NSK

2017年3月期
決算説明会

日本精工株式会社
2017年5月15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
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。

目次

1. 2017年3月期実績

2. 2018年3月期予想

3. 第5次中期経営計画の取り組み状況

（補足資料）

1. 2017年3月期実績

2017年3月期

通期業績サマリー

NSK

事業環境

- ✓ 産業機械：Q2を底に需要回復。ただし、セクター毎にバラツキあり
- ✓ 自動車：北米堅調、中国拡大を背景に良好な市場環境が継続
- ✓ 為替：対前期 円高進行。対 USドル、ユーロ、中国元ともに2ケタ超上昇

決算サマリー

✓ 通期実績［IFRS］

		対前期	
・売　上　高	9,492億円	−261億円	/ −2.7%
・営 業 利 益	653億円	−242億円	/ −27.0%
・当 期 利 益（親会社所有者帰属）	456億円	−202億円	/ −30.7%
（・セグメント利益＊	838億円	−105億円	/ −11.1%）

＊ セグメント利益＝営業利益＋その他の営業費用

- ✓ 対前期 減収減益。為替影響 売上 −751億円、営業利益 −174億円
- ✓ 〃 物量ベース 実質増収。自動車プラス、産機横ばい
- ✓ その他の営業費用（独禁法関連他185億円）と為替影響戻せば実質増益
- ✓ 株主還元強化：年間配当 38円（普通配当28円、記念配当10円）
  自己株式取得 150億円。総還元性向 77%

2017年3月期

通期業績サマリー

NSK

IFRS（億円）	16/3期 <実績>	17/3期 <実績>	対前期 増減額	対前期 伸び率	17/3期 <期初予想>
売上高	9,753	9,492	-261	-2.7%	9,200
営業利益	895	653	-242	-27.0%	650
<営業利益率>	<9.2%>	<6.9%>			<7.1%>
税引前利益	872	636	-236	-27.1%	630
当期利益（親会社所有者帰属）	657	456	-202	-30.7%	400
（換算レート1USD=）	¥120.14	¥108.42	¥-11.72	-9.8%	¥105
（ 〃 1EUR=）	¥132.58	¥118.84	¥-13.74	-10.4%	¥120
（ 〃 1CNY=）	¥18.85	¥16.11	¥-2.74	-14.5%	¥16.7

【ご参考】セグメント利益＝営業利益＋その他の営業費用（独占禁止法関連費用、為替差損）

セグメント利益	943	838	-105	-11.1%
<対売上高 率>	<9.7%>	<8.8%>		

【主要指標】

ROE	14.3%	9.9%
Net D/E レシオ	0.23倍	0.28倍
棚卸資産回転数	7.2回転	7.2回転

2017年3月期

事業セグメント別業績

NSK

IFRS（億円）	16/3期 ＜実績＞	17/3期 ＜実績＞	対前期 増減額	対前期 伸び率	17/3期 ＜期初予想＞
売上高	9,753	9,492	-261	-2.7%	9,200
産業機械事業	2,434	2,269	-165	-6.8%	2,420
産業機械軸受	2,017	1,843	-174	-8.6%	2,020
精機製品	417	427	+10	+2.3%	400
自動車事業	7,055	6,963	-92	-1.3%	6,560
自動車軸受	3,307	3,280	-27	-0.8%	3,060
自動車部品	3,748	3,683	-65	-1.7%	3,500
その他	520	529	+9	+1.6%	490
消去	-256	-269	-13	-	-270
営業利益	895 <9.2%>	653 <6.9%>	-242	-27.0%	650
産業機械事業	202 <8.3%>	147 <6.5%>	-55	-27.3%	130
自動車事業	708 <10.0%>	646 <9.3%>	-63	-8.8%	490
その他	31 <5.9%>	44 <8.4%>	+14	+44.3%	45
その他の営業費用/消去	-45	-183	-138	-	-15

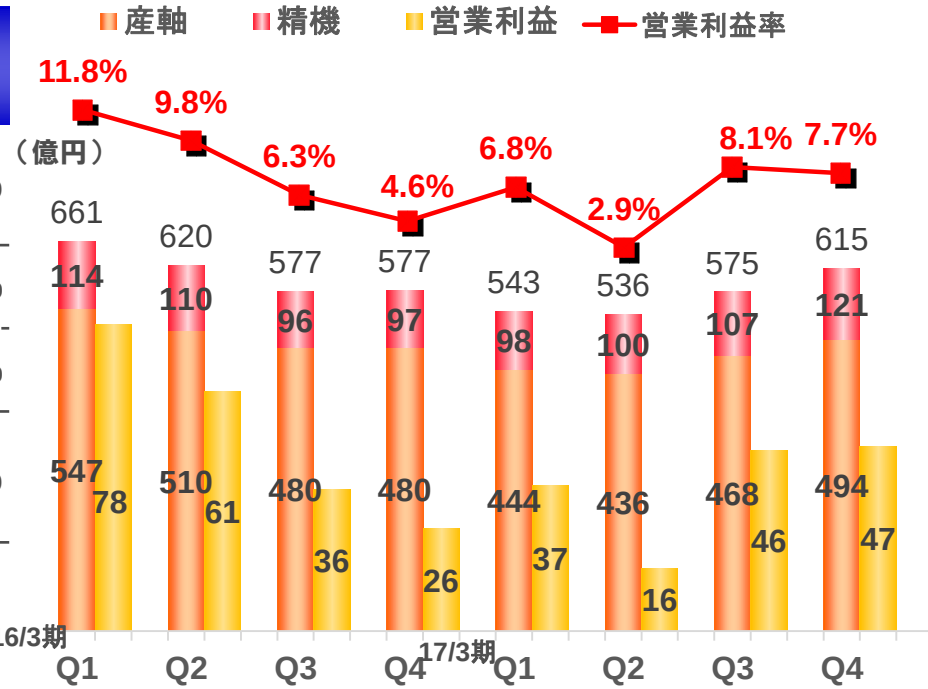
2017年3月期に産業機械事業に含めていた一部事業の担当領域を自動車事業に移管しました。 これに伴い、事業セグメント別<実績>は2016年3月期に遡って変更後の区分に基づき表示しています。（期初予想は変更前）

2017年3月期

売上高・営業利益［産業機械事業］

NSK

IFRS（億円）	16/3期 <実績>	17/3期 <実績>	対前期 増減額	対前期 伸び率
売上高	2,434	2,269	-165	-6.8%
産業機械軸受	2,017	1,843	-174	-8.6%
精機製品	417	427	+10	+2.3%
営業利益	202 <8.3%>	147 <6.5%>	-55	-27.3%
（換算レート 1USD=）	¥120.14	¥108.42	¥-11.72	-9.8%
（ 〃 1EUR=）	¥132.58	¥118.84	¥-13.74	-10.4%
（ 〃 1CNY=）	¥18.85	¥16.11	¥-2.74	-14.5%



	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
1USD=	¥121.36	¥122.24	¥121.50	¥115.46	¥108.25	¥102.45	¥109.34	¥113.64
1EUR=	¥134.16	¥135.98	¥132.94	¥127.24	¥122.17	¥114.27	¥117.83	¥121.09
1CNY=	¥19.56	¥19.32	¥18.90	¥17.62	¥16.54	¥15.36	¥15.98	¥16.56

※）一部事業領域のセグメント変更（産機から自動車）に伴い、16/3期に遡って新区分で表示

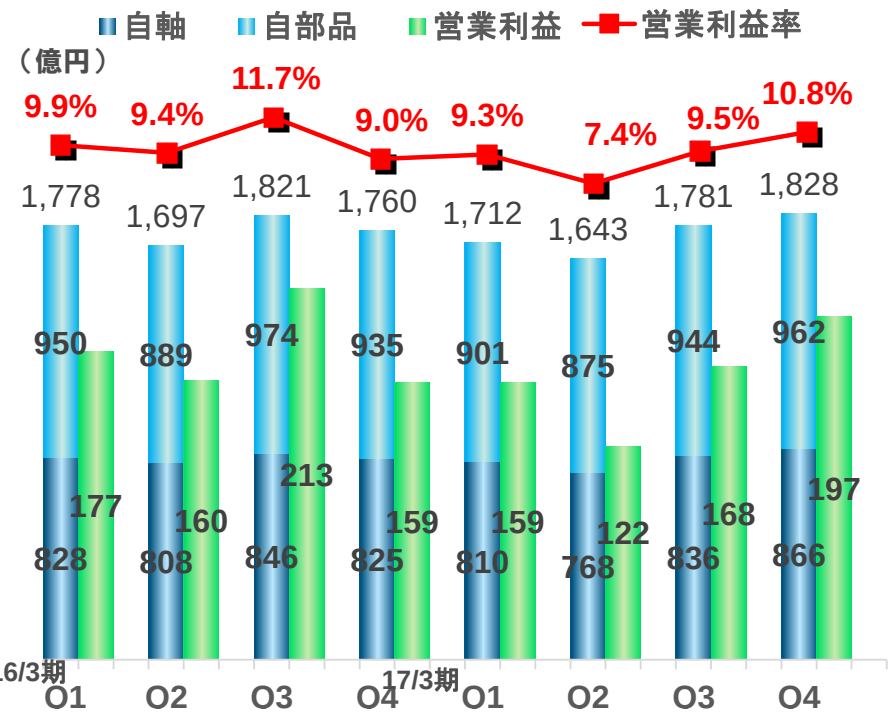
- ✓ 今期Q2に底打ち。後半回復により通期物量ベースは対前年横ばい
- ✓ 回復セクター： 工作機械、家電、鉄道、建機、農機
- ✓ 精機製品 拡大。 半導体、液晶、工作機械向け好調
- ✓ 円高の影響により減収減益。 利益額・利益率は戻り基調

