

---

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を主要製品とする機械加工品セグメント(当期売上高比率39%)と、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、及びキーボードと小型液晶用バックライトを主要製品とする電子機器セグメント(同61%)により構成されています。

製品開発は日本を中心にタイ、ドイツ、米国で行い、生産はタイ、中国を中心に日本、シンガポール、米国、英国で行っています。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47%であり、日本を除くアジア全体の生産高は80%、海外全体の生産高は90%です。

当社製品の主な市場は、PC及び周辺機器(当期売上高比率38%)、OA及び通信機器(同16%)、家電(同10%)、自動車(同10%)、航空宇宙(同9%)などです。従って、当社の顧客は日米欧のほか、中国等アジアで生産を展開する企業が多く、当社の地域別売上高は日本を除くアジアが最も多く、連結売上高に占める比率は48%、次いで日本が多く27%、ほかは米国と欧州となっています。(詳しくは53ページ以降の会社概要と製品に関する記載をご参照下さい)

---

戦略の概要

現在、当社の最大の課題は、スピードを上げて収益力を向上させることであると考え、以下の経営基本方針を掲げています。

1. 構造改革の断行
2. 技術開発の強化
3. 将来像を明確にした経営

製品群ごとの新事業部制と製造、営業、技術、業務及び管理の各本部制を導入しました。製造部門と営業部門を事業単位ごとにそれぞれの新事業部のもとに一本化し、同時に、新事業部を支援する機能を持つ本部を設置することにより、組織が機能的に活動できる体制を作ることを目的として、7月1日付で機構改革を実施しました。また、将来を見据えた技術開発を効率的に実施できる組織への再編も実施して参ります。これらにより、競争優位性の確立を目指し、収益の向上と事業の拡大をはかって参ります。

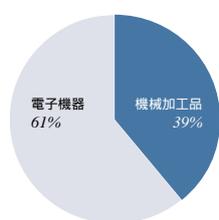
## セグメント別財務データ

	単位：百万円				
3月31日に終了した各事業年度	2005	2004	2003	2002	2001
<b>事業の種類別外部顧客に対する売上高：</b>					
機械加工品	¥ 116,105	¥ 111,693	¥118,118	¥ 122,025	¥ 124,461
電子機器	178,317	156,881	154,084	156,303	151,910
流通販売ほか	—	—	—	1,016	10,674
計	¥ 294,422	¥ 268,574	¥272,202	¥ 279,344	¥ 287,045
<b>事業の種類別営業利益(損失)：</b>					
機械加工品	¥ 21,572	¥ 19,505	¥ 18,520	¥ 22,135	¥ 23,906
電子機器	(7,489)	(1,401)	832	(163)	8,259
流通販売ほか	—	—	—	(0)	812
計	¥ 14,083	¥ 18,104	¥ 19,352	¥ 21,972	¥ 32,977
<b>事業の種類別資産：</b>					
機械加工品	¥ 194,180	¥ 189,741	¥191,793	¥ 205,920	¥ 200,457
電子機器	214,142	196,918	204,489	231,806	255,789
流通販売ほか	—	—	—	745	3,711
消去又は全社	(76,105)	(71,744)	(76,213)	(88,434)	(112,992)
計	¥ 332,217	¥ 314,915	¥320,069	¥ 350,037	¥ 346,965
<b>事業の種類別減価償却費：</b>					
機械加工品	¥ 10,401	¥ 10,811	¥ 10,378	¥ 9,489	¥ 10,842
電子機器	12,061	10,894	12,448	14,891	11,240
流通販売ほか	—	—	—	5	68
計	¥ 22,462	¥ 21,705	¥ 22,826	¥ 24,385	¥ 22,150
<b>事業の種類別資本的支出：</b>					
機械加工品	¥ 11,400	¥ 4,168	¥ 4,750	¥ 7,963	¥ 19,464
電子機器	22,757	14,929	11,853	18,485	21,010
流通販売ほか	—	—	—	5	185
計	¥ 34,157	¥ 19,097	¥ 16,603	¥ 26,453	¥ 40,659
<b>所在地別外部顧客に対する売上高：</b>					
日本	¥ 76,660	¥ 68,760	¥ 72,755	¥ 83,705	¥ 111,643
アジア(日本を除く)	137,424	121,072	107,789	95,884	82,437
北米・南米	52,390	48,726	58,998	63,569	58,192
欧州	27,948	30,016	32,660	36,186	34,773
計	¥ 294,422	¥ 268,574	¥272,202	¥ 279,344	¥ 287,045
<b>所在地別営業利益：</b>					
日本	¥ 2,752	¥ 4,883	¥ 3,133	¥ 767	¥ 11,806
アジア(日本を除く)	5,870	10,763	12,418	17,387	17,362
北米・南米	4,510	2,084	1,859	1,968	1,327
欧州	951	374	1,942	1,850	2,482
計	¥ 14,083	¥ 18,104	¥ 19,352	¥ 21,972	¥ 32,977
<b>所在地別資産：</b>					
日本	¥ 169,239	¥ 166,277	¥175,917	¥ 195,305	¥ 212,827
アジア(日本を除く)	223,995	201,194	185,397	201,541	183,118
北米・南米	32,442	29,173	37,064	38,088	38,821
欧州	20,300	20,075	20,528	25,194	25,191
消去又は全社	(113,759)	(101,804)	(98,837)	(110,091)	(112,992)
計	¥ 332,217	¥ 314,915	¥320,069	¥ 350,037	¥ 346,965

