

2001年度の業績結果

2001年3月末に終了致しました当期2001年度は、「主力事業の強化及び製品の高付加価値化」と「事業の選択と集中」に重点的に取り組み、同時に「将来の成長に向けた積極的な設備投資」を実行致しました。

当期は、ボールベアリングや小型モーターなどの販売が好調でしたが、スイッチング電源やスピーカー、ネジ類などが受注減や価格下落の影響を受けて低調に推移しました。更に、為替変動による約107億円の目減りもあり、売上高は前期比0.8%増の2,870億4,500万円に止まりました。

営業利益は、電子機器を中心とした製品の販売価格の下落に加えて、為替変動による約20億円の目減りがありましたが、ボールベアリングや小型モーターなどの増産効果や製造コスト低減効果などにより、前期比6.1%増の329億7,700万円となりました。

当期純利益は、家具及びインテリア商品の販売子会社である株式会社アクタスの売却による譲渡益が発生した一方で、車輪事業からの撤退決定や赤字子会社の清算に伴う事業整理損などが発生した結果、148億2,600万円となりました。

当期は有利子負債の削減を進める一方で、主力事業の生産能力の増強と新製品生産のための設備投資を積極的に行った結果、固定資産投資額は前期の約2倍の398億7,700万円となり、フリー・キャッシュ・フローは前期比103.6%減の15億3,600万円の赤字となりました。

なお、昨年公表しました中期経営企画(3ヵ年経営計画)の初年度は、期後半、特に2001年1月以降の急激な事業環境の変化や為替相場の変動などの影響があったにもかかわらず、売上

高、営業利益、当期純利益共にほぼ計画どおりの実績を上げることができました。

経営戦略

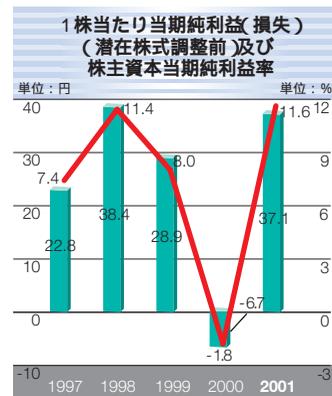
経営の3本の柱

当社は、ミネベアを更なる「高成長会社」「高収益会社」にすることを目標としており、その実現のために、「経営の3本の柱」として、次の3つの基本方針を定めました。

1. 最も収益力の高いベアリング関連製品の増産をはかること
2. 精密小型モーターを中心とする回転機器事業を、ベアリング関連事業に並ぶ柱に育て上げること
3. 主要な製品に関して、高付加価値製品の比率を引き上げること

この「経営の3本の柱」の実現は、ミニチュア・ボールベアリングの生産を通じて培ったミネベアの最大の特徴であり、また、その強さの源泉である「超精密機械加工技術と大量生産技術」が基本となっています。

ミネベアは、1951年に日本で最初のミニチュア・ボールベアリングの専門メーカーとして創業して以来、今年で50周年を迎えますが、その間にボールベアリングの生産により培った「超精密機械加工技術と大量生産技術」は他社の追随を許さない、ミネベア最大の強さとなっています。超精密機械加工技術は、ボールベアリングのほか、小型モーターをはじめとするさまざまな主力製品にも生かされています。これが、「設計・研究開発、金型の製造・補修、構成部品の内製から組立・検査に至る垂直統合生産システム」と結び付



くことにより、安定した品質の製品の大量生産を可能にしています(これらの具体的な内容やシステムについては、当アニュアルレポートの特集ページにおいて紹介しています)。

当期において、ほぼ計画どおりの数字が達成できたことは、これらの技術の更なる高度化を通して「経営の3本の柱」が着実に実現されてきていることの証であるといえます。

事業の選択と集中

一方、当期には、「経営の3本の柱」の推進基盤を更に強化することを目的に、数々のリストラクチャリングやその他の施策を実行致しました。

1. 1993年度から順次実施してきた流通販売事業からの撤退は、「家具及びインテリア商品の販売子会社である株式会社アクタスの譲渡」により完了致しました。
2. 製造部門においても、不採算部門や成長性が見込まれない事業の見直しを行い、当期は「車輪事業からの撤退、スピーカー・ビジネスの再編及び子会社の清算」などを決定致しました。
3. 「株式会社啓愛社エヌエムビーとの国内販売特約店契約を解消」し、製造と販売の管理を一体化させると共に、国内営業のより一層の効率向上をはかりました。

なお、2002年3月期においても、本業の製造業における「選択と集中」を積極的に行って参ります。次の3件については、現時点(2001年6月末現在)で既に実施に入っており、今後も、収益性や成長性が見込まれない事業に関しては

今まで以上に合理化や事業計画の見直しを徹底して参ります。

1. 「スイッチング電源事業」における、米国の開発及び生産部門と、欧州の開発部門の縮小並びに統廃合
2. 「ネジ事業」の人事・組織の抜本的な改革と生産品目の全面的な見直し
3. 「スピーカー事業」に関して、オーディオ機器メーカーが集中するマレーシアへの台湾からの組立工程の全面移管と、徹底的な生産品目の見直し

主要製品事業の状況

当期は3ヵ年計画の方針に基づき、ミネベアの事業の2本柱であるベアリング事業と小型モーター事業を中心に積極的な設備投資を行い、同時に将来の成長へ向けて新製品の開発及び新たな市場への参入を実行しました。

ベアリング事業の強化

ボールベアリングに関して、当期は、アジア地域を中心に外部販売数量が前期に比べて約10%増加したことに加えて、ファン・モーターやピボット・アッセンブリーの増産に伴い、社内使用数量も大きく増加しました。

