

For New Technology Network

**NTN**®



**アニュアルレポート 2005**

2005年3月期

NTN株式会社

「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」

株主の皆様、お客様、地域社会といった様々なステークホルダーへの責任を果たすために、NTNグループ全ての役員および従業員はコンプライアンスを徹底し、常に公正で責任ある行動をとります。

プロフィール

NTNは、軸受で世界5位のシェアを持つ精密機器メーカーです。1918年の創業以来、あらゆる産業の発展に欠かせない製品を市場に供給し続けています。

軸受以外の分野でも成長は目覚しく、自動車の駆動系重要部品である等速ジョイントでは、現在世界第2位のシェアを有しています。NTNの等速ジョイントは発売開始以来、生産累計が3億本を超えました。

NTNは、グループ従業員約12,000名の約半数が海外に在籍するグローバル企業です。1961年からは世界各地に販売・生産拠点を設け、現在日本・米州・欧州・アジアに中国を加え5極体制を築いています。海外売上高比率は、2005年3月期決算で、50%を上回っております。

経済発展の著しい中国市場では積極的な事業展開を行っており、既に5生産拠点で軸受、等速ジョイントの生産を開始しています。

NTNでは、「世界ナンバーワン事業や他社の追随を許さない商品を有する存在感のある企業」、「日本・米州・欧州・アジア・中国の5極でプレゼンスのある企業」、「人を活かし社会に貢献するグローバル企業」を2010年の長期ビジョンとして掲げ、昨年4月より3年間で中期経営計画「飛躍21」として企業価値の向上を目指した諸施策を進めております。

目次

- 1 ● 財務ハイライト
- 2 ● 株主の皆様へ
- 4 ● 社長インタビュー
- 8 ● <特集> 中期経営計画「飛躍21」
- 12 ● 部門概況 (At a Glance)
- 14 ● 部門別紹介
  - 軸受
  - 等速ジョイント
  - 精密機器商品等
- 22 ● NTNの技術財産
- 24 ● 企業の社会的責任
- 26 ● モータースポーツ
- 27 ● 環境保全への取り組み
- 29 ● 役員紹介
- 30 ● 財務セクション
- 57 ● NTNグローバルネットワーク
- 59 ● 投資家情報

見直しに関する注意事項

本レポートには、NTNの将来についての計画・戦略・業績に関する予測と見通しが含まれています。実際の業績は本レポートで述べられている見通しと異なる可能性があることをご承知おきください。

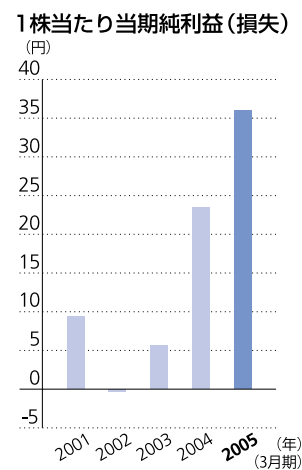
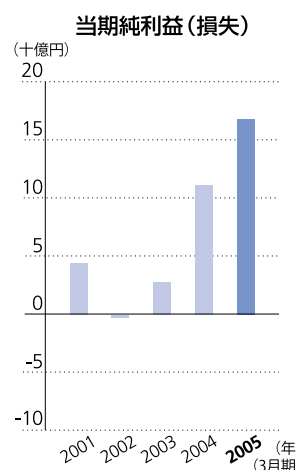
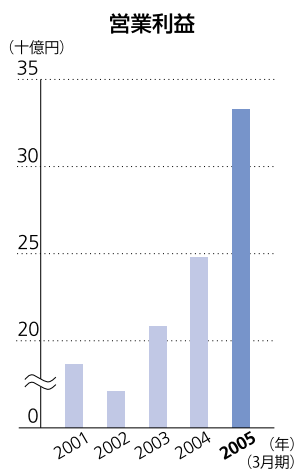
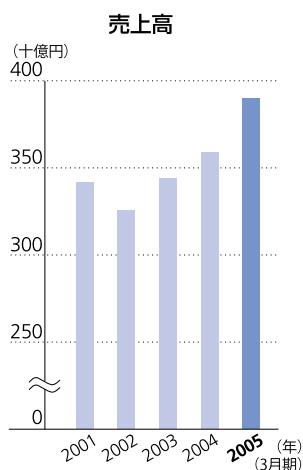


# 財務ハイライト

NTN株式会社及び連結子会社 3月31日に終了する会計年度

	単位:百万円 (1株当たり金額を除く)					単位:千米ドル (1株当たり金額を除く)	
	2005	増減率 (05/04)	2004	2003	2002	2001	2005
<b>会計年度</b>							
売上高 .....	¥ 388,349	8.7%	¥ 357,394	¥ 342,745	¥ 324,339	¥ 340,551	\$ 3,616,249
営業利益 .....	33,201	34.4%	24,709	20,785	8,140	14,335	309,163
税金等調整前当期純利益(損失) .....	26,586	46.2%	18,181	6,198	(701)	6,888	247,565
当期純利益(損失) .....	16,740	51.7%	11,032	2,657	(132)	4,289	155,880
<b>1株当たり情報</b>							
株主資本 .....	¥ 341.93	-	¥ 308.27	¥ 291.82	¥ 299.27	¥ 299.44	\$ 3.18
当期純利益(損失)							
- 当期純利益(損失) .....	35.83	-	23.54	5.70	(0.29)	9.26	0.33
- 潜在株式調整後 当期純利益(損失) .....	32.94	-	21.87	5.51	-	8.78	0.31
配当金 .....	8.50	-	5.50	5.00	5.50	6.00	0.08
<b>会計年度末</b>							
総資産 .....	¥ 516,578	12.2%	¥ 460,341	¥ 467,198	¥ 462,895	¥ 478,945	\$ 4,810,299
株主資本 .....	157,952	10.9%	142,487	134,928	138,532	138,625	1,470,826
従業員数 .....	12,788 人	-	11,885 人	11,810 人	11,989 人	12,619 人	12,788

注記:米ドル金額は、便宜上、1米ドル=107.39円(2005年3月31日現在)で換算しています。





代表取締役社長 鈴木 泰信

## 当期の概況

中期経営計画「飛躍21」の初年度にあたる当期は、全社を挙げて企業価値向上活動に取り組んでまいりました。その結果、3期連続増収増益で売上高および営業利益で過去最高を更新することが出来ました。

販売につきましては、日本では自動車の増産、一般産業機械向けやデジタル家電向けが好調であったこと、海外でも自動車向けや一般産業機械向けが好調であったことにより増加し、売上高は3,883億円(前期比8.7%増)となりました。利益につきましては、販売価格の低下やドル安による影響、原材料価格の高騰などがありましたが、販売増やコスト削減の効果もあり、営業利益は、332億円(前期比34.4%増)となりました。当期純利益は特別損失として製品補償引当金繰入額を18億円計上した結果、167億円(前期比51.7%増)となりました。

なお当期の配当金につきましては、連結業績、配当性向などを勘案し、年間では3円増配の1株当たり8円50銭とさせていただきます。

## 「飛躍21」初年度の活動成果

前期末で終了した事業構造改革「NEW Plan21」では、企業体質の変革に着手し収益体質を強化するため2年間で数々の抜本的な施策を実行に移し、スピードを上げて構造改革を実行してきました。

当期よりスタートした中期経営計画「飛躍21」では、「企業価値の向上」を目指し、連結ベースの売上計画は、「営業革命」による新規顧客や新規案件の獲得により3年間で1,000億円近く増加させ、2007年3月期で4,500億円、営業利益は「もの造り革命」による生産性向上や比例費低減効果により420億円とし、売上高営業利益率9.3%の計画です。

当期はこの「飛躍21」の初年度として様々な施策を展開し中期計画達成のための布石を打ちました。まず機構改革としての執行役員制の導入を6月末に実施し、NTNグループ全体の経営の意思決定のスピードアップ及び監督機能と業務執行機能の分離を図りました。また「飛躍21」の基盤である「もの造り」を抜本的に改革するために、各生産拠点において「もの造り革命」を推進して生産性向上、品質向上、生産リードタイム短縮を推進しました。「もの造り革命」を実践していく上では「ひと造り」を重要視し、「ひと」が考え、「知恵」を出し、「実行」する集団づくりのため、人材育成を積極的に行っています。これらの「もの造り革命」の具現化を目指すモデル工場として昨年10月より株式会社NTN三重製作所の生産がスタートしました。この工場では当社の生産技術力、設備開発力、品質管理力などを結集し、総合的な競争力を備えた軸受製造会社として他の生産拠点の手本となる会社を目指しています。

技術・研究では、「設計が全てを決める」

をコンセプトとし、「開発のスピードアップ」、「VA/VE活動の推進」と「部品の共通化」などを推進しました。新商品につきましても自動車用・産業機械用の各種高精度軸受をはじめ低振動・軽量コンパクト型やステアリング用の等速ジョイントを開発しました。

事業拡大に対応した生産拠点の拡充については、国内では株式会社NTN三重製作所、海外では中国で5番目の生産拠点となる常州恩梯恩精密軸承有限公司を設立し、生産を開始しました。常州恩梯恩精密軸承有限公司は、中国民营企业との合併で設立しましたが、今後ニードルベアリングを中心とした自動車用軸受の生産販売拠点として中国国内のみならず海外への軸受供給拠点としても拡大していきます。またタイに流体動圧軸受の専用工場を建設し、昨年11月より生産が開始されております。当初生産をスタートしたHDD用3.5インチタイプ向けの順調な拡大に加え、小型HDD用への用途の広がりから1インチ以下のタイプへの当社の流体動圧軸受ユニットの採用が決まり、能力増強を進めております。今後1インチ以下のタイプは、音楽プレーヤーや携帯電話などへの採用拡大も期待され、当期は流体動圧軸受事業としての拡大が著しい1年となりました。

## 今後へ向けて(持続的成長へ向けて)

中期経営計画「飛躍21」2年目に入ります。本年は2007年3月期の最終目標達成のための重要な時期と位置付けてよりスピードを上げて企業価値向上を展開してまいります。

営業・技術の価値向上につきましては、提案力の強化と開発のスピードアップを目指すとともに、独自技術の蓄積と付加価値

を高める製品設計の追究を進め、ナンバーワン・オンリーワン商品の開発が重要となります。新商品・新技術の開発を強化して、日本・米州・欧州・アジア・中国の5極における顧客への技術対応を迅速に進めてまいります。同時に特許網の構築を通して知的財産の保護と活用の強化を図り、長期的な技術優位性の確立に取り組んでまいります。

生産の価値向上につきましては、生産効率の飛躍的向上を目指す「もの造り革命」の更なる推進と、技術・技能の伝承を中心とした人材育成である「ひと造り」が重要と考えております。

生産能力の拡充につきましては、自動車向け軸受や等速ジョイント、産業機械向け軸受を中心に強化していくとともに、今後市場としての拡大が期待される中国、東欧、インドなどでの新規事業展開の検討等も進めてまいります。

収益体質の強化につきましては、コスト削減と棚卸資産回転率・設備稼働率などの資産効率の向上が重要となります。グローバルな事業拡大とともに、事業リスク、為替リスク、カントリーリスクなどを回避するために当社グループではVA/VEの推進及びグローバル調達や現地調達の拡大によるコスト競争力の強化に取り組んでまいります。

また、企業の社会的責任(CSR)の重要性を認識し、技術やサービスの提供といった経済的側面のみならず、法令遵守・社会貢献といった社会的側面に配慮した経営を実施してまいります。環境的側面につきましては、地球環境との共生を最重要課題に掲げ、人・環境にやさしい商品(環境対応型商品)の開発と販売拡大、環境規制物質撤廃への取り組み、部品メーカーや協力会社に対して国際規格「ISO14001」の認証取得活動を支援するなど、当社グループの活動として環境負荷の低減に取り組んでまいります。

当期は、3期連続の増収増益を達成しましたが、一方で経営環境は厳しさを増してきております。鋼材をはじめとした原材料や原油の高騰もあり、今後の会社業績に影響を与える懸念材料となっております。「飛躍21」は中間地点に差し掛かっていますが、この厳しい経営環境を乗り切り飛躍を確実なものにしなければなりません。NTNグループ全従業員が改めて原点に立ち、この危機感を共有しながら実現力で成果を出し、持続的な企業価値の向上と株主への利益還元に努めてまいります。株主の皆様には、今後とも変わらぬご支援・ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

2005年6月  
代表取締役社長

鈴木泰信



鈴木社長は、2001年の11月以来、社長として事業構造改革「NEW Plan21」や現在推進中の中期経営計画「飛躍21」を実施され、成果を挙げて来られましたが、現在までを振り返ってどう思われていますか。



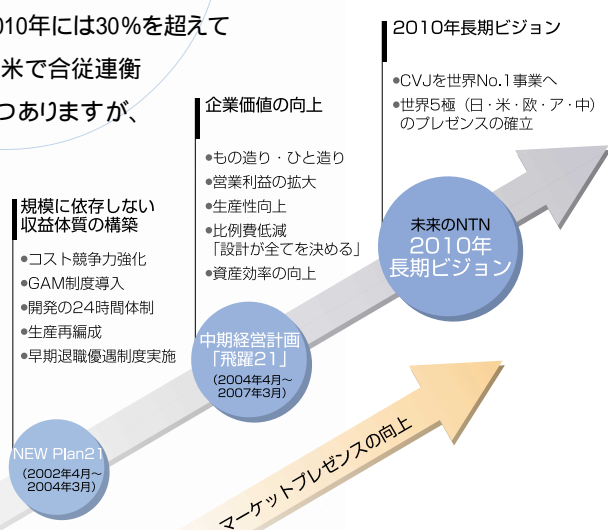
私が社長に就任した2001年は、景気の厳しい環境で当社の経営体質も脆弱化しておりこのままでは赤字転落も時間の問題というような時期でした。この危機感から私は2年間で会社を筋肉質の体質に変えるべく有言実行の企業改革を断行する決意を固めました。「2年」という期限をつけたのは、高く飛び上がるための縮む辛抱のいる期間は短い方が良いことや改革に勢いをつけるという理由からです。この事業構造改革「NEW Plan21」は私の意志を強く打ち出したトップダウンの実行計画でした。当社の過去80年以上の歴史の中で構造的な課題を洗い直すと共に、人件費削減、外部調達価格や物流費の削減などを含めて2年間で400億円の削減額を掲げました。この改革を進める中では苦渋の選択でしたが、早期退職の実施による人件費構造改革を断行しました。こうした構造改革効果の成果が基盤となって当期まで3期連続増収増益の過去最高益を更新できました。当期からスタートした中期経営計画「飛躍21」は3年間の計画ですが、トップダウンの有言実行計画であった「NEW Plan21」とは異なり、NTNグループの全従業員があらゆる活動を「価値創造」に直結させ、2010年の長期ビジョンにつなげるものです。80年の歴史は2～3年でそう簡単には変わるものではありませんが、従業員一人ひとりが己を律し、自分の目線を決めて厳しいハードルに挑んでいかねばなりません。社内の「改革」から「革命」へとまだまだこれからやることが目白押しです。



中期経営計画「飛躍21」を発表される際に2010年の長期ビジョンを示されていますが、2010年のNTNはどのような会社であるとイメージされていますか。



2010年のNTNのあるべき姿は、世界5極での確固としたプレゼンスを獲得していることです。NTNグループは現在既に連結ベースで海外売上高が50%を超えており、今後とも海外でのマーケットプレゼンスを向上させ、世界No.1事業や他の追随を許さない商品を有する真のグローバル企業としての地位を築きます。等速ジョイントでは現在グローバルシェアは20%ですが、「飛躍21」終了時の2007年3月期には24%、2010年には30%を超えて世界No.1が目標です。軸受業界では欧米で合従連衡が進み、その結びつきを強固にしつつありますが、NTNの独自の商品、技術やビジネスモデルを持ってグローバルでグループ力を拡大、充実し、存在感のある企業像を描いています。





**Q** 現在推進中の「飛躍21」では「企業価値の向上」を目標に掲げられていますが、会社にとって何が最も企業価値を上げると考えておられますか。

**A** 「飛躍21」では、NTN全ての従業員のあらゆる活動を「企業価値の向上」に直結させていく期間と位置付けています。最も重要なことは従業員一人ひとりの自らの活動が企業価値向上の一部を担っているという自覚と実感が得られることです。経済的付加価値（EVA®）を極大化させるためには、利益を拡大させることとその利益を生み出すための投下資本をできるだけ抑え資本コストを下げることです。すでに営業部門、生産部門、技術研究部門、管理部門のすべての従業員が、「営業革命」<sup>1</sup>、「生産性向上」<sup>2</sup>、「VA/VEの推進」<sup>3</sup>、「棚卸資産回転率の向上」<sup>4</sup>、「革新的な生産技術力の強化」<sup>5</sup>、「提案型の商品開発」<sup>6</sup>などの「飛躍21」の具体的施策を通じて企業価値の向上を実感し始めて来ています。

**Q** 「飛躍21」も2年目に入りましたが、本年は全体戦略としてどういうところに力点を置いて経営を推進していかれるのでしょうか。

**A** 「飛躍21」の1年目では、「営業革命」の成功により新規顧客の獲得などによる販売拡大が実現しました。新規の顧客に対しては今後更なる拡大に向けて積極的な営業活動を展開します。本年は“ワンランク上の品質”の「もの造り」を目指す年として徹底した「ひと・もの造り」を通じた生産活動に力点を置いていきます。当社は以前より製造において、鍛造工程からの一貫生産にこだわってきました。鍛造や熱処理等の前工程は当社の製造技術の強みであり、重要な位置付けにあります。「もの造り」の源流である調達面においては、材料調達難の現況下においても世界中で安定的に材料・部品を調達できる体制を確立していきます。そして社内の前工程においては、設計段階からのVA/VEやマテリアルロスの削減などの施策を展開し、収益性の向上を図ります。「設計が全てを決める」という考え方を全社に浸透させ、“ワンランク上の品質”を実現させる「もの造り」に取り組んでいきます。

注1 EVA®はスターン・スチュアート社の登録商標です。

Q | 主力商品である軸受と等速ジョイントについて事業戦略上に何か違いがありますか。

A | 軸受については、「集中と選択の強化」を中心にグローバルベースでの需要地生産を確立させるために生産再編に着手してきました。当社は世界の軸受需要を担う主要メーカーとして同業他社との差別化を意識していますが、そのために重要なことは顧客のニーズやシーズを先んじてとらまえ、商品開発につなげることです。産業機械用軸受などで培われた要素技術や特許などの独自技術が体系的に整理され、顧客の要求に対して独自技術の組合せや融合により常に迅速に提案のできる体制を強化することに注力しています。商品別のポートフォリオの中で、戦略商品・基幹商品・選択商品などを位置付けて、戦略商品として自動車向けではアクスルベアリングやニードルベアリング、産業機械向けでは大形軸受や精密軸受等、IT関連では流体動圧軸受など、技術の優位性と共に収益性の高い商品に経営資源を集中させています。自動車向けでは、アクスル、ニードルといったデザインインの商品の販売拡大を更に推進しますが、アクスルは3世代から4世代への実現を、ニードルは海外展開、ロッカーアーム用の販売拡大を積極的に推進します。産業機械向けは、大形や精密ベアリングなどを中心に販売拡大に注力しますが、現在売上のウエイトが大きい建設機械、工作機械、事務機、鉄道車両等だけでなく今後の需要の伸びが期待される風力発電や医療機器向けなどへの拡大も徐々に成果が現れてきており、今後さらに積極的に拡販を行います。

次に等速ジョイントについてですが、こちらは競合メーカーとして専門メーカーや自動車メーカーの内製分などがありますが、商品開発力を含めた総合力では、近年世界で競争力のある会社は数社に絞られてきています。こうした中で、当社は現在世界シェアで2番目ですが、長期ビジョンとして世界シェアナンバー1を目指した事業展開を進めています。等速ジョイントについても鍛造からの一貫生産により、高い収益性を維持しておりますが、今後も革新的な生産技術力の強化を推進し、高収益性を維持しながら新要素技術や新商品開発により、戦略的なシェアアップを図ります。現在北米地区でのシェアアップを中心にグローバル全体では、2007年3月期に24%のシェアになると見込んでいますが、課題は特に日本と北米以外の地域でのシェアアップです。欧州地区ではルノー社向け以外に大型新規受注獲得が課題ですが、一貫生産体制の構築によるコスト競争力の強化、技術優位性の高い新商品の提案などで欧州自動車メーカーの内製分の取り込みなどを含めた販売拡大を目指していきます。また今後自動車生産のパイが増加すると見込まれるBRICs諸国への進出検討もリスクを勘案しながら検討していきます。中国につきましては既に上海や広州、北京の進出拠点で等速ジョイントの生産販売を行っており、順調に増加してきています。





