

For New Technology Network

NTN[®]

NTN 株式会社



NTNレポート 2014

2014年3月期

NTNグループ プロフィール

航空宇宙用

世界のジェット機や
ロケット、人工衛星で



農業機械用

世界の
農業機械で



風力発電装置用

陸上や洋上など
さまざまな風力発電で



建設機械用
資源採掘や
土木建設で



医療機器用

CTスキャナーや
人工心臓で



鉄道車両用
世界の
高速鉄道で



工作機械用
高速回転する機械で

産業機械市場向け

さまざまな産業機械の
回転部分を、高性能で
支えています



独創的な技術で、世界中の産業を支え、人々の

会社概要 (2014年3月31日現在)

社名: NTN株式会社

商標: **NTN**

創業: 1918年(大正7年)3月

本社: 〒550-0003

大阪市西区京町堀1丁目3番17号

代表者: 代表取締役社長 大久保 博司

従業員: 連結/22,156名 単体/5,050名

決算期: 3月

資本金: 543億円

売上高: 連結/6,390億円 単体/3,214億円
(2014年3月期)

編集方針

当社は、経営計画や業績に加えて、CSR基本方針やCSR活動、環境保全への取り組みなどを積極的に開示することで、すべてのステークホルダーのご理解とご支援を賜ることが重要であると考えています。その一環として、2010年3月期から「アニュアルレポート」と「CSRレポート」を統合し、「NTNレポート」として発行しています。編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)の「国際統合報告フレームワーク」を参考にしました。

見直しに関するお願い

本レポートには、当社の将来についての計画・戦略・業績に関する予測と見直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直しと異なる可能性があることをご理解くださいますようお願いいたします。

自動車の駆動部

低燃費と安全性を向上させ
トランスミッションを小型・軽量化



EVシステム
インホイール
モータシステムや
各種モジュール商品



自動車市場向け

自動車の小型・軽量化、
低トルク化により、
省エネルギーに貢献



自動車の足回り
低燃費と
乗り心地を向上



自動車補修部品
(オートパーツ)販売
欧米やアジアで
事業展開

補修市場向け

産業機械・自動車の
メンテナンスニーズに
応えています



技術講習
最適な軸受選択や
使用方法などの講習

MROビジネス
軸受の
メンテナンスと
交換



技術サポート
テクニカルサービスカーで
技術サービスを展開

※ 構造を見やすくするため、商品をカットした写真を掲載しています。

くらしの安全・安心、省エネルギーに貢献しています。

CONTENTS

財務ハイライト	3
非財務ハイライト	5
NTNの強み	7
ステークホルダーの皆さまへ	9
トップインタビュー	11

特集 中期経営計画「復活2014」の進捗と今後

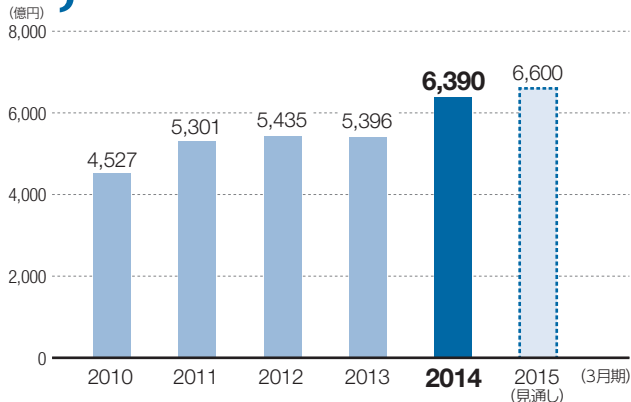
1. 緊急対策	18
利益創出のための短期対策	

2. 経営資源の集中	18
重点分野への資源の集中	
3. 構造改革	20
中期的な事業構造の改革	
4. 新商品・新事業の拡大	21
次への成長に向けて	
事業概況	23
補修市場	25
産業機械市場	27
自動車市場	29

研究開発	31
CSR活動報告	32
コーポレート・ガバナンス	33
Focus	41
社会・環境的側面の責任	44
第三者意見	61
財務報告	62
投資家情報	74
連結子会社および 持分法適用関連会社	75

売上高

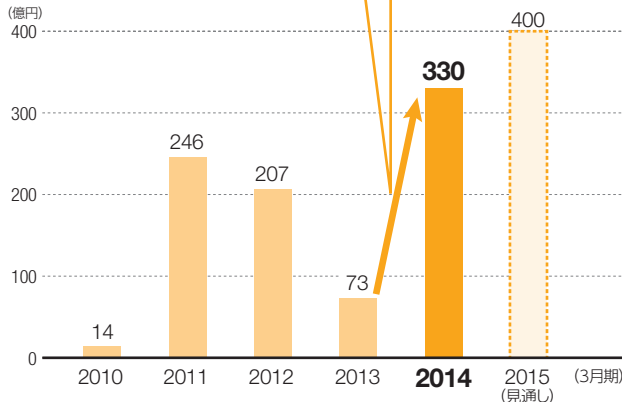
6,390億円



営業利益

330億円

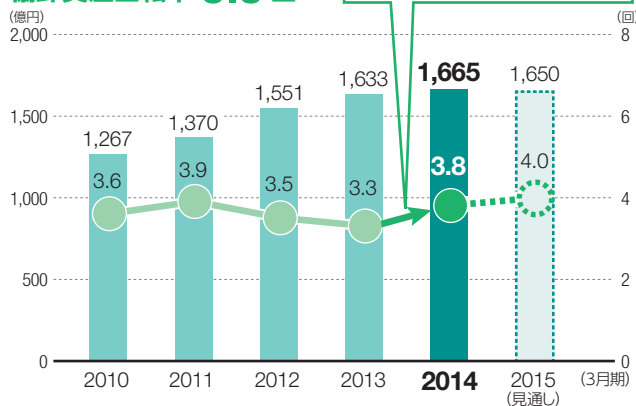
実績 (前年同期比) 約4.5倍



棚卸資産・棚卸資産回転率

棚卸資産 1,665億円
棚卸資産回転率 3.8回

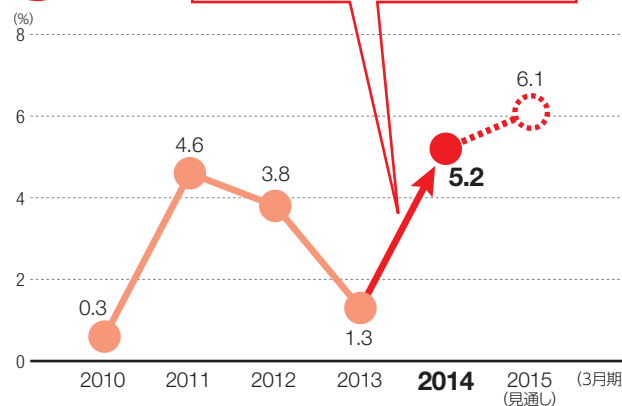
実績 (前年同期比) 0.5回UP



営業利益率

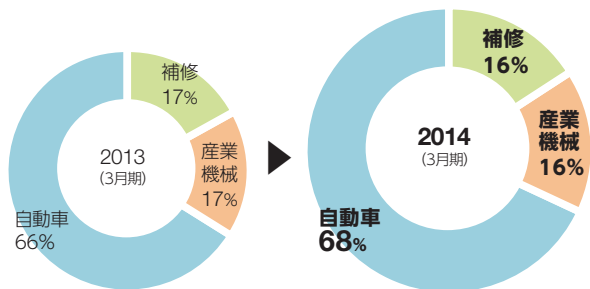
5.2%

実績 (前年同期比) 3.9ポイントUP



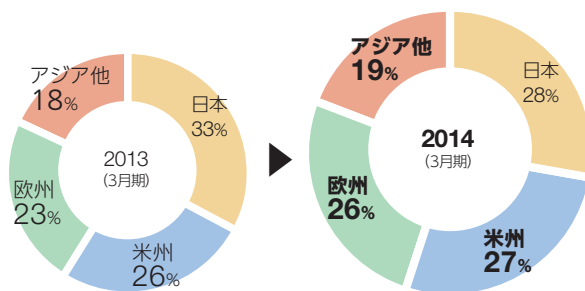
事業形態別売上高比率

補修 16%
産業機械 16%
自動車 68%

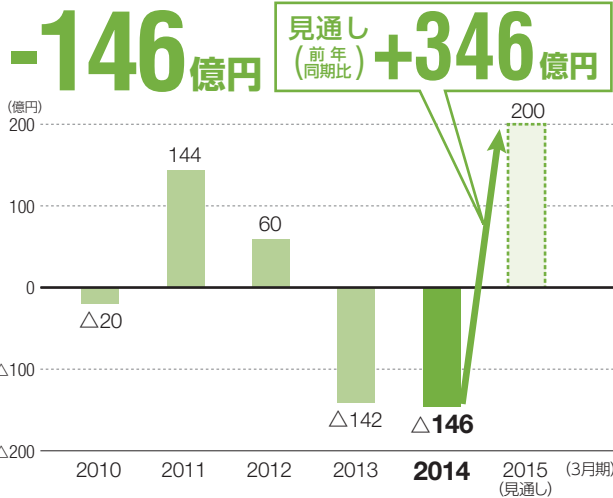


地域別売上高比率

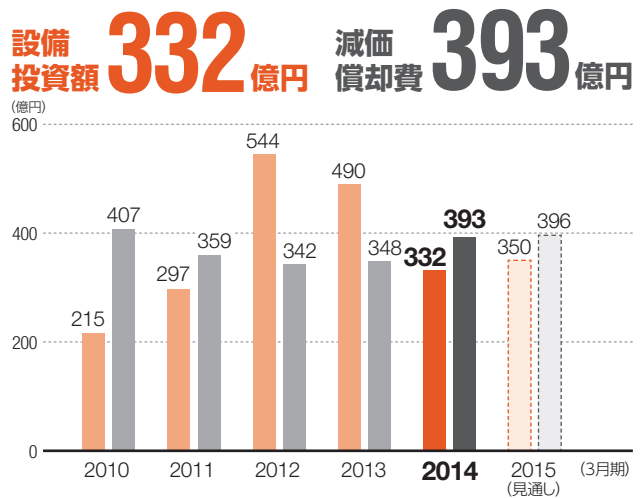
海外売上比率 72%



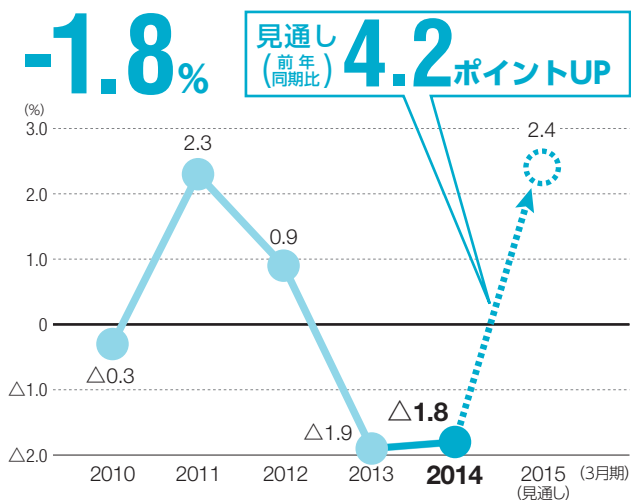
当期純利益(損失)



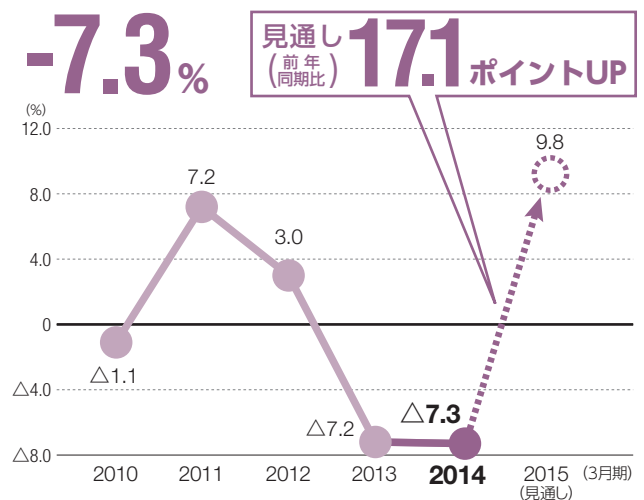
設備投資額・減価償却費



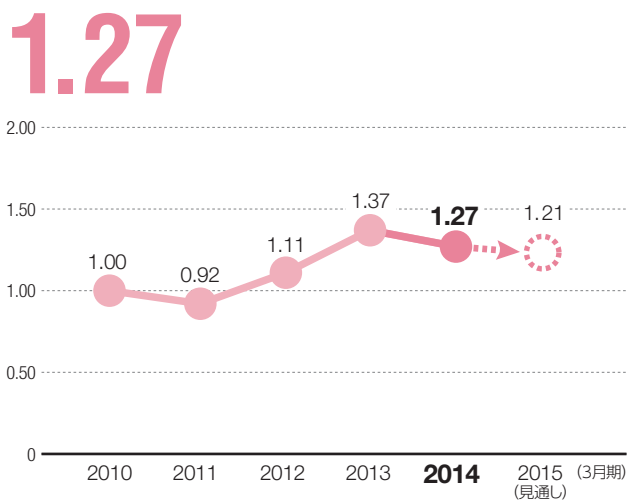
総資産当期純利益率 (ROA)



自己資本利益率 (ROE)

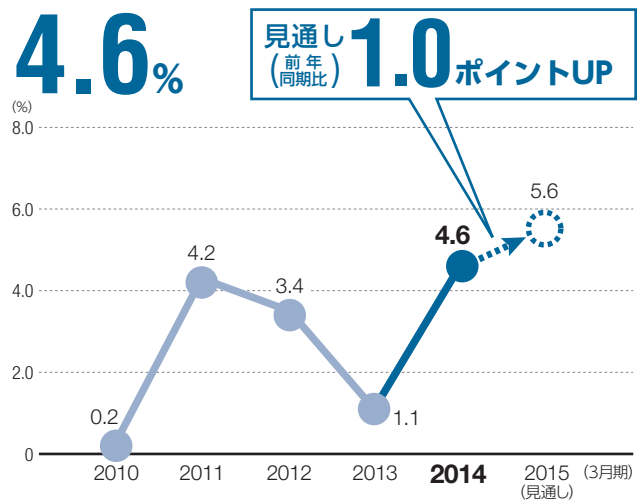


ネットD/Eレシオ



NTN-ROI*

* NTN-ROI=税引後営業利益/(棚卸資産+有形固定資産)



非財務ハイライト

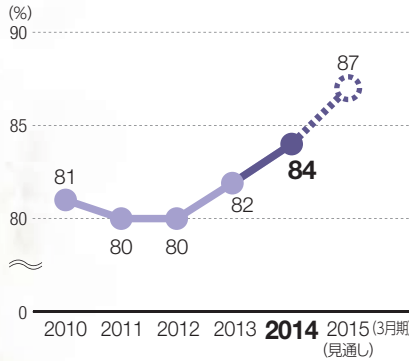
国際統合報告評議会 (IIRC) が作成した『国際統合報告フレームワーク』に基づいています。

製造資本



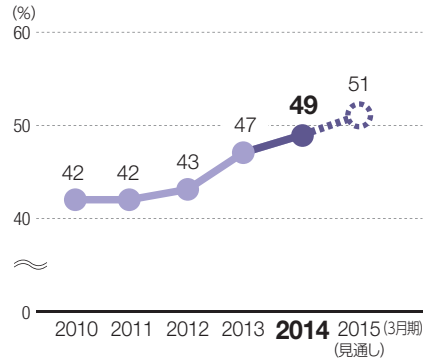
現地調達比率

84%



海外生産比率

49%

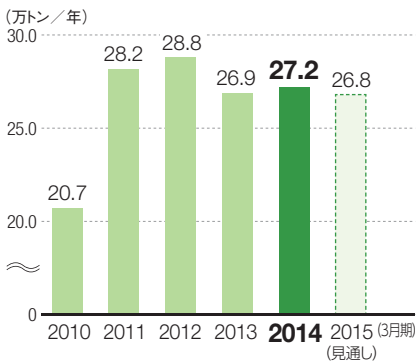


自然資本

CO₂総排出量は、電力使用時のCO₂排出量の換算係数を「固定係数0.381」として算出しています。(詳細はP.56をご参照ください)

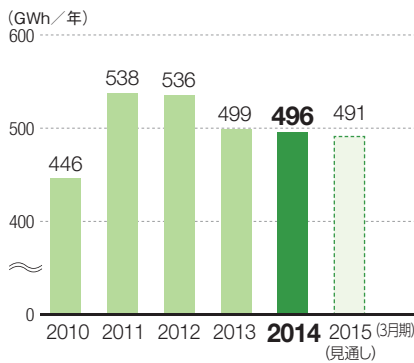
CO₂排出量 [国内グループ]

27.2 万トン/年



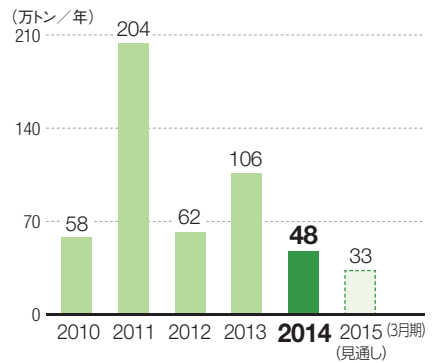
電力使用量 [国内グループ]

496 GWh



最終処分量 [国内グループ]

48 万トン/年

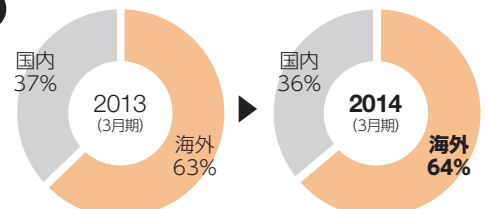


人的資本



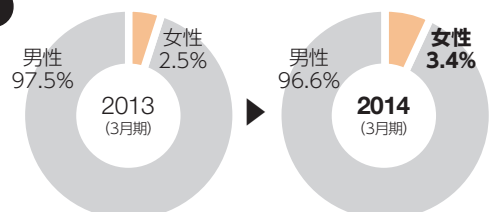
海外従業員比率

64%



管理職女性比率

3.4%



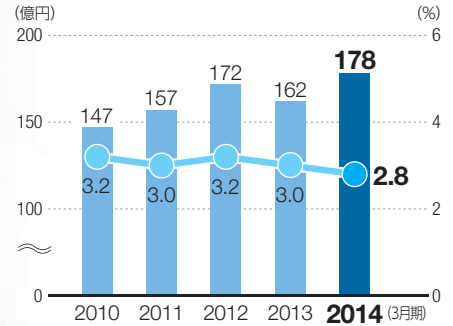
知的資本



研究開発費・売上高研究開発費比率

■ 研究開発費(億円) ● 売上高研究開発費比率(%)

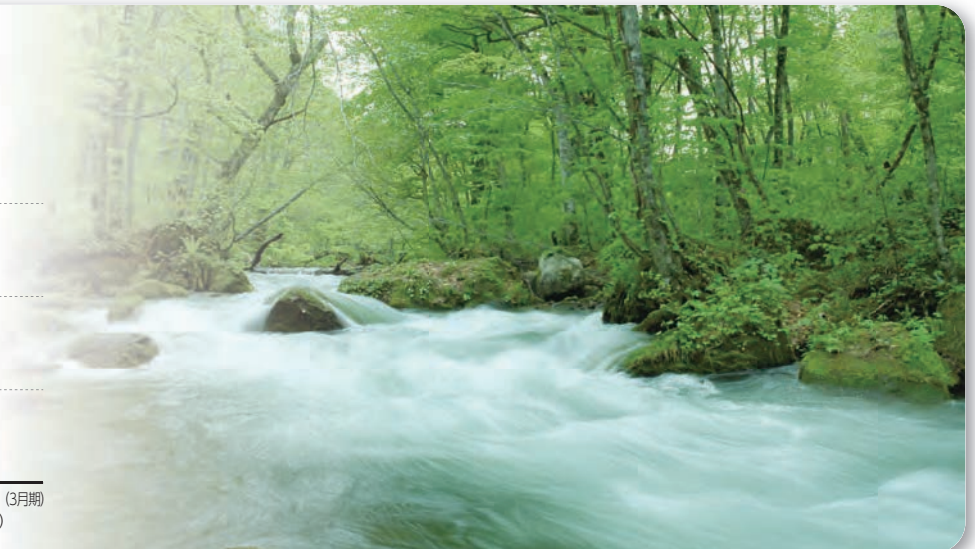
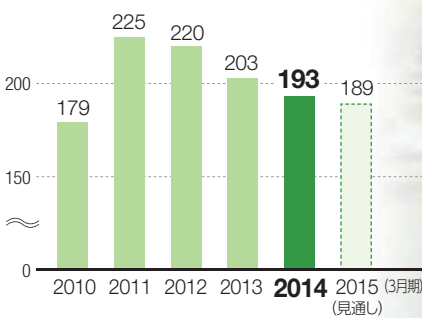
研究開発費 **178** 億円
 売上高研究開発費比率 **2.8** %



用水使用量 [国内グループ]

193 万m³/年

(万m³/年)



社会関係資本

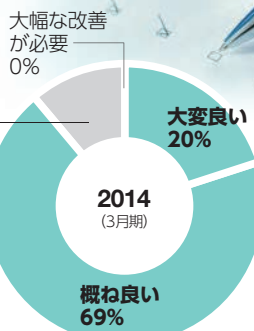
顧客満足度調査 総合評価の結果

[国内グループ]

「大変良い」「概ね良い」が

89%

やや改善が必要 11%



SRIインデックスへの組み入れ

ダウ・ジョーンズ・サステナビリティ・インデックス
 FTSE4Good Global Index
 MS-SRI モーニングスター社会的責任投資株価指数

MEMBER OF

Dow Jones Sustainability Indices

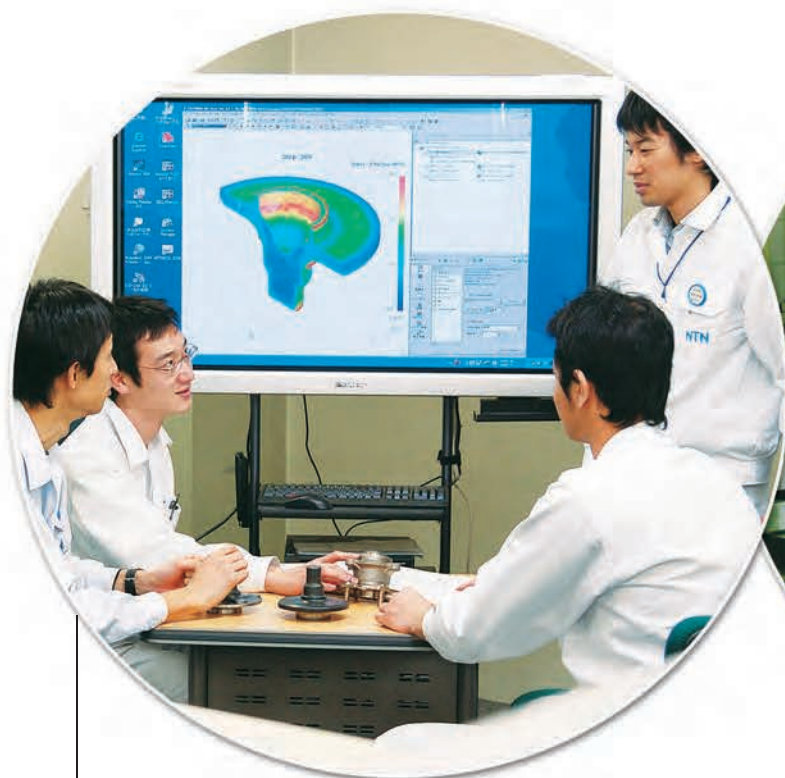
In Collaboration with RobecoSAM



FTSE4Good



私たちにしか、できないことがあります。



研究開発

独自の素材・設計技術と電子制御で付加価値の高いシステム商品を開発

NTNは、「地球環境保全」や「新エネルギーへの貢献」をテーマに研究開発を進めています。特に近年は単体部品から、モジュール商品やシステム商品へと進化させることで、より付加価値の高い商品を生み出しています。

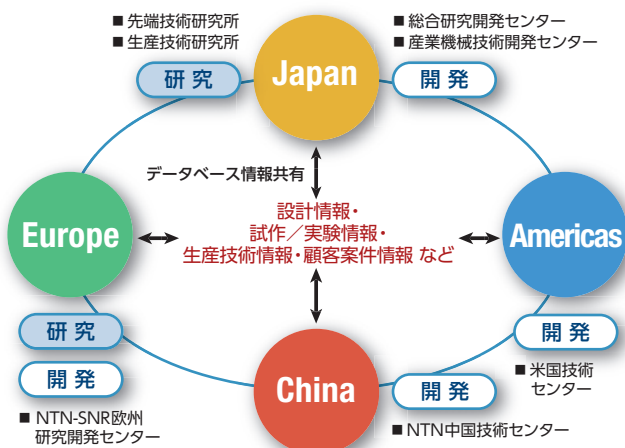
開発体制

全世界 **4** 極で開発
(日本、米国、欧州、中国)

研究開発費比率

2.8%
(2014年3月期)

世界4極での開発体制図



調達・生産

現地調達・現地生産・現地供給で世界各地のさまざまなニーズに対応

NTNでは世界各地のニーズに応じた生産体制を敷いています。材料の調達から完成品組み立てまでの現地一貫生産は、生産リードタイム短縮、仕掛品在庫削減、材料コスト低減などにつながります。

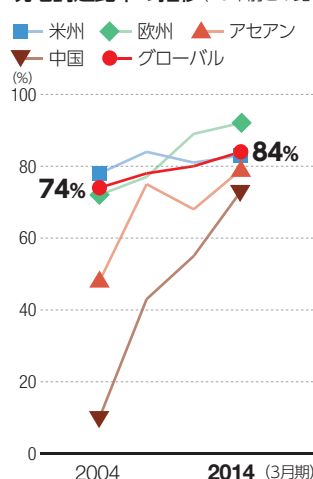
現地調達比率

84%
(2014年3月期)

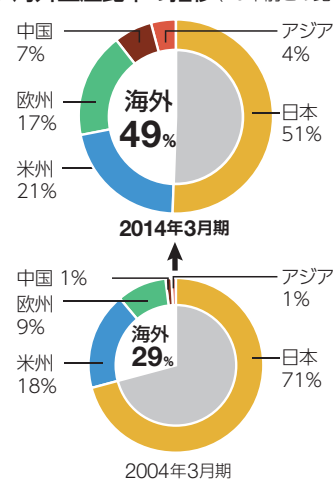
海外生産比率

49%
(2014年3月期)

現地調達比率の推移(10年前との比較)



海外生産比率の推移(10年前との比較)





販売

グローバルな販売ネットワークで 多くの自動車・産業機械メーカーと取引

アフターマーケット、産業機械、自動車の3事業本部制で、国内37拠点、海外94拠点の販売拠点に加え、世界各地に広がる代理店網を活用し、販路の拡充による提案・販売を強化しています。代理店向けにはITを活用した販売システムの充実により、サービスの向上を図っています。

極限環境

航空機や宇宙分野など 使用条件の厳しい産業に対して商品を提供

ジャンボジェット機などのエンジンに採用される軸受は、最高温度約200℃の環境に対応、世界4大主要ジェットエンジンメーカーからサプライヤ認定を取得。また、営業最高速度250km/h以上で走行する世界各地の高速鉄道に数多くの商品を提供しています。

世界シェア

海外売上比率

1位 ハブベアリング
2位 等速ジョイント (CVJ)
72%

(2014年3月期)

航空機

鉄道車両

4 世界大ジェットエンジンメーカーからサプライヤ認定
10 世界10カ国の高速鉄道に供給

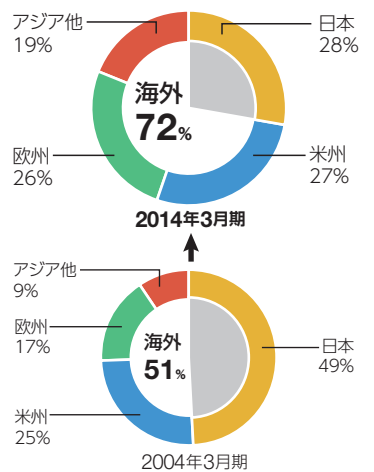


ハブベアリング※



CVJ

海外売上比率の推移 (10年前との比較)



航空機

TGV (フランスの高速鉄道車両)



※ 構造を見やすくするため、商品をカットした写真を掲載しています。

ステークホルダーの皆さまへ

NTNの次なる成長を目指して、 新たな体制で経営課題に取り組んでまいります。



ごあいさつ

このたび、代表取締役社長に就任いたしました大久保です。現在推進中の2013年4月から2年間の中期経営計画「復活2014」の計画を確実に達成するとともに、当社グループが創業100周年を迎える2018年、さらにその先の未来に向けた次なる成長を目指して、スピード感とチャレンジ精神をもって課題に取り組んでいく所存です。

今後とも当社グループへのご理解とご支援を賜りますよう、何卒よろしくお願い申し上げます。

代表取締役社長 大久保 博司

略歴

1977年	当社入社
1985年	アメリカNTN販売
1995年	経理部
1996年	NTN-BCA Corp.
2004年	財務部 副部長
2005年	ヨーロッパNTN販売
2010年	執行役員
2012年	取締役
2013年	常務取締役
2014年6月	代表取締役社長に就任

企業理念

新しい技術の創造と新商品の開発を通じて 国際社会に貢献する

For New Technology Network

～新しい技術で世界を結ぶ～

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

当社の現状と課題

当社グループは、従来より、コンプライアンスの徹底を最重要課題のひとつとして捉えており、独占禁止法を含めた法令・規則遵守のための体制強化に取り組んでおります。それにもかかわらず、今般、日本、欧州、シンガポール等において当社グループに対する独占禁止法違反にかかる手続が行われていることについて、株主をはじめとする関係の皆さまには、多大なご心配をおかけしておりますことを深くお詫び申し上げます。今後とも法令、社会規範、倫理、社内規程等をグローバルに徹底するための体制を強化し、さらに、公正・誠実な競争による事業活動を推進してまいります。

2014年3月期における日本経済は、円高の是正などにより緩やかに回復しました。海外においては、米国経済は引き続き緩やかに回復し、欧州経済も持ち直しに向かい、中国経済は安定化する一方、その他新興国では経済成長の鈍化が続く傾向がみられました。

このような環境のもと、当社グループは中期経営計画「復活2014」において「利益を造る企業体質への変革」を目指

し、昨年新設したアフターマーケット事業本部を含め、産業機械、自動車の3つの事業本部が中心となって、収益性の高い補修市場向けや産業機械市場向け販売の拡大や、自動車事業の収益改善などの諸施策を推進しております。

今後の成長に向けて

中長期的な成長のために、企業理念を念頭にさまざまな取り組みを進めていく所存です。

まず、事業の収益性と資産の効率性を今後さらに高めることで、継続して利益を確保し、ステークホルダーの皆さまに安定的に還元できる財務体質の強化が大切であると考えます。また、もの造り企業として常に独創的な技術を生み出し、もの造りやひと造りでそれを支えていかねばなりません。同時に、法規範の遵守や地球環境の保全などの社会的責任はグローバル企業の根幹であり、経営基盤としてこれまで以上に強化してまいります。

ステークホルダーの皆さまには、今後ともご支援とご鞭撻を賜りますよう、何卒よろしくごお願い申し上げます。

2014年3月期の業績総括と中期経営計画



Q1 独占禁止法関連の現状と、コンプライアンス徹底のための方針は？

A 法令・規則の遵守を再徹底すべく国内・海外の管理体制を強化しました。

当社は2012年6月に、軸受の国内取引に関して独占禁止法違反容疑で東京地検より起訴されるとともに、2013年3月には公正取引委員会から、排除処置命令および約72億円の課徴金納付命令を受けました。これらの前提となる事実認定は、当社の認識とは異なりますので、両命令を不服として審判請求を行いました。また現在公判中の刑事裁判では、当社の見解を主張しております。

一方、2014年3月には、欧州委員会との法令に基づく和解手続を経て、欧州グループ会社のEU競争法違反容疑に関し約280億円の制裁金を課す旨の通知を受けました。また、シンガポール競争委員会の調査の進捗に伴い、今後発生すると見込まれる損失額を35百万円と見積もり、いずれも当期の特別損失として計上しました。その後、2014年5月、当社および当社のシンガポールの子会社は、シンガポール競争委員会より、約37百万円の制裁金を課す旨の決定を受けました。

