



NTN 株式会社

2024 年 3 月期 決算 IR 説明会

2024 年 5 月 17 日

イベント概要

[企業名]	NTN 株式会社
[企業 ID]	6472
[イベント言語]	JPN
[イベント種類]	決算説明会
[イベント名]	2024 年 3 月期 決算 IR 説明会
[決算期]	2024 年度 通期
[日程]	2024 年 5 月 17 日
[ページ数]	40
[時間]	13:30 – 14:39 (合計：69 分、登壇：37 分、質疑応答：32 分)
[開催場所]	インターネット配信
[会場面積]	
[出席人数]	
[登壇者]	6 名 取締役 代表執行役 執行役社長 CEO (最高経営責任者) 鵜飼 英一 (以下、鵜飼)

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



取締役 代表執行役 執行役 CVJ アクスル事業本部 本部長

宮澤 秀彰 (以下、宮澤)

取締役 執行役 CFO (最高財務責任者)

山本 正明 (以下、山本)

執行役 軸受事業本部 本部長

播磨 悦 (以下、播磨)

グループ経営本部 コーポレート・コミュニケーション部

長尾 立雄 (以下、長尾)

高下 和久 (以下、高下)

[アナリスト名]*

モルガン・スタンレーMUFG 証券

佐々木 翼

JP モルガン証券

佐野 友彦

大和証券

田井 宏介

*質疑応答の中で発言をしたアナリスト、または質問が代読されたアナリストの中で、SCRIPTS Asia が特定出来たものに限る

サポート

日本

050-5212-7790

米国

1-800-674-8375

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス

support@scriptsasias.com



登壇

長尾：それでは、定刻となりましたので、NTN 株式会社、2024 年 3 月期決算 IR 説明会を開始いたします。本日はご多忙の中、当社の決算 IR 説明会にご参加くださり、誠にありがとうございます。

初めに、出席者をご紹介します。

執行役社長 CEO、鵜飼でございます。

鵜飼：鵜飼です。よろしくお願いいたします。

長尾：執行役 CFO、山本でございます。

山本：山本です。よろしくお願いいたします。

長尾：執行役、CVJ アクスル事業本部本部長、宮澤でございます。

宮澤：宮澤です。どうぞよろしくお願いいたします。

長尾：執行役、軸受事業本部本部長、播磨でございます。

播磨：播磨でございます。よろしくお願いいたします。

長尾：事務局は、私、コーポレート・コミュニケーション部の長尾と高下で務めさせていただきます。

高下：よろしくお願いいたします。

長尾：よろしくお願いいたします。

本日の説明ですが、ご登録いただいたメールアドレスにお配りした説明会資料に沿ってご説明いたします。資料は当社のホームページにも掲載しておりますので、もしお手元がない方がおられましたら、ホームページのご確認をお願いいたします。

本日は、初めに、決算のポイントについて社長の鵜飼より説明し、その後、2024 年 3 月期決算の実績と 2025 年 3 月期通期見通しについて、CFO の山本より説明申し上げます。説明後、質疑応答を行い、15 時に終了の予定です。

それでは、早速、鵜飼社長、説明をよろしくお願いいたします。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



鵜飼：NTNの鵜飼でございます。本日はお忙しい中、当社の決算説明会にご参加いただきまして、誠にありがとうございます。また、日頃より、株主、アナリストの皆様にはご支援をいただきまして、この場をお借りして厚く御礼を申し上げます。

決算内容および業績予想の詳細、利益の増減分析などにつきましては、CFOの山本から詳しく説明いたしますので、私からは、2024年3月期決算のポイントについて説明いたします。

①2024年3月期決算のポイント



前期比、公表比ともに、増収増益

- ◆ 産業機械向け需要が減少するも、円安効果により、**増収**
- ◆ 物量減少や原材料価格等の高騰あるも、売価改善や費用削減、円安効果で、**増益**
特に自動車事業は、2Q以降黒字となり、**通期でも5期ぶりに営業黒字化**

(億円)	2023年3月期	2024年3月期				4Q実績
	実績	実績	前期比	前回公表	公表比	
売上高	7,740	8,363	+623(+8%)	8,300	+63(+1%)	2,157
			除く為替+176(+2.3%)		除く為替△41億円(△0.5%)	
営業利益・損失 (率)	171 (2.2%)	281 (3.4%)	+110 (+1.2pt)	250 (3.0%)	+31 (+0.4pt)	128 (5.9%)
経常利益・損失	120	200	+80	175	+25	102
特別損益	△12	△34	△22	△21	△13	△47
親会社株主に帰属する 当期純利益・損失	104	106	+2	90	+16	29
棚卸資産	2,394	2,648	+254	2,430	+218	
設備投資	223	266	+43	250	+16	
フリー・キャッシュフロー	204	401	+198	290	+111	
為替レート US\$	135.5円	144.5円	+9.0円	142.4円	+2.1円	
€	140.9円	156.7円	+15.8円	155.2円	+1.5円	

Copyright 2024 NTN Corporation 3

3 ページをご覧ください。

売上高は 8,363 億円となりました。前期に対しましては、産業機械向けの需要は減少したものの、自動車向け需要の増加、原材料などの高騰に則した売価改善に円安効果も加わりまして、前期比で 623 億円の増収となりました。2月の公表値に対しましても 63 億円の増収となりましたが、自動車向けが、日本、欧州、中国で需要が想定を下回り、為替を除きますと減収となりました。

営業利益は 281 億円となりました。物量は想定を下回りましたものの、鋼材や取引先様からの値上げ受け入れなどの調達コスト高騰分の転嫁や、不採算ビジネスの売価改善が寄与しました。これに円安効果が加わり、前期比で 110 億円の増益、公表比でも 31 億円の増益となりました。特に自

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



動車事業につきましては、第2四半期以降、黒字を継続し、通期でも5期ぶりに営業黒字とすることができました。

経常利益は200億円となりました。特別損失は能登半島地震の影響や構造改革費用などによりマイナス34億円となり、親会社株主に帰属する当期純利益は106億円となりました。

棚卸資産は2,648億円と前期比ではプラス254億円となりましたが、多くは為替の影響によるものです。

また、フリー・キャッシュ・フローは、経常利益の増加や設備投資の抑制を継続したことなどで、401億円の黒字となりました。

②中期経営計画目標と24年3月期実績の対比



- ◆ フリー・キャッシュフロー(720億円/3カ年)、財務体質の目標は達成
- ◆ 稼ぐ力(営業利益+棚卸資産回転率)の強化が必要
- ◆ **新中期経営計画3年目に、営業利益6%とROE 8%を目指す**

	2021年3月期 業績実績	DRIVE NTN100 Phase2 ①	2024年3月期 実績 ②	差 ② - ①
売上高	5,628億円	7,000億円以上	8,363億円	+1,363億円
営業利益	△31億円	420億円以上	281億円	△139億円
営業利益率	△0.6%	6%以上	3.4%	△2.6pt
フリー・キャッシュフロー	185億円	270億円以上	401億円	+131億円
棚卸資産回転率	3.2回	4.1回	3.2回	△0.9回
自己資本比率	20.4%	20%以上	29.0%	+9.0pt
ネットD/Eレシオ	1.6	1.5以下	0.9	△0.6
ROIC	△0.4%	5%以上	3.2%	△1.8pt
ROE	△7.1%	8%以上	4.4%	△3.6pt

Copyright 2024 NTN Corporation 4

4 ページをご覧ください。

2024年3月期は、NTNの再生、財務体質の改善、強化を掲げた「DRIVE NTN100 Phase2」の最終年度となります。半導体供給不足や原材料、エネルギー価格を中心としたインフレの拡大、金利

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



の上昇、新型コロナウイルスの感染再拡大を契機とする中国経済の停滞など、中期経営計画策定時から事業環境は大きく変化しました。

このような状況下ではありましたが、着実な業績の回復、遊休資産の売却、グループ内の財務マネジメントの徹底により、フリー・キャッシュ・フローは3年間で700億円以上の黒字となり、自己資本比率およびネット D/E レシオなどの財務体質についても改善を進め、中期経営計画の目標を達成しました。

一方で、営業利益や棚卸資産回転率につきましては目標を下回り、ROE などの経営指標についても目標達成することができませんでした。

新中期経営計画では、稼ぐ力を強化し、3年目には営業利益率 6%、ROE8%を目指します。

③2025年3月期の業績予想



売上高は物量で微増、売価改善や費用削減による利益改善を推進

- ◆ 自動車生産は前年度並み、産業機械市場は下期以降の需要回復を期待
- ◆ インフレコストおよび不採算ビジネスは、引き続き売価改善を推進
- ◆ 特別損益に欧州・中国を中心とした構造改革費用を織り込み

(億円)	2024年3月期			2025年3月期	
	上期実績	下期実績	通期実績	通期予想	前期差(比)
売上高	4,096	4,266	8,363	8,600	+237(2.8%) 除く為替+237(+2.8%)
営業利益 (率)	68 (1.7%)	214 (5.0%)	281 (3.4%)	320 (3.7%)	+39 +0.3pt
経常利益	49	151	200	220	+20
特別損益	△4	△31	△34	△80	△46
親会社株主に帰属する 当期純利益	41	65	106	50	△56
為替レート 1USD	140.8円	148.1円	144.5円	145.0円	+0.5円
1EURO	153.3円	160.1円	156.7円	160.0円	+3.3円
棚卸資産	2,561	2,648	2,648	2,420	△228
設備投資	105	161	266	370	+104
フリー・キャッシュフロー	242	160	401	240	△161

Copyright 2024 NTN Corporation 5

5 ページをご覧ください。2025 年 3 月期の業績予想につきまして説明します。

事業環境につきまして、自動車向けは前期に半導体不足からの回復により、自動車生産は大きく伸びましたが、今期については横ばいを予想しております。また、産業機械向けは、前期に引き続き

