



# 日本精工株式会社

## 2021年3月期

## 決算説明会

2021年5月14日  
代表執行役社長・CEO  
市井 明俊

本資料には、業績見通し及び事業計画等を記載しています。  
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います。従って、実際の業績は、様々な要因により  
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。

- 1. 2021年3月期実績**
  - 2. 2022年3月期予想・今後の方針**
- (補足資料)**

- 1. 2021年3月期実績**
  2. 2022年3月期予想・今後の方針
- (補足資料)

# 2021年3月期 通期業績サマリー

(億円)	Q4実績 (1-3月)	対前年同期	通期実績 (4-3月)	対前期
売上高	2,172	+278/ +14.7%	7,476	-835/ -10.0%
営業利益 (営業利益率)	113 (5.2%)	+105/ +1276%	64 (0.9%)	-172/ -73.0%
当期利益 (親会社所有者帰属)	83	+72/+628.7%	4	-171/ -98.0%

- 売上高：2月2日発表業績予想 7,400億円に対し上振れて着地  
(対前年同期 Q1 -42%→Q2 -12%→Q3 +4%→Q4 +15%)
- 産業機械事業：半導体 電機 好調に推移 工作機械 回復傾向
- 自動車事業：懸念された半導体不足影響は想定範囲内で着地
- 費用削減や需要回復で通期営業黒字を達成 Q4営業利益率5%回復
- 配当金 通期 20円/株 (公表通り 中間10円/株、期末10円/株)

# 2021年3月期 通期業績・四半期業績推移

## 通期業績

	20/3期 実績	21/3期 実績	対前期 増減額	(参考) 2月予想
売上高	8,310	7,476	-835	7,400
営業利益	236	64	-172	40
(営業利益率)	(2.8%)	(0.9%)		(0.5%)
税引前利益	241	59	-182	40
当期利益	174	4	-171	5
(親会社所有者帰属)				
換算レート1USD	108.8	106.1	-2.7	105.6
" 1EUR	120.8	123.7	+2.9	123.0
" 1CNY	15.6	15.7	+0.1	15.5
セグメント利益	256	49	-207	40
(対売上高率)	(3.1%)	(0.7%)		(0.5%)

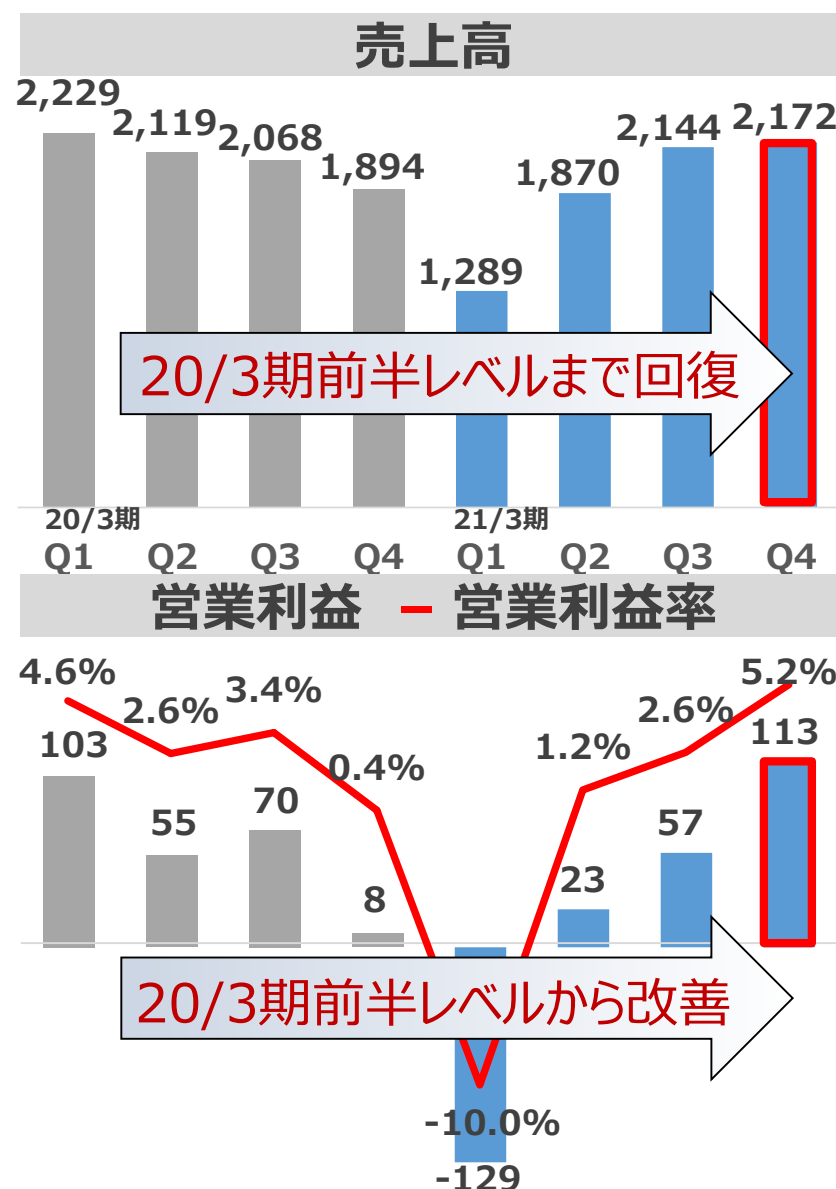
セグメント利益：  
営業利益にその他の営業損益（為替差損益ほか）を戻したものの