2017年3月期

売上高・営業利益［自動車事業］

NSK

IFRS（億円）	16/3期 <実績>	17/3期 <実績>	対前期 増減額	対前期 伸び率
売上高	7,055	6,963	-92	-1.3%
自動車軸受	3,307	3,280	-27	-0.8%
自動車部品	3,748	3,683	-65	-1.7%
営業利益	708 <10.0%>	646 <9.3%>	-63	-8.8%
（換算レート 1USD=）	¥120.14	¥108.42	¥-11.72	-9.8%
（ 〃 1EUR=）	¥132.58	¥118.84	¥-13.74	-10.4%
（ 〃 1CNY=）	¥18.85	¥16.11	¥-2.74	-14.5%



	16/3期 Q1	Q2	Q3	Q4	17/3期 Q1	Q2	Q3	Q4
1USD=	¥121.36	¥122.24	¥121.50	¥115.46	¥108.25	¥102.45	¥109.34	¥113.64
1EUR=	¥134.16	¥135.98	¥132.94	¥127.24	¥122.17	¥114.27	¥117.83	¥121.09
1CNY=	¥19.56	¥19.32	¥18.90	¥17.62	¥16.54	¥15.36	¥15.98	¥16.56

※）一部事業領域のセグメント変更（産機から自動車）に伴い、16/3期に遡って新区分で表示

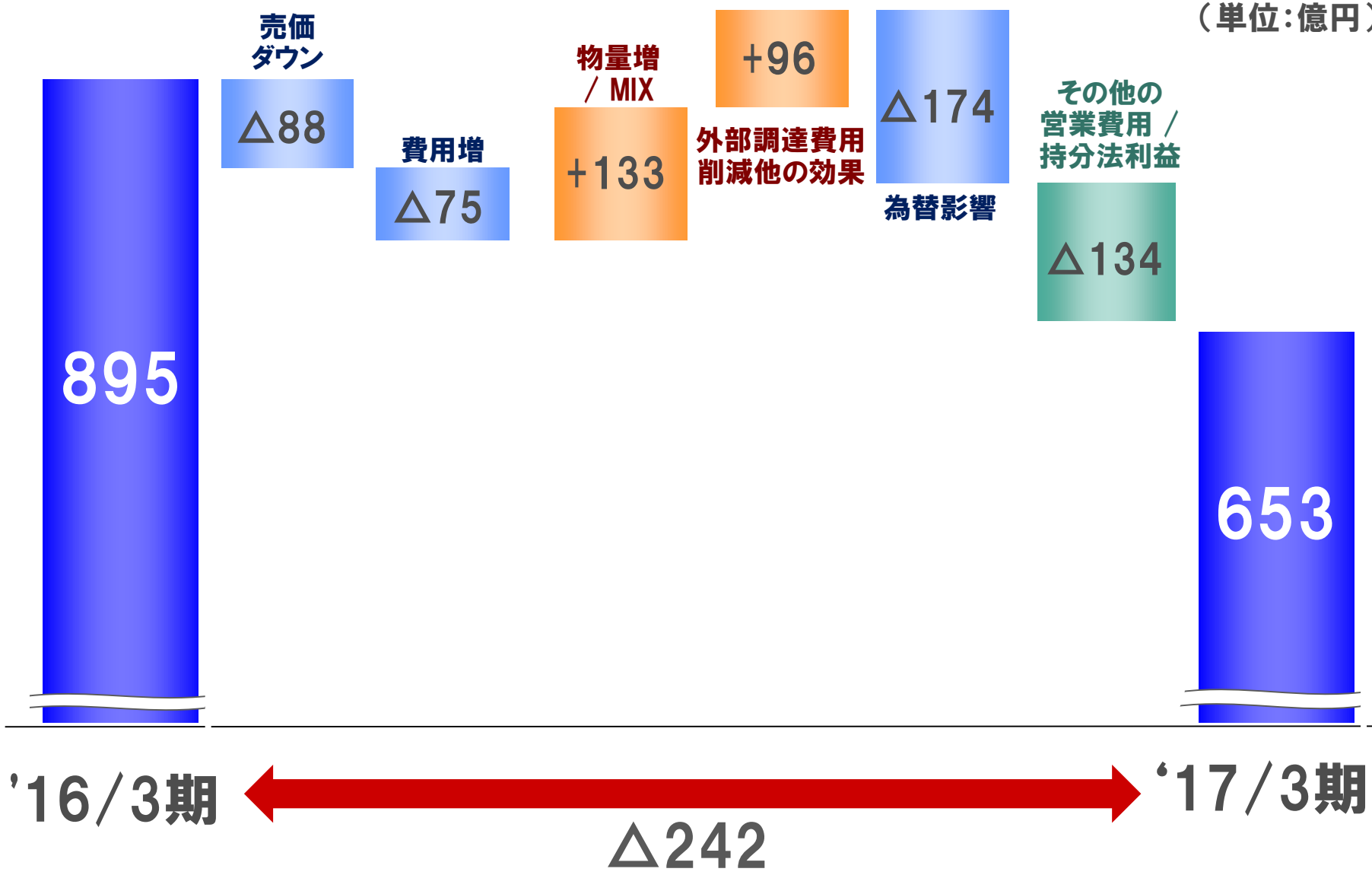
- ✓ 引続き堅調に推移。円高により減収も物量ベース＋7%と実質増
- ✓ 中国　16/3期の反動もあり当期物量は大幅増加
- ✓ 北米　モデルチェンジ車種の影響で減収（自動車部品）
- ✓ 円高影響とリコール関連費用計上に伴い減益。通期利益率9%台

2017年3月期

営業利益 増減内訳（IFRS 16/3期⇒17/3期）

NSK

（単位：億円）

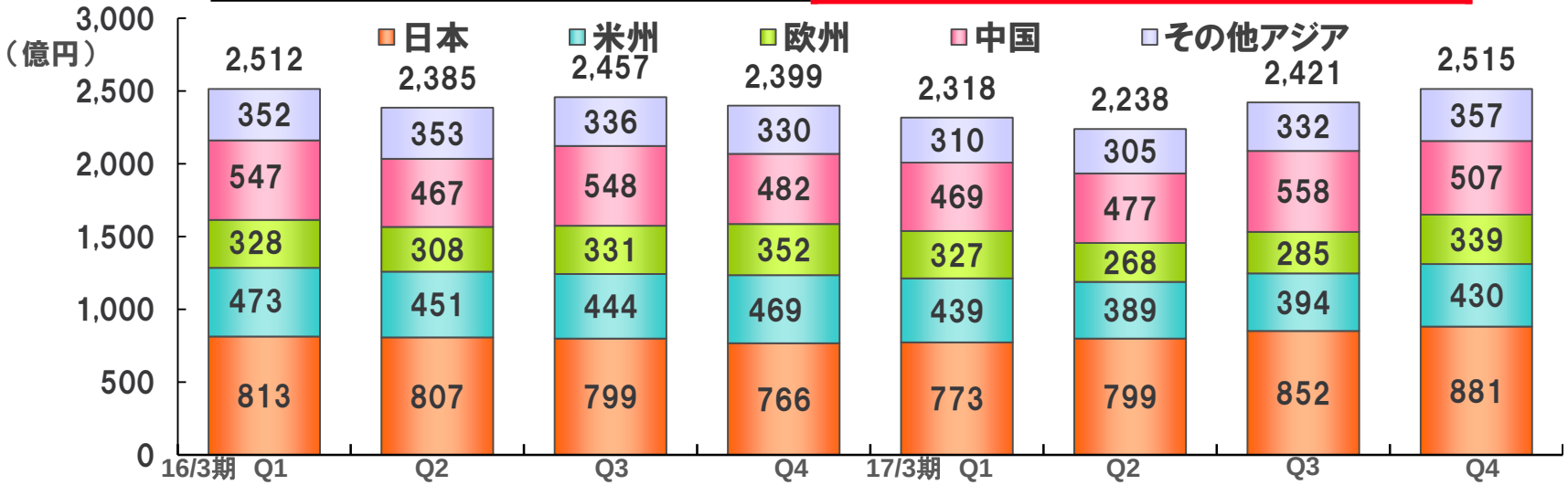


2017年3月期

顧客地域別売上高

NSK

IFRS（億円）	16/3期 通期 <実績>	17/3期 通期 <実績>	対前期 増減額	対前期 伸び率
売上高	9,753	9,492	−261	−2.7%
日本	3,184	3,305	+121	+3.8%
海外合計	6,569	6,187	−382	−5.8%
<海外比率>	<67.4%>	<65.2%>		
米州	1,837	1,652	−185	−10.1%
欧州	1,318	1,219	−99	−7.5%
中国	2,044	2,012	−32	−1.6%
その他アジア	1,370	1,304	−67	−4.9%