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



厳しい事業環境が継続しますが、下期以降、徐々に回復が期待できるのではないかと想定しています。

このような事業環境の中、2025年3月期の売上高は8,600億円、営業利益は320億円、営業利益率は3.7%、経常利益220億円を見込んでいます。

また、特別損失に、欧州、中国を中心とした構造改革費用など80億円を織り込み、親会社株主に帰属する当期純利益は50億円を見込んでいます。

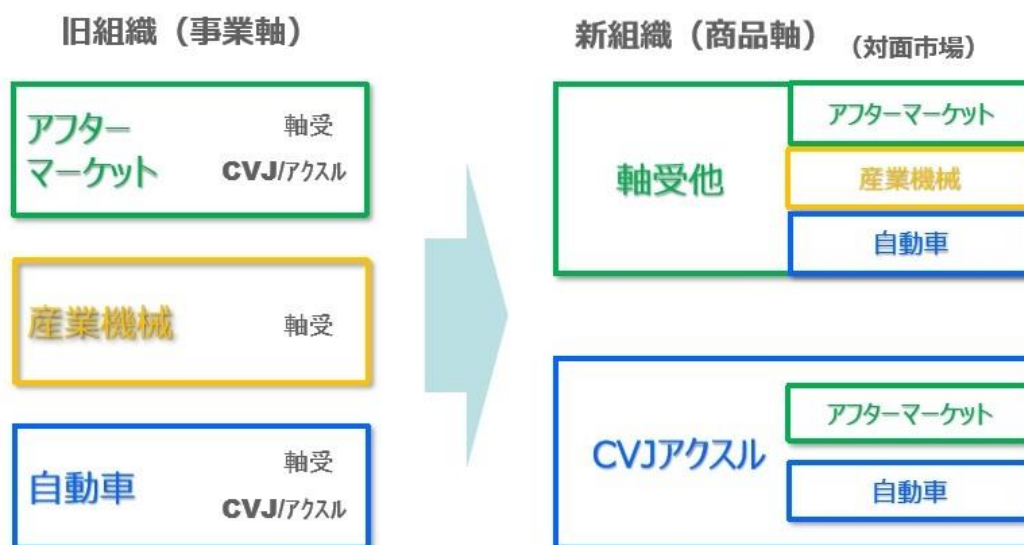
為替レートは、1USドル145円、1ユーロ160円と想定しています。

棚卸資産は2,420億円、設備投資は370億円を予定し、フリー・キャッシュ・フローは240億円の予想です。

④機構改革-組織の変更



- ◆ 軸受事業を集約し、アフターマーケット事業拡大のための供給力の強化やソリューション提案ができる体制の構築
- ◆ CVJアックスル事業は、利益拡大と電動化等の新たなニーズへの対応



Copyright 2024 NTN Corporation 6

6 ページをご覧ください。

当社は、本年4月1日より、アフターマーケット事業の拡大と産業構造の変化、電動化やEVシフトなどへの対応、推進を目的に、現在の市場軸から商品軸への組織変更を行いました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



分散している軸受事業を集約しまして、サービスと供給力を強化し、アフターマーケット、OEM 一体で利益創出を目指してまいります。

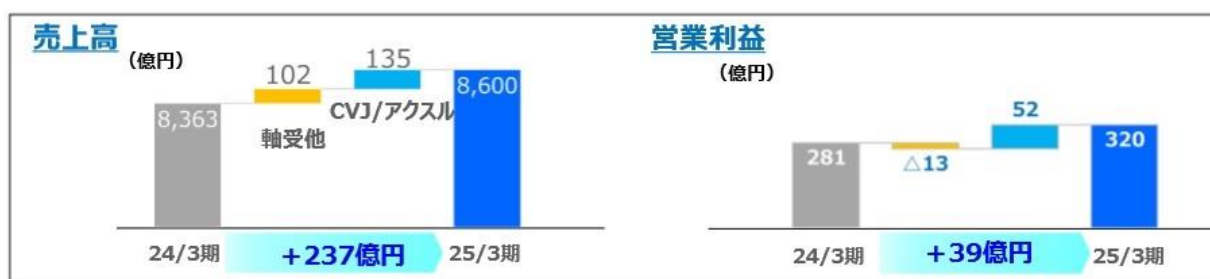
また、CVJ とアクスルにつきましても、商品軸として集中させ、電動化など、新たなニーズへの対応と筋肉質な事業基盤の構築を図ってまいります。

⑤2025年3月期 事業形態別の業績予想



軸受他、CVJアクスルともに増収、軸受他は減益の見通し

(億円)		2024年3月期		2025年3月期		前期差
		通期実績		通期予想		
売上高 (構成比率)	軸受他	3,468	41.5%	3,570	41.5%	+102
	CVJアクスル	4,895	58.5%	5,030	58.5%	+135
	合計	8,363	100.0%	8,600	100.0%	+237
営業利益 (営業利益率)	軸受他	177	5.1%	164	4.6%	△13
	CVJアクスル	104	2.1%	156	3.1%	+52
	合計	281	3.4%	320	3.7%	+39



Copyright 2024 NTN Corporation 7

7 ページをご覧ください。業績予想を事業形態別にブレイクダウンした表を掲載しています。

軸受他については、アフターマーケット事業の拡大と不採算ビジネスの値上げなどを織り込み、売上高は前期比 102 億円の増収を見込んでおります。一方で、営業利益は産業機械向けで、在庫削減による生産の減少、設備保全などの費用などにより、前期比 13 億円の減益を見込んでいます。

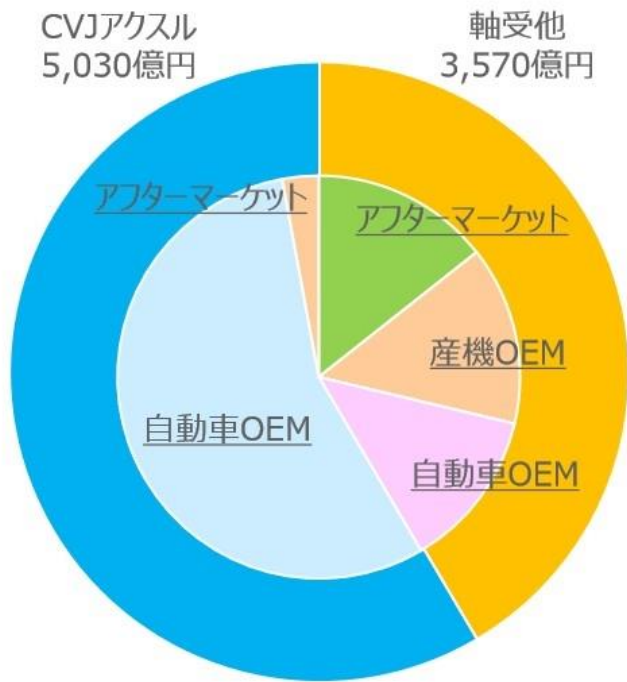
CVJ アクスルにつきましては、半導体不足解消に伴う挽回生産が一服する米州など、自動車生産は前年に対して横ばいを想定しています。一方で、新規量産、増産案件の立ち上げ、不採算ビジネスの値上げ、比例費の低減などを織り込み、売上高は前年比 135 億円の増収、営業利益は 52 億円増益を見込んでいます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



⑥2025年3月期 事業形態別の構成



- ◆ アフターマーケット向けは需要増加を想定
- ◆ 産業機械市場は下期以降の回復を期待

業種別 販売概況	2025年3月期 VS 2024年3月期
建設機械	↑
農業機械	↓
変減速機	→
航空・宇宙	↑
鉄道車両	→
風力発電	↓
工作機械	↓
自動車	→

- ◆ 自動車生産台数は横ばいを想定

Copyright 2024 NTN Corporation 8

8 ページをご覧ください。2025 年 3 月期の事業形態別の構成になります。

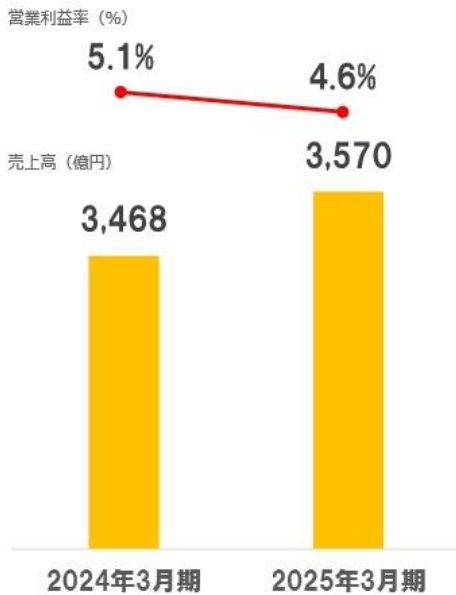
軸受他については、アフターマーケット向け、産業機械向け、自動車向けがおよそ 3 分の 1 ずつで構成されています。

CVJ アックスルについては、自動車 OEM 向けがおよそ 9 割を占め、残りが欧米地域を中心としたアフターマーケット向けの構成となっております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

【軸受他 売上高と営業利益率】



アフターマーケット

- ◆ 前期に引き続き原材料等の上昇分は、価格表改定と個別交渉により、値上げを推進
- ◆ アフターマーケット向け売れ筋在庫の拡充と汎用品在庫即納システム「FIRST」の対象の拡大
- ◆ 海外サプライヤーへの生産委託、外部購入の拡大による供給力の強化

産機OEM、自動車OEM

- ◆ 原材料等の上昇分、不採算ビジネスの値上げの推進
- ◆ 自動車OEM向け軸受の利益改善が課題
- ◆ 一部産業機械メーカーとの協創活動の推進
- ◆ e-Axle向け高速・耐電食性能に優れた新商品の開発

Copyright 2024 NTN Corporation 9

9 ページをご覧ください。軸受他の取り組みについて説明いたします。

アフターマーケット向けにつきましては、原材料やエネルギー価格の高騰、および取引先様を含めた労務費の上昇を売価に転嫁すべく、前期に続いて、代理店向け定価表の改定、ならびにユーザー向け契約価格の値上げ活動を推進してまいります。

また、アフターマーケット向けの常備在庫の拡充をさらに進め、即納体制を強化することで、販売機会を逃がさず、着実に販売につなげてまいります。

加えて、アフターマーケット向け供給能力を拡大すべく、NTN による技術支援や品質管理指導の上で、完成品の外部調達や生産委託についても積極的に活用してまいります。

産業機械向けにつきましては、引き続き不採算ビジネスの値上げ活動を強化します。また、お客様のパートナーとして、お互いの課題を共有し、原価低減を推進するなど、お客様との協創による利益改善に取り組んでまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

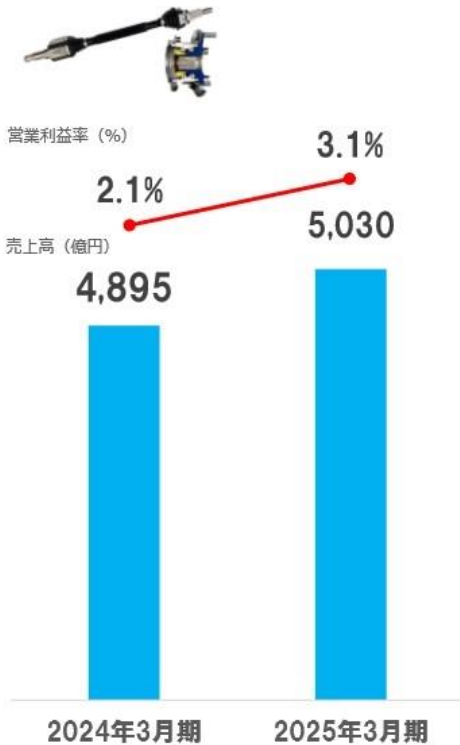


自動車 OEM 向け軸受につきましては、利益改善が最重要課題となっており、今後、自動車の EV 化が進む中、既存ビジネスの売価改善を強力に推進するとともに、EV 向け新商品の開発を通じて、事業環境の変化に対応してまいります。

⑧CVJアックスルの取り組み



【CVJアックスル 売上高と営業利益率】



自動車OEM

- ◆ 原材料等の上昇分、不採算ビジネスの値上げの推進
- ◆ 欧米向けに競争力のある中国、韓国、インド等の地域からの部品供給の拡大
- ◆ 米州、欧州、中国地域における生産再編による固定費の最適化
- ◆ EV向け新商品の開発の加速