### 【主要指標】

ROE	3.3%	0.1%
ネットD/Eレシオ	0.28倍	0.28倍
棚卸資産回転数	5.3回転	4.9回転

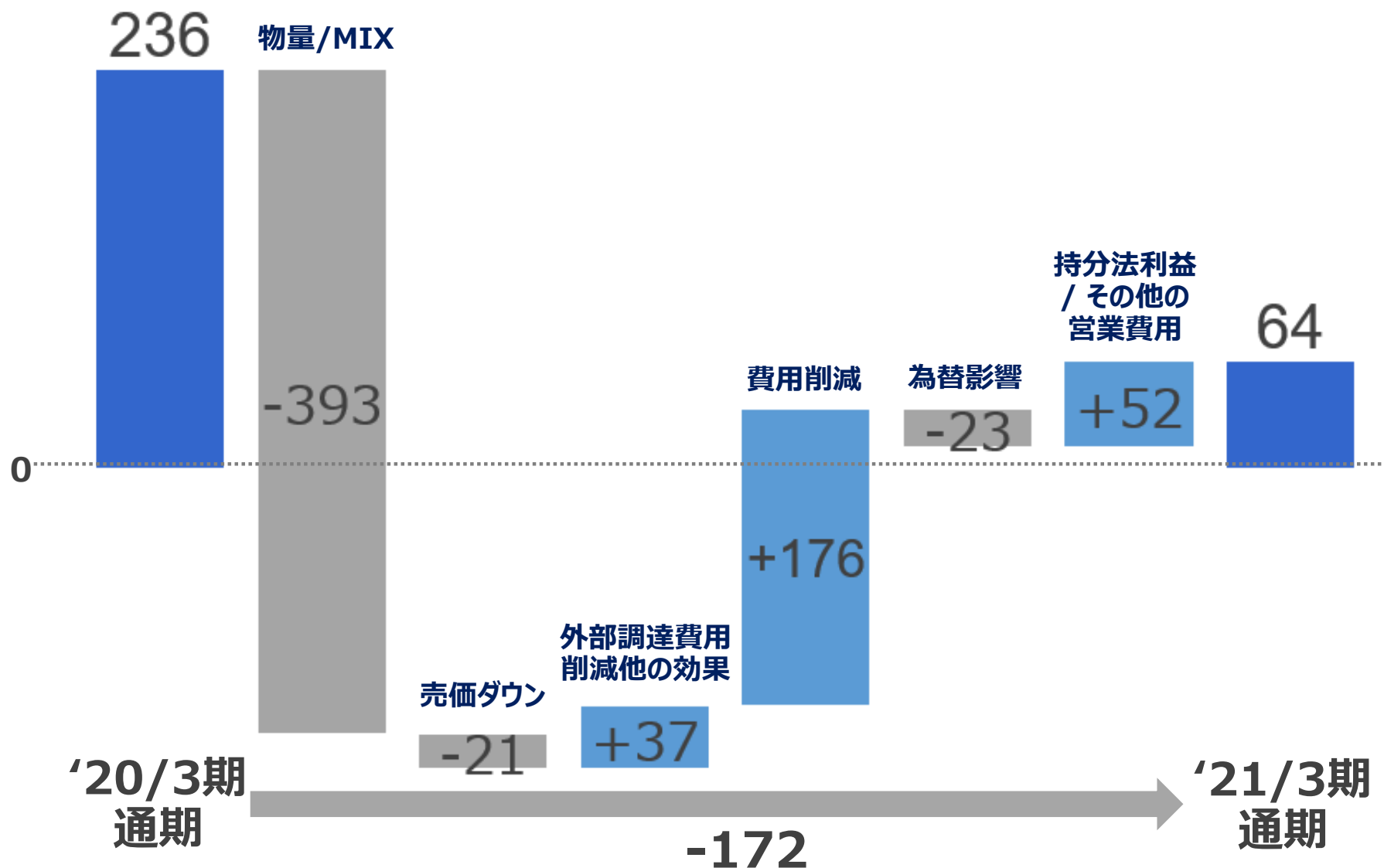
## 四半期業績推移

(億円)



# 営業利益 増減内訳 (20/3期通期 ⇒ 21/3期通期)

(億円)



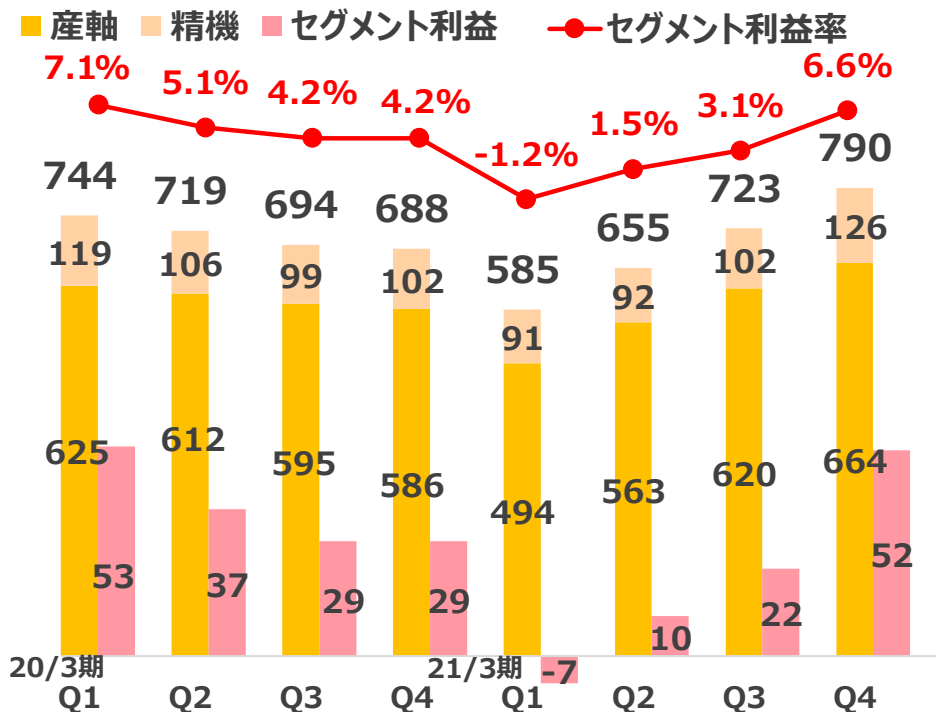
# 売上高・セグメント利益 [産業機械事業]

(億円)

	20/3期 通期 <実績>	21/3期 通期 <実績>	対前期 増減額	対前期 伸び率
売上高	2,844	2,752	-92	-3.2%
産業機械軸受	2,418	2,341	-77	-3.2%
精機製品	426	411	-15	-3.5%
セグメント利益	147	77	-70	-
(対売上高 率)	(5.2%)	(2.8%)		
換算レート1USD	108.8	106.1	-2.7	-2.5%
〃 1EUR	120.8	123.7	+2.9	+2.4%
〃 1CNY	15.6	15.7	+0.1	+0.4%

