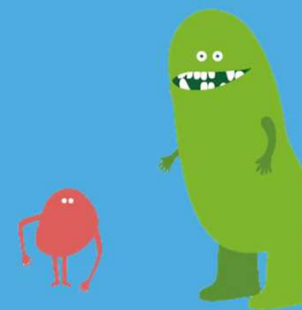


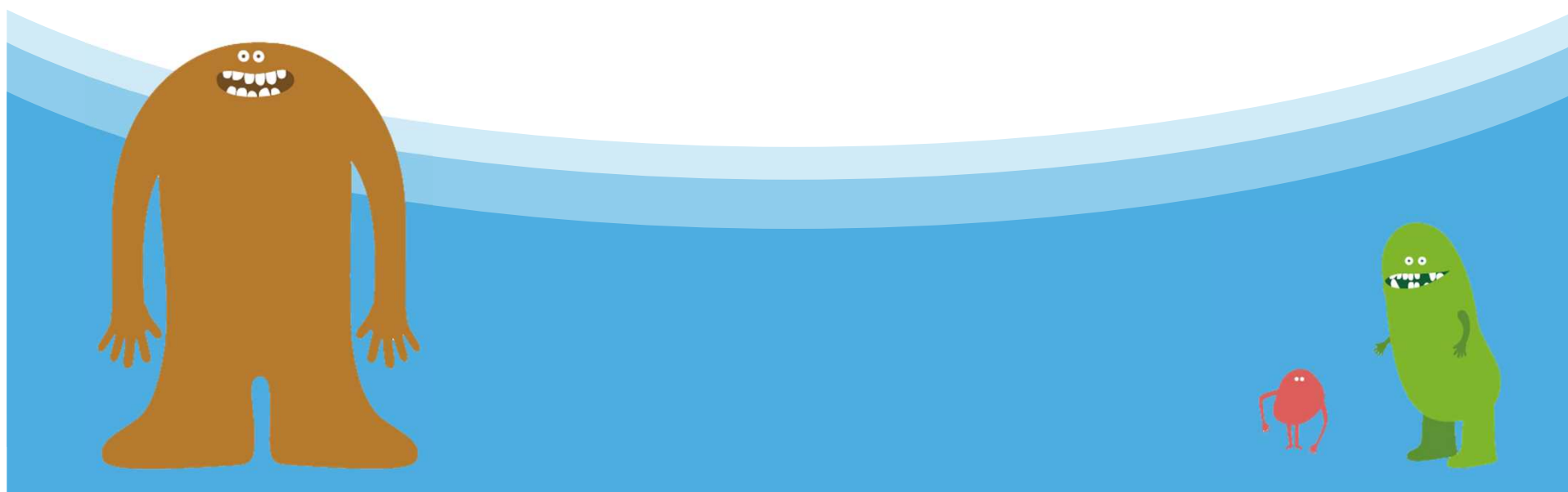
第14回 定時株主総会

2017年3月28日

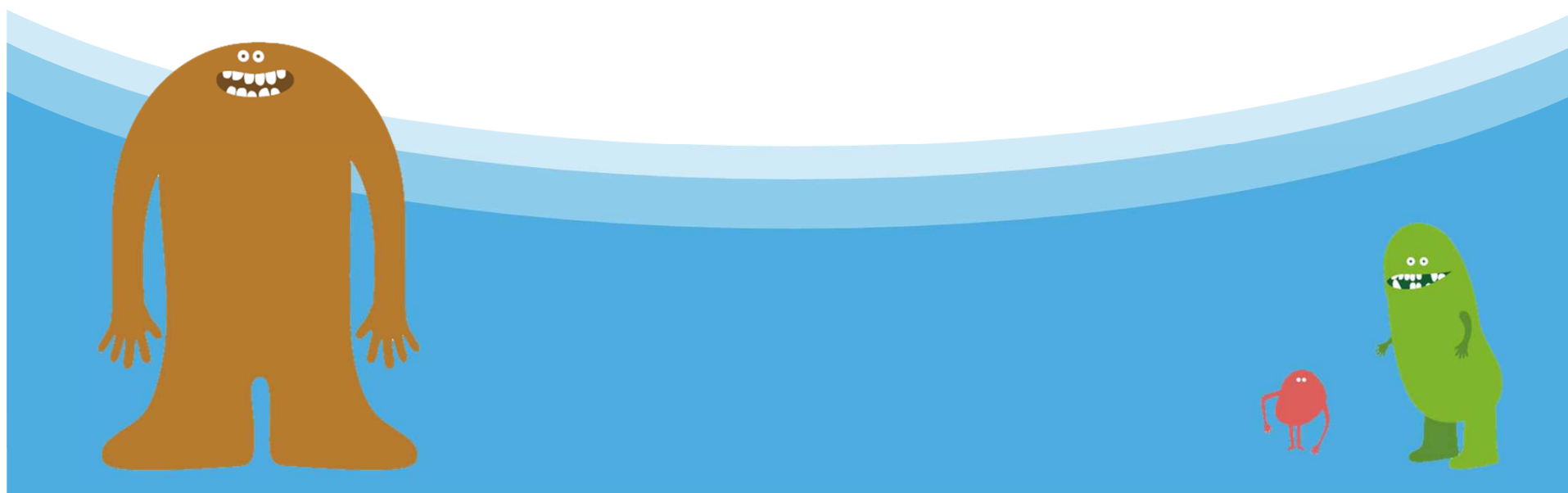


議長

代表取締役社長
小谷 和 朗

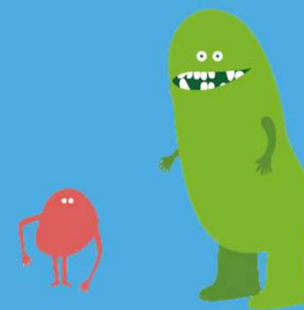


会計監査人および 監査役会の 監査結果について

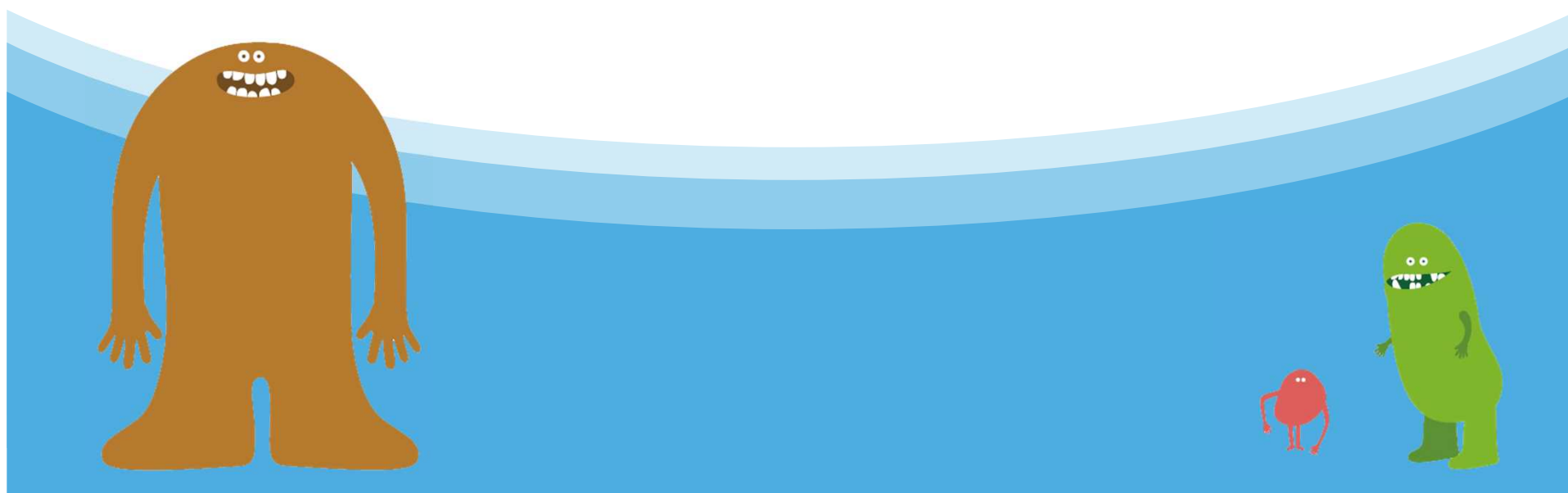


報 告 事 項

1. 第14期（2016年1月1日から2016年12月31日まで）事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第14期（2016年1月1日から2016年12月31日まで）計算書類報告の件