**Q** 株主への利益還元についての考え方を教えてください。

**A** 当社は、株主に対する利益還元を最重要課題の一つと考えていますが、配当につきましては、連結業績、配当性向等を勘案して決定することになっています。当期は最終的に8.5円/株で前期比3円の増配となり、連結ベースの配当性向で23%となりました。当社は営業キャッシュフローで得られた資金を今後も戦略商品を中心とした事業拡大のための資金に充当していく予定ですので、株主の皆様への利益還元と再投資のバランスを勘案しながら段階的な増配を検討していく予定です。

**Q** NTNでは監査役制度が採用されており、社外取締役などは登用されていませんが、社外の意見等を経営の参考にされることについての考えを教えてください。

**A** 当社は昨年6月末に執行役員制度を導入し、経営の意思決定及び監督機能と業務執行機能の分離を図った結果、意思決定のスピードアップが実現しています。社外の意見等を探り入れることにつきましては3名の社外監査役が取締役の職務執行を監視する役割を担っており、透明かつ公正な経営管理体制の維持・向上に努めています。近年社外取締役の登用や委員会等設置会社への移行などを実施される企業も増えてきましたが、当社としては経営に対する効果を見極め、導入も検討していきたいと考えております。

**Q** 最後にNTNにとってのIR活動の位置付けについて教えてください。

**A** 近年日本企業に投資する株主構成の変化や商法の改正などによって、市場本来の機能や規律が徐々に復活しており、また企業の判断次第で、株主価値向上の施策を実施できる余地も拡大してきております。一方企業防衛に関する話題が新聞紙上を賑わっていますが、非効率な資産を所持している企業や本来の企業価値が著しく割安に評価されている企業は買収者に狙われやすい状況です。当社は株主価値を向上させるために、今後もグローバルに戦略的な事業拡大を展開し、営業利益の拡大を目指してまいります。同時に株主の皆様から預った資金を最大限効率的に活用するため、商品別、業種別、地域別などにリスクとリターンに見合った投資を行い、資産効率の向上を図ってまいります。

積極的なIR活動を通じて私がNTNの将来価値を投資家の皆様にご説明すること、また投資家の皆様から見たNTNの客観的な評価を社内でフィードバックし経営に活かすことで、当社の企業価値が向上し株価に反映されるものと考えております。

「飛躍21」全体像

## NTNグループの企業価値向上

### 長期ビジョン：マーケットプレゼンスの向上

- ・世界No.1事業や他社の追随を許さない商品を有する存在感のある企業
- ・日本・米州・欧州・アジア・中国の5極でプレゼンス(知名度)のある企業
- ・人を活かし、社会に貢献するグローバル企業

基本方針: 商品戦略にもとづいた個別施策を実行し、経営計画を達成するとともに、全ての社員のあらゆる活動を「価値創造」に直結させ、2010年の長期ビジョン達成に向けて飛躍する。

#### 部門別販売計画

連結	2004年3月期 (実績)	2007年3月期 (計画)	増減率
軸受	2,286億円	2,900億円	+27%
等速ジョイント	1,030億円	1,340億円	+30%
精密機器商品等	258億円	260億円	+1%
合計	3,574億円	4,500億円	+26%

#### 軸受

- ・戦略商品群(ニードルベアリング、アクスルベアリング、大形ベアリング、精密ベアリング、流体動圧軸受等)への更なる集中強化
- ・産業機械用軸受の販売拡大
- ・軸受技術の更なる深耕
- ・コスト競争力強化：生産再編

#### 等速ジョイント

- ・世界ナンバーワンへ
- ・技術優位性の確立(軽量コンパクト、低振動)

#### 精密機器

- ・先端技術事業拡大(液晶・PDP関連等)

#### 地域別販売計画

連結	2004年3月期 (実績)	2007年3月期 (計画)	増減率
日本	1,762億円	1,940億円	+10%
北米	861億円	1,240億円	+44%
欧州	582億円	710億円	+22%
アジア他	369億円	610億円	+65%
合計	3,574億円	4,500億円	+26%

#### 日本

- ・生産再編/[ものづくり革命]として生産方式の確立を図る
- ・生産要素技術の深耕
- ・産業機械用軸受の販売拡大

#### 北米

- ・生産再編/現地調達率向上
- ・補修市場の販売拡大

#### 欧州

- ・中東欧生産拠点の設置
- ・現地自動車メーカーへのプレゼンス向上(R&Dセンターの強化)
- ・代理店の再編(産業機械用軸受の販売拡大)

#### 中国

- ・世界に向けた製品・部品の供給基地化
- ・生産拠点の利益体質の強化
- ・販売網の強化
- ・統括会社化/R&Dセンターの設立

#### アジア他

- ・タイ工場生産能力拡大による販売拡大(流体動圧軸受事業拡大)
- ・インド市場への対応強化

# Rapid Advance 21

## ■ 経営目標数値

連結	2004年3月期 (実績)	2007年3月期 (計画)	連結	2004年3月期 (実績)	2007年3月期 (計画)
売上高	3,574億円	4,500億円	当期利益	110億円	220億円
営業利益	247億円	420億円	ROE	8.0%	12.0%
売上高 営業利益率	6.9%	9.3%	ROA	2.4%	4.2%
経常利益	208億円	370億円	棚卸資産回転率	4.3回	5.6回

\* 為替レート前提：  
04年3月期実績 米ドル113円 ユーロ133円  
05年3月期以降 米ドル105円 ユーロ130円

## 中期経営計画重点項目：「価値創造」

「飛躍21」では、企業価値の向上をそのコンセプトとして掲げています。企業価値向上のためには品質、納期、価格による顧客満足度向上を通じた、顧客のための「価値創造」を推進していかなければなりません。

NTNグループすべての部門の考え方、仕事のやり方を変革していくことで価値創造を図っていきます。

### 販売…「営業革命」

#### < 営業の意識改革…攻めの営業 >

- ・ビッグユーザー向け販売拡大

### 開発・設計・調達…設計が全てを決める

#### < 3年間で比例費低減100億円の達成 >

- ・協力メーカーの再編と技術指導(双方向)
- ・海外現地調達化による原価低減
- ・VA/VEの更なる強化

### 生産…究極のものづくり

#### < 3年間で生産性向上他180億円の達成 >

- ・生産再編…国内外  
戦略商品：商品別基本戦略の展開に従った再編  
三重製作所をモデル工場として活用
- ・生産性の向上(生産現場を原点から見直し改革)  
マテリアルフローコストの低減  
稼働率の向上(人、設備)  
棚卸資産回転率の向上

### 物流…物流改革

- ・国内最適物流体制の構築  
全国の支店在庫の集約  
輸出配送センターの移転
- ・海外物流の効率化  
欧州地域の物流効率化に向けた倉庫の統合

### 研究・技術…市場変化への感性

- ・独自技術の蓄積と商品の開発(24H体制)
- ・付加価値を高める製品設計の追求

### 人材活用…「ひとづくり」の推進

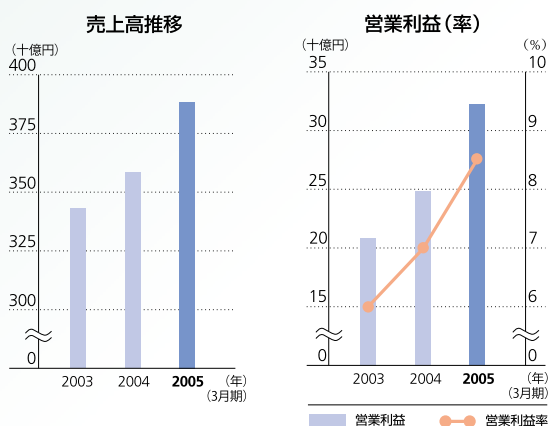
- ・人材の活力化  
成果主義の徹底  
人材育成の強化(グローバル人材・技術技能伝承)
- ・人材の効率化  
雇用の多様化(期間工・OBの活用)  
働き方の見直し

「飛躍21」初年度の活動成果

中期経営計画「飛躍21」の初年度が終了しました。連結売上高3,883億円、営業利益332億円となり、3期連続の増収増益で過去最高益を更新しました。

経営目標数値の達成

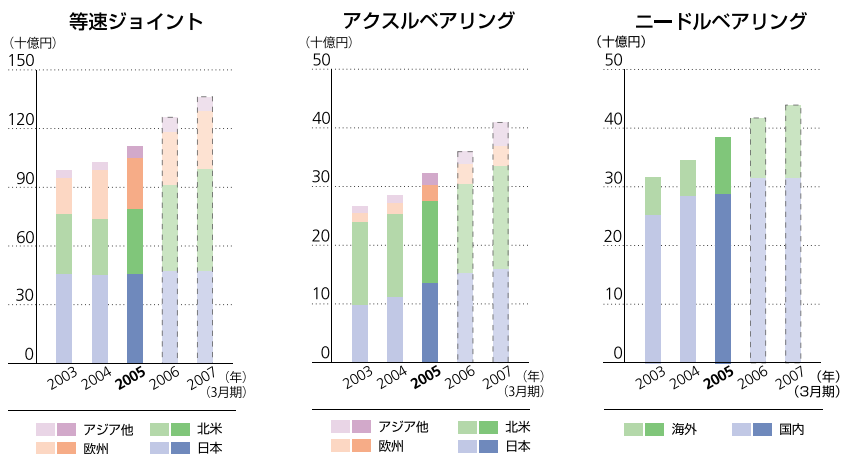
「飛躍21」の1年目の成果としての経営数値は、連結売上高3,883億円、営業利益は332億円となり、3期連続の増収増益となりました。特に、利益面では、ドル安による影響や鋼材価格の高騰がありましたが、販売増加の牽引とコスト削減効果により営業利益は過去最高益を更新しました。売上高営業利益率は、8.5%まで上昇し、事業構造改革「NEW Plan21」で培った企業体質基盤や「飛躍21」の成果が数値となって現れた形となりました。



「営業革命」の成功

販売面では、前期比9%の増収で、軸受、等速ジョイント、精密機器商品等全ての部門で増加いたしました。「NEW Plan21」の時から活動を開始しているグローバルアカウントマネジャー(GAM)活動の成果が表に現れ始めてきています。

等速ジョイント、アクスルベアリング、ニードルベアリングなどの自動車向け戦略商品をはじめ、産業機械向けでは建設機械、工作機械、鉄道車両向けなどの大形ベアリング、精密ベアリングが売上増加に大きく寄与しました。またIT向けとして注目されている流体動圧軸受も前期比倍増の売上となりました。



## 「飛躍21」2年目の活動計画

「飛躍21」の2年目は、連結売上高4,200億円、営業利益370億円を計画しております。本年は、「ワンランク上の品質」を目指したひと・ものづくり革命をさらに発展させ、企業価値の向上を図っていきます。

### NTNが目指す「究極のものづくり」

NTNでは、開発・設計・調達・生産部門で「ものづくり」の視点から企業価値向上に向けた全社活動を推進してまいります。開発・設計部門では、製造を容易にする製品設計を追求して迅速に低コストで顧客の要求に対応できる能力を高めます。調達部門では、協力メーカーとの双方向のコミュニケーションと技術指導による原価の追求の実行、グローバル単位での部品の現地調達化を推進してまいります。生産部門では、特に人の面で徹底的な作業効率の追求により人件費を削減し、設備については多品種小ロット対応を可能にするとともに、人効率も考慮した設計を行うことで設備稼働率の向上を図ってまいります。



株式会社NTN三重製作所  
「究極のものづくり」のモデル工場として稼働中

### 「ひとづくり」の展開

本年は、「ものづくり」の観点から企業価値向上を図ると同時に、「ひとづくり」に重点を置いた取り組みを進めてまいります。技能伝承や問題発生に対して即座に柔軟に対応できる現場対応力の向上、成果主義の徹底を図り、人材の活性化を推進します。また一方で、社外工や熟練技能者の再雇用を含めた雇用の多様化や労働諸条件の適正化を図り、人材の効率化を推進してまいります。

### 中国事業の拡大

世界の大需要地である中国に、NTNIは、3年前より事業を展開しております。当初よりスピードを上げた事業展開を進める一方で、NTNの有する独自技術の流出といったリスク回避を考慮して、独資と合弁の融合による戦略的事业展開を推し進めていきます。

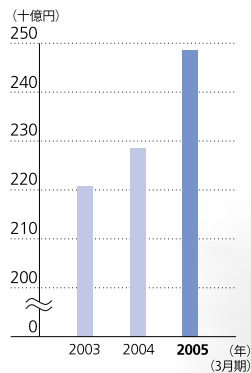




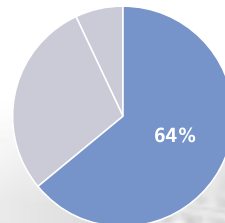
売上高及び売上高構成比



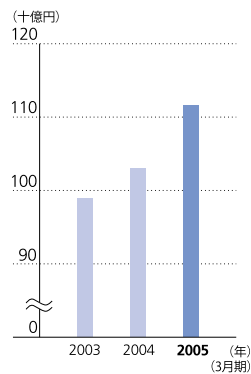
軸受部門売上高



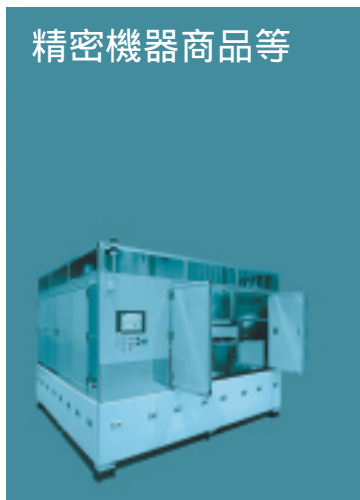
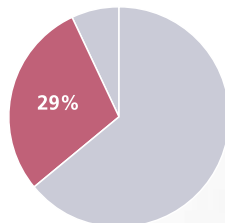
軸受部門  
売上高構成比



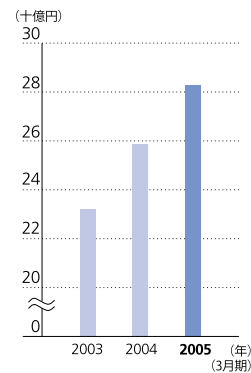
等速ジョイント部門売上高



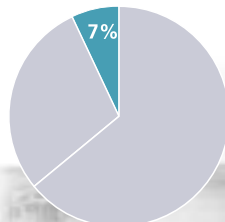
等速ジョイント部門  
売上高構成比



精密機器商品等部門売上高



精密機器商品等部門  
売上高構成比



## 主要製品

- ボールベアリング
- ローラベアリング
- アクスルベアリング
- ベアリングユニット
- 大形ベアリング
- 精密ベアリング
- 流体動圧軸受
- 滑り軸受
- その他の各種ベアリング

## 部門の概要

軸受は、連結売上高の64%を占め、収益を支える主力商品です。現在、軸受のシェアは日本で27%、世界で8%です。

1960年代からNTNは販売拠点を世界中に展開し、1970年代からは生産拠点を世界中に設けてきました。今では世界有数の軸受メーカーとしての力を発揮して、軸受の最大ユーザーである自動車産業や産業機械はもちろん、半導体、医療・バイオ、ITなどの幅広い産業の課題を解決するために新たな価値を提案しています。このような中、独自技術で開発・提案した焼結合金製のハードディスク駆動装置(HDD)用

流体動圧軸受が市場から高い評価を受け需要が急拡大しています。

(シェア数値は当社推計)

- 自動車用等速ジョイント  
(ドライブシャフト用、プロペラシャフト用、ステアリング用)
- 産業機械用等速ジョイント

等速ジョイントは、連結売上高の29%を占め、成長性の高い戦略商品です。現在、等速ジョイントのシェアは日本で38%、世界で20%です。

NTNは、等速ジョイントを1963年に日本で生産開始し、生産累計はすでに3億本を超えました。1990年代からは積極的に生産拠点を世界中に拡大し、今では主要ユーザーである自動車産業のグローバルソーシングに対応して、開発の3極(日・米・欧)体制、生産・販売の5極(日・米・欧・中・亜)体制を敷き、強力な事業基盤を確立しています。

長年にわたって高めてきた技術力で、NTNの等速ジョイントは常に時代をリードする存在として注目されています。

(シェア数値は当社推計)

- 液晶リペア装置
- PDPリブ欠陥修正装置
- パーツフィーダ
- XYテーブル
- 磁気軸受スピンドル
- オートテンショナ
- 精密樹脂部品
- 機械器具等

精密機器商品等は、先端技術商品や特定分野向けの商品を集合したセグメントで、NTNの連結売上高の7%を占めています。NTNは長年にわたってメカトロニクス技術力を高めてきており、特徴ある商品を市場に送り出しています。

IT産業向けには、液晶ディスプレイの欠陥個所の修正を効率的に行う液晶リペア装置など各種メカトロ商品があります。多種多様な部品を自動的に整列させ供給する装置であるパーツフィーダには、携帯電話などに使われる小型チップの高速整列供給を可能にした超小型高速SMDフィーダがあります。

自動車産業向けには、エンジンのタイミングベルトの張力を自動調節するオートテンショナや、自動車の駆動方法をスムーズに切り替えるメカニカルクラッチユニット(MCU)などの多様なクラッチ商品群を取り揃えています。



# Bearings

## 当期の概況

当期の軸受販売は、ドル安による影響がありましたが、自動車向けでの新規受注案件の寄与、日本や欧州地域でのアクスルベアリング、北米やアジア他の地域でのニードルベアリングを中心とした販売の好調により、2,488億円となり、前期に比べ201億円(8.8%)の増加となりました。

日本では、建設機械、工作機械、鉄道車両など業種別に設けたグローバルアプリケーションマネジャー(GAM)の活動の成果により大形ベアリングや精密ベアリングが増加するとともに、自動車の増産による自動車向け軸受の増加が寄与した結果、売上高は1,199億円となり、前期比108億円(9.9%)の増加となりました。今後は、新たな発想での「もの造り」を更に加速させ、徹底的な生産効率の向上を追求します。昨年4月に開設した株式会社三重製作所が、そのモデル工場として稼働中です。

北米では、自動車向け販売が好調に推移したことに加え、建設機械、農業機械軸受などの一般産業機械向け軸受の増加の寄与により、売上高は578億円となり、前期比15億円(2.7%)の増加となりました。今後も戦略商品であるアクスルベアリングやニードルベアリングの需要動向を注視しながら販売拡大の施策を展開していきます。

欧州では、自動車向け販売が好調に推移したことに加え、一般産業機械向け軸受では油圧機器、減速機向けの販売が増加したことにより、売上高は342億円となり、前期比30億円(9.7%)の増加となりました。グローバルな生産再編成を進める中で、中東欧を視野に入れた最適地生産体制の確立を進めていきます。

アジア他の地域では、中国での流体動圧軸受や事務機向け軸受が好調に推移し、またアセアン地域での自動車向け軸受や、GAM活動により韓国地域での工作機械向け精密ベアリングが好調に推移したことにより、売上高は369億円となり、前期比48億円(15.1%)の増加となりました。今後は需要が拡大している流体動圧軸受について、中国の恩梯恩日本電産(浙江)有限公司で流体動圧軸受ユニットを、タイのNTN Manufacturing(Thailand)Co., Ltd.で動圧軸受の生産を拡大してまいります。





軸受部門の戦略商品

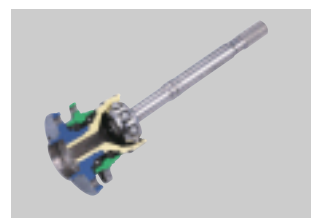
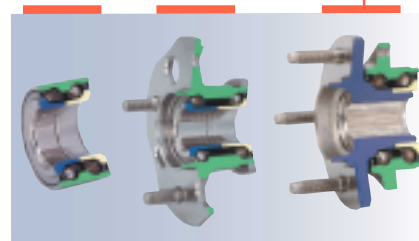
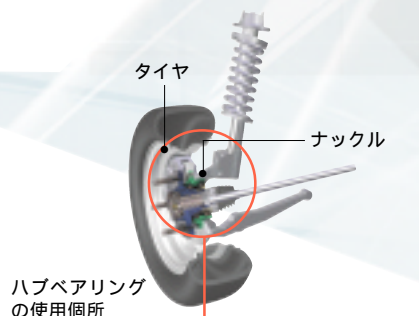
# アクスルベアリング