E&E本部設立により、21/3期Q3にセグメント変更を実施  
(自動車軸受から産機軸受)  
これに伴い、20/3期に遡って新区分で表示

(億円)



1USD	109.9	107.4	108.8	109.0	107.6	106.2	104.5	105.9
1EUR	123.5	119.3	120.3	120.2	118.5	124.1	124.5	127.7
1CNY	16.1	15.3	15.4	15.6	15.2	15.4	15.8	16.4

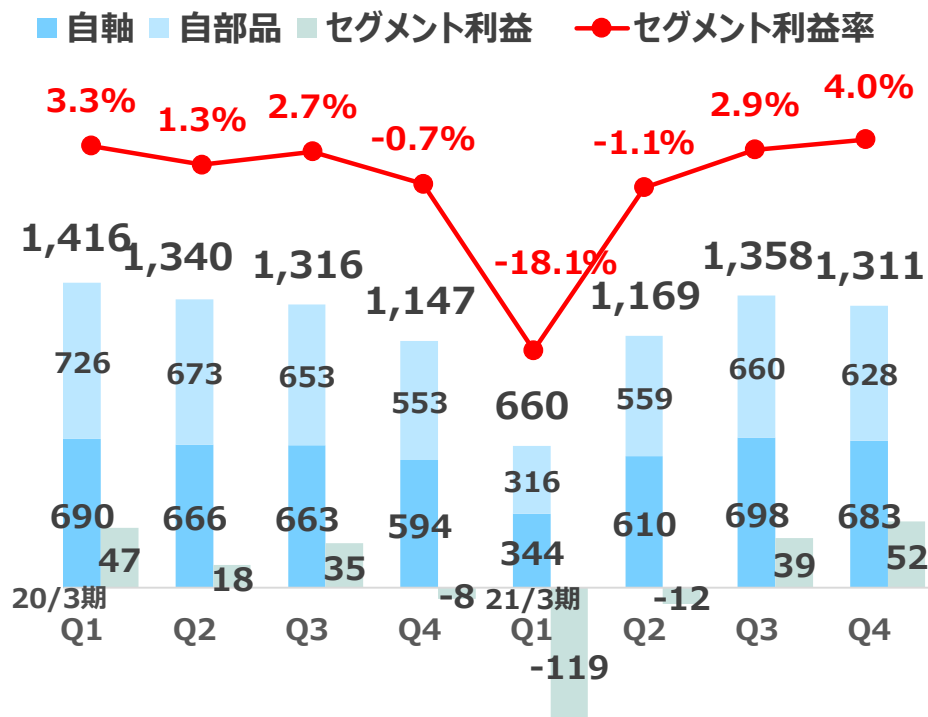
- 売上、利益は軸受、精機ともにQ1が底 Q2以降は回復基調が継続
- 半導体：旺盛な需要が継続
- 電機：巣ごもり需要で家電など好調
- 工作機械：スマホ・タブレット需要増で中国EMS向け好調
- インフラ：堅調だった風力・鉄道は一時調整

# 売上高・セグメント利益 [自動車事業]

(億円)

	20/3期 通期 <実績>	21/3期 通期 <実績>	対前期 増減額	対前期 伸び率
売上高	5,219	4,497	-721	-13.8%
自動車軸受	2,613	2,335	-278	-10.6%
自動車部品	2,605	2,162	-443	-17.0%
セグメント利益	92	-40	-132	-
(対売上高 率)	(1.8%)	(-0.9%)		
換算レート1USD	108.8	106.1	-2.7	-2.5%
〃 1EUR	120.8	123.7	+2.9	+2.4%
〃 1CNY	15.6	15.7	+0.1	+0.4%

(億円)



E&E本部設立により、21/3期Q3にセグメント変更を実施  
(自動車軸受から産機軸受)  
これに伴い、20/3期に遡って新区分で表示

1USD	109.9	107.4	108.8	109.0	107.6	106.2	104.5	105.9
1EUR	123.5	119.3	120.3	120.2	118.5	124.1	124.5	127.7
1CNY	16.1	15.3	15.4	15.6	15.2	15.4	15.8	16.4

- 売上高 対前期 -14%の減収 グローバル自動車生産台数 対前期 -9%
  - 自動車軸受は 為替影響を除いて対前期 -10%
  - 自動車部品は 需要の減少に加え EOP影響によって減収
- 前半物量減影響で通期赤字も後半黒字化 **収益は対前年で改善**



1. 2021年3月期実績
  2. 2022年3月期予想・今後の方針
- (補足資料)

# 2022年3月期予想

(億円)	20/3期 実績	21/3期 実績	22/3期 予想	対前期		対20/3期	
				増減額	伸び率	増減額	伸び率
売上高	8,310	7,476	8,600	+1,124	+15.0%	+290	+3.5%
セグメント利益 (対売上高率)	256 (3.1%)	49 (0.7%)	440 (5.1%)	+391	+799.4%	+184	+72.1%
営業利益 (利益率)	236 (2.8%)	64 (0.9%)	530 (6.2%)	+466	+732.7%	+294	+124.5%
税引前利益	241	59	525	+466	+791.5%	+284	+118.2%
当期利益 (親会社所有者帰属)	174	4	380	+376	-	+206	+118.2%

- **産業機械**：工作機械の回復と高水準な半導体需要 風力・鉄道調整局面
- **自動車**：世界生産台数(百万台) FY20 76.5⇒FY21 86.5 +13%
- **リスク**
  - サプライチェーンリスク(半導体・コンテナ不足ほか)の拡大
  - 原材料価格や輸送コストのさらなる上昇
- 営業利益は土地売却による益(97億円)を織り込み
- 為替 米ドル 106円 ユーロ 124円 中国元 15.7円 (FY20平均)
- 配当金(計画) 年間25円/株 (中間10円/株、期末15円/株) 配当性向33.7%

