

# 2007年3月期 決算説明会

平成19年5月15日  
NTN株式会社

本資料、プレゼンテーションおよび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、金利変動などの様々な要素により、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。

# 《本日のスケジュール》

I .「飛躍21」の成果と  
「創成21」初年度について

代表取締役社長 鈴木泰信

II .2007年3月期決算と  
2008年3月期見通し(連結)

代表取締役専務 近藤達生

III .質疑

# 「飛躍21」の成果と 「創成21」初年度について

平成19年5月15日

NTN株式会社

代表取締役社長 鈴木泰信

本資料、プレゼンテーションおよび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、金利変動などの様々な要素により、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。

# 《 目 次 》

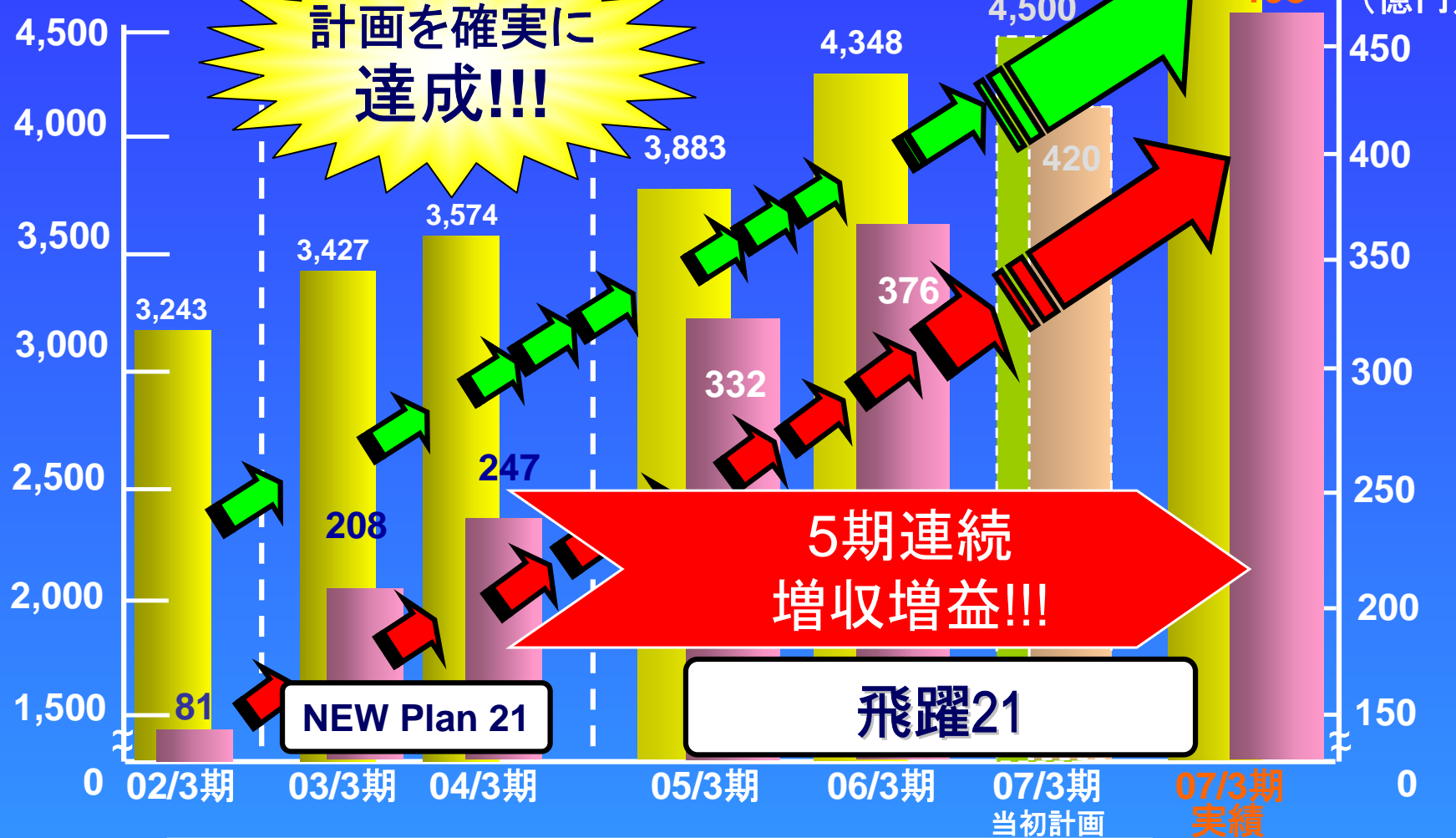
- 前中期経営計画「飛躍21」の成果と課題
  1. 売上高・営業利益の推移
  2. 「飛躍21」の取り組み・成果・課題
- 新中期経営計画「創成21」
  1. 「創成21」の目指すもの
  2. 売上高及び営業利益(率)
  3. SNR社とのシナジー創出
- 「創成21」初年度の取り組み
  1. 自動車向けグローバル戦略の展開
    - 1-1. 等速ジョイント
    - 1-2. アクスルベアリング
  2. 産業機械向けへの販売拡大
    - 2-1. 大形軸受・精密軸受
    - 2-2. 流体動圧軸受
  3. 環境対応への取り組み
- 長期ビジョン達成に向けて

# 1. 売上高・営業利益の推移

売上高 (億円)

営業利益 (億円)

計画を確実に達成!!!



NEW Plan 21

飛躍21

売上高
     
 

 営業利益

# 2. 「飛躍21」の取り組み・成果・課題

## 取り組み

### 販売

- ・グローバル開発案件対応
- ・GAM制度の活用
- ・低シェア顧客への拡販
- ・顧客への提案力の強化

CSR活動

ひと・もの造り

### 生産

- ・需要地生産・最適地生産
- ・生産技術力の強化
- ・需要増対応・収益力強化
- ・中国・タイ・インド拠点設立

### 研究・技術

- ・要素技術の深耕
- ・研究開発のスピードアップ
- ・包括的特許網の構築
- ・新分野への取り組み

アライアンスの推進

過去最高益を  
連続して更新!!!

## 成果

- ・等速ジョイントのシェアアップ
- ・アクスルベアリングのシェアアップ
- ・流体動圧軸受事業の成長

## 課題

- ・能力増強投資の早期回収
- ・資産効率の向上
- ・早期のシナジー 効果実現

# 1. 「創成21」の目指すもの

# 創成

創造と成果

創造と成長

企業価値の向上(Corporate Value)

