

DMG森精機株式会社

2021年度本決算(1-12月)説明資料

2022年2月10日

1. 2021年度(2021年1-12月)決算概要

2. 2022年度(2022年1-12月)見通し

3. 事業環境

4. ESG/CSRの取り組み

- ① 気候変動への取り組み
- ② サプライチェーンの社会的責任強化
- ③ 健康経営推進
- ④ 人材育成
- ⑤ コーポレートガバナンス

- ✓ 連結受注 4,560億円 (前年比63%増、従来計画4,500億円を上回る)
- ✓ 機械本体の受注残高 1,640億円(12月末)へ増加 (2020年末 960億円)
- ✓ 年度フリーキャッシュフロー304億円へ大幅改善 (2020年度 : 52億円の赤字)、前受金寄与
- ✓ 工程集約→自動化→デジタル化による粗利益改善
- ✓ 脱炭素経営推進 : TCFD*提言ベース開示(2021年7月)、SBT**認定取得(同11月)
*The Task Force on Climate-related Financial disclosures(気候関連財務情報開示タスクフォース) **Science Based Targets
- ✓ 期末配当計画30円へ増額 (従来計画20円) 。年度配当計画は40円

2021年12月期 決算概要

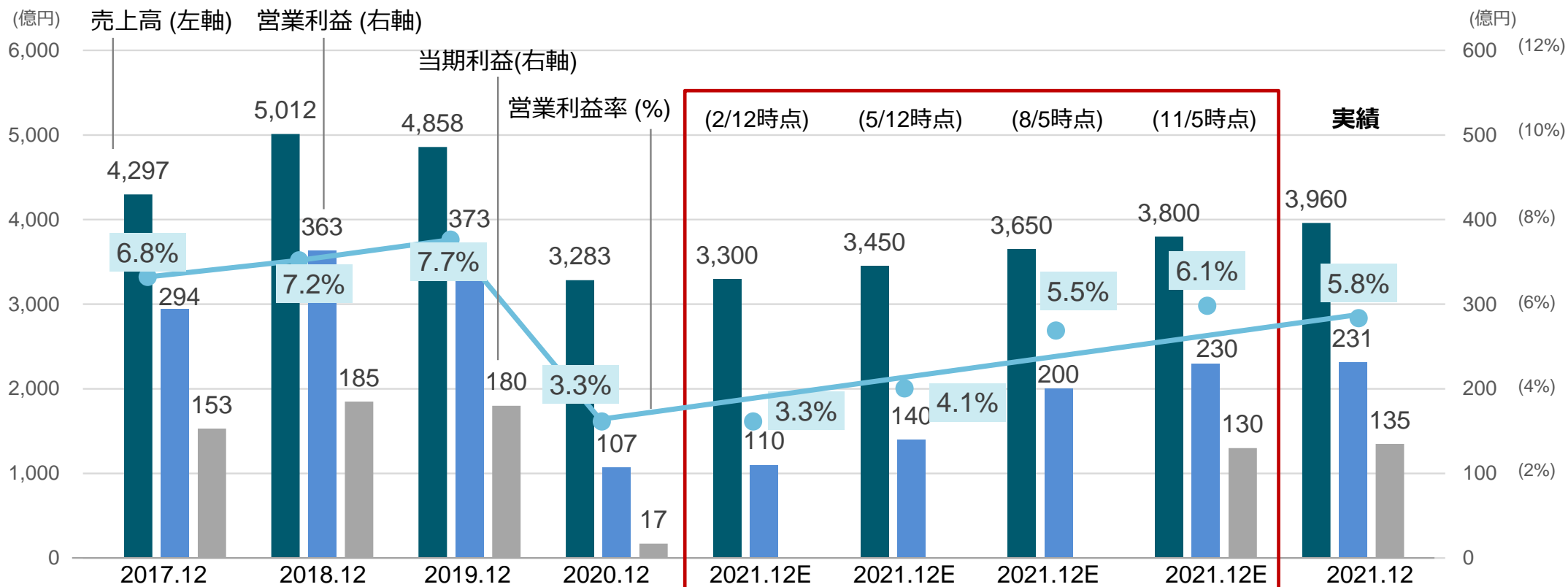
DMG MORI

- 連結受注は、前年度比63%増。2019年度比でも11%増
- 当期利益大幅増。AG株式追加取得(2020年4月)による金融費用の減少、実効税率の適正化が寄与

(億円)	2019年	2020年	2021年	増減 (%)	2021年 従来計画
連結受注	4,094	2,797	4,560	+63%	4,500程度
売上収益	4,858	3,283	3,960	+21%	3,800
営業利益	373	107	231	2.2倍	230
営業利益率	7.7%	3.3%	5.8%		6.1%
金融収支	-59	-56	-35		-35
(内、ドミネーション・アグリーメントに伴う継続的補償額)	(-35)	(-30)	(-18)		(-20)
税引前利益	315	51	196	3.8倍	195
親会社の所有者に帰属する当期利益	180	17	135	7.7倍	130
ハイブリッド資本の所有者に帰属する利益	11	13	20		20
普通株主に帰属する当期利益	169	4	114		110
基本的1株当たり四半期利益 (円)	138.64	3.40	91.75		88.14
配当金 (円/株)	60	20	40		30
償却費(リース含む)	231	241	219		235
設備投資額	212	201	233		200
USD/JPY	109.1	106.8	109.8		109
EUR/JPY	122.1	121.8	129.9		130

収益推移

- 四半期ごとに業績増額修正。年度売上は従来計画を上回る
- 年度営業利益、当期利益は従来計画を達成



一株配当金
(年度ベース)

40円

50円

60円

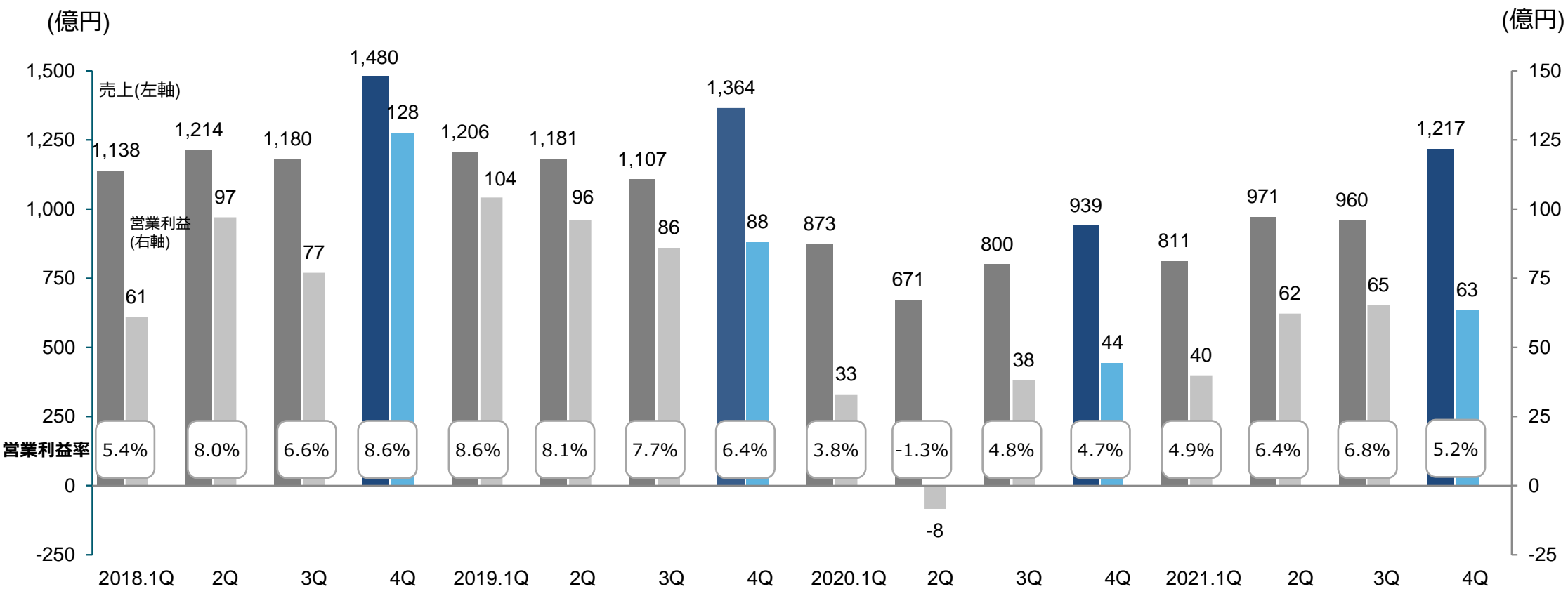
20円

30円
(計画)

40円
(計画)

