2026年12月期 第３四半期決算説明資料
（中期経営計画2025−2029の調整含む）

Celebrating 90 years

TSUBAKI NAKASHIMA

株式会社ツバキ・ナカシマ
（証券コード6464 東証プライム市場）

2026年11月13日

免責事項

本プレゼンテーション資料は、本プレゼンテーション資料の日付現在において有効な経済、規制、市場及びその他の条件に基づいており、
当社は本プレゼンテーション資料の情報が正確又は完全であることを保証するものではありません。今後の動向が本プレゼンテーション資料に含まれる情報に影響を与える可能性がありますが、当社は本プレゼンテーション資料に含まれる情報を更新、改訂又は確認する義務を負いません。
本プレゼンテーション資料に含まれる情報は、事前に通知することなく変更されることがあり、当該情報の変更が重大なものとなる可能性もあります。
本プレゼンテーション資料及びその記載内容について、当社の書面による事前の同意なしに、公開又は利用することはできません。

本プレゼンテーション資料には、1995年米国私的証券訴訟改革法上の将来予想に関する記述を構成する記載（推定値、予想値、目標値及び計画値を含みます）が含まれております。当該将来予想に関する記述は、将来の業績について当社の経営陣が保証していることを示すものではありません。当社は、将来予想に関する記述を特定するために、「目指す」、「予測する」、「確信する」、「継続する」、「試みる」、「見積もる」、「予期する」、「施策」、「意図する」、「可能性がある」、「計画」、「潜在的な」、「蓋然性」、「企画」、「リスク」、「追求する」、「はずである」、「努力する」、「目標とする」、「予定である」等の用語及びこれらに類似する表現を使用する場合があります。また、将来予想に関する記述は、戦略、計画又は意図に関する議論により特定可能な場合もあります。本プレゼンテーション資料に記載されている将来予想に関する記述は、当社が現在入手可能な情報を勘案した上での、当社の現時点における仮定及び判断に基づくものであり、既知及び未知のリスク、不確実性その他の要因を含んでいます。当該リスク、不確実性その他の要因により、当社の実際の業績又は財務状態が、将来予想に関する記述により表示又は示唆されている将来の業績又は財務状態から大きく乖離する可能性があります。

当社以外の会社又は当事者に関連する情報又はそれらにより作成された情報は、一般的に入手可能な情報及び本プレゼンテーション資料で引用されているその他の情報に基づいており、当社は、当該情報の正確性及び適切性を独自に検証しておらず、また、当該情報に関して何らの保証もするものではありません。

Copyright © 2025 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

目次

1. 2026年12月期第３四半期の業績

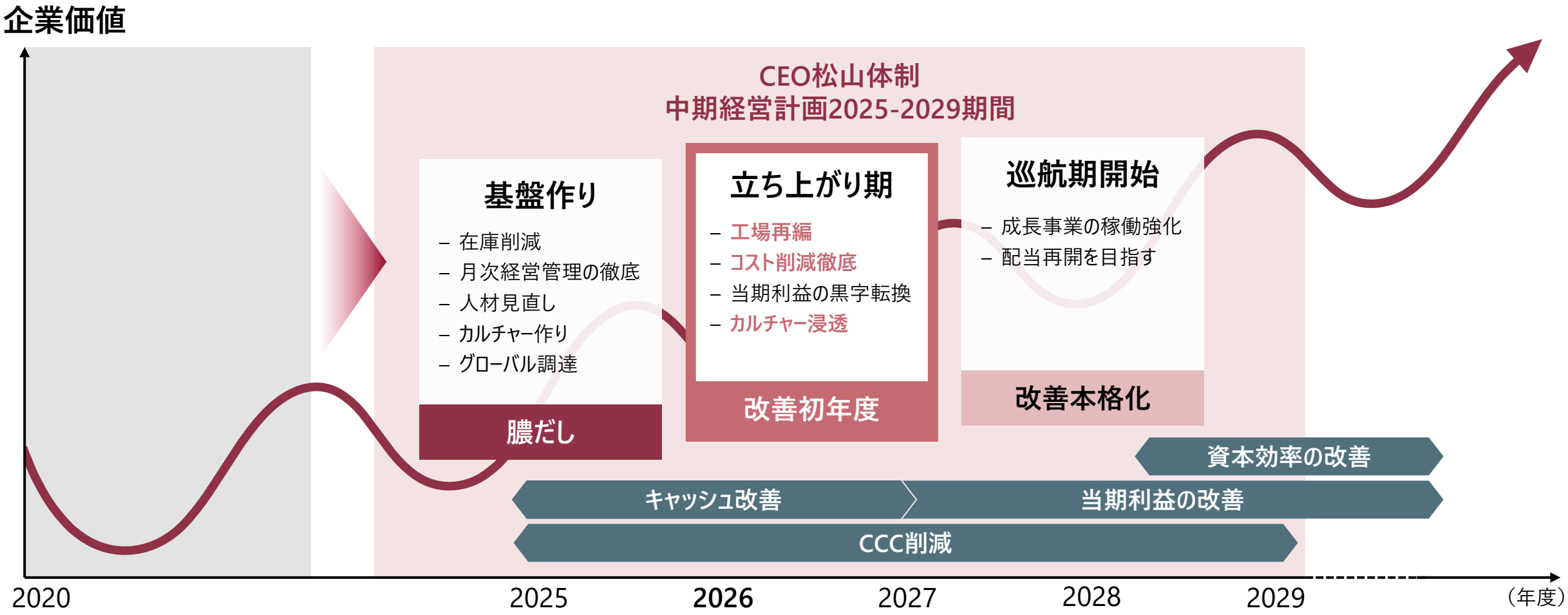
2. 2026年12月期通期見通しの修正

3. 中期経営計画2025-2029の調整

Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

ツバキ・ナカシマの長期改善見通しについて

総括 **2026年からを「改善初年度」の立ち上がり期**とし、企業価値向上に向けて、工場再編とコスト削減の徹底を追求している



Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

決算と事業のポイント

総括 減損（固定資産とのれん）により**営業損失59.6億円**。これに伴って、**FY2026通期見通しを修正。中期経営計画2025-2029の最終目標年度は1年後ろ倒しする**

1. ３Qに減損損失（欧州固定資産とのれん）77.7億円を計上。３Q累計（９か月）では営業損失59.6億円。一過性の減損損失がなければ18.2億円（１Qに発生した10.5億円の土地売却益は含む）

2. 欧州では、内燃車*需要の減退・ベアリング業界の競争激化・ボール市場の競争環境の変化による厳しい事業環境が続く。セラミック事業は堅調

*ガソリン車・ディーゼル車

3. FY2026通期見通しを修正:
売上収益735億円（上方修正）、営業損失101億円（下方修正）

4. 中期経営計画の最終目標年度を2030年へ1年後ろ倒しする

5. 2026年11月末に期日を迎えるシンジケートローンについて、銀行団とリファイナンス実施について合意済（本日の適時開示資料参照）

Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

FY2026第３四半期累計　前年同期比　９か月

ポイント　3Qの売上収益は前年同期比4.3％減収（為替影響を除く）。一過性の減損損失77.7億円を除いた営業利益は１Qに発生した土地売却益を含めて18.2億円（P８の営業利益増減要因参照）

（億円）	FY2025 （１－9月）実績	FY2025 通期実績	FY2026（１－９月）実績	為替影響	増減額（為替影響を除く）	増減比（為替影響を除く）
売上収益	527.6	698.4	548.3	43.5	▲22.8	▲4.3%
営業利益	8.9	▲223.4	▲59.6	▲4.6	▲63.9	－
（一過性損失を除く）	8.9	8.8	18.2	－	－	－
対売上（%）	1.7%	▲32.0%	▲10.9%	－	－	－
EBITDA*	35.9	▲18.5	45.9	▲2.3	+12.3	+34.2%
税引前利益	▲8.1	▲239.9	▲78.3	▲0.4	▲69.9	－
当期利益	▲11.3	▲272.1	▲81.2	▲0.1	▲69.8	－

注）本資料中FY2025の実績は、非継続事業に分類したボールねじ及びボールウェイの製造及び販売事業を除いた継続事業の数値を報告しています。但し、当期利益は非継続事業を含む。
* EBITDA = 営業利益＋減価償却費及び償却費＋減損損失

Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

FY2026第３四半期　前年同期比／前四半期比　３か月

ポイント　**第３四半期（３カ月）の売上収益は前年同期比7.6%増収（為替影響を含む）。営業利益は一過性の減損損失がなければ5億円。**

(億円)	FY2025 ３Q （７－９月） 実績	FY2026 ２Q （４－６月） 実績	FY2026 ３Q（７－９月） 実績	前年同期比 （為替影響を含む）	前四半期比 （為替影響を含む）
売上収益	167.1	190.8	179.7	+7.6%	▲5.8%
営業利益	1.0	1.9	▲72.8	–	–
（一過性損失を除く）	1.0	1.9	5.0	–	–
対売上（%）	0.6%	1.0%	▲40.5%	–	–
EBITDA*	10.2	11.5	14.3	+40.2%	+25.1%
税引前利益	▲1.2	▲2.1	▲81.6	–	–
当期利益	▲1.7	▲4.3	▲80.0	–	–