売上高

当期の売上高は2,944億22百万円と、前期比258億48百万円(9.6%)の増加となりました。当期は、原油価格・素材価格の高騰などいくつかの不安要因があったものの国内外の景気は比較的堅調に推移し、情報通信機器の市場が拡大、航空機の需要が回復に向かいました。また、価格下落と下期の需要調整がありましたが、薄型テレビやDVDレコーダー、音楽携帯端末を中心にデジタル家電の市場が世界的に拡大しました。このような経営環境のなか、当社主要製品の販売数量は全体的に伸長し、単価は比較的安定して推移した結果、売上高が増加しました。海外販売分の円高による減少要因は約102億円ありました。事業終了による影響としては、2004年3月に電源事業等を終了したことによる減収要因が約81億円ありました。一方、増加要因として、ミネベア・松下モータ合弁事業の設立により松下電器産業株式会社モータ社から引き継いだ事業の売上高が約240億円ありました。

事業の種類別売上高構成比



事業の種類別売上高

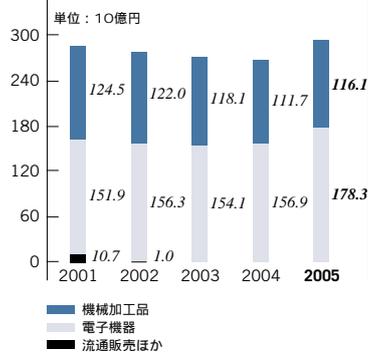
機械加工品事業

機械加工品事業の売上高は1,161億5百万円と、前期比44億12百万円(4.0%)の増加となりました。海外販売分の円高による減少に一部相殺されましたが、上期の国内外の景気や設備投資の堅調を受けて、また航空機業界の需要の回復、HDDの需要増加を受けて、全主要製品の売上高が増加しました。主力のミニチュア・小径ボールベアリング事業では、事業規模拡大の追求と徹底的なコスト競争力強化を柱とする「月産1億8,000万個体制の構築」を継続して実施した結果、販売数量が伸長しました。主にPC用冷却ファン向け、事務機器向け、及び自動車向けが増加しました。航空機業界が主要顧客であるロッドエンド&スフェリカルベアリングも米国を中心に回復に向かいました。ピボットアッセンブリーでは、HDDの需要拡大を受け販売数量を伸ばしました。なかでも当社のマーケットシェアが90%を超える1.8インチ及び1インチ小型HDD向けに需要が急拡大しました。

電子機器事業

電子機器事業の売上高は1,783億17百万円と、前期比214億36百万円(13.7%)の増加となりました。円高による海外販売分の減少に一部相殺されましたが、PCや情報通信機器関連、及び家電等の需要が好調に推移し、新製品の市場投入と拡販に努めた結果、前期に比較して主要製品の売上高が増加しました。ミネベア・松下モータ合弁事業の設立に伴い、ファンモーターとステップモーターの製品の種類が拡大し、また、ブラシ付DCモーターと振動モーターが新たに製品群に加わり、売上が増加しました。液晶用LEDバックライトを中心とするライティングデバイス事業では、携帯電話業界の需要調整の影響を受けましたが、タイムリーな製品開発により売上が増加しました。自動車向けセンサーが好調であった計測機器も売上高が大きく伸長しました。キーボード事業では、新規顧客の開拓とノート型向けの受注拡大が進みました。一方、HDD用スピンドルモーターは、新製品の開発遅れと製品構成に起因するシェア低下により大幅な減収となりました。

事業の種類別売上高



注：2003年度以降は、事業売却により「流通販売ほか」セグメントはなくなりました。

## 地域別売上高

地域別では、日米欧の主要顧客によるアジア地域への生産拠点の移転の影響が引き続き見られました。また、北米・南米地域及び日本を除くアジア地域では円高による外貨売上高減少の影響がありました。

日本では、期前半は景気が堅調に推移しました。また、ミネベア・松下モータ合弁事業の設立による上乘せ、電子機器事業の主要製品の売上高増加により、電源事業等の撤退に伴う売上高減少はありましたが、売上高は前期から92億73百万円(13.4%)増加し、786億75百万円となりました。

日本を除くアジア地域の売上高は、拡大する中国市場と情報通信機器や家電メーカーの生産拠点としてますます重要性が増している影響を受けて増加しました。円高の影響により一部相殺されましたが、売上高は186億31百万円(15.3%)増加し、1,402億29百万円となりました。

北米・南米地域の売上高は、航空機用のロッドエンド&スフェリカルベアリング事業が拡大しましたが、顧客のアジアへの生産移管に加えて円高の影響が加わり、前期比6億77百万円(1.5%)増加し、460億13百万円となりました。

欧州地域では、景気が堅調推移するなかで、ボールベアリングと航空機向けロッドエンドベアリングが好調に推移しましたが、キーボードの販売が北米・南米に移管され、売上高は前期比27億33百万円(8.5%)減少し、295億5百万円となりました。

期中平均為替レート表

	単位:円	
	2005	2004
米ドル	107.46	113.97
ユーロ	134.90	132.73
シンガポールドル	64.04	65.58
タイバーツ	2.67	2.79
人民元	12.98	13.77

注：四半期決算上の期中平均レートの平均値

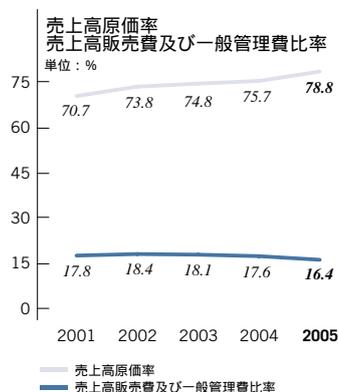
## 売上原価、販売費及び一般管理費

### 売上原価

当期の売上原価は2,320億19百万円と、前期比287億58百万円(14.1%)増加しました。売上高に対する比率は前期の75.7%から3.1ポイント上昇して78.8%となりました。売上原価に対する為替変動の影響は約83億円の減少でした。生産及び販売活動の効率化をはかりましたが、モーター製品とキーボードの採算性が低下したことに加え、これらの粗利益の低い製品の売上高が増加したことによるものです。原材料価格の高騰によるマイナス影響もありました。

