

NSK

日本精工株式会社

2025年3月期
2Q決算説明会



Change & Go Beyond

2024年11月1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。

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

目次

1. 2025年3月期 1H実績
2. 2025年3月期 通期予想
3. MTP2026 収益改善の取り組み
(補足資料)

1. 2025年3月期 1H実績

2. 2025年3月期 通期予想

3. MTP2026 収益改善の取り組み

(補足資料)

2025年3月期（FY24） 1H決算のポイント

(継続事業)

FY24 1H実績

- 産業機械事業の事業環境は回復傾向だが想定より緩やか。
- 自動車生産台数は 対前年・対計画ともに減少。
- 5月公表の1H予想は達成。
 - » 売上高 3,976億円 YoY +2.8% 対予想 +1.2%
 - » 営業利益 97億円 YoY -12.8% 対予想 +21.3%

FY24 通期予想

- FY24通期業績予想 下方修正。
 - » 売上高 7,900億円 (5月予想差 -300億円)
 - » 営業利益 220億円 (5月予想差 -140億円)

株主還元

- 当初計画を据え置き。
中間配当 17 円/株 年間配当 34 円/株

中期課題

- 収益改善に向けて構造改革/生産再編等の取り組みを推進。

FY24 1H実績サマリー

- ✓ 対前年増収減益。為替影響等を除くと実質減収。
- ✓ 営業利益は構造改革等に関する一過性費用20億円を計上し減益。
- ✓ 5月公表の1H予想は達成。

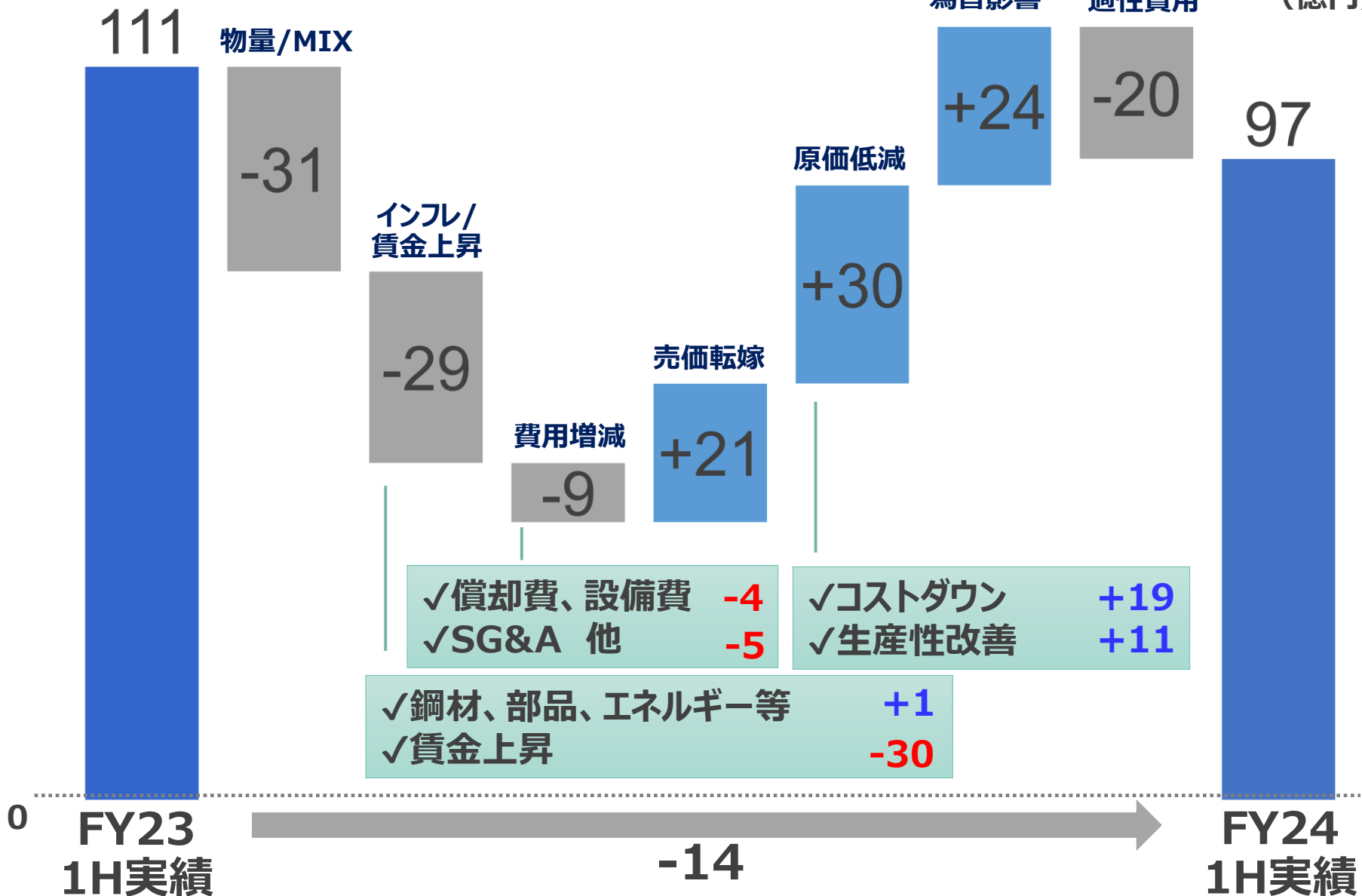
	(億円)	1H実績		YoY		1H予想 FY24	対予想	
		FY23	FY24	増減額 (為替影響)	増減率		増減額	増減率
継続事業	売上高	3,867	3,976	+110 (+161)	+2.8%	3,930	+46	+1.2%
	営業利益 (営業利益率)	111 (2.9%)	97 (2.4%) ^{※1}	-14 (+24)	-12.8%	80 (2.0%)	+17	+21.3%
	税引前中間利益	105	77	-28	-26.5%	70	+7	+10.5%
	中間利益 (親会社所有者帰属)	57	37	-20	-35.0%	-	-	-
継続事業 + 非継続事業	中間利益 (親会社所有者帰属)	7	20 ^{※2}	+13	+198.5%	5	+15	+293.8%
	換算レート 1USD	141.0	152.6	+11.6	+8.2%	145.0	+7.6	+5.3%
	" 1EUR	153.4	165.9	+12.6	+8.2%	155.0	+10.9	+7.1%
	" 1CNY	19.8	21.2	+1.4	+7.1%	20.0	+1.2	+5.7%

