

世界をなめらかにする仕事。



株主の皆様へ

# 第121期 中間報告書

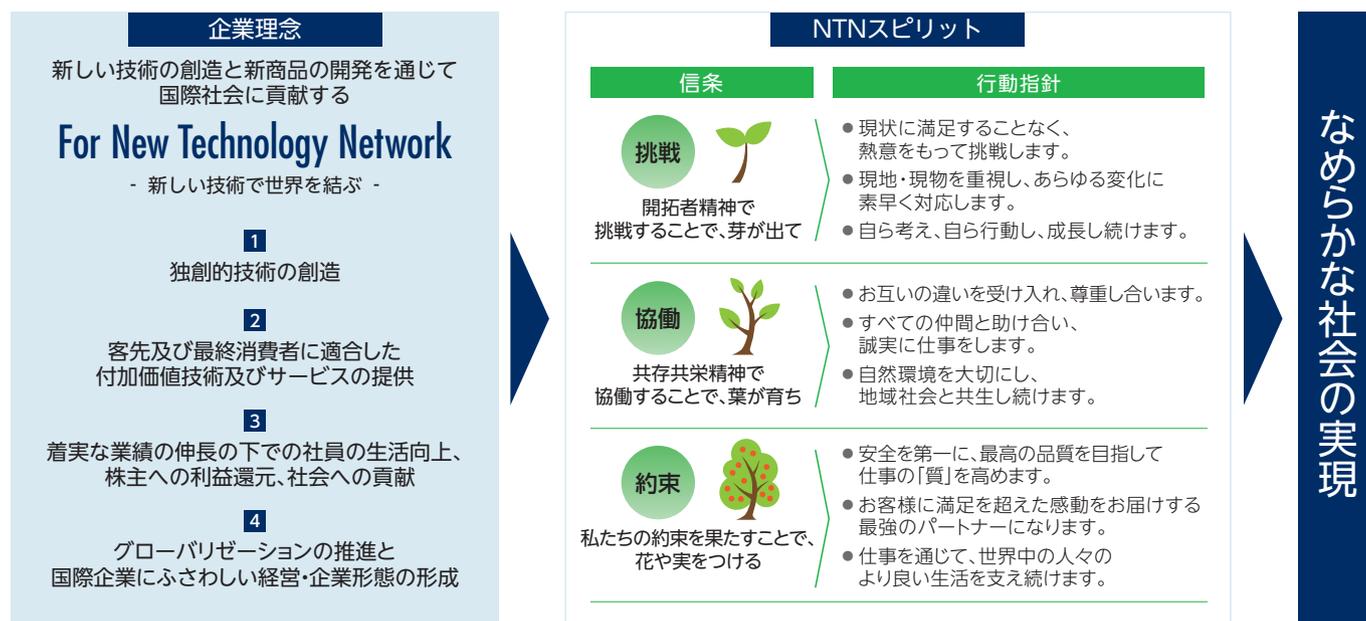
2019年4月1日から 2019年9月30日まで



**NTN株式会社**

証券コード6472

NTNが1918年の創業から大切にしてきた創業者精神は、挑戦し続ける「開拓者精神」と社会とともに発展する「共存共栄精神」の2つです。これらの創業者精神は、NTNのDNAとして企業理念に込められ、100年以上経った今でも受け継がれています。企業理念を実践するために、NTNグループ従業員は目指すべき意識・行動を明文化した「NTNスピリット」を業務の拠り所としています。企業理念の実践を通じて、世界を取り巻く社会的課題に対しNTNの技術力やサービスにより貢献し、持続可能な「なめらかな社会の実現」を目指しています。



## 目次

ごあいさつ	02	事業形態別の概況	09	会社情報・株式情報	14
トップインタビュー	03	連結財務諸表	11		
セグメント別の概況	07	トピックス	13		

### 見通しに関する注意事項

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

## ごあいさつ



### 株主の皆様へ

株主の皆様におかれましては益々ご清栄のことと拝察申しあげます。平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申しあげます。

ここに、当社の第121期（2019年度）中間報告書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申しあげます。

取締役 代表執行役 執行役社長  
CEO (最高経営責任者)