事業報告



事業の経過およびその成果

世界経済

欧米経済

英国 ➤ EU離脱決定

米国 ➤ 大統領選挙

先行きの不透明感が継続

新興国経済

中国 ➤ 成長鈍化

東南アジア諸国 ➤ 停滞

牽引役不在のまま、やや低調に推移

事業の経過およびその成果

日本経済



雇用情勢の改善

個人消費の伸び悩み



為替の変動および
新興国経済の減速

▶ 景気の停滞感が増す

事業の経過およびその成果

当社グループの当期業績

海運・造船市況



低迷



堅調な産業用ロボット向け需要



自動ドア事業

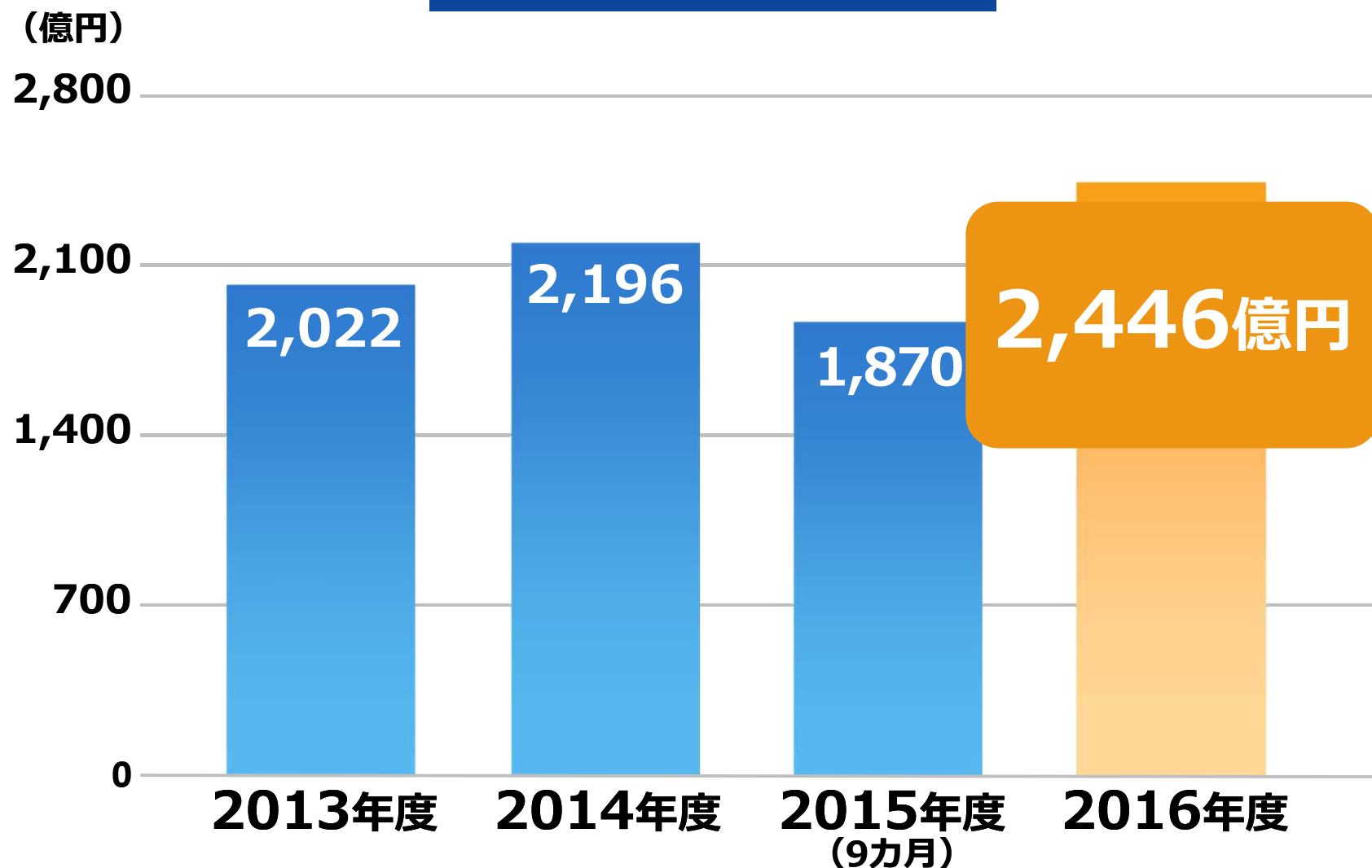


