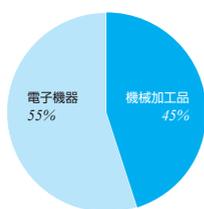


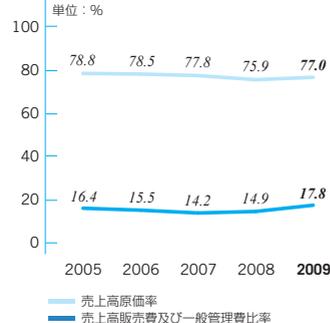
事業の種類別売上高構成比



事業の種類別売上高



売上高原価率  
売上高販売費及び一般管理費比率



### 売上高

当会計年度の売上高は256,163百万円となり、前会計年度に比べ78,268百万円(△23.4%)の減収となりました。

わが国経済は、期の前半での原油高や原材料の高騰に加え、期の後半には米国に端を発した金融危機の世界的な広がりから、世界景気の急激な悪化と円高の進展により輸出は大きく減少に転じ、設備投資や個人消費も大きく減少する等、景気は急速に悪化し、過去に例を見ない深刻な景気後退状況となりました。一方、米国経済は期の後半に入り金融危機の拡大と住宅市場の調整が深刻化する中、自動車産業をはじめ企業業績も大きく悪化し、雇用や個人消費の悪化等、大きく落ち込み、深刻な状況となりました。欧州経済も急速に景気後退が進みました。中国経済は、これまでの高い経済成長に陰りが見られるようになり、その他のアジア諸国の経済も米国経済の悪化に伴い輸出の減少や金融環境の悪化により、総じて減速感が鮮明となりました。

当社グループは、かかる経営環境下で、収益力の更なる向上を実現するために、徹底したコスト削減、高付加価値製品と新技術の開発、拡販活動及び事業拡大を目的としたM&A(事業買収)を積極的に行ってまいりましたが、期の後半における急激な市場環境の悪化に加え、顧客の在庫調整の影響や、為替変動(円高)等により売上が減少しました。収益的には、期の前半のアジア通貨の変動の影響、原材料価格の高騰や、期の後半の売上減少に対応するために実施した大幅な減産等により厳しい状況が続きました。

### 売上原価

当会計年度の売上原価は197,138百万円となり、前会計年度に比べ56,572百万円(△22.3%)減少しました。売上高に対する比率は前会計年度に比べ1.1ポイント上昇して77.0%となりました。鋼材や非鉄金属などの原材料価格の上昇がありましたが、徹底したコスト削減、世界景気の急速な悪化による販売の急激な減少や為替変動(円高)の影響により、売上原価は前会計年度に比べ減少しました。

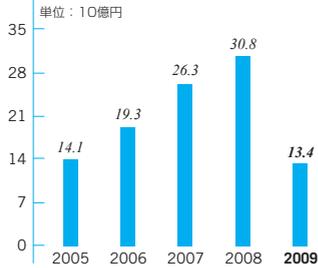
### 販売費及び一般管理費

当会計年度の販売費及び一般管理費は45,619百万円となり、前会計年度に比べ4,340百万円(△8.7%)減少しました。売上高比率では17%台後半で前会計年度に比べ約3%上昇しました。引き続き経費削減に努めたことと、世界景気の急速な悪化による販売の急激な減少や為替変動(円高)の影響により、販売費及び一般管理費は前会計年度に比べ減少しました。

### 売上原価、販売費及び一般管理費

	単位:百万円				
3月31日に終了した各会計年度	2009	2008	2007	2006	2005
売上高	¥256,163	¥334,431	¥331,022	¥318,446	¥294,422
売上原価	197,138	253,710	257,644	249,935	232,019
売上高原価率	77.0%	75.9%	77.8%	78.5%	78.8%
売上総利益	59,025	80,721	73,378	68,511	62,403
販売費及び一般管理費	45,619	49,959	47,113	49,242	48,320
売上高販売費及び一般管理費比率	17.8%	14.9%	14.2%	15.5%	16.4%

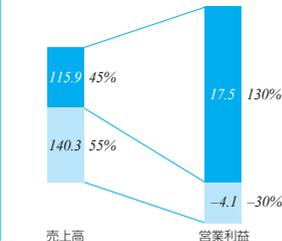
### 営業利益



### 事業の種類別営業利益(損失)



### 事業の種類別売上高と営業利益(損失)構成比



注：%は全体に占める比率

### 当期純利益と自己資本当期純利益率



### 営業利益

当会計年度の営業利益は13,406百万円となり、前会計年度に比べ17,356百万円(△56.4%)の減益となりました。売上高営業利益率は5.2%と前期から4.0ポイント低下しました。詳細については、「事業の種類別業績」をご覧ください。

