

# 2003年3月期 中間決算説明会

代表取締役社長 朝香 聖一

日本精工株式会社

2002年11月19日

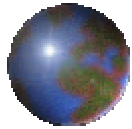
本資料には、業績見通し及び事業計画等を記載しております。  
それらにつきましては、各資料の作成時点における経済環境や事業方針などの一定の前提に基づいて作成しております。  
従って、実際の業績は、様々な要素により、これらの業績見通しとは異なる結果となりうることをご承知おき下さい。

**NSK**  
MOTION & CONTROL

# 目次

|                   | ページ     |
|-------------------|---------|
| 2003年3月期中間決算概要    | 3 ~ 19  |
| 2003年3月期 の見通しについて | 20 ~ 24 |
| 第2次構造改革の進捗状況      | 25 ~ 30 |

本日は、ご覧の通りの内容、順番でご説明申し上げます。



# 2003年3月期 中間決算概要

3

**NSK**  
MOTION & CONTROL

それでは、早速ですが、2003年3月期中間決算について、説明させていただきます。

## 2003年3月期 中間連結業績サマリー **NSK** MOTION & CONTROL

以下、増減額(率)については、P/L項目は対前年同期比較、B/S項目は対前期末比較です。

| [億円]               | '02/3上期   | '02/3下期   | '03/3上期      | 増減額         | 増減率           |
|--------------------|-----------|-----------|--------------|-------------|---------------|
| <b>売上高</b>         | 2,524     | 2,285     | <b>2,607</b> | <b>+83</b>  | <b>+3.3%</b>  |
| <b>営業利益</b>        | 49        | -10       | <b>65</b>    | <b>+16</b>  | <b>+31.7%</b> |
| <b>経常利益</b>        | 20        | -52       | <b>32</b>    | <b>+12</b>  | <b>+61.6%</b> |
| <b>税引前利益</b>       | 97        | -200      | <b>75</b>    | <b>-22</b>  | <b>-22.7%</b> |
| <b>当期利益</b>        | 37        | -214      | <b>8</b>     | <b>-29</b>  | <b>-76.8%</b> |
| (換算レートUS\$=)       | (119.97円) | (123.02円) | (129.67円)    |             |               |
| ( " 1STG £=)       | (172.92円) | (177.63円) | (187.30円)    |             |               |
| ( " 1EURO=)        | (107.33円) | (109.93円) | (115.98円)    |             |               |
| <b>フリーキャッシュフロー</b> | -57       | -40       | <b>118</b>   | <b>+158</b> |               |
| <b>有利子負債残高</b>     | 2,499     | 2,724     | <b>2,558</b> | <b>-166</b> | <b>-6.1%</b>  |
| <b>D/Eレシオ(倍)</b>   | 1.20      | 1.31      | <b>1.43</b>  |             |               |
| <b>棚卸資産残高</b>      | 1,046     | 975       | <b>841</b>   | <b>-134</b> | <b>-13.7%</b> |
| <b>棚卸資産回転数</b>     | 4.8       | 4.9       | <b>6.2</b>   |             |               |

4

当中間期の連結売上高は対前中間期比較で+83億円、3.3%増の2,607億円となりました。

利益面では、営業利益が31.7%の増益、経常利益は61.6%の増益となりました。なお損益項目の換算に適用した為替レートは、ご覧の通り、各通貨とも円安になりました。

前下期には、精機製品や一般産業向け軸受の売上げが急激に落ち込み、在庫圧縮の為に工場操業度低下もあって営業利益段階で10億円の赤字となり、株安による有価証券評価損の計上も加わって大幅な赤字決算を余儀なくされた訳ですが、当中間期は、本年春先からの物量の回復や日本、欧州での第二次構造改革の成果もあって、まだ十分な水準とは言えないものの、V字型の回復を達成することができました。

## 連結範囲等の異動について



### (1) 連結範囲の異動 (対象:74社 73社)

持分法適用会社への異動による減

1社 (エアロエンジン・ベアリングUK社 持分100% 24.99%)

### (2) 持分法適用会社の異動 (対象:20社 22社)

新規設立による増

1社 (ティムケンNSKベアリングス(蘇州)社 持分50%)

連結子会社からの異動による増

1社 (エアロエンジン・ベアリングUK社)

当中間期の連結範囲の異動につきましては、ご覧の通りです。

# 売上高 連結ベース [ 顧客地域別 ] **NSK** MOTION & CONTROL

|           | '02/3 上期 | '03/3 上期 | 差   | 上段 :レート差<br>下段 :エアロエンジン影響分 | 実質増減        |
|-----------|----------|----------|-----|----------------------------|-------------|
| 日本        | 1,318    | 1,366    | +47 |                            | +47 (+3.6%) |
| (海外売上高比率) | (47.8%)  | (47.6%)  |     |                            |             |
| 海外        | 1,206    | 1,241    | +35 | +77                        | -29 (-2.4%) |
| 米州        | 403      | 431      | +28 | +25                        | +3 (+0.7%)  |
| 欧州        | 430      | 418      | -12 | +32                        | -31 (-7.1%) |
|           |          |          |     | -13                        |             |
| アジア       | 373      | 392      | +19 | +20                        | -1 (-0.3%)  |
| 合計        | 2,524    | 2,607    | +83 | +77                        | +19 (+0.7%) |
|           |          |          |     | -13                        |             |

- ・日本 …自動車向け増、一般産業向け減
- ・米州 …米、カナダ自動車向け増、IT 一般産業向け及びブラジルが不振
- ・欧州 …一般産業 市販向け減
- ・アジア …ジャカルタ 中国好調なるも、マレーシア不振

6

売上を地域別にみますと、ご覧の通りです。

国内が増加したのは、自動車を除く一般産業向けが前年比 10%減となったものの、自動車向けが前年比14%増と好調であったことによるものです。

海外は、為替レートの影響と英国の航空機用軸受事業譲渡による影響を除いた実質ベースで見ますと、ご覧の通り、各地域の産業別に傾向が異なっておりますが、トータルでは米州、アジアはほぼ横這い、欧州は前年比 7.1%の減となりました。

## 売上高 連結ベース [製品別]



|     | '02/3 上期 | '03/3 上期 | 差   | 上段 :レート差         |     | 実質増減         |
|-----|----------|----------|-----|------------------|-----|--------------|
|     |          |          |     | 下段 :エアロインジックン影響分 |     |              |
| 軸受  | 1,555    | 1,604    | +49 | +53              | -13 | +9 (+0.5%)   |
| 自部品 | 654      | 751      | +97 | +19              |     | +78 (+11.9%) |
| 精機  | 209      | 165      | -44 | +5               |     | -49 (-23.1%) |
| その他 | 106      | 87       | -19 | 0                |     | -19 (-18.2%) |
| 合計  | 2,524    | 2,607    | +83 | +77              | -13 | +19 (+0.7%)  |

- ・軸受 …自動車用軸受の増、一般産業用軸受の減
- ・自部品 …電動パワーステアリング、A/T部品の増
- ・精機 …システム製品が伸びるも、前期のレベルまで回復せず
- ・その他 …工作機械等の減

7

製品別に見ますと、

軸受が実質ベースで微増に留まったのは、自動車用軸受は各地域で増加したが、電機・情報や一般産業向け軸受が中国を除くその他の地域で減少したためです。

自動車部品が増加したのは、電動パワーステアリングが国内及び欧州で売上を伸ばした他、オートマチック・トランスミッション用部品が好調であったためです。

精機製品は、アジアで台湾、韓国向けに大型LCDカラーフィルター用露光装置が伸び、増収となりましたが、日本、米州、欧州で前下期に対しては回復してきたものの、前上期のレベルまでは回復できませんでした。

