

The background of the slide features a vertical image on the left side showing two hands, one from the top and one from the bottom, holding a glowing fiber optic cable. The background is a solid, vibrant blue. The text and logo are positioned to the right of this image.

For New Technology Network

**NTN**<sup>®</sup>

**2016年3月期  
決算説明会**

**2016年5月17日**

**NTN株式会社**

- I. 中期経営計画「NTN 100」の進捗
- II. 2016年3月期決算と2017年3月期見通し
- III. 質疑応答

- 本資料、プレゼンテーションおよび引き続き行われる質疑応答の際の回答には、将来の業績見通し、事業戦略が含まれており、それらは現在入手可能な情報から得られた当社経営者の判断に基づいております。
- これらの将来的予測に基づく記載や発言は将来の実績を保証するものではなく、実際の結果が製品に対する需要変動、為替変動、金利変動、偶発債務などの様々な要素により、業績見通しとは異なる結果となりうることをご承知おき下さい。

# I. 中期経営計画「NTN 100」の進捗

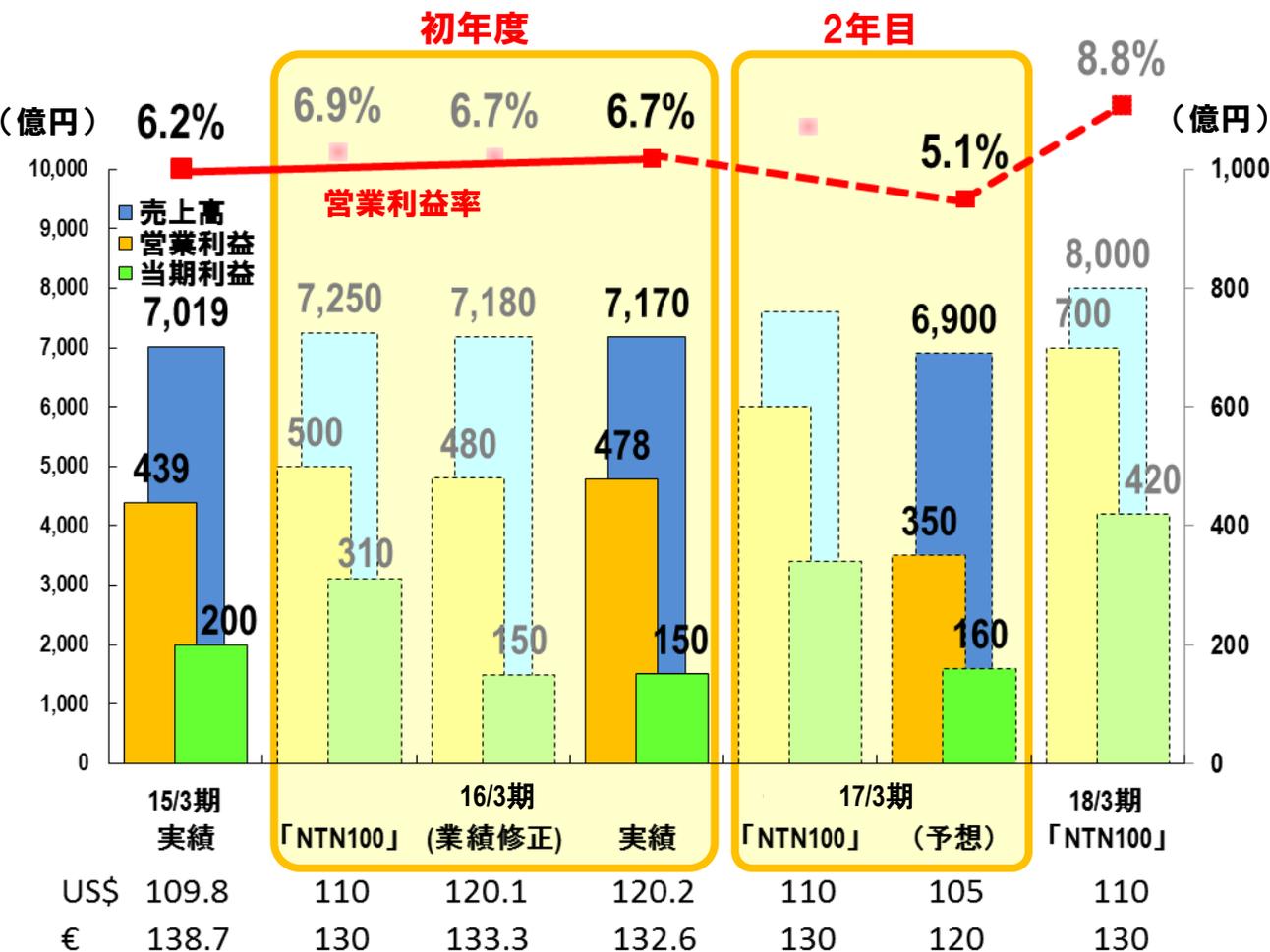
II. 2016年3月期決算と2017年3月期見通し

III. 質疑応答

# 「NTN100」初年度の実績と2年目の見通し

16/3期は前期比で売上と営業利益が増加

17/3期は円高の影響を受け、前期比で減収減益（為替を除けば増収増益）



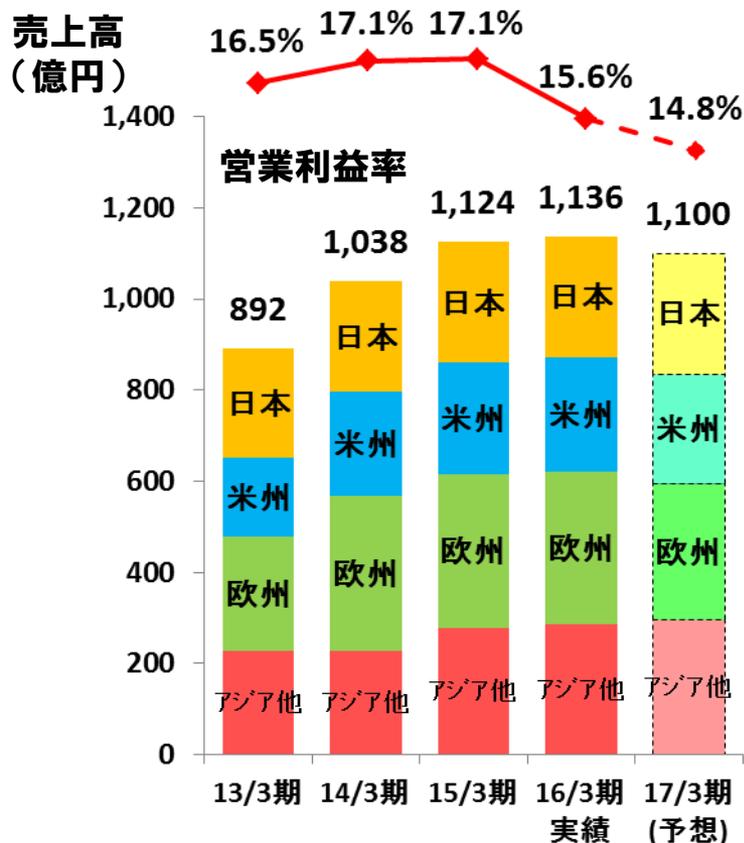
16年3月期(実績)  
 売上高: **7,170億円**  
 前期比 +2.2%  
 営業利益: **478億円**  
 前期比 +8.9%  
 期末配当: **5円(年間10円)**

17年3月期(予想)  
 売上高: **6,900億円**  
 前期比  $\Delta$ 3.8%  
 (除く為替+4%)  
 営業利益: **350億円**  
 前期比  $\Delta$ 26.7%  
 (除く為替+3%)  
 年間配当: **12円(増配)**

# アフターマーケット事業：実績と見通し

<16/3期実績 (対15/3期)> **売上高1,136億円 (+1.1%), 営業利益177億円 (-8.0%)**

- ・ 日本は補修需要が減少するも横ばい
- ・ 米州は北米のオートパーツが好調も南米景気の減速を受けて販売減、中国も減少



<17/3期予想 (対16/3期)>

<b>日本</b>	景気低迷の影響もシェアアップ 案件発掘を強化
<b>米州</b>	代理店との協業を強化 オートパーツの品揃え拡大
<b>欧州</b>	オートパーツの販売促進 新興国向けなど需要が減速
<b>アジア他</b>	アジアはMROチームを強化 中国は東北部と内陸部を開拓

