

For New Technology Network

**NTN**<sup>®</sup>

**2013年3月期  
決算説明会**

**2013年5月20日**

**NTN株式会社**

## I. 新中期経営計画「復活2014」スタート

## II. 2013年3月期決算と

## 2014年3月期見通し

## III. 質疑応答

・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、偶発債務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。

# 「復活」から「攻め」へ

## 次なる成長への「攻め」

- ・低シェア地域・業種・顧客の攻略
- ・高付加価値商品の市場展開

## 危機からの「復活」

### 緊急対策

- ・人件費、経費の削減
- ・棚卸資産の削減
- ・既存設備の有効活用

- ・カルテル問題
- ・課徴金

### 構造改革

- ・人件費構造の改革
- ・海外生産の加速
- ・事業の選択

### 経営資源の集中

- ・補修・市販向け販売拡大
- ・産業機械事業のグローバル強化
- ・自動車事業の収益向上

### 新商品の拡大

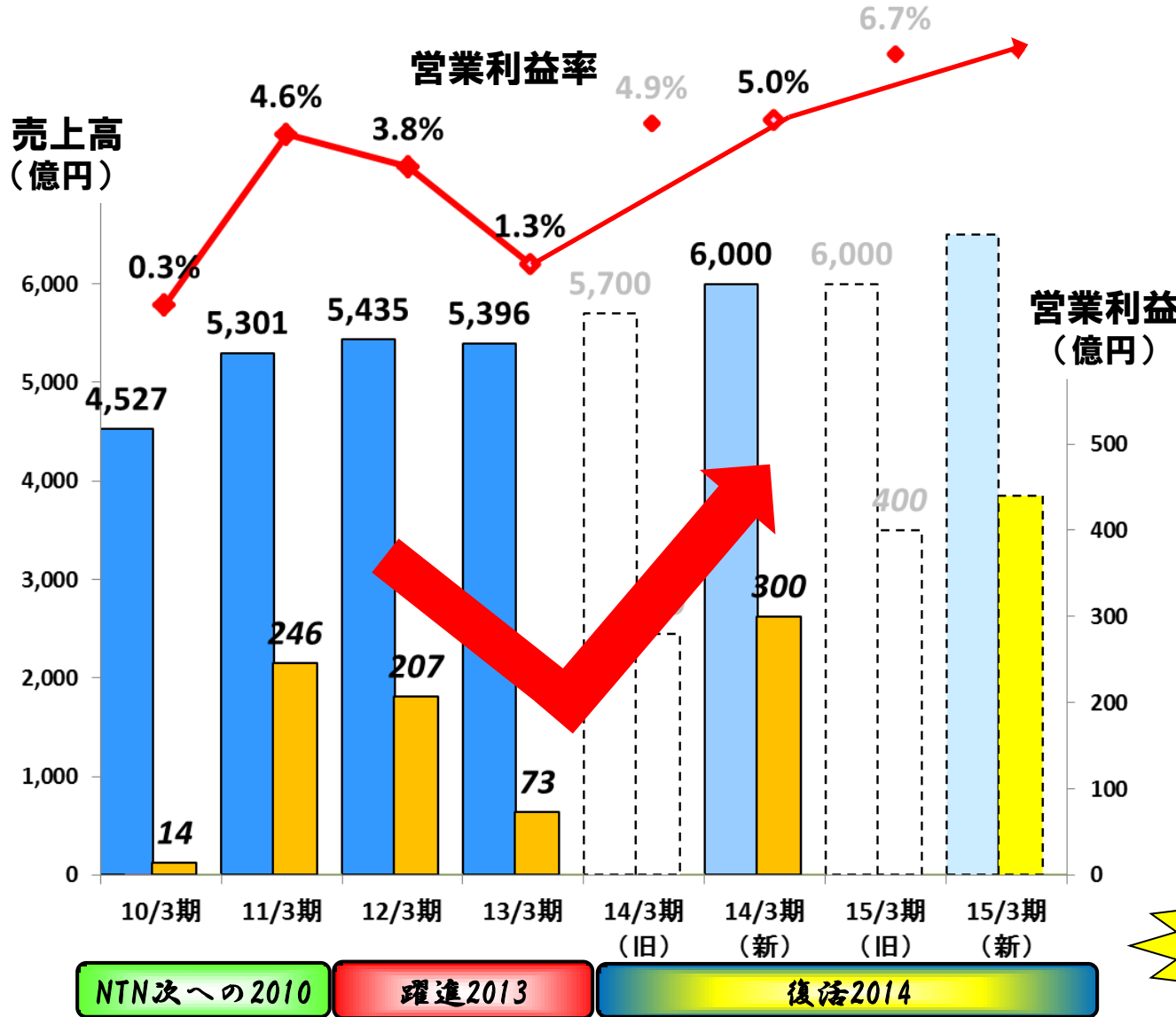
収益重視

創業100周年に向けて

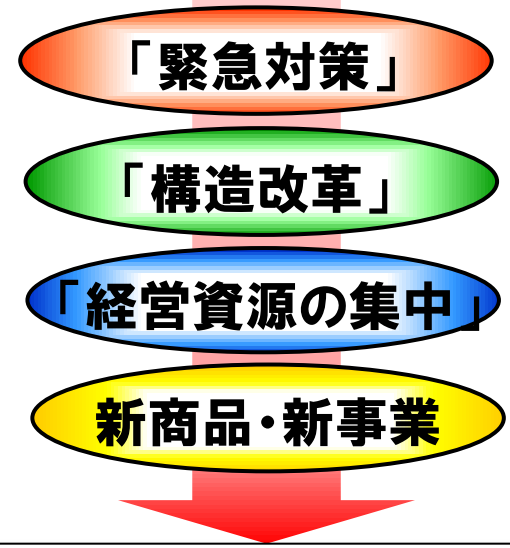
# I. 新中期経営計画「復活2014」スタート

1. 13年3月期の実績と14年3月期の見通し
2. 利益を造る企業体質への変革
3. 補修・市販市場向け実績と見通し
4. 産業機械市場向け実績と見通し
5. 自動車市場向け実績と見通し

# 1. 13年3月期の実績と14年3月期の見通し



**13年3月期(実績)**  
 売上高: 5,396億円  
 営業利益: 73億円



**14年3月期(見通し)**  
 売上高: **6,000億円**  
 営業利益: **300億円**

**利益を造る企業体質へ**

NTN 次への 2010 (緑) | 躍進 2013 (赤) | 復活 2014 (黄)

