

MOTION & CONTROL™

NSK

アニュアルレポート 2015
2015年3月期



企業理念

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

NSKビジョン2026

あたらしい動きをつくる。
あらたなライフスタイルを生み出し、
笑顔あふれる明日を実現するための、次の「動き」をつくる。
社会のニーズをいち早く発掘し、世界中の期待を超える、
誰も想像できなかった「動き」をカタチにする。
私たちが未来を動かしていく。

CONTENTS

02	NSKハイライト NSKの強み・成果	38	財務セクション
06	株主・投資家の皆様へ	38	11年間の主要財務データ
08	社長インタビュー	40	6年間のセグメント情報
12	特集 グローバルマネジメントによる 世界展開の加速	41	財政状態および経営成績の分析
19	営業概況	48	連結貸借対照表
20	産業機械事業	50	連結損益計算書
22	自動車事業	50	連結包括利益計算書
24	持続的成長を目指して	51	連結株主資本等変動計算書
24	企業理念体系と 「NSKビジョン2026」	52	連結キャッシュ・フロー計算書
25	持続的成長のための重要課題	53	連結財務諸表に対する注記
26	研究開発と技術の伝承	78	内部統制報告書
28	社会・環境への取り組み	79	独立監査人の監査報告書
30	コーポレートガバナンス	80	NSKグループ会社
30	コーポレートガバナンス	82	NSKの歩み
32	社外取締役からのご意見	83	投資家情報
36	コンプライアンス		
37	役員		

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、2015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、グローバルマネジメント強化の取り組み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/>

見通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通しとは異なりうることをご承知おきください。



Since 1916

We are **NSK**



当社に現存する最も古い図面を
元に復元した軸受

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軸受や自動車部品、
精機製品の提供を通じて産業の発展に貢献してきました。

50年以上に及ぶ海外展開の歴史で築いたグローバルネットワークと、

高性能・高品質を誇るNSKの製品は「信頼のブランド」として世界中から高く評価され、
当社の企業価値の基礎となっています。

2015年5月、NSKは創立100周年を迎える2016年から10年先を見据えた
「NSKビジョン2026」を発表しました。

このビジョンは事業環境が大きく変化する中、NSKが引き続きお客様や
社会に高い価値を提供するために中長期的に「到達すべき姿」を示すものです。

2016年3月期は第4次中期経営計画の最終年度として次なる時代を方向付ける重要な年となりますが、
ビジョンを指針としてあたらしい動きをつくり、持続的成長を目指していきます。

NSKの「あらたな動き」を支える「強み」

創業

1916年

NSKは日本で最初の軸受メーカーとして1916年に創立されました。当時の日本では、軸受は輸入品に頼っていましたが、「国産ベアリングを誕生させることが日本の機械工業の発展に不可欠である。」との創業者山口武彦の強い想いからです。以来100年間にわたり軸受や自動車部品、精機製品といった機械要素部品の提供を通じ、産業の発展を支えてきました。創業者の想いを企業理念に受け継ぎ、さらなる社会への貢献を果たしていきます。

軸受 年間生産個数

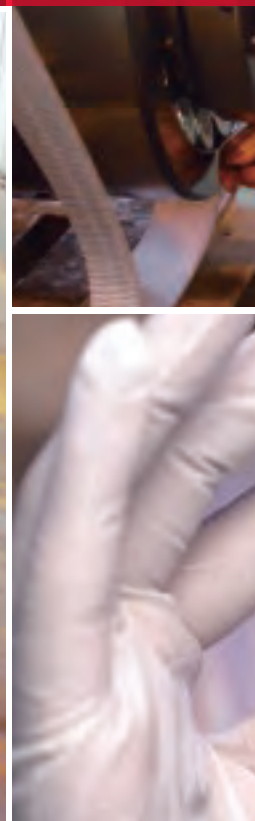
22億個

軸受は、パソコンや掃除機、洗濯機など身近な電気製品や、自動車、鉄道車両、航空機などの乗り物、そして建設機械や鉄鋼設備、風力発電といった産業機械、さらには人工衛星に至るまで、さまざまな機械に使用され円滑な回転を支えることでエネルギーロスの低減に貢献しています。「産業のコメ」と呼ばれ、全世界で年間約170億個の軸受が生産されていると言われていますが、NSKは22億個を生産し、幅広い機械のスムーズな動きを助けています。

独自の技術力

4つのコアテクノロジー

NSKがこれまでの100年の歴史の中で培ってきた技術が、4つのコアテクノロジーです。①トライボロジー、②材料技術、③解析技術、④メカトロ技術の4つの技術力を基に、次世代へ向けた新製品の研究開発に取り組んでいます。そして、日本・米州・欧州・アジアに展開する14カ所のテクノロジーセンターは、さまざまな分野のエキスパートがお客様の幅広いニーズをいち早く捉え、高付加価値製品を生み出す活動を行う大切な拠点です。





ネットワーク

214カ所

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・技術の拠点を世界各地に広げてきました。現在、日本の本社の下で、米州・欧州・中国・アセアン・インドに地域統括本社を置き、世界30カ国214カ所、グループ連結従業員数31,088人のグローバルネットワークを展開しています。事業本部、地域本部、機能本部の緊密な連携を図りながら、それぞれの地域で各ステークホルダーの方々の信頼の上に事業活動を行っています。

市場シェア

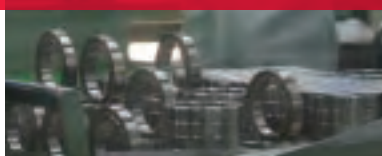
1位、2位、3位

4つのコアテクノロジーを基に高機能・高品質を実現したNSK製品は、グローバルネットワークを通じ、世界の「信頼のブランド」として広く認知されています。そして、軸受で国内第1位、世界第3位、電動パワーステアリング(EPS)で世界第2位、ボールねじで世界第1位とそれぞれ高いシェアを獲得しています。これからも「信頼のブランド」としてのNSKの評価をさらに高め、社会に貢献していくことを目指し努力を続けていきます。

その先の

100年

NSKの100年の歴史は、先人の努力と、お客様やお取引先、各地域の方々、そして株主・投資家の皆様のご支援の結果です。100周年を前に策定した「NSKビジョン2026」は、NSKがこれからの100年を見据え、次の10年後の姿を思い描いたものです。あたらしい動きをつくり、動きをカタチにしていくことで、未来への貢献を図っていきます。そして、NSKグループの一人ひとりが、グローバル・エクセレントカンパニーとなる想いを共有していきます。



2016年の創立100周年に向け、さらなる成長を目指

ダイバーシティ
海外従業員比率

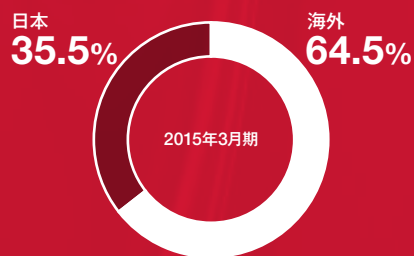
64.5%

グローバル従業員数

31,088人

グローバルに広がるNSKの事業拠点には、現在3万人を超える従業員が在籍し、このうち2万人以上が海外で働く従業員です。国籍や文化的背景は異なりますが、一人ひとりがNSKの理念に基づき、地域に根ざした事業の発展に貢献しています。

グローバル人材比率



事業規模
売上高

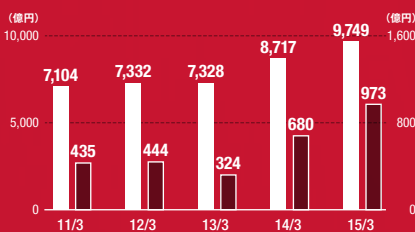
9,749億円

営業利益

973億円

売上高、営業利益ともに過去最高を更新し、第4次中期経営計画（2014年3月期～2016年3月期）で掲げた最終年度の目標を1年前倒して達成しました。2016年の創立100周年に向け、さらなる事業の拡大に努めていきます。

■ 売上高(左軸) □ 営業利益(右軸)



財務基盤
ROE

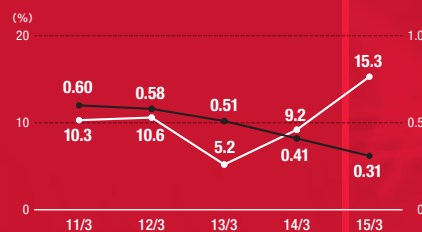
15.3%

Net D/Eレシオ

0.31

ROEやNet D/Eレシオの指標も、既に第4次中期経営計画の最終年度目標を達成しました。NSKの今後の持続的成長のために、収益性や効率性、安定性のより一層の向上に努めていきます。

● ROE ● Net D/Eレシオ





します。

海外売上高
海外売上高比率

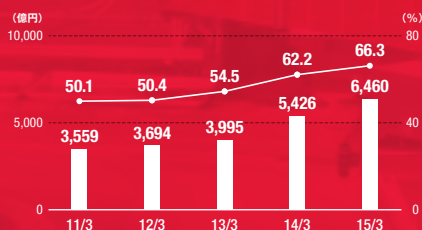
66.3%

新興国売上高比率

35.0%

NSKのさらなる成長の鍵となるのが海外市場です。中でも、中・長期的な成長が続くと期待される新興国での事業拡大に力を入れています。海外売上高比率および新興国売上高比率は上昇傾向にあり「現地化」をさらに加速していきます。

■ 海外売上高 ● 海外売上高比率



キャッシュ・フロー
営業キャッシュ・フロー

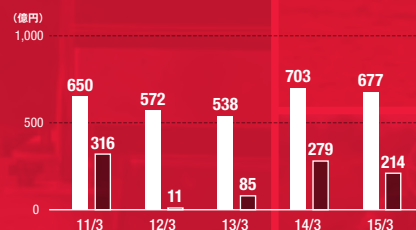
677億円

フリーキャッシュ・フロー

214億円

NSKのキャッシュ創出力は、今後さらに高まる見込みです。第4次中期経営計画で「収益重視の成長」を事業戦略の目標に掲げ収益力の強化に取り組んだこと、そしてバランスの取れたキャッシュマネジメントを続けた結果です。

■ 営業キャッシュ・フロー □ フリーキャッシュ・フロー



外部機関からの評価

Dow Jones Sustainability Indices



FTSE4Good Index Series



FTSE4Good

Ethibel Investment Register

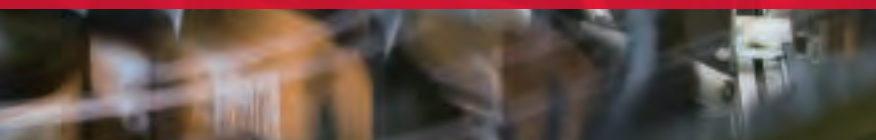


モーニングスター社会的責任投資株価指数



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できる企業と認知され、SRI(社会的責任投資)の対象としてだけではなく、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。

(2015年7月現在)



当社は、2015年6月24日の株主総会とその後の取締役会での承認を経て、大塚紀男が取締役会長に、内山俊弘が取締役 代表執行役社長に就任し、新体制がスタートしました。



取締役会長

大塚 紀男

取締役 代表執行役社長

内山 俊弘

2015年3月期の概況

2015年3月期の世界経済は、米国では堅調な拡大が継続し、欧州はユーロ圏を中心に景気の持ち直し傾向を示した一方、中国は拡大スピードの鈍化、安定成長への移行が鮮明になり、アセアンでは景気の停滞が続きました。また、日本では、消費税増税の影響により一時的な景気後退が顕在化しましたが、原油価格の下落や政府・日銀の政策効果もあり、緩やかな回復軌道に戻りました。そのような環境下、当期の業績は、売上高9,749億円(前年同期比11.8%増)、営業利益973億円(同43.0%増)、経常利益910億円(同36.3%増)、当期純利益620億円(同98.8%増)となり、それぞれ過去最高となりました。第4次中期経営計画最終年度(2016年3月期)の数値目標であった売上高9,400億円、営業利益860億円、経常利益800億円、当期純利益520億円を、2年目で上回った形です。また、営業利益率10.0%(中期計画目標9.1%)、ROE15.3%(同13.0%)、Net D/Eレシオ0.31倍(同0.40倍)と、目標指標全てを達成することができました。年間配当金は、前期の16円から12円増配の28円としました。業績結果は、円安の効果や、緩やかながら回復傾向を示した需要の増加といった外部環境に加え、電動パワーステアリングの拡大とコストダウン、さらに海外での収益改善施策の効果刈り取りなど自助努力の結果でもあります。

第4次中期経営計画 最終年度に当たって

最終年度となる2016年3月期は、中期経営計画で掲げた施策の完遂にこたわって、取り組みをさらに進めていく必要があります。つまり、中期ビジョンの「売上高1兆円を支える企業基盤の確

立」をやり切ることです。「安全・品質・コンプライアンス」の土台を一層強固なものとし、その上で1兆円の売上規模にふさわしい管理能力を築き上げるという目標に対しては、未だ道半ばです。営業力、技術力、生産力、管理力のレベルアップを図り、持続的成長を可能とするグローバルな基盤構築の努力を継続していきます。事業面では、収益重視の成長を中期経営計画の目標に掲げました。自動車事業は、売上の拡大と共に、営業利益率も10%レベルまで到達しましたが、収益性の維持を最優先課題とします。一方、産業機械事業は、為替の影響を除いた売上物量が当初の目標水準を下回っており、利益面でも中期経営計画の目標との間に差異があります。足元の需要環境は、セクターによって強弱がありますが、景気循環の影響を受けにくい体質にするために、特に海外での事業基盤の拡大・強化に引き続き取り組んでまいります。

2016年3月期は、第5次中期経営計画を策定する重要な年ですが、NSKを取り巻く社会の状況は、急速に変化しています。自動車は環境や安全面での進化に加え、ITとの融合がさらに重要なテーマとなっています。また、産業機械においても、さまざまなものをインターネットでつなぎ、ビッグデータによって機械の稼働状況や部品レベルでの振動などをモニターするといった、いわゆるIoT(インターネット・オブ・シングス)の実用化の動きも急です。さらに、新興国でのインフラ整備や、新エネルギー、ロボット化などの領域におけるグローバルな競争は激しさを増しています。一方、資本市場との係わりという面では、日本版スチュワードシップ・コードやコーポレートガバナンス・コードの策定・導入に伴い、株主や投資家の方々との対話の重要性がさらに高まり、資本政策や資金使途、株主還元などの方針をより明確

に求められるようになってきています。NSKとしての考え方をしっかり固め、次の中期経営計画の戦略・施策に反映していく必要があります。新たなマネジメント・チームで議論を深め、次の時代のNSKをつくりあげていくという視点で第5次中期経営計画の策定を進めていきます。

創立100周年を控え

さて当社は、2016年11月に創立100周年を迎えます。日本で最初の軸受メーカーとして、1916年11月に創立されて以降、軸受を中心に自動車部品や精機製品といった機械要素部品を提供することで、社会の発展に貢献してきました。私たちはこの100周年を、さまざまなステークホルダーの方々のご期待に応えさらなる成長をしていくために、これまでの歴史を振り返り、また次の100年に思いを馳せ、将来を考える機会にしたいと考えています。そしてそのための指針として、このたび「NSKビジョン2026」を策定しました。若手を中心としたプロジェクトチームのメンバーが国内外の事業所を訪問し、10年後のNSKのあるべき姿、ありたい姿について、グローバルNSKの仲間と議論を重ねて作り上げたものです。私たち一人ひとりがあたらしい「動き」を起こし、そこから事業のあたらしい「動き」につなげ、さらに私たちの暮らしや社会にあたらしい「動き」をつくり出したい、そういった思いを込めたものです。

これまで、NSKを支えて下さった株主・投資家の皆様をはじめ全てのステークホルダーの皆様にご心から感謝を申し上げます。今後とも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。

2015年7月

取締役会長

大塚 弘男

取締役 代表執行役社長

内山 俊弘

第4次中期経営計画の進捗と 今後の展望

Q.1

2015年3月期の実績について
ご説明下さい。

A.1

2015年3月期の経営環境をいくつかのキーワードを使って表現すれば、「全体として堅調な成長を示した自動車市場、極めて緩慢ながらも回復を続けた産業機械市場、低成長・安定成長状態となった新興国市場、そして、原油安・円安」ということになるのではないのでしょうか。年度を通じてみると、一部に自動車の減産、新興国市場での景気調整といった動きもありましたが、全般的には恵まれた市場環境の中で、事業運営を進めることができました。その結果、売上高・各利益項目とも、全て過去最高となりました。ただし、どこまでが実力で出した成果であり、どの部分が円安など外部要因の恩恵によるものなのかきちんと検証する必要があります。

全社の業績は前述のとおりですが、各セグメントの実績としては、産業機械事業は、工作機械や風力発電、鉄道車両といった好調なセクターが牽引し、売上高2,764億円（前年同期比13.7%増）、営業利益344億円（同44.9%増）、営業利益率12.4%（同2.6ptアップ）となりました。一方、鉱山機械・建設機械、農業機械といった分野では低調な需要環境が続き、アフターマーケット市場は、緩やかな回復が継続したものの物量水準は依然弱い状況です。為替の押し上げ効果を除いた売上高の伸び率は9.8%となります。売上高および営業利益の拡大は実現しましたが、中期経営計画の数値目標との間の差異はまだ大きくあります。最終年度目標の達成にこだわっていくとともに、中期的な狙いを



視野に入れた海外市場での地位向上にさらに取り組んでいきます。

自動車事業の実績は、売上高6,570億円（同11.3%増）、営業利益657億円（同33.6%増）、営業利益率10.0%（同1.7ptアップ）となり、為替影響を除いた売上高の伸び率は、6.3%でした。地域別の市場動向としては、消費税増税の影響を受けた日本が低調であった一方、高いレベルの自動車販売が続いた北米と、伸び率は鈍化したとはいえ2,300万台レベルの生産規模となった

内山 俊弘 取締役 代表執行役社長

1981年 4月 当社入社
2008年 6月 当社執行役
2010年 6月 当社執行役常務
2012年 6月 当社取締役（現）
2013年 6月 当社代表執行役専務 報酬委員会委員
2015年 6月 当社代表執行役社長
指名委員会委員長
現在に至る

中国が自動車市場の成長を牽引しました。また、利益面では、自動車事業として初の2桁の営業利益率となりましたが、

為替の追い風と物量の拡大、そしてコストダウンや生産性改善効果などの結果です。今期は労務費・人件費アップなどコスト増要因もありますので、合理化や省人投資を前倒しで実行し、改善努力を継続することで収益性の維持・向上を図ってまいります。

Q.2

**第4次中期経営計画最終年度となる
2016年3月期の見通しについて
お聞かせ下さい。**

A.2

2016年3月期の計画は、売上高1兆200億円（前年同期比4.6%増）、営業

利益1,020億円（同4.8%増）、経常利益1,000億円（同9.9%増）、当期純利益700億円（同13.0%増）としました。売上高および営業利益は、それぞれ初めての大台を、そして営業利益率は10%の維持を掲げました。「売上高1兆円を支える企業基盤の確立」を第4次中期経営計画のビジョン、目指す姿としていますが、この実現に向けた各施策を、スピードを上げて確実に仕上げていくことを最優先の重点課題とします。

足元の景況感としては、これまで一進一退を繰り返しながら緩やかに回復してきた世界経済ですが、いよいよ潮目に変化が起こりつつあるのではないかと感じています。北米の自動車や日本の工作機械などは堅調な状況が続いていますが、スマホ向けの設備投資や中国

の自動車販売など需要の減退が顕在化した分野も出てきています。そういった変化に最大限の注意をしながら事業運営をしていく必要があると考えています。市場の変化を機敏に察知する感応度の高さ、その原因や影響に対する洞察と判断の正確さ、そして物量変動に対する迅速で整然とした対応力、こうした力が本当に必要となり、試される時期となっているのではないのでしょうか。したがって、中期経営計画で掲げた重点施策の完遂を目指すとともに、日々の事業運営において、きめ細かく機敏な対応を心がけていきます。

Q.3

**産業機械事業、自動車事業それぞれの
2016年3月期の計画と重点課題
についてご説明下さい。**

A.3

各セグメントの計画数値と重点課題ですが、産業機械事業の計画は、売上高2,920億円（前年同期比5.6%増）、営業利益380億円（同10.5%増）、営業利益率13.0%（同0.6ptアップ）としました。中期経営計画の最終年度目標は、売上高3,000億円、営業利益480億円、営業利益率16.0%ですので、目標達成に至らないという水準での計画です。これは、セクターごとに強弱がありながらも、全体としては中期経営計画で想定した物量レベルまで需要が回復していな

2015年3月期の実績と業績目標

	2015年3月期 (実績)	2016年3月期 (予想)	2016年3月期 (当初最終年度目標)
売上高	9,749億円	10,200億円	9,400億円
営業利益	973億円	1,020億円	860億円
経常利益	910億円	1,000億円	800億円
当期純利益	620億円	700億円	520億円
営業利益率	10.0%	10.0%	9.1%
ROE	15.3%	—	13.0%
Net D/E レシオ	0.31倍	—	0.40倍
為替前提	US\$= 110円 ユーロ= 139円	US\$= 115円 ユーロ= 125円	US\$= 90円 ユーロ= 120円

第4次中期経営計画の骨子

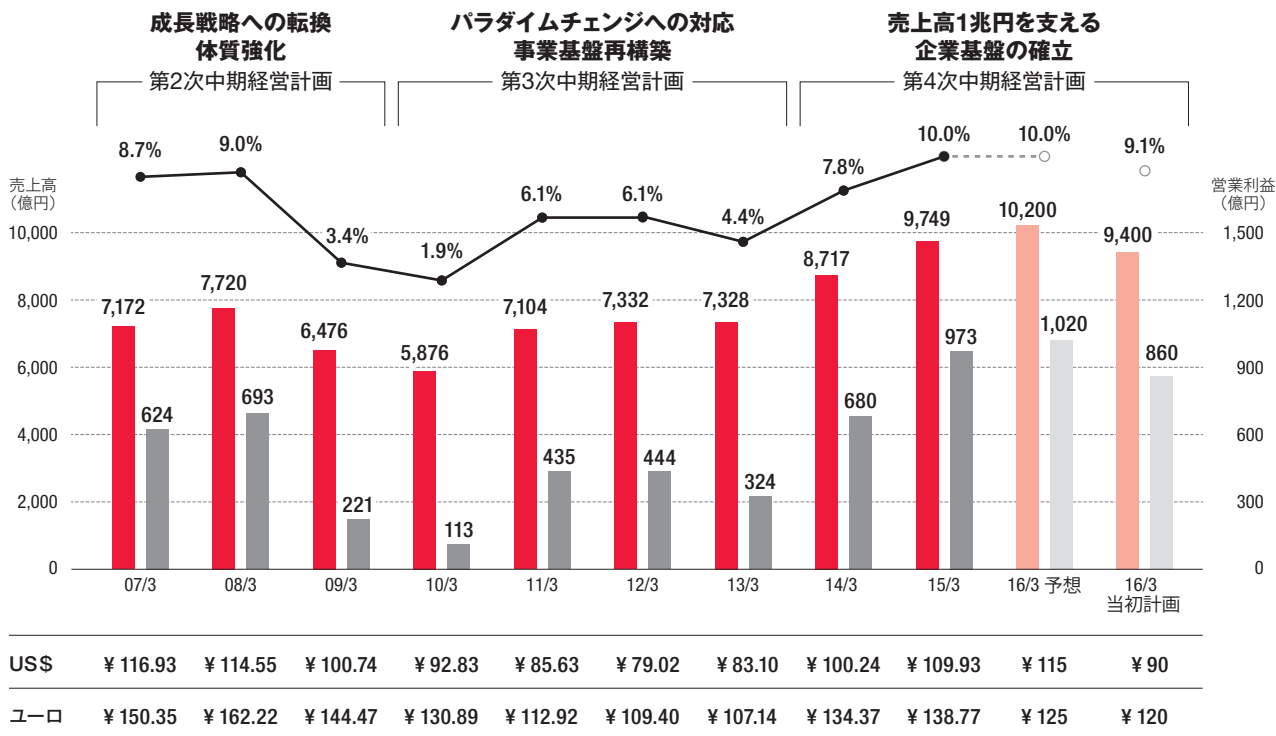
【ビジョン】

売上高1兆円を支える企業基盤の確立



中期計画 業績目標

■ 売上高(左軸) ■ 営業利益(右軸) ● 営業利益率



いことが背景です。北米のシェールガス・ポンプ用軸受やオーストラリアの鉱山向けのコンベयर用軸受など、技術提案力で新規顧客開拓に成功し、売上増に寄与した例などもあります。一般的な需要低迷の影響を受けました。産業機械事業のビジネスの拡大は、多岐にわたる需要分野の中で、それぞれお客様の信頼を積み上げ、ブランドの強みにつなげていくことで可能になるものと考えます。各産業セクター分野の重要案件の確実な受注を目指していますが、そのために各アプリケーションのニーズに合った新技術・新製品の投入を継続すること、生産のリードタイムを短縮しお客様のご注文に短納期で応えることなどに取り組んでいます。また、特に新興国を中心に設備保全(メンテナンス)そのものを請け負い、安定稼働をサポートするという補修・メンテナンス事業も始めました。中期経営計画の最終年度目標に少しでも近づけるということを念頭に、産業機械分野での地道な取り組みを続けてまいります。