## ハブベアリングとNTN

ハブベアリングは、自動車の車輪に取り付けられ、「車体の重量による荷重を支えながら車輪の回転を可能にする」という極めて基本的ながらクルマの走行には欠かせない重要な役割を担う製品です。

組み立てやすさを追求する過程で、ハブベアリングは、第1世代から第3世代へと進化してきました。世代が進むにつれユニット化が進み、部品点数が減るため軽量・コンパクトな設計になっています。

NTNIは、第1世代から第3世代までのあらゆる種類のハブベアリングを取り揃えるとともに、生産拠点を日本・米国・欧州・アジア・中国にまで展開するなどグローバルな供給体制を整え、世界の自動車メーカーにハブベアリングを提供しています。更に軸受と等速ジョイントの双方の製造技術を併せ持つNTNならではの商品として、第3世代と等速ジョイントをユニット化した第4世代ハブジョイントも開発するなど、モジュール化の最先端を歩んでいます。



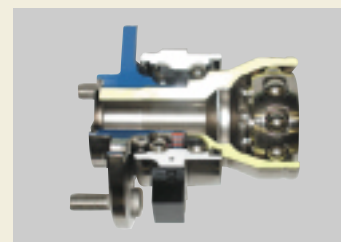
第4世代  
第3世代と等速ジョイントを一体化し、  
軽量・コンパクト化を実現。

## 新商品

### ワイヤレスABSセンサ付きハブベアリング

雪道などの低摩擦の路面でのアンチロックブレーキ制御や車両の姿勢制御の高度化に対応するため、ホイールの回転を測定するセンサが取り付けられています。このセンサには、ゼロ速度での回転検出が可能な「アクティブ型ABSセンサ」が主に使われていますが、これらにはセンサケーブルの配線が必要です。

NTNIは、検出した回転信号を無線送信するだけでなく、センサ駆動電力も無線で供給するため配線が不要なワイヤレスタイプで、停止状態に近い極低速（ゼロ速度）でも回転速度とその方向検出が可能な「アクティブ型ワイヤレスABSセンサ」を開発しました。これによりセンサケーブルの配線が必要な従来タイプの問題であった石はねや凍結によるケーブルの破損・断線の防止を可能にしました。また、センサをハブベアリングに内蔵することによりコンパクト化を実現しました。



ワイヤレスABSセンサ付きHUB

## 主なデータ

売上高比率	連結売上高： 323億円(前期比12.9%増) 対連結売上高比率： 8.3% 海外比率： 58%
生産拠点	NTN(岡山製作所(日本))、アメリカNTN製造(エルジン工場(米国))、ドイツNTN製造(ドイツ)、NTNマニュファクチャリング(タイランド)社(タイ)、上海NTN(中国)
マーケットシェア (当社推定)	日本：26% 世界：12%
強み	アクスルベアリングと等速ジョイントの両方の技術を持つメーカーであることを強みに開発した第4世代ハブジョイントでモジュール化をリード。
戦略	グローバルアカウントマネジャー(GAM)制度の機動的な活動により、生産・販売・技術が一体となった受注活動により販売拡大を狙う。

軸受部門の戦略商品

# ニードルベアリング

主なデータ	
売上高比率	連結売上高: 386億円(前期比11.6%増) 対連結売上高比率: 9.9% 海外比率: 25%
生産拠点	NTN(磐田製作所)、NTN三雲製作所、NTN三重製作所、NTN御前崎製作所(以上日本)、NTN-B C A(米国)、NTNマニユファクチャリング(タイランド)社(タイ)、上海NTN(中国)
マーケットシェア(当社推定)	日本: 41% 世界: 15%
強み	構成部品のニードルローラの内製によるコスト競争力。ニードル商品のバリエーションが多く、自動車から産業機械に至る品揃えが豊富。
戦略	海外でのシェアを伸ばすため、海外の生産拡大を行う。日系メーカー案件の獲得を基盤に現地メーカーへのシェアを拡大していく。材料開発や表面改質など固有技術や溶接保持器の生産技術力を生かした商品の開発を推進していく。

## ニードルベアリングとNTN

ニードルベアリングは、転がり軸受の一種で、転動体に針のように細長いころが組み込まれています。ニードルベアリングの特長は、スペースの割に負荷容量と剛性が大きいことであり、この軸受を使用することにより、機械の軽量化・コンパクト化が可能となります。このような特長を持つニードルベアリングは、自動車用トランスミッションなど省スペース、高負荷容量が求められる用途に多く使用されています。

1962年にニードルベアリングの生産を日本で開始したNTNは、生産・販売・技術のコンカレントな対応を通して長年に亘りお客様の高い信頼を得ています。また、ニードルローラを内製するとともに、ケージのプレス加工などを得意とするNTNは、コスト競争力と高い技術力を背景に、1999年にタイで、2000年には米国で、そして2003年7月からは中国で生産を開始するなど積極的なグローバル展開を進めています。



各種ニードルベアリング

### 新商品

#### ロッカーアーム用「FAニードルベアリング」

自動車用エンジンの高出力化やコンパクト化が進む中、エンジンのロッカーアームに使用されるニードルベアリングへの更なる長寿命化、コンパクト化への要求が強まっています。

この市場ニーズに対応するため、「FAニードルベアリング」は独自開発したFA処理を採用し、従来比4倍の長寿命を実現しました。また、同一使用条件の場合、ベアリングの幅寸法及び重量を従来比75%にまでコンパクト、軽量化することを可能にしました。

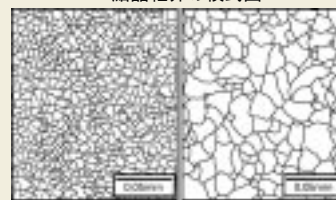


FA処理はFine Austenite Strengthening処理の略称で、鋼材の結晶粒が小さくなると疲労強度が向上する結晶粒微細化強化に着目し、NTNが世界で初めて開発した軸受鋼の結晶粒を従来の1/2以下に微細化する特殊熱処理方法です。

#### 特長

- 転動疲労寿命 ..... 従来比4倍
- 低い経年寸法変化 ... 従来比60%
- 高い静的破壊応力 ... 従来比1.2倍

結晶粒界の模式図



FA処理品

浸炭窒化処理品

## ● 流体動圧軸受

### 流体動圧軸受の重要性

私達の生活の中で、パソコンやデジタルビデオカメラの他、モバイル機器、カーナビゲーション、携帯電話等の機器は、なくてはならない便利な道具になりつつあります。こうした機器のなかに内蔵されているハードディスクドライブ (HDD) は記憶容量の増加とともに、モータ部で高い回転振れ精度が要求されています。流体動圧軸受は、従来の転がり軸受と比べ回転精度、静粛性が優れているため、HDDモータ用軸受として今後主流を占めることが期待される商品です。

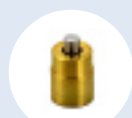
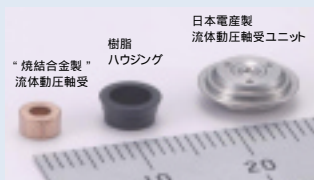
### NTN製流体動圧軸受の特長

NTNの流体動圧軸受は、軸受自体に潤滑油を含むことができる焼結含油軸受を使用しているため、突発的な焼き付け現象が発生せず、ソリッドの他社品と比較して、ハードディスクに記憶されたデータが読み出し不能になるような不具合が発生しない特長を持っています。



HDD

また、NTNの流体動圧軸受は、プレスで作るため量産性にも優れ、コスト競争力が高いというメリットも持っています。

流体動圧  
軸受ユニット日本電産製  
流体動圧軸受ユニット  
樹脂  
ハウジング  
焼結合金製  
流体動圧軸受  
NTNがタイ新工場  
で生産をスタート  
した1インチHDD用の部品

ユニット商品

### 流体動圧軸受事業の拡大

NTNでは、需要が急拡大しているこのHDDモータ用流体動圧軸受ユニットの生産を2003年3月より開始し、累計出荷個数はすでに7,000万個を超えています。2002年に中国でNTN日本電産(浙江)有限公司 (NTN60%日本電産(株)40%)を設立し、また、同ユニットのコア部品である「焼結合金製」動圧軸受を生産しているタイのNTN100%子会社、NTN MANUFACTURING (THAILAND) CO., LTD. (NMT) では、2004年、新たに新工場を建設し、現在主力の3.5インチ用をはじめ、1インチ用の生産を開始しており、今後世界最小の0.85インチ用を含めた部品量産体制を整備中です。



NTN日本電産(浙江)有限公司の外観

NTN MANUFACTURING (THAILAND) 社  
流体動圧軸受専用新工場の外観



# Constant-Velocity Joints

## 当期の概況

当期の等速ジョイント販売は、ドル安による為替換算の影響や競争激化に伴う販売価格の低下がありました。日本や北米での販売の増加等により、1,113億円となり、前期に比べ83億円(8.1%)の増加となりました。

日本では、軽4輪車向けやプロペラシャフト用等速ジョイントなどの販売増加により堅調に推移し、その結果、売上高は457億円となり前期に比べ6億円(1.4%)の増加となりました。

北米では、日系自動車メーカー向けを中心とした販売の拡大が大きく寄与し、その結果売上高は332億円となり、前期比41億円(14.1%)の増加となりました。

欧州では、欧州通貨高による為替換算の影響やルノー社向けの増加が寄与した結果、売上高は265億円となり、前期比19億円(7.5%)の増加となりました。今後はグローバルアカウントマネジャー(GAM)の活動による更なる木目細かな受注活動計画を続けてまいります。

アジア他の地域では、中国での廣州恩梯恩裕隆傳動系統有限公司(廣州NTN)の量産立ち上げが大きく寄与し、売上高が59億円と前期比18億円(43.6%)の増加となりました。今後は、上海恩梯恩精密機電有限公司(上海NTN)で生産した等速ジョイントの部品を、中国地域内の廣州NTNや北京瑞韓恩梯恩汽車部件有限公司(北京瑞韓NTN)へ供給することや、北米のNDIや欧州のNTEへ供給する体制を整備してまいります。

### 主なデータ

売上高比率	連結売上高: 1,113億円(前期比8.1%増) 対連結売上高比率: 2.9% 海外比率: 5.9%
生産拠点	NTN(磐田製作所)(岡山製作所)(日本)、NTNドライブシャフト社(米国)、NTNトランスミッションズ・ヨーロッパ(フランス)、NTNマニュファクチャリング(タイランド)社(タイ)、タイウェイ社(台湾)、ユニドライブ(オーストラリア)、廣州NTN裕隆ドライブトレイン、北京瑞韓NTNドライブシャフト(以上中国)
マーケットシェア (当社推定)	日本: 3.8% 世界: 2.0%
強み	軽量コンパクト、低振動商品のラインアップで他社を一步リードした技術を保有。
戦略	グローバルアカウントマネジャー(GAM)の機動的な活動により、販売、技術、生産が一体となった受注活動で販売拡大を狙う。プロペラシャフト用等速ジョイントの採用車種が拡大する流れの中で、他社に比べ多彩な商品ラインアップを持つ強みを生かし、販売拡大を狙う。 今後中国の生産拠点などを利用した最適地生産を進め、半製品・部品の供給基地や中国自動車生産需要を狙って事業拡大を進める。

戦略商品

# 等速ジョイント

## 等速ジョイントとNTN

自動車の前輪にエンジンの回転力を等速で滑らかに伝達する機能を持つ等速ジョイントは、FF車を駆動させるのに欠かせない重要部品です。

日本では、1963年にNTNが初めて固定タイプの等速ジョイントを世に送り出しました。その後DOJやTJなどしゅう動タイプの等速ジョイントを取り揃え、シャフトに固定タイプとしゅう動タイプの等速ジョイントを取り付けたドライブシャフトとして、FF車を生産する自動車メーカーに提供してまいりました。

1973年の石油危機を契機に低燃費の乗用車としてFF車が拡大するとともに等速ジョイントの生産量は飛躍的に増加しました。更に乗り心地改善のためにFR車の後輪のドライブシャフト用や4WD車のプロペラシャフト用に等速ジョイントの採用が拡大しています。等速ジョイントの需要が拡大する中、NTNは日本・米国・欧州・アジア・中国に生産拠点を展開するなどグローバルな事業展開を進めています。

近年では、環境負荷軽減や自動車設計の自由度向上に寄与する軽量化、コンパクト化や自動車のNVH(騒音、振動、乗り心地)の改善が強く求められています。

等速ジョイントの機能、品質は、自動車の性能に直接、間接的に影響を及ぼすため、自動車の技術動向に対応し、等速ジョイントのいろいろな特性の改良を行っています。

これらのニーズに応えたNTNのEシリーズやCSJ(軽量・コンパクトタイプ)、PTJやEPTJ(超低振動タイプ)はその性能が広くお客様に評価されております。

## 軽量・コンパクト化を実現したEシリーズ

NTNが開発したEBJは、従来の6個のボールを使用するBJに対し、使用するボールのサイズを小さくして数を8個に増やし、従来タイプと同様な負荷容量を維持しながら軽量・コンパクト化を実現しました。このEBJは、従来のBJに比べ重量で15%削減、外径は7%小型化するとともに伝達効率を30%向上させました。



EBJ

## 車両ニーズの多様化に応えるステアリング用小型・高角度等速ジョイント・CSJ

NTNは、SUVやミニバンなど、車体のノーズ部が狭くステアリングシステムのレイアウトスペース制限の厳しい自動車の車両ニーズに応える高角度・小型・軽量ステアリング用ボールタイプ等速ジョイント(CSJ)を開発しました。CSJは、従来品と比較し、約50%の小型化と約50%の軽量化を達成し、またボール転動溝の最適設計により最大使用角度48°を実現しました。



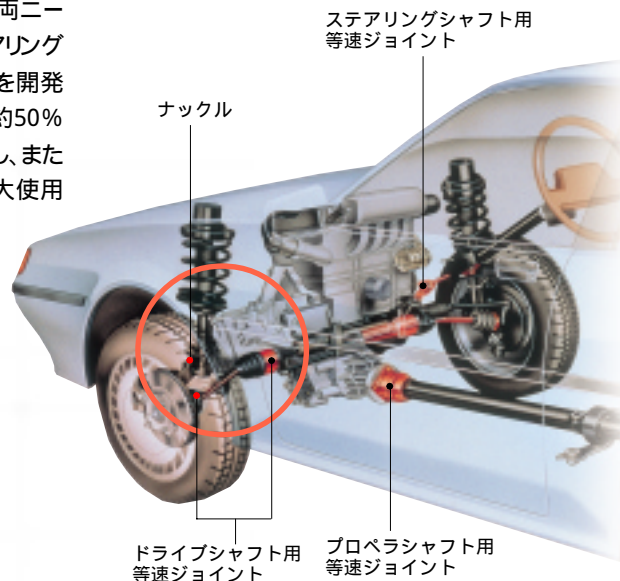
CSJ

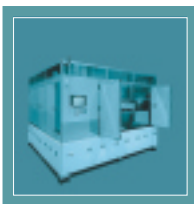
## NVH(騒音、振動、乗り心地)を大幅に改善したPTJ

自動車のアイドリング振動、発進時の横揺れ等様々なNVH問題は、エンジン側に使用される「しゅう動式等速ジョイント」のスライド抵抗や誘起スラストに起因します。PTJは、従来の誘起スラスト低減対策品のダブルローラータイプのSFJに対し、内部部品の接触状態改善とローラーカセットの姿勢安定化により摩擦力の大幅な改善を実現しました。また重量もSFJと比べて15~20%軽減しました。さらに、PTJより外輪外径で約4%、重量で約8%削減したEPTJも「軽量」「コンパクト」「高効率」を特長とするEシリーズの新商品として、ラインアップは更に充実しました。



EPTJ



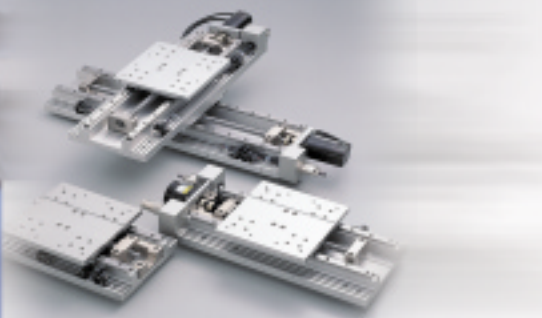


# Precision Equipment

## 当期の概況

当期の精密機器商品等の販売は、デジタル家電業界のニーズに応えた液晶リペア装置、プラズマディスプレイパネル(PDP)リブ欠陥修正装置などの販売活動が寄与し、売上高は282億円となり、前期比24億円(9.3%)の増加となりました。

NTNは、事務機器から自動車向けまで幅広いクラッチ商品群を有し、近年は自動車向けクラッチの開発に注力した結果、クラッチの販売は着実に伸びております。また、半導体・液晶・電子機器業界向けを中心とするメカトロ商品などの精密機器商品については、2002年4月より事業部制を採用し主要客先である各業界のスピードの速い技術革新、生産変動に柔軟に対応できる体制を整備しました。そして、世界初となるプラズマディスプレイ基盤の「リブ欠陥修正装置」や液晶カラーフィルタの3つの欠陥修正を一台でこなす「マルチリペア装置」などの新商品を、拡大する液晶やプラズマディスプレイ向けにタイムリーに投入するなど成果を挙げつつあります。今後は、特に台湾や韓国の液晶メーカー向けを中心に販売を拡大してまいります。



### 主なデータ

売上高比率	連結売上高: 282億円(前期比9.3%増) 対連結売上高比率: 7.3%
強み	メカトロ商品においてはNTNの独自技術を使った先端技術事業への展開を図っている。 クラッチ商品群においては事務機器用から自動車用まで多彩な商品ラインアップを有している。
戦略	顧客ニーズの高まりと薄型テレビの需要拡大により販売成長が期待できるリペア・修正装置市場に注力。

## 新商品

## 液晶・PDP分野におけるリペア・修正装置市場の成長性に着目

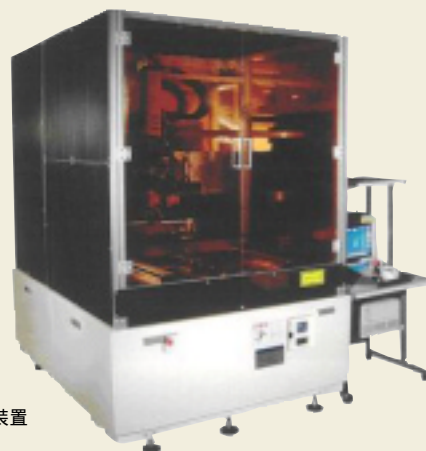
## 世界初 PDP基盤のリブ欠陥修正装置

プラズマディスプレイパネル (PDP) の蛍光体色を分ける隔壁 (リブ) の欠陥を修正する装置を世界で初めて商品化しました。

PDPではリブに囲まれた空間にガスを封入し、電極間に電圧をかけて放電させることにより発光させますが、リブに欠陥があると蛍光体の混色が起こったり、光が隣の空間に漏れて色が混ざったりする悪影響が出ます。PDPの生産が増加するなか品質、生産性及び廃棄コスト上の問題からリブ欠陥を修正できる装置の開発が求められていました。

今回商品化した「リブ欠陥修正装置」は、NTNが特許を有する修正用ペーストの塗布技術をベースにしたもので、欠陥リブを正常なリブと同じ厚みにすること

や、リブ上面を高精度で加工することが障害であった点をクリアした新商品となっています。



リブ欠陥修正装置

## 世界初 一台で3役 液晶カラーフィルタのマルチリペア装置

「マルチリペア装置」は、NTNとタカノ株式会社 (タカノ) の各々が得意とするカラーフィルタ修正技術を融合させ、大型液晶カラーフィルタの欠陥修正に必要な3つの修正を一台でこなす高機能なリペア装置です。

液晶テレビに用いられるカラーフィルタ基板の大型化と、液晶テレビの需要拡大が進む中、液晶カラーフィルタの不良率低減に貢献する欠陥修正装置のニーズが高まってきてい

ます。液晶カラーフィルタの欠陥には大きく分けて「黒欠陥」、「白抜け欠陥」、「突起欠陥」がありますが、これら全ての欠陥を一台で修正する装置はこれまでになく、欠陥の種類に応じて複数の修正装置を使用する必要がありました。