# 2. 利益を造る企業体質への変革

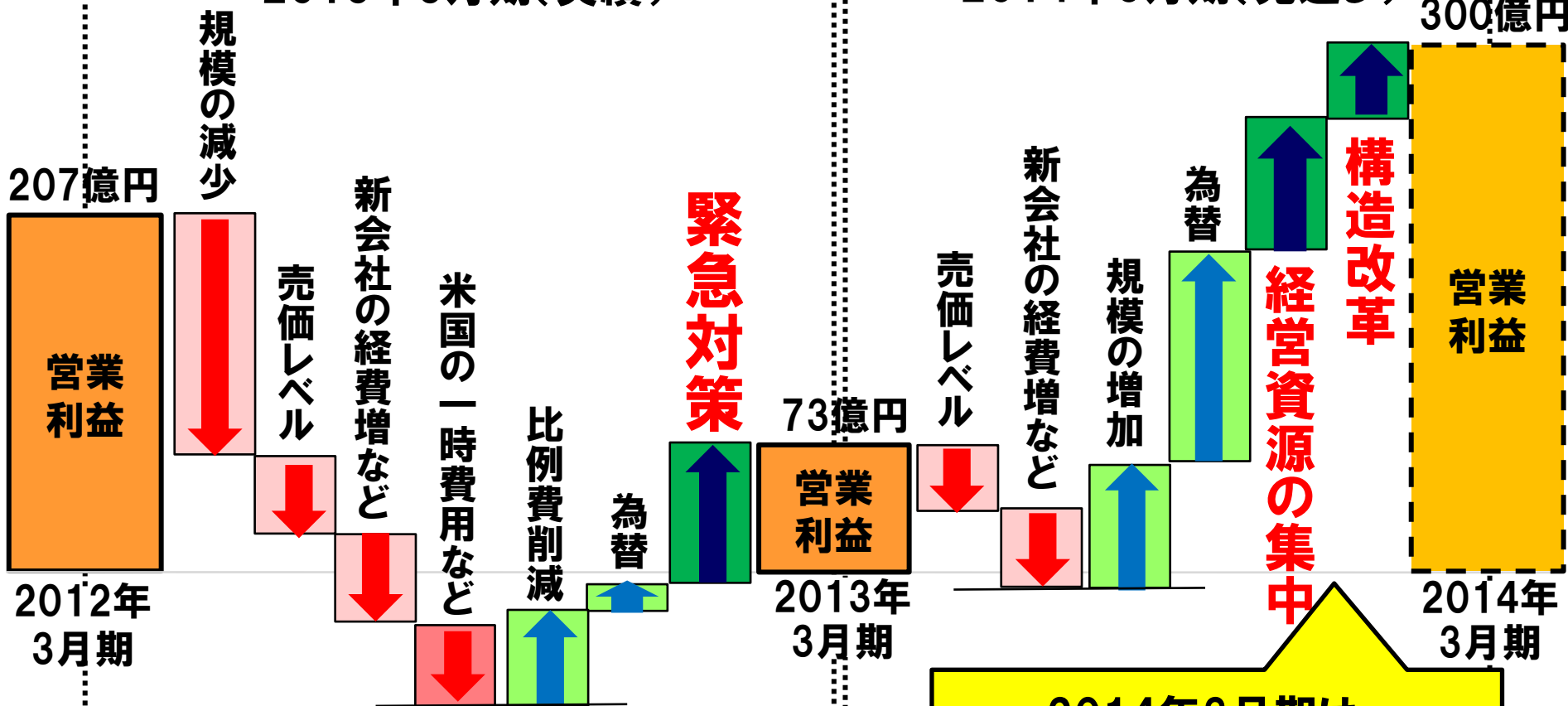
## <営業利益の推移>

「復活2014」

2013年3月期(実績)

2014年3月期(見通し)

300億円



2014年3月期は、「経営資源の集中」と「構造改革」の効果を見込む

# 2013年3月期「緊急対策」の結果

テーマ	計画 (億円)	2013年3月期の主な施策	実績 (億円)
人件費削減	20	給与・賞与のカット <ul style="list-style-type: none"> <li>・NTN本体を中心に削減</li> </ul> 早期退職者の募集 <ul style="list-style-type: none"> <li>・600名の募集に対して407名が応募</li> <li>・不足200名分は今期追加募集</li> </ul>	30
固定費削減	35	全部門の経費カット <ul style="list-style-type: none"> <li>・NTN本体を中心に全部門の各種経費を削減</li> </ul>	45
棚卸資産の削減	1,570	全社プロジェクト活動とITシステムの活用により削減 <ul style="list-style-type: none"> <li>・国内外の棚卸資産削減</li> <li>・為替の影響を除く物量では計画を達成</li> </ul>	1,633 (1,541) 除く為替
設備投資の抑制	480	既存設備活用、設備の現地調達などによる抑制 <ul style="list-style-type: none"> <li>・下期は減価償却費内の投資額へ</li> <li>・増加分は為替の影響のみ</li> </ul>	490
資産の廃棄・売却	25 75 0	不要設備や建屋の減損 早期退職制度や精密機器商品の一部撤退 宝塚製作所跡地の土壌改良費用	27 64 30

# 2014年3月期 「復活2014」スタート

## 主な施策の営業利益への効果額(見通し)

(億円)

テーマ	2014年3月期の主な施策	自動車	産機・補修	合計
経営資源の集中 (比例費)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・部品の共通化や設計・製造の見直しなどによる価格改定、VA/VE、内作化</li> <li>・現地調達拡大や前工程の現地生産などによる海外拠点の比例費削減</li> </ul>	50	14	64
構造改革	早期退職	35	8	43
	物流業務改革	2	1	3
	小計	37	9	46
緊急対策	固定費削減(人件費、経費など)	31	14	45
合計		118	37	155

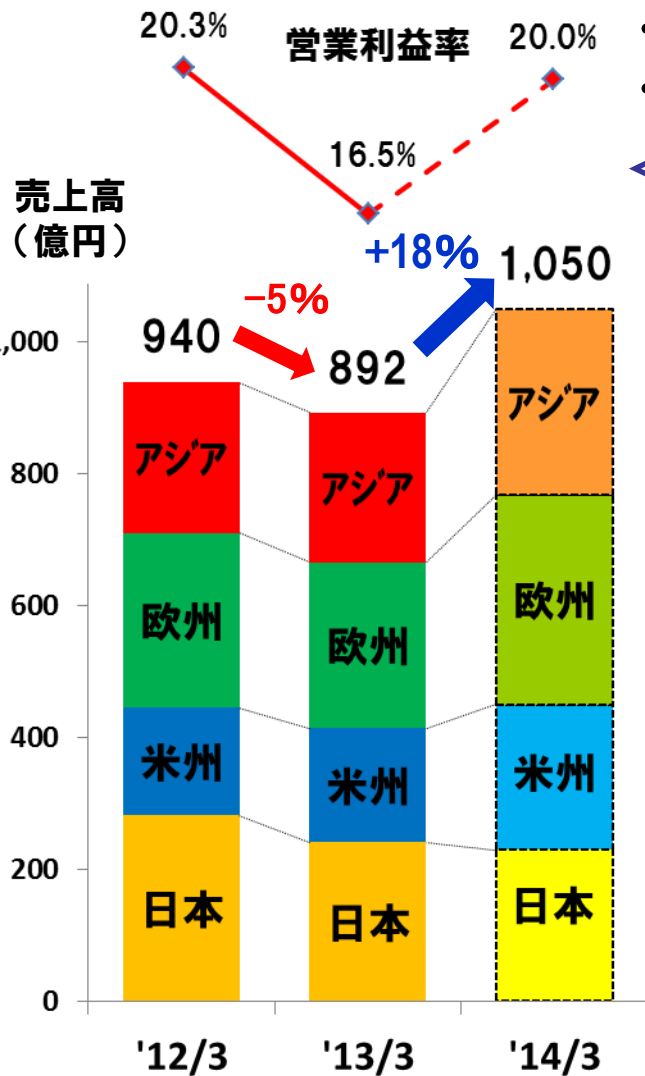


# 3. 補修・市販市場向けの実績と見通し

## < 2013年3月期実績 >

- ・ 需要低迷により荷動きが鈍化し業販、小口売りが減少
- ・ 北米オートパーツ需要と欧州MROビジネスが拡大

## < 2014年3月期見通し >



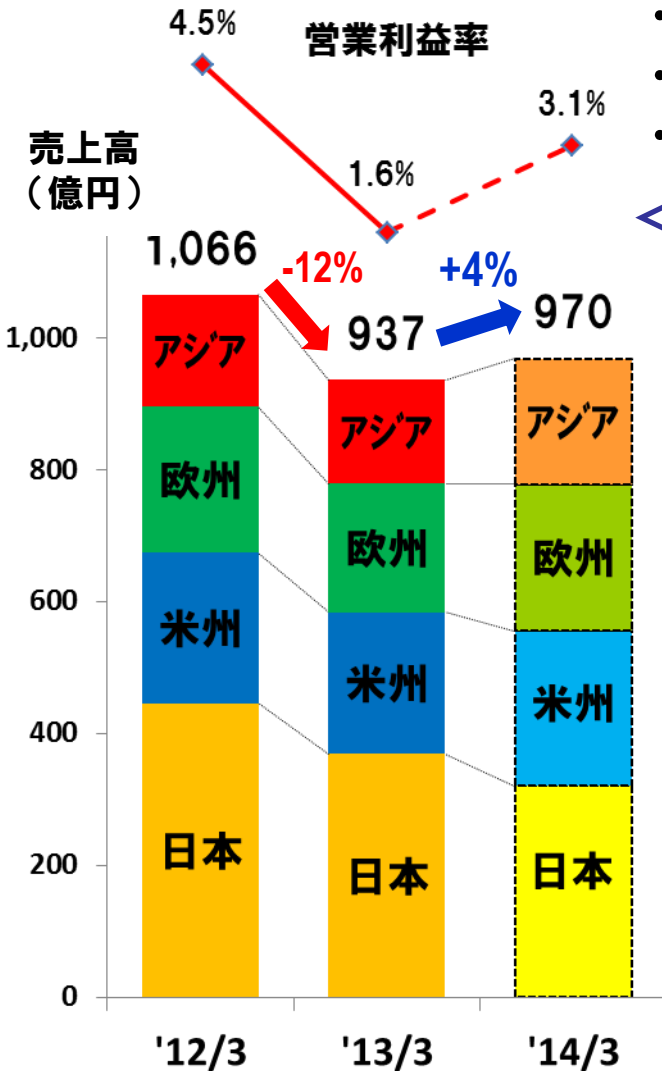
<b>アジア</b>	販路拡大と中核代理店育成 設備補修案件の開拓	+25%
<b>欧州</b>	大手設備補修顧客向け販売拡大 東欧、ロシアの販路拡大	+26%
<b>米州</b>	大手代理店との協業体制の強化 トラック向けパーツキットの販売拡大	+28%
<b>日本</b>	新規顧客の開拓を加速	-5%
<b>重点拡販商品：スフェリカル・大型・BU</b> <b>重点施策：汎用品供給強化による販売拡大</b>		