※2 中間利益 (継続+非継続) にはインドのステアリング子会社 (非継続事業) の株式譲渡に関する損失 24億円計上の影響を含む。

営業利益 増減内訳 FY23 1H実績 ⇒ FY24 1H実績

(継続事業)

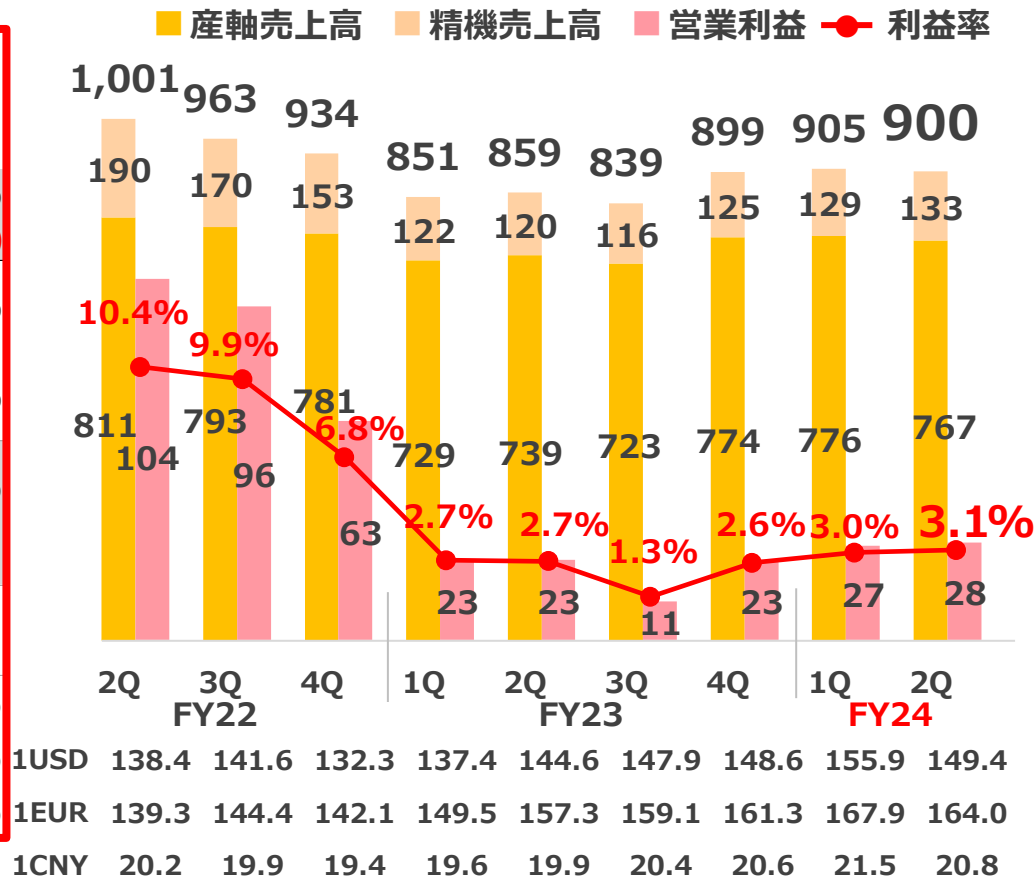
為替影響 一過性費用 (億円)



FY24 1H実績 -産業機械事業-

(億円)

	1H実績		YoY	
	FY23	FY24	増減額 (為替影響)	増減率 (為替除く)
売上高	1,710	1,805	+95 (+79)	+5.5% (+0.9%)
産業機械軸受	1,468	1,543	+75	+5.1%
精機製品	242	262	+20	+8.3%
営業利益	46	55	+9	+19.8%
(営業利益率)	(2.7%)	(3.0%) ※		
	※一過性費用 12億円除く 3.7%			
換算レート1USD	141.0	152.6	+11.6	+8.2%
" 1EUR	153.4	165.9	+12.6	+8.2%
" 1CNY	19.8	21.2	+1.4	+7.1%

