



NSK

2007年3月期 決算説明会

日本精工株式会社
2007年5月16日

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

I .連結業績説明

- － 2007年3月期実績**
- － 2008年3月期予想**

II .中期経営計画（'06～'08年度）の進捗状況

(補足資料)

I . 連結決算

2007年3月期 実績

2007年3月期 連結業績サマリー

07年3月期 事業環境

『需要環境は概ね順調に推移』

- 日本の設備投資関連需要は高水準で推移
- 自動車関連は一部に低調なメーカーがあるものの、国内自動車生産台数は全体で対前期 5.2%増
- 海外は、米州、欧州、アジア各地域とも総じて堅調、特にアジアは中国好調が牽引

07年3月期 決算サマリー

- 売上、利益ともに3期連続で過去最高を更新
- 各セグメントで対前期増収増益
 - *産業機械軸受 ⇒利益率13%台後半に収益力UP
 - *自動車関連製品 ⇒着実に収益改善が進展
 - *精機製品 ⇒大幅に収益改善、営業利益は対前期倍増
- ROEは14%台を達成
- 増配予定 前期12.0円/年⇒当期16.0円/年 (90周年記念配当1円を含む)

2007年3月期 連結業績サマリー

NSK

(億円)	06/3期 ＜実績＞	07/3期 ＜実績＞	対前期 増減額	対前期 伸び率	07/3期 ＜11月修正予想＞
売上高	6,285	7,172	+887	+14.1%	7,050
営業利益	426	624	+198	+46.6%	610
＜営業利益率＞	<6.8%>	<8.7%>			<8.7%>
経常利益	389	576	+187	+48.0%	565
税引前利益	431	570	+139	+32.4%	567
当期純利益	256	349	+93	+36.2%	345
(換算レート1US\$=)	(¥110.37)	(¥116.93)			(¥115.15)
(// 1EURO=)	(¥137.39)	(¥150.35)			(¥145.58)

(億円)	06/3期 ＜実績＞	07/3期 ＜実績＞	対前期 増減額
ROE	12.1%	14.0%	—
純有利子負債残高	1,711	1,822	+111
Net D/Eレシオ	0.73倍	0.69倍	—
棚卸資産残高	1,013	1,050	+37
棚卸資産回転数	6.9回	7.0回	—

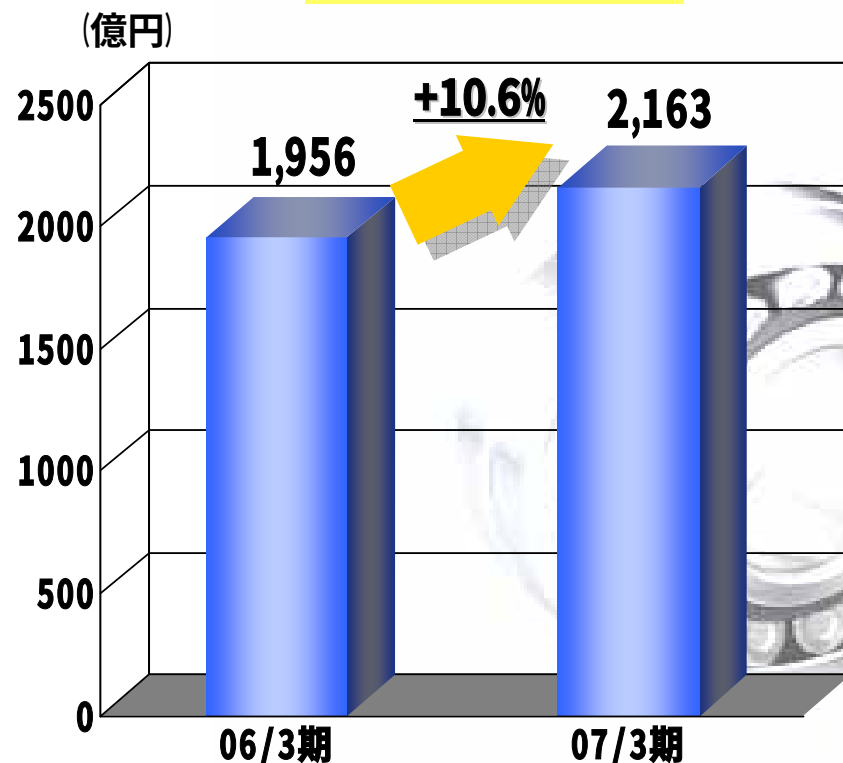
売上高・営業利益 [事業セグメント別]

NSK

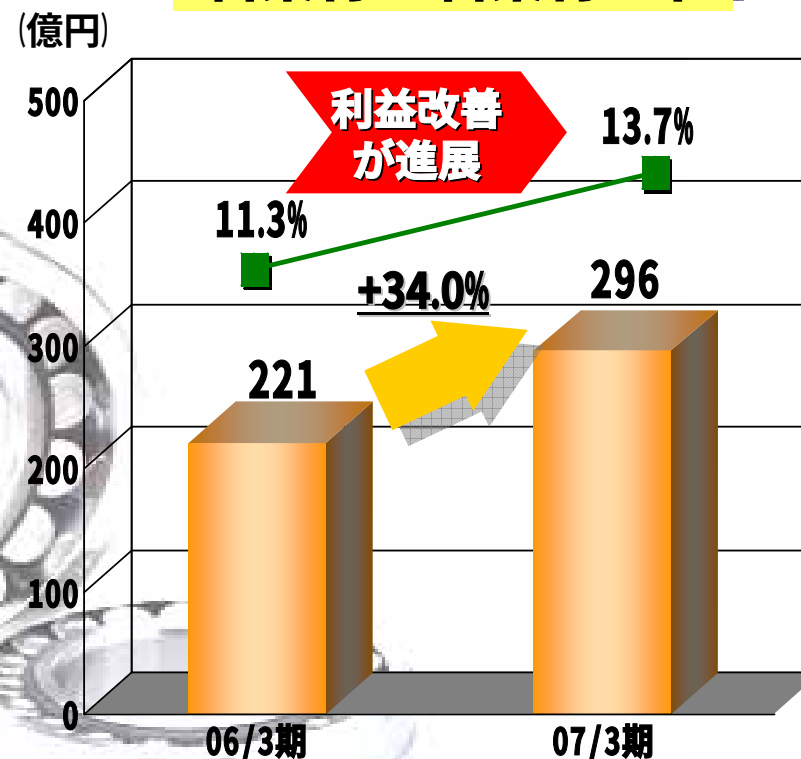
(億円)	06/3期 ＜実績＞	07/3期 ＜実績＞	対前期 増減額	対前期 伸び率	07/3期 ＜11月修正予想＞
売上高	6,285	7,172	+887	+14.1%	7,050
産業機械軸受	1,956	2,163	+207	+10.6%	2,160
自動車関連製品	3,531	3,979	+448	+12.7%	3,865
精機製品	658	777	+119	+18.1%	778
その他	235	451	+216	+91.8%	450
消去	-95	-198	-103		-203
営業利益	426 <6.8%>	624 <8.7%>	+198	+46.6%	610 <8.7%>
産業機械軸受	221 <11.3%>	296 <13.7%>	+75	+34.0%	280 <13.0%>
自動車関連製品	174 <4.9%>	227 <5.7%>	+53	+30.5%	220 <5.7%>
精機製品	56 <8.5%>	115 <14.8%>	+59	+107.3%	120 <15.4%>
その他	13 <5.5%>	24 <5.3%>	+11	+83.9%	26 <5.8%>
全社費用	-38	-38	0		-36