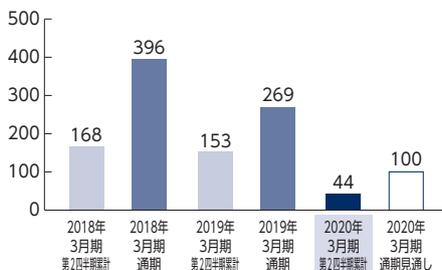
大久保博司

## 決算ハイライト

### ● 売上高(億円)



### ● 営業利益(億円)



### ● 経常利益(億円)



### ● 親会社株主に帰属する四半期(当期)純利益(△は純損失)(億円)



### 🔊 当期の配当について

当中間配当金につきましては、業績、配当性向、経営環境等を勘案しました結果、1株につき5.0円とさせていただきます。

#### 配当金の推移(円)



## Q 当第2四半期の経営成績についてお聞かせください。

**A** 当第2四半期連結累計期間(2019年4月1日~2019年9月30日)における日本経済は、雇用・所得環境の改善などから、緩やかに回復しましたが、輸出を中心に弱さが続きました。海外においては、米国経済は、米中間の通商問題を巡る緊張の増大等の影響がありましたが、堅調に推移しました。一方、欧州経済は、英国のEU離脱の問題など不透明な中、一部に弱さがみられました。また、アジア他では、中国経済は、米国との貿易摩擦等の影響により景気は

緩やかに減速し、その他新興国経済は、弱い動きがみられました。

このような環境のもと、当社グループは2018年4月にスタートした3年間の中期経営計画「DRIVE NTN 100」において、最新デジタル技術と当社グループが培ってきた経営資源を融合させ、「革新的な技術・商品・サービスの開発」、「調達改革」、「生産性と品質の追求」、「資産効率の向上」を図っております。これらの実現のための諸施策を推し進め、事業構造の変革を加速させてまいりましたが、当第2四半期連結累計期間の業績は前年同期の水準に至りませんでした。

当第2四半期連結累計期間の売上高は、334,493

百万円（前年同期比9.6%減）となりました。損益につきましては、営業利益は4,486百万円（前年同期比70.8%減）、経常利益は2,833百万円（前年同期比77.4%減）、親会社株主に帰属する四半期純利益は1,134百万円（前年同期比86.1%減）となりました。

Q

## 中期経営計画「DRIVE NTN100」の取組みについて教えてください。

A

当社は、企業理念に定める「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」企業として、持続可能な社会の実現に貢献し続けたいと考えています。

当社グループを取り巻く市場環境は、自動車における電動化や自動運転技術の進展、産業界全般におけるIoTやAIの実用化等、大きな変化が起きています。このような市場環境のもと、当社グループは、昨年、10年後（2027年度）の長期ビジョンを策定しました。新たな領域に対して既存商品と新商品の双方で価値を提供できる事業構造に変革し、売上高1兆



円以上、営業利益率10%以上、総資産回転率1.0回転以上、さらに為替変動による利益への影響を現状から半減させることを目標にしています。

この長期ビジョン達成のため、昨年4月から3年間の中期経営計画「DRIVE NTN100」（DRIVE NTN Transformation for New 100：新しい100年に向けた変革を加速する）に取り組んでいます。市場環境の変化を成長の機会にするため、最新デジタル技術と当社グループが培ってきた経営資源を融合させ、「革新的な技術・商品・サービスの開発」、「調達改革」、「生産性と品質の追求」、「資産効率の向上」を目指しています。

これらの実現のため次の3つの重要施策を推し進め、事業構造の変革を加速させております。

### NTNのあるべき姿

- 1 世界中の従業員に企業理念が浸透し、自ら考え、自ら行動する企業
- 2 独自の商品とサービスを有し、品質、機能で高く評価され、世界中で存在感のある企業
- 3 NTNに関わるすべての人が「NTN」ブランドに誇りを持てる企業



# トップインタビュー

## 1) 新領域の展開

自動車市場における電動化や自動運転、産業機械市場におけるIoTの普及やAIの活用等、新しいニーズに対応した革新的な技術・商品・サービスの開発と提供を加速しています。

- 1 モーター・ジェネレータ機能付ハブベアリング[eHUB] (イーハブ)の提案推進
- 2 ステアリング補助機能付ハブベアリング[sHUB] (エスハブ)を開発・提案開始
- 3 コンテナ収納移動型独立電源[N<sup>3</sup> エヌキューブ]を開発・販売開始

コンテナ収納移動型独立電源  
[N<sup>3</sup> エヌキューブ]



商品展開例 (風車、水車、太陽光パネル、蓄電池を完備)

コンテナに風力・水力・太陽光の3種類の自然エネルギーによる発電装置と蓄電池を格納し、短時間で発電・電力供給が可能です。

さらに、コンテナ内は防災備蓄品等を収納する棚を設けるだけでなく、休憩用のベンチや机を設置し、更衣室や授乳室、休憩スペース等さまざまな用途で活用できます。

## 2) 基盤技術・商品の強化

市場の普遍的なニーズである低トルク・低フリクション、小型・軽量化、高速化、高精度化等に対応した高機能・高付加価値商品の提供と、基盤技術のさらなる深耕を加速しています。

