



株主通信

2022年3月期(第161期)
中間報告書

2021年4月1日から2021年9月30日まで

目次

- トップメッセージ 1
- 社長インタビュー 3
- SDGsへの取り組み 5
- NSK at a glance 一目でわかる決算情報 7
- 連結財務諸表(要旨) 9
- 会社情報/株式情報 10



ご挨拶

2021年4月、取締役 代表執行役社長・CEOに就任いたしました。これからも企業理念の下、社会が必要とする価値をステークホルダーと協創し続けることで、社会課題解決への貢献と企業としての持続的成長の両立を目指していきます。

取締役 代表執行役社長・CEO 市井 明俊

MOTION & CONTROL™

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。

経営姿勢

- 1 世界をリードする技術力によって、顧客に積極的提案を行う。
- 2 社員一人ひとりの個性と可能性を尊重する。
- 3 柔軟で活力のある企業風土で時代を先取りする。
- 4 社員は地域に対する使命感をもとに行動する。
- 5 グローバル経営をめざす。

(NSK企業理念体系より)

● 中間配当について

当期の中間配当金は下記のとおりです。

- | | |
|---------------------------|----------------------|
| 1. 中間配当金 | 1株につき10円 |
| 2. 中間配当の効力発生日
並びに支払開始日 | 2021年12月3日(金) |

連結決算の概要

当第2四半期連結累計期間の世界経済を概観すると、新型コロナウイルスの感染状況は国・地域でばらつきがみられましたが、段階的に経済活動の正常化が進んだことで、景気は持ち直しの動きが継続しました。

日本は自動車生産が足元で下振れするなど景気の回復テンポが弱まっているものの、持ち直しの動きが続いています。米国では新型コロナウイルスによる感染再拡大が個人消費の失速につながり景気回復ペースが鈍化しましたが、設備投資は底堅く推移するなど着実に持ち直しています。欧州はワクチン接種の進展に伴い行動制限の解除や経済正常化の流れが続くものの、国ごとに景況感は異なっています。中国では鉱工業生産の減速や素材高による収益悪化で企業の投資が伸びず、景気の回復テンポは鈍化しました。

このような経済環境下、当第2四半期連結累計期間の売上高は4,177億64百万円と前年同期に比べて32.2%の増収となりました。営業利益は159億89百万円(前年同期は106億36百万円の損失)、税引前四半期利益は159億

24百万円(前年同期は106億71百万円の損失)、親会社の所有者に帰属する四半期利益は79億70百万円(前年同期は122億87百万円の損失)となりました。

第6次中期経営計画の最終年度に向けて

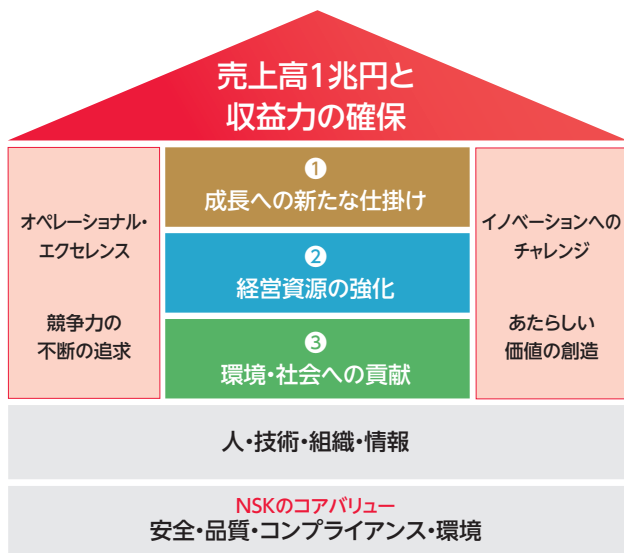
2019年度から2021年度までの第6次中期経営計画は、「次の成長に向けた事業基盤とリソース強化」を目標に設定し、「成長への新たな仕掛け」「経営資源の強化」「環境・社会への貢献」を3つの経営課題として様々な取り組みを推進してきました。また、創立110周年となる2026年の目指す姿として「持続的成長を可能にする企業基盤の確立」を実現するための最初の3年間と位置づけています。

