2019年3月期決算
新中期経営計画
説明会

2019年5月14日
日本精工株式会社

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。

目次

1. 2019年3月期実績

2. 2020年3月期予想

3. 第6次中期経営計画
(2019～2021年度)

（補足資料）

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

1. 2019年3月期実績

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

2019年3月期　通期サマリー

MOTION & CONTROL™ NSK

事業環境

- ✓ 前半(4-9月)堅調　売上 過去最高　後半(10-3月)需要減少
- ✓ 産業機械：　貿易摩擦の影響 顕在化　設備投資 停滞
- ✓ 自動車：　欧州WLTP 生産減　中国市場 マイナス成長

決算サマリー

✓ 通期実績

		対前期
・売上高	9,914億円	-290億円 /　-2.8%
・セグメント利益＊	833億円	-170億円 / -17.0%
・営業利益	793億円	-186億円 / -19.0%
(営業利益率)	(8.0%)	(-1.6ﾎﾟｲﾝﾄ)
・当期利益〔親会社所有者帰属〕	558億円	-135億円 / -19.5%

＊ セグメント利益＝営業利益＋その他の営業費用

- ✓ 対前期 マイナス　売上、利益とも後半減速
- ✓ 配当金　通期 40円/株(前期同額、計画通り)　自己株取得 200億円
- ✓ 総還元性向 73.1% (配当性向 37.2%)　✓ ROE 10.4%　2ケタ維持

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

2019年3月期　業績サマリー

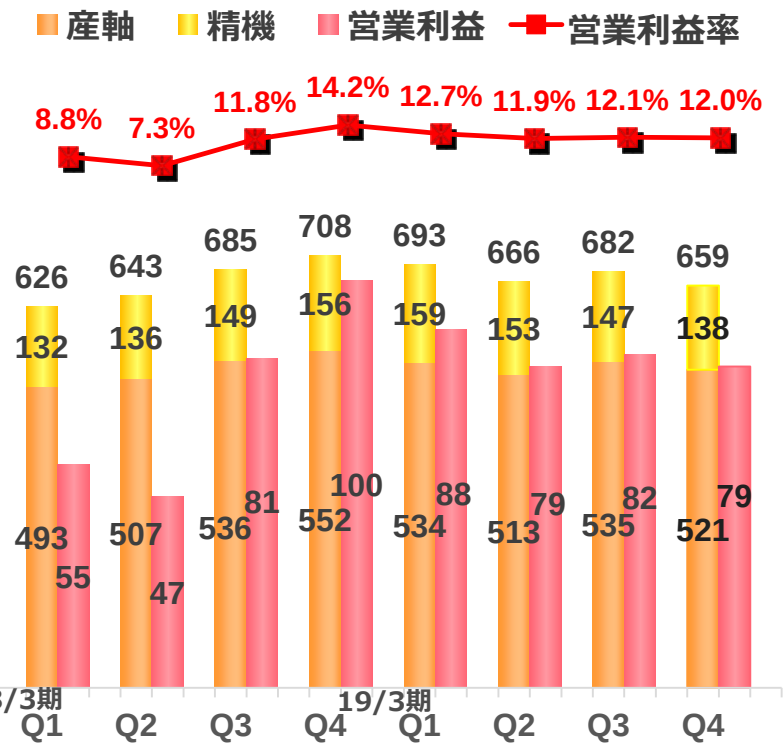
（億円）	18/3期 <実績>	19/3期 <実績>	対前期 増減額	19/3期 <2月予想>	対予想 増減額
売上高	10,203	9,914	-290	9,850	+64
営業利益	979	793	-186	830	-37
<営業利益率>	<9.6%>	<8.0%>		<8.4%>	
税引前利益	972	792	-180	825	-33
当期利益 (親会社所有者帰属)	693	558	-135	580	-22
換算ﾚｰﾄ1USD	110.86	110.91	+0.05	110.86	+0.05
〃 1EUR	129.70	128.40	-1.30	128.37	+0.03
〃 1CNY	16.75	16.54	-0.21	16.51	+0.03
ご参考： セグメント利益＝営業利益＋その他の営業費用					
セグメント利益	1,003	833	-170	855	-22
<対売上高 率>	<9.8%>	<8.4%>		<8.7%>	
【主要指標】					
ROE	13.9%	10.4%			
ネット D/E レシオ	0.22倍	0.27倍			
棚卸資産回転数	7.4回転	6.6回転			

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

2019年3月期

売上高・営業利益　［産業機械事業］

（億円）	18/3期 <実績>	19/3期 <実績>	対前期 増減額	対前期 伸び率	（参考） 19/3期 <2月予想>
売上高	2,662	2,700	+37	+1.4%	2,670
産業機械軸受	2,089	2,103	+14	+0.7%	2,090
精機製品	574	597	+23	+4.1%	580
営業利益 <利益率>	283 <10.6%>	329 <12.2%>	+46	+16.1%	325 <12.2%>
換算ﾚｰﾄ 1USD=	110.86	110.91	+0.05	+0.0%	110.86
〃 1EUR=	129.70	128.40	-1.30	-1.0%	128.37
〃 1CNY=	16.75	16.54	-0.21	-1.3%	16.51

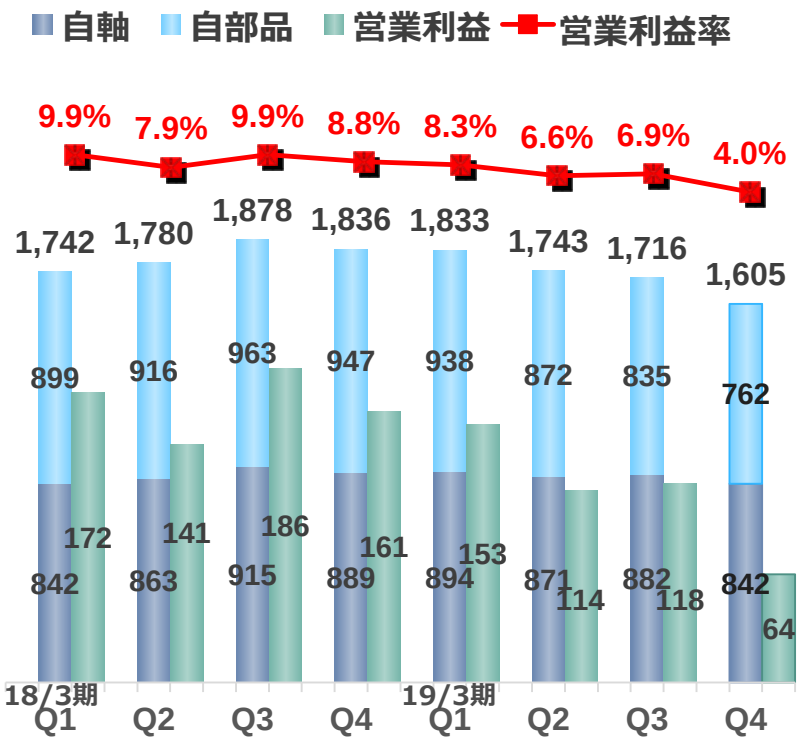


- ✓ 好調な前半が貢献　売上、利益とも対前期プラス
- ✓ 産業機械軸受: 微増　精機製品: 物量増　過去最高実績
- ✓ 価格政策が奏功　営業利益率 12%台へ向上
- ✓ Q4以降 需要調整が顕在化　但し、風力などインフラ向け 堅調

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

売上高・営業利益 ［自動車事業］

（億円）	18/3期 <実績>	19/3期 <実績>	対前期 増減額	対前期 伸び率	（参考） 19/3期 <2月予想>
売上高	7,236	6,897	-339	-4.7%	6,870
自動車軸受	3,509	3,489	-20	-0.6%	3,485
自動車部品	3,726	3,408	-319	-8.6%	3,385
営業利益 <利益率>	660 <9.1%>	449 <6.5%>	-210	-31.9%	470 <6.8%>
換算ﾚｰﾄ 1USD=	110.86	110.91	+0.05	+0.0%	110.86
〃 1EUR=	129.70	128.40	-1.30	-1.0%	128.37
〃 1CNY=	16.75	16.54	-0.21	-1.3%	16.51



