

有価証券報告書

第127期

事業年度 自 2025年4月1日
至 2026年3月31日

NTN株式会社

(E01601)

目 次

頁

第127期 有価証券報告書

【表紙】

第一部 【企業情報】	1
第1 【企業の概況】	1
1 【主要な経営指標等の推移】	1
2 【沿革】	3
3 【事業の内容】	5
4 【関係会社の状況】	7
第2 【事業の状況】	12
1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】	12
2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】	16
3 【事業等のリスク】	32
4 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】	34
5 【重要な契約等】	41
6 【研究開発活動】	42
第3 【設備の状況】	46
1 【設備投資等の概要】	46
2 【主要な設備の状況】	46
3 【設備の新設、除却等の計画】	48
第4 【提出会社の状況】	49
1 【株式等の状況】	49
2 【自己株式の取得等の状況】	54
3 【配当政策】	55
4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】	56
5 【従業員の状況等】	84
第5 【経理の状況】	88
1 【連結財務諸表等】	89
2 【財務諸表等】	136
第6 【提出会社の株式事務の概要】	153
第7 【提出会社の参考情報】	154
1 【提出会社の親会社等の情報】	154
2 【その他の参考情報】	154
第二部 【提出会社の保証会社等の情報】	155

監査報告書

内部統制報告書

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2026年6月17日
【事業年度】	第127期(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
【会社名】	NTN株式会社
【英訳名】	NTN CORPORATION
【代表者の役職氏名】	執行役社長 鶴飼 英一
【本店の所在の場所】	大阪市北区中之島三丁目6番32号
【電話番号】	06(6443)5001
【事務連絡者氏名】	執行役CFO 山本 正明
【最寄りの連絡場所】	東京都港区港南二丁目16番2号太陽生命品川ビル
【電話番号】	03(6713)3660
【事務連絡者氏名】	CVJアクスル事業本部営業ユニット営業管理部長 板倉 徹
【縦覧に供する場所】	NTN株式会社CVJアクスル事業本部営業ユニット営業管理部 (東京都港区港南二丁目16番2号太陽生命品川ビル) NTN株式会社軸受事業本部営業ユニット名古屋支社 (名古屋市中区錦二丁目3番4号名古屋錦フロントタワー) NTN株式会社軸受事業本部生産ユニット桑名製作所 (三重県桑名市大字東方字土島2454番地) 株式会社東京証券取引所 (東京都中央区日本橋兜町2番1号)

第一部 【企業情報】

第1 【企業の概況】

1 【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次		第123期	第124期	第125期	第126期	第127期
決算年月		2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月	2026年3月
売上高	(百万円)	642,023	773,960	836,285	825,587	826,344
経常利益	(百万円)	6,815	12,047	20,001	10,475	23,484
親会社株主に帰属する 当期純利益又は 親会社株主に帰属する 当期純損失(△)	(百万円)	7,341	10,367	10,568	△23,801	12,871
包括利益	(百万円)	30,983	25,715	50,250	△24,593	50,424
純資産額	(百万円)	216,425	237,425	280,822	248,699	311,389
総資産額	(百万円)	855,483	869,827	910,252	856,425	878,676
1株当たり純資産額	(円)	372.70	415.64	497.83	439.89	499.40
1株当たり当期純利益 又は1株当たり 当期純損失(△)	(円)	13.83	19.53	19.91	△44.90	23.40
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益	(円)	—	—	18.65	—	—
自己資本比率	(%)	23.1	25.4	29.0	27.2	33.8
自己資本利益率	(%)	4.0	5.0	4.4	△9.6	4.9
株価収益率	(倍)	15.47	17.26	15.72	—	13.63
営業活動による キャッシュ・フロー	(百万円)	8,956	34,219	65,103	45,623	57,179
投資活動による キャッシュ・フロー	(百万円)	2,512	△13,858	△24,970	△25,960	△26,276
財務活動による キャッシュ・フロー	(百万円)	△41,300	△33,258	△30,212	△18,708	△35,322
現金及び現金同等物 の期末残高	(百万円)	121,460	110,675	127,266	127,712	131,255
従業員数	(人)	23,383	23,027	22,617	21,996	21,305

(注) 1. 第123期、第124期及び第127期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

2. 第126期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在するものの1株当たり当期純損失であるため記載しておりません。

3. 第126期の株価収益率については、1株当たり当期純損失が計上されているため記載しておりません。

(2) 提出会社の経営指標等

回次		第123期	第124期	第125期	第126期	第127期
決算年月		2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月	2026年3月
売上高	(百万円)	314,917	356,612	355,525	346,244	342,936
経常利益	(百万円)	10,834	24,865	20,686	10,488	22,073
当期純利益又は 当期純損失(△)	(百万円)	21,629	24,463	△4,200	△14,262	20,586
資本金	(百万円)	54,346	54,346	54,346	54,346	65,346
発行済株式総数	(千株)	532,463	532,463	532,463	532,463	597,533
純資産額	(百万円)	147,279	170,634	161,428	141,101	177,856
総資産額	(百万円)	614,231	648,767	648,459	615,776	627,501
1株当たり純資産額	(円)	277.43	321.41	304.03	266.52	299.17
1株当たり配当額 (うち1株当たり 中間配当額)	(円)	— (—)	5.00 (2.50)	10.00 (5.00)	11.00 (5.50)	11.00 (5.50)
1株当たり当期純利益 又は1株当たり 当期純損失(△)	(円)	40.74	46.08	△7.91	△26.91	37.42
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益	(円)	—	—	—	—	—
自己資本比率	(%)	24.0	26.3	24.9	22.9	28.3
自己資本利益率	(%)	15.4	15.4	△2.5	△9.4	12.9
株価収益率	(倍)	5.25	7.31	—	—	8.53
配当性向	(%)	—	10.9	—	—	29.4
従業員数	(人)	5,756	5,647	5,572	5,581	5,478
株主総利回り (比較指標：配当込み TOPIX(東証株価指数))	(%) (%)	62.8 (102.0)	100.3 (107.9)	96.4 (152.5)	78.8 (150.2)	104.5 (202.2)
最高株価	(円)	355	378	346	338	428
最低株価	(円)	181	195	253	230	192

- (注) 1. 第123期、第124期及び第127期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。
2. 第125期及び第126期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式は存在するものの1株当たり当期純損失であるため記載しておりません。
3. 第125期及び第126期の株価収益率については、1株当たり当期純損失が計上されているため記載しておりません。
4. 第123期の配当性向については、配当を実施していないため記載しておりません。
5. 第125期及び第126期の配当性向については、1株当たり当期純損失が計上されているため記載しておりません。
6. 最高株価及び最低株価は、2022年4月4日より東京証券取引所プライム市場におけるものであり、それ以前については東京証券取引所市場第一部におけるものです。
7. 第127期の1株当たり配当額11円のうち、期末配当額5.5円については、2026年6月24日開催予定の定時株主総会の決議事項となっております。

2 【沿革】

年月	経歴
1918年3月	三重県桑名郡桑名町の西園鉄工所でボールベアリングの研究製作を開始
1923年5月	巴商會と西園鉄工所が提携し、NTNの商標で国産軸受の製造販売を開始
1927年3月	合資会社エヌチーエヌ製作所を設立
1934年3月	合資会社エヌチーエヌ製作所を株式会社に組織変更
1937年1月	東洋ベアリング製造株式会社に商号変更
1938年5月	兵庫県武庫郡(現宝塚市)に昭和ベアリング製造株式会社を設立(旧宝塚製作所)
1939年9月	昭和ベアリング製造株式会社を合併
1939年10月	三重県桑名市に桑名工場を新設(現桑名製作所)
1949年5月	大阪証券取引所市場第一部及び東京証券取引所市場第一部上場
1960年3月	静岡県磐田市に株式会社東洋ベアリング磐田製作所を設立(現磐田製作所)
1960年5月	西林精工株式会社を傘下に入れる(1992年10月、株式会社NTN平野製作所に商号変更)
1961年4月	金剛ベアリング株式会社を傘下に入れる(現和歌山製作所)
1962年1月	ドイツ、ErkrathにNTN Wälzlager(Europa) GmbH(現NTN Wälzlager (Deutschland) GmbH)を設立
1963年1月	アメリカ、New YorkにNTN BEARING CORP. OF AMERICAを設立
1963年11月	東洋ベアリング販売株式会社に国内販売の営業権を譲渡
1968年9月	カナダ、MississaugaにNTN BEARING CORP. OF CANADA LTD. を設立
1971年1月	アメリカ、Schiller ParkにAMERICAN NTN BEARING MFG. CORP. を設立
1971年12月	岡山県備前市に株式会社東洋ベアリング岡山製作所を設立(現岡山製作所)
	ドイツ、MettmannにNTN Kugellagerfabrik(Deutschland) GmbHを設立
1972年11月	エヌ・テー・エヌ東洋ベアリング株式会社に商号変更
1973年3月	カナダ、MississaugaにNTN BEARING-CAE LTD. を設立 (1981年12月、NTN BEARING CORP. OF CANADA LTD. に合併)
1975年3月	アメリカ、ElginにNTN ELGIN CORP. を設立 (1985年3月、AMERICAN NTN BEARING MFG. CORP. に合併)
1976年4月	エヌ・テー・エヌ販売株式会社を設立(1989年10月、NTN販売株式会社に商号変更)
1980年12月	東洋ベアリング販売株式会社から大口需要家向け営業の譲受
1983年3月	株式会社東洋ベアリング磐田製作所及び株式会社東洋ベアリング岡山製作所を合併
1984年7月	長野県箕輪町に株式会社東洋ベアリング長野製作所を設立(現長野製作所)
1985年12月	アメリカ、MacombにNTN-BOWER CORP. を設立
1989年4月	アメリカ、ColumbusにNTN DRIVESHAFT, INC. を設立
1989年10月	NTN株式会社(登記上、エヌティエヌ株式会社)に商号変更 株式会社東洋ベアリング長野製作所を合併
1990年10月	アメリカ、Mount ProspectにNTN USA CORP. を設立
1996年9月	アメリカ、LititzにNTN-BCA CORP. を設立
1998年5月	タイ、PluakdaengにNTN MANUFACTURING (THAILAND) CO., LTD. を設立
1998年7月	フランス、AllonnesにNTN TRANSMISSIONS EUROPEを設立
2000年9月	NTN販売株式会社を吸収合併
2001年4月	株式会社NTN平野製作所を吸収合併
2002年8月	中華人民共和国、上海市に上海恩梯恩精密機電有限公司を設立 中華人民共和国、平湖市に恩梯恩日本電産(浙江)有限公司を設立
2002年9月	中華人民共和国、廣州市に廣州恩梯恩裕隆傳動系統有限公司を設立
2004年4月	三重県桑名市に株式会社NTN三重製作所を開設(関連会社を子会社化し、商号変更)
2004年8月	中華人民共和国、常州市に常州恩梯恩精密軸承有限公司を設立

年月	経歴
2005年7月	中華人民共和国、上海市に恩梯恩(中国)投資有限公司を設立
2005年9月	インド、RewariにNTN Manufacturing India Private Limitedを設立
2005年11月	タイ、PluakdaengにNTN-NIDEC (THAILAND) CO., LTD. を設立
2005年12月	長野県箕輪町に株式会社NTN上伊那製作所を設立
2006年4月	ドイツ、IFA-Antriebstechnik GmbHへ資本参加
2006年7月	静岡県袋井市に株式会社NTN袋井製作所を設立
	フランス、S. N. R. ROULEMENTS (現NTN Europe S. A.)へ資本参加
2007年2月	中華人民共和国、常州市に恩梯恩阿愛必(常州)有限公司を設立
2008年4月	石川県宝達志水町に株式会社NTN宝達志水製作所を設立
	フランス、S. N. R. ROULEMENTSを連結子会社化
2010年7月	フランス、S. N. R. ROULEMENTSの社名をNTN-SNR ROULEMENTS S. A. に変更
2010年12月	石川県志賀町に株式会社NTN能登製作所を設立
2011年1月	中華人民共和国、洛陽市に恩梯恩LYC(洛陽)精密軸承有限公司を設立
2011年9月	中華人民共和国、南京市に南京恩梯恩精密機電有限公司を設立
2013年4月	メキシコ、AguascalientesにNTN MANUFACTURING DE MEXICO, S. A. DE C. V. を設立
2014年1月	中華人民共和国、襄陽市に襄陽恩梯恩裕隆傳動系統有限公司を設立
2015年7月	アメリカ、AndersonにNTN DRIVESHAFT ANDERSON, INC. を設立
2015年12月	NTN特殊合金株式会社と日本科学冶金株式会社が合併し、NTNアドバンストマテリアルズ株式会社に商号変更
2018年4月	株式会社NTNベアリングサービスを株式会社NTNセールスジャパンに商号変更
2018年10月	連結子会社の株式会社NTN金剛製作所、株式会社NTN三雲製作所及びNTN精密樹脂株式会社の3社を吸収合併し、金剛製作所(現和歌山製作所)、三雲製作所、精密樹脂製作所を新設
	羽咋丸善株式会社(現平鍛造株式会社)へ資本参加
2019年6月	指名委員会等設置会社へ移行
2021年6月	平鍛造株式会社を連結子会社化
2021年7月	フランス、AnnecyにNTN Europe Holdings SASを設立
2022年4月	東京証券取引所プライム市場へ移行
2023年3月	フランス、NTN-SNR ROULEMENTS S. A. の社名をNTN Europe S. A. に変更
2023年8月	本店を大阪市西区京町堀一丁目3番17号から大阪市北区中之島三丁目6番32号に移転
2023年10月	金剛製作所を和歌山製作所に改称
	ドイツ、NTN Wälzlager (Europa) GmbHがSNR Wälzlager GmbHを吸収合併し、社名をNTN Wälzlager (Deutschland) GmbHに変更

3 【事業の内容】

当社グループはNTN株式会社（当社）、子会社73社及び関連会社12社（2026年3月31日現在）で構成され、軸受商品及びCVJアクスル商品等の、アフターマーケット向け、産業機械市場向け及び自動車市場向けへの製造販売を主な事業内容としており、国内においては当社（本社）が、また海外においては地区別に置かれた総支配人室が担当する地域の事業活動を統括しております。各地域に属する現地法人は、独自に事業戦略立案や事業計画策定を行い、その収益性や投資効率を分析しながら事業活動を展開しております。

したがって、当社グループは本社及び総支配人室を基礎とした地域別の事業セグメントから構成されており、「日本」、「米州」、「欧州」及び「アジア他」の4つを報告セグメントとしております。

当社グループにおける各社の位置づけは各セグメントとも概ね次のとおりであります。

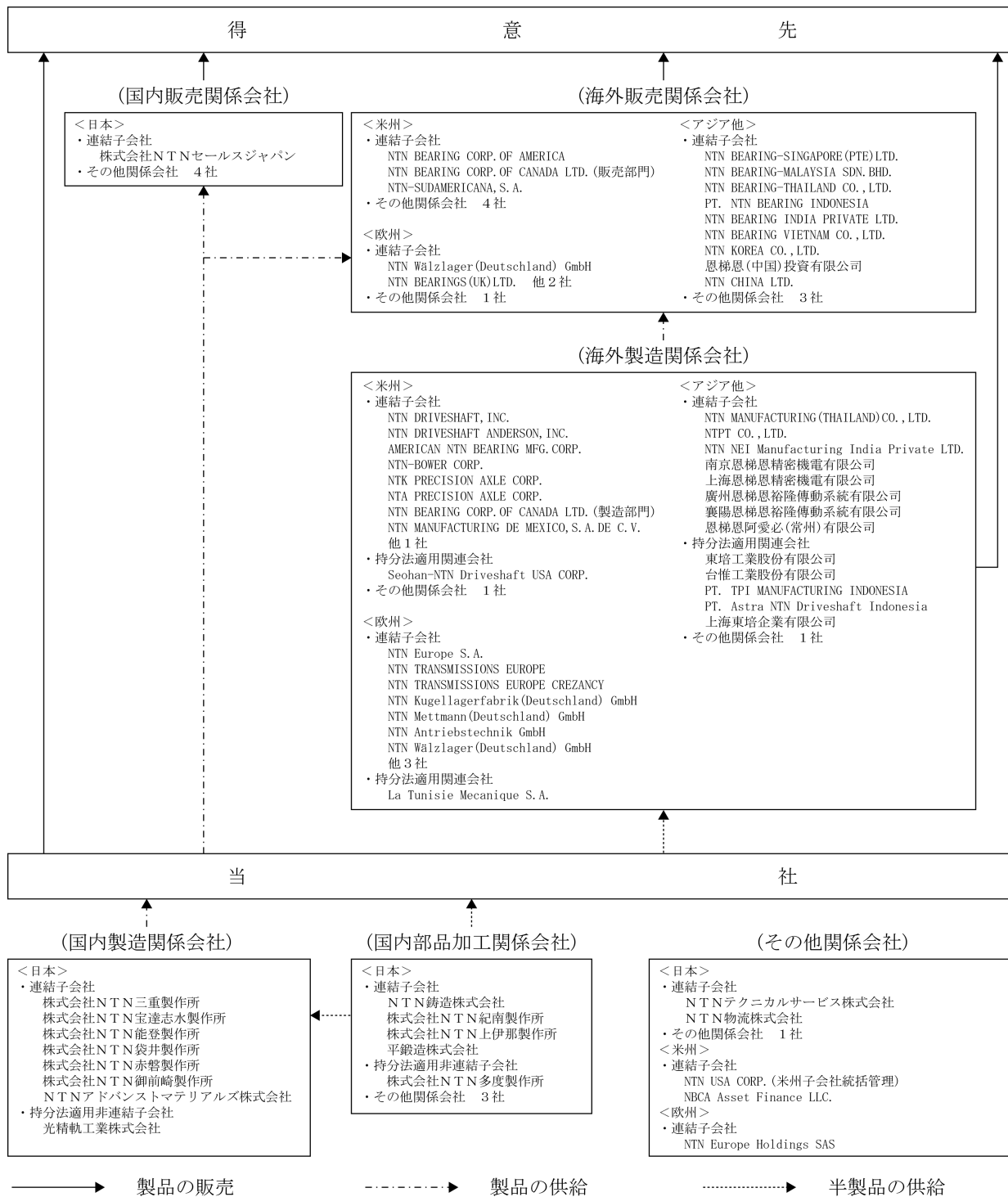
- ・国内の製造については主に当社が行っておりますが、製造の一部を国内製造関係会社に委託し当社が購入しております。また、部品加工の一部を国内部品加工関係会社に委託しております。
- ・国内の販売については主として当社が直接行っており、一部については国内販売関係会社を通じて行っております。
- ・海外の製造については海外製造関係会社が当社より一部の半製品の供給を受けて行っております。
- ・海外の販売については当社と当社及び海外製造関係会社より製品を購入した海外販売関係会社並びに海外製造関係会社が行っております。

なお、2025年5月に、La Tunisie Mecanique S.A.へ出資し、持分法適用関連会社としております。

2025年6月に、重要性の低下によりNTN - SNR MAROCを非連結子会社に変更し、その後、2026年1月に同社は清算しております。

2025年12月に、重要性の低下に伴いNTN do Brasil Produção de Semi-Eixos Ltda.を非連結子会社に変更し、連結範囲から除外しております。

2025年12月に、保有株式の売却に伴い恩梯恩東派(上海)軸承販売有限公司を持分法の適用範囲から除外しております。



4 【関係会社の状況】

(1) 日本

名称	住所	資本金	主要な事業 内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容				
					役員の兼任等		資金援助	営業上の 取引	設備の 賃貸借
					当社 役員 (名)	当社 社員 (名)			
(連結子会社) 株式会社NTNセールス ジャパン	東京都 港区	百万円 480	軸受・等速ジ ョイント・精 密機器商品等 販売	100	—	5	なし	当社製品の 国内販売を 担当している。	あり
株式会社NTN三重製作 所	三重県 桑名市	100	軸受製造	100	1	3	運転資金の 貸付を行っ ている。	当社製品の 製造を担当 している。	〃
株式会社NTN宝達志水 製作所	石川県 宝達志水町	100	〃	100	1	4	〃	〃	〃
株式会社NTN能登製作 所	石川県 志賀町	100	〃	100	1	3	〃	〃	〃
株式会社NTN袋井製作 所	静岡県 袋井市	100	等速ジョイン ト製造	100	1	2	なし	〃	〃
株式会社NTN赤磐製作 所	岡山県 赤磐市	100	軸受製造	100	1	3	運転資金の 貸付を行っ ている。	〃	〃
株式会社NTN御前崎製 作所	静岡県 御前崎市	266	〃	97.4	—	7	なし	〃	〃
NTNアドバンストマテ リアルズ株式会社	愛知県 蟹江町	400	軸受・精密機 器商品等製造	99.34	—	4	運転資金の 貸付を行っ ている。	〃	〃
NTN鑄造株式会社	島根県 出雲市	50	鑄造品加工	100	—	3	〃	当社製品の 製造工程の 一部を担当 している。	〃
株式会社NTN紀南製作 所	和歌山県 上富田町	50	軸受鍛造及び 旋削加工	100	—	3	なし	〃	〃
株式会社NTN上伊那製 作所	長野県 箕輪町	725	軸受部品製造	80	1	3	〃	〃	〃
平鍛造株式会社	石川県 羽咋市	30	鍛造品加工及 び販売	56.67	—	5	〃	〃	なし
NTNテクニカルサービ ス株式会社	大阪府 大阪市	50	副資材調達、 各種請負業務	100	—	5	〃	当社製品の 製造に係る 副資材の調 達並びに各 種請負業務 を担当して いる。	あり
NTN物流株式会社	三重県 桑名市	10	物流業務	100	—	4	〃	当社グルー プの物流業 務を担当し ている。	〃
(持分法適用非連結子会社) 株式会社NTN多度製作 所	三重県 桑名市	10	等速ジョイン ト製造	70	—	4	なし	当社製品の 製造を担当 している。	なし
光精軌工業株式会社	奈良県 天理市	100	軸受部品製造	100	—	4	〃	〃	〃

(2) 米州

名称	住所	資本金	主要な事業 内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容					
					役員の兼任等		資金援助	営業上の 取引	設備の 賃貸借	
					当社 役員 (名)	当社 社員 (名)				
(連結子会社)										
NTN USA CORP.	Schaumburg, IL, U. S. A.	US. \$ 675, 475, 028	米州子会社統 括管理	100	1	4	なし	なし	なし	
NTN BEARING CORP. OF AMERICA	"	US. \$ 24, 700, 000	軸受・等速ジ ョイント・精 密機器商品等 販売	100 (100)	—	3	"	当社製品の 海外販売を 担当してい る。	"	
NBCA Asset Finance LLC.	"	US. \$ 1	米国における 関係会社の運 転資金の調達	100 (100)	—	2	"	なし	"	
NTN DRIVESHAFT, INC.	Columbus, IN, U. S. A.	US. \$ 128, 800, 000	等速ジョイント 製造	100 (100)	—	5	"	当社製品の 製造を担当 している。	"	
NTN DRIVESHAFT ANDERSON, INC.	Anderson, IN, U. S. A.	US. \$ 119, 000, 000	"	100 (100)	—	5	"	"	"	
AMERICAN NTN BEARING MFG. CORP.	Elgin, IL, U. S. A.	US. \$ 54, 300, 000	軸受製造	100 (100)	—	4	"	"	"	
NTN-BOWER CORP.	Macomb, IL, U. S. A.	US. \$ 167, 000, 000	軸受・等速ジ ョイント部品 製造	100	—	4	運転資金の 貸付を行っ ている。	"	"	
NTK PRECISION AXLE CORP.	Frankfort, IN, U. S. A.	US. \$ 30, 000, 000	軸受の熱処理 及び旋削加工	60 (60)	—	3	なし	当社製品の 製造工程の 一部を担当 している。	"	
NTA PRECISION AXLE CORP.	Carol Stream, IL, U. S. A.	US. \$ 40, 000, 000	軸受の鍛造、 旋削加工及び 熱処理	62.5 (62.5)	—	4	"	"	"	
NTN BEARING CORP. OF CANADA LTD.	Mississauga Canada	CAN. \$ 20, 100, 000	軸受製造及び 軸受・等速ジ ョイント・精 密機器商品等 販売	100 (100)	—	3	"	当社製品の 製造及び海 外販売を担 当している。	"	
NTN-SUDAMERICANA, S. A.	Panama Panama	US. \$ 700, 000	軸受・等速ジ ョイント・精 密機器商品等 販売	100 (100)	—	3	"	当社製品の 海外販売を 担当してい る。	"	
NTN MANUFACTURING DE MEXICO, S. A. DE C. V.	Aguascalientes Mexico	Mex. \$ 594, 205, 718	軸受・等速ジ ョイント製造 及び販売	100 (99)	—	5	"	当社製品の 製造及び海 外販売を担 当してい る。	"	
その他1社										
(持分法適用関連会社)										
Seohan-NTN Driveshaft USA CORP.	Auburn, AL, U. S. A.	US. \$ 6, 000, 000	等速ジョイント 製造及び販 売	49	—	2	なし	当社製品の 製造及び海 外販売を担 当してい る。	なし	

(3) 欧州

名称	住所	資本金	主要な事業 内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容					
					役員の兼任等		資金援助	営業上の 取引	設備の 賃貸借	
					当社 役員 (名)	当社 社員 (名)				
(連結子会社)										
NTN Europe S.A.	Annecy France	EURO 322,639,919	欧州子会社統 括管理及び軸 受の製造及び 販売	100	—	3	運転資金の 貸付を行っ ている。	当社製品の 製造及び海 外販売を担 当している。	なし	
NTN TRANSMISSIONS EUROPE	Allonnes France	EURO 124,988,315	等速ジョイン ト製造及び販 売	100	—	2	〃	〃	〃	
NTN TRANSMISSIONS EUROPE CREZANCY	Crezancy France	EURO 11,500,000	等速ジョイン ト鍛造加工	100 (100)	—	—	なし	当社製品の 製造工程の 一部を担当 している。	〃	
NTN Wälzlager (Deutschland) GmbH	Erkrath F. R. Germany	EURO 16,200,000	精密機器商品 の製造、軸 受・等速ジョ イント・精密 機器商品等の 販売	100 (100)	—	2	〃	当社製品の 製造及び海 外販売を担 当している。	〃	
NTN Kugellagerfabrik (Deutschland) GmbH	Mettmann F. R. Germany	EURO 18,500,000	軸受・精密機 器商品等製造	100	—	2	運転資金の 貸付を行っ ている。	当社製品の 製造を担当 している。	〃	
NTN Mettmann (Deutschland) GmbH	〃	EURO 25,000	軸受製造	100 (100)	—	2	なし	〃	〃	
NTN Antriebstechnik GmbH	Gardelegen F. R. Germany	EURO 50,000	等速ジョイン ト製造及び販 売	100	—	3	運転資金の 貸付を行っ ている。	当社製品の 製造及び海 外販売を担 当している。	〃	
NTN BEARINGS (UK) LTD.	Lichfield U. K.	STG. £ 2,600,000	軸受・等速ジ ョイント・精 密機器商品等 販売	100 (100)	—	1	なし	当社製品の 海外販売を 担当してい る。	〃	
その他6社										
(持分法適用関連会社)										
La Tunisie Mecanique S.A.	Tunis Tunisia	TND 8,150,000	精密機器商品 等製造及び販 売	35 (35)	—	—	なし	ショックア プソーバー の開発、製 造及び販売 を担当して いる。	〃	

(4) アジア他

名称	住所	資本金	主要な事業 内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容					
					役員の兼任等		資金援助	営業上の 取引	設備の 賃貸借	
					当社 役員 (名)	当社 社員 (名)				
(連結子会社)										
NTN BEARING-SINGAPORE (PTE)LTD.	Singapore	S. \$ 36,000,000	軸受・等速ジ ョイント・精 密機器商品等 販売	100 (0.97)	—	2	なし	当社製品の 海外販売を 担当している。	なし	
NTN BEARING VIETNAM CO.,LTD.	Hanoi Vietnam	US. \$ 300,000	〃	100 (100)	—	3	〃	〃	〃	
NTN BEARING-MALAYSIA SDN. BHD.	Selangor Malaysia	M. \$ 1,000,000	〃	100 (100)	—	1	〃	〃	〃	
NTN BEARING-THAILAND CO.,LTD.	Bangkok Thailand	BAHT 780,000,000	〃	100 (99.999)	—	2	〃	〃	〃	
NTN MANUFACTURING (THAILAND)CO.,LTD.	Pluakdaeng Thailand	BAHT 1,311,000,000	軸受・等速ジ ョイント・精 密機器商品等 製造及び販売	100 (99.999)	—	3	〃	当社製品の 製造及び海 外販売を担 当している。	〃	
NTPT CO.,LTD.	Sriracha Thailand	BAHT 700,000,000	軸受・等速ジ ョイントの鍛 造、旋削加工	75 (10.73)	—	3	〃	当社製品の 製造工程の 一部を担当 している。	〃	
PT. NTN BEARING INDONESIA	Jakarta Indonesia	US. \$ 7,300,000	軸受・等速ジ ョイント・精 密機器商品等 販売	100 (100)	—	3	〃	当社製品の 海外販売を 担当している。	〃	
NTN BEARING INDIA PRIVATE LTD.	Chennai India	INR 300,000,000	〃	100 (0.1)	—	1	〃	〃	〃	
NTN NEI Manufacturing India Private LTD.	Rewari India	INR 4,808,000,000	軸受・等速ジ ョイント・精 密機器商品等 製造及び販売	97.4 (24.96)	—	3	〃	当社製品の 製造及び海 外販売を担 当している。	〃	
NTN KOREA CO.,LTD.	Seoul Korea	WON 500,000,000	軸受・等速ジ ョイント・精 密機器商品等 販売	100	—	4	〃	当社製品の 海外販売を 担当している。	〃	
恩梯恩(中国)投資有限 公司	中華人民共和 国上海市	US. \$ 388,547,500	中国子会社統 括管理及び軸 受・等速ジョ イント・精密 機器商品等販 売	100	—	6	〃	〃	〃	
南京恩梯恩精密機電有限 公司	中華人民共和 国江蘇省南京 市	US. \$ 180,000,000	軸受製造及び 販売	100 (86.67)	—	8	〃	当社製品の 製造及び海 外販売を担 当している。	〃	
上海恩梯恩精密機電有限 公司	中華人民共和 国上海市	US. \$ 166,500,000	軸受・等速ジ ョイント部品 製造及び販売	95 (95)	—	5	〃	〃	〃	
廣州恩梯恩裕隆傳動系統 有限公司	中華人民共和 国廣東省廣州 市	US. \$ 12,500,000	等速ジョイン ト製造及び販 売	60 (12)	—	3	〃	〃	〃	
襄陽恩梯恩裕隆傳動系統 有限公司	中華人民共和 国湖北省襄陽 市	US. \$ 34,000,000	〃	60 (60)	—	3	〃	〃	〃	
恩梯恩阿愛必(常州)有限 公司	中華人民共和 国江蘇省常州 市	US. \$ 28,440,000	軸受製造及び 販売	100	—	4	〃	〃	〃	
NTN CHINA LTD.	Kowloon Hong Kong	HK. \$ 2,500,000	軸受・等速ジ ョイント・精 密機器商品等 販売	100	—	2	〃	当社製品の 海外販売を 担当している。	〃	

名称	住所	資本金	主要な事業内容	議決権の所有割合 (%)	関係内容				
					役員の兼任等		資金援助	営業上の取引	設備の賃貸借
					当社役員 (名)	当社社員 (名)			
(持分法適用関連会社) 東培工業股份有限公司	台湾 台北市	NT. \$ 1,257,232,620	軸受製造及び販売	27.35	2	1	なし	ライセンスに基づき当社製品の製造を担当している。	なし
台惟工業股份有限公司	台湾 湖口郷	NT. \$ 160,000,000	等速ジョイント製造及び販売	36.25	1	3	〃	ライセンスの供与及び半製品の供給を行っている。	〃
上海東培企業有限公司	中華人民共和国上海市	US. \$ 36,000,000	軸受製造及び販売	17.86 (17.86)	—	1	〃	ライセンスに基づき当社製品の製造を担当している。	〃
PT. TPI MANUFACTURING INDONESIA	Bekasi Indonesia	US. \$ 55,415,050	軸受製造及び販売	28.8 (0.002)	—	2	〃	当社製品の製造を担当している。	〃
PT. Astra NTN Driveshaft Indonesia	Karawang Indonesia	IDR 120,000,000,000	等速ジョイント製造	49	—	4	〃	ライセンスに基づき当社製品の製造を担当している。	〃

- (注) 1. 上記のうち、NTN USA CORP.、NTN DRIVESHAFT, INC.、NTN DRIVESHAFT ANDERSON, INC.、AMERICAN NTN BEARING MFG. CORP.、NTN-BOWER CORP.、NTN Europe S. A. (以下、NTN-EU)、NTN TRANSMISSIONS EUROPE、NTN NEI Manufacturing India Private LTD.、恩梯恩(中国)投資有限公司、南京恩梯恩精密機電有限公司、上海恩梯恩精密機電有限公司は特定子会社であります。
2. 議決権の所有割合の()内は、間接所有割合で内数であります。
3. 有価証券届出書又は有価証券報告書を提出している会社はありません。
4. 上記のうち、NTN-BOWER CORP. は債務超過会社であり、債務超過の金額は2026年3月末時点で30,656百万円であります。
5. 上記のうち、NTN BEARING CORP. OF AMERICA (以下、NBCA) 及びNTN-EUについては、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く)の連結売上高に占める割合が10%を超えております。
- なお、NTN-EUは同社の子会社8社を連結した数値であります。

主要な損益情報等	NBCA	(1) 売上高	217,198百万円
		(2) 経常利益	2,555百万円
		(3) 当期純利益	1,838百万円
		(4) 純資産額	25,387百万円
		(5) 総資産額	72,205百万円
	NTN-EU	(1) 売上高	162,763百万円
		(2) 経常損失(△)	△ 959百万円
		(3) 当期純利益	295百万円
		(4) 純資産額	65,288百万円
		(5) 総資産額	142,860百万円

第2 【事業の状況】

1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

当社グループの経営方針、経営環境及び対処すべき課題等は、以下のとおりであります。

なお、文中における将来に関する事項は、有価証券報告書提出日(2026年6月17日)現在において当社グループが判断したものであります。

(1) 経営の基本方針

NTNグループは、企業理念の実践を通じて、「なめらかな社会^{*}」の実現を目指します。ステークホルダーをはじめとした社会から信頼され必要とされる企業として、人権の尊重とコンプライアンスを重視し、事業活動に取り組んでまいります。

※「なめらかな社会」：人と自然が調和し、人々が安心して豊かに暮らせる社会

<企業理念>

新しい技術の創造と新商品の開発を通じて国際社会に貢献する

1. 独創的技術の創造
2. 客先及び最終消費者に適合した付加価値技術及びサービスの提供
3. 着実な業績の伸長の下での社員の生活向上、株主への利益還元、社会への貢献
4. グローバリゼーションの推進と国際企業にふさわしい経営・企業形態の形成

<ステークホルダーへの姿勢>

従業員	顧客	取引先	地域社会	株主	環境
多様性と個性を尊重し、従業員が安全で健康的に働き、活躍できる職場環境づくりに努めます。	お客様と誠実に向き合い、安全・安心で信頼性の高い商品・サービスを提供することにより、お客様の満足を追求します。	公正で自由な環境のもと、取引先との相互信頼に基づく良好なパートナーシップを構築し、共に成長・発展をはかります。	事業を行う地域の文化や慣習を尊重し、事業活動を通じて、地域社会の期待に応え、長期的な信頼関係を構築します。	持続的な利益の創出による株主への利益還元に努め、積極的なコミュニケーションを通じて、長期的な信頼関係を構築します。	事業活動において自然との調和をはかり、環境負荷低減に寄与する技術と商品・サービスの提供を通じて、地球環境に貢献します。

(2) 経営戦略及び優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題

「なめらかな社会」の実現に向けて、当社グループが優先的に取り組むべき13項目のマテリアリティを特定し、対応施策の策定を行い、その進捗状況を定期的に確認しています。

2024年4月、当社は約10年後に目指す姿として、新たに「2035年度の姿と目標指標」を設定しました。OEMとアフターマーケットの両輪で安定的に稼ぐ事業構造へ変革することで、景気変動下においても株主資本コストを安定して上回るROEの継続と、カーボンニュートラルの達成及び豊かな人づくりの実現を目指します。これらの「経済的価値」と「環境・社会的価値」を当社グループのステークホルダーとともに向上させることで企業価値を高め、ステークホルダーをはじめとした社会から信頼され、必要とされる企業を目指してまいります。

[中期経営計画「DRIVE NTN100」Finalの概要]

2024年4月から開始した3年間の中期経営計画「DRIVE NTN100」Finalは、「事業構造の変革(Transformation)の加速」という前中期経営計画の基本方針は変えず、前中期経営計画で果たせなかったNTNの再生を完了させる期間と位置づけています。NTNの再生のために、生産再編を中心とする事業構造改革を実行するとともに、「SQCCD」^{*}の強化を通じて「稼ぐ力」の向上に注力しております。

※ Safety (安全)、Quality (品質)、Compliance (法令遵守)、Cost (コスト) & Cash (キャッシュ)、Delivery (納期) & Development (開発)

1. 基本戦略

(1) デジタル技術と経営資源の融合

AIをはじめとするデジタル技術は更に進化し、ビジネスへの活用も拡大しています。それらのデジタル技術と当社が培った経営資源を融合し、事業構造の変革を加速することで、NTNの再生を成し遂げます。

(2) 生産再編

「DRIVE NTN100」Finalの3年間で、事業構造改革に繋がる生産再編の企画、具体化及び実行を進め固定費圧縮と競争力の向上を目指します。生産再編に必要な構造改革費用を確保するとともに、株主還元、借入金返済等に適切に資金を配分した上で、2035年度に向けた成長が加速できるよう成長投資、カーボンニュートラル、情報化投資等に資金を振り分けます。

(3) 「安全、品質、法令遵守、コスト・キャッシュ、納期・開発」に関する企業理念の定着化推進

「創業者の精神」、「企業理念」、「NTNスピリット」に代表される当社グループの企業理念体系を従業員に定着させるため、「安全、品質、法令遵守、コスト・キャッシュ、納期・開発」の英語の頭文字をとった「SQCCD」を事業運営の柱となるポリシーと位置づけ、日頃から全世界の従業員が身近な心構えとして活用できるように徹底しています。

2. 事業別戦略

OEM向け利益率向上とアフターマーケット向け供給力強化を目的に、2024年4月に市場軸組織から商品軸組織へ大幅な組織変更を行いました。これまで市場軸組織で分散していた軸受事業を集約することでOEM向けとアフターマーケット向け一体で稼ぐ事業へ変革するとともに、当社グループの売上の6割を占める自動車向け等速ジョイント(CVJ)とアクスル軸受の利益体質の強化を図ります。

また、持続的成長を実現するため、「新たな領域への展開」に関わる研究開発組織を集約し、「コア技術を活かした他社優位性商品の実現」を活動軸に、マーケティングから開発、生産を一気通貫で運営する「未来創造開発本部」を2024年4月に設置しました。市場・顧客ニーズに合致した商品・サービスの創出を加速します。

(1) 軸受他事業

自動車OEMや産業機械OEM、アフターマーケット向け等様々な市場に販売している軸受製品を、商品軸で管理する事業組織に集約、変更することで、OEMとアフターマーケット一体で稼ぐビジネスモデルへ変革します。両者への生産能力の最適配分、及び資産効率の最大化を図り、事業構造の変革を進めることで、アフターマーケット向けの販売拡大と軸受事業の利益拡大を推進します。また、電動化・EV用新商品開発による利益ある新規案件の獲得や、お客様の設備の状態監視ビジネスの拡大等、新たな領域における事業拡大を通じて、ハードの売り切りからソフト・サービスを加えたビジネスへ変革を目指します。

また、成長分野である、次世代モビリティ・モジュール、ロボット周辺モジュール、自然エネルギー商品を基軸に、市場ニーズに合致した、機能・品質・コストに優れたモジュール商品、ユニット商品を開発し、新事業となる商品の創出と育成を加速します。

<取り組み状況>

欧州の航空市場は継続的な成長が見込まれており、NTN Europe S.A.のフランス・アルゴネ工場における航空宇宙向け軸受の生産能力増強を着実に推進しています。2030年度まで段階的に生産能力を増強し、拡大する需要に対応します。

また、事業構造改革の一環として、国内における超大形軸受の生産体制を再編し、株式会社NTN宝達志水製作所の生産機能を、当社桑名製作所に集約します。本再編により年間数億円規模の変動費及び固定費の削減効果を見込んでおり、今後も資産効率の向上と品質・コスト・納期での競争力の一層の強化を通じて持続的な企業価値の向上に取り組みます。

