

決算説明会

2006年3月期

2006年5月9日

ミネベア株式会社

1. 業績の説明

2. 方針と戦略

2006年5月9日



業績の説明

取締役 常務執行役員 加藤木 洋治

2006年5月9日



業績の説明は全て連結ベースです。

連結業績

(百万円)	2005年3月期	2006年3月期	前年比 伸び率	2005年11月発表計画	
	通期	通期		通期	達成率
売上高	294,422	318,446	+8.2%	310,000	102.7%
営業利益	14,083	19,269	+36.8%	18,000	107.1%
経常利益	10,206	14,595	+43.0%	14,000	104.3%
税引前利益	7,778	9,620	+23.7%	12,500	77.0%
当期純利益	5,581	4,257	-23.7%	7,500	56.8%

営業利益増益、前年比37%増。
ベアリングなどが好調。課題事業が改善。
事業構造改革費用を特別損失に計上。

為替の影響 05/3期 → 06/3期
US\$ 107.46 円 → 113.09 円
タイパーツ 2.67 円 → 2.79 円
売上高 +118億円、営業利益 +7億円

2006年5月9日

3



2006年3月期の連結業績は、売上高3,184億円、前年比8%増、営業利益193億円、前年比37%増、純利益は43億円、前年比24%減となりました。

営業利益は期初に発表した計画を達成し、前期より増益となりました。当期純利益につきましては、キーボード事業構造改革費用35億円を特別損失に計上した影響から減益となりました。

前期はPC、HDD、デジタル製品、航空機や自動車などの市場で需要が伸び、主要国の経済も堅調に推移しました。一方、下期に生産拠点であるタイのパーツ高が進行しました。そのような中、ボールベアリング、ロッドエンドやピボットアッセンブリーなどの主力事業を拡大し、課題事業の損益を改善し、また、パーツ高には一層のコスト削減で対応したことにより、営業利益での増益を達成しました。

セグメント別売上高・営業利益

(百万円)	2005/3期	2006/3期	前年比 伸び率	2005年11月発表計画	
	通期	通期		通期	達成率
〔売上高〕					
機械加工品	116,105	129,595	+11.6%	125,200	103.5%
ベアリング関連製品	98,218	109,547	+11.5%	106,100	103.2%
その他機械加工品	17,887	20,047	+12.1%	19,100	105.0%
電子機器	178,317	188,851	+5.9%	184,800	102.2%
回転機器	106,750	110,136	+3.2%	107,700	102.3%
その他電子機器	71,566	78,715	+10.0%	77,100	102.1%
合計	294,422	318,446	+8.2%	310,000	102.7%
〔営業利益〕					
機械加工品	21,572	24,556	+13.8%	23,250	105.6%
電子機器	△ 7,489	△ 5,287	—	△ 5,250	—
合計	14,083	19,269	+36.8%	18,000	107.1%

2006年5月9日

4



売上高は、全セグメントが増加となり、計画も上回りました。

営業利益については、機械加工品は246億円、前年比14%増となり、計画を上回りました。

ピボットアッシーの利益が予想を上回るペースで第2四半期から改善し、ロッドエンドは航空機向けの好調に支えられ売上高と利益が大幅に増加しました。ボールベアリングも好調に推移し高水準の利益を維持しました。

電子機器は53億円の営業損失でしたが、前年比22億円改善し、昨年11月に発表した計画にほぼ近い水準を達成しました。HDDスピンドルモーターが改善し、下期に損益ゼロになったことが大きく寄与しました。また、情報モーターの改善とライティングデバイスの利益増加も寄与しました。

四半期セグメント別売上高・営業利益

(百万円)	2005/3期				2006/3期				4Q 伸び率	
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	前年同期比	前四半期比
〔売上高〕										
機械加工品	28,256	29,094	28,927	29,828	30,573	31,631	32,938	34,452	+15.5%	+4.6%
ベアリング関連製品	24,247	24,906	24,491	24,574	25,982	26,402	27,837	29,326	+19.3%	+5.3%
その他機械加工品	4,009	4,188	4,436	5,254	4,591	5,229	5,101	5,126	-2.4%	+0.5%
電子機器										
回転機器	43,067	46,333	46,254	42,663	45,116	48,419	48,009	47,307	+10.9%	-1.5%
回転機器	26,852	27,209	27,350	25,339	26,443	27,880	27,724	28,089	+10.9%	+1.3%
その他電子機器	16,216	19,124	18,903	17,323	18,673	20,539	20,285	19,218	+10.9%	-5.3%
合計	71,324	75,427	75,180	72,491	75,690	80,049	80,948	81,759	+12.8%	+1.0%
〔営業利益〕										
機械加工品	5,082	5,396	5,952	5,142	5,067	6,045	6,972	6,472	+25.9%	-7.2%
電子機器	△2,279	△2,731	△1,786	△693	△2,056	△1,831	△930	△470	-	-
合計	2,802	2,666	4,165	4,450	3,010	4,214	6,043	6,002	+34.9%	-0.7%

機械加工品：4Qは3Q比、ベアリングやロッドエンドの売上が増加したが、休日、HDD用ピボットアッシーの減産、タイパーツ高の影響により減益。
電子機器：HDDスピンドルモーターが改善、黒字化。

為替の影響 05/3期 4Q → 06/3期 4Q
US\$ 104.19 円 → 117.36 円
タイパーツ 2.70 円 → 2.95 円
前年同期との比較 売上高 +64億円、営業利益 +3億円

2006年5月9日

5



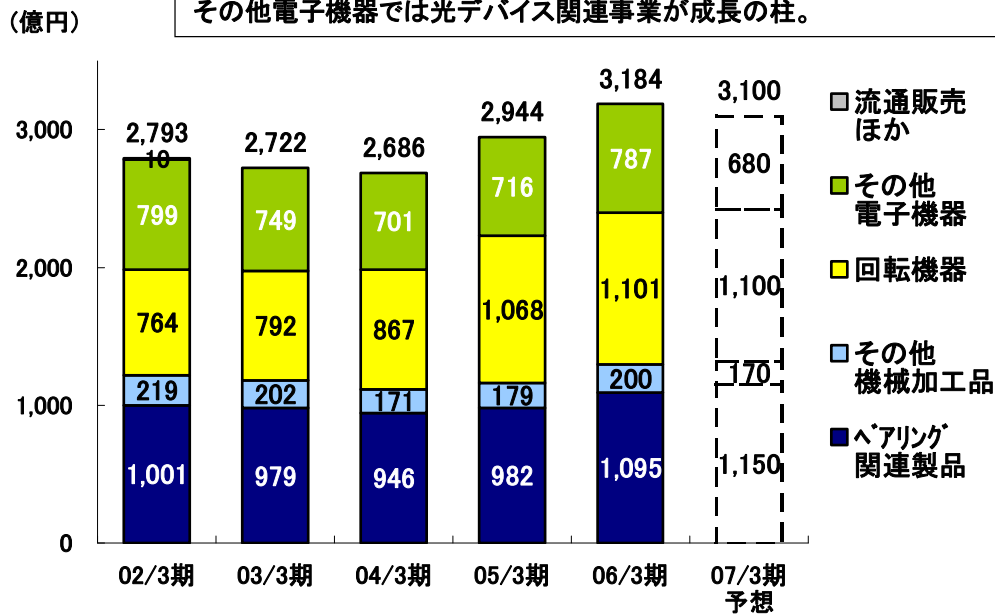
第4四半期だけを見ますと、年始の休暇などによる稼働日減少の影響がありましたが、売上利益共に底堅く推移しました。