# 4. 産業機械市場向けの実績と見通し

## <2013年3月期実績>

- ・ 日本は航空機と農機は増加するも、建機が大幅減
- ・ 北米では農機と航空機が増加するも、建機が減少
- ・ 欧州は景気影響により減少。アジアも中国向け出荷減

## <2014年3月期見通し>



**アジア** 中国の風力発電・鉄道向け販売拡大  
 韓国の建機・工作機向け需要回復 **+21%**

**欧州** 鉄道, 農機向け販売拡大  
 航空機向け新規受注案件の拡大 **+14%**

**米州** 建機向けは鉱山需要が大幅減少  
 景気回復で農機向けが好調維持 **+9%**

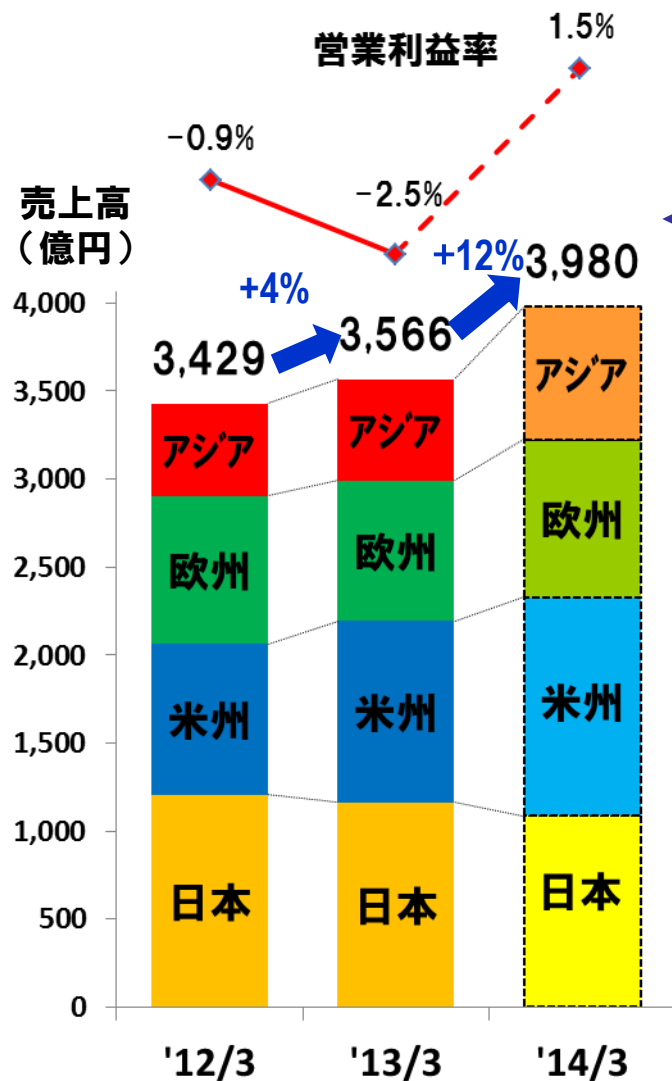
**日本** 航空機, 鉄道, 風力発電で販売拡大  
 建機, 変速機向けで大幅需要減 **-13%**

# 5. 自動車市場向けの実績と見通し

## <2013年3月期実績>

北米は、日系・米系メカともに好調  
 欧州は新車販売台数減に伴い販売減少  
 中国の不買運動により日系メカ向け減少

## <2014年3月期見通し>



**アジア** アセアンの堅調な内需で販売増加 **+32%**  
 中国市場の成長と日系メカ向け回復

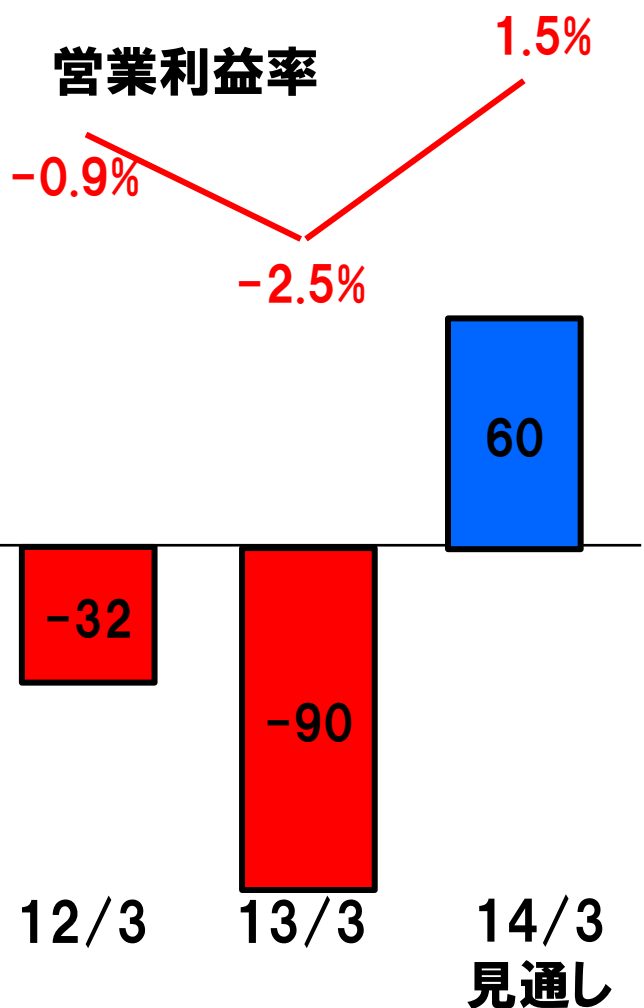
**欧州** 経済の不透明性で生産台数横ばい **+12%**  
 新規案件の寄与で販売増加

**米州** 買替需要を背景に自動車生産が好調 **+21%**  
 新規案件の立ち上がりも寄与

**日本** エコカー補助金終了に伴う販売減 **-7%**  
 自動車メカの生産海外移管に伴う販売減

# 自動車市場向けの営業利益改善

## 自動車市場向け営業利益



**2013年3月期: ▲90億円**

- ・販売、生産規模の減少、売価レベルの低下
- ・米国工場の出荷トラブルによる一時費用増加
- ・値引きの抑制
- ・4Qから黒字化



**2014年3月期: 60億円**

- ・設計・製造の見直し、部品共通化
  - ・現地調達拡大、前工程の現地生産
  - ・低収益型番の値上げ など
  - ・早期退職による国内人件費削減
  - ・前期の一時費用要因の解消
  - ・販売、生産規模の増加、為替の影響など
- } 経営資源の集中  
 → 構造改革

## **II. 2013年3月期決算と 2014年3月期見通し**

- ★2013年3月期 決算のポイント
- 1. 連結損益
- 2. 地域別売上高
- 3. 事業形態別売上高・営業利益
- 4. 事業形態別業績（四半期推移）
- 5. 営業利益増減
  - (1) '13年3月期
  - (2) '14年3月期
- 6. 所在地別 売上高・営業利益
  - (1) 日本・米州
  - (2) 欧州・アジア他
- 7. 棚卸資産
- 8. 有利子負債
- 9. 設備投資・減価償却費
- 10. キャッシュ・フロー

## 2013年3月期の実績

- ◇売上高は**5,396億円**、前期比**0.7%減少**（為替を除くと**1.8%減少**）
  - ・自動車向けは、前期比**4.0%増加**（同**2.7%増加**）
  - ・産業機械向けは、前期比**12.1%減少**（同**13.0%減少**）
  - ・補修・市販向けは、前期比**5.0%減少**（同**5.8%減少**）
- ◇営業利益は**73億円**、前期比**64.9%減少**（同**73.3%減少**）
- ◇当期純利益は**142億円**の損失（前期は**60億円**の純利益）

## 2014年3月期の見通し

- ◇売上高は**6,000億円**、前期比 **604億円(+11.2%)**増収。
- ◇営業利益**300億円**、前期比 **227億円(4.1倍)**増益。
- ◇当期純利益**100億円**、前期比 **242億円**増益。
- ◇配当については中間、期末ともに未定。
- ◇2013年度の為替レートは **1US\$=95円**、**1EURO=120円**。

