



CONTENTS

- 01 **NSKハイライト：
NSK IS**
 - 02 産業機械事業
 - 04 自動車事業
 - 06 新興国市場における展開
 - 08 1兆円を支える経営体制／強み
- 10 **株主・投資家の皆様へ**
- 13 **社長インタビュー**
- 18 **特集：
NSKの成長をリードする
電動パワーステアリング(EPS)事業**
- 22 **営業概況**
 - 24 産業機械事業
 - 26 自動車事業
- 28 **研究開発**
- 30 **社会・環境への取り組み**
- 32 **コーポレートガバナンス**
- 36 **役員**
- 38 **財務セクション**
 - 38 11年間の主要財務データ
 - 40 6年間のセグメント情報
 - 41 財政状態及び経営成績の分析
 - 48 連結貸借対照表
 - 50 連結損益計算書
 - 50 連結包括利益計算書
 - 51 連結株主資本等変動計算書
 - 52 連結キャッシュ・フロー計算書
 - 53 連結財務諸表に対する注記
 - 78 内部統制報告書
 - 79 独立監査人の監査報告書
- 80 **NSKグループ会社**
- 82 **NSKの技術の歩み**
- 83 **NSKグローバルネットワーク／投資家情報**

本アニュアルレポートについて

本レポートは株主・投資家をはじめとする幅広いステークホルダーの方々に、2014年3月期の経営実績、今後の成長戦略などをご理解いただくために制作されています。特集では、NSKの成長の牽引役である電動パワーステアリング(EPS)事業についてご紹介しています。

当社と当社の製品、事業活動、財務などに関わるより詳細な情報は、当社ウェブサイトをご覧ください。また、当社のCSR(企業の社会的責任)の考え方や取り組みに関わるより詳細な情報は、当社CSRサイトおよびCSRレポートをご覧ください。



<http://www.jp.nsk.com/>

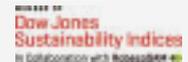


<http://www.jp.nsk.com/csr/>

外部機関からの評価

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、SRI(社会的責任投資)の対象としてだけでなく、幅広い機関投資家からますます重要視されています。当社は、世界的にその信頼性が認められた、4つの代表的なSRIインデックスに組み入れられています。(2014年3月現在)

Dow Jones Sustainability Indexes
<http://www.sustainability-index.com>



FTSE4Good Index Series
http://www.ftse.com/Indices/FTSE4Good_Index_Series/index.jsp



Ethibel Investment Register
http://forumethibel.org/content/ethibel_sustainability_index.html

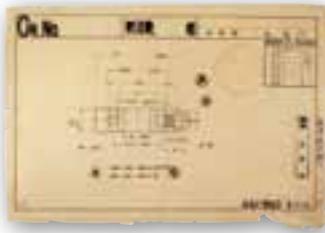


モーニングスター社会的責任投資株価指数
<http://www.morningstar.co.jp/sri/about.htm>



見直しに関する注意事項：本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直しとは異なりうることをご承知おきください。

NSK IS



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。

NSKは1916年に日本で最初の軸受を生産して以来、100年におよぶ歴史の中で、さまざまなタイプの軸受や自動車部品、精機製品などを開発・提供し、世界の産業の発展を支えてきました。高性能・高品質を誇るNSKの製品は、「信頼のブランド」として世界中で活躍しています。NSKは、企業理念に示した“MOTION & CONTROL”を事業活動の基盤とし、摩擦をコントロールすることでエネルギーロスを抑えた製品の提供を通じて、円滑で安全な社会の発展に貢献していきます。

現在、2016年の創立100周年に向けて、「売上高1兆円を支える企業基盤の確立」を中期経営計画のビジョンとして掲げ、さらなる成長に向けた事業戦略と経営基盤の強化に取り組んでいます。



世界の産業機械軸受需要

9:1

海外

国内

パソコンや、洗濯機、エアコンなどの家電製品、そして鉄道車両や建設機械、鉄鋼設備や風力発電、さらには人工衛星に至るまで、あらゆる機械の回転部分に組み込まれ摩擦を低減する軸受は「産業のコメ」とも呼ばれ、世界の産業の発展を支えています。

戦後、日本の産業が大きく成長するのに合わせ、軸受も技術の進歩と安定した供給によって貢献をしてきましたが、北米や西欧を含め先進国市場がビジネスの中心であり、発展のリード役でした。そして今、新興国や、その後が続く国々において、インフラ整備や中間層の増加による市場の拡大が続いています。さらに、先進国市場でも、環境やロボット、医療など先端分野での新たな需要が創出されています。世界の産業機械軸受の需要は海外9割、日本1割と見込まれていますが、海外での一層の拡大が続いていきます。

NSKの産業機械事業

EXTENSIVE

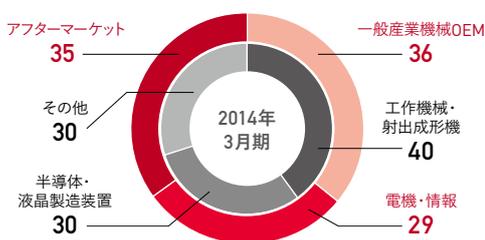
全産業に「全方位」で浸透



NSKの産業機械事業は、外径2.0mmのミニチュア軸受から外径6.0mの超大形軸受までのフルラインアップを誇る「産業機械軸受」と、軸受で培った技術を活かして開発されたボールねじ、リニアガイド、メカトロ製品からなる「精機製品」の2つの分野から成り立っています。多様な製品ラインナップと高度な技術を強みに、工作機械、鉄鋼、家電、鉄道車両、半導体・液晶製造装置、医療機器など、さまざまな産業の幅広いニーズに応えています。

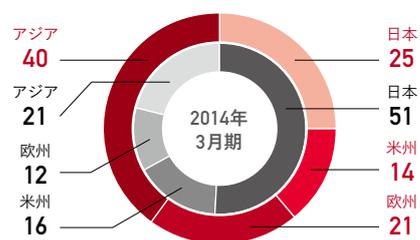
現在、NSKの産業機械事業の売上高は海外7割：国内3割ですが、新興国を中心としたインフラ需要や中間層の増加によるボリュームゾーンの拡大により、軸受需要の9割を占める海外でのビジネスチャンスはさらに広がっています。NSKは産業機械事業の拡大をめざし、エンドユーザーの開拓や販売チャンネルの強化に、より一層注力していきます。

産業機械事業 分野別売上高構成比 (%)



二重円外側：産業機械軸受 二重円内側：精機製品

産業機械事業 地域別売上高構成比 (%)



世界自動車生産台数

9,300万台

世界の自動車生産台数は、2014年度8,900万台、2015年度に9,300万台、そしてあと数年で1億台に達すると見込まれ、さらなる拡大が継続しています。過去10年間で中国をはじめとした新興国市場は約3倍に拡大し、今後も市場を牽引していくことが予想されます。また、先進国市場でも、北米での好調な販売、欧州での回復など足元の需要は底堅い状況ですが、中期的にも堅調な市場環境が見込まれています。

一方、自動車産業は、新興国での急速な自動車保有台数の増加に伴う道路渋滞や環境問題への対応、先進国で厳格化する安全規制や環境規制に対する技術的ニーズの高まりなどに直面しています。そして、安全運転の支援や快適性を追求する先進技術の開発競争は激しくなり、自動運転が現実の世界に近づくなど、自動車のさらなる高度化・高機能化が進んでいます。

NSKの自動車事業

RESPONSIVE

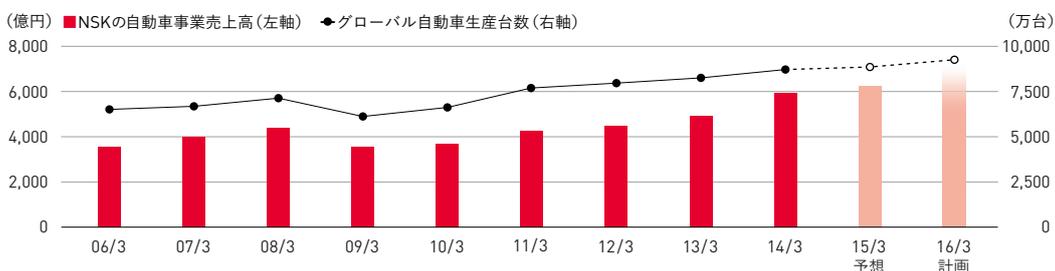
市場ニーズに「技術力」で対応



自動車には1台に100～150個の軸受が使用されていますが、NSKは、その全てをグローバルに供給できる体制を整えています。また、軸受だけでなく、電動パワーステアリング (EPS) やステアリングコラム・ジョイント、オートマチック・トランスミッション (AT) 関連製品などの幅広い製品提供を通じて、自動車の安全で快適な走行に貢献しています。

近年の環境志向を背景とした自動車の電動化、低燃費化、また、開発が進む安全運転を支援する技術など自動車市場の変化をいち早くとらえ、自動車メーカーからのさまざまなニーズに対応する技術力をもとに、お客様との開発に取り組んでいます。NSKは確かな技術力とグローバルネットワークによって世界の自動車市場の成長を上回る速さで自動車事業の拡大を図っています。

NSKの自動車事業売上高とグローバル自動車生産台数推移 (NSK調べ)



新興国のGDP成長率

出所：IMF「World Economic Outlook, April 2014」

5.3%

中国、アセアン諸国、中近東、ロシア、南米など新興国のGDP成長率は、2014年から2019年まで年平均5.3%と高い成長率が見込まれています。新興国のGDP成長率は、リーマンショックが影響した2008年から2009年に一時的な落ち込みを示しましたが、その後の成長は鈍化しながらも、先進国の2%台前半の成長率の見込みに比べ、およそ2倍の高い成長を維持すると予想されています。また、中・長期的にも中間層の増大を背景に、引き続き堅調に推移する見込みです。2007年に全世界の3割に満たなかった新興国のGDPは、2013年には約4割を占めるまでに着実にその存在感を増しており、また2019年までのGDP増加分のおよそ半分を新興国が占める見通しで、その重要性はますます高まっています。

NSKの新興市場における展開

PROGRESSIVE

新興市場で「現地化」を推進

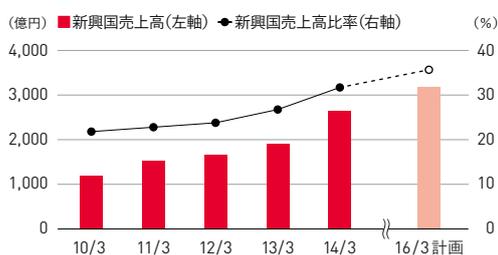


NSKの事業拡大の鍵を握るのが新興市場の成長であり、新興国売上高および新興国売上高比率は年々増加傾向にあります。

NSKでは「真のグローバルカンパニー」となることをめざして、各地域で「現地化」を進めています。新興国地域においても、マネジメント層に現地スタッフを積極的に採用するなどし、現地従業員主体のスピーディーな事業運営を可能とする体制の構築を進めています。

これまでNSKは、中国をはじめとするアジア地域を中心に新興国戦略を展開してきましたが、2012年12月にアラブ首長国連邦(UAE)のドバイに、2013年3月にはロシアのサンクトペテルブルクに販売拠点を開設し、また2014年春にメキシコ新工場での稼働を開始しました。今後は、バランスを考慮しながら世界の各成長地域での事業の拡大を図っていきます。

新興国売上高と売上高比率



2014年4月に稼働を開始したメキシコ新工場

DECISIVE

1兆円を支える経営体制へ

兆円

2017年
3月期

2013年4月にスタートした第4次中期経営計画(2014年3月期～2016年3月期)では、2016年の創立100周年に向けて、「売上高1兆円を支える企業基盤の確立」をビジョンとして掲げています。この実現のために「安全・品質・コンプライアンス」を最優先とし、「収益重視の成長」と「1兆円の物量を回す管理能力の構築」を目指して、事業戦略と経営基盤のさらなる強化に努めていきます。

2016年
3月期

売上高	9,400億円
営業利益	860億円
営業利益率	9.1%
ROE	13.0%

2015年
3月期

売上高	9,260億円
営業利益	830億円
営業利益率	9.0%

2014年
3月期

売上高	8,717億円
営業利益	680億円
営業利益率	7.8%
ROE	9.2%

NSKの強み

リーディングシェア製品

軸受で培った技術を基盤とした高性能、高品質なNSK製品は、グローバルで高いシェアを誇っています。



軸受

国内第**1**位・世界第**3**位



電動パワーステアリング (EPS)

世界第**2**位



ボールねじ

世界第**1**位

技術力

4つのコアテクノロジーと、日・米・欧・アジアに広がる研究開発体制がNSKの技術・サービスを支えています。

100年におよぶ
歴史の中で培ってきた

独自技術

**4つの
コアテクノロジー**

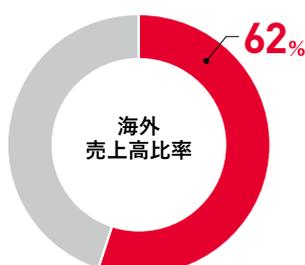
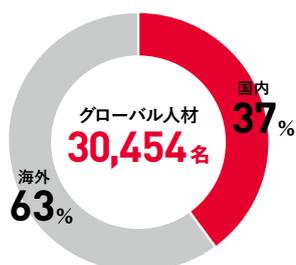
トライボロジー
材料技術
解析技術
メカトロ技術

**全世界14拠点の
テクノロジーセンター**

日本6、米州2
欧州3、アジア3

グローバル展開

1960年代前半から、他社に先駆けて海外進出を開始し、生産・販売・技術拠点を世界各地に広げています。



(2014年3月期)

株主・投資家の皆様へ

TO OUR SHAREHOLDERS



取締役 代表執行役社長
大塚 紀男

SHAREHOLDERS & INVESTORS

2014年3月期の概況

2014年3月期の経済環境は、新興国の経済成長の鈍化が重石となり不透明感が残る一方、先進諸国では総じて緩やかな景気回復が継続しました。そうした中、第4次中期経営計画の初年度である当期の業績は、円高修正による為替の追い風もあり、対前期比増収増益となり、売上高および経常利益は過去最高を達成することができました。売上高は、自動車事業を中心とした拡大により、1,389億円増収の8,717億円（前年同期比19.0%増）、営業利益は、為替のプラス要因に加え、物量増やコストダウン効果もあり680億円（同110.3%増）、経常利益は668億円（同120.3%増）となりました。また、特別損失に独占禁止法関連損失163億円を計上しましたが、当期純利益は312億円（同98.0%増）と、前期に対し2倍近い水準となりました。

事業セグメント別に見ますと、産業機械事業は、2013年3月期の第3四半期を底に回復基調を示しているものの、そ

のペースは緩慢な状態で、為替の効果を除くと2014年3月期後半から、ようやく対前期での物量増加が顕在化してきた状況です。売上高は、前年同期比12.4%増の2,430億円、営業利益は237億円（前年同期比82.1%増）、営業利益率は前年同期比3.8ポイントアップの9.8%となりました。

自動車事業は、米国、中国が牽引する形で市場の拡大傾向が続く中、新規車種立ち上げによる大幅な販売増となった電動パワーステアリング（EPS）が、成長の牽引役となりました。地域別では、自動車生産の堅調な拡大とEPSの成長の効果が大きかった中国が大きな伸びを示しました。その結果、自動車事業の売上高は、前年同期比20.4%増の5,905億円、営業利益492億円（同96.9%増）、営業利益率は3.2ポイント増の8.3%となり、売上高、営業利益、営業利益率全てにおいて、過去最高を達成しました。

第4次中期経営計画2年目にあたって

当社は、「1兆円を支える企業基盤の確立」をビジョンとした第4次中期経営計画を、2013年5月に对外発表しました。2016年11月に迎える創立100周年での売上高1兆円を目指す一方、規模の拡大以上に重要な「経営品質の向上」への思いをビジョンに込めました。部品メーカーとして1兆円規模の事業をきちんとマネージしていける基盤を確立することが、2013年度から2015年度の第4次中期経営計画の3年間の最優先の課題です。「安全・品質・コンプライアンス」を基礎とし、これまで取り組んできた「成長戦略」と「体質強化」をさらに一歩進め、「収益重視の成長」と「1兆円の物量を回す管理能力の構築」を図ることで、100周年の次につながる持続的成長を目指していきます。

そういった意味において、基礎となる「安全・品質・コンプライアンス」の一層の強化は、最重要の経営課題です。コンプライアンスについては、軸受製品の取引に関して、競争法関係当局の調査等を受けておりますが、2013年9月に米国司法省と、罰金を支払うこと等を内容とする司法取引に合意し、また、2014年1月にカナダ・ケベック州裁判所から、3月には欧州委員会から、さらに5月にはオーストラリア連邦裁判所、およびシンガポール競争委員会から、それぞれ罰金ないし制裁金の支払いを命じられました。これら一連の事案につきまして、株主・投資家の皆様をはじめ、関係者の皆様に多大なご心配をおかけすることになりましたことを深くお詫び申し上げます。コンプライアンス強化策としては、これまでにコンプライアンス関連の組織を新設するなどしてコンプライアンス体制の強化を図るとともに、社内規程の整備、教育・研修の充実を図ってきました。具体的には、コンプライアンス委員会、グローバル・コンプライアンス会議、コンプライアンス協議会等を新設し、コンプライアンスに関する課題その他の情報を共有し、コンプライアンス意識の徹底を図るとともに、「NSK企業倫理規則」および「コンプライアンス規則」の改定と「競争法遵守規則」の制定を行い、コンプライアンス教育として年間96回にわたる世界各地での研修や、eラーニング教育、「コンプラかわらばん」の定期発行、「コンプライアンス標語」の選出・掲示、「コンプライアンスカード」の配布等を行っております。

2015年3月期は、第4次中期経営計画2年目となりますが、2016年3月期の最終年度目標の達成に向けた重要な橋渡しの年であると同時に、真価が問われる年と考えています。前期の円高修正による為替の追い風がなくなった一方、日本や新興国での人件費の増加を自助努力で吸収し、収益体質を強化していきます。2014年7月に発表した直近の計画としては、売上高9,260億円(前年同期比6.2%増)、営業利益830億円(同22.0%増)、経常利益805億円(同20.5%増)、当期純利益565億円(同81.3%増)と増収・増益を見込み、売上高・各利益項目について過去最高を目指していきます。事業環境としては、産業機械事業は、回復基調の継続を見込むものの力強さに欠け、スピードは緩慢という低成長の需要を前提としていますが、中期的な成長を念頭にインフラや新エネルギーといった分野における海外での拡大戦略を継続していきます。また、自動車事業は、日本では消費税増税の影響が懸念されるものの、米国や中国での底堅い自動車販売の下で、堅調な自動車生産が予想されます。ただし、各自動車メーカーの新興国市場での激しい販売競争や、環境・安全分野での新技術の開発ニーズを背景に、部品メーカーへの期待は厳しさを増しており、中・長期的な視点での施策の遂行を図っていきます。

2年後の創立100周年について

前述しましたとおり、当社は2年後の2016年11月に創立100周年を迎えます。これまでの歴史を振り返り、さらに次の100年を念頭に、これからもNSKが社会に貢献し持続的成長を図れる企業となることを見据え、「NSK創立100周年委員会」ならびに記念事業を推進するプロジェクト・チームを立ち上げました。NSKの100年前の精神に想いをめぐらせるとともに、これからの新しい夢と志を見つける機会ととらえ、NSK100周年ビジョンを策定し、対外的な発信も行っていきます。また、NSKにふさわしい記念事業を決め、そのプロジェクトを通じ感謝と決意を表していきたいと考えています。株主・投資家の皆様をはじめ各ステークホルダーの皆様には、なお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。

2014年8月

大塚 紀男



Q1

第4次中期経営計画1年目の成果と2年目に向けての課題についてお聞かせください。

第4次中期経営計画は、「売上高1兆円を支える企業基盤の確立」をビジョンとして掲げ、事業活動を行う上で全てに優先する「安全・品質・コンプライアンス」を基礎に、「収益重視の成長」と「1兆円の物量を回す管理能力の構築」をめざし、次なる成長に向けた事業戦略と経営基盤の強化を図ることを骨子とした、2014年3月期から3年間の取り組みです。

1年目の進捗として、業績は順調なスタートが切れたと考えています。期中に2度の業績予想の上方修正を経た上で、当初計画（売上高7,900億円、営業利益490億円）を大きく上回る結果となりました。売上高は、リーマンショック前のピークであった7,720億円を超え、過去最高となりました。自動車事業も、これまでの記録であった2008年3月期の売上高4,357億円、営業利益307億円、営業利益率7.0%を、それぞれ上回り、中期経営計画最終年度の目標を初年度に達成しました。これらは、円高修正による為替の押し上げと物量回復の効果もありますが、ここまでに至る取り組みの結果でもあると考えます。しかしながら、事業環境・競争環境はさらに厳しさを増すと考えるべきであり、収益性の維持・向上のための施策の継続が自動車事業における課題です。産業機械事業についても、増収・増益基調にありますが、需要環境として緩やかな

回復を前提とせざるを得ず、中期経営計画の目標数値とのギャップはまだ大きいと認識しています。産業機械事業は、物量増による収益効果が大きいという特徴を持っており、売上拡大が重要な鍵です。低成長下であっても需要が拡大する地域や産業セクターでの市場地位の向上を目指していきますが、基本的な競争力の強化にオーソドックスに取り組むことを優先していきます。

一方、第4次中期経営計画の課題の重要な柱である経営基盤の強化については、1年目として一定の進展を認めますが、取り組みのさらなる充実とスピードアップを図っていく必要があると考えています。「安全・品質・コンプライアンス」のうち、コンプライアンスについては、組織・体制の強化を図り、規定類の整備や教育・研修の充実を進めていますが、各活動に加え高い遵法意識と倫理観の醸成がより重要であると考えます。また、企業活動を行う上で重要な基礎となる安全・品質面についても一層の強化を図っていきます。「1兆円の物量を回す管理能力構築」については、後段で詳しく述べますが、「ガバナンス充実・コンプライアンス強化」「事業構造改革」「グローバルマネジメントの進化」の3つの施策テーマについて、さらに取り組みを進めてまいります。

第4次中期経営計画の骨子

[ビジョン]

売上高1兆円を支える企業基盤の確立



第4次中期経営計画 数値目標

(2016年3月期)

売上高	9,400 億円
営業利益	860 億円
経常利益	800 億円
当期純利益	520 億円
営業利益率	9.1%
ROE	13.0%
Net D/E レシオ	0.40倍
為替前提	US\$ = 90円 ユーロ = 120円

Q2

収益重視の成長をめざしている事業戦略について、 事業セグメント別の進捗と課題をご説明ください。

中期経営計画を達成するための優先課題は、産業機械事業については売上・物量の拡大、そして自動車事業は収益力の維持・向上です。

産業機械事業については、前中期経営計画の最終年度であった2013年3月期の売上高2,161億円、営業利益130億円から、第4次中期経営計画最終年度となる2016年度3月期に売上高3,000億円、営業利益480億円へ拡大させることをめざしています。1年目の実績は、売上高2,430億円、営業利益237億円、対前年同期比較でそれぞれ269億円増、107億円増となりました。一見、順調な結果と見えますが、為替に助けられた面が大きく、為替の効果を除いた物量回復は極めて緩慢です。この傾向は今後も続くと考えていますが、産機需要については、これが通常のスPEEDであるという認識が必要です。そういった環境下、産機事業の施策として重要なことは、基本にきちんと立脚した方針を粛々と進めていくことであり、競争力の根源であるQ（品質）、C（コスト）、D（納期）、S（サービス）の強化に努めることです。その最も強力な武器となるのが新製品・新技術であり、生産においては納期の短縮です。そして、中期的な拡大戦略としては、アジアにフォーカスし、ビジネスチャンスをしっかりものにしていくことであると考えます。また、これまでわれわれのプレゼンスが必ずしも強くなかった分野において、技術で参入し、標準品で物量を確保、拡大するという戦略を進めていきます。ラインアップを拡充した高機能標準品

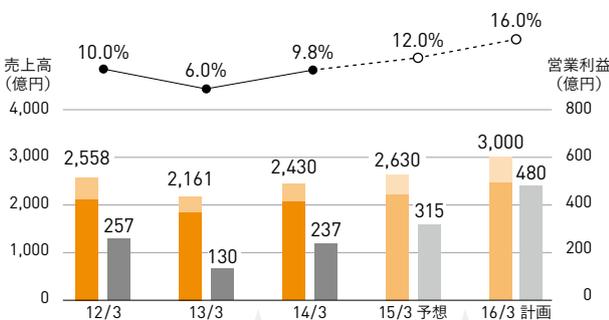
（HPS）シリーズが売上増大の武器の一つとなります。

自動車事業は、前述のとおり2014年3月期の実績として、売上高・営業利益・営業利益率それぞれにおいて過去最高となり、中期経営計画最終年度目標を1年目で達成しました。電動パワーステアリング（EPS）の売上が大きく拡大したこと、堅調な米国の自動車市場での回復、そして、アジア地域、特に中国での成長が売上増の背景です。利益面では、為替の追い風に加え、物量増による工場の高稼働率、コストダウンの前倒し効果などが寄与しました。自動車は成長産業として、今後も安定した生産台数の伸びが期待されますが、収益を伴った事業の拡大を図ることが最優先の課題です。自動車は、新たに市場投入されるニューモデルの部品サプライヤー選定が2～3年前に行われ、その後の開発および量産準備を経て、実際の売上につながります。そして、サプライヤー選定時から量産開始に至るまでの間の、設計の妥当性や製品競争力の評価・確認、工程設定や部品調達を通じたコストの作りこみ、さらに量産後の生産性改善・コスト削減活動などの結果が収益性の差となって現れます。また、設備投資については、その内容の妥当性・効率性やリターン水準・時期の確認に厳しい関門を設け、意思決定を行ってきました。これまでの取り組みによる一定の成果が出ていると評価しますが、今後もそれぞれの案件の各段階における地道な活動を通じ、一層の収益力の強化・充実を図ってまいります。

