



## **NTN 株式会社**

2025 年 3 月期 決算 IR 説明会

2025 年 5 月 16 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]	2025 年 3 月期 決算 IR 説明会
[決算期]	2024 年度 通期
[日程]	2025 年 5 月 16 日
[ページ数]	35
[時間]	13:30 – 14:36 (合計：66 分、登壇：33 分、質疑応答：33 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 鵜飼 英一 (以下、鵜飼) 取締役 代表執行役 執行役 CFO 山本 正明 (以下、山本) 執行役 CVJ アクスル事業本部 本部長 楯岡 生也 (以下、楯岡)

---

### サポート

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



執行役 軸受事業本部 本部長 柳田 圭治（以下、柳田）

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

長尾 立雄（以下、長尾）

グループ経営本部 コーポレート・コミュニケーション部

高下 和久（以下、高下）

**[アナリスト名]\***

UBS 証券

佐々木 翼

みずほ証券

伊藤 辰彦

野村証券

王 博瓊

\*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

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasias.com



## 登壇

---

**長尾**：定刻となりましたので、NTN 株式会社、2025 年 3 月期決算 IR 説明会を開始いたします。本日はご多忙のところ、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**：鵜飼でございます。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**：山本でございます。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、楯岡でございます。

**楯岡**：楯岡でございます。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、柳田でございます。

**柳田**：柳田でございます。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、長尾と高下で務めさせていただきます。よろしくお願いいたします。

**高下**：よろしくお願いいたします。

**長尾**：本日の説明会にご登録いただいております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、弊社のホームページにも掲載しておりますので、お手元がない方は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、2025 年 3 月期決算の実績と 2026 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、鵜飼社長、早速お願いいたします。

**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。また日ごろより、株主、アナリストの皆様にはご支援をいただきまして、御礼を申し上げます。

---

## サポート

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



決算概要および業績予想の詳細、利益の増減分析などは、CFO の山本から詳しく説明いたしますので、私からは、決算のポイントおよび中期経営計画 DRIVE NTN100 Final の進捗について説明いたします。

## ① 2025年3月期決算のポイント



### 規模減少で前期比では減収減益、公表比では増収増益

- 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るも、円安による為替の影響もあり公表比で増収
- 営業利益は、大幅な規模減少の影響を受けるも、円安の影響に加え、売価改善および費用削減を進め、公表比で増益
- 当期純利益は、構造改革費用、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、前年度末比で大幅に削減し、ほぼ公表通り

(億円)	2024年3月期 実績	2025年3月期				4Q実績
		実績	前期比	前回公表	公表比	
売上高	8,363	<b>8,256</b>	△107(△1.3%) 除く為替△371(△4.4%)	8,150+106(+1.3%) 除く為替△8億円(△0.1%)		<b>2,101</b>
営業利益・損失 (率)	281 (3.4%)	<b>230</b> <b>(2.8%)</b>	△52 (△0.6pt)	220 (2.7%)	+10 (+0.1pt)	<b>87</b> <b>(4.2%)</b>
経常利益・損失	200	<b>105</b>	△95	90	+15	<b>47</b>
特別損益	△34	<b>△191</b>	△156	△150	△41	<b>△135</b>
親会社株主に帰属する 当期純利益・損失	106	<b>△238</b>	△344	△160	△78	<b>△156</b>
棚卸資産	2,648	<b>2,444</b>	△204	2,420	+24	
設備投資	266	<b>322</b>	+56	370	△48	
フリー・キャッシュフロー	401	<b>197</b>	△205	150	+47	
為替レート US\$	144.5円	<b>152.4円</b>	+8.0円	150.6円	+1.8円	
€	156.7円	<b>163.6円</b>	+6.9円	163.5円	+0.1円	

Corporation 3

3 ページをご覧ください。2025 年 3 月期決算は、売上高 8,256 億円、前期に対しては、売価改善に加え、円安による為替の影響もありましたが、自動車および産業機械市場の需要回復の遅れから 107 億円の減収、公表比でも為替を除くと減収となりました。

営業利益は 230 億円となりました。売価改善と費用削減の効果に加え、円安による為替の影響もありましたが、規模減少を補うことができず、前期比では 52 億円の減益となりました。一方で、公表比では 10 億円の増益とすることができました。

経常利益は為替差損の計上などにより、105 億円となりました。親会社株主に帰属する当期純損失は、構造改革費用などによる特別損益マイナス 191 億円の計上や、米州、欧州の業績低迷に伴う税効果の影響もあり、238 億円の損失となりました。

棚卸資産は 2,444 億円となり、前年度末に対して 204 億円の減少となりました。フリー・キャッシュ・フローは棚卸資産の削減等もあり、197 億円の黒字を確保しました。

## サポート

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



## ② 2026年3月期の業績予想

### 売上高は物量の停滞、円高の影響等で減収、営業利益は売価改善や費用削減により増益

- 売上高は、自動車生産および産業機械市場の需要低迷が継続、円高の影響もあり前期比減収
- 営業利益は、不採算ビジネスの値上げ等の売価改善および費用削減を進め、増益を計画
- 当期純利益は、構造改革費用、税効果の影響等により当期純損失となる予定

(億円)	2025年3月期			2026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	4,139	4,116	8,256	7,900	△356(△4.3%) 除く為替△17(△0.2%)
営業利益 (率)	99 (2.4%)	130 (3.2%)	230 (2.8%)	240 (3.0%)	+10 +0.3pt
経常利益	35	70	105	110	+5
特別損益	△6	△184	△191	△80	+111
親会社株主に帰属する 当期純利益	△21	△217	△238	△60	+178
為替レート 1USD	152.5円	148.7円	152.4円	140.0円	△12.4円
1EURO	165.8円	161.3円	163.6円	160.0円	△3.6円
棚卸資産	2,553	2,444	2,444	2,220	△224
設備投資	114	207	322	310	△12
フリー・キャッシュフロー	28	169	197	200	+3

©2025 NTN Corporation 4

4 ページをご覧ください。2026 年 3 月期の業績予想をご説明いたします。事業環境については、自動車生産は前期に対して微減、産業機械市場も本格回復には至らない状況は続きますが、一部業種では回復の兆しも出てきています。費用面は、鋼材などの価格下落がありますが、労務費や物流費の上昇が続くことから、引き続き売価改善に努め、影響を最小限に抑えます。一方で、設計、調達、生産などのバリューチェーン改革を進め、費用の削減に努めてまいります。

このような事業環境の中、2026 年 3 月期の売上高は 7,900 億円、営業利益は 240 億円、営業利益率は 3%、経常利益は 110 億円を見込んでいます。

また、引き続き日本、米州、中国における構造改革費用として、特別損失を 100 億円、特別利益として 20 億円を織り込み、特別損益はマイナス 80 億円とし、親会社株主に帰属する当期純損失は 60 億円を見込んでいます。為替レートは 1US ドル 140 円、1 ユーロ 160 円と想定しています。

棚卸資産は、削減を進め 2,220 億円、設備投資は 310 億円を予定し、フリー・キャッシュ・フローは 200 億円の黒字を見込んでいます。なお、米国における通商政策の影響は、一定の想定を基に影響額を試算しているものの、現時点ではその動向の流動的なため、当期業績予想には織り込んでいません。影響額の試算につきましては、後ほどご説明いたします。

## サポート

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

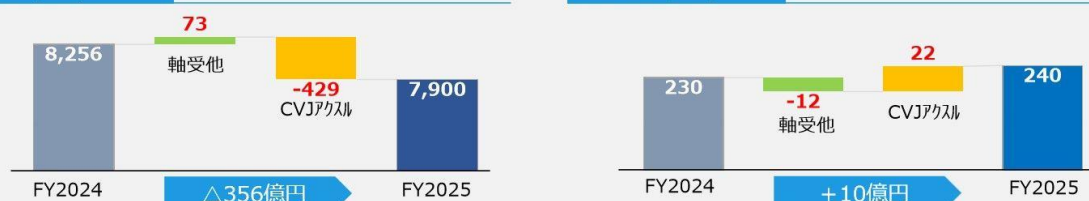
### ③ 事業形態別の業績予想

#### 軸受他は前期比増収減益、CVJアクスルは減収増益

(億円)		2025年3月期						2026年3月期		
		上期実績		下期実績		通期実績		通期予想	前期差	
売上高 (構成比率)	軸受他	1,681	40.6%	1,726	41.9%	3,407	41.3%	3,480	44.1%	+73
	CVJアクスル	2,458	59.4%	2,391	58.1%	4,849	58.7%	4,420	55.9%	△429
	合計	4,139	100.0%	4,116	100.0%	8,256	100.0%	7,900	100.0%	△356
営業利益 (営業利益率)	軸受他	66	3.9%	70	4.1%	137	4.0%	125	3.6%	△12
	CVJアクスル	33	1.3%	60	2.5%	93	1.9%	115	2.6%	+22
	合計	99	2.4%	130	3.2%	230	2.8%	240	3.0%	+10

売上高 (億円)

営業利益 (億円)



©2025 NTN Corporation 5

5 ページをご覧ください。業績予想を事業形態別に示しています。軸受他は、売上高 3,480 億円、営業利益は 125 億円を計画しています。自動車向けは減少しますが、アフターマーケット・ビジネスの拡大と産業機械市場における一部業種の回復を織り込み、売上高は前期比で 73 億円の増収を見込んでいます。一方で、営業利益は、円高の影響、労務費の上昇、在庫評価の反動、一部海外地区における生産再編に伴う生産設備の移管費用などにより、前期比で 12 億円の減益を見込んでいます。

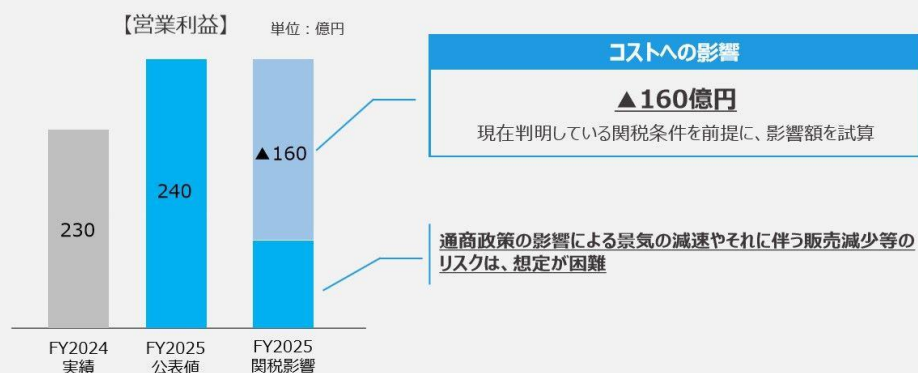
CVJ アクスルは、売上高 4,420 億円、営業利益は 115 億円を計画しています。自動車は厳しい市場環境が続くことから、前期比で 429 億円の減収を見込んでいます。一方で、営業利益は規模が減少するものの、構造改革の効果、設計、調達などのバリューチェーン改革による比例費低減、売価改善などにより、前期比で 22 億円の増益を見込んでいます。

