

3カ年経営計画の概要

2000年5月12日に東京で行いました決算発表説明会、および5月23日にロンドンで行いました会社説明会で当社代表取締役社長の山本より「3カ年計画」を発表致しました。

ここに掲載されている情報は、両説明会で発表致しました「3カ年計画」の抜粋です。

中期的な経営方針

- ベアリング関連製品の増産を図る。
- 回転機器事業を更に発展させる。
- 高付加価値製品の比率を上げる。

→売上高を増加させると共に利益率の向上を図る。

1. 今後の経営方針

株主、投資家の皆様を初めとして、当社にご関心をお寄せ頂いている方々に、当社の将来像、中期的な経営の方向性をご理解頂きたいと考え、この度3ヵ年計画を公表する事と致しました。この3ヵ年の数字は、当社の中期的な経営指針となります。

前期中に財務体質の改善をほぼ完了した今、当社は収益向上の為に積極投資を行なう時期に来ていると考えています。

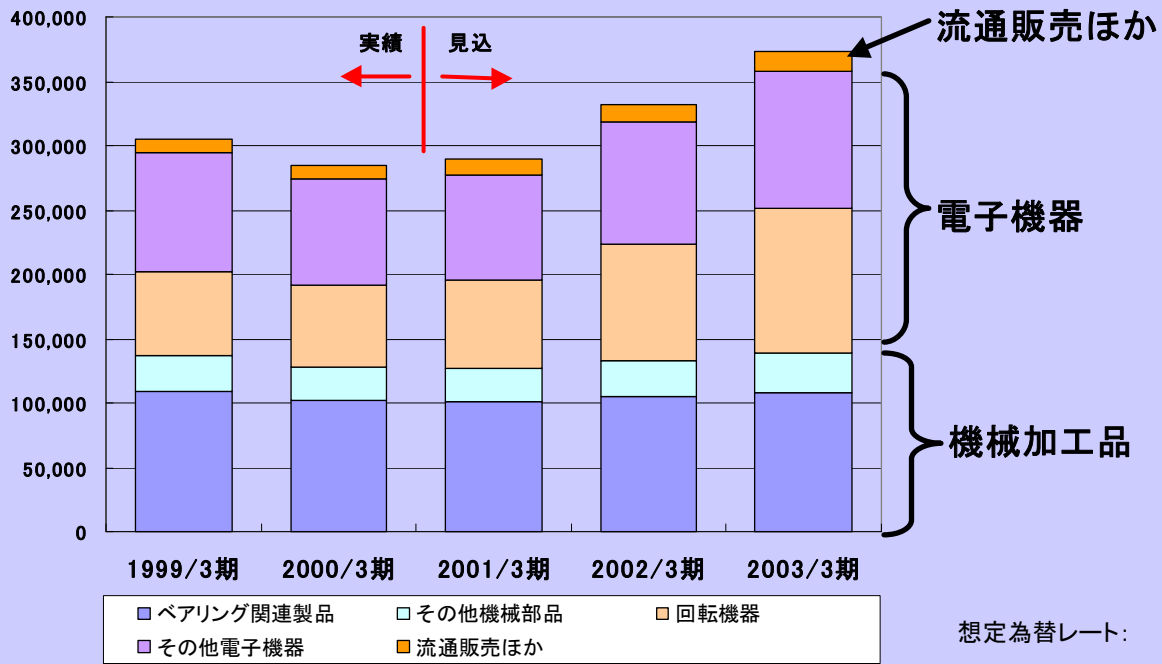
現在、当社が考えておりますのは、

第一に最も収益力の高いベアリング関連製品の増産を図る事、
第二に精密小型モーターを中心とする回転機器事業をベアリングと並ぶ柱に育てる事、
第三に主要な製品に関して高付加価値品の比率を上げる事
であります。

