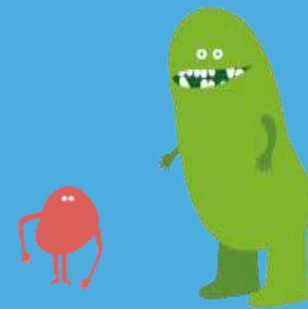


ナブテスコ株式会社 第19回定時株主総会

2022年3月24日



第19期(2021年度)の ご報告

当社グループの当事業年度の業績

国内外で移動制限の影響

**航空機器、
鉄道車両用機器では
需要が減少**

当社グループの当事業年度の業績

**産業用ロボット向け
精密減速機**

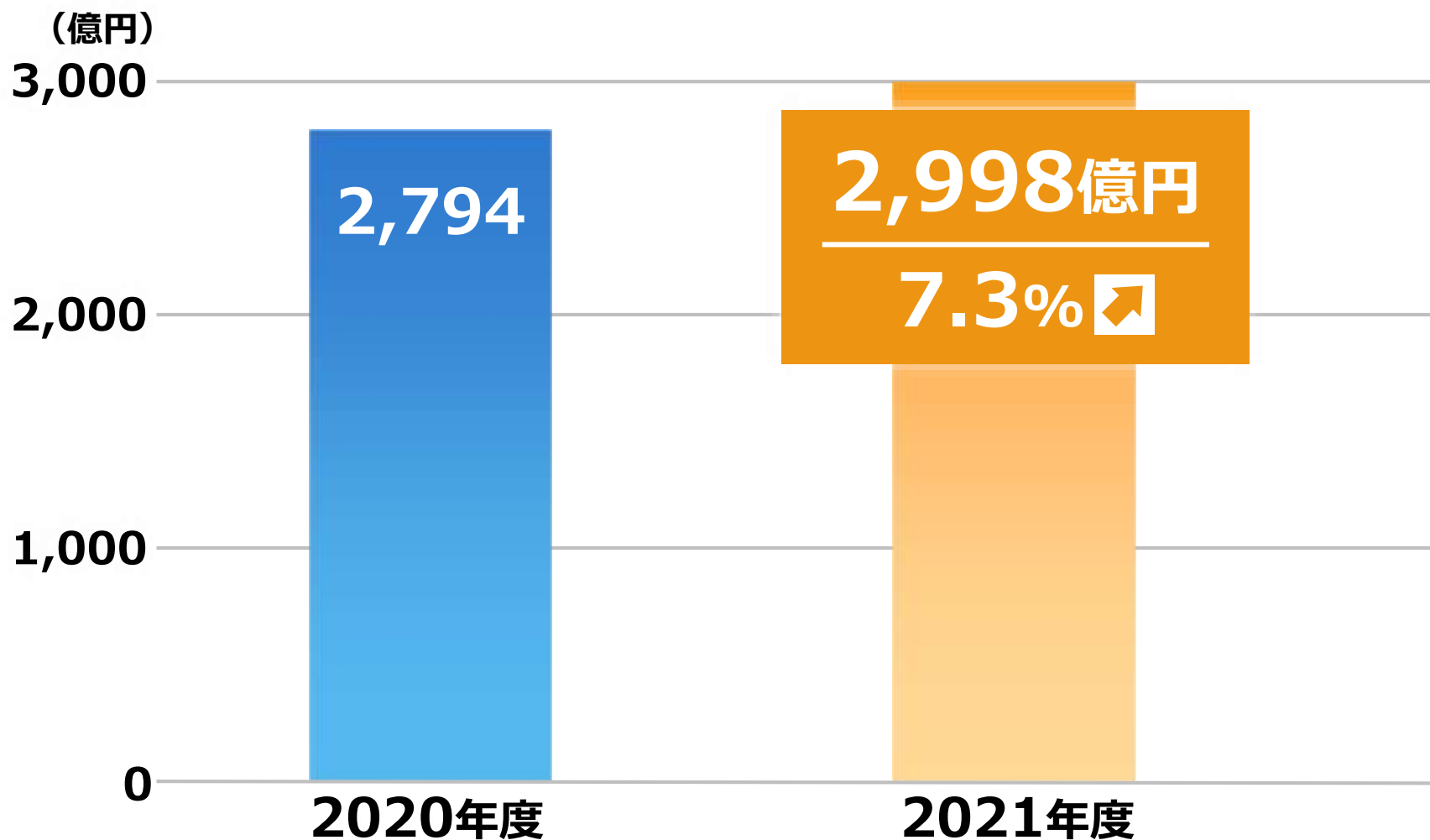
