

決算説明会

2014年3月期第2四半期

2013年11月1日
ミネベア株式会社

1. 業績の説明

2. 経営方針と事業戦略

業績の説明

取締役 専務執行役員 加藤木 洋治

2013年11月1日

2

計画を大幅に上回る増収、増益を達成

(百万円)	2013年3月期	2014年3月期	前年同期比 伸び率	2014年3月期 上半期	
	上半期	上半期		7月修正予想	達成率
売上高	139,101	180,799	+30.0%	178,500	101.3%
営業利益	7,700	13,003	+68.9%	10,000	130.0%
経常利益	6,942	11,751	+69.3%	8,800	133.5%
純利益	3,720	8,772	2.4倍	6,500	135.0%
一株当たり 純利益 (円)	9.94	23.52	2.4倍	17.43	134.9%

為替レート	13/3期上半期	14/3期上半期	14/3期上半期 想定
US\$	79.73円	98.03円	98.86円
ユーロ	101.27円	128.29円	128.48円
タイバーツ	2.55円	3.21円	3.25円
人民元	12.56円	15.93円	16.02円

2013年11月1日

3

上半期の連結業績は、前年同期に比べ売上高が30%増加し1,807億9,900万円、営業利益は68.9%増加し130億300万円、純利益は2.4倍の87億7,200万円となりました。

売上、利益ともに7月に上方修正した計画を更に大きく上回ることができました。

世界経済の回復に伴い、当社が生産する幅広い製品分野で需要の拡大が見られました。また、生産増加に伴う稼働率の上昇により利益率が改善し、利益が大きく増加しました。

製品別では主力製品であるボールベアリングの外部販売数量の増加、LEDバックライトの売上急拡大、モーターの収益改善などが業績拡大の主因となりました。

四半期ベースでは過去最高の営業利益、経常利益を更新

(百万円)	2013年3月期 2Q	2014年3月期 1Q	2014年3月期 2Q	前年同期比 伸び率	前四半期比 伸び率
売上高	70,480	85,317	95,482	+35.5%	+11.9%
営業利益	4,007	3,538	9,465	2.4倍	2.7倍
経常利益	3,573	3,068	8,682	2.4倍	2.8倍
四半期純利益	2,002	2,852	5,920	3.0倍	2.1倍
一株当たり 四半期純利益(円)	5.37	7.65	15.86	3.0倍	2.1倍

為替レート	13/3期2Q	14/3期1Q	14/3期2Q
US\$	78.69円	97.72円	98.34円
ユーロ	97.65円	126.96円	129.61円
タイバーツ	2.49円	3.30円	3.12円
人民元	12.36円	15.84円	16.02円

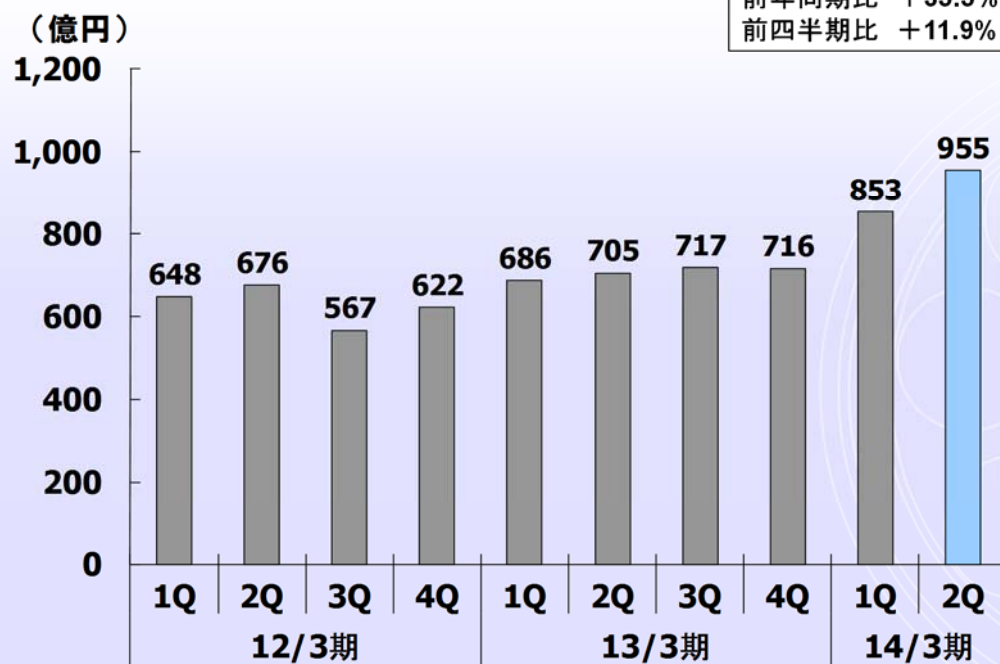
2013年11月1日

4

2014年3月期第2四半期の連結業績は、売上高は前年同期比で35.5%増、前四半期比で11.9%増の954億8,200万円でした。営業利益は前年同期比で2.4倍、前四半期比で2.7倍の94億6,500万円、純利益は前年同期比で3倍、前四半期比で2.1倍の59億2,000万円となりました。

この売上高、営業利益、経常利益は当社が四半期決算を開示し始めた2002年3月期以降で四半期としては最高の水準です。

為替の影響は、円安をうけて売上高で前年同期比プラス159億円、前四半期比プラス5億円あったと推定しています。営業利益では、タイバーツを中心とした新興国通貨の下落で、全体で前年同期比プラス24億円、前四半期比プラス18億円の影響があったと推計しています。為替の影響で付け加えたのは、需要が好調で生産が上がり、また生産効率改善と相まって、現地通貨ベースでのコストが下がっています。そうすると例えばタイバーツ安の好影響が大きく増幅された形で出てきます。