国内販社の連結子会社化



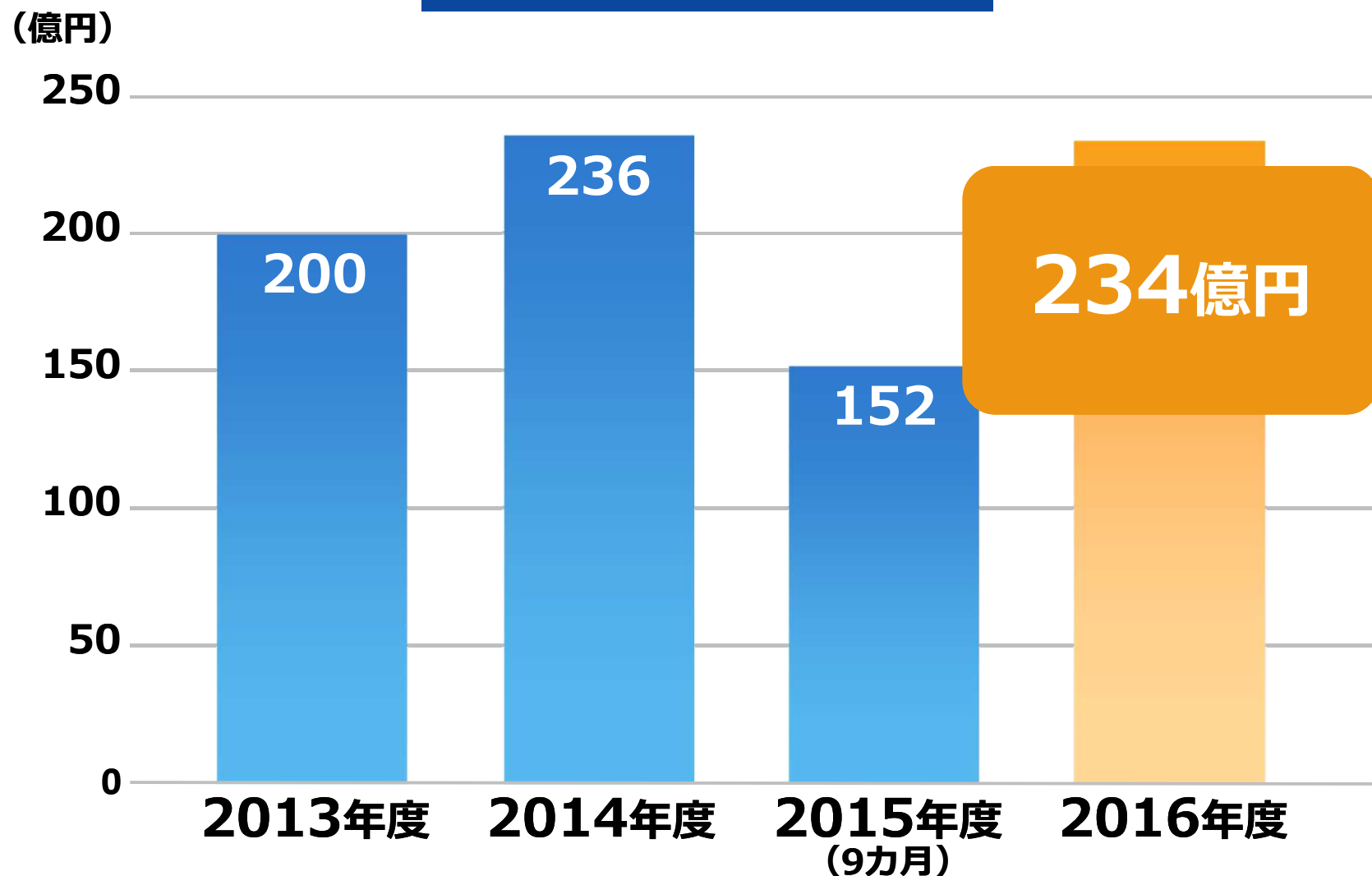
事業の経過およびその成果

売上高



事業の経過およびその成果

営業利益



事業の経過およびその成果

経常利益

(億円)

300

240

180

120

60

0

242

271

164

247億円

2013年度

2014年度

2015年度
(9カ月)

2016年度

事業の経過およびその成果

親会社株主に帰属する当期純利益

(億円)

200

150

100

50

0

2013年度

2014年度

2015年度
(9カ月)