自動車向けでは、世界的な電動化シフトは一時的に減速しているものの、中長期的にはEV比率の拡大が確実に進むと見込んでいます。その中で充電時間の短縮に向けたシステムの高電圧化に伴い、耐電食軸受の需要は今後一段と拡大する見通しです。こうした市場変化を先取りし、これまで主流だったセラミックボールを使ったハイブリッド軸受に加え、新たに樹脂モールド絶縁軸受を開発、昨年5月から量産を開始しました。更に、電動自動車の最大市場である中国における現地量産体制の整備を進め、グローバルなサプライチェーンの強化と機動的な供給体制の構築を図っています。また、長寿命化を実現する特殊熱処理(HA-C)軸受は、昨年出展した「人とくるまのテクノロジー展」でも高評価を得ており、これらの高付加価値製品の販売拡大を通じ、収益性の更なる向上と競争力強化を実現します。

アフターマーケット向けでは、供給力強化のため従来から取り組んでいる汎用品在庫即納システム「FIRST」の販売子会社への導入や完成品在庫拡充が概ね完了しました。また、MRO（保守・修理・オーバーホール）向け大形軸受は材料の在庫保有により納期短縮を図り受注につなげています。今後は、より高収益を見込める準汎用品の在庫充実化を図ってまいります。また、モーター用補修品等特定の業種・市場に適合した高付加価値製品の販売拡大を推進します。あわせて、安価な新興メーカー品に対抗するため、調達改革により価格競争力を高めます。サービスビジネスでは、昨年3月より分析サービス、10月より産業機械用CVJのメンテナンスサービスを開始しました。今後も製品販売にとどまらず、サービス領域の強化を進めてまいります。

(2) CVJアクスル事業

設計改革、調達・物流改革、事業再編に取り組むことで筋肉質な事業基盤を構築するとともに、自動車の駆動領域の要となるCVJとアクスル軸受の両製品を扱う強みを活かして、電動化をはじめ新たなニーズに対応した事業展開を加速します。調達・物流・もの造り改革による原価低減とグローバル供給体制・サプライチェーン再構築等の活動を通じて技術力と価格競争力の両立を追求します。販売ではお客様に寄り添った提案と適正価格の販売に拘り、顧客満足度と利益率の向上を図ります。

また、拡大するEV市場に対しては、大型/高角・高効率/軽量化/低フリクション化等のニーズを捉えた差別化商品の開発とスピーディな市場への投入を行います。部品・完成品の調達・供給網再構築による利益の最大化を目指す一方で、生産再編等を推進します。

<取り組み状況>

CVJとアクスル軸受の利益体質を強化すべく、欧州・中国・米州において工場の統廃合等の再編計画を推進しています。欧州・中国においては計画通りに進捗しており、米州においても本年12月にカナダの工場を閉鎖する他、米国の工場の統廃合も実行段階に移しています。また、欧州・米州では、生産拠点の再編に応じてサプライチェーンも見直し、従来の現地調達中心の体制から、アジア諸国からの調達を組み合わせたグローバル最適調達体制への移行を進めています。為替、関税、物流リードタイム等の外部環境の変化を注視しつつ、原価低減等を通じて継続的なコスト競争力の向上を図ってまいります。

販売面では、成長が見込まれるインドやアフターマーケット向けに経営資源を重点的に配分しています。インドにおいては、研究開発体制の強化を通じて自動車メーカーとのパートナーシップを一層深めるとともに、需要拡大に対応するためCVJの供給能力増強を進めています。アフターマーケットでは、製造委託先の拡充を図りつつ、国・地域ごとの市場特性に応じた販売施策を順次展開してまいります。

新商品分野では、高効率固定式等速ジョイント（CFJ）の採用が順調に広がっています。今後は、更なる原価低減・標準化を進め、適用領域の拡大に取り組めます。

「DRIVE NTN100」Finalにおいて立案した各種施策の実行は着実に進展しており、その効果として利益体質の改善が表れています。今後も事業環境の変化に柔軟に対応しながら必要に応じ施策も見直し、持続的かつ安定的な成長の実現を目指します。

(3) 経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等

① 長期ビジョン及び中期経営計画に関する目標

約10年後に目指す姿として、新たに「2035年度の姿と目標指標」を設定しました。OEMとアフターマーケットの両輪で安定的に稼ぐ事業構造へ変革することで、景気変動下においても株主資本コストを安定して上回るROEの継続と、カーボンニュートラルの達成、並びに豊かな人づくりの実現を目指します。それに向けて、2024年4月から開始した中期経営計画「DRIVE NTN100」Finalでは、最終年度の目標として下表のとおり目標値を設定しております。

目標とする経営指標(連結)	2026年3月期実績	2027年3月期目標
売上高	826,344百万円	830,000百万円
営業利益	31,034百万円	50,000百万円
営業利益率	3.8%	6.0%
特別損益	△8,282百万円	△5,000百万円
当期純利益	12,871百万円	21,500百万円
棚卸資産回転率	3.4回	4.5回
ROIC	3.6%	6.2%
ROE	4.9%	8.0%
自己資本比率	33.8%	30.0%
ネットD/Eレシオ	0.6	0.7

② CO₂排出量削減に関する目標

「2. サステナビリティに関する考え方及び取組 (1) サステナビリティ全般 [指標及び目標]」に記載のとおりであります。

2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取組は、以下のとおりであります。

なお、文中における将来に関する事項は、有価証券報告書提出日(2026年6月17日)現在において当社グループが判断したものであります。

(1) サステナビリティ全般

[ガバナンス・リスク管理]

当社グループは、経営の基本方針に掲げる、「なめらかな社会」の実現に向けて、当社グループ並びに役員及び従業員が実践する以下①、②の活動をサステナビリティ活動と定め、その取組みを推進しています。

- ① 社会課題に向き合い、社会から信頼され必要とされる企業として、環境・社会的価値を創出する活動
- ② 摩擦を減らすことでエネルギー消費を抑える製品・サービスを提供することにより、企業価値を向上させ、当社グループを持続的に成長させる活動

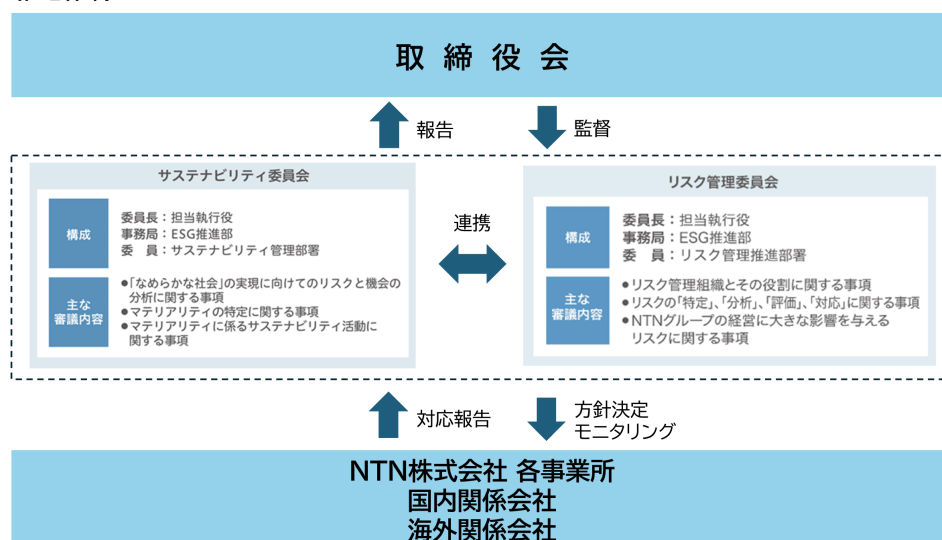
当社グループは、ESG推進部を担当する執行役（サステナビリティ活動の統括責任者）を委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置し、年2回以上開催しています。当委員会では、主に「なめらかな社会」の実現に向けてのリスクと機会の分析に関する事項やマテリアリティの特定に関する事項など、「なめらかな社会」の実現に向けた課題とその解決に向けた必要なサステナビリティ活動に関する審議を行い、その内容を定期的に取締役会に報告する体制を構築しています。

サステナビリティに関連するリスクと機会の取組みについては、サステナビリティ委員会で審議を行い、取組みの状況は、リスクと機会に紐づけられたマテリアリティの対応施策として、定期的に確認しています。当事業年度では、世界的な潮流であるカーボンニュートラル、その達成に向けて加速する電動化や労働力不足、人権問題など事業環境ごとにリスクと機会を分析(監視)し、マテリアリティに沿った対応策を講じています。外部環境の激しい変化に対応するため、想定されるリスクと機会の定期的な見直しを進めています。

リスクと機会のうち、リスクについては、リスク管理委員会においてより具体的に対応策を報告・審議する枠組みとしています。リスクの未然防止と危機発生時の被害極小化を図ることを目的として、ESG推進部を担当する執行役（リスク管理統括責任者）を委員長とするリスク管理委員会を設置し、当社グループの事業を取り巻くさまざまなリスクの「特定」、「分析」、「評価」、「対応」を定期的に確認しています。リスクは、外部要因、内部要因からなる20のリスクに分類した上でリスク低減に取り組んでおり、リスク管理委員会で報告・審議した内容は、年2回取締役会に報告しています。

なお、執行役の年次インセンティブ（賞与）につきましては、各執行役の重点目標にESG項目も含まれ、報酬委員会で審議の上、個人別の支給額にも反映されています。役員の報酬等の額又はその算定方法等の具体的な内容は「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等(4) 役員の報酬等」に記載しております。

推進体制



リスクと機会

NTNを取り巻く事業環境		リスクと機会 (○：機会、▲リスク)	発現時期			影響度	主な対応策	マテリアリティ
			短	中	長			
次世代モビリティの普及	○自動車メーカーの内製CVJの外作化に伴う当社需要の拡大	●	●		■ ■	・課題解決力・提案力をベースとしたお客さまとのパートナーシップの深耕	エネルギーロスの低減	
	○EV向け高機能商品の需要拡大		●	●	■ ■ ■ ■	・EV向け次世代モビリティ・モジュールの提供 ・当社のシェアの高いCVJ、アクスルの高機能化による利益の拡大	エネルギーロスの低減	
	▲EV向け高機能開発に伴うコストの増加		●	●	■ ■ ■ ■	・EV向け高機能商品の生産集約（和歌山製作所）	エネルギーロスの低減	
	▲1台あたりに使用されるベアリング総数の減少		●	●	■ ■ ■ ■	・アフターマーケット比率の向上（2035年度：40%）	エネルギーロスの低減	
	▲モーターやバッテリーなどへの価値集中によるCVJ、アクスルへの費用配分の減少	●	●	●	■ ■	・付加価値の高いEV向け商品の供給やコストの低減に寄与する技術的な仕様変更などの検討	エネルギーロスの低減	
	○電費（燃費）改善ニーズの高まりによる高機能商品の需要拡大	●	●		■ ■	・軽量、高効率なドライブシャフト、低フリクションハブベアリングの提供	エネルギーロスの低減	
	○風力発電向け大形軸受の需要拡大	●	●		■ ■	・風力発電向け大形軸受の販売拡大	自然エネルギーを利用した持続可能な社会の実現	
	○状態監視（CMS）サービスの需要拡大	●	●		■ ■	・CMSの販売拡大	自然エネルギーを利用した持続可能な社会の実現	
	○機械装置の省エネルギー化要求の高まり	●	●		■ ■	・基盤商品によるCO2排出量の削減 ・独自の環境対応商品の開発による競合他社との差別化	エネルギーロスの低減	
	○軸受再生ビジネスの拡大	●	●	●	■ ■	・取引先さまとの協業検討	エネルギーロスの低減	
パラダイムシフトへの対応 脱炭素社会の進展	○水素エネルギー関連装置向け軸受などの技術開発の加速		●	●	■ ■	・水素関連商品の開発	自然エネルギーを利用した持続可能な社会の実現	
	○カーボンニュートラル目標達成による商品の採用拡大と企業価値の向上			●	■ ■ ■ ■	・エネルギーロスを極限まで低減する商品・サービスの開発・提供	気候変動への対応／エネルギーロスの低減	
	▲省エネルギー化のための設備投資や再生可能エネルギーへの切り替えなどによるコスト増加	●	●		■ ■ ■ ■	・予算枠を設定し、事業計画に反映	気候変動への対応	
	▲カーボンニュートラル目標未達に起因するお客さまの取り引きの減少		●	●	■ ■	・グループ全体でカーボンニュートラル推進活動の実施	気候変動への対応	
	▲炭素税導入などによる調達や操業のコスト増加		●	●	■ ■	・インターナルカーボンプライシングの運用	気候変動への対応	

NTNを取り巻く事業環境		リスクと機会 (○：機会、▲リスク)	発現時期			影響度	主な対応策	マテリアリティ
			短	中	長			
パラダイムシフトへの対応	AI・IoTの普及	○デジタル技術の活用による生産性向上	●	●		■ ■	<ul style="list-style-type: none"> スマートファクトリー化による強いQCDの実現 デジタル技術の活用による開発期間の短縮 	製品・サービスの信頼性向上 (品質保証・安定供給)
		○軸受のセンシング需要の高まり	●	●		■ ■	<ul style="list-style-type: none"> CMS技術などによるサービス・ソリューションの提供 「しゃべる軸受」の開発(=軸受のセンサー化) 	エネルギーロスの低減
		▲デジタル技術活用が遅れによる競争力の低下	●	●	●	■ ■ ■ ■	<ul style="list-style-type: none"> ITガバナンス強化のための体制構築 デジタル人材の育成・獲得による組織強化 	製品・サービスの信頼性向上 (品質保証・安定供給)
		▲コンピューターウイルス・サイバーテロの脅威増加	●	●	●	■ ■ ■ ■	<ul style="list-style-type: none"> セキュリティ対策のグローバル展開 サプライチェーン全体へのセキュリティ対策拡大 	製品・サービスの信頼性向上 (品質保証・安定供給)
持続可能な社会への対応	環境問題への対応	○高品質、長寿命商品の需要拡大	●	●		■ ■	<ul style="list-style-type: none"> 長寿命商品の開発と提供 	エネルギーロスの低減／製品・サービスの信頼性向上 (品質保証・安定供給)
		▲環境規制の強化によりこれまで使用できていた物質が使えなくなるリスク	●	●	●	■ ■ ■ ■	<ul style="list-style-type: none"> 規制動向の把握 禁止物質の切り替え管理 	資源循環・汚染防止
	自然災害への対応	○防災機器の需要拡大	●	●		■ ■	<ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギーを活用した独立電源装置をベースとする街灯、防災倉庫、災害用トイレ、充電ステーションなどの提供 	安全と快適の提供
		▲自然災害による自社工場およびサプライチェーンの操業停止	●	●	●	■ ■ ■ ■	<ul style="list-style-type: none"> BCPの策定、NTNグループにおけるBCP訓練 協力メーカーの再編とサプライチェーンの短縮 	労働安全衛生の推進／環境・社会を重視した調達活動
		▲工場など従業員の熱中症リスク	●	●	●	■ ■	<ul style="list-style-type: none"> 労働安全衛生マネジメントシステムの適切な運用推進 	労働安全衛生の推進
	人的資本経営	○健康経営の推進などによる従業員の満足度向上	●	●		■ ■	<ul style="list-style-type: none"> 働き方改革の推進 	ダイバーシティの推進
▲人権デューデリジェンスの実施に対する社会的要請の高まり(ソフトローからハードロー化)		●	●	●	■ ■	<ul style="list-style-type: none"> 人権デューデリジェンスの推進 サステナブル調達アンケートの実施 お客さまからの紛争鉱物調査への対応 	人権の尊重	










NTNを取り巻く事業環境		リスクと機会 (○：機会、▲リスク)	発現時期			影響度	主な対応策	マテリアリティ
			短	中	長			
人口動態の変化	少子高齢化に伴う労働力不足	○生産現場の自動化、効率化、省人化に向けたソリューション（ロボット周辺モジュールなど）の需要拡大	●	●		■ ■	・ i-WRISTなどの省人化課題に対応したロボット周辺モジュールの提供	安全と快適の提供
		○設備の省人化の進展による生産性の向上	●			■ ■	・自動化技術開発 ・適用によるライン作業の自動化、省人化	安全と快適の提供
		▲サプライヤーの廃業	●	●	●	■ ■	・サプライヤーとの対話を通じた事業継続のサポート	環境・社会を重視した調達活動
		▲必要な要員が確保できず操業できなくなるリスク		●	●	■ ■ ■	・拠点集約、自動化・省人化による持続性の確保	人材育成
	平均寿命の延伸	○人々の健康に寄与する商品・サービスの需要拡大		●	●	■ ■	・ライフサイエンス分野における微細塗布装置の活用	安全と快適の提供
	新興国の成長	○新興国の経済発展、インフラ需要の拡大などによる販売機会の拡大		●	●	■ ■ ■	・品揃えや在庫の拡充 ・アフターマーケット市場の開拓 ・OEM・アフターマーケットで一体となった販売戦略	製品・サービスの信頼性向上 (品質保証・安定供給)
		▲新興国での賃金の上昇	●	●	●	■ ■	・コスト上昇分の価格転嫁 ・自動化、省人化投資によるコスト高抑制	製品・サービスの信頼性向上 (品質保証・安定供給)
		▲知的財産権の侵害	●	●	●	■ ■	・模倣品対策の強化	製品・サービスの信頼性向上 (品質保証・安定供給)
		▲新興メーカー参入による従来品の価格競争の激化	●	●	●	■ ■ ■	・コスト低減に寄与する技術的な仕様変更などの検討	製品・サービスの信頼性向上 (品質保証・安定供給)

NTNを取り巻く事業環境		リスクと機会 (○：機会、▲リスク)	発現時期			影響度	主な対応策	マテリアリティ
			短	中	長			
不透明な世界情勢	事業のグローバル化	○補修市場でのNTNブランド価値の向上	●	●	●	■ ■ ■ ■	・汎用品の効率的な供給 ・グローバル販売網の最大活用	製品・サービスの信頼性向上 (品質保証・安定供給)
		▲関税コスト増加による利益の圧迫	●	●	●	■ ■	・生産地変更、現地化によるコスト高抑制	製品・サービスの信頼性向上 (品質保証・安定供給)
		▲地政学リスクによる生産拠点の操業停止		●	●	■ ■ ■ ■	・BCPの立案とBCPに基づく定期的な訓練の実施	労働安全衛生の推進
		▲地政学リスクによるサプライチェーンの不安定化		●	●	■ ■	・調達改革によるグローバル&現地調達ベストミックスの実現	環境・社会を重視した調達活動
	政治経済環境変化	▲生産需要などの急減	●	●		■ ■ ■ ■	・コスト上昇分の価格転嫁 ・固定費削減	製品・サービスの信頼性向上 (品質保証・安定供給)
		▲エネルギー調達コスト、原材料調達コストの上昇	●	●		■ ■ ■ ■	・コスト上昇分の価格転嫁 ・設計基準見直しによる購入費減	製品・サービスの信頼性向上 (品質保証・安定供給)










〔戦略〕

当社グループが「なめらかな社会」の実現（SDGsの実現を含む）に向けて優先的な対応を必要とする課題を「マテリアリティ」と定義し、現在13項目のマテリアリティを特定しています。特定されたマテリアリティについては項目ごとに年度での対応施策を策定し、「なめらかな社会」の実現に向けた取組みを推進しています。

＜目指す未来に向けた社会課題の解決への貢献＞

	マテリアリティ	関連するSDGs
環境	気候変動への対応	
	自然エネルギーを利用した持続可能な社会の実現	 
	エネルギーロスの低減	   
社会	安全と快適の提供	 

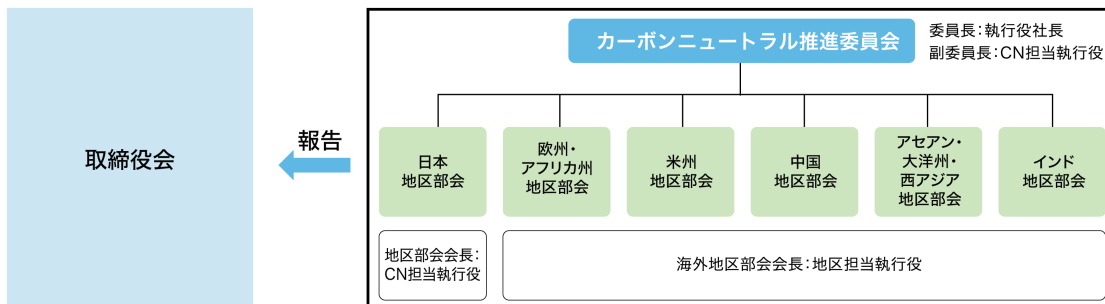
＜ESG経営を支える基盤＞

	マテリアリティ	関連するSDGs
環境	資源循環・汚染防止	 
社会	製品・サービスの信頼性向上（品質保証・安定供給）	
	環境・社会を重視した調達活動	 
	労働安全衛生の推進	
	人権の尊重	
	人材育成	
	ダイバーシティの推進	
ガバナンス	コンプライアンスの徹底	
	ガバナンスの強化	

(気候変動(気温上昇)対応)

グローバルでのカーボンニュートラルの実現に向けた取組みとして執行役社長を委員長とするカーボンニュートラル推進委員会及び各地区担当執行役を会長とするグローバル各地区のメンバーで構成される地区部会を設置・開催し、好事例や課題の情報共有、グローバルでの横展開・相互啓発を図っています。

カーボンニュートラル推進委員会は半期に1回開催し、その内容を取締役に報告しています。2024年度に開催したカーボンニュートラル推進委員会では、グローバルのCO2排出量の推移、カーボンニュートラル予算の立案・執行状況・効果確認、カーボンニュートラルロードマップ及び各地区部会の活動状況について報告し、情報共有や課題の解決に向けた施策・支援策等を討議しました。



<シナリオ分析>

2021年5月に「TCFD提言」への賛同を表明し、気候変動が事業にもたらすリスクと機会を把握し、サステナビリティ活動に反映させています。

気候変動(気温上昇)による影響について、21世紀中の気温上昇を「4℃」、「1.5℃未満」としたシナリオ分析結果から想定されるリスクと機会は以下のとおりです。

気温上昇	想定されるリスク	想定される機会
4℃ (現状のまま、 世界がCO ₂ を排出)	<ul style="list-style-type: none"> 異常気象(大雨、洪水、暴風)による自社工場及びサプライチェーンの操業停止 工場等従業員の熱中症リスク 	自然災害による電力の遮断を防ぐライフラインの確保 (定置型独立電源装置、移動型独立電源装置の市場提供)
1.5℃未満 (脱炭素社会へ移行)	<ul style="list-style-type: none"> 炭素税等による調達や操業コストの増加 	<ul style="list-style-type: none"> 脱炭素社会に向けた軸受による機械装置 省エネルギー化への貢献(基盤製品によるCO₂削減) 脱炭素社会に向けた風力発電装置の安定稼働への貢献(風力発電向け大形軸受、CMSサービスの提供) 脱炭素社会に向けた水素エネルギー活用、普及への貢献(水素エネルギーに関わる装置への軸受類の製品技術開発と市場提供) 自動車EV, CASEに対応する製品開発を通じた安全・快適な自動車社会への貢献(電動モジュール製品の製品技術開発と市場提供)

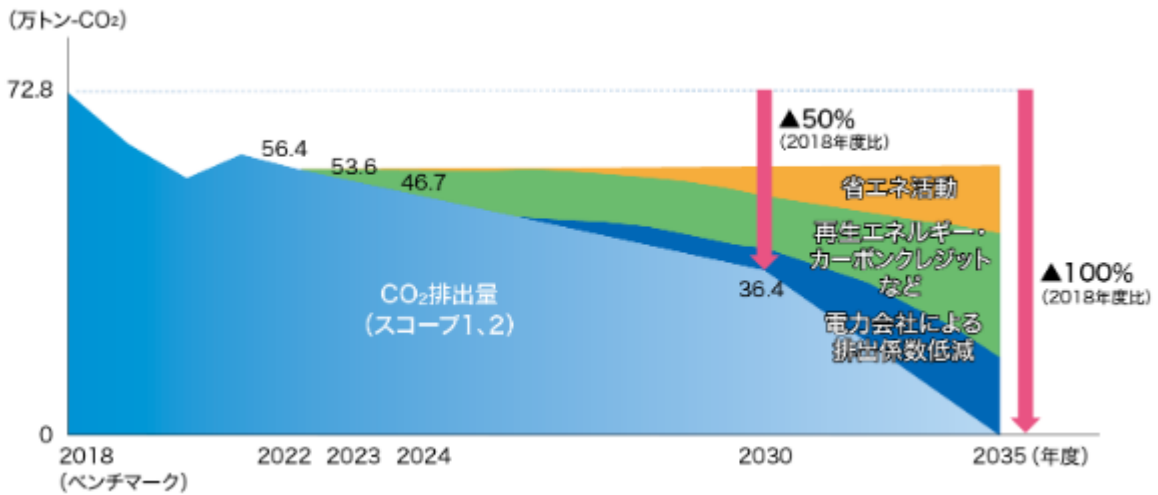
〔指標及び目標〕

上記のリスクと機会は、13項目のマテリアリティのうち、「エネルギーロスの低減」及び「気候変動への対応」等に結びついており、それぞれ対応施策を策定しています。

このうち、「気候変動への対応」の長期的目標を「2035年度カーボンニュートラル（サプライチェーンを含めて2050年度）」、2022年度以降のK P I（管理指標）として「2018年度比で、2030年度に事業活動におけるCO₂排出量50%削減」を設定し、段階的に脱炭素化する計画（カーボンニュートラルロードマップ）を作成しました。

2023年4月にカーボンニュートラル推進の専任組織であるカーボンニュートラル戦略推進部を設置し、長期的目標達成のために必要な諸施策の推進を強化しています。

■カーボンニュートラルロードマップ



<当社グループのCO₂排出量の実績>

	2018年度実績 (基準)	2024年度 実績	2025年度 実績
CO ₂ 排出量(万トン)	72.8	46.7	43.4※

当事業年度のCO₂排出量は、基準年度である2018年度比で約40.4%※の削減となりました。

生産量減の影響も含まれますが、省エネルギー施策の推進および再生可能エネルギーの導入等による削減効果により、計画に対して順調に進捗しております。

今後も、カーボンニュートラルの達成に向け、各種施策を着実に推進してまいります。

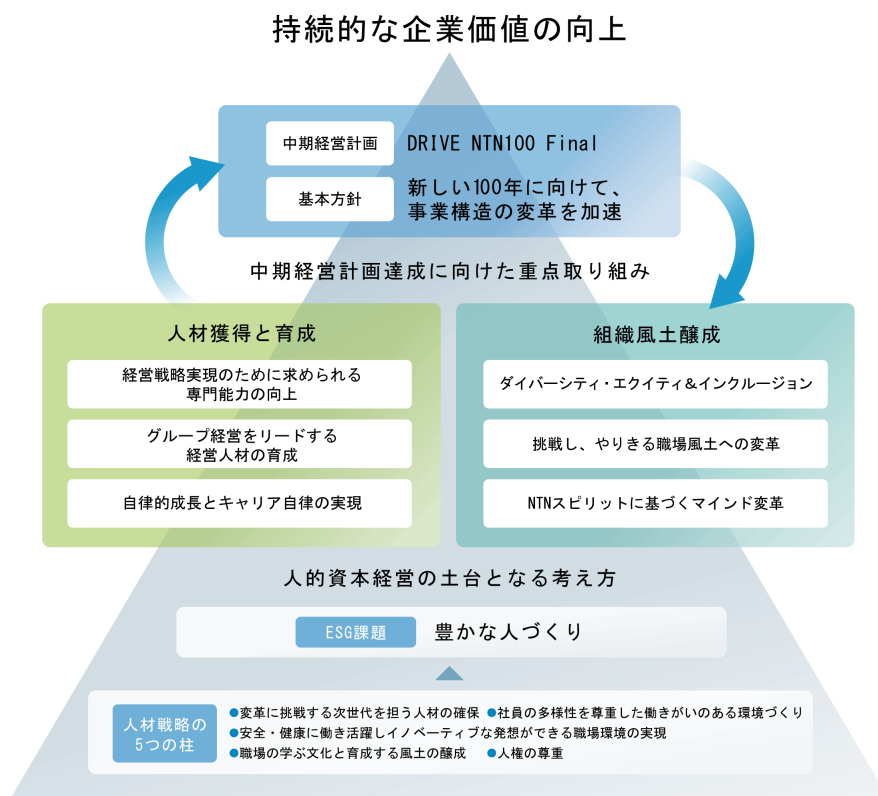
※上記実績は、有価証券報告書提出日までに入手した情報に基づく第三者検証前の見込値を記載しています。

(2) 人的資本

当社グループでは、ESG課題の一つとして「豊かな人づくり」を掲げています。従業員が事業活動を通じて「成長」し、「イキイキと働く」ことができる企業グループであり続けるように企業文化を育み、人事制度や職場環境を整え人的資本の価値を最大限引き出し、成長させることで持続的に企業価値を向上させます。この「人的資本経営」の実践を通じて、様々な社会課題を解決し経済的価値、環境・社会的価値の向上に取り組む組織風土を醸成し、働きがいをもって仕事に取り組める多様な人材を育成することで「豊かな人づくり」の実現を目指します。

「豊かな人づくり」を実現するための人材戦略として、「変革に挑戦する次世代を担う人材の確保」、「社員の多様性を尊重した働きがいのある環境づくり」、「職場の学ぶ文化と育成する風土の醸成」、「安全・健康に働きイノベーティブな発想ができる職場環境の実現」、「人権の尊重」を5つの柱としています。

具体的な施策として、中期経営計画の基本方針である「事業構造の変革の加速」及びその変革を支える取組みを実行し、当社グループとして目指す姿を実現するため、「人材獲得と育成」と「組織風土醸成」の両面から人材戦略を策定し、「経営戦略実現のために求められる専門能力の向上」、「グループ経営をリードする経営人材の育成」、「自律的成長とキャリア自律の実現」、「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン」、「挑戦し、やりきる職場風土への変革」、「NTNスピリットに基づくマインド変革」を重点に、それぞれの取組みを推進しています。



〔戦略〕

人材戦略の5つの柱のもと、中期経営計画達成に向けて重点とする取組みは次のとおりです。

「経営戦略実現のために求められる専門能力の向上」

事業構造を変革(事業ポートフォリオの変革)するには、ビジネスの構造を変えるような抜本的かつ主体的な行動や新領域へのチャレンジが必須であり、戦略実現に求められる組織能力や人材も変化しています。中期経営計画の基本方針である事業構造の変革や、それを支える戦略を達成するためには、それぞれに必要な組織能力を獲得することが重要です。人材育成や適所への人材配置、採用の仕組みの強化、多角化による外部人材の獲得を組み合わせることで、組織能力の獲得を推進しています。

具体的な取組みとして、年齢・性別を問わず多様な人材、また、専門性・独自性を活かして事業に貢献する人材の活躍を推進するために、2024年4月より、管理職層の人事制度を人の能力を基準とした制度から仕事を基準とした制度へ変更するとともに、多様な人材の活躍推進と高い専門性を持つ人材の確保、育成を図ることを目的に、組織運営を担うマネジメント人材(組織の長)と特定分野・領域の専門性を磨く人材がそれぞれ活躍できるよう、各々のコースを設定しました。導入以降、エキスパートコースの人数は、2023年度の6名から2025年度には12名へと増加しており、専門性を軸としたキャリア形成に対する理解や関心が社内において徐々に広がりつつあります。また、若年層の段階から専門性を意識したキャリア形成を支援する取組みとして、初期配属職種確約型採用を推進しています。2025年度には20名を新たに採用しており、入社時点から自身の専門領域を見据えてキャリアをスタートできる環境を整えています。

今後は、若年層から専門性を意識したキャリア形成が可能な人事制度や仕組みの確立等に取り組むことで、従業員の高度な専門性獲得に向けた主体的な行動や新領域へのチャレンジを引き出し、組織能力の獲得を推進します。

〔具体的な取組み(実績)〕

- ・ 専門系コース(エキスパート)の手挙げによる主体的行動の引き出し
- ・ 新卒採用における初期配属職種確約型採用 2025年度20人採用 (IT企画職、研究開発職など7職種、累計39人採用)
- ・ 技術系スペシャリスト人材育成制度を通じた基盤技術の強化 (3領域、11人実施)

「グループ経営をリードする経営人材の育成」

不確実な時代に経営戦略を実現するためには、当社グループをリードできる経営者を計画的に育成していくことが重要と考えています。成果を上げている人材を経営人材候補として人材プールを形成し、経営トップ層と人事部門が一体となった育成を行うほか、若手層を含む管理職を対象に経営者育成プログラムを実施し、中長期的な観点から経営者の育成を図っています。

具体的な取組みとして、若手管理職を選抜し、経営に必要な思考・知識を体系的に学習するカリキュラム「NTN Next Leader Program」を実施するなど、経営人材を安定的に輩出できるようサクセッションプランに基づく候補者の選抜と育成に取り組んでいます。サクセッションプラン候補者数については、2026年度の目標人数30名に対し、2025年度時点で29名を確保しており、計画に沿った育成が進捗しています。また、候補者の年齢構成についても、継続的な選抜と育成を通じて若返りが進んできており、中長期的な視点で経営人材を育成していくための基盤が整いつつあります。

今後は、最適な候補者プール構築に向け、経営層に必要なスキルの定義や、早期の選抜や継続的な育成に計画的に取り組んでまいります。

〔具体的な取組み(実績)〕

- ・ 執行役候補者の選抜によるサクセッションプランの定着
- ・ 早期育成を目的とした選抜型研修(NTN Next Leader Program)を通じた経営層候補者の拡大
2025年度28人修了(累計166人修了)
- ・ 担うべき役割と職務の価値・報酬をリンクさせた管理職人事制度の浸透

「自律的成長とキャリア自律の実現」

自律的なキャリア展望やキャリア開発に基づく成長と、キャリア展望を実現できるように支援することで、従業員と組織の持続的成長を実現します。

具体的な取組みとして、2024年4月より、課長や部長といったポストにチャレンジする従業員を募集する「ポストチャレンジ・プログラム」を実施しております。この制度は、従業員が希望するキャリアや働く場所を自ら選択できる機会を提供し、従業員のモチベーションを高め、組織の活性化を促すことを目的としています。当該制度を利用して異動した件数自体は決して多くありませんが、応募の有無にかかわらず、「次にどんな仕事に挑戦したいのか」「自分の強みはどこにあるのか」といった対話が、従業員の間で生まれ始めています。これまで表に出にくかったキャリアや志向について言語化される場面が増えてきたこと自体が、制度導入の一つの成果だと受け止めています。一方で、こうした手挙げの機会については、まだ限定的であるという課題認識を持っており、今後は、より多くの従業員が主体的に手を挙げやすくなるよう、機会創出や制度運用の工夫を進めていく必要があると考えています。また、若年層から中高年層まで幅広い年代層を対象に、自身のキャリアを考えるキャリア研修を実施しています。さらに、上司向けのキャリア支援教育も実施し、キャリアを考える機会と支援体制を充実させております。

今後は、これらの手挙げ式施策の拡充に加え、キャリアコンサルティング体制の確立など、従業員がキャリアを考える機会と自ら望むキャリアを実現するための制度を充実させ、従業員と組織の成長に繋げてまいります。

[具体的な取組み(実績)]

- ・ポストにチャレンジする従業員を募集する「ポストチャレンジ・プログラム」を通じたキャリア自律の促進
- ・社外への転進を支援する「ネクストライフ支援制度」の継続
- ・年代別キャリア研修(20歳台から50歳台)と上司向けキャリア支援教育の継続実施
- ・従業員が自ら学ぶことが出来る人材育成プログラム(AI等に関するWeb研修)の充実
- ・部下の職務能力の育成を目的とした考課者訓練の充実(毎年実施)

「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン」

多様な専門性と経験を持つ人材で組織を構成し、その違いを力に変え、多様な視点や仮説を通じてイノベーションや日常的な価値創造を実現するために、個々人の能力を最大限発揮できる「従業員の多様性を尊重した働きがいのある環境づくり」に取り組んでいます。

具体的な取組みとして、多様な専門性と経験を持つ人材の獲得を目的に、中途採用の拡大に継続的に取り組んでいます。あわせて、中途入社社員が早期に活躍し、定着できるようにするため、中途入社社員向けの研修を導入するなど、フォロー体制の強化を進めています。また、女性管理職比率を増やす施策として、育児期の従業員が管理職昇格を目指しやすい環境づくりに取り組んでいます。具体的には、柔軟な勤務時間や短時間勤務、在宅勤務、勤務地の限定といった働き方の選択を継続したまま昇格できる人事制度を運用し、育児や介護等と両立しながら管理職として活躍できる環境づくりを進めてきました。こうした取組みを通じて、女性管理職比率についても、2025年度は4.9%(前期比0.7%増)と着実に上昇しています。

今後は、更なる中途採用の拡大や、多様な人材を国内外の拠点の責任あるポジションに積極的に登用できる環境や制度を整備し、個々の属性や価値観の違いを認め合い尊重し、一人ひとりが挑戦することができ、能力を十分に発揮できる環境づくりを推進します。

[具体的な取組み(実績)]

- ・中途採用の拡大による様々なキャリアバックグラウンドを持つ人材確保の強化(アルムナイ、リファラルなどの採用手法の充実化検討)
- ・LGBTQガイドブックの発行、LGBTQに関するeラーニング講座開催
- ・従業員のライフスタイルの変化や個々の価値観に応じた選択ができる人事制度の充実
- ・従業員の介護リテラシー向上に向けたセミナーの継続開催、個別相談会の実施

「挑戦し、やりきる職場風土への変革」

厳しい環境のもとで競合優位性を維持・向上させ、持続的に成長するには、これまで以上に独創的な価値の創出が必要となり、過去の成功や前例にとらわれることなく、常に新しい発想で挑戦する姿勢とそれを可能にする職場風土が重要と考えています。

具体的な取組みとして、管理職層の目標管理制度において、基本目標の設定に加え、チャレンジ目標を設定することで、より高い目標への挑戦を促しています。あわせて、目標設定時の面談や期中の適時フォロー、期末のフォロー面談など、上司と部下の対話の機会を制度として組み込むことで、目標や進捗に関する認識のすり合わせを行いながら、目標達成に向けてやり切ることを促す仕組みを取り入れています。また、2025年度には、新しい評価制度の定着において中核的な役割を担う部門長層を対象に、考課者研修を新たに実施し、対象者の約半数にあたる85人に対して研修を行い、制度理解と運用力の向上を図っています。なお、残る対象者についても、2026年度に同様の研修を実施する予定としています。

今後は、挑戦をサポートする施策のより一層の充実や、新しい目標管理制度や評価制度及び会社業績と個人の業績評価を連動させる仕組みを定着させることで、挑戦意欲のある人材が働きがいを感じながら挑戦し続けられる組織へ変革してまいります。

[具体的な取組み(実績)]

- ・新人事制度における考課者研修の実施（2025年度85人）
- ・個人の業績と会社業績を連動させた報酬（賞与）制度の実施

「NTNスピリットに基づくマインド変革」

長期戦略の実現には、優秀な人材を惹きつけることが不可欠であり、そのためにはエンゲージメントの高い企業風土を醸成することが重要です。目指すべき意識・行動を明文化した「NTNスピリット」を従業員全員で共有し、自社がどのように在りたいか、何のために存在するか、一人ひとりが働く意義を見出すことで、自ら考え自ら行動する従業員を増やし、変革への本気の挑戦を生み出すことが、企業価値向上に繋がることはもちろん、従業員の成長や組織の一体感、そしてエンゲージメントの向上に繋がると考えています。

具体的な取組みとして、当社では、従業員エンゲージメントを人的資本経営における重要な指標の一つとして位置づけ、2021年度より隔年で従業員エンゲージメント調査を実施しています。

●従業員エンゲージメント調査の概要

本調査では、「従業員エンゲージメント」及び「社員を活かす環境」を軸とし、これらに影響を与える要因として、「戦略・方向性」「リーダーシップ」「成長の機会」「心理的安全性」など、複数の観点から組織の状態を把握しています。なお、2023年度の回答率は94%、2025年度は93%と、いずれも高い水準を維持しております。

調査結果は、経営層及び各部門へフィードバックしており、その内容をもとに、全社的な施策や人事制度への反映についても検討を行っています。また、エンゲージメント向上施策として、調査結果を基に各職場が主体的に取り組む活動である「より良い職場づくり活動」を推進しています。本活動では、各職場において調査結果を踏まえた対話を行い、そこから抽出された課題や強みを具体的な職場改善につなげています。本活動を通じて、職場の状況について共通認識を形成するとともに、従業員一人ひとりが改善に向けた行動を自ら考え、実行することを重視しています。

●調査結果の考察

<当社の強み>

調査結果からは、「個人の尊重」「教育・研修」「心理的安全性」などの項目において、肯定的回答率が高く、個々人が尊重され、学びやすい環境や、上司との信頼関係を基盤とした職場運営が行われている点は、当社の強みであると認識しています。

<当社の伸びしろ>

一方で、「戦略・方向性」や「リーダーシップ」、「業務プロセス・組織体制」といった項目では、肯定的回答率が相対的に低い結果も確認されており、会社の方針や将来像が現場に十分に伝わっていないことや、部門を超えた連携、スピード感に課題が残っていると受け止めています。特に、経営層が描く方向性と、現場での実感との間に認識のギャップが存在している点は、今後重点的に改善に取り組むべき課題であると考えています。