* EBITDA = 営業利益＋減価償却費及び償却費＋減損損失

Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

FY2026第３四半期累計　セグメント別・地域別売上収益（前年同期比）　９か月

ポイント　第３四半期累計のプレシジョン・コンポーネント全体では、前年同期比4.3％減（為替影響を除く）

- 地域別売上収益は、日本とアジア（除中国）で前年同期比プラス
- 欧州は為替効果を含めても前年同期比マイナスと厳しい

(億円)	FY2025 ３Q （１－９月）実績	FY2026 ３Q（１－９月） 実績	為替影響	増減額（為替影響を除く）	増減比（為替影響を除く）
グループ連結	527.6	548.3	43.5	▲22.8	▲4.3%
プレシジョン・コンポーネント[1)]	521.3	542.2	43.5	▲22.6	▲4.3%
日本	85.9	91.8	0.0	+6.0	+7.0%
北米	105.7	109.4	7.8	▲4.1	▲3.9%
欧州	169.6	163.6	17.0	▲22.9	▲13.5%
中国	120.7	126.1	16.2	▲10.8	▲8.9%
アジア（除中国）	39.5	51.2	2.6	+9.1	+23.0%
ブロア・リアルエステイト	6.3	6.3	0.0	▲0.1	▲0.9%

１）地域間の連結消去後

Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

FY2026第３四半期セグメント別・地域別売上収益（前年同期比／前四半期比） ３か月

ポイント **第３四半期のプレシジョン・コンポーネント全体では、前年同期比＋7.6%増（為替影響を含む）**

- 前四半期比は、中国とアジアを除いて前四半期比マイナス
- 前年同期比は欧州を除いていずれもプラス。日本とタイはセラミック事業が好調。インドは引続き堅調

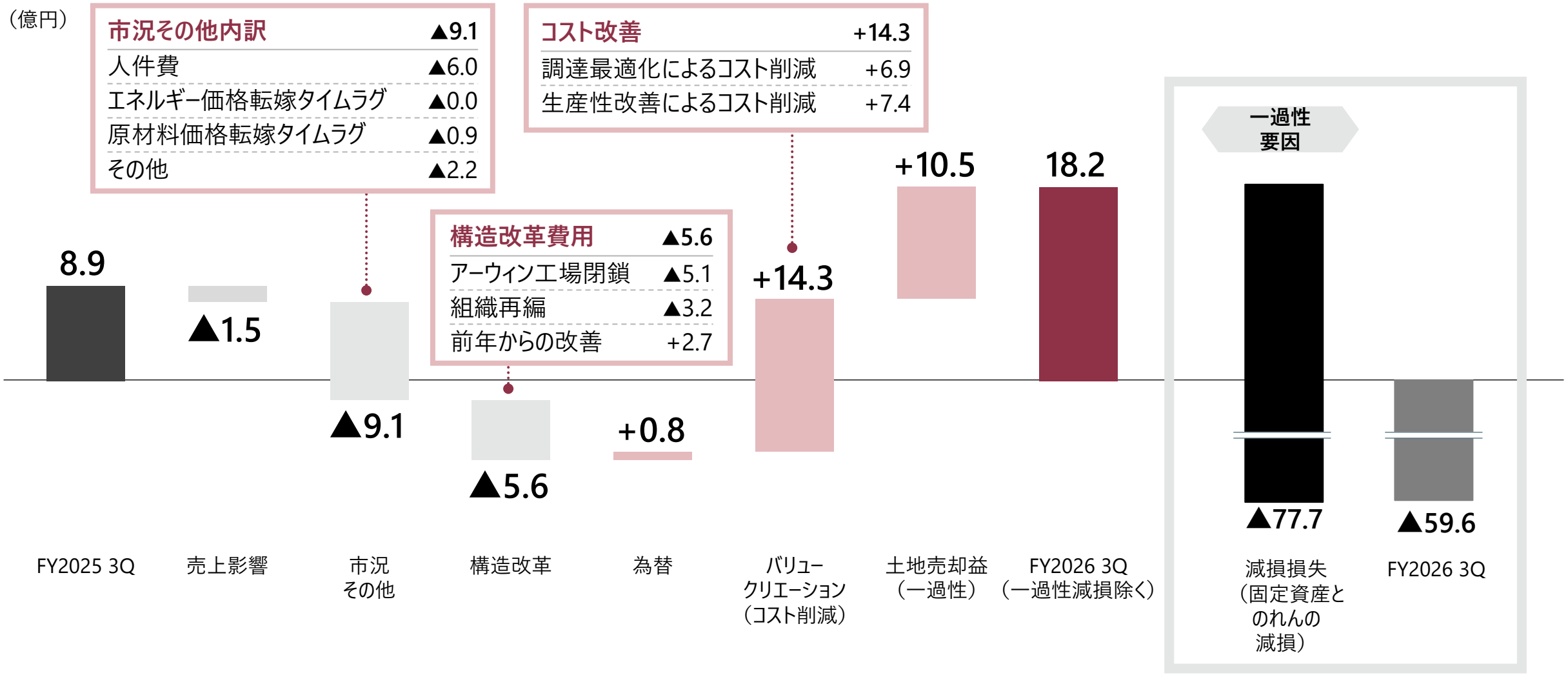
(億円)	FY2025 ３Q （７－９月） 実績	FY2026 ２Q （４－６月） 実績	FY2026 ３Q（７－９月） 実績	前四半期比 （為替影響を含む）	前年同期比 （為替影響を含む）
グループ連結	167.1	190.8	179.7	▲5.8%	+7.6%
プレシジョン・コンポーネント[1)]	166.0	189.3	178.7	▲5.6%	+7.6%
日本	28.3	33.4	30.3	▲9.4%	+6.7%
北米	33.1	38.0	35.6	▲6.6%	+7.4%
欧州	50.4	56.1	49.7	▲11.5%	▲1.5%
中国	41.6	44.0	44.6	+1.3%	+7.2%
アジア（除中国）	12.3	17.7	18.4	+3.9%	+49.6%
ブロア・リアルエステイト	1.3	1.5	1.2	▲17.2%	▲4.1%

１）地域間の連結消去後

Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

FY2026第３四半期累計 営業利益増減要因（前年同期比） ９か月

ポイント 一過性の減損損失（のれんと固定資産）77.7億円を除くと営業利益は18.2億円



Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

一過性要因の解説：減損損失77.7億円

ポイント **減損損失のうち固定資産の減損の要因は、欧州の事業環境悪化を起因として、欧州で保有する固定資産によって将来稼ぐキャッシュ・フローの見通しが弱くなったため**

固定資産減損の背景

欧州における３層による環境変化と収益悪化

- **OEM（自動車メーカー）**：中国勢との競争激化により、調達先をローカルからグローバルへ切替
- **Tier1（ベアリングメーカー）**：中国系との競争でシェア低下。調達や生産を中国・アジアへ移管
- **Tier2（ボールメーカー）**：中国勢のOEM認定取得や、韓国・インド勢の台頭により、世界的に供給過剰状態

固定資産減損の内容

欧州域内における固定資産の簿価を下げる

- 左記環境の影響により、欧州地域における将来キャッシュ・フローの現在価値が工場の帳簿価額を下回るため、**固定資産についての減損損失を計上**
- 減損する工場はスロバキア工場とイタリア工場

ポイント **割引率が前回減損テスト時から上昇したことにより、中計数値の現在価値が目減りし、のれんを減損することとなった**

のれん減損の背景

割引率の上昇

- 足元での市場金利の上昇等を受け、前回の減損テスト時から割引率が上昇したことなどにより、買収時に想定していた事業の将来収益に基づく現在価値が低下し、前期末に続き、のれんの減損損失を計上

のれん減損の内容

- 主にMEBO後の旧ツバキ・ナカシマ事業統合時（2007年）とNN社買収時（2017年）に計上したのれんについて、左記の割引率上昇により**のれんの減損損失**を計上

ご参考 2025年12月期末に欧州とセラミック事業の環境変化等に伴い、プレシジョン・コンポーネントビジネスにおいて150億円の減損損失を計上済

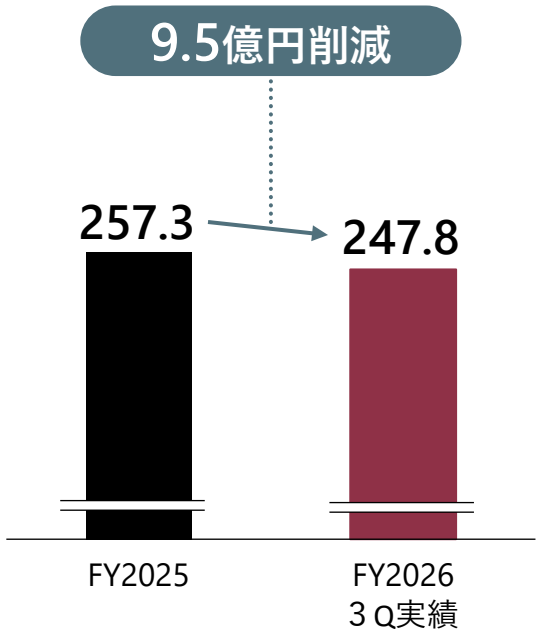
Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

BS／CFの状況

ポイント フリー・キャッシュ・フローは前年対比で大幅縮小も、プラスを維持

棚卸資産
（億円）

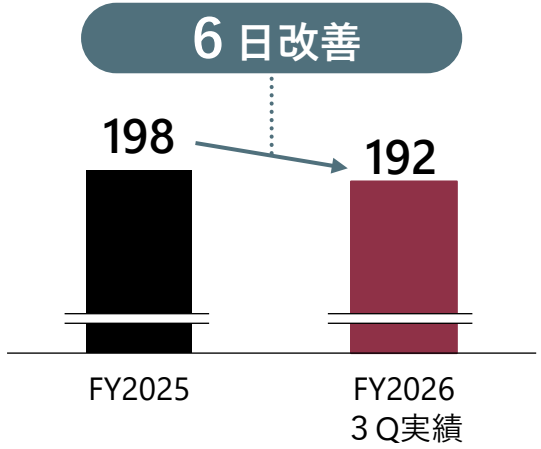
２Ｑからは微減。
FY2025期末との比較では
大きく削減されている



キャッシュ・コンバージョン・サイクル
（日）

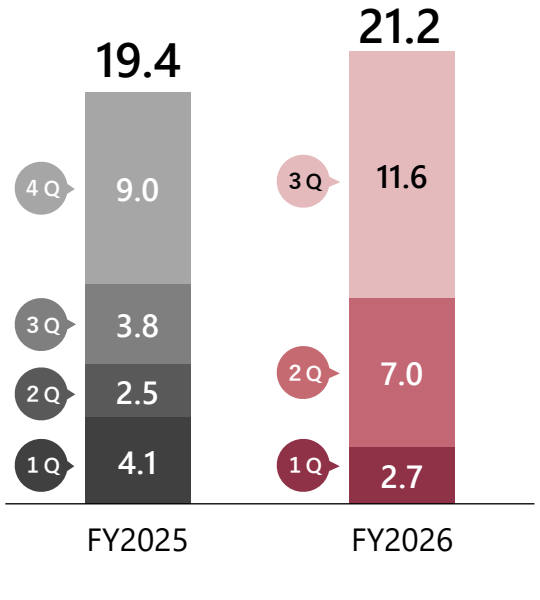
内訳	FY2025	FY2026 ３Ｑ
在庫回転期間	141	134
売掛金回転期間	95	99
買掛金回転期間	38	41

