

2021 IR Day ESG説明会

常務執行役員

企画、経理、情報システム、業務改革推進、コーポレート・コミュニケーション管掌

波部 敦

執行役員 ものづくり革新推進室長

中川 康仁

1. ナブテスコの価値創造プロセスにおける 経営マテリアリティ

常務執行役員

企画、経理、情報システム、業務改革推進、
コーポレート・コミュニケーション管掌

波部 敦



2. 財務インパクトの大きいESG項目： 気候変動への対応

執行役員 ものづくり革新推進室長

中川 康仁



技術・グローバル化・ESGの取り組み促進により、イノベーションを活性化する。

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

イノベーションで“C”を変える

Core-technology（コア技術）
Customer（お客様）
Culture（生活）
Carbon-free（脱炭素）…

技術
Technology

未来の“欲しい”
を技術で創る

新しい「うごく」
をデザイン

グローバル化
Globalization

日本生まれの
世界標準

真のグローバル企業
へ成長

社会貢献
Contribution

SDGs & ESG

社会発展と
環境保護に貢献

信頼と匠のものづくり
安全・安心・快適を提供

ナブテスコらしさ
Identity

Enjoy the Challenge
ひとりひとりの夢を実現

長期ビジョン・経営マテリアリティを組み込んだ価値創造プロセスを推進していく。

＜私たちにしかできない「うごかす、とめる。」でイノベーションを創造するメカニズム＞

企業理念

独創的なモーションコントロール技術で、移動生活空間に安全・安心・快適を提供します。

長期ビジョン

未来の“欲しい”に挑戦し続ける
イノベーションリーダー

2030年のありたい姿

- ・独創的なモーションコントロール技術とインテリジェンスで新しい価値を創造している
- ・思いのままに「うごかす、とめる」で豊かな社会と地球環境に貢献している
- ・人々の生活に安全と安心を提供し笑顔をもたらしている

経営マテリアリティ

財務パフォーマンス向上への取り組み

経営基盤強化への取り組み

長期ビジョン実現への固有の取り組み

経営戦略

中期経営計画（2017年12月期～2021年12月期）

Market Creation 新市場の獲得

Technology Innovation 新たなソリューションの創造

Operational Excellence 収益性向上とオペレーション基盤の強化

生み出される価値 OUTCOME

関係資本	当社グループにとっての価値	外部ステークホルダーにとっての価値
財務資本		
技術・製造資本		
人的資本		
組織資本		

ビジネスモデル

持続的成長に向けた活動 BUSINESS ACTIVITY

主要事業

長期ビジョンの実現に向けた取り組み



OUTPUT

価値創造を支える経営資源 INPUT

組織資本		
財務資本	人的資本	技術・製造資本
関係資本		

（統合報告書 FY2020 p.27-28より抜粋）

価値創造のプロセスを通じて、自社および外部のステークホルダーに対して価値を持続的に創造していく。

	当社グループにとっての価値	外部ステークホルダーにとっての価値
関係資本		
お客様との信頼関係	- トップクラスの市場シェアに裏付けられる顧客基盤	- お客様の要望に応えるQCDSパフォーマンス
株主との信頼関係	- 経営陣への信任と高いESG評価	- ステークホルダーとのパートナーシップの強化
サプライヤーとの信頼関係	- 責任あるサプライチェーンの構築	- バリューチェーン強化による相互成長と取引機会の拡大
地域社会との信頼関係	- 企業市民活動を通じた認知度向上	- 「環境・教育・福祉」分野での社会課題解決への貢献
財務資本	<ul style="list-style-type: none"> ● 着実な成長投資を支える強固なバランスシート - 過去5年間の自己資本比率55%以上 	<ul style="list-style-type: none"> ● 株主の期待に応える資本効率と安定的な利益還元 - 20/12期 ROE : 10.6% - 20/12期 配当性向 : 45.4%
技術・製造資本	<ul style="list-style-type: none"> ● 新商品の創出と競争優位性の高い生産体制 	<ul style="list-style-type: none"> ● 安全・安心・快適の提供と気候変動緩和への貢献 
人的資本	<ul style="list-style-type: none"> ● ナブテスコ ウェイを実践する社員の定着 ● グローバル人材の育成 	<ul style="list-style-type: none"> ● 多様な人材・知見の尊重 
組織資本	<ul style="list-style-type: none"> ● グローバルなコンプライアンス体制に基づく倫理観の高い企業文化 ● 継続的な事業継続力強化による災害等に対して強靱な組織 	<ul style="list-style-type: none"> ● 取締役会の自立的な機能向上による経営の透明性の確保 - 社外取締役比率 40% - 女性取締役比率 20%



