

NTN

2019年3月期
第2四半期
決算説明会
資料



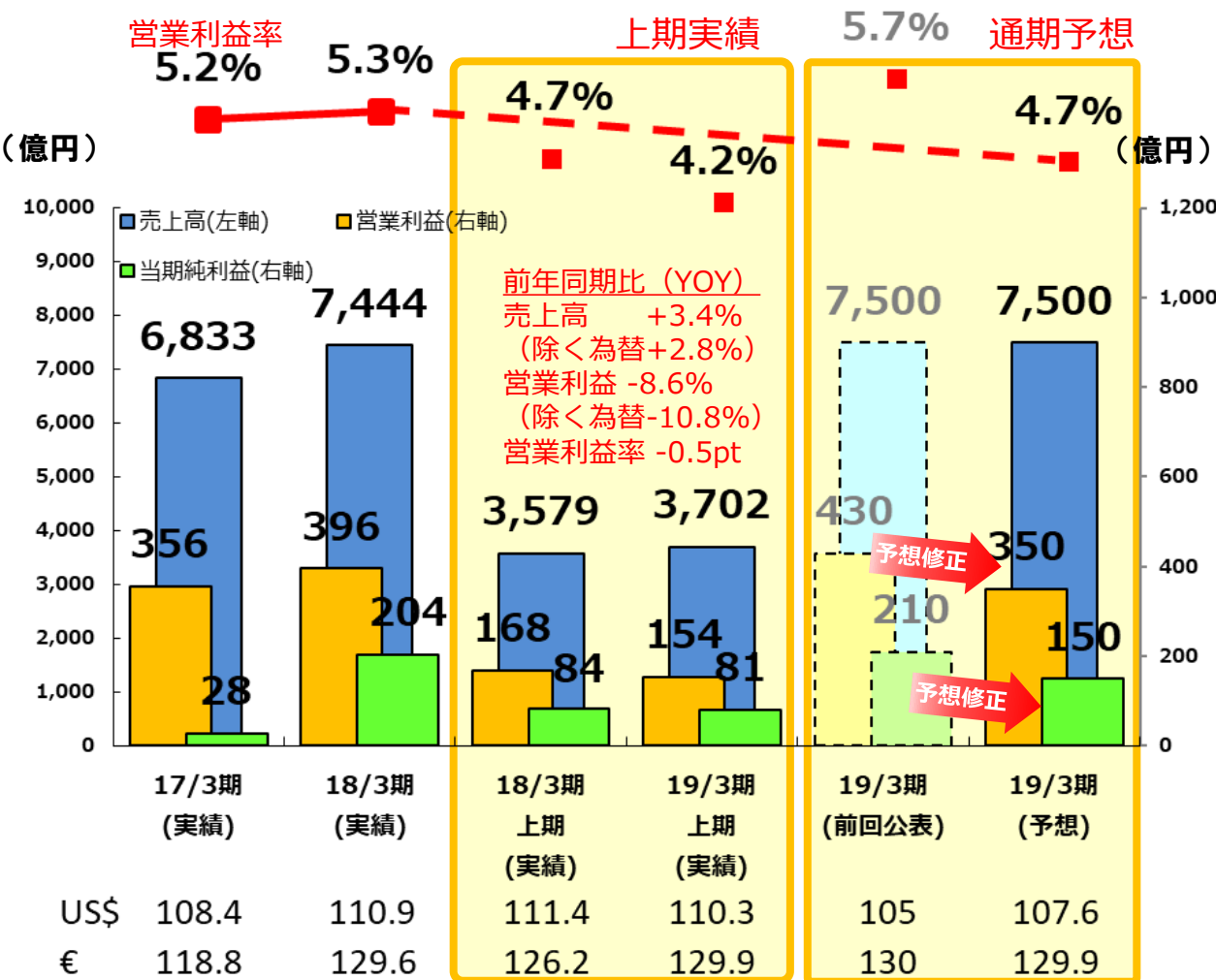
2018年11月5日
NTN株式会社

- I. 決算概要
- II. 2019年3月期第2四半期決算と見通し
- III. 「DRIVE NTN100」の取り組み
- IV. 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ください。

連結業績の推移：上期実績と通期予想

上期は前年同期比で増収となるも、鋼材価格の高騰や米国の追加関税等による費用増加で減益
 通期は需要の好調が継続するも、費用面での収益圧迫を考慮して前年比減益の見通し（下方修正）



19/3上期実績 ()内は前回公表値
 売上高： **3,702億円** (3,700億円)
 前年同期比+3.4%、除く為替+2.8%
 営業利益： **154億円** (200億円)
 前年同期比-8.6%、除く為替-10.8%
 当期純利益： **81億円** (70億円)
 前年同期比-2.9%
 中間配当： **7.5円**

19/3通期予想 ()内は前回公表値
 売上高： **7,500億円** (7,500億円)
 前期比+0.8%、除く為替+1.5%
 営業利益： **350億円** (430億円)
 前期比-11.6%、除く為替-6.0%
 当期純利益： **150億円** (210億円)
 下期に特別損失60億円を織り込み
 年間配当： **15円*** 期末予想**7.5円**

- I. 決算概要
- II. 2019年3月期第2四半期決算と見通し
- III. 「DRIVE NTN100」の取り組み
- IV. 質疑応答

- ★2019年3月期 第2四半期決算のポイント
- 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

2019年3月期 第2四半期(4-9月)の実績

◇売上高: **3,702億円**

・前年同期比**+123億円**の増収(除く為替では**+98億円**)

◇営業利益: **154億円**

・前年同期比**△15億円**の減益(除く為替では**△18億円**)

◇経常利益: **126億円**

・前年同期比**△11億円**の減益(除く為替では**△16億円**)

◇親会社株主に帰属する四半期純利益: **81億円**

・前年同期比**△2億円**の減益(除く為替では**△6億円**)

◇フリーキャッシュ・フロー: **△93億円**、前年同期比**△215億円**の減少

2019年3月期の業績予想を修正

◇売上高：7,500億円、前回公表から変更なし。

◇営業利益：350億円、前回公表430億円から△80億円

◇特別損益：△60億円、前回公表から変更なし。

◇親会社株主に帰属する当期純利益：

150億円、前回公表210億円から△60億円

◇配当については、年間15円を予定、前回公表から変更なし。

（中間・期末ともに、7.5円）

◇下期為替レート：1US\$=105円（前回公表105円）、1EURO=130円（同130円）。

1. 連結損益

単位：億円

	'18年3月期			'19年3月期		増減		
	上期実績	下期実績	通期実績	上期実績	通期見通し	対前年同期 ②-①		
	①			②		合計	除く為替	為替
売上高	3,579	3,864	7,444	3,702	7,500	123	98	24
営業利益	168	228	396	154	350	△ 15	△ 18	4
(営業利益率)	(4.7%)	(5.9%)	(5.3%)	(4.2%)	(4.7%)	(△0.5%)		
経常利益	136	176	313	126	290	△ 11	△ 16	5
特別損益	-	△ 43	△ 43	-	△ 60	-	-	-
親会社株主に 帰属する当期純利益	84	120	204	81	150	△ 2	△ 6	4
為替 US \$	111.0	110.7	110.8	110.3	107.6	△ 0.8		
レ - ト EURO	126.2	133.1	129.6	129.9	129.9	3.7		

2. 地域別売上高

単位：億円

	'18年3月期			'19年3月期		増減		
	上期実績	下期実績	通期実績	上期実績	通期見通し	対前年同期 ②-①		
	①			②		合計	除く為替	為替
日本	995	1,048	2,043	1,023	2,100	28	28	-
米州	988	1,029	2,017	1,004	2,010	16	25	△ 9
欧州	825	931	1,756	855	1,725	30	6	24
アジア他	772	856	1,628	820	1,665	48	39	9
合計	3,579	3,864	7,444	3,702	7,500	123	98	24

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

	'18年3月期			'19年3月期		増減		
	上期実績	下期実績	通期実績	上期実績	通期見通し	対前年同期 ②-①		
	①			②		合計	除く為替	為替
補修	562	604	1,167	611	1,200	48	43	6
産業機械	573	618	1,191	620	1,255	46	42	4
自動車	2,444	2,642	5,086	2,472	5,045	28	14	14
合計	3,579	3,864	7,444	3,702	7,500	123	98	24

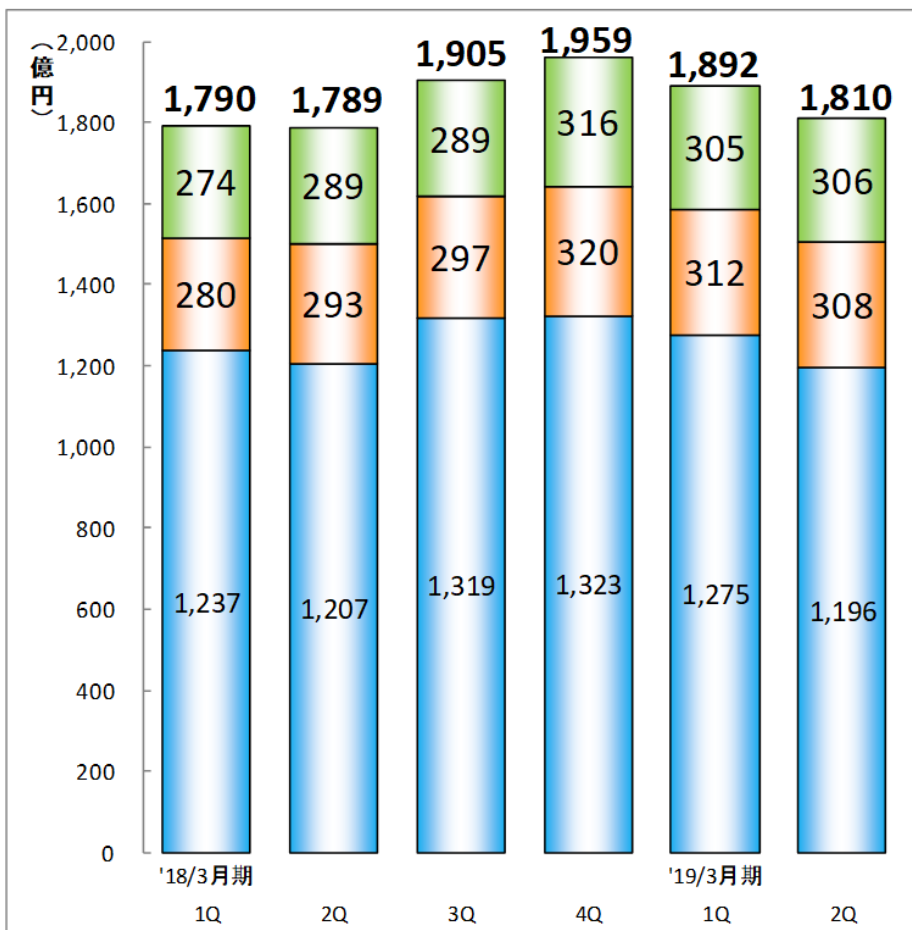
<事業形態別営業利益>

	'18年3月期			'19年3月期		増減		
	上期実績	下期実績	通期実績	上期実績	通期見通し	対前年同期 ②-①		
	①			②		②-①		
補修	68	82	150	78	152	10		
産業機械	8	20	28	16	41	8		
自動車	92	126	218	59	157	△ 33		
合計	168	228	396	154	350	△ 15		

