

事業ポートフォリオ

独自のモーションコントロール技術により付加価値の高い製品・サービスを提供します。

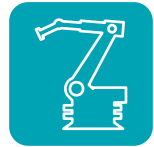
ナブテスコグループは、業態の異なる複数の事業が補完し合うポートフォリオで、利益ある成長を続けています。

セグメント別事業特性

事業セグメント	特性	サブセグメント	概要
コンポーネントソリューション事業 (CMP)	生産・販売数量の変化による収益性への影響が大きい。	<ul style="list-style-type: none"> 精密減速機 油圧機器 	精密減速機、油圧機器は、量産部品製造を中心とする事業であり、主に「ものづくり、まちづくり」の領域で「自動化・省人化、インフラ整備」に貢献する社会的な価値を提供しています。両事業は、市場での需要変動による影響が相対的に大きく、資材調達における共同購買や生産要員の相互融通など、セグメント内のシナジー効果が期待できます。
トランスポートソリューション事業 (TRS)	OEM生産量の変動を緩和するアフターサービス (MRO) ビジネスを有する。	<ul style="list-style-type: none"> 鉄道車両用機器 商用車用機器 航空機器 船舶用機器 その他 	鉄道車両用機器、航空機器、商用車用機器、船舶用機器は、「人やものの移動」の領域で「安全性・快適性向上」に貢献しています。いずれもMROを展開していることから、MRO拠点の共有やノウハウ共有などによるシナジー効果が期待できます。
アクセシビリティソリューション事業 (ACB)		<ul style="list-style-type: none"> 自動ドア 	プラットフォームを含む自動ドア単一のセグメントであり、「日常生活と福祉」の領域で「公共空間の安全性・快適性向上」、「バリアフリー社会の実現」に貢献しています。自動ドアでは、M&Aによって販売・サービスネットワークを拡充し、バリューチェーン（製造、販売、施工・保守・サービス）の深化により、製販一体化による収益改善を追求するビジネスモデルを採用しています。
マニュファクチャリングソリューション事業 (MFR)		<ul style="list-style-type: none"> 包装機 その他 	包装機が主な事業であり、「生活用品の生産」の領域で「食の安全」とともに加工食品等の生産現場での「省人化ニーズ」に貢献しています。

セグメント別業績ハイライト

事業セグメント	実績・計画	2022年12月期の決算概況	2023年12月期の見通し
コンポーネントソリューション事業 (CMP)	<p>売上高 (億円)</p> <p>営業利益 (億円)</p>	<p>売上高:</p> <ul style="list-style-type: none"> 精密減速機 油圧機器 <p>営業利益:</p> <p>精密減速機では、原材料費や人件費の高騰を受け、価格転嫁を進めたものの期中での効果発現は限定的。油圧機器では中国の建機需要が大幅に減少し、売上高減少に伴い減益となり、セグメントで前期比減益。</p>	<p>売上高:</p> <ul style="list-style-type: none"> 油圧機器は、中国市場での需要低迷の継続と競合環境の激化も想定され減収見通し。一方、精密減速機では、EV関連への旺盛な設備投資により産業用ロボット向けに高い需要が見込まれ、増収の見通し。 <p>営業利益:</p> <ul style="list-style-type: none"> 油圧機器での減収の影響があるものの、精密減速機の生産増加に伴う増益、確実な価格転嫁による効果発現により増益の見通し。 <p>中期重点施策:</p> <ul style="list-style-type: none"> 精密減速機: 浜松工場の生産開始、高い需要に応える高自動化生産の実現。 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。
トランスポートソリューション事業 (TRS)	<p>売上高 (億円)</p> <p>営業利益 (億円)</p>	<p>売上高:</p> <ul style="list-style-type: none"> 鉄道車両用機器 航空機器 商用車用機器 船舶用機器 その他 <p>営業利益:</p> <p>各事業においてMRO比率が向上したことに加え、コロナ禍での収益体質改善への経費削減策等が奏功し、前年比増益。</p>	<p>売上高:</p> <ul style="list-style-type: none"> 鉄道車両用機器では国内での新車向け投資の抑制継続による減収を見込むものの、コロナ影響の緩和による旅客需要の回復等に伴い、その他事業では増収の見通し。 <p>営業利益:</p> <ul style="list-style-type: none"> 航空機器や船舶用機器での増収に伴う増益、MRO拡大による増益を見込む。 <p>中期重点施策:</p> <ul style="list-style-type: none"> 鉄道: 東南アジア市場の開拓、電動化に向けた技術開発。 航空: 国際共同開発プログラムへの参画、次期民間開発プロジェクトでの協業推進。 商用車: 電動化製品の技術開発および顧客開拓。 船舶: 自動航行や遠隔操作システム製品の開発、脱炭素への技術開発。
アクセシビリティソリューション事業 (ACB)	<p>売上高 (億円)</p> <p>営業利益 (億円)</p>	<p>売上高:</p> <ul style="list-style-type: none"> 自動ドア <p>営業利益:</p> <p>電子部品不足による国内外での受注制限、MROの減少、価格転嫁の発現時期の遅れに加え、海外プラットフォーム案件での想定を超えるコスト増加および工事進行基準に基づく収益の見直しもあり減益。</p>	<p>売上高:</p> <ul style="list-style-type: none"> 円安影響および国内都市開発案件の増加による建物用自動ドア需要の増加、電子部品不足の解消によるMRO拡販、国内プラットフォーム市場での需要増加により、増収の見通し。 <p>営業利益:</p> <ul style="list-style-type: none"> 国内建物用ドアの増収による増益、電子部品不足解消に伴うMRO推進による利益率改善、価格転嫁効果の着実な刈り取りによる増益を見込む。 <p>中期重点施策:</p> <ul style="list-style-type: none"> 需要増加に向けた生産自動化、施工前工程の見直しによる効率化の推進。 自動ドアを通じたDXビジネスモデルの創出。
マニュファクチャリングソリューション事業 (MFR)	<p>売上高 (億円)</p> <p>営業利益 (億円)</p>	<p>売上高:</p> <ul style="list-style-type: none"> 包装機 その他 <p>営業利益:</p> <p>包装機事業では、売上減による利益減に加え、電子部品不足に起因する部材価格高騰やMRO比率低下により、やや遅れ気味に進捗。</p>	<p>売上高:</p> <ul style="list-style-type: none"> 自動化・省人化ニーズによる需要増加、電子部品不足影響の緩和による受注残の解消およびMRO増加により、増収の見通し。 <p>営業利益:</p> <ul style="list-style-type: none"> 電子部品不足解消による増収効果、価格転嫁効果の着実な刈り取り、MRO拡大により増益を見込む。 <p>中期重点施策:</p> <ul style="list-style-type: none"> 東南アジアを中心とした海外市場開拓。 環境保全で要求される新材材に対応した包装機の開発。 検査機能等を加えた高付加価値の製品拡販。

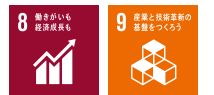


精密減速機事業

精機カンパニー

産業用ロボットの進化を通して、ものづくりの自動化に寄与しています

事業に関連するSDGs



■ 精密減速機事業の概要

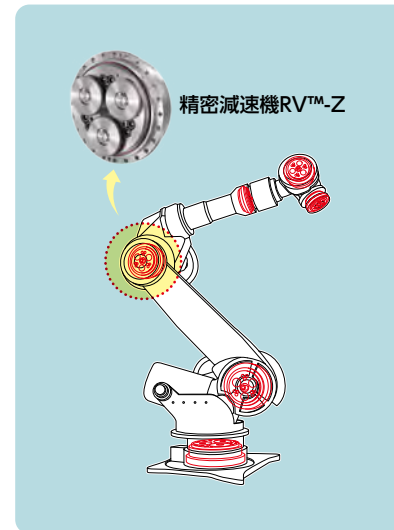
当社は、1986年に油圧機器事業の技術を応用し、精密減速機事業に参入しました。当時の産業用ロボットメーカーが直面していた、振動と壊れやすさを解消する画期的な精密減速機の開発を通じて、ロボットメーカーをはじめとするお客さまと緊密な関係を構築し、中大型産業用ロボットの関節用途精密減速機市場で、世界シェアはおよそ60%に達しています。

