

# ナブテスコ株式会社

## 2024年12月期決算および 中期経営計画説明会資料

2025年2月20日

代表取締役 CEO

木村 和正

1. 本日のサマリー	P2
2. 2024年12月期連結業績	
連結業績概要（前年比）	P3
連結業績概要（計画比）	P4
貸借対照表	P5
3. 前中期経営計画の振り返り 2022年～2024年	
総括	P7
事業別推移	P8
新中期経営計画にむけた課題と対策	P9
4. 新中期経営計画 2025年～2027年	
外部環境	P11
基本方針	P12
経営目標	P13
計数計画 セグメント別売上高 営業利益	P14
Project 10	P15
スマートモーションコントロール	P16
スマートモーションコントロール進展事例	P17
事業ポートフォリオ	P18～P20
キャッシュアロケーション	P21

5. 2025年12月期計画	
事業別市況概況	P23
連結業績概要（前年比）	P24
全社損益計算書	P25
6. Appendix	
経営マテリアリティの改定	P27
コンポーネントソリューション	P28
精密減速機受注状況 / 生産能力	P29
トランスポートソリューション	P30
アクセシビリティソリューション	P31
マニユファクチャリングソリューション	P32
営業利益分析 / キャッシュフロー	P33/34
設備投資・研究開発費・減価償却費	P35
地域別売上高構成比 / 為替影響	P36/37
セグメント別 売上・営業利益推移	P38/39
セグメント別 シェア・製品・主要顧客	P40/43

## 【資料中の事業別略語について】

CMP: コンポーネントソリューションセグメント 精密減速機、油圧機器  
 TRS: トランスポートソリューションセグメント 鉄道車両用機器、航空機器、商用車用機器、船用機器、他  
 ACB: アクセシビリティソリューションセグメント 自動ドア（建物用自動ドア、プラットホームドア、福祉機器）  
 MFR: マニユファクチャリングソリューションセグメント 包装機、他

## 2024年12月期 実績

- 連結売上高 : 3,234億円 (前期比 -3.1%)
- 連結営業利益 : 148億円 (前期比 -14.9%)

## 前中期経営計画 レビュー

- 「配当性向」、「CO<sub>2</sub>削減」に関する経営目標達成
- 「イノベーション創出」に向けた種まきを着実に実行

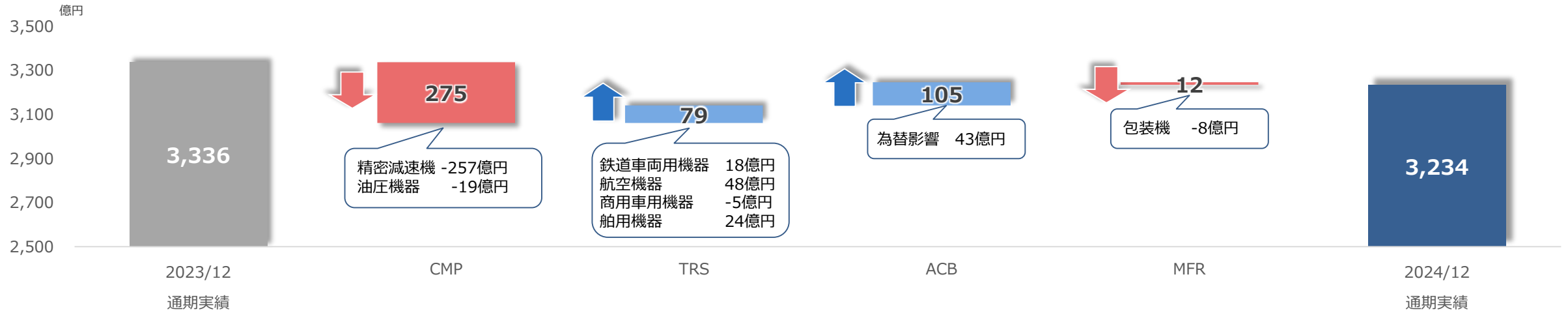
## 新中期経営計画 要旨

- 「Project 10」の完遂
- 「スマートモーションコントロール」への進化

## 2. 2024年12月期連結業績概要 | 前年比

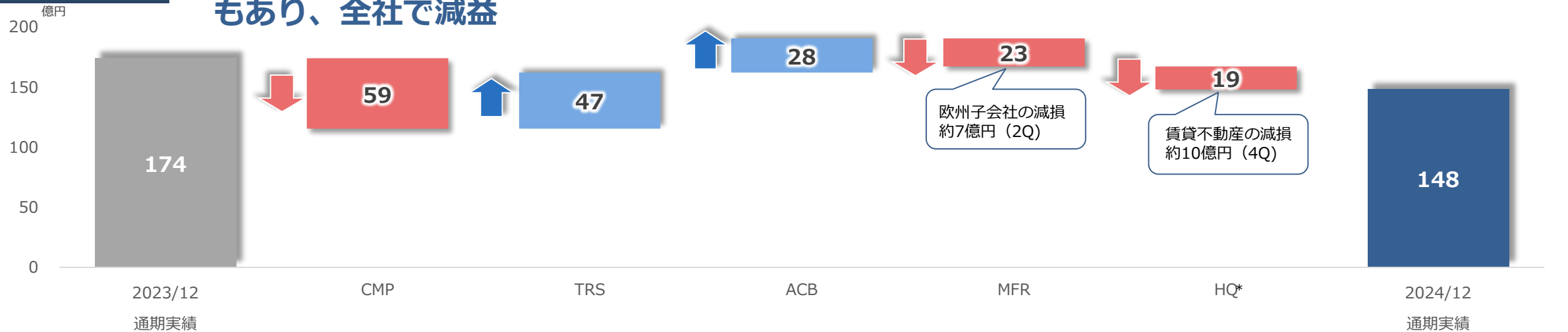
### 売上高

■ TRS、ACBは好調に推移したものの、CMPの大幅な需要低迷により全社で減収



### 営業利益

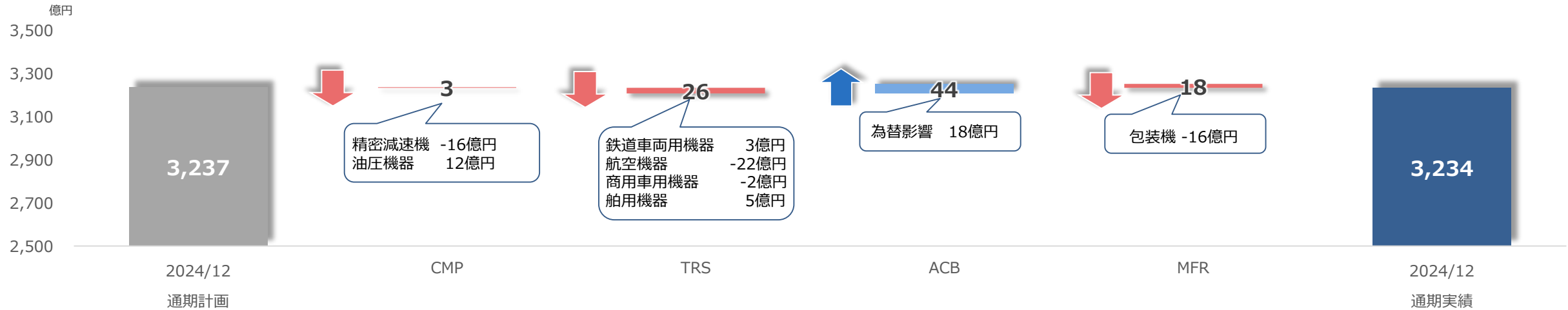
■ TRS、ACBは増収による増益はあったものの、CMPでの減収による減益やMFRでの減損影響もあり、全社で減益



\*: 全社又は消去

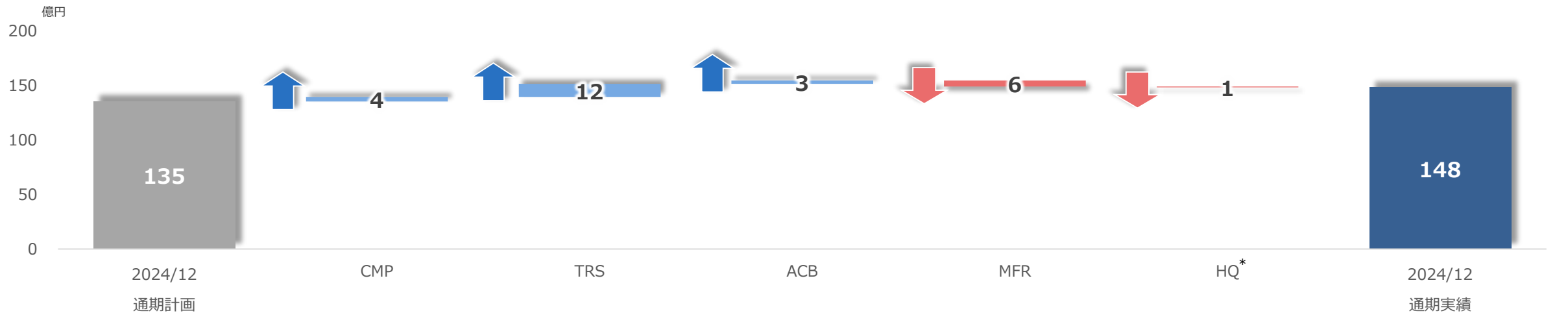
## 売上高

■セグメントごとの変動はあるものの、ほぼ計画達成



## 営業利益

■Project 10の成果により、計画を上回る利益を達成



\*: 全社又は消去

### ■ 非流動資産の増加は浜松工場の設備投資によるもの

(単位：億円)	2023/12 期末 2023年12月31日	2024/12 期末 2024年12月31日	差異
資産	4,221	4,455	235
（現預金等）	778	745	-34
（売上債権）	828	921	94
（棚卸資産）	510	534	24
（非流動資産）	2,012	2,165	152
負債	1,462	1,583	121
（借入金）	216	319	103
資本	2,759	2,873	114
（非支配持分）	154	172	18
親会社の所有者に帰属する持分	2,605	2,701	96
親会社所有者帰属持分比率：	61.7%	60.6%	

# 3.前中期経営計画の振り返り

# 3. 前中期経営計画 | 総括（目標と取り組み）

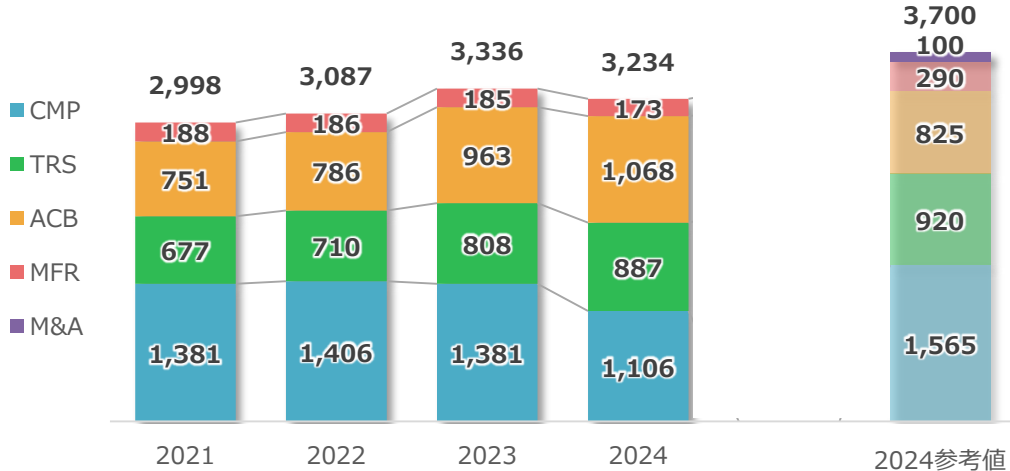


	目標	実績
ROIC	2024年までに10%以上	3.4%（2024年）
連結配当性向	中計期間中 35%以上	中計期間中の平均配当性向 84.5%
CO <sub>2</sub> 排出量削減 (2015年基準/SBT1.5℃目標)	2024年度の排出量削減 △25%（2015年比）	達成
変革への挑戦	<ul style="list-style-type: none"> <li>● チャレンジを楽しむ企業風土へ</li> <li>● “新しいモーションコントロール”へ                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新ナブテスコウェイを策定</li> <li>・ 挑戦を促すイノベーション制度の導入</li> <li>・ 新技術を融合した新たな価値創出</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ナブテスコウェイの改訂</li> <li>・ イノベーション創出に向けた新たな取組み開始                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 社内アイデア事業化制度</li> <li>- カンパニーイノベーション支援制度</li> </ul> </li> <li>・ 新しいモーションコントロール実現に向けた開発の加速</li> </ul>
創造への挑戦	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 創造的思考とアクションへ                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・ コア価値を活かしたオープンイノベーションの推進</li> <li>・ CVC/M&amp;Aを活用した新ビジネスの創出</li> <li>・ セグメント間のコラボレーションによる新領域</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ DX推進部を設立し、プロダクト・プロセスイノベーションを推進</li> <li>・ CVCを起点とした事業創出（DeepSea、Wibotic）</li> </ul>
世界への挑戦	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 世界のナブテスコをつなぐ                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 海外統括拠点の強化</li> <li>・ グローバル人事制度の導入</li> <li>・ 未進出地域のマーケティング強化</li> <li>・ グローバルサプライチェーンの再構築</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 海外M&amp;Aによるバリューチェーン強化</li> <li>・ 海外拠点によるマーケティング強化                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- インドネシア他</li> </ul> </li> </ul>