4. 事業形態別業績(四半期推移)

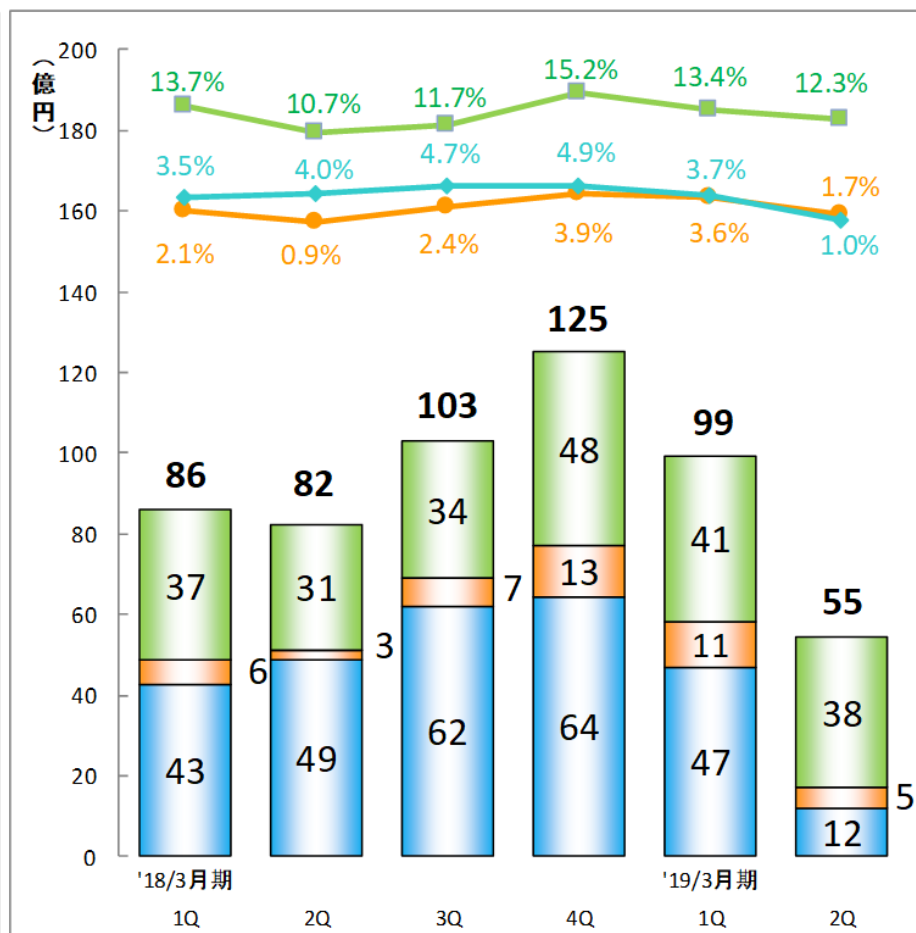
売上高

自動車 産業機械 補修

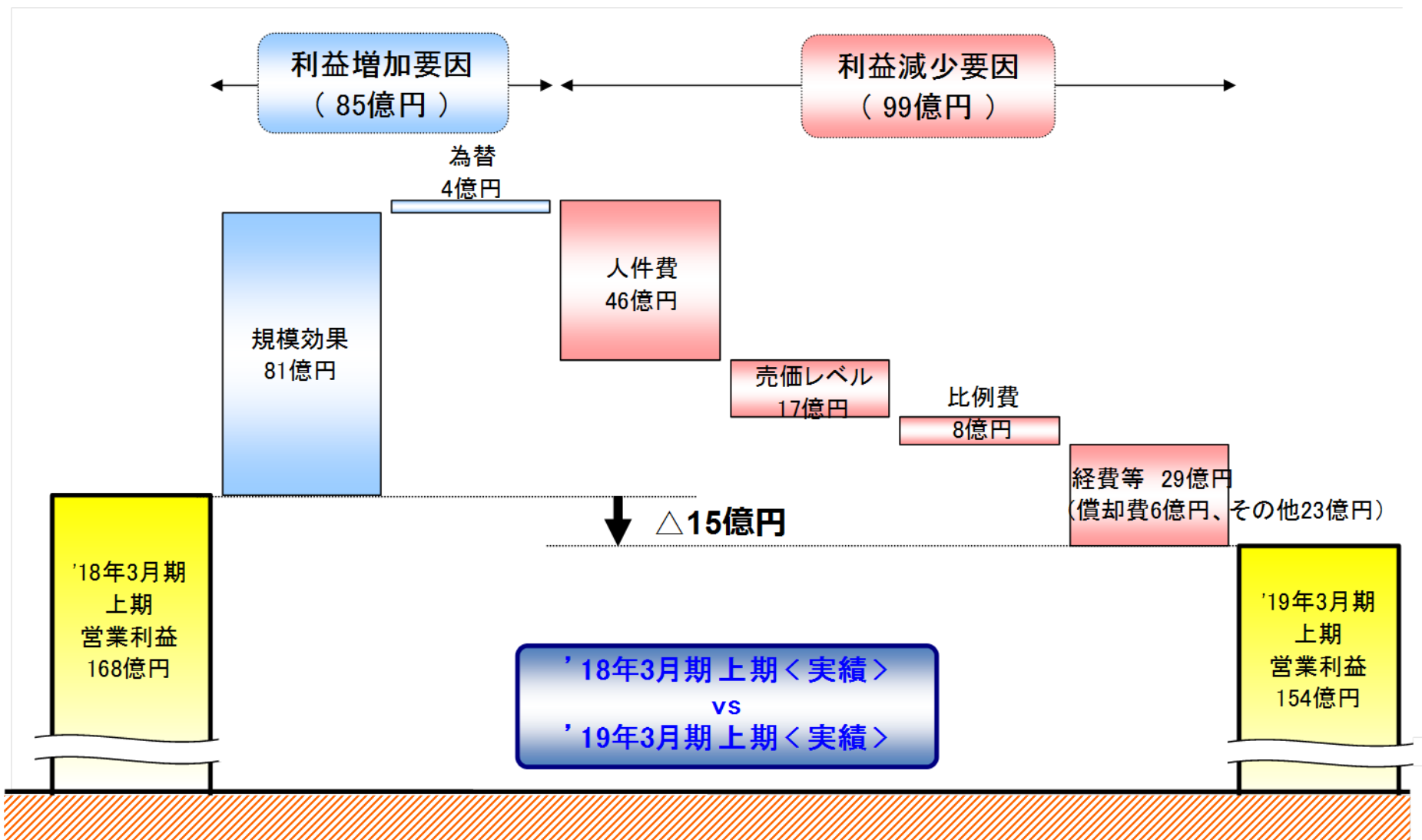


営業利益/営業利益率

自動車 産業機械 補修



5-1. 営業利益増減（'19年3月期上期）



5-2. 営業利益増減（'19年3月期通期）

利益増加要因
(116億円)

利益減少要因
(162億円)

規模効果
116億円

人件費
54億円

売価レベル
37億円

為替
22億円

比例費
5億円

経費等 43億円
(償却費28億円、その他15億円)

