

The NSK logo is rendered in a bold, red, sans-serif font. The letters are thick and closely spaced, with a slight shadow effect. The background behind the logo is a gradient from yellow on the left to light blue on the right, with a faint image of a globe on the right side.

NSK

2010年3月期 決算説明会

日本精工株式会社
2010年5月14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、様々な要因により、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。

- I. 2010年3月期実績**
- II. 2011年3月期予想**
- III. 09～12年度中期経営計画の状況
(補足資料)**

I. 2010年3月期実績

事業環境

- ✓ 産業機械：需要回復傾向ながら足取りは緩やか
- ✓ 自動車関連：各国の政策支援効果により自動車生産が回復
- ✓ 半導体／液晶関連：期後半以降、設備投資需要の回復鮮明

決算サマリー

- ✓ 売上高5,876億円／営業利益113億円／経常利益76億円／当期純利益48億円
 - * 四半期毎に収益改善が進展、通期黒字を確保
 - * 自動車事業の大幅改善が会社収益に寄与
- ✓ 収益／キャッシュ改善施策効果の実現
 - * 収益対策効果：対前期営業利益効果 160億円
 - ⇒ 人員配置適正化による人件費増抑制／経費削減の徹底実施
 - * 設備投資圧縮：09.3期 419億円 ⇒ 10.3期 198億円
 - ⇒ 減価償却費内に抑制（09.3期385億円／10.3期356億円）
- ✓ 配当予定：09.3期 14.0円／年 ⇒ 10.3期 8.0円／年（中間4.0円／期末4.0円）

2010年3月期 通期業績サマリー



(億円)	09年3月期 実績	10年3月期 実績	対前期 増減額	対前期 伸び率
売上高	6,476	5,876	-600	-9.3%
営業利益 <営業利益率>	221 <3.4%>	113 <1.9%>	-108	-48.9%
経常利益	170	76	-94	-55.2%
特別利益	5	-	-5	-100.0%
特別損失	72	13	-59	-82.3%
税引前利益	103	63	-40	-38.7%
当期純利益	46	48	+2	+4.5%
<為替レート> US\$ ユーロ	¥100.74 ¥144.47	¥92.83 ¥130.89		

【主要指標】

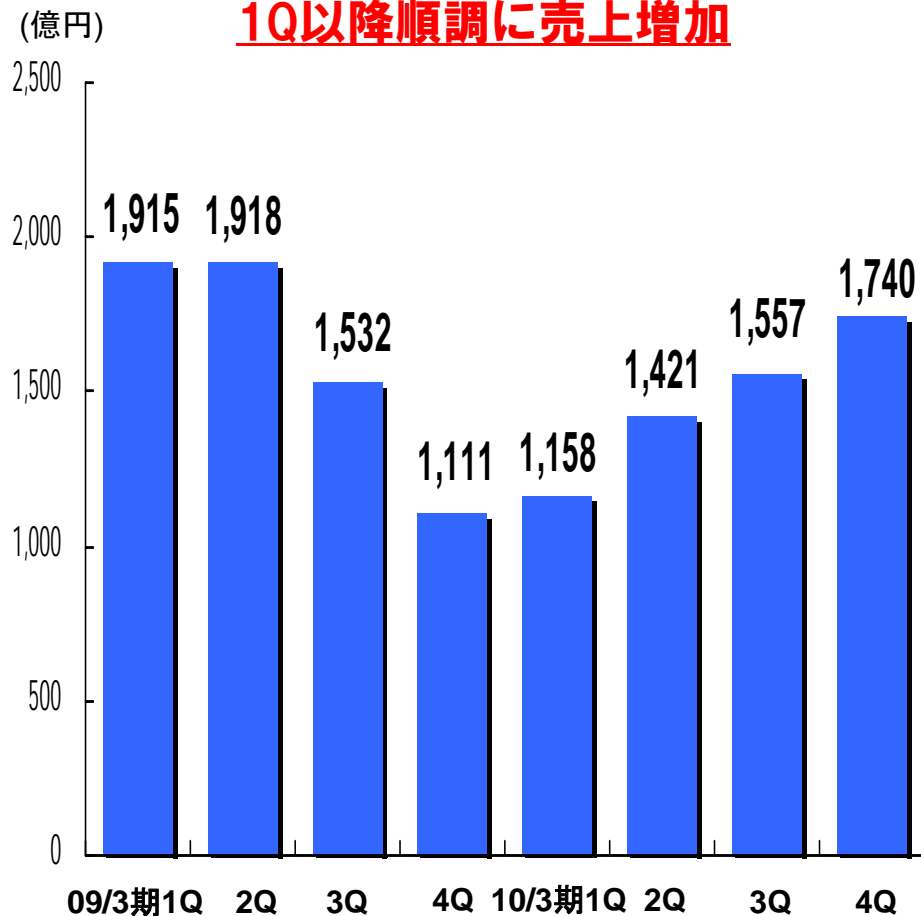
ROE	1.8%	2.0%		
Net D/Eレシオ	0.85倍	0.73倍		
棚卸資産回転数	6.2回転	5.5回転		

売上高/営業利益 四半期推移



売上高

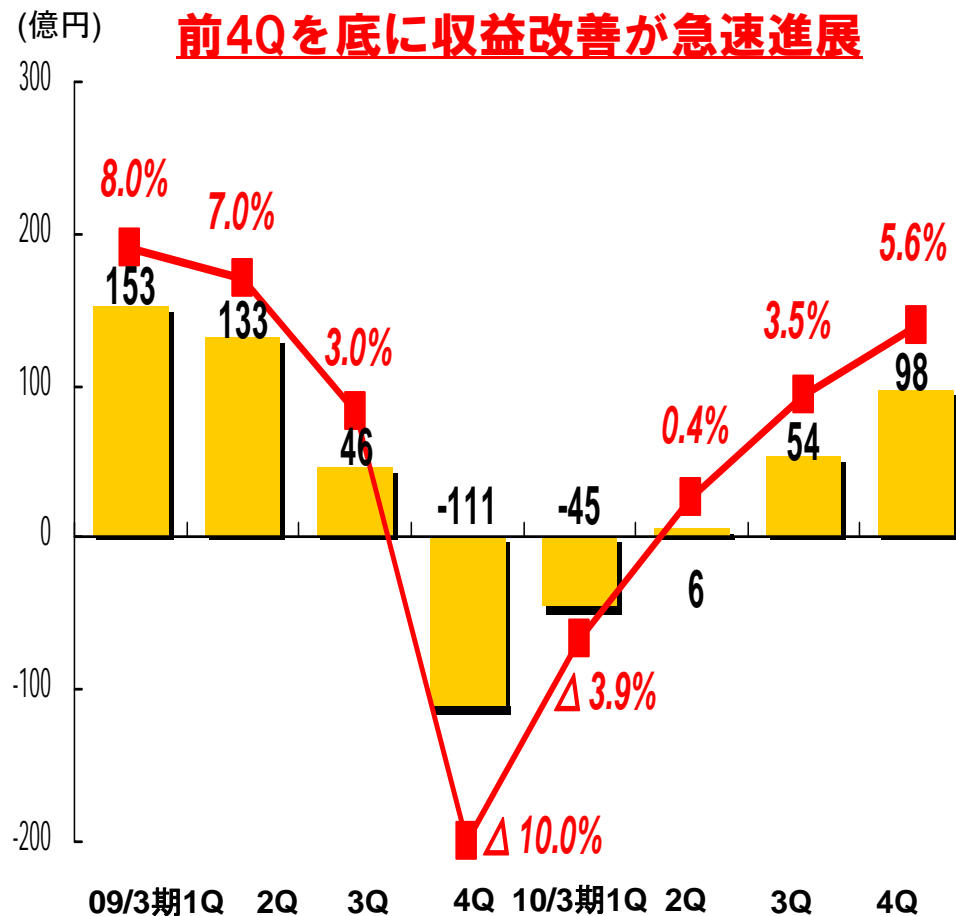
**自動車需要の回復牽引により、
1Q以降順調に売上増加**



US\$= ¥104.40 ¥107.50 ¥97.07 ¥93.99 ¥97.13 ¥93.78 ¥89.81 ¥90.61
 EURO= ¥163.12 ¥162.64 ¥129.22 ¥122.90 ¥132.51 ¥133.61 ¥132.55 ¥124.89

営業利益/営業利益率

**収益対策効果に加えて売上増が寄与、
前4Qを底に収益改善が急速進展**



US\$= ¥104.40 ¥107.50 ¥97.07 ¥93.99 ¥97.13 ¥93.78 ¥89.81 ¥90.61
 EURO= ¥163.12 ¥162.64 ¥129.22 ¥122.90 ¥132.51 ¥133.61 ¥132.55 ¥124.89

売上高・営業利益 [事業セグメント別]



