

A vertical image on the left side of the slide shows two hands, one from the top and one from the bottom, holding a glowing, golden light tube. The background is a solid blue color.

For New Technology Network

**NTN**<sup>®</sup>

**2017年3月期  
決算説明会**

**2017年5月16日**

**NTN株式会社**

- I. 中期経営計画「NTN 100」の進捗**
- II. 2017年3月期決算と2018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。

# I. 中期経営計画「NTN 100」の進捗

II. 2017年3月期決算と2018年3月期見通し

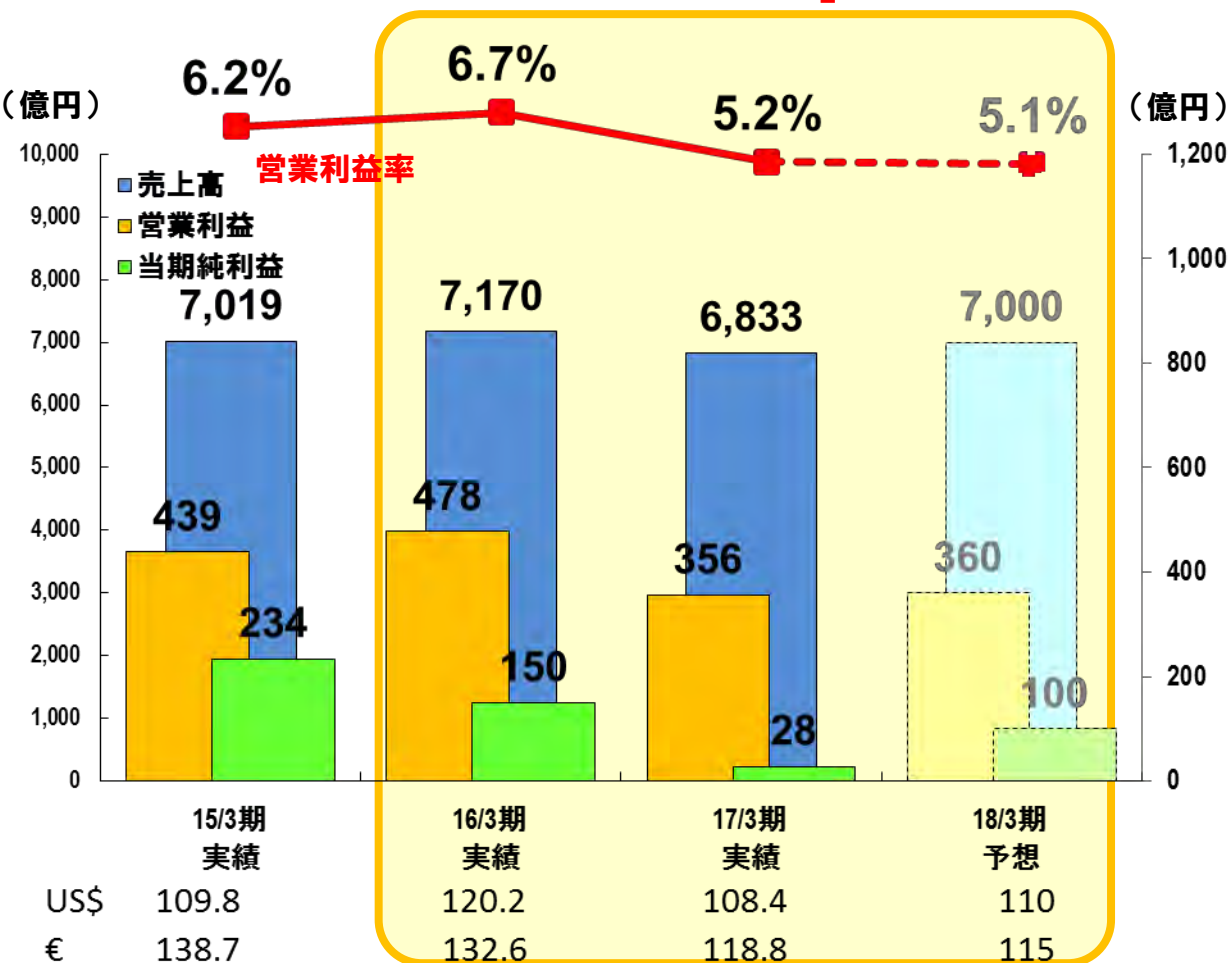
III. 質疑応答

# 連結業績の推移

17/3期は円高の影響を受け、前期比で売上高と営業利益が減少(為替を除くと増収増益)

18/3期は前期比で増収増益を見込むも、経費等の増加で営業利益率は△0.1pt減少

「NTN100」



17/3期実績 ( )内は前回公表

売上高: **6,833億円** (6,500億円)

前期比△4.7%、除く為替+3.6%

営業利益: **356億円** (300億円)

前期比△25.4%、除く為替+1.9%

当期純利益: **28億円** (30億円)

独占禁止法関連等の特別損失を計上

期末配当: **5円** \*年間10円

18/3期予想

売上高: **7,000億円**

前期比+2.4%、除く為替+3.0%

営業利益: **360億円**

前期比+1.1%、除く為替+9.8%

当期純利益: **100億円**

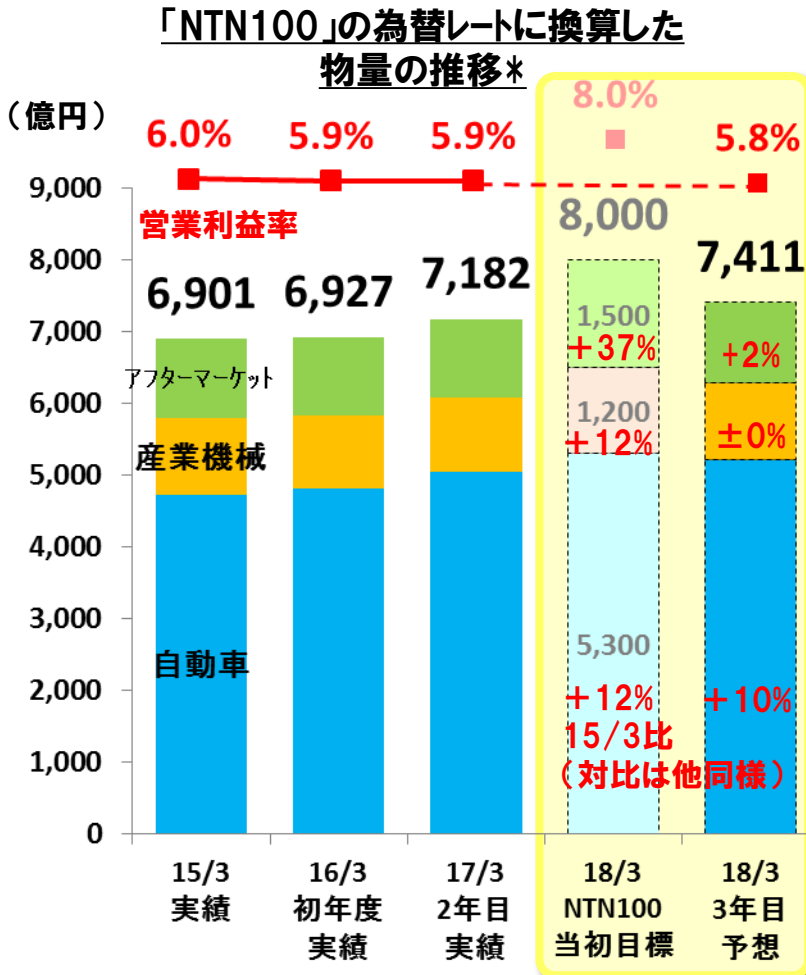
特別損失100億円を織り込み

年間配当: **15円** \*中間7.5円、期末7.5円

創業100周年記念配当5円を含む

# 「NTN100」の進捗：事業形態別販売と営業利益

為替の影響を除いた販売物量では、アフターマーケット事業と産業機械事業が当初目標を下回り、自動車事業は、当初目標に対してほぼ想定通りに進捗



## アフターマーケット（「NTN100」販売目標に対するコメント）

自動車向け補修は順調に販売が増加するも新興国を中心とした経済環境の低迷を受けて産業機械向け補修の需要が伸びず全体では未達

## 産業機械（「NTN100」販売目標に対するコメント）

風力や減速機、航空機向けなどは比較的好調も建設機械や農業機械の需要が期待に届かず未達

## 自動車事業（「NTN100」販売目標に対するコメント）

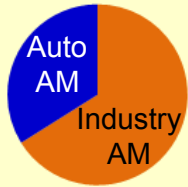
北米における堅調な需要とEV向け新規案件などで販売規模が増加し概ね想定通りに進捗

為替の影響を除いた営業利益では、自動車におけるドライブシャフトの収益改善が進むも、産業機械補修や産業機械OEMの販売規模が低下し、全社の営業利益への改善効果が限定的となる見通し