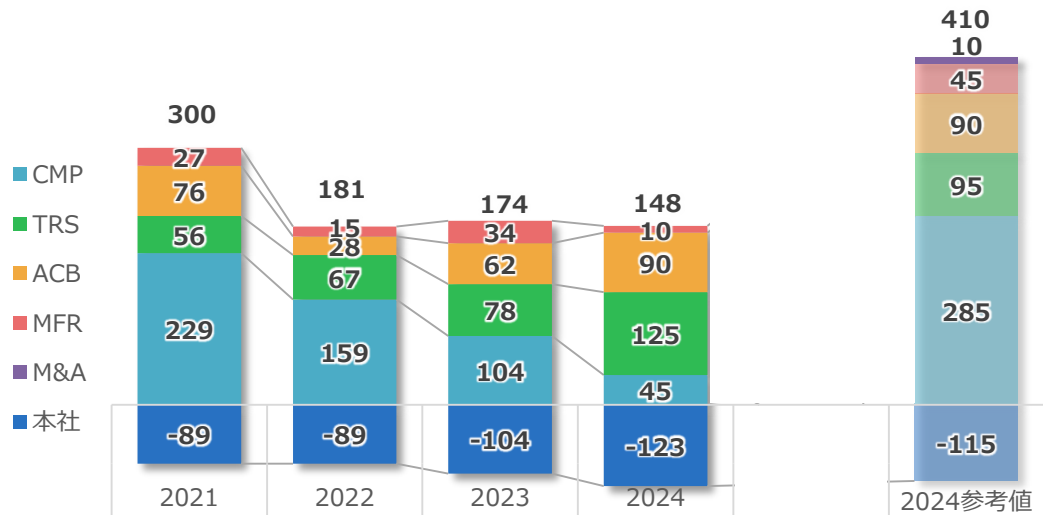
長期ビジョン実現にむけた種まきを着実に実行



## ■ 売上高



## ■ 営業利益



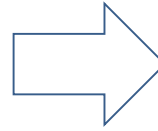
セグメント	想定	評価
CMP	【市場】 産業用ロボット市場拡大	✕  需要停滞と油圧機器は競争激化 価格転嫁遅れなど 収益力の回復に課題
	【拡販】 精密減速機の一般産業向け 油圧機器は中国以外の市場向け	
TRS	【市場】 コロナ影響からの回復	◎  概ね計画通り進捗
	【技術転換】 電動化やシステム製品投入	
ACB	【市場】 建物用ドア、PDともに拡大	△  海外売上比率は増加も、 設備投資需要の回復遅れ
	【拡販】 バリューチェーン拡大	
MFR	【市場】 コロナ影響からの回復	△  海外売上比率は増加も、 設備投資需要の回復遅れ
	【拡販】 海外市場向け	

「収益性の改善」と「レジリエントな企業基盤の構築」が課題

## 課題

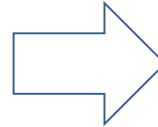
## 対策

収益性の改善



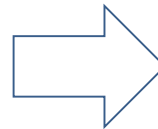
- Project 10の継続・遂行
  - ・ CMPを中心とした収益力の回復
  - ・ 固定費の適正化
  - ・ 新規事業の貢献

長期ビジョン実現に向け、  
“種まき”から“育成”へ



- より広い社会ニーズに応える  
“新しいモーションコントロール”への進化
  - ・ 電動化製品の開発
  - ・ コンポーネントからシステムへ
  - ・ データ活用ビジネスの製品化

レジリエントな  
企業基盤の構築



- ポートフォリオバランスの最適化
  - ・ 目指すべき方向性、収益性 (ROIC)を軸に検討

## 4. 新中期経営計画

## 外部環境

政治	<ul style="list-style-type: none"> <li>脱炭素化の加速</li> <li>サステナビリティ規制の広がり</li> <li>製品安全基準、環境規制強化への対応</li> </ul>
経済	<ul style="list-style-type: none"> <li>グローバルで3%/年程度の成長見込</li> <li>中国経済の成長鈍化、他新興国の成長</li> <li>日本/他国の金利差、世界経済動向、地政学リスクなどによる為替変動</li> </ul>
社会	<ul style="list-style-type: none"> <li>先進国を中心とした少子高齢化・働き手不足 → 自動化需要の増加、サービスロボットの進化・普及</li> <li>サービス付帯製品の需要増大</li> </ul>
技術	<ul style="list-style-type: none"> <li>機械へのAI実装 (AIと機械/ロボットの融合)</li> <li>IoT拡大 (遠隔操作、状態監視など)</li> <li>パワーエレクトロニクス技術の漸進的進化</li> </ul>



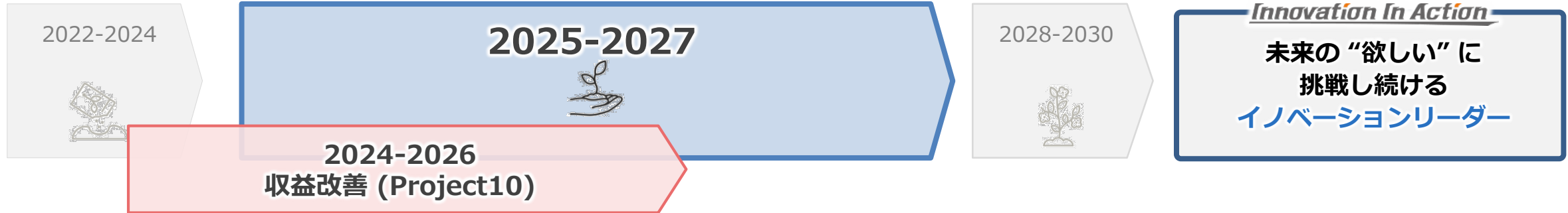
## 経営課題

収益性	<ul style="list-style-type: none"> <li>エネルギー/材料価格高騰などを踏まえた適切な価格転嫁</li> <li>資本コストを意識した稼ぐ力の強化</li> </ul>
持続的な成長	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社のコアコンピタンスと新技術を組み合わせ、自動化などの社会ニーズを解決する手段を提供 ➡ 「スマートモーションコントロール」への進化による創出価値の拡大</li> <li>レジリエントな企業基盤の構築</li> <li>新興市場向け戦略の強化</li> </ul>

## 前中期計画

## 今中期計画

## 長期ビジョン

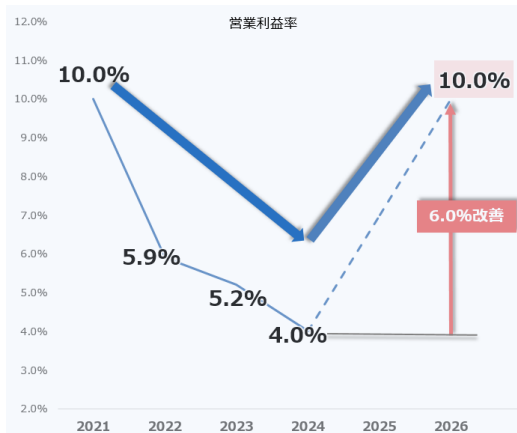


### “再興”

と

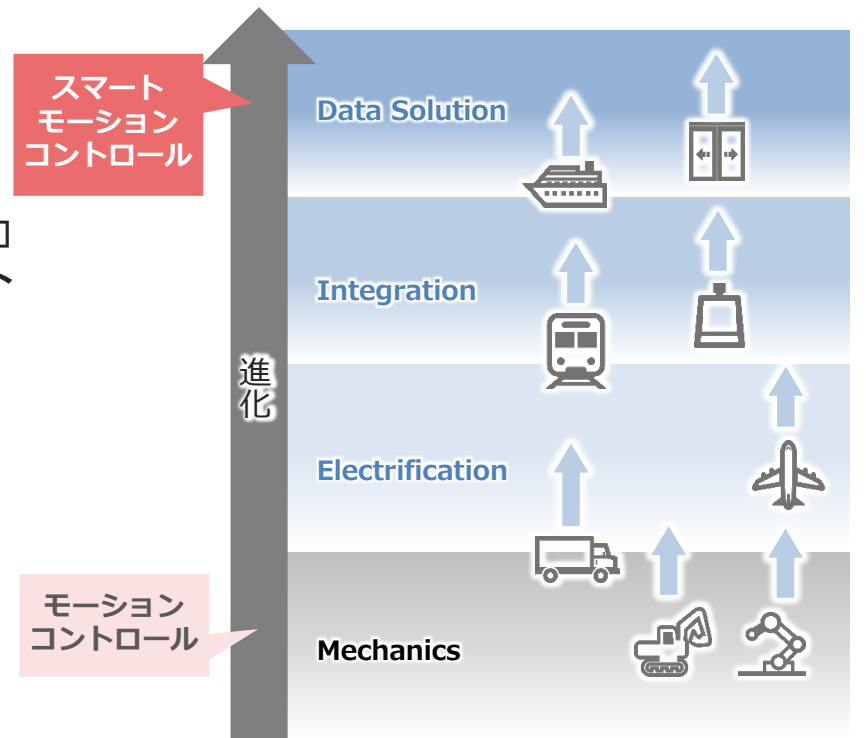
### “進化”

Project10による収益性改善



コンポーネントを中心とするモーションコントロールからスマートモーションコントロールへの進化

- 当社のコンピタンスを世の中の変化/課題に“つなげる”
- ソリューション提供のために周囲を“まきこむ”



ROIC\*

2027年 **10%**以上

\*ROIC = (営業利益 × (1 - 実効税率)) ÷ (株主資本 + 有利子負債)

株主還元

DOE\* **3.5%**を目安とした  
安定配当および機動的な自社株買い

\*DOE (株主資本収益率) = 年間配当総額 ÷ 株主資本 × 100 (%)

環境目標

CO<sub>2</sub>排出量削減 **△50%**  
(2015年基準/ SBT\* 1.5°C基準)

\*SBT : Science Based Targets  
パリ協定が求める水準と整合した、企業が設定する温室効果ガス排出削減目標

## 4. 計数計画 | セグメント別売上高営業利益

(単位：億円)		2024/12 実績
コンポーネント ソリューション(CMP)	売上高	1,106
	営業利益	45
	(営業利益率)	4.1%
トランスポート ソリューション (TRS)	売上高	887
	営業利益	125
	(営業利益率)	14.1%
アクセシビリティ ソリューション(ACB)	売上高	1,068
	営業利益	90
	(営業利益率)	8.4%
マニュファクチャリング ソリューション (MFR)	売上高	173
	営業利益	10
	(営業利益率)	6.0%
本社又は消去		-123
連結合計	売上高	3,234
	営業利益	148
	(営業利益率)	4.6%

2025/12 通期計画	2027/12 中期計画参考値
1,178	1,500
57	172
4.8%	11.5%
958	1,190
126	199
13.2%	16.7%
1,020	1,070
91	120
8.9%	11.2%
204	240
26	39
12.7%	16.3%
-113	-110
3,360	4,000
187	420
5.6%	10.5%

