

株式会社ミツバ  
2022年3月期通期決算説明資料  
(追加資料)  
(証券コード：7280)

2022年5月20日(金)

I. 2022年3月期 通期決算

II. 2023年3月期 業績予想

**III. 第12次中期経営計画の進捗状況**

IV. ミツバビジョン2030に基づく取り組み

- ・電動化ソリューション事業の新設について
- ・二輪事業の強化について
- ・カーボンニュートラルの取り組み

# Ⅲ. 第12次中期経営計画(方針)

## 収益力・キャッシュフロー創出力の強化による財務体質の改善

### 重点施策Ⅰ

#### 事業構造改革の推進

##### 1. 四輪事業

- ① 「市場・顧客」×「商品」における選択と経営資源の集中
- ② グローバル生産供給体制の構造改革(最適化・再構築)

##### 2. 二輪・汎用事業

- ① 成長の見込める二輪事業への経営資源シフト

### 重点施策Ⅱ

#### 企業体質の強化

- 1. フリーキャッシュフロー改善による財務体質の強化(固定費圧縮)
- 2. 開発型ものづくり企業としての継続的改善(継続的VA)
- 3. 「構造改革」を支えるガバナンス・経営管理能力の強化と業務革新

### 重点施策Ⅲ

#### 次世代に向けた取り組み

- 1. 次世代のビジネスの柱となる新価値商品の創出
- 2. システム開発を強化し、機電一体化による商品の高付加価値化
- 3. 品質問題の未然防止・再発防止・早期収束

