

NSK

日本精工株式会社

2025年3月期 3Q決算説明会



Change & Go Beyond

2025年2月3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.

市井です。本日はお忙しい中、弊社のFY24第3四半期決算説明会にご参集いただき誠にありがとうございます。

目次

1. 2025年3月期 3Q実績

2. 2025年3月期 通期予想

(補足資料)

1. 2025年3月期 3Q実績

2. 2025年3月期 通期予想

(補足資料)

2025年3月期（FY24） 3Q決算のポイント

（継続事業）



FY24 3Q累計 実績

対前年で増収減益。一過性費用を除けば増益。

- 為替等の影響を除く実質物量が減少。
- 構造改革費用34億円を計上。

売上高	5,969 億円	YoY	+1.5%
営業利益	156 億円		-19.0%
(一過性除く) ※	(219 億円)		(+4.0%)

FY24 通期予想

FY24通期業績予想（10月公表）を据え置く。

売上高	7,900 億円	3Q進捗率	75.6%
営業利益	220 億円		71.1%
(一過性除く) ※	(296 億円)		(74.0%)

株主還元

当初計画を据え置く。

- 年間配当 34 円/株 対前年 +4円/株

※営業利益から一過性の損益（為替差損益や構造改革費用等）を除いています。

FY24第3四半期決算のポイントです。

FY24第3四半期累計の実績は、対前年で増収減益、一過性費用を除けば増益となりました。為替等の影響を除く実質物量が減少し、構造改革費用として34億円を第3四半期までで計上しております。売上高は5,969億円、営業利益156億円、一過性の損益を除いた営業利益は219億円となりました。また、FY24通期業績予想は、第3四半期累計の進捗率で、売上高が75.6%、営業利益が71.1%と概ね想定どおりのため、2024年10月に公表した売上高7,900億円、営業利益220億円の通期予想を据え置きました。株主還元は、当初計画を据え置き、年間配当34円/株、対前年 + 4 円/株の予定です。

FY24 3Q実績サマリー



- ✓自動車減収に対し、産機増収と為替の円安効果で対前年増収。
- ・産機は濃淡（工作機械増、風力減等）あるが緩やかに回復。
- ・自動車は日系メーカーの減産が影響。

(億円)	3Q累計実績		YoY	
	FY23	FY24	増減額 (為替影響)	増減率
継続事業				
売上高	5,881	5,969	+89 (+182)	+1.5%
営業利益	193	156	-37	-19.0%
(率)	(3.3%)	(2.6%)	(+35)	
一過性除く ※1	211	219	+8	+4.0%
(率)	(3.6%)	(3.7%)	(+42)	
税引前四半期利益	186	129	-58	-31.0%
四半期利益	90	57	-34	-37.2%
(親会社所有者帰属)				
継続事業 + 非継続事業		※2		
四半期利益	47	39	-8	-16.8%
(親会社所有者帰属)				
換算レート 1USD	143.3	152.6	+9.3	+6.5%
" 1EUR	155.3	164.8	+9.5	+6.1%
" 1CNY	20.0	21.2	+1.2	+5.9%

※1 営業利益から一過性の損益（為替差損益や構造改革費用等）を除いています。

※2 四半期利益（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(2Q計上)の影響を含んでいます。

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

5

第3四半期の数字をもう少し詳しくご説明いたします。売上高は5,969億円、対前年で為替影響182億円を含めて89億円の増収となっております。産機事業は若干濃淡もありますが、緩やかな回復基調にあるだろうと見ています。自動車は、期前半の、特に日系メーカーの減産影響が大きく響いていることに加え、中国、アセアンでの苦戦が継続しています。従いまして、為替を除く増減の内訳を見ますと、自動車事業が約150億円の減収、産機事業は約50億円の増収でしたので、実質的には100億円～110億円程度の物量減少の影響を受けております。そのため、営業利益156億円は、為替影響による35億円の増益を含んでいますが、対前年で37億円の減益となりました。なお、一過性の損益を除いた営業利益では219億円となり、為替によるプラスもあり対前年で増益となっております。