一方、自動車事業は、売上高7,010億

円(前年同期比6.7%増)、営業利益700億円(同6.5%増)、営業利益率10.0%(同±0pt)の計画です。中期経営計画の最終年度目標は、売上高5,900億円、営業利益410億円、営業利益率6.9%でしたが、それぞれ1年目の2014年3月期に既に達成しています。2016年3月期も、中期経営計画の目標を大幅に上回る計画としています。グローバルな自動車生産台数は、2016年3月期に9,000万台近いレベルまで増加すると見ており、北米や中国での売上増に寄与します。また、当社の自動車事業の売上高の多くを占める日系の自動車メーカーの生産についても、日本では対前年比較で減少となるものの、海外での増加によってグローバル合計では拡大することを計画の前提としています。そして、ここまで自動車事業の成長を牽引してきた電動パワーステアリングは、新たな搭載車種の寄与もあり、引き続き売上増とする計画です。さらに、オートマチック・トランスミッションは、スムーズな変速と高効率化による燃費の向上のために、いわゆる多段化の

流れがあり、当社関連製品の売上拡大を予想しています。収益性については、生産性改善やコストダウンの効果によって労務費や販管費の増加を吸収していくことが必須であり、継続的な努力を続けていきます。

Q.4

第5次中期経営計画を策定していく上での考え方についてお聞かせ下さい。

A.4

第4次中期経営計画の完遂ということを繰り返して言ってきた訳ですが、第5次中期計画を策定していく上で、連続性と不連続性を意識したいと思います。第4次中期の振り返りをしっかりやることは当然ですが、その中で第5次に継続、発展させていくことは何か、世の中の激しい動きとマッチしなくなり、継続させないものは何かを明らかにし、第5次中期経営計画に織り込む施策の必然性・妥当性をストーリーとして浮かび上がらせ

ることが重要であろうと考えます。

その上で、第5次中期経営計画の骨格を考えれば、まずNSKが積み上げてきた現場力をさらに強靱なものとしていくということが第1の柱です。これは、生産の現場に限った課題ではなく、開発、設計、生産、販売、ロジスティックス、管理といった全ての機能において、ダントツを目指すということ、言い換えればオペレーション・エクセレンスの追求というテーマです。より良いものを、より良いやり方で、より早く市場に提供していく、その結果をより効率的に見える形にして、次のサイクルでさらに良いものを求めていく、そしてそうすることでNSKのコアビジネスをより強くしていくという動きです。

そして、もうひとつは次の100年に向け取り組んでいくべきこととして、イノベーションにチャレンジしていくというテーマです。イノベーションというと、すごく大きな変革、新機軸と聞こえますが、大げさなものということではなく、これは世界ナンバーワンだと誇れるもの、あるいはこのやり方は今まで誰も考えつかなかったものだとか胸を張れるようなものに、挑戦していくということです。多

くは現在の製品ラインアップである軸受、精機製品、ステアリング、オートマチック関連製品において、その改良・改善の中で実現されるものでしょう。そして、もう少し大きなイノベーションとすれば、NSKの4つのコアテクノロジーであるトライボロジー、材料、解析、メカトロニクスを活かした新商品、新技術開発になります。

要は、オペレーション・エクセレンスを追求することでしっかりと原資を確保し、それを次のステージへ向けたイノベーションへのチャレンジに使っていくということです。これらが、第5次中期経営計画の2つの重要なテーマになると考えています。

Q.5

新社長としての抱負、そして次の100年に向けた思いについてお聞かせ下さい。

A.5

まず、NSKのDNAとしてこれまで築き上げてきた「ものづくりにこだわる、品

質にこだわる、人を大事にする、お客様そしてNSKに係わる全てのステークホルダーを大切にすること」を基本に、実直に物事を進めていきます。

次に、「収益面での岩盤の構築」、二桁の営業利益率という収益力の水準を定着させること。景気や為替の変動、経済環境の変化があってもコンスタントに収益を上げ、その利益を基にお客様や社会にとって、より価値のあるものを提供していくことで、社会に貢献していきたいと考えています。

そして、3番目として、「次の成長機会の創出」です。私たちは、ものづくりにこだわるメーカーですから、新技術・新製品・新商品そしてメーカーであるからこそ可能な新たなサービスといったものを通じて成長をしていきたいと思えます。これまでは、お客様や市場のご要求に対し、その範囲で開発・設計を行い製品を提供するということが基本としてきました。これは、根幹として変わらないものの、これからはそれに加えて、NSKの製品が組み込まれるアプリケーション、機械、装置、システムの全体に着目して、それらの機能、価値が高まるような技術開発、マーケティングをより積極的、前向きに行っていきたいと考えます。そうすることで、私たちのお客様の期待を超え、その先にいるエンドユーザーの潜在的なニーズに応える新技術・新商品を世の中に送り出していきたい。それが究極的には、安全な社会、便利で快適な社会、環境負荷の少ない社会を作り出すことにつながると考えます。これは、正に「NSKビジョン2026」で掲げたことの思いそのものです。

NSKが次の100年に向け、持続的成長を続け社会に貢献していくために、NSKの良いDNAを守り、きちんと収益を上げ、その収益を基にNSKの技術を活かした新しい製品・サービスの提供を行っていくということが、最も大事なことで信じています。



グローバルマネジメントによる 世界展開の加速

NSKの成長のカギを握る 海外市場

人口減少と少子高齢化の進行が見込まれる日本市場においては、大きな需要増加は期待しにくい状況にあります。海外に目を向けると、市場拡大余地はさらに広がっています。これまで成長を牽引してきた先進国市場では、環境・ロボット・医療など先端分野で新たな需要が創出されつつあります。人口が増加している新興国市場においては、鉄道・建設機械・エネルギーなどのインフラ関連はもちろん、中間所得層の増加を背景に自動車や家電などの需要もハイピッチで拡大が続いています。NSKも海外事業の割合が年々増加傾向にあり、2011年3月期から2015年3月期までの4年間で、海外売上高比率は50.1%から66.3%に、海外従業員比率は57.1%から64.5%までそれぞれ伸長しました。今後も海外市場での事業展開を加速させることが、NSKのさらなる成長に繋がるものと展望しています。

NSKは1960年代に海外進出を開始して以来、現在では世界30カ国に214拠点を展開しています。そして2013年度から取り組んでいる第4次中期経営計画で、「グローバルマネジメントの進化」をテーマの一つに掲げ、マネジメント体制の一層の国際化を推進してきました。具体的には、各地域拠点の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「現地化」を進め、現地主体でのスピーディーな事業運営を可能とする体制の構築を図っています。NSKは現在、日本本社の下に米州・欧州・アジア・中国・インドに統

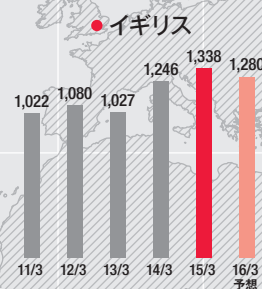
括拠点を置き、各地域が主体的に事業運営を行っています。また、米州・欧州・インド・韓国の4地域については本社役員およびそれに準じる外国人が地域責任者を務めるとともに、グループ内の各拠点でグローバルポストを定め能力重視による人材登用を進めるなど、「グローバルマネジメントの進化」に成果を上げています。

本特集ではNSKのグローバルマネジメント体制にフォーカスして、海外6地域の拠点トップに各地域の市場環境や課題、そして今後の重点施策などに関する考えを聞き、それらをご紹介します。

欧州

2015年3月期 売上高

1,338億円



NSKのグローバル成長 (2011年3月期→2015年3月期)

▶売上高

7,104億円

→ 9,749億円

▶営業利益率

6.1%

→ 10.0%

▶ROE

10.3%

→ 15.3%

▶海外売上高比率

50.1%

→ 66.3%

▶海外従業員比率

57.1%

→ 64.5%

▶グローバルネットワーク

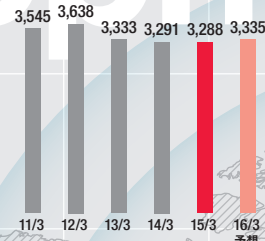
28カ国206カ所

→ 30カ国214カ所

Global Development

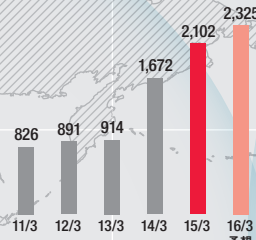
日本
2015年3月期 売上高

3,288億円



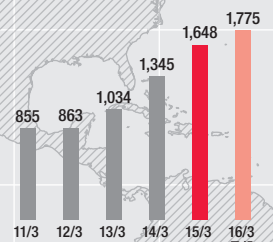
中国
2015年3月期 売上高

2,102億円



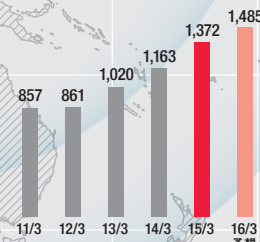
米州
2015年3月期 売上高

1,648億円



その他アジア
2015年3月期 売上高

1,372億円



● 統括拠点

グローバルネットワーク

統括拠点	6カ国 6カ所
販売拠点	29カ国 123カ所
駐在員事務所	5カ国 6カ所
生産拠点	13カ国 65カ所
R&D拠点	9カ国 14カ所

米州	生産拠点	販売拠点	駐在員事務所	R&D拠点	統括拠点
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			
6カ国 合計	9	21	1	2	1
欧州・中近東・アフリカ	生産拠点	販売拠点	駐在員事務所	R&D拠点	統括拠点
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			
トルコ		1			
アラブ首長国連邦		1			
南アフリカ		1			
11カ国 合計	9	15	2	3	1

アジア・オセアニア	生産拠点	販売拠点	駐在員事務所	R&D拠点	統括拠点
日本	22	36		6	1
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	8			1
オーストラリア		4			
ニュージーランド		1			
13カ国 合計	47	87	3	9	4

(2015年3月期)

米州

執行役常務
米州総支配人

バーナード・リンゼイ



現地化の推進と マネジメントのグローバル化を図り、 米州における成長分野での拡大を目指す

世界的ブランドとしてプレゼンス向上へ

NSKの米州における事業展開は米国での販売拠点設立からスタートしています。以降、1970年ブラジル・サンパウロ郊外に生産拠点、1973年ミシガン州アナーバーに合弁での生産会社、さらに1975年にアイオワ州クラリンダで玉軸受の生産拠点を設立するなど、事業基盤の整備を本格化しました。その後、ステアリング部品や精機製品など生産品目の拡充と販売網の整備、技術機能の強化などを進めてきました。米州は、NSKの海外事業の中核を担うまでに成長をしてきましたが、2008年のリーマンショックは大きな試練となりました。米州事業のトップとしてリーマンショック後の苦境から脱却するための改革を進めてきました。この2～3年でマネジメントチームの意識改革を進め、今や米国のマネジメントレベルはNSKの海外オペレーションの中でトップクラスになったと自負しています。

2015年3月期における米州事業の売上は1,648億円、連結売上の17%となり、成長が続いています。

2016年3月期の米州の事業環境は自動車事業、産業機械事業ともに、概ね堅調に推移するものと考えています。解決すべき課題はあるものの、北米での堅調な需要とメキシコにおける成長を取り込むことで、NSKのグローバル目標の達成に貢献できると考えます。

自動車事業は、メキシコ市場の重要性がますます高まり、特に2014年に稼働を

開始したメキシコ新工場を活用した取り組みを積極化していきます。NSKのグローバル・マネジメント戦略の一環として、これまで自動車事業、産業機械事業それぞれにおいて研究開発から生産、販売に至るまで、オペレーションの現地化を推進してきましたが、この現地化が成長を実現するための重要な鍵となります。またステアリング部品について、米州での次なる成長のための取り組みを強化していきます。

産業機械事業は、家電分野が北米で堅調ですが、石油・ガス向けのポンプ&コンプレッサー、医療、ロボットなども、付加価値の高いソリューションを提供できる大きな可能性を秘めた有望分野であると認識しています。

米州軸受市場は、フルラインナップで製品展開する世界トップの競合メーカーが高いシェアを有しています。そのような環境においてNSKのプレゼンスを向上させるには、プレミアムブランドとしての評価を基に、積み重ねてきた信頼と実績を最大限活用し、成長分野での市場開拓に一層努力する必要があります。長期的視野を持ち、米州におけるNSKの評価を日本のリーディングブランドから世界的ブランドへ高めていきます。同時に、日本の全面的な協力を得ながら、強く、専門性の高いマネジメントチームの力を引き出し、現地対応力の最大活用を図ります。

マネジメントの課題

市場の成長を確実に利益に結びつける

ために、日本のノウハウを取り込みながら、米州事業における業務改善に取り組み、成果をあげています。一つは収益性向上に向けた案件管理と営業実績、二つ目は生産性の改善を中心とした工場の収益性向上です。これらの取り組みによって、米州事業の体質改善が進みました。

今後解決すべき課題は多岐にわたります。具体的には、ころ軸受の販売拡大、ブラジル市場での再成長、軟調なアフターマーケット分野への対応策、産業機械事業の成長スピードを向上させることなどです。

これらの課題に対処するためには、米州単独ではなく、NSKのグローバル戦略の推進が不可欠です。メキシコ工場の設立はNSKのグローバルな連携が効果を発揮した成功事例です。米国、日本、韓国、中国、ブラジルの代表で構成された設立チームによる活発な意見交換や積極的な参加は、NSKグループ全体のマネジメントレベルの底上げにもつながったと思います。

今後NSKのプレゼンスが低い分野に対し、顧客アプローチを強化していきますが、ここでもグローバルな連携は重要です。つまり、海外展開をしている顧客の米国担当スタッフが、他地域のNSKグループの担当と連携し一緒にフォローするといった世界共通のアカウント管理を行うことなどです。こういった取り組みを高度化し、グループのグローバル機能をさらに強化することで、より大きなシナジーが得られると考えます。米州本社は、NSKの競争優位性を武器に米州市場における成長を果たす重要な役割を担っています。次の100年を見据え米州事業をさらに発展させるために、グローバルな連携を図りながら、スピードと機動力をもって取り組みを進めていきます。

日本生まれのベアリングメーカーとして 欧州の個別ニーズにきめ細く対応

NSKの組織力で欧州企業の海外展開をサポート

NSKは、1963年にドイツに子会社を設立して以来、欧州における事業基盤の拡大を図ってきました。自社での生産拠点・販売拠点の設立に加えて、1990年には英国ベアリングメーカーのUPI社を買収、また1998年にはポーランド国有企業のFLTイスクラ社の株式を取得して子会社化するなど、M&Aを通じた成長戦略も積極的に活用しました。現在、合計9カ所の生産拠点と3カ所の技術センターを英国、ドイツ、ポーランドにそれぞれ有しています。また、販売拠点は欧州にとどまらずロシア、中近東、アフリカまで含めた11カ国に15カ所、そして物流センター1カ所を有する組織体制を持ち、それぞれが緊密に連携してNSKヨーロッパの事業を支えています。2015年3月期における売上高は1,338億円となり、連結売上高の14%を構成するに至りました。

欧州におけるNSKの強みは、「欧州生まれではなく、日本で生まれたグローバルベアリングメーカーである点」だと捉えています。NSKが事業展開している他の地域と異なり、NSKヨーロッパの主要顧客は日系企業ではなく欧州企業です。欧州企業のグローバル展開をサポートするために、NSKヨーロッパが日本や他地域にまたがるNSKグループ内のコーディネーションを行い、お客様へのきめ細かい対応をしています。高品質で信頼性の高い製品を提供できるプレミアムブランドとしての強みと、お客様・取引先との密接で良好な関係をグローバルに有する強みは、欧州事業の今後の成長に大いに役立つと考えています。

マネジメントの課題

欧州の競合他社は欧州市場で長い歴史と高いシェアを持っており、日系の

NSKが強固な地位を獲得することは容易ではありません。そのような環境下、欧州市場におけるNSKの成長を実現するため、いくつかの課題に取り組んでいます。

足元では、政治・経済情勢の不安定な地域が一部に存在しており、不透明要因の見極めと迅速な対応を図ることが不可欠です。生産リードタイムの短縮とサプライチェーンの効率化をさらに進め、柔軟な事業運営を行っていきます。

幸いにもNSKヨーロッパは、管理部門のみならず営業・マーケティングや技術部門に至るまで、人材の現地化がNSKの中で最も進んでいる地域です。その国のローカル言語でビジネスを展開できることはNSKの強みですが、さらなる現地化と域内の連携強化を進めていきます。

技術に関しては、技術力と技術トレンドの見極めが重視される市場です。自動化、電子化、環境保護など将来技術の趨勢をみながら、NSKの技術センターのレベルアップと営業サポート体制を拡大させて、顧客ニーズへの対応力強化を図ります。

事業別には、産業機械事業においては、工作機械や鉄鋼設備、建設機械や鉱山機械、ポンプ&コンプレッサー等のセクターでNSKのポジションアップを目指します。東欧・中近東・アフリカといった新興市場では、インフラ関連にフォーカスしたセクター活動を進めていきます。また、鉄道車両は、急成長す

る中国を含む世界各国で欧州基準が採用されるなど、海外での成長も期待できる分野であり、グローバルなコーディネートを図ることがNSK欧州の重要な役割です。さらに、アフターマーケット・ビジネスでは、域内の業界再編により大規模な販売代理店が出現してきています。これまで以上にタイムリーかつ効率的な供給対応を求められますので、在庫管理の一層の高度化に取り組んでいきます。

一方、自動車事業については、ホイールベアリングの販売増と、駆動系の部位におけるプレゼンスの向上、そして次世代ステアリングを武器にした顧客基盤の拡大に重点的に取り組みます。自動車産業の大きな変化をビジネスチャンスと捉えて、対応力と機動力のあるマネジメントチームによってスピードと大胆さをもって事業展開を図っていきます。

欧州

執行役
欧州総支配人

ユルゲン・アッカーマン



地域別の取り組み

急速な市場変化に対応する マネジメント体制の強化を推進

産業機械、自動車軸受、自動車部品の 3本柱を基に確かな市場地位を確立

NSKと中国との関係は古く1960年代から積極的に日中貿易・技術交流に参画してきました。その実績を土台に、中国市場の成長力を見通し、海外軸受メーカーに先駆けて1995年に昆山工場を設立しました。当初は電機向けの玉軸受を中心に生産を行っていましたが、2000年代に入り自動車メーカーの中国展開の進展に合わせ、自動車用軸受やステアリング部品など生産品目を拡大させました。一方で現地での付加価値向上のための軸受部品工場も積極展開し、合わせて2002年からの4年間で7工場を立ち上げています。そして、2009年には現地顧客への技術対応の強化と迅速化を図るために、中国国内で研究開発を行う新しい中国テクノロジーセンターを中国本社100%出資会社として設立。さらに東北部の瀋陽で産業機械事業向け製品である精機製品（ボールねじ）と大形軸受の生産を開始し、フルラインアップの生産体制を整えました。また、営業拠点の整備を続けるとともに、2012年秋には12番目の生産拠点となる合肥工場が稼働を開始し、NSKの中国展開も、沿岸部から内陸部へとその地理的カバレッジを拡大させています。

NSKの中国事業は、生産・技術そして代理店網を含めた販売面での体制強化

をしながら、中国市場の急速な発展に伴う需要を取り込み、成長を続けてきました。そして、2012年以降の電動パワーステアリング（EPS）の急速な拡大に伴い、中国の事業構造は、産業機械事業、自動車軸受事業、自動車部品事業の三本柱が確立しました。その結果、中国事業の売上高は2,000億円を超える規模となり、NSK全体の20%以上の割合を占めるまでになっています。雇用面でも、現地人材の育成に努め、主要なマネジメント・ポストを中国人が担うようになってきたことに加え、従業員数も約8,400名に上っています。これまでの現地に根ざした事業活動の実績と、拡充を続ける製品ラインアップ、そしてオペレーション体制の進化が、中国における大きな強みとなっており、NSKは中国市場で確かな地位を築き上げています。

今後の市場見通しについて、これまで急成長を続けてきた中国経済は、いわゆる「新常态（ニューノーマル）」という安定的な成長を目指す段階に入ってきました。そのような中、NSKにとって引き続き成長が期待できる分野での拡大を目指していきます。産業機械事業においては、環境面での社会的な要請から需要増が続く風車、政府の景気下支え策によって堅調な成長を続ける鉄道車両、さらには就労人口の減少や賃金の高騰を背景に開発が進むロボット、食の安全や健康志向から食

品機械・農業機械、さらには医療機械といった分野を、ターゲット市場として、顧客開拓を進めていきます。一方、自動車事業については、自動車販売台数の伸び率はこれまでの成長スピードから鈍化するものの、トランスミッションなどユニット部品の現地生産に伴う軸受需要増に対する一層の事業拡大を目指していきます。

マネジメントの課題

中国事業は、EPS事業に牽引される形で、ここ2～3年の短い期間で急速に成長を続け、売上高も現地通貨ベースで150億元規模に近づいてきました。喫緊の課題は、この急速な事業ポートフォリオの変化や事業規模の拡大を支える経営基盤をさらに強化することだと考えます。そのために、中国人マネジメント体制の確立や事業部体制のさらなる進化、キャッシュ・フローの改善を通じた財務部門の強化といった施策を進めていきます。また、2013年から始めたアドバイザリー・ボードを通じ外部の中国人有識者の知見をリスク管理などに活かしていきます。中国人マネジメント体制については、これまでも現地人材の登用を進めてきてはいますが、知識や経験値、管理能力に加え、コンプライアンスや企業倫理等を含むグローバルマインドやコミュニケーションスキルといった、グローバル企業の本質に求められる資質を持つ人材の充実と育成に引き続き取り組むことが重要だと考えています。

一方で事業面での施策としては、産業機械事業では、技術センターと瀋陽工場を最大活用しながら風車・鉄道向けに顧客サービスを向上させ、新製品の投入などでシェアアップを目指すとともに、新たな成長市場向けには技術主導の営業活動を強化していきます。自動車事業では、今後成長が期待されるSUV系や内陸部などに強い地場顧客を取り込むことで、顧客基盤を拡充させるとともに、NSKが強みを持つ駆動系での拡大を通じ、顧客軸および製品軸共にバランスをとった成長戦略をとり、自動車事業全体としての事業ポートフォリオの強化を図っていきます。

中国

執行役常務
中国総代表

神尾 泰宏



アセアン

執行役常務
アセアン総支配人
井上 浩二



各国の多様性を理解した上で、 地域統括機能の向上を図る

アセアン地域で市場成長以上の事業 拡大を狙う

NSKアセアンは、シンガポール、タイ、インドネシア、マレーシア、ベトナム、フィリピン、ミャンマー、ラオス、カンボジア、ブルネイのアセアン加盟10カ国に加え、オーストラリア、ニュージーランド、さらにはバングラデシュ、パキスタンと幅広い地域を管轄しています。その内、タイ、インドネシア、マレーシアに生産工場を持ち、販売法人はこれら3カ国に加えて、2015年に50周年を迎えるオーストラリア、40周年を迎えるシンガポール、ニュージーランド、ベトナムの計7カ国に置いています。販売法人がないその他の国は、代理店を通じたビジネスを展開しています。アセアン10カ国だけでも6億人の人口を抱え、今後も人口増、所得増に伴い高い成長が望めるアセアン地域において、市場の成長以上に事業を拡大させていくことがNSKアセアンの目標です。

NSKアセアンは売上高10億ドル規模

の事業体に成長しており、販売構成は自動車事業が6割、産業機械事業が4割となっています。自動車事業については、アセアンは日本の自動車メーカーのシェアが極めて高い地域です。日系メーカーに強みを持つNSKにとって、日本でのお客様との関係を活かせる極めて重要な市場であり、収益の大きな柱に育っています。また、域内の自動車保有台数の伸びに比例して補修市場も拡大しており、さらにインドネシア、ベトナム、タイの3カ国では二輪車市場も成長するなど、NSKの自動車事業の成長を支えています。