## 法人所在地別業績 連結ベース



|               | '02/3 上期 | '03/3 上期 | 差   | レート差 他 | 実質増減         |
|---------------|----------|----------|-----|--------|--------------|
| <b>《売上高》</b>  |          |          |     |        |              |
| 日本            | 1,908    | 1,920    | +12 |        | +12 (+0.6%)  |
| 米州            | 386      | 411      | +25 | +25    | 0 (0.0%)     |
| 欧州            | 440      | 438      | -2  | +20    | -22 (-5.0%)  |
| アジア           | 282      | 291      | +9  | +26    | -17 (-6.0%)  |
| 消去            | -492     | -453     | +39 | -7     | +46 ( )      |
| 合計            | 2,524    | 2,607    | +83 | +64    | +19 (+0.8%)  |
| <b>《営業利益》</b> |          |          |     |        |              |
| 日本            | 25       | 42       | +17 |        | +17 (+68.0%) |
| 米州            | 17       | 10       | -7  | 0      | -7 (-41.2%)  |
| 欧州            | -18      | -10      | +8  | -2     | +10 (-55.6%) |
| アジア           | 23       | 22       | -1  | +2     | -3 (-13.0%)  |
| 消去            | 2        | 1        | -1  |        | -1 ( )       |
| 合計            | 49       | 65       | +16 | 0      | +16 (+32.7%) |

8

次に、営業利益を所在地別に見ますと、ご覧の通りです。  
日本については次の画面をご覧ください。

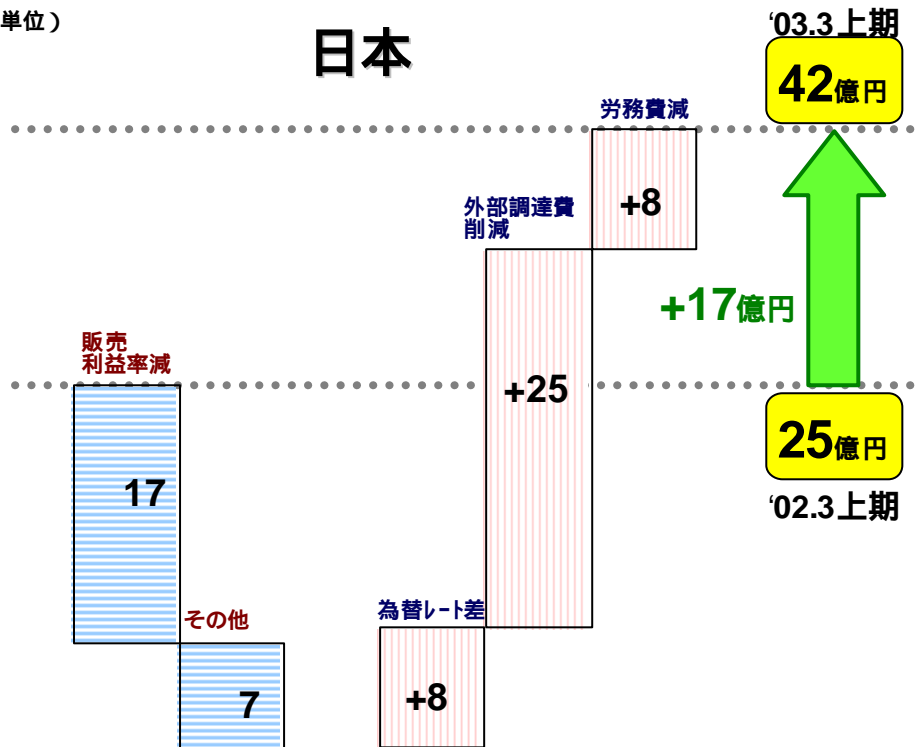


# 営業利益 改善内訳 ('02.3上期 '03.3上期)



(億円単位)

## 日本



9-1

日本につきましては、製品構成差などによる販売利益率の悪化分 17 億円と、その他在庫圧縮等による悪化分 7 億円がありました。これに対し、為替レート差+8億円と、後で詳しく説明いたしますが構造改革の実施による外部調達費削減+25億円と社外工等の減による労務費削減+8億円により、+17億円の改善となりました。

# 法人所在地別業績 連結ベース



|               | '02/3 上期 | '03/3 上期 | 差   | レート差 他 | 実質増減         |
|---------------|----------|----------|-----|--------|--------------|
| <b>《売上高》</b>  |          |          |     |        |              |
| 日本            | 1,908    | 1,920    | +12 |        | +12 (+0.6%)  |
| 米州            | 386      | 411      | +25 | +25    | 0 (0.0%)     |
| 欧州            | 440      | 438      | -2  | +20    | -22 (-5.0%)  |
| アジア           | 282      | 291      | +9  | +26    | -17 (-6.0%)  |
| 消去            | -492     | -453     | +39 | -7     | +46 ( )      |
| 合計            | 2,524    | 2,607    | +83 | +64    | +19 (+0.8%)  |
| <b>《営業利益》</b> |          |          |     |        |              |
| 日本            | 25       | 42       | +17 |        | +17 (+68.0%) |
| 米州            | 17       | 10       | -7  | 0      | -7 (-41.2%)  |
| 欧州            | -18      | -10      | +8  | -2     | +10 (-55.6%) |
| アジア           | 23       | 22       | -1  | +2     | -3 (-13.0%)  |
| 消去            | 2        | 1        | -1  |        | -1 ( )       |
| 合計            | 49       | 65       | +16 | 0      | +16 (+32.7%) |

8

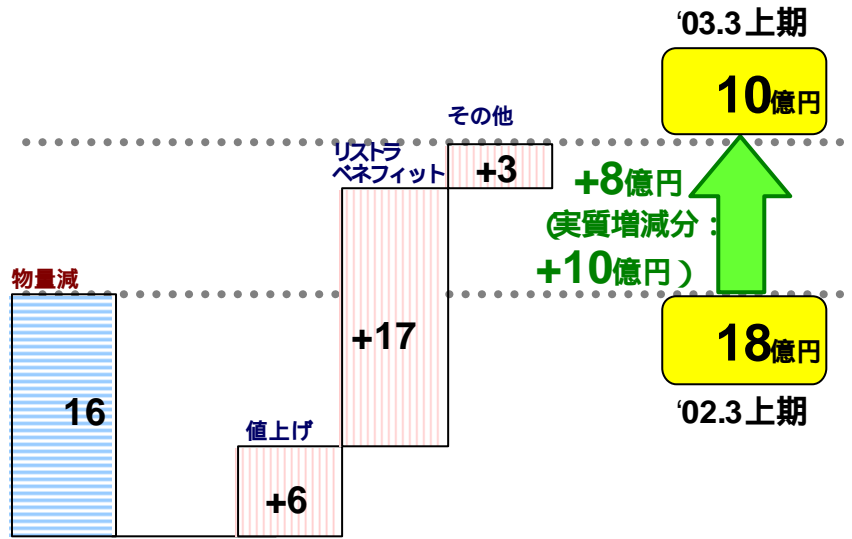
米州の減益は、IT産業の回復の遅れ等による販売不振に加え、ブラジル・スガノ工場の操業度低下によるものです。

# 営業利益 改善内訳 ('02.3上期 '03.3上期)



(億円単位)

## 欧州



9-2

欧州は実質10億円の改善となりました。これは物量減等で 16億円の悪化がございましたが、値上げ分+6億円と欧州構造改革によるベネフィット、その他により大きく利益を改善することが出来ました。

