

NSK

2018年3月期 決算説明会

日本精工株式会社
2018年5月14日



本資料には、業績見通し及び事業計画等を記載しています。
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います。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。

1. 2018年3月期実績
2. 2019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. 2018年3月期実績

事業環境

- ✓ 産業機械事業： 旺盛な需要 日本・中国で力強い回復
- ✓ 自動車事業： 北米調整 他地域は緩やかな成長継続 AT拡大
- ✓ 為替： 年明け円高進行するも通期では対前期 円安

決算サマリー

- | ✓ 通期実績 | | 対前期 |
|---------------------------------|---------|-----------------|
| ・売上高 | 1兆203億円 | +712億円 / +7.5% |
| ・セグメント利益* | 1,003億円 | +165億円 / +19.7% |
| ・営業利益 | 979億円 | +325億円 / +49.8% |
| （営業利益率） | （9.6%） | （+2.7ポイント） |
| ・当期利益 <small>〔親会社所有者帰属〕</small> | 693億円 | +238億円 / +52.1% |
- ✓ 売上高 初の1兆円達成 セグメント利益* 1,000億円超 過去最高
 - ✓ 営業利益・当期利益も過去最高 ROE 13.9%に向上
 - ✓ 配当金 通期予想38円から40円に増額（後半予想19円→21円、2円増）

* セグメント利益＝営業利益＋その他の営業費用

2018年3月期 業績サマリー

(億円)	17/3期 ＜実績＞	18/3期 ＜実績＞	対前期 増減額	対前期 伸び率	18/3期 ＜11月予想＞
売上高	9,492	10,203	+712	+7.5%	10,000
営業利益	653	979	+325	+49.8%	920
＜営業利益率＞	<6.9%>	<9.6%>			<9.2%>
税引前利益	636	972	+336	+52.9%	910
当期利益 (親会社所有者帰属)	456	693	+238	+52.1%	620
換算レート1USD	108.42	110.86	+2.44	+2.3%	110.54
〃 1EUR	118.84	129.70	+10.86	+9.1%	125.65
〃 1CNY	16.11	16.75	+0.64	+4.0%	16.41

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、為替差損益)

セグメント利益	838	1,003	+165	+19.7%	950
＜対売上高 率＞	<8.8%>	<9.8%>			<9.5%>

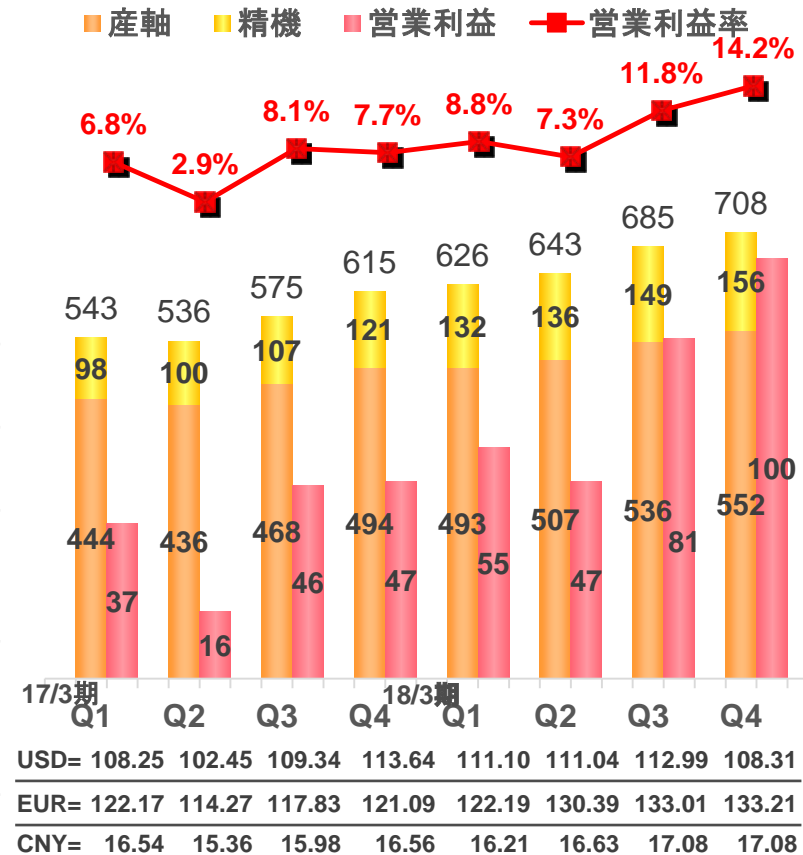
【主要指標】

ROE	9.9%	13.9%			
Net D/E レシオ	0.28倍	0.22倍			
棚卸資産回転数	7.2回転	7.4回転			

(億円)		17/3期 ＜実績＞	18/3期 ＜実績＞	対前期 増減額	対前期 伸び率	18/3期 ＜11月予想＞
合計	売上高	9,492	10,203	+712	+7.5%	10,000
	営業利益	653	979	+325	+49.8%	920
	営業利益%	6.9%	9.6%			9.2%
産業機械 事業	売上高	2,269	2,662	+393	+17.3%	2,590
	産業機械軸受	1,843	2,089	+246	+13.4%	2,040
	精機製品	427	574	+147	+34.5%	550
	営業利益	147	283	+137	+93.3%	255
	営業利益%	6.5%	10.6%			9.8%
自動車 事業	売上高	6,963	7,236	+273	+3.9%	7,130
	自動車軸受	3,280	3,509	+229	+7.0%	3,500
	自動車部品	3,683	3,726	+44	+1.2%	3,630
	営業利益	646	660	+14	+2.1%	640
	営業利益%	9.3%	9.1%			9.0%
その他	売上高	529	579	+51	+9.6%	560
	営業利益	44	57	+13	+28.5%	53
	営業利益%	8.4%	9.8%			9.5%
売上高消去		-269	-274	-5		-280
その他の営業費用/調整額		-183	-21	+162		-28

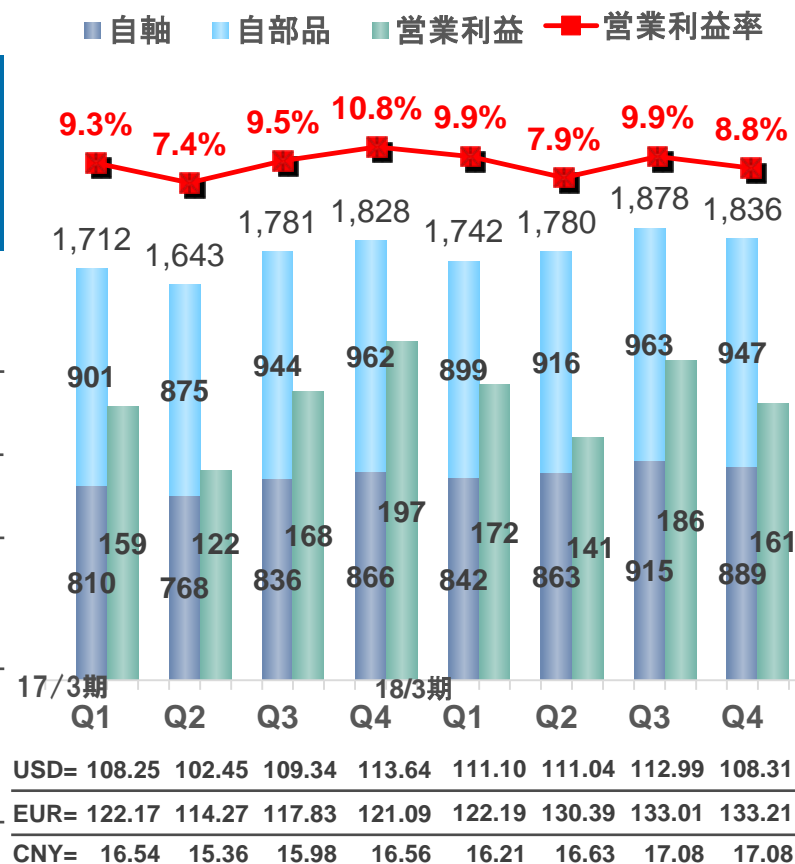
2018年3月期 売上高・営業利益 [産業機械事業]

(億円)	17/3期 ＜実績＞	18/3期 ＜実績＞	対前期 増減額	対前期 伸び率	18/3期 ＜11月 予想＞
売上高	2,269	2,662	+393	+17.3%	2,590
産業機械軸受	1,843	2,089	+246	+13.4%	2,040
精機製品	427	574	+147	+34.5%	550
営業利益 ＜利益率＞	147 ＜6.5%＞	283 ＜10.6%＞	+137	+93.3%	255 ＜9.8%＞
換算レート	1USD= 108.42	110.86	+2.44	+2.3%	110.54
”	1EUR= 118.84	129.70	+10.86	+9.1%	125.65
”	1CNY= 16.11	16.75	+0.64	+4.0%	16.41