### その他収益・費用

その他収益・費用(営業外損益及び特別損益の純額)は6,572百万円の費用・損失となり、前会計年度に比べ1,064百万円費用・損失が増加しました。支払利息は世界的に金利水準が低下した結果、2,646百万円と前会計年度に比べ1,756百万円減少しました。また、事業構造改革損失としてNMB-Minebea UK Ltdのスキグネス工場(ボールベアリング)の閉鎖費用1,793百万円、特別退職金としてタイと米国における人員整理費用、当社及び一部の国内連結子会社の確定拠出年金制度移行に伴う費用をあわせて985百万円、米国における環境整備費引当金として744百万円を計上しております。

### 税金等調整前当期純利益

以上の結果、税金等調整前当期純利益は6,834百万円となり、前会計年度に比べ18,420百万円(△72.9%)の減益となりました。

### 法人税等

当会計年度の法人税、住民税及び事業税として4,433百万円、過年度法人税等戻入額として△1,028百万円、法人税等調整額として818百万円を計上したため、法人税等合計は4,223百万円となり、前会計年度に比べ3,683百万円の減少となりました。実効税率は、連結上の税金等調整前当期利益の減少、在外子会社からの受取配当金の増加等により、前会計年度の31.3%から61.8%へと上昇しました。

### 少数株主利益

当会計年度の少数株主利益は170百万円となり、前会計年度に比べ875百万円の減少となりました。主に合弁事業であるミネベアモータ株式会社の利益が悪化したことによります。

### 当期純利益

以上の結果、当会計年度の当期純利益は2,441百万円となり、前会計年度に比べ13,862百万円(△85.0%)の減益となりました。1株当たり当期純利益は6.18円と、前会計年度の1株当たり当期純利益の40.86円から減少しました。

### 利益

単位：百万円

3月31日に終了した各会計年度

	2009	2008	2007	2006	2005
営業利益	¥13,406	¥30,762	¥26,265	¥19,269	¥14,083
売上高営業利益率	5.2%	9.2%	8.0%	6.0%	4.8%
その他収益・費用 (営業外損益及び特別損益の純額)	(6,572)	(5,508)	(6,742)	(9,649)	(6,305)
当期純利益	2,441	16,303	12,862	4,257	5,581
売上高当期純利益率	1.0%	4.9%	3.9%	1.3%	1.9%
1株当たり当期純利益(円)：					
潜在株式調整前	6.18	40.86	32.23	10.67	13.93
潜在株式調整後	—	—	—	—	13.27
自己資本当期純利益率	2.1%	11.9%	9.9%	3.9%	5.7%
総資産当期純利益率	0.8%	4.8%	3.7%	1.2%	1.7%

## 財政状態

### 財務方針と流動性の確保

当社グループが展開するさまざまな事業分野では、製品開発や技術開発のスピードが加速し、グローバルに企業間の競争が激化しております。このような環境のもとでは、顧客のあらゆる要求に応える新製品の開発、市場を一步リードする製品の開発のための先行投資、需要の増減に直ちに対応できる設備投資等実行の柔軟性の確保が不可欠です。これらのダイナミックな企業行動と「技術開発力の強化」の推進を支えるために、当社グループでは財務の健全性と資金調達機動性の維持・強化に努めております。

当社は財務体質の一層の強化を図ることを目的に、ネット有利子負債を1,000億円水準(当会計年度末109,995百万円)に削減する目標を設けております。不透明な金融情勢による金融リスクや金利負担増加を回避するためにも、利益の拡大、在庫圧縮や効果的な投資計画による資産の効率活用の徹底により有利子負債削減を進め、目標の速やかな実現に向けて取り組んでまいります。設備投資につきましては、成長事業では積極的な拡大投資を行う一方で、世界的な需要の急減という環境変化に対応して、効率的な投資の実施に努めております。

また、当社では、機動的な資金調達のために、格付機関より100億円を発行枠とする短期社債の格付を受けております。さらに資金調達基盤の安定性の維持・強化を目的として、内外の金融機関との良好な関係を維持するほか、コミットメントライン契約を締結するなど、流動性に関するリスク・マネジメントには万全の体制を構築しております。

#### 当社格付

2009年5月現在	長期格付	短期格付
ムーディーズ・インベスターズ・サービス(Moody's)	Baa2	—
日本格付研究所(JCR)	A	J-1
格付投資情報センター(R&I)	A-	a-1