## 法人所在地別業績 連結ベース



|               | '02/3 上期 | '03/3 上期 | 差   | レート差 他 | 実質増減         |
|---------------|----------|----------|-----|--------|--------------|
| <b>《売上高》</b>  |          |          |     |        |              |
| 日本            | 1,908    | 1,920    | +12 |        | +12 (+0.6%)  |
| 米州            | 386      | 411      | +25 | +25    | 0 (0.0%)     |
| 欧州            | 440      | 438      | -2  | +20    | -22 (-5.0%)  |
| アジア           | 282      | 291      | +9  | +26    | -17 (-6.0%)  |
| 消去            | -492     | -453     | +39 | -7     | +46 ( )      |
| 合計            | 2,524    | 2,607    | +83 | +64    | +19 (+0.8%)  |
| <b>《営業利益》</b> |          |          |     |        |              |
| 日本            | 25       | 42       | +17 |        | +17 (+68.0%) |
| 米州            | 17       | 10       | -7  | 0      | -7 (-41.2%)  |
| 欧州            | -18      | -10      | +8  | -2     | +10 (-55.6%) |
| アジア           | 23       | 22       | -1  | +2     | -3 (-13.0%)  |
| 消去            | 2        | 1        | -1  |        | -1 ( )       |
| 合計            | 49       | 65       | +16 | 0      | +16 (+32.7%) |

8

アジアは、IT向け中心のマイクロ・マレーシアが販売不振でしたが、その他ジャカルタ工場の操業度の改善や中国向けの販売が好調であったことにより、収益体質としては改善することが出来ました。

## セグメント別業績 連結ベース



|               | '02/3 上期 | '02/3 下期 | '03/3 上期 | 前年差 | レート差、<br>他 | 実質増減           |
|---------------|----------|----------|----------|-----|------------|----------------|
| <b>《売上高》</b>  |          |          |          |     |            |                |
| 軸受            | 1,555    | 1,468    | 1,604    | +49 | +40        | +9 (+0.5%)     |
| 自動車部品         | 654      | 628      | 751      | +97 | +19        | +78 (+11.9%)   |
| 精機製品          | 209      | 132      | 165      | -44 | +5         | -49 (-23.1%)   |
| その他           | 106      | 57       | 87       | -19 | 0          | -19 (-18.2%)   |
| 合計            | 2,524    | 2,285    | 2,607    | +83 | +64        | +19 (+0.7%)    |
| <b>《営業利益》</b> |          |          |          |     |            |                |
| 軸受            | 67       | 46       | 94       | +27 | 0          | +27 (+40.3%)   |
| 自動車部品         | 1        | 3        | 20       | +19 |            | +19 (+1900.0%) |
| 精機製品          | -6       | -47      | -34      | -28 |            | -28            |
| その他           | -13      | -12      | -15      | -2  |            | -2             |
| 合計            | 49       | -10      | 65       | +16 | 0          | +16 (+32.7%)   |

10

製品別の損益を見ますとご覧の通りです。

当社のコア商品である軸受と自動車部品につきましては、日本と欧州の構造改革の成果により大幅に収益力の向上を図ることが出来ました。

精機製品の売上は、前年同期のレベルには達しませんでした。ボトムの前下期からは緩やかに回復しつつあり、コスト構造の改革によって収益力も回復しつつあります。

## 営業外損益 連結ベース



| [億円]         | 02/3上期    | 02/3下期     | 03/3上期    | 対前年同期<br>差額 |
|--------------|-----------|------------|-----------|-------------|
| <b>営業利益</b>  | <b>49</b> | <b>-10</b> | <b>65</b> | <b>+16</b>  |
| <b>営業外利益</b> | <b>37</b> | <b>39</b>  | <b>40</b> | <b>+3</b>   |
| 受取利息及び配当金    | 14        | 7          | 10        | -4          |
| 持分法投資利益      | 11        | 15         | 15        | +4          |
| 雑益           | 12        | 17         | 15        | +3          |
| <b>営業外費用</b> | <b>66</b> | <b>81</b>  | <b>73</b> | <b>+7</b>   |
| 支払利息         | 40        | 37         | 34        | -6          |
| 雑損           | 26        | 44         | 39        | +13         |
| <b>経常利益</b>  | <b>20</b> | <b>-52</b> | <b>32</b> | <b>+12</b>  |

11

次に営業外損益につきましては、  
金融収支は前中間期に比し2億円改善しました。

持分法投資利益の改善は、NSKワーナーやNSKトリントンの業績が好調であったためです。

なお、雑損の増加は、日本や欧州での為替差損の増加 8億円等によるものです。

## 特別損益 連結ベース



| [億円]         | '02/3上期 | '02/3下期 | '03/3上期 | 対前年同期<br>差額 |
|--------------|---------|---------|---------|-------------|
| <b>経常利益</b>  | 20      | -52     | 32      | +12         |
| <b>特別利益</b>  | 95      | 1       | 150     | +55         |
| 投資有価証券売却益    | 2       | 1       | 23      | +21         |
| 固定資産売却益      | 93      | —       | 8       | -85         |
| 退職給付信託設定益    | —       | —       | 119     | +119        |
| <b>特別損失</b>  | 18      | 149     | 107     | +89         |
| 事業構造改善費用     | 3       | 35      | 95      | +92         |
| 投資有価証券評価損    | 15      | 114     | 2       | -13         |
| 関係会社株式売却損    | —       | —       | 8       | +8          |
| 退職給付引当金繰入額   | —       | —       | 2       | +2          |
| <b>税引前利益</b> | 97      | -200    | 75      | -22         |

12

次に、特別損益についてご説明します。

特別損失では、事業構造改善費用として、NSK本体及びNSK福島での早期退職費用65億円、NSKマシナリー・日京産業のリストラで5億円、及び欧州でのリストラ費用18億円等を計上しました。

さらに関係会社株式売却損として、欧州のエアロエンジン・ベアリング社の持分売却を計上し、その他投資有価証券評価損及び退職給付引当金繰入額を合わせて、全体では計107億円を計上致しました。

これらの損失を賄い、また下期発生の欧州でのリストラ費用も見込み、特別利益として計150億円を計上致しました。内訳は、

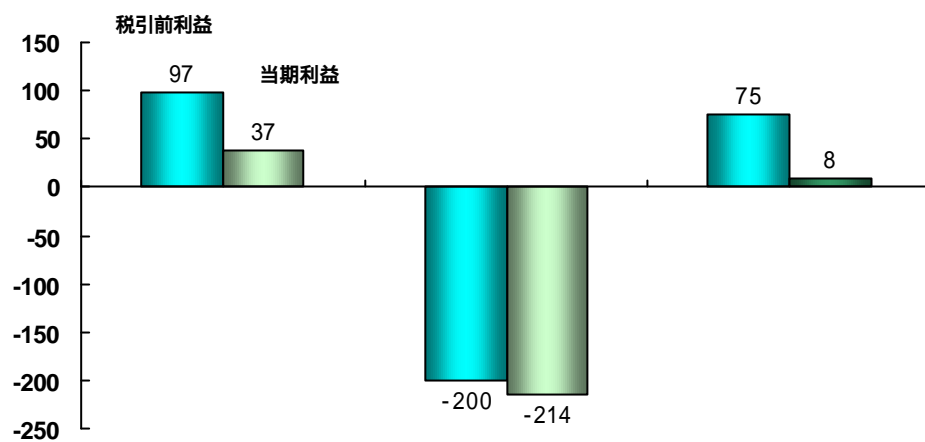
・トヨタ自動車株式を退職給付信託に拠出したことによる退職給付信託設定益 119億円

・NSK本体の持ち合い解消に伴う売却等で投資有価証券売却益 23億円  
 ・寮・社宅売却による固定資産売却益 8億円 です。

# 当期利益 連結ベース



[億円]



|            | '02/3上期 | '02/3下期 | '03/3上期 |
|------------|---------|---------|---------|
| 当期利益 (億円)  | 37      | -214    | 8       |
| 当期利益率 (%)  | 1.4%    | -9.3%   | 0.3%    |
| ROE (% 年率) | 3.5%    |         | 0.9%    |

