



**Investors Guide
2003**

■経営陣からのメッセージ



代表取締役会長 岩垂 重雄 Shigeo Iwatate, Chairman of the Board
代表取締役社長 興津 誠 Makoto Okitsu, President & CEO

『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。

Aiming to be The World's Leading Manufacturer of Motion Control and Related Components for Air, Land and Marine Applications.

2003年9月、ナブテスコ株式会社は、株式会社ナブコとティーエスコーポレーション株式会社(旧社名・帝人製機株式会社)の経営統合により誕生いたしました。

ナブコおよびティーエスコーポレーションはそれぞれのコア事業を一層強化するため、技術開発や事業のグローバル化を推進しつつ、新しいコア事業の創出を目指して挑戦してまいりました。両社は製品構造、コア技術、企業戦略、さらには企業文化を相互に認識し合い、企業価値の増大、長期的な発展を図るためには、両社の経営統合が極めて有効な手段であるとの判断に達し、現在に至っております。その最大の効果の1つが技術シナジーです。

ナブテスコの技術は、ナブコとティーエスコーポレーションが長年培ってきた技術を基礎に、極めて高い独創性と対応分野の広範さを有しています。技術の独創性は、各種の制御技術、精密加工技術、計測技術、自動化技術、エレクトロニクス技術など幅広い基礎技術によって支えられ、その対応分野は、「精密機器」「輸送用機器」「航空・油圧機器」「産業用機器」の4つの事業編成で産業界全般をフォローしております。

コンパクト化・IT化や環境配慮型システムなどニーズの高度化と多様化が進行する中、当社は両社の技術シナジーを武器とし、「モーションコントロール」をコンセプトに、新しい制御のあり方、新しい機器のあり方を提案し、産業界に幅広く貢献してまいります。これにより当社は、空・陸・海の全ての舞台上で活用され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ます。

The management integration between NABCO Ltd., and TS Corporation (formerly Teijin Seiki Co. Ltd.) resulted in the birth of a new company Nabtesco Corporation in September of 2003.

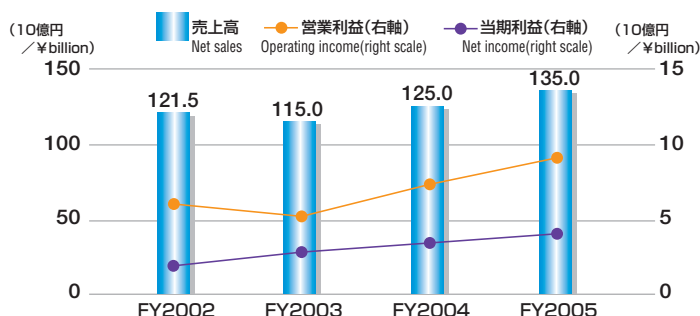
In order to further improve core businesses, both NABCO and TS Corporation are promoting R&D and pushing forward with business globalization. In addition, both companies are challenging themselves to create new core businesses for the future. Nonetheless, it was believed that the most effective way to fully understand each other's product structure, core technologies, corporate strategy and corporate culture as well as maximize corporate value and achieve long-term development, was through the integration of the management of both companies. This is why the management integration was carried out.

One of the most favorable aspects of this integration is the creation of technological synergies. The technologies that Nabtesco possess are based on many years of technological development carried out by NABCO and TS Corporation. Through the integration, we went one step further and added a higher level of innovation and a wider area of application. These innovative technologies are all supported by fundamental technologies such as various control technologies, high-precision processing technologies, measurement technologies, automation technologies and electronic technologies. Moreover, Nabtesco supports its industry clients by organizing business domains into four application areas, "Precision Equipment", "Transport Equipment", "Aircraft and Oil Hydraulic Equipment", and "Industrial Equipment".

Today, client needs continue to become more advanced and varied with the advent of technologies and systems that allow for more compactness, increased IT use and environmental-awareness. In response to this, the Nabtesco Corporation is using the aforementioned technological synergies and the concept of "motion control" to come up with new theories on how controls and new products should work. Through this, we are contributing to a wide array of industry clientele and Nabtesco is aiming to become the world's leading manufacturer of motion control systems and related components for air, land and marine applications.

中期経営計画

Mid-term-Management Plan



事業セグメント Business Segment	売上高 Net sales				営業利益 Operating income			
	FY2002	FY2005	増加 Increase	率 Ratio	FY2002	FY2005	増加 Increase	率 Ratio
精密機器 Precision Equipment	21.6	28.0	6.4	30%	1.4	2.8	1.4	100%
輸送用機器 Transport Equipment	29.9	33.0	3.1	10%	1.0	1.4	0.4	40%
航空・油圧機器 Aircraft and Oil Hydraulic Equipment	31.0	35.0	4.0	13%	1.5	2.0	0.5	33%
産業用機器 Industrial Equipment	31.0	39.0	8.0	26%	1.9	2.8	0.7	37%
(合繊機械) Textile Machinery	(8.0)	(0.2)						

■当社の基本戦略

- ▶ **グローバルに活躍する高収益企業グループの形成**
Form a highly-profitable corporate group that is a global industry player
- ▶ **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**
Become a global R&D leader by assembling an advanced team of specialists/engineers
- ▶ **環境変化に迅速に対応する柔軟な経営組織の構築**
Build a flexible management organization that can quickly respond to the changing environment
- ▶ **強靱な財務体質の確立**
Establish strong financial structure
- ▶ **高い透明性と企業倫理の維持**
Maintain a high level of transparency and corporate ethics

環境分析

デジタル技術やIT(情報技術)などの急速な技術革新の進展、系列をはじめ従来の枠組みを超越した事業再編の進行、高付加価値化・高収益化を目指した製品のシステム化・コンポーネント化・ユニット化等の企業各社の取り組み、急速に拡大する経済のグローバル化と益々激化するグローバル競争環境など、20世紀末から21世紀初頭の現在は、あらゆる面で「激変の時代」であり、この厳しい環境を企業が勝ち残るために「変革」が求められる時代といえます。

基本戦略

●グローバルに活躍する高収益企業グループの形成

私どもナブテスコグループは、新たなグローバル競争環境の中で、競争に打ち勝ち、高収益を確保できる企業集団を形成し、株主、従業員、取引先、そして社会など全てのステークホルダー(利害関係者)に対する企業価値の最大化を図ります。

●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

私どもは、特定の事業分野における世界トップレベルの地位と技術を誇るナブコとティーエスコポーレーションのパワーを融合し、技術者集団としての特徴を一層強化してまいります。これにより、グローバル市場を技術力で獲得していける製品開発を積極的に展開していきます。

●環境変化に迅速に対応する柔軟な経営組織の構築

私どもは、経営と執行の分離をはじめ、「経営の迅速化」と「責任の現場委譲と明確化」、そしてヒューマン・リソース・マネジメントの視点に立った「成果主義の実践」等を総合的に推進し、環境変化に強い経営組織の構築を目指します。

●強靱な財務体質の確立

私どもは、高収益を確保し、技術開発に経営資源を集中させ、変化に対して迅速に対応するための最も重要な基盤として、「強靱な財務体質」の確立を図っていきます。

●高い透明性と企業倫理の維持

私どもは、上場企業としての自覚とグローバル企業としての信頼に基づき、適時適切な情報開示をはじめとした高い透明性の確保と、社会性と正当性を重視した企業活動を目指し、高い企業倫理の維持に努めます。

Analysis of the Business Environment

In many ways the end of the 20th century and the beginning of the 21st century has been a “radical time of change.” Technological innovation in areas such as digital technology and IT occurs at amazingly high speeds. Business reorganization is rising above the conventional framework (i.e. business affiliation, etc.) and is progressing quickly. Almost all companies endeavor to develop high value added, highly profitable systems, components and/or unit-based products. The global economy is rapidly expanding and global competition is becoming increasingly intensified. In these tough times, the only way for a company to survive is by having the ability and willingness to “change with the times.”

Basic Strategy

●Form a highly-profitable corporate group that is a global industry player

At Nabtesco, we are working to form a corporate group that can ensure high-profitability, beat out competition in this ever-intensifying age of global competition, and maximize corporate value for shareholders, employees, vendors, and all of society's other stakeholders.

●Become a global R&D leader by assembling an advanced team of specialists/engineers

At Nabtesco, we are combining the technological power of NABCO and TS Corporation, both global leaders in their respective fields, and implementing reforms that will further strengthen the characteristics of our specialized team of technicians/engineers. Through this high level of technological capacity, Nabtesco plans to actively carry out product development and aim to capture a large piece of the overall global market.

●Build a flexible management organization that can quickly respond to the changing environment

At Nabtesco, we are working to establish a strong management organization that can quickly respond to changes to the business environment. For example, we have separated management and implementation functions, and we are comprehensively promoting a “performance-based system” from the standpoint of human resource management, “management acceleration” and “transferring of clear responsibilities to site personnel.”

●Establish strong financial structure

At Nabtesco, we understand the importance of building strong financial characteristics. As such, we are working on establishing these characteristics in order to allow the company to ensure high levels of profitability, concentrate managerial resources into technological development, and respond quickly to change.

●Maintain a high level of transparency and corporate ethics

As a publicly-traded global company, Nabtesco is aware of the importance of maintaining public trust. As such, we are continuing to implement measures, such as timely and pertinent information disclosure, to ensure a high level of transparency. In addition, we are also maintaining a high level of corporate ethics through activities that emphasize community and legitimacy.

■ ナブテスコグループの事業概要と強み

精密機器

Precision Equipment



精密減速機単体および、サーボモータと精密減速機からなる精密サーボアクチュエータを主力製品としています。小型・軽量・精密・高剛性・高効率など、あらゆる市場ニーズを満たした当社製品は産業用ロボットの関節などに広く世界で使用され、特にこの分野では世界シェアの約60%を誇ります。産業用ロボットの主要ユーザーである自動車業界では活発な設備投資が行われ、一般機械業界でも導入の拡大が予測されるなど、ロボット台数ベースで年率5%程度の成長が見込まれます。また新規事業として、カゴと壁の隙間に収納可能な超薄型エレベータ巻上機を開発、2001年度に上市しました。既に国内大手メーカーへの量産納入は開始しましたが、年率10%の成長が見込まれる中国市場も有望なターゲットとして捉え、様々な取り組みに着手しております。その他、薄型テレビ向け需要が活発な真空機器、自動車関連を中心に成長が見込まれる光造形機、パソコンマニアに名を馳せたヒートレーン放熱器、IP電話に対応するロギング装置等を積極的に展開しています。

Our main products in this field are precision reduction gears and precision servo-actuators that combine a servo motor and a precision reduction gear. Through its compactness, lightweight features, high precision, high rigidity, and high efficiency, these devices continue to meet a variety of market needs. In particular, our products are widely used in the joint areas of industrial robots, and because of this, we have been able to capture an estimated 60% share of the global market. Notably, one of the main users of industrial robots, the automobile industry, continues to actively invest in capital equipment. This, combined with the push to introduce industrial robots into the mainstream machine industries, leads us to believe that the growth projections of 5% annually for industrial robots will be met. Furthermore, as a new business area, Nabtesco developed an ultra-thin, room-less lift machine that fits between a wall and an elevator cage. The product was put on the market in FY2001 and already we have begun mass delivery to major elevator makers in Japan. However, at a projected 10% annual growth rate, we believe China to be one of the more promising markets of the future, and as such, the Company has launched various measures to ensure success in this market. Products are also being actively developed in areas such as vacuum equipment (for high-demand flat panel TVs), optical molding machines (for the automobile industry where growth is anticipated), heatlane heatsinks (a prominent device for PC lovers) and logging devices (supports IP telephones).