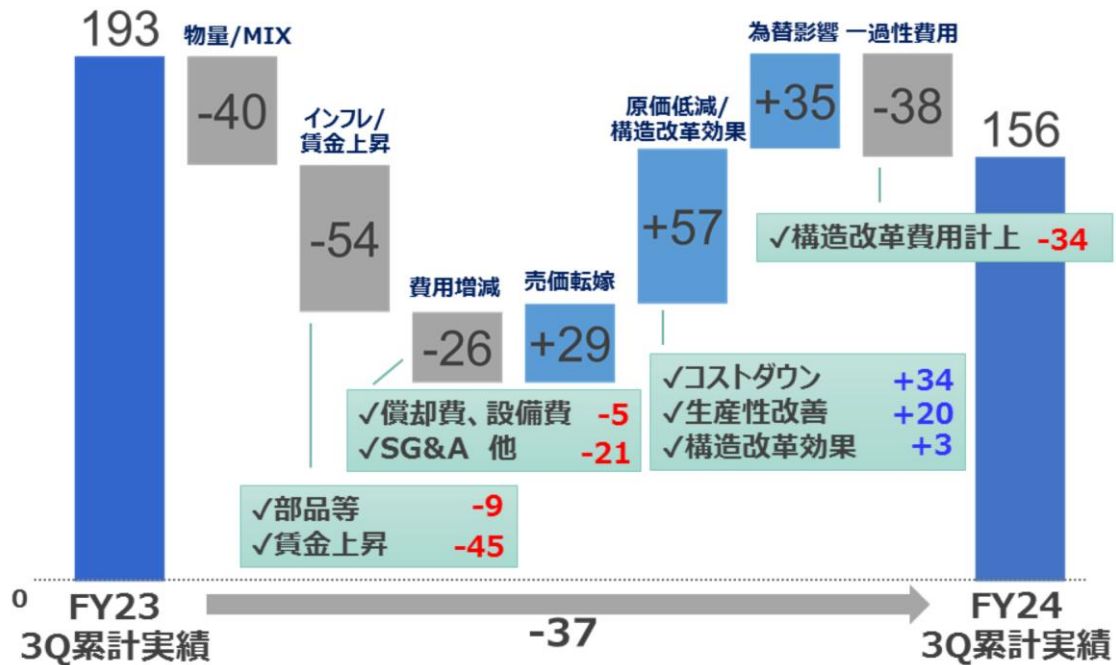
営業利益 増減内訳 FY23 3Q累計実績 ⇒ FY24 3Q累計実績



(継続事業)

(億円)

✓ 構造改革効果の刈り取りを開始。



Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

6

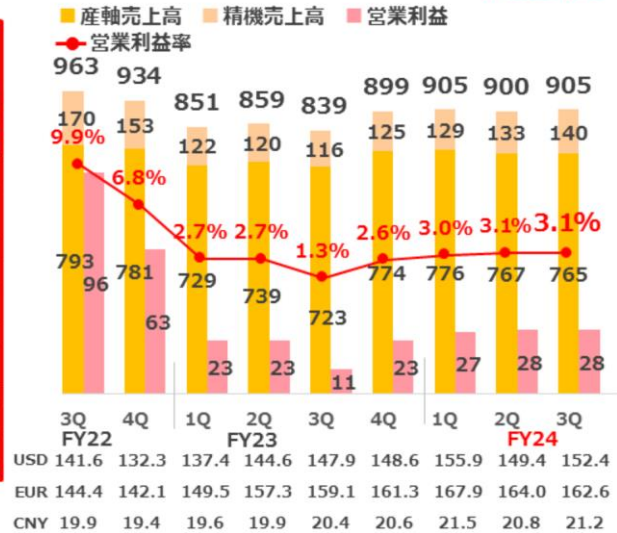
こちらのページで、前年193億円の営業利益から今期の156億円までのブリッジをVチャートで示しております。左端の物量/Mixは、先ほど説明しましたとおり実質物量減少の影響がありますので、40億円の減益となりました。さらにインフレ、特にサプライヤーからの部品等の調達及び当社の賃金上昇を合わせて54億円の減益影響が出ております。また、デジタルの推進による費用増や、償却費、設備費等で費用増があり、26億円の減益要因になっています。その横のバーでは、売価転嫁と原価低減の効果額を示しております。売価転嫁は、29億円の増益要因になっています。また、原価低減、構造改革等の効果は57億円あり、インフレ/賃金上昇の54億円に対しては売価転嫁と原価低減、構造改革効果のネットでプラスとなっています。為替の影響は35億円の増益、そして一過性費用による38億円の減益があり、前年193億円から今期の156億円までの営業利益の増減説明ということになります。

FY24 3Q累計実績 -産業機械事業-



(億円)