米国、韓国では現地グループ会社に対する当局の調査が続いております。また、米国、カナダで複数の民事訴訟の提起を受けています。

株主の皆さまには、多大なご心配をおかけしていることを、深くお詫び申し上げます。

国内・海外の管理体制につきましては、企業の社会的責任に関する部門（CSR部、法務部、公正取引推進部）を統括し、グローバルな活動を展開し、法規範の遵守と社会的責任を当社グループ全体で推進する体制を強化するため、2014年4月に「CSR

（社会的責任）推進本部」を新設しました。また、海外についても独占禁止法遵守を含めたコンプライアンス体制の構築・強化を目的として、各海外地区総支配人室に「内部統制課」を新設しました。これらの新たな管理体制のもと、今後グループ一丸となって、法規範の遵守と企業の社会的責任（CSR）を推進してまいります。（詳細はP.34「独占禁止法遵守体制強化の取り組み状況」をご参照ください）

Q2 2014年3月期の市場環境と業績は？

A 売上高、営業利益とも大きく改善しました。

2014年3月期における日本経済は、円高の是正などにより緩やかに回復しました。また海外においても、新興国の経済成長は鈍化しているものの、米国経済の緩やかな回復、欧州経済の持ち直し、中国経済の安定化など、全体として市場環境は好転しました。

こうした状況のなか、当社グループは2013年4月からスタートさせた2年間の中期経営計画「復活2014」によって「利益を造る企業体質への変革」を目指して諸施策を推進しております。この結果、売上高は6,390億円（前期比18.4%増）と、前期から大きく回復しました。また、損益に関しても、営業利益330億円（同353.5%増）、経常利益287億円（前期は25億円の経常利益）と大きく改善しました。

しかしながら、独占禁止法関連損失270億円を特別損失として計上したほか、減損損失20億円、関係会社支援損失引当金繰入額16億円、事業再編費用14億円などを計上した結果、当期純損失は146億円（前期は142億円の当期純損失）となりました。

Q3 2014年3月期の地域別概況と主な取り組みは？

A 世界の全地域で増収、増益を達成できました。

国内では、産業機械市場向けの売上が減少した一方で、自動車市場向けが客先の需要拡大などにより増加したため、国内全体の売上高は、ほぼ前期並の3,236億円（前期比2.4%増）で増収となりました。一方、営業利益については、為替の

影響と人件費などの固定費の削減などにより、256億円(同160.2%増)で大幅な増益となりました。

米州では、補修市場向け、自動車市場向けの販売が全般的に増加し、為替の影響も加わって、売上高は1,718億円(同24.1%増)で増収となりました。営業利益についても、2013年3月期に発生した自動車市場向け販売の増加に伴う生産ラインの負荷増による一時費用が解消したことなどにより、26億円(前期は32億円のセグメント損失)で増益となりました。

欧州では、客先の需要回復などで補修市場向け、自動車市場向けが増加し、為替の影響も加わって、売上高は1,824億円(前期比33.5%増)で増収となりました。営業利益についても、販売増加の効果により21億円(前期は2億円のセグメント損失)で増益となりました。

アジア地域は、補修市場向け、産業機械市場向けが減少し

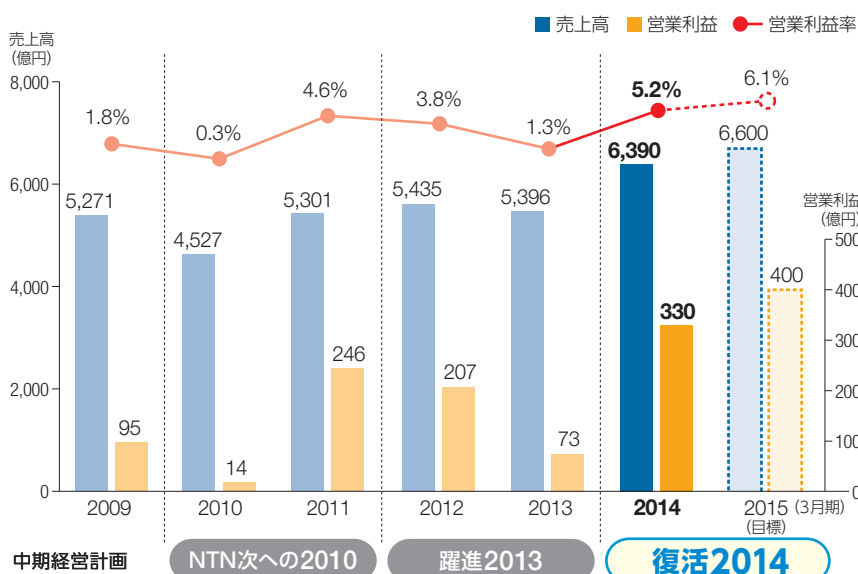
た一方で、自動車市場向けは中国の日系メーカー向けの回復や新規案件の量産開始などで増加し、為替の影響も加わって、売上高は1,138億円(前期比32.7%増)で増収となりました。営業利益についても、販売増加の効果などにより44億円(同517.8%増)で大幅増益となりました。

Q4 2015年3月期の市場環境と業績見通しは?

A 「復活2014」の諸施策を着実に実行し引き続き増収、増益を目指します。

2015年3月期は、米国や欧州の経済は緩やかな回復が期待されますが、日本経済は消費増税の影響が懸念され、新興国経済の先行きにも不透明感が残ると予想されます。このような

2014年3月期実績と2015年3月期見通し



2014年3月期実績

売上高: **6,390**億円
 営業利益: **330**億円
 営業利益率: **5.2%**
 当期純利益: **-146**億円
 年間配当金: **2**円(復配)

「復活2014」の完遂

2015年3月期見通し*

売上高: **6,600**億円
 営業利益: **400**億円
 営業利益率: **6.1%**
 当期純利益: **200**億円
 年間配当金: **5**円

* 2015年3月期の為替レート: US\$=¥100, €=¥130

“利益を造る企業体質への変革”を継続。

トップインタビュー

状況のもと、中期経営計画「復活2014」の2年目として、「利益を造る企業体質への変革」を基本方針に、引き続き諸施策を展開していきます。

これら諸施策の推進によって、2015年3月期の通期業績は売上高6,600億円(前期比3.3%増)、営業利益400億円(同21.2%増)、経常利益330億円(同15.1%増)、当期純利益200億円(前期は146億円の損失)を見込んでおります。なおこの業績予想における為替レートは、US\$=¥100、€=¥130を想定しています。

注:当社の米国および韓国の連結子会社は各当局から競争法に関する調査などを受けており、当社ならびに当社の米国およびカナダの連結子会社は、米国とカナダにおいて複数の民事訴訟(クラスアクション)の提起を受けております。いずれも現時点で経営成績および財政状態への影響の有無を予測することは困難であるため、上記見直しには織り込んでおりません。

な視点から安定的に配当を継続することを基本として、業績、配当性向、経営環境などを勘案して決定することにしております。

なお、期初に未定としていた2014年3月期の期末配当金は、業績の動向や経営環境などを総合的に勘案し、復配を実施、1株につき2円とさせていただきます。また、2015年3月期の配当金については、年間で1株につき5円(中間配当金2.5円、期末配当金2.5円)を予定しています。

Q5 2014年3月期の配当は?

A 1株当たり2円の復配を実施いたしました。

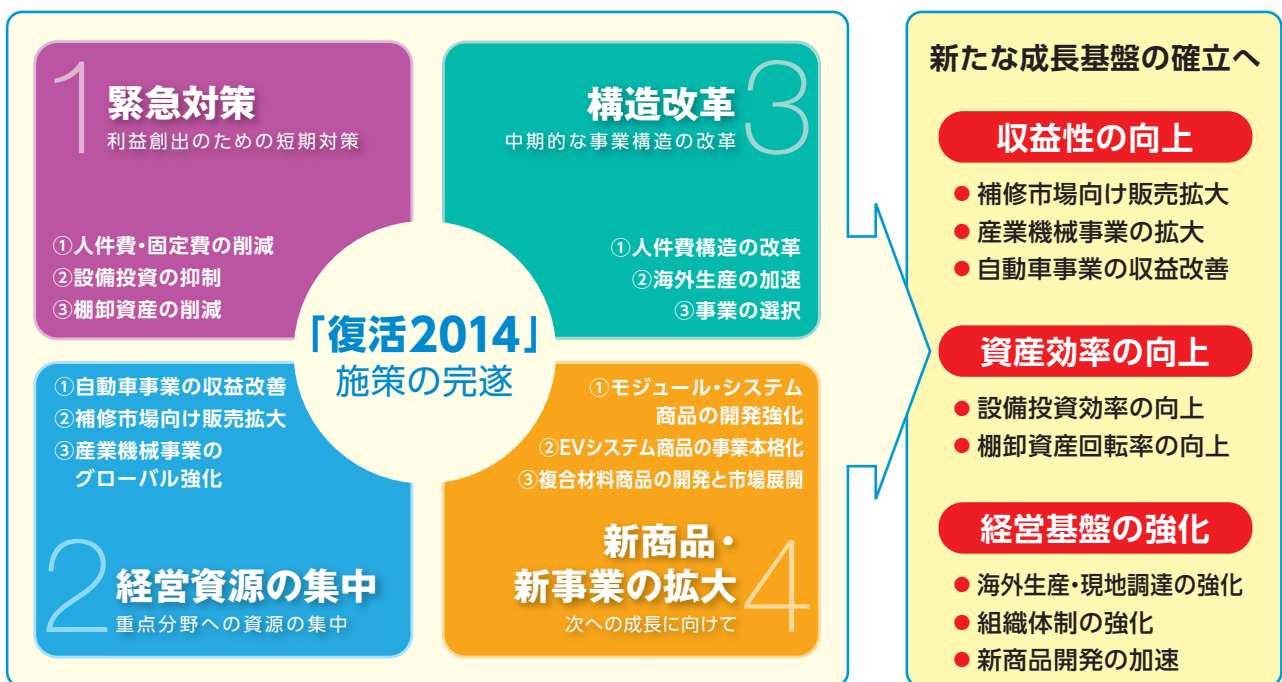
当社グループは、株主の皆さまに対する利益還元を最重要方針のひとつと考えております。配当につきましては、中長期的

Q6 中期経営計画「復活2014」の進捗は?

A 「収益性の向上」「資産効率の向上」「経営基盤の強化」により利益を造る企業体質を築き上げてまいります。

当社グループは、企業を取り巻く環境の変化に対応するため、2013年4月から2年間の中期経営計画「復活2014」をスタートさせました。同計画では「利益を造る企業体質への変革」を基本方針に、利益創出のための「緊急対策」「経営資源の集中」「構造改革」「新商品・新事業の拡大」の4つを重点施策とし取り組みを進めています。これら施策の推進により、

中期経営計画「復活2014」の進捗



今後の当社の新たな成長基盤となる「収益性の向上」「資産効率の向上」「経営基盤の強化」の3つを実現し、当社グループを「利益を造る企業体質」へと変えていくことが、「復活2014」の最大の目標です。

この3つの項目について、以下に主な進捗状況をご報告します。

収益性の向上の進捗状況

●「自動車事業の収益改善」、「アフターマーケット事業」および「産業機械事業」を強化しています。

2012年3月期から2期連続で営業赤字となった自動車事業の収益改善を優先課題として取り組んでおり、商品の設計・製造方法の見直しや、前工程品の現地調達化などを行っています。

2014年3月期の自動車事業の売上高は、米州の成長や、欧州や中国における回復などの追い風もあり、前年比22%増、営業利益は120億円と、3期ぶりに黒字を回復できました。

また、収益性の向上については、利益率の高い「補修市場向け販売拡大」に最も注力しています。鉄鋼・鉱山・製紙などの社会インフラ産業を対象としたMRO※向け補修サービスを強化すべく、軸受稼働状況のモニタリングや技術解析サービスの提供、テクニカルサービスカーによる技術講習、サプライチェーンの強化などを実施しています。

これらの施策により、2014年3月期のアフターマーケット事業は、売上高1,038億円(前年比16%増)、営業利益177億円(同20%増)と大きく伸ばすことができました。

収益性の向上にとってもうひとつ重要なのが、産業機械事業の拡大です。「補修市場向け販売拡大」には、まずオリ



ジナル部品として採用されることが重要であり、成長業種における販売拡大と中国・アセアン地域の事業強化を進めます。

2014年3月期は、米州における風力発電装置向けの好調などにより、産業機械事業は売上高、営業利益とも拡大し、特に営業利益は前年比120%増の大幅な増益を達成しました。

※ MRO: Maintenance, Repair and Overhaul

資産効率の向上の進捗状況

●事業効率の高い設備投資に努めるとともに棚卸資産回転率の向上を進めています。

企業の成長にとっては、「資産効率の向上」も重要な条件であり、「復活2014」では「設備投資」と「棚卸資産」に集中して対策を進めています。

設備投資に関しては、これまでの方針を全面的に見直し、投資額を「減価償却費の範囲内」を基本に施策を推進しています。また、世界各地の需要の増加に対応するため既存設備の稼働率向上、生産の増加が見込めない国内設備の海外での活用、設備仕様の見直し、単価低減など、少ない投資額で生産性を向上させるような効率的な経営に努めています。



お客さまに対して技術講習会を実施



棚卸資産に関しては、2014年3月期は1,665億円と金額では前年比で若干増加しましたが、これには為替の影響が含まれており、物量では減少させることができました。棚卸資産の回転率についても、2013年3月期の3.3回転から、2014年3月期は3.8回転まで向上しています。今後も4回転を目指し棚卸資産回転率の向上に注力していく方針です。

経営基盤の強化の進捗状況

●グローバルでの組織体制強化と人材育成により「現地・現物・現人」*を推進しています。

経営基盤強化の第一は、「現地・現物・現人」のさらなる推進です。

2014年3月期の海外生産比率は49%と、2年前の43%から大きく増加しており、2015年3月期は50%を超える予定です。現地調達の推進にも取り組んでおり、2014年3月期の現地調達比率は84%と、2年前の80%から大きく増加しました。ただし、これに関しては、現在の円安メリットも享受すべきと考えており、お客さまに材料変更の承認を積極的に要請しつつ、為替状況を見ながら切り替えを進めていく方針です。

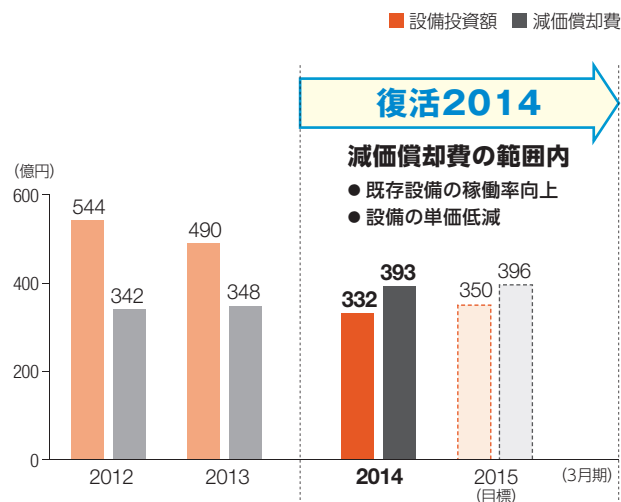
また、「組織体制の強化」にも取り組んでいます。世界各地のグループ会社の社会的責任体制を強化するため、2014年4月に「CSR(社会的責任)推進本部」を新設し、「CSR部」「法務部」「公正取引推進部」を同本部に組み入れたほか、海外の各総支配人室に「内部統制課」を新設し、それぞれの地域で内部統制機能と監査体制を強化しました。またアフターマーケット事業における攻めの姿勢を強化するため、アフターマーケット事業本部の人員を増員するとともに、お客さまへの直接訪問や技術サービス体制の強化を図るべく、東日本・西日本・中日本の各支社の設置、「営業技術部」「生産企画管理部」を新設しました。

さらに、「現地・現物・現人」を進めていくには国や地域を越え活躍できる「グローバル人材の育成」が必須であることから「グローバル人材育成部」を新設しました。今後は、日本のマザー工場から世界の製造拠点へ技術や技能を伝承できる人材の育成やダイバーシティ(人材の多様性)の推進などに注力していきます。

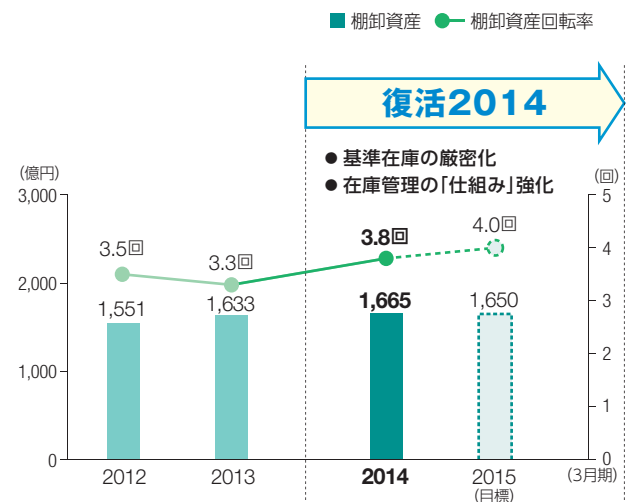
*「現地・現物・現人」: 現地で、現地の設備や材料を用いて、現地の人が経営できる体制を確立するという考え方

資産効率の向上

設備投資額と減価償却費



棚卸資産と棚卸資産回転率



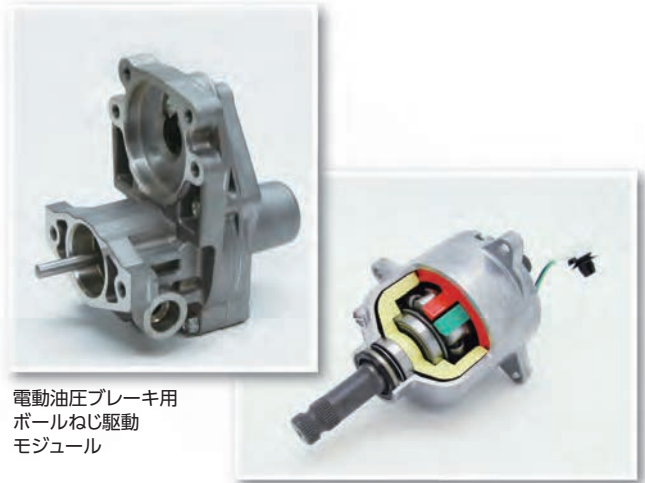
●付加価値の高い「モジュール・システム商品」の開発を加速しています。

「新商品開発の加速」についても注力しています。もの造り企業である当社にとって、最大の経営基盤となるのは、市場競争力の高い商品を開発し、世界のお客さまに提供していくことです。「復活2014」では、「モジュール・システム商品」「複合材料商品」「EVシステム商品」の各重点項目で、取り組みを強化しています。

なかでも重要なのが「モジュール・システム商品の量産化」です。単体部品からモジュール、システムへと進化させることで、小型・軽量化が図れるだけでなく、部品点数の削減や組付工数の削減なども実現できます。さらに知的財産面で参入障壁があがることで、当社の付加価値が向上します。

これまで当社は軸受や等速ジョイントなどの単体部品に周辺部品を取り込むことで、ベアリングユニットやハブベアリングに進化させてきました。現在は、センサやICタグ付き軸受など新規の組み合わせによるモジュール商品に注力しており、「電動油圧ブレーキ用ボールねじ駆動モジュール(2013年4月発表)」や、「次世代ステアリング用メカニカルクラッチユニット(MCU, 2013年11月発表)」が好調です。

さらに制御技術と軸受を組み合わせた風力発電装置用状態監視システム(CMS)「Wind Doctor®」、小型EV用のインホイールモータシステムなど、当社の未来を支える新技術・新商品の開発にこれからも注力していきます。



電動油圧ブレーキ用
ボールねじ駆動
モジュール

次世代ステアリング用
メカニカルクラッチユニット(MCU)※

※ 構造を見やすくするため、商品をカットした
写真を掲載しています。

Q7 CSRについての考え方と施策、今後の計画は?

A 持続可能な社会の実現に向けて、経済、環境、社会面において、社会の期待に応えていきます。

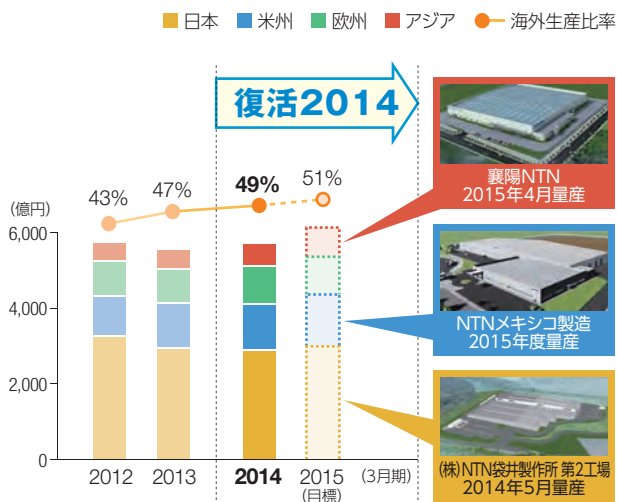
当社は、CSRを持続可能な社会の実現に向けて、社会が期待する経済価値向上、環境負荷軽減、社会貢献などの企業活動と位置づけています。

具体的には、コーポレート・ガバナンスの充実、コンプライアンスの強化、リスク管理の推進、環境負荷低減への取り組みなどがあげられます。

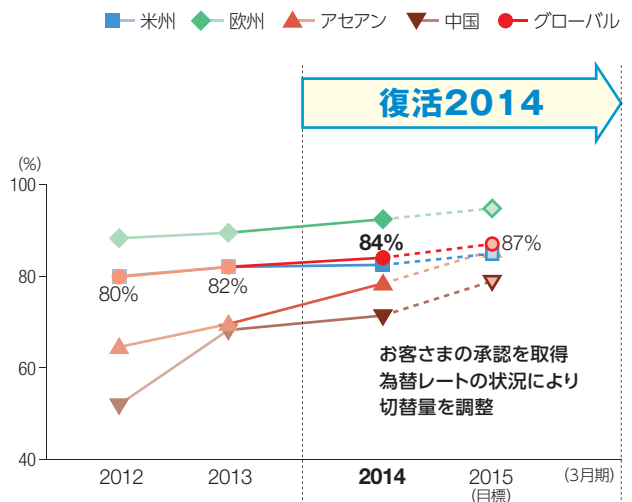
2014年4月には、CSR(社会的責任)推進本部を設立し、組織体制を見直しました。今後も、お客さま、取引先さま、従業員、株主さま、地域社会など、ステークホルダーの皆さまのご期待に応えられるよう、グループ全体でCSR課題に取り組んでまいります。(詳細はP.42をご参照ください)

経営基盤の強化(現地・現物・現人)

海外生産比率



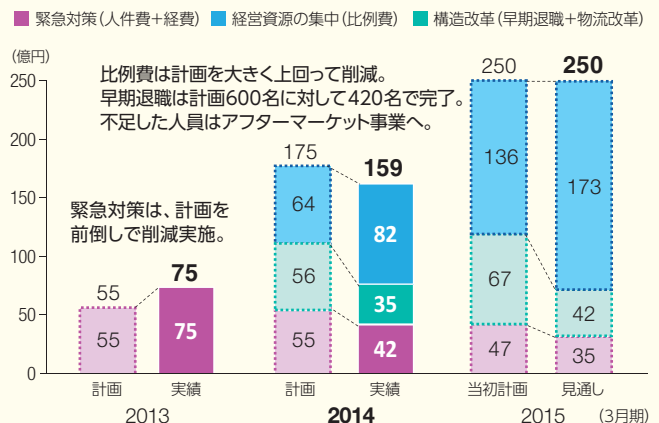
現地調達比率



中期経営計画 「復活2014」の進捗と今後

当社グループは「利益を造る企業体質への変革」を目指し、2013年2月に2年間の中期経営計画「復活2014」を発表しました。現在、当社グループの各部門では、2015年3月期の目標完遂に向けて、同計画に沿った各種の施策を着実に実行しています。今回の特集では「復活2014」のこれまでの進捗状況を報告するとともに、当社グループの今後の成長に向けた展望を紹介します。

主な施策の営業利益に対する効果額



1

緊急対策

利益創出のための短期対策

- ① 人件費・固定費の削減
- ② 設備投資の抑制
- ③ 棚卸資産の削減

3

構造改革

中期的な事業構造の改革

- ① 人件費構造の改革
- ② 海外生産の加速
- ③ 事業の選択

中期経営計画 復活2014

(2013年2月発表)

対象期間
2013年4月～2015年3月
(2年間)

- ① 自動車事業の収益改善
- ② 補修市場向け販売拡大
- ③ 産業機械事業のグローバル強化

2

経営資源の集中

重点分野への資源の集中

- ① モジュール・システム商品の開発強化
- ② EVシステム商品の事業本格化
- ③ 複合材料商品の開発と市場展開

4

新商品・新事業の拡大

次への成長に向けて

基本方針

“利益を造る企業体質への変革”

1

緊急対策

— 利益創出のための短期対策 —

「復活2014」では、利益創出のための「緊急対策」を短期的な対策として2012年の下期から前倒しでスタートさせました。主な施策内容は、「人件費の削減」「固定費の削減」「棚卸資産の削減」「設備投資の抑制」「資産の廃棄・売却」です。

(単位: 億円)

テーマ	2013年3月期		「復活2014」(2年間)
	計画	実績	計画
人件費削減	20	30	28
固定費削減	35	45	74
設備投資の抑制	480	490	2年間の減価償却費以下の510億円まで抑制予定
棚卸資産の削減	1,570	1,633※ (1,541)	2年後に1,450億円まで削減
資産の廃棄・売却	100	121	—

※除く為替

1 人件費・固定費の削減

「人件費の削減」については、NTN本体および既存会社を中心に給与・賞与のカットを実施しました。また、約600名の早期退職者を募集し、これに対して420名の応募がありました。不足人員については強化部門であるアフターマーケット事業などに振り向けました。これらの施策により、2013年3月期に約30億円の人件費を削減することができました。

一方、「固定費の削減」に向けては、NTN本体および既存会社を中心に、すべての部門において利益に直結する各種経費を分析し、削減を進めました。この結果、2013年3月期には計画を上回る約45億円の固定費を削減することができました。

2 設備投資の抑制

「復活2014」では、これまでの設備投資のあり方を全面的に見直し、投資額を「減価償却の範囲内」に収める方針としています。2013年3月期は、既存設備の活用、日本設備の海外への移管、設備の現地調達化、安価な設備開発などの施策を実施した結果、設備投資額は490億円と、為替の影響を除くと概ね計画通りに進捗しました。さらに2014年3月期は332億円と、前期から大幅に下がり、減価償却の範囲内となっています。

今後も世界各地の需要増加に対応しながら、さまざまな施策により、少ない投資額で事業を展開していけるよう工夫を重ねていきます。

3 棚卸資産の削減

「棚卸資産の削減」については、全社的なプロジェクト活動の

推進およびITシステムの活用によって製品、仕掛品ともに削減しました。2013年3月期の棚卸資産は1633億円でしたが、これは為替の影響を含んでおり、物量ベースでは計画数値の1,570億円を約29億円上回る1,541億円を達成しています。2014年3月期の棚卸資産は1,665億円と、前期から若干増加しましたが、これも為替の影響を含んでおり物量では引き続き減少しています。棚卸資産回転率も3.8回転まで向上しており、今後も引き続き棚卸資産の削減に注力するとともに、回転率も4回転まで向上させ資本効率を高めていきます。

また、不要設備や建屋の減損処理、宝塚製作所跡地の売却による土壌改良工事費の特別損失計上などにより資産の圧縮にも努めています。

2

経営資源の集中

— 重点分野への資源の集中 —

「復活2014」の二つ目の施策は、「経営資源の集中」です。経営資源を重点的に投入していく分野として「自動車事業の収益改善」「補修市場向け販売拡大」「産業機械事業のグローバル強化」の3つを設定し、それぞれの施策を推進しています。

1 自動車事業の収益改善

設計・製造方法の見直し

自動車向け商品の利益率を高めるために、「設計・製造方法の見直し」を推進しています。部品の標準化や品種統合された技術の導入、廉価材の利用などによって徹底したコスト削減を進めています。 **図1**

商品開発では、車種ごとに専用設計・製造していたインボード外輪をサイズごとに共通化し、カップ部とステム(軸)部を電子ビーム溶接で接合した「EBWDドライブシャフト(2014年5月発表)」や、独自の接合方式により軽量化と接合部のガタ“ゼロ”を実現した「プレスコネクトスプライン・ハブジョイント(2012年5月発表)」などの高付加価値商品の早期市場投入を通じて、自動車事業の収益改善を達成してまいります。

鋼材や前工程品の現地調達を拡大

自動車事業の収益改善策として、鋼材や前工程品の現地調達の拡大にも取り組んでいます。現地材料の活用や前工程の

現地一貫生産を加速させることで、輸送費用の削減や為替リスクの回避、生産リードタイムの短縮や材料コストの低減などを実現することができます。

中国や韓国などの安価で高品質な現地鋼材の採用を拡大しているほか、FTAの活用によるコスト削減も推進しています。たとえばタイでは韓国から鋼材を輸入し、製造した部品を世界各地へ輸出することで、関税分のコストを削減しています。

また、鍛造や旋削など、製品製造の前工程を担う現地メーカーの開拓を進め、前工程品の現地調達を拡大しています。海外の協力会社（鍛造・旋削・部品メーカー）は約300社と、10年前の10倍に増加しています。

今後は現地メーカーとのパートナーシップも強化し、協業によって現地での前工程品の生産を拡大していきます。（なお、当初計画では「2015年3月期に現地調達比率をグローバルで90%」と設定していましたが、足元の円安メリットも見据えながら進めており、87%を見込んでいます）。

② 補修市場向け販売拡大

「アフターマーケット事業本部」を新設

補修市場の販売拡大に向け、2013年10月に「アフターマーケット事業本部」を新設しました。これによりアフターマーケット事業の人員を増員するとともに、「東日本」「西日本」「中日本」支社、「営業技術部」「生産企画管理部」などを新設し組織体制を強化しています。販売ネットワークについても拡充と再編成を進めており、今後はインドネシア、ロシア、東欧、中国など需要の旺盛な市場で販売網を拡大していきます。

また、供給体制の強化策として、2013年4月から補修向け

の個別品や多品種小ロット品の生産に特化した「桑名いなべ工場」が操業を開始しており、今後はスピーディかつ柔軟な対応によって顧客満足度を高め、販売拡大につなげていきます。物流面では、日本に設置した補修中央倉庫に売れ筋商品の在庫を集約しました。これにより各地への供給力を高めると同時に売れ筋商品の供給を切らさない体制を構築し、販売機会の確実な獲得を目指します。

オートパーツ事業の拡大

アフターマーケット事業での重点ターゲットのひとつは、自動車向け「オートパーツ事業」です。同分野では、特に自動車用軸受と周辺部品を組み合わせた「キット販売」を強化しています。アクスルキット、ファンベルトキットなどお客さまに高い利便性を提供する商品ラインアップを展開し、汎用品から高品質、高付加価値商品へシフトすることで収益性向上につなげます。長年培った「組み合わせのノウハウ」を活かし、乗用車や大型トラック向け、エンジンや足回り用のキットなど、対象や用途に合わせてさらに品揃えを拡充していくほか、従来の欧州や米州だけでなくアジアなどへも営業活動を広げていきます。【図2】

さらに、オートパーツ専用カタログなどを活用してユニットごとの組み合わせを分かりやすく提案し、補修市場での世界シェアを高めていきます。

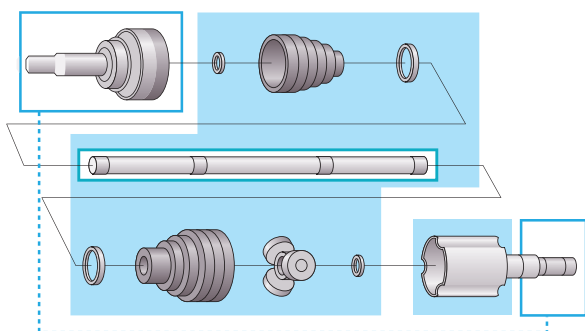
MROビジネスの拡大

もうひとつの重点ターゲットは、鉄鋼、製紙、港湾、鉱山などの産業分野のお客さまに対し、設備補修を一括契約する「MRO*ビジネス」です。産業機械に使われている軸受の交換

経営資源の集中 — 重点分野への資源の集中 —

【図1】 部品の標準化事例 (ドライブシャフト)