米中貿易摩擦や新型コロナウイルスの感染拡大で事業環境が悪化した2020年度を経て、その後は世界的に経済活動の正常化が進んでいるものの、第6次中期経営計画で立てた売上・収益目標は達成が難しい状況が続いています。最終年度である2021年度は、サプライチェーン問題や原材料費の高騰などの不確定要素が想定される中でも取り組みの手を緩めず、2026年の目指す姿に向かって、常に先を見つめた運営をしていきます。

当社グループは、これからもたゆまぬ成長を目指すとともに、将来にわたって、企業理念に基づいた企業活動とMOTION & CONTROLの進化を通じ、社会課題解決への貢献と企業としての持続的成長の両立を目指していきます。

第6次中期経営計画(2019年度～2021年度)

次の成長に向けた事業基盤とリソース強化



3つの取り組み

① 成長への新たな仕掛け

将来の社会のニーズに対する価値提供を通じた成長

1. 電動化、自動化、環境、IoTの成長セグメントでNSKコア製品を拡大
2. 成長セグメントでの新製品の市場化による成長
3. 電動パワーステアリング(EPS)ビジネスの製品ラインナップ充実と再成長
4. M&Aやアライアンスの活用

② 経営資源の強化

1. ヒトづくりの進化
2. モノづくりの進化
3. 技術開発の進化
4. デジタル技術の活用

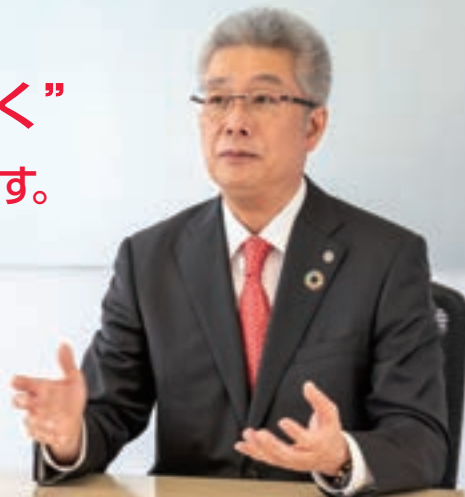
③ 環境・社会への貢献

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た、環境・社会課題への取り組み

“「変わる 超える」で 「あたらしい動き」をカタチにしていく” をビジョンに掲げ、価値提案を続けていきます。

市井社長プロフィール

誕生日：1963年5月8日
出身地：東京都
座右の銘：飾らず 誠実
性格の自己評価：ポジティブ思考
趣味：旅行、美術館巡り



Q 社長としての抱負をお聞かせください

A 本年4月に社長・CEOに就任した際、ビジョンとして、「変わる 超える」で「あたらしい動き」をカタチにしていく、を掲げました。

世界は、脱炭素、電動化、デジタル、リモート、AI、そして少子高齢化などをキーワードに絶えず動いています。当社の100年を超える歴史の中で培ってきた経験、知見はかけがえのないものですが、今までの発想の延長線上で物事を考えるのではなく、10年後20年後の世界を想像して、今仕掛けなければいけないことは何かを考える必要があります。柔軟に自分を変えていきながら、未来に向かって高い目標

を設定し挑戦を続けて、これまで築いてきたものを超えていく必要があります。「変わる 超える」で社会へあたらしい価値を提案し続け、変化の時代を勝ち抜く競争力を築いていきたいと考えています。

主な経歴

1986年4月 入社
2008年12月 自動車事業本部自動車軸受本部副本部長
2012年6月 インド総支配人
2015年6月 執行役 経営企画本部副本部長
2016年6月 執行役 経営企画本部長 アジア担当
2017年4月 執行役常務 経営企画本部長 アジア担当
2017年6月 取締役 執行役常務 経営企画本部長 アジア担当
2019年4月 取締役 代表執行役専務
管理担当 経営企画本部長 アジア担当 IR室担当
2021年4月 取締役 代表執行役社長・CEO