機械加工品事業では、第3四半期に比較して、エアコン用を中心にボールベアリングの売上が増加し、また、航空機向けにロッドエンドの売上がさらに拡大しました。しかし、ピボットアッシーにおいて、予想を上回るHDDメーカーの生産調整の影響により販売が数ヶ月前の見通しに届かなかったことに加え、先行投資を行ったことにより利益が減少しました。タイパーツ高と稼働日の減少というマイナス要因もありましたが、生産性の改善など原価低減に努めた結果、機械加工品事業の営業利益は65億円と高水準の利益を達成しました。

電子機器では、HDDスピンドルモーターにおいて、12月時点の見通しには届きませんでした。情報モーターとキーボードの収益も改善しました。その結果、電子機器の営業損益は5億円の損失となり、第3四半期より4億円改善しました。

売上高

ベアリング、ロッドエンド、ピボットが伸び、ベアリング関連製品は順調に増加。
 回転機器は、数量から利益追求への方針転換の影響。
 その他電子機器では光デバイス関連事業が成長の柱。



2006年5月9日

6

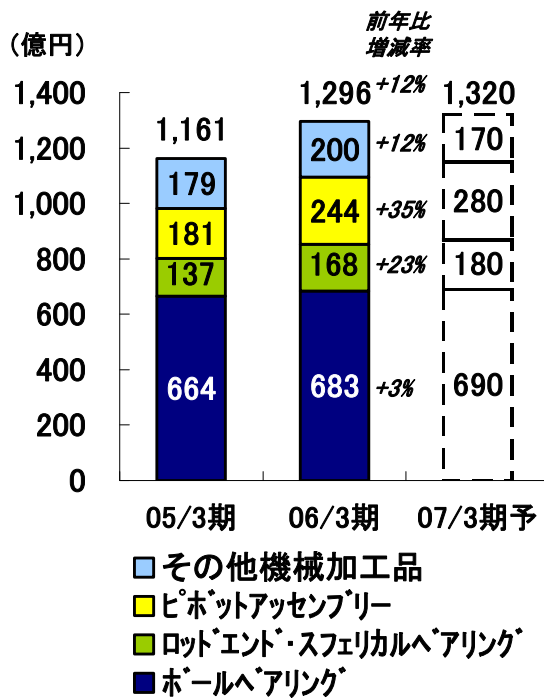
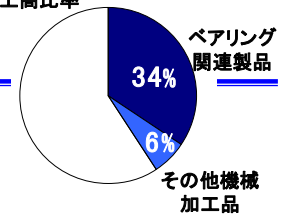
Minebea

前々期の2005年3月期はベアリングなどの販売拡大と、情報モーター合併事業の設立により、売上は増加しました。前期の2006年3月期はベアリングなどの販売が引き続き増加し、ライティングデバイスの一段の販売増加が売上増加の牽引役となりました。

今期、2007年3月期は、数量から利益重視への方針転換により、売上が減少する見込みです。特に、情報モーターとキーボード事業では売上は減少します。ベアリングと光デバイス関連事業では引き続き拡大を見込んでいます。

機械加工品セグメント売上高

売上高比率



HDDの2桁の伸びが続くと予測し、ピボットアッシーは07.3期も大幅増の見込み

ロッドエンドは航空機向けの好調が続く見通し

ボールベアリングは07.3期もファンモーターと自動車向けへ販売拡大を見込む

2006年5月9日

7



前期、ベアリング関連製品では、全ての製品の売上が増加しました。

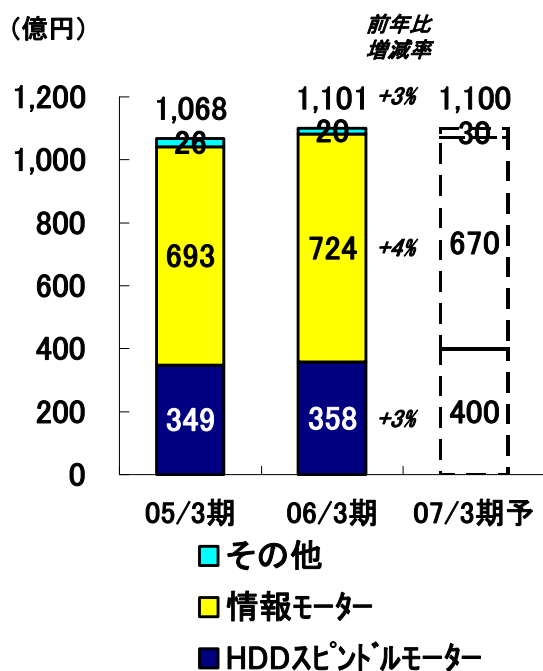
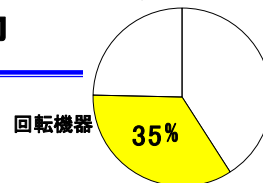
特にピボットアッシーは、年率15～20%の成長が期待されるHDD市場で今後も70%のシェアを維持し、販売増加を見込みます。

ロッドエンドについては、ボーイング社とエアバス社は2006年の生産計画を約25%増とし、また、次世代機種の開発も進んでいます。それらの需要を取り込むべく生産能力の引き上げと、受注活動を推進しています。