世界的な設備投資が旺盛

当社グループの当事業年度の業績

建設機械向け油圧機器

中国市場において 上半期に高い需要

売上高



営業利益

(億円)

300

285

200

300億円

5.2% 

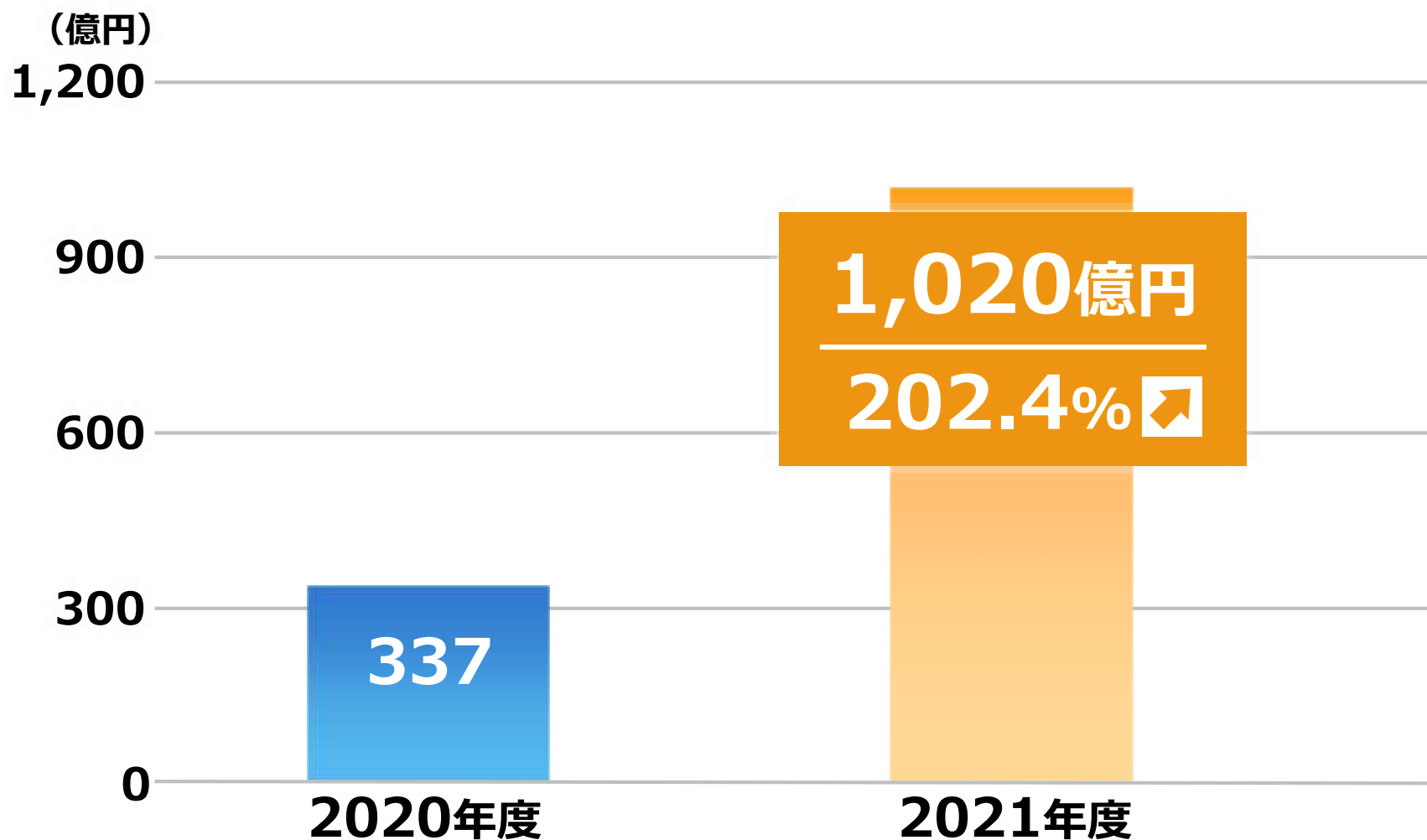
100

0

2020年度

2021年度

税引前当期利益



親会社の所有者に帰属する当期利益

(億円)

