

# ナブテスコ株式会社

## 2021年12月期第2四半期 決算説明会

2021年8月10日  
CEO 寺本 克弘

1. サマリー

2. 2021年12月期 上期連結業績概況

3. 2021年12月期 通期連結業績見通し

4. 2021年12月期 上期トピックス

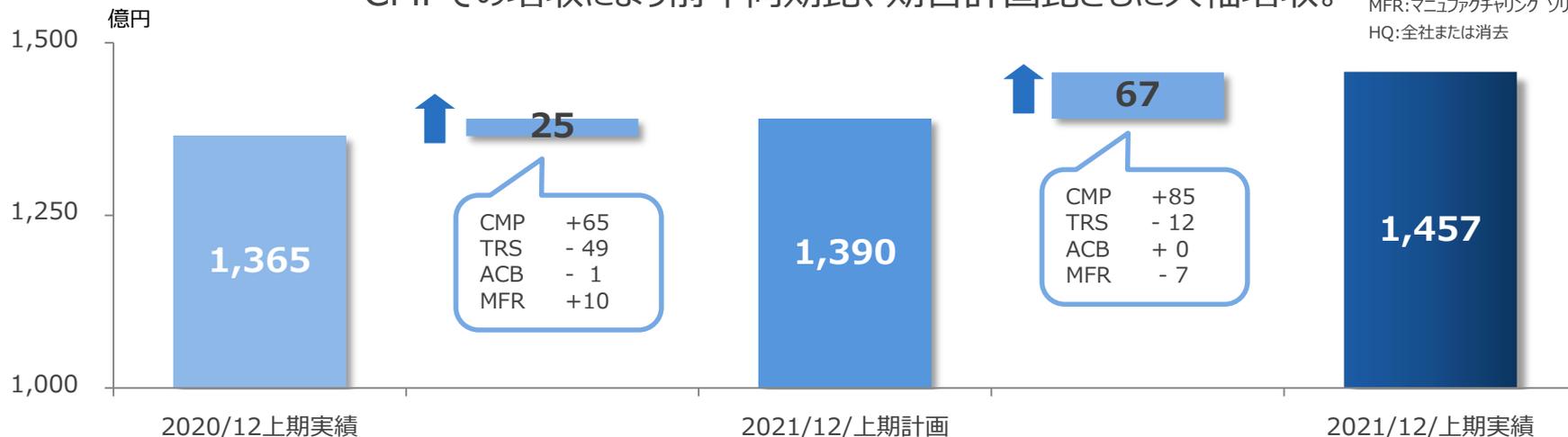
# 1. サマリー

# 1.1 2021年12月期上期 実績サマリー

## 売上高比較

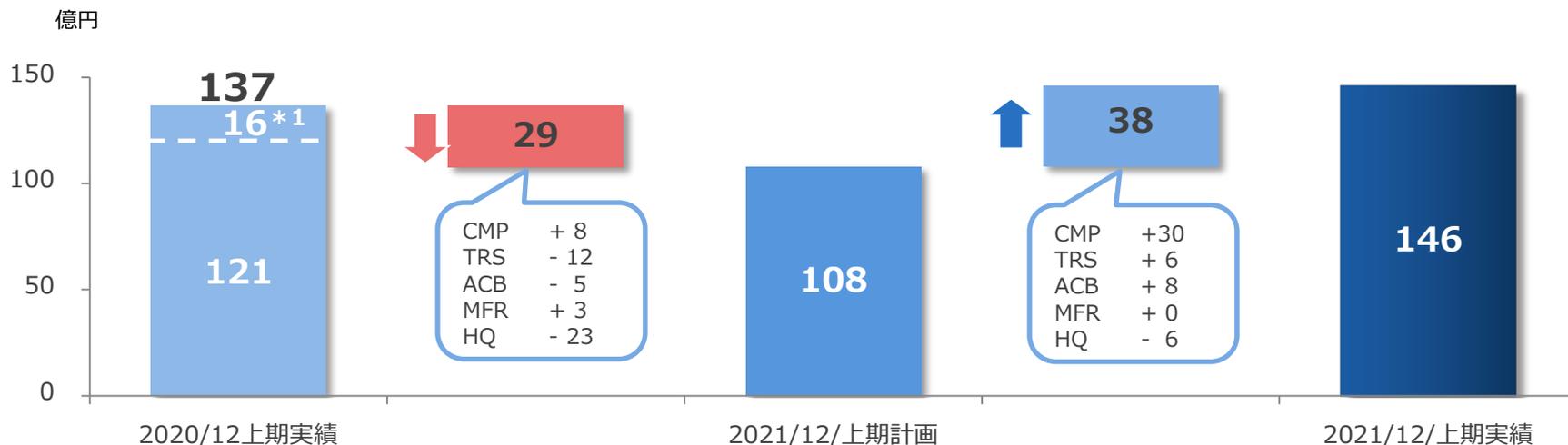
■ 新型コロナウイルスの影響によるTRSでの減収があったものの、CMPでの増収により前年同期比、期首計画比ともに大幅増収。

CMP:コンポーネント ソリューションセグメント  
TRS:トランスポート ソリューションセグメント  
ACB:アクセシビリティ ソリューションセグメント  
MFR:マニファクチャリング ソリューションセグメント  
HQ:全社または消去



## 営業利益比較

■ 主にCMPでの増収により前年同期比、期首計画比ともに増益。



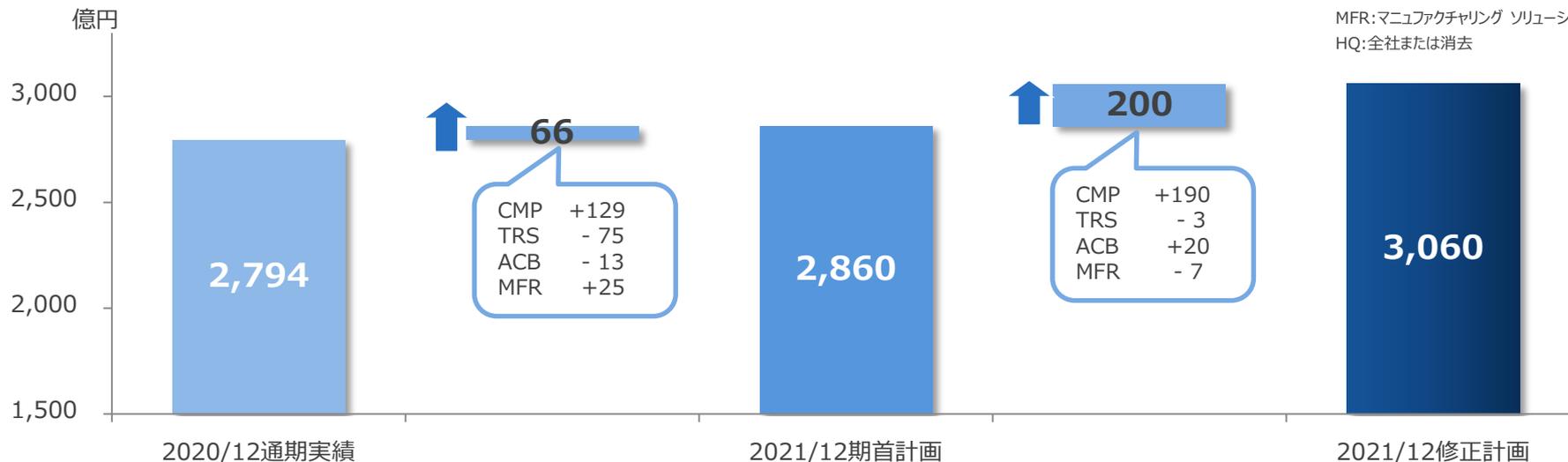
\*1 非事業用不動産売却

# 1.2 2021年12月期通期 業績予想サマリー

## 売上高比較

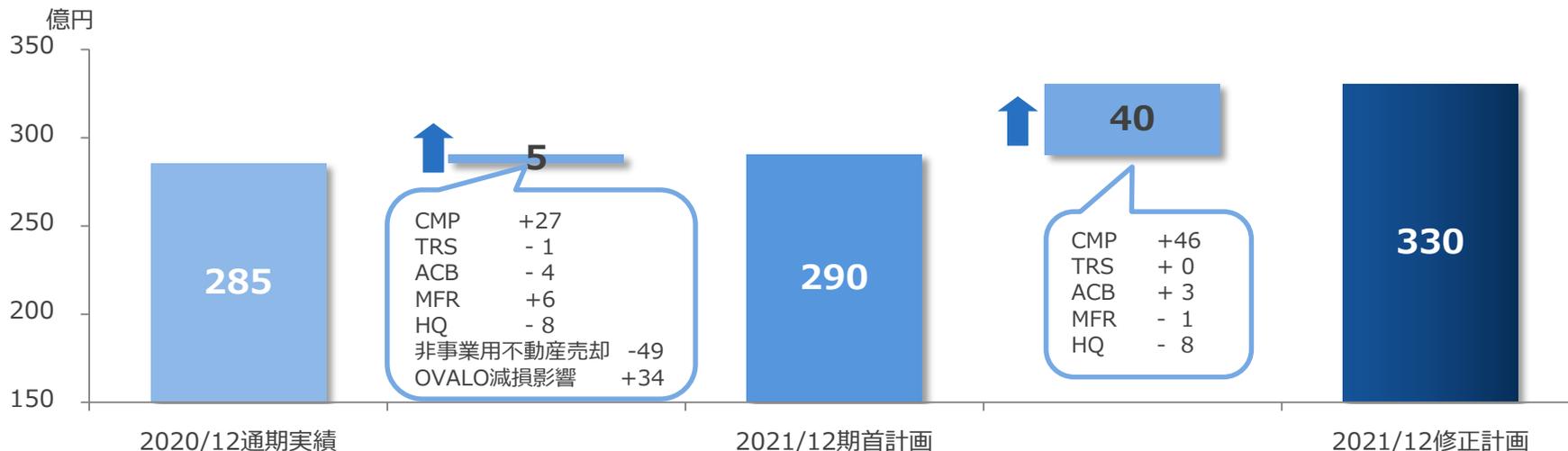
■ 売上高は当社初の3,000億円台を見込む。

CMP:コンポーネント ソリューションセグメント  
TRS:トランスポート ソリューションセグメント  
ACB:アクセシビリティ ソリューションセグメント  
MFR:マニュファクチャリング ソリューションセグメント  
HQ:全社または消去