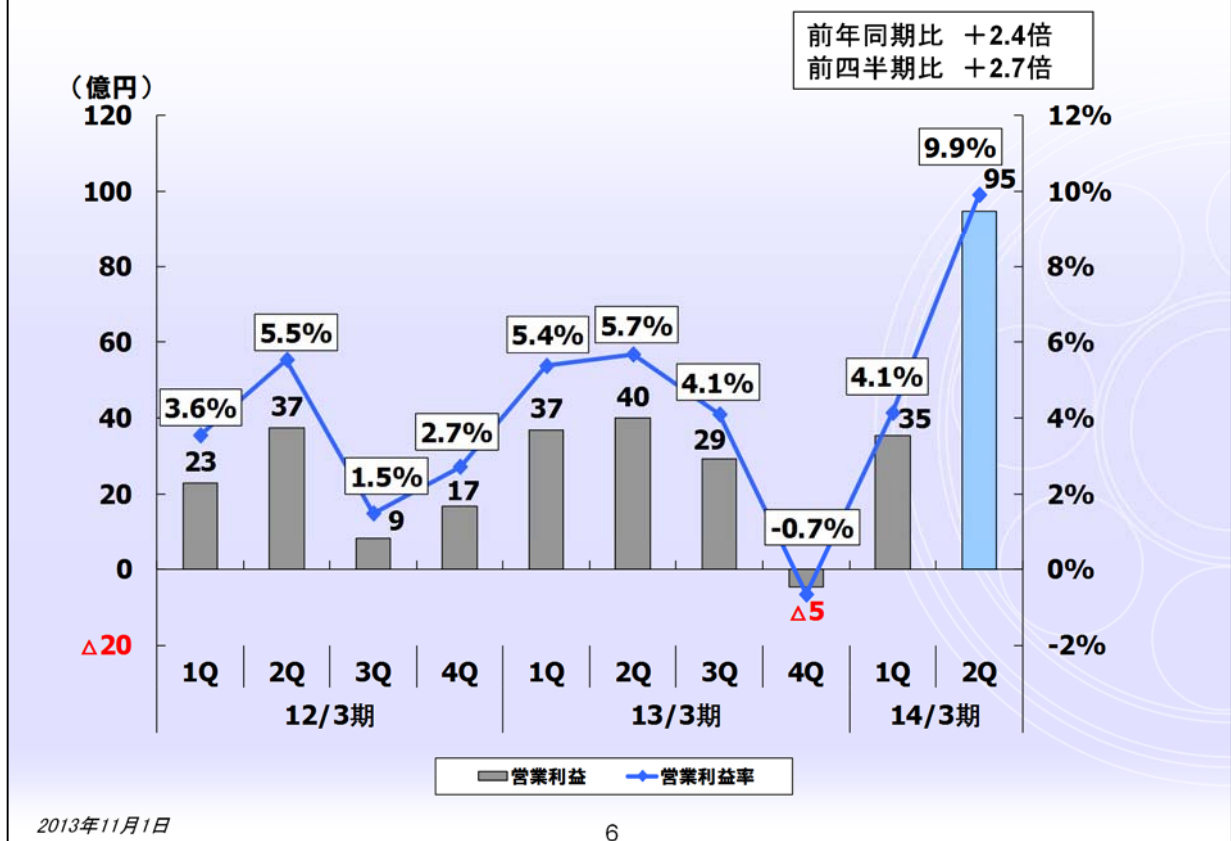


2013年11月1日

5

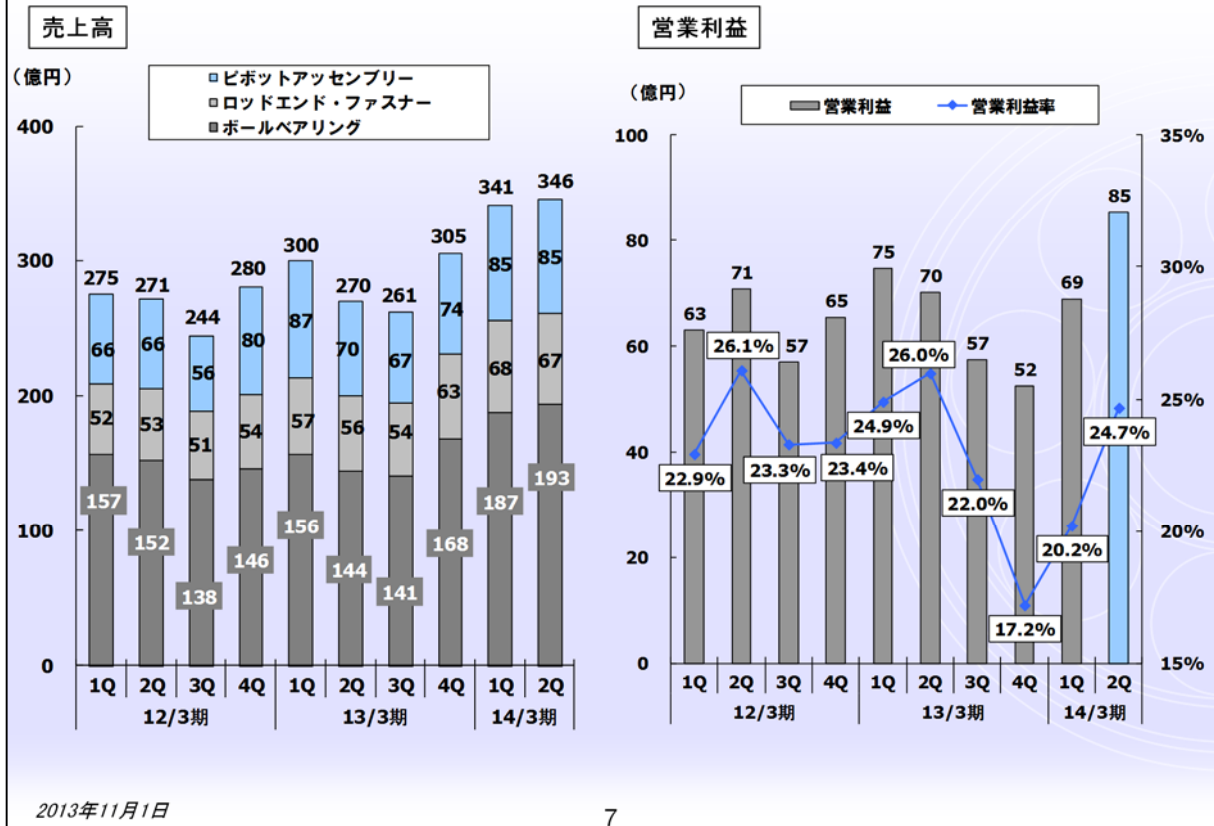
これは売上高の推移です。

第2四半期の売上高は前年同期比35.5%増、前四半期比11.9%増の955億円となりました。円安効果だけではなく、ベアリングをはじめモーター、電子機器など幅広い製品分野で販売数量が拡大しました。



第2四半期の営業利益は、前年同期比2.4倍、前四半期比2.7倍の95億円、営業利益率は前四半期比5.8ポイント増と大幅に改善し9.9%となりました。

セグメント別では機械加工品セグメント、電子機器セグメントの両方で収益が大きく拡大しています。全体でも営業利益は4月以降、月毎に一貫して増加基調が続いています。

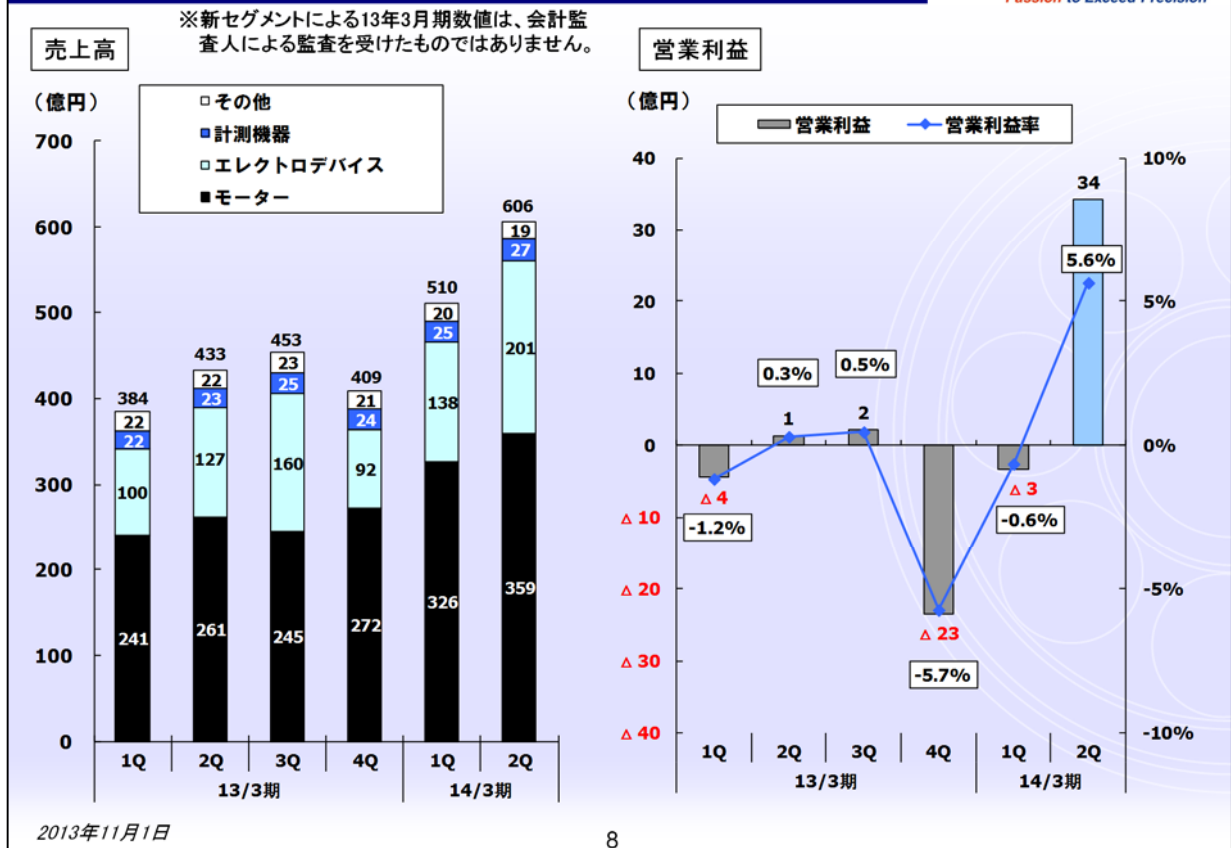


機械加工品事業セグメントの第2四半期の売上高は、前四半期比1.5%増の346億円、営業利益は前四半期比23.9%増の85億円となりました。営業利益率は前四半期から4.5ポイント上昇し24.7%となりました。