四半期業績推移

- 第4四半期売上、従来計画を上回る
- 一方、第4四半期は収益回復に伴い賞与引当増

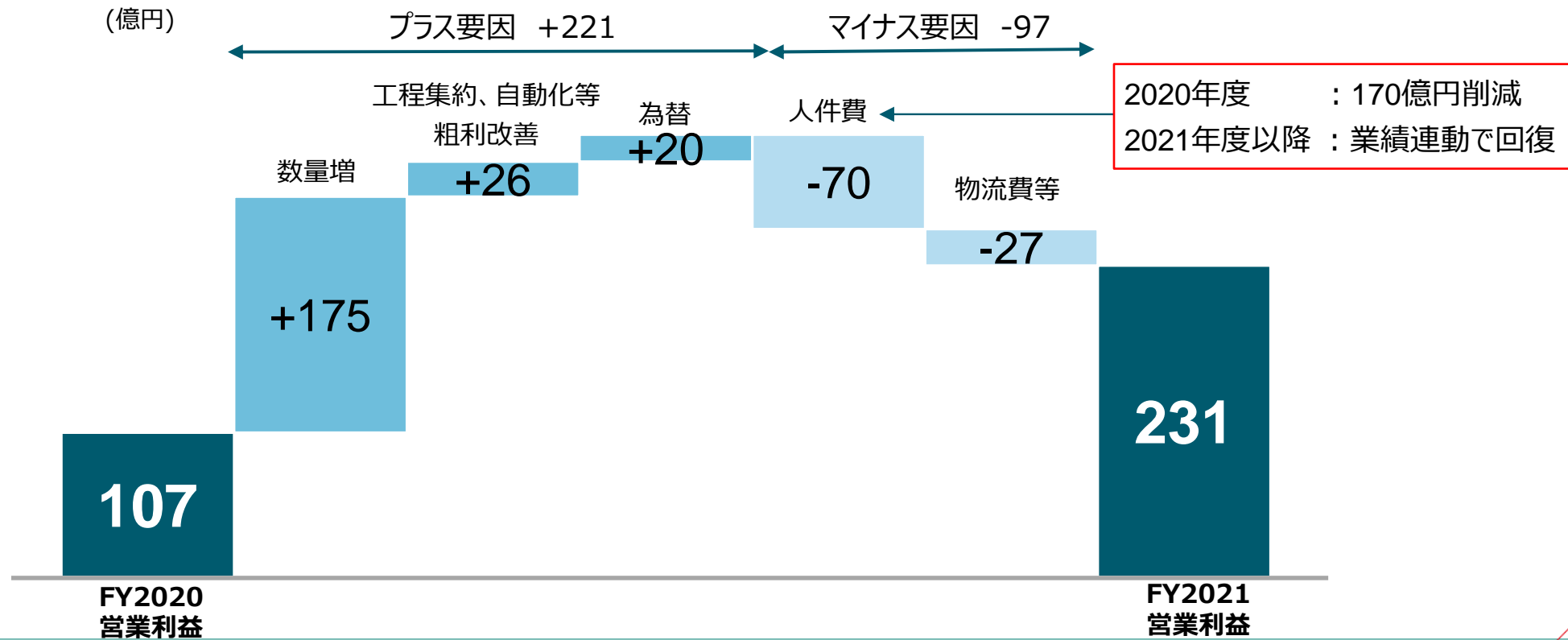


営業利益増減分析
2020年度通期 vs 2021年度通期

- 販売数量増、工程集約・自動化販売増に伴い粗利益改善が寄与
- 業績回復に伴い、一人当たり平均賃金引上げ (国内従業員平均給与 2019年：808万円→2020年：643万円→2021年：720万円)

(億円)	FY2020	FY2021	増減
売上収益	3,283	3,960	+677

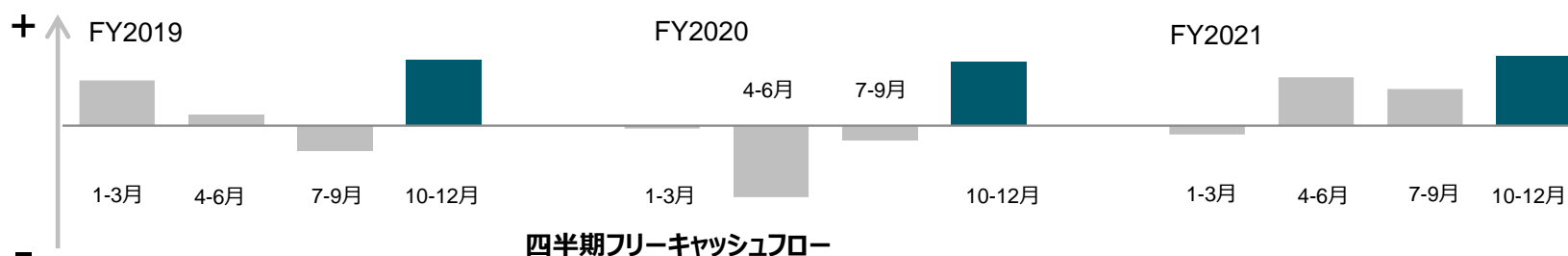
為替レート:	USD/円	FY2020	FY2021
	EUR/円	106.8	109.8
		121.8	129.9



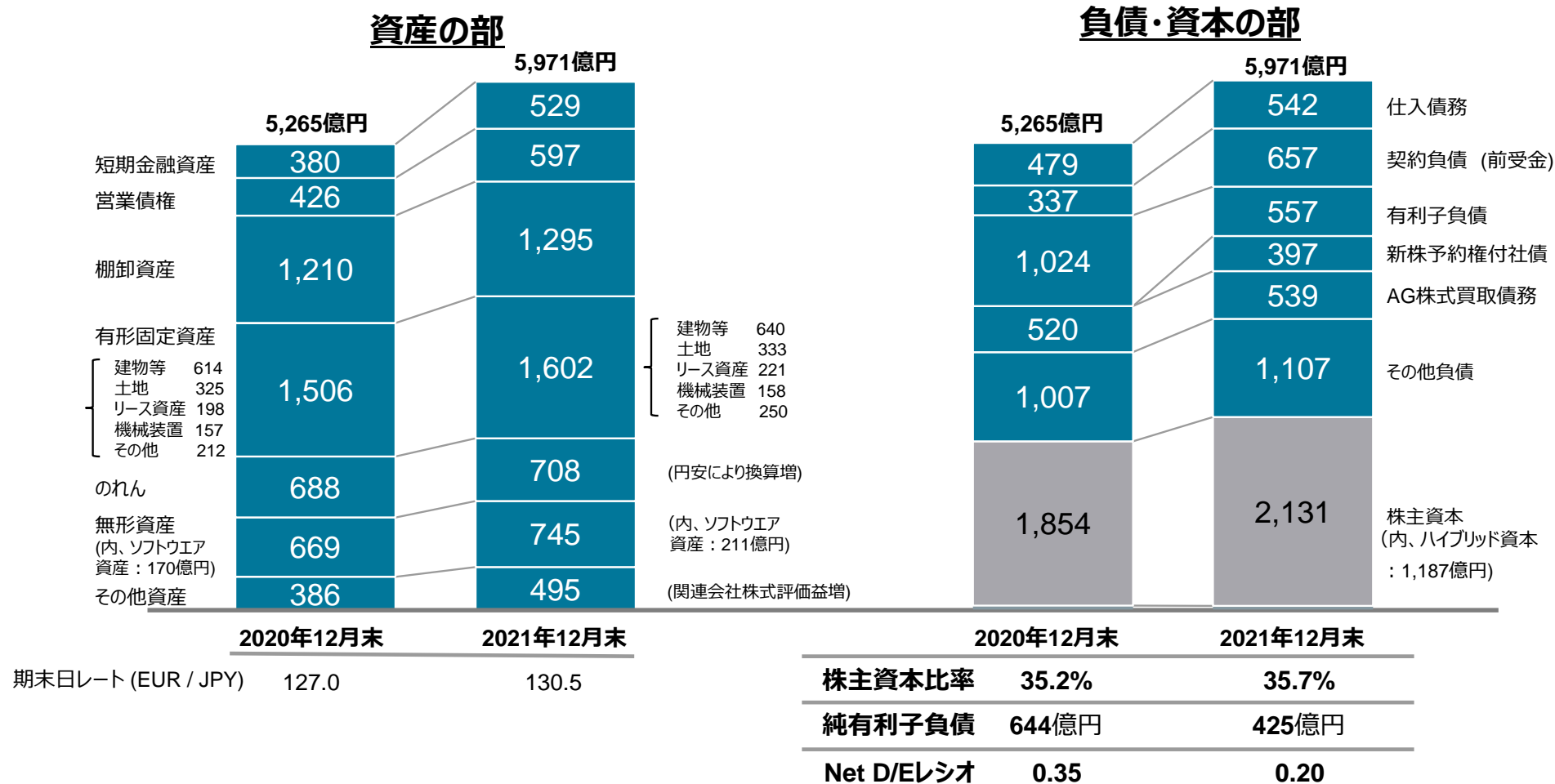
キャッシュ・フロー

- ・ 収益改善、前受金の増加によりフリーキャッシュフロー大幅黒字
- ・ 工程集約・自動化対応投資、CO2排出削減投資を加速

(億円)	2019					2020					2021				
	1Q	2Q	3Q	4Q	FY	1Q	2Q	3Q	4Q	FY	1Q	2Q	3Q	4Q	FY
営業キャッシュフロー	130	38	43	225	436	25	-109	-5	226	136	26	134	106	231	497
税引前四半期利益	88	82	71	74	315	13	-18	28	28	51	31	54	56	55	196
償却費	55	53	59	64	231	59	57	58	67	241	55	54	53	57	219
運転資本増減	35	-48	-51	22	-42	44	-106	-54	140	22	-35	53	23	118	159
その他	-48	-49	-36	65	-68	-90	-42	-37	-9	-178	-25	-27	-27	2	-77
投資キャッシュフロー	-36	-16	-96	-87	-235	-31	-39	-25	-93	-189	-45	-34	-30	-85	-194
(うち有形・無形資産取得 支出)	-31	-53	-43	-85	-212	-29	-41	-35	-96	-201	-44	-31	-57	-100	-233
フリーキャッシュフロー	94	22	-52	137	201	-6	-149	-31	133	-52	-18	100	76	146	304