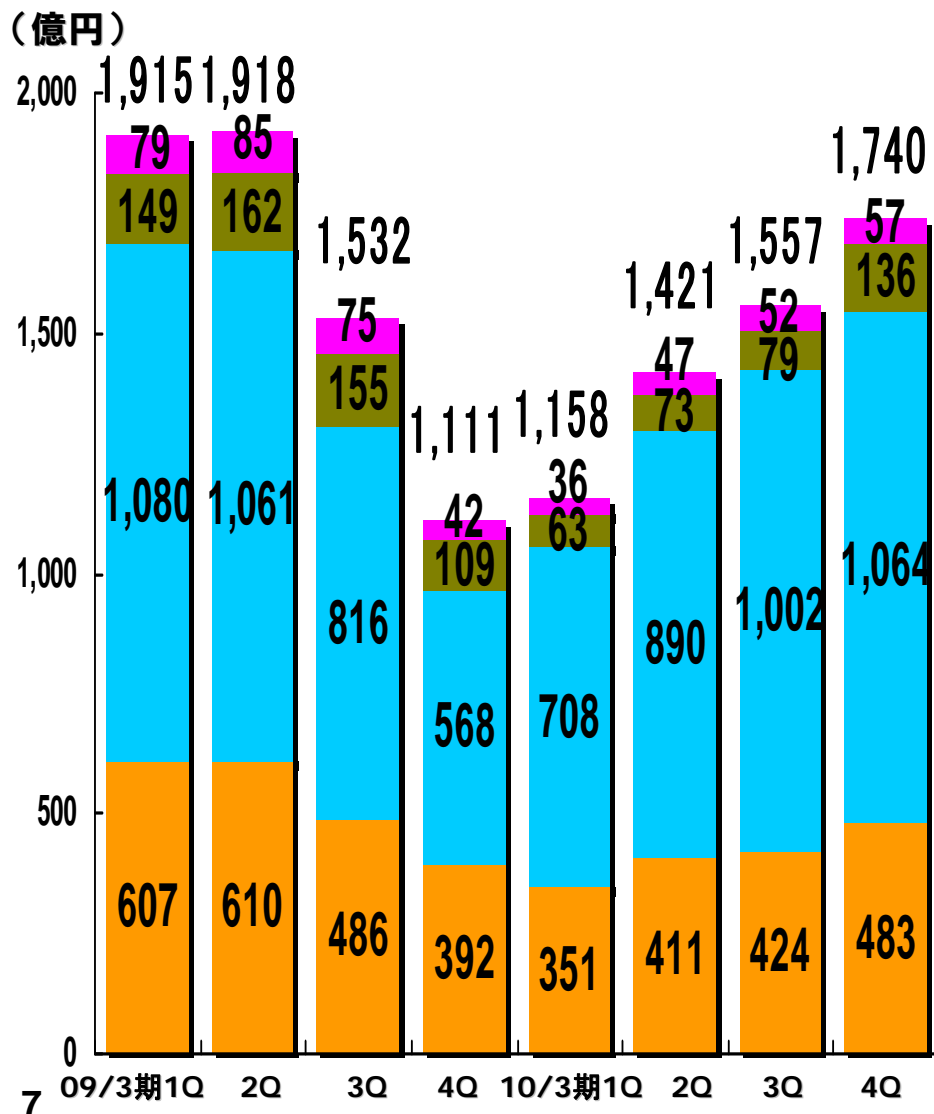
(億円)	09年3月期 実績		10年3月期 実績		対前期 増減額	対前期 伸び率
産業機械軸受						
売上高	2,095		1,669		-426	-20.4%
営業利益	195	<9.3%>	58	<3.5%>	-137	-70.2%
自動車関連製品						
売上高	3,525		3,664		139	+4.0%
自動車軸受	1,900		1,914		14	+0.7%
自動車部品	1,625		1,750		125	+7.8%
営業利益	68	<1.9%>	183	<5.0%>	115	+168.4%
精機製品						
売上高	575		351		-224	-39.0%
営業利益	5	<0.9%>	-75	<-21.3%>	-80	-
その他						
売上高	507		349		-158	-31.1%
営業利益	8	<1.6%>	-2	<-0.5%>	-10	-
消去/全社費用						
売上高	-226		-157		69	-
営業利益	-55		-51		4	-
合計						
売上高	6,476		5,876		-600	-9.3%
営業利益	221	<3.4%>	113	<1.9%>	-108	-48.9%

