MOTION & CONTROL™
NSK

# > NEW MOMENTUM, NEW OPPORTUNITIES

アニュアルレポート2010　2010年3月期

# > 企業理念

NSKは、MOTION & CONTROLを通じ、
円滑で安全な社会に貢献し、
地球環境の保全をめざすとともに、
グローバルな活動によって、
国を越えた人と人の結びつきを強めます。

## 目 次


02 事業概要
04 連結財務ハイライト
06 株主・投資家の皆様へ
08 社長インタビュー
15 **特集:** NEW MOMENTUM, NEW OPPORTUNITIES
20 営業概況
20 産業機械軸受事業
22 自動車関連製品事業
24 精機製品事業
26 研究開発
28 コーポレートガバナンス
30 社会・環境への取り組み
32 役員
33 財務セクション
70 NSKグループ会社
72 投資家情報


**見通しに関する注意事項**
このアニュアルレポートには、NSKの将来についての計画、戦略および業績に関する予想と見通しの記述が含まれています。
したがって実際の業績は当社の見通しとは異なりうることをご承知おきください。

# > プロフィール

1916年に日本で初めて軸受の生産を開始して以来、NSKはさまざまなタイプの軸受を開発、世に送り出し、産業の発展と人々の円滑で安全な暮らしに貢献してきました。1960年代初めからグローバルな事業展開を推し進める一方、軸受の生産・開発で培った技術力を強みに、自動車関連製品、精機製品へも事業領域を拡大。着実に進化を遂げてきました。

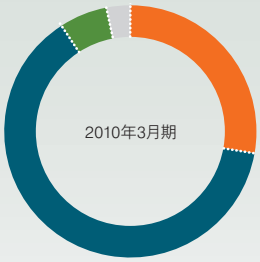
また、企業理念に示すMOTION & CONTROLを事業活動の基礎としており、摩擦をコントロールし、エネルギーロスを抑える製品を提供することで、地球環境の保全にも貢献しています。

NSKは2009年11月に、世界経済のパラダイムチェンジ、技術革新への対応を柱とする、新たな中期経営計画（2009年度～2012年度）をスタートさせました。「成長戦略」と「体質強化」の推進という従来からの基本方針に加えて、「事業軸の強化」により生産・販売・技術が一体になった顧客・事業軸中心の経営を加速させることで、次なる成長に向けた事業基盤の強化を目指します。

# > 事業概要

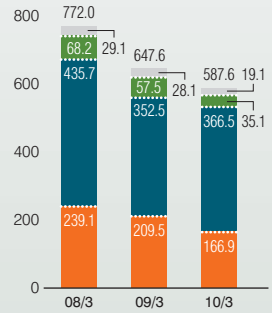
## 事業セグメント

### 売上高構成
(%)




- 産業機械軸受事業.....**28%**
- 自動車関連製品事業.....**63%**
- 精機製品事業.....**6%**
- その他.....**3%**

### 売上高
(十億円)




- 産業機械軸受事業
- 自動車関連製品事業
- 精機製品事業
- その他

### 産業機械軸受事業

総合軸受メーカーとして、ミニアチュアから超大形サイズまで、さまざまなタイプの軸受を揃え、あらゆる産業の幅広いニーズに応えています。鉄鋼、工作機械、建設機械、風力発電、鉄道車両向けなどの「一般産業機械」分野、家電製品、パソコン用などの「電機・情報」分野、そしてそれらの補修需要に対する「アフターマーケット」分野での事業を通じて、さらなるプレゼンス向上に努めています。

> P.20

### 自動車関連製品事業

ハブユニット軸受やニードル軸受などに代表される「自動車軸受」と電動パワーステアリング(EPS)やオートマチック・トランスミッション(AT)関連製品などの「自動車部品」の2つの事業分野で製品を展開し、自動車の安全性・快適性の向上に貢献しています。ますます高まる環境志向や新興国市場・小型車需要の拡大に対しても、グローバルネットワークを強みに、時代のニーズに応えていきます。

> P.22

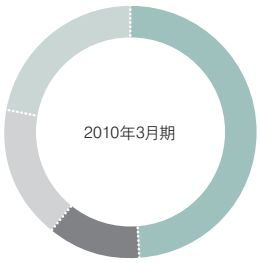
### 精機製品事業

ボールねじやリニアガイドなどの「直動製品」、XYテーブル、メガトルクモータ™などの「メカトロ製品」、「液晶パネル用露光装置」などを通じて、先端分野の進化と発展に貢献しています。事業領域は工作機械や産業用ロボット、半導体・液晶関連、医療機器などから、太陽光パネルやリチウム電池の製造装置、原子力発電所など、今後さらに成長が予想されるクリーン・エネルギー分野にも拡大しています。

> P.24

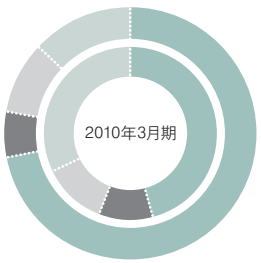
## 地域セグメント

### 売上高構成(顧客所在地別)
(%)




- 日本.....**49%**
- 米州.....**12%**
- 欧州.....**17%**
- アジア ...**22%**

### 資産 / 人員構成
(%)




**資産構成**(外側)
- 日本.....**72%**
- 米州.....**6%**
- 欧州.....**9%**
- アジア ...**13%**

**人員構成**(内側)
- 日本.....**46%**
- 米州.....**10%**
- 欧州.....**12%**
- アジア ...**32%**

## グローバルネットワーク

NSKは、1960年代初めから海外への事業拠点展開を本格化してきました。現在、日本を含む世界28カ国・地域195カ所(駐在員事務所を除く)にわたって生産・販売・技術の拠点ネットワークを広げ、世界中のお客様の多様なニーズに迅速かつ的確に応えています。

- 統括拠点.....**6**
- 生産拠点.....**63**
- 販売拠点.....**113**
- 技術拠点.....**13**
- 駐在員事務所.....**7**

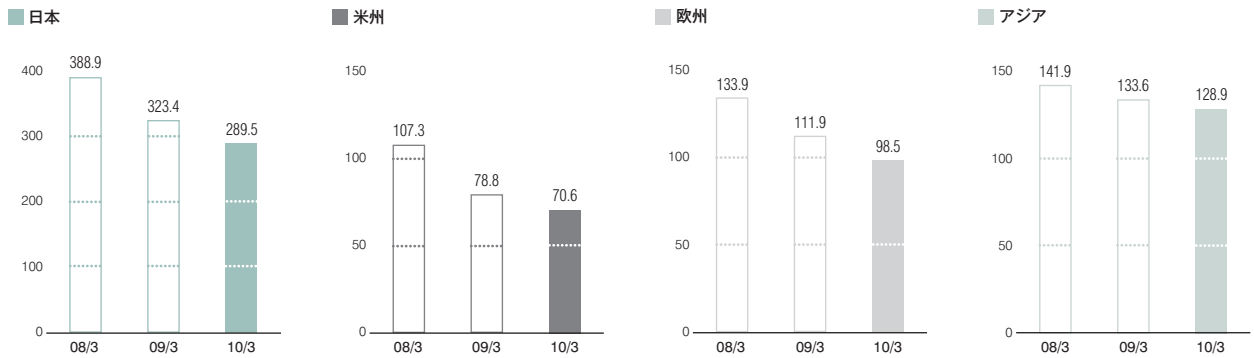
| 欧州・アフリカ | 統括 | 生産 | 販売 | 技術 | 駐在 |
|---|---|---|---|---|---|
| イギリス | 1 | 5 | 2 | 1 | |
| ドイツ | | 1 | 3 | 1 | 2 |
| フランス | | | 1 | | |
| イタリア | | 1 | 2 | | |
| スペイン | | | 1 | | |
| ポーランド | | 4 | 3 | 1 | 1 |
| ノルウェー | | | | | 1 |
| トルコ | | | 1 | | |
| 南アフリカ | | | 1 | | |

| 米州 | 統括 | 生産 | 販売 | 技術 | 駐在 |
|---|---|---|---|---|---|
| アメリカ | 1 | 7 | 6 | 1 | |
| カナダ | | | 3 | | |
| メキシコ | | | 1 | | |
| ブラジル | | 1 | 5 | 1 | |
| ペルー | | | 1 | | |
| アルゼンチン | | | 1 | | |

| アジア・オセアニア | 統括 | 生産 | 販売 | 技術 | 駐在 |
|---|---|---|---|---|---|
| タイ | 1 | 2 | 3 | 1 | |
| シンガポール | | | 2 | | |
| インドネシア | | 3 | 2 | | |
| マレーシア | | 2 | 4 | | |
| フィリピン | | | | | 1 |
| ベトナム | | | 1 | | 1 |
| インド | 1 | 3 | 5 | | |
| オーストラリア | | | 4 | | |
| ニュージーランド | | | 1 | | |
| 日本 | 1 | 22 | 36 | 5 | |
| 中国 | 1 | 10 | 16 | 1 | 1 |
| 韓国 | | 2 | 2 | 1 | |
| 台湾 | | | 6 | | |

### 売上高(顧客所在地別)

(十億円)



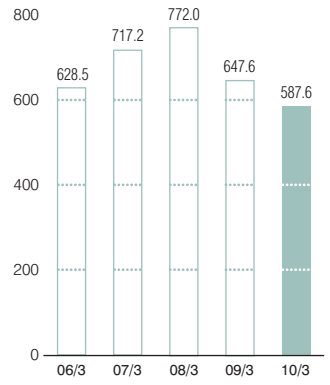
# > 連結財務ハイライト

日本精工株式会社及び連結子会社

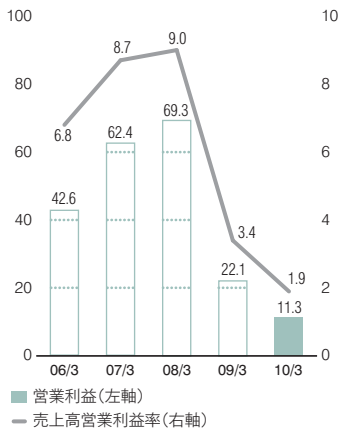
| 3月31日終了年度 | 2010 | 2009 | 2008 | 増減率 2010 / 2009 | 千米ドル（1株当たり金額、指標を除く） 2010 |
|---|---|---|---|---|---|
| | 百万円（1株当たり金額、指標を除く） | | | | |
| **年度** | | | | | |
| 売上高 | ¥587,572 | ¥647,593 | ¥772,036 | –9.3% | $6,317,978 |
| 売上総利益 | 104,829 | 125,583 | 178,299 | –16.5 | 1,127,194 |
| 営業利益 | 11,305 | 22,106 | 69,343 | –48.9 | 121,559 |
| 当期純利益 | 4,765 | 4,561 | 42,613 | 4.5 | 51,237 |
| 設備投資額（有形固定資産のみ） | 19,829 | 41,915 | 51,971 | –52.7 | 213,215 |
| 減価償却費 | 37,149 | 39,729 | 38,380 | –6.5 | 399,452 |
| 研究開発費 | 8,794 | 10,691 | 10,240 | –17.7 | 94,559 |
| **年度末** | | | | | |
| 総資産 | 789,624 | 744,229 | 828,580 | 6.1 | 8,490,581 |
| 純資産 | 264,688 | 248,787 | 283,775 | 6.4 | 2,846,108 |
| 有利子負債 | 304,937 | 323,165 | 264,413 | –5.6 | 3,278,892 |
| 従業員数 | 24,633人 | 24,050人 | 25,069人 | – | – |
| **キャッシュ・フロー** | | | | | |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | 51,108 | 11,785 | 69,236 | 333.7 | 549,548 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | (29,355) | (46,422) | (23,187) | – | (315,645) |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | (24,956) | 50,529 | (5,923) | – | (268,344) |
| 現金及び現金同等物の期末残高 | 123,437 | 124,944 | 113,226 | –1.2 | 1,327,280 |
| **1株当たり（円、米ドル）** | | | | | |
| 当期純利益 | 8.82 | 8.44 | 78.84 | – | 0.095 |
| 純資産額 | 458.65 | 431.74 | 495.61 | – | 4.932 |
| 年間配当金 | 8.0 | 14.0 | 19.0 | – | 0.086 |
| **指標** | | | | | |
| 売上高営業利益率 | 1.9% | 3.4% | 9.0% | – | – |
| 総資産当期純利益率（ROA） | 0.6% | 0.6% | 5.2% | – | – |
| 自己資本当期純利益率（ROE） | 2.0% | 1.8% | 16.1% | – | – |
| Net D/E レシオ | 0.73倍 | 0.85倍 | 0.56倍 | – | – |

注記：このアニュアルレポートでのドル表示は、米ドルに基づいています。円貨額の米ドル額への換算は単に便宜目的で行ったものであり、2010年3月31日現在の概算為替レートである93円＝1米ドルにより計算しています。「11年間の主要財務データ」につきましては、P34をご参照ください。

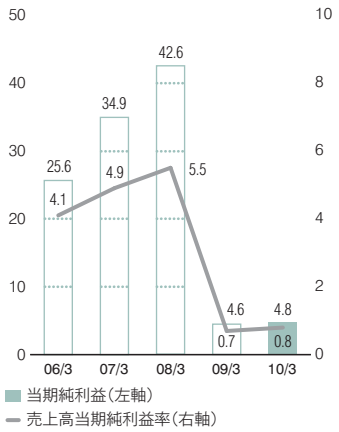
## 売上高
（十億円）



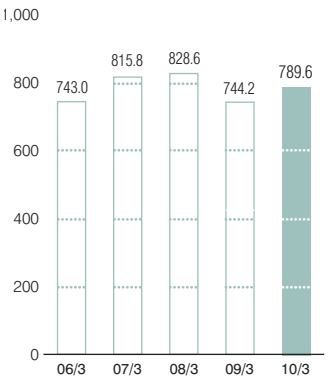

## 営業利益 / 売上高営業利益率
（十億円 / %）



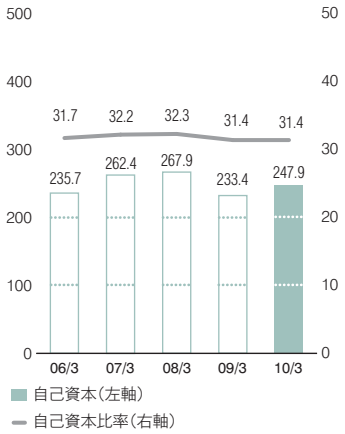

## 当期純利益 / 売上高当期純利益率
（十億円 / %）



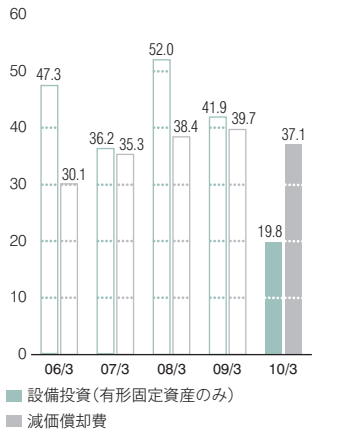

## 総資産
（十億円）



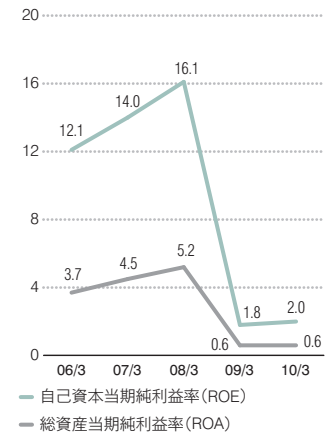

## 自己資本 / 自己資本比率
（十億円 / %）



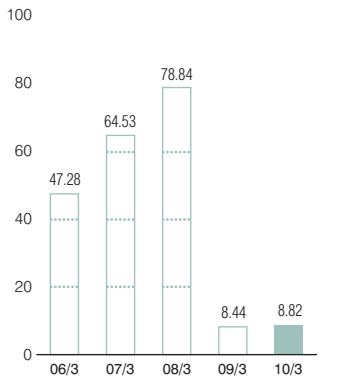

## 設備投資額 / 減価償却費
（十億円）



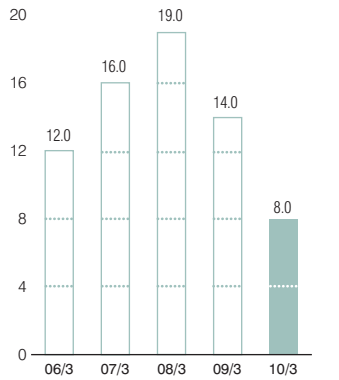

## 自己資本当期純利益率（ROE） / 総資産当期純利益率（ROA）
（%）




## 1株当たり当期純利益
（円）




## 1株当たり年間配当金
（円）



# > 株主・投資家の皆様へ

大塚　紀男
取締役　代表執行役社長

**グローバル経済危機の逆風に対し、**
**徹底した拡販施策と収益・キャッシュ・フロー対策に取り組み、**
**2010年3月期は最終黒字を確保することができました。**
**進展している市場構造の大きな変化に、事業本部主導でスピードを**
**もって対応し、新たな成長の基盤を確立していきます。**

### 逆風を乗り越えた後、今期も体質強化を継続

2010年3月期は、グローバル経済危機による需要急減の影響で大きく落ち込んだ売上の回復と、収益の改善を最優先課題とし、逆風下の経営に取り組んできました。販売面では各事業分野での徹底した拡販施策を継続し、物量の確保に努めました。また、収益・キャッシュ・フロー対策としてはグローバル生産体制の再編成、設備投資とたな卸資産の圧縮、外部調達費用の削減、雇用・人員対策の継続、聖域なき経費カット等を行い、損益分岐点の引き下げに取り組んできました。その結果、各国の景気刺激策の効果や新興国経済の牽引による需要の回復にも助けられ、2010年3月期は売上高では減収ながら、最終黒字を確保することができました。

今期の環境としては堅調な需要回復が継続していますが、先進国においては景気回復と財政健全化をどうバランスさせていくか、また新興国においては中期的な拡大は続くものの、一部過熱感のある中国などはバブルを回避し安定的な成長に導くシナリオをどう実現していくか、それぞれの財政・金融当局は大変難しい舵取りを迫られています。一方、景気刺激策の終了による需要の反動減の懸念やギリシャ等の南欧諸国や一部東欧諸国の財政危機を引き金とし、世界経済全体として景気の先行きに不透明感が増してきています。したがって、当面の事業運営の基本スタンスとして、2008年秋の経済危機の教訓を活かし、景気の潮目の変化に対する感度を高め、売上回復に依存しない体質を構築していくことを重要課題としています。

### 新中期経営計画の下、2つのパラダイムチェンジに挑む

昨2009年11月に2009年度から2012年度までの新中期経営計画を発表しました。今回の新中期経営計画は、経済危機の影響により策定を遅らせたことで、通常の3年間ではなく変則的に4年間をカバーする形としました。この4年間の世界の総需要は、自動車・産業機械とも2012年度においても過去のピーク時のレベルに戻るか戻らない程度で本格的な成長再開はそれ以降になると考えています。ただし、その間に一層のグローバル化が進展する一方、新興国におけるボリュームゾーンといわれる巨大マーケットの出現による競争の熾烈化と、自動車の電動化に象徴される急速な技術革新という、これまでの市場構造とは大きく異なる2つのパラダイムチェンジが進展していくと認識しています。そして、この2つの変化に対応するために、いかに自己革新、自己変革を成し遂げていくか、その成否が勝ち組に残れるかどうかの分かれ道であると考えており、新中期経営計画の底流にある問題意識です。今回、中期経営計画の3本目の柱として「事業軸の強化」を敢えて掲げ、これまで2本柱として進めてきた「成長戦略」と「体質強化」を事業軸主体に一層加速させることとしました。新興国の成長市場で何が起きているのか、顧客は何を求めているのか、そして世の中の技術革新に対しNSKの技術でどんな貢献ができ、どのような新商品に繋げていくことができるのか、また激化する競合環境の中でいかに競争力を高めていくのかを、事業本部主導でマーケットの目線から掘り下げ、形にしていきたいと考えています。

### 創立100周年の節目に向けて

NSKは、2016年に創立100周年を迎えます。その時までに、グローバルなプレゼンスをどこまで高められるのか、また今まで築いてきた有効な経営資産の上に、次の100年に繋がる新たな成長の基盤をどれだけ整えることができるか、そのような観点で目の前の施策に取り組んでまいります。

株主・投資家の皆様におかれましては、一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2010年7月
取締役　代表執行役社長

# > 社長インタビュー

大塚　紀男
取締役　代表執行役社長

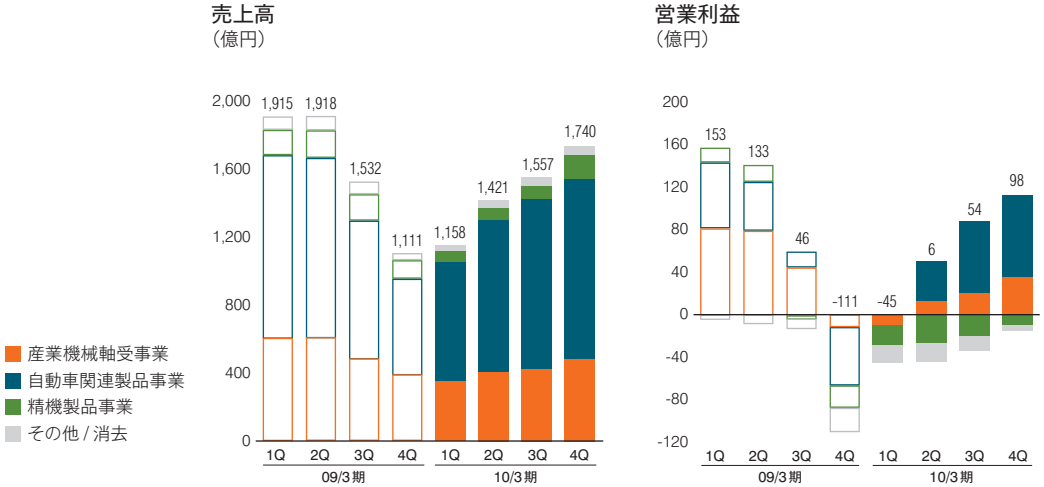
## Q1 2010年3月期の業績についてお聞かせください。

**金融危機による急激な景気悪化の影響を受けたものの、自動車向けの需要回復や徹底した収益対策の効果に支えられ、最終損益の黒字キープを果たすことができました。**

はじめに経済環境についてですが、2008年秋の金融危機による急激な景気悪化に対して、各国政府の政策効果や新興国の経済成長もあり需要は回復に転じたものの、全般的には厳しい状況で推移しました。

自動車向けの売上は、主要メーカーの在庫調整の終了や各国の販売優遇措置の効果により、前期第4四半期を底として回復傾向が顕著となりました。中国をはじめとする新興国での自動車市場の拡大が、新興国向けハブユニット軸受などの

**事業セグメント別業績　四半期推移**



自動車軸受の売上拡大に寄与しました。また、自動車部品では、環境意識の高まりを背景に、燃費に有利な電動パワーステアリング（EPS）の搭載車種が拡大し、業績は堅調に推移しました。

また産業機械事業では、一般産業や市販市場での在庫調整が長引き、グローバルな景気低迷の影響からの回復が遅れた一方、電機・情報機器向けがアジア地域での需要の増加などに支えられ、反転から拡大への牽引役となりました。

このような経営環境において、当社は前期後半から緊急収益対策を行い、さらに収益体質改善委員会による継続的対策として、生産体制の再編、外部調達費用の削減、人件費や経費の削減等に取り組むとともに、産業機械軸受や精機製品の拡販に努めた結果、売上高は5,876億円（前期比9.3%減）、営業利益は113億円（前期比48.9%減）、経常利益は76億円（前期比55.2%減）、当期純利益は48億円（前期比4.5%増）となり、最終損益の黒字キープを果たすことができました。

事業セグメント別の売上高は、産業機械軸受が前期比20.4%減の1,669億円、自動車関連製品は前期比4.0%増の3,665億円、精機製品は前期比39.0%減の351億円となりました。営業利益は、産業機械軸受は前期比70.2%減の58億円、精機製品は75億円の営業損失となりましたが、自動車関連製品は前期比168.4%増の183億円となりました。

## Q2 前中期経営計画の総括についてお聞かせください。

**好調な経済環境を追い風に、2007年度までは順調な事業拡大を続け、売上高、営業利益は4期連続過去最高を更新しましたが、2008年秋以降の環境変化への対応が不十分であったことが反省点です。**

2006年度から2008年度までの前中期経営計画は、中期ビジョンとして『トータル・クオリティーにおいて業界No.1の企業になる』を掲げ、最終年度である2008年度に売上高7,400億円、営業利益率10%、ROE15%、Net D/Eレシオ0.4倍の目標達成を

**前中期経営計画の総括**

| | | 前中期経営計画 | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2006年<br>3月期実績 | 2007年<br>3月期実績 | 2008年<br>3月期実績 | 2009年<br>3月期実績 | 2009年<br>3月期計画<br>（中計 策定時） |
| 売上高 | 6,285億円 | 7,172億円 | 7,720億円 | 6,476億円 | 7,400億円 |
| 営業利益 | 426億円 | 624億円 | 693億円 | 221億円 | 740億円 |
| 経常利益 | 389億円 | 576億円 | 649億円 | 170億円 | 715億円 |
| 当期純利益 | 256億円 | 349億円 | 426億円 | 46億円 | 445億円 |
| 営業利益率 | 6.8% | 8.7% | 9.0% | 3.4% | 10.0% |
| ROE | 12.1% | 14.0% | 16.1% | 1.8% | 15.0% |
| Net D/E レシオ | 0.73倍 | 0.69倍 | 0.56倍 | 0.85倍 | 0.4倍 |
| 為替 | US$=110.37円<br>ユーロ=137.39円 | US$=116.93円<br>ユーロ=150.35円 | US$=114.55円<br>ユーロ=162.22円 | US$=100.74円<br>ユーロ=144.47円 | US$=108円<br>ユーロ=136円 |

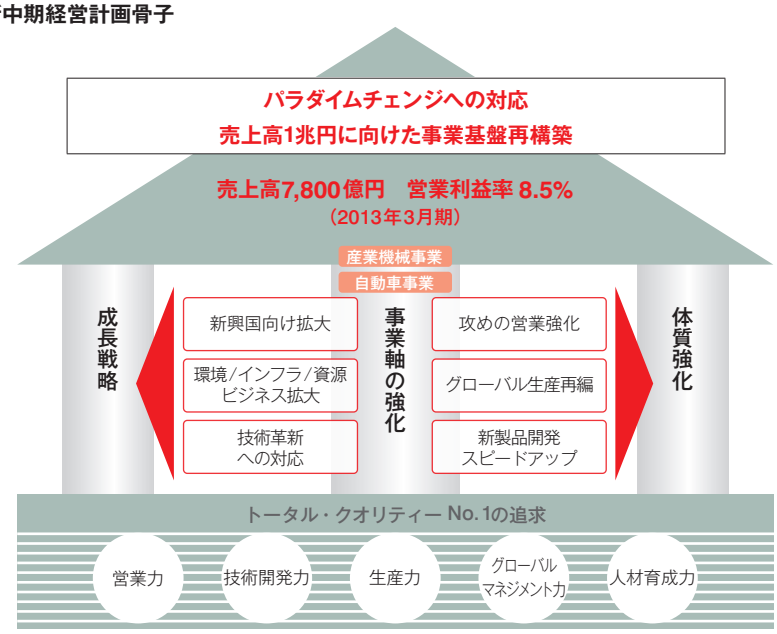
目指し、「成長戦略」と「体質強化」を2本柱に、グループ共通施策を推進してきました。2年目の2007年度までは、好調な世界景気と円安の追い風もあり順調な事業拡大を続けることができました。2007年度実績で売上高7,720億円、営業利益率9.0%、ROE16.1%、Net D/Eレシオ0.56倍という結果を達成し、売上高、営業利益は4期連続で過去最高となりました。事業面では、産業機械軸受事業はセクター活動の進展により、ころ軸受の生産能力増強と販売の拡大、アフターマーケット・ビジネスの強化、また自動車関連製品事業はグローバルな事業拡大と収益改善、そして欧州・アジアを中心とした海外収益力の向上、さらに中国・インドにおける事業基盤の拡充を果たすことができました。

しかしながら、2008年秋からの世界的な景気後退によって、急激な事業環境の悪化に見舞われ、最終年度であった2008年度の業績は売上、利益ともに急減し、中期経営計画の各数値目標に対して未達となりました。当社は事業環境の悪化に対応するため、生産調整、固定費の削減等を中心とした緊急対策を進めましたが、落ち込みをカバーするまでには至りませんでした。需要環境の潮目の変化は、ある程度早い時期から現れていたにもかかわらず、変化への対応が不十分であったことが最大の反省点です。また、体質改善が不完全であった精機製品事業の早期黒字浮上と、需要変動に強い事業基盤づくりを喫緊の課題として挙げなければならないと考えます。