# 「NTN 100」進捗： アフターマーケット事業：振り返り

## 成果

### 1. 即納体制を強化

売れ筋商品の拡充

在庫自動補充システムのグローバル展開

### 2. サービス体制を強化

客先での「技術講習会」の実施

「アフターマーケットアカデミー」の開催

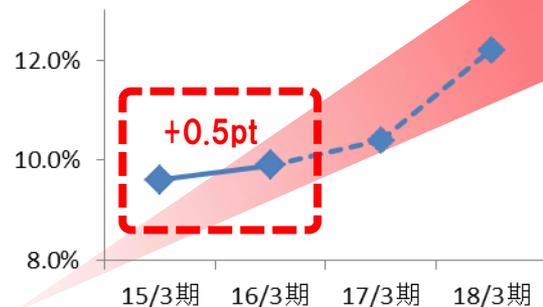
### 3. グローバルでシェアアップ

需要減少の中、供給力・サービス強化で、  
日本・米州・欧州・アジアで向上 **+0.5ポイント**

## 課題

新興国の景気が減速する環境でも  
さらなるマーケットシェア向上と販売増加

Global Market Share



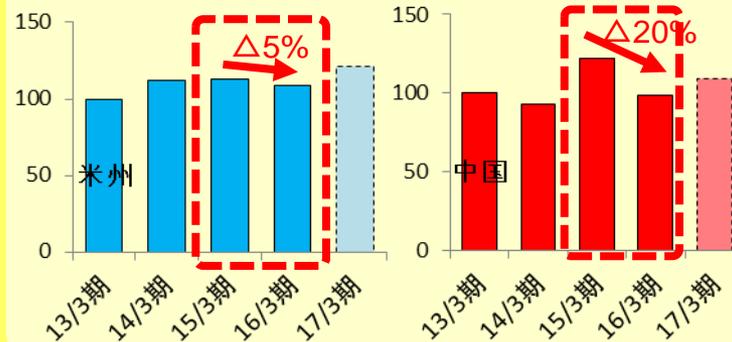
(当社推計)

シェアは着実に増加するも  
新興国の景気減速の影響を受けた

### 米州と中国における補修の物量推移

米州は南米の  
景気減速の影響で減

中国の景気減速で  
販売が減少



# 「NTN 100」進捗： アフターマーケット事業：強化するポイント

For New Technology Network



## 1. ブランド力の向上

### 1. グローバルでお客さまとの関係を強化

技術講習会：2社/日(16/3期)→ 継続拡大



「テクニカル・サービスカー」



「技術講習会」

### 2. 「アルテージ・シリーズ」を拡大

世界最高水準の軸受機能を誇る商品を投入拡大



アルテージ  
ULTAGE

### 3. 新興国で産業機械向け補修を拡大、プレゼンス向上

サポート体制の充実で代理店を増加

IT活用でMRO案件の受注確度を向上

## 2. オートパーツの拡大

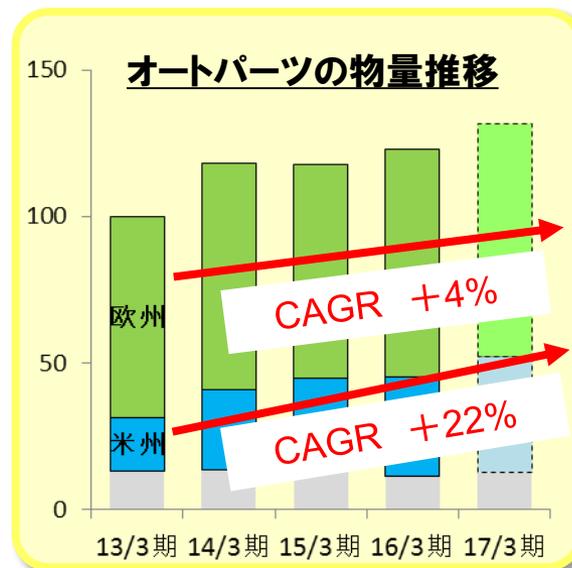
成長をけん引する、欧州と米州(北米)地域を中心に  
オートパーツの品揃え拡大を進める



「トラック用キット」



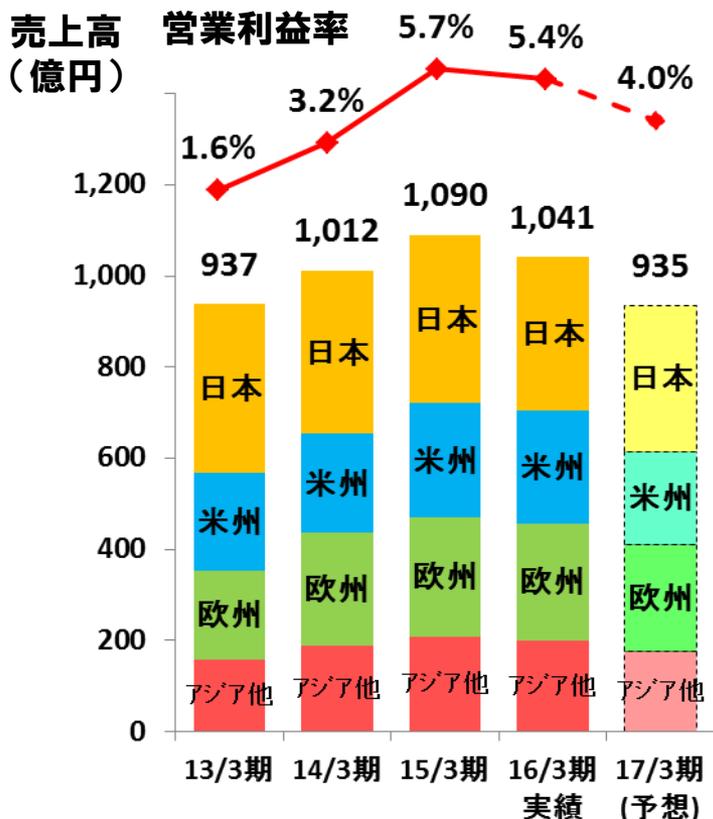
「乗用車用キット」



# 産業機械事業の実績と見通し

<16/3期実績 (対15/3期)> **売上高1,041億円 (-4.5%), 営業利益56億円 (-10.3%)**

- ・日本は建設機械や鉱山機械向けが減少。関連する変減速機向けなども減少
- ・米州は風力向け増加も、建設機械や鉱山機械向け減少、欧州や中国は風力向け好調



<17/3期予想 (対16/3期)>

**日本**

建設機械、鉱山機械向けさらに減少  
鉄鋼、工作機向けなども需要低迷

**米州**

建設機械、鉱山機械向けさらに減少  
風力向けは販売増加

**欧州**

航空機向け販売増加  
変減速機、一般機械向け販売増加

**アジア他**

建設機械、工作機械向けが減少  
中国は風力向けが前期反動等で減少

# 「NTN 100」進捗:

## 産業機械事業: 振り返りと強化ポイント

For New Technology Network



### 成果

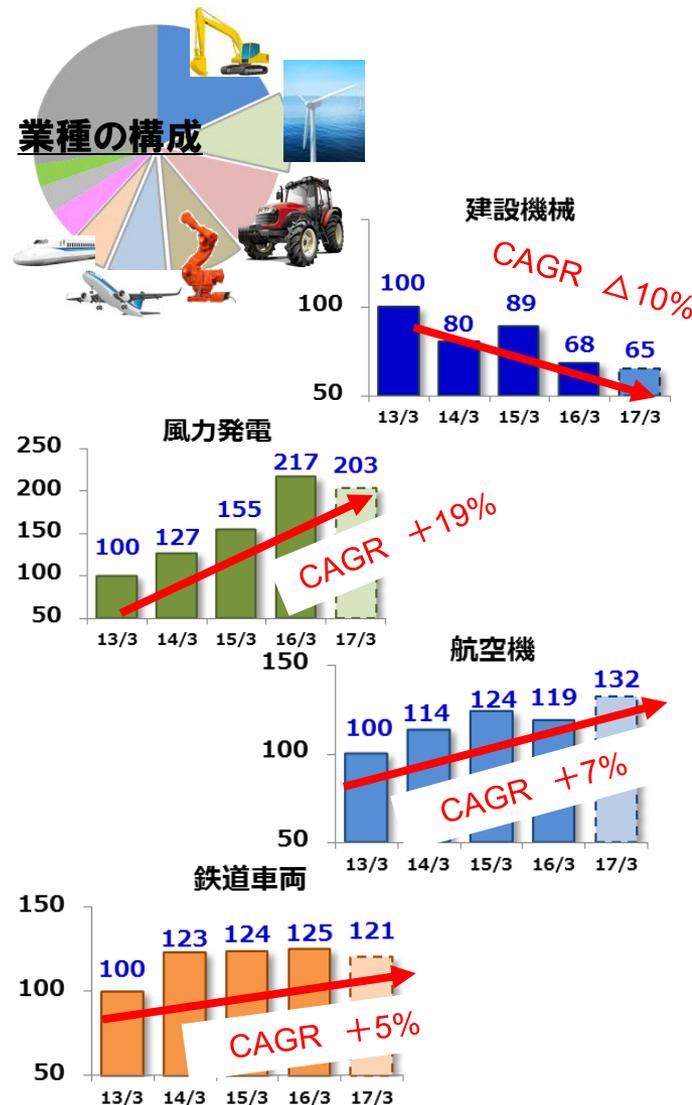
1. 環境問題を背景に当社が注力する  
**風力発電、航空機、鉄道向けが需要拡大**
2. **CMS (軸受状態監視システム)の実用化**

