業度を下げて稼働。セブ工場は通常通り稼働。
- マレーシア : 通常通り稼働。

現状の不透明さにより3年計画はイメージとする



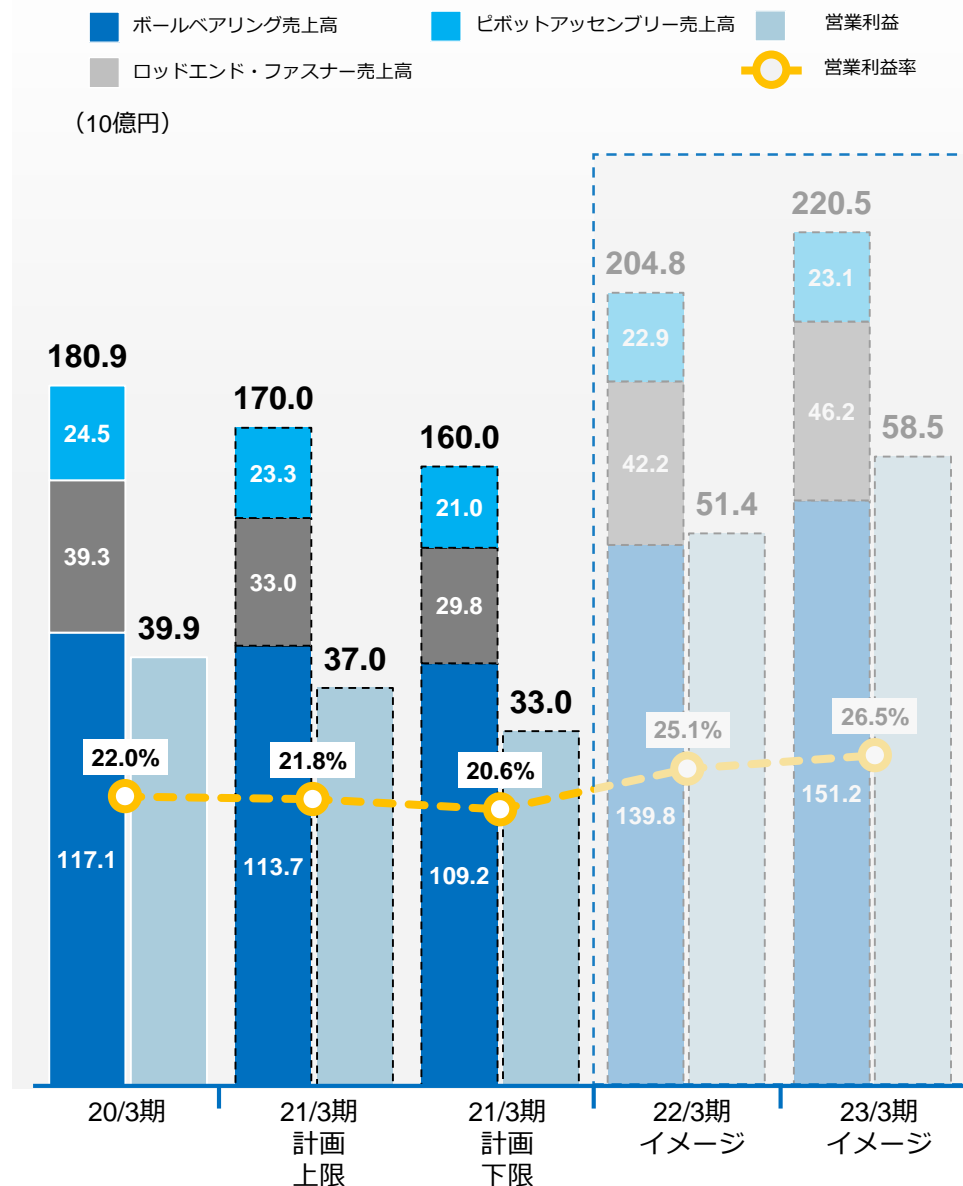
今期は民間航空機を中心に ストレスを付加

主なポイント

- 1 ボールベアリング 外販
 - ✓ データセンター向けは明確な回復
 - ✓ 自動車向けは需要減の影響を受けるが、徐々に回復

- 2 ボールベアリング 生産
 - ✓ 固定費低減とともに、需要回復時の立ち上げ体制の構築にフォーカス

- 3 ロッドエンド・ファスナー