#### サポート

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

## 米国の通商政策による影響

米国の通商政策は流動的なため、現時点業績予想には織り込まない



## 関税影響への対応

関税影響によるコストアップ分は、全額を売価へ転嫁するとともに、米国輸入分の一部サプライチェーンの見直し

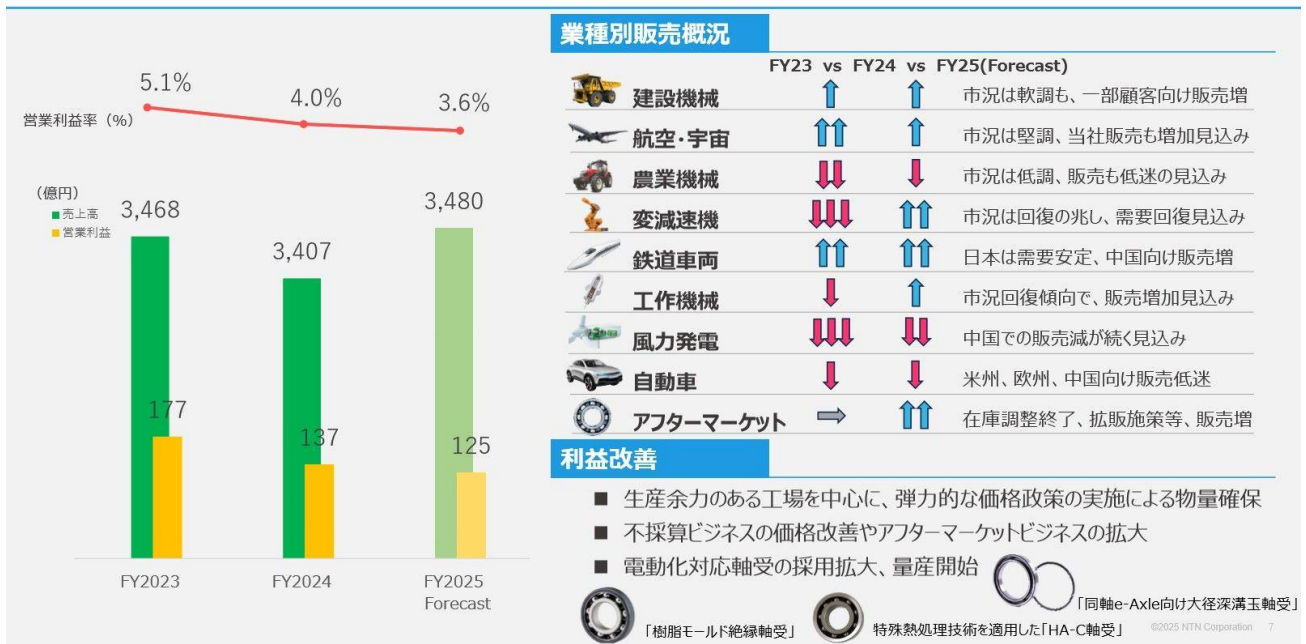
©2025 NTN Corporation 6

6 ページをご覧ください。米国の通商政策による影響の想定です。利益への影響額は、現在判明している関税条件を前提に、約 160 億円と試算しています。また、通商政策の影響による景気の減速や、それに伴う円高の進行、販売減少などのリスクもありますが、これらを想定することは非常に困難です。

一方で、今週に入り米中が関税の引き下げに合意するなど、米国の通商政策の動向は非常に流動的であることから、業績予想には織り込んでいません。これら関税に起因するコストアップは、全額を売価へ転嫁するとともに、米国輸入分のサプライチェーンの一部見直しにも着手し、利益への影響を最小化するよう努めてまいります。

## サポート

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



7ページをご覧ください。軸受他の業種別販売概況を示しています。航空機、鉄道車両は、中長期的な旅客需要の増加が続くと見込み、堅調な販売が続くと想定しています。建設機械の指標は軟調で、本格回復は見込めないものの、当社の一部顧客のパーツ向け需要が回復する見込みです。

変減速機は、半導体や電子機器への投資需要や中国、アジア地域で自動車製造の自動化需要に支えられ、今期は回復を見込んでいます。一方で、農業機械は昨年に続き、需要が底ばい。厳しい状況が続く見込みです。

自動車向けは、米州と欧州での車両価格上昇に加え、景気停滞による消費意欲の減退懸念があります。中国でも主要なお客様である日系自動車メーカーの販売が振るわず、需要は減少の見込みです。アフターマーケット向けは、代理店の在庫調整が終わることに加え、当社で生産余力のある商品において柔軟な価格政策を適用することで、販売を拡大、軸受事業全体の利益改善につなげます。

また、電動化に対応した新商品開発を進めています。特に、独自開発した特殊熱処理技術を深溝玉軸受に適用した HA-C 軸受は、従来品と同等の寿命を確保しながら、軸受の外径を約 15%、幅寸法を約 30%小型化、質量を約 55%軽量化することが可能となりました。

燃費、電費向上を目的とした e-Axle やトランスミッションなど、最近の自動車駆動装置で求められる小型、軽量化ニーズに対応しており、お客様から多くの問合せ、引き合いをいただいています。

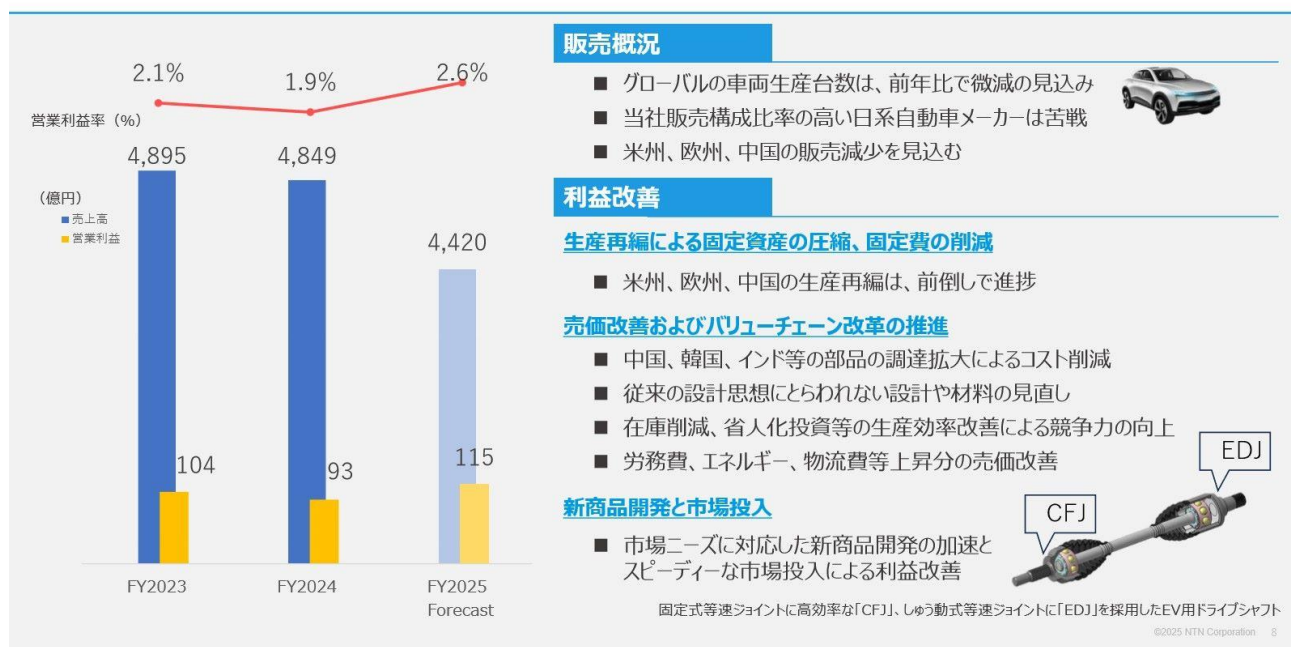
サポート

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

す。これら高付加価値な新商品を確実に受注につなげて、商品構成を良化させ、利益を改善させます。

## ⑥ 2025年度の取り組み – CVJアクスル –

NTN



8 ページをご覧ください。自動車生産台数は、前のページでも申し上げましたとおり、今期も前期同様に本格回復は見込めず減少する見込みです。地域別でも、前期に国内自動車メーカーからのCVJ内製切替え品が全量立ち上がった日本を除いて、米州、欧州、中国などで前期の実績を下回る見込みです。

このような状況の中、前期に前倒しで進めた構造改革の効果による固定費削減に加えて、設計、調達などのバリューチェーン改革による比例費低減を確実に進めてまいります。また、自動化、省人化投資などを実行し、生産効率の改善も進め、メーカーとしてのもの作りの競争力を高めていきます。

一方で、不採算ビジネスの値上げや、関税も含めた急激なコストアップ分の売価転嫁を推進します。また、市場ニーズに対応した新商品の開発と市場投入を進めています。

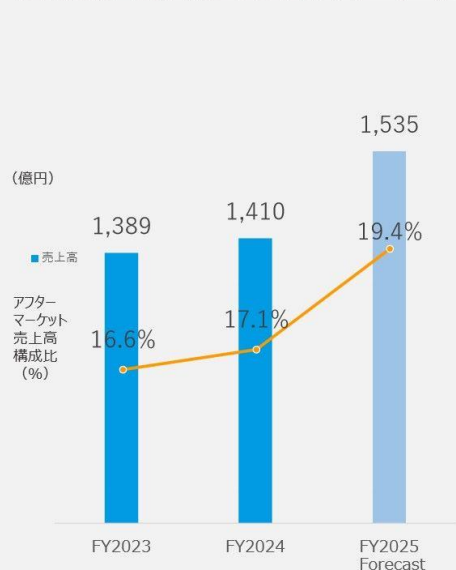
EVはその特性から、静粛性、モーターからのトルク損失率の低減、コンパクト性と高応答性が求められます。世界最高水準のコンパクト性と優れた応答性を持つしゅう動式等速ジョイントEDJを改良、新開発のグリースを適用したEV用高機能モデルを発表しました。同様に、世界最高水準の高効率を誇る固定式等速ジョイントCFJを組み合わせ、EVに最適なドライブシャフトを提案し、お客様の多種多様なニーズに対応してまいります。