これらの課題を踏まえ、当社では、経営層と従業員との相互理解を深める取組みとして、タウンホールミーティングを継続的に実施しており、経営が何を考え、どこに向かおうとしているのかを直接伝える機会を設けています。2025年度は、国内(32拠点)、海外(27拠点)で合わせて4,000人を超える従業員が参加し、社長や執行役が会社の目指す姿や何に注力していくかを説明し、コミュニケーションを深めました。

さらに、組織課題を表層的な対応にとどめることなく、構造的に把握していくための取組みも進めており、調査結果を起点とした分析を通じて、制度や施策の改善につなげていくことを目指しています。今後も、エンゲージメント調査を組織の「健康診断」として活用し、継続的な改善と対話を通じて、エンゲージメントの向上と組織風土の変革を進めていきます。

[具体的な取組み(実績)]

- ・社長や執行役が各拠点を訪問し従業員との対話を深めるタウンホールミーティングの継続実施
- ・従業員エンゲージメント調査を活用した「より良い職場づくり活動」の推進

また、これらの中期経営計画実現に向けて重点とする取組みを推進していくためには、従業員の心身の安全と健康が確保されていることが不可欠です。当社グループで働くすべての人の安全と健康の確保は、経営の基盤としてあらゆる事業活動に優先する最も大切な価値であり、この基本姿勢のもと、「安全・健康に働きイノベーティブな発想ができる職場環境の実現」を目指しています。

一方で、当年度においては、当社で7件の休業災害が発生しており、当社として重く受け止めています。この事実を踏まえ、従来から取組んできた再発防止を中心とした安全活動にとどまらず、重傷災害の未然防止をより明確な重点課題として位置付け、一層力を入れた取組みを進めています。

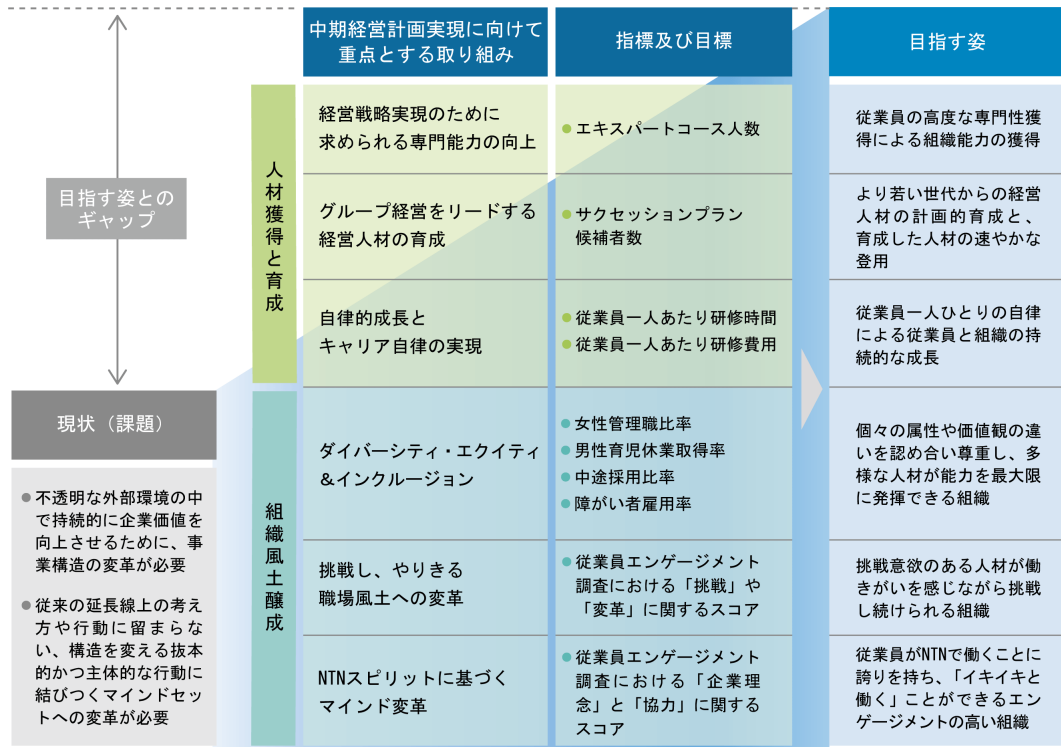
具体的には、職場の生産設備や作業に内在するリスクに着目し、作業手順の作成・見直しを通じて危険源を事前に特定・低減するとともに、その内容を教育・周知することで、現場における安全行動の確実な定着に取り組んでいます。加えて、これらの取組みを各事業場に横展開することで、重傷災害を未然に防止する仕組みづくりを推進しています。

安全の確保は一過性の対応ではなく、日々の取組みの積み重ねが何よりも重要であるとの認識のもと、各職場において対策を着実に実行し定着させるとともに、その実践と見直しを継続的に繰り返していくことで実効性のある安全管理の強化と持続的な改善につなげていきます。

[具体的な取組み(実績)]

- ・安全を支える仕組みづくりとしての労働安全衛生マネジメントシステムの有効な運用による安全性の強化
- ・リスクアセスメント研修、危険予知研修による安全に強い人づくりの継続実施
- ・労働災害防止のため、現場の安全管理状態を確認指導する安全監査の継続実施
- ・従業員の健康増進と疾病予防や活力ある職場環境の実現に向けた、若年層メタボ対策、禁煙施策、ストレスチェック等の継続実施
- ・職場の健康レポートを活用した部下の健康管理と意識改革の推進
- ・健康経営の普及に向けた取引先との健康経営セミナー及び意見交換会の共同実施

これらの取組みの結果、「健康経営優良法人大規模法人部門」の上位500法人に与えられる「ホワイト500」に2021年度から6年連続で認定されております。



[ガバナンス]

当社グループの人的資本経営の実行体制として、重要な人事事項・人事施策は、取締役会や、経営層が参加する社内重要会議、人事委員会などの場で定期的に報告し議論しています。また、重要な人事施策に関しては経営会議の審議を経て、決裁しています。また、従業員エンゲージメント調査等を活用して職場の状況をモニタリングする体制を整え、持続的な企業価値向上の推進力を高めています。

[リスク管理]

日本国内における、少子高齢化による労働力人口の不足に加え、変化が激しく不確実性の高い時代背景から、多様な人材の確保が年々困難の度を増しており、当社では事業継続におけるリスクと認識しております。こういったリスクに対応するために、多様な働き方やワークライフバランスを実現するための「働きやすさ」と「やりがい」を高める施策を充実させてきました。今後は、従業員一人ひとりが今まで以上に「働きがい」をもって仕事に取り組むための施策を充実させることで、多様な人材の獲得と定着に繋げてまいります。

また、当社の人員構成は年齢別にみると逆ピラミッド型、男女別にみると男性中心の人員構成となっており、これらの人員構成の偏りも事業継続におけるリスクとして認識しております。これらのリスクに対応するため、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの各種施策を推し進め、多様な人材が「イキイキと働く」ことができるような環境構築を進めてまいります。

人権については、当社グループの事業活動が影響を及ぼし得る当社グループ内及びサプライチェーン上のどの国、地域においても人権尊重に努めるべく、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に掲げられた「尊重」と「救済」の2つの観点に基づき、「従業員における人権リスク対応」、「サプライチェーンにおける人権リスク対応」、「救済へのアクセスの構築」に優先的に取り組んでいます。具体的な取組みとして、当社グループの事業活動における人権リスクを特定するため、当社の海外関係会社を対象に定期的な調査を実施しております。また、法令や業務行動規準、社内規程に違反する行為に関する相談を広く受け付ける相談窓口を社内・社外に設置し、運用しています。今後も計画的に人権デューデリジェンスや人権啓発活動に取り組んでまいります。

〔指標及び目標〕

中期経営計画実現に向けて重点とする取組みに関する指標及び目標は次のとおりです。

いずれの指標も目標に対して概ね計画通りに進捗していると認識しております。計画に対して未達となっている指標についてはその要因を検討のうえ必要な対策を講じ、「豊かな人づくり」に向けて取組みを進めてまいります。

中期経営計画実現に向けて重点とする取組み		指標	2023年度	2024年度	2025年度	目標	指標の選定理由
人材獲得と育成	経営戦略実現のために求められる専門能力の向上	エキスパートコース人数 (エキスパート：高度専門人材) (当社)(注2)	6名	8名	12名	15名 2026年度	専門能力向上を測る指標として、エキスパートの育成状況を採用しております
	グループ経営をリードする経営人材の育成	サクセッションプラン候補者数	24名	25名	29名	30名 2026年度	経営人材の育成状況を測る指標として採用しております
	自律的成長とキャリア自律の実現	従業員一人あたり研修時間(当社)	11.9時間	21.0時間	24.1時間	対前年比増加	従業員の自律的成長を支援する教育訓練の実績を指標として採用しております
従業員一人あたり研修費用(当社)		19,180円	32,671円	33,108円			
組織風土醸成	ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン	女性管理職比率(当社)	4.5%	4.2%	4.9%	5% 2026年度	男女が性差なく「イキイキと働く」ための環境づくりの指標として採用しております
		男性育児休業取得率(当社)	62.8%	73.0%	89.6%	100% 2026年度	
		中途採用比率(当社)	21.3%	17.3%	19.4%	30% 2026年度	多様な人材が活躍できるキャリアや雇用制度、環境づくりの指標として採用しております
		障がい者雇用率(当社)	2.57% (法定雇用率：2.3%)	2.50% (法定雇用率：2.5%)	2.64% (法定雇用率：2.5%)	その時点の法定雇用率以上	
	挑戦し、やりきる職場風土への変革	従業員エンゲージメント調査における「挑戦」や「変革」に関するスコア(当社)(注3)	学びある失敗が許容される組織がある	肯定的回答率 50%	—	肯定的回答率 56%	肯定的回答率 80% 2026年度
新しい方法の提案が奨励される職場環境である	肯定的回答率 42%	—	肯定的回答率 47%				
私は期待以上の成果を上げようと挑戦する	肯定的回答率 65%	—	肯定的回答率 67%				

中期経営計画実現に向けて重点とする取組み		指標		2023年度	2024年度	2025年度	目標	指標の選定理由
組織風土醸成	NTNスピリットに基づくマインド変革	従業員エンゲージメント調査における「企業理念」と「協力」に関するスコア(当社)(注3)	NTNスピリットが実践されている	肯定的回答率 51%	—	肯定的回答率 51%	肯定的回答率 80% 2026年度	企業理念の浸透による組織の一体感の醸成を促進する指標として採用しております
			自分自身が働く意義を理解している	肯定的回答率 55%	—	肯定的回答率 56%		
			お互いを尊重した部署間の協働がある	肯定的回答率 29%	—	肯定的回答率 32%		
人権		人権教育受講者数(延人数)(当社)	1,443名	1,812名	2,673名	対前年比増加	人権に関する認識と理解の徹底をはかる人権教育を指標として採用しております	
健康経営		適正な体重者の比率(BMI18.5以上25未満の割合)(当社)	66.0%	65.5%	65.4%	70.0% 2026年度	従業員が安全に健康で長く働き続けていくための指標として採用しております	
		高ストレス者の割合(当社)	9.0%	8.7%	8.9%	7.0% 2026年度		
		労働災害(休業)発生件数(当社)(注4)	2件	0件	7件	0件		

- (注) 1. 上記指標の対象は、特に指定の無い限り当社及び連結子会社であります。
2. 人数はエキスパートコースとして認定され、就任を予定する人数であります。
3. 従業員エンゲージメント調査は隔年で実施しているため、2024年度には調査を実施しておりません。また、2023年度及び2025年度に実施した従業員エンゲージメント調査は、一部の従業員を対象としたものであります。
4. 労働災害(休業)発生件数について、2025年度は2024年12月16日から2025年12月15日を同事業年度に係る集計対象期間としており、2024年度以前の事業年度に係る集計対象期間もそれに準じております。

3 【事業等のリスク】

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、経営者が連結会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があるとして認識している主要なリスクは、以下のとおりであります。

なお、文中における将来に関する事項は、有価証券報告書提出日(2026年6月17日)現在において当社グループが判断したものであります。

(1) 外部事業環境に関するリスク

1) 経済状況

当社グループ商品の製造拠点、販売拠点はグローバルな国と地域に及び、取引先も多岐の産業分野に亘っておりますため、特定の国や地域の経済状況の変動や取引先が属する産業の景気変動などにより、財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローに影響を及ぼす可能性があります。

2) 為替レートの変動

当社グループの連結売上高に占める海外売上高の割合は50%を超えており、今後もグローバルな事業展開を加速させることにより、海外売上高の割合は増加の見込みであります。

海外子会社の現地通貨建ての経営成績及び財政状態は、連結財務諸表の作成のために円換算されております。また当社が海外の顧客等に輸出する場合、その取引の多くは外貨建てで行われております。当社グループでは為替予約や現地調達拡大によってリスクヘッジを実施しておりますが、現地通貨と円貨の為替レート変動による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローへの影響を完全に回避できるものではありません。

3) 市場価格の低下

当社グループの製造活動や販売活動における競争環境はグローバル規模で厳しさを増しております。中国をはじめとする新興国製品の台頭により軸受の一部では市場価格が下落してきております。また当社グループの売上の半分以上を占める自動車業界ではグローバルな価格競争を背景に価格引き下げ要請が厳しさを増しております。当社グループでは原価低減の継続的推進と同時に高品質、高付加価値の新商品開発を実施しておりますが、市場価格の低下圧力が財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローに影響を及ぼす可能性があります。

4) 原材料価格、物流コスト、関税率の上昇

当社グループは、外部より様々な原材料の調達を行っております。特に材料費のなかで大きなウエイトを占める鋼材の価格上昇に対しては製品価格への反映や歩留り向上、VA・VE活動による材料コスト低減を図っております。

また、当社グループは製品・半製品を海上輸送によって海外に輸出しており、海上運賃等の物流コストが高騰した場合や関税率に変動があった場合、製品価格への反映やサプライチェーンの見直し等によって利益影響の低減を図っております。原材料価格や物流コスト、関税率の想定を超える上昇が発生した場合、財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローに影響を及ぼす可能性があります。

5) 災害の発生や感染症の蔓延のリスク

当社グループ及び当社グループ取引先の事業拠点が、地震、洪水などの天災、火災や感染症の蔓延等による被害を受ける可能性があります。当社グループでは、大規模災害の発生に備え、安否確認システムの導入や防災訓練を実施し、感染症の蔓延対策においてはマスクなどの備蓄等の各種対策を講じております。危機発生時において即座に初動措置を行うことによって被害を最小限に止めるよう備えておりますが、完全なリスク回避は困難であり、結果として当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローに影響を及ぼす可能性があります。

6) 気候変動リスク

当社グループが拠点有する国と地域における気候変動(気温上昇)に伴う異常気象(大雨、洪水、暴風などによる操業、営業の停止等)や環境規制の強化(炭素税の導入による原材料、エネルギーの調達コスト増加等)などにより、財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローに影響を及ぼす可能性があります。

なお、気候変動(気温上昇)による影響について、TCFD提言に沿ったシナリオ分析の結果は「2. サステナビリティに関する考え方及び取組 (1) サステナビリティ全般 [ガバナンス・リスク管理]」に記載のとおりであります。

(2) 事業運営に関するリスク

1) 特定業界への依存

当社グループの販売は、軸受部門の約半分が自動車業界向けであり、等速ジョイント部門は、自動車の駆動輪へ動力を伝達するための部品で、その大半を自動車業界向けに販売しており、自動車業界への依存度が高くなっております。軸受や精密機器商品につきましては産業機械分野への販売拡大も進め、販売構成のバランスを常に考えた施策を推進しておりますが、自動車分野における急激な需要変動があった場合、当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローに影響を及ぼす可能性があります。

2) 製品の不具合

当社グループは、品質の確保を図るため、顧客の要求機能・仕様を満足し、かつ安全性に配慮した適正品質の追求に努めており、グローバルベースで品質管理の徹底を図っております。しかし製品に重大な不具合が存在し、重大な事故やクレーム、リコール等の起因となった場合、多額の製品補償費用等の発生により、当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローに影響を及ぼす可能性があります。当社グループはグローバルな製造物責任保険に加入しておりますが、損害賠償等の損失についてその全てを担保するものではありません。

3) 知的財産権

当社グループは、新商品開発を通じて多くの新技術やノウハウを生み出しており、経営資源として活用しております。しかし第三者から当社グループの知的財産権侵害、または予期せず、第三者の知的財産権の侵害等が発生する可能性があります。特許出願による権利保護等の知的財産権マネジメントの徹底を図っておりますが、上記のような知的財産権の侵害が発生した場合、財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローに影響を及ぼす可能性があります。

4) グローバル事業展開

当社グループは、グローバルに事業を展開しており、連結売上高に占める海外売上高は50%を超えております。海外での事業展開に伴い次のようなリスクがあります。

- ① 各国間もしくは各国税制の予期せぬ変化に伴うリスク
- ② 米国通商政策等、国際貿易政策の予期せぬ変化に伴うリスク
- ③ 各国法規制の予期せぬ変化に伴うリスク
- ④ 人材確保の困難性
- ⑤ 新興諸国における未成熟な技術水準や不安定な労使関係
- ⑥ 各国での政情不安

これらのリスクに対しては、グループ内での情報収集等を行い、その予防及び回避に努めておりますが、これらの事象が発生した場合、当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローに影響を及ぼす可能性があります。

5) 情報セキュリティ

当社グループは、社内規程整備に加え、従業員教育を通じて、適切な情報管理方法の周知・徹底に努めております。しかしながら、サイバー攻撃、不正アクセス、コンピューターウイルス侵入等により、万一これら情報が流出した場合や重要データの破壊、改ざん、システム停止等が生じた場合には、当社グループの信用低下や生産及び販売活動などに支障をきたし、当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローに影響を及ぼす可能性があります。

6) 法的規制等

当社グループは、事業活動を行っている国及び地域で各種の法令・規則(租税法規、環境法規、労働・安全衛生法規、独占禁止法・アンチダンピング法・贈収賄関連法規等の経済法規、貿易・為替法規、証券取引所の上場規程等)の適用を受けております。

当社グループは、これらの法令・規則を遵守し公正な企業活動に努めておりますが、万一法令・規則違反を理由とする訴訟や法的手続において、当社グループにとって不利益な結果が生じた場合、財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローに影響を及ぼす可能性があります。また、これらの法令・規則が変更された場合や、予想できない新たな法令・規則が設けられた場合、財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローに影響を及ぼす可能性があります。

なお、当社グループが受けている訴訟については、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結貸借対照表 注記事項(連結貸借対照表関係) 3 偶発債務(訴訟)」に記載のとおりであります。

4 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

(1) 経営成績等の状況の概要

当連結会計年度における当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フロー(以下、「経営成績等」)の状況の概要は次のとおりであります。

① 財政状態及び経営成績の状況

当期における世界経済は、一部の地域において弱さがみられるものの、緩やかな持ち直しが継続しました。日本経済については、中東情勢の影響を注視する必要があるものの、個人消費や設備投資などに改善の動きが見られ、緩やかに回復しました。海外においては、米国経済は、一部に弱さがみられるものの、景気は緩やかな拡大が継続しました。中国経済は景気が緩やかに減速しているものの、アジアのその他新興国経済は、景気の回復や景気の拡大がみられました。欧州経済は、ユーロ圏で景気の持ち直しの動きが見られました。

かかる状況下、2024年4月から開始した中期経営計画「DRIVE NTN100」 Finalで掲げた「事業構造の変革(Transformation)の加速」の継続とNTN再生の完了を目指し、生産再編を中心とする事業構造改革の実行と、「SQCCD」*の強化を通じた「稼ぐ力」の向上に注力してまいります。

* Safety (安全)、Quality (品質)、Compliance (法令遵守)、Cost (コスト) & Cash (キャッシュ)、Delivery (納期) & Development (開発)

当期の売上高は826,344百万円(前連結会計年度比0.1%増)となりました。損益につきましては、規模減の影響などはありましたが、営業利益は売価転嫁や変動費の削減などにより31,034百万円(前連結会計年度比35.2%増)となりました。経常利益は、円安の影響で為替差損益が改善したことなどにより23,484百万円(前連結会計年度比124.2%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は、日本セグメントの税効果の影響などにより12,871百万円(前連結会計年度は23,801百万円の親会社株主に帰属する当期純損失)となりました。

なお、営業利益の主な増減要因は、以下のとおりであります。

変動費	8,385百万円
売価レベル	5,799百万円
経費他	4,054百万円
構造改革	3,203百万円
為替	1,318百万円
規模効果	△8,732百万円
人件費	△3,868百万円
関税影響	△2,085百万円

セグメントの業績につきましては、以下のとおりであります。

1) 日本

販売につきましては、軸受他事業においては、アフターマーケット向けで増加しました。OEM市場向けでは産業機械向けで増加し、自動車向けで減少しました。CVJアクスル事業においては、OEM市場向けでは自動車向けで客先需要の低減により減少しました。全体としては、売上高は352,161百万円(前連結会計年度比0.7%減)

となりました。セグメント損益は売価転嫁の影響などはありませんでしたが、販売規模減の影響などがあり、9,192百万円のセグメント利益(前連結会計年度比18.0%減)となりました。

2) 米州

販売につきましては、軸受他事業は産業機械向け、CVJアクスル事業は自動車アフターマーケット向けで現地通貨ベースでは増加しましたが、為替の影響や自動車OEM向けで客先需要低減の影響を受けました。その結果、両事業とも減収となり、全体としては、売上高は263,591百万円(前連結会計年度比3.1%減)となりました。セグメント損益は米国の通商政策による影響はありますが、変動費や固定費の削減などにより、5,469百万円のセグメント利益(前連結会計年度は395百万円のセグメント損失)となりました。

3) 欧州

販売につきましては、軸受他事業は自動車向けで減少しました。CVJアクスル事業においては、自動車OEM向けで客先需要の低減により減少しました。全体としては、売上高は197,462百万円(前連結会計年度比3.6%増)となりました。セグメント損益は販売規模減の影響はありますが、変動費や固定費の削減などにより、1,061百万円のセグメント損失(前連結会計年度は4,163百万円のセグメント損失)となりました。

4) アジア他

販売につきましては、軸受他事業においては、アフターマーケット向けおよび産業機械向けで増加しましたが、自動車向けで減少しました。CVJアクスル事業においては、自動車アフターマーケット向けで増加しましたが、自動車OEM向けで客先需要の低減により減少しました。全体としては、売上高は167,732百万円(前連結会計年度比0.5%減)となりました。セグメント損益は販売規模減の影響はありますが、変動費や固定費の削減などにより、17,573百万円のセグメント利益(前連結会計年度比19.1%増)となりました。

② キャッシュ・フローの状況

営業活動の結果得られた資金は57,179百万円(前連結会計年度比11,556百万円、25.3%の増加)となりました。主な内訳は減価償却費40,493百万円、税金等調整前当期純利益15,202百万円、棚卸資産の増減額14,640百万円の収入に対して、法人税等の支払額9,385百万円の支出であります。

投資活動の結果使用した資金は26,276百万円(前連結会計年度比316百万円、1.2%の増加)となりました。主な内訳は有形固定資産の取得による支出29,118百万円であります。

財務活動の結果使用した資金は35,322百万円(前連結会計年度比16,614百万円、88.8%の増加)となりました。主な内訳は長期借入金の返済による支出52,886百万円、社債の償還による支出50,000百万円に対して、長期借入れによる収入68,500百万円であります。

これらの増減に換算差額8,062百万円および連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額99百万円を算入しました結果、当連結会計年度末における現金及び現金同等物は131,255百万円となり、前連結会計年度末に比べ3,543百万円(2.8%)の増加となりました。

③ 生産、受注及び販売の実績

1) 生産実績

当連結会計年度における生産実績をセグメント別に示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	生産高(百万円)	前年度比(%)
日本	296,786	94.4
米州	217,725	107.5
欧州	142,573	106.6
アジア他	78,947	100.3
合計	736,032	100.9

(注) 上記金額は平均販売価格により表示しております。

2) 受注実績

当連結会計年度における受注実績をセグメント別に示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	受注高(百万円)	前年度比(%)	受注残高(百万円)	前年度比(%)
日本	219,782	101.2	47,822	107.6
米州	253,517	98.1	103,431	91.0
欧州	197,130	103.8	48,745	115.2
アジア他	146,403	98.7	44,245	84.8
合計	816,833	100.4	244,244	96.7

(注) 上記金額は平均販売価格により表示しております。

3) 販売実績

当連結会計年度における販売実績をセグメント別に示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	販売高(百万円)	前年度比(%)
日本	352,161	99.3
米州	263,591	96.9
欧州	197,462	103.6
アジア他	167,732	99.5
セグメント間取引消去	△154,604	96.7
合計	826,344	100.1

(注) 相手先別の販売実績は、総販売実績の100分の10以上の相手先がないため、記載を省略しております。

(2) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容

当社グループに関する経営成績等の状況の分析・検討内容は原則として連結財務諸表に基づいて分析した内容です。

なお、文中における将来に関する事項は、有価証券報告書提出日(2026年6月17日)現在において当社グループが判断したものです。

① 重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

当社グループの連結財務諸表は、我が国において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づいて作成しております。この連結財務諸表の作成に当たりましては、会計方針の選択・適用、資産・負債及び収益・費用の報告金額及び開示に与える見積りを必要とします。これらの見積りについて過去の実績等を勘案し合理的に判断しておりますが、実際の結果は、見積り特有の不確実性があるため、これらの見積りと異なる場合があります。

当社グループの連結財務諸表で採用する重要な会計方針は、「第5 経理の状況」 1 (1) 連結財務諸表の「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」に記載しておりますが、特に以下の項目が連結財務諸表の作成に影響を及ぼすと考えております。

1) 収益の認識基準

当社グループの顧客との契約から生じる収益は、約束した財又はサービスを顧客に移転することにより履行義務を充足した時に又は充足するにつれて収益を認識しております。

2) 貸倒引当金の計上基準

当社グループは、売上債権等の貸倒損失に備えて、回収不能となる見込額を貸倒引当金として計上しております。将来、顧客の財務状況が悪化し支払能力が低下した場合には、引当金の追加計上又は貸倒損失が発生する可能性があります。

3) 繰延税金資産の回収可能性の評価

当社グループは、繰延税金資産の回収可能性を評価するに際して、将来の課税所得を合理的に見積もっております。繰延税金資産の回収可能性は将来の課税所得の見積りに依存するため、その見積額が減少した場合は繰延税金資産が減額され、税金費用が計上される可能性があります。

4) 退職給付費用及び負債の前提条件

当社グループは、退職給付費用及び債務を割引率、将来の報酬水準、退職率、直近の統計数値に基づいて算出される死亡率、及び年金資産の期待運用収益率などに基づいて合理的に見積もっております。これらの前提条件が変化した場合には、実際の結果が見積りと異なる可能性があります。その影響は発生の都度、負債に計上され、将来にわたって定期的に費用計上されるため、費用及び負債に影響を及ぼす可能性があります。

5) 固定資産の減損処理

当社グループが有する固定資産のうち、「固定資産の減損に係る会計基準」において対象とされるものについては、損益報告や経営計画などの企業内部の情報、経営環境や資産の市場価格などの企業外部の要因に関する情報に基づき、資産又は資産グループ別に減損の兆候の有無を確認し、企業環境の変化や経済事象の発生によりその帳簿価額の回収が懸念されているかなど、減損損失の認識を判定しております。

この判定により減損損失を認識すべきと判断した場合には、その帳簿価額を回収可能価額まで減損処理を行っております。経営・市場環境といった企業外部要因等の変化により、回収可能価額が変更された場合には、減損損失の金額の増加又は新たな減損損失の認識の可能性があります。

② 当連結会計年度の経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容

1) 売上高の分析

当連結会計年度の売上高は826,344百万円となり、前連結会計年度に比べ757百万円(0.1%)増加しました。為替の影響による増加額11,052百万円を考慮しますと、実質では10,295百万円の減少となりました。なお、海外売上高は614,752百万円となり、前連結会計年度に比べ160百万円(0.0%)減少しました。売上高に占める海外売上高の割合は74.4%(米州32.3%、欧州21.0%、アジア他21.1%)となり、前連結会計年度に比べ0.1ポイント低下しました。

2) 売上原価、販売費及び一般管理費の分析

当連結会計年度の売上原価は674,569百万円となり、対売上高比率は81.6%と前連結会計年度に比べ1.3ポイント低下しました。

また、販売費及び一般管理費は120,739百万円となり、対売上高比率は14.6%と前連結会計年度に比べ0.3ポイント上昇しました。

3) 営業利益の分析

当連結会計年度の営業利益は31,034百万円となり、前連結会計年度に比べ8,075百万円(35.2%)増加しました。売上高営業利益率は3.8%となり、前連結会計年度に比べ1.0ポイント上昇しました。

4) 営業外収益及び費用の分析

当連結会計年度の営業外収益及び費用は、7,550百万円の費用超過となりました。収益は受取利息1,686百万円、為替差益488百万円、持分法による投資利益131百万円、受取配当金72百万円などにより4,680百万円となり、前連結会計年度に比べ1,216百万円の減少となりました。費用は支払利息7,823百万円、デリバティブ評価損46百万円などにより12,230百万円となり、前連結会計年度に比べ6,151百万円の減少となりました。

5) 経常損益の分析

当連結会計年度の経常利益は23,484百万円となり、前連結会計年度に比べ13,009百万円(124.2%)増加しました。売上高経常利益率は2.8%となり、前連結会計年度に比べ1.5ポイント上昇しました。

6) 特別損益の分析

当連結会計年度の特別利益は、有形固定資産売却益3,074百万円を計上し、前連結会計年度に比べ2,327百万円増加しました。また特別損失は、減損損失8,090百万円、事業再編損3,159百万円、関係会社株式売却損107百万円を計上し、前連結会計年度に比べ8,458百万円減少しました。

7) 親会社株主に帰属する当期純利益の分析

当連結会計年度の親会社株主に帰属する当期純利益は12,871百万円(前連結会計年度は23,801百万円の親会社株主に帰属する当期純損失)となりました。売上高当期純利益率は1.6%(△は親会社株主に帰属する当期純損失、前連結会計年度の売上高当期純利益率は△2.9%)となりました。

8) 経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等についての分析

当社は2024年4月より約10年後に目指す姿として、新たに「2035年度の姿と目標指標」を設定しました。OEMとアフターマーケットの両輪で安定的に稼ぐ事業構造へ変革することで、景気変動下においても株主資本コストを安定して上回るROEの継続と、カーボンニュートラルの達成、並びに豊かな人づくりの実現を目指します。さらに、それに向けて、2024年4月から開始した中期経営計画「DRIVE NTN100」Finalにおける最終年度の目標値、及び当連結会計年度における実績は下表のとおりであります。

目標とする経営指標(連結)	2026年3月期実績	2027年3月期目標
売上高	826,344百万円	830,000百万円
営業利益	31,034百万円	50,000百万円
営業利益率	3.8%	6.0%
特別損益	△8,282百万円	△5,000百万円
当期純利益	12,871百万円	21,500百万円
棚卸資産回転率	3.4回	4.5回
ROIC	3.6%	6.2%
ROE	4.9%	8.0%
自己資本比率	33.8%	30.0%
ネットD/Eレシオ	0.6	0.7

この結果を受け、中期経営計画最終年度の目標値、さらには2035年度の姿に向けて、翌連結会計年度において比例費の削減や売価転嫁などの施策を推進し、これらの実現に向けて一層注力してまいります。

なお、事業活動におけるCO₂排出量削減の状況については、「2. サステナビリティに関する考え方及び取組 (1) サステナビリティ全般 [指標及び目標]」に記載のとおりであります。

事業形態別の業績につきましては、以下のとおりであります。

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

事業形態	外部顧客への売上高	営業利益
軸受他事業	340,703	13,680
CVJアクスル事業	484,883	9,279
連結合計	825,587	22,959

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

事業形態	外部顧客への売上高	営業利益
軸受他事業	348,890	12,256
CVJアクスル事業	477,453	18,778
連結合計	826,344	31,034

(a) 軸受他事業

客先需要の回復および為替の影響により売上高は348,890百万円(前連結会計年度比2.4%増)となりました。営業損益は売価転嫁や変動費の削減などはありませんでしたが、販売規模減の影響などにより12,256百万円の営業利益(前連結会計年度比10.4%減)となりました。

(b) CVJアクスル事業

客先需要の低減などにより売上高は477,453百万円(前連結会計年度比1.5%減)となりました。営業損益は販売規模減の影響などはありませんでしたが、売価転嫁や変動費の削減などにより18,778百万円の営業利益(前連結会計年度比102.4%増)となりました。

③ 資本の財源及び資金の流動性についての分析

当社では、営業活動で獲得したキャッシュ・フローと、投資活動で支出したキャッシュ・フローを合計したフリー・キャッシュ・フローを重要な指標の1つとしています。この指標を基に成長投資や運転資金への充当、または、負債の返済や新たな資金調達の要否を検討するとともに、フリー・キャッシュ・フロー創出のための施策を立案・推進し、財務体質の強化を図っています。また、財務体質の強化を図る指標として、自己資本比率、ネットD/Eレシオ等を使用しています。

また、当社グループが事業活動を維持拡大するために必要な資金を安定的に確保するため、営業活動で獲得した自己資金と外部資金を有効に活用しています。外部からの資金については、調達コストの低減を図りながら資金調達手段の多様化と資本効率の向上を目的に、金融機関からの借入、社債の発行、営業債権の流動化を行っています。取引金融機関とは長年に亘って築き上げてきた良好な関係を維持しており、資金調達に関しては問題なく実施可能と認識しています。

更に、当社の一部子会社間については、当社グループが保有する資金をグループ内で活用することで、資金の偏在をならし、資金の効率化や流動性の確保を図っています。

1) 財政状態の分析

流動資産は前連結会計年度末に比べ11,139百万円(2.1%)増加し、545,000百万円となりました。これは主に、受取手形及び売掛金の増加8,210百万円、商品及び製品の増加6,323百万円によります。固定資産は前連結会計年度末に比べ11,112百万円(3.4%)増加し、333,675百万円となりました。これは主に建設仮勘定の増加7,218百万円、退職給付に係る資産の増加4,625百万円によります。この結果、総資産は前連結会計年度末に比べ22,251百万円(2.6%)増加し、878,676百万円となりました。

流動負債は前連結会計年度末に比べ60,581百万円(14.3%)減少し、361,932百万円となりました。これは主に1年内償還予定の社債の減少40,000百万円、1年内償還予定の転換社債型新株予約権付社債の減少22,035百万円によります。固定負債は前連結会計年度末に比べ20,140百万円(10.9%)増加し、205,353百万円となりました。これは主に長期借入金の増加32,482百万円、退職給付に係る負債の減少8,611百万円によります。この結果、負債合計は前連結会計年度末に比べ40,440百万円(6.7%)減少し、567,286百万円となりました。

純資産合計は前連結会計年度末に比べ62,690百万円(25.2%)増加し、311,389百万円となりました。これは主に為替換算調整勘定の増加26,508百万円、資本金の増加11,000百万円、資本剰余金の増加11,000百万円、利益剰余金の増加8,256百万円によります。

なお、自己資本比率は33.8%（前連結会計年度末比6.6ポイント上昇）となり、期末発行済株式総数に基づく1株当たり純資産額は499.40円（前連結会計年度末比59.51円増）となりました。有利子負債は前連結会計年度末に比べ34,819百万円（9.8%）減少し、319,173百万円となりました。為替の影響による増加額5,102百万円を考慮しますと実質では39,921百万円の減少となりました。なお、有利子負債依存度は36.3%（前連結会計年度末比5.0ポイント低下）となりました。

正味運転資本は183,068百万円となり前連結会計年度末比71,720百万円増加しました。また流動比率は150.6%（前連結会計年度末比24.2ポイント増加）となりました。

棚卸資産回転率は3.4回（前連結会計年度末比0.02回減少）、総資産回転率は1.0回（前連結会計年度末比0.02回減少）となりました。

2) キャッシュ・フローの分析

営業活動の結果得られた資金は57,179百万円（前連結会計年度比11,556百万円、25.3%の増加）となりました。主な内訳は減価償却費40,493百万円、税金等調整前当期純利益15,202百万円、棚卸資産の増減額14,640百万円の収入に対して、法人税等の支払額9,385百万円の支出であります。

投資活動の結果使用した資金は26,276百万円（前連結会計年度比316百万円、1.2%の増加）となりました。主な内訳は有形固定資産の取得による支出29,118百万円であります。

財務活動の結果使用した資金は35,322百万円（前連結会計年度比16,614百万円、88.8%の増加）となりました。主な内訳は長期借入金の返済による支出52,886百万円、社債の償還による支出50,000百万円に対して、長期借入れによる収入68,500百万円であります。

これらの増減に換算差額8,062百万円および連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額99百万円を算入しました結果、当連結会計年度末における現金及び現金同等物は131,255百万円となり、前連結会計年度末に比べ3,543百万円（2.8%）の増加となりました。

なお、営業活動による資金と投資活動による資金を合算したフリー・キャッシュ・フローは30,902百万円となりました。また、売上高営業キャッシュ・フロー比率は6.9%となりました。

④ 経営成績に重要な影響を与える要因について

「第2 事業の状況」「3. 事業等のリスク」及び「4. 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」「(2) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容」の①重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定に記載しています。

5 【重要な契約等】

経営統合に関する基本合意書の締結

当社と日本精工株式会社は、共同株式移転の方法により共同持株会社を設立し、経営統合を行うことについて基本的な合意に達し、2026年5月12日付で、それぞれの取締役会において本経営統合に関する基本合意書を締結することを決議し、締結いたしました。

具体的な内容は「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等（1）連結財務諸表 注記事項（重要な後発事象）」に記載のとおりです。

技術供与契約

相手先	国名	契約内容	契約期限	対価
NATIONAL ENGINEERING INDUSTRIES LTD.	インド	ボールベアリング等の製造に関する技術の供与	2011年11月2日から 2026年12月31日まで	販売価格の一定率
台惟工業股份有限公司	台湾	等速ジョイントの製造に関する技術の供与	2003年3月26日から 2031年2月7日まで	〃

6 【研究開発活動】

当社グループは、「新しい技術の創造と新商品の開発を通じて国際社会に貢献する」という企業理念のもと、社会課題の解決に取り組み、持続可能な「なめらかな社会」の実現に向けて研究開発活動を推進しています。

2024年4月より開始した中期経営計画「DRIVE NTN100」Finalにおいては、事業構造の変革を加速するため商品軸の組織体制へ見直し、供給力とソリューション提案力の強化を図りました。研究開発では、当社の持続的成長を目的に「基盤商品、基盤技術の強化」と「新たな領域の展開」の二軸で活動し、トライボロジー技術を核とする当社のコアコンピタンスを活かした商品開発に取り組んでいます。

なお、研究開発は主として当社(日本)で行っており、当連結会計年度における研究開発活動費はグループ全体で19,950百万円です。

(1) 「基盤商品、基盤技術の強化」

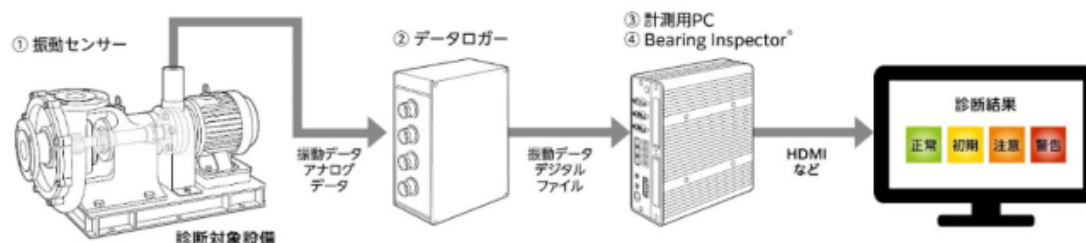
当社は、持続可能な「なめらかな社会」の実現に向けて、「止めない技術」、「長寿命化技術」、「エネルギーロスの低減」の3つを提供価値の中核と位置づけ、研究開発を推進しています。

1) 止めない技術

当社は2035年度に向けて、売上高に占めるアフターマーケットビジネスの売上比率を40%へ拡大することを目標としています。そのためには、従来のモノ売り（商品提供）に加えてコト売り（サービス）を組み合わせたビジネスモデルへの転換が不可欠なため、設備の安定稼働を支える商品とともにサービス・ソリューションの開発、提供を加速させています。

当社では、風力発電設備向けに軸受状態監視システム（CMS）を開発し、組み込まれている軸受の故障予知診断を行うサービス事業を展開しています。この技術・ノウハウを深化させて一般産業機械向けにも適用を拡大し、熟練者に依存せず製造現場で簡便かつ迅速に軸受の状態診断や保全判断が可能なソフトウェア「Bearing Inspector」を開発、販売と導入支援サービスを開始しました。

構成例



また、当社が長年培ってきた、材料、熱処理、潤滑などに関する知識・技術に基づいて、軸受の損傷原因分析や余寿命予測を行い、交換時期の判断を行う分析サービスを開始しました。

今後は、これらの商品・サービスを統合し、軸受の選定から運用、監視、分析、保全までをトータルで支援する軸受ライフサイクルマネジメントを推進することで、新たなモノ売りへとつなげる価値創出プロセスの強化を図ります。