事業セグメント別進捗と課題

産業機械事業（優先課題 ▶ 売上・物量の拡大）

■産業機械軸受売上高 / ■精機製品売上高（左軸） ■営業利益（右軸） ●営業利益率



1年目の実績

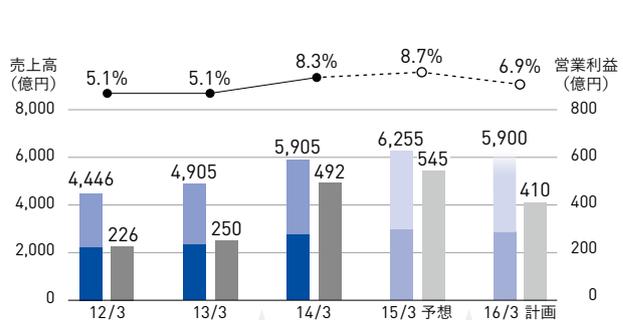
増収増益は為替効果の要因が大で、物量回復は緩慢

今後の重点施策

- 新製品・新技術の投入
- アジアにおけるビジネス機会の獲得
- 高機能標準品（HPS）による販売拡大

自動車事業（優先課題 ▶ 収益力の維持・向上）

■自動車軸受売上高 / ■自動車部品売上高（左軸） ■営業利益（右軸） ●営業利益率



1年目の実績

米国市場の回復とアジア市場の成長で過去最高の売上・営業利益を達成し、目標を1年目で達成

今後の重点施策

収益性確保に向けた設計、コスト、設備投資における取り組み強化

Q3

今後の成長を考える上で重要な新興国に関する方針についてお聞かせください。

第3次中期経営計画までの期間、アジアとりわけ中国を中心として事業基盤の強化を図ってきました。引き続き成長戦略の主たるターゲット市場は新興国となりますが、戦略を膨らませて中国、アジア集中から他の成長地域も視野に入れた事業拡大をめざしていきたいと考えます。

米州では、メキシコ新工場での稼働が開始しました。米国地域本社の指揮の下、マザープラントは日本の大津工場ですが、ブラジル・韓国・中国の各工場も参画した初の多国籍プロジェクトとして工場立ち上げを進めてきました。早期の生産安定化と新規案件の寄与による販売拡大を進めていきます。また、ブラジルは経済の停滞に苦しんでいますが、40年以上の歴史を持つ当社のブラジル・スザノ工場においては、現在の経済環境を乗り越え今後の発展を確実なものとするための強化策を実行していきます。

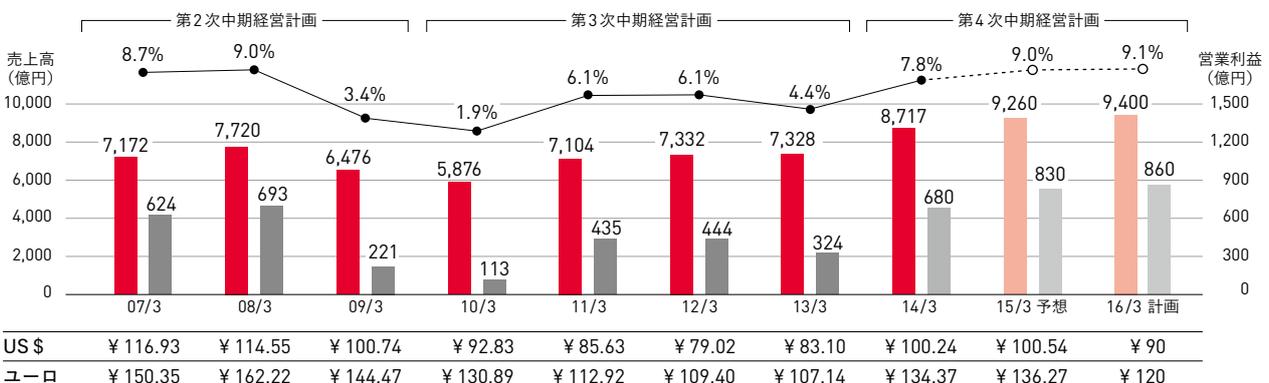
欧州においては、2013年3月にロシアのサンクトペテルブルクに新たな販売拠点を開設し、また中近東では、既存のトルコの販売法人に加え、アラブ首長国連邦のドバイにおいても販売拠点を開設し、活動を始めています。これらの拠点をベースにさらなる販売拡大と技術サービスの強化を行っていきます。

また、アジア地域については、中国・アセアン・インドの3つの地域本社の下、25の生産拠点と49の販売拠点、そして3つのテクノロジーセンターを持ち、広く事業を展開しています。地域別の売上構成でアジアは、2014年3月期で33%と日本の

38%に次ぐ大きくなり、2015年3月期の計画ではアジア・日本ともに35%とまさに肩を並べる規模となりました。一言でアジアと言っても、多様な民族・言語・文化・宗教などを持ち、各国・地域の経済規模、発展段階、市場特性も異なっています。それぞれの市場に合った戦略に基づき、成長を実現していく必要があります。これまで、重点地域として優先的にリソースを投入し、市場地位を確保してきましたが、これからの戦略設定と、成長を考える上での重要な課題は、マネジメントの現地化です。中国では、事業本部長クラスのマネジャーについては現地化を進め、さらに、外部有識者の意見を取り入れる仕組みとしてアドバイザリー・ボードを2013年8月に立ち上げるなどしてきました。また、韓国はマネジメントの現地化がいち早く進んだ地域ではありますが、多様性のあるアジア市場で、きめ細かな対応を行う上で、また成長とリスク管理のバランスをとった成長戦略を実行していく上で、一層のマネジメントの現地化を進展させていきます。

さらに、新興国での成長を考える上で重要なテーマは、ボリューム・ゾーン対応であると考えます。これまで、中国地場メーカーへのマイノリティ出資を行い、市場を知る動きなどを行ってきましたが、それ以外にも、事実が先行し、既に市場参入が進んでいるところもあります。今後、ボリューム・ゾーンの定義付けや扱い方などを含む戦略の構築や体制の検討を進めていきます。

中期計画 業績目標 ■売上高(左軸) ■営業利益(右軸) ●営業利益率



新興国売上拡大の取り組み

1. 中国・アジア集中 ▶ 他の成長地域も視野に
(メキシコ工場稼働開始、アラブ首長国連邦ドバイの販売拠点開設、ロシア・サンクトペテルブルクの販売拠点開設)
2. マネジメントの現地化
3. 中国アドバイザリー・ボード立ち上げ
4. ボリューム・ゾーン対応 (中国地場メーカーへのマイノリティ出資)

Q4

中期経営計画の重要な柱の一つとして掲げている「1兆円の物量を回す管理能力の構築」について、取り組みと課題についてお聞かせください。

1兆円という部品メーカーとして大きな物量を、グローバルに整然と回していただけるだけの管理能力を身につけることが金額規模以上に重要であり、第4次中期経営計画の優先課題です。そして、具体的施策として、「ガバナンスの充実・コンプライアンスの強化」「事業構造改革」「グローバルマネジメントの進化」の3つを挙げました。

まず、「ガバナンスの充実・コンプライアンスの強化」についてですが、これまでのガバナンス充実についての取り組みを振り返ってみます。NSKは1999年に執行役員制度を導入の上、社外取締役を招聘し、報酬委員会を設置して以降、2003年に監査委員会を、2004年に指名委員会を設置、委員会等設置会社へ移行しました。そして2006年に会社法に基づく委員会設置会社とし、取締役会による監督の下、業務執行機関が、効率的で公正な経営を実現できる体制としました。監査・報酬・指名の3委員会は、2004年以降それぞれ社外取締役が過半数を占める形としています。また、2005年より12名の取締役のうち、3分の1の4名を社外取締役とし、外部意見を経営に活かす体制を取っています。ここまで、日本を中心にガバナンスの体制づくりを進めてきましたが、事業が海外で拡大している中、経営の監査・モニタリングの体制をグローバルに強化していくことが課題と考えています。

また、コンプライアンスの強化については、カルテル問題を契機に、高い遵法意識を持って法令遵守の徹底に一層努めることを全グループの役職員で誓い、組織体制の強化、課題・情報の共有と意識の徹底、社内規定の整備と教育の充実に努めてきました。今後も、全員が良き企業市民の一員として、社会から信頼される企業となるべく、高い倫理観を持って行動する企業文化と風土づくりに、先頭に立って取り組んでいきます。

2つ目の課題の「事業構造改革」は、世界で進展するさまざまな構造変化に対し、NSKの事業体制があるべき姿にするべく、経営資源の最適配置を進めることです。例えば、人

口減により今後の拡大が期待できない日本国内市場に対する事業体制はどうあるべきか、あるいは海外新興地域で成長する自動車事業の生産能力やリソース配分の最適化を中・長期的にどう実現するか。いずれも難しいテーマですが、社内での議論を深めていきます。

さらに3つ目の「グローバルマネジメントの進化」という課題は、NSKグループ全ての方針・施策の実行をグローバルな視点と規模で行うべく、マネジメント体制の一層のグローバル化を進展させることです。事業軸・地域軸・機能軸の3つを最適かつ効率的な形で運営していくために、マネジメントの国際化を進めています。これまで、本社経営層に5名の外国人の執行役、グループオフィサーを置くとともに、世界各地でグローバルポストを決め、国籍を問わず適任者を登用する仕組みをつくり、実際の配置を進めています。また、マネージメント・ツールとしての生産・販売・管理の各システムの更新を行ってきましたが、2014年1月に販売業務システムの切り替えを完了し、グローバルな統一が進みました。新生産システムについては、順次進めてきた導入の一層の進展を、管理システムについては、これまでのプロジェクトは完了させていますが、さらに原価計算や予算編成プロセスなど広範な管理手法プロセスの標準化を進めていきます。

1兆円を支える経営体制構築のための取り組み

ガバナンスの充実・コンプライアンスの強化

- ▶ 経営の監査・モニタリング体制をグローバルに強化

事業構造改革

- ▶ 中・長期的な経営資源の最適配置への取り組み強化

グローバルマネジメントの進化

- ▶ グローバルな視点と規模でNSKグループの方針・方策を推進するための体制整備

TO THE NEXT

Q5

**投資家と事業会社との対話についての関心が
高まっています。事業会社のトップとして資本市場
との対話についてどのようにお考えですか？**

企業の持続的発展のためにさまざまなステークホルダーの方々と建設的な対話を行うことは、非常に大切なことだと考えます。資本市場との対話ということでは、「日本版スチュワードシップコード」の策定に関連し、事業会社との対話に関する新聞記事などが多く掲載されていますが、元来、投資家の方々は資金の出し手あるいは運用者として、また、事業会社は事業を通じ、どちらも社会や経済の発展に貢献をするべき立場にあります。そして、そのためにそれぞれの立場で建設的な議論をすることは大変有意義なことであると思います。事業会社は、資金や人的資源をはじめさまざまな社会資本を使い、事業活動を行っていますが、価値の最大化を図っていくために、外部の視点を知ることは重要なことです。また、グローバルに事業を展開していく中で、海外の投資家の方々の見方も参考になります。われわれの側からは、経営の方向性や事業戦略、ガバナンスの体制などをきちんとお伝えし、正しくご理解いただくための情報開示と対話の努力が必要であると考えます。時には、投資家の方々の考えとわれわれの見解が異なるケースや、投資家の方々の中でもご意見が分かれるケースもあると思います。例えば、資金使途について、成長のための再投資を重視するか、配当や自社株買いによる株主還元に重きを置くか、あるいは有利子負債の削減を優先するか、もちろんバランスも重要であり、その時の環境を考慮する必要もあるでしょうが、会社としての考えを伝え、投資家の方々のご意見を聞くことは意味の大きいことだと考えています。これまでも、対話の機会を重視してきましたが、今後も積極的に建設的対話に努めていきたいと考えます。



100 YEAR



NSKの成長をリードする 電動パワーステアリング(EPS)事業

NSKのステアリング事業の歴史は、1959年にボールスクリー式のスティアリング・ギアを市場投入したことに遡ります。その後、ステアリング・コラム、中間シャフト、ジョイントへと製品レンジを広げ、1989年には電動パワーステアリング(EPS)の日本での量産を開始しました。

また、1980年代後半より米国及び英国でステアリング・コラムの海外生産を始めて以降、ステアリング・ビジネスのグローバル展開を続けてきました。

現在、日本を含め6カ国11工場でステアリング製品の生産を行い、お客様のニーズに応じています。

ステアリング事業のグローバル売上高は、2,500億円規模となりましたが、

EPSが2,000億円を超える水準となり、拡大の牽引役となっています。また、世界の自動車生産台数の伸びと搭載率のアップにより、今後、EPSのさらなる拡大の継続が見込まれています。

自動車は、安全性、快適性、環境性能の面で、ますます高度化が進んでいきます。

この特集では、そういった市場ニーズに応え、成長を続けるNSKのEPSビジネスの特長と役割、今後の期待についてご紹介します。

ステアリング・システムとは

自動車の重要な機能である「走る・曲がる・止まる」のうち、「曲がる」を担っているのがステアリング・システムです。「ハンドリング」という言葉で表現される「操舵」という行為は、単にクルマの向きを変えるということだけではなく、クルマの「進路の管理」であり、ドライバーの意思とクルマの反応との継続的なコミュニケーションの動作です。また、ドライバー以外の乗員が感じる「乗り心地」にも影響を与えるものであり、ステアリング・システムの出来は、クルマのトータル性

能を左右する重要な要素となります。

そして、ステアリングは、「低速時には重いハンドル操作を軽く」、「街中や山道など進路のコントロールを頻繁にする必要がある時はきびきびと」、「高速走行ではしっかり・安定的に」など、その時々々の走行条件に応じた操舵感を実現する必要があります。

それらをより高い次元で可能とするのが、NSKの電動パワーステアリング(EPS)です。

自動車生産台数の伸びと 電動パワーステアリング(EPS)の搭載の拡大

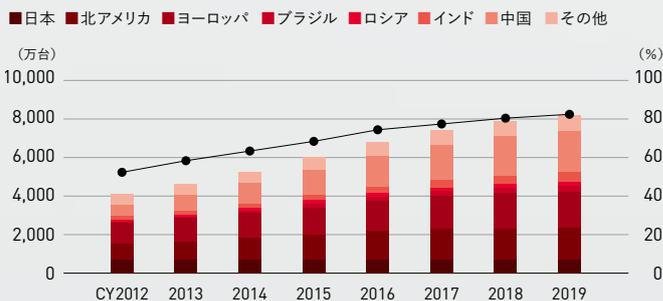
NSKの電動パワーステアリング(EPS)は、1989年に日本の軽自動車に搭載されたのが量産第1号です。そして、1990年代に英国の小型スポーツカーに採用され、さらにドイツの小型大衆車へと広がっていきましたが、当時、搭載車種は限定的でした。その後、技術面・コスト面での進化を経て、2000年代以降の本格的な拡大へと続いていきます。油圧のパワーステアリングに比べ、燃費の改善、軽量化、静粛性、組み付けの容易性などのメリットはありましたが、コスト面や操舵フィーリングの改善などがまたれました。また、自動車のモデルチェンジは、通常2~3年ないし、3~4年のインターバルがあり、新たな採用は新モデルの投入時期に合わせる必要もありました。当初EPSは出力上の理由から小型車を中心に搭載が進みましたが、技術面での課題を克服し、その後の急速な採用につながっていきます。そして、現在中型車から大型車への採用が拡大しています。

世界の自動車生産台数は、今後も増大し、数年の内に1億台に達すると見込まれています。EPSの搭載率は、2013年時点で、全世界で生産される自動車の約6割程度と見ていますが、2018年には8割まで高まると予想しています。新興国での小型車の拡大と、大型車比率が相対的に高い北米市場での普及の本格化がその背景です。

NSKは得意とするコラムタイプEPSで、拡大を続ける小型車での成長を続けていきます。

EPSの地域別搭載台数と搭載率

地域別台数(左軸)/EPS搭載率(右軸)



コラムタイプ電動パワーステアリング(EPS)

NSKのステアリング事業の歩み

- 1959** ボールスクリー式ステアリング・ギアを市場投入
- 1968** ステアリングコラム市場投入
- 1975** 前橋工場(群馬県前橋市)の分工場総社工場ステアリング製品の生産開始
- 1988** 米国・バーモント州でステアリングコラムの製造販売法人を合併で設立
英国・ダラム州にステアリング・コラム工場竣工
- 1989** 総社工場でEPSの生産開始
- 1995** タイ・チャチュンサオ県にステアリングコラムの製造販売会社を設立
- 1997** インド・タミル・ナドゥ州にステアリングコラムの製造販売会社設立
- 1998** 英国・ダラム州でEPS生産開始
- 2003** 中国・東莞市でステアリングコラムの生産開始
- 2005** ポーランド・バウブジフ市でEPSの生産開始
- 2006** 2006年度EPS売上500億円突破
- 2008** 中国第2のステアリングの現地法人NSK万達ステアリングシステムズ杭州社(NWSS)を合併で設立
インドでEPS生産開始
- 2009** 中国・東莞市でEPS生産開始
米国・テネシー州でEPS生産開始
- 2010** (株)東芝と合併で研究開発会社(株)AD Tech設立
NWSSにてEPS量産開始
2010年度EPS売上1,000億円突破
- 2011** 前橋におけるステアリング生産開始50周年
- 2012** タイ・チャチュンサオ県でEPS生産開始
2013年度売上高2,000億円突破

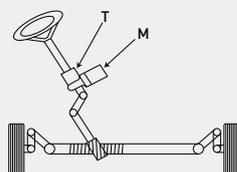
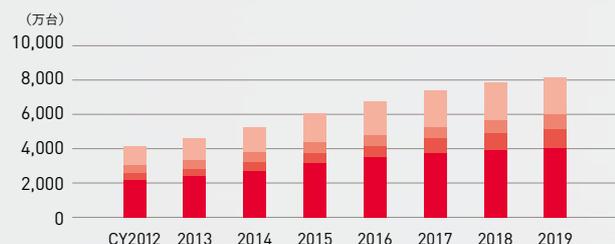
電動パワーステアリング(EPS)のタイプ

EPSは、パワーアシストするモータの位置の違いで、大きく3つのタイプ(コラムタイプ、ピニオンタイプ、ラックタイプ)に分けられます。

ハンドル(ステアリング・ホイール)の回転をステアリング・ギアに伝える部品で、ハンドルの位置を調整し、衝突時の衝撃を和らげる機能をもつステアリング・コラムにモータを取り付けたタイプをコラムタイプEPSといいます。また、ハンドルの回転をタイヤに伝える方向に変換するステアリング・ギア部で、ハンドルからの回転を受けるピニオン・ギアの動きをモータでアシストするタイプがピニオンタイプEPSです。そして、ステアリング・ギア部のラック軸でタイヤ方向への動きをアシストするタイプをラックタイプEPSといいます。それぞれの特徴は、図に示したとおりです。

電動パワーステアリング(EPS)のタイプ別需要

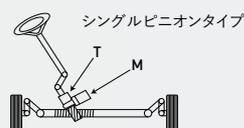
■コラム ■デュアルピニオン ■ピニオン ■ラック



コラムタイプEPS

特徴

- 車室内にモータを配置
- 搭乗者に近い
- モータの環境条件(熱・ダスト・水等)は車室内
- 前輪から遠い

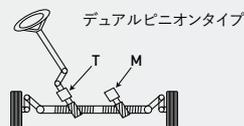


シングルピニオンタイプ

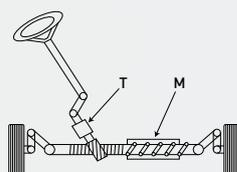
ピニオンタイプEPS

特徴

- エンジンルーム内にモータを配置
- 搭乗者から離れた位置
- モータの環境条件(熱・ダスト・水等)はエンジンルーム内
- 前輪に近い
- ピニオン・ギアをパワーアシスト



デュアルピニオンタイプ



ラックタイプEPS

特徴

- エンジンルーム内にモータを配置
- 搭乗者から離れた位置
- モータの環境条件(熱・ダスト・水等)はエンジンルーム内
- 前輪に近い
- ラック軸をパワーアシスト

NSKの電動パワーステアリング(EPS)グローバル生産拠点

現在、群馬県前橋市のNSKステアリングシステムズ(株)総社工場をマザープラントとし、日本、米国、中国、タイ、インド、ポーランドの6カ国8拠点で電動パワーステアリング(EPS)の量産を行っています。



日本 群馬県 前橋市

総社工場の生産現場：マザープラントの役割を担うこの工場では、現在約1,100名の従業員がステアリング製品の製造に携わっています。

ステアリング・ビジネスを取り巻く環境

ステアリング・ビジネスを取り巻く環境は、速いスピードで大きく変化しています。自動車メーカーは、グローバル競争の中で、それぞれの市場の細分化したニーズに合った車種を、いかに効率的かつ低コストで投入するかに注力しています。代表的自動車メーカーは、モジュール化というコンセプトで、その実現を図ろうとしています。基幹部品であるステアリング・システムは、共通化により、プロジェクトが大型化しています。その結果、一つの案件の受注の当否が生産数量、売上に大きなインパクトを与えます。また、プロジェクトのグローバルな広がりによって、生産供給対応も世界各地でローカルな動きが求められ、お客様の現調化ニーズと投資負担とのバランスを考える必要があります。技術面では、安全性や信頼性の要求が高度化し、例えばアクティブ・セイフティによるステアリングのコントロールはソフト面での対応も含め難しさを増していますが、電子化が進むにつれ、より安全なシステムを追求する動きはさらにその重要性が高まっています。一方、軽量・コンパクト化は変わらぬ要求テーマであり、モーターとECUの一体化はその一例です。また、EPSのアシスト形式は、コラムタイプとラックタイプが増加するトレンドにあり、NSKは強みを持つコラムタイプを一層強化するとともに、リソースの効率的活用を図っていきます。さらに、自動での車庫入れやレーン・キープなどは技術的には実車搭載レベルにきていますし、その先の自動運転についても一層の高度化が進み、EPSに求められる役割も重要性を増しています。

プロジェクトのトレンド

- モジュール化によるプロジェクトの大型化
- プロジェクトのグローバル展開

技術ニーズの進化

- 安全性、信頼性要求の高度化
- 軽量・コンパクト化要求継続
- アシスト形式区分の二極化
- 自動運転技術の進化

NSKのステアリング事業の強み

1. コラムタイプでの強さ

ステアリング・コラムのサプライヤーとして長年培ってきた技術面・生産面、そして安全面でのノウハウを活かし、需要が拡大する小型車向けに適したコラムタイプでの強みを一層強化するとともに、リソースの効率的な活用による競争力の実現を果たしています。

2. グローバル体制

日本の総社工場をマザーとし海外5カ国9工場に展開するグローバル生産体制と、日本の2つの技術センターのコントロールの下、海外5カ所 お客様に近い場所で設計対応や評価試験の実施を可能とするグローバル技術体制を活用し、顧客サービスに努めています。

3. 技術対応力・商品開発力

高度化するお客様の技術ニーズに高い次元でお応えする技術対応力と、量産モデルへの搭載レベルまで限られたリードタイムで実現する商品開発力を磨いてきました。

4. グローバルマネジメント

グローバル展開を前提に企画され量産される共通プラットフォーム、共通モジュールの車種から、世界各地の市場ニーズに合わせ投入される車種まで、モデルの基本コンセプトを決める開発・マーケティング部署をはじめ、量産設計の部門や購買部門、そして各量産工場まで各拠点できめ細かな対応を行っています。

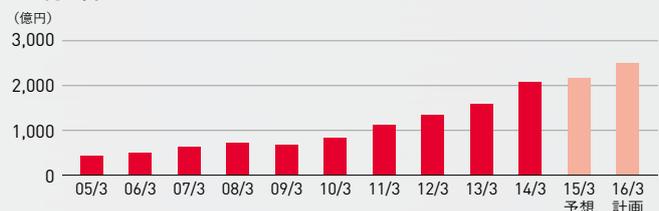
5. プロジェクトマネジメント

プロジェクトの開始前から量産に至るまで、即ち案件のスケジュール把握、事前準備、初期設計・見積り、受注可否判断、ノミネーション後の開発進行、設計変更時のコスト評価、試作対応、量産設備・治具発注等々、プロジェクトをきちんとマネージし、量産品の品質やコストを作り込むことで競争力を高める努力を続けています。

EPS事業の今後の展望

EPSの採用が広がり始めた2000年代半ばからの売上を見ると、2005年3月期に400億円強であったものが、2007年3月期に600億円を超え、2011年3月期に1,130億円と1,100億円を突破。そして、2014年3月期に2,090億円と3年間で2倍近い増大となりました。今後、2,500億円レベルへの拡大をまずめざしていきます。

EPS売上高



営業概況

セグメント概況と市場動向

事業別セグメント

産業機械関連需要は、前期後半からの緩やかな回復基調が続いた一方で、自動車市場については、地域差はあるものの、中国、米国が牽引する形で、世界全体で拡大傾向が続きました。このような中、当社業績を事業別で見ると、産業機械事業では、売上高が前年同期比12.4%増の2,430億円、営業利益が同82.1%増の237億円と増収増益となりました。また自動車事業では、売上高が前年同期比20.4%増の5,905億円、営業利益が同96.9%増の492億円と、自動車事業として過去最高の業績を達成しました。

