

決算説明会

2015年3月期第2四半期

2014年11月5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

常務執行役員 依田 博実

半期の売上高、経常利益、純利益は過去最高

(百万円)	2014年3月期	2015年3月期	前年同期比 伸び率	2015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	180,799	216,557	+19.8%	204,000	106.2%
営業利益	13,003	24,761	+90.4%	21,200	116.8%
経常利益	11,751	24,635	2.1倍	20,500	120.2%
純利益	8,772	17,817	2.0倍	15,200	117.2%
一株当たり 純利益(円)	23.52	47.69	2.0倍	40.69	117.2%

為替レート	14/3期上半期	15/3期上半期	15/3期上半期 7月想定
US\$	98.03円	102.53円	101.88円
ユーロ	128.29円	139.10円	139.44円
タイバーツ	3.21円	3.18円	3.14円
人民元	15.93円	16.50円	16.35円

2014年11月5日

3

上半期の連結業績は、前年同期に比べ売上高が19.8%増加し 2,165億57百万円、営業利益は90.4%増加し247億61百万円、純利益は2.0倍の178億17百万円となりました。当社は1997年3月期から半期の連結決算を開示していますが、当上半期は売上高、経常利益および純利益で半期としての過去最高を更新しました。

また、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、引続いて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、モーターの収益性改善をはじめ、全ての事業が堅調に改善したことが、業績拡大につながりました。

2Qは、売上高、営業利益、経常利益、純利益で過去最高を更新

(百万円)	2014年3月期		2015年3月期		前年同期比 伸び率	前四半期比 伸び率
	2Q	1Q	2Q	2Q		
売上高	95,482	99,531	117,025		+22.6%	+17.6%
営業利益	9,465	10,524	14,237		+50.4%	+35.3%
経常利益	8,682	10,473	14,162		+63.1%	+35.2%
四半期純利益	5,920	6,831	10,985		+85.6%	+60.8%
一株当たり 四半期純利益(円)	15.86	18.29	29.40		+85.4%	+60.7%

為替レート	14/3期2Q	15/3期1Q	15/3期2Q
US\$	98.34円	102.40円	102.65円
ユーロ	129.61円	140.57円	137.62円
タイバツ	3.12円	3.15円	3.20円
人民元	16.02円	16.40円	16.60円

2014年11月5日

4

2015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22.6%増、前四半期比で17.6%増の1,170億25百万円、営業利益は前年同期比で50.4%増、前四半期比で35.3%増の142億37百万円、純利益は前年同期比で85.6%増、前四半期比で60.8%増の109億85百万円となりました。当社は2002年3月期から四半期決算を開示していますが、当第2四半期は売上高、営業利益、経常利益および純利益で四半期としての過去最高を更新しました。

この主要因はLEDバックライトでのハイエンド・スマートフォン市場の成長と当社のシェア上昇による大幅な売上高と利益の伸びです。加えて、各種モーターでのこれまで積み上げてきたコスト削減施策による収益性の改善と、ロッドエンドでの航空機生産の活況に伴う売上と利益の伸びもあり、様々な事業における改善が進みました。

為替の影響は、売上高で前年同期比プラス42億円、前四半期比プラス1億円あったと推計しています。営業利益への影響は前年同期比プラス13億円、前四半期比マイナス6億円との推計です。

売上高

四半期推移

Minebea
Passion to Exceed Precision



2014年11月5日

5

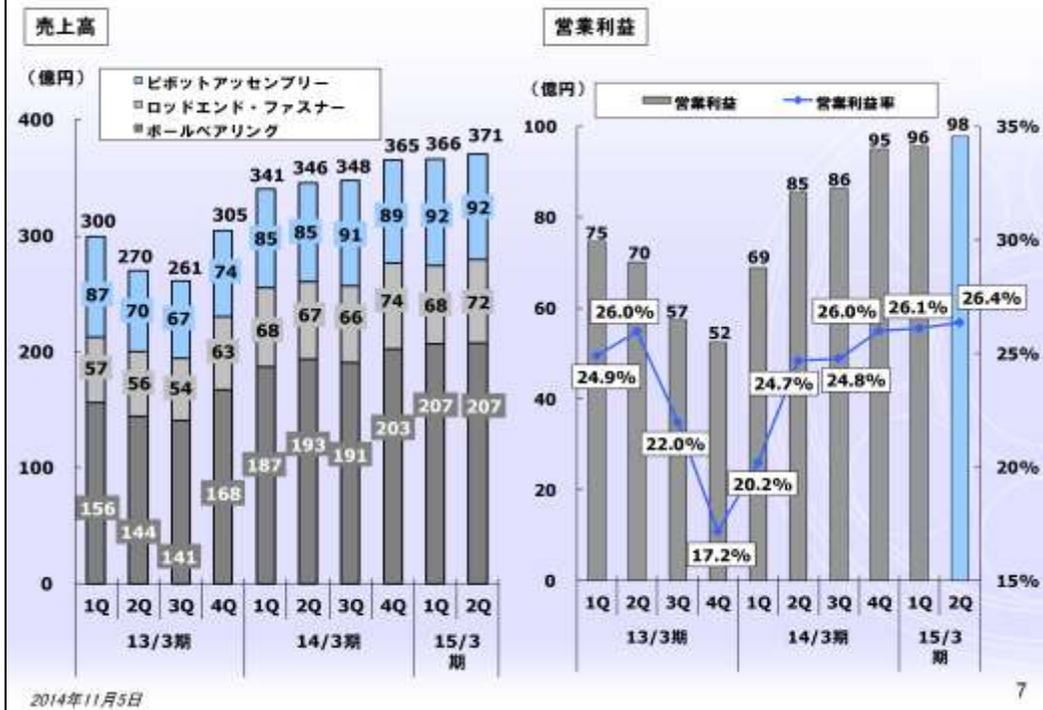
第2四半期の売上高は、LEDバックライトの販売数量拡大により、前四半期比17.6%増の1,170億円となり、四半期としての過去最高を2期連続して更新しました。また、前年同期比の増収は、10四半期連続です。