## 営業利益比較

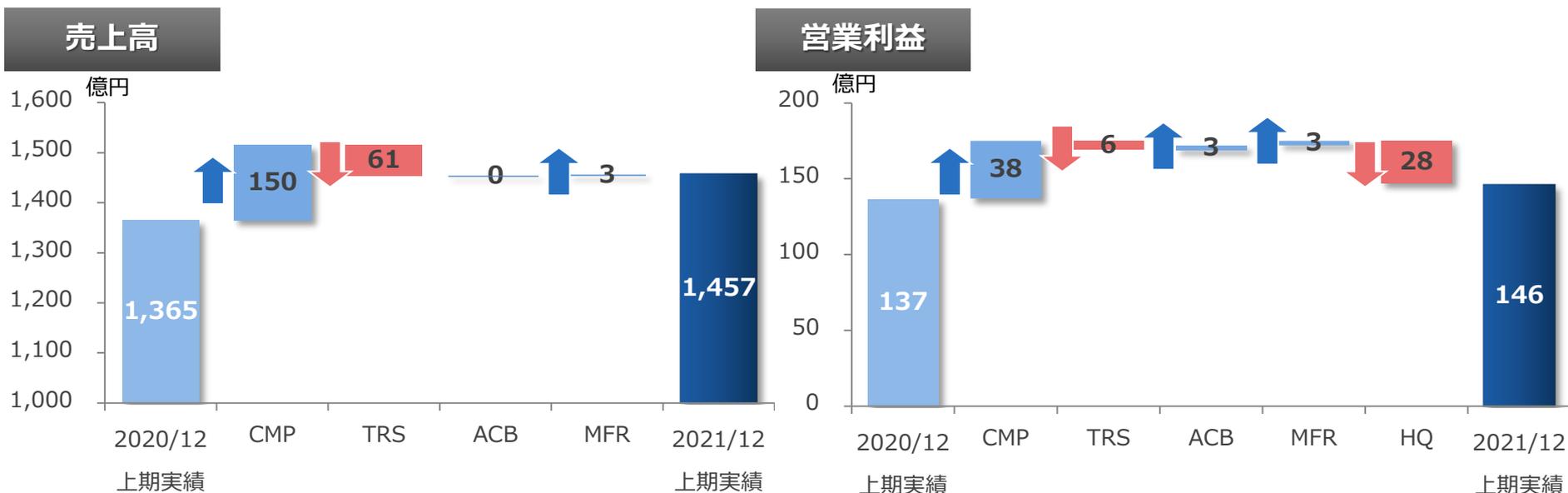
■ 営業利益は売上高の増加により、過去最高の330億円を見込む。



## 2. 2021年12月期 上期連結業績概況

## 2.1 2021年12月期上期 セグメント別売上、営業利益実績

■ CMPの需要増加により、全体でも前年同期比で増収増益を確保。



### 【セグメント別上期概況】

**CMP: 精密減速機事業:**世界的な自動車産業での設備投資の高まりから、産業用ロボット需要が旺盛。一般産業向けも需要が拡大。  
**油圧機器事業:**中国での第1四半期の高い需要に加え、欧米・東南アジア市場が回復。

**TRS: 鉄道車両用機器事業:**新型コロナウイルス影響により、海外向け案件の入札遅れや国内の新車案件およびMRO\*1需要が低迷。  
**航空機器事業:**民間航空機の大幅な減産の影響に加え、防衛装備品調達計画の谷間により需要が低迷。  
**商用車用機器事業:**国内における需要が回復。**船用機器事業:**国内外においてMRO\*1が堅調。

**ACB: 自動ドア事業:**プラットホームドアにおいては国内鉄道事業者の投資先送りがあるが、国内外の建物用ドアの需要が堅調。

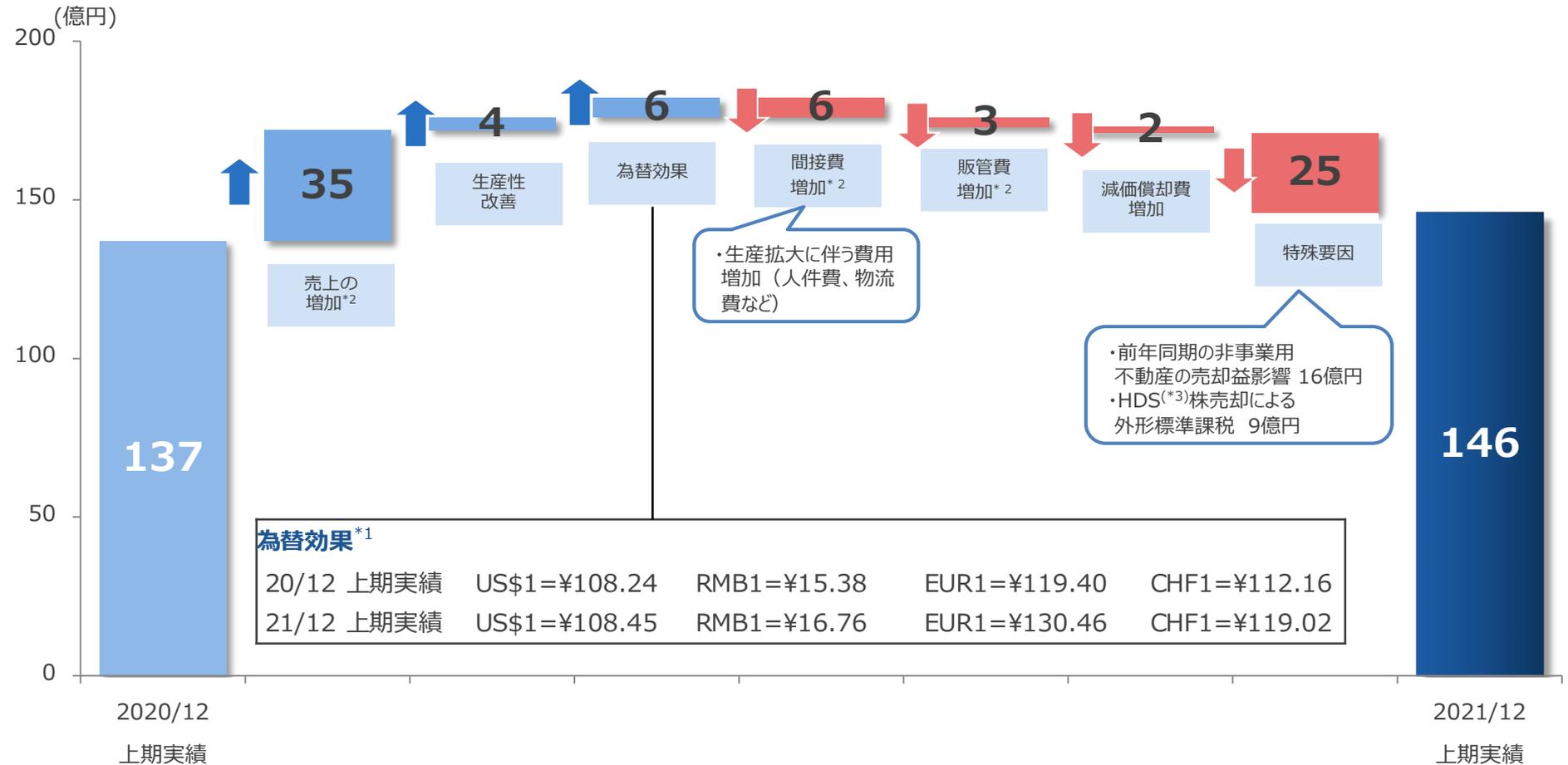
**MFR: 包装機事業:**外食産業での不振により国内需要は伸び悩む一方、中国での需要が増加。

**HQ:** 前年同期では非事業用不動産の売却益(約16億円)を計上したことに加え、当年では外形標準課税(約9億円)が増加。

\*1 MRO: Maintenance, Repair, Overhaul

## 2.2 2021年12月期上期 営業利益変動要因分析 (2020年上期実績比)

■ 前年同期での特殊要因を「増収による利益増」および「生産性改善」で補い、対前年同期比増益を確保。



\*1為替感応度(為替が1円変動したときの営業利益に対する影響)：米国ドル 軽微 人民元 511 百万円 ユーロ 軽微 スイスフラン 軽微

\*2 売上および販管費等の増減による営業利益の変化については為替影響を除き計算。

\*3 HDS：株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズ

- 資産の増加は主にHDS\*<sup>1</sup>の株式評価益によるもの。
- HDS\*<sup>1</sup>株式売却により得た資金を活用し、200億円の自己株買いを実施済。

(単位：億円)

	2020/12期末 2020/12/31	2021/12 上期末 2021/6/30	差異
<b>資産</b>	3,517	4,986	1,469
(現預金等) * <sup>2</sup>	647	1,148	502
(売上債権)	759	655	-104
(持分法で会計処理されている投資)	349	147	-202
(非流動資産のその他の金融資産) * <sup>3</sup>	126	1,329	1,203
<b>負債</b>	1,401	2,413	1,012
(社債及び借入金)	399	260	-139
(非流動負債のその他金融負債) * <sup>2</sup>	1	779	778
(未払法人税等及び長期繰延税金負債) * <sup>3</sup>	116	417	300
<b>資本</b>	2,116	2,573	457
(自己株式* <sup>4</sup> )	-25	-232	-207
(非支配持分)	136	133	-3
親会社所有者帰属持分* <sup>3</sup>	1,980	2,440	460

親会社所有者帰属持分比率： 56.3% 48.9%

(HDS社株式持分適用除外影響除きの親会社所有者帰属持分比率：) (56.5%)

\*<sup>1</sup> HDS：株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズ\*<sup>2</sup> HDS株式の一部売却に伴う増加\*<sup>3</sup> HDS株式等の評価替えによる増加\*<sup>4</sup> 自己株買いにより取得した自己株式(4,069,700株)は7月15日付けで全株式を消却済