### 設備投資

当社グループが当会計年度に実施しました設備投資は、機械加工品事業10,318百万円、電子機器事業9,864百万円で、総額20,182百万円、前会計年度に比べ4,706百万円(△18.9%)の減少となりました。

機械加工品事業の主なものは、タイ、中国、シンガポール、及び米国におけるベアリング等の合理化対応設備、及び航空機用ファスナーの増産対応設備等であります。電子機器事業の主なものは、タイにおけるスピンドルモーター関連設備及び電子デバイス関連設備並びにタイ、中国等における情報モーター関連設備等であります。

なお、設備投資には、無形固定資産599百万円、及び新規ファイナンス・リース契約による資産増加分1,154百万円を含んでおります。

翌会計年度は、100億円を計画しております。主に、軽井沢工場における航空機部品新工場への設備導入、藤沢工場における表面処理工場新設等を予定しております。

### 配当金

当社は、経営環境を総合的に勘案し、継続的に安定した利益配分を維持しながら、株主資本の効率向上と株主へのより良い利益配分を第一義とし、業績をより反映した水準での利益還元を図ることを基本方針といたします。

当社は、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うこととしております。

剰余金の配当の決定機関は、期末配当については株主総会であり、中間配当については取締役会であります。

当事業年度の配当につきましては、上記方針に基づき1株当たり7円の配当(うち中間配当5円)といたしました。この結果、当事業年度の連結配当性向は113.3%となりました。

内部留保資金につきましては、今後予想される経営環境の変化に対応すべく、今まで以上にコスト競争力を高め、市場ニーズに応える技術・製造開発体制を強化し、更には、グローバル戦略の展開を図るために有効投資してまいりたいと考えております。

## フリーキャッシュ・フロー

当会計年度のフリーキャッシュ・フロー（営業活動によるキャッシュ・フローに投資活動によるキャッシュ・フローを合算した額）は、前会計年度に比べ10,922百万円（△46.6%）減少し、12,510百万円となりました。

### 営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フローは、37,064百万円の収入で前会計年度に比べ9,829百万円（△21.0%）収入が減少しました。税金等調整前当期純利益が6,834百万円と、前会計年度に比べ18,420百万円収入が減少したことが主な減少要因です。減価償却費は前会計年度に比べ2,455百万円減少し、23,988百万円でした。

### 投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動によるキャッシュ・フローは、24,554百万円の支出で前会計年度に比べ1,093百万円（4.7%）の増加となりました。主に有形固定資産の取得による支出18,429百万円（前会計年度比6,459百万円の減少）、連結範囲変更を伴う子会社株式取得による支出7,265百万円（前会計年度比7,265百万円の増加）がありました。

### 財務活動によるキャッシュ・フロー

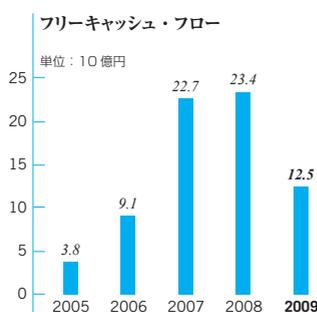
財務活動によるキャッシュ・フローは、6,975百万円の支出で前会計年度に比べ13,629百万円（△66.1%）の減少となりました。支出の主なものは、配当金の支払額5,985百万円（前会計年度比1,995百万円の増加）、自己株式の取得による支出3,160百万円（前会計年度比3,143百万円の増加）、社債償還額15,000百万円（前会計年度比15,000百万円の増加）がありました。また、収入の主なものは長借入金金の増加（純額）18,208百万円（前会計年度比34,805百万円の増加）であります。

### 現金及び現金同等物

フリーキャッシュ・フローの収入が財務活動によるキャッシュ・フローの支出を上回ったことにより、当会計年度末における現金及び現金同等物の残高は27,895百万円と、前会計年度末に比べ4,614百万円増加しました。

### フリーキャッシュ・フロー

	単位：百万円				
3月31日に終了した各会計年度	2009	2008	2007	2006	2005
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 37,064	¥ 46,893	¥ 37,902	¥ 28,237	¥ 27,586
投資活動によるキャッシュ・フロー	(24,554)	(23,461)	(15,180)	(19,120)	(23,789)
うち有形固定資産の取得による支出	(18,429)	(24,888)	(16,969)	(21,897)	(23,060)
フリーキャッシュ・フロー	12,510	23,432	22,722	9,117	3,797



## 資産、負債及び純資産

当会計年度末の資産合計は前会計年度末に比べ35,148百万円（△11.0%）減少の285,396百万円となりました。その主な要因は、海外関連会社の資産の為替換算による目減り、及び売上の減少に伴う売掛金の減少です。