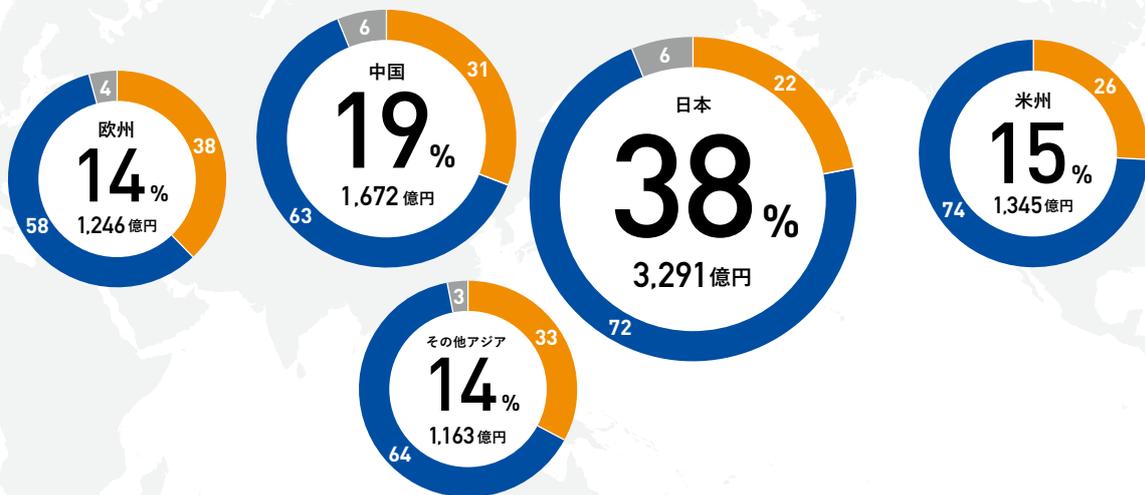
地域別セグメント

各地域の市場動向としては、日本では、円高の修正効果に加え、当期後半に消費税増税前の駆け込み需要による個人消費や生産の増加も見られるなど、総じて緩やかな回復基調が続きました。米国では堅調な景気拡大が続き、欧州では緩慢ながらも景気持ち直しの動きが見られました。アジアでは、アセアンで景気の鈍化が見られましたが、中国は安定した景気拡大を続けました。このような環境下、顧客地域別の売上高は、日本が前年同期比1.3%減の3,291億円となったのに対し、米州が同30.1%増の1,345億円、欧州が同21.4%増の1,246億円、アジアが同46.5%増の2,835億円（うち、中国は同82.9%増の1,672億円）となり、海外全体が5,426億円（同35.8%増）となるなど、売上高全体に占める海外比率が前期比7.7ポイント増の62.2%へと高まりました。なお、売上高全体に占めるアジアの比率も、全体の32.5%（前期比6.1ポイント増）となっています。

地域別売上高構成比 (%)

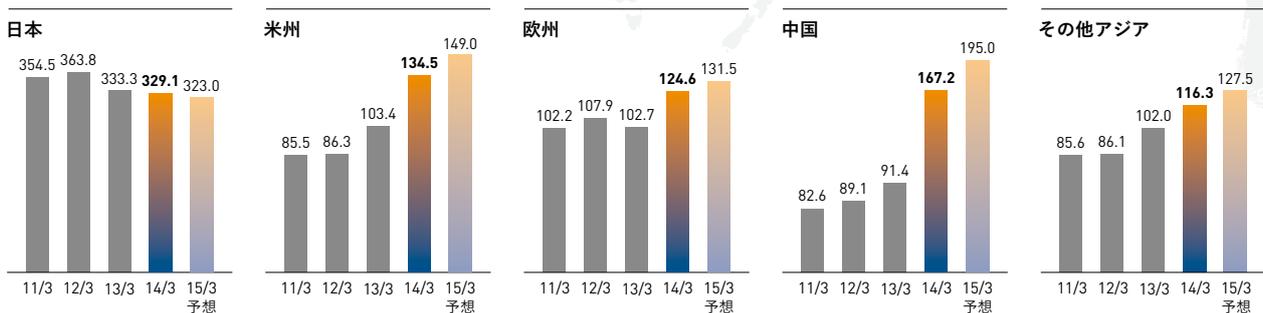
■産業機械事業（産業機械軸受／精機製品） ■自動車事業（自動車軸受／自動車部品） ■その他

2014年3月期



地域別売上高（顧客所在地別）

(十億円)



産業機械事業

売上高 (億円)

2014年3月期(実績) 2015年3月期(予想)
2,430 **2,630**
 ↑12.4% ↑8.2%

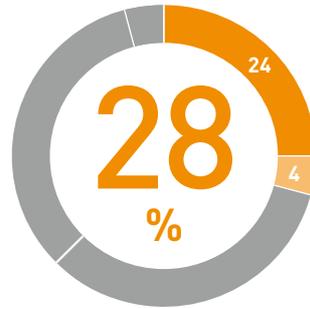
営業利益 (億円)

2014年3月期(実績) 2015年3月期(予想)
237 **315**
 ↑82.1% ↑32.8%

売上高構成比 (%)

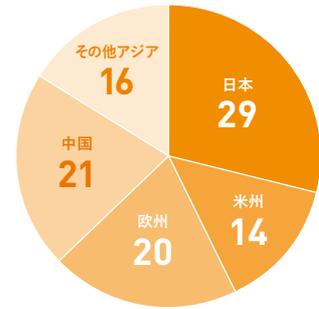
2014年3月期

■産業機械軸受 ■精機部品



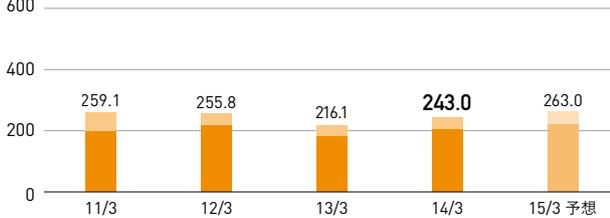
地域別売上高構成比 (%)

2014年3月期



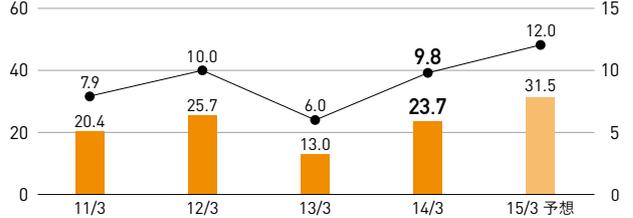
売上高

(十億円)



営業利益 / 営業利益率

(十億円)



自動車事業

売上高 (億円)

2014年3月期(実績) 2015年3月期(予想)
5,905 **6,255**
 ↑20.4% ↑5.9%

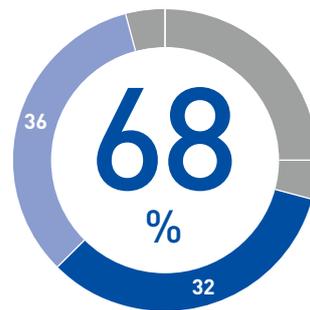
営業利益 (億円)

2014年3月期(実績) 2015年3月期(予想)
492 **545**
 ↑96.9% ↑10.8%

売上高構成比 (%)

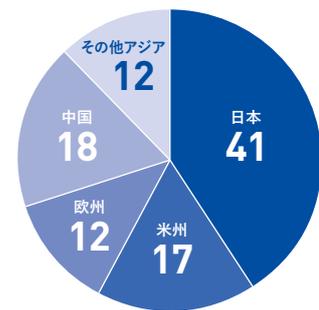
2014年3月期

■自動車軸受 ■自動車部品



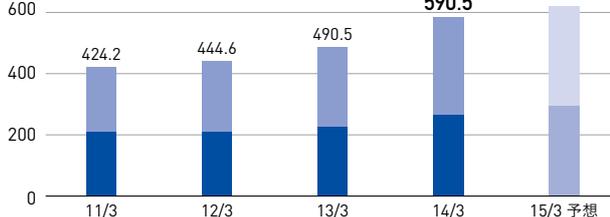
地域別売上高構成比 (%)

2014年3月期



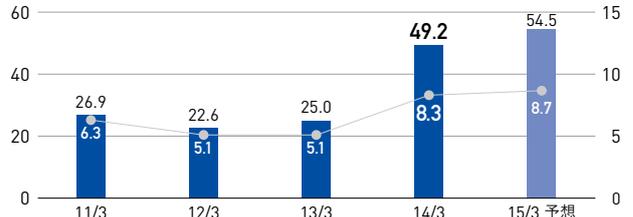
売上高

(十億円)



営業利益 / 営業利益率

(十億円)



産業機械事業

産業機械軸受／精機製品

中期経営課題

セクター戦略の更なる強化

リーダー戦略とチャレンジャー戦略の推進
新製品・新技術、リードタイム短縮

アフターマーケット戦略の強化

エンドユーザーの開拓、代理店網の拡充
メンテナンス・サービスの強化

産業機械軸受は、工作機械、建機、風車、鉄鋼向けなど、幅広い産業の多様な用途向けの「一般産業機械」、家電・事務機・HDD・汎用モータ向けなどの「電機・情報」、そして補修・メンテナンス用の「アフターマーケット」から成ります。また、精機製品には、工作機械、射出成型機、半導体・液晶の製造装置や搬送装置等に使用される直動製品・メカトロニクス製品があります。NSKでは販売強化施策として、セクター戦略を展開しており、NSKが強い工作機械、家電分野などのリーダー分野ではさらなる強化を図る一方で、鋸山、ポンプ・コンプレッサー、風車などの分野はチャレンジャーとして、成長分野に注力して地位の向上を目指しています。また、アフターマーケット分野では、エンドユーザーの開拓と販売チャンネルの拡大、メンテナンス・サービスおよび自動車補修分野を強化しています。NSKでは、需要回復スピードが緩やかな市場環境下においても、これらの施策を通じて産業機械事業の拡大を図っています。

当期の業績と主な取り組み

緩やかな市場回復の中で、増収増益を達成

前期後半から需要の緩やかな回復が続く中、地域別に見ると、日本では、一般機械向け需要が回復基調となり、アフターマーケット向けや電機向けを中心に売上高が増加しました。米州では、需要の緩やかな回復傾向に加え、為替の効果もあり増収となりました。欧州では、電機向けが増収となり、工作機械向けの需要も回復基調となりました。アジアでは、中国において工作機械向けや電機向けの需要が堅調に推移し、アフターマーケット向けも回復傾向となったことから売上高が増加しました。アセアンでは、景気鈍化の影響を受けましたが、為替の効果もあり増収となりました。この結果、産業機械事業の売上高は前年同期比12.4%増の2,430億円となりました。利益面では、外部調達費用削減、生産性改善により、営業利益は同82.1%増の237億円、営業利益率は同3.8ポイント上昇の9.8%となりました。

次期の見通しと重点施策

新製品・新技術の導入とリードタイムの短縮を通じて、物量の拡大・収益の確保を目指す

需要環境は、海外を中心に、工作機械やポンプ・コンプレッサー、車両向けなどの分野で対前年回復傾向となり、引き続き緩やかなスピードで回復する見通しです。そのような中、NSKでは需要が拡大しているアジアにフォーカスし、中国の瀋陽工場を最大限活用することで、大ロット・標準品の拡大や現地調達への切り替え時のシェア拡大を図っていきます。また、メンテナンス・ビジネスについても、すでに事業を開始している鉄鋼メーカー向けに加え、車両や製紙分野への参入も視野に、より踏み込んだ展開をしていきます。同時に、アジア新興国でのアフターマーケットチャンネルの拡充にも注力します。NSKの強みとする「技術」で参入を果たした後は、高機能標準品HPSシリーズを核に、標準品での物量拡大に努めます。すでにHPSシリーズは約6,000名番にもわたる充実したラインアップを取り揃えており、メンテナンスコストの低減やダウンサイズに貢献します。セクター戦略においては、リーダー分野では電機・玉軸受の拡大を、チャレンジャー分野ではころ軸受の深耕を図り、新製品・新技術の導入と、リードタイムの短縮による販売支援を通じて物量を拡大し、収益を確保してまいります。2015年3月期は、売上高が前年同期比8.2%増の2,630億円、営業利益が同32.8%増の315億円、営業利益率は前年同期比2.2ポイント上昇の12.0%の達成をめざします。

NSKの競争優位性

- 総合メーカーとしての幅広い製品ラインアップ
- 4つのコアテクノロジーをベースとした技術力
- 幅広い産業・用途における顧客ニーズと技術ノウハウの蓄積
- グローバルネットワーク体制を基とした生産力・供給力・技術サポート力

幅広い産業で活躍するNSK製品



工作機械

私たちの身の回りの家電製品、スマートフォンから自動車、航空機に至るまで、さまざまな工業製品を作り出す工作機械。鉄やアルミニウムなどの材料から精密部品を必要な形状に加工する工作機械には、ナノレベルの高い加工精度が求められます。NSKは、工作機械に求められる高速・高精度・高剛性といった仕様を満たす軸受やボールねじ、リニアガイド、スピンドルをトータルに開発・供給している、世界で唯一のメーカーです。



鉄鋼設備

高荷重、高温、高速、水・異物浸入環境など、鉄鋼設備の過酷な条件で使用される軸受には高い信頼性と長寿命が求められます。NSKは、高度な設計技術、材料技術、潤滑技術、解析技術によって鉄鋼産業の安定稼働と生産性向上に貢献するとともに、鉄鋼業界における世界No.1の軸受サプライヤーの地位をさらに強固なものにしていきます。



鉄道車両

高速で長距離を安全に走行する新幹線。NSKはその開発当初から現在に至るまで、約50年にわたり軸受を提供し続けてきました。時速300km超という高速で走行する新幹線に使用される軸受は、レールからの衝撃に耐えながら、高速でもロスなく回転することが求められます。NSKは、小型・軽量化、高速化、メンテナンスサイクルの長期化に対応した軸受を開発・提供し、今日も新幹線の安全で快適な走行を支えています。



ポンプ・コンプレッサー

ポンプやコンプレッサーは、液体や気体の圧力を調節するのに用いられ、ポンプはダムや浄水、水力発電所などの水ビジネスや石油化学、製紙など、コンプレッサーは家庭・業務用エアコン、冷蔵庫など幅広い分野で使用されています。ポンプやコンプレッサーには、環境への配慮や高い信頼性、省エネルギー、省メンテナンスコストが求められますが、NSKは省エネルギーでメンテナンスコスト低減に役立つさまざまな軸受を提供しています。

自動車事業

自動車軸受／自動車部品

中期経営課題

自動車軸受

ボリュームゾーン、電動化、効率向上に向けた
新技術・新製品の開発

自動車部品

電動パワーステアリング事業の拡大
次世代技術の開発強化

自動車市場は、新興国の需要が牽引する形で成長が継続していくと見込まれる一方で、ハイブリッドカー、電気自動車、低燃費車の開発、部品・ユニットの共通化など、技術革新のスピードはさらに加速しています。NSKの自動車事業は、ハブユニット軸受やニードル軸受をはじめとする「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関連商品などの「自動車部品」の2つの分野から成ります。NSKは、日系の全自動車メーカーをはじめ、ほとんどすべての欧米メーカーや幅広いティア1自動車部品メーカーとのビジネス関係を活かし、お客様の新しいニーズや技術トレンドを製品開発に反映させてきました。今後もさらに高度化する自動車の多様なニーズに対応するために、中長期的視点を踏まえた技術開発を加速していきます。

当期の業績と主な取り組み

**市場が急拡大するEPSが牽引し、
売上高・営業利益ともに過去最高の業績を達成**

自動車市場は世界全体で拡大傾向が続く中、地域別に見ると、日本では、消費税増税前の駆け込み需要による効果もありましたが、一部生産の海外移転の影響を受け売上高は減少しました。米州では、底堅い買い替え需要により市場が堅調に推移し増収となりました。欧州では、夏以降自動車市場が持ち直しの傾向にあり、新規受注品の立ち上げも寄与し自動車軸受の売上高が増加しました。中国市場では、自動車生産の堅調な拡大により自動車軸受が増収となったことに加え、電動パワーステアリングが新規車種立ち上げにより大幅に増加しました。アセアンでは、各国市場の伸びにばらつきが見られたものの、自動車軸受が新規受注効果により増収となりました。この結果、自動車事業の売上高は前年同期比20.4%増の5,905億円と、過去最高水準に達しました。利益面では、為替の影響、EPSを中心とした物量増に加え、外部調達費用の削減により、営業利益は同96.9%増の492億円、営業利益率は同3.2ポイント上昇の8.3%と、いずれも過去最高レベルとなりました。

次期の見通しと重点施策

**成長地域としてのアジアと、成長分野としての
EPSを軸に、収益の伴う事業拡大を目指す**

グローバルでの自動車生産台数は、2015年3月期には、前年の8,710万台から8,940万台へと、約2~3%の成長が見込まれています。その中でも、日系自動車メーカーによる生産台数は、海外での増産を中心に、グローバルで2,840万台と前年から約4%の伸び率を見込んでおり、海外自動車メーカー以上に増産を加速させていく見通しとなっています。そのような中で、当社の自動車軸受については、需要が拡大する中国をはじめとするアジアにおいて、自動車生産台数以上の伸びで売上を拡大していきます。また、米州においては2014年夏よりメキシコ工場が本格稼働に移行する予定となっており、生産能力の拡充とともに、引き続き現地調達化の推進に取り組んでいきます。自動車部品については、中国、米国を中心に、EPSの需要拡大が当社の計画を上回るスピードで続いています。当社としては収益の伴う拡大が重要であるとの考えから、コラムタイプのEPSを中心に、搭載率の上昇を通じて売上の伸長を図るとともに、技術の海外移管と定着を進め、事業の拡大をめざしていきます。また、「安全」と「環境」の分野での次世代技術の開発にも注力していきます。2015年3月期については、成長地域・成長分野での拡大と収益体質の維持・向上を通じて、売上高は前年同期比5.9%増の6,255億円、営業利益は同10.8%増の545億円、営業利益率は前年と同水準の8.7%を維持することをめざします。

NSKの競争優位性

- 完成車およびティア1自動車部品メーカーとの幅広いビジネス関係・顧客基盤
- グローバルな供給対応力
- 高度化する「走る・曲がる・止まる」機能に対する開発力・技術対応力
- 非日系顧客への対応展開を主導するグローバルマネジメント体制

自動車の幅広い部位に使用されるNSK製品

ハブユニット軸受

さまざまな走行環境で水や泥をシャットアウトし、自動車のホイールを支えるハブユニット軸受は重要な基幹部品であり、長寿命と軽量化の両立が求められます。優れた耐久性を実現したNSKのハブユニット軸受は、さらなる軽量化・低燃費化・モジュール化の要求に応え、安定した走行に貢献します。

エンジン・電装関連

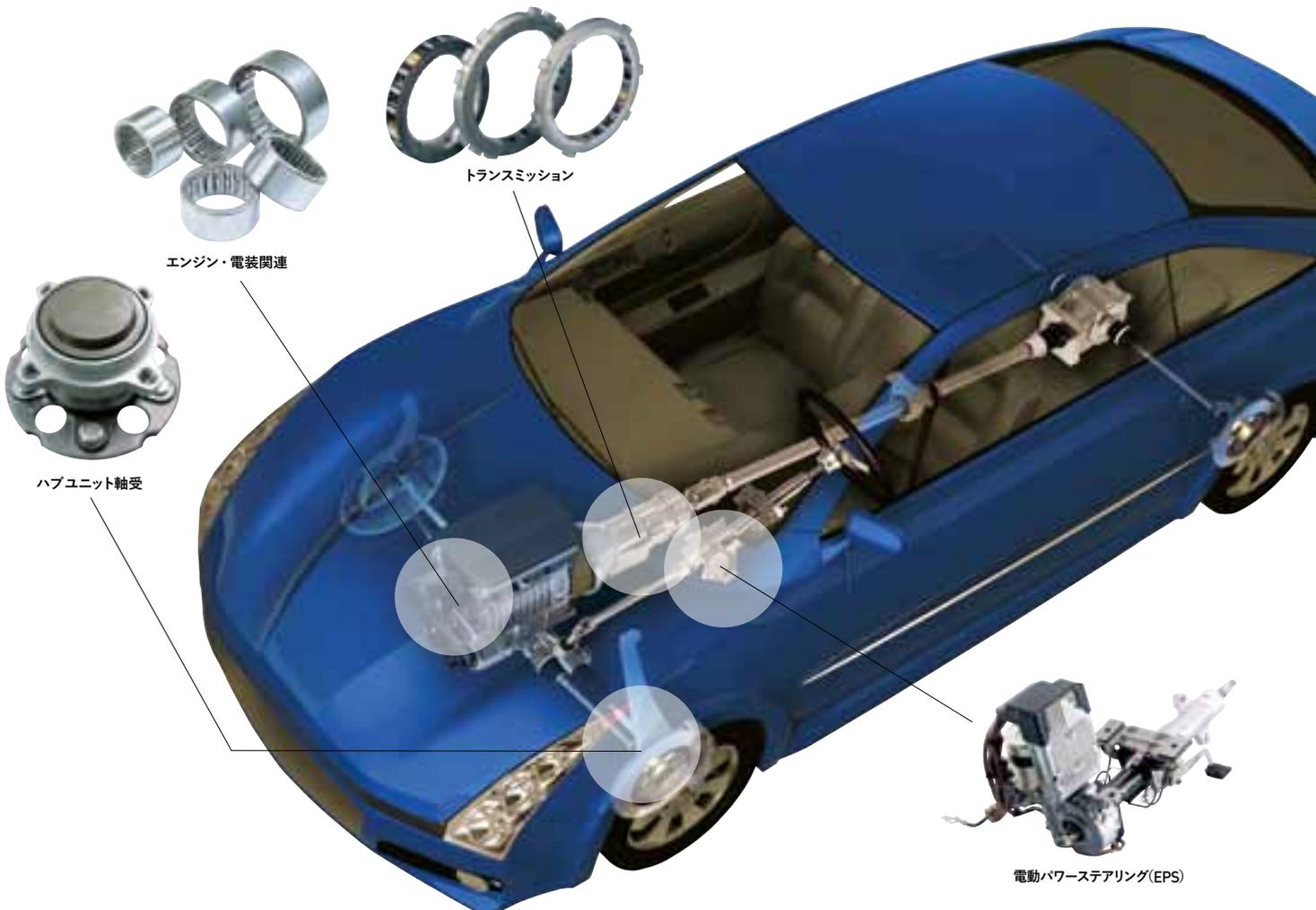
「自動車の心臓」ともいべきエンジン。過酷な温度や振動条件で使用されるエンジン関連製品には高い信頼性と耐久性が要求されます。また、既存のガソリン・ディーゼル車において低燃費実現のための高効率エンジンの開発が加速しています。NSKは時代の要求に応える効率性に優れた製品のラインナップを広げています。

トランスミッション

エンジンからの動力を効率良く伝え、滑らかな変速を行うことが求められるオートマチックトランスミッション(AT)。高度なトライボロジー技術を駆使したNSKのAT関連製品は、摩擦をコントロールし、スムーズでロスのない走りを可能にします。

電動パワーステアリング(EPS)

NSKは1980年代終わりよりEPSの量産を行ってきましたが、環境志向の高まりとともに、燃費性能の向上、静粛性、組付け容易性、廃油不要、ソフト制御による安全性向上といった特徴に優れたEPSの搭載は急速に拡大しています。NSKは小型車向けの強みを活かし、EPSのさらなる普及に貢献していきます。



研究開発

NSKの研究開発

NSKは1916年の創業以来、100年近くにわたって新技術の追求と品質向上に力を注いできました。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の技術基盤となっているのが、「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。

NSKでは日本、欧州、米州、アジアの各地域にテクノロジーセンターを展開し、さまざまな分野のエキスパート達が

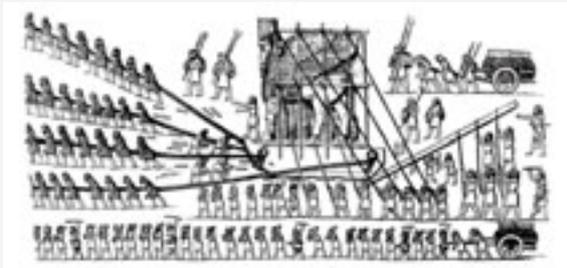
これら4つのコアテクノロジーを基にした基盤技術と次世代製品の開発に取り組んでいます。また、高まる環境や安全へのニーズ、新エネルギーや医療・バイオ分野などへの取り組みのために、新たに「未来技術開発センター」を開設し、最先端技術の研究開発を進めています。

今後もNSKは4つのコアテクノロジーをベースとした技術開発を続け、世界の産業の発展に貢献していきます。

NSKの4つのコアテクノロジー

トライボロジー

運動しながら接している物質の表面（摺動面）で起こる、摩擦・摩耗を制御する技術です。機械の回転運動や往復運動をサポートする軸受の要となる技術であり、この原理は古代メソポタミアの「巨石の下に丸太を敷いて軽い労力で運ぶ方法」に由来しています。



古代アッシリアの首都ニネベ出土のレリーフより

材料技術

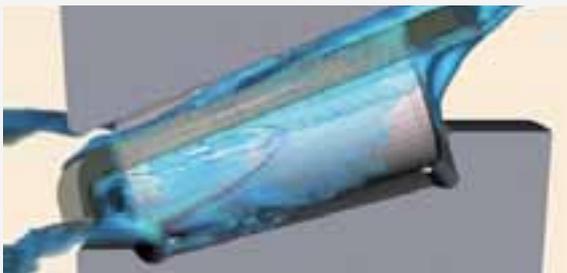
製品の性能を左右する技術として材料が重要な鍵となります。材料組成や熱処理条件を最適化した金属材料や高分子材料、セラミックスを活用する技術を確立することで、製品の耐久性・信頼性・機能向上に大きく貢献しています。



セラミックボールの軸受

解析技術

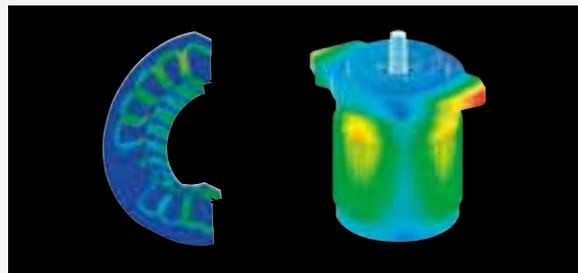
コンピュータ・シミュレーションにより、軸受の性能をバーチャルに試験、評価します。高度な解析技術を駆使することによって、実物での試験が難しい極限状況での性能評価が可能となり、軸受の最適設計や製品開発のスピードアップを実現しています。



