

The background of the slide features a vertical sequence of hands of various skin tones reaching upwards. The hands are positioned on the left side of the frame. At the top, a hand is open. Below it, another hand is shown with fingers slightly curled. At the bottom, a hand is shown in a fist-like grip. In the center, between the second and third hand, there is a glowing, golden-yellow orb with a bright light emanating from it, creating a lens flare effect. The entire scene is set against a solid blue background.

For New Technology Network

**NTN**<sup>®</sup>

**2018年3月期**

**第2四半期 決算説明会資料**

**2017年11月6日**

**NTN株式会社**

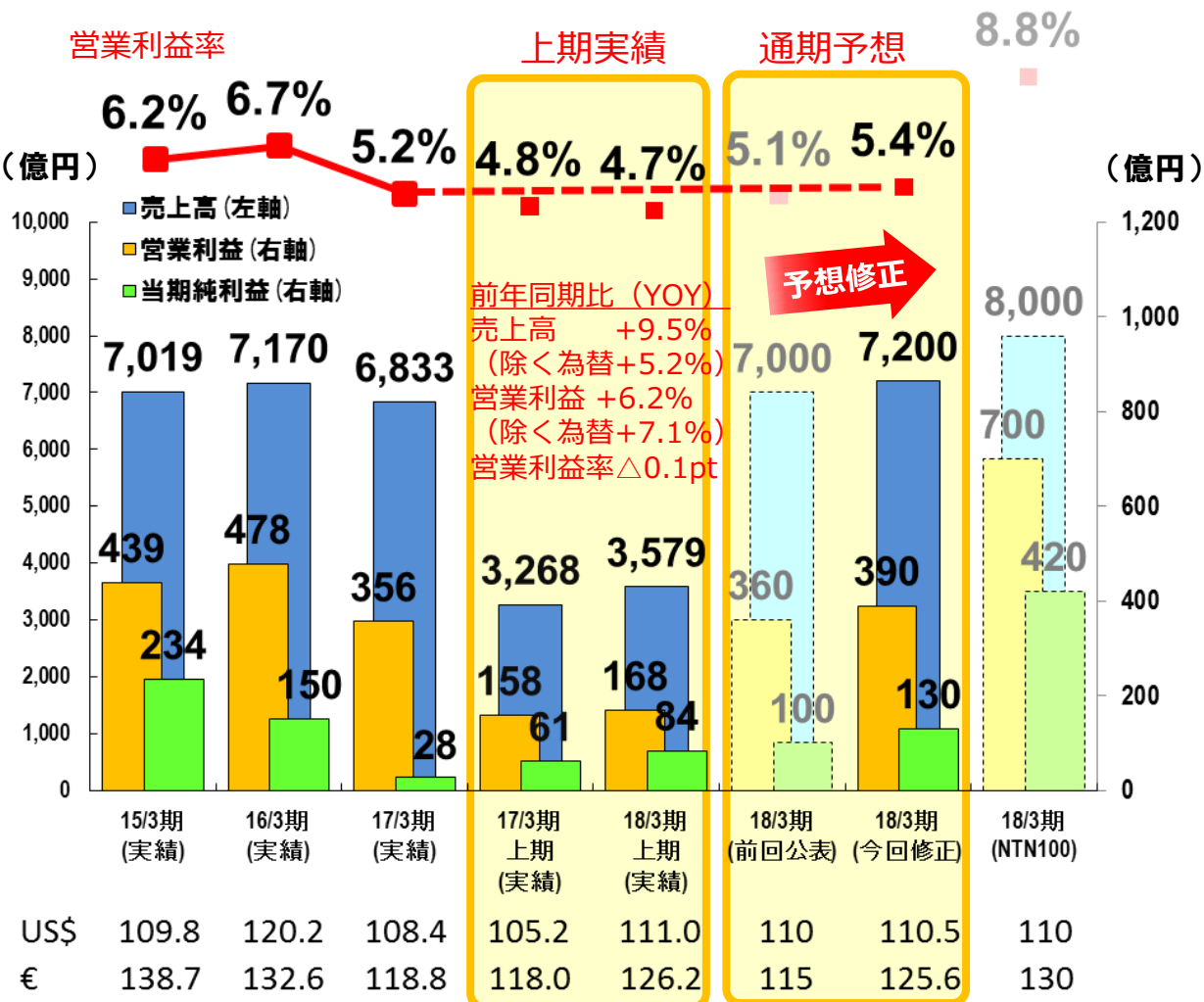
- I. はじめに
- II. 2018年3月期第2四半期決算と見通し
- III. 中期経営計画「NTN 100」の取り組み
- IV. 次の100年に向けて
- V. 質疑応答

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

# 連結業績の推移：上期実績と通期予想

上期は産業機械事業の販売好調などを受けて、前年同期比で増収増益

通期は北米自動車の減速懸念もあるが、産業機械、補修事業の好調や為替レート変更で上方修正



18/3上期実績 ( ) 内は前回公表値  
売上高： **3,579億円** (3,450億円)  
前年同期比+9.5%、除く為替+5.2%  
営業利益： **168億円** (150億円)  
前年同期比+6.2%、除く為替+7.1%  
当期純利益： **84億円** (30億円)  
前年同期比+36.8%  
中間配当： **7.5円\*** 記念配当2.5円含

18/3通期予想 ( ) 内は前回公表値  
売上高： **7,200億円** (7,000億円)  
前期比+5.4%、除く為替+3.1%  
営業利益： **390億円** (360億円)  
前期比+9.5%、除く為替+8.3%  
当期純利益： **130億円** (100億円)  
下期特別損失100億円を織り込み  
年間配当： **15円\*** 中間7.5円, 期末7.5円  
創業100周年記念配当年間5円を含む

- I. はじめに
- II. 2018年3月期第2四半期決算と見通し**
- III. 中期経営計画「NTN 100」の取り組み
- IV. 次の100年に向けて
- V. 質疑応答

- ★2018年3月期 第2四半期決算のポイント
- 1. 連結損益
- 2. 地域別売上高
- 3. 事業形態別売上高・営業利益
- 4. 事業形態別業績（四半期推移）
- 5. 営業利益増減
- 6. 所在地別 売上高・営業利益
  - (1) 日本・米州
  - (2) 欧州・アジア他
- 7. 棚卸資産
- 8. 有利子負債
- 9. 設備投資・減価償却費
- 10. キャッシュ・フロー

## 2018年3月期 第2四半期の実績

◇売上高： **3,579億円**

・前年同期比**+311億円**の増収（除く為替では**+169億円**、**+5.2%**）

◇営業利益： **168億円**

・前年同期比**+10億円**の増益（除く為替では**+11億円**、**+7.1%**）

◇経常利益： **136億円**

・前年同期比**+21億円**の増益（除く為替では**+23億円**、**+19.7%**）

◇親会社株主に帰属する四半期純利益： **84億円**

・前年同期比**+23億円**の増益（除く為替では**+17億円**、**+27.2%**）

◇フリーキャッシュ・フロー： **122億円**、前年同期比**△14億円**の減少

## 2018年3月期の業績予想を修正

◇売上高： **7,200億円**、前回公表7,000億円から**+200億円**

◇営業利益： **390億円**、前回公表360億円から**+30億円**

◇特別損益： **△100億円**、前回公表から変更なし。

◇親会社株主に帰属する当期純利益：

**130億円**、前回公表100億円から**+30億円**

◇配当については、年間**15円**を予定、前回公表から変更なし。

（中間・期末ともに、普通配当**5.0円**＋記念配当**2.5円**）

◇下期為替レート：1US\$=**110円**（前回公表110円）、1EURO=**125円**（同115円）。

# 1. 連結損益

単位：億円

	'17年3月期			'18年3月期		増減		
	上期実績	下期実績	通期実績	上期実績	通期見通し	対前年同期 ②-①		
	①			②		合計	除く為替	為替
売上高	3,268	3,565	6,833	3,579	7,200	311	169	142
営業利益	158	198	356	168	390	10	11	△ 1
(営業利益率)	(4.8%)	(5.5%)	(5.2%)	(4.7%)	(5.4%)	(△0.1%)		
経常利益	115	181	296	136	320	21	23	△ 2
特別損益	△ 1	△ 146	△ 147	-	△ 100	1	1	0
親会社株主に 帰属する当期純利益	61	△ 33	28	84	130	23	17	6
為替 US\$	105.2	111.5	108.4	111.0	110.5	5.8		
レ - ト EURO	118.0	119.5	118.8	126.2	125.6	8.2		



## 2. 地域別売上高

単位：億円

	'17年3月期			'18年3月期		増減		
	上期実績	下期実績	通期実績	上期実績	通期見通し	対前年同期 ②-①		
	①			②		合計	除く為替	為替
日本	928	987	1,915	995	2,015	67	67	-
米州	934	1,014	1,948	988	1,985	54	1	53
欧州	752	798	1,550	825	1,670	73	20	52
アジア他	655	766	1,421	772	1,530	117	81	36
合計	3,268	3,565	6,833	3,579	7,200	311	169	142

# 3. 事業形態別売上高・営業利益

## <事業形態別売上高>

単位：億円

	'17年3月期			'18年3月期		増減		
	上期実績	下期実績	通期実績	上期実績	通期見通し	対前年同期 ②-①		
	①			②		合計	除く為替	為替
補修	507	538	1,045	562	1,125	55	32	24
産業機械	461	525	986	573	1,145	112	92	20
自動車	2,300	2,502	4,802	2,444	4,930	144	46	98
合計	3,268	3,565	6,833	3,579	7,200	311	169	142

