

事業戦略 ① 産業機械事業の戦略と進捗

MTP2026の狙い

NSKでは、電動化、自動化、デジタル化、環境市場での中長期的な拡大を成長機会と捉え、産業機械事業のポートフォリオ拡大を目指しています。各国金利の上昇や中国景気の減速等を背景に当初計画より需要の回復は遅れていることからFY2026の目標を見直しましたが、事業の拡大戦略の方向性は変わりません。一方、E&E事業では市場悪化とインフレ影響により収益性が低下しているため、欧州地域を中心としたグローバル生産再編によって収益体質の改善を進めていきます。

事業環境の変化	リスクと機会	取り組み課題
● 電動化、自動化等設備投資需要拡大 ● 中国経済の減速 ● 在庫調整の長期化	リスク ● 中国経済の長期低迷 ● 中国勢の台頭 機会 ● NSKの貢献市場拡大 - 半導体、工作機械、ロボット、鉄道等 ● 新エネなど新たな成長市場	成長・拡大 ● 供給力の強化 ● AM拡販/新市場への参入 収益改善 ● E&E事業の生産再編

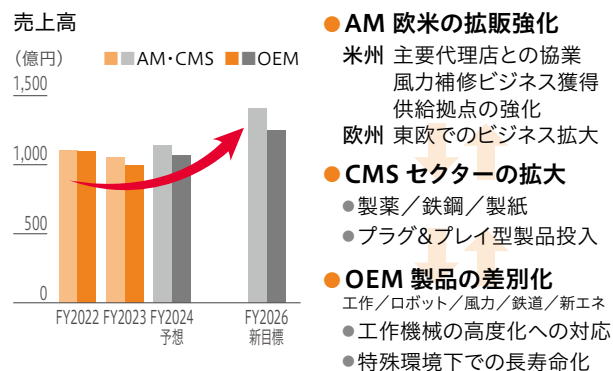
産業機械事業の強み

- 総合軸受メーカーとしての幅広い製品ラインナップ
- 4コアテクノロジープラスワンをベースとした技術力
- 精密軸受や精密ボールねじといったプレジジョン技術に強みを持つ
- 幅広い産業・用途における顧客ニーズと技術ノウハウの蓄積
- 自動車ビジネスで培った技術力と生産管理手法
- グローバルネットワーク体制をもとにした生産力・供給力・技術サポート力

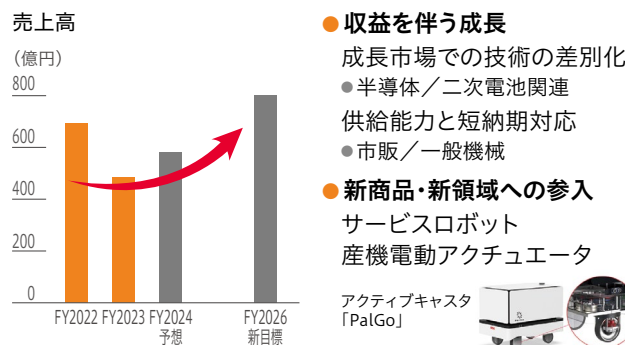
セクター別戦略

成長・拡大

産業機械軸受 一般産業機械(OEM)/アフターマーケット(AM)・CMS

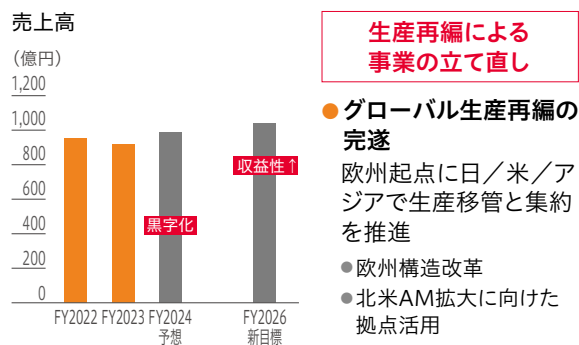


精機製品



収益改善

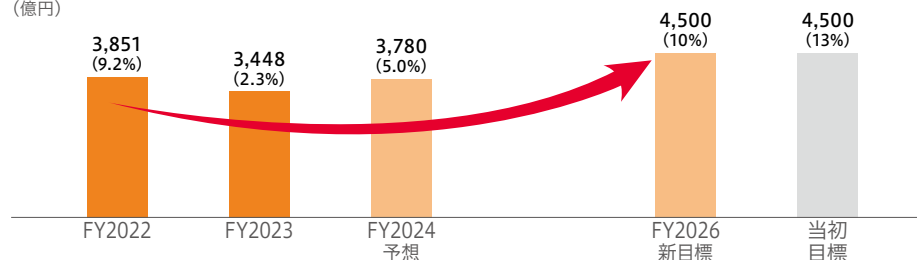
産業機械軸受 E&E(Electrical & Electrification)



MTP2026の成長イメージ

売上高(セグメント利益率)