当社は、これを着実に実行してゆく事により、売上高を増加させると共に利益率の向上を図る事ができると考えております。

連結売上高と新セグメント区分

売上高: 百万円

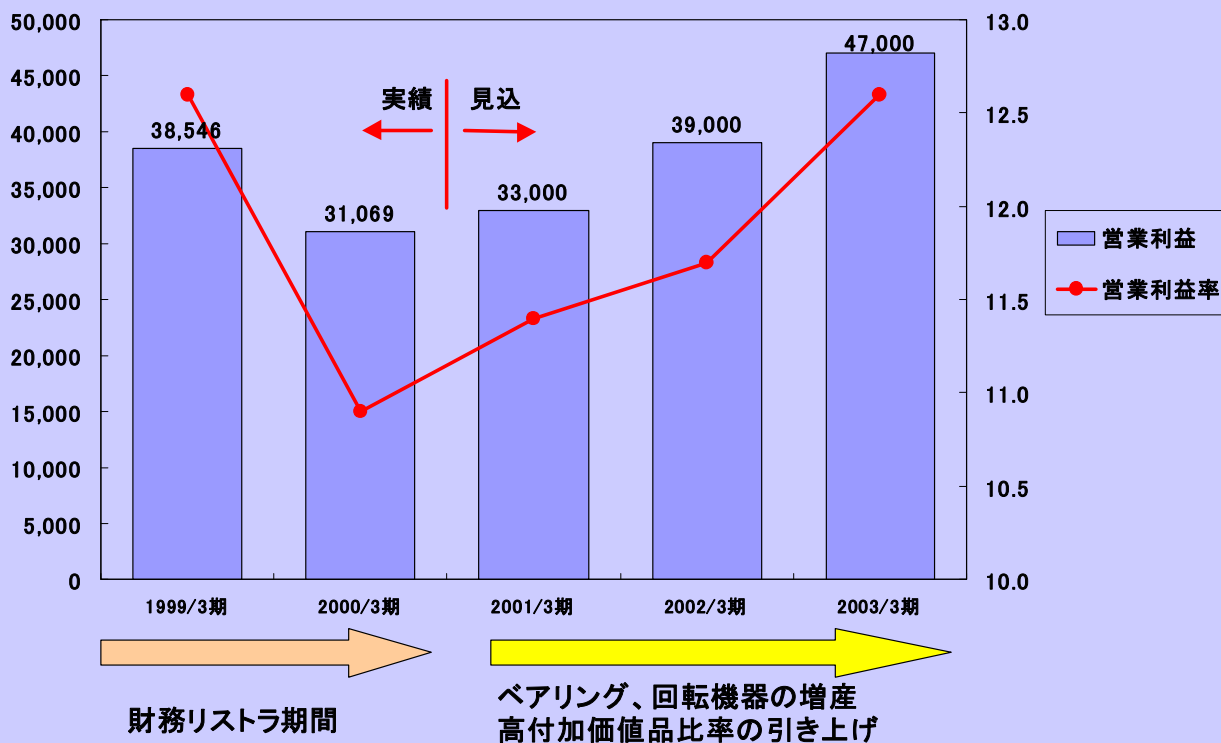


売上高は今期2,900億円、来期3,320億円、2003年3月期3,730億円と算定しております。ドル円為替レートは105円を前提としています。

連結営業利益と営業利益率

営業利益: 百万円

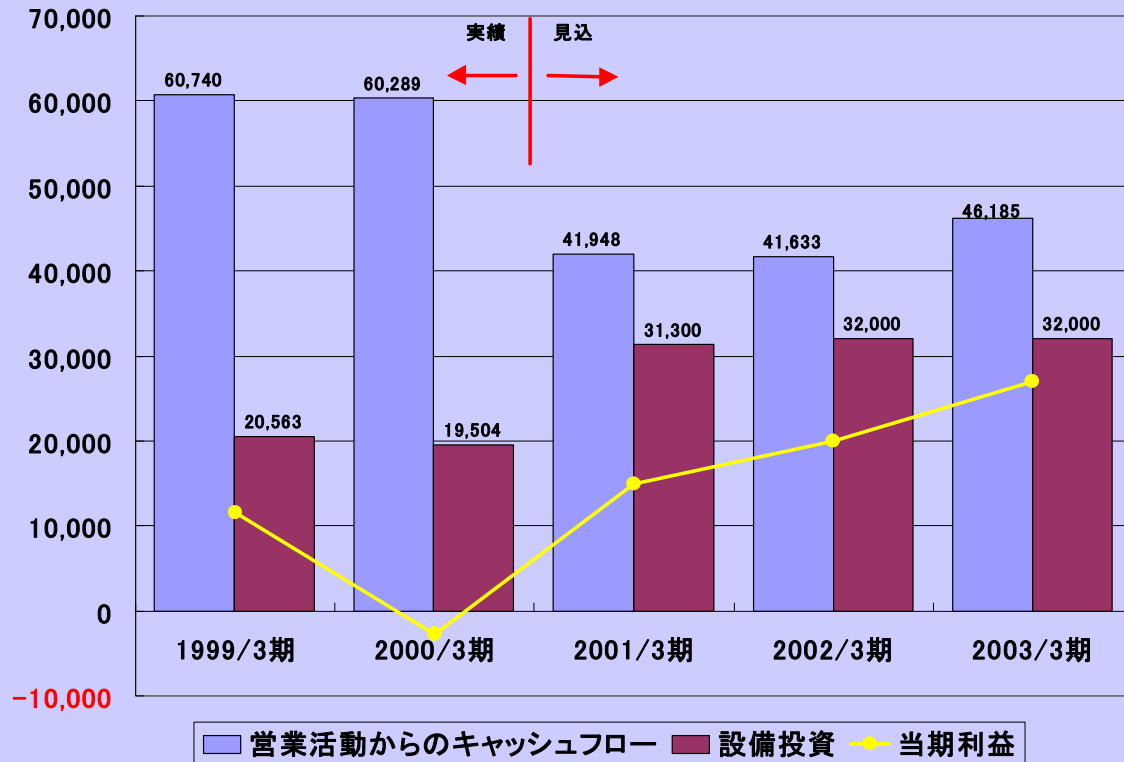