	3Q累計実績		YoY	
	FY23	FY24	増減額 (為替影響) (為替除く)	増減率 (為替除く)
売上高	2,550	2,710	+160 (+87)	+6.3% (+2.9%)
産業機械軸受	2,191	2,308	+117	+5.3%
精機製品	358	402	+44	+12.2%
営業利益 (率)	57 (2.2%)	83 (3.1%)	+26	+46.0%
一過性除く (率)	61 (2.4%)	97 (3.6%)	+35	+57.6%
換算レト1USD	143.3	152.6	+9.3	+6.5%
" 1EUR	155.3	164.8	+9.5	+6.1%
" 1CNY	20.0	21.2	+1.2	+5.9%



FY24 3Q累計実績 YoY増収増益。

- ・産機軸受：YoY AM、工作機械、鉄道向け増加。風力、ロボット向けは減少。
- ・精機製品：YoY 工作機械、半導体製造装置向け増加。
- ・構造改革等に関する一過性費用を計上。2Q 12億円、3Q 1億円
需要回復ペースは10月時点の想定よりも緩やか。

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

7

産業機械事業の売上高は、第3四半期累計実績で2,710億円です。これは対前年で160億円の増収、率で+6.3%になっていますが、為替を除く影響では+2.9%です。産業機械軸受、精機製品をそれぞれ見ますと、産業機械軸受は為替込みで+5%、精機製品は+12%対前年で増収になっています。営業利益は83億円となり、前年57億円からは26億円の増益です。なお、一過性要因の構造改革費用が第2四半期に12億円、第3四半期に1億円、累計で13億円含まれていますので、それらを除いた営業利益は97となります。

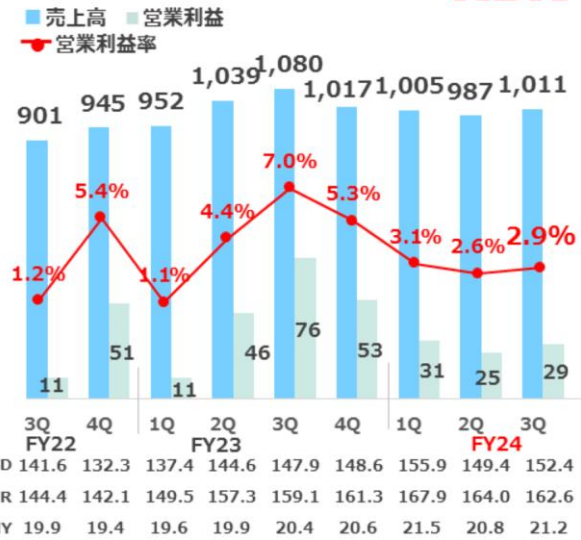
需要の動向では、軸受は工作機械、鉄道向けは対前年で増加していますが、風力、ロボット向けはまだ弱い状況です。特に風力関係では、中国政府による補助金廃止による影響もあり大きく減少しています。精機製品では、工作機械、半導体製造装置向けの回復が若干見られました。ただし、想定からは大きく外れていませんが、需要回復のペースは10月時点よりも若干緩やかな状況と見ています。

FY24 3Q累計実績 -自動車事業-



(億円)

	3Q累計実績		YoY	
	FY23	FY24	増減額	増減率
売上高	3,071	3,002	-69	-2.2%
			(+89)	(-5.2%)
営業利益	132	86	-47	-35.3%
(率)	(4.3%)	(2.9%)		
一過性除く	132	116	-17	-12.7%
(率)	(4.3%)	(3.8%)		
換算レ1USD	143.3	152.6	+9.3	+6.5%
" 1EUR	155.3	164.8	+9.5	+6.1%
" 1CNY	20.0	21.2	+1.2	+5.9%



グローバル自動車生産台数 (IHS)

百万台	FY23 3Q累計	FY24 3Q累計	増減率
	69	68	-1.5%

FY24 3Q累計実績 YoY減収減益。

- ・ 日系メーカーの減産(-7%)、欧州地域の低迷が影響。
- ・ 構造改革等に関する一過性費用を計上。1Q 5億円、3Q 25億円

日系メーカーの国内生産は正常化。

売上高について、従来「自動車軸受」および「自動車部品」で区分して開示していましたが、2024年3月期よりステアリング事業を非継続事業へ分類したため、自動車事業のみの開示へ変更しています。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よりセグメント利益に含めています。