□ 各顧客向けにカスタマイズ ■ 標準化



シャフトの長さや形状など車種ごとに異なる部品と要求レベルに応じて、共通設計した部品を組み合わせることが可能

【図2】 オートパーツキット

自動車用の軸受と周辺部品を組み合わせて提供



【図3】 テクニカルサービスカー

各地のお客さまを訪問し、新規案件の獲得につなげている



時期を当社でデータベース化し、モニタリングやデータ解析などの設備診断技術によりタイムリーなメンテナンス提案を行うほか、世界各地で軸受やメンテナンスツールを搭載した「テクニカルサービスカー」を活用し、ユーザや代理店への技術診断や技術講習、指導を強化しています。【図3】

2013年4月からは、日本国内でもキャラバンカーによる技術サービスや、メンテナンスツールの提供による保守・点検サポートを開始しており、トータルブランドとしての認知を高めていきます。

※ MRO: Maintenance, Repair and Overhaul

③ 産業機械事業のグローバル強化

成長業種における販売拡大

産業機械事業の強化施策のひとつは「成長業種における販売拡大」です。グローバルで継続成長が見込まれる航空機、鉄道車両、風力発電、工作機械、農業機械などの業種に焦点を当て、各地で積極的な営業活動を進めています。【図4】

航空機分野では、2012年10月に米プラット&ホイットニー社から量産エンジンに対するサプライヤとして正式に認定され、次世代ジェットエンジン「Pure Power®」用の軸受を量産受注、2014年6月より量産納入を開始する予定です。さらに2013年6月には、当社グループとして初めて英ロールス・ロイス社からも新型ジェットエンジン「Trent XWB」用の軸受を量産受注し、これにより日本の軸受メーカーとして唯一、世界の航空機ジェットエンジン4大メーカーのすべてからサプライヤ認定を取得する企業となりました。

また、全世界で導入が拡大している風力発電市場に向けても、発電装置用の軸受とともに独自開発した風力発電装置

用状態監視システム(CMS)「Wind Doctor®」などの新商品によってさらなる販売拡大を図っていきます。

低シェア地域での販売拡大

産業機械事業のもうひとつの強化策は、「低シェア地域での販売拡大」です。特に中国・アセアン地域において、風力発電、建設機械、工作機械、鉄道車両などを主要ターゲットとして事業強化に取り組んでいます。2014年3月期は、鉄道車両で高速鉄道、LRT(路面電車)などの大型案件を受注したほか、新規案件への試作品納入を行いました。工作機械や農業機械の分野でも中国で新規案件を受注するなど、販売が順調に拡大しています。

また、中国・アセアン地域では、現地品の品質水準も高くなり、高付加価値の軸受が求められていることから、ローカルメーカー向け販売の拡大も図ります。上海地区にあるNTN中国技術センターを活用し、現地の要求に見合った設計・開発を強化して、受注までのスピードを早めていきます。

3 構造改革

— 中期的な事業構造の改革 —

強い企業体質の構築をめざして、「復活2014」では中期的な視野での事業構造改革にも取り組んでいます。この3つの柱となる施策は、海外生産の拡大に伴う「人件費構造の改革」、中長期的な視点での「海外生産の加速」、そして物流業務の改革や精密機器商品の一部撤退などを含む「事業の選択」です。

【図4】 産業機械事業が展開する業種と戦略



1 人件費構造の改革

海外生産の拡大戦略によって地域別の人員構成を変え、人件費構造を改革することで人件費の削減を推進しています。海外従業員の増員を進めた結果、2014年3月末の海外従業員比率は約64%となり、特にアジア地域では1年間に約500名を増員しています。今後もグループ全体に占める海外従業員の構成比率をさらに高めていきます。

海外の人員増強にあたっては「現地・現物・現人」の考えに基づいて、現地人の採用を増やすとともに、キーとなる現地人マネージャー層を増強・育成していきます。

2 海外生産の加速

「需要地生産」を基本に海外生産を加速し、為替の変動に左右されない事業構造の確立を目指しています。現有設備をフル活用するため、基本的には現地の物は現地で生産し、新たな需要に対しては日本からの生産設備移管で対応していきます。2014年3月期の海外生産比率は前年比2%増の49%まで向上しており、今後も中長期的な視野で海外生産比率を高め、自動車事業の収益改善を進めていきます。

また、日本国内で現在量産している品種については、リスク分散や最新のもの造りによる生産性向上を目的に、新設の子会社工場群への生産移管を進めています。NTN本体の工場は、モジュール商品やシステム商品など高付加価値商品の生産に注力することで収益性を高めていきます。

3 事業の選択

「事業の選択」では、2013年4月に生産物流と販売物流を統合した物流子会社「NTN物流株式会社」を設立しました。完成品・半製品・調達品の物流業務の一元管理による輸送の効率化、物流拠点の統廃合、梱包仕様の見直し改善、物流コストの見える化によるあらゆるムダの排除などを通じて、物流コストの削減を図ります。さらに、物流品質の向上、安全・環境負荷対策など、顧客満足度の高いサービスの提供に努め、同時に社会貢献にも注力していきます。

また、グループ全体の収益性向上を図るため、産業機械事業の精密機器商品の一部から撤退し、撤退商品に係る人員は新商品や新事業の開発や販売へ配置換えを行うなど、事業再編にも取り組んでいます。

4 新商品・新事業の拡大 — 次への成長に向けて —

「復活2014」の第4の施策は、次なる成長に向けた「新商品・新事業の拡大」です。「モジュール・システム商品の開発強化」「EVシステム商品の事業本格化」「複合材料商品の開発と市場展開」を3つの柱に、さまざまな施策を推進しています。

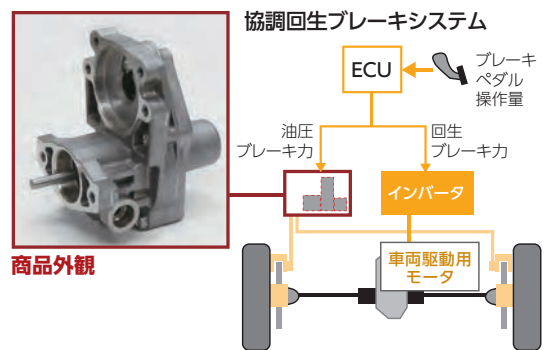
新商品・新事業の拡大 — 次への成長に向けて —

図5 モジュール・システム商品の進化



図6 モジュール商品

「電動油圧ブレーキ用ボールねじ駆動モジュール」



電気自動車などにはブレーキを踏むと走行エネルギーを電力に変換(回生)する仕組みがあります。電力変換効率を向上させる協調回生ブレーキシステムに使われる「電動油圧ブレーキ用ボールねじ駆動モジュール」は、ボールねじ、軸受、焼結部材などを組み合わせしており、コンパクトで信頼性が高く、燃費を数%以上改善します。

1 モジュール・システム商品の開発強化

当社は長年にわたり取り組んでいる軸受や等速ジョイントなどの単体商品と周辺部品の新たな組み合わせやセンサ・アクチュエータなどの取り込みにより「モジュール商品」を開発し、さらにメカトロ技術や制御技術を高度に融合することで「システム商品」へと進化させています。図5 こうした「モジュール化」や「システム化」は、部品点数の削減や小型・軽量化だけでなく、お客さまの製造プロセスにおける組付工数の削減など商品の付加価値向上にもつながります。「電動油圧ブレーキ用ボールねじ駆動モジュール(2013年4月発表)」など、新規の組み合わせによるモジュール商品の開発を今後もさらに強化していきます。図6 このほか風力発電装置用状態監視システム(CMS)「Wind Doctor®(2012年6月発表)」のように、センサ技術や制御技術など、当社の保有する高度なメカトロ技術を融合したシステム商品の開発にも力を入れ、収益改善とともに次なる成長に向けた新サービスやソリューションビジネスの創出につなげていきます。

2 EVシステム商品の事業本格化

将来技術の創造に向けEV分野の研究開発にも注力する当社では、独自技術で開発した次世代EVシステム商品を、実際の車やコンピュータに実装して公道を走らせる実証事業を拡大しています。2011年10月から開始した静岡県磐田

市での社会実証実験に続いて、2013年6月にはフランス・アヌシー市でも欧州の公式規格ナンバーを取得した世界初のインホイールモータを搭載した超小型EVによる公道実証を開始しました。図7 また、国内でも2014年3月期に静岡県でインホイールモータ搭載の超小型EVが日本初の軽自動車ナンバーを取得して公道での実証事業を開始しているほか、三重県伊勢市では、インホイールモータを搭載した超小型モビリティとして日本で初めて認定を受け、ナンバーを取得。三重県桑名市にもコンバートEVを貸与し、公用車として利用されています。これらの実証事業を通して、今後もEVシステム商品の本格事業化を加速していきます。

3 複合材料商品の開発と市場展開

金属粉末を使った焼結軸受や、高機能材料を用いた樹脂軸受などの既存の材料技術に、2011年にNTNグループに加わった日本科学冶金が持つ金型技術・製造技術を組み合わせることで、高度な機能性新素材への領域に事業を拡大しています。複合材料分野の主力商品である「アモルフアスコア」は、市場が拡大するEVやハイブリッド車のリアクトルや高機能化が進む医療機器のチョークコイルに使用される商品として大きな注目を集めています。図8

当社グループの幅広い材料技術を活かしたさまざまな複合材料商品の開発を進めており、これらの市場展開によって経営基盤のさらなる強化を図っていきます。

図7 EVシステム商品
「インホイールモータシステム」



インホイールモータと、センサ情報に連動した制御システムを組み入れた「インホイールモータシステム」は、モータをホイール内に収めることで広い室内空間を確保し、「その場回転」や「真横方向移動」を可能にするシステム商品です。



フランスでの実証事業

図8 複合材料商品

樹脂材料(ベアリー)



低トルクシールリング



高負荷すべり軸受ユニット

焼結金属(ベアファイト)



耐腐食性焼結軸受

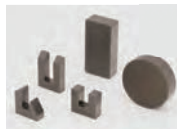


ハイブリッドベアファイトHP

磁性材料(ニカメット)



射出ボンド磁石



高性能磁性コア

「アモルフアスコア」



EV・HEV用



電気自動車の
コンバートに活用



医療機器用

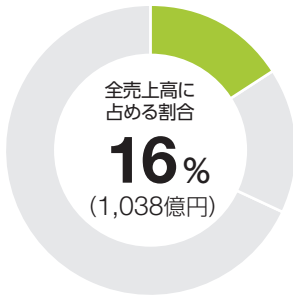


MRIのチョークコイルに使用

アモルフアスコア粉末と樹脂を混ぜ合わせた磁性材料を射出成形した「アモルフアスコア」は、EV・HEV用や医療機器などのチョークコイルに活用されています。

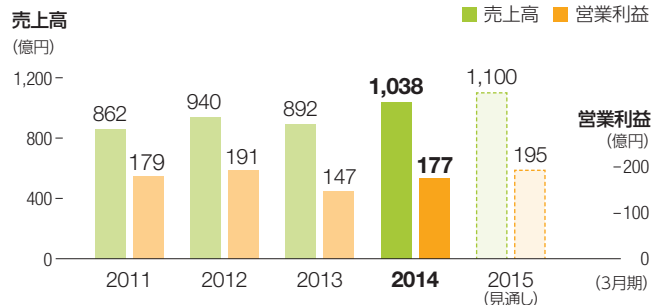
▼ 事業形態別区分と売上比率、推移

補修市場



代理店を通じた一般機械の補修用軸受販売、鋳山や製紙、鉄鋼機械などの補修市場、自動車補修部品(オートパーツ)に向けた事業です。あらゆる種類の軸受をグローバルで供給拡大しています。

補修市場向け売上高と営業利益

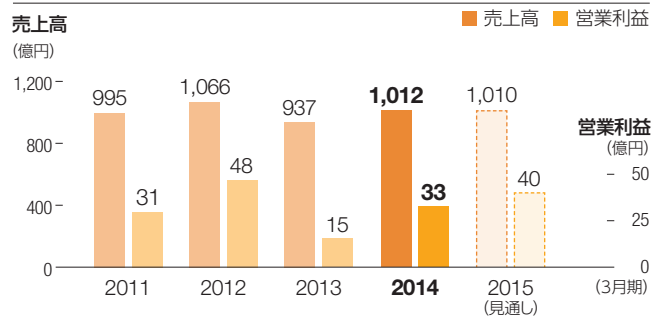


産業機械市場

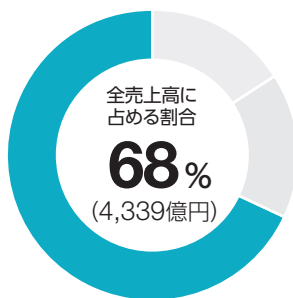


建設機械や農業機械、航空宇宙、事務機、風力発電、工作機械、鉄道車両などさまざまな産業機械分野に向けた事業です。大小さまざまな種類の軸受に新技術を付加して販売拡大に努めています。

産業機械市場向け売上高と営業利益

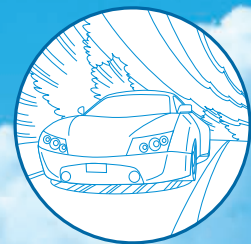
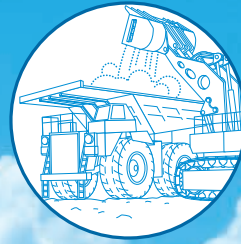
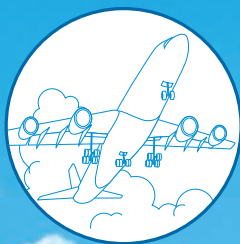
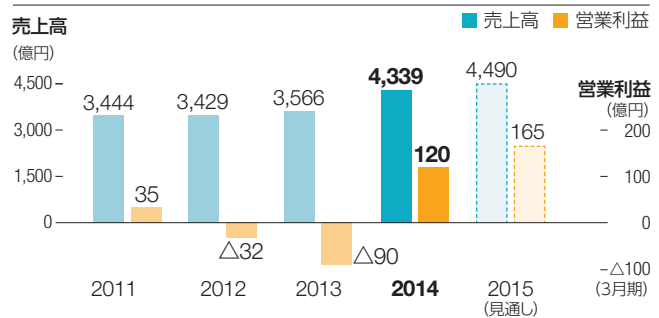


自動車市場



自動車や自動車関連市場向けの事業です。ハブベアリングや等速ジョイント、ニードルローラベアリングなどを中心に、世界各国の自動車メーカーや自動車関連メーカーに向けて新しい技術と新商品を提案しています。

自動車市場向け売上高と営業利益

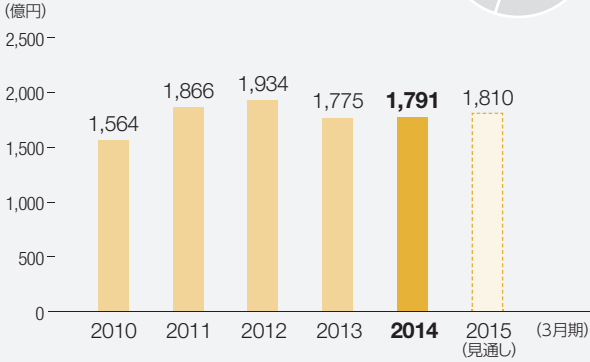


参考：地域別売上高

日本

全売上高に占める割合

28%

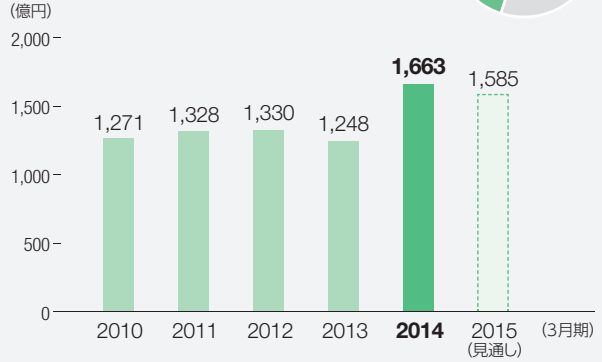


補修市場向けは産業機械補修向けで減少し、産業機械市場向けも、客先の中国、アジア向け需要の減退により建設機械向けなどが減少しました。自動車市場向けは、前期のエコカー補助金効果の反動はありましたが、客先の需要拡大などにより全般的に増加しました。

欧州

全売上高に占める割合

26%

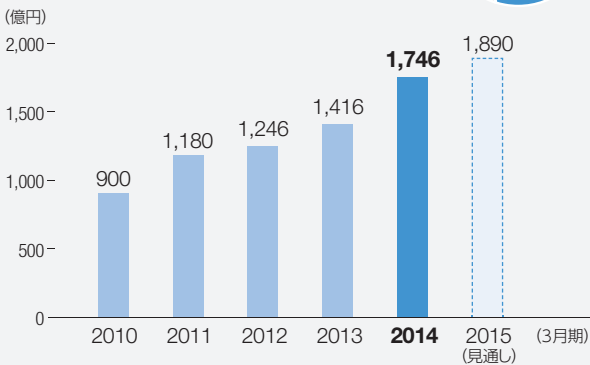


補修市場向けは自動車補修向け客先の需要回復などにより増加しました。産業機械市場向けは前期並みとなりましたが、自動車市場向けは客先の需要回復などにより増加しました。

米州

全売上高に占める割合

27%

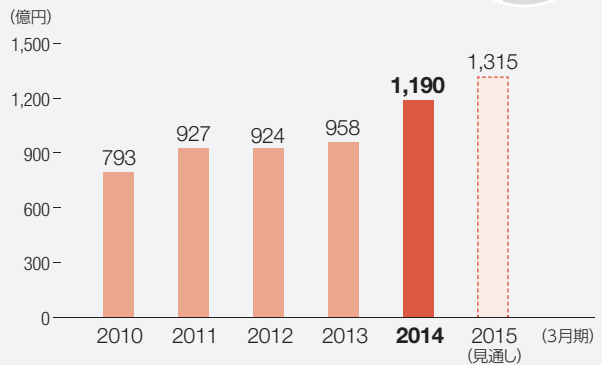


補修市場向けは自動車補修向け客先の需要増加などにより増加しました。産業機械市場向けは建設機械向けを中心に減少しましたが、自動車市場向けは客先の需要拡大などにより全般的に増加しました。

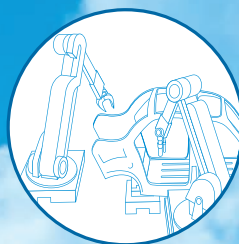
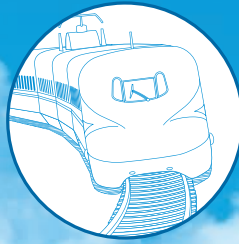
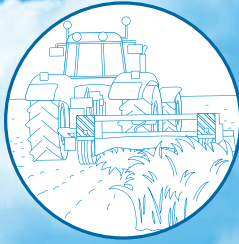
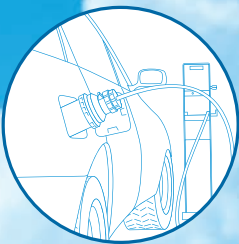
アジア他

全売上高に占める割合

19%

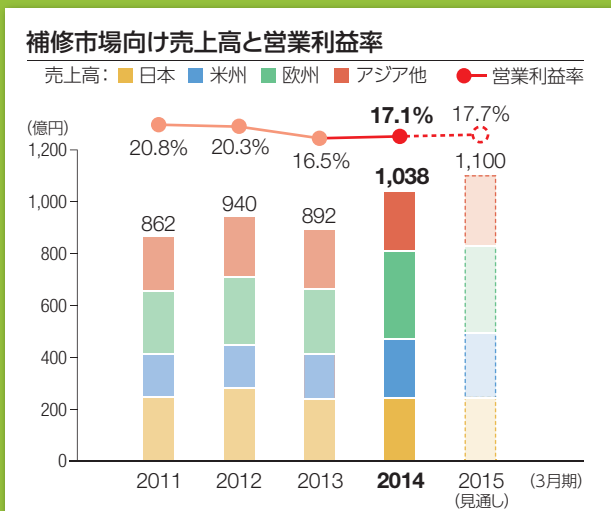


補修市場向けは産業機械補修向けで減少しました。産業機械市場向けは中国で風力発電装置向け需要増加などにより増加したものの、その他アジア地域で客先需要の減退などがあり、減少しました。自動車市場向けはその他アジア地域で客先需要の減退などにより減少したものの、中国での日系メーカー向けの回復および新規案件の量産により増加しました。



補修市場

エンジニアリング力を強化し、
アフターマーケット事業の
拡大に取り組みます。



● 2014年3月期の実績

補修市場向け売上高は、1,038億円で、前期比146億円(16.4%)の増収となりました。

世界各地で産業機械向けの需要が低迷するなか、米州や欧州での自動車補修向けオートパーツが好調に推移したことで、産業機械向けの伸びの弱さを、自動車向けの強さで補完することができました。

営業利益は為替の影響などにより、177億円となり、前期と比べて30億円(20.4%)の増益となりました。

● 2015年3月期の概況

2015年3月期は、産業機械向けと自動車向けの両方で伸びが期待できるアジア市場で、技術キャラバンによるMRO※案件の増加、オートパーツの新規代理店拡大に取り組みます。また自動車向けに新商品を投入する米州でも、北米3社の協業体制による販売拡大などに取り組みます。

※ MRO: Maintenance, Repair and Overhaul

● 将来に向けての戦略

産業機械のMRO案件については主力の欧州・米州のほか、今後はロシア・東欧・トルコ・アフリカなどへも拡大を図ります。中国やアセアン諸国、インドなどもまだまだ拡大が期待でき、日本についてもターゲット業種への直接訪問などでMROの需要掘り起こしを進めます。自動車分野についても自動車保有台数が急速に増大している中国をはじめアセアン諸国、インド、ロシア、東欧、南米など補修品需要の大幅な伸びが予想される市場で拡販活動を強化していきます。

また、世界各地で実施しているテクニカルサービスカー活動による技術サービスや現場実習の提供など「エンジニアリング力の強化」にも引き続き取り組みます。さらにサプライチェーン強化として、専用工場での生産拡大やアフターマーケット専用中央倉庫の設置、グローバル在庫補充システムの整備などによって納期を遵守するとともに、売れ筋の在庫増強と品揃え拡充を進めていきます。販売部門だけでなく、生産部門・技術部門を持つ強固な組織の下、これらの施策に注力することでアフターマーケット事業の拡大に取り組んでまいります。



専務取締役
米谷 福松

補修市場向けの主な商品群

※ 構造を見やすくするため、商品をカットした写真を掲載しています。



事業概況

Qトピックス

「ハンディ型異常検知装置」を開発

長年培ってきた軸受診断技術を応用し、携帯性に優れた軸受の振動測定・分析装置を業界で初めて開発しました。この装置では、スマートフォンを用い、振動データをインターネット経由でサーバに送信し、サーバで計算・分析します。また、入出力表示もスマートフォンで行うため、非常にコンパクトで携帯性に優れた振動測定システムです。

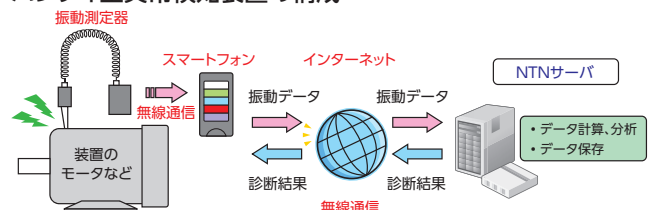
異常時の軸受損傷部位特定、遠隔からの設備状態監視、データ計算・分析ソフトの一括処理・管理による最新の使用環境への更新など、さまざまな機能を備えた本装置について、2014年内に国内販売を開始します。

今後も診断・分析装置をさらに充実させ、技術サービスの強化によるアフターマーケット事業を拡大していきます。



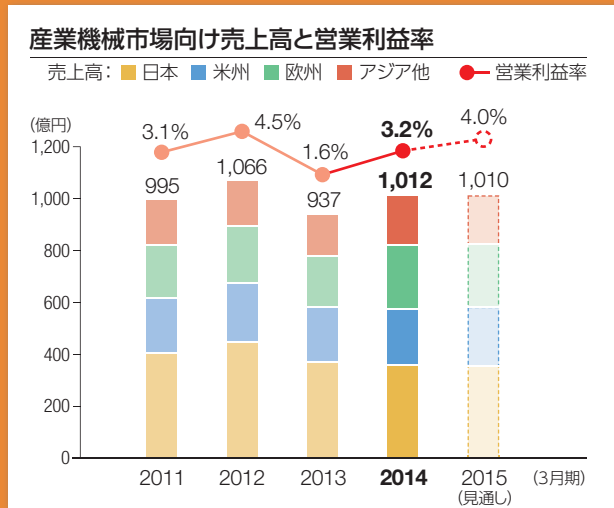
AD変換器
振動ピックアップ
振動測定器 (NTNが販売)
スマートフォン (お客さまが準備)

ハンディ型異常検知装置の構成



産業機械市場

世界の成長業種に向けた販売拡大に注力します。



● 2014年3月期の実績

産業機械市場向け売上高は、1,012億円で、前期比75億円(7.9%)の増収となりました。

世界各地で建設機械の需要低迷が続くなか、中国では建設機械の回復が見られ、風力発電や鉄道車両向けの需要が増加しました。また、日本と欧州では鉄道車両や航空機向けが、米州では風力発電装置向けが好調でした。

営業利益は、人件費などの固定費削減、および為替の影響などにより33億円となり、前期と比べて18億円(113.8%)の増益となりました。

● 2015年3月期の概況

2015年3月期は、販売量の多い日本国内での建設機械の前期駆け込み需要の反動や、欧州でのウクライナ政情などの不安定要因による需要回復の遅れや北米の農業機械の需要減少など、一般的に慎重な見方をしています。一方、工作機械向けの新規受注や、好調な航空機、ロボット関連向けの増加を見込んでいます。

● 将来に向けての戦略

今後のグローバル事業展開では「成長業種への販売拡大」に引き続き注力していきます。人口の増加やエネルギー問題、新興国の経済発展などを背景に、市場拡大が期待される農業機械や風力発電、工作機械、建設機械、鉄道車両、航空機、ロボットなどの分野で技術開発をさらに強化します。また、品質要求が高まってきている地場メーカー向け販売拡大やNTN中国技術センターの活用による中国・アセアン地域の事業強化などにより、低シェア地域における販売拡大に取り組みます。

商品戦略としては、世界最高水準の高負荷容量と高速回転性能を実現した「ULTAGE (アルテージ)」シリーズのラインアップを整え、建設機械や風力発電、減速機・油圧機器向けだけでなく、広く一般産業機器向けや補修向けにも販売拡大を図っていくほか、風力発電他向けの“状態監視システム(CMS)”など「システム商品」への進化をさらに推進していきます。また、さまざまなお客様のニーズに応えるためQ.C.D.D. (Quality, Cost, Delivery, Development)をより高いレベルで実現し、さらなる顧客満足度の向上を目指していきます。



代表取締役副社長
岡田 健治

※ 構造を見やすくするため、商品をカットした写真を掲載しています。



ICタグ内蔵軸受

風力発電装置用
状態監視システム (CMS)
[Wind Doctor®]



建設機械用軸受

資源採掘や
土木建設で活躍



農業機械用軸受

食料需要に
高品質で貢献



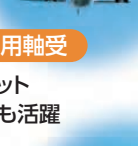
航空宇宙用軸受

世界のジェット
エンジンでも活躍



変減速機用軸受

産業機械の
ロボットを支える



事務機用軸受

複写機、複合機の
滑らかな
動きを支える



産業機械市場向けの
主な商品群

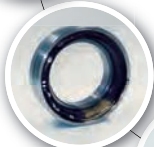
風力発電装置用軸受

再生可能
エネルギーなどの
高まる需要に対応



工作機械用軸受

高速回転を
高精度で支える



鉄道車両用軸受

世界の高速鉄道の
安全を支える



流体動圧軸受

HDDに加え薄型
ファンモータにも採用

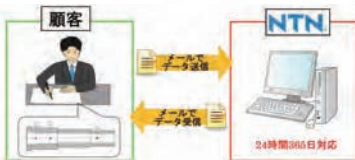


医療機器用軸受

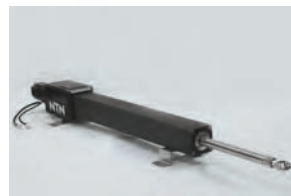
CTスキャナーや
人工心臓に採用



工作機械主軸用軸受技術計算システム
(イメージ)



太陽熱/太陽光発電
追尾装置用電動
リニアモジュール



事業概況

トピックス

2013年“超”モノづくり部品大賞 日本力(にっぽんぶらんど)賞を受賞

小型で広い可動角度範囲を備えた、高速・高精度な2自由度の角度位置決め装置である「パラレルリンク型高速角度制御装置」が、日刊工業新聞社主催の2013年“超”モノづくり部品大賞において、日本力(にっぽんぶらんど)賞を受賞しました。

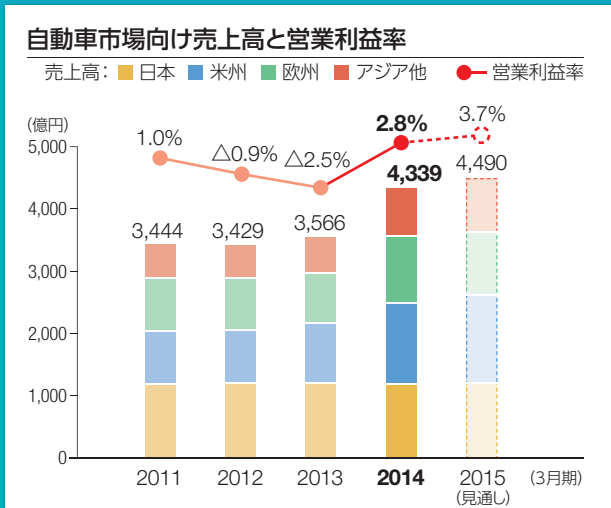
2つの球面リンクを組み合わせた独特のパラレルリンク構造※で、小型で広い可動角度範囲を確保するとともに、新開発の駆動機構を用いて3つの静止側アーム部の角度を制御することで、高速な位置決め動作を可能にしました。自動生産設備においてグリースや接着剤の高速塗布を実現し、斜め方向からの塗布により、複雑な形状にも対応できる高速性、専用ティーチングコンソールによる優れた操作性と、生産設備の自動化技術・ロボット技術の進化への貢献を期待され、今回の受賞につながりました。

※ 可動側と静止側のリンクハブ間を3組の相似リンク系で結合した構造。それぞれのリンク系は、可動側と静止側のリンクハブ外周に回転可能に取り付けられたL字型のアーム部材と、それらの端の回転軸を一点で交差させるよう回転自在に連結する中間リンク部材で構成される。



自動車市場

課題である収益性の向上を実現していきます。



● 2014年3月期の実績

自動車市場向け売上高は、4,339億円で、前期比773億円(21.7%)の増収となりました。

世界各地で自動車生産が増加している影響から、米州、欧州において、客先の需要拡大がみられ、販売が増加しました。また、中国では特に日系メーカの需要回復が大きく、日本国内でも需要が増加しました。

営業利益は、販売増加の効果、比例費の削減、前期の米州での販売増加に伴う生産ラインの負荷増加による一時費用の解消および為替の影響などにより、120億円の営業利益(前期は90億円の営業損失)となりました。

● 2015年3月期の概況

2015年3月期は、特に中国を含むアジアにおいて、日系メーカに加えローカルメーカ向けの新規ビジネス開拓により大幅な販売拡大を見込んでいます。

● 将来に向けての戦略

中長期的に見ると、国内では自動車メーカ各社の現地生産化の進展により生産台数が減少していくものの、北米市場は高いレベルの生産が今後も続く予想されます。また、アセアン諸国やインドでは市場の拡大が見込まれ、中国も引き続き世界最大の市場として成長すると予想されます。

こうした環境下、これら新興地域での販売拡大に加え、現地調達の拡大、現地鋼材や安価鋼材の適用拡大などの施策を引き続き進め、収益性の向上を実現していきます。

商品開発については、当社の強みであるアクスル軸受、等速ジョイントに並ぶ第三の柱として、市場での差別化ができるモジュール・システム商品の開発を加速していきます。また、部品の標準化を進め、生産性をさらに向上させるとともに、素早い技術提案やサンプル提供を行うことで、お客さまにとってなくてはならない存在を目指していきます。



常務取締役
寺阪 至徳

自動車市場向けの主な商品群

※ 構造を見やすくするため、商品をカットした写真を掲載しています。

トランスミッション

テーパローラベアリング



スラストニードルローラベアリング

ステアリング

ステアリング用等速ジョイント*



シート

シートリフト用クラッチ*



CVT



中空ボールねじユニット*

ハブベアリング*



世界シェア No.1

足回り



等速ジョイント*

世界シェア No.2

エンジン・補機類



高荷重対応樹脂プーリ



オートテンションユニット*



ロッカーアーム用ニードルローラベアリング

事業概況

トピックス

「次世代ステアリング用メカニカルクラッチユニット(MCU)」を開発

日産自動車株式会社が開発した、ダイレクトアダプティブステアリングに使用される「次世代ステアリング用メカニカルクラッチユニット(MCU)」を当社が開発し、2013年より市場展開を開始しました。