**新中期経営計画　数値目標**

| | 2013年<br>3月期 |
|---|---|
| 売上高 | 7,800億円 |
| 営業利益 | 660億円 |
| 経常利益 | 620億円 |
| 当期純利益 | 370億円 |
| 営業利益率 | 8.5% |
| ROE | 14.0% |
| Net D/E<br>レシオ | 0.5倍 |
| 為替前提 | US$=90円<br>ユーロ=120円 |

**新中期経営計画骨子**



## Q3 新中期経営計画の内容についてご説明をお願いします。

**新興国と技術革新の2つのキーワードで代表されるパラダイムチェンジに対応し、成長戦略と体質強化を事業軸主導で行うことで、売上高1兆円に向けた事業基盤の再構築を図ります。**

2009年11月に発表した新中期経営計画は、2009年度から2012年度までの4年間の当社の経営目標、重点課題を示すものですが、基本的な考え方として、グローバル経済危機によって大きくダメージを受けた世界経済がトンネルの中から出口に向かう過程で、その後の優勝劣敗を左右する基盤構築を図る時期に当たるものと考えています。新興国と技術革新という2つのキーワードで代表されるパラダイムチェンジへの対応と、売上高1兆円に向けた事業基盤の再構築を、この中期経営計画のメインテーマと位置付けています。

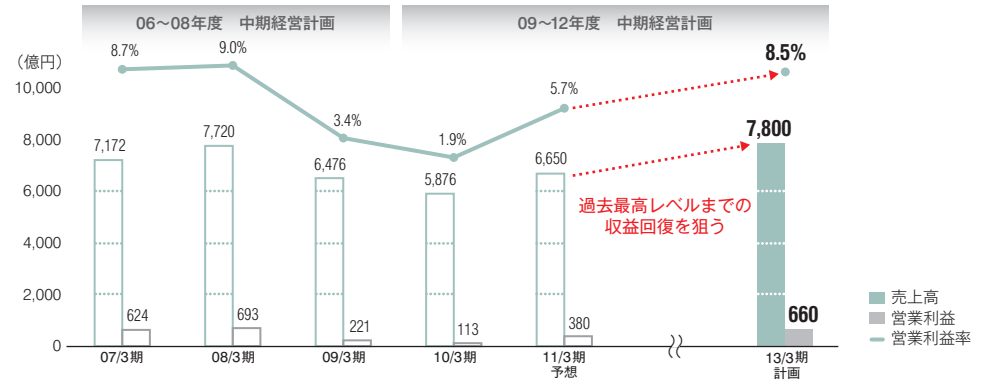
数値目標としては、2013年3月期に売上高7,800億円、営業利益率8.5%、ROE14%、Net D/Eレシオ0.5倍を掲げました。これは、世界経済危機以前のピークであった2007年とほぼ同じ数値水準ですが、為替変動を考慮すれば実質的に過去のピークを超えるレベルの目標値です。

本中期経営計画の数値目標を達成していく上での経営戦略の3本柱は、「成長戦略」、「体質強化」、そして今回新たに加えた「事業軸の強化」です。

これまで当社は、産業機械軸受事業、自動車関連製品事業、精機製品事業という3つの製品軸の下に事業展開をしてきました。これを、顧客目線に立ち、産業機械事業、自動車事業という2つの事業軸にまとめました。それぞれの事業本部の下に、生産・販売・技術の機能を一体化させ、意思決定と実行のスピードを上げ、グローバル成長戦略の展開と、厳しい競合環境に打ち勝つ体質強化の推進を、事業軸主導で行っていく狙いです。

具体的施策としては、成長地域である新興国市場でのプレゼンスの一層の拡大、継続的な需要拡大が期待される環境・インフラ・資源関連ビジネスへの浸透、自動車の電動化や環境関連に代表される技術革新への対応を成長戦略の柱とし

**新中期経営計画の位置付け**




| | 07/3期 | 08/3期 | 09/3期 | 10/3期 | 11/3期予想 | | 13/3期計画 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ROE | 14.0% | 16.1% | 1.8% | 2.0% | | ▶ | 14.0% |
| Net D/Eレシオ | 0.69倍 | 0.56倍 | 0.85倍 | 0.73倍 | | ▶ | 0.5倍 |
| $<br>ユーロ | ¥116.93<br>¥150.35 | ¥114.55<br>¥162.22 | ¥100.74<br>¥144.47 | ¥92.83<br>¥130.89 | ¥90<br>¥125 | ▶ | ¥90<br>¥120 |

ます。また体質強化として、コスト競争力アップと為替リスク低減を狙ったグローバルな生産再編・海外生産能力の拡充、顧客との関係深化を通じた提案力強化による攻めの営業展開を実行していきます。さらに、これまで充実させてきた海外テクノロジーセンターを活用し、現地の市場ニーズを先取りしながら新製品開発スピードの迅速化を図り、マーケットへの浸透力を強化します。

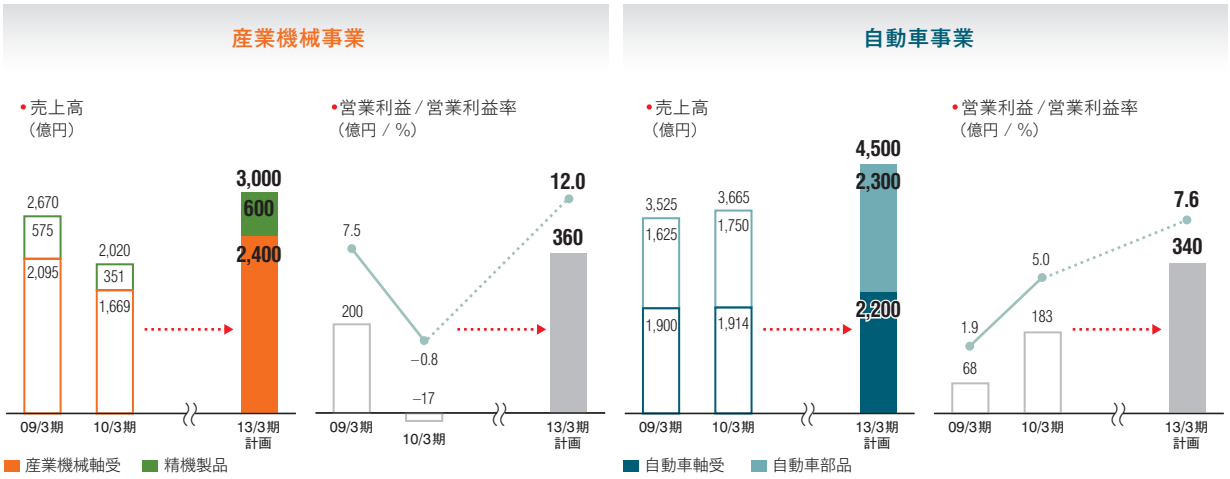
そして、製品・サービスの品質だけではなく全ての業務品質を高めるという前中期経営計画のビジョンであった「トータル・クオリティー No. 1の追求」を継続し、事業を支える土台となる営業力、技術開発力、生産力、グローバルマネジメント力、人材育成力の強化を図っていきます。

## Q4 各事業ごとの成長戦略の内容についてお聞かせください。

**生産・販売・技術の現地化と拠点・人員の拡充を推進し、現地ニーズに合った提案力を高め、新興国向けの販売拡大に結びつけること、またNSKの技術力を武器に、産業機械事業の成長需要の取り込み、自動車の技術革新に対応した案件獲得の強化に注力します。**

産業機械事業の成長戦略としては、新興国および成長分野での積極的拡販が軸となります。特に新興国向けビジネスにおいては、生産・販売・技術の現地化、そのために必要となる拠点・人員の拡充を推し進め、現地ニーズに合った技術・製品・サービスの提案力を高め、販売拡大に結びつけていきます。OEM向けのセクター活動の継続とともに、引き続きアフターマーケット・ビジネスの拡大戦略を行っていきます。販売代理店網の拡充によるネットワーク強化を継続し、各市場でのプレゼンス向上とブランド力の深化に注力していきます。さらに、産業機械事業において、風力発電・鉄道車両・鉱山建機といった環境・インフラ・資源分野、精機製品における太陽光発電・LED・リチウム電池・原子力・医療・食品・バイオといった成長分野の需要の取り込みを目指します。

**事業別業績目標**



自動車事業においては、ハイブリッドや電動化に象徴される技術革新への対応と、新興国における拡販が軸となります。電気自動車は、従来のガソリン・ディーゼル車に比べ使用される軸受の数量の減少につながりますが、強みを持つハイブリッド向け軸受の展開、電動化に伴うモータやアクチュエータ等の新機構・新需要の掘り起こしを進めていきます。EPSについては、これまで搭載率が比較的低かった米国や新興国のモデルでも、燃費性能の向上を狙い搭載率が上昇し、需要が急速に拡大しています。この需要の拡大に対して、軽量化、コンパクト化を図った製品ラインアップの拡充や、制御技術の高度化による安全性・操縦安定性向上を武器にビジネスの拡大を目指します。また、大きな潜在需要のある新興国での売上の拡大を目指し、設計・調達・生産が一体となり、コスト競争力の向上に注力していきます。

## Q5 2011年3月期の取り組みについて教えてください。

**これまで改善を進めてきた収益体質をさらに強化すること、需要変化への対応のスピードアップを図ること、そして中長期的な視点からの戦略分野への設備投資を実施していくことに取り組みます。**

2011年3月期は、各国における自動車、家電製品等の販売優遇措置の終了や、欧州の財政危機を引き金とした円高・ユーロ安による輸出採算の悪化等、先行き不透明な状況にあります。このような環境の下で、3つの重点課題を実行していきます。

重点施策の1点目は、収益体質改善施策の継続・徹底です。これまで改善を進めてきた収益体質をさらに強化し、景気変動と環境変化に対する耐性の高い収益構造を作る努力を継続していきます。具体的には、すでに取り組んでいるグローバル生産体制の再編・整備の完遂と、成長可能性に応じメリハリをつけた生産能力の配置、海外生産品に対する現地材料・現地部品の調達の拡大と、全方位での外部調達費用の削減、間接部門の業務効率の一層の改善による販売管理費・経費削減の継続を推進していきます。

2点目は、需要変化に対する対応のスピードアップです。2008年秋の経済危機の教訓を活かし、景気の潮目の変化を迅速に捉え、需要変動に対して先手を打ち、かつ柔軟に対応する事業運営を基本としていきます。産業機械軸受は、需要回復のテンポに差がある産業分野ごとにきめ細かな対応を行うとともに、精機製品については、生産再編とのバランスをとりながらも、急激な需要回復に対し迅速な生産対応を図ります。また、自動車事業では、足元の需要動向の変化に的確に対応し、体質強化を継続しながら生産対応を行っていきます。一方、成長分野への対応はセグメントを問わず優先的に行い、中国やインドをはじめとする新興国市場での販売拡大に注力するとともに、さらなる成長に向けた事業基盤の拡充を加速していきます。

3点目は、中期経営計画を見据えた設備投資の実施です。2011年3月期の設備投資は、減価償却費の範囲内の350億円を計画しておりますが、投資案件の厳選

**2011年3月期　重点施策**

- 収益体質改善施策の継続・徹底
- 需要変化への対応スピードアップ
- 中期経営計画を見据えた設備投資の実施

とリターンの最大化を基本に、今後の成長の担い手である新興国やEPS用、そして環境対応や省人化へ向けた設備に重点投資していきます。

### Q6 企業価値向上についてどのようにお考えですか。

**本業を通じた成長・発展を基本に、社会的要請に対する取り組みの充実を図り、さらにNSK製品の特徴を活かした環境貢献を果たしていくことで、企業価値向上を実現させていきます。**

「企業価値」とは、一般的には企業が将来生み出す経済価値の期待値と捉えられていますが、その要素としては企業の持つ広義の資産、収益力、安定性、効率性、成長力等が挙げられます。そして、ブランド力、技術開発力、人的資産、知的所有権といった事業上の価値創出に直結する項目に加え、コーポレートガバナンス、内部統制、環境経営、CSRといった経営の仕組みや社会的要請に関連した枠組みの重要性が年々上がってきています。

NSKは、中期経営計画で目標としている事業軸主導によるグローバル成長と体質強化を推進していくことで、経済価値の最大化を図るとともに、経営の仕組みや社会的要請に関しても一層の向上・高度化を推進しています。

具体的には、中期経営計画で掲げた新興国や成長分野におけるビジネスの拡大により、市場のプレゼンスをさらに上げること、トータル・クオリティー No. 1の目標を継続し、製品品質・業務品質を高めることで顧客満足度を上げ、ブランド力の一層の強化を図ることなど、経済価値の向上を目指していきます。また、グループ各社の経営・業務の標準化・効率化を一層進めること、経営人材と事業執行体制のさらなるグローバル化を進めること、さらにCSRの充実そしてコンプライアンスや危機管理の強化等に引き続き取り組んでいきます。

本業における成長・発展を目指していくことを基本とし、さらにそれを支える経営の仕組みの高度化を図ること、そして社会的要請に対し企業としての責任を果たす取り組みを充実させていきます。

また、NSKはエネルギーロスを低減する特性を持った製品群をビジネスの基盤としているという最大の特徴を持っていますが、これらNSKの製品群の性能・効率アップを図ることにより、環境への貢献度を本業のビジネスを通じて高めることができます。昨2009年、日本環境効率フォーラムが主催する「環境効率アワード2009」において、最高賞である『経済産業省産業技術環境局長賞』を受賞しました。環境貢献度を製品価値と環境負荷の関係によって表し、新製品の設計に活かす「NSK環境効率指標(Neco)」の導入が評価された結果です。

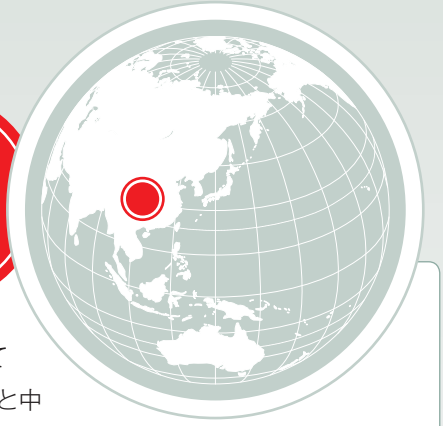
以上のように、経済的価値や社会性の向上に加え、NSKの特徴を最大限活かした環境マネジメント体制の高度化、環境貢献度の一層の向上も実現していくことで、NSKの企業価値の向上と持続的な発展を図っていきたいと考えています。

> 特集

# NEW MOMENTUM, NEW OPPORTUNITIES

本特集では、中期経営計画上の成長戦略の重要テーマと位置付ける「新興国」、「環境 / インフラ /資源」、「技術革新」の内、メインの成長ドライバー役を担う『中国』と『電動パワーステアリング』にフォーカスし、競争力の源泉を解き明かします。

## Introduction



CHINA

### SINCE 1960s

グローバル経済の成長ドライバーとしてますます存在感を高めている中国。NSKと中国の関係は、日中国交正常化前の1960年代前半に遡ります。「日中長期総合貿易に関する覚書」（通称：LT協定）に基づく輸出と並行し、1965年にNSKが日本に受け入れた「軸受考察組」との技術交流が起点となっています。その後、政府、機械工業部との変わらぬ信頼関係を基礎に1995年に海外メーカーで初めての生産会社の進出を果たしました。以来、生産・販売・技術の体制を着実に整え、中国におけるプレゼンスを確固たるものにしてきました。今後もNSKの成長を担う最重要地域としてさらに進化していきます。

> P.16

EPS

### SINCE 1980s

2009年は、ハイブリッド車や電気自動車のニューモデルの発売・発表が相次ぎ、正にエコカー元年と言える年でした。自動車の電動化の流れは、動力源だけでなく他の部品レベルでも確実に進展しており、自動車の曲がる機能を司るステアリング・システムもその例外ではありません。ステアリングは、女性やお年寄りでも車庫入れや低速での操舵を容易にできるように通常パワー・アシスト機構が付いていますが、これまでの油圧パワーステアリングから電動パワーステアリング(EPS)への置換えが急速に進んでいます。NSKのEPSの歴史は古く、1980年代末頃には既に軽自動車向けの量産を行っていました。その後、EPSの優位性についての認識の高まりにより、徐々に搭載モデルが増えてきました。そしてさらに、出力性能の向上、制御技術の高度化や環境意識の高まりによって、油圧から電動への流れが決定的なものとなり、現在の需要の急拡大につながってきています。NSKの中期経営計画の成長戦略において、技術のパラダイムシフトを背景としたEPSの拡大が業績の牽引役となっていきます。

> P.18

# 中国展開

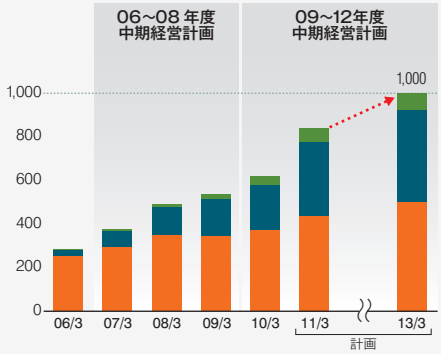
## 生産体制—さらに拡大する事業基盤

NSKの中国での成長を支える生産拠点は、現在10工場。そして11番目の工場の生産開始に向けた準備を進めています。1995年、標準サイズの玉軸受の生産会社を設立して以降、自動車用軸受、ステアリングコラム、オートマチック・トランスミッション用部品、鋼球、電動パワーステアリングと製品レンジを着々と拡げてきました。2010年春に精機製品(ボールねじ)の生産を開始し、さらに年内にはいよいよ大形ころ軸受の立上げを行います。大形ころ軸受工場は、順次生産レンジを拡大し、中国におけるフルラインアップ生産体制が整います。地域的には、これまで沿岸部を中心に展開してきましたが、重工業・機械工業の集積地である東北部の瀋陽市にボールねじ、大形ころ軸受の拠点を設け、中国国内での拡がりを図っていきます。

## 売上高の見通し—1,000億円規模への成長

NSKの中国での売上高は、2010年3月期実績で618億円。2006年3月期に285億円でしたので、4年間で倍増以上となりました。既にこの2010年3月期で、日本を除き1国での売上高が最大の規模となっています。ここまで、昆山工場の玉軸受の電機向け等を中心に、産業機械軸受が全体の約6～7割を占める牽引役でしたが、今後は中国全体の売上高が拡大する中、電動パワーステアリングの伸び等もあり、自動車関連製品の構成比率が大きくなっていきます。そして、中期経営計画の最終年度(2013年3月期)の数値として、中国売上高1,000億円が視野に入ってきています。

中国売上高計画
(億円)




* 売上高数値は、日本からの輸出も含む中国内顧客向け販売

## グローバル市場を見据えた戦略拠点–瀋陽　ボールねじ工場

中国の精機製品市場は、工作機械のNC化や射出成形機の電動化、さらにはハイテク関連の今後の展開により、大きな需要の拡大が期待されています。NSKは、中国における10番目の工場として東北部の遼寧省瀋陽市にボールねじの製造会社（瀋陽恩斯克精密機器有限公司）を設立し、生産を開始しました。中国新会社は、中国需要の高まりに対し現地生産品での販売拡大を狙うとともに、「NSKプレシジョン株式会社 前橋精機プラント」と「日本精工九州株式会社」から設備を移管し設備投資を抑え、精機製品の需要変動に対する収益力の耐性を高めるためのコスト構造の変革を意図し立ち上げたものです。さらに、グローバル市場向けの精機製品ビジネスの戦略拠点として、輸出品の拡大による成長を目指していきます。

中国瀋陽 ボールねじ工場

## 大形軸受の拠点設立で中国におけるさらなるプレゼンスを向上–瀋陽　ころ軸受工場

NSKは、2010年5月に中国11番目の工場の設立を発表しました。ボールねじ工場に続く瀋陽地区2番目となる大形軸受の工場です。産業機械用の大形軸受は、需要が多品種・小ロットであり、また高度な生産技術を必要としていることから、これまで日本での集中生産により海外分もカバーしてきました。今般、中国における環境・インフラ関連の需要の拡大に対し、中国市場におけるインサイダーとしてのトップの地位を確固たるものとし、かつさらなる成長を実現するために、進出を決定しました。比較的需要がまとまる品種の生産からスタートし、順次製品レンジを拡大していき、フルラインアップ体制を整えていきます。中国の産業機械軸受市場でのNSKの現地生産品は電機向けをメインとしてきましたが、大形軸受の現地生産開始により、現地需要へのきめ細かい対応を実現し、さらなるプレゼンスの向上を図ります。

## 独自の市場ニーズに対応–中国テクノロジーセンター

中国事業のさらなる拡大・強化を技術面から支えていくのが、2009年10月に竣工式を行い新拠点での活動を本格化させている中国テクノロジーセンターです。中国における技術活動は、中国技術部として製造会社の昆山NSK内で軸受の実験・評価などを中心に行っていましたが、「恩斯克（中国）研究開発有限公司」として独立法人を設立、さらに新拠点への移転によって機能を大幅に拡充させました。中国テクノロジーセンターは、NSKの全製品群（産業機械軸受、自動車関連製品、精機製品）に関する技術サービスとして、開発・設計、調査分析から生産技術の開発、顧客への技術サポート提供まで、中国国内で自己完結できる体制の確立を目指しています。そして、ボリュームゾーンといわれる中間所得層の急速な増大に伴う需要の拡大に対し、中国独自の市場ニーズに応える製品・技術のための研究・開発機能の強化を図っていきます。

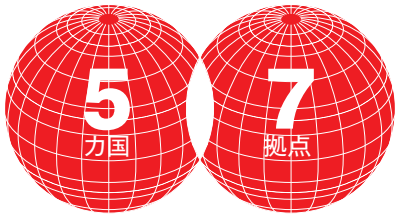
NSK中国本社＆中国テクノロジーセンター

# 電動パワーステアリング

## 生産体制—グローバル体制へ拡大

NSKのステアリング・システムの生産は、ハンドルとステアリング・ギアを結ぶ部品であるステアリング・コラム、ジョイントの拠点として、1988年に米国、英国に展開して以降、順次タイ、インド、中国とネットワークを広げてきました。また、電動パワーステアリング(EPS)については、搭載率の高い日本と欧州の2地域体制から、新モデル・新規案件の広がりに従い拠点拡充を図った結果、2009年の中国、米国での生産開始により日本・米州・欧州・アジアの各地域でのグローバル供給体制が整いました。現在、日本の2拠点に加え、米国、ポーランド、中国、インドの各拠点で量産を行っており、また2011年にはタイにおける生産が開始します。NSKはこれらの拠点をベースに、今後の事業拡大を担っていきます。

**KEY POINT!!**




5カ国、7拠点の生産体制でグローバル供給体制を構築

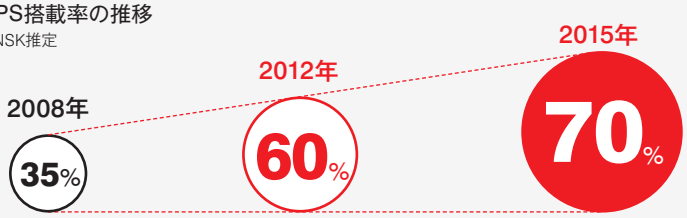
## 売上高の見通し—需要の拡大により大きく伸長

EPSの需要は2000年代に入って以降、拡大が本格化しました。EPSの優位性が顕著になったことと、量産性が高まり油圧とのコスト差が縮まったことを背景とし、モデルチェンジのタイミングごとに、油圧から電動への移行が小型車を中心に進んできました。今後は、新興地域における小型車への搭載の拡大と、環境意識の高まりによる需要増、そして技術的課題の克服による中・大型車への普及により、さらに搭載率のアップが見込まれます。2008年にグローバルで約35%であった搭載率が、2012年に60%程度、2015年には70%程度まで上がると予測しています。このような需要の拡大に対し、NSKのEPSの販売も大きく伸長し、2009年3月期は668億円、2010年3月期は821億円、そして、2013年3月期の1,400億円が視野に入ってきています。前提となる案件ベースとして、当社EPSの採用は固まり、仕様面・生産面での量産準備を各モデルごとに進めていきます。

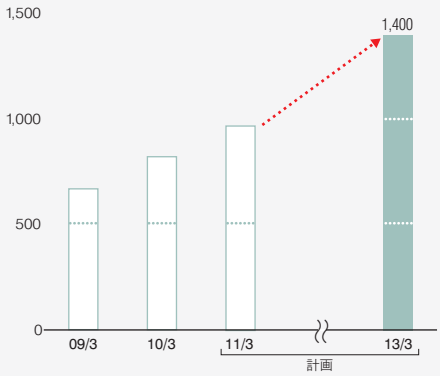
**KEY POINT!!**

2013年3月期の売上高1,400億円を狙う

EPS搭載率の推移
* NSK推定




EPS売上高推移
(億円)



## EPSの優位性—時代の要請にマッチした数々の特徴

EPSの最大の優位性は、燃費性能の向上です。油圧式に対し3 ～ 5%の燃費改善につながるといわれています。これは、エンジンの動力を使い常時ポンプを動かしている油圧式に対し必要な時に必要な分だけモータを動かせば良いこと、したがって停車中のアイドリング時にパワーロスがないこと、また部品点数が油圧式の1/2 ～ 1/3と少なく軽量化が図れることなどの理由によります。そして、燃費性能以外にも、静粛性に優れていること、お客様であるカーメーカーの組付け工数が少なくてすむこと、廃車時に廃油の処理が要らないことなどが利点として挙げられます。さらに、EPSはその制御をコンピュータで行っていますので、操舵フィーリングの味付けをしやすいことや、車体の挙動コントールをアクティブに行うことが可能となり、より安全・快適なハンドリング性能を実現することができます。

### EPSの対油圧優位性

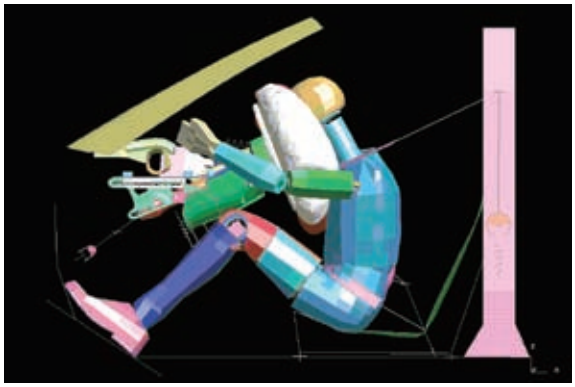
① 3～5%の燃費向上に貢献
② 優れた静粛性
③ 組付けが簡単
④ 油を使わないため、環境に優しい
⑤ コントローラ(ECU)のソフト制御による操舵フィーリング向上

## EPS技術—技術的課題の克服により搭載可能範囲が拡大

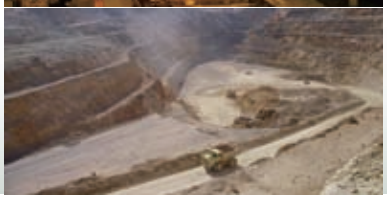
EPSは、モータでパワー・アシストする部位によってコラムタイプ、ピニオンタイプ、ラックタイプの3つに大別できます。NSKは、カーメーカーの内製を除いたステアリング・コラム、ジョイントのグローバルNo. 1サプライヤーであり、コラムタイプEPSを最も得意としています。ステアリング・コラムは、ドライバーの体格に合わせハンドル位置を調整したり、万一の事故の際にドライバーがハンドルに激突する衝撃を和らげたりする機能を持っている重要保安部品です。そのステアリング・コラムにモータやコントローラ(ECU)を装着したEPSを、コラムタイプEPSと呼びますが、軽量・コンパクトであり車両への組付け性も良く小型車に適しています。ただし、当初は出力アップに課題がありました。NSKは、ブラシレス・モータを採用し出力アップの技術的課題をクリアし、3,000cc ～ 3,500ccクラスの乗用車への装着を可能とすることができました。また、モータやECUとメカ部分を一体化し、さらに軽量化、コンパクト化を図った機電一体タイプのEPSをラインアップに揃え、スモール・カーへの搭載につなげました。そして、これら新技術を盛り込んだEPSの量産化に当たっても、常に解析技術を駆使し、万全の衝突安全性能を実現するとともに、制御技術の高度化で自動車のアクティブ・セーフティのレベル向上を果たしています。

