



Make the world **NAMERAKA**

第 122 期

定時株主総会 招集ご通知

NTN 株式会社

証券コード 6472

ごあいさつ



株主の皆様へ

株主の皆様には平素から格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

このたびの新型コロナウイルス感染症により亡くなられた方々及びご遺族の皆様にご哀悼の意を表しますとともに、罹患されている方々には改めてお見舞い申し上げます。また、医療従事者や生活インフラを支えるため尽力されている皆様に深く感謝申し上げます。

ここに、当社の第122期定時株主総会招集ご通知をお届けいたします。

株主の皆様には今後ともご支援とご鞭撻を賜りますようよろしくお願いいたします。

取締役 代表執行役 執行役社長
CEO(最高経営責任者)

鵜飼 英一

目次

第122期定時株主総会招集ご通知	1	連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本	48
株主総会参考書類	5	会計監査人の監査報告書 謄本	50
		監査委員会の監査報告書 謄本	52
第122期定時株主総会招集ご通知添付書類		(ご参考)	
事業報告	16	トピックス	54
連結貸借対照表	44		
連結損益計算書	45		
貸借対照表	46		
損益計算書	47		

※事業報告中のグラフをはじめ（ご参考）として記載している内容は、株主の皆様にご理解いただくために、法律に定めのあるものに加えて記載しているものであります。

証券コード6472
2021年6月3日

株 主 各 位

大阪市西区京町堀 1 丁目 3 番 17 号
NTN 株式会社
取締役社長 鵜飼 英一

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

トピックス

第122期定時株主総会招集ご通知

拝啓 ますますご清栄のことと拝察申しあげます。

さて、当社第122期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申しあげます。

本総会における新型コロナウイルスの感染リスクを避けるため、株主の皆様には、当日のご来場を見合わせ、郵送又はインターネットにより議決権を行使していただくことを強くご推奨申しあげます。

お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、2頁から4頁に記載の方法により、**2021年6月24日（木曜日）の営業時間終了時（午後5時25分）までに**議決権を行使していただきますようお願い申しあげます。

敬 具

記

1. 日 時	2021年6月25日（金曜日）午前10時（受付開始：午前9時） 前回定時株主総会は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響による決算・監査手続の遅れのために、例年より遅れた時期に開催いたしました。今回の定時株主総会は、こうした手続上の遅れなく開催いたしますので、前回定時株主総会日（2020年7月30日）に相当する日から離れた日となりました。
2. 場 所	大阪市中央区安土町3丁目1番3号 ヴィアーレ大阪4階「ヴィアーレホール」 開催場所が前回と異なります。
3. 会議の目的事項	
報告事項	1. 第122期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査委員会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第122期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）計算書類報告の件
決議事項	議 案 取締役11名選任の件

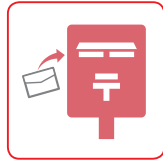
なお、その他本総会の招集にあたっての事項は、2頁から4頁に記載のとおりであります。

以上

◎当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申しあげます。

◎株主総会当日にご出席の株主様へのお土産はございません。何卒ご理解くださいますようお願い申しあげます。

議決権行使等についてのご案内



郵送による議決権行使の場合

同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、**下記期限までに到着**するようご返送ください。

返送期限

2021年6月24日（木）午後5時25分到着分まで

ご推奨

事前に議決権行使をされる場合



インターネットによる議決権行使の場合

後記「インターネットによる議決権行使のお手続きについて」（3頁から4頁）をご確認のうえ、当社の指定する議決権行使サイトにアクセスいただき、画面の案内に従って**下記期限までに**賛否をご入力ください。

行使期限

2021年6月24日（木）午後5時25分まで

当日ご出席の場合



同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

株主総会開催日時

2021年6月25日（金）午前10時

- 株主総会参考書類及び添付書類に修正すべき事情が生じた場合は、当社ウェブサイトに掲載させていただきます。
- 以下に掲げる書類につきましては、法令及び当社定款第18条の規定に基づき、当社ウェブサイトに掲載しておりますので、本招集ご通知には掲載しておりません。
①連結株主資本等変動計算書、②連結計算書類の連結注記表、③株主資本等変動計算書、④計算書類の個別注記表
会計監査人及び監査委員会が監査した連結計算書類、計算書類は、本招集ご通知に記載の各書類のほか、当社ウェブサイトに掲載している上記書類となります。
- 議決権行使書に賛否の表示がない場合は、議案に賛成の意思表示があったものとして取扱いいたします。

【当社ウェブサイト】 <https://www.ntn.co.jp>

インターネットによる議決権行使のお手続きについて

インターネットにより議決権を行使される場合は、以下の事項をご確認のうえ、スマートフォン、パソコン、携帯電話等から当社の指定する議決権行使サイト（<https://evote.tr.mufg.jp/>）にアクセスいただき、画面の案内に従って賛否をご入力ください。なお、当日ご出席の場合は、郵送（議決権行使書）又はインターネットによる議決権行使のお手続きはいずれも不要です。



スマートフォンによる議決権行使

「スマートフォン用議決権行使サイトログインQRコード」を読み取りいただくことにより、「ログインID」及び「仮パスワード」が入力不要で議決権行使サイトにアクセスできます。

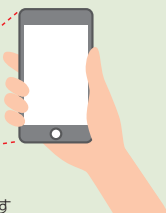
※上記方法での議決権行使は1回に限りです。

行使期限

**2021年6月24日（木）
午後5時25分まで**

ただし、毎日午前2時から午前5時までは取扱いを休止

1 QRコードを読み取る

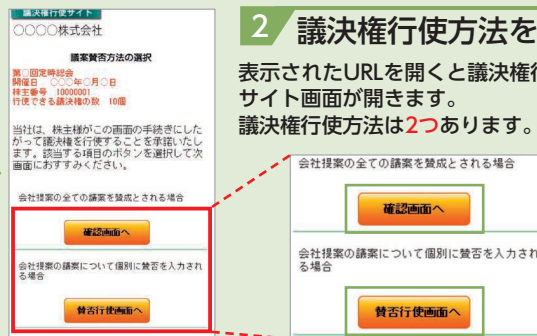


※QRコードは株式会社デンソーウェブの登録商標です

同封の議決権行使書用紙の右下「スマートフォン用議決権行使サイトログインQRコード」をスマートフォンで読み取ります。

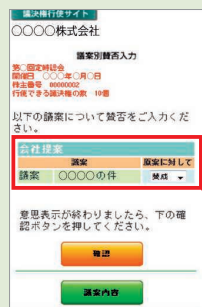
2 議決権行使方法を選ぶ

表示されたURLを開くと議決権行使サイト画面が開きます。
議決権行使方法は2つあります。



3 議案の賛否を選択

画面の案内に従って議案の賛否をご入力ください。



行使完了

4 行使完了

行使内容の確認画面で問題なければ「送信」ボタンを押して行使完了！

●ご確認ください！

一度議決権を行使した後で行使内容を変更される場合には、再度QRコードを読み取り、議決権行使書用紙に記載の「ログインID」「仮パスワード」をご入力いただく必要があります。



インターネットによる議決権行使

インターネットにより議決権行使サイトにアクセスのうえ賛否をご入力ください。

議決権行使サイト <https://evote.tr.mufg.jp/>

行使期限

2021年6月24日 (木)
午後5時25分まで

ただし、毎日午前2時から午前5時までは取扱いを休止

ご注意事項

- ・株主様以外の第三者による不正アクセス（なりすまし）や議決権行使内容の改ざんを防止するため、ご利用の株主様には、議決権行使サイト上で「仮パスワード」の変更をお願いすることになりますのでご了承ください。
- ・株主総会の招集の都度、新しい「ログインID」及び「仮パスワード」をご通知いたします。
- ・インターネット等のご利用環境、ご加入のサービスやご利用の機種によっては、議決権行使サイトをご利用いただけない場合があります。
- ・議決権行使サイトへのアクセスに際して発生するインターネット接続料金・通信料金は、株主様のご負担となります。

インターネットによる議決権行使に関するお問い合わせ（ヘルプデスク）

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

0120-173-027（通話料無料）

受付時間 午前9時から午後9時まで

機関投資家の皆さまへ

議決権行使の方法として、「議決権電子行使プラットフォーム」をご利用いただけます。



複数回にわたり行使された場合の議決権の取扱い

- 書面とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取扱わせていただきますのでご了承ください。
- インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。また、パソコン、スマートフォンと携帯電話で重複して議決権を行使された場合も、同様に最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

1 議決権行使サイトへアクセスする（パソコンの場合）

①「次の画面へ」をクリック

2 ログインする

②お手元の議決権行使書紙の右下に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」を入力

③「ログイン」をクリック

3 パスワードを登録する

④「現在のパスワード」に「仮パスワード」を入力の上、新しいパスワードを「新しいパスワード入力欄」と「新しいパスワード（確認用）入力欄」の両方に入力。パスワードはお忘れにならないようご注意ください。

⑤「送信」をクリック

以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

株主総会参考書類

議案及び参考事項

議案 取締役11名選任の件

取締役11名全員が本総会終結の時をもって任期満了となりますので、指名委員会の決定に基づき、取締役11名の選任をお願いいたしたいと存じます。

その候補者は次のとおりであります。

候補者番号	氏名	当社における地位等	取締役会、委員会の出席状況
1	う かい えい いち 鵜 飼 英 一	再任	取締役 代表執行役 執行役社長 取締役会 14回/14回
2	みや ざわ ひで あき 宮 澤 秀 彰	再任	取締役 代表執行役 執行役専務 取締役会 14回/14回
3	しら とり とし のり 白 鳥 俊 則	再任	取締役 執行役常務 指名委員会委員 報酬委員会委員 取締役会 14回/14回 指名委員会 4回/ 4回 報酬委員会 6回/ 6回
4	え がみ まさ き 江 上 正 樹	再任	取締役 執行役 取締役会 10回/10回
5	おお く ぼ ひろ し 大久保 博 司	再任	取締役 取締役会議長 指名委員会委員 報酬委員会委員 取締役会 14回/14回 指名委員会 4回/ 4回 報酬委員会 6回/ 6回
6	おお はし けい じ 大 橋 啓 二	再任	取締役 監査委員会委員 取締役会 10回/10回 監査委員会 10回/10回
7	つ だ のぼる 津 田 登	再任	社外 社外取締役 指名委員会委員長 報酬委員会委員 取締役会 14回/14回 指名委員会 4回/ 4回 報酬委員会 6回/ 6回
8	かわ はら こう じ 川 原 廣 治	再任	社外 社外取締役 指名委員会委員 監査委員会委員長 取締役会 13回/14回 指名委員会 4回/ 4回 監査委員会 14回/15回
9	かわ かみ りょう 川 上 良	再任	社外 社外取締役 監査委員会委員 報酬委員会委員長 取締役会 14回/14回 監査委員会 15回/15回 報酬委員会 6回/ 6回
10	にし むら とも のり 西 村 知 典	再任	社外 社外取締役 指名委員会委員 監査委員会委員 取締役会 10回/10回 指名委員会 4回/ 4回 監査委員会 10回/10回
11	こ まつ ゆり や 小 松 百合弥	再任	社外 社外取締役 報酬委員会委員 取締役会 10回/10回 報酬委員会 4回/ 4回

(注)江上正樹、大橋啓二、小松百合弥、西村知典の4氏の取締役会、委員会の出席状況は、取締役、委員会委員就任後の出席回数を記載しております。

(ご参考) 取締役候補者の主な経験分野 (スキルマトリックス)

取締役候補者の主な経験分野は次のとおりであります。

候補者番号	氏名				取締役に求める主な経験分野									
					企業経営	製造	技術・研究開発	営業	経営企画・事業企画	財務・管理	法務・内部統制・コンプライアンス	グローバル経験	異業種の経験・多様性	
1	う	かい	えい	いち	●	●		●					●	
2	みや	ざわ	ひで	あき	●	●		●	●				●	
3	しら	とり	とし	のり	●			●	●	●	●	●	●	
4	え	がみ	まさ	き			●							
5	おお	く	ぼ	ひろ	し	●			●	●	●	●	●	
6	おお	はし	けい	じ	●					●	●			
7	つ	だ		のぼる	●				●	●	●			●
8	かわ	はら	こう	じ				●		●	●			●
9	かわ	かみ		りょう							●			●
10	にし	むら	とも	のり	●		●	●						●
11	こ	まつ	ゆり	や					●	●	●	●	●	●

候補者番号

1

う かい
鵜飼

えい いち
英一

(1957年2月1日生)

取締役会出席状況

14回/14回 (100%)



再任

所有する当社株式の数

62,000株

取締役在任期間

4年

略歴、地位及び担当、重要な兼職の状況

1980年4月	当社入社	2014年4月	当社常務執行役員
2001年4月	当社岡山製作所品質保証部長	2017年6月	当社取締役 (現任)
2003年2月	当社磐田製作所品質保証部長	2019年6月	当社執行役常務
2005年1月	当社品質管理部長	2021年4月	当社執行役社長 (現任)
2006年2月	当社宝塚製作所品質保証部長	現在の担当等	
2007年1月	当社宝塚製作所副所長 (兼) 品質保証部長	CEO (最高経営責任者)	
2009年2月	当社品質管理部長		
2011年4月	当社執行役員		