事業セグメント別業績 四半期推移



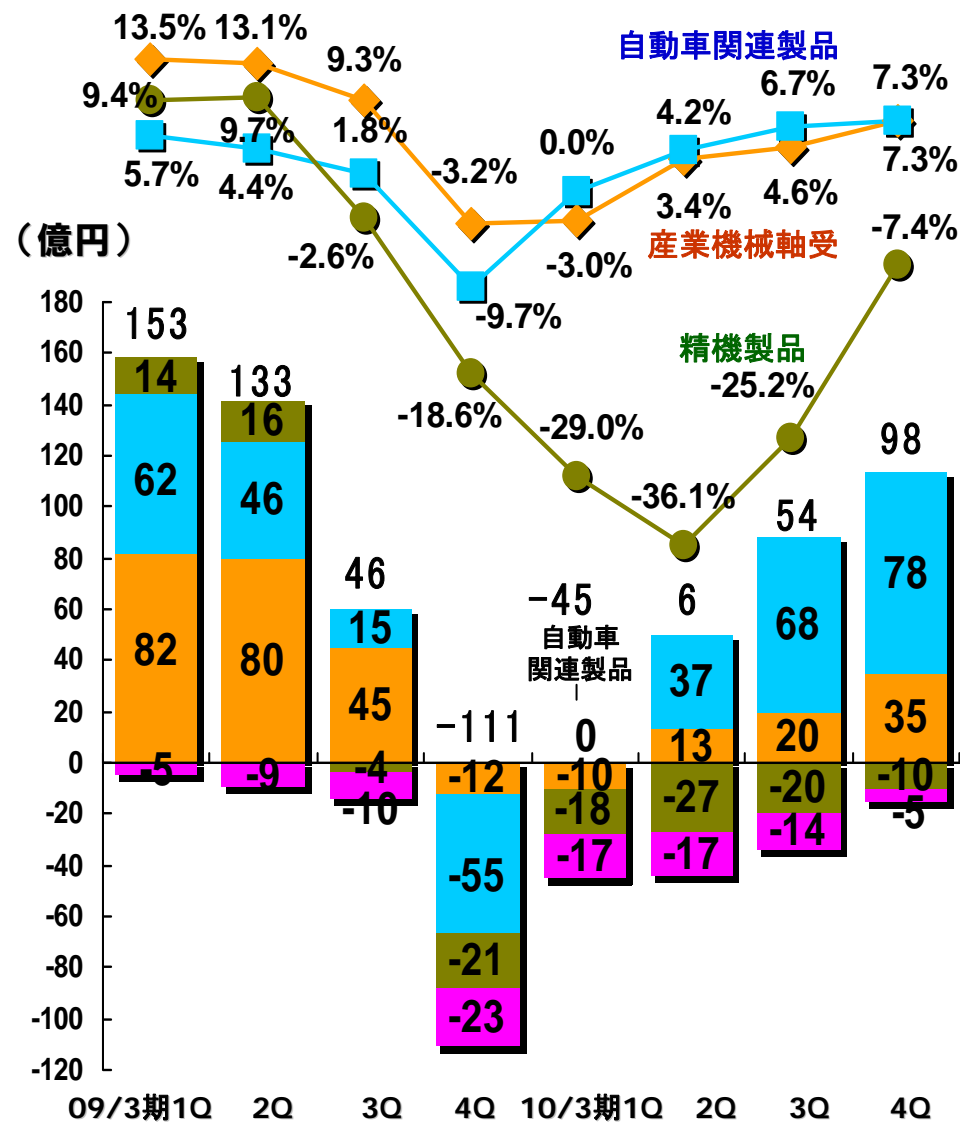
売上高

■産業機械軸受 ■自動車関連製品 ■精機製品 ■その他/消去



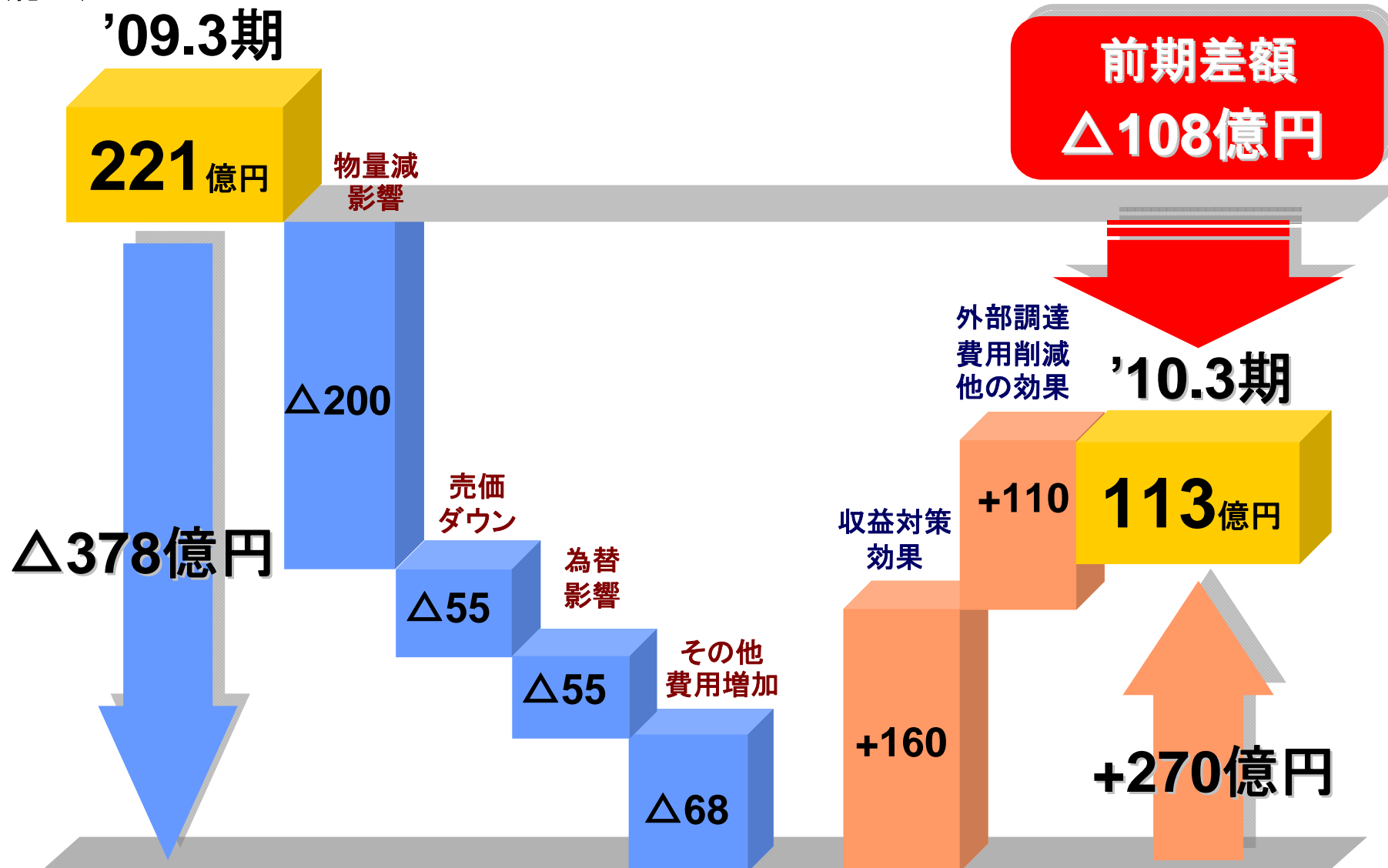
営業利益／営業利益率

■産業機械軸受 ■自動車関連製品 ■精機製品 ■その他/消去



営業利益 増減内訳 ('09.3期⇒'10.3期)

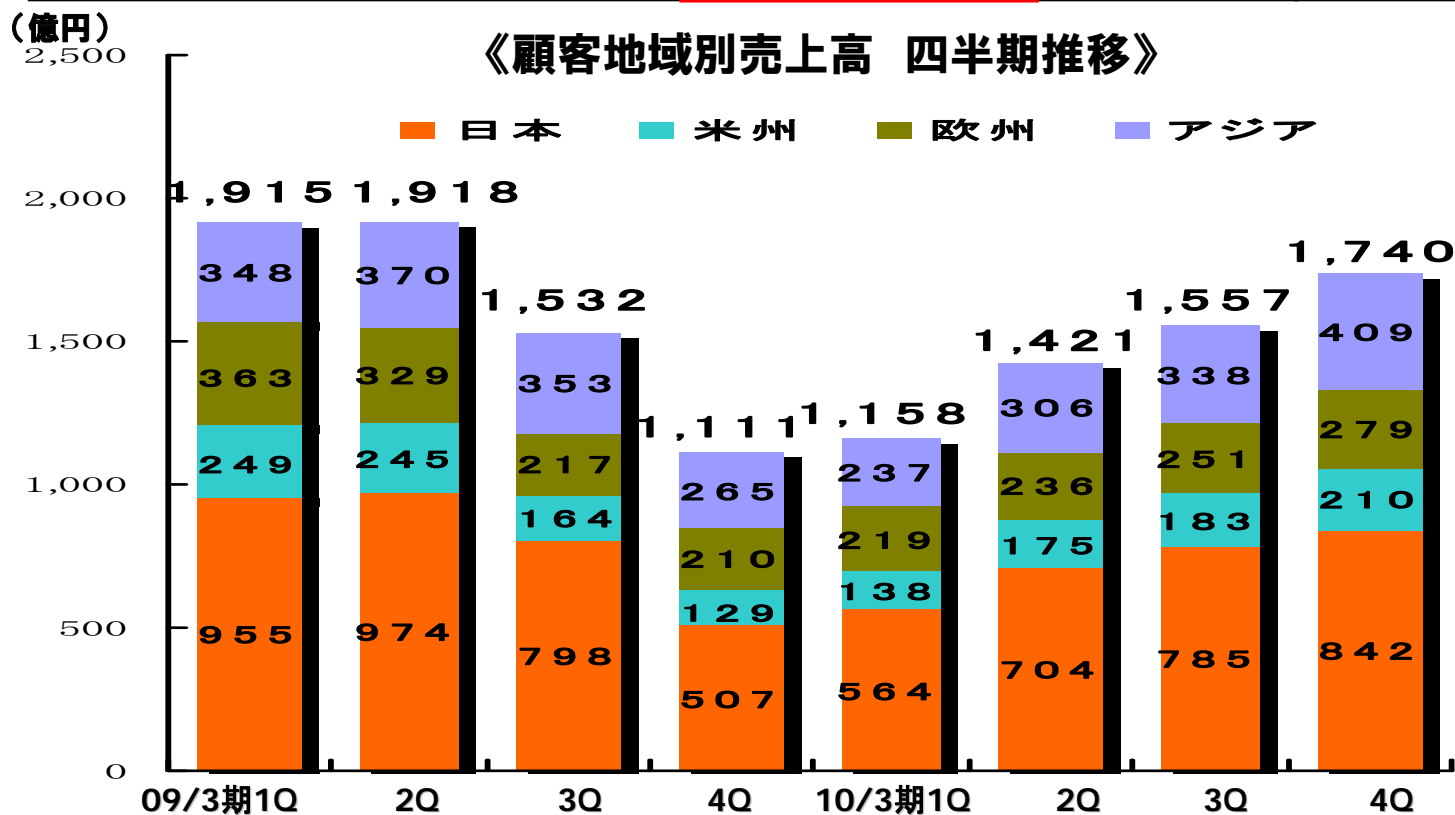
(億円)



売上高・営業利益 [顧客地域別]



(億円)	09年3月期	10年3月期	対前期増減額	対前期伸び率
売上高	6,476	5,876	-600	-9.3%
日本	3,234	2,895	-339	-10.5%
海外合計 (海外比率)	3,242 (50.1%)	2,981 (50.7%)	-261	-8.1%
米州	787	706	-81	-10.3%
欧州	1,119	985	-134	-11.9%
アジア	1,336	1,290	-46	-3.5%

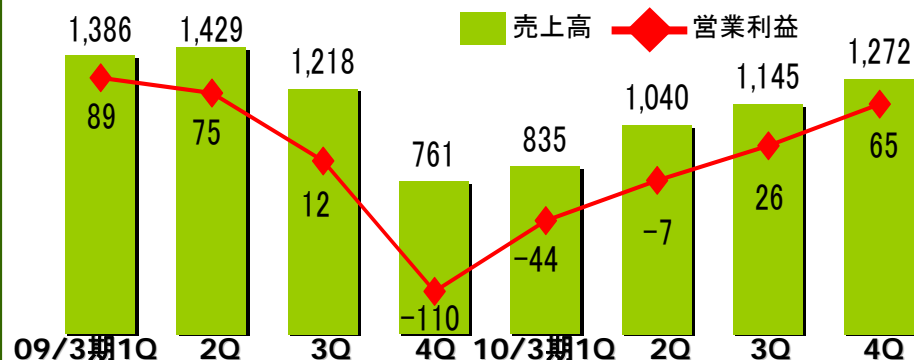


売上高・営業利益 [法人所在地別]