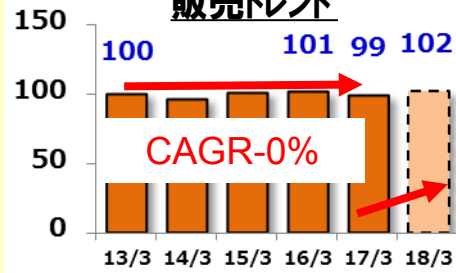
# 「NTN100」の進捗:アフターマーケット事業

産業機械向け補修は市場環境の悪化から伸び悩むもブランド力の向上に取り組む  
自動車向け補修は欧米を中心に順調に販売が増加

## 構成

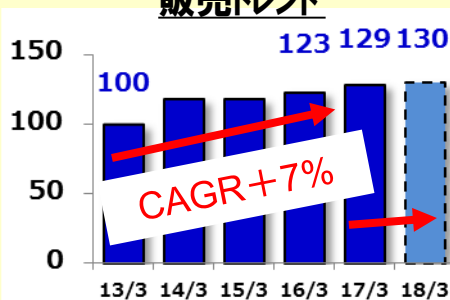


### 産業機械向け補修の 販売トレンド



18/3  
YOY  
+3%

### 自動車向け補修の 販売トレンド



18/3  
YOY  
+1%

## ブランド力の向上

「アルテージシリーズ」の拡大  
模造品対策ラベルの導入(4月)



世界最高水準  
の軸受性能

ホログラムやマイクロ文字  
などで模造対策

## 「テクニカルサービスカー」で訪問



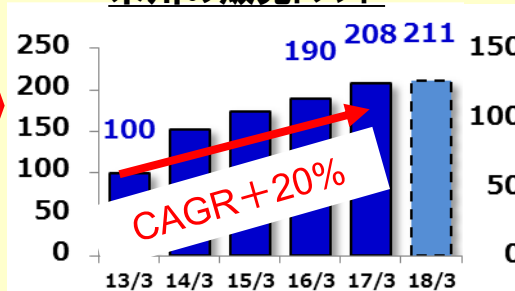
年間で約900社  
を訪問し、技術  
講習会を開催

## 「ハンディ型異常検知装置」の販売

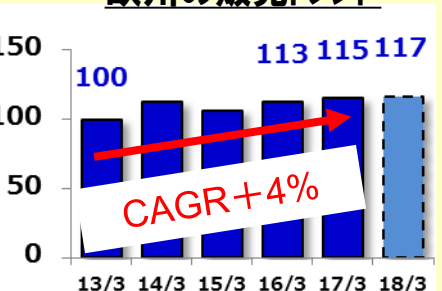


## 米州と欧州で自動車用の商品ラインナップを拡充

### 米州の販売トレンド



### 欧州の販売トレンド



2年間の取り組みでグローバルマーケットシェアが2桁台に到達(国内シェアは約50%に)\*当社推計  
引き続き各施策を推進、生産と物流リードタイムの短縮等で顧客サービスを強化  
MRO案件の販売拡大に注力で、NTNブランドの向上と販売拡大に取り組む

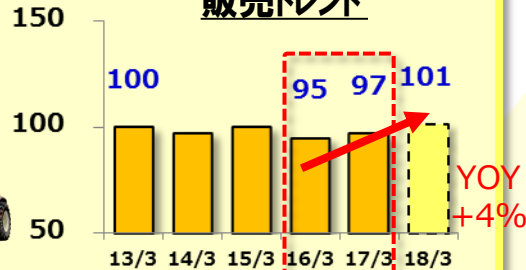
# 「NTN100」の進捗：産業機械事業

主力の建設機械向けは、17/3期後半から需要が回復、18/3期前半も堅調に需要回復  
風力発電や変減速機(ロボット)、航空機などの注力する業種は好調

## 業種構成

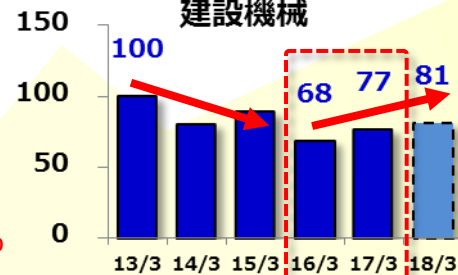


## 産業機械事業の 販売トレンド



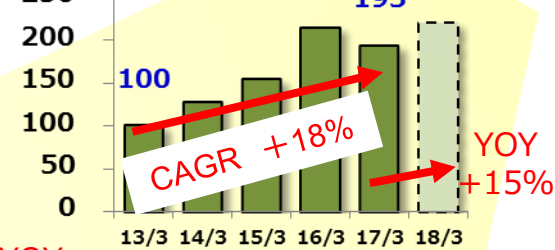
17/3下期から販売が増加  
上期の前期比(YOY)△4%が  
下期のYOY+9%に好転  
18/3期もYOY+4%の増加を見込む

## 建設機械

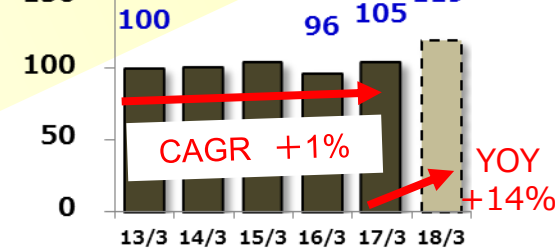


建設機械向け需要が  
下期に急回復  
17/3上期YOY△6%  
17/3下期YOY+34%

## 風力発電



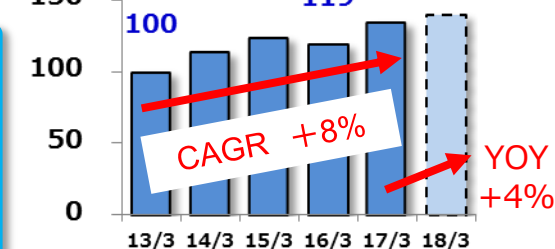
## 変減速機



CAGR +1%

YOY +14%

## 航空機



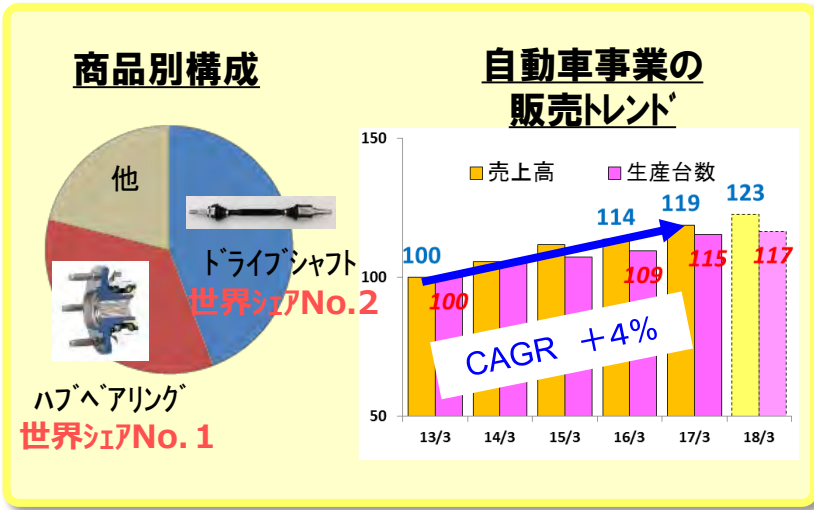
CAGR +8%

YOY +4%

**建設機械**：高付加価値商品の市場投入  
**風力発電**：洋上発電機用 大形軸受の開発  
**変減速機**：ロボット用次世代減速機用軸受の開発  
**航空機**：欧州での航空機用軸受生産能力を拡大

# 「NTN100」の進捗：自動車事業とEV(関連)事業

堅調な需要と、ドライブシャフト事業の構造改革、新技術による標準化等を推進し順調な進捗  
自動車の電動化や自動運転などに対応した「電動モータ・アクチュエータ」等の市場展開を推進



標準化されたADSモジュール  
(電子ビーム溶接+PCS接合)



リア用軽量ドライブシャフト  
(ラグジュアリーFR車用)



多軸荷重センサ  
内蔵HUB



過酷環境  
対応HUB



メキシコ工場  
2015年12月量産



米NTK第2工場  
2018年4月量産



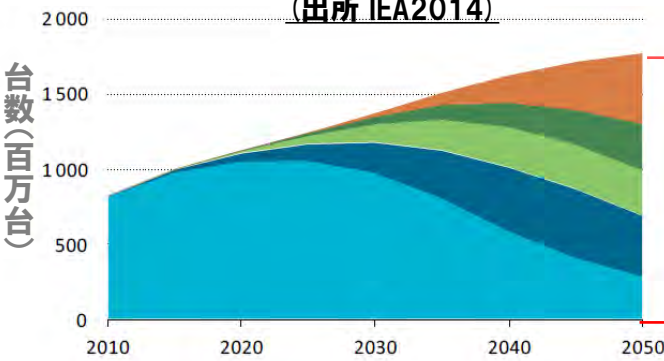
米NTN-Bower  
BJカセット量産



米NDA  
2017年4月量産

新商品・新技術と生産能力の増強で  
強い基盤商品の事業拡大と収益強化

## 生産台数の伸び (出所 IEA2014)



燃料電池車  
電気自動車  
プラグインハイブリッド車  
ハイブリッド車  
内燃機関車

ドライブシャフト  
ハブベアリング  
の継続採用  
+  
電動化対応商品



「電動モータ・アクチュエータ」シリーズ



新インホイールモータ

自動車の電動化や自動運転に対応  
基盤商品に加えて「NTN100」で掲げる  
新事業領域・EV(関連)事業を拡大

2017/5/16 注: 円グラフは17/3期の自動車事業における商品構成比を表しています。  
CAGRは13/3期から17/3期の5年間の年平均成長率です。



# 「NTN 100」の進捗：自然エネルギー事業

## 革新的な“翼”技術を活用した自然エネルギー商品の事業化を推進

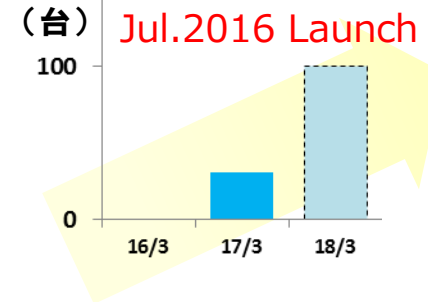
### 1. 「ハイブリッド街路灯」を販売(2016年7月)