輸送用機器

Transport Equipment



鉄道車両用機器は、国内シェア約50%のブレーキ装置や同シェア約75%を誇る扉開閉装置を主力製品としています。シート回転装置や分岐器除雪装置などの鉄道関連周辺装置も供給しています。海外においては、2008年の北京オリンピックをひかえた成長著しい中国市場での事業展開を進めています。

自動車事業においては、主力製品の商用車ブレーキ用ウエッジチャンバーは国内約90%、商用車用エアドライバは国内シェア約85%を占め、また乗用車用油圧クラッチも製造しています。

大型船舶用のエンジン制御システムが主力製品の船用事業では、日本、シンガポール、オランダの3拠点を中心に全世界をカバーするサービス網を整備しています。同システムは国内約70%、海外約40%のシェアを確立しています。船用エンジン制御システムの中国市場開拓とアフターサービスの強化を図り、同市場での更なる受注拡大を図ってまいります。

Our main products in the field of railway vehicle equipment are brake systems and door operating equipment. Our domestic market share for these two devices/systems is approximately 50% and 75% respectively. We also supply the railway industry with such peripheral products as seat rotating mechanism and snow-removal equipment. With the 2008 Beijing Olympics on the way, China is expected to show significant growth in this field. For this reason, Nabtesco is planning an aggressive business development strategy in this market.

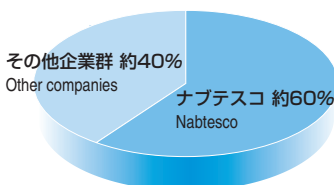
In the automotive business, our wedge chambers and air dryers for commercial vehicles boast a 90% and 85% domestic market share respectively. In addition to these components, we also manufacture hydraulic clutches for passenger cars.

In the ship business, our main product is engine control systems. With our global service network comprising of three locations in Japan, Singapore and the Netherlands, Nabtesco has been able to capture approximately 70% of the domestic market and 40% of the overseas market. In the future, this business area will aim to increase orders in both markets by cultivating the Chinese market for ship engine control systems and by strengthening our after-sale services.

ナブテスコグループの主なシェアNo. 1

産業用ロボットの関節用途向け精密減速機 世界シェアNo. 1

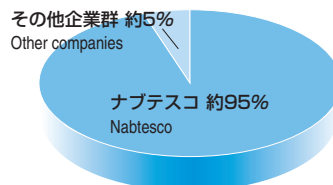
World's No. 1 share in precision reduction gears for robot joints



Markets in which top shares are held by Nabtesco Group

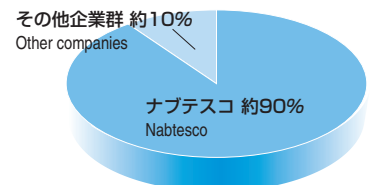
新幹線用自動ドア シェアNo. 1

No. 1 share in automatic doors for Shinkansen bullet trains



商用車ブレーキ用ウエッジチャンバー 国内シェアNo. 1

Domestic No. 1 share in wedge chambers for braking systems (commercial vehicles)



航空・油圧機器 Aircraft and Oil Hydraulic Equipment

航空機事業は、過去50年以上にわたり、我が国の航空装備品の分野で機体メーカーと共に発展してきました。民間航空機分野ではボーイング777機向けにFBW方式操縦用アクチュエーションシステムを一括受注するなど、世界でもトップクラスのメーカーとして活躍しています。米国での同時多発テロ事件、イラク戦争などの影響で短期的には落ち込んでいますが、長期的には安定成長事業であると認識しています。また防衛分野においても、エンジン／燃料機器、操縦系システム、電源システム等を開発から製造まで手掛け、業界での高い評価を得ています。建設工事などで活躍する油圧パワーショベル向けでは、足回りの要となる油圧走行ユニットや油圧コントロールバルブなどを主力製品とし、パワーショベル用の走行ユニットでは国内市場の約40%のシェアを占めています。ティーエスコポレーションの得意とする中小型、ナブコの得意とする中大型を併せた製品ラインアップを強化し、今後の急成長が期待される中国市場へ積極的に投入していく方針です。その他、1MWクラス対応の風力発電機用YAWギアの量産を開始するなど、省エネ・環境分野での事業拡大も推進しております。

Over the last 50 years, Nabtesco's aircraft equipment business and Japanese fuselage makers have grown together in the areas of aircraft accessories and jet fuselages. In the civil aviation sector, Nabtesco has become a top-class manufacturer of aviation products as shown by orders received for Fly-By-Wire (FBW) type flight control actuation systems for the Boeing 777. Despite the short-term slowdown of the industry due to the 9-11 terrorist attacks in New York and the War on Iraq, this business is expected to show stable growth in the long-term. Nabtesco also develops and manufactures highly regarded products such as engine/fueling equipment, flight control systems and power systems for the defense industry. In the construction industry, Nabtesco is a leading provider of oil hydraulic motors and control valves that act as the drive for caterpillar treads (hydraulic power shovels) used in large construction equipment. In regards to oil hydraulic motors for use in power shovels, the Company boasts an estimated 40% share of the domestic market. In the future, Nabtesco plans to enhance the current product lineup by combining both the small-to-medium sized products that TS Corporation specializes in with the medium-to-large sized products that NABCO specializes in. Subsequently, we intend to aggressively implement an entry strategy into the high-potential Chinese market. Nabtesco also expands its business in the energy conservation and environmental sector. Nabtesco is now in mass production of YAW gears for 1MW-class wind turbine generators.

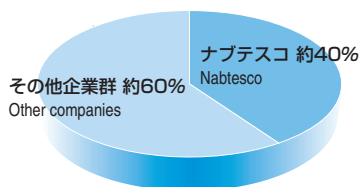
産業用機器 Industrial Equipment

建物用自動ドアでは国内で約45%、世界で約15%のシェアを誇ります。国内では六本木ヒルズやカレッタ汐留、海外ではロックフェラーセンター、JFK空港、北京新空港などのランドマークでも採用されているほか、プラットホームドアのトップメーカーとしても国内外に数多くの納入実績を持ちます。米国と中国に現地生産拠点を有し、海外では北京オリンピックを控える中国市場、国内ではバリアフリー義務化による需要が有望視されています。食品や化成品業界向けには、自動充填包装機械および一連の包装システム事業を展開しています。缶詰から移行、拡大しつつあるレトルト食品の包装機のトップメーカーとして、国内外で高い評価を得ています。また鍛圧・工作機械分野では、フォーミングマシン国内50%・世界10%、CVJ加工機では国内60%、世界15%のシェアを占めるに至っています。その他、福祉・医療分野では世界初のマイクロコンピュータ制御によるインテリジェント義足や介助用電動車いすを展開しております。

Nabtesco boasts a 45% domestic share and 15% global share of the commercial automatic door systems market. In Japan, our systems can be seen in such buildings as Roppongi Hills and Caretta Shiodome. In addition, our systems welcome visitors to overseas landmarks such as the Rockefeller Center in New York City as well as JFK International Airport and Beijing Capital International Airport. Nabtesco is also known as a leading supplier of train platform doors in Japan. With local production bases in the US and China, this business area is set to capture promising markets such as China, which will welcome athletes and visitors to the Beijing Olympics in 2008, and the domestic barrier-free market. In the field of food and chemical products, Nabtesco is developing product areas such as automatic filling and wrapping machines and a series of packaging systems. More recently, we have become a leading supplier of wrapping machines to the pouched food products market and as a result our machines have become highly regarded by the global industry. Moreover, in the field of forge rolling and machine tool devices, Nabtesco boasts a 50% domestic and 10% global share of the forming machine market, and 60% domestic and 15% global share of the CVJ (Constant Velocity Joint) processing machine market. Nabtesco's activity also covers the area of welfare and medical, through such products as the world's first microcomputer-enhanced intelligent prosthetic leg and the electronically assisted wheelchair.

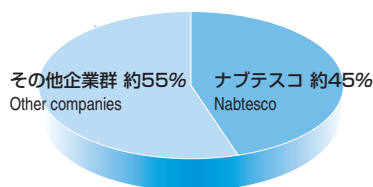
油圧ショベル用走行ユニット 国内シェアNo.1

Domestic No. 1 share in oil hydraulic traveling motors



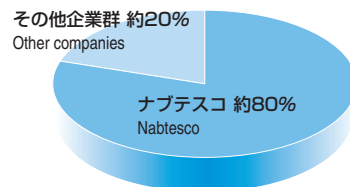
建設用自動ドア 国内シェアNo.1

Domestic No. 1 share in automatic doors for construction



レトルト食品用自動充填包装機 国内シェアNo.1

Domestic No. 1 share in automatic filling and wrapping machines for pouched food products



■ 中期経営戦略

グローバルに21世紀の新しい産業界をリードすべく、 ナブテスコは将来への成長戦略を積極的に展開し、 永続的な企業価値の増大を目指していきます。

*To continue to be a global industry leader in the 21st century,
Nabtesco must aggressively develop growth strategies for the future and permanently increase corporate value.*

統合効果の極大化

統合効果の極大化において「技術シナジー」の追求は特に重要です。ナブテスコでは統合直後から技術管理部門を一本化し、技術シナジーの最大化を図っています。ティーエスコポーレーションが得意とする「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」との融合により、次世代製品の開発と新事業・新市場への進出を加速。これにより2008年3月期を目標に100億円の売上増を目指します。

Maximize the positive effects of integration

The pursuit of “technological synergies” is especially important in order to maximize the positive effects of integration. With this in mind, Nabtesco took steps to consolidate all technical management divisions immediately after the integration took place. We are currently accelerating our efforts to develop next generation products and enter into new businesses/new markets by combining TS Corporation’s expertise in “component technology” and NABCO’s expertise in “system technology.” Through such efforts, Nabtesco aims to attain sales of over ¥10 billion by the end of March 2008.

利益ある成長

統合効果は、主に「技術シナジー」と「経営効率」に求められます。油圧機器では統合前から資材調達・相互製品供給・共同開発・営業協力などを進めています。また、2社共同での新型モデルの開発や国際分業体制の最適化等も計画中です。こうした成功事例を今後、他の既存事業にも広げ、安定収益体質の定着と拡大を図っていきます。

Achieve profitable growth

The positive effects of integration are mainly “technological synergy” and “management efficiency.” Even before integration, TS Corporation and NABCO pursued joint material procurement, mutual product supply, joint development and cooperative sales efforts. Currently, plans to jointly develop new models and optimize international labor divisions between the two companies are being devised. With this as a positive example, Nabtesco plans to expand these efforts into other existing business areas and establish profit stability as well as a solid basis for growth.

事業会社への移行と経営体制の確立

統合をスムーズに進め、効果を最大化させるために、持株会社ナブテスコを設立し2社がまず完全子会社として傘下に入るという段階が終了した今、次のステップとして事業会社への以降を進める計画です。両社の強み・戦略や企業文化を相互に確認し合い、これを踏まえてグループ全体の投資効率の最適化を図り、統合効果を加速させていきます。

Transfer to an operational holding company and establish solid management structure

Recently, we have completed the establishment of Nabtesco as a holding company and the placing of TS Corporation and NABCO as full subsidiaries under the group umbrella in order to have a smooth integration and to maximize its positive effects. This will be followed by the transfer to an operational holding company. The theory behind this process is so that both companies can fully understand each other’s strengths/strategies and corporate culture and subsequently optimize investment efficiency and the positive effects of integration.