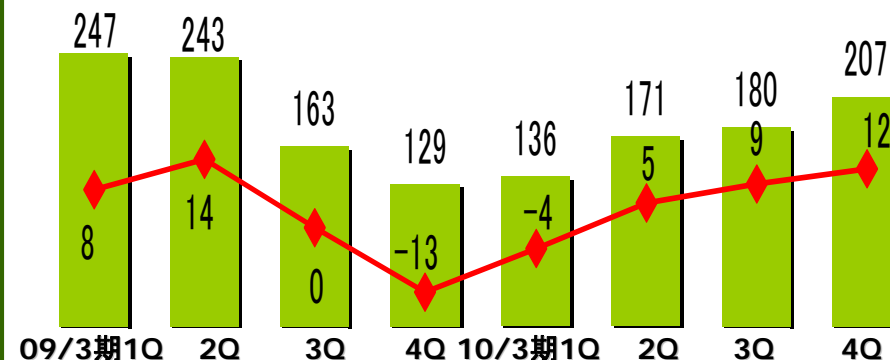
【日本】

(億円)	09年3月期	10年3月期	対前期 増減額	対前期 伸び率
売上高	4,794	4,292	-502	-10.5%
営業利益	66 <1.4%>	40 <0.9%>	-26	-39.6%



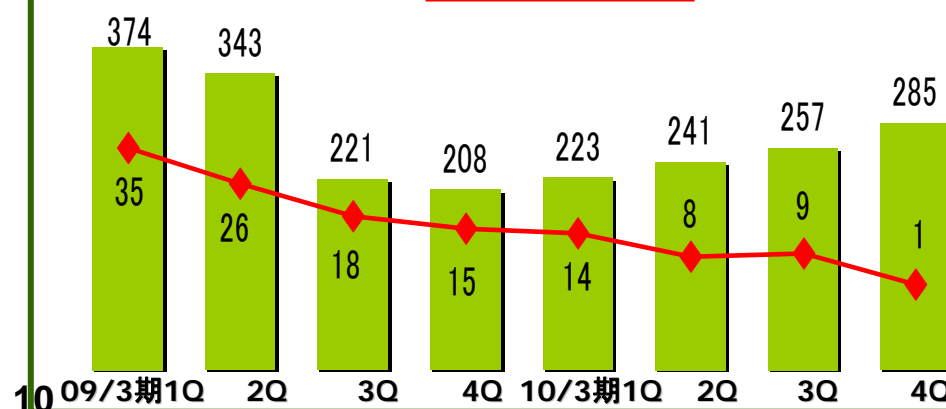
【米州】

(億円)	09年3月期	10年3月期	対前期 増減額	対前期 伸び率
売上高	782	694	-88	-11.3%
営業利益	9 <1.2%>	22 <3.2%>	+13	+139.9%



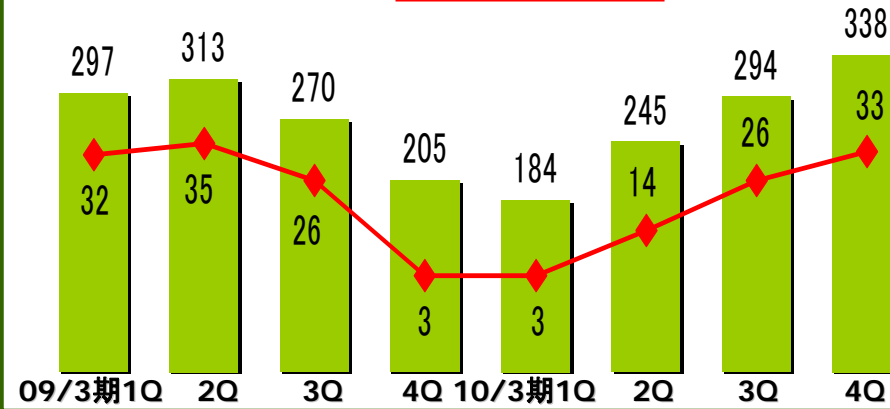
【欧州】

(億円)	09年3月期	10年3月期	対前期 増減額	対前期 伸び率
売上高	1,146	1,006	-140	-12.2%
営業利益	94 <8.2%>	32 <3.2%>	-62	-66.0%



【アジア】

(億円)	09年3月期	10年3月期	対前期 増減額	対前期 伸び率
売上高	1,085	1,061	-24	-2.2%
営業利益	96 <8.8%>	76 <7.1%>	-20	-20.9%