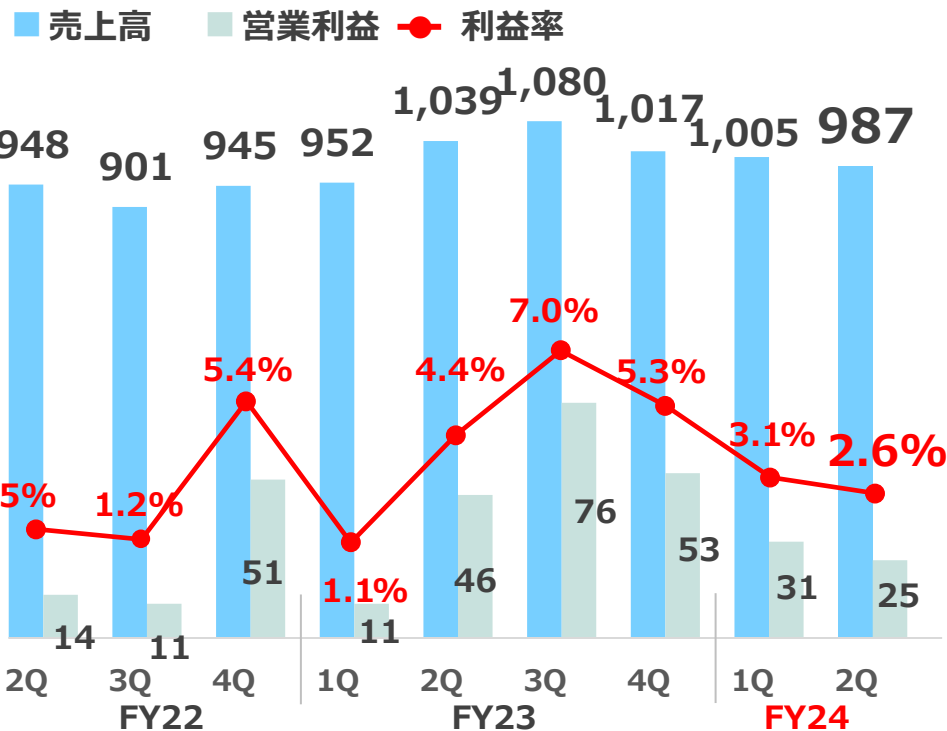


- ✓ FY24 1H実績 YoY増収増益。為替影響等を除く実質物量は横ばい。
産機軸受：工作機械向け回復傾向。鉄道向け高需要と風力向け低調継続。
精機製品：工作機械向け・半導体製造装置向け 緩やかに回復。
- ✓ 構造改革等に関する一過性費用12億円を2Qに計上。

FY24 1H実績 -自動車事業-

(億円)

	1H実績		YoY	
	FY23	FY24	増減額 (為替影響)	増減率 (為替除く)
売上高	1,991	1,991	+0 (+76)	+0.0% (-3.8%)
営業利益	57	56	-1	-1.1%
(営業利益率)	(2.8%)	(2.8%) ※		
	※ 一過性費用 5億円除く 3.1%			
換算レート1USD	141.0	152.6	+11.6	+8.2%
〃 1EUR	153.4	165.9	+12.6	+8.2%
〃 1CNY	19.8	21.2	+1.4	+7.1%



グローバル自動車生産台数 (IHS)

百万台	FY23 1H	FY24 1H	増減率
	45	44	-2.5 %

1USD	138.4	141.6	132.3	137.4	144.6	147.9	148.6	155.9	149.4
1EUR	139.3	144.4	142.1	149.5	157.3	159.1	161.3	167.9	164.0
1CNY	20.2	19.9	19.4	19.6	19.9	20.4	20.6	21.5	20.8

- ✓ FY24 1H実績 YoY売上高・利益横ばい。為替影響除く実質物量は減少。欧州低迷および日系メーカー減産（日本、中国、アジア）。
- ✓ 構造改革等に関する一過性費用5億円を1Qに計上。

1. 2025年3月期 1H実績
2. 2025年3月期 通期予想
3. MTP2026 収益改善の取り組み
(補足資料)

FY24 通期業績予想

- ✓ 後半の物量回復遅れを反映。5月公表の業績予想を下方修正。
 - » 産業機械 : 中国、欧州景気低迷継続
 - » 自動車 : 生産台数 当初前提から下振れ 88M台/年 (当初 90M台)
 - » 株主還元 : 当初計画を据え置き 中間配当 17円/株 年間配当34円/株