 - ✓ 民間航空機は生産調整が予想される



LEDバックライトの減少は 様々な製品でカバー以上を予想

主なポイント

- 1 自動車向けモーター
✓ 「CASE」による構造的な需要増

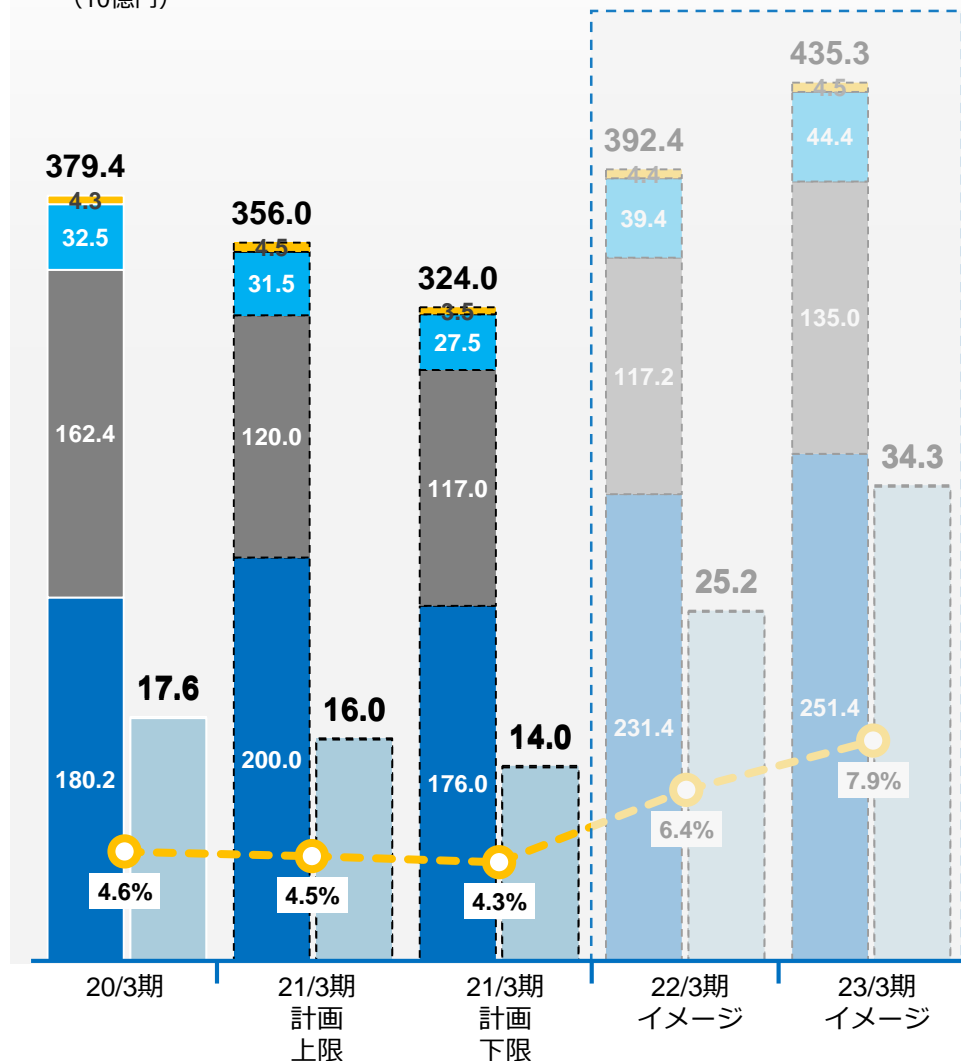
- 2 ステルス製品
✓ 新型コロナウイルスによる影響で
ほとんどが後ろ倒しの傾向

- 3 ゲーム関連製品（モーターなど）
✓ 新製品の立ち上げは現時点で特段の
問題はなし

- 4 LEDバックライト
✓ 固定費の減少
✓ 客先内示は強含み



(10億円)