2) 長寿命化技術

長寿命化のコア技術として、特殊熱処理技術「HA-C」を開発しました。本技術は、材料に硬く微細な析出物を多数分散させるなどの手法により、極めて高い表面硬さを与えることで軸受の長寿命化や耐摩耗性・耐異物性を向上できるため、軸受の小型・軽量化が可能です。カーボンニュートラル実現に寄与する革新的な技術であると評価いただき、本技術はモノづくり日本会議と日刊工業新聞社が主催する2025年“超”モノづくり部品大賞「機械・ロボット部品賞」を受賞しました。現在、顧客への提案と並行して量産適用への取組みを進めています。



「HA-C軸受(左)」と従来品(右)の寸法比較

平行軸e-Axleにおける適用例(赤丸部分)

また、電動車のモーター用軸受で生じる問題に電食があります。バッテリーは車の航続距離延長や充電時間の短縮などを目的に高電圧化が進んでおり、将来的には800Vのバッテリー普及が予想されています。バッテリーが高電圧化すると通電による軸受の電食損傷が拡大すると想定されるため、その対策として、セラミック球入り軸受に加え低コストな樹脂モールド絶縁軸受をラインアップしました。さらに、電食損傷の進展を正確に予測するための要素技術の深化として、電食発生時の軸受内部の放電現象に着目し、電流の大きさと損傷の進展度合いの関係を特定しました。これらの知見を基に、電食の発生メカニズムのさらなる解明と正確な寿命予測の実用化に向けた研究開発を進めています。



外輪外径面および軸面に樹脂絶縁層を射出成形した「樹脂モールド絶縁軸受」

平行軸e-Axleにおける本商品の適用箇所例(赤丸部分)

3) エネルギーロスの低減

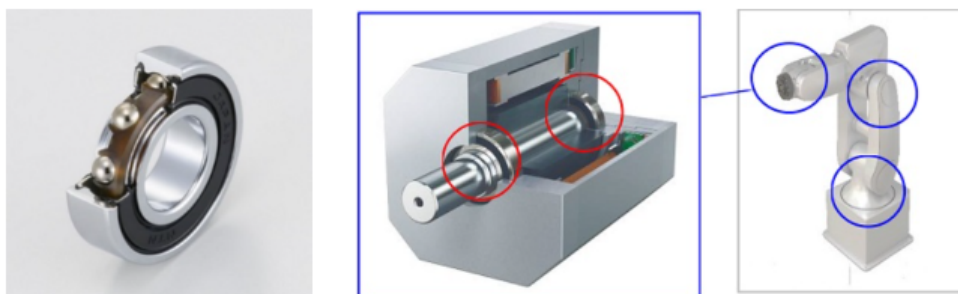
当社のコアコンピタンスであるトライボロジー技術の深化による、基盤商品の低トルク化、高効率化を追求しています。

自動車分野では、モーターなどのパワートレインユニットの動力をタイヤに伝えるドライブシャフトにおいて、内部構造を最適化し新開発グリースを適用した、ボールタイプしゅう動式等速ジョイント「EDJ」の高機能モデルを開発しました。トルク損失率を従来品比で25%削減した本商品の適用を拡大することで、電動車の省電費化、静粛性向上に貢献します。



ボールタイプしゅう動式等速ジョイント「EDJ」

産業機械分野では、産業用ロボットや工作機械向けに「サーボモーター用低発塵軸受」の量産を開始しました。低発塵グリースと低トルクシールを採用した本軸受は、グリースの油分などの軸受からの発塵量を約90%低減できるため、サーボモーターのエンコーダやブレーキへの付着を軽減し、装置の制御信頼性向上に貢献します。同時に、シール形状の改良により、密封性を維持しながら従来品比で約50%の低トルク化も実現しています。



「サーボモーター用低発塵軸受」

産業用ロボット向けサーボモーターにおける適用例

さらに、軸受の低トルク化を追求する上で必要不可欠な要素技術の深化として、計算精度を従来比で最大50%向上させた軸受トルクの計算方法を開発しました。低トルク軸受の検討が効率化できることで、顧客への提案スピード向上にも寄与します。

(2) 「新たな領域の展開」

当社は、「モビリティ・モジュール」、「ロボット周辺モジュール」、「再生可能エネルギー(自然エネルギー)」、「ライフサイエンス」、「サービス・ソリューション」および「次世代エネルギー(水素など)」の6分野を、新規事業の候補として事業化を検討しています。

モビリティ・モジュール分野では、ボールねじユニットの販売拡大を推進しています。自動車の電動化の進展により電動油圧式ブレーキの需要が拡大しており、将来的には電動機械式ブレーキへの移行によりさらに需要増加が見込まれます。当社は2012年から量産を開始し、現在は年約100万ユニットを供給しています。今後も欧州の研究開発拠点 (NTN Europe S.A.) とも連携し、グローバルで先行開発を強化します。

ロボット周辺モジュール分野では、手首関節モジュール「i-WRIST®」を活用し、複雑形状部品的高速・高精度検査を可能としたダイカスト品向け的高速外観検査ユニットの提案を進めています。大型ダイカスト品に対応した高精度な姿勢制御・位置決めが可能な大型タイプと、小型ダイカスト品向けに最速撮像約0.2秒を実現する小型タイプをラインナップし、お客様の要望に応じた高速・高精度検査に対応しています。



手首関節モジュール「i-WRIST」

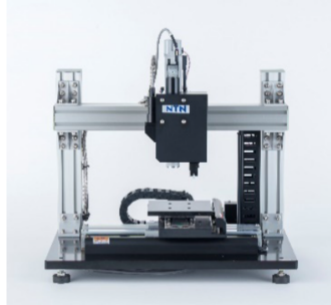
これにより、検査工程のボトルネックを解消し、生産ライン全体の効率向上に貢献します。労働人口減少による技術伝承の課題が深刻になる中、自動化による品質安定化と省スペースを両立するソリューションとして評価されています。

自然エネルギー事業では、防災領域において、太陽光や風力などの再生可能エネルギーで稼働する移動型独立電源「N³エヌキューブ」の展開を進めています。災害時における電源確保が困難な環境下でも、空調、照明、衛生設備を維持できる点が評価され、自治体を中心に導入が拡大しています。その一例として、栃木県の防災道の駅「しもつけ」において、防災用コンテナ型トイレとして初めて採用されました。さらに他の防災道の駅にも設置が拡大しており、貴重な防災インフラとして機能しています。

移動型独立電源「N³エヌキューブ」

ライフサイエンス分野では、高粘度の液体を精密かつ高速に塗布できる精密リキッドハンドリングシステム「X-CELList」（旧微細塗布装置）が新たなバイオプリンティング技術として研究用途に採用されています。

「X-CELList」は、浜松医科大学が取り組む抗原検査キットの高感度化開発に採用されています。また、大阪大学大学院生命機能研究科との共同研究およびNTN次世代協働研究所（同大学院工学研究科に設置）での追加研究を通じて創薬分野向けのiPS由来心筋細胞を用いた細胞培養プレートの作成にも適用し、実用化に向けた開発を進めています。



 **X-CELList**

精密リキッドハンドリングシステム「X-CELList」

第3 【設備の状況】

1 【設備投資等の概要】

当社グループ(当社及び連結子会社)では、生産能力の向上・省人合理化並びに既存設備の維持更新・安全環境の改善・新商品研究開発等を主眼に設備投資を行っております。

日本では、当社和歌山製作所の建屋設備及び軸受製造設備導入、磐田製作所のニードルベアリング工場耐震補強工事、株式会社NTN袋井製作所の等速ジョイント製造設備導入等により13,311百万円の設備投資を行いました。米州では、NTN USA CORP.及びNTN BEARING CORP. AMERICAの本社オフィス移転等により3,812百万円の設備投資を行いました。欧州では、NTN EUROPE S.A.の本社建設及び軸受製造設備導入、NTN TRANSMISSIONS EUROPEの等速ジョイント製造設備更新等により11,085百万円の設備投資を行いました。アジア他地域では、NTN MANUFACTURING (THAILAND) CO., LTD.の太陽光発電設備導入、NTN NEI MANUFACTURING INDIA PVT. LTD.の建屋建設及び等速ジョイント製造設備導入等により4,420百万円の設備投資を行いました。

これらにセグメント間の設備移管等△165百万円を調整した結果、当連結会計年度の設備投資の総額は32,464百万円となりました。

なお、所要資金につきましては自己資金及び借入金によっております。

2 【主要な設備の状況】

2026年3月31日現在の当社グループにおける主要な設備は、以下のとおりであります。

(1) 提出会社

事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	土地 (面積㎡)	その他	合計	
桑名製作所 (三重県桑名市 他)	日本	軸受用生産設備及び研究設備	5,178	7,388	1,462 (177,079)	1,429	15,458	1,287
磐田製作所 (静岡県磐田市)	日本	軸受・等速ジョイント・精密機器商品等用生産設備及び研究設備	3,465	7,321	4,593 (312,104)	1,842	17,221	1,776
岡山製作所 (岡山県備前市)	日本	軸受・等速ジョイント用生産設備	1,251	3,379	1,297 (187,448)	831	6,758	1,026
長野製作所 (長野県箕輪町)	日本	軸受・精密機器商品等用生産設備	114	359	761 (148,909)	361	1,595	159
和歌山製作所 (和歌山県橋本市 他)	日本	軸受用生産設備	10,992	10,045	3,442 (151,433)	5,049	29,528	341
三雲製作所 (三重県松阪市)	日本	軸受・精密機器商品等用生産設備	289	919	507 (37,722)	216	1,930	127
精密樹脂製作所 (三重県東員町)	日本	軸受・精密機器商品等用生産設備	325	304	532 (30,239)	225	1,386	94
その他	日本	軸受・等速ジョイント・精密機器商品等の製造販売総括事務及び物流拠点等	1,892	151	9,446 (708,096)	303	11,792	298

(2) 国内子会社

会社名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	土地 (面積㎡)	その他	合計	
株式会社NTN三重製作所 (三重県桑名市)	日本	軸受用生産設備	1,951	0	— (99,680)	217	2,169	702
株式会社NTN宝達志水製 作所 (石川県宝達志水町)	日本	軸受用生産設備	941	31	— (79,681)	32	1,005	46
株式会社NTN能登製作所 (石川県志賀町)	日本	軸受用生産設備	1,373	387	— (105,921)	70	1,831	133
株式会社NTN袋井製作所 (静岡県袋井市)	日本	等速ジョイント用 生産設備	969	417	— (70,216)	750	2,137	253
株式会社NTN赤磐製作所 (岡山県赤磐市)	日本	軸受用生産設備	728	0	— (66,281)	31	759	123

(3) 在外子会社

会社名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	土地 (面積㎡)	その他	合計	
NTN DRIVESHAFT, INC. (Columbus, IN, U. S. A.)	米州	等速ジョイント用 生産設備	7,110	11,001	244 (475,587)	634	18,991	1,465
NTN DRIVESHAFT ANDERSON, INC. (Anderson, IN, U. S. A.)	米州	等速ジョイント用 生産設備	9,143	7,153	0 (161,874)	213	16,510	493
AMERICAN NTN BEARING MFG. CORP. (Elgin, IL, U. S. A.)	米州	軸受用生産設備	3,197	3,664	490 (137,188)	1,079	8,431	523
NTN-BOWER CORP. (Macomb, IL, U. S. A.)	米州	軸受・等速ジョイ ント部品用生産設 備	3,590	4,858	118 (424,920)	327	8,895	796
NTN Europe S.A. (Annecy, France)	欧州	軸受用生産設備	5,944	5,783	726 (417,049)	9,246	21,701	2,183
NTN-SNR RULMENTI (Sibiu, Romania)	欧州	軸受用生産設備	3,515	2,903	93 (133,502)	992	7,506	980
SNR CEVENNES (Saint Privat des Vieux, France)	欧州	軸受用生産設備	466	5,628	32 (205,294)	1,786	7,913	299
NTN TRANSMISSIONS EUROPE (Allonnes, France)	欧州	等速ジョイント用 生産設備	1,922	6,216	274 (450,635)	1,529	9,942	558
NTN Kugellagerfabrik (Deutschland) GmbH (Mettmann, F. R. Germany)	欧州	軸受・精密機器商 品等用生産設備	291	2	508 (61,974)	0	802	57
NTN MANUFACTURING (THAILAND) CO., LTD. (Pluakdaeng, Thailand)	アジア他	軸受・等速ジョイ ント・精密機器商 品等用生産設備	1,672	2,413	1,710 (257,618)	1,179	6,976	747
NTN NEI Manufacturing India Private LTD. (Rewari, India)	アジア他	軸受・等速ジョイ ント・精密機器商 品等用生産設備	613	1,851	251 (125,290)	816	3,532	217
南京恩梯恩精密機電有限公 司 (中華人民共和国江蘇省南 京市)	アジア他	軸受用生産設備	1,383	56	— (224,554)	20	1,460	93
上海恩梯恩精密機電有限公 司 (中華人民共和国上海市)	アジア他	軸受・等速ジョイ ント部品用生産設 備	4,000	4,860	— (264,505)	202	9,063	1,006
廣州恩梯恩裕隆傳動系統有 限公司 (中華人民共和国廣東省廣 州市)	アジア他	等速ジョイント用 生産設備	591	2,234	— (52,821)	76	2,902	499

- (注) 1. 帳簿価額のうち「その他」は、工具、器具及び備品並びに建設仮勘定の合計であります。
 2. 土地面積は、連結会社及び連結会社以外から賃借中のものを含んでおります。
 3. 主要な賃借及びリース設備として、以下のものがあります。

提出会社

事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	土地の面積 (㎡)	年間賃借料又は リース料(百万円)
本社 他 (大阪市北区)	日本	軸受・等速ジョイント・ 精密機器商品等の 製造販売総括事務拠点	—	360
軸受事業本部 東京支社 他 (東京都港区)	日本	軸受・等速ジョイント・ 精密機器商品等の 国内販売総括事務及び販売拠点	—	91

3 【設備の新設、除却等の計画】

2026年3月31日現在の中期経営計画「DRIVE NTN100」 Final (2024年4月～2027年3月) における重要な設備の新設、拡充、改修の状況は次のとおりであります。

会社名 事業所名	セグメント の名称	内容	投資予定金額		着手及び完了予定		目的
			総額 (百万円)	既支払額 (百万円)	着手	完了	
提出会社	和歌山製作所	軸受用建屋 及び設備	11,109	8,809	2024年 4月	2027年 3月	増産及び 合理化
	研究部門他	研究用設備等	9,943	3,135	2024年 4月	2027年 3月	研究開発等
	磐田製作所	軸受・等速ジョイント・ 精密機器商品等用 設備	6,761	3,477	2024年 4月	2027年 3月	増産及び 合理化
	岡山製作所	軸受・等速ジョイント 用設備	4,929	2,443	2024年 4月	2027年 3月	増産及び 合理化
	桑名製作所	軸受用建屋 及び設備	4,558	2,007	2024年 4月	2027年 3月	増産及び 合理化
NTN Europe S.A.	欧州	軸受用建屋 及び設備	21,279	14,090	2024年 4月	2027年 3月	増産及び 合理化
NTN TRANSMISSIONS EUROPE	欧州	等速ジョイント用設備	3,859	3,219	2024年 4月	2027年 3月	増産及び 合理化
NTN NEI Manufacturing India Private LTD.	アジア他	軸受・等速ジョイント・ 精密機器商品等用 設備	4,422	2,572	2024年 4月	2027年 3月	増産及び 合理化
NTN MANUFACTURING (THAILAND) CO., LTD.	アジア他	軸受・等速ジョイント・ 精密機器商品等用 設備	3,499	2,377	2024年 4月	2027年 3月	増産及び 合理化

- (注) 1. 上記設備計画の今後の所要資金は、自己資金及び借入金を充当する予定であります。
 2. 重要な設備の除却等の計画はありません。

第4 【提出会社の状況】

1 【株式等の状況】

(1) 【株式の総数等】

① 【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	1,800,000,000
計	1,800,000,000

② 【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2026年3月31日)	提出日現在 発行数(株) (2026年6月17日)	上場金融商品取引所 名又は登録認可金融 商品取引業協会名	内容
普通株式	597,533,017	597,533,017	東京証券取引所 プライム市場	単元株式数 100株
計	597,533,017	597,533,017	—	—

(2) 【新株予約権等の状況】

① 【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

② 【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

③ 【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (千株)	発行済株式 総数残高 (千株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2025年4月1日～ 2026年3月31日 (注)	65,069	597,533	11,000	65,346	11,000	78,369

(注) ユーロ円建取得条項付転換社債型新株予約権付社債の行使による増加

(5) 【所有者別状況】

2026年3月31日現在

区分	株式の状況(単元株式数100株)								単元未満株式の状況(株)
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他	計	
					個人以外	個人			
株主数(人)	0	33	51	554	268	112	63,940	64,958	—
所有株式数(単元)	0	2,131,301	351,273	359,494	1,758,436	1,364	1,370,739	5,972,607	272,317
所有株式数の割合(%)	0.00	35.68	5.88	6.02	29.44	0.02	22.95	100.00	—

(注) 自己株式853,169株は、「個人その他」に8,531単元及び「単元未満株式の状況」に69株含めて記載しております。なお、上記「金融機関」には「役員報酬BIP信託」が所有する当社株式が21,735単元含まれております。

(6) 【大株主の状況】

2026年3月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数(千株)	発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区赤坂1丁目8番1号 赤坂インターシティAIR	82,651	13.85
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海1丁目8-12	28,909	4.84
明治安田生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内2丁目1-1	21,344	3.57
野村信託銀行株式会社(投信口)	東京都千代田区大手町2丁目2-2	18,969	3.17
NTN共栄会	大阪市北区中之島3丁目6番32号 ダイビル本館	17,454	2.92
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	P.O. BOX 351 BOSTON MASSACHUSETTS 02101 U.S.A. (東京都港区港南2丁目15-1 品川インターシティA棟)	16,791	2.81
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL (常任代理人 ゴールドマン・サックス証券株式会社)	PLUMTREE COURT, 25 SHOE LANE, LONDON EC4A 4AU, U.K. (東京都港区虎ノ門2丁目6番1号 虎ノ門ヒルズステーションタワー)	15,548	2.60
NTN従業員持株会	大阪市北区中之島3丁目6番32号 ダイビル本館	13,357	2.23
BNYM AS AGT/CLTS 10 PERCENT (常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行)	240 GREENWICH STREET, NEW YORK, NEW YORK 10286 U.S.A. (東京都千代田区丸の内1丁目4番5号)	12,300	2.06
株式会社三菱UFJ銀行	東京都千代田区丸の内1丁目4番5号	11,332	1.89
計	—	238,657	39.99

- (注) 1. J Pモルガン証券株式会社から2025年12月18日付で公衆の縦覧に供された変更報告書において、J Pモルガン証券株式会社並びにその共同保有者であるジェー・ピー・モルガン・セキュリティーズ・ピーエルシー(J.P. Morgan Securities plc)、ジェー・ピー・モルガン・セキュリティーズ・エルエルシー(J.P. Morgan Securities LLC)及びジェー・ピー・モルガン・プライム・インク(J.P. Morgan Prime Inc.)が2025年12月15日現在でそれぞれ以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2026年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況は株主名簿に基づいて記載しております。なお、その変更報告書の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数 (千株)	株券等保有割合 (%)
J Pモルガン証券株式会社	東京都千代田区丸の内2丁目7番3号 東京ビルディング	154	0.03
ジェー・ピー・モルガン・セキュリティーズ・ピーエルシー (J.P. Morgan Securities plc)	英国、ロンドン E14 5JP カナリー・ウオーフ、バンク・ストリート25	5,853	1.10
ジェー・ピー・モルガン・セキュリティーズ・エルエルシー (J.P. Morgan Securities LLC)	アメリカ合衆国 ニューヨーク州 10017 ニューヨーク市 パーク・アベニュー270	1,700	0.32
ジェー・ピー・モルガン・プライム・インク (J.P. Morgan Prime Inc.)	アメリカ合衆国 ニューヨーク州 10017 ニューヨーク市 パーク・アベニュー270	25	0.00
計	—	7,734	1.45

2. 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループから2026年1月5日付で公衆の縦覧に供された変更報告書において、株式会社三菱UFJ銀行、三菱UFJ信託銀行株式会社、三菱UFJアセットマネジメント株式会社、三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社及びファースト・センチア・インベスターズ・アールキューアイ・ピーティーワイ・リミテッド(First Sentier Investors RQI Pty Ltd)が2025年12月22日現在でそれぞれ以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2026年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況は株主名簿に基づいて記載しております。なお、その変更報告書の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数 (千株)	株券等保有割合 (%)
株式会社三菱UFJ銀行	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号	11,332	2.09
三菱UFJ信託銀行株式会社	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号	18,082	3.34
三菱UFJアセットマネジメント株式会社	東京都港区東新橋一丁目9番1号	5,209	0.96
三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社	東京都千代田区大手町一丁目9番2号	2,294	0.42
ファースト・センチア・インベスターズ・アールキューアイ・ピーティーワイ・リミテッド (First Sentier Investors RQI Pty Ltd)	Level 5, Tower Three International Towers Sydney, 300 Barangaroo Avenue, Barangaroo, NSW 2000, Australia	959	0.18
計	—	37,878	7.00

3. 野村證券株式会社から2026年2月5日付で公衆の縦覧に供された変更報告書において、野村證券株式会社並びにその共同保有者であるノムラ インターナショナル ピーエルシー (NOMURA INTERNATIONAL PLC)、ノムラ セキュリティーズ インターナショナル (NOMURA SECURITIES INTERNATIONAL, Inc.) 及び野村アセットマネジメント株式会社が2026年1月30日現在でそれぞれ以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2026年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況は株主名簿に基づいて記載しております。なお、その変更報告書の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数 (千株)	株券等保有割合 (%)
野村證券株式会社	東京都中央区日本橋一丁目13番1号	67	0.01
ノムラ インターナショナル ピーエルシー (NOMURA INTERNATIONAL PLC)	1 Angel Lane, London EC4R 3AB, United Kingdom	1,310	0.22
ノムラ セキュリティーズ インターナショナル (NOMURA SECURITIES INTERNATIONAL, Inc.)	Worldwide Plaza 309 West 49th Street New York, New York 10019- 7316	0	0.00
野村アセットマネジメント 株式会社	東京都江東区豊洲二丁目2番1号	41,013	6.86
計	—	42,391	7.09

(7) 【議決権の状況】

① 【発行済株式】

2026年3月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	—	—	—
議決権制限株式(自己株式等)	—	—	—
議決権制限株式(その他)	—	—	—
完全議決権株式(自己株式等)	普通株式 884,500	—	—
完全議決権株式(その他)	普通株式 596,376,200	5,963,762	—
単元未満株式	普通株式 272,317	—	—
発行済株式総数	597,533,017	—	—
総株主の議決権	—	5,963,762	—

(注) 「完全議決権株式(その他)」欄の普通株式には、「役員報酬B I P信託」が所有する当社株式2,173,500株(議決権の数21,735個)が含まれております。

② 【自己株式等】

2026年3月31日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
NTN株式会社	大阪市北区中之島3丁目 6番32号 ダイビル本館	853,100	—	853,100	0.14
株式会社阪神エヌテーエヌ	神戸市東灘区青木5丁目 6-16	31,400	—	31,400	0.00
計	—	884,500	—	884,500	0.14

(注) 上記には、「役員報酬B I P信託」が所有する当社株式2,173,500株は含まれておりません。

(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

(当社執行役に対する業績連動型株式報酬制度)

① 制度の概要

当社は、中長期的な業績の向上達成意欲と株主価値の増大への貢献意識を高め、株主の皆様と利害を共有することを目的として、中期経営計画で示す会社業績との連動性が高く、かつ透明性及び客観性の高い役員報酬制度として業績連動型株式報酬制度を導入しております。

本制度は、役員報酬B I P (Board Incentive Plan) 信託(以下「B I P 信託」という。)と称される仕組みを採用しております。B I P 信託とは、米国の業績連動型株式報酬(Performance Share)制度及び譲渡制限付株式報酬(Restricted Stock)制度を参考にした役員に対するインセンティブプランであり、B I P 信託により取得した当社株式及び当社株式の換価処分相当額の金銭を、中期経営計画で掲げる業績目標の達成度等に応じて、執行役に交付及び給付するものです。

② 執行役に交付及び給付する予定の当社株式の上限

連続する3事業年度を対象として上限1,650千株

③ 当該制度による受益権その他の権利を受けることができる者の範囲

執行役のうち受益者要件を充足する者

2 【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得

(1) 【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2) 【取締役会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	1,454	437,928
当期間における取得自己株式	52	18,141

(注) 当期間における取得自己株式には、2026年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式は含まれておりません。

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額(円)	株式数(株)	処分価額の総額(円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	—	—	—	—
消却の処分を行った取得自己株式	—	—	—	—
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	—	—	—	—
その他 (一)	—	—	—	—
保有自己株式数	853,169	—	853,221	—

(注) 1. 当期間におけるその他(単元未満株式の買増請求による売渡)には、2026年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の売渡による株式数は含まれておりません。

2. 当期間における保有自己株式数には、2026年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取り及び売渡による株式数は含まれておりません。

3. 当事業年度及び当期間の保有自己株式数には、「役員報酬B I P信託」が保有する当社株式2,173,564株は含まれておりません。

3 【配当政策】

当社は、「取締役会の決議によって、毎年9月30日の最終の株主名簿に記載又は記録された株主又は登録株式質権者に対し会社法第454条第5項に規定する剰余金の配当をすることができる。」旨を定款に定めております。

当社は、株主の皆様に対する利益還元を最重要方針の一つと考えております。配当につきましては、将来の成長のために必要な研究開発や設備投資等の資金を確保し、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することを基本方針としております。具体的にはキャッシュ・フローの状況を勘案のうえ、連結配当性向を重視し決定することとしております。

当社は、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本方針としております。

これらの剰余金の配当の決定機関は、期末配当については株主総会、中間配当については取締役会であります。

当事業年度の配当につきましては、以下のとおり1株につき中間配当は5.5円と決定し、期末配当は、2026年6月24日開催予定の定時株主総会にて1株当たり5.5円（年間配当11円）と決議する予定であります。

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)
2025年10月31日 取締役会決議	2,923	5.5
2026年6月24日 定時株主総会決議（予定）	3,281	5.5

(注) 1. 基準日が2025年9月30日の配当金の総額には、「役員報酬B I P信託」が保有する当社株式に対する配当11百万円が含まれております。

2. 基準日が2026年3月31日の配当金の総額には、「役員報酬B I P信託」が保有する当社株式に対する配当11百万円が含まれております。

4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

① 企業統治の体制

＜コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方＞

当社は、コーポレート・ガバナンスの強化・充実を経営の最重要課題の一つと位置付け、経営の一層の効率化及び健全化を進めるとともに、株主、投資家の皆様への迅速かつ正確な情報を開示することで、経営の透明性を高めるよう努めております。

＜企業統治の体制の概要とその体制を採用する理由＞

当社は、2019年6月25日開催の第120期定時株主総会での承認を経て、監査役会設置会社から指名委員会等設置会社に移行しました。これは、迅速な意思決定機構・業務執行機構の構築、経営の監督機能の強化及び経営の透明性・公正性の向上を図ることを目的としたものであり、この体制で中長期にわたる企業価値の向上に努めてまいります。

[取締役会]

取締役会は、経営の基本方針を決定し、取締役及び執行役の職務の執行を監督します。取締役会は法令又は定款で定める取締役会決議事項以外の業務執行について、大幅に執行役へ権限委譲しており、経営の監督機能の強化と意思決定の迅速化を図っております。

取締役の任期は1年、員数は15名以内と定款で定めており、取締役会は原則月1回及び必要の際に機動的に開催しております。

提出日現在及び2026年6月24日開催予定の定時株主総会における取締役会選任議案が承認可決された場合の取締役は、「(2) 役員状況 ① 役員一覧」に記載のとおりです。取締役会議長は、社外取締役が務めております。

(当事業年度における活動状況)

当事業年度において、当社は取締役会を15回開催し、主に当事業年度の事業計画及び中期経営計画の進捗状況、事業別・地域別の現状と課題、安全衛生、品質管理、コンプライアンス、リスク管理、サステナビリティに関する事項等を審議いたしました。なお、各取締役の出席状況は以下のとおりであります。

氏名等		出席状況
取締役	鵜飼 英一	15回／15回(100%)
取締役(注1)	宮澤 秀彰	4回／4回(100%)
取締役	山本 正明	15回／15回(100%)
取締役	木下 俊平	15回／15回(100%)
取締役(注2)	孝橋 宏二	11回／11回(100%)
取締役	江上 正樹	15回／15回(100%)
取締役(注1)	尾迫 功	4回／4回(100%)
取締役(注2)	播磨 悦	11回／11回(100%)
社外取締役	川上 良	14回／15回(93.3%)
社外取締役(注1)	西村 知典	4回／4回(100%)
社外取締役(議長)	小松 百合弥	15回／15回(100%)
社外取締役	村越 晃	14回／15回(93.3%)
社外取締役	木谷 泰夫	15回／15回(100%)
社外取締役	塔下 辰彦	15回／15回(100%)
社外取締役(注2)	和田 浩美	11回／11回(100%)

(注) 1. 宮澤秀彰、尾迫功、西村知典の各氏は2025年6月25日付で退任いたしました。
2. 孝橋宏二、播磨悦、和田浩美の各氏は2025年6月25日付で就任いたしました。

[指名委員会]

指名委員会は、株主総会に提出する取締役の選解任に関する議案の内容の決定等を行います。

提出日現在及び2026年6月24日開催予定の定時株主総会における取締役会選任議案が承認可決された場合の委員会の構成は以下のとおりであります。なお、当該定時株主総会後の取締役会において決議予定の内容（委員会構成）を含めて記載しております。

提出日現在

委員長	村越 晃(社外取締役)
委員	川上 良(社外取締役)、木谷 泰夫(社外取締役)、鶴飼 英一、播磨 悦

当該定時株主総会終了後の取締役会決議(予定)

委員長	村越 晃(社外取締役)
委員	川上 良(社外取締役)、木谷 泰夫(社外取締役)、鶴飼 英一、播磨 悦

(当事業年度における活動状況)

当事業年度において、当社は指名委員会を7回開催し、主に当社のサクセッションプラン、執行役候補者の推薦プロセス、2027年3月期の役員体制(執行役社長、代表執行役、執行役候補者及び取締役候補者の選定等)について審議いたしました。なお、各委員の出席状況は以下のとおりであります。

氏名等		出席状況
指名委員(委員長・社外取締役)	村越 晃	7回／7回(100%)
指名委員(社外取締役)	川上 良	7回／7回(100%)
指名委員(社外取締役)	木谷 泰夫	7回／7回(100%)
指名委員	鶴飼 英一	7回／7回(100%)
指名委員(注1)	尾迫 功	0回／0回 (-%)
指名委員(注2)	播磨 悦	7回／7回(100%)

(注) 1. 尾迫功氏は2025年6月25日付で退任いたしました。なお、退任までの間に指名委員会の開催はありませんでした。

2. 播磨悦氏は2025年6月25日付で就任いたしました。

[監査委員会]

監査委員会は、取締役及び執行役の職務執行の監査や株主総会に提出する会計監査人の選解任に関する議案の内容の決定等を行います。

なお、監査委員会の職務を補助する組織は経営監査部であり、兼務の担当者が監査委員会事務局等を担っております。当該担当者については、経営監査部長が監査委員会を補助するに相応しい能力・経験等を有する者を監査委員会の同意を得て任命しております。また、当該担当者の異動、懲戒、評価等に係る事項については、監査委員会の同意を得るものとしております。

提出日現在及び2026年6月24日開催予定の定時株主総会における取締役会選任議案が承認可決された場合の委員会の構成は以下のとおりであります。なお、当該定時株主総会後の取締役会において決議予定の内容（委員会構成）を含めて記載しております。

提出日現在

委員長	木谷 泰夫(常勤監査委員・社外取締役)
委員	江上 正樹(常勤監査委員)、播磨 悦(常勤監査委員)、 川上 良(社外取締役)、塔下 辰彦(社外取締役)

当該定時株主総会終了後の取締役会決議(予定)

委員長	木谷 泰夫(常勤監査委員・社外取締役)
委員	播磨 悦(常勤監査委員)、 川上 良(社外取締役)、塔下 辰彦(社外取締役)、三浦 綾子(社外取締役)

(当事業年度における活動状況)

当事業年度における監査委員会の活動状況は「(3) 監査の状況 ① 監査委員会監査の状況」に記載のとおりであります。

[報酬委員会]

報酬委員会は、取締役及び執行役の報酬等の内容に係る決定に関する方針と個人別の報酬等の内容の決定等を行います。

提出日現在及び2026年6月24日開催予定の定時株主総会における取締役会選任議案が承認可決された場合の委員会の構成は以下のとおりであります。なお、当該定時株主総会後の取締役会において決議予定の内容(委員会構成)を含めて記載しております。

提出日現在

委員長	塔下 辰彦(社外取締役)
委員	小松 百合弥(社外取締役)、村越 晃(社外取締役)、和田 浩美(社外取締役)、 鵜飼 英一、山本 正明

当該定時株主総会終了後の取締役会決議(予定)

委員長	塔下 辰彦(社外取締役)
委員	和田 浩美(社外取締役)、村越 晃(社外取締役)、三浦 綾子(社外取締役)、 鵜飼 英一、山本 正明

(当事業年度における活動状況)

当事業年度における報酬委員会の活動状況は「(4) 役員の報酬等 ⑤ 報酬委員会の活動状況等」に記載のとおりであります。

[執行役]

執行役は、取締役会から委任された業務の執行の決定及び業務の執行を行います。

執行役は取締役会の決議により選任され、任期は1年と定款で定めており、提出日現在の執行役は、「(2) 役員 の状況 ① 役員一覧 2) 執行役の状況」に記載のとおり15名です。

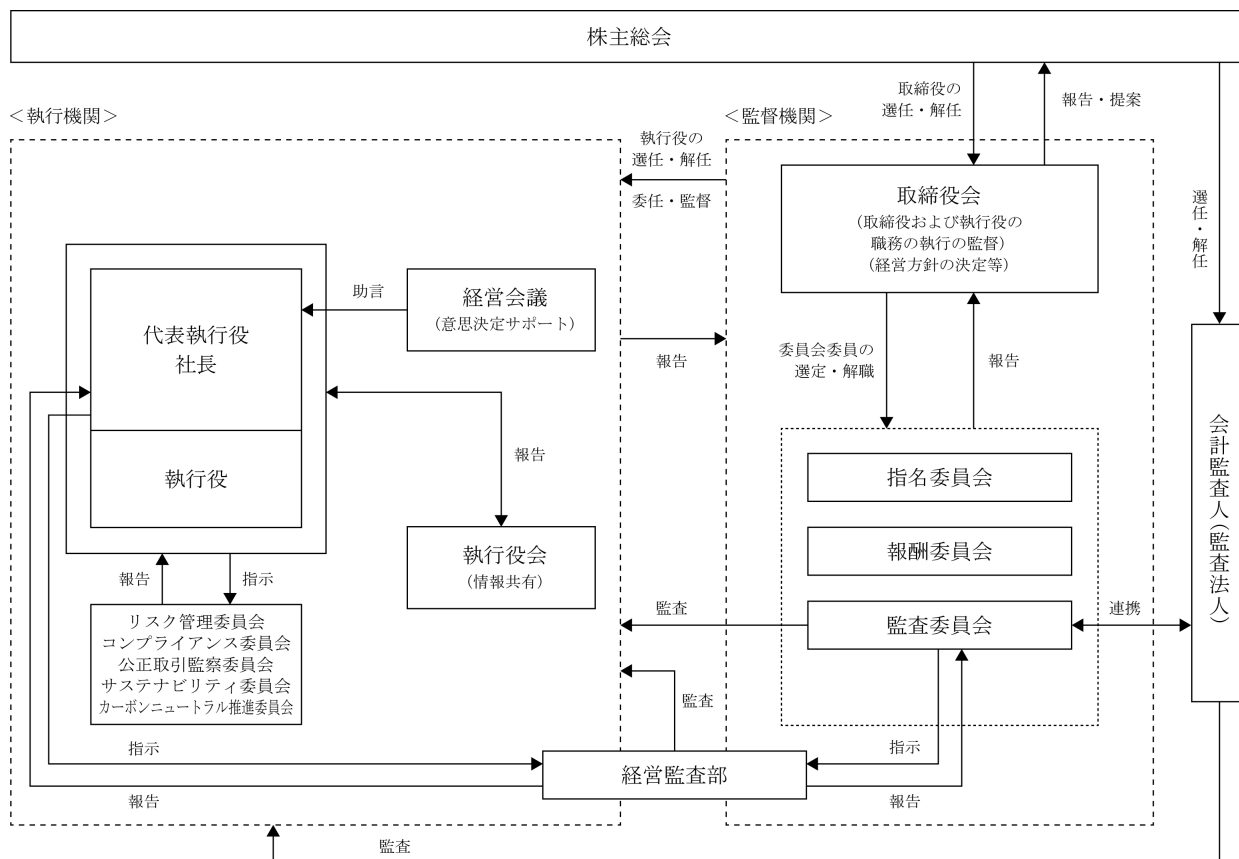
[経営会議]

経営会議は、代表執行役社長の意思決定のサポート機関として、業務執行に関する重要な事項について審議し ます。代表執行役社長及び代表執行役社長が指名する執行役で構成され、原則月2回開催しております。

[執行役会]

執行役会は、代表執行役社長が主宰し全執行役の出席のもと、取締役会決定事項が示達され、執行役は業務の 執行状況を報告します。原則月1回開催し、執行役間で情報を共有することにより、効率的・効果的な業務執行 を図っております。

[コーポレート・ガバナンス体制]



<内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況>

当社の内部統制システムに関する基本的な考え方は以下のとおりであり、リスクマネジメントやコンプライアンスを最重要課題の1つと位置づけ、内部統制システムの整備に取り組んでおります。

1) 執行役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

文書規程等の社内規程に従い、法令上保存を義務づけられている文書、決裁書及び重要な会議録・資料については、適切に保存・管理できる体制を整える。

2) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

リスク管理に関する基本方針及びリスク管理規程を制定し、NTNグループの経営に大きな影響を与えるリスクの特定、分析、評価、対応を定期的に確認するために、リスク管理委員会を設置する。

NTNグループの経営に大きな影響を与えるリスクについては、リスク毎に管理責任者と推進部署を決定し、推進部署がリスク低減に取り組む。不測の事態が発生した場合には、リスク管理規程により対策本部を設置し、社内及び社外の専門家の意見も取り入れ、迅速な対応を行い、損害拡大を防止しこれを最小限に止める。

3) 執行役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- ・取締役会は、執行役を任命し、執行役毎に業務の担当を決定し、責任の明確化を図ると共に、執行役の業務執行のモニタリングを行い、監督する。
- ・各執行役は職務分掌及び与えられた権限に基づいて各部門の責任と権限の明確化を行い、業務が効率的に執行される仕組みを整備すると共に、自己の職務の執行状況について、取締役会等の重要会議にて報告する。
- ・経営監査部は、代表執行役社長又は、監査委員会からの指示に基づき、各部門の業務内容と業務運営の実態を調査し、必要な場合は業務改善の要請を行い、代表執行役社長、監査委員会及び関係部門に対して報告を行う。

4) 執行役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

各種の基本方針及び業務行動規準を定め、全ての役員及び使用人は事業活動においてはこれを遵守して行動する。コンプライアンス(企業倫理)に関する基本規程を制定し、コンプライアンス委員会を設置し、役員及び使用人への徹底を図る。また、公正な取引を推進するために競争法遵守に関する基本規程を別途制定するとともに、代表執行役社長を委員長とする公正取引監察委員会を設置し、遵守状況の監督・指導を行う。相談窓口として社内並びに社外のヘルプラインの周知を図り、その適正な運用を行う。また、経営監査部は、コンプライアンス(企業倫理)の状況を定期的に監査する。

5) 当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

1. 子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の報告に関する体制

子会社からの週報及び月報等により、子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の報告を受ける体制を確保する。また、関係会社管理規程に基づき子会社と経営管理に関する確認書等を締結することにより、取締役会議事録等で子会社の職務執行に関する事項を当社に報告させ、一定の事項については、当社に承認申請を行わせることにより、子会社における当社への報告に関する体制を整える。

2. 子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

関係会社管理規程に基づき子会社と経営管理に関する確認書等を締結することにより、子会社に対し、当社のリスク管理に関する基本方針を遵守させる。また、リスク毎に定められた推進部署が当該リスクに関し子会社への指導を行う。不測の事態が発生した場合には、当社のリスク管理規程により対策本部を設置し、損害拡大を防止しこれを最小限に止める。

3. 子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

当社は、グループ中期経営計画を策定し、当該中期経営計画を具体化するため、事業年度毎のグループ全体の重点目標及び予算配分を定める。また、当該重点目標及び予算配分に基づく具体的な職務の執行については、当社は、関係会社管理規程に基づき、当社のグループにおける指揮命令系統を定めるとともに、決裁権限規則により権限及び意思決定に関する基準を定め、当該基準に基づき当社の決裁を得る体制を整える。