13

以上の結果、税引前利益は75億円となりました。そこから税金費用 69億円を差し引き、少数株主損失+2億円(益)を加えた当期利益は+8億円となりました。



# 貸借対照表 連結ベース



| (億円)            | '02/3上期      | '02/3下期      | '03/3上期      | 増減          |
|-----------------|--------------|--------------|--------------|-------------|
| <b>流動資産</b>     | <b>3,058</b> | <b>2,915</b> | <b>2,758</b> | <b>-157</b> |
| 現金及び預金          | 214          | 245          | 298          | +53         |
| 売掛債権            | 1,362        | 1,127        | 1,192        | +65         |
| 有価証券            | 222          | 307          | 124          | -183        |
| 棚卸資産            | 1,046        | 975          | 841          | -134        |
| その他の流動資産        | 214          | 261          | 303          | +42         |
| <b>固定資産</b>     | <b>3,410</b> | <b>3,513</b> | <b>3,240</b> | <b>-273</b> |
| 有形、無形固定資産       | 2,137        | 2,202        | 2,077        | -125        |
| 投資有価証券          | 1,177        | 1,228        | 939          | -289        |
| 前払年金費用          |              |              | 139          | +139        |
| 繰延税金資産          | 17           | 16           | 16           | 0           |
| その他             | 79           | 67           | 69           | +2          |
| * <設備投資>        | <209>        | <153>        | <132>        | <-21>       |
| <b>為替換算調整勘定</b> | <b>0</b>     | <b>0</b>     | <b>0</b>     |             |
| <b>資産合計</b>     | <b>6,468</b> | <b>6,428</b> | <b>5,998</b> | <b>-430</b> |
| (換算レート1US\$=)   | (¥124.60)    | (¥131.95)    | (¥119.50)    |             |
| ( " 1STG £=)    | (¥175.39)    | (¥191.53)    | (¥182.75)    |             |
| ( " 1EURO=)     | (¥105.20)    | (¥116.51)    | (¥118.13)    |             |

14

続きまして、貸借対照表についてご説明いたします。

まず資産の部です。流動資産のうち、

現金及び預金の増加と有価証券の減少は、主として借入金の返済・社債の償還等の影響です。

受取手形及び売掛金の増加は、前下期に比し、国内外とも売上げが増加したことによるものです。

棚卸資産については、後程ご説明します。

有形固定資産が減少した内訳は、設備投資132億円が償却費140億円を下回ったこと、為替レート変動による減 88億円や資産売却 17億円等によるものです。

投資有価証券は 289億円減少しましたが、これは、株式市場低迷により上場株式の時価が 232億円減少したこと、トヨタ自動車株式の退職給付信託への拠出や持ち合い株式の売却等によるものです。

前払年金費用の増加は、退職給付信託の追加設定により、NSK本体の退職給付引当金がマイナスとなった為、資産の部に振替えたことによるものです。

## 棚卸資産 連結ベース



| (億円)      | '02/3上期 | '02/3下期 | '03/3上期    | 増減   | 為替換算<br>影響分 | 現地通貨<br>ベース増減 |
|-----------|---------|---------|------------|------|-------------|---------------|
| <b>日本</b> | 499     | 454     | <b>409</b> | -45  |             | -45           |
| <単独>      | 281     | 268     | <b>244</b> | -24  |             | -24           |
| <b>海外</b> | 547     | 521     | <b>432</b> | -89  | -24         | -65           |
| 米州        | 214     | 193     | <b>150</b> | -43  | -19         | -24           |
| 欧州        | 212     | 215     | <b>179</b> | -36  | +1          | -37           |
| アジア       | 121     | 113     | <b>103</b> | -10  | -6          | -4            |
| <b>合計</b> | 1,046   | 975     | <b>841</b> | -134 | -24         | -110          |

15

棚卸資産は国内外で在庫圧縮に努めた結果、為替レート変動による減少 24億円を除いて、削減努力による減少額は 110億円となりました。これは生産革新の努力が世界各地で実り始めた結果でございます。更に手綱を緩めずに、今後一層の削減に努めてまいります。

## 設備投資 連結ベース



| (億円)         | '02/3上期 | '02/3下期 | '03/3上期 | '03/3下期<br>予想 |
|--------------|---------|---------|---------|---------------|
| <b>設備投資計</b> | 209     | 153     | 132     | 133           |
| <b>日本</b>    | 122     | 63      | 62      | 55            |
| <単独>         | <83>    | <51>    | <44>    | <44>          |
| <b>海外</b>    | 87      | 90      | 70      | 78            |
| 米州           | 25      | 41      | 25      | 20            |
| 欧州           | 33      | 22      | 21      | 26            |
| アジア          | 29      | 27      | 24      | 32            |
| <b>償却費計</b>  | 131     | 151     | 140     | 140           |
| <b>日本</b>    | 81      | 87      | 77      | 75            |
| <単独>         | <60>    | <60>    | <54>    | <52>          |
| <b>海外</b>    | 50      | 64      | 63      | 65            |

16

設備投資につきましては、海外の投資が日本の投資を上回るようになってきましたが、今後は更に投資効率を考慮して必要なものだけに投資を絞り込んでいく所存です。

# 貸借対照表 連結ベース



| (億円)          | '02/3上期      | '02/3下期      | '03/3上期      | 増減          |
|---------------|--------------|--------------|--------------|-------------|
| <b>流動負債</b>   | <b>2,591</b> | <b>2,394</b> | <b>2,314</b> | <b>-80</b>  |
| 買掛債務          | 916          | 863          | 854          | -9          |
| 短期借入金、社債      | 1,190        | 1,185        | 1,011        | -174        |
| その他の流動負債      | 485          | 346          | 449          | +103        |
| <b>固定負債</b>   | <b>1,587</b> | <b>1,824</b> | <b>1,778</b> | <b>-46</b>  |
| 社債、長期借入金      | 1,309        | 1,539        | 1,547        | +8          |
| 繰延税金負債        | 27           | 69           | 87           | +18         |
| 退職給付引当金       | 146          | 131          | 63           | -68         |
| その他の固定負債      | 105          | 85           | 81           | -4          |
| <b>負債合計</b>   | <b>4,178</b> | <b>4,218</b> | <b>4,092</b> | <b>-126</b> |
| * <有利子負債>     | <2,499>      | <2,724>      | <2,558>      | <-166>      |
| <b>少数株主持分</b> | <b>125</b>   | <b>128</b>   | <b>121</b>   | <b>-7</b>   |
| 資本金、資本剰余金     | 1,495        | 1,451        | 1,451        | -           |
| 利益剰余金(連結剰余金)  | 767          | 539          | 534          | -5          |
| その他有価証券評価差額金  | 102          | 243          | 52           | -191        |
| 為替換算調整勘定      | -195         | -147         | -228         | -81         |
| 自己株式          | -4           | -4           | -24          | -20         |
| <b>資本合計</b>   | <b>2,165</b> | <b>2,082</b> | <b>1,785</b> | <b>-297</b> |
| <b>負債及び資本</b> | <b>6,468</b> | <b>6,428</b> | <b>5,998</b> | <b>-430</b> |