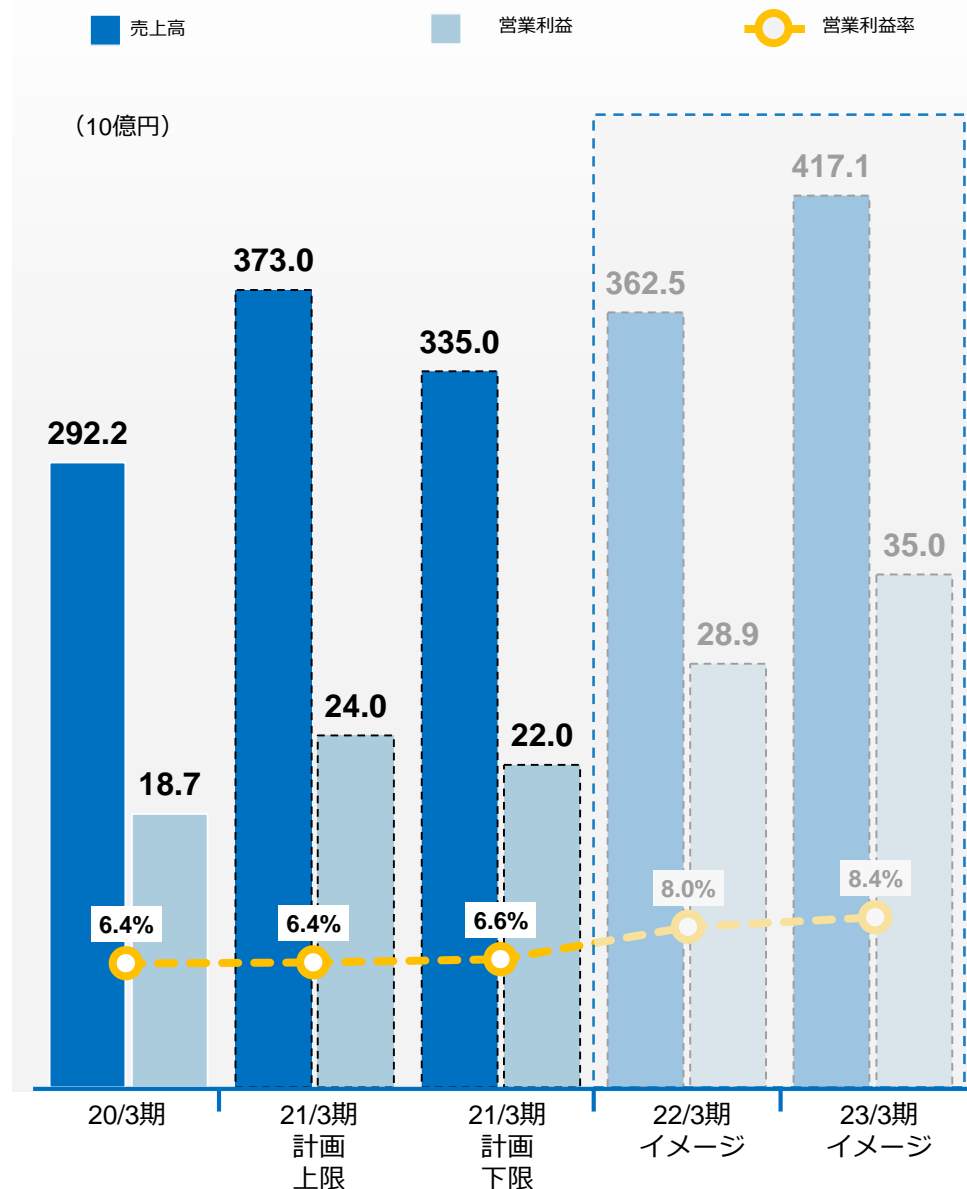
エイブリックとの相合で ついにコアビジネスを創出

主なポイント

- 1 光デバイス
 - ✓ イノベーションで付加価値向上
 - ✓ フィリピン新工場は一旦凍結

- 2 機構部品
 - ✓ 顧客の力強い需要に柔軟に対応
 - ✓ 将来の新規OEMビジネスへの対応

- 3 アナログ半導体
 - ✓ コア事業としての柱が確立