ボールベアリングは、好調なファンモーターや自動車向けに販売を拡大していく予定です。

電子機器セグメント回転機器売上高

売上高比率



HDDスピンドルモーターでは、前期4Qから数量の引き上げを実施

情報モーターは、受注内容の見直しと利益重視の方針により、売上高は横ばいから微減で推移

2006年5月9日

8



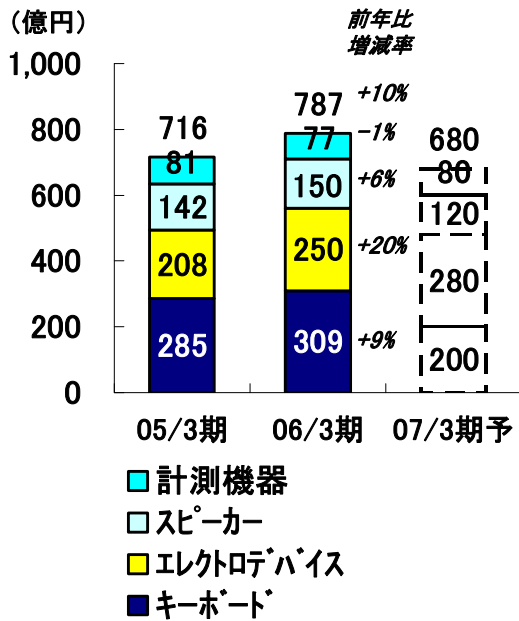
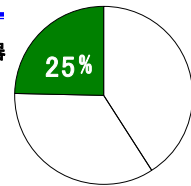
HDDスピンドルモーターでは、昨年末に利益が出る体制を確認してから、販売を引き上げてきました。今期は主体の3.5インチモーターに加えて、2.5インチモーターの販売を徐々に増やしていく予定です。

情報モーターについては、事業構造や生産体制の見直しを実施しています。

電子機器セグメントその他電子機器売上高

売上高
比率

その他
電子機器



キーボードは今期下期から高付加価値製品を中心とする体制へ移行

エレクトロデバイスでは新製品効果によりライティングデバイスとインバーターの販売増を見込む

2006年5月9日

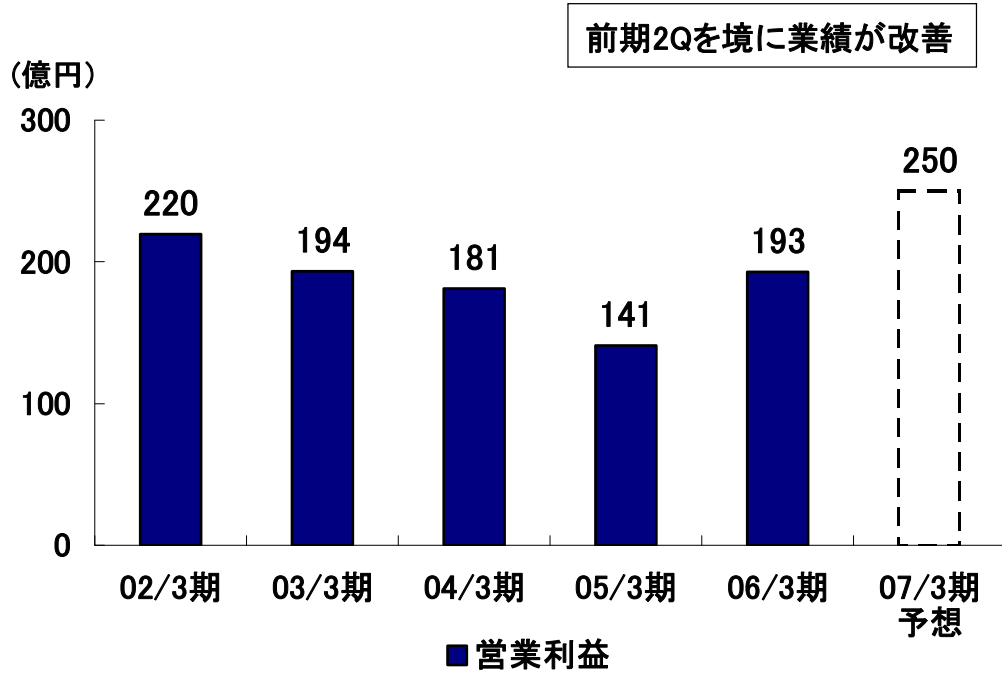
9



キーボードは、今期、高付加価値モデルに特化する体制に切り替えていきます。上期は受注残に対応しますが、下期から新体制へ移行し、通期の売上は前期より大きく減少する予定です。