2016年度

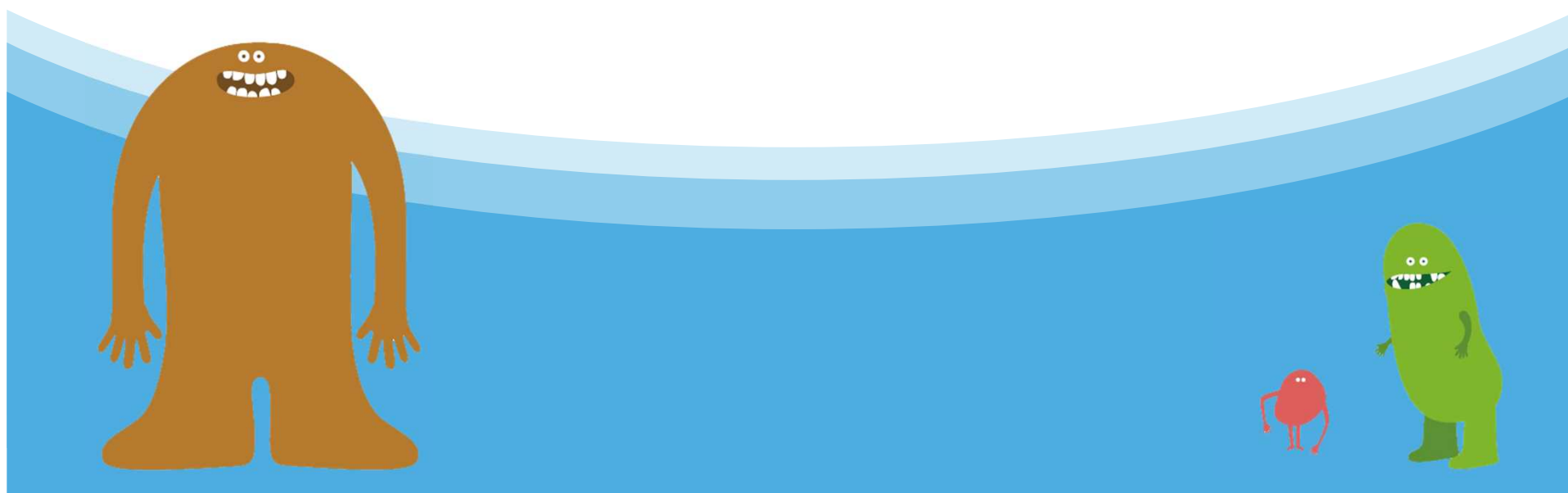
149

177

110

175億円

セグメント別業績



セグメント別業績

1. 精密機器事業



2. 輸送用機器事業



3. 航空・油圧機器事業



4. 産業用機器事業



セグメント別業績

精密機器事業



受注高

621億円

売上高

569億円

営業利益

86億円

売上高

(億円)

453

569

2015年度
(9ヵ月)

2016年度

営業利益

(億円)

68

86

2015年度
(9ヵ月)

2016年度

セグメント別業績

精密機器事業

精密減速機



堅調な産業用ロボット向け需要

概ね計画通り推移

セグメント別業績

輸送用機器事業



受注高

609億円

売上高

610億円

営業利益

103億円

売上高

(億円)

468

610

2015年度
(9カ月)

2016年度

営業利益

(億円)

78

103

2015年度
(9カ月)

2016年度

セグメント別業績

輸送用機器事業

鉄道車両用機器



国内外の需要が堅調に推移 ➤ 計画を上回る

商用車用機器



買収効果 ➤ 概ね計画通り推移

舶用機器



海運・造船市況の低迷が続く ➤ 計画通りにとどまる

セグメント別業績

航空・油圧機器事業



受注高

453億円

売上高

478億円

営業損失

26百万円

売上高

(億円)

395

478

2015年度
(9カ月)

2016年度

営業利益

(億円)

△20

△0

2015年度
(9カ月)

2016年度

セグメント別業績

航空・油圧機器事業

航空機器

防衛省向けの受注が弱い



やや計画を
下回る



油圧機器

年度末にかけて中国の建設機械
需要の高まりが見られる



計画を
上回る



セグメント別業績

産業用機器事業



受注高

876億円

売上高

788億円

営業利益

45億円

売上高

(億円)

552

788

2015年度
(9カ月)

2016年度

営業利益

(億円)

26

45

2015年度
(9カ月)

2016年度

セグメント別業績

産業用機器事業

自動ドア



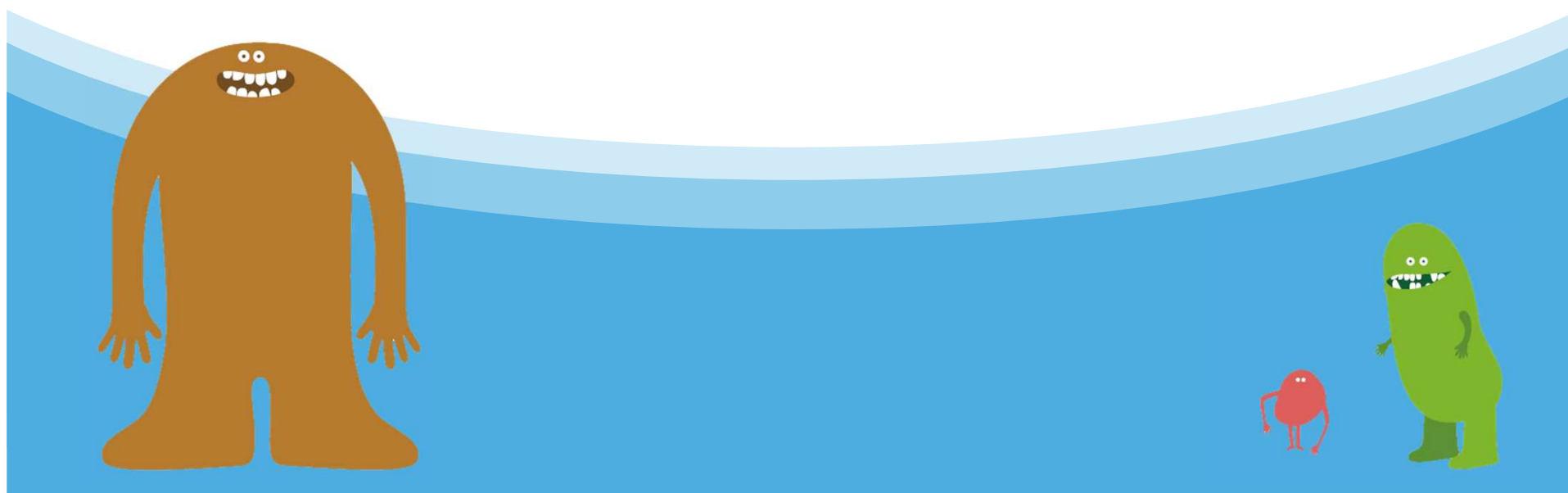
受注が期待ほど伸びず ➡ 計画を下回る

包装機



国内市場向けが堅調に推移 ➡ 計画通り

設備投資、資金調達 および事業再編等の状況



設備投資、資金調達および事業再編等の状況

設備投資総額

145億円

主な設備投資

**精密機器事業および
航空・油圧機器事業における能力増強**

設備投資、資金調達および事業再編等の状況

資金調達

(2016年12月15日)