(億円)



FY2026ターゲット

売上高 **4,500**億円 セグメント利益 **10%**

営業利益率のターゲットは当初の13%から引き下げるが、市場回復+拡販効果と収益改善で10%以上へ向上。

産機事業ポートフォリオ拡大

FY2023 **44%** ▶ FY2026 **50%**

「変わる 超える」ための戦略

アフターマーケットビジネス拡大への仕掛け

産業機械事業ではアフターマーケットビジネス（AM）の拡大を進めています。AMは市販と補修の2つの市場がありますが、市販においては、標準製品の性能向上や製品選定の分かりやすさが重要です。その取り組みとして、豊富な技術データや最新のデジタル技術を活用し、世界初となる「Micro-UT法^{※1}」を用いた高精度寿命予測^{※1}の実用化やオンライン公開中のエンジニアリングツール刷新など製品選定におけるお客様のサポート向上を図っています。補修では、各地域のフィールドエンジニアがお客様へのバリュープロポジションを念頭に日々課題の解決提案をしていますが、例えば機械停止が許容されない設備に対しては状態監視システム（CMS）も提案可能です。NSKは、これらを通じて最適なPLMの実現を目指しています。

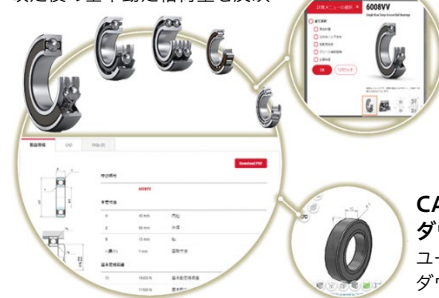
※1 鋼材中の介在物の大きさと量（統計データ）から軸受のはくり寿命を高精度に予測する技術（特許出願済み）

より効率的な製品選定ツールを提供

- 3つのエンジニアリングツールをリニューアル。
- それぞれの機能を連動し、軸受選定～仕様確認～CADデータダウンロードまでワンストップで作業可能。

オンラインカタログ

改定後の基本動定格荷重を反映



技術計算
複数計算
項目の
一括計算・
一覧表示

CADデータ
ダウンロード
ユーザー登録なしで
ダウンロード可能

NSKの技術ポイント

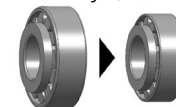
「Micro-UT法を用いた高精度寿命予測」を
世界で初めて実用化。オンラインカタログに反映。
(基本動定格荷重をはくり寿命2倍相当(最大)に最適化)

お客様がNSK軸受の長寿命性能を
機械設計に活かすことが可能。

機械の小型化・
軽量化に貢献

カーボンニュートラル
社会の実現に貢献

(例)円すいころ軸受HR32306Jを
HR33206Jに置換えた場合



- 軸受外径：約14%減
- 組立幅：約13%減
- 軸受重量：約38%減
- 軸受トルクおよび消費電力：約18%減
- 使用段階の年間CO₂排出量^{※2}：約22kg/個減

※2 当社基準による計算結果

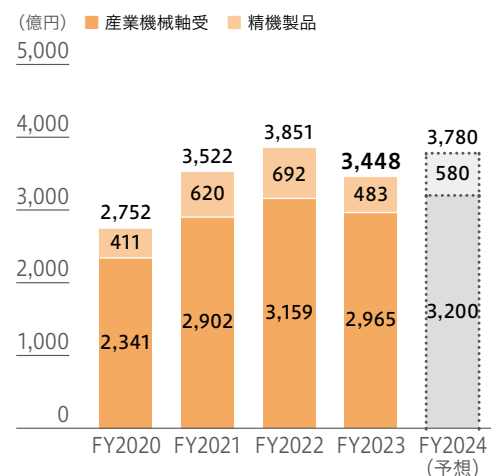
FY2023の振り返りと今後の見通し

半導体市場における調整局面の継続や中国経済の停滞影響を受けて市況が低迷しました。加えて在庫調整の影響により需要が伸び悩み、当連結累計期間は対前期比で減収となりました。地域別では、日本は工作機械、半導体製造装置およびアフターマーケット向けを中心に市況悪化の影響を受けて需要が減少しました。米州では半導体製造装置向け、欧州はアフターマーケット向けなどの販売が落ち込み減収となりました。中国はアフターマーケット、工作機械および電機向けの需要が軟調に推移し減収となりました。

この結果、産業機械事業の売上高は3,448億46百万円（前期比-10.5%）、営業利益は80億7百万円（前期比-77.5%）となりました。

当事業では、成長が期待できる電動化、自動化、デジタル化、環境市場での需要増加を取り込むため、供給力の強化と技術サービスの体制の強化を進めています。さらに、状態監視システムやアクチュエータなど新たな高付加価値商品の開発と市場投入も推進することで、産業機械事業のビジネス拡大を目指していきます。

売上高推移



営業利益・営業利益率推移

