

株式会社日本投資環境研究所主催

日本精工株式会社 個人投資家様 説明会

2023年9月14日
14:00～14:45

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. 会社概要**
2. NSKの事業内容
3. 「変わる 超える」への挑戦
～ 中期経営計画2026の進捗 ～
4. 株主還元等

1-1. 会社概要

■ 会社名	日本精工株式会社(NSK Ltd.)	
■ 創立	1916年(大正5年)11月8日	
■ 資本金	672億円	(2023年3月末)
■ 売上高	9,381億円	(2023年3月期)
■ 営業利益	329億円	(2023年3月期)
■ 子会社数	92社	(2023年3月末)
■ 従業員数	29,882名	(2023年3月末)

※2023年3月期実績の数値はステアリング事業を含んでいます。



本社ビル
(品川区大崎)



代表執行役社長・CEO 市井 明俊

＜企業理念＞ 1991年制定

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、
国を超えた人と人の結びつきを強めます。

日本最初の軸受（ベアリング）メーカー / 軸受シェア 日本第1位 世界第3位

1-2. ベアリングとは その1

■ 種類

- ・すべり
- ・**転がり**

ボールベアリング



ローラーベアリング



■ 構成部品



ボールベアリング
(完成品)



外輪



転動体
(ボール)



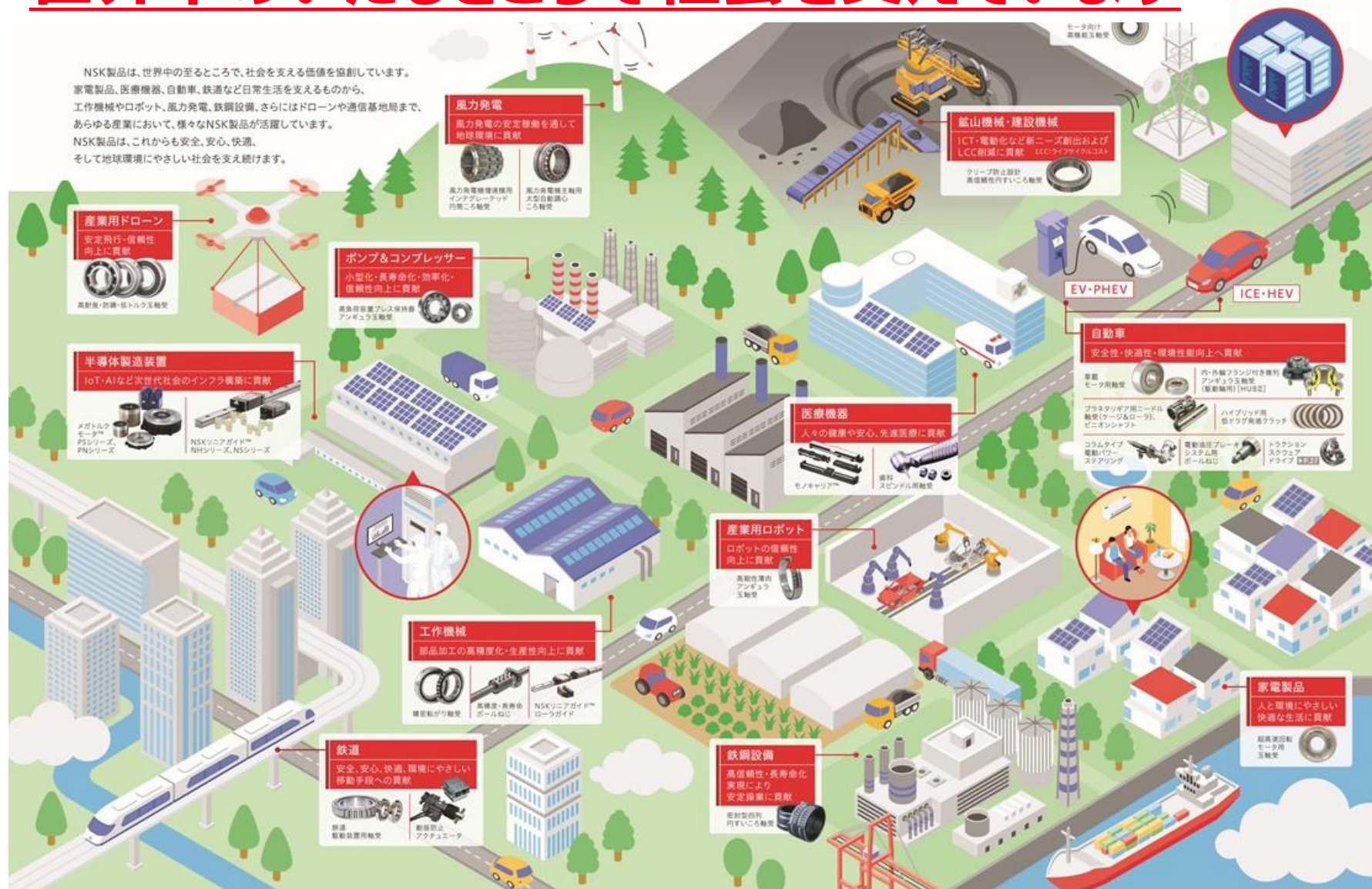
保持器



内輪

1-2. ベアリングとは その2