- 前受金の大幅増により、運転資本改善
- 純有利子負債(永久劣後債・ローン除く)、2020年12月末比219億円削減



1. 2021年度(2021年1-12月)決算概要

2. 2022年度(2022年1-12月)見通し

3. 事業環境

4. ESG/CSRの取り組み

- ① 気候変動への取り組み
- ② サプライチェーンの社会的責任強化
- ③ 健康経営推進
- ④ 人材育成
- ⑤ コーポレートガバナンス

2022年12月期 通期業績予想

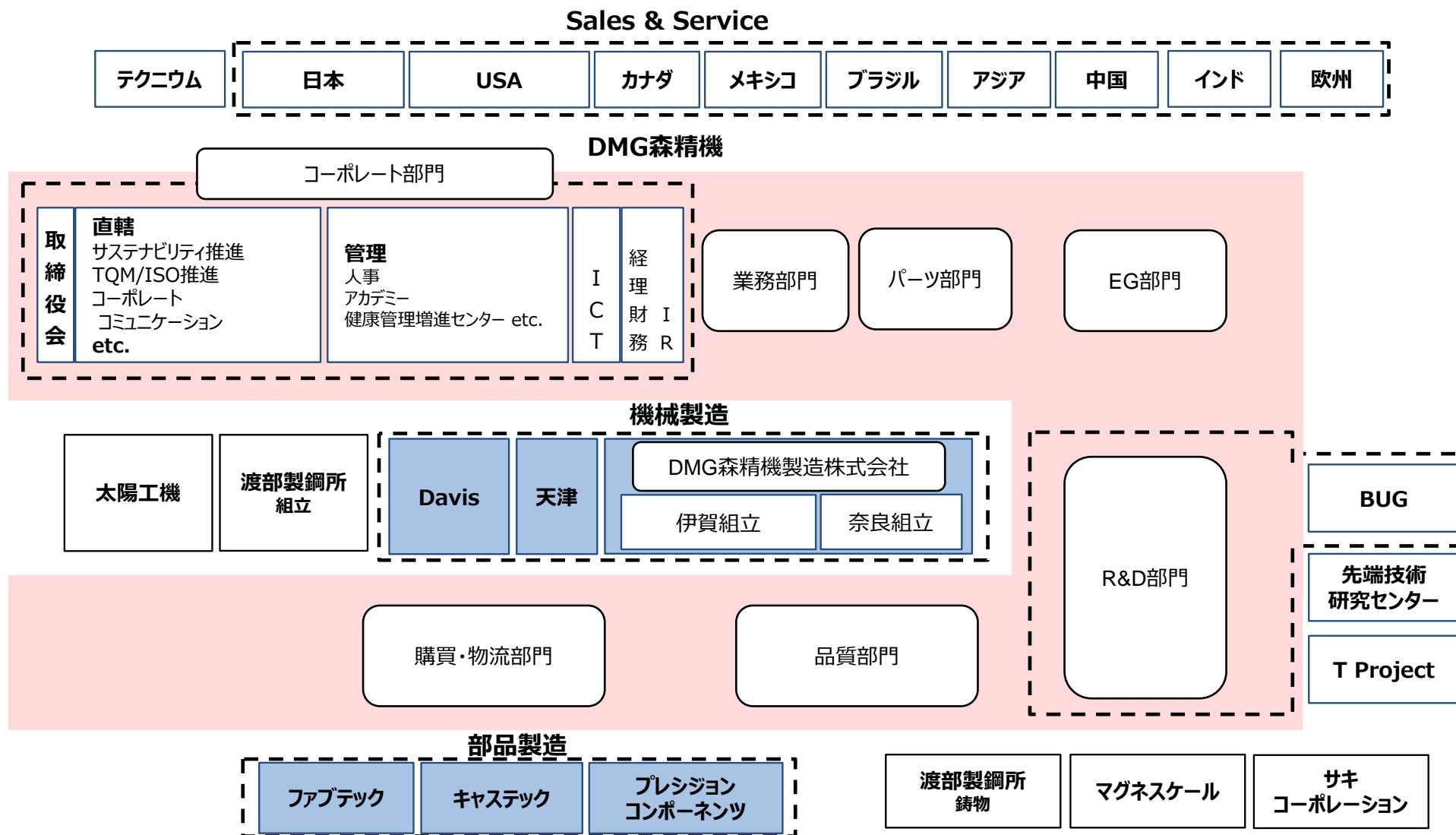
DMG MORI

- 1979年上場以来営業利益ピーク更新。当期利益は、2015年のAG統合時の特殊要因を除き、ピーク更新
- 1株当たり配当金は年60円計画(中間：30円、期末：30円)へ増額(2021年年度：40円計画)

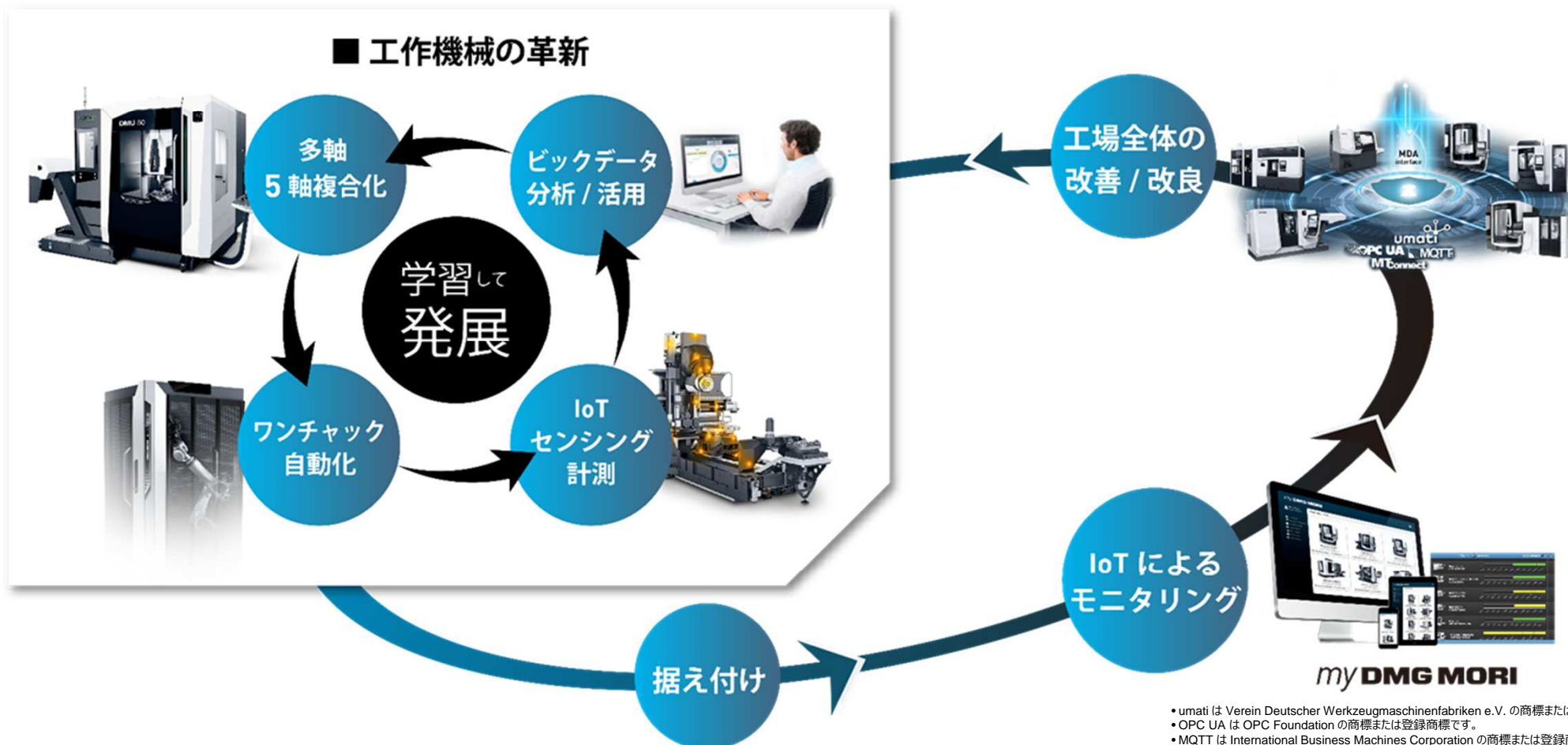
(億円)	2020年 実績	2021年 実績	2022年	
			計画	YoY (%)
連結受注	2,797	4,560	4,800	+5.3%
売上収益	3,283	3,960	4,300	+8.6%
営業利益	107	231	400	+73.4%
営業利益率	3.3%	5.8%	9.3%	
金融収支	-56	-35	-35	-
(内、ドミネーション・アグリーメントに伴う継続的補償額)	(-30)	(-18)	(-20)	
税引前利益	51	196	365	+86.1%
親会社の所有者に帰属する当期利益	17	135	250	+85.7%
ハイブリッド資本の所有者に帰属する利益	13	20	18	
普通株主に帰属する当期利益	4	114	232	
基本的1株当たり当期利益 (円)	3.40	91.75	185.92	
配当金 (円/一株)	20	40	60	
償却費(リース含む)	241	219	230	
設備投資額	201	233	230	
USD/JPY	106.8	109.8	110	
EUR/JPY	121.8	129.9	130	

- ✓ 分社化による収益管理の徹底
- ✓ 工程集約→自動化→デジタル化の促進
- ✓ 受注の地域分散、業種分散、お客様の規模分散 + 工程集約化、自動化で収益の安定化を図る
- ✓ 伊賀事業所 = 世界最大の工作機械組立工場
奈良事業所 = 世界最大の工作機械システムソリューション工場 } へ再編
- ✓ 奈良商品開発センタでの先端開発、人材育成強化
- ✓ 中期経営計画策定

分社化：機能別組織の収益責任を明確化



✔ 工程集約 ▶ 自動化 ▶ デジタル化により、社会課題の解決に貢献



• umati は Verein Deutscher Werkzeugmaschinenfabriken e.V. の商標または登録商標です。
 • OPC UA は OPC Foundation の商標または登録商標です。
 • MQTT は International Business Machines Corporation の商標または登録商標です。
 • MTconnect は The Association For Manufacturing Technology の商標または登録商標です。

5軸・複合化の取り組み

①各部品を別々に加工 (計10台)