### 3. 2021年12月期 通期連結業績見通し

■CMPでの好調な需要が継続することから、売上・営業利益の業績予想を上方修正。

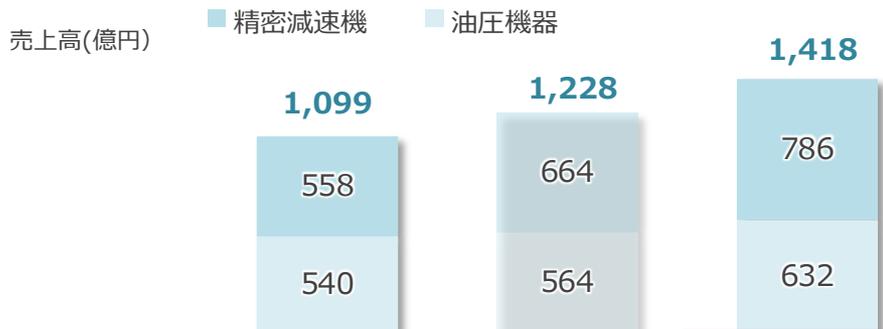
(単位：億円)	2020/12 通期実績	2021/12 2/10期首計画 HDS* <sup>2</sup> 株式評価益含む	2021/12 7/30修正計画	
			HDS* <sup>2</sup> 株式評価益含まず	HDS* <sup>2</sup> 株式評価益含む
売上高	2,794	2,860	3,060	
営業利益	285	290	339	330
(営業利益率)	10.2%	10.1%	11.1%	10.8%
金融損益	17	1,329	16	1,346
(うちHDS評価益)	-	(1,355)	-	(1,355)
持分法利益	35	11	14	14
税引前利益	337	1,630	369	1,690
当期利益* <sup>1</sup>	205	1,122	240	1,108
ROE	10.6%	46.9%	12.3%	46.5%
一株当たり配当金	75円	77円(予)	77円(予)	77円(予)
配当性向	45.4%	8.2%(予)	38.9%(予)	8.4%(予)
自己株取得	-	200(済)	-	200(済)
総還元性向	45.4%	26.2%(予)	-	26.4%(予)
HDS* <sup>2</sup> 評価益の株価* <sup>3</sup>	-	8,400円/株	-	8,400円/株

\*<sup>1</sup> 当期利益 = 親会社の所有者に帰属する当期利益

\*<sup>2</sup> HDS：株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズ

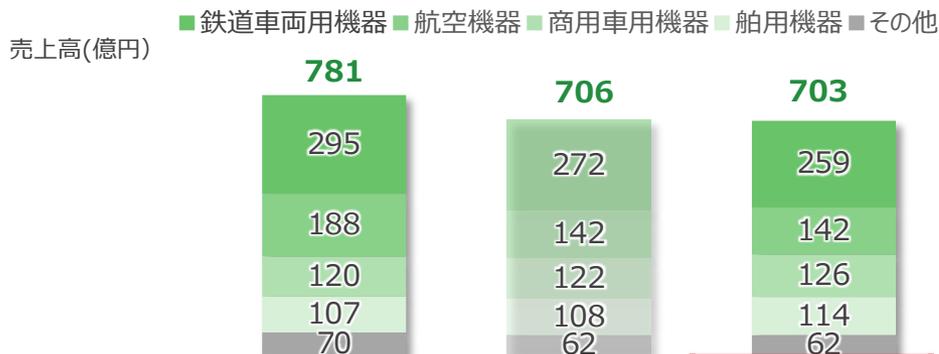
\*<sup>3</sup> 税引前利益に含まれるHDSの持分法適用除外に伴う評価益等については、2021年12月末時点の株価を予測することが困難であるため、期首計画から変更していません。

## コンポーネントソリューションセグメント (CMP)



営業利益(億円)	177	204	250
営業利益率	16.1%	16.6%	17.6%

## トランスポートソリューションセグメント (TRS)



営業利益(億円)	33	66	66
営業利益率	4.3%	9.3%	9.4%

## CMP:期首計画を上方修正

### 【売上】

#### ・精密減速機事業：

産業用ロボット向けにおいては、自動車産業や一般産業での自動化ニーズにより需要が更に拡大するとともに、工作機械向け等での好調な需要により売上は期首計画比増収。

#### ・油圧機器事業：

上期での中国市場における高い需要に加え、欧米や東南アジア市場での需要回復により売上は期首計画比増収。

### 【営業利益】

・売上増により、期首計画比で増益を見込む。

## TRS：期首計画を維持

### 【売上】

#### ・鉄道車両用機器事業：

コロナ影響により海外案件での入札遅れ及び国内でのMRO需要が減少し売上は期首計画比減収。

#### ・商用車用機器事業・船用機器事業：

需要が堅調に推移し、売上は期首計画比で増収。

#### ・その他事業：

期首計画並み。

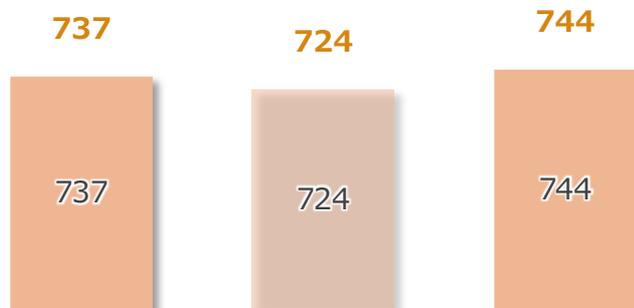
### 【営業利益】

・期首計画並みを見込む。

## アクセシビリティソリューションセグメント (ACB)

売上高(億円)

■ 自動ドア



	2020/12 通期実績	2021/12 期首計画	2021/12 修正計画
営業利益(億円)	77	73	76
営業利益率	10.5%	10.1%	10.2%

## ACB：期首計画を上方修正

【売上】

・建物用ドア：

海外子会社での為替効果に加え、国内外とも更新需要の獲得により、売上は期首計画比増収。

・プラットホームドア：

売上は期首計画並み。

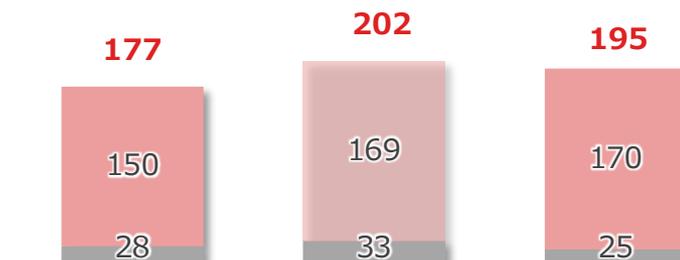
【営業利益】

・売上の上方向修正に伴い、期首計画比で増益を見込む。

## マニファクチャリングソリューションセグメント (MFR)

売上高(億円)

■ 包装機 ■ その他



	2020/12 通期実績	2021/12 期首計画	2021/12 修正計画
営業利益(億円)	23	29	28
営業利益率	13.1%	14.4%	14.4%

## MFR：営業利益は期首計画を維持

【売上】

・包装機事業：

国内の外食向け減少を好調な海外需要で補い、売上は期首計画並み。

・その他：

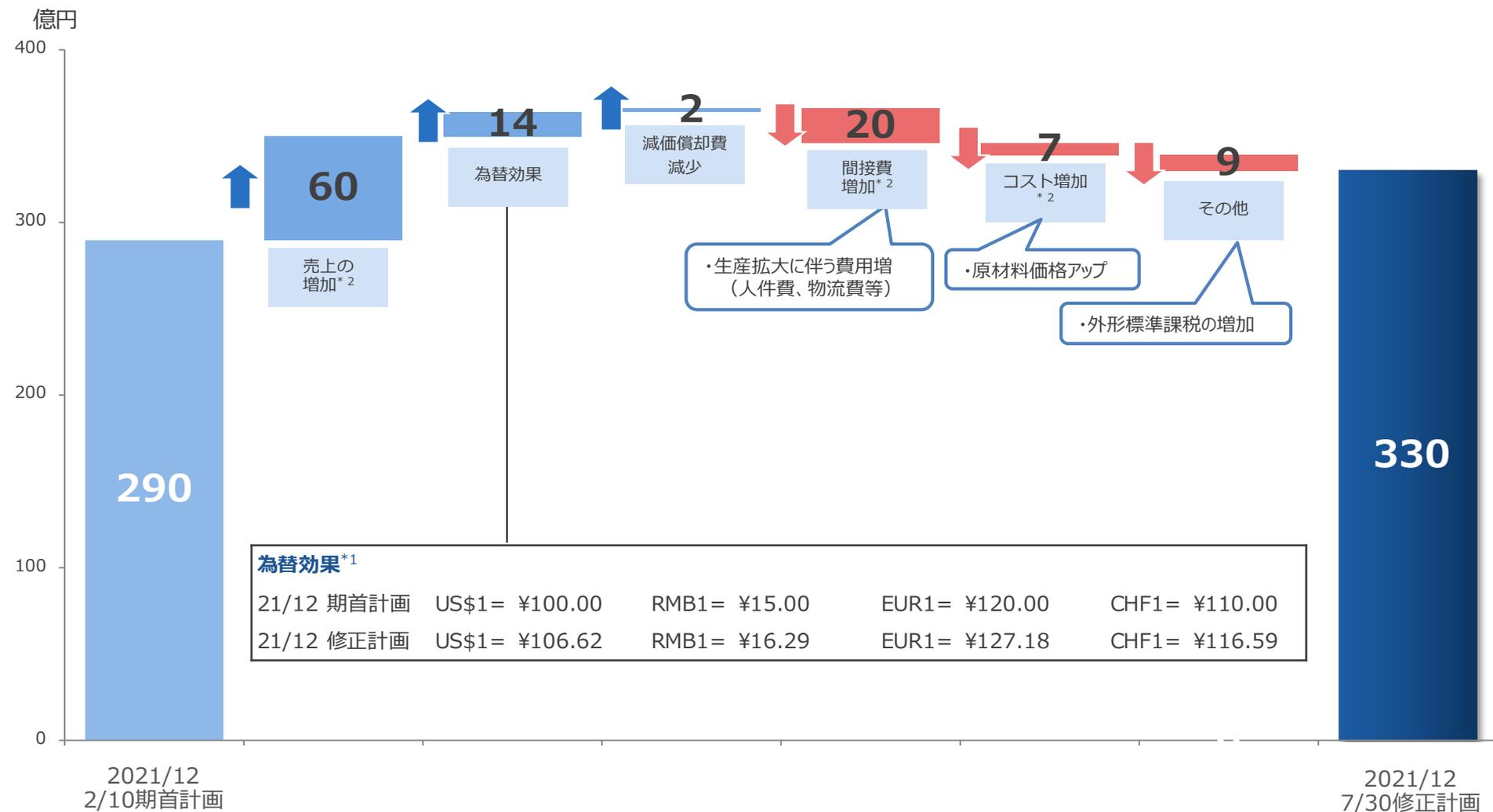
新型コロナウイルスの影響による、国内外案件の先送りにより、売上は期首計画比で減収。