取締役候補者とした理由等

鵜飼英一氏は、品質部門、海外部門等における業務の経験及びそれらの実績をもとに、グローバルに事業を展開する当社の経営に関する十分な知見等を有しており、本年4月から当社執行役社長としての職務を遂行しております。その経験や知見等を経営に活かすことで持続的な企業価値の向上を図るべく、取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号

2

みや ざわ
宮澤

ひで あき
秀彰

(1960年10月18日生)

取締役会出席状況

14回/14回 (100%)



再任

所有する当社株式の数

81,600株

取締役在任期間

7年

略歴、地位及び担当、重要な兼職の状況

1983年4月	当社入社	2014年6月	当社取締役
2007年10月	当社自動車商品本部副本部長 (兼) 自動車企画部長	2015年6月	当社常務取締役
2009年10月	当社中国地区副総支配人	2019年6月	当社取締役 (現任) 当社執行役専務 (現任)
2013年10月	当社自動車事業本部副本部長 (兼) 事業企画部長	現在の担当等	
2014年4月	当社執行役員	自動車事業本部長 グローバル調達本部担当	

取締役候補者とした理由等

宮澤秀彰氏は、自動車市場向け事業部門、海外部門等における業務の経験及びそれらの実績に基づく幅広い知見等を有しております。その経験や知見等を経営に活かすことで持続的な企業価値の向上を図るべく、取締役として選任をお願いするものであります。

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

トピックス

候補者番号

3

しら とり

白鳥

とし のり

俊則

(1958年7月13日生)

取締役会出席状況 14回/14回 (100%)

指名委員会出席状況 4回/4回 (100%)

報酬委員会出席状況 6回/6回 (100%)



略歴、地位及び担当、重要な兼職の状況

1982年4月	当社入社	2015年6月	当社取締役(現任)
2005年4月	当社生産本部生産企画部長	2019年6月	当社執行役常務(現任)
2007年11月	当社人事本部人事部長	現在の担当等	
2010年8月	当社経営戦略本部副本部長	人事本部・CSR本部・情報企画部・総務部・	
2010年12月	当社経営戦略本部副本部長 (兼)情報企画部長	EHS(環境・労働安全衛生)統括部担当	
2011年4月	当社執行役員	指名委員会委員 報酬委員会委員	

再任

所有する当社株式の数
59,100株

取締役在任期間
6年

取締役候補者とした理由等

白鳥俊則氏は、人事部門、経営企画部門等における業務の経験及びそれらの実績に基づく幅広い知見等を有しております。その経験や知見等を経営に活かすことで持続的な企業価値の向上を図るべく、取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号

4

え がみ

江上

まさ き

正樹

(1957年12月26日生)

取締役会出席状況 10回/10回 (100%)



略歴、地位及び担当、重要な兼職の状況

1980年4月	当社入社	2015年4月	当社執行役員
2009年7月	当社要素技術研究所長	2017年4月	当社常務執行役員
2011年4月	当社先端技術研究所長	2019年6月	当社執行役(現任)
2012年4月	当社環境・知財部長	2020年7月	当社取締役(現任)
2012年8月	当社環境・知財部長 (兼)商品化戦略部長	現在の担当等	
2014年4月	当社自動車事業本部副本部長	CTO(最高技術責任者)	
2014年10月	当社商品開発研究所長	研究部門・新商品戦略本部・自然エネルギー 商品事業部担当	

再任

所有する当社株式の数
21,200株

取締役在任期間
11カ月

取締役候補者とした理由等

江上正樹氏は、技術・研究部門等における業務の経験及びそれらの実績に基づく幅広い知見等を有しております。その経験や知見等を経営に活かすことで持続的な企業価値の向上を図るべく、取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号 **5** おお く ぼ ひろ し
大久保 博司 (1953年5月14日生)

取締役会出席状況 14回/14回 (100%)
指名委員会出席状況 4回/4回 (100%)
報酬委員会出席状況 6回/6回 (100%)



略歴、地位及び担当、重要な兼職の状況

1977年 4月	当社入社	2014年 4月	当社取締役副社長
2004年 4月	当社財務部副部長	2014年 6月	当社取締役社長
2009年 8月	NTN Wälzlager (Europa) G.m.b.H.取締役	2019年 6月	当社取締役 (現任) 当社執行役社長
2010年 4月	当社執行役員	現在の担当等	
2012年 6月	当社取締役	取締役会議長	
2013年 6月	当社常務取締役	指名委員会委員 報酬委員会委員	

再任

所有する当社株式の数
134,100株
取締役在任期間
9年

取締役候補者とした理由等

大久保博司氏は、財務部門、海外部門等における業務の経験に加えて、2014年6月から当社取締役社長、2019年6月から本年3月まで当社執行役社長としての職務を遂行し、それらの実績に基づく幅広い知見等を有しております。その経験や知見等を経営に活かすことで持続的な企業価値の向上を図るべく、取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号 **6** おお はし けい じ
大橋 啓二 (1956年10月14日生)

取締役会出席状況 10回/10回 (100%)
監査委員会出席状況 10回/10回 (100%)



略歴、地位及び担当、重要な兼職の状況

1979年 4月	当社入社	2014年 6月	当社常務取締役 (2019年6月退任)
2003年 4月	当社桑名製作所管理部長	2019年 6月	当社執行役専務 (2020年3月退任)
2006年 4月	当社磐田製作所管理部長	2020年 7月	当社取締役 (現任)
2007年 4月	当社磐田製作所副所長 (兼) 管理部長	現在の担当等	
2008年 1月	当社総務部長	監査委員会委員	
2010年 4月	当社執行役員		
2012年 6月	当社取締役		

再任

所有する当社株式の数
117,400株
取締役在任期間
11カ月

取締役候補者とした理由等

大橋啓二氏は、財務部門、総務部門等における業務の経験及びそれらの実績に基づく幅広い知見等を有しております。その経験や知見等を経営に活かすことで持続的な企業価値の向上を図るべく、取締役として選任をお願いするものであります。

(上記のほか2012年6月から2019年6月までの間、当社取締役に在任)

候補者番号 **7** **つだ のぼる**
津田 登 (1949年11月25日生)

取締役会出席状況 14回/14回 (100%)
指名委員会出席状況 4回/4回 (100%)
報酬委員会出席状況 6回/6回 (100%)



再任

社外

所有する当社株式の数
26,300株
取締役在任期間
5年

略歴、地位及び担当、重要な兼職の状況

1973年 4月	三菱化成工業株式会社 (現三菱ケミカル株式会社) 入社	2013年 6月	株式会社三菱ケミカルホールディングス取締役専務執行役員
2005年 6月	同社執行役員 (2009年 4月退任)	2014年 4月	同社代表取締役副社長執行役員
2005年10月	株式会社三菱ケミカルホールディングス執行役員	2015年 6月	同社顧問 (2016年 6月退任)
2009年 4月	同社常務執行役員	2016年 6月	当社取締役 (現任) 東急不動産ホールディングス株式会社社外取締役 (2018年 6月退任)
2013年 4月	同社専務執行役員 三菱レイヨン株式会社 (現三菱ケミカル株式会社) 取締役 (2015年 4月退任)	現在の担当等	指名委員会委員長 報酬委員会委員

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要等

津田登氏は、他の事業会社の経営者としての豊富な経験に基づく幅広い知見等を有しており、業務執行者から独立した立場での適切な発言等、職務を通じて経営の透明性・公正性を高める観点から監督を行うことで当社の持続的な企業価値の向上を図ることが期待できるため、社外取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号 **8** **かわ はら こうじ**
川原 廣治 (1961年 2月 3日生)

取締役会出席状況 13回/14回 (92.8%)
指名委員会出席状況 4回/4回 (100%)
監査委員会出席状況 14回/15回 (93.3%)



再任

社外

所有する当社株式の数
45,700株
取締役在任期間
2年

略歴、地位及び担当、重要な兼職の状況

1983年 4月	株式会社三和銀行 (現株式会社三菱UFJ銀行) 入行	2011年 6月	三菱UFJニコス株式会社常務執行役員 (2015年 6月退任)
2010年 6月	株式会社三菱東京UFJ銀行 (現株式会社三菱UFJ銀行) 執行役員 (2011年 6月退任)	2015年 6月	当社常勤監査役
	株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ執行役員 (2011年 5月退任)	2019年 6月	当社取締役 (現任)
		現在の担当等	指名委員会委員 監査委員会委員長

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要等

川原廣治氏は、長年の銀行における豊富な経験と財務に関する幅広い知見等を有しており、業務執行者から独立した立場での適切な発言等、職務を通じて経営の透明性・公正性を高める観点から監督を行うことで当社の持続的な企業価値の向上を図ることが期待できるため、社外取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号 9 **川上 良** (1967年10月1日生)

取締役会出席状況 14回/14回 (100%)
監査委員会出席状況 15回/15回 (100%)
報酬委員会出席状況 6回/6回 (100%)



再任

社外

所有する当社株式の数
0株

取締役在任期間
2年

略歴、地位及び担当、重要な兼職の状況

1999年4月	弁護士登録（大阪弁護士会） 大阪西総合法律事務所（現弁護士 法人大阪西総合法律事務所）所属 （現任）	2020年4月	大阪大学大学院高等司法研究科 教授（現任）
2011年4月	大阪大学大学院高等司法研究科 特任教授	現在の担当等	監査委員会委員 報酬委員会委員長 （重要な兼職の状況）
2015年6月	当社監査役	弁護士（弁護士法人大阪西総合法律事務所）	
2019年6月	当社取締役（現任）	大阪大学大学院高等司法研究科教授	

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要等

川上良氏は、直接会社経営に関与された経験はありませんが、企業法務に精通する弁護士としての豊富な経験に基づく幅広い知見等を有しており、業務執行者から独立した立場での適切な発言等、職務を通じて経営の透明性・公正性を高める観点から監督を行うことで当社の持続的な企業価値の向上を図ることが期待できるため、社外取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号 10 **西村 知典** (1954年11月5日生)

取締役会出席状況 10回/10回 (100%)
指名委員会出席状況 4回/4回 (100%)
監査委員会出席状況 10回/10回 (100%)



再任

社外

所有する当社株式の数
800株

取締役在任期間
11カ月

略歴、地位及び担当、重要な兼職の状況

1979年4月	日本電気株式会社入社	2020年7月	当社取締役（現任）
2008年4月	同社執行役員	現在の担当等	指名委員会委員 監査委員会委員 （重要な兼職の状況）
2010年4月	同社執行役員常務		
2017年4月	同社シニアオフィサー （2019年6月退任）	N T コンサル代表	
2019年7月	N T コンサル代表（現任）		

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要等

西村知典氏は、他の事業会社の経営者としての豊富な経験に基づく幅広い知見等を有しており、業務執行者から独立した立場での適切な発言等、職務を通じて経営の透明性・公正性を高める観点から監督を行うことで当社の持続的な企業価値の向上を図ることが期待できるため、社外取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号

11

こまつ
小松

ゆりや
百合弥

(1962年10月18日生)

取締役会出席状況

10回/10回 (100%)

報酬委員会出席状況

4回/4回 (100%)



再任

社外

所有する当社株式の数
10,000株

取締役在任期間
11カ月

略歴、地位及び担当、重要な兼職の状況

1986年 4月	野村証券株式会社入社	2012年 8月	株式会社ダウンゴ顧問
1988年 4月	クレディスイス信託銀行株式会社 入行	2013年 1月	大塚化学株式会社顧問 (現任) 株式会社ダウンゴ執行役員
1990年 4月	スパークス投資顧問株式会社 (現スパークス・グループ株式 会社) 入社	2014年10月	株式会社KADOKAWA・DW ANGO (現株式会社KADOK AWA) 取締役
1996年 5月	The Dreyfus Corporation入社		株式会社ダウンゴ取締役 (現任)
1999年12月	Fiduciary Trust Company International入社	2017年 6月	カドカワ株式会社 (現株式会社 KADOKAWA) 執行役員 (2019年2月退任)
2000年 9月	インテラセット株式会社入社	2020年 7月	当社取締役 (現任)
2004年11月	Worldeye Capital Inc.入社	現在の担当等	報酬委員会委員 (重要な兼職の状況)
2006年 6月	Olympus Capital Holdings Asia入社		株式会社ダウンゴ取締役 大塚化学株式会社顧問
2010年 7月	大和クオインタム・キャピタル 株式会社入社		
2010年 8月	大塚化学株式会社執行役員		

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要等

小松百合弥氏は、他の事業会社の経営者としての豊富な経験に基づく幅広い知見等を有しており、業務執行者から独立した立場での適切な発言等、職務を通じて経営の透明性・公正性を高める観点から監督を行うことで当社の持続的な企業価値の向上を図ることが期待できるため、社外取締役として選任をお願いするものであります。

- (注) 1. 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 津田登、川原廣治、川上良、西村知典、小松百合弥の5氏は、社外役員 (会社法施行規則第2条第3項第5号) に該当する社外取締役 (会社法第2条第15号) の候補者であります。
3. 当社は、津田登、川原廣治、川上良、西村知典、小松百合弥の5氏を、株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
4. 津田登、川原廣治、川上良、西村知典、小松百合弥の5氏は、当社の定める「社外取締役の独立性基準」(13頁から14頁) を満たしております。
5. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。被保険者が会社の役員等としての業務につき行った行為又は不作為に起因して被保険者に対し損害賠償請求がなされたことにより被保険者が被る損害 (損害賠償金や争訟費用等) を填補するものであり、その保険料は全額当社が負担しております。また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。
- なお、各候補者はすでに当該保険契約の被保険者となっており、各候補者の再任が承認された場合は引き続き当該保険契約の被保険者となります。