## サポート

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

**SCRIPTS**  
 Asia's Meetings, Globally

## 連結の売上高が減少する中、アフターマーケット・ビジネスの売上高構成比率、拡大を継続



## 販売拡大

(産業機械向け)

- 食品・飲料、鉄鋼、工作機械等、各国ごとにターゲット業種を選定
- 鉱山・セメント業種向けに、需要地にセールスエンジニアの増員、配置
- MROを得意とする大手代理店との協業による販売拡大

(自動車向け)

- 米州における新規代理店の開拓、販路拡大



## 製品供給力の強化

- アフターマーケット向け売れ筋品番の入れ替えと在庫の拡充
- 専門部署の設立による外部調達先の開拓、生産委託の拡大 (自動車向け)
- 外部調達の拡大による商品ラインナップの拡充

## サービス・ソリューションの強化

- 代理店、エンドユーザーのお客さまへの技術講習会等の開催、技術サポートサービスの提供
- 軸受診断、軸受再生等のサービスビジネスの確立、拡大

©2025 NTN Corporation 9

9ページをご覧ください。DRIVE NTN100 Finalの重要施策であるアフターマーケット・ビジネスの拡大をご説明いたします。アフターマーケット・ビジネスの拡大に向けて、各地域、各国でターゲット業種を設定し、最適な代理店の開拓、販路の拡大を進めています。

昨年は、新たにベトナムにホーチミン支店を設立、成長するベトナム市場の販路拡大を進めています。各地の販売会社では、代理店の技術者やエンドユーザーのお客さまに技術講習会を開催、当社の技術サポートサービスをアピールし、特に中東、アフリカなど、新興地域での拡販に取り組んでいます。

自動車アフターマーケットでは、需要の大きい米州で新規代理店を開拓、欧州では当社が得意とするCVJハブベアリングに加えて、ショックアブソーバの外部調達を開始、当社の商品ラインナップとすることで、販売拡大に貢献しています。

製品供給力の強化については、和歌山製作所を含む国内の生産再編、強化を進めるとともに、アフターマーケット向け、売れ筋在庫の拡充を進めます。また、従来から進めてきた海外協力会社への小型ボールベアリングの移管が昨年完了しました。今年4月には、専門部署を立ち上げ、円滑な外部調達、生産委託を統括、管理するとともに、さらなる供給力強化を図るために、新規の外部調達、生産委託先の開拓に取り組めます。

これらの取り組みを通じて、着実にアフターマーケット・ビジネスの拡大を図り、2035年の目標であるアフターマーケット比率40%を実現してまいります。

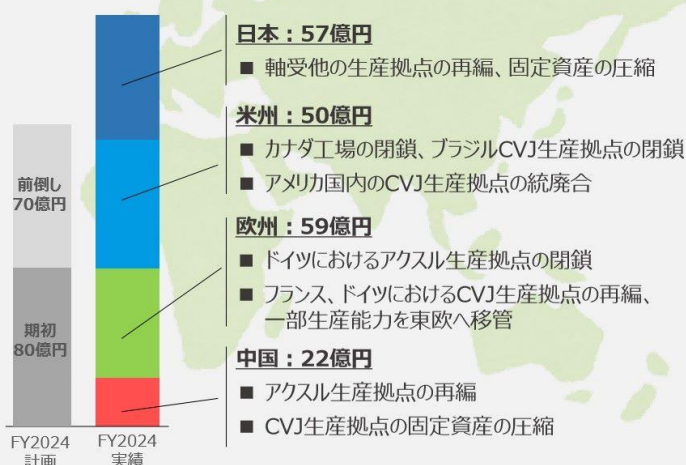
## サポート

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

構造改革（350億円/3年間）は、計画を前倒しで進捗

FY2024 実績

【特別損失：189億円】



FY2025 計画

【特別損失：100億円】

日本、米州、中国を中心に、生産再編を推進

構造改革の効果

FY2025 計画

固定費削減効果 約50億円 (FY2023比)

FY2026 (中期経営計画最終年度)

固定費削減効果 約100億円 (FY2023比)

©2025 NTN Corporation 10

10 ページをご覧ください。構造改革の進捗について説明いたします。構造改革は、NTN 再生の完遂に向けた DRIVE NTN100 Final の最重要課題です。構造改革の費用としては、2024 年度から2026 年度の3年間累計で、特別損失 350 億円を見込むことに変わりありません。

2024 年度は 150 億円の計画でしたが、一部拠点の前倒しと円安による為替の影響で、実績は 189 億円となりました。2025 年度は日本、米州、中国で 100 億円を見込んでおり、市場環境に合わせた構造改革を推進します。

また、これら構造改革の効果として、2025 年度は約 50 億円の固定費削減を見込んでいます。今後とも NTN の再生の完成に向けて、構造改革を着実に実行し、固定資産の圧縮、固定費の削減を進めてまいります。

サポート

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

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

2025年度配当

- 2025年度の配当は、米国における通商政策が当社グループの業績に与える影響を合理的に算定するのが困難なため、現時点では未定



11 ページをご覧ください。株主還元の見通しを説明いたします。今年度については、米国による通商政策が当社グループに与える影響が不透明なため、現時点では配当予定を未定としています。これは DRIVE NTN100 Final でお示しした株主還元方針を見直すものではなく、通商政策の動向と、その影響を見極めた上で、中長期的な視点から安定的に継続しつつ、経営成績に応じて配当できるよう努めてまいります。

私からの説明は以上です。

**長尾**：鵜飼社長、ありがとうございました。続きまして、CFO の山本より説明いたします。山本 CFO、お願いいたします。

**山本**：CFO の山本です。ここから私が説明します。

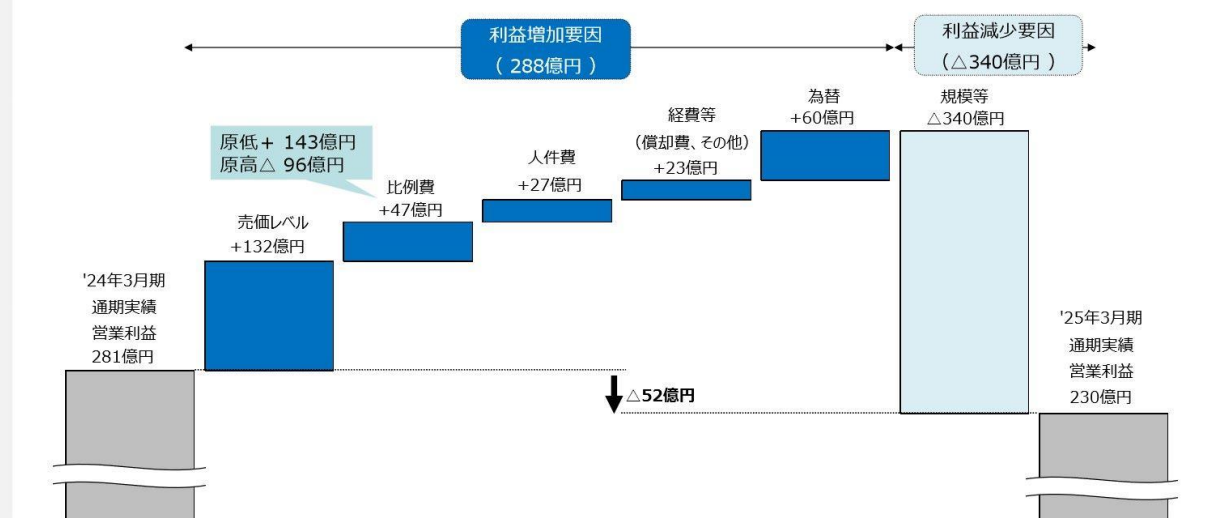
# ①-1 2025年3月期 連結主要指標

(億円)	'24年3月期			'25年3月期			増減		
	通期実績 ①	通期見通し ②	通期実績 ③	対 通期見通し			対 前年同期		
				合計	③-② 除く為替	為替	合計	③-① 除く為替	為替
売上高	8,363	<b>8,150</b>	<b>8,256</b>	<b>106</b>	$\Delta$ 8	<b>114</b>	$\Delta$ 107	$\Delta$ 371	<b>264</b>
営業利益 (率)	281 (3.4%)	<b>220</b> (2.7%)	<b>230</b> (2.8%)	<b>10</b> (0.1%)	$\Delta$ 8	<b>18</b>	$\Delta$ 52 ( $\Delta$ 0.6%)	$\Delta$ 112	<b>60</b>
経常利益	200	<b>90</b>	<b>105</b>	<b>15</b>	$\Delta$ 5	<b>20</b>	$\Delta$ 95	$\Delta$ 149	<b>54</b>
特別損益	$\Delta$ 34	$\Delta$ <b>150</b>	$\Delta$ <b>191</b>	$\Delta$ <b>41</b>	$\Delta$ <b>37</b>	$\Delta$ <b>3</b>	$\Delta$ <b>156</b>	$\Delta$ <b>146</b>	$\Delta$ <b>10</b>
親会社株主に帰属する当期純利益	106	$\Delta$ <b>160</b>	$\Delta$ <b>238</b>	$\Delta$ <b>78</b>	$\Delta$ <b>90</b>	<b>12</b>	$\Delta$ <b>344</b>	$\Delta$ <b>368</b>	<b>24</b>
棚卸資産	2,648	<b>2,420</b>	<b>2,444</b>	<b>24</b>	$\Delta$ <b>20</b>	<b>44</b>	$\Delta$ <b>204</b>	$\Delta$ <b>178</b>	$\Delta$ <b>27</b>
フリーキャッシュフロー	401	<b>150</b>	<b>197</b>	<b>47</b>	-	-	$\Delta$ <b>205</b>	-	-
為替レート 1USD	144.5円	<b>150.6円</b>	<b>152.4円</b>	<b>1.9円</b>			<b>8.0円</b>		
1EURO	156.7円	<b>163.5円</b>	<b>163.6円</b>	<b>0.1円</b>			<b>6.9円</b>		
'25年3月期年間配当 <b>11.0円</b> (中間5.5円・期末5.5円)									