ボールベアリングの売上高は、前四半期比3.2%増の193億円となりました。外部販売数量は4月より1億3,000万個台の高水準で推移しており、9月には1億4,300万個と過去最高を更新しました。用途別にはファンモーター、自動車、家電製品、OA機器、ATMなど幅広い分野で販売が伸びており、この高水準の出荷が少なくとも今後3ヶ月程度は継続する見込みです。生産増加に伴う稼働率の上昇により採算が改善し、業績拡大のけん引役となっています。

ロッドエンド・ファスナーは好調な航空機需要を受け、引き続き堅調に推移しました。売上高は欧米の夏休みの影響で前四半期比1.5%減少しましたが、円安の影響もあり利益は増加しました。航空機需要は中期的に拡大が予想されており、タイで生産能力を増強するなど、将来の事業拡大に向けて着々と準備を進めています。

HDD市場はPC販売の低迷を主因に7～9月も横ばいで推移した模様です。当社のピボットアッセンブリーの売上高は前四半期比横ばいとなりました。しかし利益面では安定した生産活動によりコスト削減が進展し、利益率が改善し増益となりました。



8

第2四半期の電子機器事業セグメントの売上高は、前四半期比19%増の606億円となりました。営業利益は前四半期の3億円の赤字から34億円の黒字へ転換し、営業利益率は5.6%と6.2ポイント改善しました。

モーターの売上高は前四半期比10.1%増の359億円となりました。景気の回復を後押しに、ほぼすべてのモーターで販売数量が増加しています。前期第4四半期に実施した構造改革による固定費削減効果と相まって、モーター全体で既に6月に単月黒字化を果たしていましたが、第2四半期は更に収益の改善が進み、四半期ベースで11四半期ぶりに四半期黒字化を達成しました。第2四半期においても月を追うごとに利益は拡大しています。

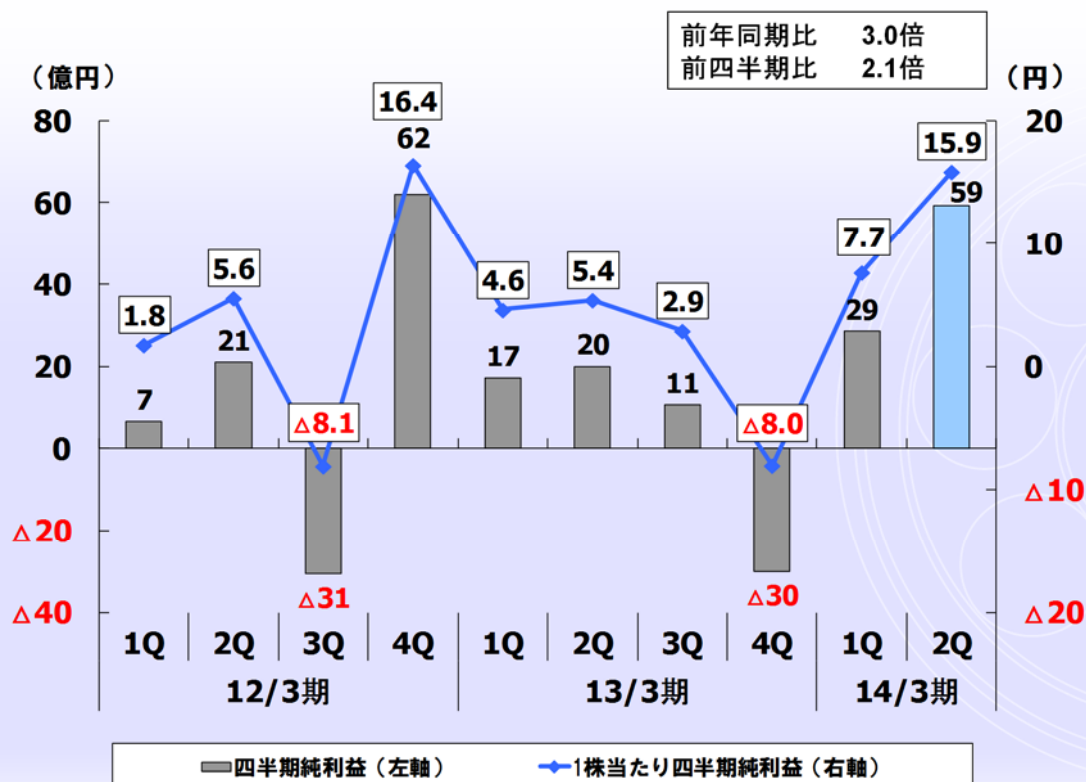
エレクトロデバイスは売上の9割を占めるLEDバックライトがスマートフォン向けに伸張し、売上高は前四半期比45.7%増の201億円となりました。売上の伸びに伴い稼働率改善が進んだ結果、利益も大きく増加し、こちらも業績のけん引役となっています。

