

## 事業の概要

当社グループの事業は、ミニチュア・小径ボールベアリングやロッドエンド&スフェリカルベアリング、ファスナー及びピボットアッセンブリーを主要製品とする機械加工品事業セグメント(当会計年度売上高比率40.2%)と、ハードディスクドライブ(HDD)用スピンドルモーターやファンモーター等の精密小型モーターを主要製品とする回転機器事業セグメント(同36.1%)、液晶用LEDバックライト等の光デバイス関連製品、インバーター及び計測機器を主要製品とする電子機器事業セグメント(同20.3%)、スピーカー及び特殊機器を主要製品とするその他事業セグメント(同3.4%)により構成されております。

製品開発は、主に日本、ドイツ、タイ及び米国で行っております。生産は日本、タイ、中国、米国、シンガポール、マレーシア、カンボジア、ドイツ、チェコ及び英国などで行っております。当社グループ最大の生産拠点であるタイの生産高が連結生産高に占める比率は50.6%(当会計年度)であり、これに次ぐ中国での生産高は24.7%(同)です。日本を除くアジア全体の生産高は80.3%(同)であり、海外全体の生産高は91.9%(同)です。

当社グループ製品の主な市場は、PC及び周辺機器(当会計年度売上高比率29.1%)、OA及び通信機器(同20.0%)、自動車(同11.1%)、航空宇宙(同9.5%)、そして家電(同7.2%)などです。これら製品のメーカーである当社グループの顧客は、日米欧のほか中国を中心にアジアで生産を拡大する企業が多いため、当社グループの地域別売上高は中国(香港を含む)が最も多く、連結売上高に占める比率は29.0%(当会計年度)、次いで日本が20.1%(同)、タイが12.9%(同)、他は欧州、米国等となっております。

当社は2013年4月1日に機構改革を行いました。機械加工品製造本部、回転機器製造本部、電子機器製造本部、HDDモーター製造本部、特機製造本部、海外モーター事業本部を、「機械加工品製造本部」と「電子機器製造本部」の2製造本部に再編いたしました。その狙いは経営効率の改善とスピードの向上です。

## 戦略の概要

当社グループは「超精密加工技術」を駆使した「垂直統合生産システム」や「大規模な海外量産工場」そして「整備された研究開発体制」を世界各地で展開し、「ものづくりで勝てる会社、技術で勝てる会社」を目指して収益性を高め、企業価値を拡大することを目標としております。

さらに、部材調達が多様化をはかるため、新たなサプライチェーンの体制を構築し、急激な需給変動への対応と資金効率の向上を目指してまいります。これらを実現し持続的成長を果たすための当社グループの成長ドライバーは、「新製品の開発」「既存製品の改良」「生産技術の絶え間ない改善」等に加え「当社グループの縦と横の総合力の発揮」「M&A・アライアンスを通じた企業価値の拡充」にあります。

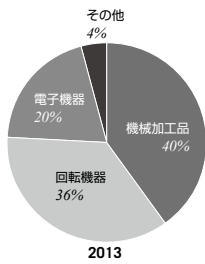
1. ボールベアリングでは、成長力の高いミニチュア・ボールベアリングの生産能力強化と新製品の開発による新たな需要の創出と拡大をはかってまいります。また、新興市場向けの生産、販売にも注力するとともに、激変するビジネス環境に対応した高収益の事業のさらなる拡大をはかります。
2. ハードディスクドライブ関連市場の需要減少に対応したピボットアッセンブリーの柔軟な生産体制の構築を進めます。
3. HDDスピンドルモーター事業において、市場の需要に応え、新製品の開発を進めるとともに、原価低減により、業績の改善に努めます。
4. 需要拡大が見込める航空機用部品の一層の拡充をはかるために、世界的な事業戦略を策定するとともに、既存のロッドエンドベアリングの基礎技術力を向上させます。また、引き続き高度な加工技術を駆使した航空機向けメカパーツ分野への展開を進めてまいります。
5. 液晶用バックライト事業は、スマートフォン及びタブレットPC向けの増産と自動車市場向けの拡大を進め売上と利益の増加と安定をはかってまいります。
6. ファンモーターをはじめとした精密小型モーター事業を更に拡充し、ベアリング関連製品と並ぶ柱に育ててまいります。また、カンボジア工場での展開等を進め、増産と原価低減による収益力向上を目指します。
7. 高付加価値製品の比率を高めると同時に、製品の幅を広げ、より広範囲な市場に対応できるようにしてまいります。
8. たえず事業ポートフォリオの再構築を検討し、製造、営業、技術、開発の領域を越えた総合力の発揮により、「価格対応力」と「顧客要求対応力」の強化に努めます。
9. 電子機器製品技術と機械加工製品技術の融合を進め、新たな「複合製品」を開発することで、医療分野等の新しい市場を開拓し、売上の増加をはかってまいります。
10. 聖域無き経費削減に積極的に取り組み、企業体質の強化を進めることで、将来の飛躍に対応するべく準備を進めます。
11. 地域的なリスクを軽減するため、常に最適生産地の検討を行い、複数地域生産にも対応するべく準備を進めます。
12. M&A・アライアンスを通じて企業価値の拡充を積極的に進めてまいります。