営業利益率: %



営業利益は、先に述べた施策を着実に実行することにより、前期を底に順次向上が見込まれ、2003年3月期には12%を超えるレベルに達する見込みであります。

キャッシュフローの概要

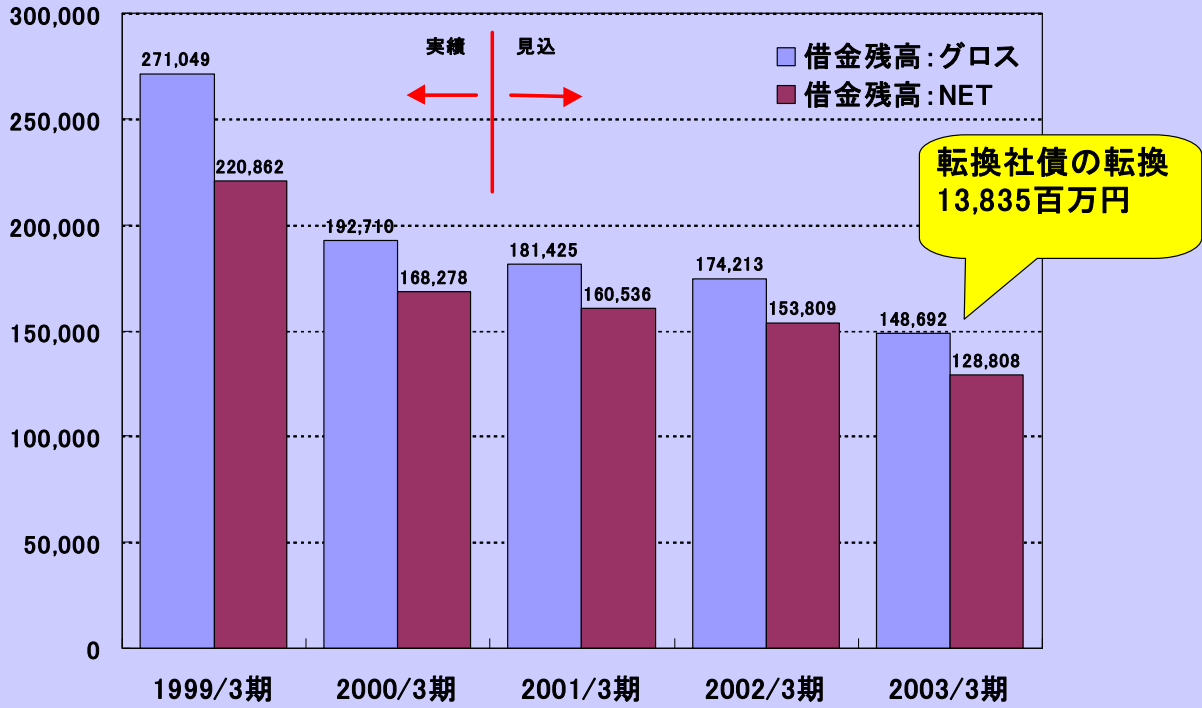
単位：百万円



資金繰り面では、基本的には今後も自己資金の範囲内で全ての活動がまかなえ、余剰となった資金を更なる借金の返済に充当する場合には、2003年3月末のネットベースでの借金残高は1,300億円を切るレベルに達すると考えております。