世界中のいたるところで社会を支えています



1-2. ベアリングとは その3

自動車



自動車には
計 **100~150** 個

新幹線



写真提供：東海旅客鉄道株式会社



飛行機の ジェットエンジン

1-2. ベアリングとは その4

掃除機・洗濯機など



家庭では
計 **100** 個程度

人工衛星



風力発電機

1. 会社概要
2. **NSKの事業内容**
3. 「変わる 超える」への挑戦
～ 中期経営計画2026の進捗 ～
4. 株主還元等

2-1. NSKの事業内容

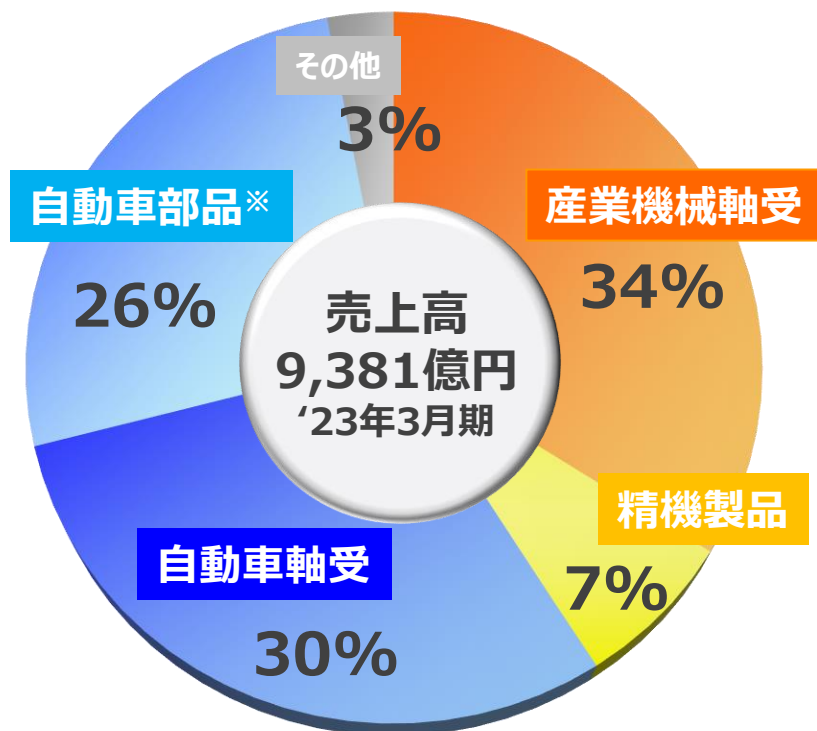
自動車事業

56%
(46%)

産業機械事業

41%
(50%)

※ () 内はステアリング事業を除いた数値です。



※自動車部品にはステアリング事業が含まれています。

◆産業機械事業

産業機械軸受

- ・総合軸受メーカーとして、ミニチュアから超大形サイズまで様々なタイプの軸受をラインアップ

精機製品

- ・直動製品：ボールねじ、リニアガイドなど
- ・メカトロ製品：XYテーブル、メガトルクモータなど

◆自動車事業

自動車軸受

- ・ハブユニット軸受やニードル軸受、その他各種自動車用軸受を提供

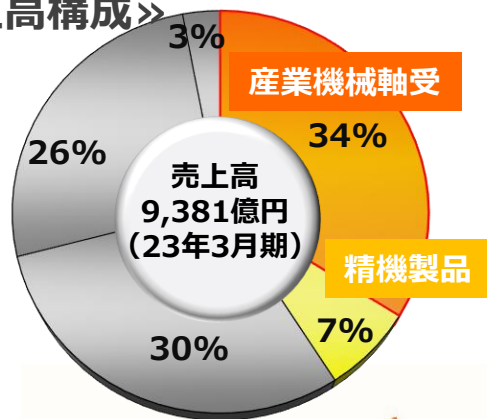
自動車部品

- ・電動パワーステアリング(EPS)など
- ・オートマチック・トランスミッション(AT)関連製品

NSK製品は、様々な乗り物や機械・設備に使用され、その円滑な作動を助けるという特性によって、組み込まれる機械・製品の信頼性・安全性・快適性・そして省エネルギー化に貢献しています。