# Ⅲ. 第12次中期経営計画(経営目標)

- 第12次中期経営計画は2020年度～2024年度の5年間
- 最終年度(2024年度)の業績目標値は以下の通り

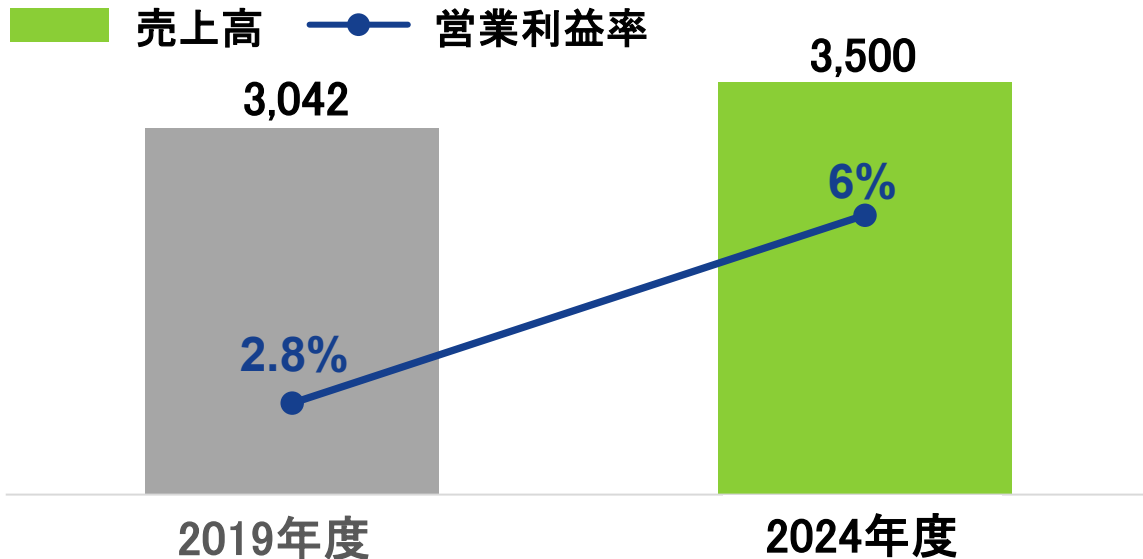
2024年度目標値



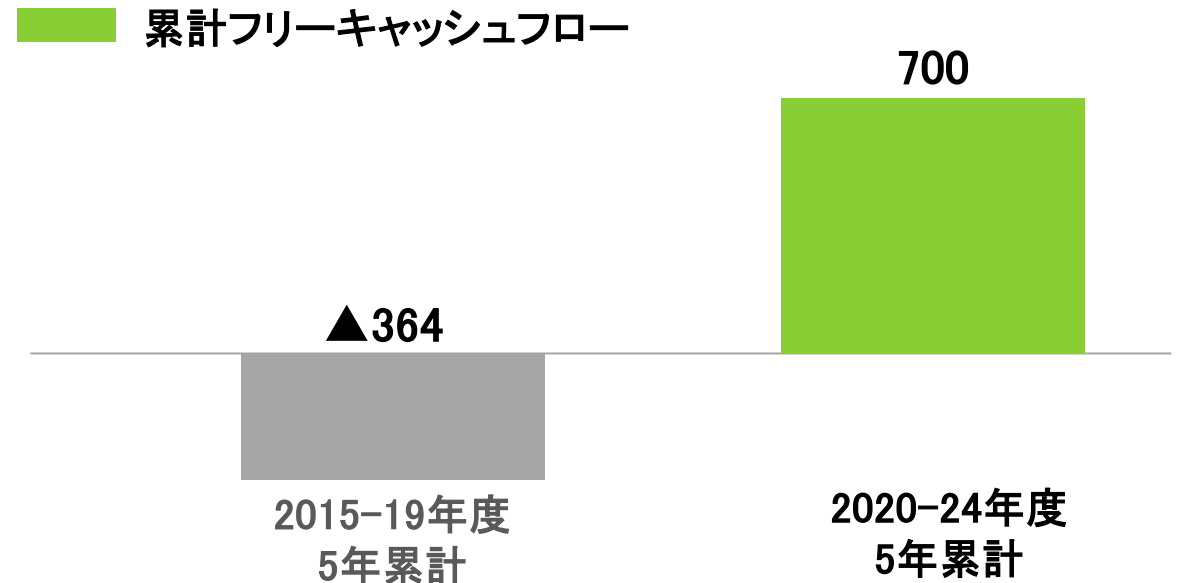
中期目標値



(単位:億円、%)



(単位:億円)



## Ⅲ. 業績進捗

	2021年3月期 実績	2022年3月期 実績	2023年3月期 業績予想	2025年3月期 経営目標
売上高	2,692億円	2,864億円	3,300億円	3,500億円以上
営業利益	85億円	71億円	110億円	210億円以上
営業利益率	3.2%	2.5%	3.3%	6.0%以上
フリーキャッシュフロー	87億円	51億円	—	累計700億円以上
設備投資	76億円	112億円	199億円	累計600億円
減価償却費	165億円	164億円	177億円	—

### 経営目標値達成に向けて

経営目標(利益・CF)を必達するため、売上改善等による採算改善を図り、着実な利益の積上げと在庫削減によりフリーキャッシュフローを最大化し、中期経営計画の経営目標の達成を目指す。

# Ⅲ. 中計2年目(2022年3月期)の振り返り

## 重点施策Ⅰ 事業構造改革の推進

### 事業の 選択と集中

- 「市場・顧客」×「商品」別に定めた事業方針に基づく受注活動の継続
- コア技術であるモーターおよび機構制御の領域外のドアミラー・四輪ランプ事業からの段階的撤退
  - ・当社が保有する大嶋電機製作所の株式を村上開明堂様へ譲渡完了(2022/4/1)
- 収益力向上の為、四輪から二輪へ開発リソースシフトの実施