円錐ころ軸受の油流解析

メカトロ技術

製品開発と生産現場で培ってきたメカニカル分野での技術に、モータ・センサ・回路技術と、これらを統合する制御技術を融合させた独自のメカトロ技術を磨いてきました。NSK製品に動きを与え、新たな機能・性能を創出することで、新製品の開発に貢献しています。



DDモータの3D磁気解析(左)とEPSモータの磁気吸引力による振動解析(右)

FOCUS:1 産業機械用 高性能標準軸受「NSKHPS™」シリーズ

ポンプやコンプレッサー、ギアボックス、ロボットなど多くの分野で使われる産業機械は、さまざまな環境下の厳しい使用条件での耐久性に加え、メンテナンスの容易さ、ランニングコストの低減、省エネルギーなどが求められています。そして、産業機械に使用される軸受には、長寿命、高速、低トルクなどが求められています。

NSKは、高度な解析技術を駆使したNSK独自の設計技術と、素材を研究しつくした最先端の材料技術、さらに最新の製造技術を結集し、産業機械のニーズに応える画期的な高性能標準軸受「NSKHPS™」シリーズを開発・展開してきました。2004年の発売以来、パリエーションの拡充に努め、合計6品種、3万点のラインアップを実現しました。NSKはこの「NSKHPS™」シリーズによって、お客様のメンテナンスコスト削減、ダウンサイジングなどに幅広く貢献しています。



FOCUS:2 風力発電機用モニタリングシステムの開発

環境問題の深刻化を背景に再生可能エネルギーへの注目が高まる中、風力発電の導入拡大に期待が集まっています。陸上での風力発電に加え、洋上での風力発電の設置増や風車の大型化が見込まれていますが、発電コストの低減、性能向上などが課題となっています。

NSKは、NEDO（独立行政法人 新エネルギー・産業技術総合開発機構）の風力発電高度実用化研究開発プロジェクトに参画し、次世代の風車を見据えた発電効率の向上と発電コストの低減を図る取り組みを行っています。プロジェクトでは、既設風車による実証試験を実施し、メンテナンスの効率化による設備利用率の向上を図るとともに、風車の故障や部品の寿命などを把握するモニタリングシステムの開発をめざしています。NSKは、環境にやさしい再生可能エネルギーの拡大に向けた開発に注力しています。



FOCUS:3 微細操作用「新型マニピュレーションシステム」の実用化

医療・バイオ、半導体、電子業界などでは、マイクロ～ナノオーダーレベル[※]の微細な作業を行うための「マニピュレーションシステム（操作機器）」が幅広く使用されていますが、NSKでは2008年、精密位置決め駆動技術に最新の画像処理技術を組み合わせた「マニピュレーションシステム」を開発しました。従来、細胞などを扱う微細な操作は、熟練者の技術に大きく依存していましたが、NSKの「マニピュレーションシステム」により誰でも簡単に作業を行うことが可能となりました。

NSKは、小型化、高精度化、操作性の向上を実現した「新型マニピュレーションシステム」を実用化し、公益財団法人実験動物中央研究所の協力を得て、実験動物の顕微授精に成功しました。今後、バイオ産業や精密電子産業などの幅広いニーズに対応していきます。



※ナノ：10億分の1メートル

社会・環境への取り組み

CSRに対する基本的な考え方

NSKは、「企業理念」で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、その実現に向けて取り組むべき道筋を「経営姿勢」に定めています。

NSKの製品は、さまざまな機械のスムーズな作動を助けるという特性によって、組み込まれる機械の信頼性や安全性、省エネルギーを支えています。これらの製品の提供を通じて、円滑で安全な社会と地球環境の保全、さらに持続可能な社会の実現に貢献することを企業活動の基本としています。役員、従業員一人ひとりがNSKの役割をしっかりと認識し、お客様をはじめとするステークホルダーの視点に立って事業の発展と社会の貢献に誠実に取り組んでいくことで、企業価値の向上と持続的成長をめざしていきます。

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。

経営姿勢

1. 世界をリードする技術力によって、顧客に積極的提案を行う
2. 社員一人ひとりの個性と可能性を尊重する
3. 柔軟で活力のある企業風土で時代を先取りする
4. 社員は地域に対する使命感をもとに行動する
5. グローバル経営をめざす

社会の一員として

社会貢献活動

NSKでは、世界のそれぞれの国や地域の発展に協力していくため、さまざまな社会貢献活動に取り組んでいます。次の3項目を重点分野とし、各地域において必要とされ、信頼され、愛される企業となることを目指しています。

重点分野

1. 社会の繁栄を支える科学技術の振興
2. 未来を担う次世代の育成
3. 地域との共存共栄をめざした活動

次世代育成のために（インドネシア）

次世代を担う優秀な人材を育てていくことは、国の産業のさらなる成長と社会の発展につながります。近年インドネシアでは、大学などの



従業員の説明を受ける学生たち

高等教育に偏りがちであった従来の人材育成を見直し、職業訓練を通して若い世代に高度な技術を身に付けてもらう取り組みを推進しています。

NSKベアリング・インドネシア社では、数ヶ月にわたる実習や工場見学の間を提供し、地元の職業訓練生の知識向上や技術習得に貢献しています。参加した学生たちは、時おり質問を挟みながら従業員の説明に真剣に耳を傾けていました。

グローバルな人材育成とダイバーシティの推進

事業のグローバル化が進む中、多様な価値観を持った人材が多様な働き方で活躍できる職場づくりが求められます。このため、NSKではダイバーシティの取り組み（障がい者雇用、国籍を問わず優れた人材の活用、定年退職者の再雇用、育児・介護支援など）をより一層強化し、幅広い人材の活用を進めています。また、従業員のスキルアップを目的としたグローバルな教育体制を整備したり、海外現地法人のマネジメントを担う人材の育成を目的とした「グローバル経営大学」を開講するなど、グローバルな視野を持った人材の育成に努めています。

従業員関連データ^{※1}

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
平均勤続年数	17年	18年	18年	18年	18年
平均年齢	41歳	41歳	41歳	41歳	41歳
従業員女性比率	6.6%	6.5%	6.7%	6.5%	6.6%
育児休業取得率 ^{※2}	93%	100%	100%	100%	100%

※1 NSK および日本の主要なグループ会社 ※2 短期の育児休業取得者を除く

高齢者雇用者データ

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
シニア制度	227名	272名	325名	383名	441名
その他（嘱託）	42名	42名	34名	29名	29名
合計	269名	314名	359名	412名	470名

障がい者雇用率

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
障がい者雇用率	1.83%	1.85%	1.97%	1.99%	2.04%

地球環境とNSK

製品を通じた地球環境への貢献

NSKでは、企業理念に定める「円滑で安全な社会に貢献し、地球環境の保全をめざす」を実現するため、お客様や社会のニーズを的確に捉え、4つのコアテクノロジー（トライボロジー、材料技術、解析技術、メカトロ技術）を駆使した

環境貢献型の製品や技術の開発を進めています。これらの製品や技術を世界中に広く普及させていくことで、NSK製品が使用される機械の高度化や環境にやさしい産業の発展に貢献し、社会全体の環境負荷低減を目ざしています。

環境貢献型製品開発の基本方針

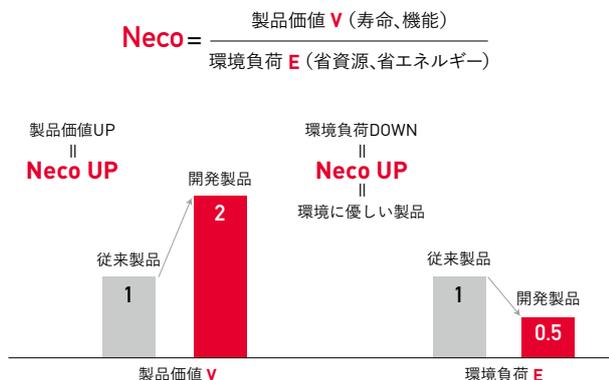
われわれは、環境にやさしい製品を提供するために、研究開発、設計、生産、使用、廃棄までのライフサイクルを通して、環境負荷の最小化をめざした製品開発に努めます。

NSKでは、開発製品の環境貢献度を定量的に評価する独自の基準として「NSK環境効率指標」(NSK Eco-efficiency Indicators、通称Neco)を制定しています。環境貢献度を製品価値と環境負荷の関係によって表し、環境貢献型製品の開発に役立てています。

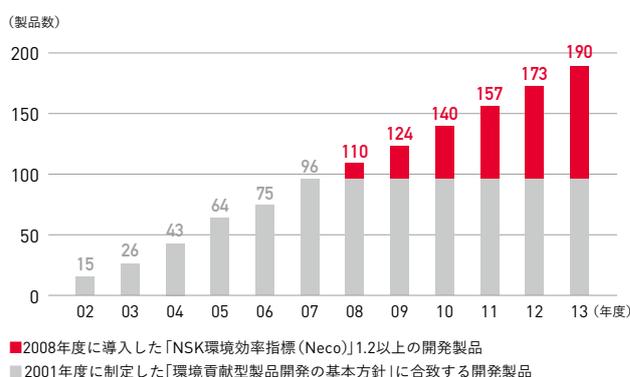
基本方針

1. お客様の使用時に、省エネルギー・省資源に寄与する製品づくり
2. 製造時のエネルギー・資源使用量を極力低減した製品づくり
3. 環境負荷物質の使用ゼロをめざした製品づくり
4. 低振動、低騒音、低発塵など人にやさしい製品づくり

NSK環境効率指標 Neco



環境貢献型開発製品数



環境貢献型製品レポート

自動車向け『ターボチャージャ用高機能カートリッジ軸受』

エンジンの出力を高め、小さなエンジンで大きな自動車を動かすことにより低燃費化を可能とするターボチャージャは、近年の環境志向によって注目を集め、今後ますますの需要拡大が見込まれます。

ターボチャージャは高温の排気ガスを直接受けるため、使用される軸受には高温での耐熱性と高速回転での信頼性が求められます。NSKは、高温耐熱性に優れた鋼材と、軽量で硬度が高く、高速性に優れたセラミックス製のボールを使用することにより、従来のすべりタイプの軸受に対して機械的損失を約50%低減可能なターボチャージャ用「高機能カートリッジ軸受」を開発しました。この製品を通して、ターボチャージャの応答性を高め、エンジンのダウンサイジングと高効率化に貢献します。



ターボチャージャ用高機能カートリッジ軸受

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

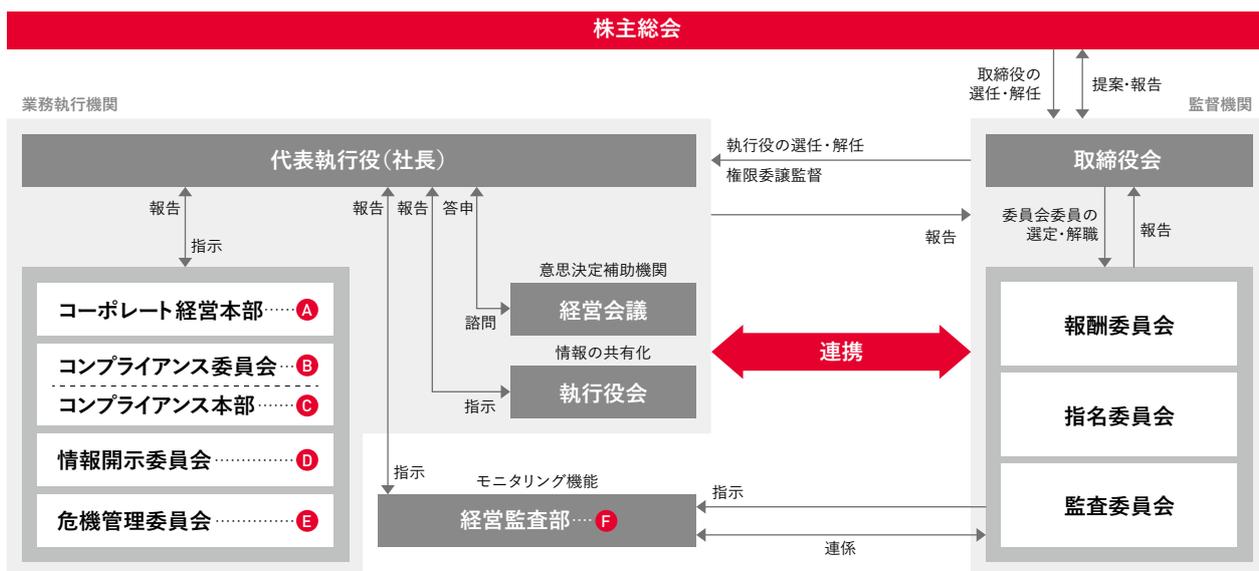
NSKでは、コーポレートガバナンスを「取締役会による監督のもと、業務執行機関が効率的で公正な経営を実現できる仕組み」と考え、4つの指針（①取締役会から業務執行機関への権限委譲による経営の効率性および機動性の向上、②監督機関と業務執行機関の分離による、監督機関の業務執行機関に対する監督機能の確保、③監督機関と業務執行機関との連携による、監督機関の業務執行機関に対する監督機能の強化、④コンプライアンス体制の強化による経営の公正性の向上）に沿って「コーポレートガバナンス規則」を定めています。

コーポレートガバナンス体制

経営の健全性・透明性の維持・向上を目的に、委員会設置会社の形態をとっており、業務執行と監督機能の役割を明確にしています。業務執行については、経営の最終的な意思決定は代表執行役社長が、具体的な業務執行は担当執行役が行います。監督機能としては、取締役会が経営の基本方針等の決定に加え執行役の監督を担うほか、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）を設置しています。

2014年3月期は、取締役会を14回、監査委員会を14回、報酬委員会を4回、指名委員会を4回開催しました。

ガバナンス体制図



A コーポレート経営本部

各事業本部や機能本部、地域本部との連携のもと、代表執行役社長を補佐し、主に、NSKグループの事業運営における全般的なリスク統括管理の役割を担います。また、グローバルに事業を運営する上で必要となる内部統制システムを維持・強化する責任を負います。

B コンプライアンス委員会

NSKグループ全体のコンプライアンス強化に向けた方針を策定し、その方針を実現するためのコンプライアンス強化策を策定・推進するとともに、そのコンプライアンス強化策の実施状況等を監視・監督するほか、これを定期的に取締役会に報告する役割を担います。

C コンプライアンス本部

コンプライアンス委員会の策定した方針に基づき、コンプライアンス強化策を実施する役割を担います。良き企業市民としての社会的責任を常に認識し行動するための教育活動を行うとともに、法令、規則および企業倫理の遵守のための企画、立案、実行および監視を行います。また、コンプライアンス委員会に対して、コンプライアンス強化策の実施策を定期的に報告します。

D 情報開示委員会

投資家の投資判断に影響を与えるような重要な企業情報を、法令等に基づき開示するにあたり、その開示情報の適時性・適正性を確保する役割を担います。

E 危機管理委員会

NSKグループが遭遇しうるリスクのうち、自然災害、感染症流行、重大事故等のリスクの管理体制を整備・強化することにより、リスク発生の未然防止や発生時の損害を最小化する役割を担います。また、リスク発生時においては、これに迅速かつ的確に対処する役割を担います。

F 経営監査部

内部監査部門として、業務執行の適法性、妥当性および効率性等に関する監査および業務執行状況に関するモニタリングの役割を担います。また、財務報告に係る内部統制の有効性の評価を統括します。

社外取締役の独立性

NSKは、社外取締役が一般株主との利益相反が生ずるおそれのない立場で取締役会および3委員会に参画し、経営の基本方針などの決定と執行役の監督を担うことで、経営の一層の健全性と透明性を高めるものと考えています。社外取締役の選任にあたっては、経営者もしくは専門家としての幅広い経験と高い見識を有し、当社の経営陣および主要株主との間に特別の関係がなく、一般株主との利益相反が生ずるおそれがないよう、社外取締役の独立性に関する独自の基準を設けています。当社の社外取締役4名は、すべてこの独立性に関する基準を満たしています。

内部統制システム

NSKでは、事業本部が世界規模でグループ事業を統括するとともに、グループ経営と内部統制を機能させるための基本原則を定めた「NSKグループ経営規則」に基づき、グループ全体の内部統制の強化に努めています。さらにグローバル内部監査基盤の構築・強化に向け、地域本部に内部監査室を設置するとともに、中期経営計画の重点課題である①コンプライアンスの強化、②モニタリングの強化、③監査の有効性向上、④業務の効率化推進、に向けて、2013年8月に経営モニタリング室を経営監査部としてさらなる機能強化を図りました。

当社株式の大量買付行為に関する対応策

当社は、2008年に当社株式の大量買付行為に関する対応策を導入し、その後3年の有効期間が満了するに当たり、2011年6月24日開催の当社定時株主総会において株主の皆様のご承認を得て、当社株式の大量買付行為に関する対応策（以下「旧プラン」といいます。）を継続しました。

旧プランは、2014年6月25日開催の当社定時株主総会終結の時をもって有効期間が満了することから、当社は、社会・経済情勢の変化、買収防衛策をめぐる種々の議論、法令等の改正等を踏まえ、買収防衛策を継続するか否かについて検討を続けてきました。

その結果、2014年5月23日開催の当社取締役会において、同年6月25日開催の当社定時株主総会において株主の皆様のご承認を得て承認可決されることを条件として、旧プランから継続して、当社株式の大量買付行為に関する対応策（以下「本プラン」といいます。）を導入することを決議し、同株主総会において承認され、本プランが導入されました。

株式の大量買付行為に対する基本的な考え方

当社は上場会社であるため、当社の株式は、株主および投資家の皆様による自由な取引が認められており、誰が当社の財務および事業の方針の決定を支配する者になるかは、最終的には株主の皆様のご判断に委ねられるべきであると考えます。

しかし、近年の資本市場の状況を考慮すると、株主および投資家の皆様に対する必要十分な情報開示や熟慮のための機会が与えられることなく、また対象となる企業の取締役会が意見表明を行い、代替案を提示するための情報や

時間が提供されず、突如として、株式の大量買付行為が強行される可能性も否定できません。

そして、当社が株式の大量買付行為の提案を受けた場合、株主の皆様が、当社グループのさまざまなステークホルダーとの関係および当社グループの使命ならびに当社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針（以下「基本方針」）の実現に資する特別な取り組み等を踏まえた当社の企業価値と、株式の大量買付行為の提案の内容とを、それぞれ十分に理解された上で、その提案に応じるか否かのご判断を適切に行うことは、短期間では困難であると考えられます。また、株式の大量買付行為の中には、その結果として、当社の企業価値ひいては株主の皆様のご利益を著しく損なうものがあり得ます。当社は、かかる当社の企業価値ひいては株主の皆様のご利益を損なう当社株式の大量買付行為を行う者は、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者として不適切であると考えます。

本プランの狙い

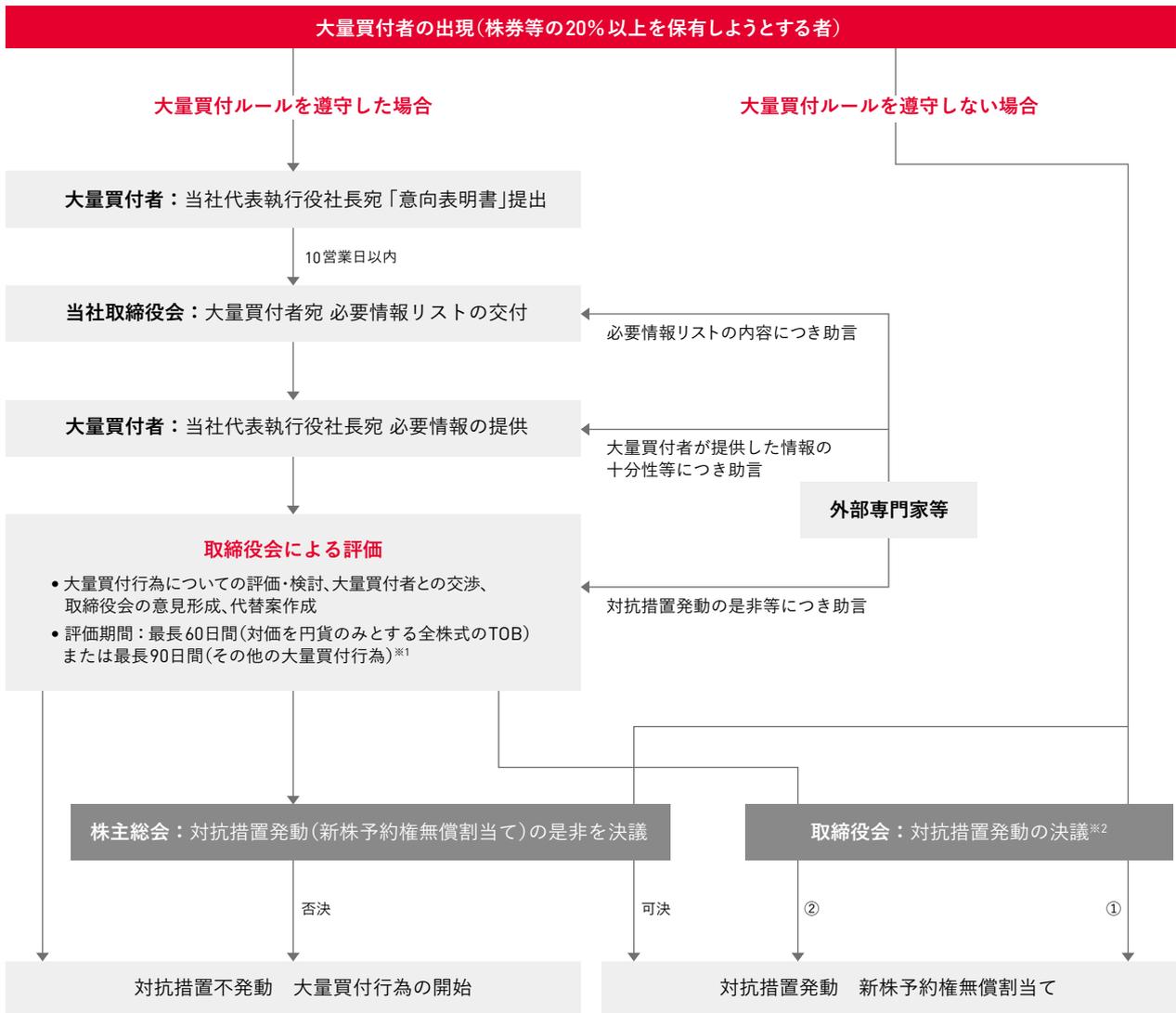
最終判断を行う株主の皆様が、株式の大量買付行為の提案を検討するためには、必要十分な情報と相当な時間を確保した上で、その提案の内容を十分に理解し、適切な判断を行うことができるようにする必要があると当社は考えました。そして当社の企業価値ひいては株主の皆様のご利益を確保・向上させるため、基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務および事業の方針の決定が支配されることを防止するための取り組みとして、本プランを導入することにしました。

本プランの概要

本プランは、すべての株式大量買付行為を阻止することを目的としたものではなく、大量買付者が買付を行う際に、あらかじめ定められた手続きに従うことを要請するなど、一定のルールを定めるものです。対抗措置を発動すべきかどうかについては、ルールに従わない大量買付行為が行われる場合や、大量買付行為が一定の類型に該当し、当社の企業

価値ひいては株主の皆様との共同の利益を著しく損なうものであると合理的に認められる場合を除き、原則として株主総会を開催し株主の皆様にご判断していただきます。この対応策は、株主・投資家の皆様のご意向を十分に尊重し、透明性・客観性を備えたものになっていると考えています。

本プランに係る手続きの流れの概要



※1 ただし、社外取締役を含む当社取締役会の全会一致の決議により、最長30日間延長される場合があります(延長は原則として一度に限りです)。

※2 当社取締役会は、次の場合には、対抗措置を発動することがあります。

ただし、この発動に係る決定は、社外取締役を含む当社取締役会の全会一致の決議によります。

①大量買付者が大量買付ルールを遵守しない場合

②大量買付行為が一定の類型に該当し、当社の企業価値ひいては株主の皆様との共同の利益を著しく損なうものであると合理的に認められる場合

※1および※2を除く取締役会の決議は、出席取締役の過半数の賛成によりなされます。

「当社株式の大量買付行為に関する対応策」の詳細は、当社ホームページの「投資家情報」をご覧ください。

> www.jp.nsk.com/investors/irarchives.html

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、法令を遵守し、高い倫理観を持って企業活動を行うことを経営の最も重要な課題の一つと考えています。その基盤となるのが、全役員・従業員が守るべき普遍的な考え方を定めた「NSK企業倫理規則」です。

NSKは、昨今の社会的要請を踏まえ、「NSK企業倫理規則」を詳しく解説した「NSKコンプライアンス・ガイドブック」を作成・配布し、当規則の周知徹底に努めています。

NSKコンプライアンス強化の取り組み

当社および当社グループ会社は、軸受製品の取引に関して、競争法関係当局の調査等を受けておりますが、2013年9月に米国司法省と、6,820万ドルの罰金を支払うこと等を内容とする司法取引に合意し、また、2014年1月にはカナダ・ケベック州裁判所から450万カナダドルの罰金の支払いを、同年3月には欧州委員会から6,240万6千ユーロの制裁金の支払いを、さらに同年5月にはオーストラリア連邦裁判所から300万オーストラリアドルの制裁金の支払いを、シンガポール競争委員会から128万6,375シンガポールドルの制裁金の支払いを命じられました。

このほか、当社の子会社である株式会社天辻鋼球製作所は、同年1月に、同社製品の取引に関して独占禁止法違反の疑いがあるとして、公正取引委員会による立入検査を受けました。当社および当社グループ会社は、関係当局による調査等に全面的に協力しております。

