

ナブテスコの新中期経営計画の内容と評価

Felo AI



概要

ナブテスコ株式会社は 2025 年 2 月 13 日、2025 年度から 2027 年度までの新中期経営計画を発表しました[39]。この計画は「再興」と「進化」を基本方針とし、収益性の回復と「スマートモーションコントロール」技術を核とした持続的成長を目指すものです[16][21]。主要な経営目標として、2027 年度に ROIC 10%以上、売上高 4,000 億円（参考値）、営業利益 420 億円（参考値）を掲げています[21]。市場関係者からは、新規事業育成による成長期待が寄せられる一方、既存事業の需要動向や新規事業の確実性などが注視されています。特にアナリストからは、成長戦略や株主還元策への関心が高く、一部証券会社によるレーティング引き上げも見られました[3][8][29]。

詳細レポート

1. 新中期経営計画（2025-2027 年度）の概要

ナブテスコの新中期経営計画は、2030 年を最終年度とする長期ビジョン「未来の“欲しい”に挑戦し続ける イノベーションリーダー」の実現に向けた重要なステップと位置づけられています[19][21]。前中期経営計画の「種まき」の期間を経て、本計画では「育成」のフェーズへと進むことを目指しています[21]。

基本方針 [16][21]

- **再興:** 「Project 10」と名付けた施策を通じ、事業成長、原価低減、固定費抑制により収益性の改善を図ります。
- **進化:** 同社の中核技術である「モーションコントロール」を、電動化、インテグレーション、データ活用を融合させた「スマートモーションコントロール」へと発展させ、新たな社会ニーズに応える価値を創造します。

経営目標（2027 年度） [21][27]

項目	目標値
ROIC	10%以上
株主還元	DOE 3.5%を目安とした安定配当および機動的な自社株買い
環境目標	2027 年 CO2 排出量削減 △50%（2015 年基準、SBT1.5℃ 目標達成）
売上高（参考値）	4,000 億円
営業利益（参考値）	420 億円
営業利益率（参考値）	10.5%

重点戦略

- **新規事業育成:** 特に付加価値の高い新規事業の育成に注力し、市況に左右されにくい収益体制の構築を目指します [2][23][24]。具体例として、国内シェア約 55%を持つ自動ドアに情報発信機能を付加したデジタルサイネージ一体型自動ドアによる広告配信事業などが挙げられます[26]。
- **ポートフォリオバランスの最適化:** 「スマートモーションコントロールへの進化」と収益性（ROIC）を軸に、事業

ポートフォリオの最適化を進めます[21]。

- **DX 活用によるものづくり革新:** デジタルトランスフォーメーション（DX）を活用し、ものづくりのプロセス革新を目指します[14]。

2. 各観点からの分析と評価

成長性 新中期経営計画では、「スマートモーションコントロール」を軸とした新規事業の育成が成長の柱とされています[2][16][21]。既存事業で収益性の改善を進める「Project 10」と合わせて、2027 年度の売上高 4,000 億円、営業利益 420 億円という意欲的な目標（参考値）の達成を目指します[21]。ROIC 10%以上という目標は、資本効率を重視した経営への転換を示すものです[11][31]。アナリストからは、この成長戦略に対する期待が寄せられており、米系大手証券が 2025 年 5 月 7 日付で同社のレーティングを「中立」から「強気（買い）」へ引き上げました（目標株価は 2,700 円で据え置き）[8]。

リスク 主力の減速機や油圧機器事業は、設備投資の回復遅れなどにより需要が低迷している点がリスクとして認識されています[2][23][36]。新規事業の育成には時間がかかり、その収益貢献が計画通りに進むかどうかが不確定要素となります。また、企業自身も、ウェブサイト上で目標数値が種々の前提に基づくものであり、前提の変化により達成を保証するものではないと注意喚起しています[21]。