このほど、NTNのインク塗布およびレーザーカット技術とタカノのテープ研磨技術を融合し、カラーフィルタの3大欠陥である「黒欠陥」、「白抜け欠陥」、「突起欠陥」の修正を一台でこなすマルチリペア装置を共同開発しました。

従来の修正機能ごとに装置を導入することに比べ、投資コスト、設置面積、トータル修正時間の大幅な削減 (それぞれ最大で50%) を実現しました。また、欠陥検査装置と組み合わせたシステム提案も可能です。



マルチリペア装置



## ■ 中長期の研究開発

NTNは、先端技術分野の将来動向を見据え、インホイールモータ駆動自動車、燃料電池自動車、クリーンエネルギー、ロボット等、自動車分野、環境・エネルギー分野、医療・福祉分野に着目し、中長期の研究開発を進めています。

自動車分野では、超低振動等速ジョイント、超小型等速ジョイントといった、最高のNVH性能(騒音、振動、乗り心地)や小型・軽量化を追究した次世代型等速ジョイントの開発を進めています。また、電動化による安全性向上や車両性能向上を追究し、高機能センサを内蔵したインテリジェントハブベアリングなどの開発を進めています。また、インホイールモータ駆動自動車、燃料電池自動車などの次世代自動車用として、インホイールモータ用アクスルベアリングやパイワイヤ用アクチュエータユニットなどの開発も進めています。

産業機械分野では、工作機、鉄道車両、風力発電など市場の技術要求に対応し、高精度化、高速化、環境対応の向上を目指し、開発を進めています。

IT分野では、FPD(Flat Panel Display)の大型化、高精細化に対応した修正装置の開発を進めています。

また、将来の大型技術として期待されるナノテクノロジー(超微細技術)やMEMS(Micro Electro Mechanical Systems)などの先端技術分野では、材料分野や医療ロボット分野への適用研究を進めています。

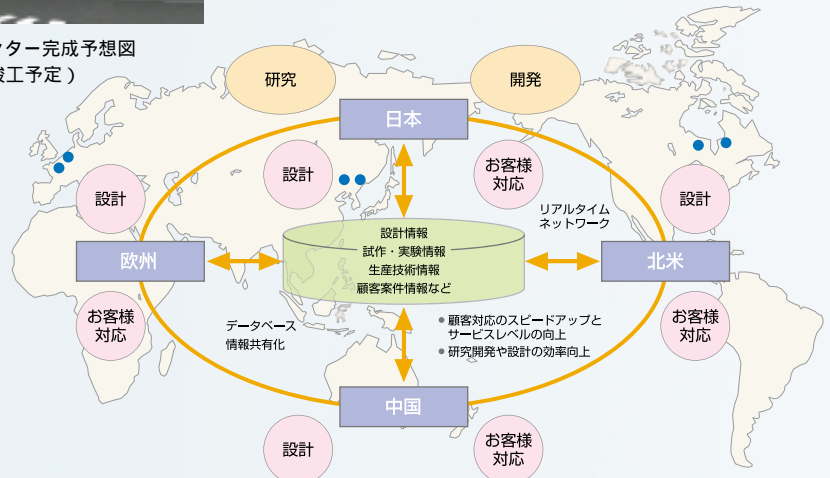
## ■ 新商品・新技術をグローバルに発信

グローバルな規模での急速な技術革新と市場のボーダーレス化に対応するため、NTN(株)磐田製作所内に総合研究開発センターを新設、新商品・新技術をグローバルに発信するマザーセンターとします。

さらに、海外においても欧州地区の技術拠点の再編成を図った「欧州技術センター」の設立、中国にも軸受や自動車部品を担当する技術センターを設立することで、世界4極の研究・技術体制を整えます。



総合研究開発センター完成予想図  
(2005年10月竣工予定)





## 知財戦略

NTNは、お客様に満足して戴ける新商品と改良商品を次々と開発しており、これらの技術開発を通して創出された多くのアイデアを特許出願しています。知財強化の一環として2004年度は1,200件（前年度比約2倍）を超える数多くの特許出願を行い、特に、利益の源泉になる独自製品・技術については、基本特許をはじめ周辺技術・要素技術も含めた特許網の構築に注力し、他社の追隨を許さない独自性・優位性を確立しています。

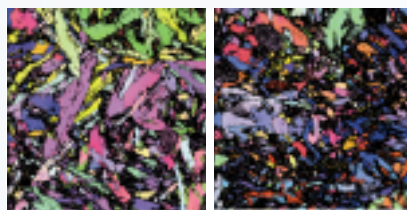
NTNの保有特許（実用新案含む）は、日本約900件、外国約900件（2005年3月末日現在）であり、今後も継続的に重要商品の特許出願の推進と経営資源としての有効活用を図っていくと共に、以下の点を基本方針として積極的に活動しています。

研究・技術開発のための特許情報の有効活用と侵害予防  
 実効性のある広く強い知的財産権の取得  
 ライセンス供与等、知的財産を積極的に活用

## NTNの独自製品・技術の特許例

### 1. FA処理技術

NTNが転がり軸受として世界で初めて開発した特殊熱処理技術のFA処理（Fine Austenite Strengthening処理の略称）は、軸受鋼の結晶粒微細化（従来比1/2以下）を実現し軸受の転動疲労寿命の長寿命化を可能にした熱処理技術です。FA処理技術については、転がり軸受の材料組織、熱処理方法、生産設備さらには各種自動車用軸受や産業機械用軸受への適用などの特許を、日本および諸外国合わせて約120件以上出願しています。



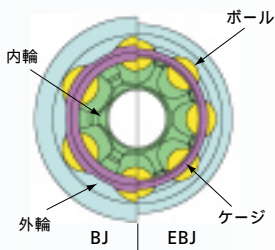
浸炭窒化処理品

FA処理品

FE-SEM/EBSP測定装置による結晶方位差分布像

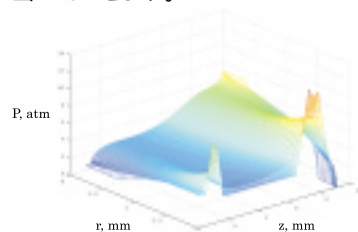
### 2. 等速ジョイント Eシリーズ

等速ジョイント Eシリーズには、従来の6個ボールジョイント形式からコンパクト化を図りながら、同等の性能と機能を持つ8個ボール形式としたEBJ・EDJ、トリポッドジョイントの設計を改善したETJがあります。これらEシリーズは従来タイプの商品と比較して軽量・コンパクト化を実現しており、基本構造を中心としてプロポーションや材料、製造方法などの特許を日本および諸外国で約180件以上出願しています。



### 3. 流体動圧軸受

流体動圧軸受は、焼結含油技術を適用してHDD駆動モータ用動圧軸受として開発したもので、動圧溝の形成にプレス加工を採用して長寿命・高品質・量産性・高い信頼性を実現した商品です。一方、新製品投入が短期間である電機業界においても、独自性・優位性を確保するため、他社に先駆けたアイデアを特許出願しています。現在、動圧溝構造や潤滑油も含めた潤滑機構、製造方法などの特許を日本および諸外国で約400件以上出願しています。今後も高回転数、低コストなどの技術課題・トレンドに積極的に取り組み、新たなアイデアを創出していきます。



軸受圧力分布（スリーブ全体）



NTNは、株主の皆様、お客様、お取引先、地域社会といった様々なステークホルダーへの責任を果たすために、長期的な安定成長と持続的な発展を目指しています。そのために、技術やサービスの提供といった経済的側面だけではなく、環境保全・法令遵守・社会貢献活動といった社会的側面に配慮した経営を行うことを使命と考えています。

### ■ コーポレートガバナンス

グローバルな市場原理に基づく企業間競争が激化する中、経営戦略をタイムリーに策定し、速やかに実行に移していくことがますます重要になっています。また、一方で企業不祥事が相次ぐ中、企業を取り巻く様々なステークホルダーに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ことも重要です。

NTNは、監査役制度を採用しておりますが、コーポレートガバナンス体制の拡充のために、取締役会の充実、監査役による経営監視体制の強化に取り組んでおります。取締役会は、NTNグループの経営の基本方針、法令で定められた事項並びに経営に関する重要事項について審議し議決する機関であり、臨時取締役会と併せ月1回以上開催しております。また戦略会議は、経営の基本方針及び経営に関する重要な方針等について審議する機関であり原則2回開催しております。更に昨年、執行役員制度を導入し、経営の意思決定及び監査機能と業務執行機能の分離を図っております。NTNはこのような体制のもと経営の重要事項に対して十分な議論と迅速な意思決定を行っております。

監査役は、常勤監査役2名と非常勤監査役2名(監査役4名のうち社外監査役3名)です。監査役は、取締役の職務執行を監視する役割を担っており、取締役会に出席して意見を述べ、透明かつ公正な経営管理体制の維持・向上に努めております。常勤監査役は、戦略会議や執行役員会にも出席しており、意見を述べることもできます。また監査役監査、会計監査人監査及び内部監査の連携についても、定期的な会合を持ち、監査の効率化に努めております。

### ■ コンプライアンス

NTNでは、1997年12月に企業行動倫理委員会を設置し、企業倫理の確立と遵法精神の徹底を図ってきましたが、コンプライアンスの徹底を一層強化するため、2003年5月に、企業行動倫理委員会を企業倫理委員会に改組し、NTNグループとしてのコンプライアンス体制を刷新しました。

### コンプライアンス体制

法務部担当役員を統括責任者、法務部を推進部署とし、業務行動規準遵守を徹底するために、管理単位毎にコンプライアンス管理者を任命し、組織的な管理体制を確立しております。

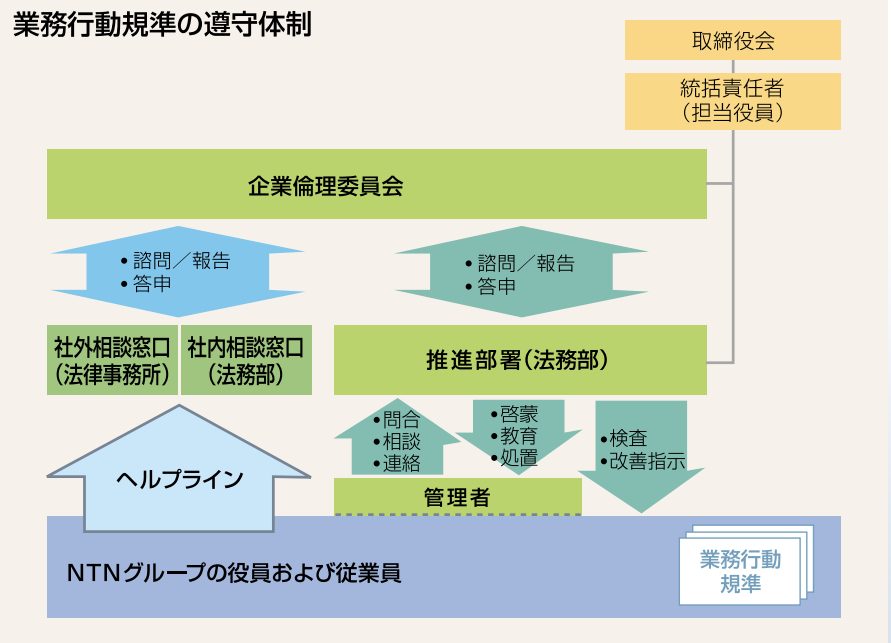
### ヘルプラインの設置

役員及び従業員が直接、企業倫理委員会に問い合わせ・相談・通報等を行うことができるヘルプラインを設置しております。

### 取り組み

業務行動規準の携帯用カードの配布や研修会の開催等、啓蒙・教育活動を通してコンプライアンスの徹底を図ることにより、全役員及び従業員が共通の価値観と高い倫理観を維持し、コンプライアンスを実践しております。

### 業務行動規準の遵守体制



## ■ 人材育成・安全衛生への取り組み

NTNIは、人材育成や働きやすい職場環境の形成を促進するため、様々な取り組みを行っています。

人材育成については、中期経営計画「飛躍21」に基づき現在推進しております「もの造り革命」を実践していく上で「ひと造り」が最も重要であり、「ひと」が「考え、知恵を出し、実行する」集団づくりが不可欠であるとの考えに立ち、強力に人材育成を推し進めております。最近では、熟練技能者の技能を組織として受け継ぎ次世代に継承する仕組みのひとつとして、技能分野を対象にスキル管理と連動した「マイスター制度」、また特定の専門技術分野において当社の第一人者として社内外で活躍できる技術者を認定する「フェロー制度」を新設しました。

また生産部門以外の人材育成についても、将来の経営幹部候補者、高度な専門技術・知識を有する人材、グローバル人材の育成のため、「大学への留奨学制度」や海外事業所での実務研修を行う「海外トレーニー制度」などに加え、今年度からは新たにMBA（経営学修士）への留奨学コースも追加しました。

安全で働きやすい職場環境の実現に向けて、職場における安全・健康の確保と働きやすい職場環境の形成に努めており、災害ゼロを目標に、災害後の再発防止対策に加え、各職場でのリスクアセスメント手法の導入による予防型安全対策を実践し取り組んでおります。また、合わせて従業員の心の病の予防と対策に向けて、カウンセラーの設置や管理監督者に対する教育を通じたメンタルヘルスケア活動にも取り組んでおります。

## ■ 社会貢献活動への取り組み

NTNIは、業務行動規準の一つとして「積極的な社会貢献」を掲げ、社会との共生に取り組んでいます。

仕事を通じて社会貢献を行うとともに、良き企業市民として、社会貢献活動や文化・教育・スポーツ活動などへの支援を行っています。世界の各事業所では、地域の状況に応じて、慈善団体への寄附、災害救援、市民活動団体などへの従業員派遣、文化・教育・スポーツ振興などへの積極的な参加を通して社会貢献に努めています。また、当社製品を全日本学生フォーミュラ大会に出場する大学のモータースポーツクラブに無償で提供するなど若い技術者の「夢」の実現にも貢献しています。

また、ボランティア休暇・休職制度や骨髄移植に伴う公休制度を設け、従業員の自発的なボランティア活動を支援しています。



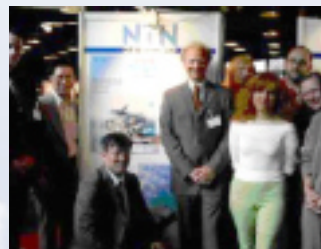
全日本学生フォーミュラ大会に当社製品を無償提供（NTN、日本）



植樹などの緑化事業への募金活動（NTN、日本）



ルマン（仏）プロバスケットボールチームMSBのヨーロッパ杯におけるオフィシャルスポンサー（NTE、フランス）



10代の若者による職業体験「day of economy」への参加（ドイツNTN製造、ドイツ）

### NTNの社会的責任投資（SRI）評価

NTNIは、社会的責任投資（SRI）インデックスである下記組み入れ銘柄となっております。

FTSE4 Good Global Benchmark Index

モーニングスター社会的責任投資株価指数



## ■ モータースポーツを通じた技術研鑽

### B・A・R Hondaとチーム・パートナー契約を締結

NTNは、F1(フォーミュラワン)世界選手権で躍進を続けるB・A・R Hondaチームとチーム・パートナー契約を締結しました。2005年3月から開幕しているF1選手権でのB・A・R Hondaのマシンのフロントウイング・ノーズピラー部やチームトラックなどにNTNのロゴが掲出されております。

B・A・R Hondaチームは、F1レース選手権タイトルを目指して絶えずチャレンジしています。NTNは日本国内外においてHondaの自動車関連部品の大手取引先であり、B・A・R Hondaのチーム・パートナーとして、そのチャレンジ精神を継承しサポートすることでNTNブランドを世界に広めていくと共に、今後も最高レベルの製品やサービスを提供してまいります。



### 米国自動車レースに参戦のトヨタにNTNが スポンサー参加

NTNは、NASCAR(米国市販車レース協会)が開いているクラフトスマントラックシリーズ(Craftsman Truck Series)に2004年1月から参戦しているトヨタ車(Toyota Racing Development, USA, Inc.)のメインスポンサーになりました。当トヨタ車のレース運営を行っているのはダレル・ウォルトリップ(Darrell Waltrip)レーシングチームで、出走17番のドライバーはデイビッド・ルウティマン(David Reutimann)です。

NASCARクラフトスマントラックシリーズは、NASCARが開く3大シリーズの一つで、米国では50年以上もの歴史があり、アメリカンフットボールに次ぐ人気のプロスポーツです。観客数は年間1千万人以上ともいわれています。

今回NTNが参加する出走車は、トヨタ車の米国産モデルであるタンドラ(Tundra)です。市販ピックアップトラックとはいえ出走タンドラは、5.8リッターで650馬力のエンジンを搭載、最高時速は300キロを超えます。積極的にモータースポーツをサポートし、当分野の研究・発展に寄与していくことで、NTNの製品競争力と創造力を全世界にアピールしてまいります。



NTNでは、環境保全への取り組みを経営の最重要課題に掲げ、環境への負荷低減および循環型社会の構築を目指して、日々努力し地球にやさしい環境づくりに貢献しています。

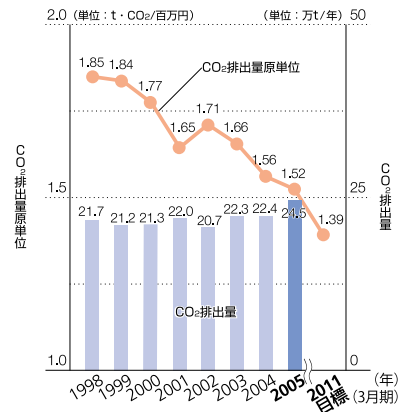
■地球温暖化抑止の取り組み

目標を上回るエネルギー削減を実現

昨年度は、全社をあげてエネルギーの削減に取り組んだ結果、CO<sub>2</sub>排出量原単位で目標の17%削減(1997年度比)に対し、18%削減と目標を上回る成果が得られました。本年2月に京都議定書が発効し、さらなる自主的取り組みが期待されていますので、今後、より高い目標(今年度:20%削減)を掲

げ、削減に取り組んでいきます。昨年度における主なエネルギー削減対策の成果としては、コージェネレーションによる効率的な電力利用と排熱利用をはじめ、夏場のエンジンコンプレッサー活用や熱処理炉の熱源転換などが挙げられます。

CO<sub>2</sub>排出量の推移



■廃棄物の削減

昨年に引き続きゼロエミッションを達成

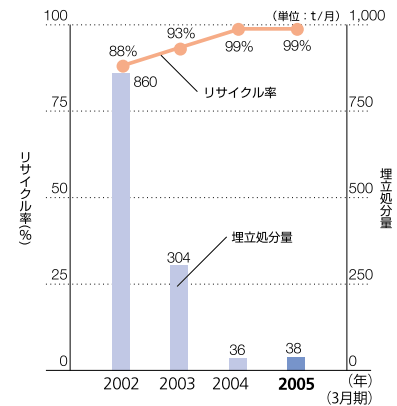
NTNでは、ゼロエミッション(廃棄物ゼロ)の基準をリサイクル率98%以上と定義し、廃棄物削減の取り組みを進めています。昨年度はゼロエミッションの目標を掲げた国内の事業場全てにおいて目標を達成しました。

各事業場のゼロエミッション達成の背景として、特に研削スラッジ固形化装置の導入効果が大きく、従来埋め立て廃棄されていた研削スラッジの再資源化を実現しました。すなわち、同装置を用いることにより、固形化したスラッジ(ブリケット)は鉄鋼メーカーに

原料(有価物化)として再利用される一方、回収された研削液の工程内でのリユースが可能となりました。またコスト面でも、埋め立て等の廃棄物処理費用を大幅に削減しています。

今年度もゼロエミッションの維持・達成に向け、さらに活動の輪を海外事業所およびお取引先へも広げながら、積極的に推進していきます。

リサイクル率と埋立処分量の推移



■研削スラッジ固形化装置の超小型タイプを新発売

NTNでは従来品に比べ設置面積が40%という超小型研削スラッジ固形化装置(GSB-15S)を発売しました。価格や処理能力・設置

面積といったお客様のニーズに応じて、従来機との使い分けが可能となりました。



## ■ 規制の順守と自主的取り組み 環境負荷物質の積極的な撤廃

自動車を対象にした「ELV指令<sup>1)</sup>」や電気・電子機器を対象とした「RoHS指令<sup>2)</sup>」に関して、軸受では2003年10月以降調達の軸受部品は有害物質を一切含まないものに切り替えております。自動車用CVJについては2003年3月よりユーザーに代替材を提案し有害物質の完全撤廃を実現しています。