②所定の寸法に組み上げ

完成



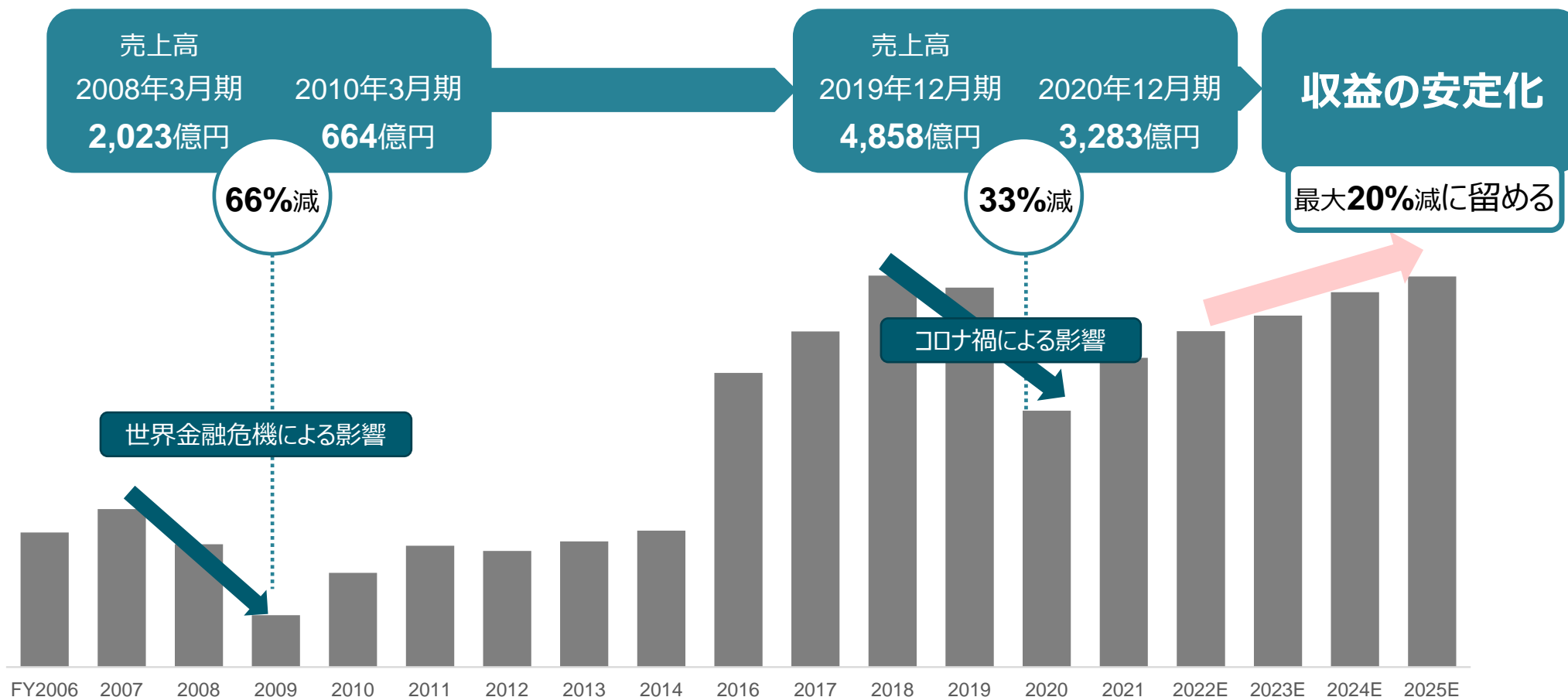
➡ 複合加工機 1 台に工程集約 組み上げ時間・中間在庫を大幅に削減

完成



中長期収益安定化

- 世界金融危機：売上、前ピーク比 66%減→ COVID-19：売上、ピーク比 33%減
- 地域分散、業種分散、お客様分散 + 工程集約、自動化による豊富な受注残により収益安定化へ



※2014年度以前は、3月決算。2016年度以降は、12月決算。2015年度は、2015年4月～12月の9ヵ月変則決算のため、省略

伊賀事業所・奈良事業所の再編

- ✔ 工作機械組立を伊賀事業所に集約し、生産と物流効率の最大化を図る
- ✔ 奈良事業所をシステムソリューション工場化し、ターンキー案件受注増に対応

伊賀事業所(三重県伊賀市)

世界最大の
ターニングセンタ・マシニングセンタ・
5軸加工機・複合加工機の生産工場へ

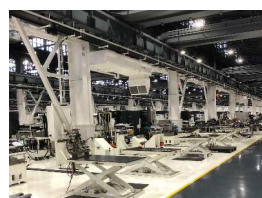


第2組立工場

2021年9月操業開始

第1組立工場

総敷地面積:約578,000㎡



奈良からターニングセンタ組立移管
(2022年5月~)

奈良からマシニングセンタ組立移管
(2022年5月~)

奈良事業所(奈良県大和郡山市)

工作機械業界で世界最大の
システムソリューション工場へ

組立工場

システムソリューション工場へ改修
既存エリアの約3倍 (15,600㎡)

2024年操業開始(予定)

システムソリューション
工場 4,200㎡

自動化周辺機器組立
(ラックマガジン・ローダ・CPP・AGV)

総敷地面積:約75,900㎡



- ✔ 半導体製造装置、EVや発電タービンなどの部品の高精度化に対応し、半導体レーザスケールを自社開発・内製化
- ✔ 当社の金属積層造形機、レーザ加工機むけ高出力半導体レーザの開発・生産への展開

<新工場の概要>

所在地 : 株式会社マグネスケール 伊勢原事業所内
(神奈川県伊勢原市)

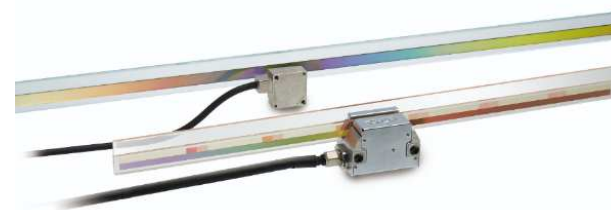
建築面積 : 450 m²

延床面積 : 918 m²

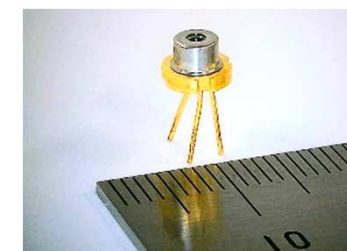
操業開始 : 2023年6月 建物完成、2024年1月操業開始予定

総投資額 : 約30億円

事業内容 : 計測用および加工用半導体レーザの開発及び生産



レーザスケール



半導体レーザ



完成予想図

✔ 2022年7月、JR奈良駅前に奈良商品開発センタを開所予定。

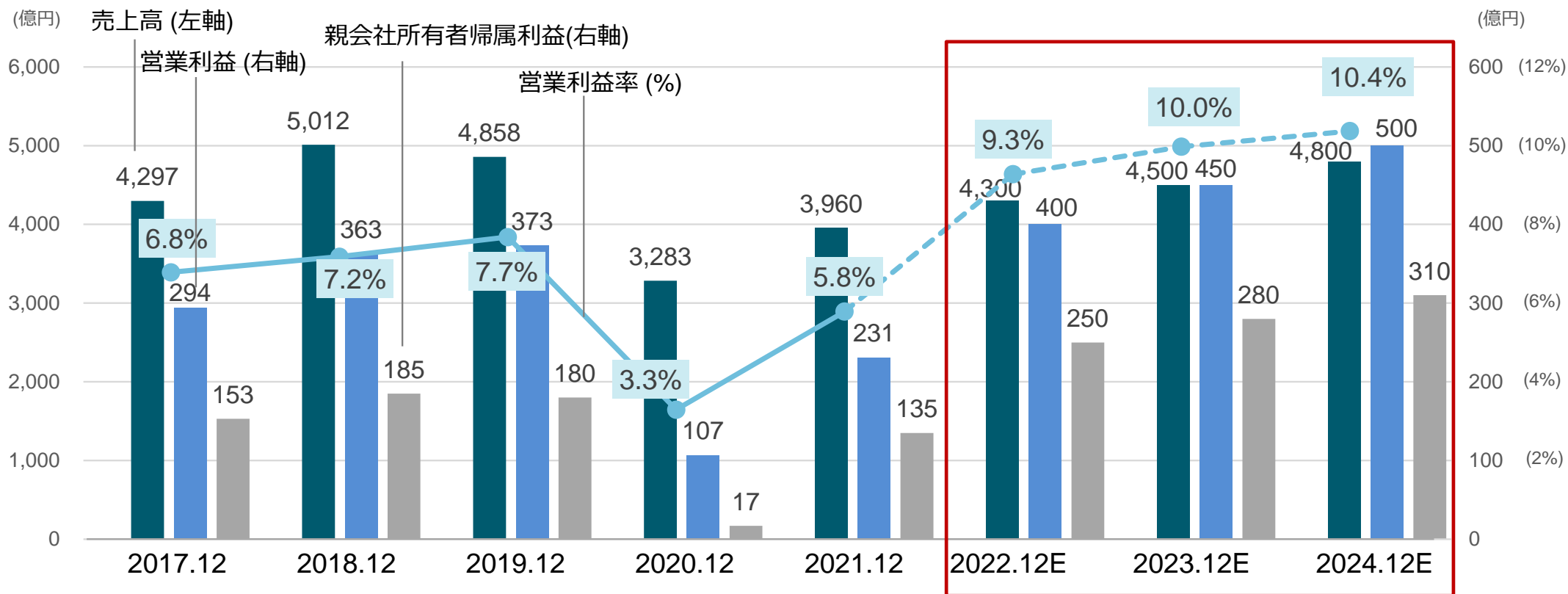
<奈良商品開発センタ 機能>

- デジタル・トランスフォーメーション（DX）と先端技術のための開発
- 産学連携と技術者の交流
- 全国の優秀な人材を採用
- 事業継続に対するリスク管理強化（BCP）