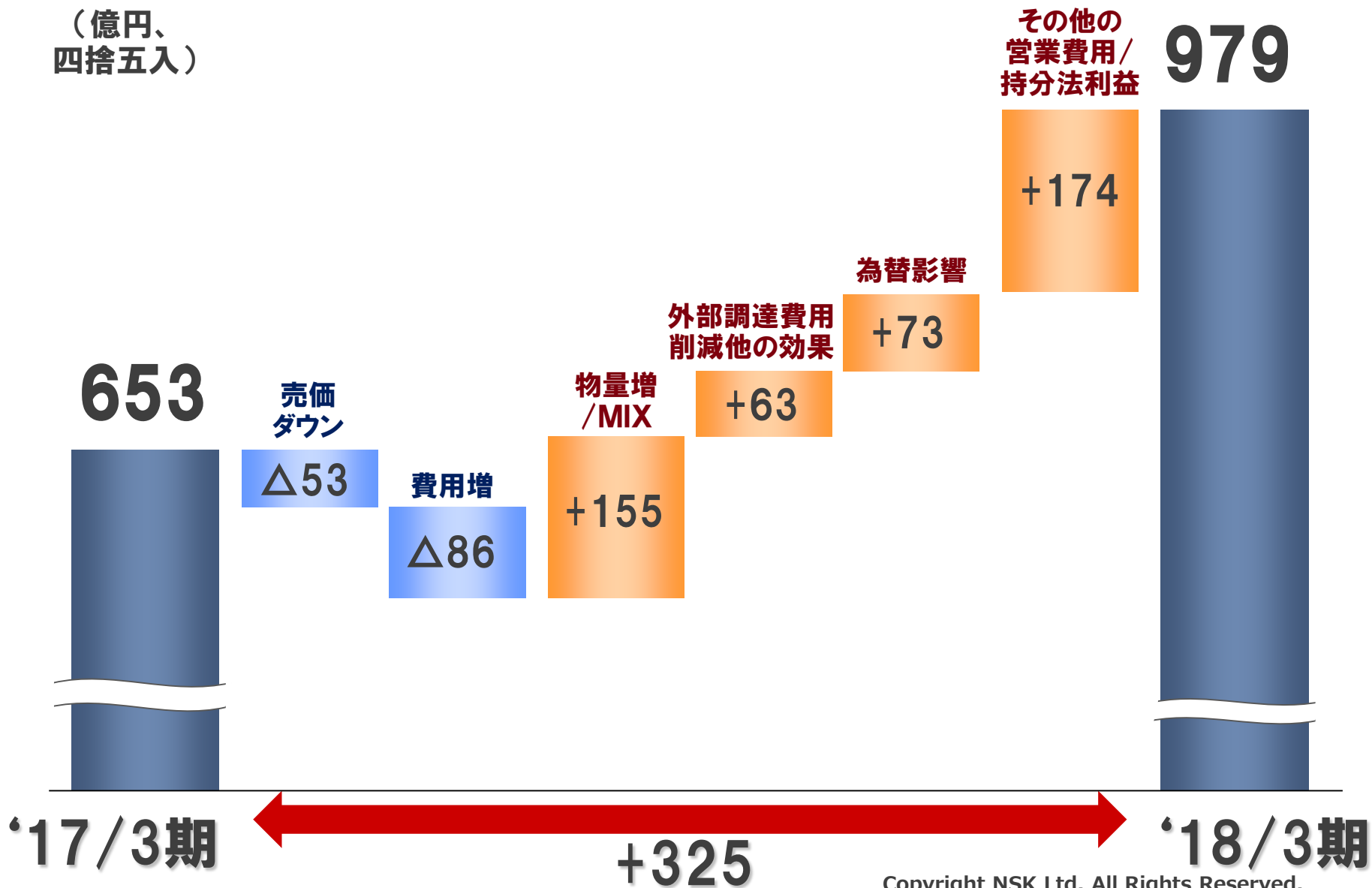
- ✓ 旺盛な需要に伴い物量増加 売上高・営業利益とも大幅伸長
- ✓ 精機製品 過去最高レベル（通期利益 過去最高 2007年3月期超え）
- ✓ 好調セクター：工作機械、半導体、電機、建機、ロボットなど
- ✓ 値上げ効果もあり 営業利益率2ケタ回復

(億円)	17/3期 ＜実績＞	18/3期 ＜実績＞	対前期 増減額	対前期 伸び率	18/3期 ＜11月 予想＞
売上高	6,963	7,236	+273	+3.9%	7,130
自動車軸受	3,280	3,509	+229	+7.0%	3,500
自動車部品	3,683	3,726	+44	+1.2%	3,630
営業利益 ＜利益率＞	646 ＜9.3%＞	660 ＜9.1%＞	+14	+2.1%	640 ＜9.0%＞
換算レート	1USD= 108.42	110.86	+2.44	+2.3%	110.54
”	1EUR= 118.84	129.70	+10.86	+9.1%	125.65
”	1CNY= 16.11	16.75	+0.64	+4.0%	16.41



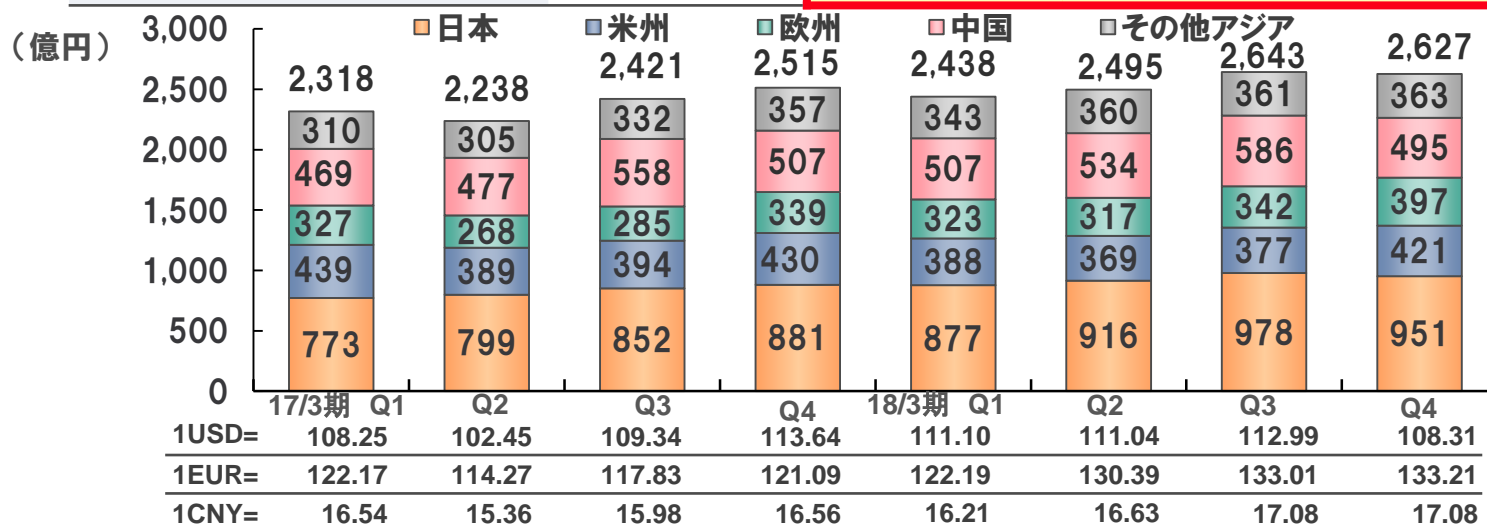
- ✓ 売上高(通期)過去最高を更新 営業利益率9%台を維持
- ✓ 日本: AT関連好調 対前期+8%と高い成長
- ✓ 北米・中国: モデルチェンジ車種の影響あり減少
- ✓ 欧州: 車種構成の効果 市場を上回る対前期+4%の物量増

(億円、
四捨五入)



顧客地域別売上高

(億円)	17/3期	18/3期		
	通期 〈実績〉	通期 〈実績〉	対前期 増減額	対前期 伸び率
売上高	9,492	10,203	+712	+7.5%
日本	3,305	3,721	+416	+12.6%
海外合計	6,187	6,482	+295	+4.8%
〈海外比率〉	<65.2%〉	<63.5%〉		
米州	1,652	1,555	-97	-5.9%
欧州	1,219	1,379	+159	+13.1%
中国	2,012	2,121	+109	+5.4%
その他アジア	1,304	1,428	+124	+9.5%