## <事業形態別営業利益>

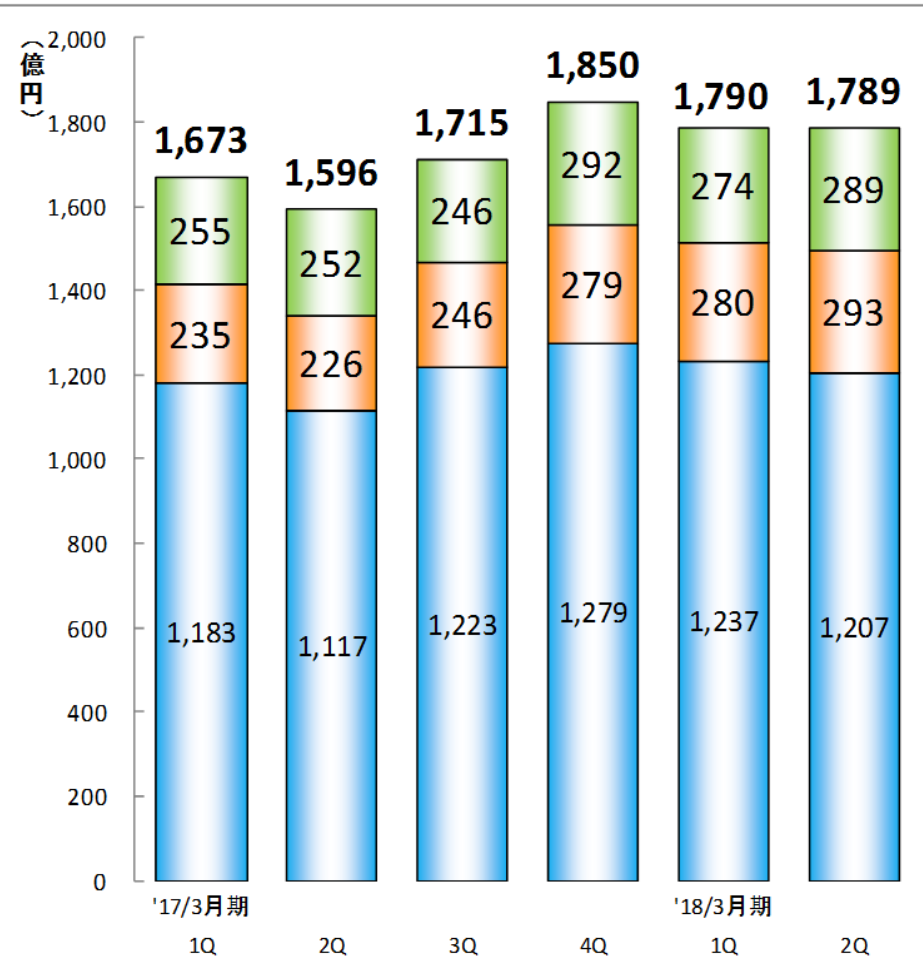
単位：億円

	'17年3月期			'18年3月期		増減		
	上期実績	下期実績	通期実績	上期実績	通期見通し	対前年同期 ②-①		
	①			②				
補修	67	73	140	68	150	1		
産業機械	4	13	16	8	28	5		
自動車	88	113	200	92	212	4		
合計	158	198	356	168	390	10		