セグメント業績：産業機械軸受

売上高



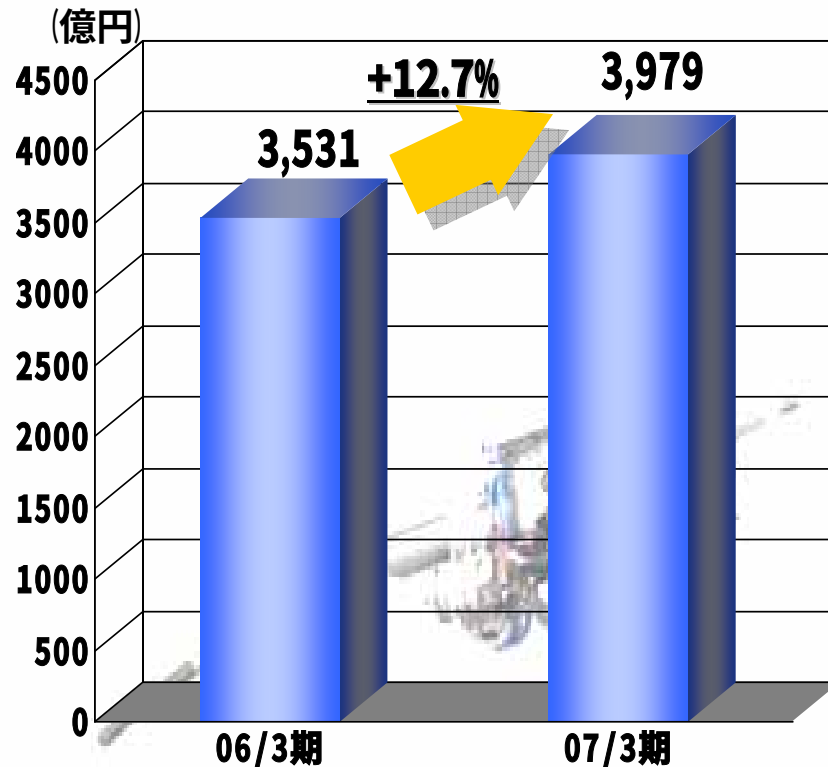
営業利益/営業利益率



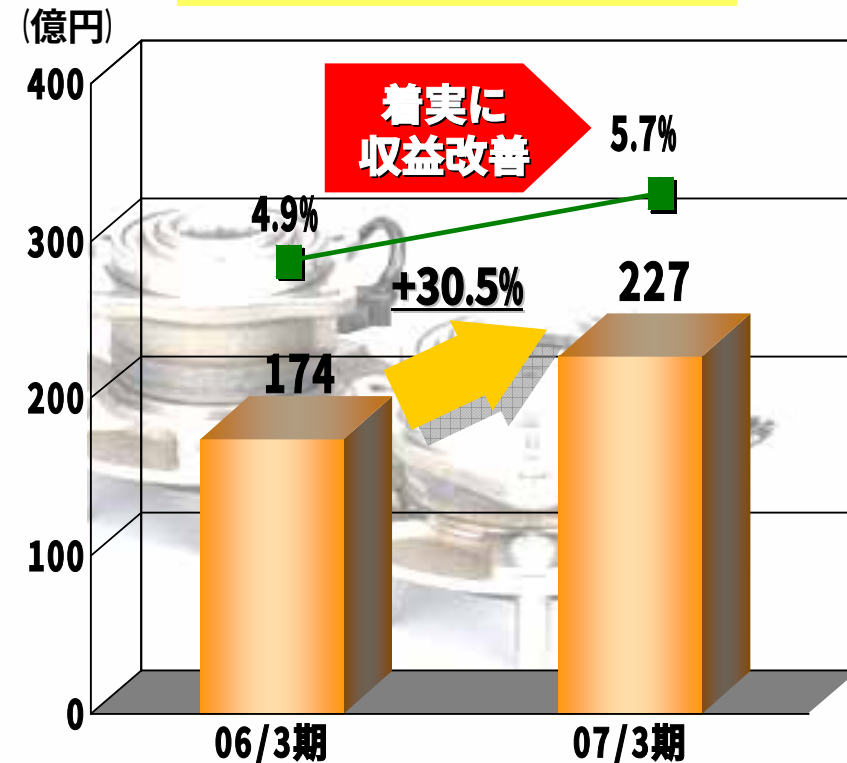
- 旺盛な設備投資関連需要を中心に各分野で堅調に推移、アフターマーケット向けも順調に増加し、売上高は対前期比 +10.6%増
- 物量増効果、製品値上げ効果等に円安による為替プラス影響が加わり、営業利益は対前期比 +34.0%増、利益率は13.7%までに向上

セグメント業績：自動車関連製品

売上高



営業利益/営業利益率

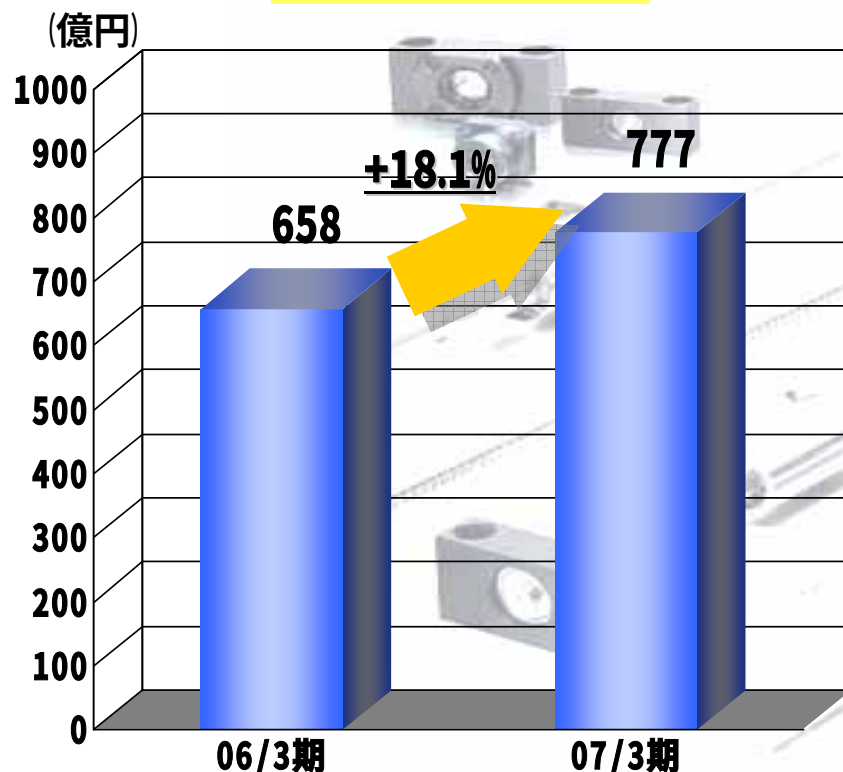


- 需要環境は概ね堅調、ハブ軸受/ニードル軸受/AT部品/電動パワーステアリングの増加もあり、売上高は対前期比 +12.7%増
- 物量増、外部調達費用削減、生産性改善効果などにより営業利益は対前期 +30.5%増、着実に収益改善が進展

