



日本語

NSK Ltd.

Supplementary information

December 2024

Cautionary Statements with Respect to Forward-Looking Statements

Statements made in this report with respect to plans, strategies and future performance that are not historical fact are forward-looking statements. NSK cautions that a number of factors could cause actual results to differ materially from those discussed in the forward-looking statements.

Note : This document is an English translation of material written initially in Japanese.

The Japanese original should be considered as the primary version.

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

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



代表執行役社長・CEO 市井 明俊

<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、国を超えた人と人の結びつきを強めます。

■ 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 (2024年3月末)
■ 売上高	7,889億円 (2024年3月期)
■ 営業利益	274億円 (2024年3月期)
■ 子会社数	82社 (2024年3月末)
■ 従業員数	25,632名 (2024年3月末)

(2023年8月にステアリング事業を持ち分法適用会社化)



本社ビル
(品川区大崎)

Sales Breakdown by Business Segment

自動車事業
52%

産業機械事業
44%

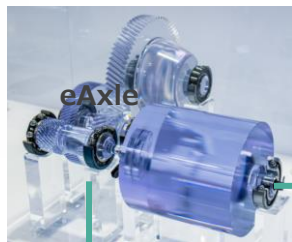


フリクション
プレート

電動油圧システム用ボールねじ



ニードル軸受



自動車事業

Others

鋼球



高速回転玉軸受Gen3



耐電食
例) セラミック玉軸受



ハブユニット軸受



4%

Others

FY2023
売上高
7,889 億円

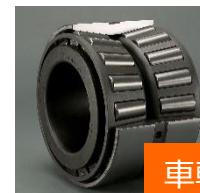
52%

産業機械軸受

38%

精機製品

6%



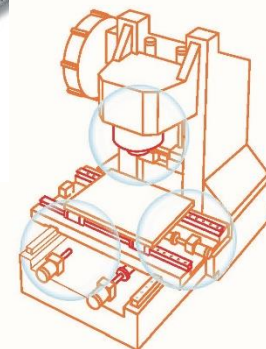
鉄道
車軸用円すいころ軸受

産業用ロボット



高剛性薄肉アンギュラ玉軸受

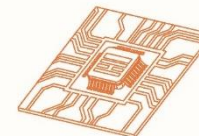
工作機械



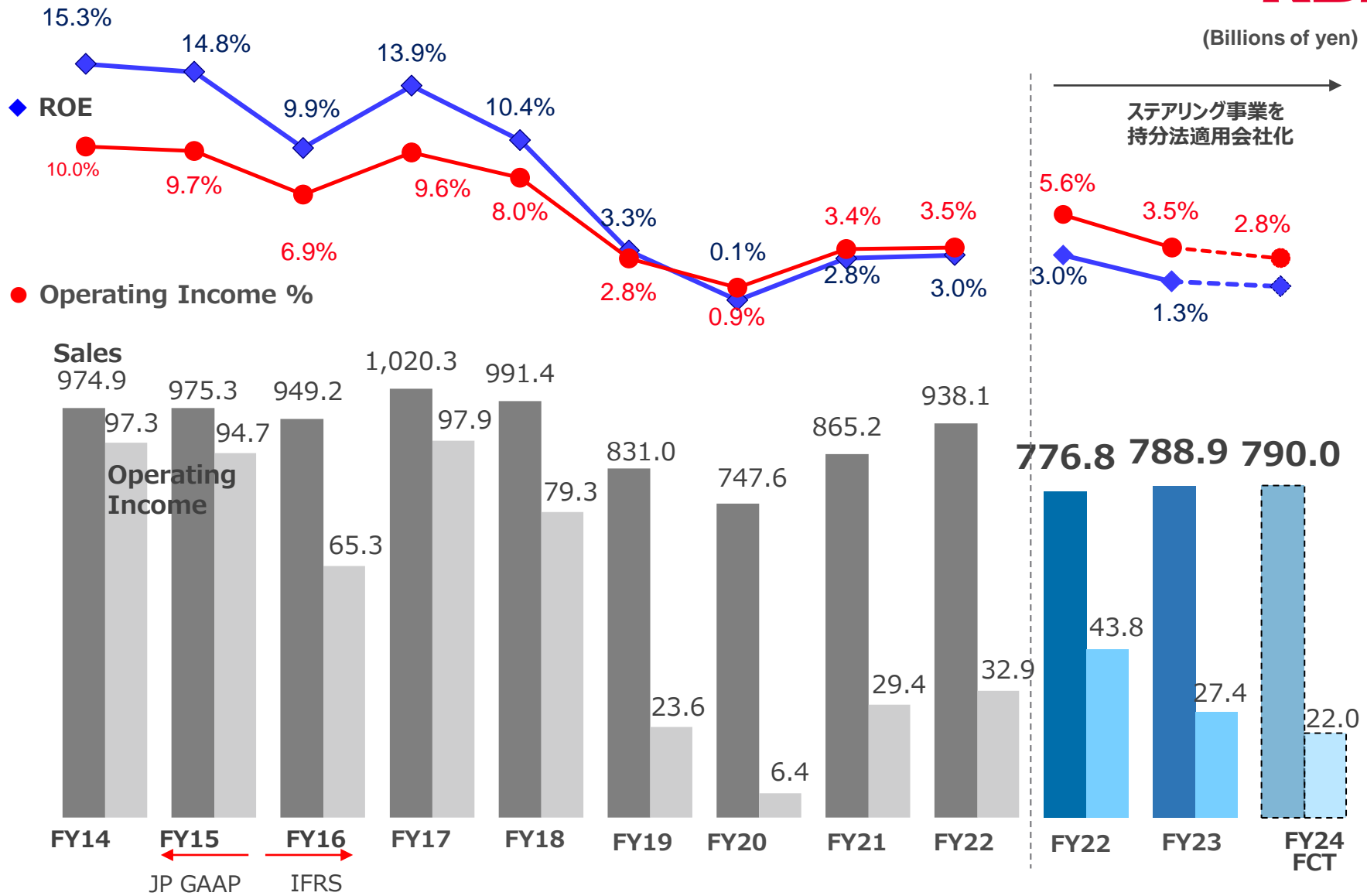
ボールねじ



半導体製造装置



Business Trends – Consolidated Business Trend –

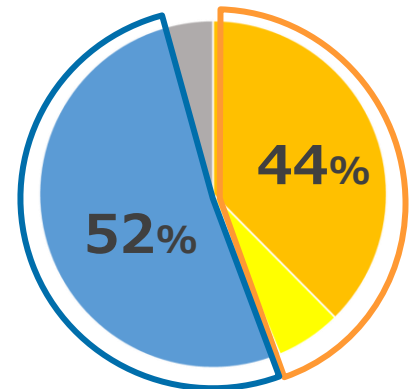
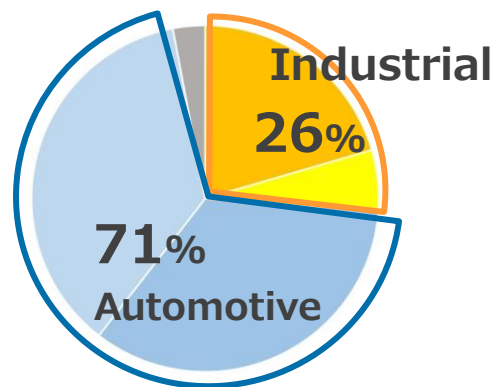
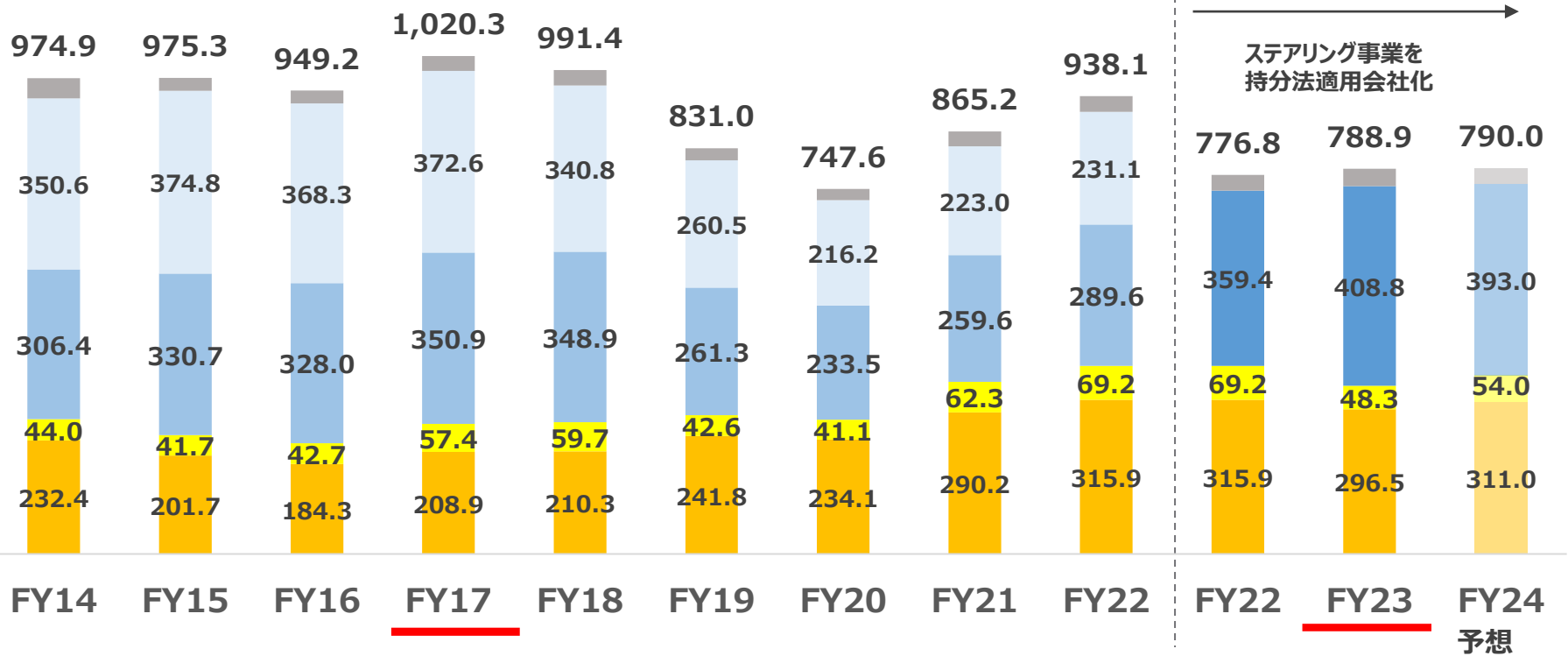