ライティングデバイスやインバーターなど光デバイス関連事業の売上は、今期も増加を見込んでいます。

営業利益



2006年5月9日

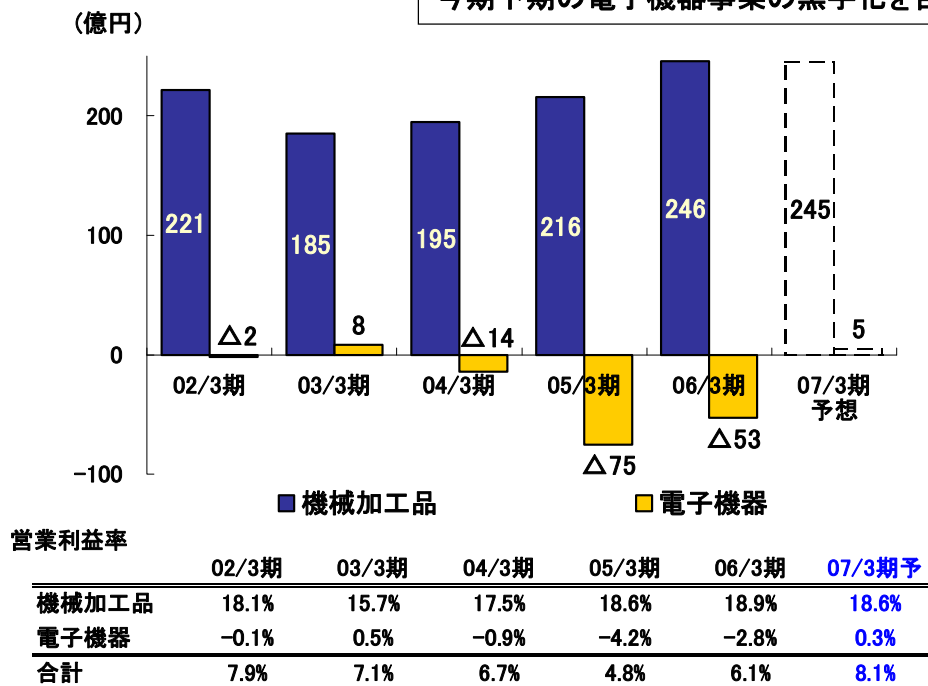
10

Minebea

前期は、第2四半期を境に利益が改善に向かいました。今期は電子機器の黒字化を図り、営業利益全体で250億円を達成し、本格的な回復を実現したいと考えています。

セグメント別営業利益

今期下期の電子機器事業の黒字化を目指す



注: グラフと表は流通販売ほかの営業利益を省略 02/3期0億円、03/3期以降は計上なし。
各セグメントの営業利益率は外部顧客に対する売上を使用。

2006年5月9日

11



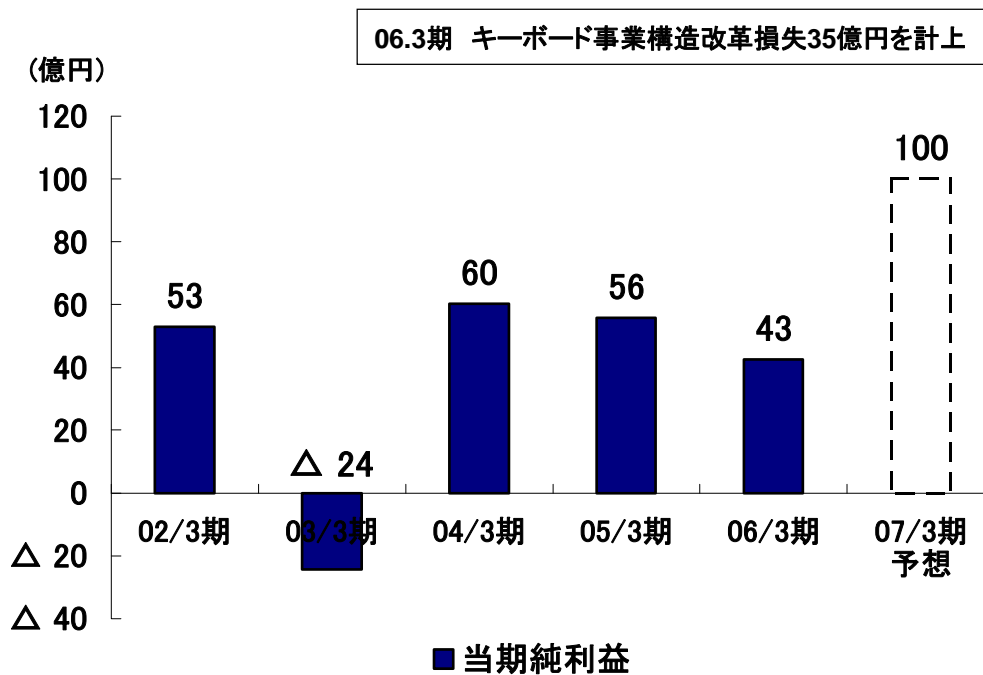
今期の電子機器事業の鍵となるのは、HDDスピンドルモーターの黒字化、情報モーター及びキーボードの損益改善です。電子機器事業の営業損益は前期第4四半期に5億円の損失まで減少したこともあり、黒字転換は達成可能と考えています。

HDDスピンドルモーターでは、量産効果、原価低減施策の継続及び2.5インチモーターの増加により、事業の強化改善を図ります。

情報モーターでは、製造拠点の統廃合、外注活用の見直し、合理化施策などにより、利益体質を構築していきます。ロイヤリティの支払いについても当面減額しました。

キーボードでは高付加価値モデルへの特化と固定費の削減を進めます。

当期純利益



2006年5月9日

12



前期、営業利益は計画を上回りましたが、当期純利益は43億円と、予想を下回りました。

支払利息が48億円と前年より14億円増加したため、営業外収益・費用が悪化しました。特別損益では、遊休資産の減損損失10億円、キーボード事業構造改革損失35億円を計上しました。