6. 当社は大久保博司、大橋啓二、津田登、川原廣治、川上良、西村知典、小松百合弥の各氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の賠償責任を限定する責任限定契約を締結しております。各氏の選任が承認された場合、各氏との間で当該契約を継続する予定であります。なお、当該契約に基づく賠償責任の限度額は、法令が規定する額といたします。
7. 小松百合弥氏は2021年6月に株式会社ドリームインキュベータの社外取締役役に就任する予定であります。

(ご参考)

取締役選任基準

- ・心身ともに健康であること。
- ・高い倫理観、遵法精神を有していること。
- ・客観的な観点から、建設的な議論ができること。
- ・自らの資質向上に努める意欲が旺盛なこと。
- ・全社的、中長期的な観点から判断する能力に優れていること。
- ・環境、社会の変化に対する先見性、洞察力に優れていること。
- ・各分野における十分な実績、専門性を有していること。(経営者あるいは専門性)
- ・社外取締役については、(1) 職務遂行に十分な時間が取れること、(2) 別途定める独立性基準を満たしていること、(3) 社外取締役間の多様性が確保できること、(4) 三委員会のいずれかの委員としての職務を遂行する資質を有していること。

社外取締役の独立性基準

社外取締役は、当社グループからの独立性を確保するため、以下の各号に掲げる要件のいずれにも該当しなければならない。

- (1) 当社グループの業務執行取締役（会社法2条15号（会社法が改正された場合は改正後の条数による同様の規定）の定義による。）、執行役、会計参与または使用人（以下「業務執行取締役等」という。）でなく、かつ、その就任の前10年間当社グループの業務執行取締役等でなかったこと。
- (2) 就任時および就任の前3年間、以下に該当しないこと。
 - ア ① 当社グループの大株主（総議決権の10%以上を保有する者をいい、間接保有形態を含む。以下同じ。）または大株主である組織の業務執行取締役でない取締役および業務執行取締役等
 - ② 当社グループが大株主である組織の業務執行取締役等
 - イ 当社グループの主要な借入先（直近の会計年度末日時点において当社連結総資産の2%以上の負債を負担する先をいう。）または主要な借入先である組織の業務執行取締役等
 - ウ 当社グループの主幹事証券会社の業務執行取締役等

- エ ① 当社グループの主要な取引先（当社グループが物品又は役務の対価として直近3会計年度のいずれかにおいて受け取った金額が当社グループの直近の会計年度の連結売上高の2%以上となる取引先をいう。以下同じ。）または主要な取引先である組織の業務執行取締役等
- ② 当社グループを主要な取引先とする者（当社グループがその者に対して物品又は役務の対価として直近3会計年度のいずれかにおいて支払った金額がその者の直近の会計年度の連結売上高の2%以上となる者をいう。）またはその組織の業務執行取締役等
- オ 当社グループの会計監査人である監査法人に所属する者
- カ コンサルタント、会計専門家または法律専門家として、社外取締役としての報酬以外に、当社グループから直近の3会計年度のいずれかにおいて1,000万円以上の金銭その他の財産を受け取った者または当社グループから直近の3会計年度のいずれかにおいて多額の金銭その他の財産（1,000万円以上または当該団体のその会計年度の売上高もしくは収入額の2%以上のいずれか高い方の額をいう。）を受け取った団体に所属する者
- キ 当社グループから直近の3会計年度のいずれかにおいて多額の寄付金（1会計年度あたり1,000万円以上をいう。）を受け取った者または多額の寄付金を受け取った団体に所属する者
- ク 当社グループと役員の相互就任の関係にある者（当社グループの役員、使用人が役員等である組織について、その組織に所属する者が当社グループの役員となる場合をいう。）
- (3) 以下の者の近親者（配偶者および2親等以内の親族をいう。）でないこと。
 - ア 就任時に当社グループの業務執行取締役等であり、または、就任の前10年間に当社グループの業務執行取締役等であった者
 - イ 第(2)号のいずれかに該当する者（重要でない使用人および所属する者は除く。）

以 上

MEMO

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

トピックス

事業報告

(2020年4月1日から2021年3月31日まで)

1. 企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過及び成果

当期における日本経済は、総じて新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、極めて厳しい状況となりました。足元では感染再拡大の影響から個人消費等で弱さがみられましたが、生産等で持ち直しの動きが続きました。海外経済も厳しい状況にありましたが、米国経済、中国経済は持ち直しの動きが続き、また、アジア他のその他新興国経済は下げ止まりがみられました。一方、欧州経済は感染再拡大の影響を受けて、経済活動が抑制される等、弱い動きがみられました。

かかる状況下、当社グループは当期を「危機対応期間」と位置づけ、「従業員の健康と安全の確保」、緊急事態下における「事業資金の確保及び事業継続」に注力するとともに将来の成長に向けた準備を進めました。

当期の売上高は、新型コロナウイルスの感染拡大による厳しい経済状況を受け、562,847百万円（前期比13.7%減）と大幅な減少となりました。損益につきましては、固定費の圧縮等を進めましたが、営業損失は3,138百万円（前期は7,517百万円の営業利益）、経常損失は5,742百万円（前期は1,698百万円の経常損失）、親会社株主に帰属する当期純損失は11,641百万円（前期は43,992百万円の親会社株主に帰属する当期純損失）となりました。

なお、期末配当につきましては、当期の業績と現下の当社の経営状況等に鑑み、誠に遺憾ではございますが、見送らせていただきたいと存じます。株主の皆様には申し訳なく存じますが、何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

セグメント別の業績につきましては、以下のとおりであります。

[セグメント別の営業損益]

セグメント	売上高				営業利益	
	外部顧客への 売上高 (百万円)	セグメント間 の内部売上高 (百万円)	計 (百万円)	前期比 (%)	金額 (百万円)	前期比 (%)
日本	168,280	98,690	266,971	△19.7	△10,792	(注)
米州	142,228	705	142,934	△16.4	△2,803	(注)
欧州	126,777	2,420	129,197	△17.0	△2,427	(注)
アジア他	125,560	7,859	133,419	△1.1	12,305	7.8
計	562,847	109,676	672,523	-	△3,717	-
セグメント間取引消去	-	△109,676	△109,676	-	579	-
連結合計	562,847	-	562,847	△13.7	△3,138	(注)

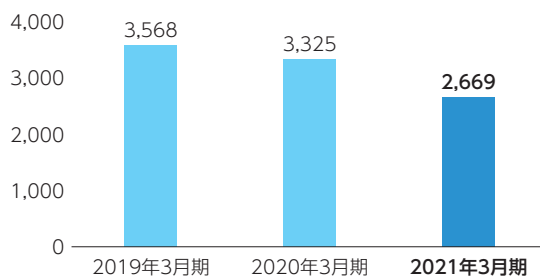
(注) 営業損失のため営業利益の前期比増減率を表示しておりません。

1 日本

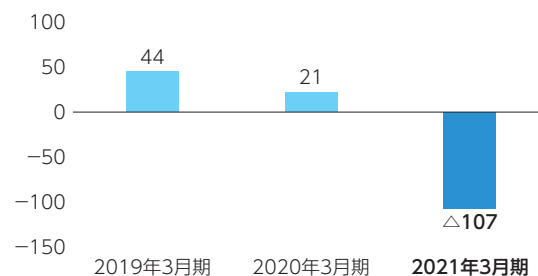
販売につきましては、新型コロナウイルスの感染拡大による影響を受け全事業部門で減少しました。補修市場向けは産業機械補修向けで減少し、産業機械市場向けも建設機械向けや工作機械向け等で減少、自動車市場向けも客先需要の低減等により減少しました。この結果、売上高は266,971百万円（前期比19.7%減）と大幅な減少となりました。セグメント損益は固定費の圧縮等を進めましたが、販売規模の減少等により10,792百万円のセグメント損失（前期は2,138百万円のセグメント利益）となりました。

ご参考

[売上高推移] (億円)



[セグメント利益(営業利益)推移] (億円)

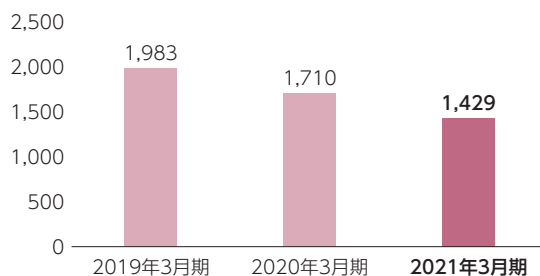


2 米州

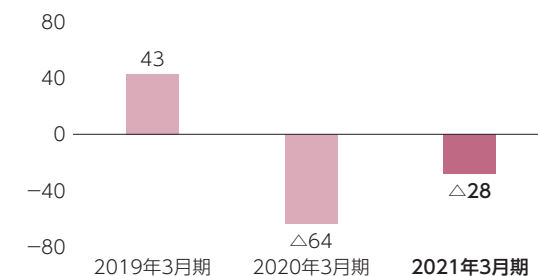
販売につきましては、一部の事業部門で回復の動きが見られたものの、新型コロナウイルスの感染拡大による影響を受け大幅な減少となりました。補修市場向けは自動車補修向けで増加しましたが、産業機械補修向けで減少し、産業機械市場向けは建設機械向けや風力発電向け等で減少、自動車市場向けも客先需要の低減等により減少しました。この結果、売上高は142,934百万円（前期比16.4%減）と大幅な減少となりました。セグメント損益は固定費の圧縮等を進めましたが、販売規模の減少等により2,803百万円のセグメント損失（前期は6,438百万円のセグメント損失）となりました。

ご参考

[売上高推移] (億円)



[セグメント利益(営業利益)推移] (億円)

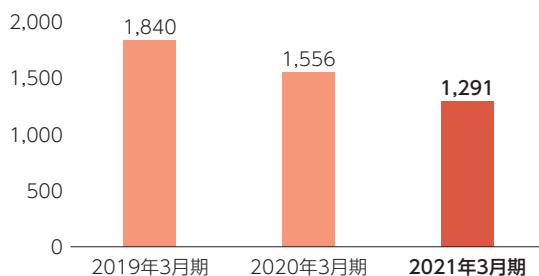


3 欧州

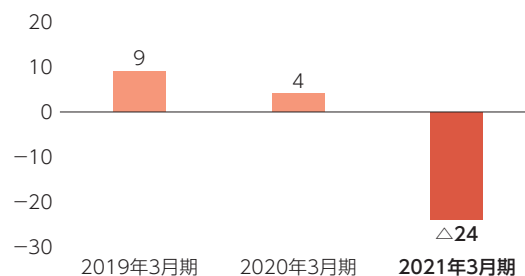
販売につきましては、新型コロナウイルスの感染拡大による影響を受け全事業部門で減少しました。補修市場向けは産業機械補修向け及び自動車補修向けともに減少し、産業機械市場向けも航空機向けや風力発電向け等で減少、自動車市場向けも客先需要の低減等により減少しました。この結果、売上高は129,197百万円（前期比17.0%減）と大幅な減少となりました。セグメント損益は固定費の圧縮等を進めましたが、販売規模の減少等により2,427百万円のセグメント損失（前期は413百万円のセグメント利益）となりました。

ご参考

[売上高推移] (億円)



[セグメント利益(営業利益)推移] (億円)

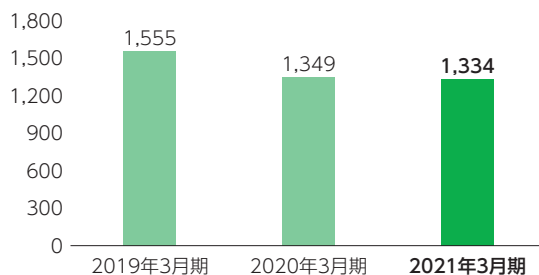


4 アジア他

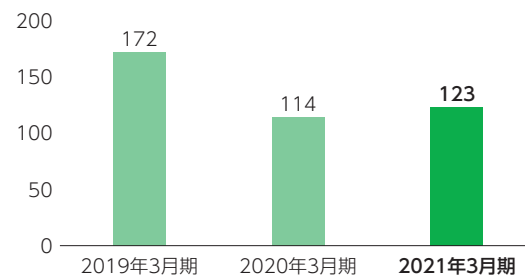
販売につきましては、中国経済の新型コロナウイルス感染拡大からの回復が寄与し、前期比微減に留まりました。補修市場向けは産業機械補修向け自動車補修向けともに減少しましたが、産業機械市場向けは風力発電向けや建設機械向け等で増加し、自動車市場向けも客先需要の拡大等により増加しました。この結果、売上高は133,419百万円（前期比1.1%減）となりました。セグメント損益は固定費の圧縮等を進めた結果、12,305百万円のセグメント利益（前期比7.8%増）となりました。

ご参考

[売上高推移] (億円)



[セグメント利益(営業利益)推移] (億円)



事業形態別の業績につきましては、以下のとおりであります。

【事業形態別の営業損益】

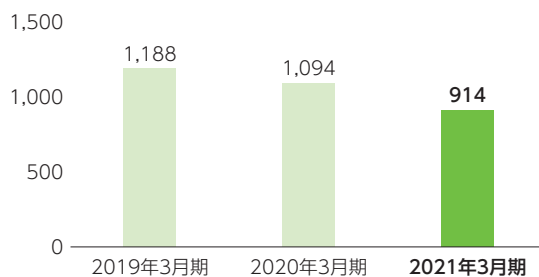
事業形態	外部顧客への売上高 (百万円)	営業利益 (百万円)
補修市場向け	91,492	8,904
産業機械市場向け	101,853	354
自動車市場向け	369,501	△12,397
連結合計	562,847	△3,138