Q 経営戦略について教えてください

A NSKがステークホルダーの皆様と持続的に価値を協創し成長し続けるためには、次の3つが鍵になると考えています。1つ目は環境に貢献する技術です。摩擦を理解し、コントロールする、トライボロジーという技術が当社の核となる技術です。ベアリング一つひとつの性能が向上し低トルクになることで、お客様の製品や機械のエネルギーロスの減少につながります。2021年6月には、社長直下の組織として、カーボンニュートラル推進部を新設しました。全社のおよび中長期的な視点で、CO₂排出量削減のための省エネ活動、材料・部品・工法の変革、再生可能エネルギー調達を推進していきます。

2つ目は電動化への対応です。自動車事業では、ガソリン車からハイブリッド車(HEV)、電気自動車(BEV)、水素やバイオ燃料車などへのシフトが加速しており、自動車部品に対する技術的要求は、高速回転、小型・軽量化、静音性、耐久性の面で、より高性能なものになっています。こうした技術的要請に応えるとともに、環境貢献車の発展と普及に貢献していきます。産業機械事業では、5G、IoTの普及が進む中、あらゆるものがつながり、電動化や自動化ニーズが加速し、小型モーター需要が大幅に拡大していきます。当社はこの需要を捉えた事業拡大に向けて、2020年10月にE&E (Electrical &

Electrification)本部を産業機械事業本部に設立しました。技術開発、生産体制、販売部門などを一本化し、商品力、コスト競争力、品質の向上のため、より機動的に対応していきます。

そして3つ目がデジタルツイン技術の活用による提案の最適化です。デジタル化をより深化させることで、より理論的に摩擦による現象を分析し、開発のリードタイムを短縮、より適切な提案が可能になると考えています。ベアリング一つをとってもその大きさや仕様によってトルクが異なり、その組み合わせによってエネルギーの伝達効率や回転の精度は変わるので、アプリケーションやシステム全体で見たときに、どの仕様のベアリングをどのように組み合わせれば最適になるのか、デジタルツイン技術を用いることにより、より良い提案が可能になります。より安全、安心で地球環境にやさしい提案につながる新しい価値の創出を目指しています。

Q 株主様にひとことお願いします

A “100年、1000年先でも回り続けている会社”、“社会から必要とされ、信頼されて選ばれ続ける会社”、“未来志向の高い目標に向かって、挑戦し前進を続ける、元気で活力のあるおもしろい会社”であるために、「変わる 超える」に挑戦していきます。引き続きご支援を何卒よろしくお願い申し上げます。