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

8

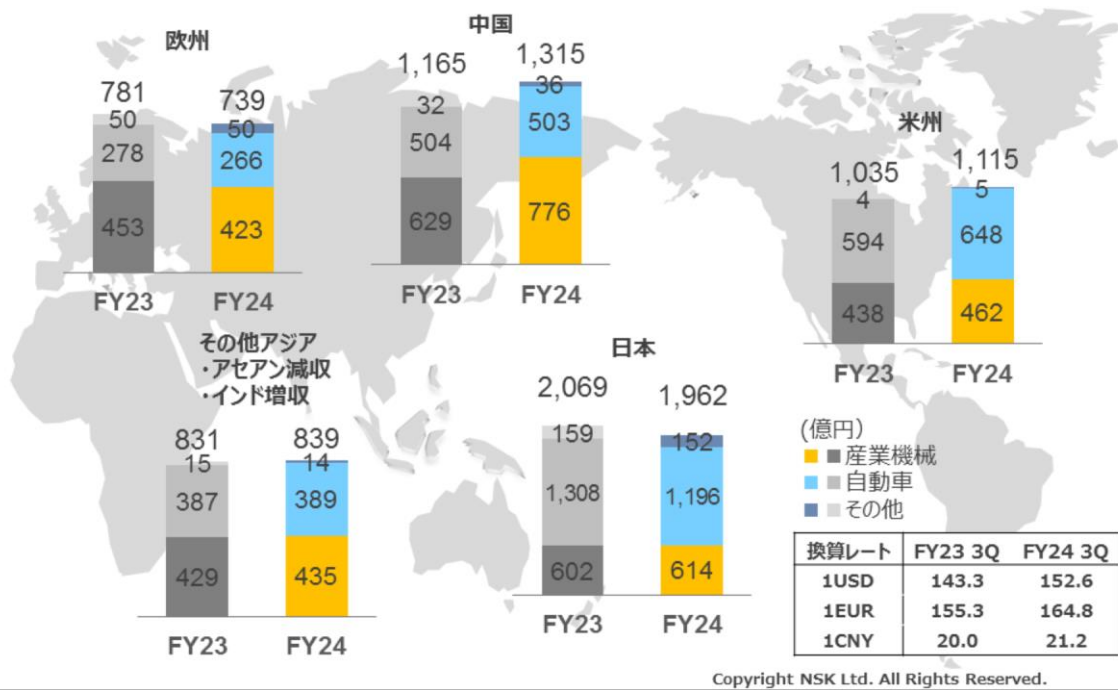
自動車事業は、売上高が3,002億円となりました。為替影響を除きますと対前年で約5%の減収です。第三四半期累計の自動車生産台数で見ますと、特に日系メーカーが対前年で約7%の減産だったことが大きく影響したと見ています。

また、こちらは産業機械事業と同様に、第1四半期に5億円、第3四半期で25億円の累計で30億円の一過性費用が含まれています。営業利益は86億円、対前年で47億円の減益という結果ですが、一過性を除いて見ますと116億円、利益率で3.8%となります。

FY24 3Q累計実績 -顧客地域別売上高-



日本：産機は緩やかに回復。自動車台数減少。米州：市場は堅調。拡販進捗。
 欧州：産機、自動車低迷。中国：産機は回復。自動車は日欧メーカー販売不振。



第3四半期累計実績を顧客地域別の売上高で示しております。左上から欧州、中国、米州、その他アジア、そして日本となります。

欧州では産機、自動車が低迷しており、為替影響を除くと約10%の減収です。中国は、特に前半の回復が寄与し約13%増収し、為替要因を除いても約6%程度の増収となりました。米州は、現状市場が堅調に推移していること、加えて産機、自動車とも拡販が若干進捗し、為替を除く実質で3%の増収となりました。その他アジアでは、ほぼ横ばいとなりました。アセアンが為替除きで6%の減収、インドは8%の増収となっています。日本は残念ながら5%の減収で、産機は回復が見えてきたものの、自動車の生産台数減少の影響がありました。

1. 2025年3月期 3Q実績

2. 2025年3月期 通期予想

(補足資料)

FY24 通期業績予想

✓ FY24通期業績予想は10月公表値から変更なし。

(億円)	FY23 通期実績	FY24		YoY	
		3Q累計	通期予想	増減額	増減率
継続事業					
売上高	7,889	5,969	7,900	+11	+0.1%
営業利益	274	156	220	-54	-19.7%
(率)	(3.5%)	(2.6%)	(2.8%)		
一過性除く ※1	298	219	296	-2	-0.8%
(率)	(3.8%)	(3.7%)	(3.7%)		
税引前利益	262	129	180	-82	-31.3%
継続事業 + 非継続事業					
当期利益	85	39	60	-25	-29.4%
(親会社所有者帰属)					
換算レート1USD	144.6	152.6	150.7 ※2	+6.1	+4.2%
" 1EUR	156.8	164.8	162.4	+5.6	+3.6%
" 1CNY	20.1	21.2	20.9	+0.7	+3.6%