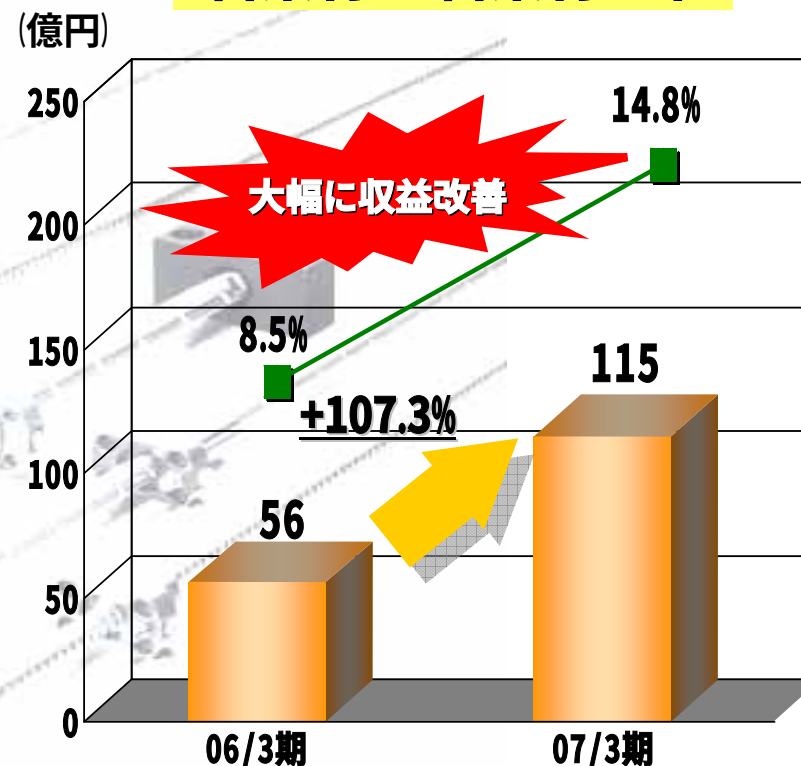
セグメント業績：精機製品

NSK

売上高



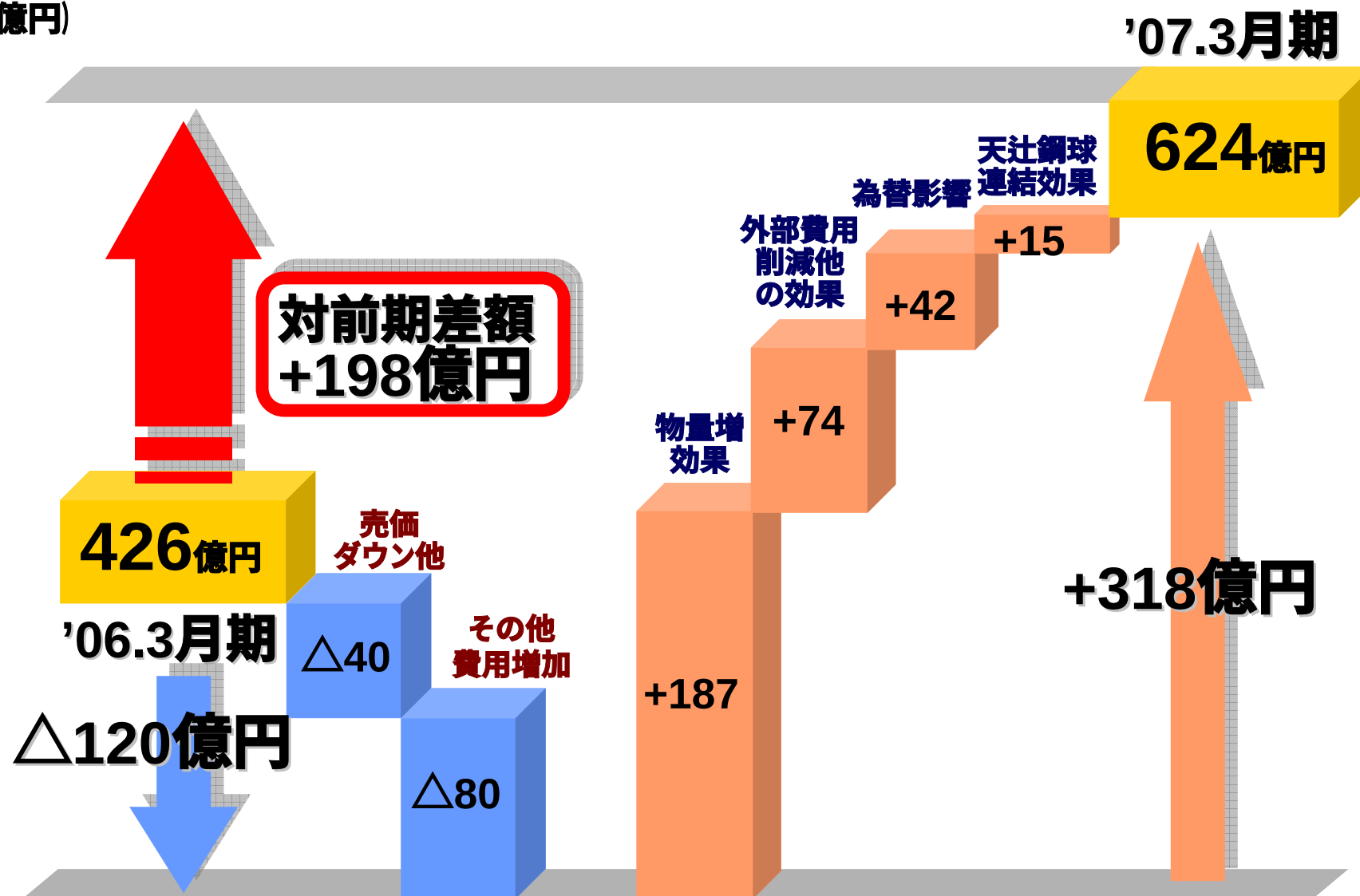
営業利益/営業利益率



- 需要環境は、工作機械向け高水準で推移、半導体/液晶関連向け2Q以降調整模様だが液晶露光装置の売上増もあり、対前期比 +18.1%増
- 物量増効果に加え、前橋工場を中心とした生産性改善効果が大きく寄与し大幅に収益改善が進展、営業利益は対前期比 +107.3%増

営業利益 増減内訳 ('06.3期⇒'07.3期)

(億円)



売上高・営業利益 [法人所在地別]

NSK

(億円)	06/3期 ＜実績＞	07/3期 ＜実績＞	対前期 増減額	対前期 伸び率	07/3期 ＜11月修正予想＞
売上高	6,285	7,172	+887	+14.1%	7,050
日本	4,762	5,223	+461	+9.7%	5,243
米州	904	1,029	+125	+13.9%	1,029
欧州	1,049	1,276	+227	+21.6%	1,186
アジア	758	987	+229	+30.2%	976
消去	-1,188	-1,343	-155	-	-1,384
営業利益	426 <6.8%>	624 <8.7%>	+198	+46.6%	610 <8.7%>
日本	316 <6.6%>	428 <8.2%>	+112	+35.6%	417 <8.0%>
米州	24 <2.7%>	38 <3.7%>	+14	+58.1%	45 <4.4%>
欧州	42 <4.0%>	67 <5.2%>	+25	+57.1%	59 <5.0%>
アジア	51 <6.7%>	95 <9.6%>	+44	+83.7%	91 <9.3%>
消去	-7	-4	+3	-	-2

- 日本:物量増効果、生産性改善、外部調達削減、天辻鋼球の新規連結効果に加え、為替プラス影響などが増益寄与
- 米州:北米構造改革費用の影響があるものの、物量増効果などが寄与
- 欧州:物量増や製品値上げ効果、ステアリング工場生産安定化などが寄与
- アジア:タイなどアセアン地域での好調や中国での生産安定化などによる収益改善が進展

売上高 [顧客地域別]

(億円)	06/3期 ＜実績＞	07/3期 ＜実績＞	対前期 増減額	対前期 伸び率	07/3期 ＜11月修正予想＞
売上高	6,285	7,172	+887	+14.1%	7,050
日本	3,301	3,644	+343	+10.4%	3,608
海外合計 (海外比率)	2,984 (47.5%)	3,528 (49.2%)	+544	+18.2%	3,442 (48.8%)
米州	923	1,051	+128	+13.8%	1,049
欧州	982	1,217	+235	+24.0%	1,130
アジア	1,079	1,260	+181	+16.8%	1,263