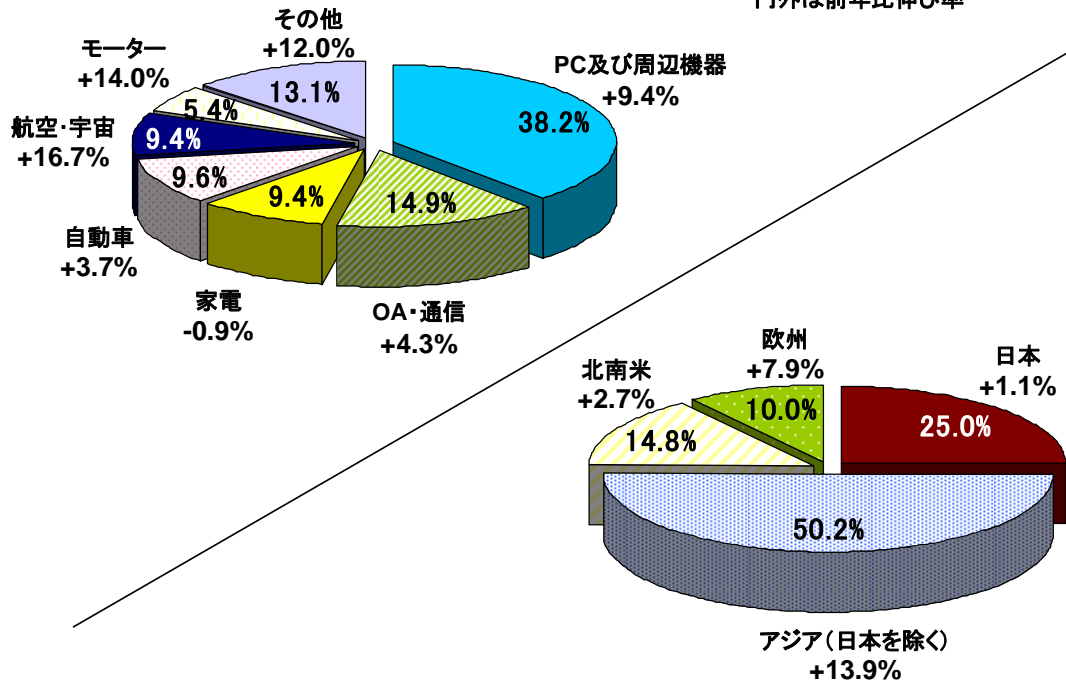
今期は当期純利益として100億円を計画しております。

尚、法人税率は来期(2008年3月期)から改善していく予定です。

用途別、地域別売上高

2006.3期通期

円内の数字は売上高比率
円外は前年伸び率



2006年5月9日

13

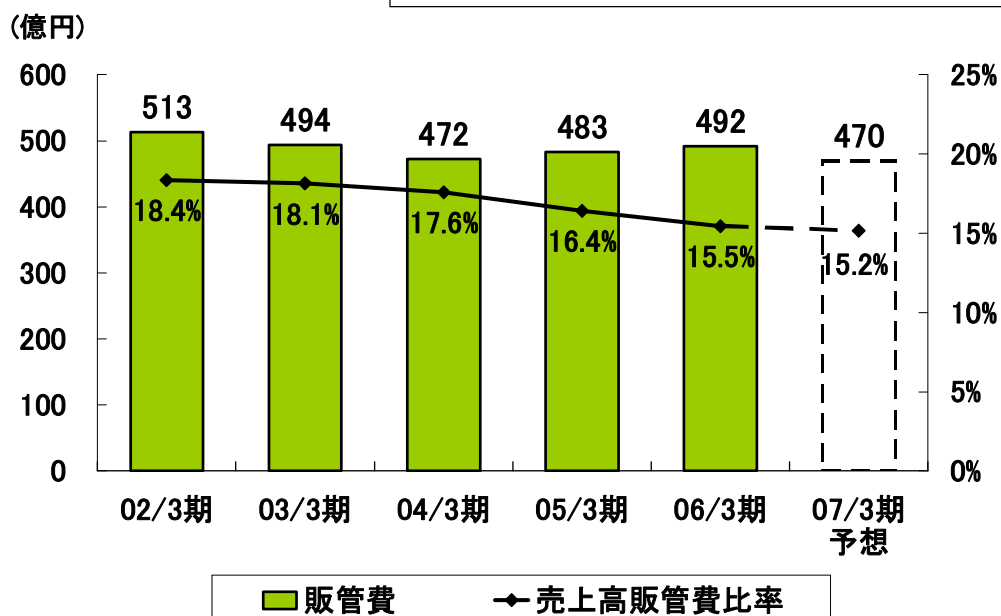
Minebea

用途別では、航空機向けにロッドエンドなどのベアリングとネジの売上が増加しました。PC及び周辺機器はHDDも含み、ピボットアッシー、キーボード、ファンモーターの売上が増加しました。他に、携帯電話向け、自動車向けの売上也増加しました。

地域別では、円安の影響もありましたが、全ての地域で売上が増加しました。アジアでは、中華圏の売上がUSドルベースで14%伸びました。

販管費

今期は販管費売上高比率の15%台定着が目標



2006年5月9日

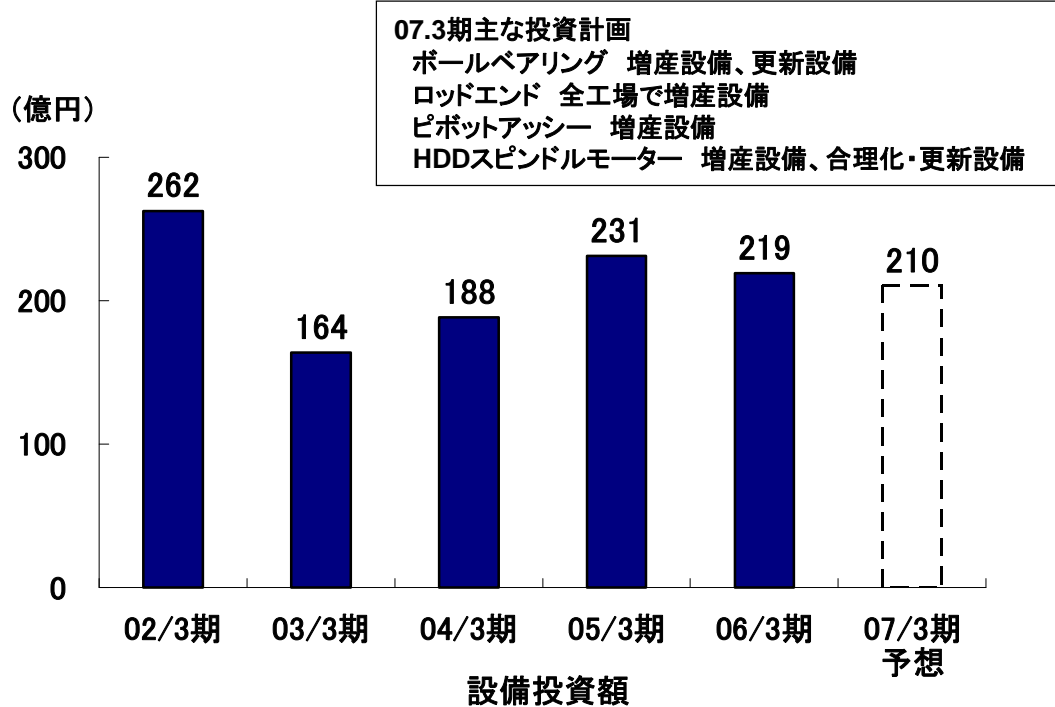
14

Minebea

前期は売上が増加する中、販管費の増加を最小限に止めました。円安による増加が13億円ありましたが、実質は減少でありました。対売上高販管費比率を見ますと、通期は15.5%、第4四半期は14.3%に低下しました。一般経費や物流費の削減の効果です。