### 販売費及び一般管理費

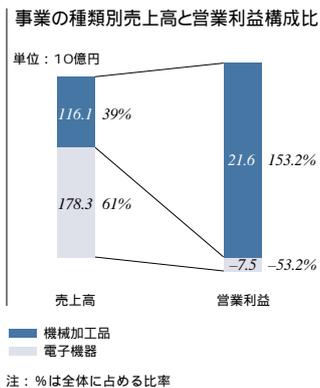
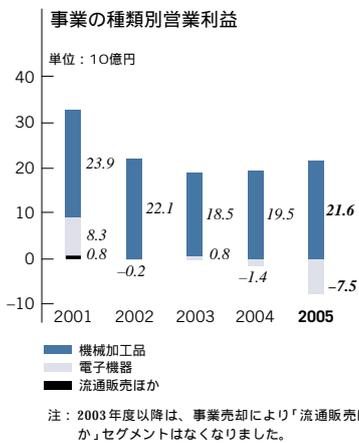
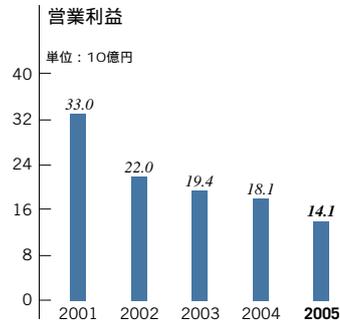
当期の販売費及び一般管理費は483億20百万円と、前期比11億11百万円(2.4%)増加しました。売上高に対する比率は前期の17.6%から1.2ポイント低下して16.4%となりました。ミネベア・松下モータ合弁事業の設立に伴う増加がありましたが、全社的に経費削減を推進した結果、売上高に対する比率が低下しました。円高による海外子会社の費用の減少も約12億円ありました。



### 売上原価、販売費及び一般管理費

3月31日に終了した各事業年度	単位:百万円				
	2005	2004	2003	2002	2001
売上高	¥294,422	¥268,574	¥272,202	¥279,344	¥287,045
売上原価	232,019	203,261	203,500	206,061	202,928
売上高原価率	78.8%	75.7%	74.8%	73.8%	70.7%
売上総利益	62,403	65,313	68,702	73,283	84,117
販売費及び一般管理費	48,320	47,209	49,350	51,311	51,140
売上高販売費及び一般管理費比率	16.4%	17.6%	18.1%	18.4%	17.8%

## 利益



## 営業利益

営業利益は140億83百万円と前期比40億21百万円(22.2%)減少し、売上高営業利益率は4.8%と前期から1.9ポイント低下しました。

### 事業の種類別営業利益(損失)

#### 機械加工品事業

機械加工品事業の営業利益は215億72百万円と前期比20億67百万円(10.6%)の増加となり、売上高営業利益率(売上高は外部顧客に対する売上高)は18.6%と前期より1.1ポイント上昇しました。前期と比較して単価下落の影響がありましたが、ボールベアリングの生産販売数量の拡大と製造原価の低減、ロッドエンド&スフェリカルベアリングの回復、ピボットアッセンブリーの採算性改善が利益を押し上げました。

#### 電子機器事業

電子機器事業の営業損失は74億89百万円と、前期比60億88百万円の損失増加となりました。売上高営業利益率(売上高は外部顧客に対する売上高)はマイナス4.2%と前期より3.3ポイント低下しました。HDD用スピンドルモーター、ミネベア・松下モータ合弁事業、及びキーボードの3事業の業績不振によるものです。HDD用スピンドルモーターは、生産販売数量の落ち込みにより固定費をカバーできず損失が拡大しました。ミネベア・松下モータ合弁事業では、移管製品の販売単価の急落と需要の落ち込み、並びに統合費用の増加により事業実績が計画を大幅に下回る結果となりました。キーボード事業では、中国工場の生産体制確立と生産性改善に努めましたが、タイより中国への生産移管に伴う費用の増加に加えて、原材料であるレジンの高騰や生産移管と受注急増のタイミングが重なったことにより費用が増加し、損益の改善が遅れました。

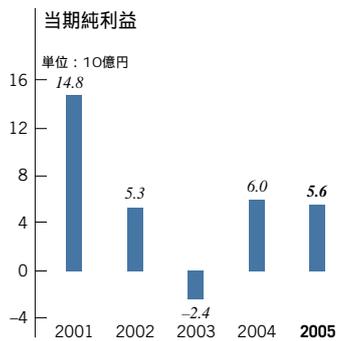
## 税金等調整前当期純利益

### その他収益・費用

その他収益・費用(営業外損益及び特別損失の純額)は63億5百万円の費用・損失となり、前期から11億59百万円費用・損失が拡大しました。支払利息は33億61百万円と、有利子負債の増加の影響により、前期に比較して1億48百万円増加しました。固定資産売却及び除却損が前期より2億72百万円増加し、10億19百万円を計上しました。また、投資有価証券評価損として6億19百万円を計上しました。

## 税金等調整前当期純利益

以上の結果、税金等調整前当期純利益は77億78百万円と、前期比51億80百万円減少しました。



#### 当期純利益(損失)

##### 法人税等

当期の法人税、住民税及び事業税として59億43百万円、法人税等調整額をマイナス4億30百万円計上したため、法人税等合計は55億13百万円となり、前期から16億97百万円の減少となりました。海外に赤字子会社があることが、税率が高い要因となっています。