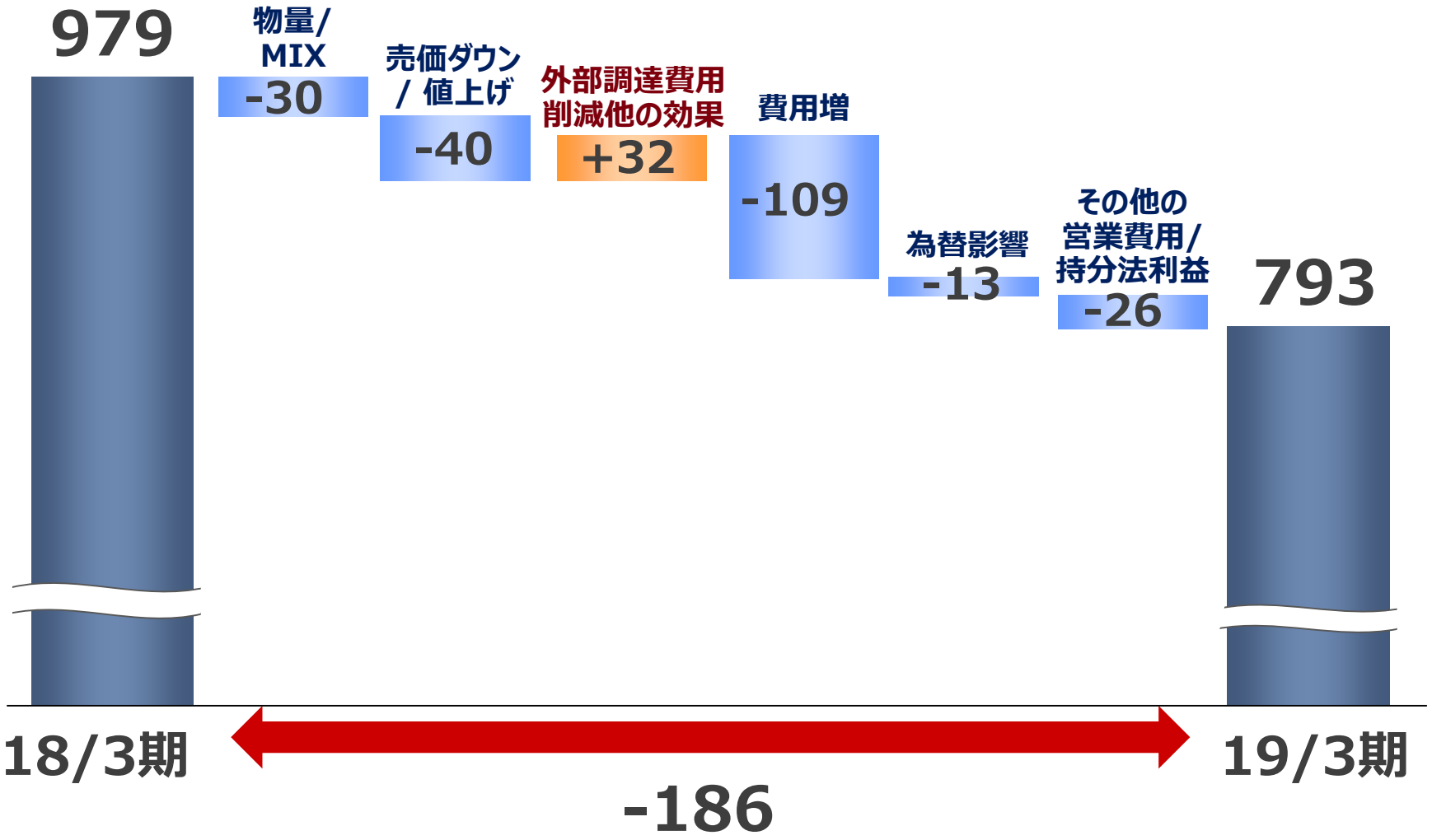
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
1USD=	111.10	111.04	112.99	108.31	109.07	111.47	112.91	110.19
1EUR=	122.19	130.39	133.01	133.21	130.06	129.62	128.79	125.13
1CNY=	16.21	16.63	17.08	17.08	17.13	16.37	16.33	16.33

- ✓ 欧州WLTP　中国調整　グローバル自動車生産台数 対前期-2.2%
- ✓ 自動車軸受: 微減　-0.6%
- ✓ 自動車部品: AT 売上増加　　ステアリング 減少
- ✓ 物量減、各種費用増(鋼材調達、研究開発、人件費他)により減益

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

営業利益 増減内訳 （18/3期 ⇒ 19/3期）

（億円、四捨五入）



Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

2. 2020年3月期予想

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

2020年3月期　通期予想サマリー

MOTION & CONTROL™ NSK

事業環境見通し

- ✓ 前提：　需要調整は前半で底入れ　後半回復を見込む
- ✓ リスク：貿易摩擦の長期化　設備投資 延期　合意なきBrexit

通期業績予想

✓ 通期予想

		対前期
・売上高	9,450億円	-464億円 /　-4.7%
・セグメント利益	660億円	-173億円 /-20.7%
・営業利益	630億円	-163億円 /-20.5%
(営業利益率)	(6.7%)	(-1.3ﾎﾟｲﾝﾄ)
・当期利益〔親会社所有者帰属〕	450億円	-108億円 /-19.4%

- ✓ 産業機械：後半 設備投資再開　需要回復 (工作機械、半導体)
- ✓ 自動車：AT、軸受 市場を上回る成長　ステアリング EOP影響継続
- ✓ 為替前提：米ドル 110円　ユーロ 125円　中国元 16.5円
- ✓ 配当金 (計画)：年間 40円/株　前期据置き　配当性向 45.5%

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

2020年3月期　通期業績予想

（億円）	19/3期 前半 <実績>	19/3期 後半 <実績>	19/3期 通期 <実績>	20/3期 前半 <予想>	20/3期 後半 <予想>	20/3期 通期 <予想>	通期 対前期 増減額	通期 対前期 伸び率
売上高	5,096	4,818	9,914	4,640	4,810	9,450	-464	-4.7%
営業利益	450	343	793	250	380	630	-163	-20.5%
<営業利益率>	<8.8%>	<7.1%>	<8.0%>	<5.4%>	<7.9%>	<6.7%>		
税引前利益	451	341	792	250	375	625	-167	-21.1%
当期利益（親会社所有者帰属）	309	249	558	190	260	450	-108	-19.4%
換算ﾚｰﾄ1USD=	110.27	111.55	110.91	110	110	110	-0.91	-0.8%
〃 1EUR=	129.84	126.96	128.40	125	125	125	-3.40	-2.6%
〃 1CNY=	16.75	16.33	16.54	16.5	16.5	16.5	-0.04	-0.2%
セグメント利益	464	369	833	265	395	660	-173	-20.7%
<対売上高　率>	<9.1%>	<7.7%>	<8.4%>	<5.7%>	<8.2%>	<7.0%>		

セグメント利益＝営業利益＋その他の営業費用

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

2020年3月期

通期予想 ［事業セグメント別］

（億円）		19/3期 前半 <実績>	19/3期 後半 <実績>	19/3期 通期 <実績>	20/3期 前半 <予想>	20/3期 後半 <予想>	20/3期 通期 <予想>	通期 対前期 増減額	通期 対前期 伸び率
合計	売上高	5,096	4,818	9,914	4,640	4,810	9,450	-464	-4.7%
	営業利益	450	343	793	250	380	630	-163	-20.5%
	営業利益%	8.8%	7.1%	8.0%	5.4%	7.9%	6.7%		
産業機械事業	売上高	1,359	1,341	2,700	1,290	1,360	2,650	-50	-1.8%
	産業機械軸受	1,047	1,056	2,103	1,030	1,070	2,100	-3	-0.1%
	精機製品	312	285	597	260	290	550	-47	-7.9%
	営業利益	167	162	329	120	170	290	-39	-11.8%
	営業利益%	12.3%	12.0%	12.2%	9.3%	12.5%	10.9%		
自動車事業	売上高	3,576	3,321	6,897	3,210	3,290	6,500	-397	-5.8%
	自動車軸受	1,765	1,724	3,489	1,720	1,805	3,525	+36	+1.0%
	自動車部品	1,811	1,597	3,408	1,490	1,485	2,975	-433	-12.7%
	営業利益	267	182	449	130	200	330	-119	-26.6%
	営業利益%	7.5%	5.5%	6.5%	4.0%	6.1%	5.1%		
その他	売上高	303	326	629	280	310	590	-39	-6.2%
	営業利益	28	28	56	15	25	40	-16	-28.7%
	営業利益%	9.3%	8.5%	8.9%	5.4%	8.1%	6.8%		
売上高消去		-142	-170	-312	-140	-150	-290	+22	
その他の営業費用/調整額		-13	-29	-42	-15	-15	-30	+12	

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

産業機械事業　事業環境

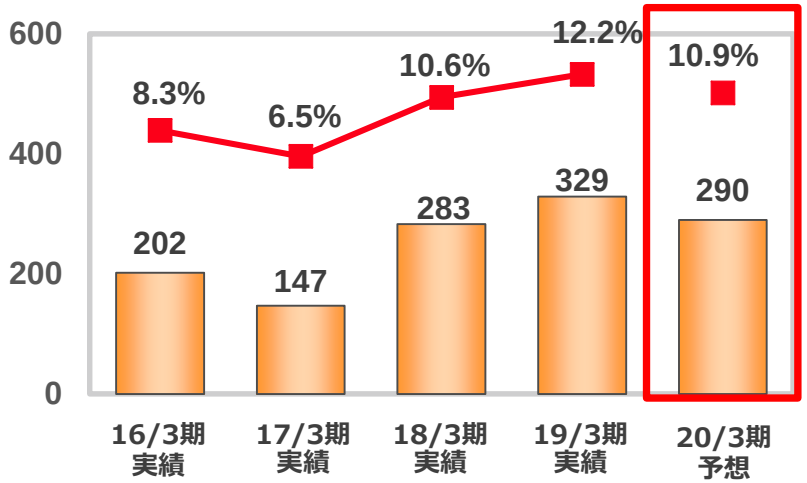
【セクター別需要動向】

セクター			実績 19/3 2H vs. 19/3 1H	見通し 20/3 1H vs. 19/3 2H	見通し 20/3 2H vs. 20/3 1H
生産財	精密機器	工作機械	↓↓	↓	↑↑
		半導体設備	↓↓	↓	↑↑
		ロボット	↓↓	↓	↑
		射出成形機	↓↓	↓	↑↑
	モーター		↓	→	↑
	鉄鋼		→	→	→
	流体		↓	→	↑
	農機		↑	→	→
インフラ	風力発電		↑↑	→	↑
	鉄道車両		↑	→	→
	建機/鉱山		→	→	→
消費財	家電		↓↓	→	→
AM			→	→	→