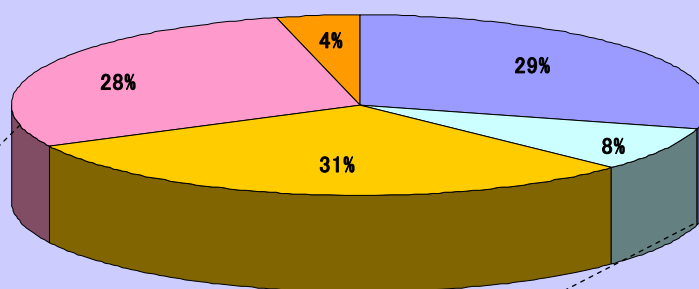
借金残高推移見込

単位：百万円

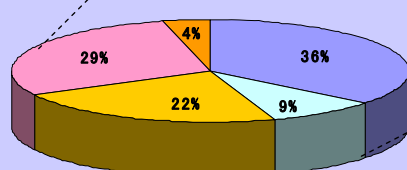


製品グループ別売上高見込

2003年3月期見込



2000年3月期実績



- ベアリング関連製品
- その他機械部品
- 回転機器
- その他電子機器
- 流通販売ほか

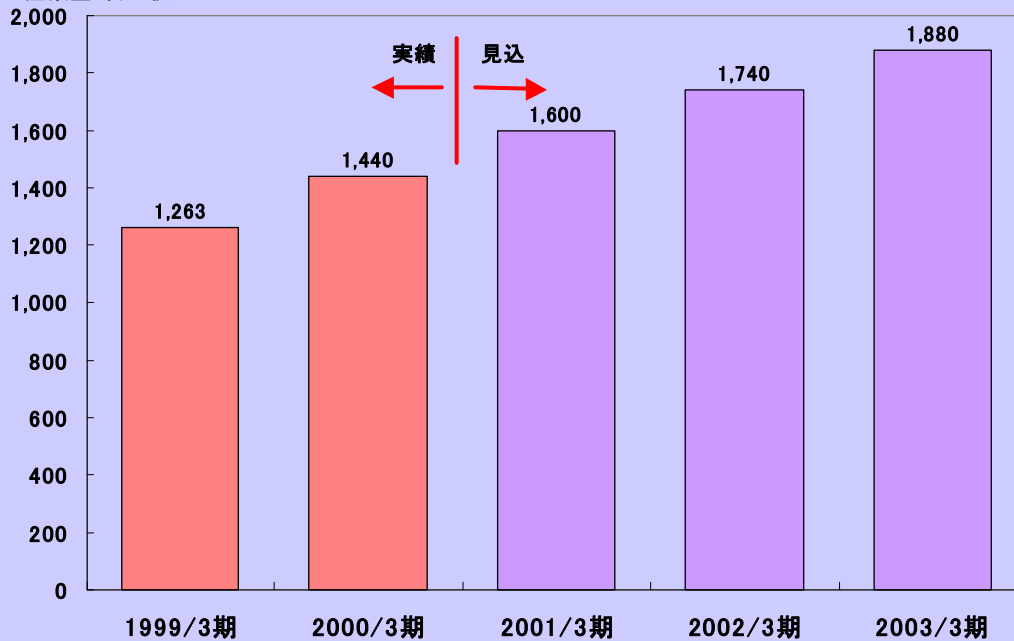
2. 主要製品の動向

ベアリング関連製品が当社の事業の柱である事は明らかですが、2003年3月期には、ハードディスクドライブ(HDD)用スピンドルモーター、ステッピングモーター、DCブラシレスモーター、ファンモーター等を含む回転機器の売上高はベアリング関連製品を凌ぐと見込まれます。以下、3ヵ年計画のポイントとなるボールベアリング、HDD関連製品、自動車用モーターに関しご説明致します。