### 課題

販売規模増加のため、成長分野への取組みと  
産業機械事業全体の底上げ

### 強化するポイント

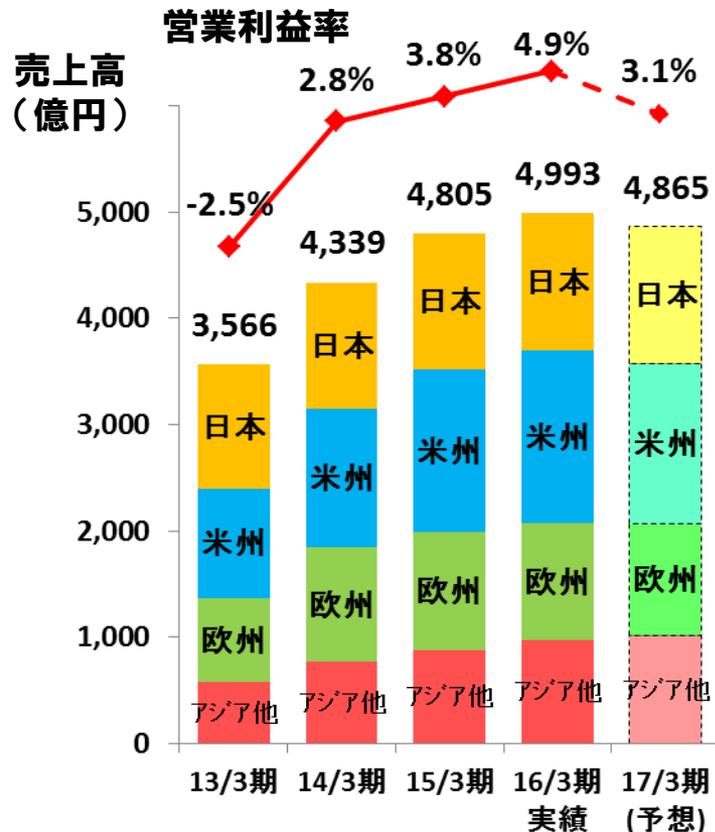
1. 成長分野にターゲットを絞り技術部門の組織改編  
**商品開発力の強化**  
**ロボット分野向けなどの商品・技術開発**
2. 設備近代化・再編などによる生産効率向上  
**商品競争力の強化**



# 自動車事業の実績と見通し

<16/3期実績 (対15/3期)> **売上高4,993億円 (+3.9%), 営業利益244億円 (+33.2%)**

- ・ 日本は軽自動車増税の影響による減少を北米向け輸出車需要でカバー
- ・ 米州は北米の堅調な需要も一部新車の立上げ遅れや南米市場の低迷で微減



<17/3期予想 (対16/3期)>

**日本**

新モデル投入による新車販売の回復  
九州地震や燃費不正問題の影響注視

**米州**

原油安を背景に大型車の販売が好調  
メキシコ製造の立上りで販売増加

**欧州**

東欧市場の低迷はあるも、  
全体では堅調な販売が続く

**アジア他**

中国の継続的な需要拡大  
アセアンでD/Sと二輪向け増加

# 「NTN 100」進捗： ドライブシャフト事業：振り返りと強化ポイント

## 成果

1. 北米供給体制の安定化、比例費削減で収益改善  
中国(襄陽)とメキシコの立上げで供給力が強化  
米国「**NTNドライブシャフト・アンダーソン(NDA)**」を設立  
構成部品の現地生産化
2. 高付加価値商品の市場展開を開始  
「**ADSモジュール**」で軽量化と部品の共通化を推進  
プレミアムカー向け「**リア用軽量ドライブシャフト**」を発売



北米の完成品新拠点  
(2017年4月量産:NDA)



D/Sの構成部品  
(米Bower)

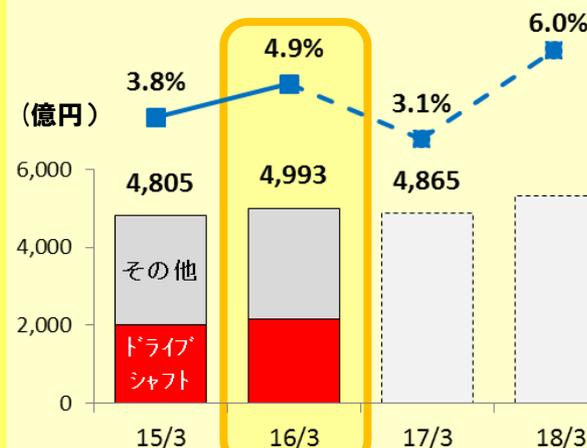
## 課題

一部の生産非効率や低収益品のさらなる改善

## 強化するポイント

1. 構成部品の集中購買による比例費削減
2. 北米や欧州でSUVやプレミアムカー向け販売拡大

### 自動車事業 営業利益率の推移



プレミアムカー向け  
「リア用軽量ドライブシャフト」

# 「NTN 100」進捗:

## 新たな領域における事業展開: 取り組み

For New Technology Network



### 自然エネルギー事業

1. 「自然エネルギー商品事業部」を新設
2. 自然エネルギー商品の事業化  
「ハイブリッド街路灯」: 2016年7月発売予定  
「小水力発電装置」: 2016年12月発売予定  
「小形風力発電装置」: 2017年下旬発売予定
3. 自然エネルギーを活用した実証実験を開始  
「グリーンパワーパーク」を先端技術研究所に設立



「ハイブリッド街路灯」



「小水力発電装置」



「小形風力発電装置 (垂直軸)」



「グリーンパワーパーク」

### EV事業

1. 「電動モジュール商品事業部」を新設
2. 次世代自動車向け電動モジュール商品を拡大  
「新インホイールモータシステム」と  
「2モータオンボード駆動システム」の市場展開  
「電動モータ・アクチュエータ」を発売予定



「新インホイールモータシステム」



「2モータオンボード駆動システム」  
「電動モータ・アクチュエータ」

# 「NTN 100」進捗： 経営基盤の強化：取り組み

## グローバル統制とリスク管理の強化

### 1. 「企業理念のグローバル浸透」を推進

認知： 各国言語の唱和カードを全従業員に配布

理解・共感、実践： 教育・研修プログラムの策定・実施、  
社内表彰制度の検討

### 2. 「法令遵守」の徹底

「コンプライアンス委員会」によるコンプライアンスの徹底とリスクの低減

「公正取引監察委員会」による独占禁止法、下請法の遵守を徹底

海外地区内部統制課と「CSRグローバル会議」を開催し、グローバルで内部統制を強化  
関係会社の統治体制の充実

### 3. 「リスク管理」の体制強化

「リスク管理委員会」によるリスク発生防止・軽減

「事業継続計画(BCP)」の教育・訓練



各国言語の企業理念唱和カード  
(日本語版)



CSRグローバル会議

# 「NTN 100」進捗： 財務基盤の強化：実績と見通し

For New Technology Network



1. 資産効率の向上	2016年3月期		2017年3月期	2018年3月期
	NTN100	実績	予想	NTN100 3年間
有利子負債の削減(為替影響除く)	200億円削減	262億円削減	72億円削減	600億円削減/3年間
在庫削減(在庫回転率)	4.0回/年	4.0回/年	4.0回/年	4.5回/年
設備投資	500億円	363億円	763億円/2年間	1,350億円/3年間
資産売却	活用見込みのない資産の売却			
FCF	179億円	125億円	100億円	670億円/3年間
自己資本比率	30.0%	29.2%	30.0%	30.0%以上
ネットD/Eレシオ	1.0	1.1	1.1	1.0以下
ROE	12.0%	6.3%	8.2%	14%超

2. 売上高利益率の向上	2016年3月期		2017年3月期	2018年3月期
	公表	実績	予想	NTN100 3年間
営業利益率	6.9%	6.7%	5.1% ※ (為替が前年度レベルの場合) (6.6%)	8.8%

3. 株主還元	2016年3月期		2017年3月期	2018年3月期
	公表	実績	予想	NTN100 3年間
配当	年間10円 配当性向17%	年間10円 配当性向35%	年間12円 配当性向40%	- 配当性向30%が基本