※需要見通し：↑ 上向き、→ 横ばい、↓ 下向き

売上高

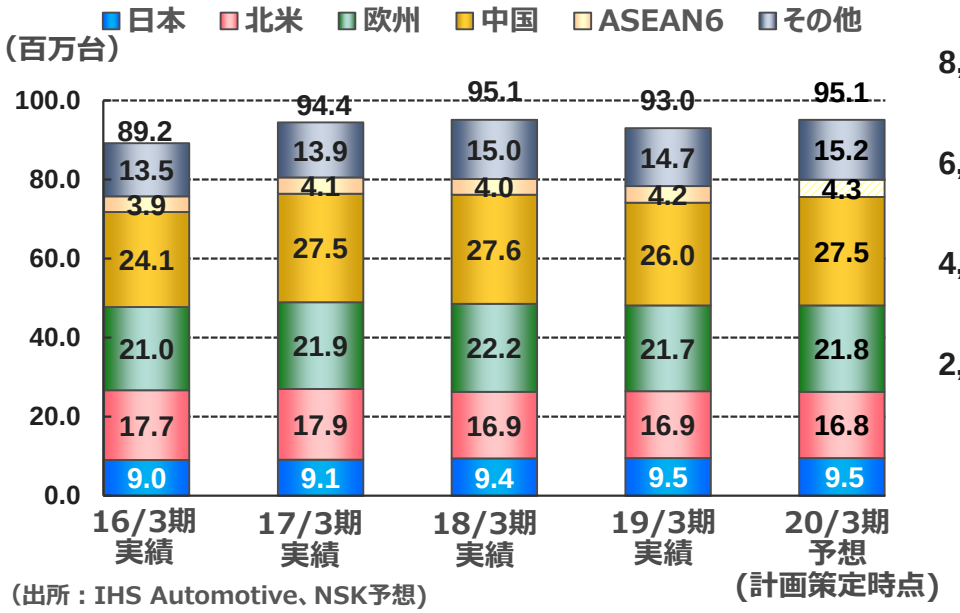
営業利益/営業利益率



Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

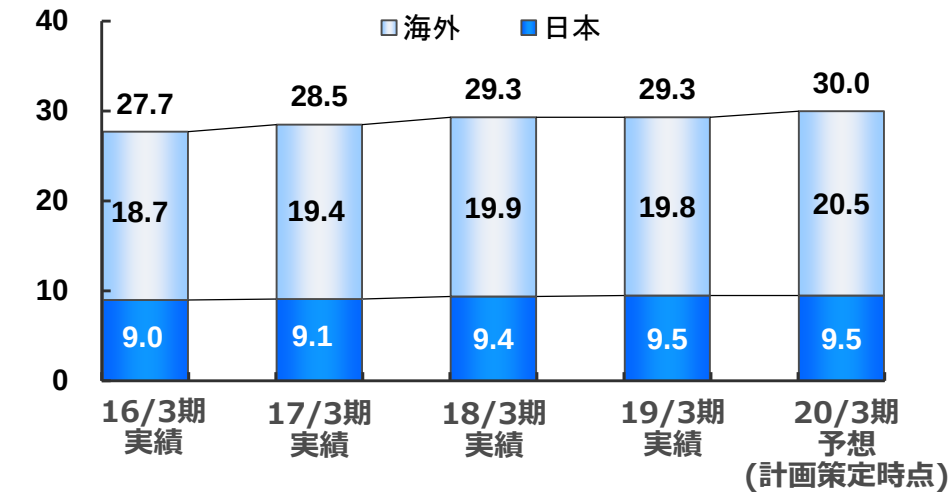
自動車事業　事業環境

【グローバル自動車生産台数】

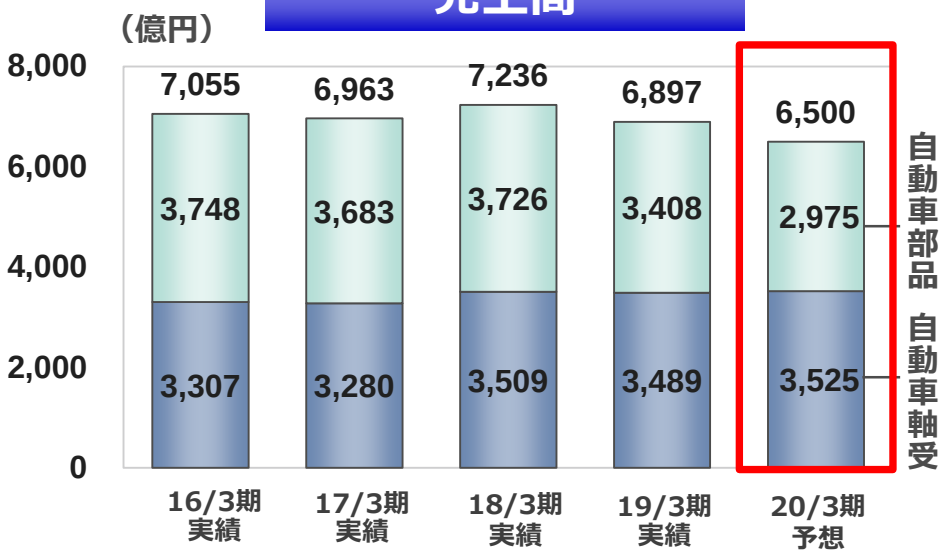


（出所：IHS Automotive、NSK予想）

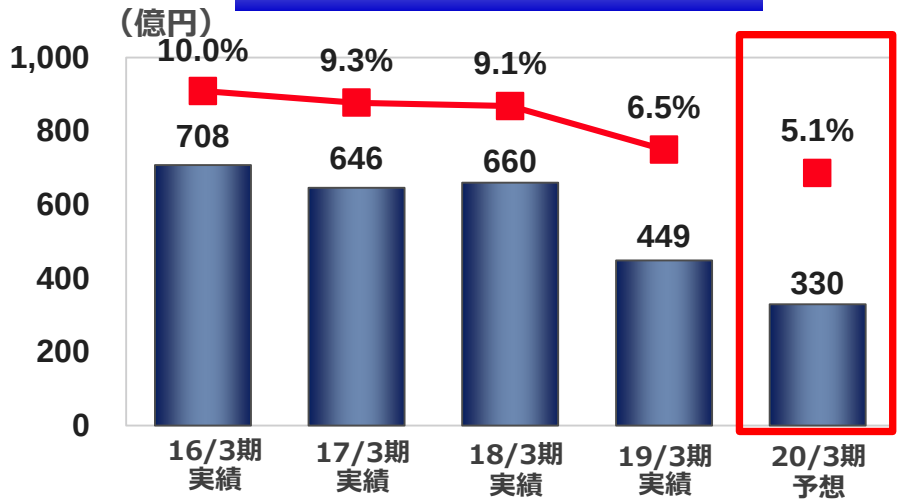
【日系自動車メーカー　生産台数】



売上高



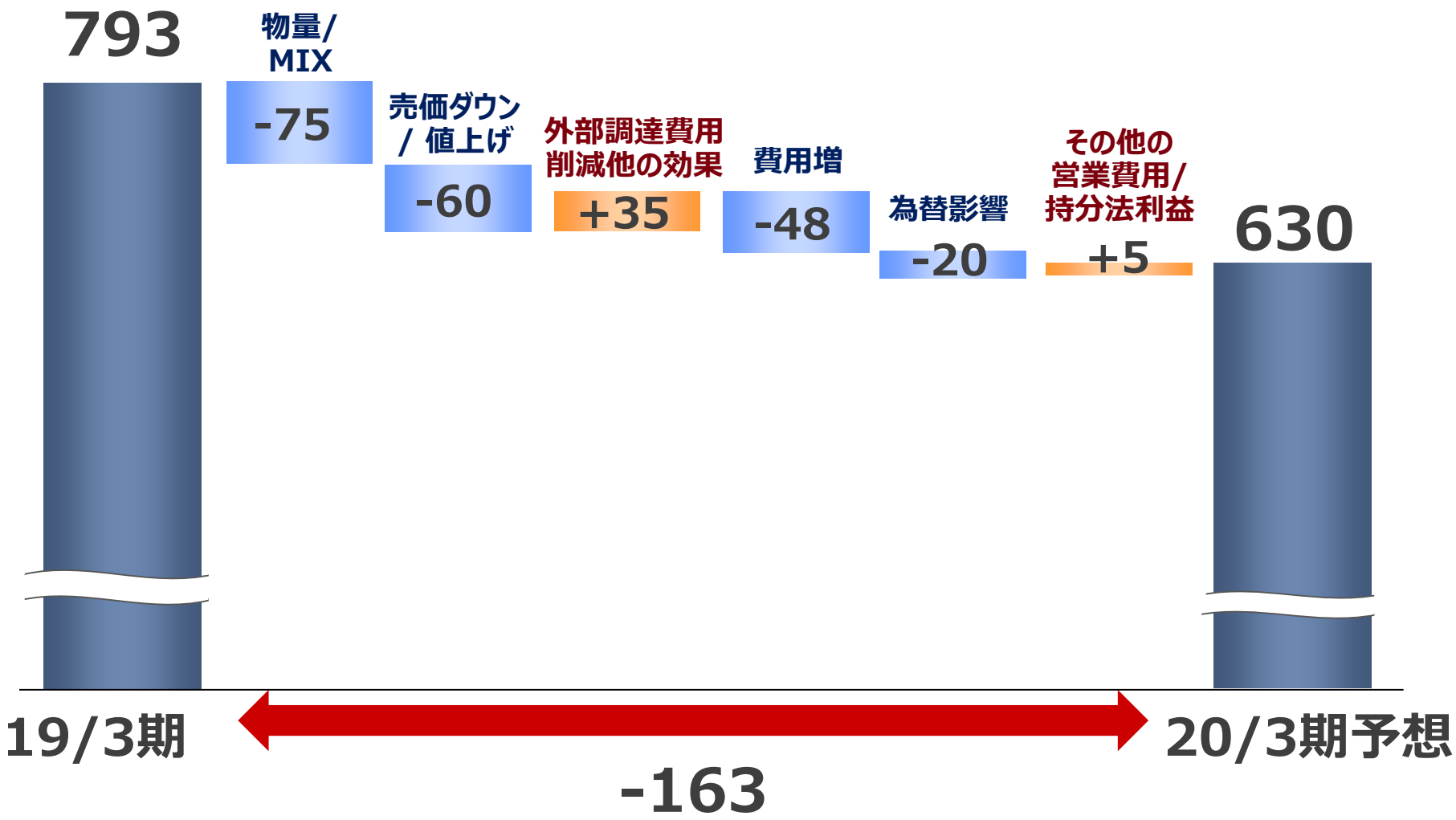
営業利益/営業利益率



Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

2020年3月期 営業利益 増減内訳 （19/3期 ⇒20/3期予想）

（億円、四捨五入）



Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

3. 第6次中期経営計画
(2019～2021年度)