△46億円

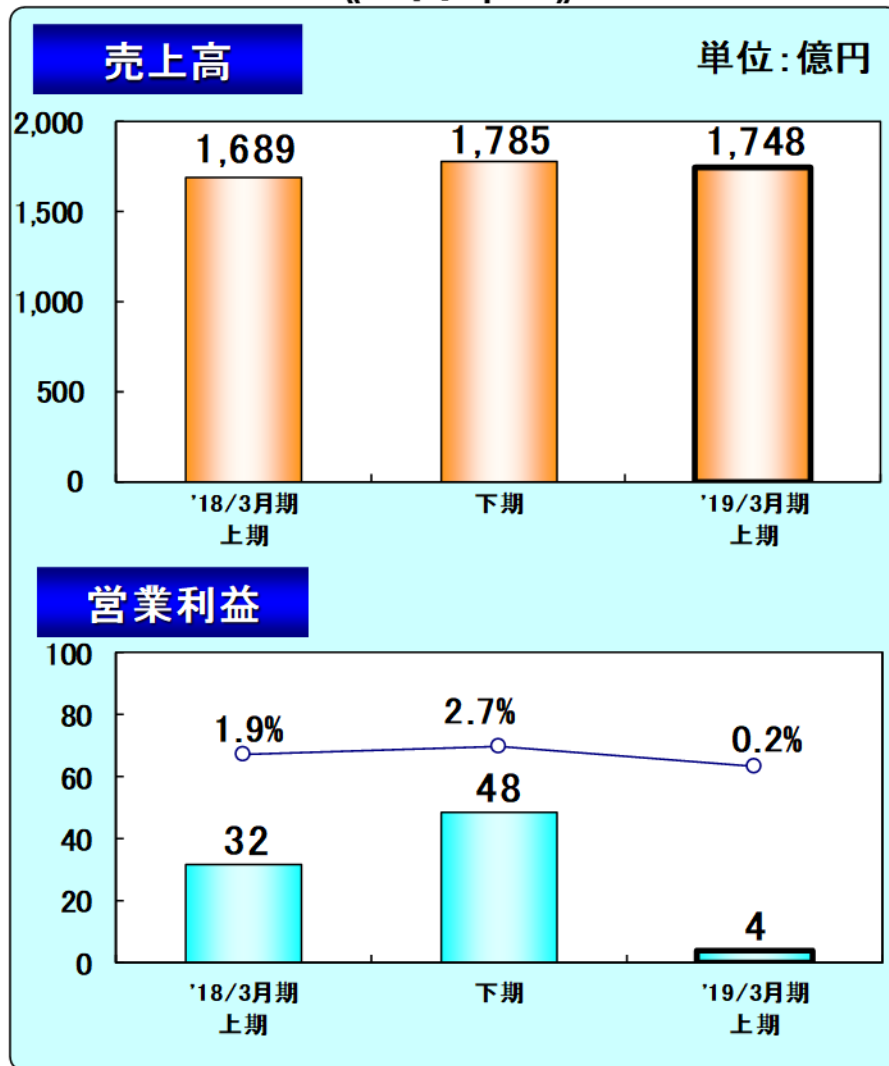
'18年3月期
通期
営業利益
396億円

'19年3月期
通期
営業利益
350億円

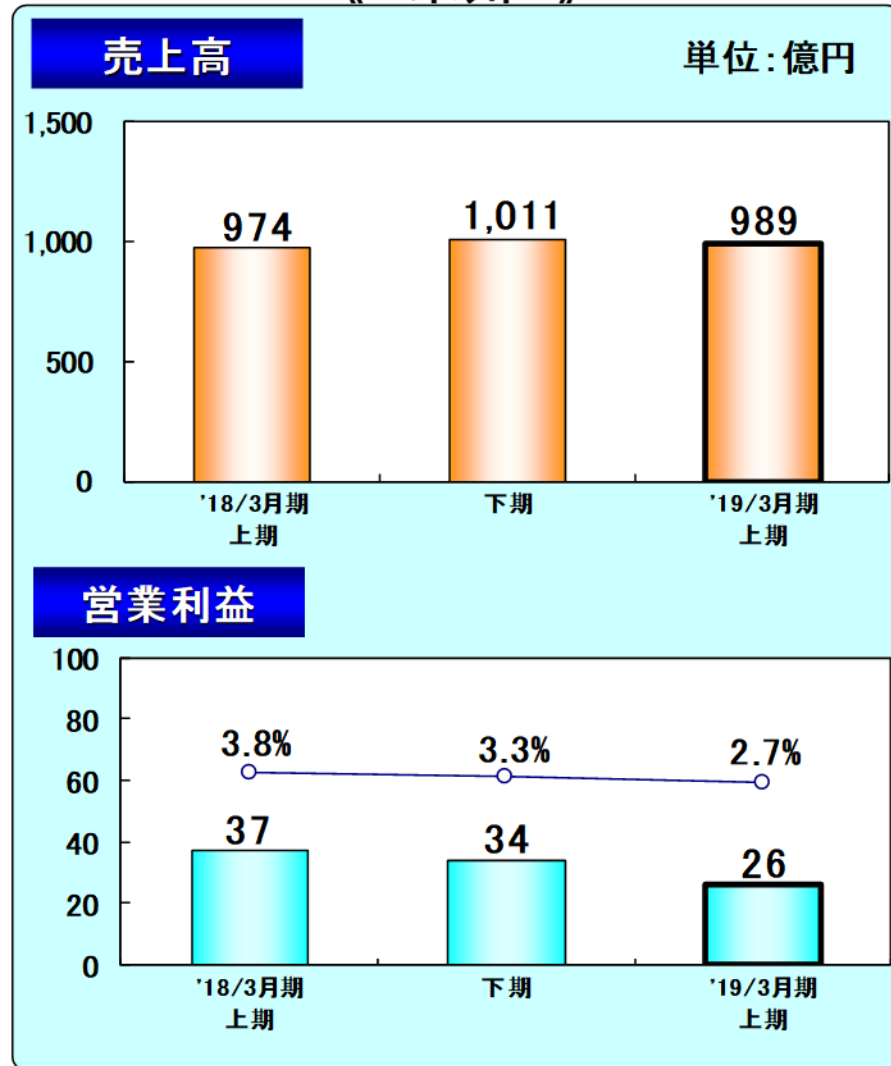
'18年3月期通期<実績>
vs
'19年3月期通期<見通し>

6. 所在地別 売上高・営業利益 (日本・米州)

《 日本 》

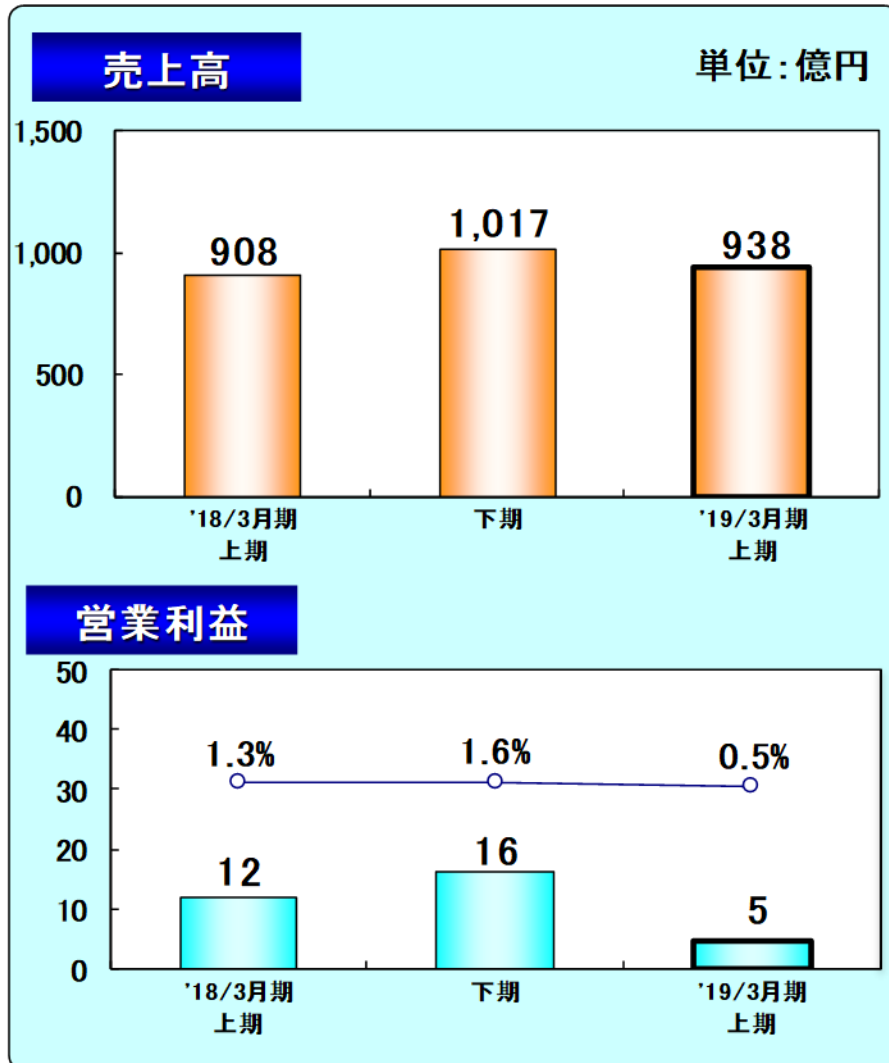


《 米州 》

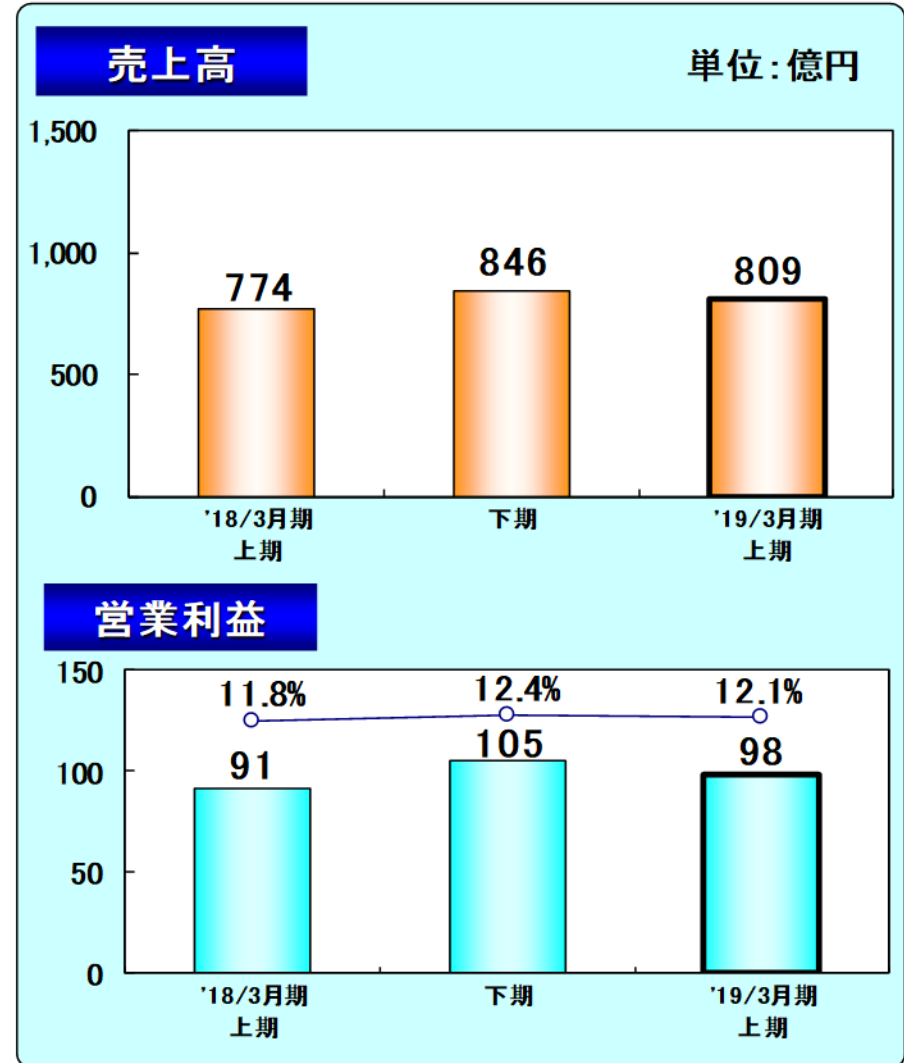


6. 所在地別 売上高・営業利益 (欧州・アジア他)