- 
- I. 中期経営計画「NTN 100」の進捗
  - II. 2016年3月期決算と2017年3月期見通し**
  - III. 質疑応答

## ★2016年3月期 決算のポイント

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

# 2016年3月期 決算のポイント

## 2016年3月期の実績

- ◇売上高：7,170億円、前期比+151億円(+2.2%)の増収
- ◇営業利益：478億円、前期比+39億円(+8.9%)の増益
- ◇特別損益：△113億円(特別利益+44億円、特別損失△157億円)
- ◇親会社株主に帰属する当期純利益：  
150億円、前期比△83億円(△35.6%)の減益
- ◇期末配当5.0円を実施予定。(年間10円、前期比+4円)

## 2017年3月期の見通し

- ◇売上高：6,900億円、前期比 △270億円(△3.8%)
- ◇営業利益：350億円、前期比 △128億円(△26.7%)
- ◇親会社株主に帰属する当期純利益：  
160億円、前期比 +10億円(+6.4%)
- ◇配当については、年間12円(中間・期末ともに6円)を予定。
- ◇為替レート：1US\$=105円、1EURO=120円。

# 1. 連結損益

単位：億円

	'15年3月期 実績 ①	'16年3月期 実績 ②	'17年3月期 見通し ③	対前期増減	
				'16年3月期 ②－①	'17年3月期 ③－②
売上高	7,019	7,170	6,900	151	△ 270
営業利益	439	478	350	39	△ 128
(営業利益率)	(6.2%)	(6.7%)	(5.1%)	(0.4%)	(△1.6%)
経常利益	389	382	270	△ 7	△ 112
特別損益	△ 18	△ 113	0	△ 95	113
親会社株主に帰属 する当期純利益	234	150	160	△ 83	10
為替 US\$	109.8	120.2	105.0	10.4	△ 15.2
レ - ト EURO	138.7	132.6	120.0	△ 6.1	△ 12.6

## 2. 地域別売上高

単位：億円

	'15年3月期	'16年3月期	'17年3月期	対前期増減					
	実績	実績	見通し	'16年3月期 ②-①			'17年3月期 ③-②		
	①	②	③	合計	量	為替	合計	量	為替
日本	1,915	1,896	1,875	△ 19	△ 19	0	△ 21	△ 21	0
米州	2,026	2,125	1,950	100	△ 48	148	△ 175	100	△ 276
欧州	1,712	1,690	1,590	△ 22	52	△ 74	△ 100	65	△ 166
アジア他	1,367	1,459	1,485	92	43	49	27	166	△ 140
合 計	7,019	7,170	6,900	151	28	123	△ 270	311	△ 581

# 3. 事業形態別売上高・営業利益

## <事業形態別売上高>

単位：億円

	'15年3月期	'16年3月期	'17年3月期	対前期増減					
	実績	実績	見通し	'16年3月期			'17年3月期		
	①	②	③	②-①			③-②		
				合計	量	為替	合計	量	為替
補修	1,124	1,136	1,100	12	6	6	△ 36	54	△ 90
産業機械	1,090	1,041	935	△ 49	△ 63	14	△ 106	△ 37	△ 69
自動車	4,805	4,993	4,865	188	85	103	△ 128	294	△ 421
合計	7,019	7,170	6,900	151	28	123	△ 270	311	△ 581

## <事業形態別営業利益>

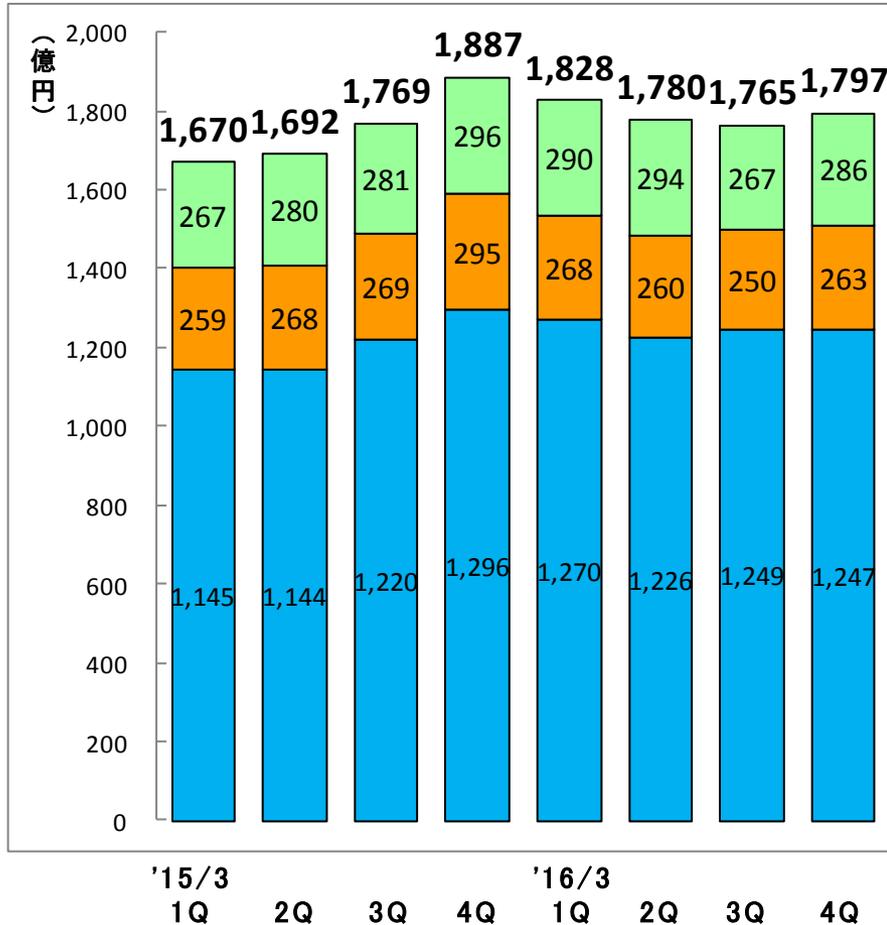
単位：億円

	'15年3月期	'16年3月期	'17年3月期	対前期増減			
	実績	実績	見通し	'16年3月期		'17年3月期	
	①	②	③	②-①		③-②	
補修	192	177	163		△ 15		△ 14
産業機械	63	56	37		△ 6		△ 19
自動車	184	244	150		61		△ 94
合計	439	478	350		39		△ 128