グループコンプライアンス体制の確立

グローバルなお客様のニーズに俊敏に対応し、21世紀の新しい産業界をリードしていくためには、グループ全体としてのコンプライアンス体制の確立が不可欠です。当社は、グループ全体にわたるコンプライアンス体制の整備・充実を進め、信頼に基づく顧客創造、企業市民としての価値向上を図り、真のグローバル・カンパニーへと進化を遂げていきます。

Establish a group compliance system

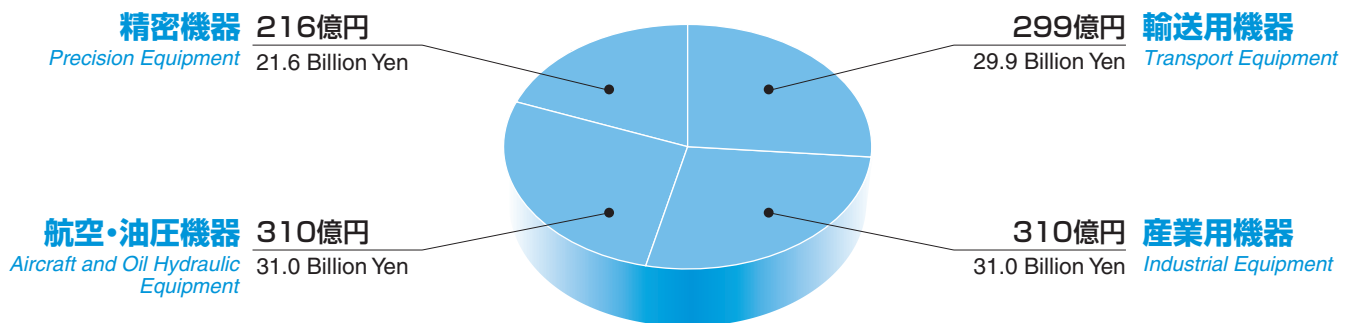
In order to maintain Nabtesco’s ability to respond quickly to worldwide customer needs and be an industry leader in the 21st century, the establishment of a group compliance system is imperative. Nabtesco will continue to maintain and enhance our group compliance system so that we can build new customers on the basis of trust and increase value by being an upstanding corporate citizen. The ultimate objective of these efforts is to become a truly global company.

財務ハイライト

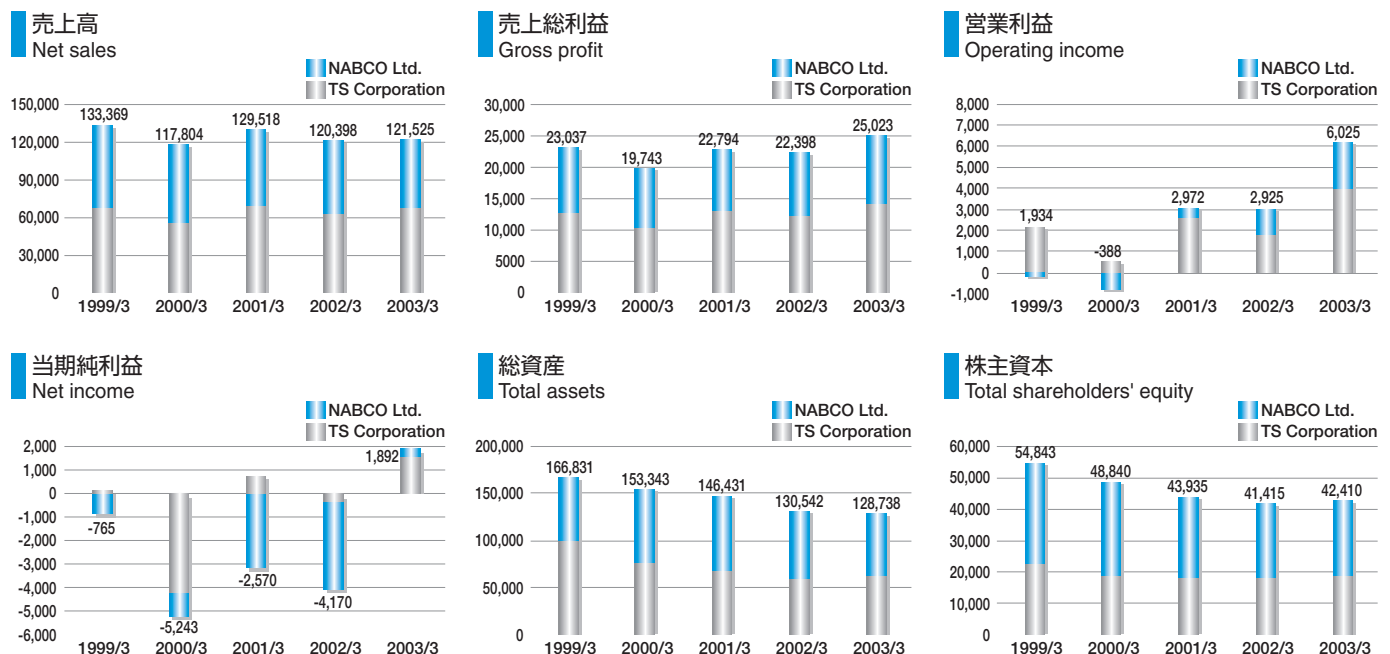
(百万円/¥ million)

会計年度 For the year		1999/3	2000/3	2001/3	2002/3	2003/3
売上高	Net sales	133,369	117,804	129,518	120,398	121,525
ティーエスコーポレーション株式会社	TS Corporation	66,707	54,707	67,864	62,168	66,221
株式会社ナブコ	NABCO Ltd.	66,662	63,097	61,654	58,230	55,303
売上総利益	Gross profit	23,034	19,743	22,794	22,389	25,023
ティーエスコーポレーション株式会社	TS Corporation	12,476	10,187	12,747	11,937	13,966
株式会社ナブコ	NABCO Ltd.	10,558	9,556	10,047	10,452	11,057
営業利益	Operating income	1,934	(388)	2,972	2,925	6,025
ティーエスコーポレーション株式会社	TS Corporation	2,134	504	2,508	1,705	3,842
株式会社ナブコ	NABCO Ltd.	(200)	(892)	464	1,220	2,183
当期純利益	Net income	(765)	(5,243)	(2,570)	(4,170)	1,892
ティーエスコーポレーション株式会社	TS Corporation	96	(4,252)	686	(306)	1,569
株式会社ナブコ	NABCO Ltd.	(861)	(991)	(3,256)	(3,864)	322
会計年度末 At year-end						
総資産	Total assets	166,831	153,343	146,431	130,542	128,738
ティーエスコーポレーション株式会社	TS Corporation	79,821	75,530	66,300	57,120	60,433
株式会社ナブコ	NABCO Ltd.	87,010	77,813	80,131	73,422	68,305
株主資本	Total shareholders' equity	54,843	48,840	43,935	41,415	42,410
ティーエスコーポレーション株式会社	TS Corporation	22,015	18,165	17,688	17,627	18,345
株式会社ナブコ	NABCO Ltd.	32,828	30,675	26,247	23,788	24,064

注) 上記数値は、ティーエスコーポレーション株式会社の連結決算数値と株式会社ナブコの連結決算数値とを、単純合算したものであります。
 Note: The figures above represent the simple totals of consolidated fiscal results of TS Corporation and NABCO Ltd.



注) 2003年3月期には他に合繊機械売上80億円を含む
 Note: March 2003 figure also includes ¥8 billion from sale of textile machinery

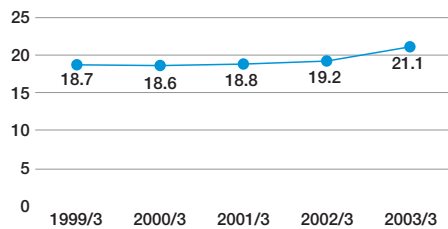


■ 主な経営指標

収益性 Profitability

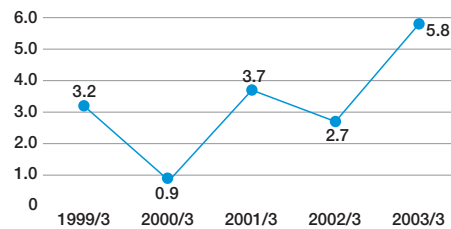
売上高総利益率

Gross profit to net sales



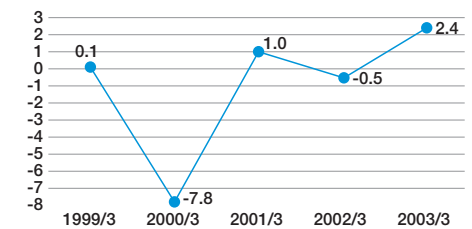
売上高営業利益率

Operating income to net sales



売上高当期純利益率

Net income to net sales



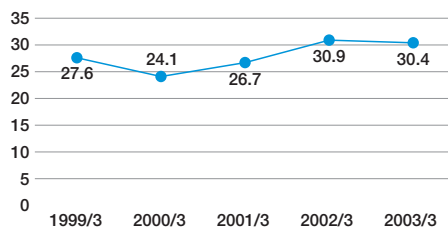
(%)

	1999/3	2000/3	2001/3	2002/3	2003/3
売上高総利益率 Gross profit to net sales	18.7	18.6	18.8	19.2	21.1
売上高営業利益率 Operating income to net sales	3.2	0.9	3.7	2.7	5.8
売上高当期純利益率 Net income to net sales	0.1	(7.8)	1.0	(0.5)	2.4

安全性 Stability

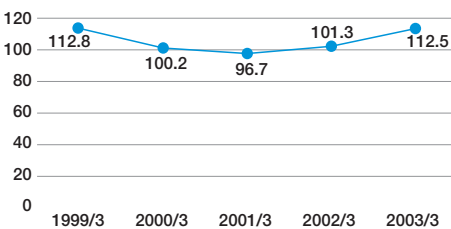
株主資本比率

Shareholders' equity ratio



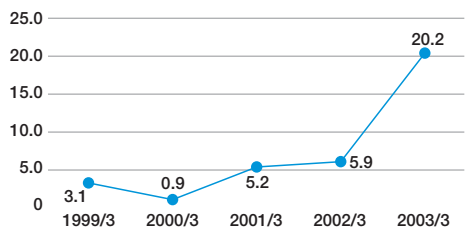
流動比率

Current ratio



インタレスト・カバレッジ

Interest coverage



(%)

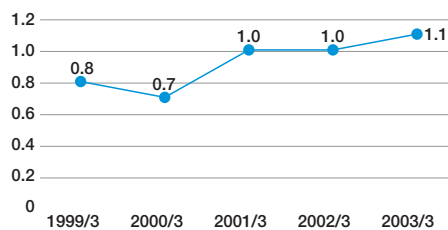
	1999/3	2000/3	2001/3	2002/3	2003/3
株主資本比率 Shareholders' equity ratio	27.6	24.1	26.7	30.9	30.4
流動比率 Current ratio	112.8	100.2	96.7	101.3	112.5
インタレスト・カバレッジ(倍) Interest coverage (times)	3.1	0.9	5.2	5.9	20.2

注) インタレスト・カバレッジ=(営業利益+受取利息及び配当金)/支払利息
 Note: Interest coverage=(operating income+interest and dividends received)/Interest expense.

効率性 Efficiency

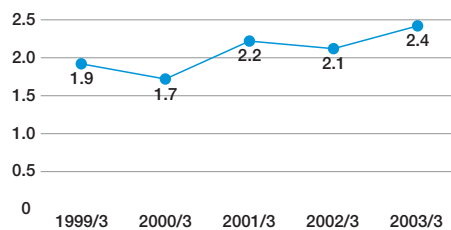
総資産回転率

Total assets turnover



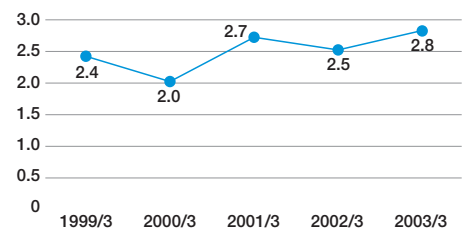
固定資産回転率

Fixed assets turnover



有形固定資産回転率

Tangible fixed assets turnover



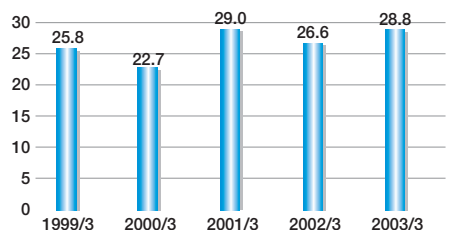
(回) (times)

	1999/3	2000/3	2001/3	2002/3	2003/3
総資産回転率 Total assets turnover	0.8	0.7	1.0	1.0	1.1
固定資産回転率 Fixed assets turnover	1.9	1.7	2.2	2.1	2.4
有形固定資産回転率 Tangible fixed assets turnover	2.4	2.0	2.7	2.5	2.8

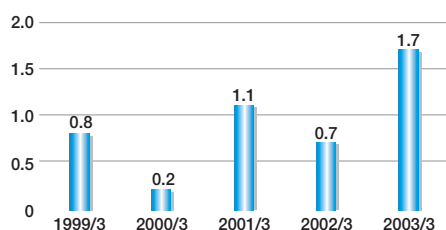
注) 総資産・固定資産及び有形固定資産は、期首・期末の平均値で算出。
 Note: The amount of total assets, fixed assets and tangible fixed assets are an average of the amount at the beginning of the period and the amount at the end of the period, respectively.