アフターマーケット

- ◆ 自動車アフターマーケットの本部機能の欧州への移転計画の推進
- ◆ 外部購入拡大による自動車補修部品のラインナップ充実

Copyright 2024 NTN Corporation 10

10 ページをご覧ください。CVJ アックスルの取り組みについて説明いたします。

自動車向けにつきましては、他の事業と同様に、コストの上昇分や不採算ビジネスにつきましては、前期に引き続き売価改善を推進してまいります。

また、前期から効果が発現している競争力のある中国、韓国、インドなどからの部品供給については、今期も北米向けを中心に拡大する見込みであり、効果を加速させていくために、お客様の機能、コスト要求に合った最適な設計、品質を検討し、比例費低減の効果を高めてまいります。

さらに、市場環境や需要に合わせた固定費の最適化が必要であり、前期の南米 CVJ 拠点に続き、今期以降は欧州、中国地域についても検討し、生産再編を加速してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



一方で、EV などの事業環境の変化に対応していくために、EV 向けの大型、高角度、低振動などのニーズに対応した新商品の開発も進めてまいります。

自動車のアフターマーケット向けにつきましては、需要が多く、販売、生産、技術などの拠点がある欧州地域に本部機能の移転を計画するとともに、外部購入品の拡大による製品ラインナップを拡充するなど、需要地で迅速に意思決定を行い、グローバルに販売活動を展開し、事業の拡大を図ってまいります。

⑨株主還元の見通し



◆ 中長期的な視点から安定的に継続しつつ、経営成績に応じて実施

2025年3月期配当予想 ◆ 1株当たりの配当金は、年間11円予想（前期比+1円）



Copyright 2024 NTN Corporation 11

11 ページをご覧ください。株主還元の見通しについて説明いたします。

中長期的な視点から、安定的かつ継続的に経営成績に応じて配当する方針としています。足元の業績回復に合わせて、2025年3月期は、中間と期末の配当がそれぞれ5.5円、年間で11円を予定しています。

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現を目指し、資本コストを意識した経営に取り組んでいます。過去3年間の中期経営計画では、政策保有株式の売却を含め、保有資産の最適化を進めてまいりました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



また、中長期的には安定して自己資本利益率 ROE10%以上を維持していくことを目標に、まず、今年度から新たにスタートさせる中期経営計画の各施策を着実に実行し、3年目で ROE8%を目指します。

新たな中期経営計画につきましては、別途ご案内のとおり、5月31日の金曜日に詳細を説明する予定です。

私からは以上となります。

長尾：鵜飼社長、ありがとうございました。

次に、CFO の山本より、2024年3月期決算の実績と2025年3月期通期見通しについて説明いたします。

山本 CFO、よろしくお願いします。

①-1 2024年3月期 連結主要指標



(億円)	'23年3月期 通期 実績 ①	'24年3月期		増減					
		通期 見通し ②	通期 実績 ③	対 通期見通し ③-②			対 前年通期 ③-①		
				合計	除く為替	為替	合計	除く為替	為替
売上高	7,740	8,300	8,363	63	△ 41	104	623	176	447
営業利益 (率)	171 (2.2%)	250 (3.0%)	281 (3.4%)	31 (0.4%)	8	24	110 (1.2%)	4	106
経常利益	120	175	200	25	△ 1	26	80	△ 29	108
特別損益	△ 12	△ 21	△ 34	△ 13	△ 13	△ 1	△ 22	△ 12	△ 11
親会社株主に帰属する 当期純利益	104	90	106	16	△ 2	18	2	△ 61	63
棚卸資産	2,394	2,430	2,648	218	74	144	254	40	214
フリーキャッシュ・フロー	204	290	401	111	-	-	198	-	-
為替レート 1USD	135.5円	142.4円	144.5円	2.1円			9.0円		
1EURO	140.9円	155.2円	156.7円	1.5円			15.8円		

Copyright 2024 NTN Corporation 13

山本：山本でございます。

それでは、13のスライドお願いいたします。2024年3月期の連結主要指標を記載しております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

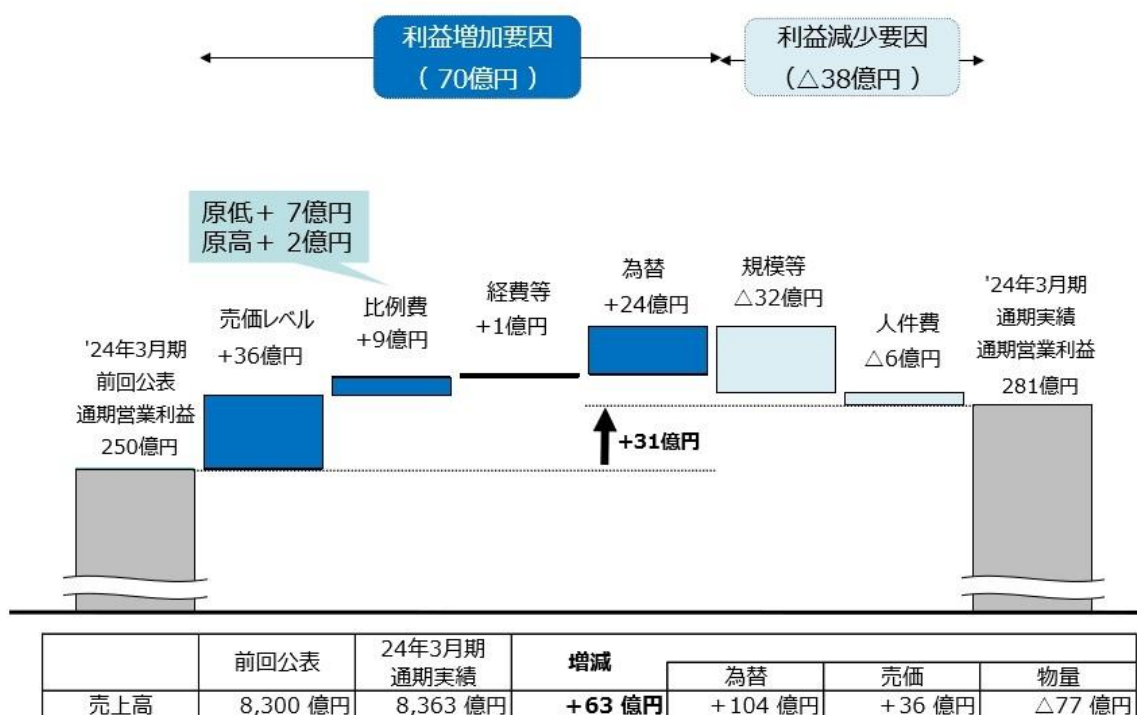


右側の増減欄の対通期の見通しに対しては、除く為替ベースで売上高は41億のマイナス、営業利益はプラス8億、それから、対前年通期、③-①の欄ですが、除く為替ベースで売上高は176億のプラス、営業利益は4億のプラスでございます。この増減につきましては、次ページでご説明させていただきます。

それから、特別損益としてマイナス34億計上しております。内訳を申し上げますと、特別利益が46億、そのうち半分の23億が欧州での土地の売却益でございます。残り23億が、先ほど鵜飼からも説明がありました、持合株式の解消に伴う利益でございます。

一方、特別損失として80億計上しております。この主なものを申し上げますと、震災の影響で7億、それ以外は、欧州、それから日本ほかでの体質改善費用を計上しております。

①-2 営業利益増減 '24年3月期 通期 <見通し(前回公表)> vs '24年3月期 通期 <実績> NTN



Copyright 2024 NTN Corporation 14

14のスライドをお願いいたします。これが利益の分析要因でございます。

一番左が前回の公表値250億円、一番右端が今回の実績281億円でございます。

下に表がついておりまして、売上高の増減を、為替、売価、物量、ここで区分しております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



見ていただきますと、売価がプラス 36 億、これが左側の利益増加要因の最も大きな要因となっております。

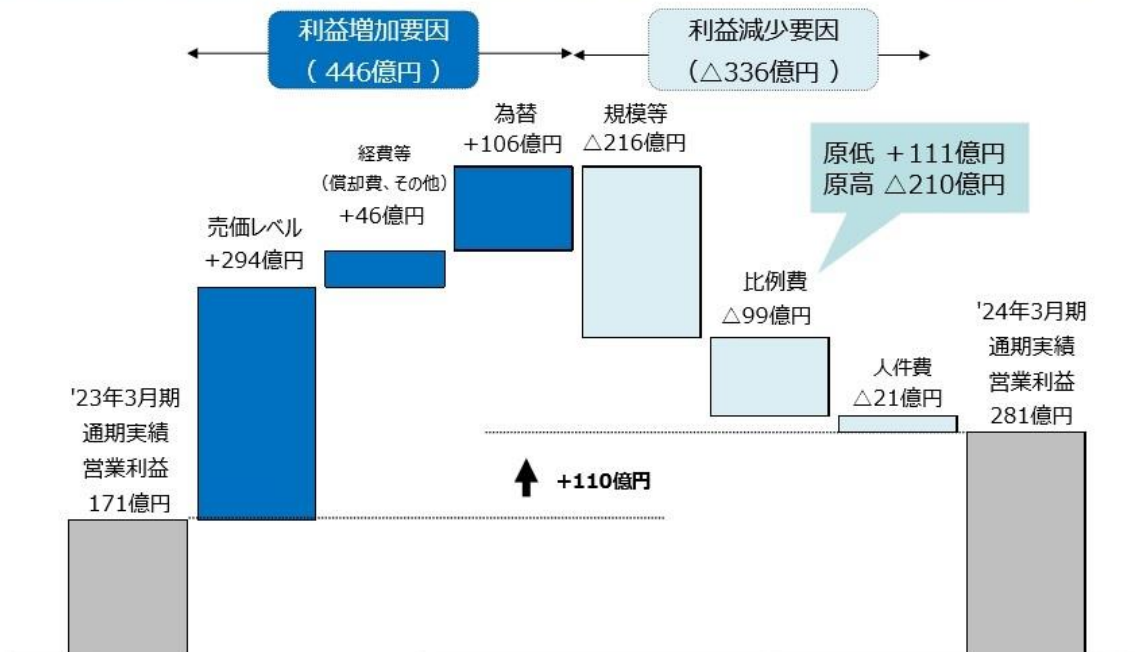
あと、比例費が原低でプラス 7 億、原高でプラス 2 億。

経費等はほぼほぼ計画どおりでございます、為替の影響がプラス 24 億。

一方で、規模等、これは物量減の 77 億に限界利益率を掛けますと、32 億ぐらいの影響となります。

あと、人件費がマイナス 6 億ですが、これは主に欧州での人件費増でございます。

①-3 営業利益増減 ['23年3月期 通期 <実績> vs '24年3月期 通期<実績>] NTN



	23年3月期 通期実績	24年3月期 通期実績	増減	為替	売価	物量
売上高	7,740 億円	8,363 億円	+623 億円	+447 億円	+294 億円	△117 億円