ベアリングに関する説明

ボールベアリング生産実績・見込

生産数量: 百万個



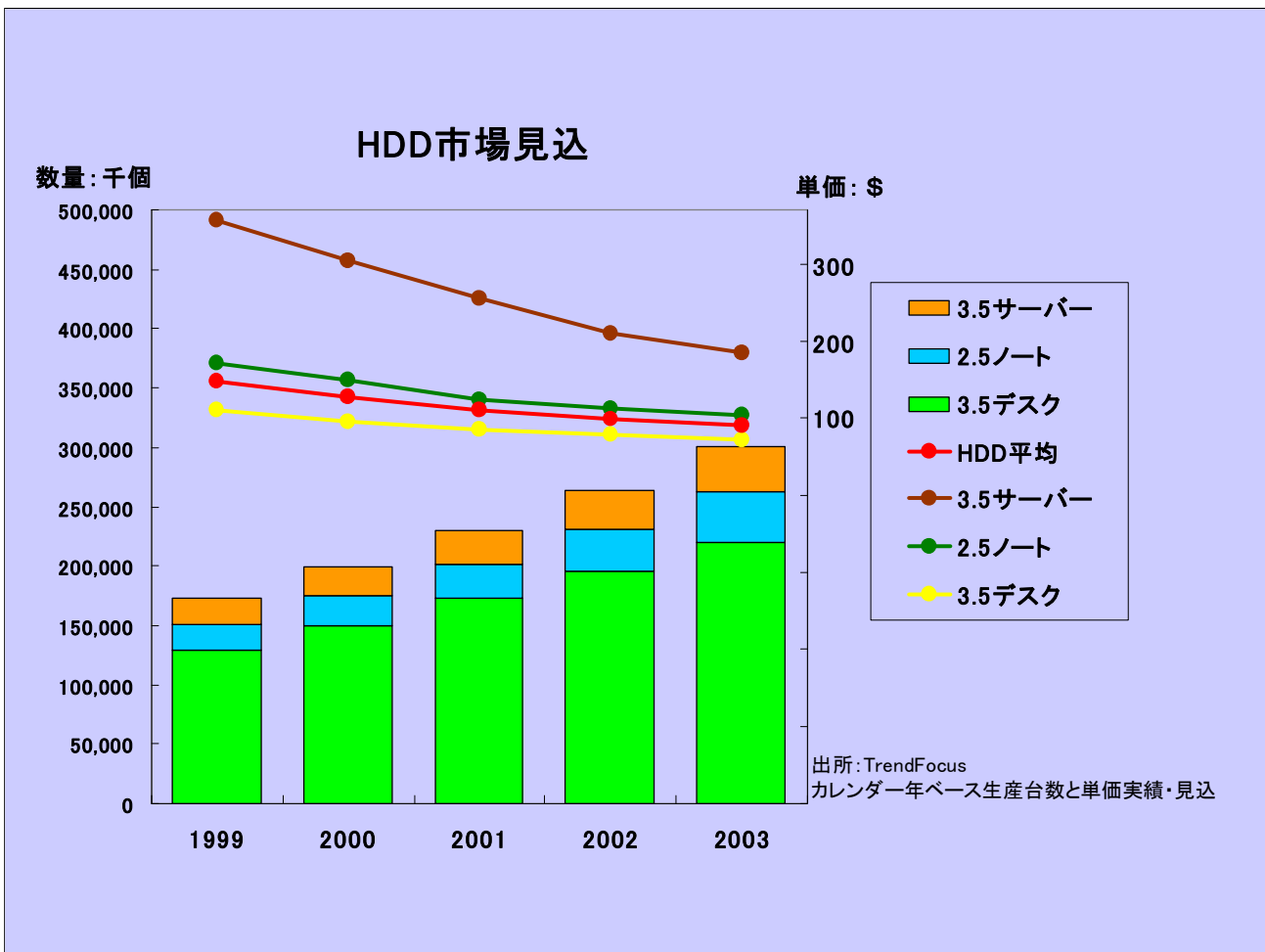
(1) ボールベアリングについて

ボールベアリングは、現在品薄状態であり、今後も幅広い需要が見込まれています。
また、社内使用数量の増加もボールベアリングの成長を牽引すると考えます。

販売数量ベースでは、前期実績の14億4,000万個、即ち月産1億2,000万個が、今期16億個・月産1億3,300万個、来期17億4,000万個・月産1億4,500万個、2003年3月期18億8,000万個・月産1億5,700万個へと増加して行くと見込んでおります。

なお、単価は、需給バランスの改善から比較的安定的に推移すると考えております。

HDD関連製品に関する説明



(2) HDD関連製品

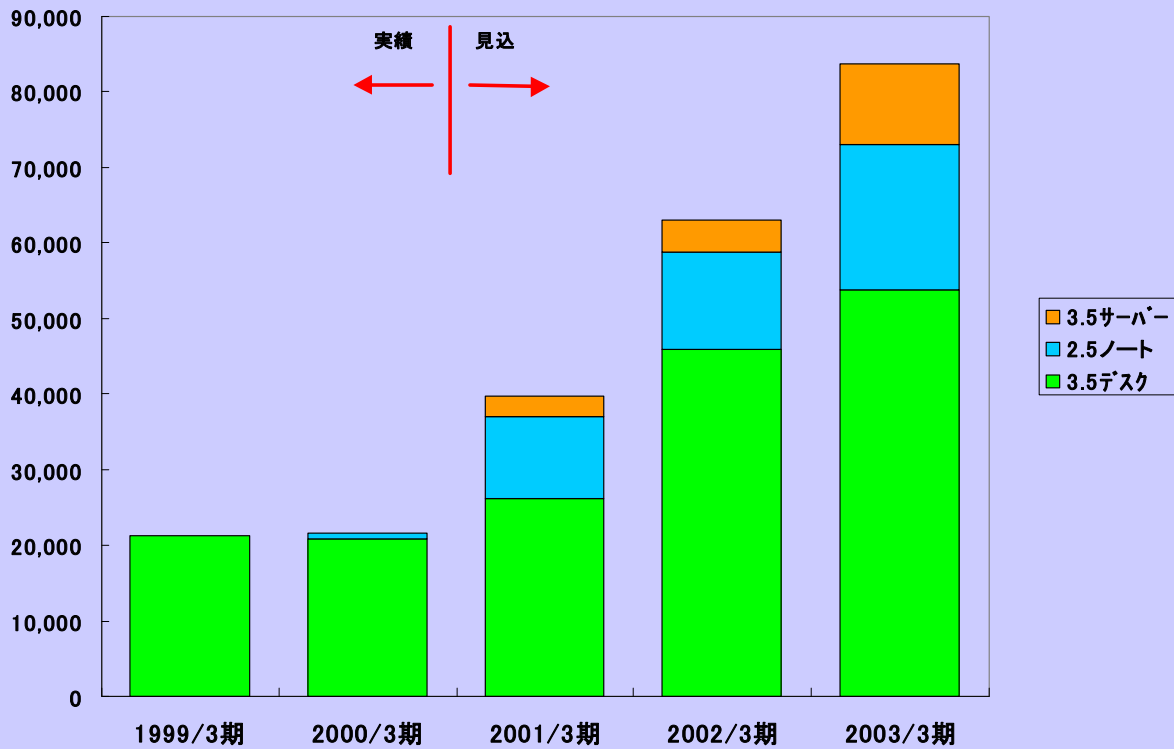
はじめに3ヵ年計画の前提として利用しているTrendFocus社(米国)のHDDに関する市場予測を説明します。