# 4. 事業形態別業績(四半期推移)

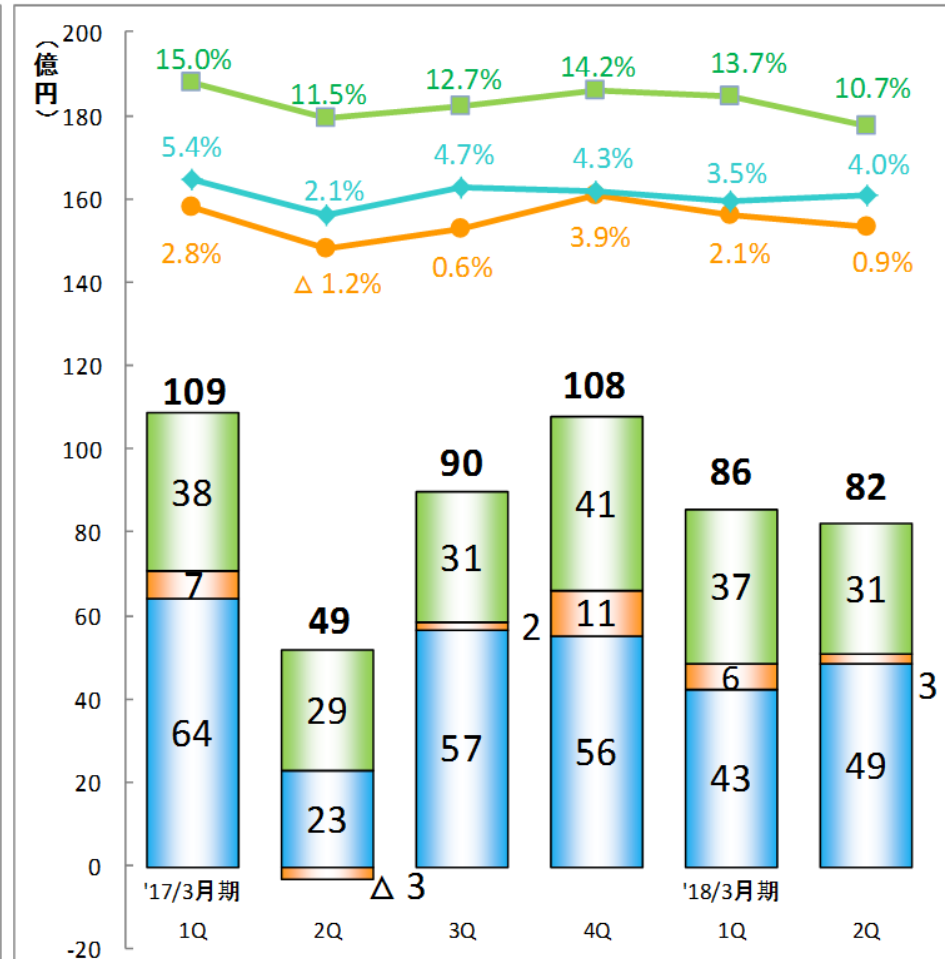
売上高

自動車 産業機械 補修

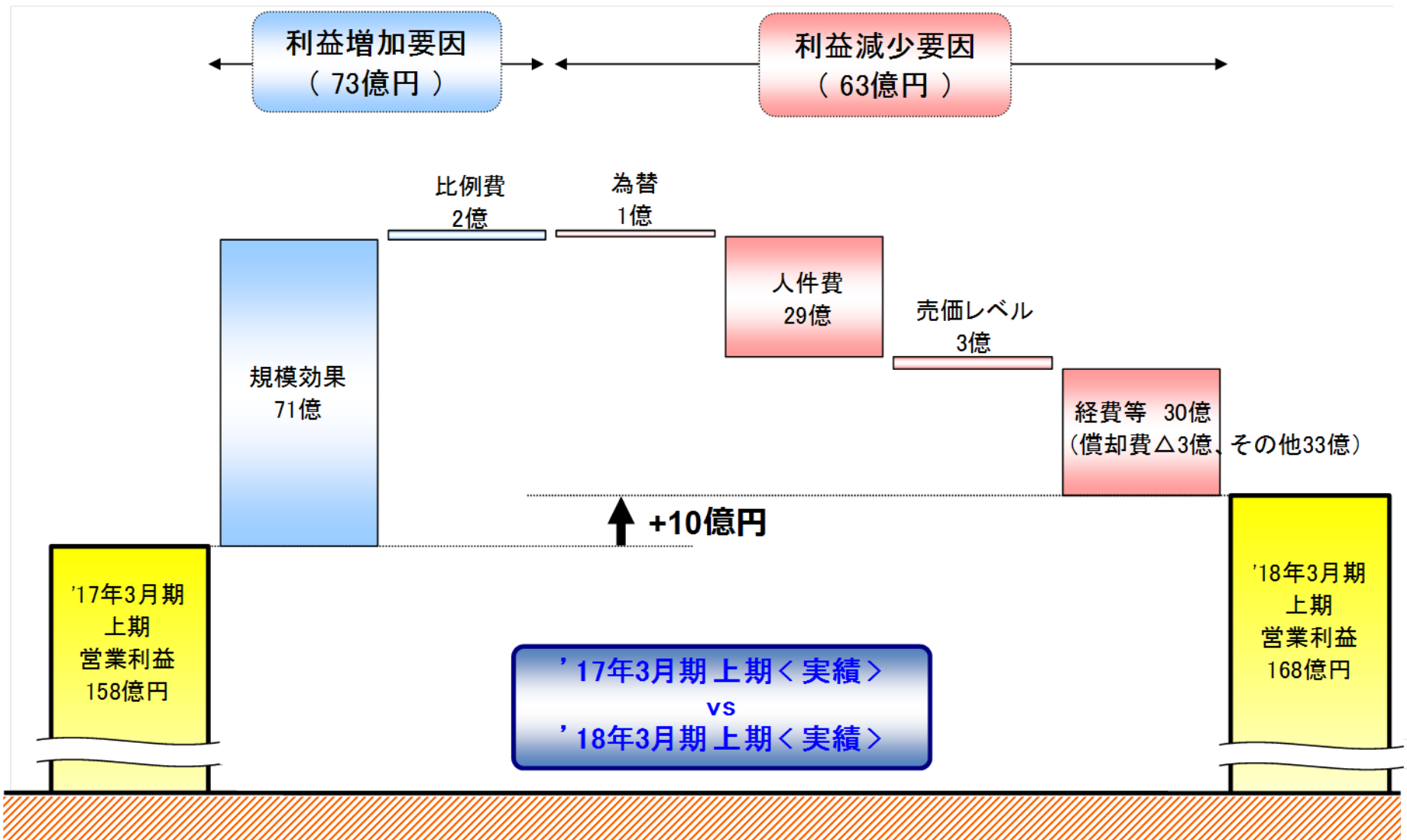


営業利益/営業利益率

自動車 産業機械 補修



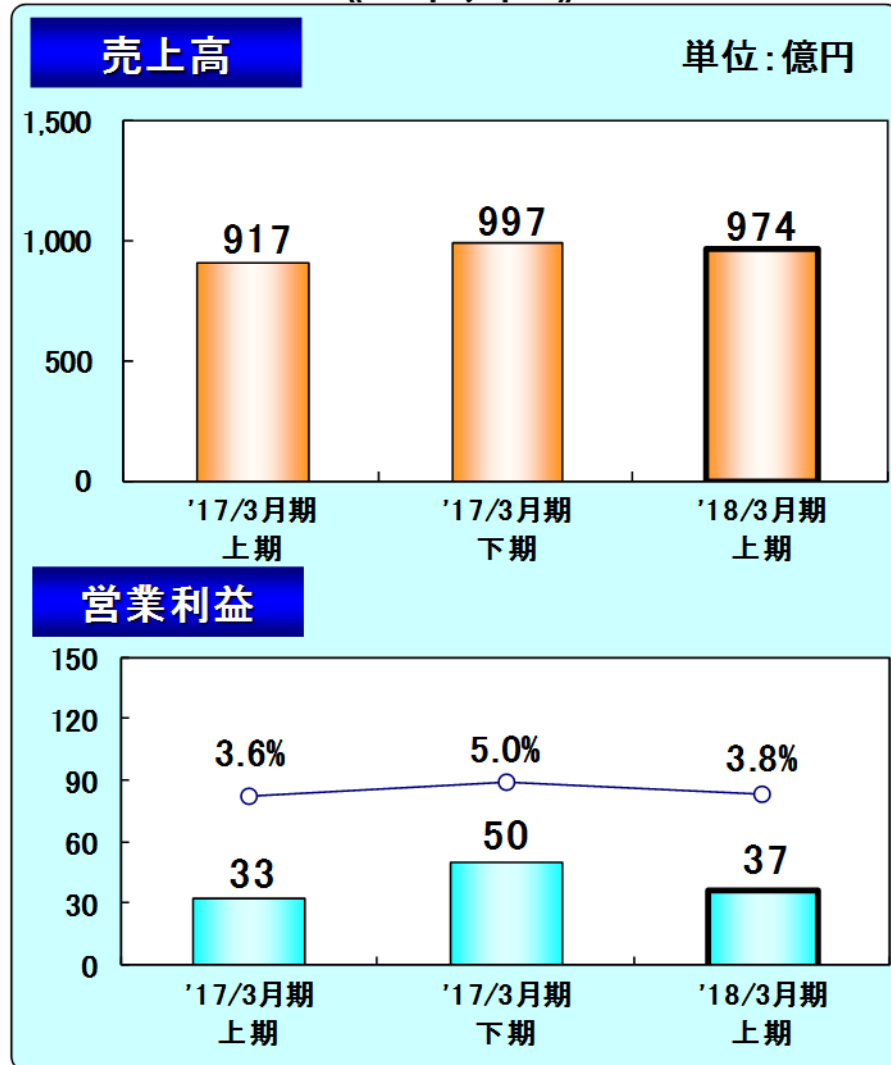
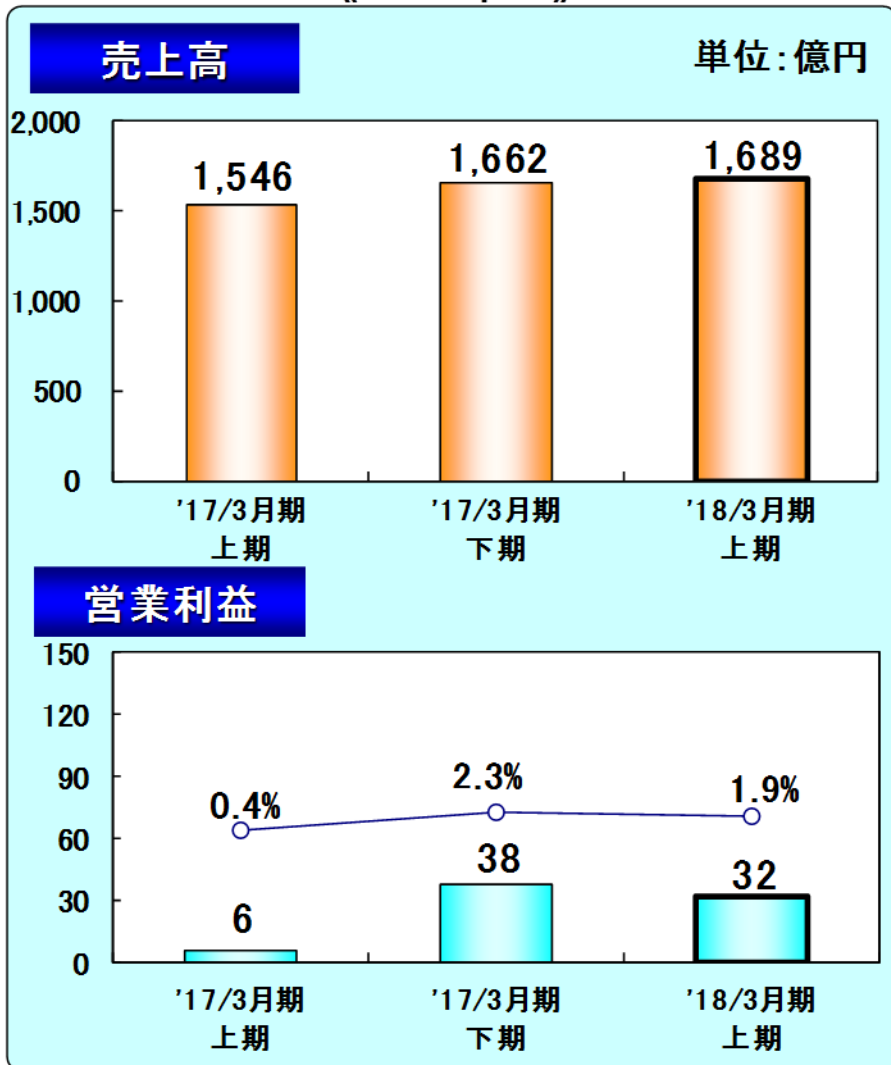
# 5. 営業利益増減（'18年3月期 上期）