NTNブランド価値の向上

### ひと造り

技術・技能の  
伝承

働き方の  
見直し

### もの造り

品質の  
更なる向上

・商品開発力  
・知的所有権

環境への貢献

株主価値

Shareholder Value

社会的な価値

Social Value

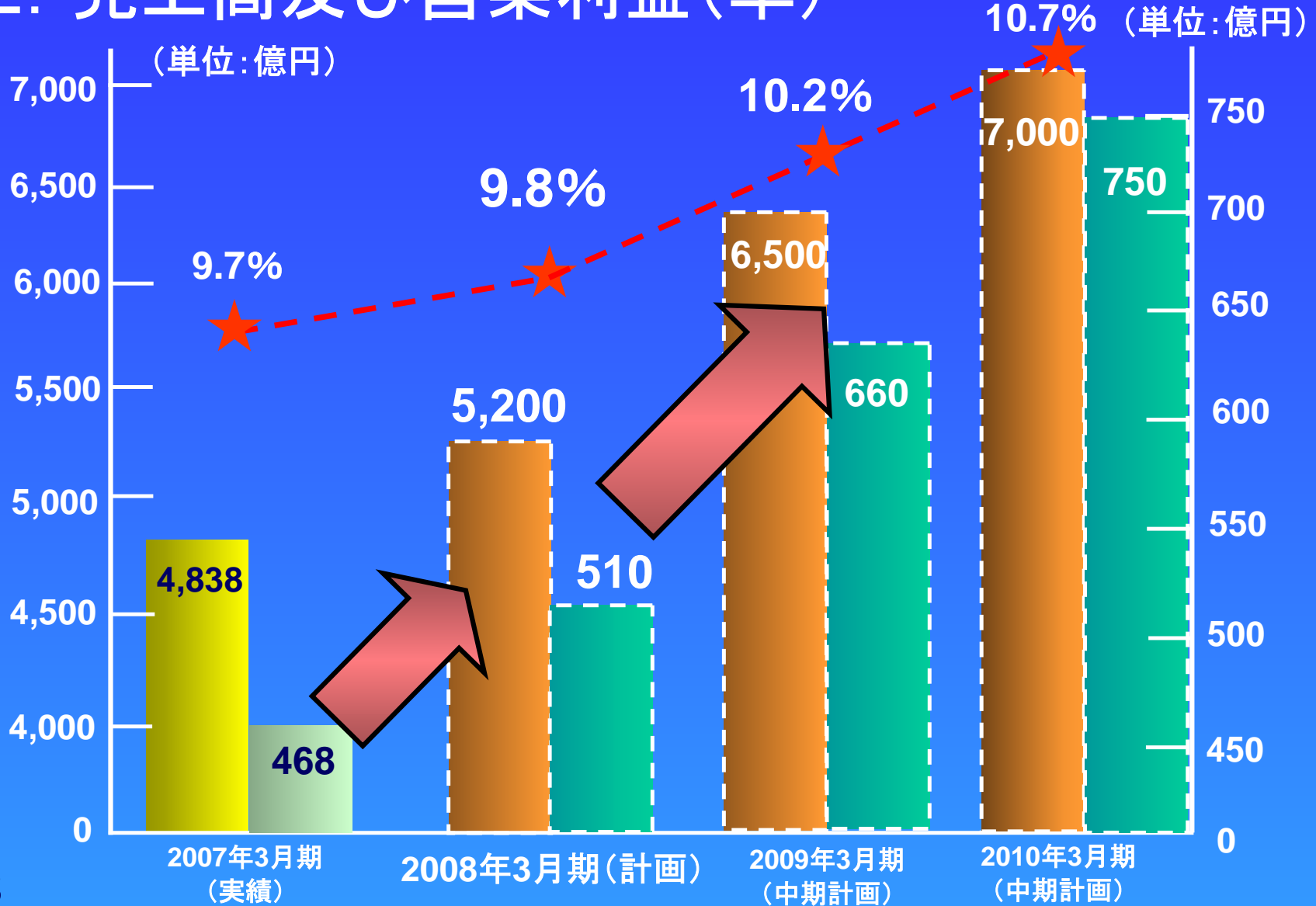
従業員価値

Employee Value

顧客価値

Customer Value

## 2. 売上高及び営業利益(率)





## 新中期経営計画「創成21」

## 3. SNR社とのシナジー創出

## 《シナジー効果》

## ☆産業機械向け商品の欧州市場での拡販

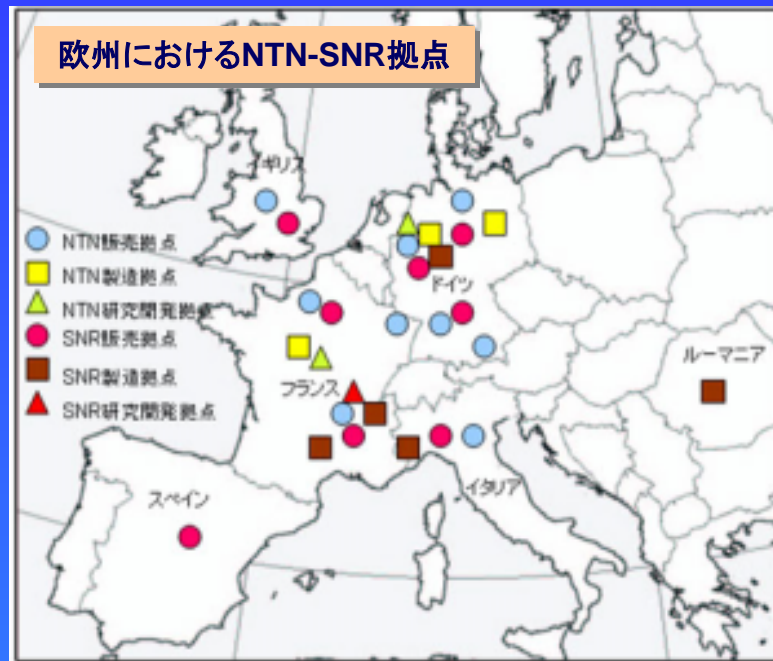
- ・SNR販売網を活用したNTN商品の拡販
- ・ニードル軸受、大形軸受、精密軸受など

## ☆東欧・南米拠点を活用したNTN商品の拡販

- ・東欧・ロシア市場向けルーマニア工場活用
- ・南米市場向けブラジル工場活用

## ☆高いセンサ技術の活用

- ・センサ技術のグローバル標準化
- ・鉄道、建機など産業機械向けへの適用



SNR・ルーマニア工場



SNR・ブラジル工場



センサ内蔵アクスルベアリング



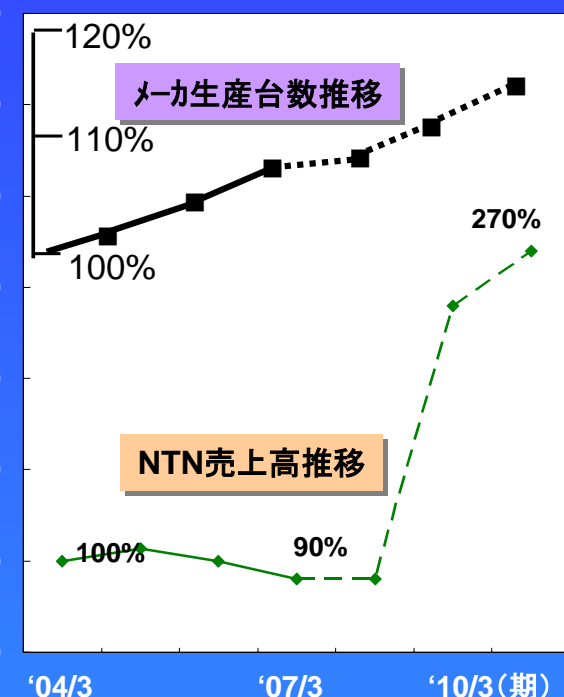
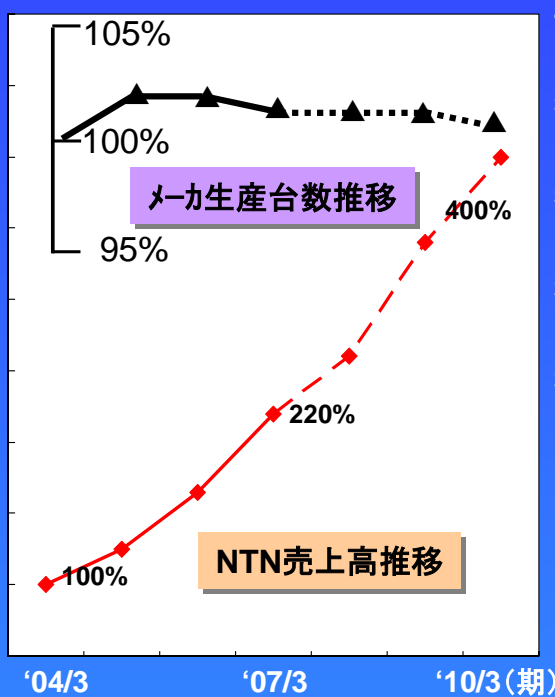
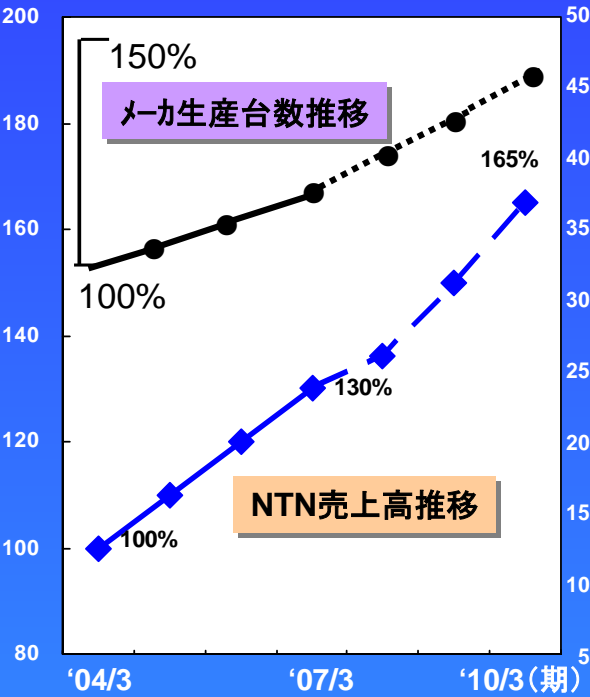
# 「創成21」初年度の取り組み

## 1. 自動車向けグローバル戦略の展開①

日系メカ向け

米国メカ向け

欧州メカ向け



グローバルな  
生産拡大に対応

新規案件への  
積極的な対応

低シェア顧客への  
拡販

※各グラフは、'04年3月期の売上高を100%とした場合の比率で表示

※メカ生産台数推移は、当社想定値

「創成21」初年度の取り組み

## 1. 自動車向けグローバル戦略の展開②

2010年3月期

### 創成21

'04年3月期比:220%

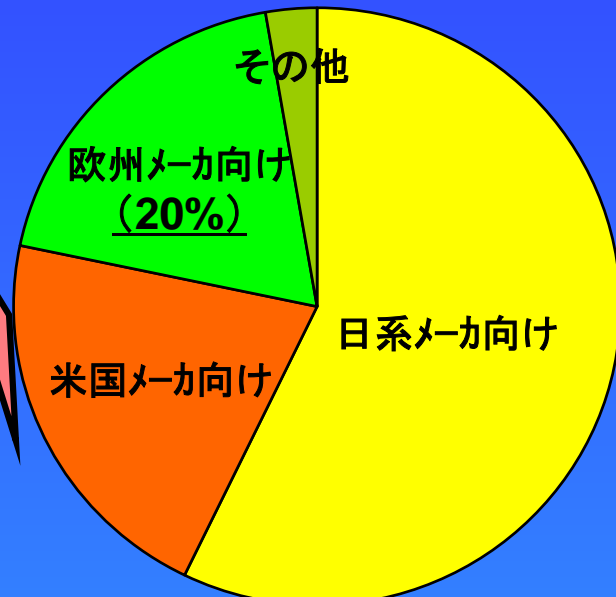
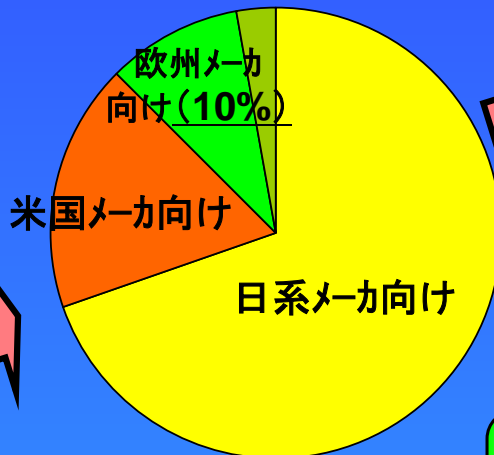
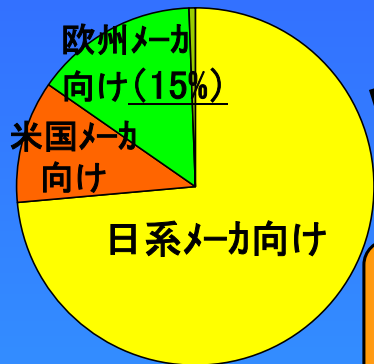
### 飛躍21

