

NTN

Make the world **NAMERAKA**

2025年3月期 第2四半期  
決算説明会資料

**DRIVE**

*Digitalization Resources Innovation Variable cost reformation Efficiency improvement*

**NTN100**

— *Final* —

2024.11.6

NTN株式会社



- I. 決算のポイントと「DRIVE NTN100」 Finalの進捗
- II. 2025年3月期第2四半期決算と通期見通し

前期上期比は増収増益も、大幅な規模減少の影響で公表値は未達

- 売上高は、自動車生産および産業機械市場の需要低迷を受けて、公表比で減収
- 営業利益は、売価改善および費用削減を進めるも、規模減少の影響により、公表比で減益
- 当期純利益は、税効果の影響等により当期純損失となり、前期比、公表比ともに減益
- 棚卸資産は、前年度末比で削減

| (億円)                | 2024年3月期     |               | 2025年3月期     |                           |             |                            |
|---------------------|--------------|---------------|--------------|---------------------------|-------------|----------------------------|
|                     | 上期実績①        | 通期実績          | 上期実績②        | YoY ①vs②                  | 前回(公表)③     | 公表差②vs③                    |
| 売上高                 | 4,096        | 8,363         | 4,139        | +43(+1.0%)<br>除く為替(▲4.2%) | 4,300       | ▲161(▲3.7%)<br>除く為替(▲4.9%) |
| 営業利益<br>(率)         | 68<br>(1.7%) | 281<br>(3.4%) | 99<br>(2.4%) | +32<br>(+0.7pt)           | 110<br>2.6% | ▲11<br>(▲0.2pt)            |
| 経常利益                | 49           | 200           | 35           | ▲14                       | 60          | ▲25                        |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純利益 | 41           | 106           | ▲21          | ▲62                       | 20          | ▲41                        |
| 為替レート 1USD          | 140.8円       | 144.5円        | 152.5円       | +11.6円                    | 150.4円      | +2.1円                      |
| 1EURO               | 153.3円       | 156.7円        | 165.8円       | +12.5円                    | 163.8円      | +1.9円                      |
| 棚卸資産                | 2,561        | 2,648         | 2,553        | ▲95(3月末比)                 |             |                            |
| 設備投資                | 105          | 266           | 114          | +10                       |             |                            |
| フリー・キャッシュフロー        | 242          | 401           | 28           | ▲214                      |             |                            |

② 下期のポイントと通期の業績予想

販売の減少、構造改革の加速を織り込み、通期業績予想を下方修正

- 下期も自動車および産業機械市場の需要回復が遅れ、米州・欧州・中国など販売の減少を想定
- 売価転嫁、調達改革などの比例費低減、規模減少に応じた固定費のコントロール
- NTN再生の完遂に向けた、構造改革を加速、その費用70億円を下期に積み増し

| (億円)                | 2024年3月期 | 2025年3月期 |        |        |          |          |
|---------------------|----------|----------|--------|--------|----------|----------|
|                     | 通期実績     | 上期実績     | 下期予想   | 通期予想   | 通期(前回公表) | 前回公表差    |
| 売上高                 | 8,363    | 4,139    | 4,011  | 8,150  | 8,600    | ▲450     |
| 営業利益                | 281      | 99       | 121    | 220    | 320      | ▲100     |
| (率)                 | (3.4%)   | (2.4%)   | 3.0%   | 2.7%   | 3.7%     | (▲1.0pt) |
| 経常利益                | 200      | 35       | 55     | 90     | 220      | ▲130     |
| 特別損益                | ▲34      | ▲6       | ▲144   | ▲150   | ▲80      | ▲70      |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純利益 | 106      | ▲21      | ▲139   | ▲160   | 50       | ▲210     |
|                     |          |          |        |        |          |          |
| 為替レート 1USD          | 144.5円   | 152.5円   | 145.0円 | 148.7円 | 147.7円   | +1.1円    |
| 1EURO               | 156.7円   | 165.8円   | 160.0円 | 162.9円 | 161.9円   | +1.0円    |
|                     |          |          |        |        |          |          |
| 棚卸資産                | 2,648    | 2,553    | 2,420  | 2,420  | 2,420    | 0        |
| 設備投資                | 266      | 114      | 256    | 370    | 370      | 0        |
| フリー・キャッシュフロー        | 401      | 28       | 122    | 150    | 240      | ▲90      |

③ 事業形態別の業績予想

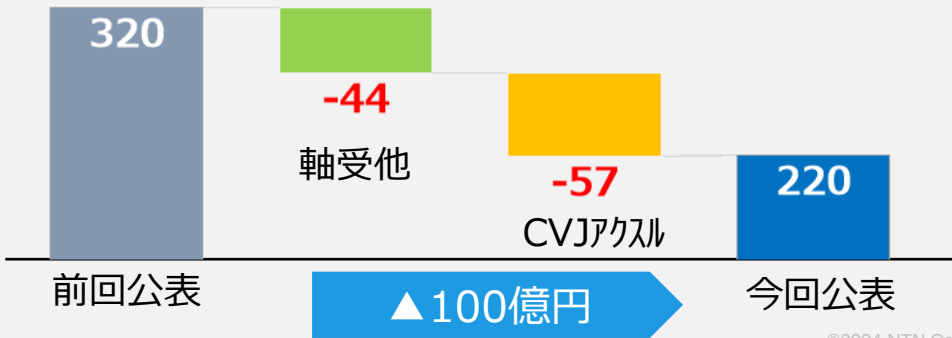
販売の減少を織り込み、通期業績予想を下方修正

|           |        | 2025年3月期 |        |       |        |       |        |       |        |       |        |       |        |
|-----------|--------|----------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|
|           |        | 今回修正     |        |       |        |       |        | 前回公表  |        |       |        |       |        |
|           |        | 上期実績     |        | 下期予想  |        | 通期予想  |        | 上期    |        | 下期    |        | 通期    |        |
| (億円)      |        |          |        |       |        |       |        |       |        |       |        |       |        |
| 売上高(構成比率) | 軸受他    | 1,681    | 40.6%  | 1,669 | 41.6%  | 3,350 | 41.1%  | 1,763 | 41.0%  | 1,807 | 42.0%  | 3,570 | 41.5%  |
|           | CVJアキス | 2,458    | 59.4%  | 2,342 | 58.4%  | 4,800 | 58.9%  | 2,537 | 59.0%  | 2,493 | 58.0%  | 5,030 | 58.5%  |
|           | 合計     | 4,139    | 100.0% | 4,011 | 100.0% | 8,150 | 100.0% | 4,300 | 100.0% | 4,300 | 100.0% | 8,600 | 100.0% |
| 営業利益(率)   | 軸受他    | 66       | 3.9%   | 77    | 4.6%   | 143   | 4.3%   | 61    | 3.5%   | 125   | 6.9%   | 187   | 5.2%   |
|           | CVJアキス | 33       | 1.3%   | 43    | 1.8%   | 76    | 1.6%   | 48    | 1.9%   | 85    | 3.4%   | 133   | 2.6%   |
|           | 合計     | 99       | 2.4%   | 121   | 3.0%   | 220   | 2.7%   | 110   | 2.6%   | 210   | 4.9%   | 320   | 3.7%   |

売上高 (億円)



営業利益 (億円)



### 「DRIVE NTN100」Final 構造改革の方針

日本： 海外協力会社への小型ボールベアリング移管、不採算事業の生産規模削減等  
米州： 調達改革の推進による前工程部門の統廃合、不採算事業の生産規模削減等  
欧州： 現地の需要に見合った生産拠点の統廃合  
中国： 生産拠点の統合と欧州等への輸出拡大

特別損失 350億円/3年間

特別利益 45億円/3年間

特別損益 305億円/3年間

### 2024年度の構造改革の取り組みと効果

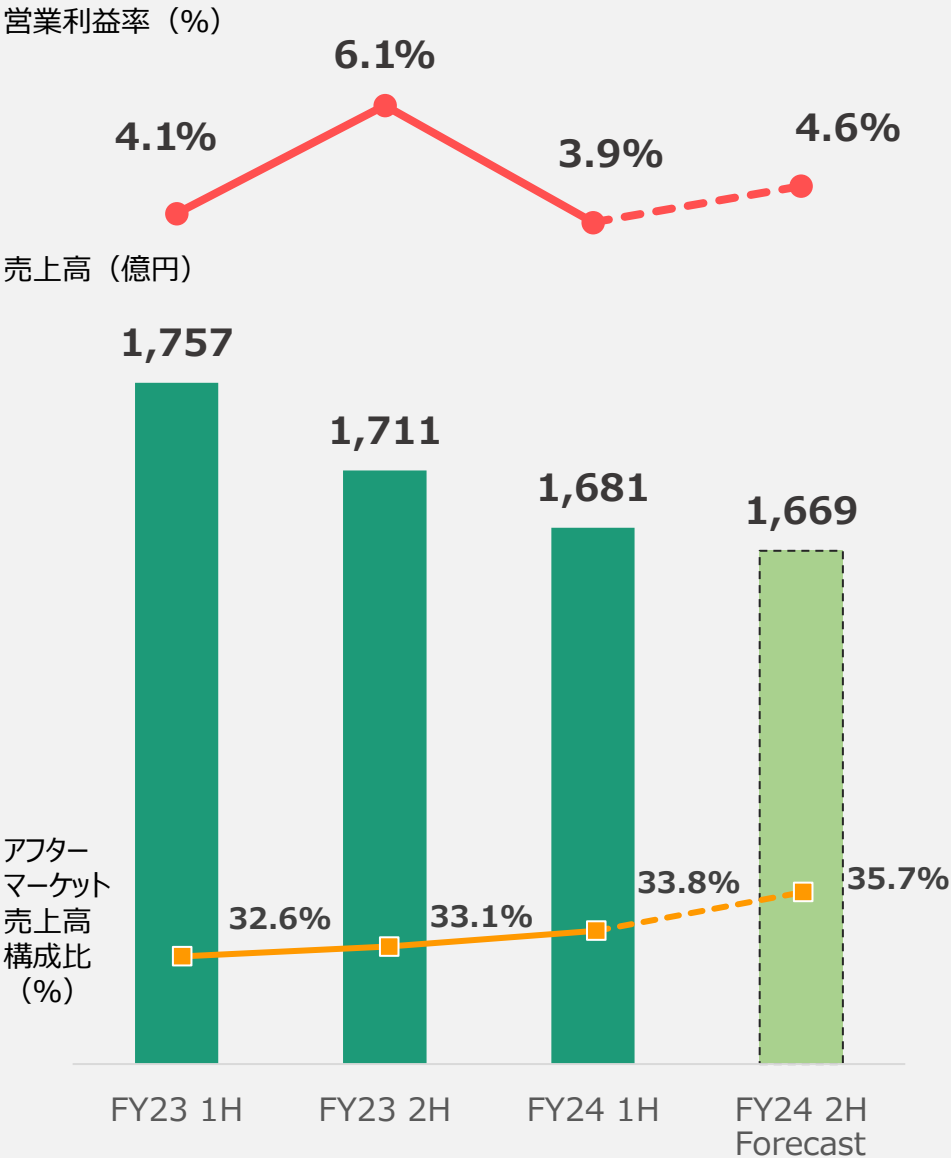
日本： 不採算事業の固定資産圧縮  
米州： 不採算事業の固定費削減と固定資産圧縮  
欧州： 西欧における生産拠点の統廃合、一部生産能力を東欧へ移管  
中国： 生産拠点の統合・縮小を推進