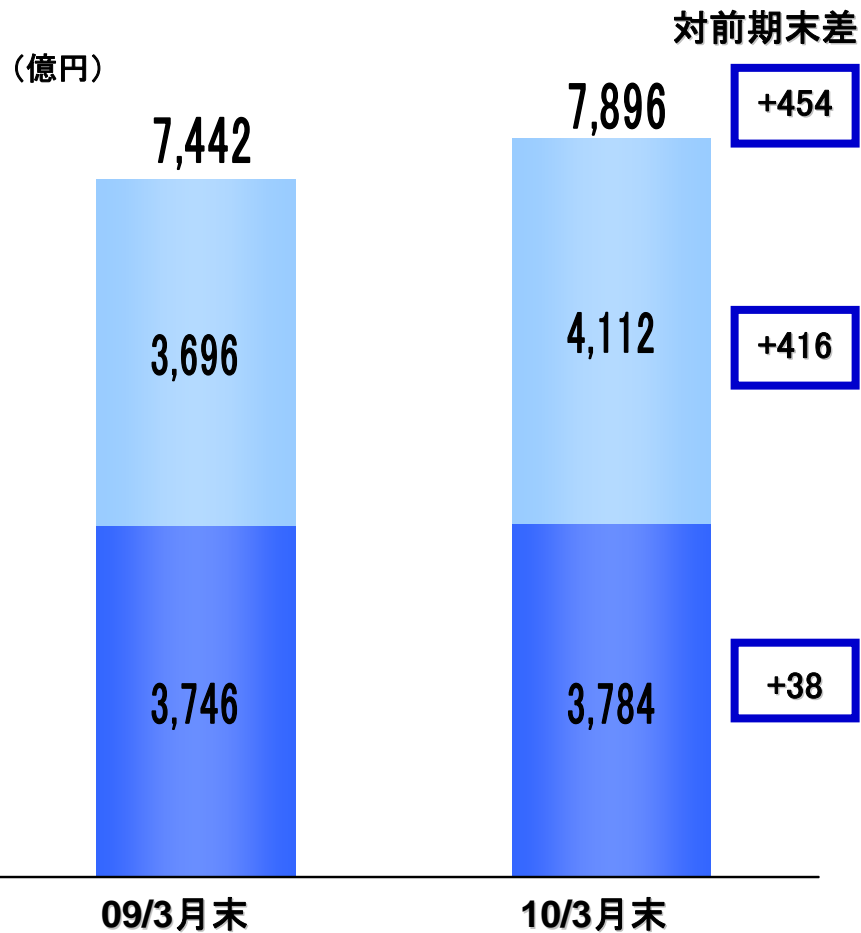


貸借対照表



資 産

■ 固定資産 ■ 流動資産

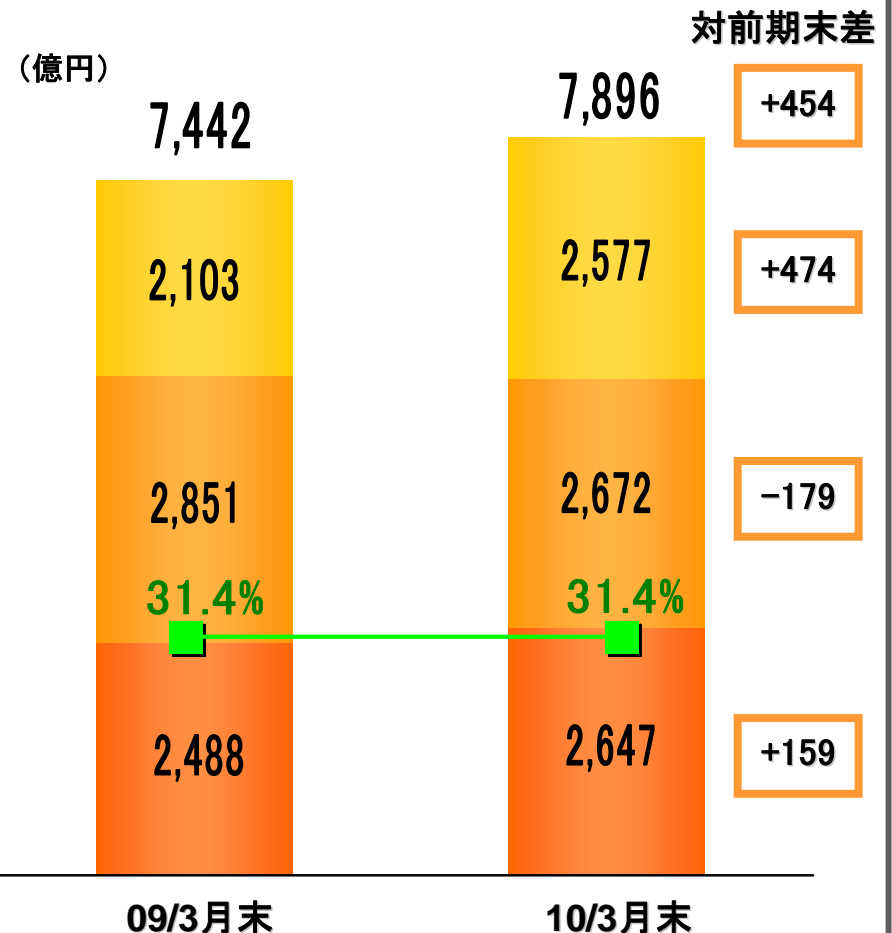


98.23	93.04
129.84	124.92

換算レート: 上段US\$ 下段EURO

負債／純資産

■ 純資産 ■ 固定負債 ■ 流動負債 ■ 自己資本比率

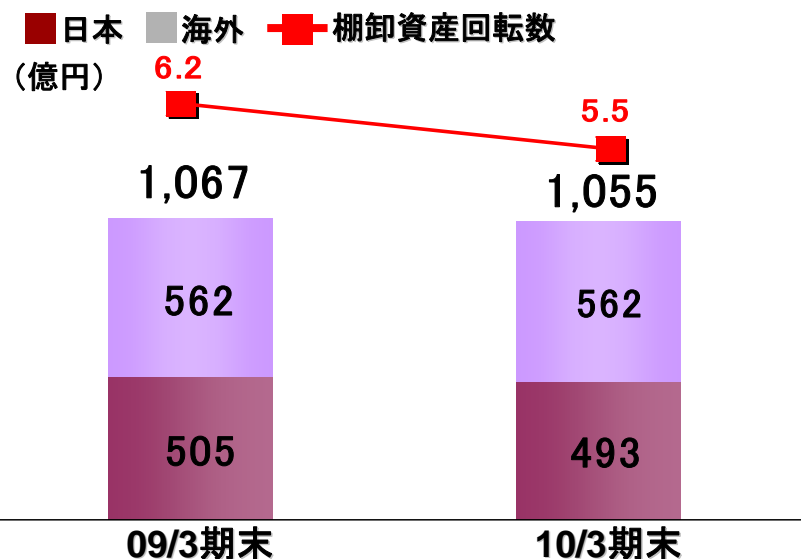


98.23	93.04
129.84	124.92

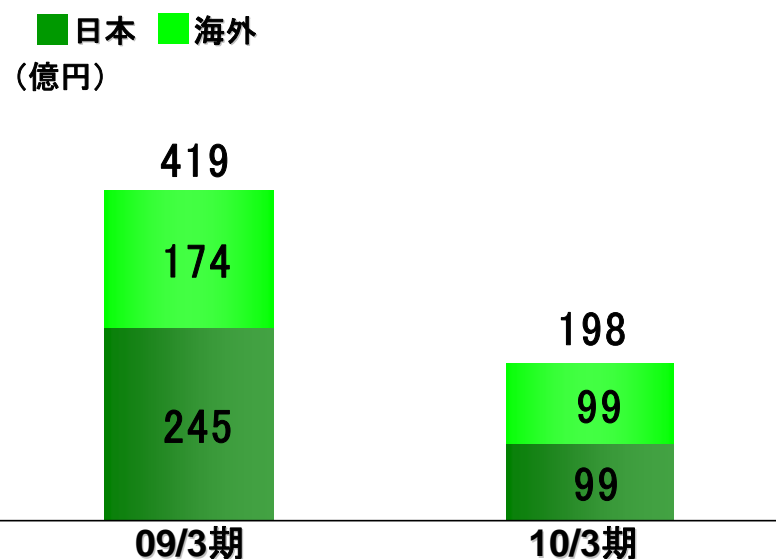
換算レート: 上段US\$ 下段EURO

棚卸資産/有利子負債、設備投資/減価償却費

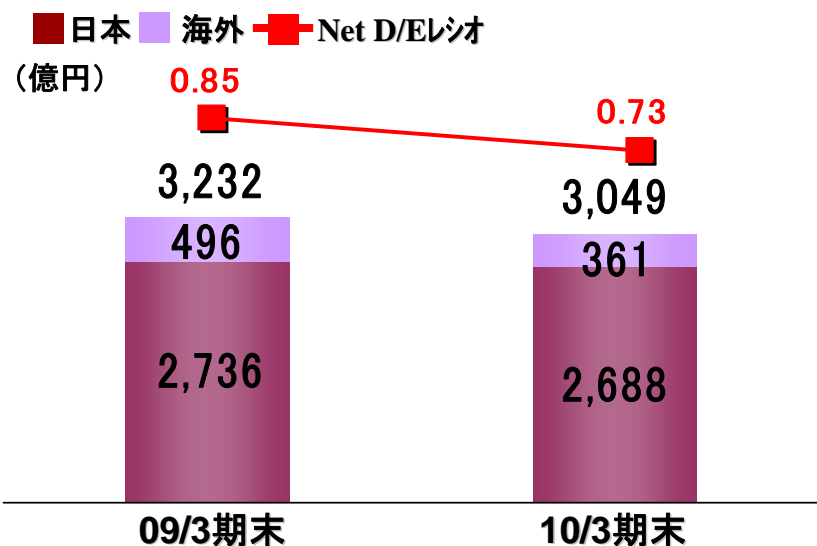
棚卸資産



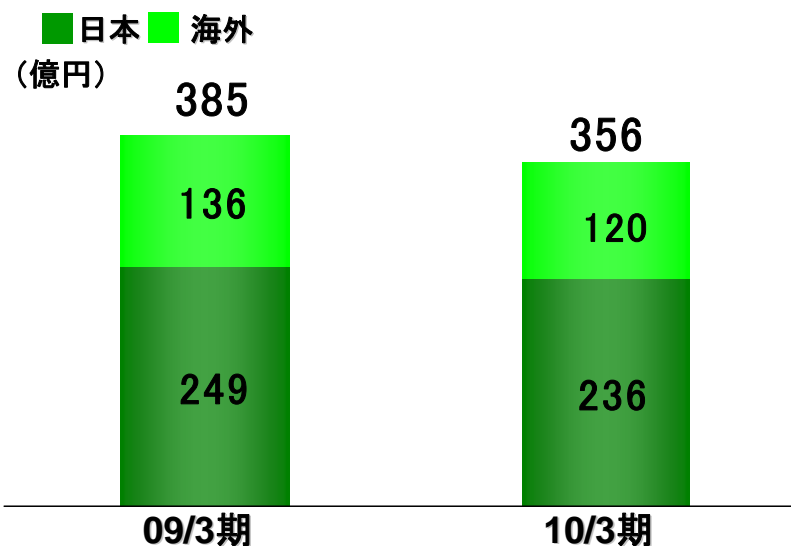
設備投資



有利子負債



減価償却費



II. 2011年3月期予想

通 期 予 想

- ✓ 売上高6,650億円 / 営業利益380億円 / 経常利益330億円 / 当期純利益210億円
- ✓ 為替前提：US\$=90円、1-口=125円
(前期実績US\$=92.83円、1-口=130.89円)
- ✓ 配当予想：10.0円 / 年 (中間5.0円 / 期末5.0円) 対前期比2.0円増

事 業 環 境 予 想

- ✓ 産業機械事業：
 - * 新興国経済の拡大を背景とした需要拡大が牽引
 - * 電機 / 情報及び半導体 / 液晶向け回復持続、一般産業向け回復速度は限定的
- ✓ 自動車事業：
 - * 日本生産は輸出向け回復が継続、国内向けは減速懸念
 - * 新興国では拡大成長が持続 / 米国自動車生産は対前期増予想 / 欧州では政策効果の反動懸念あり

2011年3月期 通期業績予想



(億円)	10年3月期実績			11年3月期予想			対前期 増減額	対前期 伸び率
	前半	後半	通期	前半	後半	通期		
売上高	2,579	3,297	5,876	3,300	3,350	6,650	+774	+13.2%
営業利益	-39	152	113	165	215	380	+267	+236.3%
<営業利益率>	<-1.5%>	<4.6%>	<1.9%>	<5.0%>	<6.4%>	<5.7%>		
経常利益	-87	163	76	140	190	330	+254	+334.2%
税引前利益	-98	161	63	140	190	330	+267	+423.8%
当期純利益	-59	107	48	85	125	210	+162	+337.5%
<為替レート>								
US \$	¥95.45	¥90.20	¥92.83	¥90	¥90	¥90		
ユーロ	¥133.06	¥128.73	¥130.89	¥125	¥125	¥125		