同市場予測では、今年のHDD生産台数は約2億台、これが2003年には3億台に増えるとしています。価格的には現在120ドルを超える平均単価が2002年に100ドルを切り、2003年には90ドルにまで低下するとの予測になっています。

このような市場環境の下、当社の3ヵ年計画でもHDD関連製品であるHDD用スピンドルモーターとピボット・アッセンブリーに関しては、数量増を見込む一方、単価的にはHDDの価格下落による影響を折り込んでおります。

スピンドルモーター販売実績・見込

販売数量：千台

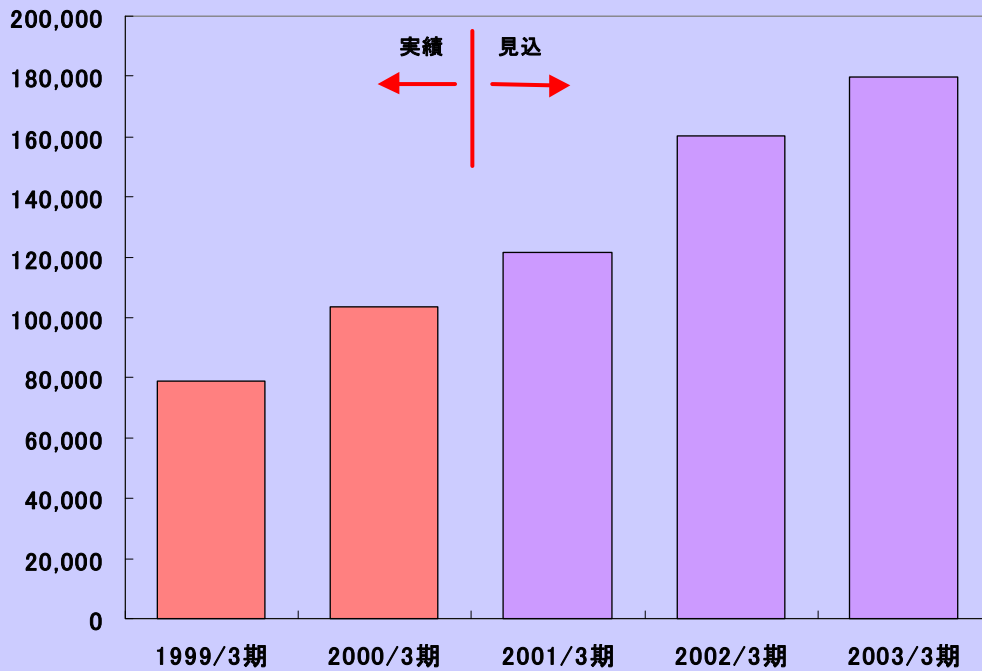


これは、当社のHDD用スピンドルモーターの販売数量のグラフです。

HDD用スピンドルモーターに関する当社の基本方針としては、ローエンドにおいて流体軸受搭載モーターを投入し製造コストを下げると共に、サーバー用ハイエンドの比率を順次引上げて行く事を考えています。