2-2. 産業機械事業

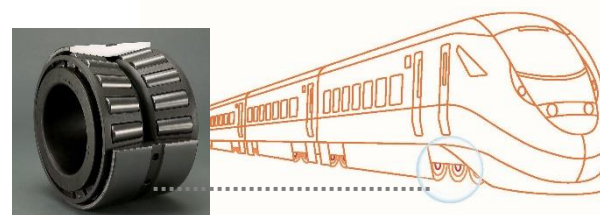
≪売上高構成≫



- ✓ 産業機械軸受：様々なタイプの軸受で、あらゆる産業に対応
- ✓ 精機製品：工作機械や半導体製造装置等で活躍

アプリケーション・製品事例

鉄道



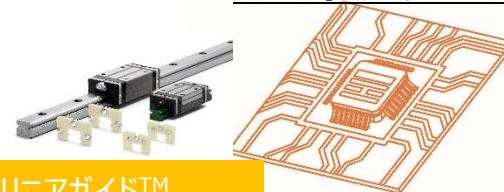
車軸用円すいころ軸受

各種モーター



小型モーター用軸受

半導体製造装置



NSKリニアガイド™
NHシリーズ、NSシリーズ

高速ビルトイン モータースピンドル



工作機械



高速工作機械用
ボールねじ
HMSシリーズ

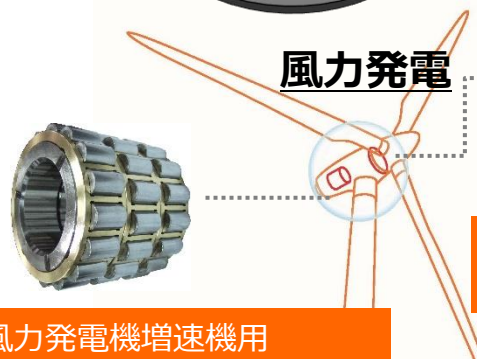


NSKリニアガイド™ローラガイド

風力発電

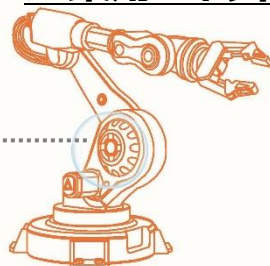


風力発電機主軸用
大形自動調心ころ軸受



風力発電機増速機用
インテグレートッド円筒ころ軸受

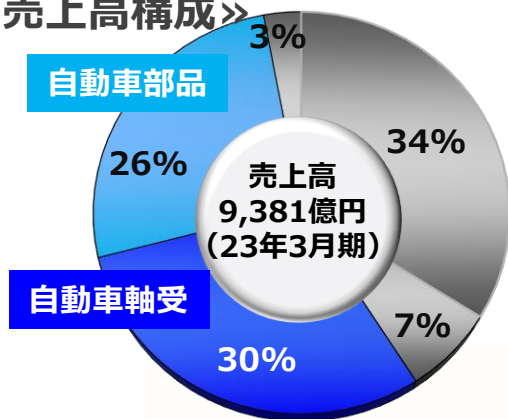
産業用ロボット



高剛性薄肉アンギュラ玉軸受

2-3. 自動車事業

≪売上高構成≫



- ✓ 自動車軸受：自動車に使用される様々な種類の軸受を提供
- ✓ 自動車部品：EPSやAT関連製品を提供
- ✓ 動力源の多様化や技術革新に対応した新商品を開発・提案
電動油圧ブレーキシステム用ボールねじ、eAxle向け軸受等

製品事例



ハイブリッド用
低ドラッグ発進クラッチ



プラネタリギア用ニードル軸受
(ケージ&ローラ)
ピニオンシャフト

電動化に 向けた新商品

eAxle



耐電食
例) セラミック玉軸受



電動油圧ブレーキ
システム用ボールねじ



高速回転玉軸受Gen3



電動化

内・外輪フランジ付き
複列アンギュラ玉軸受
(駆動輪用) [HUBⅢ]



コラムタイプ
電動パワーステアリング
(EPS)