計測機器の売上高は前四半期比8.0%増の27億円となり利益も増加しました。

純利益

四半期推移

Minebea
Passion to Exceed Precision

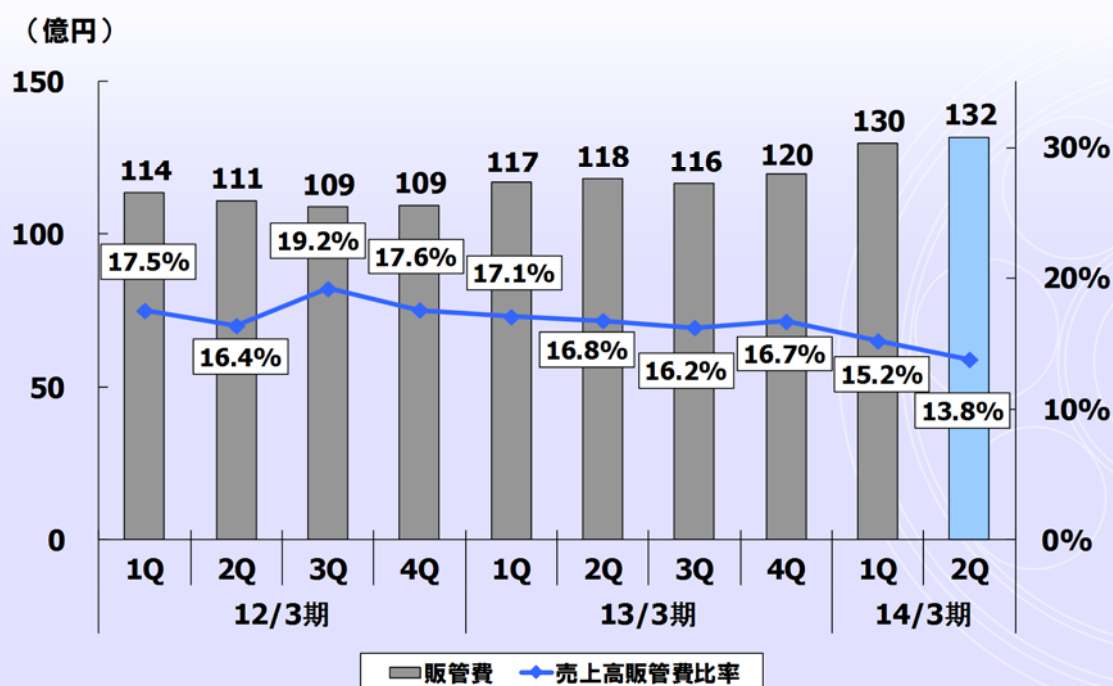


2013年11月1日

9

第2四半期の純利益は、前年同期比3倍、前四半期比2.1倍の59億円、一株当たり利益は15.9円となりました。

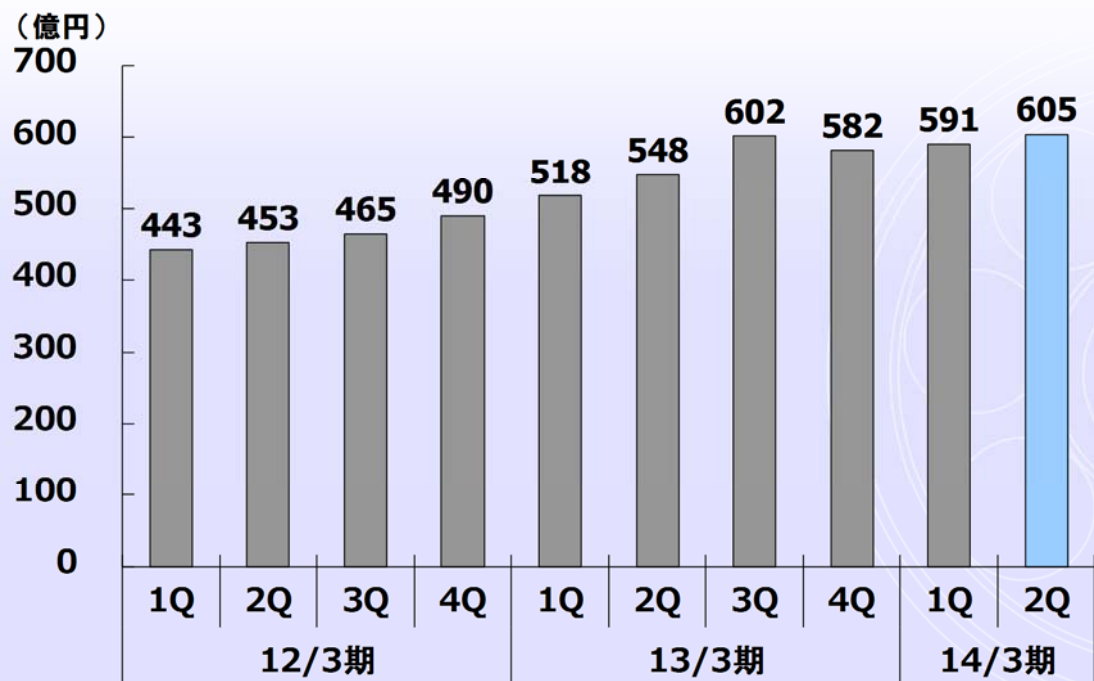
特別損失はモーター事業の構造改革の一環として固定費を削減するために、ファンモーター事業の余剰生産設備の一部を減損し、10億円の減損損失を計上しました。また、キーボード用メンブレンを製造していた上海の生産拠点を閉鎖し、1億円の事業構造改革損失を計上しました。



2013年11月1日

10

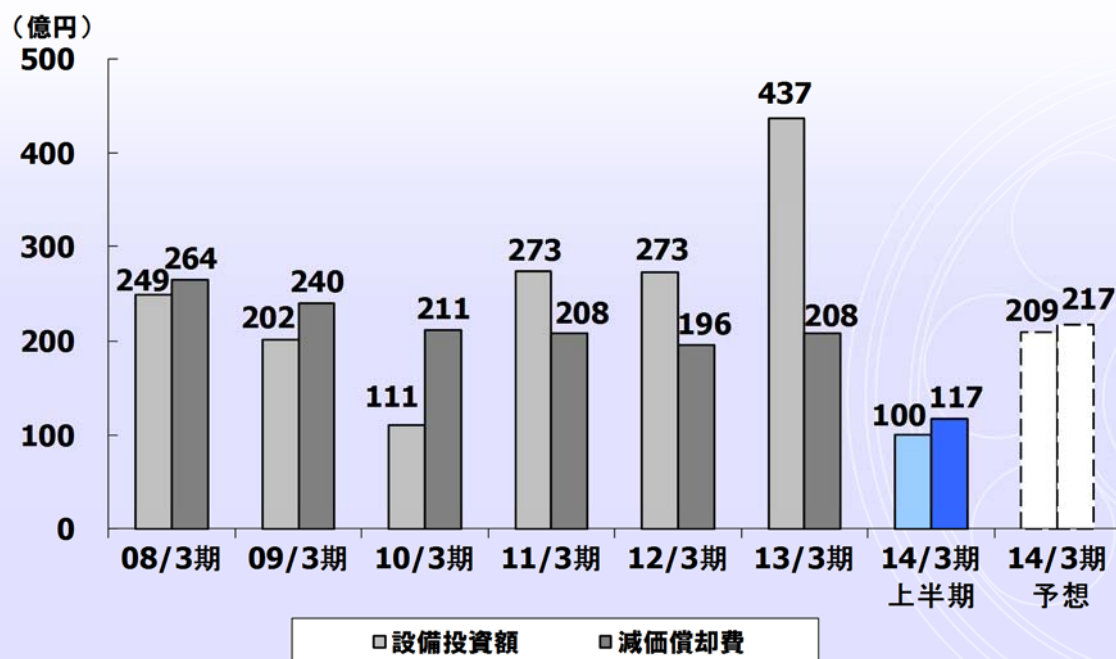
販管費は売上増加に伴い、前四半期比2億円増加の132億円となりましたが、経費管理に努めたため、売上高販管費比率は前四半期比で1.4ポイント低下し13.8%となりました。



2013年11月1日

11

第2四半期期末のたな卸資産は売上拡大に伴い前四半期末に比べて14億円増加しました。



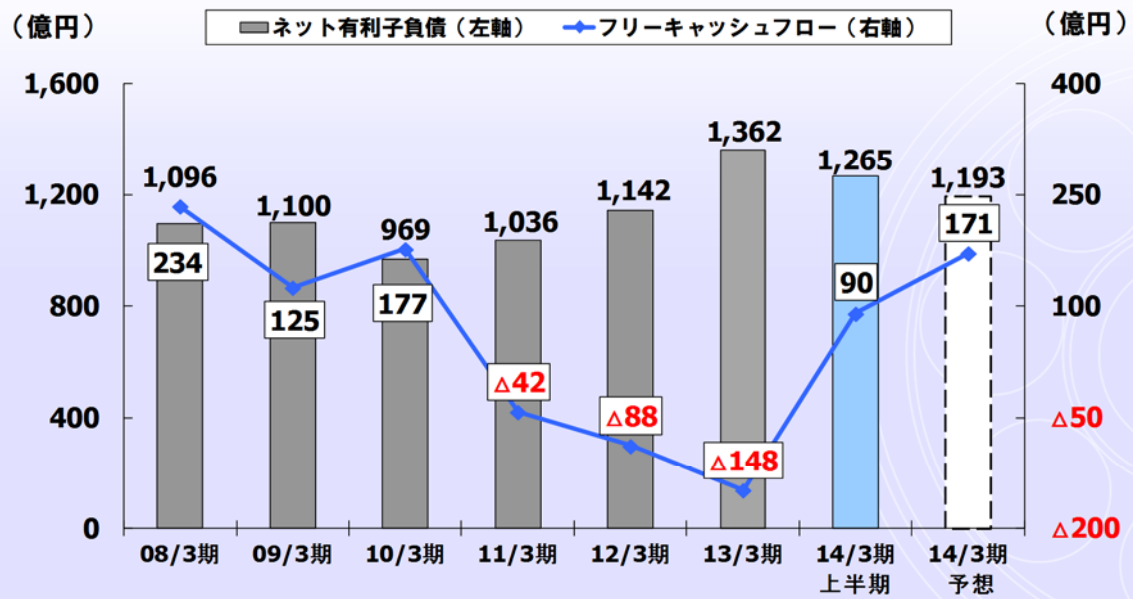
※09/3期よりリース会計処理変更に伴い、ファイナンス・リース資産を計上しています。

2013年11月1日

12

上半期の設備投資は100億円、減価償却費は117億円でした。

過去3年間、成長分野の生産能力増強のため、積極的に設備投資をしてきましたが、今期は投資を抑制し財務体質強化に注力しています。今期の設備投資は209億円と減価償却費の範囲内に抑える予定です。



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

2013年11月1日

13

このグラフは、有利子負債総額から現預金を差し引いたネット有利子負債の推移です。

第2四半期末におけるネット有利子負債は1,265億円となり、前期末比97億円の減少となりました。

今期は利益の増加でフリーキャッシュフローは171億円のプラスに転じる見込みです。投資の抑制などでキャッシュフロー創出に努め、今後はネット有利子負債を削減してゆく予定です。

上半期の好調な業績を受け、通期予想を再度上方修正
売上高、純利益は過去最高水準へ

(百万円)	2013年3月期		2014年3月期				
	通期	上半期	下半期 修正予想	通期 修正予想	通期予想 前期比	下半期 期初計画	通期 7月修正計画
売上高	282,409	180,799	179,201	360,000	+27.5%	164,500	343,000
営業利益	10,169	13,003	13,997	27,000	2.7倍	9,200	19,200
経常利益	7,673	11,751	12,749	24,500	3.2倍	7,900	16,700
純利益	1,804	8,772	8,228	17,000	9.4倍	4,700	11,200
一株当たり 純利益(円)	4.83	23.52	22.04	45.56	9.4倍	12.58	30.04