社会・顧客からの要請が高まる気候変動問題への対応は、持続的な成長に不可欠な課題であり、バリューチェーン全体での革新を積極的に推進する。

【リスク】

- ・ 気候変動問題対応に伴うコスト上昇
- ・ ICT化、電動化対応遅れの場合での競争力低下
- ・ サプライヤー事業廃止に伴う調達難

【機会】

- ・ SDGs貢献に繋がる事業の拡大
- ・ 電動化・システム化対応
- ・ 環境性能の高い製品・サービスの需要増

（長期的な事業環境変化）

【市場】

- ・ 国内/先進国市場/成熟化、シクリカル化
- ・ 新興国市場：人口増加、工業化の進展



【技術】

- ・ ICT化の進展/開発スピードの加速
- ・ 気候変動対応のためのエネルギーシフト
- ・ 製品の電動化、システム化ニーズの拡大



【ものづくり】

- ・ サプライヤーでの事業継承問題（日本）
- ・ カーボンフリーを目指したものづくりの要請



【人財、雇用】

- ・ 労働人口減少、人財の多様性、能力主義の導入
- ・ リモートワーク浸透、柔軟な働き方の定着



【社会】


- ・ SDGsの実現に向けた取り組みの活性化
- ・ 気候変動問題への危機意識の向上



従来のCSRマテリアリティに不足していた点を踏まえ、下記項目を加え2020年に経営マテリアリティを策定。

【2016年策定のCSRマテリアリティ】

● マテリアリティ(重要なCSR課題)

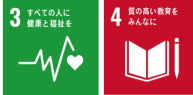


大項目	ESG分野	マテリアリティ(重要なCSR課題)	関連する主なSDGs項目
経営の透明性の確保	ガバナンス (G)	コーポレートガバナンスの強化	 
		リスク管理とコンプライアンスの徹底	
		ステークホルダーとの積極的な対話	
安全・安心・快適の提供	社会 (S)	顧客満足の追求、品質・安全の確保	  
		人財育成とダイバーシティの促進 安全で働きやすい職場の確保	
		人権の尊重と腐敗防止	
		公正・公平・公明な調達活動	
		地域社会の発展	
	環境 (E)	気候変動問題への対応	   
		環境に配慮したものづくり	
		製品・サービスによる環境影響の緩和	
		製品リサイクル、再利用、製品再生	