17

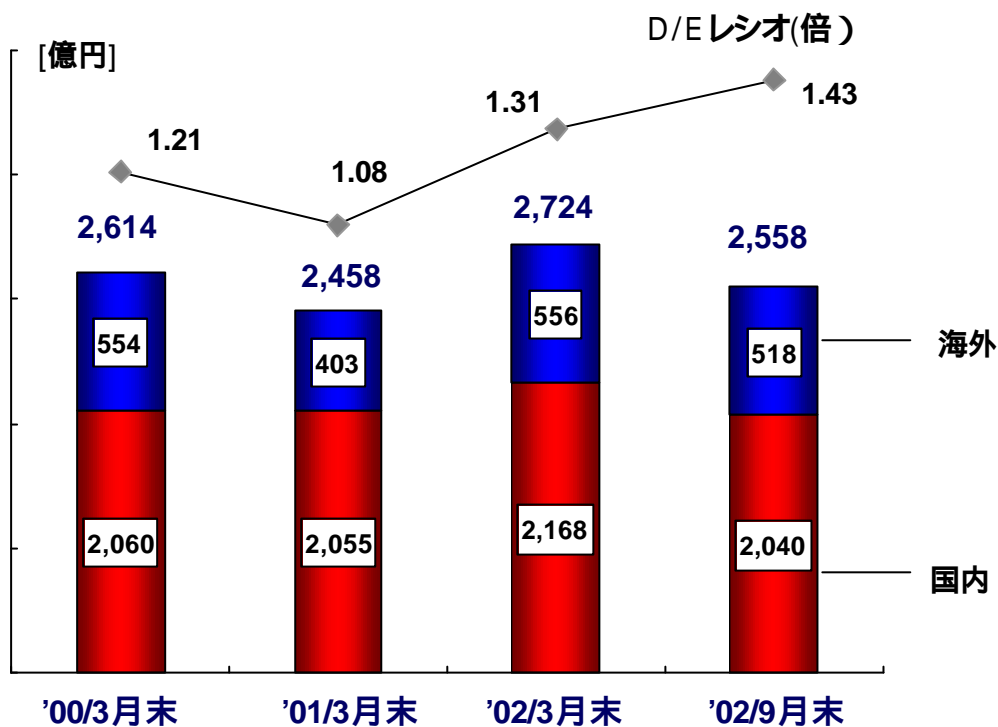
次に、負債と資本の部についてご説明します。

その他流動負債が+103億円増加しましたが、これはNSK本体、NSK福島の早期退職優遇制度による退職者への未払退職金85億円、未払賞与の増加+15億円によるものです。

有利子負債の減少 166億円については、後に説明致します。

資本の部では、有価証券評価差額金が 191億円減少し、為替換算調整勘定が円高により 81億円の減少となりました。又、金庫株の購入17億円により自己株式は 20億円減少しました。その結果、自己資本比率は29.8%となりました。

# 有利子負債 連結ベース



18

有利子負債は、前期の2,724億円から 166億円減少し、2,558億円となりました。

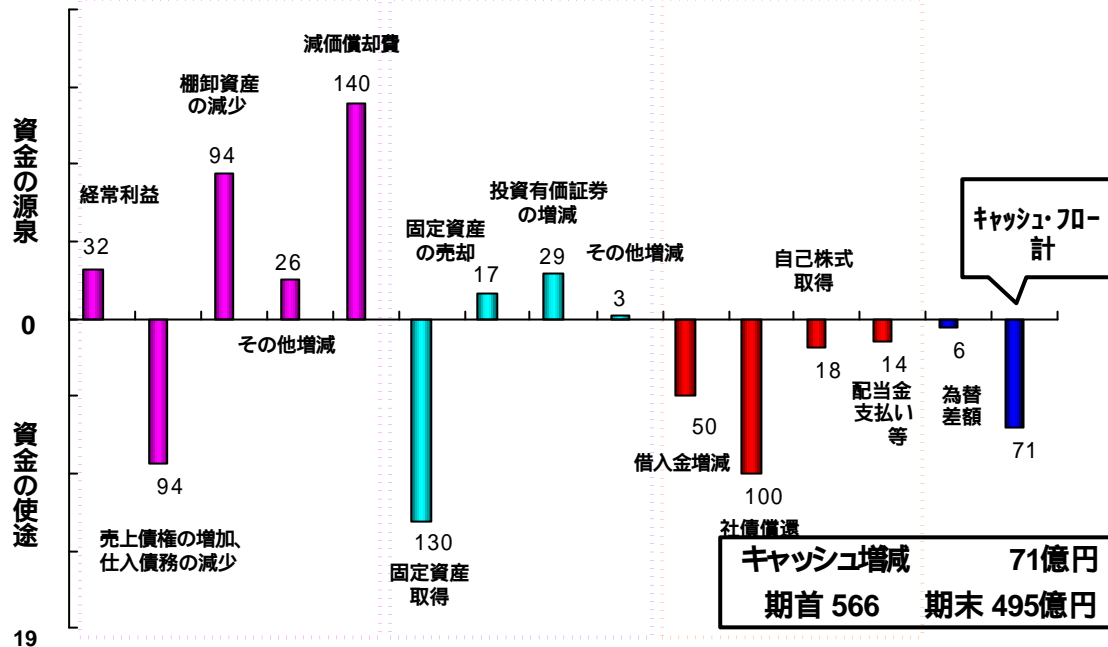
国内は社債償還 100億円と借入金返済等により 128億円減少しました。

# 連結キャッシュ・フロー '03/3 上期



(為替換算レート変動の影響を除いた実質ベース)

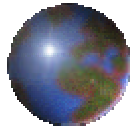
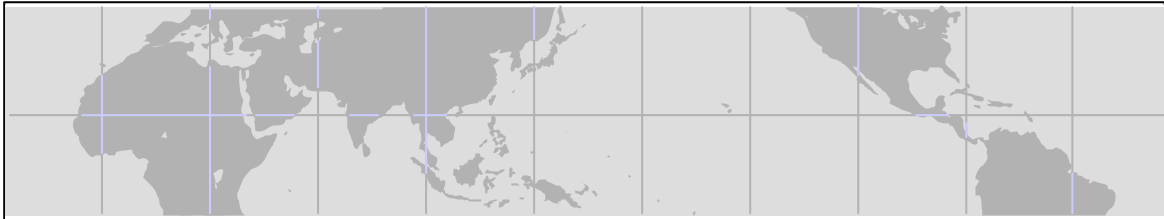
(1) 営業キャッシュ・フロー +198 (2) 投資キャッシュ・フロー 81 (3) 財務キャッシュ・フロー 182



キャッシュ・フローにつきましては、棚卸資産の削減に努めた結果、フリー・キャッシュ・フローは117億円のプラスとなりました。

なお、借入金返済及び社債の償還もあり、キャッシュ・フローの合計では71億円のマイナスとなりました。

以上で、今中間期の業績説明を終わらせていただきます。



# 2003年3月期の 見通しについて

20

**NSK**  
MOTION & CONTROL

引き続き、今期2003年3月期通期の予想について、説明させていただきます。

## 2003年3月期予想 連結ベース



| [億円]          | '02/3月期           |            |            | '03/3月期           |              |              | 増減             |
|---------------|-------------------|------------|------------|-------------------|--------------|--------------|----------------|
|               | (2001年4月～2002年3月) |            |            | (2002年4月～2003年3月) |              |              |                |
|               | <実績><br>上期        | <実績><br>下期 | <実績><br>通期 | <実績><br>上期        | <予想><br>下期   | <予想><br>通期   |                |
| <b>売上高</b>    | 2,524             | 2,285      | 4,809      | <b>2,607</b>      | <b>2,443</b> | <b>5,050</b> | <b>+5.0%</b>   |
| <b>営業利益</b>   | 49                | -10        | 39         | <b>65</b>         | <b>75</b>    | <b>140</b>   | <b>+259.0%</b> |
| <b>経常利益</b>   | 20                | -52        | -32        | <b>32</b>         | <b>38</b>    | <b>70</b>    |                |
| <b>税引前利益</b>  | 97                | -200       | -103       | <b>75</b>         | <b>8</b>     | <b>83</b>    |                |
| <b>当期利益</b>   | 37                | -214       | -177       | <b>8</b>          | <b>2</b>     | <b>10</b>    |                |
| (換算レート1US\$=) | (¥119.97)         | (¥123.02)  | (¥121.50)  | (¥129.67)         | (¥120.00)    | (¥125)       |                |
| ( " 1STG £ =) | (¥172.92)         | (¥177.63)  | (¥175.27)  | (¥187.30)         | (¥185.00)    | (¥185)       |                |
| ( " 1EURO=)   | (¥107.33)         | (¥109.93)  | (¥108.63)  | (¥115.98)         | (¥120.00)    | (¥118)       |                |