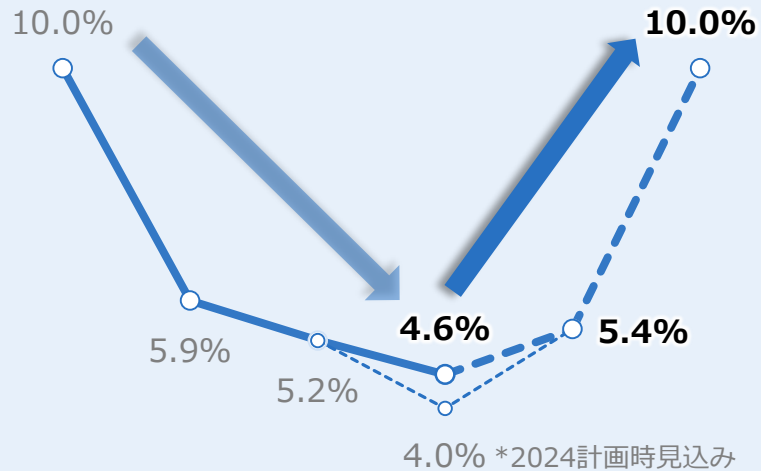
## 全社

予定通り進捗し、2024年は全社営業利益率計画比+0.6%の4.6%となった。

### 2024年進捗率

- ①既存事業の利益率改善 12%
- ②固定費適正化 43%
- ③新規事業の貢献 0%

### 営業利益目標値



2021	2022	2023	2024	2025	2026
				計画	目標

## コンポーネントソリューションセグメント

価格転嫁/コスト削減もあり2024年CMPの営業利益率は計画比+1.3%の4.1%となった。

### ①既存事業の利益率改善目標 +5.0pt

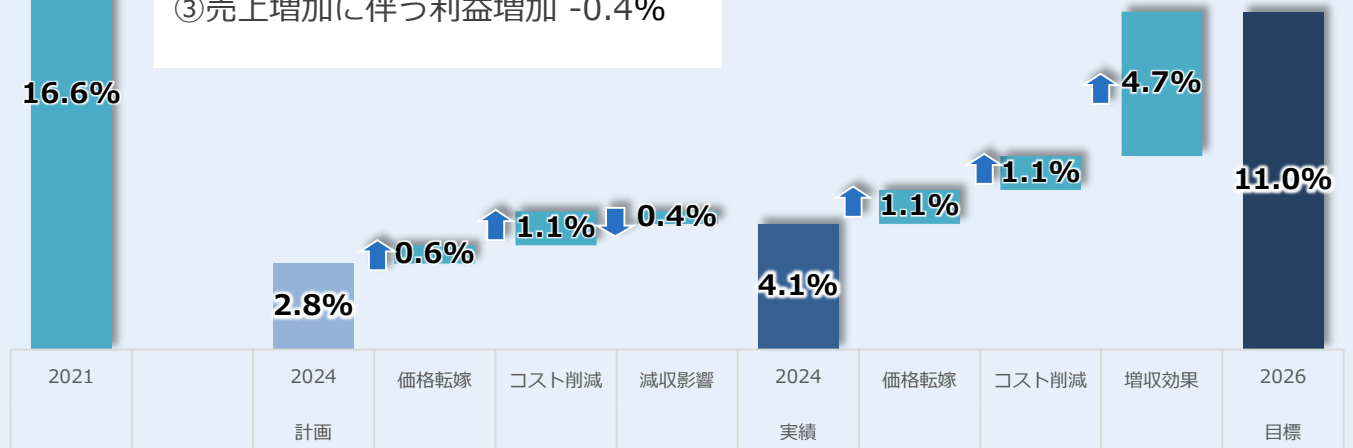


●CMPの利益率改善に注力

**2.8% → 11.0%**

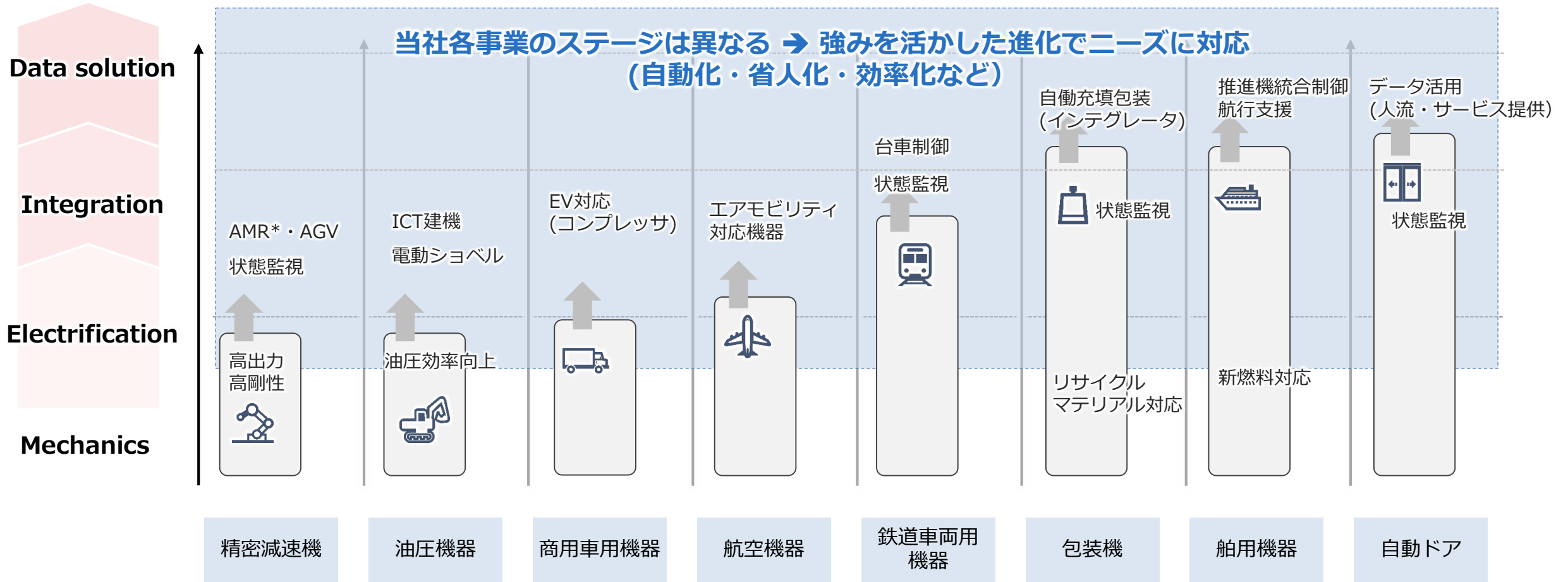
### 2024年進捗率

- ①価格転嫁 35%
- ②コスト削減 50%
- ③売上増加に伴う利益増加 -0.4%



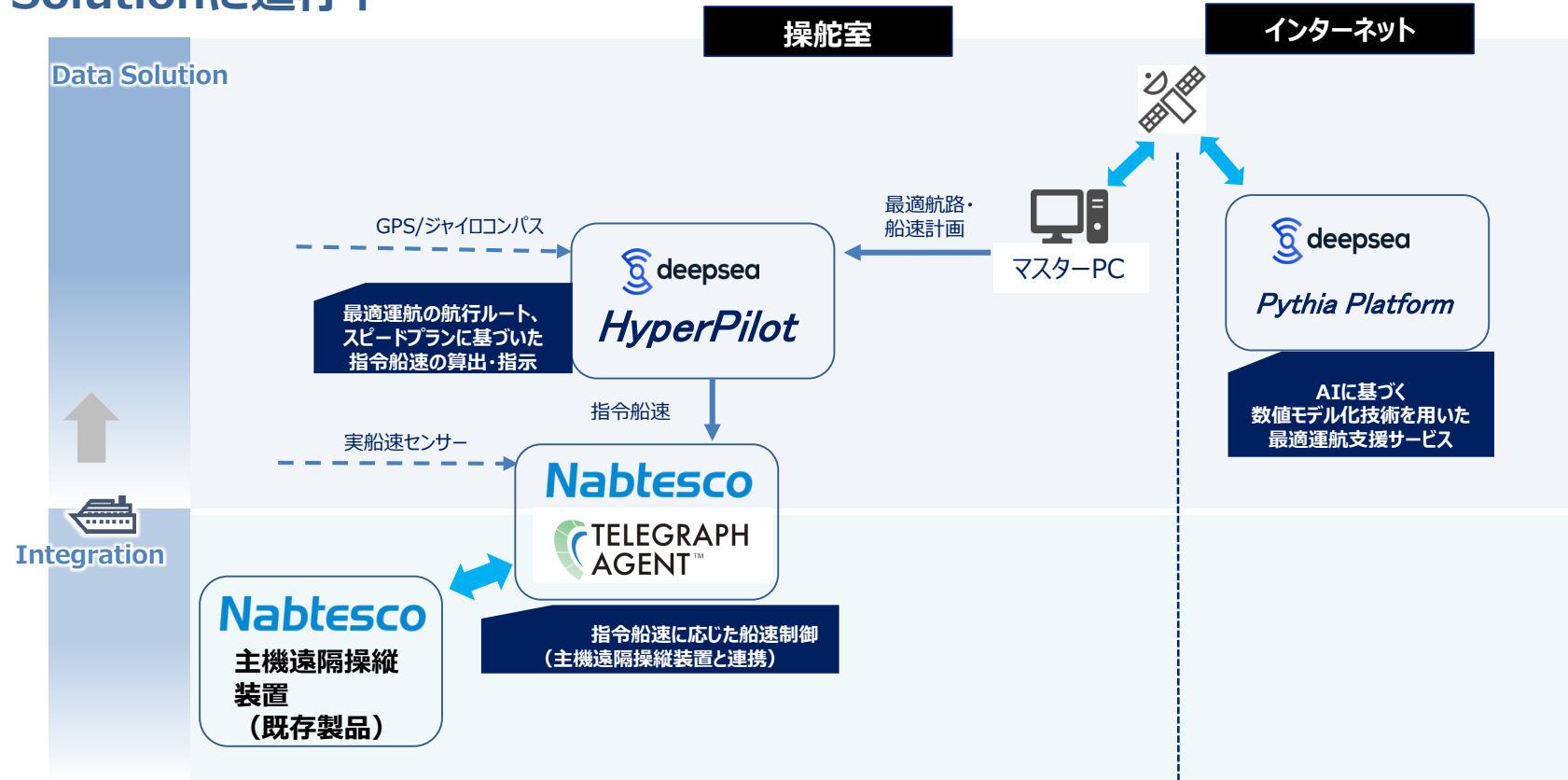


- ✓ メカの強みに立脚した、“Passiveなコンポーネント” → “Activeなシステム”へ進化
- ✓ 電動化（Electrification）、システム化（Integration）、データ活用（Data solution）により、創出価値を拡大  
→ 社内R&D・オープンイノベーションによる、スマートモーションコントロールの実現



\*AMR : Autonomous Mobile Robot (自律走行搬送ロボット) / AGV : Automatic Guided Vehicle (無人搬送車)

## ■ 「TELEGRAPH AGENT™」 および 「HyperPilot™」 を活用し、スマートモーションコントロールのData Solutionに進行中



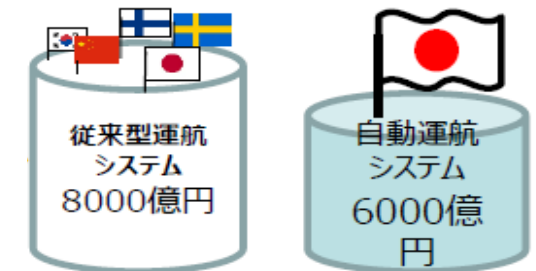
2023年に買収したDeep Sea Technologies社と当社が共同開発した初のコラボレーションシステム。Deep Sea社の主力ソフトウェアである「最適運航支援サービス (Pythia)」の最適航路・船速計画を「HyperPilot」が受信し、船舶の現在位置に基づく指令船速を当社の「Telegraph Agent」に出力することで、船速計画に追従するエンジンの回転数をリアルタイムに自動調整することが可能となり、船員の労務軽減や低燃費の実現、GHG排出量の削減に貢献します。

### 自動運航システム市場

運航システム（既存のオートパイロット等含む）市場規模



### 2030年 従来型 VS 自動運航システム市場



2030年には運航システム市場が1.4兆円規模に成長。うち6000億円は自動運航システムが占める見込み

出典：国土交通省 自動運航船の実用化に向けて～開発実証と基準戦略

# 4. 新中期経営計画 | ポートフォリオの考え方

**前中期計画**  
2022-2024

**新中期計画**  
2025-2027

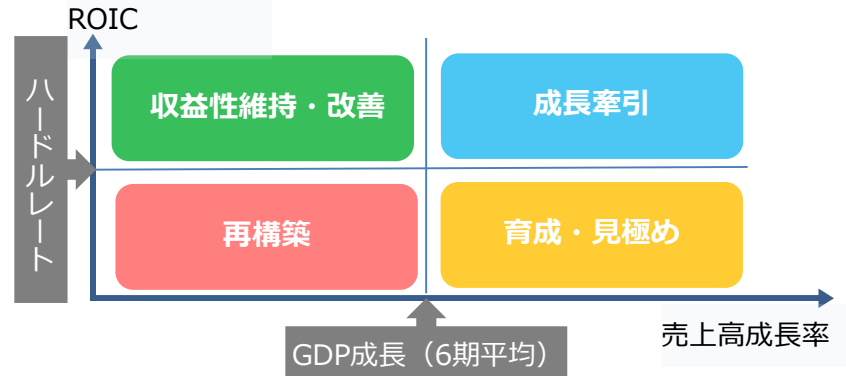
中期計画  
2028-2030

**Innovation In Action**  
2030年ビジョン  
未来の“欲しい”に挑戦し続ける  
イノベーションリーダー

**2024-2026 Project10**

①財務評価：資本効率性（ROIC）+ 売上高成長率

「評価対象事業」が資本コストを上回るリターンを創出しているか 及び持続的な成長を実現しているか否かを評価する。



②事業性評価：産業魅力度 + 自社強度 + ESGリスク/機会

- ・財務評価では拾いきれない事業のポテンシャルや将来性を客観視する。
- ・評価対象事業のESGリスク/機会を評価する。

産業魅力度	・市場規模・成長性 ・業界の魅力度
自社強度	・市場シェア、競争優位性 ・模倣困難性 ・ブランド価値、事業間シナジー
ESGのリスク面	・環境（CO2排出量など）
	・社会（労働問題／労働災害、従業員の離職率、エンゲージメントなど）
ESGの機会面	・ガバナンス（製品不具合発生件数など）
	・事業を通じた社会課題の解決への取り組み