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

第5次中期経営計画　振り返り

MOTION & CONTROL™ NSK

第5次中期経営計画の骨子

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

最終年度数値目標・実績

	当初計画	実績
売上高	1兆円	9,914億円
営業利益	1,000億円	793億円
当期利益 (親会社所有者帰属)	700億円	558億円
営業利益率	10.0%	8.0%
ROE	10.0%以上	10.4%
ネットD/Eレシオ	0.3倍	0.27倍
為替レート	USD=105 EUR=120 CNY=16.7	USD=110.9 EUR=128.4 CNY=16.5

成果と課題

- パワートレインビジネスの成長と産機事業の回復(17年度 過去最高業績達成)
- 新技術・新製品の開発、提案
- スマートファクトリーモデルライン稼動開始
- 社会課題解決への取り組み拡大(ESG、SDGs)
- 株主還元強化　総還元性向 57% (3年計)

- 売上高1兆円、2桁営業利益率の定着は継続課題
- EPSビジネスの再成長シナリオに遅れ
- ICTを活用した生産性向上

持続成長可能な企業基盤(2026年目指す姿)

MOTION & CONTROL™ NSK

2026年目指す姿：持続的成長を可能にする企業基盤の確立

MOTION & CONTROL™の進化を通じた価値の提供

＜ＮＳＫ企業理念＞

NSKは、MOTION & CONTROLを通じ、
円滑で安全な社会に貢献し、
地球環境の保全をめざすとともに、
グローバルな活動によって、
国を越えた人と人の結びつきを強めます。

ＮＳＫの創出価値

環境貢献（低摩擦、高効率、安全）
伝動効率の向上
高度技術社会への貢献
豊かな社会の実現
幅広い産業の成長
モビリティ社会の進化
株主価値の向上

ESG経営

・安全/品質/コンプライアンス/
環境マネジメント
・コーポレートガバナンス

３つの経営課題

事業の成長と収益力

・安定した財務体質のもと
成長投資と利益還元を両立

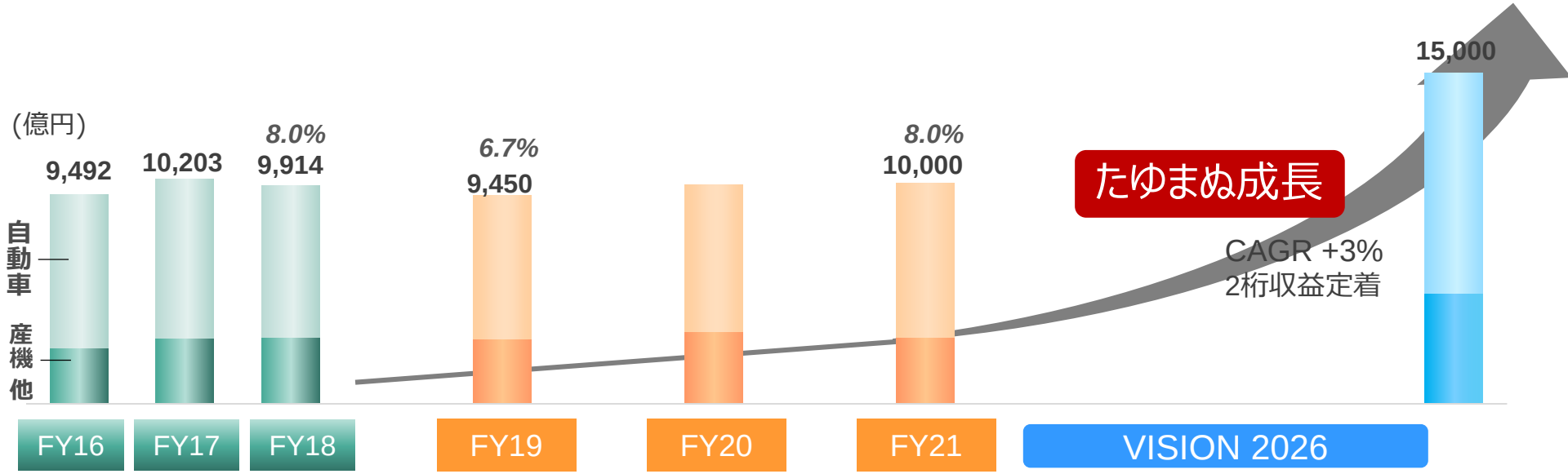
強靭な経営資源の活用

・人/技術/組織/情報

＜NSKのSDGs ７つの重点課題＞

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

2026年に向けた第6次中期経営計画の位置づけ



第５次中期経営計画(実績)

第6次中期経営計画

次の100年に向けた進化のスタート

事業環境変化への対応
収益基盤の再構築
新製品・新領域の開発

次の成長に向けた事業基盤とリソース強化

成長への新たな仕掛け
経営資源の強化
環境・社会への貢献

売上1兆円と収益力の確保

持続成長可能な企業基盤の確立
MOTION & CONTROL™の進化

ＥＳＧ経営
強靭な経営資源の活用
事業の成長と収益力

収益をともなう成長への移行

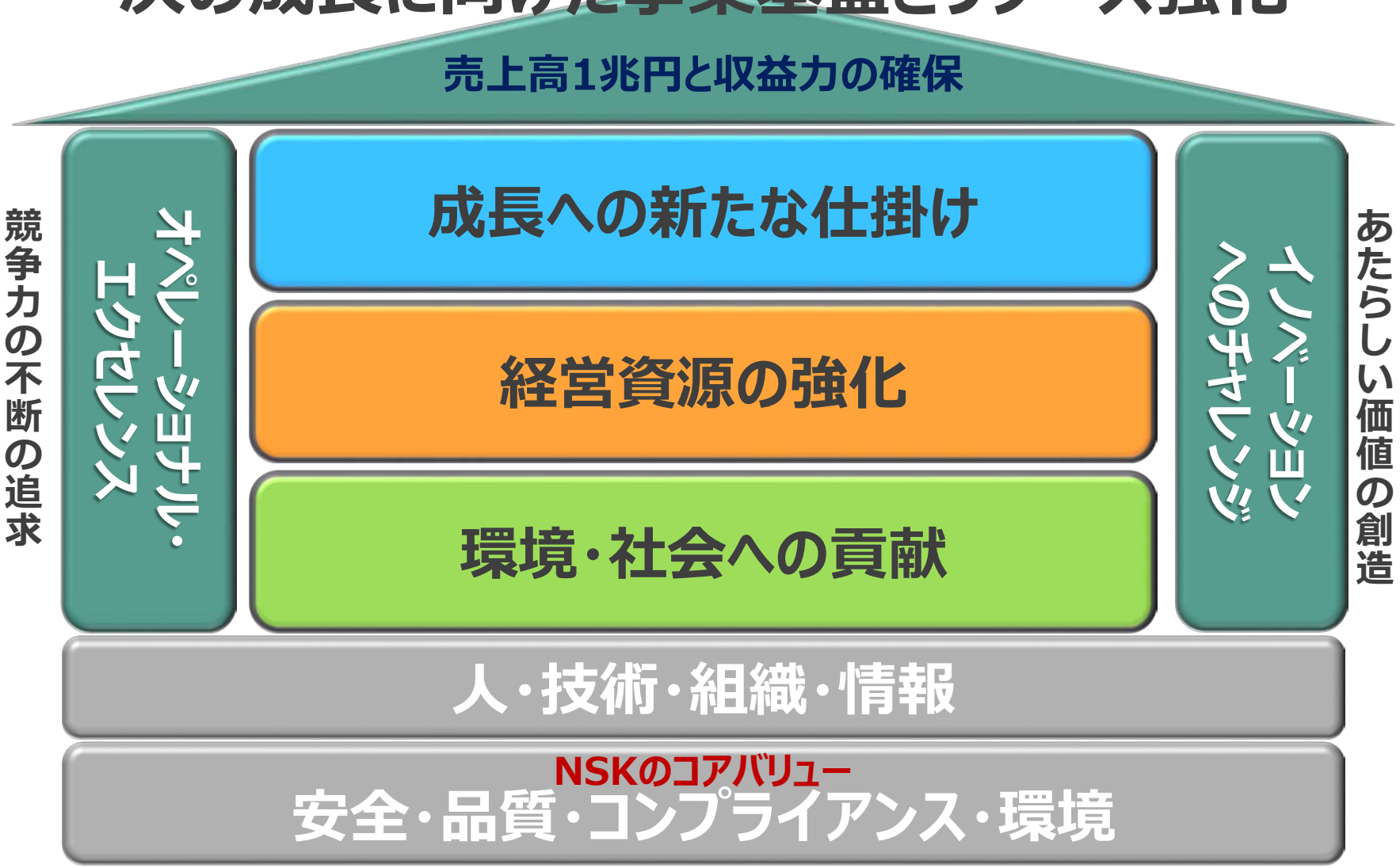
次の成長への挑戦

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

第6次中期経営計画 骨子 -ストラテジーハウス-

MOTION & CONTROL™ NSK

次の成長に向けた事業基盤とリソース強化



Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

経営目標

		第5次中期経営計画(2018年度)実績
成長性	売上高/成長率	9,914億円
収益性	営業利益率	8.0%
効率性	ROE	10.4%
安定性	ﾈｯﾄD/Eﾚｼｵ 自己資本比率	0.27倍 49.4%
株主還元	配当性向 自己株式取得	3年合計 36.3% 取得 350億円
設備投資	設備投資額(3年合計)	2,085億円
技術開発	技術関連投資	3年合計 863億円