【営業利益】

・営業利益は期首計画並みを見込む。

### 3.4 2021年12月期 通期見通し営業利益変動要因分析 (2021年期首計画比)

■ 原材料費、物流費等のコスト増加があるものの、増益を確保。



\*<sup>1</sup>為替感応度(為替が1円変動したときの営業利益に対する影響): 米国ドル軽微 人民元 893 百万円 ユーロ 軽微 スイスフラン 軽微

\*<sup>2</sup>売上および販管費等の増減による営業利益の変化については為替影響を除き計算。

## 設備投資・研究開発・減価償却

■ 精密減速機の継続的な需要拡大を見込み、生産能力増強設備投資を実施。

(単位：億円)	2017/12 通期実績	2018/12 通期実績	2019/12 通期実績	2020/12 通期実績	2021/12 期首計画	2021/12 修正計画	2020/12 上期実績	2021/12 上期実績
設備投資額	188	203	164	151 <sup>*1</sup>	127	133 <sup>*3</sup>	103 <sup>*1</sup>	47
研究開発費	87	102	99	90	109	109	44	48
減価償却費	90	100	131 <sup>*2</sup>	137 <sup>*2</sup>	136 <sup>*2</sup>	134 <sup>*2</sup>	67	66

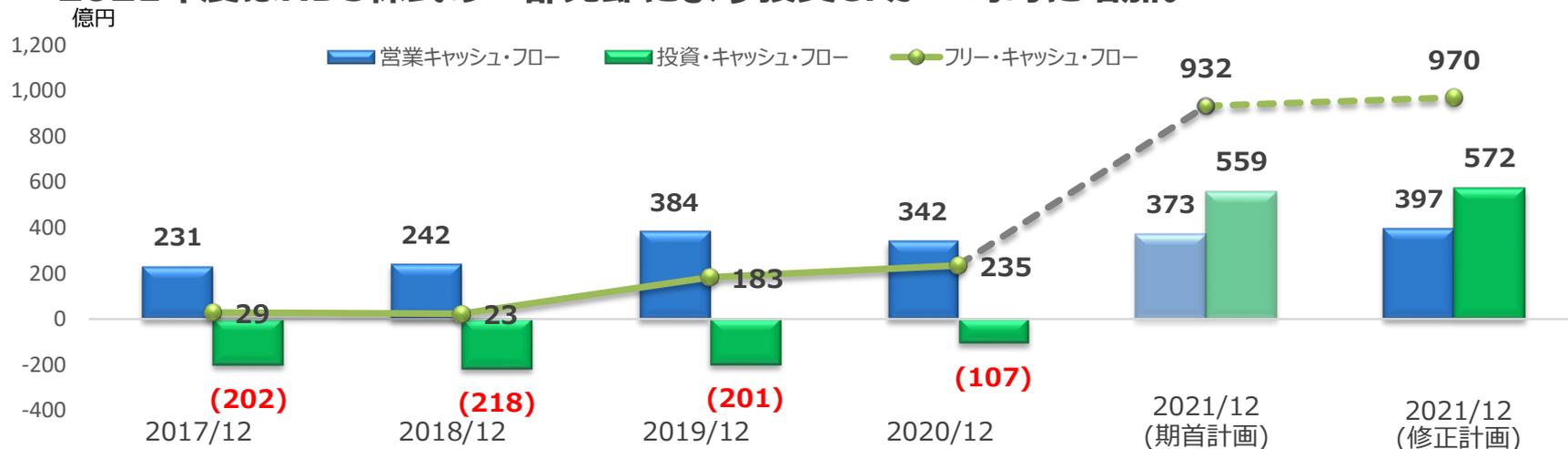
\*1 精密減速機の将来の需要拡大を想定し、浜松工場用地を取得(57億円)

\*2 2019年12月期よりIFRS16号「リース」を適用したため、減価償却費が増加しています。

\*3 TRSでの設備投資を減額、精密減速機向けの設備投資を増額。

## キャッシュフロー

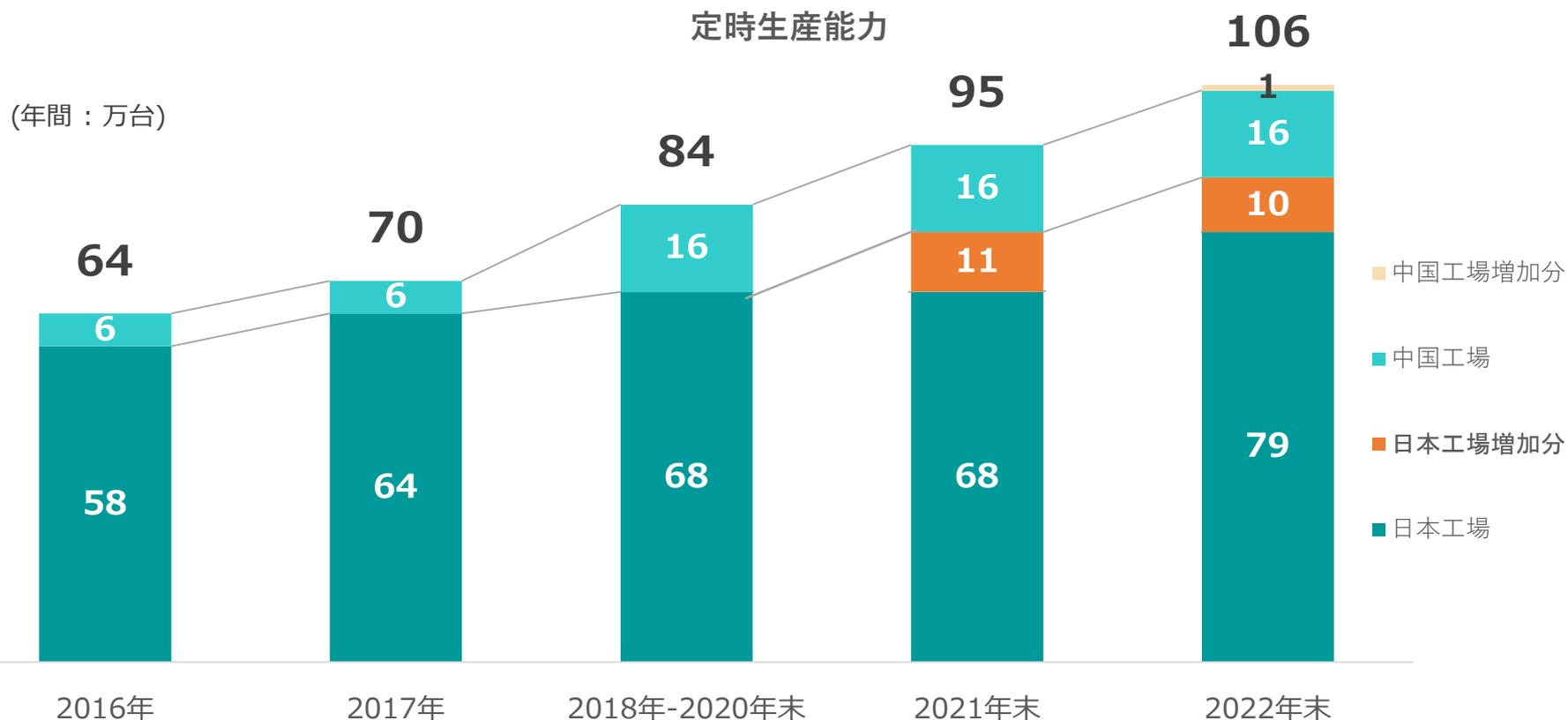
■ 2021年度はHDS株式の一部売却により投資CFが一時的に増加。



## 4. 2021年12月期 上期トピックス

## 精密減速機生産能力拡大計画 定時生産能力\*1

- 2021年2Qでは日本工場（三重県津市）の稼働率が120%となったため、生産能力増産投資を再開。2021年12月末に日本工場で79万台の定時生産能力を確保。
- 2022年以降も需要増加を想定し、既存の日本工場で更に10万台の能力増強を計画。その後は日本での第二工場（静岡県浜松市）の稼働開始で需要の増加に対応予定。



\*1 定時生産能力：3交代×20日稼働/月×12か月での年間生産能力

気候変動  
対応への  
取り組み

## - カーボンフリーに向けた新長期目標を策定

長期目標	2030年度	2050年度
地球温暖化防止 二酸化炭素排出量の削減（2015年基準） グローバル売上原単位の低減・グローバル総排出量の削減	63%	100%

## - 自動ドア事業 国内販売会社の営業活動用車両をEVに

CO<sub>2</sub>排出削減の目標を実現するため、ナブコシステム（株）とナブコドア（株）は、段階的に営業活動用の社用車を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\*<sup>1</sup>/PHEV\*<sup>2</sup>車に置き換える）

新規事業  
創出

## - CVC推進室の設立

- ・新規事業の創出活動を強化・加速するため、2021年7月1日付で「CVC\*<sup>3</sup>推進室」を新設。
- ・本年2月に策定した新長期ビジョン「未来の“欲しい”に挑戦しつづけるイノベーションリーダー」の実現と決定の迅速性を目的に、CEO直轄組織として設置。

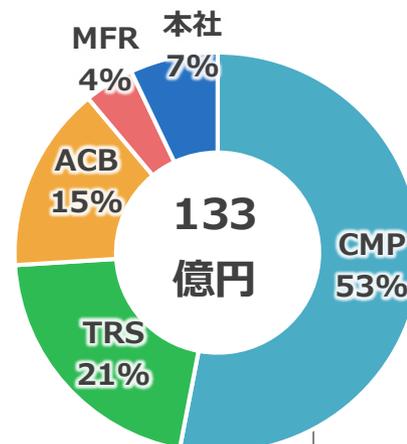
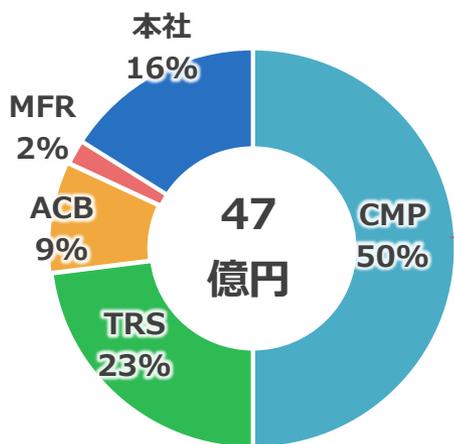
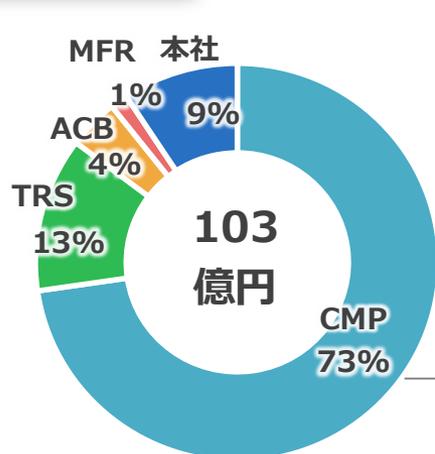
\*1 BEV: Battery Electric Vehicle