2007年3月期

'04年3月期比:140%

2004年3月期

NTN売上高比率:100%



飛躍21では日系メーカー及び米国メーカー向けに注力

創成21ではSNRシナジーを含め欧州メーカー向けに注力

※円グラフは、'04年3月期の売上高を100%とした場合の比率で表示

# 「創成21」初年度の取り組み

## 1-1. 等速ジョイント

世界No.1の  
達成に向けて

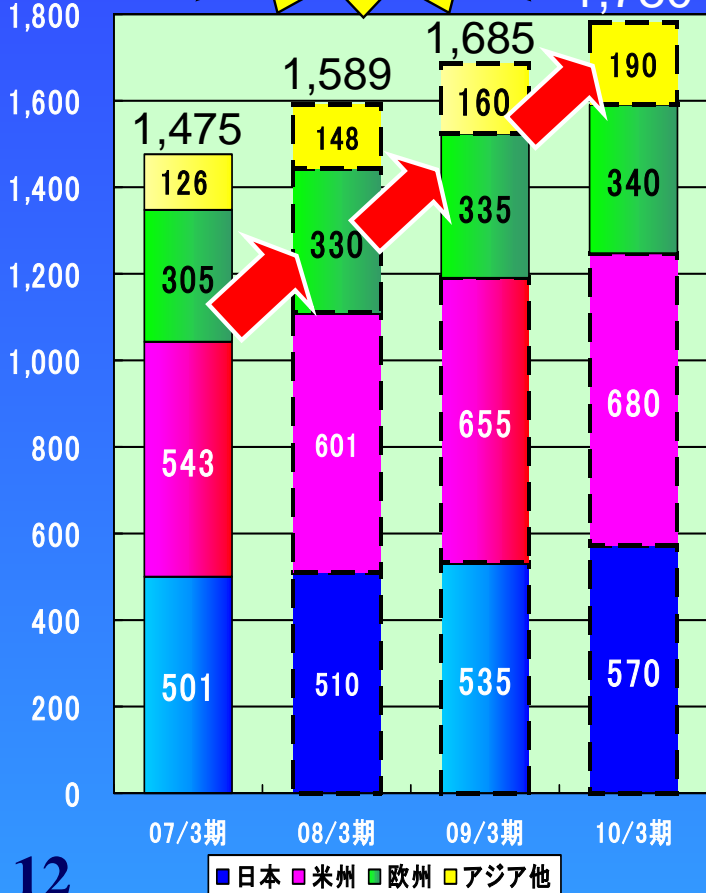
### 創成21目標達成のターゲット

- ☆日系メカの現地生産拡大への対応
- ☆欧州・韓国メカへのシェアアップ

### 創成21目標達成の施策

- ☆需要地生産の拡大(袋井製作所・NDI・NTE・NMI)
- ☆コストダウンのための中国での能力拡大

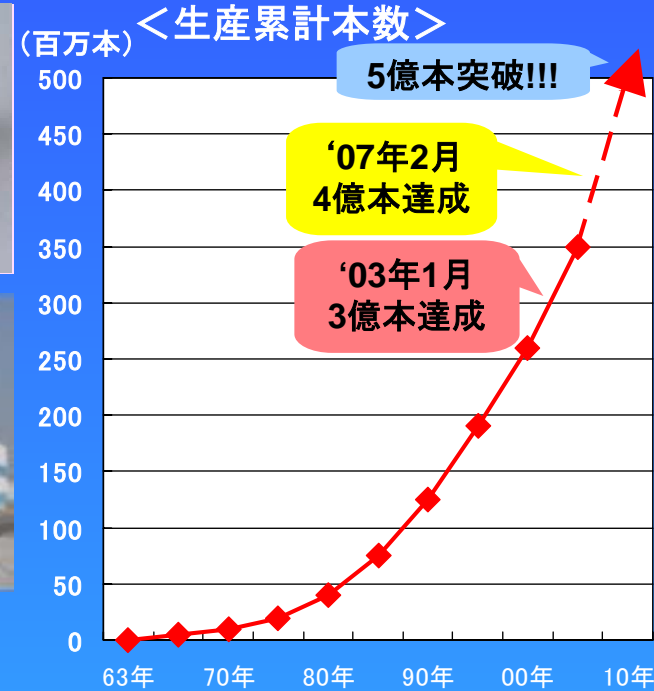
(億円)



Eシリーズ等速ジョイント



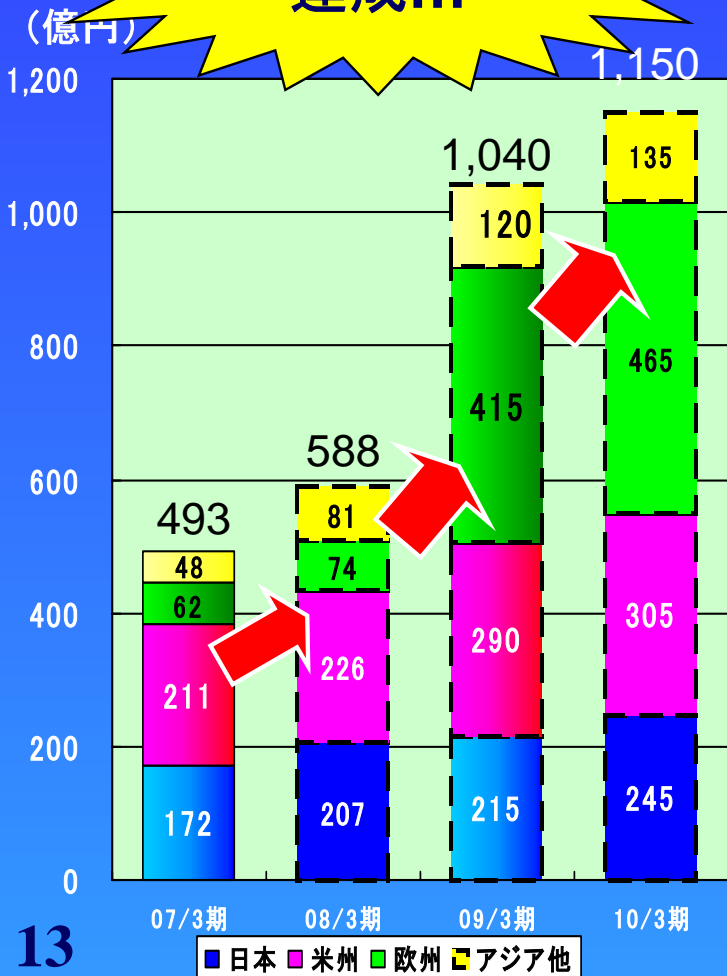
生産を開始したイント工場



## 「創成21」初年度の取り組み

# 1-2. アクスルベアリング

**世界No.1  
達成!!!**



### 創成21目標達成のターゲット

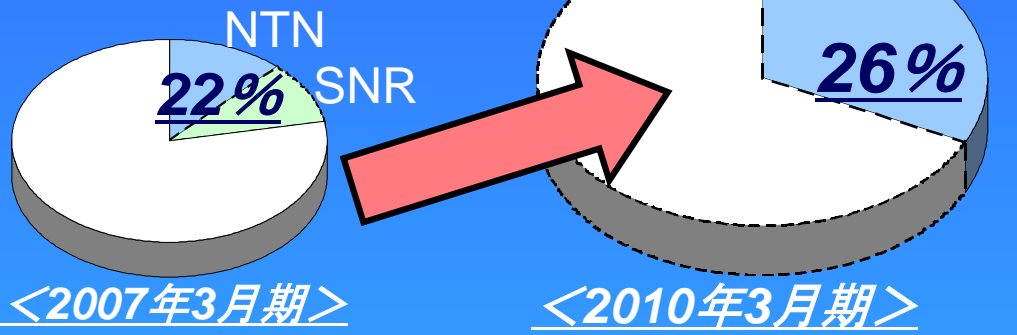
- ☆グローバルトップサプライヤーへ
- ☆欧州メーカへのシェアアップ

### 創成21目標達成の施策

- ☆需要増対応: 岡山製作所・ANBM能力増強
- ☆前工程(鍛造)の強化: NTN紀南製作所



アクスルベアリングのシェア推移(当社推計)