2. 2018年3月期予想

2018年3月期

通期業績予想

NSK

事業環境見通し

- ✓ 産機：回復基調にあるも、Q3以降は不透明
- ✓ 自動車：生産台数は緩やかに増加継続。但し、北米頭打ち
- ✓ 不安定な為替動向における円高懸念
- ✓ 原材料価格上昇に伴うコストアップ

通期業績予想

✓ 通期予想［IFRS］

		対前期	
・売上高	9,600億円	+108億円	/ +1.1%
・営業利益	820億円	+167億円	/ +25.5%
・当期利益（親会社所有者帰属）	560億円	+104億円	/ +22.9%

- ✓ 対前期 増収増益。円高を予想
- ✓ 為替前提： USドル=105円、ユーロ=115円、中国元=15.7円
- ✓ 次の成長に向けたリソース配分　設備投資 680億円（前期比+16%）
- ✓ 配当予想： 年間38円（前半19円、後半19円）　配当性向36%

2018年3月期

通期予想

NSK

IFRS（億円）	17/3期 前半＜実績＞	17/3期 後半＜実績＞	17/3期 通期＜実績＞	18/3期 前半＜予想＞	18/3期 後半＜予想＞	18/3期 通期＜予想＞	通期 対前期 増減額	通期 対前期 伸び率
売上高	4,556	4,936	9,492	4,740	4,860	9,600	+108	+1.1%
営業利益	273	380	653	390	430	820	+167	+25.5%
＜営業利益率＞	<6.0%>	<7.7%>	<6.9%>	<8.2%>	<8.8%>	<8.5%>		
税引前利益	265	371	636	385	425	810	+174	+27.3%
当期利益（親会社所有者帰属）	199	257	456	270	290	560	+104	+22.9%
（換算レート1USD=）	¥105.35	¥111.49	¥108.42	¥105	¥105	¥105	¥-3.42	-3.2%
（ 〃 1EUR=）	¥118.22	¥119.46	¥118.84	¥115	¥115	¥115	¥-3.84	-3.2%
（ 〃 1CNY=）	¥15.95	¥16.27	¥16.11	¥15.7	¥15.7	¥15.7	¥-0.41	-2.5%

2018年3月期

通期予想［事業セグメント別］

NSK

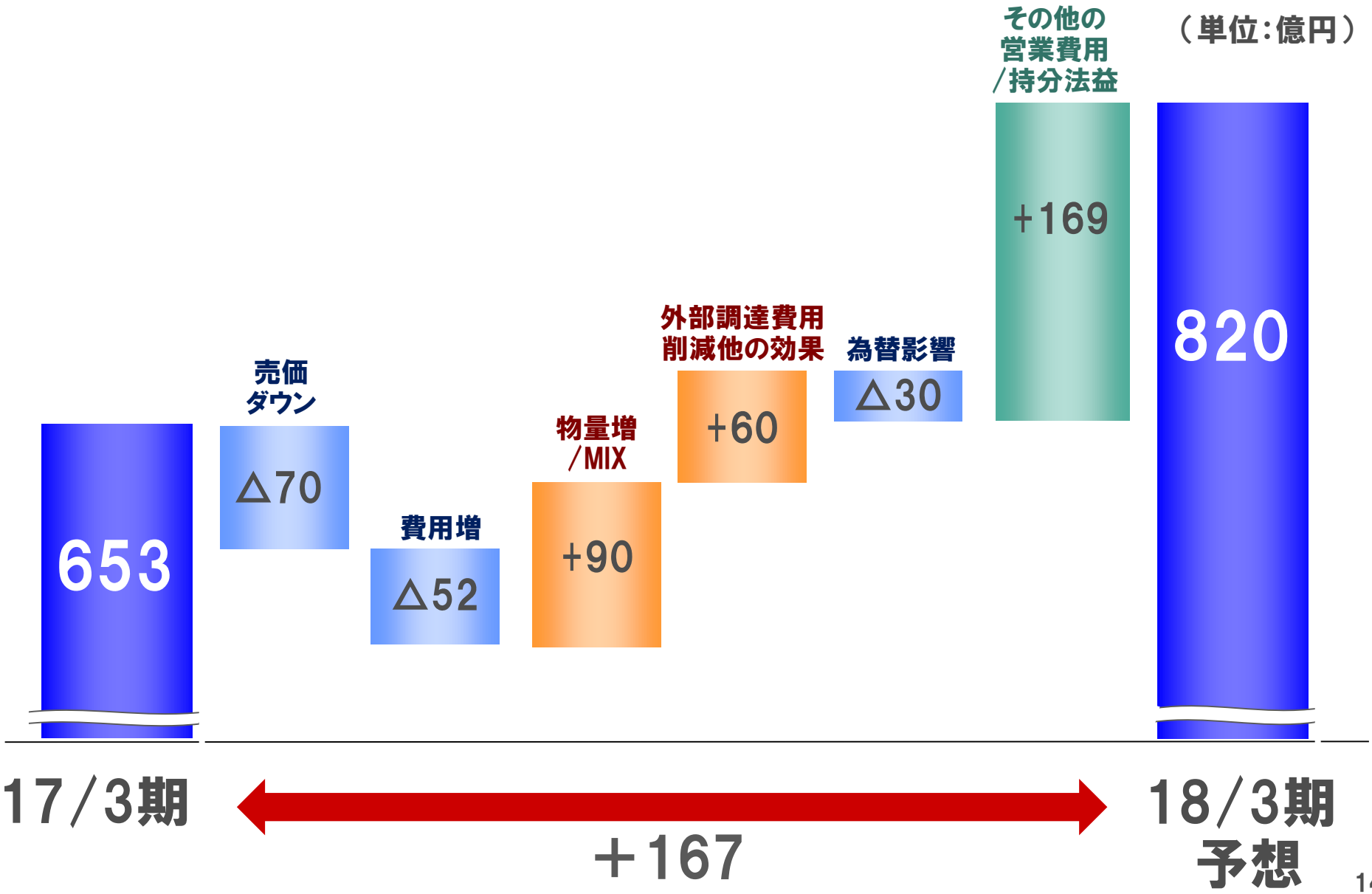
IFRS（億円）	17/3期 前半＜実績＞	17/3期 後半＜実績＞	17/3期 通期＜実績＞	18/3期 前半＜予想＞	18/3期 後半＜予想＞	18/3期 通期＜予想＞	対前期増減額	対前期伸び率
売上高	4,556	4,936	9,492	4,740	4,860	9,600	+108	+1.1%
産業機械事業	1,079	1,191	2,269	1,160	1,175	2,335	+66	+2.9%
産業機械軸受	880	962	1,843	930	945	1,875	+32	+1.8%
精機製品	198	228	427	230	230	460	+33	+7.8%
自動車事業	3,354	3,609	6,963	3,440	3,540	6,980	+17	+0.2%
自動車軸受	1,578	1,702	3,280	1,685	1,745	3,430	+150	+4.6%
自動車部品	1,776	1,906	3,683	1,755	1,795	3,550	-133	-3.6%
その他	238	290	529	260	275	535	+6	+1.2%
消去	-115	-154	-269	-120	-130	-250	+19	-
営業利益	273 <6.0%>	380 <7.7%>	653 <6.9%>	390 <8.2%>	430 <8.8%>	820 <8.5%>	+167	+25.5%
産業機械事業	53 <4.9%>	94 <7.9%>	147 <6.5%>	80 <6.9%>	95 <8.1%>	175 <7.5%>	+28	+19.4%
自動車事業	281 <8.4%>	365 <10.1%>	646 <9.3%>	300 <8.7%>	325 <9.2%>	625 <9.0%>	-21	-3.2%
その他	15 <6.4%>	29 <10.0%>	44 <8.4%>	20 <7.7%>	20 <7.3%>	40 <7.5%>	-4	-9.4%
その他の営業費用/消去	-76	-108	-183	-10	-10	-20	+163	-

2018年3月期

営業利益 増減内訳（17/3期 ⇒ 18/3期予想）

NSK

（単位：億円）



2018年3月期

通期予想［顧客地域別売上高］

NSK

IFRS（億円）	17/3期 前半<実績>	17/3期 後半<実績>	17/3期 通期<実績>	18/3期 前半<予想>	18/3期 後半<予想>	18/3期 通期<予想>	対前期増減額	対前期伸び率
売上高	4,556	4,936	9,492	4,740	4,860	9,600	+108	+1.1%
日本	1,572	1,733	3,305	1,745	1,795	3,540	+235	+7.1%
海外合計（海外比率）	2,984 <65.5%>	3,203 <64.9%>	6,187 <65.2%>	2,995 <63.2%>	3,065 <63.1%>	6,060 <63.1%>	-127	-2.0%
米州	827	824	1,652	750	770	1,520	-132	-8.0%
欧州	595	625	1,219	595	625	1,220	+1	+0.1%
中国	947	1,065	2,012	1,005	1,010	2,015	+3	+0.2%
その他アジア	615	689	1,304	645	660	1,305	+1	+0.1%