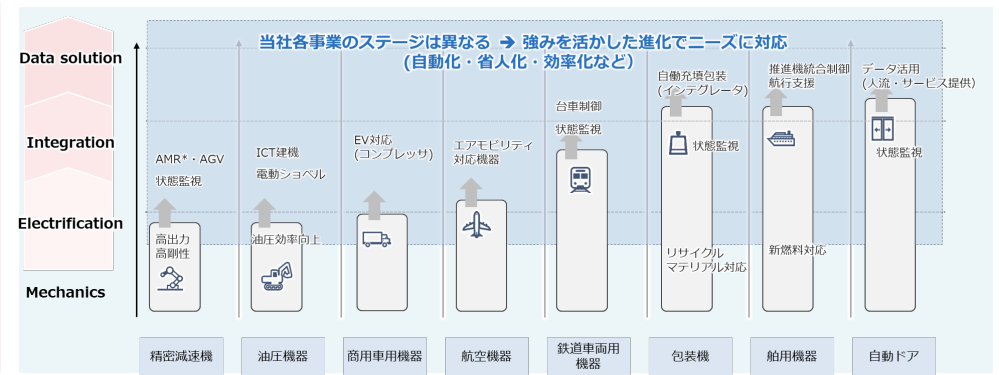
①財務評価：資本効率性（ROIC）+ 売上高成長率

目指すべき方向性、収益性（ROIC）を軸に検討











ポートフォリオの変化軸

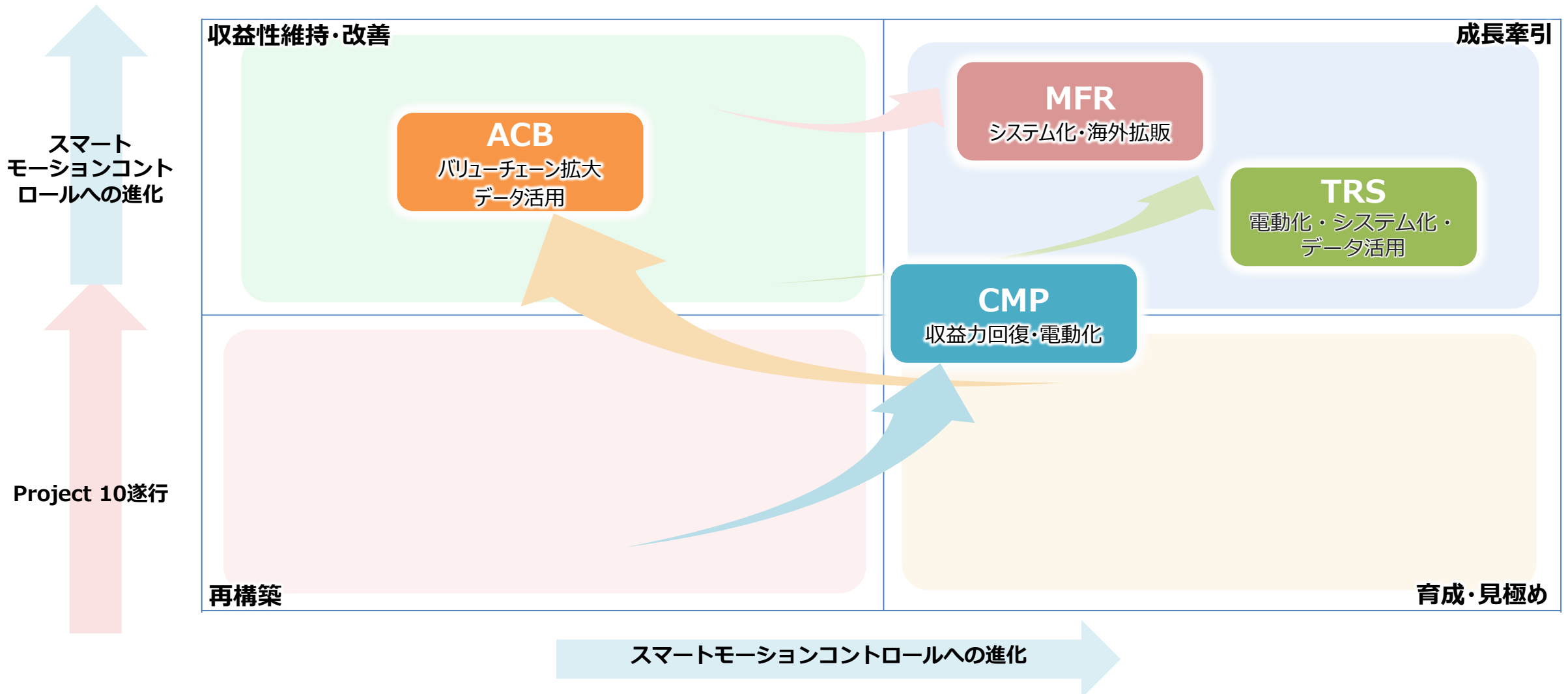
スマートモーションコントロールへの進化



- 中期経営計画期間中に各セグメントの収益性は改善し、ハードルレートをクリアする見込み  
最適なポートフォリオバランスによる、安定と成長を可能にするレジリエントな企業基盤の構築を目指す

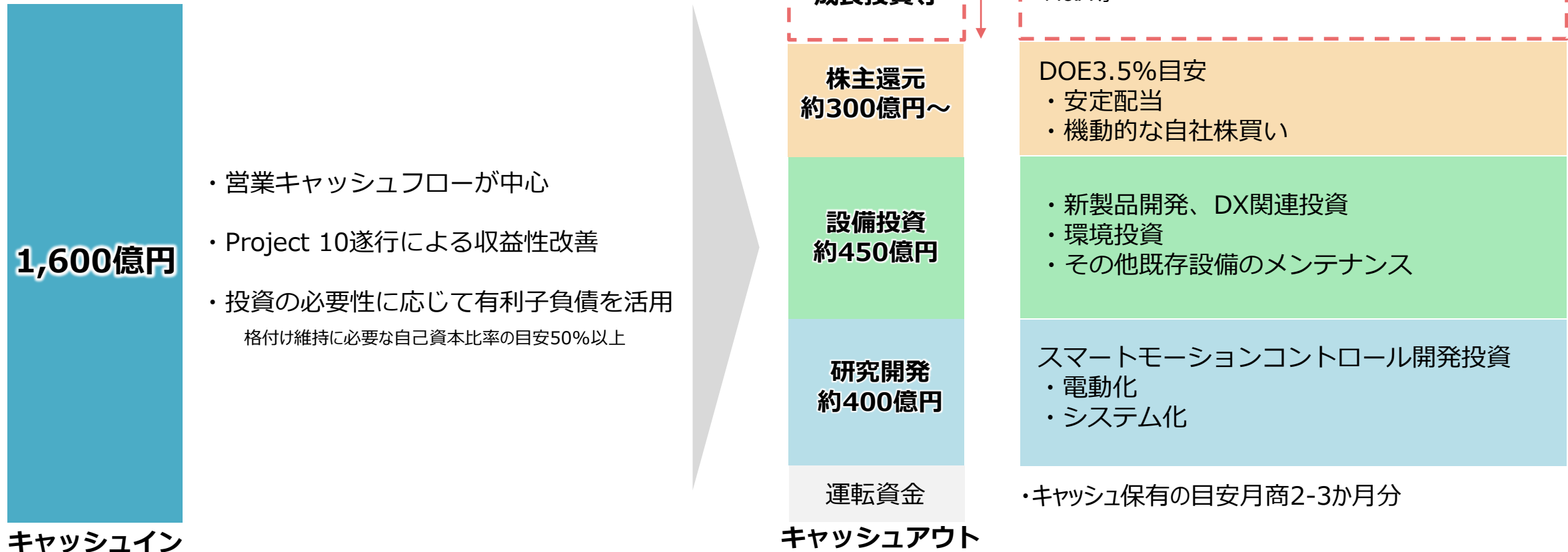
事業	改善の方向性			改善に向けた取り組み
	成長性	収益性	区分の変動	
コンポーネントソリューション(CMP)			再構築 → 成長牽引	Project 10の遂行（適切な価格転嫁） 人員の最適化を含めた構造改革 スマートモーションコントロール（電動化）の促進
トランスポートソリューション (TRS)			収益性維持・改善 → 成長牽引	スマートモーションコントロール（電動化・システム化・データ活用）促進による収益力・成長力の飛躍的な進化
アクセシビリティソリューション(ACB)			育成見極め → 収益性維持・改善	バリューチェーン拡大およびスマートモーションコントロール（データ活用）の促進 海外案件の選択と集中による収益性改善
マニファクチャリングソリューション (MFR)			収益性維持・改善 → 成長牽引	スマートモーションコントロール（システム化）促進 および海外拡販

- Project 10により収益性を回復しスマートモーションコントロールの実現でさらなる成長へ
- EVA棄損ビジネスユニット数を2023年比 1/5以下を目指す
















## ■ 新中期経営計画期間中は研究開発を中心とした無形資産価値向上によるスマートモーションコントロール実現に注力

中期計画(2025-2027)



# 5.2025年12月期計画

## CMPでは市場の回復期に入り、TRSでは引き続き需要が拡大する見込み

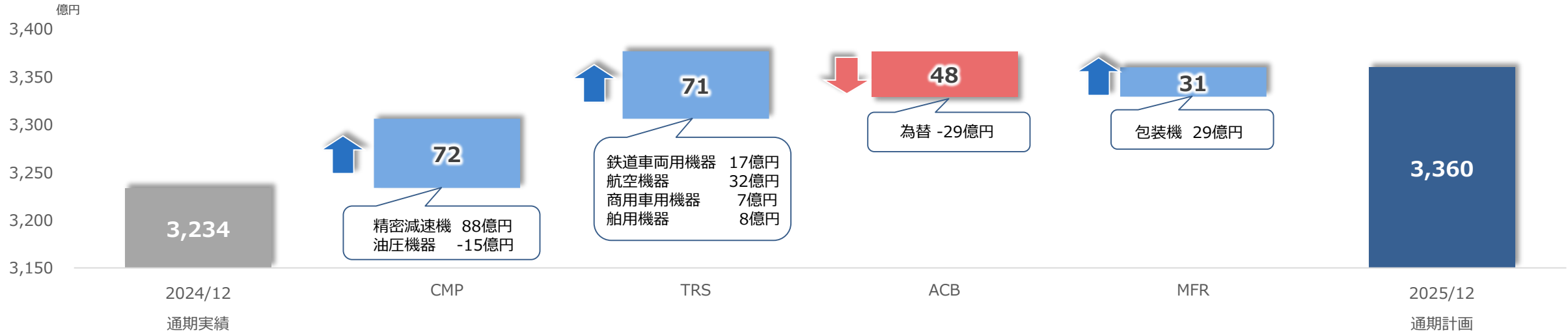
事業			市場環境（見込み）	市場動向
CMP	精密減速機		長期化していた産業用ロボットの在庫は適正水準に 2025年下期頃から自動車をはじめとした設備投資が回復する	
	油圧機器		中国市場は緩やかな需要回復 欧米市場は需要の低迷が継続	
TRS	鉄道車両用機器		国内外の新車需要が堅調に推移	
	航空機器		防衛費の増大に伴う需要拡大 民間航空機向けは、ストライキの影響解消に伴う生産需要増加	
	商用車用機器		東南アジアおよび国内市場では緩やかな回復の見込み	
	船用機器		新造船向け需要およびMRO需要が引き続き堅調 自動制御の市場も徐々に立ち上がる見込み	
ACB	自動ドア		国内は再開発案件の竣工にともない建物用ドアが好調なことに加えプラットホームドアの需要が好調 欧州の建物用ドア需要は景気悪化をうけ低迷	
MFR	包装機		国内外の食品メーカーを中心に需要環境が堅調	



# 5. 2025年12月期連結業績概要 | 前年比

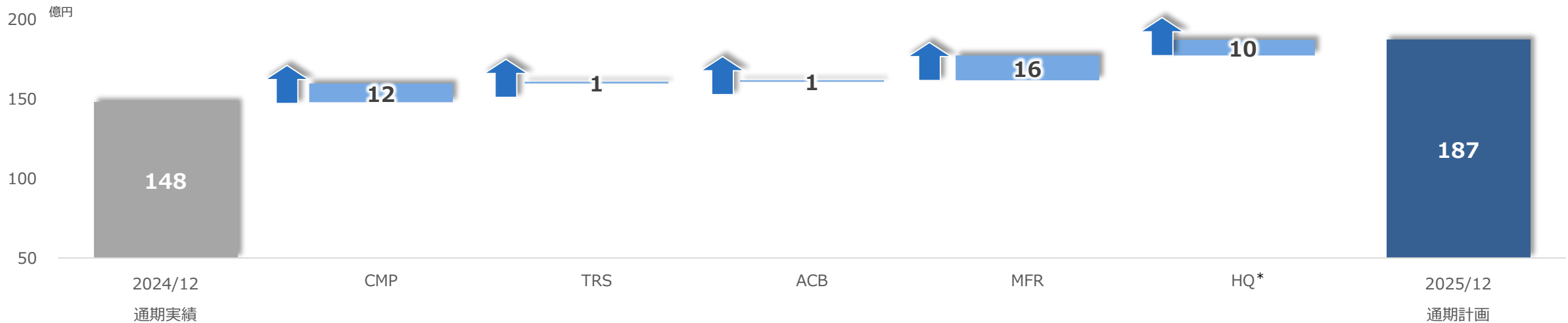
## 売上高

■ 精密減速機の需要回復やTRSの需要拡大により増収



## 営業利益

■ 増収による増益



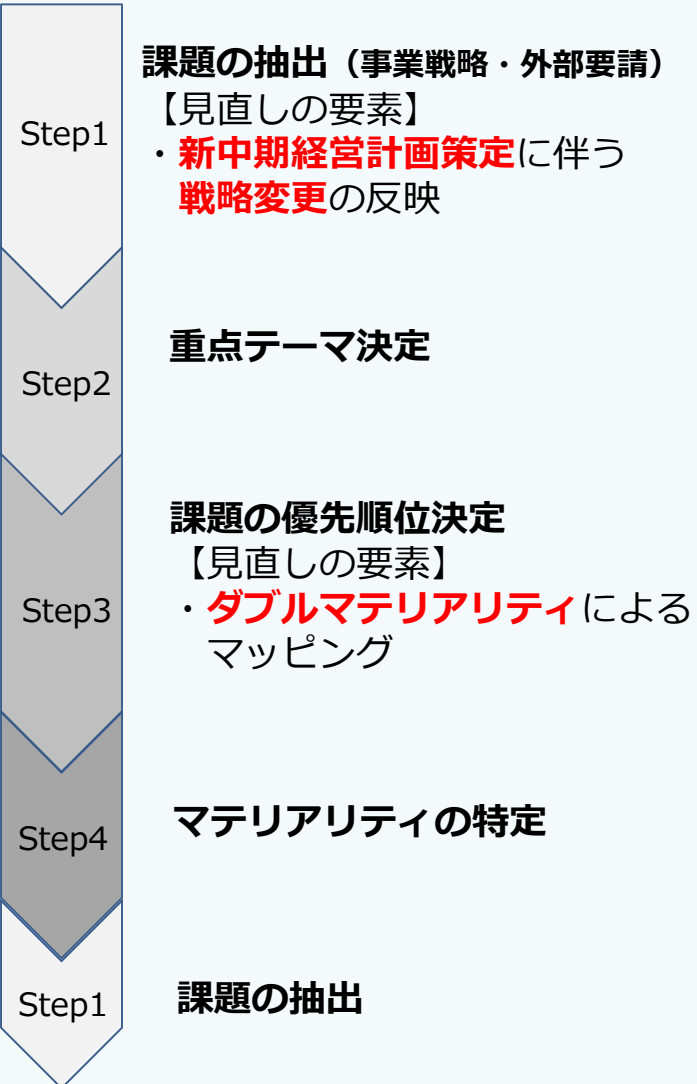
\*: 全社又は消去

(単位：億円)