第3四半期もLEDバックライトの伸びを中心に増収が続くと見込んでいます。



第2四半期の営業利益は前四半期から大きく増加し142億円と、こちらも前四半期に続いて四半期としては過去最高となりました。営業利益率は1.6ポイント改善し12.2%となり、四半期としての過去最高を更新しました。また、前年同期比での営業増益は5四半期連続です。

営業利益は月を追うごとに増加しています。



機械加工品事業セグメントの第2四半期の業績は、前四半期比では、売上高は1.3%増の371億円、営業利益は2.3%増の98億円、営業利益率は0.3ポイント上昇し26.4%と、高水準を維持しました。

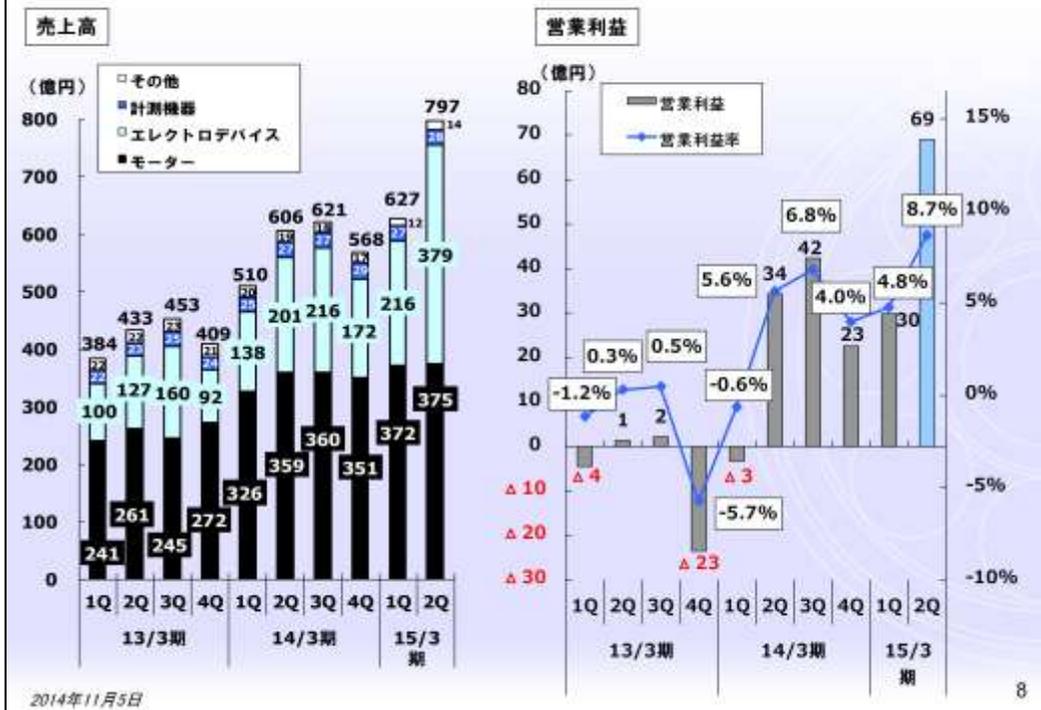
一方、前年同期比では全ての事業で力強い売上と利益の増加が続いており、売上高で7.2%増、営業利益では14.5%増となりました。

ボールベアリングの売上高は、前四半期比変わらずの207億円となりました。前年比で力強い需要の伸びが続いており、月次の外部販売数量は9月に1億51百万個と過去最高を更新しました。10-12月も外販を中心に好調な出荷が続く見込みです。

ロッドエンド・ファスナーの売上高は、前四半期比5.9%増の72億円となりました。米国の政府防衛予算削減圧力による不振はあるものの、世界の民間航空機生産の増加を受け、出荷が増えています。収益性も改善しました。

ピボットアッセンブリーの売上高は前四半期比変わらずの92億円となりました。

HDD市場は安定して推移しており、当社は高い市場シェアを生かして安定的な利益を上げることが出来ました。



電子機器セグメントの第2四半期売上高は前四半期比27.1%増の797億円、営業利益は前四半期比2.3倍の69億円となりました。営業利益率は3.9ポイント上昇し8.7%となりました。

モーターの売上高は前四半期比で3億円増加しました。6月末に米国モーター子会社を売却したことで前四半期比8億円の売上減少要因があったものの、世界経済の回復を受けてほとんどのモーターについて売上が少しずつ増加しています。利益面では、各種モーターでこれまで積み上げてきたコスト削減施策によって収益性が着実に改善し、増益となりました。特に、赤字事業はMoatechのみとなり、そのMoatechの赤字も四半期で1億円以下の小額に留まっており、今後更に改善を進めます。

エレクトロデバイスの売上高は、LEDバックライトの出荷量が大手顧客の高級薄型スマートフォン向けに大きく増加したことに加え、複合製品の順調な売上拡大もあり、前四半期比75.5%増の379億円となりました。LEDバックライトは、これまで各メーカーの高級薄型スマホ向けを中心に販売先が拡大していましたが、第2四半期には大手顧客のいくつかの今年度モデル向け製品の出荷が本格的に始まり、月次で毎月過去最高売上高を更新しました。利益も大きく増加しています。第3四半期には需要期を迎えるため、更に売上高が増える見込みです。