1 補修市場向け

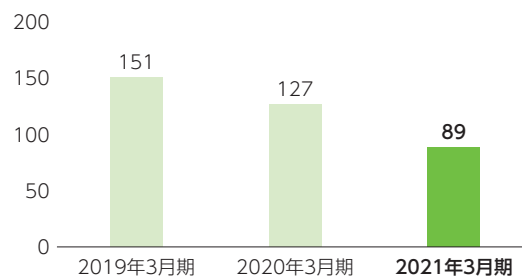
客先需要の低減等により売上高は、91,492百万円（前期比16.4%減）と大幅な減少となりました。営業損益は固定費の圧縮等を進めましたが、販売規模の減少等により8,904百万円の営業利益（前期比30.2%減）となりました。

ご参考

【売上高推移】(億円)



【営業利益推移】(億円)

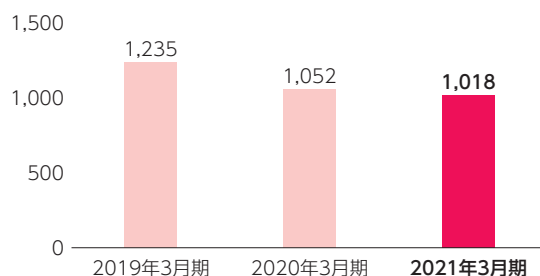


2 産業機械市場向け

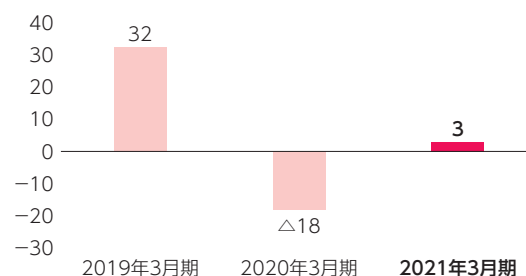
建設機械向けや航空機向けの減少等により売上高は、101,853百万円（前期比3.2%減）となりました。営業損益は販売規模の減少等はありませんでしたが、固定費の圧縮等を進めた結果、354百万円の営業利益（前期は1,863百万円の営業損失）となりました。

ご参考

[売上高推移] (億円)



[営業利益推移] (億円)

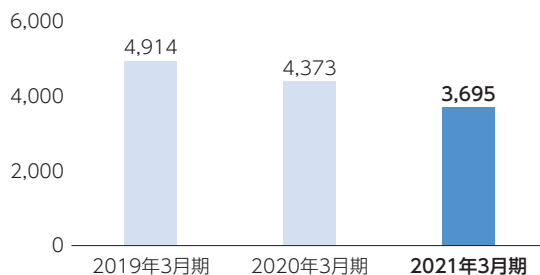


3 自動車市場向け

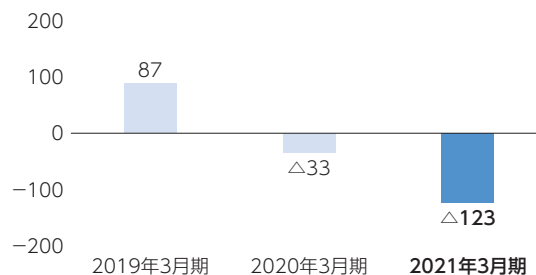
客先の操業停止による需要の低減等により売上高は、369,501百万円（前期比15.5%減）と大幅な減少となりました。営業損益は固定費の圧縮等を進めましたが、販売規模の減少等により12,397百万円の営業損失（前期は3,369百万円の営業損失）となりました。

ご参考

[売上高推移] (億円)



[営業利益推移] (億円)



(2) 設備投資の状況

当期につきましては、日本では当社和歌山製作所の建屋建設及び軸受製造設備導入等を行いました。

米州では、NTN DRIVESHAFT,INC.の等速ジョイント製造設備増設、NTN DRIVESHAFT ANDERSON, INC.の等速ジョイント製造設備増設等を行いました。

欧州では、NTN-SNR ROULEMENTSの軸受製造設備増設等を行いました。

アジア他地域では、NTN MANUFACTURING (THAILAND) CO., LTD.の軸受製造設備増設等を行いました。

この結果、設備投資の総額は23,817百万円となりました。

(3) 資金調達の状況

本年3月に50,000百万円の公募ハイブリッド社債(劣後特約付社債)を発行いたしました。

また、設備投資資金及び新型コロナウイルス感染症の影響による流動性リスクへの備えとして、32,500百万円の長期借入を実施いたしました。

(4) 対処すべき課題

当社グループは、「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」という企業理念の実践を通じて、世界を取り巻く社会的課題の解決に貢献し、人と自然が調和し、人々が安心して豊かに暮らせる「なめらかな社会」の実現を目指しています。

国際社会の目標(2030年SDGs等)の達成に向け、マテリアリティを特定しESG経営を推進するとともに、「カーボンニュートラル(環境負荷低減・脱炭素)」と「安全安心、快適性の追求」に繋がる分野に研究開発資源を集中し、将来の成長に向けた研究開発活動を加速してまいります。

本年4月から開始した3年間の新中期経営計画「DRIVE NTN100」Phase 2では、前中期経営計画で掲げた事業構造の変革(Transformation)を加速するという方針は変えず、3年間で財務体質の強化期間と位置づけ、経営環境の変化にシなやかに対応できる企業体質の構築を目指します。

【新中期経営計画「DRIVE NTN100」Phase 2の概要】

1. 基本戦略

(1) 事業構造の変革

デジタル技術と当社が培った経営資源を融合させ、DXに向けた事業構造の変革を加速させます。「経営管理の更なる高度化」に向けて、基幹システムの刷新により販売/生産/調達/物流を一気通貫で見える化し、需要変動にも即応する在庫の最適保有とグループ内の在庫活用を推進するほか、IoT、AIの導入と製造工程の全体最適化・整流化によってスマートファクトリ化を推進します。

また、状態監視システム(CMS)の導入拡大による風力発電や鉄道車両等の稼働状態のモニタリング、AIを組み合わせた故障の事前予知等、新たなビジネスの創出、拡大に取り組んでまいります。

(2)財務体質の強化

①損益分岐点売上高の引き下げ

調達改革による比例費低減、間接部門を中心とした固定費の抑制、低収益事業の売価改善・販売縮小等により付加価値を向上させ、目標とする売上高の8割程度でも利益を出せる体質を目指します。

②投資効率の追求

生産管理の徹底と自前主義からの脱却（外部活用）により投下資本を圧縮、経営資源は技術の強みを発揮できる商品・工程に集中します。設備投資については、能力増強投資を原則凍結し、生産性向上に繋がる効率化・省人化投資を推進します。

③選択と集中によるキャッシュ・フローの最大化

遊休資産や保有有価証券の売却、事業統廃合等の選択と集中を推し進め、キャッシュ・フローの最大化を目指します。

2. 事業別戦略

(1)補修事業

OEM・補修共通の販売戦略の下、組織の枠を越えてターゲット業種を攻略します。供給能力の強化による常備在庫の拡充、技術キャラバン部門の設置によるアセアン・インド地区での顧客向け技術サポート・サービス対応の強化、自動車補修部門・機能の再編等の施策を進め、販売拡大に繋がります。

また、センサー技術とIoTを活用し、「しゃべる軸受」・「考える軸受」の早期開発による状態監視ビジネスの確立と補修需要の囲い込み、遠隔支援カメラ等を活用した技術サービスの拡大を通じて、これまでのハードの売り切りからソフト・サービスを加えたビジネスへの変革を実現し、補修事業拡大を目指します。

(2)産業機械事業

業種別戦略を明確に定め収益基盤を強化します。成長領域と位置づけた業種（変減速機、風力発電、工作機械、鉄道車両等）に経営資源を投入し販売拡大を目指します。また、収益基盤を強化すべき収穫領域と位置づけた業種（建設機械、農業機械、航空・宇宙等）は、中国・インド材等を活用した抜本的な原価低減や生産性の向上、低収益・不採算型番の売価改善や販売縮小・撤退等の収益改善施策を進めます。

一方、将来の成長に向けた新領域の早期確立を目指し、CMS活用による風力発電向け軸受メンテナンスサービスや、手首関節モジュール「i-WRIST（アイリスト）」を活用した省人化の提案を進めます。

産業機械事業は、既存商品の収益基盤強化と新領域の早期確立により、利益ある事業への変革を進めます。

(3)自動車事業

SUVや電気自動車（EV）等の高成長・高収益の車両セグメントへの受注シフトを進めるとともに、調達改革による比例費低減とものづくり改革の推進、売価管理の徹底等に取り組むことで、自動車事業の利益率向上を図ります。同時に、電動モジュール商品や軽量・高効率・低フリクション等の高機能製品の販売を拡大し、技術対応力の強化を進めることで、CO₂排出量削減、カーボンニュートラルに貢献してまいります。

グローバルで加速する「EV化・電動化」に対して、基盤商品のハブベアリングやドライブシャフトでは高効率・低振動・低フリクション等の技術的な優位性を活かした販売機会の獲得を進め、電動オイルポンプやeHUB/sHUB、電動ブレーキ等の新商品を扱う新領域分野で早期の事業化を目指してまいります。

当社グループは、「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」という企業理念のもと、新中期経営計画「DRIVE NTN100」Phase 2の確実な達成を通じ、企業価値の向上に邁進してまいります。株主の皆様には今後ともご支援とご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

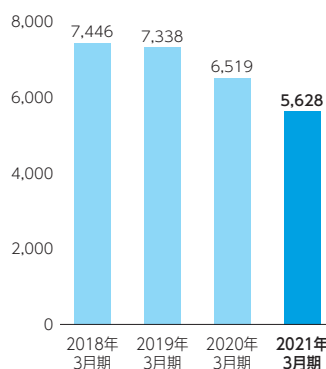
(5) 財産及び損益の状況の推移

区 分	期	第119期 (2018年3月期)	第120期 (2019年3月期)	第121期 (2020年3月期)	第122期 (当期) (2021年3月期)
売 上 高 (百万円)		744,699	733,846	651,956	562,847
経 常 利 益 (△は損失) (百万円)		31,250	22,231	△1,698	△5,742
親会社株主に帰属する当期純利益(△は純損失) (百万円)		20,373	△6,958	△43,992	△11,641
1株当たり当期純利益(△は純損失) (円)		38.36	△13.10	△82.83	△21.92
純 資 産 (百万円)		269,759	246,404	168,378	183,751
総 資 産 (百万円)		839,427	840,750	757,822	836,563

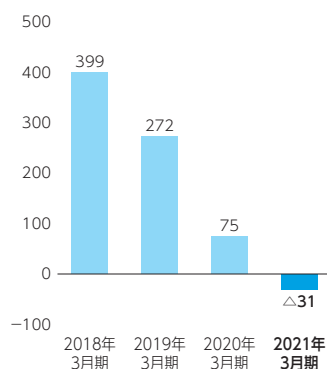
- (注) 1. 第119期は、産業機械市場向け販売増の効果や為替の影響等により、経常利益は増加しました。なお特別損失に独占禁止法関連損失、減損損失を計上しましたが、親会社株主に帰属する当期純利益は増加しました。
2. 第120期は、産業機械市場向け販売増の効果はありましたが、鋼材価格の上昇等により経常利益は減少しました。なお特別損失に独占禁止法関連損失、減損損失、関係会社株式売却損を計上し、親会社株主に帰属する当期純利益は減少しました。
3. 第121期は、固定費の減少等がありましたが、販売減等により経常利益は減少しました。なお特別利益に投資有価証券売却益、有形固定資産売却益、特別損失に減損損失、投資有価証券評価損、異常操業度損失、独占禁止法関連損失を計上し、親会社株主に帰属する当期純利益は減少しました。
4. 第122期(当期)の状況につきましては、前記1.(1)「事業の経過及び成果」のとおりであります。

ご参考 決算ハイライト

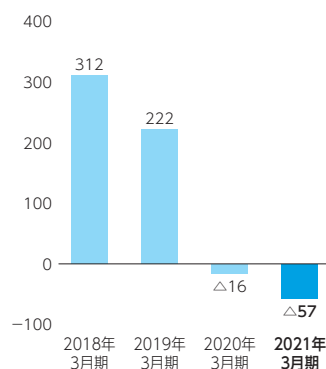
[売上高] (億円)



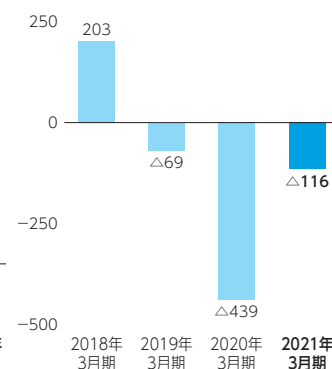
[営業利益(△は損失)] (億円)



[経常利益(△は損失)] (億円)



[親会社株主に帰属する
当期純利益(△は純損失)] (億円)