開発品は、ダイレクトアダプティブステアリングのバックアップ機構の実現に貢献しています。電磁クラッチとローラクラッチを組み合わせたコンパクトな構成で、ダイレクトアダプティブステアリング機能時には電磁クラッチに通電されることで、ローラクラッチが解放され、ステアリング操作は電気信号を介してタイヤに伝達されます。一方、ダイレクトアダプティブステアリングの故障検出時には、電磁クラッチへの電源が遮断されるため、ローラクラッチが瞬時に締結し、ステアリング操作は機械的にタイヤに伝達されます。さらに、高負荷

容量設計により、機械的締結時の高い信頼性を有しています。

今後、本開発品を次世代ステアリングのコア技術商品としてさらなる市場展開を進めてまいります。



次世代ステアリング用メカニカルクラッチユニット*



タイヤ

【適用例】

研究開発

市場ニーズを先取りした新商品・新技術の研究開発をグローバルで推進しています。

世界各地で現地顧客の要望に即応できる開発体制を構築

当社グループは世界4極体制のもと、グローバルで研究開発を行っています。日本・欧州の研究開発拠点においては、要素技術をはじめとする基礎研究や最先端技術の研究を進める一方、各地域では顧客ニーズに迅速に対応すべく個々の商品開発や認定評価・調査・分析といった技術サービスを「現地完結型」で展開しています。特に中国では、「NTN中国技術センター」を核に、産学官の連携による開発や、現地の自然環境にあわせた実証試験を行い、顧客対応力を一層強化しています。

こうした各拠点の研究成果や技術情報は、データベースに蓄積し全世界で共有しています。

産業機械市場向け開発

軸受の先端技術を駆使して幅広い業種のニーズに対応

成長が見込まれる風力発電のほか、軸受の先端技術が求められる航空機、工作機械、鉄道車両、建設機械、ロボット、農業機械を重点業種と位置づけ、市場ニーズに対応した新商品やモジュール・システム商品の開発に取り組んでいます。なかでも、全世界で導入が拡大中の洋上風力発電市場を重要ターゲットとしています。本市場に向け、発電装置の各部位の状態を遠隔で監視できる世界最小クラスのCMS装置^{※1}を開発・市場投入する一方、国内各地の既設の陸上風力発電へも導入や実証事業を開始しています。

また、基盤商品の転がり軸受については、世界最高水準のULTAGE^{※2}（アルテージ）シリーズの拡充で、重点業種や鉄鋼設備向けの販売拡大のほか、シリーズの継続開発や新たな市場ニーズをとらえて、モジュール・システム商品開発へも展開していきます。

※1 CMS: Condition Monitoring System (状態監視システム) の略

※2 ULTAGE: 究極を意味する【ULTIMATE】とあらゆる場面での活躍を意味する【STAGE】を組み合わせた造語で、世界最高水準のNTN次世代軸受のシリーズ総称



自動車市場向け開発

車のエネルギー効率向上に寄与する多様な商品を提供

ハイブリッド車の回生協調ブレーキシステム向け「電動油圧ブレーキ用ボールねじ駆動モジュール」や、「次世代ステアリング用メカニカルクラッチユニット(MCU^{※3})」といったモジュール商品のほか、トランスミッションの低トルク化・小型化を実現する「低トルクシールリング」や、摩擦損失がより少ないハブベアリングなどを開発し、自動車の燃費向上に貢献しています。

さらに電気自動車向け商品として、インホイールモータシステムや電動ブレーキ制動システムを開発し、システムサプライヤとの連携により商品化を進めているほか、日・仏の各地でインホイールモータ駆動による超小型モビリティの実証事業を実施しています。2013年度は、新たに三重県伊勢市で実証事業を開始し、地域の観光振興に寄与する事業化を目指しています。

※3 MCU: Mechanical Clutch Unit (メカニカルクラッチユニット) の略

担当役員の声

独自の技術開発力で世界の産業の発展に貢献します。

当社グループは、世界ナンバーワン事業や他社の追随を許さないオンリーワン商品・技術の創造を目指して、精力的に研究開発活動を進めてきました。近年は特に軸受・焼結部材などの既存商品に直動部品や歯車、モータ、センサなどの周辺部品と制御技術を加えたモジュール商品やシステム商品の開発を強化しており、顧客に対して設計・組み立て工数の削減や開発期間の短縮、軽量・コンパクト化などの提案を積極的に行っています。また、風力発電装置の状態を遠隔監視できるCMS

装置の市場投入をはじめ、各種設備の軸受診断・解析など、サービス・ソリューション分野での提案力強化にも力を入れています。

さらにグループ会社では、磁性材料の開発を推進しており、ハイブリッド車の電源装置向けの部材開発を進めるとともに、樹脂材料、焼結合金を活用し、それぞれの特長を活かした複合材料商品の開発を進めています。こうした研究開発活動によって高精度・高品質の商品と技術を生み出し、世界の産業界の発展に今後も貢献していきます。



常務執行役員 萩本 幸好

CSR活動報告

コーポレート・ガバナンス

G overnance	
ガバナンス	33
ガバナンス/コンプライアンス	33
情報開示	39
役員紹介	40

Focus

1	エネルギーマネジメントを 経営課題ととらえて推進	41
----------	-----------------------------	----



2	「経営基盤の強化」に向け、 グローバルなCSR推進体制を構築	42
----------	-----------------------------------	----



3	創業100周年に向けて目標を設定 女性の採用・登用を加速	43
----------	---------------------------------	----



社会・環境的側面の責任

S ociety	
社会的側面	44
品質マネジメント	44
サプライチェーンマネジメント	46
人事マネジメント	47
地域社会への貢献	49

E nvironment	
環境的側面	50
環境マネジメント	50
地球温暖化防止	56
廃棄物の削減	58
環境負荷物質の管理・削減	59
生物多様性の保全	60

国内外グループ全体で、コーポレート・ガバナンスの充実とコンプライアンスの強化に取り組んでいます。

コーポレート・ガバナンスの強化

ガバナンスの考え方と体制

当社は、より有効性の高いコーポレート・ガバナンスを実践していくことを経営の最重要課題のひとつと位置づけ、経営の効率性、健全性を高める体制を整備しています。

また、株主、投資家の皆さまをはじめとするステークホルダーとのコミュニケーションを重視し、正確な情報を迅速に開示することで、経営の透明性を高めています。

経営監査機能の強化を推進

当社は監査役制度を採用し、社外監査役3名を含む4名の監査役によって経営監視機能を確保しています。社外監査役は財務・経営・法務などの専門的見地を有し、当社出身の常勤監査役とともに内部監査・考査部と連携して監査にあたります。

また、社外取締役2名を含む取締役会が重要事項の決定と

業務執行状況を監督し、監査役が取締役会に出席して意見を述べることで、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。

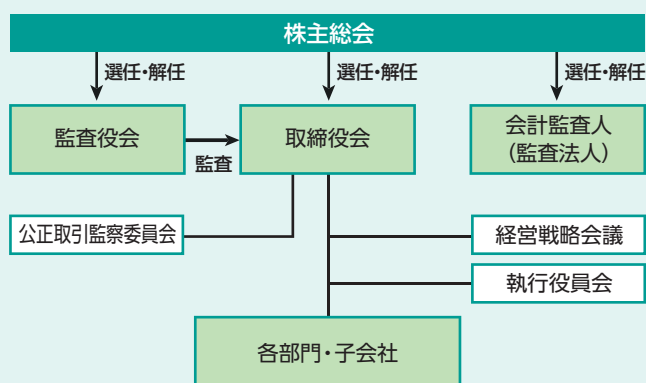
さらに、迅速な意思決定と業務執行を推進するために執行役員制度を採用しています。

代表取締役、役付取締役の選定および解職、また、取締役会に委嘱する業務の指定および解除は、取締役会の規則に基づき、取締役会の決議を経て決定しています。取締役は、取締役会で会社の推薦する候補者を決議後、定時株主総会に付議、賛成を経て選任することで、透明性と公正性を確保しています。

規則に則って報酬を決定

役員の報酬額は株主総会決議で上限を定めており、取締役の報酬および賞与は、取締役会の規則に基づき取締役会の決議を経て決定します。監査役については監査役の協議によって決定しています。退職慰労金などの制度は設けていません。

コーポレート・ガバナンス体制



取締役会

当社の経営の基本方針、法令で定められた事項ならびに経営に関する重要事項を決議し、取締役の職務執行を監督しています。月1回以上定期的に開催するとともに、必要に応じて臨時取締役会も随時機動的に開催しています。

経営戦略会議

経営の基本方針および経営に関する重要な方針などを審議する機関です。月2回開催しています。

執行役員会

当社は、迅速な意思決定と業務執行を図るために、2005年3月期から執行役員制度を導入しています。執行役員会は取締役および執行役員で構成され、月々の業務の執行状況を確認しています。

監査役

取締役の業務執行を監視するとともに、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・向上に努めています。常勤監査役2名と非常勤監査役2名で構成され、業務監査の独立性・客観性を確保するために監査役4名のうち3名は社外監査役としています。常勤監査役は、経営戦略会議や執行役員会にも出席し、意見を述べる体制となっています。また、監査役監査、会計人監査および内部監査については、定期的に会合を持って連携を強化し、監査の効率化に努めています。なお、社外監査役と当社との間に特別な取り引き関係や利害関係はありません。

公正取引監察委員会

代表取締役社長を委員長とし、独占禁止法、下請法を遵守した公正な取り引きの実効的な統制と教育・啓発活動を監督・指導しています。

独禁法遵守体制強化の取り組み状況

当社グループは、コンプライアンスの徹底を最重要課題のひとつとして捉えており、法令・規則遵守のための体制強化に取り組んでおります。

当社は、2012年6月、ベアリング(軸受)の国内取引に関して、独占禁止法(以下、独禁法)違反の容疑で、当社元役員とともに東京地方検察庁より起訴され、また、同容疑で2013年3月に公正取引委員会より排除措置命令および課徴金納付命令(7,231百万円)を受けました。これらの前提となる事実認定は、当社の認識とは異なりますので、公判(刑事裁判)および、審判(行政)において、現在、当社の見解を主張しております。

海外につきましては、欧州の連結子会社が、2011年11月より欧州委員会の調査を受け、協力してまいりました。法令に基づく和解手続を経て、2014年3月に、欧州における自動車用ベアリング(軸受)の取引に関してEU競争法違反行為があったとして、201百万ユーロの制裁金を課す決定を受けました。2013年2月よりシンガポール競争委員会の調査を受けておりましたシンガポールにつきましては、2014年5月に、シンガポールにおける市販用ベアリング(軸受)の取引に関してシンガポール競争法違反行為があったとして、455千シンガポールドルの制裁金を課す決定を受けました。

その他の海外につきましては、当社の米国および韓国の連結子会社で各当局の調査等が続いております。

また、当社ならびに当社の米国およびカナダの連結子会社は、米国およびカナダにおいて複数の民事訴訟(クラスアクション)の提起を受けております。

株主の皆さまには、多大なご心配をおかけしておりますことを深くお詫び申し上げます。

当社グループといたしましては、独禁法を含めた法令・規則の遵守に努めてまいりましたが、こうした事態を厳粛かつ真摯に受け止め、独禁法の遵守を再徹底するための体制構築および活動を推進しております。

(1) 独禁法遵守体制の整備

独禁法および下請代金支払遅延等防止法遵守の徹底に特化した、取締役会の直轄組織として、代表取締役社長が委員長、国内外の営業・調達部門の担当役員、社外取締役および外部弁護士を委員とする「公正取引監察委員会」を2012年4月に

新設し、過去2年間で12回開催しました。

同委員会の方針や機関決定を全社的に展開させる役割を担う「公正取引推進室」は、2014年4月より、グローバルな活動をさらに展開し、法規範の遵守と社会的責任をNTNグループ全体で推進する体制を強化するため、企業の社会的責任を推進する「CSR(社会的責任)推進本部」の中に公正取引推進部と改称し設置しました。

(2) 独禁法遵守に係る取り組み状況

公正取引推進部は、役員、営業部門、管理職等を対象にした社内研修を行うとともに、「カルテル防止に向けた5原則」の唱和カードを2012年8月に、「独禁法遵守ハンドブック」を2012年12月に配布するなど啓発活動を推進しております。また、独禁法遵守に関する自己監査、競合他社との接触を予防・監視するための事前申請等の審査を行うなど、法令・規則の遵守状況の監督・指導を実施しております。

事前申請制度では、申請者には、会合等に出席するに当たり独禁法に違反しないよう、「競合他社と価格情報等独禁法違反と疑われるような話を一切しないこと。また万一そのような話題が出たときは、直ちにその場にいられない旨宣言し、退席すること」について申請・届出の都度、申請者に同意を求めています。また、事後報告、接触報告を義務づけることで、競合他社との接触状況の全体像を確認できる体制にしています。

役員および従業員からの通報や相談は、ヘルプラインの他に同部への直接相談の窓口を設けるなど、迅速な対応と調査ができる体制をとっております。

内部監査部門は、独禁法遵守規程に基づき自己監査結果を評価するとともに、実施部署における是正および改善策の実施状況について監査を行い、遵守体制の統制を図っております。

海外におきましても、グローバルな統制を推進するため、公正取引推進部の主導により、地域ごとの責任体制を確立するとともに、地域主体の研修や事前申請等の審査、遵守状況を確認する自己監査の実施を行うなど、独禁法遵守体制の構築を推進し、各地域の競争法に対応した遵法体制の再構築に向けた取り組みを進めております。

この体制で、継続的な教育・啓発等の活動と、総括的な統制の強化を実施しております。

内部統制

最重要課題としてシステムを整備・運用

当社は、企業会計審議会の「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準」および「財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準」に示されている内部統制の基本的枠組みのあり方に準拠して、内部統制の整備に関する基本方針を定めています。この方針に基づき、リスクマネジメントとコンプライアンスの最重要課題のひとつとして、内部統制システムを整備し、運用しています。

システムの運用には「内部監査・考査部」があたり、独立した監査組織として全社的な業務執行を監査しています。

リスクマネジメントの推進

リスクマネジメントの考え方と体制

基本方針・管理規程に沿った体制運用

当社は、当社グループの経営方針である「NTN基本方針」を踏まえて「リスク管理に関する基本方針」を定めるとともに、有事の際にとるべき体制・基準をまとめた「リスク管理規程」を制定しています。

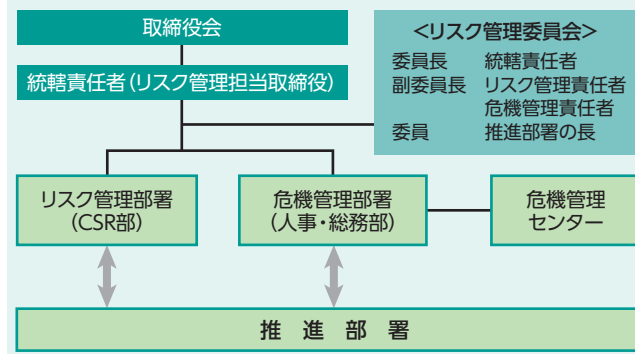
リスク管理に関する基本方針

当社は、NTNグループの事業を取り巻く様々なリスク（経営目的の達成及び事業遂行を阻害する恐れのある事象）に対して、リスク発生防止のための的確な管理とリスク発生時の迅速な対応を図るため、以下のとおりNTNグループの基本方針を定める。

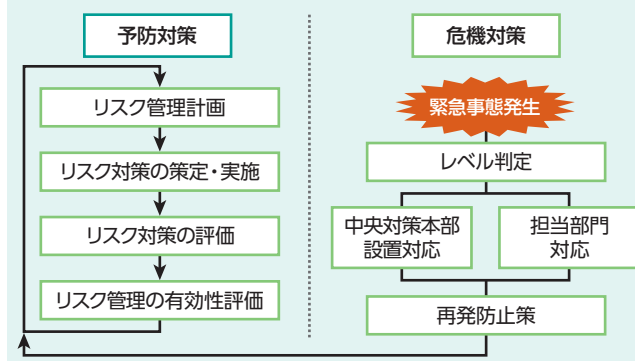
- ① お客様、取引先、株主、投資家、地域社会等のステークホルダー（利害関係者）、並びに役員及び従業員に係る様々なリスクの除去・軽減に努める。
- ② リスクに対して迅速かつ的確な対応を取るための「リスク管理体制」を整備し、全社的に、かつ総合的にリスク管理を実施する。
- ③ 事業遂行において、リスク管理計画に基づき「リスクの発見」、「リスクの分析」、「リスクの評価」、「リスク対策」を実践し、適切な予防を講じる。
- ④ リスク（緊急事態）が発生した場合、社内外への適切な情報伝達を含め、即座にリスク対策の初動措置により、損害拡大を最小限に止める。
- ⑤ リスク管理が適切に構築、実施されていることを、日常的にモニタリングし、事業の継続・安定的発展に努める。

これらの方針・規程のもと、統合的な体制を整備することで、リスクの発生を防止し、また万一発生した際には迅速な対応がとれるようにしています。

リスクマネジメント体制



リスクマネジメントのフローチャート



「重点管理リスク」を定めてPDCAサイクルで管理

リスク管理に関する諮問機関として「リスク管理委員会」を設置、「重点管理リスク」を選定し、集中的に対策を実施しています。2014年3月期は5月と10月に委員会を開催し、重点管理リスクへの対応について計画と実績を確認するとともに、その他のリスクについても対応状況を確認しました。

【主な重点管理リスク(2014年3月期)】

- 独占禁止法違反
- 大規模災害に伴うリスク
- 下請法違反
- 契約不履行
- 労働関係法令違反
- 物流停止
- インサイダー取引
- 自社設備の稼働停止
- ITトラブル
- サプライチェーン停滯



情報セキュリティ教育
e-ラーニングサイト

重点リスクへの対応

【法令違反など】

不正を防止する体制づくりと教育を継続

各種法令の違反を含む不正防止への取り組みはP.34、38をご参照ください。

【ITトラブル】

情報セキュリティ強化に向けた対策推進

当社は、2004年3月期に「情報セキュリティ基本方針」を制定し、情報セキュリティに関する社内規程を整備しています。

臨時従業員を含むすべての従業員を対象に、イントラネットの「情報セキュリティガイド」による情報提供や、e-ラーニングによる「情報セキュリティ教育」の実施をとおして、適切な情報管理方法の周知・徹底に努めてきました。これに加えて、国内営業拠点では「機密保持マニュアル」を制定し、情報流出の防止徹底に努めています。また、モバイルパソコンの利用者全員に「モバイル利用誓約」の提出を義務づけています。

【大規模災害に伴うリスク】

事業停止時などを想定して対策を検討

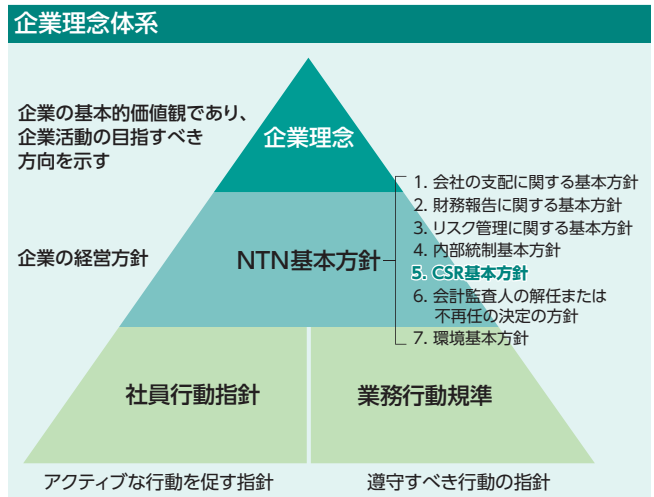
ハザードリスクについては、大規模災害によって複数拠点で事業活動が停止した場合を想定し、被害の予防と最小化、復旧の3つの観点から対策を推進しました。たとえば、災害発生時に起こりうる事態としては、品質不具合、有害・危険物質の流出、IT機器・電子情報破損・喪失、調達品の供給停止、物流機能停止などが想定されます。こうした事態の一つひとつについて対策を検討、推進しました。

また、災害発生時に事業の早期復旧・継続を図るための事業継続計画(BCP)について、その現状と改善に向けた方針を各部門で共有し、順次策定を進めています。加えて、従業員の安否確認システムを一層実効性のあるものとすべく、システムの更新に取り組んでいます。

CSRマネジメント

企業理念体系の一貫としてのCSR

当社は、「新しい技術の創造と新商品の開発を通じて国際社会に貢献する」ことを「企業理念」に掲げています。この理念を実現していくため、「NTN基本方針」のひとつとして、2006年6月に「CSR基本方針」を制定しました。



CSR基本方針

- ① **遵法・活動指針**: 法令、規則を遵守すると共に、公正な競争に努め、誠実かつ倫理的に企業活動を行います。
- ② **顧客**: 新技術、新製品の開発に努め、安全で信頼性の高い商品を提供します。
- ③ **取引先**: 公正で自由な競争を行うと共に、取引先と良好なパートナーシップを築き、適正な取引を行います。
- ④ **株主・情報開示**: 企業の発展と株主への利益還元を努めると共に、広く社会とコミュニケーションを行い、積極的に情報を開示します。
- ⑤ **従業員**: 従業員の個性・多様性を尊重し、安全で働きやすい職場づくりに努め、ゆとりと豊かさを実現します。
- ⑥ **環境**: 地球環境の保全や生態系の保護に十分配慮し、持続発展可能な社会を目指します。
- ⑦ **社会**: 良き企業市民として地域社会との交流や社会貢献活動に積極的に取り組みます。
- ⑧ **国際活動**: 国際ルール、その国や地域の法律の遵守はもとより、文化や慣習を尊重し、現地の発展に寄与します。

基本方針に沿った行動指針・行動規準を浸透

CSR基本方針に則って、従業員がCSR活動を実践する際の指針となる「社員行動指針」と、すべての役員・従業員が遵守すべき「業務行動規準」を制定しています。

これらを掲載した「CSRガイドブック」と「携行カード」を国内グループ会社全従業員に配布し、日々の業務のなかでCSRの実践を促しています。

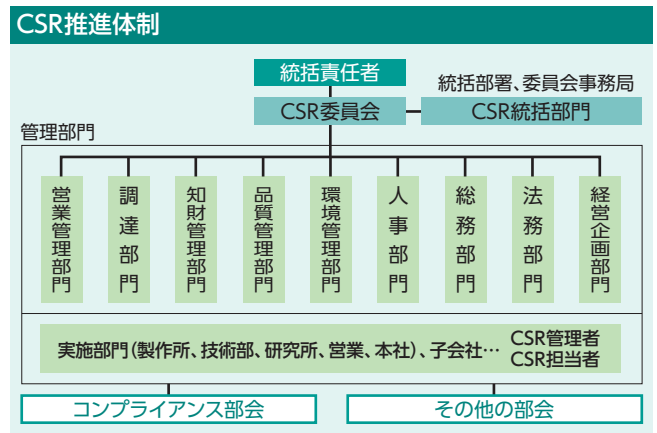
海外グループ各社でも行動規準を策定し浸透

海外グループ会社においても、それぞれ現地の実状にあわせた行動規準を定め、従業員に浸透させています。たとえば、フランスのNTN-SNR ROULEMENTSでは、2011年に自社の業務行動規準を策定し、その内容を小冊子として全従業員に配付しています。

CSR推進体制

CSR統括部門・CSR委員会が活動を主導

当社は、2006年に「CSR活動管理規程」を制定し、CSR統括部門（CSR部）を設置して、本格的にCSR活動をスタートさせました。CSR統括部門は当社グループにおけるCSR活動を統括するとともに、その取り組みを一層強化・推進するための専任部署です。これと同時に、同統括部門長を委員長とし、関係各部門の部門長を中心に構成される「CSR委員会」を設置し、CSRの活動計画やCSR基本方針の体系化、部門横断的な



CSR課題などの審議などを行っています。

当社各拠点と国内グループ会社にはCSR管理者とCSR担当者を置き、国内グループ全体でCSR活動を推進しています。

なお、2014年4月、CSR統括部門は、法務部、公正取引推進部とともに「CSR（社会的責任）推進本部」に組み込まれました。今後も他部門と連携しながら健全経営の一翼を担っていきます。（詳細はP.42をご参照ください）

海外の各総支配人室にCSR担当を配置

各国各地域の子会社は、それぞれ現地の状況に応じて計画を立て、CSR活動を推進する体制をとっています。

なお、競争法、汚職、贈収賄などに関する規制がグローバルに強化されてきていることから、2015年3月期より、本社主導で海外子会社の内部統制強化に取り組むこととしました。

社員行動指針

- ① 私たち社員は、社会倫理を尊重し、良き社会人として行動します。
- ② 私たち社員は、高い志を持って、常に自己研鑽に努め、設定した目標をやり遂げます。
- ③ 私たち社員は、変化を受け入れ、広い視野を持ち、主体的に行動します。
- ④ 私たち社員は、コミュニケーションを通じて、相互理解を深め、職場の活力を高めます。
- ⑤ 特に、管理・監督者は、会社の顔として、資質を高めると共に、人材育成に努め、常に安全に配慮し、リーダーシップを発揮します。

業務行動規準

- | | | | |
|----------------|---------------|--------------------|----------------|
| ① 法規範の遵守 | ⑧ 知的財産権の尊重 | ⑮ 積極的な社会貢献 | ⑳ 個人情報の適切な管理 |
| ② 品質・安全性の追求 | ⑨ 機密情報の適切な管理 | ⑯ 労働関係法令・就業規則の遵守 | ㉑ 公私の峻別 |
| ③ 独占禁止法の遵守 | ⑩ 安全保障輸出管理の徹底 | ⑰ 安全で働きやすい職場環境の実現 | ㉒ 反社会的勢力との関係断絶 |
| ④ 調達先との公正な取引 | ⑪ 各種業法の遵守 | ⑱ 人権尊重 | ㉓ 情報システムの適切な使用 |
| ⑤ 契約の遵守 | ⑫ 企業会計原則の遵守 | ⑲ セクシュアル・ハラスメントの禁止 | ㉔ インサイダー取引の禁止 |
| ⑥ 取引先との不正行為の拒絶 | ⑬ 国際ルールの遵守 | | ㉕ 接待・贈答の自粛 |
| ⑦ 適正な表示 | ⑭ 環境保全の推進 | | ㉖ 適法な寄付・政治献金 |



イントラネット上のヘルプライン画面

その手はじめとして、2014年4月、海外の各総支配人室内に「内部統制課」を新設しました。この組織はリスク管理の観点から、担当地域の子会社のコンプライアンス体制強化を図るという位置づけのもので、本社のCSR統括部門と連携し、グループ全体で活動のレベルアップを図ります。(詳細はP.42をご参照ください)

コンプライアンスの推進

コンプライアンス推進の考え方と体制

当社は「コンプライアンス」を、各種法令の遵守にとどまらず社会的ルール全般を遵守することと定義し、その徹底に向けた体制を整備しています。

コンプライアンス部会のもとで取り組みを推進

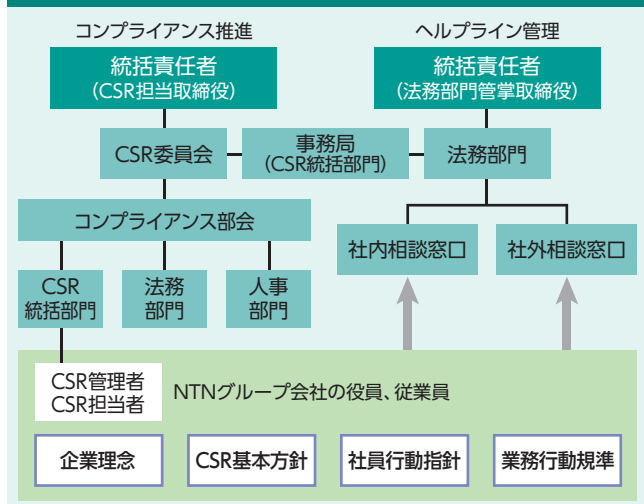
CSR委員会のもとに諮問機関としてコンプライアンス部会を設置し、グループ全体のコンプライアンスの取り組みを推進・管理しています。

内部通報窓口を設置

コンプライアンスに関する相談窓口として「ヘルプライン(内部通報制度)」を社内・社外に設置し、運営しています。2012年3月期には「ヘルプライン管理規程」を改定し、競争法(独禁法・下請法)に関するヘルプラインへの相談内容を公正取引監察委員会に報告するようにしています。

なお、ヘルプラインとは別に、競争法に関しては公正取引推進部に直通の相談窓口も用意しています。

コンプライアンス・ヘルプライン管理体制



管理職対象の理解度チェックなどを継続実施

当社は、コンプライアンス教育にも注力しており、国内各事業所・グループ会社では、CSR管理者、CSR担当者が中心となって教育計画を作成し、役員、全従業員を対象に階層別・テーマ別などの教育を実施しています。

特に管理職昇格者に対しては、毎年、職場のコンプライアンス徹底に活かせるよう、テキスト配布による自己学習とeラーニングによる理解度テストを実施しています。このテストで合格点に達しない場合は達成するまで繰り返し受験するよう義務づけており、知識の定着を促しています。

このほか、イントラネットのコンプライアンスデータベースで法令違反事例やコンプライアンスに関する最新情報を紹介し、従業員の意識向上を図っています。また、集合教育とは別に、各職場での自己チェックと実施結果のフィードバックなど、各職場が中心となってコンプライアンス意識向上に取り組めるような仕組みづくりにも取り組んでいます。

なお、2015年3月期には、教育成果を評価するために定期的なアンケート調査を計画しています。国内従業員約4,000人を対象に前回2010年からの変動を評価して、今後の教育に役立てます。

また、海外グループでもコンプライアンス教育に注力しています。2014年3月期には、公正取引推進室が主導し独禁法についての教育などを実施しました。2015年3月期以降は、2014年4月に設置した内部統制課が主体となってコンプライアンス教育を実施していく予定です。

コンプライアンス教育実施実績 (2014年3月期)

種別	内容	対象	実施時期	実績
新入社員研修	<ul style="list-style-type: none"> 新入社員研修のなかで、CSRについての基礎知識と、当社にとってのCSRについて教える時間を設定 コンプライアンスに重点を置き、一人ひとりがCSRの重要性を認識して行動するよう指導 	全新入社員	4月	81名
管理職昇格者研修	職場のコンプライアンス推進の中心となる管理職に必要な知識を再確認	管理職昇格者	7～8月	47名

「開かれた株主総会」の実現と適時・正確・公平な情報開示に努めています。



石川県能登地区でIR説明会を実施

株主総会

「開かれた株主総会」を目指して

当社は、株主さまが総会に参加しやすいよう工夫するなど、議決権行使を円滑にするさまざまな施策を実行しています。

議決権行使を円滑化するための施策

株主総会招集通知の早期発送	「開催日の2週間前」という法定期限より7日早い3週間前に発送しています。
集中日を回避した株主総会の開催日設定	より多くの株主さまにご出席いただけるように集中日を回避し、決算・監査日程との関係などを考慮した開催日を決定しています。
招集通知などをホームページに掲載	株主・投資家の皆さまに広く閲覧いただけるよう、株主総会招集通知などを(株)東京証券取引所と当社のホームページに掲載しています。
インターネットによる議決権行使	①株主総会前日の営業時間終了時(17時25分)まで郵送・インターネットで投票を受け付けています。 ②郵送とインターネットの重複行使、インターネットで複数回行使などのケースにも採用基準を決めて対応しています。 ③(株)東京証券取引所などにより設立された(株)ICJが運営する、機関投資家の皆さまが投票可能な議決権電子行使プラットフォームに参加しています。
その他	株主総会では、事業報告や決算内容の一部をグラフや写真などでモニタ表示し、議長説明を補完しています。

四半期報告書、決算短信、NTNレポート、事業報告書、決算説明会資料などの資料を迅速に公開しています。

さらに、当社ホームページから「NTNニュース配信登録」にご登録いただいた方には、新着ニュースがホームページに掲載される都度、メールでお知らせしています。

セミナーや説明会で方針を説明

トップマネジメント層が先頭に立ち、当社の経営方針などを直接ご説明して、理解していただく機会を積極的に設けています。

個人投資家の皆さまに対しては、大手証券会社が定期的に開催している個人投資家セミナーの場で当社の紹介を行うほか、国内生産拠点の見学会などを開催しています。

アナリスト・機関投資家の皆さまに対しては、決算説明会や電話会議、個別面談を定期的に開催しているほか、随時ご質問・要請に応じています。2014年3月期は、IR技術説明会・工場見学会を実施したほか証券会社主催のイベントにも参加し、国内外に向けて積極的に情報発信しました。今後は海外IRロードショーなども実施し、IR活動を強化していきます。