産業機械事業については、代理店網を含めたネットワークを各地域に拡げていることが大きな強みです。電気・情報機器、鉄鋼に加えて、鉱山設備やアセアン地域らしいパームオイルといったセクターを中心に、補修・メンテナンス等のアフターマーケット需要が旺盛です。日本や欧米の企業がアセアン地域で生産拠点を拡充させる流れは今後も続くで

しょうから、機械設備への需要も増大すると見えています。

また、2015年末にはAEC（アセアン経済共同体）が発足し、域内の関税撤廃や、人の移動や物流の自由化も促進されます。NSKがこれまでアセアン地域で培ってきたノウハウをベトナム、カンボジア、ミャンマーなどインドシナ半島全域に拡げ、販売をさらに強化していきたいと思っています。

マネジメントの課題

アセアン地域の最大の特徴でもあり難しさでもあるのが、地理上の広さ以上に、法規制から経済発展度、人口規模や産業構造、さらには文化・宗教など、各国で異なる多様性です。各国の特性に合わせて個別に対応する部分と、経営管理や業務管理などNSK全体で標準化・統合化を進める部分とで、バランスをうまく取りながら、一貫性を持って事業を推進する統括機能が求められています。数年前に比べて会議や社内資料の英語化も進み、各国マネジメントのローカル化も進みましたが、自国を飛び出して域内全体をマネジメントしていくローカル人材を育成していくことも必要です。

また、グローバルで見てNSKの小径軸受はほとんどをインドネシアで、パソコン等向けのミニチュア軸受はほぼ全てをマレーシアで生産しています。ここでの品質がグローバルNSKの品質として認識されますから、各工場でのQCD（品質、コスト、納期）力を引き続き徹底的に高めていく必要があると考えています。

ローカルマネジメントの育成で 人口13億人を擁する 有望市場の攻略を目指す

インド

インド総支配人
アジット・クリシュナン



競争優位性を活かした地位の向上へ

NSKのインド事業は、それまで代理店を通じた販売が中心でしたが、インドの自動車部品メーカーRANE社との合併によるステアリング部品の生産法人を1997年に設立し、本格参入を図りました。その後2008年には、インド企業ABC社と合併で自動車用軸受の製造を開始しました。現在、4つの生産拠点(軸受1、ステアリング3)と全国に広がる販売拠点をもち、ビジネスを展開しています。インドでは、日系の自動車メーカーが高いシェアを占めており、NSKは日本での関係を基に日系の自動車メーカー向けに強みを発揮しています。一方、安定成長を続ける二輪車においては、拡大の余地が多くあると認識しています。また、産業機械向け

については、鉄鋼や工作機械などNSKがグローバルに強い分野で強く、高品質製品を供給するグローバルブランドとしてのイメージを有していますが、全体としての売上規模はまだ小さく、市場におけるプレゼンスの強化・拡大が最優先の課題です。

インドの人口は、現在世界第2位の13億人に迫り、平均年齢も2030年時点で30歳と若く、生産人口の増加による市場の拡大が期待されます。高い成長が予測されるインド市場で、一層の地位向上を目指し、事業の拡大を加速していきます。

マネジメントの課題

インドの軸受市場では、欧米の軸受メーカーが早くから進出し、高いシェアを有

しており、後発の日本勢との間に大きな差があります。NSKがインド市場において、そのプレゼンスを向上させていくためには、インド市場に合った製品を投入する技術力の強化、高いスキルを持つ技術者の育成、技術的な強みを発揮できる分野への重点的な取り組みなどが必要です。また、多様なニーズを抱えるインドでの販売拡大には、インド市場を熟知した現地セールスの強化や、優良ディストリビューターの開拓、日本からのサポートも必須です。そして何よりも、NSKのインド事業を担うマネジメント層の充実が重要です。

NSKは、多様で高い可能性を秘めたインド市場で、最大限に強みを発揮し、インドの発展に不可欠な存在となるためのチャレンジを続けていきます。



グループ・オフィサー
NSK韓国社
代表理事/社長
趙 成日

韓国

スローガンは「全社一丸」

コスト競争力強化を通じて成長を目指す

NSKは1987年に韓国へ進出し、半導体設備や自動車、携帯電話など、韓国企業・経済の発展とともに事業を成長させ

てきました。現在では、生産拠点2カ所、販売拠点2カ所、研究開発拠点1カ所を展開し、品質に優れた製品を韓国国内のみならずグローバルに供給しています。高成長を続けてきた韓国経済も、今後はその成長スピードが年率3%程度に落ち着く見通しにあります。そのような中、韓国NSKでは、韓国ベアリング市場におけるブランドイメージ・ナンバーワンという強みを活かし、マーケットシェアをさらに拡大させることで、これまでと同様に国内経済を上回る成長を目指します。

シェア拡大に向けて、まずは生産能力の増強を進めます。26年の歴史を持つ主力工場の昌原(チャンウォン)工場に続き、2017年春の操業開始に向けて天安(チョナン)工場の新設を決定しました。集中生産によるスケール・メリットを享受し、グローバルな供給拠点の役割を果たしていくことも視野に入れています。

また、ここ数年、電機・情報機器向け等のセクターで中国軸受メーカーの攻

勢もあり、コスト競争力を強化していくことが喫緊の課題となっていました。これに対して、今まで培ってきた高い工場運営ノウハウを武器に、韓国NSKに在籍する全社員の力を結集して、徹底したコスト削減と業務効率化を推進してきました。

マネジメントの課題

韓国NSKでは、「全員で一緒に責任を共有する」という社員の結束力が大きな強みの一つとなっており、円滑な組織運営につながっています。実際に「トップの方針が迅速・正確に全社員に届き、その中で所属組織の目標等を共有できていることが働く社員にとっても誇りだ」との声をよく聞きます。インドやメキシコでの工場立ち上げの際に韓国からも支援要員を現地へ派遣しており、このような経験が相乗効果を発揮して、韓国NSKの社員のさらなる「やりがい」を創出しています。

産業機械事業

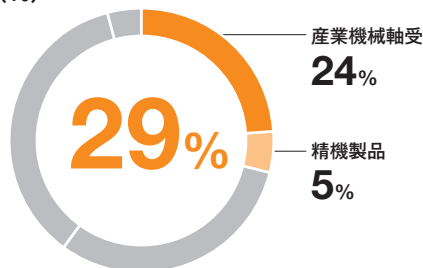
売上高(億円)



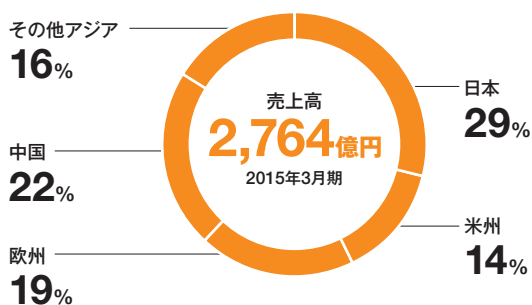
営業利益(億円)



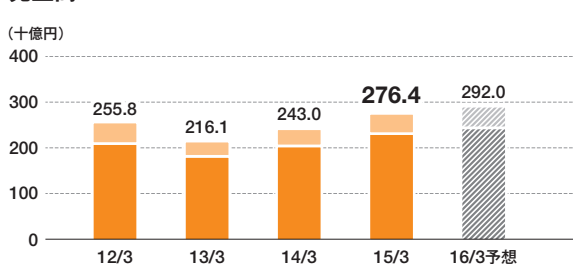
売上高構成比(%)



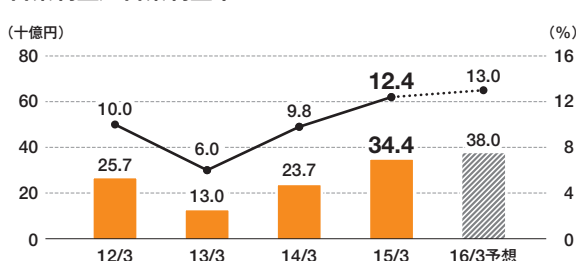
地域別売上高構成比(%)



売上高



営業利益／営業利益率



自動車事業

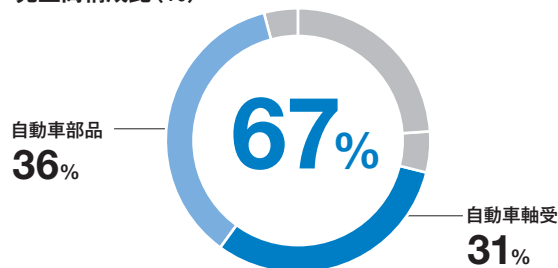
売上高(億円)



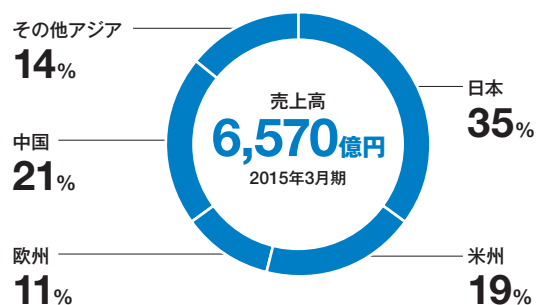
営業利益(億円)



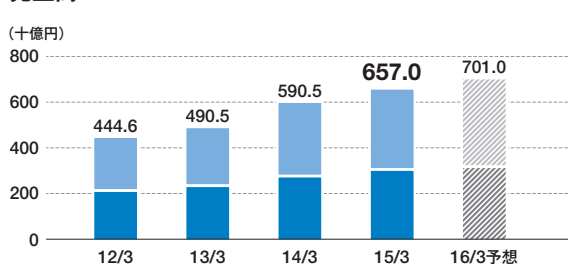
売上高構成比(%)



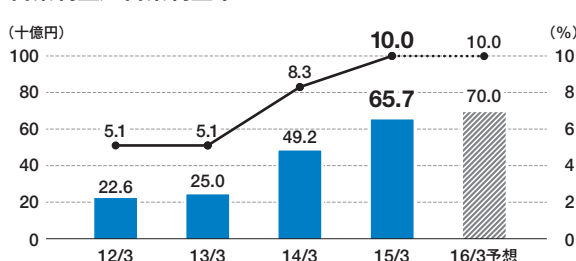
地域別売上高構成比(%)



売上高



営業利益／営業利益率



産業機械事業

産業機械軸受／精機製品

中期経営課題

セクター戦略のさらなる強化

- 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

事業概要

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を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、鉱山、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。緩やかな需要回復が続いている市場環境下において、NSKは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

緩やかな市場回復が続く中、増収増益を継続

産業機械関連需要は、世界全体で緩やかな回復傾向が続いています。地域別にみると、日本では、スマートフォン関連設備需要が好調に推移し、工作機械向けや半導体向けを中心に売上が増加しました。米州は、一般機械向けを中心に増収となりました。欧州においては、風力発電向けや工作機械向けが好調に推移し売上が増加しました。中国は、鉄道車両向けや風力発電向け需要が景気刺激策も寄与して好調に推移しました。アセアンでは市場の停滞が続きましたが、アフターマーケット向けを中心に産業機械軸受の売上が増加しました。これらの結果、産業機械事業の売上高は前期比13.7%増の2,763億61百万円、営業利益は前期比44.9%増の343億62百万円、営業利益率は前期比2.6ポイント上昇の12.4%となりました。

次期の見通しと重点施策

新製品・新技術、リードタイム短縮、メンテナンス事業への取り組みにより増収増益を目指す

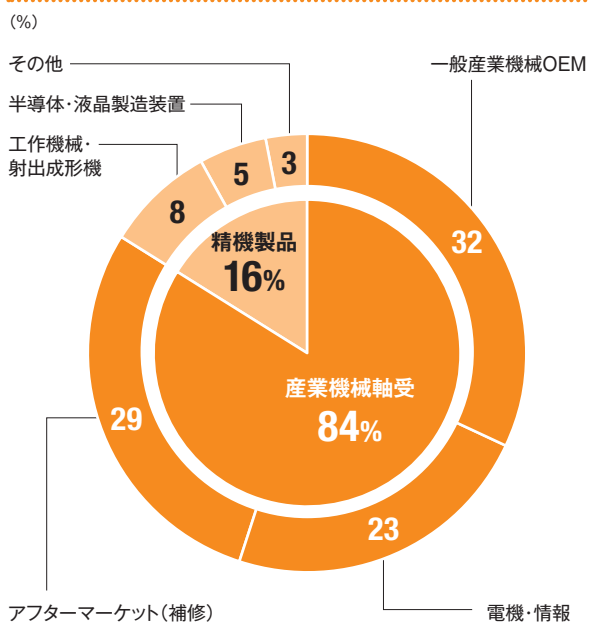
2016年3月期の産業機械事業は、セクターごとに好不調が混在するものの、全体では回復継続を見込んでいます。売上高は前期比5.6%増の2,920億円、営業利益は前期比10.5%増の380億円、営業利益率は前期比0.6ポイント上昇の13.0%を予想しています。

産業機械事業の需要環境は、セクターごとでは工作機械、半導体・液晶、射出、海外での鉄道および風車が堅調な見込みで、全体では緩やかな回復が継続する見通しです。このような市場環境の中、当社の強みである「技術力」を活かして、高機能標準品HPSシリーズをはじめとする新製品を投入し販売拡大に努めています。重点施策であるセクター活動については、工作機械、風車、鉄道、流体のセクターにおいてグローバル・ターゲット・アカウントを設定して受注拡大を図っています。また、受注から納品までのリードタイム短縮（最大60日短縮）による販売支援を通じて、物量拡大と収益確保に取り組んでいきます。さらに、メンテナンス・ビジネスにおいては、鉄鋼、鉄道車両、風車や一般産機メーカーと事業開始、契約交渉を進めており、付加価値サービス提供による事業拡大を展開していきます。

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

製品別売上高構成比



産業機械軸受は、幅広い用途の一般産業機械OEM向け、家電品・PCなどの電機・情報向け、そして補修メンテナンス用のアフターマーケット向けという3つのサブセグメントから構成されています。また、精機製品は工作機械や射出成形機向け、半導体・液晶製造装置向けなどのアプリケーションで、精密位置決め部品などとして使用されています。

TOPICS

新興国におけるメンテナンス事業

アセアンやインドなどの新興国では、設備メンテナンスのエンジニアの充実やノウハウの蓄積が課題であり、また、部品の交換頻度が比較的高いという特徴もあります。

NSKは、以前より海外のテクノロジーセンターのエンジニアがエンドユーザーの工場を訪問し、軸受の診断を無料で行うサービスに取り組んでいました。また、軸受が組み込まれた機械を使用しているエンドユーザーにおいて、軸受の取り扱いや選定、潤滑方式のガイダンスや治具類の販売提供なども行っていましたが、設備保全そのものを請け負い、メンテナンスを行うサービスを開始しました。軸受の交換頻度が下がる、あるいは計画的なメンテナンスがやりやすくなるなど、エンドユーザーの安定稼働にプラスとなっています。NSKはこのような活動を通じ、さらなるブランド力の強化を図り、アフターマーケット・ビジネス全体のプレゼンスの向上につなげていきます。



タイの研究開発拠点での教育研修

製品Pick up

鉄道車両向け高機能軸受

NSKは、戦前の日本国有鉄道向け車軸用円すいころ軸受や日本初の新幹線用軸受など、日本の鉄道車両の進化を支えてきました。2012年には旅客鉄道車両向けのセンサー付き車軸用軸受を日本で初めて開発し、また2015年3月に営業運転を開始した北陸新幹線にも高機能軸受が採用されています。高い安全性や信頼性はもちろん、高速化や省エネ性能、メンテナンスの容易さなどが求められる鉄道車両の分野で、軸受国内トップシェアを持っていますが、さらに海外での拡大に注力していきます。



写真提供: 東日本旅客鉄道株式会社

世界最高速 NSK高負荷駆動用ボールねじ

最近のスマートフォンやタブレット端末の大型化・軽量化の流れは、バックライトパネルの薄肉化、さらに射出成形機の高速化へのニーズにつながっています。射出成形機の高速化によって駆動用ボールねじもさらなる高速性能が求められますが、NSKは世界最高速の高負荷駆動用ボールねじを開発し、そのニーズに応えました。このボールねじは、世界トップシェアメーカーのNSKが最先端のトライボロジー技術を駆使し、さらに設計プロセスの高度化と新たな生産技術によって実現したものです。



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

事業概要

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

売上高・営業利益ともに過去最高の業績を更新

自動車市場は、中国市場の伸びに鈍化がみられましたが、北米市場が堅調に推移し、グローバルには緩やかな成長が続きました。地域別にみると、日本では、消費税増税後の市場回復に足踏みがみられ、自動車メーカーによる海外現地調達に対応した当社生産の海外移転の影響により売上が減少しました。米州は、北米市場の堅調な成長に加え、日本からの生産移転による効果もあり増収となりました。欧州は、自動車市場の緩やかな回復が続き増収となりました。中国では、市場の伸び率が鈍化したものの、欧州系・日系向けを中心に自動車軸受の売上が増加し、EPSの新規受注効果も寄与して大幅な増収となりました。その他アジアにおいては、各国の市場にばらつきがありましたが、日系・韓国系向けに売上が増加しました。これらの結果、自動車事業の売上高は前期比11.3%増の6,569億98百万円、営業利益は前期比33.6%増の657億18百万円、営業利益率は前期比1.7ポイント上昇の10.0%と、過去最高の業績を更新しました。

次期の見通しと重点施策

EPSを軸に、収益を伴った持続的成長を目指す

2016年3月期の自動車事業は、中国でのEPS拡大など海外での成長継続により、売上高は前期比6.7%増の7,010億円、営業利益は前期比6.5%増の700億円、営業利益率は前年と同水準の10.0%を予想しています。

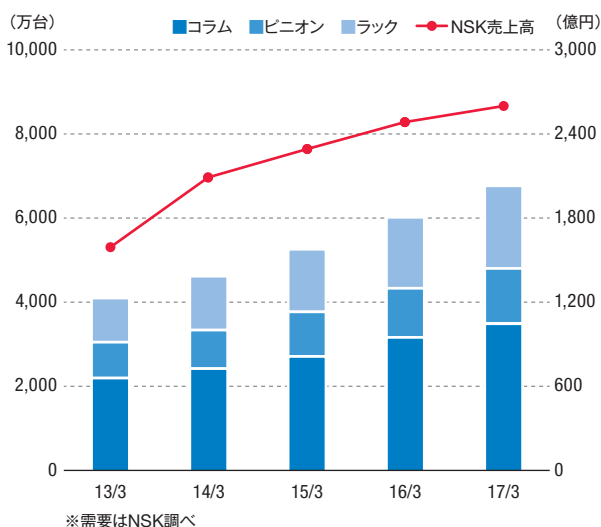
グローバルの自動車生産台数は、2016年3月期は前年の8,750万台から9,020万台へと、約3%の成長が見込まれています。また、日系自動車メーカーによる生産台数は、海外生産の伸長により、グローバルで2,820万台と前年から約2~3%の伸びを見込んでいます。

このような市場環境の中、当社の自動車軸受については、2014年4月からメキシコ新工場の稼働を開始させるなど、生産能力の拡充とともに、現地調達化の推進にも取り組んでいます。日系自動車メーカーへの販売拡大はもちろん、当社の技術力と開発力をベースに非日系自動車メーカーとの関係も強化して、顧客基盤を広げていきます。自動車部品については、戦略商品であるEPSの需要が、自動車生産台数を上回るスピードで拡大を続けています。今後も当社が得意とするコラムタイプEPSを中心に、中国、アジア、米州で生産の海外展開を継続し、事業の拡大を進めていきます。また、自動運転など次世代技術イノベーションに対応した開発にも取り組み、当社自動車事業の持続的成長を図っていきます。

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

電動パワーステアリング(EPS)のタイプ別需要とNSK売上高



EPSはパワーアシストするモーターの位置の違いにより、コラムタイプ、ピニオンタイプ、ラックタイプの3つのタイプに大別されます。NSKは、小型車により適したコラムタイプを強みとし、グローバル車種で拡大を続けています。

TOPICS

需要地生産による自動車事業の拡大 ～メキシコ工場～

メキシコは、米国およびカナダとの北米自由貿易協定 (NAFTA) を皮切りに、日本をはじめとする世界45カ国と自由貿易協定 (FTA) を結んできました。米国市場を隣に持つという地理的な優位性と自由貿易協定を背景とした輸出拠点としての重要性を理由に、自動車メーカー各社によるメキシコ進出や生産能力の拡大が続いています。

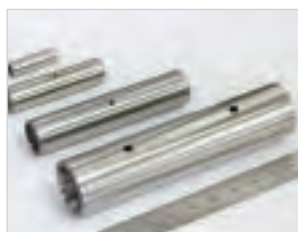
この動きに対応するため、NSKは2013年4月メキシコ グアナファト州に自動車軸受の生産拠点を設立しました。最新鋭の自動化ラインを導入したメキシコ工場は、2014年4月に稼働開始しました。現在、北米の自動車メーカーおよび自動車部品メーカーに高品質な自動車軸受をタイムリーに供給しています。NSKは、このメキシコ工場を「米州地区における重要な生産拠点」として位置づけ、自動車事業のさらなる拡大に活用していきます。また、材料や部品の域内調達をさらに進め、体質強化と収益性の向上に努めていきます。



製品Pick up

自動変速機用「超長寿命プラネタリシャフト」

自動車の環境面での進化は引き続き最も重要な開発テーマであり、低燃費競争の流れは激しさを増しています。自動変速機においても低燃費化、高効率化のニーズは大きく、多段化や小型・軽量化、変速機内部の摩擦損失の低減などによってその解決を図ろうとしています。自動変速機のプラネタリ機構*1部に使用されるNSKの「超長寿命プラネタリシャフト」は、NSKが独自開発をした材料と熱処理を用い、超長寿命と小型・軽量化を実現しました。今後さらに採用が広がる見込みですが、自動変速機の低燃費化、効率化に一層の貢献をしていきます。



*1 複数の歯車の自転や公転を組み合わせて、エンジンから入力された力の効率を高める機構。

機能安全規格対応 電動パワーステアリング

電動パワーステアリング (EPS) は、操舵制御システムとしての技術的進歩によって、自動車の安全面での進化を支える不可欠な部品となっています。NSKは、欧州を中心に浸透が進んでいる「自動車向け機能安全国際標準規格 [ISO26262]*2」に完全準拠し、新小型電子制御システムを搭載したEPSを開発しました。このEPSは、高い安全性と信頼性を実現し、レーンキーピングなどの高度な運転支援機能にも対応しています。さらに、部品点数の削減や小型化により、従来品と比べ大幅な軽量化を達成しました。

*2 電子システムに不具合が発生した際に、原因を特定し、受容可能なレベルにまでリスクを低減し、安全を確保する機能を備えた設計。欧州を中心に採用が進んでいる国際規格。



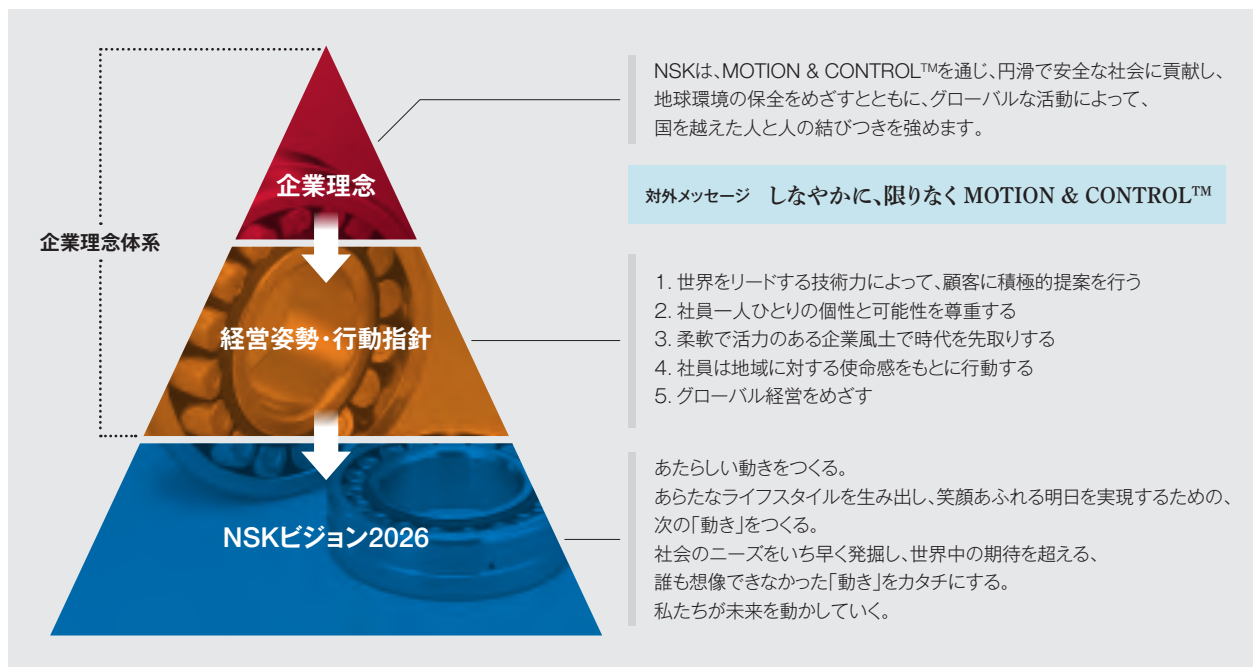
企業理念体系と「NSKビジョン2026」

NSKには「企業理念」「経営姿勢」「対外メッセージ」「行動指針」の4つから成る企業理念体系があります。この企業理念体系は、「NSKのあるべき企業像」を明確に示したもので、1991年にNSKが創立75周年を迎えるにあたって制定されました。