©2025 NTN Corporation 13

まず、13 ページをご覧ください。連結主要指標です。先ほど鵜飼から説明がありましたので、このページはポイントのみ説明します。25年3月期の営業利益は、公表比プラス10億円の230億円となりました。特別損失が公表比で41億円増加しましたが、日本の製造拠点で減損損失を前倒しで計上したことによります。特別損失の増加および税効果会計の影響により、当期損失は公表比78億円マイナスの238億円の損失となりました。

# ①-2 営業利益増減 ( '24年3月期 通期 < 実績 > vs '25年3月期 通期 < 実績 > )



	'24年3月期 通期実績	'25年3月期 通期実績	増減			
			為替	売価	物量	
売上高	8,363 億円	8,256 億円	$\Delta$ 107 億円	+264 億円	+132 億円	$\Delta$ 503 億円

©2025 NTN Corporation 14

## サポート

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

次に、14 ページをご覧ください。24 年 3 月期実績と 25 年 3 月期実績との営業利益増減分析の滝グラフです。左端が 24 年 3 月期の営業利益額、右端が 25 年 3 月期の営業利益額です。グラフの下に売上高の増減表がありますが、為替、売価を除く物量では、前期比 503 億円の減収です。右側の利益減少要因は、販売、生産減に伴う規模等 340 億円のみとなっております。

一方、左側の利益増加要因では、売価レベルの向上でプラス 132 億円、比例費プラス 47 億円、人件費の減少プラス 27 億円、経費の圧縮プラス 23 億円、それに為替の効果プラス 60 億円がありました。規模減の影響をカバーしきれず、前期比で 52 億円の減益となりました。

## ②-1 2026年3月期 連結主要指標

NTN

(億円)	'24年3月期 通期 実績	'25年3月期 通期 実績 ①	'26年3月期 通期 見通し ②	増減 対 25年3月期		
				合計	②-① 除く為替	為替
売上高	8,363	8,256	7,900	△ 356	△ 17	△ 338
営業利益 (率)	281 (3.4%)	230 (2.8%)	240 (3.0%)	10 (0.3%)	67	△ 56
経常利益	200	105	110	5	62	△ 57
特別損益	△ 34	△ 191	△ 80	111	110	1
親会社株主に帰属する 当期純利益	106	△ 238	△ 60	178	217	△ 39
棚卸資産	2,648	2,444	2,220	△ 224	△ 163	△ 61
フリー・キャッシュ・フロー	401	197	200	3	-	-
為替レート 1USD	144.5円	152.4円	140.0円	△ 12.4 円		
1EURO	156.7円	163.6円	160.0円	△ 3.6 円		

©2025 NTN Corporation 15

15 ページをご覧ください。このページの 26 年 3 月期の連結主要指標については先ほど鶴飼から説明しましたので、説明は割愛させていただきます。次ページで営業利益の増減を説明します。

### サポート

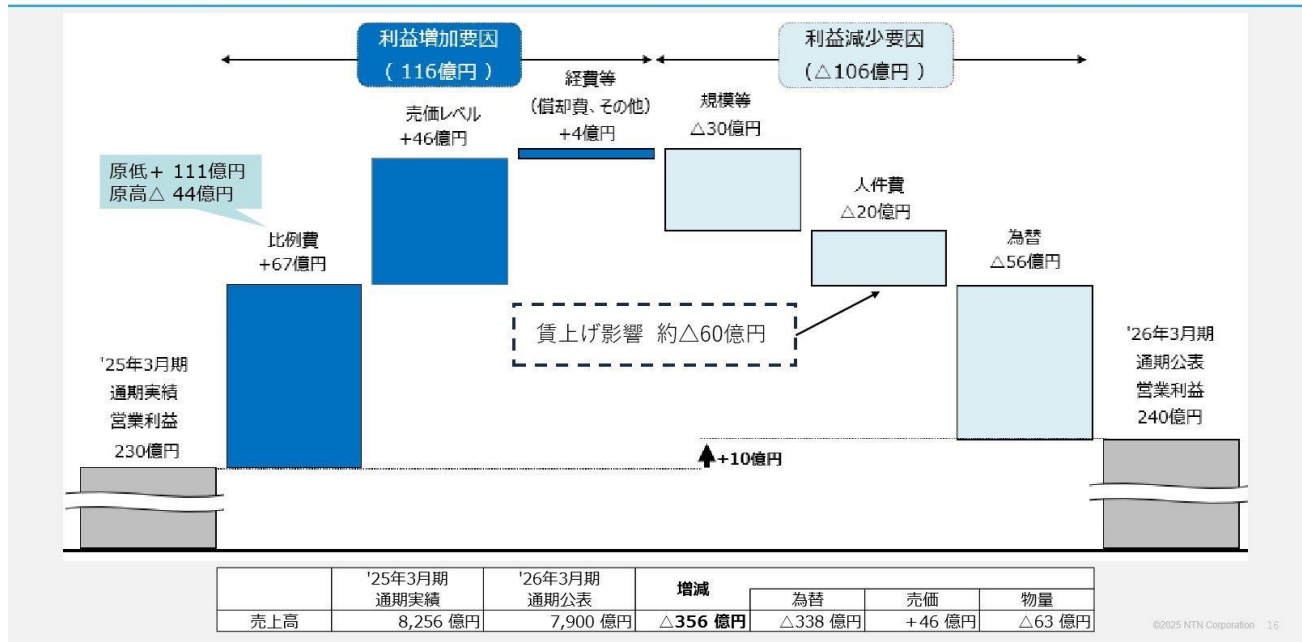
日本 050-5212-7790  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

 **SCRIPTS**  
Asia's Meetings, Globally

## ②-2 営業利益増減

『25年3月期 通期 <実績>  
vs 『26年3月期 通期 <見通し>

NTN



16 ページをご覧ください。25 年 3 月期実績と 26 年 3 月期見通しとの営業利益増減分析の滝グラフです。左端が 25 年 3 月期の営業利益額、右端が 26 年 3 月期の営業利益額です。グラフの下に売上高の増減表がありますが、為替、売価を除く物量では前期比 63 億円の減収を見込んでおります。

右側の利益減少要因は、販売、生産減に伴う規模等マイナス 30 億円、人件費は 20 億円の増加を見込んでおりますが、その中には賃上げの影響が約 60 億円含まれております。それに為替の影響でマイナス 56 億円を見込んでおります。

一方、左側の利益増加要因では、比例費でプラス 67 億円、売価レベルの向上でプラス 46 億円、経費等でプラス 4 億円です。規模減や為替のマイナスはありますが、10 億円の増益を見込んでおります。

### サポート

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

**SCRIPTS**  
Asia's Meetings, Globally

### 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	'26年3月期	増減					
	通期実績 ①	通期実績 ②	通期見通し ③	'25年3月期 対 '24年3月期 ②-①			'26年3月期 対 '25年3月期 ③-②		
				合計	除く為替	為替	合計	除く為替	為替
日本	2,161	<b>2,152</b>	<b>2,215</b>	△ 8	△ 9	0	63	63	△ 1
米州	2,723	<b>2,695</b>	<b>2,400</b>	△ 28	△ 133	106	△ 295	△ 72	△ 223
欧州	1,880	<b>1,863</b>	<b>1,810</b>	△ 17	△ 108	92	△ 53	△ 24	△ 29
アジア他	1,600	<b>1,545</b>	<b>1,475</b>	△ 55	△ 121	67	△ 70	15	△ 85
合 計	8,363	<b>8,256</b>	<b>7,900</b>	△ 107	△ 371	264	△ 356	△ 17	△ 338

※2025年3月期 第2四半期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。

©2025 NTN Corporation 17

17 ページをご覧ください。所在地別の売上高です。まず、25年3月期対24年3月期の除く為替の増減欄、②-①をご覧ください。前期比で371億円の減収ですが、先ほどご説明したとおり、この中には売価レベルがプラスで132億円含まれていますので、売価を除く物量では503億円の減収となります。

地域別の物量ベースの増減を申し上げますと、日本でマイナスの93億円、米州でマイナスの154億円、欧州でマイナスの128億円、アジア他でマイナスの127億円、うち中国がマイナスの89億円となりました。

同じく、26年3月期対25年3月期の為替を除く増減③-②をご覧ください。前期比でマイナス17億円の減収ですが、この中には売価レベルがプラスで46億円含まれていますので、物量では63億円の減収です。地域別の物量ベースの増減を申し上げますと、日本がプラスの9億円、米州がマイナスの70億円、欧州がマイナスの18億円、アジア他がプラスの15億円、うち中国がマイナスの9億円です。

#### サポート

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

## ④事業形態別売上高・営業利益

### <事業形態別売上高>

(億円)	'24年3月期 通期 実績 ①	'25年3月期 通期 実績 ②	'26年3月期 通期 見通し ③	増減					
				'25年3月期 対 '24年3月期 ②-①			'26年3月期 対 '25年3月期 ③-②		
				合計	除く為替	為替	合計	除く為替	為替
軸 受 他	3,468	3,407	3,480	△ 61	△ 161	100	73	192	△ 119
CVJ アクスル	4,895	4,849	4,420	△ 46	△ 210	164	△ 429	△ 209	△ 220
合 計	8,363	8,256	7,900	△ 107	△ 371	264	△ 356	△ 17	△ 338

### <事業形態別営業利益>

(億円)	'24年3月期 通期 実績 ①	'25年3月期 通期 実績 ②	'26年3月期 通期 見通し ③	増減 '25年3月期 対 '24年3月期 ②-①	増減 '26年3月期 対 '25年3月期 ③-②
	軸 受 他	177	137	125	△ 40
CVJ アクスル	104	93	115	△ 12	22
合 計	281	230	240	△ 52	10

【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月期通期実績 軸受他+22億円、CVJアクスル△22億円