##### 少数株主利益(損失)

当期の少数株主損失は33億16百万円の損失となり、前期から30億45百万円の損失増加となりました。ミネベア・松下モータ合弁事業の損失が新たに加わったことと上海のキーボード合弁事業の損失が拡大したためです。

#### 当期純利益(損失)

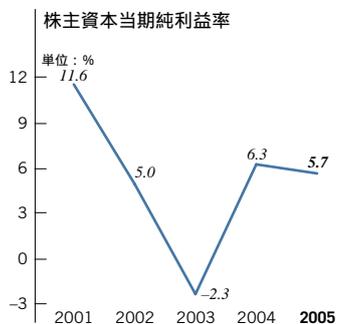
以上の結果、当期純利益は前期比4億38百万円減少し、55億81百万円となりました。1株当たり当期純利益は13.93円と、前期の1株当たり当期純利益の15.08円から減少しました。

#### 利益

単位：百万円

3月31日に終了した各事業年度

	2005	2004	2003	2002	2001
営業利益	¥14,083	¥18,104	¥19,352	¥21,972	¥32,977
売上高営業利益率	4.8%	6.7%	7.1%	7.9%	11.5%
その他収益・費用					
(営業外損益及び特別損失の純額)	(6,305)	(5,146)	(18,857)	(9,023)	(10,590)
当期純利益(損失)	5,581	6,019	(2,434)	5,298	14,826
売上高当期純利益(損失)率	1.9%	2.2%	(0.9)%	1.9%	5.2%
1株当たり当期純利益(損失) ¥円):					
潜在株式調整前	13.93	15.08	(6.10)	13.27	37.14
潜在株式調整後	13.27	14.51	(4.85)	12.60	34.10
株主資本当期純利益(損失)率	5.7%	6.3%	(2.3)%	5.0%	11.6%
総資産当期純利益(損失)率	1.7%	1.9%	(0.8)%	1.5%	4.0%



## 財務の状況

### 財務方針と流動性の確保

グローバルに企業間の競争が激化する事業環境下では、顧客のあらゆる要求に応える新製品の開発、市場を一歩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実行の柔軟性の確保が不可欠との認識で、資金調達力の機動性維持に努めています。格付は以下のとおり健全性を維持していますが、ネットD/Eレシオ1倍(2005年3月期末現在1.5倍)即ち、ネット有利子負債を、1,000億円を下回る水準にまで削減することを中期的な目標とし、毎期のキャッシュ・フローは、運転資金や研究開発・設備投資等に必要な資金を除き、有利子負債の返済に充当しています。

当社は従来から、上記の有利子負債削減のための資金と設備投資及び研究開発活動のための資金のほぼすべてを営業キャッシュ・フローにより調達してきました。これは、ボールベアリング事業などの主要事業が潤沢なキャッシュ・フローを創出しているからです。今後につきましては、現時点において長期・短期合わせて1,000億円以上の調達余力がありますので、今後のキャッシュ・フローからの収入と合わせて流動性は十分確保できると考えています。また、運転資金の効率的な調達を行うため、主要取引金融機関等とコミットメントライン契約を締結しており、この契約に基づく当期末の借入未実行残高は70億円です。

#### 当社格付

2005年6月現在	長期格付	短期格付
ムーディーズ・インベスターズ・サービス(Moody's)	Baa2	—
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

当期の有形固定資産の取得による支出(設備投資額)は、230億60百万円となり、前期の188億25百万円より42億35百万円増加しました。前々期及び前期は内製部品部門を含めた生産効率向上施策を強力に推し進め、設備投資は200億円を下回りましたが、当期はボールベアリングの増産、ピボットアセンブリーの小型HDDを中心とした需要拡大への対応、スピンドルモーターの新モデルの生産ラインの構築、ミネベア・松下モータ合弁事業の製造統合に関わる費用、キーボードの中国工場の生産能力増強を中心に、積極的な設備投資を実施しました。来期も主要事業において主に増産を目的として、当期と同水準の設備投資を実施する予定です。

### 配当金

経営環境の変化に機敏に対応できる体制の構築を目指して、財務体質の強化と内部留保資金の増大をはかりつつ、安定した配当を継続することが重要であると考えています。当期は前期に引き続き1株7円の配当金としました。来期も同水準を予定しています。

## キャッシュ・フロー

当期のフリー・キャッシュ・フロー(営業活動によるキャッシュ・フローに投資活動によるキャッシュ・フローを合算した額)は、前期比29億85百万円減少し、37億97百万円となりました。

### 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、前期比58億72百万円増加し、275億86百万円の収入となりました。税金等調整前当期純利益は前期比51億80百万円減少の77億78百万円、減価償却費は前期比7億57百万円増加の224億62百万円、売上債権の増加額は前期比67億14百万円減少の10億20百万円、たな卸資産の増加額は前期比2億86百万円減少の15億97百万円でした。

### 投資活動によるキャッシュ・フロー

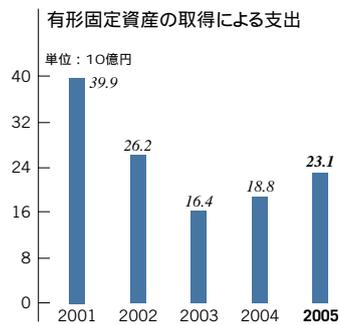
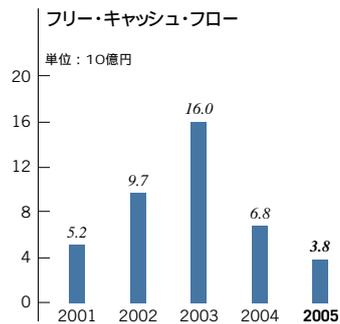
投資活動によるキャッシュ・フローは、設備投資額が前期比42億35百万円増加して230億60百万円になったことなどにより、前期比88億57百万円増加し、237億89百万円の支出となりました。

