



# 2004年3月期 決算説明会

ナブテスコ株式会社

2004年5月13日

**Nabtesco Corporation**

*Aiming to be the world's leading manufacturer of Motion Control Systems  
and related components for Air, Land and Marine applications*

- 1 . グループ概要
- 2 . 2004年3月期連結業績概況
- 3 . トピックス
- 4 . 2005年3月期連結業績見通し

1．グループ概要

2．2004年3月期連結業績概況

3．トピックス

4．2005年3月期連結業績見通し

ナブテスコグループは、ティーエスコポレーションの得意とする「コンポーネント技術」と、ナブコが得意とする「システム技術」を融合し、

空・陸・海における  
モーションコントロールシステム機器の  
世界トップメーカー

を目指してまいります。

## 経営基本方針

以下の経営基本方針のもとに、  
グループ全体の永続的な企業価値増大を図る。



- グローバルに活躍する高収益企業グループの形成
- 高度な専門的技術者集団による  
世界をリードする技術開発の促進
- 環境変化に迅速に対応する柔軟な経営組織の構築
- 強靱な財務体質の確立
- 高い透明性と企業倫理の維持

# グループ概要

# Nabtesco

Aiming to be the world's leading manufacturer of Motion Control Systems and related components for Air, Land and Marine applications

## グループ運営組織（関連会社・44社）

### Nabtesco Corporation

#### TS Corporation

ティーエスコポレーション(株)

精機カンパニー

航空・油機カンパニー

Harmonic Drive  
Technologies Nabtesco Inc.  
Nabtesco Precision Europe GmbH  
Nabtesco Precision USA Inc.  
大亜真空(株)  
ティーエス ヒートロニクス(株)  
ロゲイット(株)  
シーメット(株)  
真空サービス(株)

東洋自動機(株)  
TSTM(株)  
愛新機工(株)  
上海鉄美機械有限公司  
TMTマシナリー (株)

ティーエス プレシジョン(株)  
(株)テイ・エス・メカテック  
(株)麻里布エンジニアリング  
PT Pamindo Tiga T

Nabtesco Aerospace Inc.  
スイコー(株)  
上海納博特斯克液圧有限公司  
Nabtesco USA Inc.  
エス・ティ・エス(株)

#### NABCO

(株)ナブコ

機械制御システム事業部

建築事業部

油機

船舶

福祉機器本部

車両事業部

自動車事業部

ナブコサービス(株)

ナブコドア(株)  
NABCO Entrances Inc.

精密機器 航空・油圧機器 輸送用機器 産業用機器

連結従業員数 3,851名・国内連結子会社 16社・海外連結子会社 9社・持分法適用関連会社 2社・非連結子会社/関連会社 17社

- 1 . グループ概要
- 2 . 2004年3月期連結業績概況
- 3 . トピックス
- 4 . 2005年3月期連結業績見通し

これ以降に発表する、  
2003年3月期までの経営数値に関しては、  
ティーエスコポレーション グループ  
ナブコ グループ  
の**単純合算値**を使用しています。



# 2004年3月期連結業績概況

# Nabtesco

Aiming to be the world's leading manufacturer of Motion Control Systems and related components for Air, Land and Marine applications

## 損益概況（前期比）

### 増収・増益

(単位:億円)

	2002 年度	2003 年度	増減	
			増減	率
売上高	1,215	1,254	39	3.3%
営業利益	60	83	23	38.5%
営業外損益	-7	1	8	-
経常利益	52	84	31	60.1%
特別損益	-17	-18	-1	9.3%
税引前利益	35	65	30	84.5%
当期純利益	18	42	23	123.7%

■ 合繊機械事業を持分法適用会社・TMTマシナリー株式会社に移管したことによる売上減(約80億円)を他事業でカバーし増収

■ 売上の増加	21億円
■ 合繊機械事業の移管	-2億円
■ コストダウン・価格影響	13億円
■ 販管費の増加	-9億円
計	23億円

■ 持分法投資利益の増加	7億円
■ 営業外費用の減少等	2億円
計	8億円

■ 退職給付費用の増加	-6億円
■ 固定資産売却益の減少	-14億円
■ 構造改善費用の減少・他	9億円
■ 有価証券評価損の減少	9億円
■ その他	1億円
計	-1億円

# 2004年3月期連結業績概況

# Nabtesco

Aiming to be the world's leading manufacturer of Motion Control Systems and related components for Air, Land and Marine applications

## 事業分野とセグメント別売上高

精密機器  
254億円

精密減速機  
エレベータ巻上機  
真空ポンプ 真空バルブ  
光造形装置 熱制御デバイス  
デジタルロギングシステム

輸送用機器  
337億円

鉄道車両用ブレーキ装置  
鉄道車両用扉開閉装置  
商用車用ウェッジチャンバー  
商用車用エアドライヤ  
乗用車用油圧クラッチ  
船用エンジン制御システム