21

外部環境については米国経済の先行きが不透明であり、国内でも株価の下落や高失業率等を背景に最終需要が下落する懸念が強まっています。

このような状況を元に、当初予想していました外部環境の更なる回復という見方を捨てて、确实と思われる部分に絞って、ご覧の通り下期の予想を見直しました。

後に詳しくご説明しますが、第二次構造改革が着実に進行しておりますので、利益面では日本と欧州を中心としてこの改善分を織り込んでおります。



# 売上高予想



## [地域別]

| [億円]      | ‘02/3月期<br>(2001年4月～2002年3月) |            |            | ‘03/3月期<br>(2002年4月～2003年3月) |            |              | 増減率 (%) |
|-----------|------------------------------|------------|------------|------------------------------|------------|--------------|---------|
|           | <実績><br>上期                   | <実績><br>下期 | <実績><br>通期 | <実績><br>上期                   | <予想><br>下期 | <予想><br>通期   |         |
|           | <b>売上合計</b>                  | 2,524      | 2,285      | 4,809                        | 2,607      | 2,443        |         |
| <b>日本</b> | 1,318                        | 1,258      | 2,576      | 1,366                        | 1,320      | <b>2,686</b> | +4.3%   |
| <b>海外</b> | 1,206                        | 1,027      | 2,233      | 1,241                        | 1,123      | <b>2,364</b> | +5.9%   |
| 米州        | 403                          | 362        | 765        | 431                          | 369        | <b>800</b>   | +4.6%   |
| 欧州        | 430                          | 340        | 770        | 418                          | 389        | <b>807</b>   | +4.8%   |
| アジア       | 373                          | 325        | 698        | 392                          | 365        | <b>757</b>   | +8.5%   |

\* 上記における「地域別売上高」の内訳は、顧客の所在地域別に表示されています。

22

地域別の売上高予想はご覧の通りです。

各地域とも今下期の予想は上期に比し減収の計画となっておりますが、通期ベースでは全地域とも前年同期に比べ増収達成を見込んでおります。

# 売上高予想



## [製品別]

| [億円]         | '02/3月期<br>(2001年4月～2002年3月) |            |            | '03/3月期<br>(2002年4月～2003年3月) |              |              | 増減率(%)        |
|--------------|------------------------------|------------|------------|------------------------------|--------------|--------------|---------------|
|              | <実績><br>上期                   | <実績><br>下期 | <実績><br>通期 | <実績><br>上期                   | <予想><br>下期   | <予想><br>通期   |               |
|              | <b>売上合計</b>                  | 2,524      | 2,285      | 4,809                        | <b>2,607</b> | <b>2,443</b> |               |
| <b>軸受</b>    | 1,555                        | 1,468      | 3,023      | <b>1,604</b>                 | <b>1,514</b> | <b>3,118</b> | <b>+3.1%</b>  |
| <b>自動車部品</b> | 654                          | 628        | 1,282      | <b>751</b>                   | <b>715</b>   | <b>1,466</b> | <b>+14.4%</b> |
| <b>精機製品</b>  | 209                          | 131        | 340        | <b>165</b>                   | <b>150</b>   | <b>315</b>   | <b>-7.4%</b>  |
| <b>その他</b>   | 106                          | 58         | 164        | <b>87</b>                    | <b>64</b>    | <b>151</b>   | <b>-7.9%</b>  |

23

製品別の売上計画につきましては、ご覧の通りです。

自動車用軸受や自動車部品は引き続き好調を見込んでおります。

なお、精機製品は下期の売上が150億円の計画となっておりますが、案件の積み上げもあり、更なる売上の上乗せに努力して参ります。

# 法人所在地別業績 予想



| (億円) |      | '02/3月期<br>(2001年4月～2002年3月) |            |            | '03/3月期<br>(2002年4月～2003年3月) |            |            |
|------|------|------------------------------|------------|------------|------------------------------|------------|------------|
|      |      | <実績><br>上期                   | <実績><br>下期 | <実績><br>通期 | <実績><br>上期                   | <予想><br>下期 | <予想><br>通期 |
| 日本   | 売上高  | 1,908                        | 1,759      | 3,667      | 1,920                        | 1,891      | 3,811      |
|      | 営業利益 | 25                           | 6          | 31         | 42                           | 59         | 101        |
|      | <%>  | <1.3>                        | <0.3>      | <0.8>      | <2.2>                        | <3.1>      | <2.7>      |
| 米州   | 売上高  | 386                          | 347        | 733        | 411                          | 361        | 772        |
|      | 営業利益 | 17                           | 2          | 19         | 10                           | 5          | 15         |
|      | <%>  | <4.4>                        | <0.6>      | <2.6>      | <2.4>                        | <1.4>      | <1.9>      |
| 欧州   | 売上高  | 440                          | 358        | 798        | 438                          | 405        | 843        |
|      | 営業利益 | -18                          | -45        | -63        | -10                          | -6         | -16        |
|      | <%>  | <-4.1>                       | <-12.6>    | <-7.9>     | <-2.3>                       | <-1.2>     | <-1.8>     |
| アジア  | 売上高  | 282                          | 256        | 538        | 291                          | 270        | 561        |
|      | 営業利益 | 23                           | 12         | 35         | 22                           | 22         | 44         |
|      | <%>  | <8.2>                        | <4.7>      | <6.5>      | <7.6>                        | <8.1>      | <7.8>      |
| 消去   | 売上高  | -492                         | -435       | -927       | -453                         | -484       | -937       |
|      | 営業利益 | 2                            | 15         | 17         | 1                            | -5         | -4         |
|      |      |                              |            |            |                              |            |            |
| 合計   | 売上高  | 2,524                        | 2,285      | 4,809      | 2,607                        | 2,443      | 5,050      |
|      | 営業利益 | 49                           | -10        | 39         | 65                           | 75         | 140        |
|      | <%>  | <2.0>                        | <-0.4>     | <0.8>      | <2.5>                        | <3.0>      | <2.8>      |

\* 上記における売上高及び営業利益の内訳は、売上元別(出荷事業所別)に表示されています。  
したがって、前出の「地域別売上高」における売上高の内訳とは異なります。

24

最後に地域別の営業利益予想についてはご覧の通りです。

日本におきましては、下期は物量減を計画しておりますが、営業利益では後で詳しくご説明します構造改革の成果により、収益体質の回復を見込んでおります。

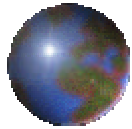
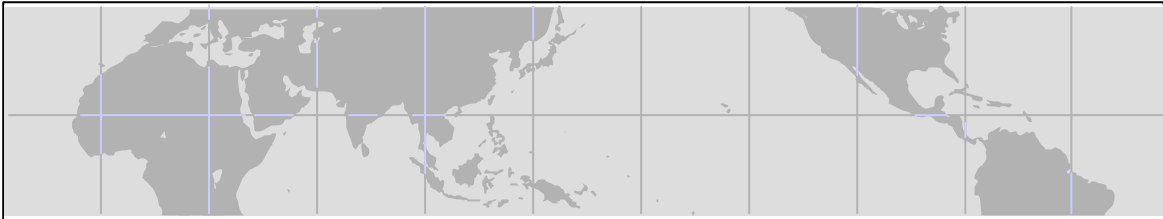
米州の収益が減少するのは季節要因のほか、米国の一般産業向け軸受の売上が減少する事によるものです。