	2024/12 通期実績 (A)	2025/12 通期計画 (B)	差異 (B-A)
売上高	3,234	3,360	126
営業利益	148	187	39
(営業利益率)	4.6%	5.6%	1.0pt
金融損益	2	-7	-9
持分法投資利益	7	17	9
税引前利益	157	197	39
親会社の所有者に帰属する当期利益	101	131	30
基本的1株当たり当期利益 (円)	84.25	109.07	24.82
ROIC	3.4%	4.1%	0.7pt
1株当たり配当金 (円)	80.00	80.00	0.00
DOE	3.6%	3.6%	0.0pt
(配当性向)	95.0%	73.3%	-21.7pt

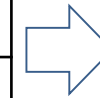
# Appendix

## マテリアリティ特定プロセス



## 前経営マテリアリティ

項目	マテリアリティ項目
財務パフォーマンス向上への取り組み	収益目標の遂行
	経営資源の効率的な配分
	資産効率の継続的な改善
経営基盤強化への取り組み	経営会議体の実効性向上
	気候変動への対応
	事業を通じた社会課題の解決
	経営の透明性確保
	強靱なサプライチェーンの構築
	環境マネジメントの推進
	安全・安心・快適の追求
	人的資本経営
	地域社会とのエンゲージメント
長期ビジョン実現への固有の取り組み	次世代技術の獲得と新規事業の創出
	ものづくりのスマート化
	グローバル拠点の強化



## 新経営マテリアリティ

項目	マテリアリティ項目
財務パフォーマンス向上への取り組み	資産効率経営 (ROIC) の推進
経営基盤強化への取り組み	気候変動への対応
	コーポレート・ガバナンスの強化
	人的資本経営
	安全・安心・快適の追求
	レジリエントな企業基盤の構築
	スマートモーションコントロールを通じた社会課題の解決
長期目標実現への固有の取り組み	デジタル技術によるものづくり革新
	グローバルマネジメントの強化

## 売上高・市場環境



### 精密減速機

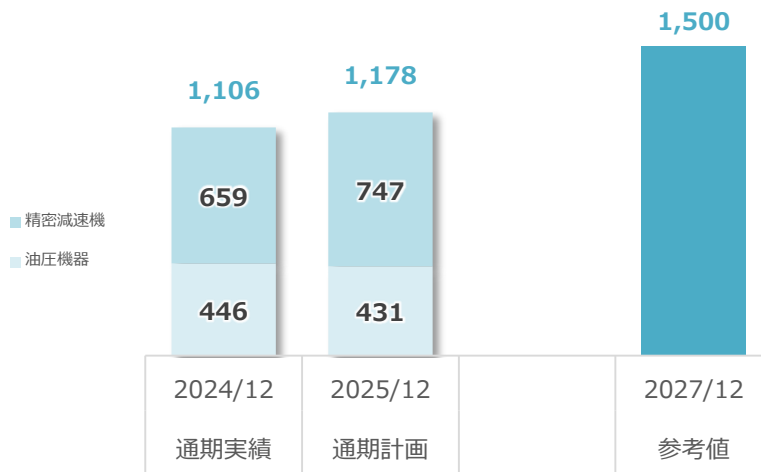
2025年下期から本格的なロボット需要回復を見込む。中長期的に自動化需要拡大に伴うロボット需要の増加や一般産業向け製品の売上拡大を目指す（中長期の平均成長7%）



### 油圧機器

世界のショベル需要は2024年を底に徐々に回復すると予想（年率平均成長5%程度）

売上高(億円)



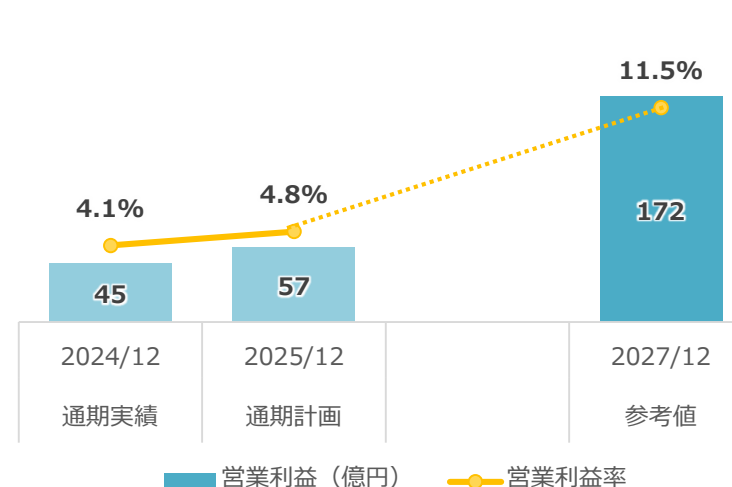
## 営業利益・改善施策



### CMPセグメント

- ✓ 2024年計画策定時より精密減速機の需要回復は遅れているが価格転嫁・コスト削減は着実に実行
  - ・価格転嫁の進捗率35%
  - ・経営トップ主導の値上げ交渉
  - ・コスト削減の進捗率50%
  - ・生産性改善、人員最適化
  - ・調達合理化
- ✓ Project 10の遂行により、まずは2026年に11%の利益率を目指す

営業利益(億円)

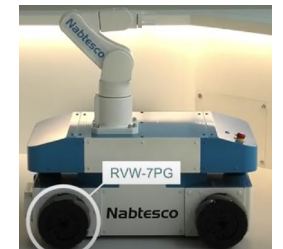


## 中期重点施策とトピック

### 精密減速機

- ✓ 需要変動に強い生産体制構築
  - ・高自動化ラインによる生産性向上
- ✓ 着実な価格転嫁
- ✓ 一般産業向けでの売上拡大
  - ・リチウムイオンバッテリー製造装置向け
  - ・半導体製造装置向け
  - ・AGV/AMR\*向け駆動装置
  - ・アンテナ向け駆動部
  - ・アジア新興国市場開拓

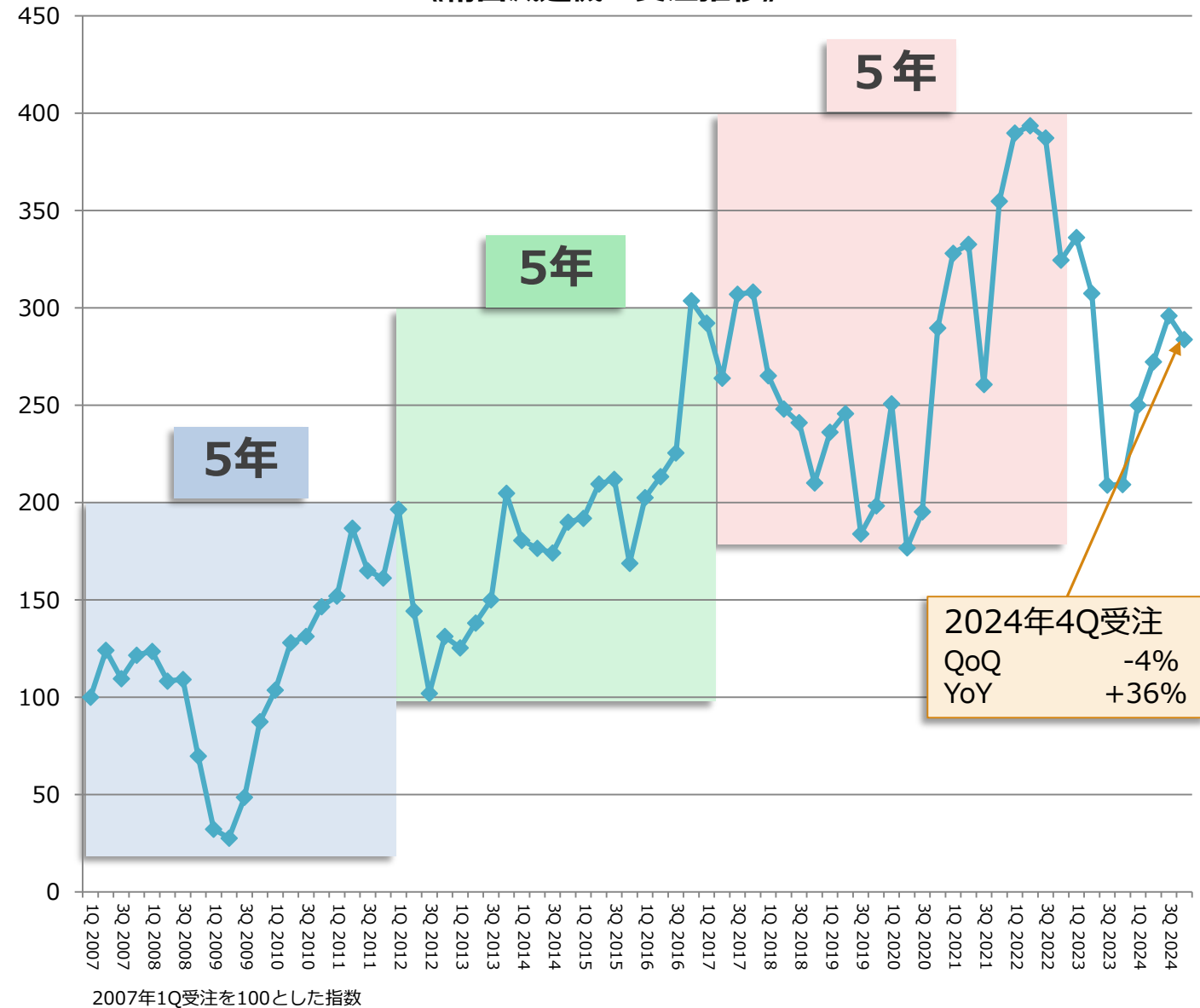
(※:AGV : Automatic Guided Vehicle (無人搬送車) /  
AMR : Autonomous Mobile Robot (自律走行搬送ロボット) )



### 油圧機器

- ✓ 欧米、新興市場での拡販
- ✓ 電動化/自動運転に対応した製品開発

## 《精密減速機 受注推移》



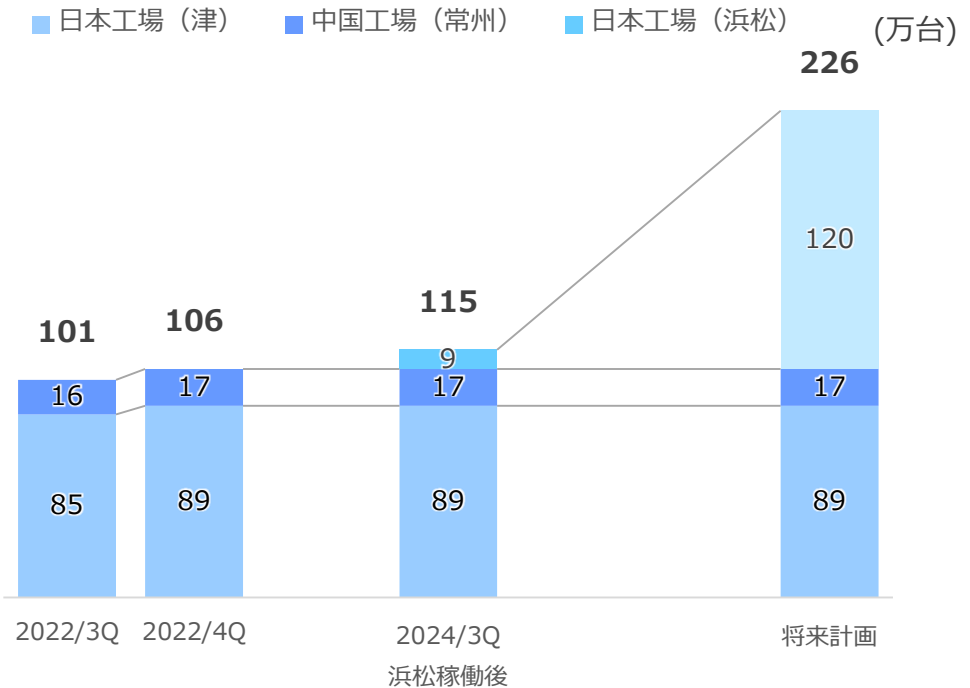
## 《精密減速機生産能力》

2024年4Q時点





グローバル定時生産能力: 115万台/年産

■ 日本工場(津) 稼働率: 65%  
(定時生産能力89万台)