※1 営業利益から一過性の損益（為替差損益や構造改革費用等）を除いています。

※2 4Qの為替レート前提 USD 145円, EUR 155円, CNY20円

通期の業績予想は売上高7,900億円、営業利益220億円、率で2.8%です。一過性を除く営業利益は296億円、率は3.7%です。税引前利益は180億円を見込んでいます。対前年で見ますと11億円の増収、営業利益は54億円の減益、一過性を除いた営業利益はほぼフラット、税引前利益は82億円の減益となります。

FY24 通期予想 セグメント別



産業機械事業

4Qは3Q比増収を見込む。

(億円)	FY23	FY24		YoY		
	通期実績	3Q累計	3Q	通期予想	増減額	増減率
売上高	3,448	2,710	905	3,650	+202	+5.8%
産業機械軸受	2,965	2,308	765	3,110	+145	+4.9%
精機製品	483	402	140	540	+57	+11.8%
営業利益	80	83	28	125	+45	+56.1%
(率)	(2.3%)	(3.1%)	(3.1%)	(3.4%)		
一過性除く	84	97	30	155	+71	+83.6%
(率)	(2.4%)	(3.6%)	(3.3%)	(4.2%)		

セクター別需要動向 (NSK予測)

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

自動車事業

4Q売上高は3Q比横ばいを見込む。

(億円)	FY23	FY24		YoY		
	通期実績	3Q累計	3Q	通期予想	増減額	増減率
売上高	4,088	3,002	1,011	3,930	-158	-3.9%
営業利益	186	86	29	120	-66	-35.4%
(率)	(4.5%)	(2.9%)	(2.9%)	(3.1%)		
一過性除く	193	116	55	140	-53	-27.4%
(率)	(4.7%)	(3.8%)	(5.4%)	(3.6%)		

グローバル自動車生産台数

(百万台, IHS + NSK予測)

(10月公表)

FY24

88

前半 44 後半 44

第3四半期から第4四半期にかけての見方について、簡単にご説明します。産業機械事業では、大きく回復するというものではありませんが、3~4%程度の増収が見込める前提です。自動車事業については、第3四半期から第4四半期では中国の春節の影響もあり、グローバルの自動車生産台数は落ちますが、幸いお客様であるトヨタグループ等の北米や日本での生産が第3四半期の水準で推移する見込みであり、第4四半期の自動車事業の売上高は第3四半期並みに推移するだろうと見ています。それらの需要環境の前提をもって、売上高7,900億円、営業利益220億円の通期予想を10月公表値据え置きとしました。

狙い 欧州地域およびE&E事業の黒字化

**コスト
改善**

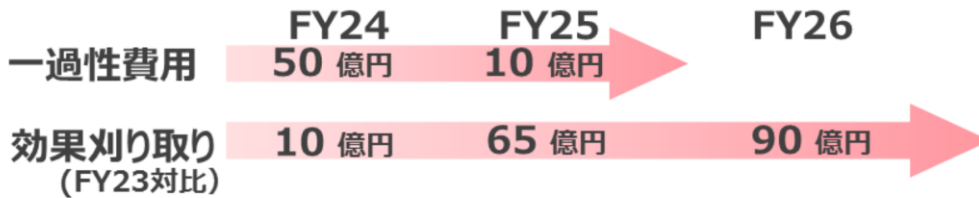
欧州を中心に1,000名規模の最適化

✓FY24末で600名規模の最適化に目途

**生産
再編**

欧州生産規模縮小とグローバル拠点の効率最大化

- ・欧州：生產品種の絞り込み、前工程の海外調達を活用、生産能力の縮小
- ・日本：ICE向け製品の生産再編
- ・米州：ICE向け製品および鋼球事業の再編、AMの供給力強化