Copyright 2024 NTN Corporation 15

15のスライドをお願いいたします。これは、前年通期と24年3月期通期の利益分析でございます。

一番左が23年3月期の実績171億、一番右端が24年3月期実績の281億でございます。

下に同じく、売上高の増減を、為替、売価、物量に区分した表を添付しております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



一番大きいのが、やはり売価です。売価がプラス 294 億、これが利益の最も大きな増加要因となっております。

あと、経費等がプラス 46 億。これの主な内訳を申し上げますと、運送費、23 年 3 月期は高騰しましたので、その戻りがプラス 56 億。一方で、貸倒引当を 10 億計上しております。そのネットでプラス 46 億の、経費としては減少となっております。

あと、為替の影響が 106 億。

それから、規模等がマイナス 216 億と非常に大きな数字が出ておりますが、これは第 3 四半期までも同じでしたが、物量 117 億の売上の減少に対応する、販売減の影響が約 24 億、それから 23 年 3 月期は生産在庫を相当積みましたので、その反動ですね、その影響がマイナス 140 億、それからブラジルでの閉鎖関連でマイナス 10 億、あとは構成の悪化が 42 億ほど入っております。

比例費は、原高がマイナス 210 億、うち鋼材が 40 億ほどございまして、その他が 170 億程度、あと原低が 111 億ございます。

人件費の 21 億につきましては、主に欧州地区での増加の影響でございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



②-1 2025年3月期 連結主要指標



(億円)	'23年3月期 通期 実績	'24年3月期 通期 実績 ①	'25年3月期 通期 見通し ②	増減		
				対 24年3月期 ②-①		
				合計	除く為替	為替
売上高	7,740	8,363	8,600	237	237	0
営業利益	171	281	320	39	35	4
(率)	(2.2%)	(3.4%)	(3.7%)	(0.4%)		
経常利益	120	200	220	20	18	2
特別損益	△ 12	△ 34	△ 80	△ 46	△ 44	△ 2
親会社株主に帰属する 当期純利益	104	106	50	△ 56	△ 59	3
棚卸資産	2,394	2,648	2,420	△ 228	△ 134	△ 94
フリー・キャッシュ・フロー	204	401	240	△ 161	-	-
為替レート 1USD	135.5円	144.5円	145.0円	0.5円		
1EURO	140.9円	156.7円	160.0円	3.3円		

Copyright 2024 NTN Corporation 16

続きまして、16のスライドをお願いいたします。これが25年3月期の連結主要指標を24年3月期と比較したものでございます。

この増減欄の除く為替の売りの237億のプラス、営業利益35億のプラスにつきましては、後ほどご説明いたします。

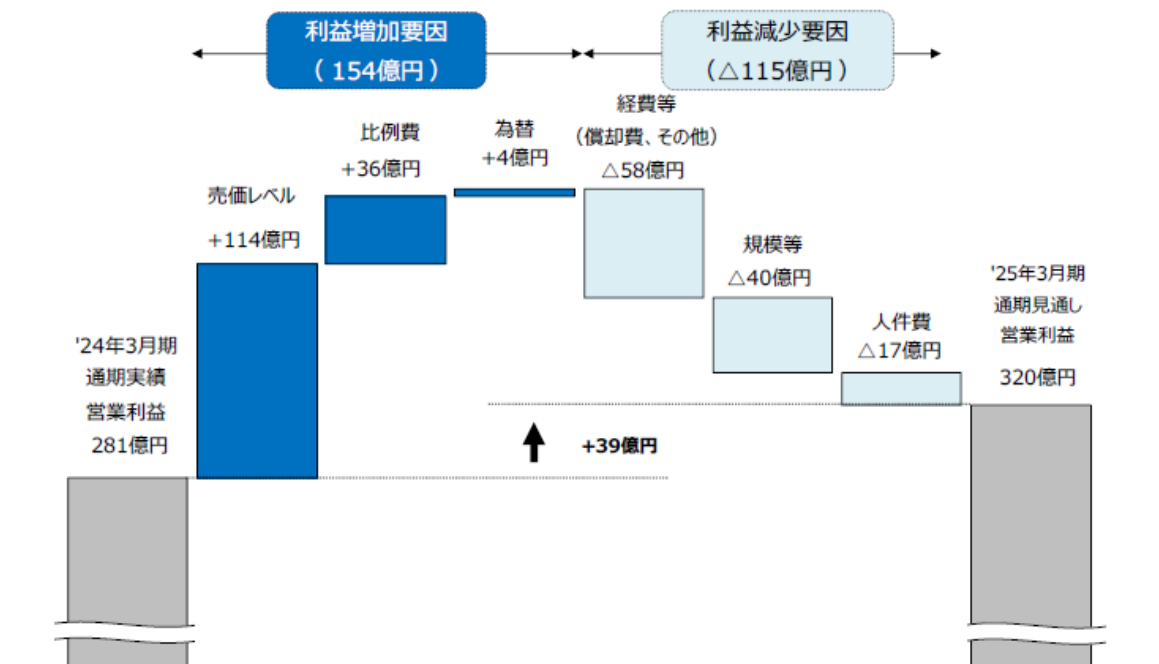
あと、鵜飼の説明にもございましたが、特別損益としてマイナス80億。これは主に、欧州、中国での体質改善費用を見込んでおります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



②-2 営業利益増減 } '24年3月期 通期<実績> vs '25年3月期 通期<見通し>



	24年3月期 通期実績	25年3月期 通期公表	増減	為替	売価	物量
売上高	8,363 億円	8,600 億円	+237 億円	+0 億円	+114 億円	+122 億円

Copyright 2024 NTN Corporation 17

17 ページをお願いいたします。これが 24 年 3 月期通期の営業利益 281 億と、25 年 3 月期通期見通し 320 億円の分析グラフでございます。

同じくグラフの下に、売上高の表を記載しております。売上高の増減のうち、売価が 114 億、物量では 122 億の増でございます。

左側の利益増加要因のうち、やはり売価の 114 億が最も大きくなっております。

あと、比例費の 36 億のプラス。これは原低が約 100 億、原高が 64 億を見込んでおります。原高のうち、鋼材関係は約 21 億を見込んでおります。

為替の影響は、非常に少なくてプラス 4 億。

あと、経費等で 58 億のマイナスを見込んでおりますが、これは先ほど鵜飼の説明にもございましたように、やはり国内での保全費用、それと運送費、これ全ての関係もございまして、今期に比べれば上がると。あと、償却費を見込んでおります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



また、規模等でマイナス 40 億を見込んでおります。これは先ほどご説明しました、売上の物量 122 億のプラスに見合う販売増の部分はプラスの 24 億ございます。あと、在庫削減もしっかりやっていますので、生産と在庫を落とすと。この影響がマイナス 64 億を見ております。そのネットでマイナス 40 億円を見ております。

人件費マイナス 17 億につきましては、これは主に日本でのベースアップの影響でございます。

③地域別売上高



(億円)	'23年3月期	'24年3月期	'25年3月期	増減					
	通期実績	通期実績	通期見通し	'24年3月期 対 '23年3月期 ②-①			'25年3月期 対 '24年3月期 ③-②		
	①	②	③	合計	除く為替	為替	合計	除く為替	為替
日本	2,016	2,100	2,225	84	84	0	125	125	△ 0
米州	2,462	2,747	2,730	285	93	192	△ 17	△ 12	△ 5
欧州	1,552	1,715	1,835	163	△ 10	173	120	82	39
アジア他	1,709	1,801	1,810	91	9	83	9	42	△ 33
合計	7,740	8,363	8,600	623	176	447	237	237	0

Copyright 2024 NTN Corporation 18

18 のスライドをお願いいたします。地域別の売上高を 3 期並べております。23 年 3 月期、24 年 3 月期、25 年 3 月期です。この増減をご説明いたします。

まず、24 年 3 月期対 23 年 3 月期、これは除く為替で 176 億のプラスになっておりますが、先ほどの売価で 294 億のプラスがあったとご説明してありますので、それを差し引きますと、物量では 117 億落ちております。

その物量の落ちを地域別に申し上げますと、日本で、物量では 35 億の落ち、欧州がマイナス 70 億、同じく中国がマイナス 70 億でございました。あと、米州がプラスの 4 億、アジア他がプラスの 53 億でございました。やはり欧州、中国、ここの規模減が大きかった 1 年でございました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



その右側、③-②で、25年3月期と24年3月期の比較を記載しております。除く為替で237億ですが、先ほど売価の影響が114億あると申しあげましたので、物量では122~123億の増でございます。まず日本では物量で45億の増、それから米州ではマイナス23億を見込んでおります。あと、欧州がプラス62億、中国はほぼほぼ横ばい、アジア他で36~37億を見込んでおります。

④事業形態別売上高・営業利益



<事業形態別売上高>

(億円)	'23年3月期	'24年3月期	増減			'24年3月期
	通期実績 ①	通期実績 ②	対前年同期 ②-①			通期見通し (前回)
			合計	除く為替	為替	
アフターマーケット	1,340	1,389	49	△ 37	86	1,380
産業機械	1,395	1,265	△ 130	△ 191	62	1,265
自動車	5,004	5,708	704	405	299	5,655
合計	7,740	8,363	623	176	447	8,300

<事業形態別営業利益>

(億円)	'23年3月期	'24年3月期	増減	'24年3月期
	通期実績 ①	通期実績 ②	対前年同期 ②-①	通期見通し (前回)
アフターマーケット	223	201	△ 22	185
産業機械	73	46	△ 27	40
自動車	△ 124	34	158	25
合計	171	281	110	250

Copyright 2024 NTN Corporation 19

続きまして、19ページをお願いいたします。これは、24年3月期の事業形態別の売上高と営業利益の表でございます。上段が売上高、下段が営業利益でございます。

まず、上段の売上高の増減の除く為替を見ていただきますと、176億、これは売価、値上げ込みですので、それを除いたベースの数字を申し上げます。アフターマーケットでは、売価を除きますとマイナス86億、産業機械はやはり相当売りが落ちてましてマイナス236億、自動車がプラス204億でございます。

下の営業利益の欄を見ていただきますと、やはり規模の減の影響が大きかったアフターマーケット、産業機械、これにつきましては、23年3月期から減益となっております。一方、自動車は規