第5次中期経営計画 2年目の経営方針

NSK

2018年3月期の重点課題

●第5次中期経営計画 取組課題進捗の確認と成果出し

- ✓ コスト増要因の吸収・跳ね返し（原材料、労務費）
- ✓ 成長分野・優先分野へのリソース投入、管理徹底
- ✓ 安全・品質・コンプライアンス

●産機事業

- ✓ 需要回復下での販売機会実現の最大化
- ✓ 供給マネジメントの強化
- ✓ 既存重点分野への注力と新技術・新領域における拡大

●自動車事業

- ✓ パワートレイン事業の販売増と収益確保
- ✓ ステアリング＆アクチュエータ事業の受注拡大
- ✓ 急速な技術革新の下での要素技術を活かした新製品開発

3. 第5次中期経営計画の取り組み状況

第5次中期経営計画 骨子

NSK

NSKビジョン2026　あたらしい動きをつくる。

次の100年に向けた進化のスタート

オペレーショナル・エクセレンス

競争力の不断の追求

持続的成長

社会への価値創造
ステーク・ホルダーとの協働

収益基盤の再構築

収益力の強化・定着
モノつくり・品質・人材

新成長領域確立

中核分野での成長
新製品・新領域

イノベーション & チャレンジ

あたらしい価値の創造

自動車事業　・　産業機械事業

安全・品質・コンプライアンス

1兆円企業としての事業基盤

第5次中期経営計画　取組み状況
産業機械事業①　事業環境の変化

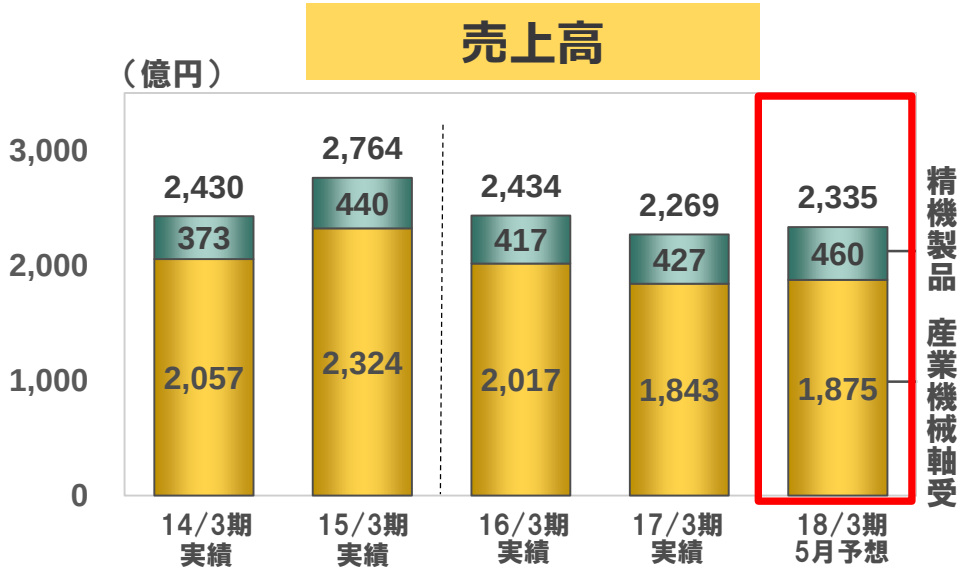
NSK

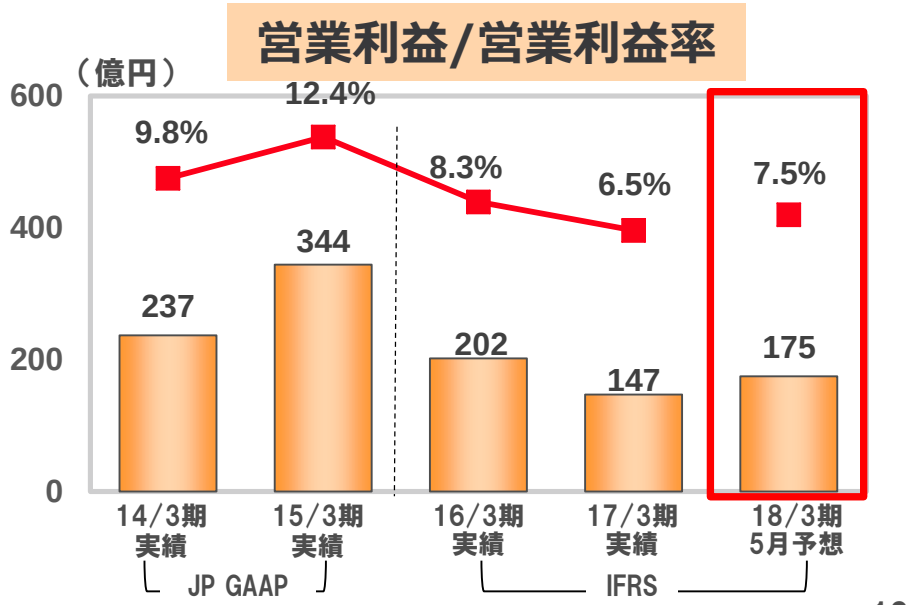
【セクター別需要動向】

セクター	FY16 1H to 2H	FY16 2H to FY17 1H	FY17 1H to 2H
家電	→	→	→
鉄鋼	→	→	→
流体	↑	↑	↑
鉱山/建機	↑	→	↓
農機	↑↑	→	→
風力	↓	↑	→
鉄道車両	→	↑	→
工作機械	↑↑	↑	→
射出	↑↑	↑	→
半導体	↑↑↑	↑	↓
ロボット	↑↑	↑	↑
AM	↑	↑	↑

※需要見通し：↑ 上向き、→ 横ばい、↓ 下向き

・セクターによる強弱あるも回復基調継続
・２Ｈ減速懸念もあり





＊一部事業領域のセグメント変更（産機から自動車）に伴い、16/3期に遡って新区分で表示

第5次中期経営計画　取組み状況
産業機械事業②

オペレーショナル・エクセレンス

NSK

環境変化への対応

➢競争環境激化への対応
- ・中国メーカーとの差別化
- ・ターゲット市場を明確化

➢コスト競争力・生産力の強化
- ・デザインからのコスト見直し
- ・グローバル調達の加速
- ・生産力向上への取組み
  - :F2（藤沢）プロジェクト
    - ・新建屋 17年秋量産開始予定
    - ・超大形軸受ハイブリッドライン導入
  - :瀋陽（中国）工場での生産拡大
  - :精機ハイブリッドライン拡張

藤沢第2工場 新建屋

ターゲット分野での拡大

鉄道

➢ FY17立上げ・参入案件
- ・欧州：仏国鉄MRO
  本格参入開始
- ・中国：統一車両

電機

➢ハイスペック家電
- ・ドラム洗濯機
- ・高速回転掃除機

工作機械

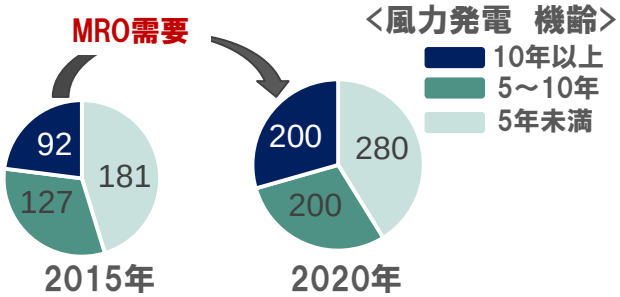
➢No.1ポジションの強化
- ・主軸用精密軸受
- ・安定供給の確保
  - :海外生産・調達

アフターマーケット

➢顧客サービスの向上
- ・新システム導入
  - :きめ細かい納期情報提供
  - :リードタイム短縮
  - :製品情報可視化

➢在庫政策
- ・戦略在庫の確保

➢ MRO施策
- ・中国鉄道などで堅調な伸び
- ・海外での風力補修需要本格化
  →着実な需要取り込み



単位：Gw　出展：MAKE

第5次中期経営計画　取組み状況
産業機械事業③

イノベーション＆チャレンジ

NSK

新しい付加価値・需要の創造

CMS

産業機械のダウンタイム低減
安定操業への要求の高まり

▼

CMS技術、商品開発の強化

▼

CMS開発部の新設

- 関連セクター（風力、工作機械、一般産機）へ展開
- 外部研究機関との共同プロジェクト
- 新CMS診断機器（BD-2）
  による損傷診断の高度化
  →海外展開準備中