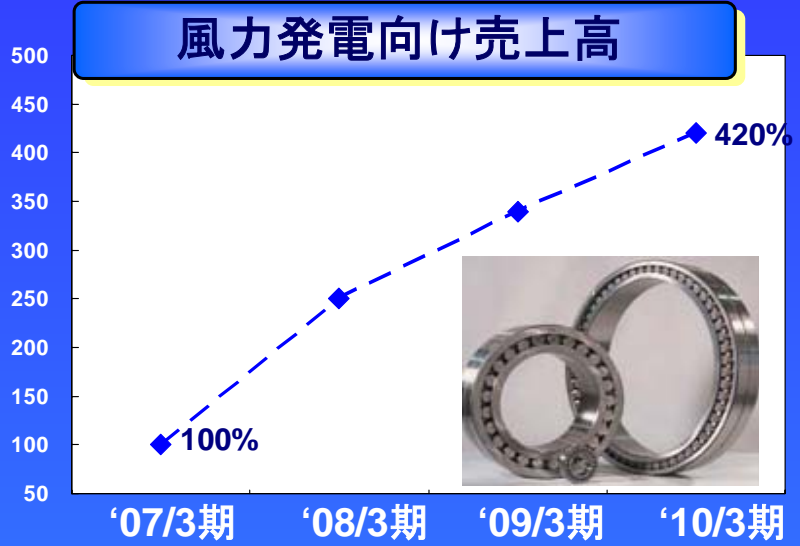


## 「創成21」初年度の取り組み

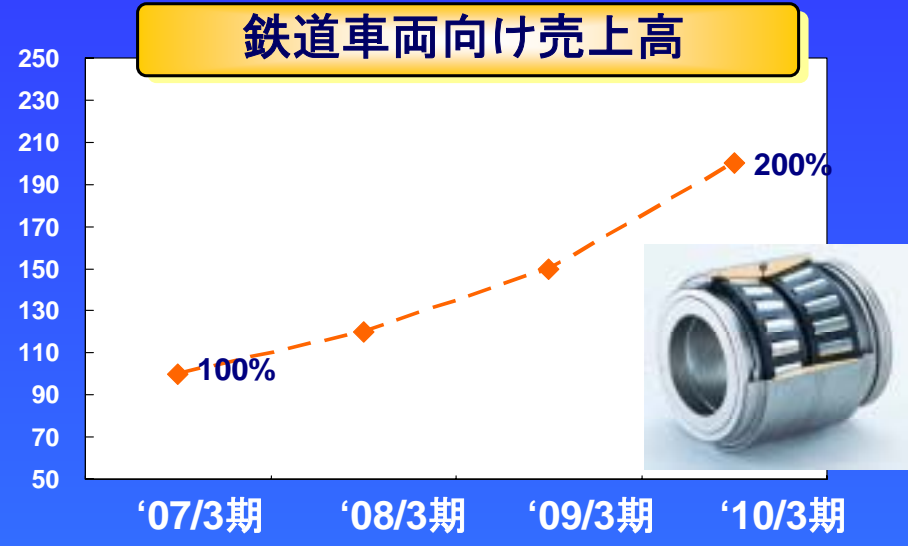
# 2. 産業機械向けへの販売拡大①

※各グラフは、'07/3期の売上高を100%とした場合の比率

### 風力発電向け売上高



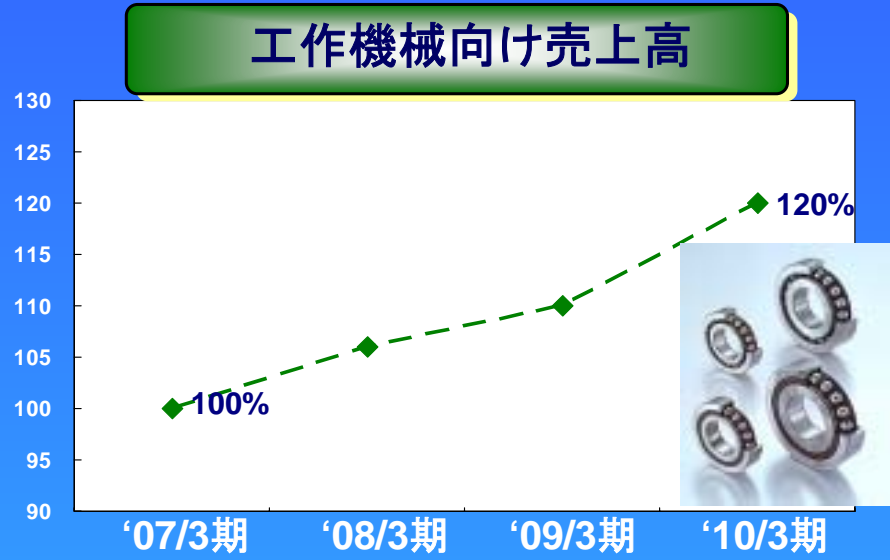
### 鉄道車両向け売上高



### 建設機械向け売上高



### 工作機械向け売上高



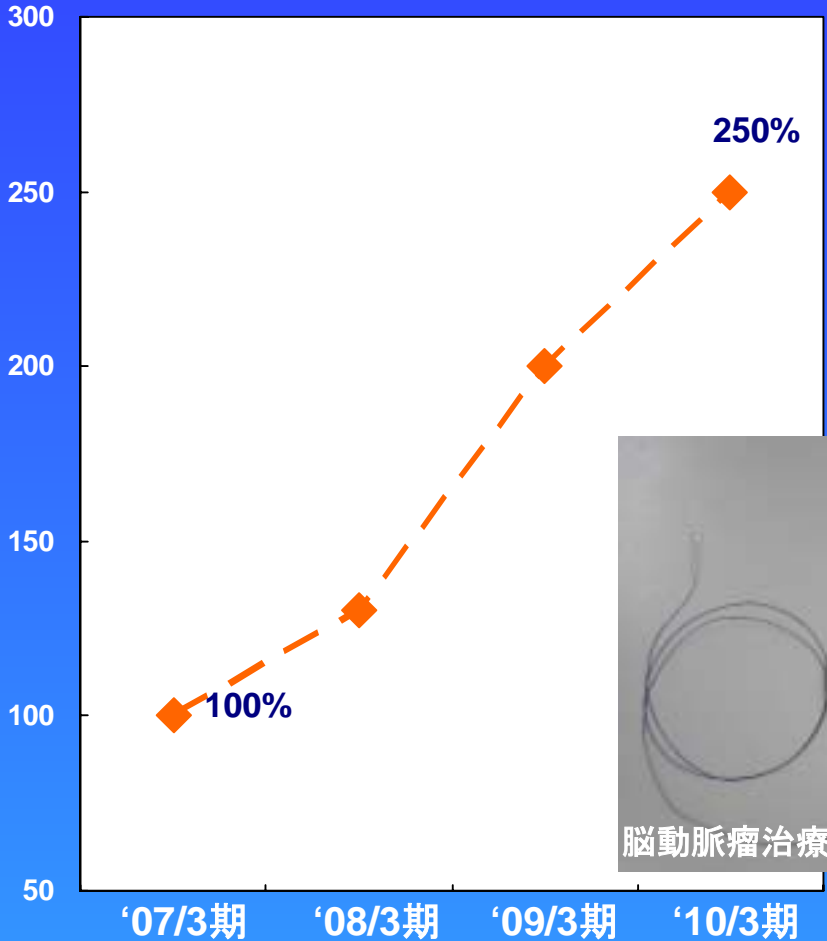
「創成21」初年度の取り組み

## 2. 産業機械向けへの販売拡大②

CTスキャナ用軸受



医療機器向け売上高



脳動脈瘤治療用センシングシステム

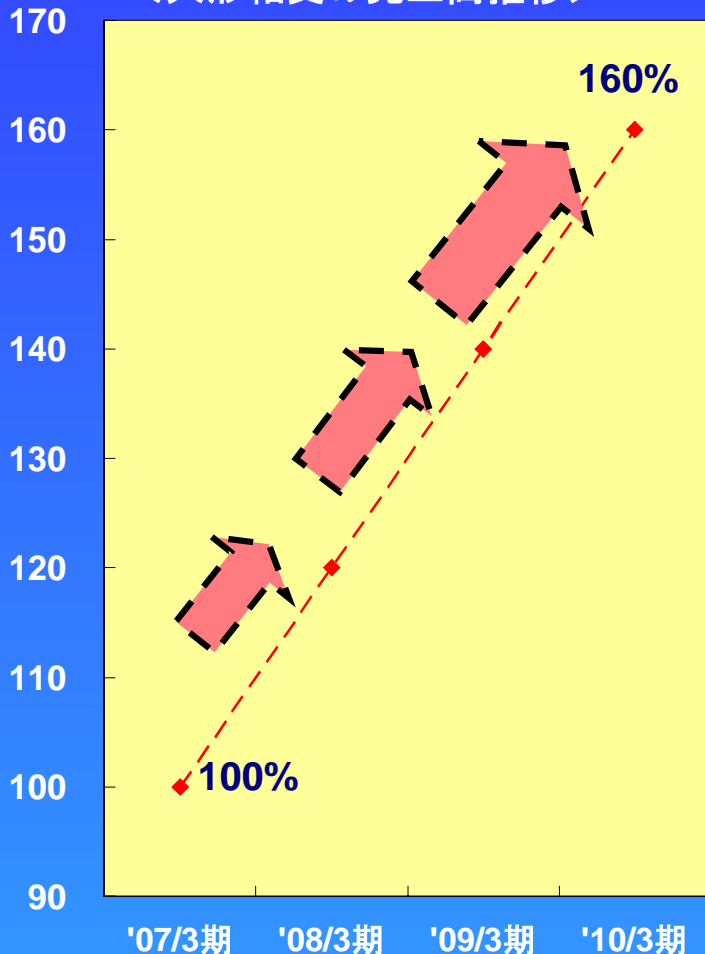


人工心臓用磁気浮上型遠心ポンプ

「創成21」初年度の取り組み

## 2-1. 大形軸受・精密軸受

＜大形軸受の売上高推移＞



### 創成21目標達成のターゲット

- ☆建設機械・風力発電・鉄道車両・医療機器
- ☆工作機械・航空機

### 創成21目標達成の施策

- ☆桑名地区生産再編成
- ☆前工程(旋削・熱処理)の強化  
(NTN羽咋製作所の新設)

グローバル  
トップサプライヤーを  
目指す!!!



## 「創成21」初年度の取り組み

# 2-1. 大形軸受・精密軸受(桑名地区生産再編成)

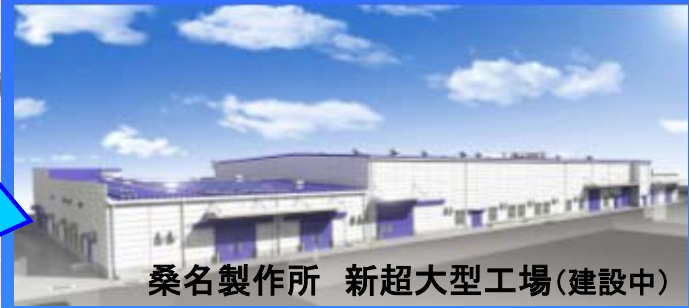


### ☆産業機械向け軸受への注力

- ・新大型・新超大型工場能力拡大
- ・新ロー工場・新熱処理工場建設



NTN三重製作所 新ロー工場(建設中)