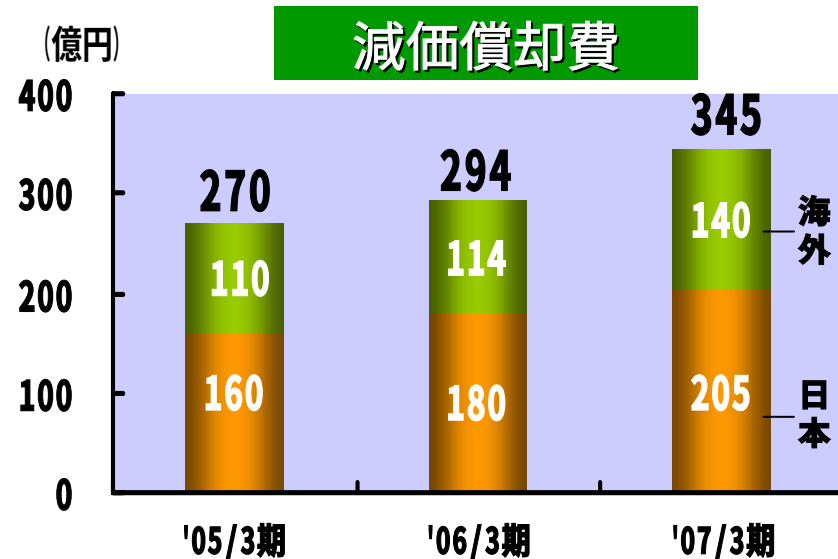
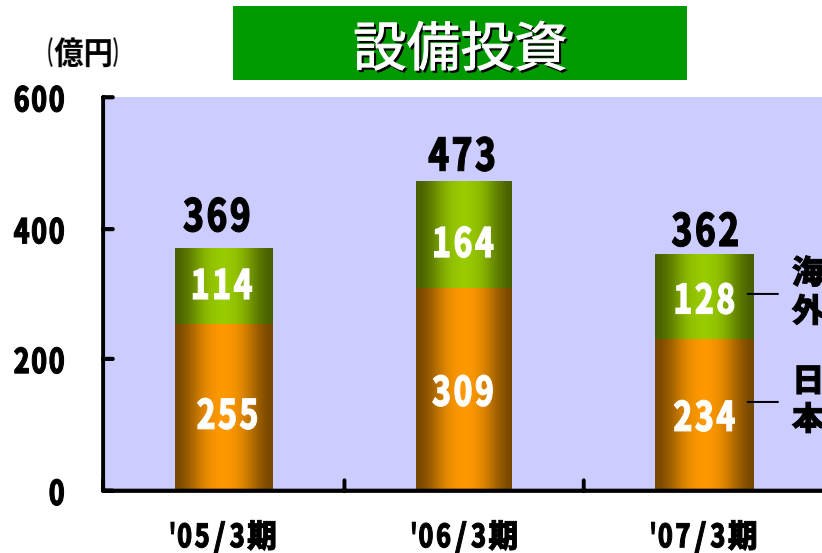
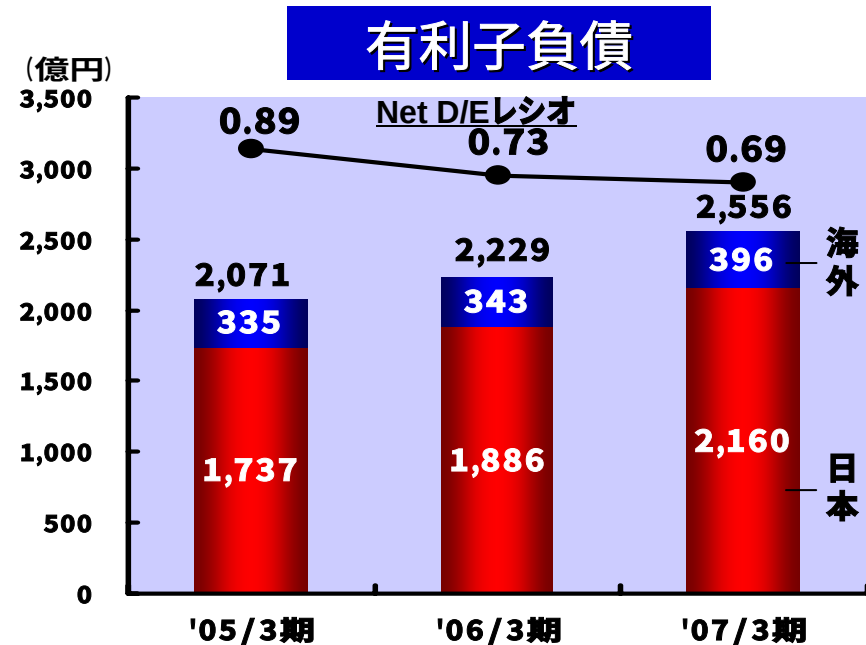
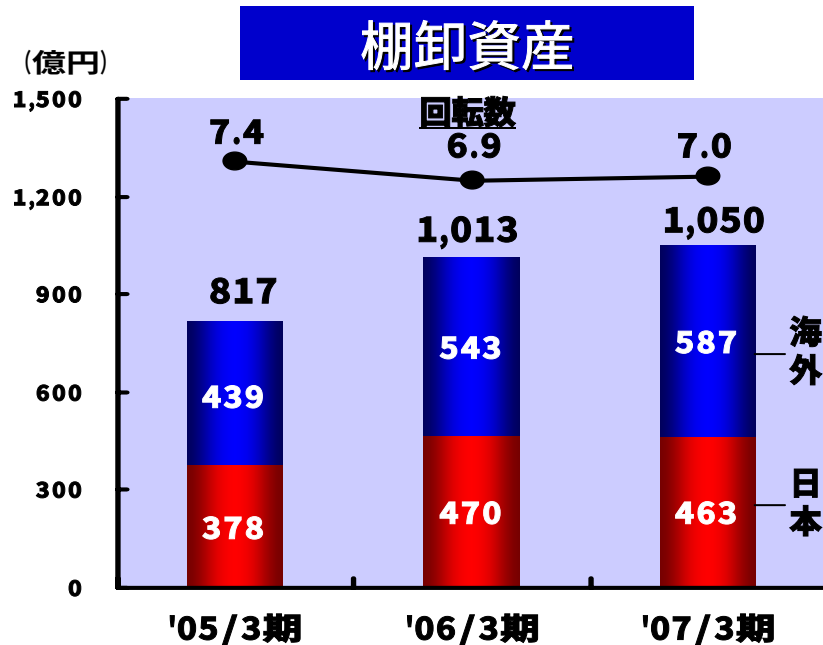
- **日本** : 工作/一般産業機械向け堅調、自動車及び半導体・液晶関連向けが増加
- **米州** : 自動車向け及び精機製品が増加
- **欧州** : 一般産業機械向け及び自動車向け (特に電動パワーステアリング) が増加
- **アジア** : 中国向け好調、タイ自動車向け、精機製品 (特に液晶露光装置) が増加

貸借対照表



(億円)	06/3期	07/3期	対前期末 増減
資産の部			
流動資産	3,136	3,891	+755
固定資産	4,294	4,267	-27
資産合計	7,430	8,158	+728
負債・資本 (純資産) の部			
流動負債	2,668	2,975	+307
固定負債	2,284	2,416	+132
負債合計	4,952	5,391	+439
少数株主持分	121	—	-121
資本合計	2,357	—	-2,357
純資産合計	—	2,767	+2,767
負債及び資本 (純資産) 合計	7,430	8,158	+728
(換算レート1US\$=)	(¥118.07)	(¥118.05)	
(// 1EURO=)	(¥139.83)	(¥157.33)	

棚卸資産 / 有利子負債 / 設備投資 / 減価償却費 **NSK**





I. 連結決算

2008年3月期 予想

2008年3月期 業績予想

NSK

業 績 予 想

■ 売上7,450億円,営業利益680億円,経常利益635億円,当期利益390億円

『4期連続過去最高更新を目指す』

■ 為替レート前提 US \$ = 115円、ユーロ = 150円

事業環境予想

■ 日 本

工作機械、産業機械

需要堅調を背景に高水準維持

自動車生産台数

対前年生産台数微増

半導体／液晶関連

半導体関連緩やかに需要回復、液晶関連調整局面

■ 海 外

米 州

需要堅調だが自動車関連で引き続き不安定要素あり

欧 州

緩やかな回復基調維持

ア ジ ア

中国高水準の成長持続、アセアン自動車不透明

2008年3月期 業績予想

NSK

(億円)	07年3月期			08年3月期			
	上期 <実績>	下期 <実績>	通期 <実績>	上期 <予想>	下期 <予想>	通期 <予想>	対前期 増減額
売上高	3,493	3,679	7,172	3,600	3,850	7,450	+278
営業利益	300	324	624	310	370	680	+56
<営業利益率>	<8.6%>	<8.8%>	<8.7%>	<8.6%>	<9.6%>	<9.1%>	
経常利益	278	298	576	280	355	635	+59
税引前利益	280	290	570	280	355	635	+65
当期純利益	173	176	349	175	215	390	+41
(換算レート1US\$=)	(¥115.29)	(¥118.58)	(¥116.93)	(¥115)	→	→	
(" 1EURO=)	(¥146.16)	(¥154.54)	(¥150.35)	(¥150)	→	→	