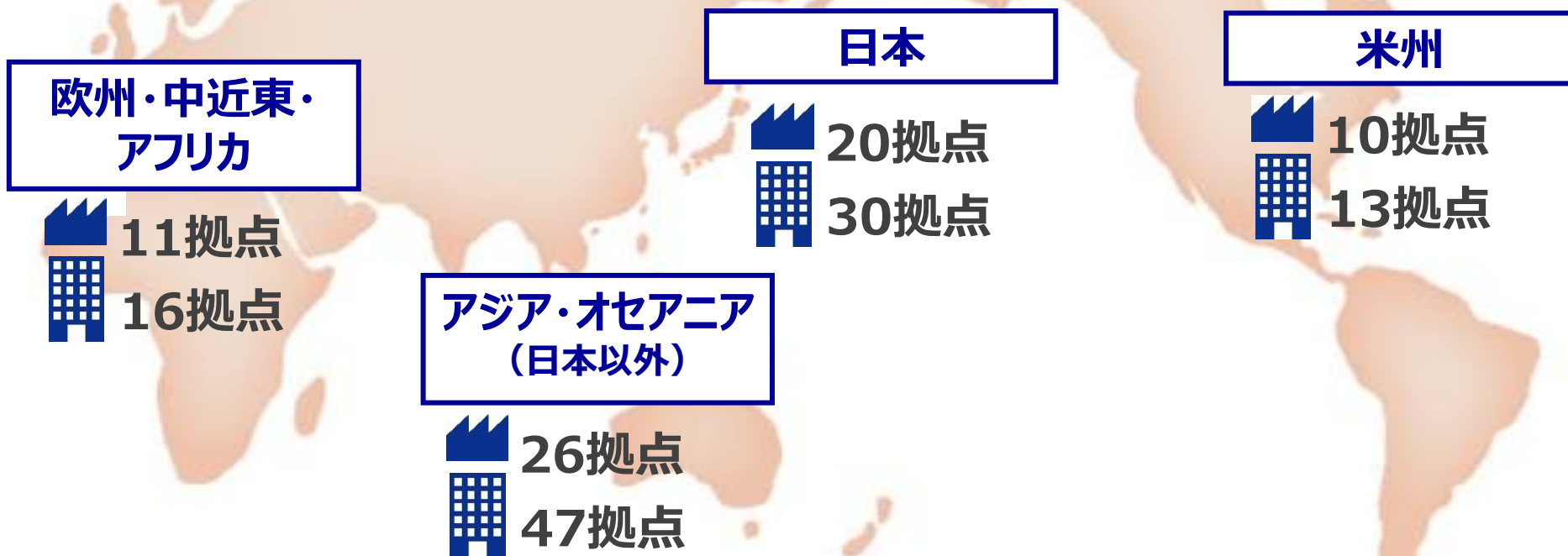
※ステアリング事業は2023年8月1日に
持ち分法適用会社へ移行

2-4. NSKのグローバル展開

✓ 1950年台以降海外展開を進め、31カ国・地域で事業拠点展開



(2023年3月末日時点)

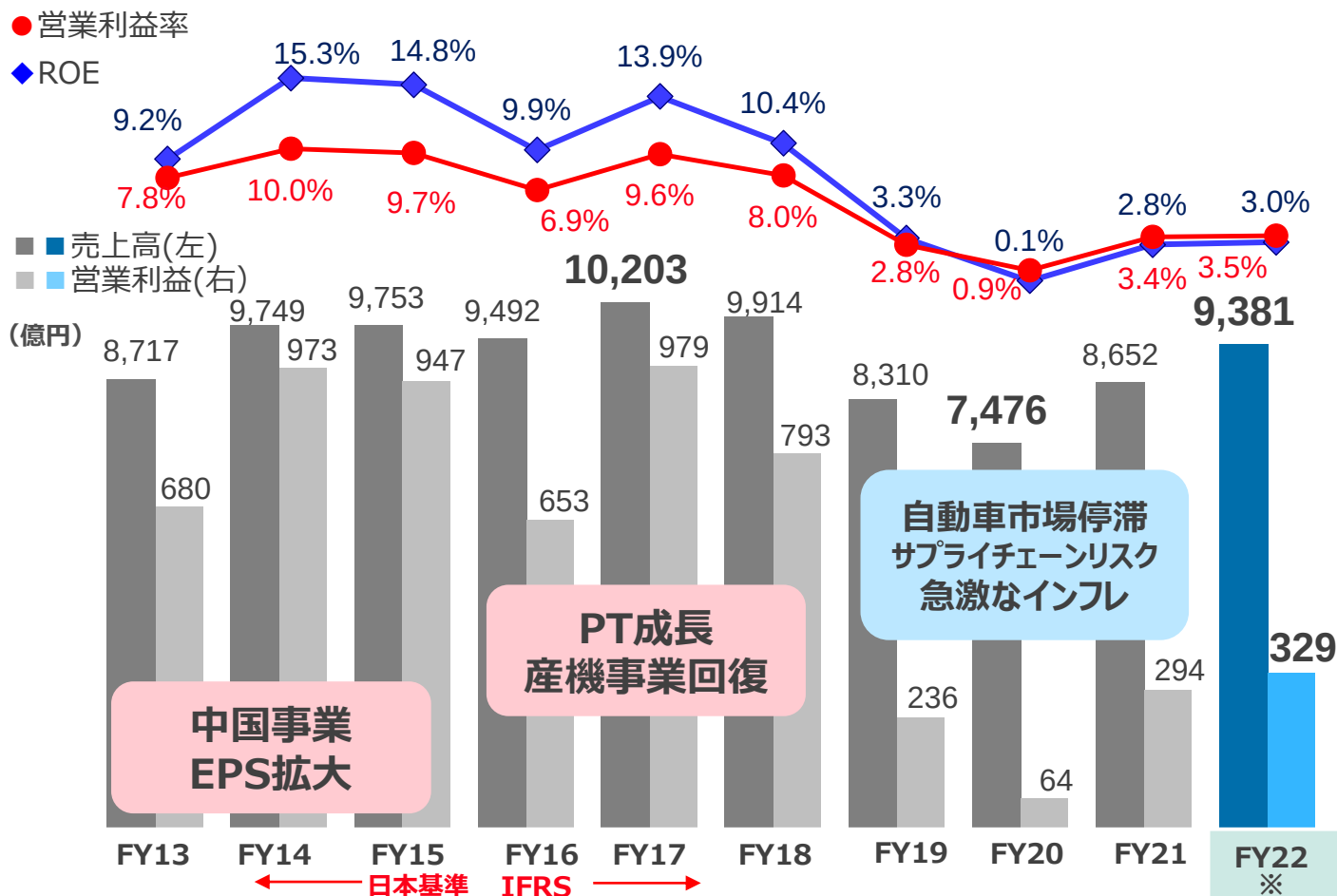


(2023年3月末日時点)