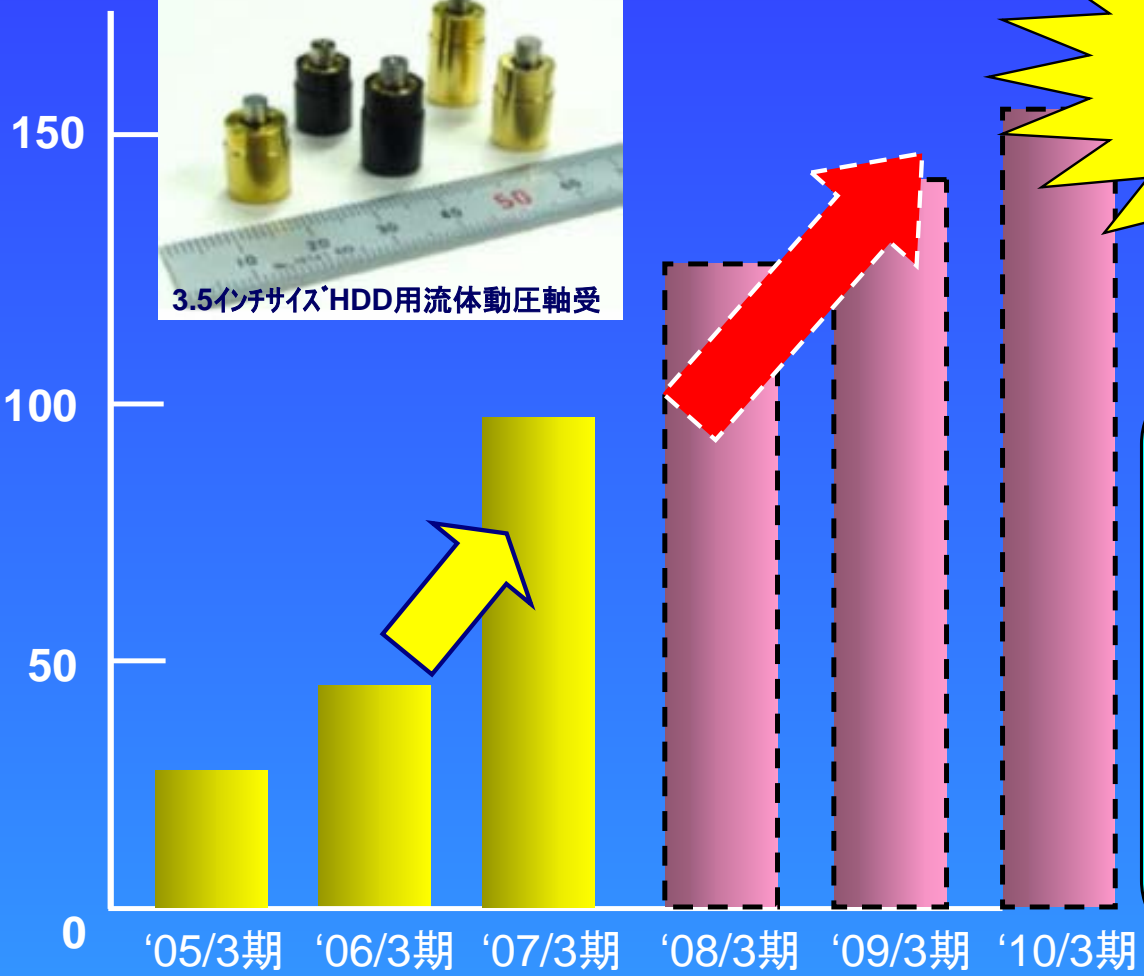
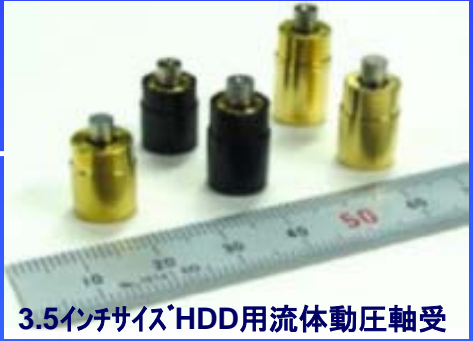
桑名製作所 新超大型工場(建設中)

# 新しい価値を創造する生産・技術体制

## 「創成21」初年度の取り組み

# 2-2. 流体動圧軸受

億円/年



オンリーワン技術を  
武器にシェア  
拡大!!!

創成21目標達成の施策

- ☆オンリーワン技術、安定品質。さらなる拡販の実現、シェアNo.1の達成。
- ☆中国・タイでの生産能力の増強。

「創成21」初年度の取り組み

## 3. 環境対応への取り組み

要素技術

材料

表面創生

潤滑

研究・開発

新商品



等速ジョイント  
(パワートレーク外・高効率)

自動車用

微量潤滑  
用軸受  
対応型潤滑  
(高速・高精度)

分解性プラスチック

光と風で造るベアリング  
FPD 修正装置  
(不良廃棄削減)

もの造り革命

- ・新しい加工技術
  - 油を使わないクリーンな工場
  - :袋井製作所
- ・次世代設備導入
  - 省エネルギー
  - 省スペース



3R-  
Recycle, Reuse,  
Reduce

- ・研削スラッジ固形化装置
- ・鉄鋼ダスト固形化装置



環境経営の  
展開

- ・風力発電
- ・太陽光発電
- ・協力メーカーのエコステージ  
入門取得を支援
- ・コージェネレータ排熱の利用



# 長期ビジョン達成に向けて

**創成21**

2007年4月～2010年3月

**“長期ビジョン”**

2015年度

**売上高1兆円突破**

**売上高7,000億円**

**“「飛躍21」”**

2004年4月～  
2007年3月

# 2007年3月期決算と 2008年3月期見通し(連結)

平成19年5月15日

NTN株式会社

代表取締役専務 近藤達生

本資料、プレゼンテーションおよび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、金利変動などの様々な要素により、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。

## Ⅱ．2007年3月期決算と2008年3月期見通し(連結)

1. 総括
2. 連結損益
3. 地域別・部門別売上高
4. 営業利益増減説明
  - (1)'07年3月期
  - (2)'08年3月期
5. 所在地別売上高・営業利益
6. 棚卸資産
7. 有利子負債
8. 設備投資・減価償却費
9. キャッシュ・フロー

## 1.総括

### ☆2007年3月期決算の結果

- ・連結営業利益率 当期 9.7% (前期 8.7%)
- ・総資本利益率(ROA)の改善 当期 4.6% (前期 3.6%)
- ・株主資本利益率(ROE)の改善 当期 13.8% (前期 11.5%)
- ・年間配当 5円増配 年16円

### ☆「飛躍21」の総括

単位:億円

|                 | '05年3月期<br>実績 | '06年3月期<br>実績 | '07年3月期<br>実績 | 『飛躍21』<br>目標値 |
|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 売上高             | 3,883         | 4,348         | 4,838         | 4,500         |
| 営業利益<br>(営業利益率) | 332<br>(8.5%) | 376<br>(8.7%) | 468<br>(9.7%) | 420<br>(9.3%) |
| 経常利益            | 284           | 328           | 422           | 370           |
| 当期純利益           | 167           | 196           | 270           | 220           |
| 設備投資額           | 497           | 493           | 593           | 1,380         |
| 減価償却費           | 249           | 286           | 327           | 315           |
| 棚卸資産            | 932           | 1,070         | 1,071         | 800           |
| 棚卸資産回転率         | 4.2回          | 4.1回          | 4.5回          | 5.6回          |
| 有利子負債           | 1,762         | 1,832         | 1,979         | 1,690         |
| ROE             | 11.1%         | 11.5%         | 13.8%         | 12.0%         |
| ROA             | 3.4%          | 3.6%          | 4.6%          | 4.2%          |

## 2. 連結損益

単位: 億円

|                 | '06年3月期<br>実績<br>① | '07年3月期<br>実績<br>② | '08年3月期<br>見通し<br>③ | 対前期増減           |                 |
|-----------------|--------------------|--------------------|---------------------|-----------------|-----------------|
|                 |                    |                    |                     | '07年3月期         | '08年3月期         |
|                 |                    |                    |                     | ②-①             | ③-②             |
| 売上高             | 4,348              | 4,838              | 5,200               | 490             | 362             |
| 営業利益<br>(営業利益率) | 376<br>(8.7%)      | 468<br>(9.7%)      | 510<br>(9.8%)       | 92<br>(1.0ポイント) | 42<br>(0.1ポイント) |
| 経常利益            | 328                | 422                | 450                 | 94              | 28              |
| 特別損益            | △ 24               | 30                 | △ 9                 | 54              | △ 39            |
| 当期純利益           | 196                | 270                | 270                 | 75              | 0               |
| 為替レート           |                    |                    |                     |                 |                 |
| US\$            | 113.3              | 117.0              | 115.0               | 3.7             | △ 2.0           |
| EURO            | 137.8              | 150.0              | 150.0               | 12.2            | 0.0             |
| ROE             | 11.5%              | 13.8%              | 12.4%               | 2.3ポイント         | △ 1.4ポイント       |
| ROA             | 3.6%               | 4.6%               | 4.4%                | 1.0ポイント         | △ 0.2ポイント       |
| 投下資本利益率         | 7.7%               | 8.6%               | 8.9%                | 0.9ポイント         | 0.3ポイント         |