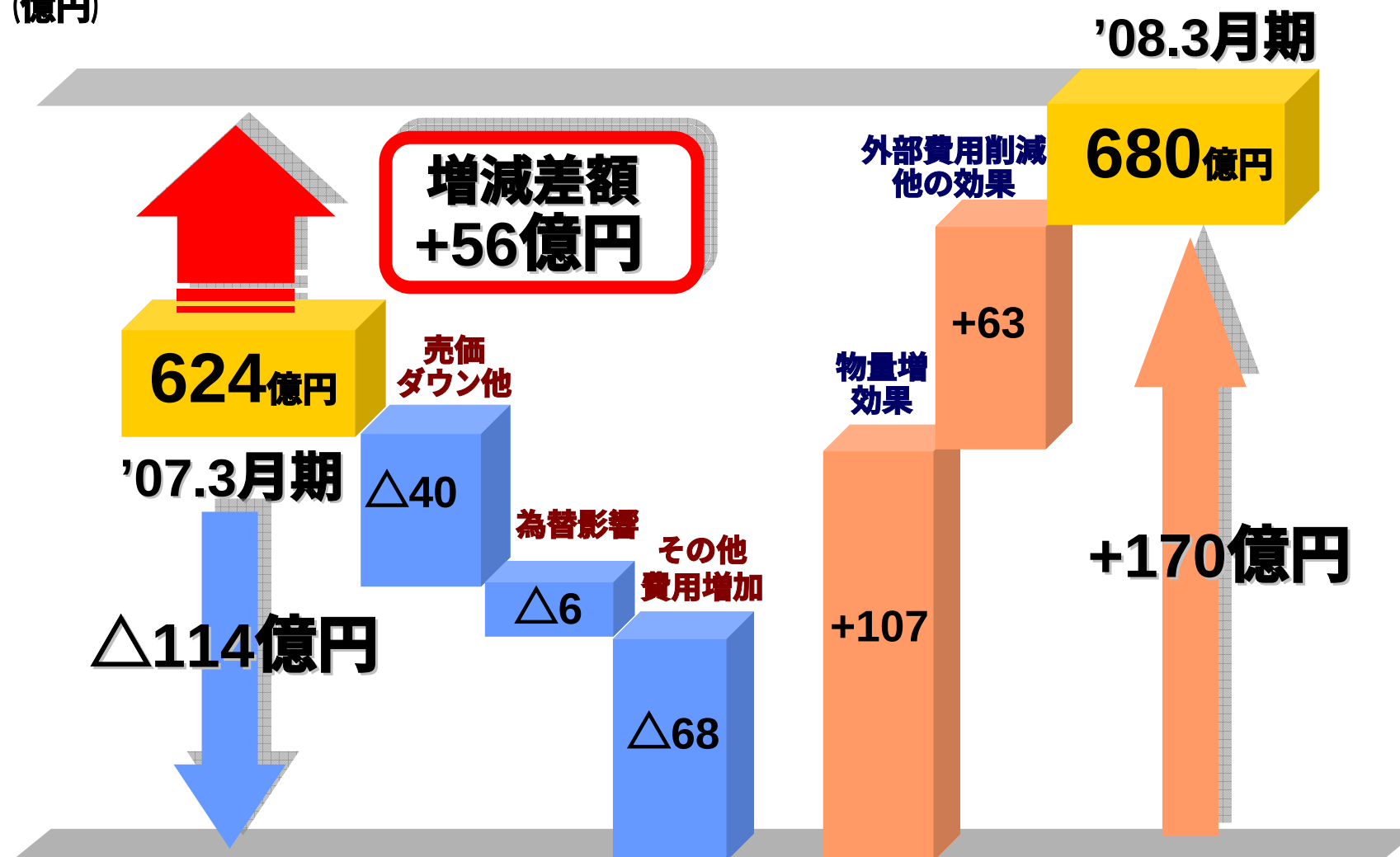
2008年3月期 予想 [事業セグメント別]

NSK

(億円)	07年3月期			08年3月期			
	上期 ＜実績＞	下期 ＜実績＞	通期 ＜実績＞	上期 ＜予想＞	下期 ＜予想＞	通期 ＜予想＞	対前期 増減額
売上高	3,493	3,679	7,172	3,600	3,850	7,450	+278
産業機械軸受	1,056	1,107	2,163	1,124	1,204	2,328	+165
自動車関連製品	1,922	2,057	3,979	1,999	2,103	4,102	+123
精機製品	389	388	777	350	415	765	-12
その他	226	225	451	227	228	455	+4
消去	-100	-98	-198	-100	-100	-200	-2
営業利益	300 <8.6%>	324 <8.8%>	624 <8.7%>	310 <8.6%>	370 <9.6%>	680 <9.1%>	+56
産業機械軸受	136 <12.9%>	160 <14.5%>	296 <13.7%>	159 <14.1%>	175 <14.5%>	334 <14.3%>	+38
自動車関連製品	108 <5.6%>	119 <5.8%>	227 <5.7%>	119 <6.0%>	133 <6.3%>	252 <6.1%>	+25
精機製品	60 <15.4%>	55 <14.2%>	115 <14.8%>	43 <12.3%>	73 <17.6%>	116 <15.2%>	+1
その他	13 <5.8%>	11 <4.9%>	24 <5.3%>	12 <5.3%>	13 <5.7%>	25 <5.5%>	+1
全社費用	-17	-21	-38	-23	-24	-47	-9

営業利益 増減内訳 ('07.3期⇒'08.3期)

(億円)



2008年3月期 予想 [法人所在地別]

NSK

(億円)	07年3月期			08年3月期			
	上期 ＜実績＞	下期 ＜実績＞	通期 ＜実績＞	上期 ＜予想＞	下期 ＜予想＞	通期 ＜予想＞	対前期 増減額
売上高	3,493	3,679	7,172	3,600	3,850	7,450	+278
日本	2,538	2,685	5,223	2,614	2,807	5,421	+198
米州	502	527	1,029	522	509	1,031	+2
欧州	618	658	1,276	575	624	1,199	-77
アジア	496	491	987	546	579	1,125	+138
消去	-661	-682	-1,343	-657	-669	-1,326	+17
営業利益	300 <8.6%>	324 <8.8%>	624 <8.7%>	310 <8.6%>	370 <9.6%>	680 <9.1%>	+56
日本	222 <8.8%>	252 <9.4%>	474 <9.1%>	218 <8.3%>	257 <9.2%>	475 <8.8%>	+1
米州	20 <4.0%>	18 <3.4%>	38 <3.7%>	28 <5.4%>	29 <5.7%>	57 <5.5%>	+19
欧州	32 <5.2%>	35 <5.3%>	67 <5.2%>	36 <6.3%>	47 <7.5%>	83 <6.9%>	+16
アジア	46 <9.2%>	49 <10.0%>	95 <9.6%>	53 <9.7%>	62 <10.7%>	115 <10.2%>	+20
消去/全社費用	-20	-30	-50	-25	-25	-50	0

2008年3月期 予想 [顧客地域別売上高]