70億円（計画の前倒し）

80億円（期初計画通り）

2024年度構造改革費用 150億円

2026年度に、約100億円の固定費削減効果(2023年度対比)



業種別販売概況

|                                                                                                | FY21 | vs FY22 | vs FY23 | vs FY24 (Forecast) |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|------|---------|---------|--------------------|--|
|  建設機械       | ↑    | ↓↓      | →       | 前年並み               |  |
|  農業機械       | →    | ↓↓      | ↓↓      | 減少続く               |  |
|  航空・宇宙      | ↑↑↑  | →       | →       | 好調を維持              |  |
|  変減速機       | ↑    | ↓↓      | ↓↓      | 減少続く               |  |
|  鉄道車両       | ↓    | ↑↑      | ↑       | 前年増続く              |  |
|  工作機械       | ↑↑   | ↓↓↓     | →       | 前年並み               |  |
|  風力発電       | →    | ↓↓↓     | ↓↓↓     | 減少続く               |  |
|  自動車        | →    | →       | ↓       | 前年比減               |  |
|  アフターマーケット | ↑↑   | ↓       | →       | 前年並み               |  |

利益改善

- 規模減少に応じた固定費のコントロール
- 自動車向け軸受等、不採算ビジネスの値上げ
- 一部産業機械メーカーとの協創活動の推進

## アフターマーケットビジネスの拡大

### 製品供給力の強化



- 今年度中に、海外協力会社への小型ボールベアリングの移管を完了
- 和歌山製作所を含む国内の生産再編、製品供給力の強化
- アフターマーケット向け売れ筋在庫の拡充（前期末 +35%増）

### エンジニアリング・サービスの強化

- 北米、南米、欧州、アセアン、インド等のお客さま向け技術者を対象に海外技術者研修を実施、順次対象者を拡大
- 軸受診断、軸受再生等のサービスビジネスの拡大



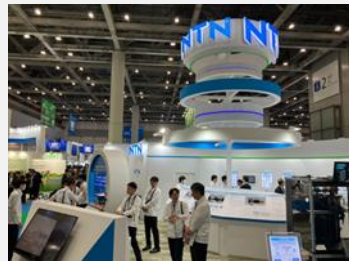
### グローバル販売網の拡大

- 汎用品在庫即納システム「FIRST」の対象販社の拡大
- 中南米、アセアン、アフリカ等を中心とした代理店網の強化  
新規代理店の出店またはEコマース活用の組み合わせ、相互補完
- 自動車アフターマーケットの本部を欧州へ移転完了

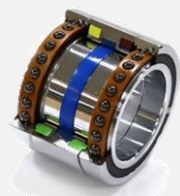
### OEMビジネスの利益改善

### 市場ニーズに対応した新商品の開発

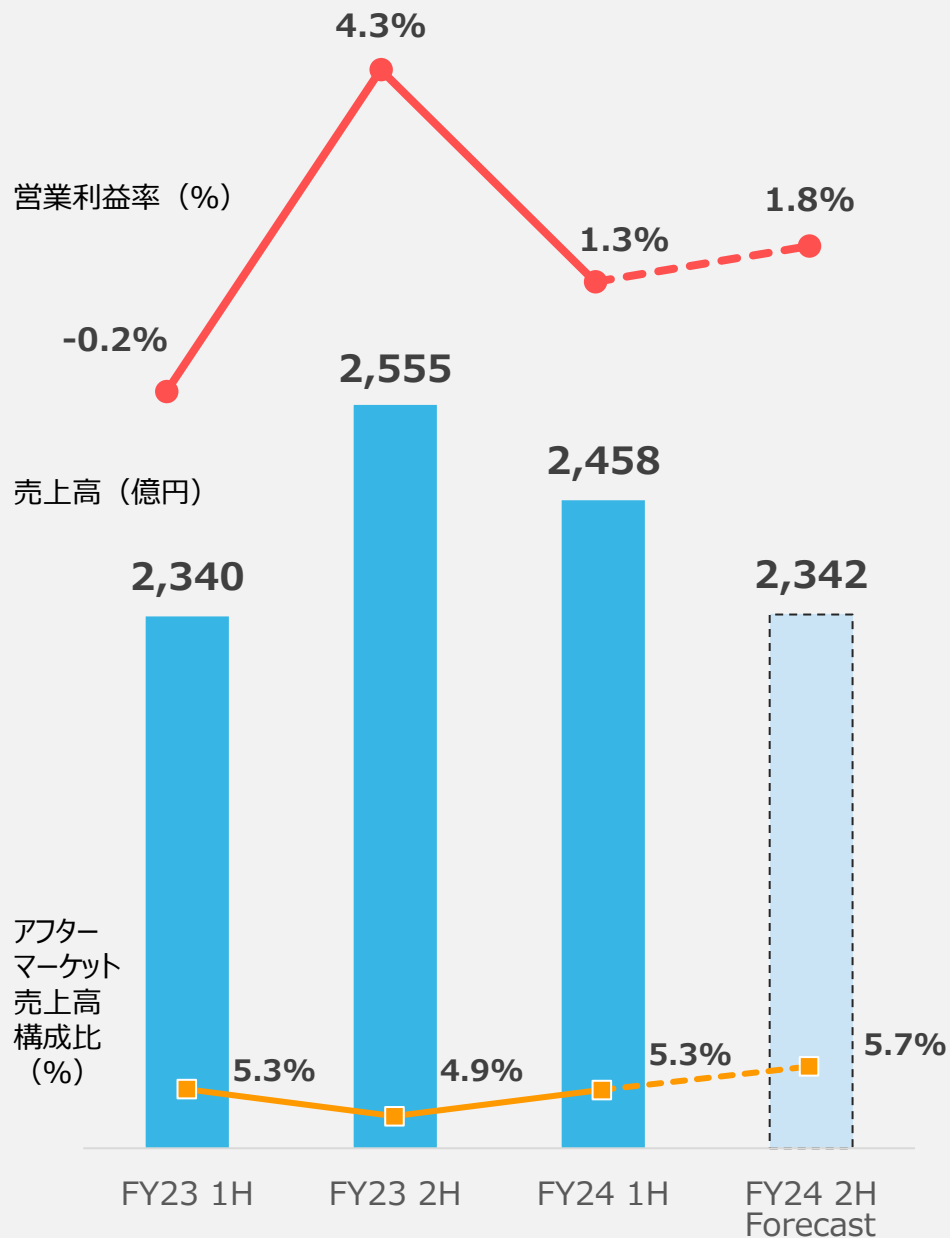
- 同軸e-Axle向け大径深溝玉軸受
- 工作機械主軸用グリース潤滑軸受向け「高速・長寿命グリース」
- 工作機械主軸用「グリース潤滑軸受向け潤滑油給油ユニット」



「JIMTOF2024」に出展



## ⑥-1 2024年度の取り組み — CVJアクスル —



### 販売状況

- 上期は、米州、欧州、中国で、期初予想を大幅に下回り、前回公表比で販売が減少
- アジアは、インドの販売増加の影響で、想定通り
- 下期も、米州、欧州、中国を中心に、需要低迷の影響が継続



【S&P社 FY24下期グローバル車両生産見通しの変遷（米・欧・中）】



### 利益改善

- 上期は、労務費上昇分の売価改善が進むなど、値上げ計画を超過
- 下期は、需要減少分の補償を含めて、値上げを推進
- 規模減少に応じた固定費のコントロール
- 比例費は、設計改革・調達改革による原低を推進

地域戦略

■ 欧州と中国に加えて、米州でも**構造改革・生産再編の前倒し**による、早期の効果発現、資産効率の向上

|     |       |                                                |
|-----|-------|------------------------------------------------|
| 日本  | 強化    | お客さまとのパートナーシップ強化<br>省人化投資、近代化投資等の効率化、各地域への輸出基地 |
| 米州  | 選択と集中 | <b>生産再編の前倒し</b> 、調達改革拡大によるコスト削減                |
| 欧州  | 選択と集中 | <b>生産再編の推進</b> 、中国地区からの輸入品活用によるコスト削減           |
| 中国  | 選択と集中 | <b>生産再編の推進</b> によるコスト削減、欧州への輸出拡大               |
| アジア | 強化    | 市場拡大が見込まれる新興国ビジネスの拡大                           |
| インド | 強化    | お客さまとのパートナーシップ強化、R&D機能の強化                      |

新商品によるプロモーション活動

■ 高効率固定式等速ジョイント「CFJ」、低フリクションハブベアリング等の新商品プロモーション活動、利益改善に貢献



バリューチェーン改革

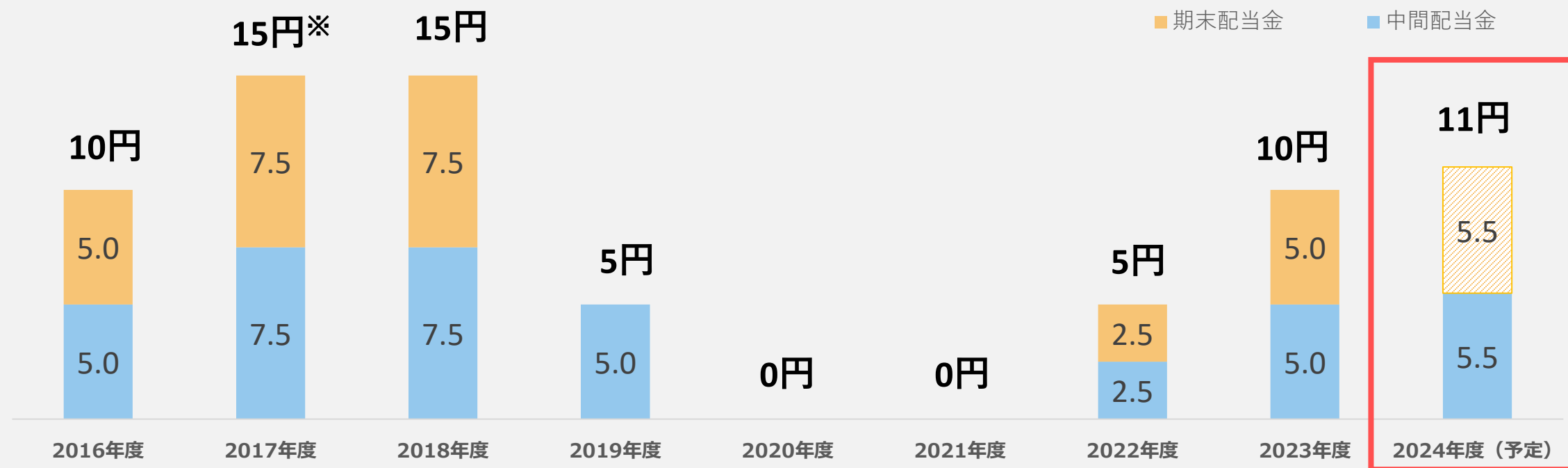
- 中国、韓国、インド等からの部品の調達拡大によるコスト削減
- 従来の設計思想にとらわれない設計や材料の見直し
- 生産LT短縮、部品同期化による棚卸資産の削減