SRIインデックスへの組み入れ

継続して複数インデックスの構成銘柄に

当社は、株式市場において、環境保全や社会貢献などに積極的に取り組む企業として評価され、複数のSRI(社会的責任投資)ファンドやSRIインデックスに組み入れられています。

SRIインデックス (2014年3月時点での組み入れ)

MEMBER OF
Dow Jones Sustainability Indices
In Collaboration with RobecoSAM



FTSE4Good



IR活動

適時・正確・公平な情報開示に向けて

当社は、株主・投資家の皆さまの視点に立った適時・正確・公平な情報開示に努めています。

インターネット上で適時、情報を掲載

国内外から閲覧できるインターネット媒体を活用しての情報開示に注力しています。

「有価証券上場規程」で適時開示が求められる情報を(株)東京証券取引所の「適時開示情報閲覧サービス」サイトを通じて公表するほか、当社ホームページでは有価証券報告書、

役員紹介 (2014年6月25日現在)

役員

取締役会長	鈴木 泰信		取締役	後藤 逸司	財務本部 本部長 (兼) 内部監査・審査部担当
代表取締役社長	大久保 博司		取締役	仲野 浩史	CSR(社会的責任)推進本部 本部長
代表取締役副社長	岡田 健治	研究・技術、品質管理、 環境管理部門管掌 (兼) 産業機械事業本部 本部長	取締役	宮澤 秀彰	自動車事業本部 副本部長 (兼) 米州地区担当
代表取締役専務	井上 博徳	生産、調達・物流・原価部門管掌	取締役	川端 壽二	社外取締役
専務取締役	米谷 福松	アフターマーケット事業本部 本部長 (兼) 中国、アセアン・大洋州、インド・ 西アジア、米州、欧州・アフリカ州 各地区管掌	取締役	和田 彰	社外取締役
常務取締役	寺阪 至徳	自動車事業本部 本部長 (兼) EVモジュール事業本部管掌	常勤監査役	今西 章雄	社外監査役
常務取締役	大橋 啓二	管理部門管掌	常勤監査役	引田 瑞穂	
			監査役	加護野 忠男	社外監査役
			監査役	石井 教文	社外監査役

執行役員

常務執行役員	萩本 幸好	研究・技術、品質管理、 環境管理部門担当	執行役員	播磨 悦	中国地区副総支配人 (兼) 恩梯恩(中国)投資(有)董事
常務執行役員	近藤 哲也	アフターマーケット事業本部 副本部長	執行役員	ピートアイク	米州地区副総支配人 (兼) アメリカNTN販売 社長
常務執行役員	辻 秀文	中国地区総支配人 (兼) 恩梯恩(中国)投資(有) 董事長	執行役員	岡阪 誠	自動車事業本部 副本部長
常務執行役員	鶴飼 英一	アセアン・大洋州地区総支配人 (兼) インド・西アジア地区総支配人	執行役員	亀高 晃司	中国地区副総支配人 (兼) 恩梯恩(中国)投資(有) 董事
常務執行役員	梅本 武彦	自動車事業本部 副本部長 (兼) EVモジュール事業本部 本部長	執行役員	朱 建平	中国地区副総支配人 (兼) 恩梯恩(中国)投資(有) 董事
常務執行役員	森 夏比古	商品開発研究所 所長 (兼) 複合材料商品事業部担当	執行役員	アラン ショバン	欧州・アフリカ州地区総支配人 (兼) NTN-SNR 社長
常務執行役員	十河 哲也	米州地区総支配人 (兼) NTN USA CORP. 社長	執行役員	川島 一貴	産業機械事業本部 副本部長 (兼) 原価企画部長
常務執行役員	尾迫 功	産業機械事業本部 副本部長 (兼) 桑名製作所 所長	執行役員	中溝 栄一	産業機械事業本部 副本部長
執行役員	松尾 隆之	経営戦略本部 副本部長	執行役員	井山 雄介	秘書室長
執行役員	赤松 良信	商品化戦略部長	執行役員	萩原 一樹	米州地区副総支配人
執行役員	白鳥 俊則	経営戦略本部 本部長 (兼) 情報企画部長	執行役員	三宅 勝明	自動車事業本部 副本部長 (兼) 岡山製作所 所長
執行役員	小岩井 功	自動車事業本部 副本部長 (兼) 磐田製作所 所長			

エネルギー問題への対応

エネルギーマネジメントを 経営課題ととらえて推進

Focus 1

電力価格の高騰などにより事業継続上も重要課題となった「省エネ」を一層重視し、長期的に取り組んでいく

環境活動の最重要課題のひとつとして

金属加工に多くのエネルギーを使用する当社グループは、全社的な環境保全活動に取り組みはじめた1990年代当初から、省エネとCO₂排出量削減を環境課題と位置づけて継続的に取り組んできました。さらに近年、日本国内ではエネルギーの安定供給が社会的な課題となりつつあり、特に電力は、原子力発電所の停止や燃料価格の上昇などを受けて価格が高騰しています。エネルギーマネジメントが事業継続性の観点からもより一層重要となってきていることから、これまで以上に省エネとCO₂排出量削減に注力しています。

省エネや再生可能エネルギー導入の施策を長期的に継続

たとえば、先端技術研究所では2014年3月期から、館内に消費電力積算計（エネメーター）を設置し、電力使用量の多くを占める空調電力を階別に把握できるようにしました。今後はこのデータを活用し、取り組みの有効性を高めます。このほかにも、国内外の各事業所で有効な省エネ手法・技術を検討し、継続的に取り組んでいます。（詳細はP.56、57をご参照ください）

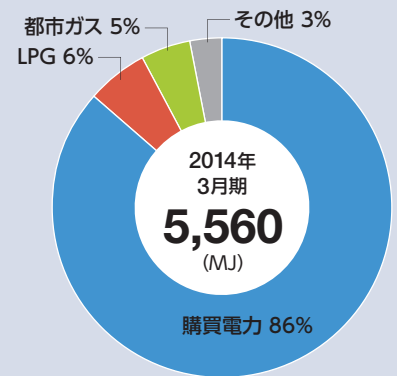
また、太陽光発電などの再生可能エネルギーの導入にも随時取り組んでいます。2014年3月期は新たな太陽光発電設備の導入はなかったものの、太陽光発電事業者と「屋根貸し」の賃貸契約を結び、合計出力約1,500kWの太陽光発電設備を工場などの屋根に設置しました。社会全体での再生可能エネルギー普及にも貢献していきます。

NTNの省エネ・CO₂排出量削減の取り組み

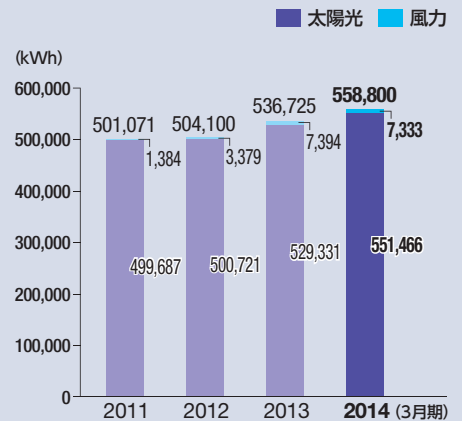
- ①環境基本方針の周知と環境目標の策定
- ②ISO14001の取得
- ③省エネ設備の導入
- ④再生可能エネルギーの導入
- ⑤社会全体の省エネ・CO₂排出量削減に資する取り組み（EV実証事業への協力、植林など）

(株)NTN赤磐製作所の太陽光発電パネル

国内グループのエネルギー投入量（構成比）



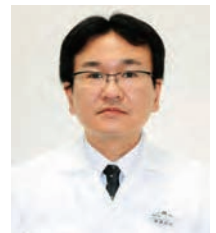
再生可能エネルギー発電実績



先端技術研究所 スタッフの声

環境技術の導入・開発を積極的に進め、省エネでも「先端」を目指します。

先端技術研究所ではCO₂排出量削減の一環として風力や太陽光など自然エネルギー由来の電力を積極的に活用しています。2014年1月には部門別に電力消費量を把握できる「エネメーター」を導入し、消費量の大きな設備や場所を特定して対策を講じています。また、2013年12月に三重県庁の協力により熊野市で街灯への活用や災害時の利用を想定したマイクロ水力発電装置を農業用水路に設置し実証実験をはじめました。



先端技術研究所
企画管理グループ
主事
福澤 知治

CSRマネジメントの強化

「経営基盤の強化」に向け、
グローバルなCSR推進体制を構築

「着実な成長」と「社会への貢献」を実践していくため、
「コーポレート・ガバナンス」「コンプライアンス」体制をグローバルに整備

組織の拡大により、CSRマネジメント体制の見直しが急務に

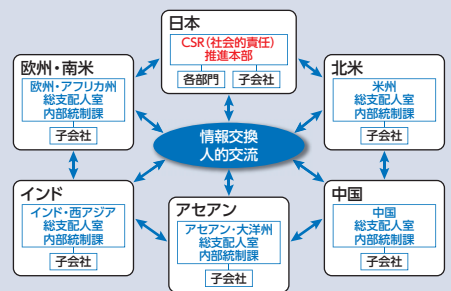
当社はその企業理念において、「着実な業績の伸長の下での社会への貢献」「国際企業にふさわしい経営・企業形態の形成」を掲げ、実践に努めてきました。しかし近年、グローバル化による拠点数の増大もあり、地域間でこうした取り組みの浸透度合いに差が生じていました。特に、経営リスクを最小限に抑え、健全経営を推進していく上で不可欠となる「コーポレート・ガバナンス」「コンプライアンス」をグローバルに強化することが急務と考え、2014年4月に従来の「CSR部」「法務部」と新設の「公正取引推進部」を包括する「CSR(社会的責任)推進本部」を新設しました。

「リスク管理」「コンプライアンス」「公正取引」「社会貢献」を重要課題に

同本部では、具体的な取り組みテーマとして「リスク管理」「コンプライアンスの浸透・実践」「公正取引」と「社会貢献」を設定しました。そして、2014年4月には海外の各総支配人室(米州、欧州・アフリカ州、中国、アセアン・大洋州、インド・西アジア)に「内部統制課」を新設しました。これは、それぞれが担当する地域の子会社のCSR活動の状況を把握し、教育などを実施して、活動の浸透・深化を図る組織です。

この組織と連携することで、グループ全体の活動を本社が把握し、優先順位が高い活動を判断して、レベルアップに向けた働きかけを行うことが可能になります。グローバルに情報交換・人材交流しつつ、コンプライアンス意識浸透に取り組んでいきます。

グローバルなガバナンス・コンプライアンス体制の強化



重要取り組み課題

- リスク管理の強化
 - リスク管理規程・CSR規程の見直し
 - リスク管理のグローバル体制の構築
- コンプライアンスの実践
 - コンプライアンスのグローバル体制の構築・強化
 - FTA活用の推進と安全保障輸出管理体制の構築・整備
 - 高品質な法務サービスの提供(海外含む)
 - 従業員の法務知識レベルの底上げ
- 公正取引
 - 独禁法遵守のグローバル体制の構築と強化
 - 刑事裁判・行政審判への対応、海外の各国当局への対応
- 社会貢献
 - 社会的貢献活動の推進

内部統制課 スタッフの声

海外現地の状況をこの目で確かめ、
効果的な施策の実施に取り組んでいきます。

中国地区総支配人室の内部統制課にて、内部統制強化をはじめとするCSR活動の推進に携わることになりました。CSR(社会的責任)推進本部や中国統括会社のコンプライアンス部門と連携して取り組んでまいります。

まずは日本よりも現場に近い利点を活かして現地の状況を詳細に把握し、効果的な統制活動やモニタリング活動の企画・実施に注力していきます。社会貢献活動の推進にも努めます。



中国地区
総支配人室
内部統制課 課長
山村 哲雄

中国・内部統制課での
会議風景



ダイバーシティの推進

創業100周年に向けて目標を設定
女性の採用・登用を加速

Focus 3

2018年3月期を目標年度としてアクションプランを設定。
全社的に女性の活躍を推進することでさらなる成長につなげる

多様な視点や考えを取り込むために

当社は2014年4月、プロジェクト「ダイバーシティチーム」を立ち上げました。グローバル市場に適応していくためには、伝統的なやり方を刷新することもしばしば必要となります。より多様な発想や視点を得るためには、「男性だけ」「管理職だけ」といった従来の枠組みにとらわれることなく、さまざまな視点や考え方を持った人材活用が不可欠です。なかでも、少子化対策や企業価値の向上にもつながる施策として、当社の従業員の約1割を占める「女性従業員」が活躍できる体制づくりがこれまで以上に求められていると考え、これをプロジェクトの主目的に設定しました。

2018年3月期までに女性管理職数を2倍に

プロジェクトでは、創業100周年をひとつの区切りとして、女性管理職数をこれまでの20名から40名に増やすことを目標に、その達成を目指します。

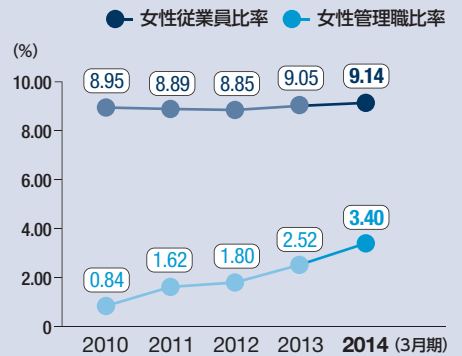
このためにまず、女性の採用数増加を図り、特に理系分野での採用に注力しています。採用した若手従業員を早くから製品開発にかかわらせ、意見を取り入れるとともに、キャリアアップやモチベーション向上にもつなげる考えです。先行する実例として、2013年6月、高い評価を受けた航空機エンジン向け軸受の量産受注獲得に際しては、女性技術者が英国に出張し、直接お客さまへ技術のプレゼンテーションをするなど、営業の最前線で活躍しました。さらに、かねてから実施している「海外トレーニー制度」への積極的な参加も促し、グローバルに活躍できる人材を育てていきます。

こうした取り組みと並行して、研修やセミナーを通じた男性従業員も含む社内の意識改革を進めます。また、ワークライフバランスの推進にもこれまで以上に注力していきます。

「ダイバーシティチーム」のメンバー



女性従業員・管理職の比率 (NTN単体)



ダイバーシティ推進の三つの柱

(1) ダイバーシティチームのキックオフ

- 育成計画の立案と実行
- マネジメント能力の向上
- 女性管理職数の増加

(2) 男性・女性の意識改革企画

- 研修会、セミナーの開催

(3) ワークライフバランス施策の立案

- 地域限定管理職、出産・育児支援、ペアキッズらんど(磐田製作所内の企業内託児所)など

※ 海外トレーニー制度：応募者から選抜した若手従業員を海外子会社に1年間出向させ、若いうちに海外を経験してもらうとともに、異文化コミュニケーション力を身につけてもらう制度

「ダイバーシティチーム」スタッフの声

性別や働き方にかかわらず、能力をフルに発揮し活躍できる職場を目指します。

「ダイバーシティチーム」が発足し、そのなかで女性の活躍を推進するメンバーとなりました。

昨今は、ワークライフバランスや多様な働き方が注目されていますが、私自身も子育てのため短時間勤務制度を利用しており、これらのテーマは非常に身近なものとして日々感じています。自身の経験も活かしながら、チーム一丸となってさまざまな施策に取り組んでいきたいと考えています。



グローバル人材育成部
太田 彩

「グローバル品質の確保」に バリューチェーン全体で取り組んでいます。



G-QUICK WEB画面

品質管理方針

品質基本方針・管理方針

基本方針を定め、年度ごとに管理方針を策定

当社は、もの造りすべての基本理念となる「品質基本方針」のもと、事業年度ごとの「品質管理方針」を策定し、テーマを定めて製品品質の維持・向上に取り組んでいます。

2014年3月期は、NTNブランドのイメージ向上と利益創出のため、国内・国外とも「クレーム削減」を目標に掲げ、品質監査を通じて、標準書の実施状況を確認、改善しました。この結果、下半期には目標を達成できました。今後はクレーム撲滅と、不良廃棄率のさらなる低減に取り組んでいきます。

品質基本方針

お客さまの要求機能、仕様を満足する適正品質の追求

- ▶ お客さまの要求変化に即応するものであること（適応品質）
- ▶ 競争品質に勝つものであること（競争品質）
- ▶ 企業に利益をもたらすものであること（経済品質）

品質スローガン

Quality is our future. ～品質で未来を造る～

2014年3月期 品質管理方針

国内外で新規生産拠点を立ち上げる中、NTNブランドの向上と企業利益に貢献するため「グローバル品質の確保」に従業員一人ひとりが取り組み、クレームの“ゼロ”を実現する。

- ▶ ポイント
グローバル化で新規拠点が広がる中での品質確保と節目管理による検証

2015年3月期 品質管理方針

お客様の目線で信頼の維持・向上を図ることを基本に、NTNブランドの向上と企業利益に貢献するため「グローバル品質の確保」に従業員一人ひとりが取り組み、クレームの“ゼロ”と不良廃棄の低減を推進する。

品質マネジメント体制

生産品目に応じたマネジメント認証取得

ISO9001、ISO/TS16949などの取得を推進

当社グループは、拠点ごとの生産品目などに応じて、品質管理に関するマネジメント認証の取得に取り組んでいます。

国内外の生産・販売拠点で、品質マネジメントシステムの

2014年3月期の主な認証取得

ISO9001 ——生産32拠点、販売2拠点で取得済

地区	拠点名	取得
国内	(株)NTN宝達志水製作所	2014年3月期
国内	(株)NTN赤磐製作所	2015年3月期(予定)
国内	(株)NTN羽咋製作所	2015年3月期(予定)
中国	南京恩梯恩精密機電有限公司	2014年3月期

ISO/TS16949 ——生産24拠点で取得済

地区	拠点名	取得
米国	NTA PRECISION AXLE CORP.	2014年3月期
国内	(株)NTN赤磐製作所	2015年3月期(予定)
インド	NTN NEI Manufacturing India Private LTD. チェンナイ工場	2015年3月期(予定)

国際規格であるISO9001認証の取得を推進しているほか、自動車メーカが求める品質マネジメントシステムISO/TS16949の認証を積極的に取得しています。

このほか、2010年には、日本の軸受メーカで初めて欧州鉄道産業連盟(UNIFE)のIRIS(国際鉄道産業標準)認証を取得しました。これは、1986年に認証取得したアメリカ鉄道協会(AAR)の規格とともに、高品質の鉄道車両用軸受サプライヤであることを認証する規格です。さらに、航空宇宙産業向けの規格であるAS/JISQ9100やNadcapの認証も取得しています。

グローバルな品質マネジメント

電子システムで品質情報を統合管理

当社グループの品質事案における初期対応の迅速化と品質管理業務の効率化のため、2012年1月にグループ共通の品質情報管理システム「G-QUICK」を導入しました。

さらに、2014年3月期には、クレーム対応の内容やお客さまの反応を随時システム上に集約するために、登録者にメールでタイムリーな情報入力を促す機能を追加しました。

品質基本方針を国内外グループ全体に浸透

「品質基本方針」と、品質を守る上で基本となる行動などを記した「品質管理ハンドブック～品質基本行動～」を、国内外の製造、技術、研究、物流部門と取引先さま約100社に配布しています。2014年3月期には、既存の日・英・中国語版に加え、タイ語版を作成しました。今後、ポルトガル語・スペイン語版も作成する予定です。また、社内のe-ラーニングシステムでも、品質管理に関する教育資料を公開していきます。



キャラバンカー

取引先(調達先)さまとの取り組み

製品品質を向上させるため、原材料・部品・資材をご提供いただく当社グループの取引先さまとも協力しています。

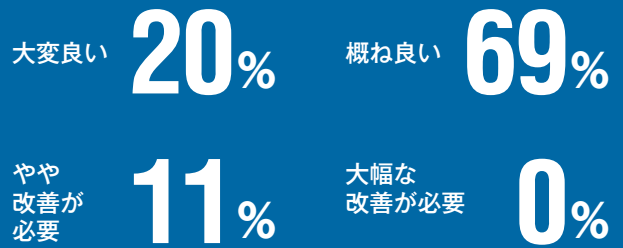
毎年11月の品質月間に、「協会社品質向上大会」を開催し、取引先さまに品質向上の知識・ノウハウを修得いただいています。2014年3月期は100社に参加いただきました。

また、当社グループの品質管理要求に沿ったチェックシートを取引先さまにお渡しし、品質マネジメントの実施状況などを自主監査していただいています。その結果に応じて当社が実地監査を行い、課題の解消を継続的に支援します。2014年3月期は264社で実施しました。

4段階で評価していただき、結果を関係部署に報告して、より良い商品づくりとサービスの改善に活かしています。

2014年3月期は、国内外の81社から回答がありました。

顧客満足度調査 総合評価の結果 (2014年3月期)



顧客満足度の向上

お客さまニーズの把握

お客さまごとに営業・技術担当者を配置

国内外の各販売拠点で、お客さま・販売代理店さまごとに営業担当者、技術担当者を配置しており、ご要望や問題点の正確・迅速な把握と、最善の解決策の提案に努めています。

担当者の能力向上にも取り組んでおり、特に国内では、ミーティングや教育などをとおして週次の活動を振り返る「営業TQM(Total Quality Management)活動」で、営業担当者がお客さまの視点で考え、行動する能力を培っています。2014年3月期は、業界のなかでお客さまが置かれている状況を分析し、どのように貢献するかを考えることに重点を置いて取り組みました。

技術者などがお悩みを伺う場を設定

当社グループは、お客さまに当社の商品や技術を知っていただき、技術者がお客さまのニーズを直接伺う場を随時設けています。当社単独で開催する「出張商品展示会」や「技術セミナー」のほか、たとえば米国のNTN BEARING CORP. OF AMERICAでは、技術者などがお客さま先で軸受の基礎知識などに関する講習を実施しており、開催希望が増えています。

顧客満足度調査の実施

当社は、年に1回「顧客満足度調査」を実施しています。お客さまに、品質、コスト、納期など6項目に関する満足度を

国内外で代理店さまとの連携を強化

代理店さまの当社への理解を促進

当社は、商品を販売いただく代理店さまに、商品説明会などを通じてお客さまにお伝えいただきたい情報を提供しています。代理店さまの従業員向けに各種の講習会も開催し、定期的に当社の商品・技術への理解を深めていただいています。

2014年3月期には新たな試みとして、国内・韓国でキャラバンカーなどを導入し、各地の代理店さまを訪問して補修市場向け商品の紹介や、メンテナンスの実演、技術講習を実施しました。

また、7月に「NTN全国代理店会」を国内で開催し、国内代理店61社に参加していただきました。当日は業績優秀店24店を表彰したほか、商品の展示などを行いました。

海外各地域で情報交換や交流を実施

海外グループ各社では、2014年3月期、情報交換や交流を目的とした会合を各地で開催しました。アセアン・インド代理店会議を4月、インド代理店会議を2月に開催し、それぞれ19社の参加をいただいたほか、6月には第2回グローバル産機補修アフターマーケット会議を開催し、欧米・アジア・中国地区の責任者がマーケティング活動について協議するとともに、米州主要代理店3社の経営層と面談しました。

また、中国の恩梯恩(中国)投資有限公司が代理店さま向けに毎年実施している技術講習会には、計4回で延べ43社87名の参加がありました。当日は軸受の基礎知識や、組込み・取外し方法などを学んでいただきました。

公正で適切な取引引きを基本とし、取引先さまとの交流に努めています。



磐田製作所での「生産規模説明会」

調達方針

グループの方針に沿ったパートナー選定

国内外でパートナーづくりを推進

当社グループは、「グローバル」「公正・公平」の観点から策定した「調達基本方針」のもと、取引先さまの選定と信頼関係の構築を進めています。特に、「現地・現物・現人」※推進の観点から、海外現地でのパートナーづくりに注力しています。

2014年3月期は、前期に引き続き、複数先発注の推進と、生産拠点近隣での調達先確保を進めました。リスクの分散・補完のためにも、拠点立ち上げの際に順次取り組んでいきます。

※「現地・現物・現人」：現地で、現地の設備や材料を用いて、現地の人が経営できる体制を確立するという考え方

調達基本方針

- ① グローバル視点で品質・価格の優位性と納期の確実性を重視し、市場変動に即応した安定調達を追求します。
- ② 法令・倫理規範を遵守し、公正・公平な取引を推進します。
- ③ 調達活動を通じて、環境保全と資源保護に十分配慮した取引に努めます。
- ④ 取引先さまとの相互理解を深め、信頼に基づくより良いパートナーシップを構築し相互繁栄を目指します。

「CSR調達」実施に向けて検討を推進

CSRへの取り組みに積極的な取引先さまから優先して調達する「CSR調達」を段階的に推進しています。

2014年3月期には、国内のほぼすべての取引先さまと交わす購買取引の基本契約書に、人権尊重、反社会的勢力の排除、贈収賄禁止の3条文を盛り込むこととし、順次改訂を進めています。あわせて、「CSR基本方針」に沿って実施状況をモニタリングする手法の検討などを進めています。

また、紛争鉱物の使用に関しては、米国金融改革・消費者保護法にある「紛争鉱物に関する規則」※に対応し、指定4鉱物の使用状況に関するデータベースの構築、ならびに国内外からの問い合わせに対する24時間一括受付体制を構築しました。2014年3月末までに、約400件の問い合わせがありました。

※「紛争鉱物に関する規則」：アフリカ・コンゴ共和国と周辺9カ国で採掘された金、タンタル、錫、タングステンと、それらの派生物を使用する製造業者に、その事実の開示・報告を義務づけるもの

説明会や講演会で方針を伝達

当社は定期的に「生産規模説明会」を開催し、調達方針や各生産拠点の生産規模の推移などを取引先さまに説明するとともに、生産への協力やISO規格の認証取得をお願いしています。

2014年3月期は2回開催し、参加いただいた57社に対して、外部環境の激しい変化に対応していくため、新たな商材・工程の取り扱いを検討いただくようお願いしました。このほか、当社が従業員研修の一環として社外講師を招いて開催する講演会にも、取引先さまを招待しています。

情報を提供する以外にも、たとえば国内では毎年取引先さまの敷地へ桜の記念植樹を実施するなど、国内外で交流の機会を積極的に設けています。

公正で適切な取引関係

下請法遵守の徹底

17拠点で自主監査と独自の講習会を実施

当社は「下請取引自主監査マニュアル」を1997年1月に制定しました。以来、必要に応じて調達部門が監査・指導に立ち会いながら、各生産拠点が定期的に遵守状況を自主監査しています。当社の国内の取引先さまのうち、「下請法」の対象事業者は全体の約80%を占めており、公正な下請取り引きの徹底は、取引先さまへの責任を果たす上で不可欠と考えています。

2014年3月期は、国内17拠点(生産16拠点、研究1拠点)で自主監査を実施し、そのすべての監査に調達部門が立ち会うことで、監査の厳密化を図りました。下請法への理解が不足していたり、誤認識のあった拠点についてはその点を指導し、継続的に改善状況を検証しています。

また、公正取引委員会などが主催する下請取引講習会や外部セミナーへの参加を調達担当者に義務づけています。これに加えて、当社の調達部門が「下請法遵守講習会」を開催し、生産拠点の責任者から発注担当者に至るまで、正しい知識の浸透を図っています。2014年3月期は17拠点で実施しました。(下請法遵守を含むコンプライアンス教育についてはP.34～P.38もご参照ください)

従業員の多様性を尊重し、安全で働きやすい職場環境づくりに努めています。

労働安全衛生

OSHMSに基づく管理体制を構築

当社国内グループでは、「安全はすべてに優先する」という方針のもと、労働安全衛生マネジメントシステム(OSHMS)の要求事項に基づく安全衛生管理体制を構築しています。

2014年3月時点で計8拠点で認証を取得しており、新たに(株)NTN上伊那製作所が取得準備を進めています。

5つのテーマを定めて労働安全衛生を推進

2014年3月期は5つのテーマを定めて労働安全衛生の向上に取り組み、特に関係会社での労働災害撲滅に注力しましたが、労働災害発生件数は39件と、前期を4件上回りました。

2015年3月期は、手順書の見直しや管理監督者による各

事業所のリスクアセスメントを進めるほか、依頼のある関係会社向けに現場指導や研修会を行うなど、グループ全体での安全向上に一層注力していきます。「安全衛生教育」「健康づくり」「メンタルヘルスの推進」にも引き続き取り組んでいきます。

メンタルヘルスケアに配慮した体制づくり

当社では、職場の管理監督者向けにメンタルヘルスに関する研修を実施するほか、定期健康診断で外部カウンセラーが全従業員に問診を行っています。

社内で受診できるカウンセリングサービス「オアシスNTN」(月2回)や、電話・メール相談「こころとからだの健康相談」などの仕組みも設けています。

人権・多様性の尊重

差別のない職場づくり

当社グループは、人権を尊重し、差別行為のない職場づくりに努めています。

国内の事業所やグループ会社では、新入社員研修・主任昇格後研修・新任管理職研修などに人権教育を盛り込んでいます。なかでもセクハラ、パワハラなどのハラスメント対策に注力し、新入社員、新任管理者に対する教育を継続しています。また、地域の人権組織に参画するほか、人権展や各種セミナーなどにも随時参加しています。さらに、社内外に「ヘルプライン」を構築し、人権侵害があった場合などに従業員が相談しやすい環境を整えています。

このほか、海外グループ会社でも、各社で仕組みを構築して人権尊重を推進しています。

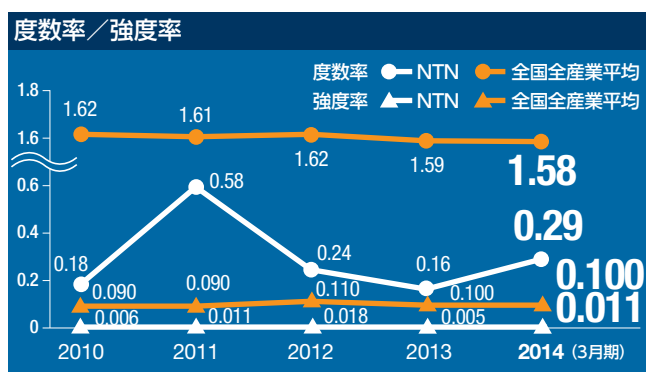
職場のダイバーシティへの対応

女性、障がい者、高齢者の採用を促進

当社は、新卒採用で継続的に女性の採用割合を増やしています。2014年3月期の当社採用者における女性の割合は、前期から2.1ポイント増加し、16.9%となりました。なお、2014年4月から、女性の活躍推進を主な目的としてプロジェクト活動を行う「ダイバーシティチーム」を新たに立ち上げました。(詳細はP.43をご参照ください)

また、当社は「知的障がいのある方々が主役となっていき

2014年3月期の取り組みテーマと主な活動	
①労働災害の撲滅(作業行動面のリスクとスキル管理の徹底)	
安全体感教育の充実のため、体感装置を当社の3製作所に増設、(株)NTN宝達志水製作所に新設	本社、関係会社
当社4製作所と関係会社3社の安全担当者が互いに安全衛生活動の状況を点検し、好事例を共有	本社、関係会社
関係会社17社中8社で現場診断を実施。結果を受けて、(株)NTN三重製作所で研修を2回実施	関係会社
安全活動の水準が比較的低いと考えられる関係会社を集中的に支援(2年間)	関係会社
②安全衛生教育の徹底	
法令研修・安全衛生研修を実施	本社
事業所の経験の浅い従業員に安全衛生教育を実施	本社
事業所の管理監督者向けにメンタルヘルス教育を実施	本社
希望者に腰痛教室を実施し45名が参加	本社
当社、桑名製作所、(株)NTN三重製作所などでリスクアセスメント研修を実施	本社、関係会社
③健康づくりの推進	
本社所属の保健師が、NTNグループの全営業拠点(本社・支社・営業所)で個人別に健康指導を実施	本社、関係会社
特定健診を4,325人、特定保健指導を402人に実施	本社
④メンタルヘルス活動の推進	
月2回のカウンセリングサービス「オアシスNTN」を実施	本社
うつ、パニック障害、強迫性障害などの診断を短時間で行うことができる「MINI問診」を全従業員に実施	本社
海外出向者の出国時にメンタルチェックを実施	本社
⑤NTNグループ全体の安全衛生水準の向上	
上記のとおり国内グループ会社の支援に注力	