800

600

400

200

0

2020年度

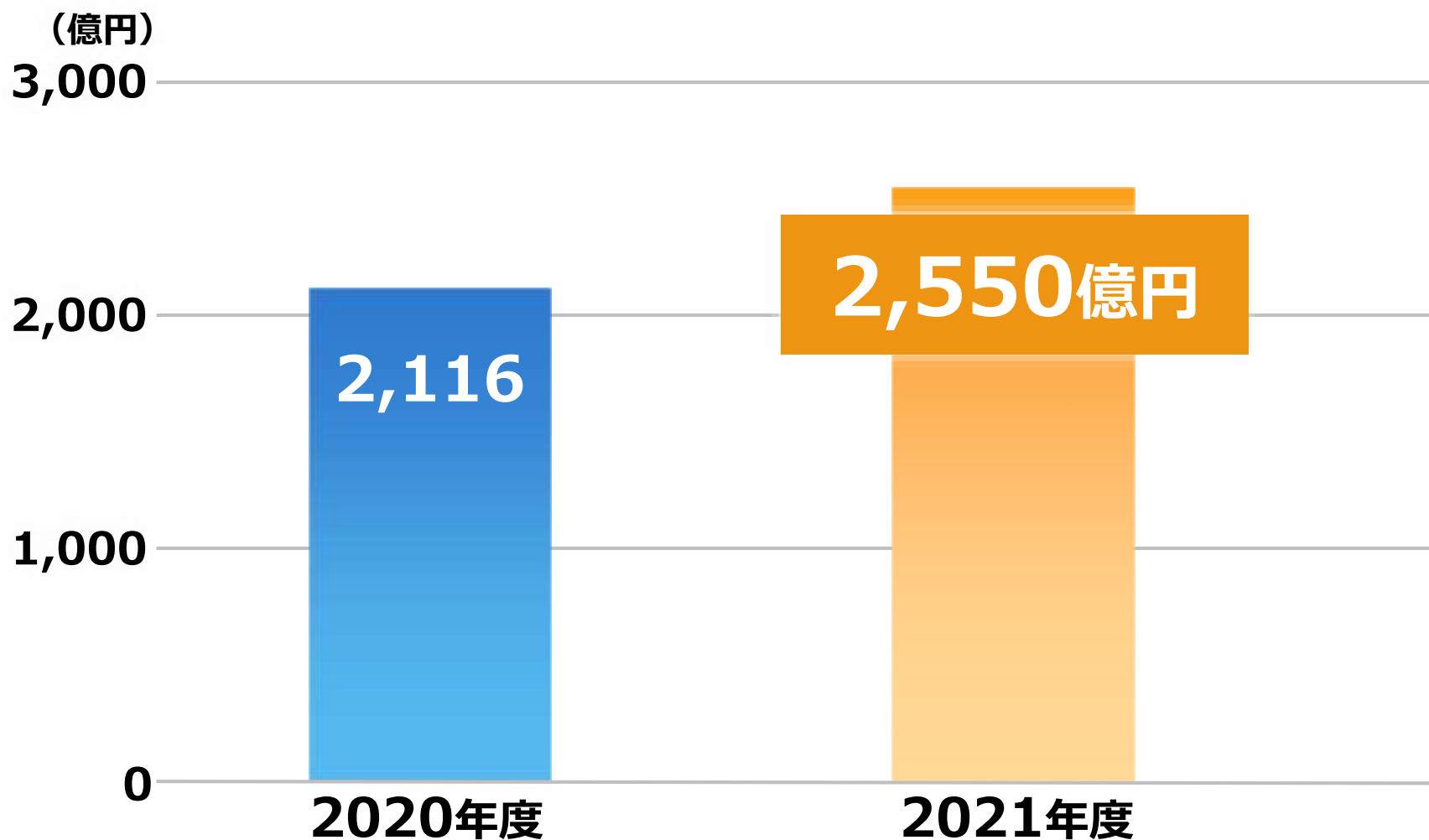
2021年度

205