在庫回転期間は７日改善



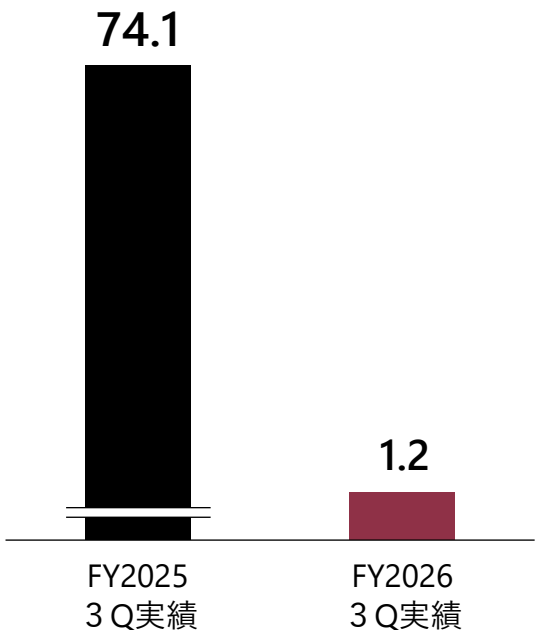
設備投資額
（億円）

３Ｑまでで昨年通期分を投資。
通期計画は約45億円



フリー・キャッシュ・フロー
（億円）

売上債権の増加と
棚卸資産の削減幅縮小により
前年対比では大幅縮小も、
プラスを維持



Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

キャッシュフローと営業利益の推移

ポイント　３Q累計（9か月）のフリー・キャッシュ・フローは黒字を維持

(億円)	FY2022 通期	FY2023 通期	FY2024 通期	FY2025 通期	FY2026 1Q（3カ月）	FY2026 上期（6カ月）	FY2026 3Q（9カ月）
営業CF	▲41.4	14.1	48.7	105.2	▲6.3	▲0.3	11.6
投資CF	▲35.0	▲49.0	▲38.0	11.2	7.8	1.0	▲10.4
財務CF	▲17.6	13.9	▲19.1	▲13.0	▲0.1	▲1.7	▲2.5
FCF	**▲76.4**	**▲34.9**	**10.7**	**116.4**	**1.5**	**0.7**	**1.2**
営業利益	▲90.7	8.5	8.1	▲222.6	11.3	13.2	▲59.6
当期利益	▲90.9	▲12.9	9.1	▲269.9	3.1	▲1.2	▲81.2

Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

成長セグメント売上実績（FY2026第３四半期の進捗）

ポイント **セラミックとプラスチックが好調。インドは堅調。航空防衛は軟調**

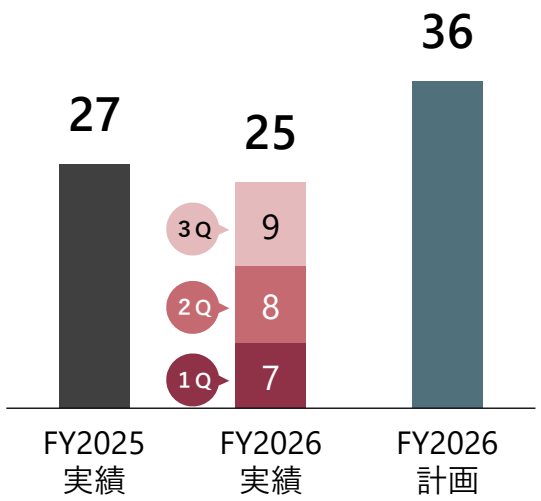
– 中期経営計画の成長セグメントは、インド市場、航空防衛、セラミックボール、高機能プラスチック