 - ✓ エイブリックとのシナジーとオーガニック成長の両軸で力強い成長



市場減速の影響は不可避 コスト抑制にフォーカス

主なポイント

1

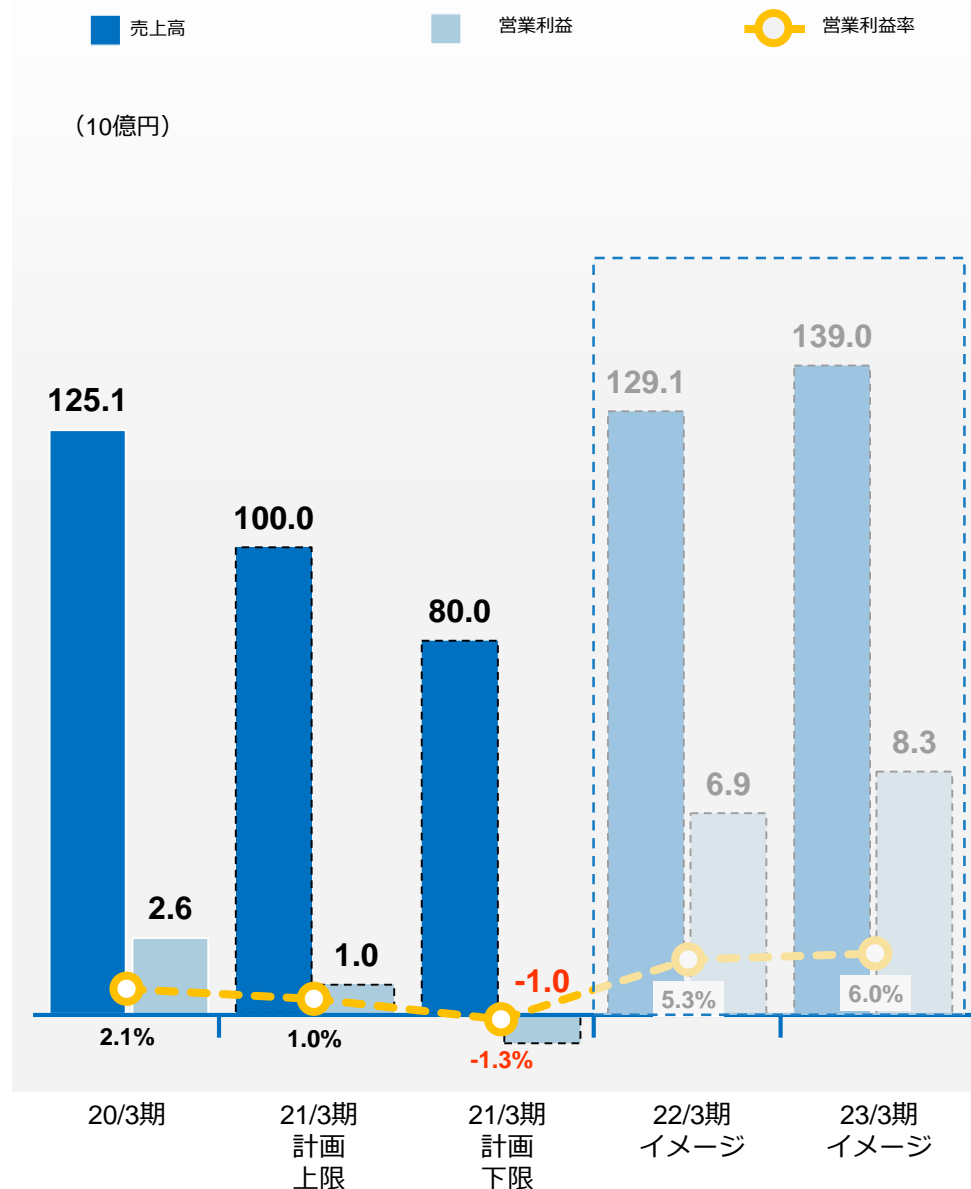
自動車

- ✓ 上半期の売上高は前年比で半減、下半期は前年並みと想定
- ✓ 欧州は各国ロックダウンから生産回復していくものの、需要動向に注視
- ✓ 生産改善と固定費低減の施策にフォーカスする