## セグメント別財務データ

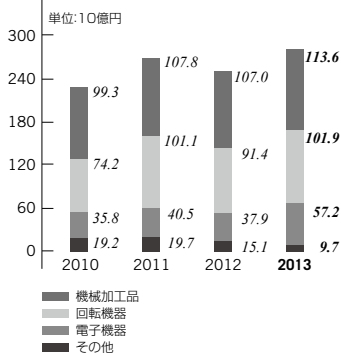
単位：百万円					
3月31日に終了した各会計年度	2013	2012	2011	2010	2009
<b>報告セグメントごとの売上高：</b>					
機械加工品	¥113,573	¥107,038	¥107,841	¥ 99,291	¥ —
回転機器	101,920	91,364	101,139	74,185	—
電子機器	57,190	37,887	40,502	35,780	—
報告セグメント 計	¥272,683	¥236,289	249,482	209,256	—
その他	9,726	15,069	19,657	19,190	—
合計	¥282,409	¥251,358	269,139	228,446	—
調整額	—	—	—	—	—
連結財務諸表計上額	¥282,409	¥251,358	¥269,139	¥228,446	¥ —
<b>報告セグメントごとの利益（損失）：</b>					
機械加工品	¥ 25,459	¥ 25,611	¥ 28,088	¥ 20,634	¥ —
回転機器	(4,369)	(4,119)	(225)	(1,827)	—
電子機器	1,531	(959)	4,160	5,385	—
報告セグメント 計	¥ 22,621	¥ 20,533	32,023	24,192	—
その他	231	(339)	498	(685)	—
合計	¥ 22,852	¥ 20,194	32,521	23,507	—
調整額	(12,683)	(11,595)	(10,358)	(11,448)	—
連結財務諸表計上額	¥ 10,169	¥ 8,599	¥ 22,163	¥ 12,059	¥ —
<b>報告セグメントごとの資産：</b>					
機械加工品	¥ 97,632	¥ 82,614	¥ 77,796	¥ 79,507	¥ —
回転機器	87,502	70,753	72,374	64,488	—
電子機器	26,953	22,491	18,280	14,898	—
報告セグメント 計	¥212,087	¥175,858	168,450	158,893	—
その他	9,778	10,065	10,857	19,911	—
合計	¥221,865	¥185,923	179,307	178,804	—
調整額	140,940	120,849	111,785	99,163	—
連結財務諸表計上額	¥362,805	¥306,772	¥291,092	¥277,967	¥ —
<b>報告セグメントごとの減価償却費：</b>					
機械加工品	¥ 8,020	¥ 7,520	¥ 8,098	¥ 8,017	¥ —
回転機器	6,867	6,824	7,895	7,887	—
電子機器	1,751	1,163	979	953	—
報告セグメント 計	¥ 16,638	¥ 15,507	16,972	16,857	—
その他	879	1,101	1,291	1,472	—
合計	¥ 17,517	¥ 16,608	18,263	18,329	—
調整額	3,283	2,980	2,543	2,811	—
連結財務諸表計上額	¥ 20,800	¥ 19,588	¥ 20,806	¥ 21,140	¥ —
<b>報告セグメントごとの有形固定資産及び無形固定資産の増加額：</b>					
機械加工品	¥ 9,100	¥ 8,501	¥ 10,783	¥ 4,122	¥ —
回転機器	11,974	7,462	9,490	3,516	—
電子機器	2,262	2,647	1,515	592	—
報告セグメント 計	¥ 23,336	¥ 18,610	21,788	8,230	—
その他	763	471	825	460	—
合計	¥ 24,099	¥ 19,081	22,613	8,690	—
調整額	19,588	8,225	4,722	2,391	—
連結財務諸表計上額	¥ 43,687	¥ 27,306	¥ 27,335	¥ 11,081	¥ —

注：2011年度より、「セグメント情報等の開示に関する会計基準」及び「セグメント情報等の開示に関する会計基準の適用指針」を適用しております。これにより、2009年度のセグメント情報の比較ができないため開示しておりません。

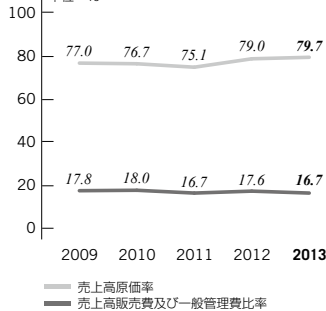
セグメント別売上高構成比



セグメント別売上高



売上高原価率  
売上高販売費及び一般管理費比率



売上高

当会計年度の日本経済は、東日本大震災からの復興需要を牽引力として内需は堅調に推移したものの、世界経済の減速や円高に加え、日中情勢の悪化の影響もあり輸出が減少し、企業の設備投資も急減する等、概ね厳しい状況が続きました。このような状況の中で、昨年末に発足した自民党政権の緊急経済対策の推進と円高の解消が進み、第4四半期に入り経済にも回復の兆しが見えてまいりました。米国経済は、個人消費が堅調に推移し住宅市場も改善が進んだものの、失業率改善の遅れから緩やかな回復にとどまりました。欧州経済は、政府債務問題が長期化する中でドイツ経済は堅調に推移しましたが、他のユーロ圏では失業率の悪化と経済回復の遅れ等から、国家間格差が拡大する等、低迷が続きました。一方、アジア経済は、欧州経済の低迷による輸出の減少や内需の伸び悩みもあり中国は成長が鈍化し、インドは低迷しましたが、アセアン諸国は内需を中心として堅調に推移しました。

当社グループは、かかる経営環境下で、収益力のさら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及び拡販活動に注力してまいりました。この結果、売上高は282,409百万円と前会計年度に比べ31,051百万円(12.4%)の増収となりました。

売上原価

当会計年度の売上原価は225,114百万円となり、前会計年度に比べ26,608百万円(13.4%)増加しました。第2四半期以降、世界経済の減速とHDD市場の悪化の影響を受け販売数量の減少と在庫調整に伴う減産の影響で、売上高に対する比率は前会計年度に比べ0.7ポイント上昇して79.7%となりました。

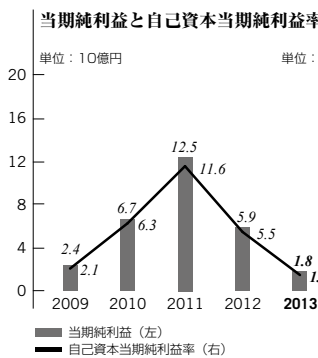
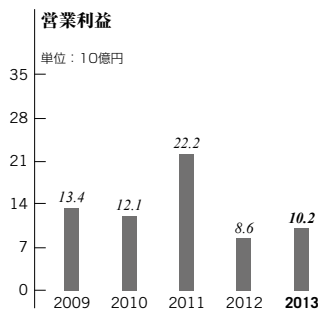
販売費及び一般管理費

当会計年度の販売費及び一般管理費は47,126百万円となり、前会計年度に比べ2,873百万円(6.5%)増加しました。売上高に対する比率は前会計年度に比べ0.9ポイント低下して16.7%となりました。第2四半期から当社連結子会社モアテック社数値を決算に含めたこと、東京本部の移転関係費用、円安の影響が販売費及び一般管理費増加の主な要因です。