第6次中期経営計画 経営目標	
売上成長 2%/年	産業機械 ：市場の伸びを上回る成長 自動車軸受: グローバル自動車生産台数の伸びを上回る成長 自動車部品:STGビジネス再成長に向けた受注獲得
8%以上	安定的な収益力の確保
10%以上	株主資本コストを上回るROE
0.3倍 50%	格付Aを維持
配当性向 30～50% 40円/株以上	安定的な配当継続 自己株式取得 機動的な資本政策
1,800億円	持続的成長を支える投資
対売上高 3～4%	成長のための技術開発を継続

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

産業機械事業

MOTION & CONTROL™ NSK

社会的ニーズと技術の進化

- 自動化・省人化
- スマート化
- 環境対策

✓ ロボットの高性能化
工場FA化

✓ 電動化、次世代電池技術
再生可能エネルギー

✓ 鉄道輸送：安全性快適性向上
建設・農業現場のスマート化

✓ IoT、次世代通信(5G)

✓ 状態監視装置、余寿命診断技術

成長分野

生産財	インフラ	消費財
精密機器(工作機械、ロボット等)	風力発電/鉄道車両/建機	情報通信/高機能・省エネ家電

×

製品・サービス

コアプロダクト　新製品　新ビジネス　＋　アフターマーケット

[目指す姿]

社会的ニーズの変化に対応した新たな事業基盤の構築と進化

-景気循環を上回る成長-

産業機械事業

MOTION & CONTROL™ NSK

成長への５つの仕掛け

価値提供、ブランド力、製品＋サービス
を成長促進ドライバーとして
ビジネス基盤の拡大を目指す

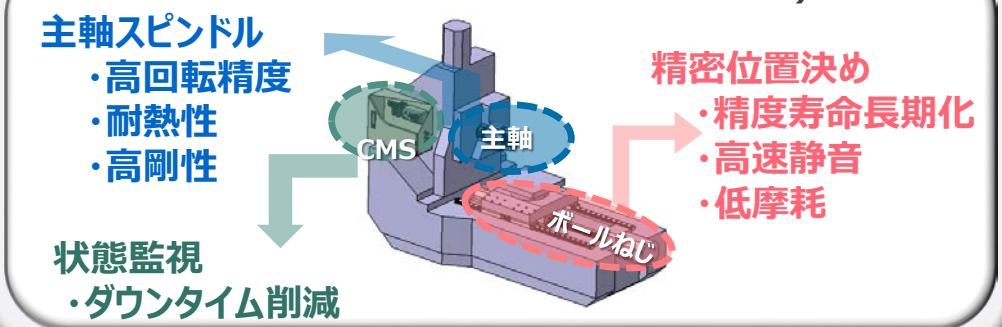
1 成長セクターでの需要の取り込み

- ✓ 社会的ニーズを背景にマーケットが拡大するセクターの需要を取り込む
  - -風力発電　-鉄道車両　-建機
  - -情報通信　-高機能・省エネ家電

2 NSKの強みであるプレシジョン技術を活かした価値の提供

- ✓ 工作機械、ロボット、自動化の需要領域におけるプレゼンスの更なる拡大
- ✓ ハイスペック化、環境性能、省力化、ダウンタイム削減のニーズに対し、NSK精密コア商品で貢献

<要求性能に対する新提案と貢献（工作機械）>



産業機械事業

3 産機アクチュエータを新たな製品軸として確立

✓ 電動化を支えるキーコンポーネントとして市場規模拡大
- ・鉄道車両、建機、ロボット、医療向け等
- ・自動化ニーズ加速、空圧・油圧機器の電動化
- ・快適性、安全性、環境性能向上

NSK動揺防止アクチュエータ
(左:アクチュエータ、右:ドライバー)

✓ 構成部品の競争優位性を活かしたユニット及びシステム製品での提供

(競争優位性)
- ・自社製 構成部品による最適設計
- ・高品質、高信頼性、高性能を確保

4 強みを活かしたGAMビジネスの拡大

NSKの強み
- ・製品の高信頼性
- ・技術対応、サービス対応
  →エンドユーザーのメンテナンス費用削減

✓ ４つの基盤施策の継続推進

- チャネルマネジメント強化
- スペシャリスト育成
- 供給/流通/在庫強化 IT化の更なる促進
- AIP資産効率プログラム

5 状態監視技術を用いた新事業構築

✓ 『モノ売り』+『コト売り』
顧客の生産性向上、品質向上に貢献する技術サービス、ソリューションサービスの提供

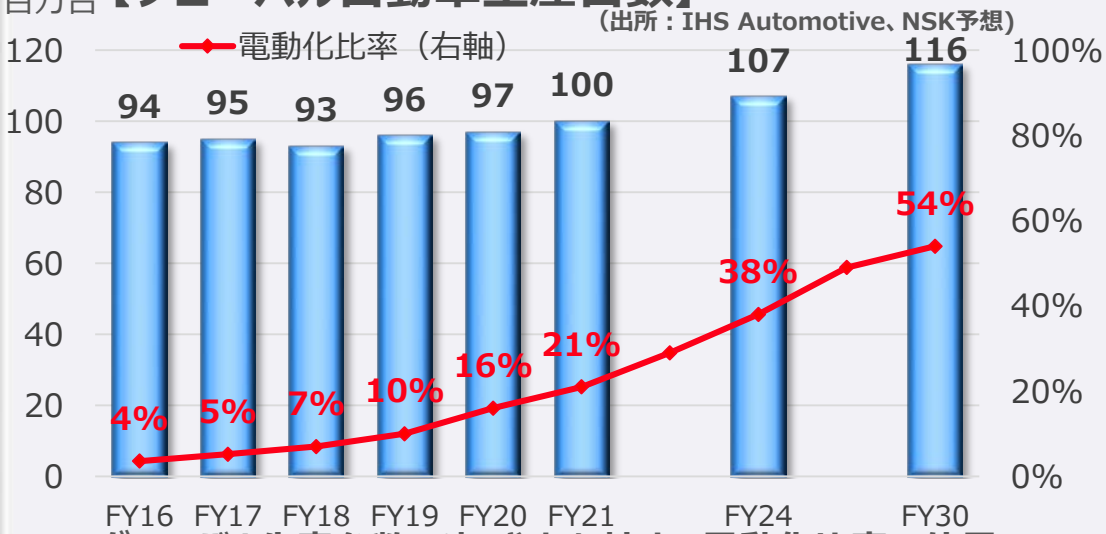
✓ CMS開発センターを設立
事業開発、技術開発を融合した組織

Copyright NSK Ltd. All rights Reserved.

自動車事業

MOTION & CONTROL™ NSK

【グローバル自動車生産台数】



グローバル生産台数のゆるやかな拡大、電動化比率の伸長

【自動車のニーズ/技術の革新】

モビリティ

環境 | 安全 | 快適 | 利便

C A S E

コネクティッド | 自動運転 | シェアリング | 電動化

NSKの貢献領域

動力源と車載部品の電動化 | 機械部品の高効率化・軽量化・ノイズ減殺 | 操舵・制動機能高度化

×

パワートレイン製品 | 車載モーター用軸受 | シャーシ用軸受 | ステアリング | アクチュエータ

【目指す姿】

自動車の技術革新に対応した新たなプレゼンスの確立

- グローバル生産台数の伸びを上回る成長 -

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

自動車事業

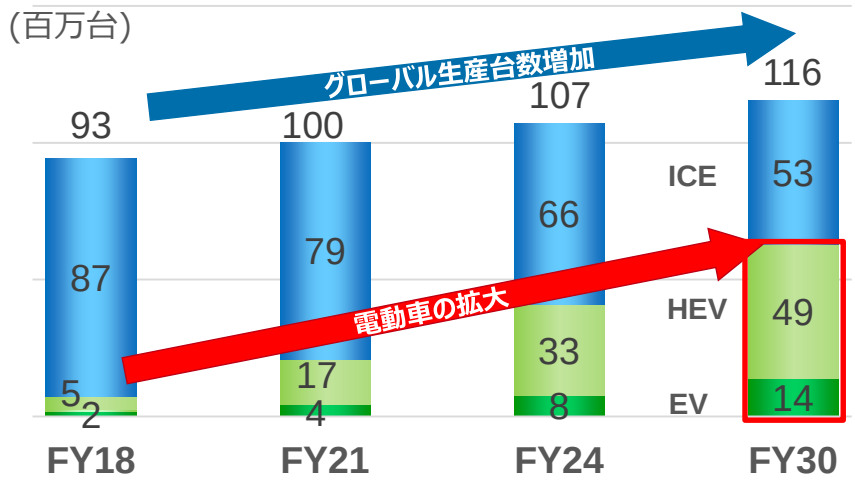
MOTION & CONTROL™ NSK

成長への5つの仕掛け

1 パワートレイン ビジネスの拡大

FY26
売上50%UP
(vs. FY18)