風力と太陽光で発電し、自動的に夜間にLED照明を点灯

- ・ 静かな独立電源で、停電時も安心・安全なあかりを提供
- ・ 災害発生時には緊急避難情報の受発信にも活用可能
- ・ 監視機能追加で防犯効果向上に貢献



- ① 国内外の無電線地域にあかり、通信機能(Wi-Fi)等を提供
- ② 全国自治体等との連携を強化
- ③ 創業100周年事業の一環で被災地復興や防災用に寄贈



### 2. 「NTNマイクロ水車」と「小形風車(10kW)」を順次発売

#### 「NTNマイクロ水車」(2017年6月予定\*)



- ・ 農業用水路等に置くだけで発電
- ・ 高効率で安定した発電
- ・ 無電線地域でも容易に発電・給電

#### 「小形風車(10kW)」(2017年12月予定\*)



- ・ 極めて静かで高効率発電
- ・ 国内で実証試験を開始
- ・ NK認証の取得を推進

静岡県磐田市  
「いわたエコパーク」で実証試験開始


# 「NTN 100」の進捗:ロボット関連事業 サービス・ソリューション事業

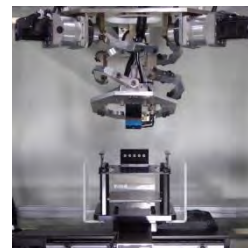
「人との協働、共生」と「ビッグデータを活用」をテーマに新領域で事業化を推進

## 1. 「パラレルリンク型高速角度制御装置」の用途開発を推進

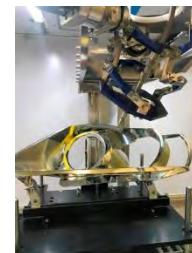
ドライブシャフトの技術を活かした特殊なパラレルリンク機構

- ・ 小型で広い可動角度範囲を実現
- ・ 高速・高精度な位置決め動作が可能

- 
- ① 自動生産設備へ導入を提案
  - ② 溶接工程など熟練技術の代替を提案
  - ③ 顧客や他企業とのコラボレーションを推進



「パラレルリンク型  
高速角度制御装置」




精密洗浄システムとロボ  
(画像提供:エア・ウォーター(株))

## 2. 「風力発電装置用状態監視システム(CMS)」の高度化と他分野の展開

長年培った軸受診断とセンシング技術を活用して稼働状態を常時監視

- ・ 洋上をはじめ広範囲な地域に対応
- ・ 遠隔で測定と診断が可能
- ・ 学習機能と自動診断により異常を早期発見

- 
- ① 解析技術のさらなる高度化を推進
  - ② 鉄道車両など他分野への展開



状態監視システム  
「Wind Doctor®」



他分野へ展開  
安全と安心に貢献

## グローバル統制とリスク管理の強化(進捗)

### 1. サプライチェーンCSRの推進

人権・労働慣行、環境、腐敗防止など社会的な課題への対応

＊国連グローバルコンパクト10原則を支持

取引先さまに、説明会(2回/年)やアンケート(約350社)などで、対応を依頼

＊調達基本方針の下、CSR調達ガイドライン、NTNグリーン調達基準書に基づいた対応

＊紛争鉱物使用の調査や、不使用に向けた取り組み

### 2. 「法令遵守」の徹底

「コンプライアンス委員会」、「公正取引監察委員会」、「CSRグローバル会議」の開催

＊贈収賄防止規程制定、eラーニングなどの啓蒙活動

＊海外出向者、子会社経営者へのコンプライアンスとマネジメント教育を実施

＊海外地区内部統制課とグローバルで内部統制を強化



CSRグローバル会議

### 3. 「リスク管理」の体制強化

データベースを構築し、「リスク管理委員会」でグローバルにリスクの発生防止・軽減

「事業継続管理(BCM)」を本社、磐田(モデル地区)で構築し、他事業所へ展開

### 4. 経営基盤の強化に向けた投資

IT基幹システム再構築のための無形固定資産投資

17/3期:59億円、18/3期:約85億円 ＊財務、人事システムが順次稼働

# 「NTN100」の進捗：主な経営指標

収益改善や在庫削減などの効果で、2年目まではFCFの創出が想定以上となるも、独占禁止法関連や訴訟関係などの費用計上により当期純利益が減少し、関連指標が低下

1. 資産効率の向上	3年間				「NTN100」目標
	2016年3月期 実績	2017年3月期 実績	2018年3月期 通期見通し	合計(金額) 平均(率)	
有利子負債の削減(為替影響除く)	262億円削減	18億円削減	22億円増加	△257億円削減	600億円削減/3年間
在庫削減(在庫回転率)	4.0回転/年	4.0回転/年	4.1回転/年	4.1回転/年	4.5回転/年
設備投資額	363億円/年	354億円/年	440億円/年	1,157億円/3年間	1,350億円/3年間
FCF	125億円/年	212億円/年	0億円	337億円	670億円/3年間
自己資本比率	29.2%	28.7%	29.1%	29.1%	30.0%以上
ネットD/Eレシオ	1.1	1.1	1.1	1.1	1.0以下
ROE	6.3%	1.2%	4.3%	3.9%	14%超

2. 売上高利益率の向上	3年間				「NTN100」目標
	2016年3月期 実績	2017年3月期 実績	2018年3月期 通期見通し	平均	
営業利益率	6.7%	5.2%	5.1%	5.7%	8.8%

3. 株主還元	3年間				「NTN100」目標
	2016年3月期 実績	2017年3月期 実績	2018年3月期 通期見通し	平均	
配当	年間10円 配当性向35%	年間10円 配当性向188%	年間15円 配当性向80%	- 配当性向67%	- 配当性向30%が基本

I. 中期経営計画「NTN 100」の進捗

**II. 2017年3月期決算と2018年3月期見通し**

III. 質疑応答

- ★2017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
- 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

# 2017年3月期 決算のポイント

## 2017年3月期の実績

- ◇売上高：6,833億円、前期比△337億円(除く為替+256億円、+3.6%の増収)
- ◇営業利益：356億円、前期比△121億円(除く為替+8億円、+1.6%の増益)
- ◇特別損益：△147億円(特別利益+21億円、特別損失△169億円)
- ◇親会社株主に帰属する当期純利益：28億円、前期比△122億円
- ◇期末配当5.0円を実施予定。(年間10円、前期と同じ)

## 2018年3月期の見通し

- ◇売上高：7,000億円、前期比+167億円(+2.4%)
- ◇営業利益：360億円、前期比+4億円(+1.1%)
- ◇特別損益：△100億円
- ◇親会社株主に帰属する当期純利益：100億円、前期比+72億円
- ◇配当については、年間15円を予定(中間・期末ともに、普通配当5.0円+記念配当2.5円)
- ◇為替レート:1US\$=110円、1EURO=115円

# 1. 連結損益

単位：億円

	'16年3月期	'17年3月期	'18年3月期	対前期増減					
	実績	実績	見通し	'17年3月期 ②-①			'18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
売上高	7,170	6,833	7,000	△ 337	256	△ 592	167	209	△ 42
営業利益 (営業利益率)	478 (6.7%)	356 (5.2%)	360 (5.1%)	△ 121 (△1.4%)	8	△ 129	4 (△0.1%)	9	△ 6
経常利益	382	296	280	△ 86	40	△ 126	△ 16	△ 11	△ 5
特別損益	△ 113	△ 147	△ 100	△ 34	△ 46	11	47	47	0
親会社株主に 帰属する当期純利益	150	28	100	△ 122	△ 36	△ 86	72	75	△ 4
為替 US\$	120.2	108.4	110.0	△ 11.8		△ 11.8	1.6		1.6
レ - ト EURO	132.6	118.8	115.0	△ 13.8		△ 13.8	△ 3.8		△ 3.8



## 2. 地域別売上高

単位：億円

	'16年3月期	'17年3月期	'18年3月期	対前期増減					
	実績	実績	見通し	'17年3月期 ②-①			'18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	1,896	1,915	1,930	19	19	-	15	15	-
米州	2,125	1,948	2,025	△ 178	36	△ 214	77	58	20
欧州	1,690	1,550	1,565	△ 140	47	△ 187	15	67	△ 52
アジア他	1,459	1,421	1,480	△ 37	154	△ 191	59	68	△ 9
合計	7,170	6,833	7,000	△ 337	256	△ 592	167	209	△ 42

# 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

	'16年3月期	'17年3月期	'18年3月期
	実績	実績	見通し
	①	②	③
補修	1,136	1,045	1,055
産業機械	1,041	986	1,020
自動車	4,993	4,802	4,925
合計	7,170	6,833	7,000

対前期増減					
'17年3月期 ②-①			'18年3月期 ③-②		
合計	除く為替	為替	合計	除く為替	為替
△ 91	△ 2	△ 89	10	21	△ 11
△ 55	19	△ 74	34	40	△ 6
△ 190	239	△ 429	123	148	△ 26
△ 337	256	△ 592	167	209	△ 42