### 配当方針

- 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
- DOE2.5%を下限とし、「DRIVE NTN100」Finalの目標完遂後には、DOE4%を目標とする

### 2024年度配当

- 2024年度の配当は、期初予想を据え置き、1株あたり11円を予定

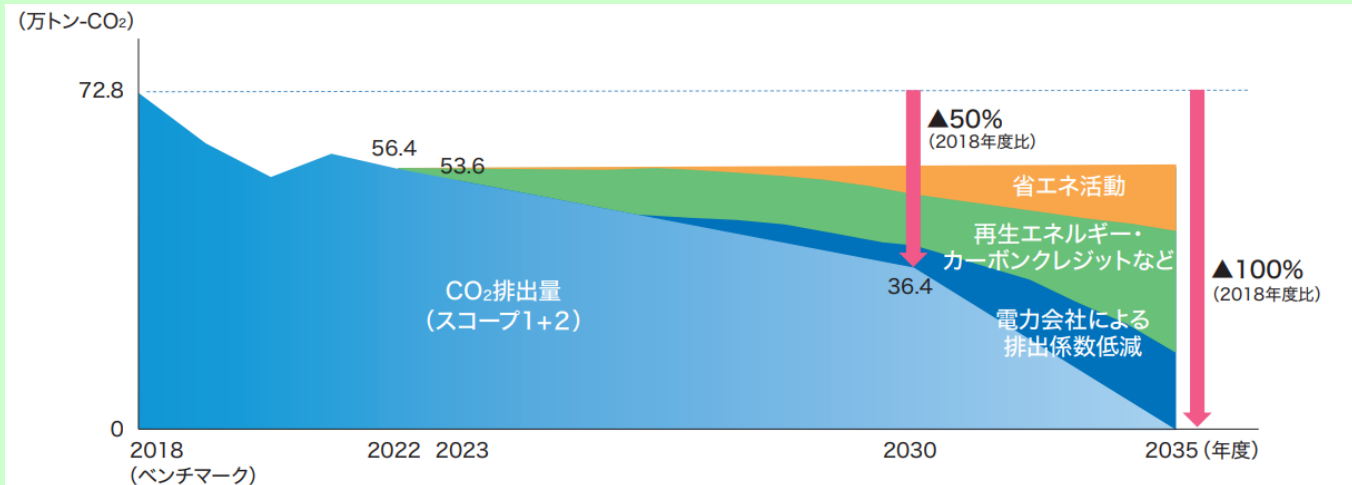


※創業100周年記念配当含む

## 10月にNTNレポート2024を公開、12月20日にESG説明会を開催予定

### E:環境

- カーボンニュートラルロードマップを公開
- 生産現場の電力の見える化、省エネ対策、再生エネルギー活用は、計画どおりに進捗

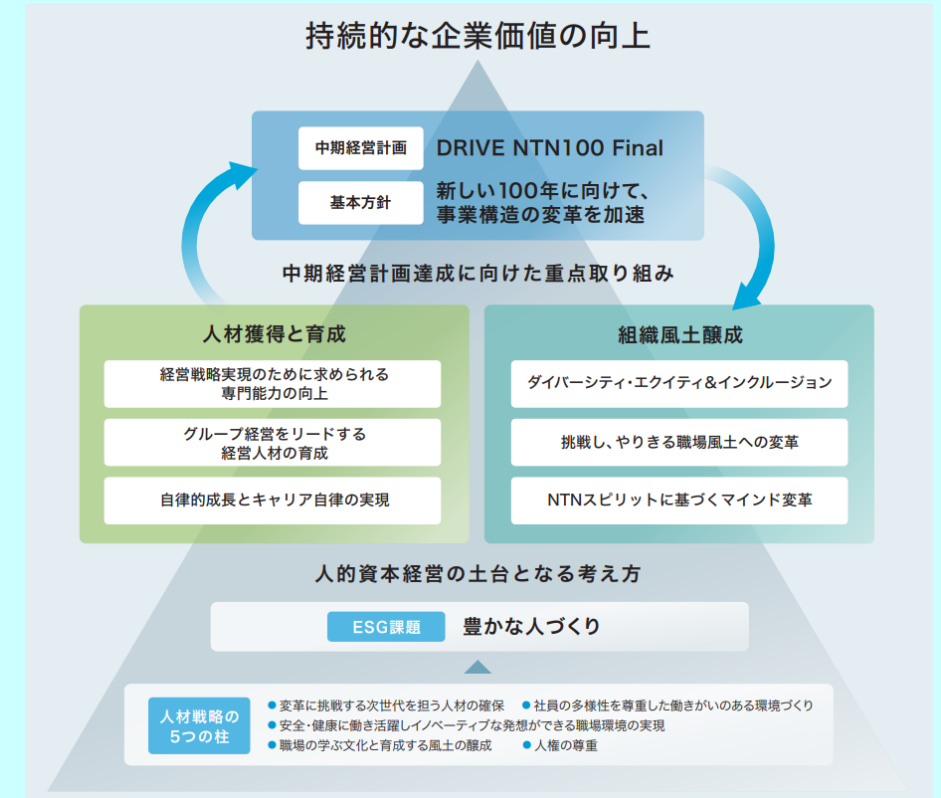


### G:ガバナンス

- 監査委員会の現場監査の強化
- 従業員エンゲージメント調査を活用した職場状況のモニタリングを実施

### S:社会

- 企業価値向上に向けたNTNグループの人材戦略を公開
- 「人材獲得」と「組織風土醸成」の両面で企業価値を向上



- I. 決算のポイントと「DRIVE NTN100」 Finalの進捗
- II. 2025年3月期第2四半期決算と通期見通し

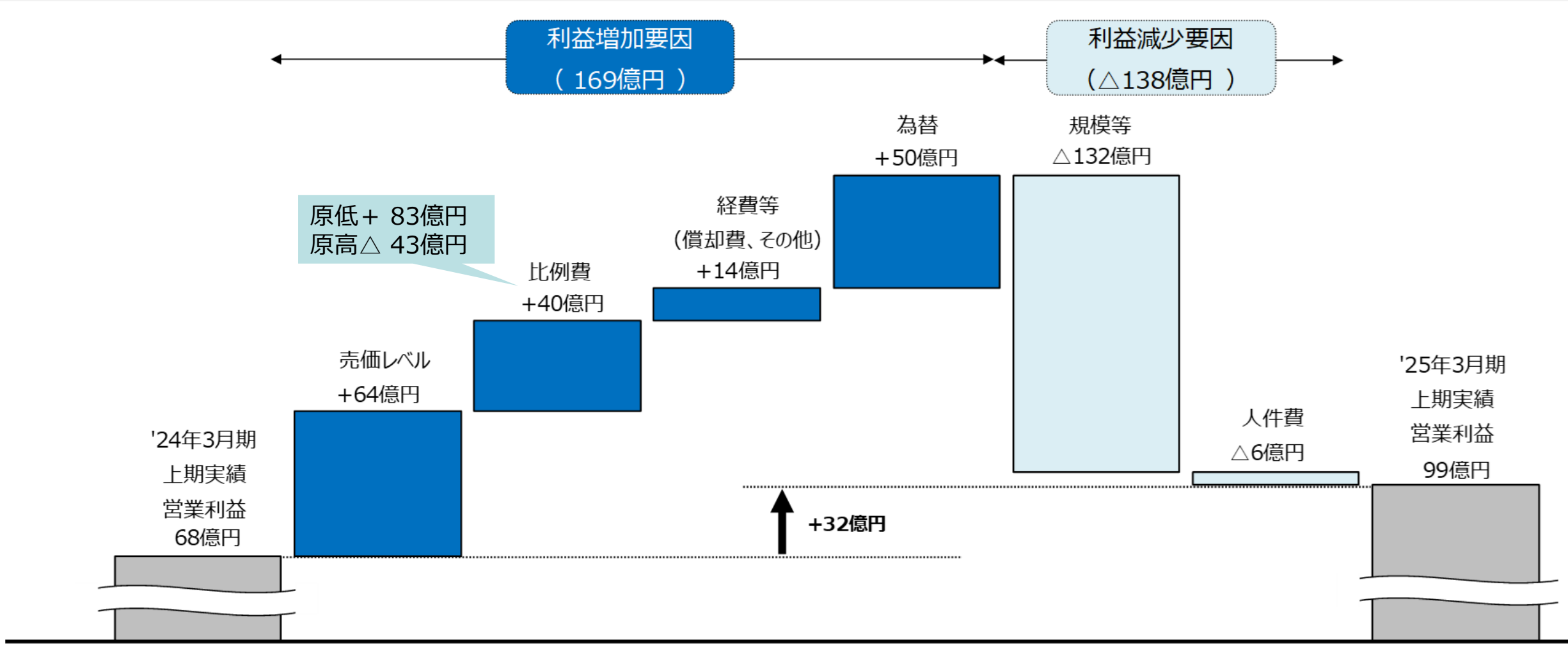
① 2025年3月期 連結主要指標

| (億円)                | '24年3月期 |        |        | '25年3月期         |               | 増減       |             |      | (参考)          |               |
|---------------------|---------|--------|--------|-----------------|---------------|----------|-------------|------|---------------|---------------|
|                     | 上期      | 下期     | 通期     | 上期              | 通期            | 対 前年同期   |             |      | 上期            | 通期            |
|                     | 実績<br>① | 実績     | 実績     | 実績<br>②         | 見通し<br>(今回公表) | 合計       | ②-①<br>除く為替 | 為替   | 見通し<br>(前回公表) | 見通し<br>(前回公表) |
| 売上高                 | 4,096   | 4,266  | 8,363  | 4,139           | 8,150         | 43       | △ 174       | 217  | 4,300         | 8,600         |
| 営業利益                | 68      | 214    | 281    | 99              | 220           | 32       | △ 18        | 50   | 110           | 320           |
| (率)                 | (1.7%)  | (5.0%) | (3.4%) | (2.4%)          | (2.7%)        | 0.8%     |             |      | (2.6%)        | (3.7%)        |
| 経常利益                | 49      | 151    | 200    | 35              | 90            | △ 14     | △ 64        | 50   | 60            | 220           |