# 1. 連結損益

For New Technology Network



単位：億円

	'12年3月期 実績	'13年3月期 実績	'14年3月期 見通し	対前期増減	
	①	②	③	'13年3月期 ②-①	'14年3月期 ③-②
売上高	5,435	5,396	6,000	△ 39	604
営業利益 (営業利益率)	207 (3.8%)	73 (1.3%)	300 (5.0%)	△ 134 (△2.5%)	227 (3.7%)
経常利益	187	25	230	△ 162	205
特別損益	△ 23	△ 164	△ 40	△ 141	124
当期純利益	60	△ 142	100	△ 202	242
為替 US\$	79.1	82.9	95.0	3.8	12.1
レ - ト EURO	109.0	106.8	120.0	△ 2.2	13.2



## 2. 地域別売上高

単位：億円

	'12年3月期	'13年3月期	'14年3月期	対前期増減		対前期増減	
	実績	実績	見通し	'13年3月期		'14年3月期	
	①	②	③	②-①		③-②	
				量	為替	量	為替
日本	1,934	1,775	1,636	△ 160	0	△ 139	0
米州	1,246	1,416	1,698	113	56	71	212
欧州	1,330	1,248	1,436	△ 57	△ 25	30	158
アジア他	924	958	1,230	4	30	132	140
合計	5,435	5,396	6,000	△ 100	61	94	510

# 3. 事業形態別売上高・営業利益

## <事業形態別売上高>

単位：億円

	'12年3月期	'13年3月期	'14年3月期
	実績	実績	見通し
	①	②	③
自動車	3,429	3,566	3,980
産業機械	1,066	937	970
補修・市販	940	892	1,050
合計	5,435	5,396	6,000

対前期増減			
'13年3月期 ②-①		'14年3月期 ③-②	
量	為替	量	為替
93	44	65	348
△ 139	10	△ 39	72
△ 54	7	68	90
△ 100	61	94	510

## <事業形態別営業利益>

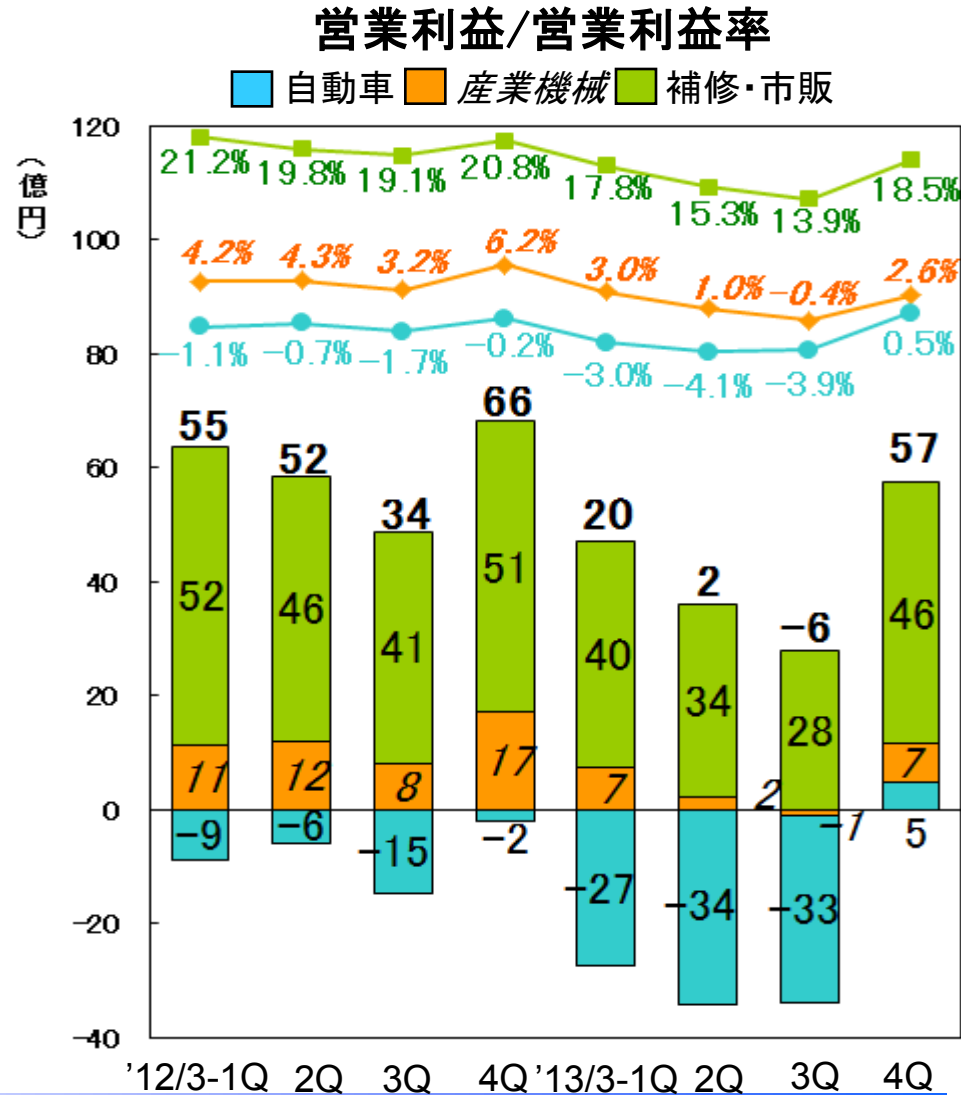
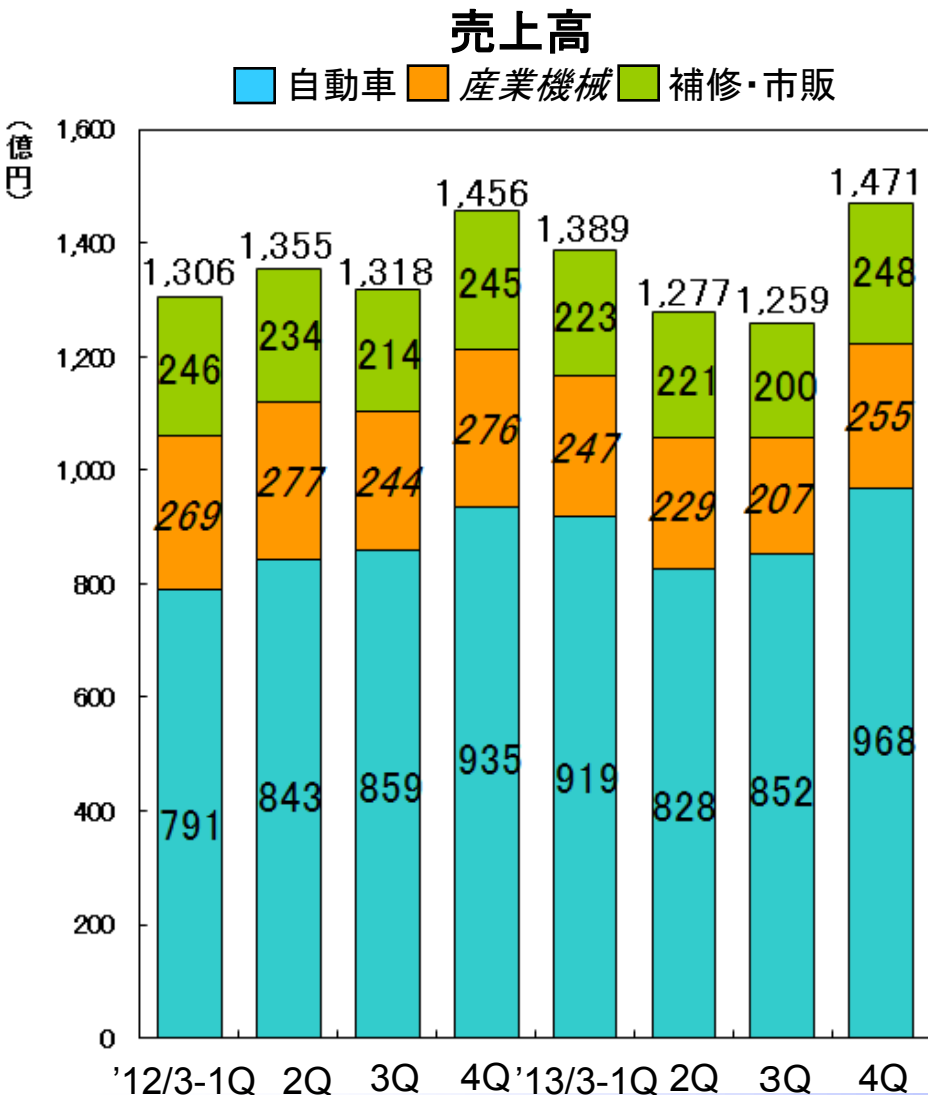
単位：億円

	'12年3月期	'13年3月期	'14年3月期
	実績	実績	見通し
	①	②	③
自動車	△ 32	△ 90	60
産業機械	48	15	30
補修・市販	191	147	210
合計	207	73	300