## <事業形態別営業利益>

単位：億円

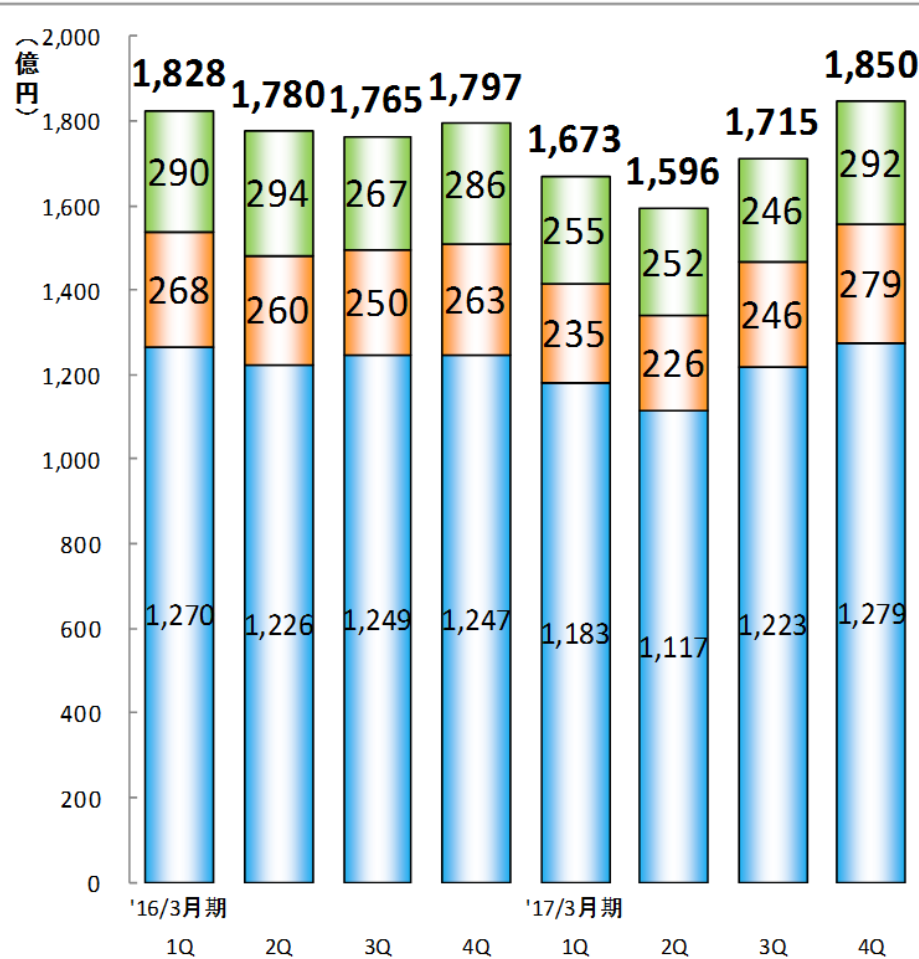
	'16年3月期	'17年3月期	'18年3月期
	実績	実績	見通し
	①	②	③
補修	177	140	150
産業機械	56	16	21
自動車	244	200	189
合計	478	356	360