当時、NSKがグローバル展開を開始してから既に30年が経ち、NSKは生産の現地化や海外拠点の拡充など、グローバル化時代への対応を本格化していました。そのような中、グローバル化がより一層進む21世紀にNSKがエクセレント・カンパニーとなる条件は「世界のどの国のどの地域においても必要とされ、愛され、尊敬される企業」であると考えました。そして、NSKが目指すべき企業像をグループ全体で共有し、浸透・実践していくことが「真のグローバル・エクセレント・カン

パニー」としての成長につながると考えました。以降、今日まで企業理念体系に基づいた事業活動を展開してきました。

しかし、NSKが創立100周年を迎えるにあたり企業理念の浸透度合いを考えると、決して十分とはいえませんでした。そこで、社員もグローバルに広がり、若い社員も増えていることから、社員が具体的な行動に移せるように、企業理念をわかりやすくかみくだくことで企業理念実現のための指針になるものとして、新たに「NSKビジョン2026」を策定しました。この「NSKビジョン2026」は、NSKが中長期的に到達すべき姿を具体的なメッセージで示したものです。今後NSKは、このビジョンに基づき、さらなる成長を目指してグループ全体の活動を進めていきます。



「NSKビジョン2026」に込めた想い

目まぐるしく変わる環境の中、NSKグループの社員一人ひとりが新たな一歩を踏み出すことで、あたらしい動きをつくり出します。部品メーカーの視点のみにとどまることなく、お客様の視点で、提供すべき技術や機能、製品、サービスを考え、革新的なアイデアを具現化します。あたらしい動きによって、人々の暮らしがより安全、安心、快適で豊かなものとなるように努めていきます。

「NSKビジョン2026」策定の目的と経緯

社会環境や市場環境が大きく変化し続ける今日、NSKが世界のリーディングカンパニーとして、お客様や社会に対してより一層高い価値を提供し続けるためには、NSKならではの独自

性や存在価値を継続的に生み出していくことが不可欠です。そして、NSKの製品・サービスや人材がますます多様化していく中で、あたらしい価値づくりを進めるためには、NSKグループ全体で共有できる「こうありたい姿」を定め、それに向かって一人ひとりの力を結集していくことが必要です。この「こうありたい姿」として策定されたのが「NSKビジョン2026」です。

ビジョンの策定にあたり、全世界の社員へのアンケートやグループディスカッション、経営層によるディスカッションや社外の声をもとに、NSKの強み・弱みなどの現状分析を行いました。さらに、10年先の社会・経済を想定して、NSKの使命や提供すべき価値、今後解決していくべき課題を明らかにしました。このビジョンを各拠点、各部門のあらゆる活動の指針とし、社員一人ひとりが強く意識して行動することで、次なる成長を目指していきます。

持続的成長のための重要課題

NSKは「企業理念」において、社会の発展と地域環境の保全に貢献することを明確にし、その実現に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。

さらなる企業価値の向上と持続的成長を目指していくにあたり、「研究開発体制の強化」「社会・環境への取り組み」「コーポレートガバナンスの強化」の3つを重要課題に掲げ、課題解決に向けてのさまざまな活動に取り組んでいます。

重要課題



研究開発体制の強化

NSKは、100年におよぶ歴史の中で新技術の追求と品質の向上に力を注いできました。NSKの研究開発の基盤となっているのが、「トライボロジー（摩擦・潤滑）」「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はこれらの技術を製品へ迅速に展開し、進歩の著しい先端技術とNSK独自の技術を融合させることによって、より高機能な製品や新しい製品をタイムリーに世の中に供給していきます。そして、グローバルな競争が加速する中、研究開発体制のさらなる強化を図り、シェアの拡大とブランド力の向上を目指していきます。

詳細は26ページへ

重要課題



社会・環境への取り組み

NSKが今後も世界各地で信頼され、持続的に成長していくためには、地域ごとに異なる文化を理解した上で、NSKが長年培ってきた技術や経験を活かし、それぞれの地域に最適な製品を最適な方法で生産・供給していくことが重要です。

また、経済のグローバル化に伴って深刻化が進む環境問題にも目を向けて事業活動を進める必要があります。このため、各国においてNSKの理念や技術、文化を理解した人材の育成を進めています。役員、従業員一人ひとりがNSKの役割をしっかりと認識し、ステークホルダーの視点に立って社会の発展と環境の保全に貢献していきます。

詳細は28ページへ

重要課題



コーポレートガバナンスの強化

NSKは、経営の効率性を高め、すべてのステークホルダーからの信頼に応えられる透明性と健全性を維持・向上していくため、コーポレートガバナンスの強化に取り組んでいます。コーポレートガバナンスの重要性を早くから認識し、社外取締役の招聘や委員会等設置会社（当時）への移行などを進めてきましたが、今後も社内規則である「コーポレートガバナンス規則」の指針に基づき、コーポレートガバナンスのさらなる強化を図っていきます。

詳細は30ページへ

NSKの研究開発

NSKは1916年の創業以来、常に新技術を追求め、品質向上に努めてきました。軸受、自動車部品、精機製品の各分野において世界をリードするNSK。その技術を支える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と、日本、欧州、米州、アジアに展開しているテクノロジーセンターです。現在、グローバルに14の技術拠点を設け、さまざまな分野のエキスパートが基盤技術と次世代製品の開発に取り組んでいます。

NSKは、各地域のお客様の幅広いニーズに柔軟かつ迅速に

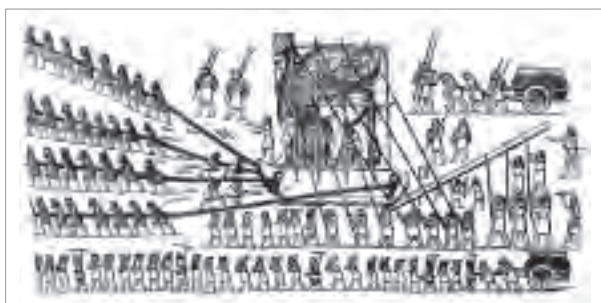
対応するために、技術情報をグローバルで共有し、ダイナミックに変化する事業環境への即応性を高めています。また、近年高まる環境・安全に対するニーズや、新エネルギー・医療・バイオ分野などへの取り組みのために、未来技術開発センターを開設し、未来自動車システムの統合開発や産業機械分野の先行開発を行っています。

これからもNSKは、一層先進的な技術開発に取り組み、市場のニーズにあった高機能、高品質な製品をタイムリーに提供することで、世界のあらゆる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

POINT1: 省エネルギー

「ころ」や「玉」を介在させた軸受を組み込むことで、機械の中のさまざまな摺動面に発生する摩擦を低減し、機械の動きをスムーズにします。これにより省エネルギーが可能となります。

POINT2: 長寿命化

摩擦を起こす摺動面には必ず摩耗が発生します。軸受によるスムーズな回転で、発生する摩擦を低減し摩耗を減少することで、機械の長寿命化に貢献します。この機械の長寿命化は省資源にもつながっています。

POINT3: 信頼性

摩擦には必ず摩擦熱が伴いますが、過度な摩擦熱は機械の摺動面が焼付く原因となります。軸受は摩擦を減らすことで焼付きを防止し、機械の故障を減らして、その信頼性の向上に貢献しています。

材料技術

過酷な使用環境にさらされる軸受の機能と耐久性を高める上で、材料が重要な鍵となります。より高い耐久性と信頼性を備えた製品の開発に向け、さまざまな性能評価・分析評価を駆使して、材料組成や熱処理条件を最適化した新しい材料・熱処理の開発や、セラミックスや高分子などの新素材を活用する技術の開発を行っています。



セラミックボールの軸受

解析技術

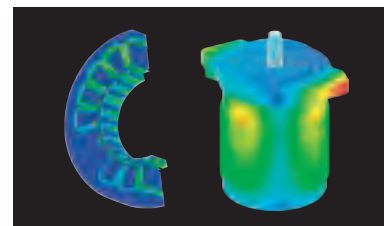
コンピュータ・シミュレーションにより、軸受の性能をバーチャルに試験、評価します。高度な解析技術を駆使することによって、実機での試験が難しい極限状況での性能評価が可能となり、軸受の最適設計や製品開発のスピードアップに役立っています。



円錐ころ軸受の油流解析

メカトロ技術

NSKは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をベースに、エレクトロニクスを融合させた独自のメカトロ技術を磨いてきました。モータ、制御、センサ技術など幅広い分野においてNSKの“MOTION & CONTROL”を体現する新商品を創出する技術です。



DDモータの3D磁気解析(左)と磁気吸引力による振動解析(右)

技術の伝承と人材育成

モノづくり産業においては、生産のグローバル化が進み、世界規模での競争が激しさを増しています。高品質な製品を効率良く生産し、世界中のお客様のニーズに応えるため、日本のテクノロジーセンターや工場には、より一層の機能強化が求められます。また、年々増加の傾向にある海外需要に的確に対応していくため、技術・生産の現地化が要求されています。

NSKインスティテュート・オブ・テクノロジーの設立

NSKは、2007年11月にグローバルな技術人材の育成を目的とした教育機関、「NSKインスティテュート・オブ・テクノロジー（NIT）」を設立しました。NITでは、学部別・学年別にカリキュラムと到達レベルが設定され、試験による単位認定制度が設けられるなど、大学を模した体系的な教育が行われています。

2015年3月末現在、10カ国12拠点で開講されており、毎年400名を超える受講生が技術専門知識や技術スキル、アプリケーション知識の修得に励んでいます。日本のエンジニアに対して英語教育や異文化理解の講義を行うなど、グローバル・コミュニケーションスキルの向上にも取り組んでいます。今後は、各地域の事業特性を考慮したカリキュラムの展開や、e-ラーニングを活用した教育など、さらなる教育内容の充実を図っていきます。

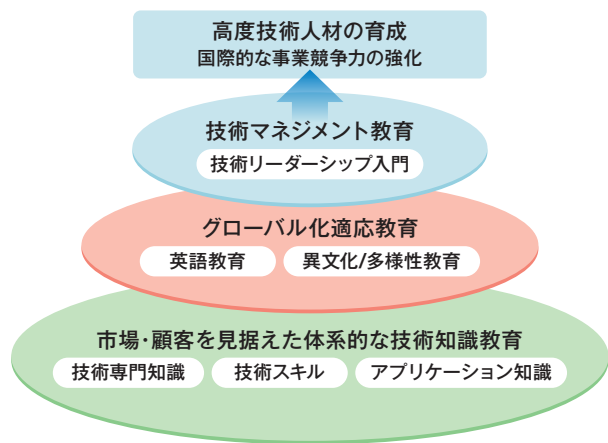
モノづくり人材の育成

NSKは、生産部門における技能の確実な伝承と技術力の向上を目指した継続的な取り組みが必要であると考え、2005年5月に石部工場（滋賀県）内に、さらに2006年に藤沢工場（神奈川県）内に「NSKモノづくりセンター」を開設しました。日本国内の工場で働く技能者や海外工場からの研修生がNSKモノづくりセンターに集まり、高いレベルの技術を持つベテラン従業員から知識や技能を習得します。そして、それぞれの職場に戻り、今度は教える側として身につけた内容を周囲に伝えていきます。

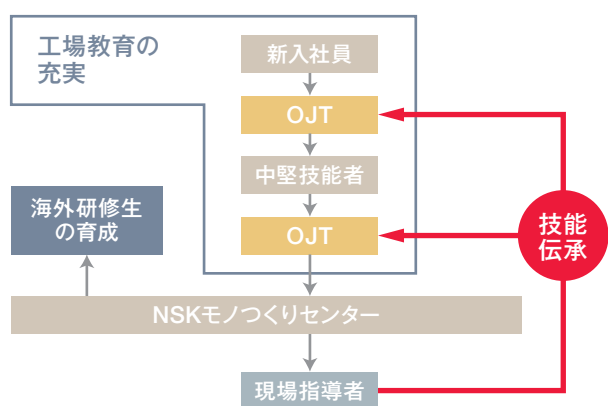
2015年3月末までにのべ700名以上がモノづくりセンターでの研修に参加し、参加者一人ひとりが工場教育の充実とNSKグループのモノづくりの力を向上させていく重要な役割を担っています。

これらの要求に応えるため、NSKでは、日本から技術者を各地域に派遣して現地スタッフの教育を行ったり、海外スタッフを日本のテクノロジーセンターや工場で受け入れて研修を行ったりするなど、グローバル規模での技術の伝承と人材育成に取り組んでいます。

▶NITの人材育成



▶体系的な人材育成システム（技能者）



Topics

グローバルな協業による生産の現地化

これまでNSKでは海外で工場を立ち上げる際、新工場の生産設備の導入、生産管理、運営サポートなどを本社と日本国内のマザープラントが中心となって支援していました。しかし、近年では、日本のみならず、海外の他工場からスタッフと設備の支援を行うなど、グローバルレベルでの生産体制強化へとシフトしています。

2012年10月に量産を開始した合肥工場（中国、安徽省）は、昆山工場（中国、江蘇省）をマザープラントに持ち、NSKで初となる「日本の工場以外をマザープラントに持つ工場」です。大津工場

（滋賀県）をマザープラントとする昆山工場には、高い生産ノウハウを身に付けた従業員が多数在籍しています。これらの従業員が合肥工場に赴いて、設備導入の支援や現地スタッフの指導にあたりました。

また、2014年7月に量産を開始したメキシコ工場（メキシコ、グアナファト州）の立ち上げには、日本からの支援スタッフに加え、新たな試みとして韓国やブラジルの工場からもスタッフが加わり、NSKで今までに例を見ない多国籍な生産プロジェクトとなりました。

NSKのCSR活動

NSKが世界各地で信頼され、持続的に成長していくためには、NSKの理念や技術、文化を理解した人材が生き活きと働き、ステークホルダーの視点に立って、社会の発展に貢献できるようにしていくことが重要です。そのため、NSKの文化や技術を伝

えるための教育をグローバルに展開するとともに、多様な価値観を持った従業員が多様な働き方で活躍できる職場づくりや、地域の発展に貢献していくための活動を実施しています。

活動を支える人材づくり

NSKは毎年、次世代経営層の育成を目指した「経営大学」「グローバル経営大学」や、製品の品質や業務の品質向上を目指した「品質知識教育」を実施しています。また、NSKインスティテュート・オブ・テクノロジーを設立し、開発・設計や顧客の技術サポートを行う技術系従業員のレベルアップを図っています。さらには、生産系の部課長および係長層への研修を導入することにより、生産に携わるミドル人材の育成にも取り組んでいます。



品質知識教育の様子

ダイバーシティの推進

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、幅広い人材が活躍できる職場づくりを進めています。

仕事と家庭を両立する社員を支援していくため、これまでに育児休業期間の延長や育児勤務時間短縮制度の期間延長など、育児を支援する制度の充実を図ってきました。これらの取り組みの結果、NSKは、厚生労働省・東京労働局より「子育てサポート企業」として認定されました。



次世代認定マーク(愛称「くるみん」)

▶従業員関連データ※1

	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
平均勤続年数	18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	6.5%	6.7%	6.5%	6.6%	6.9%
育児休業取得率※2	100%	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

	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
シニア制度	272名	325名	383名	441名	470名
その他(嘱託)	42名	34名	29名	29名	28名
合計	314名	359名	412名	470名	498名

▶障がい者雇用率

	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
障がい者雇用率	1.85%	1.97%	1.99%	2.04%	2.09%

社会貢献活動

NSKは、世界のそれぞれの国や地域において、地域の発展とともに成長していくため、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. 科学技術の振興

科学技術の振興を支援する幅広い活動を通じて、産業の発展に貢献します。

2. 次世代の育成

子どもや若者の教育支援などの活動を行い、次世代の育成に取り組めます。

3. 地域との共存共栄

地域の一員として、地域とともに発展していくことを目指します。

より良い社会を目指して(インド)

インドが抱える社会的課題のひとつに、安全で衛生的な水の確保があります。ラネーNSKステアリングシステムズ社(RNSS)は、2014年11月、近隣の小学校に飲料用の水をつくる「逆浸透ろ過装置」とろ過した水を蓄えるためのタンクを寄贈しました。RNSSでは、安全な水を提供することで、次世代を担う子ども達が健全に成長していくことを願っています。

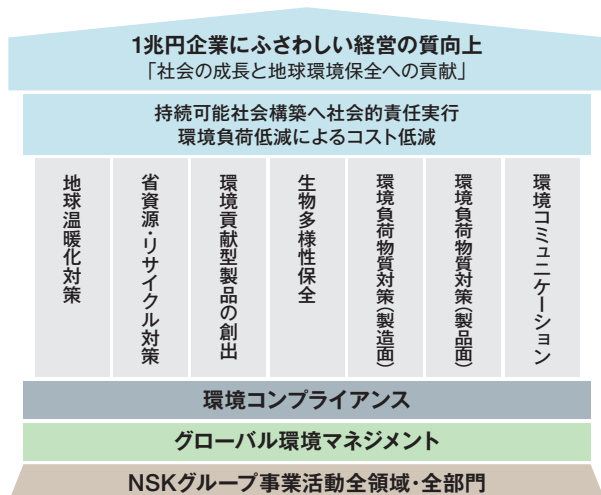


寄贈先の子供達

環境マネジメント

NSKは、企業理念に定める「地球環境の保全をめざす」ことをすべての事業活動に反映させるため、環境方針に「環境問題への取り組みが我々の存在と活動に必須の要件」と定めています。この方針に基づき、従業員一人ひとりが意識を高めながら、「地球温暖化対策」「省資源・リサイクル対策」「環境貢献型製品の創出」「環境負荷物質対策」などの活動を進めています。

▶NSKグループの環境マネジメント



NSK環境方針

我々は、環境問題への取り組みが我々の存在と活動に必須の要件と認識し、循環型社会の構築を目指し、自主的、積極的に行動します。

1. 地球温暖化の防止

環境と調和した技術と生産を追求し、地球温暖化の防止に貢献します。

2. 環境負荷の低減

環境マネジメントシステムと製品化学物質管理体制を構築し、その継続的改善を行い、法規制を遵守し、環境汚染の未然防止と環境負荷の低減に努めます。

3. 社会への貢献

グローバルに地域社会の発展に関与し、環境と調和した豊かな社会の実現、生物多様性の保護に取り組みます。

環境マネジメント体制

NSKは、環境担当役員を委員長とする「地球環境保全委員会」を環境マネジメントの最高意思決定機関に位置付けています。地球環境保全委員会の決定事項に基づき、「エネルギー部会」「省資源部会」「環境商品部会」など課題別の専門部会と、本社の環境部門が中心となって、日々の環境マネジメントシステムを運営しています。

地球温暖化対策

地球温暖化の懸念が高まる中、企業には省エネルギー技術の開発や省エネルギー製品の普及、事業活動からのCO₂排出抑制などが求められています。

NSKは、社会全体のCO₂排出量の低減に向け、環境貢献型

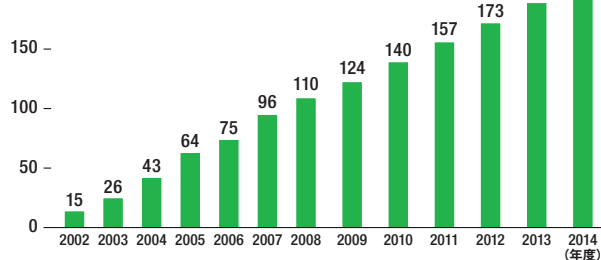
製品の開発と普及促進に注力しています。また、エネルギー使用効率の向上やクリーンエネルギーの導入によって、事業活動におけるCO₂排出量の削減に取り組んでいます。

環境貢献型製品の創出

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指しています。

▶環境貢献型の開発製品数

200 - 製品数(累計)



事業活動における取り組み

国内外の生産拠点では、生産の効率化や燃料転換のほか、コンプレッサのインバータ化、省エネスピンドルへの切り替えによる圧縮エアー削減、照明のLED化、ガス・コージェネレーションシステムの導入、また熱処理炉に計測器を取り付けエネルギー使用量把握と効率的な設備稼働など、省エネルギー活動を推進してCO₂排出量を削減しています。

物流では「環境配慮型物流方針」の下、製品物流と調達品物流の融合による積載効率の向上や、モーダルシフト(海上輸送)の導入により、輸送にかかる環境負荷の低減に取り組んでいます。

本社や営業部門のオフィスでは、空調温度管理の徹底、不要時の消灯、LED照明への切替えなどの節電を進めています。また社有車を電気自動車やハイブリッド車、小排気量車に入れ替えることを進めています。

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、以下の4つの指針に基づき、その強化に取り組んでいます。

- 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

NSKはこのようなグループとしてのコーポレートガバナンスに対する考え方や基本体制を「コーポレートガバナンス規則」に定め、取締役および執行役がこの規則に則ってグループ全体を視野に入れた事業運営を行っています。

コーポレートガバナンス体制

現在の体制と運用状況

経営の健全性・透明性の維持・向上を目的に、指名委員会等設置会社の形態をとっており、業務執行と監督の役割を明確にしています。業務執行において、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。監督機関としては、経営の基本方針などの重要事項を決定し業務執行機関を監督する取締役会を設置し、監督機能の強化を目的として、報酬委員会、指名委員会、監査委員会(各委員会とも社外取締役2名、社内取締役1名で構成)を設けています。

2015年3月期は、取締役会を10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。

さらなる充実に向けての取り組み

NSKは、1999年に社外取締役を初めて招聘するなど、早くからコーポレートガバナンスの重要性を認識しています。2004年に委員会等設置会社(当時)に移行して以来、取締役会から業務執行機関への大幅な権限委譲や監督と業務執行の役割の明確化により、機動性を向上させ、高い監督機能を持つ体制を構築、積極的にガバナンス強化の取り組みを進めてきました。

コーポレートガバナンス・コードについては、その趣旨・精神に則って、すべてのステークホルダーの立場を踏まえ、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うことのできる体制の充実を図り、それによってNSKグループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上につなげていきます。

▶コーポレートガバナンス体制の強化 (2015年6月24日現在)



2016年3月期 ●会社法改正に伴い、「指名委員会等設置会社」となる

2013年3月期 ●コンプライアンス委員会を設置

2011年3月期 ●社外取締役4名全員を独立役員として東証へ届出
●NSK独自の社外取締役の独立性基準を策定

2007年3月期 ●会社法に基づく「委員会設置会社」となる
●内部統制強化プロジェクトチームを設立(現 経営監査部に吸収)

2006年3月期 ●情報開示チーム(現 情報開示委員会)を設立

2005年3月期 ●指名委員会を設置
●「委員会等設置会社」へ移行
●内部監査部門として経営モニタリング室(現 経営監査部)を設立

2004年3月期 ●任意に監査委員会を設置

2003年3月期 ●危機管理委員会を設立

2000年3月期 ●執行役員制度を導入の上、社外取締役を招聘
●任意に報酬委員会を設置



社外取締役
田井 一郎

社外取締役
釜 和明

取締役 代表執行役専務
野上 幸門

次の100年を見据えた 明確なビジョンを軸に、 活発な意見を交わしながら、 企業価値の向上を支えていきます

本年よりコーポレートガバナンス・コードが導入されるなど、企業におけるコーポレートガバナンスの強化はこれまで以上に重要な課題と認識され、社外取締役に求められる役割も年々増してきています。そのような状況下において、当社の社外取締役4名の中から、当社の経営に携わってこられた釜氏と田井氏の両名に、当社のコーポレートガバナンスに対する評価や、持続的な成長を続ける上での課題認識等についてお話を伺いました。

取締役会の構成や ダイバーシティについて

野上 当社は2004年に委員会等設置会社(当時の呼称、2015年より指名委員会等設置会社)に移行して以来、経営と執行の分離を進めると同時に、グローバル経営の観点から執行役に外国人も起用するなど、早くからコーポレートガバナンスの強化に努めてきました。実際に当社以外での経営のご経験が豊富なお二人から見て、こうした当社のガバナンス体制をどのように評価されているか、お聞かせください。