航空・油圧機器  
334億円

フライトコントロールアクチュエータ  
エンジン補機  
電源システム  
走行ユニット  
油圧コントロールバルブ  
風力発電機用駆動装置

産業用機器  
328億円

自動ドア  
自動充填包装機  
フォーミングマシン  
インテリジェント義足  
電動補助装置付車いす

グループ連結売上高1,254億円  
(2004年3月期実績)

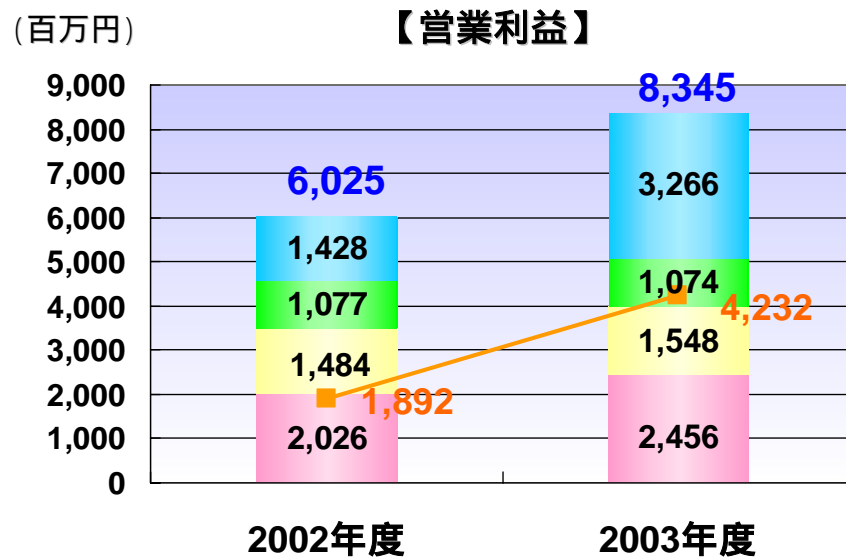
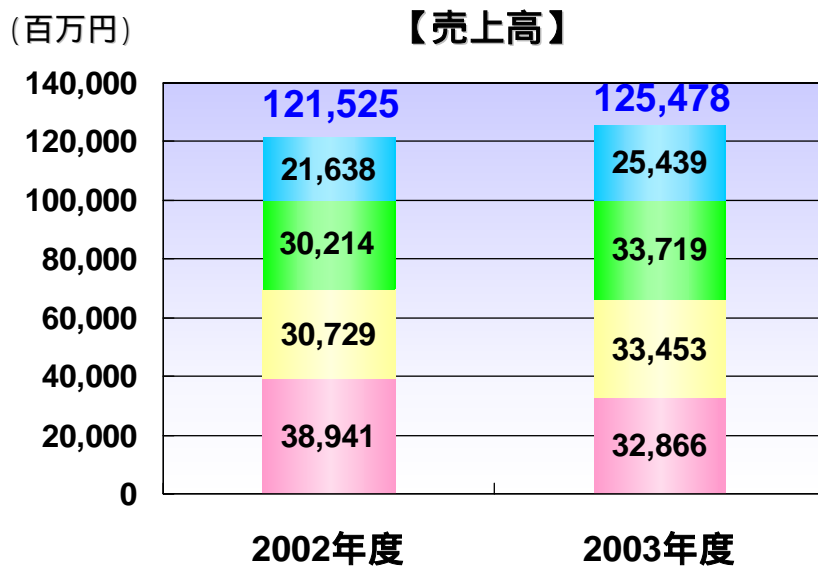
# 2004年3月期連結業績概況



Aiming to be the world's leading manufacturer of Motion Control Systems and related components for Air, Land and Marine applications

## 事業セグメント別 売上高・営業利益 推移（前期比）

【セグメント】	【前期比】
精密機器	増収・大幅増益
輸送用機器	増収・利益横ばい
航空・油圧機器	増収・増益
産業用機器	減収・増益



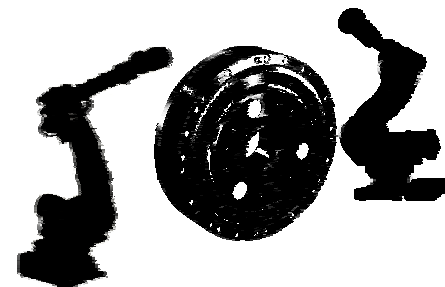
## 精密機器（前期比）

過去最高売上高・大幅増益

(単位:百万円)

	2002 年度	2003 年度	増減	
				率
売上高	21,638	25,439	3,801	17.6%
営業利益	1,428	3,266	1,838	128.7%
営業利益率	6.6%	12.8%		