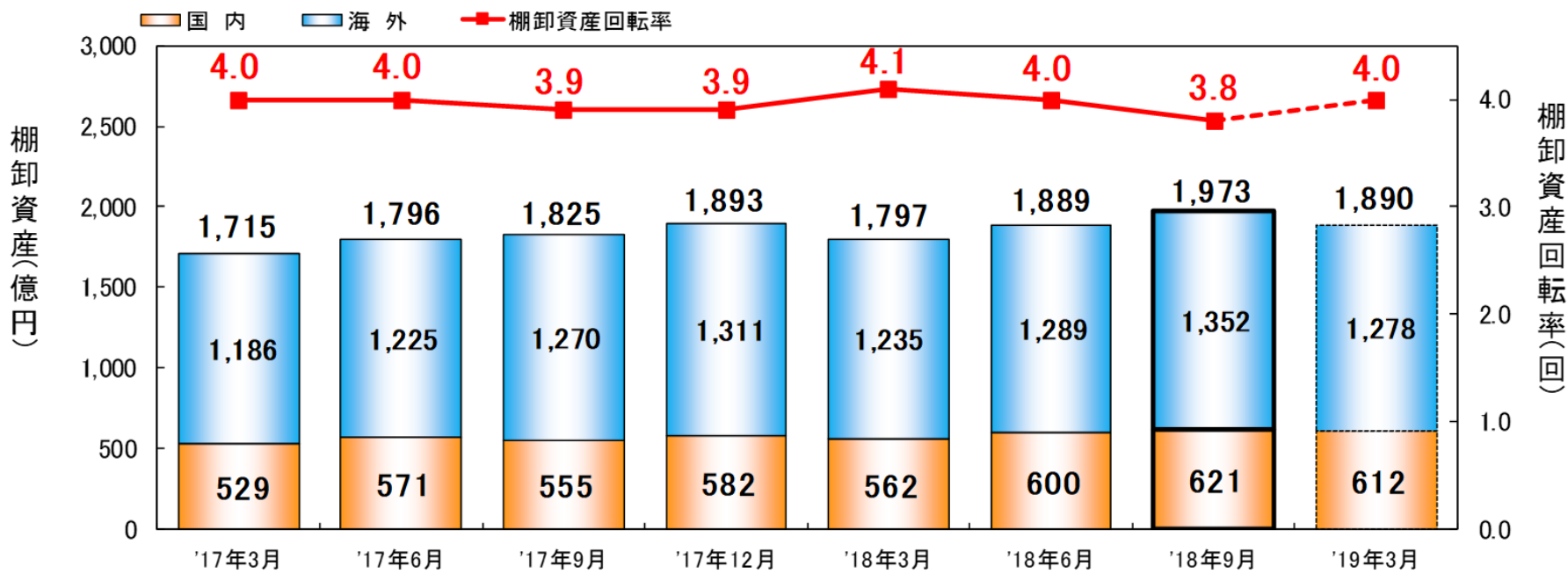
《 欧州 》



《 アジア他 》



7. 棚卸資産



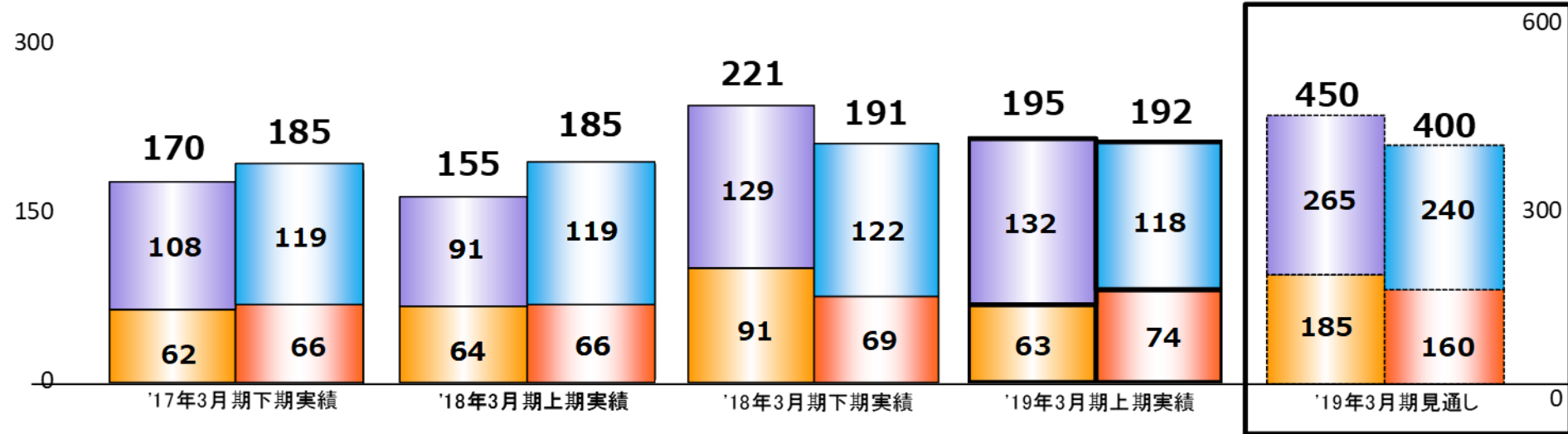
単位: 億円

	'17年3月 実績	'17年6月 実績	'17年9月 実績	'17年12月 実績	'18年3月 実績	'18年6月 実績	'18年9月 実績	'19年3月 見通し
棚卸資産	1,715	1,796	1,825	1,893	1,797	1,889	1,973	1,890
（海外）	(1,186)	(1,225)	(1,270)	(1,311)	(1,235)	(1,289)	(1,352)	(1,278)
（国内）	(529)	(571)	(555)	(582)	(562)	(600)	(621)	(612)
棚卸資産回転率(回)	4.0回	4.0回	3.9回	3.9回	4.1回	4.0回	3.8回	4.0回

8. 設備投資・減価償却費

(単位: 億円)

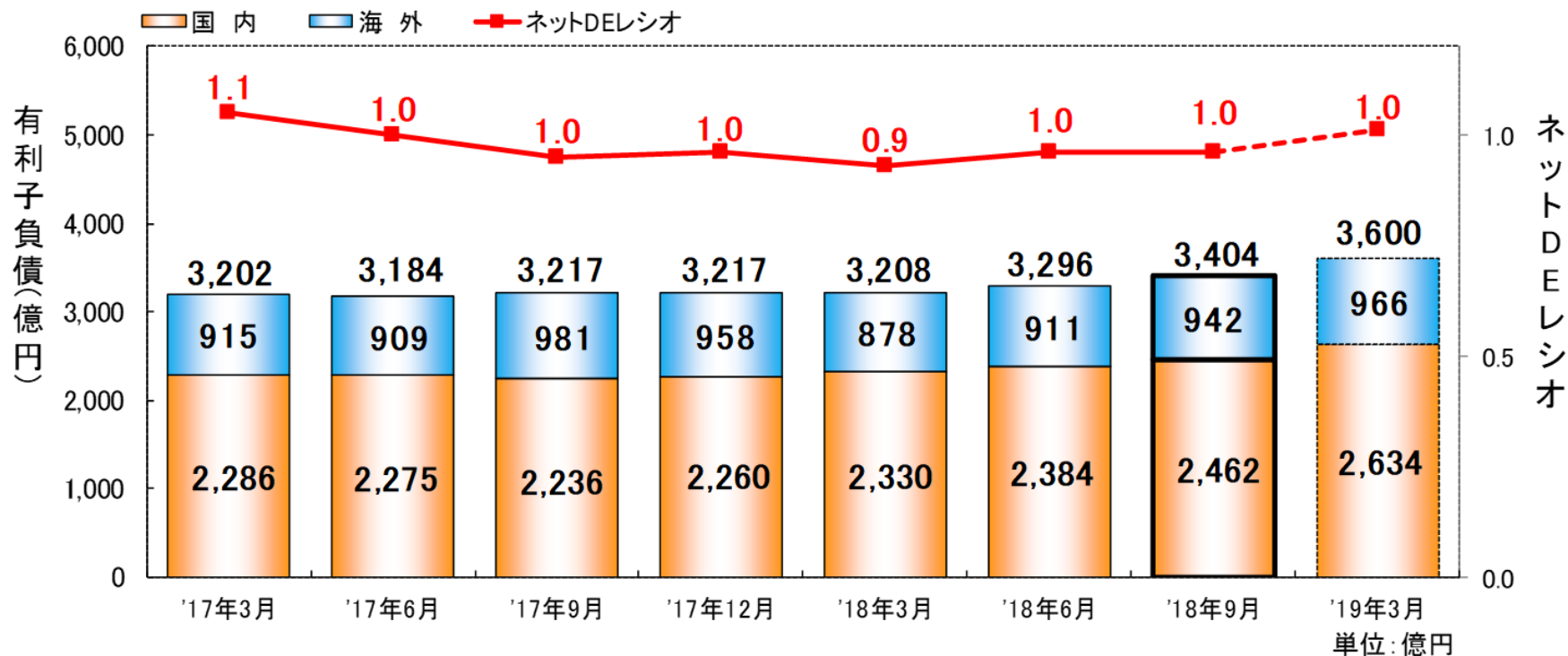
■ 投資(国内)
 ■ 投資(海外)
 ■ 償却(国内)
 ■ 償却(海外)



単位: 億円

	'17年3月期	'18年3月期		'19年3月期	増減 ②-①	'19年3月期 見通し
	下期実績	上期実績①	下期実績	上期実績②		
設備投資	170	155	221	195	39	450
(海外)	(108)	(91)	(129)	(132)	(41)	(265)
(国内)	(62)	(64)	(91)	(63)	(△2)	(185)
減価償却費	185	185	191	192	7	400
(海外)	(119)	(119)	(122)	(118)	(△1)	(240)
(国内)	(66)	(66)	(69)	(74)	(8)	(160)