1USD	110	120	108	111	111	109	106	112	135	135	145	149
1EUR	139	133	119	130	128	121	124	131	141	141	157	161

Business Trends – Sales by Business Segment –

(Billions of yen)

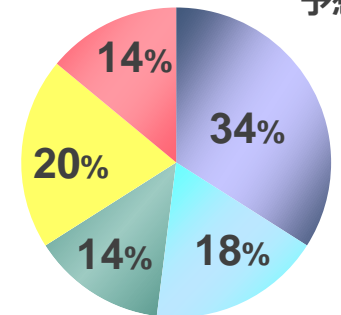
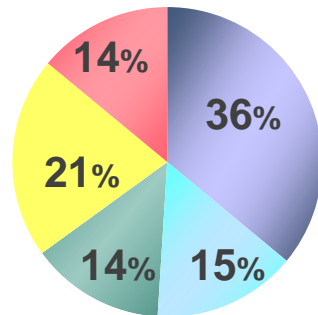
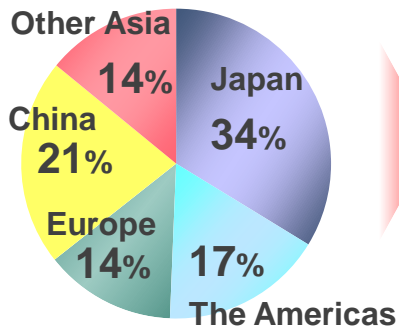
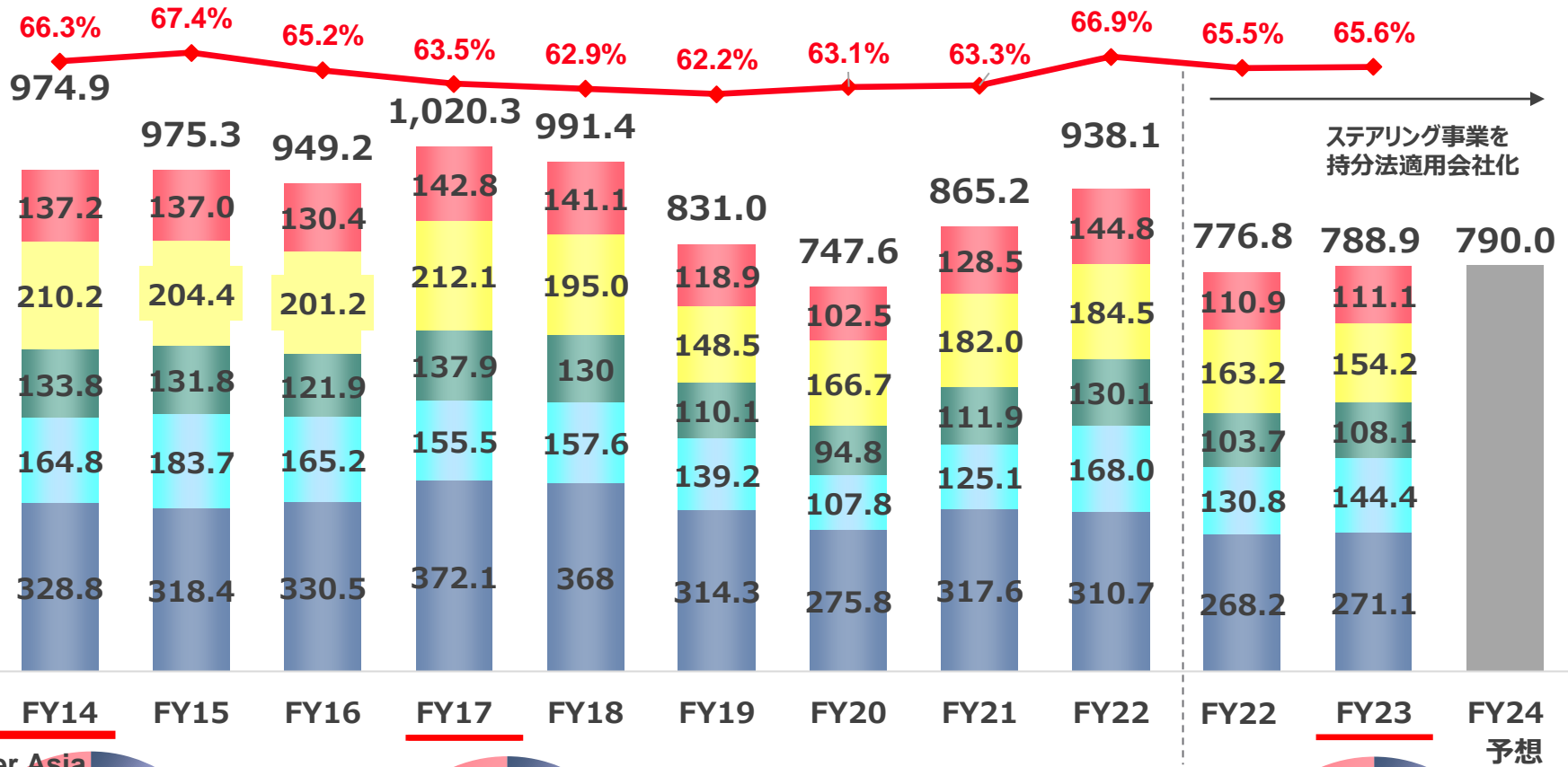
■ Industrial Machinery Bearings
 ■ Precision machinery and parts
■ Automotive Bearings
 ■ Automotive components
 ※FY22~ ■ Automotive