これら一連の件につきましては、株主の皆様をはじめ、お客様や関係者の皆様にご多大なご心配をおかけすることになりましたことを深くお詫び申し上げます。

当社は、これらの事態を厳粛かつ真摯に受け止め、コンプライアンス体制のより一層の強化のためのさまざまな取り組みを、随時行っています。かかる取り組みの一環として、当社は、当社および当社グループの役員および従業員を対象にした研修・教育の実施、コンプライアンスに関する報告・協議を行うさまざまな会議の開催、各事業所に対するコンプライアンス点検・監査の実施などのコンプライアンス強化策に取り組んでいます。また、2013年から毎年10月をコンプライアンス月間と定め、さまざまなコンプライアンス啓発活動を行っております。

当社は、今後も全社を挙げて、法令遵守の徹底および企業の社会的責任に基づいた事業活動の推進に、より一層努めてまいります。なお、これまでに策定・実施された主なコンプライアンス強化策は、右記のとおりです。

これまでに策定・実施された主なコンプライアンス強化策

コンプライアンス委員会の開催

2012年3月の設置以降2014年5月まで10回開催しました。

グローバルコンプライアンス会議の開催

2013年11月、地域統括拠点からコンプライアンス責任者を集め、第2回グローバルコンプライアンス会議を開催しました。今後も年1回の開催を予定しております。

コンプライアンス協議会の開催

2012年12月に引き続き、2013年7月と12月、さらに2014年7月に日本の各部門及びグループ会社からコンプライアンス責任者を集め、コンプライアンス協議会を開催しました。

コンプライアンス研修・教育

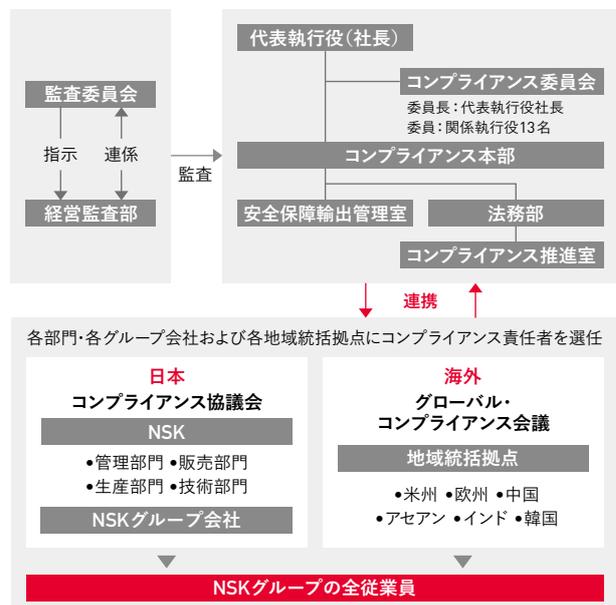
昨年に引き続き、NSKグループの役員、従業員を対象に以下の研修・教育を実施しております。

1. 独占禁止法研修
研修回数：2013年度／97回（日本／58回、海外／39回）
2. Eラーニング
テーマ：NSK企業倫理規則、独占禁止法の遵守、インサイダー取引防止、等

コンプライアンス啓発活動

1. コンプライアンス月間における啓発活動
 - 「コンプライアンス標語」の募集
応募総数6,329点から優秀作2点、入選3点を選出しました。優秀作2点はポスターを作成し、全事業所に掲示しました。
 - 「コンプライアンス・カード」の配布
「コンプライアンスのための5つの問いかけ」と「内部通報連絡先」を印刷したカードを全従業員に配布しました。
2. 「コンプラかわらばん」の発行
2012年11月の創刊以来、通算22号を発行しております。

NSKグループ コンプライアンス体制



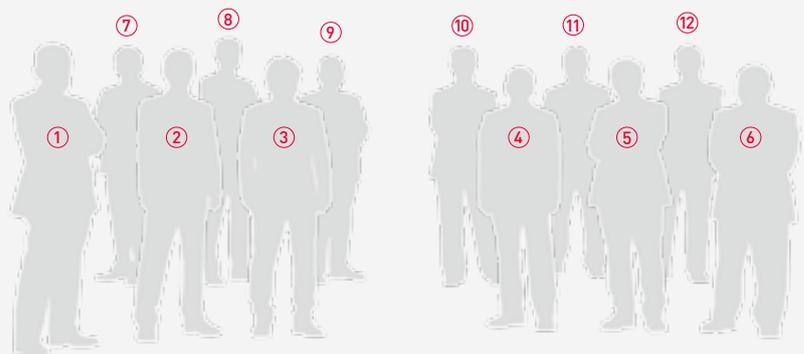
役員

2014年6月25日現在



取締役

- | | | |
|---------|---------|-------|
| ① 大塚 紀男 | ⑦ 野上 宰門 | |
| ② 内山 俊弘 | ⑧ 市川 達夫 | |
| ③ 松原 正英 | ⑨ 鈴木 和男 | 社外取締役 |
| ④ 満江 直樹 | ⑩ 小原 之夫 | 社外取締役 |
| ⑤ 芝本 英之 | ⑪ 釜 和明 | 社外取締役 |
| ⑥ 鈴木 茂幸 | ⑫ 田井 一郎 | 社外取締役 |





執行役

代表執行役社長

大塚 紀男

代表執行役専務

内山 俊弘
松原 正英
満江 直樹

執行役専務

芝本 英之
鈴木 茂幸

執行役常務

ノルベルト・シュナイダー
荒牧 宏敏
波田 安継
後藤 伸夫
杉本 直樹
神尾 泰宏
井上 浩二
バーナード・リンゼイ
池村 幸雄
中島 秀雄

野上 宰門
麓 正忠
鈴木 寛
新井 稔

執行役

小木曾 文雄
松本 保
宮崎 裕也
村田 一成
エイドリアン・ブラウン

伊藤 裕之
池田 新
篠本 正美
小林 克視
榎本 俊彦
織戸 宏昌
ユルゲン・アッカーマン
入谷 百則
高山 優
伊集院 誠司

グループ・オフィサー

磯貝 喜七
殿塚 崇
趙 成日
杉本 美則

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

	2014	2013	2012	2011
年度				
売上高	¥ 871,742	¥ 732,842	¥ 733,192	¥ 710,431
売上原価及び販売費・一般管理費	803,692	700,480	688,775	666,907
営業利益	68,049	32,361	44,417	43,524
その他の収益(費用)	(13,708)	(7,065)	(3,157)	(5,284)
税金等調整前当期純利益(損失)	54,341	25,296	41,259	38,239
法人税等	20,528	7,709	11,881	10,805
当期純利益(損失)	31,167	15,739	28,514	26,110
設備投資額	45,448	48,025	54,619	41,294
減価償却費	35,086	34,598	35,807	34,943
研究開発費	9,919	10,432	10,373	10,515
営業活動によるキャッシュ・フロー(A)	70,342	53,797	57,158	64,973
投資活動によるキャッシュ・フロー(B)	(42,402)	(45,262)	(56,090)	(33,348)
フリーキャッシュ・フロー(A)+(B)	27,940	8,534	1,068	31,625
年度末				
流動資産	¥ 520,614	¥ 448,187	¥ 454,631	¥ 418,584
固定資産	480,317	434,359	390,442	370,042
資産合計	1,000,932	882,547	845,073	788,626
流動負債	331,445	289,462	308,501	293,881
固定負債	287,330	252,272	237,506	219,475
純資産	382,155	340,812	299,066	275,269
負債及び純資産合計	1,000,932	882,547	845,073	788,626
従業員数(人)	30,454	28,487	27,444	26,334
1株当たり(円)				
当期純利益(損失)	¥ 57.70	¥ 29.14	¥ 52.75	¥ 48.30
純資産額	664.74	591.36	518.56	475.45
指標				
売上高総利益率	21.3%	18.6%	20.2%	20.8%
売上高営業利益率	7.8	4.4	6.1	6.1
販売費及び一般管理費/売上高	13.5	14.2	14.1	14.7
売上高当期純利益率	3.6	2.1	3.9	3.7
総資産当期純利益率(ROA)	3.3	1.8	3.5	3.3
自己資本当期純利益率(ROE)	9.2	5.2	10.6	10.3
自己資本比率	35.9	36.2	33.2	32.6
総資産回転率(回)	0.93	0.85	0.90	0.90
たな卸資産回転率(回)	6.9	6.2	6.5	6.5
Net D/Eレシオ(倍)	0.41	0.51	0.58	0.60
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍)	14.4	11.4	11.8	14.0

百万円（従業員数、1株当たり金額、指標を除く）

	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004
¥	587,572	¥ 647,593	¥ 772,036	¥ 717,225	¥ 628,474	¥ 580,989	¥ 522,217
	576,267	625,487	702,692	654,842	585,922	542,706	496,245
	11,305	22,106	69,343	62,383	42,552	38,283	25,972
	(4,970)	(11,776)	(5,730)	(5,346)	516	(3,251)	479
	6,335	10,330	63,613	57,037	43,068	35,031	26,451
	819	4,887	19,173	20,198	16,412	11,601	11,473
	4,765	4,561	42,613	34,853	25,586	22,349	14,293
	21,818	44,138	53,905	37,689	48,784	38,160	26,313
	37,149	39,729	38,380	35,316	30,099	27,435	26,909
	8,794	10,691	10,240	10,100	9,728	9,806	8,722
	51,108	11,785	69,236	64,153	66,332	57,987	37,889
	(29,355)	(46,422)	(23,187)	(64,600)	(62,386)	(31,638)	(16,958)
	21,753	(34,637)	46,049	(447)	3,946	26,349	20,931
¥	411,167	¥ 369,590	¥ 404,412	¥ 389,067	¥ 313,569	¥ 278,678	¥ 295,491
	378,456	374,638	424,167	426,721	429,462	349,905	326,386
	789,624	744,229	828,580	815,788	743,032	628,583	621,877
	257,706	210,322	294,318	297,489	266,834	234,300	245,588
	267,229	285,119	250,486	241,571	228,373	194,420	175,548
	264,688	248,787	283,775	276,727	247,823	199,861	200,739
	789,624	744,229	828,580	815,788	743,032	628,583	621,877
	24,633	24,050	25,069	23,413	22,639	20,737	19,772
¥	8.82	¥ 8.44	¥ 78.84	¥ 64.53	¥ 47.28	¥ 41.35	¥ 26.12
	458.65	431.74	495.61	485.62	436.48	349.07	349.83
	17.8%	19.4%	23.1%	23.2%	22.4%	22.5%	21.5%
	1.9	3.4	9.0	8.7	6.8	6.6	5.0
	15.9	16.0	14.1	14.5	15.6	15.9	16.5
	0.8	0.7	5.5	4.9	4.1	3.8	2.7
	0.6	0.6	5.2	4.5	3.7	3.6	2.4
	2.0	1.8	16.1	14.0	12.1	11.9	8.0
	31.4	31.4	32.3	32.2	31.7	30.0	30.3
	0.77	0.82	0.94	0.92	0.92	0.93	0.86
	5.5	6.2	7.5	7.0	6.9	7.4	6.6
	0.73	0.85	0.56	0.69	0.73	0.89	0.99
	9.2	2.0	11.0	11.3	15.0	11.3	6.1

11年間の主要財務データ

6年間のセグメント情報

財政状態及び経営成績の分析

連結財務諸表

連結財務諸表に対する注記

内部統制報告書

独立監査人の監査報告書

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

	2014	2013	2012	2011	2010	2009
セグメント売上高						
産業機械事業	¥ 242,969	¥ 216,142	¥ 255,835	¥ 259,095	¥ 201,963	—
自動車事業	590,545	490,545	444,585	424,157	366,463	—
その他	38,226	26,154	32,772	27,178	19,145	—
合計	871,742	732,842	733,192	710,431	587,572	—
セグメント売上高(旧基準)						
産業機械軸受	—	—	—	—	¥ 166,873	¥ 209,530
自動車関連製品	—	—	—	—	366,463	352,453
精機製品	—	—	—	—	35,089	57,491
その他	—	—	—	—	19,145	28,118
合計	—	—	—	—	587,572	647,593
セグメント売上高伸び率						
産業機械事業	12.4%	-15.5%	-1.3%	28.3%	—	—
自動車事業	20.4	10.3	4.8	15.7	—	—
その他	46.2	-20.2	20.6	42.0	—	—
合計	19.0	-0.0	3.2	20.9	—	—
セグメント売上高伸び率(旧基準)						
産業機械軸受	—	—	—	—	-20.4%	-12.4%
自動車関連製品	—	—	—	—	4.0	-19.1
精機製品	—	—	—	—	-39.0	-15.7
その他	—	—	—	—	-31.9	-3.3
合計	—	—	—	—	-9.3	-16.1
地域別売上高(顧客所在地別)						
日本	¥ 329,136	¥ 333,348	¥ 363,754	¥ 354,542	¥ 289,540	¥ 323,375
米州	134,482	103,352	86,267	85,466	70,609	78,754
欧州	124,590	102,667	107,958	102,176	98,504	111,866
アジア	—	—	—	—	128,918	133,596
中国	167,239	91,442	89,068	82,587	—	—
その他アジア	116,293	102,030	86,143	85,658	—	—
合計	871,742	732,842	733,192	710,431	587,572	647,593
地域別売上高伸び率(顧客所在地別)						
日本	-1.3%	-8.4%	2.6%	22.5%	-10.5%	-16.9%
米州	30.1	19.8	0.9	21.0	-10.3	-26.6
欧州	21.4	-4.9	5.7	3.7	-11.9	-16.4
アジア	—	—	—	—	-3.5	-5.9
中国	82.9	7.8	2.7	—	—	—
その他アジア	14.0	0.6	18.4	—	—	—
合計	19.0	-0.0	3.2	20.9	-9.3	-16.1

2012年3月31日終了年度より、「産業機械事業」に区分していた「システム関連製品」を「その他」に区分変更しています。
2011年3月31日終了年度より、「アジア」としていた区分を「中国」及び「その他アジア」に区分変更しています。

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93の連結子会社の財務諸表を反映しております。また、関連会社16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ける連結子会社につきましては、メキシコにおける自動車軸受等の製造会社の新規設立があり、前連結会計年度に比べて会社数は1社増加しました。持分法適用会社につきましては、前連結会計年度に比べて会社数の変更はありませんでした。

2. 当連結会計年度の概況

当連結会計年度の経済環境は、日本では円高の修正効果に加え、当期後半に消費税増税前の駆け込み需要による個人消費や生産の増加もみられるなど、総じて緩やかな回復基調が続きました。米国は堅調な景気拡大を続け、欧州の景気は緩慢ながら持ち直しの動きをみせました。アジアでは、アセアンで景気の鈍化がみられましたが、中国は安定した景気拡大を続けました。

このような状況下、当社グループは2016年の創立100周年における売上高1兆円を目指し、2013年4月より3年間の中期経営計画を新しくスタートさせました。事業戦略としては「収益重視の成長」、経営基盤の強化に向けては「1兆円の物量を回す管理能力の構築」に取り組んでおります。

この結果、当連結会計年度の売上高は8,717億42百万円と前期に比べて19.0%の増収となりました。営業利益は680億49百万円(前期比+110.3%)となり、経常利益は667億85百万円(前期比+120.3%)となりました。特別利益に投資有価証券売却益28億39百万円、固定資産売却益9億86百万円、特別損失に独占禁止法関連損失162億69百万円を計上し、税金費用、少数株主利益を控除した結果、当期純利益は311億67百万円と前期に比べて98.0%の増益となりました。

3. 売上高

売上高は、前連結会計年度に比べ1,389億円(+19.0%)増収の8,717億42百万円となりました。国内売上高は、前連結会計年度に比べて42億12百万円(△1.3%)減収の3,291億36百万円となりました。海外売上高は、前連結会計年度に比べて1,431億12百万円(+35.8%)の増収となりました。

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5,962億97百万円から6,861億9百万円に増加しました。売上高に対する売上原価の比率は2.7ポイント減少して78.7%となりました。

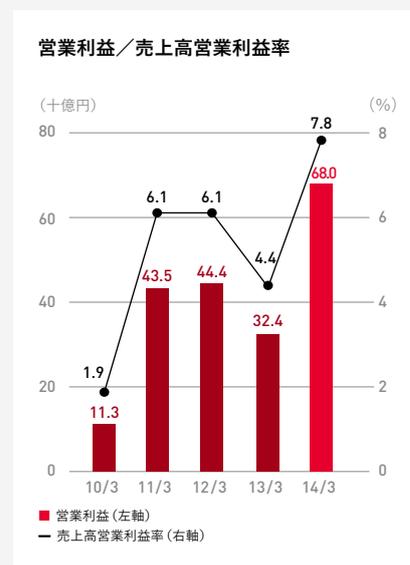
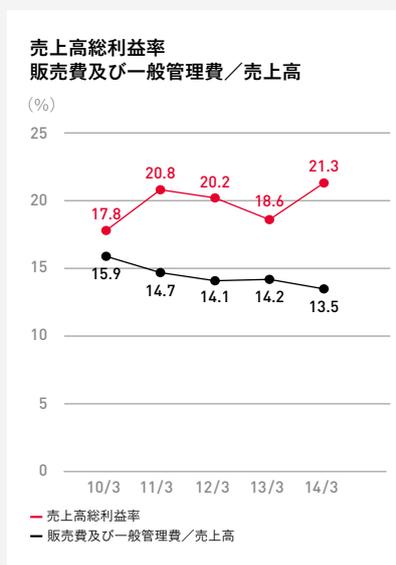
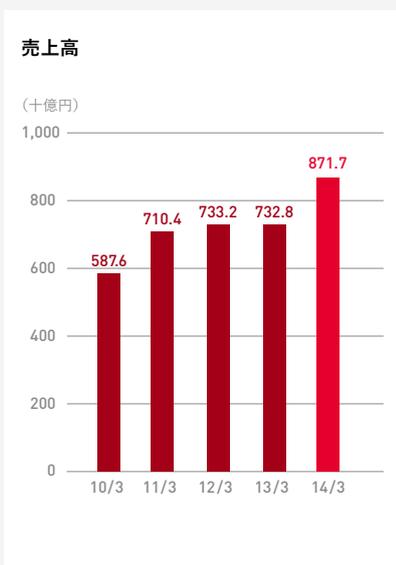
販売費及び一般管理費は、前連結会計年度の1,041億83百万円から1,175億83百万円に増加しました。売上高に対する販売費及び一般管理費の比率は0.7ポイント減少して13.5%となりました。

5. セグメント情報

a. 産業機械事業

産業機械関連需要は、前期後半から緩やかな回復が続きました。地域別にみると、日本では、一般機械向け需要が回復基調となり、アフターマーケット向けや電機向けを中心に売上高が増加しました。米州では、需要の緩やかな回復傾向に加え、為替の効果もあり増収となりました。欧州では、電機向けが増収となり、工作機械向け需要も回復基調となっています。アジアでは、中国において工作機械向けや電機向けの需要が堅調に推移し、アフターマーケット向けも回復傾向となり売上高が増加しました。アセアンでは、景気鈍化の影響を受けましたが為替の効果もあり増収となりました。また、生産高については日本を中心に各地域で増加しました。

この結果、産業機械事業の売上高は2,429億69百万円(前期比+12.4%)、営業利益は237億12百万円(前期比+82.1%)となりました。



b. 自動車事業

自動車市場は中国、米国が牽引し、世界全体で拡大傾向が続いております。地域別にみると、日本では、消費税増税前の駆け込み需要による効果もありましたが、一部生産の海外移転の影響を受け売上高は減少しました。米州では、底堅い買い替え需要により市場が堅調に推移し増収となりました。欧州では、夏以降自動車市場が持ち直しの傾向にあり、新規受注品の立ち上げも寄与し自動車軸受の売上高が増加しました。中国市場では、自動車生産の堅調な拡大により自動車軸受が増収となったことに加え、電動パワーステアリングが新規車種立ち上げにより大幅に増加しました。アセアンでは、各国市場の伸びにばらつきがみられたものの、自動車軸受が新規受注効果により増収となりました。また、生産高については、日本では減少しましたが、大幅に増加した中国を中心に海外生産が拡大したことにより増加しました。

この結果、自動車事業の売上高は5,905億45百万円（前期比+20.4%）、営業利益は492億1百万円（前期比+96.9%）となりました。

6. その他の収益（費用）

その他の収益（費用）は、受取利息、受取配当金、持分法による投資利益が増加したこと等により、前連結会計年度の20億500百万円の費用（純額）から、12億64百万円の費用（純額）となりました。

7. 特別利益（損失）

特別利益（損失）は、前連結会計年度の50億14百万円の損失（純額）から、124億43百万円の損失（純額）となりました。前連結会計年度におきましては、特別利益に固定資産売却益11億34百万円、投資有価証券売却益2億75百万円を計上し、特

別損失に独占禁止法関連損失60億5百万円、投資有価証券評価損4億19百万円を計上しました。当連結会計年度におきましては、特別利益に投資有価証券売却益28億39百万円、固定資産売却益9億86百万円を計上し、特別損失に独占禁止法関連損失162億69百万円を計上しました。

8. 税金等調整前当期純利益

税金等調整前当期純利益は、特別損失の計上等があったものの、営業利益の増加等により、前連結会計年度に比べ290億45百万円（+114.8%）増益の543億41百万円の利益となりました。

9. 税金費用

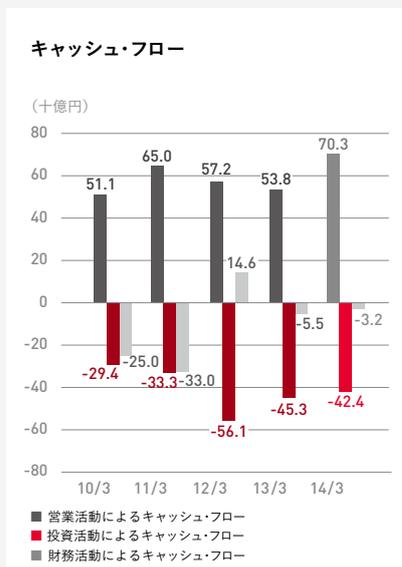
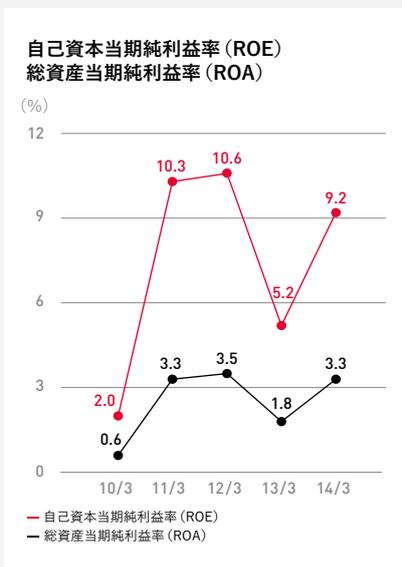
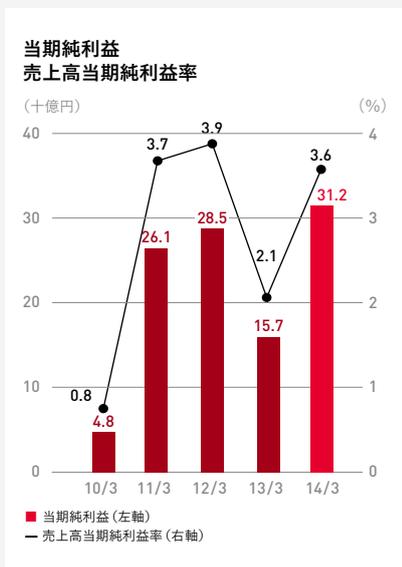
税金費用（法人税等及び法人税等調整額）は、前連結会計年度に比べて128億19百万円増加し、205億28百万円となりました。税金等調整前当期純利益に対する法人税等の比率（税負担率）は、復興特別法人税が1年前倒して廃止になったことにより繰延税金資産の一部が取り崩しとなり、また一部の会社における評価性引当金の計上が税率を押し上げる要因となったものの、日本に比べて税率の低い海外子会社において計上された利益の影響等により37.8%となりました。

10. 少数株主損益調整前当期純利益

少数株主損益調整前当期純利益は、前連結会計年度に比べて162億26百万円（+92.3%）増益の338億12百万円となりました。

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、前連結会計年度に比べて7億98百万円（+43.2%）増加の26億45百万円となりました。



12. 当期純利益

当期純利益は、前連結会計年度に比べて154億28百万円(+98.0%)増加し、311億67百万円となりました。1株当たり当期純利益は、前連結会計年度の29円14銭から57円70銭に増加しました。また、自己資本当期純利益率が5.2%から9.2%に増加しました。

13. キャッシュ・フローと財務分析

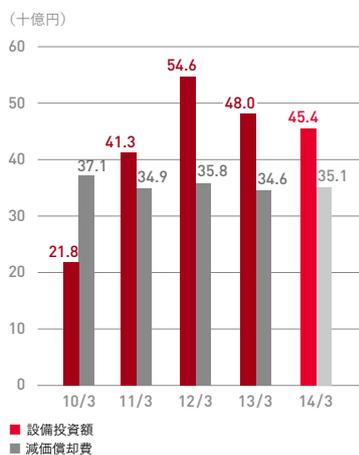
a. キャッシュ・フロー

当連結会計年度の営業活動により得られたキャッシュ・フローは、前連結会計年度に比べて165億45百万円増加し、703億42百万円の収入となりました。主な収入の内訳は、税金等調整前当期純利益543億41百万円、減価償却費350億86百万円、及び独占禁止法関連損失に関わる未払金の増加162億69百万円であり、一方で主な支出の内訳は、売上債権の増加163億30百万円、独占禁止法関連損失の支払額64億22百万円、法人税等の支払額87億29百万円であります。投資活動に使用されたキャッシュ・フローは、前連結会計年度に比べて28億60百万円減少し、424億2百万円の支出となりました。主な内訳は、有形固定資産の取得429億21百万円であります。財務活動に使用されたキャッシュ・フローは、前連結会計年度に比べて23億40百万円減少し、32億4百万円の支出となりました。主な収入の内訳は、長期借入れによる収入496億34百万円であり、一方で主な支出の内訳は、短期借入金の減少25億75百万円、長期借入金の返済による支出427億15百万円、配当金の支払額64億79百万円であります。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1,689億40百万円となり、前連結会計年度末に比べて272億86百万円の増加となりました。