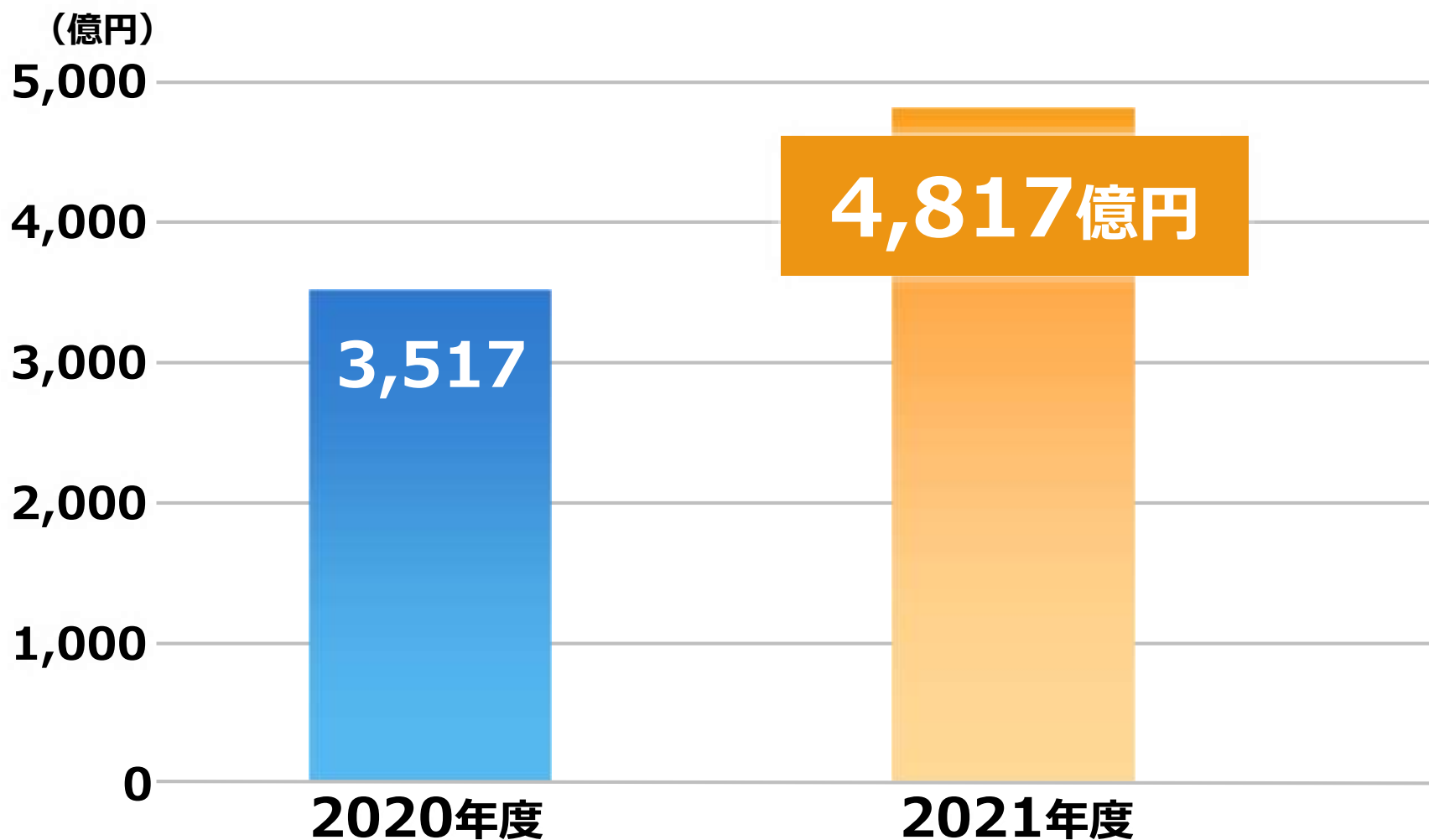
648億円

216.1% 

資本合計



資産合計



ROE、ROA

ROE —
ROA —

(億円)