インド市場



FY26計画比進捗 69.1%

（億円）

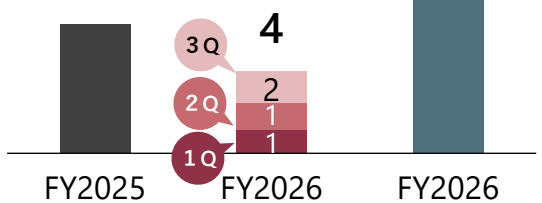


航空防衛



FY26計画比進捗 37.7%

（億円）

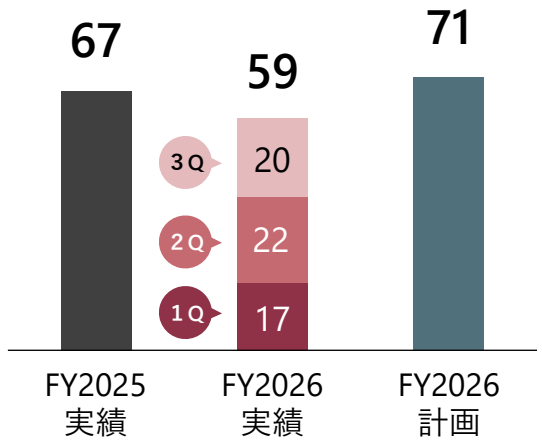


セラミックボール



FY26計画比進捗 85.9%

（億円）

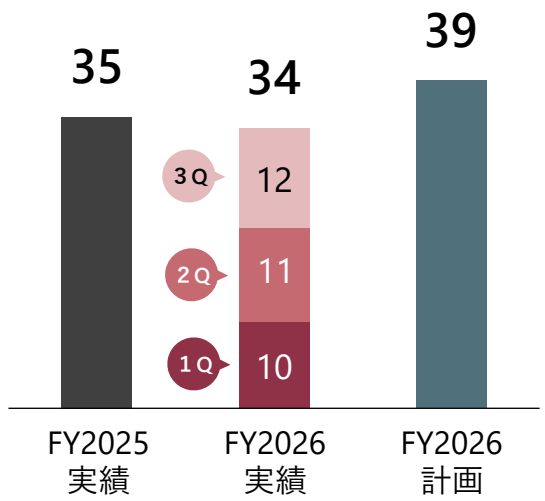


高機能プラスチック（EPC）



FY26計画比進捗 85.5%

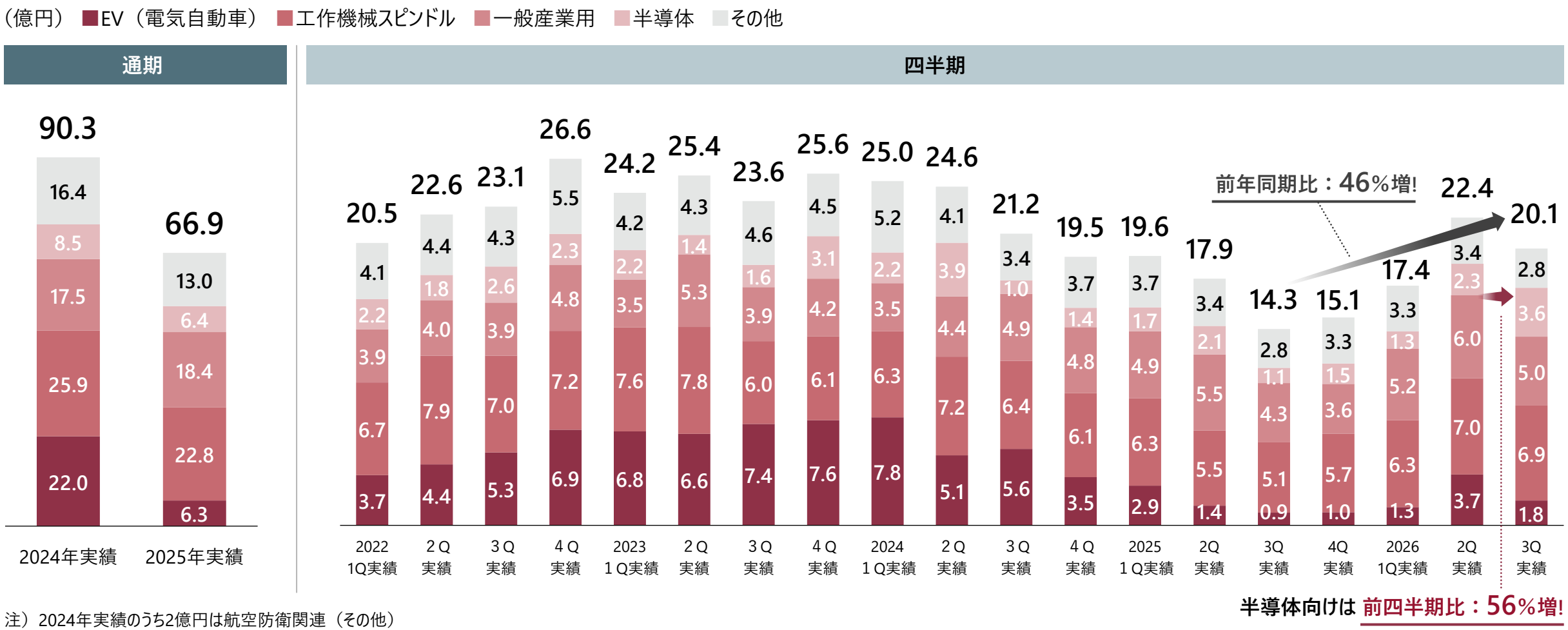
（億円）



Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

補足 | セラミックボールの用途別売上高推移

ポイント **第３四半期のセラミックボールは前年同期比で大きく伸長。半導体向けは前四半期比でも大きく伸びた**



注）2024年実績のうち2億円は航空防衛関連（その他）

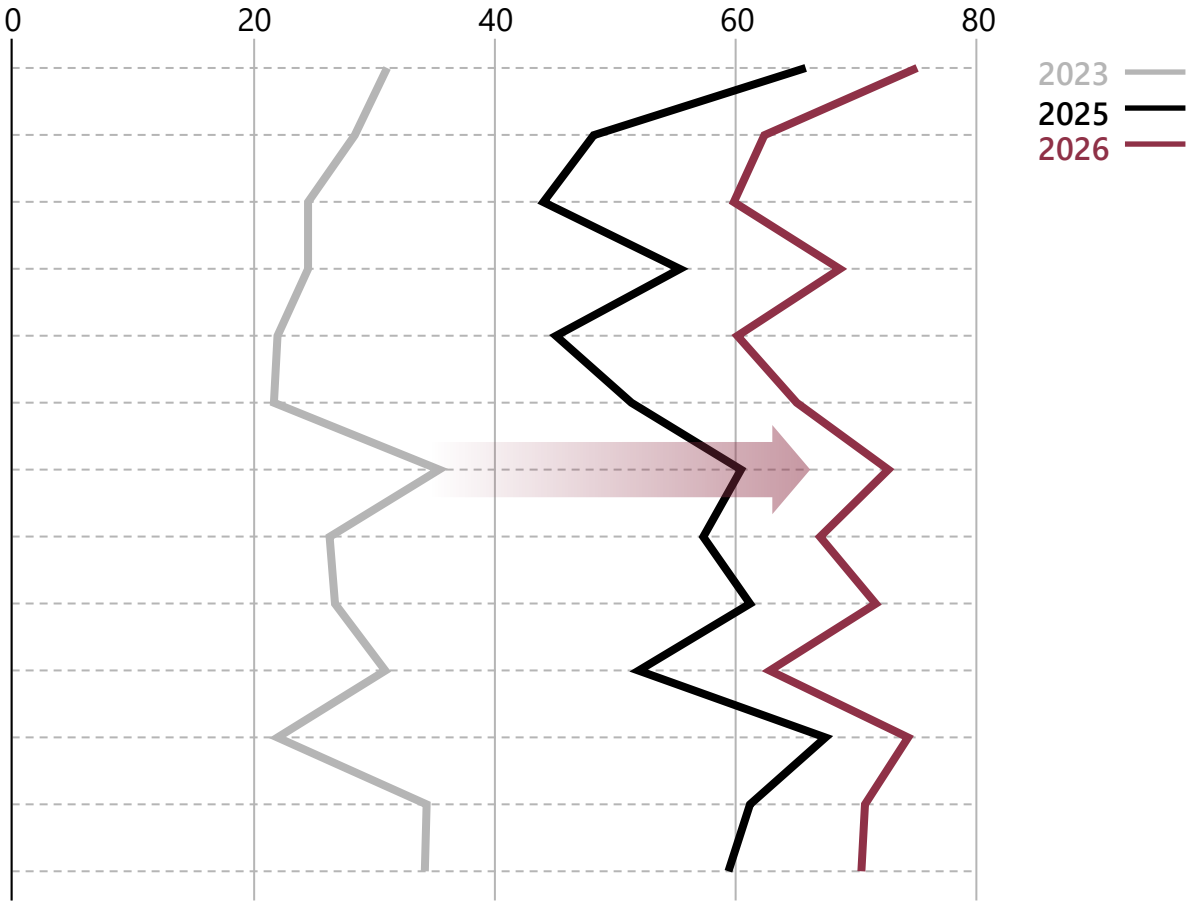
Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

トピックス（１）エンゲージメントサーベイの結果

ポイント エンゲージメント向上策によってポジティブな回答割合が増加

サーベイ設問
リーダーシップチームは、日々の業務を導く明確で鼓舞するビジョンを効果的に伝えている
実際または疑わしい不正行為について、私は報復を恐れることなく報告できる
ツバキ・ナカシマは、改善や適応するためにより良い方法を探ることを従業員に奨励・支援している
良い仕事をすれば、それが評価されると分かっている
自分のしている仕事は自分にとって意味がある
ツバキ・ナカシマは、経営陣が設定した目標と戦略を効果的に伝えている
ツバキ・ナカシマでの仕事は、新しいスキルを学び、成長させることができる
自分の上司を信頼している
2年後もツバキ・ナカシマで働いていると思う
必要なときにサポートしてくれる頼りになる同僚がいる
ツバキ・ナカシマの目的と使命にインスピレーションを受けている
チームの一員であると感じている
自分の役割を成功させるために期待されていることを分かっている

ポジティブな回答 左記の設問に対して「そう思う」と回答した割合 (%)



Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

トピックス（１）経営によるエンゲージメント向上策

ポイント **経営が3つの分野で人材と組織文化の向上を図ったことがエンゲージメント向上に寄与**

従業員エンゲージメント

パーパス・バリューの浸透活動
9か月間にわたって、リーダー主導のエンゲージメントキャンペーンを全拠点で展開し、バリューを日々の行動に定着させる活動を行った。

継続的なコミュニケーション
四半期ごとのグローバル・タウンホールを実施し、工場長間の連携と各拠点への情報展開を通じてカルチャー浸透を強化した。

リーダーシップの透明性向上
CEO／Global Leadership Teamによるスキップレベルセッションや現場巡回（Gemba Walk）を実施し、現場とのつながりと信頼を強化している。

従業員の声の実現化活動
「You Asked, We Did」キャンペーンや拠点掲示板を導入し、従業員の声への対応や実施したアクションを見える化している。

人材育成

リーダーシップ層向け
バリューに沿ってリーダーシップ能力を定義・整合し、約50名のシニアリーダーを対象としたSHIFTプログラムを開始した。

現場のリーダー層向け
日本、インド、中国で約100名のリーダーを対象にEDGE育成プログラムを開始。今後グローバル展開を予定している。

人材開発
シニア層の人材レビューを体系化し、対象者別の育成アクションを導入。今後、組織全体への展開を予定している。

専門スキル
スキルマトリクスに基づく育成を通じ、製造現場のスキル・能力を継続的に強化している。

業績評価・表彰等

表彰等
四半期ごとのGlobal Be Exceptional Awardsを開始し、社内外への発信を通じて称賛の機会を増やしている。

ものづくり力の強化
Best Plant Awardsを通じて、オペレーショナル・エクセレンスの推進を継続している。

業績管理
業績管理サイクルを刷新し、アカウンタビリティと会社目標との整合を強化するとともに、対象別研修により運用の質を向上させている。

成果と報酬の連動
全社の年間賞与制度を見直し、事業目標との整合性を確保した。

部門・地域をまたぐ協働と継続的改善により、取り組みをさらに強化。
ベストプラクティスの共有、リーンマネジメントの実行、業務標準化がこれを支える。

Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

トピックス（２）航空防衛・中国・インド

航空防衛事業



航空防衛事業では、既存顧客との関係強化と新規顧客開拓を目的に、米国ジョージア州のカミング工場にフォーカスをあてたブランドムービーを携えて、2026 Farnborough International Airshow に出展。

中国事業



中国太倉（TaiCang）工場において、４年連続で品質クレームゼロを達成するなど、高品質なものづくりを追求し、安定した品質を提供し続けてきた取り組みが高く評価され、JTEKT (China) Co., Ltd 社から「Quality Excellence Award」を受賞。