現在、EUの規制対象であるCMR物質<sup>3)</sup>に新たに追加されたフタル酸エステル類<sup>4)</sup>の全廃を推し進めています。これはゴムシールやCVJ用ブーツの添加剤として使用されている化学物質で、2007年末の全廃（NTN自主目標）に向け代替剤への切り替えを推進しています。

NTNでは、法的規制にとどまらず環境負荷の大きい物質や将来的な危険性が疑われる物質についても、他社に先駆け積極的に自主的な規制や撤廃を進めています。

<sup>1)</sup>ELV指令(End of Life Vehicles)の規制対象:鉛、水銀、カドミウム、六価クロム。

<sup>2)</sup>RoHS指令(Restriction of the use of certain Hazardous Substance in electrical and electronic equipment)の規制対象:上記+臭素系難燃剤(2種類)。

<sup>3)</sup>CMR物質:C(発ガン性)、M(変異原性)、R(生殖毒性)があるとされる物質で約60種の化学物質が指定されています。

<sup>4)</sup>フタル酸エステル類:有機化学物質の一種で、人体への影響が疑われる物質としてEU指令(2003/36/EC)により一部制限が始まっています。

## ■ 土壌・地下水の浄化への 取り組み 事業場跡地の完全浄化を達成

NTNでは、閉鎖した国内の2箇所の事業場跡地において土壌の浄化を進めてきました。その結果、昨年度に完全浄化を達成しました。

対象となったのは大阪府の岸和田市と河内長野市にある事業場跡地で、君津メソッドと呼ばれる手法を用いて汚染状況の詳細調査と浄化工事を行いました。汚染調査や浄化工事着手に際しては、近隣住民の皆様や監督官庁に対し事前の説明会や報告を行い、ご了解戴くとともに、浄化経過についてもタイムリーな情報提供に努めました。

その結果、昨年8月に岸和田市、今年1月には河内長野市での浄化を完了することができ、完全浄化したことに対し監督官庁からも正式な承認を得ることができました。また、その結果を近隣住民の皆様へも報告し、ご理解をいただくことができました。

詳細な調査により汚染箇所をピンポイントで特定し、効率的に完全浄化が実現できる手法で、操業中でも汚染調査や浄化が可能であるため、桑名製作所の浄化工事でも採用予定です。



土壌ガス調査



地下水浄化装置



フタル酸エステルの切り替え対象となるゴムシールとCVJ用鉛フリーグリース



# 役員紹介

2005年6月29日現在



取締役：後列左から 藤村 直彦(常務取締役)、加藤 忠利(常務取締役)、脇坂 治(常務取締役)、岡田 健治(常務取締役)、森 博嗣(常務取締役)、  
近藤 達生(常務取締役)、加藤 修(取締役)、吉村 毅(取締役)  
前列左から 鈴木 泰信(代表取締役社長)、井山 尚一(代表取締役副社長)

## 取締役

鈴木 泰信 代表取締役社長  
井山 尚一 代表取締役副社長  
加藤 忠利 常務取締役  
脇坂 治 常務取締役  
藤村 直彦 常務取締役  
岡田 健治 常務取締役  
森 博嗣 常務取締役  
近藤 達生 常務取締役  
加藤 修 取締役  
吉村 毅 取締役

## 監査役

松尾 光庸 常勤監査役  
今西 章雄 常勤監査役  
高島 照夫 監査役  
加護野 忠男 監査役

## 執行役員

福村 善一 常務執行役員  
藤岡 康夫 常務執行役員  
町山 勝彦 執行役員  
小野田 誠 執行役員  
佐橋 弘二 執行役員  
中関 嗣人 執行役員  
井上 仁 執行役員  
堤 充広 執行役員  
森田 幸男 執行役員  
重田 一裕 執行役員  
後藤 哲治 執行役員  
横井 純一 執行役員



## 8年間の主要財務データ

NTN株式会社及び連結子会社  
3月31日に終了する会計年度

単位:百万円  
(1株当たり金額を除く)

	2005	2004	2003
<b>会計年度</b>			
売上高 .....	¥ 388,349	¥ 357,394	¥ 342,745
営業利益 .....	33,201	24,709	20,785
税金等調整前当期純利益(損失).....	26,586	18,181	6,198
当期純利益(損失).....	16,740	11,032	2,657
設備投資額 .....	49,670	38,092	25,264
減価償却費 .....	24,870	23,979	23,838
研究開発費 .....	14,952	13,543	12,255
<b>会計年度末</b>			
総資産 .....	¥ 516,578	¥ 460,341	¥ 467,198
株主資本 .....	157,952	142,487	134,928
従業員数 .....	12,788人	11,885人	11,810人
<b>1株当たり情報</b>			
株主資本 .....	¥ 341.93	¥ 308.27	¥ 291.82
当期純利益(損失)			
当期純利益(損失).....	35.83	23.54	5.70
潜在株式調整後当期純利益(損失).....	32.94	21.87	5.51
配当金 .....	8.5	5.50	5.00
<b>その他情報</b>			
総資本当期利益(損失)率(ROA) .....	3.4%	2.4%	0.6%
株主資本当期純利益(損失)率(ROE) .....	11.1%	8.0%	1.9%
株主資本比率 .....	30.6%	31.0%	28.9%

### セグメント情報

単位:百万円

	2005	2004	2003
<b>部門別売上高</b>			
軸受 .....	¥ 248,811	¥ 228,615	¥ 220,685
等速ジョイント .....	111,307	102,959	98,875
精密機器商品等 .....	28,231	25,820	23,185
<b>地域別売上高</b>			
日本 .....	¥ 189,990	¥ 176,202	¥ 170,010
北米 .....	92,046	86,084	92,696
欧州 .....	62,593	58,243	47,871
アジア他 .....	43,720	36,865	32,168



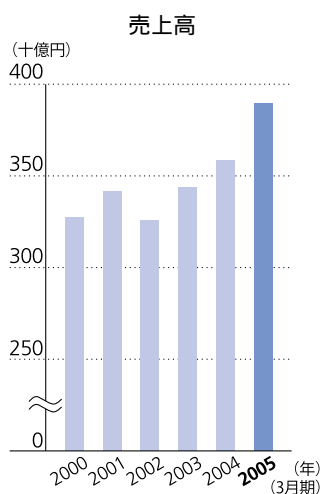
		単位:百万円 (1株当たり金額を除く)			単位:千米ドル (1株当たり金額を除く)	
2002	2001	2000	1999	1998	2005	
¥ 324,339	¥ 340,551	¥ 326,474	¥ 325,812	¥ 347,919	<b>\$ 3,616,249</b>	
8,140	14,335	9,675	13,633	20,816	<b>309,163</b>	
(701)	6,888	(41,822)	9,726	14,144	<b>247,565</b>	
(132)	4,289	(24,677)	4,067	7,690	<b>155,880</b>	
21,088	24,123	26,013	27,609	26,265	<b>462,520</b>	
24,400	23,402	24,122	24,835	24,411	<b>231,586</b>	
11,706	10,618	9,779	9,274	9,015	<b>139,231</b>	
¥ 462,895	¥ 478,945	¥ 494,677	¥ 487,477	¥ 473,320	<b>\$ 4,810,299</b>	
138,532	138,625	143,874	171,969	172,046	<b>1,470,826</b>	
11,989人	12,619人	12,770人	12,554人	12,675人	<b>12,788</b>	
¥ 299.27	¥ 299.44	¥ 310.77	¥ 371.39	¥ 371.55	<b>\$ 3.18</b>	
(0.29)	9.26	(53.30)	8.78	16.61	<b>0.33</b>	
-	8.78	-	8.31	15.44	<b>0.31</b>	
5.50	6.00	6.50	8.00	9.00	<b>0.08</b>	
(0.03%)	0.9%	(5.0%)	0.8%	1.6%	<b>3.4%</b>	
(0.1%)	3.0%	(15.6%)	2.4%	4.5%	<b>11.1%</b>	
29.9%	28.9%	29.1%	35.3%	35.3%	<b>30.6%</b>	
		単位:百万円			単位:千米ドル	
2002	2001	2000	1999	1998	2005	
¥ 215,558	¥ 230,017	¥ 224,819	-	-	<b>\$ 2,316,892</b>	
86,785	86,318	81,382	-	-	<b>1,036,475</b>	
21,996	24,216	20,273	-	-	<b>262,883</b>	
¥ 169,080	¥ 195,134	¥ 183,936	-	-	<b>\$ 1,769,159</b>	
87,774	85,925	86,399	-	-	<b>857,119</b>	
38,748	30,449	27,602	-	-	<b>582,857</b>	
28,737	29,043	28,537	-	-	<b>407,114</b>	

注記:米ドル金額は、便宜上、1米ドル = 107.39円(2005年3月31日現在)で換算しています。

## 連結の範囲

連結の範囲は、NTN株式会社及び連結子会社34社(国内10社、海外24社)であります。また、関連会社5社(海外5社)に対する投資については持分法を適用しております。なお、連結の範囲および持分法の適用の異動状況は以下の通りです。

連結(増加3社) 株式会社NTN御前崎製作所(重要性が増した為)  
 株式会社NTN三重製作所(重要性が増した為)  
 常州恩梯恩精密軸承有限公司(新規設立)  
 (減少1社) 株式会社NTN岸和田製作所(清算)



## 売上高及び利益

### 売上の状況

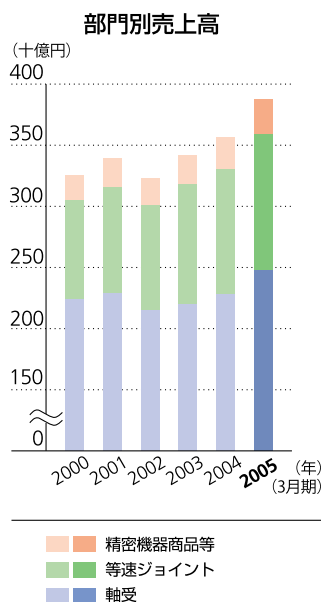
当期の売上高は388,349百万円となり、前期に比べ30,955百万円(8.7%)増加しました。為替の影響による減少額4,380百万円を考慮しますと実質では35,335百万円の増加となりました。なお、海外売上高は198,359百万円(前期比17,167百万円増加、9.5%増)となりました。売上高に占める海外売上高の割合は51.1%(北米23.7%、欧州16.1%、アジア他11.3%)となり、前期に比べ0.4ポイント上昇しました。

### [部門別売上高]

軸受部門は、自動車向けでは新規受注案件の寄与もあり、日本や欧州地域ではアクスルベアリング、北米やアジア他の地域ではニードルローラベアリングを中心に好調でありました。一般産業機械向けは、業種別に設けたグローバルアプリケーションマネージャー(GAM)の活動成果により建設機械、工作機械、鉄道車両向けなどの大形ベアリングや精密ベアリングが伸びました。情報技術(IT)関連向けでは、アジア地域でハードディスクドライブ(HDD)モータ向けの流体動圧軸受が増加しました。また代理店向けも日本、海外ともに堅調に推移しました。その結果、売上高は248,811百万円(前期比8.8%増)となりました。

等速ジョイント部門は、日本では軽4輪車向けやプロペラシャフト用等速ジョイントなどの販売増加により堅調に推移し、北米ではドル安による影響はありましたが、日系自動車メーカー向けを中心に大幅な伸びとなりました。また欧州でもルノー社向けが好調で、中国では廣州恩梯恩裕隆傳動系統有限公司の量産立ち上げが寄与しました。その結果、売上高は111,307百万円(前期比8.1%増)となりました。

精密機器商品等部門は、デジタル家電業界のニーズに応えた当社の精機システム商品である液晶リペア装置、プラズマディスプレイパネル(PDP)リブ欠陥修正装置などの販売活動が寄与し、売上高は28,231百万円(前期比9.3%増)となりました。



### [地域別売上高]

日本では、自動車の増産やデジタル家電の好調を受け、自動車向け軸受や液晶リペア装置などのシステム商品が増加しました。一般産業機械向けでは建設機械、工作機械、鉄道車両など業種別に設けたGAM活動により大形軸受や精密軸受が伸びました。また代理店向け軸受も堅調に推移しました。その結果、売上高は189,990百万円(前期比7.8%増)となりました。

北米では、ドル安による影響はありましたが、等速ジョイントや建設機械・農業機械などの一般産業機械向け軸受が好調でした。その結果、売上高は92,046百万円(前期比6.9%増)となりました。

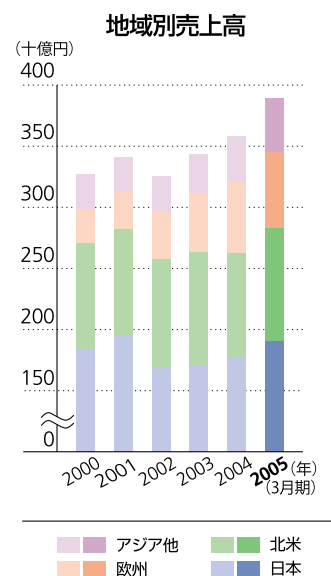
欧州では、自動車向けでは等速ジョイントが増加し、一般産業機械向け軸受は油圧機器、減速機向けが好調に推移しました。その結果、売上高は62,593百万円(前期比7.5%増)となりました。

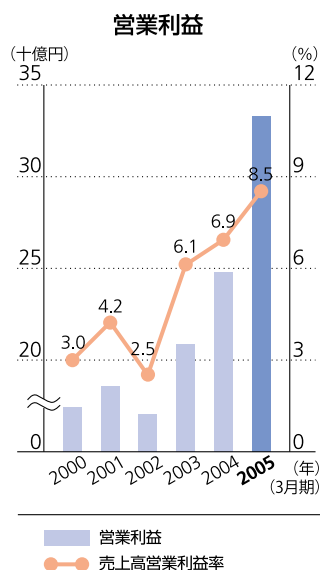
アジア他では、中国は、流体動圧軸受や事務機向け軸受が好調に推移し、等速ジョイントの量産立ち上げも大きく寄与しました。また、アセアン地域での自動車向け軸受やGAM活動により韓国での工作機械向け精密軸受が好調に推移しました。その結果、売上高は43,720百万円(前期比18.6%増)となりました。

### 売上原価、販売費及び一般管理費

当期の売上原価は303,233百万円となり、対売上高比率は、78.1%と前期に比べ1.0ポイント改善しました。これは、主に調達取引価格の改訂、VA / VE活動の推進、生産性の向上などのコスト削減効果などによります。中期経営計画「飛躍21」で取り組んできた施策が寄与しております。

また、販売費及び一般管理費は51,915百万円となり、対売上高比率は13.4%と前期に比べ0.6ポイント改善しました。これは、主に物流費の削減などが寄与しました。





### 利益

当期の営業利益は、33,201百万円となり前期に比べ8,492百万円(34.4%)増加しました。売上高営業利益率は、売上原価、販売費及び一般管理費の対売上高比率の改善に伴い8.5%となり、前期に比べ1.6ポイント上昇しました。

その他収益及び費用につきましては、6,615百万円の費用超過となりました。収益は持分法による投資利益933百万円、受取利息及び配当金286百万円により1,219百万円となりました。費用は支払利息2,460百万円、製品補償引当金繰入額1,800百万円などにより7,834百万円を計上しました。

以上により、税金等調整前当期純利益は26,586百万円となり前期に比べ8,405百万円増加、当期純利益は16,740百万円となり前期に比べ5,708百万円増加しました。

また、当期の1株当たり当期純利益は35円83銭となりました。

当期の配当につきましては、期末配当金を中間配当金より1円50銭増配して1株につき5円とし、年間では1株につき8円50銭といたしました。

### 研究開発費及び設備投資額

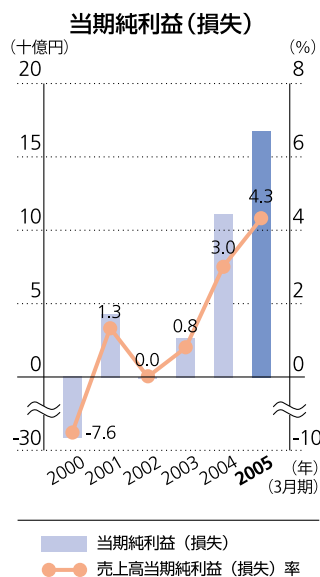
#### 研究開発費

中期経営計画「飛躍21」を継続して推進するなか、成長可能な戦略商品(等速ジョイント、アクスルベアリング、ニードルベアリング、精密ベアリング、自動車用クラッチ他)への経営資源の集中化を図りました。更に、研究・開発の24時間体制を推進し、開発期間の短縮を図りました。

その結果、当期の研究開発費は14,952百万円となり前期に比べ1,409百万円(10.4%)の増加となり対売上高比率は3.9%となりました。なお、部門別の研究開発費は、軸受部門は8,638百万円(前期比12.4%増)、等速ジョイント部門は5,324百万円(同11.8%増)、精密機器商品等部門は990百万円(同9.5%減)であります。

#### 設備投資額

当期は、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・新製品研究開発等を主眼に、前期に比べ11,578百万円(30.4%)増加の49,670百万円の設備投資を行いました。



軸受部門におきましては、株式会社NTN三重製作所の建屋新築並びに製造設備の新設、NTN-BOWER CORP.の設備増設、NTN MANUFACTURING( THAILAND ) CO., LTD.における流体動圧軸受の設備増設をはじめ、当社磐田製作所ニードルベアリング工場における設備増設や岡山製作所におけるアクスルベアリング製造設備の増設等で33,364百万円( 前期比 + 9,763百万円 )の設備投資を行いました。

等速ジョイント部門におきましては、NTN DRIVESHAFT, INC.やNTN Transmissions Europeの製造設備の増設の他、当社磐田製作所等速ジョイント工場等で15,863百万円( 同 + 2,234百万円 )の設備投資を行いました。

精密機器商品等部門におきましては、当社磐田製作所での生産設備関連を中心に442百万円( 同 419百万円 )設備投資を行いました。

なお、所要資金については自己資金及び借入金により賄っており、当期の減価償却費は24,871百万円( 同 + 892百万円 )であります。

## 財政状態及びキャッシュ・フロー

### 財政状態

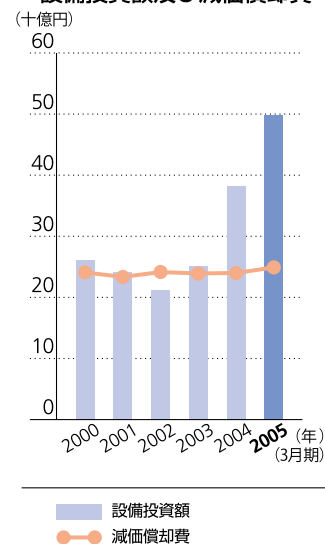
当期末の総資産は、516,578百万円となり前期末比56,237百万円増加しました。なお、総資産回転率は0.75回( 前期末比0.03回減 )となりました。

流動資産は262,397百万円となり前期末比27,326百万円増加しました。主な増減内容は、棚卸資産で9,602百万円増加( 為替の影響による増加額983百万円を控除しますと実質は8,619百万円の増加 )、現金及び預金で9,144百万円増加、受取手形及び売掛金は売上高増加を反映して9,793百万円の増加となりました。なお、棚卸資産回転率は4.17回( 前期末比0.11回減 )となりました。

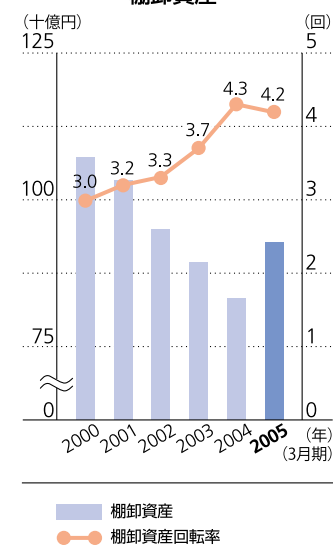
流動負債は212,409百万円となり前期末比42,724百万円増加しました。主な増減内容は、短期借入金で15,494百万円の増加、仕入債務で16,698百万円の増加となりました。以上の結果、正味運転資本は49,988百万円となり前期末比15,398百万円減少しました。流動比率は123.5%( 前期比15.0ポイント減 )となりました。