# 2022年3月期予想 セグメント別

## ● 産業機械事業

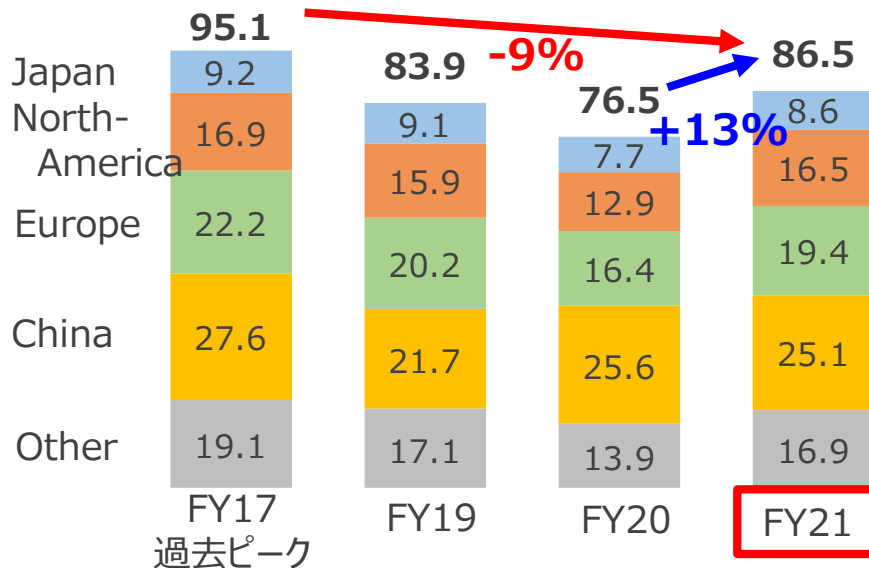
### セクター別需要見通し

	FY20 2H vs FY20 1H	FY21 1H vs FY20 2H	FY21 2H vs FY21 1H
工作機械	↑ ↑ ↑	↑ ↑	↑ ↑
半導体	↑ ↑	↑	↑ ↑
風力	→	→	→
鉄道	↓ ↓	→	↑
電機	→	↑	→

(億円)	21/3期 通期 <実績>	22/3期 通期 <予想>	対前期 増減額	対前期 伸び率
売上高	2,752	3,120	+368	+13.4%
産業機械軸受	2,341	2,590	+249	+10.6%
精機製品	411	530	+119	+28.9%
セグメント利益	77	270	+193	+250.8%
(対売上高 率)	(2.8%)	(8.7%)		

## ● 自動車事業

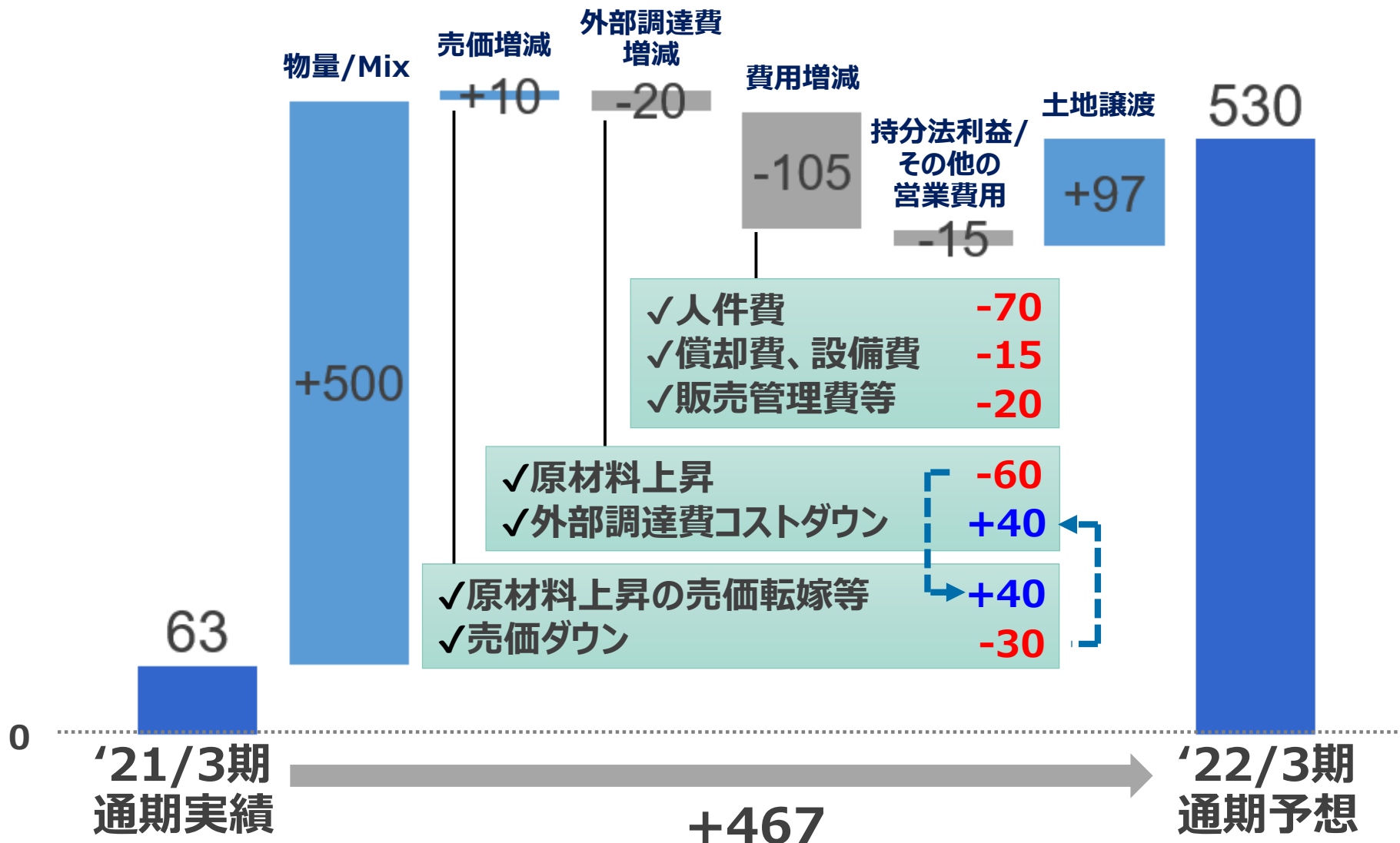
### グローバル生産台数(百万台)