■ 製品の特長

- 高剛性・高精度・高耐久性を有し、主に可搬重量の大きい中大型ロボットに採用されています。
- コンパクト化により、ロボットの小型化や軽量化に貢献します。
- 独自の機構により、振動の低減や精密な動作を可能にし、ロボットの制御性を向上します。
- お客さまのニーズに対応してカスタマイズした減速機の中品種大量生産を実現します。
- 受注から納品までのリードタイムは平均4週間です。

■ 製品の社会的価値

- 産業用ロボットは人手による危険な作業を減らし、労働力不足を解消するとともに、品質の安定や生産性の向上に貢献します。
- 当社の精密減速機は産業用ロボットの安全性と高効率化に寄与しています。



事業概要 (2022年12月期)

市場占有率 (当社推計)	中大型産業用ロボット関節用途精密減速機 世界シェア約60%
生産拠点	三重県(津市)、中国(江蘇省常州市)、静岡県(浜松市) ^{※予定}
主要顧客(敬称略)	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
地域別売上高 (通期実績) ^{※1}	日系ロボットメーカー向け: 約65% 海外ロボットメーカー向け: 約35% ^{※2} <small>※1 母数は産業用ロボットメーカー向け売上 ※2 日系ロボットメーカーの海外工場向けも含む</small>

強み (Strength)

- 主要顧客との緊密な関係
- 高効率な自動化生産ラインの構築
- 高性能・高品質な製品
- 顧客ニーズを実現する技術開発力
- 一般産業向け製品群

機会 (Opportunity)

- 自動化、省人化ニーズによる産業用ロボット・一般産業向け需要の伸長
- 中国における構造的な産業用ロボット需要増

弱み (Weakness)

- 産業用ロボット需要への依存度の高さ

脅威 (Threat)

- 最終ユーザーの設備投資方針による需要変動の大きさ
- 既存の競合に加え、新興国メーカーの技術力キャッチアップ

■ 競争優位性

製品・技術

- 「精密減速機RV™」は、軽量・コンパクトでありながら、優れた耐久性と高い位置決め精度を有します。
- 一般産業向けにサーボモーターと精密減速機をセットにした製品を販売するなど、顧客ニーズに合わせて製品ラインアップを拡充しています。

生産

- 競合他社の追随を許さない高効率な自動化生産ラインを構築、時代の最先端を行く自動化の実現を目指します。

■ 事業環境

国際ロボット連盟(International Federation of Robotics)は、短期的にはエネルギーおよび原材料価格の高騰の影響や、電子部品不足が世界経済に影響を及ぼしているものの、今後も生産設備のデジタル化・自動化のニーズの高まりは続き、産業用ロボットの活用がカーボンニュートラルにも寄与すると考えられているため、中長期的な産業用ロボットの需要は成長し続けると見えています。そのため、当社でも年率平均にして10%~15%程度の市場成長を予想しています。

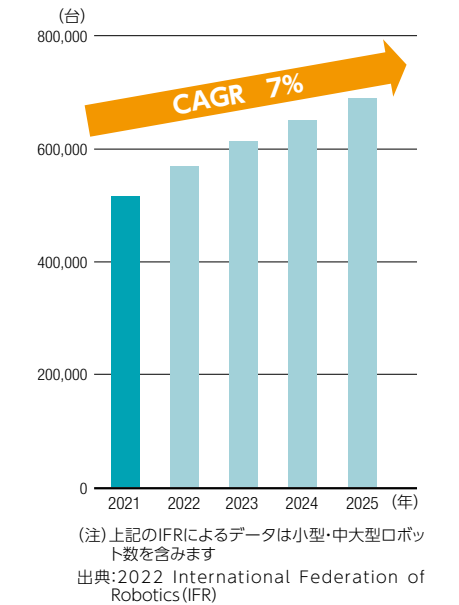
■ 機会とリスク

- 主要な産業用ロボット導入先である自動車業界において、EV・HV車の需要増を背景にラインの新設・更新が進むと予想しています。
- 一般産業分野においても、省人化・自動化ニーズは加速度的に高まり、産業用ロボットや自動化設備の導入が進むと予測しています。
- 潜在リスクとしては、既存の競合他社との競争激化や新興国メーカーのキャッチアップが想定されます。

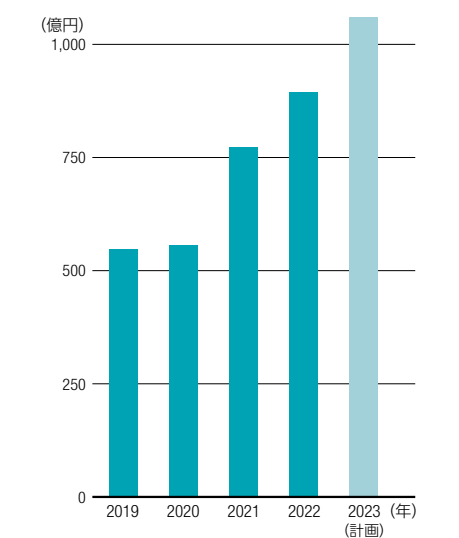
■ 中期経営計画達成に向けて

- 精密減速機の軽量化・コンパクト化など、既存技術の進化や最適な素材の研究開発を進めることで、競争優位性の高い製品ラインアップの拡充を進めます。
- 今後開拓余地のある一般産業向けの製品ラインアップの拡充にも注力していきます。
- ますます高まると予想される自動化ニーズに対応するため、既存の日本(津市)、中国(常州市)の生産拠点に加えて、浜松市に新工場を建設。2026年までに現状の約2倍の年産200万台まで生産能力を拡大予定です。

● 世界ロボット出荷台数推移(予想)



● 精密減速機売上高推移



自動化の要を担う精密減速機RV™を通じて、世界のものづくりの変革に貢献すると同時に、少子高齢化社会での労働力不足を補い、製造品質の安定、物流の自動化に貢献できる商品を提供し続けます。

精機カンパニー社長 藤原 利也



Innovation in Action

2023年10月に稼働開始予定の浜松工場では、加工・組立工程へのロボット導入および最先端の物流システム導入により、自動化率90%を目指した革新的なスマートファクトリーを実現します。モノづくりの自動化によって生産性の向上、および需要の変動に強い柔軟性を兼ね備えた工場で、収益性の改善に寄与します。

事業に関連するSDGs



油圧機器事業

パワーコントロールカンパニー

インフラの整備に欠かせない機器の提供により人々の暮らしを支えます

■ 油圧機器事業の概要

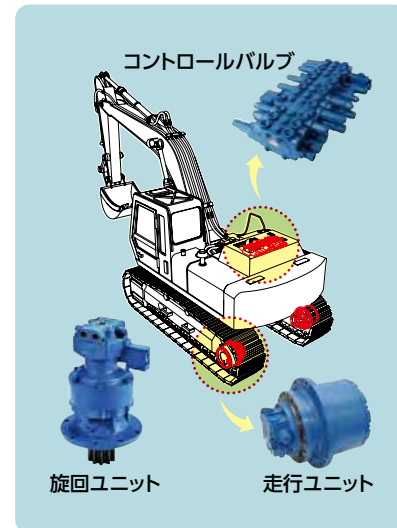
統合前の2社に共通していた事業であり、1930年以降お客さまのニーズに合わせた高品質、高付加価値の製品開発力を有しています。製品ラインアップの拡充に加え、システム製品強化、電気制御技術研究に取り組み、顧客ニーズの一步先ゆくイノベーションを創出していきます。