4. 子会社の取締役等及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

関係会社管理規程に基づき子会社と経営管理に関する確認書等を締結することにより、当社の基本方針及び業務行動規準を遵守させ、子会社の全ての役員及び使用人に対し、これらを周知徹底させる。また、コンプライアンス(企業倫理)に関する基本規程に基づき子会社の管理者を設置し、当該管理者に対し、子会社におけるコンプライアンス徹底に関する施策を実施させる。加えて、独禁法遵守規程に基づき、子会社に競争法遵守に関する指導及び監査を行う。また、相談窓口としてヘルプラインの周知を図り、その適正な運用を行う。

6) 監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

1. 監査委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人に関する事項、当該取締役及び使用人の執行役からの独立性に関する事項及び監査委員会による当該取締役及び使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

監査委員会がその職務を補助すべき使用人が必要であると求めた場合は、経営監査部がその職務を担い、経営監査部長は監査補助者として相応しい能力・経験等を有する者を監査委員会の同意を得て任命する。その場合、経営監査部の当社の執行役からの独立性及び監査委員会による経営監査部への指示の実効性を確保するため、経営監査部長が予め任命した使用人の異動、懲戒、評価等に係る事項については、監査委員会の同意を得るものとする。

2. 監査委員会への報告に関する体制

イ. 取締役(監査委員である取締役を除く。)、執行役及び会計参与並びに使用人が監査委員会に報告をするための体制

取締役会、経営会議及び執行役会には、監査委員が出席する。また、当社に著しい損害を及ぼす恐れのある事実、内部監査の結果、コンプライアンス(企業倫理)に関する苦情及びヘルプラインの通報の状況については都度報告する。

ロ. 子会社の取締役、会計参与、監査役、執行役、業務を執行する社員、会社法第598条第1項の職務を行うべき者その他これらの者に相当する者及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者が監査委員会に報告をするための体制

取締役会、経営会議及び執行役会への出席、決裁案件の確認、監査委員会監査の実施並びに子会社からの週報及び月報等により、子会社の取締役や使用人又はこれらの報告を受けた者から監査委員会に対し報告がなされる体制を確保する。

3. 監査委員会に報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

法令や社内規程等に違反する行為について報告等を行ったことに対し不利な取扱いが行われた場合は、ヘルプラインを通じて速やかに是正することにより、監査委員会に報告をした者が不利な取扱いを受けないことを確保する。

4. 監査委員の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

監査委員の職務の適正な執行のために生ずる費用や債務については、当社が全額を負担し、その処理については必要に応じて監査委員会と協議する。

5. その他監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

当社の監査委員は、代表執行役社長と定期的な会合をもち、会社に対処すべき課題、監査委員会監査の環境整備の状況、監査上の重要課題等について意見の交換、及び必要な要請を行う。また、経営監査部及び会計監査人と定期的な会合をもち、監査の効率化を図る。

② 責任限定契約の内容の概要

当社は、取締役江上正樹、播磨悦、社外取締役川上良、小松百合弥、村越晃、木谷泰夫、塔下辰彦、和田浩美の各氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額としております。なお、2026年6月24日開催予定の定時株主総会にて三浦綾子氏の選任が承認された場合、新たに同氏との間で、同様の責任限定契約を締結する予定であります。

③ 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、当社の取締役、執行役等を被保険者とした役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。

被保険者が会社の役員等としての業務につき行った行為または不作為に起因して被保険者に対し損害賠償請求がなされたことにより被保険者が被る損害(損害賠償金や争訟費用等)を填補するものであり、その保険料は全額当社が負担しております。

④ 取締役及び執行役の責任免除

当社は、会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議によって、会社法第423条第1項の取締役(取締役であった者を含む)及び執行役(執行役であった者を含む)の責任について、法令の限度において免除することができる旨を定款に定めています。これは取締役及び執行役が期待される役割を十分に発揮できるようにすることを目的とするものです。

⑤ 取締役選任の決議要件

当社は、株主総会における取締役の選任決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、出席した当該株主の議決権の過半数をもって行い、累積投票によらないものとする旨を定款に定めています。

⑥ 自己株式の取得

当社は、会社法第165条第2項の規定により、取締役会の決議によって市場取引等により自己の株式を取得することができる旨を定款に定めています。これは、機動的な資本政策を可能とすることを目的とするものです。

⑦ 株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議要件について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、出席した当該株主の議決権の3分の2以上をもって行う旨を定款に定めています。これは、特別決議の定足数を緩和することにより株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものです。

⑧ 中間配当

当社は、会社法第454条第5項の規定により、取締役会の決議によって、毎年9月30日の最終の株主名簿に記載又は記録された株主又は登録株式質権者に対し、剰余金の配当(中間配当)をすることができる旨を定款に定めています。これは剰余金の中間配当を取締役会の権限とすることにより、株主への機動的な利益還元を行うことを目的とするものです。

⑨ 会社の支配に関する基本方針

当社は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者については、当社の財務及び事業の内容を十分に理解し、当社の企業価値・株主共同の利益の確保・向上に資する者である必要があると考えております。

当社は、当社株式の大規模買付であっても、当社の企業価値・株主共同の利益の確保・向上に資するものであれば、これを一概に否定するものではありません。当社が上場会社である以上、基本的には当社株式の大規模買付も自由であり、最終的には株主の皆様ご自身が判断されるべきものと考えております。

しかしながら、株式の大規模買付の中には、その目的や手法等に鑑み、専ら大規模買付者自らの利益のみを追求しようとするもの、対象会社の株主や取締役会が大規模買付の内容等について検討し、または対象会社の取締役会が代替案等を提案するために十分な情報や時間を提供しないもの等、対象会社の企業価値・株主共同の利益の確保・向上に資さないものも想定されます。

このような大規模買付者は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者として不適切であり、当社は、このような大規模買付者に対して、企業価値・株主共同の利益の確保・向上のために、大規模買付行為の是非を株主の皆様が適切に判断するために必要かつ十分な情報の提供を求めるとともに、当社取締役会の意見表明等の情報開示を行い、株主の皆様の検討のための情報と時間の確保に努め、株主の皆様の意思を確認するための株主総会を適宜開催する等、法令及び定款の許容する範囲内において、適切な措置を講じてまいります。

(2) 【役員の状況】

① 役員一覧

a. 2026年6月17日(有価証券報告書提出日)現在の役員の状況は、以下のとおりです。

男性 21名 女性 2名 (役員のうち女性の比率 8.6%)

1) 取締役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 指名委員会委員 報酬委員会委員	鶴飼 英一	1957年2月1日生	1980年4月 当社入社 2001年4月 当社岡山製作所品質保証部長 2003年2月 当社磐田製作所品質保証部長 2005年1月 当社品質管理部長 2006年2月 当社宝塚製作所品質保証部長 2007年1月 当社宝塚製作所副所長 (兼) 品質保証部長 2009年2月 当社品質管理部長 2011年4月 当社執行役員 2014年4月 当社常務執行役員 2017年6月 当社取締役(現任) 2019年6月 当社執行役常務 2021年4月 当社執行役社長(現任)	(注) 2	221
取締役 報酬委員会委員	山本 正明	1961年3月17日生	1986年4月 当社入社 2007年10月 当社財務本部財務経理部長 2011年4月 当社経営戦略本部経営管理部長 2013年12月 当社財務本部経営管理部長 (兼) 関係会社管理部長 2014年8月 当社中国地区副総支配人 恩梯恩(中国)投資有限公司董事 2015年4月 当社執行役員 2019年6月 当社執行役(現任) 2022年6月 当社取締役(現任)	(注) 2	78
取締役	木下 俊平	1962年1月13日生	1988年4月 当社入社 2009年3月 S. N. R. ROULEMENTS (現NTN Europe S. A.) 部長 2013年11月 NTN TRANSMISSIONS EUROPE副社長 2014年10月 当社財務本部副本部長 2018年4月 当社中国地区副総支配人 恩梯恩(中国)投資有限公司副総 経理 2021年4月 当社経営戦略本部副本部長 (兼) 経営企画部長 2022年4月 当社執行役(現任) 2023年6月 当社取締役(現任)	(注) 2	75
取締役	孝橋 宏二	1960年10月21日生	1983年4月 当社入社 2010年2月 当社経営戦略本部 I R・広報部長 2015年4月 当社経営戦略本部副本部長 (兼) 広報・I R 部長 (兼) 情報企画部長 2016年4月 当社経営戦略本部副本部長 (兼) 情報企画部長 2020年4月 当社情報企画部長 2022年4月 当社執行役(現任) 2025年6月 当社取締役(現任)	(注) 2	45
取締役 監査委員会委員	江上 正樹	1957年12月26日生	1980年4月 当社入社 2009年7月 当社要素技術研究所長 2011年4月 当社先端技術研究所長 2012年4月 当社環境・知財部長 2012年8月 当社環境・知財部長 (兼) 商品化戦略部長 2014年4月 当社自動車事業本部副本部長 2014年10月 当社商品開発研究所長 2015年4月 当社執行役員 2017年4月 当社常務執行役員 2019年6月 当社執行役(2024年3月退任) 2020年7月 当社取締役(現任)	(注) 2	66

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 指名委員会委員 監査委員会委員	播磨 悦	1959年4月3日生	1983年4月 当社入社 2007年4月 当社品質管理部長 2009年2月 当社磐田製作所品質保証部長 2010年10月 当社岡山製作所副所長 (兼) 品質保証部長 2011年6月 当社自動車事業本部副本部長 (兼) 岡山製作所所長 2011年7月 当社自動車事業本部副本部長 (兼) 岡山製作所所長 株式会社NTN赤磐製作所社長 当社執行役員 2011年10月 当社執行役員 2021年4月 当社執行役員 (2025年3月退任) 2025年6月 当社取締役 (現任)	(注) 2	104
取締役 指名委員会委員 監査委員会委員	川上 良	1967年10月1日生	1999年4月 弁護士登録 (大阪弁護士会) 大阪西総合法律事務所 (現 弁護士 法人大阪西総合法律事務所) 入所 2011年4月 大阪大学大学院高等司法研究科 特任教授 2015年6月 当社社外監査役 2019年6月 当社社外取締役 (現任) 2020年4月 大阪大学大学院高等司法研究科 教授 (2023年3月退官) 2024年4月 弁護士法人大阪西総合法律事務所 代表社員 (現任) 2025年6月 三精テクノロジー株式会社社外 監査役 (現任)	(注) 2	—
取締役 取締役会議長 報酬委員会委員	小松 百合弥	1962年10月18日生	1986年4月 野村證券株式会社入社 1988年4月 クレディスイス信託銀行株式会社 入行 1990年4月 スパークス投資顧問株式会社 (現 スパークス・グループ株式会 社) 入社 1996年5月 The Dreyfus Corporation入社 1999年12月 Fiduciary Trust Company International入社 2000年9月 インテラセット株式会社入社 2004年11月 Worldeye Capital Inc. 入社 2006年6月 Olympus Capital Holdings Asia入 社 2010年7月 大和クオンタム・キャピタル 株式会社入社 2010年8月 大塚化学株式会社執行役員 (2012年12月退任) 2012年8月 株式会社ドワンゴ顧問 2013年1月 株式会社ドワンゴ執行役員 2014年10月 株式会社KADOKAWA・ DWANGO (現 株式会社KADOKAWA) 取締役 株式会社ドワンゴ取締役 (2021年6月退任) 2017年6月 カドカワ株式会社 (現 株式会社KADOKAWA) 執行役員 (2019年2月退任) 2020年7月 当社社外取締役 (現任) 2021年6月 株式会社ドリームインキュベータ 社外取締役 (現任) 2021年9月 I Aパートナーズ株式会社マネー ジング・ディレクター 2022年6月 株式会社ダイセル社外取締役 (現任) 2023年1月 I Aパートナーズ株式会社取締役 (2024年4月退任) 2025年6月 東京瓦斯株式会社社外取締役 (現任)	(注) 2	10

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 指名委員会委員長 報酬委員会委員	村越 晃	1958年6月27日生	1982年4月 三菱商事株式会社入社 2012年4月 同社執行役員 2017年4月 同社常務執行役員 2017年6月 同社取締役常務執行役員 2021年4月 同社代表取締役常務執行役員 2022年4月 同社取締役(2022年6月退任) 2022年6月 当社社外取締役(現任) 2023年6月 三菱商事株式会社常勤監査役 2024年6月 同社取締役常勤監査等委員 (2026年6月退任予定)	(注) 2	7
取締役 指名委員会委員 監査委員会委員長	木谷 泰夫	1962年7月28日生	1986年4月 株式会社三和銀行 (現 株式会社三菱UFJ銀行) 入 行 2012年6月 株式会社三菱東京UFJ銀行 (現 株式会社三菱UFJ銀行) 執行役員(2015年5月退任) 2013年7月 株式会社三菱UFJフィナンシャル ・グループ執行役員 (2015年5月退任) 2015年6月 三菱UFJニコス株式会社 常務執行役員(2019年6月退任) 2019年6月 株式会社T&Tアド代表取締役社 長(2023年6月退任) 2023年6月 当社社外取締役(現任)	(注) 2	9
取締役 監査委員会委員 報酬委員会委員長	塔下 辰彦	1956年1月14日生	1980年4月 伊藤忠商事株式会社入社 2010年4月 伊藤忠丸紅鉄鋼株式会社執行役員 同社取締役(兼)常務執行役員 2013年4月 同社取締役(兼)専務執行役員 2016年4月 同社代表取締役副社長 2017年4月 同社代表取締役社長 2020年4月 同社相談役(2024年3月退任) 2023年4月 当社社外取締役(現任) 2024年6月 日本製罐株式会社社外取締役 (現任)	(注) 2	10
取締役 報酬委員会委員	和田 浩美	1960年7月24日生	1983年4月 松下電器産業株式会社(現パナソ ニックホールディングス株式会 社)入社 2010年4月 パナソニック株式会社(現パナソ ニックホールディングス株式会 社)理事 2016年3月 非営利標準化団体Linux Foundation理事 2020年8月 パナソニック株式会社 オートモー ティブ社(現パナソニック オート モーティブシステムズ株式会社) 顧問 2021年6月 株式会社今仙電機製作所社外取締 役(2024年6月退任) 堺化学工業株式会社社外取締役 (2025年6月退任) 2022年6月 株式会社i-Golfスタジオ(現株式 会社HIROZ)代表取締役(現任) 2022年10月 パナソニック オートモーティブシ ステムズ株式会社非常勤顧問 (2026年6月退任予定) 2023年3月 株式会社シマノ社外取締役 (現任) 2025年6月 当社社外取締役(現任) テイ・エス テック株式会社社外取 締役(現任)	(注) 2	1
計					630

- (注) 1. 取締役川上良、小松百合弥、村越晃、木谷泰夫、塔下辰彦、和田浩美の6氏は、社外役員(会社法施行規則第2条第3項第5号)に該当する社外取締役(会社法第2条第15号)であります。
2. 取締役の任期は、2025年3月期に係る定時株主総会の終結の時から2026年3月期に係る定時株主総会の終結の時までであります。

2) 執行役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
代表執行役 執行役社長 CEO(最高経営責任者) グループ経営本部長	鶴飼 英一	1957年2月1日生	a. 1) 取締役の状況参照	(注)	221
代表執行役 執行役 CFO(最高財務責任者) 米州・中国・アセアン地区 支援担当	山本 正明	1961年3月17日生	a. 1) 取締役の状況参照	(注)	78
執行役 米州地区担当 米州地区総支配人	青木 仁	1971年10月23日生	2004年1月 当社入社 2016年4月 NTN DRIVESHAFT ANDERSON, INC. 技術部長 2019年10月 NTN DRIVESHAFT ANDERSON, INC. 社長 2023年3月 当社岡山製作所等速ジョイント工場 工場長 2024年4月 当社岡山製作所長 2025年4月 当社米州地区総支配人(現任) NTN USA Corp. 社長(現任) 2026年4月 当社執行役(現任)	(注)	—
執行役 中国地区担当 中国地区総支配人	大角 誠治	1968年1月31日生	1990年4月 当社入社 2014年4月 当社産業機械事業本部生産企画管理 部長 2018年4月 当社経営戦略本部ニードルベアリン グ事業推進部長 2022年8月 上海恩梯恩精密機電有限公司董事 長(兼)総経理 2025年4月 当社中国地区総支配人(現任) 廣州恩梯恩裕隆傳動系統有限公司 董事長(現任) 襄陽恩梯恩裕隆傳動系統有限公司 董事長(現任) 恩梯恩(中国)投資有限公司董事 長(兼)総経理(現任) 2026年4月 当社執行役(現任)	(注)	2
執行役 インド地区・生産技術本部 担当 SCM戦略本部長	皆見 章行	1960年5月18日生	1983年4月 当社入社 2005年8月 当社生産技術研究所企画管理部長 2008年1月 当社生産技術研究所長 (兼)企画管理部長 2011年10月 南京恩梯恩精密機電有限公司総経 理 2015年4月 当社生産戦略部長 2017年4月 当社執行役員 2020年4月 当社執行役(現任)	(注)	73

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
執行役 人材戦略部・人事部・ 総務部・法務部担当 グループ経営本部副本部長	川端 恭弘	1963年5月13日生	1986年4月 当社入社 2008年4月 当社財務本部投資フォロー部長 2008年12月 当社財務本部予算部長 2012年10月 当社財務本部経理部長 2015年10月 当社欧州・アフリカ州地区副総支配人 2021年4月 当社人事本部副本部長 (兼) グローバル人材育成部長 2022年4月 当社執行役 (現任)	(注)	30
執行役 財務戦略部・ESG推進 部・経理部・内部統制推進部 担当 グループ経営本部副本部長	菊田 剛	1971年1月19日生	1995年4月 当社入社 2014年10月 当社岡山製作所管理部長 2018年5月 当社財務本部経営管理部長 2022年4月 当社財務本部長 2023年4月 当社グループ経営本部財務戦略部 長 2025年4月 当社執行役 (現任)	(注)	2
執行役 経営戦略部・カーボンニュ ートラル戦略推進部担当 グループ経営本部副本部長	木下 俊平	1962年1月13日生	a. 1) 取締役の状況参照	(注)	75
執行役 アセアン・大洋州・西アジ ア地区担当 アセアン・大洋州・西アジ ア地区総支配人	小西 良一	1968年1月26日生	2023年1月 当社入社 当社グループ経営本部経営戦略部 特命担当部長 2024年4月 当社アセアン・大洋州・西アジア 地区総支配人 (現任) 2026年4月 当社執行役 (現任)	(注)	—
執行役 コーポレート・コミュニケ ーション部・ICT戦略部 担当 グループ経営本部副本部長	孝橋 宏二	1960年10月21日生	a. 1) 取締役の状況参照	(注)	45
執行役 品質統括本部・ 欧州・アフリカ州地区担当	高橋 靖明	1965年8月31日生	1989年4月 当社入社 2013年11月 当社中国地区総支配人室部長級 2014年1月 上海恩梯恩精密機電有限公司董事 長 (兼) 総経理 2019年4月 当社岡山製作所長 (兼) 管理部長 2021年12月 当社海外事業支援室長 2022年10月 当社生産本部長 2023年4月 当社生産本部長 当社SCM戦略本部副本部長 2024年4月 当社欧州・アフリカ州地区副総支 配人 NTN Europe S.A. 副社長 2026年4月 当社執行役 (現任)	(注)	1

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
執行役 CVJアクスル事業本部長	楯岡 生也	1963年3月6日生	1985年4月 当社入社 2014年6月 当社自動車事業本部パワートレ ン技術部長 2017年1月 NTN BEARING CORP. OF AMERICA 副 社長 2021年4月 NTN USA CORP. 副社長 NTN BEARING CORP. OF AMERICA 副 社長 2022年4月 当社自動車事業本部自動車軸受製 品ユニット長 2024年4月 当社執行役 (現任)	(注)	22
執行役 事業構造改革・ 複合材料商品事業部担当	谷尾 雅之	1964年1月21日生	1986年4月 当社入社 2006年4月 当社生産技術研究所生産技術開発 部長 2008年8月 株式会社NTN三重製作所第二工 場長 2010年10月 当社桑名製作所大型工場長 2013年4月 株式会社NTN宝達志水製作所社 長 2015年4月 当社生産技術研究所長 2019年10月 当社生産本部生産改革推進部長 当社生産技術研究所長 2021年4月 当社産業機械事業本部副本部長 (兼) 桑名製作所長 2023年4月 当社アセアン・大洋州・西アジア 地区総支配人 2024年4月 当社執行役 (現任)	(注)	10
執行役 CTO(最高技術責任者) 研究部門・未来創造開発本 部・新商品戦略部・知的財 産戦略部担当	中野 賀泰	1962年8月3日生	1985年4月 当社入社 2012年4月 当社自動車事業本部自動車技術部 長 2020年4月 当社商品開発研究所長 2021年12月 当社岡山製作所長 当社自動車事業本部事業戦略本部 アクスル製品ユニット長 2024年4月 当社執行役 (現任)	(注)	9
執行役 NTN KOREA CO., LTD. 担当 軸受事業本部長	柳田 圭治	1964年8月17日生	1988年4月 当社入社 2014年7月 当社アセアン・大洋州地区総支配 人室部長級 2018年4月 当社アセアン・大洋州地区副総支 配人 2020年10月 当社アフターマーケット事業本部 副本部長 2023年4月 当社中国地区総支配人 廣州恩梯恩裕隆傳動系統有限公司 董事長 襄陽恩梯恩裕隆傳動系統有限公司 董事長 恩梯恩(中国)投資有限公司董事 長(兼) 總經理 2025年4月 当社執行役 (現任)	(注)	4
計					577

(注) 執行役の任期は、2026年4月1日から2027年3月31日までであります。

- b. 2026年6月24日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項)として、「取締役12名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されますと、当社の役員の状況は、以下のとおりとなる予定です。なお、役員の役職等につきましては、当該定時株主総会の直後に開催が予定される取締役会の決議事項の内容(役職等)を含めて記載しております。

男性 20名 女性 2名 (役員のうち女性の比率 9.0%)

1) 取締役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 指名委員会委員 報酬委員会委員	鶴飼 英一	1957年2月1日生	1980年4月 当社入社 2001年4月 当社岡山製作所品質保証部長 2003年2月 当社磐田製作所品質保証部長 2005年1月 当社品質管理部長 2006年2月 当社宝塚製作所品質保証部長 2007年1月 当社宝塚製作所副所長 (兼) 品質保証部長 2009年2月 当社品質管理部長 2011年4月 当社執行役員 2014年4月 当社常務執行役員 2017年6月 当社取締役(現任) 2019年6月 当社執行役常務 2021年4月 当社執行役社長(現任)	(注) 2	221
取締役 報酬委員会委員	山本 正明	1961年3月17日生	1986年4月 当社入社 2007年10月 当社財務本部財務経理部長 2011年4月 当社経営戦略本部経営管理部長 2013年12月 当社財務本部経営管理部長 (兼) 関係会社管理部長 2014年8月 当社中国地区副総支配人 恩梯恩(中国)投資有限公司董事 2015年4月 当社執行役員 2019年6月 当社執行役(現任) 2022年6月 当社取締役(現任)	(注) 2	78
取締役	木下 俊平	1962年1月13日生	1988年4月 当社入社 2009年3月 S. N. R. ROULEMENTS (現NTN Europe S. A.) 部長 2013年11月 NTN TRANSMISSIONS EUROPE副社長 2014年10月 当社財務本部副本部長 2018年4月 当社中国地区副総支配人 恩梯恩(中国)投資有限公司副総 経理 2021年4月 当社経営戦略本部副本部長 (兼) 経営企画部長 2022年4月 当社執行役(現任) 2023年6月 当社取締役(現任)	(注) 2	75
取締役	孝橋 宏二	1960年10月21日生	1983年4月 当社入社 2010年2月 当社経営戦略本部IR・広報部長 2015年4月 当社経営戦略本部副本部長 (兼) 広報・IR部長 (兼) 情報企画部長 2016年4月 当社経営戦略本部副本部長 (兼) 情報企画部長 2020年4月 当社情報企画部長 2022年4月 当社執行役(現任) 2025年6月 当社取締役(現任)	(注) 2	45
取締役	皆見 章行	1960年5月18日生	1983年4月 当社入社 2005年8月 当社生産技術研究所企画管理部長 2008年1月 当社生産技術研究所長 (兼) 企画管理部長 2011年10月 南京恩梯恩精密機電有限公司総経 理 2015年4月 当社生産戦略部長 2017年4月 当社執行役員 2020年4月 当社執行役(現任) 2026年6月 当社取締役(現任)	(注) 2	73

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 指名委員会委員 監査委員会委員	播磨 悦	1959年4月3日生	1983年4月 当社入社 2007年4月 当社品質管理部長 2009年2月 当社磐田製作所品質保証部長 2010年10月 当社岡山製作所副所長 (兼) 品質保証部長 2011年6月 当社自動車事業本部副本部長 (兼) 岡山製作所長 2011年7月 当社自動車事業本部副本部長 (兼) 岡山製作所長 株式会社NTN赤磐製作所社長 当社執行役員 2021年4月 当社執行役 (2025年3月退任) 2025年6月 当社取締役 (現任)	(注) 2	104
取締役 指名委員会委員 監査委員会委員	川上 良	1967年10月1日生	1999年4月 弁護士登録 (大阪弁護士会) 大阪西総合法律事務所 (現 弁護士 法人大阪西総合法律事務所) 入所 2011年4月 大阪大学大学院高等司法研究科 特任教授 2015年6月 当社社外監査役 2019年6月 当社社外取締役 (現任) 2020年4月 大阪大学大学院高等司法研究科 教授 (2023年3月退官) 2024年4月 弁護士法人大阪西総合法律事務所 代表社員 (現任) 2025年6月 三精テクノロジー株式会社社外 監査役 (現任)	(注) 2	—
取締役 取締役会議長 指名委員会委員長 報酬委員会委員	村越 晃	1958年6月27日生	1982年4月 三菱商事株式会社入社 2012年4月 同社執行役員 2017年4月 同社常務執行役員 2017年6月 同社取締役常務執行役員 2021年4月 同社代表取締役常務執行役員 2022年4月 同社取締役 (2022年6月退任) 2022年6月 当社社外取締役 (現任) 2023年6月 三菱商事株式会社常勤監査役 2024年6月 同社取締役常勤監査等委員 (2026年6月退任)	(注) 2	7
取締役 指名委員会委員 監査委員会委員長	木谷 泰夫	1962年7月28日生	1986年4月 株式会社三和銀行 (現 株式会社三菱UFJ銀行) 入 行 2012年6月 株式会社三菱東京UFJ銀行 (現 株式会社三菱UFJ銀行) 執行役員 (2015年5月退任) 2013年7月 株式会社三菱UFJフィナンシャル ・グループ執行役員 (2015年5月退任) 2015年6月 三菱UFJニコス株式会社 常務執行役員 (2019年6月退任) 2019年6月 株式会社T&Tアド代表取締役社 長 (2023年6月退任) 2023年6月 当社社外取締役 (現任)	(注) 2	9
取締役 監査委員会委員 報酬委員会委員長	塔下 辰彦	1956年1月14日生	1980年4月 伊藤忠商事株式会社入社 2010年4月 伊藤忠丸紅鉄鋼株式会社執行役員 2013年4月 同社取締役 (兼) 常務執行役員 2016年4月 同社取締役 (兼) 専務執行役員 2017年4月 同社代表取締役副社長 2020年4月 同社代表取締役社長 2023年4月 同社相談役 (2024年3月退任) 2024年6月 当社社外取締役 (現任) 日本製罐株式会社社外取締役 (現任)	(注) 2	10

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 報酬委員会委員	和田 浩美	1960年7月24日生	1983年4月 松下電器産業株式会社（現パナソニック ホールディングス株式会社）入社 2010年4月 パナソニック株式会社（現パナソニック ホールディングス株式会社）理事 2016年3月 非営利標準化団体Linux Foundation理事 2020年8月 パナソニック株式会社 オートモーティブ社（現パナソニック オートモーティブシステムズ株式会社）顧問 2021年6月 株式会社今仙電機製作所社外取締役（2024年6月退任） 堺化学工業株式会社社外取締役（2025年6月退任） 2022年6月 株式会社i-Golfスタジオ（現株式会社HIROZ）代表取締役（現任） 2022年10月 パナソニック オートモーティブシステムズ株式会社非常勤顧問（2026年6月退任予定） 2023年3月 株式会社シマノ社外取締役（現任） 2025年6月 当社社外取締役（現任） ティ・エス テック株式会社社外取締役（現任）	(注) 2	1
取締役 監査委員会委員 報酬委員会委員	三浦 綾子 (戸籍上の氏名 : 森永 綾子)	1980年9月14日生	2009年12月 弁護士登録（大阪弁護士会） 2010年1月 塩野隆史法律事務所（現塩野三浦法律事務所）入所 2016年4月 大阪大学大学院高等司法研究科 非常勤講師 2023年10月 大阪家庭裁判所家事調停官（現任） 2025年4月 大阪大学大学院高等司法研究科 客員教授（現任） 2025年5月 塩野三浦法律事務所パートナー弁護士（現任） 2026年6月 当社社外取締役（現任）	(注) 2	—
計					626

- (注) 1. 取締役川上良、村越晃、木谷泰夫、塔下辰彦、和田浩美、三浦綾子の6氏は、社外役員(会社法施行規則第2条第3項第5号)に該当する社外取締役(会社法第2条第15号)であります。
2. 取締役の任期は、2026年3月期に係る定時株主総会の終結の時から2027年3月期に係る定時株主総会の終結の時までであります。

2) 執行役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
代表執行役 執行役社長 CEO(最高経営責任者) グループ経営本部長	鶴飼 英一	1957年2月1日生	b. 1) 取締役の状況参照	(注)	221
代表執行役 執行役 CFO(最高財務責任者) 米州・中国・アセアン地区 支援担当	山本 正明	1961年3月17日生	b. 1) 取締役の状況参照	(注)	78
執行役 米州地区担当 米州地区総支配人	青木 仁	1971年10月23日生	a. 2) 執行役の状況参照	(注)	—
執行役 中国地区担当 中国地区総支配人	大角 誠治	1968年1月31日生	a. 2) 執行役の状況参照	(注)	2
執行役 インド地区・生産技術本部 担当 SCM戦略本部長	皆見 章行	1960年5月18日生	b. 1) 取締役の状況参照	(注)	73
執行役 人材戦略部・人事部・ 総務部・法務部担当 グループ経営本部副本部長	川端 恭弘	1963年5月13日生	a. 2) 執行役の状況参照	(注)	30
執行役 財務戦略部・ESG推進 部・経理部・内部統制推進部 担当 グループ経営本部副本部長	菊田 剛	1971年1月19日生	a. 2) 執行役の状況参照	(注)	2
執行役 経営戦略部・カーボンニュ ートラル戦略推進部担当 グループ経営本部副本部長	木下 俊平	1962年1月13日生	b. 1) 取締役の状況参照	(注)	75
執行役 アセアン・大洋州・西アジ ア地区担当 アセアン・大洋州・西アジ ア地区総支配人	小西 良一	1968年1月26日生	a. 2) 執行役の状況参照	(注)	—
執行役 コーポレート・コミュニケ ーション部・ICT戦略部 担当 グループ経営本部副本部長	孝橋 宏二	1960年10月21日生	b. 1) 取締役の状況参照	(注)	45
執行役 品質統括本部・ 欧州・アフリカ州地区担当	高橋 靖明	1965年8月31日生	a. 2) 執行役の状況参照	(注)	1
執行役 CVJアクスル事業本部長	楯岡 生也	1963年3月6日生	a. 2) 執行役の状況参照	(注)	22
執行役 事業構造改革・ 複合材料商品事業部担当	谷尾 雅之	1964年1月21日生	a. 2) 執行役の状況参照	(注)	10
執行役 CTO(最高技術責任者) 研究部門・未来創造開発本 部・新商品戦略部・知的財 産戦略部担当	中野 賀泰	1962年8月3日生	a. 2) 執行役の状況参照	(注)	9
執行役 NTN KOREA CO., LTD. 担当 軸受事業本部長	柳田 圭治	1964年8月17日生	a. 2) 執行役の状況参照	(注)	4
計					577

(注) 執行役の任期は、2026年4月1日から2027年3月31日までであります。

② 社外取締役の状況

当社は、社外取締役の選任にあたっては、以下に記載の「取締役選任基準」及び「社外取締役の独立性基準」により、資質と独立性を考慮の上、決定しております。

提出日現在の社外取締役6名は全員これらの基準を満たしており、いずれも当社との間に特別な利害関係はなく、社外取締役全員を株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。

＜取締役選任基準＞

- ・心身ともに健康であること。
- ・高い倫理観、遵法精神を有していること。
- ・客観的な観点から、建設的な議論ができること。
- ・自らの資質向上に努める意欲が旺盛なこと。
- ・全社的、中長期的な観点から判断する能力に優れていること。
- ・環境、社会の変化に対する先見性、洞察力に優れていること。
- ・各分野における十分な実績、専門性を有していること。(経営者あるいは専門性)
- ・社外取締役については、(1) 職務遂行に十分な時間が取れること、(2) 別途定める独立性基準を満たしていること、(3) 社外取締役間の多様性が確保できること、(4) 三委員会のいずれかの委員としての職務を遂行する資質を有していること。

＜社外取締役の独立性基準＞

社外取締役は、当社グループからの独立性を確保するため、以下の各号に掲げる要件のいずれにも該当しなければならない。

- (1) 当社グループの業務執行取締役(会社法2条15号(会社法が改正された場合は改正後の条数による同様の規定)の定義による。)、執行役、会計参与または使用人(以下「業務執行取締役等」という。)でなく、かつ、その就任の前10年間当社グループの業務執行取締役等でなかったこと。
- (2) 就任時および就任の前3年間、以下に該当しないこと。
 - ア ① 当社の大株主(総議決権の10%以上を保有する者をいい、間接保有形態を含む。以下同じ。)または大株主である組織の業務執行取締役でない取締役および業務執行取締役等
 - ② 当社グループが大株主である組織の業務執行取締役等
 - イ 当社グループの主要な借入先(直近の会計年度末日時点において当社連結総資産の2%以上の負債を負担する先をいう。)または主要な借入先である組織の業務執行取締役等
 - ウ 当社グループの主幹事証券会社の業務執行取締役等
 - エ ① 当社グループの主要な取引先(当社グループが物品又は役務の対価として直近3会計年度のいずれかにおいて受け取った金額が当社グループの直近の会計年度の連結売上高の2%以上となる取引先をいう。以下同じ。)または主要な取引先である組織の業務執行取締役等
 - ② 当社グループを主要な取引先とする者(当社グループがその者に対して物品又は役務の対価として直近3会計年度のいずれかにおいて支払った金額がその者の直近の会計年度の連結売上高の2%以上となる者をいう。)またはその組織の業務執行取締役等
 - オ 当社グループの会計監査人である監査法人に所属する者
 - カ コンサルタント、会計専門家または法律専門家として、社外取締役としての報酬以外に、当社グループから直近の3会計年度の平均で1,000万円以上の金銭その他の財産を受け取った者または当社グループから直近の3会計年度の平均で多額の金銭その他の財産(1,000万円以上または当該団体の同期間の平均の売上高もしくは収入額の2%以上のいずれか高い方の額をいう。)を受け取った団体に所属する者
 - キ 当社グループから直近の3会計年度の平均で多額の寄付金(1会計年度あたり1,000万円以上をいう。)を受け取った者または多額の寄付金を受け取った団体に所属する者
 - ク 当社グループと役員との相互就任の関係にある者(当社グループの役員、使用人が役員等である組織について、その組織に所属する者が当社グループの役員となる場合をいう。)

(3) 以下の者の近親者(配偶者および2親等以内の親族をいう。)でないこと。

ア 就任時に当社グループの業務執行取締役等であり、または、就任の前10年間に当社グループの業務執行取締役等であった者

イ 第(2)号のいずれかに該当する者(重要でない使用人および所属する者は除く。)

社外取締役川上良氏は、企業法務に精通する弁護士としての豊富な経験に基づく幅広い知見等を有しており、業務執行者から独立した立場での適切な発言等、職務を通じて経営の透明性・公正性を高める観点から監督を行うことで当社の持続的な企業価値の向上を図ることが期待できるため、社外取締役に選任しております。

社外取締役小松百合弥氏は、株式会社ダウンゴの取締役等の経営者としての豊富な経験に基づく幅広い知見等を有しており、業務執行者から独立した立場での適切な発言等、職務を通じて経営の透明性・公正性を高める観点から監督を行うことで当社の持続的な企業価値の向上を図ることが期待できるため、社外取締役に選任しております。

社外取締役村越晃氏は、三菱商事株式会社の代表取締役常務執行役員等の経営者としての豊富な経験に基づく幅広い知見等を有しており、業務執行者から独立した立場での適切な発言等、職務を通じて経営の透明性・公正性を高める観点から監督を行うことで当社の持続的な企業価値の向上を図ることが期待できるため、社外取締役に選任しております。

社外取締役木谷泰夫氏は、長年の銀行における経験と財務等に関する知見等を有しており、業務執行者から独立した立場での適切な発言等、職務を通じて経営の透明性・公正性を高める観点から監督を行うことで当社の持続的な企業価値の向上を図ることが期待できるため、社外取締役に選任しております。なお同氏は当社のメインバンクである株式会社三菱東京UFJ銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)出身者であります。退任して相当期間が経過し、かつ当社は複数の金融機関と取引しております。また、同氏は株式会社T&Tアドの元代表取締役社長であります。当社は同社に屋外広告塔の管理業務等を委託しておりますが、同社売上高に占めるその割合は軽微(1%未満)であります。

社外取締役塔下辰彦氏は、伊藤忠丸紅鉄鋼株式会社の代表取締役社長等の経営者としての豊富な経験に基づく幅広い知見等を有しており、業務執行者から独立した立場での適切な発言等、職務を通じて経営の透明性・公正性を高める観点から監督を行うことで当社の持続的な企業価値の向上を図ることが期待できるため、社外取締役に選任しております。なお当社は同社から鋼材等を調達しておりますが、同社売上高に占めるその割合は軽微(1%未満)であります。

社外取締役和田浩美氏は、パナソニック オートモーティブシステムズ株式会社の出身者であり、技術・研究部門、IT技術部門における豊富な経験に基づく幅広い知見等を有しており、業務執行者から独立した立場での適切な発言等、職務を通じて経営の透明性・公正性を高める観点から監督を行うことで当社の持続的な企業価値の向上を図ることが期待できるため、社外取締役に選任しております。なお、当社は同社に軸受等を販売しておりますが、当社売上高に占めるその割合は軽微(1%未満)であります。

社外取締役に就任予定の三浦綾子氏は、企業法務に精通する弁護士としての豊富な経験に基づく幅広い知見等を有しており、業務執行者から独立した立場での適切な発言等、職務を通じて経営の透明性・公正性を高める観点から監督を行うことで当社の持続的な企業価値の向上を図ることが期待できるため、社外取締役に選任する予定であります。

(3) 【監査の状況】

① 監査委員会監査の状況

提出日現在の監査委員会は5名の取締役で構成され、うち3名は社外取締役です。

なお、監査委員長である木谷泰夫氏は銀行において長年の業務経験を有しており、財務に関する相当程度の知見を有しております。

監査委員会は、監査委員会で決定した監査基準、監査方針、監査計画等に基づき、取締役会その他重要な会議に出席するほか、取締役及び執行役並びに使用人等からその職務の執行状況について報告を受け又は聴取し、取締役及び執行役の職務執行を監査しております。

(当事業年度における活動状況)

当事業年度において、当社は監査委員会を13回開催し、監査の方針及び監査計画の策定、会計監査人の監査計画の内容に関する評価、会計監査人の選定に関する評価及び内部統制システムの整備・運用状況の評価等について審議いたしました。なお、各委員の出席状況は以下のとおりであります。

氏名等		出席状況
常勤監査委員(委員長・社外取締役)	木谷 泰夫	13回/13回(100%)
常勤監査委員	江上 正樹	13回/13回(100%)
常勤監査委員(注1)	尾迫 功	3回/3回(100%)
常勤監査委員(注2)	播磨 悦	10回/10回(100%)
監査委員(社外取締役)	川上 良	12回/13回(92.3%)
監査委員(社外取締役)(注1)	西村 知典	3回/3回(100%)
監査委員(社外取締役)(注2)	塔下 辰彦	10回/10回(100%)

(注) 1. 尾迫功、西村知典の各氏は2025年6月25日付で退任いたしました。

2. 播磨悦、塔下辰彦の各氏は2025年6月25日付で就任いたしました。

常勤監査委員は経営会議への出席、重要な文書類等の閲覧を行い、その結果を監査委員会に報告し、情報共有を図っております。各監査委員は取締役会、執行役会のほか、サステナビリティ委員会、リスク管理委員会、コンプライアンス委員会及び公正取引監察委員会等、内部統制システムを運用する委員会に出席し、モニタリングを行っております。

なお、監査委員会、会計監査人及び経営監査部は、定期的に会合を持ち監査方針、監査計画、監査結果等について情報・意見交換を図る等、監査の効率と実効性の向上に努めております。