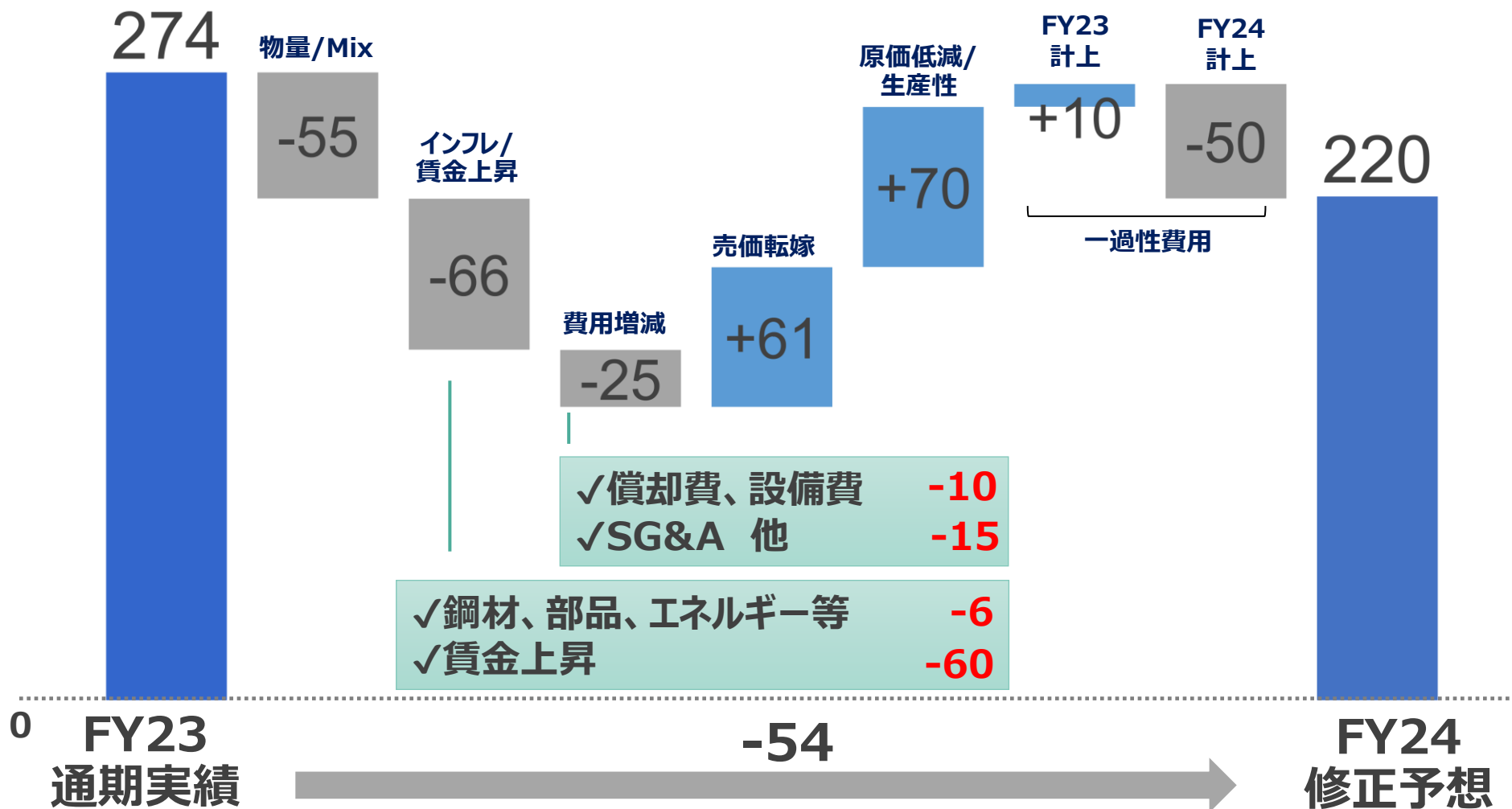
	(億円)	FY24		対5月予想		FY23 通期実績	YoY
		5月予想	修正予想	増減額	増減率		
継続事業	売上高	8,200	7,900	-300	-3.7%	7,889	+11
	営業利益 (営業利益率)	360 (4.4%)	220 (2.8%)※	-140	-38.9%	274 (3.5%)	-54
			※ 一過性費用 50億円除く 3.4%				
	税引前利益	335	180	-155	-46.3%	262	-82
継続事業 + 非継続事業	当期利益 (親会社所有者帰属)	190	60	-130	-68.4%	85	-25
	換算レート1USD	145.0	148.8	+3.8	+2.6%	144.6	+4.2
	” 1EUR	155.0	160.5	+5.5	+3.5%	156.8	+3.7
	” 1CNY	20.0	20.6	+0.6	+2.9%	20.1	+0.4

2Hの為替レート前提は当初計画を据え置き (USD 145円, EUR 155円, CNY20円)

営業利益 増減内訳 (FY23 通期実績 ⇒ FY24 修正予想)

(継続事業)

(億円)



FY24 通期予想 セグメント別

» 産業機械事業 ✓ 欧州市場低迷、中国市場は回復足踏み

(億円)	FY24		対5月予想		FY24		FY23
	5月予想	修正予想	増減額	増減率	前半実績	後半予想	通期実績
売上高	3,780	3,650	-130 ^{※2}	-3.4%	1,805	1,845	3,448
産業機械軸受	3,200	3,110	-90	-2.8%	1,543	1,567	2,965
精機製品	580	540	-40	-6.9%	262	278	483
営業利益	190	125	-65	-34.2%	55	70	80
(営業利益率)	(5.0%)	(3.4%) ^{※1}			(3.0%)	(3.8%)	(2.3%)

※1 一過性費用 30億円除く 4.2%
※2 為替影響等除く実質増減 -160億円

» 自動車事業 ✓ 欧州市場の低迷と日系メーカーの中国減産が後半も継続

(億円)	FY24		対5月予想		FY24		FY23
	5月予想	修正予想	増減額	増減率	前半実績	後半予想	通期実績
売上高	4,050	3,930	-120 ^{※2}	-3.0%	1,991	1,939	4,088
営業利益	180	120	-60	-33.3%	56	64	186
(営業利益率)	(4.4%)	(3.1%) ^{※1}			(2.8%)	(3.3%)	(4.5%)

※1 一過性費用 20億円を除く 3.6%
※2 為替影響等除く実質増減 -150億円

セクター別需要動向 (NSK予測)

		FY24前半 VS FY23後半	FY24後半 VS FY24前半	
産業機械軸受	AM	→	→	
	精機	工作	↑	→
		半導体	→	↑
		ロボット	→	→
	風力	→	→	
	鉄道	→	→	
E&E	電機・情報	→	→	
	自動車	↓	→	

グローバル自動車生産台数 (百万台, IHS + NSK予測)

FY23		▶	FY24	
90			88	
前半	後半	前半	後半	
45	45	44	44	

1. 2025年3月期 1H実績
2. 2025年3月期 通期予想
3. **MTP2026 収益改善の取り組み**
(補足資料)