Business Trends – Sales by Customer Location –

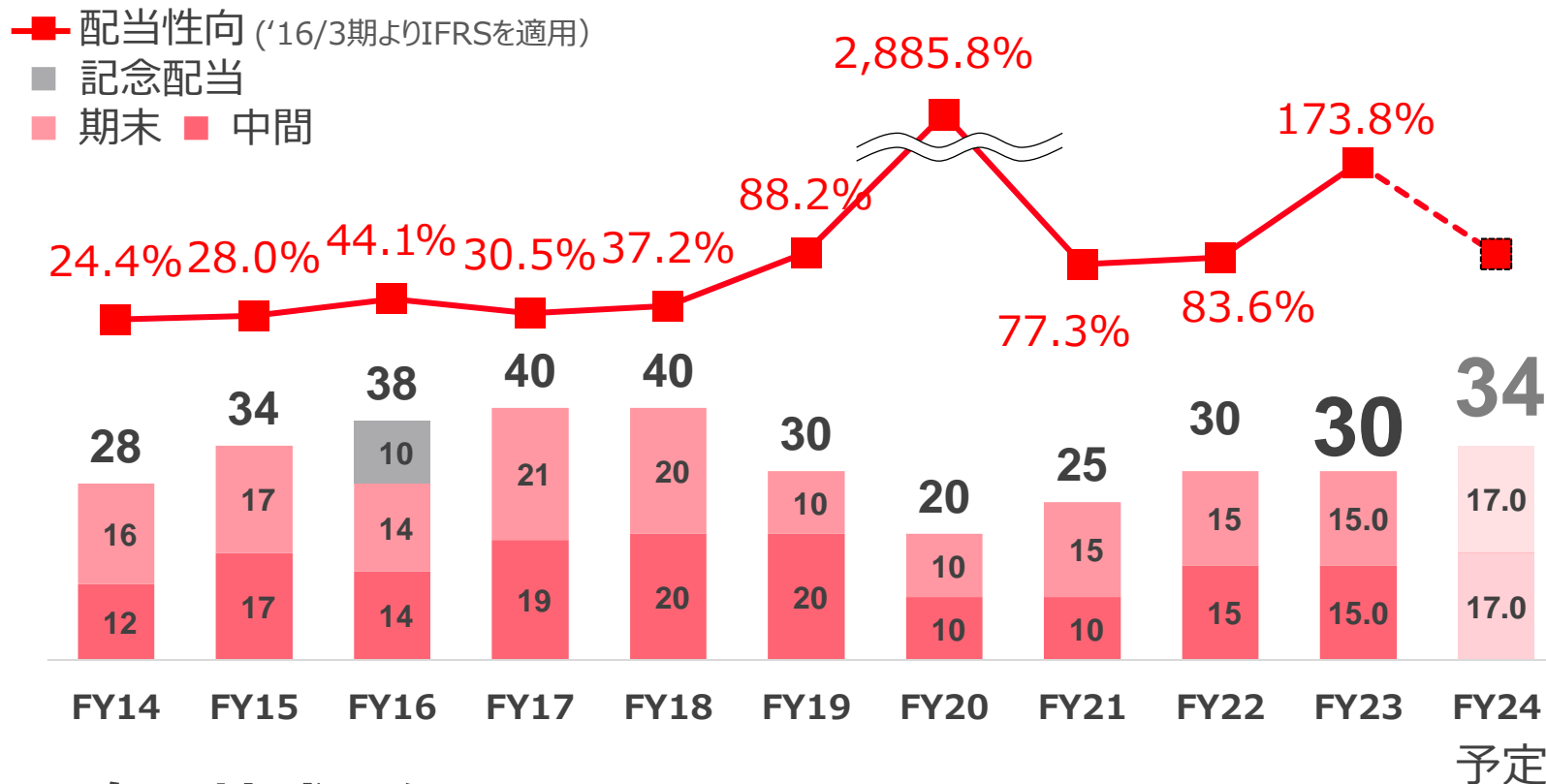
(Billions of yen)

Japan The Americas Europe China Other Asia Non-Japan ratio



■ 配当性向・配当金推移

(円)



■ 自己株式取得

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

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

Mid-Term Management Plan 2026
(Original published in May 13, 2022)
FY2022 to FY2026