# 4. 事業形態別業績(四半期推移)

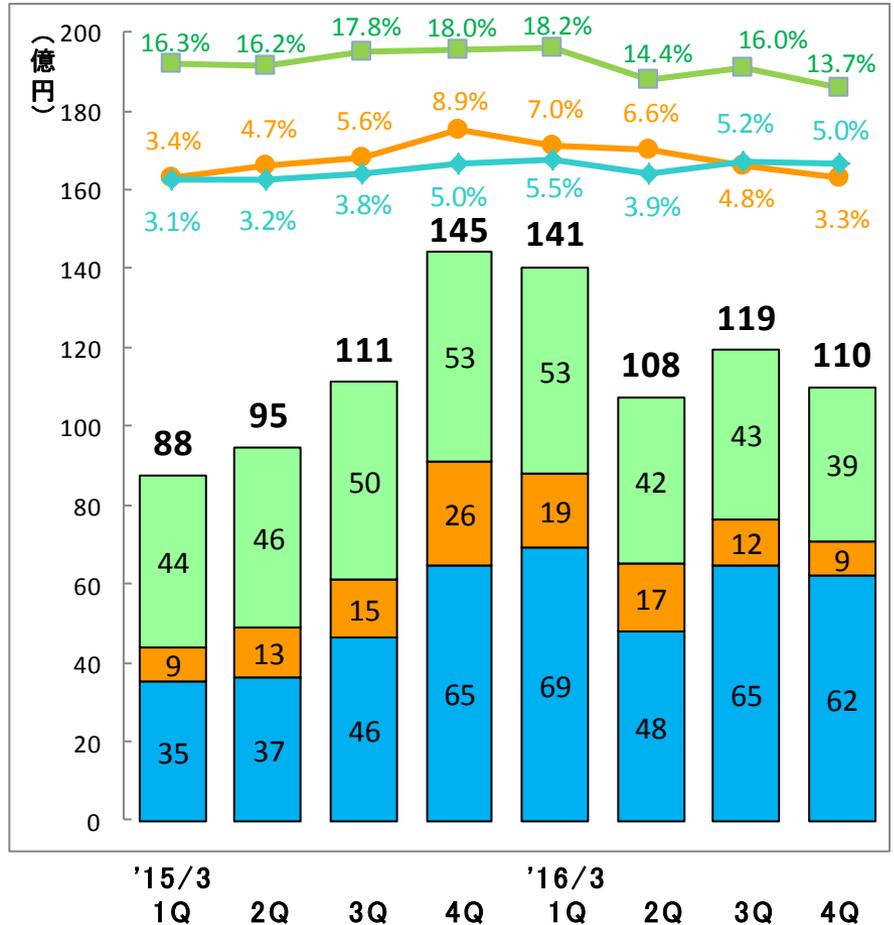
売上高

自動車 産業機械 補修

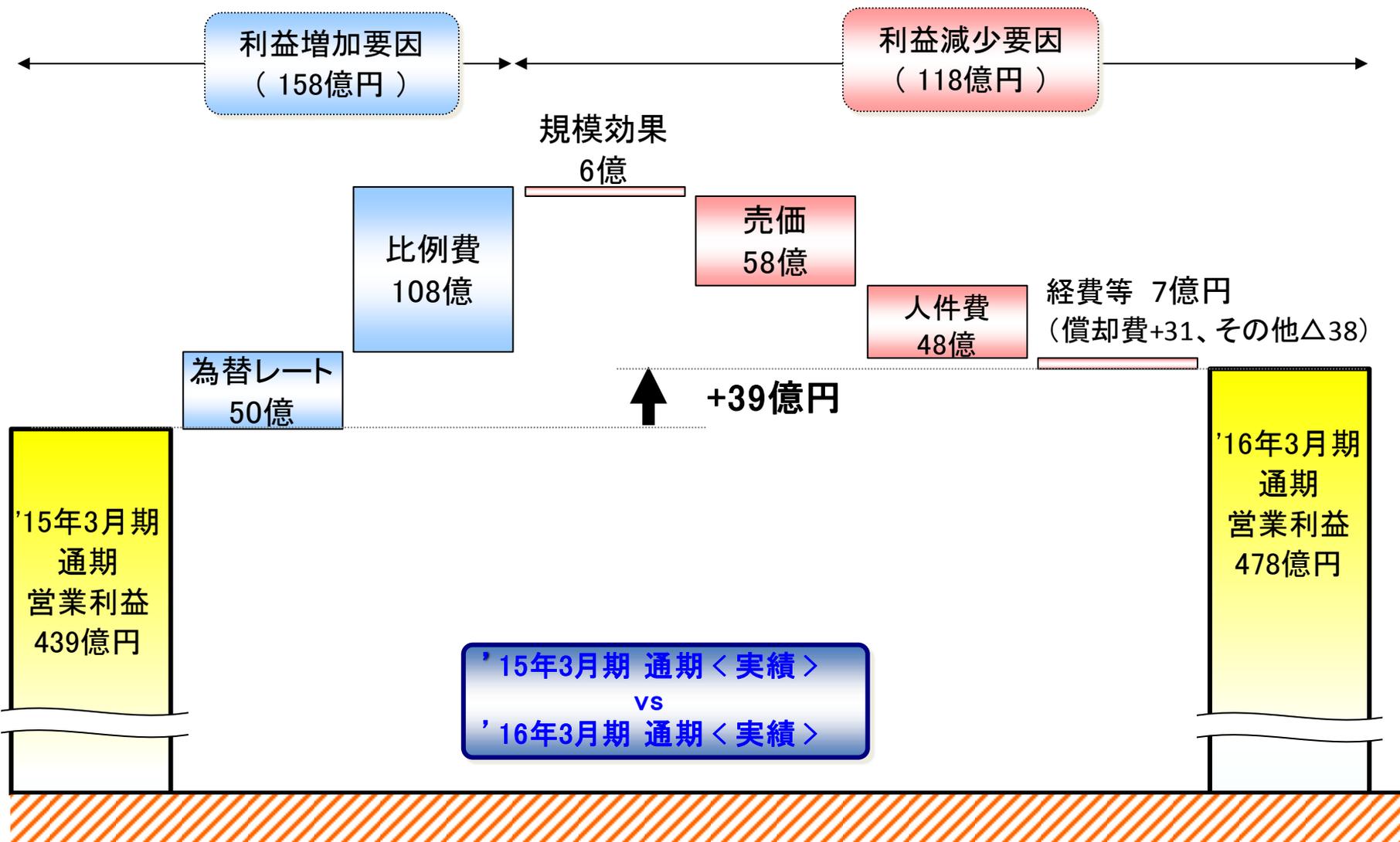


営業利益/営業利益率

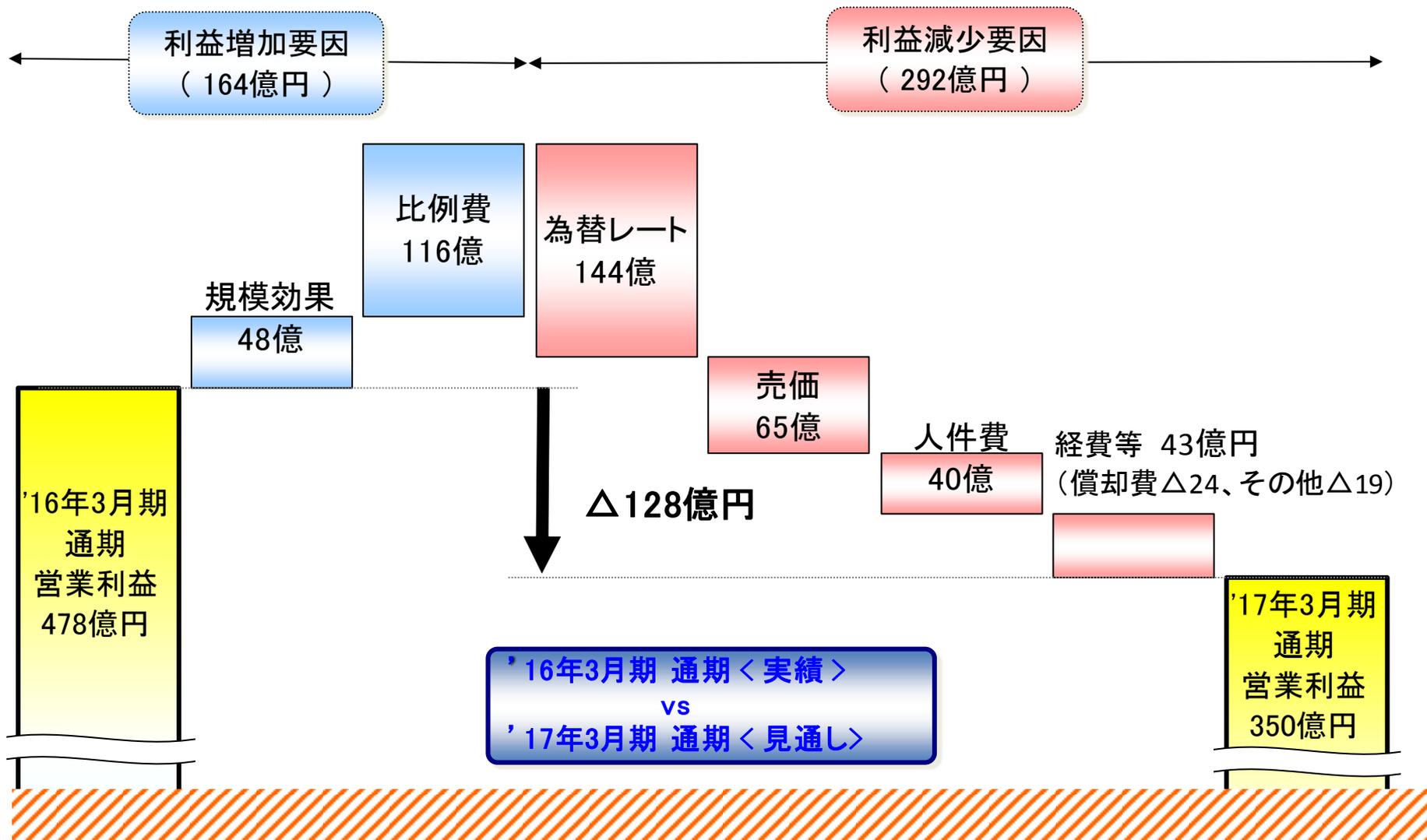
自動車 産業機械 補修



# 5-1. 営業利益増減（ '16年3月期 ）

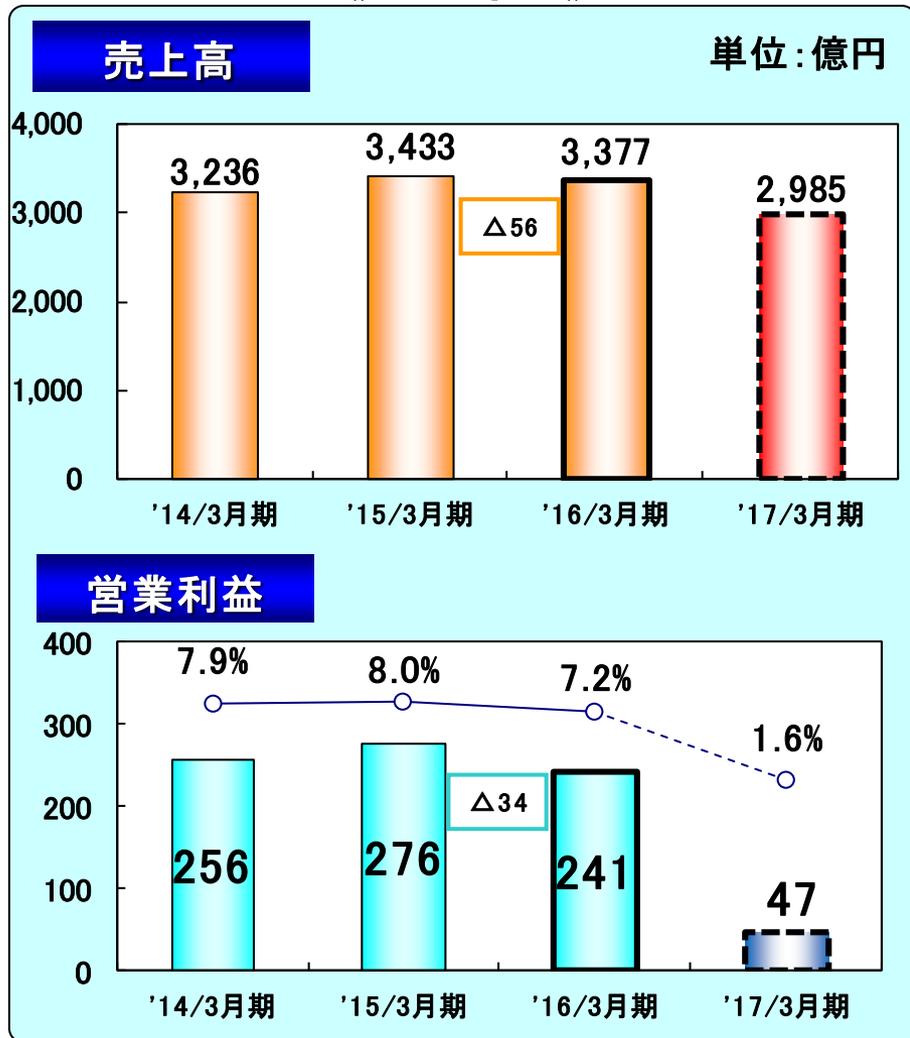