2. 2019年3月期予想

事業環境見通し

- ✓ 産業機械事業： 工作機械、半導体はじめ高い需要が続く
- ✓ 自動車事業： グローバル生産台数の緩やかな拡大継続
- ✓ リスク： 材料価格上昇 貿易摩擦 円高 地政学リスク

通期業績予想

✓ 通期予想		対前期
・売上高	1兆200億円	-3億円 / -0.0%
・営業利益	980億円	+1億円 / +0.1%
(営業利益率)	(9.6%)	
・当期利益 <small>〔親会社所有者帰属〕</small>	690億円	-3億円 / -0.5%

- ✓ 産業機械： 需要増に対応 売上・利益とも増加見込み
- ✓ 自動車： ステアリング減少するもAT関連の拡大続く
- ✓ 為替前提： 米ドル 105円 ユーロ 125円 中国元 16.7円
- ✓ 年間配当金 予想 40円 (前半20円、後半20円)

2019年3月期 通期業績予想

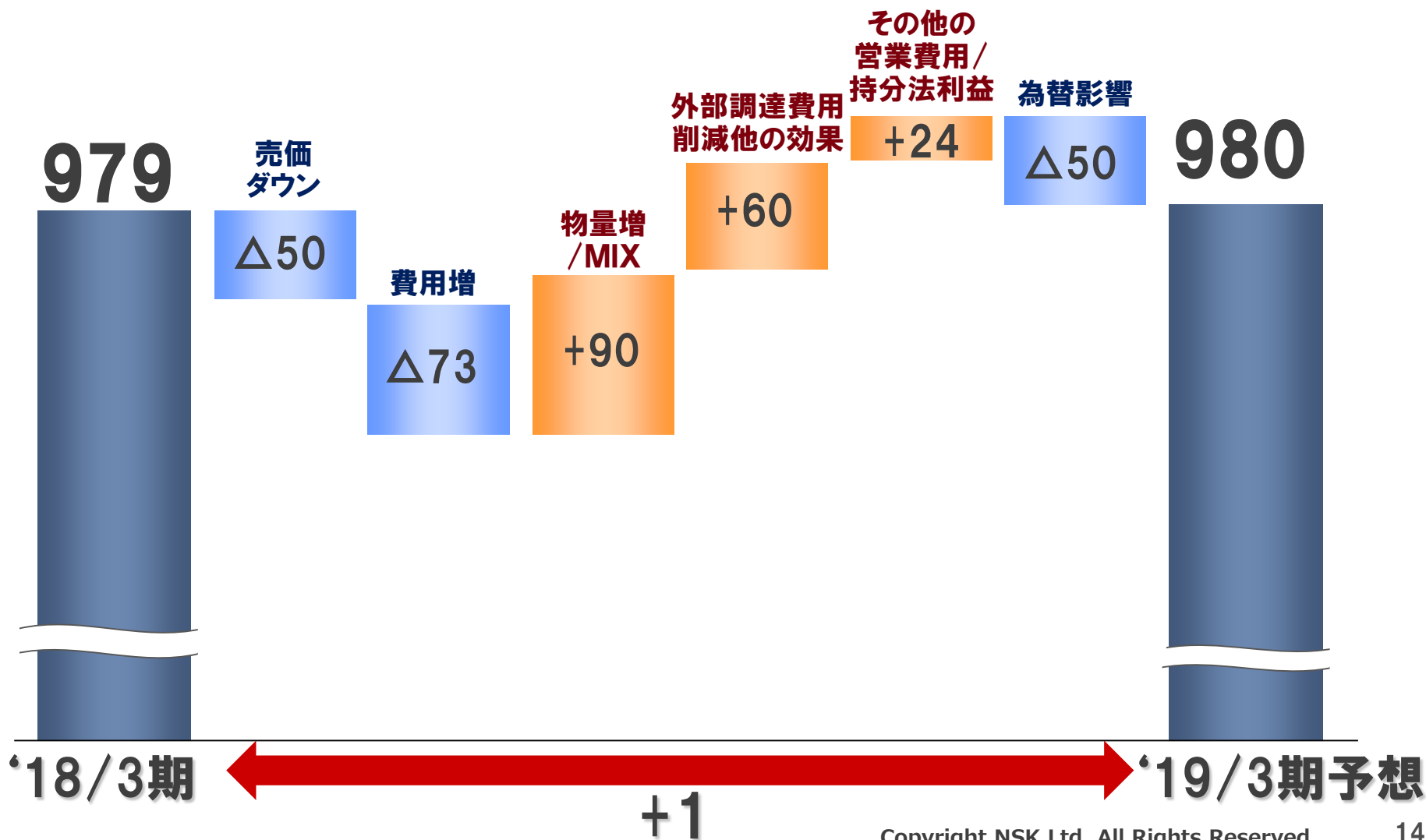
(億円)	18/3期			19/3期			通期 対前期 増減額	通期 対前期 伸び率
	前半 <実績>	後半 <実績>	通期 <実績>	前半 <予想>	後半 <予想>	通期 <予想>		
売上高	4,933	5,270	10,203	5,090	5,110	10,200	-3	-0.0%
営業利益 <営業利益率>	427 <8.7%>	551 <10.5%>	979 <9.6%>	470 <9.2%>	510 <10.0%>	980 <9.6%>	+1	+0.1%
税引前利益	424	548	972	465	505	970	-2	-0.3%
当期利益 (親会社所有者帰属)	284	409	693	330	360	690	-3	-0.5%
(換算レート1USD=)	111.07	110.65	110.86	105	105	105	-5.86	-5.3%
(" 1EUR=)	126.29	133.11	129.70	125	125	125	-4.70	-3.6%
(" 1CNY=)	16.42	17.08	16.75	16.7	16.7	16.7	-0.05	-0.3%

セグメント利益	442	561	1,003	475	515	990		
<対売上高 率>	<9.0%>	<10.6%>	<9.8%>	<9.3%>	<10.1%>	<9.7%>		

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、為替差損益)

(億円)		18/3期			19/3期			通期 対前期 増減額	通期 対前期 伸び率
		前半 ＜実績＞	後半 ＜実績＞	通期 ＜実績＞	前半 ＜予想＞	後半 ＜予想＞	通期 ＜予想＞		
合計	売上高	4,933	5,270	10,203	5,090	5,110	10,200	-3	-0.0%
	営業利益	427	551	979	470	510	980	+1	+0.1%
	営業利益%	8.7%	10.5%	9.6%	9.2%	10.0%	9.6%		
産業機 械事業	売上高	1,269	1,393	2,662	1,390	1,440	2,830	+168	+6.3%
	産業機械軸受	1,000	1,088	2,089	1,080	1,120	2,200	+111	+5.3%
	精機製品	269	305	574	310	320	630	+56	+9.8%
	営業利益	102	181	283	175	205	380	+97	+34.1%
	営業利益%	8.1%	13.0%	10.6%	12.6%	14.2%	13.4%		
自動車 事業	売上高	3,521	3,714	7,236	3,550	3,510	7,060	-176	-2.4%
	自動車軸受	1,706	1,804	3,509	1,785	1,840	3,625	+116	+3.3%
	自動車部品	1,816	1,911	3,726	1,765	1,670	3,435	-291	-7.8%
	営業利益	312	347	660	270	280	550	-110	-16.6%
	営業利益%	8.9%	9.4%	9.1%	7.6%	8.0%	7.8%		
その他	売上高	267	312	579	320	330	650	+71	+12.2%
	営業利益	26	31	57	30	30	60	+3	+5.8%
	営業利益%	9.6%	9.9%	9.8%	9.4%	9.1%	9.2%		
売上高消去		-124	-150	-274	-170	-170	-340	-66	
その他の営業費用/調整額		-13	-8	-21	-5	-5	-10	+11	

(億円)



(億円)	18/3期			19/3期			通期 対前期 増減額	通期 対前期 伸び率
	前半 <実績>	後半 <実績>	通期 <実績>	前半 <予想>	後半 <予想>	通期 <予想>		
売上高	4,933	5,270	10,203	5,090	5,110	10,200	-3	-0.0%
日本	1,793	1,929	3,721	1,905	1,910	3,815	+94	+2.5%
海外合計 (海外比率)	3,141 <63.7%>	3,341 <63.4%>	6,482 <63.5%>	3,185 <62.6%>	3,200 <62.6%>	6,385 <62.6%>	-97	-1.5%
米州	757	798	1,555	760	745	1,505	-50	-3.2%
欧州	640	739	1,379	660	700	1,360	-19	-1.3%
中国	1,040	1,080	2,121	1,045	1,030	2,075	-46	-2.2%
その他アジア	703	724	1,428	720	725	1,445	+17	+1.2%
換算レート1USD	111.07	110.65	110.86	105	105	105	-5.86	-5.3%
" 1EUR	126.29	133.11	129.70	125	125	125	-4.70	-3.6%
" 1CNY	16.42	17.08	16.75	16.7	16.7	16.7	-0.05	-0.3%