■ 製品の特長

- 走行ユニットは、コンパクトかつ大きなパワーを生み出す効率の良さ、省エネ性能、過酷な使用条件にも負けない耐久性と信頼性を有しています。
- 走行ユニット、旋回ユニット、コントロールバルブ、ポンプ等、建設機械の制御に関わる製品ラインアップがあります。
- 地産地消の考えのもと、需要のある地域で生産を行います。
- 受注から納入までのリードタイムは平均約1週間です。

■ 製品の社会的価値

- インフラ整備に欠かせない建設機械への製品提供で、産業発展の基盤づくりや人々の暮らしを支えることに貢献します。
- 需要地での生産による地域の産業発展にも貢献しています。



事業概要 (2022年12月期)

市場占有率 (当社推計)	油圧ショベル用走行ユニット 世界シェア約25%
生産拠点	岐阜県(不破郡垂井町)、兵庫県(神戸市)、中国(上海市)、タイ(チョンブリ県)
主要顧客(敬称略)	コマツ、住友建機、コベルコ建機、Sany(中)、XCMG(中)、LiuGong(中)
地域別売上高 (通期実績)	日本:約40% 中国:約40% その他:約20% *ショベル生産地域で見た場合

強み (Strength)

- 高効率、高耐久性を持つ製品
- 豊富な製品ラインアップ
- 需要変動に柔軟に対応するグローバル生産体制

機会 (Opportunity)

- 建設機械業界のICT化、電動化
- 景気刺激策によるインフラ需要増

弱み (Weakness)

- システム製品ラインアップ

脅威 (Threat)

- 建設機械の需要変動
- 新興国競合メーカーの台頭

■ 競争優位性

製品・技術

- お客さまのニーズに合わせた高品質、高付加価値の製品開発力を有しています。

生産

- マザー工場である垂井工場は、高度な機械加工技術を蓄積し、加工・組立の自動化推進と物流改革により高い生産性を有しています。
- 地産地消を基本とした生産拠点により、より効率的な生産が可能です。

■ 事業環境

東南アジア市場は鉱山需要などにより好調が続いていますが、中国市場では建設機械の排出ガス規制適用後の反動減や不動産市況の減退などにより需要の停滞が続くとともに、現地の油圧機器メーカーの台頭や建設機械メーカーの内製化により、競争も激化しています。

中長期的に見れば建設機械業界においてもICT化、電動化や排ガス規制への対応などの新たな付加価値創出の動きが徐々に出てきています。

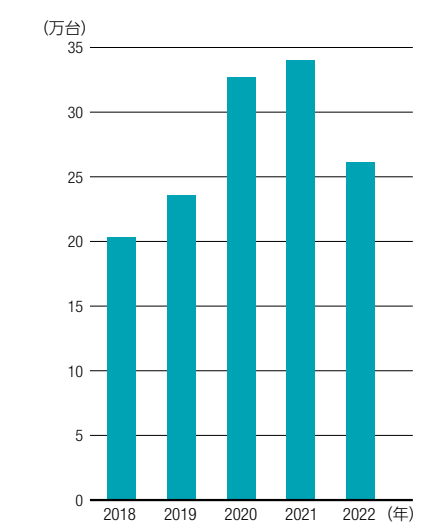
■ 機会とリスク

- 建設機械業界のICT化、電動化など高付加価値化のニーズに応えることができれば大きな機会になります。
- 急速な需要変動により建設機械の在庫が過剰に発生すれば、需要停滞につながるリスクがあります。
- 価格競争力の強みを持つ新興国の競合メーカーの台頭もリスクとして捉えています。

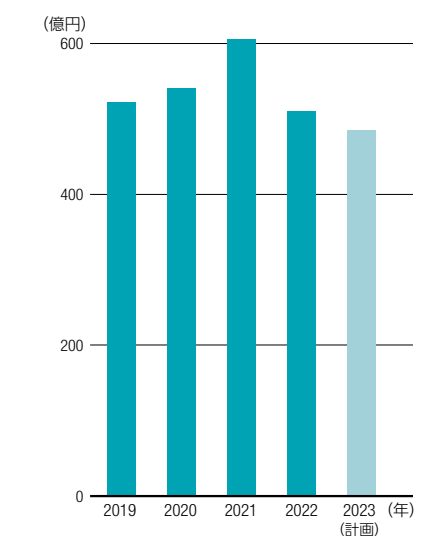
■ 中期経営計画達成に向けて

- 建設機械のICT化、電動化に備えた製品開発を行います。
- ショベル以外の用途拡販や、戦略製品の投入によるシェアアップに向けた取り組みを実施します。
- システム製品の強化により、お客さまへの提案力を強化します。
- 垂井工場のスマート化投資により、さらなる生産性向上と、環境負荷低減を可能にする工場づくりを目指します。
- 欧米市場へ本格的に進出し、現地建機メーカーの新規顧客開拓、日系建機メーカーの現地拠点向けにサービス・サポートを提供。中国以外での地域においても販売拡販およびお客さまとの関係強化を図ります。

● 中国ショベル販売推移



● 油圧機器事業売上高推移



インフラ整備を支える建設機械への高効率な機器を継続的に提供し、システム製品のラインアップを強化しながら、次世代の建設機械のICT化、電動化に対応する研究開発を進め、顧客ニーズをイノベーションの創出により実現し、社会と産業に貢献します。

パワーコントロールカンパニー社長 安藤 清



Innovation in Action

マザー工場である垂井工場の老朽化に伴い、高効率設備を導入した次世代工場へと刷新します。自動化ラインの導入により生産性を1.5倍まで高めると同時に、エネルギー効率の高い建屋設計や空調・発電設備の導入で、環境負荷を低減したモノづくりを実現します。また、将来的には工場におけるカーボンフリー達成を目指します。



鉄道車両用機器事業

鉄道カンパニー

鉄道輸送システムの安全、定時運行に貢献しています

事業に関連するSDGs



■ 鉄道車両用機器事業の概要

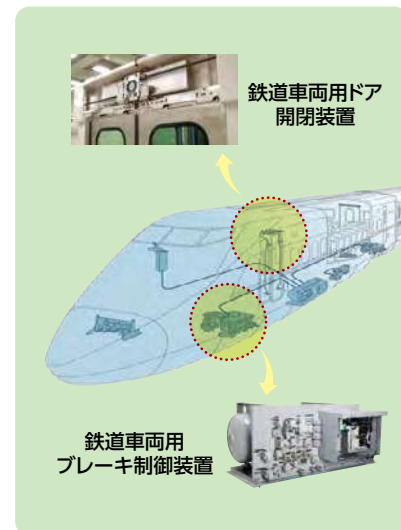
1925年に当時の鉄道省からエアブレーキを初受注して以来、インフラを支える鉄道機器に求められる高度な信頼性、耐久性を備えた、お客さまのニーズに沿う製品を提供する技術開発力を培い、国内外の鉄道輸送に貢献しています。

■ 製品の特長

- 国内外の鉄道車両にブレーキ制御装置、ドア開閉装置等が採用されています。
- 従来からの高い安全性に加え、機器の軽量化、省エネルギー化にも貢献しています。
- 製品納入の約4年後からMROの需要が見込めます。
- 受注から納入までのリードタイムは平均約4~6カ月です。