SDGsへの取り組み

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



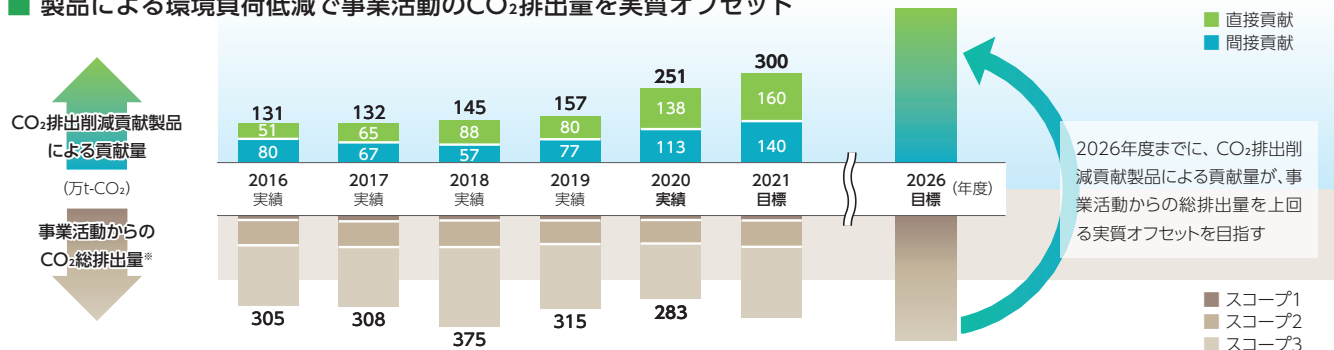
CO₂ NEUTRAL カーボンニュートラル社会の実現に向けて



事業活動によるCO₂排出量の削減と、CO₂排出削減貢献製品提供の両輪が、カーボンニュートラル社会の実現に向けたNSKのアプローチです。

NSKは、技術革新・省エネ/燃料転換・再生可能エネルギーの3つのカテゴリーで自社CO₂排出量削減の取り組みを加速するとともに、お客様のCO₂排出量削減に製品を通じて貢献することで、社会の期待に応えていきます。

製品による環境負荷低減で事業活動のCO₂排出量を実質オフセット



※電力のCO₂排出係数: 2016年度ロケーション基準の固定値を使用

直接貢献	NSK製品の性能がCO ₂ 排出削減に直接貢献するもの
間接貢献	NSK製品がアプリケーションに使用されたことでCO ₂ 排出削減に間接的に貢献するもの

スコープ1: 直接排出量
スコープ2: 2次エネルギーの使用による間接排出量
スコープ3: その他の間接排出量

詳しくはHPをご覧ください https://www.nsk.com/jp/investors/library/nsk_report.html

世界初、転がり軸受用 「バイオマスプラスチック保持器」を開発

転がり軸受用としては世界で初めて、植物を原料とする100%バイオマスプラスチック製の保持器を開発しました。

本開発品は、バイオマスプラスチックの課題であった耐熱性や強度が改善されており、2022年に自動車及び家電向けの軸受への適用を目指しています。石油を原料とするプラスチックに比べて、製造から燃焼までのライフサイクル全体でのCO₂排出量を9割削減（従来品比）し、カーボンニュートラル社会の実現に貢献します。



軸受(ベアリング)

- ▶カーボンニュートラル社会の実現に貢献
- ▶CO₂排出量9割削減



バイオマスプラスチックの原料のトウモロコシ

「新型コロナウイルス感染症対策ロボット実装事業」への参加

神奈川県「さがみロボット産業特区」では、県民の安全・安心の実現に向け、生活支援ロボットの実用化や普及・活用を推進しています。NSKは、新型コロナウイルス感染症拡大防止に向けて非接触化や医療現場の負担軽減を目指す、特区でのプロジェクトに参加しています。そこでは、開発を進めている搬送アシストロボットを実際の環境に近い状態で使用頂くことで市場のニーズを探り、安全性など実用化に向けて各種機能の実地検証に取り組んでいます。

実証実験に用いる本搬送アシストロボットは、医療従事者の負担が大きいストレッチャーの加減速時やあらゆる方向への移動を高度なモーター制御技術によってアシストし、医療従事者の負担軽減を実現します。



搬送アシストロボット (プロトタイプ)