釜 取締役会の陣容や体制としては、全体の人数や、非執行と執行の割合、社外取締役の数など、適正なバランスだと思っています。グローバル経営を推し進めていく中で、数名の外国人を執行役に登用しているのは大きな特徴です。特に、日本人CEOの下で、経営企画本部長兼財務本部長として外国人を登用しているのは珍しいケースだと思います。

田井 私も同じ印象を持っています。グローバル経営に軸足を移していく過程で、外国人役員の起用は必須だと思いますから、その意味では第一歩を踏み出していると言えると思います。ただ、ボードメンバーについては、外国人や女性の起用などダイバーシティの観点でさらに進化していけると良いと思います。

釜 国際会計基準採用の流れもあり、あらゆる点でグローバルに比較されることになりますね。海外では人事、法律など業務執行に数多くの女性が登用されています。ダイバーシティを進めていく上では、そもそもの女性幹部の母数の拡大という視点で、採用の段階から、定量的な目標を持って取り組む必要もあると思います。

野上 女性の登用については女性管理職そのものの人数も多くなく、こうしたダイバーシティの推進は、全社的な課題の一つだと認識しています。海外同業ではスーパーバイザリーボードの法律顧問は女性が歴任していますので、母数を増やすと同時に専門性のある女性取締役の登用なども考えられると思っています。

ところで、当社の取締役会のあり方について、どのように評価されますか？

釜 現状の社内ボードメンバーは、事業への理解が深い方で構成されています。取締役に上がってくる議案も、すでに事前に十分検討済みのものですから、社外取締役から見ても内容は十分に理解できましたし、違和感はありません。

田井 取締役会には執行サイドで十分に議論された結果が上がってきますが、事前討議の有無にかかわらず、もう少し討議が活発であってもよいと思います。事業執行を兼務する取締役だけでなく、営業や技術、人事部門などの責任者がボードメンバーに入っている会社では、事業関連の議案に対しても、さまざまな観点から、活発な議論が交わされる例も多いようです。

“ボードメンバーについては、外国人や女性の起用などダイバーシティの観点でさらに進化していけると良いと思います。”



田井 一郎 社外取締役

1976年 4月 東京芝浦電気(株)(現(株)東芝)入社
2009年 6月 同社取締役 代表執行役副社長
2011年 6月 同社常任顧問
2014年 6月 当社取締役(現) 指名委員会委員(現)
2015年 6月 監査委員会委員 現在に至る

釜 また取締役として意思決定にかかわった案件が、その後どうなったかについては、我々の責任としてその後も継続的にフォローする必要があります。

田井 結論は出たが少し懸念事項があるというようなことは執行サイドが対応することではありますが、取締役会で経過報告があるとよいと思います。それが株主や社会、お客様などステークホルダーに対する責任でもありますね。

持続的な 成長に向けて

田井 異なる観点での意見になりますが、NSKの核となる商品である軸受は、品質も高く、設計や開発、品質保証等の方法もベースが整っており、コンプライアンス面での心配はほとんどないと思います。ただそれは、長い間同じ商品を作ってきたからであって、今後、新たな市場に参入して新製品の開発・投入を進めていくなると、品質管理やコンプライアンス面な

ど、従来と同じレベルで品質を維持できるかが課題ではないかと感じています。こうした課題への対処には社員教育が大切です。NSKの場合、新入社員の7割が技術系とのことですが、コンプライアンスの議論の中で「技術者倫理」という言葉そのものをあまり耳にしません。自分にしかわからないミスを「まあいいや」と見過ごすことから不祥事は起こるものです。人間という品格に相当する企業倫理は、教育して養うことができるものですから、技術者倫理の教育を通じて、健全な会社風土を醸成し、それを糧に成長を続けていくのが良いと思います。

釜 求める人材像に大きく関係してくる部分ですね。倫理性・誠実性・信頼性という視点で人材を求め、育成していくということがまず肝要で、その上で、「お客様を大切に」という視点が加わるのでしょうか。

野上 NSKが持続的成長を果たしていく上での課題提起ですね。ありがとうございます。

“この先100年どういっていくのか、その過程である30年先はどのような企業像を目指すのか、具体的なビジョンを示すことが重要です。”



釜 和明 社外取締役

1971年 7月 石川島播磨重工業(株)(現(株)IHI)入社
2007年 4月 同社代表取締役社長 最高経営執行責任者
2012年 4月 (株)IHI代表取締役会長(現)
2013年 6月 極東貿易(株)社外取締役(現)
2014年 6月 当社取締役 報酬委員会委員
コニカミノルタ(株)社外取締役 現在に至る



釜 私も一つ、同様の視点からよろしいでしょうか。失礼を申し上げるようで恐縮ですが、1兆円規模を目指す優良企業にしては、もう少し知名度が高くても良いのではないかと常々思っています。世の中にはCSRや経営度調査などさまざまなランキングがありますが、私個人としては、すべてのランキングにおいてNSKは100位以内に入ってもおかしくない会社だと思っているのですが。

田井 株主・社員・お客様などさまざまなステークホルダーの中でも、社会に対する取り組みが弱いのではないのでしょうか。国内外で社会に対する取り組みを強化すれば、会社への信頼も高まり、その結果、会社のグローバルな発展を支持する取引先やお客様が増えていくと思います。

釜 無形資産の強化という観点も検討されてはどうでしょうか。一般的な企業価値評価に用いられる時価総額や将来キャッシュフローの割引価値など財務情報だけでなく、人、ブランドなど無形の非財務情報の発信を強めて、幅広いステークホルダーの皆さんに評価していただくという取り組みも必要だと思います。

創立100周年を迎え、 新たな一步を踏み出すために

野上 NSKは2016年の創立100周年という節目を迎えるにあたり、「NSKビジョン2026」を策定しました。変化の激しい市場で新たな成長を目指していくためのポイントについてお



聞かせください。

金 この先100年どう生きていくのか、その過程である30年先はどのような企業像を目指すのか、具体的なビジョンを示すことが重要です。現時点では自動車の生産は拡大していくとおっしゃっていますが、今年入社した社員に、30年先も自動車でいけると言えるのか。仮に数量増加がなくなったときに、その先の姿を明確にしておくことがとても重要になると思います。

田井 おっしゃるとおりですね。現在、日本ではROE向上を目指すという議論があります。それも重要ではあるのですが、私自身は何よりも前提となるビジョンを、もう少し明確に社内外に説明していく必要があるように感じます。業績や市場環境は、長いスパンの中でももちろん悪化することもあるでしょう。だからこそ、さまざまな経営判断をする際の議論の軸となるビジョンを明確にし、共有することが大切です。明確なビジョンがしっかり共有されていれば、どこにどのような投資をすべきか、配当などの利益配分はどのように考えるべきかなど意思決定をする際、我々社外取締役も、同じビジョンの実現という軸で判断し、より活発に意見を出しやすくなると思います。

野上 最後に、スチュワードシップ・コード、コーポレートガバナンス・コードの導入などのガバナンス強化への流れについて、コメントがあればお聞かせください。

金 持続的成長や企業価値の向上など、中長期的な視点でエンゲージメント(対話)を続け、支えてくれる投資家を大切にすれば、それは結果的にその企業の収益力強化につながり

“対話を続けながらともに成長を目指していただける中長期の投資家の方々に積極的にアプローチしています。”



野上 宰門 取締役 代表執行役専務

1984年 4月 当社入社
2011年 6月 当社執行役
2013年 6月 当社取締役(現) 執行役常務
2015年 6月 当社代表執行役専務 報酬委員会委員
管理担当 アジア担当
コーポレート経営本部長 現在に至る

ます。その意味で私は、この流れは企業の稼ぐ力の拡大を後押しするものだと思っています。

田井 企業として大切にしたい投資家、あるいは望ましい株主構成のバランスなどについても、企業側が考えを持ってIRを行うことが大切ですね。例えば、NSKは世界に65工場を持ちながら、外国人投資家の比率は低いのではないのでしょうか。

野上 持ち合い解消が進む方向にある中、対話を続けながらともに成長を目指していただける中長期の投資家の方々に積極的にアプローチしています。結果として外国人投資家の比率は、現在29%になっています。

金 例えば先ほどの知名度向上についても、知名度は社業の発展のために注力した結果であり、それが株主基盤の拡充など相乗効果につながるものだと思います。数値を用いて算出する企業価値も大切ですが、ブランド評価などの無形価値も大切にしていってほしいと申し上げたのには、そのような意図もあります。

野上 本日は多岐にわたる貴重なご意見をお聞かせいただき、どうもありがとうございました。

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、2014年8月に中国国家発展改革委員会から1億7,492万人民元の支払いを命じられました。また、同年11月には韓国公正取引委員会から課徴金および刑事告発は免除されたものの、同国独占規制および公正取引に関する法律に違反する行為があったとする決定を受けました。

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。

2014年の新たな取り組みとしては、外部委託業者と共同で、当社および当社グループの役員および従業員約1万人を対象に、コンプライアンス意識調査を実施しました。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、2015年2月までに13回開催しました。

グローバル法務・コンプライアンス会議の開催

2014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3回グローバル法務・コンプライアンス会議を開催しました。今後は、年1回の開催から年2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

2014年7月と12月、日本の各部門およ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

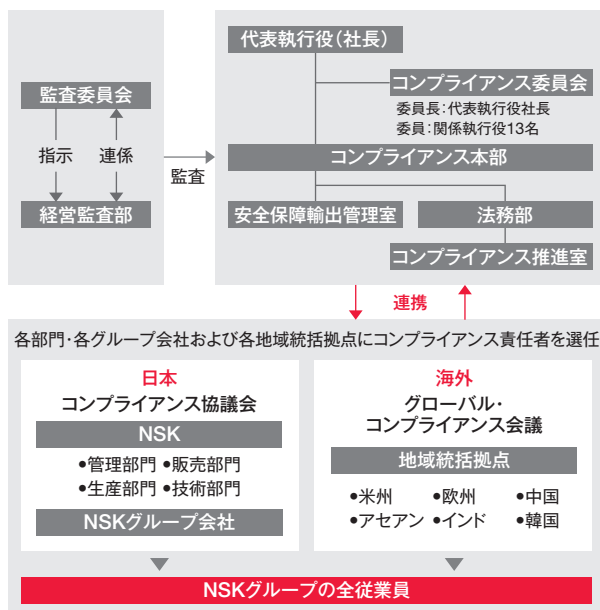
NSKグループの役員、従業員を対象に以下の研修・教育を実施しております。

1. 独占禁止法研修
【研修回数】2014年度／108回（日本／76回、海外／32回）
2. コンプライアンス研修（工場・技術部・グループ会社向け）
【テーマ】下請法、情報漏えい、パワハラ、内部通報、等
3. Eラーニング
【テーマ】独占禁止法の遵守、贈収賄行為の防止、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・ガイドブック」2015年度改訂版発行
2. 「コンプライアンス標語」の選出、ポスターの作成
応募総数6,971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。
3. 「コンプラかわらばん」の発行
2012年11月の創刊以来、通算29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図



役員

2015年6月24日現在



取締役

- ① 大塚 紀男
- ② 内山 俊弘
- ③ 松原 正英
- ④ 満江 直樹
- ⑤ 野上 幸門
- ⑥ 鈴木 茂幸
- ⑦ 新井 稔
- ⑧ 市川 達夫
- ⑨ 釜 和明 (社外取締役)
- ⑩ 田井 一郎 (社外取締役)
- ⑪ 古川 康信 (社外取締役)
- ⑫ 池田 輝彦 (社外取締役)

執行役

代表執行役社長

内山 俊弘

代表執行役専務

松原 正英
満江 直樹
野上 幸門

執行役専務

鈴木 茂幸
荒牧 宏敏

執行役常務

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
麓 正忠
鈴木 寛
新井 稔
宮崎 裕也
エイドリアン・ブラウン
池田 新
小林 克視

執行役

小木曾 文雄
村田 一成
伊藤 裕之
篠本 正美
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
三田村 宣晶
山之内 敬
福田 和也
山名 賢一
市井 明俊

グループ・オフィサー

殿塚 崇
趙 成日
杉本 美則
桑城 栄

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

年度

	2015	2014	2013	2012
売上高	¥ 974,885	¥ 871,742	¥ 732,842	¥ 733,192
売上原価及び販売費・一般管理費	877,558	803,692	700,480	688,775
営業利益	97,327	68,049	32,361	44,417
その他の収益(費用)	(9,350)	(13,708)	(7,065)	(3,157)
税金等調整前当期純利益(損失)	87,976	54,341	25,296	41,259
法人税等	22,721	20,528	7,709	11,881
当期純利益(損失)	61,962	31,167	15,739	28,514
設備投資額	49,197	45,448	48,025	54,619
減価償却費	38,568	35,086	34,598	35,807
研究開発費	10,660	9,919	10,432	10,373
営業活動によるキャッシュ・フロー(A)	67,709	70,342	53,797	57,158
投資活動によるキャッシュ・フロー(B)	(46,335)	(42,402)	(45,262)	(56,090)
フリーキャッシュ・フロー(A)+(B)	21,374	27,940	8,534	1,068

年度末

流動資産	¥ 573,157	¥ 520,614	¥ 448,187	¥ 454,631
固定資産	556,007	480,317	434,359	390,442
資産合計	1,129,164	1,000,932	882,547	845,073

流動負債	339,436	331,445	289,462	308,501
固定負債	307,867	287,330	252,272	237,506
純資産	481,859	382,155	340,812	299,066
負債及び純資産合計	1,129,164	1,000,932	882,547	845,073

従業員数(人)	31,088	30,454	28,487	27,444
---------	--------	--------	--------	--------

1株当たり(円)

当期純利益(損失)	¥ 114.56	¥ 57.70	¥ 29.14	¥ 52.75
純資産額	842.69	664.74	591.36	518.56

指標

売上高総利益率	23.1%	21.3%	18.6%	20.2%
売上高営業利益率	10.0	7.8	4.4	6.1
販売費及び一般管理費／売上高	13.1	13.5	14.2	14.1
売上高当期純利益率	6.4	3.6	2.1	3.9
総資産当期純利益率(ROA)	5.8	3.3	1.8	3.5
自己資本当期純利益率(ROE)	15.3	9.2	5.2	10.6
自己資本比率	40.4	35.9	36.2	33.2
総資産回転率(回)	0.86	0.93	0.85	0.90
たな卸資産回転率(回)	7.1	6.9	6.2	6.5
ネットD/Eレシオ(倍)	0.31	0.41	0.51	0.58
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍)	13.2	14.4	11.4	11.8

百万円(従業員数、1株当たり金額、指標を除く)

2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005
¥ 710,431 666,907 43,524 (5,284) 38,239 10,805 26,110 41,294 34,943 10,515 64,973 (33,348) 31,625	¥ 587,572 576,267 11,305 (4,970) 6,335 819 4,765 21,818 37,149 8,794 51,108 (29,355) 21,753	¥ 647,593 625,487 22,106 (11,776) 10,330 4,887 4,561 44,138 39,729 10,691 11,785 (46,422) (34,637)	¥ 772,036 702,692 69,343 (5,730) 63,613 19,173 42,613 53,905 38,380 10,240 69,236 (23,187) 46,049	¥ 717,225 654,842 62,383 (5,346) 57,037 20,198 34,853 37,689 35,316 10,100 64,153 (64,600) (447)	¥ 628,474 585,922 42,552 516 43,068 16,412 25,586 48,784 30,099 9,728 66,332 (62,386) 3,946	¥ 580,989 542,706 38,283 (3,251) 35,031 11,601 22,349 38,160 27,435 9,806 57,987 (31,638) 26,349
¥ 418,584 370,042 788,626	¥ 411,167 378,456 789,624	¥ 369,590 374,638 744,229	¥ 404,412 424,167 828,580	¥ 389,067 426,721 815,788	¥ 313,569 429,462 743,032	¥ 278,678 349,905 628,583
293,881 219,475 275,269 788,626	257,706 267,229 264,688 789,624	210,322 285,119 248,787 744,229	294,318 250,486 283,775 828,580	297,489 241,571 276,727 815,788	266,834 228,373 247,823 743,032	234,300 194,420 199,861 628,583
26,334	24,633	24,050	25,069	23,413	22,639	20,737
¥ 48.30 475.45	¥ 8.82 458.65	¥ 8.44 431.74	¥ 78.84 495.61	¥ 64.53 485.62	¥ 47.28 436.48	¥ 41.35 349.07
20.8% 6.1 14.7 3.7 3.3 10.3 32.6 0.90 6.5 0.60 14.0	17.8% 1.9 15.9 0.8 0.6 2.0 31.4 0.77 5.5 0.73 9.2	19.4% 3.4 16.0 0.7 0.6 1.8 31.4 0.82 6.2 0.85 2.0	23.1% 9.0 14.1 5.5 5.2 16.1 32.3 0.94 7.5 0.56 11.0	23.2% 8.7 14.5 4.9 4.5 14.0 32.2 0.92 7.0 0.69 11.3	22.4% 6.8 15.6 4.1 3.7 12.1 31.7 0.92 6.9 0.73 15.0	22.5% 6.6 15.9 3.8 3.6 11.9 30.0 0.93 7.4 0.89 11.3

11年間の主要財務データ

6年間のセグメント情報

財政状態および経営成績の分析

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	2015	2014	2013	2012	2011	2010
セグメント売上高						
産業機械事業	¥ 276,361	¥ 242,969	¥ 216,142	¥ 255,835	¥ 259,095	¥ 201,963
自動車事業	656,998	590,545	490,545	444,585	424,157	366,463
その他	41,525	38,226	26,154	32,772	27,178	19,145
合計	974,885	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
自動車関連製品	—	—	—	—	—	366,463
精機製品	—	—	—	—	—	35,089
その他	—	—	—	—	—	19,145
合計	—	—	—	—	—	587,572
セグメント売上高伸び率						
産業機械事業	13.7%	12.4%	-15.5%	-1.3%	28.3%	—
自動車事業	11.3	20.4	10.3	4.8	15.7	—
その他	8.6	46.2	-20.2	20.6	42.0	—
合計	11.8	19.0	-0.0	3.2	20.9	—
事業別セグメント売上高伸び率(旧基準)						
産業機械軸受	—	—	—	—	—	-20.4%
自動車関連製品	—	—	—	—	—	4.0
精機製品	—	—	—	—	—	-39.0
その他	—	—	—	—	—	-31.9
合計	—	—	—	—	—	-9.3
地域別売上高(顧客所在地別)						
日本	¥ 328,837	¥ 329,136	¥ 333,348	¥ 363,754	¥ 354,542	¥ 289,540
米州	164,821	134,482	103,352	86,267	85,466	70,609
欧州	133,752	124,590	102,667	107,958	102,176	98,504
アジア	—	—	—	—	—	128,918
中国	210,236	167,239	91,442	89,068	82,587	—
その他アジア	137,238	116,293	102,030	86,143	85,658	—
合計	974,885	871,742	732,842	733,192	710,431	587,572
地域別売上高伸び率(顧客所在地別)						
日本	-0.1%	-1.3%	-8.4%	2.6%	22.5%	-10.5%
米州	22.6	30.1	19.8	0.9	21.0	-10.3
欧州	7.4	21.4	-4.9	5.7	3.7	-11.9
アジア	—	—	—	—	—	-3.5
中国	25.7	82.9	7.8	2.7	—	—
その他アジア	18.0	14.0	0.6	18.4	—	—
合計	11.8	19.0	-0.0	3.2	20.9	-9.3

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」および「その他アジア」に区分変更しています。

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、当社および93の連結子会社の財務諸表を反映しています。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います。

当連結会計年度における連結子会社、および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に取り組んでいます。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」を推進しています。

当連結会計年度の世界経済を概観すると、日本経済は、消費税増税後の消費回復が緩慢にとどまるなか、原油価格下落の影響や政府・日銀による各種政策効果もあり、緩やかな回復基調となりました。米国経済は堅調な回復が続きました。欧州では、政府債務問題や地政学的リスクによる影響はあるものの、ユーロ圏を中心に景気の持ち直し傾向が続きました。アジアにおいては、インド経済に持ち直しの動きがみられたものの、アセアンは総じて景気の足踏み状態が続きました。また、中国の景気拡大テンポが鈍化しました。

このような経済環境下、当連結会計年度の売上高は9,748億85百万円と前期に比べて11.8%の増収となりました。営業利益は973億27百万円(前期比+43.0%)、経常利益は910億2百万円(前期比+36.3%)となりました。税金費用、少数株主利益等を控除した結果、当期純利益は619億62百万円と前期に比べて98.8%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1,031億43百万円(+11.8%)増収の9,748億85百万円となりました。国内売上

高は、前連結会計年度に比べて2億98百万円(△0.1%)減収の3,288億37百万円となりました。海外売上高は、前連結会計年度に比べて1,034億42百万円(+19.1%)増収の6,460億48百万円となりました。

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6,861億9百万円から7,493億74百万円に増加しました。生産性の向上、外部調達コストの削減等の収益改善施策に継続して取り組んだことや、円安の影響もあり、売上高に対する売上原価の比率は1.8ポイント減少して76.9%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1,175億83百万円から1,281億83百万円に増加しましたが、売上高に対する販売費及び一般管理費の比率は0.4ポイント減少して13.1%となりました。

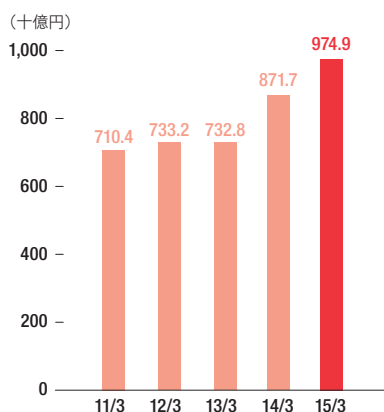
その結果、当連結会計年度の営業利益は973億27百万円、営業利益率は10.0%となり、前連結会計年度に比べ292億77百万円(+43.0%)の増益、営業利益率では2.2ポイントの増加となりました。

5. セグメント情報

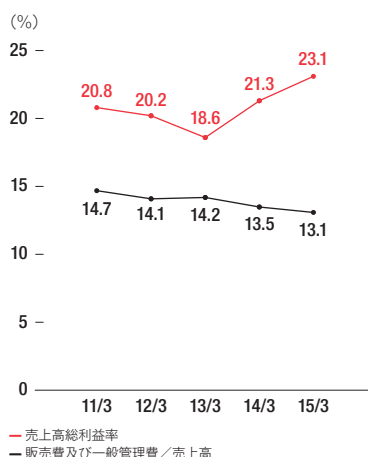
a. 産業機械事業

産業機械関連需要は、世界全体で緩やかな回復傾向が続いています。地域別にみると、日本では、スマートフォン関連設備需要が好調に推移し、工作機械向けや半導体向けを中心に売上高が増加しました。米州は、一般機械向けを中心に増収となりました。欧州においては、風力発電向けや工作機械向けが好調に推移し売上高が増加しました。中国は、鉄道車両向けや風力発電向け需要が景気刺激策も寄与して好調に推移しました。アセアンでは市場の停滞が続きましたが、アフターマーケット向けを中心に産業機械軸受の売上高が増加しました。また、生産高については日本・中国を中心に増加しました。

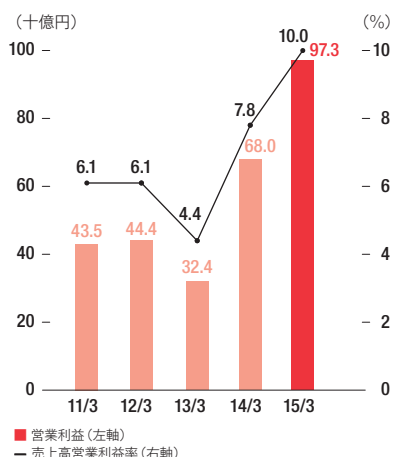
売上高



売上高総利益率
販売費及び一般管理費／売上高



営業利益／売上高営業利益率



この結果、産業機械事業の売上高は2,763億61百万円（前期比+13.7%）、営業利益は343億62百万円（前期比+44.9%）となりました。

b. 自動車事業

自動車市場は、中国市場の伸びに鈍化がみられましたが、北米市場が堅調に推移し、グローバルには緩やかな成長が続きました。地域別にみると、日本では、消費税増税後の市場回復に足踏みがみられ、自動車メーカーによる海外現地調達に対応した当社生産の海外移転の影響により売上高が減少しました。米州は、北米市場の堅調な成長に加え、日本からの生産移転による効果もあり増収となりました。欧州は、自動車市場の緩やかな回復が続き増収となりました。中国では、市場の伸び率が鈍化したものの、欧州系・日系向けを中心に自動車軸受の売上高が増加し、電動パワーステアリングの新規受注効果も寄与して大幅な増収となりました。その他アジアにおいては各国の市場にばらつきがありましたが、日系・韓国系向けに売上高が増加しました。また、生産高については日本では減少しましたが、中国・米州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6,569億98百万円（前期比+11.3%）、営業利益は657億18百万円（前期比+33.6%）となりました。