売上原価、販売費及び一般管理費

3月31日に終了した各会計年度	単位: 百万円				
	2013	2012	2011	2010	2009
売上高	¥282,409	¥251,358	¥269,139	¥228,446	¥256,163
売上原価	225,114	198,506	202,145	175,286	197,138
売上高原価率	79.7%	79.0%	75.1%	76.7%	77.0%
売上総利益	57,295	52,852	66,994	53,160	59,025
販売費及び一般管理費	47,126	44,253	44,831	41,101	45,619
売上高販売費及び一般管理費比率	16.7%	17.6%	16.7%	18.0%	17.8%

\*企業会計基準の改正に伴い、2011年度からセグメント区分を変更しました。



### 営業利益

当会計年度の営業利益は10,169百万円となり、前会計年度に比べ1,570百万円(18.3%)の増益となりました。円安及びアジア通貨高による為替の影響があったものの、売上高の回復に伴い増益となりました。売上高営業利益率は3.6%と前会計年度から0.2ポイント上昇しました。詳細については、「セグメント情報」をご覧ください。

### その他収益・費用

当会計年度のその他収益・費用(営業外損益及び特別損益の純額)は5,287百万円の費用・損失となり、前会計年度に比べ2,239百万円費用・損失が増加しました。その他収益として、大森工場売却による固定資産売却益4,304百万円とタイの大規模洪水に伴う保険求償の一部2,572百万円を計上しましたが、その他費用として、回転機器事業の事業構造改革損失及び減損損失等4,905百万円、支払利息2,651百万円、米国子会社の確定給付年金一部廃止に伴う費用1,642百万円、スピーカー事業の事業構造改革損失及び貸倒引当金繰入額等955百万円等を計上しました。

### 税金等調整前当期純利益

以上の結果、当会計年度の税金等調整前当期純利益は4,882百万円となり、前会計年度に比べ669百万円(△12.1%)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4,058百万円、法人税等調整額として△408百万円を計上したため、法人税等合計は3,650百万円となり、前会計年度に比べ2,392百万円の増加となりました。実効税率は、前会計年度の22.7%から74.8%へ増加しました。これは前会計年度にタイで洪水保険金収入に対する税務上の恩典があったこと、キーボード事業縮小に関連して繰延税金資産の計上を行ったことなどの法人税等を押し下げる特殊要因が含まれていたことと、当会計年度に回転機器事業構造改革の実施などによりグループ各社の収益が悪化したことによります。

### 少数株主利益(損失)

当会計年度の少数株主損失は572百万円となり、前会計年度に比べ1,057百万円の減少となりました。これは、合併事業であるミネベアモータ株式会社の損失が改善したことによるものです。

### 当期純利益

以上の結果、当会計年度の当期純利益は1,804百万円となり、前会計年度に比べ4,118百万円(△69.5%)の大幅な減益となりました。潜在株式調整前の1株当たり当期純利益は4.83円と、前会計年度の1株当たり当期純利益の15.63円から10.80円減少しました。

### 利益

単位：百万円

3月31日に終了した各会計年度	2013	2012	2011	2010	2009
営業利益	¥10,169	¥8,599	¥22,163	¥12,059	¥13,406
売上高営業利益率	3.6%	3.4%	8.2%	5.3%	5.2%
その他収益・費用					
(営業外損益及び特別損益の純額)	(5,287)	(3,048)	(3,507)	(2,798)	(6,572)
当期純利益	1,804	5,922	12,465	6,662	2,441
売上高当期純利益率	0.6%	2.4%	4.6%	2.9%	1.0%
1株当たり当期純利益(円)：					
潜在株式調整前	4.83	15.63	32.61	17.20	6.18
潜在株式調整後	4.65	15.54	—	—	—
自己資本当期純利益率	1.5%	5.5%	11.6%	6.3%	2.1%
総資産当期純利益率	0.5%	2.0%	4.4%	2.4%	0.8%

## 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の機動性の維持・強化に努めております。

当社グループは「財務体質の強化」を主要な経営方針の一つとし、ネット有利子負債を1,000億円水準(当会計年度末136,148百万円)に維持する中期的な目標を設けております。設備投資については、成長事業では積極的な拡大投資を行う一方で、効果的な投資計画による資産の効率活用を徹底し、総資産の圧縮、設備投資の抑制及び負債の削減等を進めてまいります。

また、当社では、機動的な資金調達のために、格付機関より100億円を発行限度額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、100億円の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・マネージメントには万全の体制を構築しております。

#### 当社格付

2013年5月現在

	長期格付	短期格付
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

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、需要の変化に対応した効率的な投資の実施に努めております。当社グループが当会計年度に実施した設備投資は、機械加工品事業9,100百万円、回転機器事業11,974百万円、電子機器事業2,262百万円、その他の事業763百万円及び全社(共通)19,588百万円で総額43,687百万円であります。

機械加工品事業の主なものは、タイにおけるベアリング及びHDD用ピボットアッセンブリー等の増産及び合理化対応設備であります。回転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並びにカンボジア及び中国等における情報モーター関連設備等であります。電子機器事業の主なものは、タイ及び中国における液晶用バックライト並びに部品関連設備であります。全社(共通)の主なものは、当社の東京本部ビルの取得であります。

なお、設備投資金額には、無形固定資産893百万円及び新規ファイナンスリース契約による資産増加分143百万円を含んでおります。

次会計年度は209億円を計画しております。

### 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しております。

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方針としております。

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す。

当会計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3円)といたしました。この結果、当会計年度の連結配当性向は144.9%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はか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・フローと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6,038百万円減少し、14,823百万円の支出となりました。

### 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、22,990百万円の収入で前会計年度に比べ2,757百万円（13.6%）収入が増加しました。収入の主なものは、税金等調整前当期純利益4,882百万円及び減価償却費20,800百万円、支出の主なものは、仕入債務の減少6,499百万円、固定資産売却損益及び除却損4,399百万円です。

### 投資活動によるキャッシュ・フロー

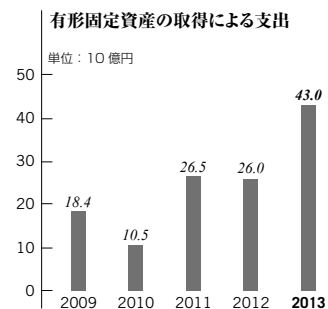
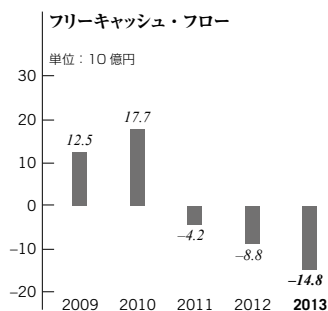
投資活動によるキャッシュ・フローは、37,813百万円の支出と前会計年度に比べ8,795百万円（30.3%）の増加となりました。収入の主なものは、有形固定資産の売却による収入5,845百万円、支出の主なものは、有形固定資産の取得による支出42,963百万円です。