インド事業



グローバルな生産拠点の最適化に向けて工場を拡張しているインド。ビラードにある第２工場で、順調に建屋が完成し、竣工式を実施。

Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

目次

1. 2026年12月期第３四半期の業績

2. 2026年12月期通期見通しの修正

3. 中期経営計画2025-2029の調整

Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

FY2026通期業績予想の修正

ポイント **為替効果もあり、売上収益は上方修正。一方、営業利益以下は主に構造改革費用を含む一過性要因から大幅に減少見込。**

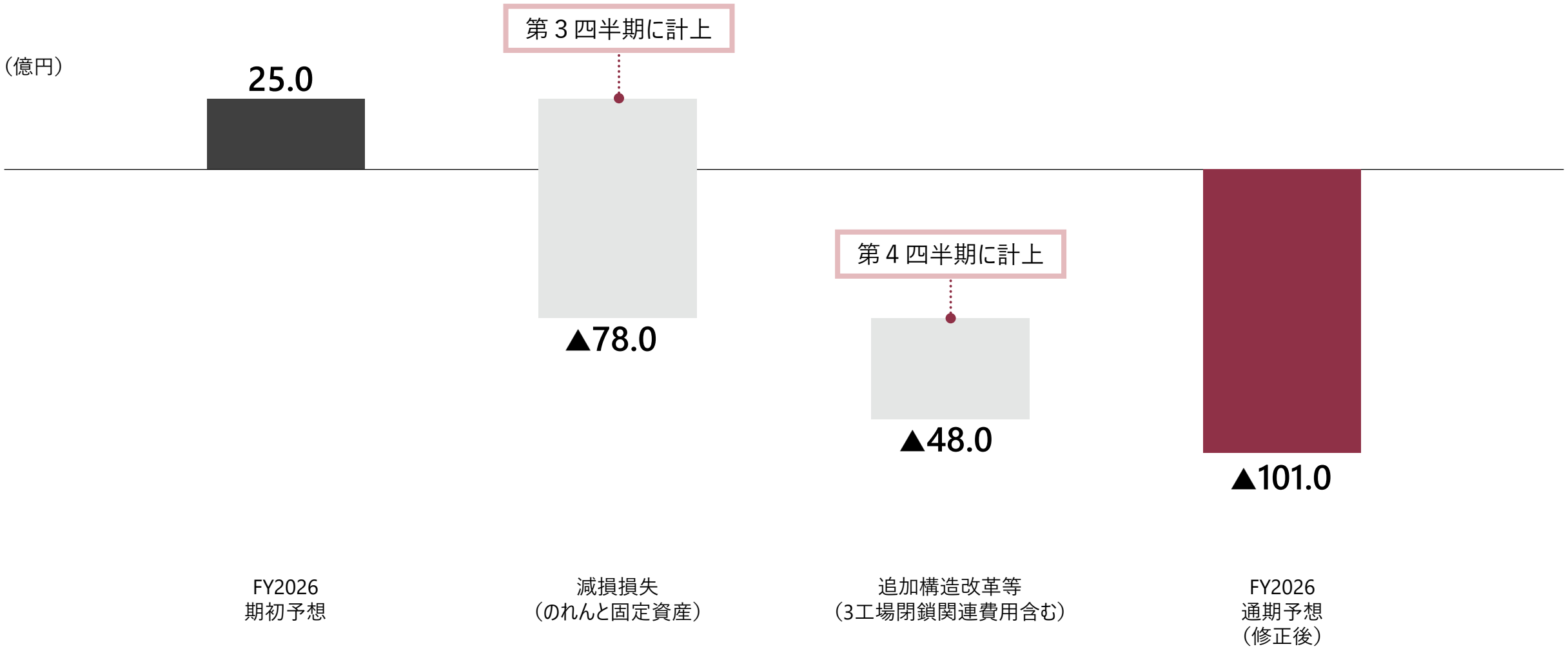
（億円）	FY2026 通期見通し（期初）		FY2026 通期見通し（修正後）			
	通期見通し（期初）	売上比(%)	通期見通し	売上比(%)	増減額	増減比(%)
売上収益	700.0	100.0	735.0	100.0	+35.0	5.0
営業利益	25.0	3.6	▲101.0	–	▲126.0	–
税引前利益	11.0	1.6	▲122.0	–	▲133.0	–
当期利益	5.0	0.7	▲130.0	–	▲135.0	–
基本的1株当たり当期利益（円）	12.91	–	▲339.76	–	▲326.85	–

為替前提： （期初）1ドル145円、1ユーロ170円、1人民元20.30円（見直し後）1ドル158.54円、1ユーロ184.12円、1人民元＝23.23円

Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

FY2026通期見通し 営業利益増減要因（期初と修正後）

ポイント **第３四半期の一過性要因のほか、第４四半期に発生する一過性要因が加わる**



Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

目次

1. 2026年12月期第３四半期の業績

2. 2026年12月期通期見通しの修正

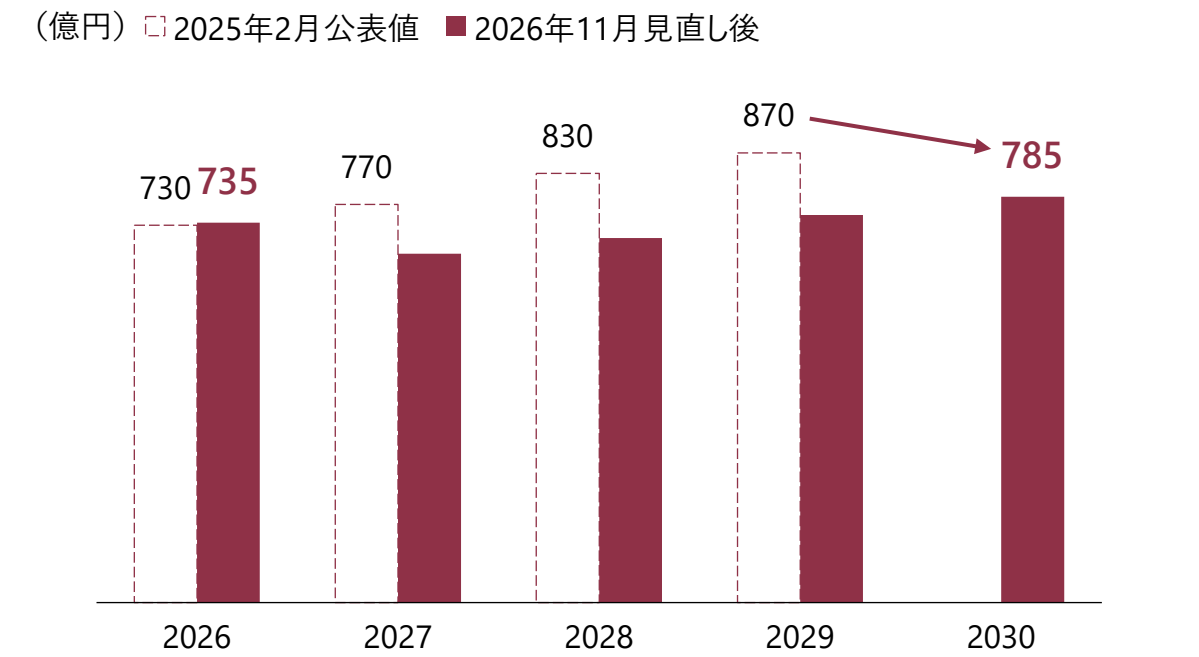
3. 中期経営計画2025-2029の調整

Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

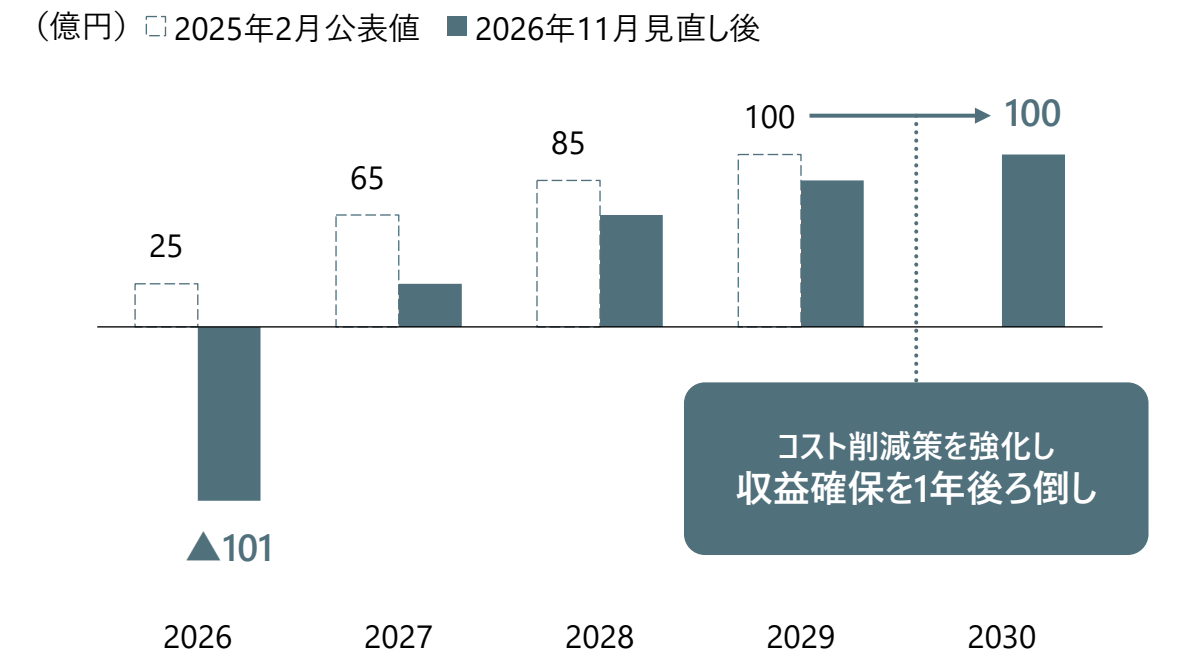
中期経営計画2025-2029の調整（2026年～2030年）

ポイント **主に欧州での地産地消モデルからのシフトと事業環境悪化により、売上計画を下方修正。一方で、追加費用を投じてコスト削減を強化することで、1年後ろ倒しで利益計画の達成を見込む**（詳細は次頁以降）

売上収益



営業利益



FY2026の為替前提：1ドル158.54円、1ユーロ184.12円、1人民元＝23.23円　**FY2027以降の為替前提：**1ドル145円、1ユーロ170円、1人民元20.30円

Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

中期経営計画2025-2029からの変化点

ポイント **欧州における事業環境悪化に対し、抜本的な生産拠点の再編とリーンマネジメント体制の構築という2つの追加施策で挽回を図る**

背景

欧州の事業環境の更なる悪化

- **OEM（自動車メーカー）**：中国勢との競争激化により、調達先をローカルからグローバルへ切替
- **Tier1（ベアリングメーカー）**：中国系との競争でシェア低下。調達や生産を中国・アジアへ移管
- **Tier2（ボールメーカー）**：中国勢のOEM認定取得や、韓国・インド勢の台頭により、世界的に供給過剰状態