\*2 PHEV: Plug-in Hybrid Electric Vehicle

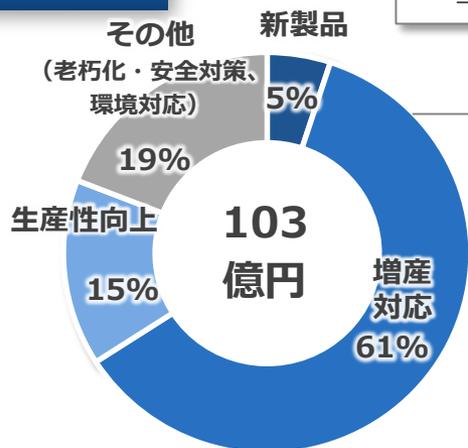
\*3 CVC: Corporate Venture Capital

# APPENDIX

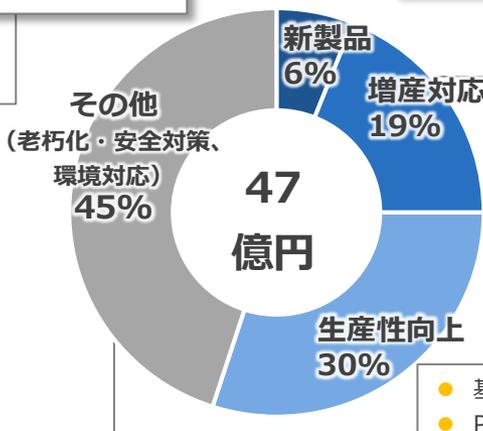
## セグメント別



## 目的別

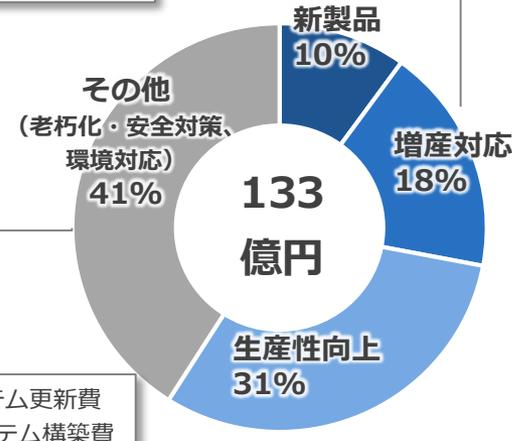


- 精密減速機 - 土地購入 (浜松)



- 精密減速機 - 津工場能力増強

- 基幹システム更新費
- PLM\*システム構築費



2020/12 上期実績

2021/12 上期実績

2021/12 修正計画

\*Product Lifecycle Management

# コンポーネントソリューションセグメント (CMP)

## 上期実績

売上高 (億円)

■ 精密減速機 ■ 油圧機器



営業利益(億円)

営業利益率

営業利益(億円)	100	106	85	83	91	121
営業利益率	18.8%	17.7%	15.2%	15.4%	15.1%	17.5%

## 通期予想

売上高 (億円)

■ 精密減速機 ■ 油圧機器



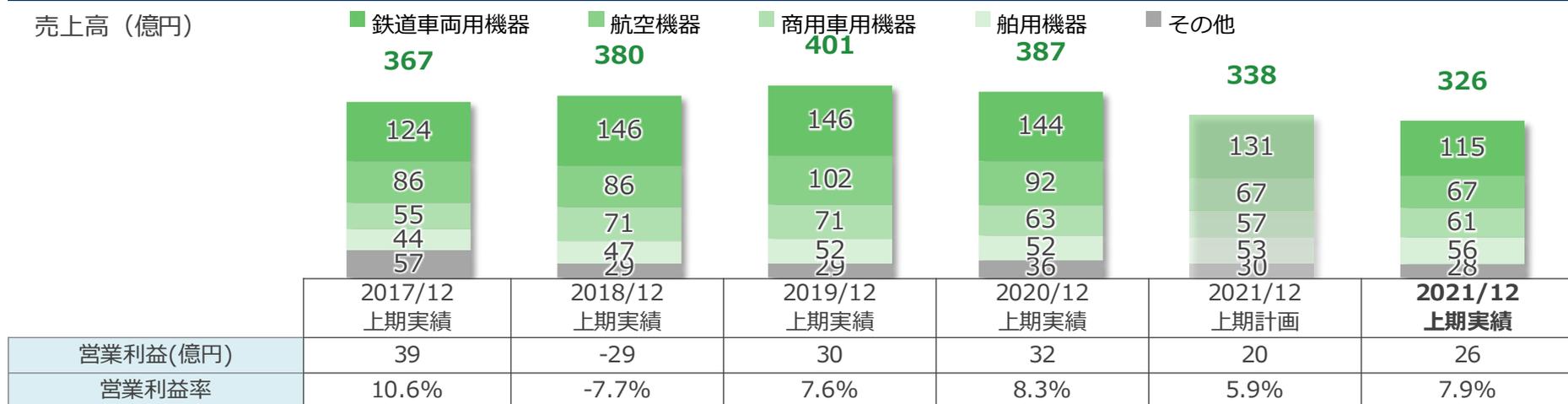
営業利益(億円)

営業利益率

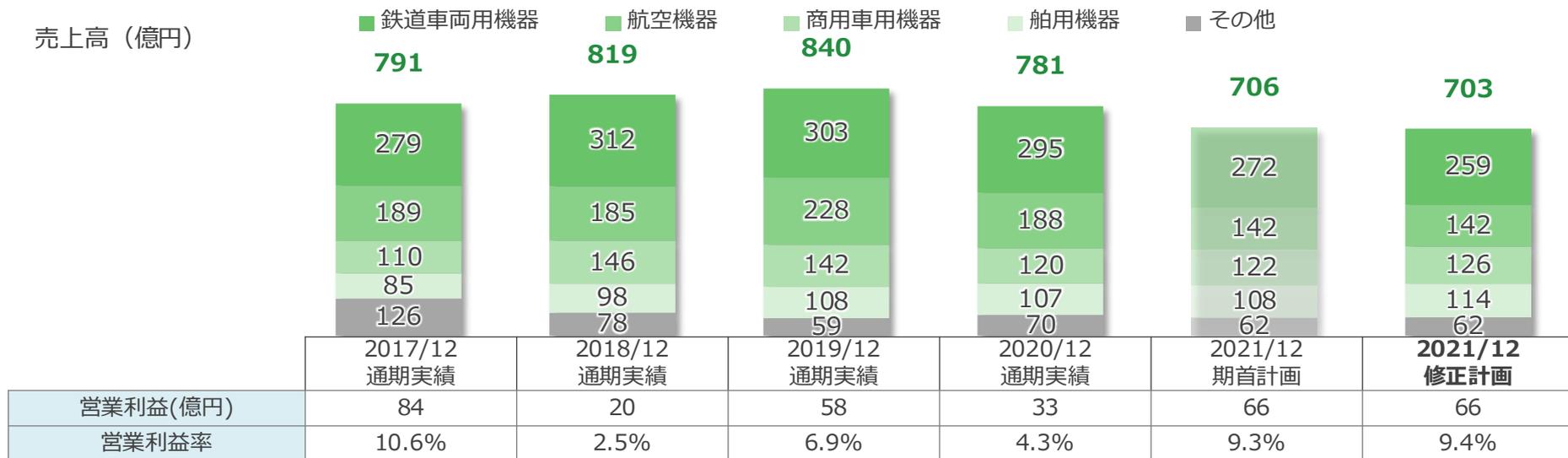
営業利益(億円)	204	202	159	177	204	250
営業利益率	17.9%	16.9%	14.8%	16.1%	16.6%	17.6%

# トランスポートソリューションセグメント (TRS)

## 上期実績



## 通期予想



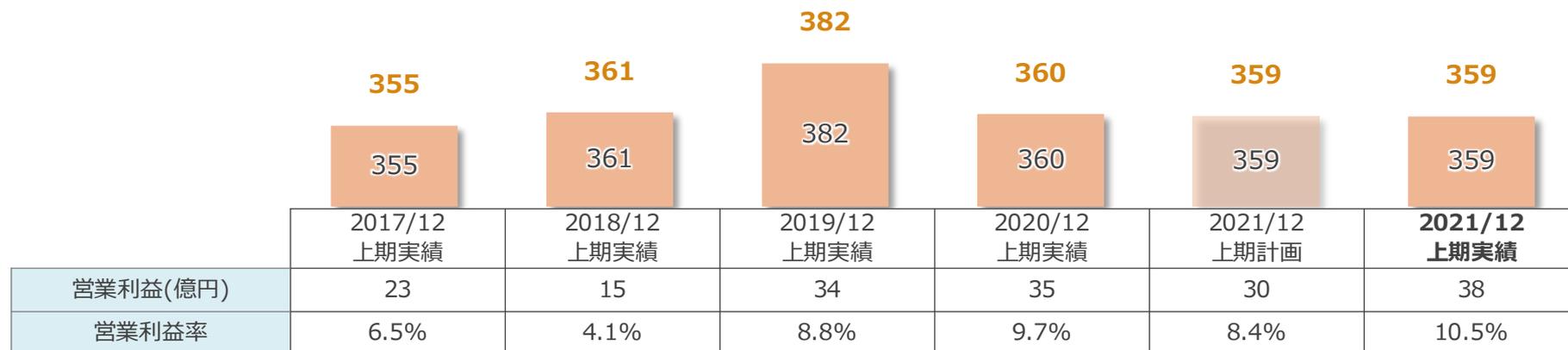
ナブテスコサービスの売上は2018/12通期以降で消去調整を行いましたのでそれ以前と単純比較ができません

# アクセシビリティソリューションセグメント (ACB)

## 上期実績

売上高 (億円)