寺院での新入社員研修



「ベアキッズランド」の卒園児が描いた思い出

いき働ける職場」として、磐田、桑名、岡山の3製作所にワークショップ「夢工房」を設けており、2014年3月現在、知的障がい

を有する11名の方が働いています。2013年4月の法定雇用率引き上げを受けて、特別支援学校との連携やインターネット採用の促進に取り組むとともに、設備改善など職場環境の整備も進めています。2014年3月のグループ全体での障がい者雇用人数は117名(1.87%)となりました。

仕事と育児の両立を支援

当社は、従業員の仕事と育児の両立支援に取り組んでいます。たとえば、国内では、出産、育児などの理由で退職した従業員を再雇用する「ママバック制度」、企業内託児所「ベアキッズランド」、従業員の育児計画を職場全体で共有・サポートする「すくすくサポート宣言」など、各種制度を用意しています。このほか、育児短時間勤務制度の適用範囲を「小学校2年生の3月末までの子を養育する者」までとするなど、法定を超える取り組みを進めています。

2014年3月期の主な関連制度利用者



人材育成

グローバル人材の育成

当社グループの従業員構成比は国内36%、海外64%であり、今後も世界各地で事業を拡大する方針です。そこで、現地生産の担い手となる人材の育成に取り組んでいます。

国内の従業員を1年間の任期で海外拠点に派遣する「海外トレーニー制度」や、専門知識の習得を目的とした国内・海外留(奨)学制度、海外グループ会社からの研修生受け入れ制度を継続実施しています。

2014年3月期は、中国の上海恩梯恩精密機電有限公司、

南京恩梯恩精密機電有限公司などから17名の研修生を受け入れました。また、国内グループの従業員に対しては、インターンシップや国内留学の機会を設け、スキルアップを図りました。このほか、海外グループ会社でも独自にさまざまな研修を行っています。

自己啓発・モチベーション向上の促進

当社グループでは、従業員の仕事への意欲を高め、研鑽を促すような機会を積極的に設けています。たとえば、従業員がチームを組んで自発的に製品品質の向上に取り組む「QC活動」を2012年3月期から推進し、成果発表の機会として年1回「世界QCサークル大会」を開催しています。

このほか2014年3月期には、若手従業員のモチベーション向上を目的に、寺院での研修や、「東北復興支援による若手社員研修」を実施しました。(詳細はP.49をご参照ください) 従業員の語学力向上にも注力し、e-ラーニングや通信教育の利用を促しました。

その他

雇用と処遇／人事考課

当社は、従業員の雇用と処遇について、経営状況に応じてできる限りの配慮をしています。たとえば、採用者には労働組合への加入を義務づけ、団結権を保障しています。

また、人事考課制度に基づき、性別などに左右されことなく一定の基準で考課を実施しています。

給与については、年齢給と職能給を組み合わせた基本給与と、各種手当を体系化しています。このうち職能給は人事考課の評価に基づき決定します。また、評価は複数の考課者が多角的、総合的に判定しています。

職務発明に対する報酬

当社は、従業員の特許報奨に関して、国内グループ会社も対象に「特許管理規程」と「特許報奨要領」を制定し、権利の帰属と対価の算定基準を明確にしています。実績報奨金に上限はなく、外国登録特許やノウハウとして秘匿すべき発明も報奨対象としています。

2014年3月期は、重要商品の事業競争力向上を目的に、事業戦略や研究開発戦略に直結した知財戦略を推進した結果、報奨金支給特許件数は160件と前期を43件上回り、延べ380名に対して実績報奨金を支給しました。

社会・環境的側面の責任

拠点ごとに地域社会との交流に努め、 社会貢献活動に継続的に取り組んでいます。

NTNグループの社会貢献活動

企業市民としての積極的な地域貢献

当社グループは、「CSR基本方針」のなかで、地域社会との交流や社会貢献活動に積極的に取り組むことを定めています。

この方針のもと、国内外の各事業拠点やグループ会社がそれぞれ活動内容を検討、実施しており、その内容は「災害復興支援」「国際交流・インターンシップ受け入れ」「地域イベントへの参加」「文化・スポーツ振興に向けた支援」など多岐にわたります。

若手社員が東北復興支援活動研修に参加 — NTN (株)

2013年9月、入社3年目の若手社員から有志33名が「東北復興支援活動研修」に参加しました。

この研修は、NPO法人「石巻復興支援ネットワーク」の支援で実現したもので、真の意味で「人の気持ちを考えられる」人間となるにはどうすべきか、社会人としての自分自身を見直すきっかけとすることを目的としています。参加者は被災地の復興の現状や課題について学んだ上で、実際の活動に参加しました。

3日間の研修を終え、参加者からは、「被害の大きさ、復興が進んでいないことに驚いた」「相手の立場に立つて人の気持ちを考えることの大切さを実感した」などの意見があがりました。



カキ養殖用のいかだづくり



仮設住宅でのエアコン
フィルター清掃

地域の一員としてスポーツイベントに参加 — NTN-SNR、NTNインド製造

当社グループは、拠点近辺で開催されるイベントに地域の一員として参加し、学芸やスポーツの普及に貢献しています。

2014年3月期には、フランス・アヌシー市で開催された「アヌシー湖マラソン」にNTN-SNR ROULEMENTS (NTN-SNR) が協賛し、記念品を提供したほか、従業員12名が選手として大会に参加しました。同社は地元で開催されている他のスポーツイベントにも積極的に協賛しています。

また、インドでは、国内で絶大な人気を誇るイギリス発祥のスポーツ「クリケット」の大会がNTN NEI Manufacturing India Private Ltd. (NTNインド製造) の工場近辺で開催されたことを受けて、従業員も所属する協賛チームがこれに参加、見事優勝し、おおいに大会を盛り上げました。



アヌシー湖マラソン



インド ハリアナ州での
クリケット大会

献血活動に協力 — 上海NTN、NTN-BOWER CORP.、(株)NTN能登製作所ほか

国内外の当社グループ各社で、赤十字などの献血活動に協力しています。

2014年3月期は、上海恩梯恩精密機電有限公司(上海NTN)が、上海市の機関である血液管理弁公室に協力して社内で献血を実施し、従業員105名が参加しました。このほかにも日本やアメリカなどで従業員が献血に協力しました。



上海NTNでの献血



NTN-BOWER CORP.
での献血

「NTN環境基本方針」のもと、外部認証も活用して活動を管理しています。

環境マネジメントシステム

環境基本方針に基づくマネジメント体制

「NTN環境基本方針」をもとに管理体制を構築

当社グループは、環境負荷の低減と地球社会の持続的発展を目指す「NTN環境基本方針」に基づき、全社環境管理委員会を中心にしたグループ全体の環境管理体制を構築しています。また、必要に応じて各種の規程やマニュアルを整備・改訂し、継続的に体制の改善を図っています。

国内24拠点、海外16拠点でISO14001を取得

当社グループは、全拠点で統一化された環境マネジメントシステム(EMS)を構築するため、国内では複数拠点一括(マルチサイト方式)でISO14001認証取得を進めています。

2013年9月に(株)NTN能登製作所が新たに加わり、2014年3月期は全25拠点中24拠点が認証取得済となりました。一方、海外では全18拠点中16拠点が認証取得済です。なお、当社では新規拠点の稼働後3年以内の認証取得を原則としています。

2014年4月以降の取得予定は下表のとおりです。

ISO14001 認証取得予定拠点				
地区	拠点名	取得予定年月		
		年	月	
国内	(株)NTN赤磐製作所	2014	9	
中国	恩梯恩LYC(洛陽)精密軸承有限公司	2014	12	
ブラジル	NTN Driveshaft do Brasil	2015	11	

ISO14001
マネジメント
システム登録証
と付属書



ISO14001 認証取得済拠点

地区	拠点名		取得年月		登録	
	会社名	工場名	年	月	登録No.	登録機関
国内	マルチサイト方式により一括取得		1999	11	JSAE176	JSA
	(対象拠点) 本社、桑名製作所、磐田製作所、岡山製作所、長野製作所、(株)NTN金剛製作所、NTN精密樹脂(株)、NTN特殊合金(株)、(株)NTN三雲製作所、NTN鋳造(株)、(株)NTN紀南製作所、光精軌工業(株)、(株)NTN三重製作所、(株)NTN御前崎製作所、(株)NTN袋井製作所、先端技術研究所、(株)NTN上伊那製作所、(株)NTN備前製作所、(株)NTN宝連志水製作所、(株)NTN羽咋製作所、(株)NTN志賀製作所、(株)NTN能登製作所					
	日本科学冶金(株)		2000	8	JQAEM0956	JQA
	(株)NTN多度製作所		2005	3	JSAE1058	JSA
アメリカ	AMERICAN NTN BEARING MFG. CORP.	Elgin Plant	2000	6	111994	LRQA
		Schiller Park Plant	2000	9	112115	LRQA
	NTN-BOWER CORP.	Macomb Plant	2000	6	111998	LRQA
		Hamilton Plant	2000	6	111999	LRQA
	NTN DRIVESHAFT, INC.		1999	12	A8478	UL
	NTN USA CORP. Head Office		2000	4	0112005	LRQA
	NTK PRECISION AXLE CORP.		2008	4	4000717	LRQA
NTA PRECISION AXLE CORP.		2013	4	C0094458-EM1	NSF	
カナダ	NTN BEARING CORP. OF CANADA LTD.		1999	7	287	KPMG
ドイツ	NTN Kugellagerfabrik (Deutschland) G.m.b.H.		1999	6	201167-2	LRQA
フランス	NTN TRANSMISSIONS EUROPE		2003	1	19479	AFAQ
	NTN-SNR ROULEMENTS*		2009	1	0448-4	UTAC
タイ	NTN MANUFACTURING (THAILAND) CO., LTD.		2003	3	31634	TÜV
中国	廣州恩梯恩裕隆傳動系統有限公司		2005	4	104043247	TÜV
	上海恩梯恩精密機電有限公司		2005	7	CH05/0489	SGS
インド	NTN NEI Manufacturing India Private Ltd.		2011	6	104071903	TÜV

* マルチサイト方式により取得

NTN環境基本方針

私達 NTN グループは、地球環境との共生を最重要課題に掲げ、企業活動が環境に及ぼす負荷を継続的に低減するとともに、社会の持続的発展に貢献できるよう、不断の努力を行います。

1. 環境にやさしい製品の開発と販売

- 高精度加工技術やトライボロジー技術を駆使し、環境にやさしい製品の開発を行うとともに、それらを社会に提供することにより、全世界の省エネルギー化に貢献します。

2. 環境への負荷低減

- 原材料、部品等の調達から製造、物流、販売までのあらゆる事業活動においてエネルギー効率の改善を図り、地球温暖化防止に努めます。
- 資源の有効利用に留意し、3R(リデュース、リユース、リサイクル)の徹底により廃棄物の削減に努めます。
- 製品及び製造工程で用いる環境負荷物質の管理を徹底するとともに、有害性が疑われる化学物質については積極的に代替物質へ転換し、環境汚染の未然防止を図ります。

3. 法令遵守と環境管理体制の充実

- 法令や条例の遵守はもとより、地域やお客さまからの要請にも積極的に応えるため、より厳しい自主基準及び社内規程を定め、これを遵守します。
- 環境管理の組織や運営の方法を整備するとともに、環境監査を実施することにより、環境マネジメントシステムの維持・改善に努めます。また、環境への取組み状況を情報発信し、社会とのコミュニケーションを推進します。
- 環境教育、社内広報活動等を通じ、NTNグループ及びそこで働く全員に環境基本方針の周知と環境保全に関する意識向上を図ります。

4. 社会貢献、自然環境保護への取組み

- 地域の社会貢献活動や自然環境保護活動に積極的に参画することにより、近隣社会との交流を図り、地域とともに歩む企業を目指します。

事業活動と環境負荷

製造プロセス全体で環境負荷を低減

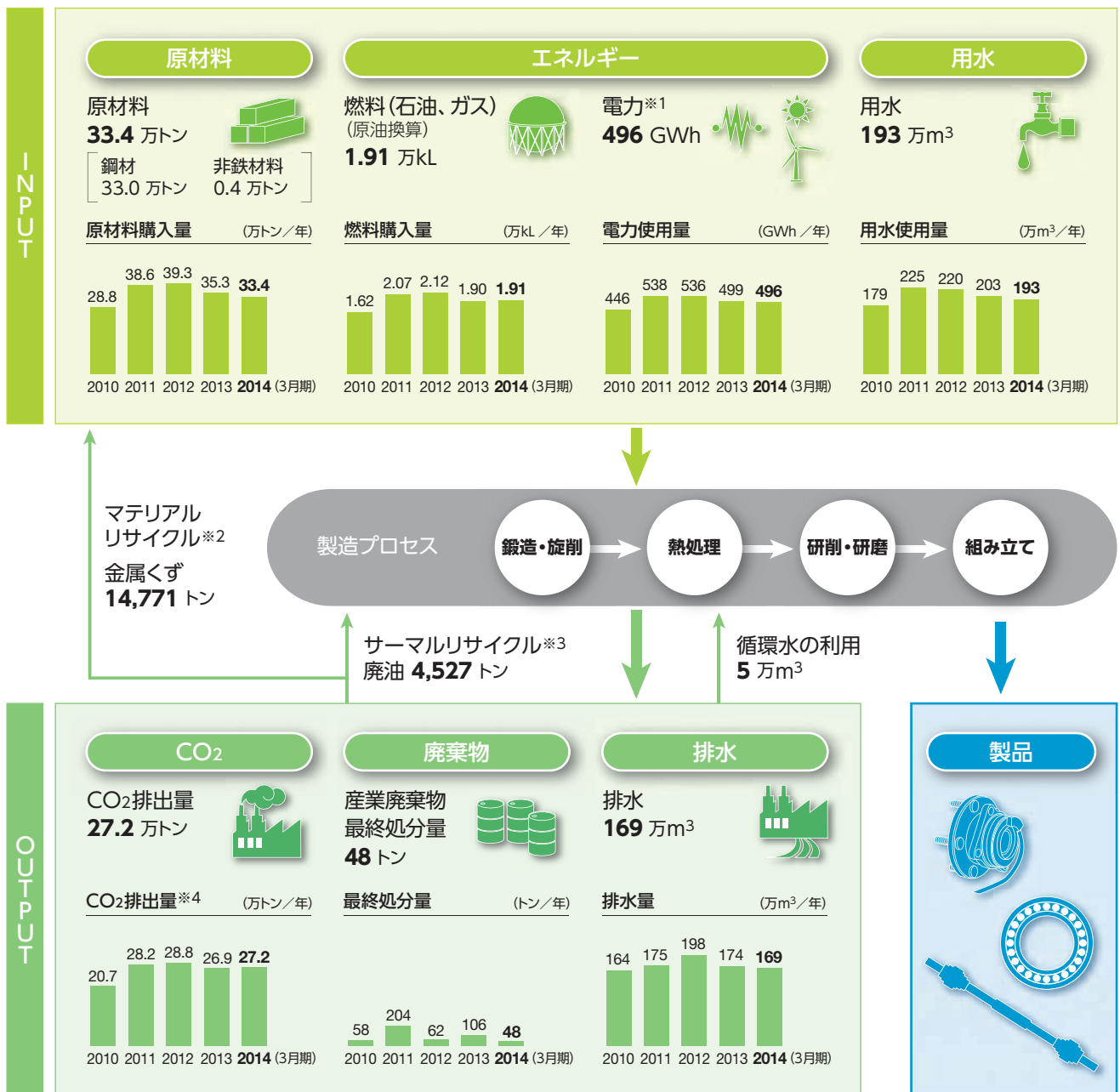
当社グループは、鍛造から組み立てに至るまでのすべての工程で環境負荷の低減を図っています。そのために、事業所へのINPUT(原材料、エネルギー、用水)と、事業所からのOUTPUT

(製品、CO₂、廃棄物、排水)の全体像を把握しています。

2014年3月期は、猛暑などの影響からCO₂排出量が増加しましたが、産業廃棄物最終処分量は半減させることができました。これは、埋立処分していた焼却灰の路盤材などへのリサイクル化や、研削スラッジのリサイクル化を実施したことなどによります。

対象：国内拠点

工程ごとの環境負荷



※1 電力: 再生可能エネルギーの使用量を含む ※2 マテリアルリサイクル: 原材料としてリサイクル ※3 サーマルリサイクル: 燃料としてリサイクル
 ※4 CO₂排出量: 2013年3月期より導入した固定係数(0.381)に基づいて2010年3月期～2014年3月期の数値を算出



NTN特殊合金(株)の
高効率エアコン



先端技術研究所のエネメーター

環境会計

研究開発に積極的に投資

当社国内グループは、環境保全への取り組みを定量的に評価するために環境会計を導入しています。

2014年3月期の環境保全コストは、環境にかかわる設備投資額が1,182百万円となり前期比で20%増加、費用投入は3,544百万円と前期比で18%増加、全体では約4,726百万円と前期比で19%増加しました。前期の設備投資抑制の反動や、環境保全にかかわる研究開発(EV関連事業など)や自然エネルギー分野に積極的に投資したことから、全体として増加しました。そのほか、省エネ設備や廃棄物リサイクルなどの費用を計上しています。

環境保全対策に伴う経済効果は、金属スラッジなどの有価物化を進めたこともあり、869百万円でした。また、環境保全効果では、CO₂排出量が27.2万トンでした。夏季の猛暑と、生産品目の構成変更による影響がありましたが、CO₂排出量削減の取り組みを進めた結果、前期に比べ0.3万トン増加と、最小限に抑えることができました。たとえば、先端技術研究所ではエネメーターを設置し、電力使用量の見える化を実施しました。(株)NTN紀南製作所でエアハンドリングユニットを導入し、エアコンを撤去したことなどもあげられます。(詳細はP.56をご参照ください)

環境保全コスト					(百万円/年)
分類	設備投資額		費用		
	金額	主な内容	金額	主な内容	
事業エリア内 コスト	公害防止コスト	8	環境施設(集塵機、ばい煙除去装置、排水処理施設)設備	161	環境施設(集塵機、排水処理施設)の保守・点検・維持管理など
	地球環境保全コスト	44	省エネ設備(コンプレッサ、照明、空調などの設備更新)	154	省エネ設備設置費用
	資源循環コスト	1		566	廃棄物リサイクル・減量化対策、一般・産業廃棄物の処理費用
上・下流コスト	0		2	グリーン調達にかかわる分析費用	
管理活動コスト	3		374	EMSにかかる人件費 情報開示(広告、NTNレポート) 場内の緑化、美化	
研究開発コスト	1,125	環境保全にかかわる研究開発設備	2,267	環境保全に関する研究開発費用	
社会活動コスト	0		15	社外の緑化、美化費用	
環境損傷コスト	0		5	土壌調査対策費用	総合計
合計	1,182		3,544		4,726
(参考)2013年3月期合計	985		2,995		3,980

環境保全効果		
指標	2014年3月期	2013年3月期
CO ₂ 排出量	27.2万トン	26.9万トン
廃棄物の削減	リサイクル率 99.8%	99.8%

環境保全対策に伴う経済効果			(百万円/年)
項目	金額	主な内容	
地球環境保全コスト・効果	97	コンプレッサ・照明の省エネ効果など	
資源循環コスト・効果	772	金属スラッジなどの有価物売却益	
合計	869		
(参考)2013年3月期合計	683		

2014年3月期の環境目標と実績

28項目中20項目で目標達成

当社グループはNTN環境基本方針の4つの項目に沿って毎年目標を立て、その達成に努めています。

2014年3月期は「地球温暖化防止」、「リデュース・リユース

ス・リサイクルの推進」、「環境負荷物質の管理および削減」などの活動に注力した結果、CO₂排出量は海外では目標を達成しましたが、CO₂排出原単位は国内・海外ともに目標を達成できませんでした。

一方、国内でのリサイクル率の向上と水使用原単位の低減においては、目標を達成することができました。

2014年3月期(2013年度) 全社環境目標と実績

NTN環境基本方針					
環境目的	環境目標			実績	評価
1. 環境にやさしい製品の開発と拡販					
① 省エネ貢献製品の開発	新エネルギーの普及、自動車の電動化などに向けた環境貢献商品の開発推進			技術・研究部門で推進中	😊
	新商品開発における環境効率の評価・判定ルール策定と運用			運用準備中	😊
2. 環境への負荷低減					
① 地球温暖化防止	節電および電力ピークカットの徹底			各事業所で実施中	😊
	既存生産設備の省エネ化			生産戦略部の主導により、若手技術者が中心となって実施	😊
	省エネ事例集の作成および横展開			事例収集中	😊
	CO ₂ 排出量の削減	国内	25.2万トン/年以下	27.2万トン/年	😞
		海外	34万トン/年以下	30.8万トン/年	😊
	CO ₂ 排出原単位の低減	国内	1998年3月期比 △20.3%	△16.6%	😞
海外		2007年3月期比 △10%	△8.1%	😞	
② リデュース・リユース・リサイクルの推進	リサイクル率の向上	国内	99.8% 以上	99.8%	😊
		海外	98% 以上	96.5%	😞
	廃棄物発生原単位の低減	国内	2011年3月期比 △1%	+1%	😞
③ 資源保護	紙購入原単位の低減	国内	2011年3月期比 +5%	+19%	😞
	水使用原単位の低減	国内	2011年3月期比 △6%	△7%	😊
	発泡スチロールの使用量削減	国内	2000年3月期比 △99%	△99.5%	😊
④ 環境負荷物質の管理および削減	フタル酸エステル生産切替着手			4月1日より切替着手	😊
	BNST、ジブチルスズの代替技術確立			BNST: 継続需要品から切替推進中 ジブチルスズ: 代替材あり	😊
	PRTR法対象物質の削減	国内	N,N-ジシクロヘキシルアミン 2011年3月期比 △85%	△82%	😞
3. 法令遵守と環境管理体制の充実					
① 環境法令の遵守	漏洩事故の防止対策および緊急時訓練実施の再徹底			各事業所で実施済み	😊
	毒劇物の厳重管理の継続			厳重管理継続中	😊
	宝塚製作所跡地の土壌浄化着手			地域住民と調整中	😊
② 環境管理体制の拡充	ISO14001 認証	(株)NTN能登製作所での認証取得		認証取得済み	😊
		(株)NTN赤磐製作所での取得準備		準備中	😊
	ISO50001 認証	「エネルギーレビュー」などの仕組みを試験導入し効果を確認		省エネ法対応に切替	—
	グリーン調達	主要サプライヤの環境マネジメントシステム認証取得率 95%以上		95%	😊
		新規サプライヤ選定時のグリーン調達書類の受領および評価の徹底		随時実施中	😊
		環境負荷物質に関するクレーム 0件		0件	😊
4. 社会貢献、自然環境保護への取り組み					
① 生物多様性保全	「企業の森」などの緑化・自然保護活動の推進			各地域で推進中	😊

😊 達成 😞 未達成

2015年3月期の環境目標

2015年3月期 NTN 環境活動指針

- | | |
|----------------------|--|
| 1. 環境にやさしい製品の開発と拡販 | ①省エネ貢献製品の開発 |
| 2. 環境への負荷低減 | ①地球温暖化防止 ②リデュース・リユース・リサイクルの推進
③資源保護 ④環境負荷物質の管理および削減 |
| 3. 法令遵守と環境管理体制の充実 | ①環境法令の遵守 ②環境管理体制の拡充 |
| 4. 社会貢献、自然環境保護への取り組み | ①生物多様性保全 |

2015年3月期(2014年度) 全社環境目標 「国内」「海外」の記載がない項目は当社グループの目標

NTN環境基本方針

環境目的	環境目標	
1. 環境にやさしい製品の開発と拡販		
① 省エネ貢献製品の開発	新エネルギーの普及、自動車の電動化などに向けた環境貢献商品の開発推進 新商品開発における環境効率の評価の運用開始	
2. 環境への負荷低減		
① 地球温暖化防止	節電および電力ピークカットの徹底 管理標準を活用した既存設備の省エネ化 生産再編におけるCO ₂ 排出原単位の改善	
	CO ₂ 排出量の削減	国内 26.8万トン/年 以下 海外 32.0万トン/年 以下
	CO ₂ 排出原単位の低減	国内 1998年3月期比 △17.8%
		海外 2007年3月期比 △10%
② リデュース・リユース・リサイクルの推進	リサイクル率の向上	国内 99.8%以上 海外 98%以上
	廃棄物発生原単位の低減	国内 2011年3月期比 △0.8%
③ 資源保護	紙購入原単位の低減	国内 2011年3月期比 +10%
	水使用原単位の低減	国内 2011年3月期比 △10%
	発泡スチロールの使用量削減	国内 2000年3月期比 △99%
④ 環境負荷物質の管理および削減	フタル酸エステルの生産切替推進	
	BNSTの切替推進	
	PRTR法対象物質の削減	国内 N, N- ジシクロヘキシルアミン全廃
3. 法令遵守と環境管理体制の充実		
① 環境法令の遵守	漏洩事故の防止対策および緊急時訓練徹底の継続	
	毒劇物の厳重管理の継続	
	宝塚製作所跡地の土壌浄化着手および工程管理	
② 環境管理体制の拡充	ISO14001 認証	(株)NTN赤磐製作所・恩梯恩LYC(洛陽)精密軸承有限公司の認証取得
	エネルギー管理	改正省エネ法に対応したエネルギー管理体制の強化
	グリーン調達	主要サプライヤの環境マネジメントシステム認証取得率 95%以上
		グリーン調達における各部門の責任の明確化 環境負荷物質に関するクレーム 0件
4. 社会貢献、自然環境保護への取り組み		
① 生物多様性保全	「企業の森」などの緑化・自然保護活動の推進	

改正省エネルギー法の
研修会



三重県での駆伝大会で選手を先導

環境監査

2種類の内部監査を実施

当社国内グループは、拠点内の監査員による「サイト内監査(年1回)」と拠点同士が相互に行う「クロス監査(3年ごと)」を定期的実施するとともに、外部機関によるISO審査を受けることにより、環境管理体制をレベルアップさせています。

2014年3月期は、サイト内監査を全拠点、クロス監査を8拠点で実施しました。ISO審査は2013年7月に7拠点で行われ、法規制や社内規程の違反はなく、マルチサイト認証登録継続が認められました。1件の観察事項はありましたが、いずれも2014年3月期中に対策を実施しました。また、(株)NTN袋井製作所が、資源エネルギー庁によるエネルギー管理指定工場現地調査を受けました。省エネ法の判断基準に照らして、取り組み状況は良好であるとの評価をいただきました。

内部環境監査員が278名に

当社国内グループは、内部環境監査員の育成や増員を図るため、年1回の研修を実施しています。

2014年3月期は、ISO審査員養成研修機関である(株)L.M.J.ジャパンの主席講師を招いて例年開催している「内部環境監査員研修」を11月に実施しました。当日は、ISO14001を認証取得予定の(株)NTN赤磐製作所を含め、12拠点から計23名が参加しました。参加者は、ISOの概要や内部環境監査員に必要な能力、監査実施上の注意点に加えて、実践的な監査技法などをケーススタディを交えて学びました。この研修を経て、内部環境監査員数は278名になりました。

法規制への対応

改正省エネルギー法対応で研修を実施

当社グループは、環境関連法規制の動向を随時確認するとともに、必要に応じて関係者へ情報を伝達しています。

2014年1月には、4月の改正省エネルギー法施行に備えて研修会を実施しました。当社国内グループからエネルギー管理の担当者・関係者が参加し、外部専門家を講師として招いて、改正法が要求する事項などについて学びました。

環境教育

職場の状況に応じた教育を実施

当社グループは、本社・事業所・グループ会社の事業特性・特徴にあわせ、あらゆる階層を対象とする環境教育を実施することで環境意識の高揚を図っています。

TOPICS

取引先さま向け環境教育を実施(NTN精密樹脂(株))

環境負荷を減らしていくためには、当社だけでなく、事業にかかわるすべての関係者が環境に配慮することが必要となります。

2013年11月に取引先さまを招いて開催した「品質会議」の中で、当社の環境保全活動や社会情勢について説明し、環境負荷のより少ない製品を開発・供給するよう理解と協力を求めました。



環境コミュニケーション

EV関連の技術を積極的にアピール

当社は、各地で環境・技術関連の展示会に積極的に参加し、環境保全に貢献する製品や技術をアピールしています。

2014年3月期は、当社のインホイールモータを採用した超小型電気自動車(EV)が、インホイールモータ方式として日本で初めて「超小型モビリティ」※のナンバーを取得し、静岡県で開催された「富士山EVフェスタ」でお披露目されました。フランスでも同車でEV公道実証事業に協力しています。また、中国・上海市で開催された「上海モーターショー」、三重県で開催された「みえ環境フェア2013」でEVやその部品を展示したほか、和歌山県・三重県で開催されたマラソンや駆伝の大会に先導車・広報車としてEVを貸し出すなど、EV関連技術のアピールに注力しました。

このほか、三重県で開催された「リーディング産業展みえ」にも前期に引き続き出展し、風力発電用の軸受や状態監視システムなど、産業機械向けの環境製品・技術をアピールしました。

※ 超小型モビリティ: 人間1人~2人を乗せて移動できる小型の乗り物。国土交通省が導入を推進している

国内外すべての生産拠点でCO₂排出量の削減に取り組んでいます。

CO₂排出量の削減

環境保全活動の重要テーマとして

当社グループは、2013年4月からの新たな環境目標に基づき、CO₂排出量の削減を環境保全活動の重要テーマのひとつと位置づけて取り組んでいます。2013年3月期にCO₂排出量の算出方法を見直し、電力会社ごとの変動係数から、固定係数(0.381)を使用するようしており、年ごとの活動成果を厳密に比較できるようにしています。

国内グループの取り組み

CO₂排出量が2013年3月期比1%増加

2014年3月期はCO₂排出量25.2万トン、原単位0.69トン-CO₂/百万円を目標として掲げました。LED照明の導入や空調の高効率化といった設備更新のほか、エア漏れ対策やエネルギー消費の見える化などの省エネ活動を進めましたが、排出量は27.2万トン、原単位は0.73トン-CO₂/百万円となり、目標を下回りました。夏季の猛暑と、生産品目の構成変更などによる影響が主因です。

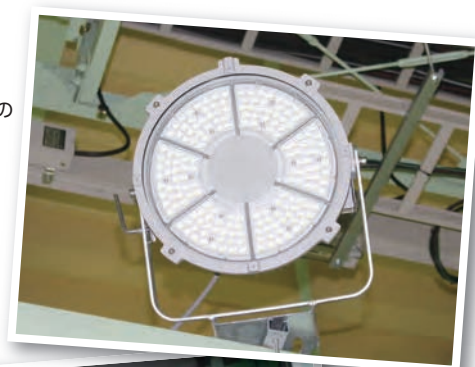
2015年3月期は、CO₂排出量26.8万トン、原単位0.72トン-CO₂/百万円を目標として取り組みます。

各事業所で省エネ活動と設備投資を実施

2014年3月期は、電力使用量の削減と若手技術者の育成を目的として、当社国内グループの10事業所48名による「生産設備電力削減チーム」を発足し、若手技術者が主体となって生産設備の改善による省エネ活動に取り組みました。

2014年2月には活動成果報告会を実施し、活動の進捗と成果を共有しました。参加者からは、機器の断熱や不要時のベルトコンベアの停止などさまざまな節電施策の実施報告が

(株)NTN能登製作所のLED投光器

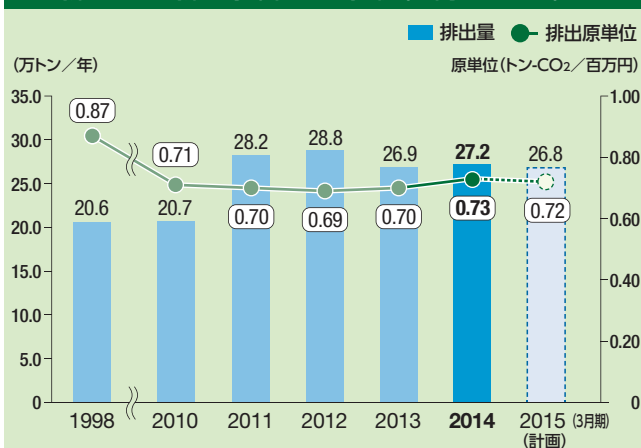


(株)NTN紀南製作所のエアハンドリングユニット

あったほか、「電力量の測定や設備・プログラムの調整に自ら取り組んだことで、電気の使用に関する理解が高まった」といった意見もあがりました。チームのメンバーに対して、電気主任技術者やエネルギー管理士などの資格取得も促しました。