今期も経費削減に努め、販管費470億円、売上高販管費比率15%台の定着を目指します。

設備投資額



2006年5月9日

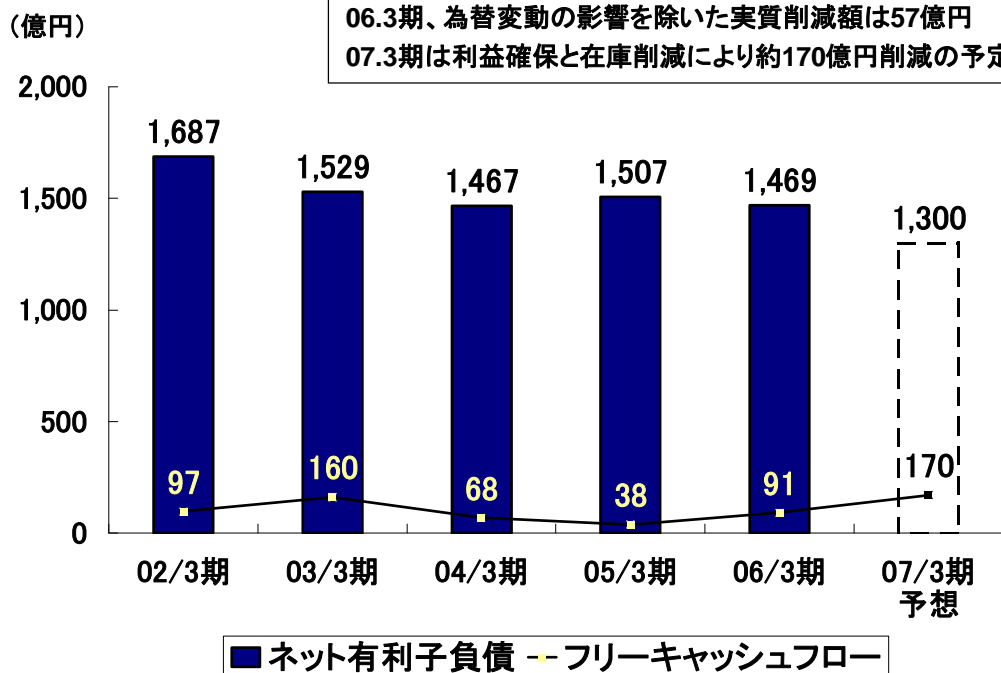
15



前期における設備投資額219億円の主たる投資分野は、成長事業での増産設備でした。具体的にはピボットアッシー、ボールベアリング、航空機向けロッドエンド、ライティングデバイスその他、更新設備、金型に投資しました。

今期は210億円を計画しています。金型と更新設備その他、前期と同様に積極的に拡大している事業への投資が中心です。

有利子負債



ネット有利子負債 : 有利子負債合計 - 現預金
フリーキャッシュフロー : 営業活動CF - 投資活動CF

2006年5月9日

16



現預金を差し引いたネット有利子負債は、前期末1,469億円に、38億円減少しました。円安の影響が18億円ありましたので、実質は57億円の減少でありました。

今期は、有利子負債の削減を重要なテーマとしています。金利が上昇していますので、利益の増加と、棚卸資産や売掛金の削減により、今期末のネット有利子負債残高を1,300億円を目標とし、達成したいと考えています。

連結業績予想

(百万円)	2006年3月期	2007年3月期予想			前年比
	通期	上期	下期	通期	伸び率
売上高	318,446	152,000	158,000	310,000	-2.7%
営業利益	19,269	11,500	13,500	25,000	+29.7%
経常利益	14,595	8,400	10,600	19,000	+30.2%
税引前利益	9,620	8,000	10,000	18,000	+87.1%
当期純利益	4,257	5,300	4,700	10,000	+134.9%

為替レート 06/3期実績 → 07/3期想定
 US\$ 113.09 円 → 115.00 円
 タイパーツ 2.79 円 → 2.80 円

2006年5月9日

17



今期の業績は、売上高3,100億円、営業利益250億円、当期純利益100億円を計画しています。

セグメント別売上高・営業利益予想

(百万円)	2006/3期	2007/3期 予想			前年比 伸び率
	通期	上期	下期	通期	
〔売上高〕					
機械加工品	129,595	64,000	68,000	132,000	+1.9%
ベアリング関連製品	109,547	55,500	59,500	115,000	+5.0%
その他機械加工品	20,047	8,500	8,500	17,000	-15.2%
電子機器	188,851	88,000	90,000	178,000	-5.7%
回転機器	110,136	53,500	56,500	110,000	-0.1%
その他電子機器	78,715	34,500	33,500	68,000	-13.6%
合計	318,446	152,000	158,000	310,000	-2.7%
〔営業利益〕					
機械加工品	24,556	12,150	12,350	24,500	-0.2%
電子機器	△ 5,287	△ 650	1,150	500	—
合計	19,269	11,500	13,500	25,000	+29.7%

2006年5月9日

18



今期のセグメント別予想の詳細です。

方針と戦略

代表取締役 社長執行役員 山岸 孝行

2006年5月9日



2006年3月期決算ハイライト

- ◆ 営業利益増益
- ◆ 電子機器事業が改善
 - HDDスピンドルモーターの黒字化
- ◆ 機械加工品事業が拡大
 - ピボットアッシーの売上拡大、製造原価低減
 - ロッドエンドの航空機向け売上拡大
- ◆ 販管費比率を改善
 - 売上高販管費比率の15%台への低下
- ◆ 構造改革のための費用を計上
 - キーボードの高付加価値モデルを中心とする体制への転換

2006年5月9日

20



2006年3月期の決算の内容をまとめてあります。第一に営業利益が増益となりました。増益に寄与したのは電子機器事業の改善であります。主にHDDスピンドルモーター事業が第4四半期に黒字化したことによります。電子機器事業以上に、機械加工品事業の利益拡大がありました。ピボットアッセンブリーの販売拡大と製造原価低減、また、ロッドエンドの事業拡大によるものです。販管費の改善を図りました。さらに、キーボード事業において構造改革の実施を決定しました。

2006年3月期の取り組みと成果

2005年6月以降、

- － 短期間での収益向上
- － 将来へ向けての事業基盤強化 を目的として、



- ◆ 組織改革～事業部制の導入、本部の設置
⇒ 組織間の壁の排除、グループ内の資源の有効的活用
- ◆ 量から質、売上から利益追求への方針転換
- ◆ 技術開発の強化
⇒ 技術本部による統括、基礎技術部門の設置
- ◆ 課題事業への対応

2006年5月9日

21



前期6月以降の取り組みが成功し業績の回復をもたらしたと考えています。特に組織改革の成果が大きかったです。また、量より質、また、利益を追求することへ方針を転換し、特にHDDスピンドルモーター事業でその成果が出ました。技術開発の強化につきましては、基礎的な基盤が構築されつつあります。課題事業への対応には優先的に取り組みました。

課題事業の収益の改善

◆ HDDスピンドルモーター

- さらなる原価低減により利益体質の定着を目指す
 - 組立と部品、製造と営業の組織連携強化
 - 外注部品の内製化、部品歩留まり向上、組立工程での作業改善
- 2.5インチFDBモーターの生産・販売の引き上げに注力
- 新製品開発を強力に推進

◆ 情報モーター

- 事業構造の見直しを実施
- 生産体制整備によりコストの引き下げを図る
 - 製造拠点の統廃合、外注活用の見直し、製造の効率改善
- 受注内容の精査、新製品開発の効率化により製品構成を改善

◆ キーボード

- 高付加価値モデルに事業資源を集中する最適な体制構築を目指す
- 製造、営業及び技術の組織再編、設備の除却などにより固定費を削減する
- 今期中の単月黒字化を目指す