2019年3月期の重点課題

●第5次中計 仕上げの年

- ✓ 好調な需要環境 成長分野・重点分野で収益確保
- ✓ コスト増要因の吸収・跳ね返し（原材料費、労務費）
- ✓ 2ケタ利益率 達成への拘り
- ✓ 安全・品質・コンプライアンスの徹底

●産業機械事業

- ✓ 高い需要が継続 販売機会を最大限活かす
- ✓ 供給体制の整備・増強（精密軸受、精機製品）
- ✓ 価格政策の実行

●自動車事業

- ✓ パワートレイン事業の拡大 増強と収益確保
- ✓ ラックEPS開発と受注活動の推進
- ✓ 電動ブレーキ用ボールねじ拡販
- ✓ EV化や自動運転に繋がる新製品開発

3. 第5次中期経営計画の取り組み

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
モノづくり・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**

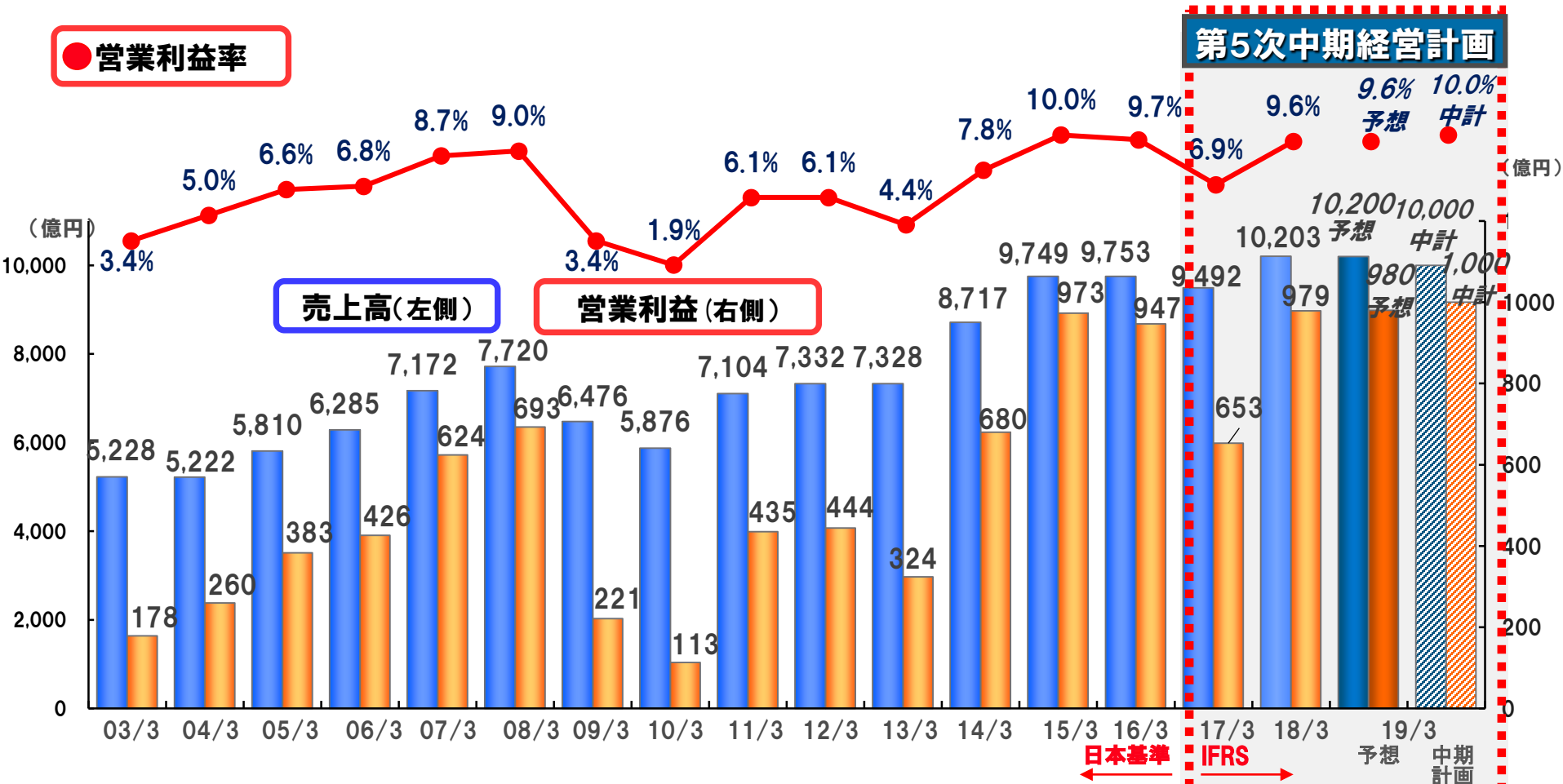
あたらしい価値の創造

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 連結業績の推移



\$	125	116	108	110	117	115	101	93	86	79	83	100	110	120	108	111	105	105
ユーロ	118	131	134	137	150	162	145	131	113	109	107	134	139	133	119	130	125	120



第5次中期経営計画 取組み状況

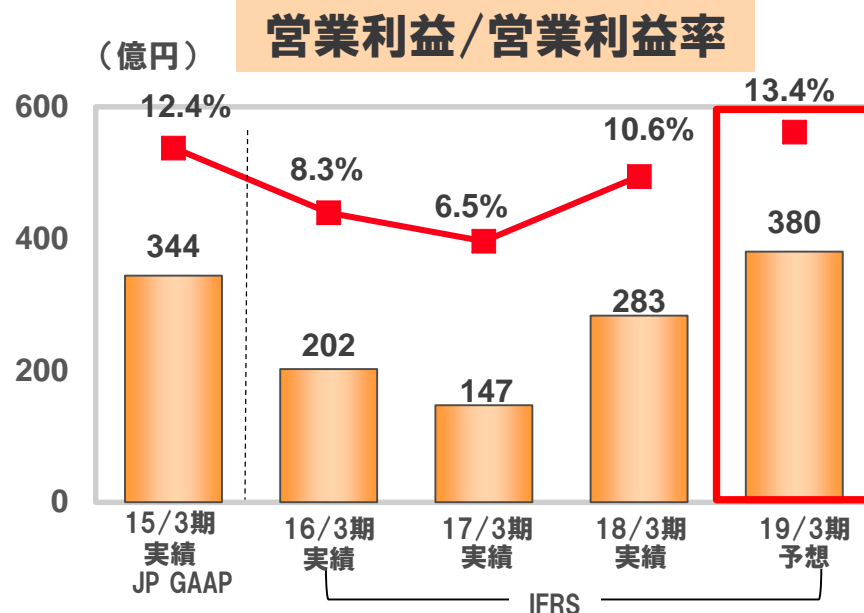
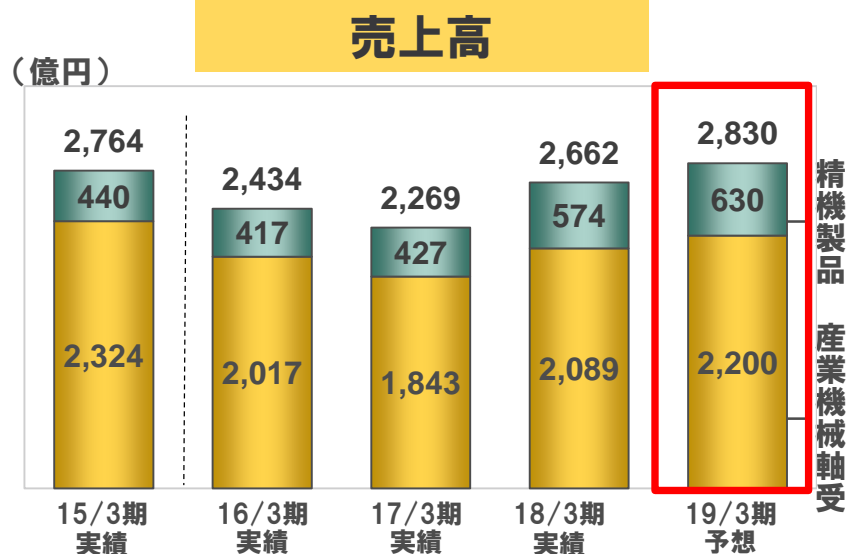
産業機械事業① 事業環境の変化