1. 会社概要
2. NSKの事業内容
- 3. 「変わる 超える」への挑戦
～ 中期経営計画2026の進捗 ～**
4. 株主還元等

3-1. 過去業績の推移とMTP2026

- ✓EPS拡大・パワートレイン事業成長等でFY17売上高1兆円達成
- ✓事業環境が変化する中で収益性に課題 ▶ **変わる 超えるへの挑戦**



Post2026
100年、
1000年先も
選ばれ続ける

持続的成長を可能にする
企業基盤の再構築



財務目標

- ✓ 営業利益率 10%
- ✓ ROE 10%

MTP2026

※FY22実績はステアリング含む

3-2. 足元の事業環境の変化

- ✓ 半導体不足による自動車生産台数回復遅れ、中国経済成長鈍化、米中対立(自国主義)の進展、インフレの拡大、各国金融引き締めによる経済成長の鈍化リスクの高まりなど事業環境は変化
- » 産機は増収と収益改善が進んだがFY22後半から需要調整局面入り
- » 自動車はステアリングの構造改革進展も赤字継続と軸受の回復遅れ

		MTP2026 目標	FY22 実績
成長性	売上高/成長率 (CAGR) 為替影響除く	+5%	+0%
収益性	営業利益率	10%	3.5%
	産業機械	13%	9.2%
	自動車	6%	-0.8%
効率性	ROE	10%	3.0%
	ROIC	8%	2.1%
安定性	ネットD/Eレシオ	0.4倍以下	0.29倍
株主還元	総還元性向	50%程度	83.6%

» **ROE10%達成と企業価値向上にこだわった運営の継続**

3-3. ROE10%とPBR向上に向けた中期取り組み MOTION & CONTROL™ **NSK**

✓ 収益を伴う成長

軸受と精機製品で営業利益率10%以上の事業基盤の再構築

- » インフレコストの売価反映方針の徹底
- » E&E市場、自動車生産台数の中期前提の下方修正に対し、資産効率アップと収益性改善を推進
 - 超安定化生産によるアウトプットの向上
 - 生産再編による生産性の向上
- » **ポートフォリオ変革の推進徹底** ……次ページ以降にご説明