- 国内外自動車メーカーの設備投資引き続き活況により、ロボット向け精密減速機大幅増
- 工作機械向け・半導体製造装置向け精密減速機も大幅増
- PDP・LCD製造用真空機器も好調



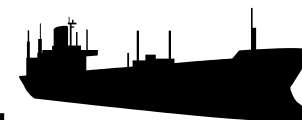
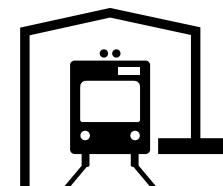
## 輸送用機器（前期比）

増収・利益横ばい

(単位:百万円)

	2002 年度	2003 年度	増減	
				率
売上高	30,214	33,719	3,505	11.6%
営業利益	1,077	1,074	-3	-0.3%
営業利益率	3.6%	3.2%		

- 鉄道車両用機器は国内向けが減少するも中国向け輸出拡大、台湾新幹線向けブレーキ・ドア装置の納入も開始
- 環境規制対応によるディーゼル車買い換え需要により商用車用ブレーキ装置売上増
- 船用エンジン制御システムは建造隻数の増加により売上若干増



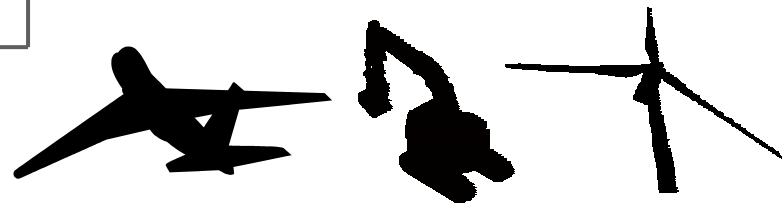
## 航空・油圧機器（前期比）

### 増収・増益

(単位:百万円)

	2002 年度	2003 年度	増減	
				率
売上高	30,729	33,453	2,724	8.9%
営業利益	1,484	1,548	64	4.3%
営業利益率	4.8%	4.6%		

- 9.11テロ以降航空機市場復調せず  
SARS、イラク戦争も影響
- 中国建設機械需要旺盛
- 国内建機市場も好況
- 風力発電用駆動装置拡大



## 産業用機器（前期比）

### 減収・増益

(単位:百万円)

	2002 年度	2003 年度	増減	
				率
売上高	38,941	32,866	- 6,075	- 15.6%
営業利益	2,026	2,456	430	21.2%
営業利益率	5.2%	7.5%		

- 合繊機械事業の移管による売上減 (約80億円)
- 自動ドアはプラットフォームスクリーンドア等の国内外大型プロジェクトが一段落し減少
- 国内外食品業界の堅調な設備投資により自動充填包装機械の売上増
- 福祉関連の売上増
- 工作機械の売上増



# 2004年3月期連結業績概況

# Nabtesco

Aiming to be the world's leading manufacturer of Motion Control Systems and related components for Air, Land and Marine applications

## B / S 概況 ( 前期比 )

( 単位 : 億円 )

	'03/3E	'04/3E	差異	コメント
<b>資 産</b>	<b>1,287</b>	<b>1,306</b>	<b>19</b>	
( 現 預 金 等 )	(74)	(148)	(73)	手元流動性の増加
( 売 上 債 権 )	(418)	(385)	(- 32)	合繊機械事業の売上債権の回収
( 棚 卸 資 産 )	(142)	(132)	(- 10)	合繊機械事業移管による売却
( 有 形 固 定 資 産 )	(452)	(428)	(- 23)	合繊機械事業移管による売却、 設備投資の抑制
<b>負 債</b>	<b>832</b>	<b>797</b>	<b>(- 34)</b>	
( 有 利 子 負 債 )	(365)	(318)	(- 47)	借入金の返済
少 数 株 主 持 分	31	32	1	
<b>資 本</b>	<b>424</b>	<b>477</b>	<b>53</b>	

株主資本比率:      32.9%    36.5%



## キャッシュ・フロー概況

(単位:億円)

		2003年度
	税引前当期純利益	65
	減価償却費	45
	その他	47
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		<b>157</b>
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		<b>- 38</b>
フリーキャッシュ・フロー		119
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		<b>- 53</b>
<b>キャッシュの増</b>		<b>66</b>