【セクター別需要動向】

セクター	実績		見通し	
	18/3 2H vs. 18/3 1H		19/3 1H vs. 18/3 2H	19/3 2H vs. 19/3 1H
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

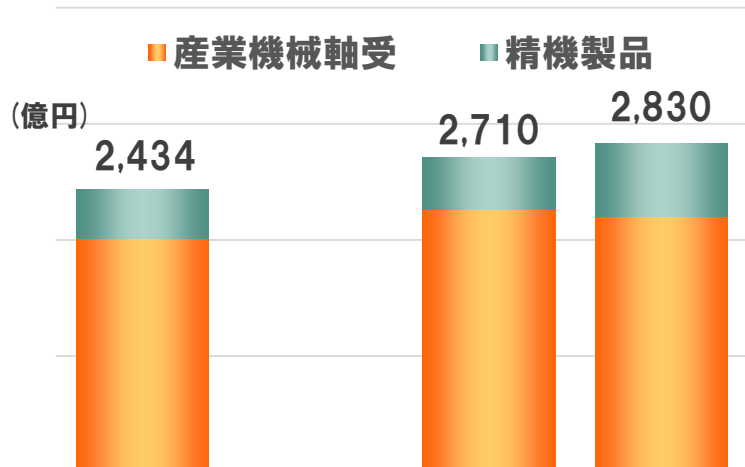
- ・18/3期2H:力強い需要継続
- ・19/3期:高水準持続の見通し



*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

産機市場におけるプレゼンスの中長期的拡大
営業利益率2桁回復、更なる収益性向上へ

<FY18 産業機械事業売上高 対中期計画>



1USD=	120.14	105	105
1EUR=	132.58	120	125
1CNY=	18.85	16.7	16.7

コア分野での一層の発展

- ・マーケット拡大セクターにフォーカス
- ・技術優位性のあるコア分野・製品で拡大

➤ IoT、FA、先端技術

- ・工作機械
- ・ロボット
- ・産機モーター / サーボモーター
- ・半導体

精密軸受
薄肉軸受
高精度モーター用玉軸受
ボールねじ

➤ インフラ、環境分野

- ・風力
- ・鉄道

超大形軸受
車軸用円錐・円筒軸受

更なる
競争力向上施策

生産力強化

収益力強化

- ・高水準な需要環境継続
- ・中期経営計画を確実に達成し、過去最高の業績を狙う

コア分野での一層の発展

生産力強化

収益力強化

- 能力増強×最適地生産
 - ・日本、中国の需要拡大への対応
 - ・精密軸受、超大形、ボールねじ
- F2プロジェクト
「需要変動に強い小ロット工場」(17年9月)
 - ・F2(藤沢(桐原)工場) 新建屋竣工
 - ・SmFモデルライン(ハイブリッドライン、ロボット、環境対策)稼動開始
 - スペース -40%
 - 生産能力+50%



- ポートフォリオ改善
 - ・高付加価値製品/セクターへ注力
- 価格政策の継続的推進

アフターマーケット強化策の再構築

- マルチナショナルマネジメント体制×地域戦略
 - ・GAMエキスパートチームによる現場目線での拡販戦略推進
- チャネル・デベロップメント
 - ・代理店評価と層別管理
- MRO(補修)ビジネス強化
 - ・AIP(Asset Improvement Program)コンセプトの展開
 - ・重点セクターへ注力



⇒AM市場でのプレゼンス向上

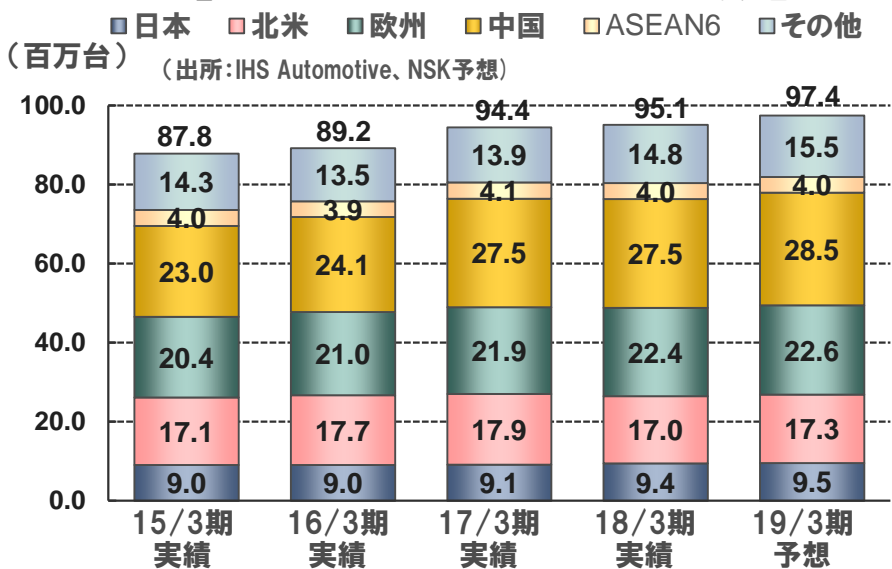
成長するCMSマーケットへの対応

- CMS(状態監視システム)による、製品異常診断サービスを提供
 - ・セクターのニーズに合わせた診断デバイス、診断ソフトウェアサービス

⇒-安定稼動、生産性向上、SmF化への貢献
-MRO(補修)ビジネス、OEMビジネス拡大への寄与

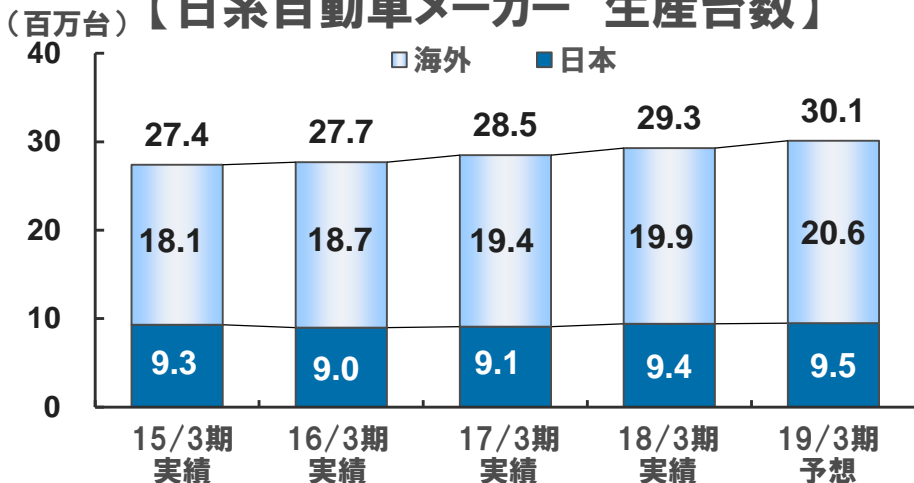
自動車事業① 生産台数と業績の見通し

【グローバル自動車生産台数】



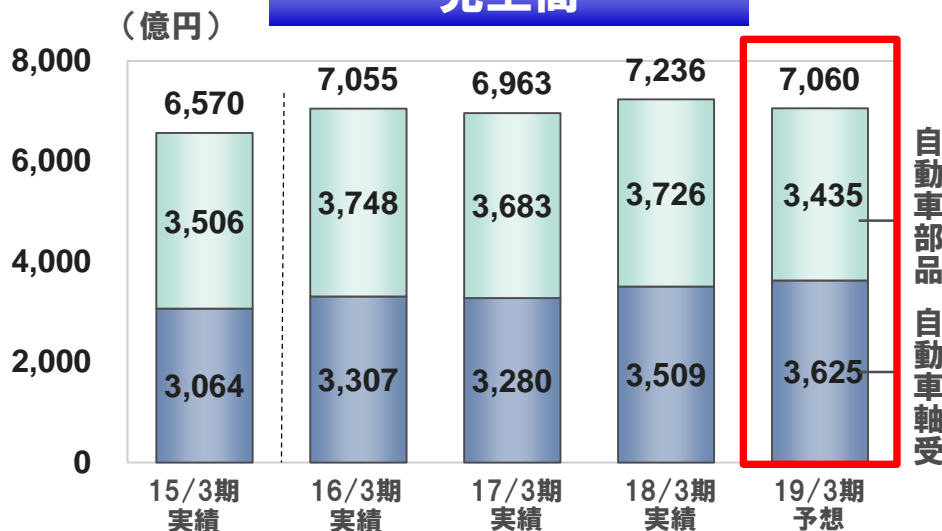
中国では小型車減税終了後も堅調さが維持され、対前年+100万台を見込む。グローバルで前年比+2.5%