第2回無担保社債100億円を発行

設備投資、資金調達および事業再編等の状況

事業再編等の状況

(2016年4月1日付)

持分法適用関連会社

ナブコシステム株式会社



株式を追加取得し
連結子会社化

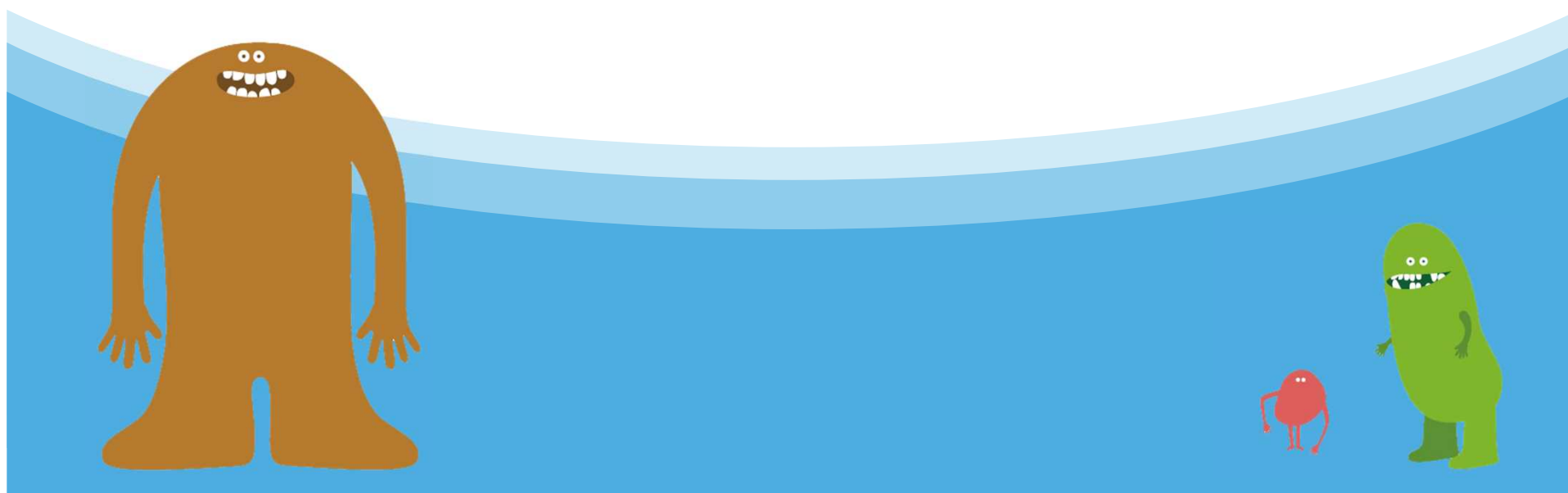
完全子会社

株式会社ハイエストコーポレーション



吸収合併

対処すべき課題



対処すべき課題

経済の状況

米国 ➤ 新大統領の就任

ユーロ圏主要国 ➤ 政治・経済の不確実要素が増している

中国 ➤ 産業構造の改善を進めているが
成長の持続性を確実視できない

新興国市場 ➤ 改善は若干見込まれる

不透明な環境で推移するものと予想

対処すべき課題

業績見通し

産業用ロボット向け
精密減速機需要

自動ドア事業
国内販社の
連結子会社化

効果を想定

売上高

(億円)

3,000

2,500

2,000

1,500

1,000

500

0

2,600

営業利益

(億円)

300

250

200

150

100

50

0

260

従来

利用技術の類似性に基づく区分

- 精密機器事業
- 輸送用機器事業
- 航空・油圧機器事業
- 産業用機器事業

4 報告セグメント

変更後

(2017年度 初年度)

ビジネスモデルの類似性に基づく区分

- コンポーネントソリューション事業
- 輸送ソリューション事業
- アクセシビリティソリューション事業

3 報告セグメント

会社の経営の基本方針

企業理念

**ナブテスコは、
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

**(2020年度の目指す姿)
グローバルに成長し続けるベストソリューションパートナー**

会社の経営の基本方針

新中期経営計画

(2017年度 初年度)

Move forward ! Challenge the future !
～ Create “New Value 2020” ～

対処すべき課題

会社の経営の基本方針

策定当初目標

2020年度の目標

売上高

4,000億円

営業利益

600億円

目標設定の前提に見直しが必要な状況

新中期経営計画

(2017年度より始動)

業績目標 ➤ 「コミットメント値」を設定

対処すべき課題

目標とするコミットメント値

新中期経営計画

2020年度までの目標

ROE

15.0%

連結配当性向

35.0%以上

連結業績の参考値（2020年度）

売上高

3,300億円

営業利益率

12.5%

親会社の所有者に
帰属する当期利益

300億円

ROA

9.0%

目標とするコミットメント値

新中期経営計画

- 「Market Creation」による新事業の創出
- 「Technology Innovation」による新たなソリューションの創造
- 「Operational Excellence」による収益性・効率性の向上