(億円)	21/3期 通期 <実績>	22/3期 通期 <予想>	対前期 増減額	対前期 伸び率
売上高	4,497	5,200	+703	+15.6%
自動車軸受	2,335	2,750	+415	+17.8%
自動車部品	2,162	2,450	+288	+13.3%
セグメント利益	-40	140	+180	-
(対売上高 率)	(-0.9%)	(2.7%)		

# 営業利益 増減内訳 (21/3期 ⇒ 22/3期予想)

(億円)



# 第6次中期経営計画 経営目標進捗

- ✓FY18 -> FY21 コロナ等で需要環境が悪化 成長性/収益性/効率性は未達の見通し
- ✓売上 -13% 産機 -5%, 自動車 -18% : 軸受 -5%, 部品 -28% (自動車台数 -7%)
- ✓財務安定性はコロナ禍においてもA格を維持

※E&E調整後 参考値

## 第6次中期経営計画(FY19~FY21) 経営目標

## 進捗

第6次中期経営計画(FY19~FY21) 経営目標				進捗			
				5次中期 FY18	FY19	FY20	FY21
成長性	売上高/ 成長率	売上成長 CAGR 2% 1兆円	産業機械： 市場の伸びを上回る成長 自動車軸受： グローバル自動車生産台数の 伸びを上回る成長 自動車部品： STGビジネス再成長に 向けた受注獲得	9,914億円 産機 3,280※ 自動車 6,310※	8,310	7,476	8,600 (-13%)
収益性	営業利益率	8%以上	安定的な収益力の確保	8.0%	2.8%	0.9%	6.2%
効率性	ROE	10%以上	株主資本コストを上回るROE	10.4%	3.3%	0.1%	6.7%
安定性	剰D/EV対 自己資本比率	0.3倍 50%	格付Aを維持	コロナ禍においてもA格を維持			
株主還元	配当性向 自己株式取得	30~50% 40円/株以上	安定的な配当継続 自己株式取得 機動的な資本政策	安定配当を継続			
設備投資	設備投資額	3年合計 1,800億円	持続的成長を支える投資	事業環境に合わせてコントロール 3年合計 1,432億円			
技術開発	技術関連投資	対売上高 3~4%	成長のための技術開発を継続	3~4%で推移			

「安全」「品質」「コンプライアンス」「環境」を4コアバリューとして

## 体質・収益性改善

- 販売機会の最大化 需要増加に対応した供給体制の整備
- 原材料コストの上昇に対し 売価反映とコスト低減の実施
- 自動車部品セグメントは受注活動と黒字化に注力
- 生産拠点の最適化 生産効率の向上と固定費抑制
- 持続的成長のための投資は継続

## リスク対応

- コロナ感染症の予防策を徹底したオペレーションの継続
- サプライチェーンリスクへの機動的な対応と在庫の確保



**次期中期経営計画を見据えた取組の加速・課題の策定**

## 《3つの経営課題》

### ESG経営

#### カーボンニュートラルへの挑戦

- **2026年**  
環境貢献型製品による  
CO2排出量実質的オフセット
- **カーボンニュートラル実現に向けた  
取り組みの推進**
  - ・材料・工法の革新、再エネ、  
排出権取引

### 経営資源の強化

#### デジタル化推進

- **トライボロジーとデジタルの  
融合によるグリーンな産業  
社会への貢献**
- **モノづくり×デジタルツイン**
  - ・開発設計での新たな価値  
の提供
  - ・品質と生産の超安定化

### 収益を伴う成長

#### 回復と成長

- **環境・EV対応新商品投入**
- **産業機械事業比率アップ**
- **E&E増強と、グローバル再編**
- **EPS：協業のさらなる深化**

100年 1000年先でも回り続けている会社へ  
社会から必要とされ、信頼され、選ばれ続ける会社へ

**変わる 超える**  
**Change & Go Beyond**

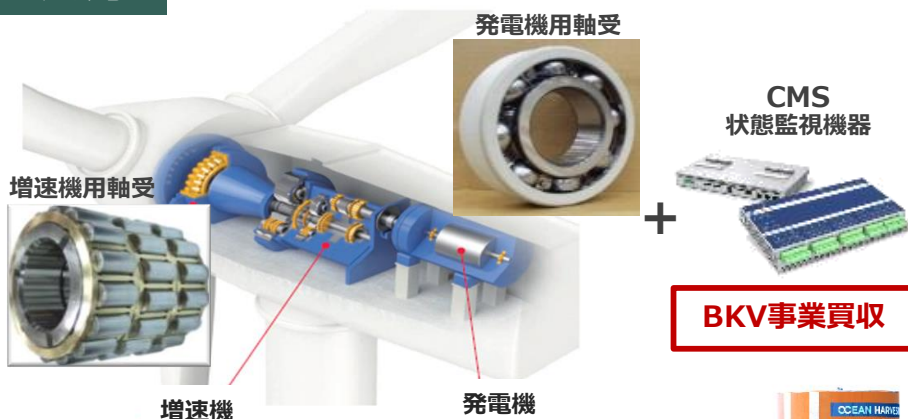
## 新製品・新領域

## 「環境」「電動化」へ価値を創出

### 再生可能エネルギー

#### 風力

高耐久性、高信頼性、軽量・コンパクト化へ貢献



**BKV事業買収**

#### 波力 (開発中)

高耐久性、スムーズな動きによる発電の高効率化へ貢献



波によって上下するブイの動きをボールねじによって回転運動に変換し、発電

Images provided by Ocean Harvesting Technologies AB

### EV・ハイブリッド車



トラクションドライブ減速機  
小型、軽量、超高速回転のEV駆動ユニットに貢献



非接触式トルクセンサー  
EVの2段変速化による電費改善

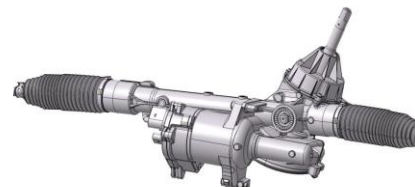


**世界最高速**

電動車駆動モータ用  
高速回転玉軸受Gen3  
dmN=180万以上の  
高速回転



電動油圧ブレーキシステム用ボールねじ  
高速応答性、軸受とボールねじを一体化



高出力シングルピニオン  
電動パワーステアリング  
高出力化、小型化、ステアバイワイヤ対応

**VW社とのステアリング事業における協業にて、MEB向け共同開発/受注。2023年量産開始**



## 事業活動による省エネ対策

### グリーン電力の利用拡大

世界20カ所の事業所に太陽光・風力発電を設置

ポーランドの2工場、ドイツの1工場では100%グリーン電力に切替



NSK蘇州社(中国)