©2025 NTN Corporation 15

次に 18 ページをご覧ください。事業形態別の売上高・営業利益です。まず上段の売上高の増減、25年3月期対24年3月期の除く為替の増減欄②-①をご覧ください。前期比で371億円の減収ですが、先ほどからの説明のとおり、この中には売価レベルがプラスで132億円含まれていますので、売価を除く物量では、503億円の減収となります。物量ベースの内訳は、軸受他が224億円の減収、CVJアクスルが279億円の減収です。

次に下段の営業利益ですが、軸受他については為替のプラスや売価向上、固定費圧縮などの増益要因はありましたが、規模減の影響をカバーできず40億円の減益。CVJアクスルについても、為替のプラスや売価向上、比例費の良化などはありませんでしたが、共通費用の増加および規模減の影響をカバーできず12億円の減益となりました。

次に、上段の売上高の増減、26年3月期対25年3月期の除く為替の増減欄③-②、こちらをご覧ください。前期比で17億円の減収ですが、先ほどからの説明のとおり、この中には、売価レベルがプラスで46億円含まれていますので、売価を除く物量では63億円の減収となります。内訳は、軸受他が149億円の増収、CVJアクスルは212億円の減収です。

次に下段の営業利益ですが、軸受他については、販売規模増や売価向上、比例費良化などの増益要因はありますが、在庫評価の影響や為替の影響、主に日本での固定費増加を織り込み、12億円の減益を見込んでいます。一方のCVJアクスルについては、規模減や為替による減益影響はありま

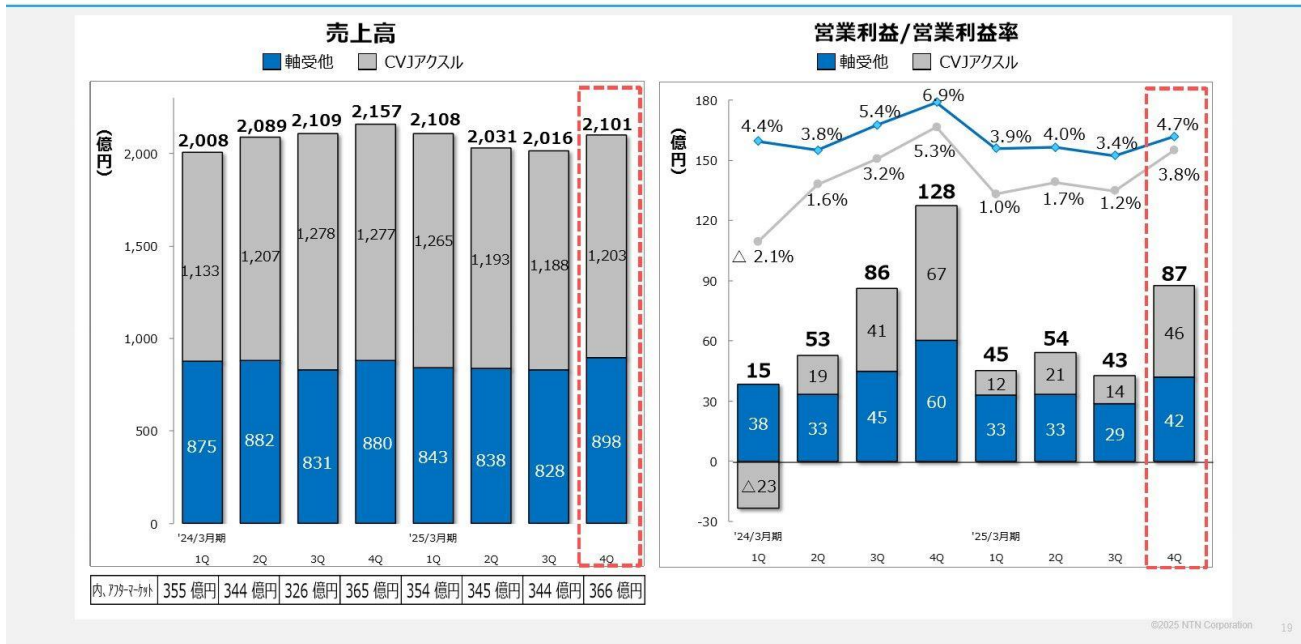
## サポート

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

すが、比例費削減ならびに構造改革効果などにより、固定費圧縮を織り込み 22 億円の増益を見込んでいます。

## ⑤事業形態別業績（四半期推移）

NTN



19 ページをご覧ください。事業形態別での売上高と営業利益額/利益率の四半期別の推移です。左のグラフは売上高の推移、右のグラフは、営業利益計画と利益率の推移です。

第 4 四半期の状況を説明いたします。第 4 四半期については、軸受他、CVJ アックスルともに、売価レベルの向上や固定費圧縮効果があり、軸受他の営業利益率は 4.7%、営業利益額は 42 億円、CVJ アックスルの営業利益率は 3.8%、営業利益額は 46 億円となり、いずれも第 3 四半期から改善しております。

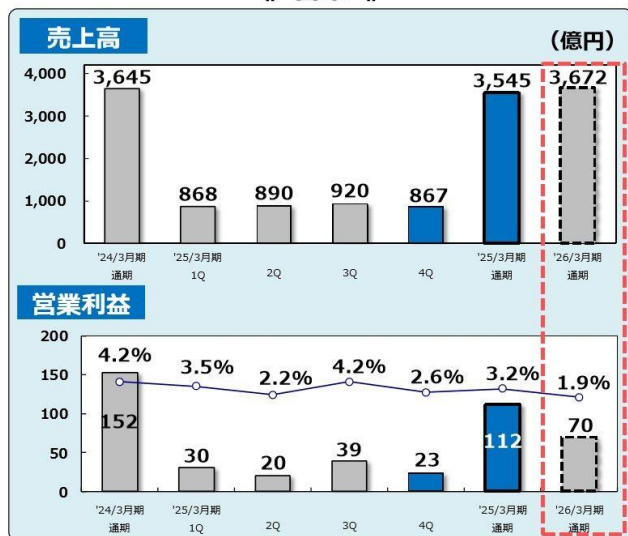
### サポート

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

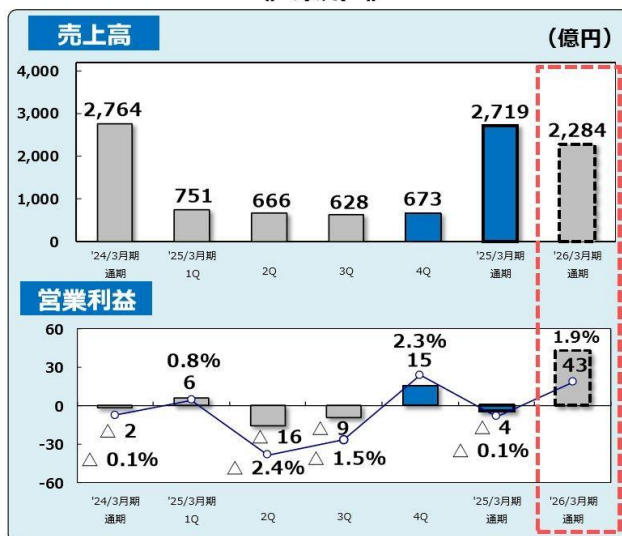
**SCRIPTS**  
 Asia's Meetings, Globally

## ⑥-1 所在地別 売上高・営業利益（日本・米州）

### 《 日本 》



### 《 米州 》



©2025 NTN Corporation 20

20 ページをご覧ください。所在地別売上高・営業利益の四半期別の推移です。

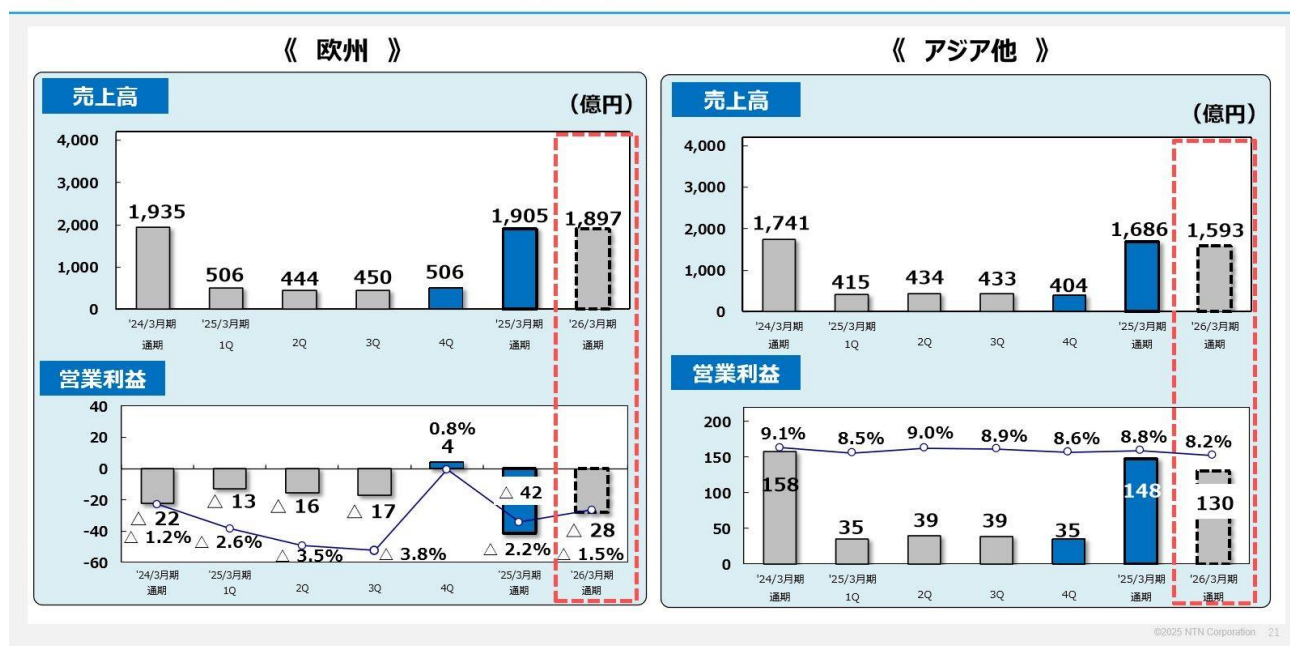
左が日本、右が米州です。第4四半期の状況を説明します。日本の第4四半期の売上高は867億円、第3四半期の920億円から53億円の減収となりました。営業利益は、売価レベルの向上や固定費の圧縮はありましたが、規模減の影響が大きく、第3四半期から16億円減益の23億円となりました。