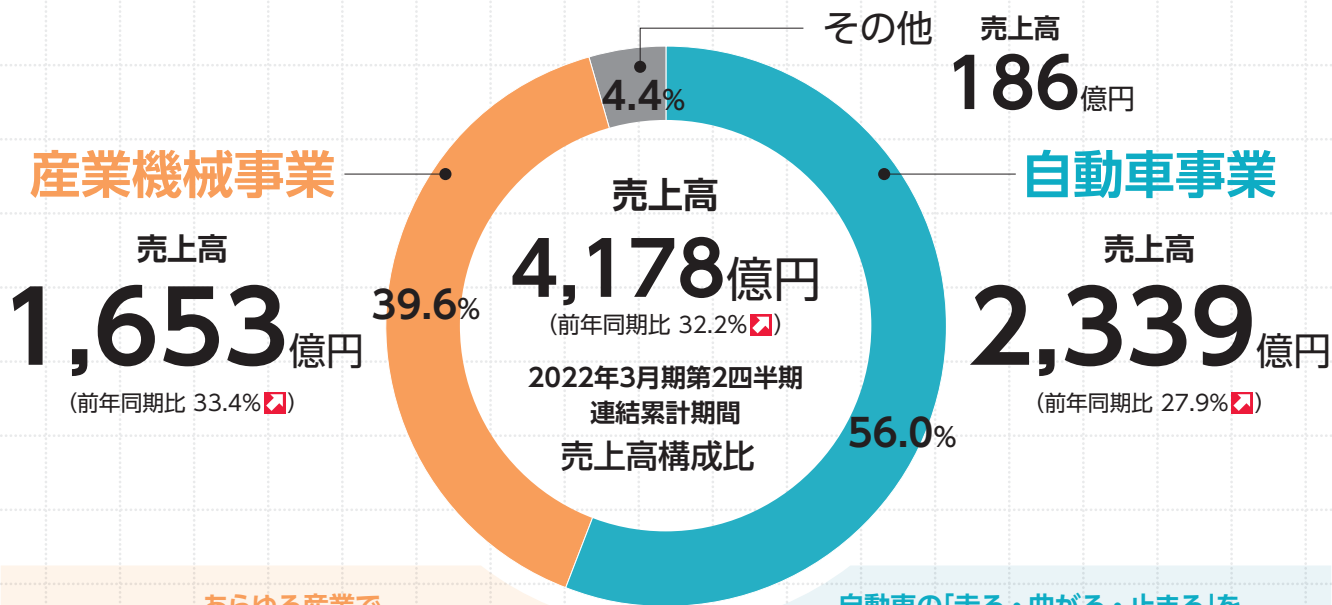


搬送アシストロボット(ストレッチャー搭載)



NSK at a glance

一目でわかる決算情報



あらゆる産業で
活躍するNSK製品



ロボット用高剛性
薄肉アンギュラ玉軸受

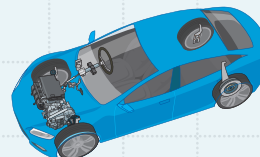


風力発電機主軸用
大型自動調心ころ軸受



データセンター用
冷却ファン用軸受

自動車の「走る・曲がる・止まる」を
支えるNSK製品



ハブユニット軸受



ニードル軸受



電動油圧ブレーキ
システム用ボールねじ



コラムタイプ電動パワーステアリング

決算の
ポイント

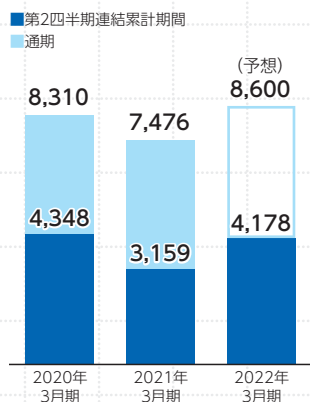
各国で段階的に経済活動の正常化が進んだことで、景気は持ち直しの動きが継続。

■ 産業機械事業：工作機械や半導体向けなど設備投資関連需要が堅調に推移。
インフラ関連（風力・鉄道）は横ばい。

■ 自動車事業：半導体等部材の供給不足による自動車減産が第2四半期にかけて拡大。

売上高

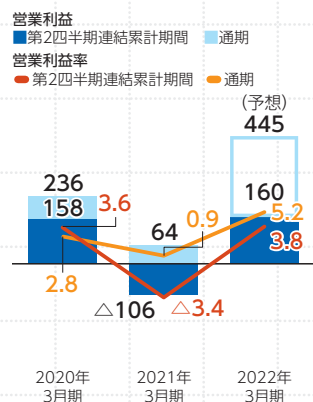
(単位:億円)