FY24~26の狙い

事業環境の変化による収益体質悪化の回復に取り組み、
販売成長とポートフォリオ改善による事業基盤の強化を目指す

経営方針

- ✓ 3つの経営課題の取り組み継続。
- ✓ 収益性の改善が最優先課題。
- ✓ 人材/環境/DXなど将来投資は緩めない。

3つの経営課題

「収益を伴う成長」
「ESG経営」
「経営資源の強化」

成長・拡大

- ✓ 販売ポートフォリオの改善
 - » 産機ビジネス拡大
 - » EV顧客拡大とシェアアップ
 - » 新商品の市場投入

体質改善

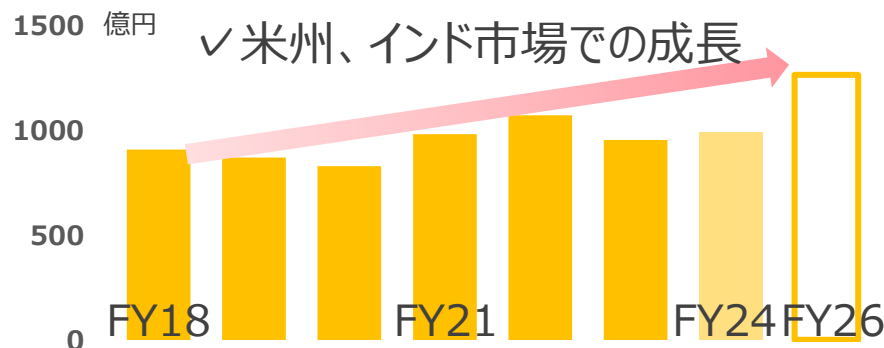
- ✓ 生産の超安定化
- ✓ DXによる効率化
- ✓ 原価低減と賃金上昇の売価転嫁
- ✓ 構造改革/生産再編の実行

✓販売ポートフォリオの改善

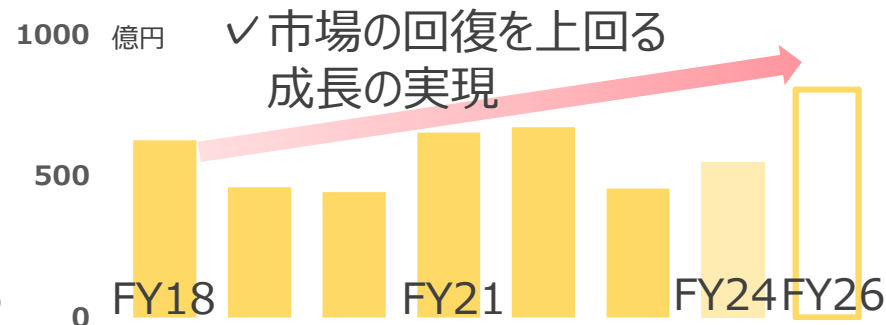
1. 産機ビジネスの拡大 » 産機売上高比率 FY26に 50%へ
 FY21 41% > FY23 44% > FY24予想 46%

拡大への仕掛け：

1. アフターマーケット拡販推進



2. 精機製品の拡大



2. クルマの電動化をとらえた販売拡大

- » 電動車向け売上高比率 45%へ EV+HEV
 FY21 10% > FY23 21% > FY24予想 25%

拡大への仕掛け：

- 高付加価値製品のラインナップ
 - eAxle向け、HUB » 自動車軸受 No.1
- 電動ブレーキBS » シェア50% No.1
- 非日系戦略顧客の拡大 » 30%以上へ

3. 新商品の市場投入

- » 新商品売上高 500億円
 進捗 8割

CMS セクター拡大



電動ブレーキBS
 300億円規模へ

✓ 構造改革/生産再編の実行

» 赤字地域・事業の黒字化を最優先に構造改革/生産再編を実行・推進

地域	施策	進捗
欧州	・ E&E 生産再編 (ポーランド)	推進中
	・ ICE関連 生産再編	推進中
	・ ノイベック社 売却 (ドイツ)	完了
日本	・ ICE関連 生産再編	推進中
	・ 物流子会社 JV化 (NSKロジスティックス)	完了
米州	・ ICE品の集約、アフターマーケット向け製品の現地生産	推進中
	・ 鋼球事業 生産再編	推進中

一過性費用 FY24 50億円 FY25 10億円

FY23に対し、FY25で65億、FY26で90億円の固定費削減

✓ 地域別の取り組み状況と課題

- グローバル**
- ・ 市場の変化に合わせた生産再編、最適地生産の推進
 - ・ 生産の超安定化 グローバル展開

- 日本**
- ・ 適正売価の浸透、低収益品の撤退
 - ・ 自動車の電動化に伴う生産再編
 - ・ DXによる業務改革と効率化

- 米州**
- ・ 米州事業の拡大で中国を超える売上比率へ
 - ・ 現地生産と販売リソースのさらなる強化

- 欧州**
- ・ 欧州構造改革の推進（E&E、ICE製品）
 - ・ 市場の低迷に伴う追加対策

- 中国**
- ・ 開発スピード強化 R&Dセンターの拡張実施
 - ・ コスト競争力の強化、現地調達のさらなる推進
 - ・ 市場の減速による体制の適正化

- その他アジア**
- ・ インド他、新興地域での拡販

補足資料

配当金は当初計画を据え置き

中間配当 **17 円/株** FY23比 2円増配

年間配当(予想) **34 円/株** FY23比 4円増配

株主還元方針 (MTP2026 FY24~26)

「安定的な利益還元」の継続

- ・配当性向 30~50%
- ・各期の配当はDOE 2.5%を下限の目安
(DOE … 親会社所有者帰属持分配当率)
- ・自己株式取得 機動的に実施

補足. ESG経営

環境

「つくる」事業活動のCO₂排出削減
(Scope1+2 FY17比)

FY23実績 **51.7%**削減
(FY26目標 -50%)

「つかう」商品によるCO₂排出削減貢献量

FY23実績 **2,435**千t
(FY26目標 3,000千t)

サステナビリティ・リンク・ボンドを発行 (2023年9月)

社会

人権方針を開示 (2022年10月) 7年連続でホワイト500認定
コンプライアンス教育の徹底 (技術者倫理、品質など)