生産性 Productivity

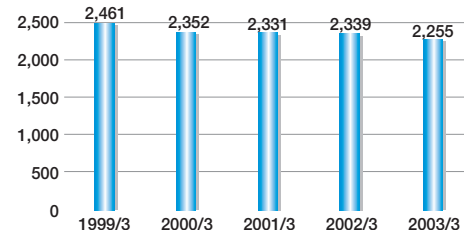
従業員一人当たり売上高
Net sales per employee



従業員一人当たり営業利益
Operating income per employee



期末従業員数
Number of employees



(百万円 ¥million)

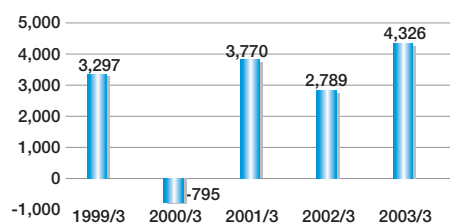
	1999/3	2000/3	2001/3	2002/3	2003/3
従業員一人当たり売上高 Net sales per employee	25.8	22.7	29.0	26.6	28.8
従業員一人当たり営業利益 Operating income per employee	0.8	0.2	1.1	0.7	1.7
期末従業員数(人) Number of employees (person)	2,461	2,352	2,331	2,339	2,255

注)従業員一人当たり売上高及び従業員一人当たり営業利益は、期中平均従業員数で算出。

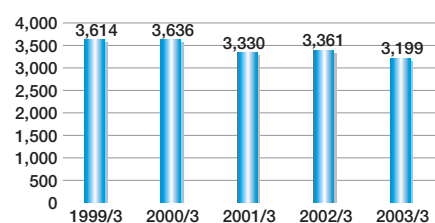
Note: Net sales per employee and operating income per employee are calculated using the average number of employees during the year.

キャッシュ・フロー Cash flows

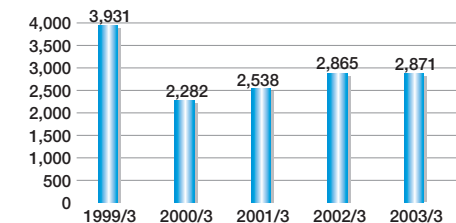
キャッシュ・フロー
Cash flows



減価償却費
Depreciation expense



設備投資額
Capital expenditure



(百万円 ¥million)

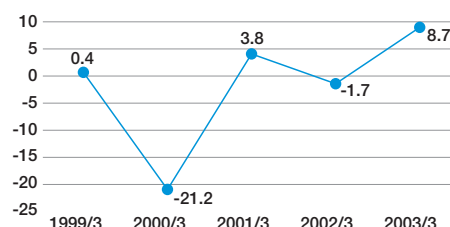
	1999/3	2000/3	2001/3	2002/3	2003/3
キャッシュ・フロー Cash flows	3,297	(795)	3,770	2,789	4,326
減価償却費 Depreciation expense	3,614	3,636	3,330	3,361	3,199
設備投資額 Capital expenditure	3,931	2,282	2,538	2,865	2,871

注)キャッシュ・フロー=当期純利益+減価償却費-配当金-役員賞与

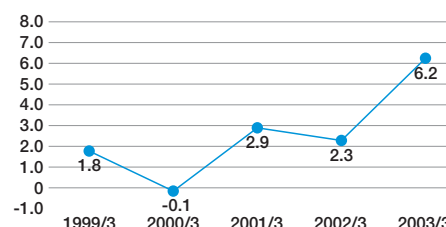
Note: Cash flows = net income + depreciation expense - dividends - bonuses paid to directors.

その他指標 Others

株主資本当期純利益率(ROE)
Return on equity



総資産当期純利益率(ROA)
Return on assets



(%)

	1999/3	2000/3	2001/3	2002/3	2003/3
株主資本当期純利益率(ROE) Return on equity	0.4	(21.2)	3.8	(1.7)	8.7
総資産当期純利益率(ROA) Return on assets	1.8	(0.1)	2.9	2.3	6.2

注)総資産及び株主資本は期首・期末の平均値で算出。

ROA=(営業利益+受取利息-配当金-支払利息)/期首・期末の使用総資本の平均値

Note: Total assets and shareholders' equity are the average of the amount at the beginning of the period and the amount at the end of the period, respectively.

ROA=(Operating income+Interest and dividends received-Interest expenses)/average of total capital employed at the beginning and end of each fiscal year.

■ 連結貸借対照表

(百万円/¥ million)

資産の部 Assets	2001/3	2002/3	2003/3	負債の部 Liabilities	2001/3	2002/3	2003/3
流動資産 Current assets	35,624	27,995	33,154	流動負債 Current liabilities	36,841	27,642	29,472
現金及び預金 Cash and time deposits	1,601	1,356	2,754	支払手形及び買掛金 Trade notes and accounts payable	15,720	11,208	14,381
受取手形及び売掛金 Trade notes and accounts receivable	21,274	14,577	18,914	短期借入金 Short-term bank loans	12,938	11,147	9,165
たな卸資産 Inventories	11,712	10,157	8,579	一年内に返済する長期借入金 Current portion of long-term loans	3,064	368	260
繰延税金資産 Deferred income taxes	448	1,400	1,284	未払金 Accounts payable-other	2,009	1,964	2,656
関係会社預け金 Deposits from subsidiaries and affiliates	201	13	756	未払法人税等 Income taxes payable	196	393	387
その他 Other current assets	698	651	1,012	債務保証損失引当金 Reserve for loss of guarantee debts	26	26	38
貸倒引当金 Allowance for doubtful receivables	(312)	(161)	(147)	その他 Other current liabilities	2,885	2,532	2,581
固定資産 Fixed assets	30,593	29,056	27,279	固定負債 Long-term liabilities	11,009	10,888	11,546
有形固定資産 Property, plant and equipment	24,691	24,078	22,893	社債 Bonds	5,000	5,000	5,000
建物及び構築物 Buildings and structures	9,041	8,439	8,053	長期借入金 Long-term loans	1,006	630	377
機械装置及び運搬具 Machinery and equipment	7,494	7,370	6,986	退職給付引当金 Retirement allowance	4,038	4,339	5,172
工具・器具及び備品 Tools, furniture and fixtures	1,205	1,311	1,169	役員退職慰労引当金 Reserve for directors' retirement account	328	339	416
土地 Land	6,857	6,866	6,525	その他 Other long-term liabilities	635	578	580
建設仮勘定 Construction in progress	93	90	159	負債合計 Total liabilities	47,850	38,530	41,019
無形固定資産 Intangible assets	1,033	1,055	1,007				
投資その他の資産 Investments and other assets	4,867	3,922	3,377	少数株主持分 Minority interests			
投資有価証券 Investments in securities	2,814	1,611	1,235	少数株主持分 Minority interests	761	962	1,068
繰延税金資産 Deferred income taxes	568	725	583				
その他 Other investments and other assets	1,538	1,673	1,634	資本の部 Shareholders' equity			
貸倒引当金 Allowance for doubtful receivables	(54)	(87)	(75)	資本金 Capital stock	6,623	6,623	6,623
繰延資産 Deferred charges	83	68	—	資本準備金 Additional paid-in capital	6,287	6,287	6,287
				連結剰余金/利益剰余金 Retained earnings/earned surplus	5,694	5,055	6,047
				その他有価証券評価差額金 Net unrealized gains on securities	(107)	126	65
				為替換算調整 Translation adjustments	(808)	(463)	(671)
				自己株式 Treasury stock, at cost	(0)	(1)	(6)
資産合計 Total assets	66,300	57,120	60,433	資本合計 Total shareholders' equity	17,688	17,627	18,345
				負債、少数株主持分及び資本合計 Total liabilities, minority interests and shareholders' equity	66,300	57,120	60,433

■ 連結損益計算書

(百万円/¥ million)

		2001/3	2002/3	2003/3
売上高	Net sales	67,864	62,168	66,221
売上原価	Cost of sales	55,117	50,230	52,255
売上総利益	Gross profit	12,747	11,937	13,966
販売費及び一般管理費	Selling, general and administrative expenses	10,238	10,232	10,123
営業利益	Operating income	2,508	1,705	3,842
営業外収益	Non-operating income	196	236	286
受取利息	Interest income	21	12	9
受取配当金	Dividend income	28	24	4
持分法による投資利益	Equity in earnings of an affiliate	25	48	102
賃貸料収益	Rents income	63	52	52
その他	Other	57	97	117
営業外費用	Non-operating expenses	875	941	626
支払利息	Interest expense	490	294	191
たな卸資産処分損	Loss on disposal of inventories	180	360	43
為替差損	Foreign exchange loss	—	44	86
その他	Other	203	241	304
経常利益	Ordinary income	1,830	1,000	3,502
特別利益	Extraordinary gains	331	190	813
固定資産売却益	Gain on sales of fixed assets	192	47	691
投資有価証券売却益	Gain on sales of investment securities	110	31	68
貸倒引当金戻入益	Reversal of allowance for doubtful accounts	—	101	53
その他	Other	28	9	—
特別損失	Extraordinary losses	906	2,330	1,840
固定資産処分損	Loss on disposal of fixed assets	191	103	82
投資有価証券評価損	Write-down of investment securities	3	1,565	143
ゴルフ会員権等評価損	Write-down of golf membership rights	153	102	4
退職給付費用	Special contribution to a pension fund	494	494	494
構造改善費用	Restructuring cost	—	—	952
その他	Other	62	64	162
税引前当期純利益[損失]	Net income (loss) before income taxes	1,255	(1,139)	2,475
法人税、住民税及び事業税	Corporate, resident and business taxes	378	527	411
法人税等調整額	Adjustment for corporate and other taxes	236	(1,445)	318
少数株主利益	Minority interest income	(45)	85	176
当期純利益[損失]	Net income (loss)	686	(306)	1,569

■ 連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円/¥ million)