計測機器の売上高は、既存客先への出荷が堅調に推移し、前四半期比3.7%増の28億円となり、利益も増加しました。

純利益

四半期推移

Minebea
Passion to Exceed Precision



2014年11月5日

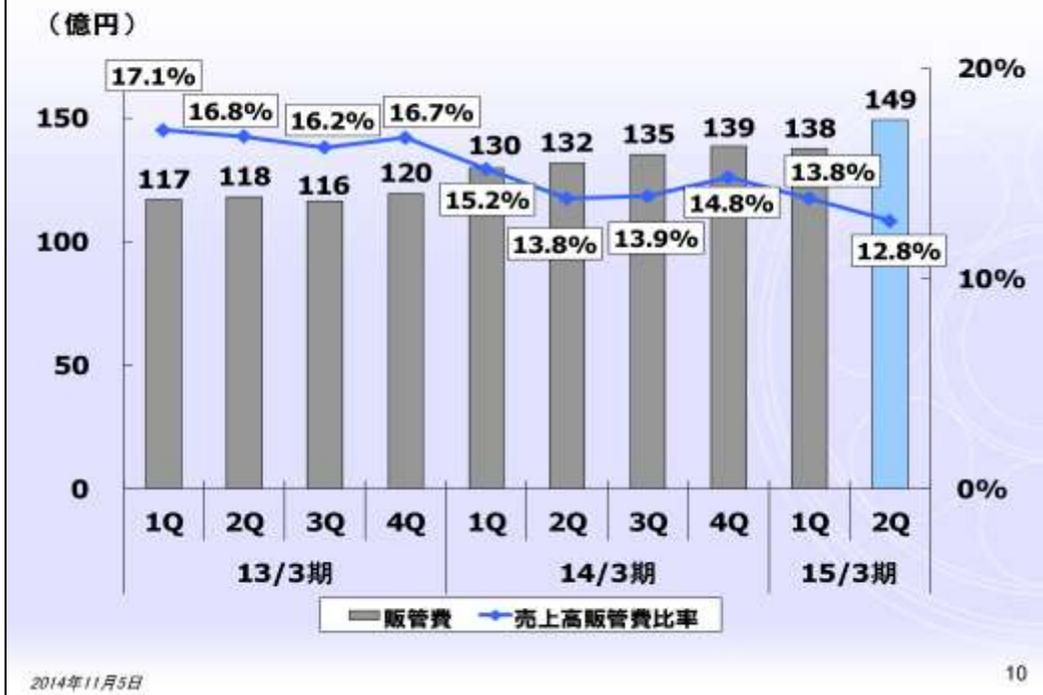
9

第2四半期の純利益は、営業利益の増加を受けて、前四半期比60.8%増の110億円となりました。主な特損としては、前期第4四半期に続いたの米国子会社での人員削減策に関わる事業構造改革損失4億円がありました。一株当たり純利益は29.4円となりました。前年同期比での純利益の増加は6四半期連続です。

販管費

四半期推移

Minebea
Passion to Exceed Precision

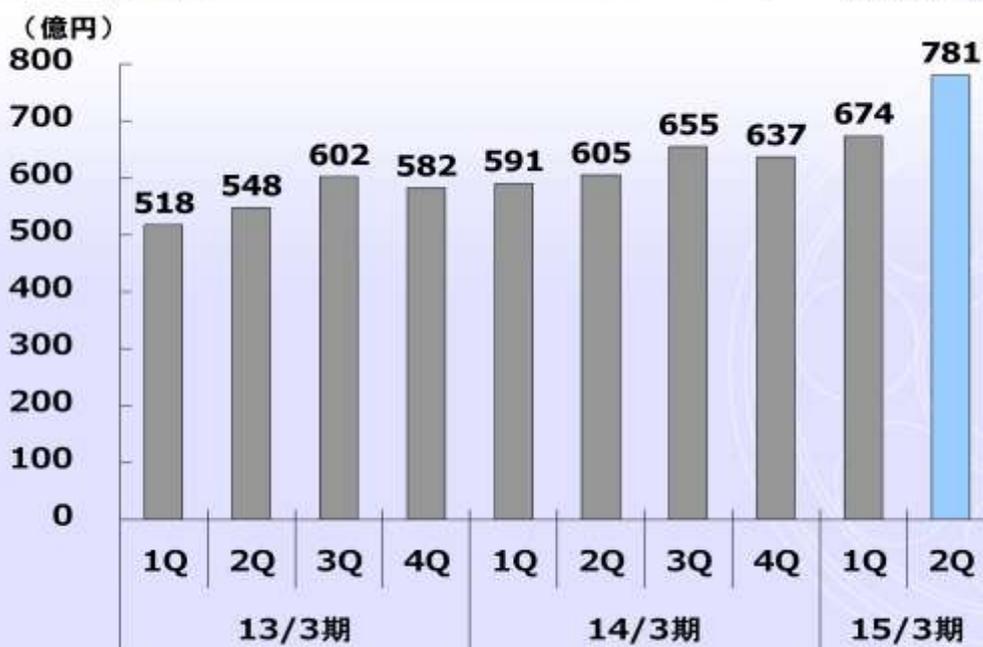


販管費は、売上高の大幅な増加を受けて前四半期比11億円増加し、149億円となりました。一方、売上高販管費比率は前四半期比で1.0ポイント減少し12.8%と、着実に低下を続けています。