サポート

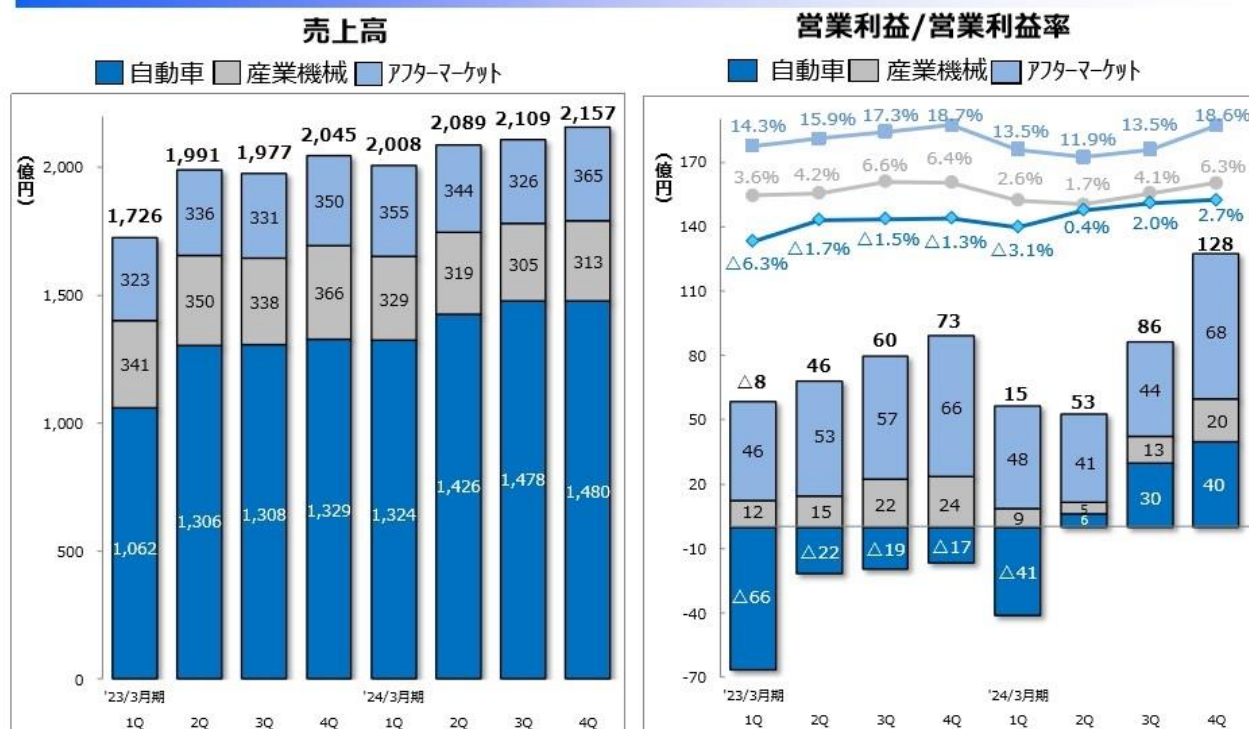
日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



模増もございましたし、値上げ活動もしっかりできたということで、前年比では158億増益の34億の利益となっております。

あと、ご参考までに、一番右端に24年3月期の2月時点の見通しを記載しております。この見通しの利益に対しましては、全業種とも増益となっております。

⑤事業形態別業績（四半期推移）



Copyright 2024 NTN Corporation 20

20ページをお願いいたします。先ほどご説明いたしました、事業形態別業績の四半期の推移でございます。左側が売上高、右側が営業利益額の棒グラフと、営業利益率の折れ線グラフでございます。

まず、右側の棒グラフを見ていただきたいのですが、自動車は、第1四半期はマイナス41億でございましたが、第2、第3、第4と黒字を計上しまして、通期でも黒字を達成しております。

あと、上の折れ線グラフですが、前年の第4四半期と24年3月期の第4四半期を比べて見ていただくと、アフターマーケット、それから産業機械、規模減では苦しみましたが、ほぼほぼ前年第4四半期並みの営業利益率まで改善しております。

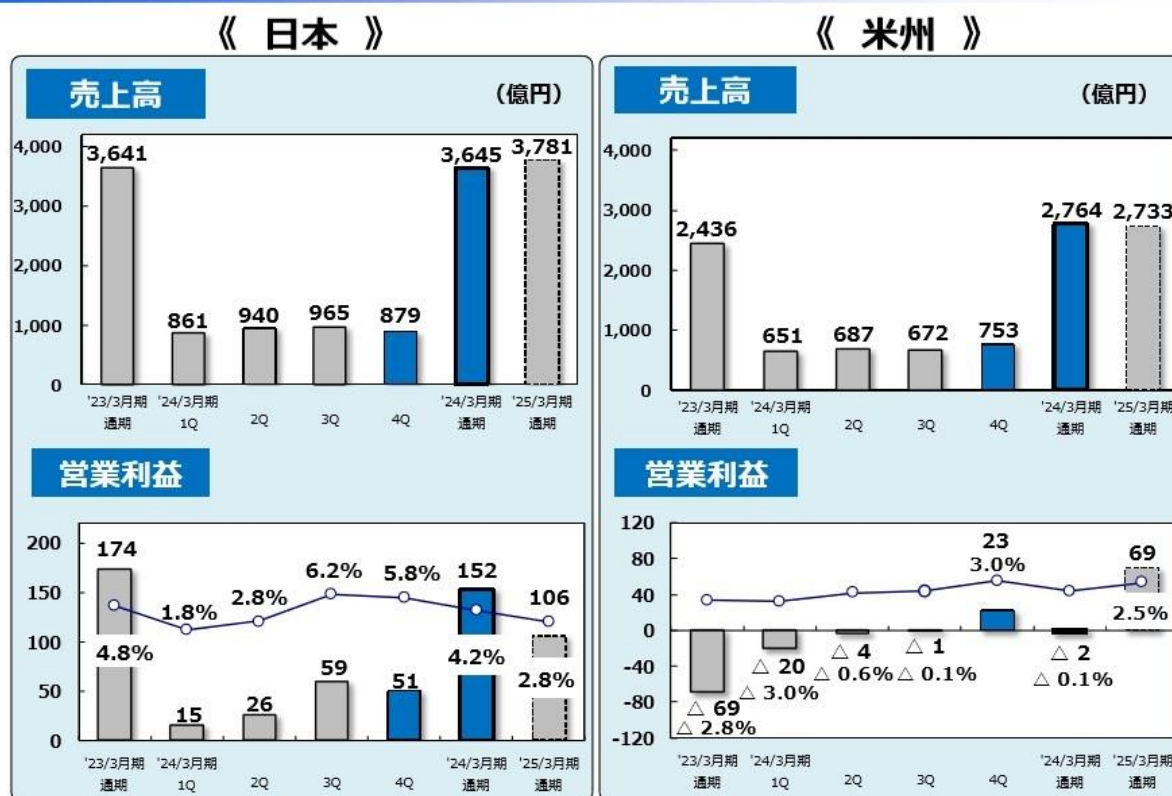
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



自動車につきましては、繰り返しになりますが、マイナス 1.3%から 2.7%ということで、業績は回復しております。

⑥- 1 所在地別 売上高・営業利益 (日本・米州)



Copyright 2024 NTN Corporation 21

21 ページのスライドをお願いいたします。これは、所在地別の売上高・営業利益の日本と米州、上段が売上高、下段が営業利益のグラフでございます。

まず日本につきましては、第 4 四半期は、お正月休みもありますし、一部の自動車客先の生産停止、それから震災の影響もございまして、規模が落ちて、下の営業利益率も 5.8%ぐらいまで落ちたと。

今期につきましては、先ほどからご説明してありますとおり、やはり日本での固定費の増も見込んで、今期の 4.2%から来期は営業利益率 2.8%ぐらいを見込んでおります。

米州につきましては、3 クォーター、4 クォーターの比較ですと、どうしても 3 クォーターはクリスマス休暇がございまして、4 クォーターは規模が 3 クォーター比で増えると。それと、値上げ活動もしっかりできて、4 クォーターでは 23 億、3%の営業利益を計上しております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



その結果、通期でもほぼほぼ、若干マイナス 2 億、マイナス 0.1%というところまで回復しております。

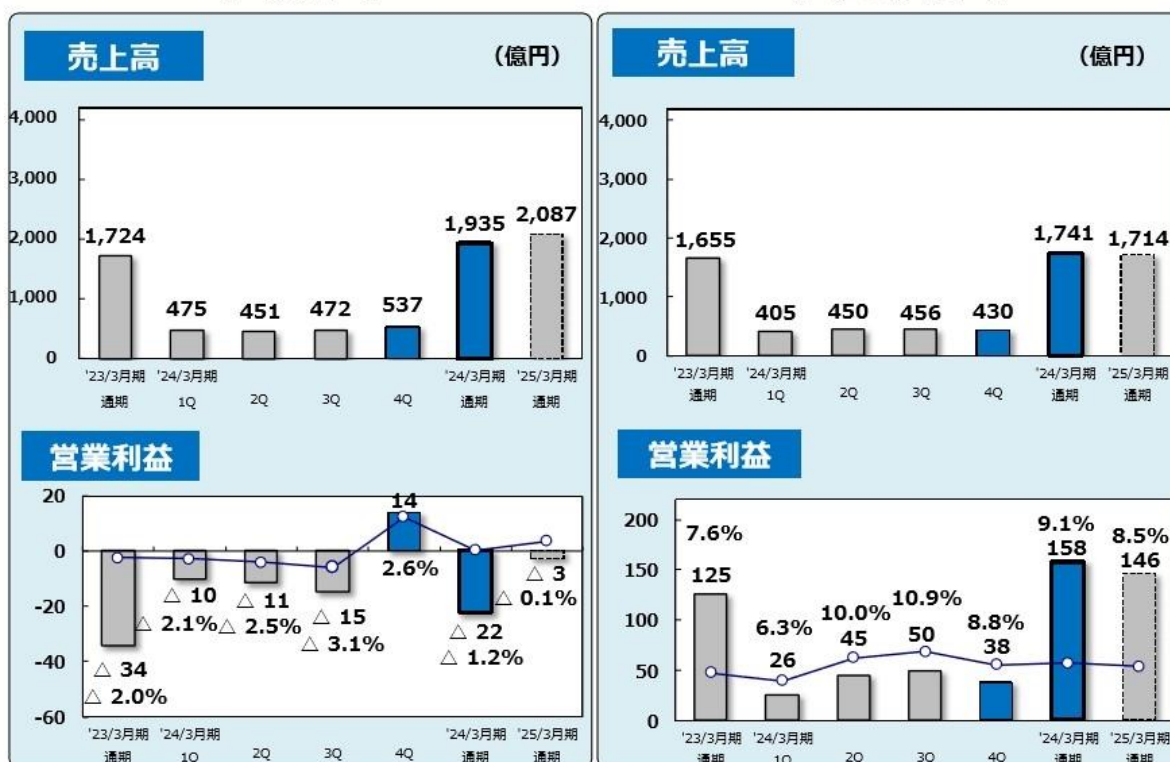
今期につきましては、この第 4 クォーターの基調、ならびにこの中にはブラジルでの閉鎖の費用が 24 年 3 月期は入っておりましたので、それがなくなるということで、2.5%ぐらいの営業利益率を見込んでおります。

⑥-2 所在地別 売上高・営業利益 (欧州・アジア他)



《 欧州 》

《 アジア他 》



Copyright 2024 NTN Corporation 22

22 ページのスライドをお願いいたします。同じく、所在地別の欧州とアジア他でございます。

まず欧州につきましては、第 3 クォーターから第 4 クォーターにかけて、米州と同じく第 3 クォーターはクリスマスで長い休暇がございますので、第 4 クォーターは、その比較ですと規模も増えるし、値上げ活動も期末にしっかり取れたということで、第 4 クォーターは 2.6%の営業利益率まで上がっております。しかしながら、第 1、第 2、第 3 クォーターの赤字が大きく、通期ではマイナス 22 億。ただ、前年 3 月期に対しては、営業利益率で 0.8 ポイントほど改善しております。