# 5-2. 営業利益増減（ '17年3月期 ）

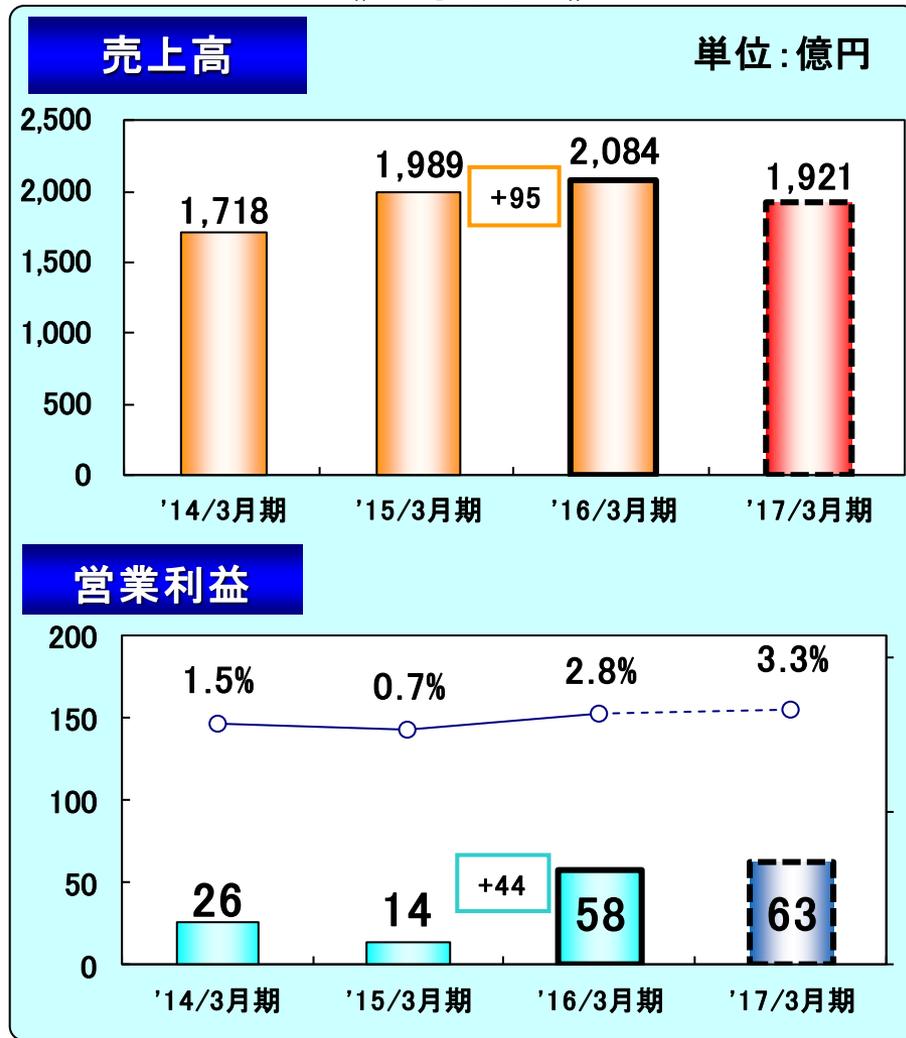


# 6. 所在地別 売上高・営業利益（日本・米州）

## 《 日本 》



## 《 米州 》



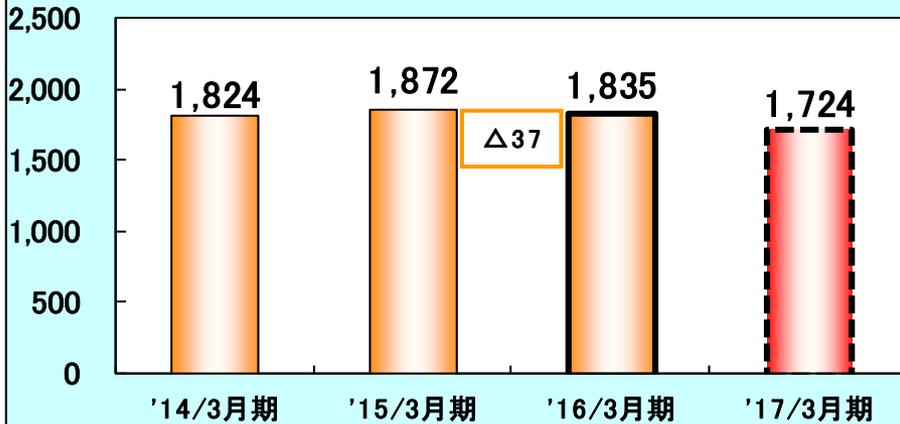
# 6. 所在地別 売上高・営業利益 (欧州・アジア他)