ガバナンス

買収防衛策を廃止 (2023年5月)

政策保有株式の状況 (みなし保有株式含む) 2024年3月末時点
> 連結資本合計に対する保有比率 **5.5%**
(ご参考: 2023年3月末時点 15.1%)

外部評価

Member of
**Dow Jones
Sustainability Indices**

Powered by the S&P Global CSA

2024 CONSTITUENT MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数



FTSE Blossom
Japan Index



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index



FTSE4Good



Bearings >> コア技術の**追求**でNo.1製品の付加価値を高める

「低フリクションハブユニット軸受」を新開発

- ・コアテクノロジーであるトライボロジー、解析技術を活用、耐泥水性を維持した低フリクションシールの開発に成功
- ・従来比40%の大幅なフリクション低減
- ・自動車の航続距離延長に貢献

工作機械主軸用精密単列円筒ころ軸受

「ロバストライド™(ROBUSTRIDE™)」を開発

- ・新開発保持器により軸受の長寿命化と高速化を実現
- ・工作機械の生産性向上に貢献

工作機械向け低フリクションボールねじ

「MT-Frix™」を開発

- ・ボールねじの動摩擦トルクと発熱を大幅に低減
- ・工作機械の精度維持や省エネルギーに貢献



Beyond >> コア技術の**拡大**で新商品を育て、新たな価値を創出する

バイオエコノミー分野における新ビジネスの共創

バイオ



株式会社ちとせ研究所との協業

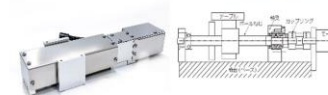
堆肥製造プラント（デモ機）

医療

再生・細胞医療分野における製品製造工程の自動化へ 向けた新技術開発に成功



株式会社サイフーズとの協業



各種メカトロ製品と除染対応アクチュエータ
～NSK～



バイオ3DプリンタS-PIKE®
～サイフーズ～

ロボット

医療従事者にも患者にも嬉しい搬送アシストロボット



MOOVO™（ムーボ）

「2024年“超”モノづくり部品大賞」の

「日本力（にっぽんぶらんど）賞」を受賞

CMS

設備診断エキスパートが支援する状態監視ソリューションの拡充

補足. 事業セグメント別業績

FY23 1Q決算にてステアリング事業を非継続事業へ分類したことに伴い、非継続事業を除いた継続事業の金額を表示しています。なお、2023年8月1日に設立しましたJISとの合併会社における持分法損益はFY23 2Qより自動車事業のセグメント利益に含めています。

(億円)		FY23実績					FY24実績					1H YoY		FY24予想	
		1Q	2Q	1H	2H	通期	1Q	2Q	1H	増減額	伸び率	2H	通期		
合計	売上高	1,882	1,984	3,867	4,022	7,889	2,005	1,971	3,976	+110	+2.8%	3,924	7,900		
	営業利益	41	70	111	163	274	59	38	97	-14	-12.8%	123	220		
	(営業利益率)	(2.2%)	(3.5%)	(2.9%)	(4.0%)	(3.5%)	(2.9%)	(1.9%)	(2.4%)			(3.1%)	(2.8%)		
産業機械 事業	売上高	851	859	1,710	1,738	3,448	905	900	1,805	+95	+5.5%	1,845	3,650		
	産業機械軸受	729	739	1,468	1,497	2,965	776	767	1,543	+75	+5.1%	1,567	3,110		
	精機製品	122	120	242	241	483	129	133	262	+20	+8.3%	278	540		
	営業利益	23	23	46	34	80	27	28	55	+9	+19.8%	70	125		
	(営業利益率)	(2.7%)	(2.7%)	(2.7%)	(2.0%)	(2.3%)	(3.0%)	(3.1%)	(3.0%)			(3.8%)	(3.4%)		
自動車 事業	売上高	952	1,039	1,991	2,097	4,088	1,005	987	1,991	+0	+0.0%	1,939	3,930		
	営業利益	11	46	57	129	186	31	25	56	-1	-1.1%	64	120		
	(営業利益率)	(1.1%)	(4.4%)	(2.8%)	(6.2%)	(4.5%)	(3.1%)	(2.6%)	(2.8%)			(3.3%)	(3.1%)		
その他	売上高	167	160	327	349	677	186	150	336	+9	+2.6%	309	645		
	営業利益	7	7	14	10	24	8	1	9	-4	-32.0%	-4	5		
	(営業利益率)	(4.1%)	(4.4%)	(4.2%)	(2.8%)	(3.5%)	(4.5%)	(0.7%)	(2.8%)			(-1.4%)	(0.8%)		
売上高消去		-87	-75	-162	-163	-325	-91	-65	-156	+6	-	-169	-325		
その他の営業損益/調整額		1	-6	-5	-10	-15	-8	-16	-24	-18	-	-6	-30		

補足. 顧客地域別売上高

FY23 1Q決算にてステアリング事業を非継続事業へ分類したことに伴い、非継続事業を除いた継続事業の金額を表示しています。

(億円)	FY23実績						FY24実績			YoY	
	1Q	2Q	1H	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	1H	増減額	増減率
売上高	1,882	1,984	3,867	2,014	2,008	7,889	2,005	1,971	3,976	+110	+2.8%
日本	660	703	1,363	705	642	2,711	641	658	1,299	-64	-4.7%
海外合計	1,222	1,281	2,504	1,308	1,366	5,178	1,364	1,313	2,677	+173	+6.9%
(海外比率)	(64.9%)	(64.6%)	(64.7%)	(65.0%)	(68.0%)	(65.6%)	(68.0%)	(66.6%)	(67.3%)		
米州	334	350	684	351	409	1,444	392	361	753	+69	+10.1%
欧州	270	252	522	259	299	1,081	271	238	509	-13	-2.6%
中国	355	395	750	415	378	1,542	420	432	851	+101	+13.5%
その他アジア	264	284	548	283	280	1,111	281	283	564	+16	+3.0%
換算レート											
1USD	137.4	144.6	141.0	147.9	148.6	144.6	155.9	149.4	152.6	+11.6	+8.2%
1EUR	149.5	157.3	153.4	159.1	161.3	156.8	167.9	164.0	165.9	+12.6	+8.2%
1CNY	19.6	19.9	19.8	20.4	20.6	20.1	21.5	20.8	21.2	+1.4	+7.1%