- 1 回転フリクションを従来品比で62%低減する「低フリクションハブベアリングIII」を開発
- 2 業界初の熱流センサを内蔵した「工作機械主軸用センサ内蔵軸受ユニット」を開発
- 3 ドイツのNTN Mettmann (Deutschland) G.m.b.H.で精密軸受の量産を開始



低フリクション  
ハブベアリングIII

軸受の性能を維持したまま、さらなる低フリクション化や寿命向上等を実現しました。

近年ますます注目される車両走行時の消費エネルギーの削減に大きく貢献します。

## 3) 事業を支える経営基盤の強化

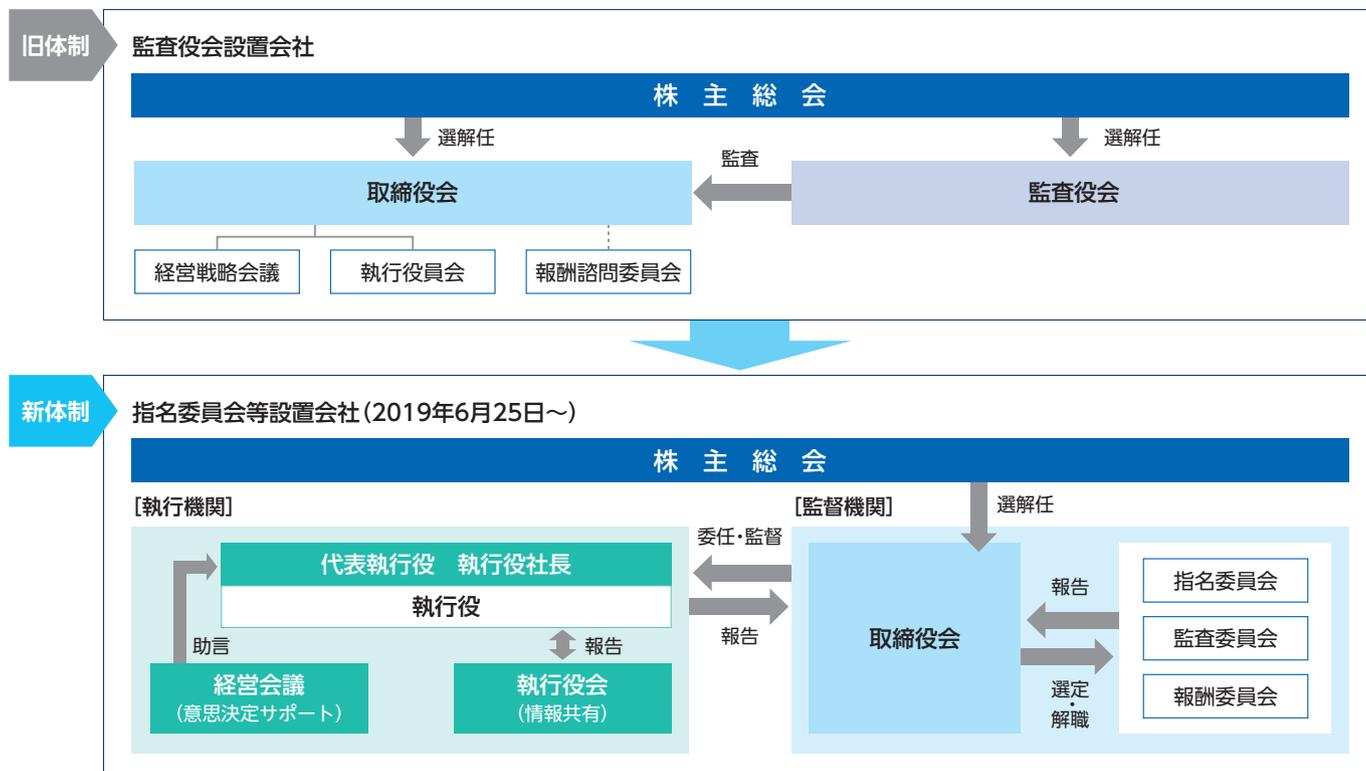
激化する競争環境に打ち勝つため、調達改革、工数とリソースの構造改革、サプライチェーンマネジメントの強化等、強固な経営基盤の構築に取り組んでいます。

- 1 調達本部を設置し、調達改革を推進
- 2 IoT、AI、ロボットの活用とRPA導入による人件費の抑制
- 3 業務執行のスピードアップとコーポレート・ガバナンス強化を目的に指名委員会等設置会社へ移行 (次ページ参照)