## 《 欧州 》

## 《 アジア他 》

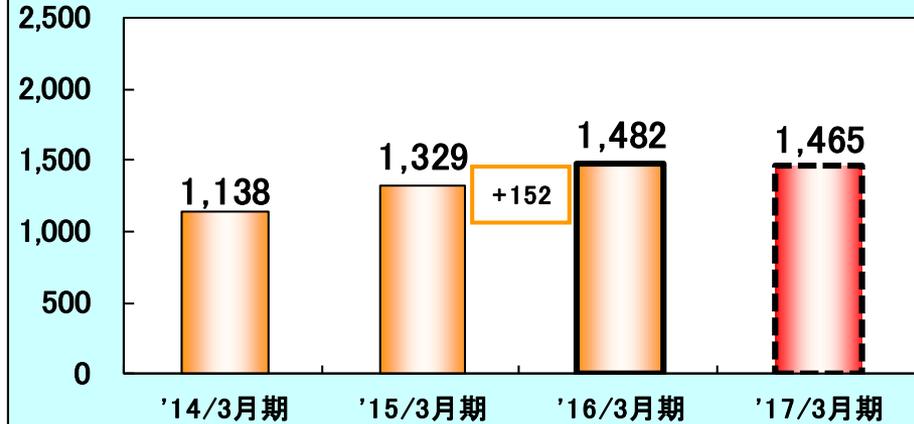
### 売上高

単位：億円

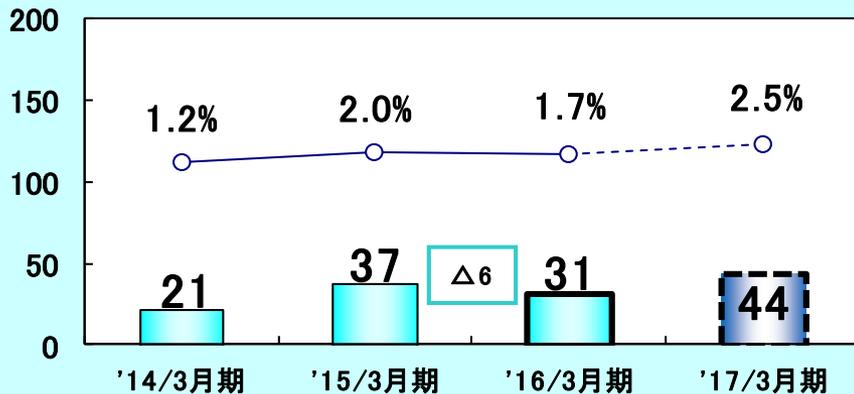


### 売上高

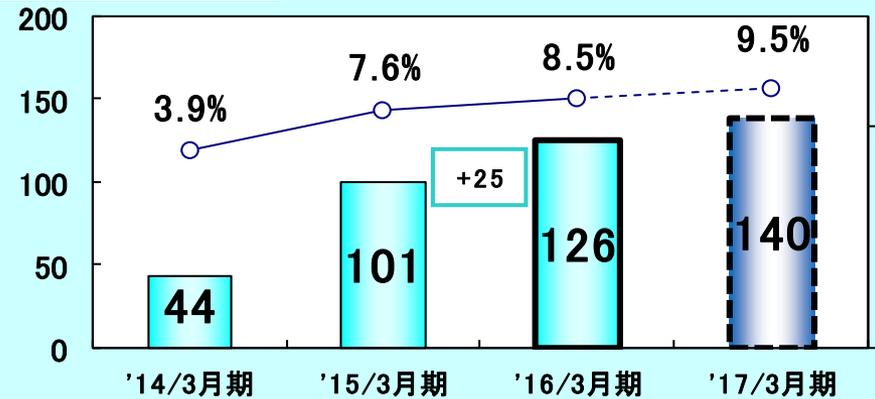
単位：億円



### 営業利益

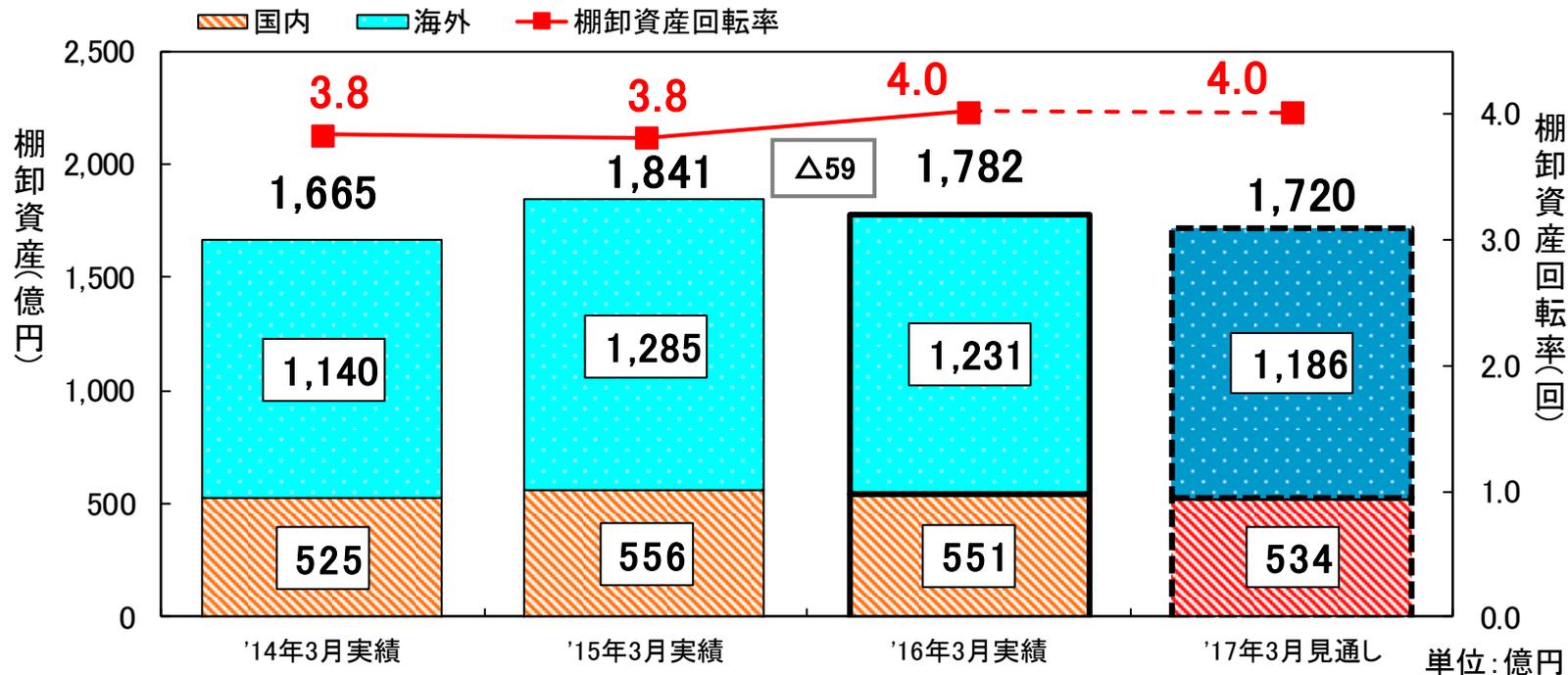


### 営業利益



# 7. 棚卸資産

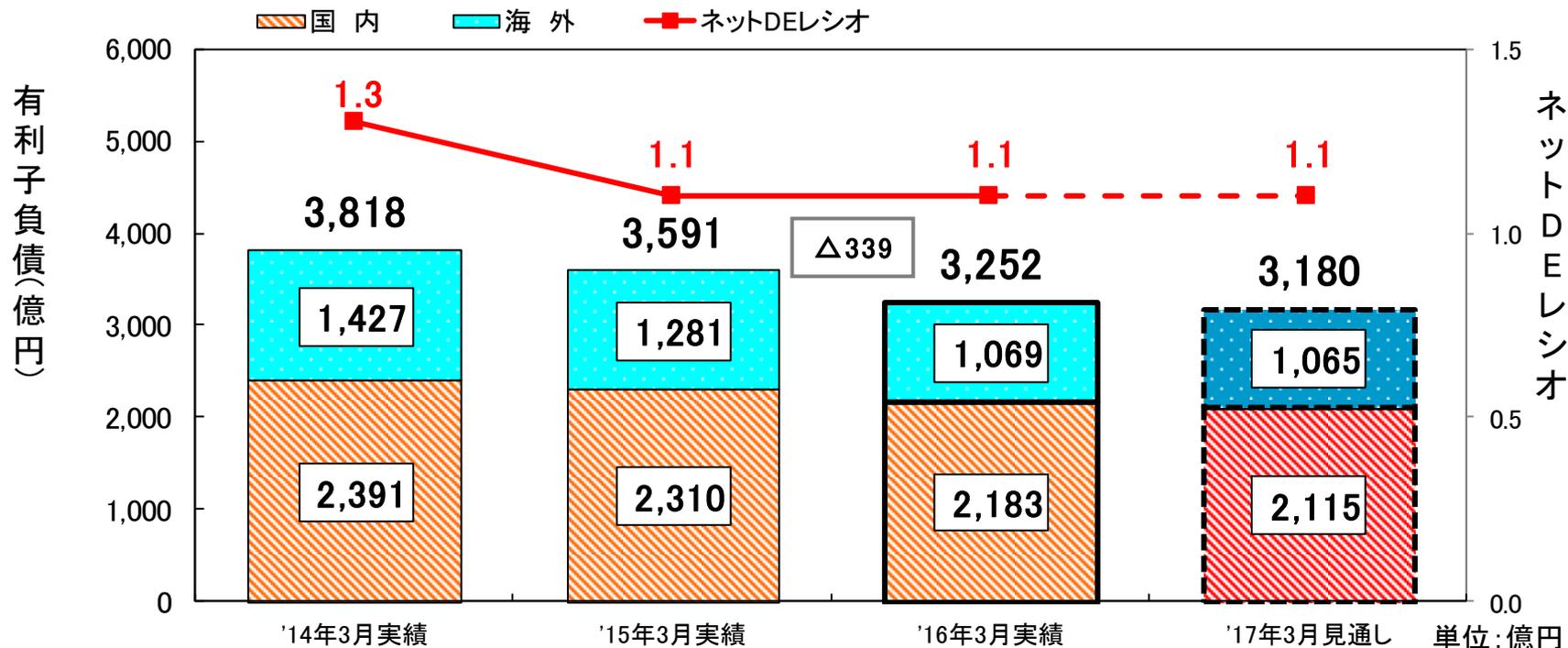
◆ '17年3月末見通しの棚卸資産回転率は、4.0回転。



	'14年3月 実績	'15年3月 実績	'16年3月 実績	'17年3月 見通し
棚卸資産	1,665	1,841	1,782	1,720
（海外）	(1,140)	(1,285)	(1,231)	(1,186)
（国内）	(525)	(556)	(551)	(534)
棚卸資産回転率(回)	3.8回	3.8回	4.0回	4.0回