たな卸資産

四半期推移

Minebea
Passion to Exceed Precision



2014年11月5日

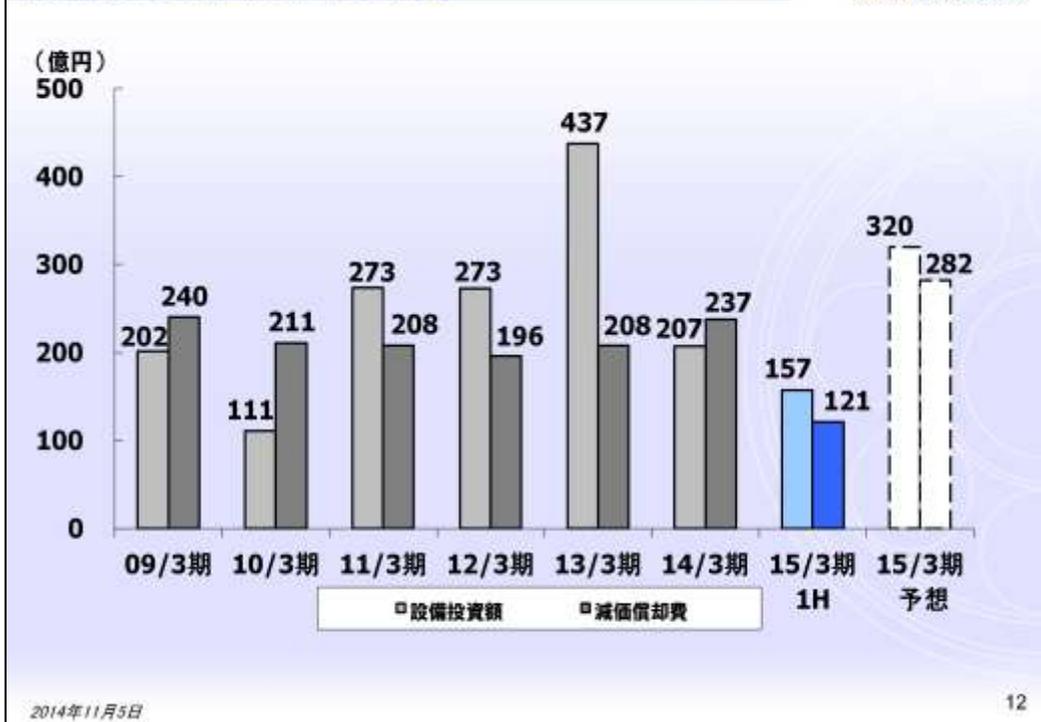
11

第2四半期期末のたな卸資産は107億円増加し781億円となりました。これは、売上増加に伴う影響に加え、為替変動の影響額がプラス45億円あったためです。

設備投資額・減価償却費

年推移

Minebea
Passion to Exceed Precision



上半期の設備投資は157億円、減価償却費は121億円でした。

2013年3月期までの3年間、成長分野での生産能力増強で積極的に設備投資をして来たため、今期は投資を減価償却費以下に抑制する予定でした。しかしながら、売上増加が当初想定を大きく上回っており、一部の事業では能力増強投資を図る必要が出てきました。加えて、事業の強靱化に向けて投資が必要な事業分野が出てきております。従って、今期の設備投資計画を105億円増額し、320億円といたします。

ネット有利子負債

年推移

Minebea
Passion to Exceed Precision



2014年11月5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1,053億円と、前期末比46億円の減少となり、着実な低下を続けています。上半期のフリーキャッシュフローは93億円のプラスとなりました。

利益の大きな伸びが見込めるため、今期のフリーキャッシュフローは325億円のプラスへ更に拡大する見込みです。

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、経常利益、純利益が過去最高を更新へ

(百万円)	2014年3月期		2015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	371,543	216,557	243,443	460,000	+23.8%	204,000	408,000
営業利益	32,199	24,761	25,239	50,000	+55.3%	18,800	40,000
経常利益	28,065	24,635	23,365	48,000	+71.0%	17,500	38,000
純利益	20,878	17,817	13,183	31,000	+48.5%	10,800	26,000
一株当たり 純利益(円)	55.94	47.69	35.27	82.96	+48.3%	28.91	69.60

為替レート	14/3期 通期	15/3期 上半期	15/3期 下半期想定	15/3期 通期想定	15/3期 下半期 期初想定	15/3期 通期 7月想定
US\$	99.76円	102.53円	102.00円	102.26円	102.00円	101.94円
ユーロ	133.38円	139.10円	139.00円	139.05円	139.00円	139.22円
タイバツ	3.18円	3.18円	3.20円	3.19円	3.20円	3.17円
人民元	16.28円	16.50円	16.80円	16.65円	16.80円	16.57円

2014年11月5日

14

これは、今期2015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、ボールベアリングの外部販売数量の堅調な推移、LEDバックライトの売上急拡大、モーター、計測機器、複合製品などの収益改善により大幅な業績拡大を見込んでいます。なお、売上高はこれまでの過去最高水準である前期の3,715億円、経常利益は1998年3月期の317億円、純利益は前期の209億円をそれぞれ超える見込みです。

セグメント別業績予想

(百万円)	2014年3月期		2015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	371,543	216,557	243,443	460,000	+23.8%	204,000	408,000
機械加工品	140,032	73,687	74,313	148,000	+5.7%	72,800	145,600
電子機器	230,514	142,360	167,640	310,000	+34.5%	130,700	261,400
その他	996	508	1,492	2,000	2.0倍	500	1,000
営業利益	32,199	24,761	25,239	50,000	+55.3%	18,800	40,000
機械加工品	33,550	19,330	18,970	38,300	+14.2%	17,200	36,000
電子機器	9,581	9,886	11,314	21,200	2.2倍	6,200	12,900
その他	866	643	157	800	-7.6%	400	1,000
調整額	△11,799	△5,098	△5,202	△10,300	-12.7%	△5,000	△9,900

2014年11月5日

15

こちらは、各事業セグメント別の修正予想です。



Minebea
Passion to Exceed Precision

経営方針と事業戦略について

2014年11月5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、お話をさせていただきます。

業績予想

6回連続で予想を上回る四半期業績を達成！

過去最高の売上高、経常利益、純利益予想を更に上方修正！

今年8月にJPX日経インデックス400に採用！

(百万円)	2014年3月期		2015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	371,543	216,557	243,443	460,000	+23.8%	204,000	408,000
営業利益	32,199	24,761	25,239	50,000	+55.3%	18,800	40,000
経常利益	28,065	24,635	23,365	48,000	+71.0%	17,500	38,000
純利益	20,878	17,817	13,183	31,000	+48.5%	10,800	26,000
一株当たり 純利益(円)	55.94	47.69	35.27	82.96	+48.3%	28.91	69.60