収益体質改善施策 の継続・徹底

- グローバル生産体制の再編推進
- 外部調達費用の削減
- 鋼材価格上昇に対する施策強化
- 機動的生産運営による固定費抑制
- 販売管理費の抑制/経費削減の継続

需要変化への対応 スピードUP

- 産業機械事業
 - * 産業機械軸受: セクター活動強化による徹底拡販
 - * 精機製品: 急激な受注回復への迅速な生産対応
- 自動車事業: 成長市場の需要取り込み強化

中期計画を見据えた 設備投資の実施

- 11/3期設備投資計画 350億円
(減価償却費水準[11/3期予想350億円]に抑制)
- 成長分野である新興国、EPSへ増強投資

セグメント開示区分の変更



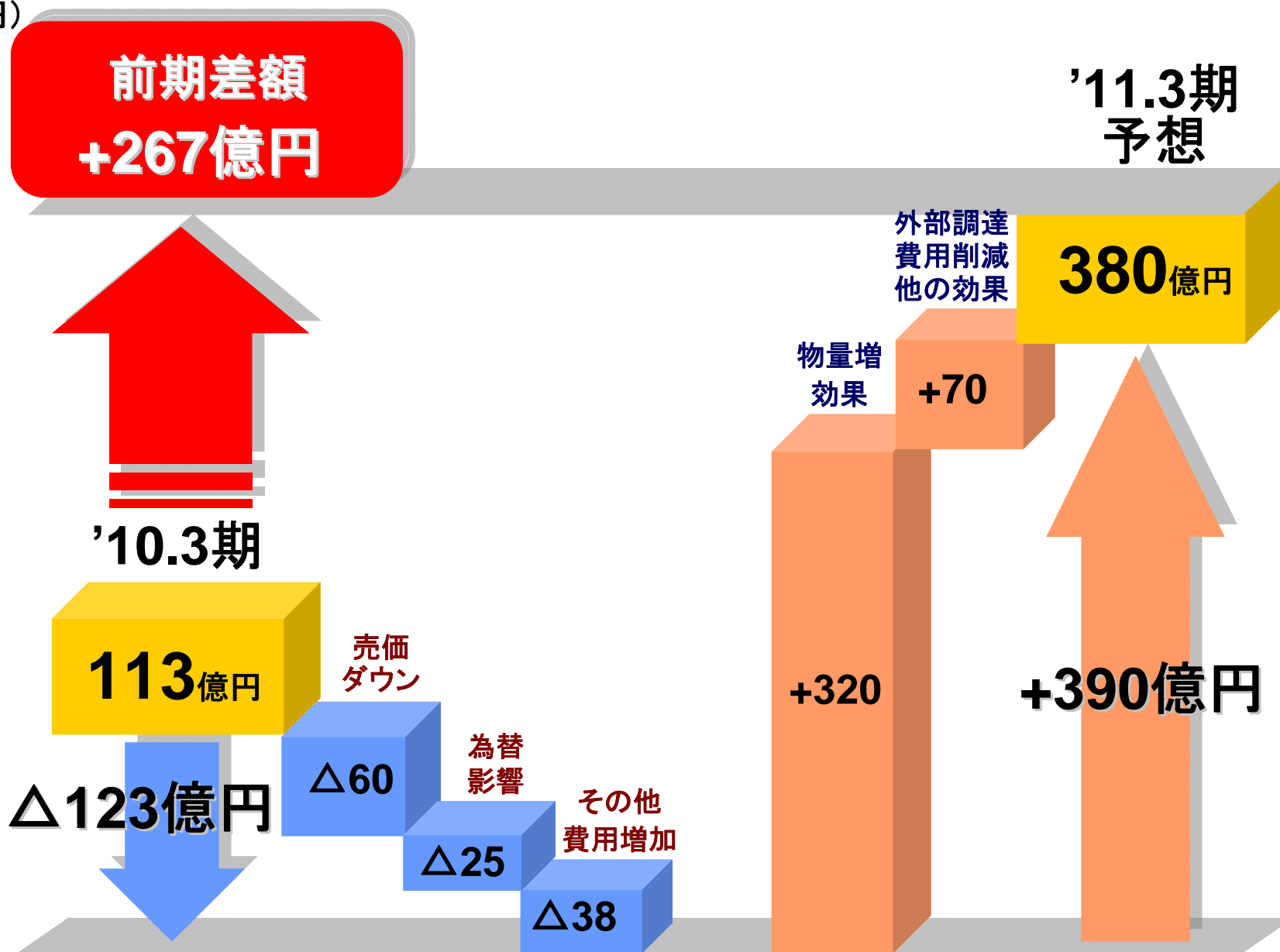
2011年3月期 予想 [事業セグメント別]



(億円)	10年3月期実績			11年3月期予想			対前期 増減額	対前期伸 び率
	前半	後半	通期	前半	後半	通期		
産業機械事業								
売上高	898	1,122	2,020	1,185	1,220	2,405	+385	+19.1%
産業機械軸受	762	907	1,669	920	955	1,875	+206	+12.3%
精機製品	136	215	351	265	265	530	+179	+51.0%
営業利益	-42 <-4.6%>	25 <2.2%>	-17 <-0.8%>	55 <4.6%>	95 <7.8%>	150 <6.2%>		
自動車事業								
売上高	1,598	2,066	3,664	2,005	2,030	4,035	+371	+10.1%
自動車軸受	839	1,075	1,914	1,035	1,050	2,085	+171	+8.9%
自動車部品	759	991	1,750	970	980	1,950	+200	+11.4%
営業利益	37 <2.3%>	146 <7.0%>	183 <5.0%>	130 <6.5%>	140 <6.9%>	270 <6.7%>	+87	+47.5%
その他								
売上高	149	200	349	190	195	385	+36	+10.3%
営業利益	-9 <-6.3%>	7 <3.8%>	-2 <-0.5%>	10 <5.2%>	10 <5.1%>	20 <5.2%>	+22	-
消去/全社費用								
売上高	-66	-91	-157	-80	-95	-175	+18	-
営業利益	-25	-26	-51	-30	-30	-60	-9	-
合計								
売上高	2,579	3,297	5,876	3,300	3,350	6,650	+774	+13.2%
営業利益	-39 <-1.5%>	152 <4.6%>	113 <1.9%>	165 <5.0%>	215 <6.4%>	380 <5.7%>	+267	+236.3%

営業利益 増減内訳（'10.3期⇒'11.3期予想）

（億円）



2011年3月期予想 [顧客地域別売上高]



(億円)	10年3月期実績			11年3月期予想			対前期 増減額	対前期 伸び率
	前半	後半	通期	前半	後半	通期		
売上高	2,579	3,297	5,876	3,300	3,350	6,650	+774	+13.2%
日本	1,268	1,627	2,895	1,618	1,657	3,275	+380	+13.1%
海外合計 (海外比率)	1,311 (50.8%)	1,670 (50.6%)	2,981 (50.7%)	1,682 (50.9%)	1,693 (50.5%)	3,375 (50.8%)	+394	+13.2%
米州	313	393	706	383	387	770	+64	+9.1%
欧州	455	530	985	471	464	935	-50	-5.1%
アジア	543	747	1,290	828	842	1,670	+380	+29.5%

2011年3月期予想 [法人所在地別]



(億円)	10年3月期実績			11年3月期予想			対前期 増減額	対前期 伸び率
	前半	後半	通期	前半	後半	通期		
日本								
売上高	1,875	2,417	4,292	2,530	2,570	5,100	+808	+18.8%
営業利益	-51 <-2.7%>	91 <3.8%>	40 <0.9%>	115 <4.6%>	145 <5.6%>	260 <5.1%>	+220	+550.0%
米州								
売上高	307	387	694	380	380	760	+66	+9.5%
営業利益	1 <0.4%>	21 <5.4%>	22 <3.2%>	10 <2.6%>	10 <2.6%>	20 <2.6%>	-2	-9.1%
欧州								
売上高	464	542	1,006	480	490	970	-36	-3.6%
営業利益	22 <4.8%>	10 <1.8%>	32 <3.2%>	10 <2.1%>	20 <4.1%>	30 <3.1%>	-2	-6.3%
アジア								
売上高	429	632	1,061	660	700	1,360	+299	+28.2%
営業利益	17 <3.9%>	59 <9.3%>	76 <7.1%>	60 <9.1%>	70 <10.0%>	130 <9.4%>	+54	+71.1%
消去/全社費用								
売上高	-496	-681	-1,177	-750	-790	-1,540	-363	-
営業利益	-28	-29	-57	-30	-30	-60	+3	-
合計								
売上高	2,579	3,297	5,876	3,300	3,350	6,650	+774	+13.2%
営業利益	-39 <-1.5%>	152 <4.6%>	113 <1.9%>	165 <5.0%>	215 <6.4%>	380 <5.7%>	+267	+236.3%