今期につきましては、何とか損益をトントンまで持っていきたいのですが、マイナス 3 億、マイナス 0.1%程度の営業利益率を見込んでおります。

サポート

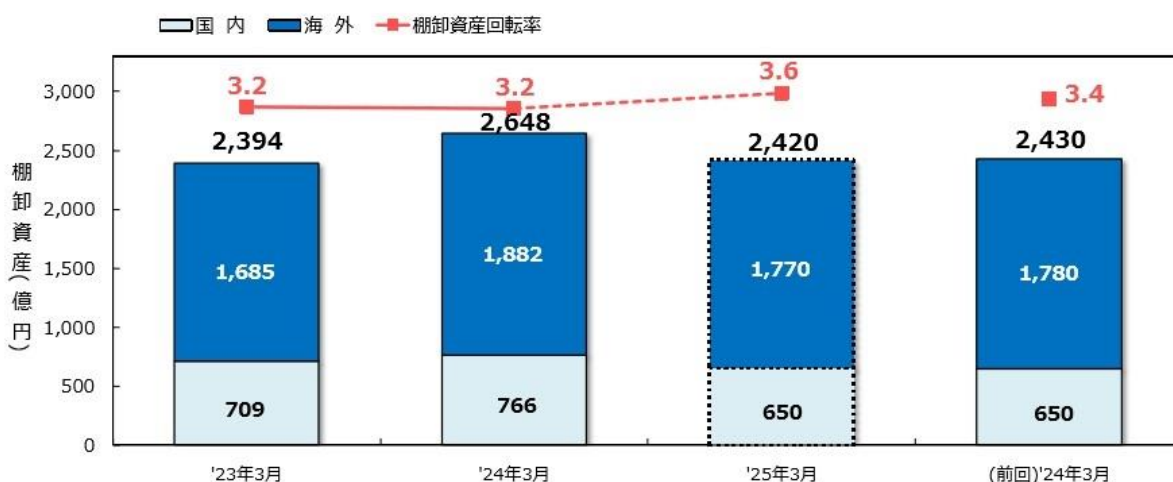
日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



アジア他ですが、ここは欧米と違いまして、第4クォーターに特に中国の春節がございまして、どうしても規模が落ちるといことで、第3クォーターに対して、営業利益率も8.8%と悪化しております。しかしながら、通期で見ますと9.1%の営業利益率といことで、前年通期に対してプラスとなっております。

今期については、為替の、この地域は逆にマイナスになりますので、その影響を見込んで8.5%程度の営業利益率を見込んでおります。

⑦棚卸資産



(億円)	'23年3月 実績	'24年3月 実績	'25年3月 見通し	(前回)'24年3月 前回見通し
棚卸資産	2,394	2,648	2,420	2,430
(海外)	(1,685)	(1,882)	(1,770)	(1,780)
(国内)	(709)	(766)	(650)	(650)
棚卸資産回転率(回)	3.2回	3.2回	3.6回	3.4回

Copyright 2024 NTN Corporation 23

23 ページをお願いいたします。棚卸資産の状況でございます。

24年3月期は2,648億円。先ほど、鵜飼の説明にも前年比の増はほぼほぼ為替だという説明がございましたが、うち為替の影響が214億、物量では40億ほど増えております。主なところで申し上げますと、日本で補修用の在庫をしっかりと積み上げたという点が1点、それから欧州でどうしても今、材料、部品等の入手がかなり厳しい状況もありますので、材料仕掛品等の在庫を積んだというのが大きな要因でございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

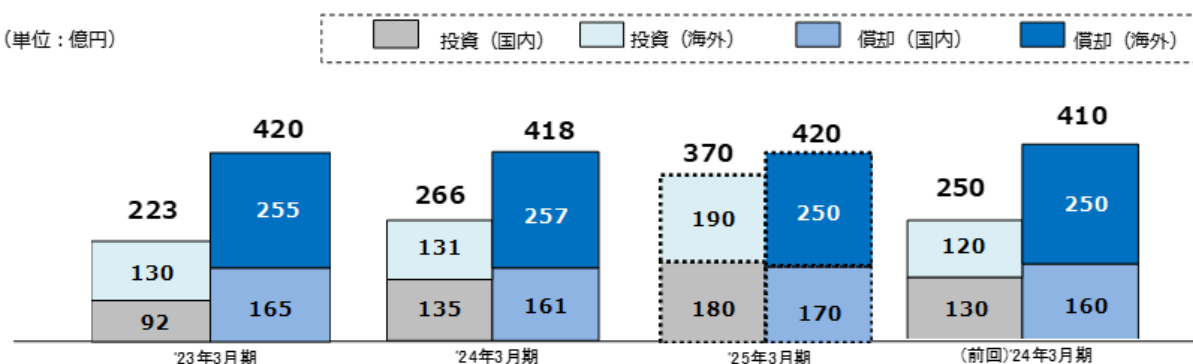


それから、25年3月期の見通しが右から2番目にございますが、2,420億円を見込んでおります。これが、24年3月末比228億円の減少ですが、うち為替がマイナス94億円、物量では134億円の在庫削減をやるという計画でございます。

⑧設備投資・減価償却費



(単位：億円)



(億円)	2023年3月期 通期実績①	2024年3月期 通期実績②	増減 ②-①	2025年3月期 通期見通し	(参考) 前回見通し
設備投資	223	※ 266	43	370	250
(海外)	(130)	(131)	(1)	(190)	(120)
(国内)	(92)	(135)	(43)	(180)	(130)
※他に、無形固定資産投資額があります。'24年3月期 実績：24億円 '25年3月期 通期見通し：50億円					
(億円)	2023年3月期 通期実績①	2024年3月期 通期実績②	増減 ②-①	2025年3月期 通期見通し	(参考) 前回見通し
減価償却費	420	418	△2	420	410
(海外)	(255)	(257)	(2)	(250)	(250)
(国内)	(165)	(161)	(△4)	(170)	(160)

Copyright 2024 NTN Corporation 24

24 ページをお願いいたします。設備投資と減価償却費の推移でございます。表をご覧ください。

24年3月期の設備投資額は266億でございます。主な内訳を申し上げますと、うち国内が135億、それから今もう再編にかかっております欧州が67億、米州が34億、中国・アジア他が31億程度でございます。

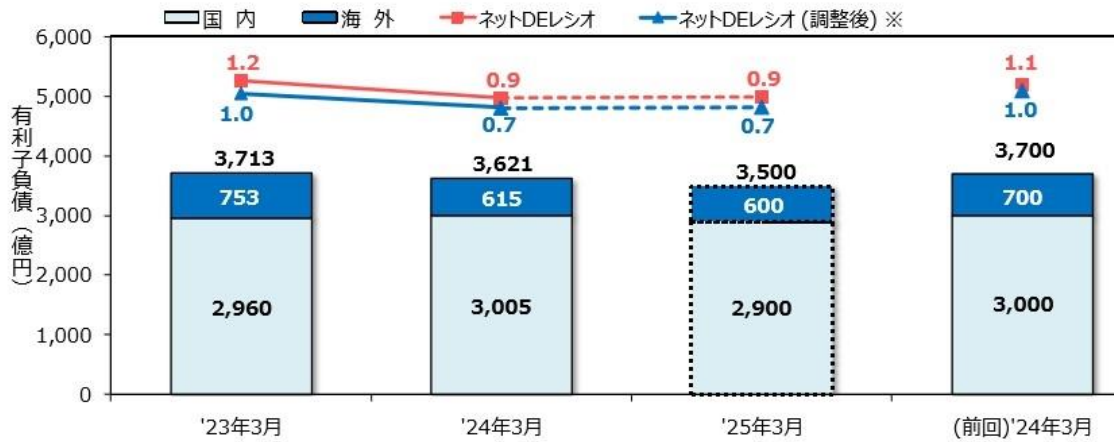
25年3月期につきましては、これを370億ほどに上げていくと。ただし、償却の範囲内では収めるという計画でございます。特に維持、更新とか省人化、再編関連、環境関連、このような投資を見込んで370億の予定でございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



⑨有利子負債



(億円)	'23年3月 実績	'24年3月 実績	'25年3月 見通し	(前回)'24年3月 前回見通し
有利子負債	3,713	3,621	3,500	3,700
(海外)	(753)	(615)	(600)	(700)
(国内)	(2,960)	(3,005)	(2,900)	(3,000)
ネット有利子負債	2,606	2,348	2,280	2,450

※公募ハイブリッド社債の資本性認定部分（50%）を調整。

Copyright 2024 NTN Corporation 25

次に、25 ページをお願いいたします。有利子負債の状況でございます。

下の表を見ていただきたいのですが、ネット有利子負債としましては、24年3月期が2,348億、前年の2,606億から予定どおり大きく減少しております。25年3月期の見通しにつきましても、さらにネット有利子負債を削減して、2,280億の見通しを立てております。

その結果、ネット D/E レシオは、24年3月期で0.9、25年3月期も0.9と、同じ程度を見込んでおります。

サポート

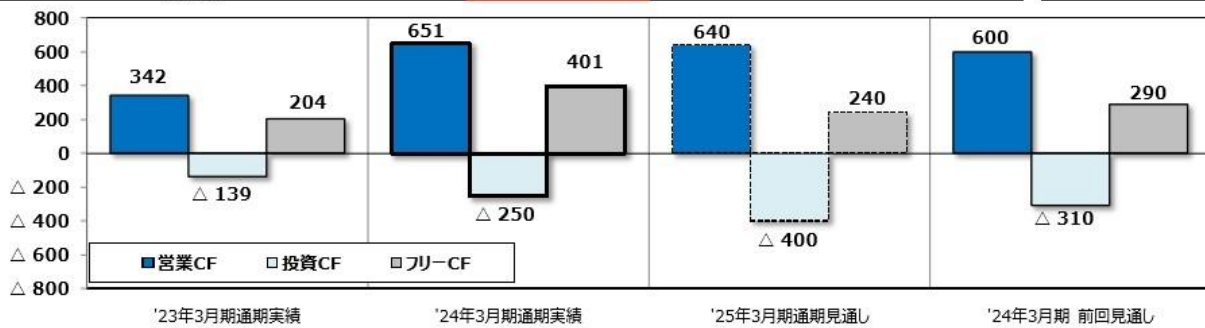
日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



⑩キャッシュ・フロー



(億円)	'23年3月期 ①通期実績	'24年3月期 ②通期実績	②-①	'25年3月期 通期見通し	(参考) '24年3月期 前回見通し
I. 営業活動による キャッシュ・フロー	342	651	309	640	600
II. 投資活動による キャッシュ・フロー	△139	△250	△111	△400	△310
I + II. フリー・キャッシュ・フロー	204	401	198	240	290
III. 財務活動による キャッシュ・フロー	△333	△302	30	△290	△170
IV. 現金及び現金同等物 に係る換算差額等	21	67	46	△3	23
V. 現金及び現金同等物の 増減額	△108	166	274	△53	143