営業利益 / 営業利益率

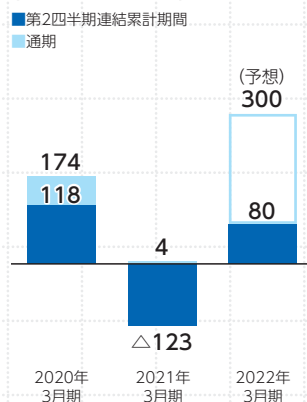
(単位:億円)

(単位:%)



四半期(当期)利益 (親会社の所有者)

(単位:億円)



1株当たり配当金

(単位:円)

	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
中間	20.00	10.00	10.00
期末	10.00	10.00	(予想) 15.00
合計	30.00	20.00	(予想) 25.00

TOPICS 状態監視技術を用いた新事業を開始

NSKIは、お客様の機械設備の中の軸受、ボールねじ、リニアガイドの状態を監視して、故障や劣化の予兆を早期に捉えて診断する、状態監視・診断ソフトウェア「ACOUS NAVI™」を用いたサービスを開始しました。

軸受、ボールねじ、リニアガイドなどの機械要素部品の稼働状態を監視し、損傷や劣化の予兆を早期に捉えることで、機械設備の予知保全が可能になります。今後、機械設備のスマート化、ライフサイクルコストの低減などに貢献していきます。

状態監視・診断ソフトウェア
ACOUS NAVI™



ACOUS NAVI for Bearings

軸受のきず、
フレーキング(はく離)



ACOUS NAVI for Ball Screws

ボールねじの摩耗、
フレーキング(はく離)



ACOUS NAVI for Linear Guides

リニアガイドのフレーキング(はく離)、
潤滑不良



連結財務諸表 (要旨)

四半期連結財政状態計算書

単位：百万円

科目	2022年3月期 第2四半期 連結会計期間 (2021年9月30日)	2021年3月期 連結会計年度 (2021年3月31日)
資産		
流動資産	515,446	534,004
現金及び現金同等物	138,206	176,638
売上債権及びその他の債権	179,508	185,228
棚卸資産	178,130	150,046
その他の流動資産	19,602	22,090
非流動資産	647,166	633,493
有形固定資産	370,153	378,677
無形資産	39,155	39,435
その他の非流動資産	237,857	215,380
資産合計	1,162,613	1,167,498
負債		
流動負債	267,814	300,224
仕入債務及びその他の債務	101,985	111,609
その他の金融負債	108,916	130,205
その他の流動負債	56,912	58,409
非流動負債	298,429	293,845
金融負債	222,023	223,211
退職給付に係る負債	17,745	17,349
その他の非流動負債	58,659	53,284
負債合計	566,244	594,070
資本		
資本金	67,176	67,176
資本剰余金	80,388	80,338
利益剰余金	402,462	397,837
自己株式	△ 37,028	△ 37,303
その他の資本の構成要素	64,566	46,325
親会社の所有者に帰属する 持分合計	577,565	554,375
非支配持分	18,803	19,052
資本合計	596,369	573,428
負債及び資本合計	1,162,613	1,167,498

四半期連結損益計算書

単位：百万円

科目	2022年3月期 第2四半期 連結累計期間 (2021年4月1日 ～2021年9月30日)	2021年3月期 第2四半期 連結累計期間 (2020年4月1日 ～2020年9月30日)
売上高	417,764	315,892
売上原価	333,618	270,666
売上総利益	84,145	45,225
販売費及び一般管理費	69,519	58,827
持分法による投資利益	1,922	612
その他の営業費用	559	△2,352
営業利益 (△は損失)	15,989	△10,636
金融収益	979	1,184
金融費用	1,044	1,219
税引前四半期利益 (△は損失)	15,924	△10,671
法人所得税費用	6,946	1,715
四半期利益 (△は損失)	8,978	△12,386
(四半期利益の帰属)		
親会社の所有者	7,970	△12,287
非支配持分	1,007	△98