## 3. 地域別・部門別売上高

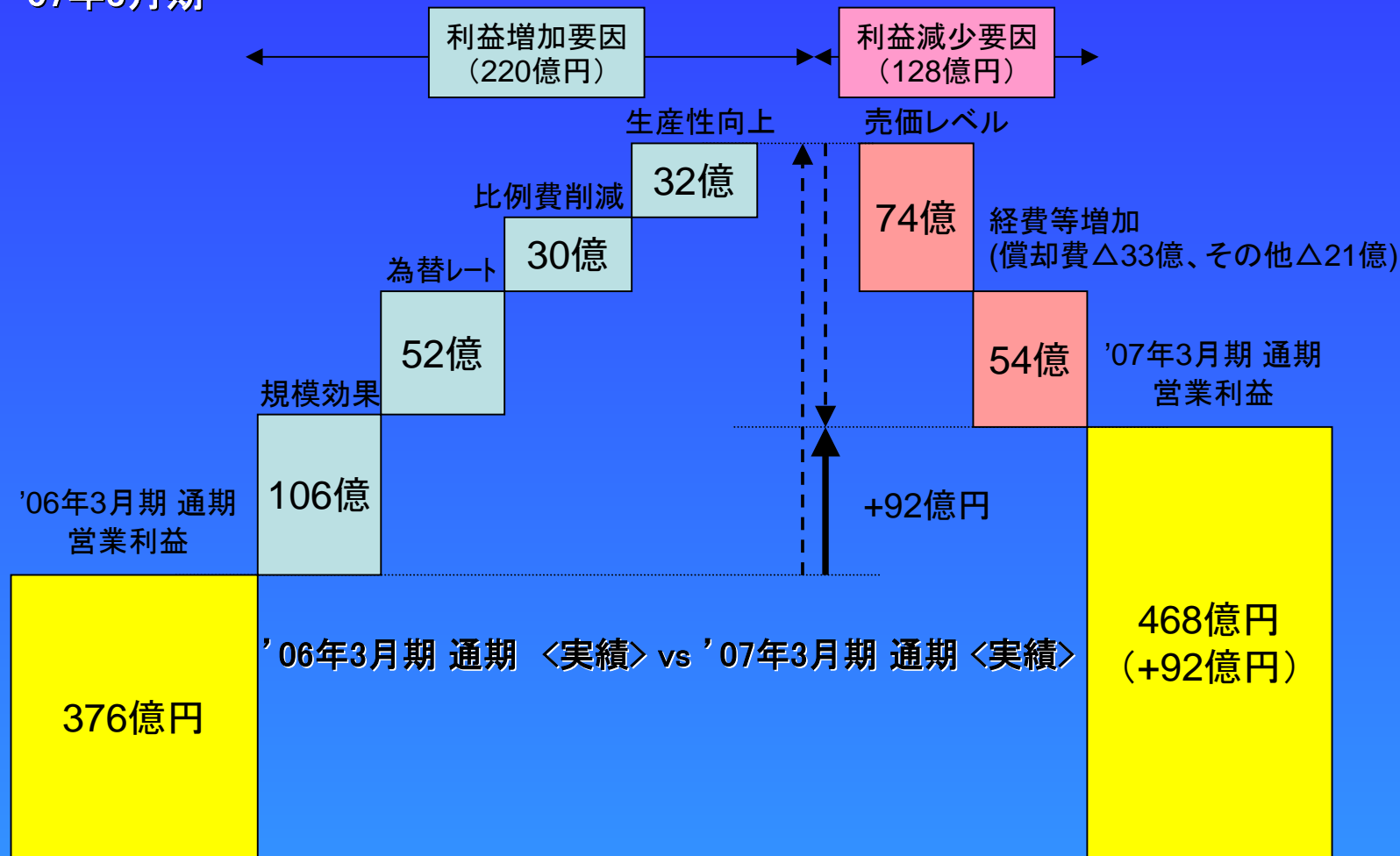
単位：億円

|       |         | '06年3月期<br>実績<br>① | '07年3月期<br>実績<br>② | '08年3月期<br>見通し<br>③ | 対前期増減      |     |            |     |
|-------|---------|--------------------|--------------------|---------------------|------------|-----|------------|-----|
|       |         |                    |                    |                     | '07年3月期②-① |     | '08年3月期③-② |     |
|       |         |                    |                    |                     | 量          | 為替  | 量          | 為替  |
| 日 本   | 軸 受     | 1,278              | 1,331              | 1,416               | 53         | 0   | 85         | 0   |
|       | 等速シヨイント | 469                | 502                | 510                 | 33         | 0   | 8          | 0   |
|       | 精密機器商品等 | 230                | 237                | 239                 | 7          | 0   | 2          | 0   |
|       | 合 計     | 1,977              | 2,069              | 2,165               | 93         | 0   | 96         | 0   |
| ※北 米  | 軸 受     | 645                | 701                | 770                 | 31         | 25  | 84         | △14 |
|       | 等速シヨイント | 467                | 543                | 601                 | 59         | 17  | 69         | △11 |
|       | 精密機器商品等 | 8                  | 10                 | 14                  | 2          | 0   | 4          | 0   |
|       | 合 計     | 1,120              | 1,254              | 1,385               | 92         | 42  | 156        | △25 |
| 欧 州   | 軸 受     | 368                | 442                | 485                 | 38         | 36  | 43         | 0   |
|       | 等速シヨイント | 283                | 305                | 330                 | △3         | 25  | 25         | 0   |
|       | 精密機器商品等 | 18                 | 26                 | 25                  | 6          | 2   | △1         | 0   |
|       | 合 計     | 669                | 772                | 840                 | 41         | 63  | 67         | 0   |
| アジア他  | 軸 受     | 476                | 598                | 642                 | 85         | 37  | 45         | △1  |
|       | 等速シヨイント | 94                 | 125                | 148                 | 22         | 9   | 23         | 0   |
|       | 精密機器商品等 | 12                 | 18                 | 20                  | 5          | 1   | 2          | 0   |
|       | 合 計     | 582                | 742                | 810                 | 112        | 47  | 70         | △1  |
| 総 合 計 | 軸 受     | 2,767              | 3,072              | 3,313               | 207        | 98  | 256        | △15 |
|       | 等速シヨイント | 1,313              | 1,475              | 1,589               | 111        | 51  | 125        | △11 |
|       | 精密機器商品等 | 268                | 291                | 298                 | 20         | 3   | 7          | 0   |
|       | 合 計     | 4,348              | 4,838              | 5,200               | 338        | 152 | 388        | △26 |

※'08年3月期より中南米を含め米州としております。

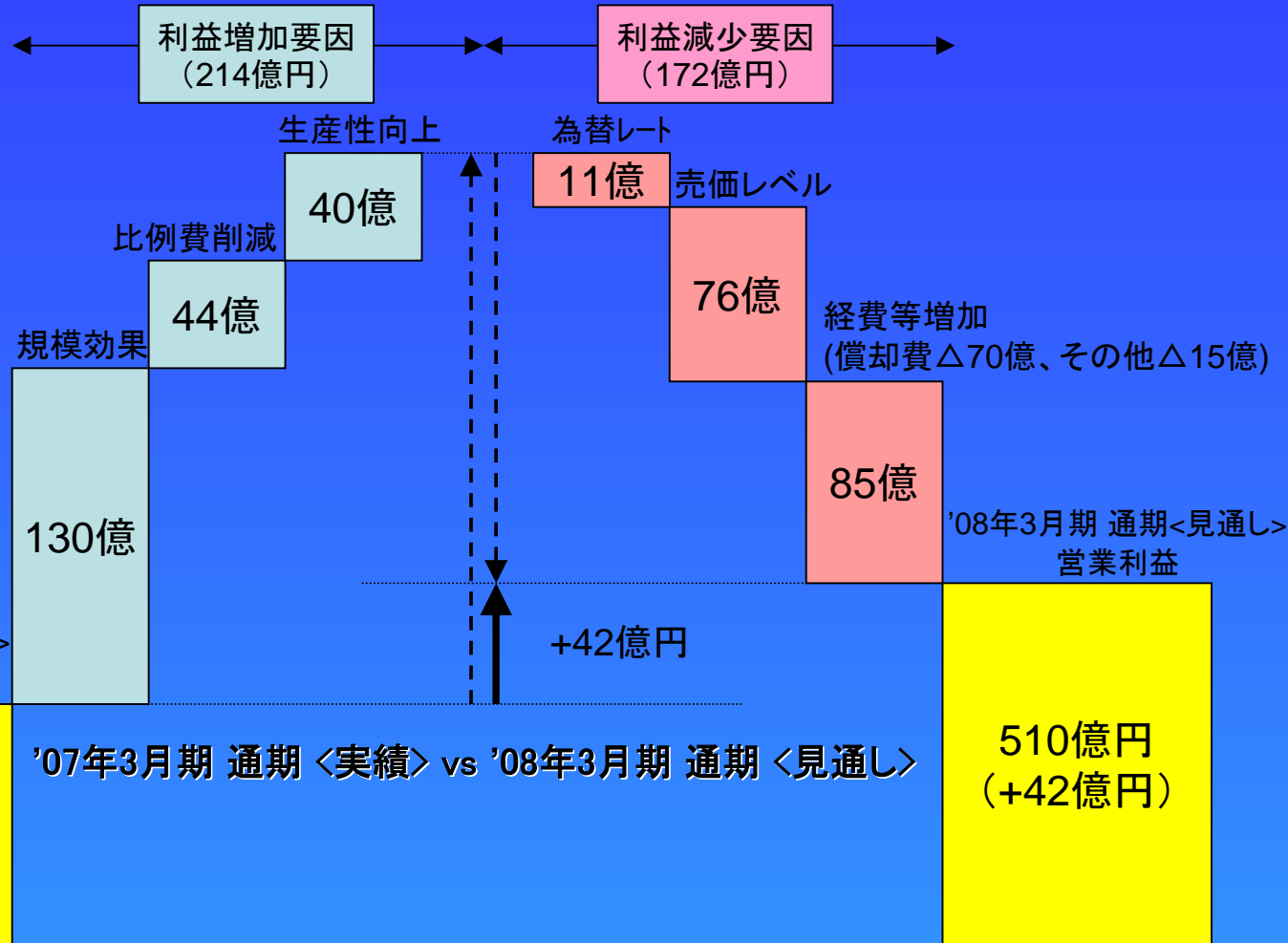
# 4. 営業利益増減説明

(1) '07年3月期



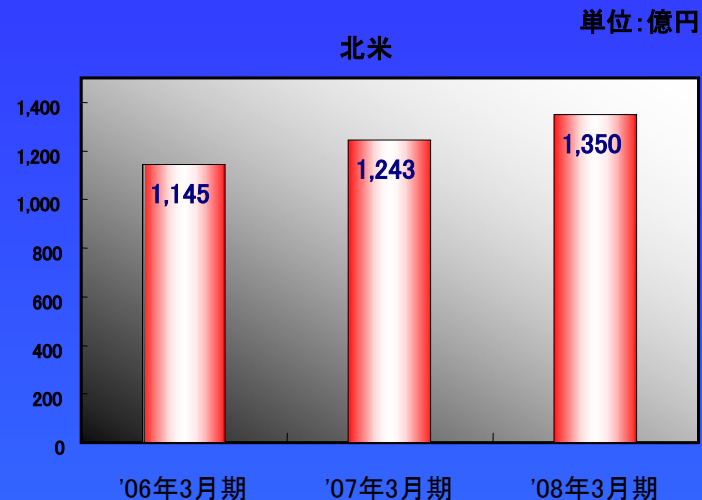
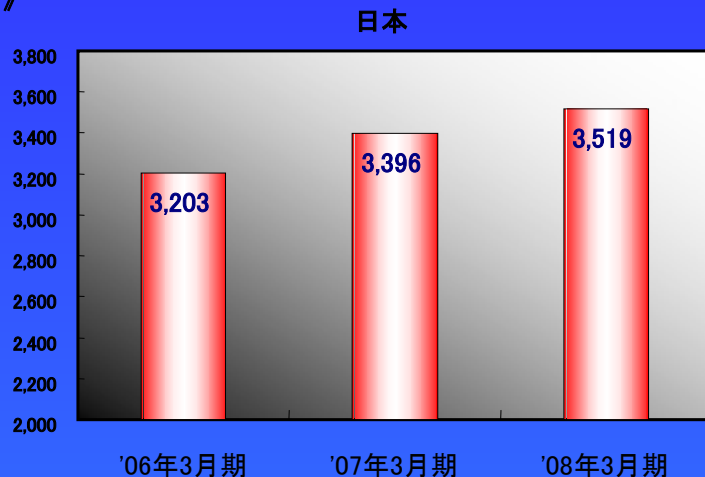
# 4. 営業利益増減説明