		2001/3	2002/3	2003/3
I 営業活動によるキャッシュ・フロー	Operating activities:			
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失	Net income (loss) before income taxes and adjustments	1,255	(1,139)	2,475
減価償却費	Depreciation and amortization	3,330	3,361	3,199
連結調整勘定償却額	Amortization of cost in excess of net book values of consolidated subsidiaries	20	57	57
貸倒引当金の減少額	Provision for allowance for doubtful receivables	67	(121)	(8)
退職給付引当金の増加額	Provision for retirement benefits of employees	4,038	284	708
役員退職慰労引当金の増加額	Provision for (reversal of) directors' retirement allowances	(95)	11	76
退職給与引当金の減少額	Decrease in retirement allowance	(3,472)	—	—
受取利息及び受取配当金	Interest and dividend income	(50)	(37)	(14)
支払利息	Interest expense	490	294	191
為替差益	Foreign exchange gain or loss	62	(50)	(10)
持分法による投資利益	Equity in earnings of an affiliates	(25)	(48)	(102)
固定資産売却益	Gain on sales of fixed assets	(192)	(47)	(691)
固定資産処分損	Loss on disposal of fixed assets	191	103	82
投資有価証券売却益	Gain on sales of investment marketable securities	(110)	(31)	(68)
投資有価証券評価損	Losses from valuation of investment securities	4	1,565	143
ゴルフ会員権評価損	Write-down of golf membership rights	106	64	4
構造改善費用	Restructuring cost	—	—	952
その他営業外収益	Other non-operating income	—	—	(31)
売上債権の増加額又は減少額	Increase or decrease in notes and accounts receivable	(5,451)	6,710	(4,595)
たな卸資産の減少額	Decrease in inventories	2,910	1,794	682
その他資産の増加額又は減少額	Increase or decrease in other assets	(112)	44	(382)
仕入債務の増加額又は減少額	Increase or decrease in notes and accounts payable	3,971	(4,654)	3,178
未払消費税等の増加額	Increase in consumption taxes payable	(71)	27	50
その他負債の増加額又は減少額	Increase or decrease in other liabilities	(1,064)	(274)	323
役員賞与の支払額	Bonuses to directors	(11)	(33)	(10)
小計	Subtotal	5,791	7,880	6,211
利息及び配当金の受取額	Interest and dividends received	112	47	39
利息の支払額	Interest paid	(540)	(318)	(195)
法人税等の支払額	Income taxes paid	(371)	(336)	(418)
営業活動によるキャッシュ・フロー	Net cash and cash equivalents provided by operating activities	4,992	7,273	5,637
II 投資活動によるキャッシュ・フロー	Investing activities:			
定期預金の解約による収入	Proceeds from cancellation of fixed deposit	50	—	—
有形固定資産の取得による支出	Purchases of property, plant and equipment	(1,863)	(2,630)	(2,319)
有形固定資産の売却による収入	Proceeds from sale of property, plant and equipment	234	389	1,417
投資有価証券の取得による支出	Purchases of investments in securities	(16)	(0)	(2)
投資有価証券の売却による収入	Proceeds from sale of investments securities	322	49	545
関係会社株式の取得による支出	Purchases of subsidiary and affiliate stocks	—	(61)	(237)
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	Expenses related to purchase of subsidiary stocks due to change in scope of consolidation	(314)	—	—
貸付金の実行による支出	Payment of short-term loans	(1)	(6)	—
貸付金の回収による収入	Proceeds from repayment of short-term loans	44	0	16
その他投資活動による収入	Proceeds from other investing activities	64	69	165
その他投資活動による支出	Expenses from other investing activities	(204)	(428)	(357)
投資活動によるキャッシュ・フロー	Net cash and cash equivalents used in investing activities	(1,685)	(2,618)	(772)
III 財務活動によるキャッシュ・フロー	Financing activities:			
短期借入金の純減少額	Decrease in short-term bank loans	(2,096)	(1,918)	(1,910)
長期借入れによる収入	Proceeds from long-term loans	61	—	—
長期借入金の返済による支出	Repayment of long-term loans	(857)	(3,064)	(364)
社債の償還による支出	Repayments of debentures	(10,000)	—	—
少数株主からの払込みによる収入	Proceeds from payment of minority	60	16	—
自己株式の取得による支出	Payments for purchases of company stock	—	(0)	(5)
配当金の支払額	Cash dividends paid	(235)	(235)	(432)
少数株主への配当金の支払額	Cash dividends paid of subsidiaries for minority	—	(2)	(5)
財務活動によるキャッシュ・フロー	Net cash and cash equivalents provided by financing activities	(13,068)	(5,205)	(2,717)
IV 現金及び現金同等物に係る換算差額	Effect of exchange rate changes on cash and cash equivalents	52	117	(6)
V 現金及び現金同等物の増加額又は減少額	Increase or decrease in cash and cash equivalents	(9,708)	(433)	2,140
VI 現金及び現金同等物の期首残高	Cash and cash equivalents at beginning of year	11,512	1,803	1,370
VII 現金及び現金同等物の期末残高	Cash and cash equivalents at end of year	1,803	1,370	3,510

■会社概要

会社名 ティーエスコポレーション株式会社
 設立 1944年8月18日
 従業員数 884名(単体) 2,130名(連結)
 資本金 66億円

役員

■取締役会

代表取締役社長 田中 均
 取締役 松本 和幸
 取締役 中村 秀一
 取締役(ナブテスコ(株) 代表取締役社長) 興津 誠
 取締役(ナブテスコ(株) 専務取締役) 山田 義親
 取締役(ナブテスコ(株) 常務取締役) 山中 盛男
 社外取締役(帝人(株) 代表取締役副社長) 長島 徳明
 社外取締役(ナブテスコ(株) 専務取締役) 野依 辰彦

■監査役会

常勤監査役 松田 孝介
 監査役 石丸 哲也
 監査役 余頃 文昭

■業務執行体制

最高経営執行責任者 田中 均
 執行役員(航空・油機カンパニー副社長(航空機担当)
 兼エス・ティ・エス(株) 代表取締役社長) 岡本 正己
 執行役員(東洋自動機(株) 代表取締役社長) 佐々木 慧
 執行役員(技術開発室室長 兼PL委員会委員長
 兼ティーエスヒートロニクス(株) 代表取締役社長) 松本 和幸
 執行役員(精機カンパニー社長) 梶山 立平
 執行役員(総務人事室長 兼人事労働部長) 中村 秀一
 執行役員(航空・油機カンパニー副社長(油機担当)) 坪内 繁樹
 執行役員(技術開発室横浜開発センター所長) 小林 盛男
 執行役員(ログイット(株) 代表取締役社長) 立古 史朗
 執行役員(シーメット(株) 代表取締役社長) 佐原 健

Company Name TS Corporation
 Establishment August 18, 1944
 Number of Employees 884(Non-consolidated) 2,130(Consolidated)
 Capital Stock ¥6.6 Billion

Board of Directors

President & CEO Hitoshi Tanaka
 Director on Board Kazuyuki Matsumoto
 Director on Board Shuichi Nakamura
 Director on Board(President & CEO, Nabtesco Corporation) Makoto Okitsu
 Director on Board(Senior Managing Director, Nabtesco Corporation) Yoshichika Yamada
 Director on Board(Managing Director, Nabtesco Corporation) Morio Yamanaka
 Director on Board(Executive Vice President, Teijin Limited) Noriaki Nagashima
 Director on Board(Senior Managing Director, Nabtesco Corporation) Tatsuhiko Noyori

Board of Statutory Auditors

Statutory Auditor Kosuke Matsuda
 Auditor Tetsuya Ishimaru
 Auditor Fumiaki Yogoro

Corporate Officers

Chief Operating Officer Hitoshi Tanaka
 Corporate Officer
 (Vice President, Aircraft & Oil Hydraulic Equipment Company / President, STS Corporation) Masami Okamoto
 Corporate Officer(President, Toyo Jidoki Co., Ltd.) Akira Sasaki
 Corporate Officer
 (General Manager, Office of Technical Development / President, TS Heatronics Co., Ltd.) Kazuyuki Matsumoto
 Corporate Officer (President, Precision Equipment Company) Ryuhei Koyama
 Corporate Officer
 (General Manager, Office of General Administration & Human Resources) Shuichi Nakamura
 Corporate Officer (Vice President, Aircraft & Oil Hydraulic Equipment Company) Shigeki Tsubouchi
 Corporate Officer (Manager, Yokohama Development Center) Morio Kobayashi
 Corporate Officer(President, LogIT Corporation) Shiro Ryugo
 Corporate Officer (President, CMET INC.) Ken Sahara

沿革

1944年 帝国人造絹糸株式会社(現 帝人株式会社)より分離独立、
 帝人航空工業株式会社となる(山口県岩国市)
 1945年 帝人製機株式会社と社名を変更 繊維機械の製造を開始、繊維機械事業へ進出
 1949年 東京証券取引所(市場第一部)に上場 本社を大阪市に移転
 1954年 東京出張所開設
 1955年 航空機部品製作再開、航空機器事業へ進出
 1959年 工作機械製作開始、工作機械事業へ進出
 松山製作所開設(現 TMTマシナリー株式会社松山工場)
 1961年 垂井工場開設(現 岐阜第二工場)油圧機器製作開始、油圧機器事業へ進出
 1966年 東洋自動機株式会社を設立
 1971年 岐阜工場開設(現 岐阜第一工場)
 大亜真空株式会社を設立
 1975年 インドネシアのジャカルタ市に、現地法人P.T. Pamindo Tiga Tを設立
 1976年 マワシントン州に、現地法人Teijin Seiki America Inc.
 (現 Nabtesco Aerospace Inc.) を設立
 1982年 ミサンドストランド社との合併で、エス・ティ・エス株式会社を設立
 1991年 津工場開設
 マサチューセッツ州に、現地法人Teijin Seiki Boston Inc.
 (現 Harmonic Drive Technologies Nabtesco Inc.) を設立
 1992年 独デュッセルドルフ市に、現地法人Teijin Seiki Europe GmbH
 (現 Nabtesco Precision Europe GmbH) を設立
 1993年 横浜開発センターを開設
 1995年 帝人製機プレジジョン株式会社
 (現 ティーエス プレジジョン株式会社) を設立、工作機械事業を同社へ移管
 中国上海市に、合併会社上海帝人製機有限公司(油圧機器の製造販売)
 (現 上海納博特斯克液圧有限公司) を設立
 1999年 ティーエス ヒートロニクス株式会社を設立
 ミシガン州に、現地法人Teijin Seiki Advanced Technologies Inc.
 (現 Nabtesco Precision USA Inc.) を設立
 本社を大阪から東京に移転 ログイット株式会社を設立
 ミデラウェア州に、現地法人Teijin Seiki USA Inc. (現 Nabtesco USA Inc.) を設立
 2000年 帝人製機テキスタイルマシナリー株式会社(現 TSTM株式会社)を設立、
 繊維機械事業を同社に移管
 中国上海市に、合併会社上海帝人製機紡織有限公司(繊維機械の製造販売)
 (現 上海鉄美機械有限公司) を設立 シーメット株式会社を設立
 2002年 東レエンジニアリング株式会社および村田機械株式会社との合併で、
 TMTマシナリー株式会社を設立、合繊機械事業を同社に移管
 2003年 株式会社ナブコとともに持株会社「ナブテスコ株式会社」を設立、完全子会社となる
 ティーエスコポレーション株式会社と社名を変更