# 6. 所在地別 売上高・営業利益（日本・米州）

## 《 日本 》

## 《 米州 》

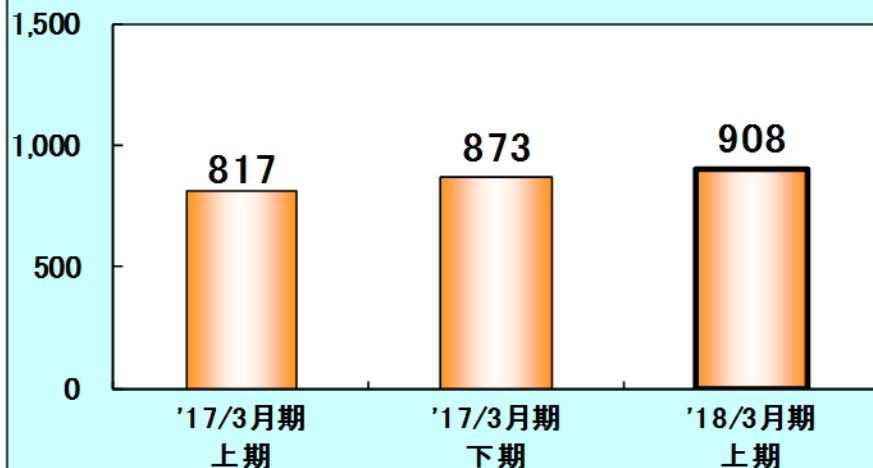


# 6. 所在地別 売上高・営業利益（欧州・アジア他）

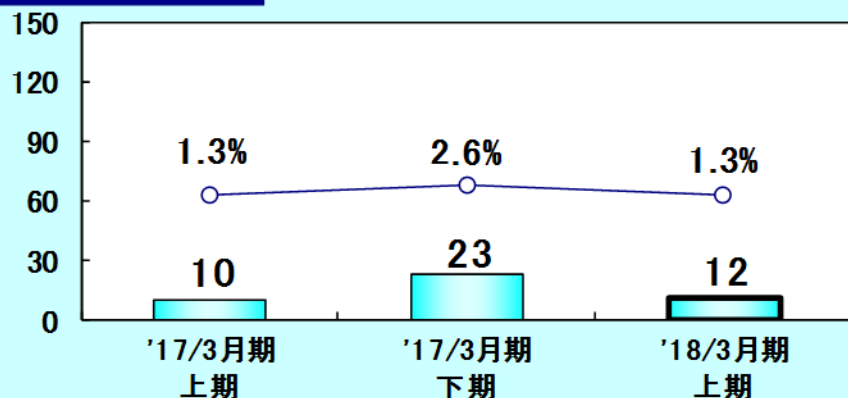
## 《 欧州 》

### 売上高

単位：億円



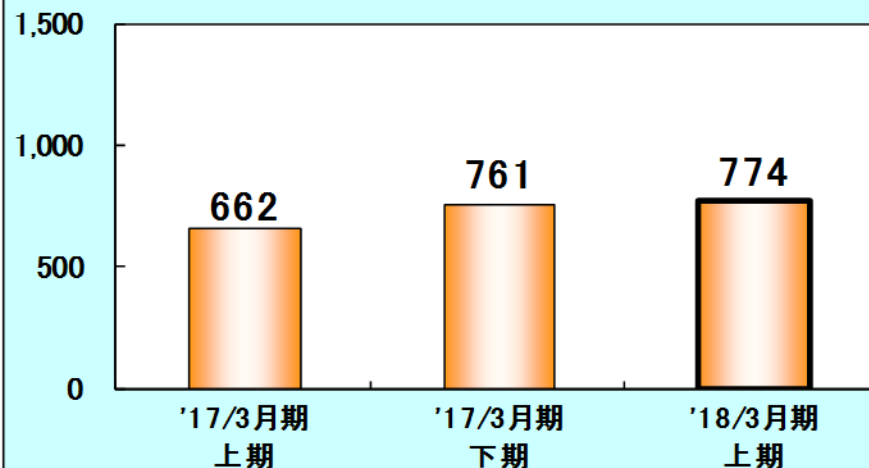
### 営業利益



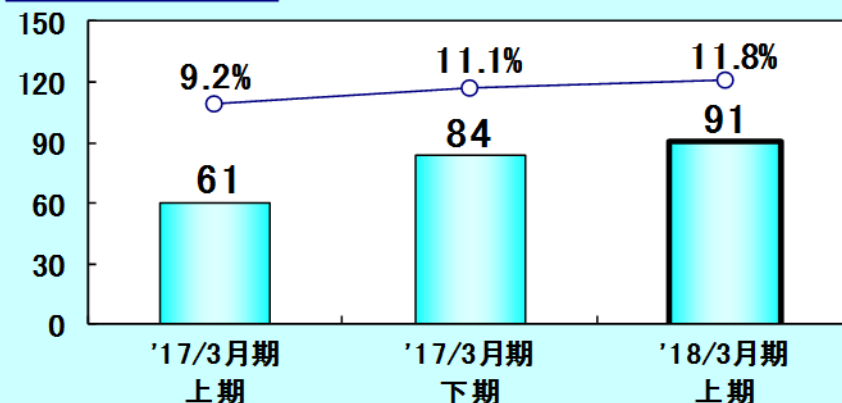
## 《 アジア他 》

### 売上高

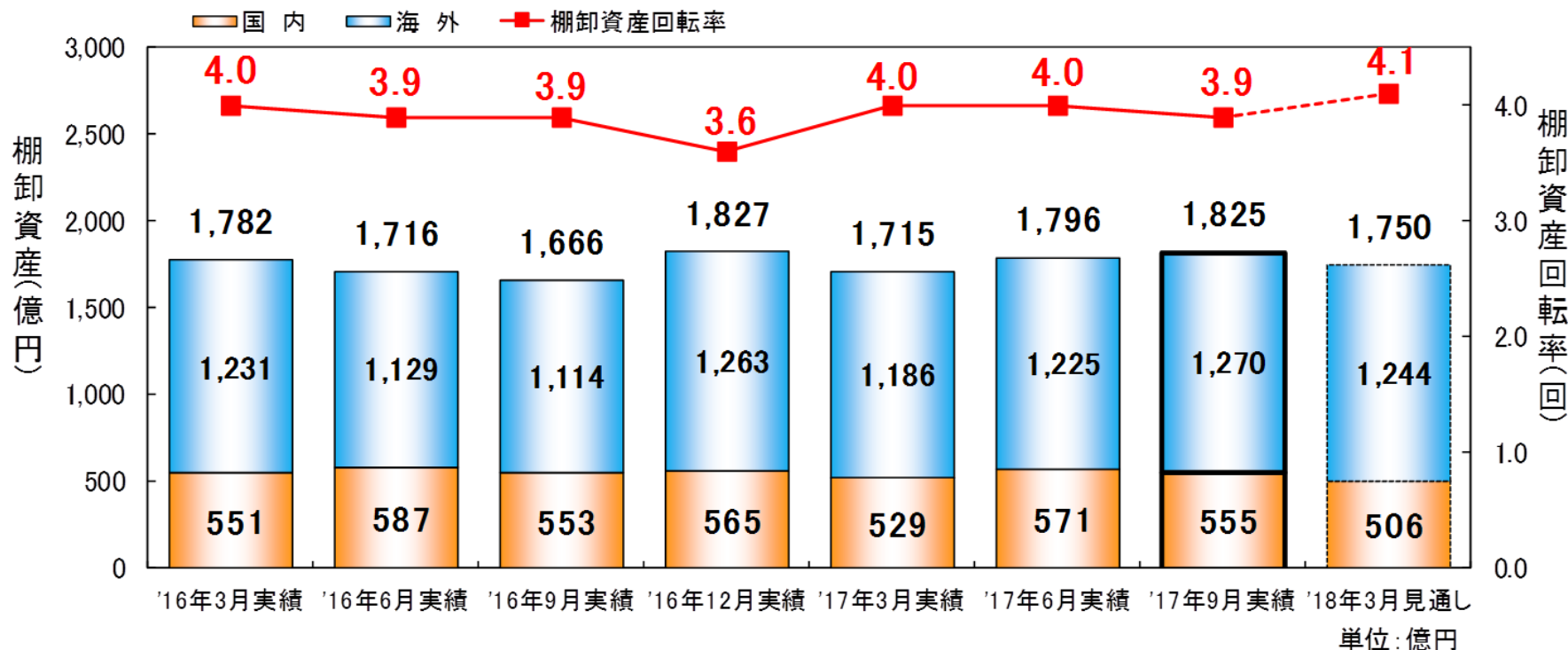
単位：億円



### 営業利益

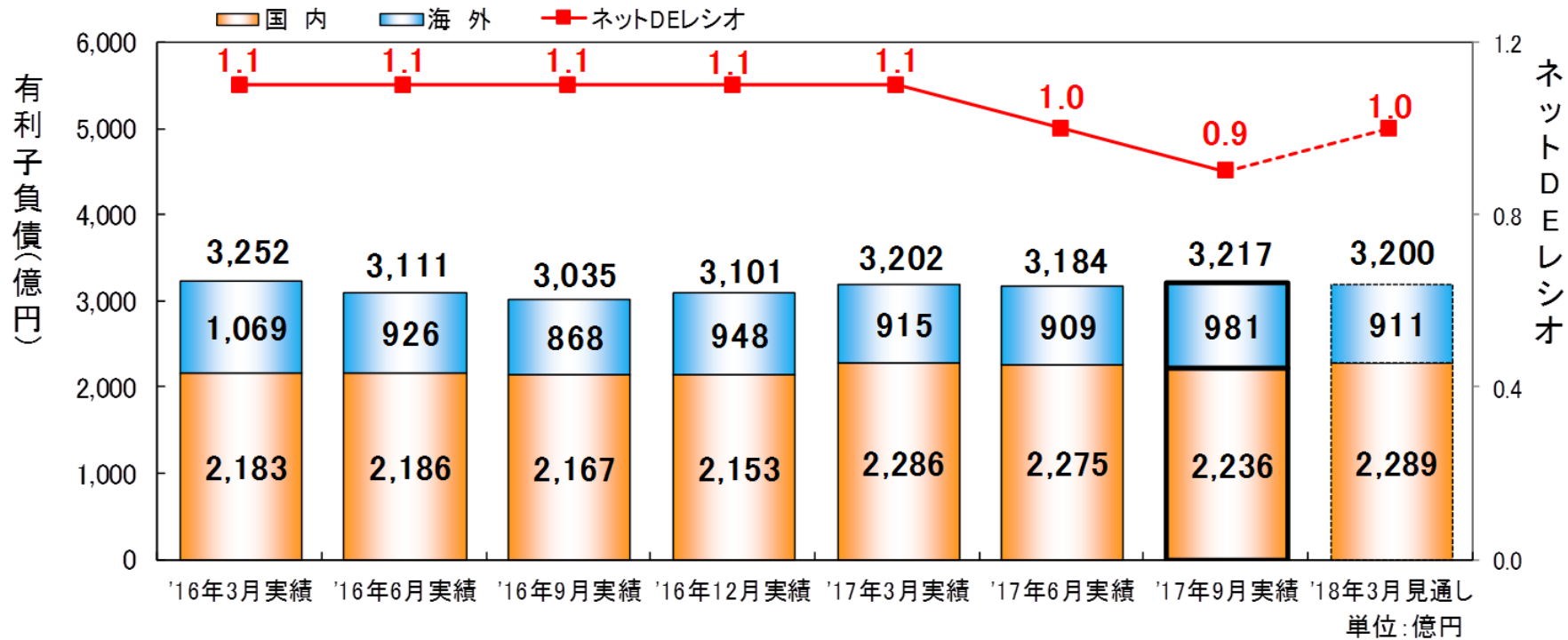


# 7. 棚卸資産



	'16年3月 実績	'16年6月 実績	'16年9月 実績	'16年12月 実績	'17年3月 実績	'17年6月 実績	'17年9月 実績	'18年3月 見通し
棚卸資産	1,782	1,716	1,666	1,827	1,715	1,796	1,825	1,750
（海外）	(1,231)	(1,129)	(1,114)	(1,263)	(1,186)	(1,225)	(1,270)	(1,244)
（国内）	(551)	(587)	(553)	(565)	(529)	(571)	(555)	(506)
棚卸資産回転率(回)	4.0回	3.9回	3.9回	3.6回	4.0回	4.0回	3.9回	4.1回