海外展開 2022 年 2 月に策定された中期経営計画（2022-2024 年度）の基本方針の一つに「世界への挑戦」が掲げられており、新中計においてもこの方向性は継続されると考えられます[20]。スマートモーションコントロール技術を通じて、グローバルな社会課題の解決に貢献することを目指しています[14]。具体的な海外 M&A 戦略や地域別の詳細な目標については開示情報が限定的ですが、新規事業創出のために 2018 年にスイスに設立したコーポレート・ベンチャーキャピタル（CVC）と連携し、海外スタートアップとの協業なども視野に入れていると推測されます[25]。過去には、他の企業事例として海外 M&A に最大 20 億円の投資枠を設定するケースもあり、ナブテスコも積極的な海外展開や M&A を検討する可能性が示唆されています[4][13]。

人材戦略 ナブテスコは人的資本経営を推進しており、イノベーションが生まれる組織づくりを目指しています[6][12]。その一環として、3 つの独自指標を設定し、従来型のマネジメントからの脱却を図っています[12]。具体的な施策としては、将来の幹部候補育成を目的とした選抜型の経営人財育成研修（Management Advanced Program）の実施などが挙げられます[6]。また、長期ビジョンの策定においては、次代を担う 40 代を中心としたミドル層の社員を各カンパニーやコーポレート部門から選抜し、プロジェクトメンバーに加えるなど、従業員の主体的な参画を促しています[25]。策定された長期ビジョンは、「ナブテスコ・ウェイミーティング」といった全社員参加型の討議の場で共有され、浸透が図られています[25]。

知財・無形資産戦略 「スマートモーションコントロール」技術が知財・無形資産戦略の中核を成しています[14][21]。これは、同社の強みであるモーションコントロール技術に、電動化、インテグレーション、データ活用といった要素を組み

合わせ、インテリジェンスを付加することで新たな価値を創造しようとするものです[21][25]。2021年7月には、CEO直轄組織としてCVC推進室を設置し、スイスのCVCと連携して新規事業創出活動の強化と加速に取り組んでいます[25]。これにより、既存事業の延長線上ではない、破壊的イノベーションの実現を目指しています。

3. 投資家・業界関係者・メディア・アナリストからの評価

アナリスト アナリストは、ナブテスコの新中期経営計画における業績成長策や利益還元方針に高い関心を寄せています[3][29]。決算説明会や中期経営計画説明会は、アナリストにとって重要な情報収集の場となっています[28][40]。前述の通り、米系大手証券によるレーティング引き上げ事例もあり、計画内容が一定の評価を得ていることがうかがえます[8]。一方で、同社の成長率は同業他社とほぼ同水準と予想するアナリストもあり、今後の進捗が注目されます[10]。各種情報プラットフォームでは、アナリストによる業績予想の修正などが報じられることもあります[5][33][41]。

メディア 日本経済新聞は、2025年3月12日付の記事で、木村和正社長へのインタビューを通じて、新中期経営計画が新規事業育成に注力し、市況に左右されにくい収益体制を目指すものであると報じました[2][23][24]。同記事では、減速機や油圧機器の需要低迷についても触れられています[2][23][24]。

その他 ナブテスコは、IR活動においても評価を得ています。2023年には「IR優良企業賞」を受賞しており、経営トップによる投資家目線での情報開示、一貫性のある中長期戦略の説明、環境変化やPBR（株価純資産倍率）といった市場の関心事へのタイムリーな対応などが評価されました[15]。また、環境経営への取り組みも進んでおり、国際的な環境非営利団体CDPから2025年2月、「気候変動」分野で9年連続となる最高評価「Aリスト」企業に選定されたことは、ESG投資家からの評価にも繋がる可能性があります[30]。2024年12月期の連結業績は売上高3,234億円（前期比3.1%減）、2025年12月期は売上高3,360億円（前期比3.9%増）を見込んでおり、新中計初年度からの回復を目指しています[38]。