中期収益見通し：2022年中に中期経営計画策定へ

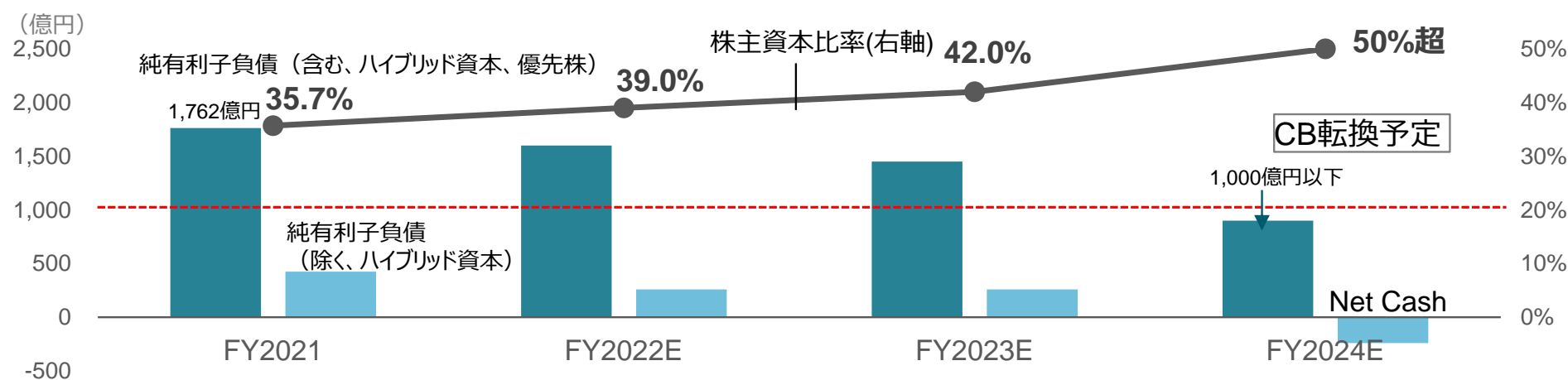
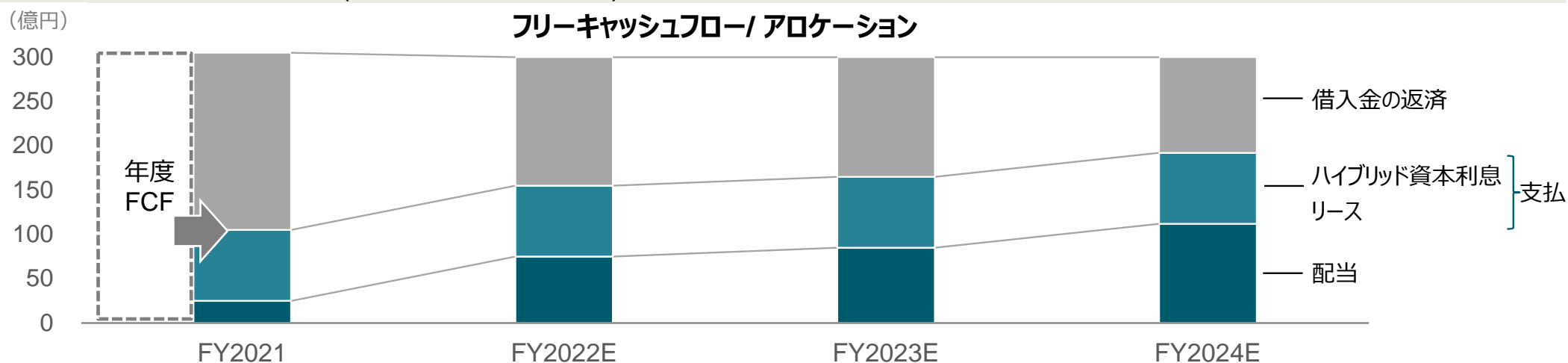
- 2023年12月期に営業利益率10%以上目指す
- フリーキャッシュフローを考慮の上、配当性向30%程度を目途に連続増配へ



Year	2017.12	2018.12	2019.12	2020.12	2021.12	2022.12E	2023.12E	2024.12E
一株配当金 (年度ベース)	40円	50円	60円	20円	40円計画	60円計画	70円計画	80円計画

フリーキャッシュフロー/アロケーションと有利子負債削減計画

- 年間300億円程度のフリーキャッシュフローの安定的創出により、有利子負債削減と株主還元を両立
- 2024年目途に、Net Cash (除く、ハイブリッド資本)化、株主資本比率50%超へ



1. 2021年度(2021年1-12月)決算概要

2. 2022年度(2022年1-12月)見通し

3. 事業環境

4. ESG/CSRの取り組み

① 気候変動への取り組み

② サプライチェーンの社会的責任強化

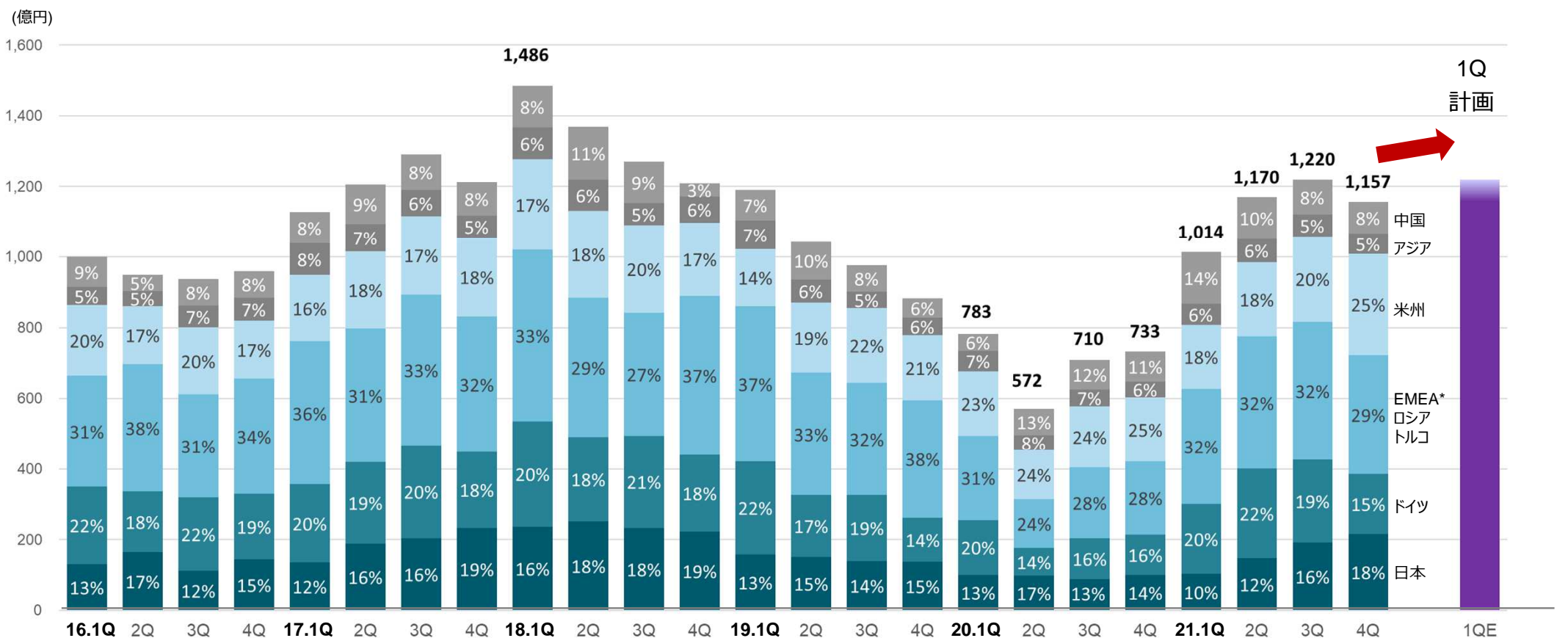
③ 健康経営推進

④ 人材育成

⑤ コーポレートガバナンス

地域別受注構成 (連結受注)