> P.27

機電一体型コラムタイプEPS



コンピュータ・シミュレーションによる衝突安全性能の解析



> 営業概況

# 産業機械軸受事業

成長性の高い新興国市場や戦略分野での
プレゼンス向上とともに、本格的な収益向上へ向けた
体質作りを目指していきます。

## 2010年3月期の市場環境と業績

### 需要は期後半に入って回復するも、期前半の物量減により業績は低迷

期前半は、前期から続く在庫調整や投資抑制により一般産業向けや電機向け、アフターマーケット向けとも需要が低迷しました。期後半に入り、電機・情報向けの需要はアジアを中心に回復し、堅調に推移しましたが、その一方、一般産業向け、アフターマーケット向けの需要回復は緩やかなものにとどまりました。期前半の需要減に対して拡販に努めたものの、産業機械軸受事業の売上高は1,669億円（前期比20.4%減）となりました。

利益面では、引き続き人件費やさまざまな経費の削減、外部調達費用の削減等の収益対策に取り組んだものの、物量の大幅な減少により、営業利益は58億円（前期比70.2%減）、営業利益率は3.5%（前期は9.3%）となりました。

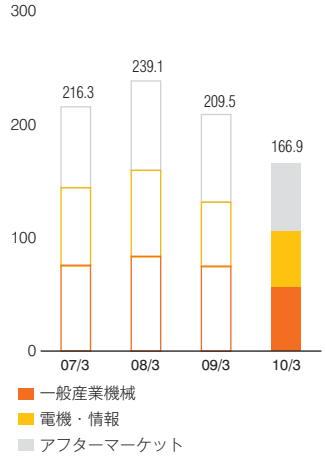
## 2011年3月期の見通しと重点施策

### 収益性の改善が進み、業績の牽引役へ

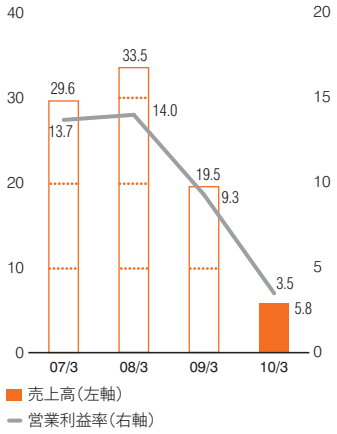
当社は現在進行している中期経営計画における事業強化策の一環として、2009年6月に事業再編を行い、製品軸を視点とした従来の3事業から、顧客軸を視点とした産業機械事業・自動車事業の2事業に組織変更しました。これに伴い、2011年3月期より、セグメント開示区分も産業機械事業としての開示に変更します。

産業機械事業のうち、産業機械軸受分野における需要環境は、中国・インドなどの新興国市場での需要拡大や、環境・インフラ分野の需要が堅調に推移することが予想されます。また、2010年3月期から回復が目立った電機・情報関連分野の需要も、回復基調が持続すると見込まれることから、売上高は産業機械軸受分野として1,875億円（前期比12.3%増）、産業機械事業全体としては2,405億円（前期比19.1%増）を予想しています。

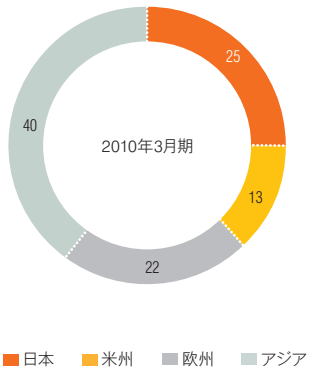
売上高構成
（十億円）




営業利益 / 営業利益率
（十億円 / %）




地域別売上高構成
（%）



## 主要製品

風力発電機ギアボックス用
大形円すいころ軸受

鉄鋼設備用
四列円すいころ軸受

鉱山機械用
自動調心ころ軸受
CA-VSシリーズ

営業利益は、セグメント開示区分の変更に伴い、2011年3月期より産業機械事業として合計値での開示になります。円高による影響等のマイナス要因があるものの、物量の増加、外部調達費用削減による収益性の改善により、産業機械事業として150億円、営業利益率6.2%へと大幅な改善を予想しています。

### 収益体質をさらに強化し、物量増にも対応

2011年3月期は、2008年秋以降行っている収益体質改善施策を継続、さらに徹底することで、物量に依存しない収益体質を作り上げることに注力します。需要の回復に対して迅速かつ機動的に生産対応を行うことで、着実に収益向上につなげていきます。また、新興国を中心とした環境・インフラ・資源関連需要、特に風力発電、鉄道車両、鉄鋼、鉱山建機といった成長性の高いセクターの需要の取り込みにも注力していきます。一方、新規代理店網開拓などによるアフターマーケット分野の拡販施策を実行すると同時に、需要の増加に対応した生産設備の再編を推進し、中国でのころ軸受の生産を開始することに加え、玉軸受については中国・アセアンの生産能力を増強することで、事業の成長に向けた生産基盤の拡充を図ります。

## IN FOCUS
### アフターマーケット向けチャンネル・デベロップメントの推進

代理店との協催によるシンポジウム(イタリア)

NSKは、アフターマーケット向けビジネスのプレゼンスアップを目指し、ブランド信頼度の向上を意図したエンドユーザー開拓と、チャンネル・デベロップメントと称する代理店網の拡充・整備を特に海外市場で継続しています。アフターマーケット向けビジネス拡大のパートナーとなる代理店は、それぞれ強みとする分野に特徴を持っています。欧米の大手代理店が地域・国をまたいで支店網を整備し、幅広いエンドユーザーに対し、複数ブランドをベースにビジネス展開をするケースが多い一方、新興地域の代理店の中には、例えば、製鉄所の補修に強い、鉱山分野に深く入り込んでいる、あるいは工場の製造ラインの補修契約を軸受以外のベルトやチェーン、減速機などと合わせパッケージで数年間分確保しているといった具合に、特化した強みを持っているケースも多くあります。NSKは、それぞれの代理店の強み・特徴や地域性を活かし、上手く補完関係を持てるような形での代理店網の拡充を目指し、チャンネル・デベロップメントを推進しています。

# 自動車関連製品事業

技術革新に対応した新製品開発と、
生産能力の戦略的増強により、成長のための
基盤を強化していきます。

## 2010年3月期の市場環境と業績

### 受注状況の回復が顕著となり、全体の業績を牽引

自動車関連の事業環境は、2009年3月期の第4四半期を底として自動車メーカーの在庫調整が一巡したことを受け、2010年3月期は通期で需要が好転しました。期前半は、各国の自動車販売刺激策の効果はあったものの、まだ回復の動きも弱く、自動車メーカーの自動車生産台数は前年同期の水準に届かない状況でしたが、期後半に入ると、中国をはじめとした新興国での市場拡大などにより、需要の回復が顕著となりました。自動車軸受では中国におけるハブユニット軸受、自動車部品ではアジアや欧州において電動パワーステアリング（EPS）が好調に推移しました。この結果、売上高は3,665億円（前期比4.0%増）となりました。

利益面では、円高による輸出採算の悪化はあったものの、物量増に加え、緊急収益対策として行ってきた、人件費や経費の削減、外部調達費用の削減効果などにより、営業利益は183億円（前期比168.4%増）、営業利益率は5.0%となりました（前期は1.9%）。

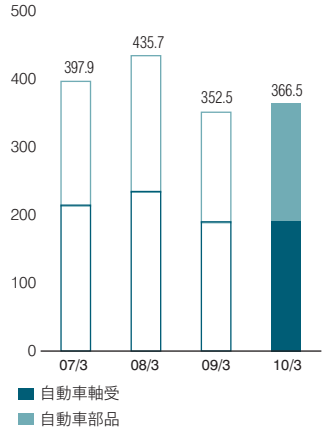
## 2011年3月期の見通しと重点施策

### 成長の中心は新興国と電動パワーステアリングに

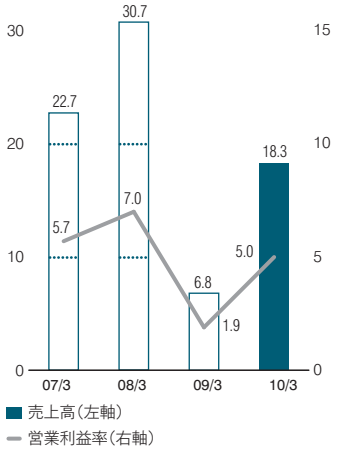
2010年3月期に業績の牽引役となった自動車事業は、各国の自動車販売優遇制度の終了が自動車生産台数にマイナスの影響を及ぼすと見ており、特に欧州においては、2010年3月期に比べて需要が減少することを想定しています。しかし新興国の成長持続が想定されること、また小型車へのシフトに伴うEPS需要の拡大に対して、2010年3月期に立ち上がった米国および中国での量産が通期で業績に寄与することから、売上高は4,035億円（前期比10.1%増）を予想しています。

利益面では、円高による輸出採算の悪化などがあるものの、物量増や外部調達費用削減、生産性改善効果などにより、営業利益270億円（前期比47.5%増）、営業利益率6.7%を予想しています。

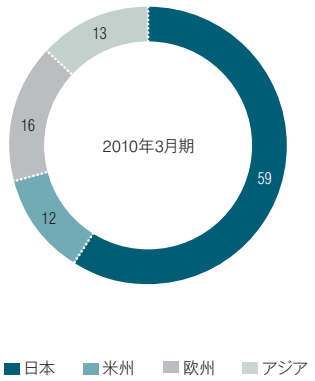
売上高構成
（十億円）



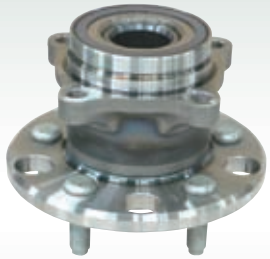

営業利益 / 営業利益率
（十億円 / %）




地域別売上高構成
（%）



## 主要製品



プラスチック磁石エンコーダ内蔵型
ハブユニット軸受

コラムタイプ電動パワーステアリング

次世代ハイブリッドカー向け
モータおよび発電機構用超高速玉軸受

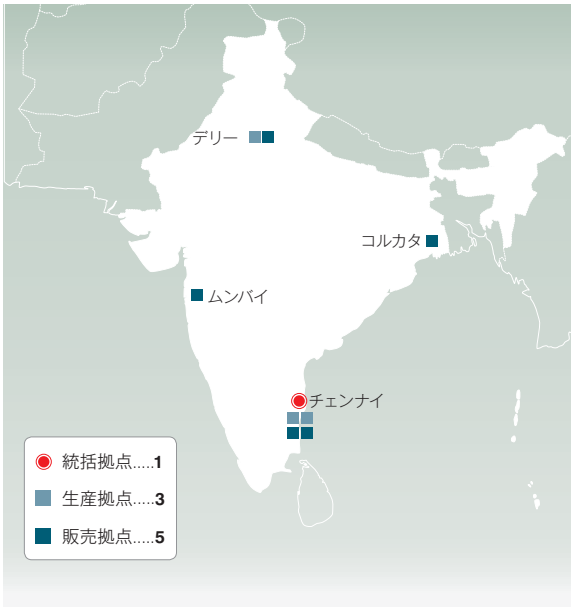
### 成長分野に重点投資し、需要の取り込みを強化

2011年3月期の重点施策としては、今後成長が見込まれる新興国への拡販や、需要の拡大するEPSへの積極的な設備投資、ハイブリッド化や電動化に象徴される技術革新に対応した新技術開発の取り組みを強化することが中心となります。

成長が持続する中国、インドなどの新興国市場では、現地のニーズに合った技術・製品開発を行い、売上の拡大を目指します。また、EPSは、2013年3月期に売上高1,400億円への拡大を見込む中期経営計画の重点分野であり、今後の需要の拡大に対応するため、生産能力の拡大を狙いとした設備投資を継続して実施し、成長に向けた生産基盤の拡充を図ります。さらに、将来の成長基盤の構築も重要な施策です。実用化が進む電気自動車は、従来のガソリン車に比べ使用される軸受の数は減りますが、ハイブリッド向け軸受の展開、電動化に伴うモータやアクチュエータ等の新機構・新需要の掘り起こしを進めることで、将来のビジネスの基盤の創出を図ります。

## IN FOCUS

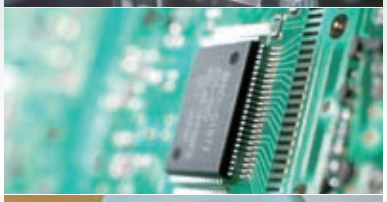
### 急成長するインド自動車ビジネス拡大のための基盤確立




インドにおけるNSK拠点ネットワーク

現在約12億人の人口が2020年代半ばに15億人、世界一になると言われているインド。マーケットとしても中国に続く大きな成長が進展しています。

NSKは、1997年にステアリングコラムの生産を合弁拠点（Rane NSK Steering Systems Ltd.）で開始し、現地生産の第1歩を築きました。その後、2007年に自動車用軸受の生産会社「NSK−ABC Bearings Ltd.」を設立、今後、産業機械軸受までレンジを拡大していきます。また、Rane NSK社の第2工場を立ち上げ、EPSの生産も2008年より開始しました。現在、自動車向けとしては、日系・地場系・韓国系を中心とした顧客に各種軸受とステアリング部品のビジネスを行っています。インドの自動車マーケットは、超低価格モデルの投入で話題となったように、コスト面での大変厳しい要求と、過酷な走行環境を背景とした技術面での課題を両立しなければならない難しい市場です。NSKは、2010年にインド本社を設け、地域統括と戦略設定を担う機能を立ち上げ、大きく発展するインドでのビジネス拡大を図っていきます。



> 営業概況

# 精機製品事業

徹底的な収益体質改善施策に継続して
取り組むとともに、需要回復に対し迅速に生産対応を
行うことで収益アップを目指します。

## 2010年3月期の市場環境と業績

### 物量の大幅減少が影響し、厳しい結果に

精機製品の事業環境は、2009年3月期後半からの需要減少が2010年3月期に入っても続き、特に期前半においては直動製品・メカトロ製品などの一般工作機械向け、半導体製造装置向けの需要は低水準で推移しました。期後半に入り、両セクターとも受注環境は急速に上向いたものの、期を通した全体の需要環境は限定的となりました。その結果、需要の減少に対する拡販に注力したものの、売上高は351億円（前期比39.0%減）となりました。

利益面では、人件費や経費の削減に努めましたが、大幅な物量の減少による影響が大きく、通期で75億円の営業損失（前期は5億円の営業利益）となりました。しかしながら、2010年3月期第2四半期を底として、期後半からの受注環境の改善と併せて、収益対策の効果も現れてきており、四半期ごとに収益は改善しています。

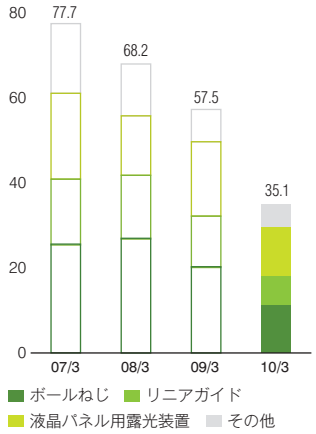
## 2011年3月期の見通しと重点施策

### 期後半からの黒字復帰・定着を目指す

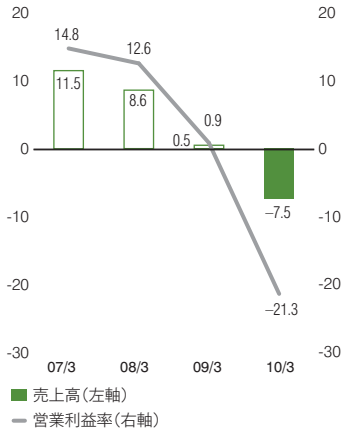
当社は現在進行している中期経営計画における事業強化策の一環として、2009年6月に事業再編を行い、製品軸を視点とした従来の3事業から、顧客軸を視点とした産業機械事業・自動車事業の2事業に組織変更しました。これに伴い、2011年3月期より、セグメント開示区分も産業機械事業としての開示に変更します。

産業機械事業のうち、精機製品分野における需要環境は、半導体・液晶向けの需要回復の持続に加え、工作機械向けの需要も中国を中心に回復が見込まれることで、直動製品・メカトロ製品の売上増を予想しています。また、液晶露光装置の需要も、アジアを中心に増加に転じると予想されることから、売上高は精機製品分野として530億円（前期比51.0%増）、産業機械事業全体としては2,405億円（前期比19.1%増）を予想しています。

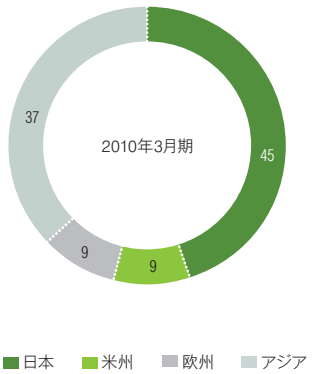
売上高構成
（十億円）



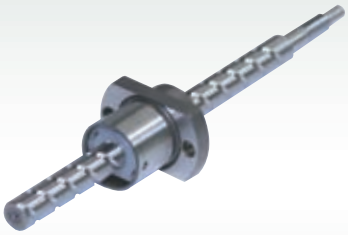

営業利益 / 営業利益率
（十億円 / %）




地域別売上高構成
（%）



## 主要製品



高速・静音ボールねじ
ミニアチュア大リードシリーズ

NSKリニアガイド™
ミニアチュアPU/PEシリーズ
高負荷容量形ランダムマッチング品

超高負荷容量 一軸アクチュエータ
「タフキャリア™」

営業利益は、産業機械軸受・精機製品の販売体制を一本化したことにより、販売管理費の区分が難しくなったことから、2011年3月期より産業機械事業として合計値のみの開示になり、産業機械事業として150億円、営業利益率6.2%と大幅な改善を見込んでいます。

### 生産再編による競争力・収益力の向上を図る

販売においては、これまで産業機械軸受と精機製品で分かれていた販売体制をグローバルに統合し、フルラインアップでNSK製品の製品力を最大限発揮させることができる体制を整備しました。

生産においては、ボールねじの工場再編を完遂させます。具体的には、「NSKプレシジョン株式会社 前橋精機プラント」の生産設備を「日本精工九州株式会社（NSK九州）」に移管し、ボールねじの国内生産体制をNSK九州1カ所に集約する再編を進めており、2011年3月の移管完了を目指しています。その一方で、中国瀋陽にボールねじ生産を行う新会社、「瀋陽恩斯克精密機器有限公司」を設立し、2010年4月より生産を開始しております。このグローバル再編により、拡大する中国需要の取り込みの強化ともに、日本の生産能力集約によるコスト低減を実現し、競争力・収益力の向上を図ります。

## IN FOCUS

### ボールねじの国内生産拠点集約による収益体質の強化

日本精工九州株式会社

NSKのボールねじは世界No.1のシェアを誇っており、精機製品の代表的な製品の一つです。NSKは、工作機械や射出成形機など中国での需要の拡大を視野に入れ、2009年8月に中国瀋陽にボールねじの新工場「瀋陽恩斯克精密機器有限公司」を設立し、2010年4月から生産をスタートさせています。また、日本国内のボールねじの生産拠点は、「NSKプレシジョン株式会社　前橋精機プラント（NPJ前橋）」と「日本精工九州株式会社（NSK九州）」の2カ所の体制から、NSK九州に集約する生産再編を行います。NSK九州は、ボールねじの国内フルライン工場となり、さらにマザープラントとしての機能を担います。NSKは、これら一連の生産拠点集約を通じて、既存設備の再配置による効率アップとボールねじ事業の収益力の向上を図り、グローバルな販売拡大を実現していきます。

# > 研究開発

## NSKの研究開発

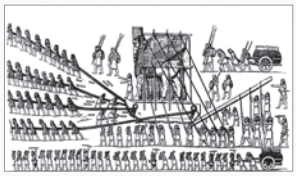
NSKは、1916年に日本で初めて軸受の生産を開始して以来90年以上もの間、常に新技術の追求と品質向上への努力を重ねてきました。軸受や自動車部品、精機製品のリーディングカンパニーへと成長したNSKの基盤となるのが、「トライボロジー」、「材料技術」、「解析技術」、「メカトロ技術」からなる4つのコアテクノロジーです。その4つのコアテクノロジーから生み出される比類なき技術は、日本のみならず、世界のあらゆる産業の発展に貢献してきました。グローバルに展開する13の技術拠点を活用し、お客様のニーズに柔軟かつ迅速に対応するとともに、さらなる先進的な技術開発に注力していきます。

**A**：NSKの研究開発をグローバルに統括し、量産品の商品化から基盤技術や次世代商品の開発までを担う藤沢技術センター
**B**：開発設計から顧客への技術サポートまで、中国内で自己完結できる技術体制を目指して設立した、中国テクノロジーセンター

## NSKの4つのコアテクノロジー

### ① トライボロジー

互いに運動している物質の表面で起こる、摩擦・摩耗といった問題を制御する技術です。回転運動や往復運動する部分をサポートする軸受の要となる技術であり、その原理的な起源は、古代メソポタミアのレリーフに見られる、巨石を軽い労力で運ぶ方法に遡ります。



古代アッシリアの首都ニネベ出土のレリーフより

**◎ POINT 1: 省エネルギー**

機械の中で摩擦を発生させるさまざまな摺動面（しゅうどうめん）の間に、「ころ」や「転動体」を介在させた軸受を組み込むことで摩擦を低減し、機械装置のスムーズな動きを助け、省エネルギーを実現します。

**◎ POINT 2: 耐久性**

摩擦を起こす摺動面には必ず摩耗が発生します。軸受は、回転部分で発生する摩擦を低減することで摩耗を減少させ、その機械を長持ちさせます。機械の長寿命化は、省資源にも貢献します。

**◎ POINT 3: 信頼性**

摩擦には必ず摩擦熱が伴い、過度な摩擦熱は機械の摺動面に焼付きを発生させてしまいます。軸受は摩擦を減らすことで焼付きを防止し、故障のない、信頼性の高い機械を実現させています。

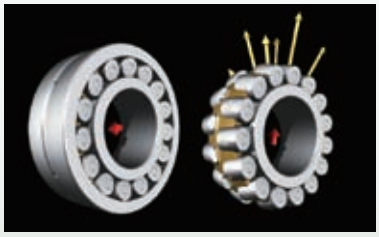
### ② 材料技術

軸受は素材が命。さまざまな使用環境に対し高い耐久性を実現させるため、清浄度の高い材料を創り出す技術、材料成分設計・熱処理によってさらなる耐久性・信頼性を向上させる技術、そして、これらを複合して新しい機能を創出する技術に取り組んでいます。

軸受の耐久性を支える熱処理技術

### ③ 解析技術

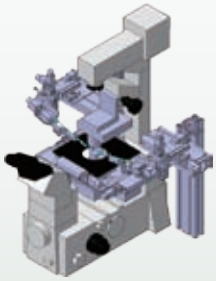
近年、より高速、高精度、そしてエネルギー効率の高い回転性能が軸受に求められるようになりました。バーチャル空間の中でコンピュータ・シミュレーションを使った高度な解析技術を駆使することによって、軸受に求められる最適設計を追求しています。



ころ軸受のコンピュータ・シミュレーション

### ④ メカトロ技術

軸受をはじめとする機械部品で培われたメカ技術に、センサー技術、モータ、制御のエレトロニクスを融合させたメカトロ技術で新商品を創出します。まさにNSKの「MOTION & CONTROL」を体現する技術です。



細胞操作を可能にする
マニュピュレーションシステム

# 研究開発最前線

## 「ハイブリッドカー専用低トルク玉軸受」–さらなる燃費改善に貢献

環境意識の高まりとともに急速に普及が進むハイブリッドカー。より優れた燃費や低排出ガスの実現のために、モータとエンジンの駆動力を無駄にしない高い効率性が求められます。ハイブリッドカーに使用される軸受の開発にあたり、従来製品以上のさらなる摩擦損失の低減が至上命題となりました。構造的な問題から従来困難とされていたこの高いハードルを、NSKは内部設計の最適化と保持器の改良によりクリアしました。

解析技術を駆使し、転動体・溝・隙間といった内部構造の寸法を最適化するとともに、工法上困難とされていた転動体（ボール）数の削減に成功。従来比20%の大幅な転がり摩擦の低減につなげました。併せて保持器の形状を改善し、回転時に潤滑油が攪拌（かくはん）されることで生じるトルク損失を大幅に減少させました。

完成したのは、摩擦損失を従来比50～65%低減させたハイブリッドカー専用玉軸受。自動車のさらなる低燃費化に大きな役割を果たすことが期待されています。

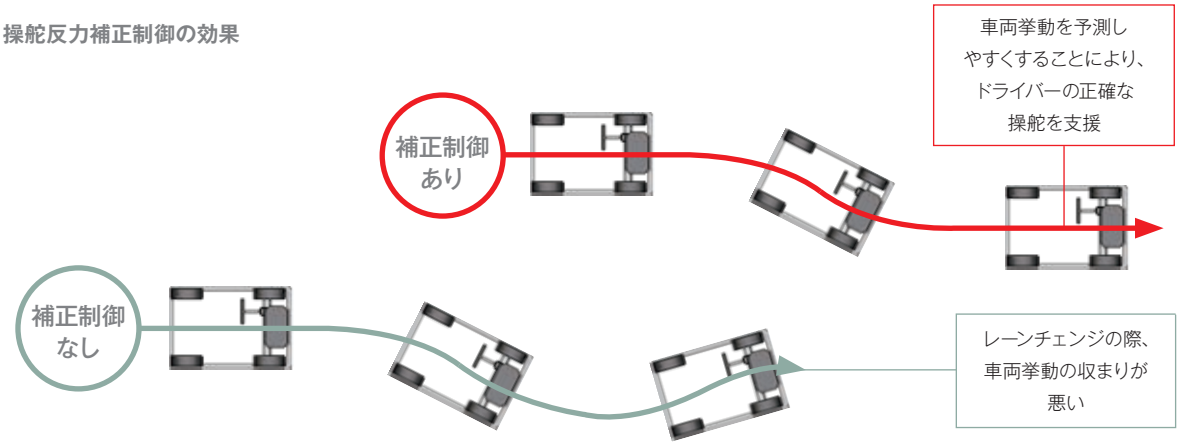
摩擦損失を従来比50～65%低減させたハイブリッドカー専用玉軸受

## 「操舵反力補正制御機能付き電動パワーステアリング」–小型FF車にも高級FR車並みの思い通りの操舵フィーリングを

新興国を中心に需要が拡大している小型車は、フロントエンジン・前輪駆動タイプ（FF）車が主流です。FF車の場合、車両前側が重いことによって増加する慣性などにより、高級FR車のようなリニアで一体感のある操舵フィーリングを演出することが難しいという課題があります。

そこでNSKは、タイヤからステアリングに伝わる操舵反力を測定し、車両挙動と操舵反力の関係をリニアに補正する機能を備えた電動パワーステアリングを開発しました。これにより、FF車で今まで以上の適切な操舵が可能になり、自動車メーカーから高い評価を受けています。2009年以降量産立ち上げとなった複数のモデルに採用され、世界中でドライバーの安全・安心に貢献しています。

**操舵反力補正制御の効果**



# > コーポレートガバナンス

## コーポレートガバナンス

### 基本的な考え方

NSKではコーポレートガバナンスについて、「取締役会による監督のもと、執行組織が事業の拡大と収益の向上に専念できる仕組み」と考えています。そして、この考えを基礎に「コーポレートガバナンス基準」を定め、以下の指針をもって継続的にガバナンスの強化に努めています。

① 取締役会から執行組織への権限委譲により経営の機動性を上げること
② 監督組織と執行組織が連携しながら監督機能を強化すること
③ 業務執行のモニタリング機能を強化すること

### コーポレートガバナンス体制

NSKはコーポレートガバナンスの強化を推進する上で、委員会設置会社の形態をとり、次のような執行と監督の役割を明確にした体制によって、健全かつ透明性の高い経営を確立しています。