当社グループは、法令・規則の遵守、公正・誠実を基本に、以上の諸施策を実施することにより経営基盤の一層の強化と業務の効率化に努め、収益向上

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。

## コーポレート・ガバナンス体制の変更



## 指名委員会等設置会社への移行目的

### 1.スピーディな意思決定機構・業務執行機構の構築

指名委員会等設置会社の「監督と執行の分離」という基本理念に従い、業務執行の決定権限を執行機関である15名の執行役に大幅に移譲することで、業務執行のスピードアップを図ります。

### 2.経営の監督機能の強化

取締役会は執行役による業務執行の監督と経営の基本方針の決定に徹することで経営の適切性や効率性を高め、企業価値の向上を図ります。

### 3.経営の透明性・公正性の向上

社外取締役を過半数かつ委員長とする3つの委員会(指名・監査・報酬)を設置することで、取締役の選解任や役員報酬及び監査等における透明性・公正性の向上を図ります。

## セグメント別の概況

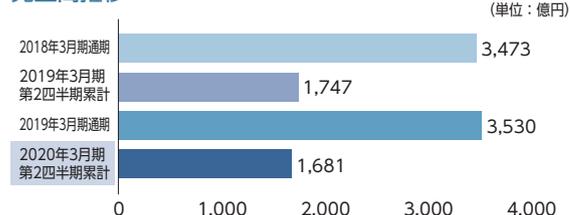
### 日本

2020年3月期  
(第2四半期累計)

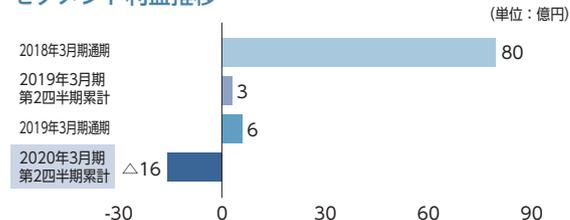
売上高  
**1,681** 億円

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建設機械向けなどで減少しましたが、自動車市場向けは客先需要の拡大などにより増加しました。全体としては、売上高は168,198百万円(前年同期比3.8%減)となりました。セグメント損益は固定費の減少などはありませんでしたが、販売規模の減少などにより1,695百万円のセグメント損失(前年同期は394百万円のセグメント利益)となりました。

#### 売上高推移



#### セグメント利益推移



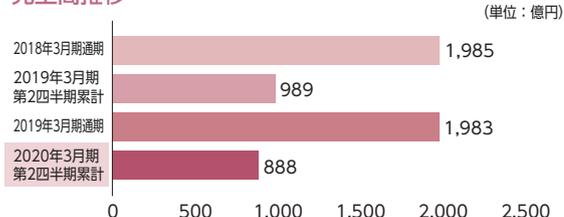
### 米州

2020年3月期  
(第2四半期累計)

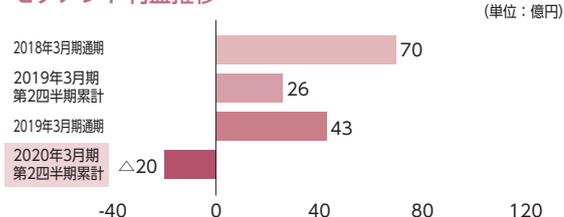
売上高  
**888** 億円

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建設機械向けや風力発電向けなどで減少し、自動車市場向けも客先需要の低減などにより減少しました。この結果、売上高は88,837百万円(前年同期比10.2%減)となり、セグメント損益は販売規模の減少などにより2,011百万円のセグメント損失(前年同期は2,626百万円のセグメント利益)となりました。

#### 売上高推移



#### セグメント利益推移



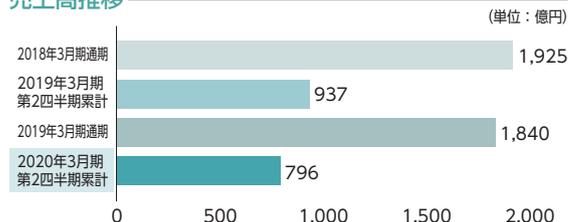
## 欧州

2020年3月期  
(第2四半期累計)