2

住宅機器

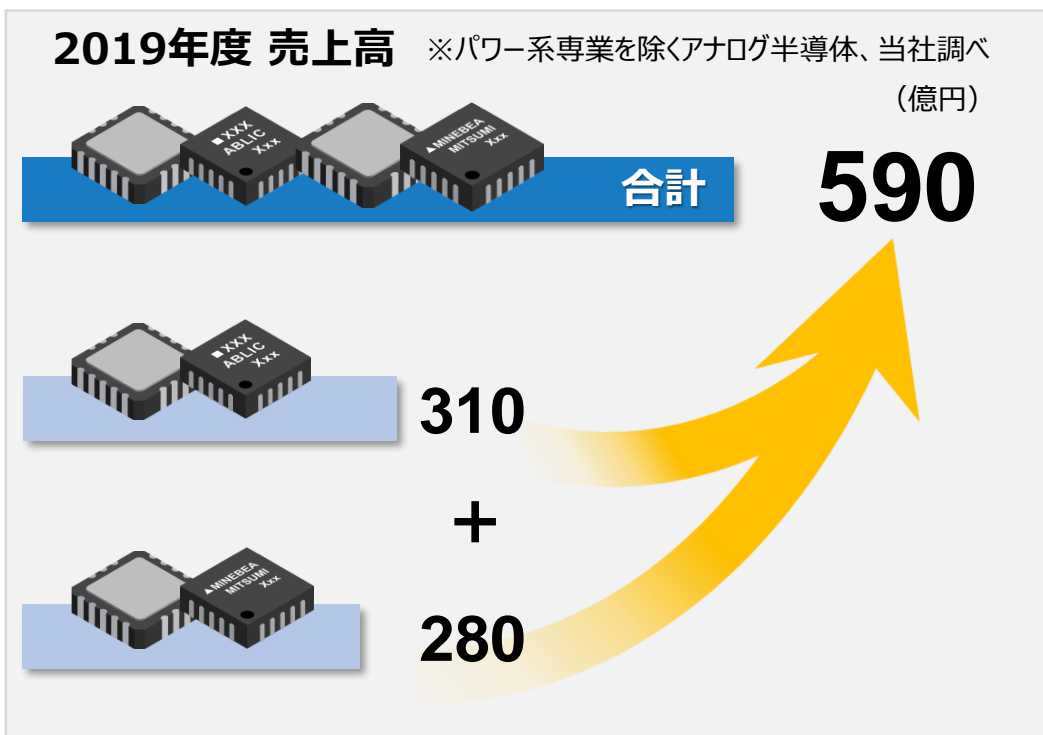
- ✓ 新製品の市場投入へ



2020年4月30日 エイブリック株式会社の株式取得を完了

アナログ半導体 日本におけるポジションの格上げを実現

1	A社
2	B社
3	ミネベアミツミ・エイブリック
4	C社
5	D社
6	エイブリック
7	E社
8	F社
9	ミネベアミツミ半導体
10	G社



エイブリックの統合により、相合活動の質をさらに高め活動の幅を深化・拡充

当面の目標として **年商1,000億円** を目指す

ミツミ半導体の5本槍（注力開発分野）に エイブリックの3本槍を新たに追加

1 リチウム保護

Smart
Phone

TWS

xEV

ESS

Power
Tool

2 車載電源

ECU
機能安全

カメラ
モジュール
電源

TCU電源

3 垂直統合

Fan
Motor

Stepping
Motor

高感度
ひずみゲージ
MINEGE®

4 MEMSセンサ・カスタム

スマート
ファクトリー

スマート
家電

医療

5 IGBT

xEV

再生
エネルギー

Inverter

6 医療・高圧

超音波
診断装置

ソナー
魚群探知機

非破壊検査

ソレノイド
バルブ

NEW

7 磁気センサ

Fan Motor
BLDC Motor

Encoder
回転数
角度検知

電池長持ち
機器
(例TWS)

電流センサ

NEW

8 クリーンブースト

ビークル
製品
(各種センサ)