四半期連結キャッシュ・フロー計算書

単位：百万円

科目	2022年3月期 第2四半期 連結累計期間 (2021年4月1日 ～2021年9月30日)	2021年3月期 第2四半期 連結累計期間 (2020年4月1日 ～2020年9月30日)
営業活動によるキャッシュ・フロー	9,155	13,945
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 16,055	△18,910
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 32,018	54,232
現金及び現金同等物に係る換算差額	485	835
現金及び現金同等物の増減額 (△：減少)	△ 38,432	50,103
現金及び現金同等物の期首残高	176,638	137,298
現金及び現金同等物の四半期末残高	138,206	187,401

※四半期連結財務諸表は、国際会計基準(IFRS)に基づいて作成しています。

会社概要

会社名	日本精工株式会社 (NSK Ltd.)
本社	東京都品川区大崎一丁目6番3号
設立	1916年(大正5年)11月8日
資本金	672億円
従業員数	8,085名 (NSKグループ 30,573名)
主な事業内容	産業機械軸受、精密機器関連製品、 自動車軸受、自動車部品の製造及び販売

役員

取締役 会長	内山 俊弘	執行役	阿知波博也
取締役 代表執行役社長・CEO	市井 明俊	執行役	村田 珠美
取締役 代表執行役副社長・CFO	野上 宰門	執行役	継本 浩之
取締役	山名 賢一	執行役	ジャン・シャル・サガエス
取締役*	馬田 一	執行役	田所 久和
取締役*	望月 明美	執行役	ウルリッヒ・ナス
取締役*	藤田 能孝	執行役	尾崎美千生
取締役*	永濱 光弘	執行役	鬼頭 雅人
取締役*	小原 好一	執行役	泉水 夏樹
執行役専務	吉清 知之	執行役	岡 秀典
執行役専務	御地合英季	執行役	フラインパーソズ
執行役常務	三田村宣晶	執行役	宮田 慎司
執行役常務	新子 右矢	執行役	村山 玄
執行役常務	明石 邦彦	執行役	後藤 直樹
執行役常務	高山 優	執行役	駒場三千夫
執行役常務	郁 国平	執行役	吉田ルリ子
執行役常務	鈴木 啓太	執行役	早速 秀明
執行役常務	石川 進		
執行役常務	近江 勇人		
執行役常務	大竹 成人		
執行役常務	武村 浩道		
執行役常務	早田 龍史		

※ 社外取締役

株式の状況

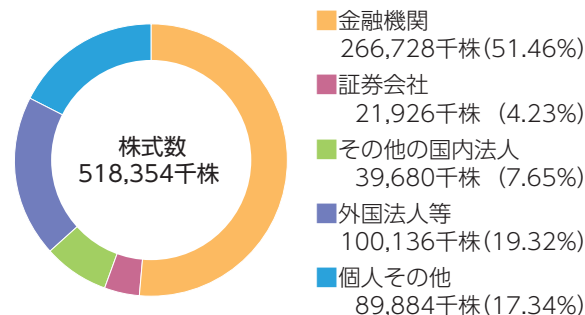
発行可能株式総数	1,700,000,000株
発行済株式総数	518,354,200株 (自己株式 32,913,904株を除く)
株主数	60,764名

大株主

株主名	所有株式数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	73,954	14.27
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	31,657	6.11
明治安田生命保険相互会社	27,626	5.33
日本生命保険相互会社	27,543	5.31
富国生命保険相互会社	22,400	4.32
株式会社みずほ銀行	18,211	3.51
日本マスタートラスト信託銀行株式会社トヨタ自動車口	10,709	2.07
トヨタ自動車株式会社	10,000	1.93
日本精工取引先持株会	9,064	1.75
日本精工社員持株会	7,890	1.52