### グローバル 生産供給 体制の最適化

- |    |  |
|----|--|
| 国内 | ■ ウォッシャーポンプ、パワースライドドアシステム等を生産する新潟工場の閉鎖完了(2021年9月末) |
| 海外 | ■ SCM戦略に基づく拠点統廃合、グループ内での生産移管を含む更なる経営合理化策を検討中       |

### 採算改善

- 「原材料市況高騰」、「物流費高騰」影響を抑制するための取組み
  - ・売上改善
  - ・原価改善

# Ⅲ. 中計2年目(2022年3月期)の振り返り

## 重点施策Ⅱ 企業体質の強化:フリーキャッシュフロー改善による財務体質の強化(固定費圧縮)

### 投資抑制

- 不要不急投資の先送り、生産減による増産投資抑制、新製品投資時期の見直しにより設備投資は112億円に抑制

2022/3期  
設備投資計画比  
▲72億円

### 在庫抑制

- 在庫削減施策を実施するも為替影響や受注キャンセル等により増加

2022/3期  
前期末比  
78億円

### 経費削減

- 20年3月期実績621億円に対し26億円の経費を削減(売上減少に伴う変動費分を含む)

2022/3期以降の  
固定費削減効果

### 人事施策

- 海外拠点の间接人員削減、海外駐在員の削減を推進
- 20年3月期実績713億円に対し、62億円の人件費を削減

見込額  
50億円

## Ⅲ. 中計2年目(2022年3月期)の振り返り

### 重点施策Ⅱ 企業体質の強化

#### 継続的VA

- 開発型ものづくり企業として、収益改善・原価低減活動を推進
  - －内製ワイパーアームの拡大展開
  - －材料費高騰の打ち返し策として、材料費改善活動を全社プロジェクト化で推進