～FY30 **利益圧迫額**

▲30億円

対応策

抜本的な生産拠点の再編

- 事業環境悪化に対し、米国アーウィン工場閉鎖（5月公表）に加えて、

ポーランド工場（欧州）
スロバキア工場（欧州）
マウンテンシティ工場（米国）

の3拠点を閉鎖。ローコストカントリーへのシフトで製造コストを下げ、収益改善を図る

リーンマネジメント体制の構築

- サイロ化した組織構造を見直し、機能を共通化した一体運営の組織へ
- 不要となる上級管理職・管理職の廃止で販管人件費を削減

～FY30 **追加利益効果**

＋25億円

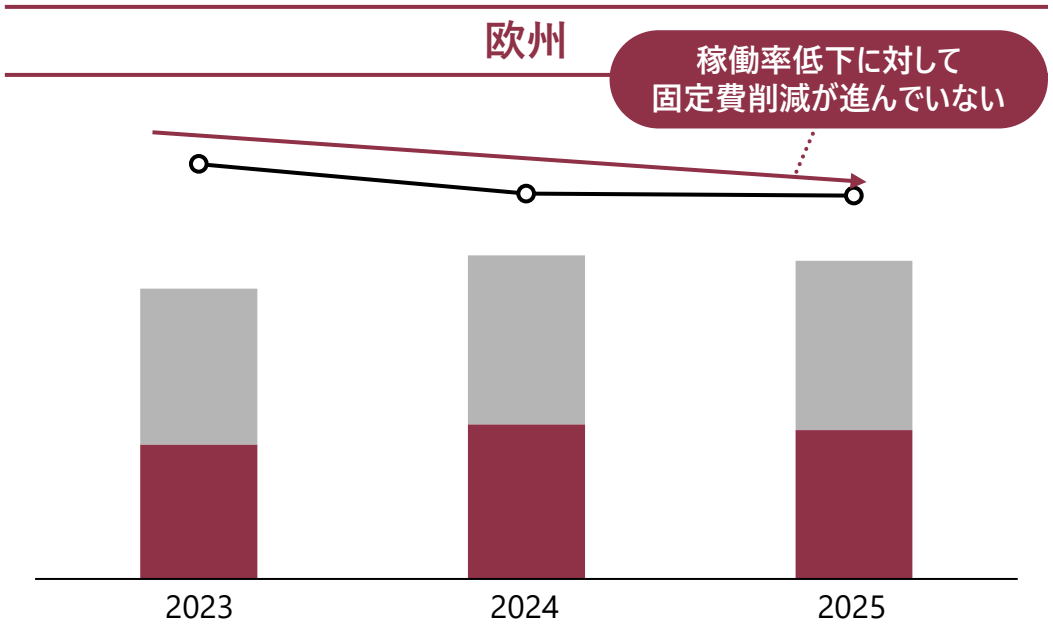
＋10億円

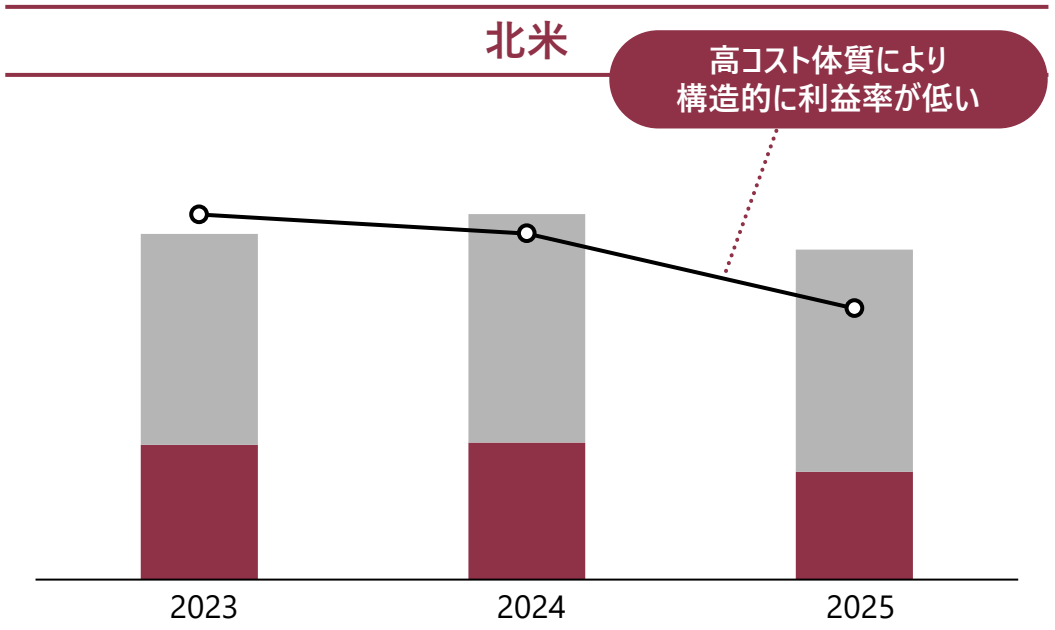
Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

抜本的な生産拠点の再編の背景

ポイント **欧州は稼働率が低下**する中で固定費の削減が進まず、**北米は高コスト体質により慢性的に利益率が低い**中、生産拠点再編による固定費削減が求められている

業績推移





拠点再編の背景

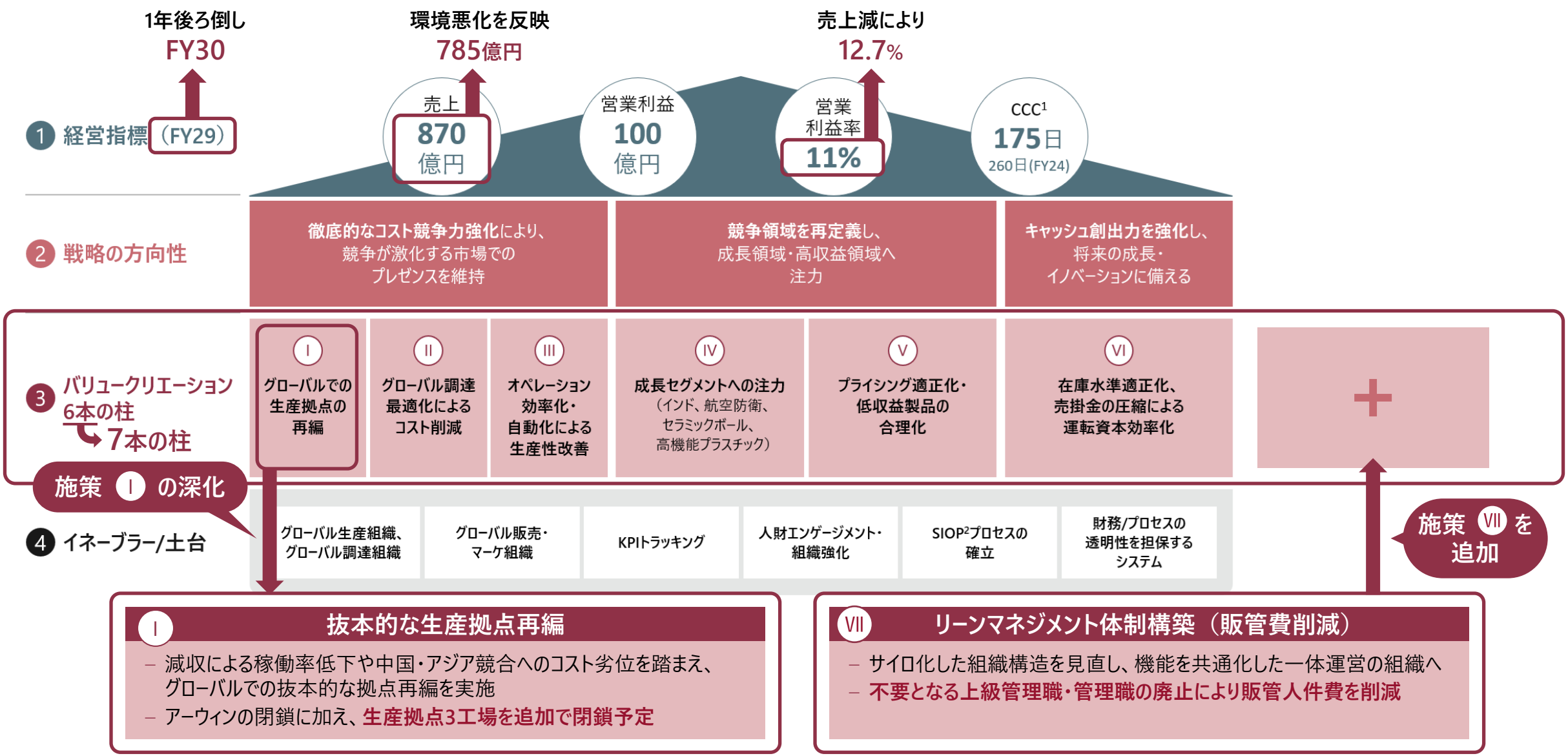
- 中国企業との競争激化により当社シェアも減
- これに伴う生産数量の減少と工場稼働率の低下により、**工場固定費の負担が増加**

- 人件費等の水準が**高く、高コスト体質**で、**利益の獲得が構造的に難しい**中、昨今の人件費上昇や中東影響等によるインフレにより、**製造コストがさらに高騰**

欧州・北米とも、価格転嫁の余地は限定的であり、拠点再編による固定費削減が必要

Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

補足 | 中期経営計画2025-2029（2026～2030年）の調整内容



Ⅰ 抜本的な生産拠点再編

- 減収による稼働率低下や中国・アジア競合へのコスト劣位を踏まえ、グローバルでの抜本的な拠点再編を実施
- アーウィンの閉鎖に加え、**生産拠点3工場を追加で閉鎖予定**

Ⅶ リーンマネジメント体制構築（販管費削減）

- サイロ化した組織構造を見直し、機能を共通化した一体運営の組織へ
- **不要となる上級管理職・管理職の廃止により販管人件費を削減**

Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

中期経営計画2025-2029（2026～2030年）調整後の計画

ポイント 2025年2月に公表した中期経営計画から戦略や大きな方向性に変更なし

太枠部分が2025年2月公表時からの変更箇所

1 経営指標 (FY30)