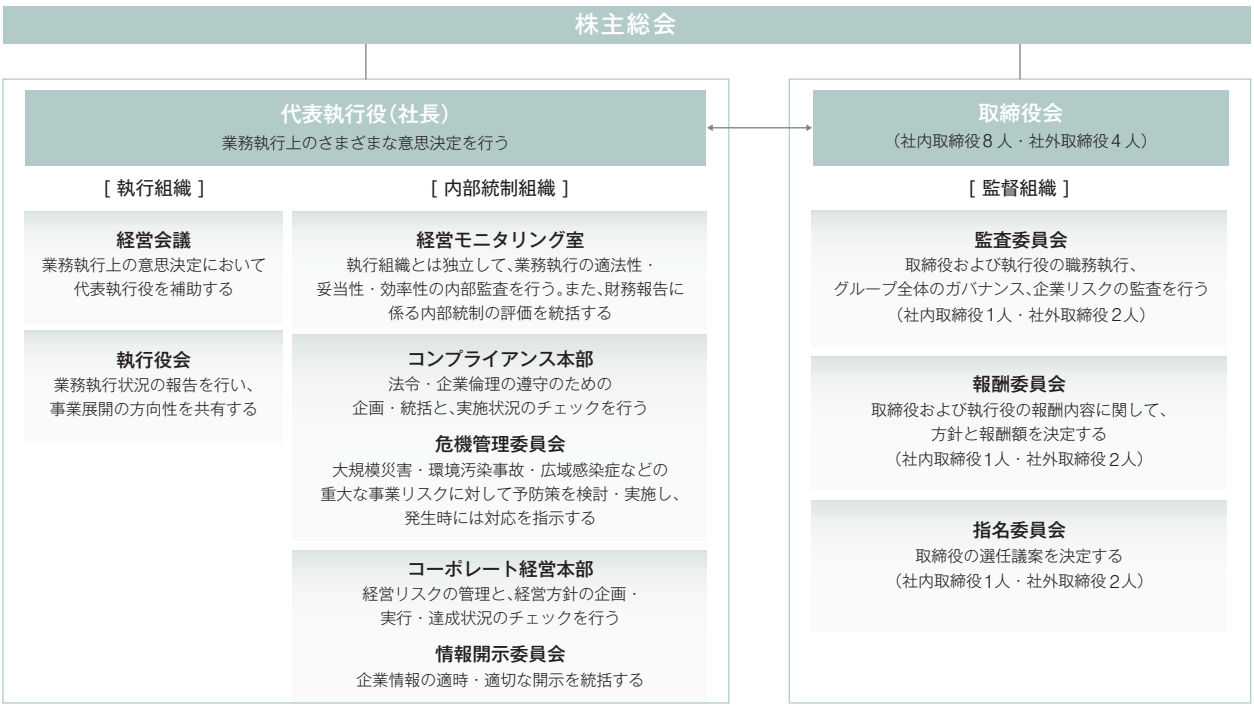
- 業務執行
  経営上のさまざまな意思決定を代表執行役社長が行うとともに、経営会議がそれを助け、具体的な業務執行は担当執行役が推進

- 監督機能
  経営の基本方針などの決定と執行役の監督を担う取締役会および監査委員会、報酬委員会、指名委員会（各委員会とも社外取締役2名、社内取締役1名で構成）を設置

### ガバナンス強化のための具体的な取り組み

| | |
|---|---|
| 1999年 | • 執行役員制度を導入のうえ、社外取締役を招聘<br>• 報酬委員会を設置 |
| 2003年 | • 監査委員会を設置 |
| 2004年 | • 指名委員会を設置<br>• 委員会等設置会社へ移行<br>• 内部監査部門として経営モニタリング室を設置 |
| 2006年 | • 会社法に基づく委員会設置会社となり、監査・報酬・指名の3委員会を、それぞれ2名の社外取締役と1名の社内取締役で構成<br>• 金融商品取引法の成立に伴い、内部統制強化プロジェクトチームを設立 |
| 2008年 | • グループ各社の内部統制の整備・運用状況を評価 |
| 2009年 | • 内部統制強化プロジェクトチームを経営モニタリング室に移管吸収 |

### ガバナンス体制図



### 内部統制システム

NSKは事業本部制を採用し、各本部が世界規模でのグループ事業を統括するとともに、「NSKグループ経営規則」にグループ経営の枠組みと内部統制を機能させるための基本原則を定め、グループ全体の内部統制の強化を図っています。経営モニタリング室が、業務執行の適法性・妥当性・効率性の内部監査および監査結果をうけての改善指導を行い、コンプライアンス本部は法令・企業倫理の遵守のための企画と統括、そして実施状況をチェックしています。コーポレート経営本部は経営方針の企画、実行と達成状況のチェックおよび経営リスクの管理に取り組み、NSKグループ全体の内部統制システムの強化を図っています。

## リスクマネジメント

### 基本的な考え方

グローバルに広がる事業運営上のリスク管理として、リスクの洗い出し、影響度の評価、予防と対策を講じることは経営上極めて重要です。NSKは「リスク管理規則」にグループ全体のリスクに対する行動原則を定めて対応を行っています。即ち、以下のとおりリスクを分類・整理し責任部署を定め、リスクの予防や発生した場合の対策の統括を行うとともに、それらリスクについて経営モニタリング室が全世界から毎月リスク報告を収集、重要リスクの識別・評価と日常のモニタリングを行っています。また、毎年全ての法人・事業所と共同でリスク棚卸しを行い、全社のリスクヒートマップを作成し、リスクと対応についての認識の共有を図るとともに、リスクの大きさに応じ内部監査を行っています。

### リスク管理体制

- リスク管理全体統括　— コーポレート経営本部
- 製品の開発・製造・販売などで発生する事業リスク
  — 経営企画本部
- 地震・災害・伝染病などで発生するハザードリスク
  — 危機管理委員会
- 法令・条約・基準などへの違反に係るコンプライアンスリスク
  — コンプライアンス本部
- 財務諸表の信頼性に係るリスク(J-SOX法に係るリスク)
  — 財務本部 / 経営モニタリング室

## コンプライアンス

### 基本的な考え方

NSKは、社会から信頼され続ける企業であるために、法令や企業倫理を守ること(コンプライアンス)を経営の最も重要な課題のひとつと考えています。その基盤となるのが、全役員・従業員が守るべき普遍的考え方を定めた「NSK企業倫理規則」です。

昨今の社会的要請を踏まえ、「NSK企業倫理規則」の「コンプライアンスのための行動指針」に「労働における基本的権利の尊重」と「地球環境の保全」を追加し、2009年1月から運用しており、同様に海外グループ会社にも展開しました。

### コンプライアンス推進体制と取り組み

NSKでは、コンプライアンス本部が中心となって、規程の整備、教育、監査、是正活動を推進しています。コンプライアンスへの取り組みの基盤となる「NSK企業倫理規則」の内容を周知するために、新入社員・役職者向け階層別教育や、国内グループ会社の全役員・従業員を対象とするe-ラーニングを定期的に行っています。さらに、2010年度は海外グループ会社のマネジメント層を対象とするe-ラーニングを実施しています。インサイダー取引、独占禁止法、安全保障輸出管理、通商問題などの個別テーマに関するセミナーも積極的に開催しています。

また、法令違反や社内規程違反を早期に把握し、適切な措置を講じることを目的に、通報窓口「ホットライン」を設置しています。コンプライアンス本部と社外弁護士による2系統の窓口とし、国内グループ会社の従業員、お取引先からの通報を、電子メールや郵送で受け付けています。なお、通報者は匿名で通報でき、通報したことにより不利益を受けない仕組みになっています。

**2009年度の日本における主な活動の事例**

| | |
|---|---|
| 教育 | 2009年12月17日～2010年2月7日e-ラーニング<br>【対象】全役員・従業員(受講者数7,314名、修了率99%)<br>【テーマ】CSR、コンプライアンス、情報セキュリティ、内部統制<br><br>2009年度社内セミナー<br>【対象】新入社員、課長職昇格者、藤沢技術部エンジニア、大崎本社勤務者、NSKモノつくりセンター受講生等<br>【テーマ】コンプライアンス総合、インサイダー取引防止、独占禁止法遵守、下請法遵守等 |
| ホットライン | 2009年度通報件数2件(2008年度通報件数5件) |

# > 社会・環境への取り組み

## CSR(企業の社会的責任)

### 基本的な考え方

NSKは1991年制定の『企業理念』で「NSKは、MOTION & CONTROLを通じ、円滑で安全な社会に貢献し、地球環境の保全をめざすとともに、グローバルな活動によって、国を越えた人と人の結びつきを強めます。」とうたい、社会の発展と地球環境の保全に貢献することを明確にし、その実現のために取り組むべき道筋を『経営姿勢』に定めています。

そして、この『企業理念』『経営姿勢』に沿って、お客様のニーズに応え高品質の製品・サービスを提供していくこと、地域・社会からの期待に真摯に対応していくことを企業活動の基礎としています。

NSKグループの製品は、家電、自動車、鉄道車両といった身近なものから、産業機械や風力発電設備、人工衛星に至るまで、さまざまな機械・設備に使用され、その円滑な作動を支えるという特性によって、組み込まれる機械・製品の信頼性・安全性や省エネルギーに貢献しています。

NSKは、製品・サービスの提供を通じ社会に貢献することと、グローバルに広がる事業活動に係わる沢山のステークホルダーの方々を尊重していくことをCSRの基本とし、企業の持続的成長を目指していきたいと考えています。

## 「NSK CSR調達ガイドライン」を作成

CSRは企業の持続的成長に必要不可欠な要素であり、コンプライアンス、環境保全、人権尊重、安全衛生等の内容は、NSKグループのみならずサプライチェーン全体で遵守されるべきテーマです。NSKは、2007年度より調達方針説明会を通じサプライヤー各社に個別項目ごとの対応を要請してまいりましたが、2009年度からCSR調達として包括的な活動に広げています。2010年度は、現在策定中の「NSK CSR調達ガイドライン」を国内外のサプライヤーに順次展開し、さらなる浸透を図っていく予定です。

2010年1月 調達方針説明会の様子

## 地域社会の一員として

NSKグループは、「地域に根ざした企業」を目指し、世界各地の事業所で、地域社会の一員として、次世代への教育支援、地域活動などの社会貢献活動を行っています。

地域活動の具体例としては、地域イベントへの参加・協賛、植林活動、献血への協力、事業所周辺の清掃、福祉施設への寄付などを行っています。教育支援活動としては、子ども科学教室の開催、大学や高校への技術講師の派遣、奨学金の給付、インターンシップの実施など、次世代支援の活動を世界各地に広げています。

従業員による孤児院訪問(韓国NSK)

## 外部機関からの高い評価

財務面だけでなく、環境・社会面での高い評価を併せ持つ企業は、長期的に持続可能な成長を期待される企業と評価され、機関投資家によるSRI(社会的責任投資)の対象として、ますます重要視されています。当社はDow Jones Sustainability Asia Pacific Index、Ethibel EXCELLENCE Investment Register、FTSE4Good、モーニングスター社会的責任投資株価指数といった、4つの代表的なSRIインデックスなどに組み入れられています。(2010年3月現在)

| | |
|---|---|
| Dow Jones Sustainability Indexes<br>http://www.sustainability-indexes.com | Ethibel Investment Register<br>http://www.ethibel.org/index.html |
| FTSE4Good Sustainability Indexes<br>http://www.ftse.com/Indices/FTSE4Good_Index_Series/index.jsp | モーニングスター社会的責任投資株価指数<br>http://www.morningstar.co.jp/sri/index.htm |

# 地球環境とNSK

## 製品を通じた地球環境の保全を推進

気候変動の進展抑止がグローバルな緊急課題となっている中、さまざまな機械や装置の部品として広く使われるNSKの製品は、お客様の製品の省エネルギー・省資源に貢献しており、環境保全への社会的な要請に応えています。NSKグループでは、開発製品の環境貢献度を定量的に評価する独自の「ものさし」として、「NSK環境効率指標」（通称Neco）を2008年度に制定し、環境貢献型製品の開発を促進しています。

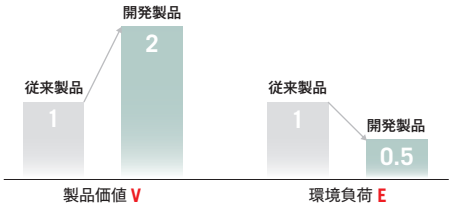
製造工程、物流分野での省エネルギー・省資源の取り組みと併せ、グループ一丸となって環境に配慮した経営を推し進めていきます。

### NSK環境効率指標 Neco

$$\text{Neco} = \frac{\text{製品価値 V（寿命、機能）}}{\text{環境負荷 E（省資源、省エネルギー）}}$$

製品価値UP
＝Neco UP

環境負荷DOWN
＝ Neco UP
＝ 環境に優しい製品




## 「環境効率アワード2009」において最高賞を受賞

NSKは、日本環境効率フォーラムが主催する「環境効率アワード2009」において、製品の環境貢献度を測る独自指標Necoの導入が高い評価を受け、最高賞である『経済産業省産業技術環境局長賞』を受賞しました。

環境効率アワードは、環境負荷を削減させながら、同時に社会経済活動の向上につながる優れた取り組みを行う企業を表彰する制度です。今回の受賞は、当社がNecoの運用を通して、技術開発における環境視点でのイノベーションを活性化させ、またその指標を顧客へのアピールにもつなげている点が受賞のポイントとなりました。

◎ NSKの社会・環境活動に関する詳細な情報につきましては「CSRレポート2010」をご参照ください。
URL: www.jp.nsk.com/csr/reports.html

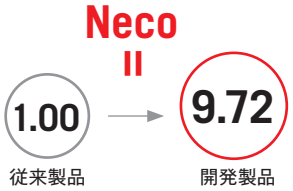
## Necoレポート

### 自動車製造ラインの高度化に貢献

NSKは、「NSK環境効率指標（Neco）」を導入し、環境貢献度を製品価値と環境負荷の関係によって表し、新製品の設計に活かしています。

現在、自動車の製造ラインは同一ラインで複数の異なる車種を生産する方式が一般化しています。このような混流ラインでは、ボディの違いによって装置の動き方やアプローチの距離などが異なるため、いかに効率化を図るかが課題です。設備のフレキシビリティを高めるためには、それまでの油圧方式より電動方式の方が有利であり、NSKの精機製品の需要も広がっています。NSKは、製造ライン等に使用される直動製品ユニットの新製品「タフキャリア™」を開発・発売し、従来品と比べ4倍以上の耐荷重性能と、10倍以上の寿命を実現しました。高い荷重性能と長寿命化により、製品価値と環境負荷を改善し、製造ラインの高度化に貢献しています。

超高負荷容量一軸アクチュエータ「タフキャリア™」

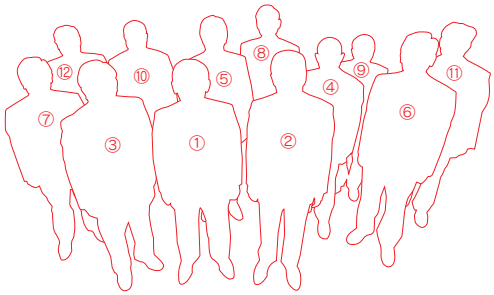


# > 役員

2010年6月25日現在

## 取締役

① 朝香　聖一
② 大塚　紀男
③ 原　　道夫
④ 松田　和雄
⑤ 建部　幸夫
⑥ 小森　勉
⑦ 正田　義雄
⑧ 田澤　正美
⑨ 佐成　豐彦
社外取締役：公認会計士
⑩ 植野　道雄
社外取締役：(株)アヴァンティスタッフ
代表取締役会長
⑪ 指田　禎一
社外取締役：日清紡ホールディングス(株) 相談役
⑫ 萩原　敏孝
社外取締役：(株)小松製作所 相談役・特別顧問




## 執行役

**代表執行役社長**
大塚　紀男

**代表執行役副社長**
原　　道夫

**代表執行役専務**
松田　和雄

**執行役専務**
齋藤　量一
建部　幸夫
小森　勉
正田　義雄

**執行役常務**
新保　敏英
芝本　英之
高橋　伸一郎
斉藤　佳男
満江　直樹
高川　恵介
殿塚　崇
長竹　和夫
ノルベルト・シュナイダー
相島　雅一
桑原　克己
内山　俊弘

**執行役**
市川　達夫
河島　邦雄
磯貝　喜七
松原　正英
長島　俊幸
渡利　勝
土井　英樹
鈴木　寛
波田　安継
神尾　泰宏
荒牧　宏敏
後藤　伸夫
井上　浩二
鈴木　茂幸
杉本　直樹

## グループ・オフィサー

宇山　洋一
矢野　豊明
中山　敏行
大坪　由二郎

# > 財務セクション

## 目 次

34 11年間の主要財務データ
36 6年間のセグメント情報
37 財政状態及び経営成績の分析
44 連結貸借対照表
46 連結損益計算書
47 連結株主資本等変動計算書
48 連結キャッシュ･フロー計算書
49 連結財務諸表に対する注記
68 内部統制報告書
69 独立監査人の監査報告書

# > 11年間の主要財務データ

日本精工株式会社及び連結子会社

| 3月31日終了年度 | 2010 | 2009 | 2008 | 2007 |
|---|---|---|---|---|
| **年度** | | | | |
| 売上高 | ¥587,572 | ¥647,593 | ¥772,036 | ¥717,225 |
| 売上原価及び販売費・一般管理費 | 576,267 | 625,487 | 702,692 | 654,842 |
| 営業利益 | 11,305 | 22,106 | 69,343 | 62,383 |
| その他の収益(費用) | (4,970) | (11,776) | (5,730) | (5,346) |
| 税金等調整前当期純利益(損失) | 6,335 | 10,330 | 63,613 | 57,037 |
| 法人税等 | 819 | 4,887 | 19,173 | 20,198 |
| 当期純利益(損失) | 4,765 | 4,561 | 42,613 | 34,853 |
| 設備投資額(有形固定資産のみ) | 19,829 | 41,915 | 51,971 | 36,216 |
| 減価償却費 | 37,149 | 39,729 | 38,380 | 35,316 |
| 研究開発費 | 8,794 | 10,691 | 10,240 | 10,100 |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー (A) | 51,108 | 11,785 | 69,236 | 64,153 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー (B) | (29,355) | (46,422) | (23,187) | (64,600) |
| フリーキャッシュ・フロー (A)+(B) | 21,753 | (34,637) | 46,049 | (447) |
| **年度末** | | | | |
| 流動資産 | 411,167 | 369,590 | 404,412 | 389,067 |
| 固定資産 | 378,456 | 374,638 | 424,167 | 426,721 |
| 資産合計 | 789,624 | 744,229 | 828,580 | 815,788 |
| 流動負債 | 257,706 | 210,322 | 294,318 | 297,489 |
| 固定負債 | 267,229 | 285,119 | 250,486 | 241,571 |
| 純資産 | 264,688 | 248,787 | 283,775 | 276,727 |
| 負債及び純資産合計 | 789,624 | 744,229 | 828,580 | 815,788 |
| 従業員数(人) | 24,633 | 24,050 | 25,069 | 23,413 |
| **1株当たり(円)** | | | | |
| 当期純利益(損失) | ¥ 8.82 | ¥ 8.44 | ¥ 78.84 | ¥ 64.53 |
| 純資産額 | 458.65 | 431.74 | 495.61 | 485.62 |
| **指標** | | | | |
| 売上高総利益率 | 17.8% | 19.4% | 23.1% | 23.2% |
| 売上高営業利益率 | 1.9 | 3.4 | 9.0 | 8.7 |
| 販売費及び一般管理費 / 売上高 | 15.9 | 16.0 | 14.1 | 14.5 |
| 売上高当期純利益率 | 0.8 | 0.7 | 5.5 | 4.9 |
| 総資産当期純利益率(ROA) | 0.6 | 0.6 | 5.2 | 4.5 |
| 自己資本当期純利益率(ROE) | 2.0 | 1.8 | 16.1 | 14.0 |
| 自己資本比率 | 31.4 | 31.4 | 32.3 | 32.2 |
| 総資産回転率(回) | 0.77 | 0.82 | 0.94 | 0.92 |
| たな卸資産回転率(回) | 5.5 | 6.2 | 7.5 | 7.0 |
| Net D/Eレシオ(倍) | 0.73 | 0.85 | 0.56 | 0.69 |
| インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍) | 9.2 | 2.0 | 11.0 | 11.3 |

百万円
（従業員数、1株当たり金額、指標を除く）

| 2006 | 2005 | 2004 | 2003 | 2002 | 2001 | 2000 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ¥628,474 | ¥580,989 | ¥522,217 | ¥522,820 | ¥480,902 | ¥533,144 | ¥486,539 |
| 585,922 | 542,706 | 496,245 | 504,972 | 476,954 | 507,303 | 471,837 |
| 42,552 | 38,283 | 25,972 | 17,847 | 3,947 | 25,841 | 14,701 |
| 516 | (3,251) | 479 | (19,974) | (14,271) | (2,528) | (6,101) |
| 43,068 | 35,031 | 26,451 | (2,127) | (10,324) | 23,312 | 8,599 |
| 16,412 | 11,601 | 11,473 | 970 | 7,181 | 11,132 | 4,932 |
| 25,586 | 22,349 | 14,293 | (2,670) | (17,696) | 11,425 | 2,798 |
| 47,293 | 36,912 | 25,502 | 23,010 | 36,183 | 33,872 | 26,701 |
| 30,099 | 27,435 | 26,909 | 28,812 | 27,536 | 26,210 | 26,349 |
| 9,728 | 9,806 | 8,722 | 8,307 | 8,036 | 9,268 | 8,777 |
| 66,332 | 57,987 | 37,889 | 30,961 | 30,331 | 24,444 | 20,371 |
| (62,386) | (31,638) | (16,958) | (16,223) | (34,372) | (19,714) | 15,244 |
| 3,946 | 26,349 | 20,931 | 14,738 | (4,041) | 4,730 | 35,615 |
| | | | | | | |
| 313,569 | 278,678 | 295,491 | 285,749 | 291,490 | 321,575 | 392,459 |
| 429,462 | 349,905 | 326,386 | 307,349 | 351,332 | 358,881 | 247,631 |
| 743,032 | 628,583 | 621,877 | 593,098 | 642,823 | 680,457 | 640,090 |
| 266,834 | 234,300 | 245,588 | 227,314 | 239,378 | 261,952 | 282,719 |
| 228,373 | 194,420 | 175,548 | 183,481 | 182,455 | 179,749 | 160,951 |
| 247,823 | 199,861 | 200,739 | 182,302 | 220,989 | 238,755 | 196,419 |
| 743,032 | 628,583 | 621,877 | 593,098 | 642,823 | 680,457 | 640,090 |
| 22,639 | 20,737 | 19,772 | 20,351 | 22,337 | 23,283 | 24,295 |
| | | | | | | |
| ¥ 47.28 | ¥ 41.35 | ¥ 26.12 | ¥ (5.22) | ¥ (31.79) | ¥ 20.35 | ¥ 4.98 |
| 436.48 | 349.07 | 349.83 | 316.27 | 378.03 | 405.12 | 333.57 |
| | | | | | | |
| 22.4% | 22.5% | 21.5% | 19.6% | 18.1% | 19.7% | 19.1% |
| 6.8 | 6.6 | 5.0 | 3.4 | 0.8 | 4.8 | 3.0 |
| 15.6 | 15.9 | 16.5 | 16.2 | 17.3 | 14.8 | 16.1 |
| 4.1 | 3.8 | 2.7 | (0.5) | (3.7) | 2.1 | 0.6 |
| 3.7 | 3.6 | 2.4 | (0.4) | (2.7) | 1.7 | 0.4 |
| 12.1 | 11.9 | 8.0 | (1.4) | (8.1) | 5.5 | 1.5 |
| 31.7 | 30.0 | 30.3 | 28.8 | 32.4 | 33.4 | 29.3 |
| 0.92 | 0.93 | 0.86 | 0.85 | 0.73 | 0.81 | 0.76 |
| 6.9 | 7.4 | 6.6 | 5.8 | 4.8 | 5.2 | 4.6 |
| 0.73 | 0.89 | 0.99 | 1.22 | 1.04 | 0.88 | 1.07 |
| 15.0 | 11.3 | 6.1 | 4.1 | 4.2 | 2.5 | 2.0 |

# > 6年間のセグメント情報

日本精工株式会社及び連結子会社

百万円 / %

| 3月31日終了年度 | 2010 | 2009 | 2008 | 2007 | 2006 | 2005 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **事業別セグメント売上高** | | | | | | |
| 産業機械軸受 | ¥166,873 | ¥209,530 | ¥239,056 | ¥216,338 | ¥195,556 | ¥185,473 |
| 自動車関連製品 | 366,463 | 352,453 | 435,705 | 397,863 | 353,124 | 316,169 |
| 精機製品 | 35,089 | 57,491 | 68,186 | 77,719 | 65,831 | 64,186 |
| その他 | 19,145 | 28,118 | 29,087 | 25,303 | 13,962 | 15,160 |
| 合計 | 587,572 | 647,593 | 772,036 | 717,225 | 628,474 | 580,989 |
| **事業別セグメント売上高伸び率** | | | | | | |
| 産業機械軸受 | –20.4% | –12.4% | 10.5% | 10.6% | 5.4% | 5.2% |
| 自動車関連製品 | 4.0 | –19.1 | 9.5 | 12.7 | 11.7 | 10.6 |
| 精機製品 | –39.0 | –15.7 | –12.3 | 18.1 | 2.6 | 36.4 |
| その他 | –31.9 | –3.3 | 15.0 | 81.2 | –7.9 | 16.5 |
| 合計 | –9.3 | –16.1 | 7.6 | 14.1 | 8.2 | 11.3 |
| **地域別売上高（顧客所在地別）** | | | | | | |
| 日本 | ¥289,540 | ¥323,375 | ¥388,929 | ¥364,395 | ¥330,062 | ¥310,247 |
| 米州 | 70,609 | 78,754 | 107,321 | 105,111 | 92,367 | 82,279 |
| 欧州 | 98,504 | 111,866 | 133,853 | 121,698 | 98,165 | 93,625 |
| アジア | 128,918 | 133,596 | 141,933 | 126,021 | 107,880 | 94,838 |
| 合計 | 587,572 | 647,593 | 772,036 | 717,225 | 628,474 | 580,989 |
| **地域別売上高伸び率（顧客所在地別）** | | | | | | |
| 日本 | –10.5% | –16.9% | 6.7% | 10.4% | 6.4% | 11.3% |
| 米州 | –10.3 | –26.6 | 2.1 | 13.8 | 12.3 | 9.9 |
| 欧州 | –11.9 | –16.4 | 10.0 | 24.0 | 4.8 | 9.6 |
| アジア | –3.5 | –5.9 | 12.6 | 16.8 | 13.8 | 13.9 |
| 合計 | –9.3 | –16.1 | 7.6 | 14.1 | 8.2 | 11.3 |

# > 財政状態及び経営成績の分析

## 当連結会計年度の経営成績の分析

### 1. 連結の範囲

当社グループの連結財務諸表は、当社及び91の連結子会社(国内23社、海外68社)の財務諸表を反映しております。また、関連会社16社(国内9社、海外7社)に対する投資について持分法を適用しております。

当連結会計年度におきましては、中国における精密機器関連製品の生産法人の設立等、新規設立が2社、所有割合変更により持分法適用会社から連結子会社への異動が1社、国内の産業機械軸受販売法人1社が当社に吸収合併されたことにより、前連結会計年度と比べ2社増加しました。持分法適用会社につきましては、所有割合変更に伴う異動により、前連結会計年度に比べ1社減少しました。

### 2. 当連結会計年度の概況

当連結会計年度のグローバル経済は、前年度後半からの金融危機による急激な景気悪化に対して、各国政府による政策効果やアジアの新興国の経済成長もあり、緩やかな回復傾向にありますが、全般的には厳しい状況で推移しました。

当社グループの事業領域におきましては、自動車向けは、各国の販売優遇措置などの景気刺激策もあり、回復基調となりました。産業機械向けは、設備余剰感による投資抑制が続いており、回復は弱いものとなっております。

こうした経営環境において、当社グループは、前年度後半から継続して緊急収益対策を行い、グローバル経済の回復基調が見られた後も、引き続き収益体質改善委員会において、人件費や経費の削減、外部調達費の削減、生産体制の再編について取り組むとともに、産業機械軸受や精密機器関連製品の拡販にも努めてまいりました。

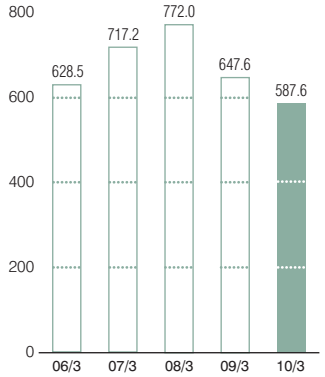
当連結会計年度の売上高は5,875億72百万円と前連結会計年度に比べ9.3%の減収にとどまりました。営業利益は、物量減や円高による輸出採算の悪化に対し、人件費や経費の削減、外部調達コストの削減に努めましたものの、113億5百万円と前連結会計年度に比べ48.9%の減益となりました。経常利益は75億98百万円と前連結会計年度に比べ55.2%の減益となりました。

特別損失に事業構造改善費用12億63百万円を計上し、税金費用、少数株主利益を控除した結果、当期純利益は47億65百万円と、前連結会計年度に比べ4.5%の増益となりました。