対前期増減	
'17年3月期 ②-①	'18年3月期 ③-②
△ 37	10
△ 40	5
△ 44	△ 11
△ 121	4

# 4. 事業形態別業績(四半期推移)

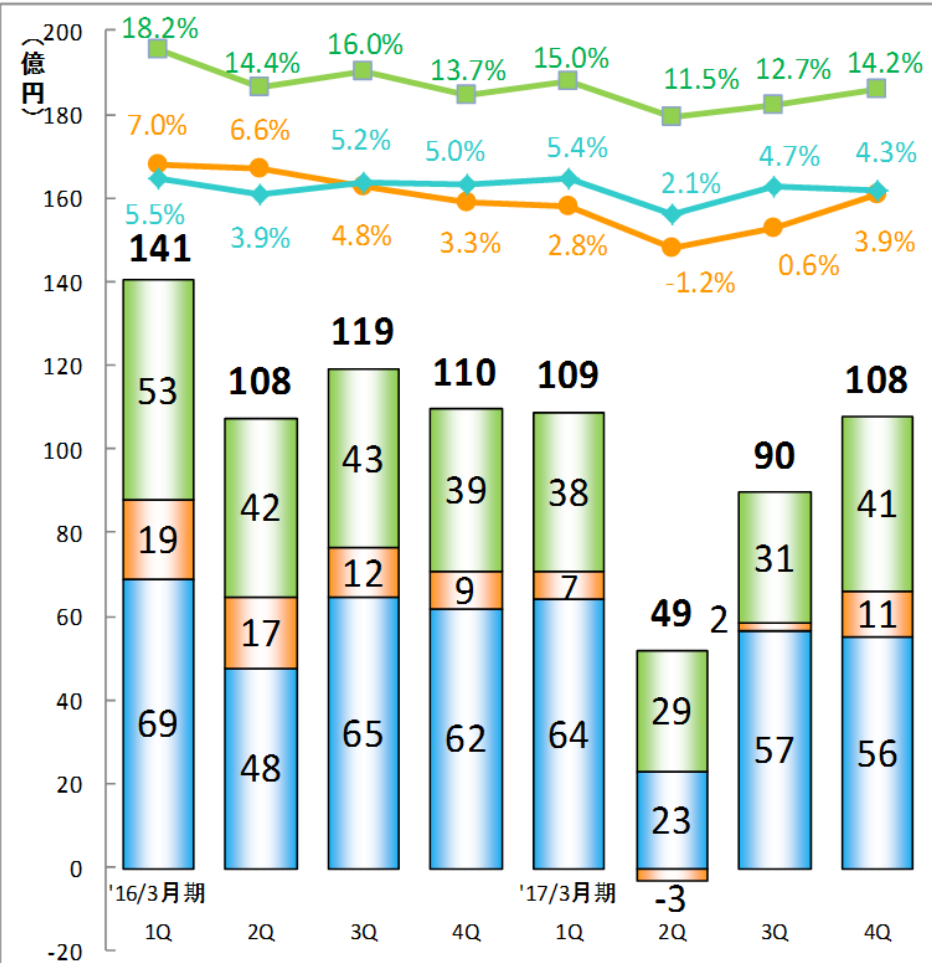
売上高

自動車 産業機械 補修

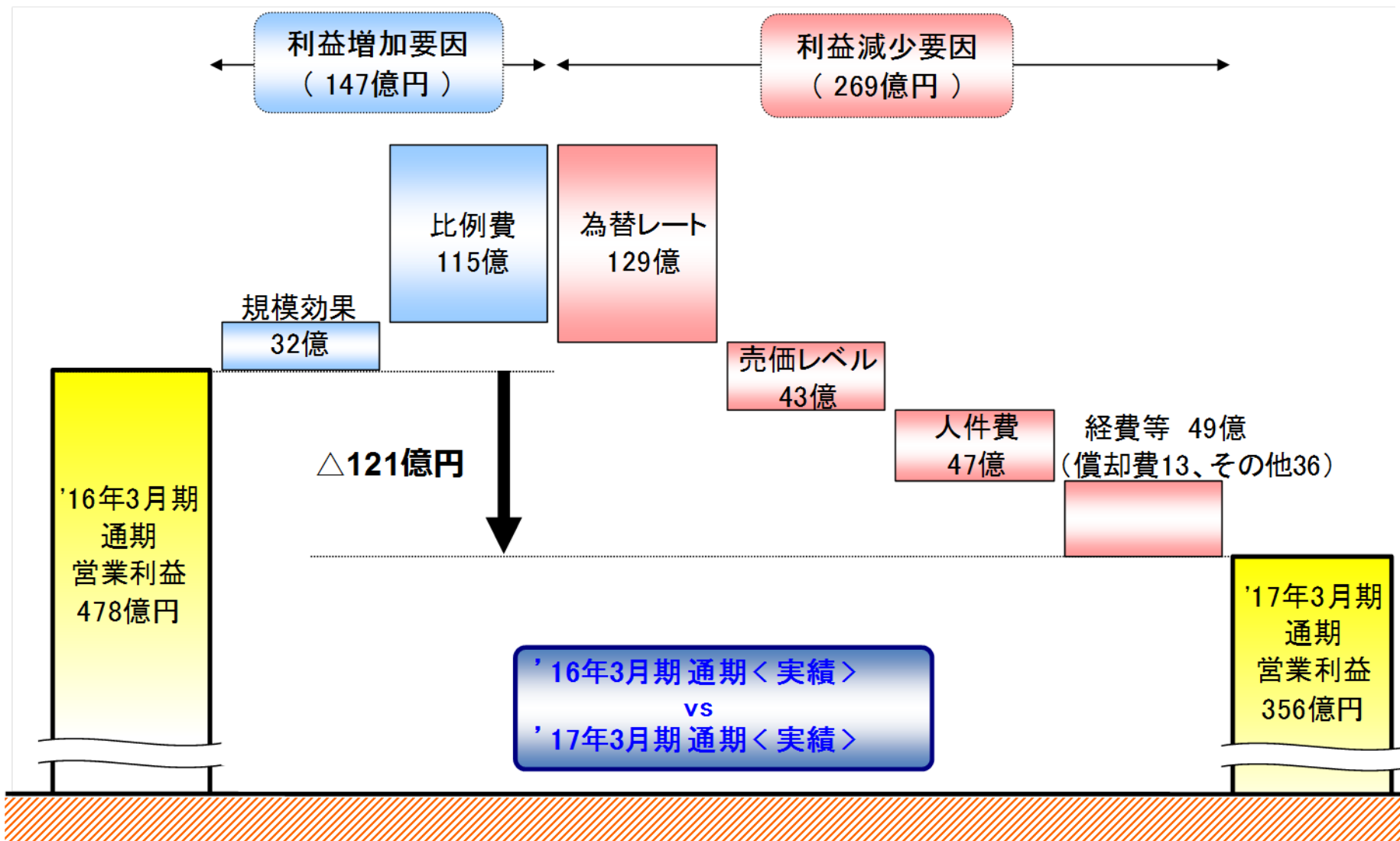


営業利益/営業利益率

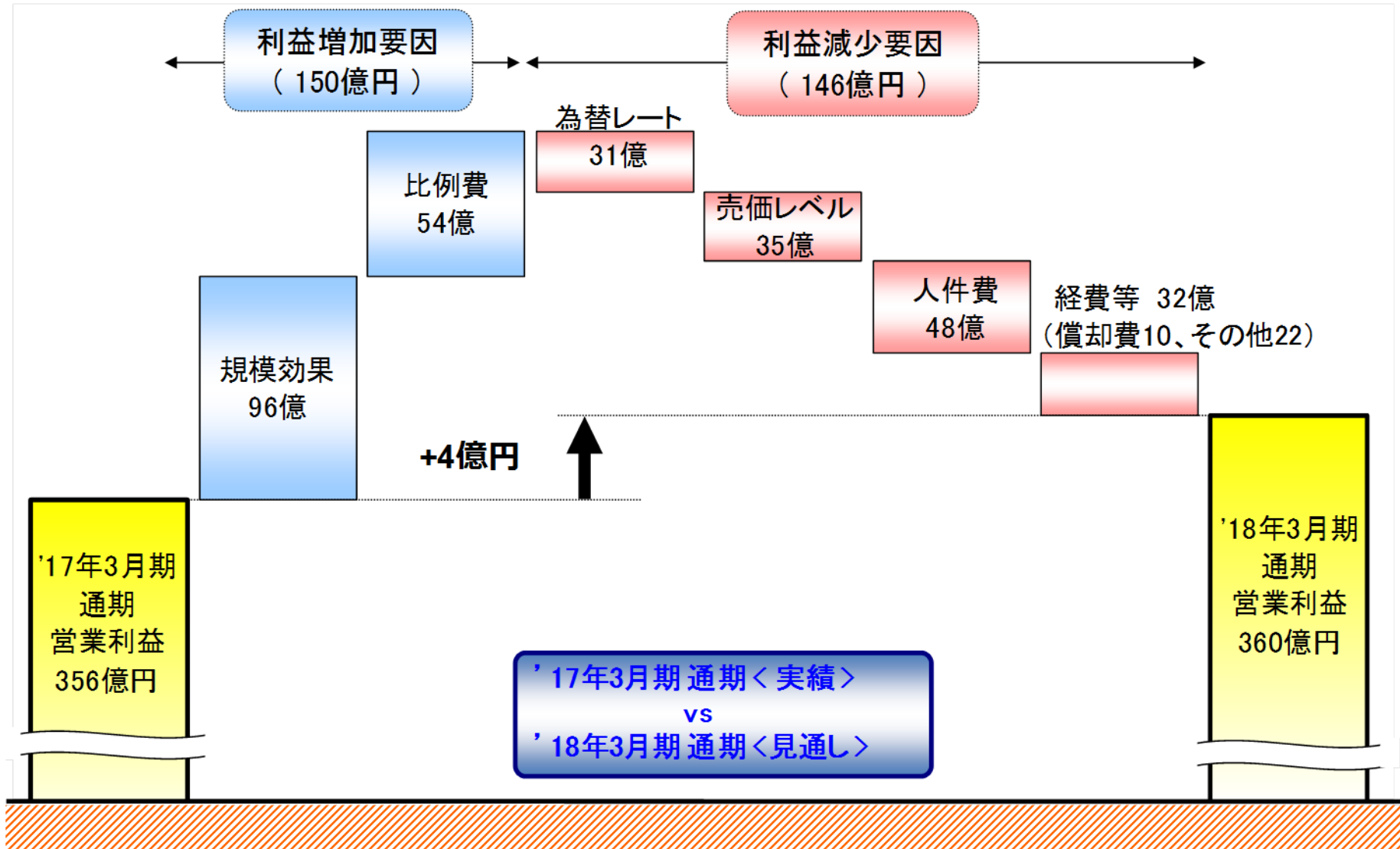
自動車 産業機械 補修



# 5-1. 営業利益増減（'17年3月期）

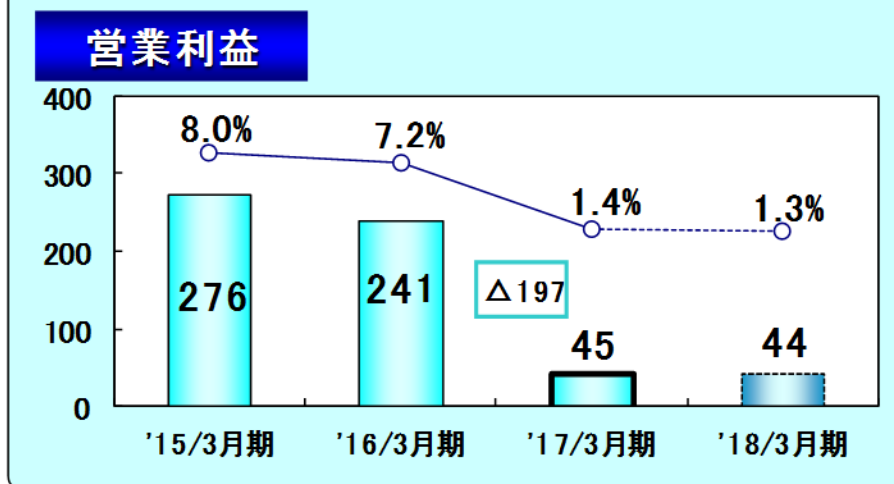
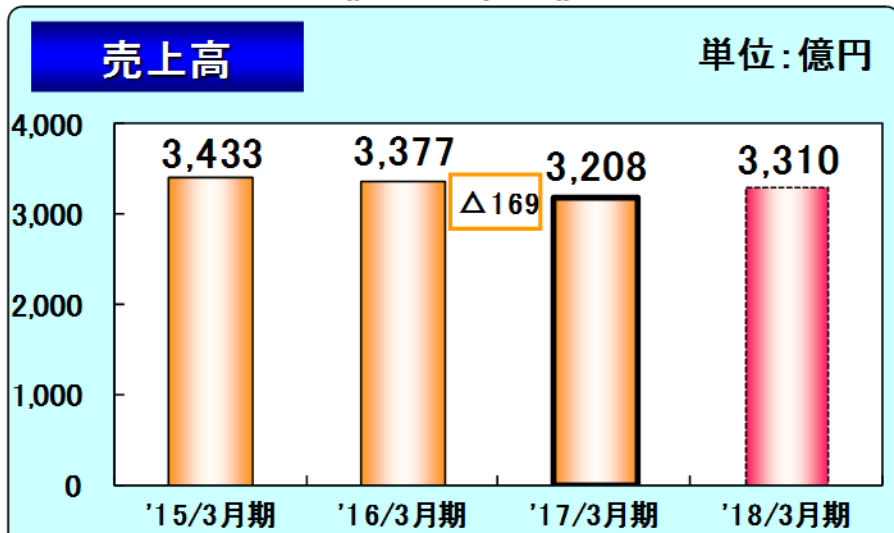


# 5-2. 営業利益増減（'18年3月期）

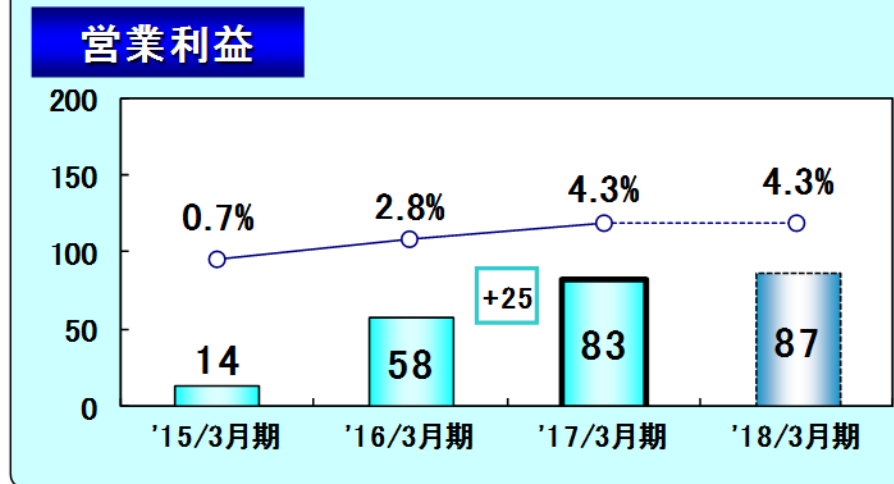
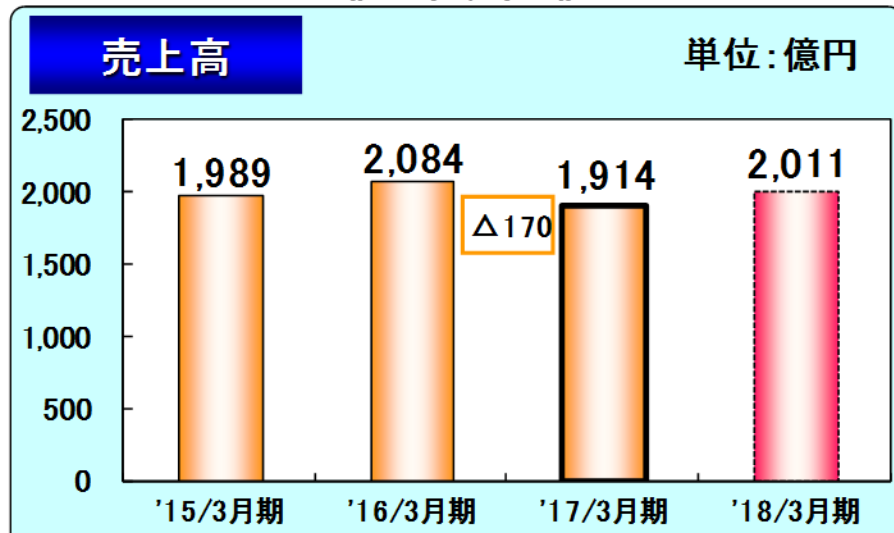