(注) 持株比率は、自己株式 (32,913千株) を控除して計算しています。

所有者別分布状況



株主メモ

事業年度	4月1日～翌年3月31日	各種手続のお取扱い店	証券会社等に口座をお持ちの場合
定時株主総会	6月	(住所変更、株主配当金受取り方法の変更等)	お取引の証券会社等
配当の基準日	期末配当金 3月31日 中間配当金 9月30日	証券会社等に口座をお持ちでない場合(特別口座の場合)	みずほ信託銀行株式会社 本店及び全国各支店
株主名簿管理人	〒100-8241	公告方法	みずほ証券株式会社 本店及び全国各支店
特別口座の口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目3番3号 みずほ信託銀行株式会社	電子公告にて行います。 https://www.nsk.com/jp/	
郵便物送付先	〒168-8507	但し、事故その他やむを得ない事由によって電子公告をすることができない場合は、東京都において発行する日本経済新聞に掲載する方法により行います。	
電話お問い合わせ先	東京都杉並区和泉二丁目8番4号 みずほ信託銀行株式会社 証券代行部 電話センター 0120-288-324 (フリーダイヤル)		

* 未受領の配当金については、みずほ信託銀行及びみずほ銀行の本店及び全国各支店でお支払いします。

企業広告「_ with Motion & Control」第二弾のご案内



「あたらしい動きをつくる。」企業であることを表現した広告を展開しています。

2020年に公開したRunning篇は、株式会社ジェイアール東日本企画が主催する「交通広告グランプリ2021」の「車両デジタルメディア部門」優秀作品賞を受賞。

最新作のConnecting篇では、NSK製品を用いて、未来に向けて世界をつなぐような動きをつくりだしました。詳細はNSK公式ホームページをご覧ください。

スペシャルサイトはこちらから↓



投資家情報サイトのご案内

「投資家情報」サイトに社長メッセージや決算説明資料、財務・業績情報、株式情報などを掲載しています。

▶▶ 投資家情報 <https://www.nsk.com/jp/investors/>

2021年3月期(第160期)定時株主総会におけるインターネットによる議決権行使により削減された郵送費を、「子供の未来応援基金」に寄付しました。今年度寄付した43万円は学びの支援や、衣食住など生活の支援、居場所の提供や相談支援に充てられます。ご協力頂きまして、誠にありがとうございました。

外部機関からの評価(SRI/ESG)

財務面だけではなく、環境・社会面での高い評価を併せ持つ企業は、長期的に持続可能な成長を期待される企業と認知され、SRI(=Socially Responsible Investment 社会的責任投資)の対象としてだけではなく、幅広い投資家からますます重要視されています。NSKは、世界的にその信頼性が認められた以下の代表的なSRI/ESGインデックスに組み入れられています。(2021年10月現在)



※1: FTSE Russell (the trading name of FTSE International Limited and Frank Russell Company) confirms that NSK has been independently assessed according to the FTSE4Good criteria, and has satisfied the requirements to become a constituent of the FTSE4Good Index Series. Created by the global index provider FTSE Russell, the FTSE4Good Index Series is designed to measure the performance of companies demonstrating strong Environmental, Social and Governance (ESG) practices. The FTSE4Good indices are used by a wide variety of market participants to create and assess responsible investment funds and other products.

※2: FTSE Russell FTSE International Limited and Frank Russell Companyの登録商標はここにNSKが第三者調査の結果、FTSE Blossom Japan Index組み入りの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE Blossom Japan IndexはグローバルなインテリクスプロバイダーであるFTSE Russellが作成し、環境、社会、ガバナンス(ESG)について優れた対応を行っている日本企業のパフォーマンスを測定するために設計されたものです。FTSE Blossom Japan Indexはサステナブル投資のファンや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

NSK

日本精工株式会社
ホームページアドレス
▶▶ <https://www.nsk.com/jp/>

UD
FONT

VEGETABLE
OIL INK

ミックス
責任ある木質資源を
使用した紙
FSC
www.fsc.org
FSC® C022915