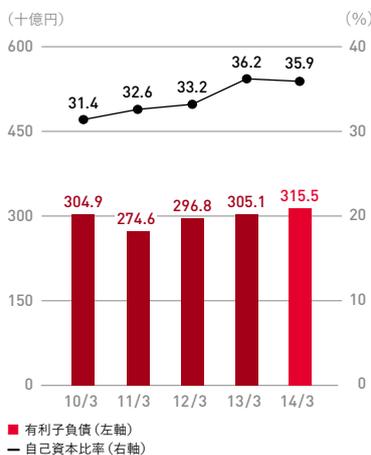
b. 財政状態

資産合計は1兆9億32百万円となり、前連結会計年度末に比べて1,183億84百万円増加しました。主な増加は現金及び預金136億76百万円、受取手形及び売掛金241億1百万円、有価証券139億8百万円、有形固定資産240億80百万円、投資有価証券152億96百万円、退職給付に係る資産477億40百万円であり、主な減少は前払年金費用425億79百万円です。負債合計は6,187億76百万円となり、前連結会計年度末に比べて770億41百万円増加しました。主な増加は支払手形及び買掛金129億36百万円、未払法人税等96億71百万円、長期借入金281億89百万円、退職給付に係る負債364億38百万円であり、主な減少は1年内返済予定の長期借入金184億39百万円、退職給付引当金198億55百万円です。純資産合計は3,821億55百万円となり、前連結会計年度末に比べて413億43百万円増加しました。主な増加は当期純利益311億67百万円、その他有価証券評価差額金94億円、為替換算調整勘定176億70百万円であり、主な減少は退職給付に係る調整累計額102億25百万円です。流動資産は、前連結会計年度末に比べて724億26百万円増加し5,206億14百万円となり、また、流動負債は、前連結会計年度末に比べて419億83百万円増加し3,314億45百万円となりました。その結果、流動比率は、前連結会計年度末の1.55倍に対して1.57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104億30百万円増加して3,155億32百万円となり、純有利子負債(有利子負債残高から現金及び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168億56百万円減少し1,465億92百万円となりました。ネットD/Eレシオは、前連結会計年度の0.51から0.41となりました。1株当たり純資産額は、前連結会計年度の591.36円から664.74円へ増加しました。また自己資本比率は前連結会計年度の36.2%から35.9%となりました。

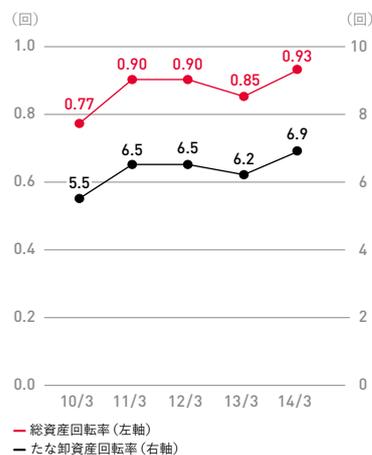
設備投資額／減価償却費



有利子負債／自己資本比率



総資産回転率／たな卸資産回転率



事業等のリスク

当社グループの事業展開、経営成績及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（2014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や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

販売全体の過半を自動車軸受及び自動車部品が占めるなど、特定需要分野への依存率が高くなっているため、依存度の高い特定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

取引先は大手の比較的安定した顧客の比率が高く、売上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す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り組んでおりますが、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

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、あるいは地震等の自然災害、原発事故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、それを代替することによる品質問題や同等品の価格上昇等によるコストアップなど、当社グループの業績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、レアメタル、レアアース等の原材料価格は、中国を中心とした新興国での景気動向、あるいは保護貿易規制、また異常気象や地震等の自然災害の影響により、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材料及び部品の値上がりが懸念されます。当社グループでは、体質改善の取組、VA・VE活動、海外現地調達部品の拡大や海外品の輸入拡大などを通じてコストダウンに努め、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や予期が困難な使用方法による多大なクレーム費用が発生した場合には、業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。当社グループは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ことや、開発品や技術が知的財産権として保護されることによる販売の低下、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ロイヤリティの支払が発生する、または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、原発事故、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その全てが補償されていないため、災害及びテロに対する減災対策は重要な経営課題のひとつであり、発生による影響を予想し、事業を継続するための対策を事前に検討するなど、今後とも万全を期してまいります。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、イントラネット等による掲示・配布、eラーニングや集合研修による教育などコンプライアンス・リスクの軽減を図っておりますが、売上偏重、利益偏重等従業員個人の誤った認識や私利私欲等によりコンプラ

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。

なお、当社は、2013年9月に米国司法省との間で、軸受製品を販売する取引の一部に関して、米国独占禁止法に違反する行為を行ったとして、罰金の支払いに応じる司法取引に合意、2014年1月にはカナダでの自動車用軸受の取引の一部に関して、同国競争法違反により、同国ケベック州の裁判所から罰金の支払命令、2014年3月には、自動車用軸受の取引に関して、欧州競争法に違反する行為を行ったとして、欧州委員会から制裁金の支払命令、2014年5月にはオーストラリアの子会社に対して同国での軸受の取引の一部に関して、同国競争法に違反する行為を行ったとして、同国連邦裁判所から制裁金の支払命令、および同月にシンガポール子会社に対して、同国での軸受の取引の一部に関して、同国競争法に違反する行為を行ったとして、同国競争委員会から制裁金の支払命令を受けました。このほか、韓国における製造・販売子会社、および株式会社天辻鋼球製作所において調査等を受けておりますが、その結果として当社の経営成績等へ影響を及ぼす可能性があります。（詳細については、後記「経営者の問題意識と今後の方針について」をご参照ください。）

14. 訴訟対応

当社グループは製造業であり、従来及び現在の訴訟の多くは製品の取引に関するものであり、特に製造物責任に関する訴訟リスクを負っていると云えます。

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おりますので、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。

なお、米国、カナダにおいて、原告である軸受製品の購入者等の代表者等から、当社及び当社の米国子会社を含む被告らに対して複数の集団訴訟等が提起されております。原告は、被告らが共謀して、軸受製品の取引に関する競争を制限した等と主張し、被告らに対して、損害賠償、対象行為の差止め等を請求しております。米国及びカナダの子会社は、原告による請求に対して、正当性を主張して争っていく所存です。なお、訴状には、請求金額の記載はありませんが、当該訴訟の結果として、当社の経営成績等へ影響を及ぼす可能性があります。

また、当社又は当社の子会社若しくは関係会社は、上記訴訟と同種又は類似の訴訟等を今後提起される可能性があります。

製造の取引に関する訴訟及び上記集団訴訟等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ではありませんが、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

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

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

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、今後は国内における定年退職者が急増していくことがあります。しかし、このような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、技能の伝承にも支障をきたし、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、確定給付企業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は、その前提条件の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。

経営者の問題意識と今後の方針について

当社は、2016年の創立100周年における売上高1兆円を目指して2013年4月から3年間の中期経営計画を新たにスタートさせました。かかる中期経営計画では、売上高1兆円に至る道筋として、経営の質を高めるべく、「1兆円を支える企業基盤の確立」を中期ビジョンとして掲げました。そして、「安全・品質・コンプライアンス」という基礎の上に、従来から取組んでまいりました「成長戦略」と「体質強化」を一步進め、「収益重視の成長」と「1兆円の物量を回す管理能力の構築」を目指すことにより、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戦略と経営基盤の強化を図っております。

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ております。

なお、当社及び当社グループ会社は、軸受製品の取引に関して、競争法関係当局の調査等を受けておりますが、2013年9月に米国司法省と6,820万ドルの罰金を支払うこと等を内容とする司法取引に合意し、また、2014年1月にはカナダケベック州裁判所から450万カナダドルの罰金の支払いを、2014年3月には欧州委員会から6,240万6千ユーロの制裁金の支払いを、さらに2014年5月にはオーストラリア連邦裁判所から300万オーストラリアドル、シンガポール競争法委員会から128万6,375シンガポールドルの制裁金の支払いを命じられました。

このほか、当社の子会社である株式会社天辻鋼球製作所は、2014年1月に、同社製品の取引に関して独占禁止法違反の疑いがあるとして、公正取引委員会による立入検査を受けました。当社及び当社グループ会社は、関係当局による調査等に全面的に協力しております。

これら一連の件につきましては、株主の皆様をはじめ、お客様や関係者の皆様には多大なご心配をおかけすることになりましたことを深くお詫び申し上げます。

当社グループ全社をあげて、これらの事態を厳粛かつ真摯に受け止め、独占禁止法を中心としたコンプライアンス研修及びコンプライアンス点検・監査をグローバルに実施し、法令遵守の徹底及び企業の社会的責任に基づいた事業活動の推進に一層努めてまいります。

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		(注記2) 千米ドル
	2014	2013	2014
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物(注記3)	¥ 168,940	¥ 141,653	\$1,640,194
短期投資(注記3)	2,560	2,262	24,854
受取手形及び売掛金	165,808	141,706	1,609,786
控除：貸倒引当金	(1,502)	(1,326)	(14,583)
製品	71,431	63,930	693,505
仕掛品	40,683	38,534	394,981
原材料及び貯蔵品	19,620	16,804	190,485
繰延税金資産(注記6)	13,034	10,371	126,544
その他流動資産	40,036	34,252	388,699
流動資産合計	520,614	448,187	5,054,505
固定資産			
有形固定資産(注記4・8・14)			
土地	37,471	37,499	363,796
建物及び構築物	218,511	206,587	2,121,466
機械装置等及び工具器具備品	678,041	627,933	6,582,922
建設仮勘定	23,603	22,149	229,155
	957,628	894,169	9,297,359
減価償却累計額	(653,458)	(614,079)	(6,344,252)
有形固定資産合計	304,169	280,089	2,953,097
のれん	226	483	2,194
非連結子会社株式及び関連会社株式	22,928	21,888	222,602
投資有価証券(注記3・8)	81,003	66,747	786,437
繰延税金資産(注記6)	3,008	2,578	29,204
前払年金費用(注記10)	—	42,579	—
退職給付に係る資産(注記10)	47,740	—	463,495
その他の固定資産	21,240	19,993	206,214
固定資産合計	480,317	434,359	4,663,272
資産合計	¥1,000,932	¥ 882,547	\$ 9,717,786

3月31日現在

	百万円		(注記2) 千米ドル
	2014	2013	2014
負債及び純資産			
流動負債			
短期債務(注記5)	¥ 71,469	¥ 70,789	\$ 693,874
一年内返済予定長期債務(注記8)	39,197	42,637	380,553
支払手形及び買掛金(注記8)	130,745	117,808	1,269,369
未払法人税等(注記6)	12,028	2,356	116,777
未払費用及びその他の流動負債(注記7・9)	78,005	55,870	757,330
流動負債合計	331,445	289,462	3,217,913
固定負債			
長期債務(注記8)	204,866	191,676	1,988,990
退職給付引当金(注記10)	—	19,855	—
役員退職慰労引当金	1,567	1,693	15,214
繰延税金負債(注記6)	35,665	27,098	346,262
退職給付に係る負債(注記10)	36,438	—	353,767
その他の固定負債(注記9)	8,793	11,949	85,369
固定負債合計	287,330	252,272	2,789,612
純資産			
株主資本(注記11・18・22)			
資本金、無額面			
授権株式数			
2014	—	—	—
2013	—	—	—
発行済株式数			
2014	67,176	—	652,194
2013	—	67,176	—
資本剰余金	78,560	78,343	762,718
利益剰余金	210,739	188,034	2,046,010
控除：自己株式	(4,369)	(4,518)	(42,417)
株主資本合計	352,107	329,036	3,418,515
その他の包括利益累計額			
その他有価証券評価差額金	31,387	21,986	304,728
為替換算調整勘定	(14,067)	(31,737)	(136,573)
退職給付に係る調整累計額	(10,225)	—	(99,272)
その他の包括利益累計額合計	7,094	(9,750)	68,874
新株予約権	328	510	3,184
少数株主持分	22,626	21,015	219,670
純資産合計	382,155	340,812	3,710,243
負債及び純資産合計	¥1,000,932	¥ 882,547	\$9,717,786

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		(注記2) 千米ドル
	2014	2013	2014
売上高	¥ 871,742	¥ 732,842	\$ 8,463,515
売上原価(注記4・12)	686,109	596,297	6,661,252
売上総利益	185,633	136,544	1,802,262
販売費及び一般管理費(注記4・12・21)	117,583	104,183	1,141,583
営業利益	68,049	32,361	660,670
その他の収益(費用)			
受取利息及び受取配当金	2,123	1,826	20,612
支払利息	(4,811)	(4,865)	(46,709)
持分法による投資利益	3,854	3,627	37,417
製品補償費	(2,877)	(2,866)	(27,932)
その他(純額)	445	228	4,320
	(1,264)	(2,050)	(12,272)
経常利益	66,785	30,310	648,398
特別損益			
投資有価証券売却益	2,839	275	27,563
固定資産売却益	986	1,134	9,573
独占禁止法関連損失	(16,269)	(6,005)	(157,951)
投資有価証券評価損	—	(419)	—
税金等調整前当期純利益	54,341	25,296	527,583
法人税等(注記6)			
法人税、住民税及び事業税	18,576	7,108	180,350
法人税等調整額	1,952	600	18,951
	20,528	7,709	199,301
少数株主損益調整前当期純利益	¥ 33,812	¥ 17,586	\$ 328,272
少数株主利益	2,645	1,847	25,680
当期純利益(注記18)	31,167	15,739	302,592

連結財務諸表の注記を参照のこと。

連結包括利益計算書

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		(注記2) 千米ドル
	2014	2013	2014
少数株主損益調整前当期純利益	¥ 33,812	¥ 17,586	\$ 328,272
その他の包括利益			
その他有価証券評価差額金	9,369	7,233	90,961
為替換算調整勘定	17,815	23,354	172,961
持分法適用会社に対する持分相当額	540	423	5,243
その他の包括利益合計(注記17)	27,726	31,010	269,184
包括利益	¥ 61,539	¥ 48,597	\$ 597,466
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	58,238	45,205	565,417
少数株主に係る包括利益	3,300	3,391	32,039

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		(注記2) 千米ドル
		2014	2013	2014
株主資本				
資本金	当期首残高	¥ 67,176	¥ 67,176	\$ 652,194
	当期末残高	67,176	67,176	652,194
資本剰余金	当期首残高	¥ 78,343	¥ 78,340	\$ 760,612
	自己株式の処分	217	2	2,107
	当期末残高	78,560	78,343	762,718
利益剰余金	当期首残高	¥ 188,034	¥ 178,186	\$ 1,825,573
	剰余金の配当	(8,650)	(5,943)	(83,981)
	当期純利益	31,167	15,739	302,592
	関係会社の決算期変更による剰余金増加額	188	53	1,825
	当期末残高	210,739	188,034	2,046,010
自己株式	当期首残高	¥ (4,518)	¥ (4,188)	\$ (43,864)
	当期変動額	148	(329)	1,437
	当期末残高	(4,369)	(4,518)	(42,417)
株主資本合計	当期首残高	¥ 329,036	¥ 319,514	\$ 3,194,524
	当期変動額	23,070	9,522	223,981
	当期末残高	352,107	329,036	3,418,515
その他の包括利益累計額				
その他有価証券評価差額金	当期首残高	¥ 21,986	¥ 14,766	\$ 213,456
	当期変動額	9,400	7,219	91,262
	当期末残高	31,387	21,986	304,728
為替換算調整勘定	当期首残高	¥ (31,737)	¥ (53,969)	\$ (308,126)
	当期変動額	17,670	22,231	171,553
	当期末残高	(14,067)	(31,737)	(136,573)
退職給付に係る調整累計額	当期首残高	—	—	—
	当期変動額	¥ (10,225)	—	\$ (99,272)
	当期末残高	(10,225)	—	(99,272)
その他の包括利益累計額合計	当期首残高	¥ (9,750)	¥ (39,202)	\$ (94,660)
	当期変動額	16,845	29,451	163,544
	当期末残高	7,094	(9,750)	68,874
新株予約権	当期首残高	¥ 510	¥ 540	\$ 4,951
	当期変動額	(182)	(30)	(1,767)
	当期末残高	328	510	3,184
少数株主持分	当期首残高	¥ 21,015	¥ 18,212	\$ 204,029
	当期変動額	1,610	2,802	15,631
	当期末残高	22,626	21,015	219,670
純資産合計		¥ 382,155	¥ 340,812	\$ 3,710,243

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			(注記2)
		百万円	千米ドル
	2014	2013	2014
営業活動			
税金等調整前当期純利益	¥ 54,341	¥ 25,296	\$ 527,583
減価償却費	35,086	34,598	340,641
のれん償却額	264	722	2,563
退職給付引当金及び前払年金費用の増減	—	(1,906)	—
退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の増減	(4,523)	—	(43,913)
支払利息	4,811	4,865	46,709
有形固定資産売却益	(986)	(1,134)	(9,573)
独占禁止法関連損失	16,269	6,005	157,951
売上債権の減少(増加)	(16,330)	21,769	(158,544)
たな卸資産の減少(増加)	(4,602)	5,398	(44,680)
仕入債務の増加(減少)	9,754	(22,884)	94,699
その他(純額)	(10,005)	(8,090)	(97,136)
小計	84,079	64,639	816,301
利息及び配当金の受取額	6,285	4,486	61,019
利息の支払額	(4,869)	(4,722)	(47,272)
独占禁止法関連損失の支払額	(6,422)	—	(62,350)
法人税等の支払額	(8,729)	(10,606)	(84,748)
営業活動によるキャッシュ・フロー	70,342	53,797	682,932
投資活動			
有形固定資産の取得による支出	(42,921)	(45,866)	(416,709)
有形固定資産の売却による収入	1,809	1,626	17,563
投資有価証券の取得による支出	(57)	(228)	(553)
投資有価証券の売却による収入	3,352	1,531	32,544
その他(純額)	(4,584)	(2,326)	(44,505)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(42,402)	(45,262)	(411,670)
財務活動			
短期借入金の増加(減少)	(2,575)	(3,089)	(25,000)
長期借入れによる収入	49,634	49,100	481,883
長期借入金の返済による支出	(42,715)	(13,801)	(414,709)
社債の償還による支出	—	(30,000)	—
自己株式の取得による支出	(34)	(327)	(330)
配当金の支払額	(6,479)	(6,480)	(62,903)
その他(純額)	(1,032)	(946)	(10,019)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(3,204)	(5,544)	(31,107)
現金及び現金同等物に係る換算差額	2,527	3,457	24,534
現金及び現金同等物の純増額	27,263	6,447	264,689
現金及び現金同等物の期首残高	141,653	135,307	1,375,272
連結子会社の決算期変更による増加(減少)	22	(101)	214
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 168,940	¥ 141,653	\$ 1,640,194

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
2014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、「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 2006年5月17日）を適用し、連結決算上必要な修正を行なっている。

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、(株)栗林製作所については2月末日現在の決算財務諸表を使用している。また、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、連結子会社のうち、ラネーNSKステアリングシステムズ社については、従来、連結決算日よりも3ヶ月前の決算財務諸表を使用し、連結上必要な調整を行い連結していたが、当連結会計年度より連結決算日の決算財務諸表を使用することに変更している。

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

連結キャッシュ・フロー計算書における資金（現金及び現金同等物）は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なりリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資からなっている。

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の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、原材料及び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）、貯蔵品は主として先入先出法に基づく原価法（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）により算定している。

g. 有形固定資産の減価償却（リース資産を除く）

原則として定額法によっている。なお、主な耐用年数は以下の通りである。

建物及び構築物：20年から50年
機械装置等及び運搬具：3年から12年

h. 無形固定資産の減価償却費（リース資産を除く）

定額法による。
なお、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間（5年）に基づく定額法による。

i. 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。

j. 重要な繰延資産の処理方法

社債発行費は、支出時に全額費用として処理している。

k. 退職給付

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当期連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、期間定額基準による。

過去勤務債務は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（主として5年）による定額法により費用処理している。

数理計算上の差異は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（主として10年）による定額法により翌年度から費用処理することとしている。

役員の退職慰労金の支給に備えるため、内規に基づく期末要支給額を計上している。

l. 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。

m. 重要なヘッジ会計の方法

④ 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。

⑤ ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段：為替予約、直物為替先渡取引、金利スワップ
ヘッジ対象：外貨建債権債務、外貨建債権、借入金

⑥ 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及び直物為替先渡取引を、また、借入金の金利変動リスク軽減のために金利スワップ取引を行うものとしている。

⑦ ヘッジの有効性評価の方法

ヘッジ対象の相場変動、キャッシュ・フローとヘッジ手段に高い相関関係があることを確認し、有効性の評価としている。

n. 会計方針の変更

貯蔵品の評価方法について、従来、主として移動平均法を採用していたが、新会計システム導入を機に、業務処理の迅速化・効率化の観点から業務の見直しを行った結果、主として先入先出法を採用することが妥当であると判断した。なお、この変更による影響額は軽微であるため、遡及適用は行っていない。

「退職給付に関する会計基準」（企業会計基準第26号 2012年5月17日。以下「退職給付会計基準」という。）及び「退職給付に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第25号 2012年5月17日。以下「退職給付適用指針」という。）を当連結会計年度末より適用し（ただし、退職給付会計基準第35項本文及び退職給付適用指針第67項本文に掲げられた定めを除く。）、退職給付債務から年金資産の額を控除した額を退職給付に係る資産及び負債として計上する方法に変更し、未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用を退職給付に係る資産及び負債に計上した。

退職給付会計基準等の適用については、退職給付会計基準第37項に定める経過的な取扱いに従っており、当連結会計年度末において、当該変更に伴う影響額をその他の包括利益累計額の退職給付に係る調整累計額に加減している。

この結果、当連結会計年度末において、退職給付に係る資産を47,740百万円（463,495千米ドル）、退職給付に係る負債を36,438百万円（353,767千米ドル）計上している。また、その他の包括利益累計額が10,225百万円（99,272千米ドル）減少している。なお、1株当たり情報に与える影響は当該箇所に記載している。

o. 会計上の見積もりの変更と区別することが困難な会計方針の変更

従来、当社及び国内子会社は、有形固定資産の減価償却方法について、1998年4月1日以降に取得した建物（建物附属設備は除く）を除き、原則として定率法を適用していたが、当連結会計年度より、当社及び主要な国内子会社は定額法に変更している。当社グループでは、当期を初年度とする中期経営計画に基づき、当社及び主要な国内子会社の生産設備の使用実態を適切に反映した減価償却方法について再検討を行い判断した。

この変更により、従来の方法によった場合と比べ、当連結会計年度の減価償却費は1,467百万円（14,243千米ドル）減少し、営業利益、経常利益及び税金等調整前当期純利益がそれぞれ1,278百万円（12,408千米ドル）増加している。

p. 会計上の見積りの変更

従来、海外子会社が保有する有形固定資産の「機械装置」は耐用年数を主に10年として減価償却を行ってきたが、当連結会計年度より主に12年を採用している。当社グループは、当期を初年度とする中期経営計画において、事業環境の変化に強い生産体制の構築、また、グローバルで高水準の保全体制を構築することにより製造機械の長寿命化を図っている。これを機に耐用年数の見直しを実施し、12年が使用実態を反映するものと判断したためである。これにより、従来の方法と比べ、当連結会計年度の減価償却費は2,607百万円(25,311千米ドル)減少し、営業利益、経常利益及び税金等調整前当期純利益がそれぞれ2,332百万円(22,641千米ドル)増加している。

q. 未適用の会計基準等

- ・「企業結合に関する会計基準」
(企業会計基準第21号 2013年9月13日)
- ・「連結財務諸表に関する会計基準」
(企業会計基準第22号 2013年9月13日)
- ・「事業分離等に関する会計基準」
(企業会計基準第7号 2013年9月13日)
- ・「1株当たり当期純利益に関する会計基準」
(企業会計基準第2号 2013年9月13日)
- ・「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」
(企業会計基準適用指針第10号 2013年9月13日)
- ・「1株当たり当期純利益に関する会計基準の適用指針」
(企業会計基準適用指針第4号 2013年9月13日)

1. 概要

本会計基準等は、①子会社株式の追加取得等において支配が継続している場合の子会社に対する親会社の持分変動の取扱い、②取得関連費用の取扱い、③当期純利益の表示及び少数株主持分から非支配株主持分への変更、④暫定的な会計処理の取扱いを中心に改正された。

2. 適用予定日

2016年3月期の期首より適用予定。なお、暫定的な会計処理の取扱いについては、2016年3月期の期首以後実施される企業結合から適用予定。

3. 当該会計基準等の適用による影響

影響額は、当連結財務諸表作成時において評価中である。

- ・「退職給付に関する会計基準」
(企業会計基準第26号 2012年5月17日)
- ・「退職給付に関する会計基準の適用指針」
(企業会計基準適用指針第25号 2012年5月17日)

1. 概要

本会計基準等は、財務報告を改善する観点及び国際的な動向を踏まえ、未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用の処理方法、退職給付債務及び勤務費用の計算方法並びに開示の拡充を中心に改正された。

2. 適用予定日

退職給付債務及び勤務費用の計算方法の改正については、2015年3月期の期首より適用予定。

3. 当該会計基準等の適用による影響

当該会計基準等を適用することにより、2015年3月期の期首において、退職給付債務の期間配分方法についての期間定額基準から給付算定式基準への変更及び、割引率の変更等により、利益剰余金が4,872百万円(47,301千米ドル)減少すると見込んでいる。

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、2014年3月31日の概算換算レートである103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. 2014年及び2013年3月31日現在、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。

2014年3月31日現在	百万円			千米ドル		
	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	50	50	0	485	485	0
その他	—	—	—	—	—	—
小計	50	50	0	485	485	0
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	299	292	(7)	2,903	2,835	(68)
その他	—	—	—	—	—	—
小計	299	292	(7)	2,903	2,835	(68)
合計	¥ 349	¥ 343	¥ (6)	\$ 3,388	\$ 3,330	\$ (58)