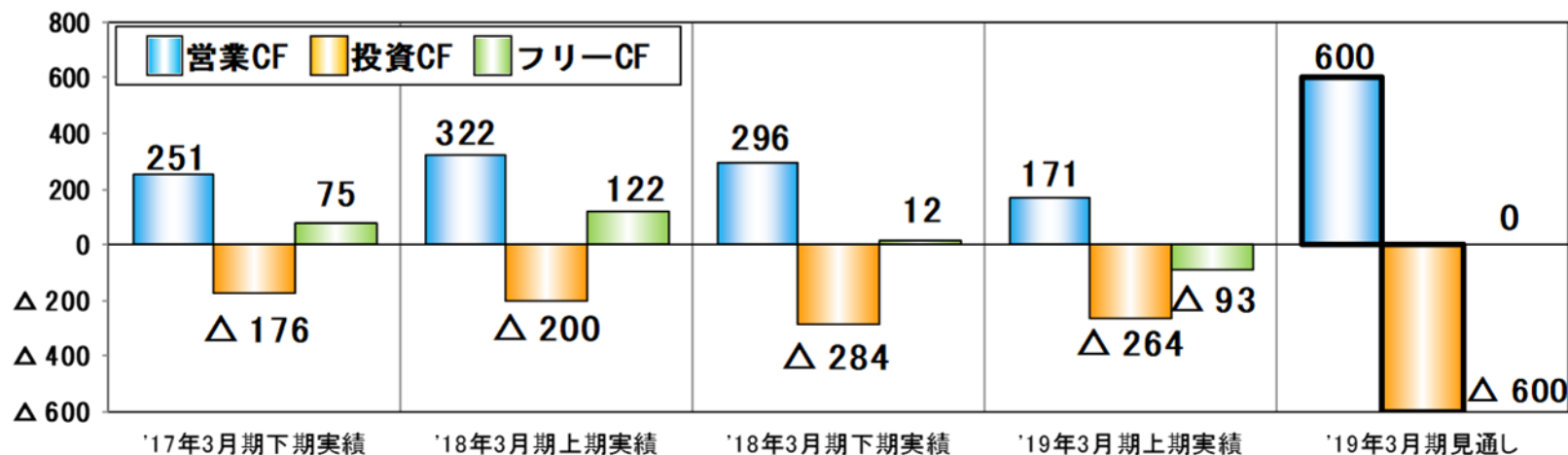
9. 有利子負債



	'17年3月 実績	'17年6月 実績	'17年9月 実績	'17年12月 実績	'18年3月 実績	'18年6月 実績	'18年9月 実績	'19年3月 見通し
有利子負債	3,202	3,184	3,217	3,217	3,208	3,296	3,404	3,600
(海外)	(915)	(909)	(981)	(958)	(878)	(911)	(942)	(966)
(国内)	(2,286)	(2,275)	(2,236)	(2,260)	(2,330)	(2,384)	(2,462)	(2,634)
ネット有利子負債	2,409	2,392	2,348	2,472	2,347	2,440	2,527	2,640

10. キャッシュ・フロー

単位: 億円	'17年3月期	'18年3月期		'19年3月期	'19年3月期	②-①
	下期実績	上期実績①	下期実績	上期実績②	見通し	
I. 営業活動による キャッシュ・フロー	251	322	296	171	600	△151
II. 投資活動による キャッシュ・フロー	△176	△200	△284	△264	△600	△64
I+II. フリーキャッシュ・フロー	75	122	12	△93	0	△215
III. 財務活動による キャッシュ・フロー	47	△53	△22	118	110	172
IV. 現金及び現金同等物 に係る換算差額等	16	7	2	△9	△10	△16
V. 現金及び現金同等物の 増減額	137	76	△8	16	100	△60



- I. 決算概要
- II. 2019年3月期第2四半期決算と見通し
- III. 「DRIVE NTN100」の取り組み
- IV. 質疑応答

中期経営計画「DRIVE NTN100」の概要

あるべき姿の実現に向けた取り組み

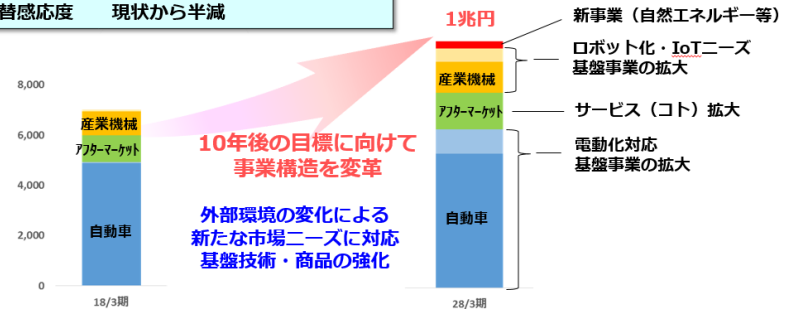


10年後の目標

10年後の目標
「もの造り企業」から
「モノとコトを通じて顧客へ価値を届ける企業」へ

数値目標

売上高	1兆円以上
営業利益率	10%以上
総資産回転率	1.0回転以上
為替感応度	現状から半減



「DRIVE NTN100」 (2018年4月~2021年3月)

10年後の目標に向けて3年間で加速する取り組み



3年間で特に注力するポイント

(事業を支える経営基盤の強化のために)

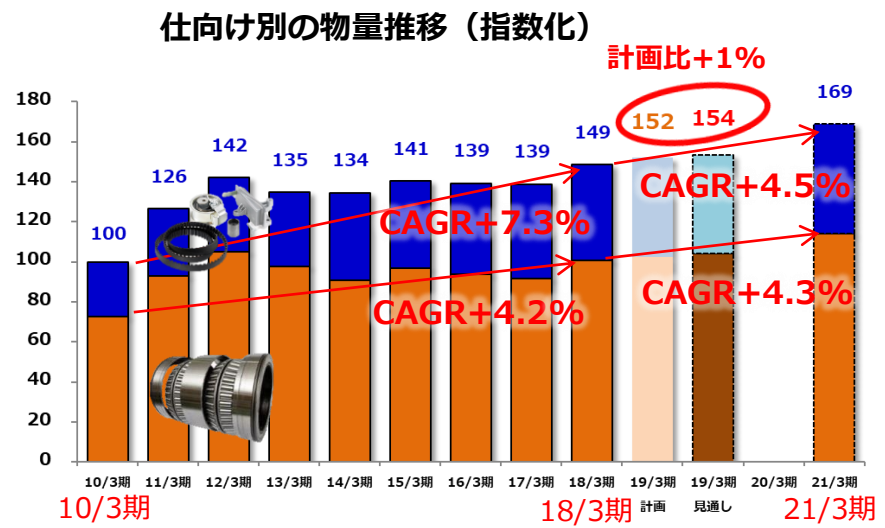
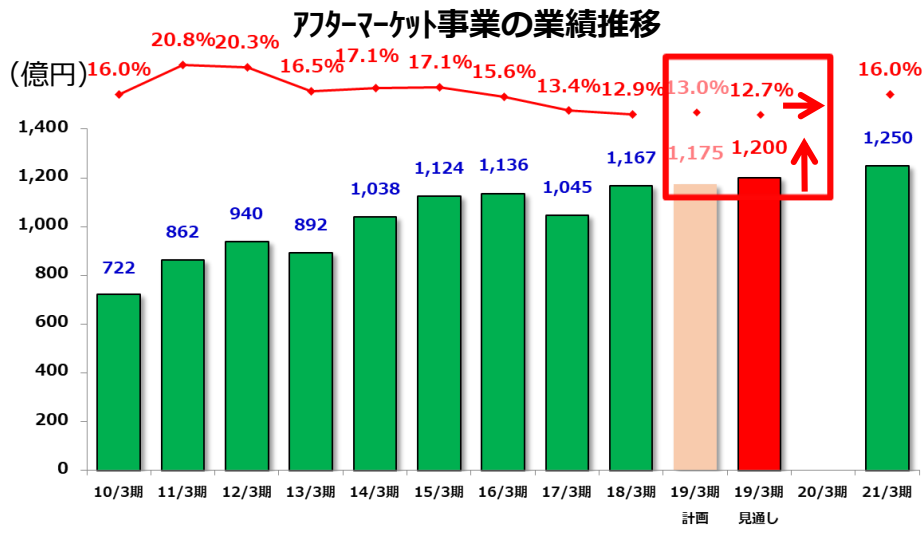
- ① 調達改革
- ② 工数とリソースの構造改革
製造部門のスマートファクトリ化 (IoT, AI, IoT活用)
間接部門業務のロボット化 (RPA導入)
- ③ SCM強化と投資の集中
新基幹システム活用、効率的な在庫保有とLT短縮
高付加価値商品に経営資源を集中

「DRIVE NTN100」：

アフターマーケット事業の業績推移と将来に向けた取り組み



販売：サービス強化と好調な市販・補修需要を受けて、中期初年度の計画比で増加
利益：鋼材や資材価格の高騰等の影響を受けるも、売価改善により中期初年度計画の利益を確保