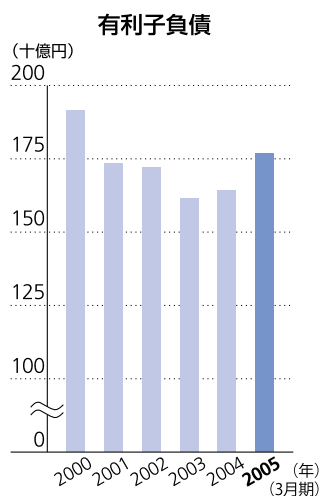
また、有利子負債は176,186百万円となり前期末比12,095百万円増加( 為替の影響による増加額2,052百万円を控除しますと実質は10,043百万円の増加 )しましたが、これは新規連結会社の増加による影響3,146百万円に加え、旺盛な事業拡大に伴う設備投資の影響等であります。尚、有利子負債依存度は34.1%( 前期比1.5ポイント低下 )となりました。

設備投資額及び減価償却費



棚卸資産





株主資本は157,952百万円となり前期比15,465百万円増加しました。主な増減内容は、利益剰余金で13,586百万円の増加、為替換算調整勘定で1,772百万円の増加であります。なお、株主資本比率は30.6%(前期比0.3ポイント低下)、時価ベースの株主資本比率は53.2%(前期比0.4ポイント増加)となり、期末発行株式総数に基づく一株当たり株主資本は341円93銭(前期比33円66銭増加)となりました。

時価ベースの株主資本比率=株式時価総額 / 総資産

#### キャッシュ・フロー

当期の営業活動による資金は、47,830百万円(前期比26,688百万円、126.2%の増加)増加しました。この増加の要因は税金等調整前当期純利益26,586百万円、減価償却費24,871百万円、仕入債務の増加額15,656百万円などの収入に対して、棚卸資産の増加額8,524百万円、売上債権の増加額7,650百万円などの支出によります。

投資活動による資金は46,151百万円(前期比11,161百万円、31.9%の増加)減少しました。この減少の要因は有形固定資産の取得による支出47,465百万円などによります。

財務活動による資金は6,693百万円(前期比649百万円、10.8%の増加)増加しました。この増加の要因は配当金の支払額3,004百万円などに対して、短期・長期借入金の純増加額9,664百万円などによります。

これらの増減に換算差額の増加597百万円と新規連結に伴う増加額175百万円を算入しました結果、当期末における現金及び現金同等物は51,302百万円となり、前期末に比べ9,144百万円(21.7%)の増加となりました。

なお、営業活動による資金から投資活動による資金を差し引いたフリー・キャッシュフローは1,679百万円となりました。また売上高営業キャッシュ・フロー比率は12.3%となりました。

当社グループの経営成績及び財政状態等に影響を及ぼす可能性のあるリスクには以下のようなものがあります。なお、文中における将来に関する事項は、2005年6月30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んでおり、販売対象とする取引先も多岐の産業分野に亘っております。このため当社グループの事業は、販売、製造活動を行っている特定の国や地域の景気や経済状況などにより、経営成績及び財政状態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最適地生産を含めた現地調達による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経営成績及び財政状態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。中国製品や東欧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経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### 4. 原材料価格の上昇

当社グループでは、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一部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が、想定を超える上昇により経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### 5. 災害の発生

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。当社グループでは危機管理体制を構築し、危機発生時において即座に初動措置を行うことにより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経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### 6. 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、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### 7. 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、当社グループの経営成績及び財政状態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。

#### 8. 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、これらの貴重な知的財産を特許出願し、権利保護と経営資源としての活用を図っております。しかし当社グループの知的財産権への無効請求、第三者からの知的財産権侵害等が経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### 9. グローバル事業展開に伴うリスク

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) 各国法規制の予期せぬ変化に伴うリスク
- (3) 人材確保の困難性
- (4) 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
- (5) 新興諸国での政情不安



# 連結貸借対照表

2005年3月31日及び2004年3月31日現在

	2005		2004	2005	
	(単位:百万円)			(単位:千米ドル) (注記 1)	
<b>資産</b>					
<b>流動資産:</b>					
現金及び現金同等物 (注記 3) .....	¥	51,302	¥	42,158	\$ 477,717
短期投資 .....		114		66	1,061
<b>営業債権:</b>					
受取手形 .....		18,296		18,568	170,370
売掛金 .....		82,593		72,864	769,094
貸倒引当金 .....		(63)		(399)	(587)
		<b>100,826</b>		<b>91,033</b>	<b>938,877</b>
たな卸資産 (注記 4) .....		93,167		83,565	867,558
繰延税金資産 (注記 14) .....		6,534		7,850	60,844
その他の流動資産 .....		10,454		10,399	97,346
<b>流動資産合計 .....</b>		<b>262,397</b>		<b>235,071</b>	<b>2,443,403</b>
<b>有形固定資産 (注記 5):</b>					
土地 .....		23,041		23,792	214,554
建物及び構築物 .....		123,611		109,756	1,151,048
機械装置等及び運搬具 .....		461,009		427,992	4,292,848
建設仮勘定 .....		13,164		13,877	122,581
		<b>620,825</b>		<b>575,417</b>	<b>5,781,031</b>
減価償却累計額 .....		(413,166)		(394,283)	(3,847,341)
<b>有形固定資産合計 .....</b>		<b>207,659</b>		<b>181,134</b>	<b>1,933,690</b>
<b>投資及びその他の資産:</b>					
投資有価証券 (注記 3) .....		14,755		14,317	137,396
非連結子会社及び関連会社株式 .....		7,409		7,434	68,992
繰延税金資産 (注記 14) .....		18,809		17,409	175,147
その他の資産 .....		5,549		4,976	51,671
<b>投資及びその他の資産合計 .....</b>		<b>46,522</b>		<b>44,136</b>	<b>433,206</b>
<b>資産合計 .....</b>	¥	<b>516,578</b>	¥	460,341	\$ 4,810,299



	2005	2004	2005
	(単位:百万円)		(単位:千米ドル) (注記 1)
<b>負債、少数株主持分及び資本</b>			
<b>流動負債:</b>			
短期借入金 (注記 5) .....	¥ 82,013	¥ 71,362	\$ 763,693
1年以内返済予定長期借入債務 (注記 5) .....	6,067	1,224	56,495
<b>仕入債務:</b>			
支払手形 .....	33,178	28,231	308,949
買掛金 .....	51,524	39,773	479,784
	84,702	68,004	788,733
未払法人税等 (注記 14) .....	7,623	3,171	70,984
繰延税金負債 (注記 14) .....	16	13	149
その他の流動負債 .....	31,988	25,911	297,868
<b>流動負債合計 .....</b>	<b>212,409</b>	<b>169,685</b>	<b>1,977,922</b>
<b>固定負債:</b>			
長期借入債務 (注記 5) .....	88,106	91,505	820,430
退職給付引当金 (注記 6) .....	47,347	46,305	440,888
役員退職慰労引当金 .....	329	450	3,064
製品補償引当金 .....	1,918	2,657	17,860
繰延税金負債 (注記 14) .....	2,225	2,093	20,719
その他の固定負債 .....	2,226	1,669	20,728
<b>固定負債合計 .....</b>	<b>142,151</b>	<b>144,679</b>	<b>1,323,689</b>
少数株主持分 .....	4,066	3,490	37,862
<b>偶発債務 (注記 8)</b>			
<b>資本 (注記 7, 17):</b>			
<b>普通株式</b>			
授権株式数 - 800,000,000 株			
発行済株式数 - 2005年3月31日及び 2004年3月31日現在 463,056,775 株 .....	39,599	39,599	368,740
資本剰余金 .....	52,623	52,623	490,018
利益剰余金 .....	72,918	59,332	679,001
その他有価証券評価差額金 (注記 3) .....	5,231	4,967	48,710
為替換算調整勘定 .....	(11,911)	(13,683)	(110,913)
	158,460	142,838	1,475,556
自己株式; 2005年3月31日現在 1,109,722 株、 2004年3月31日現在 834,186 株 .....	(508)	(351)	(4,730)
<b>資本合計 .....</b>	<b>157,952</b>	<b>142,487</b>	<b>1,470,826</b>
<b>負債、少数株主持分及び資本合計 .....</b>	<b>¥ 516,578</b>	<b>¥ 460,341</b>	<b>\$ 4,810,299</b>

連結財務諸表注記を参照ください。



## 連結損益計算書

2005年3月31日及び2004年3月31日に終了する会計年度

	2005		2004	2005	
	(単位:百万円)			(単位:千米ドル) (注記 1)	
売上高 .....	¥	<b>388,349</b>	¥	357,394	<b>\$ 3,616,249</b>
売上原価 (注記 12) .....		<b>303,233</b>		282,594	<b>2,823,661</b>
売上総利益 .....		<b>85,116</b>		74,800	<b>792,588</b>
販売費及び一般管理費 (注記 12) .....		<b>51,915</b>		50,091	<b>483,425</b>
営業利益 .....		<b>33,201</b>		24,709	<b>309,163</b>
その他の収益 (費用):					
受取利息及び受取配当金 .....		<b>286</b>		294	<b>2,663</b>
支払利息 .....		<b>(2,460)</b>		(2,792)	<b>(22,907)</b>
持分法による投資利益 .....		<b>933</b>		569	<b>8,688</b>
構造改革費用 (注記 13) .....		<b>-</b>		(2,596)	<b>-</b>
製品補償費用 (注記 2(i)) .....		<b>(1,800)</b>		-	<b>(16,761)</b>
その他(純額) .....		<b>(3,574)</b>		(2,003)	<b>(33,281)</b>
		<b>(6,615)</b>		(6,528)	<b>(61,598)</b>
税金等調整前当期純利益 .....		<b>26,586</b>		18,181	<b>247,565</b>
法人税等 (注記 14):					
法人税、住民税及び事業税 .....		<b>9,263</b>		3,021	<b>86,256</b>
法人税等調整額 .....		<b>339</b>		3,948	<b>3,157</b>
		<b>9,602</b>		6,969	<b>89,413</b>
少数株主利益調整前当期純利益 .....		<b>16,984</b>		11,212	<b>158,152</b>
少数株主利益 .....		<b>(244)</b>		(180)	<b>(2,272)</b>
当期純利益 .....	¥	<b>16,740</b>	¥	11,032	<b>\$ 155,880</b>

連結財務諸表注記を参照ください。



## 連結資本変動表

2005年3月31日及び2004年3月31日に終了する会計年度

	2005	2004	2005
	(単位:百万円)		(単位:千米ドル) (注記 1)
資本金:			
期首及び期末残高 .....	¥ 39,599	¥ 39,599	\$ 368,740
資本剰余金:			
期首残高 .....	¥ 52,623	¥ 52,622	\$ 490,018
自己株式処分差益 .....	-	1	-
期末残高 .....	¥ 52,623	¥ 52,623	\$ 490,018
利益剰余金:			
期首残高 .....	¥ 59,332	¥ 50,722	\$ 552,491
非連結子会社合併に伴う減少高 .....	-	(89)	-
当期純利益 .....	16,740	11,032	155,880
利益処分:			
配当金 .....	(3,004)	(2,311)	(27,973)
役員賞与 .....	(150)	(22)	(1,397)
期末残高 .....	¥ 72,918	¥ 59,332	\$ 679,001
その他有価証券評価差額金:			
期首残高 .....	¥ 4,967	¥ 865	\$ 46,252
期中純増減額 .....	264	4,102	2,458
期末残高 .....	¥ 5,231	¥ 4,967	\$ 48,710
為替換算調整勘定:			
期首残高 .....	¥ (13,683)	¥ (8,609)	\$ (127,414)
期中純増減額 .....	1,772	(5,074)	16,501
期末残高 .....	¥ (11,911)	¥ (13,683)	\$ (110,913)

連結財務諸表注記を参照ください。



# 連結キャッシュ・フロー計算書

2005年3月31日及び2004年3月31日に終了する会計年度

	2005	2004	2005
	(単位:百万円)		(単位:千米ドル) (注記 1)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー:</b>			
税金等調整前当期純利益 .....	¥ 26,586	¥ 18,181	\$ 247,565
減価償却費 .....	24,871	23,979	231,595
連結調整勘定償却額 .....	(40)	(1,057)	(372)
貸倒引当金の増加額 .....	88	32	819
退職給付引当金の(減少)増加額 .....	788	(7,164)	7,338
早期退職優遇制度実施による退職金等の支払額 .....	-	20,446	-
役員退職慰労引当金の減少額 .....	(121)	(69)	(1,127)
早期退職費用引当金の減少額 .....	-	(10,988)	-
製品補償引当金の減少額 .....	(738)	(1,843)	(6,872)
受取利息及び受取配当金 .....	(286)	(294)	(2,663)
支払利息 .....	2,460	2,792	22,907
為替換算調整勘定 / 為替差(益)損 .....	(630)	648	(5,866)
持分法投資利益 .....	(933)	(569)	(8,688)
売上債権の(増加)減少額 .....	(7,650)	(7,262)	(71,236)
たな卸資産の減少額 .....	(8,524)	7,192	(79,374)
仕入債務の増加額 .....	15,656	1,503	145,786
役員賞与の支払額 .....	(154)	(22)	(1,434)
その他 .....	2,127	138	19,806
小計 .....	53,500	45,643	498,184
利息及び配当金の受取額 .....	853	953	7,943
利息の支払額 .....	(2,374)	(2,921)	(22,106)
早期退職優遇制度実施による退職金等の支払額 .....	-	(20,446)	-
法人税等の支払額 .....	(4,149)	(2,087)	(38,635)
営業活動によるキャッシュ・フロー .....	¥ 47,830	¥ 21,142	\$ 445,386
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー:</b>			
短期投資の(増加)減少額 .....	¥ (48)	¥ 190	\$ (447)
有形固定資産の取得による支出 .....	(47,465)	(36,414)	(441,987)
その他の資産の取得による支出 .....	(1,062)	(712)	(9,889)
有形固定資産の売却による収入 .....	2,217	-	20,644
投資有価証券の売却等による収入 .....	447	1,645	4,162
その他 .....	(240)	301	(2,234)
投資活動によるキャッシュ・フロー .....	¥ (46,151)	¥ (34,990)	\$ (429,751)
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー:</b>			
短期借入金の純増加(減少)額 .....	¥ 8,344	¥ (5,965)	\$ 77,698
長期借入れによる収入 .....	1,826	4,362	17,003
長期借入債務(1年以内返済予定を含む)の返済による支出 .....	(506)	(1,140)	(4,712)
社債の発行による収入 .....	-	59,758	-
社債の償還による支払 .....	-	(50,000)	-
少数株主への株式の発行による収入 .....	223	1,384	2,077
親会社による配当金の支払額 .....	(3,004)	(2,311)	(27,973)
その他 .....	(190)	(44)	(1,769)
財務活動によるキャッシュ・フロー .....	¥ 6,693	¥ 6,044	\$ 62,324
現金及び現金同等物に係る換算差額 .....	597	(328)	5,559
現金及び現金同等物の純増加(減少)額 .....	8,969	(8,132)	83,518
現金及び現金同等物の期首残高 .....	42,158	50,240	392,569
非連結子会社合併に伴う現金及び現金同等物の増加額 .....	-	50	-
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額 .....	175	-	1,630
現金及び現金同等物の期末残高 .....	¥ 51,302	¥ 42,158	\$ 477,717

連結財務諸表注記を参照ください。



## 1. 連結財務諸表作成のための基本事項

添付のNTN株式会社(以後、当社と称する)とその子会社の連結財務諸表は、日本において一般に公正妥当と認められ、適用されている会計処理の原則及び手続に準拠して作成されております。それらは、会計処理、開示において国際財務報告基準の要求と異なる部分があります。

添付の連結財務諸表は、証券取引法に基づいて作成された当

社とその子会社の連結財務諸表を基礎に作成されております。

日本円から米国ドル金額への換算は、読者の便宜のために2005年3月31日現在の実勢レートである1米ドル=107.39円で行われております。この換算は、円金額が当該ないし他の何らかのレートによって実際に米ドルに交換されうるといように解釈されるものではありません。

## 2. 重要な会計方針

### (a) 連結の基本方針

添付の連結財務諸表には、当社及び当社が直接または間接に支配している重要な会社の財務諸表が含まれております。当社が営業及び財務の方針に対して重要な影響を与えることができる会社につきましては、持分法を適用して連結財務諸表に含めております。新たに連結の範囲に含められる子会社につきましては、その資産及び負債を支配獲得日における時価により評価しております。

一部の連結子会社の決算日は12月31日であります。これらの会社につきましては、連結財務諸表の作成に当たり、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。

連結子会社及び持分法適用会社への投資原価とこれに対応する純資産持分との間に発生した差額につきましては、その効果の及ぶ期間にわたって均等償却を行うこととしております。

### (b) 外貨換算

外貨建ての金銭債権債務は決算時レートにより、また収益及び費用は当該取引発生時レートにより、それぞれ円換算しております。

在外子会社及び関連会社の財務諸表項目につきましては、資産及び負債は各会計年度の決算時レートにより、資本はその取得時または発生時のレートにより、また収益及び費用は各会計年度の期中平均レートによりそれぞれ円換算しております。円換算によって生じた差額は、添付の連結貸借対照表において「資本(「為替換算調整勘定」として表示)」並びに「少数株主持分」に含めて計上しております。

### (c) 現金及び現金同等物

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り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。

### (d) 貸倒引当金

貸倒引当金は、貸倒経験率及び特定の債権について個別に回収可能性を検討したうえでの回収不能見込額に基づいて計上しております。

### (e) 短期投資及び投資有価証券

金融商品に係る会計基準では、有価証券を売買目的有価証券、満期保有目的の債権及びその他有価証券の3つに分類しています。売買目的有価証券は時価で、また満期保有目的の債権は償却原価法に基づいて算定された価額で評価されます。その他有価証券で時価のあるものは、決算日の市場価格等に基づく時価で評価されております。取得原価との評価差額は全て合計し、税効果を調整した金額を直接資本の部に計上しております。有価証券の売却原価は移動平均法により算定しております。その他有価証券で時価のないものは、移動平均法による原価法によって評価されております。

### (f) たな卸資産

たな卸資産は主として総平均法による原価法によって評価されております。

(g)有形固定資産

有形固定資産は原価によって評価されております。減価償却額は対象資産の見積耐用年数を基準とする定率法により計算されておりますが、建物及び在外連結子会社の有形固定資産につきましては主として定額法により計算されております。

なお、主な耐用年数は以下の通りです。

建物及び構築物:	10～50年
機械装置等及び運搬具:	5～12年

(h)退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるための引当金は、主として退職給付債務及び年金資産の公正な評価額から未認識過去勤務債務及び未認識数理計算上の差異を調整して算出された金額に基づき計上しております。退職給付見込額は、従業員の全勤務期間で除した額をその各期における発生額とする方法(期間定額基準)により期間配分しております。

過去勤務債務は、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会計年度から費用処理しております。

(i)役員退職慰労引当金

株主総会の決議に基づいて、当社の役員には退職の際に内部引当資金より慰労一時金の支給を受ける権利が与えられます。この役員退職慰労引当金は、当社の内規に基づく支給見込額により計上しております。

(j)製品補償引当金

当社の製品において重要な品質問題が発生したことに伴い、2003年3月31日に終了する会計年度より、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引当金として計上しております。

2005年3月31日に終了する会計年度につきましては、必要と見込まれる補償費用の見積り額の見直しを行い、1,800百万円(16,761千米ドル)の引当金を追加計上しております。当費用額は連結損益計算書の「その他費用」に含めて計上しております。

(k)リース

リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引につきましては、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっております。

(l)研究開発費及びソフトウェア

研究開発費につきましては、発生時に全額費用処理を行っております。

自社利用のソフトウェアにつきましては、原則として発生時に全額費用処理を行っておりますが、収益獲得または将来の費用削減への寄与が確実と認められるものにつきましては資産として計上し、主として利用可能期間(5年)に基づく定額法により減価償却を行っております。

(m)法人税等

企業会計上の資産または負債の額と課税所得計算上の資産または負債の額の相違により生じる一時差異に係る法人税等の額は、法人税等調整額として期間配分されております。

(n)デリバティブ及びヘッジ取引

全てのデリバティブ取引は時価により評価し、時価の変動による評価差額は発生した期の損益に含めております。ただしヘッジ会計の要件を満たす取引につきましては、ヘッジ手段に係る損益を資産または負債として繰延処理しております。また為替予約の付されている債権債務につきましては、当該為替予約レートにより換算を行っております。

(o)利益処分

日本国商法の規定により、利益処分は会計期間の終了後に開催される株主総会において決定されます。こうした利益処分は、その基礎となる会計期間の記録としては反映されておられません。(注記17を参照)