また、複数の事業所でLED照明を導入したほか、(株)NTN紀南製作所では一部の部門のエアコンを廃止して、エアハンドリングユニットを導入しました。エアハンドリングユニットは、空気を冷却するのに水を使用するため、電力使用量が削減できます。

CO₂排出量^{※1}・排出原単位^{※2}の推移(国内グループ)



※1 CO₂排出量 : 固定係数(0.381)に基づく
 ※2 CO₂排出原単位: 生産高あたり

2014年3月期の取り組み実績(国内グループ)

CO₂排出量 **27.2** 万トン/年
 排出原単位 **0.73** トン-CO₂/百万円



推進サイト



NTN-SNRの相乗り推進

海外グループの取り組み

CO₂排出量で目標を達成

2014年3月期はCO₂排出量34万トン、原単位1.11トン-CO₂/百万円を目標に掲げました。取り組みの結果、排出量は30.8万トンとなり、目標を達成しましたが、原単位は1.13トン-CO₂/百万円となり、目標を下回りました。一部事業所での生産品目の構成変更などが主因です。

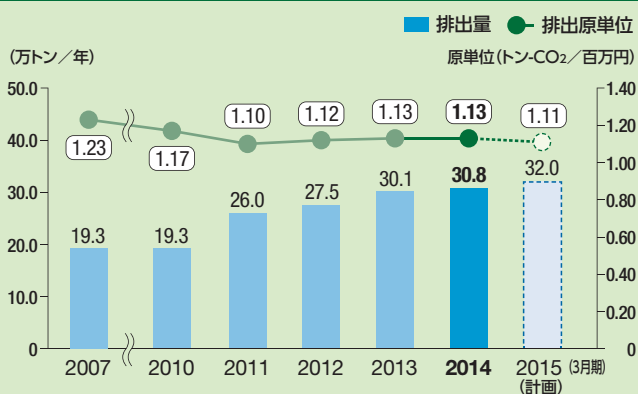
2015年3月期は、CO₂排出量32万トン、原単位1.11トン-CO₂/百万円を目標として取り組みます。

このほか、通勤時の相乗りを推奨する取り組みを新たに開始しました。専用WEBサイトを2014年2月に開設し、従業員なら誰もが、このサイトを通じて車の位置を把握、相乗りを申し込むことができます。2014年3月までに69台が登録され、走行距離にして約950km、14トンのCO₂排出量を削減することができました。

2014年3月期の取り組み実績 (海外グループ)



CO₂排出量※1・排出原単位※2の推移 (海外グループ)



※1 CO₂排出量：固定係数(0.381)に基づく
※2 CO₂排出原単位：生産高あたり

省エネ機器への更新で 電力使用量・CO₂排出量を削減

フランスのNTN-SNR ROULEMENTSでは、2年前からエコ・エネルギープランを策定し、これに沿って計画的に省エネ活動を実施しています。

2014年3月期は、コンプレッサなどの設備を省エネ機器へ更新しました。これにより、年間28トンのCO₂排出量を削減できる見込みです。

物流でのCO₂排出量の削減

モーダルシフトの推進

CO₂排出量を2013年3月期比1.7%削減

当社では、CO₂排出量とコストの削減を目的として、「モーダルシフト」を推進しています。

2012年11月から、桑名製作所-能登製作所間の輸送手段をトラックから鉄道に切り替えています。2014年3月期は、CO₂排出量で年間42トン、原油使用量で年間15.7キロリットルを削減しました。

コンテナ輸送の効率化

トラックによる輸送量の削減や輸送距離の短縮など、輸送の効率化にも取り組んでいます。

2013年2月から、石川県羽咋郡からドイツ向けに輸出する商品の出荷港を、名古屋港から金沢港に変更しました。トラックの走行距離が短縮され、2014年3月期は、CO₂排出量で23トン、軽油使用量で8キロリットルを削減できました。

また、2013年9月から、岡山～神戸港～フランスへの輸出には、他社が輸入に使用した空コンテナを活用しての輸出を実施しています。

2014年3月期の活用実績は20フィートコンテナ122個、重量にして1,088トンとなりました。今後さらに拡大していく予定です。



金沢港からのドイツ向け商品の出荷

生産・物流など各工程での資源の有効利用と、 廃棄物の削減に取り組んでいます。

フランスでの
水溶性クーラント
回収装置

ゼロエミッション

生産拠点でのリサイクル率向上へ

当社グループは、ゼロエミッションを「廃棄物の発生量に対する最終処分量が0.5%以下(リサイクル率99.5%以上)」と定義し、これを上回るリサイクル率の達成を目指しています。

国内グループの取り組み

各拠点で廃棄物削減とリサイクルを推進

2014年3月期は、リサイクル率99.8%以上の維持を目標として取り組みました。

(株)NTN三重製作所では、従来埋め立て処分していた焼却灰を溶融処理し、路盤材や土木建設資材としてリサイクルすることで、廃棄物最終処分量を約70%削減することができました。また、(株)NTN能登製作所では、研削スラッジのリサイクル化を進め、リサイクル率を2.2ポイント改善することができました。

こうした取り組みにより、目標を達成することができました。2015年3月期も、引き続きこの水準を維持します。



焼却灰をリサイクルした路盤材



海外グループの取り組み

フランスで水溶性クーラントの 回収・リユースを開始

フランスのNTN TRANSMISSIONS EUROPEでは、旋削工程で発生する金属の切り屑と、それに付着した水溶性クーラント(切削液)がともに産業廃棄物となっていることに着目し、これらを入れた台車から水溶性クーラントを回収する専用装置を設置しました。

これにより、回収した水溶性クーラントを再利用し、水溶性クーラントの消費量を50%削減することができました。

物流での廃棄物削減

リターナブルボックスの活用

当社グループでは、原材料や商品の輸送に伴って使用される梱包材の廃棄量を減らす取り組みを進めています。

2013年10月から、商品を継続納入している関東地区のお客さま向けで、包装材をリターナブルの樹脂ボックスに変更しました。これによってダンボールなどの使用量を削減したほか、ボックスの形状を工夫することで、「荷崩れ防止バンド」の使用を廃止することができました。

関東地区で使用したリターナブルの樹脂ボックス



<フタ有>

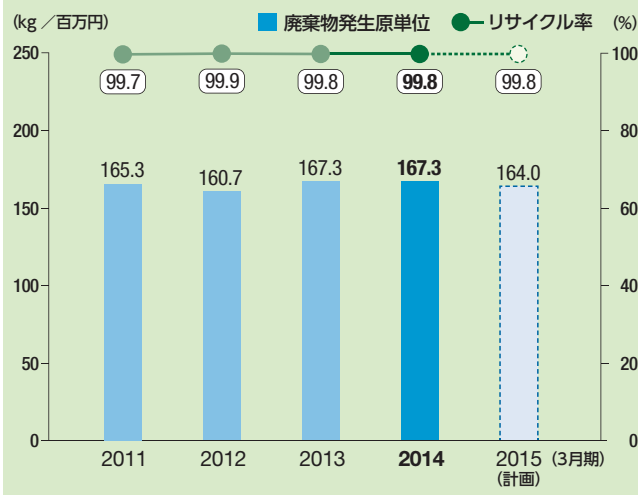


<フタなし>

2014年3月期の取り組み実績(国内グループ)

リサイクル率
99.8%

リサイクル率と廃棄物発生原単位の推移(国内グループ)



社会的責任
環境的

国内外の法規制を遵守し、環境負荷物質の管理と削減に取り組んでいます。

環境負荷物質・有害物質の管理

環境規制への対応

当社グループは、国内外の化学物質規制に対応するため、規制の動向を随時確認するとともに、調達する原材料・部品・資材の含有物質を継続的に調査し、環境負荷物質・有害物質とされる物質の使用量削減や管理強化に取り組んでいます。

【REACH規則、CLP規則】

フタル酸エステル含有ゴムの切り替えを開始

欧州では、製品に含有される化学物質についての規制である「REACH規則」や、化学品の分類、表示、包装に関する「CLP規則」にしたがって、指定物質の含有量を調査し、しかるべき機関やお客さまに報告しています。あわせて、指定物質の代替に向けた技術開発を進めています。

なお、REACH規則には物質ごとの切り替え期限(サンセット・デート)が規定されており、2015年2月には、ゴム製品に用いられることが多いフタル酸エステル類が期限を迎えます。このため2014年3月期は、当社グループのゴム製の調達品について、同物質を含まないものへの切り替えを開始しました。

【大気汚染防止法】

加熱炉の排気ガス調査を実施

桑名製作所の熱処理工場で、2013年7月、大気汚染防止法に基づく排気ガス検査を実施しました。同製作所では製品の熱処理などで加熱炉を使用しており、当日はこれらの加熱炉からの排気ガスを調べて、硫黄酸化物、ばいじん、窒素酸化物の含有量が環境基準・自主基準を下回っていることを確認しました。

【PCB特別措置法】

高圧コンデンサ27台を廃棄処理

当社国内グループは、PCB特別措置法にしたがい、PCBを計画的に処理しています。2014年3月期は、磐田製作所でPCB使用高圧コンデンサ27台を廃棄処理しました。



桑名製作所の排気ガス検査

その他の環境負荷物質の管理

N,N-ジシクロヘキシルアミン撤廃を推進

当社国内グループでは、自主的取り組みとして日本のPRTR法(特定化学物質の環境への排出量の把握等及び管理の改善の促進に関する法律)が指定する化学物質の取扱量削減を推進しています。

2014年3月期は、PRTR法の指定物質のうち、金属の切削・研削油剤などに含まれるN,N-ジシクロヘキシルアミンを「2011年3月期比85%削減」することを全社目標としました。

2013年4月時点で同物質を使用していた(株)NTN三重製作所、(株)NTN羽咋製作所で代替を進めた結果、(株)NTN三重製作所で全廃を達成し、全体の使用量は2011年3月期比で82%削減できました。2015年3月期中に全廃を目指します。

油流出のリスクを低減

(株)NTN紀南製作所では2013年8月に、第一工場で排水から油を分離する油水分離槽を増設しました。また、雨水の排水経路を見直し、万一の油漏れに備えて防油堤も設置するなど、油流出事故のリスクを低減する設備を整えました。

負荷物質監査の実施

当社国内グループは、環境負荷物質に特化した内部監査として「負荷物質監査」を実施しています。管理が適切に実施され、その状態が維持されているかを監査するとともに、必要に応じて改善に向けた対策を実施しています。

また、その監査を担う「負荷物質監査員」の育成に継続的に取り組んでおり、2014年3月期は(株)NTN宝達志水製作所、磐田製作所で講習を実施した結果、2014年3月時点での監査員数は142名になりました。

地域の自然環境保護活動に積極的に参画し、 多様な生態系の保全に取り組んでいます。



NTNこもれびの森での植樹



長野県での森林整備活動



「クリーン・ビーチいしかわ」に参加

インドでの
工場内植樹



生物多様性の保全

自然保護や生態系の修復のための活動

当社グループは、各拠点の周辺で自然環境を保護する活動などを行い、生物多様性の保全に取り組んでいます。

全国6ヵ所で「NTN企業の森」活動を展開

地域の山林の一部を一定期間借り受け、従業員や家族、地域の方々とともに森林を整備する「NTN企業の森」活動に2002年から取り組んでいます。

NTNが整備する全国の森林面積

43.9ha

「NTN企業の森」実施状況(2014年3月期)

活動名	概要	開始時期	規模(ha)
森林の里親促進事業	市と協働での植樹や下草刈りなどの森林整備活動(長野県駒ヶ根市)	2006年4月～	21.9
和(なごみ)の森	植樹や下草刈りなどの森林整備活動(和歌山県西牟婁郡)	2007年6月～	1.0
しずおか未来の森サポーター	下草刈りなどの森林整備活動のほか、「野鳥の森」や散策山道の整備(静岡県磐田市)	2008年4月～	15.0
企業との協働の森づくり	植樹、森林整備、自然観察会など(岡山県美作市)	2008年8月～	1.0
NTNこもれびの森	多度山での植樹や間伐、散策山道の整備、森林観察イベントの開催(三重県桑名市)	2010年11月～	4.5
NTN奥河内湖畔の森	滝畑ダム湖畔での植樹、間伐(大阪府河内長野市)	2012年11月～	0.5

各地の「NTN企業の森」でイベントを実施

三重県桑名市の「NTNこもれびの森」で、2014年3月、「NPO法人 森林の風」の指導のもと、桑名地区の桑名製作所、

先端技術研究所、NTN精密樹脂(株)、(株)NTN多度製作所などの従業員とその家族、地元自治体の関係者の計56名で7回目の植樹を実施しました。当日は森林教室を通じて、子どもたちにも分かりやすく、生物多様性の大切さを伝えました。

また、長野県駒ヶ根市の「NTN企業の森」では、5月に従業員とその家族計34名で森林整備活動を実施しました。活動は2006年から毎年実施しており、8年目となる今回は、上伊那林業組合、駒ヶ根市農林課の指導のもとで「森林整備活動」と「しいたけの菌打ち」を実施しました。

この活動は「長野県の森林促進事業」に基づくもので、8年間で約50haの森林を整備しました。2014年3月には、長野県から約150t/年の森林CO₂吸収量に対し認証書が交付されました。今後3年間で、さらに21.9haを整備する予定です。

地域の環境ボランティア活動に参加

地域で開催される環境イベントにも随時参加しています。2014年3月期は、(株)NTN 宝達志水製作所、(株)NTN志賀製作所の従業員が近隣で開催された「クリーン・ビーチいしかわ」に参加し、石川県の千里浜海岸周辺を清掃しました。

インドで工場内植樹を実施

インドのNTN NEI Manufacturing India Private LTD.では、毎年6月5日の世界環境デーにあわせて、2012年から工場敷地内での記念植樹を実施しています。

2014年3月期は、工場のすべての部門から40名の従業員が参加し、ブラックベリーやインディアン・ローズウッド、グルモール(鳳凰木)など計50本を植えました。当日は参加者全員が会社の環境方針を唱和し、環境保全への意識を高めました。

「NTNレポート2014」第三者意見書

NTNレポートに記載されたCSR活動報告(社会性報告、環境報告)に関し、私が第三者意見を述べるのは、これが3回目です。これまで指摘してきた事項についての進捗と評価を述べたいと思います。

第一に、独占禁止法違反が業績に大きな影響を与え続けているなかで、コンプライアンスの徹底は同社の最優先課題であります。この点について、昨年の意見書で、経営層から全役職員にいたるまで徹底的で継続的な意識改革と、情報開示、海外を含めたコンプライアンス取組体制や人材育成の強化を指摘しました。これらについては、2014年4月にCSR部、法務部、公正取引推進部を統括するCSR(社会的責任)推進本部を新設し、各海外地区総支配人室に内部統制課を設置するなどグローバルな推進体制を構築したことを、まず大きな進展と評価いたします。この体制を動かし継続的に取組んでいくには、社会的責任に関して経営トップが不退転の決意でリーダーシップを発揮し続けることが何より重要でしょう。また社外取締役、社外監査役の役割も重要と考えます。各部門の自己監査結果を評価し、改善策の実施状況を監督する内部監査・考査部の役割は非常に重要です。同部の役割と体制を強化し、CSR推進本部と内部監査・考査部が相互連携で進むことが必要と考えます。グローバルな取組みを進めていくことについては、いつまでにどこまで達成するのかという具体的なロードマップの構築とその進捗状況についての情報開示を期待します。

第二に昨年度は社会性に関する取り組みの重点目標を定めることが必要と指摘しました。これに対し、新設のCSR推進本部が、「リスク管理」「コンプライアンスの浸透・実践」「公正取引」「社会貢献」という取組みテーマを設定したことは、前進であると考えます。女性の登用についての目標値も設定されました。これをさらに進め、労働、人権、サプライチェーンマネジメント、コミュニティ参画など社会性の取組みの全体をカバーするようなCSR中期計画の策定を明確に行うことを期待します。また社会性に関する取組みの記述が国内にとどまっていることが気になります。同社のように事業のグローバル展開が進んでいる企業においては、グローバルな取組と報告が必須です。特にサプライチェーンマネジメントの範囲が、国内取引先、国内拠点にとどまっていることが気になります。人権の尊重についても、海外各社においてどのような視点でどこまで取り組んでいるのか、報告が期待されます。また環境分野に関しては、グループ全体の環境管理体制を構築し、環境負荷物質軽減や自然環境保護活動など着実に取り組みを進めています。

第三に昨年度はステークホルダーとの対話についても指摘しました。この点については、残念ながらまだ進展がみられません。今回の重点取組テーマの設定は、まだどちらかという同社の喫緊の課題への対応として取り組まれている領域です。上述した人権やサプライチェーンマネジメント等の領域においては、今後ステークホルダーを代表する立場にある内外の非営利組織等と対話を行いつつ、計画策定することを期待します。社会貢献についても同社への社会の期待を踏まえ基本方針を明確に設定すると、より前進すると考えます。

以上



公益財団法人
パブリックリソース財団
専務理事・事務局長

きしもと さちこ
岸本 幸子氏

略歴

民間シンクタンク勤務を経て、2000年にNPO法人パブリックリソースセンター設立。2013年より現職。

寄付文化の推進、非営利マネジメント、CSR評価、企業の社会貢献活動の企画などに取り組む。

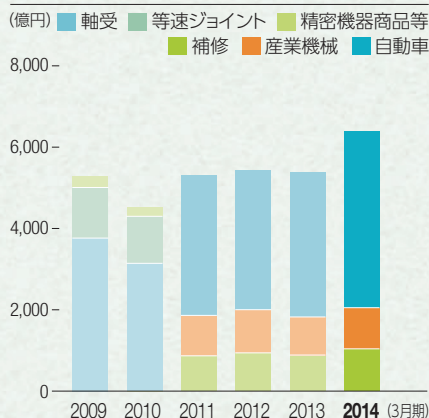
CSRレビューフォーラム共同代表。公益法人協会理事。立教大学大学院非常勤講師。

財務の概況

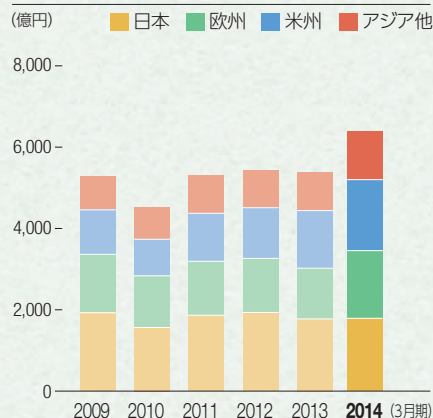
売上高



部門別売上高／事業形態別売上高



地域別売上高



※ 2011年3月期より事業形態別売上高に変更

■連結の範囲

連結の範囲は、NTN株式会社および連結子会社65社（国内17社、海外48社）です。また、関連会社9社（海外9社）に対する投資については持分法を適用しています。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。

◆連結子会社

(増加4社)

NTN MANUFACTURING DE MEXICO,S.A.DE C.V.

襄陽恩梯恩裕隆傳動系統有限公司

NTNテクニカルサービス株式会社

NTN物流株式会社

(減少なし)

◆関連会社

(増減なし)

■2014年3月期サマリー

当期における日本経済は、円高の是正などにより緩やかに回復しました。海外においては、米国経済は引き続き緩やかに回復し、欧州経済も持ち直しに向かい、中国経済は安定化する一方、その他新興国では経済成長の鈍化が続く傾向がみられました。

このような環境のもと、当社グループは昨年4月にスタートした2年間の中期経営計画「復活2014」において「利益を造る企業体質への変革」を目指し、諸施策を推進しております。

◇売上高：6,390億円、前年同期比994億円(18.4%)増収

◇営業利益：330億円(営業利益率5.2%)

◇有利子負債：3,818億円、2013年3月末比210億円増加

◇設備投資：332億円、前年同期比158億円(32.2%)減少

◇配当：2.0円(中間0円、期末2.0円)

■売上高および利益

売上高、営業利益とも増加。客先需要の拡大や販売の増加、為替の影響などにより計画達成。

●売上状況

当期の売上高は638,971百万円となり、前期に比べ99,376百万円(18.4%)増加しました。海外売上高は459,889百万円となり、前期に比べ97,766百万円(27.0%)増加しました。売上高に占める海外売上高の割合は72.0%(米州27.3%、欧州26.0%、アジア他18.6%)となり、前期に比べ4.9ポイント上昇しました。

〈事業形態別売上高および利益〉

補修市場向けは、自動車補修向け客先の需要増加および為替の影響により、売上高は103,845百万円となりました。営業利益は17,725百万円となりました。

産業機械市場向けについても、需要増加および為替の影響もあり、売上高は101,181百万円となりました。営業利益は人件費などの固定費削減、および為替の影響などにより3,279百万円となりました。

自動車市場向けは、客先の需要拡大や為替の影響などにより、売上高は433,945百万円となりました。営業利益は販売増加の効果、比例費の削減、前連結会計年度の米州での販売の増加に伴う生産ラインの負荷増による一時費用の解消、および為替の影響などにより11,999百万円の営業利益となりました。

〈地域別売上高および利益〉

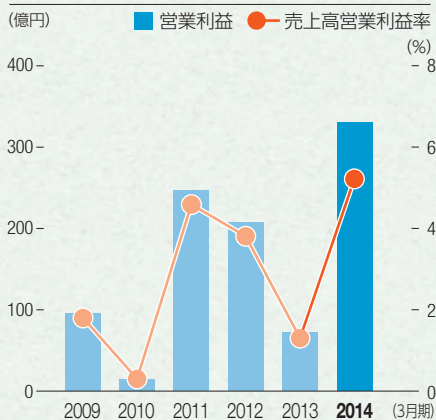
日本販売につきましては、補修市場向けは産業機械補修向けで減少し、産業機械市場向けも、客先の中国、アジア向け需要の減退により建設機械向けなどが減少したものの、自動車市場向けは、前期のエコカー補助金効果の反動はありましたが、客先の需要拡大などにより全般的に増加しました。この結果、売上高は179,082百万円(前期比0.9%増)となりました。

欧州での販売につきましては、補修市場向けは自動車補修向け客先の需要回復などにより増加しました。産業機械市場向けは前期並みとなりましたが、自動車市場向けは客先の需要回復などにより増加しました。この結果、為替の影響もあり売上高は166,280百万円(前期比33.3%増)となりました。

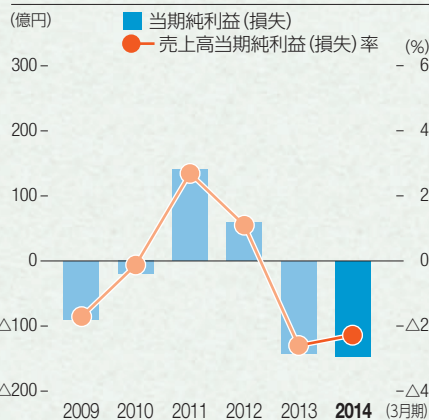
米州での販売につきましては、補修市場向けは自動車補修向け客

財務の概況

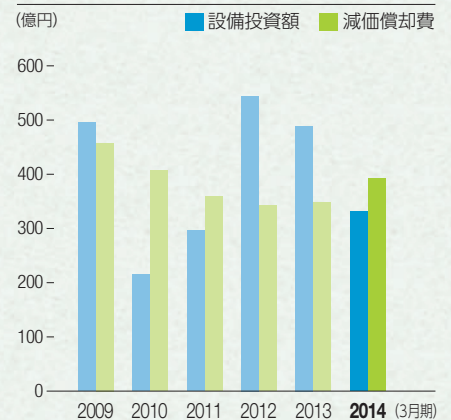
営業利益／売上高営業利益率



当期純利益(損失)／売上高当期純利益(損失)率



設備投資額および減価償却費



先の需要増加などにより増加しました。産業機械市場向けは建設機械向けを中心に減少しましたが、自動車市場向けは客先の需要拡大などにより全般的に増加しました。この結果、為替の影響もあり売上高は174,566百万円(前期比23.3%増)となりました。

アジア地域での販売につきましては、補修市場向けは産業機械補修向けで減少しました。産業機械市場向けは中国で風力発電向け需要増加などにより増加したものの、その他アジア地域で客先需要の減退などがあり、減少しました。自動車市場向けはその他アジア地域で客先需要の減退などにより減少したものの、中国での日系メーカ向けの回復および新規案件の量産により増加しました。その結果、為替の影響もあり売上高は119,043百万円(前期比24.3%増)となりました。

●売上原価、販売費および一般管理費

当期の売上原価は525,935百万円となり、対売上高比率は82.3%と前期に比べ3.3ポイント低下しました。これは主に比例費の削減によるものです。

また、販売費および一般管理費は80,032百万円となり、対売上高比率は12.5%と前期に比べ0.5ポイント低下しました。

●利益

当期の利益面については、人件費など固定費の削減や為替の影響、販売増加の効果、比例費の削減、米州での販売増加に伴う生産ラインの負荷増による一時費用の解消などの利益増加要因がありました。この結果、当期営業利益は33,004百万円となり、前期に比べ25,726百万円増加しました。

その他の収益および費用は35,455百万円の費用超過となりました。主な内訳は、退職給付信託設定益1,272百万円など2,906百万円の収益に対して、独占禁止法関連損失27,024百万円、減損損失2,013百万円、関係会社支援損失引当金繰入額1,600百万円、事業再編費用1,421百万円など38,361百万円の費用です。

以上により、税金等調整前当期純損益は、前期は13,898百万円の損失でしたが、当期は2,451百万円の損失となりました。また、1株当たり当期純損益は27円54銭の損失となりました。

当期の期末配当金につきましては、未定としておりましたが、業績の動向や経営環境等を総合的に勘案し、復配を実施するため、1株につき2円を予定しております。

●研究開発費および設備投資額

研究開発費は増額、設備投資額は減額。

●研究開発費

当期の研究開発費は17,821百万円(前期比1,647百万円増)となり、対売上高比率は2.8%となりました。

産業機械市場向けでは、新エネルギーとして継続して成長が見込まれる風力発電、軸受の先端技術が求められる鉄道車両、航空機、工作機械、建設機械を重点業種と位置付け、長寿命、低トルク、小型・軽量化等、軸受による環境負荷低、高精度、高速化等のニーズに対応するための新商品の開発、市場競争力向上のための要素技術開発、センサ等軸受周辺部品とのユニット化、システム化による高付加価値商品の開発を推進しております。

自動車市場向けでは、軸受、等速ジョイントの生産性向上に加え、ハイブリッド車の効率を大幅に改善する電動油圧ブレーキ用ボールねじ駆動モジュールや次世代ステアリング用メカニカルクラッチユニット(MCU)などのモジュール商品の市場投入/量産を開始するとともに、市場拡大のための活動を進めています。

●設備投資額

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

日本では株式会社NTN袋井製作所の建屋増築および等速ジョイント製造設備増設などにより8,757百万円の設備投資を行いました。

米州ではNTN-BOWER CORP.の建屋増築および軸受製造設備増設、AMERICAN NTN BEARING MFG.CORP.の軸受製造設備増設などにより9,469百万円の設備投資を行いました。

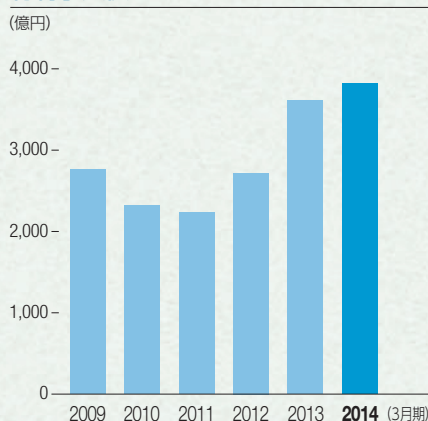
欧州ではNTN-SNR ROULEMENTSの建屋増築および軸受製造設備増設、NTN TRANSMISSIONS EUROPEの等速ジョイント製造設備増設などにより7,121百万円の設備投資を行いました。

アジア他地域では上海恩梯恩精密機電有限公司の軸受製造設備増設、廣州恩梯恩裕隆傳動系統有限公司の等速ジョイント製造設備増設、NTN MANUFACTURING (THAILAND) CO.,LTD.の軸受製造設備増設などにより7,818百万円の設備投資を行いました。これらにセグメント間の設備移管等△4百万円を調整した

棚卸資産／棚卸資産回転率



有利子負債



結果、当連結会計年度の設備投資の総額は33,162百万円となりました。

なお、所要資金につきましては自己資金および借入金によっており、当期の減価償却費は39,315百万円(前期比4,474百万円増)です。

■財政状態およびキャッシュ・フロー

有利子負債は前期比210億円の増加、フリー・キャッシュ・フローは349億円となりました。

流動資産は前期末に比べ66,427百万円(16.6%)増加し、467,748百万円となりました。これは主に現金および現金同等物の増加43,571百万円、売掛金の増加14,979百万円、棚卸資産の増加3,197百万円によります。有形固定資産は前期末に比べ11,238百万円(3.8%)増加し、309,391百万円となりました。これは主に機械装置等および運搬具の増加49,439百万円によります。この結果、総資産は前期末に比べ79,575百万円(10.4%)増加し、848,037百万円となりました。

流動負債は前期並みの315,218百万円となりました。固定負債は前期末に比べ78,093百万円(32.4%)増加し、319,450百万円となりました。これは主に長期借入金およびリース債務の増加61,456百万円によります。この結果、負債合計は前期末に比べ77,949百万円(14.0%)増加し、634,668百万円となりました。

純資産合計は前期末に比べ1,626百万円(0.8%)増加し、213,369百万円となりました。これは主に為替換算調整勘定の増加16,400百万円、利益剰余金の減少13,884百万円によります。

なお、自己資本比率は23.5%と前期末比2.5ポイント低下し、期末発行済株式総数に基づく一株当たり純資産額は374.68円(前期末比1.16円減)となりました。有利子負債は前期末に比べ20,967百万円(5.8%)増加し、381,767百万円となりました。為替の影響による増加額14,427百万円を考慮しますと実質では6,540百万円の増加となりました。なお、有利子負債依存度は45.0%(前期末2.0ポイント低下)となりました。

正味運転資本は152,530百万円となり前期末比66,570百万円増加しました。また流動比率は148.4%(前期末比21.1ポイン

ト上昇)となりました。

棚卸資産回転率は3.8回(前期末比0.5回増加)、総資産回転率は0.8回(前期末比0.1回増加)となりました。

営業活動の結果得られた資金は69,058百万円(前期比48,553百万円、236.8%の増加)となりました。主な内訳は減価償却費39,315百万円、独占禁止法関連損失に係る未払債務の増加額27,024百万円、仕入債務の増加額14,804百万円、棚卸資産の減少額9,105百万円の収入に対して、独占禁止法関連支払額7,231百万円、売上債権の増加額7,197百万円の支出です。

投資活動の結果使用した資金は34,131百万円(前期比22,473百万円、39.7%の減少)となりました。主な内訳は有形固定資産の取得による支出33,351百万円です。

財務活動の結果得られた資金は6,596百万円(前期比62,990百万円、90.5%の減少)となりました。主な内訳は長期借入れによる収入83,694百万円に対して、長期借入金の返済による支出65,710百万円、短期借入金の純減少額11,594百万円です。

これらの増減に換算差額の増加額1,515百万円および新規連結に伴う現金および現金同等物の増加額533百万円を算入しました結果、当連結会計年度末における現金および現金同等物は129,671百万円となり、前期末に比べ43,571百万円(50.6%)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34,927百万円となりました。

また、売上高営業キャッシュ・フロー比率は10.8%となりました。

連結財務指標11年間サマリー

NTN株式会社および連結子会社 3月31日に終了する会計年度

	2004	2005	2006	2007	2008
会計年度					
売上高……………(百万円)	357,394	388,349	434,837	483,818	533,985
営業利益……………(百万円)	24,709	33,201	37,645	46,793	49,612
営業利益率……………(%)	6.9	8.5	8.7	9.7	9.3
税金等調整前当期純利益(損失)……………(百万円)	18,181	26,586	30,370	45,170	44,313
当期純利益(損失)……………(百万円)	11,032	16,740	19,550	27,014	27,431
設備投資額……………(百万円)	38,092	49,670	49,284	59,347	59,504
減価償却費……………(百万円)	23,979	24,870	28,586	32,693	39,547
研究開発費……………(百万円)	13,543	14,952	14,771	14,221	15,006

会計年度末					
総資産……………(百万円)	460,341	516,578	561,494	611,944	629,464
純資産……………(百万円)	142,487	157,952	183,247	215,815	216,401
棚卸資産……………(百万円)	83,565	93,167	107,047	107,131	109,969
有利子負債……………(百万円)	164,090	176,185	183,198	197,911	212,874
従業員数……………(名)	11,885	12,788	14,631	17,306	18,960