【日系自動車メーカー 生産台数】

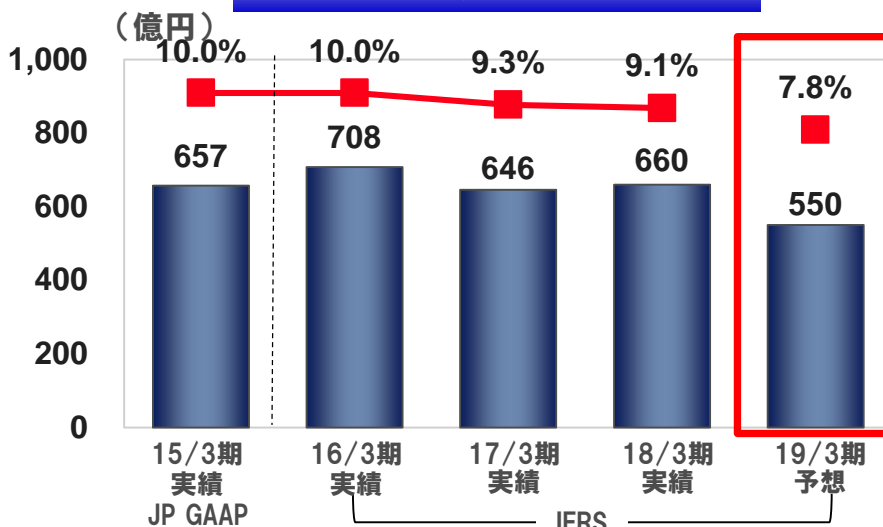


欧米を中心とするSUV人気により堅調

売上高



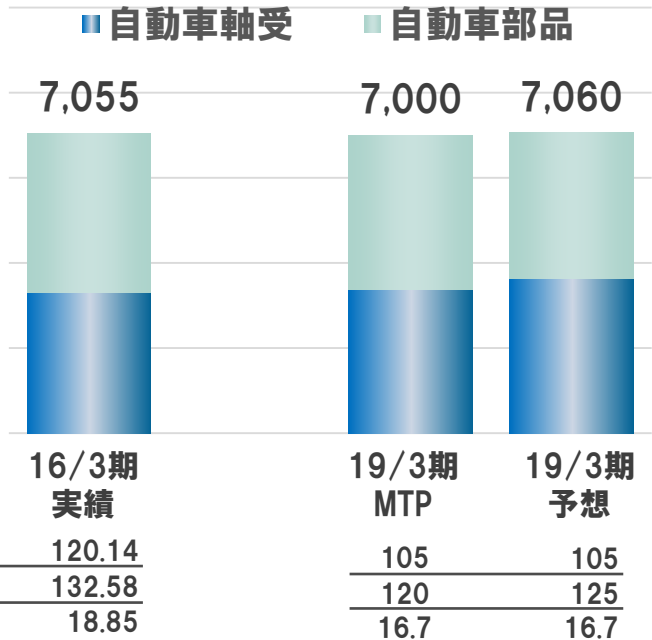
営業利益/営業利益率



*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

パワートレインビジネスの成長継続と自動車新技術への貢献

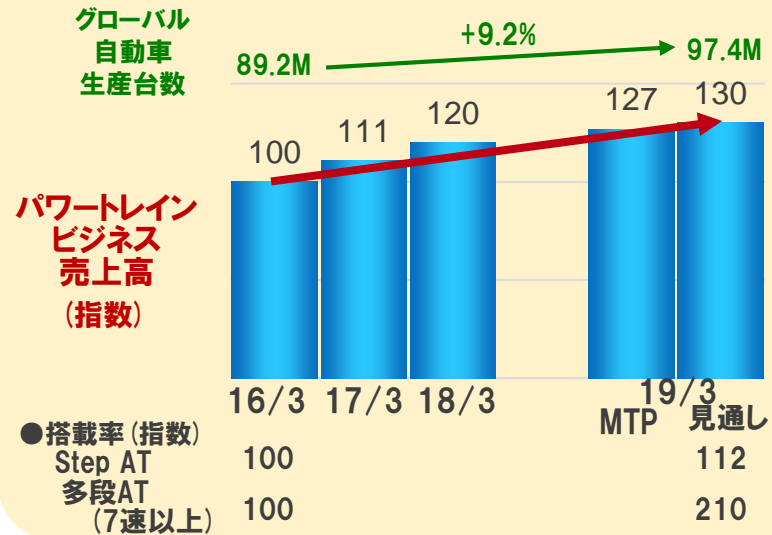
<FY18 自動車事業売上高 対中期計画>



➤ パワートレインビジネス:

成長継続。AT市場、多段化ニーズへの対応

<パワートレインビジネス売上高>



- 電動系領域: 車載モーター搭載率の伸びを上回る拡販
- シャーシ: 差別化技術による安定成長
- EPS: 下流アシスト化で減少
フルラインナップサプライヤーへ向けて、開発強化
- ブレーキブースター用ボールねじ: 新規案件量産開始
更なる販売拡大とともに、デファクト化を推進

- 中期経営計画目標を上回る売上高を追求
- 市場拡大領域での新規コアビジネスの確立

自動車事業③

EV・電動化

EV駆動ユニット

EV用モーターの性能（小型、高効率、静音）を最大限に引き出す新製品の創出



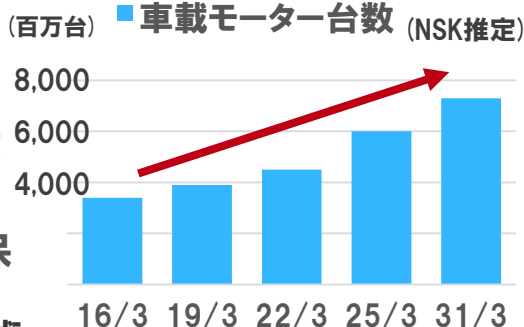
TD減速ユニット

●駆動モーターの各タイプに対しNSKのコア技術で貢献

モーター/ユニットサイズ	回転数	駆動タイプ	NSK製品
大	低速	3軸G/B	各種軸受
小	中～高	遊星ギア式	ニードル軸受他
更に小	超高速	トラクションドライブ式	TD減速ユニット