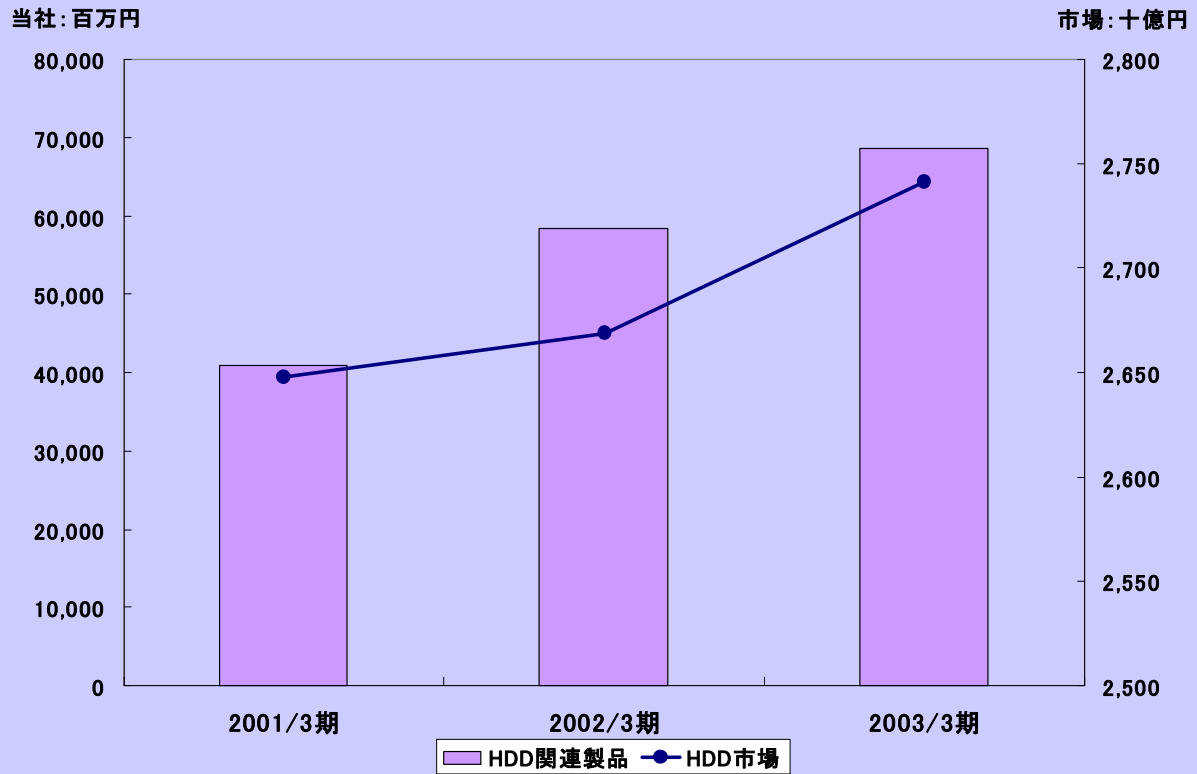
ピボット・アッセンブリー販売実績・見込

販売数量:千個



ピボット・アッセンブリーは、今期の1億2,100万個が2003年には1億8,000万個に増えてゆきます。今後は、高精度ピボット・アッセンブリーにはROベアリング搭載型を投入し、通常精度のピボット・アッセンブリーには低価格対応型を投入してゆきます。

HDD関連製品売上高見込

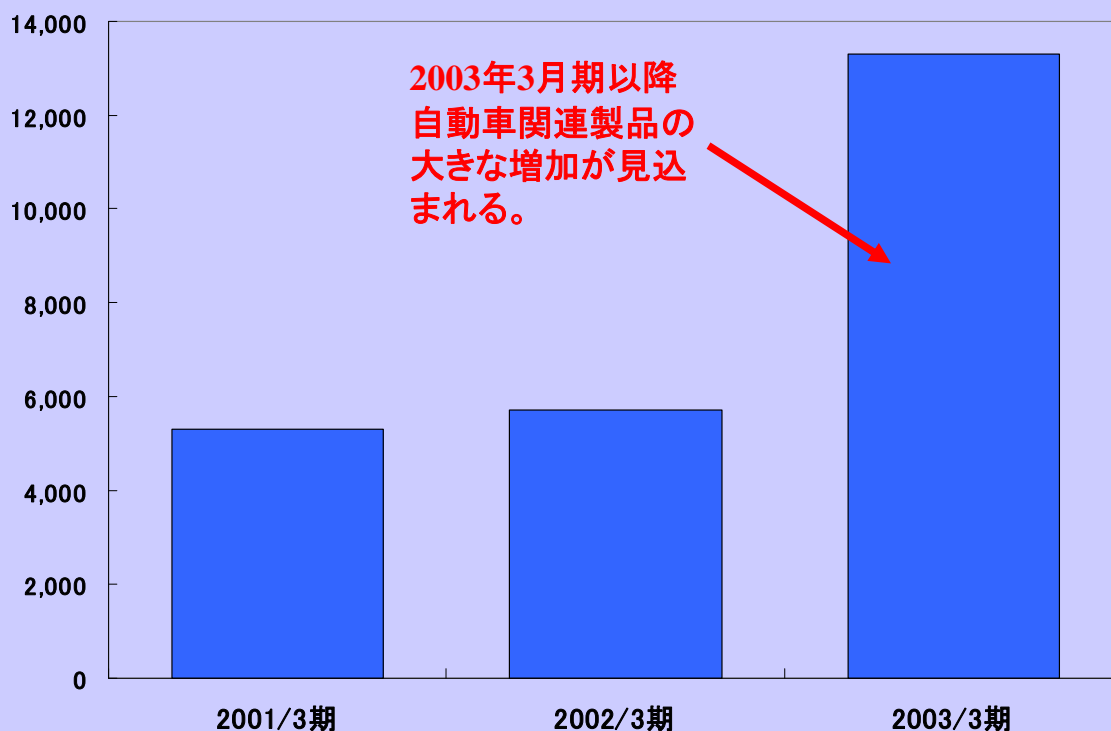


参考までに3ヵ年計画におけるHDD関連の売上をご覧頂きます。
金額ベースでのHDD市場は1桁成長ですが、当社のHDD関連売上高は、特に2002年3月期のHDD用スピンドルモーターの売上急増により、HDDの伸び率よりも高くなっています。