構造改革の進捗についてご説明します。一過性費用として、今期50億円、来期10億円の合計60億円の構造改革費用を使って90億円の効果の刈り取りを目指しています。この狙いは、特に欧州地域の継続的な赤字からの脱却、そしてE&E事業の回復となりますが、E&E事業についてはボリューム減の中でも黒字化が進みましたので、ここをさらに改善していくことを狙っています。コスト改善効果としては、2025年までに欧州を中心に1,000名規模の最適化を行っており、予定どおりに進捗しFY24では600名規模の最適化の着地が見えてきました。したがって、この効果の刈り取りが、FY25には約半分効いてくることとなります。欧州の生産規模の縮小とグローバル拠点の効率最大化ということで、欧州では生產品種の絞り込み、前工程の海外調達の活用、そして生産能力の縮小という3本柱で進めています。日本ではICE向け製品の生産再編を進めており、特にウォーターポンプ用のベアリングや、マニュアルトランスミッションに使われるクラッチリリース用のベアリング等、需要が低下しているものを1つの工場に集約することを目指しています。米州では、ICE向け製品及び鋼球事業において再編を行っていて、それによって空いたスペースにおいて、アフターマーケット向け製品の現地での供給能力の強化を進めています。現在、それら取り組みについては計画どおりに進捗している状況です。

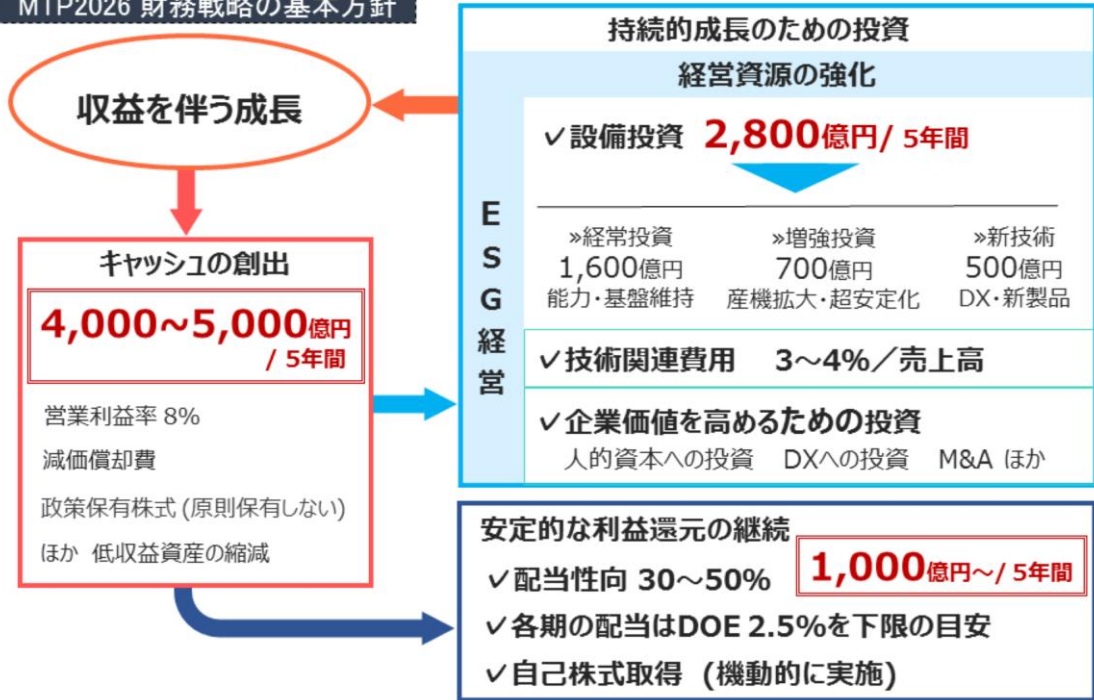
- 適正取引と価格転嫁の推進。
- 需要動向の見極めと変化への柔軟な対応。
- 構造改革/生産再編の推進とさらなる収益体質強化。
 - ・欧州販売体制のさらなるスリム化。
 - ・前工程を含めた最適地生産のさらなる検討。
- 成長と資産効率向上の両立。
 - ・インダステアリング子会社、国内物流子会社のJV化、ノイバック売却。(約200億円の縮減)
 - ・退職給付信託の一部返還。'23年4月350億円、'25年2月700億円(予定)
- 迅速な意思決定と実行体制の強化。
 - ・執行役のスリム化と執行職を新設。
 - ・多様な人材を登用・活用できる柔軟な仕組みを継続。