BD-2（ﾍﾞｱﾘﾝｸﾞﾄﾞｸﾀｰ2）

産機アクチュエータ用ユニット

- 橋梁向け制振アクチュエータ
  橋脚の安全性向上、倒壊防止
  取り付け容易

地震の揺れによる
押し引きをネジと
ナットで回転運動に
置換え

新領域への取組み

次世代パーソナルモビリティ WHILL社への 資本参加

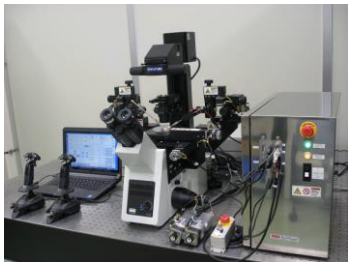
- WHILL社のモビリティ開発技術
  とNSKの要素部品技術、
  メカトロ技術を融合
- オムニホイールへの
  高信頼ベアリングの提供

新モデル：17年7月販売開始
使用軸受数：100個以上

マニピュレーションシステム

＜バイオ用＞
- 顕微授精（ICSI）
- 受精卵細胞へのDNA、iPS細胞注入
- 細胞搬送

＜産機用＞
- 微小電子部品の異物除去
- 半導体部品の微細位置合せ



ガイダンスロボット LIGHBOT™

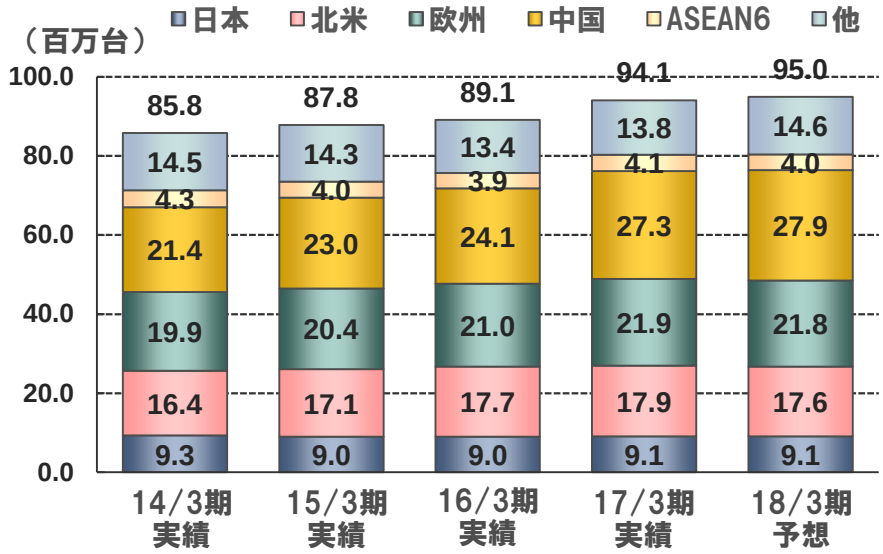
- ナビゲーション機能付き
  障害物回避先導ロボット

- 安全に関する国際規格
  ISO13482 認証取得
  →実用化・レンタル開始（17年3月）

第5次中期経営計画　取組み状況
自動車事業①　生産台数と業績の見通し

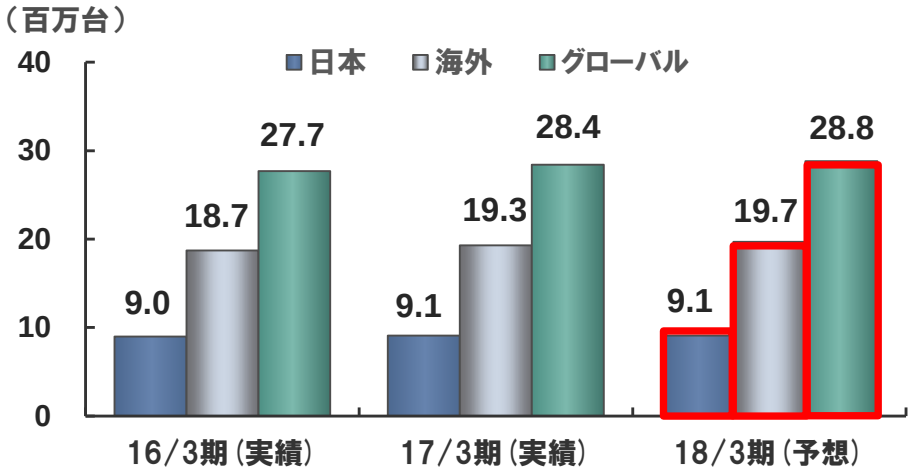
NSK

【グローバル自動車生産台数】

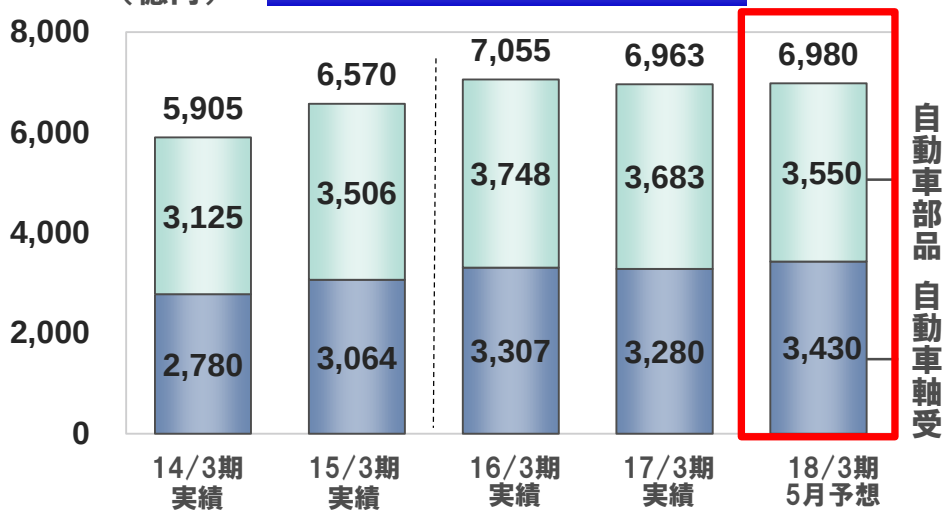


（出所：IHS Automotive、NSK予想）

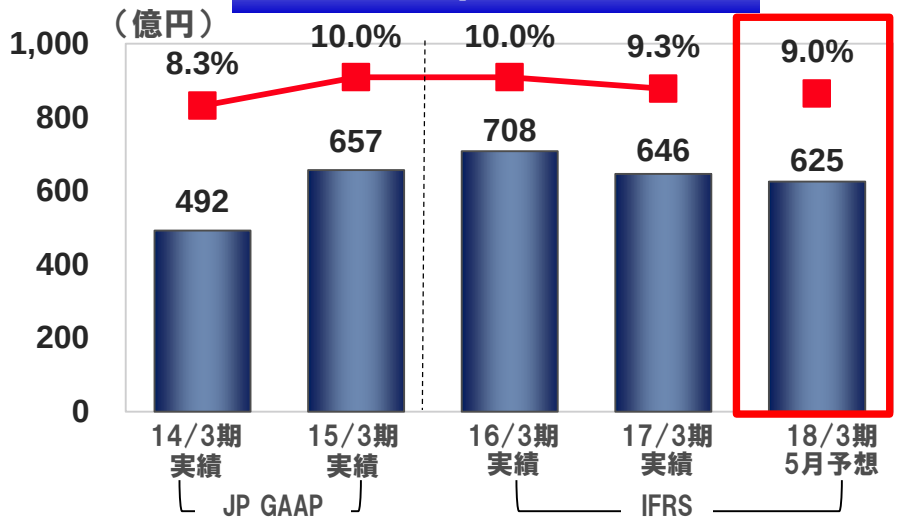
【日系自動車メーカー　生産台数】



売上高



営業利益/営業利益率



＊一部事業領域のセグメント変更（産機から自動車）に伴い、16/3期に遡って新区分で表示

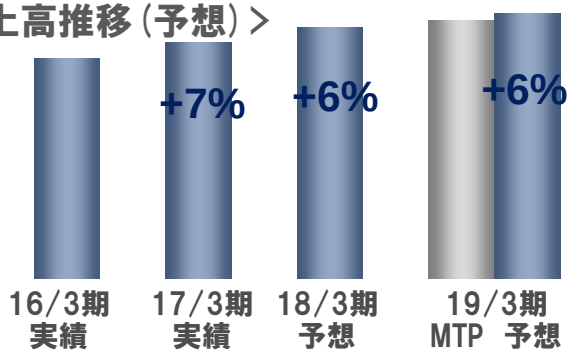
第5次中期経営計画　取組み状況
自動車事業②

オペレーショナル・エクセレンス　イノベーション＆チャレンジ　NSK

パワートレイン事業

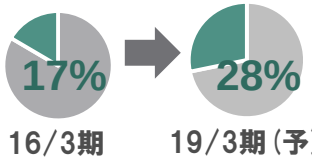
自動車事業の足元の成長を牽引
パワートレインの技術進化への対応

<売上高推移（予想）>



既存アプリ
新アプリ（構成比）

電動系領域



電動化に伴う新アプリビジネスが堅調に増加。中期計画目標達成見込み。更なる拡販活動に注力
・電動チャージャー、車載モーター

パワートレイン製品

AT市場拡大、AT多段化による需要拡大

・韓国ニードル工場操業開始
・NSKワーナーメキシコ工場

・生産エリア
（19年1月量産開始）

製品レンジの拡大

榛名工場新建屋建設
・プレス加工技術の開発拠点