自動車関連製品に関する説明

回転機器：自動車関連売上高見込

売上高:百万円



(3) 自動車用モーター

自動車産業はかつて経験したことのない大きな再編成と技術革新の波に直面しております。省エネ・安全性・快適性などが、これまでにないレベルで要求されるようになってきており、これに対応する高度な制御を達成するためのセンサーや高性能モーターの需要は急速に拡大しつつあります。HDD、PC関連製品の成長率が大きい為あまり目立ちませんが、ここ数年で当社の自動車業界向け製品の急速な成長が見込まれます。

第一は、電動パワーステアリング用のモーターです。電動パワーステアリングといっても、油圧ポンプはモーターで駆動するが最後に力を伝えるところは未だ油圧に頼る方式が一般には多いようです。当社の電動パワーステアリング用モーターは、油圧を一切使わず直接ステアリングを駆動するタイプのものです。燃費向上やオイルによる環境汚染防止に効果があり、これから本命となる技術です。当社は、既に欧州の自動車メーカー向けに納入を開始しており、高い評価を得ています。これに使用されているのは、当社ドイツのR&Dセンター(PMDM)で開発されたインナーローターの先駆的なDCブラシレスモーターであり、信頼性の非常に高いものです。

第二は、ヘッドライトの光軸調整用モーターです。高輝度・高効率のHIDランプの普及により夜間運転の安全性は飛躍的に向上します。これに伴い、対向車の運転者のヘッドライトに対する防眩対策として、自動車の姿勢の変化に合わせヘッドライトの光軸を瞬時に調整するためのモーターの需要が現在急激に増えてきております。当社では浜松の開発技術センターでPMモータの応用製品としていち早く開発に取り組み、現在欧州の自動車メーカーを中心に納入を開始しております。

第三に中期的に成長が見込まれるものとして、現在研究開発段階にあるブレーキ・バイ・ワイヤーと呼ばれる電動ブレーキがあります。これは各ホイールごとに、制動をかけるブレーキシューを直接駆動するモーターを備え、それらをコンピュータで制御するものですが、油圧ポンプや油圧の制御装置をもたずに、現在のABSの機能をはるかに高度なレベルで実現できるため、自動車では非常に重要な将来技術となります。自動車業界自体は既に成熟期に入っており、今後も台数面での急成長は望めませんが、必要される技術内容はハイブリッドカーに代表されるように、燃料電池の登場を待つまでもなく急激な変化が起きようとしています。

当社が長年航空機や特殊機器分野で培ってきたDCブラシレスモーターやレゾルバーが自動車でも必要とされる時代が到来しつつあります。このグラフは、今後3年間の当社ステップング、DCブラシレスモーターに占める自動車向け製品の成長見込を示しています。2003年以降、自動車業界向け製品の急成長が見込まれます。

現状認識と考え方

- 最先端分野では益々精密加工技術が要求される。
- 当社の活躍できる場所は益々増えてきている。
- 今後は何を作るか、どの分野に注力するかが重要となる。
- 価格プレッシャーの大きい情報通信業界、成熟した自動車業界でも満足できるビジネスを行う事は可能である。
- 売上を伸ばしながら利益率の改善も図る。

3. まとめ

当社の現状認識と考え方は以下の通りです。

3カ年計画財務データ

単位:百万円

	1999/3期	2000/3期	2001/3期	2002/3期	2003/3期
売上高	305,324	284,757	290,000	332,000	373,000
(内訳) ベアリング関連製品	109,535	101,847	100,600	104,800	108,500
その他機械部品	27,272	25,887	25,900	27,900	30,500
回転機器	64,789	63,758	69,500	91,000	113,000
その他電子機器	92,814	82,375	81,500	95,000	106,000
流通販売ほか	10,914	10,890	12,500	13,300	15,000
営業利益	38,546	31,069	33,000	39,000	47,000
経常利益	20,221	21,522	24,000	32,000	42,000
当期利益	11,507	-2,677	15,000	20,000	27,000
減価償却費(有固)	24,479	22,160	21,700	23,900	25,300
設備投資額	20,563	19,504	31,300	32,000	32,000
NET借金残高	220,862	168,278	160,536	153,809	128,808
発行済株式数	397,788	399,150	399,150	399,150	415,388