最後のページで、これまで取り組んできたことと、今後も取り組んでいかなければいけないことを説明いたします。当然ながら適正取引及びインフレによるコスト増はお客様に売価転嫁という形できちんと進めていきます。トランプ2.0の動向は不透明であり、正直読み切れないと云わざるを得ません。そのため、需要動向をしっかりと見極めつつ、状況は様々に変化するはずですので、その変化に柔軟に対応していきたいと思えます。構造改革/生産再編では、元の計画に加えて、欧州の低迷が長引いていることを受けて、もう一步販売体制を含めたスリム化を考えています。その内容をFY25の計画に織り込んでいくこととなりますが、日本や中国を含めて特に前工程及び最適地生産についても再び見直さなければいけないということをトランプ2.0の動向を含めて考えていきます。成長と資産効率の向上につきましては、資料に記載したことを実行してきましたが、さらに進めていきます。また、1月31日に公表しましたが、迅速な意思決定と実行体制の強化に向けて、執行役のスリム化と執行職の新設を行います。多様な人材を登用・活用できる柔軟な仕組みを継続しながら、スリム化した体制できっちりと構造改革を推し進めていきます。

以上、FY24第3四半期決算のご説明となります。

補足資料

MTP2026 財務戦略の基本方針



補足. 株主還元

配当金は当初計画を据え置き

期末配当(予想) **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DOE2.5%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. 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					FY24				YoY		FY24
		1Q	2Q	3Q	3Q累計	通期	1Q	2Q	3Q	3Q累計	増減額	伸び率	通期予想
合計	売上高	1,882	1,984	2,014	5,881	7,889	2,005	1,971	1,993	5,969	+89	+1.5%	7,900
	営業利益 (営業利益率)	41 (2.2%)	70 (3.5%)	82 (4.1%)	193 (3.3%)	274 (3.5%)	59 (2.9%)	38 (1.9%)	59 (3.0%)	156 (2.6%)	-37	-19.0%	220 (2.8%)
産業機械	売上高	851	859	839	2,550	3,448	905	900	905	2,710	+160	+6.3%	3,650
事業	産業機械軸受	729	739	723	2,191	2,965	776	767	765	2,308	+117	+5.3%	3,110
	精機製品	122	120	116	358	483	129	133	140	402	+44	+12.2%	540
	営業利益 (営業利益率)	23 (2.7%)	23 (2.7%)	11 (1.3%)	57 (2.2%)	80 (2.3%)	27 (3.0%)	28 (3.1%)	28 (3.1%)	83 (3.1%)	+26	+46.0%	125 (3.4%)
自動車	売上高	952	1,039	1,080	3,071	4,088	1,005	987	1,011	3,002	-69	-2.2%	3,930
事業	営業利益 (営業利益率)	11 (1.1%)	46 (4.4%)	76 (7.0%)	132 (4.3%)	186 (4.5%)	31 (3.1%)	25 (2.6%)	29 (2.9%)	86 (2.9%)	-47	-35.3%	120 (3.1%)
その他	売上高	167	160	183	510	677	186	150	146	482	-28	-5.6%	645
	営業利益 (営業利益率)	7 (4.1%)	7 (4.4%)	5 (3.0%)	19 (3.8%)	24 (3.5%)	8 (4.5%)	1 (0.7%)	16 (10.9%)	25 (5.2%)	+6	+30.7%	5 (0.8%)
	売上高消去	-87	-75	-88	-250	-325	-91	-65	-69	-224	+26	-	-325
	その他の営業損益/調整額	1	-6	-10	-16	-15	-8	-16	-14	-38	-22	-	-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。