■ 製品の社会的価値

- 安全性と信頼性の高い製品を提供することで、鉄道輸送システムの安全、定時運行に貢献しています。
- 鉄道輸送の最適化は自動車による渋滞の解消や緩和につながりCO₂削減に貢献します。



事業概要 (2022年12月期)

市場占有率 (当社推計)	鉄道車両用ブレーキシステム 鉄道車両用ドア開閉装置	国内シェア約50% 国内シェア約60%
生産拠点	兵庫県(神戸市)、中国(江蘇省常州市)、イタリア(ピエモンテ州)	
主要顧客 (敬称略)	JR各社、民鉄各社、国内外車両メーカー、中国高速鉄道・都市交通向け	
地域別売上高 (通期実績)	国内:約65%	海外:約35%

強み (Strength)
<ul style="list-style-type: none"> ● 顧客要求を実現するカスタマイズ対応力 ● MRO拡販に向けた組織的取り組み ● 日本・中国・欧州における地消地産体制
機会 (Opportunity)
<ul style="list-style-type: none"> ● 中国都市交通網の拡大 ● 欧州鉄道車両市場の安定成長 ● 新興国における新規案件の増加
弱み (Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> ● 欧州・アジアでの顧客基盤
脅威 (Threat)
<ul style="list-style-type: none"> ● 中国市場における現地メーカーとの競争



鉄道車両向け重要保安部品の提供を通じて、鉄道輸送の安全・安心・快適を向上し、環境に優しい鉄道産業をさらに発展させることで社会に貢献します。

鉄道カンパニー社長 鈴木 通人

■ 競争優位性

製品・技術

- 高度な信頼性、耐久性を備えた顧客ニーズに沿う製品開発力を培ってきました。

サービス

- 納品した製品のメンテナンスサイクルを正確に捉えるシステムにより、的確なMRO提供を行います。

生産

- 日本、中国、欧州の体制を活用した最適な開発、調達、生産、営業活動を進めています。

■ 事業環境

日本市場の新規鉄道車両の需要は、お客さまの投資抑制傾向はあるものの、中長期的には社会インフラとして安定的に推移すると予測されます。中国地下鉄市場については都市交通の改善や環境汚染問題の解消等を目的として、今後も伸長すると期待されます。

また、欧州市場では引き続き鉄道車両市場の安定成長が見込まれており、さらに、東南アジアなどの新興国においても需要拡大が期待されています。

■ 機会とリスク

- グローバルスタンダードである欧州規格の認証取得完了による海外市場での事業拡大の機会があります。
- 短期的には旅客需要回復遅れを受けた各種投資抑制による売上停滞のリスクがあります。
- 中国市場における現地メーカーとの競争もリスクとして捉えています。

■ 中期経営計画達成に向けて

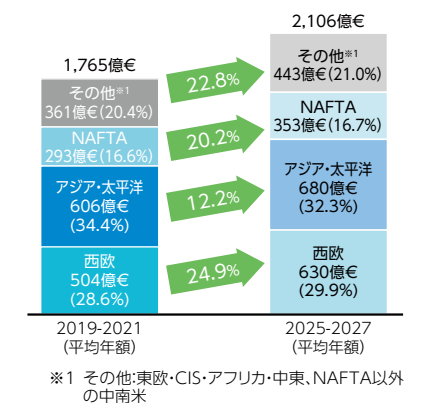
- 次期標準車両に対し、お客さまニーズに合わせた製品開発を行います。
- お客さまのメンテナンス作業負担を軽減するMRO向け商品などニーズに合わせた提案を行います。
- 中国地下鉄は戦略的に重点都市を設定し、パートナー企業とともに案件獲得増加を目指します。
- グローバルスタンダードである欧州規格に対応する開発品を活かし、顧客要求に沿った提案を行い、海外市場における新規案件獲得を目指します。



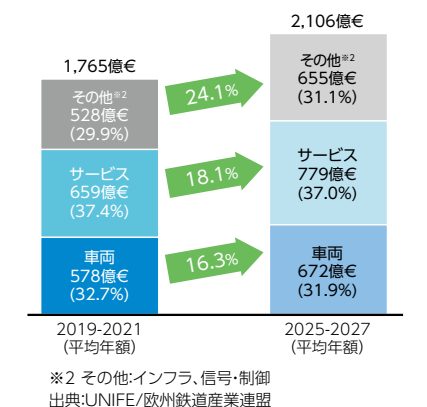
Innovation in Action

鉄道カンパニーでは、製品の遠隔稼働監視システムの開発に取り組んでいます。鉄道車両に搭載された製品情報を遠隔で取得し、蓄積されたデータや知見と照らし合わせることで異常を察知し日常検査の代替、故障の事前予知による未然防止等を図ります。これにより鉄道車両のメンテナンス効率化や安定輸送に貢献していきます。

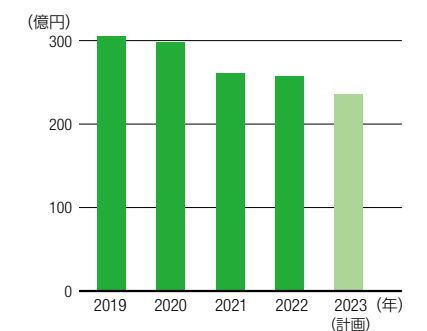
● 鉄道産業の市場規模(地域別)



● 鉄道産業の市場規模(セグメント別)



● 鉄道車両用機器事業売上高推移



事業に関連するSDGs



航空機器事業

航空宇宙カンパニー

航空機の安全運航に貢献しています

航空機器事業の概要

戦時下の航空事業参入以降、長年にわたって技術力・ノウハウを培い、製品ラインアップを拡充してまいりました。国内外の主要機体メーカー、エアラインに信頼性の高い航空機用部品ときめ細かなアフターサービスを提供し、航空機の安全運航の一翼を担っています。

製品の特長

- 主要製品であるフライト・コントロール・アクチュエーション・システムは、航空機の3次元の動きを制御する装置です。機体の向きを上下左右に傾ける、ブレーキをかけるなど、コックピットからの電気信号を受け、油圧の力で制御します。
- 製品納入の約5年後からMROの需要が発生する傾向が見られます。
- 受注から納入まで、民間向けは約1年間、防衛省向けは最大2年程度要します。

製品の社会的価値

- 安全性、信頼性を有する航空機器を提供することで、多くの人の安全・安心・快適な空の旅に貢献しています。
- 防衛省向けに信頼性の高い製品を提供することで、緊急を要する救護の際などの航空機の安全かつ迅速な飛行に貢献しています。



事業概要 (2022年12月期)

市場占有率 (当社推計)	フライト・コントロール・アクチュエーション・システム 国産機シェア 約100%
生産拠点	岐阜県(不破郡垂井町)、米国(ワシントン州)
主要顧客(敬称略)	Boeing(米)、川崎重工業、三菱重工業、IHI、SUBARU、防衛省、エアライン各社 ほか
地域別売上高 (通期実績)	海外: 約55% 国内: 約45%

強み (Strength)
<ul style="list-style-type: none"> ● 航空機器での40年超のノウハウ・技術力の蓄積 ● 主要顧客との緊密な関係・サポート体制 ● 高環境性能・高効率の生産体制
機会 (Opportunity)
<ul style="list-style-type: none"> ● 移動制限解除による旅客需要の回復 ● 防衛予算の増加による需要増加
弱み (Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> ● 航空機電動化への対応実績
脅威 (Threat)
<ul style="list-style-type: none"> ● パンデミックによる移動制限