為替レート	14/3期	15/3期	15/3期	15/3期	15/3期	15/3期
	通期	上半期	下半期 想定	通期 想定	15/3期 下半期 期初想定	15/3期 通期 7月想定
US\$	99.76円	102.53円	102.00円	102.26円	102.00円	101.94円
ユーロ	133.38円	139.10円	139.00円	139.05円	139.00円	139.22円
タイバツ	3.18円	3.18円	3.20円	3.19円	3.20円	3.17円
人民元	16.28円	16.50円	16.80円	16.65円	16.80円	16.57円

6回連続で予想を上回る四半期業績が達成でき、また、過去最高の売上高、経常利益、純利益予想をさらに上方修正することができました。この業績予想も保守的な予想とお考え顶きたいと思えます。余談ですが、私が会社に入りました27年前に55(ゴーゴー)計画というのがありました。ミネベアは当時3,000億円を少し切るぐらいの売上で、当時の社長が売上高5,000億円、営業利益500億円という目標を掲げて、私はバッチをつけていろいろなところにポスターを貼っていたのを憶えています。それから20数年経ちましたが、先人たちが積み重ねてきたところを土台に、我々の時代になんとかその売上高5,000億円、営業利益500億円を達成できそうになったということが大変嬉しく思っております。

中計目標は実質上1年で達成！

修正後今期営業利益予想は、中計最終目標値へ

世界経済は下振れリスクが残るが、、、

機械加工品事業 着実な利益成長

- ・ボールベアリング拡販に成功
- ・航空機部品の成長
- ・ピボットは堅調

電子機器事業 大幅な増収増益

- ・LEDバックライトの売上拡大と利益率上昇
- ・モーター事業の収益性改善
- ・その他電子機器事業はすべて想定を超えて好調

中期事業計画業績目標 (単位: 億円)



18

今年5月に3カ年計画を発表したのですが、営業利益が今期500億円に届くということになれば、3年目の中期事業計画目標を1年で達成してしまうということになり、ある意味大変反省もしております。この中計は見直さなければなりません。来年5月に皆様に新しい3カ年の中期事業計画をお示しできると思います。

2本柱が完成！！

Minebea
Precision is Exact Precision

Minebea
営業利益500億円



機械加工品事業に加えて、電子機器事業も新たな柱に育ち、2本柱が完成しました。社長になって初めての海外IRでアメリカに行った際に、私が機械加工品事業に加えて、電子機器事業を育てて2本柱を立てたいと説明したら、ある投資家から「お前も同じ事をやるのか」、「またか、おれは失望した」と言われました。今期、もし電子機器の成長がなければ我々のこういう業績は絶対に達成できませんでした。その意味で、私としてはこれは非常に嬉しいことでもあります。9月にはなんと電子機器事業の営業利益が機械加工品事業を超えました。

機械加工品事業は安定成長が続く

ボールベアリングの拡販

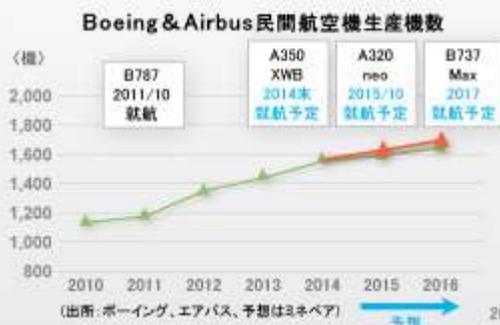
- ・リーマンショック後5年で再び成長軌道に戻り、前年度から全般的な需要拡大が続く
- ・自動車のダウンサイジングや省エネ化（電動化）、クラウドの進展に伴うサーバー用ファンモーターの伸びが需要を牽引中
- ・5本の矢の目標を単月では達成（2014年9月）

航空機部品の成長

- ・世界の民間航空機生産は着実に増加中
- ・日系航空機部品メーカーとのプロジェクトも増加中
- ・セロベア社買収によるシナジーを生かして、セラミック製航空機部品開発に注力中

ピポットでの利益確保

- ・安定した市場環境で、高シェアを維持



機械加工品事業については安定成長が続いており、ボールベアリングは来期には5本の矢の第1本目が目標に到達するだろうと考えております。ボールベアリングの内部販売・外部販売合計の9月の販売数量は、2億4,200万個と、過去最高になりました。ご案内のとおり、中国でWT社との合併事業を始めましたので今後は中国製のボールベアリングがこれに加算されるわけです。ミネベアグループとして、実際は月2億5,000万個に近いレベルです。

航空機部品は非常に順調に進んでおりまして、MRJやホンダジェットでのお話もありたくさん私どもの部品が入る予定で、我々にとっても非常に楽しみです。簡単に現状を説明しますと、ミネベアの今の三種の神器はスマホ・自動車・飛行機ですが、こういった分野は極めて好調であるということです。