■ 中国工場(常州) 稼働率: 100%  
(定時生産能力17万台)




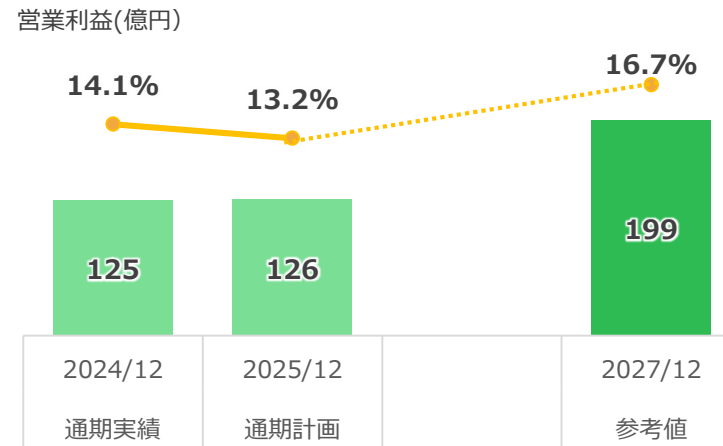
## 売上高・市場環境

-  **鉄道車両用機器**  
国内市場回復と海外市場での拡販を目指す
-  **航空機器**  
防衛予算の増額や民間航空機向けでの拡大を見込む
-  **商用車用機器**  
電動化対応製品での拡販を目指す
-  **船用機器**  
スマートモーションコントロール製品の拡販を目指す



## 営業利益・改善施策

-  **TRSセグメント**
  - ✓ 増収に伴う増益
  - ✓ スマートモーションコントロール製品増加による増益
  - ✓ MRO需要の刈り取り



## 中期重点施策とトピック

- 鉄道車両用機器**
  - ✓ アジア・新興国市場開拓
  - ✓ スマートモーションコントロールに向けた台車制御技術開発の推進
- 航空機器**
  - ✓ 需要に応える生産体制構築
  - ✓ Sustainableな将来機向け製品の開発
- 商用車用機器**
  - ✓ 電動化製品の技術開発および顧客開拓
- 船用機器**
  - ✓ 自動航行や遠隔操作システム製品の採用率向上
  - ✓ 脱炭素に向けた新技術開発



## 売上高・市場環境



### 自動ドア 【建物用ドア】

- ✓ 国内市場では都市再開発による大型商業ビル向け売上が増加
- ✓ 欧米は緩やかな回復
- ✓ アジアは成長継続

### 【プラットホームドア】

- ✓ 国内は27年にかけて工事増加
- ✓ 海外は選別受注

売上高(億円)



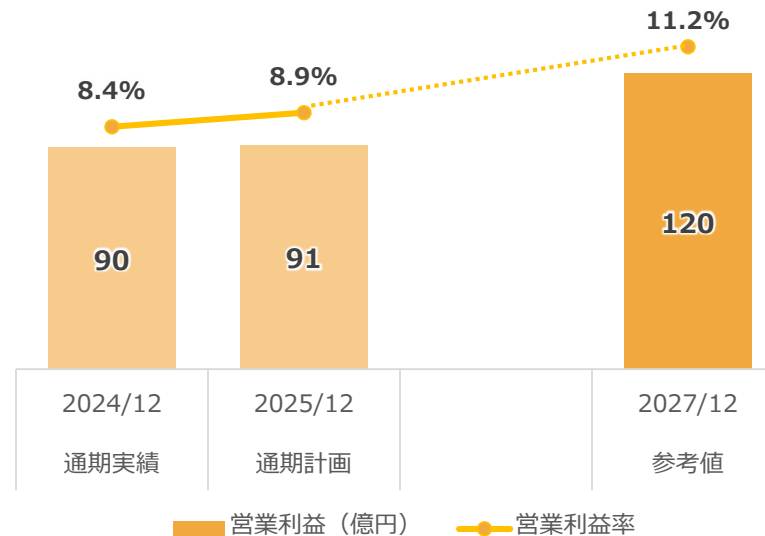
## 営業利益・改善施策



### ACBセグメント

- ✓ Gilgenの改革に伴う収益性改善
- ✓ MRO拡大による収益性向上

営業利益(億円)



## 中期重点施策とトピック

### 自動ドア

- ✓ AD-LINK (データソリューション) を活用  
自動ドアの効率的な保守サービスを提供

### ■ DXビジネスモデルの事例 (AD-LINK)



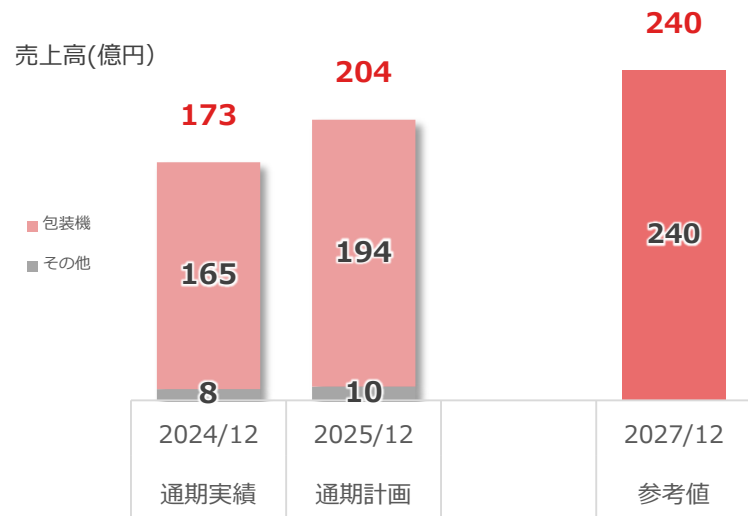


## 売上高・市場環境



### 包装機

- ✓ 人手不足や人件費高騰を背景に、国内外の自動・無人化投資が増加傾向(年平均成長率4.3%)
- ✓ システム製品の拡販による顧客提案の範囲拡大による増収

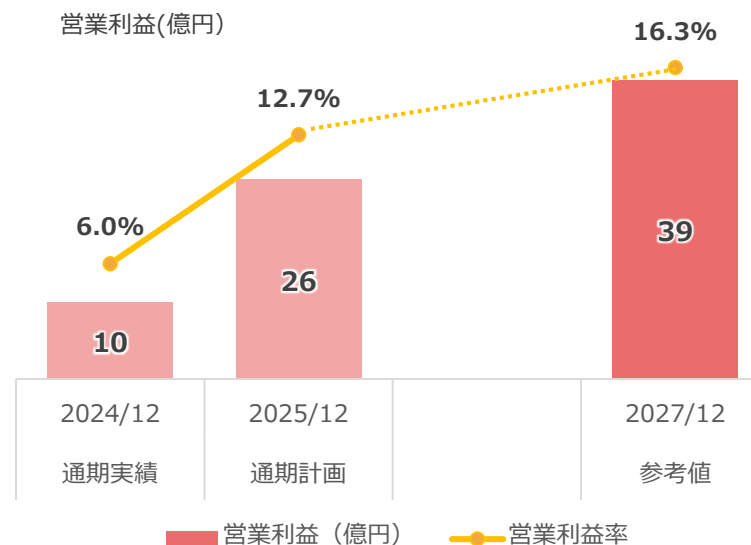


## 営業利益・改善施策



### MFRセグメント

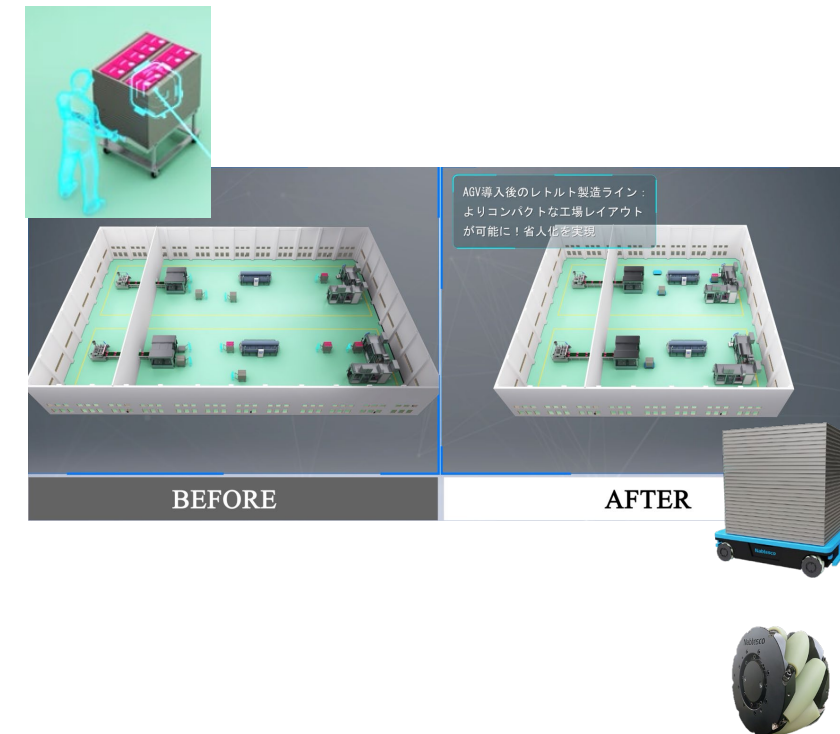
- ✓ システム製品の拡販による収益性改善



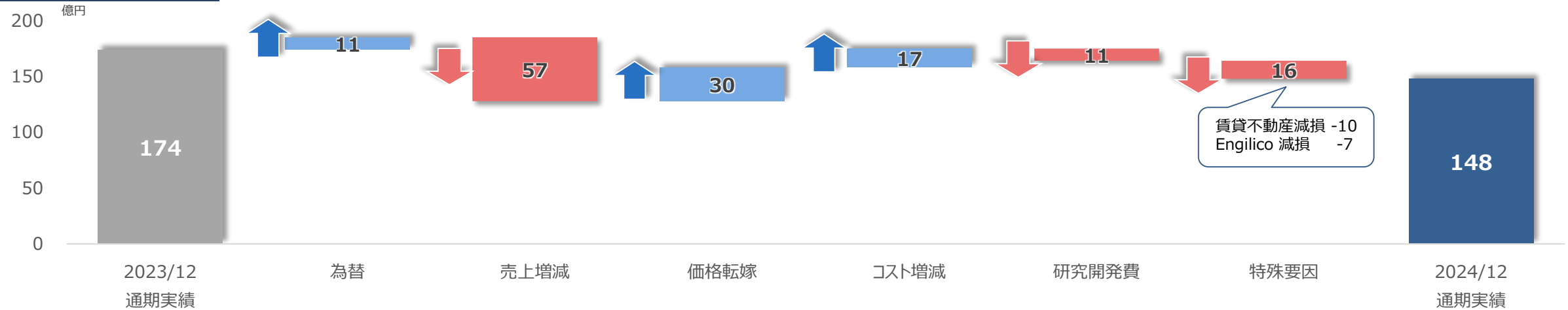
## 中期重点施策とトピック

### 包装機

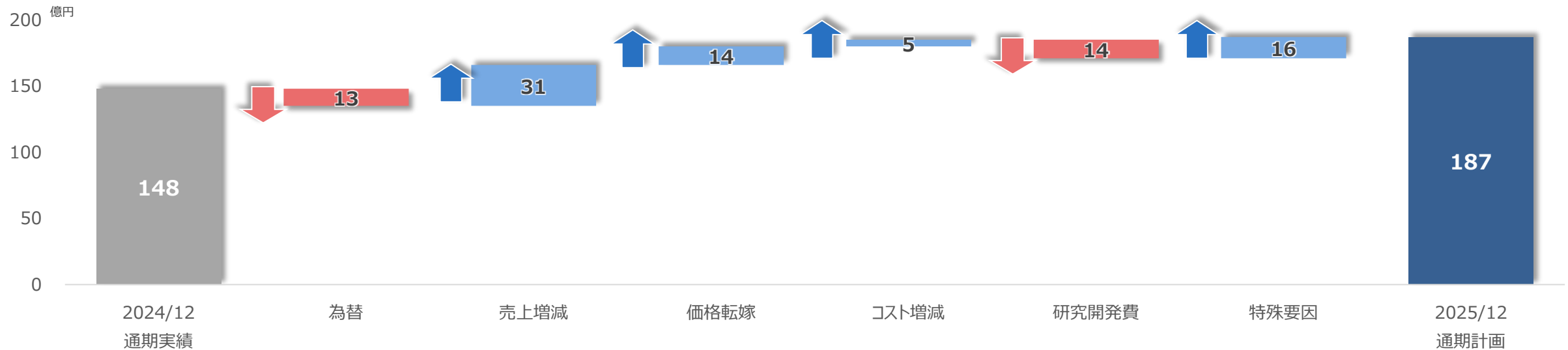
- ✓ 欧米中国を中心とした海外市場開拓
- ✓ 前後工程を含めたシステム製品の拡販