#### ガバナンス・ 経営管理 能力強化

- 全体最適視点によるフリーキャッシュフロー創出を目的に、事業・商品別収益管理体制の強化と組織変更を実施
- PDCAの実効性確保を目的に、社内外のモニタリング体制の強化

### 重点施策Ⅲ 次世代に向けた取り組み

- 電動車・環境車に対応した高付加価値商品、環境対応商品の拡大のため、『電動化ソリューション事業』を新設。
- 二輪EV駆動システムの開発を推進。新規参入に向けての活動を加速させる。
- 次世代ビジネスの創出に向けた社内組織・検討フローなどの基本設計を完了し、新規ビジネス提案の検討中。



I. 2022年3月期 通期決算

II. 2023年3月期 業績予想

III. 第12次中期経営計画の進捗状況

**IV. ミツバビジョン2030に基づく取り組み**

- ・電動化ソリューション事業の新設について
- ・二輪事業の強化について
- ・カーボンニュートラルの取り組み

## モノを動かし、心を動かす

電動化への最適ソリューションで、脱炭素社会の実現に貢献し、共に成長し続ける企業グループを目指します。



グローバルニッチな対応力で  
モビリティ社会の期待に応えます



動かす技術とオープンイノベーションで  
マーケットを創り出します



「挑戦・協働・創造」による喜びを  
グローバルの仲間と分かち合います

# IV. 電動化ソリューション事業の新設について

■ 急速に進む電動化により、今後成長が見込まれるCASE対応を含む高付加価値商品への対応を加速させます。

電動化による製品変化軸

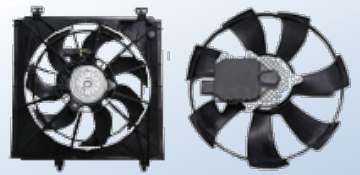
成長  
↑  
継続  
↓  
減少

## ボディ向け



競争力・収益力強化

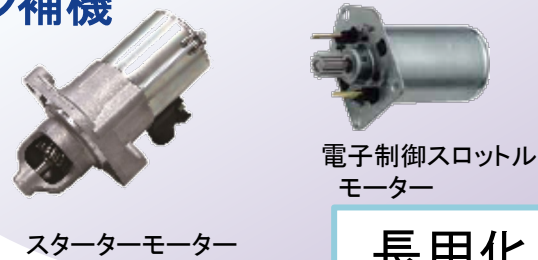
## 熱マネジメント向け



## ADAS/自動運転向け



## エンジン補機



長用化・利益最大化

## 小型モビリティ向け



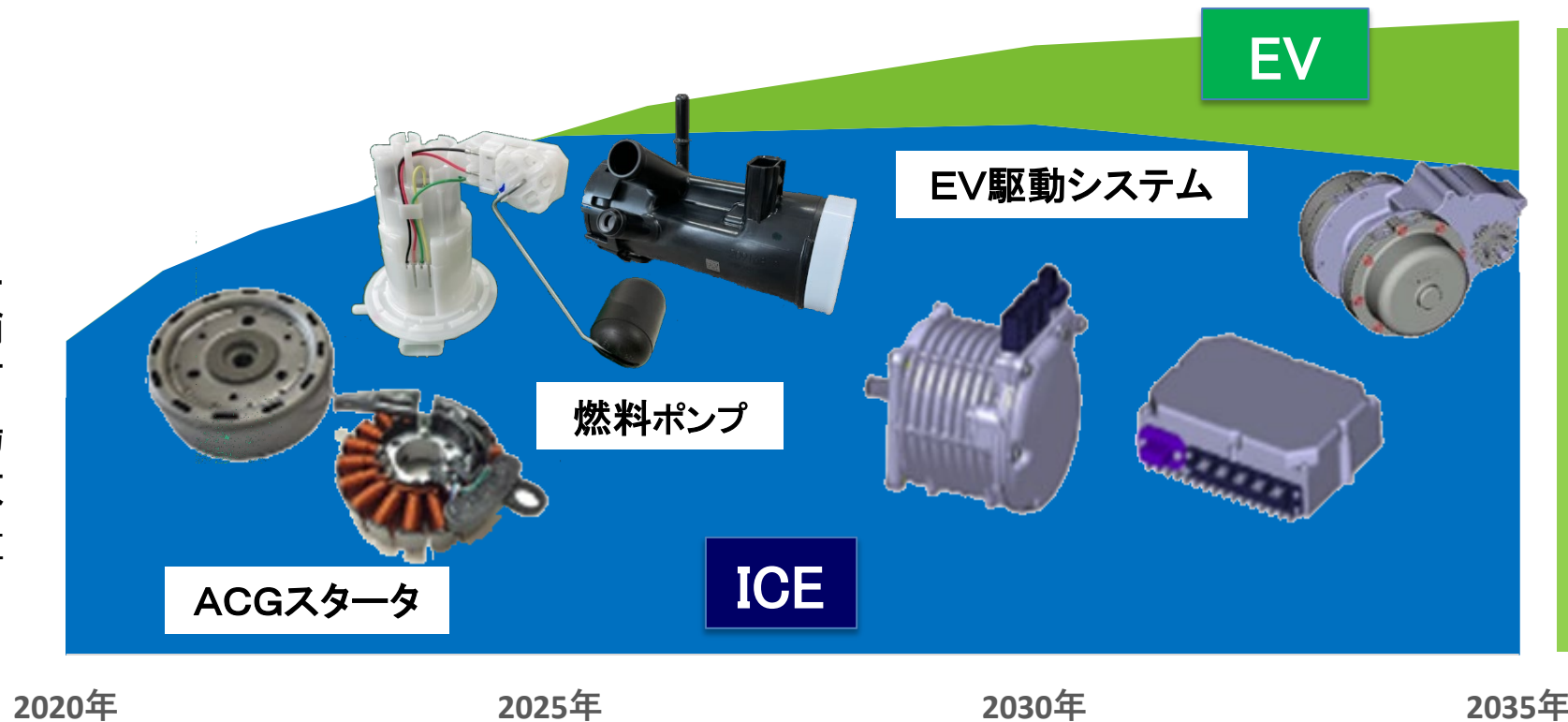
成長する3領域  
電動化ソリューション事業領域

商品の付加価値軸(コントローラ/機構)

# IV. 二輪事業の強化について

- 排ガス規制強化によるFI化対応として、主としてインド市場向け燃料ポンプ、ACGスターターのシェア拡大を目指します。
- また二輪EVの拡大に向け、オリジナルEV駆動システムの供給およびモーターの委託生産や構成部品の供給も含め、柔軟な対応を目指します。