【動力源別自動車生産台数見通し】



(出所：IHS Automotive、NSK予想)

AT

✓ ICE＋HEV化の中での需要拡大継続
- ・搭載率UP、多段化、最大顧客の台数増
- ・技術要求の高度化
  - ユニットの小型・軽量化
  - フリクションコントロールの効率化

電動車へのシフトにともなう パワートレイン多様化への対応

ICE

✓ 自動変速機拡大化、ステップAT多段化への対応

HEV

✓ 変速機の多様化による軸受バリエーションの拡大
- ・全点パッケージでの最適設計提案による価値提供

EV

✓ 新製品：トラクションドライブユニット/システム
✓ モーター減速機及び2段変速機構への技術提案
- ・小型化、低トルク化による電費向上、静音化

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

自動車事業

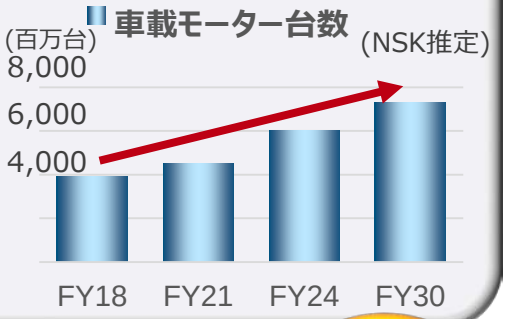
MOTION & CONTROL™ NSK

2 車載モータービジネスの拡大

FY26 売上80%UP (vs. FY18)

電動化による車載モーター数の劇的増加

- ✓ 安全性、快適性、利便性の向上
  電動ブレーキ、ファンモーター、スライドシート
- ✓ 技術による差別化と電費向上
  静音、低トルク
- ✓ 供給体制の構築



3 シャーシ用軸受の拡大

FY26 売上30%UP (vs. FY18)

安全・燃費向上ニーズの拡大

- ✓ 技術力を活かした販売拡大
  高信頼性・低トルク・高荷重

ステアリング&アクチュエータビジネス

自動運転・電動化の進展加速

FY26 売上30%UP (vs. FY18)

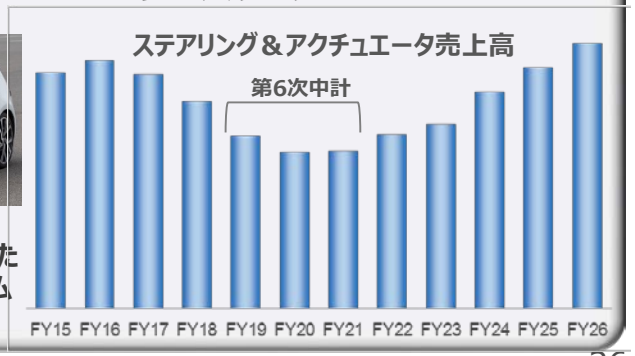
4 STGビジネスの再成長

- ✓ 製品ラインアップの拡充
- ✓ メカ&ソフトのコアアセットの活用
  - ・設計工数、リードタイム削減
  - ・案件あたりR&D費用効率化
- ✓ アライアンスの活用

5 アクチュエータ・ビジネスの拡大

- ✓ ブレーキ用B/S
- ✓ 新アプリケーションの開発
  - ・ステア・バイ・ワイヤシステム 等

次世代ステアリング
制御ソフトウエアを適用した
ステア・バイ・ワイヤシステム
実験車



Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

財務戦略・株主還元方針

- **ROE 10%以上**
  株主資本コストを上回る
  資本効率性の追求

- **配当性向 30～50%**
  40円/株以上 (第6次中計期間)
- **自己株式取得　機動的な資本政策**
  総還元性向 (3年間)　50%目安

収益を伴う成長

安定的な利益還元

安定した財務体質のもと
成長投資と利益還元を両立

財務基盤の安定維持

- **ネットD/Eレシオ　0.3倍程度**
- **自己資本比率　　50%程度**

成長を支えシクリカルな影響にも耐え得る
財務基盤（格付A）を維持

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

（補足資料）

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

事業セグメント別業績

（億円）		18/3期 <実績>	19/3期 <実績>	対前期 増減額	19/3期 <2月予想>	対予想 増減額
合計	売上高	10,203	9,914	-290	9,850	+64
	営業利益	979	793	-186	830	-37
	営業利益%	9.6%	8.0%		8.4%	
産業機械事業	売上高	2,662	2,700	+37	2,670	+30
	産業機械軸受	2,089	2,103	+14	2,090	+13
	精機製品	574	597	+23	580	+17
	営業利益	283	329	+46	325	+4
	営業利益%	10.6%	12.2%		12.2%	
自動車事業	売上高	7,236	6,897	-339	6,870	+27
	自動車軸受	3,509	3,489	-20	3,485	+4
	自動車部品	3,726	3,408	-319	3,385	+23
	営業利益	660	449	-210	470	-21
	営業利益%	9.1%	6.5%		6.8%	
その他	売上高	579	629	+50	640	-11
	営業利益	57	56	-1	60	-4
	営業利益%	9.8%	8.9%		9.4%	
売上高消去		-274	-312	-38	-330	+18
その他の営業費用/調整額		-21	-42	-21	-25	-17

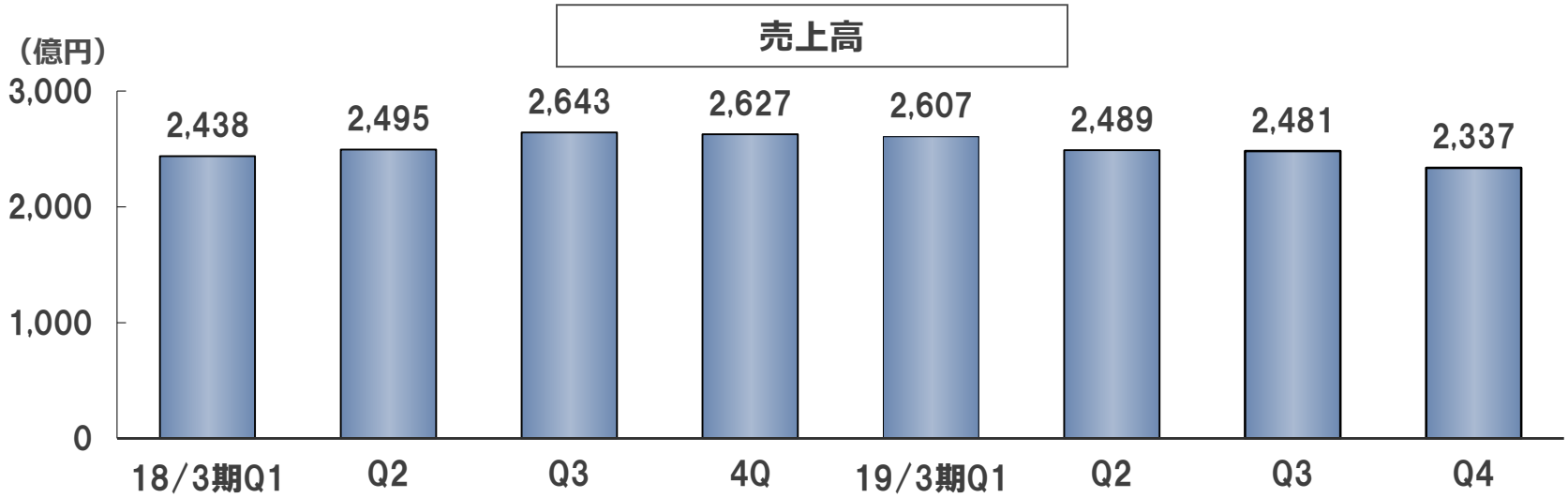
Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