次に米州です。第4四半期の売上高は673億円、為替の影響はほぼなく、第3四半期の628億円から45億円の増収となりました。営業利益は規模増の影響や売価レベルの向上、固定費圧縮などにより、第3四半期から24億円増益の15億円となりました。

### サポート

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

## ⑥-2 所在地別 売上高・営業利益（欧州・アジア他）



21 ページをご覧ください。同じく所在地別売上高・営業利益の四半期別推移です。左が欧州、右がアジア他です。

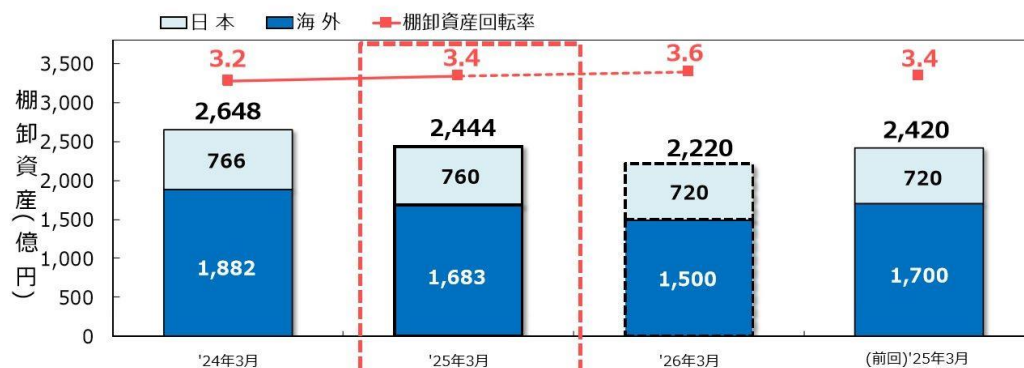
欧州の第4四半期の売上高は506億円、為替の影響マイナス6億円を除くと、第3四半期の450億円から62億円の増収となりました。営業利益は規模増や売価レベルの向上などにより、第3四半期から21億円増益の4億円となりました。

アジア他の第4四半期の売上高は404億円、為替の影響マイナス5億円を除くと、第3四半期の433億円から24億円の減収となりました。営業利益は、売価レベルの向上や固定費の圧縮はありましたが、規模減の影響をカバーできず、第3四半期から4億円減益の35億円となりました。

### サポート

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

## ⑦ 棚卸資産



(億円)	'24年3月 実績	'25年3月 実績	'26年3月 通期見通し	(参考)'25年3月 前回見通し
棚卸資産	2,648	<b>2,444</b>	2,220	2,420
(日本)	(766)	<b>(760)</b>	(720)	(720)
(海外)	(1,882)	<b>(1,683)</b>	(1,500)	(1,700)
棚卸資産回転率(回)	3.2回	<b>3.4回</b>	3.6回	3.4回

©2025 NTN Corporation 22

22 ページをご覧ください。棚卸資産の状況です。25年3月末の棚卸資産残高は2,444億円、24年3月末比で204億円の減少となりました。なお、減少のうち為替の影響がマイナスで27億円あり、物量では178億円の減少となりました。

回転率は、公表値と同じ3.4回となりました。26年3月末は、棚卸資産残高は2,220億円、回転率は3.6回を見込んでおります。為替を除く物量で159億円削減を進めてまいります。

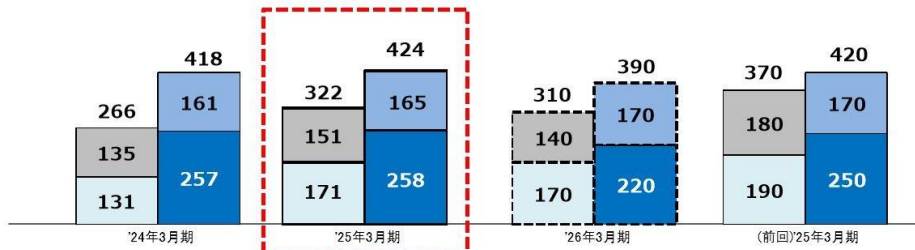
### サポート

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

## ⑧ 設備投資・減価償却費

(単位：億円)

■ 投資 (日本) ■ 投資 (海外) ■ 償却 (日本) ■ 償却 (海外)



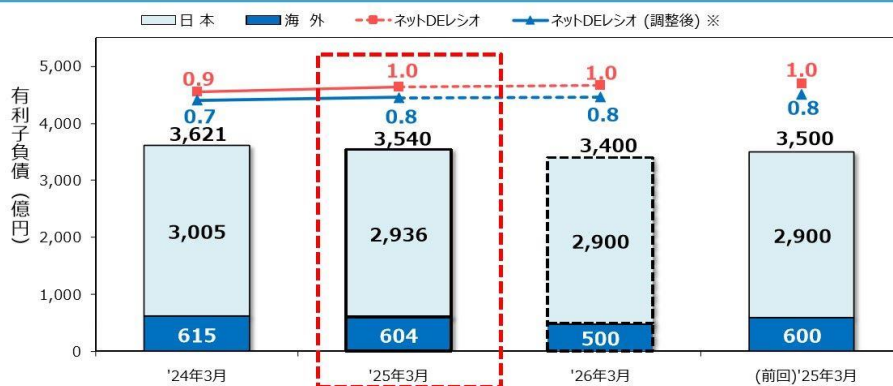
(億円)	'24年3月期 通期実績①	'25年3月期 通期実績②	増減 ②-①	'26年3月期 通期見通し	(参考)'25年3月期 前回見通し
設備投資	266	322	56	310	370
(日本)	(135)	(151)	(16)	(140)	(180)
(海外)	(131)	(171)	(40)	(170)	(190)
減価償却費	418	424	6	390	420
(日本)	(161)	(165)	(4)	(170)	(170)
(海外)	(257)	(258)	(1)	(220)	(250)

※他に、無形固定資産投資額があります。'25年3月期 4-3月実績：30億円 '26年3月期 通期見通し：59億円

©2025 NTN Corporation 23

23 ページをご覧ください。設備投資と償却費の推移です。25年3月期の設備投資額は322億円、減価償却費は424億円となりました。設備投資額322億円の地域別内訳は、国内が151億円、米州34億円、欧州95億円、アジア他42億円、うち中国が14億円です。26年3月期の設備投資額は310億円、償却費は390億円を想定しております。

## ⑨ 有利子負債



(億円)	'24年3月 実績	'25年3月 実績	'26年3月 見通し	(参考)'25年3月 前回見通し
有利子負債	3,621	3,540	3,400	3,500
(日本)	(3,005)	(2,936)	(2,900)	(2,900)
(海外)	(615)	(604)	(500)	(600)
ネット有利子負債	2,348	2,263	2,115	2,370

※公募ハイブリッド社債の資本性認定部分(50%)を調整。

©2025 NTN Corporation 24

## サポート

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

24 ページをご覧ください。有利子負債の推移です。25 年 3 月末の有利子負債は 3,540 億円、ネット有利子負債は 2,263 億円、ネット DE レシオ 1.0 となりました。26 年 3 月末は、有利子負債は 3,400 億円、ネット有利子負債は 2,115 億円、ネット DE レシオは 1.0 を見込んでおります。

## ⑩ キャッシュ・フロー

NTN

(億円)	'24年3月期 通期実績①	'25年3月期 通期実績②	②-①	'26年3月期 通期見通し	(参考)'25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	651	456	△195	580	550
II. 投資活動による キャッシュ・フロー	△250	△260	△10	△380	△400
I + II. フリー・キャッシュ・フロー	401	197	△205	200	150
III. 財務活動による キャッシュ・フロー	△302	△187	115	△200	△290
IV. 現金及び現金同等物 に係る換算差額等	67	△5	△72	△30	△3
V. 現金及び現金同等物の 増減額	166	4	△161	△30	△143

Period	Operating CF	Investment CF	Free CF
'24年3月期通期実績	651	△250	401
'25年3月期通期実績	456	△260	197
'26年3月期通期見通し	580	△380	200
'25年3月期前回見通し	550	△400	150

25 ページをご覧ください。キャッシュ・フローの推移です。25 年 3 月期の営業キャッシュ・フローは 456 億円、フリー・キャッシュ・フローは 197 億円となり、公表値との比較では営業キャッシュ・フローは未達となりましたが、投資キャッシュ・フローを抑え、フリー・キャッシュ・フローは達成をしております。

また、26 年 3 月期については、営業キャッシュ・フロー 580 億円、フリー・キャッシュ・フロー 200 億円を想定しております。

私からの説明は以上です。

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  
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

SCRIPTS  
 Asia's Meetings, Globally

## 質疑応答

---

**長尾 [M]**：それでは、質疑応答の時間といたします。早速ありがとうございます。それでは、UBS証券の佐々木様、ご質問よろしくお願ひいたします。

**佐々木 [Q]**：すみません、聞こえておりますでしょうか。UBS証券の佐々木と申します。いつもありがとうございます。私から3点質問させていただきます。1問目は業績の実績とご計画ですけれども、いつもお伺いしております増減ですが、もしよろしければ、CVJと軸受の増減がどうだったかというところを教えてください、数字で。もしご計画でも同じ数字があれば、教えていただけると幸いです。

なければ、今回、山本 CFO のプレゼンで解説あったと思うのですけれども、一応、今期計画のこの入り繰りの考え方を教えていただけると幸いです。よろしくお願ひします。

**山本 [M]**：山本でございますが、まず25年3月期の実績を24年3月期との比較で、CVJとアクスル、これの利益分析をお知らせすればよろしいでしょうか。

**佐々木 [Q]**：そうですね。軸受けと CVJ アクスルで、この増減分解した数字を教えてください。

**山本 [A]**：わかりました。まず FY23 対 FY24 で、先ほど申し上げましたように、売上ですね。物量ベースでは軸受他が 224 億円減少しております。それから、CVJ アクスルが 279 億円の減収、合計が 503 億円の減収。一方で、売価レベルですね。これは軸受他でプラス 63 億円、CVJ アクスルがプラス 69 億円、これで合計 132 億円になっております。

次に為替の影響。これが軸受他では為替による利益増の影響が 24 億円、それから、CVJ アクスルが 36 億円、合計が 60 億円になっております。それから規模等ですが、この 25 年 3 月期は在庫削減も行いましたので、規模等の影響で軸受他がマイナスの 135 億円、CVJ アクスルがマイナスの 206 億円、合計でマイナス 340 億円になっております。