- (不足していた点)
- 財務要素の反映
 - 当社らしさ
 - ビジネスとの紐づき

- (強化したい点)
- 長期目線
 - ナブテスコらしさ
 - 財務的な企業価値向上と社会課題の解決の両立

- (社会の変化)
- SDGsへの貢献重視
 - 技術革新
 - 財務インパクトの大きいESG項目の特定

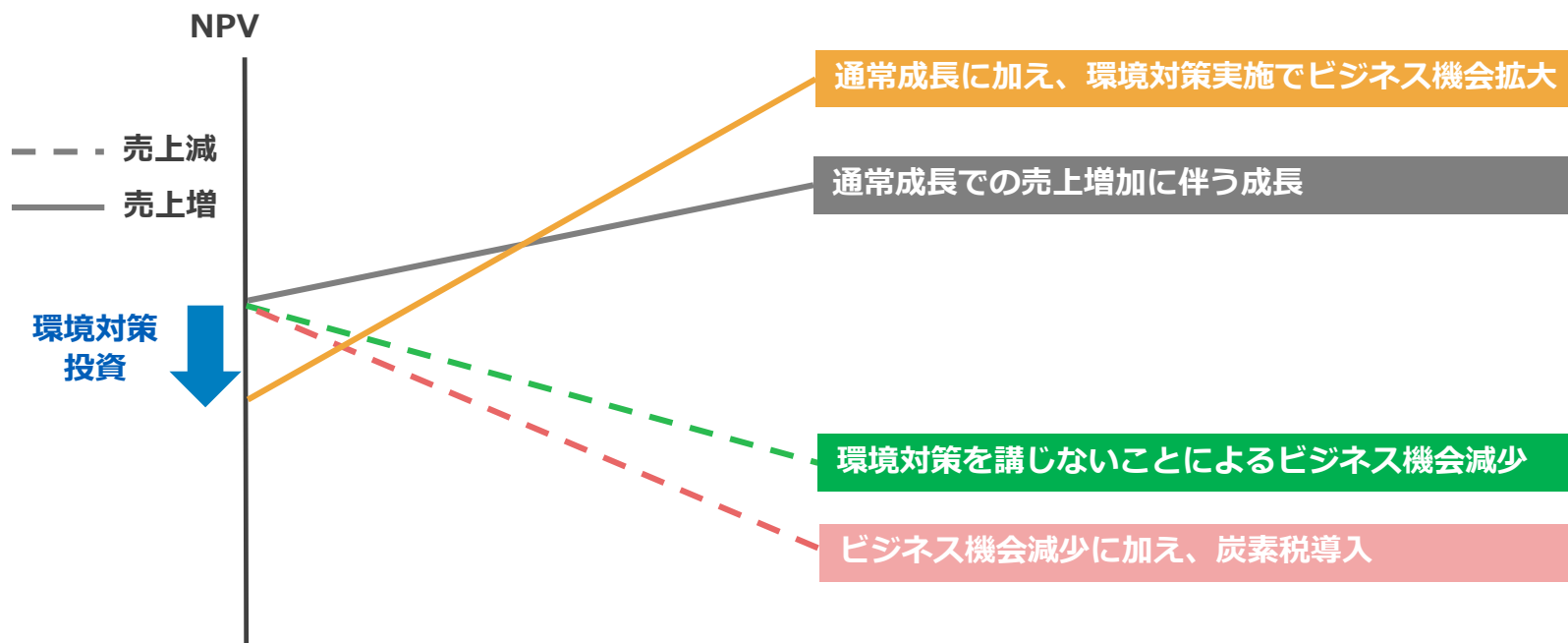
1-6. 経営マテリアリティ アクション

	課題	アクション	SDGs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	売上成長と収益性の向上	            	
	経営資源の効率的な配分	投入資源の「選択と集中」と効率的な活用		
	資産効率の継続的な改善	ROIC経営の浸透		
経営基盤強化への取り組み	大まか ESG項目 財務インパクトの	G 経営会議体の実効性向上		多様な専門性・知見を基盤とする経営体制構築
		E 気候変動への対応		CO ₂ 削減 中長期目標の達成
	S	事業を通じた社会課題の解決		環境・安全に配慮した設計開発
		強靱なサプライチェーンの構築		サプライヤーの供給リスクへの対応
	S サステナビリティパワ の源泉となる ESG項目	G 経営の透明性確保		コーポレートガバナンスの強化 リスク管理とコンプライアンスの徹底 ステークホルダーとの積極的な対話
		E 環境マネジメントの推進		原材料の効率的な使用・廃棄物の削減
		安全・安心・快適の追求		品質・安全管理の高度化
		多様な人財・知見の尊重		ダイバーシティの推進・社員の多様性を尊重 人権マネジメントの高度化
		働き方改革の深化		柔軟な働き方による生産性向上 健康経営の実践
		地域社会とのエンゲージメント		企業市民活動の推進
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	次世代技術に対応した人財の強化 CVCの活用による新技術の獲得		
	ものづくりのスマート化	次世代ものづくり基盤の構築と高自動化		
	グローバル拠点の強化	海外統括拠点への権限移譲		