NSK

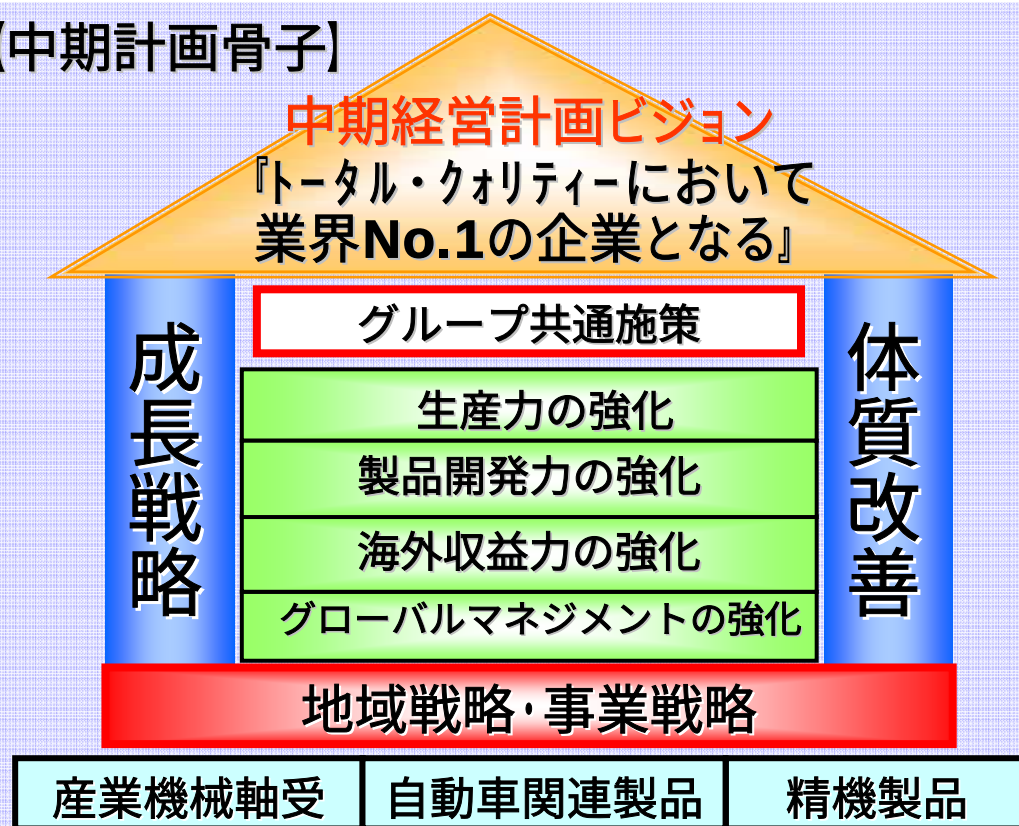
(億円)	07年3月期			08年3月期			
	上期 <実績>	下期 <実績>	通期 <実績>	上期 <予想>	下期 <予想>	通期 <予想>	対前期 増減額
売上高	3,493	3,679	7,172	3,600	3,850	7,450	+278
日本	1,764	1,880	3,644	1,857	1,960	3,817	+173
海外合計	1,729	1,799	3,528	1,743	1,890	3,633	+105
(海外比率)	(49.5%)	(48.9%)	(49.2%)	(48.4%)	(49.1%)	(48.8%)	
米州	514	537	1,051	544	528	1,072	+21
欧州	589	628	1,217	559	610	1,169	-48
アジア	626	634	1,260	640	752	1,392	+132

II. 中期経営計画の進捗状況

中期経営計画（'06～'08年）の骨子

NSK

【中期計画骨子】



【中期08年度 数値目標】

◆ 売上高	7,400億円
◆ 営業利益	740億円
◆ 営業利益率	10.0%
◆ ROE	15.0%
◆ Net D/Eレシオ	0.4倍

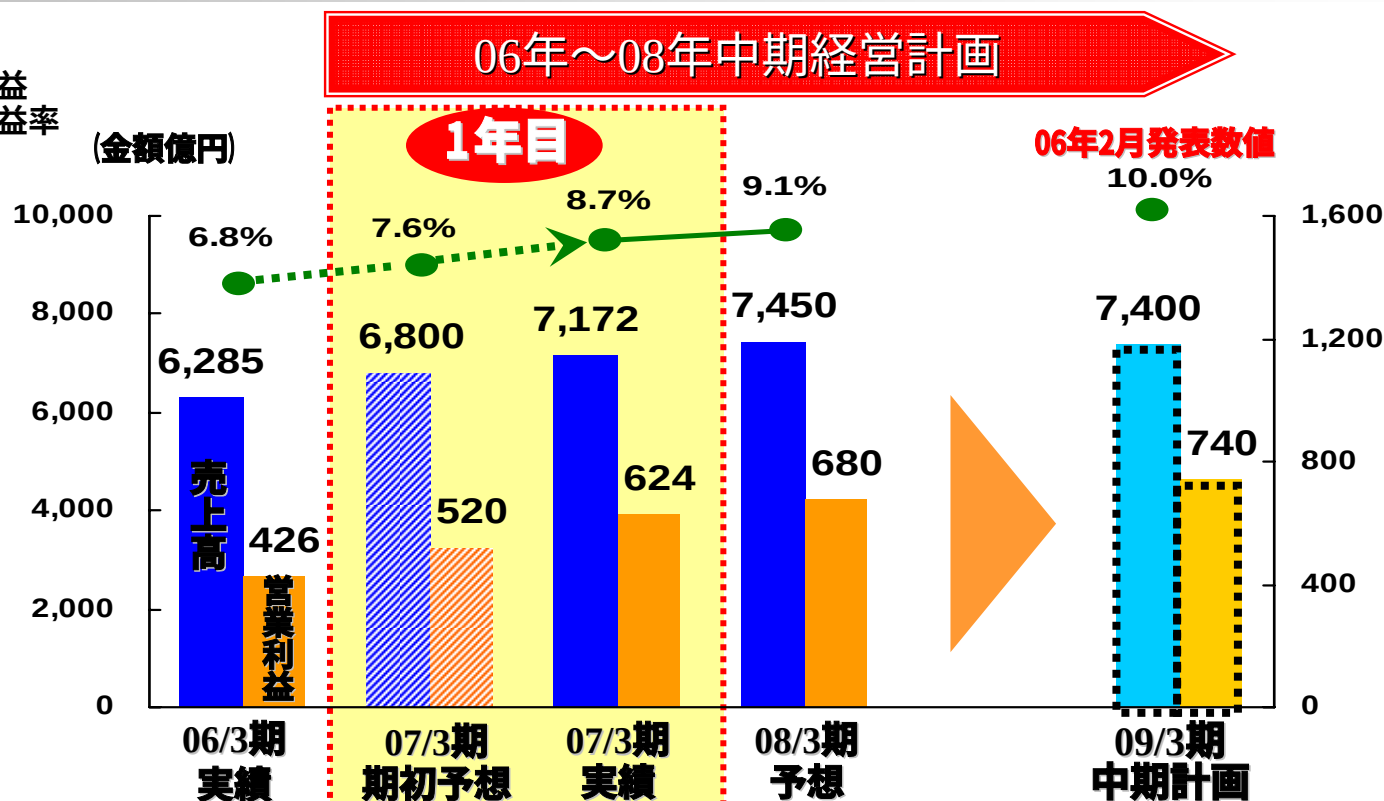
収益基盤確立
事業拡大

【長期目標】

『NEXT10(2016年創立100周年) に向けて
売上高1兆円、営業利益10%以上を目指す』

中期経営計画の進捗

左軸：売上高
右軸：営業利益
●：営業利益率



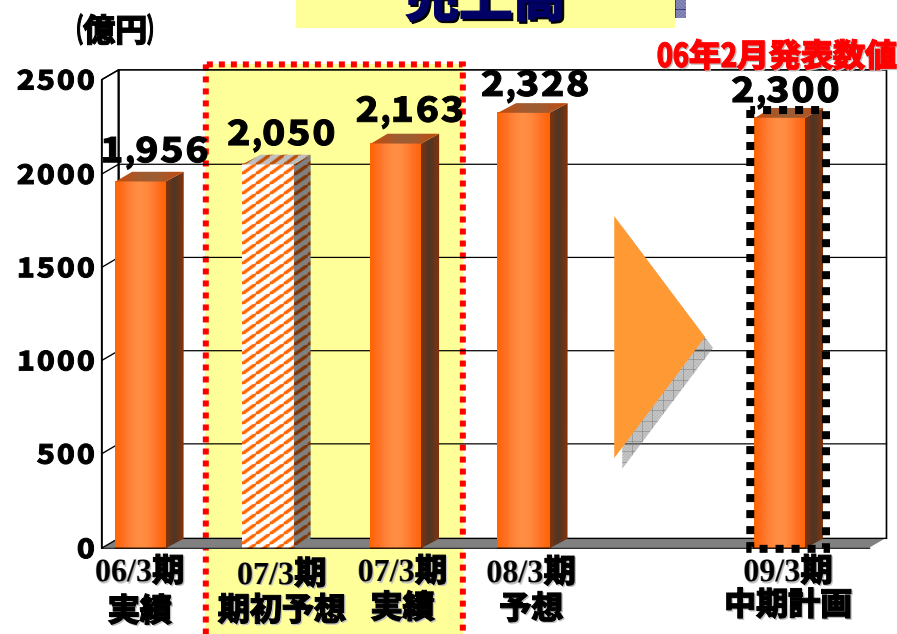
数値目標	売上高	6,285億円	6,800億円	7,172億円	7,450億円	7,400億円
	営業利益	426億円	520億円	624億円	680億円	740億円
	営業利益率	6.8%	7.6%	8.7%	9.1%	10.0%
	ROE	12.1%		14.0%		15.0%
	Net D/Eレシオ	0.73倍		0.69倍		0.4倍