2006年5月9日

22



課題事業における前期と今後の取り組みについての説明であります。

HDDスピンドルモーターの前期の黒字化達成は部品と組立の両方による原価低減の結果であります。今期もこの取り組みを推し進める一方で、2.5インチFDBモーターの生産販売を拡大し、1インチ以下のマイクロドライブの新製品の開発を推進していくことにより、利益を確保していきます。

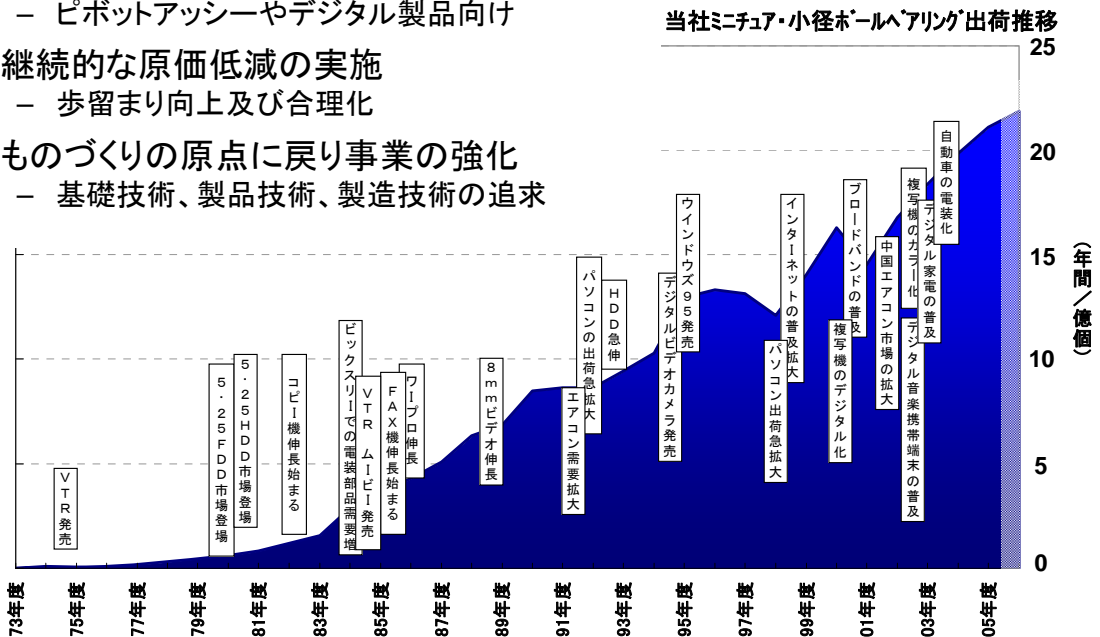
情報モーターについては、事業構造の見直しにより前期第3四半期以降損益の改善が進んでおり、今期は利益化を目指しています。特に採算が厳しい振動モーターとブラシ付モーターの原価低減を図りながら、市場を見極めた的確な新製品の開発を行い改善を目指します。

キーボードにつきましては、高付加価値モデルに集中する体制への切り替えを決定しました。生産数量は現行の30～40%の水準に、販売は半分の水準になる予定であり、今期中の単月の黒字化を目指しています。今後は、他製品の技術との複合化、又は、ノートの技術とデスクトップの技術の複合化、具体的には、ノートの薄さの付加価値とデスクの機動性やワイヤレスなどの付加価値の両面が求められる新しい製品が要求されると考えています。例えば、ノートとバックライトの技術を合わせ、明かりがない場所でバッテリー駆動で使用できるキーボードの開発を進めていますがまもなく製品化の予定です。また、当社は2.4ギガワイヤレスのキーボードで他社を先行していますが、市場の拡大が予想されるフェリカ等のICカードリーダー機能が搭載されたワイヤレスキーボードもすでに製品化し供給しています。当社のファームウェアの技術が活かされる分野です。

成長事業の拡大

◆ ボールベアリング

- 小型製品の増産
 - ピボットアッシーやデジタル製品向け
- 継続的な原価低減の実施
 - 歩留まり向上及び合理化
- ものづくりの原点に戻り事業の強化
 - 基礎技術、製品技術、製造技術の追求



2006年5月9日

23



成長事業における前期と今後の取り組みにつきましては、ボールベアリングでは、ピボットアセンブリーやデジタル製品向けの需要拡大に伴うミニチュアサイズの市場の広がりに対応し増産を実施しています。また、ものづくりの原点に戻って製造と技術の強化を図っています。

成長事業の拡大

◆ ロッドエンド、航空機用ベアリング

- 2桁増が続く需要に対応し、軽井沢、米国、英国で生産能力を拡大
- 低コスト体制構築と生産能力増強にタイの前工程生産を活用
- 新機種向け開発を強化

◆ ピボットアッシー

- シェア70%を維持
- 生産能力を月3,000万台へ引き上げ
- 部品内製化、歩留まり向上、設計標準化により原価低減を継続

◆ 光デバイス関連事業

- 高輝度・超薄型LEDバックライトの拡販をさらに推進
 - ・ ワンセグ対応携帯電話端末での採用件数はトップ
- 車載向け等中型LEDバックライトの受注活動を推進
- 低価格対応インバーター新製品の製品化を図る