「DRIVE NTN100」の取り組み

1. メンテナンスを含めた技術サービス強化の継続
2. OEM事業に左右されない生産体制の確立と在庫の確保

モノからコトへ、軸受からサービスも売るビジネスへ変革
 →産業機械事業向けセンシング技術を活用

補修軸受

MRO

チェック&リペア事業



8月ドイツで精密軸受を生産開始



10月イタリア生産の自動調心ころ軸受を米州へ納入開始



11月「ハンディ型異常検知装置Ⅱ」発表

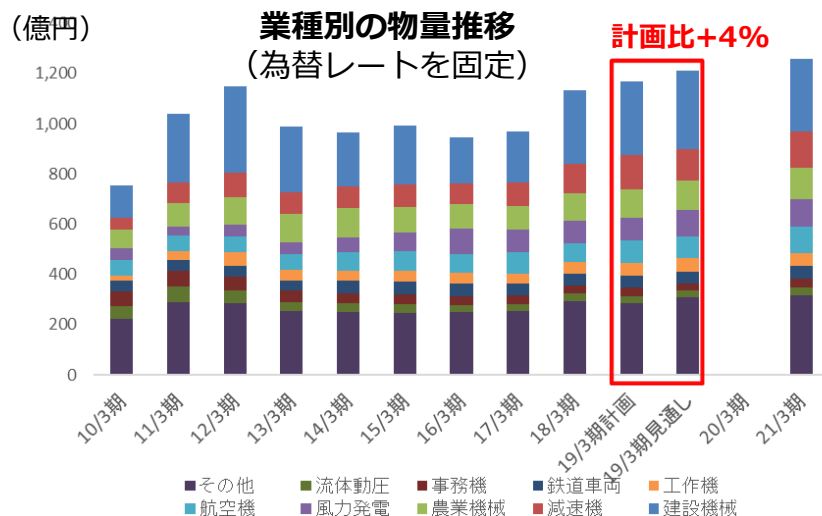
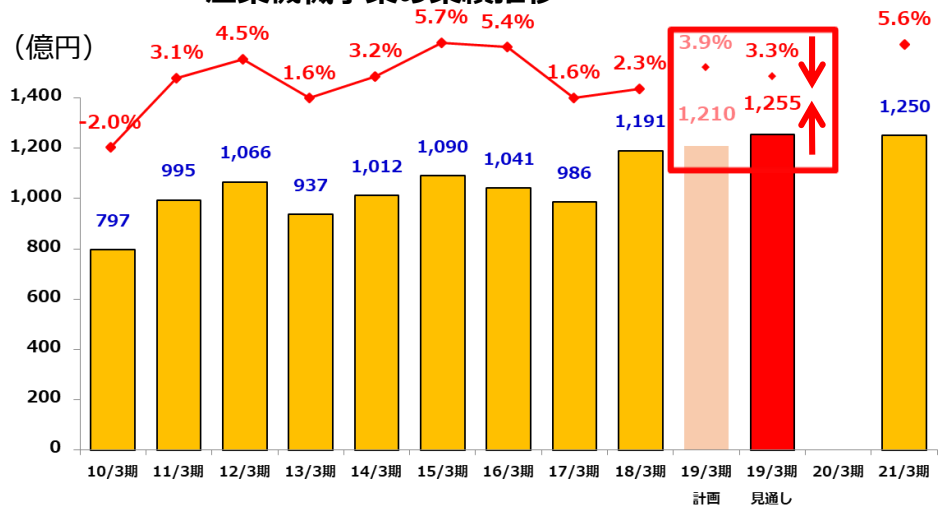


技術サービスと
即納体制の強化で
販売拡大

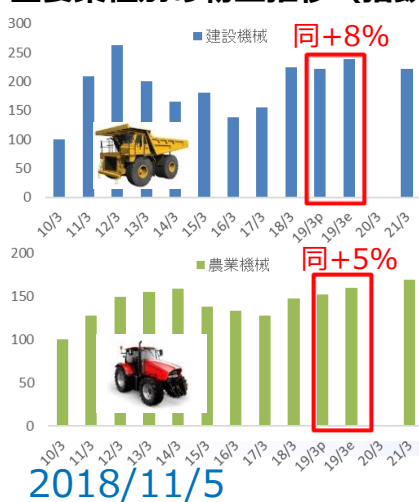
「DRIVE NTN100」： 産業機械事業の業績推移と主要業種の動向

販売：建設機械、農業機械、風力発電、工作機向けを中心に、中期初年度の計画比で増加
利益：鋼材や資材価格の高騰と追加関税の影響も受け費用が増加、中期初年度の計画比で減益

産業機械事業の業績推移

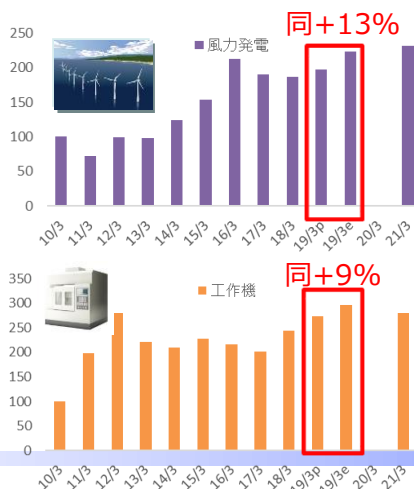


主要業種別の物量推移 (指数化)



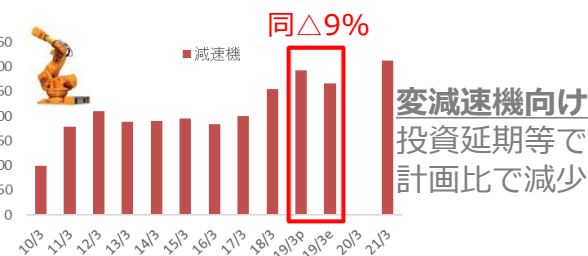
建設機械向け
北米顧客を中心に
需要が増加

農業機械向け
北米の大型機を
はじめ需要好調



風力発電向け
北米顧客の
需要好調

工作機向け
欧米・アジアの
需要がけん引



変減速機向け
投資延期等で
計画比で減少

供給体制を強化し
収益改善に取り組む

「DRIVE NTN100」： 産業機械事業における将来に向けた取り組み

「DRIVE NTN100」の取り組み

1. 基盤技術の深耕、高機能商品の展開
2. 新たな領域への展開：
ロボット関連事業（ロボティクス）
サービス・ソリューション事業

産業機械市場で抜群の技術力により
お客さまから最も頼りにされる企業へ

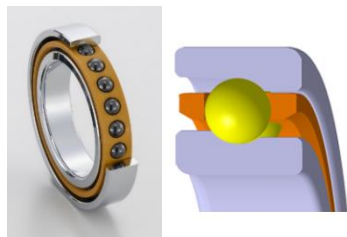
外部環境の変化に対応

- ・ 産業界におけるIoT普及、AI活用
- ・ ロボット関連需要の増加
- ・ モニタリングによる未然防止



1. 基盤技術の深耕、高機能商品の展開

独自技術を応用した商品群の開発を加速



高速性能と耐荷重性能を両立
1台の工作機械で
荒加工から仕上げ加工が可能に

「高速・重切削工作機械主軸用ワンジョイント玉軸受」



車軸短縮と車軸たわみ抑制に対応
安全で快適な鉄道車両走行に貢献

「小型密封式車軸軸受ユニット」

2. 新領域：ロボット関連事業、サービス・ソリューション事業

ロボット関連：手首関節モジュールで省人化



i-WRIST™にカメラを取付ると
人に頼った外観検査の自動化が可能に

サービス・ソリューション：センサ内蔵で焼付きを未然防止



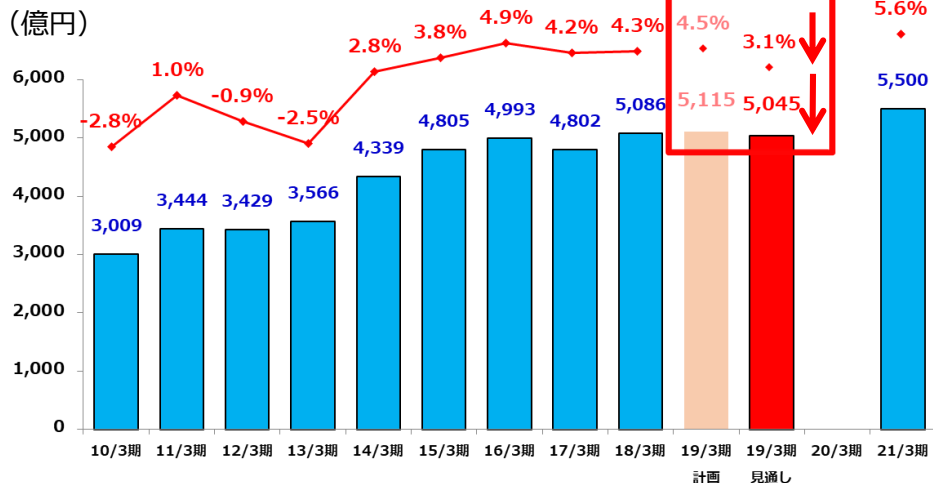
温度、振動、熱流束の測定が可能な
工作機械主軸用「センサ内蔵軸受ユニット」
高度な状態監視と、焼付きの未然防止

「センサ内蔵軸受ユニット」

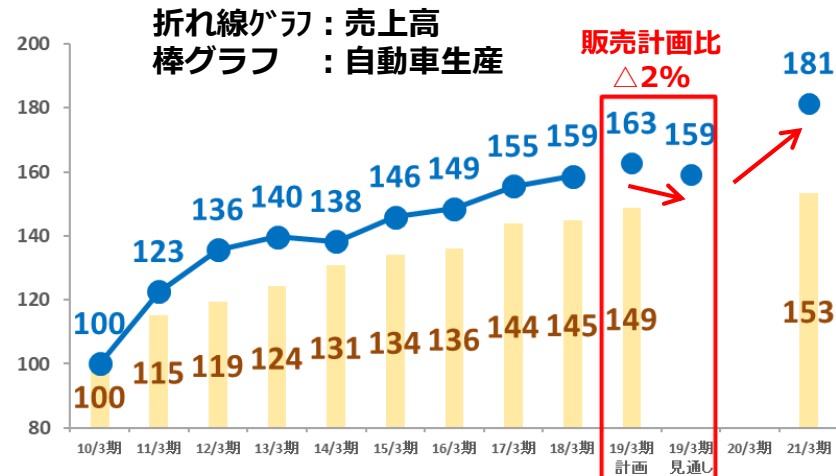
「DRIVE NTN100」： 自動車事業の業績推移と主要地域の動向

販売：中国は小型車減税の反動減、欧州はWLTP・米国イン制裁等で中期初年度の計画比で減少
利益：鋼材や資材の価格高騰と米国による追加関税の影響で費用が増加、中期初年度計画比で減益

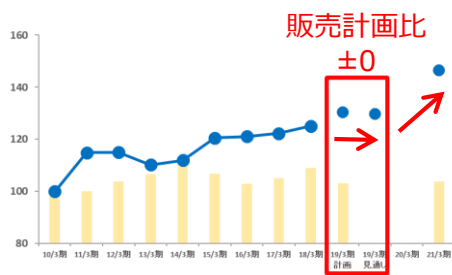
自動車事業の業績推移



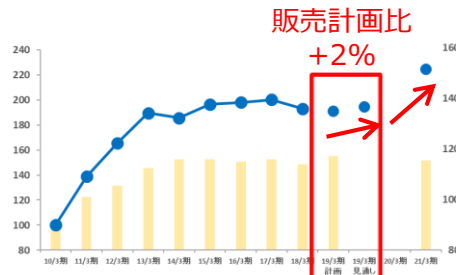
売上高と自動車生産台数の推移 (指数化)



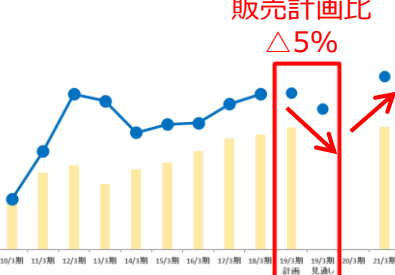
地域別売上と自動車生産台数の動向 (指数化)