- 売上 785億円
- 営業利益 100億円
- 営業利益率 12.7%
- CCC[1] 175日（261日(FY24)）

2 戦略の方向性

- **徹底的なコスト競争力強化**により、競争が激化する市場でのプレゼンスを維持
- **競争領域を再定義**し、成長領域・高収益領域へ注力
- **キャッシュ創出力を強化**し、将来の成長・イノベーションに備える

3 バリュークリエーション7本の柱

- I **抜本的な生産拠点の再編**
- II グローバル調達最適化によるコスト削減
- III オペレーション効率化・自動化による生産性改善
- VII **リーンマネジメント体質の構築**（徹底した販管費の削減）
- IV 成長セグメントへの注力 (インド、航空防衛、セラミックボール、高機能プラスチック)
- V プライシング適正化・低収益製品の合理化
- VI 在庫水準適正化、売掛金の圧縮による運転資本効率化

4 イネーブラー/土台

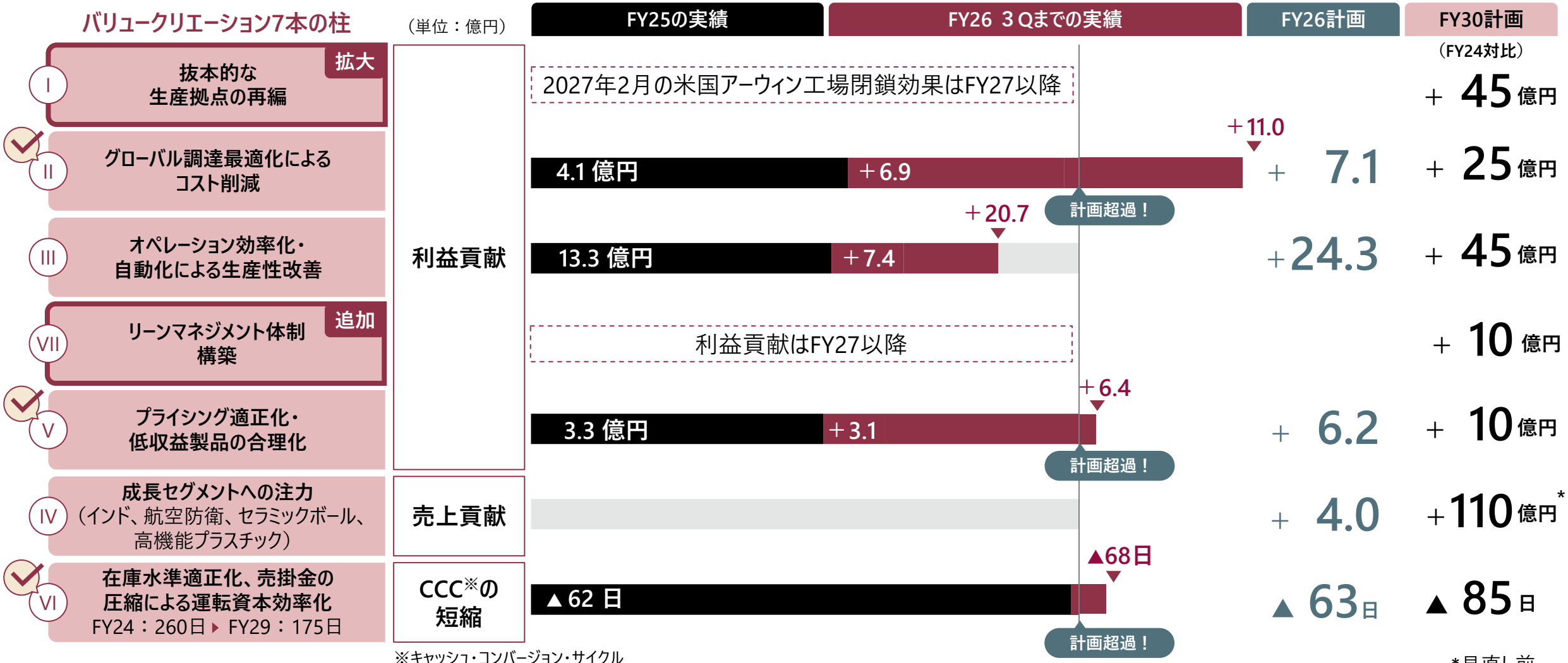
- グローバル生産組織、グローバル調達組織
- グローバル販売・マーケ組織
- KPIトラッキング
- 人財エンゲージメント・組織強化
- SIOP[2]プロセスの確立
- 財務/プロセスの透明性を担保するシステム