### ▶ 営業活動によるキャッシュ・フロー

税金等調整前当期純利益	65億円
減価償却費	45億円
その他	47億円

---

計	157億円
---	-------

### ▶ 投資活動によるキャッシュ・フロー

設備投資	- 45億円
固定資産売却他	7億円

---

計	- 38億円
---	--------

### ▶ 財務活動によるキャッシュ・フロー

有利子負債返済	- 46億円
配当金の支払い、他	- 7億円

---

計	- 53億円
---	--------

# 2004年3月期連結業績概況

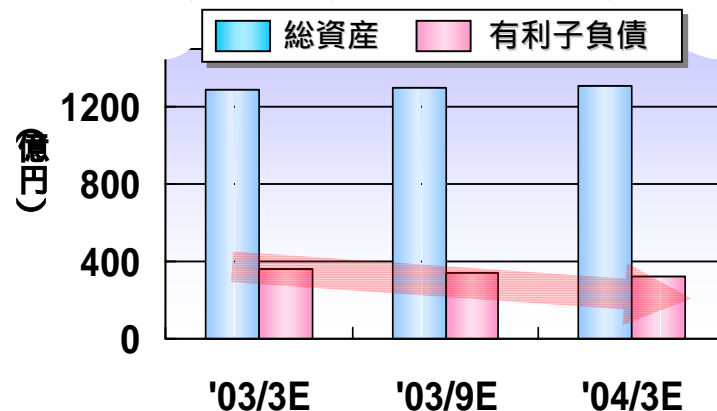
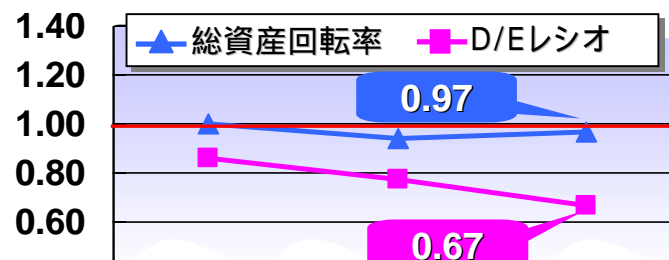
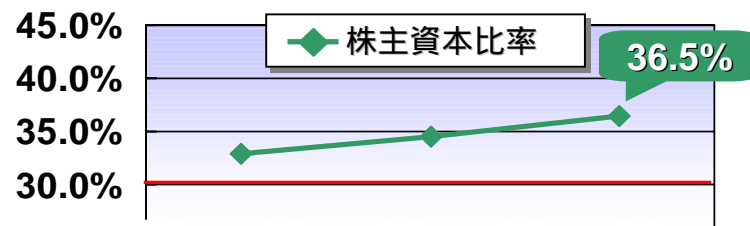


Aiming to be the world's leading manufacturer of Motion Control Systems and related components for Air, Land and Marine applications

## 財務体質の改善

- ◆ 株主資本比率 ↗
- ◆ 有利子負債削減      D/Eレシオ ↘
- ◆ 総資産回転率 →

	'03 3/E	'03 9/E	'04 3/E
総資産 (億円)	1,287	1,297	1,306
有利子負債 (億円)	365	343	318
株主資本比率 (%)	32.9	34.5	36.5
D/Eレシオ	0.86	0.77	0.67
総資産回転率 (回)	1.00	0.94	0.97



- 1 . グループ概要
- 2 . 2004年3月期連結業績概況
- 3 . トピックス
- 4 . 2005年3月期連結業績見通し

Aiming to be the world's leading manufacturer of Motion Control Systems and related components for Air, Land and Marine applications

## 事業持株会社への移行

[純粋持株会社]

現在

ナブテスコ

ティーエスコポレーション

精機カンパニー

航空・油機カンパニー

子会社  
関連会社

ナブコ

車両事業部  
自動車事業部  
機械制御システム事業部  
建築事業部  
福祉機器本部

子会社  
関連会社

[事業持株会社]

今年秋を目処に  
事業統合へ

ナブテスコ

コア事業は  
社内カンパニー制  
により運営

子会社  
関連会社

ティーエスコポレーション、ナブコは完全子会社

## 統合効果の追求

### I. 新規製品の創出 = 売上100億円 (2007年度)

#### 現有事業関連新製品

- 風力発電駆動システム
- 電子化建機システム等

#### 新市場探索

- 成長分野新製品  
(IT設備関連、福祉医療設備等)

### II. ものづくりSCM構築による増益効果 = 20億円 (2005年度)

ベストプラクティスの選択と実行

リードタイムの短縮

棚卸資産の削減

- 事業ユニット別プロジェクト
- グループ横断プロジェクト

### III. 拠点・機能の集約と再編 = 10億円 (2005年度)

#### 油機事業の統合

- 営業・技術・調達部門での統合的運用開始 (2004年4月)
- ERPシステム統合 (2005年1月)
- 走行ユニット次期モデル (共同開発中)
- 最適生産体制の追求