# 6. 所在地別 売上高・営業利益（日本・米州）

## 《 日本 》

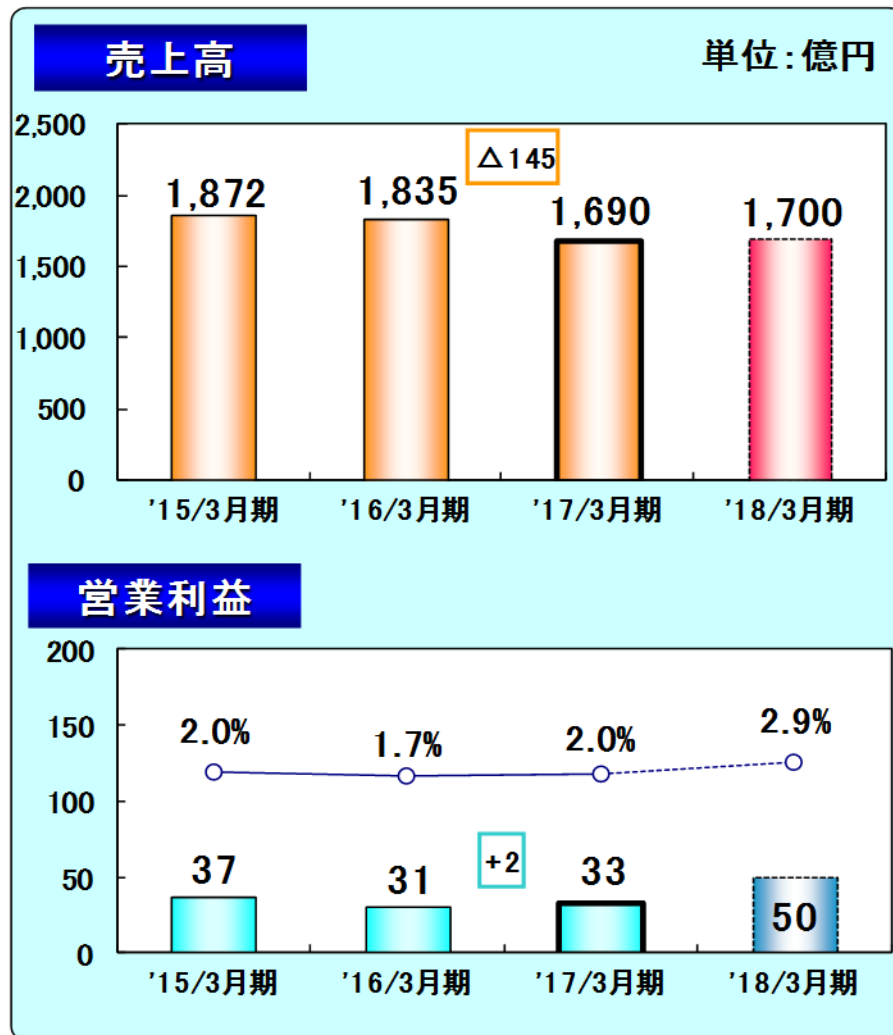


## 《 米州 》

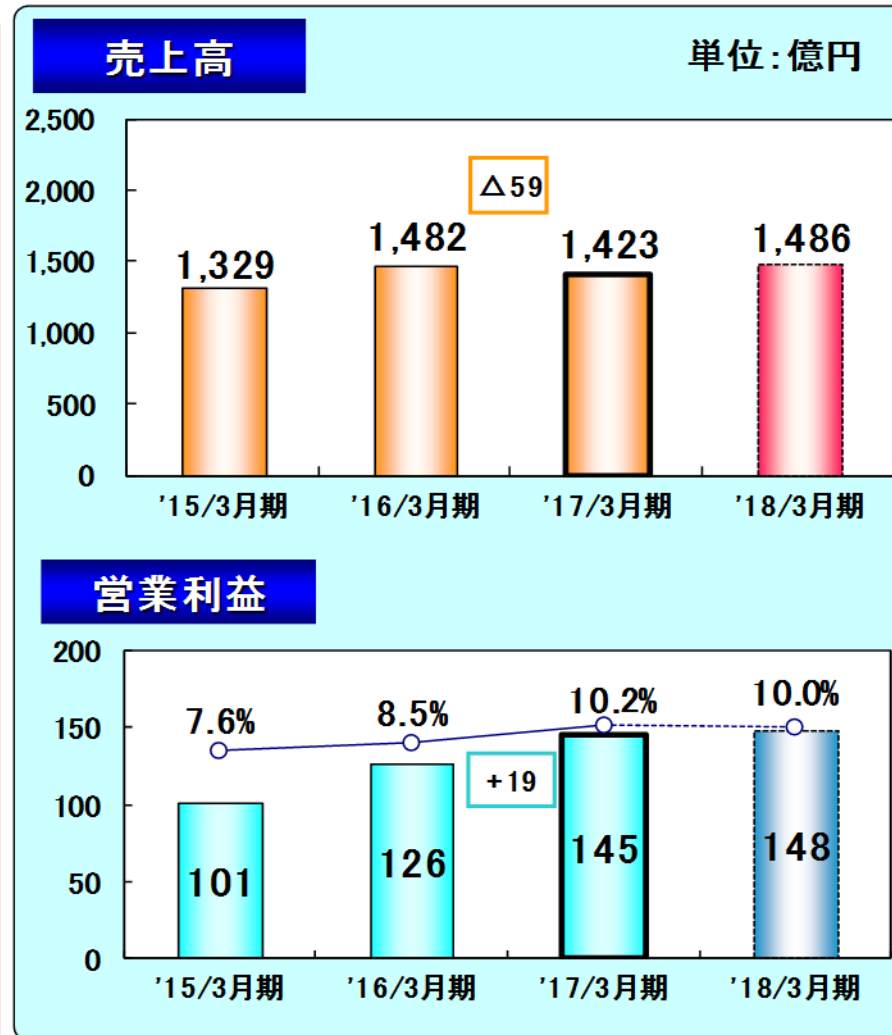


# 6. 所在地別 売上高・営業利益（欧州・アジア他）

## 《 欧州 》

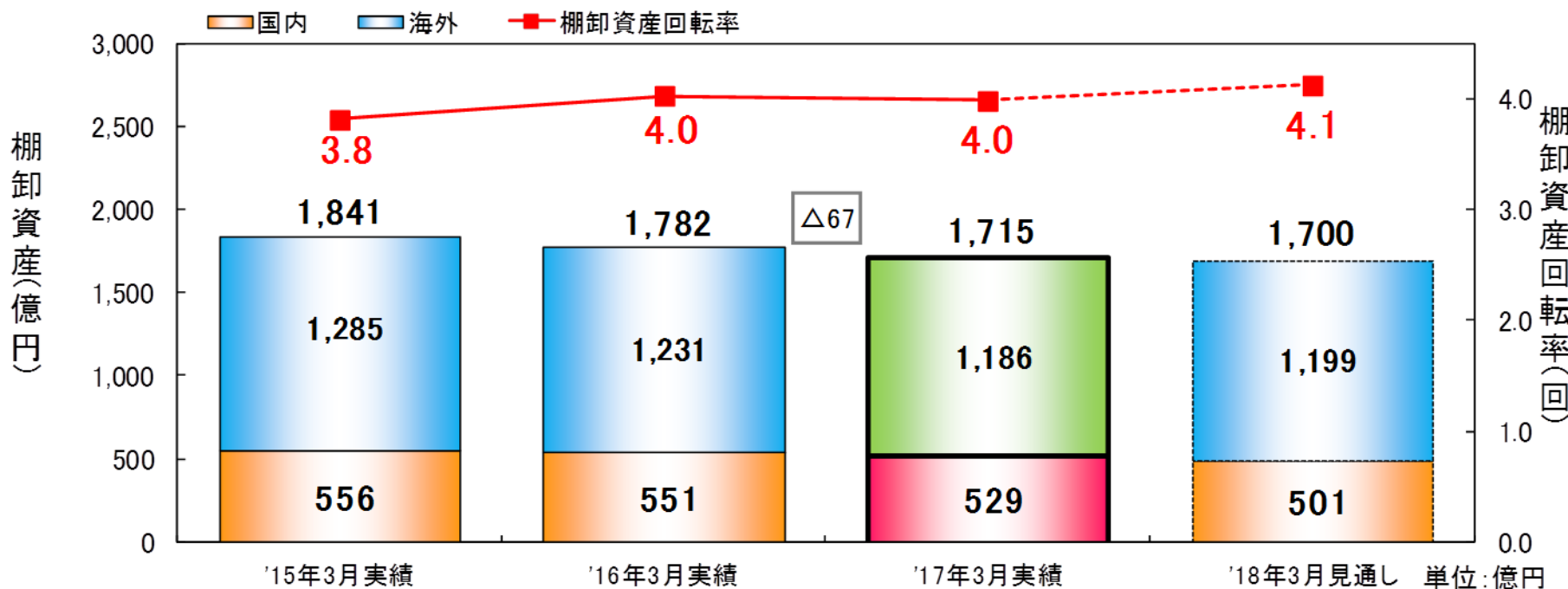


## 《 アジア他 》



# 7. 棚卸資産

◆ '17年3月末の棚卸資産は、前期末比△67億円の減少。

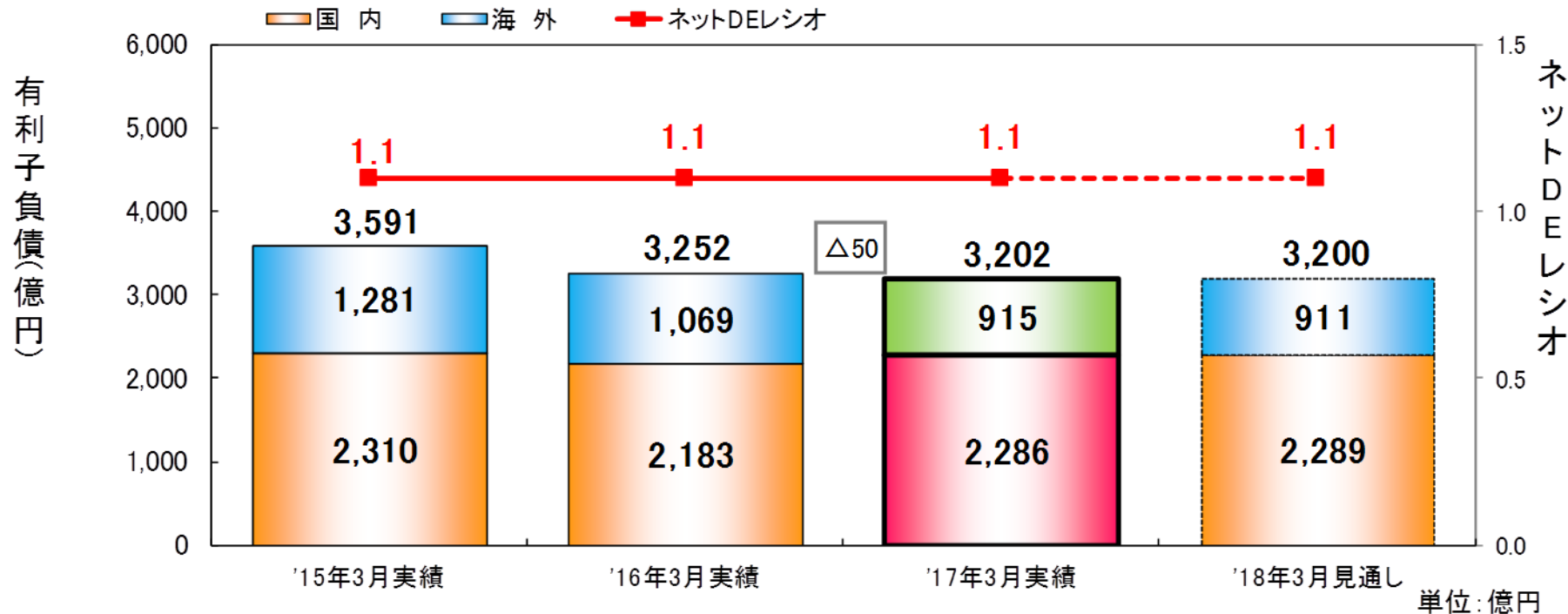


	'15年3月実績	'16年3月実績	'17年3月実績	'18年3月見通し
棚卸資産	1,841	1,782	1,715	1,700
(海外)	(1,285)	(1,231)	(1,186)	(1,199)
(国内)	(556)	(551)	(529)	(501)
棚卸資産回転率(回)	3.8回	4.0回	4.0回	4.1回



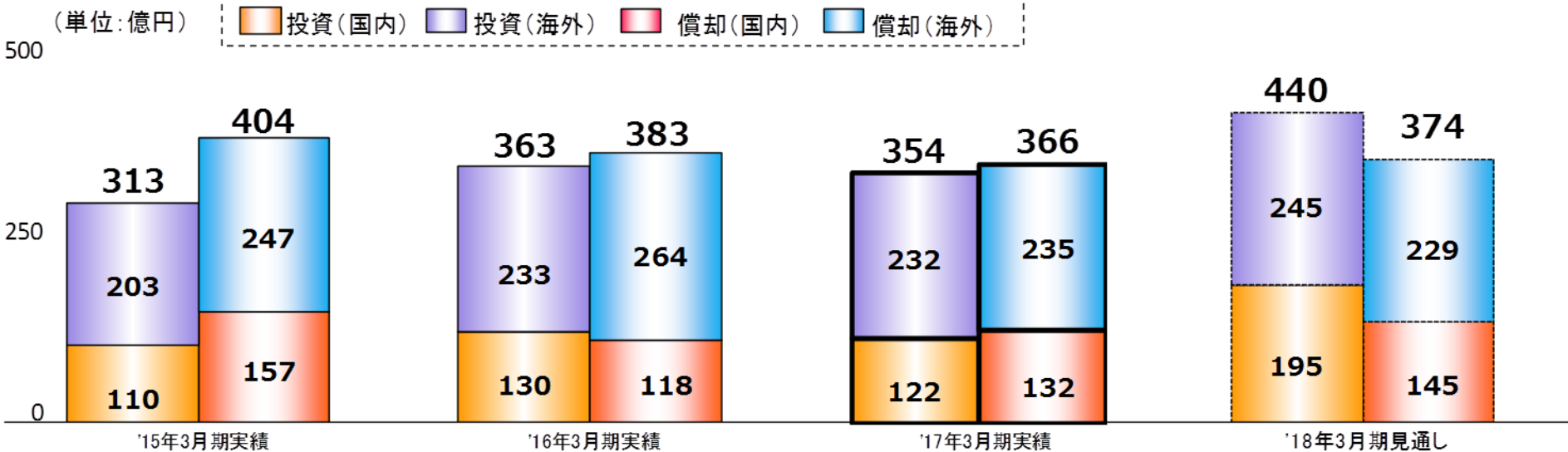
# 8. 有利子負債

◆ '17年3月末のネット有利子負債は、前期末比△170億円の減少。