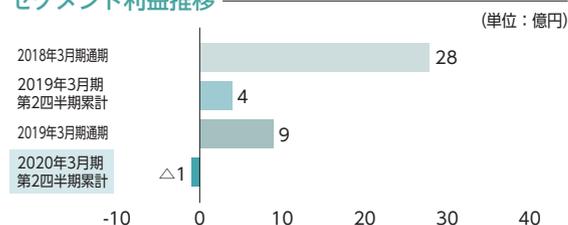
売上高  
**796** 億円

販売につきましては、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減少しました。産業機械市場向けは風力発電向けや減速機向けなどで減少し、自動車市場向けは客先需要の低減などにより減少しました。この結果、売上高は79,673百万円(前年同期比15.0%減)となりました。セグメント損益は固定費の減少などはありませんでしたが、販売規模の減少などにより113百万円のセグメント損失(前年同期は464百万円のセグメント利益)となりました。

### 売上高推移



### セグメント利益推移



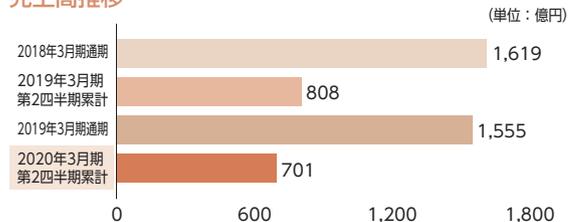
## アジア他

2020年3月期  
(第2四半期累計)

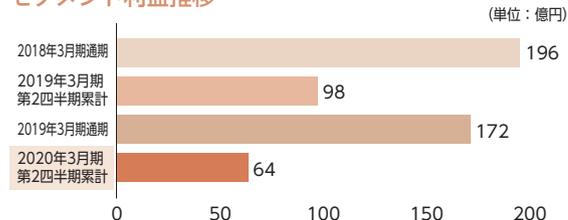
売上高  
**701** 億円

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増加しました。産業機械市場向けは風力発電向けで増加しましたが、建設機械向けなどで減少し、全般的に減少しました。自動車市場向けは客先需要の低減などにより減少しました。全体としては、売上高は70,120百万円(前年同期比13.3%減)となり、セグメント損益は固定費の減少などはありませんでしたが、販売規模の減少などにより6,409百万円のセグメント利益(前年同期比34.6%減)となりました。

### 売上高推移



### セグメント利益推移



\*上記のセグメント情報には、セグメント間の取引が含まれております。

# 事業形態別の概況

## 補修市場向け

### 客先需要の低減などで減収減益

客先需要の低減などにより売上高は55,991百万円(前年同期比8.3%減)となりました。営業利益は販売規模の減少などにより6,655百万円(前年同期比15.2%減)となりました。

産業機械、自動車のメンテナンスニーズに対応するさまざまな商品を提供しています。商品の納入後も、技術講習会の開催等でお客様の設備の生産性向上と安定稼働をサポートしています。

#### オートパーツ 向け



複数のベアリングを組み合わせたパーツキット

#### 鉄鋼設備 向け



密封形四列円すいころ軸受

#### 製紙機械 向け



ULTAGE  
自動調心ころ軸受  
EAタイプ・EMタイプ

#### 技術講習 向け



テクニカル・サービスカーを活用した技術講習会

## 産業機械市場向け

### 建設機械向けの減少などで減収減益

建設機械向けの減少などにより売上高は53,899百万円(前年同期比13.0%減)となりました。営業損益は販売規模の減少などにより1,133百万円の営業損失(前年同期は1,643百万円の営業利益)となりました。

建設機械や変減速機、農業機械、風力発電装置、航空・宇宙、鉄道車両等さまざまな産業機械分野で、低トルク化、小型・軽量化とともに軸受による環境負荷低減を推進しています。