② 内部監査の状況

当社では、経営監査部が、金融商品取引法に基づく内部統制システムの監査を含めた内部監査業務を担当しており、その人員は、提出日現在で5名です。経営監査部は、当社グループの各部門の業務の遂行状況について、法令や社内規程等に対する準拠性、妥当性、事業活動の有効性、効率性の観点から内部監査を実施し、その結果に基づく改善への助言や提言を行うと共に、改善対策の実施状況の確認、フォローアップ監査を行っております。また、内部監査の結果を代表取締役社長、取締役会及び監査委員会等に報告しております。

③ 会計監査の状況

当連結会計年度における会計監査の状況は以下のとおりであります。

a. 監査法人の名称

EY新日本有限責任監査法人

b. 継続監査期間

47年間

c. 業務を執行した公認会計士

指定有限責任社員 業務執行社員 入山友作

指定有限責任社員 業務執行社員 高井大基

d. 監査業務に係る補助者の構成

当社の会計監査業務に係る補助者は公認会計士20名、会計士試験合格者12名、その他22名であります。

e. 監査法人の選定方針と理由

会計監査人を選定するにあたって監査委員会は当社の会計監査に必要とされる専門性、独立性、品質管理体制に加え、国際的なネットワークファームの活用により国際事業等への事業展開に対応できることなどを重視しております。EY新日本有限責任監査法人は上記の選定方針と適合すると判断しております。

f. 監査委員及び監査委員会による監査法人の評価

当社の監査委員会は、監査法人に対して以下の観点で評価を行っております。この評価において、特段の問題点は認められませんでした。

- ① 監査法人の品質管理
- ② 監査チーム
- ③ 監査報酬等
- ④ 監査委員等とのコミュニケーション
- ⑤ 経営者等との関係
- ⑥ グループ監査
- ⑦ 不正リスク

④ 監査報酬の内容等

a. 監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	157	—	169	2
連結子会社	53	—	9	—
計	210	—	178	2

当社における非監査業務の内容は、当連結会計年度においてはコンフォートレター作成業務です。また、当連結会計年度は、上記以外に前連結会計年度の監査に係る追加報酬4百万円を支払っております。

b. 監査公認会計士等と同一のネットワーク(Ernst & Young)に属する組織に対する報酬(a.を除く)

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	—	108	—	5
連結子会社	383	112	361	116
計	383	220	361	121

当社における非監査業務の内容は、前連結会計年度及び当連結会計年度ともに、税務に係るコンサルティング業務です。また、前連結会計年度においては、内部統制支援等に係るコンサルティング業務が含まれております。連結子会社における非監査業務の内容は、前連結会計年度及び当連結会計年度ともに、主に海外連結子会社における会計及び税務に係るコンサルティング業務です。上記の他に、当社の非連結子会社が支払った又は支払うべき報酬はありません。

c. その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

(前連結会計年度)

該当事項はありません。

(当連結会計年度)

該当事項はありません。

d. 監査報酬の決定方針

監査日数、会社の規模及び業務の特性等の要素を勘案し、適切に決定しております。

e. 監査委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

取締役会が提案した会計監査人に対する報酬等に対して、当社の監査委員会が会社法第399条第1項の同意をした理由は、監査日数、会社の規模及び業務の特性等に照らし、合理的と考えられるためです。

(4) 【役員の報酬等】

① 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

報酬委員会は、役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針を以下のとおり決定しております。

当事業年度に係る取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容につきましても、報酬委員会で十分審議した結果に基づくものであり、報酬委員会は本方針に沿うものであると判断しております。

1) 報酬方針および報酬金額は報酬委員会で決定する。

2) 報酬体系

ア 取締役(執行役兼務者を除く)については、経営を監督する立場にあることから、固定報酬のみとする(取締役会議長、各委員会の委員長及び委員報酬あり)。

イ 執行役については、固定報酬と業績連動報酬(年次インセンティブ(賞与)、中長期型インセンティブ(株式報酬))で構成する。なお、固定報酬は基本報酬、責任者報酬、代表権報酬とする。

ウ 固定報酬と業績連動報酬の割合は、概ね5:5を標準とする。

エ 固定報酬、業績連動報酬及び比率等は定期的に外部の客観的調査データ等を活用しながら妥当な水準を設定する。

オ 年次インセンティブ(賞与)は、執行役に対し、単年度業績を反映した金銭報酬として前年度の連結業績指標等に基づき、支給の有無と支給の場合の総額を決定する。執行役の個人別の支給額は、支給総額の範囲内で、各執行役のESG項目を含む重点目標施策の推進状況等を勘案して支給の有無及びその額を決定する。賞与の算定に関わる指標は、資本効率を考慮した成長の達成度を重視する視点から、連結業績の投下資本利益率(ROI C)を基本として設定する。なお、支給は、報酬委員会の決定を経て、年1回6月に支給する。

カ 中長期型インセンティブ(株式報酬)は、中期経営計画の主要目標値に対する達成度に基づき当社株式を交付(一定割合は株式を換価して金銭を給付)するものとし、中期経営計画の目標達成へのインセンティブと株主価値向上への貢献意欲を高めるとともに、自社株保有の促進を図る。中長期の業績目標は、経営方針を勘案し重要な経営指標(営業利益率、売上高等)とする。

キ 報酬水準、報酬構成(固定報酬と業績連動報酬)等は、適時・適切に報酬委員会で議論する。

② 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

区分	報酬等の総額	固定報酬		業績連動報酬			
		金銭報酬				非金銭報酬	
		基本報酬		賞与		株式報酬	
		人数	金額	人数	金額	人数	金額
取締役 (うち社外)	158百万円 (98百万円)	11名 (7名)	158百万円 (98百万円)	— (—)	— (—)	— (—)	— (—)
執行役	494百万円	12名	367百万円	12名	88百万円	12名	39百万円
合計	653百万円	23名	526百万円	12名	88百万円	12名	39百万円

- (注) 1. 取締役を兼務する執行役については、対象となる役員の人員及び支給された報酬等は執行役の欄に記載しております。
2. 賞与の額は、当期における役員賞与引当金繰入額であります。また当期に支払った前期に対する役員賞与の額は64百万円であります。
3. 株式報酬の額は、当期の業績に基づくポイントに係る費用計上額であります。なお、当該費用計上額の50%相当分については、換価した上で換価処分金相当額の金銭で対象者に給付される予定です。

③ 業績連動報酬等に関する事項

当社では、業績連動報酬として、執行役に対し賞与及び株式報酬を支給等しております。

賞与につきましては、単年度の業績水準や各執行役のESG項目を含む重点目標施策の推進状況を総合的に勘案の上、報酬委員会にて審議の上、個人別の支給額を決定しております。

株式報酬につきましては、当事業年度に係る報酬の算定の基礎として使用した業績指標は、中期経営計画の重要目標と連動した経営指標を採用しており、その内容及び当期実績は以下のとおりであります。個人別の報酬内容は、中期経営計画で掲げる業績目標の達成度等に応じて算定されます。

指標	目標	実績
連結営業利益率	5.2%	3.8%
ROIC	5.4%	3.6%
ネットD/Eレシオ	0.79倍	0.63倍
棚卸資産回転率	4.0回	3.4回
連結売上高	8,475億円	8,263億円

④ 非金銭報酬等に関する事項

当社は、中長期的な業績の向上達成意欲と株主価値の増大への貢献意識を高め、株主の皆様と利害を共有することを目的として、中期経営計画で示す会社業績との連動性が高く、かつ透明性及び客観性の高い役員報酬制度として業績連動型株式報酬制度を導入しております。本制度は、役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託(以下「BIP信託」という。)と称される仕組みを採用しております。BIP信託とは、米国の業績連動型株式報酬制度及び譲渡制限付株式報酬制度を参考にした役員に対するインセンティブプランであり、BIP信託により取得した当社株式及び当社株式の換価処分相当額の金銭を、中期経営計画で掲げる業績目標の達成度等に応じて、執行役に交付及び給付するものです。

⑤ 報酬委員会の活動状況等

提出日現在の報酬委員会は、6名の取締役で構成され、うち4名は社外取締役です。

当事業年度において、当社は報酬委員会を6回開催し、主に執行役の個人別の報酬額の決定、執行役・取締役の報酬水準・報酬構成の検証、執行役社長の業績評価方法及び報酬決定方法を審議いたしました。

なお、各委員の出席状況は以下のとおりであります。

氏名等	出席状況	
報酬委員(委員長・社外取締役)(注3)	塔下 辰彦	6回/6回(100%)
報酬委員(社外取締役)	小松 百合弥	6回/6回(100%)
報酬委員(社外取締役)(注2、3)	西村 知典	1回/1回(100%)
報酬委員(社外取締役)	村越 晃	6回/6回(100%)
報酬委員(社外取締役)(注1)	和田 浩美	5回/5回(100%)
報酬委員	鶴飼 英一	6回/6回(100%)
報酬委員	山本 正明	6回/6回(100%)

- (注) 1. 和田浩美氏は2025年6月25日付で就任いたしました。
 2. 西村知典氏は2025年6月25日付で退任いたしました。
 3. 2025年6月25日付で委員長は西村知典氏から塔下辰彦氏に交付いたしました。

(5) 【株式の保有状況】

① 投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、保有目的が純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式の区分について、純投資目的である投資株式は、専ら株式の価値の変動又は株式に係る配当によって利益を受けることを目的とするものとし、純投資目的以外の目的である投資株式(政策保有株式)は、当社の中長期的な企業価値向上の観点から、安定的・長期的な取引関係の維持・強化等を目的とするものとして区分しております。

② 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、当社の中長期的な企業価値向上の観点から、安定的・長期的な取引関係の維持・強化等を目的に、他の上場会社の株式を保有しております。政策保有株式については、保有目的に合致しているかを定期的に検証し、保有目的に合致しないと判断する銘柄については縮減を図ります。

当社は、保有資産の効率化等の観点から保有の縮減を進め、当事業年度末時点で退職給付信託として拠出した株式のみ保有しており、純投資目的以外の目的である投資株式は保有しておりません。

b. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	25	1,210
非上場株式以外の株式	—	—

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	—	—	—
非上場株式以外の株式	—	—	—

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式	—	—
非上場株式以外の株式	—	—

c. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

該当事項はありません。

みなし保有株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の 保有の 有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ	—	2,395,600	当事業年度中に全株を売却しております。	有
	—	4,817		
東京海上ホールディングス株式会社	336,300	336,300	従業員の退職給付の原資として信託抛出し、議決権行使に関する指図権限を有しております。 同社子会社との間で損害保険契約、ファシリテーターサービス委託等を行っており、それらと関連付けた定量的な保有効果を記載することは困難ですが、年金財政状況や取引状況、配当、株価変動等のリターンやリスクを踏まえて、売却要否を判断し、信託抛出を継続しております。	有
	2,457	1,929		
オークマ株式会社	279,370	279,370	従業員の退職給付の原資として信託抛出し、議決権行使に関する指図権限を有しております。 主に軸受事業において当社商品の販売等を行っており、それらと関連付けた定量的な保有効果を記載することは困難ですが、年金財政状況や取引状況、配当、株価変動等のリターンやリスクを踏まえて、売却要否を判断し、信託抛出を継続しております。	有
	980	952		
日本トムソン株式会社	1,000,000	1,000,000	従業員の退職給付の原資として信託抛出し、議決権行使に関する指図権限を有しております。 主に軸受事業において当社商品の販売等を行っており、それらと関連付けた定量的な保有効果を記載することは困難ですが、年金財政状況や取引状況、配当、株価変動等のリターンやリスクを踏まえて、売却要否を判断し、信託抛出を継続しております。	有
	853	486		
東海旅客鉄道株式会社	169,500	169,500	従業員の退職給付の原資として信託抛出し、議決権行使に関する指図権限を有しております。 主に軸受事業において当社商品の販売等を行っており、それらと関連付けた定量的な保有効果を記載することは困難ですが、年金財政状況や取引状況、配当、株価変動等のリターンやリスクを踏まえて、売却要否を判断し、信託抛出を継続しております。	無
	692	483		
岡谷鋼機株式会社	34,000	34,000	従業員の退職給付の原資として信託抛出し、議決権行使に関する指図権限を有しております。 主に鋼材等の原材料調達を行っており、それらと関連付けた定量的な保有効果を記載することは困難ですが、年金財政状況や取引状況、配当、株価変動等のリターンやリスクを踏まえて、売却要否を判断し、信託抛出を継続しております。	有
	307	237		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の 保有の 有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
株式会社大垣共 立銀行	50,000	50,000	従業員の退職給付の原資として信託拠出し、 議決権行使に関する指図権限を有しております。 資金決済等の銀行取引等を行っており、それ らと関連付けた定量的な保有効果を記載する ことは困難ですが、年金財政状況や取引状 況、配当、株価変動等のリターンやリスクを 踏まえて、売却要否を判断し、信託拠出を継 続しております。	無
	304	118		
東日本旅客鉄道 株式会社	30,000	30,000	従業員の退職給付の原資として信託拠出し、 議決権行使に関する指図権限を有しております。 主に軸受事業において当社商品の販売等を行 っており、それらと関連付けた定量的な保有 効果を記載することは困難ですが、年金財政 状況や取引状況、配当、株価変動等のリター ンやリスクを踏まえて、売却要否を判断し、 信託拠出を継続しております。	無
	108	88		
西日本旅客鉄道 株式会社	20,000	20,000	従業員の退職給付の原資として信託拠出し、 議決権行使に関する指図権限を有しておりま す。 主に軸受事業において当社商品の販売等を行 っており、それらと関連付けた定量的な保有 効果を記載することは困難ですが、年金財政 状況や取引状況、配当、株価変動等のリター ンやリスクを踏まえて、売却要否を判断し、 信託拠出を継続しております。	無
	62	58		
中外炉工業株式 会社	9,900	9,900	従業員の退職給付の原資として信託拠出し、 議決権行使に関する指図権限を有しておりま す。 主に機械装置の補修委託等を行っており、それ らと関連付けた定量的な保有効果を記載する ことは困難ですが、年金財政状況や取引状 況、配当、株価変動等のリターンやリスクを 踏まえて、売却要否を判断し、信託拠出を継 続しております。	有
	40	36		

- (注) 1. 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループは当社株式を保有しておりませんが、同社子会社である株式会社三菱UFJ銀行、三菱UFJ信託銀行株式会社、三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社及び三菱UFJ eスマート証券株式会社は当社株式を保有しております。
2. 東京海上ホールディングス株式会社は当社株式を保有しておりませんが、同社子会社である東京海上日動火災保険株式会社、東京海上日動ファシリティーズ株式会社は当社株式を保有しております。
3. 岡谷鋼機株式会社は2026年6月1日付で、普通株式1株を2株とする株式分割を行っております。

5 【従業員の状況等】

(1) 【人材戦略に関する基本方針等】

[企業戦略と関連付けた人材戦略]

企業戦略と関連付けた人材戦略については、「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (2) 人的資本」をご参照ください。

[従業員給与等の決定方針]

当社では、持続的な成長を実現するためには、多様な人材の確保・定着及び継続的な育成が不可欠であると考えており、従業員への処遇は重要な人材投資の一つと位置づけています。

労働市場における人材獲得競争や物価動向等を踏まえつつ、従業員が安心して長期的に働き、成長に挑戦できる環境を整える観点から、賃金水準や処遇の在り方を検討しています。

当社の従業員の給与及び賞与等の処遇は、管理職と一般職との役割の違いに応じて、それぞれの特性を踏まえた考え方に基づき決定しています。管理職については、役割責任及び経営成果への貢献をより重視した処遇体系とし、一般職については、長期的な人材育成及び雇用の安定を重視した処遇体系としています。

なお、当社では、ベースアップ及び定期昇給を合わせた賃金改定を2年連続して5%以上実施しております。当事業年度における平均年間給与の対前年比増減率は3.0%となっておりますが、これは主に定年退職者の増加などによる人員構成の変化の影響によるものであり、必ずしも平均年間給与の増減率が賃金改定の実施状況をそのまま示すものではありません。賃金改定の効果はモデル賃金に表れており、30歳のモデル賃金は、2023年度277,700円から、2024年度291,700円、2025年度306,700円へと着実に上昇しております。また、直近の2026年度に妥結した賃金改定後では、321,700円となっております。

管理職の給与等の決定方針

管理職については、2024年度より、ポジションごとの役割の大きさ及び責任に基づく処遇体系としており、年功ではなく担う役割や成果への貢献度をより重視した給与制度を採用しています。基本報酬は、前年の支給額を前提とした年功的な積み上げ方式ではなく、人事考課結果に応じた報酬テーブルに基づき、毎年度の評価を直接反映して決定する仕組みとしています。これにより、成果が報酬に直接反映され、管理職一人ひとりが自らの役割と成果に向き合い、主体的に挑戦することを後押ししています。賞与については、業績指標（連結営業利益率）と連動させる仕組みとしており、会社業績に応じて支給水準が変動する制度としております。あわせて、個人の人事考課結果も反映し、業績等への貢献度と個人の成果の双方を踏まえた決定としております。さらに、連結営業利益率の目標値を上回った場合には、その達成度合いに応じて賞与の支給月数を加算する仕組みとすることで、業績達成に向けた高いコミットメントを促しています。

また、物価動向や当社の経営状況等を踏まえ、毎年度、報酬水準の見直しを行っており、成果を適切に反映するとともに、物価上昇を確実に考慮することで、実質的な賃金水準を意識した報酬水準の決定を行っています。

一般職の給与等の決定方針

一般職の給与は、年齢給及び職能給を組み合わせた基本給を中心に構成しており、年次の経過だけでなく、担う職務や能力の向上を踏まえた処遇としております。人事考課の結果については、賞与及び昇給に反映しております。賞与については、会社業績等を踏まえたうえで、労働組合との協議を経て決定しております。また、ベースアップについても、物価動向や経営環境等を踏まえ、労働組合との協議を経て決定しております。

(2) 【従業員の状況】

① 連結会社の状況

2026年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数(人)
日本	8,134
米州	4,753
欧州	4,849
アジア他	3,569
合計	21,305

- (注) 1. 従業員数は、就業人員であります。
2. 臨時従業員数は、従業員数の100分の10未満であるため、記載を省略しております。

② 提出会社の状況

2026年3月31日現在

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)	平均年間給与の対前事業年度増減率(%)
5,478	41.7	19.6	7,456,517	3.0

- (注) 1. 従業員数は、就業人員であります。
2. 臨時従業員数は、従業員数の100分の10未満であるため、記載を省略しております。
3. 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。
4. 提出会社の従業員は、全て「日本」セグメントに含まれております。

③ 労働組合の状況

労使関係について特記すべき事項はありません。

④ 管理職に占める女性従業員の割合、男性従業員の育児休業取得率及び従業員の男女の賃金の差異

a. 提出会社

当社において、男女間で賃金体系及び制度上の違いはありません。ただし、主に次の理由から賃金差異が生じております。

(職種間の人員構成の男女差)

重い製品を扱う製造現場では男性従業員が多く、製造現場で働く従業員に支給する手当※の有無による賃金差異が生じております。手当の有無による違いが生じない、管理職の部長、課長職位では、部長の賃金差異が106.6%、課長の賃金差異が100.8%であります。

※手当：交替勤務や特殊作業など、特定の職務に就く従業員にかかる負荷の対価として支給する手当

(管理職比率、等級別人員構成の男女差)

相対的に賃金が高い管理職及び上位等級者に、女性よりも男性が多いことが、賃金差異につながっております。

当社の人材戦略の柱である「社員の多様性を尊重した働きがいのある環境づくり」を進める上で、製造業務の改善による多様な人材が活躍できる職場造りや、管理職や新規採用者に占める女性従業員比率の向上に取り組んでおります。

当事業年度の男性従業員の育児休業取得率は前事業年度の73.0%から着実に増加しております。

当事業年度				
管理職に占める 女性従業員の割合 (%) (注) 1.	男性従業員の 育児休業取得率 (%) (注) 2.	従業員の男女の賃金の差異 (%) (注) 1.		
		全従業員	従業員	非正規雇用従業員
4.9	89.6	79.7	79.9	84.4

(注) 1. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。

- 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。なお、過年度に配偶者が出産した従業員が、当事業年度に育児休業を取得することがあるため、取得率が100%を超えることがあります。
- 従業員には、正規雇用従業員及びフルタイムの無期転換した非正規雇用従業員を含んでおります。
- パートタイマーについては、正規雇用従業員の所定労働時間をもとに人員数の換算を行っております。
- 委託契約など契約形態及び働き方が通常従業員と異なる者は対象から除いております。
- 出向者は出向先の従業員として集計しております。

b. 国内連結子会社

当事業年度					
名称	管理職に占める 女性従業員 の割合 (%) (注) 1.	男性従業員の 育児休業 取得率 (%) (注) 2.	従業員の男女の賃金の差異 (%) (注) 1.		
			全従業員	従業員	非正規雇用 従業員
株式会社NTN セールスジャパン	5.7	66.6	84.7	86.0	74.8
株式会社NTN 三重製作所	2.7	84.6	71.6	79.3	94.5
株式会社NTN 宝達志水製作所	0.0	100.0	94.2	94.2	—
株式会社NTN 能登製作所	0.0	100.0	83.3	83.1	—
株式会社NTN 袋井製作所	0.0	44.4	79.0	77.6	—
株式会社NTN 赤磐製作所	0.0	100.0	88.8	87.4	—
株式会社NTN 御前崎製作所	0.0	100.0	79.8	83.6	89.1
NTNアドバンス トマテリアルズ株式会社	3.3	100.0	59.7	77.0	76.7
NTN 鋳造株式 会社	8.3	83.3	83.8	86.4	75.2
株式会社NTN 紀南製作所	6.6	200.0	64.3	72.3	70.0
株式会社NTN 上伊那製作所	0.0	66.6	78.1	86.0	107.6
平鍛造株式会社	0.0	0.0	83.3	91.3	61.2
NTNテクニカル サービス株式 会社	10.0	50.0	70.3	85.8	89.3
NTN物流株式 会社	0.0	100.0	90.5	90.0	117.7

- (注) 1. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。
2. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。なお、過年度に配偶者が出産した従業員が、当事業年度に育児休業を取得することがあるため、取得率が100%を超えることがあります。
3. 従業員には、正規雇用従業員及びフルタイムの無期転換した非正規雇用の従業員を含んでおります。
4. パートタイマーについては、正規雇用従業員の所定労働時間をもとに人員数の換算を行っております。
5. 委託契約など契約形態及び働き方が通常従業員と異なる者は対象から除いております。
6. 出向者は出向先の従業員として集計しております。
7. 「-」は該当者が存在していないことを示しております。

c. 連結会社

当連結会計年度					
名称	管理職に占める 女性従業員 の割合(%)	男性従業員の 育児休業 取得率(%)	従業員の男女の賃金の差異(%)		
			全従業員	従業員	非正規雇用 従業員
当社及び 連結子会社	18.0	*	*	*	*
当社及び 国内連結子会社	4.7	86.2	71.0	78.7	72.6

(注) 「*」は海外連結子会社の指標の定義や集計方法が異なるため、記載を省略していることを示しております。

第5 【経理の状況】

連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

- (1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1976年大蔵省令第28号)に基づいて作成しております。
- (2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1963年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しております。
また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2025年4月1日から2026年3月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2025年4月1日から2026年3月31日まで)の財務諸表について、EY新日本有限責任監査法人による監査を受けております。

連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組を行っております。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、会計基準等の変更等についての的確に対応することができる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入し、常時、会計基準等に係る最新情報を収集しております。また、企業会計基準委員会、又は監査法人等の行う研修等に参加しております。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

① 【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	131,517	132,630
受取手形及び売掛金	111,962	120,172
電子記録債権	7,583	10,487
商品及び製品	127,160	133,483
仕掛品	58,713	56,121
原材料及び貯蔵品	58,493	56,244
短期貸付金	70	61
その他	39,283	36,468
貸倒引当金	△923	△670
流動資産合計	533,861	545,000
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	264,538	279,678
減価償却累計額	△178,508	△191,306
建物及び構築物（純額）	※2 86,030	※2 88,371
機械装置及び運搬具	827,210	840,777
減価償却累計額	△714,601	△733,785
機械装置及び運搬具（純額）	※2 112,609	※2 106,991
土地	※2 31,330	※2 31,959
建設仮勘定	17,193	24,411
その他	73,144	76,409
減価償却累計額	△66,233	△68,822
その他（純額）	※2 6,910	※2 7,586
有形固定資産合計	254,074	259,320
無形固定資産	29,759	26,463
投資その他の資産		
投資有価証券	※1 23,235	※1 24,351
繰延税金資産	3,375	6,950
退職給付に係る資産	7,211	11,836
その他	5,688	5,350
貸倒引当金	△781	△597
投資その他の資産合計	38,729	47,891
固定資産合計	322,563	333,675
資産合計	856,425	878,676

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	59,104	63,051
電子記録債務	69,239	66,260
短期借入金	141,292	136,025
1年内償還予定の社債	50,000	10,000
1年内償還予定の転換社債型新株予約権付社債	22,035	—
未払法人税等	5,178	5,202
役員賞与引当金	109	131
その他	75,554	81,260
流動負債合計	422,513	361,932
固定負債		
社債	20,000	20,000
長期借入金	120,665	153,147
製品補償引当金	445	682
退職給付に係る負債	19,748	11,137
その他	24,353	20,385
固定負債合計	185,213	205,353
負債合計	607,726	567,286
純資産の部		
株主資本		
資本金	54,346	65,346
資本剰余金	67,970	78,970
利益剰余金	46,387	54,643
自己株式	△1,202	△1,199
株主資本合計	167,501	197,760
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	97	111
為替換算調整勘定	55,544	82,052
退職給付に係る調整累計額	9,742	16,971
その他の包括利益累計額合計	65,384	99,135
非支配株主持分	15,812	14,493
純資産合計	248,699	311,389
負債純資産合計	856,425	878,676

② 【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
売上高	825,587	826,344
売上原価	※2 684,221	※2 674,569
売上総利益	141,366	151,774
販売費及び一般管理費	※1,※2 118,406	※1,※2 120,739
営業利益	22,959	31,034
営業外収益		
受取利息	1,898	1,686
受取配当金	101	72
持分法による投資利益	856	131
デリバティブ評価益	1,219	—
為替差益	—	488
その他	1,821	2,301
営業外収益合計	5,896	4,680
営業外費用		
支払利息	8,968	7,823
為替差損	4,397	—
デリバティブ評価損	—	46
その他	5,016	4,360
営業外費用合計	18,381	12,230
経常利益	10,475	23,484
特別利益		
有形固定資産売却益	※3 747	※3 3,074
特別利益合計	747	3,074
特別損失		
減損損失	※4 11,735	※4 8,090
事業再編損	※5 7,171	※5 3,159
関係会社株式売却損	—	107
独占禁止法関連損失	※6 909	—
特別損失合計	19,815	11,357
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失(△)	△8,593	15,202
法人税、住民税及び事業税	8,717	8,934
法人税等調整額	5,470	△7,717
法人税等合計	14,188	1,217
当期純利益又は当期純損失(△)	△22,781	13,984
非支配株主に帰属する当期純利益	1,019	1,113
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)	△23,801	12,871

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
当期純利益又は当期純損失 (△)	△22,781	13,984
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△113	13
為替換算調整勘定	△3,094	28,674
退職給付に係る調整額	448	7,143
持分法適用会社に対する持分相当額	946	607
その他の包括利益合計	※ △1,811	※ 36,439
包括利益	△24,593	50,424
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	△25,493	47,976
非支配株主に係る包括利益	899	2,447

③ 【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	54,346	67,970	75,770	△834	197,253
当期変動額					
剰余金の配当			△5,581		△5,581
親会社株主に帰属する当期純損失(△)			△23,801		△23,801
自己株式の取得				△540	△540
自己株式の処分				171	171
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	—	△29,383	△368	△29,751
当期末残高	54,346	67,970	46,387	△1,202	167,501

	その他の包括利益累計額				非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	211	57,533	9,332	67,076	16,491	280,822
当期変動額						
剰余金の配当						△5,581
親会社株主に帰属する当期純損失(△)						△23,801
自己株式の取得						△540
自己株式の処分						171
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△113	△1,988	409	△1,691	△679	△2,371
当期変動額合計	△113	△1,988	409	△1,691	△679	△32,122
当期末残高	97	55,544	9,742	65,384	15,812	248,699

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	54,346	67,970	46,387	△1,202	167,501
当期変動額					
転換社債型新株予約 権付社債の転換	11,000	11,000			22,000
剰余金の配当			△5,847		△5,847
親会社株主に帰属す る当期純利益			12,871		12,871
連結範囲の変動			1,232		1,232
自己株式の取得				△0	△0
自己株式の処分				3	3
株主資本以外の項目 の当期変動額(純 額)					
当期変動額合計	11,000	11,000	8,256	2	30,259
当期末残高	65,346	78,970	54,643	△1,199	197,760

	その他の包括利益累計額				非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算調整 勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利益 累計額合計		
当期首残高	97	55,544	9,742	65,384	15,812	248,699
当期変動額						
転換社債型新株予約 権付社債の転換						22,000
剰余金の配当						△5,847
親会社株主に帰属す る当期純利益						12,871
連結範囲の変動						1,232
自己株式の取得						△0
自己株式の処分						3
株主資本以外の項目 の当期変動額(純 額)	13	26,508	7,228	33,750	△1,318	32,431
当期変動額合計	13	26,508	7,228	33,750	△1,318	62,690
当期末残高	111	82,052	16,971	99,135	14,493	311,389

④ 【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失(△)	△8,593	15,202
減価償却費	42,379	40,493
減損損失	11,735	8,090
のれん償却額	214	—
独占禁止法関連損失	909	—
関係会社株式売却損益(△は益)	—	107
事業再編損	7,171	3,159
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△391	△508
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	△7	21
製品補償引当金の増減額(△は減少)	△298	236
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△1,317	△2,162
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△922	△4,534
受取利息及び受取配当金	△1,999	△1,759
支払利息	8,968	7,823
為替換算調整差額/為替差損益(△は益)	2,588	△345
デリバティブ評価損益(△は益)	△1,219	46
持分法による投資損益(△は益)	△856	△131
有形固定資産売却損益(△は益)	△747	△3,074
売上債権の増減額(△は増加)	7,218	△2,931
棚卸資産の増減額(△は増加)	15,992	14,640
仕入債務の増減額(△は減少)	△9,896	△2,819
その他	△5,838	3,505
小計	65,089	75,062
利息及び配当金の受取額	2,402	2,577
利息の支払額	△9,807	△7,542
独占禁止法関連支払額	△909	—
事業再編による支出	△358	△3,532
法人税等の支払額	△10,793	△9,385
営業活動によるキャッシュ・フロー	45,623	57,179
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△4,285	△694
定期預金の払戻による収入	3,212	3,257
有形固定資産の取得による支出	△23,535	△29,118
有形固定資産の売却による収入	1,282	3,212
無形固定資産の取得による支出	△2,910	△3,065
関係会社株式の売却による収入	299	54
短期貸付金の純増減額(△は増加)	△12	12
その他	△10	65
投資活動によるキャッシュ・フロー	△25,960	△26,276

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額 (△は減少)	15,589	3,527
長期借入れによる収入	34,000	68,500
長期借入金の返済による支出	△46,723	△52,886
社債の発行による収入	—	10,000
社債の償還による支出	△10,000	△50,000
配当金の支払額	△5,581	△5,847
リース債務の返済による支出	△4,045	△4,816
その他	△1,947	△3,798
財務活動によるキャッシュ・フロー	△18,708	△35,322
現金及び現金同等物に係る換算差額	△508	8,062
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	445	3,642
現金及び現金同等物の期首残高	127,266	127,712
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額	—	△99
現金及び現金同等物の期末残高	※1 127,712	※1 131,255

【注記事項】

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

1. 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社の数及び連結子会社名

連結子会社の数は国内14社、海外44社、合計58社であります。

連結子会社名は、「第1 企業の概況」の「4. 関係会社の状況」に記載しているため、記載を省略しております。

(2) 主要な非連結子会社の名称等

主要な非連結子会社は、株式会社NTN羽咋製作所、株式会社NTN志賀製作所であります。

非連結子会社は、いずれも小規模会社であり、総資産合計額、売上高合計額及び当期純損益のうち持分に見合う額の合計額、利益剰余金等のうち持分に見合う額の合計額は、いずれも連結財務諸表に重要な影響を及ぼさないため、連結の範囲から除外しております。

なお、2025年6月に、重要性の低下によりNTN - SNR MAROCを非連結子会社に変更し、その後、2026年1月に同社は清算しております。また、2025年12月に、重要性の低下に伴いNTN do Brasil Produção de Semi-Eixos Ltda. を非連結子会社に変更し、連結の範囲から除外しております。

2. 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法を適用した会社の数及び会社名

持分法を適用した会社の数は非連結子会社2社及び関連会社7社であります。

なお、2025年5月に、La Tunisie Mecanique S.A. へ出資し、持分法適用関連会社としております。2025年12月に、保有株式の売却に伴い、恩梯恩東派(上海)軸承販売有限公司を持分法の適用範囲から除外しております。

(非連結子会社)

株式会社NTN多度製作所、光精軌工業株式会社

(関連会社)

東培工業股份有限公司、台惟工業股份有限公司、上海東培企業有限公司、
Seohan-NTN Driveshaft USA CORP.、PT. TPI MANUFACTURING INDONESIA、
PT. Astra NTN Driveshaft Indonesia、La Tunisie Mecanique S.A.

(2) 持分法を適用しない主要な会社の名称等

持分法を適用しない主要な会社は、NTN-CBC(AUSTRALIA)PTY LTD.、江蘇置田鍛圧有限公司であります。

持分法を適用しない会社はいずれも連結純損益及び利益剰余金等に及ぼす影響が軽微であり、連結財務諸表に重要な影響を及ぼさないため、持分法の適用範囲から除外しております。

3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社のうち、NTN MANUFACTURING DE MEXICO, S.A. DE C.V.、恩梯恩(中国)投資有限公司、南京恩梯恩精密機電有限公司、上海恩梯恩精密機電有限公司、廣州恩梯恩裕隆傳動系統有限公司、襄陽恩梯恩裕隆傳動系統有限公司及び恩梯恩阿愛必(常州)有限公司の決算日は、12月31日であります。

連結財務諸表の作成に当たっては、3月31日現在で実施した仮決算に基づく財務諸表を使用しております。なお、その他の連結子会社の事業年度の末日は、連結決算日と一致しております。

4. 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

(a) 有価証券

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

連結決算日の市場価格等に基づく時価法によっております。評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定しております。

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法によっております。

(b) デリバティブ

時価法によっております。

(c) 棚卸資産

主として、総平均法による原価法(貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法)により算定しております。

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

(a) 有形固定資産(リース資産を除く)

当社及び国内連結子会社は定額法であります。また、在外連結子会社は主として定額法であります。なお、主な耐用年数は以下のとおりであります。

建物及び構築物 10～50年

機械装置及び運搬具 5～12年

(b) 無形固定資産(リース資産除く)

定額法によっております。

なお、自社利用のソフトウェアについては、主として社内における利用可能期間(5年～10年)に基づいております。

(c) リース資産

所有権移転ファイナンス・リース取引に係るリース資産

自己所有の固定資産に適用する減価償却方法と同一の方法を採用しております。

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を0とする定額法を採用しております。

(3) 重要な引当金の計上基準

(a) 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒経験率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

(b) 役員賞与引当金

役員に対する賞与の支出に備えるため、当連結会計年度における支給見込額に基づき計上しております。

(c) 製品補償引当金

当社グループの製品において、今後必要と見込まれる補償費用の支出に備えるため、その発生予測に基づいて算定した金額を計上しております。

(4) 退職給付に係る会計処理の方法

(a) 退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

(b) 数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

過去勤務費用については、主としてその発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(主として15年)による定額法により按分した額を費用処理しております。

数理計算上の差異については、主としてその発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(主として15年)による定額法により按分した額をそれぞれ発生翌連結会計年度から費用処理しております。

(5) 重要な収益及び費用の計上基準

当社及び連結子会社は、以下の5ステップアプローチに基づき、収益を認識しております。

ステップ1：顧客との契約を識別する

ステップ2：契約における履行義務を識別する

ステップ3：取引価格を算定する

ステップ4：取引価格を契約における履行義務に配分する

ステップ5：履行義務を充足した時点で(又は充足するにつれて)収益を認識する

当社及び連結子会社は、軸受商品及びCVJアックスル商品等の、アフターマーケット向け、産業機械市場向け及び自動車市場向けへの製造販売を主な事業としております。

当該事業における顧客との契約から生じる収益は、主に完成した財を顧客に引き渡すことが履行義務であると判断しております。この履行義務は財の引き渡し時点において顧客が当該財に対する支配を獲得し、履行義務が充足されると判断していることから、この一時点で収益を認識しております。なお国内の販売においては、出荷時から当該財の支配が顧客に移転される時までの期間が通常の間であるため、出荷時点で収益を認識しております。国内以外の販売については、輸出取引は所有権移転時点(主として船積時点)で、それ以外は前述の顧客への引き渡し時点で収益を認識しております。

取引価格の算定については、値引き、リベート及び返品等を控除した金額で測定しております。

通常の支払期限については、履行義務の充足時点から概ね1年以内であり、重要な金融要素は含んでおりません。

(6) 重要なヘッジ会計の方法

ヘッジ取引の会計処理としては、繰延ヘッジを採用しております。振当処理の要件を満たしている為替予約及び通貨スワップについては振当処理によっております。また、一体処理(特例処理・振当処理)の要件を満たしている金利通貨スワップについては一体処理によっております。

ヘッジ手段としては為替予約、金利通貨スワップ、通貨スワップを使用し、外貨建取引及び外貨建借入金の為替相場変動によるリスクと変動金利の借入金の金利変動によるリスクの回避を目的に行っております。

(7) のれんの償却方法及び償却期間

のれんの償却については、10年間の均等償却を行っております。

(8) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

連結キャッシュ・フロー計算書における資金(現金及び現金同等物)は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から3か月以内に償還期限の到来する短期投資からなっております。

(9) その他連結財務諸表作成のための重要な事項

グループ通算制度を適用しております。

(重要な会計上の見積り)

(固定資産の減損)

当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
減損損失	11,735	8,090
有形固定資産	254,074	259,320
無形固定資産	29,759	26,463

当社グループは、損益報告や事業計画などの企業内部の情報、経営環境や資産の市場価値などの企業外部要因に関する情報に基づき、資産又は資産グループ別に減損の兆候の有無を確認し、企業環境の変化や経済事象の発生によりその帳簿価額の回収が懸念されているかなど、減損損失の認識を判定しております。この判定により減損損失を認識すべきと判断した場合には、その帳簿価額を回収可能価額まで減額処理しております。

減損の兆候があるものの割引前将来キャッシュ・フローの総額が資産又は資産グループの帳簿価額を上回っていることから、減損損失の認識は不要と判定した会社等において、割引前将来キャッシュ・フローの算出に用いた主要な仮定は、事業計画に含まれる販売数量、販売価格及び最終的な処分から見込まれる不動産の売却価値です。また、測定するにあたり、回収可能価額の算出に用いた主要な仮定は、販売数量、販売価格、最終的な処分から見込まれる不動産の売却価値及び割引率です。

経営・市場環境といった企業外部要因等の変化により、これらの仮定が変更された場合には、翌連結会計年度においても減損損失が発生する可能性があります。

(未適用の会計基準等)

- ・「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号2024年9月13日)
- ・「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号2024年9月13日)

ほか、関連する企業会計基準、企業会計基準適用指針、実務対応報告及び移管指針の改正

(1) 概要

国際的な会計基準と同様に、借手のすべてのリースについて資産・負債を計上する等の取扱いを定めるものです。

(2) 適用予定日

2028年3月期の期首より適用予定であります。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

影響額は、当連結財務諸表の作成時において評価中です。

(追加情報)

(業績連動型株式報酬制度)

当社は、当社執行役（国内非居住者を除く。以下同じ。）を対象に、中期経営計画で示す会社業績との連動性が高く、かつ透明性及び客観性の高い役員報酬制度として、業績連動型株式報酬制度（以下、「本制度」という。）を導入しております。

(1) 取引の概要

本制度は、役員報酬B I P (Board Incentive Plan) 信託（以下、「B I P 信託」という。）と称される仕組みを採用しております。B I P 信託とは、米国の業績連動型株式報酬 (Performance Share) 制度及び譲渡制限付株式報酬 (Restricted Stock) 制度を参考にした役員に対するインセンティブプランであり、B I P 信託により取得した当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭を、中期経営計画で掲げる業績目標の達成度等に応じて、執行役に交付及び給付するものです。

(2) 信託に残存する自社の株式

信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額（付随費用の金額を除く。）により、純資産の部に自己株式として計上しております。当該自己株式の帳簿価額及び株式数は、前連結会計年度末が562百万円及び2,186千株、当連結会計年度末が559百万円及び2,173千株であります。

(連結貸借対照表関係)

※1 非連結子会社及び関連会社に対するものは、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
投資有価証券(株式)	22,029百万円	23,132百万円

※2 国庫補助金等の受入による圧縮記帳額は次のとおりです。連結貸借対照表計上額はこの圧縮記帳額を控除しております。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
建物及び構築物	389百万円	413百万円
機械装置及び運搬具	125	141
土地	773	773
その他	6	4
計	1,294	1,332