| 特別損益                | △ 4     | △ 30   | △ 34   | △ 6             | △ 150         | △ 2      | △ 2         | -    | -             | △ 80          |
| 親会社株主に帰属<br>する当期純利益 | 41      | 64     | 106    | △ 21            | △ 160         | △ 62     | △ 95        | 32   | 20            | 50            |
| 棚卸資産                | 2,561   | 2,648  | 2,648  | 2,553           | 2,420         | (※) △ 95 | △ 18        | △ 78 | -             | 2,420         |
| フリー・キャッシュ・フロー       | 242     | 160    | 401    | 28              | 150           | △ 214    | -           | -    | -             | 240           |
| 為替レート 1USD          | 140.8円  | 148.1円 | 144.5円 | 152.5円          | 148.7円        | 11.6円    |             |      | 150.4円        | 147.7円        |
| 1EURO               | 153.3円  | 160.1円 | 156.7円 | 165.8円          | 162.9円        | 12.5円    |             |      | 163.8円        | 161.9円        |
| '25年3月期年間配当         |         |        | 11.0円  | (中間5.5円・期末5.5円) |               |          |             |      |               |               |

(※)棚卸資産は'24年3月末よりの増減額

②-1 営業利益増減

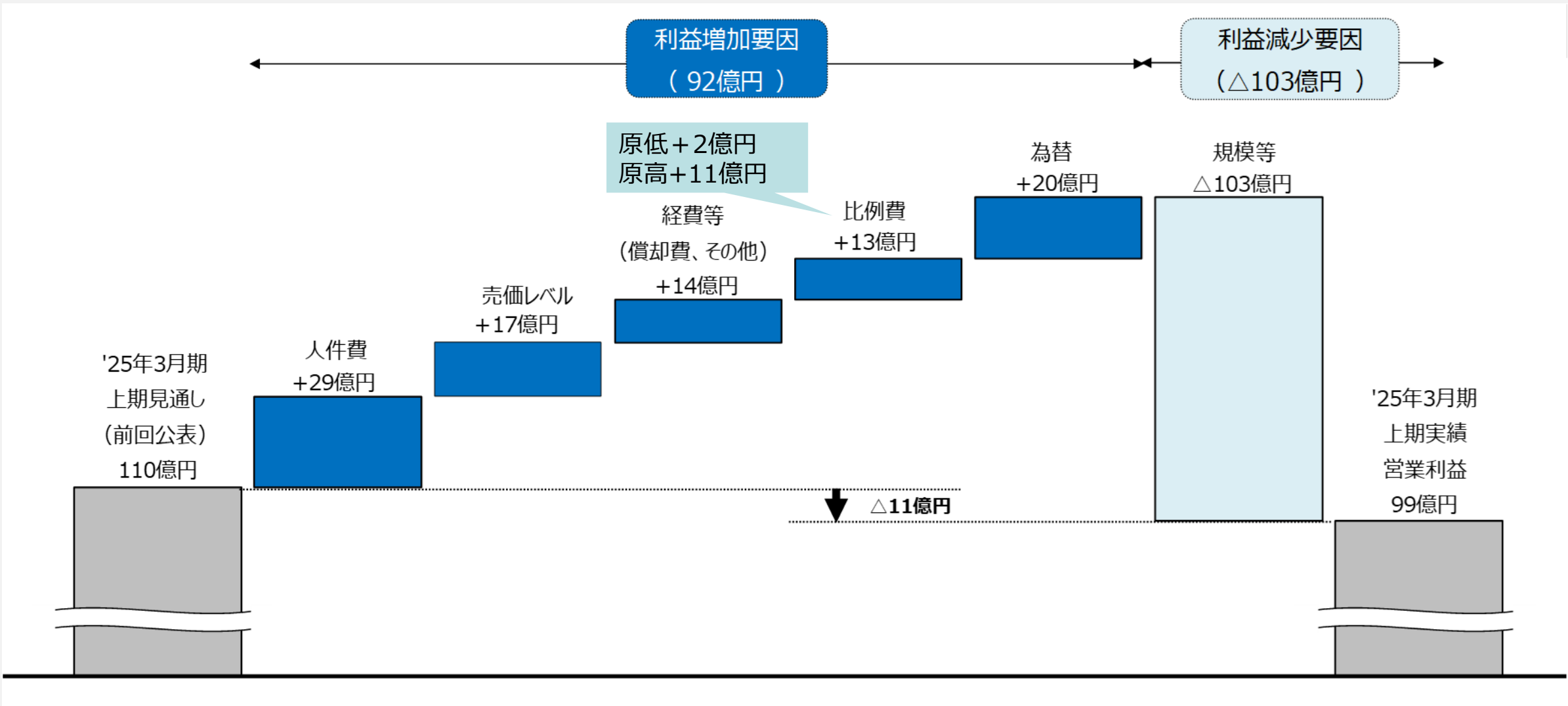
'24年3月期 上期 < 実績 >  
vs '25年3月期 上期 < 実績 >



|     | 24年3月期上期<br>実績 | 25年3月期上期<br>実績 | 増減     | 為替      | 売価     | 物量      |
|-----|----------------|----------------|--------|---------|--------|---------|
| 売上高 | 4,096 億円       | 4,139 億円       | +43 億円 | +217 億円 | +64 億円 | △238 億円 |

②-2 営業利益増減

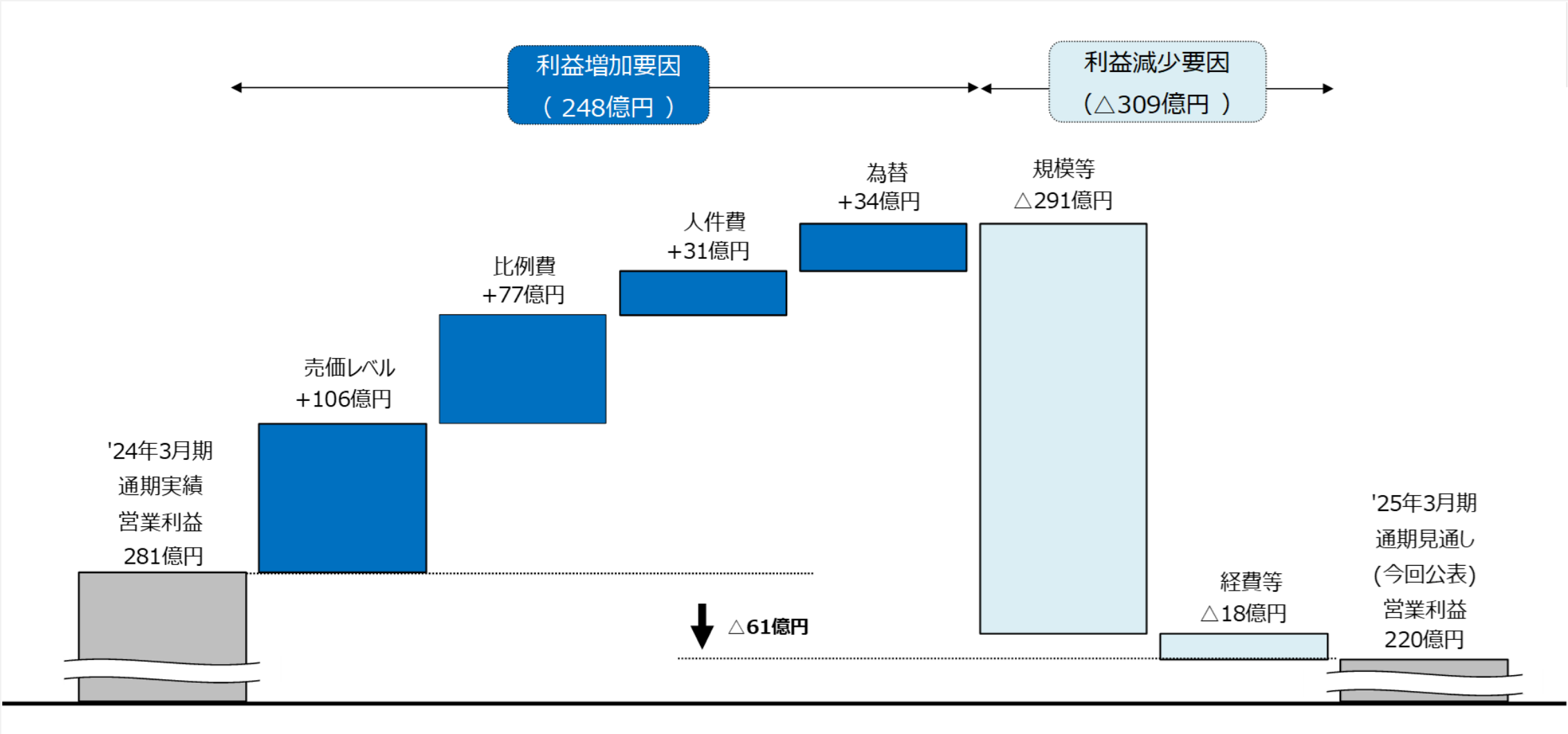
‘25年3月期 上期 <見通し(前回公表)>  
vs ‘25年3月期 上期<実績>



|     | 25年3月期上期<br>見通し(前回公表) | 25年3月期上期<br>実績 | 増減      | 増減要因    |         |         |
|-----|-----------------------|----------------|---------|---------|---------|---------|
|     |                       |                |         | 為替      | 売価      | 物量      |
| 売上高 | 4,300 億円              | 4,139 億円       | △161 億円 | + 50 億円 | + 17 億円 | △228 億円 |