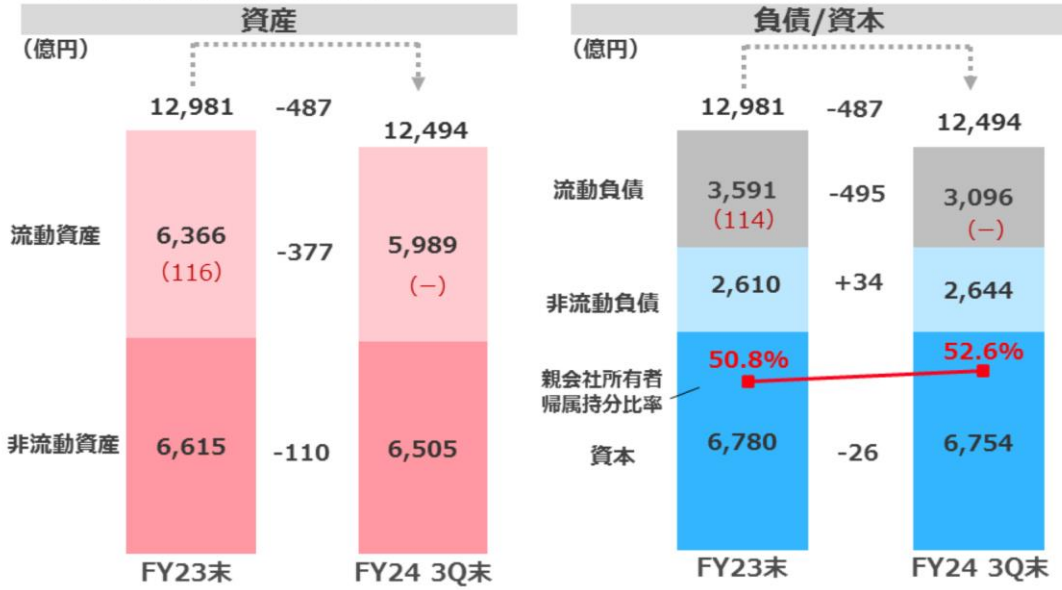
(億円)	FY23					FY24				YoY	
	1Q	2Q	3Q	3Q累計	通期	1Q	2Q	3Q	3Q累計	増減額	増減率
売上高	1,882	1,984	2,014	5,881	7,889	2,005	1,971	1,993	5,969	+89	+1.5%
日本	660	703	705	2,069	2,711	641	658	663	1,962	-107	-5.2%
海外合計	1,222	1,281	1,308	3,812	5,178	1,364	1,313	1,330	4,007	+195	+5.1%
(海外比率)	(64.9%)	(64.6%)	(65.0%)	(64.8%)	(65.6%)	(68.0%)	(66.6%)	(66.8%)	(67.1%)		
米州	334	350	351	1,035	1,444	392	361	362	1,115	+80	+7.7%
欧州	270	252	259	781	1,081	271	238	230	739	-42	-5.4%
中国	355	395	415	1,165	1,542	420	432	464	1,315	+150	+12.9%
その他アジア	264	284	283	831	1,111	281	283	275	839	+8	+0.9%
換算レート											
1USD	137.4	144.6	147.9	143.3	144.6	155.9	149.4	152.4	152.6	+9.3	+6.5%
1EUR	149.5	157.3	159.1	155.3	156.8	167.9	164.0	162.6	164.8	+9.5	+6.1%
1CNY	19.6	19.9	20.4	20.0	20.1	21.5	20.8	21.2	21.2	+1.2	+5.9%

補足. 財政状態



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 2Qに株式の売却手続きが完了したためFY24 3Q末の()内数値には含まれていません。
 また、NSKロジスティクス㈱（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、FY24 2Q末にはNLKの資産および負債を()内数値に含めて記載していましたが、本株式の譲渡が2024年10月1日に完了したため、FY24 3Q末の()内数値には含まれていません。

換算レート	FY23末	FY24 3Q末
1USD	151.4	158.2
1EUR	163.3	164.9
1CNY	20.8	21.7



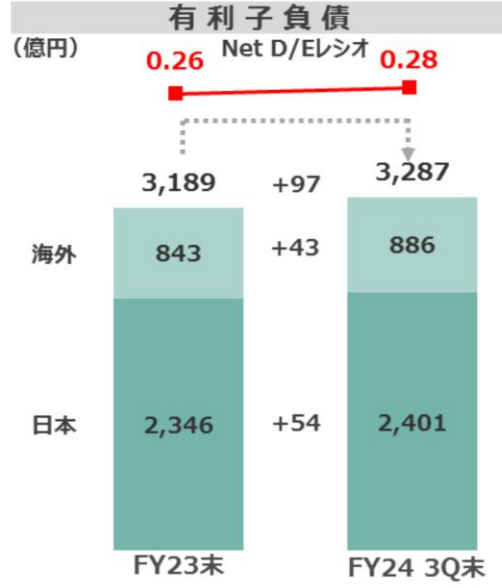
Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

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 3Q末
1USD	151.4	158.2
1EUR	163.3	164.9
1CNY	20.8	21.7



Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.

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	3Q実績	通期予想
設備投資額	585	123	108	102	600
設備投資額 (リース除く)	536	116	99	97	550
減価償却費	529	136	131	133	540
減価償却費 (リース除く)	475	122	119	121	490
技術関連費用	274	65	70	68	290
研究開発費 (制度決算ベース)	156	38	42	39	160

MOTION & CONTROL™

NSK

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。

Copyright NSK Ltd. All Rights Reserved.