純資産合計は106,762百万円となり、自己資本比率は37.1%と前会計年度末に比べ3.6ポイント減少しました。

借入債務合計額から現金及び現金同等物を差し引いたネット有利子負債は、前会計年度末に比べ424百万円（0.4%）増加の109,995百万円となり、その結果、ネットD/Eレシオは前会計年度末より増加し1.0倍となりました。

### 資産

現金及び現金同等物は、フリーキャッシュ・フローの収入が財務活動によるキャッシュ・フローの支出を上回ったことにより、前会計年度末に比べ4,614百万円増加し、27,895百万円となりました。受取手形及び売掛金（営業債権）は、売上高の減少により前会計年度末に比べ21,480百万円減少の43,355百万円となりました。たな卸資産は、円高の影響による約38億円の減少、M&A（事業買収）による約14億円の増加、加えて全社的な在庫削減努力により、前会計年度末に比べ3,664百万円減少し、38,737百万円となりました。繰延税金資産（短期）は3,144百万円と前会計年度末に比べ5,354百万円減少しました。





これらの結果、流動資産合計は前会計年度末に比べ26,418百万円(△ 17.8%)減少し、121,699百万円となりました。

有形固定資産は、前会計年度末に比べ15,203百万円(△ 10.1%)減少し、135,406百万円となりました。当会計年度の有形固定資産の取得は18,429百万円となり、減価償却費は23,988百万円でした。また、円高影響による減少要因が約122億円ありました。

無形固定資産は、前会計年度末に比べ2,035百万円(20.7%)増加し11,882百万円となりました。

投資その他の資産は、保有株式の含み益の減少により投資有価証券が319百万円減少、繰延税金資産(長期)が6,002百万円増加したこと等により、前会計年度末に比べ4,453百万円(37.2%)増加し、16,409百万円となりました。

これらの結果、固定資産合計は前会計年度末に比べて8,715百万円(△ 5.1%)減少し、163,697百万円となりました。

繰延資産は前会計年度末に比べ15百万円減少し0百万円となりました。

### 負債

支払手形及び買掛金(営業債務)は、生産の減少による仕入減少により、前会計年度末に比べ14,391百万円減少し、9,664百万円となりました。短期借入債務は前会計年度末に比べて8,538百万円増加し、58,890百万円となりました。1年以内に返済予定の長期借入債務は、7,100百万円増加し、22,100百万円となりました。流動負債合計は前会計年度末に比べ6,009百万円(△ 5.1%)減少し、112,312百万円となりました。

長期借入債務は、新規借入がありました。22,100百万円が1年以内に返済予定の長期借入債務に振り替えられたため、前会計年度末に比べ10,600百万円(△ 15.7%)減少し、56,900百万円になりました。その結果、固定負債合計は前会計年度末に比べ4,171百万円(△ 5.9%)減少し、66,322百万円となりました。

### 純資産

当会計年度末の純資産合計は、利益剰余金が7,349百万円減少し、加えて円高により為替換算調整勘定のマイナスが12,348百万円増えたため、前会計年度末に比べ24,968百万円(△ 19.0%)減少し、106,762百万円となりました。少数株主持分は、前会計年度末に比べ169百万円(△ 14.6%)減少し、986百万円となりました。

### 資産、負債及び純資産

3月31日現在	単位: 百万円				
	2009	2008	2007	2006	2005
総資産	¥285,396	¥320,544	¥354,784	¥349,862	¥332,217
現金及び現金同等物	27,895	23,281	21,731	24,385	21,759
流動資産	121,699	148,117	156,059	153,564	147,295
たな卸資産	38,737	42,401	45,904	48,914	46,963
流動負債	112,312	118,321	131,155	150,886	141,449
運転資本	9,387	29,796	24,905	2,678	5,846
有利子負債	137,890	132,852	150,261	171,272	172,453
ネット有利子負債	109,995	109,571	128,530	146,887	150,694
純資産	106,762	131,730	142,558	118,209	102,088
自己資本比率	37.1%	40.7%	40.1%	33.6%	30.7%
D/Eレシオ	1.3倍	1.0倍	1.1倍	1.5倍	1.7倍
ネットD/Eレシオ	1.0倍	0.8倍	0.9倍	1.2倍	1.5倍
1株当たり純資産(円)	271.93	327.25	356.75	294.65	255.82

注: 2007年度より、「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準」及び「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準等の適用指針」を適用しております。これにより、従来「株主資本」「株主資本比率」及び「1株当たり株主資本」と表示されていたものは、「純資産」「自己資本比率」「1株当たり純資産(円)」と表示しております。また、2006年度以降の数値には、純資産に少数株主持分が含まれております。