国内外拠点の統合

要員の有効活用

## コンプライアンスへの取り組み強化

### 業務監査部の活動

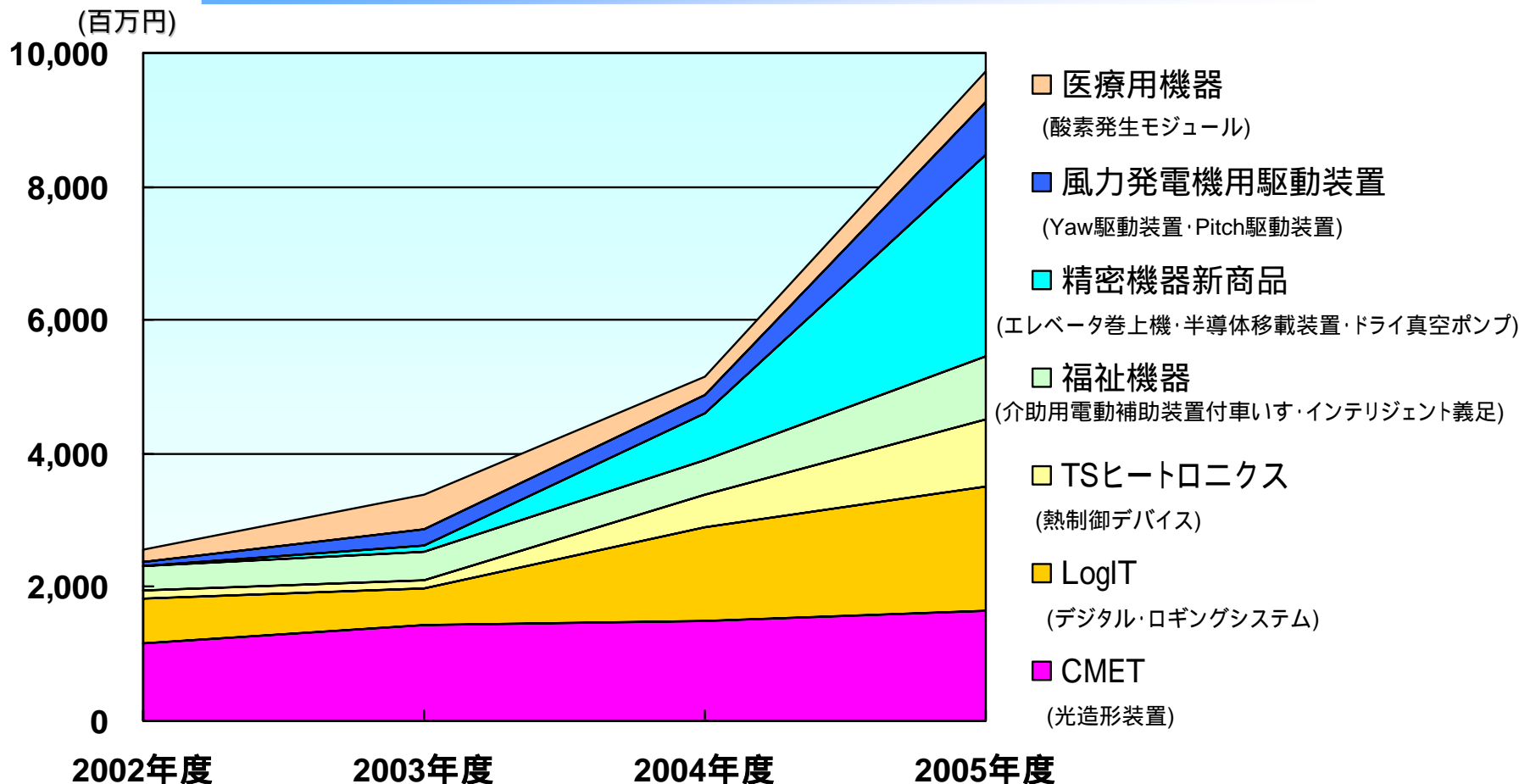
- CRSA (Control Risk Self Assessment) リストを体系化、整備し活用
- 内部監査規定、監査計画に基づく計画的内部監査を推進中

### 今後の取り組みについて

- コンプライアンス委員会の設置 (委員長 = CEO)
- ナブテスコグループの企業行動規範、企業行動規準の制定
- 法務部の独立と強化 (コンプライアンス専任者の配置)
- ラインの体制整備 (コンプライアンス責任者の任命)
- 教育・研修の充実

**「高い透明性と企業倫理の維持」を実現**

## 新事業の育成



- 1．グループ概要
- 2．2004年3月期連結業績概況
- 3．トピックス
- 4．2005年3月期連結業績見通し



## 損益見通し (2004年3月期比)

### 増収・増益

(単位:億円)

	2003 年度 実績	2004 年度 見通し	増減	
				率
売上高	1,254	1,330	75	6.1%
営業利益	83	85	1	1.9%
経常利益	84	90	5	6.2%
当期純利益	42	48	5	13.4%