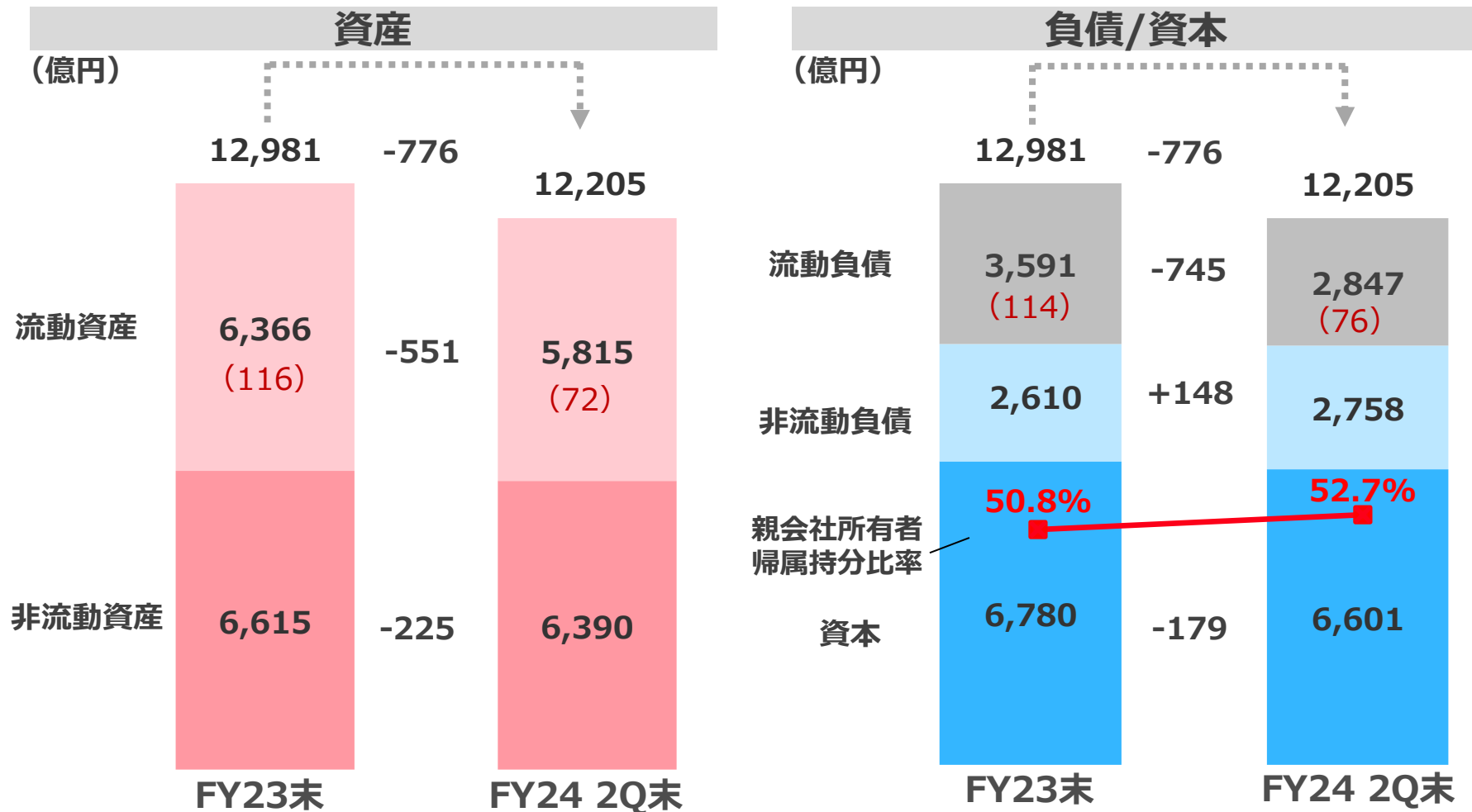
補足. 財政状態

2024年7月1日にNSKロジスティクス(株) (以下NLK) の株式を一部譲渡する契約を締結したことにより、NLKの資産および負債を「売却目的保有に分類される処分グループに係る資産および負債」に分類し()内数値に含めて記載しています。

なお、本株式譲渡は2024年10月1日に実行しました。

また、ステアリング事業に関する「売却目的保有に分類される処分グループに係る資産および負債」は、FY24 中間連結会計期間に株式の売却手続きが完了したためFY24 2Q末の()内数値には含まれていません。