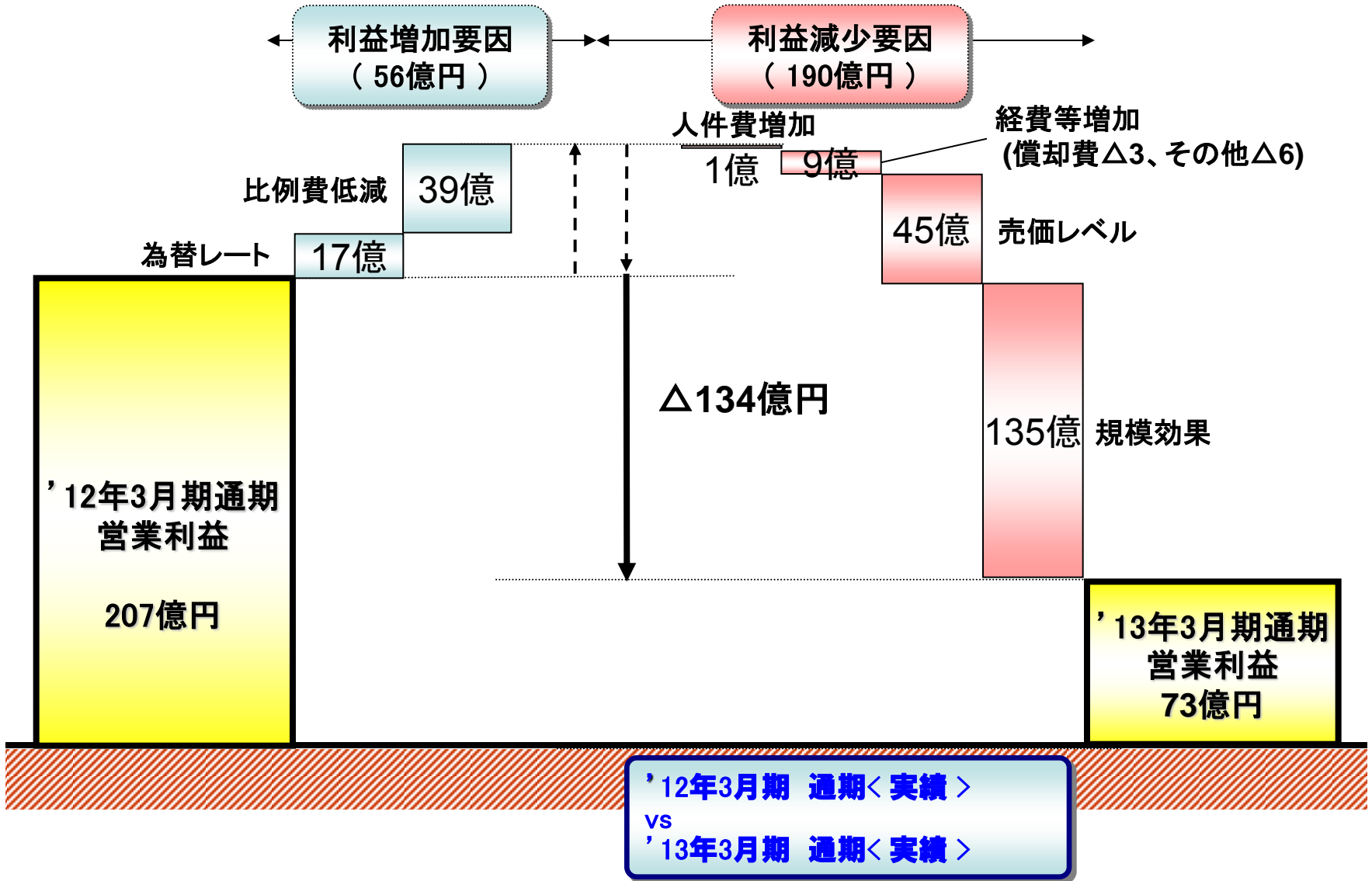
対前期増減	
'13年3月期 ②-①	'14年3月期 ③-②
△ 58	150
△ 33	15
△ 43	63
△ 134	227

