

事業戦略 ② 自動車事業の戦略と進捗

MTP2026の狙い

NSKの自動車事業は、HEVを含む電動車市場の拡大を背景に、ICE向け製品から電動車向け製品へのポートフォリオ変革を推進しています。電動車向け新規案件では技術の差別化等で高収益受注および拡販が進んでおり、ICE向け製品では物量減少に備えた生産体制の再編を進めています。なお、FY2026の自動車生産台数の前提は当初計画の98百万台から足元の事業環境を踏まえた92百万台へ見直していますが、為替の状況等も踏まえFY2026のターゲットは当初計画を維持しています。

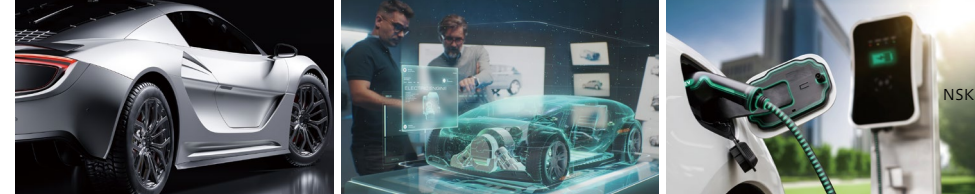
事業環境の変化	リスクと機会	取り組み課題
- 自動車台数回復 FY2026前提 98百万台 - 電動化の加速 - 中国経済の減速 - 台数の伸びが鈍化 FY2026前提 98百万台 →92百万台	リスク - 価格競争の激化 - 早まる開発スピード 機会 - EV化を機とした新規顧客開拓と新商品提案機会増加	成長・拡大 - 電動車向け拡販による収益改善と成長差別化技術 耐電食/耐久性/低トルク/静音性 - 新商品の市場化と開発スピード強化 (中国現地R&D強化) 収益改善 - ICE向け製品の生産再編

自動車事業の強み

- 独立系メーカーとして長年にわたり構築してきた完成車およびティア1自動車部品メーカーとの幅広いビジネス関係・顧客基盤
- 需要地域における供給体制(地産地消による強固なサプライチェーン体制)、販売や技術におけるグローバル需要への対応力
- EV化、高度化する自動車の機能に対する開発力・技術対応力(4コアテクノロジープラスワン、小型・軽量化・低トルク化・低摩擦化・耐電食)
- 産業機械で培ったボールねじ技術

電動車市場におけるNSKの成長エンジン

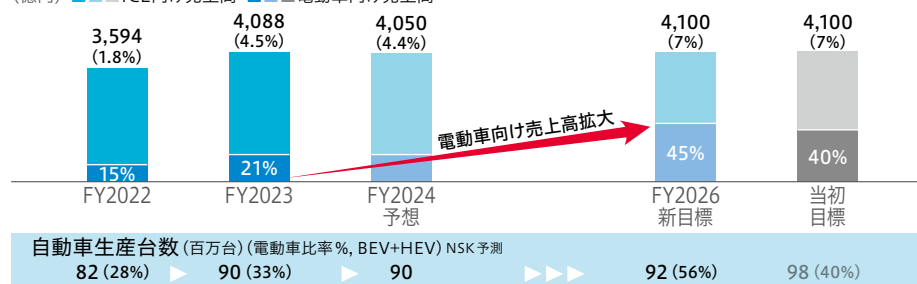
	技術・市場ニーズ	NSK製品の特長
拡販 eAxle用軸受 	● モータの高出力・高電圧化による電食問題 ● 高速回転/低フリクション	電食問題/高速回転/低フリクションへ対応した製品ラインナップ
拡販 ハブユニット軸受 	● 航続距離の延長 ● バッテリー搭載による重量増への耐久性	低フリクションかつ高耐荷重のラインナップ ※第3世代テーパーハブユニット軸受
新商品 電動油圧ブレーキシステム用ボールねじ 	● 法制化で需要拡大 ● 小型/高容量化 ● 応答性、制御性	NSK独自の加工技術で小型/軽量化を実現 ボールねじタイプは応答性/制御性で優位



MTP2026の成長イメージ

売上高(セグメント利益率)

(億円) ■ ICE向け売上高 ■ 電動車向け売上高



FY2026ターゲット

売上高 **4,100** 億円 セグメント利益 **7%**

電動車向け売上高拡大と収益改善施策で営業利益率7%達成を目指す。

ポートフォリオ変革

- 高付加価値製品受注によるシェアアップ
- 電動ブレーキBS 300億円規模への成長
- 非日系顧客の拡大

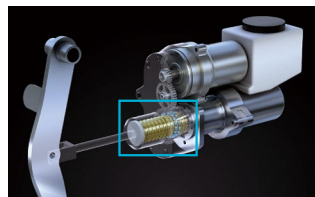
参考) 軸受需要のインデックス (NSK 予測)
 ICE 100: BEV 80: HEV 110