MTP2026の全体像と位置づけ

第6次中計

FY19-20-21

次の成長に向けた
事業基盤とリソース強化

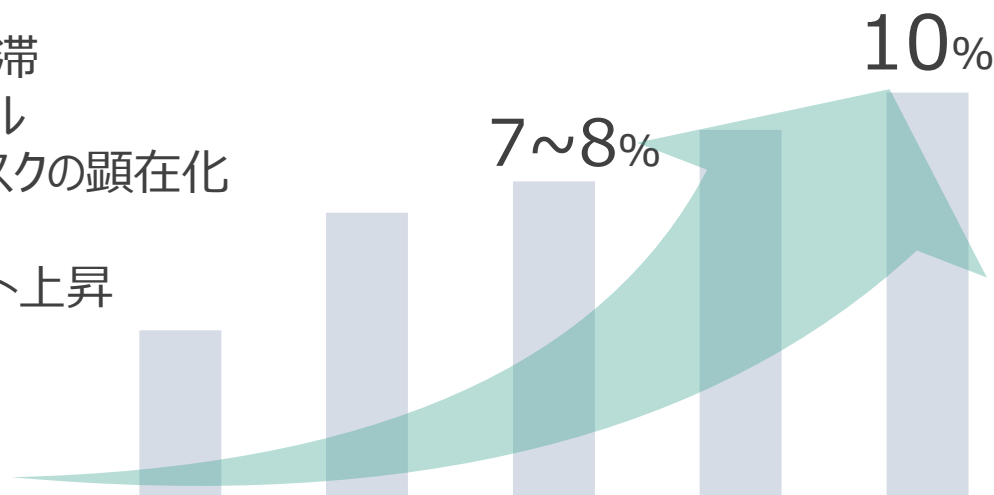
成長への新たな仕掛け
経営資源の強化
環境・社会への貢献

事業環境の変化

自動車市場の停滞
カーボンニュートラル
サプライチェーンリスクの顕在化
国際社会の分断
インフレによるコスト上昇

営業利益率

3.4%



MTP2026

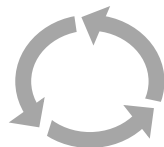
持続的成長を可能にする企業基盤の再構築

FY22 — 24 — 26

「変わる 超える」で 新しい姿の1兆円企業へ

経営課題の取り組みを加速

ESG経営



収益を伴う成長

経営資源の強化

Post2026

100年、
1000年先も
選ばれ続ける

No.1の品質と信頼
社会課題の解決
技術革新へ貢献

電動化・自動化・
デジタル化の進展
クルマのEV化、半導体・
ロボット需要の拡大
地球環境負荷の低減



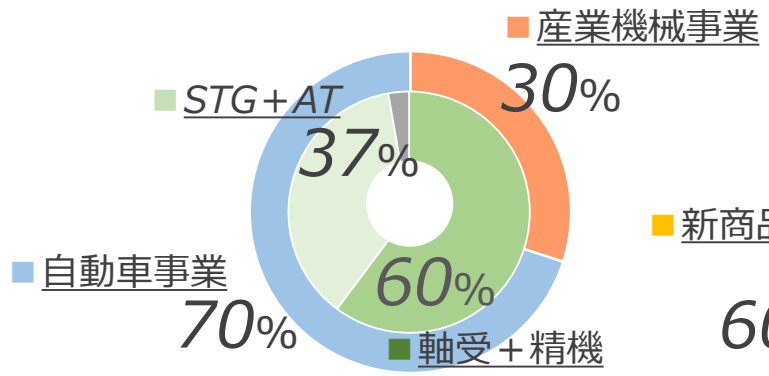
新しい姿の1兆円企業

ポートフォリオ変革/営業利益率10% ROE 10%

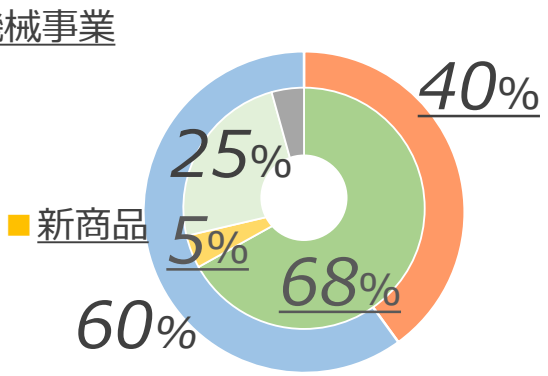
»ポートフォリオ変革 ① 産機ビジネス拡大 ② 軸受+精機で稼ぐ ③ 新商品を育てる

Bearings & Beyond

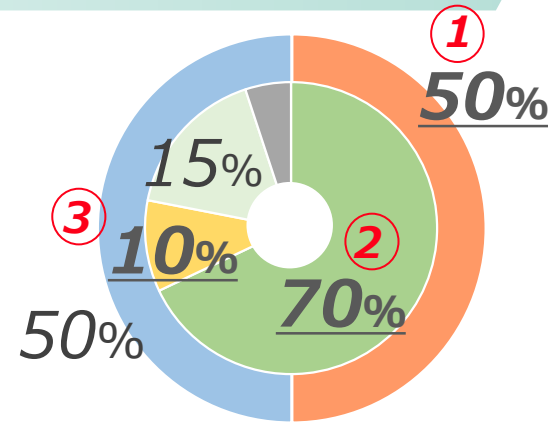
FY17
売上高1兆円



MTP2026
売上高1兆円



Post2026



»経営目標

		FY21	FY26	FY21→26
成長性	売上高/成長率	8,652億円	1兆円以上	CAGR +5%/年
収益性	営業利益(率)	294億円 (3.4%)	1,000億円 (10%)	+700億円 +6.6ポイント
効率性	ROE	2.8%	10%	+7.2ポイント
	ROIC	1.9%	8%	+6.1ポイント
安定性	ネットDELシオ	0.3倍	0.4倍以下	格付Aの維持

FY26の為替レート
→FY21実績の
平均レートを使用
FY21
USD 112円
EUR 131円
CNY 17.5円