1株当たり情報					
純資産……………(円)	308.27	341.93	396.73	445.61	445.98
当期純利益(損失) :					
当期純利益(損失)……………(円)	23.54	35.83	41.94	58.34	58.43
潜在株式調整後当期純利益(損失)……………(円)	21.87	32.94	38.55	53.74	54.59
配当金……………(円)	5.50	8.50	11.00	16.00	19.00

その他情報					
棚卸資産回転率……………(回)	4.3	4.2	4.1	4.5	4.9
ネットD/Eレシオ……………	0.86	0.79	0.80	0.79	0.86
総資産当期純利益(損失)率(ROA)……………(%)	2.4	3.4	3.6	4.6	4.4
自己資本利益(損失)率(ROE)……………(%)	8.0	11.1	11.5	13.8	13.1
NTN-ROI……………(%)	6.1	7.7	7.7	8.6	8.6
自己資本比率……………(%)	31.0	30.6	32.6	34.2	33.3

注記1:米ドル金額は、便宜上、1US\$=102.92円(2014年3月31日現在)で換算しています。

単位：千米ドル
(1株当たり金額を除く)

2009	2010	2011	2012	2013	2014	2014
527,100	452,746	530,056	543,468	539,595	638,971	\$6,208,424
9,479	1,399	24,560	20,724	7,278	33,004	320,676
1.8	0.3	4.6	3.8	1.3	5.2	5.2
(10,104)	(1,838)	22,855	16,357	(13,898)	(2,451)	(23,815)
(8,985)	(2,015)	14,399	5,993	(14,196)	(14,648)	(142,324)
49,594	21,504	29,700	54,440	48,979	33,162	322,211
45,759	40,702	35,936	34,175	34,841	39,315	381,996
17,402	14,687	15,697	17,157	16,174	17,821	173,154
627,613	618,802	632,001	693,258	768,462	848,037	8,239,769
192,223	214,551	210,353	212,126	211,743	213,369	2,073,154
140,466	126,663	136,985	155,107	163,287	166,484	1,617,606
275,996	231,638	223,284	271,978	360,802	381,767	3,709,357
20,679	17,959	19,172	20,789	21,398	22,156	22,156
376.77	374.19	376.05	370.19	375.84	374.68	3.64
(19.14)	(4.00)	27.08	11.27	(26.69)	(27.54)	0.27
-	-	-	-	-	-	-
13.00	8.00	10.00	10.00	0	2.00	0.02
3.8	3.6	3.9	3.5	3.3	3.8	
1.38	1.00	0.92	1.11	1.37	1.27	
(1.3)	(0.3)	2.3	0.9	(1.9)	(1.8)	
(4.3)	(1.1)	7.2	3.0	(7.2)	(7.3)	
1.5	0.2	4.2	3.4	1.1	4.6	
28.2	32.2	31.6	28.4	26.0	23.5	

事業等のリスク

当社グループの経営成績および財政状態などに影響をおよ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、有価証券報告書提出日(平成26年6月26日)現在において当社グループが判断したものです。

(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および、取引先も多岐の産業分野に亘っているため、特定の国や地域の経済状況の変動や取引先が属する産業の景気変動などにより、経営成績および財政状態に影響をおよ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す。

海外子会社の現地通貨建ての経営成績および財政状態は、連結財務諸表の作成のために円換算されています。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います。当社グループでは為替予約や現地調達拡大によってリスクヘッジを実施していますが、現地通貨と円貨の為替レート変動による経営成績およ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います。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います。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います。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いますが、市場価格の低下圧力が経営成績および財政状態に影響をおよ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います。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いますが、想定を超える上昇により経営成績および財政状態に影響をおよぼす可能性があります。

(5)災害の発生

当社グループおよ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って被害を最小限に止めるよう備えています。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および財政状態に影響をおよ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います。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いますが、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および財政状態に影響をおよ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・仕様を満足し、かつ安全性に配慮した適正品質の追求に努めており、グローバルベースで品質管理の徹底を図っています。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および財政状態に影響をおよ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いますが、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います。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および財政状態に影響をおよぼす可能性があります。

(9)グローバル事業展開

当社グループは、グローバルに事業を展開しており、連結売上高に占める海外売上高は50%を超えています。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

(10)法的規制等

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

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

連結貸借対照表

2014年3月31日

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2014	2013	2014
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物	¥ 129,671	¥ 86,100	\$ 1,259,920
短期投資	2,076	692	20,171
営業債権			
受取手形	12,357	10,590	120,064
売掛金	123,001	108,022	1,195,113
貸倒引当金	(895)	(937)	(8,696)
	134,463	117,675	1,306,481
たな卸資産	166,484	163,287	1,617,606
繰延税金資産	7,952	7,377	77,264
その他の流動資産	27,102	26,190	263,331
流動資産合計	467,748	401,321	4,544,773
有形固定資産			
土地	32,632	32,157	317,062
建物及び構築物	190,395	173,323	1,849,932
機械装置等及び運搬具	746,301	696,862	7,251,273
建設仮勘定	19,914	27,961	193,490
	989,242	930,303	9,611,757
減価償却累計額	(679,851)	(632,150)	(6,605,626)
有形固定資産合計	309,391	298,153	3,006,131
投資及びその他の資産			
投資有価証券	30,413	27,601	295,501
非連結子会社及び関連会社株式	15,540	13,690	150,991
のれん	266	272	2,585
繰延税金資産	16,978	20,904	164,963
その他の資産	7,701	6,521	74,825
投資及びその他の資産合計	70,898	68,988	688,865
総資産	¥ 848,037	¥ 768,462	\$ 8,239,769

連結貸借対照表

2014年3月31日

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2014	2013	2014
負債及び純資産			
流動負債			
短期借入金	¥ 100,756	¥ 105,706	\$ 978,974
長期借入金及びリース債務の1年以内返済予定分	29,237	64,961	284,075
仕入債務			
支払手形	14,693	11,677	142,761
買掛金	91,717	76,782	891,148
	106,410	88,459	1,033,909
未払法人税等	3,424	1,485	33,269
繰延税金負債	-	74	-
関係会社支援損失引当金	1,602	-	15,565
独占禁止法関連損失引当金	35	7,231	340
早期退職費用引当金	-	5,923	-
その他の流動負債	73,754	41,523	716,615
流動負債合計	315,218	315,362	3,062,747
固定負債			
長期借入金及びリース債務	253,192	191,736	2,460,086
退職給付引当金	-	37,880	-
退職給付に係る負債	54,248	-	527,089
製品補償引当金	932	1,164	9,056
繰延税金負債	3,479	3,174	33,803
その他の固定負債	7,599	7,403	73,834
固定負債合計	319,450	241,357	3,103,868
偶発債務			
純資産			
株主資本			
普通株式			
授權株式数 1,800,000,000株			
発行済株式数 2014年3月31日及び 2013年3月31日現在 — 532,463,527株	54,347	54,347	528,051
資本剰余金	67,370	67,370	654,586
利益剰余金	82,856	96,740	805,052
自己株式 2014年3月31日現在 — 619,746株 2013年3月31日現在 — 576,643株	(534)	(517)	(5,188)
株主資本合計	204,039	217,940	1,982,501
その他の包括利益(損失)累計額			
その他有価証券評価差額金	8,073	5,211	78,440
為替換算調整勘定	(1,728)	(18,128)	(16,790)
退職給付に係る調整額	(11,111)	(5,119)	(107,958)
その他の包括損失累計額合計	(4,766)	(18,036)	(46,308)
少数株主持分	14,096	11,839	136,961
純資産合計	213,369	211,743	2,073,154
負債及び純資産合計	¥ 848,037	¥ 768,462	\$ 8,239,769

連結損益計算書

2014年3月31日に終了した会計年度

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2014	2013	2014
売上高	¥ 638,971	¥ 539,595	\$ 6,208,424
売上原価	525,935	462,106	5,110,134
売上総利益	113,036	77,489	1,098,290
販売費及び一般管理費	80,032	70,211	777,614
営業利益	33,004	7,278	320,676
その他の収益(費用)			
受取利息及び受取配当金	928	820	9,017
支払利息	(4,822)	(4,069)	(46,852)
持分法による投資損益	706	553	6,860
退職給付信託設定益	1,272	-	12,359
負ののれん発生益	-	1,929	-
投資有価証券売却益	-	1,593	-
独占禁止法関連損失	(27,024)	-	(262,573)
減損損失	(2,013)	(2,693)	(19,559)
関係会社支援損失引当金繰入額	(1,600)	-	(15,546)
事業再編費用	(1,421)	(3,027)	(13,807)
構造改革費用	(301)	(6,365)	(2,925)
独占禁止法関連損失引当金繰入額	(35)	(7,231)	(340)
投資有価証券売却益	-	(491)	-
災害による損失	-	(126)	-
その他(純額)	(1,145)	(2,069)	(11,125)
	(35,455)	(21,176)	(344,491)
税金等調整前当期純利益(損失)	(2,451)	(13,898)	(23,815)
法人税等			
法人税、住民税及び事業税	6,744	2,936	65,527
法人税等調整額	4,887	(3,116)	47,483
	11,631	(180)	113,010
少数株主損益調整前当期純利益(損失)	(14,082)	(13,718)	(136,825)
少数株主持分	(566)	(478)	(5,499)
当期純利益(損失)	¥ (14,648)	¥ (14,196)	\$ (142,324)

連結包括利益計算書

2014年3月31日に終了した会計年度

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2014	2013	2014
少数株主損益調整前当期純利益(損失)	¥ (14,082)	¥ (13,718)	\$ (136,825)
その他の包括利益(損失)			
その他有価証券評価差額金	2,863	1,815	27,818
為替換算調整勘定	15,378	19,502	149,417
退職給付に係る調整額	1,821	(1,092)	17,694
持分法適用会社に対する持分相当額	1,980	1,581	19,238
その他の包括利益(損失)合計	22,042	21,806	214,167
包括利益	¥ 7,960	¥ 8,088	\$ 77,342
包括利益合計			
当社株主に係る包括利益	¥ 6,226	¥ 5,662	\$ 60,494
少数株主持分に係る包括利益	¥ 1,734	¥ 2,426	\$ 16,848

連結株主資本等変動計算書

2014年3月31日に終了した会計年度

	単位：百万円									
	発行済み 株式数	普通株式	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	その他 有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職 給付に係る 調整額	少数株主 持分	純資産 合計
2012年4月1日残高	532,463,527	¥ 54,347	¥ 67,370	¥ 113,595	¥ (514)	¥ 3,396	¥ (37,263)	¥ (4,027)	¥ 15,222	¥ 212,126
親会社による配当金の支払額	-	-	-	(2,659)	-	-	-	-	-	(2,659)
当期純損失	-	-	-	(14,196)	-	-	-	-	-	(14,196)
自己株式の取得	-	-	-	-	(4)	-	-	-	-	(4)
自己株式の処分	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額(純額)	-	-	-	-	-	1,815	19,135	(1,092)	(3,383)	16,475
2013年4月1日残高	532,463,527	54,347	67,370	96,740	(517)	5,211	(18,128)	(5,119)	11,839	211,743
当期純損失	-	-	-	(14,648)	-	-	-	-	-	(14,648)
連結範囲の変更に伴う増減	-	-	-	764	-	-	-	-	-	764
自己株式の取得	-	-	-	-	(18)	-	-	-	-	(18)
自己株式の処分	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額(純額)	-	-	-	-	-	2,862	16,400	(5,992)	2,257	15,527
2014年3月31日残高	532,463,527	¥ 54,347	¥ 67,370	¥ 82,856	¥ (534)	¥ 8,073	¥ (1,728)	¥ (11,111)	¥ 14,096	¥ 213,369

	単位：千ドル									
	普通株式	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	その他 有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職 給付に係る 調整額	少数株主 持分	純資産 合計	
2013年4月1日残高	\$ 528,051	\$ 654,586	\$ 939,953	\$ (5,023)	\$ 50,632	\$ (176,137)	\$ (49,738)	\$ 115,031	\$ 2,057,355	
当期純損失	-	-	(142,324)	-	-	-	-	-	(142,324)	
連結範囲の変更に伴う増減	-	-	7,423	-	-	-	-	-	7,423	
自己株式の取得	-	-	-	(175)	-	-	-	-	(175)	
自己株式の処分	-	-	-	10	-	-	-	-	10	
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額(純額)	-	-	-	-	27,808	159,347	(58,220)	21,930	150,865	
2014年3月31日残高	\$ 528,051	\$ 654,586	\$ 805,052	\$ (5,188)	\$ 78,440	\$ (16,790)	\$ (107,958)	\$ 136,961	\$ 2,073,154	

連結キャッシュ・フロー計算書

2014年3月31日に終了した会計年度

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2014	2013	2014
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当期純利益(損失)	¥ (2,451)	¥ (13,898)	\$ (23,815)
調整			
減価償却費	39,315	34,841	381,996
減損損失	2,197	2,838	21,347
のれん償却額	134	128	1,302
負ののれん発生益	-	(1,929)	-
独占禁止法関連損失引当金の増減額	(7,196)	7,231	(69,918)
早期退職費用引当金の増減額	(5,860)	5,911	(56,937)
関係会社支援損失引当金の増減額	1,559	-	15,148
貸倒引当金の増加額	(122)	126	(1,185)
役員賞与引当金の減少額	12	(75)	117
退職給付引当金の増加額	-	2,278	-
製品補償引当金の増減額	(255)	352	(2,478)
退職給付に係る負債の増減額	9,100	-	88,418
独占禁止法関連損失に係る未払債務の増減額	27,024	-	262,573
事業再編費用に係る未払債務の増減額	1,138	2,600	11,057
退職給付制度改定に伴う未払金の減少額	(999)	(1,205)	(9,707)
早期退職優遇制度実施による退職金等の支払額	10,698	-	103,945
独占禁止法関連支払額	7,231	-	70,258
受取利息及び受取配当金	(928)	(820)	(9,017)
支払利息	4,822	4,069	46,852
為替換算調整差額/為替差損	(1,420)	632	(13,797)
持分法による投資損(益)	(706)	(553)	(6,860)
固定資産売却損益(純額)	-	25	-
投資有価証券売却益(純額)	-	(1,589)	-
投資有価証券評価損	-	491	-
退職給付信託設定損益	(1,272)	-	(12,359)
退職給付信託拠出額	1,864	-	18,111
売上債権の減少(増加)額	(7,197)	11,953	(69,928)
たな卸資産の減少(増加)額	9,105	4,457	88,467
仕入債務の(減少)増加額	14,804	(27,967)	143,840
その他	(4,039)	(3,947)	(39,245)
小計	96,558	25,949	938,185
利息及び配当金の受取額	1,576	1,453	15,312
利息の支払額	(4,912)	(3,973)	(47,726)
早期退職優遇制度実施による退職金等の支払額	(10,698)	-	(103,945)
独占禁止法関連支払額	(7,231)	-	(70,258)
法人税等の支払額	(6,235)	(2,924)	(60,581)
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 69,058	¥ 20,505	\$ 670,987
投資活動によるキャッシュ・フロー			
短期投資の減少(増加)額	(323)	1,150	(3,138)
有形固定資産の取得による支出	(33,351)	(55,244)	(324,048)
その他の資産の取得による支出	(1,843)	(1,536)	(17,907)
有形固定資産の売却による収入	-	935	-
投資有価証券の取得による支出	-	(893)	-
有形固定資産の売却による収入	1,251	-	12,155
投資有価証券の売却による収入	-	1,702	-
子会社株式の取得による支出	(37)	(3,927)	(360)
短期貸付金の純増減額	-	1,026	-
その他	172	183	1,671
投資活動によるキャッシュ・フロー	(34,131)	(56,604)	(331,627)
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増減額	(11,594)	(3,013)	(112,651)
長期借入金による収入	83,694	89,248	813,195
長期借入金(1年以内返済予定を含む)の返済による支出	(65,710)	(13,471)	(638,457)
少数株主への株式の発行による収入	801	230	7,783
親会社による配当金の支払額	-	(2,659)	-
リース債務の返済による支出	(277)	(249)	(2,691)
その他	(318)	(500)	(3,090)
財務活動によるキャッシュ・フロー	6,596	69,586	64,089
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,515	(208)	14,720
現金及び現金同等物の増加額	43,038	33,279	418,169
現金及び現金同等物の期首残高	86,100	52,606	836,572
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	533	215	5,179
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 129,671	¥ 86,100	\$ 1,259,920



Ernst & Young ShinNihon LLC

独立監査人の監査報告書(訳文)

NTN株式会社
取締役会御中

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連結財務諸表、すなわち、2014年3月31日現在の連結貸借対照表、同日をもって終了した会計年度の連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結キャッシュ・フロー計算書、並びに重要な会計方針及びその他の説明情報(以上全て日本円にて表示)について監査を行った。

連結財務諸表に対する経営者の責任

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

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて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、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結財務諸表に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結財務諸表の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結財務諸表の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。財務諸表監査の目的は内部統制の有効性について意見表明することではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結財務諸表の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及び経営者によって行われた会計上の見積り等の妥当性の評価も含め全体としての連結財務諸表の表示を評価することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる会計原則に準拠して、NTN株式会社及び連結子会社の2014年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了した会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

便宜のための換算

当監査法人は、読者の便宜のための連結財務諸表における米ドルへの換算を精査しており、添付の連結財務諸表が注記1に記載した基準に基づき適切に換算されているものと認める。

2014年6月26日
日本国大阪

(注)この独立監査法人の監査報告書(訳文)は、英文連結財務諸表に対して受領した Independent Auditors' Reportを翻訳したものです。



投資家情報

2014年3月31日現在

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

広報・IR部
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などさまざまな情報をご案内しております。
<http://www.ntn.co.jp/>

株 式 (2014年3月31日現在)

発行可能株式総数 1,800,000,000株
発行済株式総数 532,463,527株

株主数 (2014年3月31日現在)

27,768名

株主名簿管理人

三菱UFJ信託銀行株式会社
〒100-8212
東京都千代田区丸の内1丁目4番5号

上場証券取引所

東京

独立監査法人

新日本有限責任監査法人

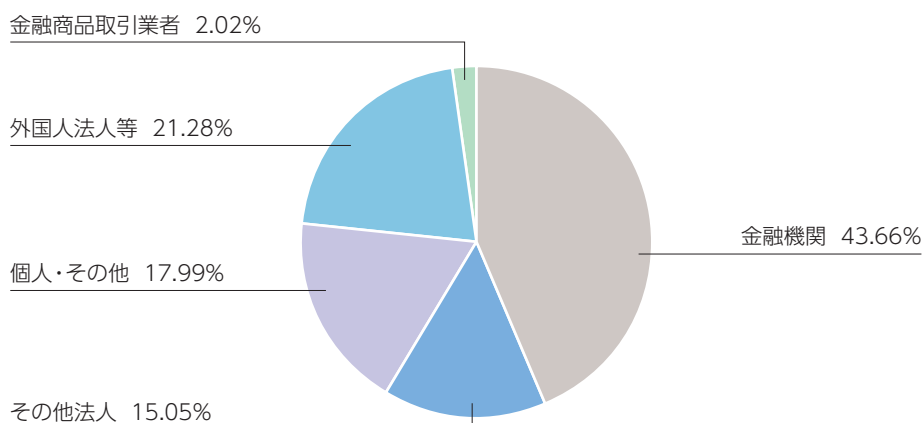
定時株主総会

2014年6月25日に大阪にて開催

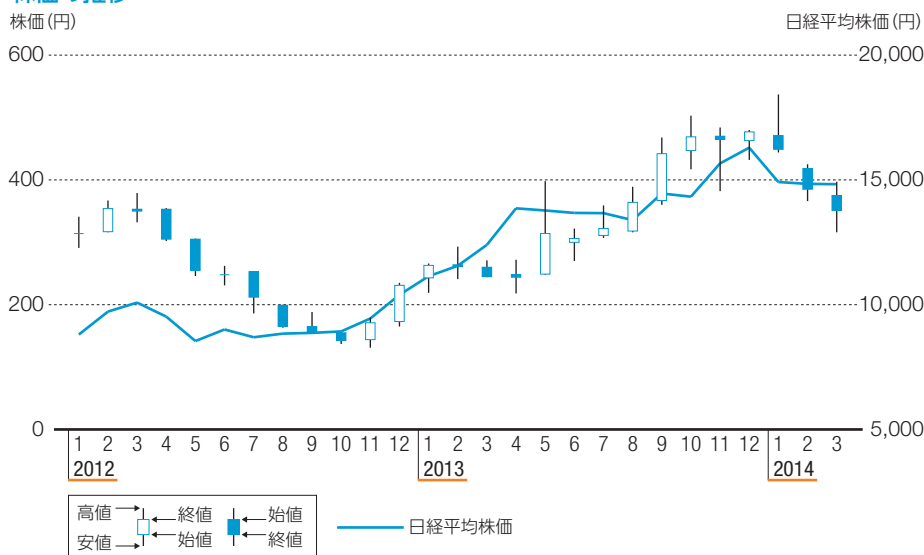
2014年3月期株価

高値 537円
安値 218円

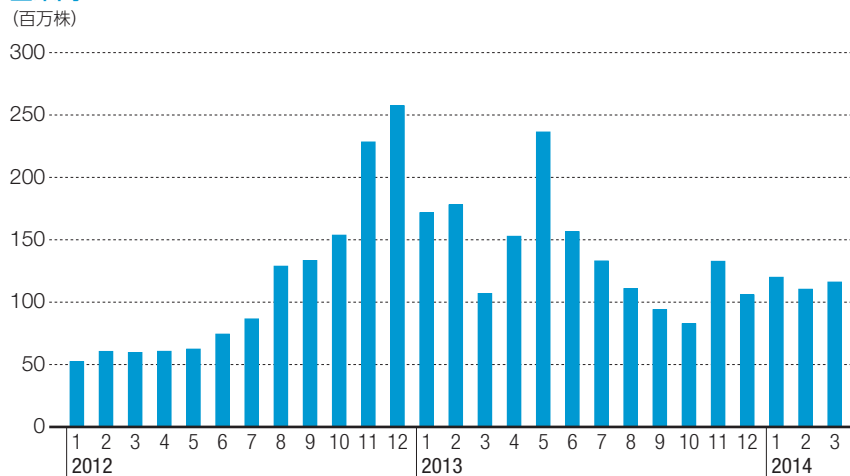
所有者別株式等の状況



株価の推移



出来高



連結子会社および持分法適用関連会社

2014年3月31日現在

名称	資本金	議決権の 所有割合 (%)
連結子会社		
1 株式会社NTNベアリングサービス	¥480,000,000	100
2 株式会社NTN金剛製作所	¥1,000,000,000	100
3 NTN精密樹脂株式会社	¥100,000,000	100
4 NTN特殊合金株式会社	¥400,000,000	100
5 株式会社NTN三雲製作所	¥450,000,000	100
6 NTN鑄造株式会社	¥450,000,000	100
7 株式会社NTN紀南製作所	¥450,000,000	100
8 株式会社NTN三重製作所	¥3,000,000,000	100
9 株式会社NTN御前崎製作所	¥266,000,000	97.4
10 株式会社NTN上伊那製作所	¥725,000,000	80
11 株式会社NTN袋井製作所	¥1,500,000,000	100
12 株式会社NTN宝達志水製作所	¥1,250,000,000	100
13 株式会社NTN赤磐製作所	¥1,250,000,000	100
14 株式会社NTN能登製作所	¥1,000,000,000	100
15 日本科学冶金株式会社	¥100,000,000	98.1
16 NTNテクニカルサービス株式会社	¥200,000,000	100
17 NTN物流株式会社	¥10,000,000	100 (100)
18 NTN USA CORP.	US. \$131,120,000	100
19 NTN BEARING CORP.OF AMERICA	US. \$24,700,000	100 (100)
20 NTN DRIVESHAFT, INC.	US. \$54,580,000	100 (100)

名称	資本金	議決権の 所有割合 (%)
21 AMERICAN NTN BEARING MFG. CORP.	US. \$24,330,000	100 (100)
22 NTN-BOWER CORP.	US. \$67,000,000	100 (100)
23 NTK PRECISION AXLE CORP.	US. \$15,000,000	60 (60)
24 NTA PRECISION AXLE CORP.	US. \$20,000,000	62.5 (62.5)
25 NTN BEARING CORP. OF CANADA LTD.	CAN. \$20,100,000	100
26 NTN-SUDAMERICANA, S.A.	US. \$700,000	100
27 NTN do Brasil Produção de Semi-Eixos Ltda.	BRL 79,479,763	100 (13.37)
28 NTN MANUFACTURING DE MEXICO,S.A.DE C.V.	Mex. \$ 66,105,190	100 (5)
29 NTN Wälzlager (Europa) G.m.b.H.	EURO14,500,000	100
30 NTN Kugellagerfabrik (Deutschland) G.m.b.H	EURO 18,500,000	100
31 NTE Gardelegen G.m.b.H.	EURO 1,500,000	100
32 NTN Antriebstechnik G.m.b.H.	EURO 50,000	75
33 NTN BEARINGS (UK) LTD.	STG. £2,600,000	100 (0.04)
34 NTN TRANSMISSIONS EUROPE	EURO76,531,592	100
35 NTN TRANSMISSINONS EUROPE CREZANCY	EURO 9,000,000	100 (100)
36 NTN MANİŞA OTOMOTİV LİMİTED ŞİRKETİ	TRY 12,000,000	100 (1)



名称	資本金	議決権の 所有割合 (%)	
37 NTN-SNR ROULEMENTS	EURO11,359,542	100	
38 NTN BEARING-SINGAPORE (PTE) LTD.	S. \$36,000,000	100	(0.969)
39 NTN CHINA LTD.	HK. \$2,500,000	100	
40 NTN BEARING-THAILAND CO., LTD.	BAHT780,000,000	100	(99.999)
41 NTN MANUFACTURING (THAILAND) CO., LTD.	BAHT1,311,000,000	100	(99.999)
42 NTPPT CO., LTD.	BAHT 600,000,000	75	(0.02)
43 NTN NEI Manufacturing India Private LTD.	INR 3,238,000,000	96.14	(0.002)
44 NTN BEARING INDIA PRIVATE LTD.	INR 300,000,000	100	(0.1)
45 NTN BEARING-MALAYSIA SDN.BHD.	M. \$10,000,000	60	(60)
46 NTN KOREA CO., LTD.	WON500,000,000	100	
47 PT. NTN BEARING INDONESIA	US. \$7,300,000	100	(100)
48 PT. NTN MANUFACTURING INDONESIA	US. \$17,250,000	100	(0.006)
49 恩梯恩(中国)投資有限公司	US. \$224,160,000	100	
50 上海恩梯恩精密機電有限公司	US. \$166,500,000	95	(15.72)
51 廣州恩梯恩裕隆傳動系統有限公司	US. \$12,500,000	60	(12)

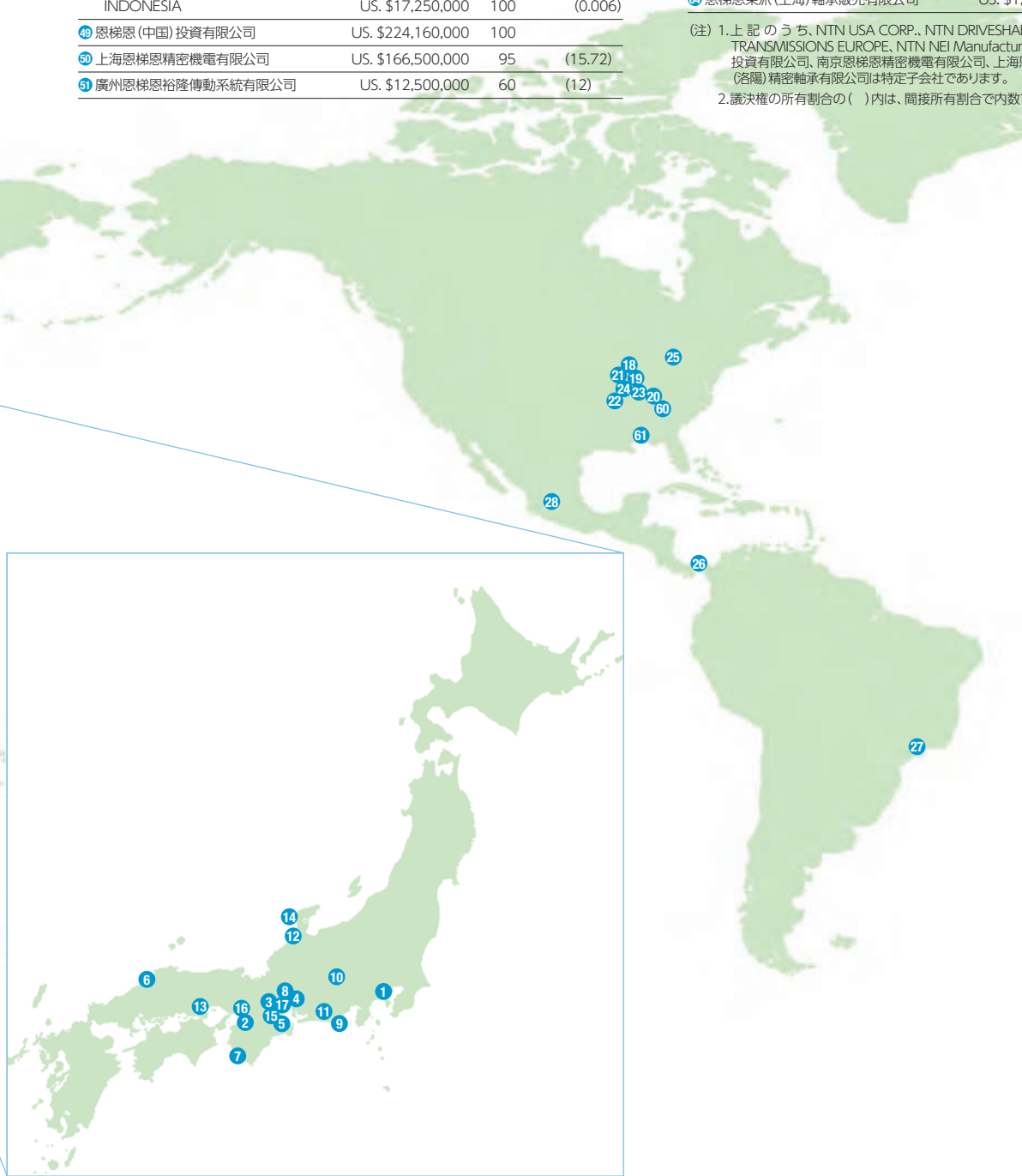
名称	資本金	議決権の 所有割合 (%)	
52 恩梯恩阿愛必(常州)有限公司	US. \$28,440,000	100	
53 恩梯恩LYC(洛陽)精密軸承有限公司	US. \$73,800,000	50	(50)
54 南京恩梯恩精密機電有限公司	US. \$160,000,000	100	(85)
55 襄陽恩梯恩裕隆傳動系統有限公司	US. \$13,600,000	60	(60)

持分法適用関連会社

56 東培工業股份有限公司	NT. \$1,257,232,620	27.35	
57 台惟工業股份有限公司	NT. \$160,000,000	36.25	
58 UNIDRIVE PTY LTD.	A. \$5,000,000	40	
59 北京瑞韓恩梯恩汽車部件有限公司	US. \$6,000,000	40	(6.67)
60 ASAHI FORGE OF AMERICA CORP.	US. \$7,100,000	28.2	(28.2)
61 Seohan-NTN Driveshaft USA CORP.	US. \$6,000,000	49	
62 南京浦鎮恩梯恩鐵路軸承有限公司	US. \$6,600,000	40	(40)
63 Seohan-NTN Bearing CO., LTD.	WON 71,200,000,000	49	
64 恩梯恩東派(上海)軸承販売有限公司	US. \$1,460,000	25	(25)

(注) 1.上記のうち、NTN USA CORP.、NTN DRIVESHAFT,INC.、NTN-BOWER CORP.、NTN TRANSMISSIONS EUROPE、NTN NEI Manufacturing India Private LTD.、恩梯恩(中国)投資有限公司、南京恩梯恩精密機電有限公司、上海恩梯恩精密機電有限公司、恩梯恩LYC(洛陽)精密軸承有限公司は特定子会社であります。

2.議決権の所有割合の()内は、間接所有割合で内数であります。



For New Technology Network

NTN®

NTN 株式会社

〒550-0003

大阪市西区京町堀1丁目3番17号

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



環境保護印刷を採用し、印刷にはベジタブルインキを使用しています。ベジタブルインキは生分解性や脱墨性に優れ、印刷物のリサイクルが容易です。

このレポートの印刷・製本に要した消費電力はすべて、風力発電によって得られたグリーン電力で賄っています。