欧州につきましては、上期は当初計画通りの実績を達成することが出来、下期につきましても当初計画を上回る損益の改善を計画しております。

アジアは減収の中で、収益的には横這いを確保できる見込みです。

四極トータルでは前下期の営業利益率 - 0.4%をボトムとして、今下期営業利益率3.0%まで回復しつつあり、構造改革による本格的な収益体質の強化への緒に付くことが出来ました。

以上で今中間期の実績と通期の予想についての説明を終わらせていただきます。



# 第2次構造改革の 進捗状況

25

**NSK**  
MOTION & CONTROL

それでは次に、現在最重要課題として取り組んでいます第二次構造改革の現在までの進捗状況と今後の展開についてその概要をご説明します。

# 第2次構造改革 進捗状況サマリー

|                  | 現在の進捗状況  | 今後の展開                                 |
|------------------|--|---------------------------------------|
| 1.国内雇用構造の改革      | ・2002/9末 69億円<br>・2003/3末 76億円<br><b>10%削減達成へ</b>                              | ・新人事 賃金制度の検討<br><b>労務費100億円削減達成へ</b>  |
| 2.外部調達費用の削減      | ・2002/9末 15億円<br>2003/3末 46億円見込<br>・2005/3末 150億円(当初計画)<br><b>180億円へ拡大</b>     | <b>更に海外の展開を強化し削減額を上乗せ</b>             |
| 3.欧州事業の再構築       | ・拠点の統廃合<br>ブラックバーン閉鎖、ステアリング工場集約<br>・人員削減<br>2002/6末 830名、2002末 1380名見込         | <b>2004/3期は、更なる人員削減等により、着実に黒字に転換へ</b> |
| 4.事業運営、収益責任体制の強化 | ・ステアリングコラム事業及び精機事業の分社化(2002/10)  | } 転籍、更なる人員削減                          |
| 5.国内生産体制の再編成     | ・等速ジョイント事業撤退(2003/3)<br>・軸受工場の再編<br>NSK福島 ジャカルタ移管 最終段階へ<br>滋賀、藤沢 NSK福島 前工程除き完了 |                                       |

26

国内雇用構造の改革については9月に実施しました早期退職優遇制度に702名の社員が応募しました。この分の労務費削減効果が年間ベースで54億円、更に9月末現在での定年及び自己都合退職などの自然減による効果が15億円あり、合わせて69億円となります。

なお、来年3月までに自然減が更に7億円程度発生すると予想されますので、今期末の年間ベースでは76億円の労務費削減を見込んでいます。

これによって、当初目標としていました労務費10%削減については達成することになります。

また来期以降、各分社会社の事業特性に合わせた新人事・賃金制度の検討を開始すると共に、転籍と更なる人員削減を推進していくことによって労務費の100億円削減を達成させたいと思っています。

次に外部調達費用については、国内の分会社を含めて9月末で15億円の削減を達成しており、下期に更に16億円削減することによって、通期で更に46億円の削減を見込んでいます。当初の計画では3年後の2005年3月末で150億円を目標としていましたが、現在の進捗状況からこれを180億円に拡大することとしました。

既に実行してきた施策から、トピックスを一部ご紹介します。次の画面をご覧ください。

(補足)

## 外部調達費用の削減



### (1) 外部調達費用15% + /3年の削減 (国内)

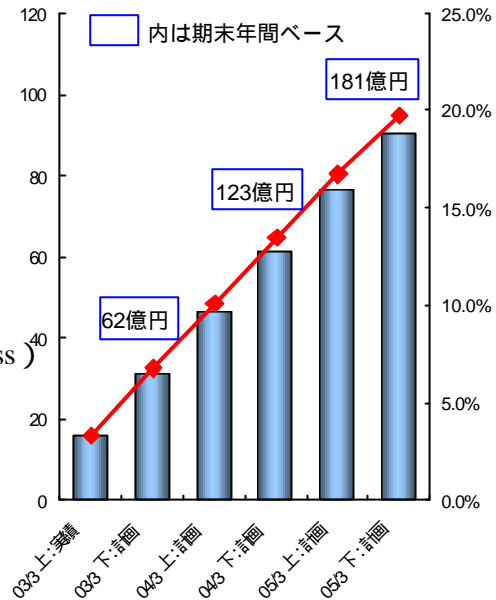
取引先数 900社 801社 (2002/9末) (億円)

中国調達センター発足 (H14/7月)

・ 大津プラント、韓国昌原工場向けに  
軸受リング供給開始

・ 中国旋削工場準備開始

江蘇省に2003年中に立上げ予定



### (2) SACC活動の推進

(Strategic Approach for Cost Competitiveness)

HUB については、目標通り達成の見込  
現在他品種へ展開中

### (3) 海外展開の推進

27

取引先数については、半減の目標に対し、9月末現在で801社と約100社減少しました。

また、国際調達の一環としてグローバル調達企画部の中に中国調達センターを上海に7月発足させました。既に大津プラントと韓国の昌原工場向けに地場企業から調達した軸受の前工程リングの供給を少しずつ始めておりますが、今後米国やタイの軸受け工場等、グローバルに供給する中核の拠点として強化を進めていきます。

また、中国の江蘇省張家港経済開発区内に新たな旋削工場を2003年中に立ち上げることを決定いたしました。この新工場を既に進出している日系サプライヤーや地場サプライヤーと競争させていくことによって、前工程リングのベストな調達プライスの実現を図っていきます。

カーメーカーからのコストダウン要求の中で、最高のコスト競争力を実現していくためのSACC活動では、HUB について大きな成果を生んでおり、少なくともHUB については目標を予定通り達成することが見えてき、現在この成果を活かして他品種への展開を図っています。

今後の展開としては、既に先行して取り組んでいるHUB のグローバル調達を筆頭に、日本と同レベル以上の取り組みを海外でも推し進め、外部調達費削減のグローバル全体での効果の上乗せを図っていきます。

## 第2次構造改革 進捗状況サマリー

|                  | 現在の進捗状況  | 今後の展開                                 |
|------------------|--|---------------------------------------|
| 1.国内雇用構造の改革      | ・2002/9末 69億円<br>・2003/3末 76億円<br><b>10%削減達成へ</b>                              | ・新人事 賃金制度の検討<br><b>労務費100億円削減達成へ</b>  |
| 2.外部調達費用の削減      | ・2002/9末 15億円<br>2003/3末 46億円見込<br>・2005/3末 150億円(当初計画)<br><b>180億円へ拡大</b>     | <b>更に海外の展開を強化し削減額を上乗せ</b>             |
| 3.欧州事業の再構築       | 拠点の統廃合<br>ブラックバーン閉鎖、ステアリング工場集約<br>・人員削減<br>2002/6末 830名、2002末 1380名見込          | <b>2004/3期は、更なる人員削減等により、着実に黒字に転換へ</b> |
| 4.事業運営、収益責任体制の強化 | ・ステアリングコラム事業及び精機事業の分社化(2002/10)  | 転籍、更なる人員削減                            |
| 5.国内生産体制の再編成     | ・等速ジョイント事業撤退(2003/3)<br>・軸受工場の再編<br>NSK福島 ジャカルタ移管 最終段階へ<br>滋賀、藤沢 NSK福島 前工程除き完了 |                                       |