為替レート	13/3期通期	14/3期 上半期	14/3期 下半期想定	14/3期 通期想定	14/3期 下半期 期初想定	14/3期 通期 7月想定
US\$	82.33円	98.03円	100.00円	99.02円	90.00円	94.43円
ユーロ	106.48円	128.29円	130.00円	129.15円	120.00円	124.24円
タイバツ	2.67円	3.21円	3.20円	3.21円	3.00円	3.13円
人民元	13.08円	15.93円	16.20円	16.07円	14.40円	15.21円

2013年11月1日

14

これは今期2014年3月期の業績予想をまとめたものです。

7月の第1四半期決算発表時に今上半期の業績予想を上方修正しましたが、実際にはこの修正計画を更に上回る好調な業績を収めることができました。今回はこのような実勢を勘案し、下半期の予想を見直しました。

上半期に引き続き、主力製品であるボールベアリングの外部販売数量の増加、LEDバックライトの売上急拡大、モーターの収益改善などにより大幅な業績拡大を見込んでいます。

なお、売上高と純利益は2008年3月期の3,344億円と163億円を超えて、過去最高水準となる見込みです。

(百万円)	2013年3月期	2014年3月期					
	通期	上半期	下半期 修正予想	通期 修正予想	通期予想 前期比	下半期 期初計画	通期 7月修正計画
売上高	282,409	180,799	179,201	360,000	+27.5%	164,500	343,000
機械加工品	113,573	68,690	66,710	135,400	+19.2%	62,100	130,100
電子機器	167,911	111,628	111,972	223,600	+33.2%	102,000	212,000
その他	924	480	520	1,000	+8.2%	400	900
営業利益	10,169	13,003	13,997	27,000	2.7倍	9,200	19,200
機械加工品	25,459	15,427	15,373	30,800	+21.0%	12,600	27,400
電子機器	△2,452	3,093	4,007	7,100	N.M.	1,840	3,000
その他	167	402	598	1,000	6.0倍	160	200
調整額	△13,004	△5,919	△5,981	△11,900	-8.5%	△5,400	△11,400

※新セグメントによる2013年3月期数値は、会計監査人による監査を受けたものではありません。

2013年11月1日

15

こちらは、各事業セグメント別の修正予想です。

経営方針と事業戦略について

2013年 11月1日

代表取締役 社長執行役員

貝沼 由久

16

経営方針と事業戦略につきましてお話いたします。

今期業績予想を大幅上方修正

(百万円)	期初ガイダンス		7月31日上方修正		今回上方修正	
	上半期	通期	上半期	通期	上半期実績	通期
売上高	155,500	320,000	178,500	343,000	180,799	360,000
営業利益	6,800	16,000	10,000	19,200	13,003	27,000
経常利益	5,600	13,500	8,800	16,700	11,751	24,500
純利益	3,800	8,500	6,500	11,200	8,772	17,000
為替レート	上半期	通期	上半期	通期	上半期実績	通期
US\$	90.00円	90.00円	98.86円	94.43円	98.03円	99.02円
ユーロ	120.00円	120.00円	128.48円	124.24円	128.29円	129.15円
タイバーツ	3.00円	3.00円	3.25円	3.13円	3.21円	3.21円
人民元	14.40円	14.40円	16.02円	15.21円	15.93円	16.07円

今期2Qは過去最高の四半期営業利益を達成

2013年11月1日

17

今期のガイダンスはこのように再度上方修正させていただきました。これまで投資家の皆様から色々と厳しいご指摘をいただいてまいりましたが、やるべきことはやって来た成果が今このような形で現れ、大変うれしく思います。

タテとヨコの総合力を駆使して、
徹底した生産性の改善と製造コストの削減

積極的な事業投資の成果

- ボールベアリング新工場（タイ：バンパイン）
- 航空機部品新工場（軽井沢、タイ：ロブプリ）
- LEDバックライト新工場（中国：蘇州、タイ：ロブプリ）
- カンボジア工場

数々の構造改革の成功

＜事業撤退＞

- キーボード
- コアレスタイプ振動モーター
- スピーカー

＜構造改革＞

- 各種モーターの様々な構造改革
- 情報モーターの合併解消など

2013年11月1日

18

今回の業績上方修正の背景の一つは、タテとヨコの総合力を駆使して徹底した生産性の改善と製造コスト削減の実施と積極的な事業投資があります。ボールベアリングの新工場建設、航空機部品の軽井沢、タイでの増設、LEDバックライトの蘇州、ロブプリでの新設、さらにカンボジア工場などです。大きな規模の投資となりましたので回収に時間がかかりましたが、成果が上がってきました。さらに構造改革ではキーボード事業から撤退いたしました。このキーボード事業の人員が現在バックライト事業で活躍しており、この決断がなければLEDバックライトでの今期の売上拡大は達成できなかったと思います。バックライト事業は1,000億円の売上が視野に入っていました。PC需要が伸び悩む中で、キーボード事業撤退のタイミングとしてはギリギリ間に合い、次の事業に生かされました。またコアレスタイプの振動モーターはシナジーが見込まれないため撤退しました。

2013年3月期後半の状況

政治的・経済的变化

- 中国市場における日本製品の売上激減
- 対ドルでの大幅な円安(売上増加要因)
対アジア通貨での更に大幅な円安
(製造コスト増加要因)
売上は ▲ 利益は ➡

世界経済の低迷

- 欧州財政問題の長期化と、中国など新興国の成長鈍化
- 成熟国と見られていた米国と日本は
景気回復基調で、世界経済を下支え

2013年11月1日

19

今期業績予想を大幅上方修正 -経営環境の好転-

2013年3月期後半の状況

政治的・経済的变化

- 中国市場における日本製品の売上激減
- 対ドルでの大幅な円安(売上増加要因)
対アジア通貨での更に大幅な円安
(製造コスト増加要因)
売上は ▲ 利益は ➡

世界経済の低迷

- 欧州財政問題の長期化と、中国など新興国の成長鈍化
- 成熟国と見られていた米国と日本は景気回復基調で、世界経済を下支え

タイ大洪水から完全復帰

2014年3月期前半の状況

政治的・経済的現状

- 中国市場における日本製品の売上回復
- 米国金融緩和縮小予想によって、対ドルでの新興国通貨の落ち着き
- 円安の落ち着き
売上は ▲ 利益も ▲

世界経済はリーマンショック前に

- 欧州景気は底打ち
中国の消費者市場は拡大
- 米国と日本は景気拡大局面に
- 世界経済は、「嵐」から「雨」へ回復中

2013年11月1日

20

もう1つ指摘しなくてはならないのは経済環境がこの6ヶ月の間に変わってきたということです。日本経済研究センターの世界景気天気図によると世界経済は今年の5月までは嵐でしたが、6月からは雨に変わりました。私どもが中国から景気を見渡したところ、曇りか小雨という状況になってきたと思います。肌で感じているのは我々の消費者市場を中心とするような経済規模はリーマンショックの前に戻ったのではないかとということです。当社のベアリングの外部販売数量は1億4,300万個/月に達しました。アメリカの新車販売台数はリーマンショック前は年間1,600万台でしたが、1,000万台にまで落ち込み、今年は1,500万台強まで回復しています。世界の株式時価総額は6年前に戻ったという話もあります。今の環境の分析をすると、リーマンショック前に戻り、これから新興国を中心に消費者のマーケットはまた拡大していくだろうと見ています。中国の景気減速への不安も聞きますが、私どもが中国市場を見ると、年々高級部品に対する需要が拡大しています。このような状況をふまえ、これからの展望をお話したいと思います。