#### 建設機械 向け



資源採掘や土木建設で活躍

#### 風力発電装置 向け



高まる再生可能エネルギーの需要に対応

#### 航空・宇宙 向け



世界のジェットエンジンに採用

#### 鉄道車両 向け



JR東海提供

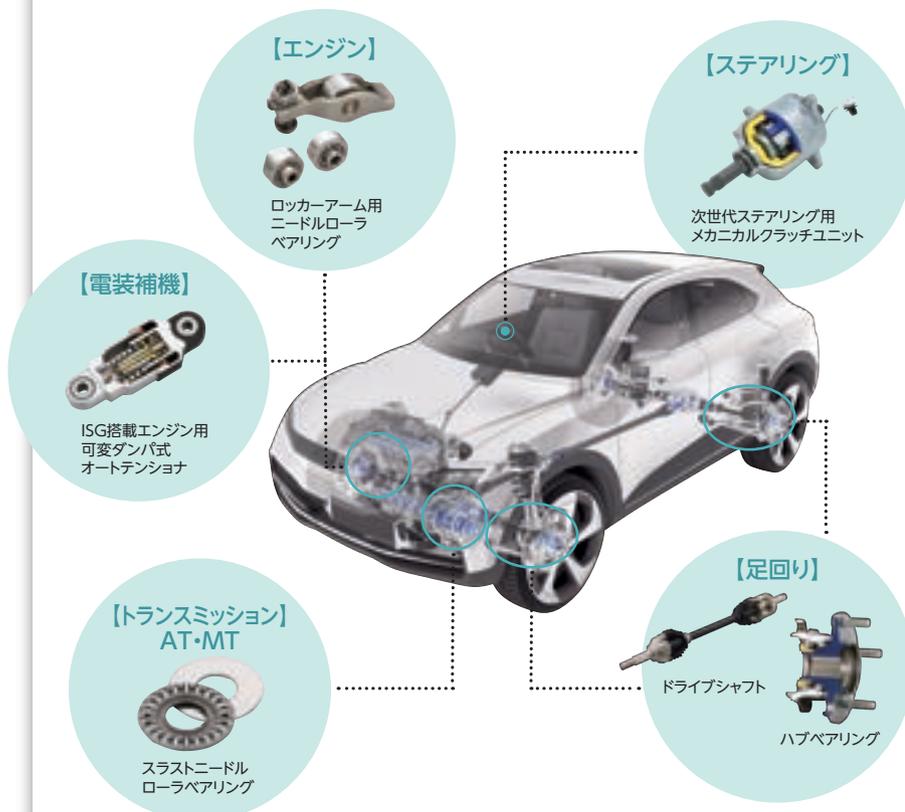
世界の高速鉄道の安全を支える

# 自動車市場向け

## 客先需要の低減などで減収減益

客先需要の低減などにより売上高は224,602百万円(前年同期比9.1%減)となりました。営業損益は固定費の減少などはありませんが、販売規模の減少などにより1,035百万円の営業損失(前年同期は5,886百万円の営業利益)となりました。

基盤商品の高機能・高付加価値化とともに、モジュール商品の開発を推進しています。さらに、自動車の電動化、自動運転に向けて「電動モーター・アクチュエータ」等を展開しており、自動車の低燃費化や乗り心地の向上といった従来のニーズならびに急速に進む電動化のニーズにも対応しています。



### CASEに対応するNTNの新品

**C** Connected  
コネクテッド  
(つながる)

**A** Autonomous  
(自動運転)

**S** Shared/Service  
シェアリング(共有)/  
サービス

**E** Electric  
(電動化)



ステアリング補助機能付ハブベアリング  
「sHUB」エスハブ



#### 電動モーター・アクチュエータ



\*構造を見やすくするため、一部商品はカットした写真を掲載しています。

# 連結財務諸表

## 四半期連結貸借対照表

(単位:百万円)

科目	当第2四半期 (2019年9月30日)	前期 (2019年3月31日)	科目	当第2四半期 (2019年9月30日)	前期 (2019年3月31日)
<b>(資産の部)</b>			<b>(負債の部)</b>		
流動資産	426,380	455,279	流動負債	295,832	289,697
現金及び預金	81,796	90,243	支払手形及び買掛金	51,978	59,971
受取手形及び売掛金	116,232	128,805	電子記録債務	71,685	73,187
電子記録債権	7,759	9,505	短期借入金	108,051	96,431
商品及び製品	103,522	102,676	未払法人税等	2,392	2,503
仕掛品	53,318	55,419	役員賞与引当金	90	161
原材料及び貯蔵品	36,067	36,409	その他	61,634	57,441
短期貸付金	69	71	固定負債	292,826	304,648
その他	28,578	33,274	社債	30,000	30,000
貸倒引当金	△965	△1,125	長期借入金	210,703	223,912
固定資産	393,522	385,471	製品補償引当金	1,079	1,107
有形固定資産	289,929	279,863	退職給付に係る負債	41,882	41,889
建物及び構築物(純額)	80,427	80,062	その他	9,160	7,738
機械装置及び運搬具(純額)	128,521	129,349	負債合計	<b>588,658</b>	<b>594,346</b>
その他(純額)	80,979	70,451	<b>(純資産の部)</b>		
無形固定資産	34,226	31,339	株主資本	231,453	234,305
投資その他の資産	69,367	74,267	資本金	54,346	54,346
投資有価証券	51,677	59,191	資本剰余金	67,970	67,970
繰延税金資産	12,576	10,241	利益剰余金	109,923	112,777
その他	5,338	5,065	自己株式	△787	△789
貸倒引当金	△224	△230	その他の包括利益累計額	△15,412	△4,150
資産合計	<b>819,902</b>	<b>840,750</b>	その他有価証券評価差額金	9,970	12,020
			為替換算調整勘定	△16,781	△7,271
			退職給付に係る調整累計額	△8,600	△8,899
			非支配株主持分	15,202	16,249
			純資産合計	<b>231,244</b>	<b>246,404</b>
			負債純資産合計	<b>819,902</b>	<b>840,750</b>