### 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、借入債務の減少額が59億9百万円と前期比122億77百万円の減少額増加などにより、前期比131億63百万円減少の87億72百万円の支出となりました。

### 現金及び現金同等物

営業活動によるキャッシュ・フローは投資活動によるキャッシュ・フローの支出と財務活動によるキャッシュ・フローに相殺され、現金及び現金同等物の期末残高は、前期比30億21百万円減少の217億59百万円となりました。

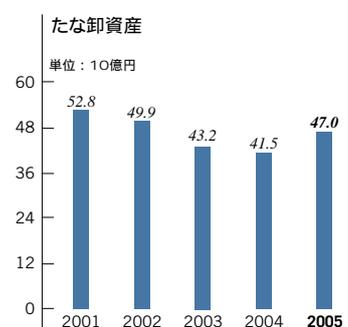
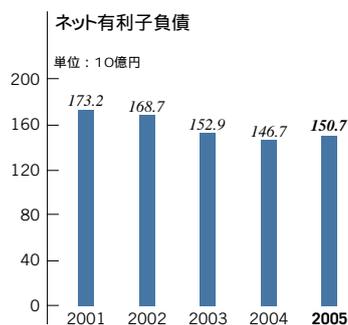


### フリー・キャッシュ・フロー

3月31日に終了した各事業年度	単位：百万円				
	2005	2004	2003	2002	2001
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 27,586	¥ 21,714	¥ 32,279	¥ 34,017	¥ 38,332
投資活動によるキャッシュ・フロー	(23,789)	(14,932)	(16,233)	(24,346)	(33,099)
うち有形固定資産の取得による支出	(23,060)	(18,825)	(16,382)	(26,245)	(39,877)
フリー・キャッシュ・フロー	3,797	6,782	16,046	9,671	5,233

注：2005年度より、フリー・キャッシュ・フローを営業活動によるキャッシュ・フローに投資活動によるキャッシュ・フローを合計し算出しております。また、過年度の数値を修正し再表示しております。

財政状態



当期末の資産合計は、前期末比173億2百万円( 5.5% )増加の3,322億17百万円となりました。うち、資本合計は前期末比82億22百万円( 8.8% )増加の1,020億88百万円となりました。借入債務合計額から現金及び現金同等物を差し引いたネット有利子負債は、前期末比39 億88百万円( 2.7% )増加の1,506億94百万円となり、その結果、ネットD/Eレシオは前期からやや改善し、1.5倍となりました。なお、松下電器産業株式会社モータ社から引き継いだネット有利子負債は46億51百万円でした。

資 産

前期末より、主要な通貨に対して円安になったことによる資産増加の影響が57億41百万円ありました。また、ミネベア・松下モータ社の設立により、松下電器産業株式会社モータ社より引き継いだ資産が165億42百万円ありました。

現金及び現金同等物は、キャッシュ・フローの支出のほか、前期末にミネベア・松下モータ社の設立に関わる一時的な増加の影響により、前期末比30億21百万円減少し、217億59百万円となりました。受取手形及び売掛金は、松下電器産業株式会社モータ社から引き継いだ資産が21億87百万円、並びに円安による影響が8億97百万円あり、前期末比69億62百万円増加し、663億97百万円となりました。たな卸資産は、松下電器産業株式会社モータ社からの引き継ぎ分が27億16百万円、円高による影響が10億11百万円あり、前期末比54億29百万円増加し、469億63百万円になりました。これらの結果、流動資産は前期末比83億42百万円( 6.0% )増加し、1,472億95百万円となりました。

有形固定資産は、前期末比80億63百万円( 5.4% )増加し、1,565億21百万円となりました。当期の有形固定資産の取得による支出( 設備投資額 )は230億60百万円となり、前期の188億25百万円より42億35百万円増加しました。その他、松下電器産業株式会社モータ社から引き継いだ有形固定資産は80億18百万円でした。また、円安による影響が28億81百万円ありました。一方、減価償却費は222億50百万円発生し、前期の216億37百万円から6億13百万円増加しました。甲府工場の売却による減少は14億17百万円でした。

無形固定資産は、連結調整勘定の減少がその他の増加に相殺され、前期末比17億10百万円( 13.8% )増加し、141億13百万円となりました。

投資その他の資産は、減損処理による投資有価証券の減少などがあり、前期末比8億80百万円減少し、141億75百万円となりました。

繰延資産は、前期末比67百万円増加し、1億13百万円となりました。

負 債

流動負債は、前期末比261億77百万円( 15.6% )減少し、1,414億49百万円となりました。支払手形及び買掛金は、松下電器産業株式会社モータ社からの引き継ぎ分の13億96百万円と円安による影響2億62百万円があり、55億4百万円増加の353億円となりました。短期借入債務は前期末比50億61百万円増加し、812億56百万円となりました。1年以内に返済予定の長期借入債務は、転換社債の償還により前期末比270億80百万円減少したことや、社債の償還により100億円減少したことなどを受けて375億92百万円減少し、58億56百万円となりました。

固定負債は、前期末比334億1百万円( 63.3% )増加し、861億45百万円となりました。新規発行による社債の増加が100億円あり、社債合計は380億円になりました。長期借入金は274億98百万円増加し、473億40百万円になりました。