NSKステアリングシステムズ・ポーランド社

### 熱処理工程の効率向上

高周波熱処理設備の増設。対象の部品のみ加熱により、エネルギー消費量を大幅に削減



従来の熱処理炉  
炉全体を加熱



高周波熱処理  
対象物のみ加熱

### TCFDに賛同を表明



部門横断型のプロジェクトチームを発足。  
気候変動のリスクと機会を分析し、  
シナリオを開示予定

## 社会 人材



D&I※や女性活躍の取組、  
マネジメント層への  
女性の登用が評価され、  
なでしこ銘柄に2年連続選定

※D&I：ダイバーシティ&インクルージョン



2021  
健康経営優良法人  
Health and productivity  
ホワイト500

健康経営優良法人  
ホワイト500に  
2年連続認定

1. 2021年3月期実績
  2. 2022年3月期予想・今後の方針
- (補足資料)**

# 補足. 事業セグメント別業績

(億円)		20/3期実績			21/3期実績			通期対前期	
		前半	後半	通期	前半	後半	通期	増減額	伸び率
合計	売上高	4,348	3,962	8,310	3,159	4,317	7,476	-835	-10.0%
	セグメント利益	167	88	256	-130	179	49	-207	-80.9%
	(対売上高率)	(3.8%)	(2.2%)	(3.1%)	(-4.1%)	(4.1%)	(0.7%)		
	営業利益	158	78	236	-106	170	64	-172	-73.0%
	(営業利益率)	(3.6%)	(2.0%)	(2.8%)	(-3.4%)	(3.9%)	(0.9%)		
産業機械事業	売上高	1,462	1,382	2,844	1,240	1,513	2,752	-92	-3.2%
	産業機械軸受	1,237	1,181	2,418	1,057	1,284	2,341	-77	-3.2%
	精機製品	225	201	426	183	228	411	-15	-3.5%
	セグメント利益	90	58	147	3	74	77	-70	-47.8%
	(対売上高率)	(6.1%)	(4.2%)	(5.2%)	(0.2%)	(4.9%)	(2.8%)		
自動車事業	売上高	2,756	2,463	5,219	1,828	2,669	4,497	-721	-13.8%
	自動車軸受	1,356	1,257	2,613	954	1,381	2,335	-278	-10.6%
	自動車部品	1,399	1,206	2,605	875	1,288	2,162	-443	-17.0%
	セグメント利益	64	28	92	-132	92	-40	-132	-
	(対売上高率)	(2.3%)	(1.1%)	(1.8%)	(-7.2%)	(3.4%)	(-0.9%)		
その他	売上高	255	232	487	181	249	429	-58	-11.8%
	セグメント利益	12	2	14	-2	12	10	-4	-28.2%
	(対売上高率)	(4.8%)	(0.7%)	(2.8%)	(-1.4%)	(4.9%)	(2.3%)		
売上高消去	-125	-115	-239	-90	-113	-203	+36	-	
その他の営業損益/調整額	-8	-8	-17	25	-8	17	+34	-	

# 補足. 事業セグメント別業績 (22/3期予想)

(億円)		21/3期実績			22/3期予想			通期対前期	
		前半	後半	通期	前半	後半	通期	増減額	伸び率
合計	売上高	3,159	4,317	7,476	4,250	4,350	8,600	+1,124	+15.0%
	セグメント利益	-130	179	49	185	255	440	+391	+799.4%
	(対売上高率)	(-4.1%)	(4.1%)	(0.7%)	(4.4%)	(5.9%)	(5.1%)		
	営業利益	-106	170	64	180	350	530	+466	+732.7%
	(営業利益率)	(-3.4%)	(3.9%)	(0.9%)	(4.2%)	(8.0%)	(6.2%)		
産業機械事業	売上高	1,240	1,513	2,752	1,530	1,590	3,120	+368	+13.4%
	産業機械軸受	1,057	1,284	2,341	1,270	1,320	2,590	+249	+10.6%
	精機製品	183	228	411	260	270	530	+119	+28.9%
	セグメント利益	3	74	77	120	150	270	+193	+250.8%
	(対売上高率)	(0.2%)	(4.9%)	(2.8%)	(7.8%)	(9.4%)	(8.7%)		
自動車事業	売上高	1,828	2,669	4,497	2,570	2,630	5,200	+703	+15.6%
	自動車軸受	954	1,381	2,335	1,350	1,400	2,750	+415	+17.8%
	自動車部品	875	1,288	2,162	1,220	1,230	2,450	+288	+13.3%
	セグメント利益	-132	92	-40	50	90	140	+180	-
	(対売上高率)	(-7.2%)	(3.4%)	(-0.9%)	(1.9%)	(3.4%)	(2.7%)		
その他	売上高	181	249	429	265	265	530	+101	+23.5%
	セグメント利益	-2	12	10	15	15	30	+20	+206.2%
	(対売上高率)	(-1.4%)	(4.9%)	(2.3%)	(5.7%)	(5.7%)	(5.7%)		
売上高消去	-90	-113	-203	-115	-135	-250	-47	-	
その他の営業損益/調整額	25	-8	17	-5	95	90	+73	-	