6. 営業外収益(費用)

営業外収益(費用)は、製品補償費の増加、持分法による投資利益の減少等により、前連結会計年度の12億64百万円の費用(純額)から、63億25百万円の費用(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124億43百万円の損失(純額)から、30億25百万円の損失(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。当連結会計年度におきましては、特別損失に独占禁止法関連損失30億25百万円を計上しました。

8. 税金等調整前当期純利益

税金等調整前当期純利益は、営業利益の増加等により、前連結会計年度に比べ336億34百万円(+61.9%)増益の879億76百万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、前連結会計年度と比べて21億92百万円増加し、227億21百万円となりました。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、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や、税額控除等により25.8%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314億42百万円(+93.0%)増益の652億55百万円となりました。

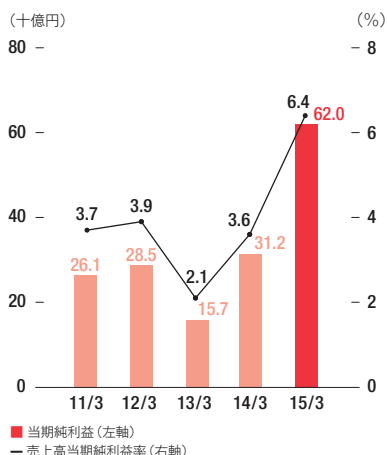
11. 少数株主利益

子会社の少数株主に帰属する利益からなり、前連結会計年度と比べて6億47百万円(+24.5%)増加の32億93百万円となりました。

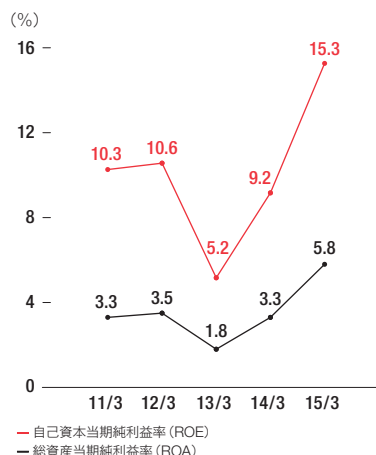
12. 当期純利益

当期純利益は、前連結会計年度と比べて307億94百万円(+98.8%)増加し、619億62百万円となりました。1株当たり当期純利益は、前連結会計年度の57円70銭から114円56銭に増加しました。また、自己資本当期純利益率も9.2%から15.3%に増加しました。

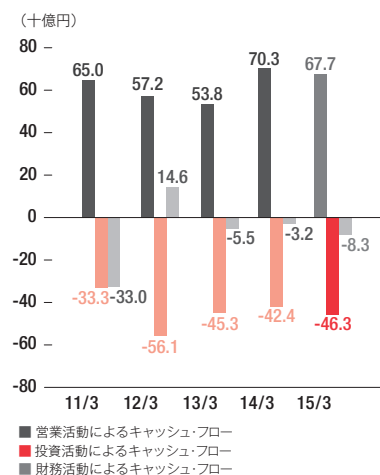
当期純利益
売上高当期純利益率



自己資本当期純利益率(ROE)
総資産当期純利益率(ROA)



キャッシュ・フロー



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26億33百万円減少し、677億9百万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879億76百万円、減価償却費384億53百万円であり、一方で主な支出の内訳は、売上債権の増加161億19百万円、独占禁止法関連損失の支払額188億78百万円、法人税等の支払額306億87百万円です。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39億32百万円増加し、463億35百万円の支出となりました。主な内訳は、有形固定資産の取得による支出438億91百万円です。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51億円増加し、83億4百万円の支出となりました。主な収入の内訳は、社債の発行による収入400億円であり、一方で主な支出の内訳は、長期借入金の返済による支出251億23百万円、社債の償還による支出150億円、配当金の支払額113億53百万円です。

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1,843億74百万円となり、前連結会計年度末に比べて154億34百万円の増加となりました。

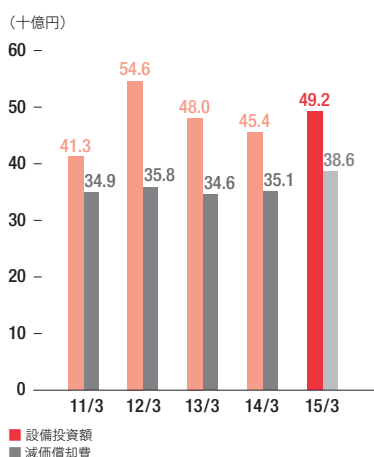
b. 財政状態

資産合計は1兆1,291億64百万円となり、前連結会計年度末に比べて1,282億32百万円増加しました。主な増加は現金及び預金77億70百万円、受取手形及び売掛金238億26百万円、有価証券59億60百万円、有形固定資産307億26百万円、投資有価証券147億40百万円、退職給付に係る資産296億21百万円によるものです。負債合計は6,473億4百万円となり、前連結会計年度末に比べて285億27百万円増加しました。主な増加は1年内返済予定の長期借入金233億71百万円、社債400億円、繰延税金負債124億22百万円であり、主な減少は1年内償還予定の社債150億円、長期借入金353億

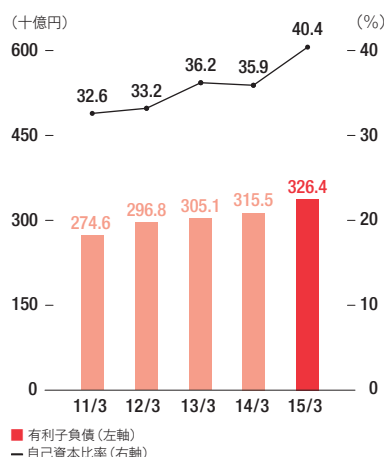
74百万円によるものです。純資産合計は4,818億59百万円となり、前連結会計年度末に比べて997億4百万円増加しました。主な増加は当期純利益619億62百万円、為替換算調整勘定216億59百万円、退職給付に係る調整累計額195億42百万円によるものです。

流動資産は、前連結会計年度末に比べて525億42百万円増加し5,731億57百万円となり、また、流動負債は、前連結会計年度末に比べて79億90百万円増加し3,394億36百万円となりました。その結果、流動比率は、前連結会計年度末の1.57倍に対して1.69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108億67百万円増加して3,264億円となり、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45億66百万円減少し1,420億25百万円となりました。ネットD/Eレシオは、前連結会計年度の0.41から0.31となりました。1株当たり純資産額は、前連結会計年度の664.74円から842.69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35.9%から40.4%となりました。

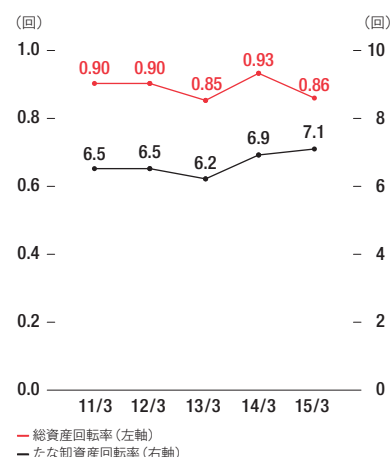
設備投資額／減価償却費



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、経営成績および財務状況等に影響を及ぼす可能性がある主なリスクには以下のようなものがあります。

なお、文中における将来に関する事項は、有価証券報告書提出日(2015年6月24日)現在において当社グループが判断したものです。

1. 国、地域、産業の経済状況

グローバルに広範囲の国と地域で製品を製造、販売しており、取引先も多岐の産業にわたっているため、これらの国、地域または産業における経済状況の変化は、当社グループの業績と財務状況に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環境

製品の販売は、厳しさを増す企業間競争や取引先のグローバル展開等、急速な市場環境の変化にさらされています。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いますが、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。当社グループは早くから海外における競争力のある生産拡充を進めていますが、事業または地域によっては、進出の遅れによる販売機会の逸失や需要変動への対応が遅れることにより、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

3. 特定分野への依存

販売全体の過半を自動車軸受および自動車部品が占め、また、精密機器関連製品におきましては半導体製造装置産業、工作機械産業向け販売比率が高い等、特定需要分野への依存率が高くなっているため、高依存度の特定産業分野における急激な需要の縮小は、当社グループの業績およ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

販売は大手の比較的安定した取引先向けの比率が高く、売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います。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います。取引先の信用状況に関しましては、常日頃から情報収集の体制を築いていますが、予測していない事業環境の変化等による債権回収リスクが発生する可能性はあります。取引先の信用力低下、債務不履行等が生じた場合には、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

5. 事業提携

グローバルに複数の企業との提携によって事業を行い、相互の経営資源の有効活用を図るとともに、技術開発、生産活動

等において提携効果の創出に取り組んでいますが、提携先の経営戦略の変更、財務状況の悪化等により期待した効果を実現できない場合には、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

6. 特定供給元への依存

原材料並びに部品の調達につきましては併注を基本とし、1社に偏った供給依存を回避する方針を原則としていますが、供給元の生産能力不足や品質不良または火災、地震等の自然災害、倒産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リスクもあります。このような場合には、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

7. 原材料の価格上昇

国際的な景気動向、需要関係の影響などにより、鉄鉱石、原料炭、スクラップ、原油等の原材料価格は大きく変動し、原材料の価格上昇局面では、当社グループの製品に使用する原材料および部品の値上がり懸念されます。当社グループでは、国際調達や、VA・VE活動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ますが、コストアップを吸収できない場合には、業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

8. 品質問題

当社グループの製品は多くの産業分野や最終製品で使用され、かつ高精度の機能を必要とする部位や自動車、鉄道車両、航空機等、人命を担う最終製品にも多く使用されています。当社グループは品質の重要性を認識し高い品質保証体制を確立していますが、万が一の大規模なリコールや製造物賠償責任訴訟につながるような製品の不具合が起きた場合には、多大な費用の発生や社会的信用の低下等につながる危険性があり、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループはグローバルな製造物賠償責任保険および一部の製品に関するリコール保険に加入していますが、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る新製品の市場への投入を目的に進めていますが、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ます。当社グループが市場ニーズを正確に捉えきれず、開発した新製品の販売が目標に達しない、製品開発と量産化の遅れにより、製品の販売が低下する、競合他社の開発品や技術が知的財産権として保護され、当社の新製品開発を阻害する、あるいは、当社グループが開発した新製品を代替する他社の新技術製品が出現する可能性があります。こ

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

開発した技術の特許等の知的財産権として権利化することが重要と考え、事業競争力維持拡大のために、国内外で知的財産権を取得しています。しかしながら、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等を起こされる、第三者の知的財産権につきロイヤリティの支払いが生じる、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ケースが発生した場合、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。

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、当連結会計年度における海外売上高は概ね6割強です。これらの海外市場での事業には、以下に掲げるような海外事業展開に共通のリスクがあります。

- ①各国政府の予期しない法律または規制の変更
- ②社会・政治および経済状況の変化または治安の悪化
- ③輸送の遅延、電力等のインフラの障害
- ④為替制限、為替変動
- ⑤各種税制の不利な変更または課税
- ⑥保護貿易諸規制の発動
- ⑦異なる商習慣による取引先の信用リスク等
- ⑧異なる雇用制度、社会保険制度
- ⑨労働環境の変化や人材の採用と確保の難しさ
- ⑩疫病の発生

例えば、当社グループは、経済成長を続ける中国市場で事業展開をしていますが、中国における政策または法規制の変化、経済状況の変化、人民元の切り上げ、労働力の不足、情報の漏洩、ストライキ、暴動、電力不足等による影響が予想以上に重大な場合、生産その他の事業の遂行に問題が生じる可能性があります。

12. 災害・テロ等

当社グループおよ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もは保険によりその全てが補償されるわけではありません。災害およびテロに対する減災対策は重要な経営課題の1つであり、被害を最小化するための事前対策および事業を継続するための対策を実施していますが、完全にリスクを回避することは困難です。

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」を制定し最も重要と考えられる以下の16項目についてコンプライアンスのための行動指針を定め、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等による教育を通じて役員・従業員に周知することにより、コンプライアンス・リスクの軽減を図っています。しかしながら、このような対策にもかかわらず、従業員の不注意や誤った認識等によりコンプライアンス違反が発生し、それに伴い当社グループが刑事上、民事上、行政上の責任を負い、さらには社会的信用を失い、また経済的損害を受ける可能性がないとは言えません。

- ①競争法の遵守
- ②輸出入関係法令の遵守
- ③贈収賄行為の禁止（接待、贈答などの取扱い）
- ④公的機関との取引および政治献金の取扱い
- ⑤正確な記録および処理
- ⑥インサイダー取引の禁止
- ⑦知的財産権の取扱い
- ⑧違法行為・反社会的行為の禁止
- ⑨会社財産の保護
- ⑩企業秘密・個人情報の取扱い
- ⑪お客様との関わり
- ⑫調達取引先との関わり
- ⑬競合他社の信用毀損行為の禁止
- ⑭差別の禁止と健全な職場環境の整備
- ⑮労働における基本的権利の尊重
- ⑯地球環境の保全

なお、当社は、2014年8月に、中国での過去の軸受の取引に関して同国独占禁止法に違反する行為を行ったとして、同国国家発展改革委員会から1億7,492万人民币元の制裁金の支払いを命じられました。

また、2014年9月に日本の公正取引委員会より、独占禁止法に違反する行為があったとして、鋼球製品の製造事業者に対して排除措置命令および課徴金納付命令がなされた旨の発表がありました。この中で、当社の子会社である株式会社天辻鋼球製作所について独占禁止法に違反する行為があったとする旨の言及がありましたが、同社は、同委員会に対して、調査への全面的な協力を行った結果、上記命令のいずれも受けていません。

さらに、2014年11月に当社および当社の子会社であるNSK韓国社は、韓国での過去の軸受の取引の一部に関して、韓国公正取引委員会から同国独占規制及び公正取引に関する法律（公正取引法）に違反する行為があったとする決定を受けましたが、同委員会に対して、調査への全面的な協力を行った結果、是正命令、課徴金および刑事告発を免除されています。

そのほか、当社および当社の一部子会社は、その製品の取引に関して競争法違反の疑いがあるとして海外の関係当局に

よる調査等を受けており、当社グループは、これに対して全面的に協力しています。

上記調査等の結果として、今後、課徴金等による損失が発生する可能性があります。現時点ではその金額を合理的に見積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ありません。

14. 訴訟対応

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

なお、米国およびカナダにおいて、原告である軸受製品等の購入者等の代表者等から、当社並びに当社の米国およびカナダの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ます。原告は、被告らが共謀して、これらの国において軸受製品等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ます。

当社並びに当社の米国およびカナダの子会社としましては、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す。

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

上記訴訟等の結果として、今後、損害賠償金等による損失が発生する可能性があります。現時点ではその金額を合理的に見積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ありません。

15. 情報システム

当社グループは生産、販売、物流等のサプライチェーンに関わる業務運営をシステム化しています。万が一、当該システムやネットワークに障害が発生した場合は復旧に長時間を要する可能性があり、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。

16. 情報管理

当社グループは多くの重要情報や個人情報入手することがあります。これらの情報の外部への流出および目的以外への流用等が起らないよう情報セキュリティの方針を定め、周知徹底および運用を図っていますが、サイバー攻撃等、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生じる多額の費用負担等のリスクが存在しています。

17. 情報開示および株主利益

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および財務報告の信頼性の確保等に努めています。

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または監査において、重要な欠陥または不備を指摘される可能性もないとは言えません。

18. 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、将来不測の事態により環境問題が生じ、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。

19. 人材確保

当社グループは競争力を維持するため、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います。各分野での有能な人材確保における競争は高まっており、当社グループが人材を確保し育成できない場合には、事業の拡大にも支障をきたし、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います。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、また法制度の変化、経済環境の変化、社会環境の変化等予期せぬ事態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り組んでいますが、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等の損益は為替変動の影響を受けます。有利子負債の削減を軸に財務体質の強化に努めています。金利上昇は支払利息の増加を招き、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ますが、その影響を完全に回避できるとは限りません。

さらに、為替変動による売上高の目減りや材料・部品の仕入れ価格の上昇により製造コストに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

その他、海外関係会社の財務諸表を円換算する際に、現地通貨における価値が変わらない場合でも、円換算後の資産および負債、収益および費用は為替変動の影響を受けます。

22. 退職給付債務

当社およ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および退職一時金制度を設けています。また、英国等一部の海外子会社でも確定給付型の制度が一部存続しています。

当社グループの退職給付費用および債務は、割引率等数理計算上の前提条件や年金資産の期待収益率等に基づいて算出されています。従いまして、その前提条件の変更や年金資産の運用成績の悪化、信託している株式の株価下落、並びに会計基準の変更等が当社グループの業績および財務状況へ悪影響を及ぼす可能性があります。

1. 企業価値の向上

当社グループは、2013年4月よりあらたに2016年3月期までの中期経営計画をスタートさせました。かかる中期経営計画では、2016年の創立100周年に向け、売上高1兆円とそれを支える経営基盤の確立を目指し「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、従来から取り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まいります。

2. コーポレートガバナンス・コードへの対応

東京証券取引所が策定したコーポレートガバナンス・コードについては、当社の持続的成長と企業価値の長期的な向上に資するものであると判断しています。その趣旨と精神を尊重し当社のコーポレートガバナンスの充実と情報開示とを適切に行えるよう取り組みを進めています。

3. コンプライアンス強化

当社および当社グループは、2011年の日本の公正取引委員会による立入検査以来、全社をあげて、コンプライアンス強化をグローバルに実施してきました。

2014年8月に、中国当局より過去の軸受取引に同国独占禁止法違反があったとして、1億7,492万人民元の制裁金支払い命令を受け、これを納付しました。

また、同年9月に、日本の公正取引委員会による他社に対する処分の発表の中で、当社子会社株式会社天辻鋼球製作所について、過去の鋼球製品取引に独占禁止法違反があった旨の言及がありました。同年11月には、当社および当社子会社のNSK韓国社が、韓国当局から過去の軸受取引に同国公正取引法違反があったとする決定を受けました。いずれも当局調査に全面的な協力を行った結果、是正命令等は受けていません。

今後も継続して、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	(注記2) 百万円 千米ドル		
	2015	2014	2015
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物(注記3)	¥ 184,374	¥ 168,940	\$1,536,450
短期投資(注記3)	2,857	2,560	23,808
受取手形及び売掛金	189,635	165,808	1,580,292
控除:貸倒引当金	(2,674)	(1,502)	(22,283)
製品	74,060	71,431	617,167
仕掛品	45,363	40,683	378,025
原材料及び貯蔵品	22,746	19,620	189,550
繰延税金資産(注記6)	11,807	13,034	98,392
その他流動資産	44,985	40,036	374,875
流動資産合計	573,157	520,614	4,776,308
固定資産			
有形固定資産(注記4・8・14)			
土地	37,836	37,471	315,300
建物及び構築物	228,782	218,511	1,906,517
機械装置等及び工具器具備品	735,236	678,041	6,126,967
建設仮勘定	25,734	23,603	214,450
	1,027,589	957,628	8,563,242
減価償却累計額	(692,693)	(653,458)	(5,772,442)
有形固定資産合計	334,896	304,169	2,790,800
のれん	111	226	925
非連結子会社株式及び関連会社株式	21,264	22,928	177,200
投資有価証券(注記3・8)	97,408	81,003	811,733
繰延税金資産(注記6)	3,113	3,008	25,942
退職給付に係る資産(注記10)	77,361	47,740	644,675
その他の固定資産	21,850	21,240	182,083
固定資産合計	556,007	480,317	4,633,392
資産合計	¥ 1,129,164	¥ 1,000,932	\$ 9,409,700

3月31日現在	(注記2) 百万円 千米ドル		
	2015	2014	2015
負債及び純資産			
流動負債			
短期債務(注記5)	¥ 69,339	¥ 71,469	\$ 577,825
一年内返済予定長期債務(注記8)	47,569	39,197	396,408
支払手形及び買掛金(注記8)	137,900	130,745	1,149,167
未払法人税等(注記6)	5,804	12,028	48,367
未払費用及びその他の流動負債(注記7・9)	78,823	78,005	656,858
流動負債合計	339,436	331,445	2,828,633
固定負債			
長期債務(注記8)	209,491	204,866	1,745,758
役員退職慰労引当金	1,674	1,567	13,950
繰延税金負債(注記6)	48,088	35,665	400,733
退職給付に係る負債(注記10)	40,059	36,438	333,825
その他の固定負債(注記9)	8,554	8,793	71,283
固定負債合計	307,867	287,330	2,565,558
純資産			
株主資本(注記11・18・22)			
資本金、無額面			
授権株式数			
2015	1,700,000,000株		
2014	1,700,000,000株		
発行済株式数			
2015	551,268,104株		
2014	551,268,104株		
資本剰余金	78,938	78,560	657,817
利益剰余金	252,667	210,739	2,105,558
控除:自己株式	(4,083)	(4,369)	(34,025)
株主資本合計	394,699	352,107	3,289,158
その他の包括利益累計額			
その他有価証券評価差額金	44,438	31,387	370,317
為替換算調整勘定	7,592	(14,067)	63,267
退職給付に係る調整累計額	9,316	(10,225)	77,633
その他の包括利益累計額合計	61,347	7,094	511,225
新株予約権			
	252	328	2,100
少数株主持分			
	25,560	22,626	213,000
純資産合計			
	481,859	382,155	4,015,492
負債及び純資産合計			
	¥1,129,164	¥1,000,932	\$9,409,700

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	(注記2) 百万円 千米ドル		
	2015	2014	2015
売上高	¥ 974,885	¥ 871,742	\$8,124,042
売上原価(注記4・12)	749,374	686,109	6,244,783
売上総利益	225,511	185,633	1,879,258
販売費及び一般管理費(注記4・12・21)	128,183	117,583	1,068,192
営業利益	97,327	68,049	811,058
その他の収益(費用)			
受取利息及び受取配当金	2,748	2,123	22,900
支払利息	(5,059)	(4,811)	(42,158)
持分法による投資利益	2,659	3,854	22,158
製品補償費	(5,507)	(2,877)	(45,892)
その他(純額)	(1,165)	445	(9,708)
	(6,325)	(1,264)	(52,708)
経常利益	91,002	66,785	758,350
特別損益			
投資有価証券売却益	—	2,839	—
固定資産売却益	—	986	—
独占禁止法関連損失	(3,025)	(16,269)	(25,208)
税金等調整前当期純利益	87,976	54,341	733,133
法人税等(注記6)			
法人税、住民税及び事業税	20,340	18,576	169,500
法人税等調整額	2,380	1,952	19,833
	22,721	20,528	189,342
少数株主損益調整前当期純利益	65,255	33,812	543,792
少数株主利益	3,293	2,645	27,442
当期純利益(注記18)	¥ 61,962	¥ 31,167	\$ 516,350

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	(注記2) 百万円 千米ドル		
	2015	2014	2015
少数株主損益調整前当期純利益	¥ 65,255	¥ 33,812	\$ 543,792
その他の包括利益			
その他有価証券評価差額金	13,040	9,369	108,667
為替換算調整勘定	23,016	17,815	191,800
退職給付に係る調整額	19,678	—	163,983
持分法適用会社に対する持分相当額	402	540	3,350
その他の包括利益合計(注記17)	56,138	27,726	467,817
包括利益	¥ 121,393	¥ 61,539	\$1,011,608
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	¥ 116,215	¥ 58,238	\$ 968,458
少数株主に係る包括利益	¥ 5,178	¥ 3,300	\$ 43,150