### 3. 売上高

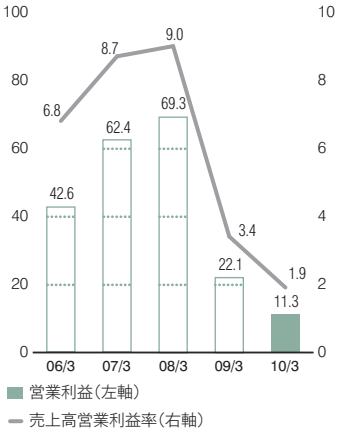
売上高は、前連結会計年度と比べ600億20百万円(△9.3%)減収の5,875億72百万円、為替レート変動の影響を除くと354億28百万円(△5.5%)の減収となりました。国内売上高は、前連結会計年度と比べて338億35百万円(△10.5%)減収の2,895億40百万円となりました。海外売上高は、前連結会計年度と比べて261億85百万円(△8.1%)減収の2,980億32百万円、為替レートの影響を除くと15億92百万円(△0.5%)の減収となりました。

売上高
(十億円)




売上高総利益率
販売費及び一般管理費 / 売上高
(%)

営業利益
売上高営業利益率
(十億円 / %)



**4. 売上原価、販売費及び一般管理費**

売上原価は、前連結会計年度の5,220億10百万円から4,827億43百万円に減少しました。売上高に対する売上原価の比率は1.6ポイント増加して82.2%となりました。

販売費及び一般管理費は、前連結会計年度の1,034億76百万円から935億24百万円に減少しました。売上高に対する販売費及び一般管理費の比率は0.1ポイント改善して15.9%となりました。

その結果、当連結会計年度の営業利益は113億5百万円、営業利益率は1.9%となり、前連結会計年度に比べ108億1百万円（△48.9%）の減益、営業利益率で1.5ポイントの悪化となりました。

**5. 事業の種類別セグメント情報**

(a) 産業機械軸受

年度前半の売上高は、一般産業向けや電機向け、アフターマーケット向けともグローバルに需要低迷の影響を受けて減少しました。年度後半は、アジアにおける情報機器向けの需要増などにより回復しました。年度前半からの需要減に対して拡販に努めましたが、売上高は1,668億73百万円（前連結会計年度比△20.4%）となりました。営業利益は、人件費や経費の削減や外部調達コストの削減に努めましたが、大幅な物量の減少により、58億6百万円（前連結会計年度比△70.2%）となりました。

(b) 自動車関連製品

自動車軸受及び自動車部品の売上高は、年度前半は、自動車メーカーの在庫調整の終了や各国の販売優遇措置の効果はあったものの、グローバルな自動車販売台数減により、減少となりました。年度後半は、各国の販売優遇措置の効果に加えて、中国をはじめとする新興国での自動車市場の拡大などにより需要が回復し、自動車軸受は中国のハブユニット軸受、自動車部品はアジアや欧州での電動パワーステアリングが好調に推移しました。この結果、売上高は3,664億63百万円（前連結会計年度比+4.0%）となりました。営業利益は、円高による輸出採算の悪化はあるものの、物量増効果に加え、人件費や経費の削減、外部調達コストの削減により182億81百万円（前連結会計年度比+168.4%）となりました。

(c) 精密機器関連製品

売上高は、工作機械向け、半導体製造装置向けの需要が低迷したため、直動製品、液晶パネル用露光装置が減少しました。需要減に対して拡販に努めましたが、売上高は350億89百万円（前連結会計年度比△39.0%）となりました。利益面では、人件費や経費の削減に努めましたが、大幅な物量の減少により営業損失74億67百万円（前連結会計年度は5億27百万円の営業利益）となりました。

(d) その他

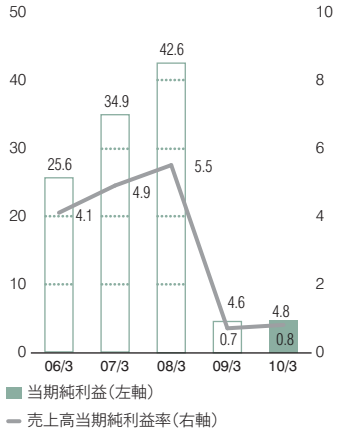
その他部門は、外部顧客向け鋼球の減少などにより、売上高348億98百万円（前連結会計年度比△31.1%）、営業損失1億71百万円（前連結会計年度は8億32百万円の営業利益）となりました。

**6. 所在地別セグメント情報**

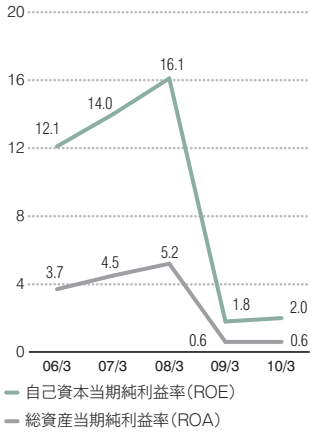
(a) 日本

産業機械軸受の売上高は、需要低迷の影響を受けて一般産業向けや電機向け、アフターマーケット向けが減少しました。自

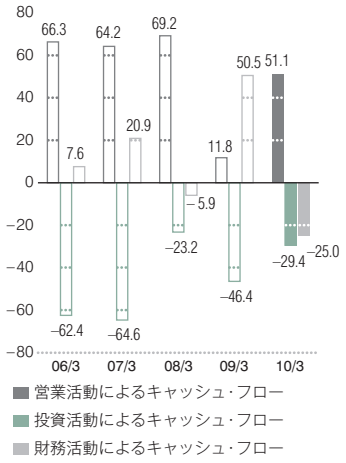
当期純利益
売上高当期純利益率
（十億円 / %）




自己資本当期純利益率（ROE）/
総資産当期純利益率（ROA）
（%）




キャッシュ・フロー
（十億円）



動車関連製品は、自動車のエコカー減税、買換え補助金などの販売優遇措置の効果などにより増加となりました。精密機器関連製品は、工作機械向けの直動製品が減少しました。

この結果、日本の売上高は4,292億33百万円（前連結会計年度比△10.5%）となりました。営業利益は、人件費や経費の削減、外部調達コストの削減による効果はあるものの、物量の減少、円高による輸出採算の悪化などにより39億58百万円（前連結会計年度比△39.6%）となりました。

(b) 米州

産業機械軸受の売上高は、需要低迷の影響を受けて一般産業向けや電機向け、アフターマーケット向けが減少しました。自動車関連製品は、緩やかな景気回復により増加となりました。精密機器関連製品は、工作機械向けの直動製品が減少しました。

この結果、米州の売上高は693億55百万円（前連結会計年度比△11.3%）となりました。営業利益は、物量の減少はあるものの、人件費や経費の削減による効果により、22億23百万円（前連結会計年度比+139.9%）となりました。

(c) 欧州

産業機械軸受の売上高は、需要低迷の影響を受けて一般産業向けや電機向け、アフターマーケット向けが減少しました。自動車関連製品は、販売優遇措置の効果などにより回復し、電動パワーステアリングが増加となりました。精密機器関連製品は工作機械向けの直動製品が減少しました。

この結果、欧州の売上高は1,006億29百万円（前連結会計年度比△12.2%）となりました。営業利益は、人件費や経費の削減、外部調達コストの削減による効果はあるものの、物量の減少などにより32億5百万円（前連結会計年度比△66.0%）となりました。

(d) アジア

産業機械軸受の売上高は、アセアンの一般産業向けや電機向け、アフターマーケット向けは増加しましたが、全体としては減少しました。自動車関連製品は、中国では経済成長による自動車市場の拡大により、ハブユニット軸受が増加となりました。精密機器関連製品は、半導体関連向け需要の回復により増加しましたが、工作機械向け、液晶パネル用露光装置は減少しました。

この結果、アジアの売上高は1,061億21百万円（前連結会計年度比△2.2%）となりました。営業利益は、人件費や経費の削減による効果はあるものの、製品構成の違いなどの影響により75億72百万円（前連結会計年度比△20.9%）となりました。

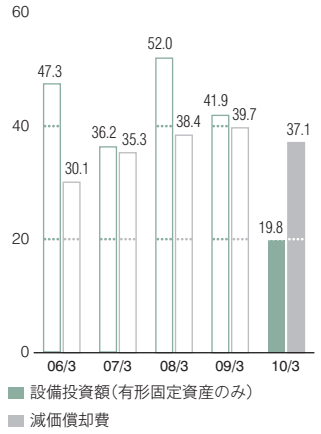
### 7. 営業外収益（費用）

営業外収益（費用）は、製品補償費が増加したものの、持分法による投資利益や為替差損益が改善したことにより、前連結会計年度の51億42百万円の費用（純額）から、37億6百万円の費用（純額）となりました。

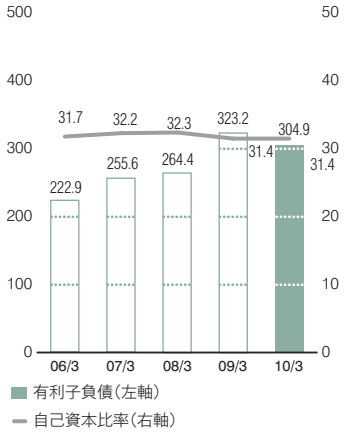
### 8. 特別利益（損失）

特別利益（損失）は、前連結会計年度の66億33百万円の損失（純額）から、12億63百万円の損失（純額）となりました。前連結会計年度におきましては、固定資産売却益5億28百万円を

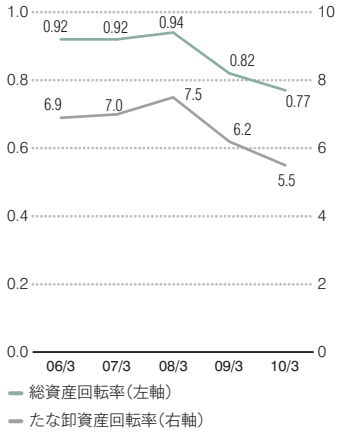
**設備投資額**
**減価償却費**
（十億円）




**有利子負債**
**自己資本比率**
（十億円 / %）




**総資産回転率**
**たな卸資産回転率**
（回）



計上しましたが、投資有価証券評価損38億51百万円及び事業構造改善費用33億10百万円を損失に計上しました。当連結会計年度におきましては、事業構造改善費用12億63百万円を損失に計上しました。

**9. 税金等調整前当期純利益**

税金等調整前当期純利益は、営業外収益(費用)、特別利益(損失)が改善したものの、営業利益の悪化により、前連結会計年度に比べ39億95百万円(△38.7%)減益の63億35百万円の利益となりました。

**10. 税金費用**

税金費用(法人税等及び法人税等調整額)は、前連結会計年度と比べて40億68百万円(△83.2%)減少し、8億19百万円となりました。税金等調整前当期純利益に対する法人税等の比率(税負担率)は、国内に比べて税率の低い海外子会社において利益が計上されたことや、前連結会計年度において国内会社の業績悪化に伴い計上した評価性引当金を、当連結会計年度において業績の回復に伴い一部戻したことにより12.9%となりました。

**11. 少数株主利益**

子会社の少数株主に帰属する利益からなり、前連結会計年度と比べて1億31百万円(△14.9%)減少の7億50百万円となりました。

**12. 当期純利益**

当期純利益は、前連結会計年度と比べて2億4百万円(4.5%)改善し47億65百万円となりました。1株当たり当期純利益は、前連結会計年度の8円44銭から8円82銭に増加しました。また、自己資本当期純利益率も1.8%から2.0%に改善しました。

**13. キャッシュ・フローと財務分析**

(a) キャッシュ・フロー

当連結会計年度の営業活動によるキャッシュ・フローは、税金等調整前当期純利益63億35百万円、仕入債務の増加411億12百万円、減価償却費371億49百万円、たな卸資産の減少21億78百万円などによる収入がありましたが、売上債権の増加365億23百万円などの支出もあり、前連結会計年度と比べて393億22百万円増加し、511億8百万円の収入となりました。投資活動によるキャッシュ・フローは、有形固定資産の取得220億53百万円や有価証券の取得48億2百万円などがありましたが、新規設備投資を減価償却費の範囲内にとどめたことにより、前連結会計年度と比べて170億66百万円支出が減少し、293億55百万円の支出となりました。財務活動によるキャッシュ・フローは、短期借入金の返済118億74百万円、社債の償還70億円、配当金の支払い43億35百万円などにより、世界的な金融危機やそれに伴う信用不安へ対応すべく手許流動性の確保を実施した前連結会計年度と比べて754億86百万円減少し、249億56百万円の支出となりました。これらの結果、当連結会計年度末の現金及び現金同等物の残高は、1,234億37百万円となり、前連結会計年度末に比べて15億7百万円の減少となりました。

(b) 財務状態

資産合計は、有形固定資産が、新規投資を減価償却費の範囲内にとどめたことにより119億71百万円減少しましたが、年度後半における売上の回復に伴う受取手形及び売掛金の増加365億18百万円、株式市場の上昇などに伴う投資有価証券の増加169億91百万円、有価証券の増加31億38百万円などにより、前連結会計年度末に比べて453億94百万円増加し、7,896億24百万円となりました。負債合計は、短期借入金が126億4百万円、社債が67億円減少しましたが、年度後半の生産高の回復に伴う支払手形及び買掛金の増加405億45百万円などにより、前連結会計年度末に比べて294億93百万円増加し、5,249億35百万円となりました。純資産合計は、当期純利益の計上47億65百万円、株式市場の回復に伴うその他有価証券評価差額金の増加81億72百万円、為替換算調整勘定の増加59億32百万円などにより、前連結会計年度末に比べて159億1百万円増加し、2,646億88百万円となりました。

流動資産は、年度後半における売上の回復に伴う売上債権の増加などにより、前連結会計年度末と比べて415億76百万円増加し4,111億67百万円となり、また、流動負債は、年度後半における生産の回復に伴う仕入債務の増加などにより、前連結会計年度末と比べて473億83百万円増加し2,577億6百万円となりました。その結果、流動比率は、前連結会計年度末の1.76倍に対して1.60倍となりました。有利子負債につきましては、有利子負債総額は前連結会計年度末から182億27百万円減少して3,049億37百万円となり、純有利子負債(有利子負債残高から現金同等物残高を差し引いたもの)は前連結会計年度末から167億20百万円減少し1,815億円となりました。ネットD/Eレシオは、前連結会計年度の0.85から0.73となりました。1株当たり純資産額は、前連結会計年度の431.74円から458.65円へ増加しました。また自己資本比率は前連結会計年度と変わらず31.4%となりました。

## 事業等のリスク

当社グループの事業展開、経営成績および財務状況等に影響を及ぼす可能性がある主な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（2010年6月25日）現在において当社グループが判断したものであります。

### 1. 国、地域、産業の経済状況

製品を販売、製造しております特定の国または地域の経済状況の変動や、取引先の属する産業の景気変動による経済状況の悪化は、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

### 2. 市場変化への対応と競争

販売における競争環境はグローバル規模で厳しくなってきており、また環境変化のスピードは加速されております。当社グループは高品質軸受分野における事業の拡大や技術サービスの向上等、価格面以外での競争力強化を図っておりますが、中国軸受メーカー等の低価格品の急速な伸張は、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。また、事業や地域によっては、海外進出の遅れによる販売機会の逸失や、需要変動への対応の遅れが、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

### 3. 特定分野への依存

販売全体の過半を占める自動車産業向けの軸受、自動車関連部品、及び精密機器関連製品における半導体製造装置産業、工作機械産業向けなど、依存度の高い特定産業分野における急激な需要の縮小は、当社グループの業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

### 4. 取引先の信用リスク

当社グループの販売は大手の比較的安定した取引先向けの比率が高く、売掛債権等にかかる回収リスクは全体としては軽微であると認識しております。また、貸倒れが懸念される債権につきましては、回収可能性を勘案して引当金を計上しております。取引先の信用状況に関しましては、販売部門・調達部門などを中心に常日頃から情報収集の体制を築いておりますが、環境の変化等によって予測していない不良債権や貸倒れが発生するリスクは常に存在しており、景気後退やグローバル規模での競争激化の影響を受け、国内外を問わず潜在的に資本力が脆弱化している取引先が生ずる環境となった場合等には、当社グループの業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

### 5. 事業提携

グローバルに複数の企業との提携によって事業を行い、相互の経営資源の有効活用を図るとともに、技術開発、生産活動等において提携効果の創出に取組んでおりますが、提携の目的・手段等に関する方針の不一致が生じた場合には、提携によって期待した効果を実現できない結果となり、当社グループの業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

### 6. 特定供給元への依存

原材料並びに部品の調達につきましては併注を基本とし、1社に偏った供給依存を回避する方針を原則としておりますが、供給元の生産能力不足や品質不良または火災、倒産、自然災害、その他の理由により必要な調達が出来なくなり、当社グループ製品の取引先への供給に支障をきたすことや、それを代替する原材料・部品の品質問題や同等品の価格上昇などによるコストアップなど、当社グループの業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

### 7. 原材料の価格上昇

鋼材、原油、銅等の原材料価格は、中国を中心とした新興国での景気動向により大きく変動し、原材料の価格上昇局面では、当社グループの製品に使用する原材料および部品の値上りが懸念されます。当社グループでは、VE活動などを通じてコストダウンに努めると共に、原材料費上昇分の製品価格への転嫁に努めておりますが、コストアップを吸収できない場合は、業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

### 8. 品質問題

品質については、高い品質保証体制を確立しておりますが、製品に未検出の重大な欠陥が存在し、重大な事故、リコール及び顧客の生産停止等の事態が発生した場合、多大な費用の発生や社会的信用の低下等につながり、また契約による製品補償費用等の当社負担割合が増加した場合には、業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。グローバルな製造物責任保険及び一部の製品に関するリコール保険に加入しておりますが、損害賠償等の損失を十分にカバーできるとは限りません。

9. 新製品開発

新製品開発活動は、収益拡大のための重要な課題であり、新製品の市場への投入を目的に進められておりますが、市場からの開発ニーズは多様性を増し、ニーズの変化する速度も以前に増して速くなってきているため、新製品または新技術が市場に受け入れられない、競合他社の製品開発、量産化のスピードが、当社グループを上回る、あるいは、当社グループの新製品を代替する他社の新技術、新製品が出現するなど様々なリスクが存在しており、これらのリスクを回避できない場合、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

10. 知的財産権

知的財産権の重要性が増すに従い、当社グループの知的財産権に対する無効請求、第三者の知的財産権について実施許諾が得られない、第三者により知的財産権侵害の主張をされる、特定の国または地域における不正競争品を効果的に排除できないなどのリスクが存在しております。

11. 海外事業展開

当社グループはグローバルに事業を展開しておりますが、海外市場への事業進出には、投下資本の回収が当初の事業計画通り進まないリスク、生産拠点の統廃合に伴うリスクや撤退につながるリスクのほかに、進出先各国、地域に特有の事業環境や制度に伴う不可避のリスクが存在しております。

12. 災害・テロ等

当社グループ及び当社グループ取引先の事業拠点が地震、洪水、火災、雪害、新型感染症の発生等の災害や、テロ攻撃または政治情勢の変化に伴う社会的混乱により物的・人的被害を受けた場合、当社グループの生産・販売活動に悪影響が及ぶ可能性があります。また、火災、自然災害等による被害につきましては、保険により全てが補償されていないため、災害及びテロ対策は重要な経営課題のひとつであり、今後とも万全を期してまいりますが、完全にリスクを回避することは困難であります。

13. コンプライアンス

当社グループでは、法令・倫理遵守（コンプライアンス）の徹底を目的に「NSK企業倫理規則」を制定しておりますが、売上偏重、利益偏重など従業員個人の誤った認識等によりコンプライアンス違反が発生し、それに伴い当社グループが刑事上、民事上、行政上の責任を負い、さらには社会的信用を失い、また経済的損害を受ける可能性がないとは言えません。

14. 訴訟対応

製造物責任に関する訴訟に至った場合の応訴と賠償につきましては、当社グループは製造物責任保険に加入していますので、保険が適用される場合もありますが、この保険は無制限、無条件に当社グループの賠償負担を担保するものではありません。

また、製造の取引に関する訴訟以外のものにつきましては、当社グループの業績に重大な影響を与えるようなものはありませんが、今後当社グループの業績に重大な影響を与える訴訟が生じる可能性も否定できません。

15. 情報管理

事業遂行に関連する多くの重要情報や個人情報の外部への流出防止・目的以外への流用等が起こらないよう情報セキュリティーの方針を定め、周知徹底及び運用を図っておりますが、予期せぬ事態により流出する可能性は皆無ではなく、このような事態が生じた場合、社会的信用の失墜やその対応のために多額の費用負担などのリスクが存在しております。

16. 情報開示及び株主利益

当社グループは適時開示に関わる運用体制を整備し、会社情報の公正かつ適時適切な開示及び財務報告の信頼性の確保等に努めておりますが、法令・通達等の制定・変更あるいは証券取引所ルールの改定等、状況変化への適切な対応が十分でない場合、情報開示の適切性を欠き、市場での株主価値の下落並びに株主にとっての不利益を招来する可能性がないとは言えません。

また、金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制の有効性の評価又は監査において、重要な欠陥又は不備を指摘される可能性もないとは言えません。

17. 環境問題

当社グループは，環境保全活動を重要な経営方針のひとつとして掲げ、環境マネジメントシステムの充実を図っており、これまで重大な環境問題を生じさせたことはありません。しかし、将来において環境問題が生じ、損害の賠償、製品の回収、生産の停止、浄化等の費用負担、罰金等の行政処分を受けることや社会的信用を失墜する可能性、あるいは新しい規制が施行され多額の費用負担が生じる可能性がないとは言えません。

なお、現在使用が規制されているPCBにつきましては、その処理に関する支出に備えるため、環境対策引当金を計上しております。

18. 情報システム

生産、販売、物流などのサプライチェーンに関わる業務運営のオンライン・システムやネットワークに障害が発生し、復旧に長時間を要する可能性があります。このような場合、生産活動・倉庫管理・販売活動に支障をきたすと共に、製品出荷の混乱により顧客の生産計画に影響を及ぼし、損害賠償の可能性や顧客の信頼を損なう恐れがあります。

19. 人材確保

当社グループが競争力を維持するためには、技術または技能に関する優秀な人材を継続的に確保・採用し、育成することが必要であると考えております。また一部のグループ会社においては従業員の年齢構成にも偏りが見られ、当面は国内における定年退職者の急増が予定されております。こうした中で、各分野での有能な人材確保における競争は高まっており、当社グループがそのような人材を確保し育成できない場合には、技能の承継にも支障をきたし、当社グループの事業に悪影響を及ぼす可能性があります。

20. 労使関係及び労働環境

日本におきましては労使協議会を定期的に開催し、職場環境、労働条件の改善について協議しており、労使関係の悪化による事業リスクは少ないと考えております。しかし、海外の国または各地域においては、労使慣行の相違が存在し、また法環境の変化、経済環境の変化、社会環境の変化など予期せぬ事象を起因とした労使関係の悪化、労働争議の可能性があり、その場合には事業の遂行に制約が生じる可能性があります。

また、安全で働きやすい職場環境作りを目指して取組んでおりますが、設備の不具合、作業者の標準作業の不遵守等により、労働災害が発生する可能性があります。特に重大な労働災害が発生した場合には、事業に悪影響を及ぼす恐れがあります。

21. 為替及び金利の変動

外貨建て商取引及び投資活動や金利上昇は、当社グループの業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。為替変動及び金利変動の悪影響を軽減すべく、外貨建て債権債務の均衡を図り、また、社内規定に従い必要に応じヘッジ取引を行っておりますが、その影響を完全に回避できるとは限りません。

22. 退職給付債務

当社及び国内連結子会社は、確定給付型の制度として、適格退職年金制度等の年金制度及び退職一時金制度を設けており、英国等一部の海外子会社でも確定給付型の制度を設けております。退職給付費用及び債務の算出の前提条件変更や年金資産の運用成績の悪化、信託しております株式の株価下落、並びに会計基準の変更等が当社グループの業績及び財務状況へ悪影響を及ぼす可能性があります。

## 経営者の問題認識と今後の方針について

当社は、昨2009年10月に策定した、2013年3月迄の中期経営計画において、メーカーの原点である製品の品質はもとより、あらゆるサービスを含む全ての品質、即ち「トータル・クオリティーにおいて業界No. 1の会社になる」ことを中期ビジョンとして掲げ、「成長戦略」と「体質強化」の推進という従来からの基本方針に加えて、「事業軸の強化」により販売・生産・技術が一体となった顧客・事業軸中心の経営を加速させることで、事業環境の大きな変化の中での次なる成長に向けた事業基盤の構築を目指しております。

当連結会計年度の外部環境は、グローバルに緩やかな景気回復はみられるものの、各国の販売優遇措置の終了が相次いでいることや、金融不安による為替レートの変動など、未だ様々なリスクが存在しており、先行き不透明な状況にありますが、事業本部主導で成長戦略と体質強化の二つの基本方針を推進し、リスクへの対応力を高めるとともに、製品品質や業務品質の向上に努めていくことを考えております。

営業面では、中国やインドなどの新興国向けの拡販、環境・インフラ・資源ビジネスへの取り組みを強化し、技術面では、ハイブリッド車や電気自動車といった技術革新に対応した新製品の創出と開発のスピードアップを進めてまいります。生産面では、グローバル生産体制の再編・整備など生産力の強化を進めてまいります。

また、事業を通じて世界中のエネルギーロスを削減することが当社グループの社会的責任と捉え、地球環境の保全と社会の持続可能な発展に向けて貢献すべく環境経営のレベルアップを着実に推進し、様々なステークホルダーとの信頼関係構築に努めてまいります。

このように、当社グループ一丸となって数々の課題に果敢に挑戦することにより、グローバルに持続的な企業価値の向上に努めてまいります。

# > 連結貸借対照表

日本精工株式会社及び連結子会社

| 3月31日現在 | 百万円 2010 | 百万円 2009 | 注記2 千米ドル 2010 |
|---|---|---|---|
| **資産** | | | |
| 流動資産 | | | |
| 現金及び現金同等物 | ¥123,437 | ¥124,944 | $ 1,327,280 |
| 短期投資(注記 3) | 6,422 | 2,068 | 69,054 |
| 受取手形及び売掛金 | 134,409 | 97,890 | 1,445,258 |
| 控除：貸倒引当金 | (1,237) | (1,543) | (13,301) |
| たな卸資産(注記 4) | 105,529 | 106,669 | 1,134,720 |
| 繰延税金資産(注記 7) | 10,258 | 7,872 | 110,301 |
| その他流動資産 | 32,347 | 31,688 | 347,817 |
| 流動資産合計 | 411,167 | 369,590 | 4,421,151 |
| 固定資産 | | | |
| 有形固定資産(注記 5、9、15) | | | |
| 土地 | 37,581 | 36,831 | 404,097 |
| 建物及び構築物 | 187,951 | 182,920 | 2,020,978 |
| 機械装置等及び工具器具備品 | 565,060 | 554,012 | 6,075,914 |
| 建設仮勘定 | 7,225 | 10,167 | 77,688 |
| | 797,818 | 783,932 | 8,578,688 |
| 減価償却累計額 | (560,067) | (534,210) | (6,022,226) |
| 有形固定資産合計 | 237,750 | 249,721 | 2,556,452 |
| のれん | 2,548 | 3,245 | 27,398 |
| 非連結子会社株式及び関連会社株式 | 17,642 | 16,136 | 189,699 |
| 投資有価証券(注記 3、9) | 58,191 | 42,705 | 625,710 |
| 繰延税金資産(注記 7) | 2,917 | 2,953 | 31,366 |
| 前払年金費用(注記 11) | 44,247 | 45,191 | 475,774 |
| その他の固定資産 | 15,159 | 14,684 | 163,000 |
| 固定資産合計 | 378,456 | 374,638 | 4,069,419 |
| 資産合計 | ¥789,624 | ¥744,229 | $ 8,490,581 |

| 3月31日現在 | 百万円 2010 | 百万円 2009 | 注記2 千米ドル 2010 |
|---|---|---|---|
| **負債及び純資産** | | | |
| 流動負債 | | | |
| 短期債務(注記 6、9) | ¥ 65,191 | ¥ 77,796 | $ 700,978 |
| 一年内返済予定長期債務(注記 9) | 31,175 | 19,378 | 335,215 |
| 支払手形及び買掛金(注記 9) | 114,552 | 74,006 | 1,231,742 |
| 未払法人税等(注記 7) | 4,347 | 1,915 | 46,742 |
| 未払費用及びその他の流動負債(注記 8、10) | 42,439 | 37,225 | 456,333 |
| 流動負債合計 | 257,706 | 210,322 | 2,771,032 |
| 固定負債 | | | |
| 長期債務(注記 9) | 208,570 | 225,990 | 2,242,688 |
| 退職給付引当金(注記 11) | 22,948 | 25,170 | 246,753 |
| 役員退職慰労引当金 | 1,541 | 1,439 | 16,570 |
| 繰延税金負債(注記 7) | 22,811 | 19,116 | 245,280 |
| その他の固定負債(注記 10) | 11,356 | 13,402 | 122,108 |
| 固定負債合計 | 267,229 | 285,119 | 2,873,430 |
| 純資産 | | | |
| 株主資本(注記 12、18、22) | | | |
| 資本金、無額面 | | | |
| 授権株式数 | | | |
| 2010 — 1,700,000,000株 | | | |
| 2009 — 1,700,000,000株 | | | |
| 発行済株式数 | | | |
| 2010 — 551,268,104株 | 67,176 | — | 722,323 |
| 2009 — 551,268,104株 | — | 67,176 | — |
| 資本剰余金 | 78,330 | 78,324 | 842,258 |
| 利益剰余金 | 134,902 | 134,455 | 1,450,559 |
| 控除：自己株式 | (4,160) | (4,149) | (44,731) |
| 株主資本合計 | 276,248 | 275,807 | 2,970,409 |
| 評価・換算差額等 | | | |
| その他有価証券評価差額金 | 13,701 | 5,528 | 147,323 |
| 為替換算調整勘定 | (42,007) | (47,940) | (451,688) |
| 評価・換算差額等合計 | (28,306) | (42,412) | (304,366) |
| 新株予約権 | 423 | 289 | 4,548 |
| 少数株主持分 | 16,323 | 15,102 | 175,516 |
| 純資産合計 | 264,688 | 248,787 | 2,846,108 |
| 負債及び純資産合計 | ¥789,624 | ¥744,229 | $8,490,581 |