上半期は大幅な業績回復を達成

2Qには、四半期決算として過去最高の営業利益を達成！
全般的な事業実績の底上げが続いている

ボールベアリング

・外販数量増加で高水準の稼働が続く

LEDバックライト

・スマホ向け出荷が順調で、高水準の生産継続
・顧客層の拡大で、より安定的な生産が可能に

モーター

・前期4Qまでのコスト削減と、事業構造改革で固定費を削減
・各モーターとも製品市場の回復に伴う数量増加
・モーター事業全体で、2Qに完全黒字化達成

カンボジア工場

・生産拡大、生産性向上により黒字化達成
・建設中の第2棟は、年内に完成へ

2013年11月1日

21

いま四つトピックスとしてあげさせていただきました。

ボールベアリング非常に堅調です。先ほども9月の外部販売数量は1億4,300万個と申しましたが、10月も非常に堅調でした。中国では10月に国慶節があり、中国全土で実質一週間、製造現場が止まっていましたが、売上は9月と同じ、あるいは9月を超えるという状況でした。

LEDバックライトでは、世界のスマートフォン高級機種向け薄型LEDバックライト市場で当社シェアは7割に達した模様です。

既存の大手1社、2社だけでなく、中国メーカーも高級スマートフォンに注力しており、高級な部品の需要が拡大しています。これが日系のスマートフォン部品メーカーが活況を呈しているという背景だと思います。

前期は需要面で厳しい状況だったモーターも数々の施策の成果が上がり、改善いたしました。

カンボジア工場はオープンから1年半経過いたしました。現在ではLEDバックライト、複合製品、モーターの3つの製品群を生産しており、7月についに黒字化いたしました。

「5本の矢」戦略

ベアリングの外販 150百万個

ボールベアリングの外販を早期に月平均1億5千万個に引き上げる

複合製品・複合部品の開発と拡販

TRDC(東京研究開発センター)などによる新しい複合製品・複合部品の開発、拡販をおこない、“Electro Mechanics Solutions®”を更に加速する

照明器具関連製品の拡販

電子デバイス部門、技術開発部で開発した街路灯を含む照明器具およびその部品の事業基盤を早期に確立する

計測機器の売上、200億円

計測機器のセンサーとしての機能を再認識した事業戦略に基づき、計測機器関連製品の売上を早期に年間200億円程度に引き上げる

航空機部品事業の売上、収益拡大

NHBBを中心としたロッドエンド事業などの航空機部品事業のグローバル・プレゼンスを生かしたシナジー効果の最大化により、航空機部品事業の売上、利益の大幅拡大を図る

2013年11月1日

22

これまでの積極的投資が、現在非常にいい結果となって表れ、以前から取ってきたアクションが成果を上げています。これから世界経済は堅実な成長が見込めるという前提に立つと、2年後の成長戦略を我々も考えなくてはならない段階です。日本政府の3本の矢ではありませんが、5本の矢という戦略を社内でも発表しました。

まず一番目はボールベアリングです。今年の1月に、月次外部販売数量1億5,000万個という目標を掲げました。当時は厳しい事業環境の中でしたので、達成に正直半信半疑だった社員もおりましたが、既に単月で1億4,300万個は達成されています。新興国を含め、生活水準が上がるとボールベアリングは必ず必要になります。エアコン、掃除機、ATMなどの製品は東南アジア、インド、中国のような新興国がさらに豊かになると、需要が一段と拡大します。このチャンスを逃すことなく、目を皿にして新しい需要を掴んでいきます。これがベアリングの月平均外部販売数量1億5,000万個という目標です。今期は平均1億3,000万個強ですので約2,000万個平均増やしていきます。一方で、内部販売の大半を占めるHDD用ピボットアッセンブリー向けは足元では堅調ですが、ハードディスク市場は徐々に縮小していくリスクがあり、将来のためにも考えてボールベアリングの外販数量拡大に注力していきます。

次に複合製品。複合部品の開発と拡販を目的に東京研究開発センターをオープンしました。

私が社長になった時にミネベアには多様な技術があり、これらの技術を複合してお客様にソリューションとして提供するという目的でElectro Mechanics Solutions®を日本で商標登録していますが、これを加速いたします。

3本目の矢は照明器具です。実は今、私を照らしている頭上のライトにはモーターが入っており、動いたり、首を振ったりします。照明器具にはこれから積極的に注力いたします。

ミネベアの計測機器事業にはロードセルがあります。これはひずみゲージといって、電氣的にひずんだものを感知し、重さを量る製品です。年間売上は100億円前後で推移していますが、これを倍増します。これからはセンサーの時代が来る。まさにこの技術は将来大化けすると確信しています。

航空機部品事業の売上、収益拡大。これは私のチャレンジです。この事業は軽井沢、タイ、イギリス、アメリカがそれぞれの拠点で事業を行なっていますが、これからは私がリーダーシップを取りシナジーを最大限に発揮していきます。

これらを5本の矢と称し、グローバルに社内での浸透を図り、2年ないし3年という期間をにらんだ投資戦略したいと考えています。

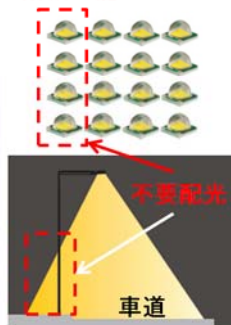
開発したLED照明器具および部品の拡販

特殊配光制御レンズによる省エネ効果

約30%向上

従来型街路灯

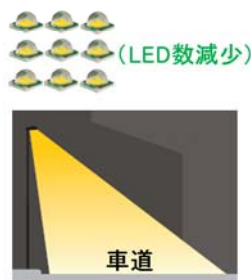
削減可能



スマートシティ型街路灯

マイクロプリズムによる制御

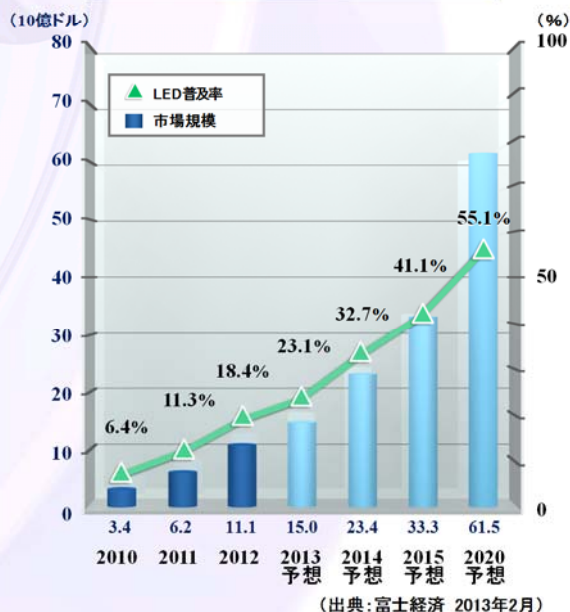
- ・歩道、住宅方向の光をカット
- ・車道を効率よく照射



2013年11月1日

23

LED照明の市場予測(全世界)



LEDバックライトビジネスの我々の強みには導光板の技術があります。導光板というのは例えばスマホの中に入っているLED素子からの光をいかにうまく拡散させるかという技術です。それを新たに街路灯に応用いたします。現在の街路灯は民家の上も明るく照らしていますが、実際は道路と歩道だけ照らせば充分です。ミネベアの導光板技術を駆使し、このような照明器具に参入します。コスト的にも、光の無駄を省くことができることから客先からすでに高い評価を頂いています。室内灯でも同様の展開が考えられます。米国のあるデパートでは天井にLED照明のダウンライトが数多く使われており、素晴らしい照明効果を生んでいます。手動で角度を一つ一つ変えているようです。このような分野に参入のチャンスが考えられます。また、例えばトンネル内の照明では運転者に直接向かって来る方向にも光が照らされてしまっていますが、光を車の進行方向だけに向ければトンネル内がもっと明るくなり、ドライバーの負担も軽減されます。