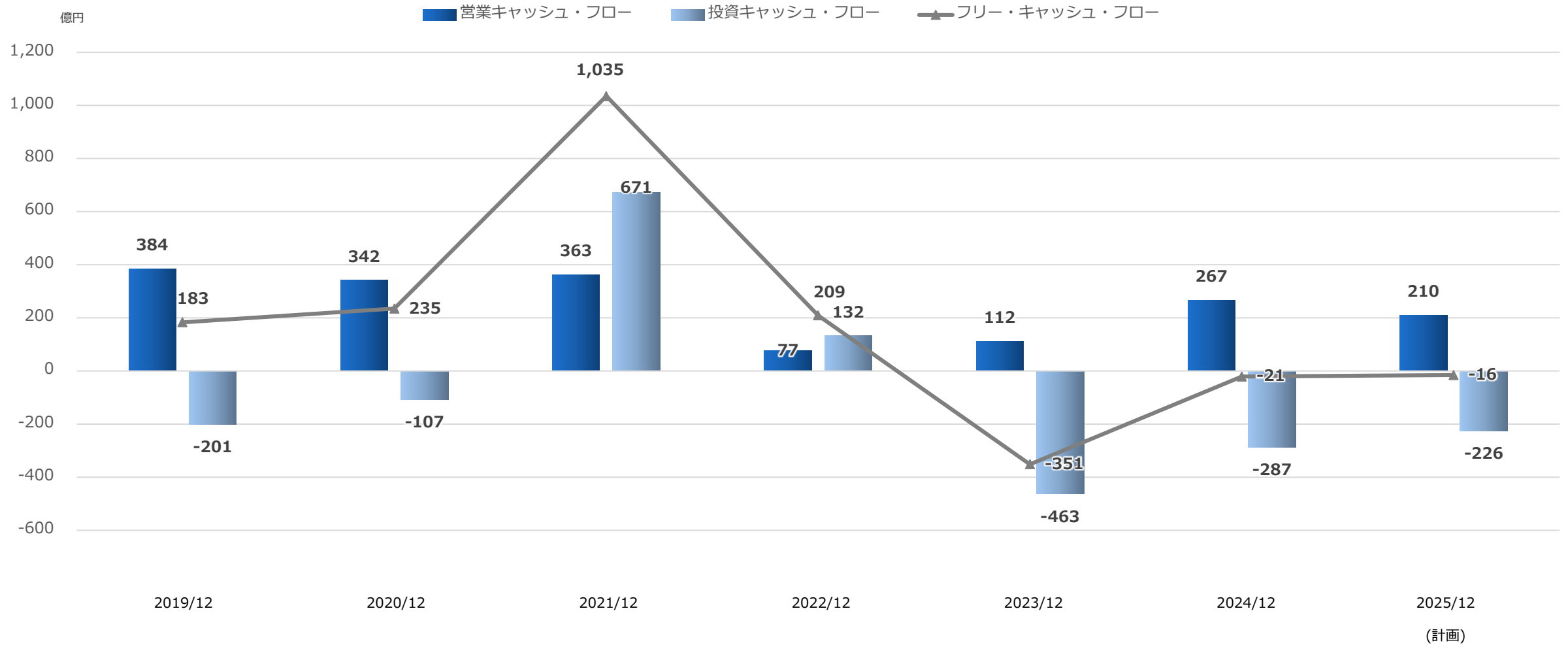


## 2023年→2024年



## 2024年→2025年



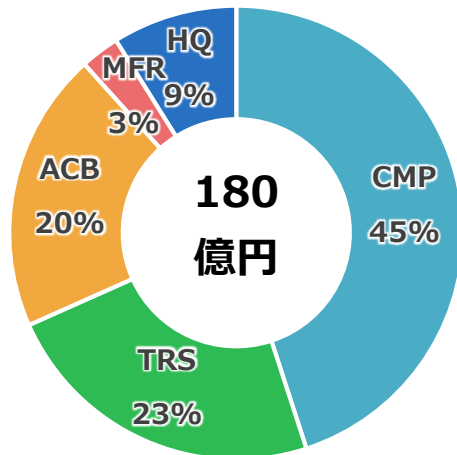


■ 浜松工場の大型投資は一服。中期経営期間中は新製品開発、環境投資などを実施

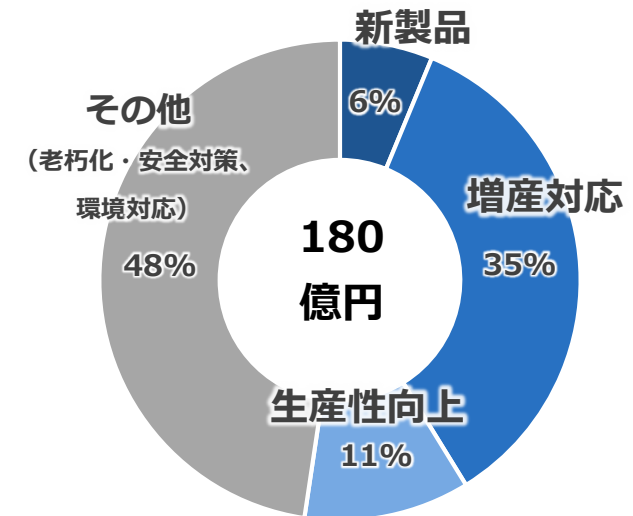
(単位：億円)	2023/12 通期実績 (A)	2024/12 通期実績 (B)	前年同期比 (B-A)	2025/12 通期計画
設備投資額	297	201	-95	180
研究開発費	110	121	11	135
減価償却費	155	165	10	173

2022/12~ 2024/12 3か年累計	2025~2027 3か年累計
686	450
340	400
464	530

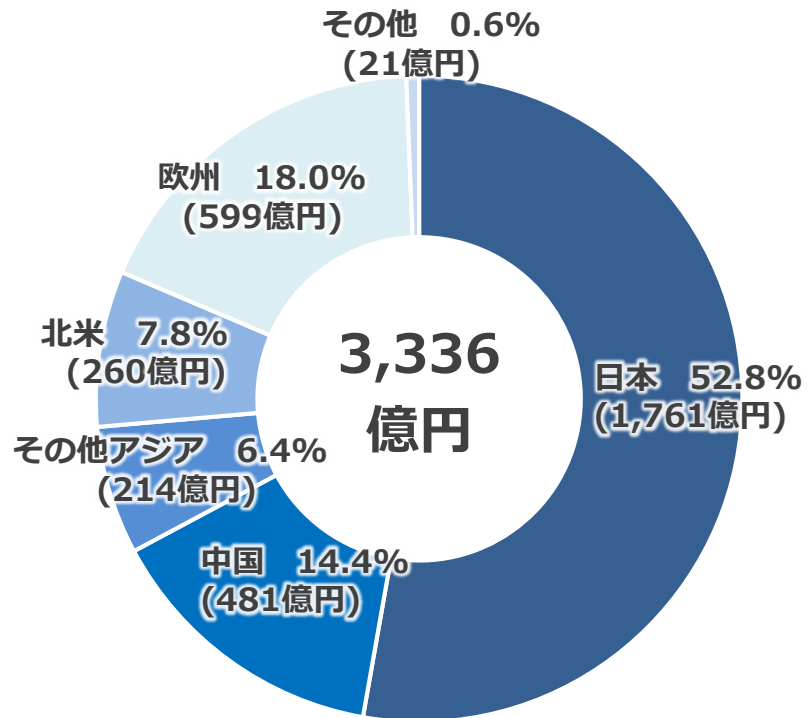
設備投資 2025/12 通期計画



【主要な設備投資内容（受入ベース）】  
 油圧機器垂井工場建替え工事  
 TRSの研究開発関連投資  
 ACBの建屋改修・建替え  
 IT関連投資

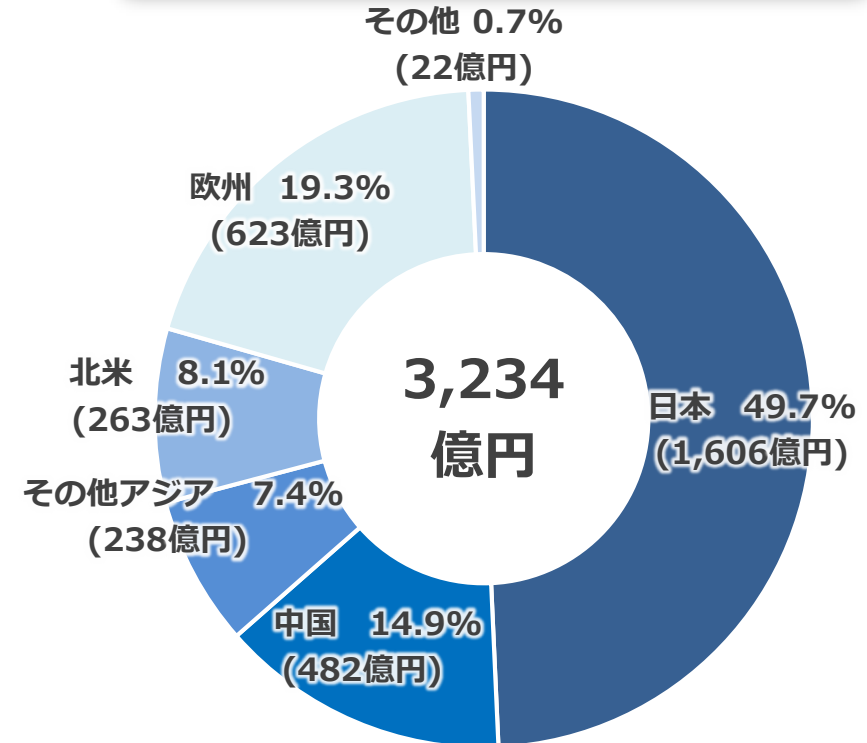


## 2023/12 通期実績



海外売上高	1,575億円
海外売上高比率	47.2%

## 2024/12 通期実績



海外売上高	1,627億円
海外売上高比率	50.3%

■ 為替レート

(円)

	2023/12 通期実績	2024/12 通期実績	2025-2027 中期経営計画
USD	141.20	152.24	140.00
RMB	19.91	21.28	19.50
EUR	153.17	164.36	155.00
CHF	157.75	172.70	165.00

■ 為替感応度（為替が1円変動したときの影響額）

(単位：百万円)

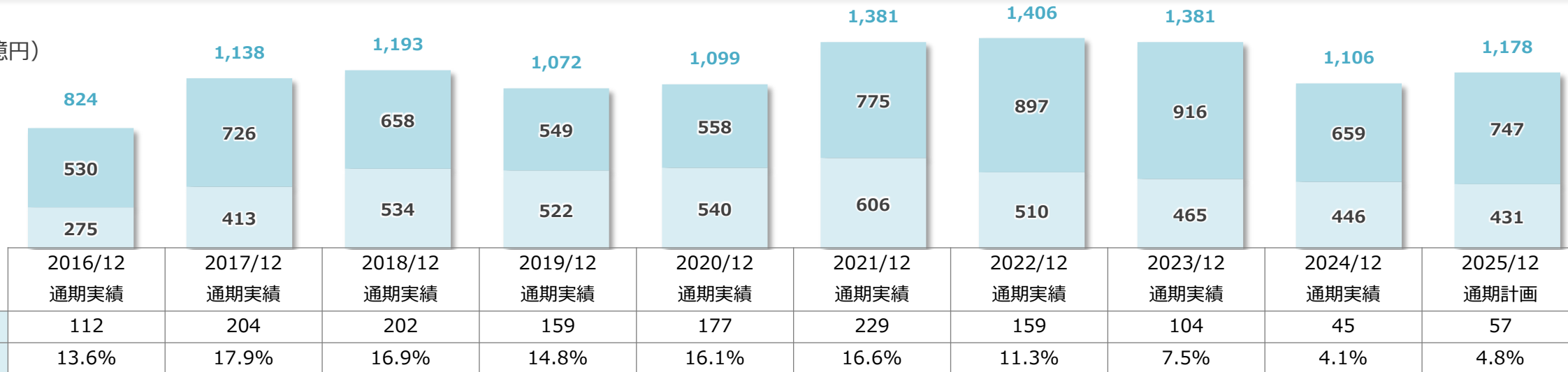
	2024/12 通期実績	
	売上	営業利益
USD	150	56
RMB	1,808	124
EUR	76	17
CHF	252	10

	2025/12 通期計画	
	売上	営業利益
USD	201	73
RMB	1,899	53
EUR	91	22
CHF	244	13

# コンポーネントソリューションセグメント (CMP)

売上高 (億円)