なお、以上の負債合計のうち、松下電器産業株式会社モータ社からの引き継ぎ分は114億72百万円でした。

### 少数株主持分

少数株主持分は、前期末比18億56百万円(273.3%)増加し、25億35百万円となりました。このうち、ミネベア・松下モータ合弁事業は23億98百万円でした。

### 資 本

当期末の資本合計は、前期末比82億22百万円(8.8%)増加して1,020億88百万円となりました。当期純利益55億81百万円と、円高による為替換算調整勘定の減少55億39百万円が、配当金の支払い27億93百万円に一部相殺されました。

期末日為替レート表

	単位:円	
	2005	2004
米ドル	107.39	105.69
ユーロ	138.87	128.88
シンガポールドル	65.19	62.91
タイバーツ	2.73	2.67
人民元	12.99	12.79

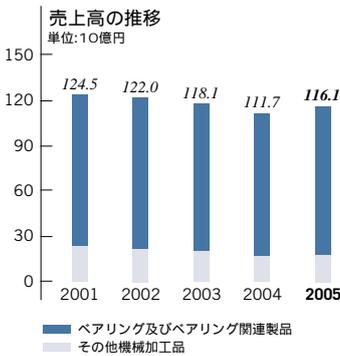
### 資産、負債及び資本

3月31日現在	単位:百万円				
	2005	2004	2003	2002	2001
総資産	¥332,217	¥314,915	¥320,069	¥350,037	¥346,965
現金及び現金同等物	21,759	24,780	14,177	13,952	11,930
流動資産	147,295	138,953	127,447	131,548	137,106
たな卸資産	46,963	41,534	43,204	49,887	52,764
流動負債	141,449	167,626	134,459	156,908	127,290
運転資本	5,846	(28,673)	(7,012)	(25,360)	9,816
有利子負債	172,453	171,485	167,125	182,673	185,160
ネット有利子負債	150,694	146,706	152,947	168,720	173,228
株主資本	102,088	93,866	98,213	112,732	100,574
株主資本比率	30.7%	29.8%	30.7%	32.2%	29.0%
D/Eレシオ	1.7倍	1.8倍	1.7倍	1.6倍	1.8倍
ネットD/Eレシオ	1.5倍	1.6倍	1.6倍	1.5倍	1.7倍
1株当たり株主資本(円)	255.82	235.21	246.08	282.42	251.96

セグメント情報

事業の種類別業績

機械加工品事業



連結売上高の39%を占める機械加工品事業は、ボールベアリング、ロッドエンド&スフェリカルベアリング、ピボットアッセンブリーなどの「ベアリング及びベアリング関連製品」、特殊機器、ネジ類などの「その他機械加工品」に分けられます。

主要製品群、市場と市場での位置付け

製品群	主要市場	当社の世界市場占有率と順位(注)
ベアリング及びベアリング関連製品		
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	1位 60%
ロッドエンド&スフェリカルベアリング	航空機	1位 50%
ピボットアッセンブリー	HDD	1位 65%
その他機械加工品		
特殊機器、ネジ	航空機、自動車、産業機械	

注：市場占有率と順位は数量ベース。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当社で推定。ボールベアリングはミニチュア・小径のみ。

当期のハイライト

- 機械加工品事業の全主要製品の売上高が増加。主要製品の好調と原価低減により、営業利益が増加し、営業利益率が向上。
- ミニチュア・小径ボールベアリングの「月産1億8,000万個体制の構築」を継続して実施、拡販と原価低減を推進。
- 小型HDD向けピボットアッセンブリーの販売が急増。
- 航空機の新機種対応により、ロッドエンド&スフェリカルベアリングで新規分野を開拓。

当期の市場環境

- 世界経済は比較的堅調に推移。
- デジタル家電の普及拡大により、HDD市場が拡大。
- 下期以降、民間航空機の需要が回復。
- 鋼材価格の高騰。

重点課題と今後の方針

- ミニチュア・小径ボールベアリングの事業拡大方針を継続する一方、マーケティングに基づいた最適地生産を実施。
- ピボットアッセンブリーの原価低減。

業績及び事業詳細

機械加工品事業の売上高は1,161億5百万円と、前期比44億12百万円(4.0%)の増加となりました。機械加工品事業の営業利益は215億72百万円と前期比20億67百万円(10.6%)の増加となり、売上高営業利益率(売上高は外部顧客に対する売上高)は18.6%と、前期から1.1ポイント上昇しました。

## 主要製品

ベアリング及びベアリング関連製品  
ミニチュア・ボールベアリング  
小径ボールベアリング  
シャフト一体型ボールベアリング  
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  
ジャーナルベアリング  
ピボットアッセンブリー  
テープガイド

その他機械加工品  
航空機用・自動車用ネジ類  
特殊機器  
電磁クラッチ / 電磁ブレーキ

### ベアリング及びベアリング関連製品事業

当期のベアリング及びベアリング関連製品事業の売上高は前期比36億14百万円(3.8%)増加し、982億18百万円となりました。

#### ボールベアリング

当期、主力のボールベアリング事業の事業規模の拡大追求と徹底的なコスト競争力強化を柱とする「月産1億8,000万個体制の構築」を引き続き実施しました。拡大する需要を背景に好調に販売数量を伸ばし、社内使用を含む販売数量は10%近く伸長しました。単価は比較的安定して推移し、売上高は前期より増加しました。また、期を通して大幅なコスト低減を実現した結果、営業利益及び利益率は一層向上しました。今後も需要はさらに拡大し、当面は年率10%又は10%を超える数量ベースの成長が続くと予想しています。中国製家電などの需要増に押されて市場が急速に拡大しつつあること、また、デジタル家電の普及や家電、情報通信機器、自動車などの高知能化などにより、新しい需要が生まれてきているからです。一方、需要の拡大に合わせて競争が激化することも予想されます。来期は、このようなボールベアリング市場の変化に対応して数量と損益のバランスを重視した事業拡大方針を継続する一方、マーケティングに基づいた最適地生産を進めます。即ち、各地域における各分野の市場ニーズを的確に把握し、工場ごとの特性を生かした工場運営を推進します。