モーター用軸受

電動化により車載モーターの需要が拡大
→技術力により新たなビジネスチャンスを確認



●軸受要求の変化を支える技術

<車両の課題>

- 効率向上
- 電池容量UP
- ロス低減
- 軽量化
- 静粛性向上

<軸受の課題>

- フリクション低減
- 小型化
- 高速化
- 静音化

<NSK固有技術>

- 潤滑
- シール
- 材料
- 生産技術

自動運転

ステアバイワイヤ

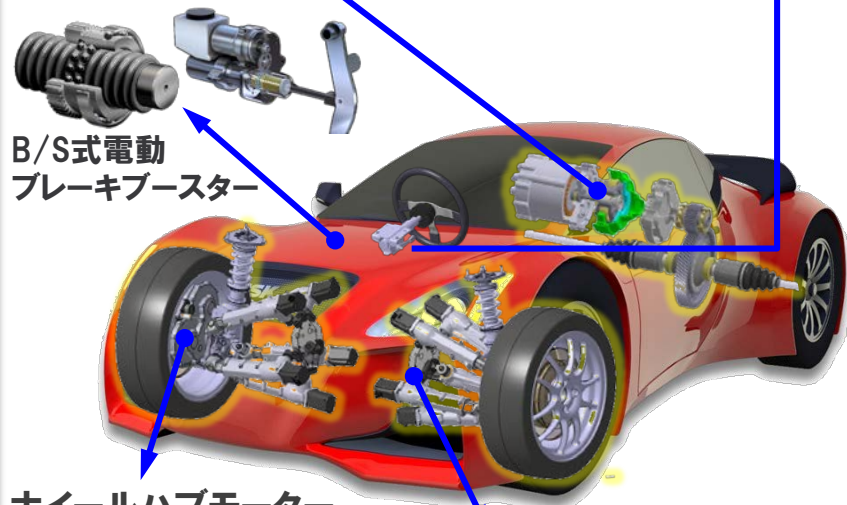
EPSビジネスで培ってきた技術を活かし、自動運転対応用のコラムを開発

- ・路面反力フィードバックアクチュエーター
- ・ドライバーに不安を感じさせない操舵フィールの付加



ロードホイールアクチュエーター

フォースフィードバックアクチュエーター



B/S式電動ブレーキブースター

ホイールハブモーター

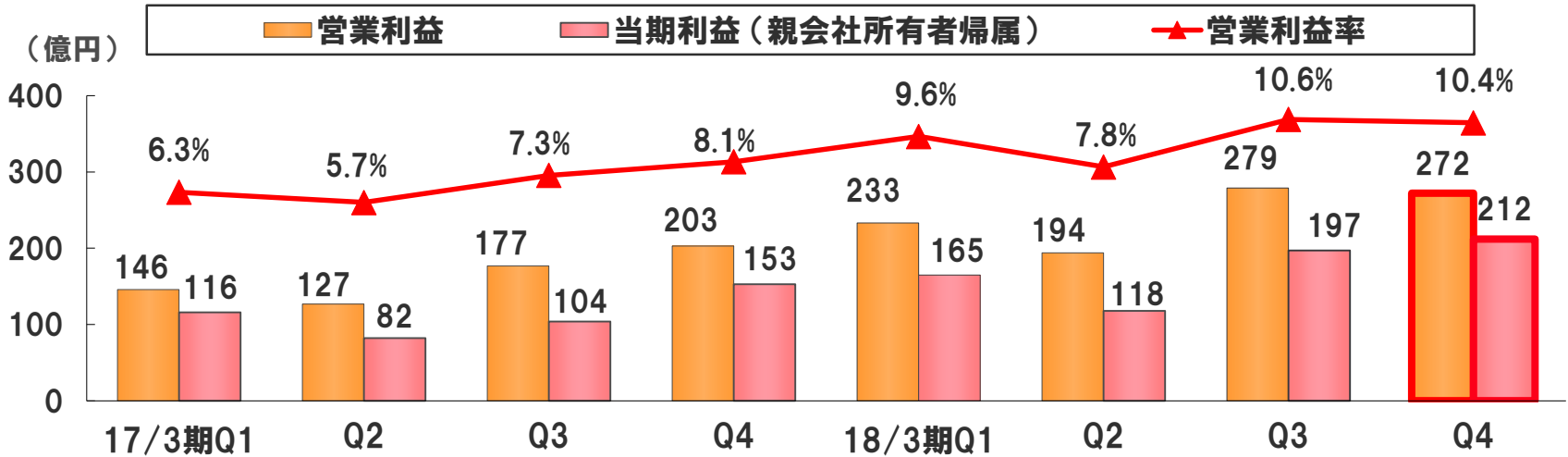
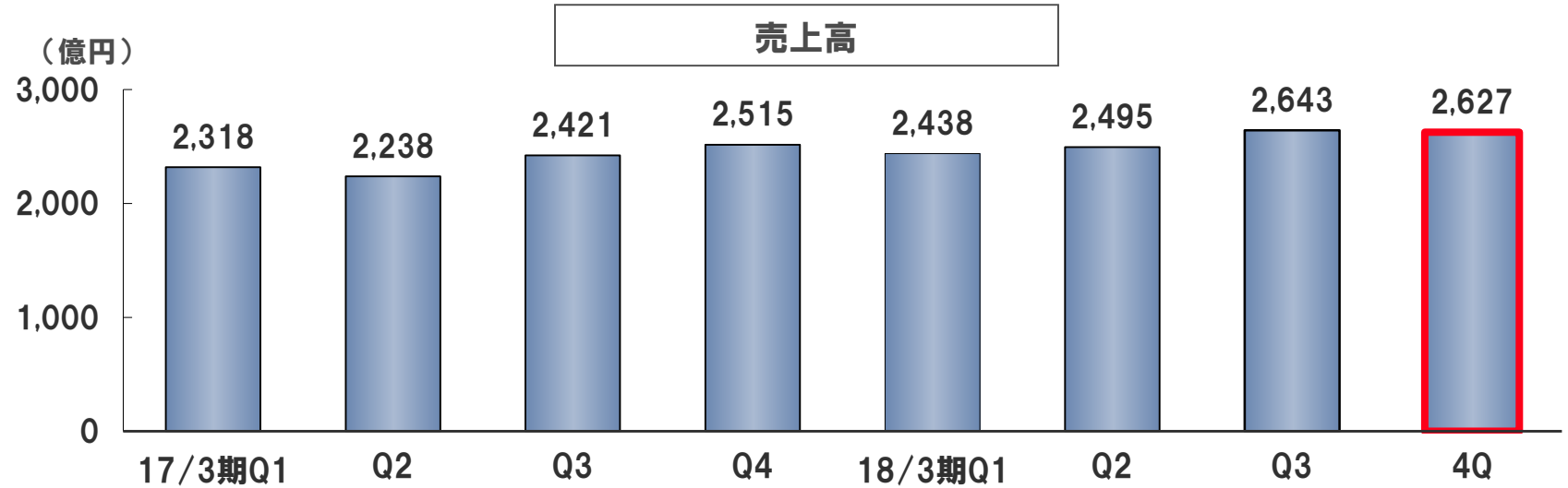
バリオリンク サスペンション

NSK開発製品を用いたコンセプトカー

(補足資料)

(億円)	17/3期		18/3期			
	通期 <実績>	通期 <実績>	対前期 増減額	対前期 伸び率	通期 <11月予想>	
売上高	9,492	10,203	+712	+7.5%	10,000	
日本	4,891	5,425	+534	+10.9%	5,490	
米州	1,610	1,526	-84	-5.2%	1,510	
欧州	1,255	1,413	+158	+12.6%	1,390	
アジア	3,512	3,794	+283	+8.1%	3,720	
消去	-1,775	-1,955	-180		-2,110	
営業利益	653 <6.9%>	979 <9.6%>	+325	+49.8%	920 <9.2%>	
日本	111 <2.3%>	277 <5.1%>	+165	+148.2%	265 <4.8%>	
米州	122 <7.6%>	122 <8.0%>	-1	-0.4%	115 <7.6%>	
欧州	118 <9.4%>	85 <6.0%>	-32	-27.5%	80 <5.8%>	
アジア	480 <13.7%>	522 <13.7%>	+42	+8.7%	500 <13.4%>	
消去/全社費用	-178	-27	+151		-40	

連結業績 四半期推移

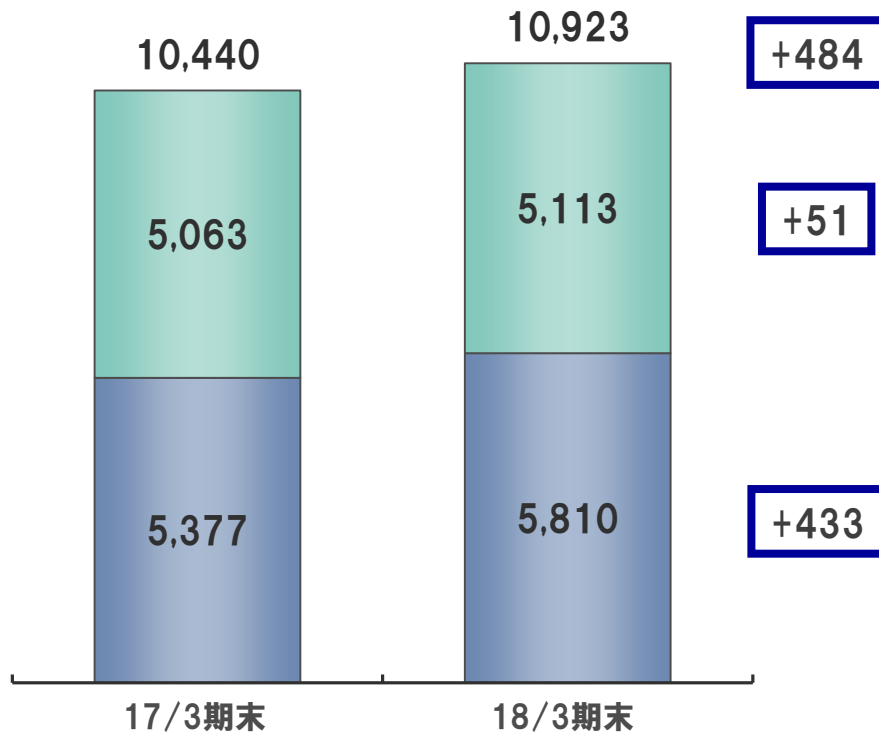


1USD=	108.25	102.45	109.34	113.64	111.10	111.04	112.99	108.31
1EUR=	122.17	114.27	117.83	121.09	122.19	130.39	133.01	133.21
1CNY=	16.54	15.36	15.98	16.56	16.21	16.63	17.08	17.08