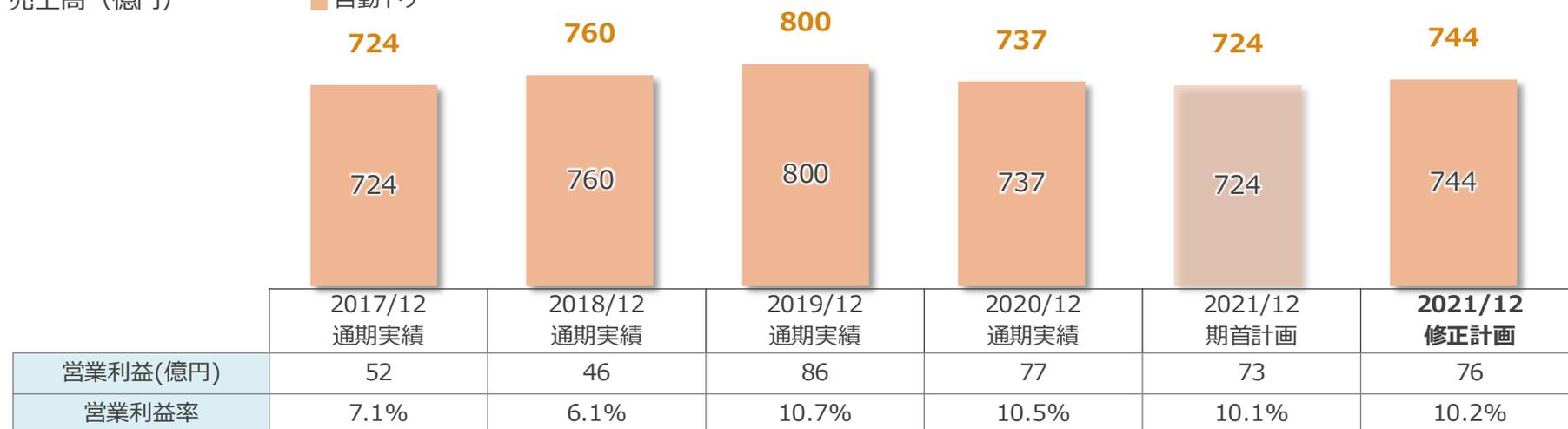
■ 自動ドア



## 通期予想

売上高 (億円)

■ 自動ドア

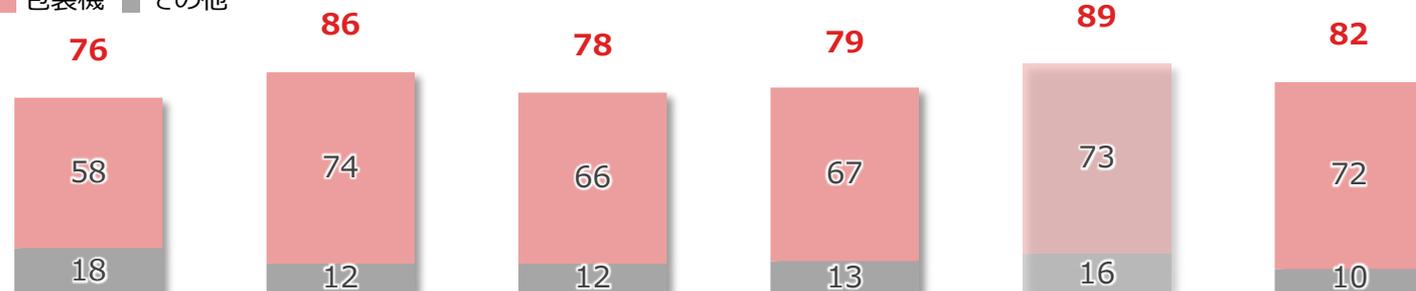


# マニュファクチャリングソリューションセグメント (MFR)

## 上期実績

売上高 (億円)

■ 包装機 ■ その他

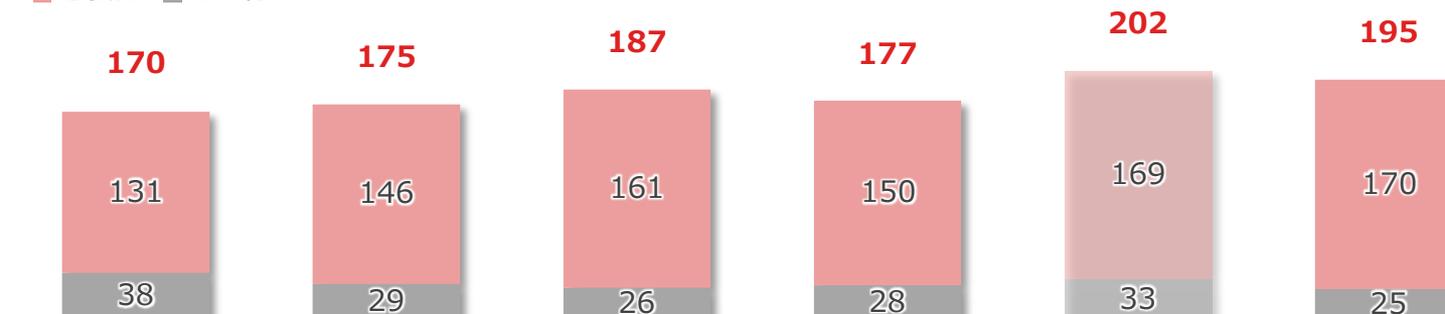


	2017/12 上期実績	2018/12 上期実績	2019/12 上期実績	2020/12 上期実績	2021/12 上期計画	<b>2021/12 上期実績</b>
営業利益(億円)	7	13	9	7	10	10
営業利益率	9.0%	14.8%	11.1%	8.9%	11.2%	12.3%

## 通期予想

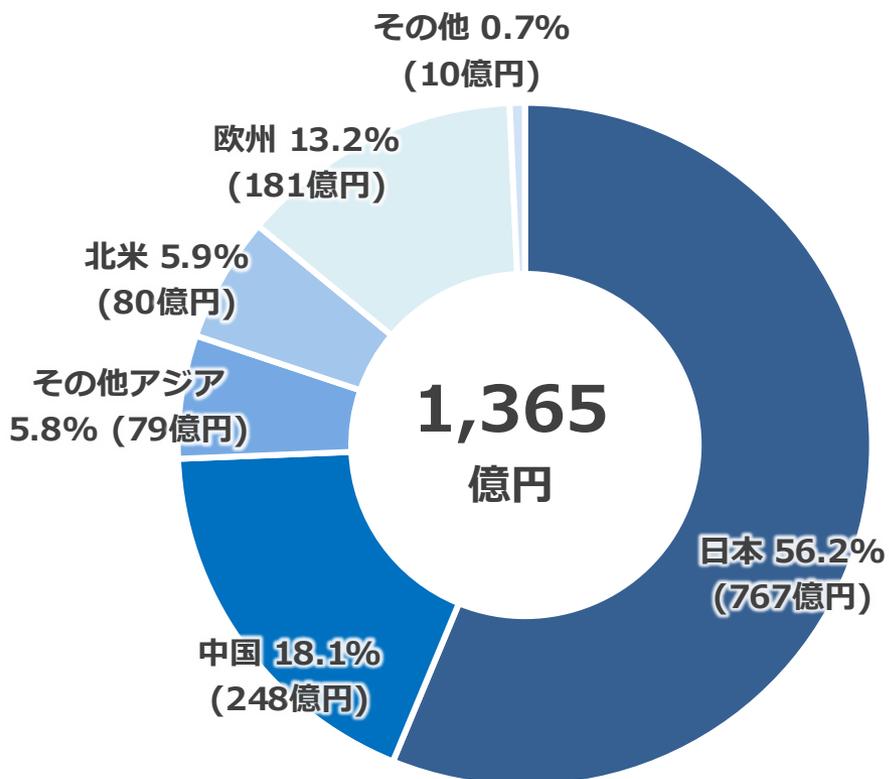
売上高 (億円)

■ 包装機 ■ その他



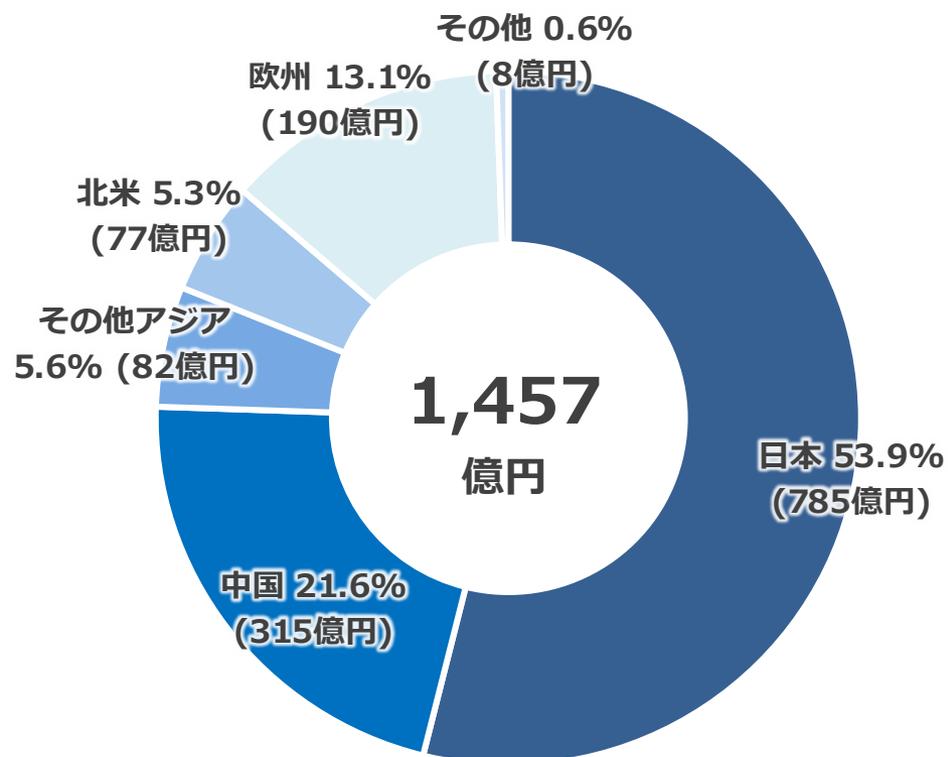
	2017/12 通期実績	2018/12 通期実績	2019/12 通期実績	2020/12 通期実績	2020/12 期首計画	<b>2020/12 修正計画</b>
営業利益(億円)	20	25	26	23	29	28
営業利益率	11.6%	14.0%	13.7%	13.1%	14.4%	14.4%