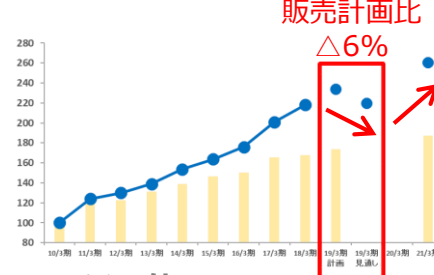
日本
 自然災害影響の挽回は下期で完了、軽の好調や新モデルの立上りで堅調に推移



米州
 セダン需要低迷続くも、EV案件の需要増、大型SUV/ピックアップ好調



欧州
 WLTP影響、イラン制裁、ディーゼルからガソリン車へ生産シフト停滞で減



アジア他
 中国の小型車減税の反動による需要減。インドの新モデルSOP遅延等で減

「DRIVE NTN100」： 自動車事業における将来に向けた取り組み

「DRIVE NTN100」の取り組み

1. 基盤技術・基盤商品の強化：
EVを含む駆動領域のトップメーカーへ
2. 新たな領域への展開：電動化、EV化に対応
自動車市場に不可欠な存在として、
世界中のクルマに商品・サービスを提供する企業に

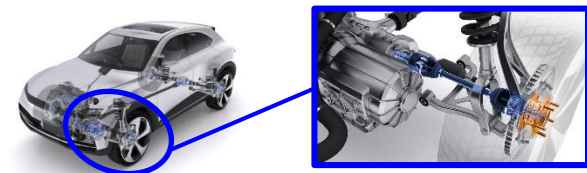
外部環境の変化に対応

- ・電動化やEV化、自動運転
Connected (つながる)
Autonomous (自動運転)
Shared (所有から共有)
Electric (電動化)
- ・グローバル新車生産台数の増加 (人口増加)



1. 基盤技術・基盤商品の強化

低フリクションと軽量化に貢献する商品開発を加速



「CFJ-W」

世界最高の最大作動角55°と
トルク損失率約50%低減を両立
前輪駆動車の最小回転半径の縮小と
車両の低燃費に貢献

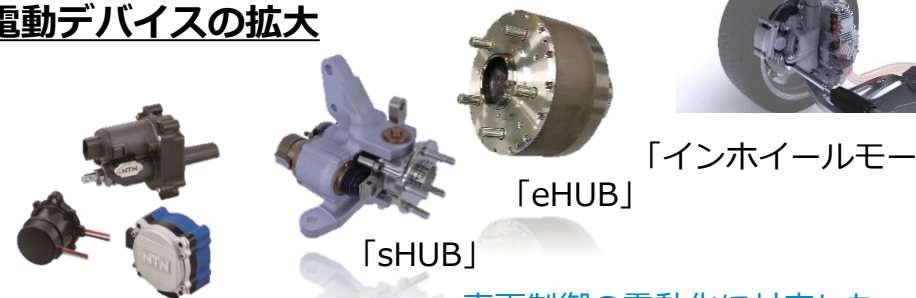


「低フリクションハブベアリングII」

耐泥水性を損なうことなく
回転フリクションを50%低減
車両燃費で約0.42%改善に貢献

2. 新領域：電動化、EV化に対応

電動デバイスの拡大



「電動モータ・アクチュエータ」

「eHUB」

「sHUB」

「インホイールモータ」

車両制御の電動化に対応した
商品群を積極的に展開
車両の安定化と低燃費化に貢献

EV向け基盤商品の拡大



NTNの自動車向け基盤商品である
ハブベアリングとドライブシャフトの
EVメーカー向け採用が増加
低トルク、高剛性、高効率で貢献

「DRIVE NTN100」： 経営基盤の強化の取り組み

「DRIVE NTN100」の取り組み

1. 調達改革
2. 工数とリソースの構造改革
3. SCM強化と投資の集中

強固な経営基盤を構築

- ・収益体質の向上
- ・人員増に頼らない事業拡大
- ・資産効率の向上

1. 調達改革

4月に調達本部を設置

グローバルな生産能力の拡大と
外部生産能力の活用を支える調達網構築
外部調達価格の低減を図る



2. 工数とリソースの構造改革

製造部門のスマートファクトリ化（IoT化）



モノの流れの整流化と設備の知能化を図る
もの造りのパラダイムシフトを推進
IoT、AI、IoTの活用で
（和歌山製作所）在庫削減やリードタイム短縮を進める

間接部門業務のロボット化（RPA導入）

本社部門、技術部門でRPAを導入
業務改革と合わせて適用拡大を推進

CAE開発研究所を新設（10月）

最先端CAE技術の取り込み
設計と実験業務を効率化し迅速な顧客対応へ

3. SCM強化、投資の集中

IT基幹システムを刷新しSCMを強化

人事、財務、技術管理システムが稼働
SCMシステムも順次稼働（18/3下期）
リードタイム短縮と棚卸資産の効率化を推進
生産本部と需給センタの新設（10月）

技術の強みを発揮できる工程に経営資源を集中

高付加価値商品に投資を集中

- ・桑名製作所の生産再編
- ・北陸地域における一貫生産の確立
- ・ラジアル軸受の生産再編（和歌山製作所）
- ・欧州地域（フランス）の生産再編

調達改革の効果目標

3年後：通常原低とは別に30億円
10年後：同300億円

人件費抑制の目標（3年後）

製造部門：10億円
技術・管理部門：5億円

企業理念の実践を通じてESG課題に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献します

環境 (Environmental)

- ✓ 革新的な技術・商品・サービスの開発
- ✓ 環境負荷低減
- ✓ 地球温暖化の防止



自然エネルギー事業

「NTNマイクロ水車」
落差形成を必要とせず
流水路で発電が可能

「2018年日経地球環境技術賞」
(優秀賞) 受賞

社会 (Social)

- ✓ 社会貢献活動
- ✓ 地域との共生
- ✓ 働き方改革



「NTN回る学校」
次世代へ環境教育



障がいを持つ学生の
機能回復を支援



労働安全衛生
ISO45001取得 (日本)
EHS (環境・労働安全衛生) 統括部を設置

ガバナンス (Governance)

- ✓ コーポレートガバナンスの強化・充実
- ✓ リスクマネジメント
- ✓ コンプライアンス推進



CSRグローバル会議

サプライヤー大会
CSR調達活動を推進



社会課題の対応

国連グローバル・コンパクト

人権・労働・環境・腐敗防止の
4分野・10原則を支持

持続可能な開発目標 (SDGs)

SDGsを意識した事業活動



SRIインデックスに採用

ESG情報の情報開示を推進



GPIFが採用するESG指数に選定

「DRIVE NTN100」 主な経営指標



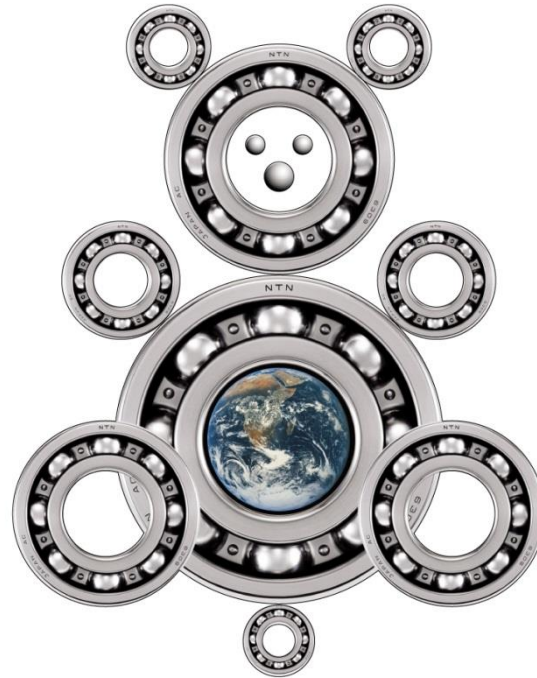
		2018年3月期 実績	2019年3月期 見通し	DRIVE NTN100	
				2019年3月期 計画	2021年3月期 目標
売上高		7,444億円	7,500億円	7,500億円	8,000億円
営業利益		396億円	350億円	430億円	570億円
営業利益率		5.3%	4.7%	5.7%	7.1%
当期純利益		204億円	150億円	210億円	300億円
設備投資額		376億円	450億円	550億円	1,700億円／3年間 (うち無形200億円)
フリーキャッシュ・フロー		134億円	0億円	0億円	450億円／3年間
棚卸資産回転率		4.1回	4.0回	4.0回	4.5回
ネットD/Eレシオ		0.9	1.0	1.0	1.0以下
自己資本比率		30.2%	29.0%	29.5%	30%以上
ROE		8.4%	5.8%	8.1%	10.0%以上
NTN-ROI*		5.7%	4.8%	5.9%	7.5%以上
配当		15.0円	15.0円	15.0円	15.0円以上
為替レート	USD	¥110.8	¥108	¥105	¥110
	Euro	¥129.6	¥130	¥130	¥115

*NTN-ROI：税引後営業利益÷（有形固定資産＋棚卸資産）

「DRIVE NTN100」事業形態別目標

	復活2014 2015年3月期	NTN100 2018年3月期			DRIVE NTN100 2021年3月期	
	実績①	目標	実績②	②vs① 除為替	目標③	③vs② 除為替
売上高	7,019億円	8,000億円	7,444億円	+9%	8,000億円	+12%
自動車	4,805億円	5,300億円	5,086億円	+9%	5,500億円	+13%
産業機械	1,090億円	1,200億円	1,191億円	+12%	1,250億円	+11%
アフターマーケット	1,124億円	1,500億円	1,167億円	+7%	1,250億円	+13%
営業利益	439億円	700億円	396億円	-2%	570億円	+68%
自動車	184億円	320億円	218億円	+32%	300億円	+62%
産業機械	63億円	90億円	28億円	-48%	70億円	+368%
アフターマーケット	192億円	290億円	150億円	-20%	200億円	+47%
営業利益率	6.2%	8.8%	5.3%	-0.6pt	7.1%	+2.4pt
自動車	3.8%	6.0%	4.3%	+0.8pt	5.5%	+1.7pt
産業機械	5.7%	7.5%	2.3%	-3.1pt	5.6%	+3.9pt
アフターマーケット	17.1%	19.3%	12.9%	-4.3pt	16.0%	+3.6pt
当期純利益	234億円	420億円	204億円	-	300億円	-
為替レート	USD=¥109.8	USD=¥110	USD=¥110.9	-	USD=¥110	-
	Euro=¥138.7	Euro=¥130	Euro=¥129.6	-	Euro=¥115	-