### 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、17,409百万円の収入で前会計年度に比べ12,648百万円（265.7%）の増加となりました。収入の主なものは、長短借入金（純額）22,036百万円、支出の主なものは、配当金の支払額2,634百万円及び自己株式の取得2,156百万円です。

### 現金及び現金同等物

フリーキャッシュ・フローの支出を財務活動によるキャッシュ・フローの収入が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28,223百万円と、前会計年度末に比べ4,857百万円増加しました。

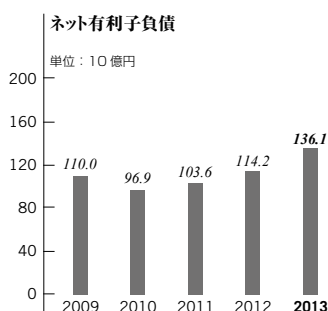


## フリーキャッシュ・フロー

単位：百万円

3月31日に終了した各会計年度	2013	2012	2011	2010	2009
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥22,990	¥20,233	¥24,439	¥30,408	¥37,064
投資活動によるキャッシュ・フロー	(37,813)	(29,018)	(28,631)	(12,733)	(24,554)
うち有形固定資産の取得による支出	(42,963)	(25,961)	(26,517)	(10,495)	(18,429)
フリーキャッシュ・フロー	(14,823)	(8,785)	(4,192)	17,675	12,510

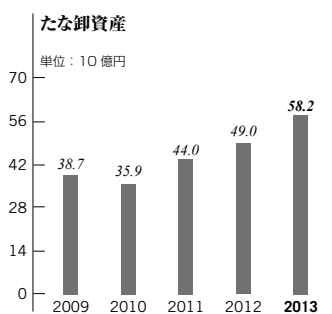
## 資産、負債及び純資産



当会計年度末の総資産は前会計年度末に比べ56,033百万円（18.3%）増加の362,805百万円となりました。その主な要因は為替の変動による増加、回転機器事業、機械加工品事業での設備投資や新東京本社ビルの取得による固定資産の増加です。

また純資産合計は137,858百万円、自己資本は131,327百万円となり、自己資本比率は36.2%と前会計年度末に比べ0.5ポイント上昇しました。

借入債務合計額から現金及び現金同等物並びに定期預金を差し引いたネット有利子負債は、前会計年度末に比べ21,934百万円（19.2%）増加の136,148百万円となりました。ネットD/Eレシオは前会計年度末と同様の1.0倍となりました。



## 資産

現金及び現金同等物は、前会計年度末に比べ4,857百万円増加し28,223百万円となりました。受取手形及び売掛金(営業債権)は、為替の影響により前会計年度末に比べ3,851百万円増加の62,646百万円となりました。受取手形及び売掛金(その他)は、タイ大規模洪水に関する保険金の受取りにより、前会計年度末に比べ4,349百万円減少し、1,796百万円となりました。たな卸資産は、為替の影響により、前会計年度末に比べ9,209百万円増加し、58,234百万円となりました。

これらの結果、流動資産合計は前会計年度末に比べ13,190百万円(8.4%)増加し、170,977百万円となりました。

有形固定資産は、回転機器事業、機械加工品事業での設備投資や新東京本社ビルの取得により、前会計年度末に比べ43,724百万円(34.4%)増加し、170,763百万円となりました。当会計年度の有形固定資産の取得は42,963百万円となり、減価償却費は20,800百万円でした。

無形固定資産は、前会計年度末に比べ611百万円(△11.2%)減少し4,868百万円となりました。

投資その他の資産は、前会計年度末に比べ256百万円(△1.6%)減少し、16,146百万円となりました。

これらの結果、固定資産合計は前会計年度末に比べて42,857百万円(28.8%)増加し、191,777百万円となりました。

## 負債

支払手形及び買掛金(営業債務)は前会計年度末に比べ2,938百万円減少し、20,398百万円となりました。短期借入債務は前会計年度末に比べて12,517百万円増加し、65,966百万円となりました。1年以内に返済予定の長期借入債務は4,079百万円増加し、19,237百万円となりました。これにより流動負債合計は前会計年度末に比べ12,771百万円(11.0%)増加し、128,484百万円となりました。

長期借入債務は前会計年度末に比べ11,272百万円増加し、85,209百万円となり、固定負債合計は前会計年度末に比べ15,181百万円(18.7%)増加し、96,463百万円となりました。

## 純資産

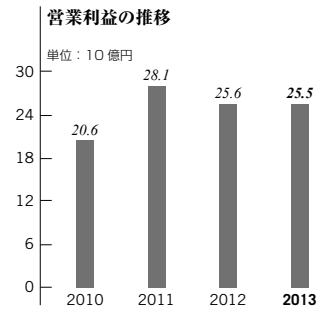
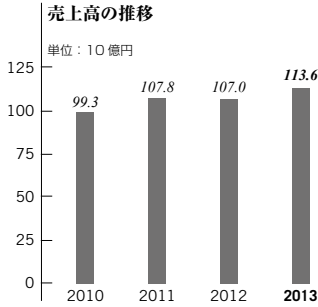
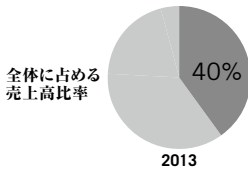
当会計年度末の純資産合計は、海外関係会社資産の為替換算による増加が23,753百万円あったことなどにより、前会計年度末に比べ28,081百万円(25.6%)増加し、137,858百万円となりました。少数株主持分は、モアテック社の新規連結などに伴い、前会計年度末に比べ6,095百万円増加し、6,479百万円となりました。