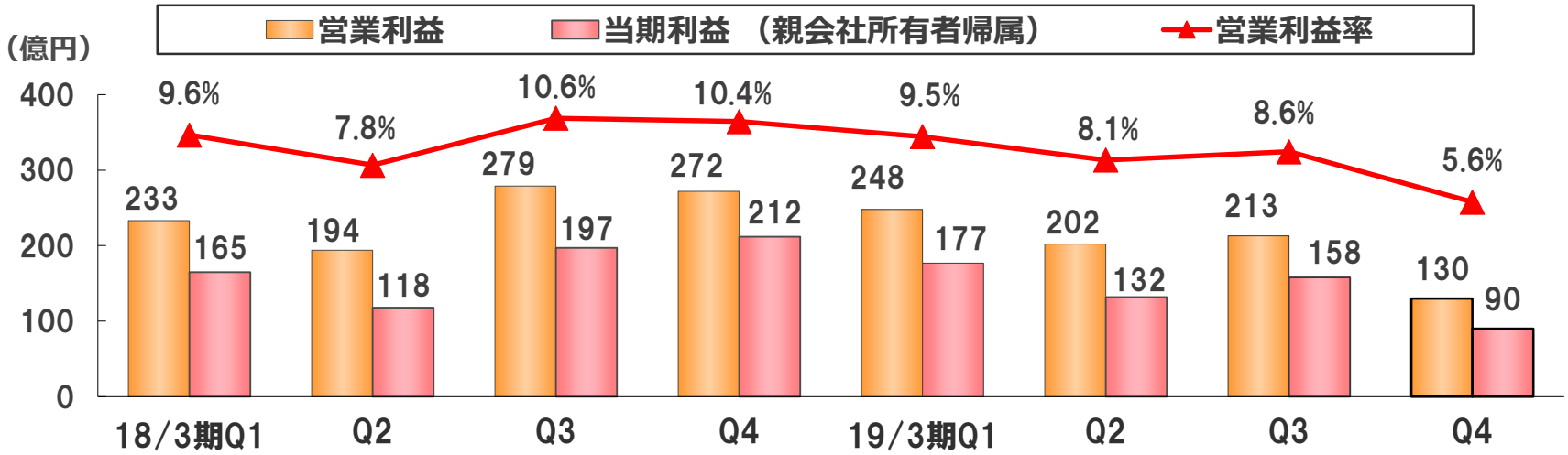
通期予想 ［顧客地域別売上高］

（億円）	19/3期 前半 <実績>	19/3期 後半 <実績>	19/3期 通期 <実績>	20/3期 前半 <予想>	20/3期 後半 <予想>	20/3期 通期 <予想>	通期 対前期 増減額	通期 対前期 伸び率
売上高	5,096	4,818	9,914	4,640	4,810	9,450	-464	-4.7%
日本	1,869	1,807	3,675	1,730	1,830	3,560	-115	-3.1%
海外合計	3,227	3,011	6,238	2,910	2,980	5,890	-348	-5.6%
（海外比率）	<63.3%>	<62.5%>	<62.9%>	<62.7%>	<62.0%>	<62.3%>		
米州	795	781	1,576	765	750	1,515	-61	-3.9%
欧州	647	654	1,301	595	620	1,215	-86	-6.6%
中国	1,059	891	1,950	885	880	1,765	-185	-9.5%
その他アジア	726	685	1,411	665	730	1,395	-16	-1.2%
換算ﾚｰﾄ1USD	110.27	111.55	110.91	110	110	110	-0.91	-0.8%
〃 1EUR	129.84	126.96	128.40	125	125	125	-3.40	-2.6%
〃 1CNY	16.75	16.33	16.54	16.5	16.5	16.5	-0.04	-0.2%

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

連結業績 四半期推移



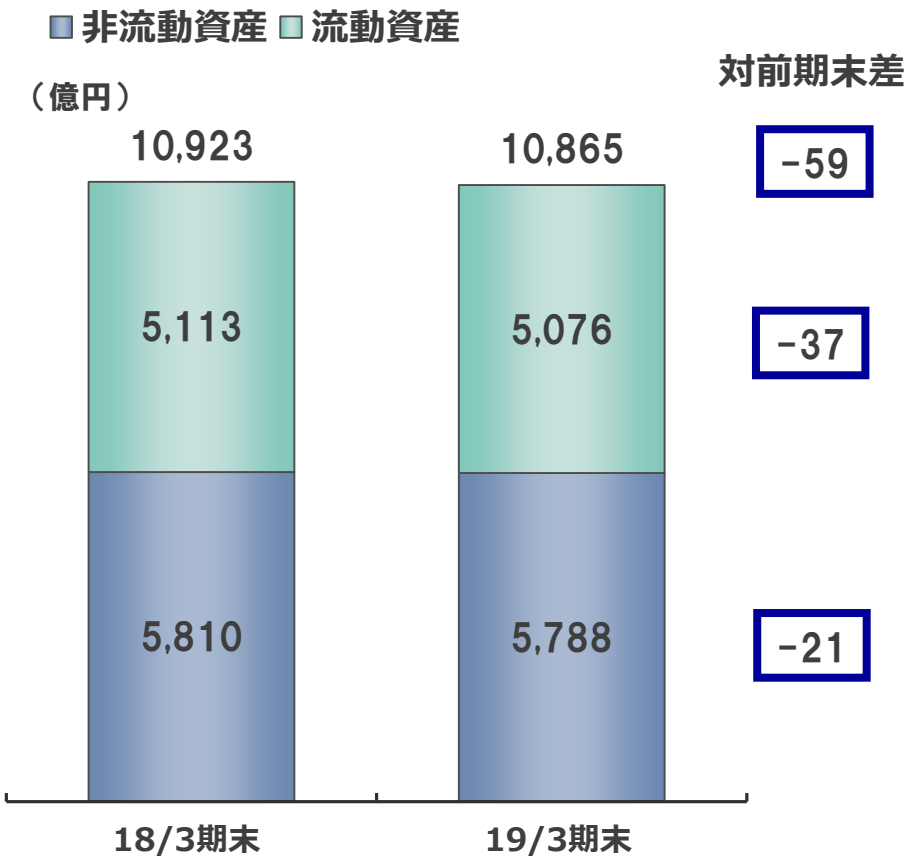


	18/3期Q1	Q2	Q3	Q4	19/3期Q1	Q2	Q3	Q4
1USD=	111.10	111.04	112.99	108.31	109.07	111.47	112.91	110.19
1EUR=	122.19	130.39	133.01	133.21	130.06	129.62	128.79	125.13
1CNY=	16.21	16.63	17.08	17.08	17.13	16.37	16.33	16.33

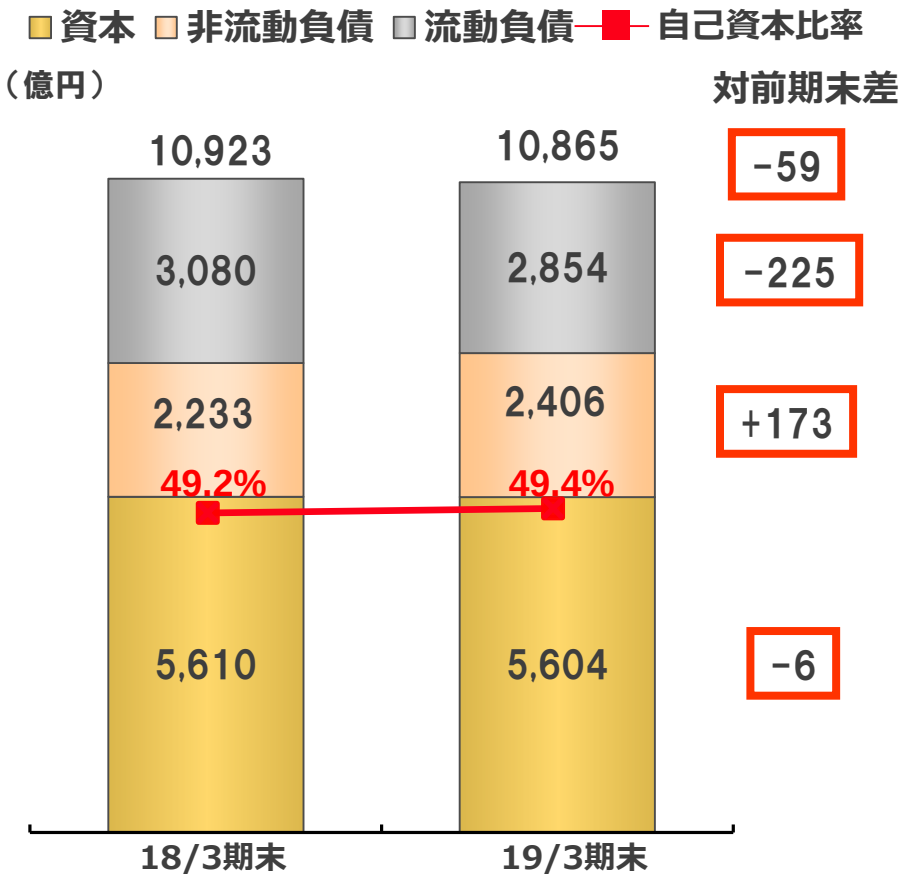
Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

財政状態

資産



負債/資本

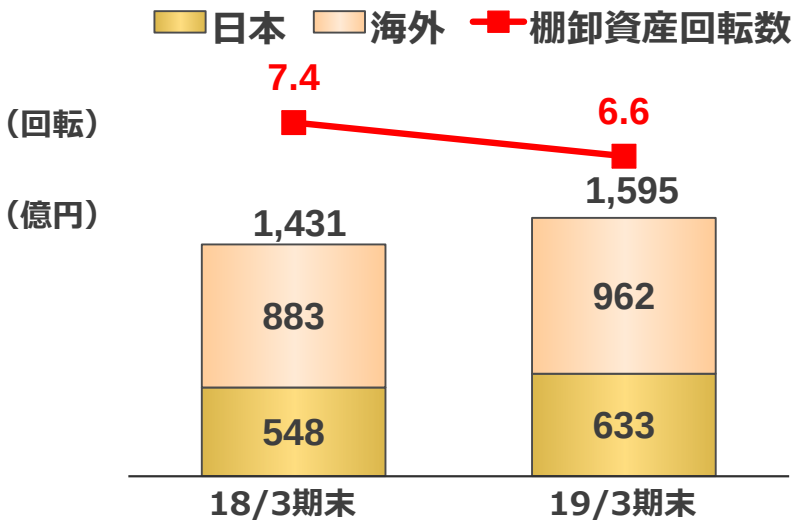


換算レート	18/3期末	19/3期末
1USD=	106.27	111.01
1EUR=	130.58	124.56
1CNY=	16.92	16.48

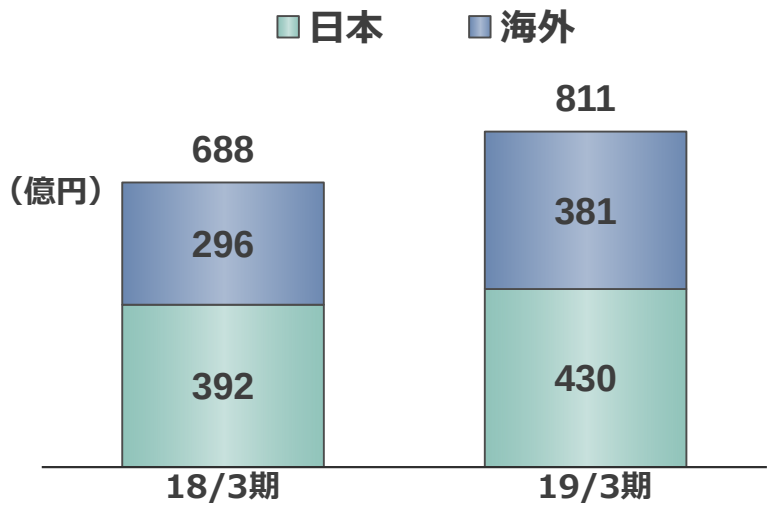
Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