売上急増と収益性上昇

スマホ向けLEDバックライトを中心にほぼフル稼働状態で、売上増加と収益性上昇

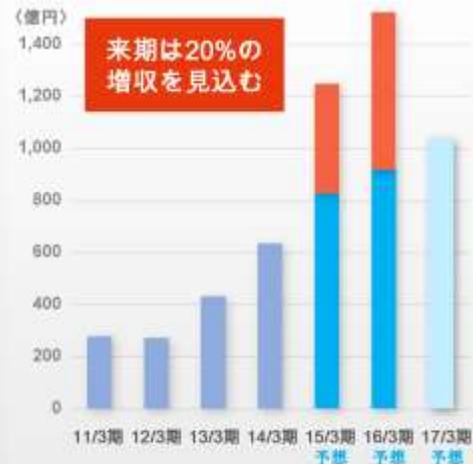
ハイエンドスマホ市場をほぼ独占

- ① スマホの薄型化・軽量化と、
- ② 電池スペース確保のニーズに応えるLEDバックライトの超薄型化で先行し、圧倒的な競争力

需要増大に対応し生産能力増強

- ① 最大手顧客との来年モデル向け共同開発プロジェクトがスタート
- ② 中国スマホメーカー等からの需要増加で顧客層拡大が続く
- ③ 将来はインドにもつながっていく

LEDバックライト事業売上高



皆様が一番ご心配なさっているか、あるいはご興味があるのは、このLEDバックライトではないかと思えます。今期の新しい売上計画は1,250億円としました。ちょうど去年の今頃は、年度計画600億円で、次年度売上見込みは800億～1,000億円とご説明したのですが、今期はそれを越えて1,250億円というところまで来ていまして、もう少し上に行く可能性もあると思っています。むしろ需要が強すぎて、お客様の要請に全ては応えることができない状態が続いており、これが本当に頭の痛い問題になってきました。来期については改めて来年5月に詳しくご説明しますが、今のところ最低20%の売上拡大を図っていこうと思っています。

来期へのLEDバックライト増産計画

Minebea
Precision to Exceed Precision

①カンボジアとタイ・バンワ拠点で今期163億円投資(発注ベース)

②来期20%増収を確保するための生産能力増強

1. カンボジア工場第二棟を完全クリーンルーム化
2. バンワ拠点1万平米を物流センターから部品工場に転換



バンワ拠点
(ミネベア タイ ロジスティクスセンター)

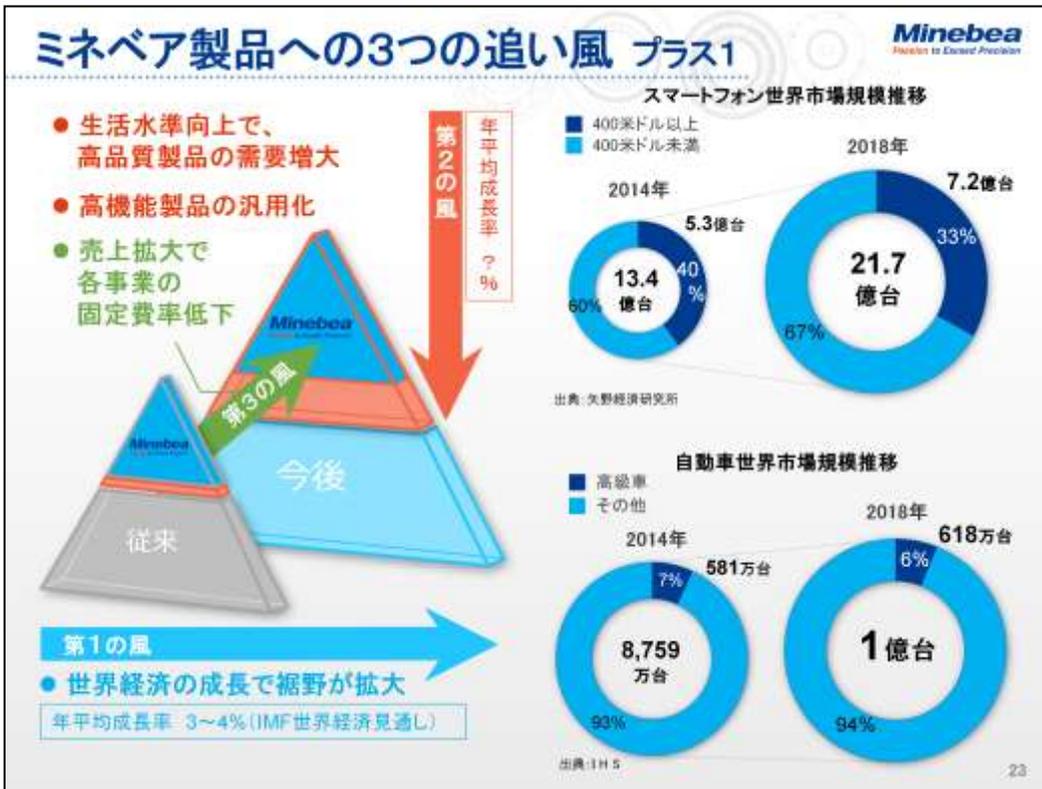


カンボジア工場

22

昨日、上席執行役員会議で決めたのですが、LEDバックライト事業に163億円の新しい投資を行います。期初計画では23億円の投資を予定しておりましたが、これを7月に50億円に引き上げ、今回163億円へこれを引き上げました。

LEDバックライト事業での成功の理由を考えると、1つ目は当社にLEDバックライトの薄型化に対する技術があったこと、2番目は市場で薄型スマホへの需要拡大が加速していること、3番目にこのLEDバックライト製品自体は実は我々が得意とする超精密機械加工技術の固まりだということ、4番目に我々の製造現場の力、特に急速な生産拡大を実行する力です。製造というのはどこも共通だと思いますが、1年で売上規模を600億円から1,200億円へ倍にしていくというのは大変なことで、ミネベアの製造面での足腰の強さは並大抵ではないと思います。加えて、私の戦略として、製造拠点はいつも空いているスペースを持っておかないと、タイムリーな投資はできないと考え、常時事業拡張のためのスペースを用意してまいりました。今回使用する予定のバンワ拠点ー3万平米あるのですが、この中にはボールベアリングのボンド倉庫、カンボジア工場へ出向くときのトラックのキットアップ倉庫もありました。このバンワ拠点を物流センターから工場に変えるという決断を昨日いたしました。物流センターは別に探します。また、カンボジアの工場第2棟まるごとLEDバックライト工場にします。これら全てで163億円の投資です。これでLEDバックライトは来期最低限20%の売上拡大を図りますが、詳細は来年5月に皆様にお話したいと思えます。