電源コア

オープン
イノベーション

NEW

アナログ半導体は日本の強さが発揮できる

世界を狙える絶好のチャンス！

魅力的なマーケット

IoT 5G ADAS AI Medical拡大

アナログは必須製品

コピー不可能

高付加価値が追求可能

日本のコアの力が生かせる

現場力、匠の技術

マネージメント力、Team spirit

設計・製造技術はノウハウの塊

緻密さ、丁寧さ、勤勉さ

アナログ半導体 新8本槍と
各事業との相合活動

アナログ半導体は4番目に番付変更！

ミネベアミツミ 8本槍
の強靱化

日本アナログ半導体最強を目指す！

付加価値が高く魅力あるアナログ製品を取りそろえてニッチ市場を席捲！

アナログ半導体は成長の土台が完成 8本槍の8番目から4番目に番付変更

	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	電源	無線/通信ソフトウェア
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		●	●				●	●
電源		●	●	●	●	●		●
無線/通信/ソフトウェア		●	●	●	●	●	●	

早期の操業再開体制を整備 ～「モデル工場」として各種メディア等でご紹介～

中国では、すべての拠点でいち早く稼働の許認可を得ています。

各工場における防疫管理体制は地元政府からも高くご評価いただき、「モデル工場」として各種メディアおよび政府関連ウェブサイトでもご紹介いただきました。

- ✓ 上海工場の感染防止体制が評価され、青浦区代表企業として多数のメディアから取材
⇒「新民晩報」「東方新聞」「上海SMGラジオニュース」など
- ✓ 珠海ミツミへ珠海市書記を含む多数の市政府関係者がご視察
⇒「モデル工場」として珠海市TVでも放映