それからあと、固定費の圧縮トータルで 50 億円なのですが、軸受他が 13 億円、CVJ アクスルが 37 億円となっております。あと比例費。これについては CVJ アクスルがプラスの 53 億円、一方で、軸受については、比例費はマイナスの 6 億円、これの合計が 47 億円です。FY23 対 FY24 は以上でよろしいでしょうか。

**佐々木 [Q]**：ありがとうございます。よければ、スライド番号 16 番でも同じように教えていただくことは可能ですかね。26 年 3 月期計画です。

---

### サポート

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

**山本 [A]**：これですね。これまだちょっと精査中のところもありますので、詳細な数字はちょっと申し上げにくいのですが、まず売価レベルについては、軸受が25年3月期で、後半かなり原高、特に日本での生産が多いので、協力メーカーさんからの原高を受け入れたというのをございまして、逆に26年3月期は、売価レベルのところは軸受他で43億円ぐらいのプラスを見ています。CVJアクスルは、これまでかなり売価転換も進みましたし、鋼材等の市況も落ちてきておりますので、2億円程度。これを見ております。

あと、為替の影響は、軸受他でマイナス22億円、それから、CVJアクスルでマイナス34億円ぐらいを見込んでおります。それと規模等、ここがちょっと詳細を申し上げにくいのですが、軸受他はかなり在庫評価が落ちる影響で、規模がちょっとマイナスに振れるかなと見ております。一方で、CVJアクスルは売りの物量はかなり減りますが、体質改善の効果もあって、ここは規模の減の影響がかなり少ないと見ております。

それからあと固定費。これもまだ詳細分析中なのですが、軸受他はどうしても国内の製造拠点多いので、国内の人件費アップの影響を受けて、固定費がマイナスになるのではないかなと。それで、CVJアクスルは構造改革等もCVJアクスルはかなり先行しておりましたので、その影響で固定費も圧縮できると見ております。

規模等の詳細はまたは個別取材のときにお答えさせていただきますが、そういう要因でCVJとアクスルの利益が逆転しているような状況となっております。佐々木さん、よろしいでしょうか。

**佐々木 [Q]**：すみません。比例費もちょっと、定性でもいいので教えていただけませんか、カラーを。

**山本 [A]**：比例費は、どちらも今期は削減の方向で考えております。

**佐々木 [M]**：よくわかりました。ありがとうございます。二つ目の質問が、ぜひ教えていただきたいのが、ちょうど今年中計の2年目になると思います。結構、前倒して構造改革は進んでいるというプラスの方向もある一方で、どうしてもやはり外部環境が想定以上に厳しいというような状況にもなってきていると思います。

ぜひ鶴飼社長に、今中計2年目の状況ではございますが、中計を昨年策定したときに比べて、振り返りというか、現状で計画以上にうまくいっているところがどこか、逆に当時想定していなかったところに対して生まれてきたビハインドなところなどが内部要因、外部環境含めてあれば、整理して教えていただけないでしょうか。2点目もぜひよろしくお願いたします。

---

## サポート

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

**鵜飼 [A]**：鵜飼からお答えいたします。まず欧州と中国は、この中期計画の中で構造改革を進めてまいりまして、ほぼ計画どおり、部分的には前倒しをしながら進められてきています。

国内とアメリカの場合は、その構造改革の中身が単一工場をクローズするとか、その工場のもをどこか別の工場に移すとかという単純な構造改革ではなくて、アメリカのある工場の生産を日本に移管して、その日本の中でもその工場のもともと作っていたものを、先ほど報告の中にもありましたけども、台湾の企業さんですね。ボールベアリングの内径 20 以下のところというのは、今 40 年来、技術提携をしている会社に対して全面移管をしています。

ですから、そういう生産形態が変わってきている工場がございまして、そういうところにアメリカで作っていたものを移設して、またアメリカの中でその場所を使って生産をするというのは、非常に連鎖が出てくるような再編成を進めておりました。

その渦中にトランプ関税が発生してきましたので、では、果たして関税が最終どこに落ち着くかというのはわからないのですけども。そこを含めて、アメリカ現地で生産をし続けたほうがいいのか、もしくは予定どおり生産移管をして、例えば、日本からアメリカに供給するというスキームでそのまま続けていいのかとか、という最終的な判断をするところに少し影響が出てきています。

これはしっかり見極めていく必要がありますが、もともと今回のトランプ関税の前から、私、2021 年から今の立場になりましたけども、当時、コロナによるパンデミックで非常に供給不全が起きました。マーケットの動きというのは常にいいものを安く買うということ、安く買えるということが、マーケットが求めているものだと考えています。これに対して、われわれは BCP の観点で、安定的にもものを供給できるかどうか。それが当時、パンデミックによる影響で、その安定供給が脅かされた。

また為替の問題とか、それから紛争ですね。国家間紛争の問題とか、それから自然災害ですね。それから、今回の関税の話というのは、BCP を脅かす一つの要因が関税ではあるのですけれども。その関税を除いても、当時からいろいろな BCP を脅かすような課題はありましたので、それに対して、従来の固定した一つのラインでの供給ではなくて、複線化をして供給のサプライチェーンの複線化ですね。これを図ってまいりました。

一つの例で言えば、中国から例えば買って、海外のどこかに送っていたものを、中国でも買えるけども、インドでも買えるようにするとか、そういう調達先の開拓を進めてまいりましたし、複線化を進めていますので。われわれは今回の関税の問題に関しましても、先ほどご説明しましたとおり、価格に転嫁をしていきますけれども、同時に、お客様に対して調達ルートの多様化ですね。

---

## サポート

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

これに対して、お客様がご納得いただけるような、そういう選択肢を提供できるかどうかというのも一つのわれわれとしてのやるべきことだと思っていますので、そういうことをしっかりとやりながら対応していきたいということが一つと。もう一つは、今回は非常に多くのサプライヤーさん、もしくはサプライチェーン全てのところでこの関税影響が出てきますので。最終的な、例えば自動車メーカーさんであれば、それを1社だけではなくて、非常にたくさんの会社から出るようになりますので、その辺のそのエビデンスの精査とか、いろいろなことにおそらく時間がかかるだろう。

交渉は当然、すぐ今始めようとして、文章等はもう出しているのですけれども、足元では実際にはたくさんのサプライヤーさんが最終メーカーさんに対する要求を出している中で、決着していくのにはやはり時間がかかる可能性が高いのではないかと。そうすると、回収するときに期ずれが起こる可能性も出てきますし、従来の値上げの活動とは、3月末にどんと値上げが獲得できるという構図がどこまで描けるかということも、これは非常に難しい読みになりますので、こういうことを全て含めて、しっかりとただ粛々と対応していく必要があると考えています。

ちょっとお答えになっているかどうかですけれども、よろしいでしょうか。

**佐々木 [Q]**：ありがとうございます。構造改革は結構、前倒しでできていらっしゃると思います。外部環境の変化は特に、関税、おっしゃるとおりだと思いますけど、ほかで何か中計の施策に対して、これは何か手応えがあるみたいなものがあつたら、追加で教えていただくことはできませんか。

**鶴飼 [A]**：先ほど、山本からの報告の中にもございましたように、実際に固定費の部分で効果が出ていますので、これがその次の期にどれぐらいかということの試算。それから、実際には、これも期ずれをしていきますので、3年間で全て回収できるということではないのですけれども、それがどのような形で、この効果を刈り取りすることができるかというところをしっかりとやっていきたい。

先ほど申し上げましたように、ただ、その途中に外部環境の変化が今起こっていますので、その中で、どこまで計画を超える、もしくは計画に近いところで効果を出していくかというところは、ちょっと走りながら考えていかないかところだと考えています

**佐々木 [Q]**：ありがとうございます。最後に、簡単に3点目ですけれども、これは改善と見えたところですが、スライド番号で、後ろのほうで在庫ですよね。結構、今までやはり在庫がなかなか溜まってしまうという問題があったと思うのですが、今回、計画に沿ってかなり在庫を絞れたと思います。従来から、やはりこの在庫コントロールが問題だと思うので、これは本当に在庫管理が良くなってきたということなのか、もしその背景があつたらもう少し詳しく教えてください。

---

## サポート

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

あと、同じように9ページでも結構、アフターのところも順調に伸びていまして、取り組みはおっしゃったとおりですが、特に今期、アフターのビジネスの売上高を大きく拡大する背景というのをあらためて教えてください。最後によろしく願いいたします。

**鵜飼 [A]**：今のご質問に対しまして、鵜飼から回答申し上げます。まず在庫の削減、トータルの棚卸資産の削減ということで、強力に進めております。これのベースとなりますのが、もう3年以上前から進めています生産改革というので。まずは工場の工程間仕掛かり、それから物流途中の仕掛品、それから海外工場、こういうところに含めたサプライチェーンの中で滞留する仕掛品についてどう削減していくかという活動を、もともとは工場から始めた活動が、今グローバルな活動に徐々に結びついてきております。

トータルで棚卸資産をコントロールして、下げていくということが一方あるのですが、先ほど佐々木さんが二つ目にご質問いただいたアフターマーケットでは、逆に必要な完成品の即納体制を厚くする、充実させることによって、売り損じをなくすということが非常に重要でございます。

アフターマーケットを伸ばすためには、即納体制を拡充するということと、もう一つは技術サービスをデイリーで、きちっとエンドユーザー様にできるかどうかという体制を、代理店さんを含めたわれわれのサプライチェーンの中でしっかり構築していくと。これをずっと進めているわけですが、そういうところは徐々に歯車がかみ合ってきた。ですから、トータルで棚卸資産は削減しますが、必要と考えられる完成品の在庫は逆に手厚く持つというようなコントロールを今進めております。

特に産業機械関係、3年来、この3年間、市況が低迷をしておりますのでその間、生産設備、生産能力もある意味、余剰になっている部分、これをしっかり使いながら次の好転機に向けて準備を進めているというところでございます。以上でございます。