#### ロッドエンド&スフェリカルベアリング

ロッドエンド事業は下期以降の航空機市場の回復を受け、大幅に回復しました。新機種向けに新規ビジネスの開拓も進みました。来期は生産能力を引き上げ、さらなる需要の拡大に対応して参ります。

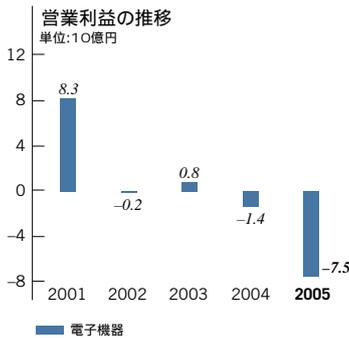
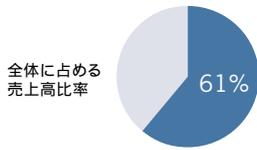
#### ピボットアッセンブリー

ピボットアッセンブリーは、拡大するHDDの需要を取り込むべく1.8インチ以下のHDD用小型製品の市場投入とコスト競争力の強化に努めた結果、売上高が伸長し、利益も向上しました。来期は、小型製品及びそれらの内製部品である超小型ボールベアリングの生産能力の引き上げと自動組立ラインの追加投入により対応力をさらに強化し、収益の拡大をはかります。

#### その他機械加工品事業

その他機械加工品事業の売上高は前期比7億98百万円(4.7%)増加し、178億87百万円となりました。特殊機器製品の売上高が増加しました。

## 電子機器事業



連結売上高の61%を占める電子機器事業は、HDD用スピンドルモーター、ミネベア・松下モータ合弁事業の情報モーターを中心とする「回転機器」、キーボード、ライティングデバイス、スピーカーなどの「その他電子機器」に分けられます。

### 主要製品群、市場と市場での位置付け

製品群	主要市場	当社の世界市場占有率と順位(注)
<b>回転機器</b>		
HDD用スピンドルモーター	HDD	2位 15-20%
ミネベア・松下モータ合弁事業の情報モーター	PC、家電、情報通信機器、携帯電話	2位 15-20%
<b>その他電子機器</b>		
キーボード	PC	2位 15-20%
液晶用LEDバックライト	携帯電話、デジタルカメラ	5-10%
スピーカー	オーディオ機器、PC、自動車	

注：市場占有率と順位は数量ベース。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当社で推定。

### 当期のハイライト

ミネベア・松下モータ合弁事業の設立、キーボードの受注増加、液晶用LEDバックライト事業の拡大により、売上高が増加。

HDD用スピンドルモーター、ミネベア・松下モータ合弁事業、キーボードの3事業の業績不振により、損益が大幅に悪化。

### 当期の市場環境

PC市場が拡大。

小型HDDの需要が急拡大。

デジタル家電の本格的普及が開始。

### 重点課題と今後の方針

HDD用スピンドルモーター、ミネベア・松下モータ合弁事業、キーボード事業の収益改善。

液晶用LEDバックライトなどディスプレイ周辺部品の事業拡大。

### 業績及び事業詳細

電子機器事業の売上高は1,783億17百万円と、前期比214億36百万円(13.7%)の増加となりました。電子機器事業の営業損失は74億89百万円と、前期比60億88百万円の損失増加となりました。売上高営業利益率(売上高は外部顧客に対する売上高)はマイナス4.2%と、前期から3.3ポイント低下しました。

## 主要製品

### 回転機器

ハードディスクドライブ(HDD)用  
スピンドルモーター  
ファンモーター  
ハイブリッド型ステッピングモーター  
PM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  
ブラシレスDCモーター  
VRレゾルバ

### その他電子機器

パソコン(PC)用キーボード

スピーカー

### エレクトロデバイス製品

光磁気ディスクドライブ(MOD) 液  
晶用ライティングデバイス、フロッ  
ピーディスクドライブ(FDD)用磁気  
ヘッド、バックライトインバーター

### 計測機器

ひずみゲージ、ロードセル

## 回転機器事業

回転機器事業の売上高は前期比200億9百万円(23.1%)増加し、1,067億50百万円となりました。

### HDD用スピンドルモーター

当期のHDD用スピンドルモーター事業は大きく低迷しました。期初にコスト競争力のある新型FDBモーターを発表してサンプル活動を実施しましたが、量産出荷には至らず、当社の主要市場である3.5インチ・デスクトップ市場におけるシェアは低下しました。また、2.5インチHDDや1.8インチ以下の小型HDDの需要が急速に拡大しているなか、当社では小型HDD用FDBモーターへの参入を果たしていません。このような製品構成の問題と生産販売数量の落ち込みにより、当期は売上高が減少し、固定費をカバーできず大幅な損失を計上しました。来期は、各部品及び各工程の徹底的な原価低減に注力します。