# 4. 事業形態別業績(四半期推移)

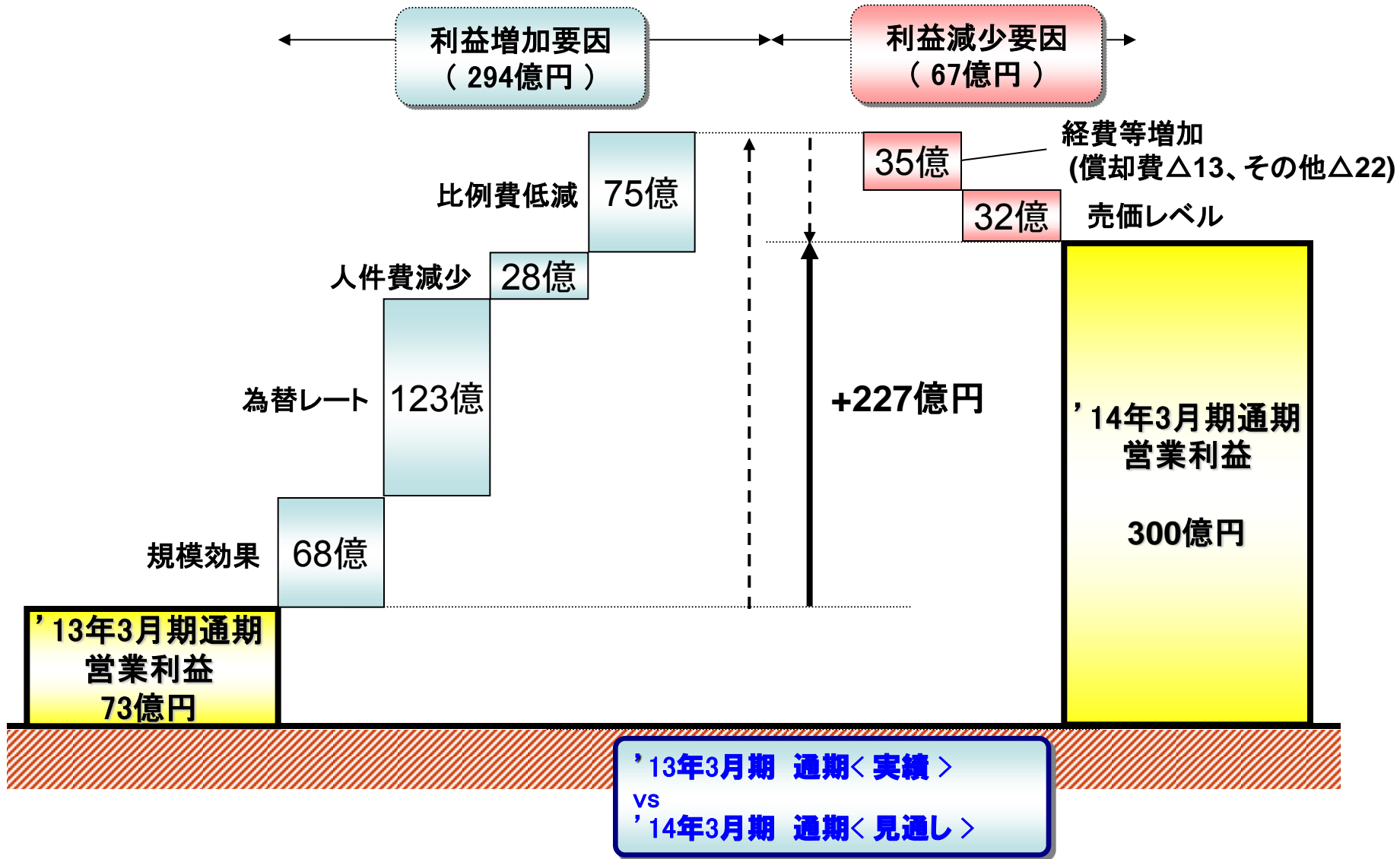
◆4Qは為替の影響もあり全事業形態の利益率が大幅に改善



# 5-1. 営業利益増減（'13年3月期）



# 5-2. 営業利益増減（'14年3月期）



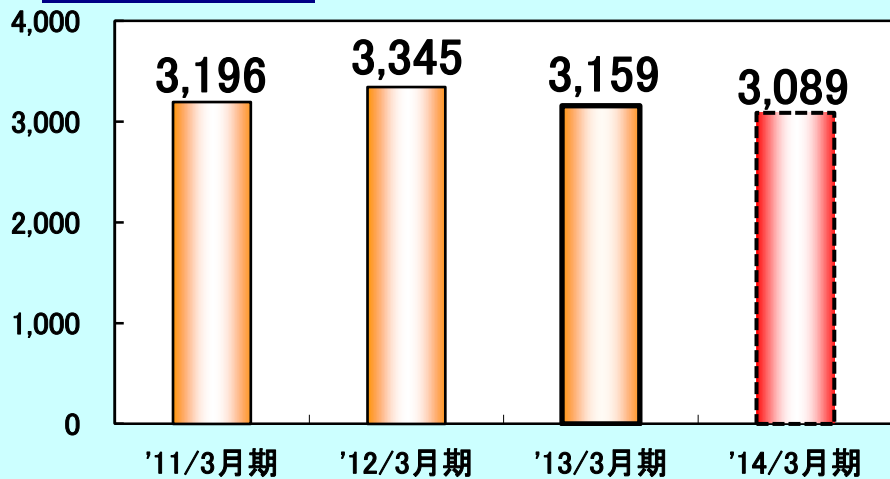
# 6. 所在地別 売上高・営業利益（日本・米州）

## 《 日本 》

## 《 米州 》

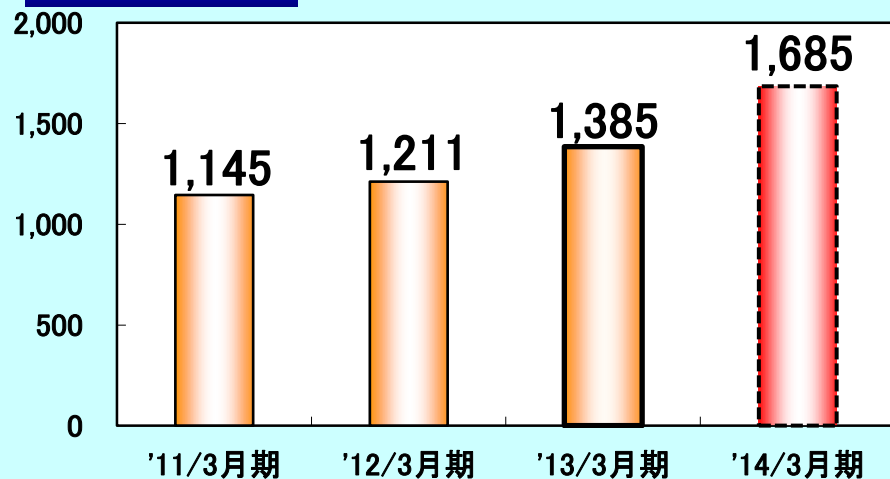
### 売上高

単位：億円

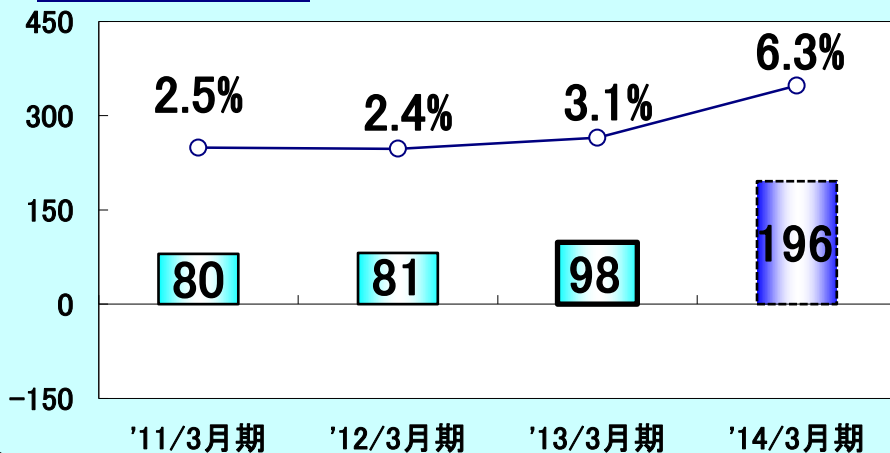


### 売上高

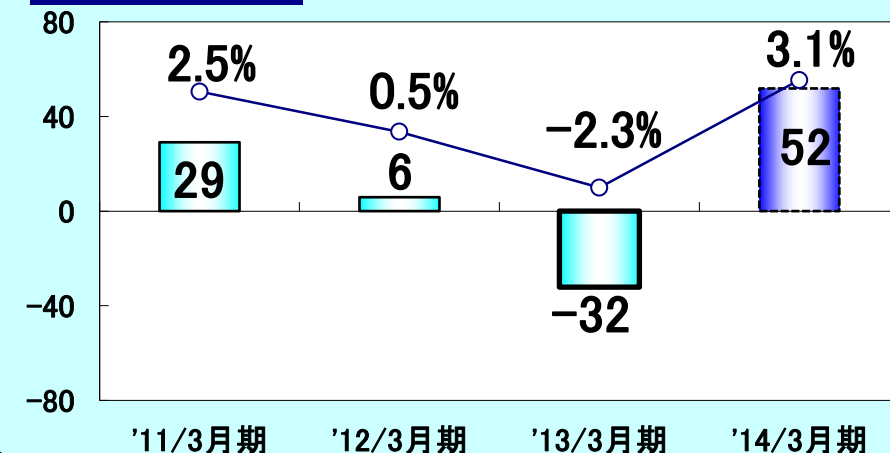
単位：億円



### 営業利益



### 営業利益



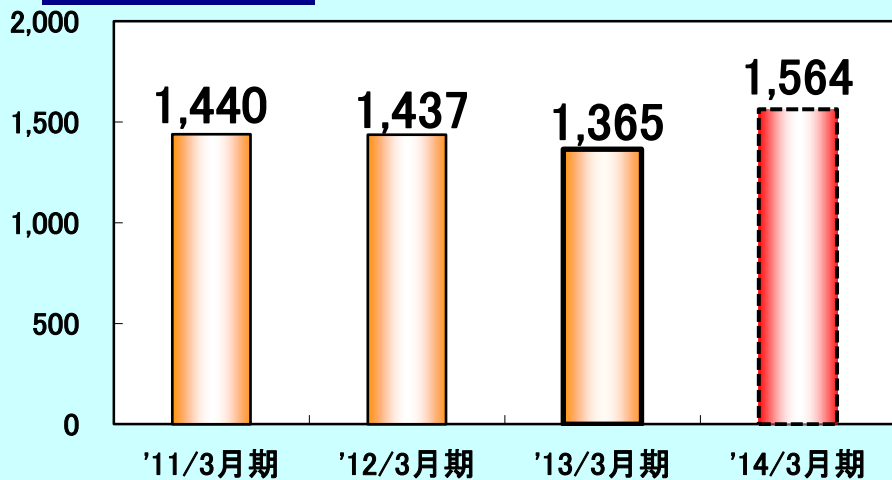
# 6. 所在地別 売上高・営業利益 (欧州・アジア他)