・各関連開発部門の集約
→開発期間の短縮
・開発エリア　18年11月稼動開始

ステアリング＆アクチュエータ事業

次の成長へ向けた基盤を築く

コラムEPS

・次世代コラムEPSによる大型継続案件受注
・顧客ベースの拡大：地域別ターゲット顧客受注活動強化

ラックEPS

・スケジュール通りに開発進行中
・他車種でも検討開始
・ボールねじ技術の活用による競争力強化
：軽量化、作動音低減、操舵フィーリング

電動ブレーキブースター用ボールねじ

・緊急自動ブレーキ：欧州、米国に続き、中国、日本でも義務化されるトレンド

・2つ目の新規案件（新顧客）受注
→次期中計でのピークボリュームは250万台/年を突破。
→更なる拡販へ受注活動を展開中

第5次中期経営計画　取組み状況
自動車事業③

イノベーション＆チャレンジ

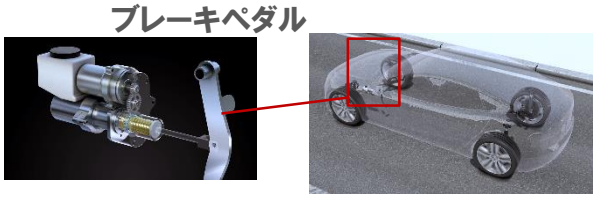
NSK

自動車分野の新製品開発の取組み（電動化対応）

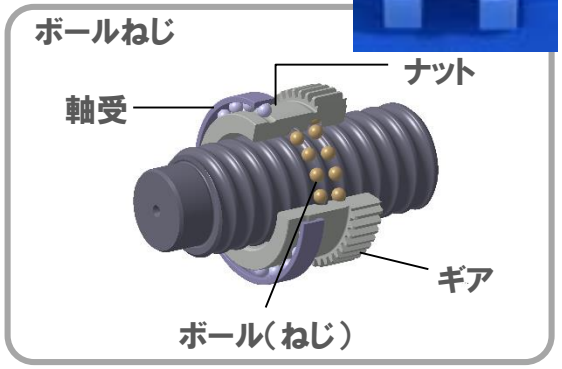
電動ブレーキシステム用ボールねじ

【製品のポイント】
- 電動ブレーキシステムの高効率化
- 軸受、周辺部品の一体化による小型軽量化

<製品の構造>



ボールねじにより、モータの回転運動を直線運動に変換して、ブレーキ圧を発生

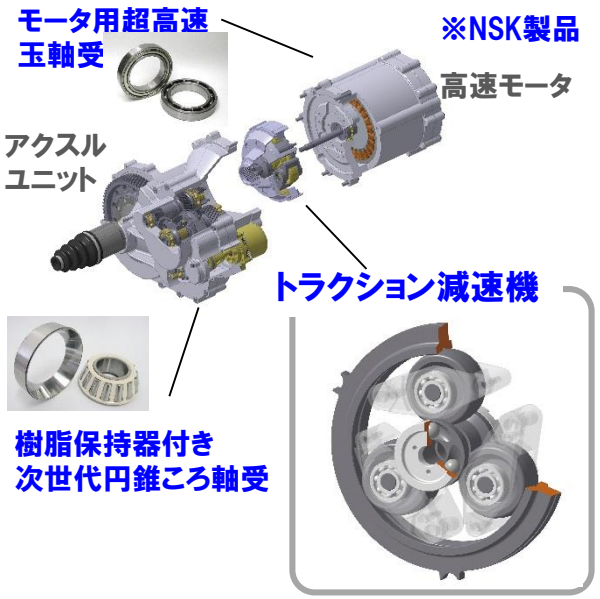


ギアや軸受と一体化して小型化を実現

EV駆動ユニット

【製品のポイント】
超高速モータとトラクション減速機による小型軽量化、航続距離延長と低騒音、低振動の両立

<EV駆動ユニットの構造>

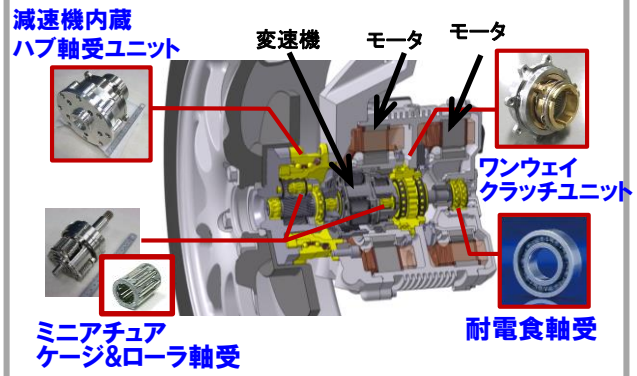


<トラクション減速機のメリット>
- 歯車を使うことなく、オイルを介して動力を伝える→「音」が限りなく静か
- EV駆動モータの更なる高速化が可能

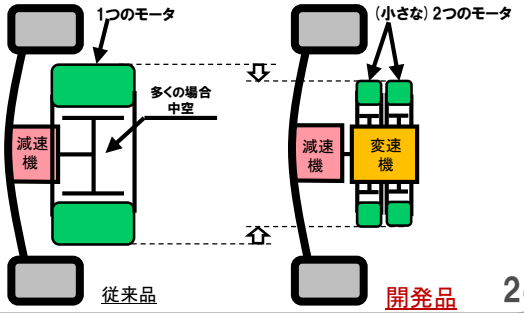
変速機付きホイールハブモータ

【製品のポイント】
特殊な変速機を採用することで、駆動性能に妥協なく、ホイールハブモータの小型化に成功
→世界で初めて実証試験実施
→構成部品の商品化を目指す

<商品化を目指す要素部品>　※NSK製品



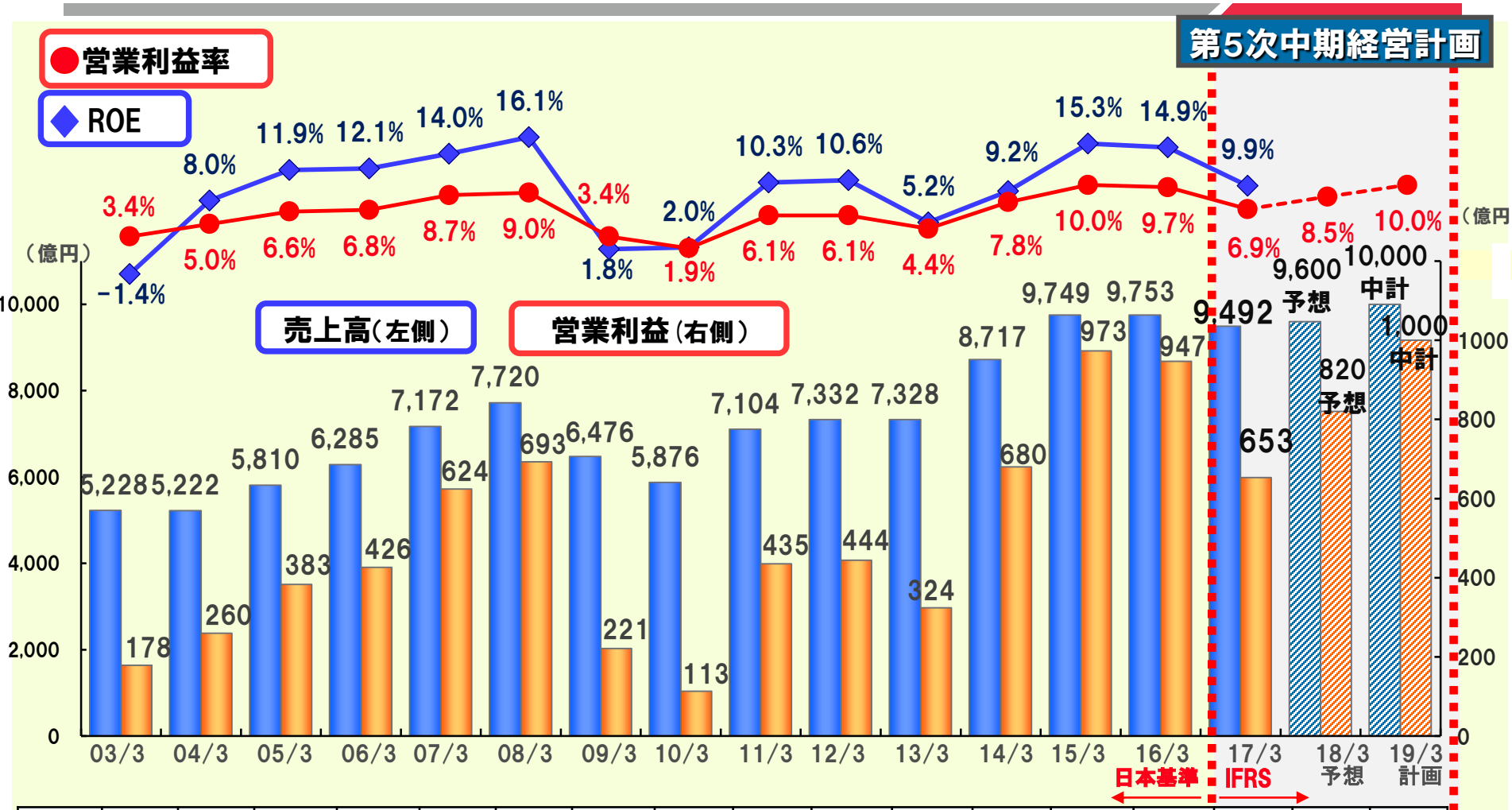
<従来構造との比較>



（補足資料）

第5次中期経営計画　連結業績の推移

NSK



$	125	116	108	110	117	115	101	93	86	79	83	100	110	120	108	105	105
ユーロ	118	131	134	137	150	162	145	131	113	109	107	134	139	133	119	115	120