為替レート	\$	110.37	108.00	116.93	115.00
	1-円	137.39	136.00	150.35	150.00

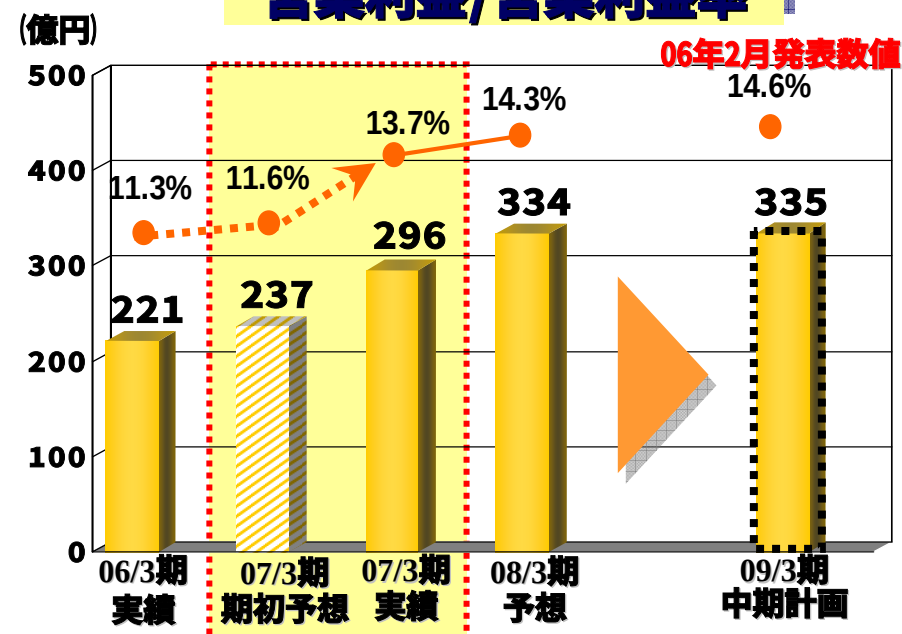
	108.00
	136.00

基本方針：営業力・生産力強化による拡販推進

売上高



営業利益/営業利益率



中期計画1年目を終えて

- 売上、営業利益ともに中期計画に対して順調に進展
- 地域/産業別セクター活動が奏功し、海外売上が増加
- グローバル成長戦略の基盤拡充のため、大形ころ軸受への積極投資実施

中期計画2年目の重点施策

成長戦略の基盤構築と収益最大化

◎ ころ軸受の拡販

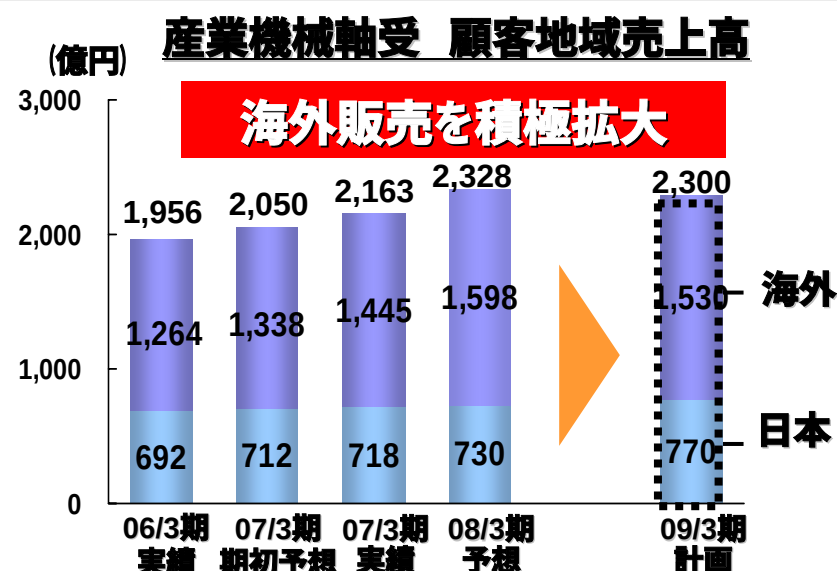
- 重点産業別セクター活動の積極展開
(鉄鋼/工作機械/風力/建機など)
- 引き続き需要が旺盛な大形軸受への積極的な設備投資
- 藤沢第2工場の生産立ち上げ
⇒'08年1月生産開始予定

(新工場完成予想図)

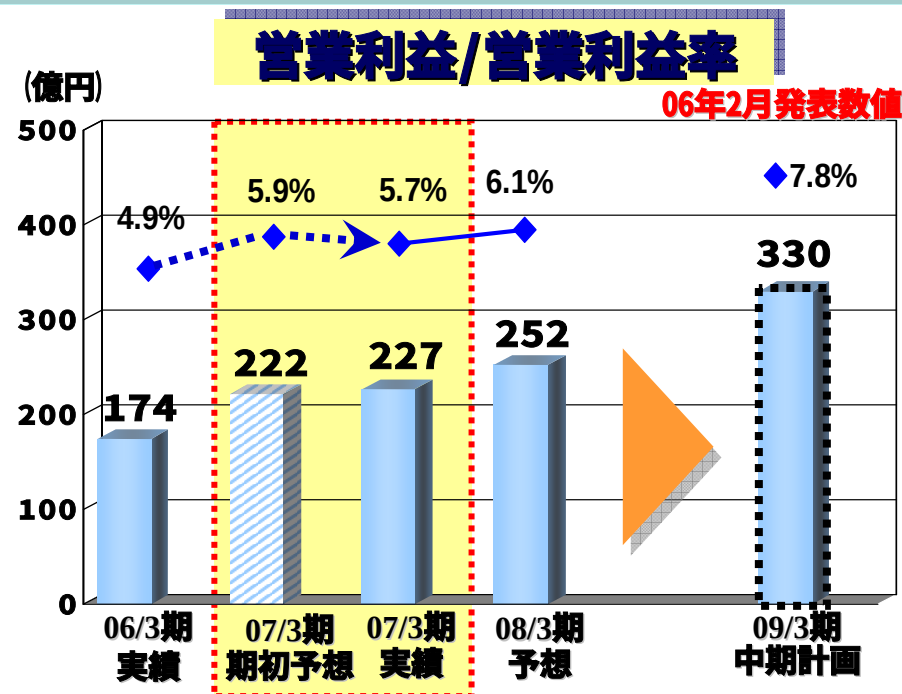
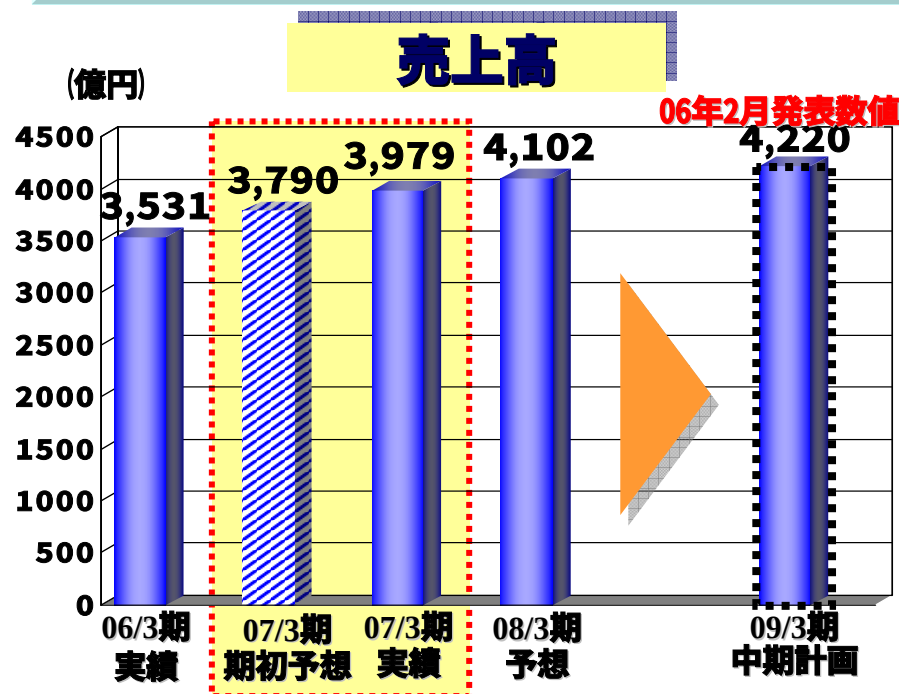