(6) 重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の出資比率 (%)	主要な事業内容
株式会社 NTN 三重製作所	3,000百万円	100	軸受の製造
株式会社 NTN 宝達志水製作所	1,250百万円	100	軸受の製造
株式会社 NTN 能登製作所	1,000百万円	100	軸受の製造
株式会社 NTN 袋井製作所	1,500百万円	100	等速ジョイントの製造
株式会社 NTN 赤磐製作所	1,250百万円	100	軸受の製造
NTN USA CORP. (アメリカ)	493,895千米ドル	100	米国子会社の統括管理
NTN BEARING CORP. OF AMERICA (アメリカ)	24,700千米ドル	※100	軸受・等速ジョイント・精密機器商品等の販売
NTN DRIVESHAFT, INC. (アメリカ)	128,800千米ドル	※100	等速ジョイントの製造
AMERICAN NTN BEARING MFG. CORP. (アメリカ)	54,300千米ドル	※100	軸受の製造
NTN-BOWER CORP. (アメリカ)	167,000千米ドル	※100	軸受の製造
NTN BEARING CORP. OF CANADA LTD. (カナダ)	20,100千カナダドル	100	軸受の製造及び軸受・等速ジョイント・精密機器商品等の販売
NTN do Brasil Produção de Semi-Eixos Ltda. (ブラジル)	390,739千ブラジルリアル	※100	等速ジョイントの製造及び販売
NTN-SNR ROULEMENTS (フランス)	123,599千ユーロ	100	軸受の製造及び販売
NTN TRANSMISSIONS EUROPE (フランス)	39,988千ユーロ	100	等速ジョイントの製造及び販売
NTN Wälzlager (Europa) G.m.b.H. (ドイツ)	14,500千ユーロ	100	軸受・等速ジョイント・精密機器商品等の販売
NTN Kugellagerfabrik (Deutschland) G.m.b.H. (ドイツ)	18,500千ユーロ	100	軸受・精密機器商品等の製造
NTN BEARING-SINGAPORE (PTE) LTD. (シンガポール)	36,000千シンガポールドル	※100	軸受・等速ジョイント・精密機器商品等の販売
NTN MANUFACTURING (THAILAND) CO., LTD. (タイ)	1,311,000千バーツ	※100	軸受・等速ジョイント・精密機器商品等の製造及び販売
恩梯恩(中国)投資有限公司 (中国)	388,547千米ドル	100	中国子会社の統括管理及び軸受・等速ジョイント・精密機器商品等の販売
南京恩梯恩精密機電有限公司 (中国)	180,000千米ドル	※100	軸受の製造及び販売
上海恩梯恩精密機電有限公司 (中国)	166,500千米ドル	※95	軸受・等速ジョイント部品の製造及び販売
廣州恩梯恩裕隆傳動系統有限公司 (中国)	12,500千米ドル	※60	等速ジョイントの製造及び販売

(注) ※印は子会社による出資を含む比率であります。

(7) 主要な事業内容

当社グループは、補修、産業機械及び自動車市場向けの軸受、等速ジョイント、精密機器商品等の製造・販売を主たる事業内容としております。

事業	主要製品
補修市場向け	ボールベアリング、ローラベアリング、ベアリングユニット、大形ベアリング、精密ベアリング、アクスルベアリング、等速ジョイント、滑り軸受、機械器具等
産業機械市場向け	ボールベアリング、ローラベアリング、ベアリングユニット、大形ベアリング、精密ベアリング、等速ジョイント、流体動圧軸受、滑り軸受、パーツフィーダ、機械器具等
自動車市場向け	ボールベアリング、ローラベアリング、アクスルベアリング、等速ジョイント、オートテンショナ、メカニカルクラッチユニット、ボールねじ駆動モジュール、精密樹脂部品等

(8) 主要な事業所及び工場

① 当社

本社	大阪市西区
国内生産拠点	桑名製作所(三重県桑名市)、長野製作所(長野県箕輪町)、金剛製作所(大阪府河内長野市)、磐田製作所(静岡県磐田市)、岡山製作所(岡山県備前市)、三雲製作所(三重県松阪市)、精密樹脂製作所(三重県東員町)
国内販売拠点	東京支社(東京都港区)、西関東支社(相模原市中央区)、名古屋支社(名古屋市中区)、大阪支社(大阪市西区)、広島支社(広島市南区)、九州支社(北九州市小倉北区)、関東自動車支社(東京都港区)、宇都宮自動車支社(栃木県宇都宮市)、北関東自動車支社(群馬県太田市)、東海自動車支社(愛知県安城市)、浜松自動車支社(浜松市中区)、大阪自動車支社(大阪市西区)、広島自動車支社(広島市南区)

② 子会社

国内生産拠点	株式会社NTN三重製作所(三重県桑名市)、株式会社NTN宝達志水製作所(石川県宝達志水町)、株式会社NTN能登製作所(石川県志賀町)、株式会社NTN袋井製作所(静岡県袋井市)、株式会社NTN赤磐製作所(岡山県赤磐市)
統括拠点	NTN USA CORP. (アメリカ)
海外生産販売拠点	NTN BEARING CORP. OF AMERICA (アメリカ) NTN DRIVESHAFT, INC. (アメリカ) AMERICAN NTN BEARING MFG. CORP. (アメリカ) NTN-BOWER CORP. (アメリカ) NTN BEARING CORP. OF CANADA LTD. (カナダ) NTN do Brasil Produção de Semi-Eixos Ltda. (ブラジル) NTN-SNR ROULEMENTS (フランス) NTN TRANSMISSIONS EUROPE (フランス) NTN Wälzlager (Europa) G.m.b.H. (ドイツ) NTN Kugellagerfabrik (Deutschland) G.m.b.H. (ドイツ) NTN BEARING-SINGAPORE (PTE) LTD. (シンガポール) NTN MANUFACTURING (THAILAND) CO.,LTD. (タイ) 恩梯恩(中国)投資有限公司 (中国) 南京恩梯恩精密機電有限公司 (中国) 上海恩梯恩精密機電有限公司 (中国) 廣州恩梯恩裕隆傳動系統有限公司 (中国)

(9) 従業員の状況

従業員数	前期末比増減
23,292名	907名減

(注) 従業員数は就業人員であり、臨時従業員は含まれておりません。

(10) 主要な借入先

借入先	借入金残高 (百万円)
株式会社三菱UFJ銀行	94,391
株式会社みずほ銀行	42,625
農林中央金庫	39,959
株式会社日本政策投資銀行	32,000
日本生命保険相互会社	24,300
株式会社静岡銀行	20,976
株式会社百五銀行	11,400
株式会社群馬銀行	11,121
明治安田生命保険相互会社	10,300

2. 会社の株式に関する事項

- (1) 発行可能株式総数 1,800,000,000株
- (2) 発行済株式の総数 532,463,527株 (自己株式 843,472株を含む)
- (3) 株主数 50,641名
- (4) 大株主

株 主 名	当社への出資状況	
	持株数 (千株)	出資比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	49,158	9.24
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	23,964	4.50
第一生命保険株式会社	23,278	4.37
明治安田生命保険相互会社	22,467	4.22
N T N 共 栄 会	15,571	2.92
株式会社三菱UFJ銀行	15,172	2.85
N T N 従 業 員 持 株 会	10,565	1.98
日本生命保険相互会社	9,206	1.73
三菱UFJ信託銀行株式会社	8,309	1.56
株式会社日本カストディ銀行 (信託口5)	7,078	1.33

- (注) 1. 持株数は千株未満を切捨てて表示しております。
2. 出資比率は自己株式数を控除して計算しております。なお、自己株式には、「役員報酬BIP信託」が所有する当社株式456,169株は含まれておりません。

(5) 当期に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

後記4.(3)「取締役及び執行役の報酬等」に記載のとおり、当社は執行役を対象に業績連動型株式報酬制度を導入しております。

本制度に基づき当期に交付等した株式の状況は以下のとおりであります。

区 分	株 式 数	交 付 対 象 者 数
執行役	16,497株	6名

- (注) 1. 上記株式数は、退任等により受益者要件を満たさなくなった者に対し、過年度に付与済のポイント分について当期に株式の交付等したものであります。
2. 上記株式数のうち50%相当分については、換価した上で換価処分金相当額の金銭で対象者に給付しております。

3. 会社の新株予約権等に関する事項

該当事項はありません。

4. 会社役員に関する事項

(1) 取締役

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
取 締 役	大久保 博 司	取締役会議長 指名委員会委員 報酬委員会委員
取 締 役	宮 澤 秀 彰	
取 締 役	鵜 飼 英 一	
取 締 役	白 鳥 俊 則	指名委員会委員 報酬委員会委員
取 締 役	江 上 正 樹	
取 締 役	大 橋 啓 二	監査委員会委員
取 締 役	津 田 登	指名委員会委員長 報酬委員会委員
取 締 役	川 原 廣 治	指名委員会委員 監査委員会委員長
取 締 役	川 上 良	監査委員会委員 報酬委員会委員長 弁護士（弁護士法人大阪西総合法律事務所） 大阪大学大学院高等司法研究科教授
取 締 役	西 村 知 典	指名委員会委員 監査委員会委員 NTコンサル代表
取 締 役	小 松 百合弥	報酬委員会委員 株式会社ドワンゴ取締役 大塚化学株式会社顧問

- (注) 1. 取締役津田登、川原廣治、川上良、西村知典、小松百合弥の5氏は、社外役員（会社法施行規則第2条第3項第5号）に該当する社外取締役（会社法第2条第15号）であります。
2. 当社は、取締役津田登、川原廣治、川上良、西村知典、小松百合弥の5氏を、株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
3. 監査委員長である取締役川原廣治氏は長年銀行において金融業務を担当した経験があり、また監査委員である取締役大橋啓二氏は当社においてCFO（最高財務責任者）等を務めた経験があり、財務に関する相当程度の知見を有するものであります。
4. 取締役大橋啓二、川原廣治の両氏は、常勤の監査委員であります。当社は、監査委員会の実効性向上を図るため、常勤の監査委員を選定しております。
5. 2020年7月30日開催の第121期定時株主総会において、新たに江上正樹、大橋啓二、西村知典、小松百合弥の4氏が取締役に選任され、就任いたしました。
6. 2020年7月30日開催の第121期定時株主総会終結の時をもって、和田彰、加護野忠男の両氏が、任期満了により取締役を退任いたしました。
7. 当社は、取締役大久保博司、大橋啓二、津田登、川原廣治、川上良、西村知典、小松百合弥の各氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の賠償責任を限定する責任限定契約を締結しております（2021年4月1日時点）。なお、当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額としております。

(2) 執行役

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
執行役社長 (代表執行役)	大久保 博 司	C E O (最高経営責任者)
執行役専務 (代表執行役)	宮 澤 秀 彰	自動車事業本部長 調達本部担当
執行役専務	寺 阪 至 徳	欧州・アフリカ州地区・米州地区担当 NTN USA CORP. 取締役会長
執行役常務 (代表執行役)	鵜 飼 英 一	アフターマーケット事業本部・産業機械事業本部・品質保証本部・アセアン・大洋州・ 西アジア地区・インド地区・NTN KOREA CO., LTD.担当
執行役常務	白 鳥 俊 則	人事部門・C S R (社会的責任) 推進本部・情報企画部・総務部・E H S (環境・ 労働安全衛生) 統括部担当
執 行 役	江 上 正 樹	C T O (最高技術責任者) 研究部門・新商品戦略本部・自然エネルギー商品事業部担当
執 行 役	尾 迫 功	生産本部長 生産技術研究所・複合材料商品事業部担当
執 行 役	皆 見 章 行	需給センター・原価企画部・中国地区担当
執 行 役	亀 高 晃 司	自動車事業本部副本部長 (兼) 自動車事業本部電動モジュール商品事業部長 E Vモジュール事業部担当
執 行 役	十 河 哲 也	C F O (最高財務責任者) (兼) 財務本部長
執 行 役	山 本 正 明	経営戦略本部長

(注) 1. 大久保博司、宮澤秀彰、鵜飼英一、白鳥俊則、江上正樹の5氏は、取締役を兼務しております。

2. 当期末日後の執行役の状況は以下のとおりであります。

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
執行役社長 (代表執行役)	鷓 飼 英 一	C E O (最高経営責任者)
執行役専務 (代表執行役)	宮 澤 秀 彰	自動車事業本部長 グローバル調達本部担当
執行役専務	寺 阪 至 徳	欧州・アフリカ州地区総支配人 欧州・アフリカ州地区・米州地区担当 NTN USA CORP. 取締役会長
執行役常務	尾 迫 功	生産本部・生産技術研究所・複合材料商品事業部・品質保証本部・アセアン・大洋州・ 西アジア地区・インド地区・NTN KOREA CO., LTD.担当
執行役常務	白 鳥 俊 則	人事本部・C S R本部・情報企画部・総務部・E H S (環境・労働安全衛生) 統括部 担当
執 行 役	市 川 博 幸	自動車事業本部副本部長 (兼) 自動車事業本部事業戦略本部長
執 行 役	江 上 正 樹	C T O (最高技術責任者) 研究部門・新商品戦略本部・自然エネルギー商品事業部担当
執 行 役	皆 見 章 行	生産本部長 需給センター・原価企画部・中国地区担当
執 行 役	十 河 哲 也	C F O (最高財務責任者) (兼) 財務本部長
執 行 役	播 磨 悦	アフターマーケット事業本部長 産業機械事業本部担当
執 行 役	山 本 正 明	経営戦略本部長