## 《 欧州 》

## 《 アジア他 》

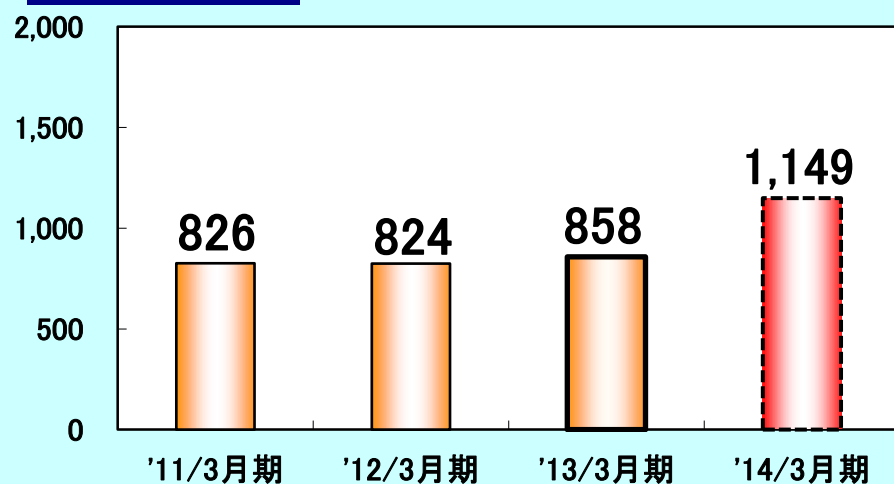
### 売上高

単位: 億円

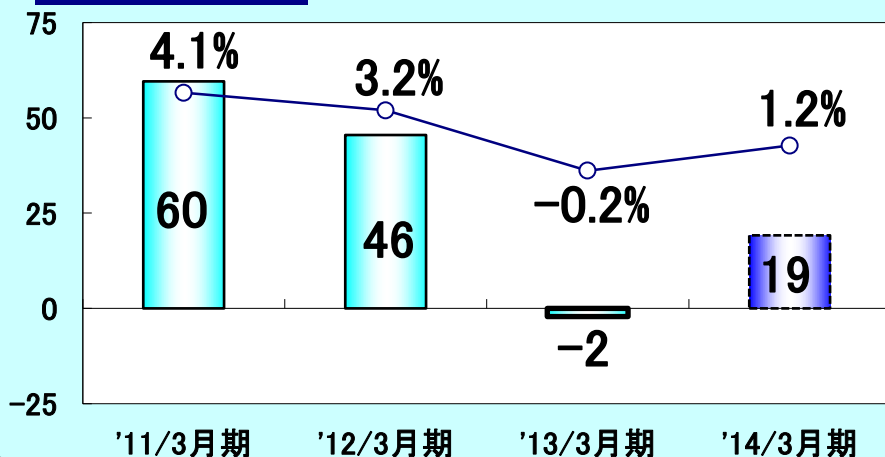


### 売上高

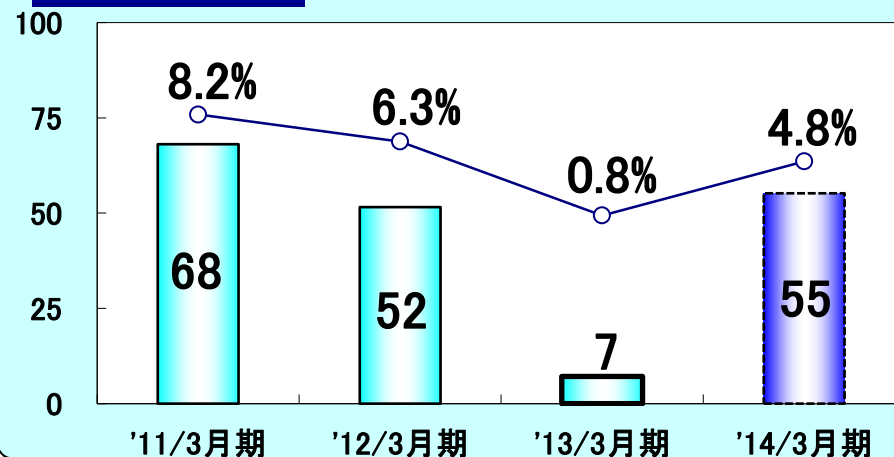
単位: 億円



### 営業利益

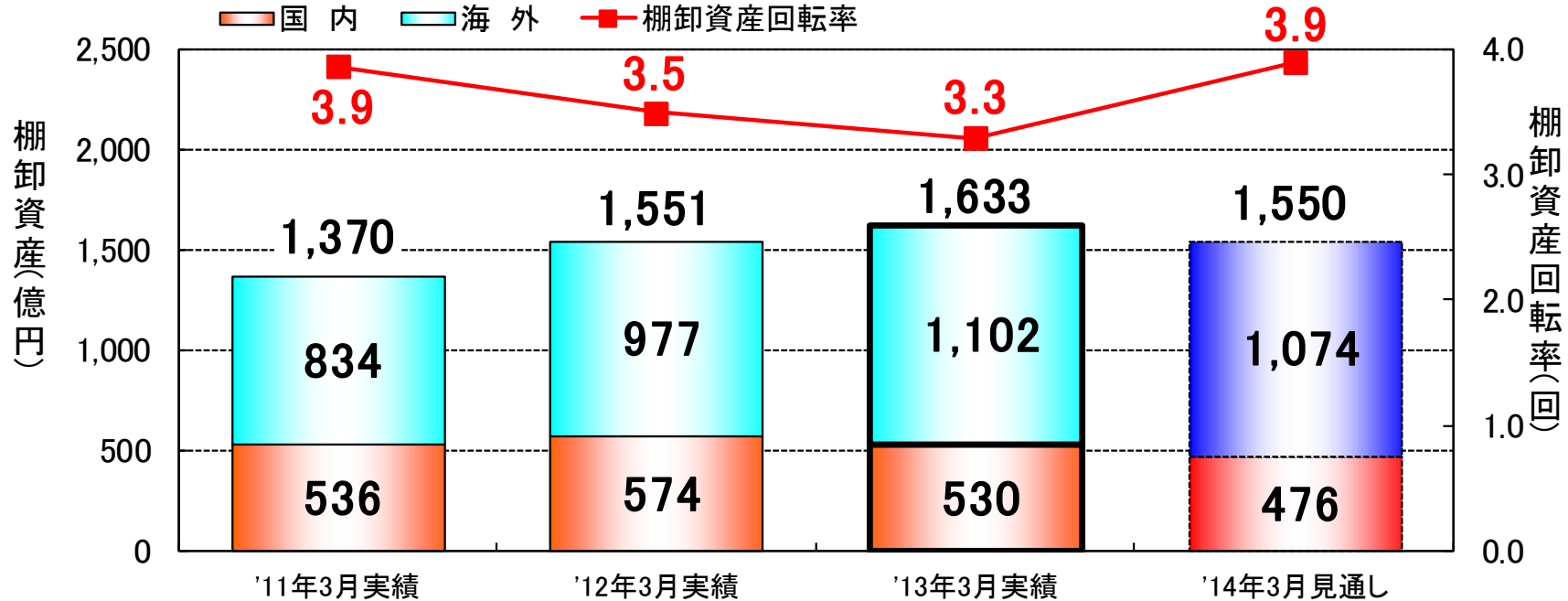


### 営業利益



# 7. 棚卸資産

◆ '13年3月は為替の影響により増加(物量では前期比で減少)。



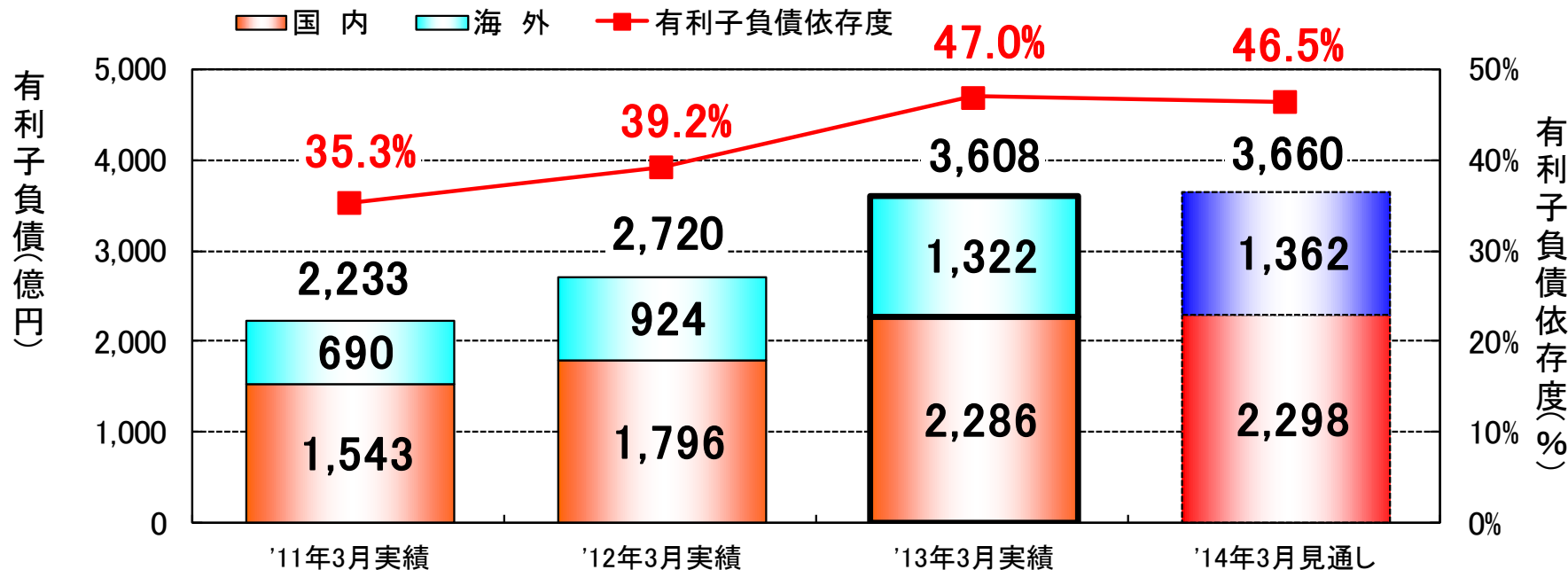
単位: 億円

	'11年3月 実績	'12年3月 実績	'13年3月 実績	'14年3月 見通し
棚卸資産	1,370	1,551	1,633	1,550
(海外)	(834)	(977)	(1,102)	(1,074)
(国内)	(536)	(574)	(530)	(476)
棚卸資産回転率	3.9回	3.5回	3.3回	3.9回