- ◆ 積極的な環境対策投資を講じて、ビジネスの拡大を狙う。
- ◆ 環境対応製品の販売による財務へのプラスインパクトも追求していく。

【気候変動対策に伴うNPVのシミュレーション】

(長期ビジョンで想定するNPVに対して、環境対策の有無による売上増減の影響を分析)



【2%ロジック】

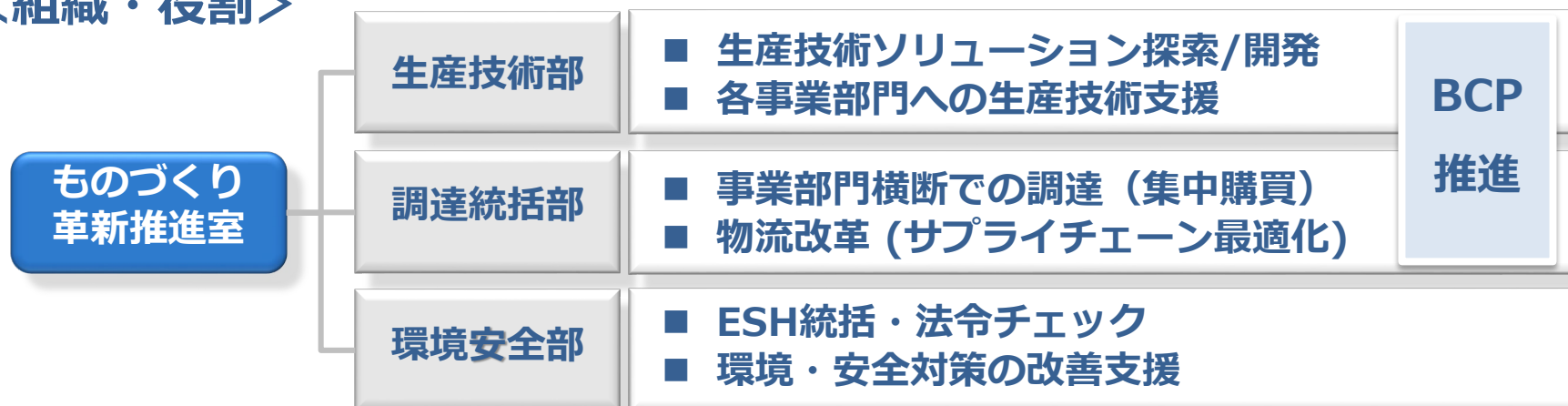
炭素税導入も視野に入れると、環境対策を実施せず売上高が2%以上減少する場合は、環境対策投資を行う方がNPVは拡大する。