ミネベア製品への3つの追い風プラス1と書いてありますが、まず1つ目の風は、リーマンショックの後、世界の経済は堅調に拡大して行って、富の拡大のようなものが確実に起こっているということです。第2の風として、生活水準が向上することによって、より高品質・高機能なものに対する需要の拡大があって、私どものような高級精密部品を作っている部品メーカーにとっては追い風になっているということです。たとえば自動車は、2014年は8,759万台、これが2018年には1億台になるだろうといわれているわけです。それで高級車はどうかというと581万台が618万台になるだけで、年成長率としては小さいのです。ところがこの第2の風のおかげで、どんどん高級車の装備が中級やそれ以下に降りて行っています。一番分かりやすい最近の例は、電動パーキングブレーキです。車を止めて、昔はサイドブレーキを引いたりしてパーキングブレーキを使ったわけですが、今は電動でモーターで動かすわけです。そこではどんなに寒くても暑くても動かなくてはいけなくていいし緩んでもいいわけですが、そこには我々のボールベアリングが入っています。つまり第2の風によって、上の三角の面積が下に広がっているということだと思います。

第3の風は、おかげさまでこうして売上が増えてくると、我々の各事業の持っている、私の給料を含めた固定費の分散が図れて、販管費比率が数年前は17%-18%だったのが今では12%台で6ポイントも下がっているわけです。これはとりもなおさず、ミネベア全体の競争力というよりも、ひとつひとつのビジネスの競争力が売上拡大によってかなり強化されて来ているということです。

実はプラス1というのがあり、為替の状況です。たまたま先週、日銀のサプライズ金融緩和がございましたが、我々はそれによる円安の恩恵を以前より受けやすくなってきました。2012年にアベノミクスが登場し円安が大幅に進んだ時は、米国の金融緩和がずっと続いていて、我々の製造コストに影響するアジアの通貨がまだ高かったのです。従って円安効果というのがうまくきっちり和我々に反映できませんでした。

(次ページへ続く)

ミネベア製品への3つの追い風 プラス1

- 生活水準向上で、高品質製品の需要増大
- 高機能製品の汎用化
- 売上拡大で各事業の固定費率低下



スマートフォン世界市場規模推移



出典: 久野経済研究所

自動車世界市場規模推移



出典: IH 5

(前ページの続き)

ところが米国の金融緩和が終わるとなり、アジア通貨が安くなり始めました。今回のサプライズで円安が進み、しかも2012年と違い海外子会社の赤字がなくなり全部黒字でそれを円転するわけで、今回は円安効果がポジティブに働きます。これを第4の風といってよいのかどうかわかりませんが、ここではプラス1としてありますけど、そういう意味では外部環境も私どもにとって整ってきたのではないかと思います。

それから市場環境ですが、例えばスマホは高級品と言われる400ドル以上のスマホが今年5.3億台から2018年には7.2億台になると予想されています。しかし、実はこの400ドル未満でも薄型が登場して来ています。従ってここでも高級品が増えていくのですが、それ以上に高級品で使われている高機能部品、その具体例が我々の薄型LEDバックライトだと思いますが、その使用が中級品にも広がっていきます。また、LEDバックライトを必要とする液晶方式のライバルである有機EL方式が優勢になるという事態は、少なくとも今後5年ぐらいいはないだろうと見ています。一方、我々が得意な薄型化もだんだん技術的に難しくなり、これ以上薄くできないなら他社に追いつかれるのではないかと言う方もおられますが、そうではありません。ボールベアリングも同じなのですが、この精度のボールベアリングをつくれと言われてたら、一流のボールベアリングメーカーであれば小さいボールベアリングはつくれます。ただ、①この品質で、②これだけ大量に、③この値段で、④この納期で作れと言われてたら、それはミネベアでないと作れないと思います。LEDバックライトのビジネスも今や全く同じです。我々はそこを狙って、2年償却で早期回収を図りつつ、積極的な投資を行なってベアリングのビジネスモデルに似たモデルの確立を目指していこうということです。

モーター事業での着実な収益改善

Minebea
Precision by Exact Precision

2013年7-9月期以降、モーター事業も黒字幅が改善

MMMCの完全子会社化と
吸収合併・組織再編 → モーター事業の一元的運営(2013年4月から)
組織のスリム化による間接費用の削減

カンボジア工場の活用 → マイクロアクチュエータ、DCブラシ付きモーター、
DCブラシレスモーターの生産を一部移管

構造改革の継続 → ファンモーターは、今期1Qから黒字化達成
Moatechは、製造拠点をフィリピンへ集約中

その他モーターの拡販 → 自動車向けを中心に、技術優位性のある
モーターの拡販が進展中
複合製品を通じたモーターの拡販に注力中

25

モーターについては先程の説明にもありましたが、ひとつひとつの事業が固定費をいろいろなところで持ってくれるということも手伝い、カンボジア工場の活用も進み、おかげさまで今は着実に収益を上げています。

5本の矢戦略の最終目標到達に向けて取り組み加速

計測機器の拡販



ロードマップに沿った新製品の開発・拡販が始まり
来期以降の収益に貢献。

複合製品の拡大



“Electro Mechanics Solutions®”が順調に拡大し、
今期計画は大幅に上回る見込み。(®は日本の登録商標です)
3年後は1,000億円を狙う。