企業価値向上を三位一体で取組む

対処すべき課題

目標とするコミットメント値

新中期経営計画

長期ビジョン

グローバルに成長し続ける
ベストソリューションパートナー

実現に向けた戦略を実施

対処すべき課題

事業の展開

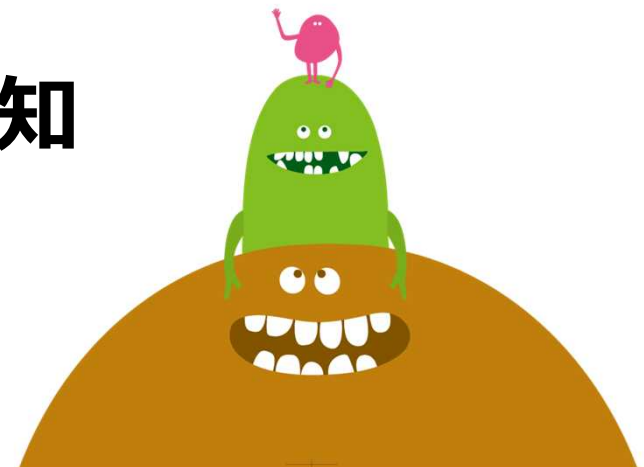
最重要課題

新中期経営計画の達成

- 市場毎のニーズにマッチしたビジネスモデルの構築、海外事業の拡大および収益力強化
- 多様な市場ニーズを捉えた製品開発、高い総合技術力を駆使した差別化製品の開発
- グローバル化に対応した迅速な意思決定体制の構築、リスクマネジメント力の強化
- グローバル展開のベースとなるグローバル人財の確保・育成・強化
- 急激な市場環境の変化に柔軟に対応できる経営体制の構築、ガバナンスの強化

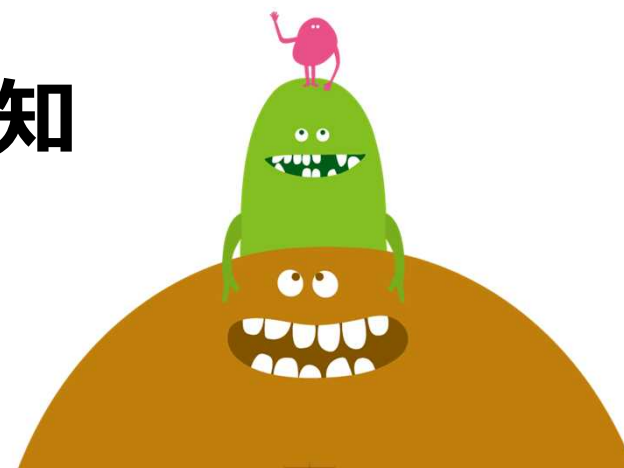
- 財産および損益の状況
- 重要な子会社の状況
- 主要な事業所
- 従業員の状況
- 主要な借入先の状況
- その他株式会社の現況に関する重要な事項

お手元の招集ご通知
30頁から34頁に
記載のとおりです

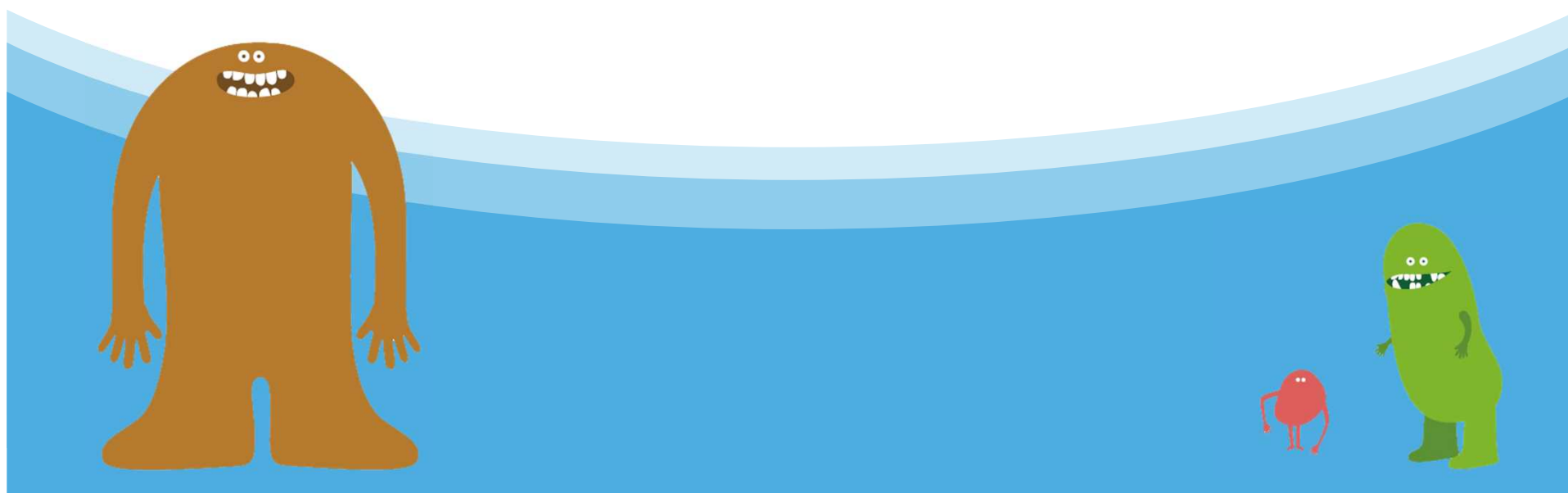


- **会社の株式に関する事項**
- **会社の新株予約権等に関する事項**
- **会社役員の状況**
- **会計監査人に関する状況**
- **コーポレートガバナンス**

**お手元の招集ご通知
35頁から52頁に
記載のとおりです**



連結貸借対照表



連結貸借対照表【資産の部】

(単位：億円)

	前期末	当期末	増 減
流動資産	1,285	1,459	174
現金及び預金	220	299	78
受取手形及び売掛金	597	657	59
有価証券	130	120	△10
たな卸資産	284	326	41
その他	53	57	3
固定資産	1,048	1,129	81
有形固定資産	559	678	119
無形固定資産	236	209	△27
投資その他の資産	252	242	△10
資産合計	2,333	2,589	255

連結貸借対照表【負債の部】

(単位：億円)