# 8. 有利子負債



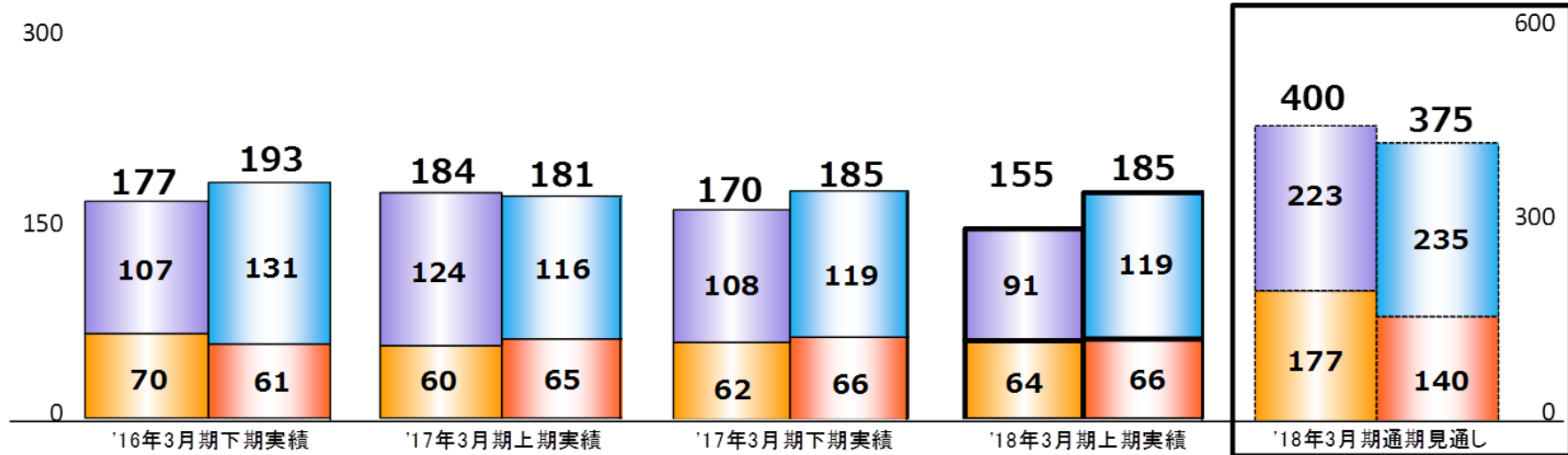
	'16年3月 実績	'16年6月 実績	'16年9月 実績	'16年12月 実績	'17年3月 実績	'17年6月 実績	'17年9月 実績	'18年3月 見通し
有利子負債	3,252	3,111	3,035	3,101	3,202	3,184	3,217	3,200
(海外)	(1,069)	(926)	(868)	(948)	(915)	(909)	(981)	(911)
(国内)	(2,183)	(2,186)	(2,167)	(2,153)	(2,286)	(2,275)	(2,236)	(2,289)
ネット有利子負債	2,579	2,432	2,380	2,526	2,409	2,392	2,348	2,400



# 9. 設備投資・減価償却費

(単位: 億円)

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



単位: 億円

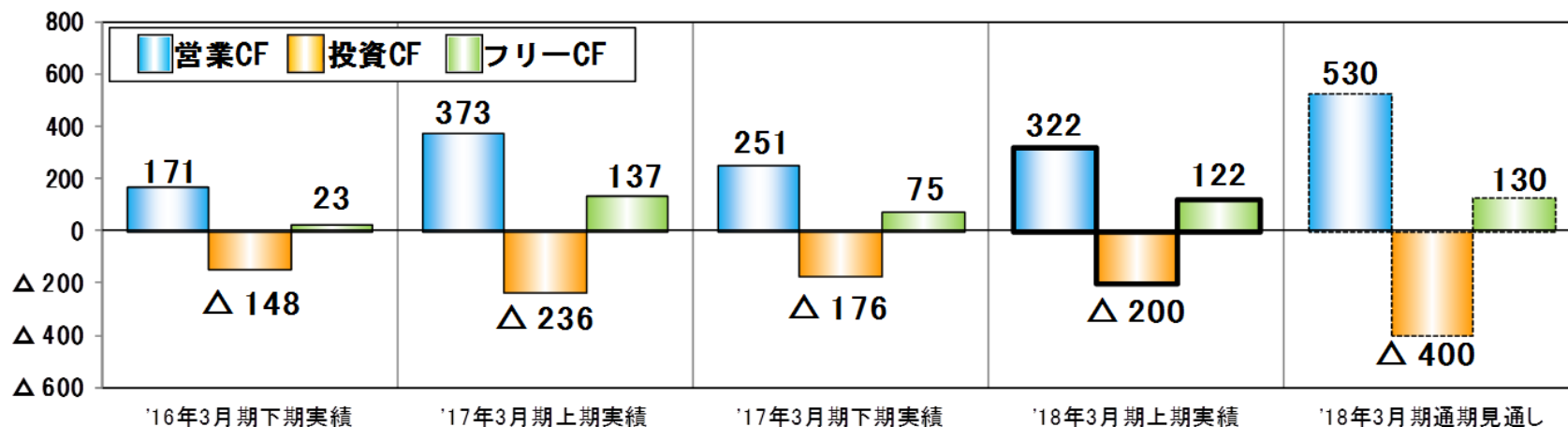
	'16年3月期 下期実績	'17年3月期		'18年3月期 上期実績	'18年3月期 通期見通し
		上期実績	下期実績		
設備投資	177	184	170	155	400
(海外)	(107)	(124)	(108)	(91)	(223)
(国内)	(70)	(60)	(62)	(64)	(177)

	'16年3月期 下期実績	'17年3月期		'18年3月期 上期実績	'18年3月期 通期見通し
		上期実績	下期実績		
減価償却費	193	181	185	185	375
(海外)	(131)	(116)	(119)	(119)	(235)
(国内)	(61)	(65)	(66)	(66)	(140)

# 10. キャッシュ・フロー

'18年3月期通期見通しのフリーキャッシュ・フローは、特別損益△100億円の影響を織込み130億円。

(単位: 億円)	'16年3月期	'17年3月期		'18年3月期	'18年3月期	② - ①
	下期実績	上期実績①	下期実績	上期実績②	通期見通し	
I. 営業活動による キャッシュ・フロー	171	373	251	322	530	△51
II. 投資活動による キャッシュ・フロー	△148	△236	△176	△200	△400	36
I+II. フリーキャッシュ・フロー	23	137	75	122	130	△14
III. 財務活動による キャッシュ・フロー	△67	△129	47	△53	△140	75
IV. 現金及び現金同等物 に係る換算差額等	△76	△26	16	7	17	33
V. 現金及び現金同等物の 増減額	△120	△18	137	76	7	94



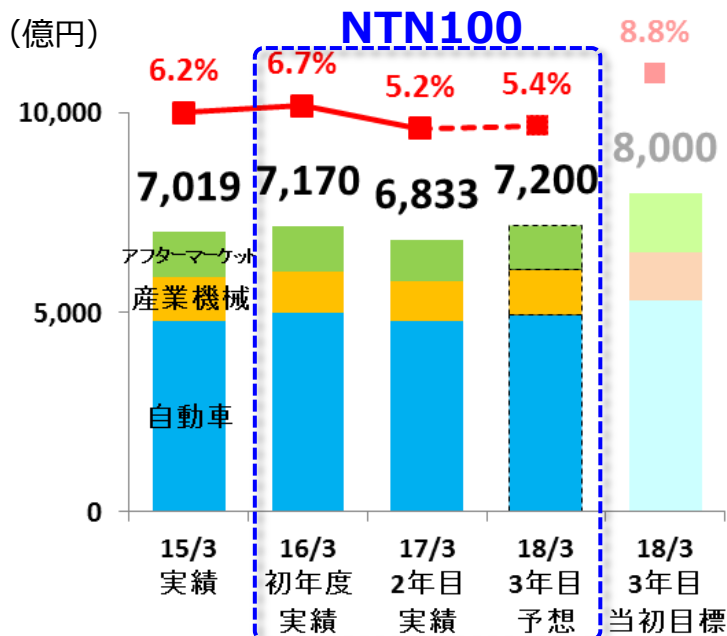
- I. はじめに
- II. 2018年3月期第2四半期決算と見通し
- III. 中期経営計画「NTN 100」の取り組み**
- IV. 次の100年に向けて
- V. 質疑応答

# 「NTN100」の取り組み：攻める経営



新興国の景気低迷などを受け、アフターマーケット事業と産業機械事業の売上高と営業利益は伸びず最終年度の当初目標は未達予想であるが、各施策の効果もあり今期販売は好調

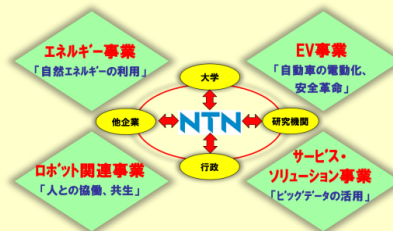
## 売上高と営業利益率の推移



## 販売物量の推移(15/3期を100として指数化)

	15/3 実績	16/3 実績	17/3 実績	18/3 予想	18/3 当初目標
アフターマーケット	100	100	100	105	137
産業機械	100	94	96	109	112
自動車	100	102	107	108	112
合計	100	100	104	107	116