3 偶発債務

(訴訟)

当社及び欧州の連結子会社2社は、仏国リヨン商業裁判所(Tribunal de Commerce de Lyon)においてRenault S. A. 及び同社のグループ会社計15社(以下、「ルノー」)より、2014年3月19日付の欧州委員会決定の対象となった欧州競争法違反行為に関連してルノーが損害を被ったとして、損害賠償(2022年4月時点の請求額5,830万ユーロ)を求める訴訟の提起を受けておりましたが、2023年11月10日、同裁判所は、ルノーの請求を棄却する判決を言い渡しました。同年12月8日、ルノーは当該判決を不服としてパリ控訴裁判所(Cour d'appel de Paris)に控訴しました。2024年9月5日、ルノーは請求額を6,249万ユーロ(暫定額)に変更しました。

(連結損益計算書関係)

※1 販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
給料及び手当	44,532百万円	46,545百万円
運搬費	14,883	15,058
業務委託費	14,031	14,022
研究開発費	12,780	13,050
退職給付費用	1,106	1,264

※2 一般管理費及び当期製造費用に含まれる研究開発費の総額

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
	19,656百万円	19,950百万円

※3 前連結会計年度において、有形固定資産売却益747百万円を特別利益に計上しております。その内訳は、当社の米州連結子会社土地・建物の売却益464百万円、その他283百万円です。

当連結会計年度において、有形固定資産売却益3,074百万円を特別利益に計上しております。その内訳は、当社の欧州連結子会社土地の売却益2,560百万円、米州連結子会社土地・建物の売却益343百万円、その他170百万円です。

※4 当社グループは、製造用資産については管理会計上の事業区分に基づく工場等をキャッシュ・フローを生み出す最小の単位とし、本社及び営業用資産については共用資産としてグルーピングし、今後使用見込の無い資産については個別資産ごとにグルーピングしております。

下表の資産は、収益性の悪化等により、当連結会計年度及び前連結会計年度において、将来キャッシュ・フローの見積期間にわたって回収可能性が認められないことから、また生産再編や開発中止等に伴い今後の使用見込が無くなったことから、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当連結会計年度において、その減少額8,090百万円を、前連結会計年度においては、11,735百万円を減損損失として特別損失に計上しております。

回収可能価額は、正味売却価額、使用価値又は公正価値により測定しており、売却や他の転用が困難な資産については0としております。正味売却価額は、不動産鑑定評価基準等に基づき算定しており、使用価値は各事業区分単位で将来キャッシュ・フローに対して主に7.1%の割引率を使用して算出しております。また公正価値については、コスト・アプローチ又はインカム・アプローチにより測定し、インカム・アプローチでは将来キャッシュ・フローを7.0%の割引率で割り引いて算出しております。

場所	用途	種類	減損損失(百万円)	
			前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
日本	製造設備他	建物及び構築物	701	343
		機械装置及び運搬具	2,373	4,278
		土地	627	-
		建設仮勘定	643	-
		有形固定資産(その他)	47	308
		無形固定資産	-	59
		のれん	1,339	-
米州	製造設備他	機械装置及び運搬具	1,891	1,555
		有形固定資産(その他)	67	1
欧州	製造設備他	建物及び構築物	11	45
		機械装置及び運搬具	2,166	-
		有形固定資産(その他)	48	-
		無形固定資産	-	54
アジア他	製造設備他	建物及び構築物	1,323	-
		機械装置及び運搬具	452	1,272
		有形固定資産(その他)	-	17
		建設仮勘定	39	151
合計			11,735	8,090

※5 前連結会計年度に解雇費用、撤退に伴う商品の廃棄損等7,171百万円を、事業再編損として特別損失に計上しております。その内訳は当社グループの欧州地区3,688百万円、米州地区3,082百万円、アジア地区400百万円です。

当連結会計年度に解雇費用、撤退に伴う商品の廃棄損等3,159百万円を、事業再編損として特別損失に計上しております。その内訳は当社グループの欧州地区1,144百万円、米州地区924百万円、アジア地区751百万円、日本地区339百万円です。

※6 前連結会計年度において、当社は、各国当局による独占禁止法違反に関する調査等に関連して、一部顧客と損害賠償に関する協議を行ってまいりましたが、交渉の長期化が当社の事業に与える影響等を総合的に勘案した結果、早期に友好的に解決することが両当事者の総合的利益に適うと判断し、和解金を支払うことを決定いたしました。

この和解に伴い、前連結会計年度において909百万円を独占禁止法関連損失として特別損失に計上しております。

(連結包括利益計算書関係)

※ その他の包括利益に係る組替調整額並びに法人税等及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月 31日)	当連結会計年度 (自 2025年 4月 1日 至 2026年 3月 31日)
その他有価証券評価差額金：		
当期発生額	△93百万円	14百万円
組替調整額	△27	—
法人税等及び税効果調整前	△120	14
法人税等及び税効果額	7	△1
その他有価証券評価差額金	△113	13
為替換算調整勘定：		
当期発生額	△3,094	28,674
組替調整額	—	—
法人税等及び税効果調整前	△3,094	28,674
法人税等及び税効果額	—	—
為替換算調整勘定	△3,094	28,674
退職給付に係る調整額：		
当期発生額	1,735	11,316
組替調整額	△1,413	△1,259
法人税等及び税効果調整前	321	10,057
法人税等及び税効果額	126	△2,914
退職給付に係る調整額	448	7,143
持分法適用会社に対する持分相当額：		
当期発生額	948	603
組替調整額	△1	4
持分法適用会社に対する持分相当額	946	607
その他の包括利益合計	△1,811	36,439

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度 期首株式数(千株)	当連結会計年度 増加株式数(千株)	当連結会計年度 減少株式数(千株)	当連結会計年度末 株式数(千株)
発行済株式				
普通株式	532,463	—	—	532,463
合計	532,463	—	—	532,463
自己株式				
普通株式(注)	1,494	2,112	568	3,038
合計	1,494	2,112	568	3,038

(注) 普通株式の自己株式の増加2,112千株は、「役員報酬B I P信託」による当社株式の取得及び単元未満株式の買取りによる取得であり、減少568千株は、「役員報酬B I P信託」による当社株式の処分です。また、普通株式の自己株式の株式数には、「役員報酬B I P信託」が保有する当社株式(当連結会計年度期首644千株、当連結会計年度末2,186千株)が含まれております。

2. 新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

該当事項はありません。

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2024年6月25日 定時株主総会	普通株式	2,658	5.0	2024年3月31日	2024年6月26日
2024年10月31日 取締役会	普通株式	2,923	5.5	2024年9月30日	2024年12月2日

(注) 1. 基準日が2024年3月31日の配当金の総額には、「役員報酬B I P信託」が保有する当社株式に対する配当3百万円が含まれております。

2. 基準日が2024年9月30日の配当金の総額には、「役員報酬B I P信託」が保有する当社株式に対する配当12百万円が含まれております。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2025年6月25日 定時株主総会	普通株式	2,923	利益剰余金	5.5	2025年3月31日	2025年6月26日

(注) 基準日が2025年3月31日の配当金の総額には、「役員報酬B I P信託」が保有する当社株式に対する配当12百万円が含まれております。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度 期首株式数(千株)	当連結会計年度 増加株式数(千株)	当連結会計年度 減少株式数(千株)	当連結会計年度末 株式数(千株)
発行済株式				
普通株式(注)1	532,463	65,069	—	597,533
合計	532,463	65,069	—	597,533
自己株式				
普通株式(注)2	3,038	1	12	3,026
合計	3,038	1	12	3,026

(注) 1. 普通株式の発行済株式総数の増加65,069千株は、ユーロ円建取得条項付転換社債型新株予約権付社債の行使による増加です。

2. 普通株式の自己株式の増加1千株は、「役員報酬B I P信託」による当社株式の取得及び単元未満株式の買取りによる取得であり、減少12千株は、「役員報酬B I P信託」による当社株式の処分です。また、普通株式の自己株式の株式数には、「役員報酬B I P信託」が保有する当社株式(当連結会計年度期首2,186千株、当連結会計年度末2,173千株)が含まれております。

2. 新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

該当事項はありません。

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2025年6月25日 定時株主総会	普通株式	2,923	5.5	2025年3月31日	2025年6月26日
2025年10月31日 取締役会	普通株式	2,923	5.5	2025年9月30日	2025年12月1日

(注) 1. 基準日が2025年3月31日の配当金の総額には、「役員報酬B I P信託」が保有する当社株式に対する配当12百万円が含まれております。

2. 基準日が2025年9月30日の配当金の総額には、「役員報酬B I P信託」が保有する当社株式に対する配当11百万円が含まれております。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

(決議予定)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2026年6月24日 定時株主総会	普通株式	3,281	利益剰余金	5.5	2026年3月31日	2026年6月25日

(注) 基準日が2026年3月31日の配当金の総額には、「役員報酬B I P信託」が保有する当社株式に対する配当11百万円が含まれております。

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

※1 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
現金及び預金勘定	131,517百万円	132,630百万円
預入期間が3か月を超える定期預金	△3,804	△1,374
現金及び現金同等物	127,712	131,255

2 重要な非資金取引の内容

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
新株予約権の行使による資本金増加額	－ 百万円	11,000百万円
新株予約権の行使による資本剰余金増加額	－	11,000
新株予約権の行使による新株予約権付社債減少額	－	22,000

(リース取引関係)

1. ファイナンス・リース取引(借主側)

所有権移転外ファイナンス・リース取引

① リース資産の内容

主として従業員寮(建物及び構築物)、環境・省エネ等設備(建物及び構築物、機械装置及び運搬具)、海外子会社の不動産等(建物及び構築物、機械装置、土地)であります。

② リース資産の減価償却の方法

連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項 (2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法」に記載のとおりであります。

2. オペレーティング・リース取引(借主側)

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
1年内	738	658
1年超	732	843
合計	1,471	1,501

(金融商品関係)

1. 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは、短期的な運転資金を銀行借入により、長期的な設備投資、投融資資金等を銀行借入及び社債発行等により調達し、一時的な余資は安全性の高い金融資産で運用しております。

営業債権に係る顧客の信用リスクは、債権管理に関する社内規程等に従ってリスク低減を図っております。

当社グループにはデリバティブ業務に関する取引限度額及び報告義務等を定めたデリバティブ取引管理要領があり、この要領に基づいてデリバティブ取引が行われております。デリバティブ取引は、外貨建債権・債務に係る将来の為替相場変動によるリスクの回避と社債及び借入金に係る将来の金利変動によるリスクの軽減を目的に、為替予約取引、通貨オプション取引、通貨スワップ取引、金利オプション取引及び金利スワップ取引を利用する方針を採っており、当連結会計年度に利用したデリバティブ取引は、為替予約取引及び通貨スワップ取引であります。なお、投機を目的としたデリバティブ取引は行わない方針であります。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク

営業債権である受取手形、売掛金及び電子記録債権は、顧客の信用リスクに晒されております。また、グローバルに事業を展開していることから生じている外貨建債権は、為替の変動リスクに晒されておりますが、為替予約取引を利用してヘッジしております。有価証券及び投資有価証券は、主に業務上の関係を有する取引先の株式であり、市場価格の変動リスクに晒されております。

営業債務である支払手形、買掛金及び電子記録債務は、1年以内の支払期日であります。また、その一部には、材料等の輸入に伴う外貨建のものがあり、為替の変動リスクに晒されておりますが、恒常的に同じ外貨建の売掛金残高の範囲内にあります。借入金のうち、短期借入金は主に営業取引に係る資金調達であります。また、長期借入金及び社債は、主に設備投資、投融資に必要な資金の調達を目的としたものであり、返済日または償還日は決算日後、最長で30年以内であります。このうち一部は、金利の変動リスク、為替相場変動リスクに晒されておりますが、デリバティブ取引(金利通貨スワップ取引又は通貨スワップ取引)を利用してヘッジしております。

デリバティブ取引は、外貨建債権・債務に係る将来の為替相場変動によるリスクの回避と借入金及び社債に係る将来の金利変動によるリスクの軽減を目的に、為替予約取引、通貨オプション取引、通貨スワップ取引、金利オプション取引及び金利スワップ取引を利用する方針を採っており、当連結会計年度に利用したデリバティブ取引は、為替予約取引及び通貨スワップ取引であります。なお、ヘッジ会計に関する事項等については、前述の連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項 (6) 重要なヘッジ会計の方法」をご参照下さい。

(3) 金融商品に係るリスク管理体制

① 信用リスク(取引先の契約不履行等に係るリスク)の管理

営業債権については、社内規程及びマニュアルに従い、債権回収責任部署が主要な取引先の状況を定期的にモニタリングし、取引相手ごとに期日及び残高を管理するとともに、財務状況等の悪化等による回収懸念の早期把握や軽減を図っております。有価証券は、社内決裁を受けた運用限度額を上限に、安全性の高い譲渡性預金等で運用しているため、信用リスクは僅少であります。デリバティブ取引の利用にあたっては、信用度の高い大手金融機関のみを取引相手としており、信用リスクはほとんどないと判断しております。

② 市場リスク(為替や金利等の変動リスク)の管理

外貨建債権・債務については、通貨別に把握された為替変動リスクに対して、原則として為替予約取引を利用してヘッジしております。なお、為替相場の状況により、6か月を限度として、輸出等に係る予定取引により確実に発生すると見込まれる外貨建債権・債務に対する為替予約取引を行っております。

借入金については、支払金利と借入金元本の変動リスクを抑制するために、金利通貨スワップ取引又は通貨スワップ取引を利用しております。

有価証券及び投資有価証券については、定期的に時価や発行体(取引先企業)の財務状況等を把握し、また、取引先企業との関係を勘案して保有状況を継続的に見直しております。

デリバティブ取引については、デリバティブ業務に関する取引限度額及び報告義務等を定めたデリバティブ取引管理要領に基づき、当社財務担当部署及び各連結子会社にて取引業務を行い、管理要領に則って当社では部内の相互牽制とチェックを行っており、各連結子会社もこれに準じております。また当社では取引発生の都度、財務担当部署より担当役員へ報告を行っており、各連結子会社は取引内容を定期的に当社へ報告するとともに、為替予約以外の取引を行う場合は当社と事前協議を行うこととしております。

③ 資金調達に係る流動性リスク(支払期日に支払いを実行できなくなるリスク)の管理

各部署からの報告に基づき、責任部署が適時に資金繰計画を作成・更新するとともに、手許流動性を相応に維持することなどにより、流動性リスクを管理しております。

(4) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することもあります。また、注記事項「デリバティブ取引関係」におけるデリバティブ取引に関する契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

(5) 重要なヘッジ会計の方法

ヘッジ取引の会計処理としては、繰延ヘッジを採用しております。振当処理の要件を満たしている為替予約及び通貨スワップについては振当処理によっております。また、一体処理(特例処理・振当処理)の要件を満たしている金利通貨スワップについては一体処理によっております。

ヘッジ手段としては為替予約、金利通貨スワップ、通貨スワップを使用し、外貨建取引及び外貨建借入金の為替相場変動によるリスクと変動金利の借入金の金利変動によるリスクの回避を目的に行っております。

2. 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。

前連結会計年度(2025年3月31日)

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
(1) 有価証券及び投資有価証券(*2)	8	8	0
資産計	8	8	0
(1) 社債(*3)	70,000	69,290	△710
(2) 転換社債型新株予約権付社債	22,035	21,846	△189
(3) 長期借入金	120,665	118,509	△2,156
負債計	212,701	209,645	△3,055
デリバティブ取引(*4)	(65)	(65)	—

当連結会計年度(2026年3月31日)

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
(1) 有価証券及び投資有価証券(*2)	9	9	0
資産計	9	9	0
(1) 社債(*3)	30,000	29,441	△559
(2) 転換社債型新株予約権付社債	—	—	—
(3) 長期借入金	153,147	149,836	△3,311
負債計	183,147	179,277	△3,870
デリバティブ取引(*4)	(132)	(132)	—

(*1) 「現金及び預金」、「受取手形及び売掛金」、「電子記録債権」、「短期貸付金」、「支払手形及び買掛金」、「電子記録債務」、「短期借入金」、「未払法人税等」については、現金であること、及び短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しております。

(*2) 市場価格のない株式等は、「(1) 有価証券及び投資有価証券」には含まれておりません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は以下のとおりであります。

区分	前連結会計年度(百万円)	当連結会計年度(百万円)
非上場株式	23,226	24,342

(*3) 1年内償還予定の社債については、社債に含めております。

(*4) デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については()で示しております。

(注) 1. 金銭債権及び満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額
前連結会計年度(2025年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	131,517	—	—	—
受取手形及び売掛金	111,962	—	—	—
電子記録債権	7,583	—	—	—
短期貸付金	70	—	—	—
合計	251,134	—	—	—

当連結会計年度(2026年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	132,630	—	—	—
受取手形及び売掛金	120,172	—	—	—
電子記録債権	10,487	—	—	—
短期貸付金	61	—	—	—
合計	263,351	—	—	—

(注) 2. 社債、長期借入金及び短期借入金の連結決算日後の返済予定額
前連結会計年度(2025年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
社債	50,000	10,000	10,000	—	—	—
転換社債型 新株予約権付社債	22,035	—	—	—	—	—
短期借入金	91,644	—	—	—	—	—
長期借入金	49,647	32,675	31,105	27,935	28,948	—
合計	213,327	42,675	41,105	27,935	28,948	—

「長期借入金」には、「短期借入金」のうち1年内返済予定の長期借入金が含まれています。

当連結会計年度(2026年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
社債	10,000	10,000	—	—	—	10,000
転換社債型 新株予約権付社債	—	—	—	—	—	—
短期借入金	102,072	—	—	—	—	—
長期借入金	33,953	34,942	34,175	41,493	20,535	22,000
合計	146,025	44,942	34,175	41,493	20,535	32,000

「長期借入金」には、「短期借入金」のうち1年内返済予定の長期借入金が含まれています。

3. 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に係るインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しております。

レベル1の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産又は負債に関する相場価格により算定した時価

レベル2の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、レベル1のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：観察できない時価の算定に係るインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しております。

(1) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品

前連結会計年度(2025年3月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
有価証券及び投資有価証券 その他有価証券 株式	7	—	—	7
資産計	7	—	—	7
デリバティブ取引 通貨関連	—	65	—	65
負債計	—	65	—	65

当連結会計年度(2026年3月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
有価証券及び投資有価証券 その他有価証券 株式	—	8	—	8
資産計	—	8	—	8
デリバティブ取引 通貨関連	—	132	—	132
負債計	—	132	—	132

(2) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品
前連結会計年度(2025年3月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
有価証券及び投資有価証券 其他有価証券 株式	—	1	—	1
資産計	—	1	—	1
社債	—	69,290	—	69,290
転換社債型新株予約権付社債	—	21,846	—	21,846
長期借入金	—	118,509	—	118,509
負債計	—	209,645	—	209,645

当連結会計年度(2026年3月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
有価証券及び投資有価証券 其他有価証券 株式	—	1	—	1
資産計	—	1	—	1
社債	—	29,441	—	29,441
転換社債型新株予約権付社債	—	—	—	—
長期借入金	—	149,836	—	149,836
負債計	—	179,277	—	179,277

(注) 時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

有価証券及び投資有価証券

有価証券及び投資有価証券は取引所等の価格を用いて評価しております。上場株式は活発な市場で取引されているため、その時価をレベル1の時価に分類しております。一方で、当社が保有している上場株式以外の株式は、市場での取引頻度が低く、活発な市場における相場価格とは認められないため、その時価をレベル2の時価に分類しております。

デリバティブ取引

通貨スワップ及び為替予約の時価は、取引先金融機関から提示された価格に基づき算定しており、レベル2の時価に分類しております。

社債

当社の発行する社債の時価は、市場価格に基づき算定しており、レベル2の時価に分類しております。

転換社債型新株予約権付社債

当社の発行する転換社債型新株予約権付社債の時価は、取引先金融機関から提示された価格等に基づき算定しており、レベル2の時価に分類しております。

長期借入金

長期借入金の時価は、元利金の合計額を同様の新規借入を行った場合に想定される利率で割り引いて算定しており、レベル2の時価に分類しております。

(有価証券関係)

1. その他有価証券

前連結会計年度(2025年3月31日)

種類	連結貸借対照表計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
(連結貸借対照表計上額が取得原価を 超えるもの)			
(1) 株式	—	—	—
小計	—	—	—
(連結貸借対照表計上額が取得原価を 超えないもの)			
(1) 株式	8	8	—
小計	8	8	—
合計	8	8	—

(注) 市場価格のない株式等(連結貸借対照表計上額1,196百万円)については、上表には含めておりません。

当連結会計年度(2026年3月31日)

種類	連結貸借対照表計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
(連結貸借対照表計上額が取得原価を 超えるもの)			
(1) 株式	—	—	—
小計	—	—	—
(連結貸借対照表計上額が取得原価を 超えないもの)			
(1) 株式	9	9	—
小計	9	9	—
合計	9	9	—

(注) 市場価格のない株式等(連結貸借対照表計上額1,209百万円)については、上表には含めておりません。

2. 売却したその他有価証券

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

種類	売却額 (百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
(1) 株式	51	27	—
合計	51	27	—

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

該当事項はありません。

(デリバティブ取引関係)

 1. ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引
 前連結会計年度(2025年3月31日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引 以外の取引	為替予約取引				
	売建				
	ユーロ	3,143	—	△32	△32
	米ドル	24,478	—	△59	△59
	その他	1,065	—	18	18
	金利通貨スワップ 取引				
	円受取・ 米ドル支払	17,952	—	8	8
	合計	46,640	—	△65	△65

当連結会計年度(2026年3月31日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引 以外の取引	為替予約取引				
	売建				
	ユーロ	2,997	—	13	13
	米ドル	10,518	—	△143	△143
	その他	12,802	—	△124	△124
	通貨スワップ 取引				
	人民元受取・ 円支払	9,567	—	122	122
	合計	35,885	—	△132	△132

2. ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

前連結会計年度(2025年3月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(2026年3月31日)

該当事項はありません。

(退職給付関係)

1. 採用している退職給付制度の概要

当社及び一部の国内連結子会社は、確定給付型の制度として、企業年金基金制度及び退職一時金制度、確定拠出型年金制度及び退職金前払制度を設けております。一部の海外連結子会社でも確定給付型及び確定拠出型の制度を設けており、また、当社においては退職給付信託を設定しております。

2. 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
退職給付債務の期首残高	96,203百万円	93,895百万円
勤務費用	3,901	4,223
利息費用	1,966	1,944
数理計算上の差異の当期発生額	△1,091	△6,776
退職給付の支払額	△7,010	△9,158
その他	△74	2,277
退職給付債務の期末残高	93,895	86,405

(注) 一部の国内連結子会社は、退職給付債務の算定にあたり、簡便法を採用しております。

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
年金資産の期首残高	80,930百万円	81,359百万円
期待運用収益	1,662	1,702
数理計算上の差異の当期発生額	675	4,457
事業主からの拠出額	1,828	1,727
退職給付の支払額	△3,521	△3,615
その他	△215	1,472
年金資産の期末残高	81,359	87,103

(3) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
積立型制度の退職給付債務	85,674百万円	77,571百万円
年金資産	△81,359	△87,103
	4,315	△9,532
非積立型制度の退職給付債務	8,220	8,833
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	12,536	△698
退職給付に係る負債	19,748	11,137
退職給付に係る資産	△7,211	△11,836
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	12,536	△698

(4) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
勤務費用	3,901百万円	4,223百万円
利息費用	1,966	1,944
期待運用収益	△1,662	△1,702
数理計算上の差異の費用処理額	△1,314	△1,218
過去勤務費用の費用処理額	—	—
確定給付制度に係る退職給付費用	2,891	3,246

(5) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目(法人税等及び税効果控除前)の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
数理計算上の差異	453百万円	10,016百万円
過去勤務費用	—	—
合計	453	10,016

(6) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目(法人税等及び税効果控除前)の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
未認識数理計算上の差異	14,703百万円	24,719百万円
未認識過去勤務費用	—	—
合計	14,703	24,719

(7) 年金資産に関する事項

① 年金資産の主な内訳

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
債券	46.3%	44.6%
株式	23.9	21.6
一般勘定	6.2	9.2
その他	23.6	24.6
合計	100.0	100.0

② 長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を決定するために、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮しております。

(8) 数理計算上の計算基礎に関する事項

主要な数理計算上の計算基礎

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
割引率	主として1.2%	主として2.8%
長期期待運用収益率	主として1.8%	主として1.8%

3. 確定拠出制度

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
確定拠出年金制度への掛金支払額	2,298百万円	2,236百万円

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
繰延税金資産		
税務上の繰越欠損金(注)	40,640百万円	43,380百万円
退職給付に係る負債	12,622	10,187
減損損失	7,925	8,325
未払費用等	3,581	4,319
棚卸資産	2,434	3,996
その他	6,367	8,615
繰延税金資産小計	73,573	78,824
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額(注)	△38,700	△41,221
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	△16,085	△12,948
評価性引当額小計	△54,785	△54,169
繰延税金資産合計	18,787	24,654
繰延税金負債		
関係会社の留保利益	7,950	7,977
減価償却費	4,480	5,348
退職給付に係る資産	1,613	1,923
退職給付信託設定益	1,185	512
買換資産圧縮積立金	884	865
その他	1,478	1,553
繰延税金負債合計	17,593	18,180
繰延税金資産(△は負債)の純額	1,194	6,473

(注) 税務上の繰越欠損金及びその繰延税金資産の繰越期限別の金額
前連結会計年度(2025年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)	合計 (百万円)
税務上の繰越欠損金 (※1)	77	167	339	300	691	39,063	40,640
評価性引当額	△77	△167	△339	△300	△671	△37,144	△38,700
繰延税金資産	—	—	—	—	20	1,919	(※2)1,940

(※1) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

(※2) 税務上の繰越欠損金40,640百万円(法定実効税率を乗じた額)について、繰延税金資産1,940百万円を計上しております。当該税務上の繰越欠損金については、将来の課税所得が見込まれることにより、その一部を回収可能と判断しております。

当連結会計年度(2026年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)	合計 (百万円)
税務上の繰越欠損金 (※3)	163	377	335	599	894	41,009	43,380
評価性引当額	△163	△377	△335	△599	△894	△38,849	△41,221
繰延税金資産	—	—	—	—	—	2,159	(※4)2,159

(※3) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

(※4) 税務上の繰越欠損金43,380百万円(法定実効税率を乗じた額)について、繰延税金資産2,159百万円を計上しております。当該税務上の繰越欠損金については、将来の課税所得が見込まれることにより、その一部を回収可能と判断しております。

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
法定実効税率 (調整)	税金等調整前当期純損失を計上しているため、記載を省略しております。	29.9%
交際費等永久に損金算入されない項目		3.6
受取配当金等永久に益金に算入されない項目		△1.0
受取配当金消去		15.7
持分法投資利益		0.4
海外連結子会社の適用税率の差異		△10.3
評価性引当額の増減		△1.4
試験研究費税額控除		△4.8
未実現利益の税効果未認識額		△12.4
関係会社の留保利益		0.2
税率変更による影響額		△6.6
その他		△5.3
税効果会計適用後の法人税等の負担率		8.0

3. 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社及び一部の国内連結子会社は、グループ通算制度を適用しており、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」(実務対応報告第42号 2021年8月12日)に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っております。

(収益認識関係)

1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

当社及び連結子会社は軸受商品及びC V Jアックスル商品等の、アフターマーケット向け、産業機械市場向け及び自動車市場向けへの製造販売を主な事業内容としております。なお、顧客との契約から生じる収益を分解した情報は以下のとおりです。

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント				合計
	日本	米州	欧州	アジア他	
軸受他	113,575	65,104	85,978	76,047	340,703
C V Jアックスル	101,670	204,399	100,350	78,463	484,883
合計	215,245	269,503	186,328	154,510	825,587

(注) 1. 金額は、外部売上高で表示しています。

2. 報告セグメントに属する主な国又は地域……………米州 : アメリカ、カナダ、中南米
 欧州 : ドイツ、フランス、イギリス等
 アジア他: 中国、タイ、インド等

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント				合計
	日本	米州	欧州	アジア他	
軸受他	115,459	64,214	91,407	77,810	348,890
C V Jアックスル	100,933	198,310	102,155	76,056	477,453
合計	216,392	262,523	193,562	153,866	826,344

(注) 1. 金額は、外部売上高で表示しています。

2. 報告セグメントに属する主な国又は地域……………米州 : アメリカ、カナダ、中南米
 欧州 : ドイツ、フランス、イギリス等
 アジア他: 中国、タイ、インド等

2. 顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項 (5) 重要な収益及び費用の計上基準」に記載のとおりであります。

3. 顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係並びに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報

(1) 契約資産及び契約負債の残高等

当社及び連結子会社の契約資産及び契約負債については、基本的には当該資産及び負債が生じない取引慣行であり、また残高に重要性が乏しいことから、前連結会計年度及び当連結会計年度において記載を省略しております。

(2) 残存履行義務に配分した取引価格

当社及び連結子会社では、残存履行義務の当初に予想される契約期間が1年を超える重要な契約がないため、残存履行義務に配分した取引価格の注記にあたって実務上の便法を適用し、前連結会計年度及び当連結会計年度において注記を省略しております。また、前連結会計年度及び当連結会計年度において、顧客との契約から生じる対価の中に、取引価格に含まれていない重要な金額はありません。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント					調整額 (注) 1	連結財務諸 表計上額
	日本	米州	欧州	アジア他	計		
売上高							
外部顧客への売上高	216,392	262,523	193,562	153,866	826,344	—	826,344
セグメント間の 内部売上高又は振替高	135,769	1,068	3,899	13,866	154,604	(154,604)	—
計	352,161	263,591	197,462	167,732	980,948	(154,604)	826,344
セグメント利益 (営業利益又は営業損失(△))	9,192	5,469	△1,061	17,573	31,175	(140)	31,034
セグメント資産	705,865	177,257	173,068	232,354	1,288,546	(409,870)	878,676
セグメント負債	419,590	126,099	104,923	39,864	690,478	(123,192)	567,286
その他の項目							
減価償却費	16,327	9,787	8,216	6,163	40,493	—	40,493
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	15,922	3,992	11,257	4,535	35,708	(165)	35,543

(注) 1. 調整額は、セグメント資産に関するものをのぞき、セグメント間取引消去等によるものであります。
また、セグメント資産の調整額は、セグメント間取引消去等△411,085百万円及びセグメントに配分して
いない全社資産1,215百万円(主として長期投資資金(投資有価証券)など)であります。

2. 報告セグメントに属する主な国又は地域……………米州 : アメリカ、カナダ、中南米
欧州 : ドイツ、フランス、イギリス等
アジア他 : 中国、タイ、インド等

【関連情報】

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

1. 製品及びサービスに関する情報

(単位：百万円)

	軸受他	CVJアクスル	合計
外部顧客への売上高	340,703	484,883	825,587

(注) 外部顧客への売上高は、販売市場の類似性に基づく製品区分ごとの売上高であります。

2. 地域に関する情報

(1) 売上高

(単位：百万円)

日本	米州	欧州	アジア他	合計
210,675	273,407	167,265	174,239	825,587

(注) 1. 売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。

2. 報告セグメントに属する主な国又は地域……………米州 : アメリカ、カナダ、中南米
欧州 : ドイツ、フランス、イギリス等
アジア他 : 中国、タイ、インド等

3. 米州への売上高に分類した額のうち、アメリカへの売上高は224,081百万円であります。

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	米州	欧州	アジア他	合計
104,079	73,161	45,767	31,067	254,074

- (注) 1. 米州における有形固定資産の額のうち、アメリカに所在している有形固定資産は65,496百万円であります。
 2. 欧州における有形固定資産の額のうち、フランスに所在している有形固定資産は33,693百万円であります。
 3. アジア他における有形固定資産の額のうち、中国に所在している有形固定資産は20,013百万円であります。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

1. 製品及びサービスに関する情報

(単位：百万円)

	軸受他	CVJアクスル	合計
外部顧客への売上高	348,890	477,453	826,344

(注) 外部顧客への売上高は、販売市場の類似性に基づく製品区分ごとの売上高であります。

2. 地域に関する情報

(1) 売上高

(単位：百万円)

日本	米州	欧州	アジア他	合計
211,591	267,200	173,583	173,969	826,344

- (注) 1. 売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。
 2. 報告セグメントに属する主な国又は地域……………米州 : アメリカ、カナダ、中南米
 欧州 : ドイツ、フランス、イギリス等
 アジア他: 中国、タイ、インド等
 3. 米州への売上高に分類した額のうち、アメリカへの売上高は219,535百万円であります。

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	米州	欧州	アジア他	合計
102,827	70,992	54,460	31,039	259,320

- (注) 1. 米州における有形固定資産の額のうち、アメリカに所在している有形固定資産は63,315百万円あります。
 2. 欧州における有形固定資産の額のうち、フランスに所在している有形固定資産は42,446百万円あります。
 3. アジア他における有形固定資産の額のうち、中国に所在している有形固定資産は17,633百万円あります。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	日本	米州	欧州	アジア他	調整額	合計
減損損失	5,733	1,959	2,226	1,815	—	11,735

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	日本	米州	欧州	アジア他	調整額	合計
減損損失	4,990	1,556	100	1,442	—	8,090

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	日本	米州	欧州	アジア他	調整額	合計
当期償却額	214	—	—	—	—	214
当期末残高	—	—	—	—	—	—

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	日本	米州	欧州	アジア他	調整額	合計
当期償却額	—	—	—	—	—	—
当期末残高	—	—	—	—	—	—

【関連当事者情報】

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

該当事項はありません。

(1株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
1株当たり純資産額	439.89円	499.40円
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失(△)	△44.90円	23.40円
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益	－円	－円

- (注) 1. 当社は「役員報酬BIP信託」が保有する当社株式を連結財務諸表において自己株式として計上しております。これに伴い、「1株当たり純資産額」の算定上、当該信託が保有する当社株式を期末発行済株式総数から控除する自己株式に含めております(前連結会計年度2,186千株、当連結会計年度2,173千株)。また、「1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失(△)」の算定上、当該信託が保有する当社株式を期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております(前連結会計年度1,527千株、当連結会計年度2,177千株)。
2. 前連結会計年度の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式は存在するものの、1株当たり当期純損失であるため、記載しておりません。当連結会計年度の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。
3. 1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失(△)		
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)(百万円)	△23,801	12,871
普通株主に帰属しない金額(百万円)	－	－
普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)(百万円)	△23,801	12,871
普通株式の期中平均株式数(千株)	530,085	550,115

(重要な後発事象)

日本精工株式会社との共同持株会社設立（株式移転）による経営統合に関する基本合意書の締結について

当社と日本精工株式会社（以下「NSK」といい、総称して「両社」といいます。）は、共同株式移転（以下「本株式移転」といいます。）の方法により共同持株会社（以下「本持株会社」といいます。）を設立し、経営統合（以下「本経営統合」といいます。）を行うことについて基本的な合意に達し、2026年5月12日付で、それぞれの取締役会において本経営統合に関する基本合意書（以下「本基本合意書」といいます。）を締結することを決議し、締結いたしました。

(1) 本経営統合の目的

当社は、1918年の創業以来、軸受やドライブシャフト、精密機器を主力製品として、品質第一主義と高い技術力を基盤に社会の信頼を築きながら、発展を遂げてきました。「新しい技術の創造と新商品の開発を通じて国際社会に貢献する」という企業理念の実践を通じて、人と自然が調和し、人々が安心して豊かに暮らせる「なめらかな社会」の実現を目指しています。

一方、NSKは、1916年の創業以来、軸受や自動車部品、精機製品等のさまざまな革新的な製品・技術を生み出し、世界の産業の発展を支えてきました。企業理念として、MOTION & CONTROLTMを通じ、円滑で安全な社会に貢献し、地球環境の保全をめざすとともに、グローバルな活動によって、国を越えた人と人の結びつきを強めることを掲げています。

このように両社は、100年以上の歴史を持つ軸受を中心とした日本発の企業として、切磋琢磨しながら成長をしてきました。しかし近年では、中国経済の成長鈍化、欧州製造業の不振、米国関税政策の影響等による市場回復の遅れや不確実性の増大といった状況が発生しており、両社を取り巻く事業環境は急速に変化しています。両社は、その変化に対応し、持続的成長を実現するため、生産再編をはじめとした構造改革に取り組んでいます。

かかる状況のもと、両社は、今後の長期的かつ利益ある成長の実現、世界における日本の産業基盤の地位確保のためには、本経営統合を目指すことが必要であるとの認識で一致し、このたびの基本合意に至りました。

両社は、軸受や精密機器等の分野において世界的に事業を展開する日本発の企業として、統合により両社の力を結集して強靱で持続可能な事業基盤を構築し、事業の成長と価値創造を通じて産業及び環境・社会に貢献すると同時に、将来にわたり国際競争力を維持・強化することを目的として、対等の精神に基づいた本経営統合の実現に向け、協議・検討を進めてまいります。両社は、本経営統合により、①単なる規模の拡大ではなく、危機感に裏打ちされた長期的かつ利益ある成長を実現すること、②日本発の技術・品質・経営を確実に継承し、世界における日本の産業基盤の地位を確保すること、及び③「持続可能な社会」の実現に寄与することを目指してまいります。

(2) 本経営統合の要旨

①本経営統合の方式

両社は、各社の株主総会の承認及び本経営統合を行うにあたり必要な関係当局の許認可等を得ることを前提として、共同株式移転により、両社の完全親会社となる共同持株会社を設立し、両社を共同持株会社の完全子会社とする方法により本経営統合を行う予定です。

②本経営統合の日程

取締役会決議日	2026年5月12日
本基本合意書締結日	2026年5月12日
本経営統合に関する最終契約書締結日（株式移転計画書作成を含む）	本基本合意書締結後6か月以内を目途
両社定時株主総会開催日（本株式移転の承認決議）	2027年6月（予定）
本持株会社設立（効力発生日）及び上場日	2027年10月（予定）

(注) 上記は現時点での予定であり、両社の今後の協議により変更する場合があります。また、本経営統合の実施に必要な米国証券法や国内外の競争法に係る対応その他の事情により、本経営統合の日程が変動する事由が生じた場合、または本経営統合の検討を中止する場合には、速やかに公表します。

③本持株会社の上場申請に関する事項

新たに設立を検討する本持株会社の普通株式については、株式会社東京証券取引所（以下「東京証券取引所」といいます。）プライム市場に新規上場（テクニカル上場）申請を行う予定です。上場日は、2027年10月を予定しています。

また、両社は本株式移転により本持株会社の完全子会社となるため、本持株会社の上場に伴い、上場廃止となる予定ですが、本持株会社の株式が上場されることにより、両社の株主の皆様は引き続き東京証券取引所において、本株式移転に際して交付された本持株会社の株式を取引することができる予定です。

なお、本持株会社の株式上場日及び両社の上場廃止日については、東京証券取引所の規則に従って決定される予定です。

④株式移転比率

今後実施するデュー・ディリジェンスの結果、両社がそれぞれ起用する第三者算定機関による株式移転比率算定の結果や市場株価等を踏まえ、両社で誠実に協議・検討の上、本経営統合に関する最終契約書（以下「本最終契約書」といいます。）において定めることといたします。

⑤本株式移転に伴う新株予約権及び新株予約権付社債に関する取扱い

両社は、新株予約権及び新株予約権付社債を発行しておりません。

⑥統合準備委員会

今後、両社は、本経営統合の円滑な実現に向け統合準備委員会を設置し、本経営統合に関する協議を集中的に行ってまいります。

(3) 本持株会社の概要

①商号等

本持株会社の商号、本店所在地、代表者、事業内容、資本金等については、今後、両社において協議の上、本最終契約書締結までに決定いたします。

②機関等

イ) 機関

指名委員会等設置会社といたします。

ロ) 権限・機能、役員等

本持株会社は、設立時には上場企業としてのガバナンスと本経営統合の推進のための必要最小限の機能を持ち、当面は両社が本持株会社の完全子会社である事業会社として経営の自律性及び機動性と、グループ経営戦略の円滑な推進との調和を図りながら、事業運営を担う形になります。将来の組織体制の在り方については本経営統合によるシナジー効果の早期実現を最優先課題として検討してまいります。

なお、設立時における本持株会社の取締役会の構成等は以下のとおりとなる予定です。

取締役会長（取締役会議長・非業務執行）	当社が指名
取締役代表執行役社長CEO	NSKが指名
取締役代表執行役副社長	当社が指名
取締役代表執行役専務CFO	NSKが指名
取締役（監査委員）（1名）	NSKが指名
社外取締役（独立役員）（5名）	両社で協議の上決定する。 但し、NSKが提案した候補者に係る社外取締役3名及び当社が提案した候補者に係る社外取締役2名から構成される

また、設立時における本持株会社の指名委員会の構成は以下のとおりとなる予定です。

取締役代表執行役社長CEO	
取締役代表執行役副社長	
社外取締役（委員長）（1名）	両社で協議の上決定する。 但し、NSKが提案した候補者に係る社外取締役とする
上記の社外取締役のほか、社外取締役（3名）	両社で協議の上決定する。 但し、NSKが提案した候補者に係る社外取締役1名及び当社が提案した候補者に係る社外取締役2名から構成される