(2) '08年3月期

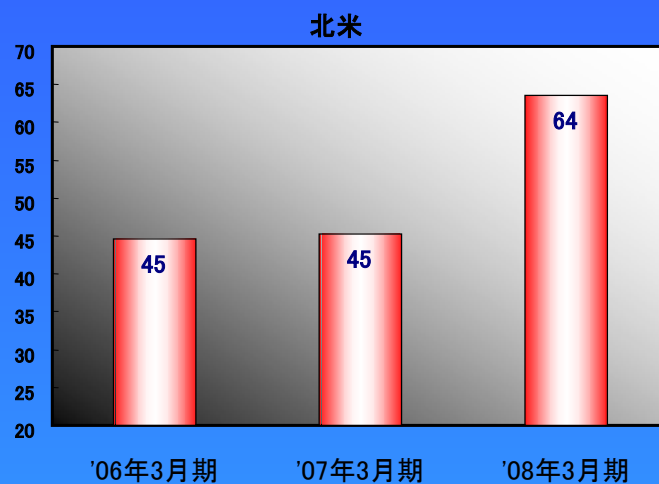
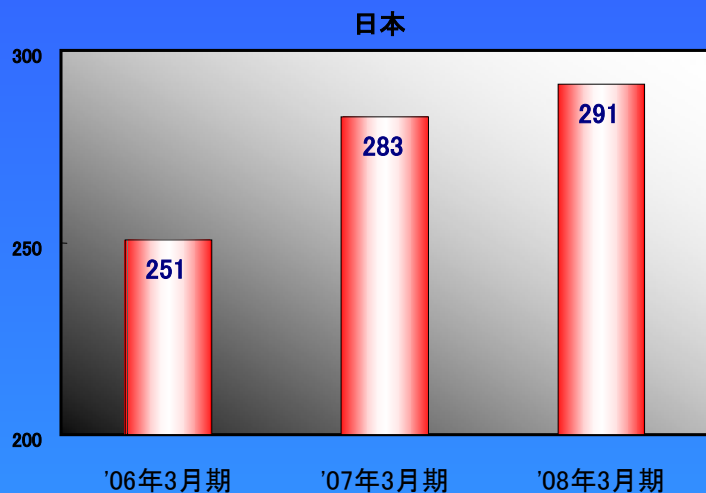


# 5. 所在地別 売上高・営業利益 (日本・北米※)

《売上高》



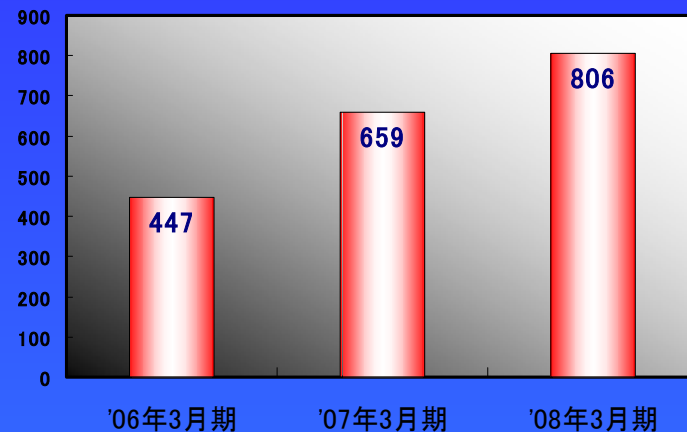
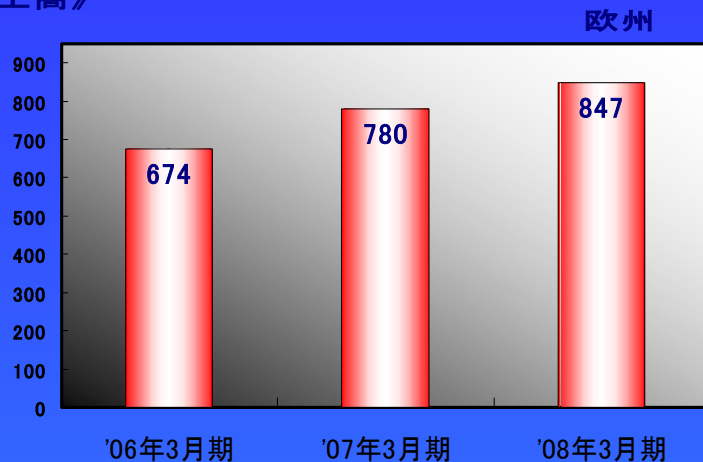
《営業利益》



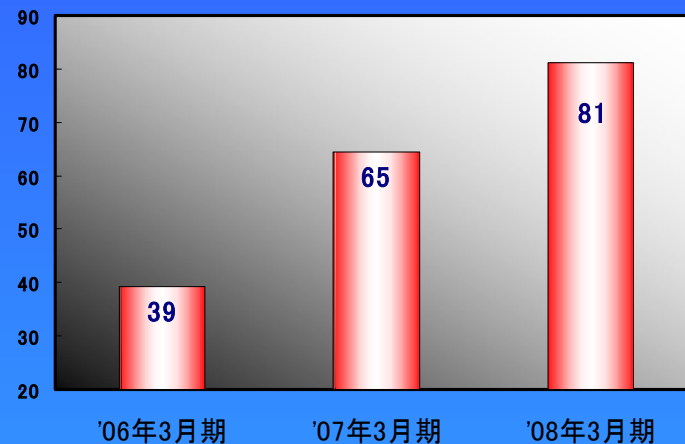
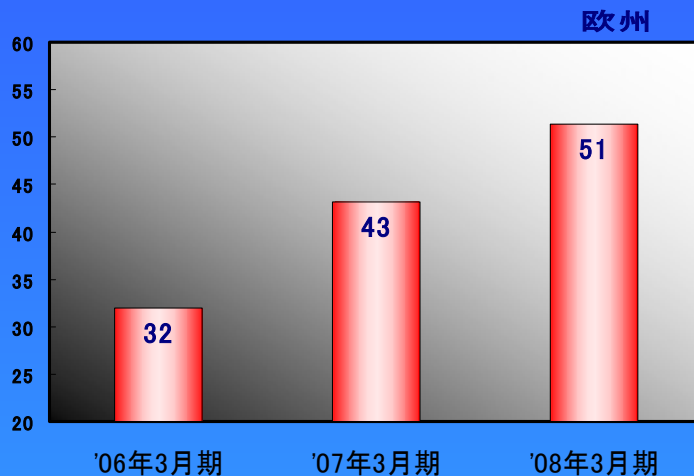
※'08年3月期より中南米を含め米州としております。