## 2020/12 上期実績



海外売上高	598億円
海外売上高比率	43.8%

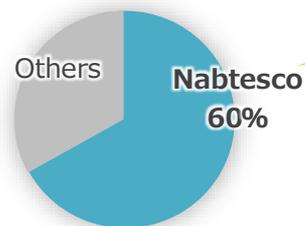
## 2021/12 上期実績



海外売上高	672億円
海外売上高比率	46.1%

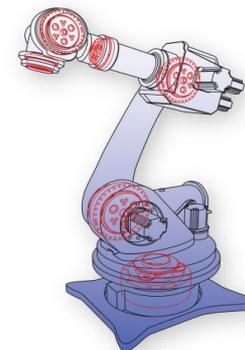
## 精密減速機

### ■ 中大型産業用ロボットの関節用途



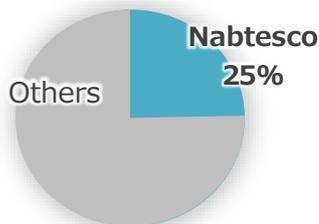
No.1

世界シェア約**60%**

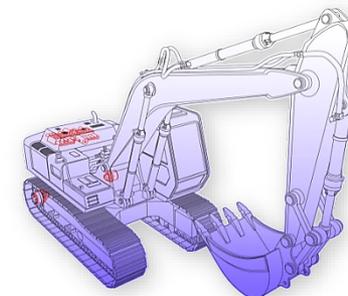


## 油圧機器

### ■ 油圧ショベル用走行ユニット



世界シェア約**25%**



## 主要顧客 (敬称略)

### ■ 精密減速機

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

### ■ 油圧機器

走行ユニット：コマツ、コベルコ建機、住友建機、Sany (中)、XCMG (中)、Liu Gong (中)

# トランスポートソリューションセグメント (TRS) 主要製品

## 鉄道車両用機器

### ■ 鉄道車両用ブレーキシステム

Others



No.1

国内シェア約**50%**

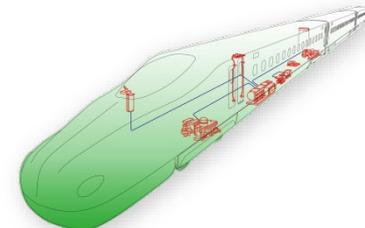
### ■ 鉄道車両用ドア開閉装置

Others



No.1

国内シェア約**60%**



## 航空機器

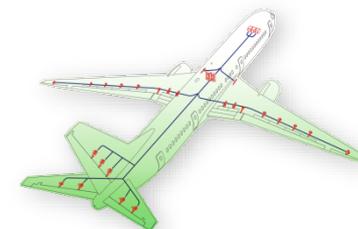
### ■ フライトコントロール・アクチュエーションシステム(FCA)

- FCAでは世界4強の1社(ボーイングの主要サプライヤー)
- エンジン補機、電源システム等へも事業展開



No.1

FCAの国産機  
シェア約**100%**



## 主要顧客 (敬称略)

### ■ 鉄道車両用機器

JR各社、民鉄各社、川崎重工業、中国高速鉄道・都市交通向け

### ■ 航空機器

Boeing (米)、川崎重工業、三菱重工業、IHI、防衛省、エアライン各社

# トランスポートソリューションセグメント (TRS) 主要製品

## 商用車用機器

### ■ 商用車用ウェッジチャンバー

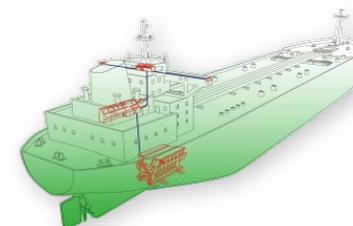


### ■ 商用車用エアドライヤー



## 船用機器

### ■ 船用エンジン遠隔制御システム



## 主要顧客 (敬称略)

### ■ 商用車用機器

日野自動車、いすゞ自動車、三菱ふそうトラック・バス、UDトラックス

### ■ 船用機器

川崎重工業、(株)日立造船、(株)ジャパンエンジンコーポレーション、マキタ、三井E&Sマシナリー、Hyundai Heavy Industries (韓)、HSD Engine Co., Ltd.(韓)、Hudong Heavy Machinery (中)、MAN Diesel (デンマーク)

# アクセシビリティソリューションセグメント (ACB) 主要製品

## 自動ドア

### ■自動ドア開閉装置

Others  
Nabtesco

55%

**No.1**  
建物用自動ドア  
国内シェア約**55%**  
(世界トップクラス)



### ■プラットホームスクリーンドア

Others  
Nabtesco

95%

**No.1**  
国内シェア約**95%**



## 主要顧客 (敬称略)

### ■自動ドア

各種建物用自動ドア：大手ゼネコン他建設工事会社、サッシメーカー、病院、銀行、公共機関

プラットホームドア：フランス地下鉄、中国地下鉄、他

# マニファクチャリングソリューションセグメント (MFR) 主要製品

## 包装機

### ■レトルト食品用充填包装機

Others

Nabtesco

85%

**No.1**

国内シェア約**85%**



## 主要顧客 (敬称略)

### ■包装機

三井製糖、味の素、丸大食品、アリアケジャパン、ケンコーマヨネーズ、P&G、花王、ライオン、北米飲料メーカー、中国食品メーカー

うごかす、とめる。

**Nabtesco**

# 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

財務資本

技術・製造資本

人的資本

組織資本

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

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
<b>関係資本</b>		
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	-お客さまの要望に応える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
		17 パートナーシップで目標を達成しよう 
<b>財務資本</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 着実な成長投資を支える強固なバランスシート</li> <li>-過去5年間の自己資本比率55%以上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 株主の期待に応える資本効率と安定的な利益還元</li> <li>-20/12期 ROE：10.6%</li> <li>-20/12期 配当性向：45.4%</li> </ul>
<b>技術・製造資本</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新商品の創出と競争優位性の高い生産体制</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 安全・安心・快適の提供と気候変動緩和への貢献</li> </ul> 
<b>人的資本</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ナブテスコ ウェイを実践する社員の定着</li> <li>● グローバル人財の育成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 多様な人財・知見の尊重</li> </ul> 
<b>組織資本</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● 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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>-社外取締役比率 40%</li> <li>-女性取締役比率 20%</li> </ul>

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

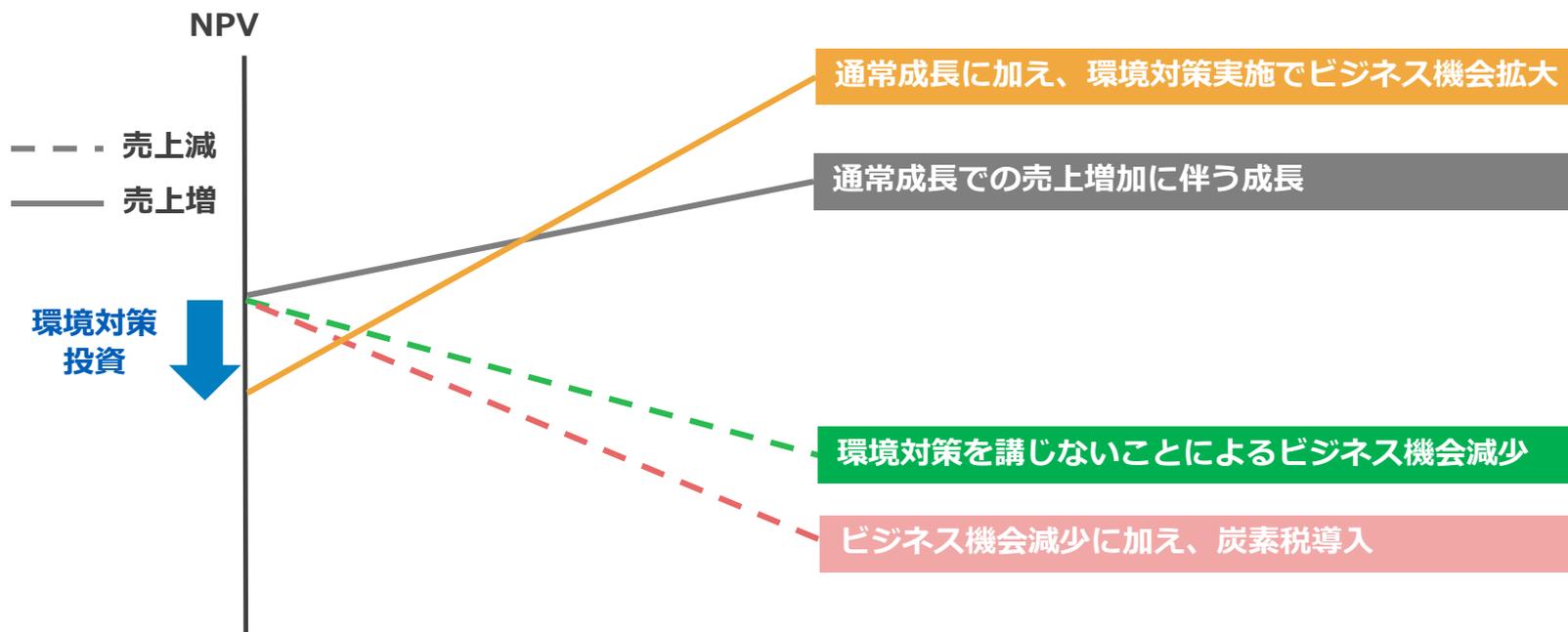
# 1-6. 経営マテリアリティ アクション

	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	<b>大まか ESG項目</b> 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	
		<b>E 気候変動への対応</b>		<b>CO<sub>2</sub>削減 中長期目標の達成</b>	
	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	
	<b>源泉となる ESG項目</b> サステナビリティパワー	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	
		S		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】

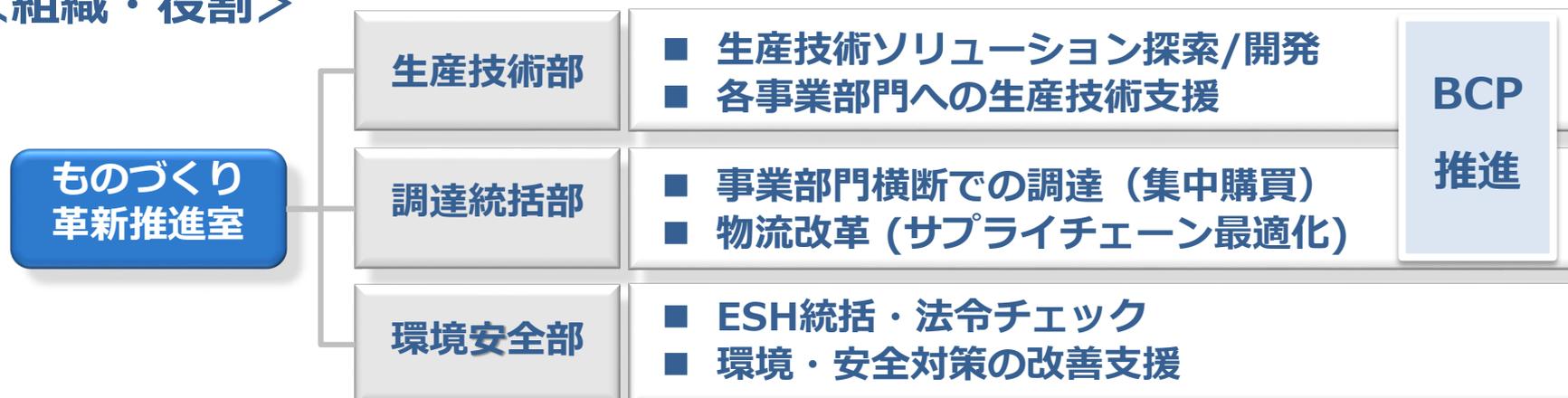
炭素税導入も視野に入れると、環境対策を実施せず売上高が2%以上減少する場合は、環境対策投資を行う方がNPVは拡大する。