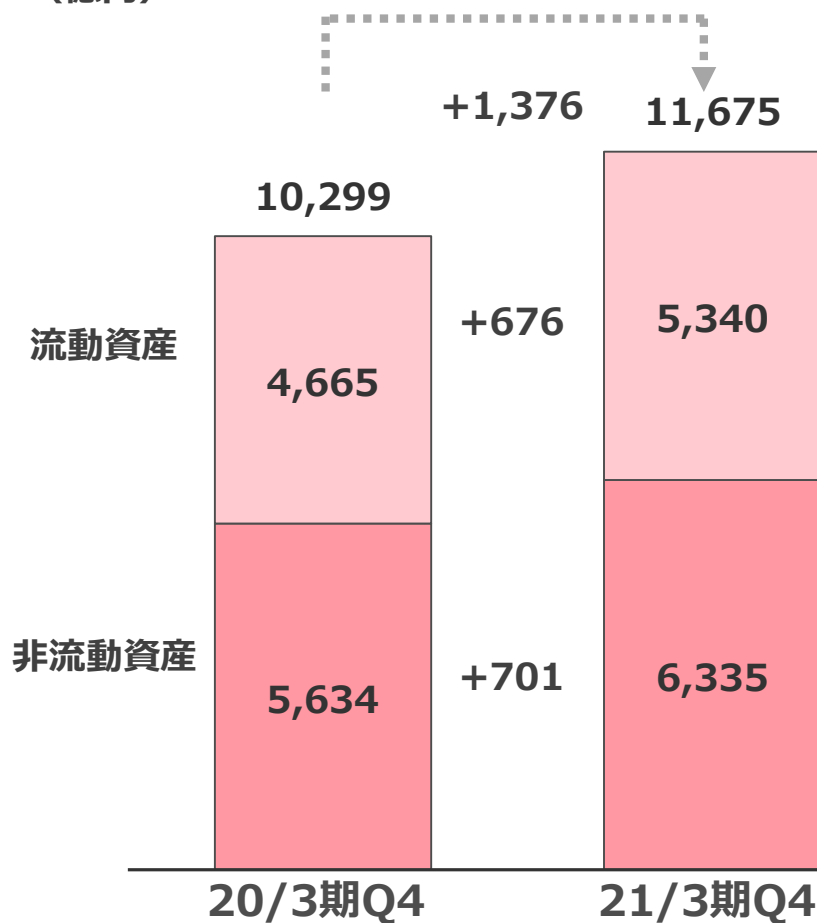
# 補足. 顧客地域別売上高

(億円)	20/3期実績			21/3期実績			通期対前期	
	前半	後半	通期	前半	後半	通期	増減額	伸び率
売上高	4,348	3,962	8,310	3,159	4,317	7,476	-834	-10.0%
日本	1,617	1,525	3,143	1,127	1,631	2,758	-385	-12.3%
海外合計 (海外比率)	2,731 (62.8%)	2,437 (61.5%)	5,168 (62.2%)	2,032 (64.3%)	2,686 (62.2%)	4,718 (63.1%)	-450	-8.7%
米州	743	649	1,392	467	611	1,078	-314	-22.6%
欧州	569	531	1,101	381	567	948	-153	-13.9%
中国	802	683	1,485	793	874	1,667	+181	+12.2%
その他アジア	616	573	1,189	391	634	1,025	-164	-13.8%
換算レート1USD	108.6	108.9	108.8	106.9	105.2	106.1	-2.7	-2.5%
"  1EUR	121.4	120.3	120.8	121.3	126.1	123.7	+2.9	+2.4%
"  1CNY	15.7	15.5	15.6	15.3	16.1	15.7	+0.1	+0.4%

# 補足. 財政状態

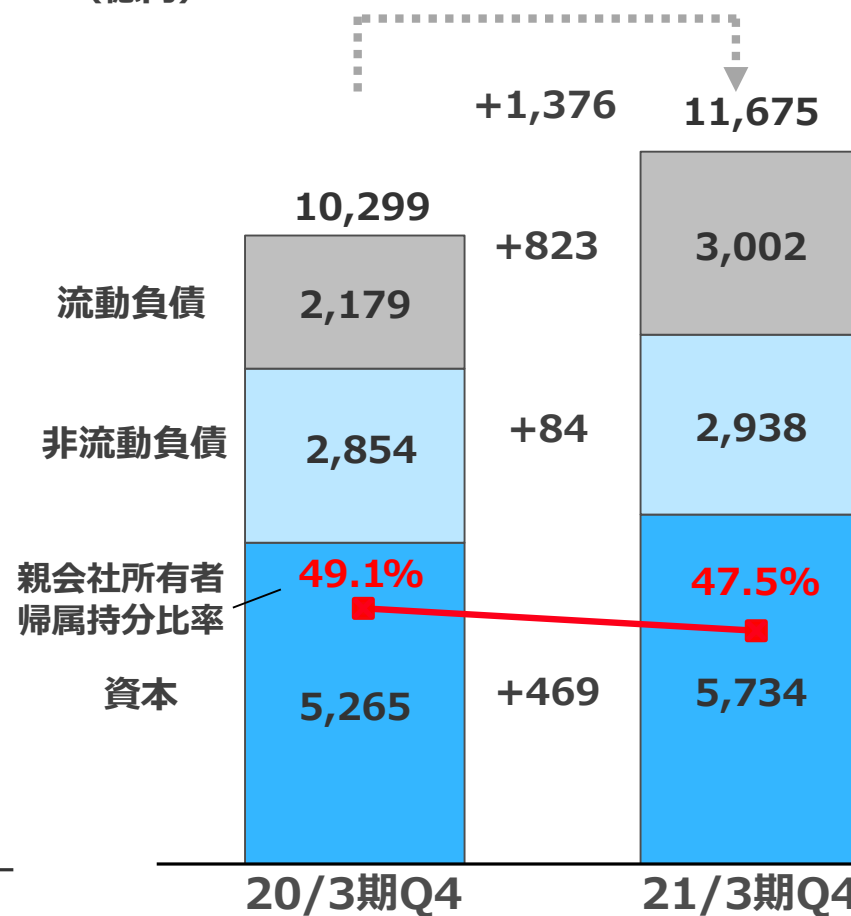
## 資産

(億円)