2013年3月31日現在	百万円		
	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	449	450	0
その他	—	—	—
小計	449	450	0
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	299	293	(6)
その他	—	—	—
小計	299	293	(6)
合計	¥ 749	¥ 744	¥ (5)

b. 2014年及び2013年3月31日現在、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。

2014年3月31日現在	百万円			千米ドル		
	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
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの						
株式	¥ 75,005	¥ 22,211	¥ 52,793	\$ 728,204	\$ 215,641	\$ 512,553
債券						
国債・地方債等	9	9	0	87	87	0
社債	—	—	—	—	—	—
その他	—	—	—	—	—	—
その他	86	66	19	835	641	184
小計	75,102	22,288	52,813	729,146	216,388	512,748
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの						
株式	1,236	1,513	(277)	12,000	14,689	(2,689)
債券						
国債・地方債等	23,997	23,997	—	232,981	232,981	—
社債	9,997	9,997	—	97,058	97,058	—
その他	—	—	—	—	—	—
その他	66,187	66,189	(2)	642,592	642,612	(19)
小計	101,418	101,698	(279)	984,641	987,359	(2,709)
合計	¥ 176,520	¥ 126,986	¥ 52,534	\$ 1,713,786	\$ 1,232,874	\$ 510,039

2013年3月31日現在	百万円		
	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	¥ 59,647	¥ 20,931	¥ 38,715
債券			
国債・地方債等	—	—	—
社債	—	—	—
その他	—	—	—
その他	78	67	10
小計	59,725	20,999	38,726
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの			
株式	2,367	2,852	(485)
債券			
国債・地方債等	26,005	26,005	—
社債	9,996	9,996	—
その他	—	—	—
その他	49,880	49,880	—
小計	88,250	88,735	(485)
合計	¥ 147,975	¥ 109,734	¥ 38,241

c. 2014年及び2013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。

3月31日終了年度	百万円		千米ドル
	2014	2013	2014
売却額	¥ 2,950	¥ 702	\$ 28,641
売却益	2,838	196	27,553
売却損	—	—	—

4. 減価償却費

2014年及び2013年3月31日終了年度における有形固定資産の減価償却費は、それぞれ32,272百万円(313,320千米ドル)、32,436百万円である。

5. 短期債務

2014年及び2013年3月31日現在、短期債務には次のものが含まれている。

3月31日現在	百万円		千米ドル
	2014	2013	2014
銀行借入金	¥ 71,469	¥ 70,789	\$ 693,874
合計	¥ 71,469	¥ 70,789	\$ 693,874

短期の銀行借入金は無担保であり、当該借入金の2014年及び2013年3月31日現在の利子率は主としてそれぞれ0.45%~7.80%、0.37%~11.75%の範囲である。

6. 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2014年及び2013年においてともに37.8%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。

2014年及び2013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	2014	2013
法定実効税率	—	37.8%
調整内容		
損金算入されない費用	—	5.0
益金算入されない収益	—	(12.5)
受取配当金消去	—	12.2
海外子会社での適用税率の差異	—	(5.8)
子会社の欠損金を除く評価性引当金の変動	—	(9.1)
税額控除	—	(5.4)
関連会社持分法損益	—	(5.4)
留保利益	—	5.5
独占禁止法関連損失	—	9.0
その他(純額)	—	(0.8)
法人税等の負担率	—	30.5%

2014年及び2013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。

3月31日現在	百万円		千米ドル
	2014	2013	2014
繰延税金資産			
退職給付引当金	¥ —	¥ 14,354	\$ —
退職給付に係る負債	15,439	—	149,893
有形固定資産	1,951	1,989	18,942
未払労務費等	1,129	1,201	10,961
繰越欠損金	9,319	10,063	90,476
未払賞与	4,400	3,944	42,718
たな卸資産	4,425	2,894	42,961
投資有価証券評価損	883	1,547	8,573
その他	13,729	6,193	133,291
評価性引当金	(22,586)	(15,307)	(219,282)
繰延税金資産合計	28,693	26,880	278,573
繰延税金負債			
減価償却費	(2,162)	(1,966)	(20,990)
固定資産圧縮積立金	(2,386)	(2,188)	(23,165)
その他有価証券評価差額金	(18,016)	(13,092)	(174,913)
退職給付信託設定益	(11,381)	(11,384)	(110,495)
その他	(14,470)	(12,396)	(140,485)
繰延税金負債合計	(48,417)	(41,029)	(470,068)
繰延税金資産(負債)の純額	¥ (19,724)	¥ (14,148)	\$ (191,495)

7.未払費用及びその他の流動負債

2014年及び2013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。

3月31日現在	百万円		千米ドル
	2014	2013	2014
未払賞与	¥ 16,350	¥ 12,225	\$ 158,738
未払配当金	4,910	2,739	47,670
その他	56,743	40,904	550,903
合計	¥ 78,005	¥ 55,870	\$ 757,330

8.長期債務

2014年及び2013年3月31日現在の長期債務の内訳は次のとおりである。

3月31日現在	百万円		千米ドル
	2014	2013	2014
銀行、保険会社等からの担保付借入金（返済期限2014年、年利率1.00%）	¥ 7	¥ 38	\$ 68
銀行、保険会社等からの無担保借入金（返済期限2023年、年利率0.00%～11.25%）	209,056	199,274	2,029,670
無担保普通社債 円建（償還期限2017年、年利率1.69%～2.13%）	35,000	35,000	339,806
	244,063	234,313	2,369,544
控除：一年内返済額	(39,197)	(42,637)	(380,553)
合計	¥ 204,866	¥ 191,676	\$1,988,990

2014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
2015年	¥ 39,197	\$ 380,553
2016年	46,925	455,583
2017年	36,649	355,816
2018年	42,724	414,796
2019年以降	78,566	762,777
合計	¥ 244,063	\$2,369,544

2014年及び2013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及び対応する負債の額は次のとおりである。

3月31日現在	百万円		千米ドル
	2014	2013	2014
担保に供している資産			
投資有価証券	¥ 6	¥ 4	\$ 58
工場財団	67	71	650
合計	¥ 73	¥ 75	\$ 709

工場財団には建物及び構築物、機械装置及び運搬具等を含む。

3月31日現在	百万円		千米ドル
	2014	2013	2014
対応する債務の額			
支払手形及び買掛金	¥ 31	¥ 34	\$ 301
1年内返済予定長期債務	7	30	68
長期借入金	—	7	—
合計	¥ 38	¥ 72	\$ 369

9.リース債務

2014年及び2013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。

3月31日現在	百万円		千米ドル
	2014	2013	2014
1年以内に返済予定のリース債務	¥ 361	¥ 365	\$ 3,505
1年以内に返済予定のものを除くリース債務(返済期限2027年)	840	796	8,155
合計	¥ 1,202	¥ 1,161	\$ 11,670

2015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
2016年	¥ 264	\$ 2,563
2017年	178	1,728
2018年	103	1,000
2019年	63	612
2020年以降	230	2,233
合計	¥ 840	\$ 8,155

10.退職給付制度

2014年3月31日終了年度

当社及び一部の連結子会社は、従業員の退職給付に充てるため、積立型、非積立型の確定給付企業年金制度と退職一時金制度及び確定拠出制度を採用している。

また、当社は退職給付信託を設定している。

なお、従業員の退職等に際して、退職給付会計に準拠した数理計算による退職給付債務の対象とされない割増退職金を支払う場合がある。

一部の連結子会社が有する確定給付企業年金制度及び一時金制度は、簡便法により退職給付に係る負債及び退職給付費用を計算している。

2014年3月31日終了年度における退職給付債務の調整金額は次のとおりである。(簡便法を適用した制度を除く。)

2014年3月31日終了年度	百万円	千米ドル
退職給付債務の期首残高	¥ 175,397	\$1,702,883
勤務費用	4,831	46,903
利息費用	4,783	46,437
数理計算上の差異の発生額	(1,326)	(12,874)
退職給付の支払額	(7,672)	(74,485)
過去勤務費用の発生額	—	—
その他	16,750	162,621
退職給付債務の期末残高	¥ 192,764	\$1,871,495

2014年3月31日終了年度における年金資産の調整金額は次のとおりである。(簡便法を適用した制度を除く。)

2014年3月31日終了年度	百万円	千米ドル
年金資産の期首残高	¥ 176,505	\$ 1,713,641
期待運用収益	5,970	57,961
数理計算上の差異の発生額	12,511	121,466
事業主からの拠出額	7,041	68,359
退職給付の支払額	(6,162)	(59,825)
その他	10,288	99,883
年金資産の期末残高	¥ 206,155	\$ 2,001,505

簡便法を適用した制度の、2014年3月31日終了年度における退職給付に係る負債の調整額については次のとおりである。

2014年3月31日終了年度	百万円	千米ドル
退職給付に係る負債の期首残高	¥ 1,961	\$ 19,039
退職給付費用	270	2,621
退職給付の支払額	(95)	(922)
制度への拠出額	(47)	(456)
退職給付に係る負債の期末残高	¥ 2,088	\$ 20,272

2014年3月31日時点における退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整額については以下のとおりである。(簡便法を適用した制度を含む。)

2014年3月31日終了年度	百万円	千米ドル
積立型制度の退職給付債務	¥ 191,158	\$ 1,855,903
年金資産	(207,472)	(2,014,291)
	(16,314)	(158,388)
非積立型制度の退職給付債務	5,012	48,660
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	(11,301)	(109,718)
退職給付に係る負債	36,438	353,767
退職給付に係る資産	(47,740)	(463,495)
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	¥ (11,301)	\$ (109,718)

2014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。

2014年3月31日終了年度	百万円	千米ドル
勤務費用	¥ 4,831	\$ 46,903
利息費用	4,783	46,437
期待運用収益	(5,970)	(57,961)
数理計算上の差異の費用処理額	981	9,524
過去勤務費用の費用処理額	(1,005)	(9,757)
簡便法で計算した退職給費用	270	2,621
確定給付制度に係る退職給付費用	¥ 3,890	\$ 37,767

2014年3月31日終了年度における、退職給付に係る調整累計額に計上した項目（税効果控除前）の内訳は次のとおりである。

2014年3月31日終了年度	百万円	千米ドル
未認識過去勤務費用	¥ (3,831)	\$ (37,194)
未認識数理計算上の差異	15,266	148,214
合計	¥ 11,435	\$ 111,019

2014年3月31日現在における、年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は次のとおりである。

債権	39%
株式	50%
その他	11%
合計	100%

(注) 年金資産合計のうち企業年金制度に対して設定した年金資産は82%となっている。なお、企業年金制度に対して設定した退職給付信託が24%含まれている。

長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮している。

上記の計算に用いた基礎率は次のとおりである。

2014年3月31日終了年度	
割引率	主として1.0%
長期期待運用収益率	主として2.2%

2014年3月31日終了年度における当社及び連結子会社の確定拠出制度への要拠出額は823百万円(7,990千米ドル)であった。

2013年3月31日終了年度

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企業年金制度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2013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。

2013年3月31日現在	百万円
退職給付債務	¥ (178,621)
年金資産	177,767
未積立退職給付債務	(853)
未認識数理計算上の差異	27,743
未認識過去勤務債務	(4,165)
連結貸借対照表計上額純額	22,723
前払年金費用	42,579
退職給付引当金	¥ (19,855)

2013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。

2013年3月31日終了年度	百万円
勤務費用	¥ 4,152
利息費用	4,783
期待運用収益	(4,663)
数理計算上の差異の費用処理額	2,903
過去勤務債務の費用処理額	(896)
退職給付費用	6,279
確定拠出年金制度への掛金支払額	739
合計	¥ 7,018

上記の計算に用いた基礎率は次のとおりである。

2013年3月31日終了年度	
割引率	主として1.0%
長期期待運用収益率	主として2.2%

2013年3月31日終了年度において、売上原価に含まれる退職給付引当繰入額は、3,363百万円である。

11. 株主資本

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。

12. 研究開発費

2014年及び2013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製造費用に含まれる研究開発費はそれぞれ9,919百万円(96,301千米ドル)、10,432百万円である。

13. 契約債務及び偶発債務

a. 2014年及び2013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。

3月31日現在	百万円		千米ドル	
	2014	2013	2014	
保証債務				
従業員	¥ 8	¥ 11	\$ 78	
MSPインダストリーズ社	179	287	1,738	
合計	¥ 187	¥ 298	\$ 1,816	

b. 2014年及び2013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1,843百万円(17,893千米ドル)、3,047百万円である。

c. 訴訟事項等

1. 関連当局による立入検査について

軸受製品の取引に関して、当社の韓国における製造・販売子会社は、2012年7月に、独占規制及び公正取引に関する法律(公正取引法)違反の疑いがあるとして、韓国公正取引委員会による立入検査を受けた。

また、当社の子会社である株式会社天辻鋼球製作所の当社及び関係営業所は、2014年1月に、同社製品の取引に関して独占禁止法違反の疑いがあるとして、公正取引委員会による立入検査を受けた。

上記のほか、当社及び当社の子会社は、その製品の取引に関して各国の関係当局による調査等を受けている。

当社及び当社グループとしては、関係当局による調査等に全面的に協力している。

なお、これらの結果として、今後、課徴金等による損失が発生する可能性があるが、現時点ではその金額を合理的に見積もることは困難であり、当社の経営成績等に与える影響は明らかではない。

2. 集団訴訟の提起について

米国において、原告である軸受製品の購入者等の代表者等から、当社及び当社の米国子会社を含む被告らに対して複数の集団訴訟等が提起されている。原告は、被告らが共謀して、米国において、軸受製品の取引に関する競争を制限した等と主張し、被告らに対して、損害賠償、対象行為の差止め等を請求している。また、カナダにおいても、当社及び当社のカナダ子会社を含む被告らに対して、上記訴訟と同種の集団訴訟が複数提起されている。

当社並びに当社の米国及びカナダの子会社としては、原告による請求に対して、正当性を主張して争っていく所存である。なお、訴状には、請求金額の記載はないが、当該訴訟の結果として、当社の経営成績等へ影響を及ぼす可能性がある。

また、当社又は当社の子会社若しくは関係会社は、上記訴訟と同種又は類似の訴訟等を今後提起される可能性がある。

14.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2014年及び2013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。

3月31日現在	百万円		千米ドル
	2014	2013	2014
取得価額相当額			
機械装置等及び工具器具備品	¥ 781	¥ 722	\$ 7,583
その他の資産	9	20	87
合計	¥ 791	¥ 743	\$ 7,680
減価償却累計額相当額			
機械装置等及び工具器具備品	¥ 357	¥ 315	\$ 3,466
その他の資産	3	12	29
合計	¥ 360	¥ 327	\$ 3,495
期末残高相当額			
機械装置等及び工具器具備品	¥ 423	¥ 407	\$ 4,107
その他の資産	6	8	58
合計	¥ 430	¥ 416	\$ 4,175

2014年及び2013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90百万円(874千米ドル)及び89百万円であり、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2014年及び2013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
	2014	2013	2014
一年内	¥ 78	¥ 70	\$ 757
一年超	351	345	3,408
合計	¥ 430	¥ 416	\$ 4,175

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2014年及び2013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
	2014	2013	2014
一年内	¥ 1,141	¥ 1,069	\$ 11,078
一年超	1,679	1,741	16,301
合計	¥ 2,820	¥ 2,810	\$ 27,379

15. 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。

2014年及び2013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

2014年3月31日現在	百万円			千米ドル		
	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等 為替予約取引						
売建						
US\$	¥ 4,534	¥ (17)	¥ (17)	\$ 44,019	\$ (165)	\$ (165)
STG£	26	0	0	252	0	0
EUR	108	(0)	(0)	1,049	(0)	(0)
YEN	426	1	1	4,136	10	10
買建						
US\$	¥ 7,676	¥ 296	¥ 296	\$ 74,524	\$ 2,874	\$ 2,874
STG£	19	(0)	(0)	184	(0)	(0)
EUR	8,825	6	6	85,680	58	58
A\$	54	0	0	524	0	0
YEN	1,471	(11)	(11)	14,282	(107)	(107)
合計	¥ 23,144	¥ 275	¥ 275	\$ 224,699	\$ (2,670)	\$ (2,670)

(注) 時価の算定方法：為替予約取引及び直物為替先渡取引は、同取引を約定した金融機関から提示された評価額によっている。

2013年3月31日現在	百万円		
	契約額等	時価	評価損益
市場取引以外の取引等 為替予約取引			
売建			
US\$	¥ 4,080	¥ (17)	¥ (17)
STG£	98	0	0
EUR	98	1	1
INR	434	(14)	(14)
YEN	302	7	7
買建			
US\$	¥ 2,249	¥ (18)	¥ (18)
STG£	65	0	0
A\$	54	0	0
C\$	1	0	0
NT\$	490	(4)	(4)
YEN	1,094	4	4
合計	¥ 8,968	¥ (41)	¥ (41)

2. 金利関連

2014年3月31日現在、該当事項なし。

2013年3月31日現在	百万円			
	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等				
金利スワップ取引				
支払固定・受取変動				
合計	¥ 357	¥ -	¥ (7)	¥ (7)
	¥ 357	¥ -	¥ (7)	¥ (7)

(注) 時価の算定方法：金利スワップ取引は、同取引を約定した金融機関から提示された評価額による。

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

2014年3月31日現在	百万円		千米ドル	
	契約額等	時価	契約額等	時価
市場取引以外の取引等				
為替予約等の振当処理				
為替予約取引				
売建				
US\$	¥ 24,120	(注)	\$ 234,175	(注)
EUR	8,311	(注)	80,689	(注)
C\$	275	(注)	2,670	(注)
A\$	330	(注)	3,204	(注)
THB	155	(注)	1,505	(注)
合計	¥ 33,193	-	\$ 322,262	-

(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、当該売掛金の時価に含めて記載している。

2013年3月31日現在	百万円	
	契約額等	時価
市場取引以外の取引等		
為替予約等の振当処理		
為替予約取引		
売建		
US\$	¥ 21,652	(注)
EUR	6,460	(注)
C\$	297	(注)
A\$	421	(注)
合計	¥ 28,832	-

(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、当該売掛金の時価に含めて記載している。

16. 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いる。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る。

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いるが、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いる。

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いる。

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いる。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いる。

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、次のとおりである。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、次表には含めていない（(注2) 参照のこと）。

2014年3月31日現在	百万円			千米ドル		
	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	¥ 68,319	¥ 68,319	¥ -	\$ 663,291	\$ 663,291	\$ -
(2) 受取手形及び売掛金	164,367	164,367	-	1,595,796	1,595,796	-
(3) 有価証券及び投資有価証券						
①満期保有目的の債券	349	343	(6)	3,388	3,330	(58)
②その他有価証券	176,520	176,520	-	1,713,786	1,713,786	-
資産計	¥ 409,557	¥ 409,550	¥ (6)	\$ 3,976,282	\$ 3,976,214	\$ (58)
(1) 支払手形及び買掛金	¥ 130,745	¥ 130,745	¥ -	\$ 1,269,369	\$ 1,269,369	\$ -
(2) 短期借入金	71,469	71,469	-	693,874	693,874	-
(3) 社債(※1)	35,000	36,259	1,259	339,806	352,029	12,223
(4) 長期借入金(※1)	209,063	214,426	5,362	2,029,738	2,081,806	52,058
負債計	¥ 446,277	¥ 452,899	¥ 6,621	\$ 4,332,786	\$ 4,397,078	\$ 64,282
デリバティブ取引(※2)	¥ 275	¥ 275	¥ -	\$ 2,670	\$ 2,670	\$ -

2013年3月31日現在	百万円		
	連結貸借 対照表計上額	時価	差額
(1) 現金及び預金	¥ 54,643	¥ 54,643	¥ -
(2) 受取手形及び売掛金	140,380	140,380	-
(3) 有価証券及び投資有価証券			
①満期保有目的の債券	749	744	(5)
②その他有価証券	147,975	147,975	-
資産計	¥ 343,748	¥ 343,743	¥ (5)
(1) 支払手形及び買掛金	¥ 117,808	¥ 117,808	¥ -
(2) 短期借入金	70,789	70,789	-
(3) 社債(※1)	35,000	36,771	1,771
(4) 長期借入金(※1)	199,313	203,878	4,564
負債計	¥ 422,911	¥ 429,247	¥ 6,336
デリバティブ取引(※2)	¥ (48)	¥ (48)	¥ -

(※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いる。

(※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、()で示している。

(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いる。

(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いる。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いる。

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いる。

(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いる。

(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いる。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いる。

デリバティブ取引

為替予約取引及び、金利スワップ取引は、同取引を約定した金融機関から提示された評価額によっている。

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いる。

(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

2014年3月31日現在	百万円		千米ドル	
	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	¥ 22,928		\$ 222,602	
非上場株式等	¥ 4,314		\$ 41,883	

2013年3月31日現在	百万円	
	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	¥ 21,888	
非上場株式等	¥ 4,294	

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」には含めていない。

(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

2014年3月31日現在	百万円				千米ドル			
	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
現金及び預金	¥ 68,267	¥ -	¥ -	¥ -	\$ 662,786	\$ -	\$ -	\$ -
受取手形及び売掛金	165,808	-	-	-	1,609,786	-	-	-
有価証券及び投資有価証券								
満期保有目的の債券(社債)	-	349	-	-	-	3,388	-	-
その他有価証券のうち満期があるもの(国債)	23,997	9	-	-	232,981	87	-	-
その他有価証券のうち満期があるもの(社債)	9,997	-	-	-	97,058	-	-	-
その他有価証券のうち満期があるもの(その他)	52,100	10	-	-	505,825	97	-	-
合計	¥ 320,171	¥ 369	¥ -	¥ -	\$ 3,108,456	\$ 3,583	\$ -	\$ -

2013年3月31日現在	百万円			
	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
現金及び預金	¥ 54,587	¥ -	¥ -	¥ -
受取手形及び売掛金	141,706	-	-	-
有価証券及び投資有価証券				
満期保有目的の債券(社債)	399	349	-	-
その他有価証券のうち満期があるもの(国債)	25,995	9	-	-
その他有価証券のうち満期があるもの(社債)	9,996	-	-	-
その他有価証券のうち満期があるもの(その他)	37,800	10	-	-
合計	¥ 270,486	¥ 369	¥ -	¥ -

連結財務諸表に対する注記

(注4) 社債及び長期借入金の連結決算日後の返済予定額

2014年3月31日現在	百万円						千米ドル					
	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
社債	¥ 15,000	¥ -	¥ 20,000	¥ -	¥ -	¥ -	\$145,631	\$ -	\$194,175	\$ -	\$ -	\$ -
長期借入金	24,197	46,925	16,649	42,724	44,566	34,000	234,922	455,583	161,641	414,796	432,680	330,097
合計	¥ 39,197	¥ 46,925	¥ 36,649	¥ 42,724	¥ 44,566	¥ 34,000	\$380,553	\$455,583	\$355,816	\$414,796	\$432,680	\$330,097

2013年3月31日現在	百万円					
	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
社債	¥ -	¥ 15,000	¥ -	¥ 20,000	¥ -	¥ -
長期借入金	42,637	22,896	44,438	15,046	29,294	45,000
合計	¥ 42,637	¥ 37,896	¥ 44,438	¥ 35,046	¥ 29,294	¥ 45,000

17. その他の包括利益

その他の包括利益に係る組替調整額及び税効果額は次のとおりである。

2014年3月31日終了年度	百万円		千米ドル
	2014	2013	2014
その他有価証券評価差額金			
当期発生額	¥ 17,131	¥ 11,651	\$ 166,320
組替調整額	(2,837)	(614)	(27,544)
税効果調整前	14,294	11,037	138,777
税効果額	(4,924)	(3,803)	(47,806)
その他有価証券評価差額金	9,369	7,233	90,961
為替換算調整勘定			
当期発生額	17,815	23,354	172,961
持分法適用会社に対する持分相当額			
当期発生額	540	423	5,243
その他の包括利益合計	¥ 27,726	¥ 31,010	\$ 269,184

18. 一株当たり情報

2014年3月31日終了年度	円		米ドル
	2014	2013	2014
当期純利益			
基本	¥ 57.70	¥ 29.14	\$ 0.56
希薄化後	57.63	—	0.56
純資産	664.74	591.36	6.454
当期に係る現金配当金	16.00	11.00	0.155

基本的な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。

2014年及び2013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ワナー（株）から製品を購入し販売を行っている。2014年及び2013年3月31日終了年度の当社の購入高はそれぞれ44,753百万円（434,495千米ドル）及び46,177百万円であり、買掛金残高はそれぞれ8,500百万円（82,524千米ドル）及び9,637百万円である。製品の購入については、同社の総原価を勘定し、価格交渉のうえ、決定している。

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

NSKワナー（株） 2014年3月31日現在	百万円	千米ドル
流動資産合計	¥ 27,695	\$ 268,883
固定資産合計	13,779	133,777
流動負債合計	11,544	112,078
固定負債合計	3,043	29,544
純資産合計	26,887	261,039
2014年3月31日終了年度		
売上高	¥ 50,356	\$ 488,893
税引前当期純利益	8,966	87,049
当期純利益	6,438	62,505
2013年3月31日現在		
流動資産合計	¥ 28,644	
固定資産合計	14,112	
流動負債合計	12,999	
固定負債合計	3,216	
純資産合計	26,540	
2013年3月31日終了年度		
売上高	¥ 50,789	
税引前当期純利益	7,877	
当期純利益	5,375	

20.セグメント情報

当社グループは、本社に顧客産業別の事業本部を置き、各事業本部は、取り扱う製品について日本及び海外の包括的な戦略を立案し、事業活動を展開していることから、その構成単位である「産業機械事業」、「自動車事業」の二つを報告セグメントとしている。