## 3. 有価証券

(a) 2005年3月31日及び2004年3月31日現在において、その他有価証券で時価のあるものの内容は以下の通りです。

	(単位:百万円)						(単位:千米ドル)		
	2005			2004			2005		
	取得原価	連結貸借対照表計上額	未実現評価益(損)	取得原価	連結貸借対照表計上額	未実現評価益(損)	取得原価	連結貸借対照表計上額	未実現評価益(損)
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの:									
株式 .....	¥ 5,438	¥ 14,185	¥ 8,747	¥ 5,132	¥ 13,454	¥ 8,322	\$ 50,638	\$ 132,089	\$ 81,451
小計 .....	5,438	14,185	8,747	5,132	13,454	8,322	50,638	132,089	81,451
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの:									
株式 .....	83	70	(13)	388	361	(27)	773	652	(121)
その他 .....	42	27	(15)	42	25	(17)	391	251	(140)
小計 .....	125	97	(28)	430	386	(44)	1,164	903	(261)
合計 .....	¥ 5,563	¥ 14,282	¥ 8,719	¥ 5,562	¥ 13,840	¥ 8,278	\$ 51,802	\$ 132,992	\$ 81,190

(b) 2005年3月31日及び2004年3月31日現在において、その他有価証券で時価のないものの内容は以下の通りです。

	(単位:百万円)		(単位:千米ドル)
	2005	2004	2005
	現金及び現金同等物:		
マネー・マネージメント・ファンド .....	¥ 6,997	¥ 6,996	\$ 65,155
投資有価証券:			
非上場株式等 .....	473	477	4,404
	¥ 7,470	¥ 7,473	\$ 69,559

## 4. 棚卸資産

2005年3月31日及び2004年3月31日現在の棚卸資産の内訳は以下の通りです。

	(単位:百万円)		(単位:千米ドル)
	2005	2004	2005
	完成品 .....	¥ 46,393	¥ 44,763
仕掛品及び原材料 .....	46,774	38,802	435,553
	¥ 93,167	¥ 83,565	\$ 867,558

## 5. 短期借入金及び長期借入債務

短期借入金残高は、主として約定短期借入金であり、平均借入利率は2005年3月31日現在2.23%、2004年3月31日現在1.41%です。

2005年3月31日及び2004年3月31日現在の長期借入債務の内訳は以下の通りです。

	(単位:百万円)		(単位:千米ドル)
	2005	2004	2005
銀行及びその他金融機関からの借入金、2010年までに順次返済、 年平均利率4.0% .....	¥ 14,173	¥ 12,729	\$ 131,976
2006年満期無担保社債(利率:年2.14%) .....	10,000	10,000	93,119
2009年満期無担保社債(利率:年2.7%) .....	10,000	10,000	93,119
2008年満期無担保社債(利率:年0.48%) .....	10,000	10,000	93,119
2010年満期無担保社債(利率:年0.76%) .....	20,000	20,000	186,237
2009年満期転換社債型新株予約権付社債(利率:年0.00%) .....	30,000	30,000	279,355
	<b>94,173</b>	<b>92,729</b>	<b>876,925</b>
1年以内返済予定部分 .....	<b>(6,067)</b>	<b>(1,224)</b>	<b>(56,495)</b>
	<b>¥ 88,106</b>	<b>¥ 91,505</b>	<b>\$ 820,430</b>

2009年満期転換社債型新株予約権付社債は2009年3月4日まで当社普通株式への転換請求が可能であり、その転換価格は740円(6.89米ドル)です。

2005年3月31日現在、不動産抵当として2,010百万円(18,717千米ドル)の短期借入金の担保に供されている資産は以下の通りです。

	(単位:百万円)		(単位:千米ドル)
土地 .....	¥ 1,074		\$ 10,001
建物及び構築物 .....	816		7,598
計 .....	<b>¥ 1,890</b>		<b>\$ 17,599</b>

2005年3月31日現在、工場財団抵当として33百万円(307千米ドル)の短期借入金の担保に供されている資産は以下の通りです。

	(単位:百万円)		(単位:千米ドル)
土地 .....	¥ 95		\$ 885
建物及び構築物 .....	165		1,536
機械装置等及び運搬具 .....	75		698
計 .....	<b>¥ 335</b>		<b>\$ 3,119</b>



2005年3月31日より後の各会計年度における長期借入債務の返済予定額は以下の通りです。

3月31日に終了する会計年度	(単位:百万円)		(単位:千米ドル)	
	2005	2004	2005	2004
2006 .....	¥ 6,067		\$ 56,495	
2007 .....	13,071		121,715	
2008 .....	3,960		36,875	
2009 .....	40,238		374,690	
2010 .....	10,730		99,916	
2011 以降 .....	20,107		187,234	
	¥ 94,173		\$ 876,925	

## 6. 退職給付引当金

当社及び一部の国内連結子会社は、確定給付型の退職給付制度として、企業年金基金制度、適格退職年金制度及び退職一時金制度を設けており、実質的にすべての従業員が受給資格を有しております。退職給付の額は、基本給の水準、勤続年数及び退職事由に応じて決定されます。一部の在外連結子会社でも確定給付型の退職給付制度を設けております。

なお、当社及び一部の国内連結子会社では、厚生年金基金の代行部分について2004年6月1日に厚生労働大臣から過去分返上の認可を受け、厚生年金基金制度から企業年金基金制度へ移行しております。また、2005年3月30日に国へ年金資産返還額の納付を行いました。

当社及び一部の国内連結子会社では、2005年4月1日より適格退職年金制度を廃止するとともにキャッシュフローバランスプラン類似型の企業年金制度へ移行致しました。また、同日より年金制度の給付利率等の変更を行っております。

2005年3月31日及び2004年3月31日現在の連結貸借対照表において、当社及び連結子会社の確定給付型制度に基づく退職給付積立及び引当の状況は以下の通りです。

	(単位:百万円)		(単位:千米ドル)	
	2005	2004	2005	2004
退職給付債務 .....	¥ (111,832)	¥ (110,042)	\$ (1,041,363)	
年金資産 .....	51,366	48,930	478,312	
未積立退職給付債務 .....	(60,466)	(61,112)	(563,051)	
未認識数理計算上の差異 .....	16,118	18,043	150,089	
未認識過去勤務債務 .....	(2,999)	(3,236)	(27,926)	
退職給付引当金 .....	¥ (47,347)	¥ (46,305)	\$ (440,888)	

2005年3月31日及び2004年3月31日に終了する会計年度における退職給付費用の内訳は以下の通りです。

	(単位:百万円)		(単位:千米ドル)
	2005	2004	2005
勤務費用 .....	¥ 3,909	¥ 4,254	\$ 36,400
利息費用 .....	3,256	3,574	30,319
期待運用収益 .....	(1,746)	(1,374)	(16,258)
償却処理:			
数理計算上の差異 .....	1,335	2,272	12,431
過去勤務債務 .....	(228)	(217)	(2,123)
退職給付費用 .....	¥ 6,526	¥ 8,509	\$ 60,769

2005年3月31日及び2004年3月31日に終了する会計年度において、確定給付型退職給付制度に関する計算の基礎は主として、割引率2.6%、期待運用収益率4.0%です。

## 7. 資本

日本では商法の規定により、会社は資本準備金の額とあわせて資本金の4分の1に達するまで、毎決算期の現金配当及び役員賞与の10分の1以上を、また中間配当の10分の1を利益準備金として積み立てなければなりません。資本準備金及び利益準備金は、配当に用いることはできず、株主総会の決議により欠損金を填補するか、取締役会の決議により資本金へ組入れる場合に

のみ使用することができます。ただし、資本準備金及び利益準備金の合計額のうち、資本金の4分の1を超える部分につきましては、株主総会の決議により減少することができます。2005年3月31日及び2004年3月31日現在において、利益剰余金に含まれる利益準備金は8,639百万円(80,445千米ドル)です。

## 8. 偶発債務

2005年3月31日現在の当社及び連結子会社の偶発債務は以下の通りです。

	(単位:百万円)		(単位:千米ドル)
受取手形割引高 .....	¥ 626		\$ 5,829

## 9. リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引

## (a) 借主側

2005年3月31日及び2004年3月31日現在において、通常の賃貸借取引に係る方法に準じて会計処理されたファイナンス・リース取引に関するリース物件につき、通常の売買取引に係る方法に準じた会計処理を適用した場合、連結貸借対照表上に反映される取得価額相当額、減価償却累計額相当額及び期末残高相当額は以下の通りです。

	(単位:百万円)						(単位:千米ドル)		
	2005			2004			2005		
	取得価額 相当額	減価償却累計 額相当額	期末残高 相当額	取得価額 相当額	減価償却累計 額相当額	期末残高 相当額	取得価額 相当額	減価償却累計 額相当額	期末残高 相当額
建物及び構築物 .....	¥ 2,645	¥ 1,557	¥ 1,088	¥ 2,639	¥ 1,435	¥ 1,204	\$ 24,630	\$ 14,499	\$ 10,131
機械装置等及び運搬具 ..	528	304	224	718	466	252	4,917	2,831	2,086
その他の資産 .....	75	38	37	97	60	37	698	353	345
	¥ 3,248	¥ 1,899	¥ 1,349	¥ 3,454	¥ 1,961	¥ 1,493	\$ 30,245	\$ 17,683	\$ 12,562

2005年3月31日及び2004年3月31日に終了する会計年度において、添付の連結財務諸表上、通常の賃貸借取引に係る方法に準じて会計処理されたファイナンス・リース取引につき、その支払リース料はそれぞれ279百万円(2,598千米ドル)及び336百万円、また減価償却費相当額はそれぞれ279百万円(2,598千米ドル)及び336百万円でした。減価償却費相当額は、リース期間を耐用年数とする定額法により算定しております。

2005年3月31日現在、通常の賃貸借取引に係る方法に準じて会計処理されたファイナンス・リース取引に関する未経過リース料期末残高相当額は以下の通りです。

3月31日に終了する会計年度	(単位:百万円)		(単位:千米ドル)	
2006 .....	¥ 209		\$ 1,946	
2007以降 .....	1,140		10,616	
合計 .....	¥ 1,349		\$ 12,562	

取得価額相当額及び未経過リース料期末残高相当額は、支払利子込み法により算定しております。

## (b) 貸主側

2005年3月31日及び2004年3月31日現在において、通常の賃貸借取引に係る方法に準じて会計処理されたファイナンス・リース取引に関するリース物件の取得価額、減価償却累計額及び期末残高は以下の通りです。

	(単位:百万円)		(単位:千米ドル)	
	2005	2004	2005	
機械装置等及び運搬具				
取得価額 .....	¥ 69	¥ 69	\$ 643	
減価償却累計額 .....	(63)	(62)	(587)	
期末残高 .....	¥ 6	¥ 7	\$ 56	

2005年3月31日及び2004年3月31日に終了する会計年度において、添付の連結財務諸表上、通常の賃貸借取引に係る方法に準じて会計処理されたファイナンス・リース取引につき、その受取リース料はそれぞれ6百万円(56千米ドル)及び7百万円、また減価償却費はそれぞれ1百万円(9千米ドル)及び2百万円でした。

2005年3月31日現在において、通常の賃貸借取引に係る方法に準じて会計処理されたファイナンス・リース取引に関する未経過リース料は以下の通りです。

3月31日に終了する会計年度	(単位:百万円)		(単位:千米ドル)	
2006 .....	¥	6	\$	56
2007 以降 .....		6		56
合計 .....	¥	12	\$	112

上記金額は、受取利子込み法により算定しております。

## 10. オペレーティング・リース

2005年3月31日現在において、解約不能オペレーティング・リース取引に関する未経過リース料は以下の通りです。

3月31日に終了する会計年度	(単位:百万円)		(単位:千米ドル)	
2006 .....	¥	188	\$	1,750
2007 以降 .....		1,109		10,327
合計 .....	¥	1,297	\$	12,077

## 11. デリバティブ取引

当社及び連結子会社は、金利変動及び為替相場変動によるリスクを軽減するために、デリバティブ取引として為替予約取引、通貨オプション取引、通貨スワップ取引及び金利スワップ取引を利用する方針をとっております。また、投機売買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。

当社及び一部の連結子会社は、2005年3月31日に終了の会計年度において為替予約取引を行っております。為替予約取引は為替相場の変動によるリスクを有しております。

当社及び連結子会社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規定があ

り、この規定に基づいてデリバティブ取引が行われております。デリバティブ取引業務は当社財務部及び各連結子会社にて行っており、管理規定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部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毎月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。

デリバティブ取引は全てヘッジ会計の要件を満たすので、それらの公正価額情報の開示は省いております。

## 12. 研究開発費

売上原価並びに販売費及び一般管理費に含まれる研究開発費の総額は、2005年3月31日に終了する会計年度において14,953百万円(139,240千米ドル)、2004年3月31日に終了する会計年度において13,543百万円です。

## 13. 構造改革費用

2004年3月31日に終了する会計年度における構造改革費用の内訳は、以下の通りです。

	(単位:百万円)	
	<b>2004</b>	
米国子会社の生産再編に伴う損失 .....	¥	<b>2,119</b>
子会社整理損失 .....		<b>477</b>
	¥	<b>2,596</b>

## 14. 法人税等

当社及び国内子会社は、所得に対して課される税として法人税、住民税及び事業税を負担しており、その合計法定実効税率は2005年3月31日及び2004年3月31日に終了する会計年度においてそれぞれ、40.0%、41.3%です。在外子会社は、所得に対して課される税としてそれぞれの所在地国において適用されている税を負担しております。

2005年3月31日及び2004年3月31日に終了する会計年度における法人税等の負担率と法定実効税率の差異は次の理由によります。

	2005	2004
法定実効税率 .....	<b>40.0%</b>	41.3%
永久に損金算入されない費用 .....	<b>0.4</b>	0.6
永久に益金算入されない収益 .....	<b>(1.5)</b>	(2.2)
受取配当金消去 .....	<b>3.4</b>	4.3
持分法投資利益 .....	<b>(1.4)</b>	(1.3)
税率変更による期末繰延税金資産の減額修正 .....	-	1.3
その他 .....	<b>(4.8)</b>	(5.7)
法人税等の負担率 .....	<b>36.1%</b>	38.3%

2005年3月31日及び2004年3月31日現在における繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別内訳は以下の通りです。

	(単位:百万円)		(単位:千米ドル)
	2005	2004	2005
<b>繰延税金資産:</b>			
退職給付引当金 .....	¥ 18,123	¥ 16,890	\$ 168,759
たな卸資産 .....	2,405	1,587	22,395
繰越外国税額控除 .....	-	931	-
繰越欠損金 .....	3,799	5,259	35,376
製品補償引当金 .....	767	1,063	7,142
未払費用等 .....	3,552	2,646	33,076
投資有価証券評価損 .....	324	326	3,017
減価償却費 .....	144	180	1,341
その他 .....	1,616	1,445	15,047
合計繰延税金資産総額 .....	30,730	30,327	286,153
評価性引当額 .....	(110)	(285)	(1,024)
繰延税金資産 .....	30,620	30,042	285,129
<b>繰延税金負債:</b>			
減価償却費 .....	(3,428)	(2,959)	(31,921)
その他有価証券評価差額金 .....	(3,499)	(3,329)	(32,582)
買換資産圧縮積立金 .....	(450)	(464)	(4,190)
その他 .....	(141)	(137)	(1,313)
繰延税金負債 .....	(7,518)	(6,889)	(70,006)
繰延税金資産の純額 .....	¥ 23,102	¥ 23,153	\$ 215,123

### 15. 1 株当たり情報

	(単位:円)		(単位:米ドル)
	2005	2004	2005
<b>当期純利益:</b>			
基本的純利益 .....	¥ 35.83	¥ 23.54	\$ 0.33
潜在株式調整後純利益 .....	32.94	21.87	0.31
配当額 .....	8.50	5.50	0.08
純資産 .....	341.93	308.27	3.18

基本的1株当たり当期純利益は、当期純利益のうち普通株主において処分可能な金額に基づいて算出しております。株式数は普通株式の期中平均株式数を使用しております。また潜在株式調整後1株当たり当期純利益につきましても、その当期純利益は普通株主において処分可能な部分の金額とし、これと普通株式の期中平均株式数に、転換社債の転換により発行される普通株式の希薄化効果に係る調整をそれぞれ加えて算出しております。

1株当たり純資産額につきましては、純資産額のうち普通株主において処分可能な金額と期末日現在の普通株式数に基づいて算出しております。

1株当たり配当額につきましては、取締役会の決議に基づき、各会計年度の損益に対応する支払配当額(中間配当を含む)を表示しております。

## 16. セグメント情報

## (1) 所在地別セグメント情報

2005年3月31日及び2004年3月31日に終了する会計年度における所在地別セグメント情報は以下の通りです。

		(単位:百万円)						
		2005						
		日本	北米	欧州	アジア他	合計	消去	連結
外部顧客に対する								
売上高	.....	¥ 202,342	¥ 91,670	¥ 62,957	¥ 31,380	¥ 388,349	¥ -	¥ 388,349
セグメント間の								
内部売上高	.....	92,608	705	349	928	94,590	(94,590)	-
計	.....	294,950	92,375	63,306	32,308	482,939	(94,590)	388,349
営業費用	.....	272,114	88,837	60,155	29,541	450,647	(95,499)	355,148
営業利益	.....	¥ 22,836	¥ 3,538	¥ 3,151	¥ 2,767	¥ 32,292	¥ 909	¥ 33,201
資産	.....	¥ 361,293	¥ 103,424	¥ 54,248	¥ 35,637	¥ 554,602	¥ (38,024)	¥ 516,578
		(単位:百万円)						
		2004						
		日本	北米	欧州	アジア他	合計	消去	連結
外部顧客に対する								
売上高	.....	¥ 188,170	¥ 86,002	¥ 58,492	¥ 24,730	¥ 357,394	¥ -	¥ 357,394
セグメント間の								
内部売上高	.....	76,343	756	216	161	77,476	(77,476)	-
計	.....	264,513	86,758	58,708	24,891	434,870	(77,476)	357,394
営業費用	.....	247,787	84,327	55,751	23,412	411,277	(78,592)	332,685
営業利益	.....	¥ 16,726	¥ 2,431	¥ 2,957	¥ 1,479	¥ 23,593	¥ 1,116	¥ 24,709
資産	.....	¥ 333,781	¥ 87,867	¥ 48,707	¥ 24,391	¥ 494,746	¥ (34,405)	¥ 460,341
		(単位:千米ドル)						
		2005						
		日本	北米	欧州	アジア他	合計	消去	連結
外部顧客に対する								
売上高	.....	\$ 1,884,179	\$ 853,618	\$ 586,246	\$ 292,206	\$ 3,616,249	\$ -	\$ 3,616,249
セグメント間の								
内部売上高	.....	862,352	6,565	3,250	8,641	880,808	(880,808)	-
計	.....	2,746,531	860,183	589,496	300,847	4,497,057	(880,808)	3,616,249
営業費用	.....	2,533,886	827,238	560,154	275,081	4,196,359	(889,273)	3,307,086
営業利益	.....	\$ 212,645	\$ 32,945	\$ 29,342	\$ 25,766	\$ 300,698	\$ 8,465	\$ 309,163
資産	.....	\$ 3,364,308	\$ 963,069	\$ 505,149	\$ 331,847	\$ 5,164,373	\$ (354,074)	\$ 4,810,299

(2) 海外売上高

2005年3月31日及び2004年3月31日に終了する会計年度における海外売上高(当社及び国内連結子会社の輸出売上高、ならびに在外連結子会社の売上高(日本への輸出を除く))の内容は以下の通りです。

	(単位:百万円)							
	2005				2004			
	北米	欧州	アジア他	計	北米	欧州	アジア他	計
海外売上高	¥ 92,046	¥ 62,593	¥ 43,720	¥ 198,359	¥ 86,084	¥ 58,243	¥ 36,865	¥ 181,192
連結売上高	-	-	-	388,349	-	-	-	357,394
連結売上高に占める 海外売上高の割合	23.7%	16.1%	11.3%	51.1%	24.1%	16.3%	10.3%	50.7%

	(単位:千米ドル)			
	2005			
	北米	欧州	アジア他	計
海外売上高	\$ 857,119	\$ 582,857	\$ 407,114	\$ 1,847,090
連結売上高	-	-	-	\$ 3,616,249