(3) 取締役及び執行役の報酬等

① 取締役及び執行役の報酬等の総額

区 分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額					
		固定報酬		業績連動報酬			
		金銭報酬			非金銭報酬		
		基本報酬		賞与		株式報酬	
		人数	金額	人数	金額	人数	金額
取締役 (うち社外)	100百万円 (75百万円)	9名 (7名)	100百万円 (75百万円)	- (-)	- (-)	- (-)	- (-)
執行役	280百万円	11名	276百万円	-	-	10名	3百万円
合 計	381百万円	20名	377百万円	-	-	10名	3百万円

(注) 1. 取締役を兼務する執行役については、対象となる役員の人員及び支給された報酬等は執行役の欄に記載しております。
 2. 株式報酬の額は、当期に付与したポイントに係る費用計上額であります。なお、当該費用計上額の50%相当分については、換価した上で換価処分金相当額の金銭で対象者に給付される予定です。

② 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針

報酬委員会は、役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針を以下のとおり決定しております。当期に係る取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容につきましても、報酬委員会で十分審議した結果に基づくものであり、報酬委員会は本方針に沿うものであると判断しております。

- 1) 報酬方針および報酬金額は報酬委員会で議論して決定する。
- 2) 報酬体系
 - ・ 取締役（執行役兼務者を除く）については、経営を監督する立場にあることから、基本報酬のみとする（別途、取締役会議長、各委員会の委員長及び委員報酬あり）。
 - ・ 執行役については、基本報酬、年次インセンティブ（賞与）、中長期型インセンティブ（株式報酬）で構成する（別途、代表権報酬あり）。
基本報酬と業績連動報酬の割合は、概ね6：4を標準とする。
- 3) 基本報酬、業績連動比率等は定期的に外部の客観的調査データ等を活用しながら役位別に妥当な水準を設定する。
- 4) 年次インセンティブ（賞与）は、当該年度の業績水準に基づき、各執行役の重点目標施策の推進状況を勘案して支給額を決定する。
- 5) 中長期型インセンティブ（株式報酬）は、中期経営計画の主要目標値に対する達成度に基づき当社株式を交付（一定割合は株式を換価して金銭を給付）するものとし、中期経営計画の目標達成へのインセンティブと株主価値向上への貢献意欲を高めるとともに、自社株保有の促進を図る。中長期の業績目標は、経営方針を勘案し重要な経営指標（営業利益率、売上高等）とする。
- 6) 報酬水準、報酬構成（基本報酬と変動報酬）等は、適時・適切に報酬委員会で議論する。

③ 業績連動報酬等に関する事項

当社では、業績連動報酬として、執行役に対し賞与及び株式報酬を支給しております。

賞与につきましては、単年度の業績水準や各執行役の重点目標施策の推進状況を総合的に勘案の上、報酬委員会で審議の上、個人別の支給額を決定しております。

株式報酬につきましては、当期に係る報酬の算定の基礎として使用した業績指標は、中期経営計画の重要目標と連動した経営指標を採用しており、その内容及び当期実績は以下のとおりであります。個人別の報酬内容は、役位及び中期経営計画で掲げる業績目標の達成度等に応じて算定されます。

業 績 指 標	当 期 実 績
連 結 営 業 利 益 率	△0.6%
連 結 売 上 高	562,847百万円
N T N - R O I (注1,2)	△1.3%
ネ ッ ト D E レ シ オ	1.62
総 資 産 回 転 率 (注 2)	0.64回

(注) 1. NTN-ROI=税引後営業利益÷(棚卸資産+有形固定資産)

2. 当期実績数値は減損による指標の良化の影響を除外して算出しております。

④ 非金銭報酬等に関する事項

当社は、中長期的な業績の向上達成意欲と株主価値の増大への貢献意識を高め、株主の皆様と利害を共有することを目的として、中期経営計画で示す会社業績との連動性が高く、かつ透明性及び客観性の高い役員報酬制度として業績連動型株式報酬制度を導入しております。

本制度は、役員報酬BIP (Board Incentive Plan) 信託 (以下「BIP信託」という。) と称される仕組みを採用しております。BIP信託とは、米国の業績連動型株式報酬制度及び譲渡制限付株式報酬制度を参考にした役員に対するインセンティブプランであり、BIP信託により取得した当社株式及び当社株式の換価処分相当額の金銭を、役位及び中期経営計画で掲げる業績目標の達成度等に応じて、執行役に交付及び給付するものです。

(4) 社外役員に関する事項

① 重要な兼職と当社の関係

社外取締役の重要な兼職先と当社の間特別な関係はありません。

② 当期における社外取締役の主な活動状況

氏名	主な活動状況
津田 登	当期開催の取締役会14回のうち14回、指名委員会4回のうち4回、報酬委員会6回のうち6回に出席しました。なお、指名委員会では委員長を務めました。他の事業会社での豊富な経営者経験等に基づく幅広い知見等を活かして、業務執行者から独立した立場で適宜必要な発言を行う等、職務を通じて当社の経営の透明性・公正性を高める観点から経営の監督を行っており、当社の持続的な企業価値向上を図るべく社外取締役として期待する役割を果たしております。
川原 廣治	当期開催の取締役会14回のうち13回、指名委員会4回のうち4回、監査委員会15回のうち14回に出席しました。なお、監査委員会では委員長を務めました。金融機関での豊富な経験等に基づく幅広い知見等を活かして、業務執行者から独立した立場で適宜必要な発言を行う等、職務を通じて当社の経営の透明性・公正性を高める観点から経営の監督を行っており、当社の持続的な企業価値向上を図るべく社外取締役として期待する役割を果たしております。
川上 良	当期開催の取締役会14回のうち14回、監査委員会15回のうち15回、報酬委員会6回のうち6回に出席しました。なお、報酬委員会では委員長を務めました（昨年7月就任）。弁護士としての豊富な経験等に基づく幅広い知見等を活かして、業務執行者から独立した立場で適宜必要な発言を行う等、職務を通じて当社の経営の透明性・公正性を高める観点から経営の監督を行っており、当社の持続的な企業価値向上を図るべく社外取締役として期待する役割を果たしております。
西村 知典	取締役就任後に開催された当期の取締役会10回のうち10回、指名委員就任後に開催された当期の指名委員会4回のうち4回、監査委員就任後に開催された当期の監査委員会10回のうち10回に出席しました。他の事業会社での豊富な経営者経験等に基づく幅広い知見等を活かして、業務執行者から独立した立場で適宜必要な発言を行う等、職務を通じて当社の経営の透明性・公正性を高める観点から経営の監督を行っており、当社の持続的な企業価値向上を図るべく社外取締役として期待する役割を果たしております。
小松 百合弥	取締役就任後に開催された当期の取締役会10回のうち10回、報酬委員就任後に開催された当期の報酬委員会4回のうち4回に出席しました。他の事業会社での豊富な経営者経験等に基づく幅広い知見等を活かして、業務執行者から独立した立場で適宜必要な発言を行う等、職務を通じて当社の経営の透明性・公正性を高める観点から経営の監督を行っており、当社の持続的な企業価値向上を図るべく社外取締役として期待する役割を果たしております。

(注) 上記の取締役会の開催数のほか、会社法第370条及び当社定款第28条の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議が1回ありました。

(5) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、当社の取締役、執行役及び執行役員等を被保険者とした役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。

被保険者が会社の役員等としての業務につき行った行為または不作為に起因して被保険者に対し損害賠償請求がなされたことにより被保険者が被る損害（損害賠償金や争訟費用等）を填補するものであり、その保険料は全額当社が負担しております。

5. 会計監査人の状況

(1) 会計監査人の名称 EY新日本有限責任監査法人

(2) 当期に係る会計監査人の報酬等の額

- | | |
|---|--------|
| ① 当社が支払うべき公認会計士法第2条第1項の業務についての報酬等の額 | 144百万円 |
| ② 当社及び当社子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額 | 195百万円 |

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約においては、会社法上の監査に対する報酬等の額と金融商品取引法上の監査に対する報酬等の額を区分しておらず、実質的にも区分できないことから、上記①の金額はこれらの合計額を記載しております。
2. 監査委員会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況及び報酬見積りの算出根拠等が適切であるかどうかについて必要な検証を行ったうえで、会計監査人の報酬等の額について同意の判断をいたしました。
3. 会計監査人監査の対象となる国内子会社につきましてもEY新日本有限責任監査法人が会計監査人となっております。
4. 重要な在外子会社につきましても当社の会計監査人以外の公認会計士又は監査法人の監査を受けております。

(3) 非監査業務の内容

当社は会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務（非監査業務）である「社債発行に係るコンフォートレター作成業務」を委託しております。

(4) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

当社では、監査委員会が会計監査人の職務の執行に支障があると判断した場合、より適切な監査体制の整備が必要であると判断した場合等には、会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定し、株主総会に付議するよう取締役会に請求いたします。また、監査委員会は、会計監査人が会社法第340条第1項に定める事由に該当すると判断した場合には、会計監査人を解任し、解任後最初に招集される株主総会において、解任の旨及びその理由を報告いたします。

6. 業務の適正を確保するための体制

当社が、取締役会で決議した内部統制システムに関する基本的な考え方（内部統制基本方針）は以下のとおりです。

(1) 執行役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

文書規程等の社内規程に従い、法令上保存を義務づけられている文書、決裁書及び重要な会議録・資料については、適切に保存・管理できる体制を整える。

(2) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

リスク管理に関する基本方針及びリスク管理規程を制定し、NTNグループの経営に大きな影響を与えるリスクの特定、分析、評価、対応を定期的を確認するために、リスク管理委員会を設置する。

NTNグループの経営に大きな影響を与えるリスクについては、リスク毎に管理責任者と推進部署を決定し、推進部署がリスク低減に取り組む。不測の事態が発生した場合には、リスク管理規程により対策本部を設置し、社内及び社外の専門家の意見も取り入れ、迅速な対応を行い、損害拡大を防止しこれを最小限に止める。

(3) 執行役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- 取締役会は、執行役を任命し、執行役毎に業務の担当を決定し、責任の明確化を図ると共に、執行役の業務執行のモニタリングを行い、監督する。
- 各執行役は職務分掌及び与えられた権限に基づいて各部門の責任と権限の明確化を行い、業務が効率的に執行される仕組みを整備すると共に、自己の職務の執行状況について、取締役会等の重要会議にて報告する。
- 経営監査部は、代表執行役社長又は、監査委員会からの指示に基づき、各部門の業務内容と業務運営の実態を調査し、必要な場合は業務改善の要請を行い、代表執行役社長、監査委員会及び関係部門に対して報告を行う。

(4) 執行役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

CSR基本方針及び業務行動規準を定め、全ての役員及び使用人は事業活動においてはこれを遵守して行動する。コンプライアンス（企業倫理）に関する基本規程を制定し、コンプライアンス委員会を設置し、役員及び使用人への徹底を図る。また、公正な取引を推進するために競争法遵守に関する基本規程を別途制定するとともに、代表執行役社長を委員長とする公正取引監察委員会を設置し、遵守状況の監督・指導を行う。経営監査部は、コンプライアンス（企業倫理）の状況を定期的に監査する。また、相談窓口として社内並びに社外のヘルプラインの周知を図り、その適正な運用を行う。

(5) 当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

- ① 子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の報告に関する体制
子会社からの週報及び月報等により、子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の報告を受ける体制を確保する。また、関係会社管理規程に基づき子会社と経営管理に関する確認書等を締結することにより、取締役会議事録等で子会社の職務執行に関する事項を当社に報告させ、一定の事項については、当社に承認申請を行わせることにより、子会社における当社への報告に関する体制を整える。
- ② 子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
関係会社管理規程に基づき子会社と経営管理に関する確認書等を締結することにより、子会社に対し、当社のリスク管理に関する基本方針を遵守させる。また、リスク毎に定められた推進部署が当該リスクに関し子会社への指導を行う。不測の事態が発生した場合には、当社のリスク管理規程により対策本部を設置し、損害拡大を防止しこれを最小限に止める。
- ③ 子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
当社は、グループ中期経営計画を策定し、当該中期経営計画を具体化するため、事業年度毎のグループ全体の重点目標及び予算配分を定める。また、当該重点目標及び予算配分に基づく具体的な職務の執行については、当社は、関係会社管理規程に基づき、当社のグループにおける指揮命令系統を定めるとともに、決裁権限規則により権限及び意思決定に関する基準を定め、当該基準に基づき当社の決裁を得る体制を整える。
- ④ 子会社の取締役等及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
関係会社管理規程に基づき子会社と経営管理に関する確認書等を締結することにより、当社のCSR基本方針及び業務行動規準を遵守させ、子会社の全ての役員及び使用人に対し、これらを周知徹底させる。また、コンプライアンス（企業倫理）に関する基本規程に基づき子会社の管理者を設置し、当該管理者に対し、子会社におけるコンプライアンス徹底に関する施策を実施させる。加えて、独禁法遵守規程に基づき、子会社に競争法遵守に関する指導及び監査を行う。また、相談窓口としてヘルプラインの周知を図り、その適正な運用を行う。

(6) 監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- ① 監査委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人に関する事項、当該取締役及び使用人の執行役からの独立性に関する事項及び監査委員会による当該取締役及び使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
監査委員会がその職務を補助すべき使用人が必要であると求めた場合は、経営監査部がその職務を担い、経営監査部長は監査補助者として相応しい能力・経験等を有する者を監査委員会の同意を得て任命する。

その場合、経営監査部の当社の執行役からの独立性及び監査委員会による経営監査部への指示の実効性を確保するため、経営監査部長が予め任命した使用人の異動、懲戒、評価等に係る事項については、監査委員会の同意を得るものとする。