資産

■ 非流動資産 ■ 流動資産

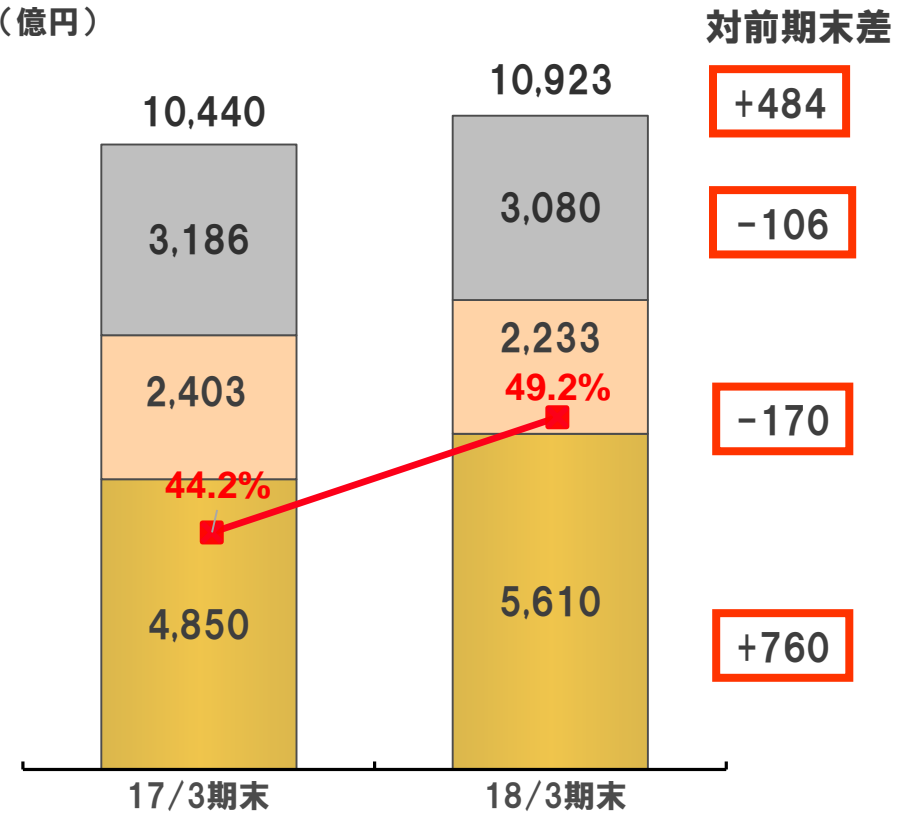
(億円)



負債/資本

■ 資本 ■ 非流動負債 ■ 流動負債 ■ 自己資本比率

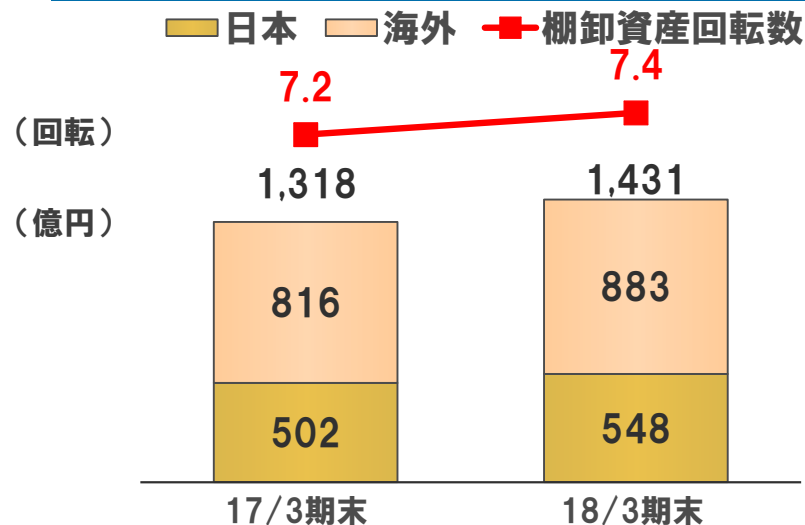
(億円)



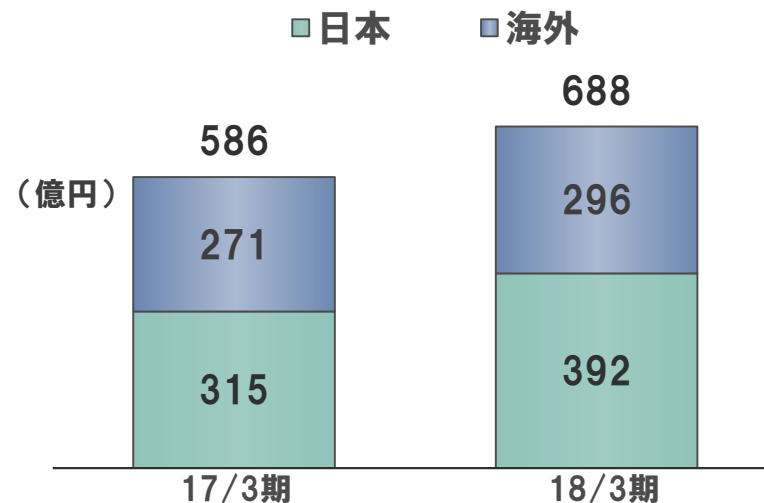
換算レート	17/3期末	18/3期末
1USD=	112.20	106.27
1EUR=	119.78	130.58
1CNY=	16.29	16.92

棚卸資産/有利子負債、設備投資/減価償却費

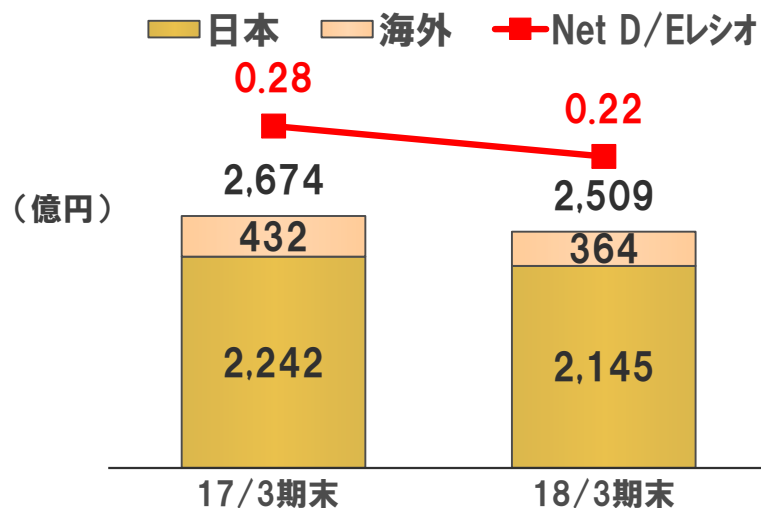
棚卸資産



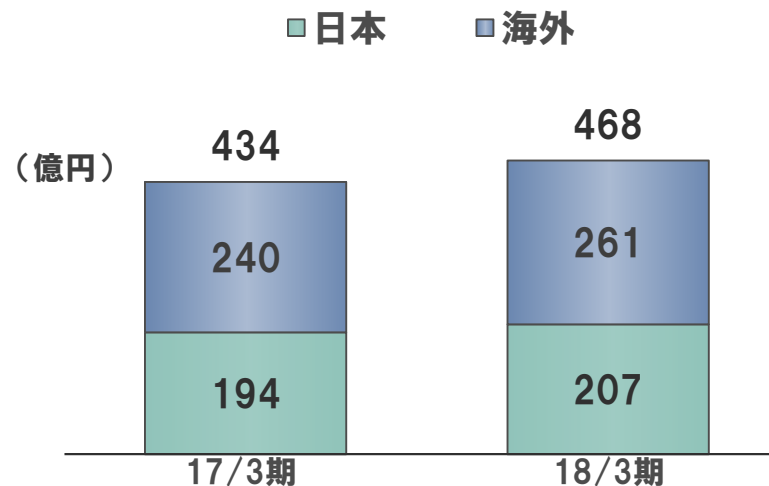
設備投資



有利子負債



減価償却費



設備投資 / 減価償却費 / 研究開発費

(億円)	17/3期 〈実績〉	18/3期 〈実績〉	19/3期 〈予想〉	第5次中計 17/3～19/3期 〈修正予想〉	第5次中計 17/3～19/3期 〈当初計画〉
設備投資額	586	688	850	2,124	1,800
減価償却費	434	468	500	1,401	1,300
研究開発費 (制度決算ベース)	139	171	180	489	400