40

30

20

10

0

10.6

5.9

2020年度

29.6%

15.6%

2021年度

セグメント別 業績の概要

コンポーネントソリューション事業



受注高

1,409億円

23.9% 

売上高

1,381億円

25.7% 

営業利益

229億円

29.6% 

売上高

(億円)

1,099

1,381

2020年度

2021年度

営業利益

(億円)

177

229

2020年度

2021年度

コンポーネントソリューション事業



精密減速機

産業用ロボット向けの高い需要
一般産業向けの需要も拡大

コンポーネントソリューション事業



油圧機器

中国市場で過去最高の需要

欧米・東南アジア市場も回復

トランスポートソリューション事業



受注高

660億円

12.8% 

売上高

677億円

13.2% 

営業利益

56億円

68.3% 

売上高

(億円)

781

677

2020年度

2021年度

営業利益

(億円)

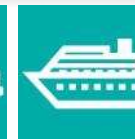
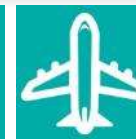
33

56

2020年度

2021年度

トランスポートソリューション事業



鉄道車両用機器

中国市場向け案件の入札遅れ
国内の需要低迷

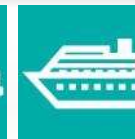
トランスポートソリューション事業



航空機器

民間航空機の大幅な減産影響
防衛装備品調達計画の谷間

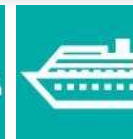
トランスポートソリューション事業



商用車用機器

国内外で堅調な需要

トランスポートソリューション事業



舶用機器

国内外でMROが堅調

※ M ... Maintenance
R ... Repair
O ... Overhaul

アクセシビリティソリューション事業



受注高

753億円

5.7% 

売上高

751億円

2.0% 

営業利益

76億円

1.2% 

売上高

(億円)

737

751

2020年度

2021年度

営業利益

(億円)

77

76

2020年度

2021年度

アクセシビリティソリューション事業



自動ドア

プラットホームドアでは
国内での投資先送りの影響

国内外の建物用ドア需要は堅調

その他



受注高

218億円

28.6% 

売上高

188億円

6.0% 

営業利益

27億円

17.5% 

売上高

(億円)

177

188

2020年度

2021年度

営業利益

(億円)