## 資産、負債及び純資産

単位：百万円

3月31日現在	2013	2012	2011	2010	2009
総資産	¥362,805	¥306,772	¥291,092	¥277,967	¥285,396
現金及び現金同等物	28,223	23,366	27,622	24,855	27,895
定期預金	6,041	4,964	1,969	1,652	—
流動資産	170,977	157,787	144,178	130,004	121,699
たな卸資産	58,234	49,025	43,998	35,912	38,737
流動負債	128,484	115,713	116,863	102,961	112,312
運転資本	42,493	42,074	27,315	27,043	9,387
有利子負債	170,412	142,544	133,213	123,400	137,890
ネット有利子負債	136,148	114,214	103,622	96,893	109,995
純資産	137,858	109,777	109,967	108,381	106,762
自己資本比率	36.2%	35.7%	37.1%	38.5%	37.1%
D / Eレシオ	1.2倍	1.3倍	1.2倍	1.1倍	1.3倍
ネットD / Eレシオ	1.0倍	1.0倍	0.9倍	0.9倍	1.0倍
1株当たり純資産(円)	351.65	288.74	282.03	279.87	271.93

機械加工品事業



当会計年度の機械加工品事業の売上高は113,573百万円となり、前会計年度に比べ6,535百万円(6.1%)の増収となりました。営業利益は、25,459百万円と前会計年度に比べ152百万円(△0.6%)の減益となり、売上高営業利益率(売上高は外部顧客に対する売上高)は22.4%と前会計年度に比べ1.5ポイント減少しました。第1四半期は生産、販売ともに堅調に推移しましたが、第2四半期以降、世界経済の減速とHDD市場の悪化の影響を受け生産調整を実施しました。円安により売上高は増加しましたが、減産による製造コストの上昇で微減益となりました。

主要製品群、市場、市場での位置付け

製品群と主要製品	主要市場	当社の世界市場占有率 <sup>(注)</sup>
ミニチュア・小径ボールベアリング	各種小型モーター、家電、情報通信機器、自動車、産業機械	60%
ロッドエンド&スフェリカルベアリング	航空機	50%
ファスナー	航空機、自動車	—
ピボットアッセンブリー	HDD	70%

注：市場占有率は数量ベース。ロッドエンド&スフェリカルベアリングのみ金額ベース。当社で独自に入手した情報及び市場調査会社の情報を基に、当社が対象とする市場における占有率を推定しております。

事業詳細

前会計年度に比べ、主力製品であるミニチュア・小径ボールベアリングは第2四半期以降、世界経済の減速とHDD市場の悪化の影響を受け販売数量が減少しました。売上高は円安により増収となりましたが、在庫圧縮にむけた生産調整により製造コストが上昇し、減益となりました。ロッドエンド&スフェリカルベアリングは航空機需要の増加に伴い好調に推移し、前会計年度に比べ増収、増益となりました。

ボールベアリング事業では、歩留まり向上と合理化による原価低減を継続して行っております。また、製造の原点への回帰をテーマとして事業の強化を図りながら、基礎技術開発部門の強化も図っております。今後につきましては、2011年に完成した新工場の生産能力を基盤として自動車業界・情報通信機器関連業界への拡販と中径サイズや新興市場向けの低価格量産品の生産を通じて新興国需要の取り込みに努めてまいります。

ロッドエンド・ファスナー事業では、2012年のタイの工場の増強により、タイにおける半製品の生産能力の拡大で全体コストの削減を追及しつつ、為替変動への耐性を高めてまいります。

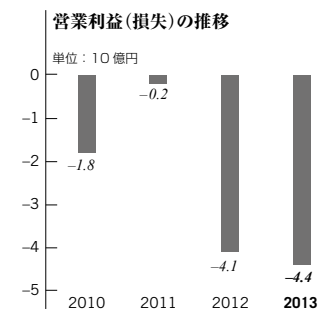
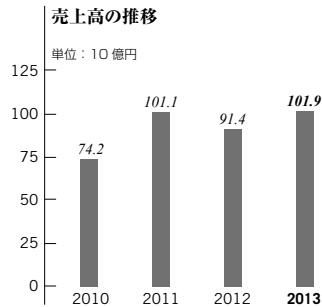
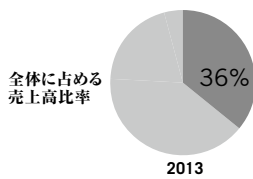
ピボットアッセンブリー事業では、歩留まり向上など継続的な原価低減と増産対応を図っております。ピボットアッセンブリーでの当社の高いシェアとミニチュア・ボールベアリングでのシナジーを生かしつつ、7mm厚用や5mm厚用といった高付加価値製品での高いシェアを維持しながら、収益の拡大を図ってまいります。

主要製品

ボールベアリング ロッドエンドベアリング スフェリカルベアリング ローラーベアリング プッシング  
ピボットアッセンブリー メカニカルアッセンブリー 航空機用ネジ類 自動車用ネジ類



## 回転機器事業



当会計年度の売上高は101,920百万円と前会計年度に比べ10,556百万円(11.6%)の増収となりました。営業損失は4,369百万円となり、前会計年度に比べ損失が250百万円悪化しました。売上高営業利益率は△4.3%と前会計年度に比べ0.2ポイント改善しました。

HDDスピンドルモーターはタイの大規模洪水からの復旧が徐々に進展しました。2012年6月以降に生産調整があったものの、ハイエンド品でのシェア上昇により販売数量は増加しました。情報モーターは世界経済の減速と日中情勢の悪化による需要減少に加え、生産拠点のあるタイや中国の通貨高騰により収益改善が遅れました。

### 主要製品群、市場、市場での位置付け

製品群と主要製品	主要市場	当社の世界市場占有率 <sup>(注)</sup>
情報モーター (ファンモーター、ステッピングモーター、ブラシ付DCモーター、振動モーター、DCブラシレスモーター)	PC・サーバー、情報通信機器、家電、携帯電話、自動車、産業機械、OA機器	製品により2～70%
HDD用スピンドルモーター	HDD	—
精密モーター	自動車	—
マイクロアクチュエーター	デジカメ、自動車	—