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		(注記2) 百万円 千米ドル		
		2015	2014	2015
株主資本				
資本金	当期首残高	¥ 67,176	¥ 67,176	\$ 559,800
	当期末残高	¥ 67,176	¥ 67,176	\$ 559,800
資本剰余金	当期首残高	¥ 78,560	¥ 78,343	\$ 654,667
	自己株式の処分	378	217	3,150
	当期末残高	¥ 78,938	¥ 78,560	\$ 657,817
利益剰余金	当期首残高	¥ 210,739	¥ 188,034	\$1,756,158
	会計方針の変更による累積的影響額	(4,872)	—	(40,600)
	会計方針の変更を反映した期首残高	205,867	188,034	1,715,558
	剰余金の配当	(15,161)	(8,650)	(126,342)
	当期純利益	61,962	31,167	516,350
	関係会社の決算期変更による剰余金増加額	—	188	—
	当期末残高	¥ 252,667	¥ 210,739	\$2,105,558
自己株式	当期首残高	¥ (4,369)	¥ (4,518)	\$ (36,408)
	当期変動額	285	148	2,375
	当期末残高	¥ (4,083)	¥ (4,369)	\$ (34,025)
株主資本合計	当期首残高	¥ 352,107	¥ 329,036	\$2,934,225
	会計方針の変更による累積的影響額	(4,872)	—	(40,600)
	会計方針の変更を反映した期首残高	347,234	329,036	2,893,617
	当期変動額	47,464	23,070	395,533
	当期末残高	¥ 394,699	¥ 352,107	\$3,289,158
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	¥ 31,387	¥ 21,986	\$ 261,558
	当期変動額	13,050	9,400	108,750
	当期末残高	¥ 44,438	¥ 31,387	\$ 370,317
為替換算調整勘定	当期首残高	¥ (14,067)	¥ (31,737)	\$ (117,225)
	当期変動額	21,659	17,670	180,492
	当期末残高	¥ 7,592	¥ (14,067)	\$ 63,267
退職給付に係る調整累計額	当期首残高	¥ (10,225)	—	\$ (85,208)
	当期変動額	19,542	(10,225)	162,850
	当期末残高	¥ 9,316	¥ (10,225)	\$ 77,633
その他の包括利益累計額合計	当期首残高	¥ 7,094	¥ (9,750)	\$ 59,117
	当期変動額	54,253	16,845	452,108
	当期末残高	¥ 61,347	¥ 7,094	\$ 511,225
新株予約権	当期首残高	¥ 328	¥ 510	\$ 2,733
	当期変動額	(75)	(182)	(625)
	当期末残高	¥ 252	¥ 328	\$ 2,100
少数株主持分	当期首残高	¥ 22,626	¥ 21,015	\$ 188,550
	当期変動額	2,934	1,610	24,450
	当期末残高	¥ 25,560	¥ 22,626	\$ 213,000
純資産合計		¥ 481,859	¥ 382,155	\$4,015,492

連結財務諸表の注記を参照のこと。

11年間の主要財務データ

6年間のセグメント情報

財政状態および経営成績の分析

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

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		
	2015	2014	2015
営業活動			
税金等調整前当期純利益	¥ 87,976	¥ 54,341	\$ 733,133
減価償却費	38,453	35,086	320,442
のれん償却額	114	264	950
退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の増減	(2,272)	(4,523)	(18,933)
支払利息	5,059	4,811	42,158
有形固定資産売却益	—	(986)	—
独占禁止法関連損失	3,025	16,269	25,208
売上債権の減少(増加)	(16,119)	(16,330)	(134,325)
たな卸資産の減少(増加)	(4,470)	(4,602)	(37,250)
仕入債務の増加(減少)	3,404	9,754	28,367
その他(純額)	(692)	(10,005)	(5,767)
小計	114,478	84,079	953,983
利息及び配当金の受取額	7,917	6,285	65,975
利息の支払額	(5,120)	(4,869)	(42,667)
独占禁止法関連損失の支払額	(18,878)	(6,422)	(157,317)
法人税等の支払額	(30,687)	(8,729)	(255,725)
営業活動によるキャッシュ・フロー	67,709	70,342	564,242
投資活動			
有形固定資産の取得による支出	(43,891)	(42,921)	(365,758)
有形固定資産の売却による収入	1,008	1,809	8,400
投資有価証券の取得による支出	(46)	(57)	(383)
投資有価証券の売却による収入	227	3,352	1,892
その他(純額)	(3,632)	(4,584)	(30,267)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(46,335)	(42,402)	(386,125)
財務活動			
短期借入金の増加(減少)	(4,527)	(2,575)	(37,725)
長期借入れによる収入	9,647	49,634	80,392
長期借入金の返済による支出	(25,123)	(42,715)	(209,358)
社債の発行による収入	40,000	—	333,333
社債の償還による支出	(15,000)	—	(125,000)
自己株式の取得による支出	(44)	(34)	(367)
配当金の支払額	(11,353)	(6,479)	(94,608)
その他(純額)	(1,903)	(1,032)	(15,858)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(8,304)	(3,204)	(69,200)
現金及び現金同等物に係る換算差額	2,364	2,527	19,700
現金及び現金同等物の純増額	15,434	27,263	128,617
現金及び現金同等物の期首残高	168,940	141,653	1,407,833
連結子会社の決算期変更による増加(減少)	—	22	—
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 184,374	¥ 168,940	\$1,536,450

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
2015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ます。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ます。

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ります。

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ません。

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ます。

b. 連結の方針及び関連会社株式に係る会計処理

添付の連結財務諸表には当社及び当社により直接又は間接に支配されている会社を含んでおり、当社が営業及び財務の方針に対して重要な影響力を行使できる会社については持分法を適用しています。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ます。

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ます。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ます。

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ます。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ます。

のれんは原則として10年間で均等償却されていますが、重要性がないものについては発生時に一括償却しています。

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ます。

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ます。

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ます。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ます。

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ます。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ます。

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ます。

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ます。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ます。満期保有目的の有価証券は償却原価法(定額法)により計上しています。市場性のあるその他有価証券は時価により評価し、評価損益は税効果額を控除した上で純資産の部に計上しています。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ます。有価証券の売却原価は移動平均法により算定しています。

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)により算定しています。

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ます。なお、主な耐用年数は次のとおりです。

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)

定額法によっています。

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)に基づく定額法です。

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ます。

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ます。

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ます。

k. 退職給付に係る会計処理の方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当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、給付算定式基準によっています。

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ます。

数理計算上の差異は、各連結会計年度の発生時における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連結会計年度から費用処理することとしています。

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ます。

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ます。

m. 重要なヘッジ会計の方法

㊦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ます。

㊧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

㊨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ます。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ます。

㊩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ます。

n. 会計方針の変更

「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 2015年3月26日。以下「退職給付適用指針」という。)を、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について当連結会計年度より適用し、退職給付債務及び勤務費用の計算方法を見直し、退職給付見込額の期間帰属方法を期間定額基準から給付算定式基準へ変更するとともに、割引率の基礎となる期間の決定方法についても、従業員の平均残存勤務期間に近似した年数とする方法から、退職給付支払ごとの支払見込期間を反映する方法へ変更しています。

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、当連結会計年度の期首において、退職給付債務及び勤務費用の計算方法の変更に伴う影響額を利益剰余金に加減しています。

この結果、当連結会計年度の期首の退職給付に係る資産が7,024百万円(58,533千米ドル)減少し、退職給付に係る負債が357百万円(2,975千米ドル)増加し、利益剰余金が4,872百万円(40,600千米ドル)減少しています。また、当連結会計年度の連結損益計算書に与える影響は軽微です。

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ます。

「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。以下「企業結合会計基準」という。)、「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。以下「連結会計基準」という。)、及び「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。以下「事業分離等会計基準」という。)等が2014年4月1日以後開始する連結会計年度の期首から適用できることになったことに伴い、当連結会計年度からこれらの会計基準等(ただし、連結会計基準第39項に掲げられた定めを除く。)を適用し、支配が継続している場合の子会社に対する当社の持分変動による差額を資本剰余金として計上するとともに、取得関連費用を発生した連結会計年度の費用として計上する方法に変更しています。また、当連結会計年度の期首以後実施される企業結合については、暫定的な会計処理の確定による取得原価の配分額の見直しを企業結合日の属する連結会計年度の連結財務諸表に反映させる方法に変更しています。

企業結合会計基準等の適用については、企業結合会計基準第58-2項(4)、連結会計基準第44-5項(4)及び事業分離等会計基準第57-4項(4)に定める経過的な取扱いに従っており、当連結会計年度の期首時点から将来にわたって適用しています。

これによる連結財務諸表に与える影響はありません。

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、2015年3月31日の概算換算レートである120円／米ドルにより単純計算しています。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ありません。

3. 有価証券

a. 2015年及び2014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す。

	百万円			千米ドル		
2015年3月31日現在	連結貸借対照表 計上額	時価	差額	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
時価が連結貸借対照表 計上額を超えるもの						
国債・地方債等	¥ —	¥ —	¥ —	\$ —	\$ —	\$ —
社債	50	50	0	417	417	0
その他	—	—	—	—	—	—
小計	50	50	0	417	417	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	99	98	(1)	825	817	(8)
その他	—	—	—	—	—	—
小計	99	98	(1)	825	817	(8)
合計	¥ 149	¥ 148	¥ (1)	\$ 1,242	\$ 1,233	\$ (8)

	百万円		
2014年3月31日現在	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
その他	—	—	—
小計	50	50	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)
その他	—	—	—
小計	299	292	(7)
合計	¥ 349	¥ 343	¥ (6)

連結財務諸表に対する注記

b. 2015年及び2014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す。

	百万円			千米ドル		
2015年3月31日現在	連結貸借対照表計上額	取得原価	差額	連結貸借対照表計上額	取得原価	差額
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの						
株式	¥ 91,692	¥ 22,470	¥ 69,222	\$764,100	\$187,250	\$576,850
債券						
国債・地方債等	9	9	0	75	75	0
社債	—	—	—	—	—	—
その他	—	—	—	—	—	—
その他	110	65	44	917	542	367
小計	91,812	22,545	69,267	765,100	187,875	577,225
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの						
株式	1,141	1,274	(133)	9,508	10,617	(1,108)
債券						
国債・地方債等	—	—	—	—	—	—
社債	18,996	18,996	—	158,300	158,300	—
その他	—	—	—	—	—	—
その他	87,096	87,097	(0)	725,800	725,808	(0)
小計	107,234	107,368	(133)	893,617	894,733	(1,108)
合計	¥199,047	¥129,913	¥ 69,134	\$1,658,725	\$1,082,608	\$ 576,117

	百万円		
2014年3月31日現在	連結貸借対照表計上額	取得原価	差額
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの			
株式	¥ 75,005	¥ 22,211	¥ 52,793
債券			
国債・地方債等	9	9	0
社債	—	—	—
その他	—	—	—
その他	86	66	19
小計	75,102	22,288	52,813
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)
債券			
国債・地方債等	23,997	23,997	—
社債	9,997	9,997	—
その他	—	—	—
その他	66,187	66,189	(2)
小計	101,418	101,698	(279)
合計	¥176,520	¥123,986	¥ 52,534

c. 2015年及び2014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、次のとおりです。

3月31日終了年度	百万円		千米ドル	
	2015	2014	2015	
売却額	¥ 267	¥ 2,952	\$ 2,225	
売却益	240	2,840	2,000	
売却損	0	0	0	

4. 減価償却費

2015年及び2014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35,341百万円(294,508千米ドル)、32,272百万円です。

5. 短期債務

2015年及び2014年3月31日現在、短期債務には次のものが含まれています。

3月31日現在	百万円		千米ドル	
	2015	2014	2015	
銀行借入金	¥ 69,339	¥ 71,469	\$ 577,825	
合計	¥ 69,339	¥ 71,469	\$ 577,825	

短期の銀行借入金は無担保であり、当該借入金の2015年及び2014年3月31日現在の利子率は主としてそれぞれ0.43%～12.00%、0.45%～7.80%の範囲です。

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2015年及び2014年においてそれぞれ35.4%、37.8%です。在外子会社の法人税等はそれぞれの所在地で適用される税率に基づいています。

2015年及び2014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ります。

3月31日終了年度	2015	2014
法定実効税率	35.4%	—
調整内容		
損金算入されない費用	2.3	—
海外子会社での適用税率の差異	(4.9)	—
子会社の欠損金を除く評価性引当金の変動	(4.8)	—
税額控除	(4.5)	—
独占禁止法関連損失	1.2	—
その他(純額)	1.1	—
法人税等の負担率	25.8%	—

2015年及び2014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す。

	2015	2014	2015
3月31日現在			
繰延税金資産			
退職給付に係る負債	¥ 9,828	¥ 15,439	\$ 81,900
有形固定資産	1,927	1,951	16,058
繰越欠損金	6,409	9,319	53,408
未払賞与	4,276	4,400	35,633
たな卸資産	4,445	4,425	37,042
投資有価証券評価損	802	883	6,683
その他	7,777	14,859	64,808
評価性引当金	(12,614)	(22,586)	(105,117)
繰延税金資産合計	22,853	28,693	190,442
繰延税金負債			
減価償却費	(3,165)	(2,162)	(26,375)
固定資産圧縮積立金	(2,029)	(2,386)	(16,908)
その他有価証券評価差額金	(21,573)	(18,016)	(179,775)
退職給付信託設定益	(10,317)	(11,381)	(85,975)
その他	(18,933)	(14,470)	(157,775)
繰延税金負債合計	(56,020)	(48,417)	(466,833)
繰延税金資産(負債)の純額	¥ (33,167)	¥ (19,724)	\$ (276,392)

法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」及び「地方税法等の一部を改正する法律」が2015年3月31日に公布され、2015年4月1日以後に開始する連結会計年度から法人税率等の引下げ等が行われることとなりました。これに伴い、繰延税金資産及び繰延税金負債の計算に使用した法定実効税率は、前連結会計年度の35.4%から、2015年4月1日から2016年3月31日に解消が見込まれるものについては32.9%に、2016年4月1日以降に解消が見込まれるものについては32.1%にそれぞれ変更しています。

その結果、繰延税金資産及び繰延税金負債の純額が3,130百万円(26,083千ドル)減少し、当連結会計年度に計上された法人税等調整額が378百万円(3,150千ドル)、その他有価証券評価差額金が2,222百万円(18,517千ドル)、退職給付に係る調整累計額が1,287百万円(10,725千ドル)増加しています。

7. 未払費用及びその他の流動負債

2015年及び2014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す。

	百万円		千米ドル
3月31日現在	2015	2014	2015
未払賞与	¥ 17,978	¥ 16,350	\$ 149,817
未払配当金	8,718	4,910	72,650
その他	52,125	56,743	434,375
合計	¥ 78,823	¥ 78,005	\$ 656,858

8. 長期債務

2015年及び2014年3月31日現在の長期債務の内訳は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
3月31日現在	2015	2014	2015
銀行、保険会社等からの担保付借入金	¥ —	¥ 7	\$ —
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0.30%~11.25%)	197,060	209,056	1,642,167
無担保普通社債 円建 (償還期限2024年、年利率0.288%~2.13%)	60,000	35,000	500,000
	257,060	244,063	2,142,167
控除: 一年内返済額	(47,569)	(39,197)	(396,408)
合計	¥ 209,491	¥ 204,866	\$ 1,745,758

2015年3月31日以降の年度別返済予定額は次のとおりです。

3月31日終了年度	百万円	千米ドル
2016年	¥ 47,569	\$ 396,408
2017年	37,897	315,808
2018年	49,546	412,883
2019年	47,762	398,017
2020年以降	74,285	619,042
合計	¥ 257,060	\$ 2,142,167

2015年及び2014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す。

	百万円		千米ドル
3月31日現在	2015	2014	2015
担保に供している資産			
投資有価証券	¥ —	¥ 6	\$ —
工場財団	—	67	—
合計	¥ —	¥ 73	\$ —

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。

	百万円		千米ドル
3月31日現在	2015	2014	2015
対応する債務の額			
支払手形及び買掛金	¥ —	¥ 31	\$ —
1年内返済予定長期債務	—	7	—
合計	¥ —	¥ 38	\$ —

9. リース債務

2015年及び2014年3月31日現在のリース債務の内訳は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
3月31日現在	2015	2014	2015
1年以内に返済予定のリース債務	¥ 319	¥ 361	\$ 2,658
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)	712	840	5,933
合計	¥ 1,032	¥ 1,202	\$ 8,600

2016年3月31日以降の年度別返済予定額は次のとおりです。

3月31日終了年度	百万円		千米ドル	
2017年	¥	227	\$	1,892
2018年		152		1,267
2019年		95		792
2020年		42		350
2021年以降		195		1,625
合計	¥	712	\$	5,933

10. 退職給付制度

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ます。

また、当社は退職給付信託を設定しています。

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ります。

一部の連結子会社が有する確定給付企業年金制度及び退職一時金制度は、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ます。

2015年及び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す。(簡便法を適用した制度を除く。)

	百万円		千米ドル
3月31日現在	2015	2014	2015
退職給付債務の期首残高	¥ 192,764	¥ 175,397	\$ 1,606,367
会計方針の変更による累積的影響額	7,382	—	61,517
会計方針の変更を反映した期首残高	200,147	175,397	1,667,892
勤務費用	4,380	4,831	36,500
利息費用	5,143	4,783	42,858
数理計算上の差異の発生額	14,575	(1,326)	121,458
退職給付の支払額	(8,539)	(7,672)	(71,158)
その他	7,550	16,750	62,917
退職給付債務の期末残高	¥ 223,256	¥ 192,764	\$ 1,860,467

2015年及び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す。(簡便法を適用した制度を除く。)

	百万円		千米ドル
3月31日現在	2015	2014	2015
年金資産の期首残高	¥ 206,155	¥ 176,505	\$ 1,717,958
期待運用収益	5,304	5,970	44,200
数理計算上の差異の発生額	44,365	12,511	369,708
事業主からの拠出額	7,736	7,041	64,467
退職給付の支払額	(6,668)	(6,162)	(55,567)
その他	5,856	10,288	48,800
年金資産の期末残高	¥ 262,750	¥ 206,155	\$ 2,189,583

連結財務諸表に対する注記

簡便法を適用した制度の、2015年及び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す。

3月31日現在	百万円		千米ドル	
	2015	2014	2015	
退職給付に係る負債の期首残高	¥ 2,088	¥ 1,961	\$ 17,400	
退職給付費用	281	270	2,342	
退職給付の支払額	(113)	(95)	(942)	
制度への拠出額	(66)	(47)	(550)	
退職給付に係る負債の期末残高	¥ 2,190	¥ 2,088	\$ 18,250	

2015年及び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次のとおりです。(簡便法を適用した制度を含む。)

3月31日現在	百万円		千米ドル	
	2015	2014	2015	
積立型制度の退職給付債務	¥ 221,050	¥ 191,158	\$ 1,842,083	
年金資産	(264,060)	(207,472)	(2,200,500)	
	(43,010)	(16,314)	(358,417)	
非積立型制度の退職給付債務	5,707	5,012	47,558	
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	(37,302)	(11,301)	(310,850)	
退職給付に係る負債	40,059	36,438	333,825	
退職給付に係る資産	(77,361)	(47,740)	(644,675)	
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	¥ (37,302)	¥ (11,301)	\$ (310,850)	

2015年及び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す。

3月31日現在	百万円		千米ドル	
	2015	2014	2015	
勤務費用	¥ 4,380	¥ 4,831	\$ 36,500	
利息費用	5,143	4,783	42,858	
期待運用収益	(5,304)	(5,970)	(44,200)	
数理計算上の差異の費用処理額	1,050	981	8,750	
過去勤務費用の費用処理額	(980)	(1,005)	(8,167)	
簡便法で計算した退職給付費用	281	270	2,342	
確定給付制度に係る退職給付費用	¥ 4,569	¥ 3,890	\$ 38,075	

2015年及び2014年3月31日終了年度における、退職給付に係る調整額に計上した項目(税効果控除前)の内訳は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
3月31日現在	2015	2014	2015
過去勤務費用	¥ 980	¥ —	\$ 8,167
数理計算上の差異	(30,840)	—	(257,000)
合計	¥ (29,859)	¥ —	\$ (248,825)

2015年及び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す。

	百万円		千米ドル
3月31日現在	2015	2014	2015
未認識過去勤務費用	¥ (2,850)	¥ (3,831)	\$ (23,750)
未認識数理計算上の差異	(15,573)	15,266	(129,775)
合計	¥ (18,424)	¥ 11,435	\$ (153,533)

2015年及び2014年3月31日終了年度における、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す。

3月31日現在	2015	2014
債券	35%	39%
株式	50%	50%
その他	15%	11%
合計	100%	100%

(注)年金資産合計のうち、2015年及び2014年3月31日終了年度において、企業年金制度に対して設定した年金資産はそれぞれ80%、82%となっています。なお、企業年金制度に対して設定した退職給付信託が、それぞれ27%、24%含まれています。

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ます。

2015年及び2014年3月31日終了年度における、主要な基礎率は次のとおりです。

3月31日終了年度	2015	2014
割引率	主として1.0%	主として1.0%
長期期待運用収益率	主として1.0%	主として2.2%
予想昇給率	主として1.3~5.6%	主として1.3~5.6%

2015年及び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、それぞれ847百万円(7,058千米ドル)、823百万円です。

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ます。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ます。

12. 研究開発費

2015年及び2014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10,660百万円(88,833千米ドル)、9,919百万円です。

13. 契約債務及び偶発債務

a. 2015年及び2014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す。

3月31日現在	百万円		千米ドル	
	2015	2014	2015	
保証債務				
従業員	¥ 4	¥ 8	\$ 33	
MSPインダストリーズ社	61	179	508	
合計	¥ 66	¥ 187	\$ 542	

b. 2015年及び2014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2,049百万円(17,075千米ドル)、1,843百万円です。

c. 訴訟事項等

当社及び当社の一部子会社は、その製品の取引に関して競争法違反の疑いがあるとして海外の関係当局による調査等を受けており、当社グループは、これに対して全面的に協力しています。

また、米国及びカナダにおいて、原告である軸受製品等の購入者等の代表者等から、当社並びに当社の米国及びカナダの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ます。原告は、被告らが共謀して、これらの国において軸受製品等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ます。当社並びに当社の米国及びカナダの子会社といたしましては、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す。

なお、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。

上記調査等及び訴訟等の結果として、今後、課徴金等による損失が発生する可能性があります。現時点ではその金額を合理的に見積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ありません。

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2015年及び2014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ます。

	百万円		千米ドル	
3月31日現在	2015	2014	2015	
取得価額相当額				
機械装置等及び工具器具備品	¥ 449	¥ 781	\$ 3,742	
その他の資産	9	9	75	
合計	¥ 459	¥ 791	\$ 3,825	
減価償却累計額相当額				
機械装置等及び工具器具備品	¥ 308	¥ 357	\$ 2,567	
その他の資産	4	3	33	
合計	¥ 314	¥ 360	\$ 2,617	
期末残高相当額				
機械装置等及び工具器具備品	¥ 139	¥ 423	\$ 1,158	
その他の資産	4	6	33	
合計	¥ 145	¥ 430	\$ 1,208	

2015年及び2014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43百万円(358千米ドル)及び90百万円であり、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2015年及び2014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)は次のとおりです。

	百万円		千米ドル	
3月31日終了年度	2015	2014	2015	
一年内	¥ 38	¥ 78	\$ 317	
一年超	106	351	883	
合計	¥ 145	¥ 430	\$ 1,208	

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2015年及び2014年3月31日以降の最低支払リース料は次のとおりです。

	百万円		千米ドル	
3月31日終了年度	2015	2014	2015	
一年内	¥ 1,090	¥ 1,141	\$ 9,083	
一年超	1,683	1,679	14,025	
合計	¥ 2,773	¥ 2,820	\$ 23,108	

15. デリバティブ取引

当社グループは為替変動及び金利変動から生じるリスクをヘッジする目的で、社内規定に従い必要に応じデリバティブ取引を行っています。デリバティブ取引の利用にあたっては、カウンターパーティリスクを軽減するために、格付の高い金融機関とのみ取引を行っています。

2015年及び2014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す。

a. ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

通貨関連

2015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						
為替予約取引						
売建						
US\$	¥ 3,079	¥ (22)	¥ (22)	\$ 25,658	\$ (183)	\$ (183)
STG£	94	0	0	783	0	0
EUR	44	0	0	367	0	0
YEN	474	2	2	3,950	17	17
買建						
US\$	¥ 869	¥ 9	¥ 9	\$ 7,242	\$ 75	\$ 75
STG£	17	(0)	(0)	142	(0)	(0)
A\$	36	1	1	300	8	8
NZ\$	0	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
C\$	0	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
YEN	1,875	(15)	(15)	15,625	(125)	(125)
合計	¥ 6,491	¥ (24)	¥ (24)	\$ 54,092	\$ (200)	\$ (200)

(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ます。

2014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			
為替予約取引			
売建			
US\$	¥ 4,534	¥ (17)	¥ (17)
STG£	26	0	0
EUR	108	(0)	(0)
YEN	426	1	1
買建			
US\$	¥ 7,676	¥ 296	¥ 296
STG£	19	(0)	(0)
EUR	8,825	6	6
A\$	54	0	0
YEN	1,471	(11)	(11)
合計	¥ 23,144	¥ 275	¥ 275

b. ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

通貨関連

2015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				
為替予約等の振当処理				
為替予約取引				
売建				
US\$	¥ 25,098	(注)	\$ 209,150	(注)
EUR	5,626	(注)	46,883	(注)
C\$	463	(注)	3,858	(注)
A\$	311	(注)	2,592	(注)
THB	198	(注)	1,650	(注)
合計	¥ 31,698	—	\$ 264,150	—