気候変動への対応

- ◆グループ横断的にものづくり、ESH(環境・安全・健康)活動を支援
- ◆ものづくりイノベーションによる競争力強化を目指している

ものづくり革新推進室の組織・役割

<組織・役割>



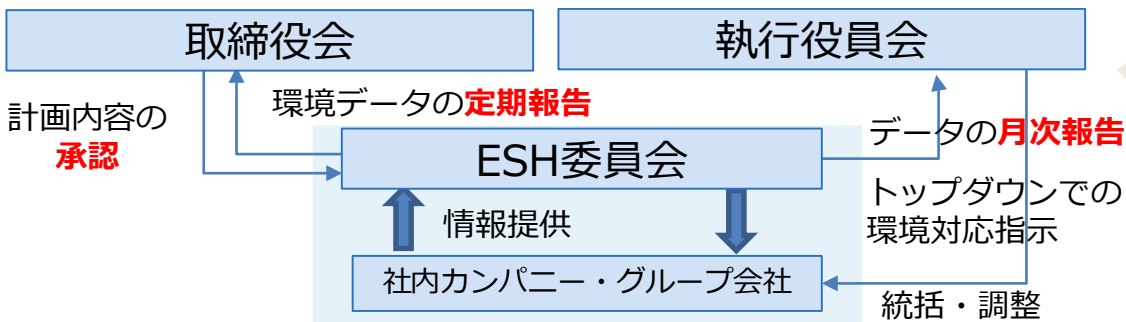
<主な活動>

- 全体 : ものづくりイノベーションフォーラム・工場長会議・視察会
 生産技術部 : 自動化の設計、からくり改善、生産技術分科会・IE*教育
 調達統括部 : 全社調達企画・グループ調達会議・各種調達研修の企画/運営
 環境安全部 : グループESH委員会・環境安全フォーラム、チャレンジエコ30

IE: Industrial Engineering

気候変動問題に柔軟、迅速に対応できる体制を構築

■ ナブテスコの気候変動マネジメント体制

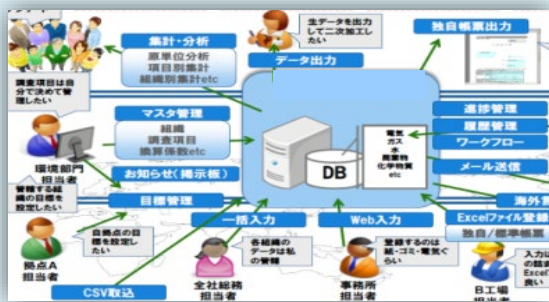


環境インセンティブ設定で
自律的な環境対応を推進

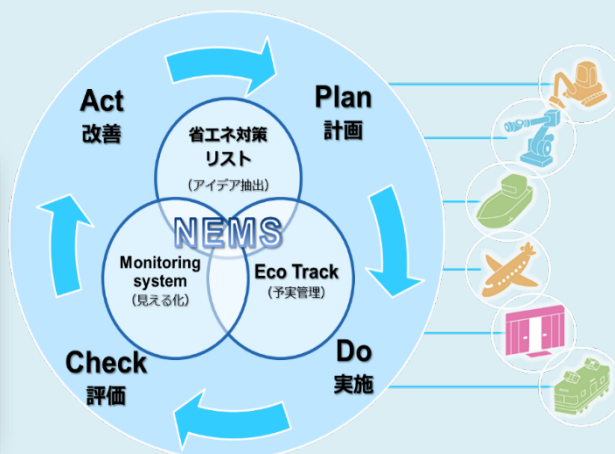
- CO₂排出量削減率を
事業担当役員の業績連動
報酬に反映
- 省エネ製品認定制度による
開発促進

● NEMS (Nabtesco Energy Management System) を活用した気候変動対応推進

- ・ システムを駆使し、効率よく
社内カンパニー・グループ会社
の環境データを収集
- ・ 予実管理を徹底しPDCA推進



環境データ収集システム
「Eco Track」



エネルギー使用量を
リアルタイム把握



リアルタイムのエネルギー
使用量モニタリング

長期目標を更新し、2021年6月にSBT1.5の認証を申請。
2050年に自社の生産におけるエネルギーを100%カーボンフリーにする。

	SBT1.5 (新目標)	SBT2.0 (従来目標)
Scope 1 & 2 (自社事業における直接・間接排出)	(2015年基準) 2030年 63% 2050年 100%	(2015年基準) 2030年 30% 2050年 80%
Scope 3 (サプライチェーンを含む間接排出)	2025年 2030年	自主削減目標の設定 SBTの設定