#### ▶ 売上高:

精密減速機・油圧機器事業環境が牽引役となり、売上増

#### ▶ 営業利益:

売上の増加	17億円
コストダウンと価格の影響	1億円
販管費の増加	-17億円

計 1億円

#### ▶ 経常利益:

営業外費用の減少	4億円
----------	-----

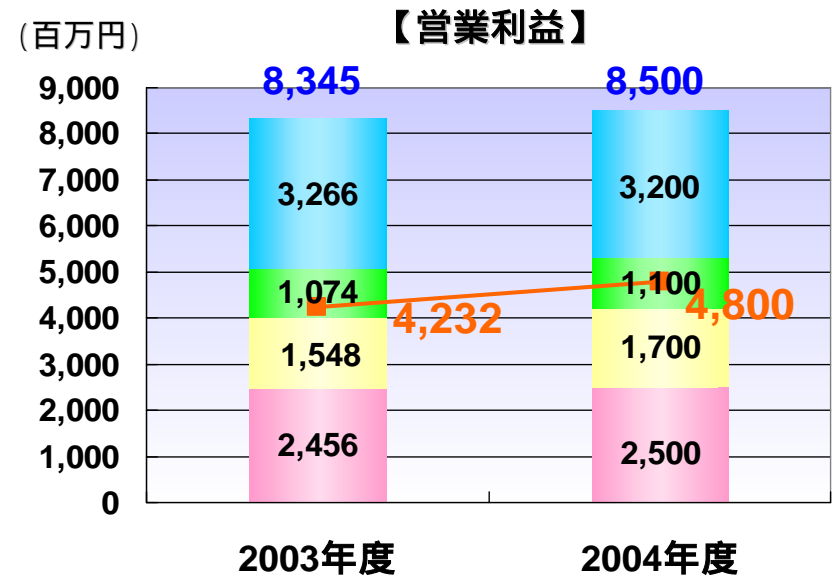
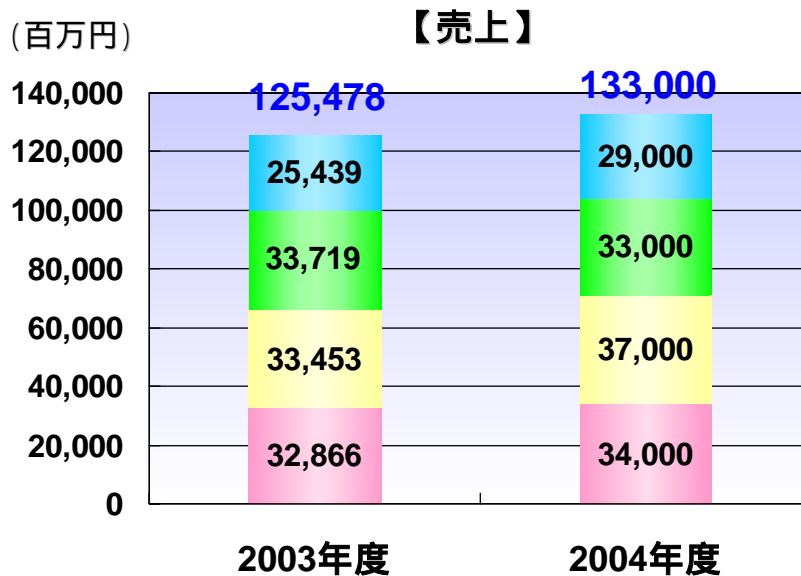
# 2005年3月期業績見通し



Aiming to be the world's leading manufacturer of Motion Control Systems and related components for Air, Land and Marine applications

## 事業セグメント別 売上高・営業利益

【セグメント】		【前年度比】	
<span style="color: blue;">■</span>	精密機器	—	増収・利益横ばい
<span style="color: green;">■</span>	輸送用機器	—	減収・利益横ばい
<span style="color: yellow;">■</span>	航空・油圧機器	—	増収・増益
<span style="color: pink;">■</span>	産業用機器	—	増収・利益横ばい



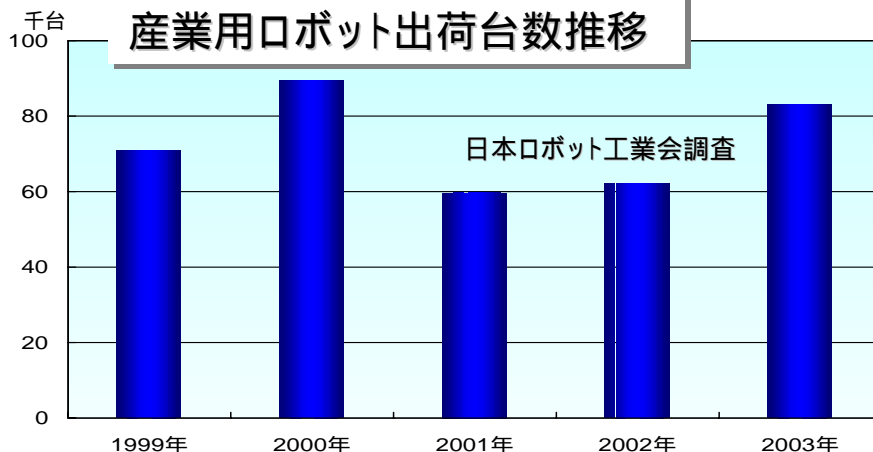
■ 当期純利益

# 2005年3月期業績見通し

# Nabtesco

Aiming to be the world's leading manufacturer of Motion Control Systems and related components for Air, Land and Marine applications