Copyright 2024 NTN Corporation 26

26 ページをお願いいたします。キャッシュ・フローの状況でございます。

24年3月期は、先ほどもございましたが、フリー・キャッシュ・フローが401億円ということで、前回の見通し290億円からは大幅に改善いたしました。

25年3月期通期見通しですが、やはり投資キャッシュ・フローのところを100億超ほど増やしますのと、営業キャッシュ・フローのほうにも一部、再編関係の資金の支出を見込んでおります。その関係で、24年3月期の401億から240億程度になるという見込みでございます。

私の説明は以上でございます。

長尾：山本 CFO、ありがとうございました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



質疑応答

長尾 [M]：それでは、ただ今より質疑応答へ入らせていただきます。

質疑応答では、ご質問のある方を事務局よりご指名いたします。

それでは、早速、ありがとうございます。

モルガン・スタンレーMUFG 証券の佐々木様、ご質問をお願いいたします。

佐々木 [Q]：本日はありがとうございます。モルガン・スタンレーの佐々木と申します。私から簡単に3点お願いいたします。

一つ目が、スライドの7ページで教えていただきたいことがあります。今回、事業セグメントの開示を変えられたわけですが、そこで収益の考え方の確認です。今までは、補修、産機、自動車が開示されていたと思います。

何が言いたいかと言いますと、この軸受の考え方でして、従来のアフターですと200億ぐらいの利益が出て、産機が40億強の利益が出ていましたので、軸受だけで見ると、一部はCVJアクスルになるわけですが、結構、産機と補修だけで、それなりに利益が250億円ぐらい、旧来セグメントで出ていたわけですね。

ということを見ると、今まであまり開示はなかったのですが、この自動車の軸受というのは、結構、実はかなり損益が厳しい状況にあったということではないのか。まず、そこを確認させていただけないでしょうか。

その上で、自動車の損益で、特にこの軸受とかをどうするかを教えていただけると幸いです。よろしくをお願いいたします。

宮澤 [A]：では、宮澤からご説明差し上げたいと思います。

自動車用の軸受につきましては、特に国内中心あるいは欧州を中心にビジネスを展開してございますけれども、CVJアクスルに比べると競合関係が厳しくて、なかなか厳しい状況であったというのが一つ。もう一つは、モデルライフが非常に長くて、CVJアクスルのように車のモデルチェンジに従って、軸受のモデルチェンジがされませんので、従前の価格を引きずる傾向が非常に高かったというのと、価格修正に非常に精力的には努めたのですが、CVJアクスルほど成果は得られなかったという内容がございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

今後の対応でございますけれども、インフレコストに伴う分については、基本的にはお客様にご負担いただくということに加えて、これからEV化が進むことによって、自動車向けの軸受需要そのものが減少することが一定程度見込まれておりますので、その規模の減少に伴うコストのアップについては、応分にお客様にご負担いただくという交渉を進めることにより、最終的には自動車向けの軸受の利益体質を改善しようというところで、今取り組んでおります。

佐々木 [Q]：ありがとうございます。

2点目が、自動車事業の、特にCVJアクスルに関してです。山本さんと社長のプレゼンにありましたとおり、結構、自動車が今期、利益率が改善してきており、ここにございますとおり、かなりCVJアクスルが良くなってきたということではないかと思えます。

その上で、ぜひ宮澤さんにお伺いしたいのが、このCVJアクスルというのは、かなり収益体質が良くなってきたと考えていいのかということと、今期に対して来期はさらにCVJアクスルが、利益率が改善するわけですが、なぜさらにこの利益率が改善するかについて、この損益の考え方を教えていただけないでしょうか。よろしくお願いします。

宮澤 [A]：では、本件につきましても、私、宮澤からご説明差し上げたいと思います。

ご提示させていただく資料から、CVJアクスルの利益の良化傾向はご覧いただけるかと思うのですが、内容的にはまだ模様といいますか、構成がございまして、地域別にでも、まだまだ必ずしもわれわれが満足できるような利益が取れている事業所はございません。

その一つに、先ほど申し上げましたように、ブラジルでの不採算事業は閉鎖することによって良化させてきていますし、まだまだそういう事業所が、まだ何カ所か欧米のほうにはございますので、その辺のところの生産再編も含めて事業構造を変えていこうというのが、まず一つでございます。

もう一つは、EV化が進むことによりまして、とりわけCVJにつきましては大型化が進むということになっております。大型化が進みますと、当社にとりましては比較的、競争力のある領域へのシフトが可能でございます。かつ、お客様に対して、あまり多くの選択肢がない中でのわれわれの価格のご提供ということもございますので、比較的、われわれの主導とまでは言いませんけれども、狙いどおりのところでの受注も進むことができます。

もう一つは、今の自動車メーカーさんの傾向としまして、大きなコストをかけてコンペをするというよりも、特定のメーカーさんとがっちりタッグを組んで、深掘りして、協創活動を進めていこうという傾向が進んできております。欧米の、日本の会社もそうですけれども、そういうお声がけも

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



いただいております、コスト重視というよりも機能や、製品供給力、サービスの提供力を価値として見ていただけるようなお客様との取引がこれから増えるというところでございます。

佐々木 [Q]：ありがとうございます。

では、基本的な考え方としては、こちらはまさに構造改革による損益改善は進みますし、宮澤さんがおっしゃったとおり、EV化等も含めた高付加価値化、モデルミックスの改善はこれから進んでいきますので、そうした中身の変化というところで、結構、CVJ アクスルは利益率改善が見えてきている、このように捉えてよろしいですか。

宮澤 [A]：おおむねそのようにご理解いただければ結構かと存じます。

佐々木 [Q]：分かりました。ありがとうございます。

最後に3点目ですけれども、キャッシュ・フローの考え方について教えてください。スライド番号でいいますと26ページです。ここでまずお伺いしたいのが、まさに前期も400億のフリー・キャッシュ・フローが出ておりますし、今期も営業キャッシュ・フロー自体はかなり高い水準ということで、利益水準と比較しても、キャッシュ・フローが結構出るようになって印象がありますけれども、これは実際、御社としてどういった変化で、在庫の管理とか、そういうところも含めて、このキャッシュ・フロー経営というのは身に付いてきたのか、このキャッシュ・フロー創出力がどのように変わってきたかについて教えてください。

また、従前は設備投資もだいたい償却を大きく下回る水準で来ましたが、今期はかなり370億と、設備投資に久しぶりにアクセルを踏まれるという決断をされていますけれども、設備投資を増加させるに至った背景や、そうした意思決定をされた理由があったら教えてください。

以上、よろしくお願いいたします。

山本 [A]：山本からご回答させていただきます。

まず、営業キャッシュ・フローが積み上がるようになってきた要因ですが、これは在庫のところ、まだ回転率がなかなかうまく上がっていないのですけれども、やはりそれ以外の支出等、これはしっかり抑えられております。

また、投資につきましても、今回24年3月期はマイナス266億。償却の範囲からしますと、相当抑えているという状況で、24年3月期は401億、ここまで積み上がってきています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



それと、従業員というか、会社の意識も、やはりキャッシュ・フロー経営というところにかかなり向いてきているので、例えば売掛の回収等々についてもかなり管理が行き届いてきたと考えております。

それから、25年3月期、ここで投資キャッシュ・フローがマイナス400となっております。投資額としましては、370億が有形固定資産の投資ですが、あと無形固定資産、この投資も踏まえて、400億を見ております。

この投資の内訳ですが、先ほど申し上げましたように、やはり省人化とか保全関係の投資、再編に係る投資、それと環境に係る投資、こういうところにはしっかりキャッシュをアロケートしていこうという考えで、この25年3月期の投資キャッシュ・フローはマイナス400、その結果、フリー・キャッシュ・フロー240億円と見込んでおります。

よろしいでしょうか。

佐々木 [Q]：ありがとうございます。

すみません、1点補足ですけれども、在庫のところは、従来と比べると、結構、在庫を減らすとか、生産調整という言葉もありますけれども、在庫回転率とか在庫管理の変化とか、取り組みの改善とか、何かそういったものがあつたら、最後に教えていただけませんか。

山本 [A]：今回、在庫がやはり落としきれなかったというのが、先ほども少し申し上げましたけれども、日本での補修向けの在庫を積んだ。それと、欧州、特に取引先様、協力メーカー様とか鋼材メーカー様。こういうところの、彼らの資金繰りが非常に厳しい状況になっております。

よって、今までコンサインメント、要は使った分だけ購入すると。こういうものから、ある程度、当社側で買い上げるというような状況になっておりまして、その結果、24年3月期の在庫回転率は目標を達成しなかったと。まず、こういう背景がございます。

それ以外のところにつきましては、日本での生産改革活動の横展開とか、そういうところでもかなり会社の中に、在庫の回転率を上げていくという意識は浸透してきたと考えております。よって、この25年3月期につきましては、まずは回転率を3.6まで持ち上げるということを考えております。

よろしいでしょうか。

佐々木 [M]：はい、大変よく分かりました。長くなってすみませんでした。どうもありがとうございました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



山本 [M]：ありがとうございました。

長尾 [M]：佐々木様、どうもありがとうございました。

続きまして、JP モルガン証券の佐野様、ご質問をお願いいたします。

佐野 [Q]：ご説明ありがとうございました。JP モルガンの佐野と申します。よろしくお願ひします。

1 点目が、今回の着地の、特に売価に関してお伺いさせていただきたいです。残念ながら、中計の営業利益は未達になったわけですけれども、一方で、業績の下方修正後の数字が上振れた理由の一つとして、売価が挙げられると思うのですが、これまで3年間ぐらい振り返ってきたときに、インフレの状況を転嫁していく、そんなところに、より人件費、労務費関連もしっかりと訴求していくような動きも出てきているかと思ひます。

ちょっと勝ち負けで申し上げるのが正しいかどうか分からないのですが、売価対インフレのところの状況を振り返っていただいた上で、25年3月期にどういった構えで臨んでいかれるのかについて教えてください。

鵜飼 [A]：鵜飼からお答え申し上げます。

従前から、こういう IR の場でご説明してきましたように、適正価格を常に追求するということを、ちょうどコロナのときに、オーシャンフレートが大幅に上がったたり、人件費の大幅なアップとか、今、佐野さんおっしゃっていただいた、従来とはちょっと違う状況に入ってきたと。

そういう中では、われわれも営業の最前線の皆さんも、仕事の一つは、お客様からの値引きをいかに防ぐかが大きな仕事の一つだったのですが、そうではなくて、きちっとやはりエビデンスをそろえて、適切な価格にわれわれがお願いをするという活動をずっとここ数年続けてきて、それが徐々に成果を出しつつあるということです。

この活動といいますか、こういう会社の動きというのは、一過性で終わらせてはいかんとお願ひしまして、これからも継続して、われわれがお客様に評価していただけるような価値をしっかりと開発、それから技術を極めていながら、適切な価格を求めていくということ。

あと、過去から、いろいろな理由によって不採算になっているものがござひますので、これについてはまだまだ継続して、コスト構造をこの場で示すことはできませんけれども、ケースによっては、先ほど自動車の軸受で、今後 EV 化をしていく中で、トランスミッションであったり、エンジ

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



ンが減っていきますので、こういうところについてはボリュームも減るということもあって、きちっとお客様と価格の交渉にさらに力を入れてやっていかないといけないとも考えています。