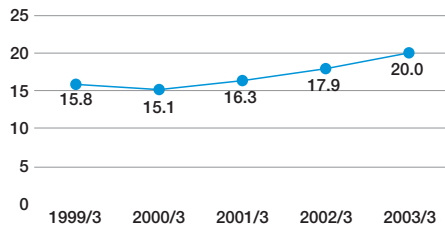
History

1944 Separated from parent company (currently Teijin Limited).
 Original name Teijin Aircraft Industry Co., Ltd.
 1945 Name changed to Teijin Seiki Co., Ltd. (currently TS Corporation)
 Begin manufacturing textile machinery
 1949 Listed on the first section of the Tokyo Stock Exchange
 1955 Resume manufacture of aircraft components.
 1959 Begin manufacture of machine tools and industrial machinery.
 1961 Begin production of oil hydraulic equipment.
 1966 Acquisition of Toyo Jidoki Co., Ltd.
 1971 Acquisition of Diavac Limited.
 1975 Establishment of P.T. Pamindo Tiga T, incorporated in Jakarta, Indonesia.
 1976 Establishment of Teijin Seiki America, Inc. (currently Nabtesco Aerospace Inc.),
 incorporated in Washington State, USA.
 1982 Establishment of STS Co., Ltd., a joint company with Hamilton Sundstrand Corp. of USA.
 1991 Establishment of Teijin Seiki Boston, Inc. (currently Harmonic Drive Technologies Nabtesco Inc.),
 incorporated in Massachusetts, USA producing specialized drive components.
 1992 Establishment of Teijin Seiki Europe GmbH (currently Nabtesco Precision Europe GmbH),
 incorporated in Dusseldorf, Germany, as European sales office for precision reduction drives.
 1993 Establishment of Yokohama Development Center.
 1995 Establishment of Teijin Seiki Precision Co., Ltd. (currently TS Precision Co., Ltd.)
 and transfer of TS Group's machine tool business to that company.
 1996 Establishment of a joint company, Shanghai Teijin Seiki Co., Ltd.
 (currently Shanghai Nabtesco Hydraulic Co., Ltd.
 (SNHC)) in Shanghai, China with local partners to produce hydraulic drive motors.
 1999 Establishment of TS Heatronics Co., Ltd. Establishment of LogIT Corporation.
 Establishment of Teijin Seiki Advanced Technologies, Inc. (currently Nabtesco Precision USA INC.),
 incorporated company in Michigan State, USA to market precision reduction drives.
 Establishment of Teijin Seiki USA, Inc. (currently Nabtesco USA INC.),
 incorporated in Delaware State, USA.
 2000 Acquisition of CMET INC.
 Establishment of Teijin Seiki Textile Machinery Co., Ltd.
 (currently TSTM Co., Ltd.) a wholly owned subsidiary corporation and transfer
 of textile machinery business to that company.
 Establishment of a joint company, Shanghai Teijin Seiki Textile Machinery Co., Ltd.
 (currently Shanghai TM Co., Ltd. (STMC)) in Shanghai,
 China with local partners to produce Textile Machinery.
 2002 Establishment of a joint company, TMT Machinery Inc. with Toray Engineering Co., Ltd.
 and Murata Machinery, Ltd.
 2003 Establishes joint holding company, Nabtesco Corporation, with NABCO Ltd. and
 becomes a 100% subsidiary. Changes company name to TS Corporation.

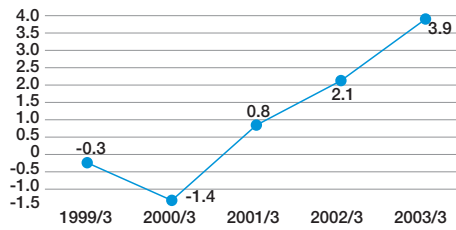
■ 主な経営指標

収益性 Profitability

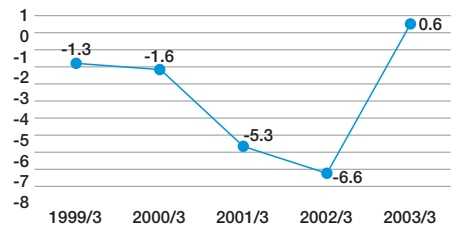
売上高総利益率
Gross profit to net sales



売上高営業利益率
Operating income to net sales



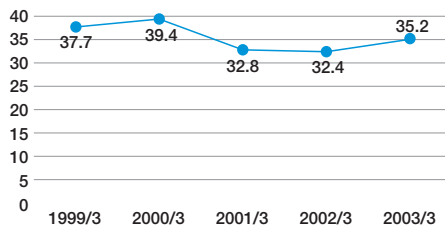
売上高当期純利益率
Net income to net sales



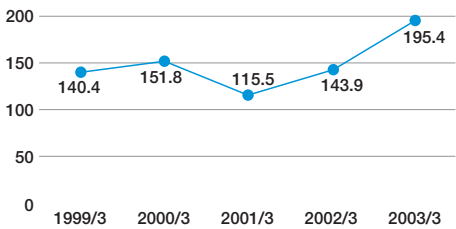
	1999/3	2000/3	2001/3	2002/3	2003/3
売上高総利益率 Gross profit to net sales	15.8	15.1	16.3	17.9	20.0
売上高営業利益率 Operating income to net sales	(0.3)	(1.4)	0.8	2.1	3.9
売上高当期純利益率 Net income to net sales	(1.3)	(1.6)	(5.3)	(6.6)	0.6

安全性 Stability

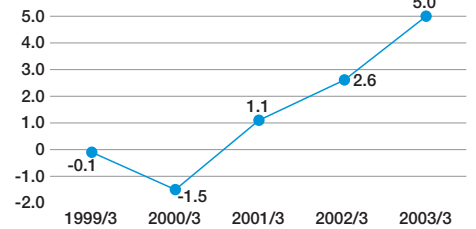
株主資本比率
Shareholders' equity ratio



流動比率
Current ratio



インタレスト・カバレッジ
Interest coverage

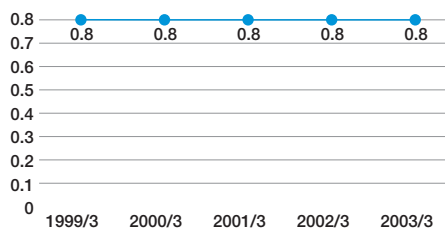


	1999/3	2000/3	2001/3	2002/3	2003/3
株主資本比率 Shareholders' equity ratio	37.7	39.4	32.8	32.4	35.2
流動比率 Current ratio	140.4	151.8	115.5	143.9	195.4
インタレスト・カバレッジ(倍) Interest coverage (times)	(0.1)	(1.5)	1.1	2.6	5.0

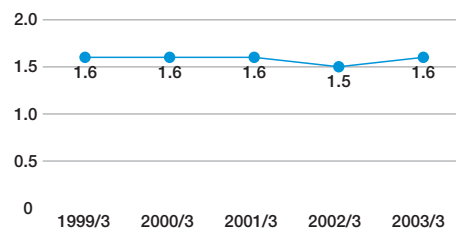
注) インタレスト・カバレッジ=(営業利益+受取利息及び配当金)/支払利息
Note: Interest coverage=(operating income+interest and dividends received)/Interest expense.

効率性 Efficiency

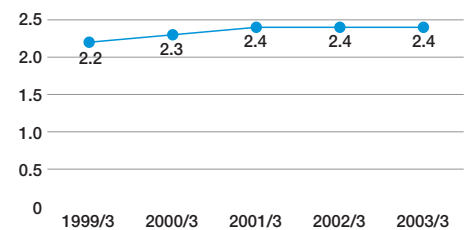
総資産回転率
Total assets turnover



固定資産回転率
Fixed assets turnover



有形固定資産回転率
Tangible fixed assets turnover

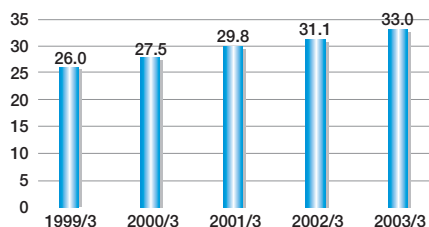


	1999/3	2000/3	2001/3	2002/3	2003/3
総資産回転率 Total assets turnover	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8
固定資産回転率 Fixed assets turnover	1.6	1.6	1.6	1.5	1.6
有形固定資産回転率 Tangible fixed assets turnover	2.2	2.3	2.4	2.4	2.4

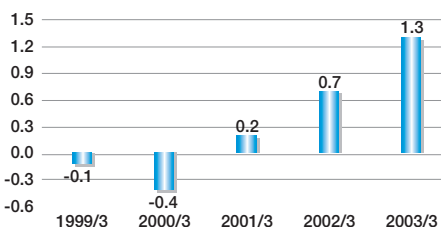
注) 総資産・固定資産及び有形固定資産は、期首・期末の平均値で算出。
Note: The amount of total assets, fixed assets and tangible fixed assets are an average of the amount at the beginning of the period and the amount at the end of the period, respectively.

生産性 Productivity

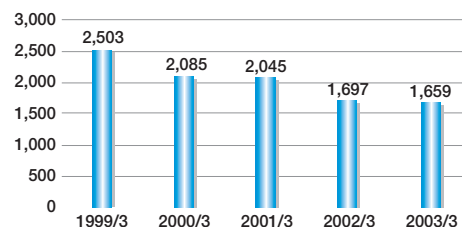
従業員一人当たり売上高
Net sales per employee



従業員一人当たり営業利益
Operating income per employee



期末従業員数
Number of employees



(百万円 ¥million)

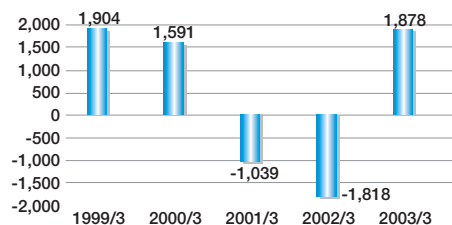
	1999/3	2000/3	2001/3	2002/3	2003/3
従業員一人当たり売上高 Net sales per employee	26.0	27.5	29.8	31.1	33.0
従業員一人当たり営業利益 Operating income per employee	(0.1)	(0.4)	0.2	0.7	1.3
期末従業員数(人) Number of employees (person)	2,503	2,085	2,045	1,697	1,659

注)従業員一人当たり売上高及び従業員一人当たり営業利益は、期中平均従業員数で算出。

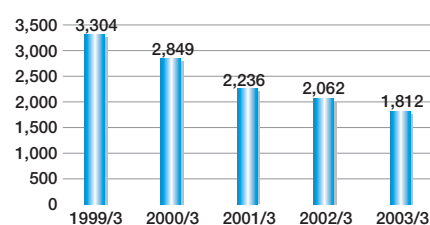
Note: Net sales per employee and operating income per employee are calculated using the average number of employees during the year.

キャッシュ・フロー Cash flows

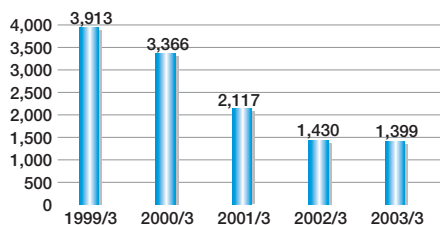
キャッシュ・フロー
Cash flows



減価償却費
Depreciation expense



設備投資額
Capital expenditure



(百万円 ¥million)

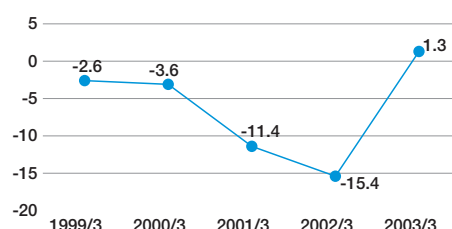
	1999/3	2000/3	2001/3	2002/3	2003/3
キャッシュ・フロー Cash flows	1,904	1,591	(1,039)	(1,818)	1,878
減価償却費 Depreciation expense	3,304	2,849	2,236	2,062	1,812
設備投資額 Capital expenditure	3,913	3,366	2,117	1,430	1,399

注)キャッシュ・フロー=当期純利益+減価償却費-配当金-役員賞与

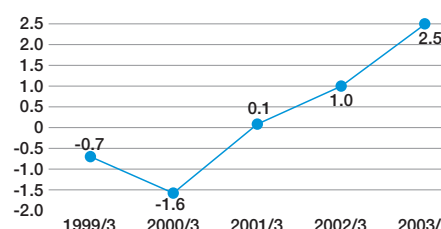
Note: Cash flows = net income + depreciation expense - dividends - bonuses paid to directors.

その他指標 Others

株主資本当期純利益率(ROE)
Return on equity



総資産当期純利益率(ROA)
Return on assets



(%)

	1999/3	2000/3	2001/3	2002/3	2003/3
株主資本当期純利益率(ROE) Return on equity	(2.6)	(3.1)	(11.4)	(15.4)	1.3
総資産当期純利益率(ROA) Return on assets	(0.7)	(1.6)	0.1	1.0	2.5

注)総資産及び株主資本は期首・期末の平均値で算出。

ROA=(営業利益+受取利息-配当金-支払利息)/期首・期末の使用総資本の平均値

Note: Total assets and shareholders' equity are the average of the amount at the beginning of the period and the amount at the end of the period, respectively.