**佐々木 [Q]**：やはり、ここは相当もう本当に変わってきたということですね。鵜飼社長のおっしゃることですと。

**鵜飼 [A]**：はい。

**佐々木 [M]**：大変参考になりました。すみません。どうもありがとうございました。

**鵜飼 [M]**：ありがとうございました。

**長尾 [M]**：佐々木様、ありがとうございました。続きまして、ありがとうございます。みずほ証券の伊藤様、ご質問をよろしく願いいたします。

---

## サポート

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



**伊藤 [M]**：みずほ証券の伊藤と申します。よろしくお願いします。

**鶴飼 [M]**：よろしくお願いします。

**伊藤 [Q]**：1点目の質問が、米国の関税影響について、補足でご説明いただきたいと思っています。今回のご前提、判明している条件を前提にお作りいただいたということで、ありがとうございます。これもう少しサプライチェーンで、どんな製品で影響が大きくなりうるのかとか、あとは在庫の影響があって、実は金額で言うと、もしかかったとしたならば、来年度も追加でかかるのか。年間分なのか、半年だけの影響になりうるのかとか、いろいろシナリオは現時点では考えられうるのですけれども、この前提に至った立て付けというのでしょうか。そちらを教えていただければと思います。

**鶴飼 [A]**：ありがとうございます。鶴飼からお答えをしたいと思います。まず、CVJ アクスルと軸受は少し構造が違いますので、まず CVJ アクスルは、現地工場で現地調達をしながら製造して、米国の話ですけれども、しておりますが。例えば材料とか、アメリカの鋼材メーカーから購入している場合と、アメリカ以外から購入している場合、これは当然、最終的なコストに影響を及ぼすコスト構造の競争力強化するために、サプライチェーンの多様化を図ってきました。ですから、そういう中で、今鋼材を海外から買っているものに関しては、USA のアメリカ国内の鋼材調達にすぐに切り替えるかどうかと。

例えば、一つの例で挙げますと実際には今、何が起こっているかと言いますと、アメリカの鋼材メーカーは、需要が高まってきて値上げをどんどんしてしまっていて、この値上げ分を考えると、関税を払ってでも現状のサプライチェーンのほうが、競争力があるケースとか。

もう一つは、要は企業さんの中ではアメリカ生産強化しようという動きもありますけれども、一方で、このトランプさんの前の状況で、われわれのアメリカの工場で人手を確保すること、現時点ですら難しい状況。これは人件費が2年以上前から非常に高騰しました。それによる固定費構造が非常に高いものになっています。その中で、今回ある意味、海外からの移民を規制するというのも併せてやられていますので、アメリカ国内での労働力が本当に必要な労働力を、競争力が落ちないかたちで確保できるかどうかという、もう一方の鋼材とか材料調達とは別のオペレーションをあるリーズナブルな形でできるかどうかということに、今直面しております。ここのところは、関税の動きにもよるのですけれども、今後のわれわれ自身の現在のサプライチェーンをどういうふうにしていくかというのを、その状況を見ながら決断をしていく必要があると。

---

## サポート

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

ちょっとストレートなお答えになっていないのはわかっているのですが、非常に混沌とした状況が今、いろいろな事実が、実態が日々いろいろ変わって出てきていますので、そういう意味での対応を迫られているという状況です。ちょっと定性的なお話になって申し訳ございません。

**伊藤 [Q]**：わかりました。ありがとうございます。あともう一つは、構造改革の進展について、もう1点質問がありまして、今回、前倒しで進めていらっしゃる。あと、今年度で100億円使われる想定のお話をいただきました。

今年度、前倒しという理解ですけれども、例えば、3年間累計350億円をもう一段上回ってやっていく可能性がありうるのかどうか。外部環境もまた変わってきていて、特に自動車市場向けでいうと、台数前提としては目線もっと切り下がってきている可能性もありますので、そうなった場合の次なるプランや考え方も今、検討中だったり頭の中で考えていらっしゃるかどうか。その点について教えてください。

**山本 [A]**：山本でございます。今スライド映っておりますが、先ほど鵜飼の説明にもありましたが、前倒しをしているというのは、当初は2年目に予定していたものを、かなり1年目にとというのが内容でございます。よって、350億円の3年間というのは、今のところ3年間については、この枠は増やすというのは考えてはおりません。

よって、当初は2年目が200億円強やる予定だったのですが、1年目に189億円持ってきたので、2年目が100億円になったというのが現状でございます。よろしいでしょうか。

**伊藤 [M]**：わかりました。ありがとうございます。私から以上です。

**山本 [M]**：ありがとうございます。

**長尾 [M]**：伊藤様、ご質問どうもありがとうございました。ほかにご質問のある方はおられないでしょうか。ありがとうございます。それでは、野村證券の王様、ご質問よろしくお願いたします。

**王 [M]**：お世話になっております。野村證券の王でございます。本日、ご説明いただきましてありがとうございます。

**鵜飼 [M]**：ありがとうございます。

**王 [Q]**：私から1点目、先ほどの関税影響のところなのですが、軸受他の試算されている影響のご前提というのは、どういった状況でいらっしゃいますでしょうか。

**山本 [M]**：160億円の前提という意味でしょうか。

---

## サポート

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

**王 [Q]**：そうですね。こういったところにコストがかかってくると想定されているのと、あと税率のところはどういった前提で置かれているのかについて、お伺いできますでしょうか。

**山本 [A]**：まず 160 億円の前提と言いますのは、今、相互関税の 10%、これはかかっているよと。一方で、国ごとの関税ですね。追加の部分。これが今 90 日フリーズされているかと思うのですけれど、これが予定どおり 7 月から 4 月に公表された率まで上げられた場合、この影響額が 160 億円、これは購入ベースで考えております。答えになってますでしょうか。

**王 [Q]**：ありがとうございます。こちらは価格転嫁していく方向になっていくと思うのですが、セグメント別で考えますと、市販のところはプライスリストとかで上げられるというのが今までであったと思うのですが、そちらに関しては比較的容易に反映できるというもので考えてもよろしいのでしょうか。

**鵜飼 [A]**：鵜飼でございます。容易にというのが、ちょっと容易かどうかはわからないのですが、今、王さんがおっしゃっていただいたように、補修についてはプライスリストの発行によって、それを認めていただくというような商売形態ですので、ある意味、交渉というよりも市場、市況を見ながら動かしていくという側面が強いです。

一方で、OEM のお客様とはやはり全て交渉になりますので、エビデンスを提出して、そのエビデンスで検証を受けて、それが認められる、認められない。もしくは交渉でどれぐらいの比率でどう持つとか、最終的にはいろいろな形態になっていくと思うのですが、われわれとしてのスタンスは、100%売価に転嫁をさせていただくという方針で進めてまいります。

**王 [Q]**：ありがとうございます。2 点目お伺いしたいのが、終わった期のご実績で、売価レベルのところは計画よりもだいぶ上振れて着地していると思うのですが、こちら想定以上に回収できたところというのは、こういった部分になりますでしょうか。

**鵜飼 [M]**：上振れてというところの、何がというところがちょっと聞きとりにくかったので、申し訳ございません。

**王 [Q]**：すみません。営業増減益のところの売価レベルの部分になります。

**鵜飼 [A]**：売価レベルは、もうここ数年来、材料、それから人件費、その他、電ガスとか、そういうものの売価はエビデンスをつけてきちっと活動をしていると同時に、不採算品の、従来、長年にわたって商売続けてきた中で、価格交渉ができていなかった。その結果、不採算になっているものがあったというものがございますので、この辺を、かなり力を入れてやり続けておりますし、まだ現在も進行形で進めております。

---

## サポート

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

**山本 [M]**：今、王さんおっしゃられたのは、もともとの見通しに対して上振れたのではないかと、そういうご質問ですよ。

**王 [Q]**：そうです。従前のご計画から上振れていらっしゃるのではないかと。

**山本 [A]**：なるほど。それは公表を出したときに、期末に、取れるか取れないか、わからないというようなお客様がございまして、そのところは公表値出したときには含めずに出しました。

それが例えば、欧州でボリュームがかなり落ちた製品に対する値上げ交渉、こういうのもしっかり取れましたし、また国内でもこれ取れるかなと思っていたものが、かなり労務費の部分でも取れた。それが3月に入ってきたので、通期だと IR の数字から値上げが上振れしたと、そういう状況でございます。

**王 [M]**：ありがとうございます。私からは以上です。

**鵜飼 [M]**：ありがとうございました。

**長尾 [M]**：王様、どうもご質問ありがとうございました。ほかにご質問のある方おられないでしょうか。いかがでしょうか。ご質問ありがとうございます。それでは、再度 USB の佐々木様、ご質問をお願いいたします。

**佐々木 [Q]**：UBS 証券の佐々木です。追加で一つ教えてください。配当と株主還元についてです。今回、配当予想を未定で出されたと思います。非常に不確実性がある中で、配当予想を出せなかったということだと理解しましたが、一方で、ご計画のキャッシュ・フローの前提を見ますと、今期も 200 億円のフリー・キャッシュ・フローをご予想されていますので、そういう意味で見ると、配当予想を未定にしなくてもよかったのではないかと思います。もしそこでお話できるところで、どのような議論があって、こういう配当予想未定になったかというところをもう少し教えていただけますか。

**山本 [A]**：山本でございます。今、佐々木様おっしゃられたとおり、ここは正直、執行役の中でもかなりの議論がございました。それで、まず業績予想ですね。本来であれば上下で出すと。先ほどから申し上げていますように、やはり値上げのずれ、上から下へのずれ。それから、下から来期のずれ。こういうのを考えられるという中で、業績予想も 1 本で出して、なおかつ関税の影響を含めていないというのが現状でございます。

それで、配当予想につきましても、どうしても中間期末、こういう形に出しますので、今はやはり未定にすべきであろうというのが最終結論となりました。もちろん、配当方針に記載しております

---

## サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptasia.com



方針自体を変えるということではございませんが、先ほど申しあげましたように、かなりの不確実性があるという中で、金額を差し控えたというのが現状でございます。よろしいでしょうか。

**佐々木 [M]**：ありがとうございます。

**山本 [M]**：ありがとうございました。

**長尾 [M]**：佐々木様、ご質問どうもありがとうございました。ほか新たにご質問のある方おられましたら、いかがでしょうか。よろしいでしょうか。

それでは、ご質問もございませんので、定刻まで少しまだお時間ございますが、以上をもちまして、弊社 NTN 株式会社、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。

**鶴飼 [M]**：どうもありがとうございました。

**山本 [M]**：ありがとうございました。

[了]

---

#### 脚注

1. 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  
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  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com