23

27

2020年度

2021年度

その他



包装機

国内需要は伸び悩み
海外では需要増

ESG課題解決への 取り組み

ESG 環境の分野

カーボンフリーを宣言し、
SBTイニシアチブ「1.5℃レベル」
認定を取得

ESG 社会の分野

「ナブテスコグループ人権方針」 改定

ESG ガバナンスの分野

取締役会における、独立社外取締役の
構成比**40%**（2020年～）

※ 第3号議案のご承認をいただくと、
構成比は**50%**に向上

ESG投資指標 DJSI World構成銘柄 6年連続で選定

Member of

**Dow Jones
Sustainability Indices**

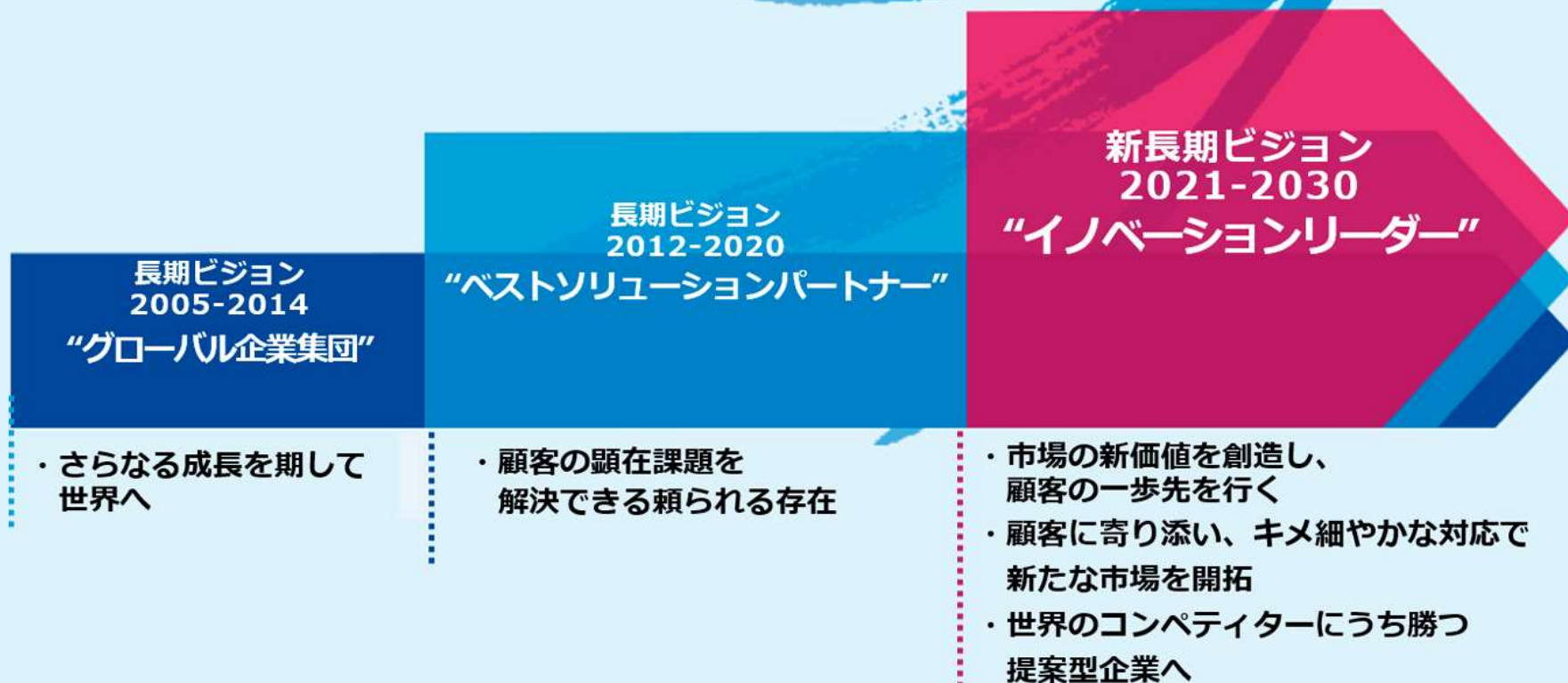
Powered by the S&P Global CSA

**CDPから環境対応
3分野での最高評価
2年連続で獲得**



対処すべき課題

Vision 2030



挑戦の中期

～自分が変わると会社が変わる・社会が変わる～