- 2021年第4四半期は、日本、米州好調。欧州需要は小休止
- 2022年第1四半期は、日本、米州の好調持続 + 欧州回復見込み

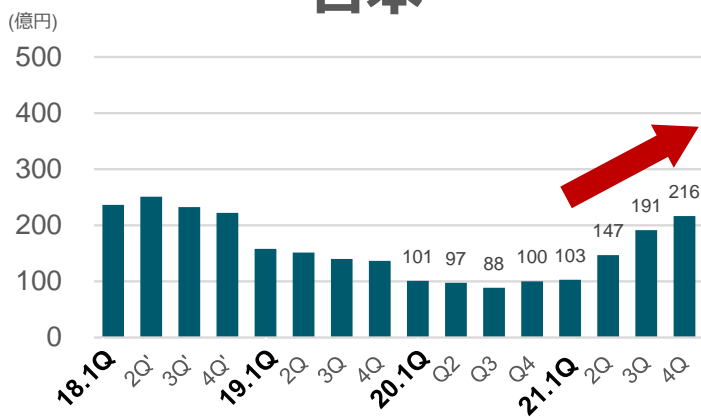


*Europe, the Middle East and Africa

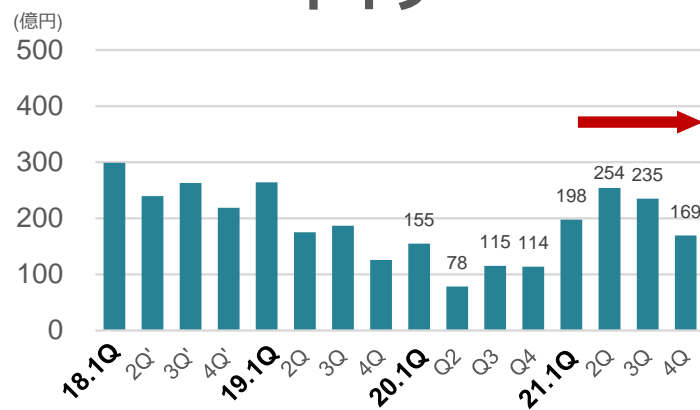
地域別受注推移

- 日本、米州の受注好調持続
- その他地域の受注は小休止も引合いは増加基調

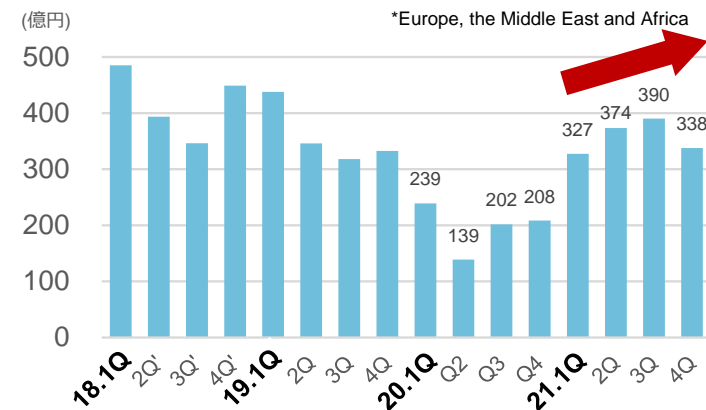
日本



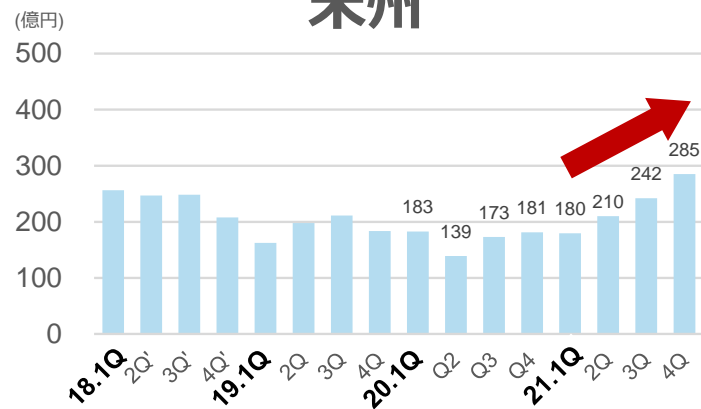
ドイツ



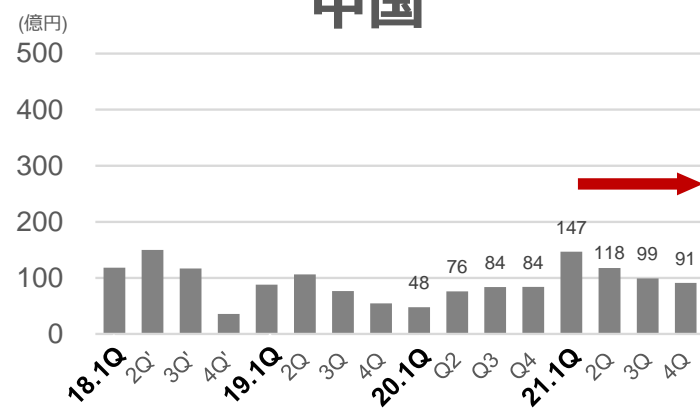
EMEA*



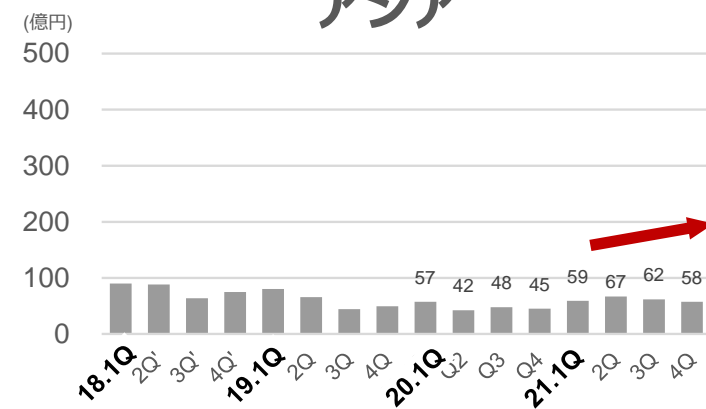
米州



中国

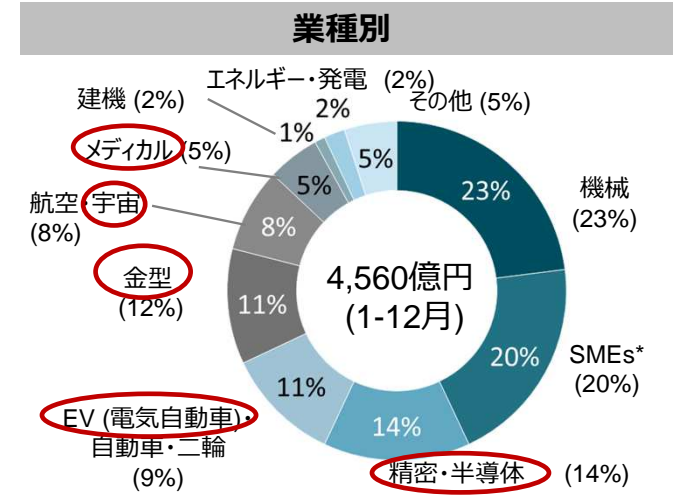
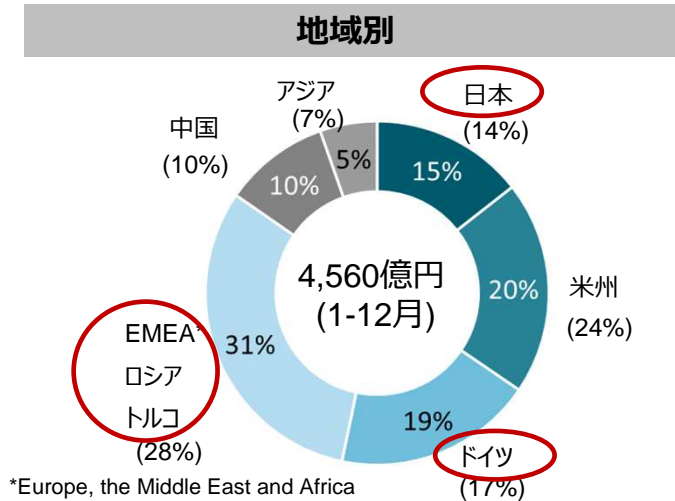


アジア

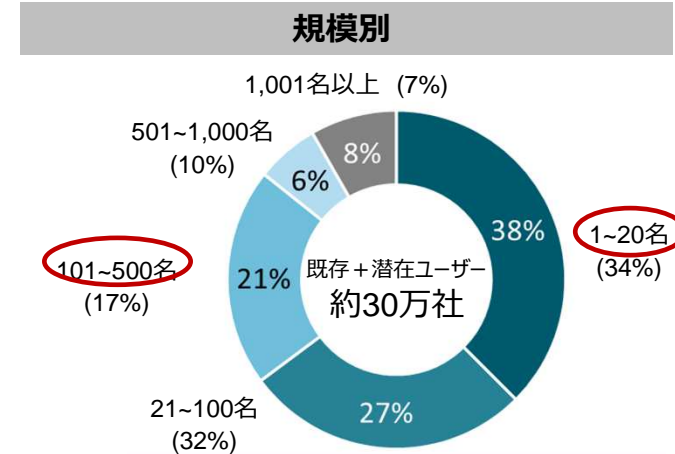
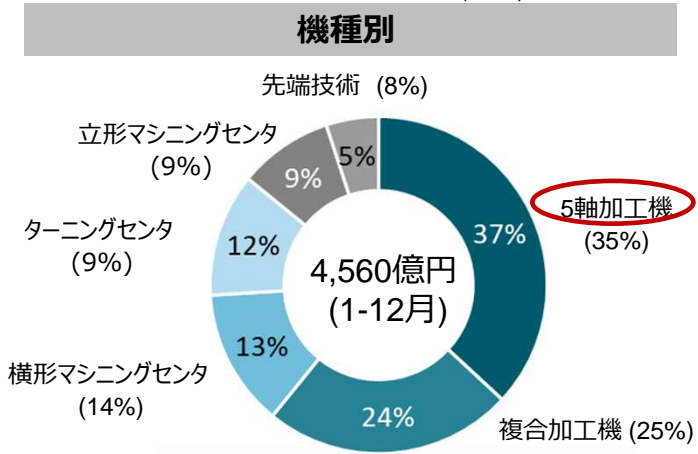


連結受注構成 (1月-12月)