連結財務諸表の注記を参照のこと。

# > 連結損益計算書

日本精工株式会社及び連結子会社

| 3月31日終了年度 | 百万円 2010 | 百万円 2009 | 注記2 千米ドル 2010 |
|---|---|---|---|
| 売上高 | ¥587,572 | ¥647,593 | $6,317,978 |
| 売上原価(注記 5、13) | 482,743 | 522,010 | 5,190,785 |
| 売上総利益 | 104,829 | 125,583 | 1,127,194 |
| 販売費及び一般管理費(注記 5、13、21) | 93,524 | 103,476 | 1,005,634 |
| 営業利益 | 11,305 | 22,106 | 121,559 |
| その他の収益(費用) | | | |
| 受取利息及び受取配当金 | 1,936 | 3,209 | 20,817 |
| 支払利息 | (5,441) | (6,117) | (58,505) |
| 持分法による投資利益 | 2,984 | 2,200 | 32,086 |
| 製品補償費 | (4,516) | (2,126) | (48,559) |
| 為替差損 | – | (1,949) | – |
| 固定資産売却益 | – | 528 | – |
| 投資有価証券評価損 | – | (3,851) | – |
| 事業構造改善費用 | (1,263) | (3,310) | (13,581) |
| その他(純額) | 1,331 | (359) | 14,312 |
| | (4,970) | (11,776) | (53,441) |
| 税金等調整前当期純利益 | 6,335 | 10,330 | 68,118 |
| 法人税等(注記 7) | | | |
| 法人税、住民税及び事業税 | 5,030 | 6,013 | 54,086 |
| 法人税等調整額 | (4,211) | (1,125) | (45,280) |
| | 819 | 4,887 | 8,806 |
| 少数株主利益 | 750 | 881 | 8,065 |
| 当期純利益(注記 18) | ¥ 4,765 | ¥ 4,561 | $ 51,237 |

連結財務諸表の注記を参照のこと。

# > 連結株主資本等変動計算書

日本精工株式会社及び連結子会社

| 3月31日終了年度 | 百万円 2010 | 百万円 2009 | 注記2 千米ドル 2010 |
|---|---|---|---|
| **資本金** | | | |
| 期首残高 | ¥ 67,176 | ¥ 67,176 | $ 722,323 |
| 期末残高 | ¥ 67,176 | ¥ 67,176 | $ 722,323 |
| **資本剰余金** | | | |
| 期首残高 | ¥ 78,324 | ¥ 78,304 | $ 842,194 |
| 自己株式処分差益 | 5 | 19 | 54 |
| 期末残高 | ¥ 78,330 | ¥ 78,324 | $ 842,258 |
| **利益剰余金** | | | |
| 期首残高 | ¥134,455 | ¥154,846 | $1,445,753 |
| 実務対応報告第18号に伴う剰余金増減額 | – | (17,378) | – |
| 当期純利益 | 4,765 | 4,561 | 51,237 |
| 当年度に係る配当金 | (4,327) | (7,574) | (46,527) |
| 関係会社の決算期変更に伴う剰余金の変動(注記 1) | 9 | – | 97 |
| 期末残高 | ¥134,902 | ¥134,455 | $1,450,559 |
| **自己株式** | | | |
| 期首残高 | ¥ (4,149) | ¥ (4,134) | $ (44,613) |
| 当期増減額 | (11) | (14) | (118) |
| 期末残高 | ¥ (4,160) | ¥ (4,149) | $ (44,731) |
| **株主資本合計** | | | |
| 期首残高 | ¥275,807 | ¥296,193 | $2,965,667 |
| 実務対応報告第18号に伴う剰余金増減額 | – | (17,378) | – |
| 当期増減額 | 441 | (3,007) | 4,742 |
| 期末残高 | ¥276,248 | ¥275,807 | $2,970,409 |
| **その他有価証券評価差額金** | | | |
| 期首残高 | ¥ 5,528 | ¥ 18,216 | $ 59,441 |
| 当期増減額 | 8,172 | (12,687) | 87,871 |
| 期末残高 | ¥ 13,701 | ¥ 5,528 | $ 147,323 |
| **為替換算調整勘定** | | | |
| 期首残高 | ¥ (47,940) | ¥ (21,586) | $ (515,484) |
| 当期増減額 | 5,932 | (26,354) | 63,785 |
| 期末残高 | ¥ (42,007) | ¥ (47,940) | $ (451,688) |
| **英国子会社等の退職給付債務処理累計額** | | | |
| 期首残高 | ¥ – | ¥ (24,909) | $ – |
| 実務対応報告第18号に伴う剰余金増減額 | – | 24,909 | – |
| 当期増減額 | – | – | – |
| 期末残高 | ¥ – | ¥ – | $ – |
| **評価・換算差額等合計** | | | |
| 期首残高 | ¥ (42,412) | ¥ (28,279) | $ (456,043) |
| 実務対応報告第18号に伴う剰余金増減額 | – | 24,909 | – |
| 当期増減額 | 14,105 | (39,042) | 151,667 |
| 期末残高 | ¥ (28,306) | ¥ (42,412) | $ (304,366) |
| **新株予約権** | | | |
| 期首残高 | ¥ 289 | ¥ 170 | $ 3,108 |
| 当期増減額 | 133 | 118 | 1,430 |
| 期末残高 | ¥ 423 | ¥ 289 | $ 4,548 |
| **少数株主持分** | | | |
| 期首残高 | ¥ 15,102 | ¥ 15,690 | $ 162,387 |
| 当期増減額 | 1,221 | (588) | 13,129 |
| 期末残高 | ¥ 16,323 | ¥ 15,102 | $ 175,516 |
| 純資産合計 | ¥264,688 | ¥248,787 | $2,846,108 |

連結財務諸表の注記を参照のこと。

# > 連結キャッシュ・フロー計算書

日本精工株式会社及び連結子会社

| 3月31日終了年度 | 百万円 2010 | 百万円 2009 | 注記2 千米ドル 2010 |
|---|---|---|---|
| **営業活動** | | | |
| 税金等調整前当期純利益 | ¥ 6,335 | ¥ 10,330 | $ 68,118 |
| 減価償却費 | 37,149 | 39,729 | 399,452 |
| 退職給付費用 | (943) | (4,262) | (10,140) |
| のれん償却額 | 866 | 701 | 9,312 |
| 支払利息 | 5,441 | 6,117 | 58,505 |
| 売上債権の減少(増加) | (36,523) | 34,159 | (392,720) |
| たな卸資産の減少(増加) | 2,178 | (14,590) | 23,419 |
| 仕入債務の増加(減少) | 41,112 | (55,167) | 442,065 |
| その他(純額) | (4,713) | 6,176 | (50,677) |
| 小計 | 50,902 | 23,193 | 547,333 |
| 利息及び配当金の受取額 | 3,276 | 10,494 | 35,226 |
| 利息の支払額 | (5,554) | (6,023) | (59,720) |
| 法人税等の支払額 | 2,483 | (15,878) | 26,699 |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | 51,108 | 11,785 | 549,548 |
| **投資活動** | | | |
| 有形固定資産の取得による支出 | (22,053) | (50,795) | (237,129) |
| 有形固定資産の売却による収入 | 930 | 1,207 | 10,000 |
| 連結範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入 | (413) | – | (4,441) |
| 投資有価証券の減少(増加) | (1,255) | 883 | (13,495) |
| その他(純額) | (6,564) | 2,283 | (70,581) |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | (29,355) | (46,422) | (315,645) |
| **財務活動** | | | |
| 短期債務の増加(減少) | (11,874) | 10,496 | (127,677) |
| 社債の償還による支出 | (7,000) | (10,000) | (75,269) |
| 長期債務の増加(減少) | (1,528) | 61,378 | (16,430) |
| 配当金支払額 | (4,335) | (10,816) | (46,613) |
| 自己株式の取得による支出 | (22) | (64) | (237) |
| その他(純額) | (196) | (464) | (2,108) |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | (24,956) | 50,529 | (268,344) |
| 現金及び現金同等物に係る換算差額 | 1,219 | (4,175) | 13,108 |
| 現金及び現金同等物の純増減額 | (1,984) | 11,718 | (21,333) |
| 現金及び現金同等物の期首残高 | 124,944 | 113,226 | 1,343,484 |
| 連結子会社の決算期変更による増加高 | 477 | – | 5,129 |
| 現金及び現金同等物の期末残高 | ¥123,437 | ¥ 124,944 | $1,327,280 |

連結財務諸表の注記を参照のこと。

# > 連結財務諸表に対する注記

日本精工株式会社及び連結子会社
2010年3月31日終了年度

## 1. 重要な会計方針の要約

### (a) 作成の基礎

日本精工株式会社（以下「当社」という。）及び国内子会社の会計記録は日本の会計基準に従って作成されており、海外子会社の会計記録は各国の会計基準に従って作成されている。なお、一部の海外子会社においては、2009年3月31日よりより、「連結財務諸表作成における在外子会社の会計処理に関する当面の取扱い」（実務対応報告第18号 平成18年5月17日）を適用し、連結決算上必要な修正を行っている。

添付の連結財務諸表は、日本の金融商品取引法により作成を義務づけられた連結財務諸表を基礎として組替調整され、日本において一般に公正妥当と認められた会計原則に準拠して作成されたものであり、国際財務報告の適用及び開示要求とは相違する点がある。

日本の金融商品取引法の規定に従い、百万円未満は切り捨て表示しているため、添付の連結財務諸表に記載されている合計金額（円貨額及び米ドル貨額）は、個々の表示金額の合計とは必ずしも一致しない。

前年度の連結財務諸表に記載された一部の金額は、当年度の表示方法に合わせて組替表示している。

### (b) 連結の方針及び関連会社株式に係る会計処理

添付の連結財務諸表には当社及び当社により直接又は間接に支配されている会社を含んでおり、当社が営業及び財務の方針に対して重要な影響力を行使できる会社については持分法を適用している。連結上、連結会社間の重要な残高及び取引高はすべて消去されている。

連結されておらず持分法も適用されない子会社に対する投資は、取得原価かそれ以下で評価されている。このような投資の価値が永久的に下落した場合には、当社は投資の評価減を行っている。

連結子会社のうち、12月決算会社については12月末日現在の決算財務諸表を使用しており、連結決算日との間に生じた連結会社間の重要な取引については連結上必要な調整を行っている。なお、2010年3月31日終了年度において、従来12月31日を決算日としていた連結子会社2社が、決算日を3月31日に変更している。

のれんは10年間で均等償却されるが、金額が重要でない場合には支配獲得時又は持分取得時の年度の損益として処理される。

NSKブラジル社（以下「ブラジルNSK」という。）の連結にあたっては、貨幣価値修正会計によって修正された1997年3月31日現在のブラジルNSKの株主持分額を同社に対する投資額と相殺消去している。

### (c) 外貨換算

外貨建金銭債権債務は、為替予約契約によって為替変動がヘッジされている資産及び負債を除き、貸借対照表日の直物為替相場により円貨に換算している。

全ての外貨建取引は、当該取引発生時の為替相場により円換算している。その結果発生した為替差損益は、当期損益として計上している。

在外子会社の貸借対照表項目は、取得日の為替相場で換算される少数株主持分以外の純資産の部の構成要素を除き、貸借対照表日の為替相場により円換算している。収益及び費用項目については、期中の平均為替相場により円換算している。

### (d) 現金同等物

原則として、購入時において満期が3 ヶ月以内の流動性の高い全ての投資を現金同等物とみなしている。

### (e) 有価証券

子会社及び関連会社株式を除く有価証券は売買目的、満期保有目的及びその他有価証券に分類される。当社及び子会社が保有している有価証券は満期保有目的有価証券又はその他有価証券に分類される。満期保有目的の有価証券は償却原価法（定額法）により計上している。市場性のあるその他有価証券は時価により評価し、評価損益は税効果額を控除した上で純資産の部に計上している。市場性のないその他有価証券は取得原価により評価している。有価証券の売却原価は移動平均法により算定している。

### (f) たな卸資産

製品は主として総平均法に基づく原価法（貸借対照表価額は収益性の低下による簿価切下げの方法により算定）、仕掛品は主として総平均法に基づく原価法（貸借対照表価額は収益性の低下による簿価切下げの方法により算定）、貯蔵品は主として移動平均法に基づく原価法（貸借対照表価額は収益性の低下による簿価切下げの方法により算定）、原材料は主として総平均法に基づく原価法（貸借対照表価額は収益性の低下による簿価切下げの方法により算定）によっている。

(g) 有形固定資産の減価償却

有形固定資産の減価償却は、主として各資産ごとの見積耐用年数に基づく償却率による定率法によっている。有形固定資産の主な耐用年数は次のとおりである。

| | |
|---|---|
| 建物及び構築物 | 20年から50年 |
| 機械装置等及び工具器具備品 | 3年から10年 |

(h) リース取引

リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外の解約不能リース取引については（そのリース取引がオペレーティング・リースかファイナンス・リースかにかかわらず）リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用している。

なお、リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引のうち、リース取引開始日が会計基準適用初年度開始前のリース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっている。

(i) 退職給付

退職給付引当金又は前払年金費用は、主として貸借対照表日における退職給付債務及び年金資産の時価に基づいて計算された金額に、未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務債務を調整して計上している。退職給付債務は従業員の予想される退職時から現在までの期間にわたり各期に定額法により配分している。数理計算上の差異はその認識年度の翌年度より主として10年間にわたり定額法により費用処理している。一部の在外子会社では数理計算上の差異の費用処理についてコリドール方式を採用している。過去勤務債務は主として10年間にわたり定額法により費用処理している。

当社の取締役及び執行役は、通常、非積立型退職金制度により一定額の退職金及び退職年金を受給する資格を有する。これらの役員に対する役員退職慰労引当金は支給見込額を計上している。

(j) 環境対策引当金

ポリ塩化ビフェニル（PCB）の処分に関する支出に備えるため、今後発生すると見込まれる費用を計上している。

(k) 法人税等

繰延税金資産及び負債は会計上と税務上の資産負債の差異に基づき認識し、その差異が解消されるときに適用が見込まれる税率及び税法により計算している。

(l) 研究開発費

研究開発費は発生時の費用としている。

(m) 利益剰余金の処分

配当金等の利益剰余金処分は、対象となる事業年度終了後に開催される取締役会において決議され、株主総会において報告される。添付の連結財務諸表では当該事業年度に係る剰余金処分を反映させている。

(n) 重要なヘッジ会計の方法

（イ）ヘッジ会計の方法

為替予約については振当処理の要件を満たしている場合は振当処理を、金利スワップについては特例処理の要件を満たしている場合は特例処理を採用している。

（ロ）ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段　為替予約、金利スワップ

ヘッジ対象　外貨建債権債務、借入金

（ハ）ヘッジ方針

当社グループは、財務上のリスク管理対策の一環として、デリバティブ取引を行っている。外貨建債権債務の為替変動リスクを軽減する目的で為替予約取引を、また、借入金の金利変動リスク軽減の為に金利スワップ取引を行うものとしている。

(o) 会計方針の変更

（「退職給付に係る会計基準」の一部改正（その3）の適用）

当連結会計年度より、「退職給付に係る会計基準」の一部改正（その3）（企業会計基準第19号 平成20年7月31日）を適用している。

これによる損益に与える影響はない。

（「棚卸資産の評価に関する会計基準」の適用）

2009年3月31日終了年度より、「棚卸資産の評価に関する会計基準」（企業会計基準第9号 平成18年7月5日公表分）を適用している。

これによる損益に与える影響は軽微である。

（「リース取引に関する会計基準」の適用）

2009年3月31日終了年度より、「リース取引に関する会計基準」（企業会計基準第13号（平成5年6月17日（企業会計審議会第一部会）、平成19年3月30日改正））及び「リース取引に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第16号（平成6年1月18日（日本公認会計士協会　会計制度委員会）、平成19年3月30日改正））を適用し、通常の売買取引に係る方法に準じた会計処理によっている。

これによる損益に与える影響はない。

（「連結財務諸表作成における在外子会社の会計処理に関する当面の取扱い」の適用）

2009年3月31日終了年度より、「連結財務諸表作成における在外子会社の会計処理に関する当面の取扱い」（実務対応報告第18号 平成18年5月17日）を適用し、連結決算上必要な修正を行っている。

これによる損益に与える影響は軽微である。

また、これにより利益剰余金は、17,378百万円減少しているが、主なものは「評価・換算差額等」に表示されていた「英国子会社等の退職給付債務処理累計額」のうち、一部を振替えたことによるものである。

## 2. 米ドル表示金額

円貨額の米ドル額への換算は単に便宜目的で行ったものであり、2010年3月31日の概算換算レートである93円／米ドルにより単純計算している。換算額は、この換算レート又は他の換算レートにより円貨を米ドル貨に交換した、交換できた又は将来交換できることを示すものではない。

## 3. 有価証券

(a) 2010年及び2009年3月31日における満期保有目的の債券で時価のあるものについての情報は次のとおりである。

| | 百万円 | | | 千米ドル | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 2010年3月31日現在 | 連結貸借対照表計上額 | 時価 | 差額 | 連結貸借対照表計上額 | 時価 | 差額 |
| 時価が連結貸借対照表計上額を超えるもの | | | | | | |
| 国債・地方債等 | ¥ – | ¥ – | ¥ – | $ – | $ – | $ – |
| 社債 | 2,496 | 2,521 | 24 | 26,839 | 27,108 | 258 |
| その他 | – | – | – | – | – | – |
| 小計 | 2,496 | 2,521 | 24 | 26,839 | 27,108 | 258 |
| 時価が連結貸借対照表計上額を超えないもの | | | | | | |
| 国債・地方債等 | – | – | – | – | – | – |
| 社債 | 500 | 499 | (0) | 5,376 | 5,366 | (0) |
| その他 | – | – | – | – | – | – |
| 小計 | 500 | 499 | (0) | 5,376 | 5,366 | (0) |
| 合計 | ¥2,996 | ¥3,020 | ¥24 | $32,215 | $32,473 | $258 |

| 2009年3月31日現在 | 連結貸借対照表計上額 | 時価 | 差額 |
|---|---|---|---|
| | 百万円 | | |
| 時価が連結貸借対照表計上額を超えるもの | | | |
| 国債・地方債等 | ¥ – | ¥ – | ¥ – |
| 社債 | 896 | 905 | 8 |
| その他 | 499 | 500 | 0 |
| 小計 | 1,396 | 1,405 | 9 |
| 時価が連結貸借対照表計上額を超えないもの | | | |
| 国債・地方債等 | – | – | – |
| 社債 | 3,887 | 3,734 | (152) |
| その他 | – | – | – |
| 小計 | 3,887 | 3,734 | (152) |
| 合計 | ¥5,283 | ¥5,140 | ¥ (142) |

(b) 2010年及び2009年3月31日におけるその他有価証券で時価のあるものについての情報は次のとおりである。

| 2010年3月31日現在 | 連結貸借対照表計上額 | 取得原価 | 差額 | 連結貸借対照表計上額 | 取得原価 | 差額 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 百万円 | | | 千米ドル | | |
| 連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの | | | | | | |
| 株式 | ¥ 46,879 | ¥17,924 | ¥28,955 | $ 504,075 | $192,731 | $311,344 |
| 債券 | | | | | | |
| 国債・地方債等 | – | – | – | – | – | – |
| 社債 | 45 | 45 | 0 | 484 | 484 | 0 |
| その他 | – | – | – | – | – | – |
| その他 | 9 | 9 | 0 | 97 | 97 | 0 |
| 小計 | 46,934 | 17,978 | 28,956 | 504,667 | 193,312 | 311,355 |
| 連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの | | | | | | |
| 株式 | 5,367 | 6,775 | (1,407) | 57,710 | 72,849 | (15,129) |
| 債券 | | | | | | |
| 国債・地方債等 | 8,007 | 8,007 | – | 86,097 | 86,097 | – |
| 社債 | 9,995 | 9,995 | – | 107,473 | 107,473 | – |
| その他 | 11 | 11 | – | 118 | 118 | – |
| その他 | 30,191 | 30,195 | (4) | 324,634 | 324,677 | (43) |
| 小計 | 53,574 | 54,986 | (1,412) | 576,065 | 591,247 | (15,183) |
| 合計 | ¥100,508 | ¥72,964 | ¥27,543 | $1,080,731 | $784,559 | $296,161 |

百万円

| 2009年3月31日現在 | 連結貸借対照表計上額 | 取得原価 | 差額 |
|---|---|---|---|
| 連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの | | | |
| 株式 | ¥31,621 | ¥15,028 | ¥16,593 |
| 債券 | | | |
| 国債・地方債等 | — | — | — |
| 社債 | — | — | — |
| その他 | — | — | — |
| その他 | — | — | — |
| 小計 | 31,621 | 15,028 | 16,593 |
| 連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの | | | |
| 株式 | 6,376 | 9,137 | (2,761) |
| 債券 | | | |
| 国債・地方債等 | 9 | 9 | — |
| 社債 | 42 | 45 | (2) |
| その他 | 11 | 11 | — |
| その他 | 54 | 71 | (17) |
| 小計 | 6,494 | 9,275 | (2,781) |
| 合計 | ¥38,116 | ¥24,304 | ¥13,812 |

表中の「取得原価」は減損処理後の帳簿価額である。

(c) 2010年及び2009年3月31日終了年度におけるその他有価証券に分類された有価証券の売却に係る情報は、次のとおりである。

| | 百万円 | | 千米ドル |
|---|---|---|---|
| 3月31日終了年度 | 2010 | 2009 | 2010 |
| 売却額 | ¥23 | ¥1,860 | $247 |
| 売却益 | 17 | — | 183 |
| 売却損 | 0 | 15 | 0 |

(d) 2009年3月31日時点のその他有価証券のうち満期があるものの償還予定額は次のとおりである。なお、2010年3月31日時点のその他有価証券のうち満期があるものの償還予定額は、「17. 金融商品」を参照下さい。

百万円

| 2009年3月31日現在 | 1年以内 | 1年超5年以内 | 5年超10年以内 | 10年超 |
|---|---|---|---|---|
| 国債・地方債等 | ¥ 10 | ¥ — | ¥ — | ¥ — |
| 社債 | 1,299 | 2,539 | 488 | 500 |
| その他 | 500 | — | — | — |
| 合計 | ¥1,810 | ¥2,539 | ¥488 | ¥500 |

## 4. たな卸資産

2010年及び2009年3月31日現在のたな卸資産の内訳は次のとおりである。

| | 百万円 | | 千米ドル |
|---|---|---|---|
| 3月31日現在 | 2010 | 2009 | 2010 |
| 製品 | ¥ 59,356 | ¥60,965 | $ 638,237 |
| 仕掛品 | 35,341 | 34,926 | 380,011 |
| 原材料及び貯蔵品 | 10,831 | 10,777 | 116,462 |
| 合計 | ¥105,529 | ¥106,669 | $1,134,720 |

## 5. 減価償却費

2010年及び2009年3月31日終了年度の有形固定資産の減価償却費は、それぞれ35,627百万円（383,086千米ドル）及び38,452百万円である。

## 6. 短期債務

2010年及び2009年3月31日において、短期債務には次のものが含まれている。

| | 百万円 | | 千米ドル |
|---|---|---|---|
| 3月31日現在 | 2010 | 2009 | 2010 |
| 銀行借入金 | ¥65,191 | ¥77,796 | $700,978 |
| 合計 | ¥65,191 | ¥77,796 | $700,978 |

短期の銀行借入金は無担保であり、当該借入金の2010年及び2009年3月31日現在の利子率は主としてそれぞれ0.55%～9.75%、0.63%～15.75%の範囲である。

## 7. 法人税等

当社及びその国内連結子会社に課される所得税は、法人税、住民税及び事業税からなっており、合計の法定税率は2010年及び2009年において40.5%である。在外子会社の法人税等はそれぞれの所在地国で適用される税率に基づいている。

2010年及び2009年3月31日終了年度の連結損益計算書における法人税等の負担率と法定実効税率の差異は次の理由による。

| 3月31日終了年度 | 2010 | 2009 |
|---|---|---|
| 法定実効税率 | 40.5% | 40.5% |
| 調整内容 | | |
| 損金算入されない費用 | 18.5 | 15.0 |
| 益金算入されない収益 | (22.1) | – |
| 受取配当金消去 | 7.2 | 14.7 |
| 会計上認識されない子会社の欠損金の税効果 | 16.4 | 19.7 |
| 海外子会社での適用税率の差異 | (30.0) | (20.9) |
| 持分法投資損益 | (19.9) | (8.7) |
| 留保利益 | – | (25.6) |
| たな卸資産 | – | 15.4 |
| その他（純額） | 2.3 | (2.8) |
| 法人税等の負担率 | 12.9% | 47.3% |

2010年及び2009年3月31日現在の繰延税金資産及び繰延税金負債の主な内訳は次のとおりである。

| | 百万円 | | 千米ドル |
|---|---|---|---|
| 3月31日現在 | 2010 | 2009 | 2010 |
| 繰延税金資産 | | | |
| 退職給付引当金 | ¥ 12,103 | ¥ 10,185 | $ 130,140 |
| 有形固定資産 | 1,892 | 2,135 | 20,344 |
| 未払労務費 | 2,223 | 3,344 | 23,903 |
| 繰越欠損金 | 17,597 | 13,118 | 189,215 |
| 未払賞与 | 3,802 | 3,533 | 40,882 |
| たな卸資産 | 1,355 | 1,211 | 14,570 |
| 投資有価証券評価損 | 580 | 515 | 6,237 |
| その他 | 7,464 | 7,444 | 80,258 |
| 評価性引当金 | (20,379) | (18,932) | (219,129) |
| 繰延税金資産合計 | 26,640 | 22,556 | 286,452 |
| 繰延税金負債 | | | |
| 減価償却費 | (949) | (1,754) | (10,204) |
| 固定資産圧縮積立金 | (2,529) | (2,573) | (27,194) |
| その他有価証券評価差額金 | (10,623) | (5,076) | (114,226) |
| 退職給付信託設定益 | (13,010) | (13,010) | (139,892) |
| その他 | (9,209) | (8,477) | (99,022) |
| 繰延税金負債合計 | (36,323) | (30,893) | (390,570) |
| 繰延税金資産(負債)の純額 | ¥ (9,683) | ¥ (8,336) | $(104,118) |

## 8. 未払費用及びその他の流動負債

2010年及び2009年3月31日現在の未払費用及びその他の流動負債の内訳は次のとおりである。

| | 百万円 | | 千米ドル |
|---|---|---|---|
| 3月31日現在 | 2010 | 2009 | 2010 |
| 未払賞与 | ¥11,120 | ¥ 9,650 | $119,570 |
| 未払配当金 | 2,197 | 2,204 | 23,624 |
| その他 | 29,121 | 25,369 | 313,129 |
| 合計 | ¥42,439 | ¥37,225 | $456,333 |