産機事業拡大

EV市場

ステアリング事業

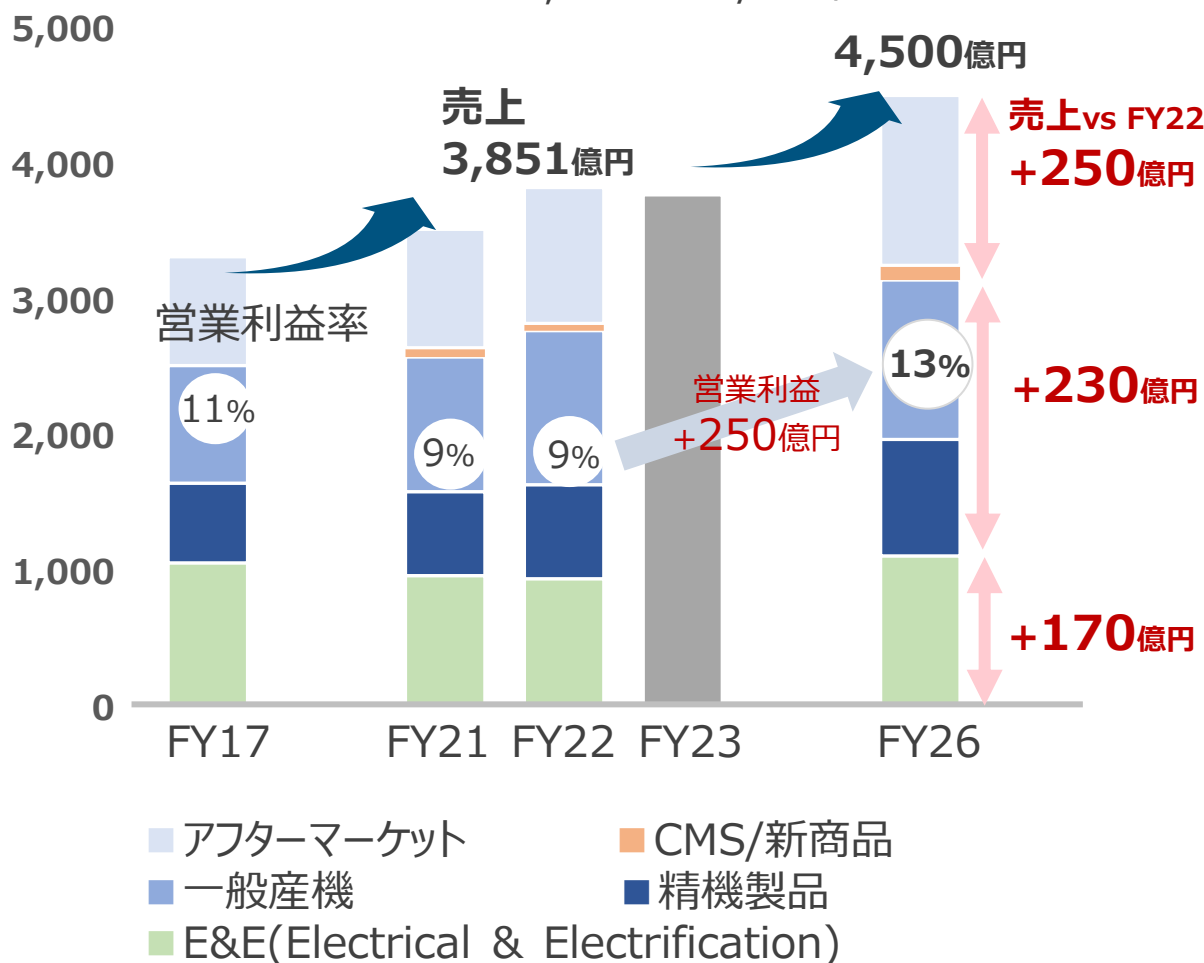
✓ 安定的な利益還元の継続

- 配当性向 30～50%を目安
- 総還元性向 50%程度
- 自己株式取得 機動的に実施

3-4. 収益を伴う成長 – 産業機械事業 –

- ✓ 電動化、自動化、デジタル化、環境市場を狙う戦略を継続し、
産業機械事業比率 50%を目指す
- ✓ 供給能力の確保と技術サービス体制の強化を進める

» FY26目標 売上 4,500億円 / 営業利益率 13%



FY26 目標達成に向けて

✓ 高収益ゾーン（市販・精密）拡販

- » 市販売上 FY26に1,300億円へ
- CMS、BKVシナジーによる拡大
- » 工作機械・ロボット・半導体製造装置

多軸化・精密化で
NSKの強みである精密軸受や
精密ボールねじ拡大



✓ E&E構造改革による 資産効率の向上で収益改善

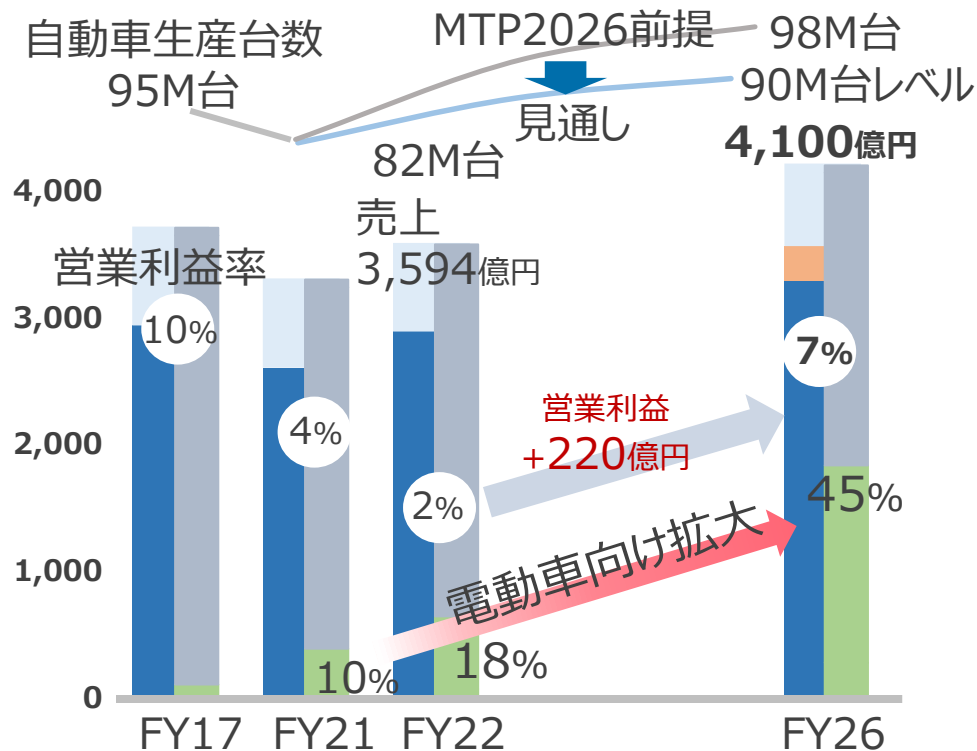
✓ インフレへの確実な売価転嫁

3-5. 収益を伴う成長 – 自動車事業 – (除くステアリング)