②-3 営業利益増減

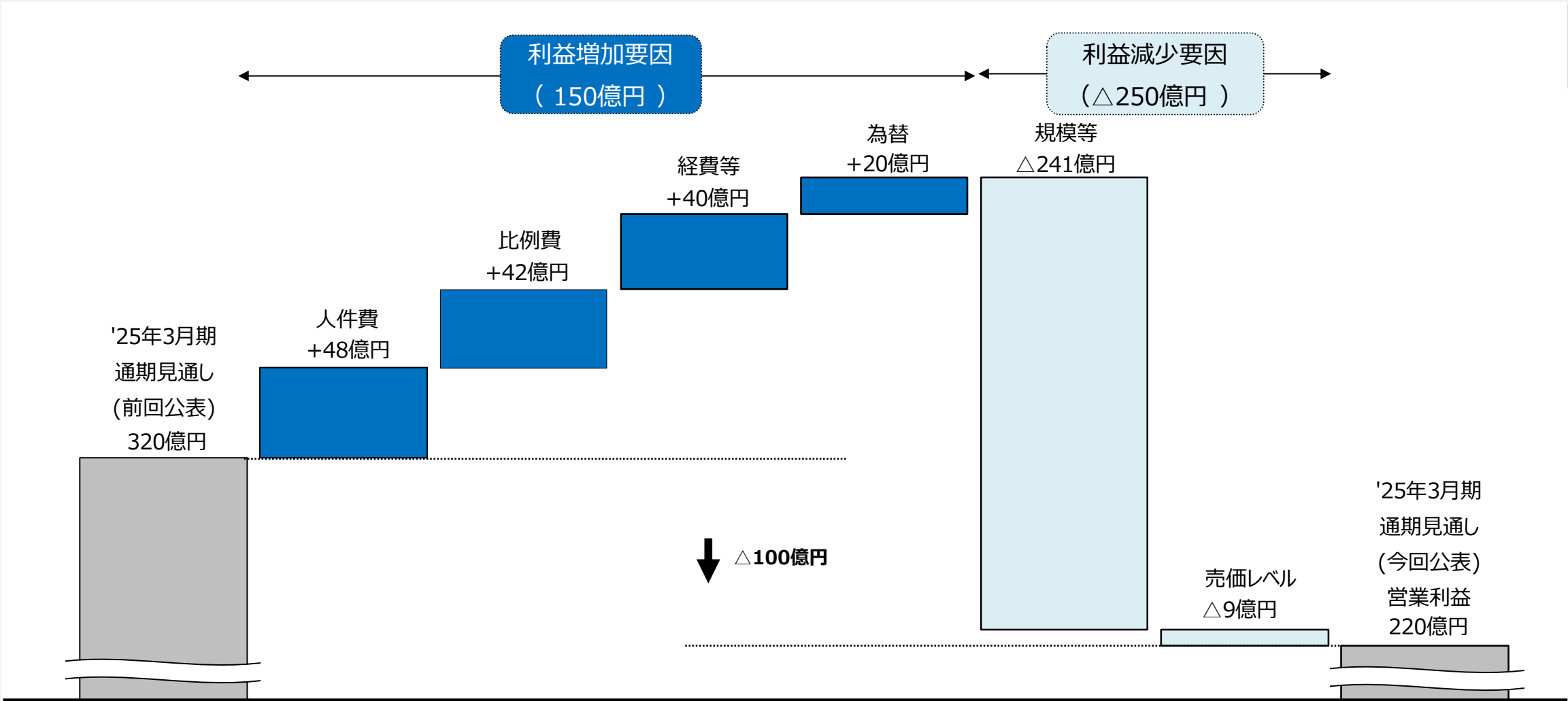
'24年3月期 通期 <実績>  
vs '25年3月期 通期<見通し(今回公表)>



|     | 24年3月期通期<br>実績 | 25年3月期通期<br>見通し(今回公表) | 増減      | 増減      |         |         |
|-----|----------------|-----------------------|---------|---------|---------|---------|
|     |                |                       |         | 為替      | 売価      | 物量      |
| 売上高 | 8,363 億円       | 8,150 億円              | △213 億円 | +151 億円 | +106 億円 | △469 億円 |

# ②-4 営業利益増減

‘25年3月期 通期<見通し(前回公表)>  
vs ‘25年3月期 通期<見通し(今回公表)>



|     | 25年3月期通期見通し(前回公表) | 25年3月期通期見通し(今回公表) | 増減      | 為替      | 売価    | 物量      |
|-----|-------------------|-------------------|---------|---------|-------|---------|
| 売上高 | 8,600 億円          | 8,150 億円          | △450 億円 | + 50 億円 | △9 億円 | △491 億円 |

③所在地別売上高(グループ内売上高除く)

| (億円) | '24年3月期 |       |       | '25年3月期 |        | 増減     |             |     |
|------|---------|-------|-------|---------|--------|--------|-------------|-----|
|      | 上期実績    | 下期実績  | 通期実績  | 上期実績    | 通期見通し  | 対 前年同期 |             |     |
|      | ①       |       |       | ②       | (今回公表) | 合計     | ②-①<br>除く為替 | 為替  |
| 日本   | 1,080   | 1,081 | 2,161 | 1,045   | 2,115  | △ 35   | △ 35        | 0   |
| 米州   | 1,320   | 1,402 | 2,723 | 1,398   | 2,680  | 78     | △ 19        | 97  |
| 欧州   | 899     | 980   | 1,880 | 924     | 1,855  | 25     | △ 50        | 75  |
| アジア他 | 797     | 803   | 1,600 | 772     | 1,500  | △ 25   | △ 70        | 45  |
| 合 計  | 4,096   | 4,266 | 8,363 | 4,139   | 8,150  | 43     | △ 174       | 217 |

※今回より顧客地域別売上高から法人所在地別売上高(グループ内売上高除く)に変更しています。

④事業形態別売上高・営業利益

＜事業形態別売上高＞

|          |   |   | '24年3月期  |          |          | '25年3月期  |           | 増減     |       |     | '25年3月期   |
|----------|---|---|----------|----------|----------|----------|-----------|--------|-------|-----|-----------|
|          |   |   | 上期<br>実績 | 下期<br>実績 | 通期<br>実績 | 上期<br>実績 | 通期<br>見通し | 対 前年同期 |       |     | 通期<br>見通し |
|          |   |   | ①        |          |          | ②        | (今回公表)    | ②-①    |       |     | 見通し       |
| (億円)     |   |   |          |          |          |          |           | 合計     | 除く為替  | 為替  | (前回公表)    |
| 軸        | 受 | 他 | 1,757    | 1,711    | 3,468    | 1,681    | 3,350     | △ 75   | △ 154 | 79  | 3,570     |
| CVJ アクスル |   |   | 2,340    | 2,555    | 4,895    | 2,458    | 4,800     | 118    | △ 19  | 138 | 5,030     |
| 合 計      |   |   | 4,096    | 4,266    | 8,363    | 4,139    | 8,150     | 43     | △ 174 | 217 | 8,600     |

＜事業形態別営業利益＞

| (億円)     | '24年3月期       |          |          | '25年3月期       |                     | 増減<br>対 前年同期<br>②-① | '25年3月期<br>通期<br>見通し<br>(前回公表) |
|----------|---------------|----------|----------|---------------|---------------------|---------------------|--------------------------------|
|          | 上期<br>実績<br>① | 下期<br>実績 | 通期<br>実績 | 上期<br>実績<br>② | 通期<br>見通し<br>(今回公表) |                     |                                |
| 軸 受 他    | 72            | 105      | 177      | 66            | 143                 | △ 5                 | 187                            |
| CVJ アクスル | △ 4           | 109      | 104      | 33            | 76                  | 37                  | 133                            |
| 合 計      | 68            | 214      | 281      | 99            | 220                 | 32                  | 320                            |

【注記事項】 2024年5月17日の決算説明会で'24年 3 月期実績を開示した後、複数の海外子会社で共通費配賦基準をより精緻化した。

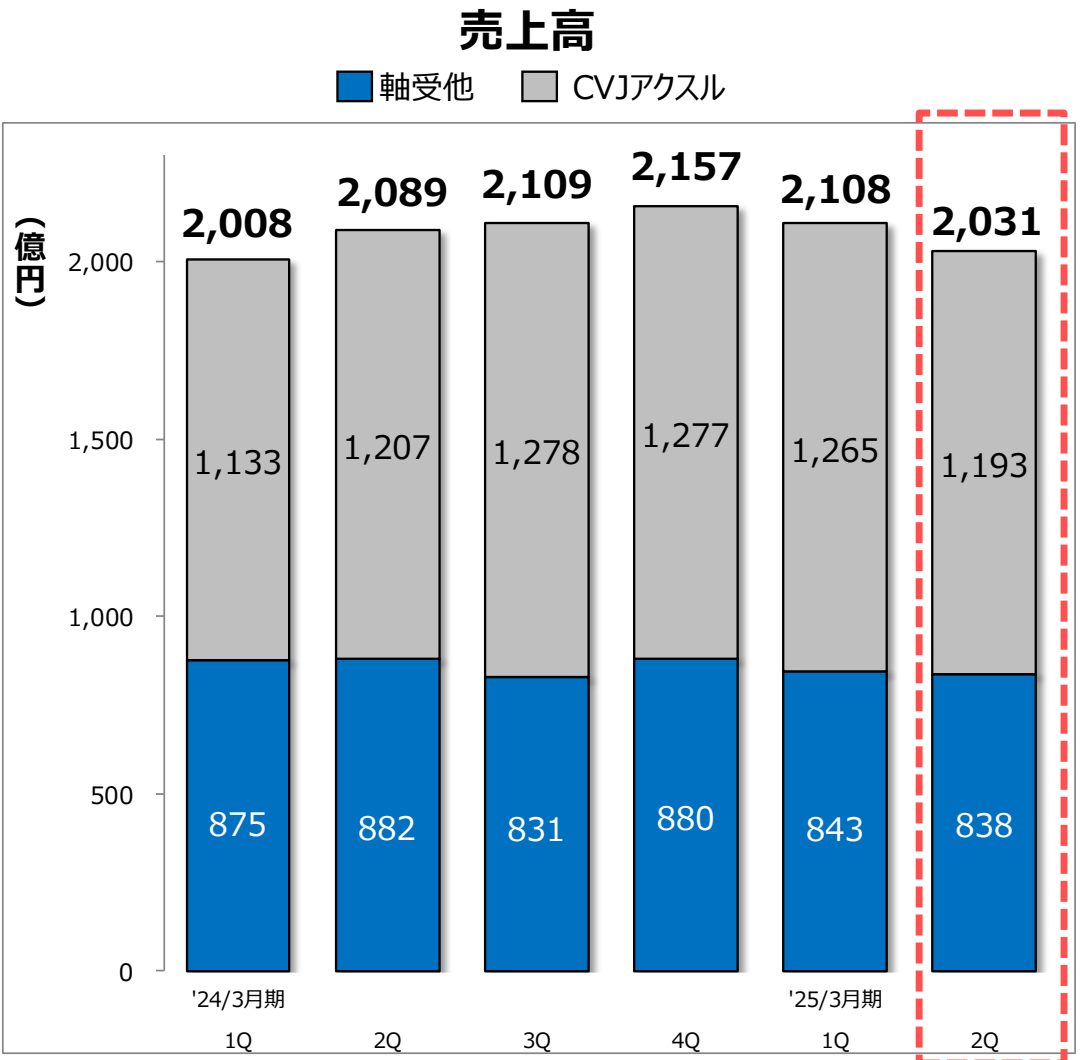
その結果、軸受他に配賦される共通費が減少、CVJアクスルに配賦される共通費が増加。