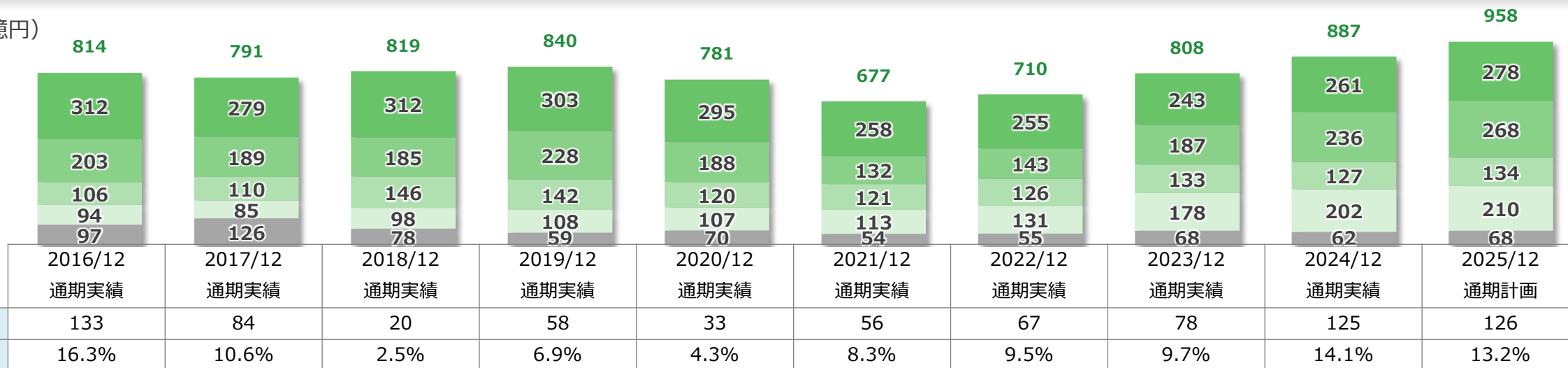
- 精密減速機
- 油圧機器



# トランスポートソリューションセグメント (TRS)

売上高 (億円)

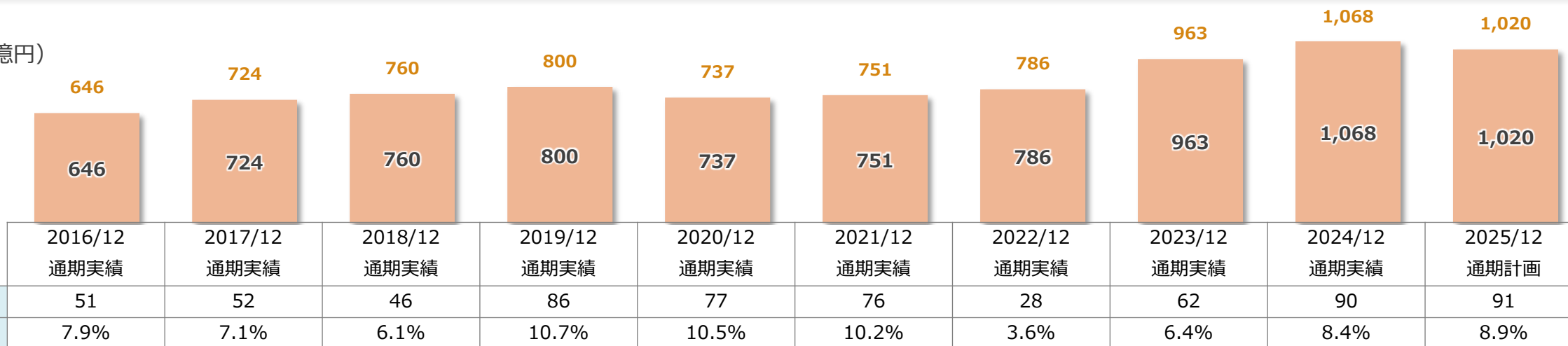
- 鉄道車両用機器
- 航空機器
- 商用車用機器
- 船用機器
- その他



# アクセシビリティソリューションセグメント (ACB)

売上高 (億円)

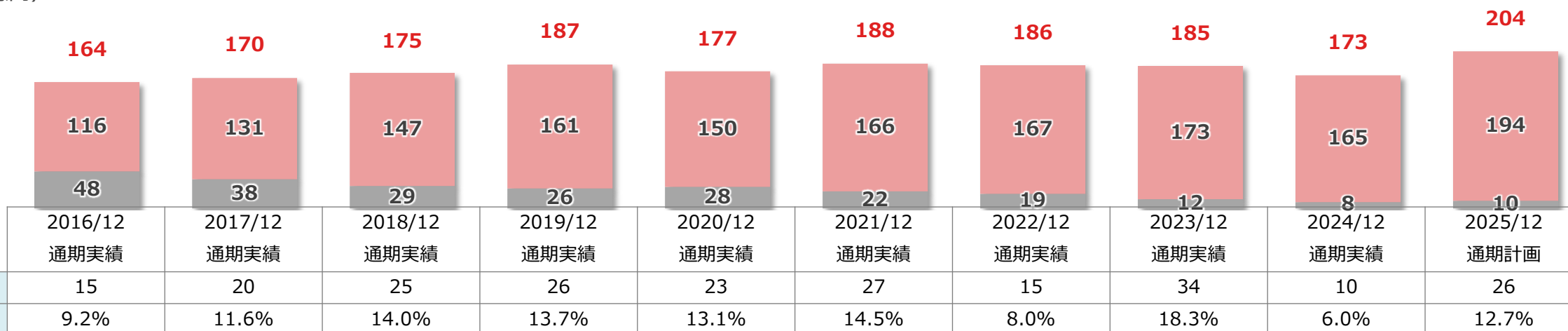
■ 自動ドア



# マニファクチャリングソリューションセグメント (MFR)

売上高 (億円)

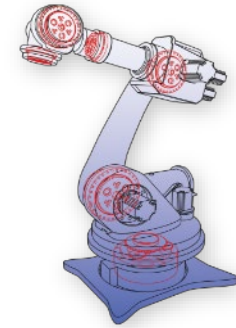
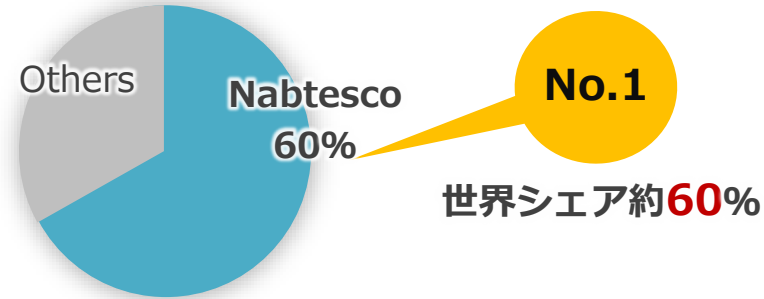
■ 包装機  
■ その他





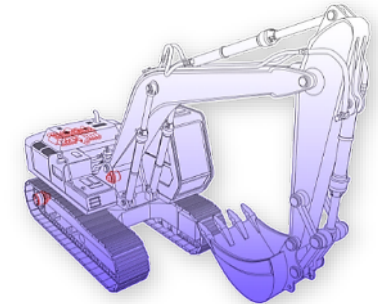
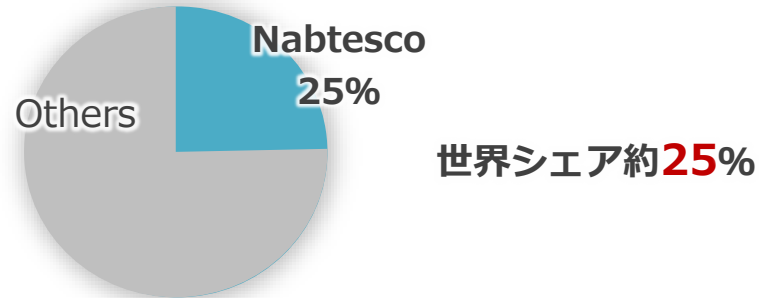
## 精密減速機

### ■ 中大型産業用ロボットの関節用途



## 油圧機器

### ■ 油圧ショベル用走行ユニット



## 主要顧客 (敬称略)

### ■ 精密減速機

産業用ロボット：ファナック、安川電機、川崎重工業、KUKA Roboter (独)、ABB Robotics (スウェーデン)

工作機械：ヤマザキマザック、オークマ、DMG森精機

### ■ 油圧機器

走行ユニット：コマツ、住友建機、コベルコ建機、Sany (中)、XCMG (中)、Liu Gong (中)

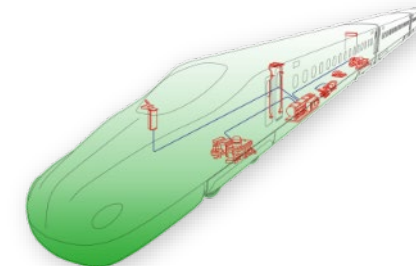
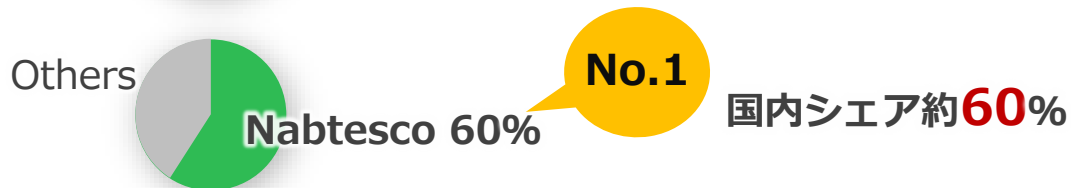
注：シェアは当社推計

## 鉄道車両用機器

### ■ 鉄道車両用ブレーキシステム

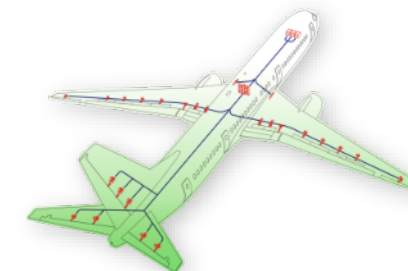
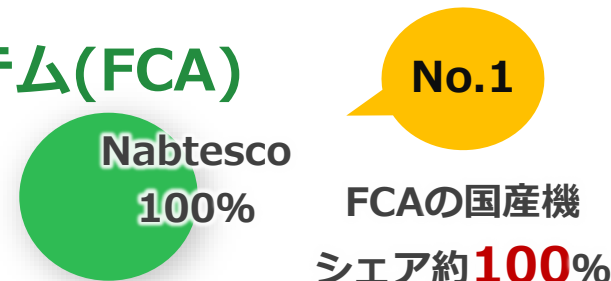


### ■ 鉄道車両用ドア開閉装置



## 航空機器

### ■ フライトコントロール・アクチュエーションシステム(FCA)



## 主要顧客 (敬称略)

### ■ 鉄道車両用機器

JR各社、民鉄各社、日立製作所、川崎重工業、中国高速鉄道・都市交通向け

### ■ 航空機器

Boeing (米)、川崎重工業、三菱重工業、IHI、防衛省、エアライン各社

注：シェアは当社推計

## 商用車用機器

### ■ 商用車用ウェッジチャンバー

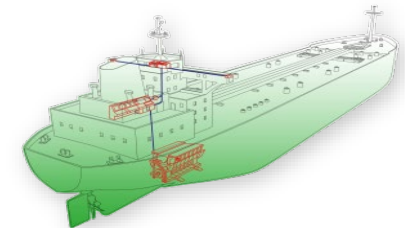
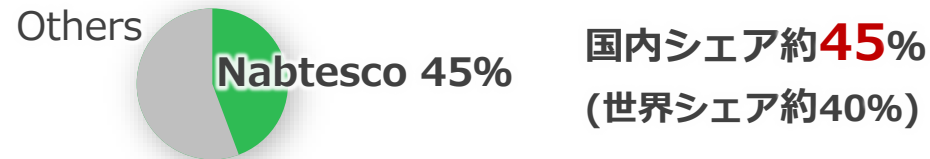


### ■ 商用車用エアド라이어



## 船用機器

### ■ 船用エンジン遠隔制御システム



## 主要顧客 (敬称略)

### ■ 商用車用機器

いすゞ自動車、日野自動車、三菱ふそうトラック・バス、UDトラックス

### ■ 船用機器

ジャパンエンジンコーポレーション、川崎重工業、マキタ、日立造船マリンエンジン、三井E&S  
HD Hyundai Heavy Industries (韓)、Hudong Heavy Machinery (中)、Hanwha Engine (韓)

注：シェアは当社推計

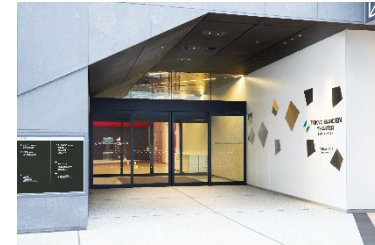
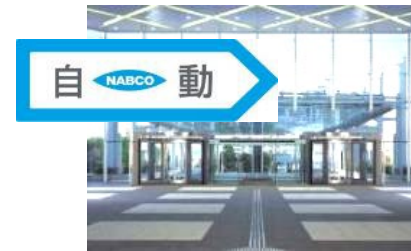
## 自動ドア

### ■ 自動ドア開閉装置



No.1

建物用自動ドア  
国内シェア約**60%**  
(世界トップクラス)



## 主要顧客 (敬称略)

**各種建物用自動ドア**：大手ゼネコン他建設工事会社、サッシメーカー、病院、銀行、公共機関  
**プラットホームドア**：JR・民鉄各社、各国都市交通向け

# マニファクチャリングソリューションセグメント (MFR) 主要製品

## 包装機

### ■ レトルト食品用充填包装機



No.1

国内シェア約**85%**



## 主要顧客 (敬称略)

### ■ 包装機

DM三井製糖、味の素、丸大食品、アリアケジャパン、ケンコーマヨネーズ、P&G、花王、ライオン、北米飲料メーカー、中国食品メーカー

うごかす、とめる。

# Nabtesco