# 8. 有利子負債

◆ '17年3月末見通しのネットD/Eレシオは1.1。

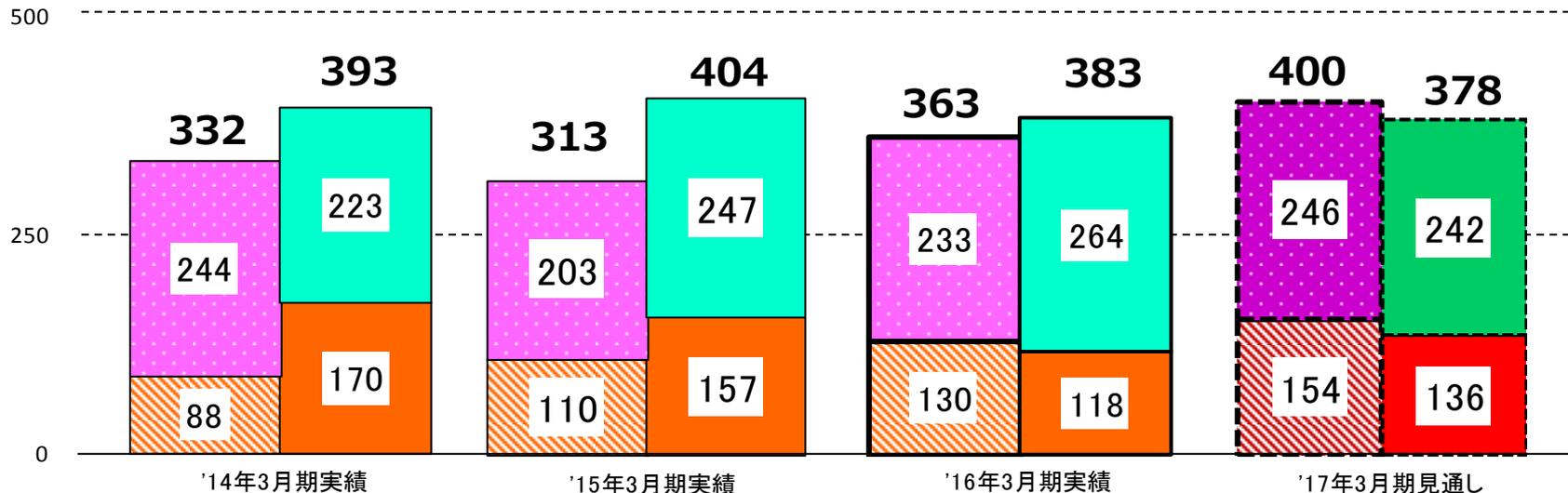


	'14年3月 実績	'15年3月 実績	'16年3月 実績	'17年3月 見通し
有利子負債	3,818	3,591	3,252	3,180
(海外)	(1,427)	(1,281)	(1,069)	(1,065)
(国内)	(2,391)	(2,310)	(2,183)	(2,115)
ネット有利子負債	2,521	2,713	2,579	2,521

# 9. 設備投資・減価償却費

◆ '17年3月期見通しの設備投資は、400億円。

(単位: 億円)



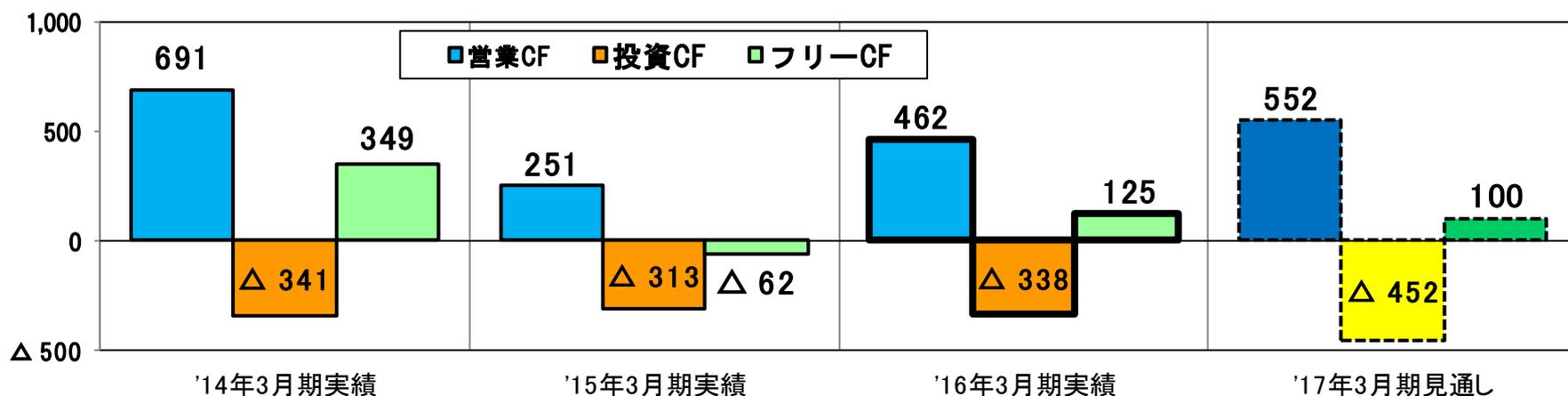
単位: 億円

	'14年3月期 実績	'15年3月期 ①実績	'16年3月期 ②実績	'17年3月期 ③見通し	②-①	③-②
<b>設備投資</b>	332	313	363	400	50	37
(海外)	(244)	(203)	(233)	(246)	(30)	(13)
(国内)	(88)	(110)	(130)	(154)	(20)	(24)
<b>減価償却費</b>	393	404	383	378	△21	△5
(海外)	(223)	(247)	(264)	(242)	(18)	(△22)
(国内)	(170)	(157)	(118)	(136)	(△39)	(18)

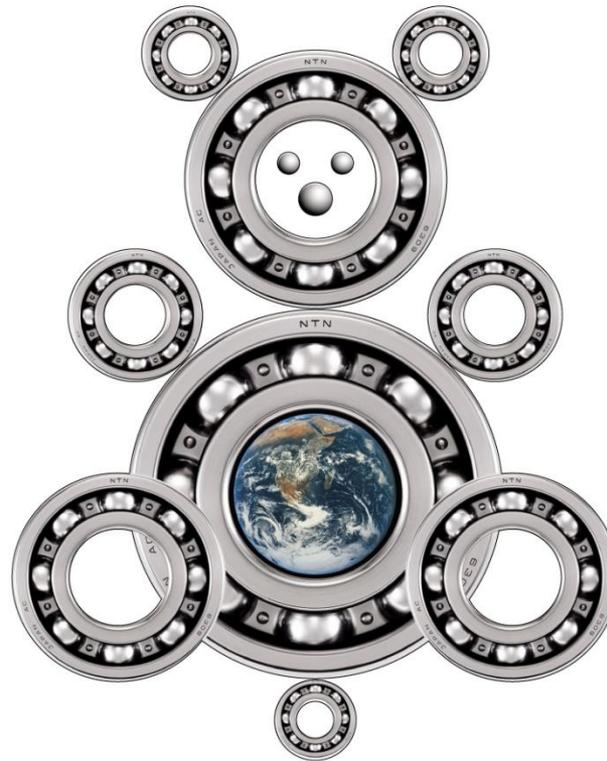
# 10. キャッシュ・フロー

◆ '17年3月期見通しのフリーキャッシュフローは、100億円。

(単位: 億円)	'14年3月期 実績	'15年3月期 ①実績	'16年3月期 ②実績	'17年3月期 ③見通し	②-①	③-②
I. 営業活動による キャッシュ・フロー	691	251	462	552	211	90
II. 投資活動による キャッシュ・フロー	△341	△313	△338	△452	△25	△115
III. 財務活動による キャッシュ・フロー	66	△375	△280	△86	95	194
IV. 現金及び現金同等物 に係る換算差額等	20	18	△50	△30	△68	20
V. 現金及び現金同等物の 増加額	436	△419	△205	△15	214	189



We make  
Bearings.



For New Technology Network  
**NTN**<sup>®</sup>  
NTN株式会社  
[www.ntn.co.jp](http://www.ntn.co.jp)