「産業機械事業」は一般産業向けの軸受、ボールねじ、リニアガイド等を製造・販売している。

「自動車事業」は、自動車及び自動車部品メーカー向けの軸受、ステアリング及び自動変速機(AT)用部品等を製造・販売している。

報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」における記載と概ね同一である。なお、報告セグメントの利益は、営業利益ベースの数値であり、セグメント間の内部売上高又は振替高は市場実勢価格に基づいている。

報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額に関する情報

2014年3月31日終了年度	報告セグメント				合計	調整額	百万円
	産業機械	自動車	計	その他			連結財務諸表 計上額
売上高							
外部顧客への売上高	¥ 242,969	¥ 590,545	¥ 833,515	¥ 38,226	¥ 871,742	¥ -	¥ 871,742
セグメント間の内部 売上高又は振替高	-	-	-	26,465	26,465	(26,465)	-
計	¥ 242,969	¥ 590,545	¥ 833,515	¥ 64,692	¥ 898,208	¥ (26,465)	¥ 871,742
セグメント利益	¥ 23,712	¥ 49,201	¥ 72,914	¥ 2,900	¥ 75,815	¥ (7,765)	¥ 68,049
セグメント資産	¥ 280,010	¥ 446,852	¥ 726,862	¥ 93,097	¥ 819,959	¥ 180,972	¥1,000,932
その他の項目							
減価償却費	¥ 12,556	¥ 20,189	¥ 32,746	¥ 2,907	¥ 35,653	¥ (567)	¥ 35,086
持分法適用会社への投資額	7,154	14,771	21,925	620	22,545	-	22,545
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	¥ 10,580	¥ 32,613	¥ 43,194	¥ 2,536	¥ 45,731	¥ (282)	¥ 45,448

2014年3月31日終了年度	報告セグメント					千米ドル	
	産業機械	自動車	計	その他	合計	調整額	連結財務諸表計上額
売上高							
外部顧客への売上高	\$ 2,358,922	\$ 5,733,447	\$ 8,092,379	\$ 371,126	\$ 8,463,515	\$ —	\$ 8,463,515
セグメント間の内部売上高又は振替高	—	—	—	256,942	256,942	(256,942)	—
計	\$ 2,358,922	\$ 5,733,447	\$ 8,092,379	\$ 628,078	\$ 8,720,466	\$ (256,942)	\$ 8,463,515
セグメント利益	\$ 230,214	\$ 477,680	\$ 707,903	\$ 28,155	\$ 736,068	\$ (75,388)	\$ 660,670
セグメント資産	\$ 2,718,544	\$ 4,338,369	\$ 7,056,913	\$ 903,854	\$ 7,960,767	\$ 1,757,010	\$ 9,717,786
その他の項目							
減価償却費	\$ 121,903	\$ 196,010	\$ 317,922	\$ 28,223	\$ 346,146	\$ (5,505)	\$ 340,641
持分法適用会社への投資額	69,456	143,408	212,864	6,019	218,883	—	218,883
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	\$ 102,718	\$ 316,631	\$ 419,359	\$ 24,621	\$ 443,990	\$ (2,738)	\$ 441,243

(注)

- 1: 「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、鋼球の製造・販売事業、機械設備製造事業及び液晶パネル用露光装置などのシステム関連製品の製造・販売事業を含んでいる。
- 2: セグメント利益の調整額△7,765百万円(△75,388千米ドル)には、セグメント間取引消去296百万円(2,874千米ドル)、各報告セグメントに配分していない全社費用△8,061百万円(△78,262千米ドル)が含まれている。全社費用は、主に報告セグメントに帰属しない親会社本社の総務部門等管理部門に係る費用である。
- 3: セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っている。
- 4: セグメント資産の調整額180,972百万円(1,757,010千米ドル)には、セグメント間取引消去△5,889百万円(△57,175千米ドル)、各報告セグメントに配分していない全社資産186,862百万円(1,814,194千米ドル)が含まれている。全社資産は、主に親会社本社の余剰運用資金(現金・預金及び有価証券)、長期投資資金(投資有価証券)である。
- 5: 減価償却費の調整額△567百万円(△5,505千米ドル)はセグメント間取引消去額である。
- 6: 有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額△282百万円(△2,738千米ドル)はセグメント間取引消去額である。

2013年3月31日終了年度	報告セグメント					百万円	
	産業機械	自動車	計	その他	合計	調整額	連結財務諸表計上額
売上高							
外部顧客への売上高	¥ 216,142	¥ 490,545	¥ 706,687	¥ 26,154	¥ 732,842	¥ —	¥ 732,842
セグメント間の内部売上高又は振替高	—	—	—	27,124	27,124	(27,124)	—
計	¥ 216,142	¥ 490,545	¥ 706,687	¥ 53,278	¥ 759,966	¥ (27,124)	¥ 732,842
セグメント利益	¥ 13,020	¥ 24,992	¥ 38,012	¥ 2,164	¥ 40,176	¥ (7,815)	¥ 32,361
セグメント資産	¥ 253,030	¥ 392,081	¥ 645,112	¥ 81,343	¥ 726,456	¥ 156,091	¥ 882,547
その他の項目							
減価償却費	¥ 12,321	¥ 19,716	¥ 32,037	¥ 3,159	¥ 35,197	¥ (599)	¥ 34,598
持分法適用会社への投資額	4,698	15,951	20,650	615	21,265	—	21,265
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	¥ 11,896	¥ 31,936	¥ 43,832	¥ 4,735	¥ 48,567	¥ (542)	¥ 48,025

関連情報

1. 地域ごとの情報

(1) 売上高

2014年3月31日終了年度

百万円

日本	米州	欧州	中国	その他アジア	合計
¥ 329,136	¥ 134,482	¥ 124,590	¥ 167,239	¥ 116,293	¥ 871,742

2014年3月31日終了年度

千米ドル

日本	米州	欧州	中国	その他アジア	合計
\$ 3,195,495	\$ 1,305,650	\$ 1,209,612	\$ 1,623,680	\$ 1,129,058	\$ 8,463,515

(注)

- 1: 売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類している。
- 2: 国又は地域の分類は、地域的近接度による。
- 3: 日本及び中国以外の分類に属する主な国又は地域
 米州: 米国、カナダ、メキシコ、ブラジル等
 欧州: 英国、ドイツ、ポーランド等欧州諸国等
 その他アジア: 日本及び中国を除いた東アジア、東南アジア諸国、インド及びオーストラリア等

(2) 有形固定資産

2014年3月31日現在

百万円

日本	米州	欧州	中国	その他アジア	合計
¥ 133,670	¥ 26,088	¥ 30,880	¥ 75,180	¥ 38,349	¥ 304,169

2014年3月31日現在

千米ドル

日本	米州	欧州	中国	その他アジア	合計
\$ 1,297,767	\$ 253,282	\$ 299,806	\$ 729,903	\$ 372,320	\$ 2,953,097

(注)

- 1: 国又は地域の分類は、地域的近接度による。
- 2: 日本及び中国以外の分類に属する主な国又は地域
 米州: 米国、カナダ、メキシコ、ブラジル等
 欧州: 英国、ドイツ、ポーランド等欧州諸国等
 その他アジア: 日本及び中国を除いた東アジア及び東南アジア諸国、インド、オーストラリア等

2. 報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報

2014年3月31日終了年度

百万円

	報告セグメント			その他	全社・消去	合計
	産業機械	自動車	計			
当期償却額	¥ —	¥ 150	¥ 150	¥ 114	¥ —	¥ 264
当期末残高	¥ —	¥ —	¥ —	¥ 226	¥ —	¥ 226

2014年3月31日終了年度

千米ドル

	報告セグメント			その他	全社・消去	合計
	産業機械	自動車	計			
当期償却額	\$ —	\$ 1,456	\$ 1,456	\$ 1,107	\$ —	\$ 2,563
当期末残高	\$ —	\$ —	\$ —	\$ 2,194	\$ —	\$ 2,194

21. ストック・オプション

2014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	2008年6月25日	2009年6月25日	2010年6月25日	2011年6月24日
付与日	2008年8月26日	2009年8月25日	2010年8月26日	2011年8月30日
付与対象者の区分 及び人数	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	取締役(12名)、執行役(28名)、従業員(52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 111名	取締役(12名)、執行役(27名)、従業員(46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(21名) 計 106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
株式の数	785,000株	828,000株	823,000株	779,000株
新株予約権の行使時 の払込金額	金額 932円	金額 603円	金額 641円	金額 831円
新株予約権の行使期間	自 2008年8月26日 至 2013年8月25日	自 2009年8月25日 至 2014年8月24日	自 2010年8月26日 至 2015年8月25日	自 2011年8月30日 至 2016年8月29日
前年度残	785,000株	810,000株	823,000株	779,000株
2014年3月31日終了年度 の権利行使株数	14,000株	317,000株	112,000株	38,000株
失効株数	771,000株	—	—	—
未行使残	—	493,000株	711,000株	741,000株
行使時平均株価	981円	1,038円	1,053円	1,113円
付与日における 公正な評価単価	146円	207円	149円	162円

ストック・オプションにかかる費用は2014年及び2013年3月31日終了年度において、販売費及び一般管理費にそれぞれ19百万円(184千ドル)及び79百万円を計上している。また、権利不行使による失効により新株予約権戻入益をそれぞれ112百万円(1,087千ドル)及び108百万円計上している。

22. 自己株式

2014年及び2013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10,901,237株、同11,349,715株である。

23. 重要な後発事象

該当事項なし。

内部統制報告書

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いる。

日本精工グループは、企業会計審議会が平成23年3月30日に公表した「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改訂について（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いる。

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る。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る。

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26年3月31日を基準日として実施しており、評価に当たっては、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いる。

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25年9月30日改定）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54社を評価の対象とした。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%を占めている。なお41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いない。

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14社を、「重要な事業拠点」として評価の範囲とした。

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いる。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いる。

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26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した。

日本精工株式会社
取締役 代表執行役社長

大塚紀男

2014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。)

財務諸表監査

我々は、添付の日本精工株式会社及び連結子会社の円表示の連結財務諸表、すなわち、2014年3月31日現在の円表示の連結貸借対照表、2014年3月31日をもって終了した連結会計年度の円表示の連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、重要な会計方針の要約及びその他の注記について監査を行った。

連結財務諸表に対する経営者の責任

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

監査人の責任

我々の責任は、我々が実施した監査に基づいて、独立の立場から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行った。監査の基準は、我々に連結財務諸表に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

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

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

監査意見

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企業会計の基準に準拠して、日本精工株式会社及び連結子会社の2014年3月31日現在の連結財政状態、2014年3月31日をもって終了した連結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。

強調事項

連結財務諸表に対する注記の1(o)に記載されているとおり、会社及び主要な国内子会社は、従来、定率法を適用していた有形固定資産の減価償却の方法を、当連結会計年度より定額法へ変更している。また、連結財務諸表に対する注記の1(p)に記載されているとおり、海外子会社は、機械装置の耐用年数を変更している。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

米ドル換算

我々は、上記の円表示の連結財務諸表の米ドル金額への換算をレビューした。連結財務諸表に記載されている米ドル金額は、単に読者の便宜のため示したものである。我々の意見によれば、当該換算は連結財務諸表の注記2.に述べられている方法により行われている。

内部統制監査

また、我々は、添付の日本精工株式会社及び連結子会社の2014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。

内部統制報告書に対する経営者の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、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内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

なお、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防止又は発見することができない可能性がある。

監査人の責任

我々の責任は、我々が実施した内部統制監査に基づいて、独立の立場から内部統制報告書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行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準は、我々に内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき内部統制監査を実施することを求めている。

内部統制監査においては、内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための手続が実施される。内部統制監査の監査手続は、我々の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。また、内部統制監査には、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討することが含まれる。

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

監査意見

我々の意見によれば、2014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結果について、すべての重要な点において適正に表示している。

新日本有限責任監査法人

2014年6月25日

東京、日本



NSKグループ会社

2014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マイクロプレジジョン(株)	55.0%	軸受の製造・販売
	NSKマイクロプレジジョン(株)(長野県)	100.0%	軸受の製造
	NSKニードルベアリング(株)	98.1%	軸受の製造
	NSKステアリングシステムズ(株)	100.0%	自動車部品の製造
	日本精工九州(株)	100.0%	精機製品の製造
	NSKテクノロジー(株)	100.0%	システム製品の製造・販売
	旭精機(株)	73.8%	軸受部品・自動車部品の製造
	(株)天辻鋼球製作所	100.0%	鋼球・セラミック球等の製造・販売
	AKS東日本(株)	100.0%	鋼球の製造
	NSK富山(株)	100.0%	軸受部品の製造
	信和精工(株)	82.4%	軸受部品の製造
	(株)栗林製作所	73.5%	軸受部品の製造
	NSKマシンリー(株)	100.0%	各種工作機械・精機製品の製造
	NSK土地建物(株)	100.0%	不動産所有・賃貸管理、運営仲介等
	日精ビル管理(株)	70.0%	日精ビルディングの受託管理
	中外商事(株)	65.0%	保険代理業、機械部品等の販売
	NSK人事サービス(株)	100.0%	人事サービス及びコンサルタント業務
	NSKロジスティックス(株)	100.0%	物流全般、各種製造請負業務
	NSKネットアンドシステム(株)	100.0%	コンピュータシステム及びネットワークに関するコンサルタント業務と設計・開発・販売・保守管理
	(株)ADTech	51.0%	自動車部品の研究開発
井上軸受工業(株)	40.0%	軸受の製造・販売	
NSKワーナー(株)	50.0%	自動車部品の製造	
千歳産業(株)	50.0%	自動車部品の製造	
米州			
米国	NSKアメリカズ社	100.0%	米州関係会社の統括
	NSKコーポレーション社	100.0%	軸受の製造、軸受・自動車部品・精機製品の販売
	NSKプレジジョン・アメリカ社	100.0%	精機製品の製造・販売
	NSKラテンアメリカ社	100.0%	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	100.0%	自動車部品の製造・販売
	NSK-AKSプレジジョンボール社	100.0%	鋼球の製造・販売
	NSKワーナーUSA社	50.0%	自動車部品の販売・技術サービス
カナダ	NSKカナダ社	100.0%	軸受・精機製品の販売
メキシコ	NSKベアリング・メキシコ社	100.0%	軸受・精機製品の販売
	NSKベアリング・マニュファクチュアリング・メキシコ社	100.0%	軸受の製造
ブラジル	NSKブラジル社	100.0%	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	100.0%	軸受・精機製品の販売
ペルー	NSKペルー社	100.0%	軸受・精機製品の販売
欧州			
イギリス	NSKヨーロッパ社	100.0%	欧州関係会社の統括
	NSK UK社	100.0%	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	100.0%	軸受の製造
	NSKステアリングシステムズ・ヨーロッパ社	100.0%	自動車部品の製造
	NSKプレジジョンUK社	100.0%	精機製品の製造
	AKSプレジジョンボール・ヨーロッパ社	100.0%	鋼球の製造・販売
ドイツ	NSKヨーロッパ・ホールディング社	100.0%	ドイツ子会社の持株会社
	NSKドイツ社	100.0%	軸受・自動車部品の販売
	ノイベック社	100.0%	軸受の製造
フランス	NSKフランス社	100.0%	軸受・自動車部品・精機製品の販売
イタリア	NSKイタリア社	100.0%	軸受・自動車部品・精機製品の販売
スペイン	NSKスペイン社	100.0%	軸受・自動車部品・精機製品の販売

地域	社名	議決権の所有割合	主な事業概要
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	100.0%	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	95.5%	軸受の製造
	NSKポーランド社	100.0%	軸受の製造
	NSKニードルベアリング・ポーランド社	100.0%	軸受の製造
	NSKステアリングシステムズ・ポーランド社	100.0%	自動車部品の製造
	AKSプレジジョンボール・ポーランド社	100.0%	鋼球の製造・販売
トルコ	NSKベアリング・ミッドルイースト・トレーディング社	100.0%	軸受・精機製品の販売
南アフリカ	NSK南アフリカ社	100.0%	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	100.0%	軸受の販売
	NSKシンガポール社	70.0%	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	100.0%	軸受の製造
	NSKインドネシア社	100.0%	軸受の製造
	AKSプレジジョンボール・インドネシア社	100.0%	鋼球の製造・販売
	NSKワーナー・インドネシア社	50.0%	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	74.9%	軸受の製造・販売
	サイアムNSKステアリングシステムズ社	74.9%	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	100.0%	軸受の技術サポート・開発
	NSKベアリング(タイ)社	49.0%	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	51.0%	軸受・自動車部品・精機製品の販売
	NSKマイクロプレジジョン(M)社	100.0%	軸受の製造
	ISCマイクロプレジジョン社	100.0%	軸受の製造
中国	NSK中国社	100.0%	中国関係会社の統括・軸受・自動車部品・精機製品の販売
	NSK昆山社	85.0%	軸受の製造
	NSK常熟社	100.0%	軸受の製造
	NSKステアリングシステムズ東莞社	100.0%	自動車部品の製造
	NSK張家港社	100.0%	軸受前工程部品の製造
	NSK蘇州社	100.0%	軸受の製造
	AKSプレジジョンボール杭州社	100.0%	鋼球の製造・販売
	NSKテクノロジーセンター中国社	100.0%	軸受・自動車部品・精機製品の技術サポート・開発
	NSKワーナー中国社	50.0%	自動車部品の製造
	NSK万達ステアリングシステムズ杭州社	100.0%	自動車部品の製造
	NSK八木張家港社	100.0%	軸受前工程部品の製造
	NSKプレジジョン瀋陽社	100.0%	精機製品の製造
	NSK瀋陽社	100.0%	軸受の製造
	NSK合肥社	100.0%	軸受の製造
MOSグループ社	41.7%	軸受の製造・販売	
香港	NSK香港社	70.0%	軸受・自動車部品・精機製品の販売
台湾	NSK台湾社	70.0%	精機製品の販売
	NSKテクノロジー台湾社	100.0%	システム製品の販売
韓国	NSK韓国社	100.0%	軸受・精機製品の製造・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	100.0%	軸受の製造
	NSKテクノロジー韓国社	100.0%	システム製品の販売
ベトナム	NSKベトナム社	100.0%	軸受の販売
インド	NSKインド・セールス社	100.0%	軸受・自動車部品の販売
	NSK-ABCベアリング社	97.5%	軸受の製造・販売
	ラネーNSKステアリングシステムズ社	51.0%	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	100.0%	軸受・自動車部品・精機製品の販売
ニュージーランド	NSKニュージーランド社	100.0%	軸受・自動車部品・精機製品の販売

NSKの技術の歩み

NSKは1916年に日本で初めて軸受の生産を開始して以来、常に時代をリードする技術を開発してきました。現在、100年におよぶ歴史の中で培ってきた独自の技術を持つリーディング・カンパニーとして、国内外の幅広い産業の発展に貢献しています。

国産軸受のパイオニアとして

1916

- ・**日本初** 玉軸受を開発



1926

- ・**日本初** 航空機発動機用に円筒ころ軸受を開発

1931

- ・国産航空機用にエンジンの主軸受を市場投入
- ・日本国有鉄道のガソリン車車軸用に円すいころ軸受を開発

1945

- ・**日本初** 国産ジェットエンジン(ネ20)用に主軸受を開発



戦後の復興に貢献

1948

- ・**日本初** 火力発電設備用に超大形自動調心ころ軸受を開発
- ・**日本初** 鉄鋼圧延機ロールネック用に大形4列円すいころ軸受を開発

1949

- ・**日本初** カメラ用にミニチュア玉軸受を開発

1957

- ・軸受の静粛化に寄与
- ・軸受音の測定法を確立

1958

- ・**日本初** ボールねじを開発



1959

- ・ボールスクリュー式ステアリングを市場投入

1950

- ・海外メーカーとの輸出契約・技術提携
- ・軸受の品質・コスト面で海外メーカーと同等の実力

1961

- ・技術研究所の設立
- ・**日本初** 高速歯科ハンドピース用にステンレス製ミニチュア玉軸受を開発

高度経済成長を支えて

1963

- ・ニードル軸受を生産開始
- ・**日本初** 新幹線用に軸受を開発

1964

- ・オートマチックトランスミッション(AT)部品を生産開始

1968

- ・ステアリングコラムを市場投入

1973

- ・鉄鋼用に連続铸造用軸受(外径5m)を製作
- ・NSK初の軸受専用専用グリス(NS7)を開発

1975

- ・**世界初** ビデオテープレコーダ(VTR)用に高精度軸受を開発



1979

- ・密封クリーン軸受を市場投入
- ・軸受の疲労解析法を開発

技術の高度化と多角化

1980

- ・メカトロニクス製品を市場投入

1981

- ・トライボロジー研究所を設立

1984

- ・**世界初** ファクトリーオートメーション用にダイレクトドライブモータ、メガトルクモータを開発
- ・**世界初** 大型テレビの液晶ディスプレイ製造用マスク露光装置を開発



1985

- ・熱処理技術(TF化技術)を確立
- ・**日本初** 民間航空機用にジェットエンジン用軸受を開発

1986

- ・**世界初** バッテリーフォークリフト用に電動パワーステアリング(EPS)を開発

1987

- ・自動車ホイール用にハブユニット軸受(第3世代)を市場投入

1989

- ・自動車用に電動パワーステアリング(EPS)を市場投入

1990

- ・高纯净度鋼(EP鋼)を開発

1991

- ・**日本初** 一体構造の一軸アクチュエーター、モノキャリアを開発

1996

- ・軸受解析プログラム“BRAIN”を開発

1997

- ・新幹線(300km/h)用に軸受を市場投入
- ・工作機械用に超高速アンギュラ玉軸受ロバストシリーズ市場投入

世界をリードする技術への挑戦

1999

- ・**世界初** ハーフトロイダCVT(無段変速機)を開発



2000

- ・回転非同期振れ(NRRO)40nmHDD用玉軸受を市場投入

2002

- ・藤沢技術開発センターが完成
- ・高速静音ボールねじHMC-B02シリーズ(現BSSシリーズ)を発売

2004

- ・産業機械用軸受HPSシリーズを市場投入
- ・**世界初** 世界最小深溝玉軸受(内径0.6mm×外径2.0mm×幅0.8mm)を開発



2005

- ・風力発電機専用総ころ円筒ころ軸受を開発

2006

- ・高防塵ボールねじV1シリーズ量産

2007

- ・産業用ポンプ用に高機能複列アンギュラ玉軸受を開発
- ・世界最高出力の船外機用にボールねじ式ソフトアクチュエータを開発

2008

- ・真空ロボット用に固体潤滑アンギュラ玉軸受を開発
- ・微細作業を可能にするマニピュレーションシステムを開発

2009

- ・ハイブリッドカー用に低トルク玉軸受を開発 産業機械用に高機能標準NSKHPS™アンギュラ玉軸受を商品化
- ・中国テクノロジーセンター完成、グローバルR&D体制を構築
- ・**世界初** 機電一体コラムタイプ電動パワーステアリング(EPS)を開発



2010

- ・高速工作機械用にボールねじHMSシリーズを商品化
- ・**日本初** 人工衛星姿勢制御用に高性能ホイール軸受を開発

2011

- ・自動車トランスミッション用に超長寿命玉軸受を開発
- ・高効率モータ用に省エネルギー軸受を開発
- ・**世界初** 前輪駆動車用に高効率トロイダルバリエータモジュールを開発
- ・**世界初** 自転車ホイール用に冷間成形ハブユニット軸受を開発



- ・**世界初** EV・ハイブリッドカー向け回生協調ブレーキシステム用低フリクションボールねじを開発
- ・**世界初** ビルディング向け制震ダンパー用ボールねじを開発

2012

- ・自転車ホイール用に高信頼性シール付きハブユニット軸受を開発
- ・鉱山ダンプトラックホイール用にクリープ防止設計高信頼性円すいころ軸受を開発
- ・**日本初** 旅客鉄道車両用に車軸センサ軸受を開発

2013

- ・**世界初** 100%食品由来の潤滑グリスを開発

NSKグローバルネットワーク

日本

	○	●	□	■	△
日本	22	36		6	1

米州 6カ国

	○	●	□	■	△
アメリカ	7	10		1	1
カナダ		3			
メキシコ	1	1	1		
ブラジル	1	5		1	
ペルー		1			
アルゼンチン		1			
合計	9	21	1	2	1

欧州・中近東・アフリカ 12カ国

	○	●	□	■	△
イギリス	4	2		1	1
ドイツ	1	2	2	1	
フランス		1			
イタリア		1			
オランダ		1			
スペイン		1			
ポーランド	4	3		1	
ロシア		1			
スウェーデン			1		
トルコ		1			
アラブ首長国連邦		1			
南アフリカ		1			
合計	9	15	3	3	1

アジア・オセアニア 12カ国

	○	●	□	■	△
シンガポール		2			1
インドネシア	3	2			
タイ		2	3		1
マレーシア		2	4		
中国	12	18	1	1	1
台湾		6			
韓国	2	2		1	
フィリピン			1		
ベトナム		1	1		
インド	4	6			1
オーストラリア		4			
ニュージーランド		1			
合計	25	49	3	3	3

○：生産拠点…65 ●：販売拠点…121 □：駐在員事務所…7 ■：R&D…14 △：統括拠点…6

投資家情報

2014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

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。

日本精工株式会社 IR・CSR室

〒141-8560 東京都品川区大崎1-6-3 日精ビル
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

2014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
(うち自己株式10,473,256株)

株主数

18,833名

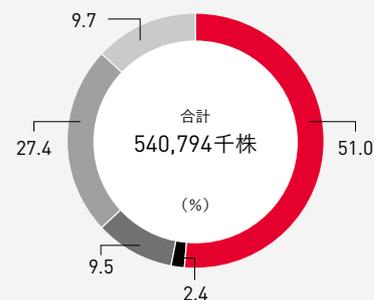
株主名簿管理人

〒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

所有者別分布状況



金融機関	275,748千株
証券会社	12,858千株
その他国内法人	51,419千株
外国人	148,503千株
個人・その他	52,264千株

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全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。



この印刷物は、復興支援の一環として、福島県の印刷会社に製造を依頼し発行したものです。



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。