# 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

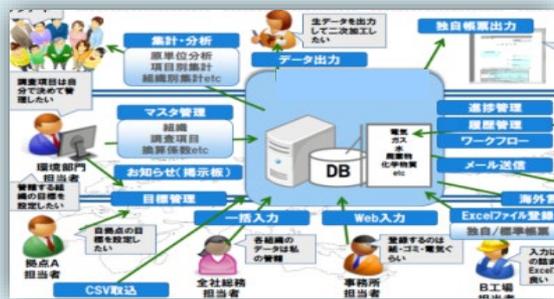


環境インセンティブ設定で  
自律的な環境対応を推進

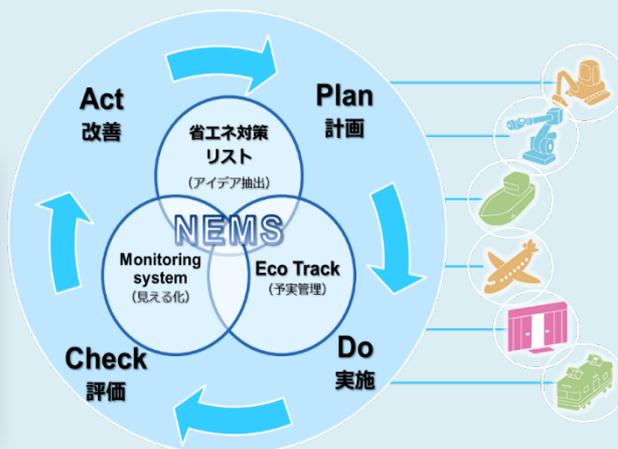
- CO<sub>2</sub>排出量削減率を  
事業担当役員の業績連動  
報酬に反映
- 省エネ製品認定制度による  
開発促進

### ● 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)
<b>Scope 1 &amp; 2</b> (自社事業における直接・間接排出)	(2015年基準) 2030年 <b>63%</b> 2050年 <b>100%</b>	(2015年基準) 2030年 30% 2050年 80%
<b>Scope 3</b> (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



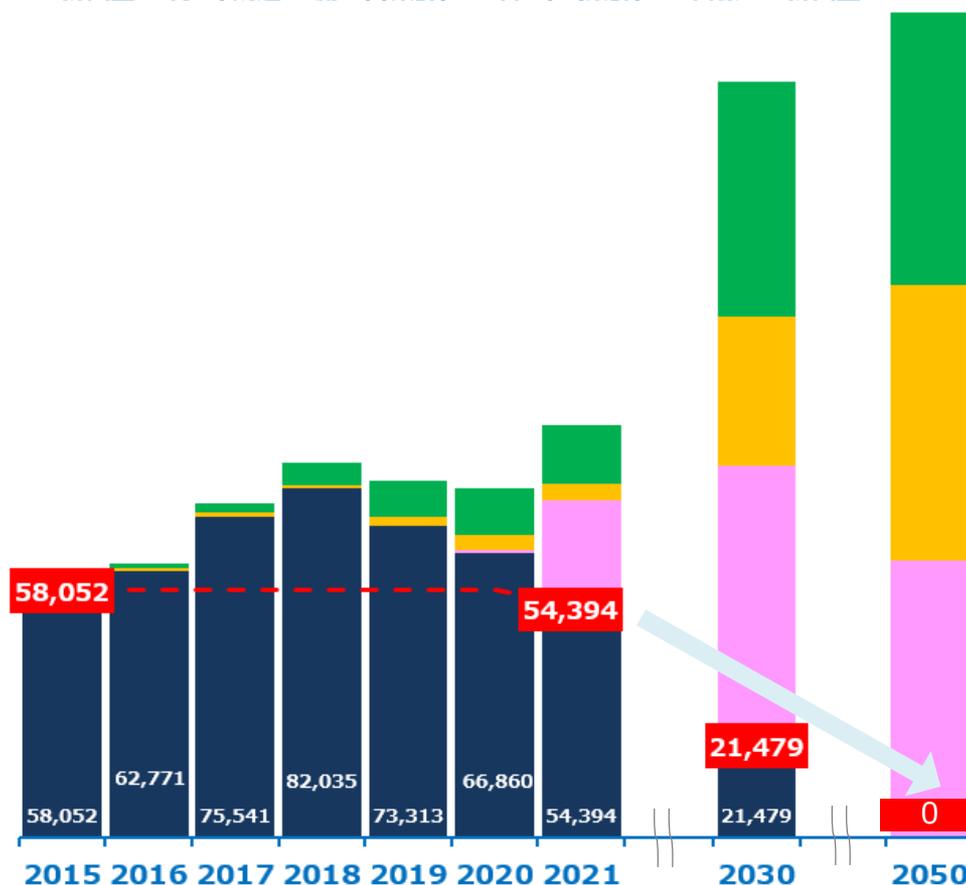
SCIENCE  
BASED  
TARGETS

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。

### 【CO<sub>2</sub>排出量の推移：1.5℃目標】

■CO<sub>2</sub>排出量 ■再エネ調達 ■創エネ(累計) ■省エネ(累計) - -目標CO<sub>2</sub>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

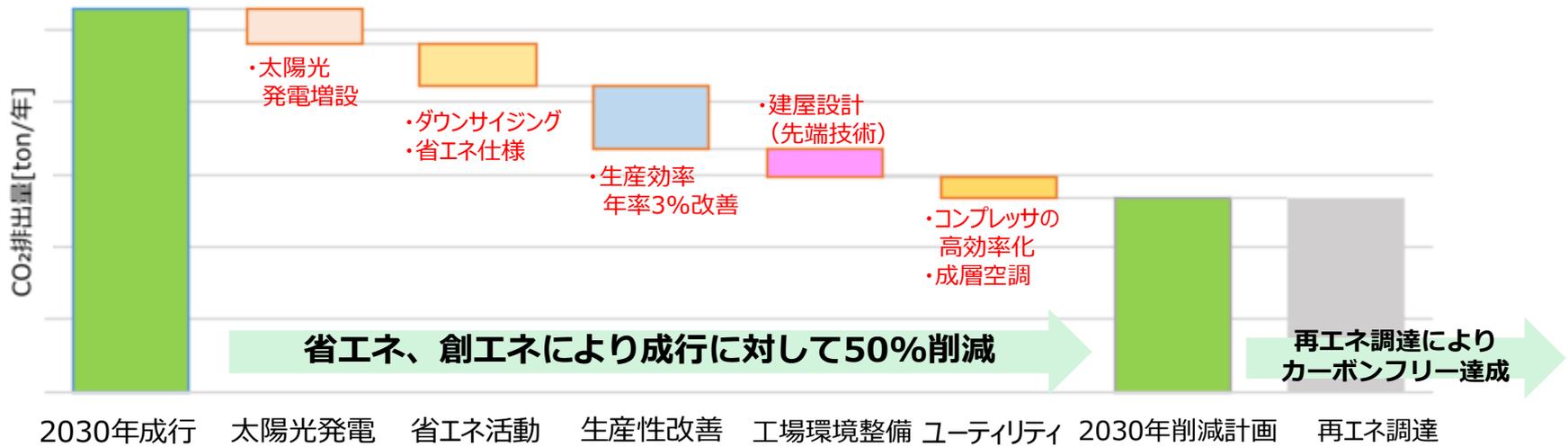
- オンサイト/オフサイト
- ・ 太陽光発電
  - ・ 最新技術による発電

#### 再エネ調達（証書購入）

- CO<sub>2</sub>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。

## 【CO<sub>2</sub>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)

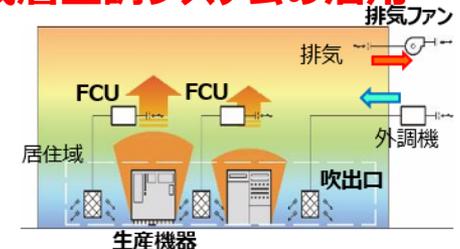
年間48万KWh  
→ 230万KWh

### 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

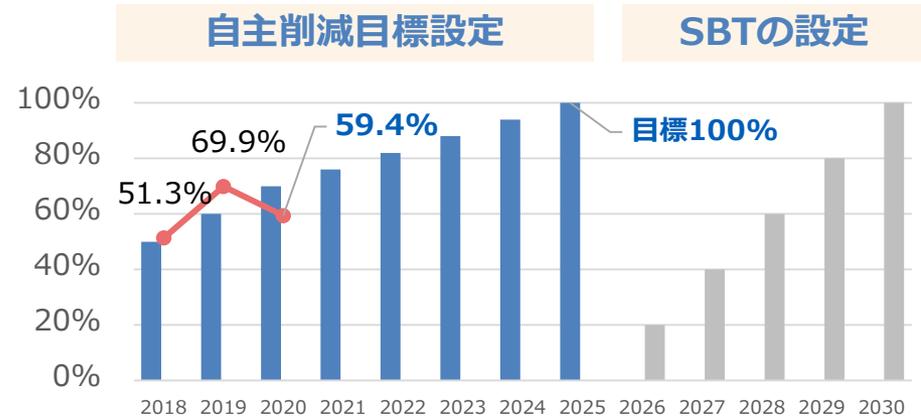
2025年	2030年
すべての取引金額上位サプライヤー※にてCO2自主削減目標を設定	すべての取引金額上位サプライヤーにてSBTを設定

※ 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"> <li>・データ測定ができない</li> <li>・CO2算出方法が不明</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・目標設定が難しい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・CO2削減目標設定/実践事例の紹介等を通じてサポート</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・省エネ診断が進まない</li> <li>・削減方法がわからない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・省エネ診断/施策/教育に関する説明会を開催</li> </ul>

## 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CO<sub>2</sub>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 <b>小型軽量化</b> 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 <b>省エネ</b> 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