2006年5月9日

24

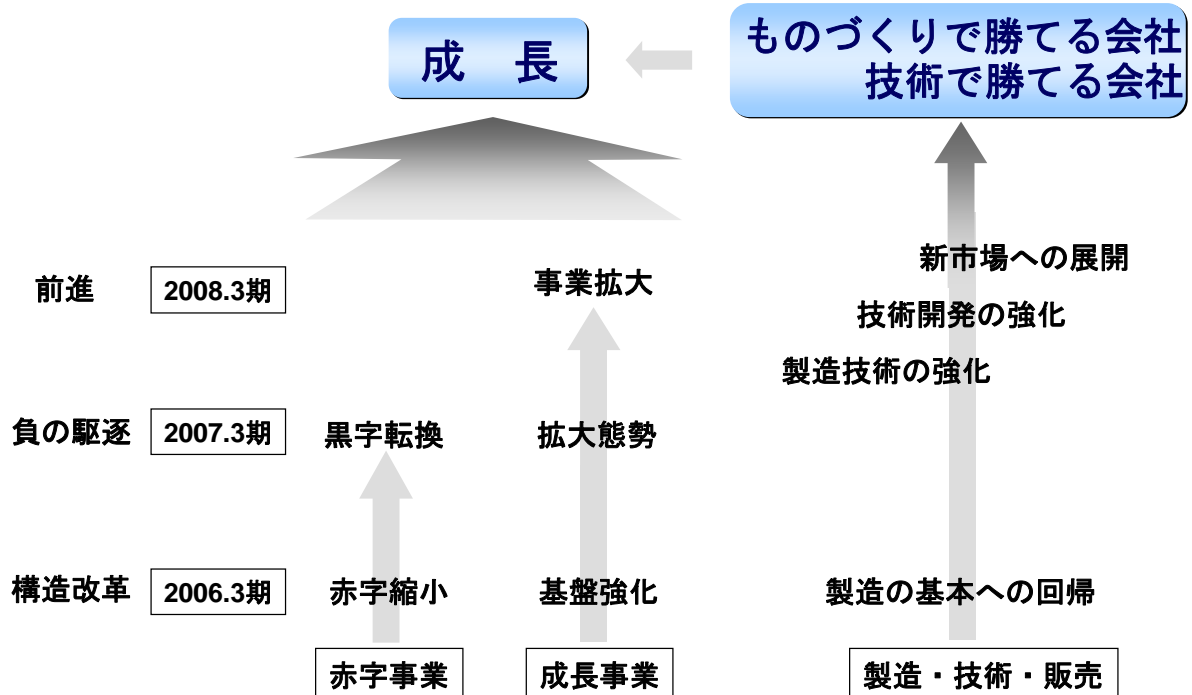


ロッドエンドベアリングにおいては、主要顧客で次機種の航空機の開発が進められ、また、市場の2桁増の成長が続く見込みです。市場の要求に対応して、全拠点で生産能力を拡大する一方、コスト競争力の強化に向けてタイでの生産も引き上げ、また、当社の加工技術を活かして製品開発に注力しています。

ピボットアッセンブリーでは、HDD市場の拡大に対応して、現行月産2,700万台の生産能力を3,000万台に引き上げております。

光デバイス関連事業では、日亜化学工業社の協力を得て開発した高輝度・超薄型LEDバックライトの販売が昨年10月以降好調です。今期はカーナビ市場に中型LEDバックライトの販売が開始する予定です。液晶テレビ用インバーター事業では新製品の開発が進んでいます。

将来へ向けて



2006年5月9日

25

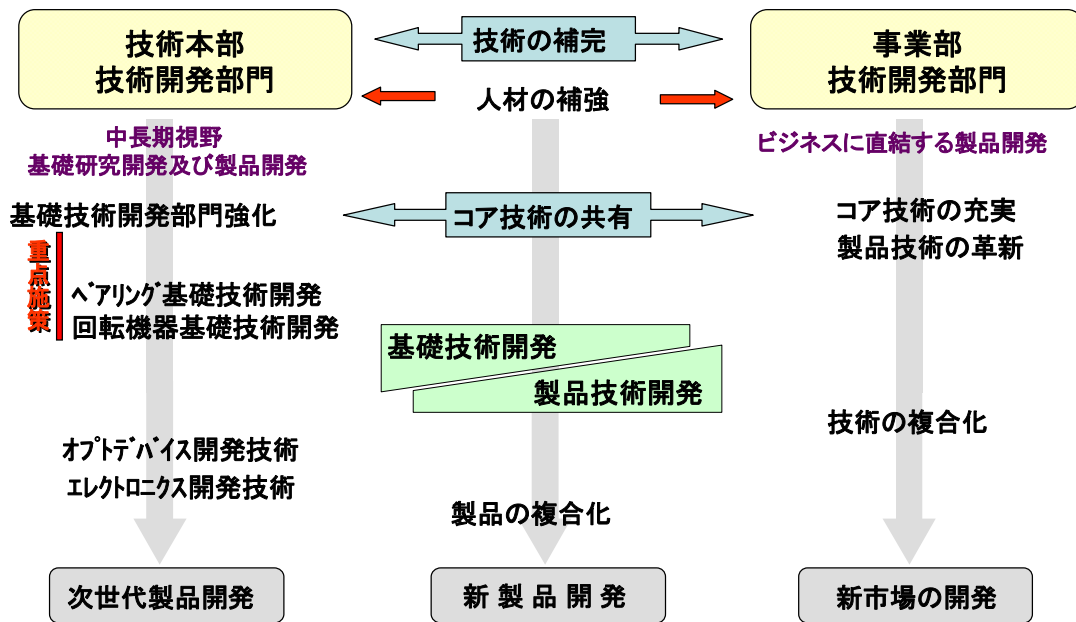


前期は構造改革を実施しました。最大の目的は赤字事業の赤字縮小と成長事業の基盤の再構築であり、即ち製造の基本への回帰であり、その成果を業績として示すことができました。

今期は負の駆逐の年と位置付けています。赤字に終止符を打ち電子機器事業の黒字化を実現し、また、成長のための基盤を確保します。

来期は前進を目指しますが、全ての事業が利益化している状況では、利益の拡大、即ち売上の拡大が必要であり、そのためには今期の成長事業の拡大態勢の構築が鍵となります。製造技術の強化、技術開発の強化、新市場への展開により、ものづくりで勝てる会社、技術で勝てる会社を標榜してまいります。

技術開発の強化



2006年5月9日

26



技術開発は、技術本部と事業部の二本立てで行っていますが、役割は明確に分けられています。大切なのはコア技術の開発であり、技術本部と事業部がコア技術を共有することにより新たな製品が生まれると考えています。技術本部の開発の目的は次世代製品の開発ですが、そのために当社の中核事業であるベアリング事業と回転機器事業において、それぞれ基礎技術開発部門を新たに設置しました。一方、事業部による開発の目的は新市場の開発と考え製品化につながる技術開発を進めています。

ミネベア株式会社

決算説明会

<http://www.minebea.co.jp/>

上記説明会で述べられた内容のうち歴史的事実でないものは、一定の前提の下に作成した将来の見通しであり、また、それらは現在入手可能な情報から得られた当社経営者の判断にもとづいております。

実際の業績は、さまざまな要素により、これら見通しとは大きく異なる結果となる場合があります。実際の業績に影響を与える重要な要素としては、(1)当社を取り巻く経済情勢、需要動向等の変化、(2)為替レート、金利等の変動、(3)エレクトロニクスビジネス分野で顕著な急速な技術革新と継続的な新製品の導入の中で、タイムリーに設計・開発、製造・販売を続けていく能力、などです。但し、業績に影響を与える要素はこれらに限定されるものではありません。

本資料に掲載のあらゆる情報はミネベア株式会社に帰属しております。手段・方法を問わず、いかなる目的においても当社の事前の書面による承認なしに複製・変更・転載・転送等を行わないようお願いいたします。

2006年5月9日