### ミネベア・松下モータ合弁事業

ファンモーター、ステッピングモーター、ブラシ付DCモーターと振動モーターの情報モーター等を製品群とするミネベア・松下モータ合弁事業では、2004年4月1日の事業開始以降、業績が当初の予想を大幅に下回り、低迷しました。移管製品の販売単価の急落と需要の落ち込み、並びに統合費用の増加によるものです。この状況を受けて、下期初めに構造改革に着手しました。具体的には、生産移管の推進と生産拠点機能の見直し、源泉部品生産及び外注生産の体制見直し、生産性向上を中心とした合理化の徹底実施などです。また、松下電器産業株式会社とのロイヤリティー等の支払いの見直しも行いました。来期は、製造統合を中心とした構造改革を完了することによりコスト競争力を強化し、当初の目的であった製品開発及び販売面のシナジー実現への展開をはかって参ります。

### その他電子機器事業

その他電子機器事業の売上高は前期比14億25百万円(2.0%)増加し、715億66百万円となりました。

### キーボード

当期のキーボード事業は新規顧客の獲得が進み、過去最高の売上高を記録しました。しかし、2003年8月以降、タイから中国・上海の製造子会社SST社への生産移管を進めていますが、当期は生産移管に伴う費用の増加、SST社の生産体制の確立の遅れやプラスチックの原材料であるレジンの価格高騰、生産移管と受注急増のタイミングが重なったことなどにより、損失が拡大しました。現在、デスクトップ型PC用キーボードの移管はほぼ完了し、来期はノート型PC用の移管を進め、すべての移管を完了させる予定です。早期の完了により二重固定費構造に終止符を打つ一方で、原材料を含め原価の見直しを行い、採算性を改善して参ります。

### ライティングデバイス

液晶用LEDバックライトを中心とするライティングデバイス事業では、下期の携帯電話業界の需要調整の影響を受けましたが、タイムリーかつ高付加価値市場に重点を置いた新製品開発により、顧客と採用機種が増え事業が拡大しました。来期は一層の事業拡大を目指し、高輝度LEDバックライト製品のほか、将来自動車に搭載されると予想される中型液晶用バックライトを市場に紹介して参ります。

### スピーカー

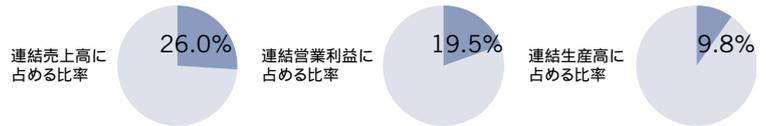
当期のスピーカー事業は順調に推移しました。主にオーディオ機器やPC向けに売上が増加しました。来期は、オーディオ機器の需要の減少もあることから、収益の減少が見込まれます。

所在地別業績

日本



日本地域は、ミネベア・松下モータ合弁事業の発足に伴い、ブラシ付DCモーター、振動モーター等の情報モーターが加わり、売上高は766億60百万円と前期比79億円(11.5%)増加しましたが、情報モーター事業費用の増加も加わり、営業利益は27億52百万円と前期比21億31百万円(43.6%)の減少となりました。



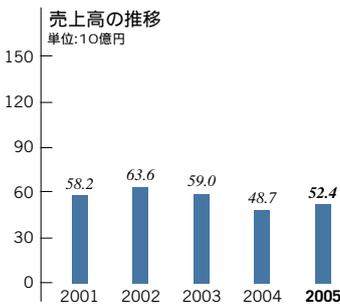
アジア(日本を除く)



アジア地域は、日本、欧米等のメーカーの生産拠点として重要な地域です。HDD関連業界の在庫調整の影響はあったものの、情報通信機器関連業界の需要回復や堅調な家電業界の需要に支えられ、販売は堅調に推移しました。一方、利益面ではHDD用スピンドルモーターの生産減少による固定費負担増、情報モーター部門の事業構造改革及びキーボード生産拠点の移転に伴う費用増などにより厳しい状況となりました。この結果、売上高は1,374億24百万円と前期比163億52百万円(13.5%)増加しましたが、営業利益は58億70百万円と前期比48億93百万円(45.5%)の減少となりました。



北米・南米



北米地域は、情報通信機器関連顧客のアジアへの生産移管が進んだものの、キーボードその他の電子機器部品は堅調に推移しました。また、米国生産のボールベアリング及び航空機関連業界等向けのロッドエンドベアリングは、受注・販売共に好調に推移しました。この結果、売上高は523億90百万円、営業利益は45億10百万円と、前期比それぞれ36億64百万円(7.5%)の増加、24億26百万円(116.4%)の増加となりました。



欧州



欧州地域は、緩やかな経済成長のなかで、ボールベアリング及びロッドエンドベアリング等が堅調に推移しましたが、キーボード等の電子機器が低調で、売上高は279億48百万円、営業利益は9億51百万円と、前期比それぞれ20億68百万円(6.9%)の減少、5億77百万円(154.3%)の増加となりました。



(注)売上高：外部顧客に対する売上高

来期(2006年3月期)の  
業績の見通し

来期は、原油価格や鋼材価格の高騰の懸念があるものの国内外の景気の拡大が続き、PCやデジタル家電、事務機器、携帯電話を中心に情報通信機器市場の拡大は続く予想されます。一方、中国を中心とするアジア地域での競争激化は一層増すものと予想されます。そのような経営環境下、電子機器事業の損失を計上している事業の収益改善を最優先事項として強力に推進することにより、業績の向上を目指します。機械加工品事業では、ボールベアリングを中心にさらなる競争力強化と事業拡大をはかります。来期の業績は、当期に対して、売上高は横ばい、営業利益及び当期純利益はそれぞれ増益となる見通しです。

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以下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、有価証券報告書提出日(2005年6月29日)現在において当社グループが判断したものであります。

(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

当社グループの海外売上高比率は高いため、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付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、低品質、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、安定供給と安定価格の継続をはかっておりますが、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) 海外進出に潜在するリスク

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おりますが、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。