注：市場占有率は数量ベース。当社で独自に入手した情報及び市場調査会社の情報を基に、当社が対象とする市場における占有率を推定しております。

### 事業詳細

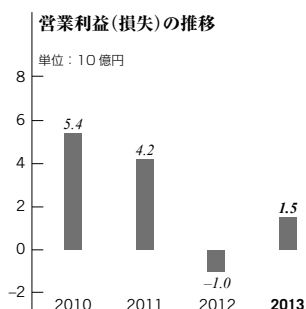
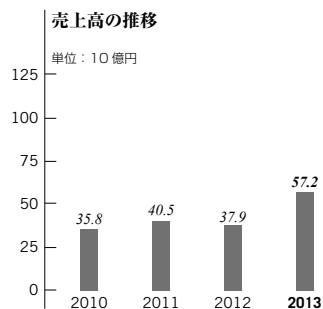
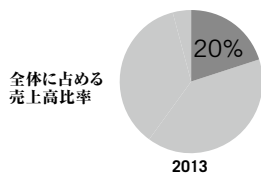
HDDスピンドルモーターは、2012年6月以降のHDD市場の生産調整後も需要の低迷が続いております。タイ大規模洪水からの生産能力の復旧は12月に完了し、外注を含め、需要に対応し安定的に供給する体制は整っています。一方、当社の得意とするサーバー向けやハイエンド品は顧客から品質を高く評価されており、売上高は増加しました。

情報モーター事業では、スマートフォンやタブレットPCの市場急拡大が、ノートPC、HDD、プリンター、コピー機、コンパクトデジカメなどの製品需要に悪影響を及ぼしています。これを受けモーター事業では構造改革に着手しました。①パナソニックとの合弁事業を見直し完全子会社化した後に吸収合併、②振動モーターの事業撤退、③カンボジア工場へのマイクロアクチュエータとDCブラシ付モーターの生産移管による人件費削減、④マイクロアクチュエータ事業部のステッピングモーター事業部への統合、⑤HDDスピンドルモーターなどで一部の生産能力削減による将来の固定費削減などを行い、損益分岐点の引き下げに取り組んでいます。こういった施策によって、回転機器事業の赤字解消を目指します。

### 主要製品

ファンモーター PMステッピングモーター HBステッピングモーター ブラシ付DCモーター 振動モーター  
DCブラシレスモーター HDD用スピンドルモーター 精密モーター

## 電子機器事業



当会計年度の売上高は57,190百万円と前会計年度に比べ19,303百万円(50.9%)の大幅増収となりました。営業利益は1,531百万円となり、前会計年度に比べ2,490百万円の大幅改善となりました。売上高営業利益率は2.7%と前会計年度より5.2ポイント改善しました。

液晶用バックライトは期中では、生産、販売の増加、減少が激しく変動しましたが、通期では損益が大きく改善しました。計測機器は、第4四半期には生産拠点のあるタイや中国の通貨の高騰による影響を受けましたが、通期では自動車向け販売が回復し業績は堅調に推移しました。

### 主要製品群、市場、市場での位置付け

製品群と主要製品	主要市場	当社の世界市場占有率 <sup>(注)</sup>
液晶用LEDバックライト	携帯電話、自動車、デジタルカメラ、デジタル携帯端末	20%
計測機器	産業機械、自動車	—

注：市場占有率は数量ベース。当社で独自に入手した情報及び市場調査会社の情報を基に、当社が対象とする市場における占有率を推定しております。

### 事業詳細

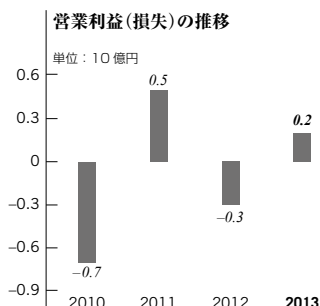
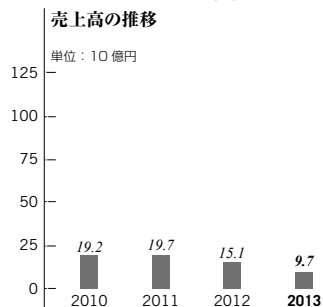
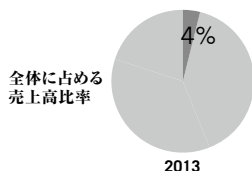
液晶用バックライトは第2四半期から生産、販売が増加し大幅な増益となりましたが、第4四半期には客先の一時的な大幅かつ急激な生産調整の影響を受け、生産、販売が急減しました。通期では前会計年度に比べ業績は大きく改善しました。計測機器は自動車向け販売が回復し業績は堅調に推移しました。

液晶用バックライトは、需要の変動が大きくかつ急激なため、既存顧客の取り込みと平行して新製品の投入と新規顧客の開拓により、需要変動リスクの軽減と積極的な拡販を進め、売上、利益の大幅な増加を図っていきます。一方、計測機器については、新製品の開発と自動車市場向け製品の拡販を進めます。計測機器は産業機械向けに加えて、自動車など新しい市場を積極的に開拓してきますが、今後は医療・介護関連市場、センサーをキーデバイスとしたモーターなどの製品とのモジュール化、システム化で新たな市場への展開を図っていきます。

### 主要製品

LEDバックライト バックライトインバーター LEDドライバー 計測機器 複合製品

## その他の事業



当会計年度の売上高は9,726百万円と前会計年度に比べ5,343百万円(△35.5%)の減収となりました。営業利益は231百万円と前会計年度に比べ570百万円の改善となりました。売上高営業利益率は2.4%と前会計年度より4.6ポイント改善しました。

### 事業詳細

スピーカーは販売が低迷し、業績は厳しい状況が続きましたが、特殊機器は前会計年度に比べ増益となりました。完成品キーボード事業からの撤退により、売上高は大幅に減少しましたが、利益は改善しました。

### 主要製品

スピーカー 特殊機器

## 研究開発活動

当社グループは、各種ボールベアリング及びその応用部品に代表される精密機械部品、ロッドエンドベアリング、高品質ファスナーをはじめとする航空機用部品、また最先端のHDD(ハードディスク駆動装置)に使用される回転機器部品、電子機器に使用される回転機器や液晶用バックライトなど各種電子部品等の製造及び販売を行っており、それぞれの分野での研究開発は、当社及び世界に展開するグループ各社技術部間で相互に密接な連絡を取り効率的に進めております。

また、機械加工品と、回転機器、電子機器の要素技術を融合した複合化製品の開発にも力を入れています。

なお、当社は軽井沢工場、浜松工場、藤沢工場、タイ、中国、米国及び欧州に開発拠点を有し、各拠点の特徴を活かしながら相互補完を進め、新規事業に係わる新製品の開発のスピードアップをはかっております。また、軽井沢、タイ及び中国ではISO17025を取得し、グループ内でのRoHS指令をはじめ各種環境規制物質の分析及び削減に対し積極的に取り組んでおります。

