

質疑応答要旨  
(2005年3月期決算説明会)

内容につきましては、理解し易いように部分的に加筆・修正してあります。

**Q: 機械加工品部門の営業利益が第4四半期に第3四半期比13%減少している理由を教えてください。**

A: 減少理由は二つあります。一つ目はボールベアリングの生産販売数量が予想したほど増えませんでした。特に1月、2月はあまり良い状況ではありませんでした。3月は生産数量が1億8,000万個を超えて販売数量も伸び、大幅に改善できましたが、第4四半期の合計としては当初予定していた数量には届きませんでした。二つ目としては、1.8インチ以下の小型用ピボットアッセンブリーが増えてきましたが、その歩留まりの改善が想定通りに進みませんでした。

**Q: ベアリングの生産数量が3月に急速に増えたのは、マーケットを反映したのでしょうか。**

A: 1、2月の生産販売数量が多くなく、原価も上がりました。販売が伸びなかったのは季節要因も若干あると思います。

**Q: 1月、2月にベアリングの数量が伸びなかったということですが、エアコン向けの動向はどうでしたか。**

A: エアコン向けは、増えるのが例年より少し遅かったように思います。3月から増え始めました。

**Q: 新しく出荷を開始する3.5インチのROFモーターは、現在出荷している既存の3.5インチ用FDBモーターの代替品になりますか。それとも新製品として加わるのでしょうか。**

A: 徐々に現在出荷している既存モデルを置き換えていくと思います。(原則として新しいモデルから参入します。)

**Q: 今回の新しい経営方針で、課題三事業の改善を加速するために組織変革を行うという話がありましたが、製造と営業の再編、基礎技術の強化で、直接的、短期的に赤字事業の収益改善は加速されますか。**

A: 加速させるという言葉は、とにかく急ごうという意味で加速という言葉を使用しました。組織の再編については、従来、製造と営業の組織を分けていましたが、そこには壁が全くなかったとは言えません。その壁を取り払って、社内が一体となって全力を投入できる体制を、組織の上で作っていきたいと考えています。基礎技術の統合については、現在多くの事業所で行っていることをバランスよく集約して、二箇所で行っていることを一箇所で、というような再編を行うことにより技術開発、製品開発の時間を短縮するという意味で加速と表現しました。

**Q: ディスプレイ関連に注力するということが、携帯関連事業等はかなり競争が激しい中で、成長の源泉として事業を育成していく仕組みと自信を教えてください。**

A: 現在、LEDを使用したバックライトのアッセンブリーは携帯電話に使用されていますが、性能の一番高い部分の技術開発を競合他社よりも先行することにより、高性能の部分、高付加価値を得られる部分に集中していき、技術開発に取り組んでいます。現在、新しい高輝度のLEDをLEDメーカーと共同開発し、お客様へ紹介しており、今年の秋から市場投入できる予定です。また、中型(5インチ~10インチ位)のバックライトを市場に紹介し始め、本年から一部の市場で販売を開始します。現在、車のカーナビゲーションはCCFL管(冷陰極管)で作られています。省エネや環境問題を背景として、LEDへ切り替えようという動きが出ています。恐らく2007年搭載モデルから本格化すると考えていて、来年後半には2007年モデルの量産が開始すると見込みます。従来、携帯電話やデジカメ向けの2インチ前後が中心でしたが、中型加えることにより市場での販売拡大を図って行きたいと考えています。また、バックライトのインバーターの用途として、市場が急拡大している液晶テレビがあります。この新しいコンセプトの回路開発をどうするかということがキーになります。現在、浜松とドイツにて新しい回路を開発して

おり、今年に入って新しい回路をお客様へ紹介し始めていますが、いよいよ 32 インチ前後の液晶テレビのバックライトに搭載されるインバーターの出荷が始まります。液晶テレビの市場拡大に合わせて我々も新しい回路の開発に取り組みながら、この分野での拡大を目指していきたいと考えています。  
以上、両方を合わせて三番目の柱の製品に育て上げられると確信しています。

**Q: 山岸専務はもうすぐ 67 歳になりますが、将来像を明確にした経営というのは、会社の状態をニュートラルな状態にするまでが山岸専務の使命なのですか、それとも会社をもっとこう変えたいというビジョンがあるかたちでの社長への任命なのでしょう。**