17. 後発事象

2005年6月29日開催の株主総会において下記の当社利益剰余金処分が承認されました。この利益剰余金処分につきましては、2005年3月31日に終了する会計年度の連結財務諸表には反映されておりません。

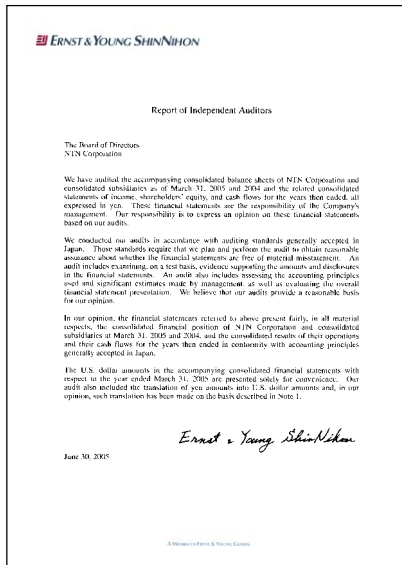
	(単位:百万円)	(単位:千米ドル)
期末現金配当(1株当たり5.0円(0.05米ドル)) .....	¥ 2,310	\$ 21,510
取締役賞与金 .....	130	1,211
監査役賞与金 .....	10	93





前掲の連結財務諸表は、日本において一般に公正妥当と認められる会計処理の原則及び手続に準拠して作成され、日本の証券取引法に基づき財務省に提出された連結財務諸表を基礎として、日本国外の読者の便宜のため、その一部を組替調整して作成された英文の連結財務諸表を日本語に訳したものです。

英文の連結財務諸表について、下記の通り、英文の監査報告書が添付されており、その日本語訳は以下に記載のとおりです。



NTN 株式会社  
取締役会 御中

## 独立監査人の監査報告書

当監査法人は、ここに添付された、NTN株式会社及び連結子会社の2005年3月31日及び2004年3月31日現在の連結貸借対照表、並びに同日をもって終了する会計年度の連結損益計算書、連結資本変動表及び連結キャッシュ・フロー計算書(以上すべて円貨にて表示)について監査を行った。この連結財務諸表の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任はこの連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

当監査法人は、日本において一般に公正妥当と認められている監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結財務諸表に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、経営者が採用した会計方針及び適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結財務諸表の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が日本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2005年3月31日及び2004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会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況をすべ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。

添付されている連結財務諸表における2005年3月31日に終了する会計年度に係る米ドル建ての金額は便宜的に記載しているものである。我々の監査は円貨から米ドルへの換算も対象としており、この換算は注記1に記載された方法に基づいているものと認める。

日本国 大阪  
2005年6月30日



名 称	資本金	議決権の所有割合 (%)
<b>( 連結子会社 )</b>		
株式会社NTNベアリングサービス .....	¥450,000,000	100
株式会社協栄 NTN .....	¥20,000,000	100
株式会社NTN金剛製作所 .....	¥1,000,000,000	100
NTN精密樹脂株式会社 .....	¥100,000,000	100
NTN特殊合金株式会社 .....	¥400,000,000	40[60]
株式会社 NTN三雲製作所 .....	¥450,000,000	100
NTN鑄造株式会社 .....	¥450,000,000	100
株式会社 NTN紀南製作所 .....	¥450,000,000	100
株式会社 NTN御前崎製作所 .....	¥266,000,000	97.4
株式会社 NTN三重製作所 .....	¥450,000,000	100
NTN USA CORP. ....	US.\$97,820,000	100
NTN BEARING CORP. OF AMERICA .....	US.\$24,700,000	100(100)
NTN DRIVESHAFT, INC. ....	US.\$38,580,000	100(100)
AMERICAN NTN BEARING MFG. CORP. ....	US.\$24,330,000	100(100)
NTN-BOWER CORP. ....	US.\$67,000,000	100(100)
NTN-BCA CORP. ....	US.\$16,000,000	100(100)
NTK PRECISION AXLE CORP. ....	US.\$10,000,000	60(60)
NTN BEARING CORP.OF CANADA LTD. ....	CAN.\$20,100,000	100
NTN SUDAMERICANA, S.A. ....	US.\$700,000	100
NTN WÄLZLAGER (EUROPA) G.m.b.H. ....	EURO 14,500,000	100
NTN KUGELLAGERFABRIK (DEUTSCHLAND) G.m.b.H. ....	EURO 18,500,000	100
NTN BEARINGS (UK) LTD. ....	STG.£2,600,000	100(0.04)
NTN FRANCE S.A. ....	EURO 3,700,000	99.999(0.006)
NTN TRANSMISSIONS EUROPE .....	EURO 71,727,792	85
NTN BEARING-SINGAPORE (PTE) LTD. ....	S.\$36,000,000	100(0.969)
NTN CHINA LTD. ....	HK.\$2,500,000	100
NTN BEARING-THAILAND CO., LTD. ....	BAHT 600,000,000	100(99.999)
NTN MANUFACTURING (THAILAND) CO., LTD. ....	BAHT 611,000,000	99.999(99.999)
NTN BEARING-MALAYSIA SDN.BHD. ....	M.\$350,000	60(60)
NTN KOREA CO., LTD. ....	WON 500,000,000	100
上海恩梯恩精密機電有限公司 .....	US.\$26,750,000	95
恩梯恩日本電産(浙江)有限公司 .....	US.\$21,000,000	60
廣州恩梯恩裕隆傳動系統有限公司 .....	US.\$10,000,000	60
常州恩梯恩精密軸承有限公司 .....	US.\$3,600,000	51
<b>( 持分法適用関連会社 )</b>		
東培工業股份有限公司 .....	NT.\$1,257,232,620	27.35
台惟工業股份有限公司 .....	NT.\$160,000,000	36.25
UNIDRIVE PTY. LTD. ....	A.\$5,000,000	40
北京瑞韓恩梯恩汽車部件有限公司 .....	US.\$5,000,000	40
ASAHI FORGE OF AMERICA CORP. ....	US.\$6,100,000	32.8(32.8)

(注)

1. NTN特殊合金株式会社の議決権に対する所有割合は50%以下ではありますが、実質的に支配しているため子会社としております。
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。また〔 〕内は緊密な者または同意している者の所有割合で外数であります。



日本

● 販売拠点

自動車商品本部

産機商品本部

〒141-0031

東京都品川区西五反田7丁目22番17号  
(TOCビル6階)

Phone : +81-3-5487-2826

Fax : +81-3-5487-2940

精機商品事業部

〒141-0031

東京都品川区西五反田7丁目22番17号  
(TOCビル6階)

Phone : +81-3-5487-2867

Fax : +81-3-5487-2713

流体動圧軸受事業部

〒497-8541

愛知県海部郡蟹江町勝田場101番地

Phone : +81-567-95-5005

Fax : +81-567-95-5939

(株)NTNベアリングサービス

〒108-0074

東京都港区高輪1丁目3番1号

Phone : +81-3-3440-3321

Fax : +81-3-3440-3334

(株)協栄 NTN

〒173-0013

東京都板橋区氷川町26-4

Phone : +81-3-3963-2755

Fax : +81-3-3963-2760

● 生産拠点

桑名製作所

〒511-8678

三重県桑名市大字東方字土島2454番地

Phone : +81-594-24-1811

Fax : +81-594-21-0840

磐田製作所

〒438-8510

静岡県磐田市東貝塚1578番地

Phone : +81-538-37-8000

Fax : +81-538-37-8009

岡山製作所

〒705-8510

岡山県備前市畠田500番地の1

Phone : +81-869-66-6701

Fax : +81-869-66-8101

宝塚製作所

〒665-0032

兵庫県宝塚市東洋町2番1号

Phone : +81-797-71-1131

Fax : +81-797-71-1818

長野製作所

〒399-4601

長野県上伊那郡箕輪町大字中箕輪

14017番11

Phone : +81-265-79-8888

Fax : +81-265-79-8881

(株)NTN金剛製作所

〒586-0009

大阪府河内長野市木戸西町1丁目3番13号

Phone : +81-721-53-1317

Fax : +81-721-54-6981

NTN精密樹脂(株)

〒511-0243

三重県員弁郡東員町大字穴太970

Phone : +81-594-76-7221

Fax : +81-594-76-7244

NTN特殊合金(株)

〒497-8541

愛知県海部郡蟹江町勝田場101番地

Phone : +81-567-95-3913

Fax : +81-567-95-6160

(株)NTN三雲製作所

〒515-2109

三重県松阪市小野江750番地の1

Phone : +81-598-56-3311

Fax : +81-598-56-7151

NTN鑄造(株)

〒691-0003

島根県平田市灘分町475番地の1

Phone : +81-853-63-3108

Fax : +81-853-63-3463

(株)NTN紀南製作所

〒649-2103

和歌山県西牟婁郡上富田町生馬

2504番地の1

Phone : +81-739-47-1801

Fax : +81-739-47-1829

光精軌工業(株)

〒632-0046

奈良県天理市三昧田町元東方8番地

Phone : +81-743-66-0285

Fax : +81-743-67-1512

(株)NTN三重製作所

〒511-0118

三重県桑名市多度町御衣野3601番地

Phone : +81-594-48-6711

Fax : +81-594-48-7130

(株)NTN御前崎製作所

〒437-1604

静岡県御前崎市佐倉4681番地の3

Phone : +81-537-86-2480

Fax : +81-537-86-2227

米州

● 統括会社

**NTN USA CORP.**

1600 E. Bishop Court, P.O. Box 7604,  
Mount Prospect, IL 60056-7604, U.S.A.

Phone : +1-847-298-7500

Fax : +1-847-294-1209

● 販売拠点

**NTN BEARING CORP. OF AMERICA**

1600 E. Bishop Court, P.O. Box 7604,  
Mount Prospect, IL 60056-7604, U.S.A.

Phone : +1-847-298-7500

Fax : +1-847-699-9744

**NTN BEARING CORP. OF CANADA LTD.**

305 Courtneypark Drive West, Mississauga,  
Ontario, L5W 1Y4, Canada

Phone : +1-905-564-2700

Fax : +1-905-564-7749

**NTN SUDAMERICANA, S.A.**

World Trade Center Panama  
Calle 53 Este, Urbanización Marbella Piso

NO.16, Oficina 1601 Apartado Postal

832-0487, Panamá, Rep.de Panamá

Phone : +507-269-4777

Fax : +507-264-5592

**NTN DE MEXICO, S.A.**

Calle 22 No.2465, Esq, Calle 3,  
Zona Industrial, C.P. 44940 Guadalajara,  
Jalisco, México

Phone : +52-33-3145-1490

Fax : +52-33-3145-1594

**NTN DO BRASIL LTDA.**

Av. Moema, 94-9º Andar, Conj. 92 a 94  
Cep 04077-020, Indianópolis, São Paulo, SP,  
Brasil

Phone : +55-11-5051-0600

Fax : +55-11-5051-2807

● 生産拠点

**AMERICAN NTN BEARING MFG. CORP.**

**Elgin Plant**

1500 Holmes Road, Elgin, IL 60123,  
U.S.A.

Phone : +1-847-741-4545

Fax : +1-847-888-1226

**Schiller Park Plant**

9515 Winona Avenue, Schiller Park,  
IL 60176, U.S.A.

Phone : +1-847-671-5450

Fax : +1-708-681-5298

**NTN-BOWER CORP.**

**Macomb Plant**

711 North Bower Road, Macomb,  
IL 61455 U.S.A.

Phone : +1-309-833-4541

Fax : +1-309-837-7373

**Hamilton Plant**

2086 Military Street South,  
Hamilton, AL 35570, U.S.A.  
Phone : +1-205-921-2173  
Fax : +1-205-921-2059

**NTN DRIVESHAFT, INC.**

8251 South International Drive  
Columbus, IN 47201 U.S.A.  
Phone : +1-812-342-7000  
Fax : +1-812-342-1155

**NTN-BCA CORP.**

401 West Lincoln Avenue, Lititz,  
PA 17543-7020, U.S.A.  
Phone : +1-717-627-3623  
Fax : +1-717-627-2581

**NTK PRECISION AXLE CORP.**

741 South County Rd 200 West Rd  
Frankfort, IN 46041, U.S.A.  
Phone : +1-765-656-1000  
Fax : +1-765-656-1001

**ASAHI FORGE OF AMERICA CORP.**

5030 Corporate Way  
Richmond, KY 40475  
Phone : +1-859-626-4100  
Fax : +1-859-626-5611

**NTN BEARING MFG. CANADA**

A DIV. OF NTN BEARING CORP. OF  
CANADA LTD.  
6740 Kitimat Road, Mississauga,  
Ontario, L5N 1M6, Canada  
Phone : +1-905-826-5500  
Fax : +1-905-821-3486

欧州

● 販売拠点

**NTN WÄZLAGER (EUROPA) GmbH**

Max-Planck-Strasse 23, 40699 Erkrath,  
F.R. Germany  
Phone : +49-211-2508-0  
Fax : +49-211-2508400

**NTN BEARINGS (UK) LTD.**

Wellington Crescent, Fradley Park,  
Lichfield, Staffordshire, WS13 8RZ, U.K.  
Phone : +44-1543-445000  
Fax : +44-1543-445035

**NTN FRANCE S.A.**

Z.I.Sablère BP 338  
Schweighouse Sur Moder 67507  
Haguenau Cedex, France  
Phone : +33-3-88-53-2222  
Fax : +33-3-88-73-4695

● 生産拠点

**NTN KUGELLAGERFABRIK (DEUTSCHLAND) GmbH**

NTN Strasse 1-3, 40822 Mettmann,  
F.R. Germany  
Phone : +49-2104-1409-0  
Fax : +49-2104-13138

**NTN TRANSMISSIONS EUROPE**

Z.A. des Trémelières Communauté  
Urbaine du Mans 72704 Allonnes  
Cedex, France  
Phone : +33-2-43-83-9000  
Fax : +33-2-43-83-9030

アジア他

● 販売拠点

**NTN BEARING-SINGAPORE (PTE) LTD.**

No.9 Clementi Loop Singapore 129812  
Phone : +65-64698066  
Fax : +65-64695400

**NTN CHINA LTD.**

Rm. 1914-1915, Park-in Commercial  
Centre, 56 Dundas Street, Mongkok,  
Kowloon, Hong Kong  
Phone : +852-2385-5097  
Fax : +852-2385-2138

**NTN BEARING-THAILAND CO., LTD.**

12th Floor, Panjathani Tower, 127/15  
Nonsee Road, Chongnonsee Yannawa,  
Bangkok 10120, Thailand  
Phone : +66-2-681-0401  
Fax : +66-2-681-0408

**NTN BEARING-MALAYSIA SDN. BHD.**

Lot No. 764C, 4 1/2 Miles Jalan Kelang  
Lama, 58000 Kuala Lumpur, Malaysia  
Phone : +60-3-79817931  
Fax : +60-3-79814678

**NTN KOREA CO., LTD.**

10th Floor, Press Center, 25, Taepyeong-  
Ro 1-GA, Jung-Gu, Seoul 100-745,  
Korea  
Phone : +82-2-757-9005  
Fax : +82-2-779-4150

**NTN-CBC (AUSTRALIA) PTY. LTD.**

3, The Crescent, Kingsgrove, NSW 2208,  
LOCKED BAG 1800, Kingsgrove 1480.  
NSW Australia  
Phone : +61-2-9502-1833  
Fax : +62-2-9502-4013

● 生産拠点

**NTN MANUFACTURING (THAILAND) CO., LTD.**

111/2 Moo 4, Tambol Pluakdaeng,  
Amphur Pluakdaeng, Rayong 21140,  
Thailand  
Phone : +66-38-955-185  
Fax : +66-38-955-191

上海恩梯恩精密機電有限公司

No.666, Nanle Road, Songjiang  
Industrial Zone, Songjiang, Shanghai,  
China  
Phone : +86-21-5774-8666  
Fax : +86-21-5774-8555

恩梯恩日本電産 浙江 有限公司

No.600, Changsheng Road,  
Pinghu Economic Development Zone,  
Pinghu City, Zhejiang Province, China  
Phone : +86-573-5096688  
Fax : +86-573-5096767

廣州恩梯恩裕隆傳動系統有限公司

No.11 Jun Da Road, East District of  
Guangzhou Economic and Technological  
Development Zone,  
Guangzhou, Guangdong Province,  
China  
Phone : +86-20-8226-6458  
Fax : +86-20-8226-6937

常州恩梯恩精密軸承有限公司

52 Hanjiang Road, New District,  
Changzhou, Jiangsu, China 213022  
Phone : +86-519-5158888  
Fax : +86-519-5150888

北京瑞韓恩梯恩汽車部件有限公司

Beijing Opto-mechatronics Industrial  
Park (101111), China  
Phone : +86-10-69507492  
Fax : +86-10-69507492

東培工業股份有限公司

10th Floor No.142, Chung Hsiao E.Rd.,  
Sec. 4, Taipei, Taiwan, R.O.C.  
Phone : +886-2-2741-7321  
Fax : +886-2-2741-6623

台惟工業股份有限公司

No.14, Kwang Fu Road, Hukou 303,  
Hsinchu, Taiwan, R.O.C.  
Phone : +886-3-5983601  
Fax : +886-3-5982787

**UNIDRIVE PTY. LTD.**

45-49 McNaughton Road, Clayton,  
Victoria 3168 Australia  
Phone : +61-3-9542-4100  
Fax : +61-3-9544-8117

本 社

NTN株式会社  
〒550 - 0003  
大阪市西区京町堀1丁目3番17号

お問い合わせ先

TEL: 06-6449-3528  
FAX: 06-6443-3226  
E-mail: irmanager@ntn.co.jp

NTNのホームページ

インターネット上のNTNのホームページには、最新の会社業績やアニュアルレポート等様々な情報をご案内しております。  
<http://www.ntn.co.jp>

株 式 (2005年3月31日現在)

授權株式数 800,000,000株  
発行済株式数 463,056,775株

株主数 (2005年3月31日現在)

29,069名

株主名義書換代理人

UFJ信託銀行株式会社  
〒100-0005  
東京都千代田区丸の内1丁目4番3号

上場証券取引所

東京、大阪(#6472)

独立監査法人

新日本監査法人

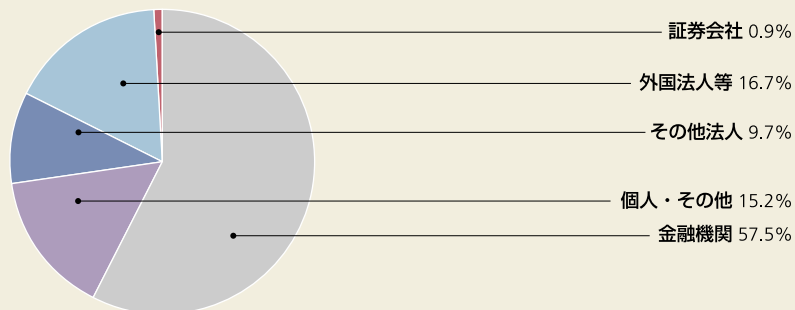
定時株主総会

2005年6月29日に大阪にて開催

2004年3月期株価

高値 632円 (2005年3月2日)  
安値 423円 (2004年5月17日)

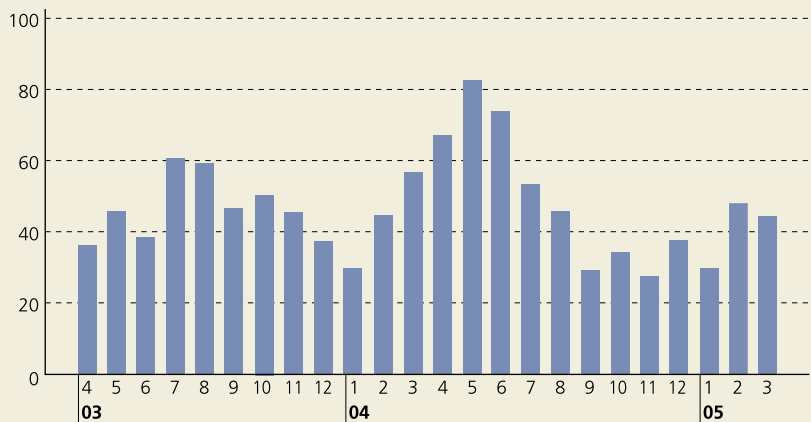
所有者別株式等の状況



株価の推移



出来高(百万株)



For New Technology Network



## NTN 株式会社

本社  
〒550-0003  
大阪市西区京町堀1丁目3番17号

<http://www.ntn.co.jp>