- ✓ MTP2026生産台数前提の下方修正により、生産再編を加速
- ✓ EVの新規顧客開拓と電動化案件の受注進捗は予定どおり

» FY26目標 売上 4,100億円 / 営業利益率 7%

FY26 目標達成に向けて



左グラフ ■自動車軸受 ■新商品 ■AT
右グラフ ■ICE向け ■電動車向け(新商品含)

電動車比率 (EV + HEV)

5% → 15% → 20% → 45%

✓ 売上拡大

- » 電動車 新規拡販計画900億円に対し技術の差別化などにより8割受注済

NSKの技術

- 高速回転
- 低フリクション
- 耐電食



- » 新商品の受注推進
電動油圧ブレーキシステム用ボールねじ

1,000万本受注



✓ 収益改善

- » 新規案件の高収益受注
- » 既存案件の収益改善

3-6. 収益を伴う成長 –ステアリング事業–

- ✓ ティッセンクルップ社との合併会社設立の協議を中止し、
ジャパン・インダストリアル・ソリューションズ(JIS)と合併契約を締結
- ✓ 当社子会社であるNSKステアリング&コントロール株式会社を
2023年8月1日に持分法適用会社へ移行
(株式保有割合：NSK 49.9%、JIS 50.1%)

本取引の狙い

自動車部品を含む複数の日本の製造業において経営改善の経験と知見を持つJISに経営の主導権を委ねることで、ステアリング事業の構造改革を進める

- 収益性改善に向けたさらなる構造改革の推進
- スタンド・アローン化の推進
- ストラテジック・パートナーとのアライアンスの検討
- モニタリング体制の強化

3-7. ESG経営および経営資源の強化

✓ ESG経営

環境	「つくる」事業活動のCO ₂ 排出削減 (Scope1+2 FY17比)	FY22見込 -40% 削減 (FY26目標 -50%)
	「つかう」商品によるCO ₂ 排出量削減貢献	FY22見込 2,400 千t (FY26目標 3,000千t)
社会	人権方針を2022年10月に開示	
ガバナンス	政策保有株式（みなし保有株式含む）の縮減 買収防衛策を廃止	

✓ 経営資源の強化

デジタル技術の活用	・DX人材育成プログラムをスタート (受講者数目標5,000名に対し50%以上の進捗) ・基幹システムの刷新を推進	
生産の超安定化	・生産性1.5倍を目指した活動を推進中 FY26目標に対しFY22実績 12%の進捗	
多様な人材の活用	・多様性比率※ FY26目標35%に対しFY22実績26% ・東京工業大学とトライボロジー技術に関する連携を強化	