棚卸資産/有利子負債、設備投資/減価償却費

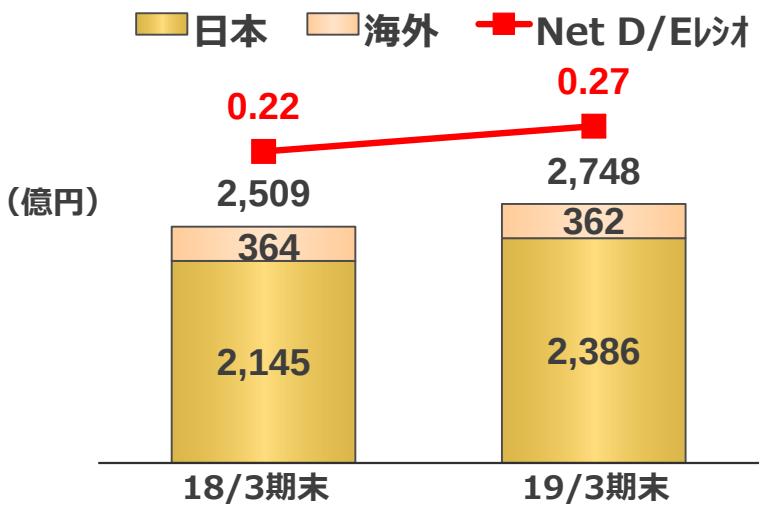
棚 卸 資 産



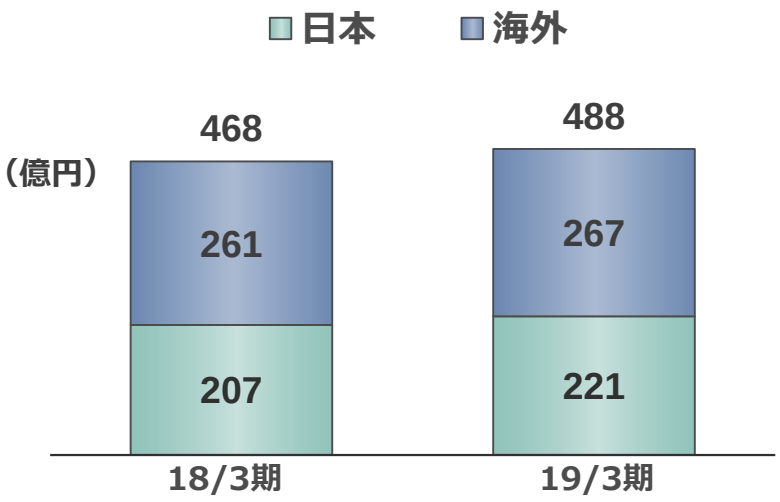
設 備 投 資



有 利 子 負 債



減 価 償 却 費



Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

（補足資料）

設備投資/減価償却費/技術関連費用

（億円）	19/3期 通期 <予想>	19/3期 通期 <実績>	第5次中計 17/3～19/3期 <当初予想>	第5次中計 17/3～19/3期 <実績>	20/3期 通期 <予想>	第6次中計 20/3～22/3期 <予想>
設備投資額	850	811	1,800	2,085	600	1,800億円
減価償却費	500	488	1,300	1,389	520	1,600億円
研究開発費 (制度決算ベース)	180	190	400	499	190	－
技術関連費用	325	324	800	863	320	対売上高 3～4%

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

（補足資料）

第6次中期経営計画　取り組み
-成長への新たな仕掛け-

MOTION & CONTROL™ NSK

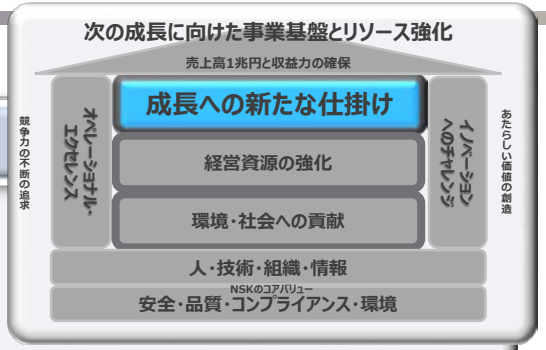
成長への新たな仕掛け

将来社会のニーズに対する価値提供を通じた成長

将来社会

- 電動化/自動化/ロボット化の技術があらゆる産業で進展、**人の可能性がひろがる社会**
- イノベーションにより、様々なニーズへの対応が可能となり、**利便性、快適性が向上する社会**
- IoTで全ての人とモノがつながり、新たな価値が生まれ、**生産性が向上する社会**
- AIにより、多彩な**情報が有効に提供される社会**

ベース：内閣府「Society 5.0」



成長シナリオ

1. 成長セグメントでNSKコア製品を伸ばす

<成長セグメント>

- IoT
- 電動化
- 自動化
- 環境

X

- モーター
- ロボット
- 多段AT
- 半導体/工機

→

- ボールベアリング
- AT製品/ニードル
- 直動製品
- 精密ベアリング

2. 成長セグメントへの新製品の市場化による成長

<成長セグメント>

- IoT
- 電動化
- 自動化
- 環境

→

- BSアクチュエータ
- トラクションドライブ
- 減速機構ユニット
- 状態監視システム（CMS）

3. EPSビジネスの再成長

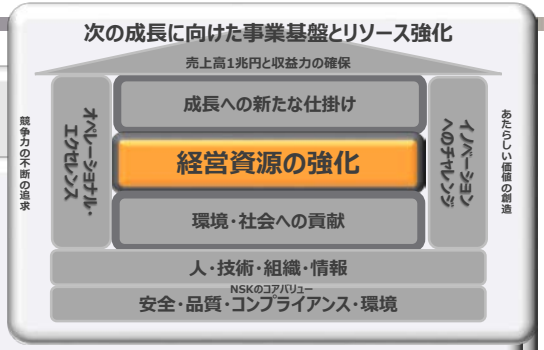
4. M&Aやアライアンスの活用

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

（補足資料）

第6次中期経営計画　取り組み
-経営資源の強化-

MOTION & CONTROL™ NSK



経営資源の強化

➢ ヒトづくりの進化

・教育

教育体系の再構築

-人材育成

-技術伝承

“NSKモノつくり”“トライボロジー”

・健康

働き方改革と

健康経営の促進

2019 健康経営優良法人 Health and productivity ホワイト500

・多様性

多様性を尊重する環境づくり

ダイバシティ＆インクルージョンの推進

➢ 技術開発の進化

・NSKのコア技術の徹底追求(4コア＋1)

トライボロジー　材料技術
解析技術　メカトロ技術
＋
生産技術

・評価シミュレーション技術の充実による開発力強化

・オープンイノベーションの更なる活用

➢ モノつくりの進化

・IOTを活用した生産性向上

予知保全、ロボット化、トレーサビリティ

・環境保全

CO2削減を目指した設備開発/更新

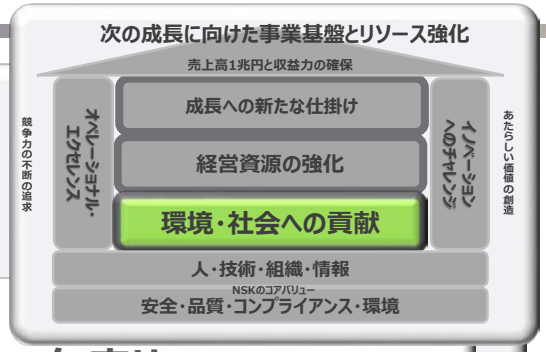
➢ デジタル技術の活用

・経営資源強化のためのインフラ充実

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

（補足資料）

第6次中期経営計画　取り組み
-環境・社会への貢献-



環境・社会への貢献

ESG経営：NSKは、経営資源の強化とNSKコアバリュー＋コーポレートガバナンスを通じて、環境・社会課題への取り組みを進めていきます。

環境 E	環境マネジメント	・CO2排出量削減 SBT目標：2050年▲60%　対17年度比 ・環境貢献型製品によるCO2排出量オフセット ・資源の有効活用　グローバル生産拠点リサイクル率99%
社会 S	安全マネジメント 品質マネジメント コンプライアンス	・市場・お客様視点での安全・安心に貢献する品質づくり、安全文化づくり ・社会からの信頼も、働きがいもある会社づくり
ガバナンス G	ガバナンス	・グループガバナンス強化 ・ステークホルダーとの対話深化

【SDGs宣言】

NSKは企業理念のもと、持続可能な社会の実現に向けて、
誠実で責任ある事業活動と製品・サービスのイノベーションを通じ、社会課題の解決を目指していきます。
そのための指針としてSDGsの17目標すべてを尊重するとともに、
当社の事業に関連した７つの目標を重要課題として選定し、積極的に取り組みを進めていきます。

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

MOTION & CONTROL™

NSK

Copyright : NSK Ltd. All rights reserved for all pages.