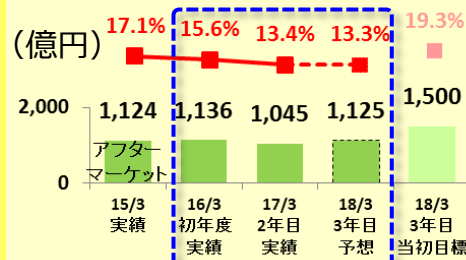
## 1. 新たな領域における事業展開の取り組み



- ・自然エネルギー商品、EV関連商品を事業化、販売展開中
  - ・ロボット関連事業、サービス・ソリューション事業の早期事業化を推進中
- P24以降で詳細説明

## 2. アフターマーケット事業の拡大の取り組み

### アフターマーケット事業の業績推移

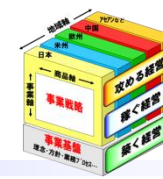


- ・販売・利益未達も各施策を推進
- ・客先で技術講習会の開催増加  
16/3期750社、17/3期900社
- ・グローバル市場シェアは10%台到達
- ・ブランドイメージ向上や模造品対策



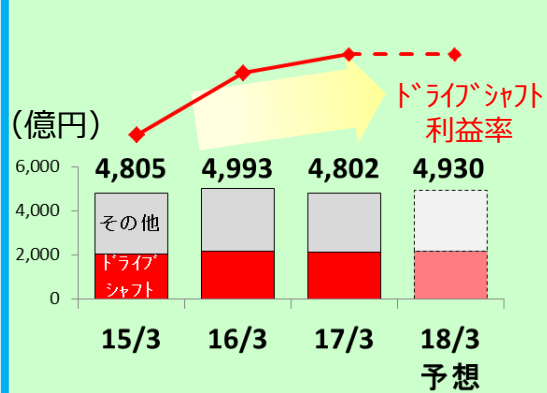
精密軸受箱デザイン変更

# 「NTN100」の取り組み：稼ぐ経営



ドライブシャフト事業の構造改革が順調に進む  
革新的な製造技術の導入や新工場立ち上げ、次世代技術によるもの造り

## 1. ドライブシャフト事業の構造改革



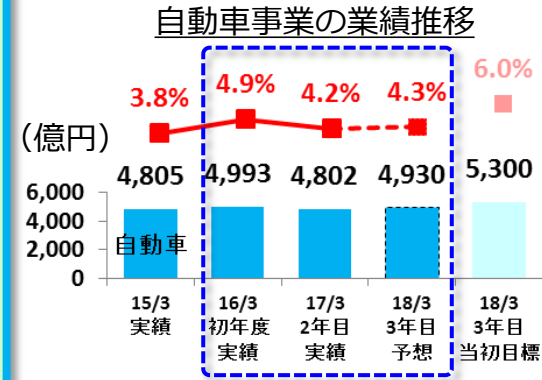
- ・低収益型番の売価改善
- ・規模増加、プレミアム車両向け拡大
- ・拠点間の生産負荷調整
- ・現地材料の適用拡大、等



→営業利益率：目標の+3ptを超えて改善

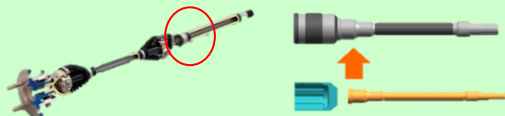


自動車事業に占める  
ドライブシャフトの売上と営業利益率

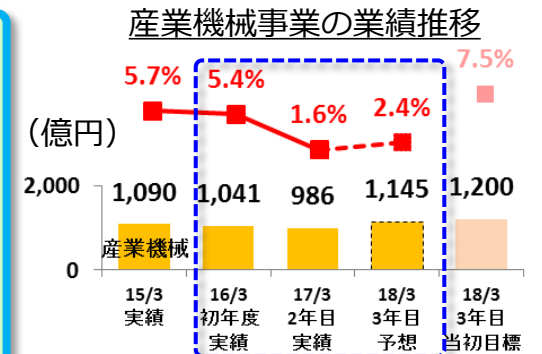
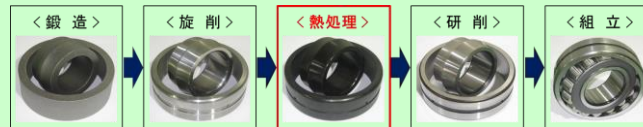


## 2. 次世代技術による「もの造り」

- ・革新的製造技術の導入。  
EBW（電子ビーム接合）による  
標準化と高い歩留りを実現



- ・(株)NTN能登製作所に熱処理工場を新設、能登地区における一貫生産体制を構築
- ・最新の熱処理技術で生産リードタイム短縮、産業機械、アフターマーケットの競争力強化



# 「NTN100」の取り組み： 築く経営 経営基盤の強化



## 1. サプライチェーンCSRの推進

人権・労働慣行、環境、腐敗防止など社会的課題の対応、国連GC署名取引先へサプライチェーンCSRの対応を要請

## 2. 「法令遵守」の徹底

「コンプライアンス委員会」、「公正取引監察委員会」  
「CSRグローバル会議」の開催



CSRグローバル会議

## 3. 「リスク管理」の体制強化

グローバルでリスク発生防止・軽減、事業継続管理（BCM）構築を推進

## 4. 経営基盤の強化に向けた投資

IT基幹システム再構築のための無形固定資産投資  
(17/3期：59億円、18/3期：約85億円予定)

## TOPIX:創業100周年事業

- ・自転車レースの協賛
- ・地域社会とのつながりや、次世代育成に向けた「NTN回る学校」の開催



ツアー・オブ・ジャパン  
協賛



「NTN回る学校」  
の開催

## TOPIX：ESGインデックス構成銘柄に選定

2017年7月にGPIF公表のESG採用指数に選定

- ・ FTSE Blossom Japan Index
- ・ MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数
- ・ MSCI日本株女性活躍指数



出所：GPIF

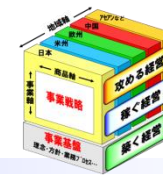
## TOPIX：朝日地球会議2017に参加

朝日地球会議2017パネルディスカッションに参加  
「地産地消エネルギーで町をおこす」をテーマに、  
自然エネルギー商品活用による地域貢献など討議



朝日地球会議2017

# 「NTN100」の取り組み： 築く経営 主要経営指標



収益改善や在庫削減などの効果で、2年目まではFCFの創出が想定以上となるも、独占禁止法関連や訴訟関係などの費用計上により当期純利益が減少し、関連指標が低下

1. 資産効率の向上	3年間				「NTN100」目標
	2016年3月期 実績	2017年3月期 実績	2018年3月期 通期見通し	合計(金額) 平均(率)	
有利子負債の削減(為替影響除く)	262億円削減	18億円削減	2億円増加	277億円削減	600億円削減/3年間
在庫削減(在庫回転率)	4.0回転/年	4.0回転/年	4.1回転/年	4.0回転/年	4.5回転/年
設備投資額	363億円/年	354億円/年	400億円/年	1,117億円/3年間	1,350億円/3年間
FCF	125億円/年	212億円/年	130億円	466億円	670億円/3年間
自己資本比率	29.2%	28.7%	30.3%	29.4%	30.0%以上
ネットD/Eレシオ	1.1	1.1	1.0	1.0	1.0以下
ROE	6.3%	1.2%	5.4%	4.3%	14%超

2. 売上高利益率の向上	3年間				「NTN100」目標
	2016年3月期 実績	2017年3月期 実績	2018年3月期 通期見通し	平均	
営業利益率	6.7%	5.2%	5.4%	5.8%	8.8%

3. 株主還元	3年間				「NTN100」目標
	2016年3月期 実績	2017年3月期 実績	2018年3月期 通期見通し	平均	
配当	年間10円 配当性向35%	年間10円 配当性向188%	年間15円 配当性向61%	- 配当性向60%	- 配当性向30%が基本

- I. はじめに
- II. 2018年3月期第2四半期決算と見通し
- III. 中期経営計画「NTN 100」の取り組み
- IV. 次の100年に向けて**
- V. 質疑応答

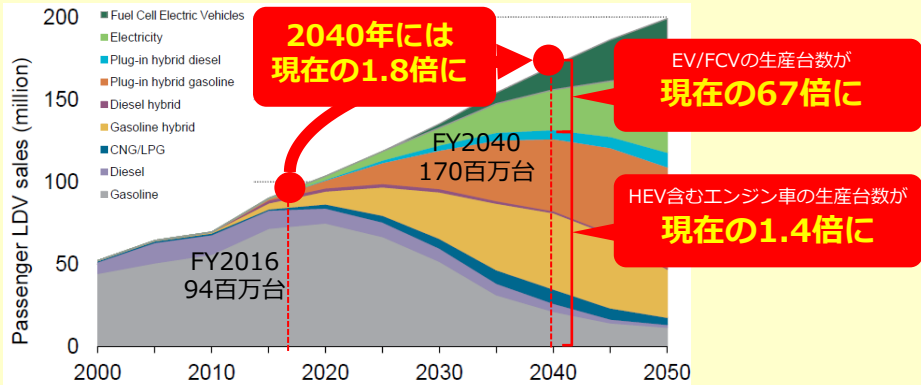


# 次の100年に向けて：

## 自動車事業におけるEV・電動化対応

2040年には自動車生産が現在の1.8倍になり、電気自動車（EV）比率は25%の予想  
HEVを含めたエンジン車（ICE車）の生産台数も1.4倍に増加を見込む

### グローバル新車生産台数の増加

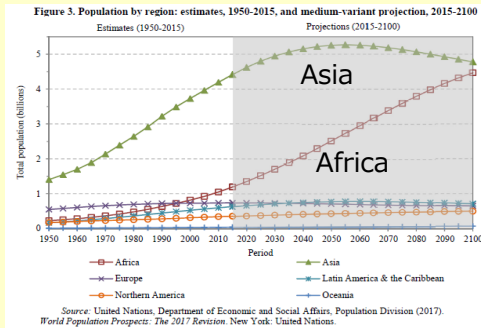


出所:IEA(国際エネルギー機関)/ETP

### 自動車事業の拡大ポテンシャル



- ・ 基盤商品のハブベアリングとドライブシャフトは、エンジン車・EV双方に必要不可欠。
- ・ EV（関連）事業の事業化に伴う新商品展開や、EV向けベアリング需要、新規案件獲得で自動車向け販売は今後も拡大。