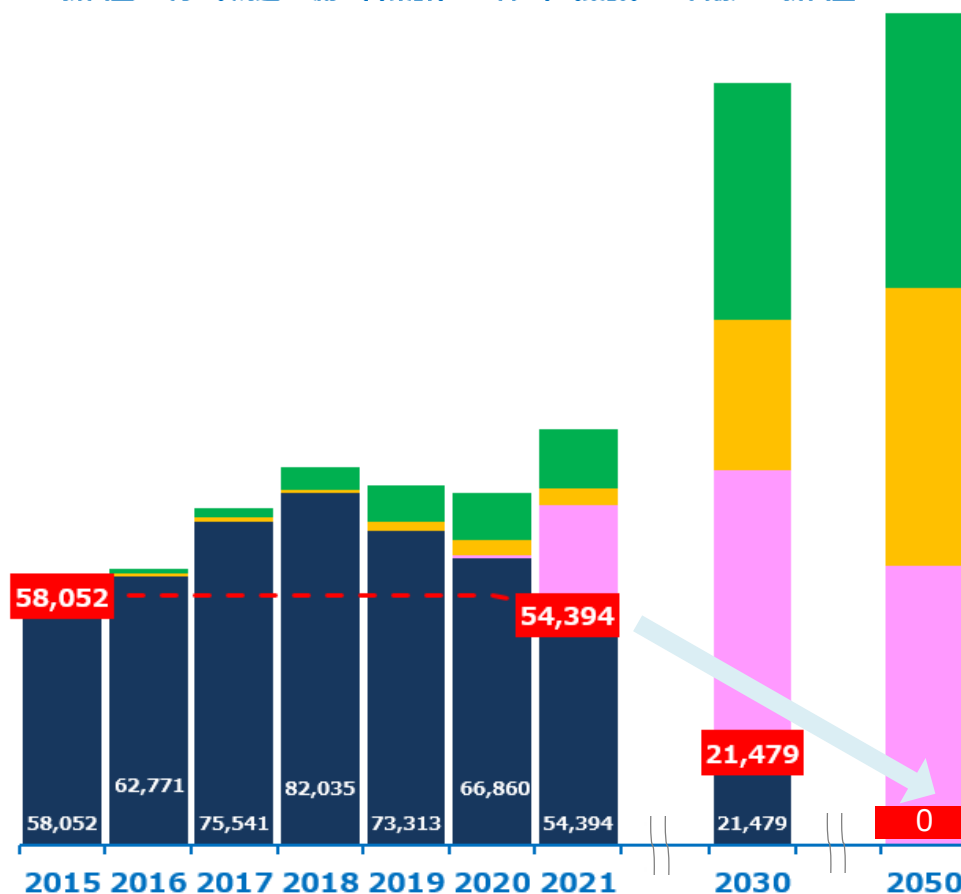
SCIENCE
BASED
TARGETS

DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

省エネ・創エネの推進に加え、再エネ調達（証書購入）に資源配分し、**カーボンフリー**を実現。

【CO₂排出量の推移：1.5℃目標】

■CO₂排出量 ■再エネ調達 ■創エネ(累計) ■省エネ(累計) - -目標CO₂排出量



カーボンフリー実現

省エネ

- ・ 高効率生産の実現
- ・ 最新省エネ設備の導入
- ・ 空調効率改善 等

創エネ

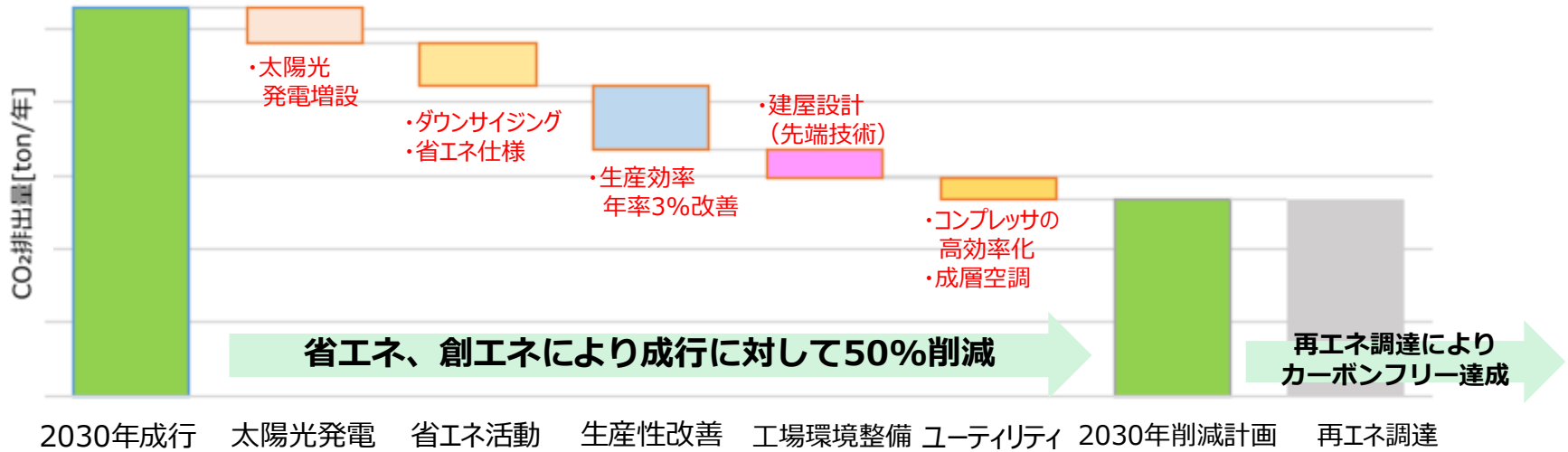
- オンサイト/オフサイト
- ・ 太陽光発電
 - ・ 最新技術による発電

再エネ調達（証書購入）

- CO₂フリー電力購入
- ・ Jクレジット
 - ・ 非化石証書

垂井工場では省エネ、創エネ、再エネ調達を駆使し、2030年に**カーボンフリー**を実現する。

【CO₂排出量削減の内訳】



生産動力の省エネと創エネ

- ◆ **設備の更新：ダウンサイジング**