1. [中期経営計画 | 企業情報 | ナブテスコ株式会社](#)
2. [ナブテスコ木村社長「新中計、新規事業育成に注力」](#)
3. [「中期経営計画」で浮かび上がる、2025年の"変貌期待株"](#)
4. [新中期経営計画を公表。本質的価値の進化や海外 M&A にも ...](#)
5. [ナブテスコ \(6268\) 新中期経営計画策定に関するお知らせ](#)
6. [人財育成 | 人的資本経営の推進 | サステナビリティ - ナブテスコ](#)
7. [ナブテスコ株式会社 - アビームコンサルティング](#)
8. [【アナリスト評価】ナブテスコ、レーティング強気に引上げ ...](#)
9. [納博特斯克機械：關於制定新的中期經營計劃的通知 - 富途資訊](#)
10. [ナブテスコ、EPSを6.5%上回る：アナリストが考える今後の ...](#)
11. [ナブテスコ・木村和正社長「緊張感ある挑戦楽しみ新事業を ...](#)

12. [ナブテスコ・佐々木将執行役員「3つの独自指標で人的資本を ...](#)
13. [新中期経営計画を公表。海外での水衛生インフラ整備が成長 ...](#)
14. [ナブテスコ【6268】の人的資本－キタイシホン](#)
15. [IR 優良企業賞 2023 年 受賞企業－活動内容 | 日本 IR 協議会](#)
16. [ナブテスコの企業情報－6268 / プライム / 機械](#)
17. [新中期経営計画策定に関するお知らせ 2025 年 2 月 12 日（適時 ...](#)
18. [ナブテスコ【6268】新中期経営計画策定に関するお知らせ](#)
19. [中期経営計画 | 企業情報 | ナブテスコ株式会社](#)
20. [ナブテスコ【6268】：新中期経営計画策定について 2022 年 2 月 10 ...](#)
21. [中期経営計画 | 企業情報 | ナブテスコ株式会社](#)
22. [ナブテスコ【6268】新中期経営計画策定に関するお知らせ | バフェット・コード](#)
23. [ナブテスコ木村社長「新中計、新規事業育成に注力」](#)
24. [ナブテスコ木村社長「新中計、新規事業育成に注力」](#)
25. [ナブテスコ株式会社－アビームコンサルティング](#)
26. [デジタルサイネージ体型自動ドアによる広告配信事業を開始](#)
27. [中期経営計画 | 企業情報 | ナブテスコ株式会社](#)
28. [IR カレンダー | IR 情報 | ナブテスコ株式会社](#)
29. [「中期経営計画」で浮かび上がる、2025 年の"変貌期待株"](#)
30. [CDP から「気候変動」分野で最高評価を 9 年連続獲得 | ニュース](#)
31. [ナブテスコ・木村和正社長「緊張感ある挑戦楽しみ新事業を ...](#)
32. [アナリストカバレッジ | IR 情報 | ナブテスコ株式会社](#)
33. [ナブテスコ（6268）新中期経営計画策定に関するお知らせ](#)
34. [6268 ナブテスコ－IFIS 株予報－業績進ちょくと決算スケジュール](#)
35. [ナブテスコ（6268）新中期経営計画策定に関するお知らせ](#)
36. [ナブテスコ木村社長「新中計、新規事業育成に注力」](#)
37. [ナブテスコの IR 資料－6268 / プライム / 機械](#)
38. [ナブテスコ、24 年売上は 3.1%減の 3234 億円－note](#)
39. [中期経営計画 | 企業情報 | ナブテスコ株式会社](#)
40. [IR カレンダー | IR 情報 | ナブテスコ株式会社](#)
41. [ナブテスコ（6268）新中期経営計画策定に関するお知らせ 2025 年 02 月 12 日【適時開示】－みんかぶ](#)
42. [ナブテスコの IR 資料－6268 / プライム / 機械 | バフェット・コード](#)
- 43.