[珠海市TVのビデオへアクセス（中国語）](#) ※外部リンクに移動します

社外ステークホルダーに向けて

N95マスク22万枚のほか、ゴーグル、フェイスガード、クリーンスーツ、頭巾、ニトリルグローブ、ガーゼ等の医療用アイテムを150機関に寄贈



ドイツ医療機関へのN95マスク寄贈



感謝状（カンボジア首相府の事例）

社内ステークホルダーに向けて

外部への感染被害抑止および社員の安全確保を前提とした供給責任を果たすため、自社製サージカルマスクの生産、衛生教育等を徹底



自社製マスクの生産開始、本年6月より外販予定

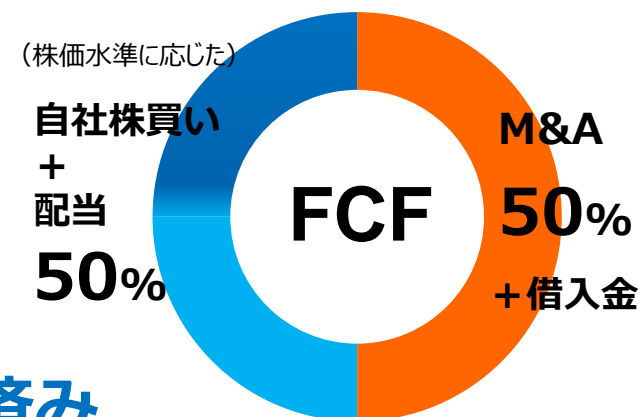


社内衛生教育

従来の方針は変わらずに 先手を打った施策で最悪シナリオにも対応可能

1 中長期的なキャッシュアロケーション方針は不変

- ✓ M&A ⇒ FCFの**50%** + 借入金
- ✓ 配当と自社株買い ⇒ FCFの**50%**



2 短期的施策は先手を打って実施済み

- ✓ 設備投資の抑制
- ✓ 1,000億円の長期資金の10年固定化を実施済み

現時点では現状のキャッシュポジションで十分対応可能

20/3期

期末配当 **14** 円/株 年間 **28** 円/株

早期の支払いを実施

21/3期
予想

年間配当金については、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。

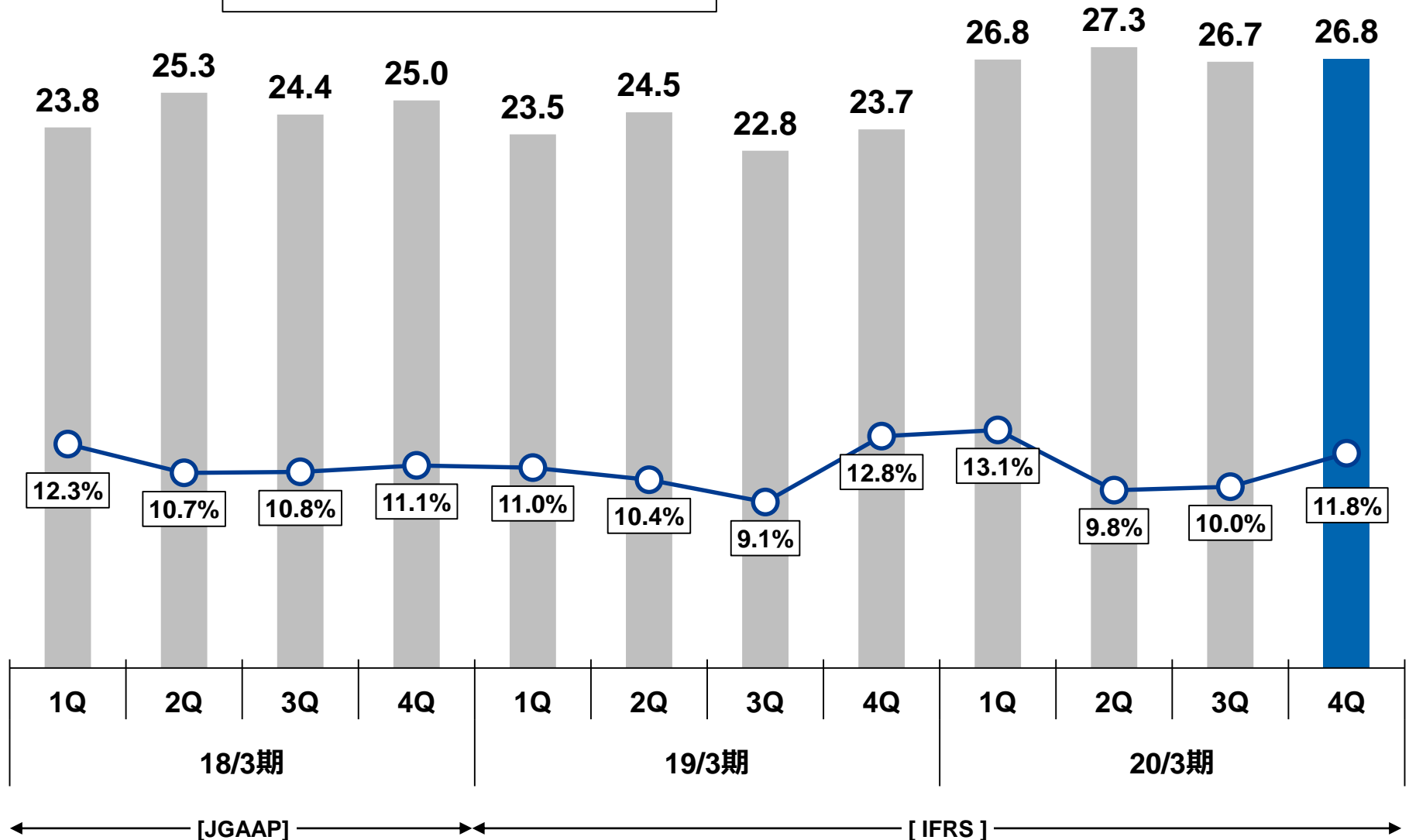


当資料で述べられた内容のうち歴史的事実でないものは、一定の前提の下に作成した将来の見通しであり、また、それらは現在入手可能な情報から得られた当社経営者の判断にもとづいております。実際の業績は、さまざまな要素により、これら見通しとは大きく異なる結果となる場合があります。実際の業績に影響を与える重要な要素としては、(1)当社を取り巻く経済情勢、需要動向等の変化、(2)為替レート、金利等の変動、(3)エレクトロニクスビジネス分野で顕著な急速な技術革新と継続的な新製品の導入の中で、タイムリーに設計・開発、製造・販売を続けていく能力、などです。但し、業績に影響を与える要素はこれらに限定されるものではあり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

(10億円)