Ⅲ. 09～12年度中期経営計画の状況

09～12年度中期経営計画の骨子

09～12年度中期計画の位置付け

パラダイムチェンジへの対応
1兆円に向けた事業基盤再構築

《中期計画骨子》

売上高7,800億円
営業利益率8.5%

成長戦略

新興国向け拡大
環境/インフラ/資源
ビジネス拡大
技術革新
への対応

産業機械事業
自動車事業

事業軸の強化

攻めの営業強化
グローバル生産
再編
新製品開発
スピードアップ

体質強化

トータル・クォリティーNo.1の追求

営業力

技術開発力

生産力

グローバル
マネジメント力

人材育成力

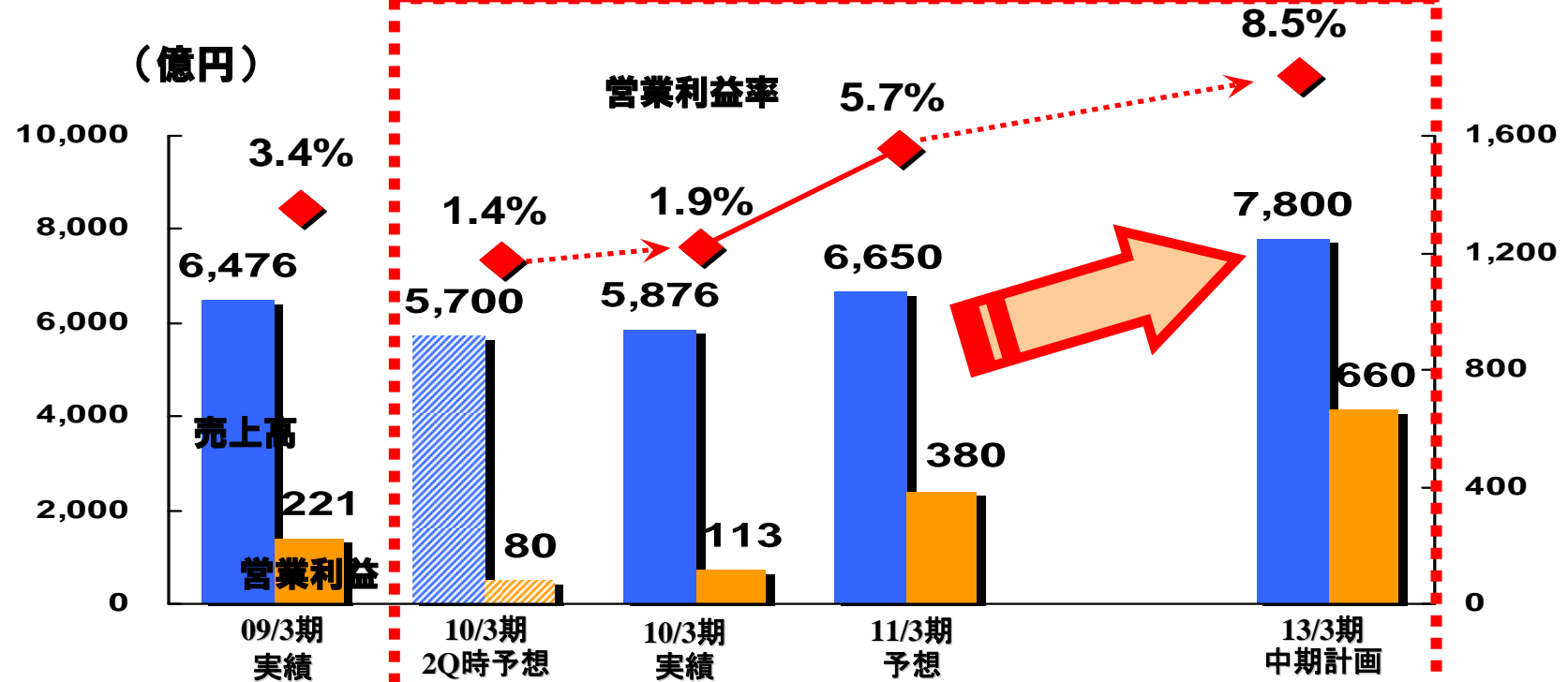
《数値目標》

13年3月期計画

売上高	7,800億円
営業利益	660億円
経常利益	620億円
当期純利益	370億円
営業利益率	8.5%
ROE	14.0%
Net D/Eレシオ	0.5倍

中期経営計画の進捗

09～12年度中期経営計画



\$	¥100.74	¥93	¥92.83	¥90	¥90
円-口	¥144.47	¥132	¥130.89	¥125	¥120

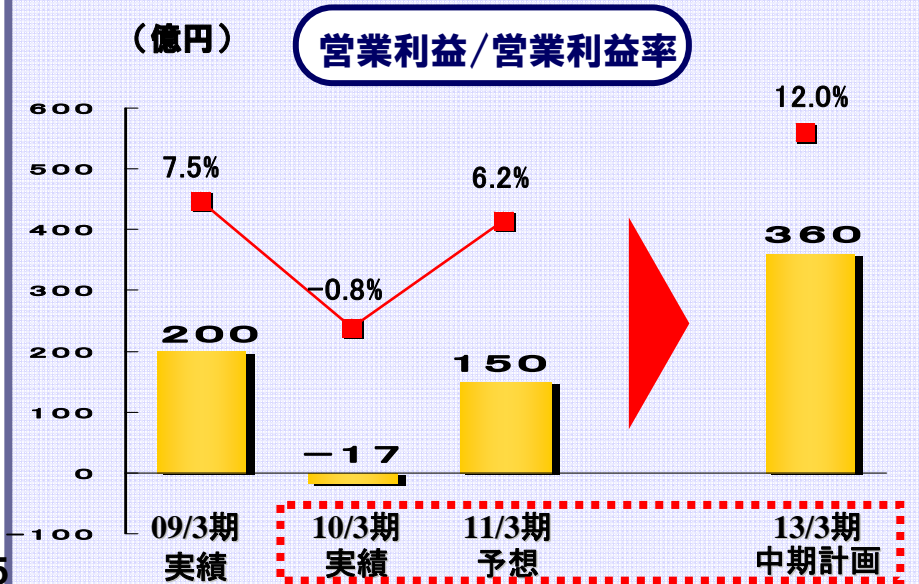
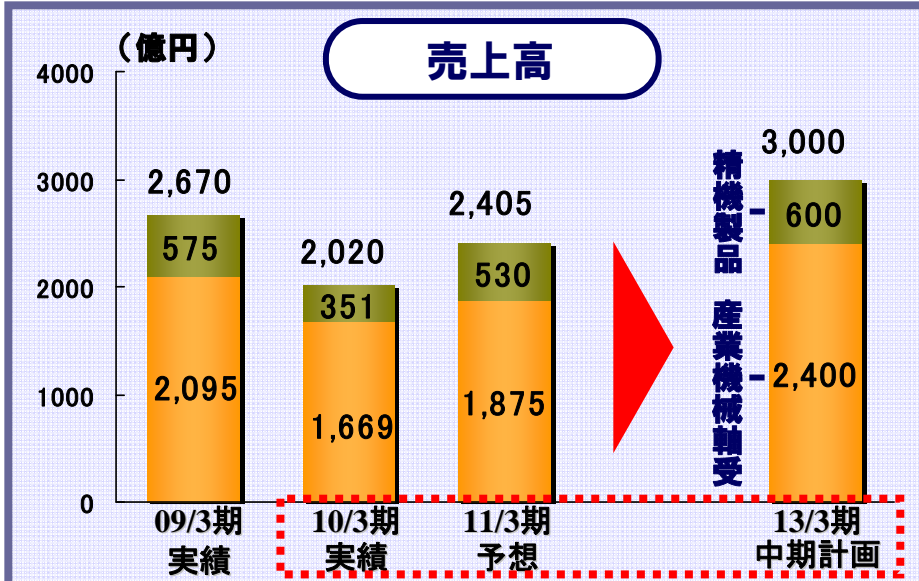
- ◎10/3期実績：中期計画発表時（2Q時点）の修正予想を達成
- ◎11/3期予想：緩やかに需要回復予想、収益改善の進展を見込む
⇒13/3期計画に向けて順調な滑り出し