国連による世界人口統計によると、  
アジアとアフリカで人口が増加していく。  
→自動車需要の増加

出所:WPP2017 (世界人口予想), UN

# 次の100年に向けて：

## 自動車事業におけるEV・電動化対応

For New Technology Network



これまでに培ったトライボロジーやセンサなどのNTNコア技術とAIの活用で独創的な商品開発を推進

### NTN Core Technology + AI

#### 1. 自動運転・ADAS

高分解能センサ  
安全・安心



高分解能小型センサ内蔵HB  
(ABSセンサの40倍)



インホイールモータ

#### 2. EV・電動化

高剛性  
軽量化  
静粛性/低振動  
低フリクション性能



ADSモジュール



複合材料商品



電動化対応商品  
(アクチュエータ)

#### 3. ライドシェアリング・カーシェアリング

堅牢性  
長寿命  
早期診断  
稼働状態監視 (CMS)



自動車用ULTAGE  
円すいころ軸受



オートパーツ



#### モータ・ジェネレータ機能付き 「eHUB (イーハブ)」

48Vマイルドハイブリッド車向けモジュール。  
世界トップのハブベアリング技術と、  
IWMの開発で培ったモジュール化技術を活用。  
25%の燃費改善が可能。



#### 「低フリクションハブベアリングⅡ」

新型シール構造の開発と  
低フリクショングリースの適用で、  
50%の低フリクション化を達成。  
燃費0.42%改善を実現するエコ商品。



余寿命予測  
状態監視技術



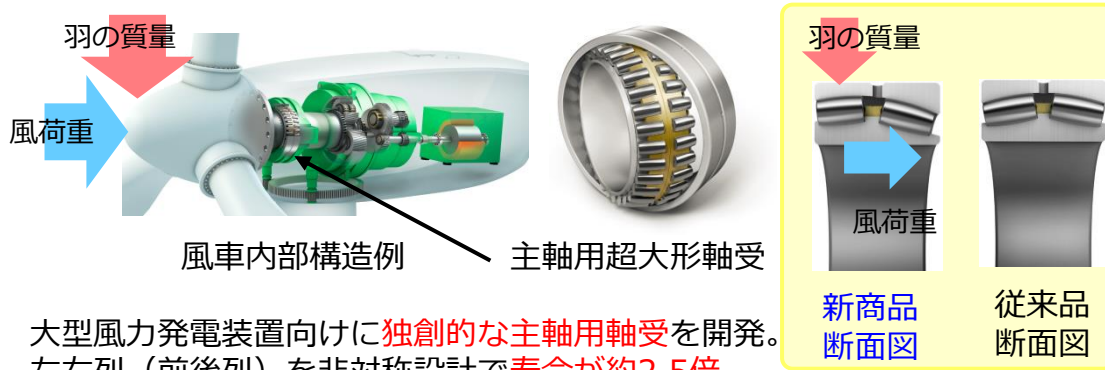
#### AIを活用した 軸受の余寿命予測

破損状況や潤滑剤の  
劣化状況を推定

# 次の100年に向けて： 技術開発、ロボット関連事業、サービス・ソリューション事業

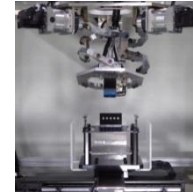
独創的な技術開発で新商品、新事業を創出  
上流の研究開発体制の強化を目的に産学連携を推進

## 1. 独創的な商品開発・販売「左右列非対称自動調心ころ軸受」

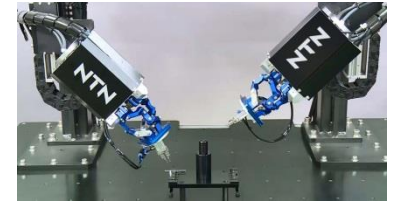
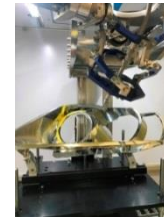


大型風力発電装置向けに**独創的な主軸用軸受**を開発。  
左右列（前後列）を非対称設計で**寿命が約2.5倍**。  
前列でロータやブレードの荷重（質量）を受け、  
後列で風によるアキシアル荷重を受ける独自設計。

## 「パラレルリンク型高速角度制御装置」



等速ジョイントの技術を応用し、  
**作動角90度・360度旋回**が可能な  
ロボットアームを商品化。  
狭い作業スペースで手首関節と  
同じ動きが可能、**省人化に貢献**。

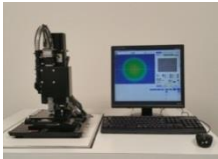


エア・ウォーター社製  
精密洗浄システムとコラボ  
(画像：エア・ウォーター(株))

双腕ロボットの  
手首関節に適用

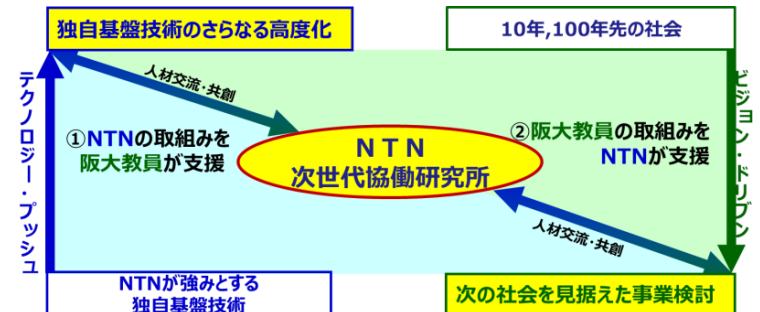
## 2. 産学連携の推進「NTN次世代協働研究所を設立」

上流の研究開発強化のため、最先端技術を有する、  
国立大学 大阪大学大学院内にNTN次世代協働研究所を設立。



卓上型  
高速微細塗布装置

- ・創薬・再生医療にむけた人工三次元細胞組織（微細塗布に関する独自技術の適用拡大）
- ・AIを活用した軸受の余寿命予測
- ・多機能センサによる軸受の傾向管理、未然防止
- ・低燃費化に向けた高度なCAE解析技術などを研究



# 次の100年に向けて：

## 自然エネルギー商品の事業化

革新的な“翼”技術を活用した自然エネルギー商品の事業化を推進

### 1. 「NTNハイブリッド街路灯」に加え、「NTNマイクロ水車」を販売開始

「NTNハイブリッド街路灯」 (国内外で約80基稼働、引合いも増加中)



風力と太陽光で発電し、自動的に夜間にLED照明を点灯

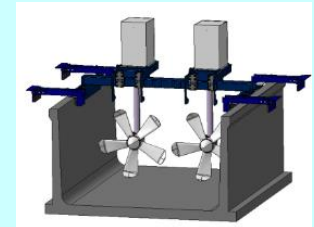
- ・大阪大学他との防災・みまもり・観光に関する共同研究に参画  
「みまもりロボくんⅢ」に採用され実証試験中
- ・国内外の無電線地域に灯、通信機能 (Wi-Fi) 等を提供
- ・100周年事業で被災地復興、防災用に国内5地域に寄贈



「NTNマイクロ水車」 (2017年7月より販売中)



- ・コストも手間も最小限のらくらく設置
- ・並べて出力UP 直列/並列配置も自由自在
- ・水のエネルギーを逃がさない高効率発電
- ・東京電力HDへ納入し、実証試験中



### 2. 「NTN垂直軸風車 (10kW)」を販売開始 (2018年～)

「NTN垂直軸風車 (10kW)」 (2018年度 発売予定)



いわた公園実証機

- ・優れた静粛性と安全性  
風切り音がほとんどなく、驚くほど静か
- ・高効率発電  
減速しにくい翼により、自然風で高効率発電
- ・高い稼働率  
風を逃さないウイングレットで高い稼働率を実現