② 監査委員会への報告に関する体制

- 1) 取締役（監査委員である取締役を除く。）、執行役及び会計参与並びに使用人が監査委員会に報告をするための体制

取締役会、経営会議及び執行役会には、監査委員が出席する。また、当社に著しい損害を及ぼす恐れのある事実、内部監査の結果、コンプライアンス（企業倫理）に関する苦情及びヘルプラインの通報の状況については都度報告する。

- 2) 子会社の取締役、会計参与、監査役、執行役、業務を執行する社員、会社法第598条第1項の職務を行うべき者その他これらの者に相当する者及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者が監査委員会に報告をするための体制

取締役会、経営会議及び執行役会への出席、決裁案件の確認、監査委員会監査の実施並びに子会社からの週報及び月報等により、子会社の取締役や使用人又はこれらの報告を受けた者から監査委員会に対し報告がなされる体制を確保する。

- ③ 監査委員会に報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

法令や社内規程等に違反する行為について報告等を行ったことに対し不利な取扱いが行われた場合は、ヘルプラインを通じて速やかに是正することにより、監査委員会に報告をした者が不利な取扱いを受けないことを確保する。

- ④ 監査委員の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

監査委員の職務の適正な執行のために生ずる費用や債務については、当社が全額を負担し、その処理については必要に応じて監査委員会と協議する。

- ⑤ その他監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

当社の監査委員は、代表執行役社長と定期的な会合をもち、会社が対処すべき課題、監査委員会監査の環境整備の状況、監査上の重要課題等について意見の交換、及び必要な要請を行う。また、経営監査部及び会計監査人と定期的な会合をもち、監査の効率化を図る。

<内部統制システムの運用状況の概要>

当期における内部統制システムの運用状況の概要は、以下のとおりです。

(1) 執行役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

株主総会、取締役会等の重要な会議録及び決裁書等の重要な文書類については、関係法令や社内規程に従い、適切に保存・管理しております。

(2) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

リスク管理規程に則り、定期的にリスク管理委員会を開催し、当社グループの経営に大きな影響を与えるリスクについて、リスク毎に担当執行役と推進部署を明確にするとともに、優先的に対応するリスクへの対応状況等について、確認を行っています。また、新型コロナウイルス感染症に対しては、リスク管理規程に則り、中央対策本部を設置し、情報共有と対応方針の審議を行い、損害拡大の防止に努めています。

(3) 執行役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

執行役毎に業務の担当を決定し、責任の明確化を図っております。当期は、毎月1回開催される執行役会に監査委員が出席し、執行役の業務執行状況のモニタリングを行いました。各執行役は与えられた権限の範囲で行った職務の執行状況について取締役会等に報告しています。また、内部監査部は、代表執行役社長、監査委員会及び関係部門に対して内部監査の結果を都度報告し、業務改善の提案を行いました。

(4) 執行役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

内部統制基本方針、リスク管理に関する基本方針及びC S R基本方針に則り、役員及び従業員に対してコンプライアンス（企業倫理）を徹底させ、コンプライアンスリスクを低減するため、コンプライアンス推進活動管理規程を制定し、コンプライアンス推進活動の体制を定めています。同規程に則り、定期的にコンプライアンス委員会を開催し、重要なコンプライアンスリスクに関する対応方針や活動計画の審議及び対策の進捗状況の確認を行っています。独占禁止法、下請代金支払遅延等防止法に関するリスクについては、半期毎に公正取引監察委員会を開催し、遵守徹底に関する活動実績と計画を確認するとともに、その内容（コンプライアンス意識強化のための各種施策、自己監査及び内部監査を中心としたモニタリング活動）に対する監督・指導を行っています。また、コンプライアンスに関する教育・啓発活動の成果を評価するための意識調査を継続的に実施しています。

(5) 当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

関係会社管理規程に定める主管部署が、子会社に対する経営指導を適宜行い、重要事項の承認・報告手続きをすることで、子会社管理の強化を図っています。また、特に海外については、各地区の総支配人室に設置している内部統制課が、内部統制システムの運用と強化の役割を担っています。業務運営の実態を調査する本社の内部監査部及び各内部統制課は、主要な子会社（20社）に対し内部監査を実施しました。

(6) 監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査委員は、取締役会、経営会議及び執行役会のほか、リスク管理委員会、コンプライアンス委員会及び公正取引監察委員会に出席し、情報共有を図るとともに、必要に応じて意見を述べています。また、定期的な代表執行役社長との意見交換や会計監査人及び内部監査部との情報交換を行い、監査の効率化を図っています。

(注) 2021年4月1日付で、内部監査部は経営監査部に組織変更いたしました。

7. 会社の支配に関する基本方針

当社は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者については、当社の財務及び事業の内容を十分に理解し、当社の企業価値・株主共同の利益の確保・向上に資する者である必要があると考えております。当社は、当社株式の大規模買付であっても、当社の企業価値・株主共同の利益の確保・向上に資するものであれば、これを一概に否定するものではありません。当社が上場会社である以上、基本的には当社株式の大規模買付も自由であり、最終的には株主の皆様ご自身が判断されるべきものと考えております。

しかしながら、株式の大規模買付の中には、その目的や手法等に鑑み、専ら大規模買付者自らの利益のみを追求しようとするもの、対象会社の株主や取締役会が大規模買付の内容等について検討し、または対象会社の取締役会が代替案等を提案するために十分な情報や時間を提供しないもの等、対象会社の企業価値・株主共同の利益の確保・向上に資さないものも想定されます。

このような大規模買付者は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者として不適切であり、当社は、このような大規模買付者に対して、企業価値・株主共同の利益の確保・向上のために、大規模買付行為の是非を株主の皆様が適切に判断するために必要かつ十分な情報の提供を求めるとともに、当社取締役会の意見表明等の情報開示を行い、株主の皆様の検討のための情報と時間の確保に努め、株主の皆様の意思を確認するための株主総会を適宜開催する等、法令及び定款の許容する範囲内において、適切な措置を講じてまいります。

(注) 本事業報告中の記載金額は単位未満を切捨てて表示しております。

連結貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	当連結会計年度 (2021年3月31日現在)	前連結会計年度 (ご参考) (2020年3月31日現在)	科 目	当連結会計年度 (2021年3月31日現在)	前連結会計年度 (ご参考) (2020年3月31日現在)
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	485,756	405,799	流動負債	292,346	286,963
現金及び預金	154,969	77,568	支払手形及び買掛金	55,468	48,675
受取手形及び売掛金	116,604	103,371	電子記録債務	62,815	68,684
電子記録債権	4,996	4,787	短期借入金	121,836	117,276
商品及び製品	91,848	96,616	未払法人税等	2,125	1,827
仕掛品	48,600	48,927	役員賞与引当金	36	43
原材料及び貯蔵品	36,397	37,379	その他	50,064	50,455
短期貸付金	68	2,651	固定負債	360,466	302,479
その他	33,282	35,557	社債	80,000	30,000
貸倒引当金	△ 1,011	△ 1,061	長期借入金	220,967	215,140
固定資産	350,806	352,022	製品補償引当金	1,082	1,118
有形固定資産	260,443	262,643	退職給付に係る負債	39,920	46,726
建物及び構築物	87,314	84,319	その他	18,495	9,494
機械装置及び運搬具	112,164	108,352	負債合計	652,812	589,443
土地	32,442	32,370	(純資産の部)		
建設仮勘定	22,231	30,518	株主資本	174,321	183,668
その他	6,291	7,082	資本金	54,346	54,346
無形固定資産	40,363	37,430	資本剰余金	67,970	67,970
投資その他の資産	49,999	51,948	利益剰余金	52,786	62,138
投資有価証券	43,836	41,784	自己株式	△ 782	△ 787
繰延税金資産	2,437	6,035	その他の包括利益累計額	△ 3,794	△ 27,511
その他	3,938	4,340	その他有価証券評価差額金	8,646	5,094
貸倒引当金	△ 213	△ 213	為替換算調整勘定	△ 6,865	△ 19,998
			退職給付に係る調整累計額	△ 5,575	△ 12,607
資産合計	836,563	757,822	非支配株主持分	13,224	12,221
			純資産合計	183,751	168,378
			負債及び純資産合計	836,563	757,822

(注) 記載金額は百万円未満を切捨てて表示しております。

連結損益計算書

(単位：百万円)

科 目	当連結会計年度 (2020年4月1日から 2021年3月31日まで)		前連結会計年度 (ご参考) (2019年4月1日から 2020年3月31日まで)	
売上高		562,847		651,956
売上原価		477,666		549,397
売上総利益		85,180		102,558
販売費及び一般管理費		88,319		95,041
営業利益又は営業損失 (△)		△3,138		7,517
営業外収益				
受取利息及び配当金	1,421		2,072	
持分法による投資利益	343		—	
為替差益	2,732		—	
その他	3,146	7,644	2,504	4,576
営業外費用				
支払利息	3,505		3,952	
デリバティブ評価損	2,918		—	
為替差損	—		3,826	
持分法による投資損失	—		1,210	
その他	3,823	10,248	4,804	13,792
経常損失 (△)		△5,742		△1,698
特別利益				
助成金収入	5,769		—	
投資有価証券売却益	5,699		1,353	
有形固定資産売却益	—	11,468	627	1,980
特別損失				
異常操業度損失	3,343		2,096	
減損損失	2,462		29,001	
独占禁止法関連損失	1,176		745	
投資有価証券評価損	—	6,982	2,388	34,231
税金等調整前当期純損失 (△)		△1,256		△33,949
法人税、住民税及び事業税	3,220		3,219	
法人税等調整額	6,113	9,334	6,925	10,144
当期純損失 (△)		△10,590		△44,094
非支配株主に帰属する当期純利益又は 非支配株主に帰属する当期純損失 (△)		1,051		△101
親会社株主に帰属する当期純損失 (△)		△11,641		△43,992

(注) 記載金額は百万円未満を切捨てて表示しております。

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

トピックス

貸借対照表

(単位：百万円)

科目	当事業年度 (2021年3月31日現在)	前事業年度 (ご参考) (2020年3月31日現在)	科目	当事業年度 (2021年3月31日現在)	前事業年度 (ご参考) (2020年3月31日現在)
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	271,402	216,194	流動負債	188,960	195,941
現金及び預金	79,792	23,682	支払手形	388	428
受取手形	2,076	1,467	電子記録債務	68,818	74,767
電子記録債権	4,235	4,082	買掛金	26,801	26,916
売掛金	72,000	75,031	短期借入金	60,192	53,572
商品及び製品	28,758	27,484	リース債務	184	170
仕掛品	19,992	19,962	未払費用	16,165	17,357
原材料及び貯蔵品	3,197	3,483	未払法人税等	423	613
未収入金	35,323	41,273	預り金	13,342	15,749
未収還付法人税等	252	655	その他	2,644	6,365
短期貸付金	28,565	22,655	固定負債	306,557	234,621
その他	611	611	社債	80,000	30,000
貸倒引当金	△ 3,403	△ 4,195	長期借入金	191,500	177,410
固定資産	357,299	353,511	リース債務	1,785	1,811
有形固定資産	86,477	86,270	退職給付引当金	26,160	24,537
建物	27,636	26,541	製品補償引当金	566	701
構築物	1,295	1,355	繰延税金負債	5,619	-
機械及び装置	26,102	19,456	その他	926	160
車両運搬具	138	208	負債合計	495,517	430,562
工具、器具及び備品	2,222	2,757	(純資産の部)		
土地	25,017	25,095	株主資本	124,673	134,051
建設仮勘定	4,063	10,857	資本金	54,346	54,346
無形固定資産	36,014	32,879	資本剰余金	67,369	67,369
特許権	47	54	資本準備金	67,369	67,369
借地権	275	275	利益剰余金	3,739	13,122
ソフトウェア	24,131	7,178	利益準備金	8,639	8,639
ソフトウェア仮勘定	11,499	25,310	その他利益剰余金	△ 4,899	4,482
その他	60	61	買換資産圧縮積立金	2,370	2,473
投資その他の資産	234,807	234,360	繰越利益剰余金	△ 7,269	2,009
投資有価証券	22,953	20,915	自己株式	△ 782	△ 787
関係会社株式	189,684	187,660	評価・換算差額等	8,509	5,091
関係会社出資金	14,867	15,213	その他有価証券評価差額金	8,640	5,091
長期貸付金	6,187	7,873	繰延ヘッジ損益	△ 130	-
繰延税金資産	-	1,614	純資産合計	133,183	139,143
その他	1,135	1,122	負債及び純資産合計	628,701	569,705
貸倒引当金	△ 21	△ 40			
資産合計	628,701	569,705			

(注) 記載金額は百万円未満を切捨てて表示しております。

損益計算書

(単位：百万円)

科目	当事業年度 (2020年4月1日から 2021年3月31日まで)		前事業年度(ご参考) (2019年4月1日から 2020年3月31日まで)	
売上高		266,678		333,634
売上原価		231,870		286,120
売上総利益		34,807		47,513
販売費及び一般管理費		44,240		45,336
営業利益又は営業損失(△)		△9,432		2,176
営業外収益				
受取利息及び配当金	6,505		11,101	
その他	1,277	7,782	1,311	12,413
営業外費用				
支払利息	1,438		1,371	
その他	2,115	3,554	5,382	6,754
経常利益又は経常損失(△)		△5,204		7,835
特別利益				
投資有価証券売却益	5,699		1,353	
雇用調整助成金	1,775	7,474	—	1,353
特別損失				
関係会社株式評価損	208		3,808	
関係会社出資金評価損	4,509		1,365	
異常操業度損失	545		—	
独占禁止法関連損失	495		370	
減損損失	—		12,704	
投資有価証券評価損	—	5,759	2,388	20,638
税引前当期純損失(△)		△3,488		△11,449
法人税、住民税及び事業税	173		199	
法人税等調整額	5,720	5,893	5,886	6,085
当期純損失(△)		△9,382		△17,535

