

### 2002年3月期の業績結果

2002年3月末に終了致しました当期は、当社製品の主力市場である情報通信関連機器業界が世界経済の同時不況の中で低迷したこともあり、当社にとって厳しい状況のまま推移致しました。

主力製品のボールベアリングは、一部の家電製品と自動車業界向けは堅調でしたが、情報通信関連機器業界向けが低迷したため、全体としては低調に推移致しました。その他の主力製品ではファンモーターやステッピングモーター等の需要が低調に推移した一方で、HDD用スピンドルモーターが流体軸受搭載型を含めて好調に推移し、パソコン(PC)用キーボードも売上高を伸ばしました。この結果、売上高は前期比2.7%減の2,793億4,400万円となりました。

営業利益は、ボールベアリングを中心にさらなるコスト低減が進んだものの、主力製品の売上高の減少、並びに流体軸受搭載型HDD用スピンドルモーターの先行投資負担等の影響により、前期比33.4%減の219億7,200万円となりました。

当期純利益は、支払利息の減少や関係会社事業整理損の減少などにより、その他収益・費用(営業外損益及び特別損失の純額)は改善致しましたが、営業利益の減少等により前期比64.3%減の52億9,800万円となりました。

当期のフリー・キャッシュ・フロー(営業活動によるキャッシュ・フローより設備投資額を差し引いた額)は、利益の減少があったものの、前期比93億1,700万円増の77億7,200万円となりました。この増加要因の主なもの、設備投資額の前期比減と前期に引き続いてのたな卸資産の削減です。

フリー・キャッシュ・フローが借入金返済の原資となり、ネット有利子負債は1,687億2,000万円と前期比45億800万円減少し、財務健全性はさらに向上致しました。



代表取締役社長  
山本 次男

### 「経営の3本の柱」に基づく経営戦略の推進

当期の経営環境は当社にとって厳しいものでしたが、将来の成長と収益力の向上を目指して、2000年3月期に基本方針として掲げた「経営の3本の柱」に沿った経営戦略を推進致しました。

### ベアリング事業の強化

ボールベアリングは、当期は情報通信関連機器業界の低迷の影響を受け販売数量が低調に推移致しましたが、期末から回復傾向が顕著になりました。中国におけるエアコン用モーター市場等の急拡大、家電のデジタル化や自動車の電子制御化の進展による小型精密モーター市場の拡大等により、ボールベアリングの需要は今後一段と増加する見込みです。

需要増大に対応して、2000年3月期中に上海工場の増強を中心に月産1億5,000万個体制を確立しており、当期は品質の向上と製造コストの低減を強力に進めました。また、アジア・欧州・米国の営業体制の強化をはかりました。

## 回転機器事業の拡大

HDD用スピンドルモーターに関しては、当期後半から流体軸受搭載型の市場が本格的に拡大し、当社への需要も好調に推移致しました。2001年3月にタイに完成した専用工場では、品質の向上と安定及び生産効率の向上を実現しており、生産数も順調に増加しております。

ファンモーターに関しては、当期はパソコン向けの需要が低調でしたが、高付加価値機種及びローエンド市場向けの高品質・低コスト製品の開発が進み、来期以降の事業拡大に向けた体制が整いました。

自動車用モーターでは、開発・製造・販売の連携を強化する中で、多くの具体的な新規案件が決定しております。このうち、多くは2004年に生産開始となる予定であり、今後のミネベアの成長を支える事業として重点的に取り組んでおります。

## 高付加価値製品の市場拡大及び開拓

当期はPC市場が低調に推移した状況下で、HDD用スピンドルモーターやキーボードが売上高を伸ばすなど、高付加価値製品の市場拡大戦略が成果を表してきております。また、低調であったファンモーターやスイッチング電源においても、開発体制の見直しや品質引き上げの結果、新規モデル向けの採用が決まるなど、来期以降、高付加価値製品の比率は一層高まる見込みです。

## 中期経営計画

当社では、ユーザーによる東南アジアや中国への生産シフト、中国市場の急速な拡大、業界の再編、継続的な販売価格の低下など、事業環境の急速な変化に対応し、かつ、企業体質を強化するために、過去数年間にわたり「事業の選択と集中」並びに「コア事業への積極的な投資」を行って参りました。

この結果、製造面での競争力はさらに強化されましたが、開発技術力とマーケットへの対応力の強化という課題も明確になりました。当社経営陣はこれらを踏まえ、増収増益基調に戻すための「新中期経営計画」を策定致しました。(新中期経営計画の内容につきましては、当アニュアルレポートの財務報告並びにQ&Aでもご紹介しておりますので、併せてご一読下さい)

## 実績と新中期経営計画

	単位：百万円			
	2002	2003	2004	2005
	(実績)	(計画)	(計画)	(計画)
売上高	¥279,344	¥288,000	¥316,800	¥348,000
営業利益	21,972	24,000	33,000	37,000
当期純利益	5,298	10,000	17,000	21,000

全体戦略は、従来どおり経営の3本柱が中心となりますが、計画の実現のために以下の4つの施策を実行しております。これらの4つの施策は、過去数年にわたり激変を続けた事業環境の変化の中で明確になった当社の課題と、2000年3月期に立てた中期経営計画の施策により強化された競争力をベースにしたものです。

## 開発技術力の強化

従来から持っている製造及び営業面での競争力を生かせるような開発技術力を強化し、新しい市場の開拓と参入につなげます。

## 中国事業戦略の拡充

当社ユーザーの中国への生産シフトに対する対応と急拡大を続ける中国市場からの需要を確実に取り込むために、中国における販売部門の拡充・強化、生産能力の一層の拡大とコスト競争力の強化をはかります。

## 営業組織の改革

状況の変化に合わせた、全世界的、より効率的な営業体制の再編によりユーザーのニーズを迅速かつ正確につかみとり、拡販と新規需要開拓につなげます。

## 不採算事業の立て直し

スイッチング電源事業の黒字化の早期実現を含む不採算事業の立て直しにより、グループ全体の収益力の改善を目指します。

中期経営計画を達成するために中心的な役割を果たすのが「ボールベアリング」「HDD用スピンドルモーター」「ファンモーター」「自動車用モーター及びセンサー」「スイッチング電源」の5つの製品です。

## ボールベアリング

当社の収益とキャッシュ・フローの最大の源泉であり、中国市場を含め中長期的にも成長が見込まれます。

## HDD用スピンドルモーター

新中期経営計画でも収益拡大の柱の一つとなる製品であり、当社の強みである超精密機械加工技術と量産技術が生きる製品です。

## ファンモーター

HDD用スピンドルモーターと共に回転機器事業の柱となる製品であり、高付加価値製品の比率を高め、低コスト・高品質製品の拡販により、収益性の向上をはかります。

## 自動車用モーター及びセンサー

将来の収益拡大につながる分野であり、特にモーターとセンサーを組み合わせた制御ユニットとしての事業を重点的に開拓致します。

## スイッチング電源

不採算事業の一つですが、高付加価値製品の比率を高めることにより収益性の改善を進めております。

前述のとおり、当期もこれら製品の事業拡大と強化に重点的に取り組みましたが、今後、さらに強気に継続し、増収増益を基調としたミネベアの事業規模の拡大と企業価値の向上をはかって参ります。

株主の皆様におかれましては、引き続き当社の事業展開に対するご理解とご支援を賜りたくお願い申し上げます。

2002年6月27日

山本 次男

代表取締役社長

山本 次男