「5本の矢」の一つですが、私どもエレクトロ・メカニクス・ソリューションという名前を、私が社長になった時にすぐに日本で商標登録をおこないました。私どもの持っている色々な技術を融合した複合製品を世の中に出していこうということです。最初、私の計画は3年で500億円の売上を目指すものでしたが、6年かかってしまいました。これも500億円を今年達成できるという見込みになっています。来年5月にはいろいろな製品のラインナップを皆様にご紹介して、再来期どういものが売上に貢献するのかをご紹介できればと思っています。

ボールベアリング合併会社の設立

ボールベアリングのダブルブランドの確立

ターゲット市場：中国国内向け低価格量産品及び中径サイズ



27

ボールベアリングの中国合併会社を設立しました。これも以前何度か皆様に申し上げましたが、低価格量産品市場を狙いセカンドブランドを持ちたいと自分たちで何度かトライしましたが、残念ながらなかなか歩留まりが上がりませんでした。それなら買収しようと考え、結果的には合併という形になりましたが、このWT社と組んで合併事業を始めております。ここは生産能力月産600万個ぐらいのところですが、これも皆様にお約束していたダブルブランド化、メルセデス戦略といいますか、Sクラスから降りていくという戦略だったのですが、やっとそれが実現できたということです。

その他製品の拡販

- スマートシティ/スマートビルディング需要に向け、3社合弁(MIK Smart Lighting Network)をスタートし、商品開発のロードマップを作成中。
- 欧米、中国、日本等でのスマートシティ・プロジェクト需要は旺盛。
温室効果ガス削減を目的としたJCMプロジェクトの一環として、無線ネットワークを活用したLED街路灯システム展開の可能性実態調査をブロンペンにて実施すべく、経済産業省より委託され実施中。
- ワイヤレス制御機能付きLEDダウンライト照明器具を開発し、今後ネットワークにつながるようMIKで開発をスタート。
PARADOXから東京へ駐在員を配置済み。
- J3DDの第三者割当増資11億円の引受

28

ワイヤレス技術につきましてはいろいろ研究をしており、パラドックス社というスイスのワイヤレスネットワークの会社に出資をし、現在この建物の中にもスイス人が4名ほど駐在を始めております。製品のご案内は来年行ないたいと思っておりますが、今日は、今私を照らしている「スマート・ディスプレイ・ライト」をご紹介します。

この天井に据え付けたLEDダウンライト照明器具は、ミネベアの導光板、モーター、ワイヤレス技術が詰まっております。

「5本の矢」100周年戦略の現状

未来への種まきは着実に進行

ベアリングの外販 1億5千万個

目標値を単月では達成し、来期に目標到達へ

複合製品の開発と拡販

EMSが順調に拡大し
今期計画は大幅に上回る見込み

照明器具関連製品の拡販

パラドックスからの東京駐在を開始し、
商品開発のロードマップを作成

計測機器の売上、200億円

新製品の開発・拡販がこれから始まり
来期以降の実績に貢献してくる

航空機部品事業の売上、収益拡大

日系航空機部品メーカーとのプロジェクトを加速しつつ
セロベア社買収によるシナジーで
セラミック製航空機部品開発に注力

毛利元就の3本の矢



3本束ねて力を強くする **集中の発想**

ミネベアの5本の矢



5本を違う方向に放つ **リスク分散の発想**

これは5本の矢の現状でございます。スマホの次の需要を取り込むため、先手を打っていきます。

設備投資を大幅増額

期初計画215億円(社内目標200億円)を
410億円に増額(発注ベース)

事業強靱化投資



将来の事業の発展を見据え、より早期に
効果が見込める投資30億円を追加

ベアリング増産投資



月700万個増産に向け、18億円の追加投資

LEDバックライト増産投資



来期20%増収を確保するための
生産能力増強に向け、期初計画23億円を
163億円に大幅増額

J3DD工場新設



期中での買収による新規連結で
25億円増額

設備投資ですが、先程申しました発注ベースで163億円のLEDバックライトへの投資などを行ないます。また、先日の事業部門会議で私の方から、事業強靱化投資を指示しました。これは、増産投資ではなくて、今の生産のやり方を、例えば自動化とかERPだとかによって、いかに一人当たりの生産効率を高められるかという投資をやろうということで、急遽30億円の予算をとりました。また、ボールベアリングの増産投資、LEDバックライトの投資、そしてJ3DDという岡本硝子様と一緒にやっているヘッドアップディスプレイ用の反射鏡への投資などを行い、発注ベースで今期410億円の投資をしたいと思っております。

増配を決定！

中間配当および期末配当を2円増配し、年間12円配当へ

2015年3月期 配当

	5月予想	7月予想	今回	決定！
中間配当	4	5	6	円/株
期末配当(予想)	4	5	6	円/株
年間配当金(予想)合計	8	10	12	円/株

31

今期配当については、期初に1株当たり年8円の予想をしておりました。これを7月に10円、今回は12円へ上げました。私は経営者として、今やるべきことはこの風に乗ることだと、またその努力をすることだと思っています。ミネベアの収益力を高めるための投資をすることが株主共通の利益に最も適すと考えており、今期配当は12円でご容赦頂きたいと思っております。将来もう一段大きな花が咲いたときは、その時に株主の皆様にも更なる還元をさせていただきたいと思っておりますので、ご理解を賜りたいと思っております。

分野や目標を絞ったM&Aとアライアンスを検討

- 大規模M&Aについては、あせらず慎重に対応する
- 中小規模のM&Aやアライアンスを含む、機械加工品事業の強化を最優先で行う

M&Aについては、円がこれだけ安くなってきましたから、海外案件の円建ての値段が上がってしまいました。しかし、ユーロは比較的まだ安いと思っており、ヨーロッパ関連の案件は注視しております。また、日本でもいろいろなチャンスがあれば、やっていきたいと思っておりますので、もうしばらくお時間をいただきたいと思います。

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。