● 創造的思考とアクションへ
Intelligent Imagination & Execution



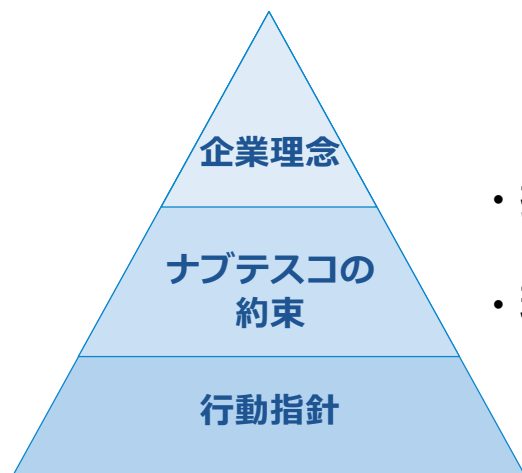
チャレンジを楽しむ企業風土へ ～失敗を許容する価値観で行動する企業への変革～

“自分を変える” 現在の行動指針の再定義

<チャレンジ>

- ・ 全従業員の“変える”意欲を高め、
チャレンジを楽しむ価値観に
- ・ 世界中の従業員エンゲージメントを向上

<再定義するもの>



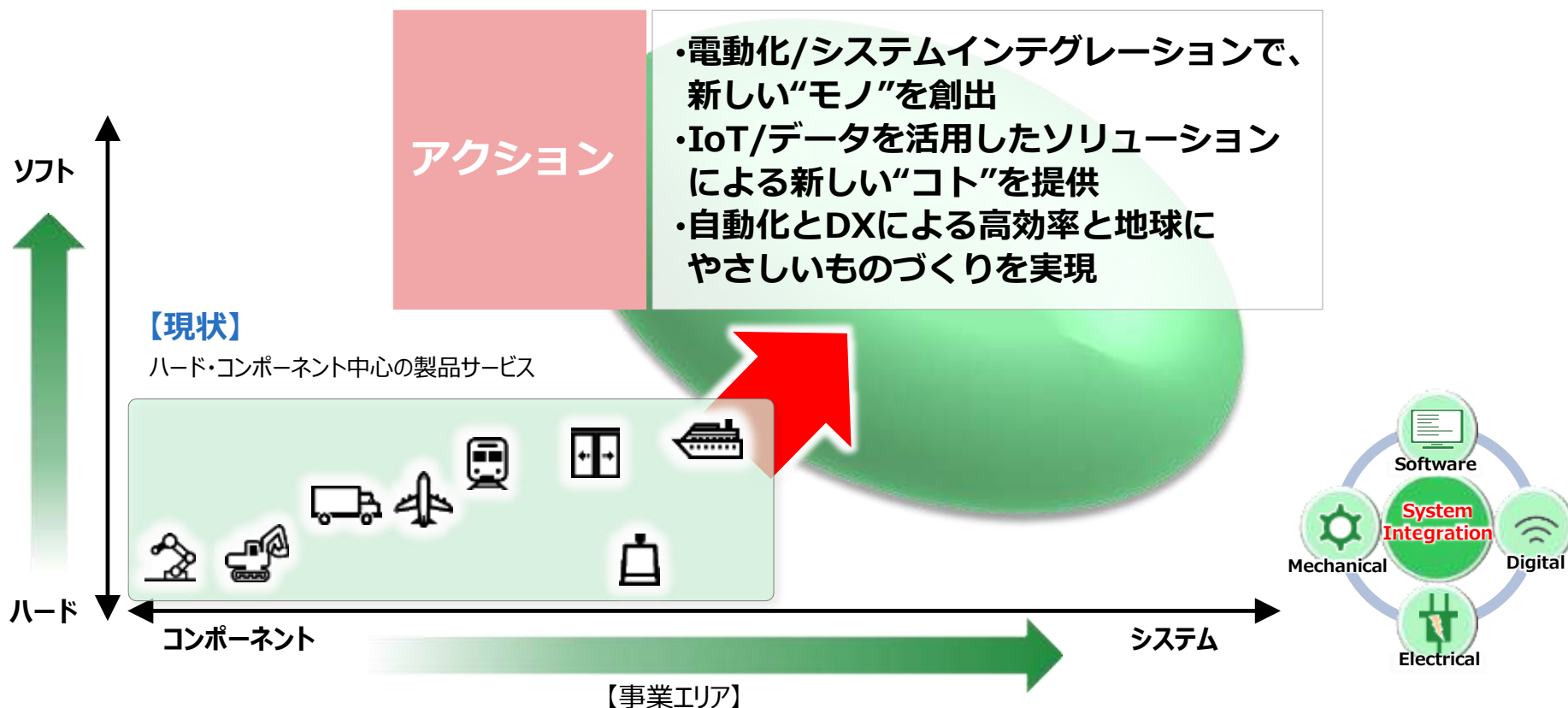
- ・ 指針となる価値観
- ・ 理念実現に向けた行動指針

“会社を変える” イノベーション制度の導入

<2つの制度を導入>

- ① **イノベーション発掘チャレンジ制度**
 - ・ 社員からのアイデア発掘
 - ・ 社内ベンチャーとして新規事業を創出
- ② **事業イノベーション取組支援制度**
カンパニーのイノベーション取り組みに対し、全社で積極的に支援