中期経営計画の進捗

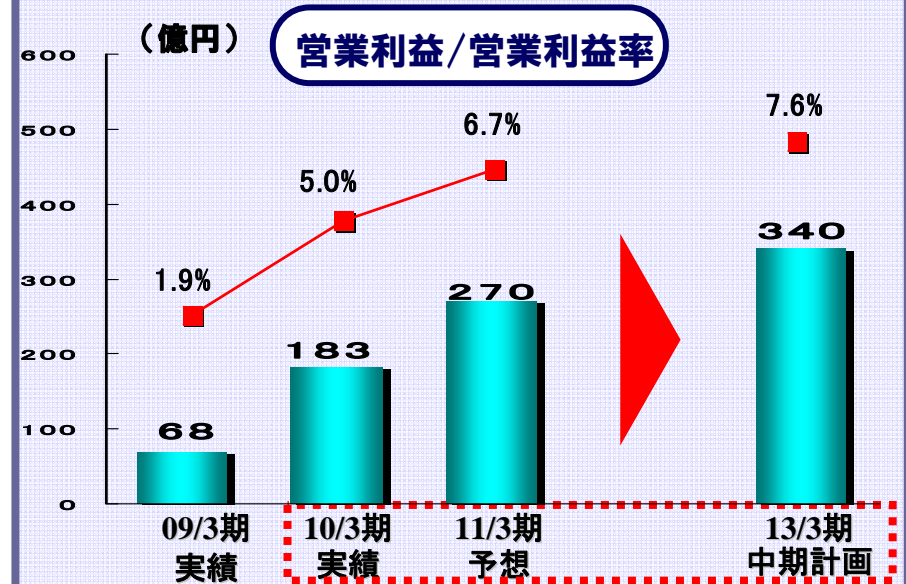
—事業別内訳—



産業機械事業



自動車事業



産業機械事業① 《産業機械軸受》

収益を伴った成長分野への拡大

販売戦略徹底遂行

■セクター活動強化・継続

	分野
環境	中国/インド向け風力
インフラ	新興国向け鉄道車両
資源	鉄鋼、鉱山建機

- チャンネルデベロップメント継続
 - *新興国における代理店拡大継続

- アフターマーケット定価表改訂による値上げ
 - *需給環境に応じた価格改訂

技術開発強化

- 技術主導によるセクター活動展開
- 市場ニーズに対応した製品開発
 - *新興国向け：資本財
 - *ボリュームゾーン向け：消費財

生産再編実行

- グローバル生産再編の実行
 - *ころ軸受：中国生産検討
 - *玉軸受：中国/アセアン工場増強
- 既存設備の有効活用、生産性向上
 - *国内工場⇒省人化投資実行

ボールねじ生産のグローバル再編加速

国内再編実行

NSK九州

国内生産
集約

NSKプレジジョン
(前橋)

☆11/3月末までに
設備移管完了

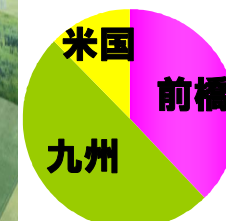
設備一部
移管

中国生産開始

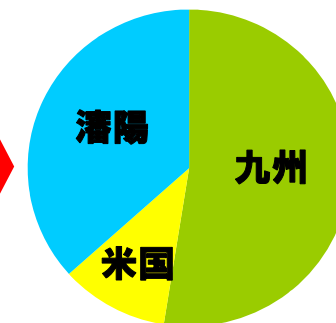
☆11/3月期1Q～ボールねじ中国生産開始

NSK瀋陽

《ボールねじ生産工場内訳》



10/3期
実績

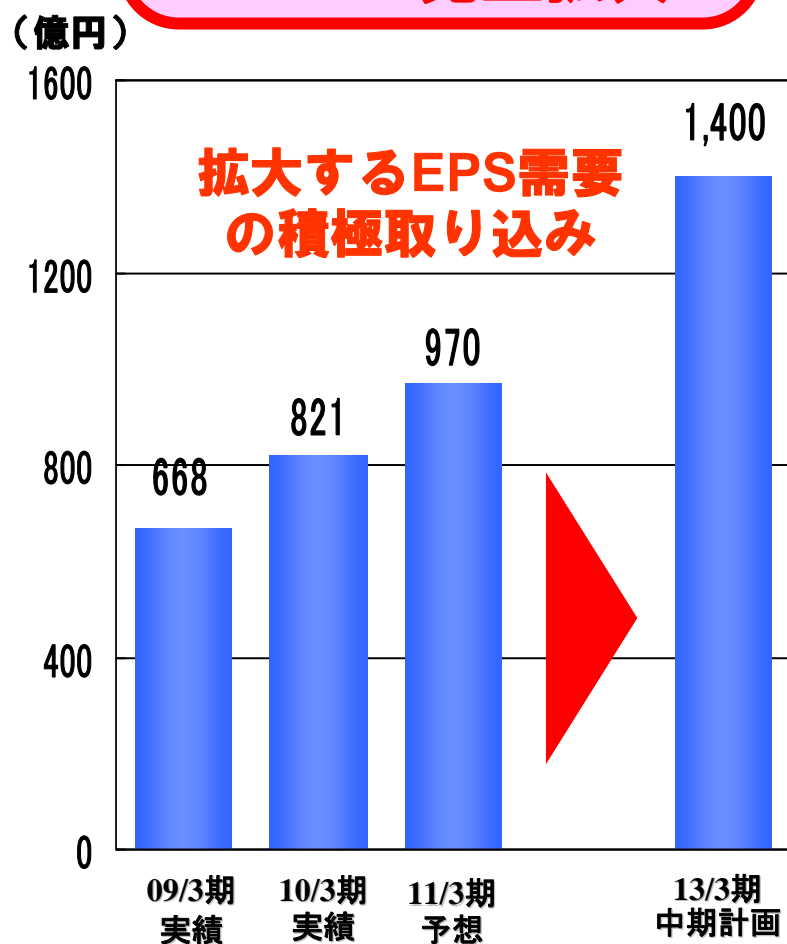


13/3期
計画

- 拡大する中国需要の取り込み
(工作機械/射出成形機/一般産業機械等)
- 日本生産集約によるコスト低減

EPS売上拡大に向けた基盤強化

EPS売上拡大



【生産】

- 新規案件の円滑な生産立上
*NSK万達（中国）でのEPS量産本格化
- 設備投資の着実な実行
*日本：省人化/生産安定化投資
*中国/インド/アセアン：能力拡大投資

【技術】

- 技術リソース（人員/設備）増強

【販売】

- 中期案件の100%受注
- 次世代案件の徹底的獲得

新興国における事業拡大スピードアップ

NSK

先行優位性の更なる強化

中国

- 生産 / 販売 / 技術 / 管理 自己完結体制確立進化
- 研究開発センターの強化活用、販売拠点拡充
- 生産体制拡充（瀋陽工場開始/EPS拡充/ころ軸受検討）

事業基盤の確立

インド

- HQ（地域本社）体制の確立
- 軸受 / ステアリング事業の積極的 / 効率的運営

需要拡大分野の強化

アセアン

- 家電 / 二輪車 / 車載モータ分野拡大に対する生産拡充

一段のNSKプレゼンスアップ

中南米

- 中南米販売拠点設立、拡販体制強化（ペルー～順次）

（補足資料）

(補足資料) 設備投資/減価償却費/研究開発費



(億円)	09年3月期 実績	10年3月期 実績	11年3月期 予想
設備投資 (*)	419	198	350
日本	245	99	165
海外	174	99	185
米州	22	10	22
欧州	35	11	26
アジア	117	78	137

*無形固定資産を除く

(億円)	09年3月期 実績	10年3月期 実績	11年3月期 予想
減価償却費 (*)	385	356	350

*無形固定資産を除く

(億円)	09年3月期 実績	10年3月期 実績	11年3月期 予想
研究開発費	107	88	90

(補足資料) 中期経営計画セグメント別損益

09～12年度中期計画

(億円)	09/3期実績	10/3期実績	11/3期予想	13/3期計画
産業機械事業				
売上高	2,670	2,020	2,405	3,000
営業利益 <率>	200 <7.5%>	-17 <-0.8%>	150 <6.2%>	360 <12.0%>
産業機械軸受				
売上高	2,095	1,669	1,875	2,400
営業利益<率>	195 <9.3%>	58 <3.5%>		315 <13.1%>
精機製品				
売上高	575	351	530	600
営業利益<率>	5 <0.9%>	-75 <-21.3%>		45 <7.5%>
自動車事業				
売上高	3,525	3,664	4,035	4,500
自動車軸受	1,900	1,914	2,085	2,200
自動車部品	1,625	1,750	1,950	2,300
営業利益 <率>	68 <1.9%>	183 <5.0%>	270 <6.7%>	340 <7.6%>
その他				
売上高	507	349	385	600
営業利益 <率>	8 <1.6%>	-2 <-0.5%>	20 <5.2%>	20 <3.3%>
消去/全社費用				
売上高	-226	-157	-175	-300
営業利益	-55	-51	-60	-60
合計				
売上高	6,476	5,876	6,650	7,800
営業利益 <率>	221 <3.4%>	113 <1.9%>	380 <5.7%>	660 <8.5%>