## 精密機器



2004年度も大手ロボットメーカー各社は増産を計画

	2003年度実績	2004年度見通し	増減		(単位:百万円)
			増減	率	
売上高	25,439	29,000	3,561	14.0%	<b>コメント</b> <u>“増収・利益横ばい”</u>
営業利益	3,266	3,200	-66	-2.0%	
営業利益率	12.8%	11.0%			

- 自動車メーカーの設備投資に支えられ、ロボット向け精密減速機は好調維持
- 工作機械向けも順調に推移
- 新製品開発負担及び高騰の予想される原材料コストアップを吸収し営業利益前年並み

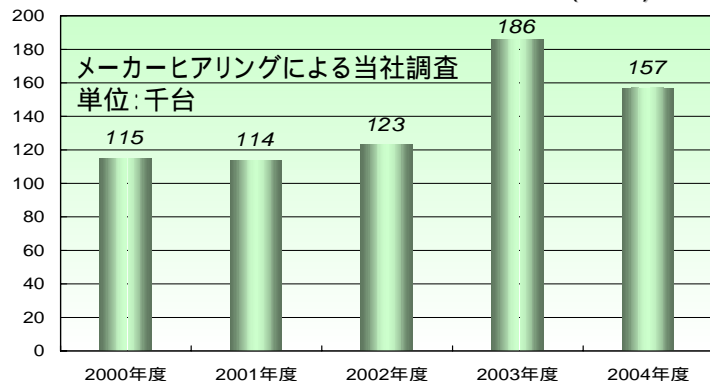
# 2005年3月期業績見通し

# Nabtesco

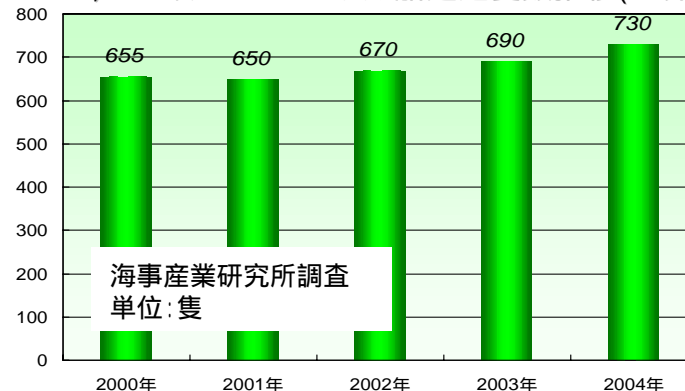
Aiming to be the world's leading manufacturer of Motion Control Systems and related components for Air, Land and Marine applications

## 輸送用機器

4t車以上のトラック生産台数推移(国内)



5,000t以上の2サイクル船建造隻数推移(世界)



	2003年度 実績	2004年度 見通し	増減	率	(単位:百万円) <b>コメント</b>
売上高	33,719	33,000	-719	-2.1%	<b>“減収・利益横ばい”</b>
営業利益	1,074	1,100	26	2.4%	
営業利益率	3.2%	3.3%			