(営業利益への影響額)

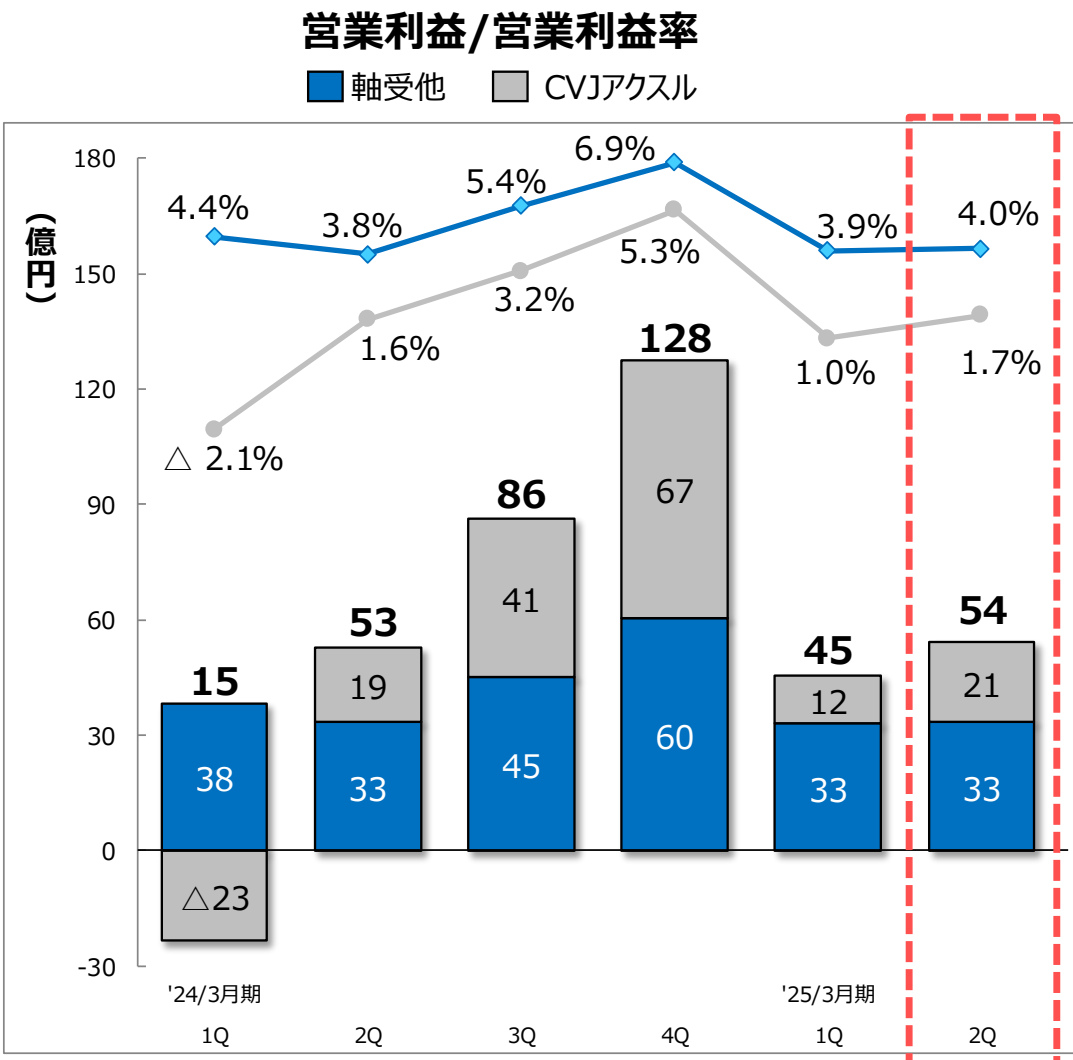
・25年3月期上期実績 軸受他+11億円、CVJアクスル△11億円

・25年3月期通期見通し 軸受他+23億円、CVJアクスル△23億円

⑤事業形態別業績（四半期推移）



|             |        |        |        |        |        |        |
|-------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 内、アフターマーケット | 355 億円 | 344 億円 | 326 億円 | 365 億円 | 354 億円 | 345 億円 |
|-------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|

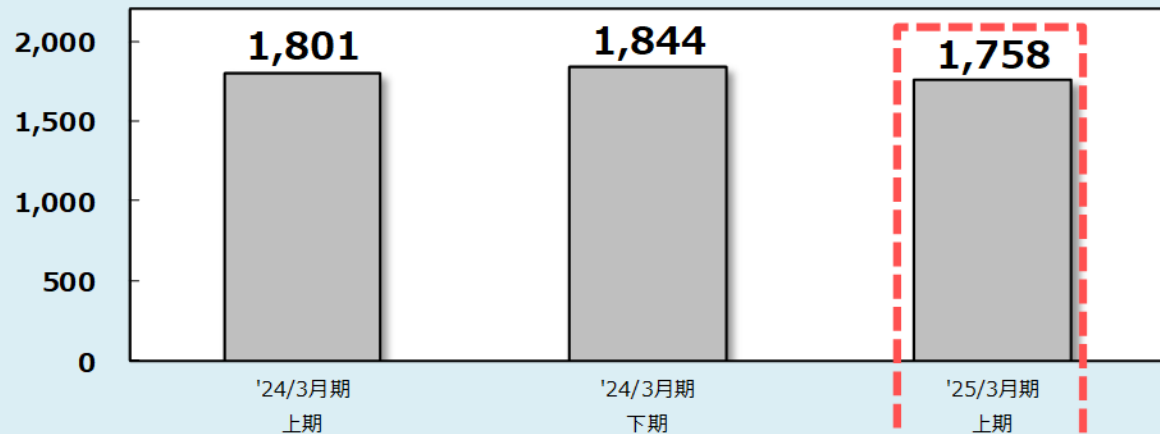


# ⑥-1 所在地別 売上高・営業利益（日本・米州）

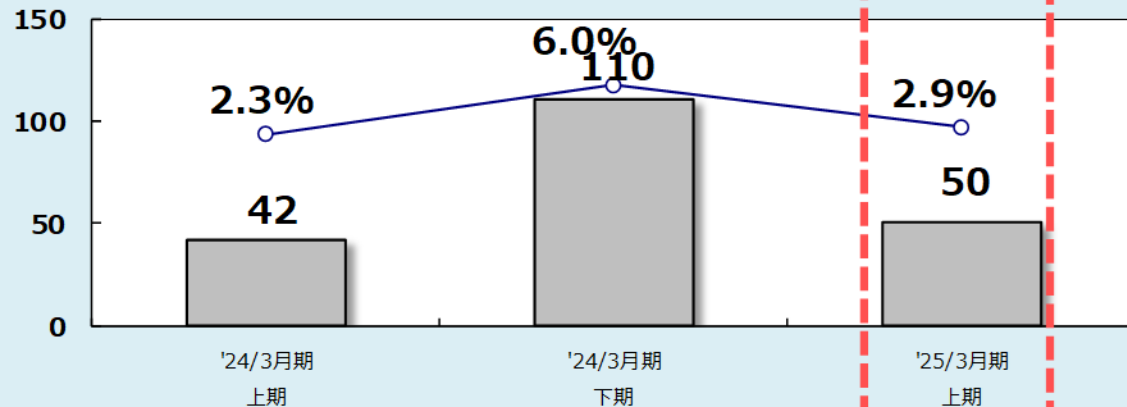
## 《 日本 》

### 売上高

(億円)



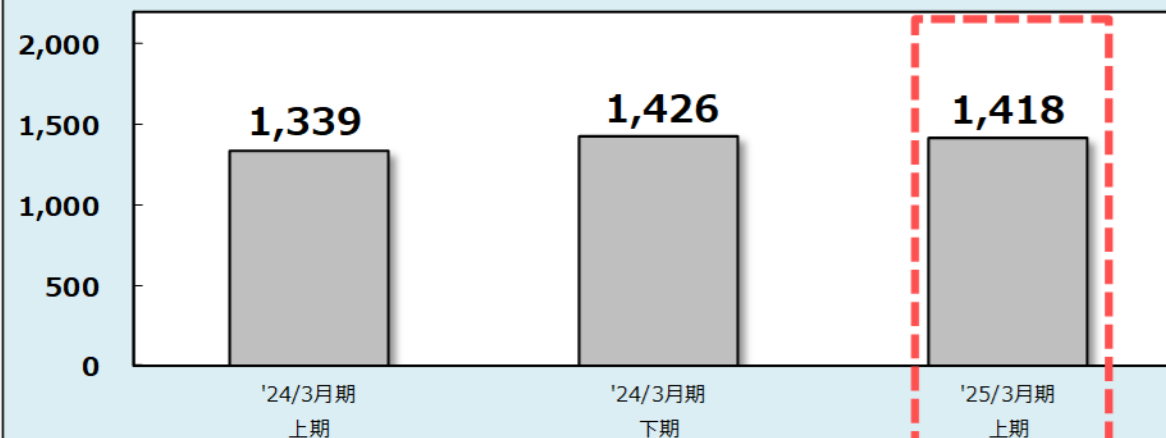
### 営業利益



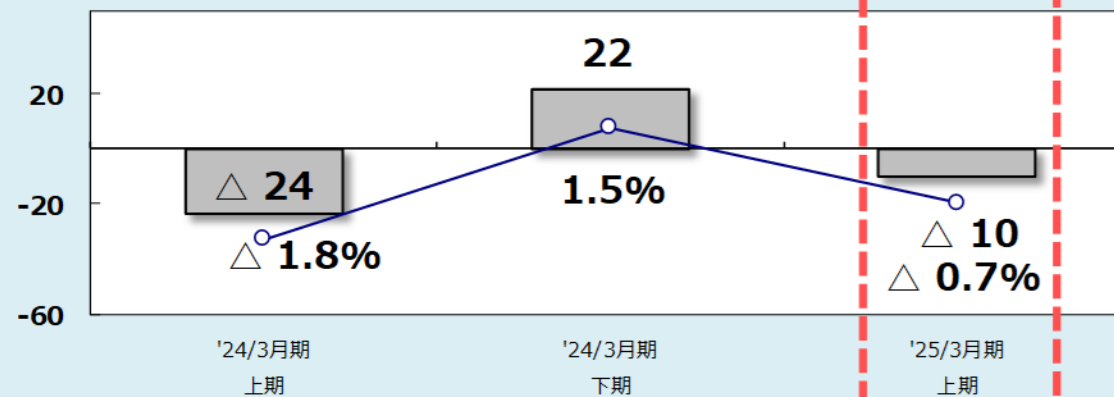
## 《 米州 》

### 売上高

(億円)