競争優位性

製品・技術

- 防衛と民間のそれぞれの分野で長年培ってきた技術開発力を有しています。

サービス

- 主要なお客さまに近接した場所に生産・MRO拠点をもち、充実したサポートが提供可能な体制を確立しています。

生産

- マザー工場である岐阜工場では高環境性能・高効率の生産体制を構築し、高いQCDSを有しています。

事業環境

民間航空機分野は、新型コロナウイルス感染症関連の規制緩和に伴う旅客需要の増加により航空機需要が回復傾向にあります。2023年から2024年にかけてRPK*も2019年水準を超えて回復すると予想されています。

防衛分野でも、防衛予算増加に伴い装備品に対する予算は増加しており、需要が回復傾向にありますが、中長期的には大きな変動はなく、堅調に推移すると考えています。

*RPK(revenue passenger kilometers, 有償旅客キロ)

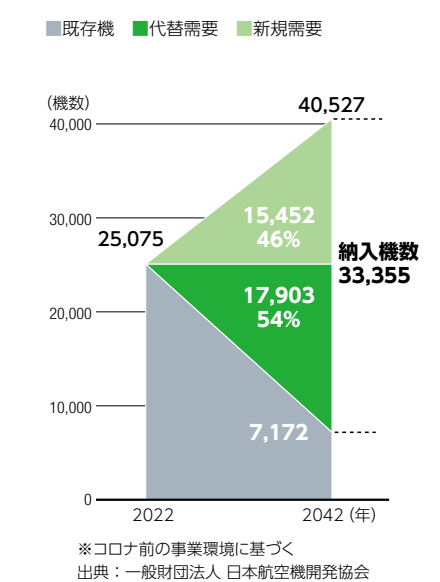
機会とリスク

- 世界経済の成長鈍化や政治的変動など地政学的なリスクが、航空機需要に影響を及ぼすリスクがあります。
- 長期的な航空機需要の成長が期待されており、新規需要の取り込みによる事業拡大の機会があります。

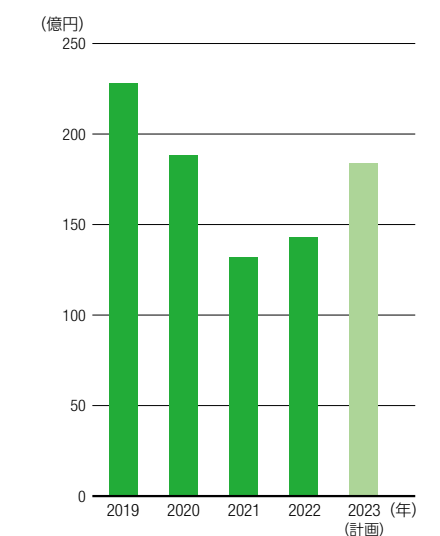
中期経営計画達成に向けて

- 市場回復フェーズにおいて、変化する顧客ニーズを迅速に捉え、製品・サービスに反映します。
- OEM独自の付加価値の高いサービスを追求し、MROの拡大を図ります。
- 将来の導入機体を見据え、技術開発をプロアクティブに推進し、成長の礎を築きます。
- 生産レートの回復/拡大を見据え、継続的な生産性改善、サプライチェーンの再構築により、さらなるQCDS向上を目指しています。

ジェット旅客機の需要予測



航空機器事業売上高推移



長期成長市場の民間航空機分野において、環境負荷を低減しつつ航空機の安全を支える高信頼性製品の生産を拡大し、社会に貢献します。

航空宇宙カンパニー社長 高木 憲優

Innovation in Action



航空業界においても2050年カーボンニュートラルに向けて脱炭素化への取り組みは不可欠な状況です。これに対し、航空宇宙カンパニーでは主要顧客であるボーイング社と積極的な技術交流を行い、2030年代の導入が予定される次世代の環境対応型機体に必要な要素技術の研究を進めています。また、将来の移動手段として位置づけられるエアモビリティ、民間ロケットなどに我々の培った技術の採用を通じ、新しい生活スタイルを実現させ人々の生活がより豊かになるようInnovation分野への取り組みにも注力しています。

事業に関連するSDGs



商用車用機器事業

ナブテスコオートモーティブ(株)

電動化対応を進め、環境負荷を低減します

■ 商用車用機器事業の概要

1937年に日本で初めて手掛けたエアブレーキ製品は国産大型商用車のほとんどに使用されています。電動化に舵をきる商用車分野に対し、お客さまのニーズに合った新製品を開発、提供することで変わらぬ価値を提供し続けます。

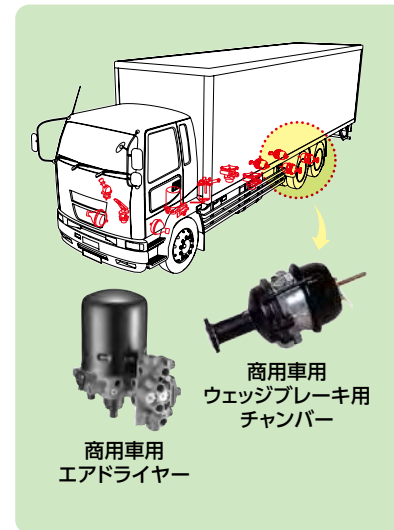
■ 製品の特長

- 当社のエアブレーキ製品は、動作性に優れているだけでなく、軽量化設計による車両の燃費向上にも寄与しています。
- EVバス用電動コンプレッサーの開発にも成功しています。
- 製品納入の約2年後からMROの需要が発生する傾向が見られます。
- 受注から納入まで、平均1週間を要します。

■ 製品の社会的価値

- ウェッジブレーキ用チャンバーは車両の燃費向上を通じ、環境負荷低減に役立ちます。
- 商用車のエアコントロールシステムの安全性、信頼性を高めるエアドライヤーとEDSS*の投入で、乗客とドライバーの安全に対しても貢献しています。

*EDSS: Emergency Driving Stop System
 ドライバーが急病等で運転操作の継続が困難となった場合に、ドライバー自身や添乗員、もしくは乗客がスイッチを押すことで徐々に速度を落として安全に車体を停止することができるシステムです。



事業概要 (2022年12月期)

市場占有率 (当社推計)	商用車用ウェッジブレーキ用チャンバー 国内シェア約75% 商用車用エアドライヤー 国内シェア約70%
生産拠点	山形県(村山市)、タイ(サムットプラカーン県)、インド(ハリヤーナ州)
主要顧客 (敬称略)	いすゞ自動車、日野自動車、三菱ふそうトラック・バス、UDTトラック
地域別売上高 (通期実績)	国内: 約95% 海外: 約5%

強み (Strength)

- エアブレーキ製品での80年超のノウハウ蓄積と技術変化への対応力
- タイ、インドの生産拠点におけるコスト削減
- 全自動の設備導入による高精度・高効率な生産体制

機会 (Opportunity)

- 電動化対応による市場機会拡大
 - CASE*に代表される変革期での先進安全技術への需要増加
- *CASE: Connected Autonomous Shared/Service Electric

弱み (Weakness)

- システム化製品の提案力

脅威 (Threat)

- 欧州の大手メーカーとの各市場における競争激化

■ 競争優位性

製品・技術

- 圧縮空気中の油分を分離するためのノウハウが強みです。

生産

- 多品種少量生産の自動車業界に柔軟かつスピーディーに対応するため、各工程のスペシャリストによる100%自社設計・自社製作の設備を完備しています。
- グローバル基準の品質保証体制や全自動設備導入による高精度・高効率な生産体制により、高品質とコスト低減を両立しています。
- グローバルな生産体制を整え、現地が必要とされる品質基準を保ちつつ、価格競争力を強化しています。