- 全産業向け受注好転。中でも、半導体製造装置、宇宙関連、EV関連、医療関連、金型の受注好調
- 5軸加工機による工程集約、自動化伸長

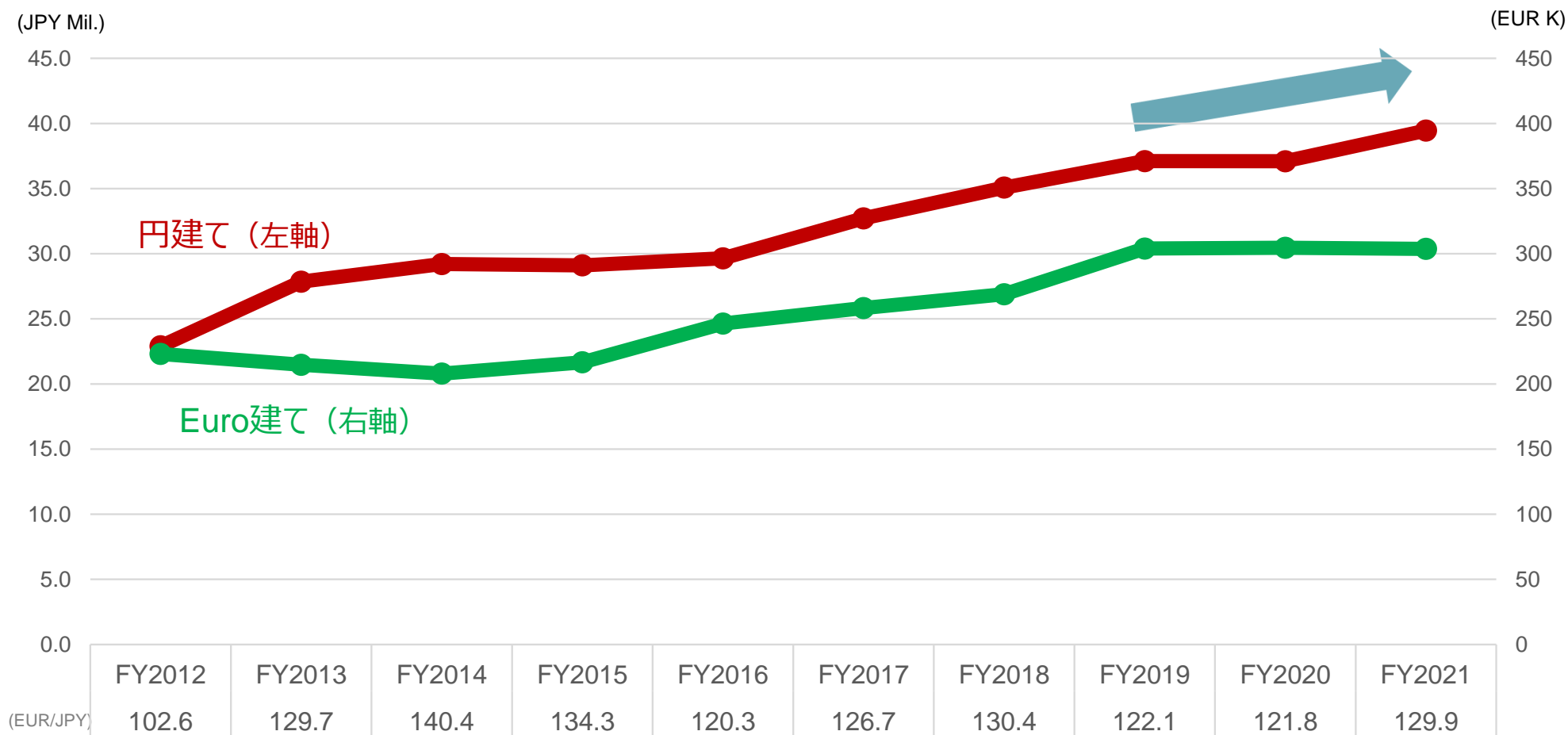


※金額ベース
※カッコ内：2020年1-12月



1台あたりの機械受注単価推移

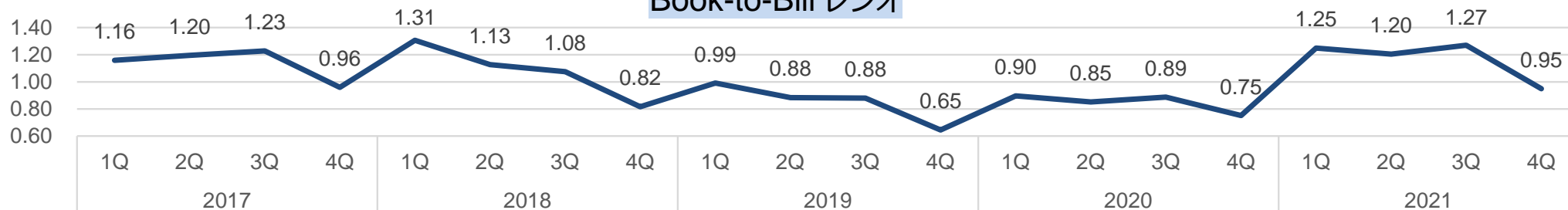
- 受注単価は再度上昇基調へ
- 脱炭素関連、宇宙関連、EVなど自動化を伴う大型案件も単価上昇に寄与



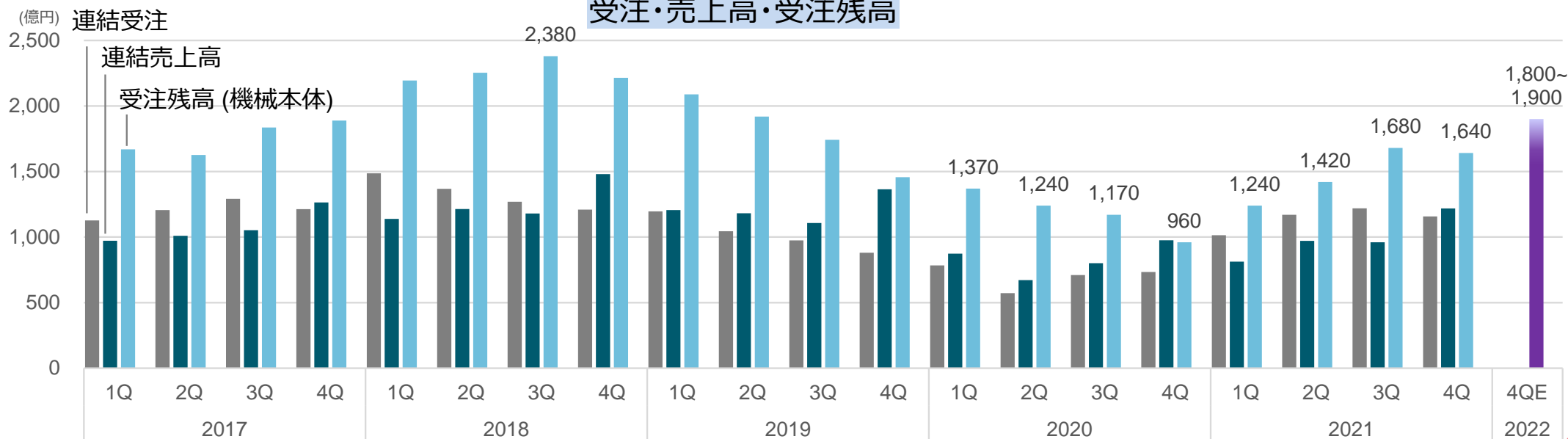
受注・受注残高の推移

- 工作機械本体の年度末受注残は1,640億円(2020年12月末：960億円)
- 2022年1Qの機械受注は売上を上回る見込み。2022年度末受注残、1,800-1,900億円見込み

Book-to-Bill レシオ



受注・売上高・受注残高



1. 2021年度(2021年1-12月)決算概要

2. 2022年度(2022年1-12月)見通し

3. 事業環境

4. ESG/CSRの取り組み

① 気候変動への取り組み

② サプライチェーンの社会的責任強化

③ 健康経営推進

④ 人材育成

⑤ コーポレートガバナンス

✔️ パリ協定に整合したCO₂排出削減目標として、SBT認定を取得



【DMG MORIのCO₂排出削減目標】

スコープ	2030年までの削減目標 (基準：2019年実績)	主な施策（計画）
Scope 1と2 (1.5°C目標と整合)	46.2%削減	<ul style="list-style-type: none"> CO₂フリー電力調達拡大 太陽光発電の大規模導入
Scope 3 (2.0°C目標と整合)	13.5%削減	<ul style="list-style-type: none"> サプライヤーとの協働 製品の省エネ化

➡️ 具体的アクションと情報開示を通じて、脱炭素社会の実現に貢献

- ✔️ 2021年7月：TCFD提言に賛同
(TCFD提言に準拠した気候関連情報開示)
https://www.dmgmori.co.jp/corporate/ir/ir_library/



- ✔️ 2021年12月：CDP 2021 気候変動質問書への回答開示
※CDP 2021 水セキュリティ質問書にも回答



気候変動対応（2）：CO₂排出削減に向けたロードマップ（～2030年）

太陽光発電の導入（ドイツ Bielefeld）



CDP気候変動質問書回答
TCFD提言への賛同表明
SBTイニシアチブ参加、SBT認定取得



出雲：鋳物製造の電気炉化+CO₂フリー電力



工場屋根に太陽光発電導入（伊賀、奈良）

2010

2015

2020

2021

2024

2025

2030

工程集約による消費電力の削減（伊賀）



門型5面加工機
50台



5軸機DMC340
10台
消費電力42%削減

CO₂フリー電力の導入と拡大

全世界でカーボンニュートラル達成
(Scope 1, 2 Scope 3上流カテゴリ)