“新しいモーションコントロール”へ ～DX/電動化/システム化による新しい価値を創出・提供～

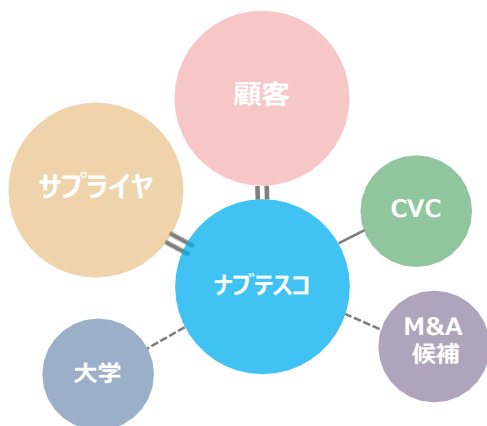


創造的思考とアクションへ

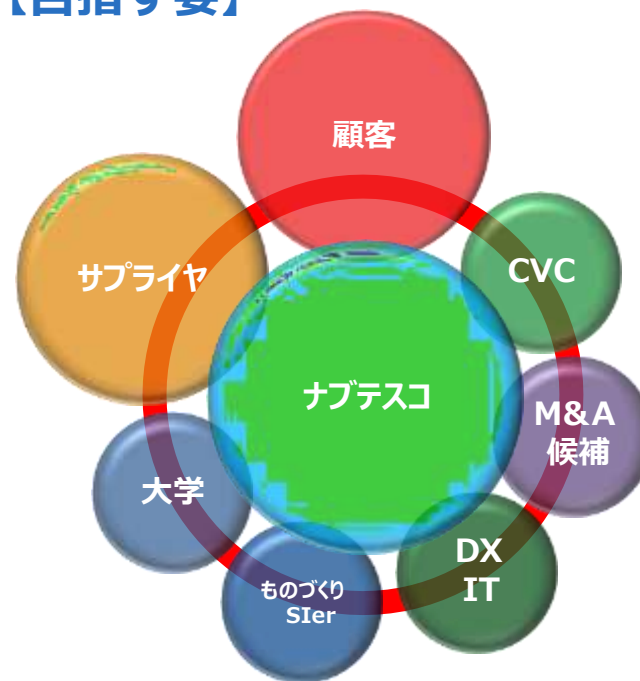
～外部とのコラボレーションを推進し、新ビジネスモデルを創造・構築～

【現状】

- ・ 自社技術による開発が中心
- ・ 新製品は既存製品の派生型



【目指す姿】



アクション

- ・ コア価値を活かしたオープンイノベーションの推進
- ・ CVC/M&Aを活用した新ビジネス創出
- ・ セグメント間のコラボレーションを加速し新領域への展開

世界のナブテスコをつなぐ ～グローバル経営体制の再構築～

【現状】

技術、経営人材、現地戦略案など、
ほとんど日本から発信



【目指す姿】

人材/技術/情報/資金が世界中を
環流し、最大限に活用



One way from Japan から
Global Value "Network"
へ転換

アクション

- ・ 海外統括拠点の強化（マーケティング/R&D/MRO/シェアドサービス）
- ・ グローバル人事制度を導入し経営の現地リーダーを確保・育成
- ・ 未進出地域のマーケティング強化
- ・ グローバルサプライチェーンの再構築



第1期工事 2022年秋に着工予定

- **ROIC(投下資本利益率)**
: 10%以上
- **配当性向** : **35%以上**
- **ESG課題の解決に注力**
CO₂排出量削減 : △25%
(2015年基準／SBT1.5℃目標達成)

全役員・従業員の“変える”意欲を高め、“挑戦”を楽しむ価値観の醸成

最適なワークライフバランスを実現する働き方改革を通じた
従業員エンゲージメントの向上

「未来の“欲しい”」を実現する製品・サービスで新しい価値を創造

環境負荷の低減とデジタル技術を活用した
スマートなものづくりを実現

グローバル経営体制の再構築とリーダーの確保・育成

強靱なグローバルバリューネットワークの構築

ガバナンス強化とリスクマネジメント力の向上

企業価値向上

うごかす、とめる。

Nabtesco