◎ アフターマーケット分野への拡販

- 新規販売店網の積極開拓、既存販売店網の最大活用
- 技術サポート強化による、エンドユーザーサービス向上を推進



基本方針：収益力の強化と案件受注



中期計画1年目を終えて

- 売上は順調に伸張、利益改善は進展するも対計画では若干遅れ気味
- 海外工場のスムーズな生産拡大対応、安定化
- 海外需要対応のため、生産拠点拡大に着手
(米国ステアリング第2工場、タイ工場2号棟、インド軸受工場)

自動車関連製品

中期計画2年目の重点施策

収益基盤の確立と案件受注積極化

① 収益力の強化

■ 国内収益力の改善

- *工場投資効果の最大化
- *直接費コストダウンの推進
- *APS活動の継続取り組みによる効率向上

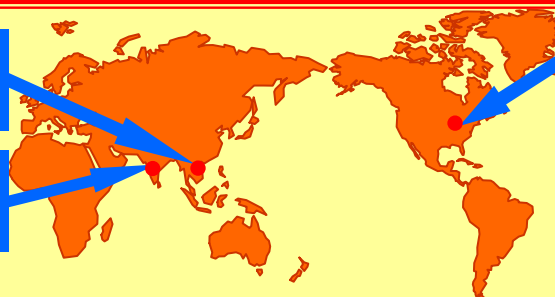
■ 海外収益力の強化

- *北米構造改革の完遂
(生産基盤の強化と生産性向上)
- *新規立上げ生産拠点の収益拡大
- *グローバル調達施策の推進
(最適地供給、内製化拡大)

② 海外生産拠点の拡充、スムーズな生産立上げ

タイ：軸受工場2号棟
(完了予定：2007年5月)

インド：軸受工場
(生産開始：2008年1月)



米国：ステアリング工場
(生産開始：2008年初め)

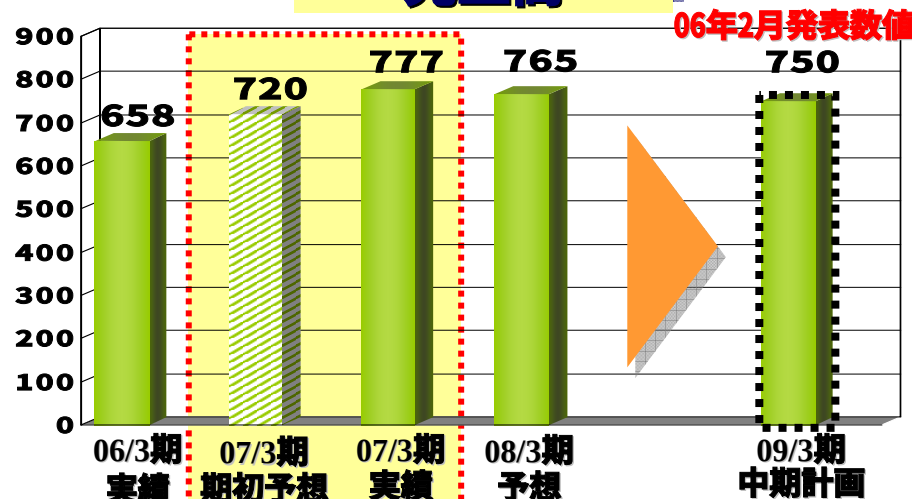


③ 09年以降の受注活動積極化

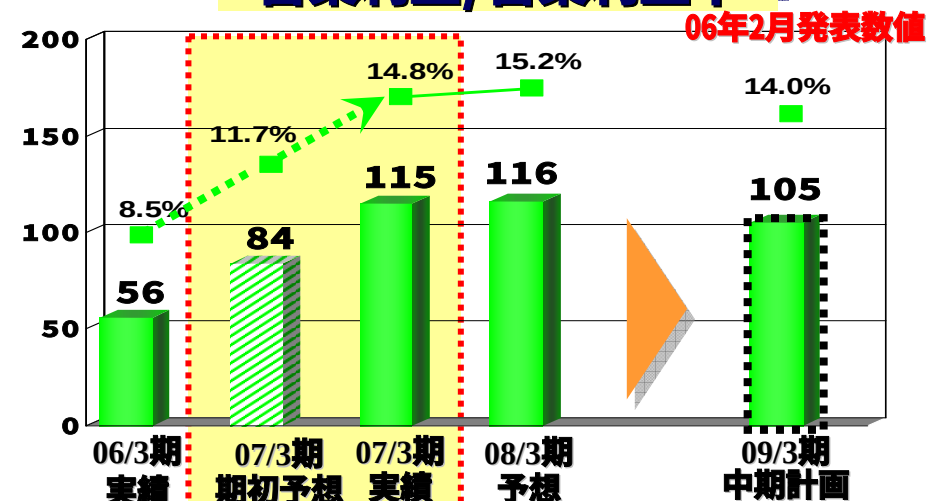
- ドライブトレイン向け軸受のグローバル展開加速
- 高出力EPSの差別化による拡販積極化

基本方針：直動製品への注力による収益力の強化

売上高



営業利益/営業利益率



中期計画1年目を終えて

- 中期計画1年目で売上・利益・利益率ともに09/3期計画を前倒しで達成
- 生産性改善施策の進展により、需要増局面での収益大幅増を実現
- 精機事業拡大のため、国内営業新体制を開始（'06.10.1～）

中期計画2年目の重点施策

- 新商品、新規市場開拓による販売強化、地域別戦略実行によるグローバル拡販
- 生産性向上施策の継続と需要変動に対応した生産体制の構築
- 新方式露光装置『EGIS』の客先納入及び受注活動積極化

中期計画 1 年目は順調に進展

中期計画 2 年目の重点項目

- 更なる『成長戦略』と同時に中期計画最終年度に向けた『体質改善』を徹底的に推進
- 徹底した業務改革の推進
 - ＊品質教育の強化
 - ＊グローバルIT基盤の整備
 - ＊内部統制の強化と改善
- 事業環境の変化を意識した事業運営

中期経営計画を確実に達成

一兆円企業への挑戦

(補足資料) - 08年3月期 補足情報 -

NSK

(億円)	07年3月期 実績	08年3月期 予想
設備投資 (*)	362	465
日本	234	321
海外	128	144
米州	36	27
欧州	32	41
アジア	60	76

*無形固定資産を除く

(億円)	07年3月期 実績	08年3月期 予想
償却費 (*)	345	378

*無形固定資産を除く

(億円)	07年3月期 実績	08年3月期 予想
研究開発費	99	105

(補足資料) - 中期経営計画セグメント別損益 - **NSK**

(億円)	06/3期実績	07/3期実績	08/3期予想	09/3期中期計画
産業機械軸受				
売上高	1,956	2,163	2,328	2,300
営業利益 <率>	221 <11.3%>	296 <13.7%>	334 <14.3%>	335 <14.6%>
自動車関連製品				
売上高	3,531	3,979	4,102	4,220
営業利益 <率>	174 <4.9%>	227 <5.7%>	252 <6.1%>	330 <7.8%>
精機製品				
売上高	658	777	765	750
営業利益 <率>	56 <8.5%>	115 <14.8%>	116 <15.2%>	105 <14.0%>
その他				
売上高	235	451	455	220
営業利益 <率>	13 <5.5%>	24 <5.3%>	25 <5.5%>	15 <6.8%>
消去/全社費用				
売上高	-95	-198	-200	-90
営業利益	-38	-38	-47	-45
合計				
売上高	6,285	7,172	7,450	7,400
営業利益 <率>	426 <6.8%>	624 <8.7%>	680 <9.1%>	740 <10.0%>

(補足資料) - 中期経営計画財務体質強化 -

(億円)	06/3期 実績	07/3期 実績	08/3期 予想	09/3期 計画
営業利益率	6.8%	8.7%	9.1%	10%
ROE	11.9%	14.0%		15%
設備投資	473	(計画) 3年間合計1,000		
		362	465	
減価償却費	294	(計画) 3年間合計990		
		345	378	
Net有利子負債	1,711	1,822		1,090
株主資本	2,357	2,624		3,100
Net D/Eレシオ	0.73倍	0.69倍		0.4倍