## 四半期連結損益計算書

(単位:百万円)

科目	当第2四半期(累計) 〔2019年4月1日から 2019年9月30日まで〕	前第2四半期(累計) 〔2018年4月1日から 2018年9月30日まで〕
売上高	334,493	370,187
売上原価	280,722	302,464
売上総利益	53,771	67,722
販売費及び一般管理費	49,285	52,346
営業利益	4,486	15,376
営業外収益	3,666	2,463
受取利息	515	378
受取配当金	635	655
持分法による投資利益	87	215
その他	2,428	1,213
営業外費用	5,319	5,289
支払利息	2,079	1,898
デリバティブ評価損	—	1,107
為替差損	1,612	804
その他	1,627	1,478
経常利益	2,833	12,550
特別損失	687	—
独占禁止法関連損失	687	—
税金等調整前四半期純利益	2,145	12,550
法人税等	927	3,476
四半期純利益	1,218	9,074
非支配株主に帰属する四半期純利益	84	933
親会社株主に帰属する四半期純利益	1,134	8,140

## 四半期連結キャッシュ・フロー計算書(要旨)

(単位:百万円)

科目	当第2四半期(累計) 〔2019年4月1日から 2019年9月30日まで〕	前第2四半期(累計) 〔2018年4月1日から 2018年9月30日まで〕
営業活動によるキャッシュ・フロー	22,064	17,116
投資活動によるキャッシュ・フロー	△26,648	△26,395
財務活動によるキャッシュ・フロー	△2,266	11,821
現金及び現金同等物に係る換算差額	△1,086	△933
現金及び現金同等物の増減額(減少:△)	△7,936	1,608
現金及び現金同等物の期首残高	83,474	86,087
現金及び現金同等物の四半期末残高	75,538	87,696

## NTNニュース配信登録のご案内

配信登録いただきますと、ニュースリリースなど、当社の情報を電子メールでお届けします。ご登録はこちらをご参照ください。

<https://www.ntn.co.jp/japan/newsmail.html>



※本配信サービスは、三菱UFJ信託銀行証券代行部が運営しています。



## 「NTNレポート2019」を 発行しました。

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、経営計画や業績に加えて、CSR活動、環境保全への取り組みなどを日英二カ国語で積極的に開示しています。

# CO<sub>2</sub>排出量削減に貢献するNTN商品

当社商品の使用による  
CO<sub>2</sub>排出量削減の仕組み

摩擦抵抗の減少  
・  
軽量化

エネルギー  
ロスが減少

CO<sub>2</sub>排出量  
の削減



ハブベアリング



ドライブシャフト

NTNの主力商品であるベアリングやドライブシャフト等は、摩擦を減らすことでエネルギーロスを少なくする「環境貢献商品」です。NTNが続けてきた商品開発は、搭載される製品の機能向上だけでなく、地球環境の保全にも貢献しています。

今回、自動車に使われるハブベアリングとドライブシャフトを対象に環境貢献度を定量化し、自社商品の環境価値を「見える化」する取組みを開始しました。

今後、この取組みを他商品商種にも拡大することで環境貢献度の高い商品開発を推進し、CO<sub>2</sub>排出の抑制を通して持続可能な社会の構築に貢献していきます。

CO<sub>2</sub>削減効果(2018年度)

140万t\*

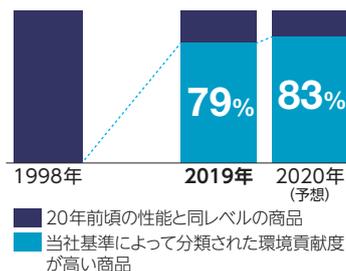
(ご参考)  
ガソリン  
約60万ℓ  
相当

2019年度では150万tを見込んでいます

\* ハブベアリングとドライブシャフトによる貢献量(20年前頃の商品を提供し続けた場合との比較)

## 環境貢献度の高い商品の売上比率

全体の売上の中で、環境貢献度の高い商品の占める割合が年々高まっています。



詳細はNTNレポート2019(P75～76)をご覧ください。



\*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。

# 会社情報・株式情報 (2019年9月30日現在)

## ■ 当社の概要

社名 NTN株式会社  
 商標   
 創業 1918年3月  
 設立 1934年3月  
 資本金 543億円  
 従業員 6,017名(連結:24,732名)  
 事業内容 軸受、ドライブシャフト、精密機器商品等の製造及び販売