(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ます。

2014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		
為替予約等の振当処理		
為替予約取引		
売建		
US\$	¥ 24,120	(注)
EUR	8,311	(注)
C\$	275	(注)
A\$	330	(注)
THB	155	(注)
合計	¥ 33,193	—

(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ます。

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ます。また、一時的な余裕資金は安全性の高い金融資産で運用する方針です。

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

また、投資有価証券は主として業務上の関係を有する企業の株式であり、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ます。

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

b. 金融商品の時価等に関する事項

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

2015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	¥ 76,089	¥ 76,089	¥ —	\$ 634,075	\$ 634,075	\$ —
(2) 受取手形及び売掛金(純額)	188,274	188,274	—	1,568,950	1,568,950	—
(3) 有価証券及び投資有価証券						
①満期保有目的の債券	149	148	(1)	1,242	1,233	(8)
②その他有価証券	199,047	199,047	—	1,658,725	1,658,725	—
資産計	¥ 463,562	¥ 463,561	¥ (1)	\$ 3,863,017	\$ 3,863,008	\$ (8)
(1) 支払手形及び買掛金	¥ 137,900	¥ 137,900	¥ —	\$ 1,149,167	\$ 1,149,167	\$ —
(2) 短期借入金	69,339	69,339	—	577,825	577,825	—
(3) 社債(※1)	60,000	60,930	930	500,000	507,750	7,750
(4) 長期借入金(※1)	197,060	202,357	5,296	1,642,167	1,686,308	44,133
負債計	¥ 464,300	¥ 470,527	¥ 6,226	\$ 3,869,167	\$ 3,921,058	\$ 51,883
デリバティブ取引(※2)	¥ (24)	¥ (24)	¥ —	\$ (200)	\$ (200)	\$ —

2014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	¥ 68,319	¥ 68,319	¥ —
(2) 受取手形及び売掛金(純額)	164,367	164,367	—
(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)
②その他有価証券	176,520	176,520	—
資産計	¥ 409,557	¥ 409,550	¥ (6)
(1) 支払手形及び買掛金	¥ 130,745	¥ 130,745	¥ —
(2) 短期借入金	71,469	71,469	—
(3) 社債(※1)	35,000	36,259	1,259
(4) 長期借入金(※1)	209,063	214,426	5,362
負債計	¥ 446,277	¥ 452,899	¥ 6,621
デリバティブ取引(※2)	¥ 275	¥ 275	¥ —

(※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ます。

(※2) デリバティブ取引は債権・債務を純額で表示、合計で正味の債務となる場合は、()で示しています。

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

資産

(1) 現金及び預金、並びに(2) 受取手形及び売掛金(純額)

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ます。

(3) 有価証券及び投資有価証券

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

負債

(1) 支払手形及び買掛金、並びに(2) 短期借入金

これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっています。

(3) 社債

当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ます。

(4) 長期借入金

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

デリバティブ取引

取引金融機関から提示された価格によっています。

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ます。

(注2) 時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品

	百万円		千米ドル	
	連結貸借 対照表計上額		連結貸借 対照表計上額	
2015年3月31日現在				
非連結子会社及び関連会社に対する投資有価証券	¥ 21,264		\$ 177,200	
非上場株式等	¥ 4,352		\$ 36,267	

	百万円	
	連結貸借 対照表計上額	
2014年3月31日現在		
非連結子会社及び関連会社に対する投資有価証券	¥ 22,928	
非上場株式等	¥ 4,314	

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

(注3) 金融債権及び満期がある有価証券の連結決算日後の償還予定額

	百万円				千米ドル			
	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
2015年3月31日現在								
現金及び預金	¥ 76,035	¥ —	¥ —	¥ —	\$ 633,625	\$ —	\$ —	\$ —
受取手形及び売掛金	189,635	—	—	—	1,580,292	—	—	—
有価証券及び投資有価証券								
満期保有目的の債券(社債)	50	99	—	—	417	825	—	—
其他有価証券のうち満期があるもの(国債)	—	9	—	—	—	75	—	—
其他有価証券のうち満期があるもの(社債)	18,996	—	—	—	158,300	—	—	—
其他有価証券のうち満期があるもの(その他)	71,000	10	—	—	591,667	83	—	—
合計	¥ 355,717	¥ 119	¥ —	¥ —	\$2,964,308	\$ 992	\$ —	\$ —

	百万円			
	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
2014年3月31日現在				
現金及び預金	¥ 68,267	¥ —	¥ —	¥ —
受取手形及び売掛金	165,808	—	—	—
有価証券及び投資有価証券				
満期保有目的の債券(社債)	—	349	—	—
其他有価証券のうち満期があるもの(国債)	23,997	9	—	—
其他有価証券のうち満期があるもの(社債)	9,997	—	—	—
其他有価証券のうち満期があるもの(その他)	52,100	10	—	—
合計	¥ 320,171	¥ 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

2015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	¥ —	¥ 20,000	¥ —	¥ —	¥ 20,000	¥ 20,000	\$ —	\$166,667	\$ —	\$ —	\$166,667	\$166,667
長期借入金	47,569	17,897	49,546	47,762	15,266	19,019	396,408	149,142	412,883	398,017	127,217	158,492
合計	¥ 47,569	¥ 37,897	¥ 49,546	¥ 47,762	¥ 35,266	¥ 39,019	\$396,408	\$315,808	\$412,883	\$398,017	\$293,883	\$325,158

2014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	24,197	46,925	16,649	42,724	44,566	34,000
合計	¥ 39,197	¥ 46,925	¥ 36,649	¥ 42,724	¥ 44,566	¥ 34,000

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す。

2015年3月31日終了年度	百万円		千米ドル	
	2015	2014	2015	
その他有価証券評価差額金				
当期発生額	¥ 16,837	¥ 17,131	\$ 140,308	
組替調整額	(241)	(2,837)	(2,008)	
税効果調整前	16,596	14,294	138,300	
税効果額	(3,555)	(4,924)	(29,625)	
その他有価証券評価差額金	13,040	9,369	108,667	
為替換算調整勘定				
当期発生額	23,016	17,815	191,800	
退職給付に係る調整額				
当期発生額	29,789	—	248,242	
組替調整額	69	—	575	
税効果調整前	29,859	—	248,825	
税効果額	(10,180)	—	(84,833)	
退職給付に係る調整額	19,678	—	163,983	
持分法適用会社に対する持分相当額				
当期発生額	402	540	3,350	
その他の包括利益合計	¥ 56,138	¥ 27,726	\$ 467,817	

18. 一株当たり情報

	円		米ドル
2015年3月31日終了年度	2015	2014	2015
当期純利益			
基本	¥ 114.56	¥ 57.70	\$ 0.95
希薄化後	114.42	57.63	0.95
純資産	842.69	664.74	7.022
当期に係る現金配当金	28.00	16.00	0.233

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ます。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ています。

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ます。

2015年及び2014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す。

19. 関連当事者との取引

当社は主要な持分法適用関連会社であるNSKワーナー（株）から製品を購入し販売を行っています。2015年及び2014年3月31日終了年度の当社の購入高はそれぞれ45,184百万円（376,533千米ドル）及び44,753百万円であり、買掛金残高はそれぞれ9,557百万円（79,642千米ドル）及び8,500百万円です。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、決定しています。

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

NSKワーナー（株）
2015年3月31日現在

	百万円	千米ドル
流動資産合計	¥ 26,766	\$ 223,050
固定資産合計	15,296	127,467
流動負債合計	13,137	109,475
固定負債合計	4,061	33,842
純資産合計	24,863	207,192
2015年3月31日終了年度		
売上高	¥ 49,602	\$ 413,350
税引前当期純利益	10,590	88,250
当期純利益	8,004	66,700

2014年3月31日現在

	百万円
流動資産合計	¥ 27,695
固定資産合計	13,779
流動負債合計	11,544
固定負債合計	3,043
純資産合計	26,887

2014年3月31日終了年度

売上高	¥ 50,356
税引前当期純利益	8,966
当期純利益	6,438

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ます。

「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・販売しています。

「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・販売しています。

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す。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ます。

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

2015年3月31日終了年度	報告セグメント			その他	合計	調整額	連結財務諸表 計上額
	産業機械	自動車	計				
売上高							
外部顧客への売上高	¥ 276,361	¥ 656,998	¥ 933,359	¥ 41,525	¥ 974,885	¥ —	¥ 974,885
セグメント間の内部 売上高又は振替高	—	—	—	31,391	31,391	(31,391)	—
計	¥ 276,361	¥ 656,998	¥ 933,359	¥ 72,917	¥1,006,277	¥ (31,391)	¥ 974,885
セグメント利益	¥ 34,362	¥ 65,718	¥ 100,080	¥ 5,778	¥ 105,859	¥ (8,531)	¥ 97,327
セグメント資産	¥ 299,611	¥ 528,424	¥ 828,035	¥ 102,273	¥ 930,309	¥ 198,855	¥ 1,129,164
その他の項目							
減価償却費	¥ 12,573	¥ 23,247	¥ 35,821	¥ 3,246	¥ 39,067	¥ (499)	¥ 38,568
持分法適用会社への投資額	¥ 5,435	¥ 14,787	¥ 20,222	¥ 659	¥ 20,882	¥ —	¥ 20,882
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	¥ 11,812	¥ 34,646	¥ 46,458	¥ 3,217	¥ 49,675	¥ (477)	¥ 49,197

2015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	\$2,303,008	\$5,474,983	\$7,777,992	\$ 346,042	\$8,124,042	\$ —	\$8,124,042
セグメント間の内部売上高又は振替高	—	—	—	261,592	261,592	(261,592)	—
計	\$2,303,008	\$5,474,983	\$7,777,992	\$ 607,642	\$8,385,642	\$ (261,592)	\$8,124,042
セグメント利益	\$ 286,350	\$ 547,650	\$ 834,000	\$ 48,150	\$ 882,158	\$ (71,092)	\$ 811,058
セグメント資産	\$2,496,758	\$4,403,533	\$6,900,292	\$ 852,275	\$7,752,575	\$1,657,125	\$9,409,700
その他の項目							
減価償却費	\$ 104,775	\$ 193,725	\$ 298,508	\$ 27,050	\$ 325,558	\$ (4,158)	\$ 321,400
持分法適用会社への投資額	\$ 45,292	\$ 123,225	\$ 168,517	\$ 5,492	\$ 174,017	\$ —	\$ 174,017
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	\$ 98,433	\$ 288,717	\$ 387,150	\$ 26,808	\$ 413,958	\$ (3,975)	\$ 409,975

(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、銅球の製造・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・販売事業等を含んでいます。
- 2: セグメント利益の調整額△8,531百万円(△71,092千米ドル)には、セグメント間取引消去30百万円(250千米ドル)、各報告セグメントに配分していない全社費用△8,562百万円(71,350千米ドル)が含まれています。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す。
- 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ます。
- 4: セグメント資産の調整額198,855百万円(1,657,125千米ドル)には、セグメント間取引消去△6,453百万円(△53,775千米ドル)、各報告セグメントに配分していない全社資産205,309百万円(1,710,908千米ドル)が含まれています。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)です。
- 5: 減価償却費の調整額△499百万円(△4,158千米ドル)はセグメント間取引消去額です。
- 6: 有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額△477百万円(△3,975千米ドル)はセグメント間取引消去額です。

2014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	¥ 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

関連情報

1. 地域ごとの情報

(1) 売上高

2015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
¥ 328,837	¥ 164,821	¥ 133,752	¥ 210,236	¥ 137,238	¥ 974,885

2015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
\$ 2,740,308	\$ 1,373,508	\$ 1,114,600	\$ 1,751,967	\$ 1,143,650	\$ 8,124,042

(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ます。

2: 国又は地域の分類は、地域的近接度によっています。

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

2015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
¥ 133,531	¥ 32,081	¥ 29,993	¥ 93,789	¥ 45,499	¥ 334,896

2015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
\$ 1,112,758	\$ 267,342	\$ 249,942	\$ 781,575	\$ 379,158	\$ 2,790,800

(注)

1: 国又は地域の分類は、地域的近接度によっています。

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、東南アジア諸国、インド及びオーストラリア等

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

2015年3月31日終了年度	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	¥ —	¥ —	¥ —	¥ 114	¥ —	¥ 114
当期末残高	¥ —	¥ —	¥ —	¥ 111	¥ —	¥ 111

2015年3月31日終了年度	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	\$ —	\$ —	\$ —	\$ 950	\$ —	\$ 950
当期末残高	\$ —	\$ —	\$ —	\$ 925	\$ —	\$ 925

21. ストック・オプション

2015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す。

決議年月日	2009年6月25日	2010年6月25日	2011年6月24日	2014年6月25日
付与日	2009年8月25日	2010年8月26日	2011年8月30日	2014年8月22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(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	取締役(12名)、執行役 (28名)、従業員(53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(13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	828,000株	823,000株	779,000株	778,000株
新株予約権の行使時 の払込金額	金額 603円	金額 641円	金額 831円	金額 1,431円
新株予約権の行使期間	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	自 2014年8月22日 至 2019年8月21日
前年度残	493,000株	711,000株	741,000株	—
2014年3月31日終了年度 の権利行使株数	302,000株	374,000株	175,000株	—
失効株数	191,000株	—	—	—
未行使残	—	337,000株	566,000株	778,000株
行使時平均株価	1,297円	1,382円	1,424円	—
付与日における 公正な評価単価	207円	149円	162円	382円

ストック・オプションにかかる費用は2015年及び2014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111百万円(925千ドル)及び19百万円を計上しています。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39百万円(325千ドル)及び112百万円計上しています。

a. スtock・オプションの公正な評価単価の見積方法

当連結会計年度において付与された2014年ストック・オプションについての公正な評価単価の見積もり方法は次のとおりです。

①使用した評価技法 二項モデル

②主な基礎数値及び見積方法

2014年ストック・オプション

株価変動性	(注1)	39%
予想残存期間	(注2)	4.3年
予想配当	(注3)	1.71%
無リスク利率	(注4)	1年 0.05% 2年 0.07% 3年 0.09% 4年 0.11% 5年 0.15%

(注)

1: 予想残存期間に対応する期間の株価実績に基づき算定しています。

2: スtock・オプションにかかる過去の実績に基づいて算定しています。

3: 過去5年の配当利回りの平均を使用しています。

4: 付与日から満期までの期間にわたり、キャッシュ・フローの各期間に応じた国債の利回りから得られる無リスク利率を使用して算定しています。

b. スtock・オプションの権利確定数の見積方法

将来の失効数の合理的な見積りは困難であるため、実績の失効数のみ反映させる方法を採用しています。

22. 自己株式

2015年及び2014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10,085,598株、同10,901,237株です。

23. 重要な後発事象

当社は、2015年4月21日開催の臨時取締役会において、当社の100%子会社であるNSKテクノロジー株式会社の株式を、株式会社ブイ・テクノロジーに譲渡することを決議し、2015年6月1日に譲渡しました。

a. 株式譲渡の概要

(1)譲渡した相手先の名称

株式会社ブイ・テクノロジー

(2)当該子会社の名称、事業内容

名称 NSKテクノロジー株式会社

事業内容 フラット・パネル・ディスプレイ製造用露光装置及び同部品の製造・販売

(3)株式譲渡の理由

NSKテクノロジー株式会社は、市場環境の変化や多種多様な顧客ニーズに素早く対応できる体質強化を狙いとして、2011年に当社のフラット・パネル・ディスプレイ製造用露光装置事業を分社し、設立した会社です。同社は、景気循環の影響による需要低迷期や厳しい市場競争を乗り越えながら、着実に市場地位の向上を果たしてまいりました。

今後の露光装置事業を取り巻く市場は、中国をはじめとする新興国における需要拡大や高精細テレビのニーズの高まり等を背景に、中長期的な拡大が期待されると同時に、液晶テレビ、スマートフォン等の低価格化に伴う値下げ圧力も予想されます。このため、当社としましては、当該事業の更なる経営効率化と競争力強化に向けた議論を続けてまいりました。

このような中、当社は、フラット・パネル・ディスプレイ用製造装置の専門メーカーである株式会社ブイ・テクノロジーから、NSKテクノロジー株式会社の買収提案を受け、検討を重ねてまいりました。業界トップレベルの技術力及びサービス体制を持つ同社による、当社の露光装置事業の一体運営が、同事業の価値最大化に資する最善の選択肢であると判断し、この度、NSKテクノロジー株式会社に対する買収提案を受諾することになりました。

(4) 譲渡の時期

2015年6月1日

(5) 譲渡した株式の数、譲渡価格及び譲渡前後の所有株式の状況

譲渡前の所有株式数	4,000株
譲渡株式数	4,000株
譲渡後の所有株式数	0株
譲渡価格	2,000百万円

b. 実施した会計処理の概要

(1) 移転損益の金額

158百万円

(2) 移転した事業に係る資産及び負債の適正な帳簿価額並びにその主な内訳

流動資産	9,684百万円
固定資産	301
資産合計	9,985
流動負債	7,773
負債合計	8,143

c. 譲渡した事業が含まれていた報告セグメント

譲渡した事業は、報告セグメントに含まれていない事業であり、「その他」に区分しています。

d. 当連結会計年度の連結損益計算書に計上されている譲渡した事業に係る損益の概算額

売上高	13,320百万円
営業利益	1,056

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内山俊弘は、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27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」(平成26年5月1日改定)及び「内部統制管理規定」(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55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40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15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27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

内山俊弘

2015年6月24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、2015年3月31日現在の円表示の連結貸借対照表、2015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2015年3月31日現在の連結財政状態、2015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。

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2015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は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、2015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
2015年6月24日
東京、日本



地域	社名	議決権の所有割合	主な事業概要	
日本	NSKマイクロプレシジョン(株)	55.0%	軸受の製造・販売	
	NSKマイクロプレシジョン(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マシナリー(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%	人事サービスおよびコンサルタント業務	
	NSKロジスティックス(株)	100.0%	物流業務	
	NSKネットアンドシステム(株)	100.0%	コンピュータシステムおよ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プレシジョン・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プレシジョンボール社	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プレシジョンUK社	100.0%	精機製品の製造	
	AKSプレシジョンボール・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
		ノイバック社	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%	軸受の販売
	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	90.0%	自動車部品の製造
	NSK八木張家港社	82.0%	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

世の中のできごと		製品と事業の展開
	1916	●日本精工株式会社を設立 日本で最初にベアリングの生産を開始 
	◇日本初 国産玉軸受を開発—	
	1935	●多摩川工場設立
	1937	●藤沢工場設立
第二次世界大戦始まる	1939	
終戦	1945	◇日本初 国産ジェットエンジン(ネ20)用に主軸受を開発— 戦後復興期、高度成長期に貢献 
	1949	◇日本初 カメラ用にミニチュア玉軸受を開発
	1953	●大津に工場設立 以降、関西や北関東に工場設立
日本、国際連合加盟	1956	
	◇日本初 ボールねじを開発—	
カラーテレビ放送開始(日本)	1958	
	1960	
	1961	●藤沢に技術研究所を竣工 海外進出開始、製品の多様化 
	1962	●米国に販売会社設立 続いてドイツ、オーストラリアなどへ進出
	1963	◇日本初 新幹線用に軸受を開発
東京オリンピック開催	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市場投入
アポロ11号月面に着陸	1969	海外生産開始 
	1970	●ブラジルに製造・販売会社設立 続いてイギリスに生産拠点設置
大阪万博開催	1973	
変動相場制に移行(日本)	1975	◇世界初 ビデオテープレコーダー(VTR)用に高精度軸受を開発— 国内生産拡充・海外進出拡張期 
	1980	◇メカトロニクス製品を市場投入
スペースシャトル初飛行	1981	
	1984	●福島工場設立 ◇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— ◇日本初 民間航空機用にジェットエンジン用軸受を開発
プラザ合意	1985	
	◇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	
携帯電話発売(日本)	1986	
	1987	●大崎に本社ビル竣工
	1989	◇自動車用に電動パワーステアリング(EPS)を市場投入 海外事業体制の拡充 
	1991	●創立75周年
欧州共同体(EU)発足	1993	
	●インドネシアに製造拠点設置 以降ASEAN各地域に進出	
阪神淡路大震災	1994	
	●中国に製造・販売会社設立	
ハイブリッドカー登場	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を市場投入 ●インドに製造会社設立 ◇世界初 ハーフトロイダルCVT(無段変速機)を開発— 
地上デジタル放送開始	1999	
	◇世界初 世界最小深溝玉軸受(内径0.6mm×外径2.0mm×厚さ0.8mm)を開発— 	
愛・地球博開催	2003	
	2004	
	2005	
		NEXT100(創立100周年に向けて)
リーマン・ショック	2008	◇ハイブリッドカー用に低トルク玉軸受を開発
	2009	●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— 
東日本大震災	2011	◇世界初 自動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 ビルディング向け制震ダンパ用ボールねじを開発 ◇日本初 旅客鉄道車両用に車軸センサ軸受を開発 
	2012	
	2013	●連結従業員数3万人突破、世界展開30カ国突破
	2014	●売上高8,000億円突破(2014年3月期)
	2016	●創立100周年を迎える

投資家情報

2015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

2015年6月24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9,653,403株)

株主数

17,365名

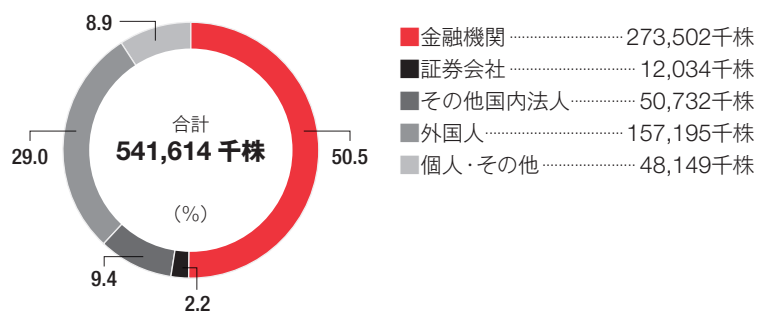
株主名簿管理人

〒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

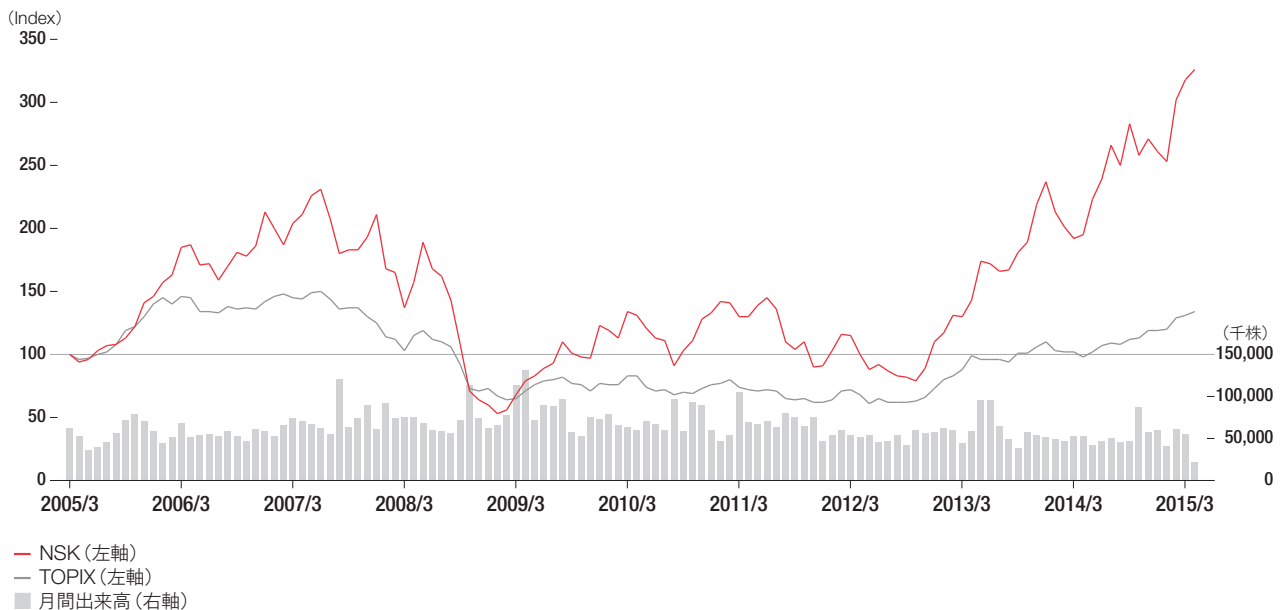
上場証券取引所

東京

所有者別分布状況



NSK株価の推移





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。