## 9. 長期債務

2010年及び2009年3月31日現在の長期債務の内訳は次のとおりである。

| | 百万円 | | 千米ドル |
|---|---|---|---|
| 3月31日現在 | 2010 | 2009 | 2010 |
| 銀行、保険会社等からの担保付借入金<br>（返済期限2023年、年利率1.55%～8.5%） | ¥ 187 | ¥ 108 | $ 2,011 |
| 銀行、保険会社等からの無担保借入金<br>（返済期限2020年、年利率1.16%～5.18%） | 119,258 | 118,260 | 1,282,344 |
| 無担保普通社債<br>円建（償還期限2017年、年利率1.28%～2.26%） | 120,300 | 127,000 | 1,293,548 |
| | 239,746 | 245,369 | 2,577,914 |
| 控除：一年内返済額 | (31,175) | (19,378) | (335,215) |
| 合計 | ¥208,570 | ¥225,990 | $2,242,688 |

2010年3月31日以降の年度別返済予定額は次のとおりである。

| 3月31日終了年度 | 百万円 | 千米ドル |
|---|---|---|
| 2011年 | ¥ 31,175 | $ 335,215 |
| 2012年 | 46,485 | 499,839 |
| 2013年 | 42,855 | 460,806 |
| 2014年 | 41,260 | 443,656 |
| 2015 年以降 | 77,968 | 838,366 |
| 合計 | ¥239,746 | $2,577,914 |

2010年3月31日現在の支払手形及び買掛金並びに長期債務の担保に供されている資産は次のとおりである。

| 2010年3月31日現在 | 百万円 | 千米ドル |
|---|---|---|
| 投資有価証券 | ¥ 95 | $1,022 |
| 有形固定資産（簿価） | 499 | 5,366 |
| 合計 | ¥594 | $6,387 |

## 10. リース債務

2010年及び2009年3月31日現在のリース債務の内訳は次のとおりである。

| | 百万円 | | 千米ドル |
|---|---|---|---|
| 3月31日現在 | 2010 | 2009 | 2010 |
| 1年以内に返済予定のリース債務 | ¥ 514 | ¥ 230 | $ 5,527 |
| 1年以内に返済予定のものを除くリース債務(返済期限2016年) | 1,027 | 1,290 | 11,043 |
| 合計 | ¥1,541 | ¥1,521 | $16,570 |

2011年3月31日以降の年度別返済予定額は次のとおりである。

| 3月31日終了年度 | 百万円 | 千米ドル |
|---|---|---|
| 2012年 | ¥ 201 | $ 2,161 |
| 2013年 | 621 | 6,677 |
| 2014年 | 157 | 1,688 |
| 2015年 | 41 | 441 |
| 2016年 | 5 | 54 |
| 合計 | ¥1,027 | $11,043 |

## 11. 退職給付制度

当社及び国内子会社は、退職時における個人別の支給率、勤務年数及び退職事由に応じて決定される退職一時金又は退職年金の受給資格がほぼ全従業員に与えられる確定給付制度、すなわち適格退職年金制度等及び退職一時金制度を採用している。一部の海外子会社も確定給付年金制度を採用している。

以下の表は、当社及び子会社の確定給付制度に係る2010年及び2009年3月31日現在の制度上の積立状況及び債務の状況と、連結貸借対照表において計上された金額を示している。

| | 百万円 | | 千米ドル |
|---|---|---|---|
| 3月31日現在 | 2010 | 2009 | 2010 |
| 退職給付債務 | ¥(145,582) | ¥(132,278) | $(1,565,398) |
| 年金資産 | 143,853 | 123,775 | 1,546,806 |
| 未積立退職給付債務 | (1,728) | (8,503) | (18,581) |
| 未認識数理計算上の差異 | 26,645 | 33,022 | 286,505 |
| 未認識過去勤務債務 | (3,618) | (4,499) | (38,903) |
| 連結貸借対照表計上額純額 | 21,298 | 20,020 | 229,011 |
| 前払年金費用 | 44,247 | 45,191 | 475,774 |
| 退職給付引当金 | ¥ (22,948) | ¥ (25,170) | $ (246,753) |

2010年及び2009年3月31日終了年度における退職給付費用の内訳は次のとおりである。

| | 百万円 | | 千米ドル |
|---|---|---|---|
| 3月31日終了年度 | 2010 | 2009 | 2010 |
| 勤務費用 | ¥3,913 | ¥4,534 | $42,075 |
| 利息費用 | 4,742 | 2,631 | 50,989 |
| 期待運用収益 | (4,430) | (3,230) | (47,634) |
| 数理計算上の差異の費用処理額 | 3,394 | 79 | 36,495 |
| 過去勤務債務の費用処理額 | (419) | (549) | (4,505) |
| 退職給付費用 | 7,200 | 3,466 | 77,419 |
| 確定拠出年金制度への掛金支払額 | 629 | 622 | 6,763 |
| 合計 | ¥7,829 | ¥4,088 | $84,183 |

上記の計算に用いた基礎率は次のとおりである。

| 3月31日終了年度 | 2010 | 2009 |
|---|---|---|
| 割引率 | 主として2.2% | 主として2.2% |
| 期待運用収益率 | 主として2.2% | 主として2.2% |

## 12. 株主資本

会社法が2006年5月1日より施行され、日本の商法の大部分が置き換わることになった。会社法は、資本準備金と利益準備金の合計が資本金の25%になるまで、剰余金の配当額(資本準備金及び利益準備金を財源とする配当を除く)の10%を資本準備金又は利益準備金として計上しなければならないと規定している。

資本準備金及び利益準備金を財源とする配当を除き、剰余金の配当は、いつでも株主総会の決議によって行うことができる。また所定の要件を満たせば、取締役会決議により行うことができる。

## 13. 研究開発費

2010年及び2009年3月31日終了年度において、販売費及び一般管理費並びに当期製造費用に含まれる研究開発費はそれぞれ8,794百万円(94,559千米ドル)、10,691百万円である。

## 14. 契約債務及び偶発債務

(a)2010年3月31日現在の当社及び子会社の偶発債務は次のとおりである。

| 2010年3月31日現在 | 百万円 | 千米ドル |
|---|---|---|
| 保証債務 | | |
| 従業員 | ¥ 46 | $ 495 |
| 関連会社 | 103 | 1,108 |
| 合計 | ¥149 | $1,602 |

(b)2010年及び2009年3月31日終了年度において、手形債権信託契約に基づく債権譲渡高はそれぞれ9,373百万円(100,785千米ドル)、6,222百万円である。

## 15. リース取引

### (a) ファイナンス・リース取引

以下の仮定の金額は、もしファイナンス・リースの会計が、現在オペレーティング・リースとして会計処理されているファイナンス・リースに適用されていたならば連結貸借対照表に計上されていたであろう2010年及び2009年3月31日現在のリース資産の取得価額相当額、減価償却累計額相当額及び期末残高相当額を示している。

| | 百万円 | | 千米ドル |
|---|---|---|---|
| 3月31日現在 | 2010 | 2009 | 2010 |
| 取得価額相当額 | | | |
| 機械装置等及び工具器具備品 | ¥3,499 | ¥4,462 | $37,624 |
| その他の資産 | 318 | 437 | 3,419 |
| 合計 | ¥3,817 | ¥4,899 | $41,043 |
| 減価償却累計額相当額 | | | |
| 機械装置等及び工具器具備品 | ¥2,667 | ¥2,861 | $28,677 |
| その他の資産 | 219 | 250 | 2,355 |
| 合計 | ¥2,887 | ¥3,112 | $31,043 |
| 期末残高相当額 | | | |
| 機械装置等及び工具器具備品 | ¥ 831 | ¥1,600 | $ 8,935 |
| その他の資産 | 98 | 187 | 1,054 |
| 合計 | ¥ 929 | ¥1,787 | $ 9,989 |

2010年及び2009年3月31日終了年度におけるオペレーティング・リースとして会計処理したファイナンス・リース取引に係る支払リース料は、それぞれ717百万円（7,710千米ドル）及び938百万円であり、この金額はリース資産をリース期間に亘って定額法により計算した減価償却費に等しい。

オペレーティング・リースとして会計処理したファイナンス・リース取引に係る2010年3月31日以降の最低支払リース料（支払利息相当額を含む）は次のとおりである。

| 3月31日終了年度 | 百万円 | 千米ドル |
|---|---|---|
| 2011年 | ¥393 | $4,226 |
| 2012年以降 | 536 | 5,763 |
| 合計 | ¥929 | $9,989 |

### (b) オペレーティング・リース取引

解約不能オペレーティング・リース取引に係る2010年3月31日以降の最低支払リース料は次のとおりである。

| 3月31日終了年度 | 百万円 | 千米ドル |
|---|---|---|
| 2011年 | ¥ 949 | $10,204 |
| 2012年以降 | 2,725 | 29,301 |
| 合計 | ¥3,675 | $39,516 |

## 16. デリバティブ取引

当社及び子会社は為替変動及び金利変動から生じるリスクを管理する目的でデリバティブ取引を行っている。当社はそのデリバティブ方針に対し、取引先相手による契約不履行に際しての信用リスクにさらされているが、当社は信用力の高い金融機関とのみ取引を行っているため、信用リスクによる損失を回避している。

2010年及び2009年3月31日現在のデリバティブ取引の契約額等及び時価は次のとおりである。

(a) ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

(1) 通貨関連

| | 百万円 | | | 千米ドル | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 2010年3月31日現在 | 契約額等 | 時価 | 評価損益 | 契約額等 | 時価 | 評価損益 |
| 市場取引以外の取引 | | | | | | |
| 為替予約取引 | | | | | | |
| 売建 | | | | | | |
| US$ | ¥ 111 | ¥ (0) | ¥ (0) | $ 1,194 | $ (0) | $ (0) |
| STG £ | 76 | (2) | (2) | 817 | (22) | (22) |
| YEN | 350 | (6) | (6) | 3,763 | (65) | (65) |
| 買建 | | | | | | |
| US$ | ¥ 120 | ¥ (0) | ¥ (0) | $ 1,290 | $ (0) | $ (0) |
| STG £ | 45 | (0) | (0) | 484 | (0) | (0) |
| A$ | 47 | (0) | (0) | 505 | (0) | (0) |
| YEN | 3,799 | (111) | (111) | 40,849 | (1,194) | (1,194) |
| 合計 | ¥4,552 | ¥(121) | ¥ (121) | $48,946 | $(1,301) | $(1,301) |

| | 百万円 | | |
|---|---|---|---|
| 2009年3月31日現在 | 契約額等 | 時価 | 評価損益 |
| 市場取引以外の取引 | | | |
| 為替予約取引 | | | |
| 売建 | | | |
| US$ | ¥ 82 | ¥ 82 | ¥ 0 |
| STG £ | 9 | 9 | (0) |
| YEN | 19 | 19 | 0 |
| 買建 | | | |
| US$ | ¥ 27 | ¥ 26 | ¥ (1) |
| STG £ | 104 | 102 | (1) |
| A$ | 32 | 34 | 1 |
| YEN | 2,322 | 2,256 | (65) |
| 合計 | ¥2,598 | ¥2,531 | ¥(66) |

(2) 金利関連

| | 百万円 | | | |
|---|---|---|---|---|
| 2010年3月31日現在 | 契約額等 | 契約額等のうち1年超 | 時価 | 評価損益 |
| 市場取引以外の取引 | | | | |
| 金利スワップ取引 | | | | |
| 支払固定・受取変動 | ¥1,115 | ¥1,115 | ¥(22) | ¥(22) |
| 合計 | ¥1,115 | ¥1,115 | ¥(22) | ¥(22) |

千米ドル

| 2010年3月31日現在 | 契約額等 | 契約額等のうち1年超 | 時価 | 評価損益 |
|---|---|---|---|---|
| 市場取引以外の取引 | | | | |
| 金利スワップ取引 | | | | |
| 支払固定・受取変動 | $11,989 | $11,989 | $(237) | $(237) |
| 合計 | $11,989 | $11,989 | $(237) | $(237) |

(b)ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

(1)通貨関連

| | 百万円 | | 千米ドル | |
|---|---|---|---|---|
| 2010年3月31日現在 | 契約額等 | 時価 | 契約額等 | 時価 |
| 市場取引以外の取引 | | | | |
| 為替予約等の振当処理 | | | | |
| 為替予約取引 | | | | |
| 売建 | | | | |
| US$ | ¥12,455 | (注) | $133,925 | (注) |
| EUR | 7,679 | (注) | 82,570 | (注) |
| C$ | 218 | (注) | 2,344 | (注) |
| A$ | 501 | (注) | 5,387 | (注) |
| 買建 | | | | |
| US$ | 911 | (注) | 9,796 | (注) |
| 合計 | ¥21,766 | — | $234,043 | — |

(注)為替予約等の振当処理によるものは、ヘッジ対象とされている売掛金及び買掛金と一体として処理されているため、その時価は、当該売掛金及び買掛金の時価に含めて記載しております。

## 17. 金融商品

### (a)金融商品の状況に関する事項

当社グループは、必要な運転資金及び設備資金を主として銀行借入や社債発行により調達しております。また、一時的な余裕資金は安全性の高い金融資産で運用する方針であります。

営業債権である受取手形及び売掛金は、顧客の信用リスクの影響を受けておりますが、販売部門を中心に常日頃から情報収集を行い、取引先の状況を定期的にモニタリングすることにより回収懸念の早期把握や軽減を図っております。

また、投資有価証券は主として株式であり、上場株式については四半期ごとに時価の把握を行っております。

グローバルに事業を展開していることから生じる為替変動リスクに対応するため、外貨建債権債務の均衡を図り、また、社内規定に従い必要に応じヘッジ取引を行っております。また、借入金に係る支払金利の変動リスクを抑制するために金利スワップ取引を利用しております。

### (b) 金融商品の時価等に関する事項

当連結会計年度末における連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。なお、時価を把握することが極めて困難と認められるものは、次表には含めておりません(注2)を参照ください)。

| | 百万円 | | | 千米ドル | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 2010年3月31日現在 | 連結貸借対照表計上額 | 時価 | 差額 | 連結貸借対照表計上額 | 時価 | 差額 |
| (1) 現金及び預金 | ¥ 78,421 | ¥ 78,421 | ¥ — | $ 843,237 | $ 843,237 | $ — |
| (2) 受取手形及び売掛金 | 133,172 | 133,172 | — | 1,431,957 | 1,431,957 | — |
| (3) 有価証券及び投資有価証券 | | | | | | |
| ①満期保有目的の債券 | 2,996 | 3,020 | 24 | 32,215 | 32,473 | 258 |
| ②その他有価証券 | 100,508 | 100,508 | — | 1,080,731 | 1,080,731 | — |
| 資産計 | ¥315,099 | ¥315,123 | ¥ 24 | $3,388,161 | $3,388,419 | $ 258 |
| (1) 支払手形及び買掛金 | ¥114,552 | ¥114,552 | ¥ — | $1,231,742 | $1,231,742 | $ — |
| (2) 短期借入金 | 65,191 | 65,191 | — | 700,978 | 700,978 | — |
| (3) 社債*1 | 120,300 | 123,070 | 2,770 | 1,293,548 | 1,323,333 | 29,785 |
| (4) 長期借入金*1 | 119,446 | 120,727 | 1,281 | 1,284,366 | 1,298,140 | 13,774 |
| 負債計 | ¥419,490 | ¥423,542 | ¥4,052 | $4,510,645 | $4,554,215 | $43,570 |
| デリバティブ取引*2 | ¥ (144) | ¥ (144) | ¥ — | $ (1,548) | $ (1,548) | $ — |

*1 社債及び長期借入金には1年以内に期限の到来する金額を含めております。
*2 デリバティブ取引は債権・債務を純額で表示、合計で正味の債務となる場合は、( )で示しております。

(注1) 金融商品の時価の算定方法並びに有価証券及びデリバティブ取引に関する事項

資産

(1) 現金及び預金、並びに(2) 受取手形及び売掛金
これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

(3) 有価証券及び投資有価証券
これらのうち短期間で決済される有価証券の時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。また、その他の株式は取引所の価格によっており、債券は取引所の価格または取引金融機関から提示された価格によっております。

負債

(1) 支払手形及び買掛金、並びに(2) 短期借入金
これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

(3) 社債
当社及び連結子会社の発行する社債の時価は、市場価格のあるものは市場価格に基づき、市場価格のないものは、元利金の合計額を当該社債の残存期間及び信用リスクを加味した利率で割り引いた現在価値により算定しております。

(4) 長期借入金
長期借入金の時価については、元利金の合計額を、当該長期借入金の残存期間及び信用リスクを加味した利率で割り引いた現在価値により算定しております。但し、変動金利による長期借入金については、金利が一定期間ごとに更改される条件となっており、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

デリバティブ取引
「デリバティブ取引関係」注記を参照ください。

(注2) 時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品

| | 百万円 | 千米ドル |
|---|---|---|
| 2010年3月31日現在 | 連結貸借対照表計上額 | 連結貸借対照表計上額 |
| 非連結子会社及び関連会社に対する投資有価証券 | ¥17,642 | $189,699 |
| 非上場株式等 | ¥ 4,124 | $44,344 |

市場価格がなく、かつ将来キャッシュ・フローを見積もることなどができないことにより、時価を把握することが極めて困難と認められるため、「(3) 有価証券及び投資有価証券」には含めておりません。

（注3）金融債権及び満期がある有価証券の連結決算日後の償還予定額

| | 百万円 | | | | 千米ドル | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 2010年3月31日現在 | 1年以内 | 1年超<br>5年以内 | 5年超<br>10年以内 | 10年超 | 1年以内 | 1年超<br>5年以内 | 5年超<br>10年以内 | 10年超 |
| 現金及び預金 | ¥ 78,402 | ¥ – | ¥ – | ¥ – | $ 843,032 | $ – | $ – | $ – |
| 受取手形及び売掛金 | 134,409 | – | – | – | 1,445,258 | – | – | – |
| 有価証券及び投資有価証券 | | | | | | | | |
| 満期保有目的の債券（社債） | 1,299 | 1,196 | – | 500 | 13,968 | 12,860 | – | 5,376 |
| その他有価証券のうち満期があるもの（国債） | 7,997 | – | 9 | – | 85,989 | – | 97 | – |
| その他有価証券のうち満期があるもの（社債） | 9,995 | 45 | – | – | 107,473 | 484 | – | – |
| その他有価証券のうち満期があるもの（その他） | 21,801 | 10 | – | – | 234,419 | 108 | – | – |
| 合計 | ¥253,907 | ¥1,251 | ¥ 9 | ¥500 | $2,730,183 | $13,452 | $97 | $5,376 |

（注4）社債及び長期借入金の連結決算日後の返済予定額

| | 百万円 | | | | | | 千米ドル | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 2010年3月31日現在 | 1年以内 | 1年超<br>2年以内 | 2年超<br>3年以内 | 3年超<br>4年以内 | 4年超<br>5年以内 | 5年超 | 1年以内 | 1年超<br>2年以内 | 2年超<br>3年以内 | 3年超<br>4年以内 | 4年超<br>5年以内 | 5年超 |
| 社債 | ¥25,000 | ¥30,300 | ¥30,000 | ¥ – | ¥15,000 | ¥20,000 | $268,817 | $325,806 | $322,581 | $ – | $161,290 | $215,054 |
| 長期借入金 | 6,175 | 16,185 | 12,855 | 41,260 | 15,417 | 27,551 | 66,398 | 174,032 | 138,226 | 443,656 | 165,774 | 296,247 |
| 合計 | ¥31,175 | ¥46,485 | ¥42,855 | ¥41,260 | ¥30,417 | ¥47,551 | $335,215 | $499,839 | $460,806 | $443,656 | $327,065 | $511,301 |

（追加情報）
当連結会計年度より、「金融商品に関する会計基準」（企業会計基準第10号　平成20年3月10日）及び「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」（企業会計基準適用指針第19号　平成20年3月10日）を適用しております。

## 18. 一株当たり情報

| | 円 | | 米ドル |
|---|---|---|---|
| 3月31日終了年度 | 2010 | 2009 | 2010 |
| 当期純利益 | | | |
| 基本 | ¥ 8.82 | ¥ 8.44 | $0.095 |
| 希薄化後 | – | 8.44 | – |
| 純資産 | 458.65 | 431.74 | 4.932 |
| 当期に係る現金配当金 | 8.00 | 14.00 | 0.086 |

基本的一株当たり利益は普通株主に分配可能な当期純利益及び普通株式の各年度の発行済加重平均株式数に基づき計算されている。希薄化後一株当たり利益は普通株主へ分配可能な当期純利益及び転換社債の転換及びストック・オプションの行使により発行される普通株式の希薄化効果を考慮した後の各年度の発行済加重平均株式数に基づき計算される。

また一株当たり純資産は株主に分配可能な純資産及び期末における発行済普通株式数に基づき計算されている。

2010年及び2009年3月31日終了年度における一株当たり現金配当金は、中間配当を含む取締役会が決議した配当の額である。

## 19. 関連当事者との取引

当社は主要な持分法適用関連会社であるNSK ワーナー（株）から製品を購入し販売を行っている。2010年及び2009年3月31日終了年度の当社の購入高はそれぞれ46,551百万円（500,548千米ドル）及び47,485百万円であり、買掛金残高はそれぞれ10,107百万円（108,677千米ドル）及び5,323百万円である。購入価格は当社の小売価格に基づいて公正に協議された。

当連結会計年度において、重要な関連会社はNSKワーナー（株）であり、その要約財務情報は以下のとおりである。

| NSKワーナー（株）<br>2010年3月31日現在 | 百万円 | 千米ドル |
|---|---|---|
| 流動資産合計 | ¥26,270 | $282,473 |
| 固定資産合計 | 16,524 | 177,677 |
| 流動負債合計 | 12,875 | 138,441 |
| 固定負債合計 | 3,181 | 34,204 |
| 純資産合計 | 26,738 | 287,505 |

| 2010年3月31日終了年度 | 百万円 | 千米ドル |
|---|---|---|
| 売上高 | ¥49,265 | 529,731 |
| 税引前当期純利益 | 7,292 | 78,409 |
| 当期純利益 | 4,659 | 50,097 |

## 20. セグメント情報

当社及び子会社は主として産業機械軸受、自動車関連製品、精密機器関連製品の製造及び販売を行っている。各事業セグメントにおける主な製品は次のとおりである。

・産業機械軸受セグメント：　標準玉軸受（ミニアチュア軸受・小径軸受・並径軸受）、一般産業用軸受（大形玉軸受・円すいころ軸受・円筒ころ軸受・自動調心ころ軸受・精密軸受）

・自動車関連製品セグメント：　ハブユニット軸受、ニードル軸受、小形円すいころ軸受、標準玉軸受、ステアリング、電動パワーステアリング、自動変速機（AT）用部品

・精密機器関連製品セグメント：　ボールねじ、リニアガイド、ＸＹテーブル、メガトルクモータ、液晶パネル用露光装置

・その他セグメント：　機械設備、鋼球等

2010年及び2009年3月31日終了年度の当社及び子会社の事業の種類別セグメント情報は次のとおりである。

百万円

| 2010年3月31日終了年度 | 産業機械軸受 | 自動車関連製品 | 精密機器関連製品 | その他 | 計 | 消去又は全社 | 連結 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 外部顧客に対する売上高 | ¥166,873 | ¥366,463 | ¥35,089 | ¥19,145 | ¥587,572 | ¥ – | ¥587,572 |
| セグメント間の内部売上高及び振替高 | – | – | – | 15,753 | 15,753 | (15,753) | – |
| 計 | 166,873 | 366,463 | 35,089 | 34,898 | 603,326 | (15,753) | 587,572 |
| 営業費用 | 161,066 | 348,182 | 42,557 | 35,070 | 586,876 | (10,609) | 576,267 |
| 営業利益（損失） | ¥ 5,806 | ¥ 18,281 | ¥ (7,467) | ¥ (171) | ¥ 16,449 | ¥ (5,144) | ¥ 11,305 |
| 資産 | ¥209,279 | ¥320,036 | ¥61,264 | ¥72,276 | ¥662,858 | ¥126,766 | ¥789,624 |
| 減価償却費 | ¥ 14,721 | ¥ 16,895 | ¥ 3,412 | ¥ 2,982 | ¥ 38,011 | ¥ (862) | ¥ 37,149 |
| 資本的支出 | ¥ 7,123 | ¥ 11,218 | ¥ 2,198 | ¥ 1,278 | ¥ 21,818 | ¥ – | ¥ 21,818 |

千米ドル

| 2010年3月31日終了年度 | 産業機械軸受 | 自動車関連製品 | 精密機器関連製品 | その他 | 計 | 消去又は全社 | 連結 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 外部顧客に対する売上高 | $1,794,333 | $3,940,462 | $377,301 | $205,860 | $6,317,978 | $ – | $6,317,978 |
| セグメント間の内部売上高及び振替高 | – | – | – | 169,387 | 169,387 | (169,387) | – |
| 計 | 1,794,333 | 3,940,462 | 377,301 | 375,247 | 6,487,376 | (169,387) | 6,317,978 |
| 営業費用 | 1,731,892 | 3,743,892 | 457,602 | 377,097 | 6,310,495 | (114,075) | 6,196,419 |
| 営業利益(損失) | $ 62,430 | $ 196,570 | $ (80,290) | $ (1,839) | $ 176,871 | $ (55,312) | $ 121,559 |
| 資産 | $2,250,312 | $3,441,247 | $658,753 | $777,161 | $7,127,505 | $1,363,075 | $8,490,581 |
| 減価償却費 | $ 158,290 | $ 181,667 | $ 36,688 | $ 32,065 | $ 408,720 | $ (9,269) | $ 399,452 |
| 資本的支出 | $ 76,591 | $ 120,624 | $ 23,634 | $ 13,742 | $ 234,602 | $ – | $ 234,602 |

百万円

| 2009年3月31日終了年度 | 産業機械軸受 | 自動車関連製品 | 精密機器関連製品 | その他 | 計 | 消去又は全社 | 連結 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 外部顧客に対する売上高 | ¥209,530 | ¥352,453 | ¥57,491 | ¥28,118 | ¥647,593 | ¥ – | ¥647,593 |
| セグメント間の内部売上高及び振替高 | – | – | – | 22,568 | 22,568 | (22,568) | – |
| 計 | 209,530 | 352,453 | 57,491 | 50,687 | 670,162 | (22,568) | 647,593 |
| 営業費用 | 190,064 | 345,641 | 56,963 | 49,854 | 642,523 | (17,036) | 625,487 |
| 営業利益(損失) | ¥ 19,466 | ¥ 6,812 | ¥ 527 | ¥ 832 | ¥ 27,638 | ¥ (5,531) | ¥ 22,106 |
| 資産 | ¥215,403 | ¥280,787 | ¥63,300 | ¥73,863 | ¥633,353 | ¥110,876 | ¥744,229 |
| 減価償却費 | ¥ 15,339 | ¥ 18,241 | ¥ 3,928 | ¥ 3,153 | ¥ 40,662 | ¥ (932) | ¥ 39,729 |
| 資本的支出 | ¥ 18,728 | ¥ 18,679 | ¥ 2,214 | ¥ 4,797 | ¥ 44,419 | ¥ (281) | ¥ 44,138 |

2010年及び2009年3月31日終了年度の当社及び子会社の所在地別セグメント情報は次のとおりである。

百万円

| 2010年3月31日終了年度 | 日本 | 米州 | 欧州 | アジア | 計 | 消去等 | 連結 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 外部顧客に対する売上高 | ¥333,717 | ¥68,820 | ¥ 98,685 | ¥ 86,349 | ¥587,572 | ¥ – | ¥587,572 |
| セグメント間の内部売上高及び振替高 | 95,516 | 535 | 1,943 | 19,772 | 117,767 | (117,767) | – |
| 計 | 429,233 | 69,355 | 100,629 | 106,121 | 705,340 | (117,767) | 587,572 |
| 営業費用 | 425,275 | 67,132 | 97,423 | 98,549 | 688,380 | (112,113) | 576,267 |
| 営業利益(損失) | ¥ 3,958 | ¥ 2,223 | ¥ 3,205 | ¥ 7,572 | ¥ 16,959 | ¥ (5,653) | ¥ 11,305 |
| 資産 | ¥649,696 | ¥57,223 | ¥ 76,388 | ¥118,932 | ¥902,240 | ¥(112,616) | ¥789,624 |