※女性、外国籍従業員、キャリア採用（生産部門を除く日本国内）

1. 会社概要
2. NSKの事業内容
3. 「変わる 超える」への挑戦
～ 中期経営計画2026の進捗 ～
4. **株主還元等**

4-1. 株主還元推移

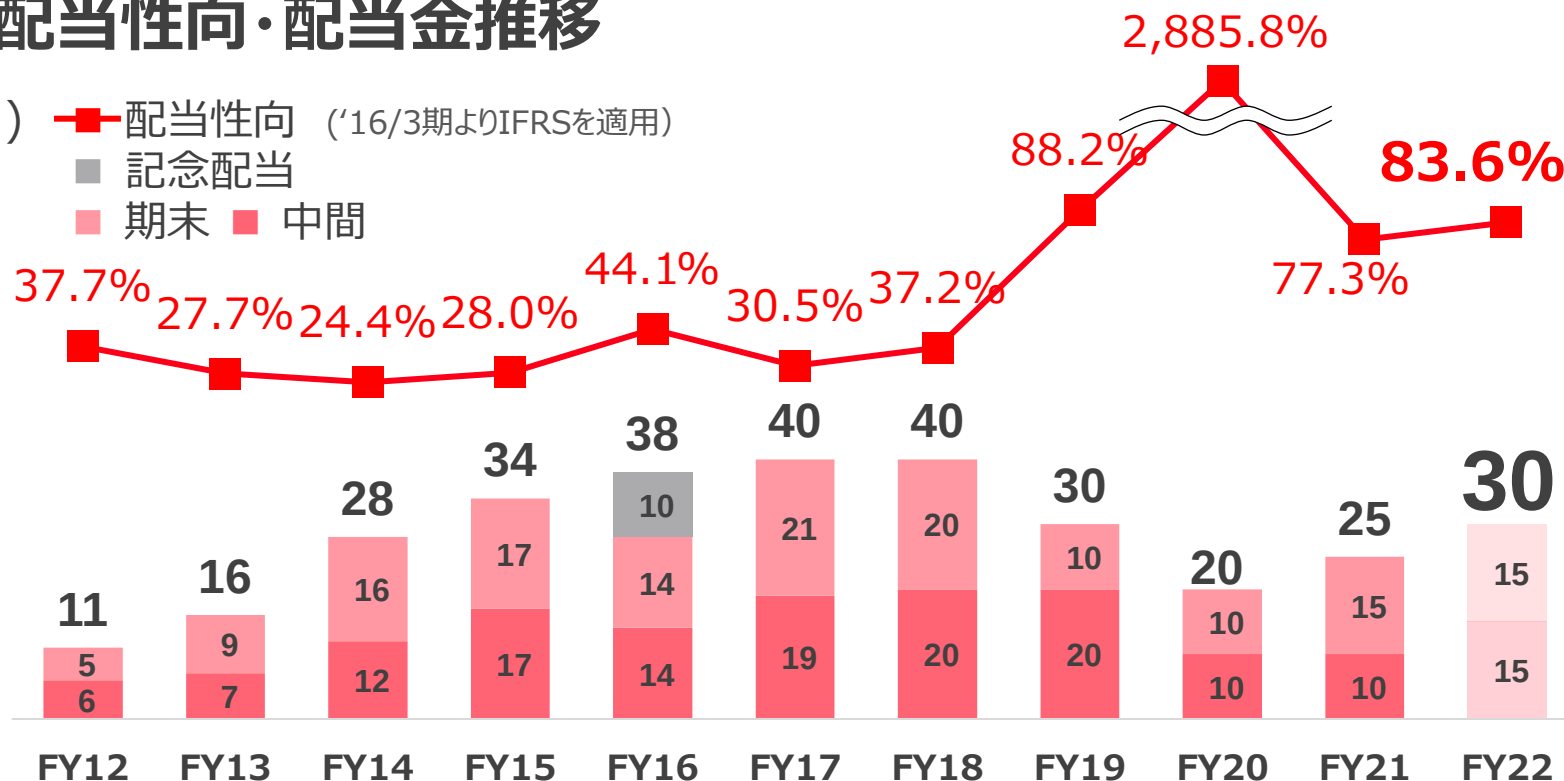
✓コロナ禍以降も健全な財務体質維持、安定的な利益還元継続

■ 配当性向・配当金推移

(円) ■ 配当性向 ('16/3期よりIFRSを適用)

■ 記念配当

■ 期末 ■ 中間



■ 自己株式取得

150億円 (FY16) 200億円 (FY18) **217億円 (FY23)**

4-2. 中期株主還元方針と進捗

方針

「安定的な利益還元」の継続

- ・ 配当性向 30～50%
- ・ 総還元性向 50%程度
- ・ 自己株式取得 機動的に実施

進捗

- » FY22実績 配当金 30円/株
配当性向 83.6%
- » FY23計画 配当金 30円/株
- » 自己株式の取得を実施

- 
- 株式の取得価額の総額 : **217**億円
 - 取得した株式の総数 : **25**百万株
 - 取得期間 : 2023年5月15日～2023年6月30日

なお、8月25日には51百万株の自己株式を消却
(発行済株式総数に対し9.3%)

4-3. 株式・格付情報

■ 株式の状況（2023年3月31日現在）

発行済株式数	521,278,795株（自己株式29,989,309株を除く）
株主数	64,909名
上場取引所	東京
銘柄コード	6471
事業年度	4月1日～翌年3月31日
定時株主総会	6月
配当の基準日	期末配当金—3月31日 中間配当金—9月30日
1単元の株式総数	100株

■ 格付情報

格付期間	長期格付け	短期格付け
格付投資情報センター（R&I）	A	a-1
日本格付研究所（JCR）	A+	-

(ご参考) 弊社ウェブサイトのご案内

<https://www.nsk.com/jp/corporate/>

決算関連資料のほか、サステナビリティ説明会資料
など各種資料をご覧になれます

企業情報

サステナビリティ

研究開発

投資家情報

採用情報

ニュース

お問い合わせ

個人投資家の皆さまへ

IR資料室

✓決算関連資料

NSK

日本精工株式会社



2023年3月期決算

Change & Go Beyond

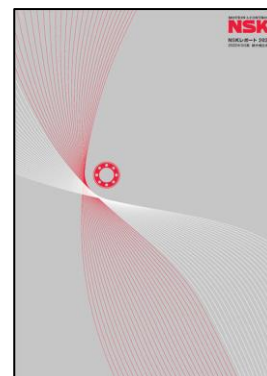
2023年5月12日

本資料には、業績見込み及び事業計画の記載はありません。
本資料は、各資料の作成時点における経済環境や事業方針など
一定の前提に基づいて作成されています。また、実際の業績は、様々な要因により
業績見込みとは異なる結果となる可能性があります。

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

- ✓ 決算短信
- ✓ 決算説明資料
- ✓ ファクトブック
- ✓ 説明会動画/音声配信
- ✓ 質疑応答要旨 ほか

✓統合報告書・アニュアルレポート



NSKレポート2022
(2022年9月発行)

2023版は今秋発行予定

個人投資家の皆さまへ

NSKのORIGIN / TODAY / FUTURE

NSKをよりよく知っていただくために
「歩み」「事業と強み」「将来展望」をまとめました。



ORIGIN

TODAY

FUTURE

NSKが培ってきた
強み

NSKが活躍する
フィールド

NSKが見据える
未来



社長メッセージ



NSKビジョン
2026



中期経営計画



配当金・配当方針に
ついて



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。