	'15年3月 実績	'16年3月 実績	'17年3月 実績	'18年3月 見通し
有利子負債	3,591	3,252	3,202	3,200
（海外）	(1,281)	(1,069)	(915)	(911)
（国内）	(2,310)	(2,183)	(2,286)	(2,289)
ネット有利子負債	2,713	2,579	2,409	2,457

# 9. 設備投資・減価償却費



単位: 億円

	'15年3月期 実績	'16年3月期 ①実績	'17年3月期 ②実績	'18年3月期 ③見通し
設備投資	313	363	354	440
(海外)	(203)	(233)	(232)	(245)
(国内)	(110)	(130)	(122)	(195)

	②-①	③-②
設備投資	△9	86
(海外)	(△1)	(13)
(国内)	(△8)	(73)

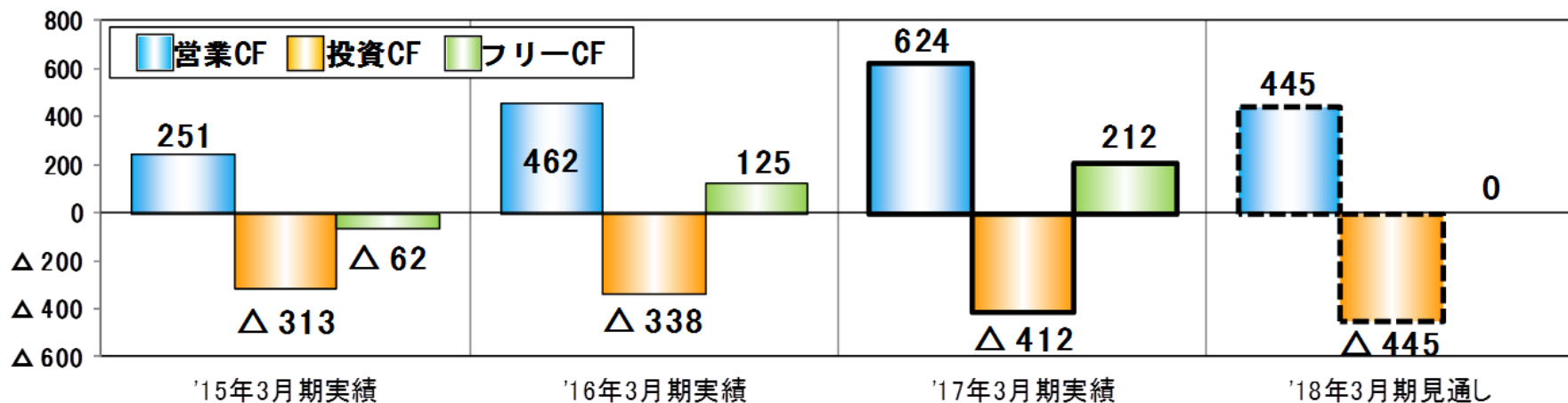
	'15年3月期 実績	'16年3月期 ①実績	'17年3月期 ②実績	'18年3月期 ③見通し
減価償却費	404	383	366	374
(海外)	(247)	(264)	(235)	(229)
(国内)	(157)	(118)	(132)	(145)