26

次に欧州事業の再構築についてご説明します。

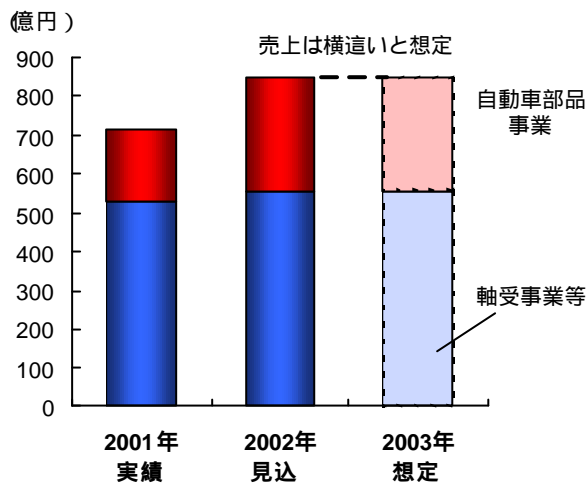
各拠点の統廃合については、ブラックバーン工場の閉鎖、ステアリング工場の集約、ヨーロッパ技術センターの縮小等々、計画に沿って進んでいます。また、コアプロダクト以外の生産中止、英ピータリーからポーランドのイスクラ工場への移管も予定通りです。

人員削減については、6月末までに830名が既に退職していますが、12月末までに更に550名が退職、あわせて1,380名が退職する予定です。

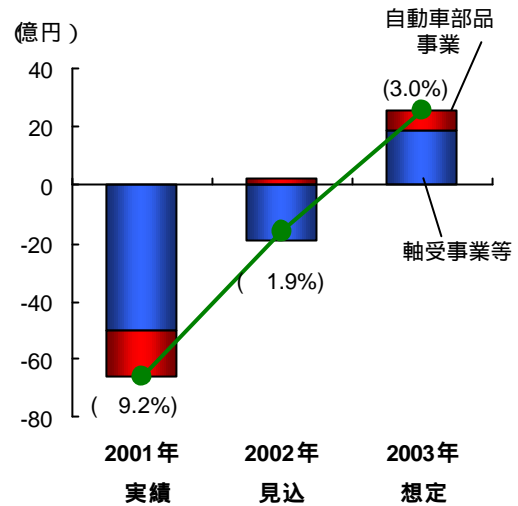
(補足)  
欧州事業の再構築



売上高



営業利益



|             |    |    |
|-------------|----|----|
| リストラコスト     | 60 | 4  |
| リストラベネフィット等 | 58 | 45 |

28

来期については、引き続き事業構造改革を推進していくことによって、物量を今期並みと想定した場合でも約26億円の黒字を想定しています。



# 第2次構造改革 進捗状況サマリー

|                  | 現在の進捗状況  | 今後の展開                                 |
|------------------|--|---------------------------------------|
| 1.国内雇用構造の改革      | ・2002/9末 69億円<br>・2003/3末 76億円<br><b>10%削減達成へ</b>                              | ・新人事 賃金制度の検討<br><b>労務費100億円削減達成へ</b>  |
| 2.外部調達費用の削減      | ・2002/9末 15億円<br>2003/3末 46億円見込<br>・2005/3末 150億円(当初計画)<br><b>180億円へ拡大</b>     | <b>更に海外の展開を強化し削減額を上乗せ</b>             |
| 3.欧州事業の再構築       | ・拠点の統廃合<br>ブラックバーン閉鎖、ステアリング工場集約<br>・人員削減<br>2002/6末 830名、2002末 1380名見込         | <b>2004/3期は、更なる人員削減等により、着実に黒字に転換へ</b> |
| 4.事業運営、収益責任体制の強化 | ・ステアリングコラム事業及び精機事業の分社化(2002/10)  | 転籍、更なる人員削減                            |
| 5.国内生産体制の再編成     | ・等速ジョイント事業撤退(2003/3)<br>・軸受工場の再編<br>NSK福島 ジャカルタ移管 最終段階へ<br>滋賀、藤沢 NSK福島 前工程除き完了 |                                       |

26

事業運営、収益責任体制の強化につきましては、10月より自動車部品事業の一つであるステアリングコラム事業と精機製品事業を分社しました。コスト体質の抜本的改革により今後大きく収益体質が強化されます。

最後に、国内生産体制の再編については、等速ジョイント事業からの撤退と軸受工場の再編を予定通り進めています。滋賀、藤沢工場からNSK福島への玉軸受中物の移管と、NSK福島からジャカルタ工場へのミニ・小径の移管や標準玉軸受の国内から中国へのシフトなど、スケジュールに沿って今後も着々と進めて行きます。

## 第2次構造改革 効果サマリー



－ 2002/3期末を基準とした期間損益に与える影響額 －

| (億円)             | 2003/3期     |                 | 2004/3期    |             |
|------------------|-------------|-----------------|------------|-------------|
|                  | 損益<br>寄与額   | '04/3期への<br>影響額 | 新規分        | 損益<br>寄与額   |
| 国内雇用構造の改革        | <b>+40</b>  | <b>(+76)</b>    | <b>+24</b> | <b>+100</b> |
| 国内の外部調達費用<br>の削減 | <b>+46</b>  | <b>(+62)</b>    | <b>+46</b> | <b>+108</b> |
| 欧州事業の再構築         | <b>+58</b>  | <b>(+76)</b>    | <b>+27</b> | <b>+103</b> |
| 計                | <b>+144</b> | <b>(+214)</b>   | <b>+97</b> | <b>+311</b> |

29

以上ご説明しました第2次構造改革の効果をまとめますとご覧の通りとなります。

今期の損益に与える効果額は2002/3期末を基準としますとトータルで144億円、来期では新規分97億円も含め、合わせて311億円の利益改善を計画しています。

## その他

### (1) 中国ビジネスの拡大

- ・中国傘型企业 (持株会社) の設立 ('02年内)
- ・ステアリング製造拠点の新設 ('04/4月~)

### (2) アライアンスの取り組み強化

- ・米TIMKEN社と合併で中国で円すいころ軸受工場を設立 ('04初め立上げ)
- ・NTN社と大形軸受について包括的な業務提携 ('02/6月)

### (3) 新製品開発力強化

- ・藤沢技術開発センターの新設 ('02/4月)
- ・電動アクチュエーター、  
イオン注入装置用真空テーブルを製品化

< 電動アクチュエーター >



< 藤沢技術開発センター >



30

最後に詳細は来年2月の中期計画説明会で説明したいと思いますが、攻めの施策について今上期に実行したことについて簡単に触れさせていただきます。

まず、現在NSKが最も力を注いで取り組んでいる中国でのビジネスについて、より統一した展開を進めていくため、年内に持株会社を設立することにしました。また、中国の自動車ビジネスのこれからの展開に対して、ステアリング製造拠点を新設し、2004年4月立上げに向けて準備を開始しました。

アライアンスの取り組みの強化については、4月に米TIMKEN社と合併で中国の蘇州に小型円錐コロ軸受を2004年初めに立ち上げることで合意しました。NTN社と大形軸受事業について6月に包括的な業務提携を行いました。これによってグローバルなレベルで市販市場への取り組みを強化して行こうと考えています。

3番目に、新製品開発力の強化のために藤沢技術開発センターを新設し、合わせて組織と人事評価システム等、ソフト面の改革を進めてきました。具体的な成果として、軸受・自動車部品・精機製品の技術を高度に融合させることによって、次世代の自動車の各種バイワイヤシステムに広範に使われる電動アクチュエーターの開発を進めています。また、次世代半導体製造装置に使用されるイオン注入装置用真空テーブルの製品化も進めています。

以上で私からのご説明を終わらせていただきます。