ROA=(Operating income+Interest and dividends received-Interest expenses)/average of total capital employed at the beginning and end of each fiscal year.

■ 連結貸借対照表

(百万円/¥ million)

資産の部 Assets	2001/3	2002/3	2003/3	負債の部 Liabilities	2001/3	2002/3	2003/3
流動資産 Current assets	39,456	36,912	35,721	流動負債 Current liabilities	34,148	25,659	18,285
現金及び預金 Cash and time deposits	4,015	3,467	4,705	支払手形及び買掛金 Trade notes and accounts payable	13,609	11,390	10,234
受取手形及び売掛金 Trade notes and accounts receivable	25,975	25,485	22,894	短期借入金 Short-term bank loans	15,669	10,580	4,572
有価証券 Marketable securities	94	39	29	未払法人税等 Income taxes payable	298	301	264
棚卸資産 Inventories	7,232	6,172	5,702	賞与引当金 Accrued employees' bonuses	867	773	838
繰延税金資産 Deferred income taxes	335	363	591	工事補償引当金 Allowance for compensation related to installation	7	7	6
その他の流動資産 Other current assets	1,893	1,472	1,957	設備支払手形 Equipment notes payable	313	137	38
貸倒引当金 Allowance for doubtful receivables	(89)	(87)	(159)	その他の流動負債 Other current liabilities	3,380	2,470	2,332
固定資産 Fixed assets	40,412	36,417	32,584	固定負債 Long-term liabilities	17,782	21,981	23,903
有形固定資産 Property, plant and equipment	25,646	23,552	22,382	長期借入金 Long-term loans	8,907	15,174	17,208
建物及び構築物 Buildings and structures	10,274	9,925	9,427	退職給付引当金 Retirement allowance	8,093	6,159	6,056
機械装置及び運搬具 Machinery and equipment	5,337	3,732	3,235	役員退職慰労引当金 Reserve for directors' retirement account	660	435	433
工具・器具及び備品 Tools, furniture and fixtures	1,267	1,166	1,111	その他 Other long-term liabilities	120	212	205
土地 Land	8,617	8,564	8,465	負債合計 Total liabilities	51,930	47,641	42,188
建設仮勘定 Construction in progress	150	164	142				
無形固定資産 Intangible assets	507	620	803	少数株主持分 Minority interests			
営業権 Goodwill	258	266	—	少数株主持分 Minority interests	1,953	1,993	2,051
その他の投資 Other intangible assets	249	353	803				
投資その他の資産 Investments and other assets	14,259	12,244	9,398	資本の部 Shareholders' equity			
投資有価証券 Investments in securities	10,444	6,613	3,684	資本金 Capital stock	8,602	8,602	8,602
出資金 Investment in capital	38	38	38	資本準備金/資本剰余金 Capital reserve/capital surplus	6,318	6,318	6,318
長期貸付金 Long-term loans receivable	3	27	609	連結剰余金/利益剰余金 Retained earnings/earned surplus	12,411	8,582	8,890
繰延税金資産 Deferred income taxes	2,077	4,190	3,759	その他有価証券評価差額金 Net unrealized gains on securities	(93)	263	286
その他 Other investments and other assets	1,899	1,660	1,514	為替換算調整 Translation adjustments	(991)	22	(20)
貸倒引当金 Allowance for doubtful receivables	(204)	(286)	(208)	自己株式 Treasury stock, at cost	(0)	(1)	(12)
繰延資産 Deferred charges	262	92	—	資本合計 Total shareholders' equity	26,247	23,788	24,064
試験研究費 Test and research expenses	262	92	—	負債、少数株主持分及び資本合計 Total liabilities, minority interests and shareholders' equity	80,131	73,422	68,305
資産合計 Total assets	80,131	73,422	68,305				

■ 連結損益計算書

(百万円/¥ million)

		2001/3	2002/3	2003/3
売上高	Net sales	61,654	58,230	55,303
売上原価	Cost of sales	51,607	47,778	44,245
売上総利益	Gross profit	10,047	10,452	11,057
販売費及び一般管理費	Selling, general and administrative expenses	9,582	9,232	8,873
販売費	Selling expenses	5,307	5,121	4,989
一般管理費	General and administrative expenses	4,275	4,110	3,883
営業利益	Operating income	464	1,220	2,183
営業外収益	Non-operating income	758	869	638
受取利息	Interest income	18	8	20
受取配当金	Dividends income	97	57	45
有価証券売却益	Gain on sales of securities	1	—	—
賃貸料	Rent income	258	264	366
特許権使用料等	Patent rights income	67	69	41
為替差益	Foreign exchange income	174	214	—
その他の営業外収益	Other	141	254	164
営業外費用	Non-operating expenses	780	849	1,027
支払利息	Interest expense	511	500	448
為替差損	Foreign exchange loss	—	—	184
その他の営業外費用	Other	268	348	394
経常利益	Ordinary income	443	1,239	1,793
特別利益	Extraordinary gains	522	—	862
固定資産売却益	Gain on sales of fixed assets	522	—	726
投資有価証券売却益	Gain on sales of investment securities	—	—	136
特別損失	Extraordinary expenses	6,770	6,894	1,554
投資有価証券評価損	Write-down of investment securities	—	4,302	846
補償履行等費用	Warrantary claims paid	—	—	393
営業権評価損	Impairment of goodwill	—	—	242
ゴルフ会員権等評価損	Write-down of golf membership rights	12	19	71
投資有価証券売却損	Loss on sales of investment securities	—	1,427	—
従業員特別退職金	Special retirement allowance for employees	196	557	—
固定資産等廃棄損	Loss on disposal of fixed assets	—	223	—
製品補償特別対策費用	Losses relating to the recall of products sold	—	155	—
貸倒損失	Loss on doubtful accounts	—	120	—
本社移転関連費用	Expenses related to relocation of Head Office	—	87	—
退職給付会計基準変更時差異処理額	Translation obligation at date of adoption of the accounting standards for retirement benefit	6,080	—	—
固定資産移管関連費用	Expenses related to transfer of fixed assets	149	—	—
棚卸資産等廃棄損	Loss on disposal of inventories	89	—	—
税引等調整前当期純利益	Net income (loss) before income taxes	(5,805)	(5,654)	1,102
法人税、住民税及び事業税	Corporation, resident and business taxes	501	447	479
法人税等調整額	Adjustment for corporate and other taxes	(3,123)	(2,335)	188
少数株主利益	Minority interest income	73	98	111
当期純利益	Net income	(3,256)	(3,864)	322

■ 連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円/¥ million)

		2001/3	2002/3	2003/3
I 営業活動によるキャッシュ・フロー	Operating activities:			
税金等調整前当期純利益	Income before income taxes	(5,805)	(5,654)	1,102
減価償却費	Depreciation and amortization	2,236	2,062	1,812
貸倒引当金の増減額(減少)	Provision for allowance for doubtful receivables	39	63	(63)
退職給付引当金の増減額(減少)	Provision for accrued severances indemnities	8,093	(1,933)	(102)
退職給与引当金の増減額(減少)	Provision for retirement benefits of employees	(2,242)	—	—
受取利息及び受取配当金	Interest and dividend income	(115)	(65)	(66)
支払利息	Interest expense	511	500	448
為替差益(差益)	Foreign exchange gain or loss	(50)	(115)	(7)
棚卸資産等廃棄損	Loss on disposal of inventories	89	—	—
固定資産等廃棄損	Loss on disposal of fixed assets	—	223	—
有形固定資産売却損益(益)	Gain or loss on sales of property, plants and equipment	(522)	—	(726)
投資有価証券売却損益(益)	Gain or loss on sales of investment marketable securities	—	1,427	(136)
投資有価証券評価損	Losses from valuation on investment securities	—	4,302	846
営業権評価損	Impairment of goodwill	—	—	242
ゴルフ会員権評価損	Write-down of golf membership rights	12	19	71
売上債権の増減額(増加)	Increase or decrease in notes and accounts receivable	(1,477)	272	2,565
棚卸資産の増減額(増加)	Decrease in inventories	(174)	768	438
その他の流動資産の増減額(増加)	Increase or decrease in other current assets	(13)	161	(712)
仕入債務の増減額(減少)	Increase or decrease in notes and accounts payable	347	(1,989)	(1,149)
未払消費税等の増減額(減少)	Increase or decrease in consumption taxes payable	(243)	60	(83)
その他の流動負債の増減額(減少)	Increase or decrease in other current liabilities	298	(752)	121
その他の資産増減額(増加)	Increase or decrease in other assets	133	311	302
その他の負債増減額(減少)	Increase or decrease in other liabilities	115	(128)	(9)
役員賞与の支払額	Bonuses to directors	(24)	(22)	(20)
小計	Subtotal	1,204	(487)	4,873
利息及び配当金の受取額	Interest and dividends received	119	56	73
利息の支払額	Interest paid	(503)	(499)	(412)
法人税等の支払額	Income taxes paid	(546)	(393)	(520)
営業活動によるキャッシュ・フロー	Net cash and cash equivalents provided by operating activities	274	(1,324)	4,014
II 投資活動によるキャッシュ・フロー	Investing activities:			
定期預金の預入による支出	Decrease in time deposit	(6)	(11)	(315)
定期預金の払戻による収入	Increase in time deposit	119	4	—
有価証券の償還による収入	Decrease from sale of short-term investment	5	4	10
有形固定資産の取得による支出	Purchases of property, plant and equipment	(2,084)	(1,644)	(1,105)
有形固定資産の売却による収入	Proceeds from sale of property, plant and equipment	573	2	1,011
無形固定資産の取得による支出	Purchases of intangible fixed assets	(92)	(177)	(521)
投資有価証券の取得による支出	Purchases of investments in securities	(450)	(166)	(312)
投資有価証券の売却による収入	Proceeds from sale of investments securities	—	312	2,569
貸付による支出	Payment of short-term loans	(0)	(95)	(611)
貸付金の回収による収入	Proceeds from repayment of short-term loans	31	0	1
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却	Expenses related to purchase of subsidiary stock due to change in scope of consolidation	—	976	—
その他投資による収入(支出)	Proceeds from (expenses for) other investing activities	359	383	169
投資活動によるキャッシュ・フロー	Net cash and cash equivalents used in investing activities	(1,543)	(410)	896
III 財務活動によるキャッシュ・フロー	Financing activities			
短期借入金の純増減額(減少)	Decrease in short-term bank loans	1,105	2,628	(5,907)
長期借入による収入	Proceeds from long-term loans	5,070	8,100	5,530
長期借入金の返済による支出	Repayment of long-term loans	(5,172)	(9,522)	(3,522)
自己株式の取得による支出	Payment of purchases of treasury stock	(71)	(2)	(11)
自己株式の売却による収入	Proceeds from sales of treasury stock	4	1	—
親会社による配当金の支払額	Amount of dividend paid by parent company	(0)	(0)	(0)
少数株主への配当金の支払額	Cash dividends paid of subsidiaries for minority	(60)	(48)	(48)
財務活動によるキャッシュ・フロー	Net cash and cash equivalents provided by financing activities	875	1,155	(3,959)
IV 現金及び現金同等物に係る換算差額	Effect of exchange rate changes on cash and cash equivalents	58	11	(16)
V 現金及び現金同等物の増減額(減少)	Increase or decrease in cash and cash equivalents	(335)	(568)	935
VI 現金及び現金同等物の期首残高	Cash and cash equivalents at beginning of year	4,387	4,052	3,484
VII 現金及び現金同等物の期末残高	Cash and cash equivalents at end of year	4,052	3,484	4,419