事業の選択と集中
闘う小集団化
第1次

成長路線へ転換
体質強化
第2次

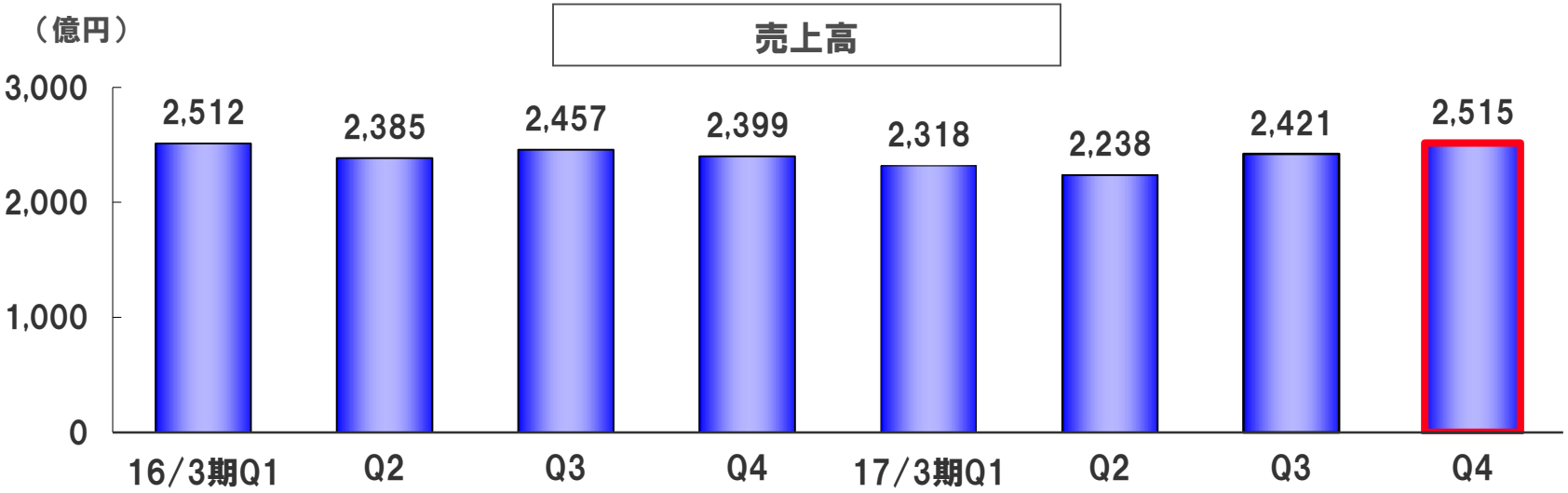
ﾊﾟﾗﾀﾞｲﾑﾁｪﾝｼﾞへの対応
事業基盤再構築
第3次

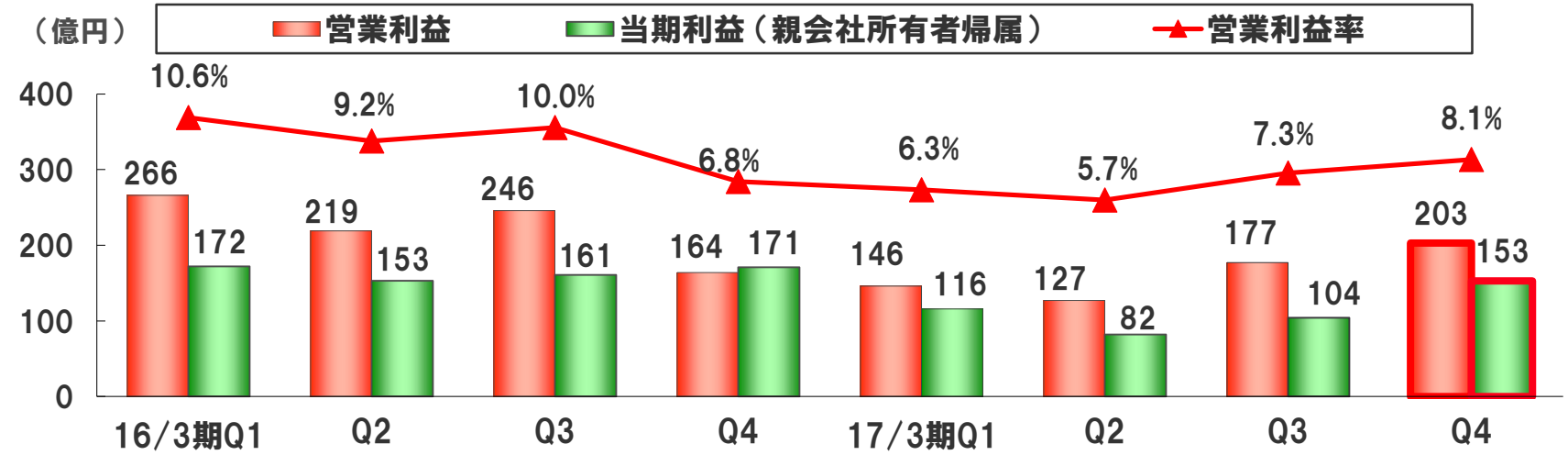
1兆円を支える
企業基盤の確立
第4次

次の100年に向けた
進化のスタート
第5次

（補足資料）連結業績 四半期推移

NSK



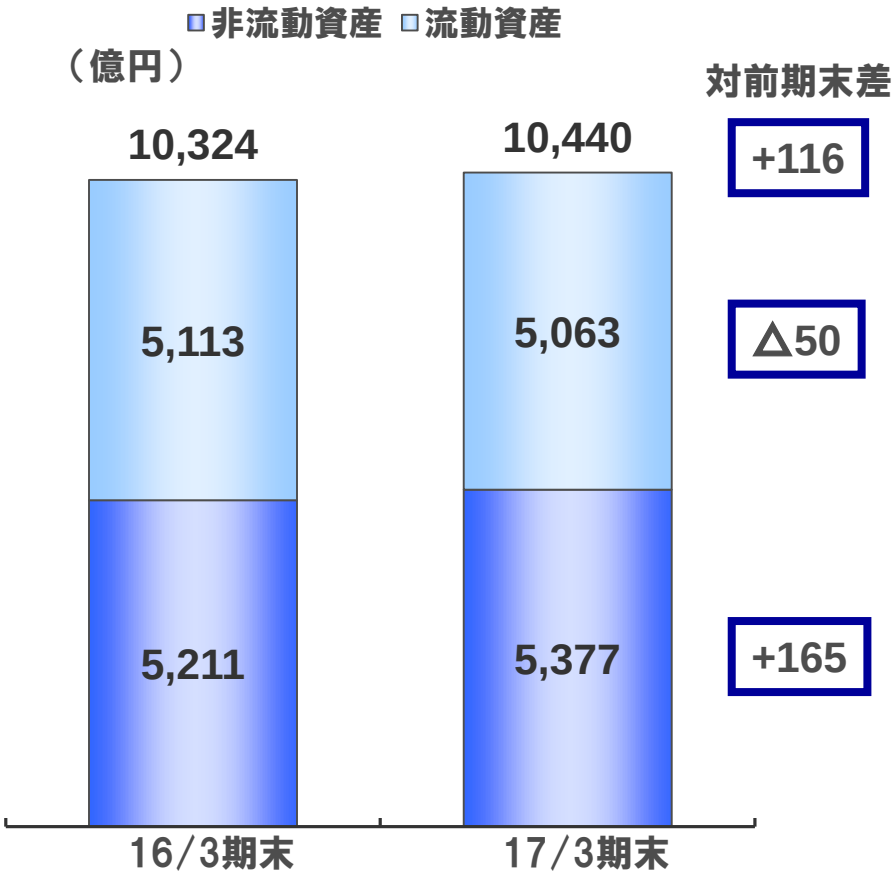


1USD=	¥121.36	¥122.24	¥121.50	¥115.46	¥108.25	¥102.45	¥109.34	¥113.64
1EUR=	¥134.16	¥135.98	¥132.94	¥127.24	¥122.17	¥114.27	¥117.83	¥121.09
1CNY=	¥19.56	¥19.32	¥18.90	¥17.62	¥16.54	¥15.36	¥15.98	¥16.56