「変わる 超える」ための戦略

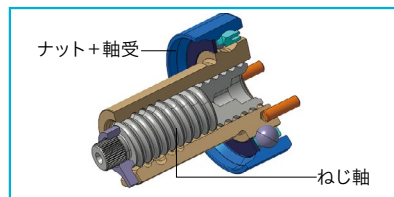
電動油圧ブレーキシステム用ボールねじの拡大戦略

安全・安心な社会の実現に向け、自動ブレーキの搭載義務化が進んでおり、特に安全性の高い電動ブレーキの増加が見込まれています。電動ブレーキの油圧制御には複数の種類がありますが、ボールねじ式は応答性、効率性に強みがあり、電動ブレーキの中で5割程度を占めています。NSKは、このボールねじ式の需要拡大に応えていくことで事業の拡大を目指しています。

電動油圧式ブレーキシステム



電動油圧ブレーキシシステム用ボールねじ



市場環境

- 自動ブレーキの搭載義務化等を背景に電動ブレーキの搭載車数が拡大する見込み

技術優位性

- ボールねじ式は応答性、効率性、信頼性で優位
- NSKの独自技術によって小型/高容量化を実現

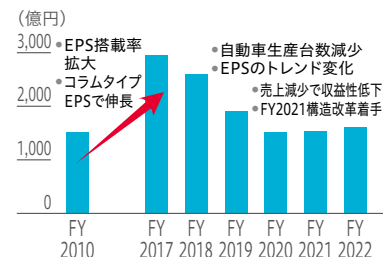
FY2026ターゲット

受注 **1,000**万本以上
売上高 **300**億円規模
シェア **50**%

ステアリング事業のJV化

NSKのステアリング事業は、EPS搭載率の拡大やグローバル自動車生産台数の増加を背景に、FY2017にかけて伸長しました。その後新型コロナウイルス等の影響もあり収益が低下、今後を見据えて構造改革に着手し、2023年8月にはJISとのJVを設立しました。現在、新会社のもと新たな戦略的パートナーとのアライアンスの検討を進めています。

ステアリング事業の売上高推移



●ステアリング事業のJV設立

- JISと合併契約を締結
- NSKステアリング&コントロール株式会社を2023年8月1日に持ち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

- 収益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

FY2023の振り返りと今後の見通し

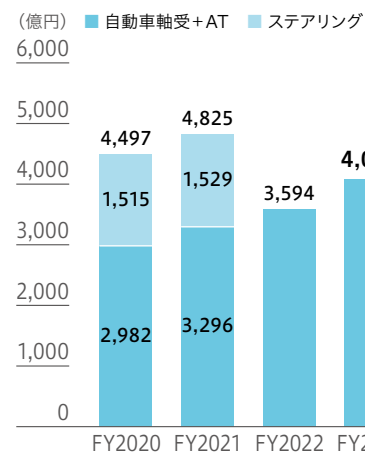
グローバル自動車生産台数は部材の供給制約による生産調整の解消が進んだことで前年から増加し、当連結累計期間は対前期比で増収となりました。

地域別では、日本、米州および欧州は前年同期に部品供給停滞などを受けて落ち込んだ自動車生産台数が回復に転じたことで増収となりました。中国は前年同期にゼロコロナ政策に伴う厳格な活動規制により生産活動が停滞した反動により増収となりました。

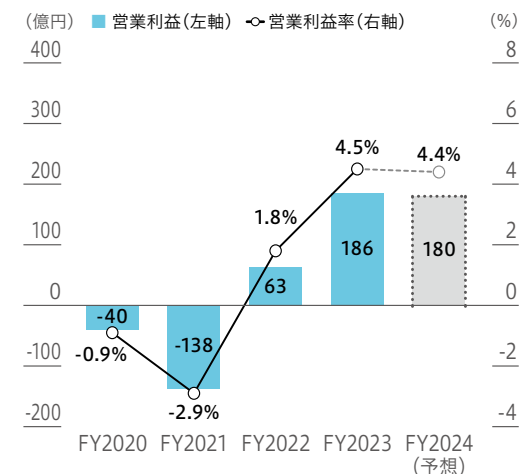
この結果、自動車事業の売上高は4,088億21百万円（前期比+13.8%）、営業利益は185億76百万円（前期比+193.6%）となりました。

当事業では、自動車の電動化に対し、低トルク・高速回転・軽量化といった当社グループの技術力を活かすことで競争力を強化し、さらには電動油圧ブレーキシシステム用ボールねじなど将来に向けた新商品の拡大を図ることで事業の成長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



※ 売上高について、従来「自動車軸受」および「自動車部品」で区分して開示していましたが、FY2023にステアリング事業を非継続事業へ分類したため、FY2022にさかのぼって自動車事業のみの開示へ変更しています。なお、2023年8月1日に設立しましたJISとの合併会社における持分法損益はFY2023 2Qよりセグメント利益に含めています。