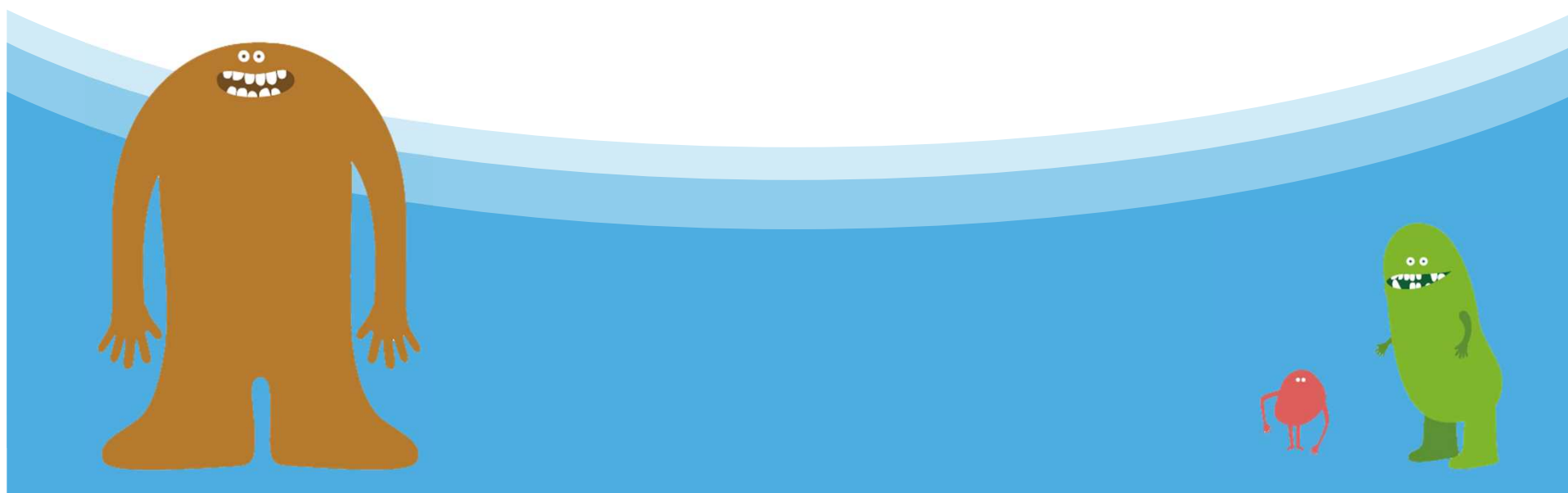
	前期末	当期末	増 減
流動負債	730	748	18
支払手形及び買掛金	386	169	△217
電子記録債務	—	256	256
短期借入金	52	56	3
1年内償還予定の社債	100	—	△100
1年内返済予定の長期借入金	0	1	1
その他	190	264	74
固定負債	114	256	141
社債	—	100	100
長期借入金	—	12	12
退職給付に係る負債	73	93	20
その他	41	50	9
負債合計	844	1,004	159

連結貸借対照表【純資産の部】

(単位：億円)

	前期末	当期末	増 減
株主資本	1,290	1,409	119
資本金	100	100	—
資本剰余金	142	142	—
利益剰余金	1,074	1,193	118
自己株式	△27	△26	0
その他の包括利益累計額	130	91	△38
新株予約権	3	4	0
非支配株主持分	64	79	14
純資産合計	1,489	1,585	95
自己資本比率	60.9%	58.0%	

連結損益計算書

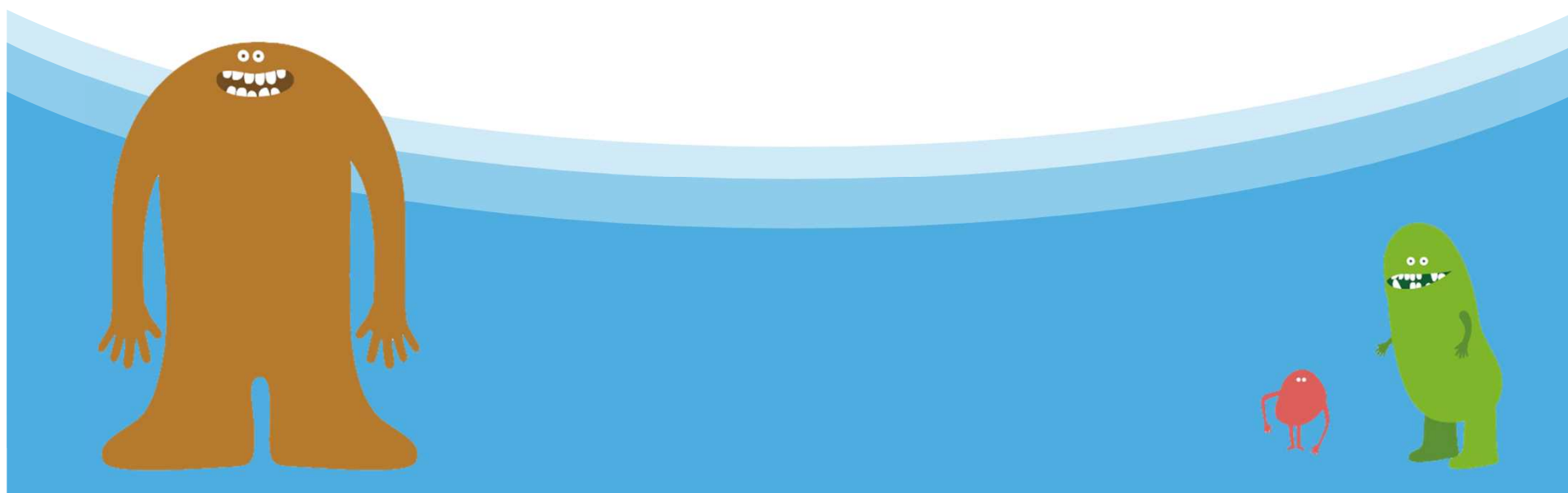


連結損益計算書

(単位：億円)