換算レート	FY23末	FY24 2Q末
1USD	151.4	142.8
1EUR	163.3	159.5
1CNY	20.8	20.5



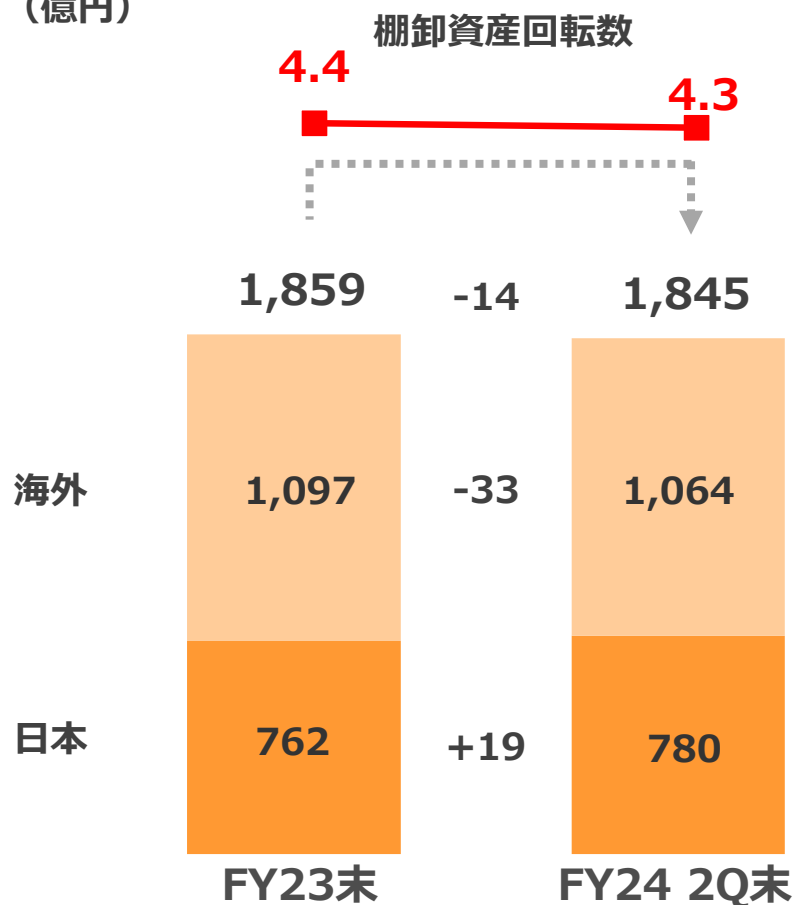
補足. 棚卸資産/有利子負債

FY23 1Q決算にてステアリング事業を非継続事業へ分類したことに伴い、非継続事業を除いた継続事業の金額を表示しています。

換算レート	FY23末	FY24 2Q末
1USD	151.4	142.8
1EUR	163.3	159.5
1CNY	20.8	20.5

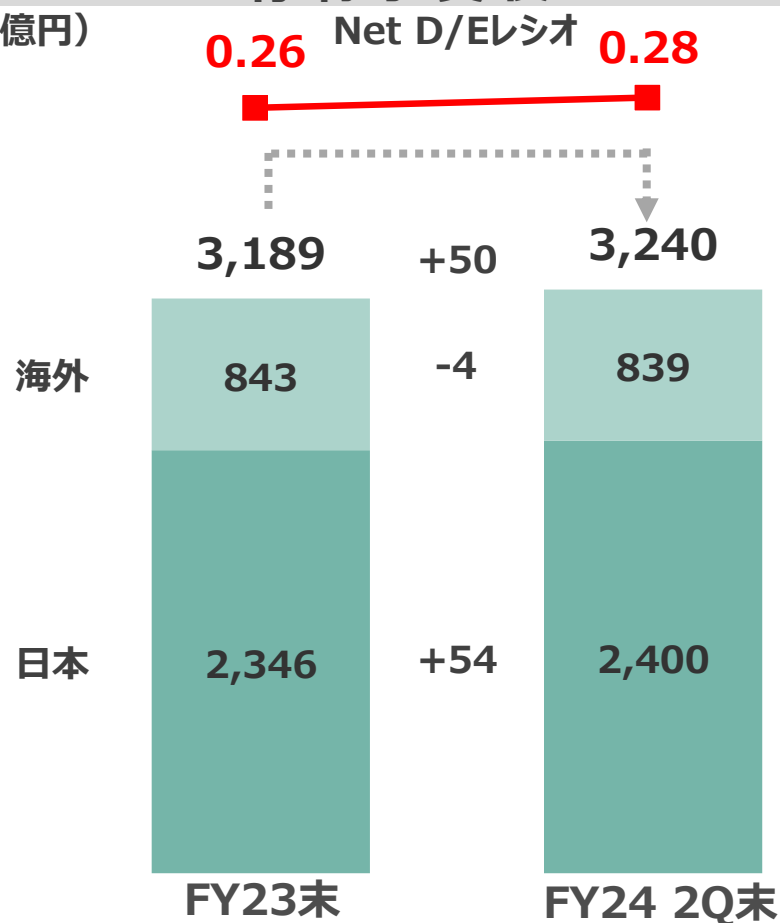
棚卸資産

(億円)



有利子負債

(億円)



補足. 設備投資額/減価償却費/研究開発費

FY23 1Q決算にてステアリング事業を非継続事業へ分類したことに伴い、非継続事業を除いた継続事業の金額を表示しています。

(億円)	FY23	FY24		
	通期実績	1Q実績	2Q実績	通期予想
設備投資額	585	123	108	600
設備投資額 (リース除く)	536	116	99	550
減価償却費	529	136	131	540
減価償却費 (リース除く)	475	122	119	490
研究開発費 (制度決算ベース)	156	38	42	160
(参考) 技術関連費用	274	65	70	290



NSKの企業理念

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ビジョン2026

あたらしい動きをつくる。

あらたなライフスタイルを生み出し、笑顔あふれる 明日 を実現するための、
次の「動き」をつくる。

社会のニーズをいち早く発掘し、世界中の期待を超える、
誰も想像できなかった「動き」をカタチにする。

私たちが未来を動かしていく。