**DRIVE
NTN100**



For New Technology Network

NTN®

NTN corporation

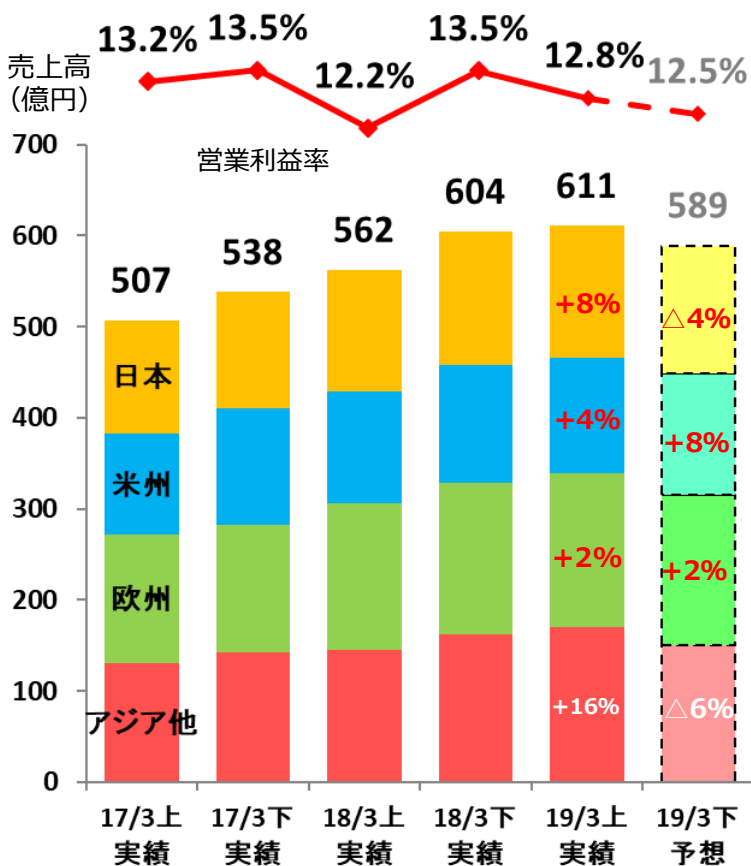
Digitalization, **R**esources, **I**nnovation, **V**ariable cost reformation, **E**fficiency improvement
NTN **T**ransformation for **N**ew **100**years

(ご参考資料)

アフターマーケット事業の上期実績と下期予想

<上期実績(対18/3上期)> **売上高:611億円(+8.6%),営業利益:78億円(+14.6%)**

- 日本は産業機械向け補修、米州とアジア他は産業機械補修およびオートパーツが増加
- 欧州は産業機械向け補修で販売増



<下期予想：対18/3下期の販売増減コメント>

日本

工作機補修用軸受等で販売減を見込む

米州

産業機械向け補修は大手代理店向け販売が堅調。オートパーツも販売増

欧州

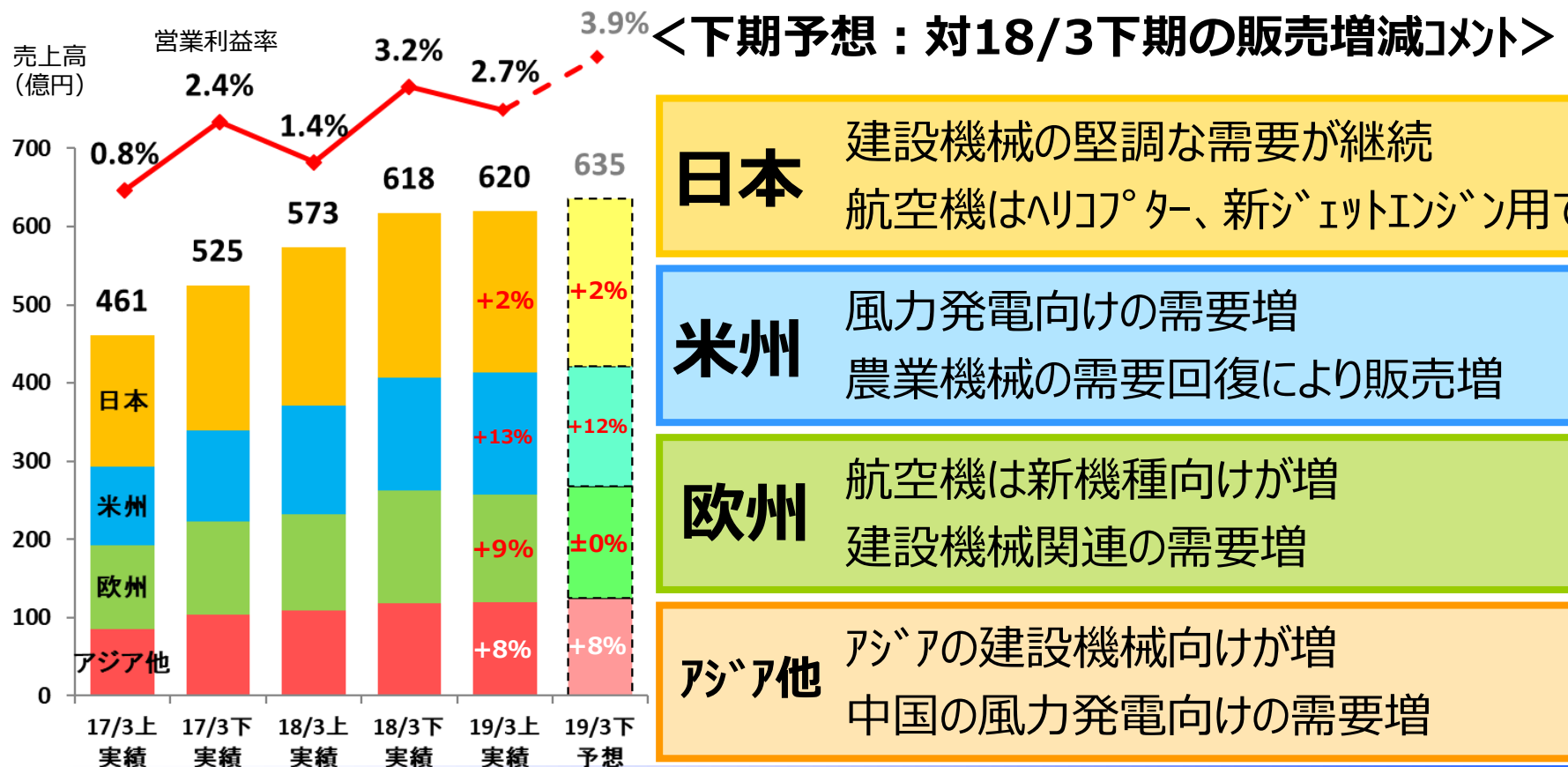
産業機械向け補修は大手代理店向け中心に販売増。オートパーツも堅調

アジア他

好調な販売により在庫レベルが減少、供給が追い付かず販売減の見通し

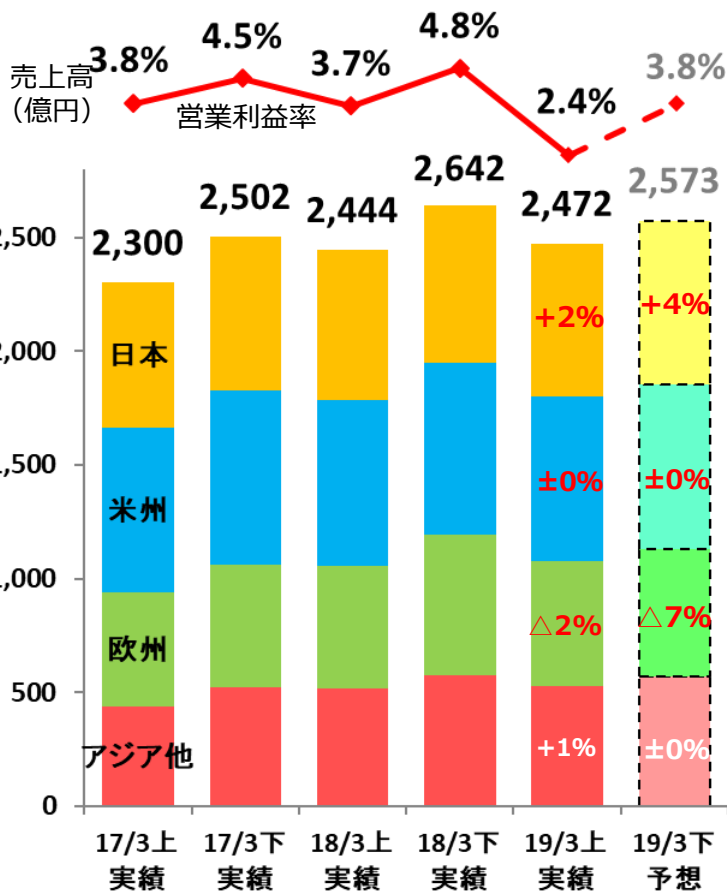
<上期実績(対18/3上期)> **売上高:620億円(+8.1%),営業利益:16億円(+98.4%)**

- 全地域での建設機械向け需要が販売増をけん引
- 米州での風力発電、欧州での航空機向けも増



<上期実績(対18/3上期)> **売上高:2,472億円(+1.1%),営業利益:59億円(-35.7%)**

- 日本では自然災害の影響があるも、納入車種の販売好調により販売増
- 欧州はディーゼルからガソリン車への需要シフト、イン制裁、新排ガス測定基準の影響で減



<下期予想：対18/3下期の販売増減コメント>

日本

新モデル立上り効果や自然災害の挽回生産により販売増

米州

主要モデル終息があるも、好調なEV案件や当社メキシコ製造の新モデル立上りで横ばい

欧州

ディーゼル車の需要減、イン制裁、新排ガス基準対応に伴う生産調整影響で販売減

アジア他

アバンは自動車、二輪向けともに堅調も、中国の小型車減税の反動により横ばい