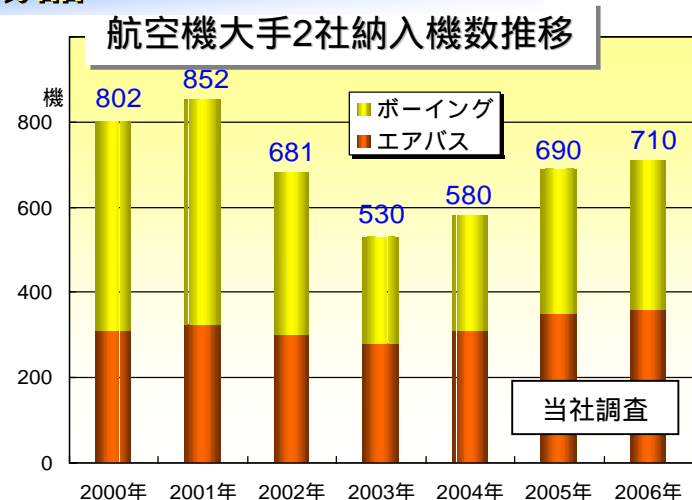
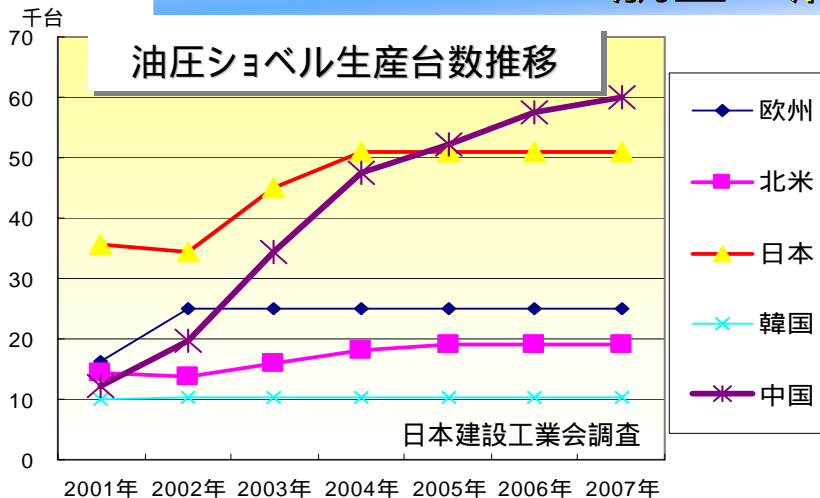
- 鉄道車両用機器は国内需要の落ち込みを海外向けと新製品がカバーするも減収
- 商用車用機器は環境規制対応によるディーゼル車買い換え需要が一巡し減収
- 船用機器は国内外建造数伸長により増加
- 減収となるもコスト改善活動の進展により利益横ばい

# 2005年3月期業績見通し



Aiming to be the world's leading manufacturer of Motion Control Systems and related components for Air, Land and Marine applications

## 航空・油圧機器



	2003年度実績	2004年度見通し	増減	率
売上高	33,453	37,000	3,537	10.6%
営業利益	1,548	1,700	152	9.8%
営業利益率	4.6%	4.6%		

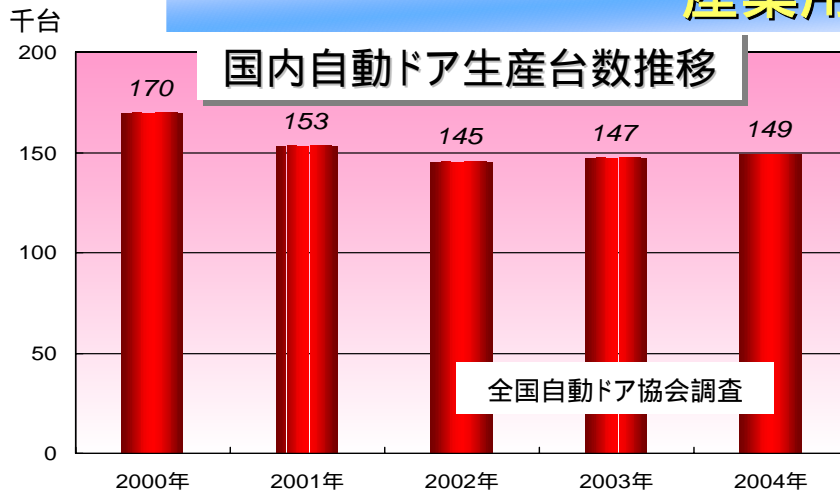
(単位:百万円)

**コメント**

**“増収・増益”**

- 航空機器は依然民間航空業界改善の傾向見えず
- 油圧機器は引き続き中国建設機械市場を中心に伸張

## 産業用機器



- 国内自動ドアは大幅な回復は期待できない
- ビルフロント市場(オフィスビル)は減少傾向
- ストアフロント市場(小規模店舗)は堅調

	2003年度 実績	2004年度 見通し	増減		(単位:百万円)	コメント
			増減	率		
売上高	32,866	34,000	1,134	3.5%	“増収・利益横ばい”	
営業利益	2,456	2,500	44	1.8%		
営業利益率	7.5%	7.4%				

- 自動ドア関連は新商品の投入により増加
- 国内外食品産業の設備投資順調、食品用自動充填包装機械増加
- 自動車産業向け工作機械需要も堅調

## 目標とする経営指標の状況

	2004年3月期 <実績>	2005年3月期 <見通し>	2006年3月期 <中期経営計画>
売上高	1,254億円	1,330億円	1,350億円
当期利益	42億円	48億円	40億円
ROE	9.4%	9.7%	9%
ROA	3.2%	3.7%	3%
フリーCF	119億円	163億円(2年累計)	200億円(3年累計)
D/Eレシオ	0.67	0.47	0.4

予想外の市況伸長、持分法適用会社による予定以上の利益還元等により、2004年度見通しにおいては、中期経営計画を上回る利益となっておりますが、中期経営計画の数値を最低到達ラインとして経営を推進してまいります。

当資料に記載されている内容は、種々の前提に基づいたものであり、記載された将来の計画数値、施策の実現を確約したり、保証するものではありません。