■ 事業環境

顧客の減産影響が半導体の調達環境改善により緩和するとともに、東南アジア市場の需要が引き続き堅調に推移すると見られています。一方で、自動車業界はCASE、電動化など、変革期を迎えています。CO₂排出量の削減や、より安全な自動車社会の実現、日本におけるドライバー不足による物流危機への対応等さまざまな課題があり、変革期に対応できる付加価値の高い製品、サービスの提供が求められています。

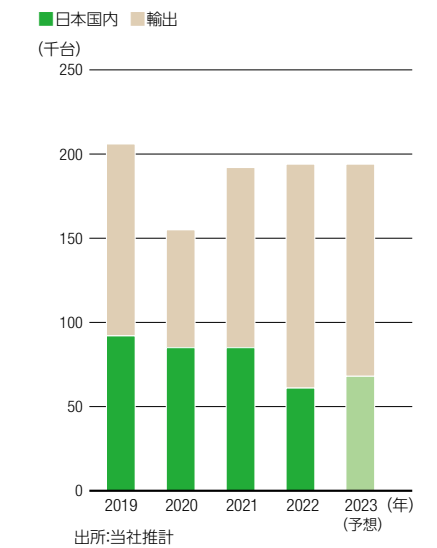
■ 機会とリスク

- 早期に電動化に対応することで、市場拡大による成長機会の獲得が可能となります。
- トラック輸送における脱炭素化等への対応が欧州競合企業に比べて遅れる場合、市場でのシェアが変動するリスクがあります。

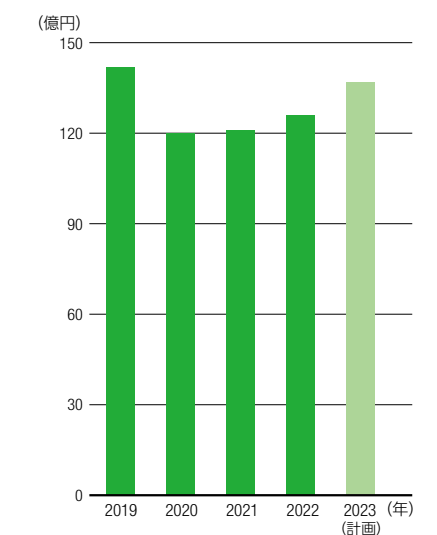
■ 中期経営計画達成に向けて

- 電動化対応製品の開発を進め、お客さまのニーズに幅広く応えられる製品ラインアップを実現します。
- オープンイノベーションを含めた次世代技術の獲得を図り、開発力を強化します。
- 新規参入した中国市場でのブランド確立を進めていきます。
- 工場の自動化や生産性改善、さらなるQCDS向上に取り組めます。

● 大型トラック・バス生産台数推移

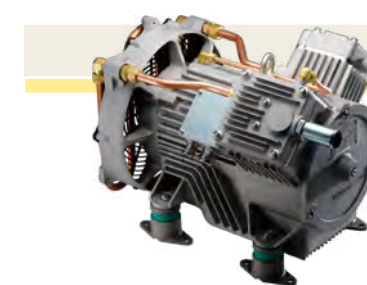


● 商用車用機器事業売上高推移



脱炭素社会の到来に対し、商用車の電動化に貢献できる商品開発を進めることで、社会課題の解決に貢献してまいります。

ナブテスコオートモーティブ(株)
 代表取締役社長 井上 中



Innovation in Action

自動車・商用車のEV化の流れに対応し、電動化製品の研究開発を進め、EVバス用電動コンプレッサーの開発に成功しました。特にEV普及率の高い中国市場に向けて電動コンプレッサーの拡販に取り組んでいます。商用車の燃費向上に貢献する電動化製品の開発・提供を通じ、脱炭素社会の実現に寄与していきます。

事業に関連するSDGs



船用機器事業

船用カンパニー

船舶の安全運航、安全かつ安定的な海上輸送に貢献しています

■ 船用機器事業の概要

1963年に各国船級協会の規格基準へ対応した日本初の空気式エンジン遠隔操縦装置を開発して以来、お客さまのニーズや市場のトレンドに応える製品を開発し、製品ラインアップを拡充してきました。グローバルにMRO拠点を有し、安全かつ安定的な海上輸送に貢献しています。

■ 製品の特長

- 高いセキュリティ性を確保した最新ネットワーク機能に加え液晶タッチパネルを採用した操作性・拡張性に優れた主機遠隔操縦装置を提供しています。
- 電子制御エンジンに搭載される電子制御油圧バルブは、燃費向上や高効率運転、NOx排出量低減などの環境規制対応に貢献しています。
- 新造船就航から約5年経過後よりMRO需要の発生する傾向が見られます。
- 受注から納入までのリードタイムは平均約4カ月です。

■ 製品の社会的価値

- 単位輸送当たりの環境負荷が少ない輸送手段である船舶に、安全性、信頼性が高く、環境性能に優れた船用機器を提供し、船舶の環境負荷低減や、安全航行、安全かつ安定的な海上輸送に貢献しています。



事業概要 (2022年12月期)

市場占有率 (当社推計) 船用エンジン遠隔制御システム
国内シェア約50% 世界シェア約40%

生産拠点 兵庫県(神戸市)、中国(上海市)、韓国(釜山広域市)

主要顧客 (敬称略) 川崎重工業、ジャパンエンジンコーポレーション、マキタ、日立造船、三井E&S、Hyundai Heavy Industries (韓)、HSD Engine (韓)、Hudong Heavy Machinery (中)、MAN Energy Solutions (デンマーク)

地域別売上高 (通期実績) 国内: 約55% 海外: 約45%

強み (Strength)

- 環境対応製品の豊富なラインアップ
- 制御システム提案力
- グローバル生産・サービス体制
- 予防保全提案力

機会 (Opportunity)

- 環境規制*に対応した船用機器の多様化
- *環境規制: 海運には事業活動が環境に与える負荷を認識し、最小限にするよう、さまざまな規制が存在している。既存の規制が強化、または新しい規制が発行されると、それらの規制に対応するために、船舶の装備品も見直しが行われている。

弱み (Weakness)

- コスト競争力

脅威 (Threat)

- 世界の景気変動による新造船需要の変動

■ 競争優位性

製品・技術

- お客さまのニーズ、市場のトレンドに応える製品開発力と製品ラインアップを有しています。

サービス

- グローバルなMRO拠点整備により24時間365日対応可能なMRO体制を展開しています。
- リアルタイムな製品状態の診断、予測による故障予知、メンテナンスリードタイム削減を可能にします。

生産

- 日本、中国、韓国の三極生産による地産地消と高いQCDSパフォーマンスを実現しています。

■ 事業環境

世界の海運業界においてGHG削減と省人化がメガトレンドとなっており、環境規制対応技術や、DXを活用した自律運航および状態監視技術が求められています。

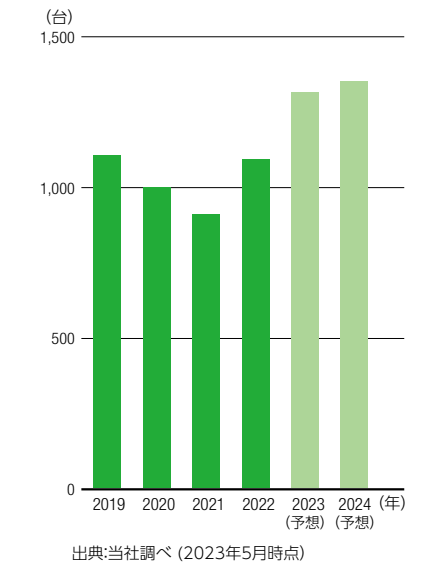
■ 機会とリスク

- GHG削減や省人化に対応する新製品の開発と上市が成長の機会となります。
- 環境規制に対応した機器のレトロフィットや換装工事がMROを後押しします。
- 世界経済の状況により、既存事業・成長分野ともに、需要が減少するリスクがあります。