このような需要の増加に対応すべく、計画どおり、生産能力を1999年10月時点の月産1億2,000万個から、2000年12月には月産1億5,000万個に引き上げ、2001年3月には、実際に月産1億5,000万個の生産を実現致しました。

生産能力を拡大する一方で、ROベアリングを中心に更なる精度向上をはかると同時に、将来



ボールベアリング
(ROベアリング)



流体軸受

ROベアリングと流体軸受の詳細については、15ページをご参照下さい。

的な需要に対応すべく流体軸受の量産を開始致しました。ミネベアは、「ボールベアリングと流体軸受の両方を量産している唯一のベアリング・メーカー」であり、これは、小型モーターを中心とするベアリング市場からのいかなる要求にも対応できることを意味し、競合他社にはないミネベアの強みであります。

小型モーター事業の強化

また、30年以上の製造・販売の歴史を持つ小型モーターは、ファン・モーター、ステッピング・モーター、HDD用スピンドル・モーターなどが中心となっており、超精密機械加工技術と大量生産技術が最大限に生かされている、ボールベアリングに次ぐミネベアの主力製品です。ベアリング(ボールベアリング及び流体軸受)、シャフト、ハウジング、リードスクリュー、マグネットなど、ほとんどの構成部品をグループ内で内製しており、これが、品質、供給力、納期、コスト等でのミネベアの抜群の競争力を生み出しています。

当期は、HDD用スピンドル・モーターの販売数量が大きく伸びたのをはじめ、ファン・モーター、ステッピング・モーターなど主要な小型モーターは総じて好調に推移しました。2001年3月にはタイに流体軸受及びHDD用スピンドル・モーターの新工場が完成し、更に同年8月には中国に建設中のファン・モーター工場が完成する予定であり、今後の更なる需要増大に対応できる体制が整いつつあります。

特に今後最も高い成長性を見込んでいるHDD用スピンドル・モーターに関しては、ROベアリング搭載型を中心に、高付加価値モデルへの採

用が次々に決定しております。新工場完成による生産能力の増強に加えて、流体軸受搭載型の量産を開始したことにより、HDD市場の現在及び将来のニーズや動向に対応できる体制が整い、競争力が一段と強まりました。

自動車市場への本格参入

自動車業界では、省エネルギー、安全性、快適性の要求に対応する高度な制御用センサーや高性能モーターの需要が拡大しつつあり、この傾向は将来的にますます強まる見通しです。

これらの製品の多くは、ミネベアが得意とする精密機械加工製品であり、「モーター開発力」、「航空機搭載機器や防衛用機器の分野で培われたVRレゾルバなどの開発・設計技術」、そして「超精密機械加工技術と大量生産技術」といったミネベアの競争力が生かされる分野です。ミネベアでは、自動車用回転機器を中長期的に成長性の極めて高い製品と位置づけ、積極的な市場開拓を進めています。

既に欧州自動車市場向けに電動パワーステアリング用モーター、ダッシュボードユニット用モーター、光軸調整用モーターを納入していますが、国内自動車メーカーからも強い引き合いを受けています。このほかにも、ABSモーターや電動ブレーキ用モーターなどの多様な製品の開発も進行中であり、順次、市場に投入して参ります。また、新たに開発した新型RDコンバーター付きVRレゾルバについても、2000年11月からサンプル出荷を開始しましたが、日本及び欧米の自動車メーカーから強い引き合いを受けております。



RDコンバーター付きVRレゾルバ



Minebea Thai Ltd.
HDD用スピンドル・モーターの新工場

RDコンバーター付きVRレゾルバと、タイの流体軸受及びHDD用スピンドル・モーター新工場の詳細については、17ページをご参照下さい。

2002年3月期の業績見込み

単位：百万円

3月31日に終了 した/する各事 業年度	2001		2002		2003
	当初計画	実績	当初計画	新計画	当初計画
売上高	¥290,000	¥287,045	¥332,000	¥300,000	¥373,000
営業利益	33,000	32,977	39,000	33,000	47,000
当期純利益	15,000	14,826	20,000	15,000	27,000
固定資産の購入 (設備投資額)	31,300	39,877	32,000	25,700	32,000

次期2002年3月期は、売上高3,000億円、営業利益330億円、当期純利益150億円と、当期に比べて若干の増収・増益を見込んでいます。これらの見込み数字は3ヵ年計画の第2年度を下回り、初年度の数字とほぼ同じ数字になっていますが、その主な要因は次のとおりです。

1. 国内外経済及び情報通信関連機器業界の2001年初からの減速を織り込んだこと
2. 2002年3月期に損益分岐点への到達を予定していたスイッチング電源の同分岐点への到達が、2003年度以降にずれ込む見通しとなったこと
3. スピーカー、ネジ類の売上高と営業利益が、次期計画を下回る見込みであること
4. 株式会社アクタスの売却により、当初、同社で予定していた売上高133億円と営業利益8億円が減少すること

高成長、高収益会社を目指して

2002年3月期は、このように3ヵ年計画については初年度の計画数字を2度繰り返すこととなりますが、前述のとおり、既に進行しております「事業の選択と集中」の継続と徹底をはかり、ミネベアの強さの源泉である「超精密機械加工技術と大量生産技術」の更なる高度化をベースとした「経営の3本の柱」を推進することにより、計画の実現と今後の更なる発展につなげて参ります。



代表取締役社長
山本 次男

これからも株主の皆様のご期待にお応えすべく、総合精密部品メーカーとして、更なる「高成長会社」「高収益会社」を目指し一層の努力をして参りますので、更なるご理解とご支援を賜りたくお願い申し上げます。

2001年6月28日

代表取締役社長

山本 次男