 - ・高速化による時間短縮
 - ・省エネ仕様
- **エネルギー効率：年率3%改善**

◆ 太陽光発電増設



(津工場での発電実績)

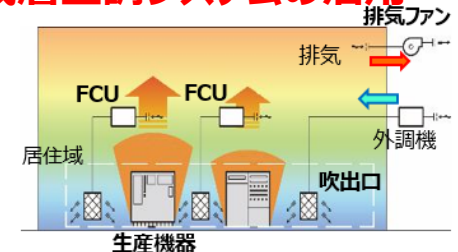
年間48万KWh
→ 230万KWh

工場環境整備による省エネ

- ◆ **建屋設計(先端技術)**
 - ・ **パッシブ技術**
 - 必要なエネルギーを低減
 - 外皮断熱、自然採光 etc
 - ・ **アクティブ技術**
 - エネルギーを効率的に使用
 - 高効率換気、自動調光 etc

ユーティリティ関係の省エネ

- ◆ **コンプレッサの高効率化**
 - ・インバータ制御・エア漏れゼロ
- ◆ **成層空調システムの活用**



ナブテスコがリーダーシップを取り、サプライチェーン全体でCO2削減活動を推進。

◆Scope3における中長期目標

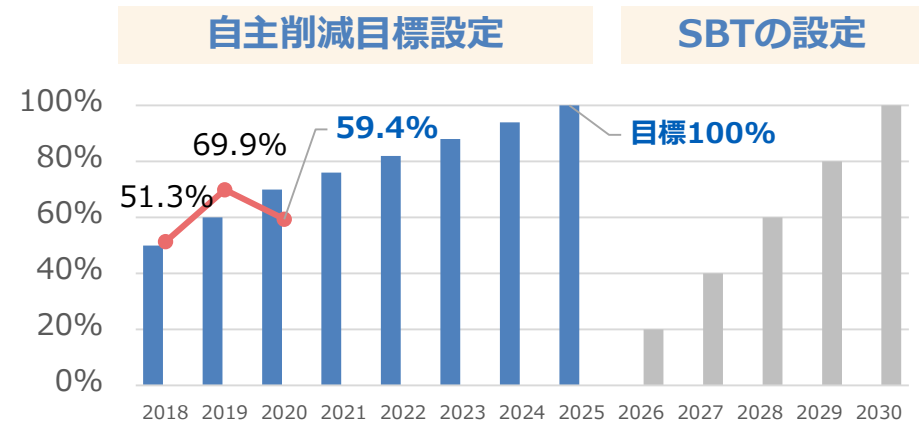
2025年	2030年
すべての取引金額上位サプライヤー※にてCO2自主削減目標を設定	すべての取引金額上位サプライヤーにてSBTを設定