## 負債/資本

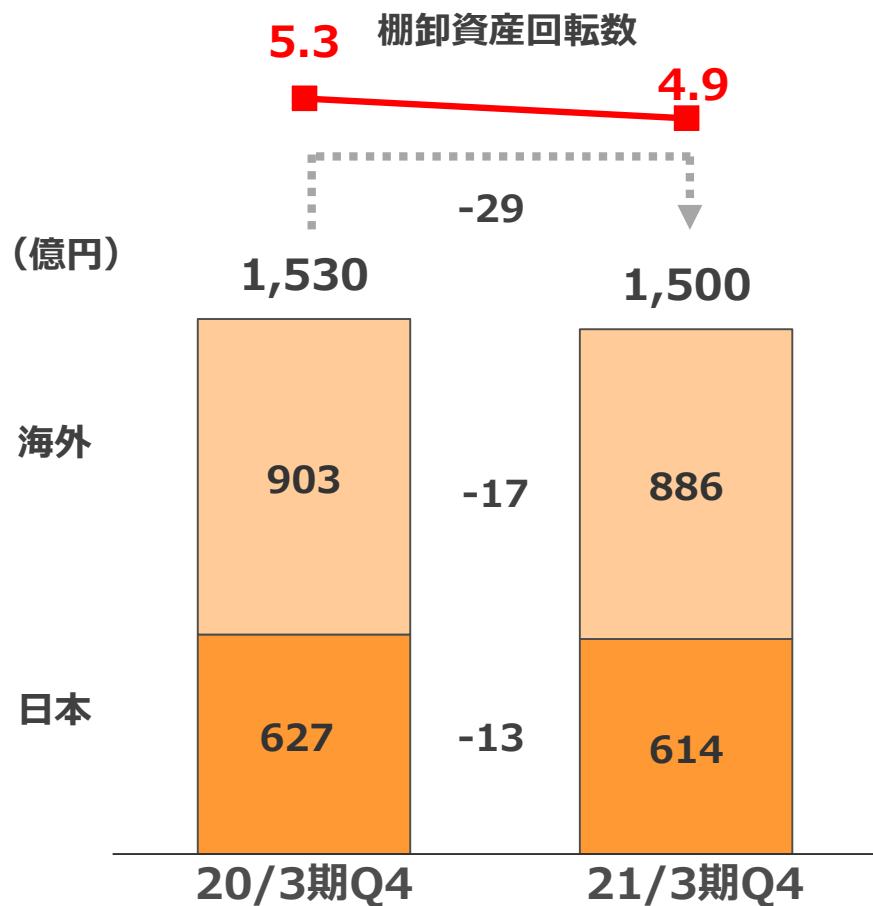
(億円)



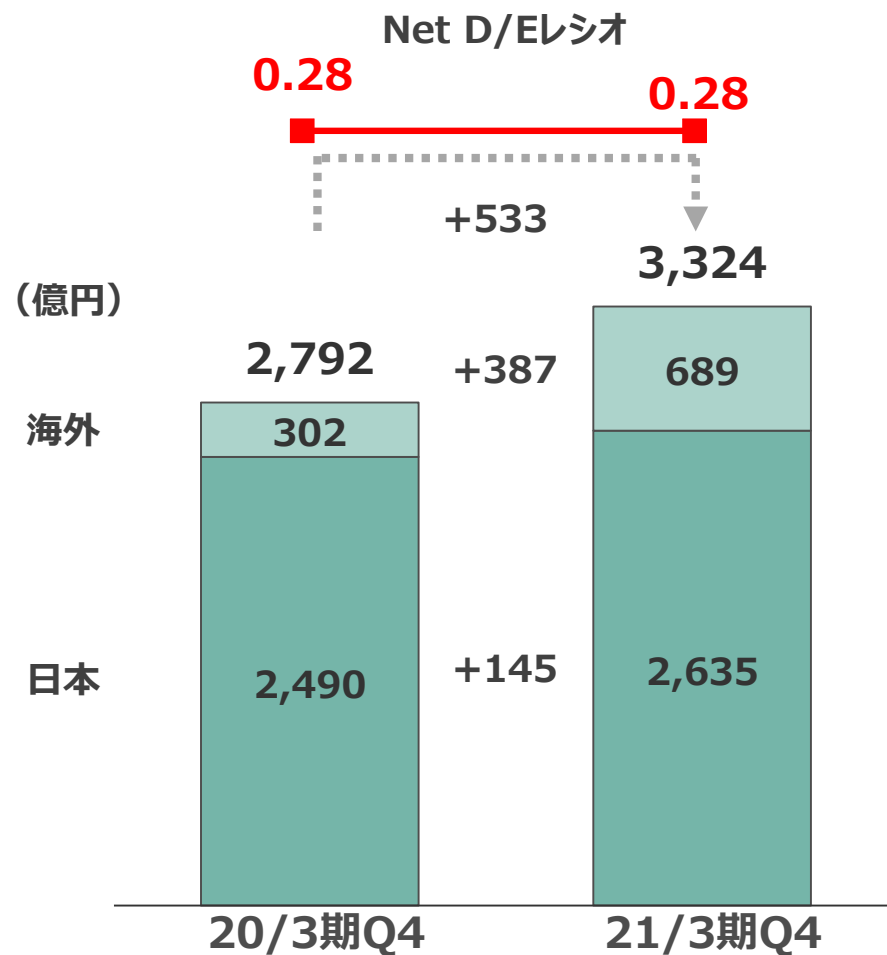
換算レート	20/3期Q4末	21/3期Q4末
1USD	108.8	110.7
1EUR	119.7	129.8
1CNY	15.3	16.9

# 補足. 棚卸資産/有利子負債

## 棚卸資産



## 有利子負債



換算レート	20/3期Q4末	21/3期Q4末
1USD	108.8	110.7
1EUR	119.7	129.8
1CNY	15.3	16.9

# 補足. 設備投資額/減価償却費/研究開発費

(億円)	20/3期	21/3期					22/3期
	実績 通期	Q1	Q2	Q3	Q4	通期	予想 通期
設備投資額	549	64	75	75	159	373	510
設備投資額 (リース除く)	503	58	68	69	146	341	510
減価償却費	539	134	136	136	139	545	550
減価償却費 (リース除く)	497	122	124	124	129	500	505
研究開発費 (制度決算ベース)	183	40	44	42	42	168	170
(参考) 技術関連費用	314	70	72	70	74	286	300





## NSKの企業理念

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。