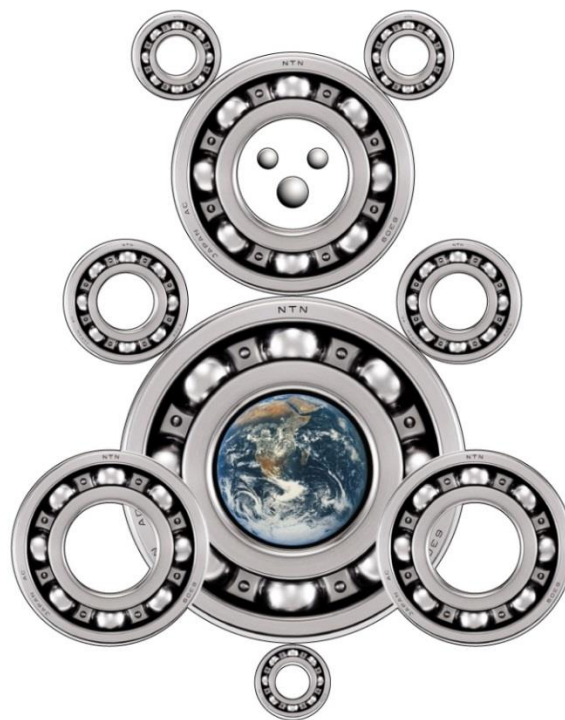
2017年度中に  
NK認証取得予定

北九州市響灘  
NK認証機

世界をなめらかにする仕事。

# NTN

# 100<sup>th</sup> ANNIVERSARY

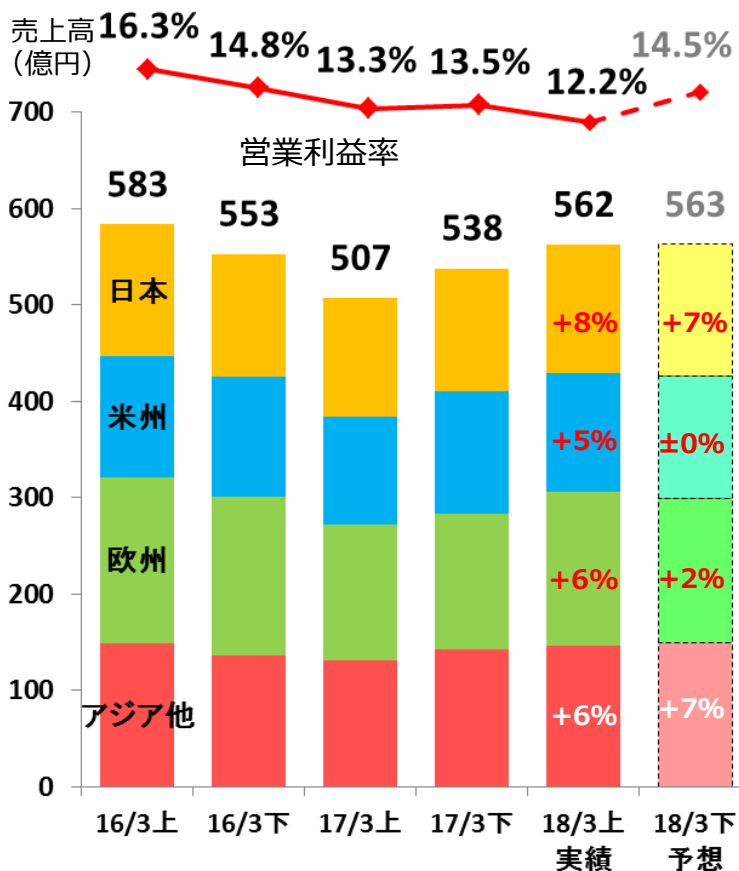


NTNは、2018年に創業100周年を迎えます。

## アフターマーケット事業の上期実績と下期予想

<上期実績(対17/3上期)> **売上高:562億円(+10.9%),営業利益:68億円(+1.9%)**

- 米州は産業機械向け補修が堅調に推移。欧州は産業機械向け及びオートパーツが増加。
- アジア他は中国含め、産業機械向け補修が好調。



<下期予想：対17/3下期の販売増減コメント>

**日本** 産業機械向け補修の増

**米州** 産業機械向け補修、  
オートパーツともに、ほぼ横ばい

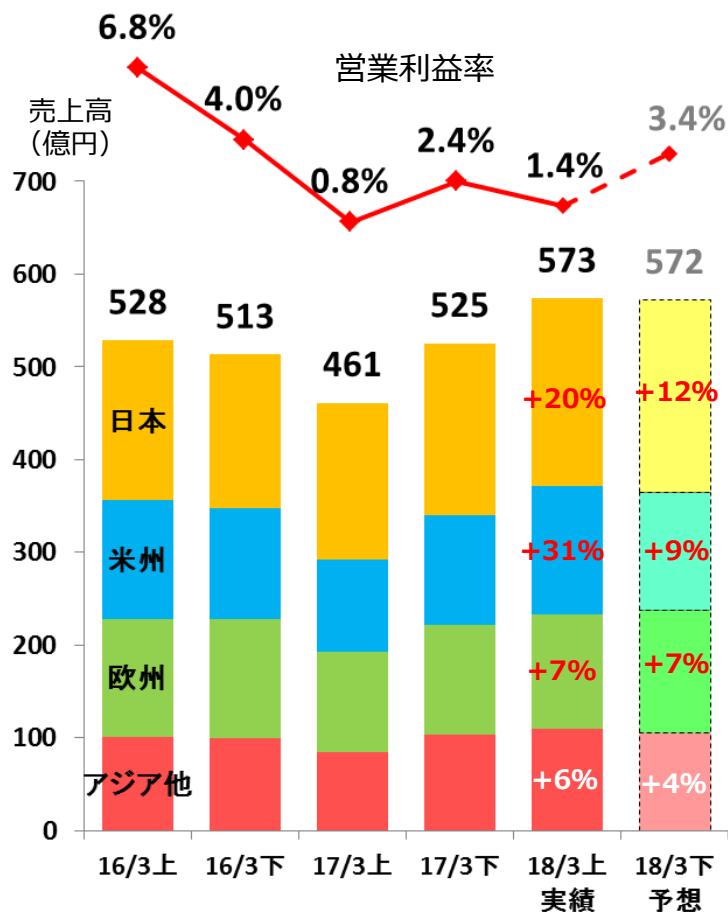
**欧州** 産業機械向け補修が主要代理店向け  
を中心に販売増

**アジア他** オートパーツで減少を見込むものの、  
産業機械向け補修が販売増

## 産業機械事業の上期実績と下期予想

<上期実績(対17/3上期)> **売上高:573億円(+24.3%),営業利益:8億円(+123.2%)**

- 日本は建設機械向け需要が増加。変減速機も建設機械向けや部品向けで増加。
- 米州も建設機械向けが増加。アジア他では風力向けや建設機械向けで増加。



<下期予想：対17/3下期の販売増減コメント>

### 日本

建設機械、鉱山機械向けの需要が堅調  
減速機も部品向けを中心に増

### 米州

建設機械の増産継続、メカ経由の補修  
部品も需要増、農業機械も生産増

### 欧州

減速機、油圧機器向け需要増  
航空機は新機種向け納入を開始

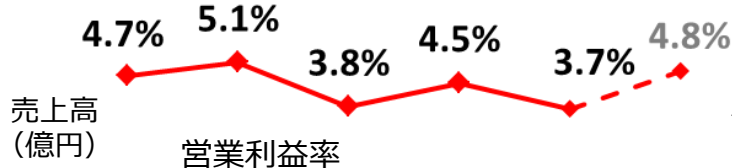
### アジア他

建設機械、工作機向け需要増  
農業機械の需要回復

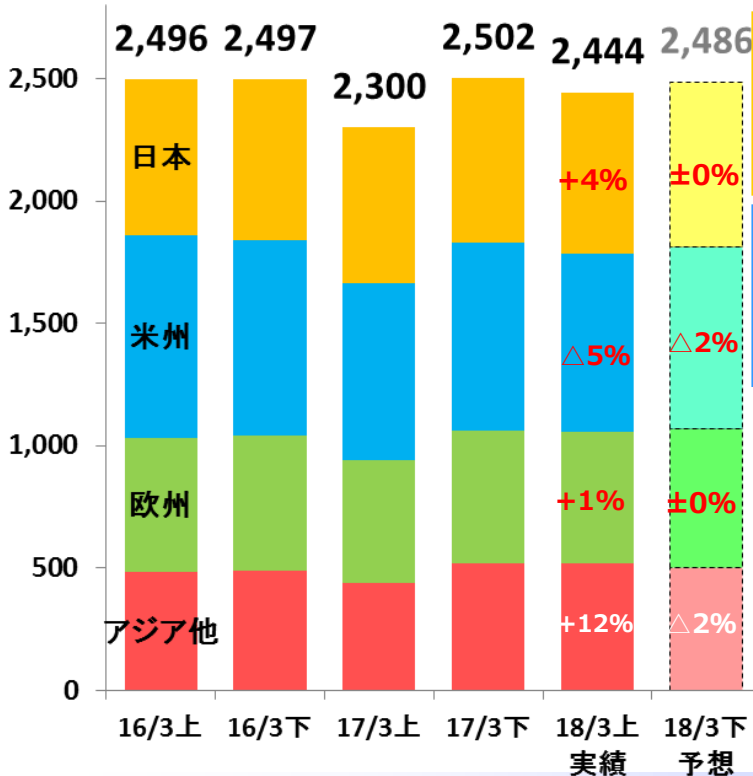
## 自動車事業の上期実績と下期予想

<上期実績(対17/3上期)> **売上高:2,444億円(+6.2%),営業利益:92億円(+4.6%)**

- 日本では新車立上り効果や納入車種の販売好調により増加。
- 米州では大手メーカー向けセダン需要が低迷。アジア他は日系メーカーの新車立上り等で増



<下期予想：対17/3下期の販売増減コメント>



**日本**

生産移管の影響があるも、客先の販売増加や新車立上りにより、ほぼ横ばい

**米州**

新車立上り効果や南米の好調等あるも、大手メーカー向けセダン需要低迷により減少

**欧州**

欧州系メーカーの需要堅調により販売微増

**アジア他**

中国の新車立上り効果はあるものの、アセアンでの需要減少により販売減