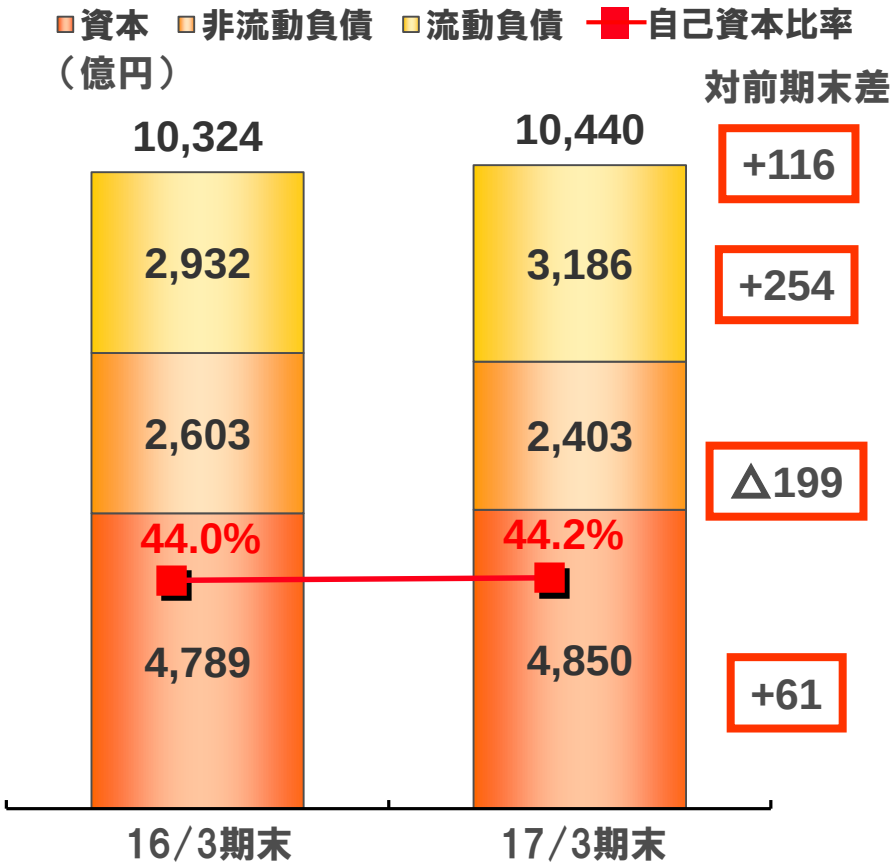
財政状態

NSK

資産



負債/資本



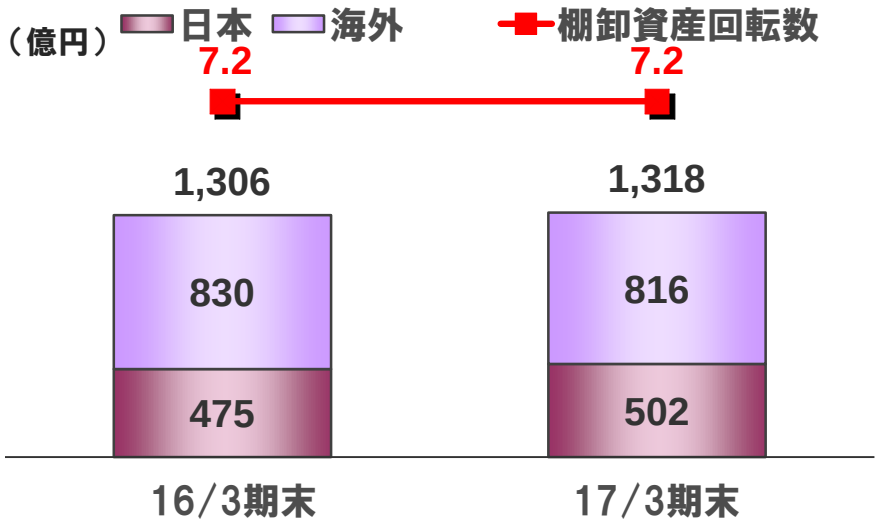
	16/3期末	17/3期末
1USD	¥112.68	¥112.20
1EUR	¥127.70	¥119.78
1CNY	¥17.39	¥16.29

(補足資料)2017年3月期

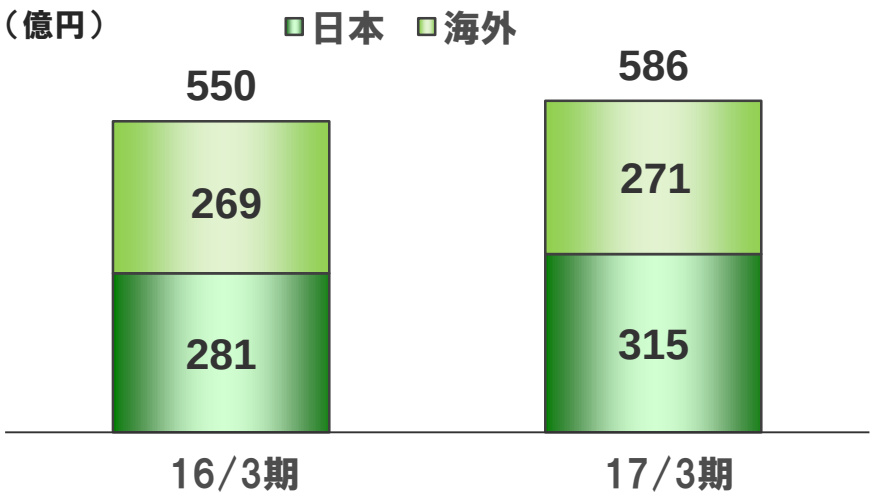
棚卸資産/有利子負債、設備投資/減価償却費

NSK

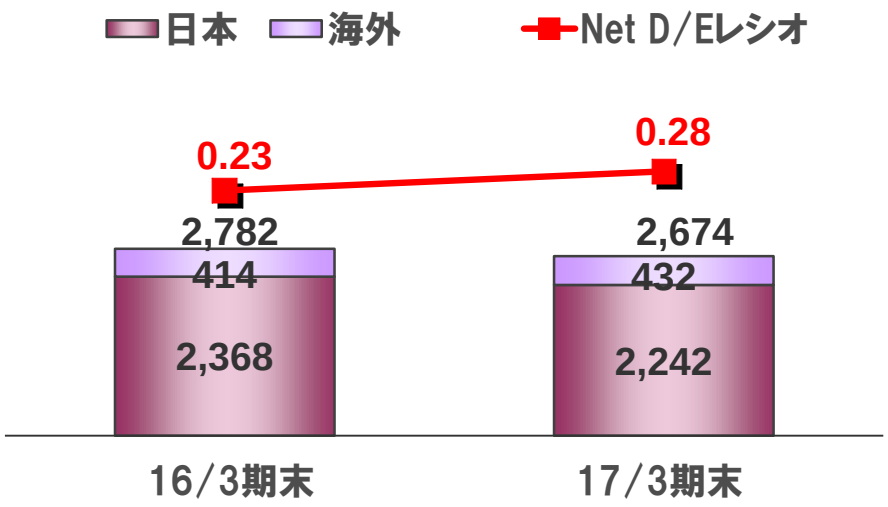
棚卸資産



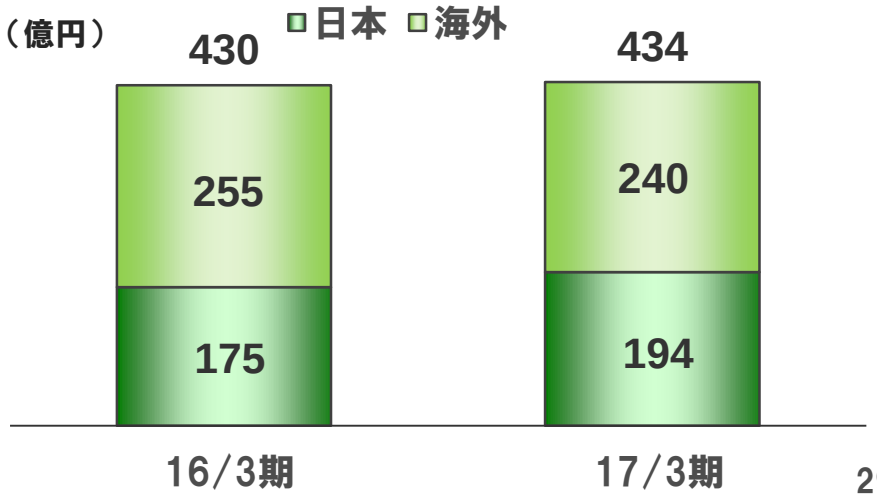
設備投資



有利子負債



減価償却費



（補足資料）設備投資/減価償却費/研究開発費

NSK

IFRS （億円）	16/3期 <実績>	17/3期 <実績>	18/3期 <計画>	第5次中計 17/3～19/3期 <計画>
設備投資額	550	586	680	1,800
減価償却費	430	434	450	1,300
研究開発費	112	139	150	400