## ■ 取締役



取締役 白鳥 俊則 執行役常務	取締役 宮澤 秀彰 代表執行役 執行役専務	取締役 大久保 博司 代表執行役 執行役社長	取締役 寺阪 至徳 代表執行役 執行役専務	取締役 鶴飼 英一 執行役常務	取締役 井上 博徳
社外取締役 川上 良	社外取締役 津田 登	社外取締役 川原 廣治	社外取締役 和田 彰	社外取締役 加護野 忠男	

## ■ 執行役

代表執行役 執行役社長 大久保 博司*	執行役常務 川島 一貴
代表執行役 執行役専務 大橋 啓二	執行役常務 白鳥 俊則*
代表執行役 執行役専務 寺阪 至徳*	執行役常務 辻 秀文
代表執行役 執行役専務 宮澤 秀彰*	執行役 江上 正樹
執行役専務 後藤 逸司	執行役 尾迫 功
執行役常務 鶴飼 英一*	執行役 亀高 晃司
執行役常務 梅本 武彦	執行役 十河 哲也
	執行役 山本 正明

\*取締役を兼務する執行役

## ■ 株主数及び株式数

●株主数..... 46,734名  
 ●発行済株式数..... 532,463,527株

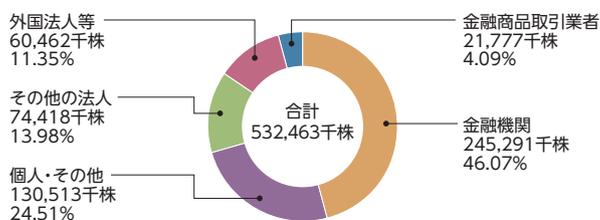
## ■ 大株主

株主名	所有株式数 (千株)	持株比率※ (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	46,921	8.82
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	23,954	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
株式会社三菱UFJ銀行	19,507	3.66
NTN共栄会	14,501	2.72
野村信託銀行株式会社(投信口)	10,819	2.03
日本生命保険相互会社	9,206	1.73
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	9,048	1.70
三菱UFJ信託銀行株式会社	8,309	1.56

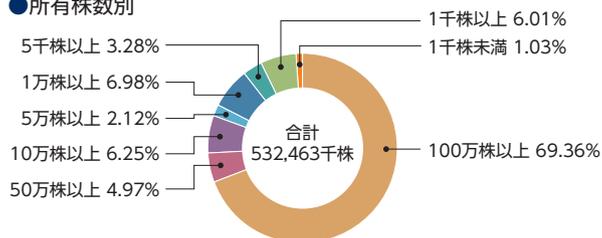
※持株比率は自己株式数を控除して計算しております。

## ■ 株式分布状況

### ●所有者別



### ●所有株数別



# 世界を なめらかに する仕事。

# NTN®

## 株主メモ

- 事業年度 毎年4月1日～翌年3月31日
- 定時株主総会 事業年度終了後3か月内
- 基準日 毎年3月31日の最終の株主名簿に記載または記録された株主をもって、その事業年度に関する定時株主総会において権利を行使することができる株主とします。その他必要あるときは、あらかじめ公告して、基準日を定めます。
- 剰余金の配当 3月31日
- 受領株主確定日
- 中間配当 9月30日
- 受領株主確定日
- 公告方法 電子公告  
ただし、電子公告によることができない事故その他やむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に掲載します。  
公告掲載の場合のホームページアドレス  
(<https://www.ntn.co.jp>)
- 株主名簿管理人 〒100-8212  
特別口座の口座管理機関 東京都千代田区丸の内1丁目4番5号  
三菱UFJ信託銀行株式会社

- 同連絡先 〒541-8502  
大阪市中央区伏見町3丁目6番3号  
三菱UFJ信託銀行株式会社 大阪証券代行部  
電話（通話料無料） 0120-094-777

- ご注意
1. 株主様の住所変更、買取・買増請求その他各種お手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関（証券会社等）で承ることとなっております。口座を開設されている証券会社等にお問合せください。株主名簿管理人（三菱UFJ信託銀行）ではお取り扱いできませんのでご注意ください。
  2. 特別口座に記録された株式に関する各種お手続きにつきましては、三菱UFJ信託銀行が口座管理機関となっておりますので、上記特別口座の口座管理機関（三菱UFJ信託銀行）にお問合せください。なお、三菱UFJ信託銀行全国本支店でもお取次ぎいたします。
  3. 未受領の配当金につきましては、三菱UFJ信託銀行本支店でお支払いいたします。