# 5. 所在地別 売上高・営業利益 (欧州・アジア他)

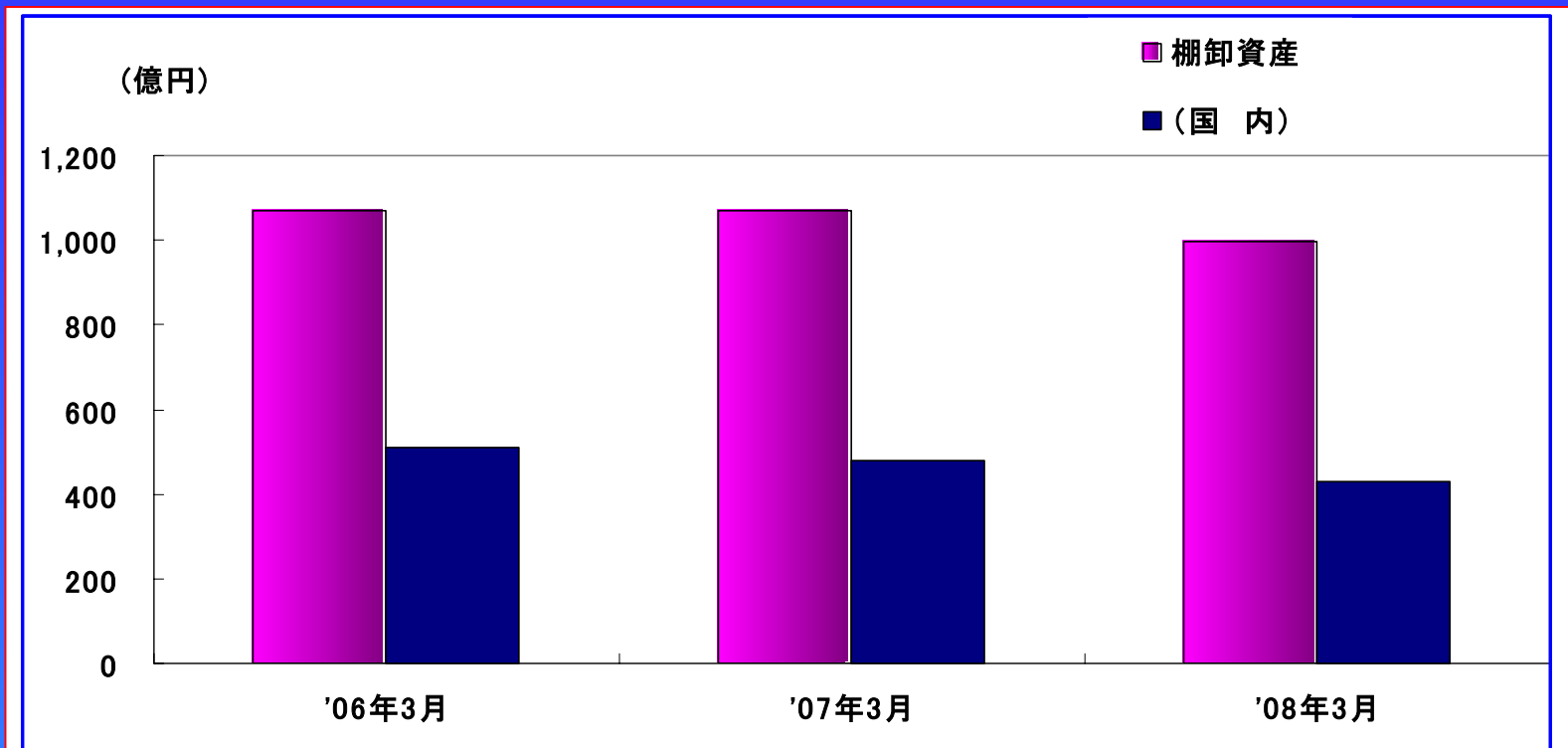
## 《売上高》



## 《営業利益》



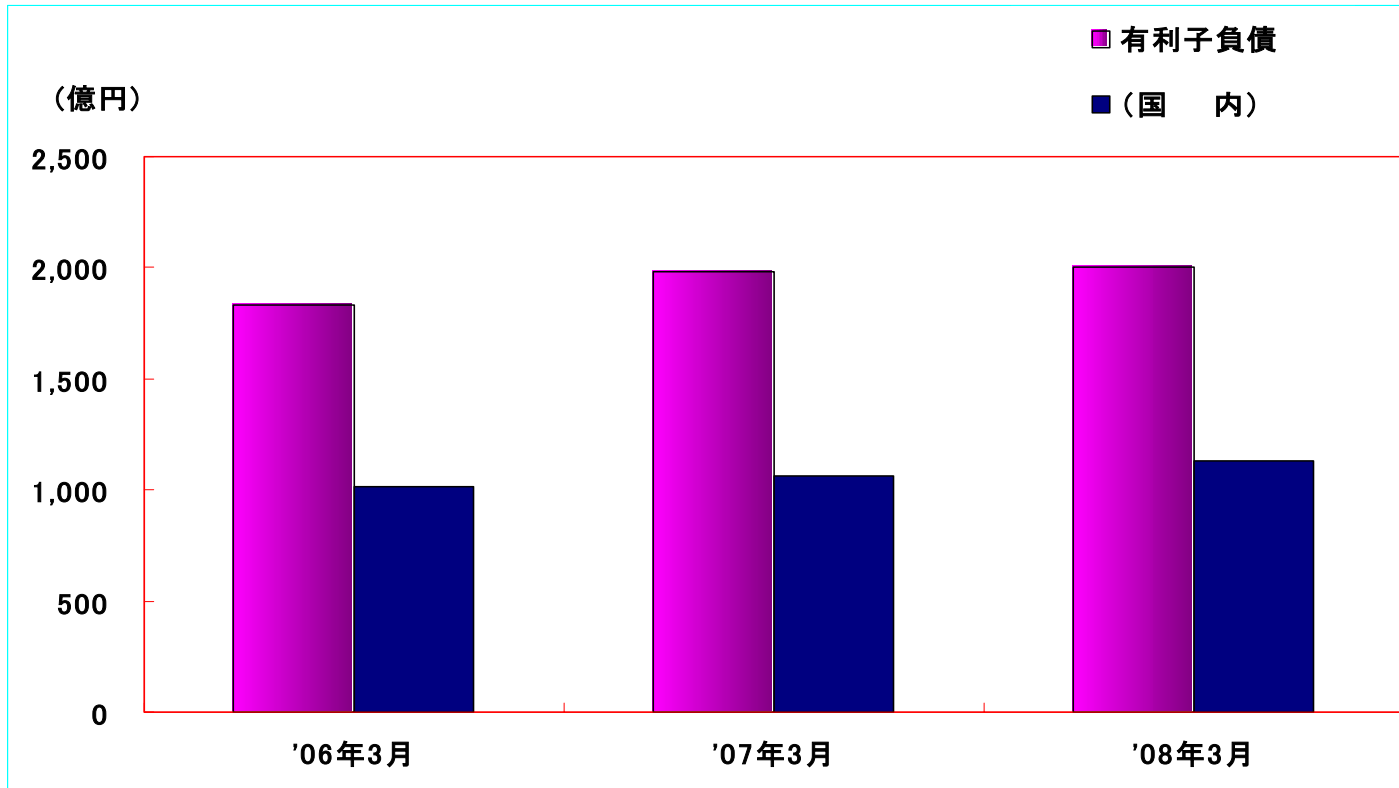
## 6. 棚卸資産



単位：億円

|         | '06年3月<br>実績 | '07年3月<br>実績 | '08年3月<br>見通し |
|---------|--------------|--------------|---------------|
| 棚卸資産    | 1,070        | 1,071        | 995           |
| (国内)    | (509)        | (481)        | (430)         |
| (海外)    | (561)        | (590)        | (565)         |
| 棚卸資産回転率 | 4.1回         | 4.5回         | 5.2回          |

## 7. 有利子負債



単位：億円

|          | '06年3月<br>実績 | '07年3月<br>実績 | '08年3月<br>見通し |
|----------|--------------|--------------|---------------|
| 有利子負債    | 1,832        | 1,979        | 2,000         |
| (国内)     | (1,014)      | (1,060)      | (1,130)       |
| (海外)     | (818)        | (919)        | (870)         |
| 有利子負債依存度 | 32.6%        | 32.3%        | 31.9%         |

## 8. 設備投資・減価償却費

単位：億円

|      | '06年3月期<br>実績<br>① | '07年3月期<br>実績<br>② | '08年3月期<br>通期見通し<br>③ |
|------|--------------------|--------------------|-----------------------|
| 設備投資 | 493                | 593                | 550                   |
| （国内） | (259)              | (334)              | (380)                 |
| （海外） | (234)              | (259)              | (170)                 |

| 対前期増減 |        |
|-------|--------|
| ②-①   | ③-②    |
| 100   | △ 43   |
| (75)  | (46)   |
| (25)  | (△ 89) |

|       | '06年3月期<br>実績<br>① | '07年3月期<br>実績<br>② | '08年3月期<br>通期見通し<br>③ |
|-------|--------------------|--------------------|-----------------------|
| 減価償却費 | 286                | 327                | 396                   |
| （国内）  | (170)              | (187)              | (244)                 |
| （海外）  | (116)              | (140)              | (152)                 |

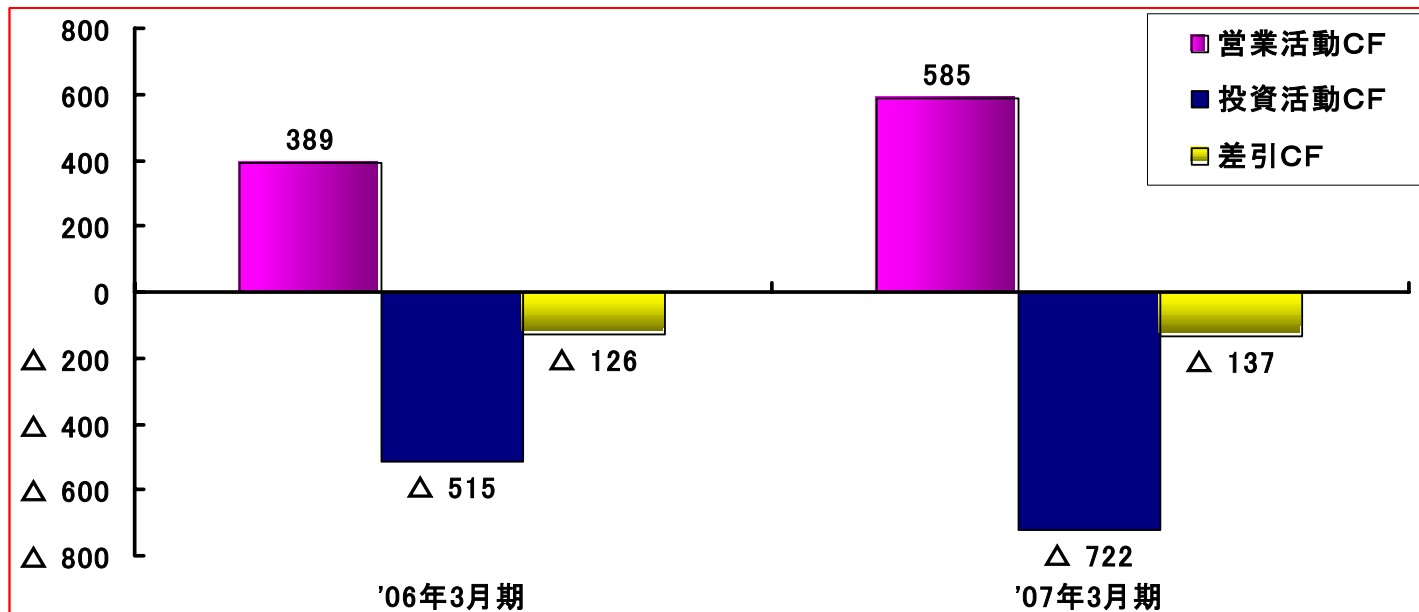
| 対前期増減 |      |
|-------|------|
| ②-①   | ③-②  |
| 41    | 69   |
| (17)  | (57) |
| (24)  | (12) |



## 9. キャッシュ・フロー

単位: 億円

|                       | '06年3月期<br>実績 | '07年3月期<br>実績 |
|-----------------------|---------------|---------------|
| I. 営業活動によるキャッシュ・フロー   | 389           | 585           |
| II. 投資活動によるキャッシュ・フロー  | △ 515         | △ 722         |
| III. 財務活動によるキャッシュ・フロー | △ 33          | 109           |
| IV. 現金及び現金同等物等に係る換算差額 | 5             | △ 10          |
| V. 現金及び現金同等物の増加額      | △ 154         | △ 38          |



## 商品別売上高計画 (等速ジョイント、アクスル、ニードル)

(単位: 億円)

| 商品        | 地域   | 2007年3月期<br>(実績) | 2008年3月期<br>(計画) | 増減<br>( '08/3-'07/3) |
|-----------|------|------------------|------------------|----------------------|
| 等速ジョイント   | 日本   | 501              | 510              | +9                   |
|           | 米州   | 543              | 601              | +58                  |
|           | 欧州   | 305              | 330              | +25                  |
|           | アジア他 | 126              | 148              | +22                  |
|           | 合計   | 1,475            | 1,589            | +114                 |
| アクスルベアリング | 日本   | 172              | 207              | +35                  |
|           | 米州   | 211              | 226              | +14                  |
|           | 欧州   | 62               | 74               | +12                  |
|           | アジア他 | 48               | 81               | +34                  |
|           | 合計   | 493              | 588              | +95                  |
| ニードルベアリング | 日本   | 323              | 340              | +17                  |
|           | 海外   | 153              | 158              | +5                   |
|           | 合計   | 476              | 498              | +22                  |