千米ドル

| 2010年3月31日終了年度 | 日本 | 米州 | 欧州 | アジア | 計 | 消去等 | 連結 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 外部顧客に対する売上高 | $3,588,355 | $740,000 | $1,061,129 | $ 928,484 | $6,317,978 | $ – | $6,317,978 |
| セグメント間の内部売上高及び振替高 | 1,027,054 | 5,753 | 20,892 | 212,602 | 1,266,312 | (1,266,312) | – |
| 計 | 4,615,409 | 745,753 | 1,082,032 | 1,141,086 | 7,584,301 | (1,266,312) | 6,317,978 |
| 営業費用 | 4,572,849 | 721,849 | 1,047,559 | 1,059,667 | 7,401,935 | (1,205,516) | 6,196,419 |
| 営業利益(損失) | $ 42,559 | $ 23,903 | $ 34,462 | $ 81,419 | $ 182,355 | $ (60,785) | $ 121,559 |
| 資産 | $6,985,978 | $615,301 | $ 821,376 | $1,278,839 | $9,701,505 | $(1,210,925) | $8,490,581 |

百万円

| 2009年3月31日終了年度 | 日本 | 米州 | 欧州 | アジア | 計 | 消去等 | 連結 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 外部顧客に対する売上高 | ¥374,318 | ¥77,313 | ¥110,040 | ¥ 85,921 | ¥647,593 | ¥ — | ¥647,593 |
| セグメント間の内部売上高及び振替高 | 105,089 | 915 | 4,599 | 22,550 | 133,155 | (133,155) | — |
| 計 | 479,408 | 78,229 | 114,640 | 108,471 | 780,749 | (133,155) | 647,593 |
| 営業費用 | 472,858 | 77,302 | 105,206 | 98,903 | 754,271 | (128,783) | 625,487 |
| 営業利益(損失) | ¥ 6,550 | ¥ 926 | ¥ 9,433 | ¥ 9,568 | ¥ 26,478 | ¥ (4,371) | ¥ 22,106 |
| 資産 | ¥625,095 | ¥54,933 | ¥ 75,425 | ¥101,112 | ¥856,566 | ¥(112,337) | ¥744,229 |

2010年及び2009年3月31日終了年度の当社及び国内子会社の輸出高と在外子会社の売上高（日本への輸出を除く）の合計としての海外売上高は次のとおりである。

百万円

| 2010年3月31日終了年度 | 米州 | 欧州 | アジア | 計 |
|---|---|---|---|---|
| 海外売上高 | ¥70,609 | ¥98,504 | ¥128,918 | ¥298,032 |
| 連結売上高 | | | | ¥587,572 |

千米ドル

| 2010年3月31日終了年度 | 米州 | 欧州 | アジア | 計 |
|---|---|---|---|---|
| 海外売上高 | $759,237 | $1,059,183 | $1,386,215 | $3,204,645 |
| 連結売上高 | | | | $6,317,978 |
| 連結売上高に占める海外売上高の割合 | 12.0% | 16.8% | 21.9% | 50.7% |

百万円

| 2009年3月31日終了年度 | 米州 | 欧州 | アジア | 計 |
|---|---|---|---|---|
| 海外売上高 | ¥78,754 | ¥111,866 | ¥133,596 | ¥324,217 |
| 連結売上高 | | | | ¥647,593 |
| 連結売上高に占める海外売上高の割合 | 12.2% | 17.3% | 20.6% | 50.1% |

## 21. ストック・オプション

2010年3月31日現在における、ストック・オプションに関する内容は以下のとおりである。

| 決議年月日 | 2004年6月29日 | 2005年6月29日 | 2006年6月27日 | 2007年6月26日 | 2008年6月25日 | 2009年6月25日 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 付与日 | 2004年8月18日 | 2005年8月18日 | 2006年8月25日 | 2007年8月28日 | 2008年8月26日 | 2009年8月25日 |
| 付与対象者の区分及び人数 | 取締役(11名)、執行役(28名)、従業員(34名)及び当社関係会社の取締役のうち、当社の取締役会が認めた者(16名)計 89名 | 取締役(12名)、執行役(28名)、従業員(34名)及び当社関係会社の取締役のうち、当社の取締役会が認めた者(16名)計 90名 | 取締役(12名)、執行役(28名)、従業員(37名)及び当社関係会社の取締役のうち、当社の取締役会が認めた者(18名)計 95名 | 取締役(12名)、執行役(28名)、従業員(35名)及び当社関係会社の取締役のうち、当社の取締役会が認めた者(20名)計 95名 | 取締役(12名)、執行役(28名)、従業員(45名)及び当社関係会社の取締役のうち、当社の取締役会が認めた者(19名)計 104名 | 取締役(12名)、執行役(28名)、従業員(56名)及び当社関係会社の取締役のうち、当社の取締役会が認めた者(20名)計 116名 |
| 新株予約権の目的となる株式の種類 | 普通株式 | 普通株式 | 普通株式 | 普通株式 | 普通株式 | 普通株式 |
| 株式の数 | 613,000株 | 639,000株 | 667,000株 | 743,000株 | 785,000株 | 828,000株 |
| 新株予約権の行使時の払込金額 | 金額 531円 | 金額 615円 | 金額 928円 | 金額 1,312円 | 金額 932円 | 金額 603円 |
| 新株予約権の行使期間 | 自 2004年8月18日<br>至 2009年8月17日 | 自 2005年8月18日<br>至 2010年8月17日 | 自 2006年8月25日<br>至 2011年8月24日 | 自 2007年8月28日<br>至 2012年8月27日 | 自 2008年8月26日<br>至 2013年8月25日 | 自 2009年8月25日<br>至 2014年8月24日 |
| 前年度残 | 27,000株 | 413,000株 | 662,000株 | 743,000株 | 785,000株 | – |
| 2010年3月31日終了年度の権利行使株数 | 8,000株 | 15,000株 | – | – | – | – |
| 失効株数 | 19,000株 | – | – | – | – | – |
| 未行使残 | – | 398,000株 | 662,000株 | 743,000株 | 785,000株 | 828,000株 |
| 行使時平均株価 | 589円 | 653円 | – | – | – | – |
| 付与日における公正な評価単価 | – | – | 240円 | 146円 | 146円 | 207円 |

ストック・オプションにかかる費用は2010年3月31日終了年度において、販売費及び一般管理費に133百万円(1,430千米ドル)計上している。

なお、2010年3月31日終了年度において付与された決議年月日2009年6月25日のストック・オプションについての公正な評価単価の見積もり方法は以下のとおりである。

| | |
|---|---|
| 決議年月日 | 2009年6月25日 |
| 評価技法 | 二項モデル |
| 株価変動性 | 49% |
| 予想残存期間 | 4.1年 |
| 予想配当 | 1.92% |
| 無リスク利子率 | 1年 0.17%　2年 0.24%　3年 0.34%　4年 0.50%　5年 0.64% |

## 22. 自己株式

2010年及び2009年3月31日終了年度において、当社及び関連会社の保有する自己株式の数は、それぞれ普通株式10,682,916株、同10,671,192株である。

# > 内部統制報告書

**【財務報告に係る内部統制の基本的枠組みに関する事項】**

代表執行役社長である大塚紀男は、当社及び連結子会社（以下「日本精工グループ」という）の財務報告に係る内部統制を整備及び運用する責任を有しております。

日本精工グループは、企業会計審議会の公表した「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに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の設定について（意見書）」に示されている内部統制の基本的枠組みに準拠して、財務報告に係る内部統制を整備及び運用しております。

なお、内部統制は、内部統制の各基本的要素が有機的に結びつき、一体となって機能することで、その目的を合理的な範囲で達成しようとするものであります。このため、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止または発見することができない可能性があります。

**【評価の範囲、基準日及び評価手続に関する事項】**

財務報告に係る内部統制の評価は、当連結会計年度末日である平成22年3月31日を基準日として実施しており、評価に当っては、一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠しております。

当社は「財務報告に係る内部統制規則」及び「内部統制管理規定」（共に平成20年4月1日制定）を定め、これに基づいて全社的な内部統制の整備及び運用状況を評価しました。この評価結果を踏まえ、評価対象となる内部統制上の範囲内にある業務プロセスについて、財務報告の信頼性に影響を及ぼすリスクを識別した上で統制上の要点を選定し、当該要点について整備及び運用状況を評価することによって、内部統制の実在性と有効性を評価いたしました。

財務報告に係る内部統制の評価の範囲については、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性の観点から、金額的及び質的重要性を考慮して決定いたしました。

まず、全社的な内部統制、及び決算・財務報告に係る業務プロセスのうち全社的な観点で評価することが適切と考えられるものについては、当社、連結子会社及び重要な持分法適用会社の計42社を評価の対象といたしました。これらの事業拠点は連結財務諸表における売上高の上位から概ね95%を占めております。なお51社の連結子会社については、財務報告の信頼性に及ぼす影響が僅少であると判断し、評価の範囲に含めておりません。

業務プロセスに係る内部統制の評価の範囲については、当連結会計年度の連結財務諸表における売上高の上位から概ね3分の2を占める13社を、「重要な事業拠点」として評価の範囲といたしました。

選定した重要な事業拠点においては、企業の事業目的に大きく関わる勘定科目を、売上高、売掛金及び棚卸資産であると判断し、それらに至る業務プロセスを評価の対象としております。さらに、財務報告への影響を勘案して、全連結対象事業拠点の中から見積りや予測を伴う業務プロセスのうち重要性の大きい業務プロセスを、個別に評価の対象に追加しております。

**【評価結果に関する事項】**

上記の評価手続を実施した結果、当社は平成22年3月31日現在における日本精工グループの財務報告に係る内部統制は有効であると判断いたしました。

日本精工株式会社
取締役 代表執行役社長

2010年6月25日

# > 独立監査人の監査報告書

（当連結財務諸表は、日本において一般に公正妥当と認められた会計原則及び会計手続に準拠して作成された連結財務諸表を基礎として、日本国外の利用者の便宜のため、一部財務情報を追加するとともに組替調整して作成された英文の連結財務諸表を和訳したものである。）

ERNST & YOUNG

Ernst & Young ShinNihon LLC
Hibiya Kokusai Bldg.
2-2-3, Uchisaiwai-cho,
Chiyoda-ku, Tokyo, Japan 100-0011

Tel: +81 3 3503 1100
Fax: +81 3 3503 1197

Report of Independent Auditors

The Board of Directors
NSK Ltd.

We have audited the accompanying consolidated balance sheets of NSK Ltd. and consolidated subsidiaries as of March 31, 2010 and 2009, and the related consolidated statements of operations, changes in net assets, and cash flows for the years then ended, all expressed in yen. These financial statements are the responsibility of the Company's management. Our responsibility is to express an opinion on these financial statements based on our audits.

We conducted our audits in accordance with auditing standards generally accepted in Japan. Those standards require that we plan and perform the audit to obtain reasonable assurance about whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation. We believe that our audits provide a reasonable basis for our opinion.

In our opinion, the financial statements referred to above present fairly, in all material respects, the consolidated financial position of NSK Ltd. and consolidated subsidiaries at March 31, 2010 and 2009, and the consolidated results of their operations and their cash flows for the years then ended in conformity with accounting principles generally accepted in Japan.

The U.S. dollar amounts in the accompanying consolidated financial statements with respect to the year ended March 31, 2010 are presented solely for convenience. Our audit also included the translation of yen amounts into U.S. dollar amounts and, in our opinion, such translation has been made on the basis described in Note 2.

We also have audited the accompanying Management's Report on Internal Control Over Financial Reporting for the consolidated financial statements as of March 31, 2010 of NSK Ltd. and consolidated subsidiaries (the "Management's Report"). NSK Ltd. and consolidated subsidiaries' management is responsible for designing and operating internal control over financial reporting and preparing the Management's Report. Our responsibility is to express an opinion on the Management's Report based on our audit. Internal control over financial reporting may not prevent or detect misstatements.

We conducted our internal control audit in accordance with auditing standards for internal control over financial reporting generally accepted in Japan. Those standards require that we plan and perform the audit to obtain reasonable assurance about whether the Management's Report is free of material misstatement. An internal control audit includes examining, on a test basis, the overall presentation of the Management's Report, including disclosures on scope, procedures and conclusions of management's assessment of internal control over financial reporting. We believe that our internal control audit provides a reasonable basis for our opinion.

In our opinion, the Management's Report referred to above, which represents that internal control over financial reporting of the consolidated financial statements as of March 31, 2010 is effective, presents fairly, in all material respects, management's assessment on internal control over financial reporting for the consolidated financial statements in conformity with standards for assessment of internal control over financial reporting generally accepted in Japan.

Ernst & Young ShinNihon LLC

June 25, 2010

我々は、添付の日本精工株式会社及び連結子会社（以下、「会社」という。）の2010年及び2009年3月31日現在の円表示の連結貸借対照表並びに、これらに関連する同日をもって終了した会計年度に係る連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結キャッシュ・フロー計算書について監査を行った。これらの連結財務諸表の作成責任は、会社の経営者にある。我々の責任は、我々の監査に基づき、連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

我々は、日本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実施した。これらの監査基準は、我々に財務諸表に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得るように、我々が監査を計画し、実施することを要求している。監査は、財務諸表における金額及び開示の基礎となる証拠を試査により検証することを含んでいる。また監査は、全体としての財務諸表の表示を検討するとともに、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見積りを評価することも含んでいる。我々は、実施した監査が我々の意見に対する合理的な基礎を提供していると判断している。

我々の意見によれば、上記の円表示の連結財務諸表は、日本において一般に公正妥当と認められる会計原則に準拠して、2010年及び2009年3月31日現在の日本精工株式会社及び連結子会社の連結財政状態並びに同日をもって終了した会計年度の連結経営成績及び連結キャッシュ・フローの状況をすべての重要な点において適正に表示している。

添付の2010年3月31日をもって終了した会計年度の連結財務諸表に記載されている米ドル金額は、便宜的に記載している。我々の監査は、円貨から米ドル金額への換算も対象としており、我々の意見では、この換算は注記2に記載された方法に基づいて行なわれている。

また、我々は、添付の会社の2010年3月31日現在の連結財務諸表のための財務報告に係る内部統制報告書（以下、「内部統制報告書」という。）について監査を行った。財務報告に係る内部統制を整備及び運用並びに内部統制報告書を作成する責任は、会社の経営者にある。我々の責任は、我々の監査に基づき、内部統制報告書に対する意見を表明することにある。財務報告に係る内部統制により虚偽の記載を防止又は発見できない可能性がある。

我々は、日本において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を実施した。これらの監査基準は、内部統制報告書に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得るように、我々が監査を計画し、実施することを要求している。内部統制監査は、試査を基礎として行われ、財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果についての、経営者が行った記載を含め全体としての内部統制報告書の表示を検証することを含んでいる。我々は、実施した内部統制監査が我々の意見に対する合理的な基礎を提供していると判断している。

我々の意見によれば、2010年3月31日現在の連結財務諸表のための財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書は、日本において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価について、すべての重要な点において適切に表示している。

新日本有限責任監査法人
2010年6月25日

# > NSKグループ会社

2010年3月31日現在

| 地域 | 社名 | 議決権の所有割合 | 主な事業概要 |
|---|---|---|---|
| 日本 | NSKマイクロプレシジョン(株) | 55.00% | 軸受の製造・販売 |
| | NSKマイクロプレシジョン(株)(長野県) | 100.00% | 軸受の製造 |
| | NSK福島(株) | 100.00% | 軸受の製造 |
| | NSKニードルベアリング(株) | 98.06% | 軸受の製造 |
| | NSKステアリングシステムズ(株) | 100.00% | 自動車部品の製造 |
| | NSKプレシジョン(株) | 100.00% | 精機製品の製造 |
| | 日本精工九州(株) | 100.00% | 精機製品の製造 |
| | 旭精機(株) | 73.75% | 軸受部品・自動車部品の製造 |
| | (株)天辻鋼球製作所 | 100.00% | 鋼球・セラミック球等の製造・販売 |
| | AKS東日本(株) | 100.00% | 鋼球の製造 |
| | (株)野村鐵工所 | 100.00% | 軸受部品の製造 |
| | 信和精工(株) | 82.42% | 軸受部品の製造 |
| | (株)栗林製作所 | 73.51% | 軸受部品の製造 |
| | NSKマシナリー (株) | 100.00% | 各種工作機械・精機製品の製造・販売 |
| | NSK土地建物(株) | 100.00% | 不動産所有・賃貸管理、運営仲介等 |
| | 日精ビル管理(株) | 70.00% | 日精ビルディングの受託管理 |
| | 中外商事(株) | 45.00% | 保険代理業、機械部品等の販売 |
| | 佐山商事(株) | 100.00% | 生命保険代理業 |
| | NSK人事サービス(株) | 100.00% | 人事サービスおよびコンサルタント業務 |
| | NSKキャリアサポート(株) | 100.00% | 製造およびそれに係わる各種派遣業務、<br>労働者派遣事業、有料職業紹介事業 |
| | NSKロジスティックス(株) | 100.00% | 物流全般、各種製造請負業務 |
| | NSKネットアンドシステム(株) | 100.00% | コンピュータシステムおよびネットワークに関する<br>コンサルタント業務と設計・開発・販売・保守管理 |
| | 井上軸受工業(株) | 40.00% | 軸受の製造・販売 |
| | NSKワーナー (株) | 50.00% | 自動車部品の製造 |
| | 千歳産業(株) | 50.00% | 自動車部品の製造 |
| **米州** | | | |
| アメリカ | NSKアメリカズ社 | 100.00% | 米州関係会社の統括 |
| | NSKコーポレーション社 | 100.00% | 軸受の製造、軸受・自動車部品・精機製品の販売 |
| | NSKプレシジョン・アメリカ社 | 100.00% | 精機製品の製造・販売 |
| | NSKラテンアメリカ社 | 100.00% | 軸受・精機製品の販売 |
| | NSKステアリングシステムズ・アメリカ社 | 100.00% | 自動車部品の製造・販売 |
| | NSK-AKSプレシジョンボール社 | 100.00% | 鋼球の製造・販売 |
| | NSKワーナー USA社 | 50.00% | 自動車部品の販売・技術サービス |
| カナダ | NSKカナダ社 | 100.00% | 軸受・精機製品の販売 |
| メキシコ | NSKベアリング・メキシコ社 | 100.00% | 軸受・精機製品の販売 |
| ブラジル | NSKブラジル社 | 100.00% | 軸受の製造、軸受・精機製品の販売 |
| アルゼンチン | NSKアルゼンチン社 | 100.00% | 軸受・精機製品の販売 |
| ペルー | NSKペルー社 | 100.00% | 軸受・精機製品の販売 |
| **欧州** | | | |
| イギリス | NSKヨーロッパ社 | 100.00% | 欧州関係会社の統括 |
| | NSK UK社 | 100.00% | 軸受・自動車部品・精機製品の販売 |
| | NSKベアリング・ヨーロッパ社 | 100.00% | 軸受の製造 |
| | NSKステアリングシステムズ・ヨーロッパ社 | 100.00% | 自動車部品の製造 |
| | NSKプレシジョンUK社 | 100.00% | 精機製品の製造 |
| | AKSプレシジョンボール・ヨーロッパ社 | 100.00% | 鋼球の製造・販売 |
| ドイツ | NSKヨーロッパ・ホールディング社 | 100.00% | ドイツ子会社の持株会社 |
| | NSKドイツ社 | 100.00% | 軸受・自動車部品の販売 |
| | NSKプレシジョン・ヨーロッパ社 | 100.00% | 精機製品の販売 |
| | ノイベック社 | 100.00% | 軸受の製造 |

| 地域 | 社名 | 議決権の所有割合 | 主な事業概要 |
|---|---|---|---|
| フランス | NSKフランス社 | 100.00% | 軸受・自動車部品・精機製品の販売 |
| イタリア | NSKイタリア社 | 100.00% | 軸受・自動車部品・精機製品の販売 |
| | インダストリア・クシネッチ社 | 36.19% | 軸受の製造・販売 |
| スペイン | NSKスペイン社 | 100.00% | 軸受・自動車部品・精機製品の販売 |
| オランダ | NSKヨーロッパ・ディストリビューションセンター社 | 100.00% | 軸受・自動車部品の物流管理 |
| ポーランド | NSKベアリング・ポーランド社 | 93.20% | 軸受の製造 |
| | NSKポーランド社 | 100.00% | 軸受の販売 |
| | NSKニードルベアリング・ポーランド社 | 100.00% | 軸受の製造 |
| | NSKステアリングシステムズ・ポーランド社 | 100.00% | 自動車部品の製造 |
| | AKSプレシジョンボール・ポーランド社 | 100.00% | 鋼球の製造・販売 |
| トルコ | NSKベアリング・ミドルイースト・トレーディング社 | 100.00% | 軸受・精機製品の販売 |
| 南アフリカ | NSK南アフリカ社 | 100.00% | 軸受・精機製品の販売 |
| **アジア** | | | |
| シンガポール | NSKインターナショナル(シンガポール)社 | 100.00% | 軸受の販売 |
| | NSKシンガポール社 | 70.00% | 軸受・精機製品の販売 |
| インドネシア | NSKベアリング・インドネシア社 | 100.00% | 軸受の製造 |
| | NSKインドネシア社 | 100.00% | 軸受の販売 |
| | AKSプレシジョンボール・インドネシア社 | 100.00% | 鋼球の製造 |
| | NSKワーナー・インドネシア社 | 50.00% | 自動車部品の製造 |
| タイ | NSKベアリング・マニュファクチュアリング(タイ)社 | 74.90% | 軸受の製造・販売 |
| | サイアムNSKステアリングシステムズ社 | 74.90% | 自動車部品の製造・販売 |
| | NSKアジアパシフィック・テクノロジーセンター社 | 100.00% | 軸受の技術サポート・開発 |
| | NSKベアリング(タイ)社 | 49.00% | 軸受・自動車部品・精機製品の販売 |
| マレーシア | NSKベアリング(マレーシア)社 | 51.00% | 軸受・自動車部品・精機製品の販売 |
| | NSKマイクロプレシジョン(M)社 | 100.00% | 軸受の製造 |
| | ISCマイクロプレシジョン社 | 100.00% | 軸受の製造 |
| 中国 | 恩斯克投資有限公司 | 100.00% | 中国関係会社の統括 |
| | 恩斯克(上海)国際貿易有限公司 | 100.00% | 軸受・自動車部品・精機製品の販売 |
| | 昆山恩斯克有限公司 | 85.00% | 軸受の製造・販売 |
| | 常熟恩斯克軸承有限公司 | 100.00% | 軸受の製造・販売 |
| | 恩斯克(中国)銷售有限公司 | 100.00% | 軸受・自動車部品・精機製品の販売 |
| | 東莞恩斯克転向器有限公司 | 100.00% | 自動車部品の製造・販売 |
| | 張家港恩斯克精密機械有限公司 | 100.00% | 軸受前工程部品の製造 |
| | 蘇州恩斯克軸承有限公司 | 100.00% | 軸受の製造 |
| | 愛克斯精密鋼球(杭州)有限公司 | 100.00% | 鋼球の製造・販売 |
| | 恩斯克(中国)研究開発有限公司 | 100.00% | 軸受・自動車部品・精機製品の技術サポート・開発 |
| | 恩斯克华纳变速器零部件(上海)有限公司 | 50.00% | 自動車部品の製造 |
| | 杭州恩斯克万達電動転向系統有限公司 | 90.00% | 自動車部品の製造 |
| | 恩斯克八木精密鍛造(張家港)有限公司 | 70.00% | 軸受前工程部品の製造 |
| | 瀋陽恩斯克精密機器有限公司 | 100.00% | 精機製品の製造・販売 |
| 香港 | 日本精工(香港)有限公司 | 70.00% | 軸受・自動車部品・精機製品の販売 |
| 台湾 | 台湾安士克精密股份有限公司 | 70.00% | 精機製品の販売 |
| | 台湾安士克科技股份有限公司 | 100.00% | 精機製品の販売 |
| 韓国 | NSK韓国社 | 100.00% | 軸受の製造、軸受・自動車部品・精機製品の販売 |
| | NSKニードルベアリング韓国社 | 100.00% | 軸受の製造 |
| ベトナム | NSKベトナム社 | 100.00% | 軸受の販売 |
| インド | NSKインド・セールス社 | 100.00% | 軸受・自動車部品の販売 |
| | NSK-ABCベアリング社 | 86.70% | 軸受の製造 |
| | ラニー NSKステアリングシステムズ社 | 50.00% | 自動車部品の製造・販売 |
| オーストラリア | NSKオーストラリア社 | 100.00% | 軸受・自動車部品・精機製品の販売 |
| ニュージーランド | NSKベアリング・ニュージーランド社 | 100.00% | 軸受・自動車部品・精機製品の販売 |

# > 投資家情報

2010年3月31日現在

## 本社所在地

日本精工株式会社
〒141-8560 東京都品川区大崎1-6-3 日精ビル
TEL : 03-3779-7111
FAX : 03-3779-7431・7445

## 連絡先

ご質問、または補足情報をご希望の方は
下記までご連絡ください。
〒141-8560 東京都品川区大崎1-6-3 日精ビル
日本精工株式会社 IR・CSR室
TEL : 03-5487-2564
FAX : 03-3779-7442
E-MAIL : ir@nsk.com

## ホームページ

NSKはホームページを開設し、最新の
会社業績やアニュアルレポートをはじめと
するさまざまな情報をご案内しています。
http://www.jp.nsk.com

## 定時株主総会

2010年6月25日

## 株式総数

| | |
|---|---|
| 授権株式数 | 1,700,000,000株 |
| 発行済株式数 | 551,268,104株 |

## 株主数

26,046名

## 株主名簿管理人

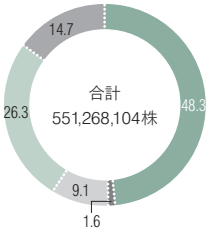
〒103-8670
東京都中央区八重洲1-2-1
みずほ信託銀行株式会社

## 上場証券取引所

東京、大阪

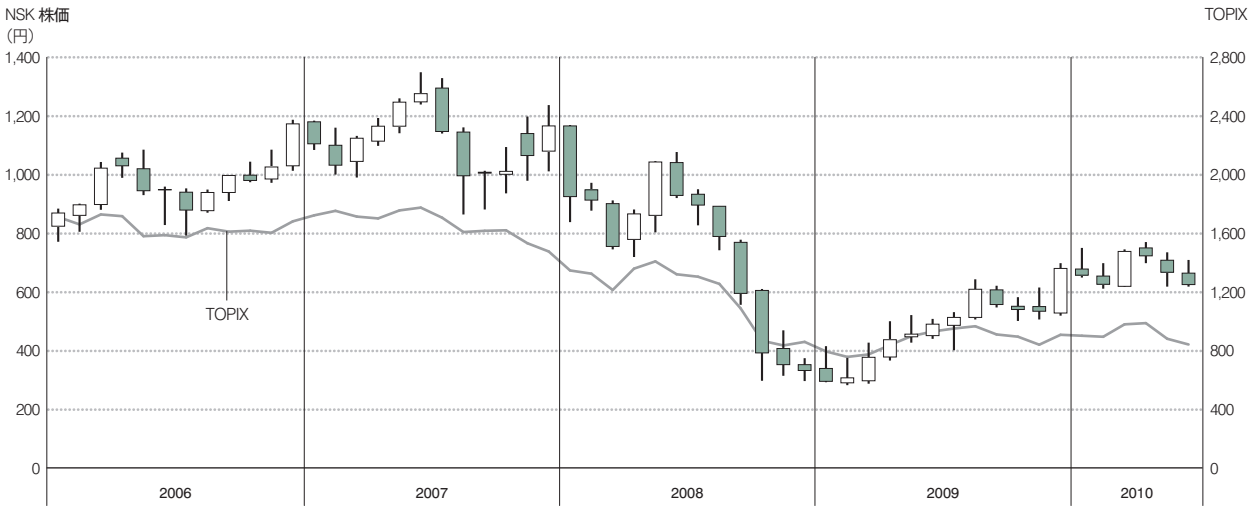
## 所有者別分布状況

(%)




| | 所有株式数 |
|---|---|
| 金融機関 | 265,962,060株 |
| 証券会社 | 8,646,800株 |
| その他国内法人 | 50,374,146株 |
| 外国人 | 144,976,317株 |
| 個人・その他 | 81,308,781株 |

## NSK株価の推移




東証株価指数(TOPIX)は、東京株式市場の動向を的確に表すために、東京証券取引所が算出、公表している株価指数で、
東京証券取引所第一部に上場されているすべての銘柄の時価総額を基準日(1968年1月4日)の値を100として指数化したものです。
東証株価指数(TOPIX)は東京証券取引所の知的財産であり、この指数の算出、数値の公表、利用など株価指数に関する権利は東京証券取引所が有しています。

MOTION & CONTROL™

NSK

円滑でくらしやすい地球のために

この印刷物は環境に配慮した用紙・印刷方法を採用しています。

CAT. No.8403 2010-BX-8 Printed in Japan ©日本精工株式会社 2010