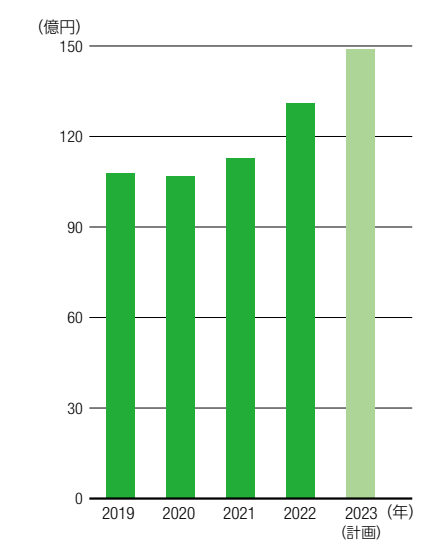
■ 中期経営計画達成に向けて

- 既存ビジネスの商品・サービスを拡充し収益を確保します。
- オープンイノベーションを加速し、自律化および状態監視に対応する技術開発を他社と協働し進めていきます。
- 脱炭素に向けた新燃料に対応する製品として水素ガスバルブをはじめとした製品の開発を推進します。
- リモートサポートや状態監視などDXを活用したMROサービスメニューを強化します。

● 世界2ストローク船用ディーゼルエンジン生産台数



● 船用機器事業売上高推移



これまで培った技術・経験を活かして、船舶のスマート化や脱炭素化に向けた技術革新に取り組み、造船・船用機器業界の健全な発展に貢献します。

船用カンパニー社長 水谷 幸弘



Innovation in Action

主機遠隔制御装置の技術を活かし、自律運航船の実用化に向けた実証実験に参画することで、複雑化・高度化する推進機統合制御システムの研究開発を進めています。またCVCを通じてギリシャのDeep Sea Technology社と提携し、同社のAI技術による最適航路選定および状態監視ソリューションの販売・共同開発も行うなど、船舶運航の脱炭素およびDXを目指した最先端の技術開発を推進しています。



自動ドア事業

住環境カンパニー

生活空間へのさらなる安全・安心・快適の提供を通じ、ESG課題の解決に貢献します

事業に関連するSDGs



■ 自動ドア事業の概要

建物用自動ドアをはじめとして、バリアフリー対応ドア、産業用の超大型自動ドア、プラットホームに設置するホームドア等さまざまな自動ドアを提供しています。日本・米国・欧州・中国の自動ドア世界4大市場をカバーする、トップレベルの自動ドアメーカーの地位を確立しています。

■ 製品の特長

- 先端技術を結集したセンサー、高度なドア制御技術による高性能でエネルギー効率の高い建物用自動ドアを開発しています。
- フルハイト式や可動式ホーム柵など、幅広いラインアップを展開。新たに開発したフルハイト式フレキシブルホームドアは、ドアの位置が異なる鉄道車両に柔軟に対応し、ホームドア設置時の課題となっていた複数車種が混在する路線への導入を可能にする製品です。

■ 製品の社会的価値

- 通行者の動きを判別し、不要開閉を防ぐことで省エネルギーを実現する自動ドアや、非接触で開閉できるバリアフリーな自動ドアの提供を通じ、環境負荷の低減等に貢献しています。
- 当社ホームドアは世界主要都市の路線で採用されており、駅利用者に安全・安心・快適を提供するとともに、鉄道の定時運行実現にも貢献しています。



事業概要 (2022年12月期)

市場占有率 (当社推計)	建物用自動ドア 国内シェア約55% フルハイト式ホームドア 国内シェア約95%
生産拠点	兵庫県(神戸市)、米国(ウィスコンシン州)、スイス(ベルン州)、中国(北京市)
主要顧客 (敬称略)	各種建物用自動ドア: 大手ゼネコンほか建設工事会社、サッシメーカー、病院、銀行、公共機関 ホームドア: JR、国内地下鉄、大手私鉄、海外主要都市地下鉄ほか
地域別売上高 (通期実績)	国内: 約55% 海外: 約45%



省エネに寄与する無駄開き防止機能を備えた自動ドアやバリアフリーに貢献するホームドアの提供を通じ、社会課題の解決に貢献しています。今後はセンサー開発を通じて、さらなる安全・安心・快適を追求します。

住環境カンパニー社長 高橋 誠司

強み (Strength)

- 世界4大自動ドア市場をカバーするブランド展開
- 高品質かつ豊富な自動ドア製品群
- 主要市場での販売・施工・サービス網

機会 (Opportunity)

- 先進国を中心とした自動ドア市場の安定的な成長
- 鉄道駅バリアフリー料金制度により国内ホームドア設置が活発化

弱み (Weakness)

- 新興国市場でのブランド展開

脅威 (Threat)

- 国内市場成熟化による長期的な縮小傾向
- 建設業界の人財不足が慢性化

■ 競争優位性

製品・技術

- 1956年に自動ドアの国産機第1号を手掛け、長年にわたり蓄積してきた高い技術力と豊富な経験が強みです。

サービス

- 日本全国100カ所以上のネットワークで、販売・施工からMROまで常時顧客ニーズにお応えしています。

生産

- 日本に加え、北米、中国、欧州の4大自動ドア市場で製品を供給する体制を構築しています。(北米: NABCO Entrances, Inc.、中国: 納博克自動門(北京)有限公司、欧州: Gilgen Door Systems AG.)

■ 事業環境

建物用自動ドアの需要は国内都市部再開発での増加、欧米での安定的な需要、東南アジアでのさらなるインフラ整備進展により、グローバルで堅調に推移する見込みです。ホームドアは駅利用者の安全性向上とバリアフリーニーズの高まりに伴い、世界各国で設置需要は増加していくものと予想されます。

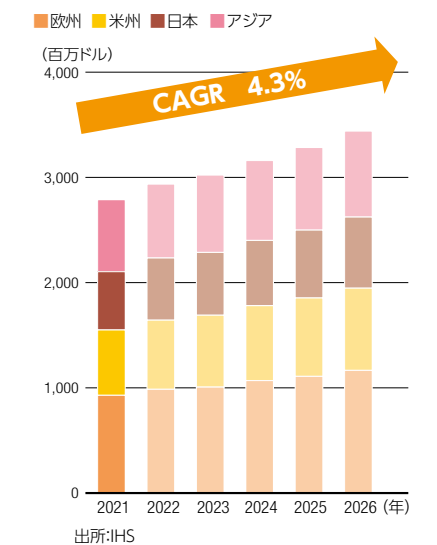
■ 機会とリスク

- コロナ禍を経て、非接触を実現する自動ドアの価値が注目され、設置台数増加の機会となっています。
- 長期的には少子高齢化に伴い、国内市場は縮小するリスクはありますが、グローバル市場は底堅く推移するものと予想されます。

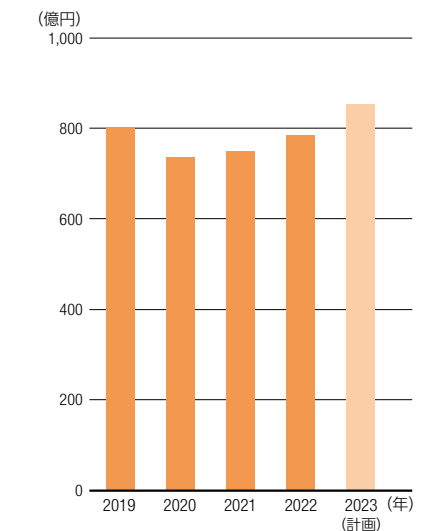
■ 中期経営計画達成に向けて

- 国内での都市再開発案件を中心とした需要獲得
国内市場では都市再開発を起点に自動ドア需要の拡大が期待されます。この機会を確実に捉え、売上成長を目指します。
- 海外でのバリューチェーン構築
海外市場において支店設立や代理店支援を行い、バリューチェーンを強化することで市場シェアを拡大します。
- 新製品開発、自動ドア周辺ビジネスの立ち上げ
IoT技術を活用、自動ドアとその周辺を対象に各種ネットワークとの連携などを通じた新たな製品システム・サービスを次世代事業として確立していきます。