二輪市場数量

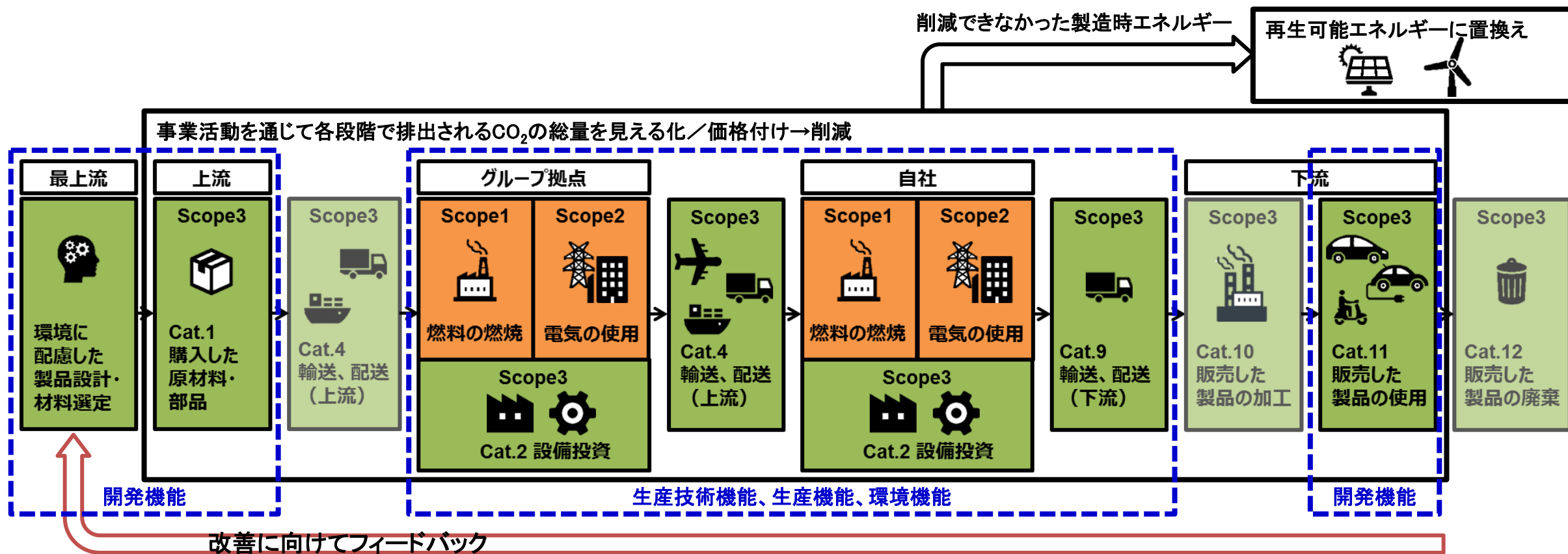


## 〈電動車への対応〉

- ・二輪EVは2025年参入を目指す
- ・生産委託、部品受注も可
- ・小型バイク用にアウトロータシステムの開発

# IV. カーボンニュートラルの取組み

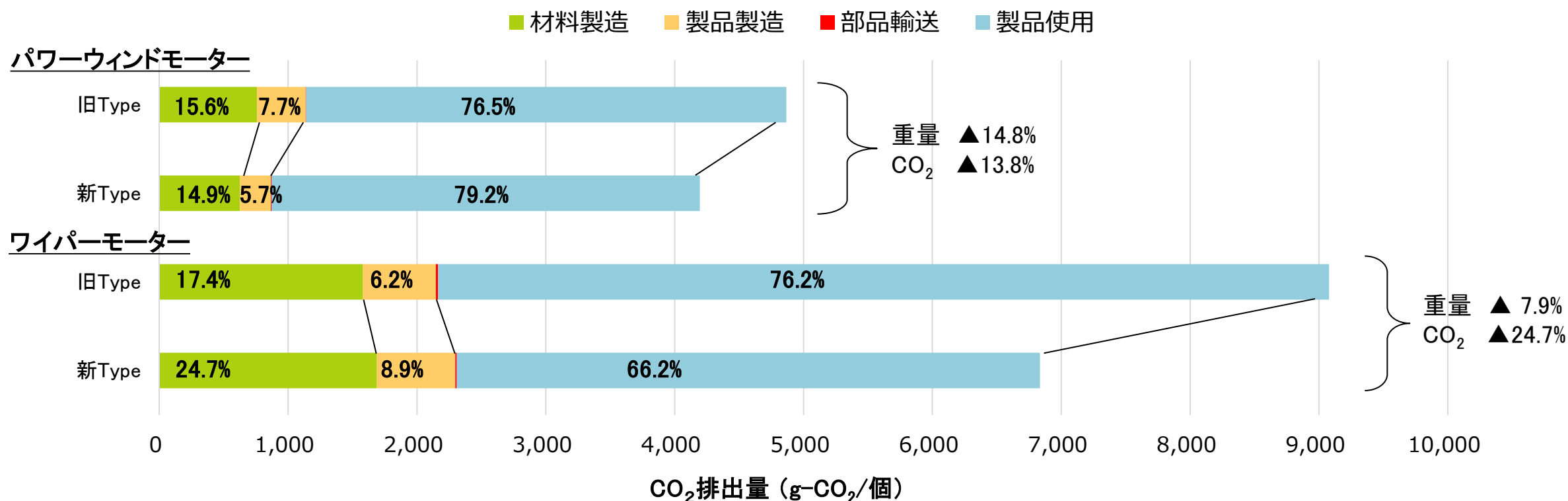
脱炭素社会実現に貢献するため、これまで生産活動に伴うグループCO2排出総量 (Scope1,2) 削減に取り組み、着実に成果を出してまいりました。さらに、12次中期経営計画において、「カーボンニュートラル」を重点取組み事項とし、製品使用などライフサイクル視点で事業活動におけるCO<sub>2</sub>排出量の把握・削減 (Scope3) にサプライチェーン全体で取り組んでまいります。



2030年にScope1,2を▲50%、  
2050年にライフサイクル全体のカーボンニュートラル達成を目指す

# IV. カーボンニュートラルの取組み

ライフサイクル視点でのCO<sub>2</sub>排出量の見える化と削減を進め、生産プロセス(Scope 1, 2)の省エネ・省資源によって、グローバルにCO<sub>2</sub>排出量を削減していくとともに、CO<sub>2</sub>排出量削減に向けた製品設計と技術開発を進め、カーボンニュートラルに貢献していきます。



## ご注意

本資料には、当社グループの見通し・目標等の将来に関する記述がなされています。

これらは、本資料の作成時点において入手可能な情報、予測や作成時点における仮定に基づいた当社の判断等によって記述されたものであります。

そのため、今後、経済情勢や景気動向、法令規制の変化その他の幅広いリスク・要因の影響を受け、実際の経営成績等が本資料に記載された内容と異なる可能性があることにご留意ください。

本資料は、当社の株式その他の有価証券の勧誘を構成するものではありません。



*~ End of Presentation ~*