A: 歳のことは言われるだろうと思っていました。しかし、大切なことは年齢そのものではなくて、どういう風に仕事に取り組むか、それから自分の頭脳と体力をどれだけ現状維持できるのかということだと思います。従って、私自身は歳のことは考えずにやっていきたいと思っています。また、社長の在職任期については、お答えできません。きちんとした方向と道筋を立てて、その過程で次のメンバーに譲る時期が来たと判断すれば移管したいと考えています。それが何年後なのかということは、これから見極めたいと思っています。将来像を明確にした経営についてというのは、今までボールベアリングのメカ関連ばかりが強調されていましたが、今後は社内で持っている様々な技術を合わせて幅広く新製品を作っていきたいと考えています。新製品は新しいものだけが新製品ではなく、既存の我々が持っているものでも新しい市場に対してどう対応していくかといのも新製品と言えると思いますので、その様なものも市場にタイムリーに出せるような組織を作っていきたいと考えています。R & Dとは言っても Developmentばかりではなく、Researchにも力を入れながら方向を見出していきたいと考えています。

**Q: ボールベアリング、ロッドエンド、ピボット等の今期製品別売上高の見込みを教えてください。また、キーボード、ミネベア・松下モータの製品を横ばいとした背景を教えてください。**

A: 売上高が 2,950 億円でほぼ横ばいなのですが、円高等を予想して今回の為替レートは USドルを 103 円で試算しています。前期の通期レートと比較すると 4%程円高になるため、単純に 3,000 億円×4%とすると 120 億円ほど減少します。  
主要製品の数量は、ベアリングが月平均約 1 億 8,000 万個強で、販売を伸ばしていきたいと考えており、前期比で約 10%増加です。ピボットアッセンブリーは月平均 2,000 万個以上と想定していて、こちらも前期比で約 10%以上の増加です。スピンドルモーターは下半期に少し伸びて約 10%程度の増加になると考えています。ファンモーターは、数%の増加を考えています。それ以外の主な製品につきましては、数%から 10%の数量増加がベースです。

**Q: 今期の各製品の売上高の予想を教えてください。**

A: 売上高の予想は、ベアリング関連製品で 1,016 億円としていますが、その内訳はボールベアリングが 665 億円、ロッドエンドが 139 億円、ピボットが 212 億円です。電子機器セグメントは、合計で 1,751 億円としており、主な内訳はスピンドルモーターが 341 億円、キーボードが 279 億円、デバイス関連製品が 236 億円、ミネベア・松下モータの製品が合計で 695 億円です。

バックライトの前期の売上高実績と今期の予想を教えてください。また、前期の実績が予想を下回ったのは携帯電話関連の生産調整の影響ですか。価格の推移予想も教えてください。

バックライトの売上高は、前期 135 億円を計画していましたが、実績は 113 億円でした。今期は 150 億円を予想しています。上期に 67 億円、下期に 83 億円です。前期、予想を下回ったのは、携帯電話の生産調整の影響です。上半期は非常に好調で、下半期にそれを上回って伸びるだろうと考えていましたが、我々が想定していたほど伸びませんでした。しかし、3 月、4 月と急激に伸びていますので、今期は 150 億円と予想しています。

価格は当然下がるとは思いますが、それ以上に数量の増加に伴ってコストも下げられると考えています。

**Q: 二拠点で行っている基礎研究を一拠点に統合していくというのは、具体的な計画がありますか。**

A: 現在、基礎技術開発は主に軽井沢、浜松、ドイツで行っていますが、その他多くの事業所でも独自の開発を行っています。また、同じようなことを二箇所で行っていることもあるので、そのような部分を軽井沢、浜松、ドイツに出来るだけ集約していきたいと考えています。(既存の拠点を閉鎖するという意味ではありません。)

**Q: 六軸センサーの将来市場として介護・福祉関連を見込んでいるというお話がありましたが、具体的にはどのような用途、製品に組み込んでいこうという考えですか。**

A: 現時点ではどのようなものが介護・福祉関連製品として市場に出てくるかわからない部分も多くありますが、例を挙げると、車椅子が雪道で転倒しないよう、車椅子に様々な条件でどのように力がかかるか、それをどうモータで制御しようかと研究しているところもあります。また、寝たきりの方がベッドで寝ていると床ずれが起きるので、どのような姿勢で寝ているかをセンサーで感知し、どのようにベッドを傾けると良いかを研究しているようなケースもあります。

開発しました六軸力センサーというのはまだ50mm程度の大きさなのですが、今後更に20mm程度にする等小さしていくことによって、申し上げたような市場で幅広く使われていく製品になるだろうと考えています。

以上