これまでの単なるハカリではなく、センサーとしての機能を訴求
➡ 新規開発分野の大きな可能性

介護ベッド

所在確認

ベッドに人が寝ているかどうかを検出

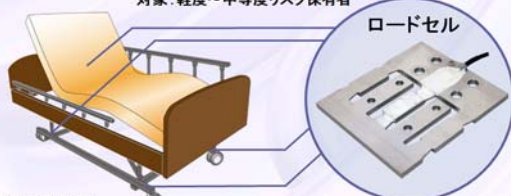
床ずれ防止

荷重分布を測定し、自動的に寝返り

■ 自動体位変換 約1時間/サイクル



対象: 軽度～中等度リスク保有者

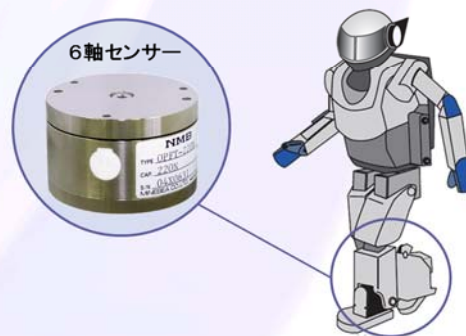


2013年11月1日

ロボット

ロボットの歩行姿勢制御

- 6軸センサーで足裏の荷重分布
＝バランスを測定(二足歩行)
- 小型化、耐久回数、耐過負荷が必要



24

もう1つは計測機器で、大きな可能性を秘めております。今までは体重計等、物を計るということだけに事業展開してきました。営業的にはプッシュではなくプルです。例えばトラックポイントといってキーボードの中央の赤いボタンでカーソルを操作できますが、これは顧客からの要望に応える形で製品化しました。我々からの能動的な開発、提案ではありませんでした。しかし例えば、当社の計測機器をベッドに入れると何回寝返りを打ったかがわかりますし、その情報をワイヤレスで端末に飛ばすことができます。このような製品の開発は現在持っているテクノロジーとしては全く問題ありません。プレゼンテーション資料には具体例として介護ベッド、ロボットを挙げていますが、これ以外にも計測機器の活躍舞台を数多く増やすべく、開発に取り組んでいます。計測機器は「はかり」としての役割から「センサー」としての役割を高めることによって、その大きなポテンシャルが実現していくことに期待しています。

「5本の矢」に繋げる来期の成長ドライバー

①LEDバックライト	+200億円売上
②複合製品	+100億円
③航空機部品	+30億円
④ターボチャージャー用 ベアリングユニット	+10億円

来期売上高4,000億円が視野に入った

2013年11月1日

25

これまでお話したのは、これから2～3年後の成長ドライバーです。

来期どうするか、5本の矢が目的地に到達する前となる来期の話をさせていただきます。

来期はLEDバックライト売上を200億円増やします。今年の売上予定は600億円で、通常の季節性では今頃の時期から売上が落ちていくのですが、今年は全く落ちておらず、第3四半期も堅調に販売できそうです。引き合いが活発なため、設備投資して生産能力を増やします。社内の売上目標はさらに高いのですが、来期売上高を200億円増の800億円にする準備を進めています。携帯電話の薄型化が進むのに対し、バッテリーへの要求は高まっています。電池は簡単に薄くできないのですが、ミネベアの導光板がディスプレイをさらに薄型化します。超精密加工を標榜している当社が導光板を最新技術で、コンマ3ミリを切って量産できます。これは私どもにとって非常に力強い技術です。事業部からの報告では0.23ミリの厚さまでは導光板技術で対応できます。来年売上高200億円拡大には自信をもっています。

複合製品については残念ながら具体的な開発品の中身は申し上げられませんが、来期売上高は100億円の増加が見込まれます。TRDCが発足し、設計、検証し、製品化し、販売を始めたものが既に3ヶ月前に出てきました。数量はまだ小さいですが、このような引き合いは多い状況です。

航空機部品はシナジー効果もありますが、現在受注残が非常に多いため、生産効率のアップで来期は30億円ほどの売上増が見込めます。

数年間の時間をかけて開発してまいりましたターボチャージャー用のベアリングユニットが今期末からやっと市場に出ます。これは独子会社のマイオニックでデザインし、軽井沢工場で試作、検証し、タイで量産いたします。これはどちらかというと私どもというよりはマイオニックの技術ですが、業界では我々の技術は圧倒的に進んでいます。

これらの施策を進めることで売上4,000億円が視野に入ってきました。

以前2010年5月7日に発表した中期事業計画では2013年3月に売上高4,000億円、営業利益400億円という目標を掲げましたが、洪水、急激な円高、尖閣列島問題等があり、残念ながら前期は達成することができませんでした。来期は4,000億円の売上を狙える状況となってきました。営業利益はこれから精査し、しかるべきときに改めてお話をさせていただきます。

LEDバックライトの急激な売上成長

スマホ向け需要が拡大中

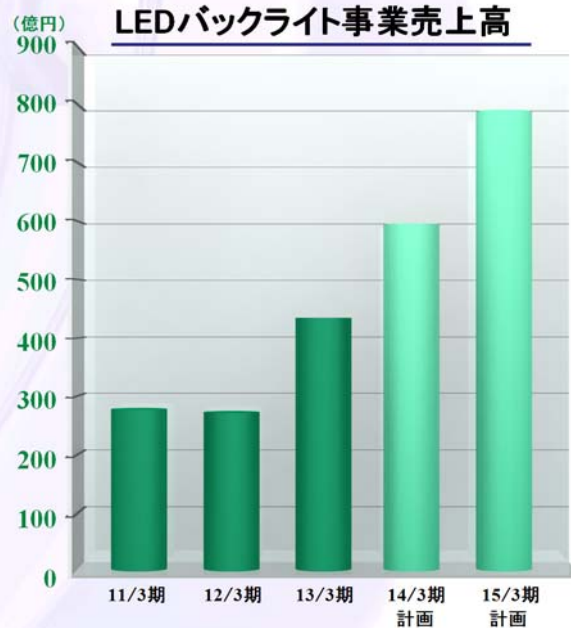
- ・スマホの世界普及台数は2012年の約15億台から、2017年には43億台へ拡大との見方
- ・売上は毎月拡大中で、下半期も好調続く

競争力、収益力の更なる強化

- ・導光板の薄型化を追求
→ 製造技術で圧倒的な競争優位性を維持
- ・更なる収益力の強化を図るため、
①生産平準化へ向け顧客層を拡大、
②KJPretech社との提携の有効活用、
③半自動機導入やカンボジア生産拡大
による人件費削減を行なう

シェア上昇を受け、生産能力拡大

来期の生産能力は、カンボジア拡張と西岑新設を中心に、1.5倍へ拡大



2013年11月1日

26

成長ドライバーとしてLEDバックライトに投資いたします。カンボジア工場第2棟が12月に完成し、稼動が始まります。第2棟はバックライト専用の工場となります。中国でも顧客からの要求により現在ファンモーターを生産している西岑工場の一部をバックライト用に改装し、この二ヶ所で能力を増やします。スマホは来期も拡大が見込まれており、必ずや売上に貢献すると思います。

複合製品売上は、成長期入り

新たな複合製品開発を加速させる

今年新設のTRDC（東京研究開発センター）で、
お客様のご要望に合わせて、「技術の組合せ」をコーディネートする



2013年11月1日

27

複合製品は今まで通り、我々の技術を集結し、照明も含め多様な製品を開発してゆきます。

航空機部品の拡大

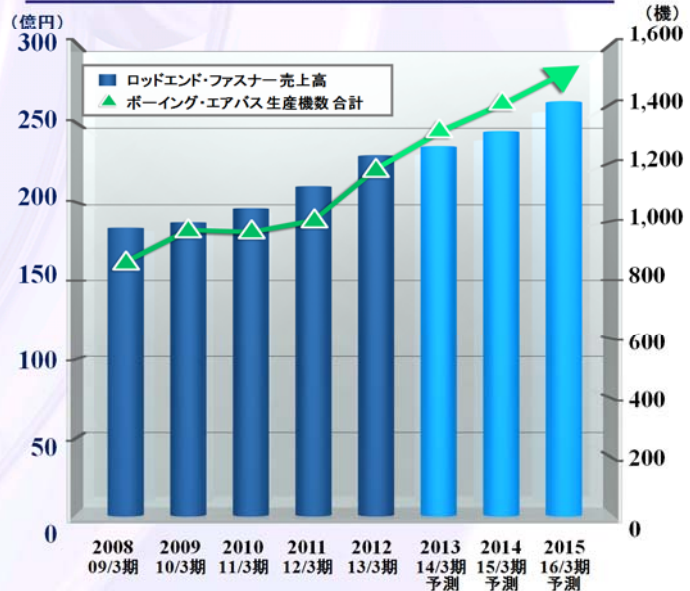
世界の航空機生産は 中期的に増加が続く

- ・従来機種の安定した生産に加え、省エネ型新型機(A350XWB、A320Neo、Boeing737MAXなど)の量産や部品調達が実質スタート
- ・LCC興隆による航空機受注額の大型化