1. Cash Conversion Cycle, DIO+DSO-DPO; 2. Sales, Inventory, and Operation plan

Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

中期経営計画2025-2029の進捗：バリュークリエーションの柱　2026年計画の進捗

総括　2026年第３四半期もコスト削減策が着実に進捗。Ⅱ、Ⅴ、Ⅵは通期計画を超過



※キャッシュ・コンバージョン・サイクル

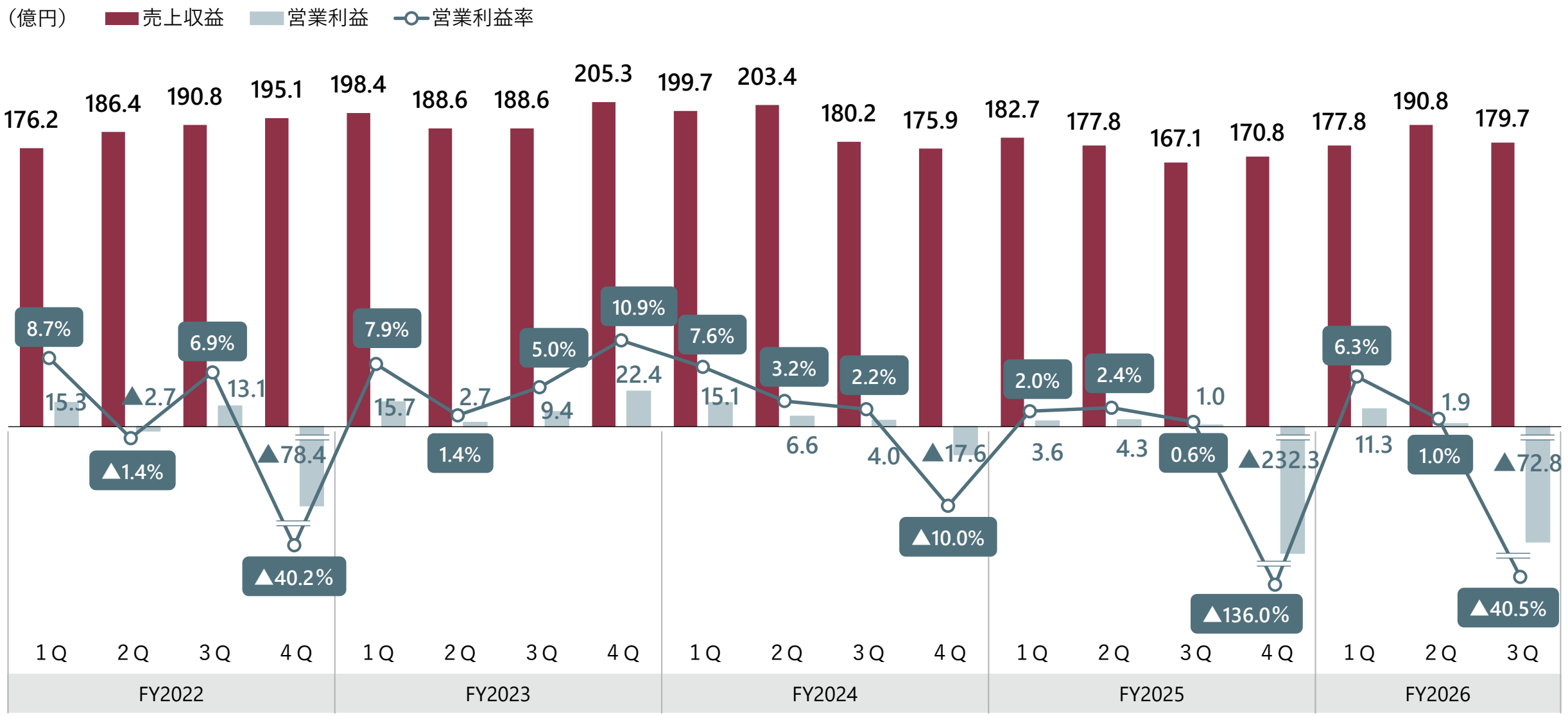
*見直し前

Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

APPENDIX

Copyright © 2025 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

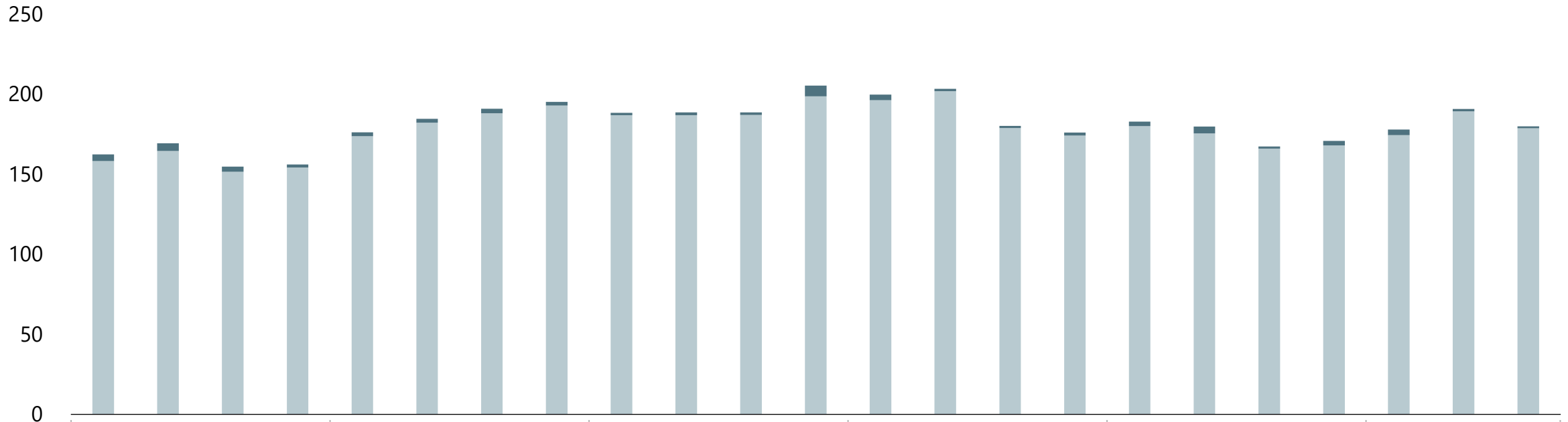
四半期連結業績推移　売上収益／営業利益／営業利益率



Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

四半期業績推移　セグメント別売上収益

（億円）

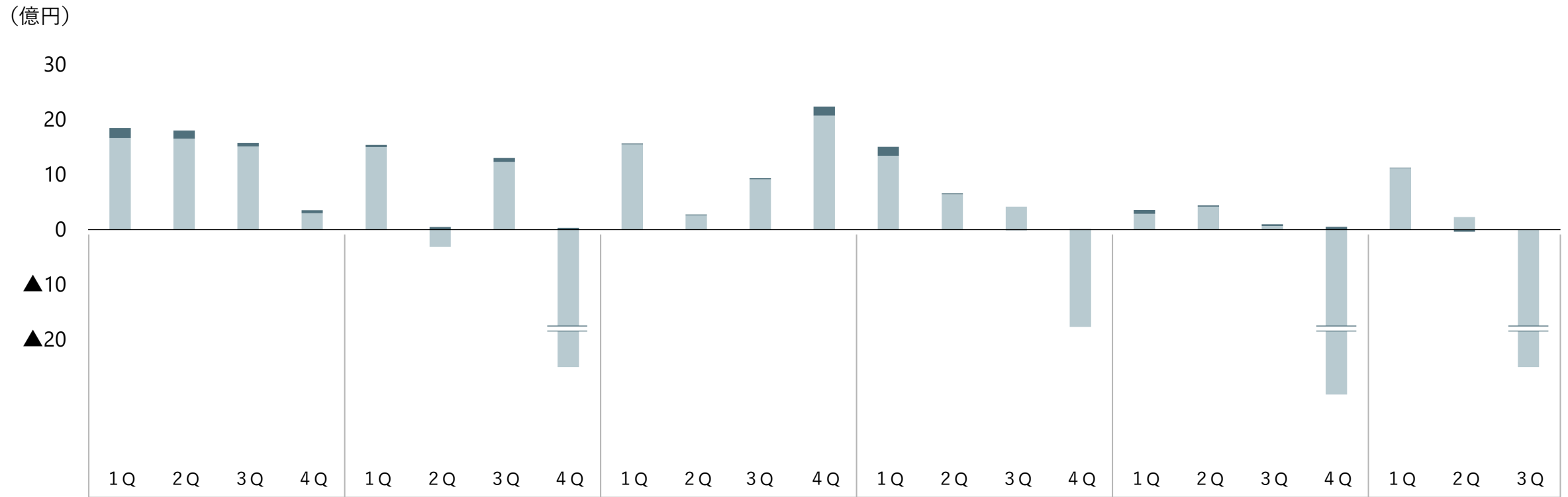


	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
	FY2021				FY2022				FY2023				FY2024				FY2025				FY2026		
プレシジョン・コンポーネント	158.1	164.6	151.6	154.2	173.7	182.1	188.1	192.8	186.8	186.8	187.1	198.6	196.2	201.9	178.8	174.1	180.0	175.6	166.0	168.0	174.4	189.3	178.7
その他	4.3	4.8	3.2	2.0	2.5	2.5	2.8	2.3	1.6	1.8	1.5	6.7	3.5	1.5	1.4	1.9	2.8	2.3	1.3	2.8	3.5	1.5	1.2

注）2023年末までの上記数字は会計監査人の監査は受けておりません
注）上記の「その他」は、2024年12月期第4四半期から「ブロア・リアルエステートビジネス」に読み替え

Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

四半期業績推移　セグメント別営業利益



	FY2021				FY2022				FY2023				FY2024				FY2025				FY2026		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
プレシジョン・コンポーネント	16.7	16.5	15.1	3.0	15.0	▲3.2	12.3	▲78.8	15.5	2.6	9.2	20.7	13.5	6.4	4.2	▲17.7	2.9	4.2	0.7	▲232.8	11.2	2.3	▲72.8
その他	1.8	1.5	0.6	0.6	0.4	0.5	0.7	0.3	0.1	0.1	0.2	1.7	1.6	0.2	▲0.1	0.1	0.7	0.1	0.3	0.5	0.1	▲0.4	▲0.0

注）2023年末までの上記数字は会計監査人の監査は受けておりません
注）上記の「その他」は、2024年12月期第4四半期から「ブロア・リアルエステートビジネス」に読み替え

Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

サステナビリティへの取り組み（１）

2026年３Q 主要プロジェクト

CO_2削減と
生産性改善を目指した
19のプロジェクトを実行

７つの工場で
グリーン電力証書を購入し
CO_2排出量を削減

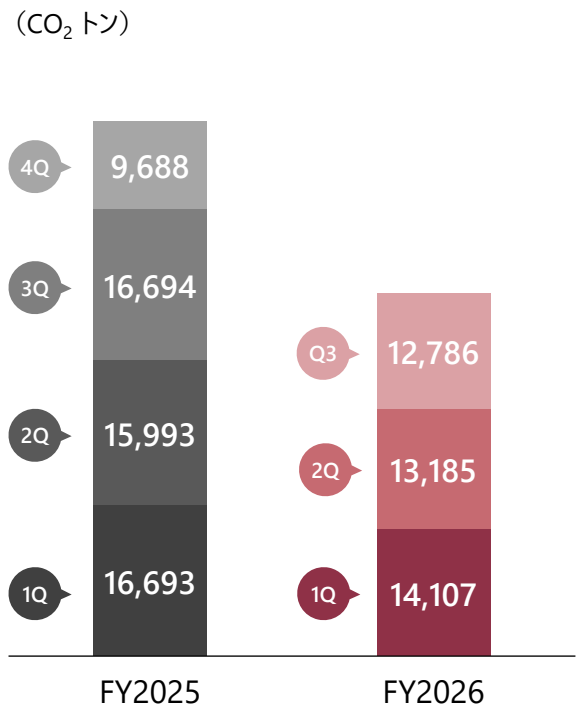
気候変動に関する
CDP調査票を提出

カーボンフットプリント

(CO_2 トン/トン)	FY2025 ３Q	FY2026 ３Q	YoY
Japan	1.05	1.29	+0.24
West	0.72	0.59	-0.13
Ceramic	11.4	21.3	+9.90
China	0.59	0.38	-0.21
Rollers	1.70	1.39	-0.31
EPC	1.55	1.68	+0.13
合計	0.74	0.63	-0.11

- 2026年３Qのカーボンフットプリントは0.63と年間目標値0.8よりも良い数値
- また前年同期のカーボンフットプリント0.74と比べて0.11改善（前年同期比15％減）

CO_2 排出量



CO_2 排出量は2025年3Qと比較して、19%削減

Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

サステナビリティへの取り組み（２）

持続可能な開発戦略

生産性とエネルギー効率改善：
生産性改善とエネルギー効率化を目指したプロジェクトを実施

脱炭素化：
再生可能エネルギー証書（REC）の購入と再生可能エネルギーシステムの導入によるグリーン電力の確保

生産技術：
該当する生産技術を特定し、効率を上げる

カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト（CDP）

CDP Discloser 2025

- カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト（CDP）：世界の経済界は、環境報告のゴールドスタンダードとしてCDPを重視しています。CDPの目的は、長期的に人々と地球のために機能する繁栄した経済を実現することです。CDPは、環境影響を測定し行動を起こすことで、投資家と企業が持続可能な経済の構築に注力するよう促します。
- 当社は2025年度「気候変動」においてレベルBを取得しました。
  毎年レベルBを維持することを目指しています。

科学に基づく目標イニシアチブ（SBTi）

SCIENCE BASED TARGETS
DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

- Science Based Targets Initiative (SBTi)：
  当社の温室効果ガス排出量削減目標は、SBTiにより「科学に基づく目標」として認証されています。
  削減目標はSBTiにより「科学に基づく目標」として認証されました。
- 当社は、2022年基準年からの絶対的なスコープ1および2の温室効果ガス排出量を
  を削減することを約束しています。
- 当社はまた、2030年までに絶対値ベースのスコープ3温室効果ガス排出量を25％削減することを約束します。
  2030年までに2023年基準年比で25％削減することを約束しています。

当社のCO_2 排出量の推移とロードマップ

（CO_2 トン）

2022	2023	2024	2025	2026.....2029	2030
109,610[1)]	94,595[1)]	65,469	59,068		58,922

1) 数値には非継続事業が含まれます。

Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.

為替レート（期中平均レート）推移

(円)	FY2023	FY2024	FY2025	FY2026		
	通期	通期	通期	1Q（3か月）	上期（6か月）	3Q（9か月）
US$	140.56	151.58	149.71	156.86	158.18	158.54
Euro	152.00	163.95	169.00	183.65	184.52	184.12
中国人民元	19.82	21.02	20.82	22.66	23.05	23.23

Copyright © 2026 Tsubaki Nakashima Co, Ltd. All rights reserved.