■会社概要

会社名 株式会社ナブコ
 設立 1925年3月5日
 従業員数 1,133名(単体) 1,622名(連結)
 資本金 86億円

役員

代表取締役社長	本田 侑三
常務取締役 執行役員	生田 満穂
常務取締役 執行役員	麻生 輝清
常務取締役 執行役員	秋山 晋一
常務取締役 執行役員	吉田 興四郎
取締役 執行役員	阿部 裕
取締役(ナブテスコ(株)代表取締役会長)	岩垂 重雄
社外取締役(ナブテスコ(株)専務取締役)	山田 義親
常任監査役(常勤)	萩原 茂明
監査役(常勤)	船井 孝祐
監査役	今井 一雅
執行役員	川西 正則
執行役員	牧村 昌太郎
執行役員	森本 秀行
執行役員	井上 陽一

Company Name NABCO Ltd.
 Establishment March 5, 1925
 Number of Employees 1,133(Non-consolidated) 1,622(Consolidated)
 Capital Stock ¥8.6 Billion

Board of Directors

President	Yuzo Honda
Managing Director/Corporate Officer	Mitsuho Ikuta
Managing Director/Corporate Officer	Terukiyo Aso
Managing Director/Corporate Officer	Shinichi Akiyama
Managing Director/Corporate Officer	Koshiro Yoshida
Director/Corporate Officer	Hiroshi Abe
Director(Chairman of the Board, Nabtesco Corporation)	Shigeo Iwatate
External Director(Senior Managing Director, Nabtesco Corporation)	Yoshichika Yamada
Statutory Auditor	Shigeaki Hagihara
Auditor	Kosuke Funai
Auditor	Kazumasa Imai
Corporate Officer	Masanori Kawanishi
Corporate Officer	Shotaro Makimura
Corporate Officer	Hideyuki Morimoto
Corporate Officer	Yoichi Inoue

沿革

1925年 株式会社神戸製鋼所、発動機製造株式会社、東京瓦斯電気工業株式会社の3社により、神戸市脇浜町1丁目31番地に日本エヤーブレーキ株式会社を設立(資本金30万円)し、鉄道車両用エアブレーキ装置の製造、販売を開始
 1925年 東京出張所(後に東京事務所と改称)を東京都千代田区に設置
 1926年 本社・工場を神戸市脇浜海岸通5番地に移転
 1933年 自動車用オイルブレーキ装置の製造、販売を開始
 1937年 自動車用エアブレーキ装置の製造、販売を開始
 1938年 本社・工場(現、神戸工場)を神戸市葺合区脇浜町3丁目2058番地(現、神戸市中央区脇浜 海岸通1番46号)に移転
 1943年 社名を日本制動機株式会社と改称
 1946年 社名を日本エヤーブレーキ株式会社と改称
 1949年 油圧機器の製造、販売を開始
 1949年 大阪証券取引所(現、市場第一部)に上場
 1953年 車両及び建物用自動扉装置の製造、販売を開始
 1961年 横須賀工場を新設(自動車用オイルブレーキ装置の製造)
 1963年 船用制御装置の製造、販売を開始
 1964年 明石工場を新設(油圧及び空気圧機器の製造)
 1968年 甲南工場を新設
 1970年 西神戸工場(現、西神工場)を新設(油圧及び空気圧機器の製造)
 1972年 明石工場を閉鎖し、西神工場に統合
 1974年 東京事務所(現、東京支社)を東京都港区に移転
 1974年 本社事務所を神戸市葺合区(現在は中央区と改称)御幸通に設置
 1984年 ロバート・ボッシュ社(ドイツ)との合併により日本エービーエス株式会社を設立
 1985年 東京証券取引所(市場第一部)に上場
 1986年 デトロイト事務所(米国)を設置
 1991年 山形工場を新設(自動車用オイルブレーキ装置の製造)
 1992年 社名を株式会社ナブコと改称
 1992年 ランソンインダストリーズ・グループ(米国)を買収(建物用自動扉装置の製造、販売)
 1993年 ナブコメヒカーナ社(メキシコ)を設立(自動車用オイルブレーキ装置の製造、販売)
 1995年 本社事務所を神戸市中央区磯上通に移転
 1995年 建物用自動扉装置の製造を神戸工場より、甲南工場へ移管
 1997年 総合技術センターを新設
 1998年 神戸工場(神戸市西区)を新設し、旧神戸工場を移管(鉄道車両用ブレーキ装置の製造)
 1999年 乗用車用オイルブレーキ事業をボッシュブレーキシステム株式会社に譲渡し、横須賀工場を 同社に移管するとともに日本エービーエス株式会社の株式を同社に売却
 2001年 ナブコメヒカーナ社(メキシコ)をロバートボッシュコーポレーションに譲渡
 2001年 本社及び本社事務所を神戸市西区高塚台に移転
 2003年 帝人製機株式会社(現 ティーエスココーポレーション株式会社)とともに持株会社「ナブテスコ株式会社」設立、完全子会社となる

History

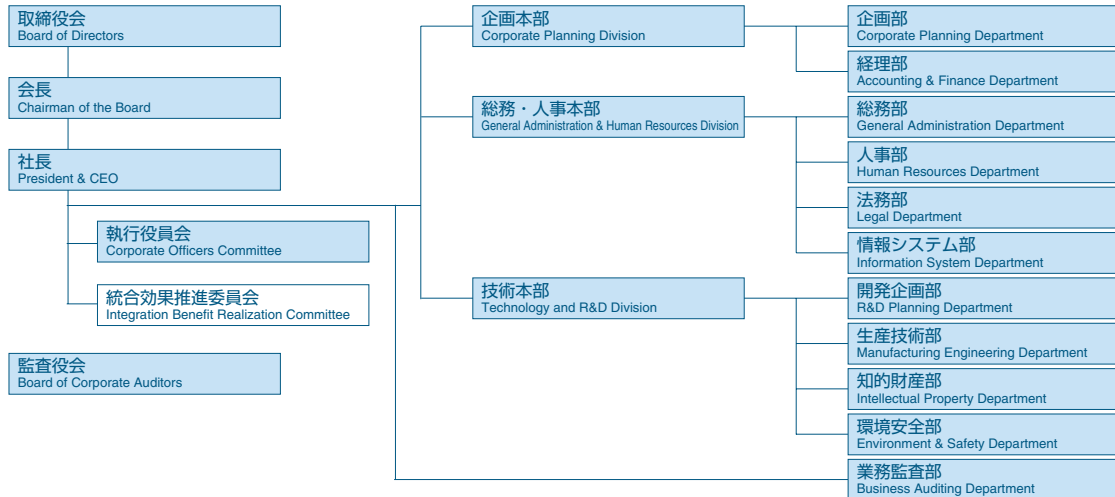
1925 Nippon Air Brake, Ltd., (capital 300,000) founded at 1-31, Wakihama-cho, Kobe by three companies: Kobe Steel, Ltd., Engine Manufacturing Co., Ltd., Tokyo Gas Electric Industrial Co., Ltd. The company begins manufacture and sale of air brakes for railway cars.
 1925 Tokyo Branch (name later changed to Tokyo Office) established in Chiyoda Ward, Tokyo Prefecture.
 1926 Executive office and plant relocated at 5, Kaigan-dori, Wakihama, Kobe.
 1933 Begins manufacture and sale of hydraulic brake systems for automobiles.
 1937 Begins manufacture and sale of air brake systems for automobiles.
 1938 Executive and plant (Kobe plant) relocated at 3-2058, Wakihama-cho, Fukiai-ku, Kobe (currently 1-46 Kaigan-dori, Wakihama, Chuo-ku, Kobe).
 1943 Name changed to Nippon Brake Systems Co., Ltd.
 1946 Name change to Nippon Air Brake Systems Co., Ltd.
 1949 Begins manufacture and sale of hydraulic equipment.
 1949 Listed on Osaka Stock Exchange (currently first section).
 1953 Begins manufacture and sale of automatic doors for railway cars and buildings.
 1961 Yokosuka plant built (manufacture of hydraulic brake systems for automobiles).
 1963 Begins manufacture and sale of marine vessel control systems.
 1964 Akashi plant built (manufacture of hydraulic and pneumatic equipment).
 1968 Konan plant built.
 1970 Nishi Kobe (currently Seishin) plant built (manufacture of hydraulic and pneumatic equipment).
 1972 Akashi plant is closed; operations integrated into Seishin plant.
 1974 Tokyo office (currently Tokyo branch) relocated in Minato Ward, Tokyo Prefecture.
 1974 Head office relocated at Miyuki-dori, Fukiai Ward (currently Chuo Ward).
 1984 Nippon ABS Co., Ltd., formed by merger with Robert Bosch Co. (Germany).
 1985 Listed on Tokyo Stock Exchange (first section).
 1986 Detroit (U.S.) office opened.
 1991 Yamagata plant built (manufacture of hydraulic brake systems for automobiles).
 1992 Name changed to NABCO, Ltd.
 1992 Lanson Industries Group (U.S.) bought (manufacture and sale of automatic doors for buildings.)
 1993 NABCO Mexicana Co. (Mexico) established (manufacture and sale of hydraulic brake systems for automobiles).
 1995 Head office relocated at Isogami-dori, Chuo-ku, Kobe.
 1995 Manufacture of automatic doors for buildings transferred from Kobe plant to Konan plant.
 1997 General Technology Center built.
 1998 Kobe plant built (Nishi-ku, Kobe); operations of former Kobe plant transferred (manufacture of brake systems for railway cars).
 1999 Manufacture and sale of hydraulic brake systems for automobiles is transferred to Bosch Brake Systems Co., Ltd., and operation of Yokosuka plant is placed under control of Bosch Brake Systems. Nippon ABS stock is sold to Bosch Brake Systems.
 2001 Control of NABCO Mexicana Co. (Mexico) is transferred to Robert Bosch Corporation.
 2001 Executive office and head office relocated at Takatsukadai, Nishi-ku, Kobe.
 2003 Establishes joint holding company, Nabtesco Corporation, with TS Corporation(formerly Teijin Seiki Co. Ltd.)and becomes a 100% subsidiary.

■会社概要

会社名	ナブテスコ株式会社
設立	2003年9月29日
所在地	東京都港区海岸1丁目9番18号
資本金	100億円
従業員数	ナブテスコ(株) 85人 グループ連結 3,837人
連結子会社	国内 16社 (他持分法適用会社 2社) 海外 9社
役員構成	代表取締役会長 岩垂 重雄 代表取締役社長 興津 誠 専務取締役 野依 辰彦 山田 義親 常務取締役 山中 盛男 取締役 佐和 博 本田 侑三 田中 均 社外取締役 高田 治 長島 徳明 監査役 萩原 茂明 松田 孝介 社外監査役 船井 孝祐 石丸 哲也 柴山 高一

Company Name	Nabtesco Corporation
Established	September 29, 2003
Location	1-9-18, Kaigan, Minato-ku, Tokyo
Capital	10 billion yen
Number of Employees	Nabtesco : 85 persons Group : 3,837 persons
Consolidated Subsidiaries	Domestic : 16 companies (Other equity method application companies : 2) Overseas : 9 companies
Board Members	Chairman of the Board Shigeo Iwatara President & CEO Makoto Okitsu Senior Managing Directors Tatsuhiko Noyori Yoshichika Yamada Managing Director Morio Yamanaka Directors Hiroshi Sawa Yuzo Honda Hitoshi Tanaka Osamu Takata Noriaki Nagashima Corporate Auditors Shigeaki Hagihara Kohsuke Matsuda Kosuke Funai Tetsuya Ishimaru Koichi Shibayama

組織 Organization



Nabtesco Corporation

〒105-0022 東京都港区海岸1丁目9番18号 1-9-18, Kaigan, Minato-ku, Tokyo 105-0022, Japan Tel.03-3578-7070 Fax.03-3578-7237

www.nabtesco.com