(4) 本株式移転の当事会社の概要

商号	NTN株式会社	日本精工株式会社
設立年月	1918年3月	1916年11月
本店所在地	大阪市北区中之島3-6-32	東京都品川区大崎1-6-3
代表者	取締役 代表執行役 執行役社長 CEO (最高経営責任者) 鵜飼 英一	取締役 代表執行役社長・CEO 市井 明俊
資本金	65,346百万円 (2026年3月末)	67,176百万円 (2026年3月末)
事業内容	軸受、ドライブシャフト、精密機器商品等の製造及び販売 等	産業機械事業 (一般産業向けの軸受、精密機器関連製品、状態監視システム等を製造・販売)、自動車事業 (自動車及び自動車部品メーカー向けの軸受、自動変速機用部品等を製造・販売)、ステアリング事業 (自動車メーカー向けのステアリング等を製造・販売)
発行済株式総数	597,533,017株 (2026年3月末)	500,000,000株 (2026年3月末)
決算期	3月31日	3月31日

(5) その他

本経営統合が実施される場合、両社の株主に対し、本持株会社の株式が交付されることとなります。1933年米国証券法に基づき、本経営統合について、両社がForm F-4登録届出書を米国証券取引委員会 (SEC) に提出する可能性があります。

⑤ 【連結附属明細表】

【社債明細表】

会社名	銘柄	発行年月日	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	利率 (%)	担保	償還期限
当社	第14回無担保社債	2017年 3月7日	10,000	10,000 (10,000)	0.490	なし	2027年 3月5日
当社	第15回無担保社債	2018年 3月13日	10,000	10,000	0.430	なし	2028年 3月13日
当社	2025年満期ユーロ円建 転換社債型新株予約権 付社債	2023年 9月22日	22,035 (22,035)	—	—	なし	2025年 12月19日
当社	第1回利払繰延条項・ 期限前償還条項付無担 保社債(劣後特約付) (注2)	2021年 3月18日	50,000 (50,000)	—	2.500 (注3)	なし	2051年 3月18日
当社	第2回利払繰延条項・ 期限前償還条項付無担 保社債(劣後特約付)	2025年 12月18日	—	10,000	3.431 (注4)	なし	2055年 12月18日
合計	—	—	92,035 (72,035)	30,000 (10,000)	—	—	—

(注) 1. ()内書は、1年以内の償還予定額であります。

2. 2026年3月18日に期限前償還しております。

3. 2021年3月18日の翌日から2026年3月18日までは固定利率、2026年3月18日の翌日以降は変動金利（2026年3月18日の翌日に金利のステップアップが発生）。

4. 2025年12月18日の翌日から2030年12月18日までは固定利率、2030年12月18日の翌日以降は変動金利（2030年12月18日の翌日に金利のステップアップが発生）。

5. 転換社債型新株予約権付社債の内容

発行すべき 株式の内容	新株予約権 の発行価額	株式の 発行価格 (円)	発行価額 の総額 (百万円)	新株予約権の 行使により 発行した株式の 発行価額の総額 (百万円)	新株予約権 の付与割合 (%)	新株予約権 の行使期間	代用払込み に関する 事項
普通株式	無償	339.5	22,000	—	100	自 2023年10月6日 至 2025年12月5日	(注) 1

(注) 1. 新株予約権の行使に際して出資される財産の内容は、当該新株予約権に係る本社債を出資するものとする。

6. 連結決算日後5年内における1年ごとの償還予定額は次のとおりであります。

1年以内 (百万円)	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
10,000	10,000	—	—	—

【借入金等明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	91,644	102,072	2.80	—
1年以内に返済予定の長期借入金	49,647	33,953	0.97	—
1年以内に返済予定のリース債務	3,618	4,457	—	—
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)	120,665	153,147	1.86	2027年～2056年
リース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)	12,880	12,599	—	2027年～2115年
合計	278,456	306,229	—	—

- (注) 1. 平均利率を算定する際の借入金の利率及び残高は、連結決算日現在のものを使用しております。
2. リース債務の平均利率については、リース料総額に含まれる利息相当額を定額法により各連結会計年度に配分しているため、記載しておりません。
3. 長期借入金及びリース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)の連結決算日後5年内における返済予定額は以下のとおりであります。

	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
長期借入金	34,942	34,175	41,493	20,535
リース債務	3,676	2,467	1,109	981

【資産除去債務明細表】

当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における資産除去債務の金額が、当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における負債及び純資産の合計額の100分の1以下であるため、連結財務諸表規則第92条の2の規定により記載を省略しております。

(2) 【その他】

当連結会計年度における半期情報等

	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上高 (百万円)	402,256	826,344
税金等調整前中間(当期)純利益 (百万円)	8,295	15,202
親会社株主に帰属する中間(当期)純利益 (百万円)	3,100	12,871
1株当たり中間(当期)純利益 (円)	5.86	23.40

2 【財務諸表等】

(1) 【財務諸表】

① 【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	34,505	43,158
受取手形	※1 322	※1 139
電子記録債権	6,589	9,572
売掛金	※1 74,681	※1 78,543
商品及び製品	35,675	34,787
仕掛品	21,560	19,233
原材料及び貯蔵品	4,560	4,360
未収入金	※1 39,385	※1 38,337
短期貸付金	※1 76,684	※1 57,533
その他	※1 1,198	※1 1,090
貸倒引当金	△29,402	△32,730
流動資産合計	265,760	254,028
固定資産		
有形固定資産		
建物	※2 23,147	※2 22,496
構築物	※2 1,148	※2 1,009
機械及び装置	※2 30,027	※2 29,690
車両運搬具	225	175
工具、器具及び備品	※2 2,619	※2 2,856
土地	※2 22,038	※2 22,038
建設仮勘定	5,015	7,400
有形固定資産合計	84,222	85,667
無形固定資産		
特許権	20	16
借地権	292	292
ソフトウェア	23,341	19,977
ソフトウェア仮勘定	906	851
その他	58	55
無形固定資産合計	24,619	21,193
投資その他の資産		
投資有価証券	1,197	1,210
関係会社株式	223,832	244,149
関係会社出資金	1,706	658
繰延税金資産	7,863	13,196
前払年金費用	5,257	6,246
その他	1,801	1,565
貸倒引当金	△484	△414
投資その他の資産合計	241,174	266,612
固定資産合計	350,016	373,472
資産合計	615,776	627,501

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	※1 25,570	※1 26,617
電子記録債務	※1 74,870	※1 71,835
短期借入金	109,476	119,346
1年内償還予定の社債	50,000	10,000
1年内償還予定の転換社債型新株予約権付社債	22,035	—
リース債務	152	115
未払費用	※1 17,760	※1 19,009
未払法人税等	479	1,571
預り金	※1 8,628	※1 9,421
役員賞与引当金	64	88
その他	※1 6,593	※1 5,827
流動負債合計	315,631	263,833
固定負債		
社債	20,000	20,000
長期借入金	114,260	138,450
リース債務	1,269	1,178
退職給付引当金	21,793	18,585
製品補償引当金	423	660
債務保証損失引当金	—	5,612
その他	1,297	1,323
固定負債合計	159,043	185,810
負債合計	474,674	449,644
純資産の部		
株主資本		
資本金	54,346	65,346
資本剰余金		
資本準備金	67,369	78,369
資本剰余金合計	67,369	78,369
利益剰余金		
利益準備金	8,639	—
その他利益剰余金		
買換資産圧縮積立金	1,793	1,737
繰越利益剰余金	10,038	33,473
利益剰余金合計	20,471	35,210
自己株式	△1,202	△1,199
株主資本合計	140,985	177,727
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	116	129
評価・換算差額等合計	116	129
純資産合計	141,101	177,856
負債純資産合計	615,776	627,501

② 【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)		当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)	
売上高	※1	346,244	※1	342,936
売上原価	※1	290,058	※1	287,768
売上総利益		56,185		55,168
販売費及び一般管理費	※1, ※2	48,562	※1, ※2	48,818
営業利益		7,622		6,349
営業外収益				
受取利息及び配当金	※1	15,270	※1	28,628
その他	※1	1,078	※1	3,263
営業外収益合計		16,349		31,891
営業外費用				
支払利息	※1	6,081	※1	5,173
貸倒引当金繰入額		4,577		3,319
債務保証損失引当金繰入額		—		5,612
為替差損		1,407		—
その他		1,417		2,062
営業外費用合計		13,483		16,168
経常利益		10,488		22,073
特別損失				
関係会社株式評価損		9,035		2,102
関係会社出資金評価損		8,296		1,047
減損損失		2,600		1,496
事業再編損		—		186
独占禁止法関連損失		909		—
特別損失合計		20,841		4,833
税引前当期純利益又は税引前当期純損失 (△)		△10,352		17,239
法人税、住民税及び事業税		667		1,987
法人税等調整額		3,242		△5,334
法人税等合計		3,909		△3,347
当期純利益又は当期純損失 (△)		△14,262		20,586

③ 【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本						
	資本金	資本剰余金		利益準備金	利益剰余金		利益剰余金 合計
		資本準備金	資本剰余金 合計		買換資産圧縮 積立金	繰越利益 剰余金	
当期首残高	54,346	67,369	67,369	8,639	1,866	29,809	40,316
当期変動額							
剰余金の配当						△5,581	△5,581
買換資産圧縮積立金の取崩					△73	73	—
当期純損失(△)						△14,262	△14,262
自己株式の取得							
自己株式の処分							
株主資本以外の項目 の当期変動額(純額)							
当期変動額合計	—	—	—	—	△73	△19,771	△19,844
当期末残高	54,346	67,369	67,369	8,639	1,793	10,038	20,471

	株主資本		評価・換算差額等		純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他 有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	△834	161,198	229	229	161,428
当期変動額					
剰余金の配当		△5,581			△5,581
買換資産圧縮積立金の取崩		—			—
当期純損失(△)		△14,262			△14,262
自己株式の取得	△540	△540			△540
自己株式の処分	171	171			171
株主資本以外の項目 の当期変動額(純額)			△113	△113	△113
当期変動額合計	△368	△20,212	△113	△113	△20,326
当期末残高	△1,202	140,985	116	116	141,101

当事業年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本						
	資本金	資本剰余金		利益準備金	利益剰余金		利益剰余金 合計
		資本準備金	資本剰余金 合計		その他利益剰余金		
				買換資産圧縮 積立金	繰越利益 剰余金		
当期首残高	54,346	67,369	67,369	8,639	1,793	10,038	20,471
当期変動額							
転換社債型新株予約 権付社債の転換	11,000	11,000	11,000				
剰余金の配当						△5,847	△5,847
利益準備金の取崩				△8,639		8,639	—
買換資産圧縮積立金 の取崩					△56	56	—
当期純利益						20,586	20,586
自己株式の取得							
自己株式の処分							
株主資本以外の項目 の当期変動額（純 額）							
当期変動額合計	11,000	11,000	11,000	△8,639	△56	23,434	14,739
当期末残高	65,346	78,369	78,369	—	1,737	33,473	35,210

	株主資本		評価・換算差額等		純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他 有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	△1,202	140,985	116	116	141,101
当期変動額					
転換社債型新株予約 権付社債の転換		22,000			22,000
剰余金の配当		△5,847			△5,847
利益準備金の取崩		—			—
買換資産圧縮積立金 の取崩		—			—
当期純利益		20,586			20,586
自己株式の取得	△0	△0			△0
自己株式の処分	3	3			3
株主資本以外の項目 の当期変動額（純 額）			12	12	12
当期変動額合計	2	36,742	12	12	36,754
当期末残高	△1,199	177,727	129	129	177,856

【注記事項】

(重要な会計方針)

1. 有価証券の評価基準及び評価方法

子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

期末日の市場価格等に基づく時価法

評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定しております。

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法

2. デリバティブの評価基準及び評価方法

時価法

3. 棚卸資産の評価基準及び評価方法

総平均法による原価法(貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法)により算定しております。

4. 固定資産の減価償却の方法

有形固定資産(リース資産を除く)

定額法

無形固定資産(リース資産を除く)

定額法

なお、自社利用のソフトウェアについては、主として社内における利用可能期間(5年~10年)に基づく定額法によっております。

リース資産

所有権移転ファイナンス・リース取引に係るリース資産

自己所有の固定資産に適用する減価償却方法と同一の方法を採用しております。

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を0とする定額法を採用しております。

5. 引当金の計上基準

貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒経験率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

役員賞与引当金

役員に対する賞与の支出に備えるため、当事業年度における支給見込額に基づき計上しております。

退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき計上しております。過去勤務費用は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(主として15年)による定額法により按分した額を費用処理しております。数理計算上の差異は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(主として15年)による定額法により按分した額をそれぞれ発生の翌事業年度から費用処理しております。

なお、退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

製品補償引当金

当社の製品において、今後必要と見込まれる補償費用の支出に備えるため、その発生予測に基づいて算定した金額を計上しております。

債務保証損失引当金

関係会社への債務保証等に係る損失に備えるため、関係会社への財政状態等を勘案し、損失負担見込額を計上しております。

6. 収益及び費用の計上基準

当社は、以下の5ステップアプローチに基づき、収益を認識しております。

ステップ1：顧客との契約を識別する

ステップ2：契約における履行義務を識別する

ステップ3：取引価格を算定する

ステップ4：取引価格を契約における履行義務に配分する

ステップ5：履行義務を充足した時点で(又は充足するにつれて)収益を認識する

当社は、軸受商品及びCVJアクスル商品等の、アフターマーケット向け、産業機械市場向け及び自動車市場向けへの製造販売を主な事業としております。

当該事業における顧客との契約から生じる収益は、主に完成した財を顧客に引き渡すことが履行義務であると判断しております。この履行義務は財の引き渡し時点において顧客が当該財に対する支配を獲得し、履行義務が充足されると判断していることから、この一時点で収益を認識しております。なお国内の販売においては、出荷時から当該財の支配が顧客に移転される時までの期間が通常の間であるため、出荷時点で収益を認識しております。国内以外での販売については、輸出取引は所有権移転時点(主として船積時点)で、それ以外は前述の顧客への引き渡し時点で収益を認識しております。

取引価格の算定については、値引き、リベート及び返品等を控除した金額で測定しております。

通常支払期限については、履行義務の充足時点から概ね1年以内であり、重要な金融要素は含んでおりません。

7. その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項

ヘッジ会計の方法

ヘッジ取引の会計処理としては、繰延ヘッジを採用しております。振当処理の要件を満たしている為替予約及び通貨スワップについては振当処理によっております。また、一体処理(特例処理・振当処理)の要件を満たしている金利通貨スワップについては一体処理によっております。ヘッジ手段としては為替予約、金利通貨スワップ、通貨スワップを使用し、外貨建取引、外貨建貸付金及び外貨建借入金の為替相場変動によるリスクと変動金利の借入金の金利変動によるリスクの回避を目的に行っております。

グループ通算制度の適用

グループ通算制度を適用しております。

(重要な会計上の見積り)

(固定資産の減損)

当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度	当事業年度
減損損失	2,600	1,496
有形固定資産	84,222	85,667
無形固定資産	24,619	21,193

当社は、損益報告や事業計画などの企業内部の情報、経営環境や資産の市場価値などの企業外部要因に関する情報に基づき、資産又は資産グループ別に減損の兆候の有無を確認し、企業環境の変化や経済事象の発生によりその帳簿価額の回収が懸念されているかなど、減損損失の認識を判定しております。この判定により減損損失を認識すべきと判断した場合には、その帳簿価額を回収可能価額まで減額処理しております。

減損の兆候があるものの割引前将来キャッシュ・フローの総額が資産又は資産グループの帳簿価額を上回っていることから、減損損失の認識は不要と判定した事業所等において、割引前将来キャッシュ・フローの算出に用いた主要な仮定は、事業計画に含まれる販売数量、販売価格及び最終的な処分から見込まれる不動産の売却価値です。また、測定するにあたり、回収可能価額の算出に用いた主要な仮定は、販売数量、販売価格、最終的な処分から見込まれる不動産の売却価値及び割引率です。

経営・市場環境といった企業外部要因等の変化により、これらの仮定が変更された場合には、翌事業年度に減損損失が発生する可能性があります。

(追加情報)

(業績連動型株式報酬制度)

業績連動型株式報酬制度に関する注記については、連結財務諸表「注記事項（追加情報）」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

(貸借対照表関係)

※1 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務(区分表示したものを除く)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
金銭債権	145,118百万円	126,272百万円
金銭債務	52,664	63,890

※2 国庫補助金等受入

過年度に取得した資産のうち、国庫補助金等の受入による圧縮記帳額は次のとおりです。貸借対照表計上額はこの圧縮記帳額を控除しております。

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
建物	181百万円	168百万円
機械及び装置	14	12
土地	746	746
その他	5	5
計	948	932

3 偶発債務等

(1) 保証等

関係会社の金融機関からの借入債務に対し、保証等を行っております。なお、下記の金額は保証総額から債務保証損失引当金の額を控除しております。

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
NTN USA CORP.	43,961百万円	39,143百万円
NTN Europe S. A.	15,553	18,807
NTN BEARING CORP. OF CANADA LTD.	2,300	2,523
NTN DRIVESHAFT, INC.	2,845	1,858
その他	343	219
計	65,005	62,553

(2) 訴訟

当社及び欧州の連結子会社2社は、仏国リヨン商業裁判所(Tribunal de Commerce de Lyon)においてRenault S. A. 及び同社のグループ会社計15社(以下、「ルノー」)より、2014年3月19日付の欧州委員会決定の対象となった欧州競争法違反行為に関連してルノーが損害を被ったとして、損害賠償(2022年4月時点の請求額5,830万ユーロ)を求める訴訟の提起を受けておりましたが、2023年11月10日、同裁判所は、ルノーの請求を棄却する判決を言い渡しました。同年12月8日、ルノーは当該判決を不服としてパリ控訴裁判所(Cour d'appel de Paris)に控訴しました。2024年9月5日、ルノーは請求額を6,249万ユーロ(暫定額)に変更しました。

(損益計算書関係)

※1 関係会社との取引高

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
営業取引による取引高		
売上高	161,318百万円	159,388百万円
仕入高	92,856	92,750
営業取引以外の取引による取引高	15,891	29,182

※2 販売費に属する費用のおおよその割合は前事業年度39%、当事業年度38%、一般管理費に属する費用のおおよその割合は前事業年度61%、当事業年度62%です。

販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりです。

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
運搬費	14,957百万円	14,752百万円
給料及び手当	9,144	9,454
業務委託費	8,004	7,824
研究開発費	5,203	5,325
減価償却費	4,695	4,249
賃借料	1,718	1,813

(有価証券関係)

前事業年度(2025年3月31日)

子会社株式及び関連会社株式(貸借対照表計上額 子会社株式218,493百万円、関連会社株式5,338百万円)は、市場価格のない株式等であるため、記載していません。

当事業年度(2026年3月31日)

子会社株式及び関連会社株式(貸借対照表計上額 子会社株式238,810百万円、関連会社株式5,338百万円)は、市場価格のない株式等であるため、記載していません。

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
繰延税金資産		
退職給付引当金	14,071百万円	14,260百万円
関係会社株式評価損	13,430	14,074
関係会社出資金評価損	12,850	13,173
貸倒引当金	9,203	10,208
減損損失	5,034	4,983
未払費用等	1,704	2,014
債務保証損失引当金	—	1,728
税務上の繰越欠損金	364	233
製品補償引当金	145	212
投資有価証券評価損	24	24
その他	1,048	1,246
繰延税金資産小計	57,876	62,160
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額	△364	△233
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	△45,844	△45,410
評価性引当額小計	△46,209	△45,643
繰延税金資産合計	11,667	16,517
繰延税金負債		
前払年金費用	1,613	1,923
買換資産圧縮積立金	787	773
退職給付信託設定益	1,185	512
その他	217	111
繰延税金負債合計	3,804	3,321
繰延税金資産の純額	7,863	13,196

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
法定実効税率 (調整)	税引前当期純損失を計上しているため、記載を省略しております。	29.9%
交際費等永久に損金に算入されない項目		0.2%
受取配当金等永久に益金に算入されない項目		△40.2%
住民税均等割額		0.3%
試験研究費税額控除		△2.8%
評価性引当増減額		0.6%
税率変更による影響額		△5.4%
その他		△2.0%
税効果会計適用後の法人税等の負担率		△19.4%

3. 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社は、グループ通算制度を適用しており、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」(実務対応報告第42号 2021年8月12日)に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っております。

(企業結合等関係)

(共通支配下の取引等)

連結子会社の株式追加取得

当社は、2025年7月1日に連結子会社であるNTN USA CORP. に対して現物出資による株式の取得（デット・エクイティ・スワップ）を決定し、2025年7月31日に実施いたしました。

(1) 取引の概要

①結合当事企業の名称及びその事業の内容

企業の名称：NTN USA CORP.

事業の内容：米国子会社統括管理

②企業結合日

2025年7月31日

③企業結合の法的形式

貸付金の現物出資による株式の取得（デット・エクイティ・スワップ）

④結合後企業の名称

変更ありません。

⑤その他取引の概要に関する事項

同社の財務体質の強化を目的とした、同社の増資をデット・エクイティ・スワップによる方法で引き受けております。

⑥結合後の状況

本結合による当社の名称、所在地、代表者の役職・氏名、事業内容、資本金及び決算期に変更はありません。

(2) 実施した会計処理の概要

「企業結合に関する会計基準」及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」に基づき、共通支配下の取引として会計処理を行います。

(3) 子会社株式の追加取得に関する事項

被取得企業の取得原価及び対価の種類ごとの内訳		2025年7月31日
取得の対価	現物出資の対象となる債権の額面総額	22,419百万円
取得原価		22,419百万円

(収益認識関係)

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、連結財務諸表「注記事項(収益認識関係)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

(重要な後発事象)

日本精工株式会社との共同持株会社設立(株式移転)による経営統合に関する基本合意書の締結について

当社と日本精工株式会社(以下「NSK」といい、総称して「両社」といいます。)は、共同株式移転(以下「本株式移転」といいます。)の方法により共同持株会社(以下「本持株会社」といいます。)を設立し、経営統合(以下「本経営統合」といいます。)を行うことについて基本的な合意に達し、2026年5月12日付で、それぞれの取締役会において本経営統合に関する基本合意書(以下「本基本合意書」といいます。)を締結することを決議し、締結いたしました。

(1) 本経営統合の目的

当社は、1918年の創業以来、軸受やドライブシャフト、精密機器を主力製品として、品質第一主義と高い技術力を基盤に社会の信頼を築きながら、発展を遂げてきました。「新しい技術の創造と新商品の開発を通じて国際社会に貢献する」という企業理念の実践を通じて、人と自然が調和し、人々が安心して豊かに暮らせる「なめらかな社会」の実現を目指しています。

一方、NSKは、1916年の創業以来、軸受や自動車部品、精機製品等のさまざまな革新的な製品・技術を生み出し、世界の産業の発展を支えてきました。企業理念として、MOTION & CONTROLTMを通じ、円滑で安全な社会に貢献し、地球環境の保全をめざすとともに、グローバルな活動によって、国を越えた人と人の結びつきを強めることを掲げています。

このように両社は、100年以上の歴史を持つ軸受を中心とした日本発の企業として、切磋琢磨しながら成長してきました。しかし近年では、中国経済の成長鈍化、欧州製造業の不振、米国関税政策の影響等による市場回復の遅れや不確実性の増大といった状況が発生しており、両社を取り巻く事業環境は急速に変化しています。両社は、その変化に対応し、持続的成長を実現するため、生産再編をはじめとした構造改革に取り組んでいます。

かかる状況のもと、両社は、今後の長期的かつ利益ある成長の実現、世界における日本の産業基盤の地位確保のためには、本経営統合を目指すことが必要であるとの認識で一致し、このたびの基本合意に至りました。

両社は、軸受や精密機器等の分野において世界的に事業を展開する日本発の企業として、統合により両社の力を結集して強靱で持続可能な事業基盤を構築し、事業の成長と価値創造を通じて産業及び環境・社会に貢献すると同時に、将来にわたり国際競争力を維持・強化することを目的として、対等の精神に基づいた本経営統合の実現に向け、協議・検討を進めてまいります。両社は、本経営統合により、①単なる規模の拡大ではなく、危機感に裏打ちされた長期的かつ利益ある成長を実現すること、②日本発の技術・品質・経営を確実に継承し、世界における日本の産業基盤の地位を確保すること、及び③「持続可能な社会」の実現に寄与することを目指してまいります。

(2) 本経営統合の要旨

①本経営統合の方式

両社は、各社の株主総会の承認及び本経営統合を行うにあたり必要な関係当局の許認可等を得ることを前提として、共同株式移転により、両社の完全親会社となる共同持株会社を設立し、両社を共同持株会社の完全子会社とする方法により本経営統合を行う予定です。

②本経営統合の日程

取締役会決議日	2026年5月12日
本基本合意書締結日	2026年5月12日
本経営統合に関する最終契約書締結日（株式移転計画書作成を含む）	本基本合意書締結後6か月以内を目途
両社定時株主総会開催日（本株式移転の承認決議）	2027年6月（予定）
本持株会社設立（効力発生日）及び上場日	2027年10月（予定）

（注）上記は現時点での予定であり、両社の今後の協議により変更する場合があります。また、本経営統合の実施に必要な米国証券法や国内外の競争法に係る対応その他の事情により、本経営統合の日程が変動する事由が生じた場合、または本経営統合の検討を中止する場合には、速やかに公表します。

③本持株会社の上場申請に関する事項

新たに設立を検討する本持株会社の普通株式については、株式会社東京証券取引所（以下「東京証券取引所」といいます。）プライム市場に新規上場（テクニカル上場）申請を行う予定です。上場日は、2027年10月を予定しています。

また、両社は本株式移転により本持株会社の完全子会社となるため、本持株会社の上場に伴い、上場廃止となる予定ですが、本持株会社の株式が上場されることにより、両社の株主の皆様は引き続き東京証券取引所において、本株式移転に際して交付された本持株会社の株式を取引することができる予定です。

なお、本持株会社の株式上場日及び両社の上場廃止日については、東京証券取引所の規則に従って決定される予定です。

④株式移転比率

今後実施するデュー・ディリジェンスの結果、両社がそれぞれ起用する第三者算定機関による株式移転比率算定の結果や市場株価等を踏まえ、両社で誠実に協議・検討の上、本経営統合に関する最終契約書（以下「本最終契約書」といいます。）において定めることといたします。

⑤本株式移転に伴う新株予約権及び新株予約権付社債に関する取扱い

両社は、新株予約権及び新株予約権付社債を発行しておりません。

⑥統合準備委員会

今後、両社は、本経営統合の円滑な実現に向け統合準備委員会を設置し、本経営統合に関する協議を集中的に行ってまいります。

(3) 本持株会社の概要

①商号等

本持株会社の商号、本店所在地、代表者、事業内容、資本金等については、今後、両社において協議の上、本最終契約書締結までに決定いたします。

②機関等

イ) 機関

指名委員会等設置会社といたします。

ロ) 権限・機能、役員等

本持株会社は、設立時には上場企業としてのガバナンスと本経営統合の推進のための必要最小限の機能を持ち、当面は両社が本持株会社の完全子会社である事業会社として経営の自律性及び機動性と、グループ経営戦略の円滑な推進との調和を図りながら、事業運営を担う形になります。将来の組織体制の在り方については本経営統合によるシナジー効果の早期実現を最優先課題として検討してまいります。

なお、設立時における本持株会社の取締役会の構成等は以下のとおりとなる予定です。

取締役会長（取締役会議長・非業務執行）	当社が指名
取締役代表執行役社長CEO	NSKが指名
取締役代表執行役副社長	当社が指名
取締役代表執行役専務CFO	NSKが指名
取締役（監査委員）（1名）	NSKが指名
社外取締役（独立役員）（5名）	両社で協議の上決定する。 但し、NSKが提案した候補者に係る社外取締役3名及び当社が提案した候補者に係る社外取締役2名から構成される

また、設立時における本持株会社の指名委員会の構成は以下のとおりとなる予定です。

取締役代表執行役社長CEO	
取締役代表執行役副社長	
社外取締役（委員長）（1名）	両社で協議の上決定する。 但し、NSKが提案した候補者に係る社外取締役とする
上記の社外取締役のほか、社外取締役（3名）	両社で協議の上決定する。 但し、NSKが提案した候補者に係る社外取締役1名及び当社が提案した候補者に係る社外取締役2名から構成される

(4) 本株式移転の当事会社の概要

商号	NTN株式会社	日本精工株式会社
設立年月	1918年3月	1916年11月
本店所在地	大阪市北区中之島3-6-32	東京都品川区大崎1-6-3
代表者	取締役 代表執行役 執行役社長 CEO (最高経営責任者) 鶴飼 英一	取締役 代表執行役社長・CEO 市井 明俊
資本金	65,346百万円 (2026年3月末)	67,176百万円 (2026年3月末)
事業内容	軸受、ドライブシャフト、精密機器商品等の製造及び販売 等	産業機械事業 (一般産業向けの軸受、精密機器関連製品、状態監視システム等を製造・販売)、自動車事業 (自動車及び自動車部品メーカー向けの軸受、自動変速機用部品等を製造・販売)、ステアリング事業 (自動車メーカー向けのステアリング等を製造・販売)
発行済株式総数	597,533,017株 (2026年3月末)	500,000,000株 (2026年3月末)
決算期	3月31日	3月31日

(5) その他

本経営統合が実施される場合、両社の株主に対し、本持株会社の株式が交付されることとなります。1933年米国証券法に基づき、本経営統合について、両社がForm F-4登録届出書を米国証券取引委員会 (SEC) に提出する可能性があります。

④ 【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期償却額	当期末残高	減価償却累計額
有形固定資産	建物	23,147	1,244	32 (28)	1,862	22,496	70,217
	構築物	1,148	75	110 (110)	104	1,009	7,819
	機械及び装置	30,027	5,792	1,295 (1,167)	4,833	29,690	250,002
	車両運搬具	225	40	6 (6)	85	175	2,157
	工具、器具 及び備品	2,619	1,671	166 (160)	1,268	2,856	28,788
	土地	22,038	—	—	—	22,038	—
	建設仮勘定	5,015	11,376	8,992	—	7,400	—
	計	84,222	20,202	10,603 (1,473)	8,154	85,667	358,985
無形固定資産	特許権	20	2	—	6	16	328
	借地権	292	—	—	—	292	—
	ソフトウェア	23,341	2,589	25 (22)	5,928	19,977	46,177
	ソフトウェア 仮勘定	906	2,471	2,526	—	851	—
	その他	58	2	4	0	55	51
	計	24,619	5,065	2,557 (22)	5,934	21,193	46,558

- (注) 1. 「建設仮勘定」の「当期増加額」は主に和歌山製作所に係る工事、設備投資によるものであります。
 2. 「建設仮勘定」の「当期減少額」は各資産への振替額であります。
 3. 「当期減少額」欄の()内は内書きで、減損損失の計上額であります。

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	29,886	3,328	69	33,145
役員賞与引当金	64	88	64	88
製品補償引当金	423	299	61	660
債務保証損失引当金	—	5,612	—	5,612

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6 【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	4月1日から3月31日まで
定時株主総会	毎事業年度終了後3ヶ月内
基準日	3月31日
剰余金の配当の基準日	9月30日, 3月31日
単元株式数	100株
単元未満株式の 買取り・買増し	
取扱場所	(特別口座) 大阪市中央区伏見町3丁目6番3号 三菱UFJ信託銀行株式会社大阪証券代行部
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内1丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
取次所	—
買取・買増手数料	無料
公告掲載方法	当会社の公告は、電子公告とする。ただし、電子公告によることができない事故その他やむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に掲載する。
株主に対する特典	特になし

(注) 当社の株主は、定款の定めにより、その有する単元未満株式について、次に掲げる権利以外の権利を行使することができません。

- (1) 会社法第189条第2項各号に掲げる権利
- (2) 取得請求権付株式の取得を請求する権利
- (3) 募集株式又は募集新株予約権の割当てを受ける権利
- (4) その有する単元未満株式の数と併せて単元株式数となる数の株式を売り渡すことを請求する権利

第7 【提出会社の参考情報】

1 【提出会社の親会社等の情報】

当社は、親会社等はありません。

2 【その他の参考情報】

当事業年度開始の日から有価証券報告書提出日までの間に次の書類を提出しております。

(1) 臨時報告書

2025年5月14日 関東財務局長に提出

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第12号及び第19号の規定に基づく臨時報告書であります。

(2) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書

第126期(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

2025年6月26日 関東財務局長に提出

(3) 内部統制報告書

2025年6月26日 関東財務局長に提出

(4) 臨時報告書

2025年6月27日 関東財務局長に提出

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2の規定に基づく臨時報告書であります。

(5) 発行登録書(社債)及びその添付書類

2025年11月6日 関東財務局長に提出

(6) 訂正発行登録書

2025年11月6日 関東財務局長に提出

(7) 半期報告書及び確認書

(第127期中)(自 2025年4月1日 至 2025年9月30日)

2025年11月7日 関東財務局長に提出

(8) 発行登録追補書類(社債)及びその添付書類

2025年12月12日 近畿財務局長に提出

(9) 臨時報告書

2026年5月12日 関東財務局長に提出

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第6号の3の規定に基づく臨時報告書であります。

(10) 訂正発行登録書

2026年5月12日 関東財務局長に提出

(11) 臨時報告書

2026年5月14日 関東財務局長に提出

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第12号の規定に基づく臨時報告書であります。

(12) 訂正発行登録書

2026年5月14日 関東財務局長に提出

第二部 【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2026年6月17日

NTN株式会社
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

大阪事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 入山 友作指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 高井 大基

<連結財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているNTN株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、NTN株式会社及び連結子会社の2026年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

強調事項

（重要な後発事象）に記載されているとおり、会社と日本精工株式会社は、2026年5月12日付で、それぞれの取締役会において共同持株会社設立（株式移転）による経営統合に関する基本合意書を締結することを決議し、締結した。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

固定資産の減損損失の認識の要否に関する判断の妥当性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>NTN株式会社の2026年3月31日に終了する連結会計年度の連結貸借対照表において、有形固定資産259,320百万円及び無形固定資産26,453百万円が計上されており、総資産の32.5%を占めている。</p> <p>注記事項（重要な会計上の見積り）に記載されているとおり、減損の兆候があると判断した資産グループの一部について、当該資産グループから得られる割引前将来キャッシュ・フローの総額がその帳簿価額を上回っていることから、減損損失を認識していない。</p> <p>当該資産グループの将来キャッシュ・フローの見積りは、事業計画と資産グループの最終的な処分価値に基づいて行っている。将来キャッシュ・フローの見積りにおける主要な仮定は、事業計画に含まれる販売数量、販売価格及び最終的な処分から見込まれる不動産の売却価値である。</p> <p>固定資産の減損の検討は、将来キャッシュ・フローの算定上、主要な仮定に関する不確実性及び経営者による主観的判断並びに専門性が伴うため、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項とした。</p>	<p>当監査法人は、当該資産グループの一部に対して、減損損失の認識の判定における割引前将来キャッシュ・フローの総額の見積りについて、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・将来キャッシュ・フローの見積期間について、主要な資産の経済的残存使用年数と比較した。 ・将来キャッシュ・フローについて、事業計画との整合性を検証した。さらに、過年度における事業計画とそれらの実績を比較することにより、将来キャッシュ・フローの見積りの精度を評価した。 ・事業計画の基礎となる主要な仮定の販売数量、販売価格について、経営者等と議論するとともに、市場予測や利用可能な外部データとの比較、及び過去実績からの趨勢分析を実施した。 ・最終的な処分から見込まれる不動産の売却価値の検討において、当法人のネットワーク・ファームの評価専門家を関与させ、経営者の利用する専門家の業務を理解し、監査証拠としての適切性を評価した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結財務諸表に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結財務諸表に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。

監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査委員会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

<内部統制監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、NTN株式会社の2026年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、NTN株式会社が2026年3月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

内部統制報告書に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査委員会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査委員会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

<報酬関連情報>

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等（3）【監査の状況】に記載されている。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

(注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。
2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2026年6月17日

NTN株式会社
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

大阪事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	入山友作
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	高井大基

<財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているNTN株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの第127期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、NTN株式会社の2026年3月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

強調事項

（重要な後発事象）に記載されているとおり、会社と日本精工株式会社は、2026年5月12日付で、それぞれの取締役会において共同持株会社設立（株式移転）による経営統合に関する基本合意書を締結することを決議し、締結した。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

固定資産の減損損失の認識の要否に関する判断の妥当性

連結財務諸表の監査報告書に記載されている監査上の主要な検討事項（固定資産の減損損失の認識の要否に関する判断の妥当性）と同一内容であるため、記載を省略している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

財務諸表に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査委員会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

<報酬関連情報>

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

-
- (注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。
2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

【表紙】

【提出書類】 内部統制報告書

【根拠条文】 金融商品取引法第24条の4の4第1項

【提出先】 関東財務局長

【提出日】 2026年6月17日

【会社名】 NTN株式会社

【英訳名】 NTN CORPORATION

【代表者の役職氏名】 執行役社長 鶴飼 英一

【最高財務責任者の役職氏名】 執行役CFO 山本 正明

【本店の所在の場所】 大阪市北区中之島三丁目6番32号

【縦覧に供する場所】 NTN株式会社CVJアクスル事業本部営業ユニット営業管理部
(東京都港区港南二丁目16番2号太陽生命品川ビル)
NTN株式会社軸受事業本部営業ユニット名古屋支社
(名古屋市中区錦二丁目3番4号名古屋錦フロントタワー)
NTN株式会社軸受事業本部生産ユニット桑名製作所
(三重県桑名市大字東方字土島2454番地)
株式会社東京証券取引所
(東京都中央区日本橋兜町2番1号)

1 【財務報告に係る内部統制の基本的枠組みに関する事項】

執行役社長鶴飼英一及び執行役CFO山本正明は、当社の財務報告に係る内部統制の整備及び運用に責任を有しており、企業会計審議会の公表した「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の改訂について（意見書）」に示されている内部統制の基本的枠組みに準拠して財務報告に係る内部統制を整備及び運用しています。

なお、内部統制は、内部統制の各基本的要素が有機的に結びつき、一体となって機能することで、その目的を合理的な範囲で達成しようとするものです。このため、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性があります。

2 【評価の範囲、基準日及び評価手続に関する事項】

財務報告に係る内部統制の評価は、当事業年度の末日である2026年3月31日を基準日として行われており、評価に当たっては、一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠しました。

本評価においては、連結ベースでの財務報告全体に重要な影響を及ぼす内部統制（全社的な内部統制）の評価を行った上で、その結果を踏まえて、評価対象とする業務プロセスを選定しています。当該業務プロセスの評価においては、選定された業務プロセスを分析した上で、財務報告の信頼性に重要な影響を及ぼす統制上の要点を識別し、当該統制上の要点について整備及び運用状況を評価することによって、内部統制の有効性に関する評価を行いました。

財務報告に係る内部統制の評価の範囲は、会社並びに連結子会社及び持分法適用会社について、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性の観点から必要な範囲を決定しました。財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性は、金額的及び質的影響の重要性並びにその発生可能性を考慮して決定しており、会社及び連結子会社52社を対象として行った全社的な内部統制の評価結果を踏まえ、業務プロセスに係る内部統制の評価範囲を合理的に決定しました。なお、連結子会社6社と持分法適用会社9社については、金額的及び質的重要性並びにその発生可能性の観点から僅少であると判断し、全社的な内部統制の評価範囲に含めていません。

当社グループは、軸受商品及びC V Jアックスル商品等の製造販売を主な事業としております。そのため、業務プロセスに係る内部統制の評価範囲については、各事業拠点の前連結会計年度の売上高（連結会社間取引消去前）の金額が高い拠点を合算し、前連結会計年度の連結売上高（連結会社間取引消去前）のおおむね2／3に達している10事業拠点を「重要な事業拠点」としました。重要な事業拠点の選定指標については、売上高が重要な価値創造プロセスであり、大半の拠点が製造又は販売に区分されていることを事由に、連結会社間取引消去前の売上高に決定しました。選定割合については、全社的な内部統制の評価結果及び各事業拠点の業務内容並びに財務報告の虚偽記載のリスクを考慮した上で、重要な事業又は業務プロセスを含む事業拠点が評価の対象となるように決定しました。

選定した重要な事業拠点においては、当社グループの事業活動を踏まえ、企業の事業目的に大きく関わる勘定科目として売上高、売掛金及び棚卸資産に至る業務プロセスを評価の対象としました。

さらに、選定した重要な事業拠点にかかわらず、それ以外の事業拠点をも含めた範囲について、税効果会計、退職給付会計及び固定資産の減損会計等の重要な虚偽記載の発生可能性が高く、見積りや予測を伴う重要な勘定科目に係る業務プロセスやリスクが大きい取引を行っている事業又は業務に係る業務プロセスを財務報告への影響を勘案して重要性の大きい業務プロセスとして評価対象に追加しています。

3 【評価結果に関する事項】

上記の評価の結果、当事業年度末日時点において、当社の財務報告に係る内部統制は有効であると判断しました。

4 【付記事項】

付記すべき事項はありません。

5 【特記事項】

特記すべき事項はありません。