当会計年度におけるグループ全体の研究開発費は7,743百万円であり、この中にはタイ及び中国のマテリアルサイエンスラボで行っている各種材料の解析や業務支援等、各セグメントに配分できない基礎研究費用1,782百万円が含まれております。

当会計年度におけるセグメント別の研究開発活動は、次のとおりです。

**機械加工品事業**

機械加工品事業の主力である各種ベアリング、即ち、ボールベアリング、ロッドエンドベアリング等のすべり軸受及び流体軸受を対象とした材料、潤滑剤等のトライボロジー関連の基礎技術開発及びオイルフィル、ECM(電解加工)、DLC(ダイヤモンド・ライク・カーボン)等の各種プロセスに重点を置いた開発を行っております。また、IT産業、家電産業、自動車産業及び航空機産業等の新しい分野への用途の要求に応えるべく、低発塵、高耐熱、長寿命及び導電性等の信頼性設計と応用設計に重点を置いた開発を行っております。

精密加工技術の粋とも言えるミニチュアボールベアリングの更なる小型化にも取り組んでおり、主要用途の一つであるHDD用ピボットアッセンブリーは、トップメーカーとしてHDD市場の拡大しているサーバー用や2.5インチ薄型(7mm/5mm厚)に対応した新製品を開発しました。

航空機産業向けベアリングについては、ロッドエンドベアリングのすべり軸受の技術を応用することで、主に米国及び欧州航空機メーカーの新機種向けのタイロッド・メカアッシー、メインランディングギア用のトラニオンベアリング並びにフライトコントロール用各種ベアリングの開発をしております。

自動車産業向けは、ターボチャージャー用高耐熱ボールベアリングユニットを当社連結子会社のマイオニック社と共同で開発しました。エンジンからの排気を利用して過給することで、エンジン出力を維持したままでダウンサイズで燃費効率が向上するターボチャージャーは、2020年には現在の3倍の6000万台の市場に成長すると予想しています。当社の優れた精密加工技術とマイオニック社が持つ高い開発技術力とを組み合わせ、付加価値の高いターボチャージャー用高耐熱ボールベアリングユニットを開発しました。

当事業における研究開発費は1,154百万円です。

**回転機器事業**

回転機器事業の主力であるモーターは情報モーター(ファンモーター、ステッピングモーター、DCブラシレスモーター、振動モーター及びDCブラシ付モーター)及びHDD用スピンドルモーター等があり、その種々の用途において求められる小型化・高効率化(省エネ)・静粛性・信頼性等顧客の要求に応じた先進的な製品を市場に先行投入できるように、各種の解析技術や制御技術及び材料技術等の基礎技術力と製品開発力を強化しております。

磁気応用製品については、材料技術、要素技術及び製品技術の研究開発を行っており、その結果、高性能の各種モーター用希土類ボンドマグネット、耐高温タイプのマグネット等の高性能製品が生まれております。当会計年度は高価なレアアース(希土類元素)を安価なフェライト磁石に置き換えたにもかかわらず、レアアースマグネット並みの特性を維持できるハイブリッド型ステッピングモーターを開発しました。

HDDスピンドルモーターでは、データセンターなどで使われるエンタープライズやニアラインと呼ばれる高い信頼性が重要なハイエンド用途に最適な新しい構造のモーターを開発し、この分野のシェアを拡大しました。また、2.5インチHDDが9.5mm厚から7mm厚または5mm厚にシフトされつつある市場を先取りし、超薄型モーターを開発しました。

当事業における研究開発費は3,200百万円です。

**電子機器事業**

ディスプレイ関連製品についても、スマートフォンの大型化薄型化に対応したモバイル用超薄型液晶用バックライトユニットを開発しております。当社グループの特徴である超精密加工技術、金型設計技術に加え、液晶用バックライト導光板の微細な光学パターンを高速で精密に転写できる透明樹脂の射出成形の技術を高めています。これにより、業界最高水準の0.3mmを切る5インチクラスのスマートフォン用超薄型導光板を開発しました。また、バックライト製品で培った光学技術を応用し、LED照明用の薄型レンズとLED点灯回路を組み合わせた照明モジュールを開発しています。この照明モジュールは従来製品に比べて薄型で高効率なため省エネルギー性に優れています。

エレクトロニクス関連製品としては、市場が拡大しているLED照明用ドライバー回路製品の開発を行っております。従来のアナログ制御回路をデジタル化することにより、大幅な部品点数の削減とより高度な制御が可能となり、設計リードタイムの短縮にも繋がります。

当事業における研究開発費は1,196百万円です。

**その他の事業**

その他の事業は、スピーカー及び特殊機器が主な製品です。

当事業における研究開発費は411百万円です。

## 次期の見通し及び事業等のリスク

### 次期(2014年3月期)の業績の見通し

(2013年5月現在)

日本経済は、欧州景気の低迷や世界経済の不透明性は残るものの、円安による輸出の持ち直しや緊急経済対策による下支えにより、改善が続くものと思われま。米国経済も、家計の債務調整が進み自動車購入や住宅投資が上向き、企業収益が改善し雇用増加により景気回復が進むと予想されます。一方、欧州経済は、政府債務問題による緊縮的な財政政策が続くため、景気回復は緩慢になると予想されます。アジア経済は、中国は景気刺激策の効果により改善が見込まれるものの、過剰設備などの調整圧力もあり、景気回復は緩やかなものになると思われます。また、他のアジア諸国は総じて堅調な成長が見込まれます。

当社グループの主要な生産拠点のあるタイや中国の通貨が高騰した影響はありますが、欧州を除く、日本、米国、アジアを中心とした景気回復による事業環境の好転が予想されます。当会計年度に行った事業構造改革の効果もあり、売上高 320,000 百万円、営業利益 16,000 百万円、当期純利益 8,500 百万円を見込んでおります。

セグメント別の通期見通しは、次のとおりです。

#### 機械加工品事業

主力製品であるボールベアリングは、HDD 市場の需要減少により、ピボットアセンブリー向けの販売は減少する見込みですが、世界経済の回復による全般的な需要増加が予想されますので、自動車業界・情報通信機器関連業界等への積極的な拡販と新市場への参入を進め業績の改善をはかります。また、ドイツの子会社であるマイオニック社では新工場の稼働により生産能力が向上し、高精度特殊ベアリング分野での売上増加が見込まれます。ロードエンドベアリングについては、新製品の開発と日本、米国、英国及びタイの4極による増産体制により、成長する航空機市場向け拡販をはかります。