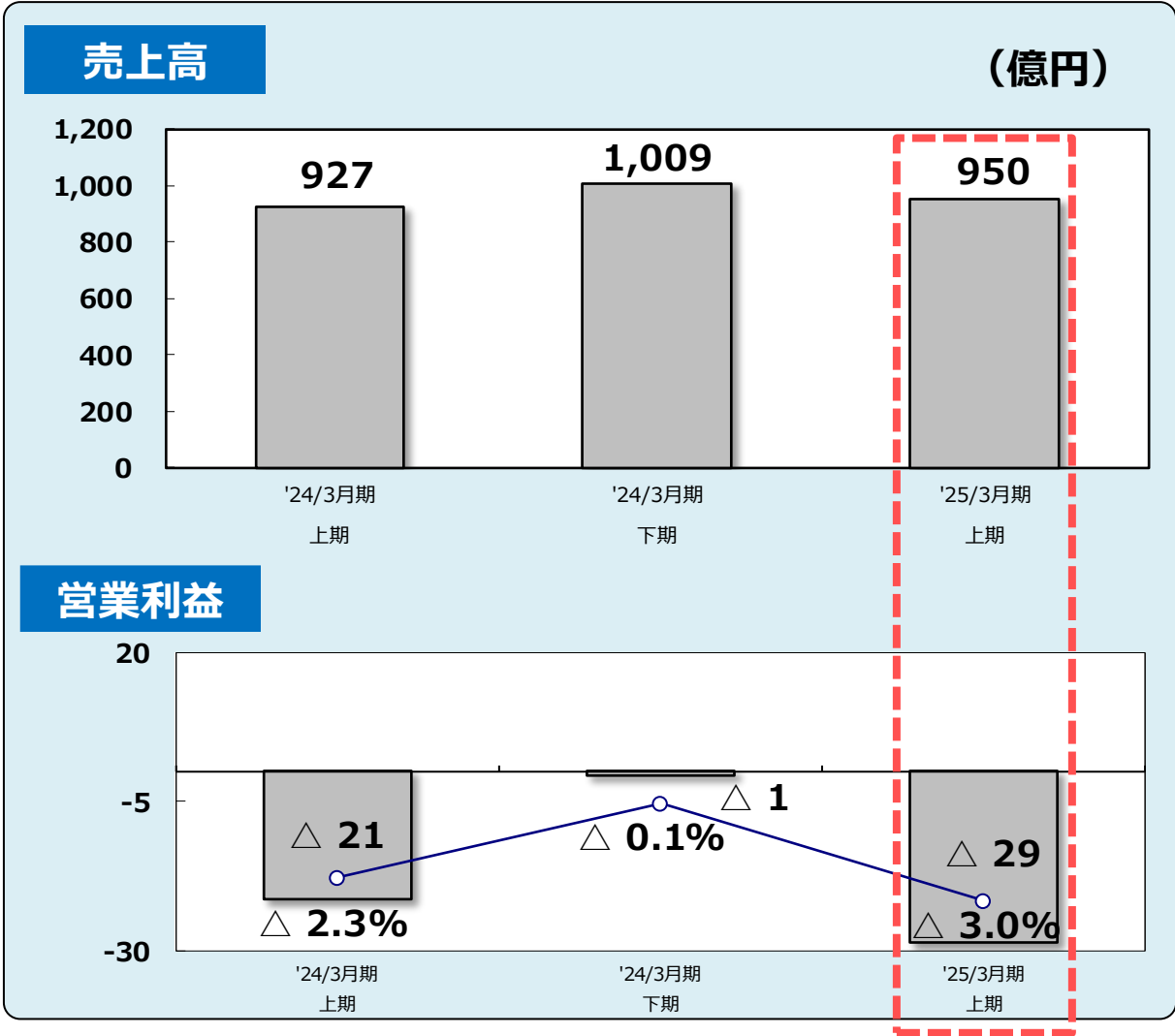


### 営業利益

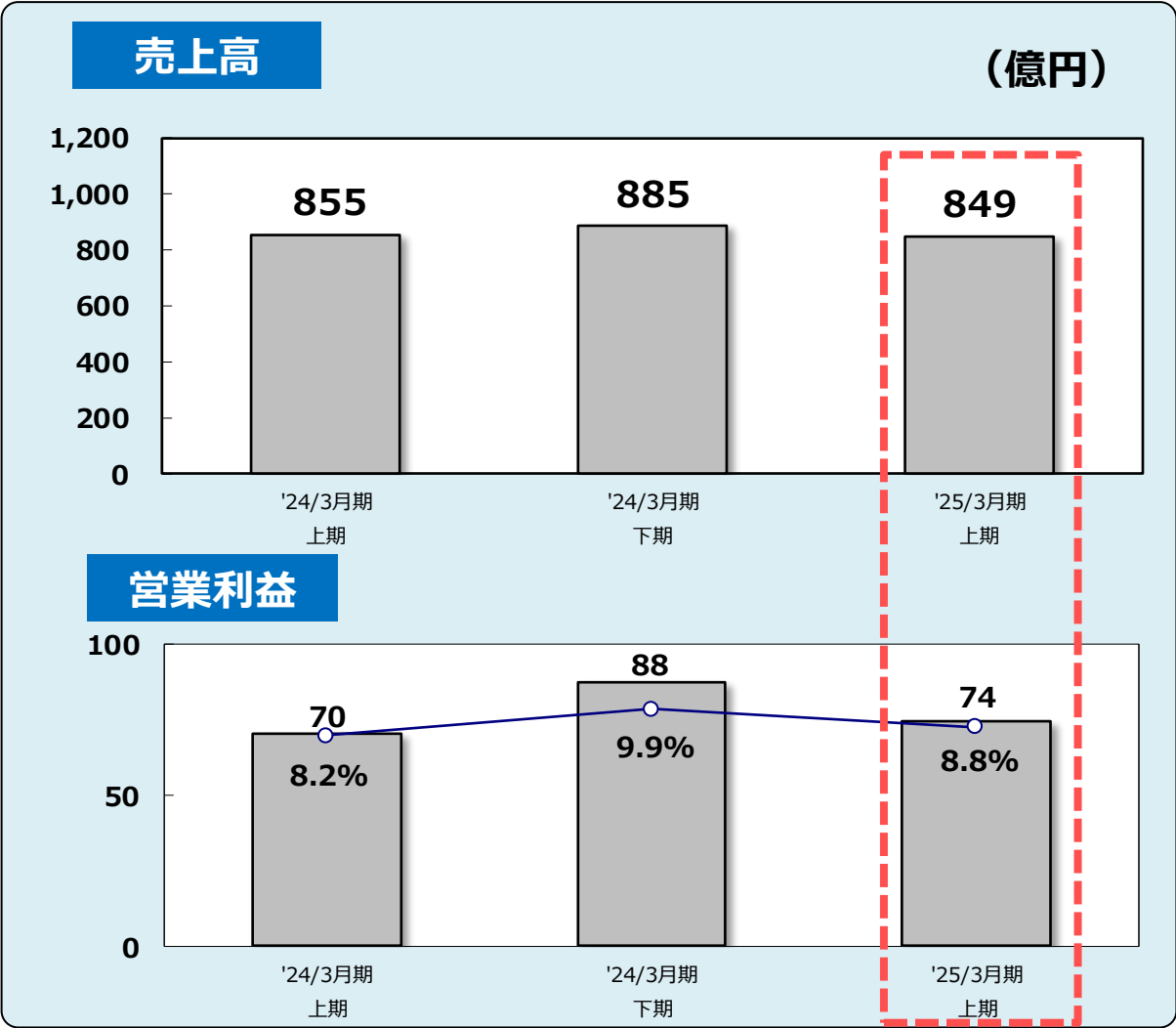


⑥-2 所在地別 売上高・営業利益（欧州・アジア他）

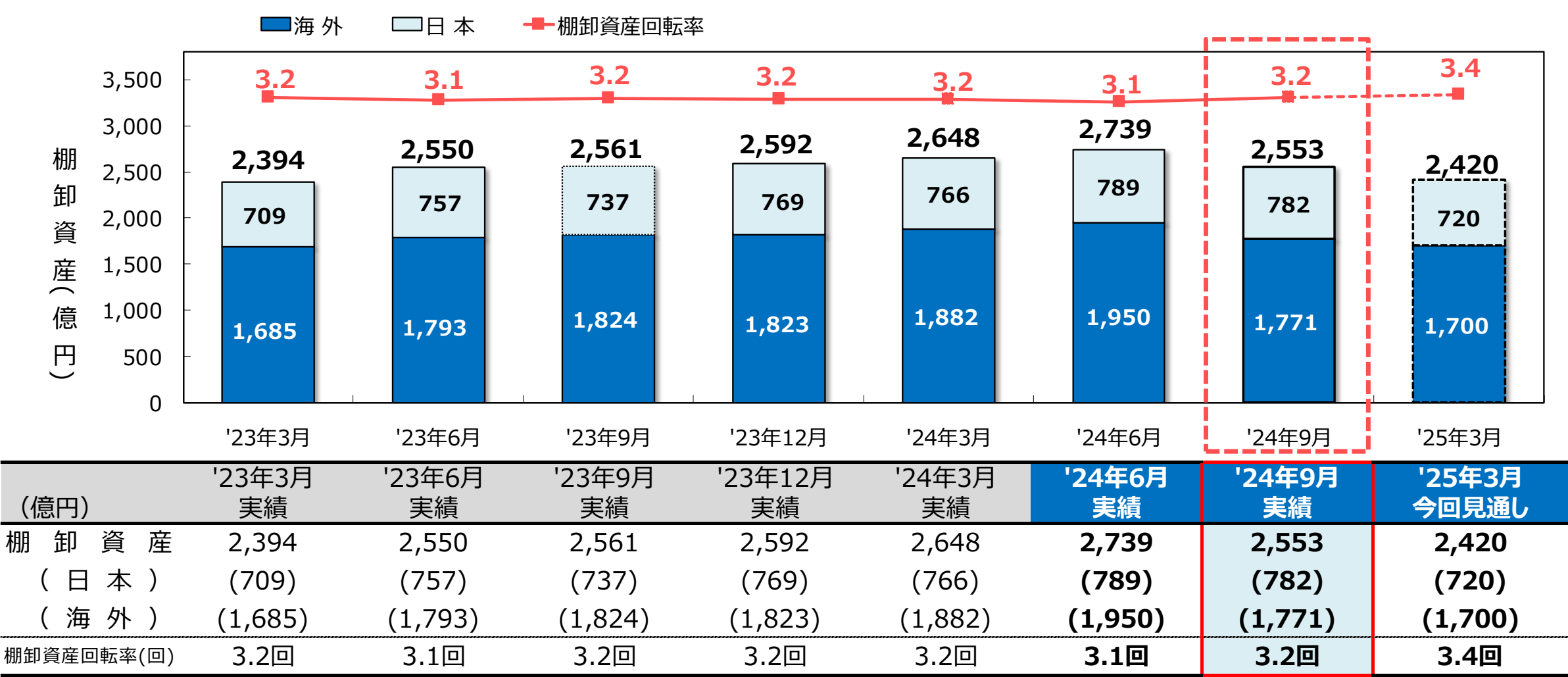
《 欧州 》



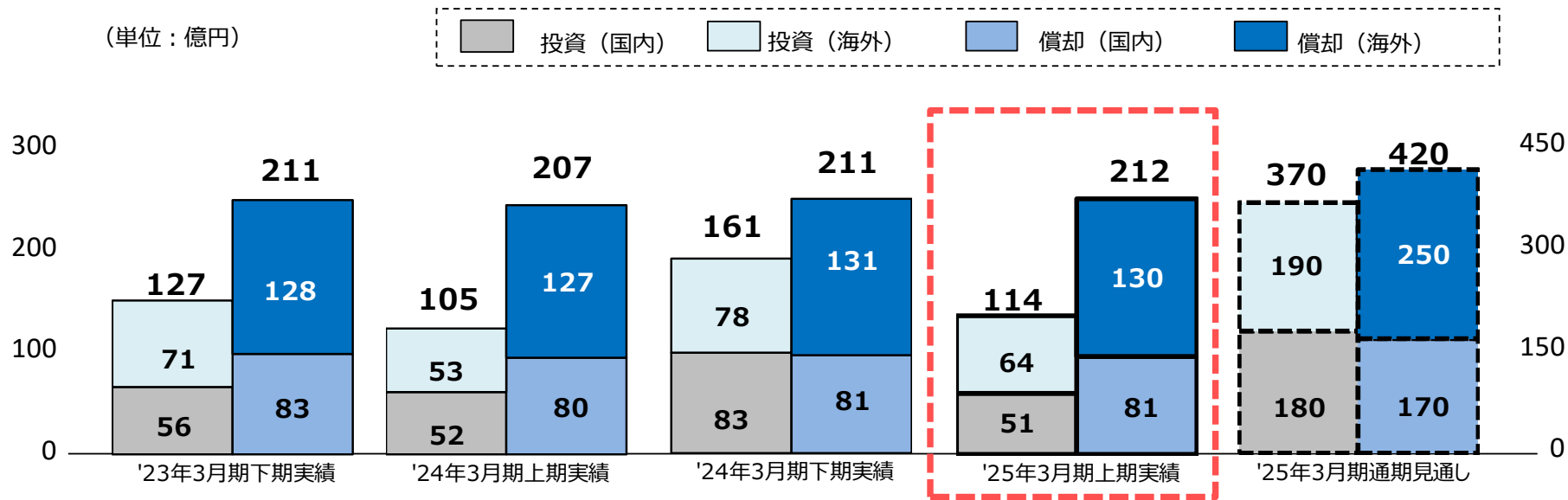
《 アジア他 》



⑦棚卸資産



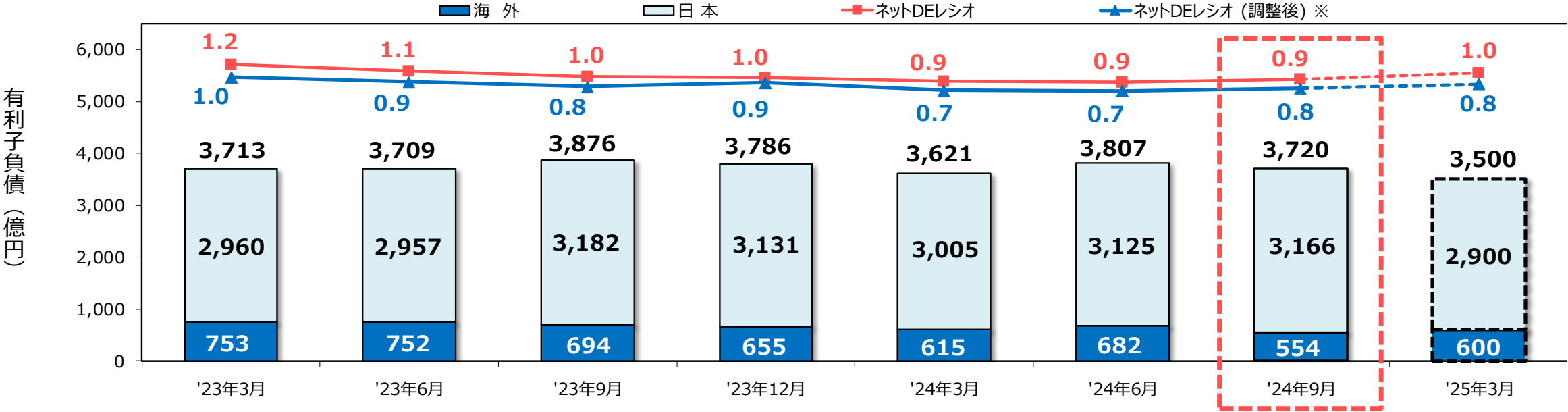
⑧設備投資・減価償却費



|      | '23年3月期<br>(億円)<br>下期実績 | '24年3月期<br>上期実績①<br>下期実績 | '25年3月期<br>上期実績② | 増減<br>②-① | '25年3月期<br>通期見通し |
|------|-------------------------|--------------------------|------------------|-----------|------------------|
| 設備投資 | 127                     | 105                      | ※ 114            | 10        | 370              |
| （国内） | (56)                    | (52)                     | (51)             | (△1)      | (180)            |
| （海外） | (71)                    | (53)                     | (64)             | (11)      | (190)            |

|       | '23年3月期<br>(億円)<br>下期実績 | '24年3月期<br>上期実績①<br>下期実績 | '25年3月期<br>上期実績② | 増減<br>②-① | '25年3月期<br>通期見通し |
|-------|-------------------------|--------------------------|------------------|-----------|------------------|
| 減価償却費 | 211                     | 207                      | 212              | 5         | 420              |
| （国内）  | (83)                    | (80)                     | (81)             | (1)       | (170)            |
| （海外）  | (128)                   | (127)                    | (130)            | (4)       | (250)            |

⑨有利子負債

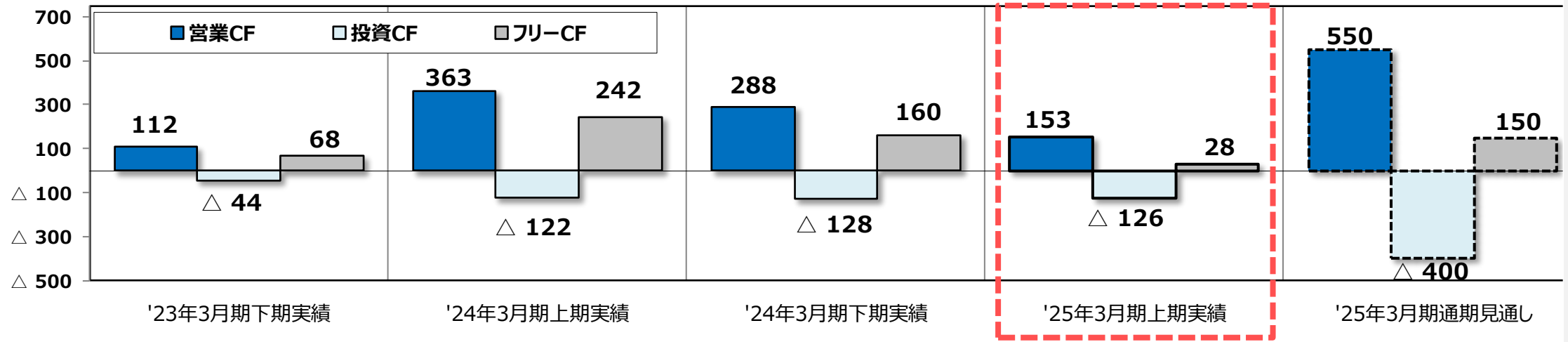


| (億円)     | '23年3月<br>実績 | '23年6月<br>実績 | '23年9月<br>実績 | '23年12月<br>実績 | '24年3月<br>実績 | '24年6月<br>実績 | '24年9月<br>実績 | '25年3月<br>見通し |
|----------|--------------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| 有利子負債    | 3,713        | 3,709        | 3,876        | 3,786         | 3,621        | 3,807        | 3,720        | 3,500         |