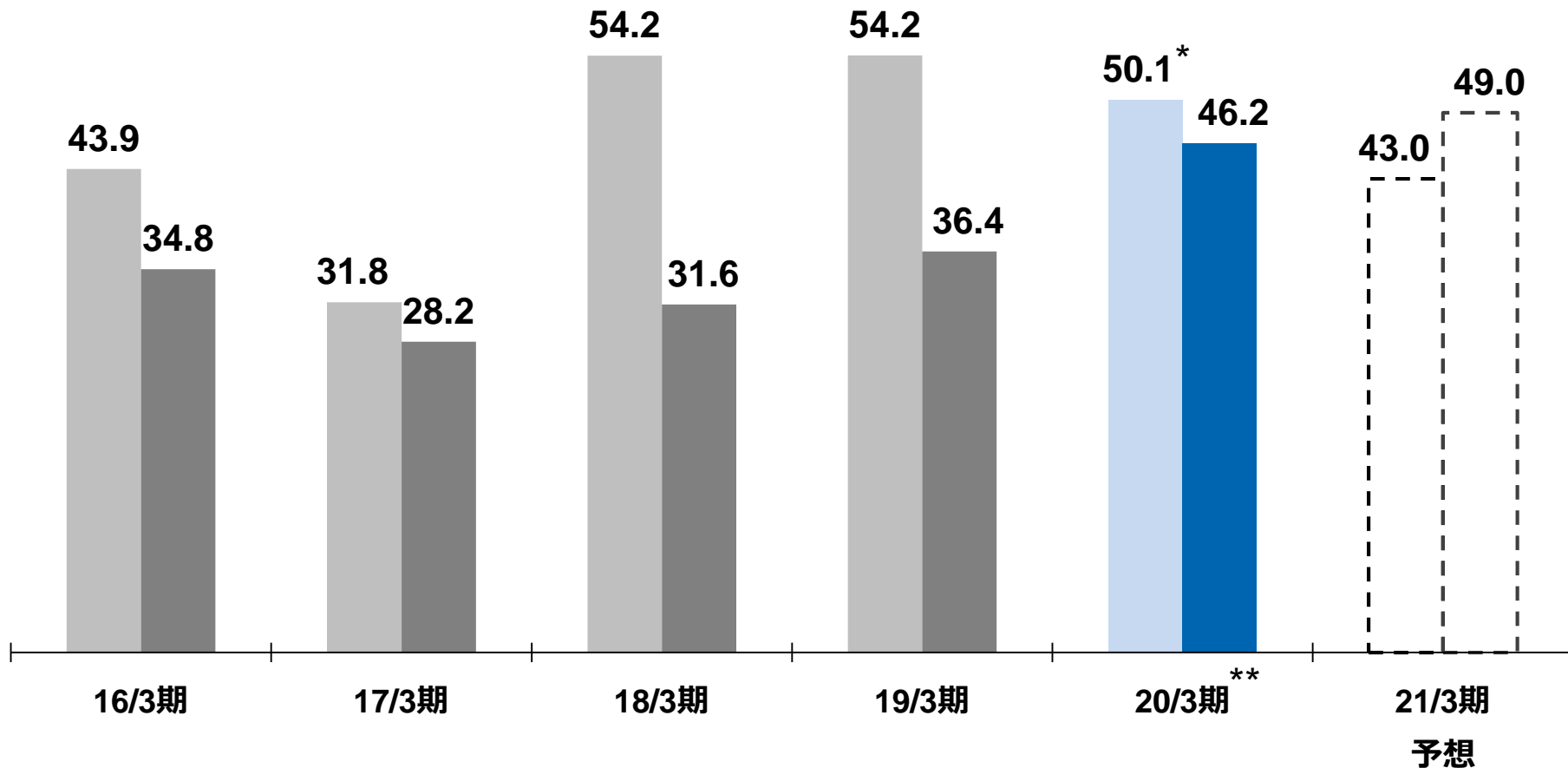
■ 販管費 ○ 売上高販管費比率



設備投資額・減価償却費

18/3期以前はJGAAP

(10億円)



* 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。

** 20/3期にはユーシンの設備投資46億円、減価償却費46億円を含む

[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