#### 回転機器事業

情報モーターは、当会計年度に行ったコアレス振動モーターの事業撤退や、その他の事業構造改革の効果に加え、新規市場の開拓と新製品の開発に注力するとともに、材料コストの低減と生産効率追求を進め業績改善をはかります。マイクロアクチュエーターについては、中国の生産委託先からカンボジア工場へ生産移管が完了し、コスト削減による業績の回復を見込んでおります。また、HDD 用スピンドルモーターは、事業構造改革の改善効果とともに高付加価値製品のさらなる拡販により業績の改善をはかります。これにより、回転機器事業全体としての大幅な業績の改善を目指します。

#### 電子機器事業

主力製品の液晶用バックライトは、需要の変動が大きくかつ急激なため、新製品の投入と新規顧客の開拓により、需要変動リスクの軽減と積極的な拡販を進め、売上、利益の大幅な増加を見込んでおります。一方、計測機器については、新製品の開発と自動車市場向け製品の拡販を進めます。

#### その他の事業

特殊機器は、現松井田工場に隣接して建設中の新工場が本年 12 月に完成予定ですが、これに先行して、一部設備を藤沢工場に移管し生産効率の改善を進めます。

### 事業等のリスク

当社グループの経営成績及び財政状態等に影響を及ぼす可能性のあるリスクを次のように考えております。なお、文中の将来に関するリスクは、当会計年度末現在において、当社グループが判断したものです。

#### (1) 市場環境

PC 及び周辺機器、情報通信機器、家電を中心とする当社製品の主要市場は、国内外において競争が非常に激しく、需要が大きく変動するため、経営成績及び財政状態等に悪影響を及ぼす可能性があります。

#### (2) 為替変動

当社グループは海外売上高比率及び海外生産高比率が高いため、為替相場の変動によるリスクがあります。このため為替予約を中心とするリスクヘッジ取引を行っておりますが、長期的には為替変動により経営成績及び財政状態等に悪影響を及ぼす可能性があります。

#### (3) 研究開発

新規製品・高品質製品を市場に継続的に投入する必要があるため研究開発を行っておりますが、研究開発の成果は不確実なものであり、多額の支出を行ったとしても必ずしも成果に結びつかないというリスクがあります。

#### (4) 重要な訴訟等について

国内及び海外事業に関連する訴訟等の対象となるリスクについては、法務部門が一括して管理しております。将来、重要な訴訟等が提起された場合には当社グループの経営成績及び財政状態等に重要な悪影響を及ぼす可能性があります。

#### (5) 価格交渉

海外製の低価格製品との価格競争は大変厳しいものとなっており、低価格のニーズを持つ市場では市場シェアを維持・拡大できない可能性があります。

#### (6) 原材料費・物流費等のコスト

外部からさまざまな原材料等の調達を行っており、在庫量の最適化、安定した資材調達先の確保と調達価格の安定化をはかっていますが、原材料等の価格上昇が経営成績及び財政状態等に悪影響を及ぼす可能性があります。

#### (7) 海外進出に潜するリスク

当社グループの生産の多くは、タイ、中国、シンガポール等海外で行われております。海外進出後、長期間が経過し、地場との融合が行われていますが、予期しない法律又は規制の変更、人材の採用と確保の難しさ、テロ・戦争及びその他の要因による社会的混乱といったリスクが内在しております。

#### (8) 自然災害等

地震、洪水等の自然災害並びに原子力発電所事故及び新型感染症の発生等により、当社グループ及び当社グループ取引先の事業拠点が被災した場合、当社グループの生産・販売活動に重大な影響を与える可能性があります。

#### (9) コンプライアンス、内部統制

当社グループは、世界各地において様々な事業活動を展開しており、各地域の法令、規則の適用を受けております。当社グループは、コンプライアンス(法令遵守)、財務報告の適正性確保を始めとする目的達成のために必要かつ適切な内部統制システムを構築し、運用していますが、その目的が完全に達成されることを保証するものではありません。したがって、将来にわたって法令違反等が発生する可能性が皆無ではありません。また、法規制や当局の法令解釈が変更になることにより法規制等の遵守が困難になり、又は遵守のための費用が増加する可能性があります。

#### (10) 未払退職金及び年金費用

当社グループは、複数の確定給付制度を有しておりますが、運用収益の悪化による年金資産の公正価値の減少や、割引率その他の前提条件の変化による退職給付債務の増加により積立状況が悪化し、年金費用が増加する可能性があります。

#### (11) 環境関係

当社グループは、世界各地において、様々な環境関連法令の適用を受けております。当社グループはこれらの規制に細心の注意を払いながら事業を行っておりますが、万一環境汚染が発生し、又は発生のおそれが判明した場合には、当社グループに損失が生じる可能性があります。

#### (12) M&A・アライアンス

当社グループは、M&A・アライアンスを積極的に進めております。このような M&A やアライアンスにあたり、M&A が期待どおりの効果を生まない可能性や、アライアンス先と戦略等で不一致が生じアライアンス関係を維持できない可能性があります。またアライアンス先の財務内容の悪化やその他の事情により支援を供与する等、当社グループの業績や財務状況に影響を与える可能性があります。

#### (13) 品質問題

当社グループの製品は、多くの産業分野で、とりわけ高精度を必要とする部分に使用されています(自動車、航空機、医療機器等、人命を担う最終製品にも使われております)。当社グループではその社会的責任を認識し、高い品質保証体制を確立しておりますが、製品に欠陥が存在し、重大な事故、顧客の生産停止及びリコール等の事態が発生した場合、多大な費用の発生や社会的信用の低下等による影響により、業績及び財務状況に大きな影響を及ぼす可能性があります。

#### (14) 情報管理

当社グループでは、事業活動の中で多くの重要情報や個人情報を入力することがあります。当社グループでは情報セキュリティの方針を定め、情報の外部への流出及び目的外の流用等が起こらない様運用しておりますが、予期せぬ事態により流出する可能性があります。このような事態が生じた場合、その対応のために多額の費用が発生するとともに、社会的信用が低下するリスクがあります。