# 8. 有利子負債

◆14年3月期は手元資金の増加及び為替の影響により微増の見通し。

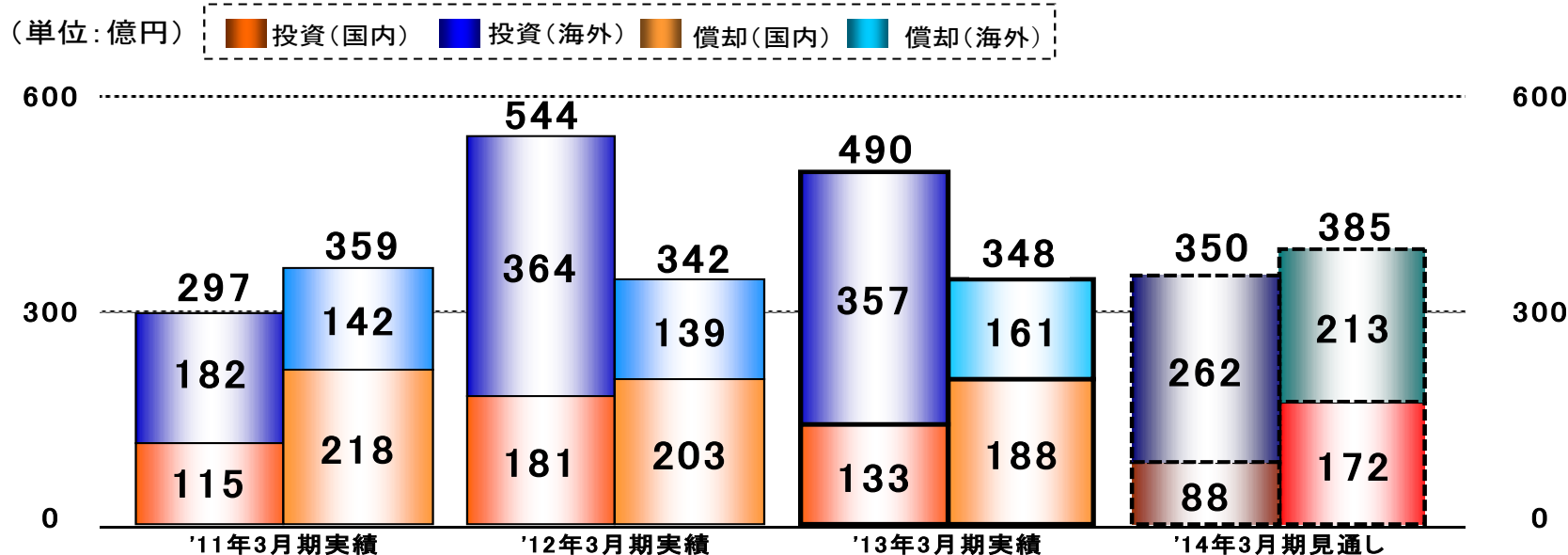


単位:億円

	'11年3月 実績	'12年3月 実績	'13年3月 実績	'14年3月 見通し
有利子負債	2,233	2,720	3,608	3,660
(海外)	(690)	(924)	(1,322)	(1,362)
(国内)	(1,543)	(1,796)	(2,286)	(2,298)
有利子負債依存度	35.3%	39.2%	47.0%	46.5%

# 9. 設備投資・減価償却費

◆ 14年3月期は償却の範囲内で海外の生産能力を増強。



単位: 億円

	'11年3月期実績	'12年3月期実績①	'13年3月期実績②	'14年3月期見通し③
設備投資	297	544	490	350
(海外)	(182)	(364)	(357)	(262)
(国内)	(115)	(181)	(133)	(88)

	②-①	③-②
設備投資	△55	△140
(海外)	(△7)	(△95)
(国内)	(△47)	(△45)

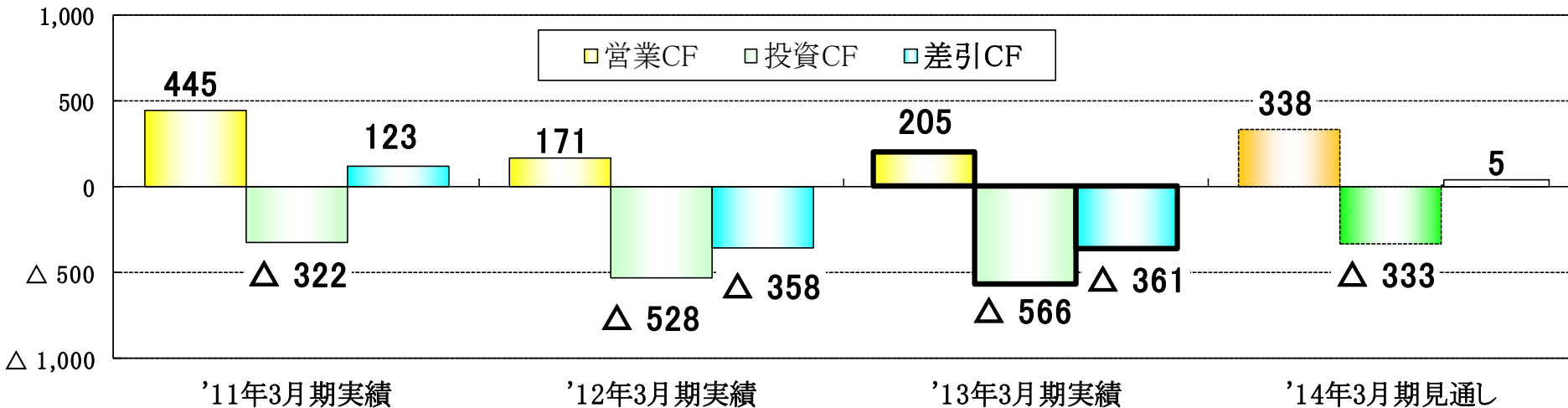
	'11年3月期実績	'12年3月期実績①	'13年3月期実績②	'14年3月期見通し③
減価償却費	359	342	348	385
(海外)	(142)	(139)	(161)	(213)
(国内)	(218)	(203)	(188)	(172)

	②-①	③-②
減価償却費	7	37
(海外)	(22)	(53)
(国内)	(△15)	(△16)

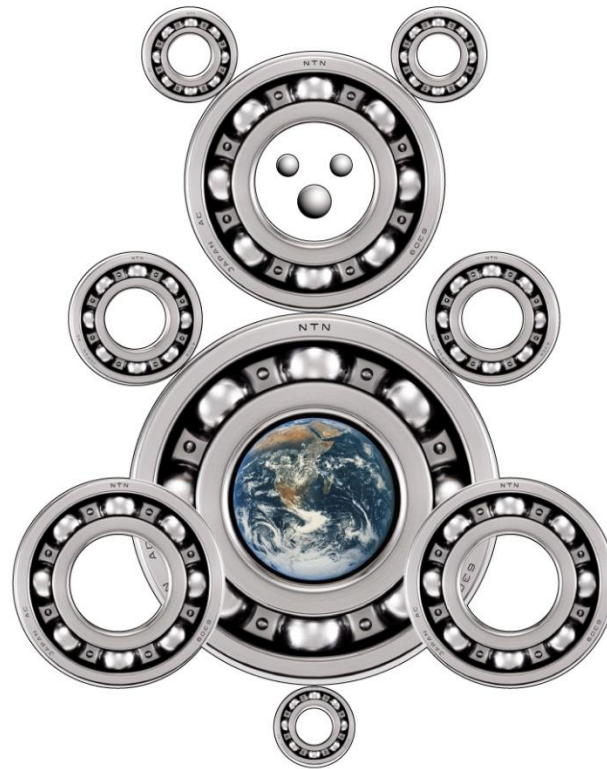
# 10. キャッシュ・フロー

◆14年3月期のフリーキャッシュフローは営業CFの増加や投資抑制により、黒字化

(単位:億円)	'11年3月期 実績	'12年3月期 実績 ①	'13年3月期 実績 ②	'14年3月期 見通し③	②-①	③-②
I. 営業活動による キャッシュ・フロー	445	171	205	338	35	133
II. 投資活動による キャッシュ・フロー	△322	△528	△566	△333	△38	233
III. 財務活動による キャッシュ・フロー	△67	472	696	47	223	△649
IV. 現金及び現金同等物 に係る換算差額等	17	11	0	△5	△11	△5
V. 現金及び現金同等物の 増加額	73	125	335	47	210	△288



We make  
Bearings.



For New Technology Network

**NTN**<sup>®</sup>

NTN 株式会社  
[www.ntn.co.jp](http://www.ntn.co.jp)