(注) 記載金額は百万円未満を切捨てて表示しております。

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

トピックス

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

N T N 株式会社
取締役会 御中

2021年5月12日

EY新日本有限責任監査法人

大阪事務所

指定有限責任社員 公認会計士 村上 和 久 ㊞
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 高井 大 基 ㊞
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、NTN株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、NTN株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、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。

監査意見の根拠

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。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。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。

連結計算書類に対する経営者及び監査委員会の責任

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企業会計の基準に準拠して連結計算書類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計算書類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。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による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て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、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従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
 - ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、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、監査に関連する内部統制を検討する。
 - ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
 - ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
 - ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
 - ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。
- 監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

N T N 株式会社
取締役会 御中

2021年5月12日

EY新日本有限責任監査法人

大阪事務所

指定有限責任社員 公認会計士 村上 和 久 ㊞
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 高井 大 基 ㊞
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、NTN株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの第122期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、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。

監査意見の根拠

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。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。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。

計算書類等に対する経営者及び監査委員会の責任

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企業会計の基準に準拠して計算書類等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計算書類等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。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による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て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、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従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、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、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

監査委員会の監査報告書 謄本

監 査 報 告 書

当監査委員会は、2020年4月1日から2021年3月31日までの第122期事業年度における取締役及び執行役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき、以下のとおり報告いたします。

1 監査の方法及びその内容

監査委員会は、会社法第416条第1項第1号ロ及びホに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制(内部統制システム)について取締役及び執行役並びに使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。

- ① 監査委員会が定めた監査委員会監査基準に準拠し、当期の監査方針・監査計画等に従い、会社の内部統制部門と連携の上、重要な会議に出席し、取締役及び執行役等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて事業の状況等の報告を受けました。
- ② 事業報告に記載されている会社の支配に関する基本方針については、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について確認いたしました。
- ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」(会社計算規則第131条各号に掲げる事項)を「監査に関する品質管理基準」(2005年10月28日企業会計審議会)等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類(貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表)及びその附属明細書並びに連結計算書類(連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表)について検討いたしました。

2 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役及び執行役の職務の執行に関する不正の行為または法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容並びに取締役及び執行役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている会社の支配に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2021年5月13日

N T N 株式会社 監査委員会

常勤監査委員 川原 廣 治 ⑩

常勤監査委員 大橋 啓 二 ⑩

監査委員 川上 良 ⑩

監査委員 西村 知 典 ⑩

(注)監査委員川原廣治、川上良、西村知典は、会社法第2条第15号及び第400条第3項に規定する社外取締役であります。

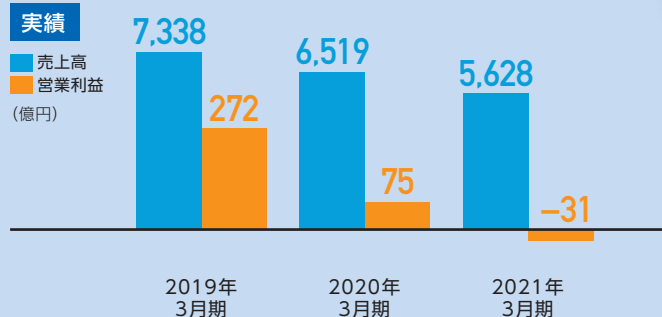
以上

新中期経営計画「DRIVE NTN100」Phase 2^{フェーズ}

NTNは、2021年4月から2024年3月までの3年間の中期経営計画として、「DRIVE NTN100」Phase2を策定しました。急激に加速する技術革新や、COVID-19の流行など、経営環境の変化にしなやかに対応できる企業体質の構築を目指してまいります。

中期経営計画 DRIVE NTN100

Phase 1^{フェーズ} 2019年3月期～2021年3月期

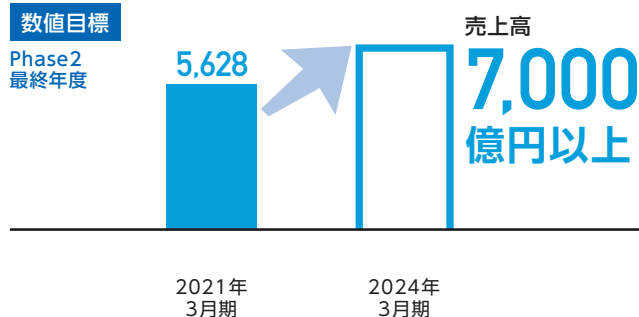


- 既存の商品・事業の利益率と投資効率を追求
- 新たな事業・商品を創出して事業化
- 事業構造の変革を支える経営体制の構築

危機対応期間(2021年3月期)

- 従業員の健康と安全の確保
- 事業資金の確保及び事業継続
- 将来の成長に向けた準備

Phase 2^{フェーズ} 2022年3月期～2024年3月期



Phase2の3年間は、事業構造の変革を加速するという基本方針は変えず、経営環境の急激な変化、COVID-19の影響等により悪化した財務体質を立て直す、「NTN再生」に向けた取り組みに注力してまいります。

経営環境の変化に
しなやかに対応できる
企業体質を構築

経営環境

技術革新(AI,IoT,5G,CASE) COVID-19 世界経済の低迷 原材料の高騰 SDGs 等

基本戦略

DRIVE とは…

Digitalization (最新デジタル技術) × **R**esources (NTNが培った経営資源)

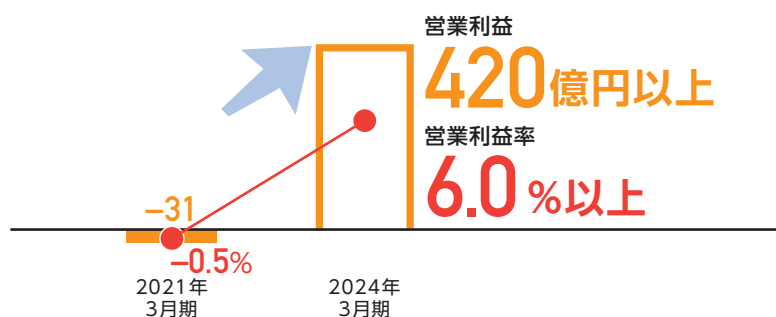
Innovation (革新的な技術・商品・サービスの開発)

Variable cost reformation (調達改革)

Efficiency improvement (生産性と品質の世界一同時達成/資産効率の向上)

—DRIVE NTN Transformation for New 100—

基本方針 新しい100年に向けて、事業構造の変革を加速



NTN再生に向けた基本戦略

- 事業構造の変革
- 財務体質の強化

詳しくは次ページ➡

2028年
3月期の姿

売上高成長率

各地域の
GDP成長率
プラス α

営業利益率

10%以上

総資産回転率

1.0
回転以上

為替感応度

半減

中期経営計画の詳細は当社ホームページに掲載しておりますので、併せてご覧ください。



招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

トピックス

基本戦略

●事業構造の变革

デジタル技術と当社が培った経営資源を融合させ、DXに向けた事業構造の变革を加速

- 「経営管理の更なる高度化」に向けた基幹システムの刷新による在庫の最適保有とグループ内の在庫活用を推進します。
- IoT、AIの導入によるスマートファクトリ化を推進します。
- 状態監視システム（CMS）の導入拡大による風力発電や鉄道車両等の稼働状態のモニタリング、AIを組み合わせた故障の事前予知等、新たなビジネスの創出、拡大を目指します。

●財務体質の強化

①損益分岐点売上高の引き下げ

調達改革による比例費低減、間接部門を中心とした固定費の抑制、低収益事業の売価改善・販売縮小等により付加価値を向上し、目標とする売上高の8割程度でも利益を出せる体質を目指します。

②投資効率の追求

生産管理の徹底と自前主義からの脱却により経営資源は技術の強みを発揮できる商品・工程に集中します。設備投資は、能力増強投資を原則凍結し、生産性向上に繋がる効率化・省人化投資を推進します。

③選択と集中によるキャッシュ・フローの最大化

遊休資産や保有有価証券の売却、事業統廃合等の選択と集中を推し進め、キャッシュ・フローの最大化を目指します。

事業別戦略

補修事業

OEM・補修共通の販売戦略の下、組織の枠を越えてターゲット業種を攻略します。

供給能力の強化による常備在庫の拡充、技術キャラバン部門の設置によるアセアン・インド地区での顧客向け技術サポート・サービス対応の強化、自動車補修部門・機能の再編等の施策を進め、販売拡大に繋がります。

▶▶ ハードの売り切りからソフト・サービスを加えたビジネスへの変革の実現に向けて

- センサー技術とIoTを活用し、「しゃべる軸受」・「考える軸受」の早期開発による状態監視ビジネスの確立と補修需要を囲い込みます。
- 遠隔支援カメラ等を活用した技術サービスを拡大します。



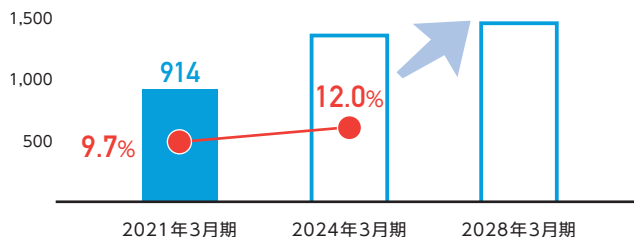
ポータブル異常検知装置



センサ内蔵軸受ユニット

売上高／営業利益率

(億円) ■ 売上高 ● 営業利益率



産業機械事業

業種別戦略を明確に定め収益基盤を強化します。成長領域と位置づけた業種に経営資源を投入し、販売拡大を目指します。

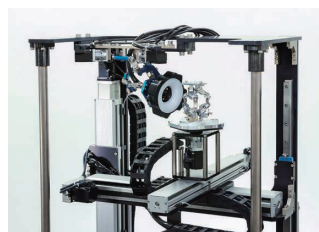
また、収益基盤を強化すべき収穫領域と位置づけた業種は、中国・インド材等を活用した抜本的な原価低減や生産性の向上、低収益・不採算型番の売価改善や販売縮小・撤退等の収益改善施策を進めます。

》 将来の成長に向けた新領域の早期確立を目指して

- CMS活用による風力発電向け軸受メンテナンスサービス、手首関節モジュール「i-WRIST（アイリスト）」を活用した省人化の提案を推進します。



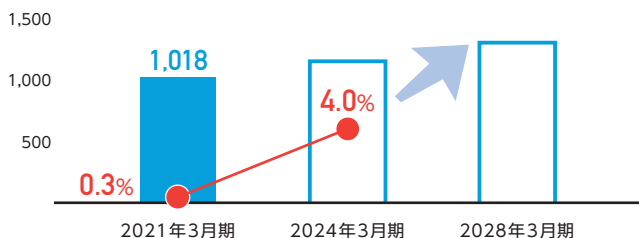
CMS
(状態監視システム)



i-WRIST®

売上高／営業利益率

(億円) ■ 売上高 ● 営業利益率



自動車事業

高成長・高収益の車両セグメントへの受注シフトを進めるとともに、調達改革による比例費低減とものづくり改革の推進、売価管理の徹底等で、利益率向上を図ります。

電動モジュール商品や軽量・高効率・低フリクション等の高機能製品の販売を拡大し、技術対応力の強化を進めることで、CO₂排出量削減、カーボンニュートラルに貢献してまいります。

》 グローバルで加速する「EV化・電動化」への対応

- 基盤商品（ハブベアリングやドライブシャフト）での高効率・低振動・低フリクション等の技術的な優位性を活かした販売機会の獲得を推進します。
- 電動オイルポンプやeHUB／sHUB、電動ブレーキ等の新商品を扱う新領域分野での早期事業化を目指します。



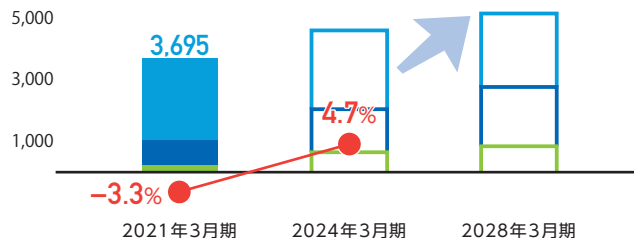
sHUB

eHUB

電動モジュール商品

売上高／営業利益率

(億円) ■ EV ■ HEV ■ ICE ● 営業利益率



株主総会会場ご案内図

会場

大阪市中央区安土町3丁目1番3号
ヴィアーレ大阪 4階「ヴィアーレホール」
TEL 06-4705-2411

開催場所が前回と異なります。



交通のご案内

●地下鉄

御堂筋線・中央線「本町駅」③号出口より徒歩約3分（ビル建替のため「本町駅」①号出口閉鎖中）
堺筋線・中央線「堺筋本町駅」⑰号出口より徒歩約5分

※当日ご来場の際は、公共交通機関をご利用くださいますようお願い申し上げます。