	②-①	③-②
減価償却費	△16	8
(海外)	(△30)	(△6)
(国内)	(13)	(13)

# 10. キャッシュ・フロー

◆'18年3月期見通しのフリーキャッシュ・フローは、特別損失関連の支払もあり0億円。

(単位:億円)	'15年3月期 実績	'16年3月期 ①実績	'17年3月期 ②実績	'18年3月期 ③見通し	②-①	③-②
I. 営業活動による キャッシュ・フロー	251	462	624	445	161	△179
II. 投資活動による キャッシュ・フロー	△313	△338	△412	△445	△74	△33
I+II. フリーキャッシュ・フロー	△62	125	212	0	87	△212
III. 財務活動による キャッシュ・フロー	△375	△280	△82	△45	197	37
IV. 現金及び現金同等物 に係る換算差額等	18	△50	△10	△5	40	5
V. 現金及び現金同等物の 増減額	△419	△205	120	△50	324	△170



**（ご参考）**

**事業形態別販売における**

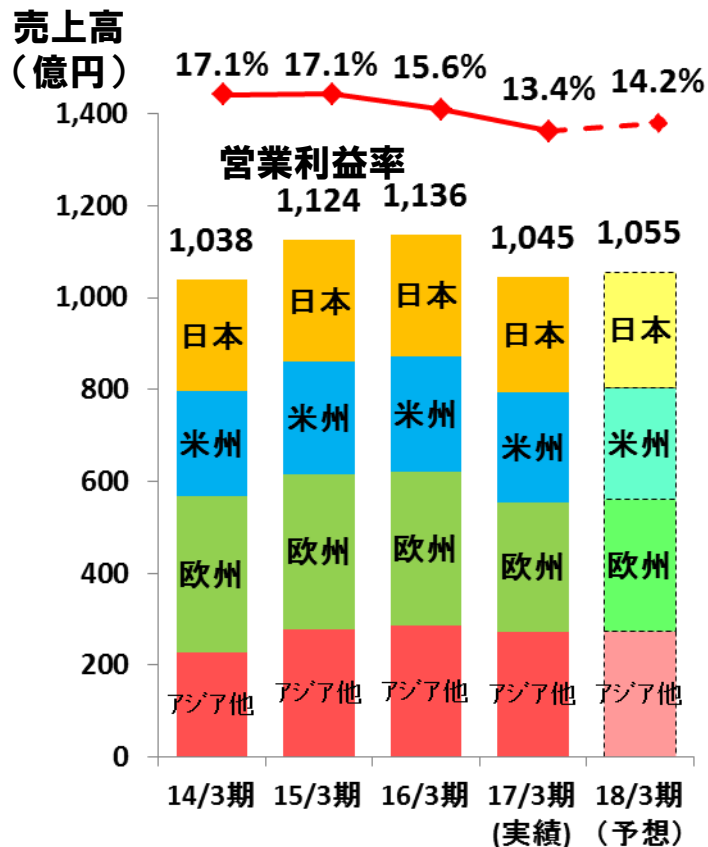
**17/3期実績と18/3期予想に関する**

**主な販売増減コメントを掲載**

## アフターマーケット事業：17/3期実績と18/3期予想

<17/3期実績 (対16/3期)> **売上高1,045億円 (△8.0%)**, **営業利益140億円 (△20.9%)**

- ・ 円高の影響を除いても減収減益 (売上高△0.2%, 営業利益△4.0%)
- ・ 自動車補修は好調を維持するも産業機械補修が景気低迷の影響を受けて販売減



<18/3期予想：対17/3期の販売増減コメント>

**日本**

市場規模は縮小を予測  
シェア向上や案件発掘を強化

**米州**

ターゲット業種への販売促進  
オートパーツは代理店ネットワークを強化

**欧州**

大手代理店向けの販売促進  
オートパーツも代理店向けの販売促進

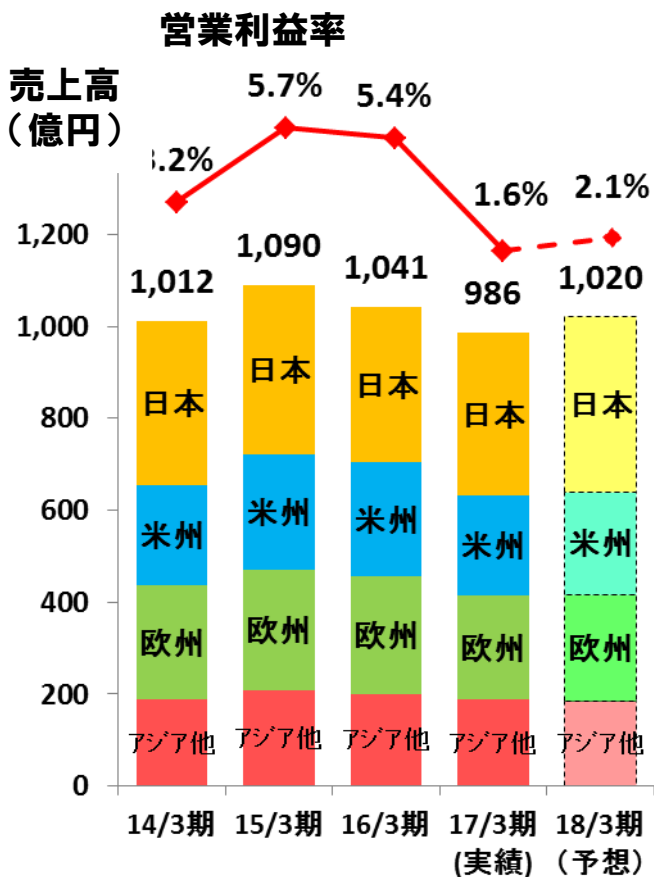
**アジア他**

アセアンでは販売増を見込むものの、  
中国は景気の不透明感により伸び悩み

## 産業機械事業：17/3期実績と18/3期予想

<17/3期実績 (対16/3期)> **売上高986億円 (△5.3%)**, **営業利益16億円 (△71.1%)**

- ・ 円高の影響を除くと増収減益 (売上高+1.8%, 営業利益△26.8%)
- ・ 主力の建設機械向けが年度後半に需要回復へ転じ、ロボット向け減速機も好調。



< 18/3期予想：対17/3期の販売増減コメント >

**日本** 建設機械は新興国向け需要で増加  
ロボット用の変減速機向けで増加

**米州** 建設機械は新造車両がやや回復  
風力向けは前期の反動で減少

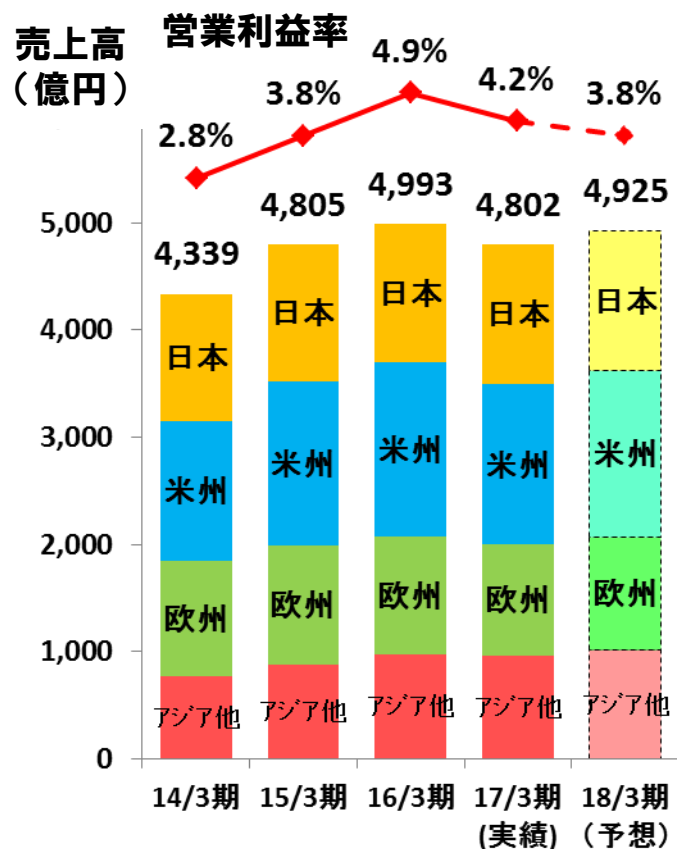
**欧州** 風力発電関連の需要が増加  
新規の航空機エンジンの影響で増加

**アジア他** 中国は風力発電が増加  
アジアは建設機械や工作機械が減少

## 自動車事業：17/3期実績と18/3期予想

<17/3期実績 (対16/3期)> **売上高4,802億円 (△3.8%)**, **営業利益200億円 (△18.2%)**

- ・ 円高の影響を除くと増収増益 (売上高+4.8%, 営業利益+11.9%)
- ・ アジア他地域の好調な市場環境や、中国新工場の量産開始が寄与



< 18/3期予想：対17/3期の販売増減コメント >

**日本**

新モデル立上り効果はあるものの、当社北米への生産移管の影響でほぼ横ばい

**米州**

新車生産計画の見直しの影響はあるも、メキシコ製造の新案件立上りで増加

**欧州**

生産台数は横ばいであるものの、主要客先の需要好調により販売増

**アジア他**

中国市場の継続的な成長と、アセアンの日系二輪向けの堅調な需要により増加

**100<sup>th</sup>**  
**ANNIVERSARY**