● 自動ドア市場予想



● 自動ドア事業売上高推移



Innovation in Action

自動ドアのガラス部分をデジタルサイネージとして活用し、広告収入を得る新事業を2024年から本格展開予定。

※実証実験用デジタルサイネージ一体型自動ドア(早稲田大学17号館1階に設置)



包装機事業

PACRAFT(株)

食品ロスの削減や限りある資源の活用に貢献しています

事業に関連するSDGs



■ 包装機事業の概要

充填包装機とは、包材メーカーから供給された包装材に内容物を充填、密封する装置です。食品をはじめ洗剤などの化成品、ペットフードなど幅広い分野において使用されています。特に国内のレトルト食品用充填包装機では、約85%と高い国内市場シェアを有しています。

■ 製品の特長

- 充填の難しい水分を含むウエットな内容物を充填するノウハウを蓄積しており、特にレトルト食品の充填包装を得意としています。
- 計量性能、省スペース、高速包装、そして食の安全・安心を守ることに不可欠なシール工程における気密性に強みがあります。
- 当社の包装機はカスタムメイドであり、生産現場に合わせたトータルラインシステムもお客さまの多様なニーズに合わせて提供しています。

■ 製品の社会的価値

- 食品の小分け包装や、賞味期限延長の実現に対応する包装機を提供することは食品ロスの削減に大きく貢献します。
- 近年はX線や赤外線カメラなど、各種検査装置を組み込むなど高付加価値の充填包装機も提供しており、食の安心、安全にも寄与しています。
- 化成品容器をボトルから詰め替え用パウチへ対応することで、化成品容器プラスチック使用量80%削減に貢献します。

事業概要 (2022年12月期)

市場占有率 (当社推計)	レトルト食品用充填包装機 国内シェア約85%
生産拠点	山口県(岩国市)、中国(遼寧省大連市)、米国(イリノイ州)
主要顧客 (敬称略)	DM三井製糖、味の素、日本ハム、丸大食品、ハウス食品、大塚食品、アリアケジャパン、P&G、花王、ライオン、北米食品/飲料メーカー、中国食品メーカー
地域別売上高 (通期実績)	国内: 約60% 海外: 約40%



強み (Strength)
<ul style="list-style-type: none"> ● 高速・省スペース・高气密性を実現する技術開発力 ● ウエットな内容物の充填ノウハウ ● カスタマイズ対応力 ● 海外主要都市に設けた代理店 ● 大量生産の需要に対応可能な生産体制
機会 (Opportunity)
<ul style="list-style-type: none"> ● 小口軽量包装ニーズの拡大 ● 食品工場等での省人化・自動化需要の拡大 ● 食の安全意識・環境負荷低減意識の向上
弱み (Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> ● グローバル市場での認知度の低さ
脅威 (Threat)
<ul style="list-style-type: none"> ● 新興国メーカーの参入や廉価品の登場によるシェアの変動

■ 競争優位性

製品・技術

- 充填包装の一連の動きを1ラインで実現するロータリー包装機の開発に世界で初めて成功して以来、積み重ねてきた技術開発力が強みです。

サービス

- 中国・米国・ドイツに現地法人を有し、高度化する顧客ニーズに対応可能です。海外主要都市に代理店を設け、世界40カ国以上で2,000台以上の製品を納入しています。

生産

- 岩国工場および中国(大連市)の生産拠点に加え、2020年には北米でも現地機能を強化し、包装機需要の増加に対応可能な生産体制を確立しています。

■ 事業環境

食品小口軽量包装、工場の自動化および省人化ニーズの高まりに加え、包装材の省資源化、フードロス削減など、包装機の需要は中長期的に拡大する見込みです。

また、顧客ニーズの多様化、高度化により前後工程を含めたトータルラインシステム包装機の提供が求められています。

■ 機会とリスク

- 個食化や食の安全意識向上による食品パウチ包装需要の増加が事業拡大の機会となります。
- 環境に配慮した新しい包装材への対応やトータルラインシステムなど高付加価値のニーズに応えることができれば、これも新たなビジネスの機会となります。
- 新興国メーカーの参入や廉価品包装機の登場を競合リスクとして捉えています。

■ 中期経営計画達成に向けて

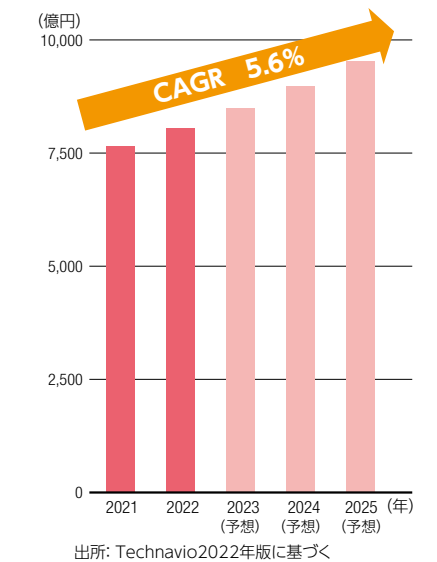
- 包装機を中心としたシステムインテグレーターへ包装に加え、包装品の検査も同時に行うトータルラインシステムの提供により、ラインアップを拡大し付加価値を向上します。
- 海外市場への進出を加速
東南アジアをはじめとした海外市場への拠点設立を進め、海外売上高を拡大します。
- 包装技術の強化と保守のデジタル化
エコな包材に対応した包装機要素技術の強化と、デジタルを活用したリモート保守対応でMROの効率化を推進します。



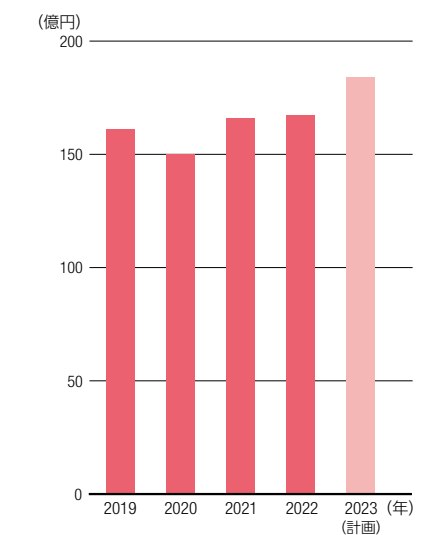
Innovation in Action

2021年に買収したベルギーのEngilico社のAI画像処理・解析技術を活用し、従来の包装に加えて包装品の検査も同時に行うトータルラインシステムを提供しています。この検査機能により、従来のビデオカメラによるシステムでは検出できないエラーを高速で検出することが可能となりました。高度な自動化ソリューションの提供により、省人化ニーズへの対応や食品の安全性に寄与していきます。

● パウチ包装機 世界市場



● 包装機事業売上高推移



食品の小分け包装や詰め替え用包装の提供により、食品ロスやプラスチックの使用量削減に貢献しています。今後さらに高まるエコな包材のニーズにも対応し、環境に配慮したライフスタイルを支えていきます。

PACRAFT 株式会社
代表取締役社長 北村 明義