※ 年間調達額70%を占める上位取引先

進捗状況

- ・2018年以降、漸次的に、サプライヤーへの訪問・説明を通じて、当社方針の周知を図っている
- ⇒2020年度のSAQ*調査結果
目標設定率 59.4%

*SAQ : Self-Assessment Questionnaire



◆今後の取り組み

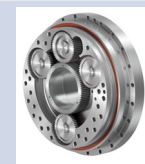
当社のサプライヤーでの課題	当社の対策
<ul style="list-style-type: none"> ・データ測定ができない ・CO2算出方法が不明 	<ul style="list-style-type: none"> ・モニタリングシートなどの測定ツール提供や算出事例の紹介を通じてサポート
<ul style="list-style-type: none"> ・目標設定が難しい 	<ul style="list-style-type: none"> ・CO2削減目標設定/実践事例の紹介等を通じてサポート
<ul style="list-style-type: none"> ・省エネ診断が進まない ・削減方法がわからない 	<ul style="list-style-type: none"> ・生産システムにデータ測定機能を追加する仕組みを紹介 ・省エネ診断/施策/教育に関する説明会を開催

気候変動で生じる新たなニーズを取り込むことで競争力を強化。

◆機会①：省エネ性能の高い製品ニーズの増大

お客さまのCO₂の排出削減への貢献を新たな付加価値として、製品・サービスを開発。

製品例	省エネ性能	製品紹介
精密減速機事業 『RV-Zシリーズ』	単位剛性当たりの質量低減 ・モーメント剛性：30%以上 ・ねじり剛性：20%以上	従来型の減速機と比べて 小型軽量化 しており、 使用時の省エネに貢献 (2020年度当社省エネ認定製品)
自動ドア事業 『NATRUS+e』	・不要開放時間45%削減 ・空調機の消費電力量20%削減	通りたい人だけに反応し 無駄開きを減らすことで、 室内の 省エネ に貢献する製品 (2019年度当社省エネ認定製品)



◆機会②：電動化への対応

さまざまな業界で油圧・空圧から電動化へのシフトが進む



産業用ロボット



建設機械



航空機



商用車



船舶














事例：スイス連邦工科大学と協働による「機電一体インバータ」の開発

航空機や商用車、船舶など、高い信頼性が要求される用途での電動化に対応

◆取り組み：自動ドア国内販売会社の営業活動用車両をEVに

ナブコシステム（株）とナブコドア（株）の営業活動用の社用車を段階的にEV車に置き換える。
(2026年までに当面置き換え可能な約120台についてBEV・PHEV車に置き換える)

CDP「気候変動Aリスト」企業に5年連続で選定。

分類	ESG指数／ESG格付期間	2017	2018	2019	2020
E	S&P/JPX カーボン エフィシエント 			★	★
	CDP CLIMATE CHANGE 	★ (2016～)	★	★	★
	CDP WATER SECURITY 		★		★
	CDP SUPPLIER ENGAGEMENT LEADER 		★		★
ESG 総合 指数	DJSI Asia Pacific 	★ (2013～)	★	★	★
	DJSI World 	★ (2016～)	★	★	★
	FTSE4Good 	★	★	★	★
	FTSE Blossom Japan 	★	★	★	★
	MSCI ESG Leaders Indexes 	★ (2015～)	★	★	★
	MSCI ジャパンESG セレクトリーダーズ 	★	★	★	★
S	MSCI女性活躍指数 		★		★

うごかす、とめる。

Nabtesco