Scope 3での削減

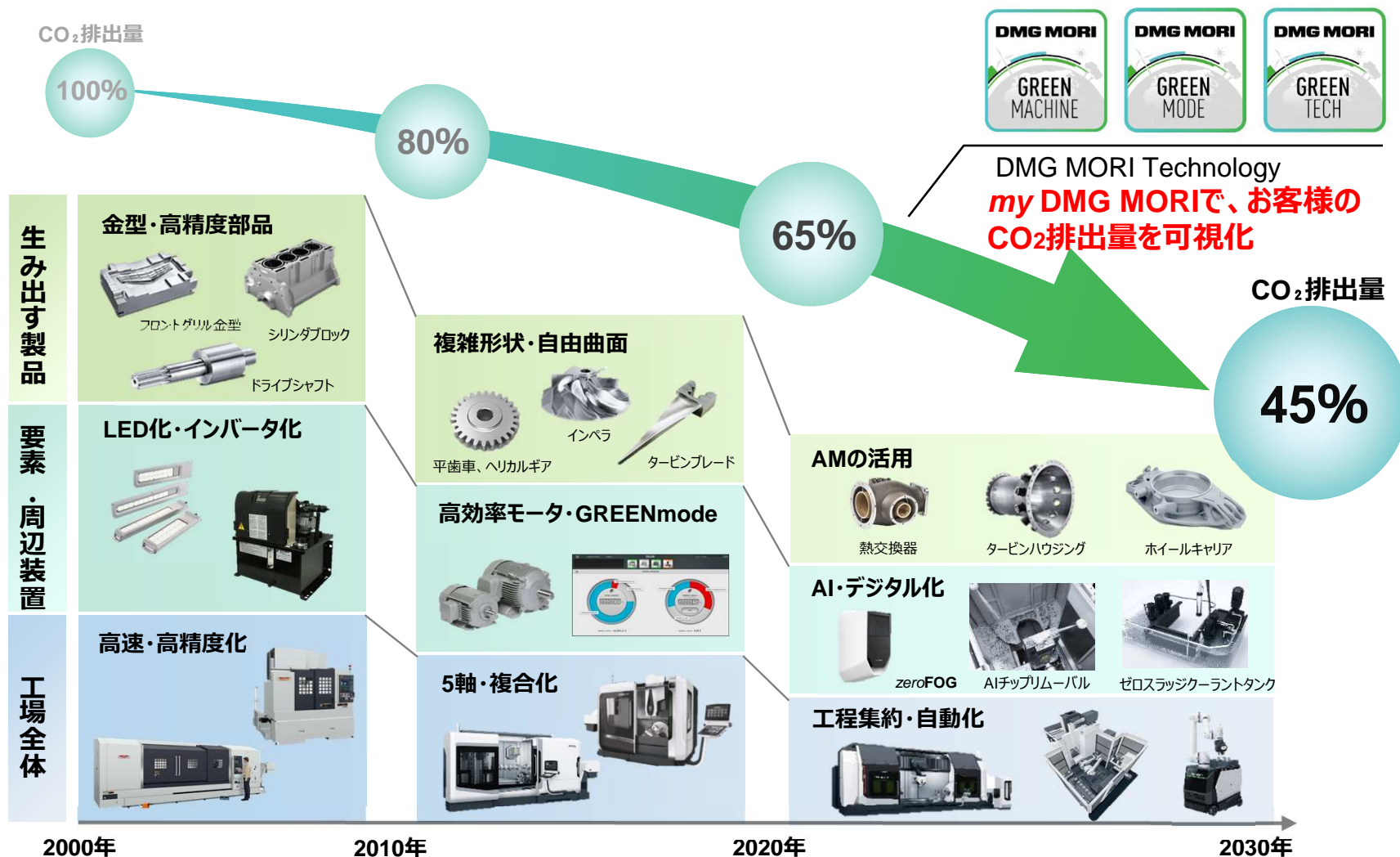
▶上流（購入部品・サービスに含まれるCO₂排出量）

- ・サプライヤーとの協働
- ・物流の最適化
- ・当社製品・技術の提供

▶下流（お客様の当社製品使用によるCO₂排出量）

- ・Green Mode Technologyによる機械の電力消費量削減
- ・工程集約・自動化の促進
- ・IoT技術（my DMG MORI）によるCO₂排出量の可視化

気候変動対応（3）：スコープ3下流：お客様の製品使用時の省エネ推移



➤ サプライヤーに対して、人権等CSRトピックのデューデリジェンスの実施

- ✓ サプライチェーンにおけるCSRトピックの透明性を確保し、予防行動を実施する
- ✓ 環境情報（CO2排出量）を収集し、排出削減活動に活かす

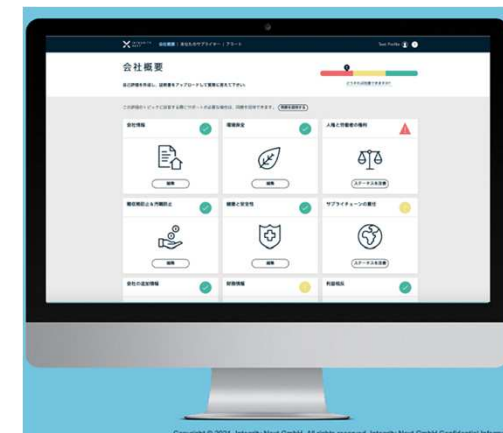
<方法>

➤ サプライヤーモニタリングのプラットフォームの導入

- ✓ 独・INTEGRITY NEXT GmbH社提供のプラットフォーム
- ✓ 2022年1月からスタート
- ✓ 国内サプライヤー225社を対象

<AG> 2019年7月実施済み

サプライヤー307社（全購入額の72%）モニタリング中

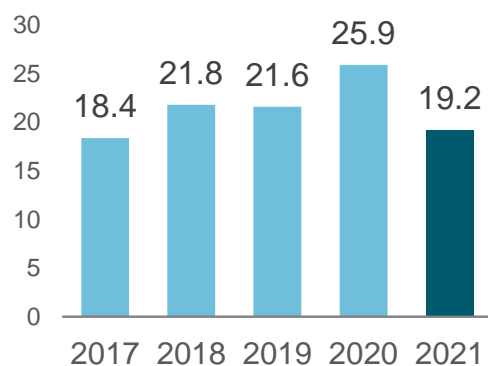


主なヒアリング項目

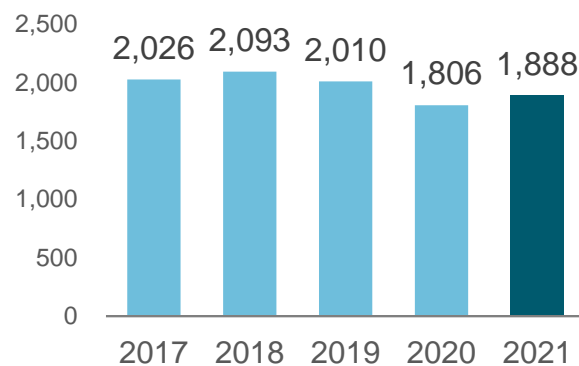
区分	主要項目（抜粋）
サステナビリティ／CSR	<ul style="list-style-type: none"> • 環境保全 • カーボンフットプリント • 人権と労働者の権利
製品の安全性	<ul style="list-style-type: none"> • 紛争鉱物 • RoHS指令
会社の概要	<ul style="list-style-type: none"> • 会社情報 • 品質管理
サイバーおよびデータセキュリティ	<ul style="list-style-type: none"> • EU一般データ保護規制（GDPR）
その他	<ul style="list-style-type: none"> • COVID-19対応

2021年1月「DMG森精機 健康経営宣言」を公表

平均有給休暇取得日数



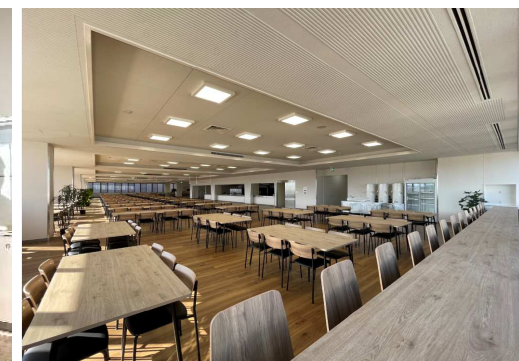
平均総労働時間



- 健康水準の向上を目指した保健指導の充実
- 運動習慣定着のための支援
 - ・スポーツ庁「スポーツエールカンパニー」認定を取得
- 社員レストランを活用した食育の推進



40歳未満を対象とした運動教室



奈良事業所 レストラン

- ✔ 女子大学で日本初となる工学部を開設する奈良女子大学を支援
- ✔ 2022年3月1日に包括協定を締結予定



記念館



工学部棟

女性の理工系研究者、技術者の教育育成や社会での活躍について連携

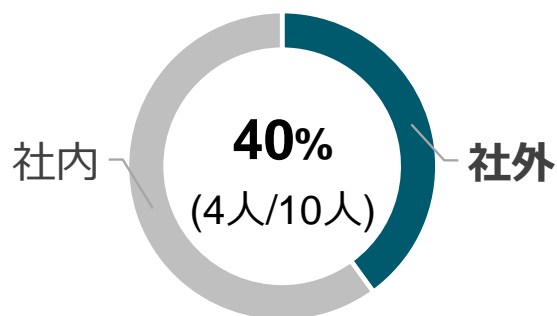
- ・ 講師の派遣
- ・ マシニングセンタ技術を活用したカリキュラムの考案
- ・ 当社機を使用した実習（奈良商品開発センタで実施予定）



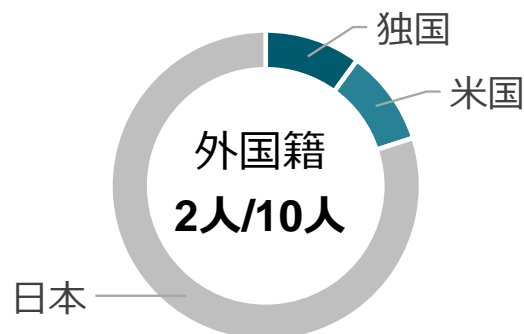
- ➔ 社内外バランス、国籍・専門性の多様性を重視した取締役会構成
- ➔ 事業環境・社会的課題の変化に応じ、取締役の資質、構成を絶えずレビュー

取締役会の構成

社外取締役比率



取締役の国籍



取締役のスキルマトリクス

	氏名	企業経営	国際性	工学	法務/ コンプライアンス	財務・会計
社内	森雅彦	●	●	●		●
	クリスチャン・トーネス	●	●			●
	玉井宏明	●	●		●	●
	小林弘武	●	●			●
	藤嶋誠		●	●		
社外	ジェームス・ヌド		●		●	
	青山藤詞郎		●	●		
	中嶋誠		●		●	
	御立尚資	●	●			●
	渡邊弘子	●	●	●		

※2022年3月22日開催の株主総会での承認を経て確定

当資料には、当社の目標、計画などの将来に関する記述が含まれております。

これらの将来に関する記述は、

当社が現在入手している情報に基づく判断および仮定に基づいております。

今後の経営方針転換、外部要因の変化により、将来的に実際の業績と大きく異なる可能性があります。

なお、不確定性および変動可能性を有する要素は多数あり、以下のようなものが含まれます。

- 当グループが営業活動を行っている市場内における需要環境の変化
- 為替相場の変動
- 当グループが営業活動を行っている市場内における法律、規制及び政府政策の変更
- タイムリーに新商品を開発し、市場に受け入れられるようにする当社の能力
- 当グループが営業活動を行っている市場内における政治的な不安定さ
- 独禁法や輸出管理規制等関連する法規制又はその所轄当局による運用の変更
- COVID - 19に関する日本国及び諸外国の渡航又は自宅待機規制の動向