生産体制の強化

- ・好調な受注を受けて、タイ・ロップリ工場での生産能力を拡張し、日本・米国・英国工場からの製造移管を推進中

ボーイング・エアバス民間航空機出荷機数推移



2013年11月1日

28

(出所: ボーイング、エアバス、予測はミネベア)

航空機は2020年に向かって旺盛な需要が続くのは疑いの余地がありません。シナジーをいかにつけてやっていくかが課題です。

ターボチャージャー用ベアリングユニットが立ち上がる

メリット：省エネ・高耐熱性

- 省エネ効果の高い、ターボチャージャー向け「高耐熱性ボールベアリングユニット」が、複数の大手メーカーに採用され、生産を開始
- 関連ベアリング製品を含めて、16/3期売上高50億円を目指す



2013年11月1日

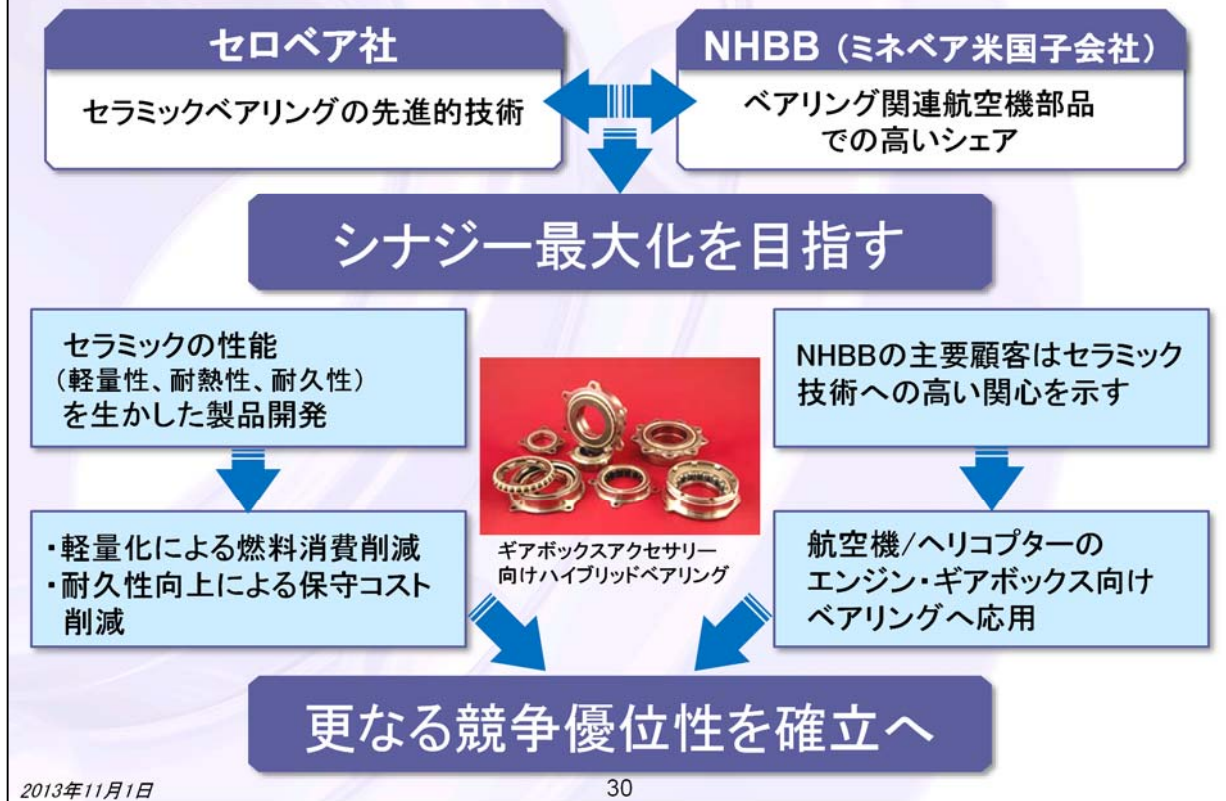
29

ターボチャージャー搭載の世界新車台数



ターボチャージャー用ベアリングユニットは来期10億円、再来期は50億円という目標を設定しています。

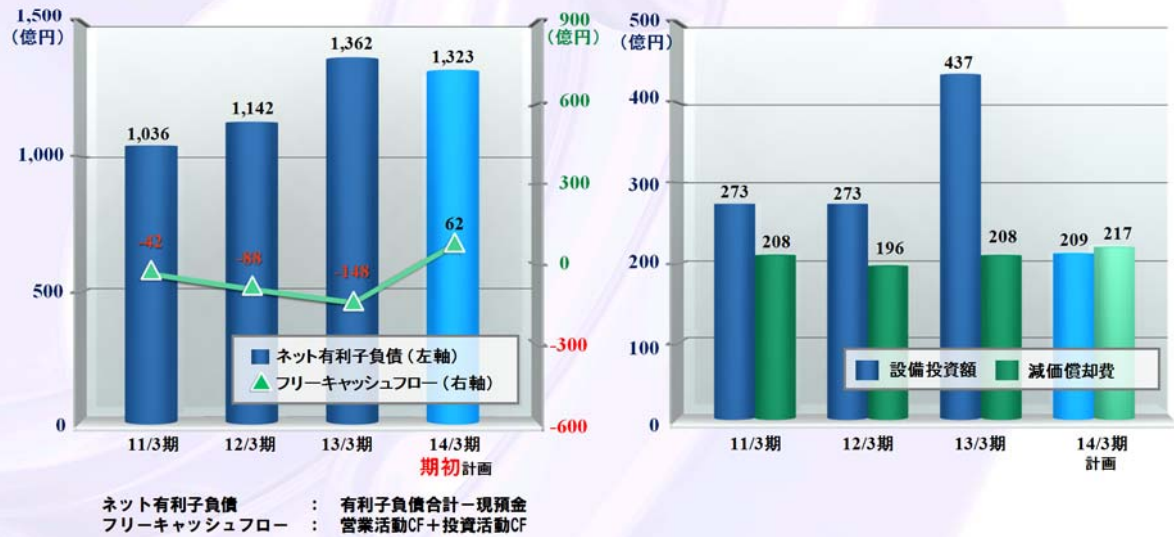
2015年には世界でターボチャージャー付きの新車が3,500万台走るといわれています。とりわけ欧州モデルについては引き合いが多い状況です。ターボチャージャーに我々のベアリングを入れることにより滑らかにパワーが出て、燃費も良くなりますので、必ずやご期待に応えたいと思います。



5月にこれからは機械加工品に力を入ると申し上げてから、2つの会社を買収しました。

APBという工作機械用ベアリングの会社。もう一つはセロベアというセラミックボールベアリングの会社で、大きなシナジーが期待されます。飛行機のエンジン軽量化には将来、セラミックベアリングの使用の可能性が大きいと考えており、これから顧客と共同で開発に取り組んでいきたいと考えています。機械加工品事業の更なる強化はミネベアの一番のテーマです。

キャッシュフロー改善が進み、ネットD/Eレシオは0.85に回復



2013年11月1日

31

キャッシュフロー改善が進み、ネットD/Eレシオは0.85に回復



2013年11月1日

32

バランスシートについては、キャッシュフローも随分良くなりました。ネットD/Eレシオも0.85に回復しています。もちろん借入金は減らしていきますが、良いチャンスがあれば積極的にM&Aをやりたいと思います。

急激な円安に鑑み、
大規模 M&A には当面慎重に対応する

中小規模の M&A を含む、
機械加工品事業の強化を最優先で行う

- 機械加工品事業分野での様々なアライアンスも強化していく
- それ以外の事業分野でも、必要に応じて事業強化の手段として M&A とアライアンスを活用していく

2013年11月1日

33

円高の時に大規模な M&A を検討していましたが、円安となりチャンスを見失ったのがこの4年間の心残りです。今後もタイミングを見て、良い物件があれば検討したいと思います。

配当

14/3期 中間配当 **3**円/株

14/3期 予想期末配当 **4**円/株

計年 **7**円/株

配当方針

「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はかることを基本方針といたします。」

2013年11月1日

34

配当方針は今日のところはこうにさせていただきたいと思いますが、これから収益力が益々回復すれば、還元するのは当たり前と思っています。状況を判断しながらできるだけ株主の皆様のご要望にお応えしたいと考えています。

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。

2013年11月1日

35