ですから、今のこの方向性というのは、今後も変わらずやっていくと。ただ、お客様からも厳しいお声はたくさんいただいていますけれども、われわれも、サプライヤーさんからも、今、政府が進めているように、人件費であるとか、その他諸物価の高騰については、きちっと売価に反映するということが国を挙げて今やられているところですので、そういうウェーブというのですかね、動きを、われわれもきちっとお客様と話をしていくということで、ここはさらに努力をしていきたいと思っています。

佐野さんのご質問に対してお答えになっていますでしょうか。

佐野 [Q]：はい、ありがとうございます。

これはもしかすると山本さんかもしれないですが、今年の売価レベルの策定の仕方というのは、もうこれは見えているという部分と、いや、これだけはいきたいという部分と、こういった確度がある数字なのかという点について補足いただけますか。

山本 [M]：それは、スライドで申し上げますと、17 ページの売価レベル 114 のこの話ですね。

佐野 [M]：はい、そうです。

山本 [A]：分かりました。

まず、この 114 億のうち、24 年 3 月期に取りきれなかった部分というのがございます。これは、特に欧州の自動車メーカーさんが相当厳しい状況でございましたので、そこの部分はしっかり取りに行くこと。

それから、先ほど鵜飼の説明にもございましたけれども、国内については、インフレコスト、これを売価に転嫁していくというのを、経産省のほうもガイドラインを出しておりますので、国内と欧州、この部分は取り切りたいし、取り切れると考えております。

お答えになっていますでしょうか。

佐野 [Q]：はい、大丈夫です。ありがとうございます。

では、次の質問をお願いします。構造改革の費用と効果について教えていただきたいです。今回、欧州、中国を中心とした構造改革費用を織り込まれていると思うのですがけれども、これはもしかしたら中計のお話に絡むかもしれませんけれども、来期、再来期も構造改革費用を使っていくのかで

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



すとか、また、今期ですとか、前期やっている構造改革の効果が、今期、もしくは来期、再来期と、こういった形で出るのかという部分に興味がありますので、ぜひ、この点に関して補足を願います。

鵜飼 [A]：まず概要について、鵜飼からご説明いたします。

まず、中期、われわれはタイトルを「DRIVE NTN100 Final」という名前にしました。詳細につきましては、先ほどおっしゃっていただいたように、今月末に新中期経営計画の説明会をするのですが、なぜ Final と付けたかという背景ですけれども、今までわれわれがいろいろ過去に過大な投資をしてしまった案件であったり、投資をしたけれども、それがうまくビジネスにつながらない、というような経営の足を引っ張るようなものがまだ残っております。

それについては、この3年で一掃して、特に前の2年で予算を全部取って、3年目にはそういう面での費用負担をできるだけ軽くしようという計画を今しておりますので、今日、お示ししております2024年、2025年につきましては、ある意味、当期利益としては、そこの数字は犠牲にしても、しっかりと体質改善をしていくということに力点を置きたいと。

ただし、3年目につきましては、先ほどご報告申し上げますように、ROEで8%、その先の次の中期については、それを継続して超えていけるような企業体質にしたいという強い思いを持って、この3年に臨もうとしております。

それが概要の話で、もし詳細、数字的なご質問がございましたら、数字は今日出せないで、詳細につきましては31日にお願いしたいと思います。

佐野 [Q]：ありがとうございます。

最後、一つは産業機械を中心に、鵜飼さんに、中国の足元の状況が良くなっているのか、それともあまり変わらないのかをお伺いしたいです。

あと、欲張りですみません。宮澤さんに自動車のパイプラインがあれば、ここ1年、2年の積み上がりの状況を教えてください。これが最後です。

鵜飼 [A]：まず、最初のご質問の中国の産業機械関係でございますけれども、特にコロナが明けたあと人の動きが出だして、やっと高鉄といわれる、日本でいう新幹線ですね、この辺の動きがちょっと出てきまして、そこの部分につきましては、需要が高まってきていると。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



ですから、新たな車両を作ったり、もしくは既存の車両の補修をしっかりとやろうというところに対する需要は出ているのですけれども、総じて、それ以外のところは非常に厳しい経済環境にあると理解しております。

あと、中国政府が進めている自国メーカーによる産業活性化というようなことで、特に風力発電につきましても、どんどんと自国のドメスティック企業が台頭してきて、そこに対するいろいろな政府の施策もあって、コスト構造が外部から供給するコスト構造とはまったく違うような構造でやられるケースもございます。

このように、単なる景気動向だけではなくて、中国政府の方針とか、そういうこともどんどん変わってきています。

ただ、先ほど申し上げましたように、中国のメーカーができないような付加価値を、われわれがいかに提供できるかが勝負になってくると思いますので、そういうところで戦っていきたいと、これは自動車も同じことだと思います。

宮澤 [M]：では、宮澤から。

佐野さん、受注状況のご説明でよろしいですか。

佐野 [M]：はい、そうです。よろしく申し上げます。

宮澤 [A]：おおむね 26 年、この中計 24、25、26 ですけども、26 年度までの商戦はもうほぼ終わってございます。今年の 24 年から 26 年、新規受注で立ち上がる金額は、年にだいたい平均で 200 億円から 250 億円立ち上がっていきます。

27 年以降の商戦はまさに今これから始まるところでございますので、基本的には 26 年まではもう一定程度の規模感が取れておりますので、27 年以降、さらにミックスを良くするような受注の仕方を進めていこうと。先ほど、従前申し上げたような内容で、われわれの提供価値を十分にご理解いただける受注内容で進めていくと考えております。

佐野 [M]：分かりました。ありがとうございました。私からは以上です。

長尾 [M]：佐野様、どうもありがとうございました。

そのほか、ご質問のある方はおられないでしょうか。いかがでしょうか。

いつもありがとうございます。大和証券の田井様、ご質問よろしくお願いたします。

田井 [Q]：田井です。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



一つは、すごく嫌な質問で申し訳ないのですが、中期計画は今日出さずに別の日程にしたのには何か理由があるのですか。

山本 [A]：山本でございます。

なぜ別の日にしたかと言いますと、やはり決算と中期を一緒にしますと、決算と中期のところの両方がかなりぼやけてしまうなという思いがございまして、よって、2週間後で、中期は中期でしっかりご説明させていただきたいという思いからでございます。

田井 [Q]：分かりました。ありがとうございました。では、楽しみにしています。

二つ目は4ページ目のスライドについてです。改めてですが、420億に営業利益が届かず280億で終わった要因は、結局、二つ、三つに分けると、何が一番大きかったですか。インフレの影響とか、何となく頭に浮かぶものもありませんが、何が一番ずれにつながったのでしょうか。

山本 [A]：山本でございます。

業種別に申し上げますと、アフターマーケットについては、もともと計画していた利益率を達成しております。産業機械につきましても、若干未達だったのですが、営業利益率としては、ほぼほぼ中期の目標にしております。

やはり自動車が、前半は半導体不足でなかなか生産が上がらないとか、特に消費財の値上げの影響も非常に大きくて、そのインフレコストの転嫁がどうしても遅れるというので、最終年度はしっかり黒字に持っていったのですが、当初の計画の営業利益率からは大きな未達となったと。一番大きな原因は、自動車事業の不振だったということでございます。

田井 [Q]：それはもうシンプルに、値上げ、インフレの影響が出たタイミングと、値上げに転嫁していくタイミングがずれたということが一番大きいのですか。

山本 [A]：そうですね。それと、やはり欧米事業が相当厳しかったというのがございます。

田井 [Q]：分かりました。

逆に言うと、やりたかったこと、例えば製品の開発ですとか、市場の投入だったり、シェアだったり、いろいろな、いわゆるNTNとしての独自のシナリオを考えたときには、ある程度やりたかったことはやりたいただけやれてきたという感じですか。別に、そんなことないよねと言いたくて申し上げているわけではなくて、もう単純に整理をしたいだけですけれども。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



鵜飼 [A]：鵜飼でございます。

田井さんがおっしゃっていただいたように、お客様との新規商品の開発等は計画どおり順調に来ていると思いますし、新たな付加価値を付けた新しいタイプの等速ジョイントであるとか、いろいろなものも計画どおり出てきています。やはり社内でも、特に産業機械、OEMの中でも産業機械と自動車を比べた場合に、自動車は、値上げに本腰を入れるのが遅れてしまったということは否めないと思うんですね。

ですから、そこが、半導体による外部環境で需要が減ったということはもちろんあるのですが、その中で、できる利益率の改善をなぜもっと早くできなかったかというところは大きな反省点でございます。

今、山本が言いましたように、アフターマーケットと産機だけであれば、逆に自動車のマイナスがなかりせば、利益についても計画に近いところで、線上で動いていたというところだという認識をしております。

ですから、その反省に立って、自動車がやっとプラス側に転じてきましたので、今後、同じ轍を踏まないように、しっかりと稼ぐ力を上げて、企業価値が上げることに邁進していきたいと思っています。

田井 [Q]：分かりました。

何となく、デフレからインフレの時代が変わるタイミングだからこそ、コストと値上げとの綱引きの議論がこの1~2年間、うわっと盛り上がった、御社に限らずですけども、世の中で盛り上がったわけですけども、このインフレがある程度正常化した場合は、もう値上げして当たり前の世界になりますし、インフレの影響と値上げとの綱引きの議論はだんだん意味がなくなるというか、なくなっていくものだという気がしているんですね。

そこで、プラスアルファ何か出せるようになるかどうかが大それたと思っているのですが、そういう意味では、少なくともこの2~3年は、そのタイミングの綱引きの議論はありましたけれども、それ以外の部分は、ある程度、復活に向けてやる、やりたかったことがやれてきたと理解しておけばよろしいわけですね。

鵜飼 [A]：はい。少なくとも、メーカーとしてお客様が求められる技術領域について、われわれがしっかりとそれに対して対応できてきているとは思っています。

田井 [M]：なるほど。ありがとうございました。またよろしく申し上げます。以上です。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



山本 [M]：ありがとうございました。

長尾 [M]：田井様、どうもありがとうございました。

そのほかにご質問のある方はおられないでしょうか。

それでは最後に、事務局から 1 点だけご連絡申し上げます。すでにご案内申し上げますが、5 月 31 日、今月末に新たな中期計画の説明会がございます。本日の決算説明会をご案内した際のメールにその詳細を同じく記載しております。当日は、Web 方式で事前登録制になっておりますので、ぜひご登録のほどお願いいたします。

なお、この新しい中計経営計画の説明会には、報道関係のメディア各社様も参加される予定になっておりますので、ご承知おきのほどお願い申し上げます。

それでは、以上をもちまして、NTN 株式会社、2024 年 3 月期決算 IR 説明会を終了いたします。

本日はご参加いただき、誠にありがとうございました。

[了]

脚注

1. 音声不明瞭な箇所に付いては[音声不明瞭]と記載
2. 会話は[Q]は質問、[A]は回答、[M]はそのどちらでもない場合を示す

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、SCRIPTS Asia 株式会社（以下、「当社」という）は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用してはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて利用者の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して利用者が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