| (日本)     | (2,960)      | (2,957)      | (3,182)      | (3,131)       | (3,005)      | (3,125)      | (3,166)      | (2,900)       |
| (海外)     | (753)        | (752)        | (694)        | (655)         | (615)        | (682)        | (554)        | (600)         |
| ネット有利子負債 | 2,606        | 2,537        | 2,434        | 2,327         | 2,348        | 2,432        | 2,347        | 2,370         |

※公募ハイブリッド社債の資本性認定部分（50％）を調整。

# ⑩ キャッシュ・フロー

| (億円)                      | '23年3月期<br>下期実績 | 上期実績① | '24年3月期<br>下期実績 | 通期実績 | '25年3月期<br>上期実績② | ②-①  | '25年3月期<br>通期見通し |
|---------------------------|-----------------|-------|-----------------|------|------------------|------|------------------|
| I. 営業活動による<br>キャッシュ・フロー   | 112             | 363   | 288             | 651  | 153              | △210 | 550              |
| II. 投資活動による<br>キャッシュ・フロー  | △44             | △122  | △128            | △250 | △126             | △4   | △400             |
| I + II. フリー・キャッシュ・フロー     | 68              | 242   | 160             | 401  | 28               | △214 | 150              |
| III. 財務活動による<br>キャッシュ・フロー | △83             | 42    | △344            | △302 | 86               | 44   | △290             |
| IV. 現金及び現金同等物<br>に係る換算差額等 | △20             | 50    | 17              | 67   | △13              | △63  | △3               |
| V. 現金及び現金同等物の<br>増減額      | △35             | 333   | △168            | 166  | 101              | △232 | △143             |





- 本資料およびプレゼンテーション、引き続き行われる質疑応答の際の回答には、将来の業績見通し、事業戦略が含まれており、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基づいております。
- これらの将来的予測に基づく記載や発言は将来の実績を保証するものではなく、実際の結果が製品に対する需要変動、為替変動、金利変動、偶発債務などのさまざまな要素により、業績見通しとは異なる結果となりうることをご承知おき下さい。