売上高	2,446
営業利益	234
経常利益	247
親会社株主に帰属する 当期純利益	175

連結株主資本等 変動計算書

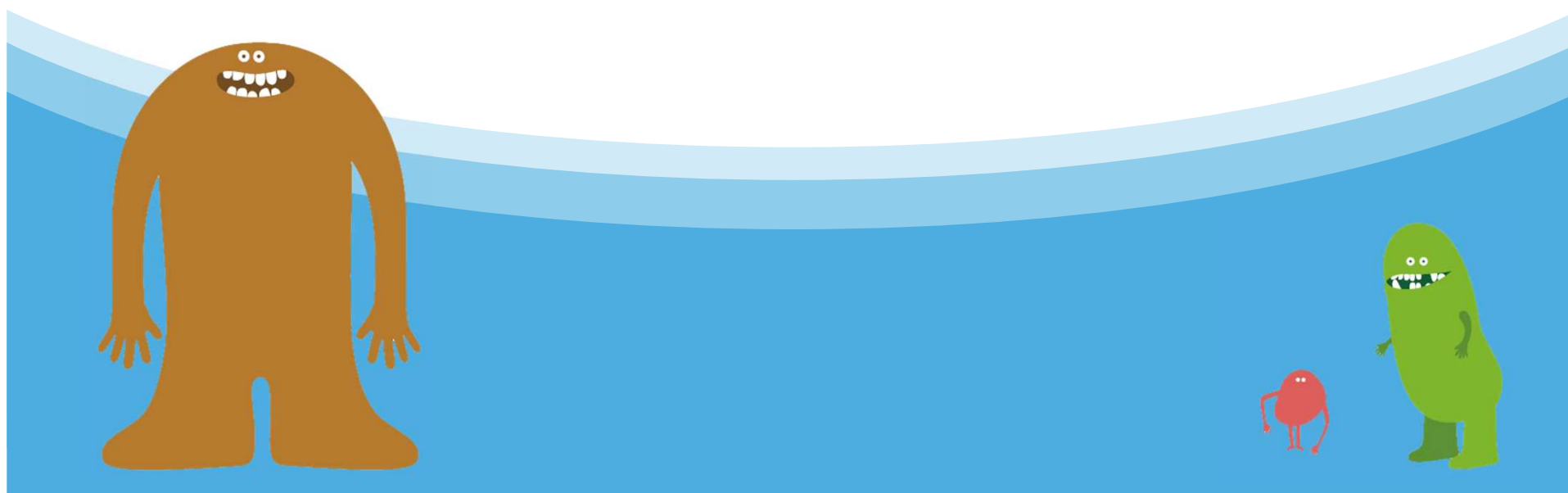


連結株主資本等変動計算書

(単位：億円)

科 目	純資産合計
当期首残高（2016年1月1日）	1,489
当期変動額	
剰余金の配当	△57
親会社株主に帰属する当期純利益	175
自己株式の取得	△0
自己株式の処分	0
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額（純額）	△23
当期変動額合計	95
当期末残高（2016年12月31日）	1,585

個別貸借対照表



個別貸借対照表【資産の部】

(単位：億円)

	前期末	当期末	増 減
流動資産	793	903	109
現金及び預金	88	128	39
受取手形及び売掛金	405	443	37
有価証券	130	120	△10
たな卸資産	123	130	6
その他	46	82	36
固定資産	848	927	78
有形固定資産	347	391	44
無形固定資産	19	42	23
投資その他の資産	482	493	11
資産合計	1,642	1,831	188

個別貸借対照表

【負債の部】

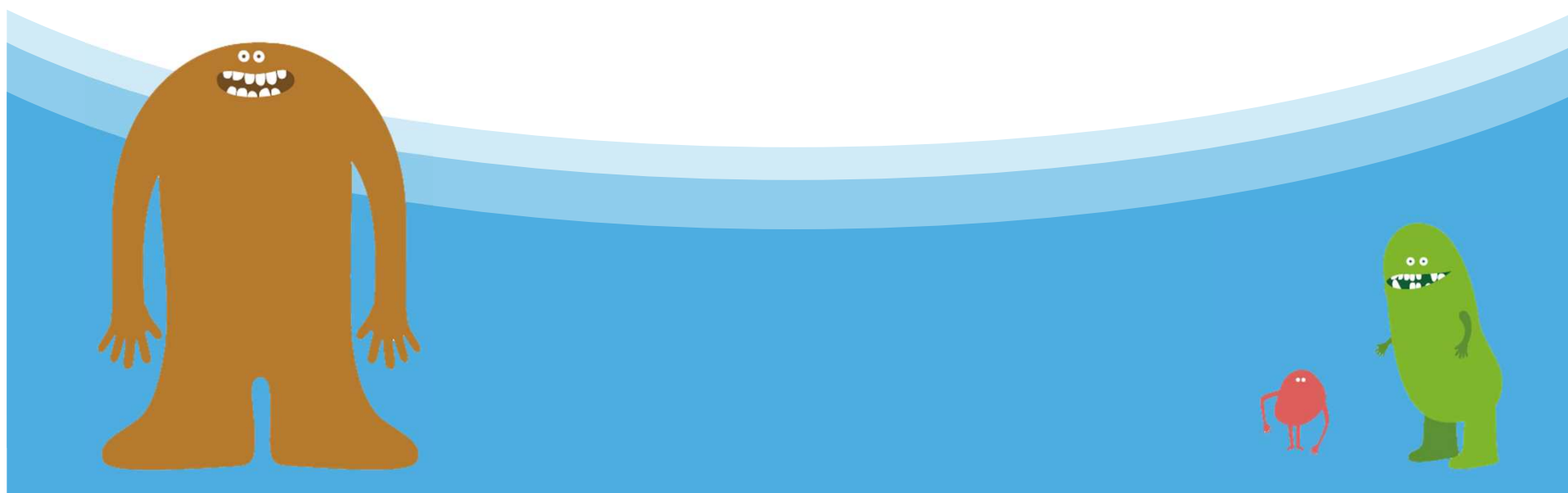
(単位：億円)

	前期末	当期末	増 減
流動負債	592	603	10
固定負債	59	158	99
負債合計	651	762	110

【純資産の部】

	前期末	当期末	増 減
株主資本	972	1,050	78
評価・換算差額等	14	13	△ 1
新株予約権	3	4	0
純資産合計	990	1,068	77
自己資本比率	60.1%	58.1%	

個別損益計算書

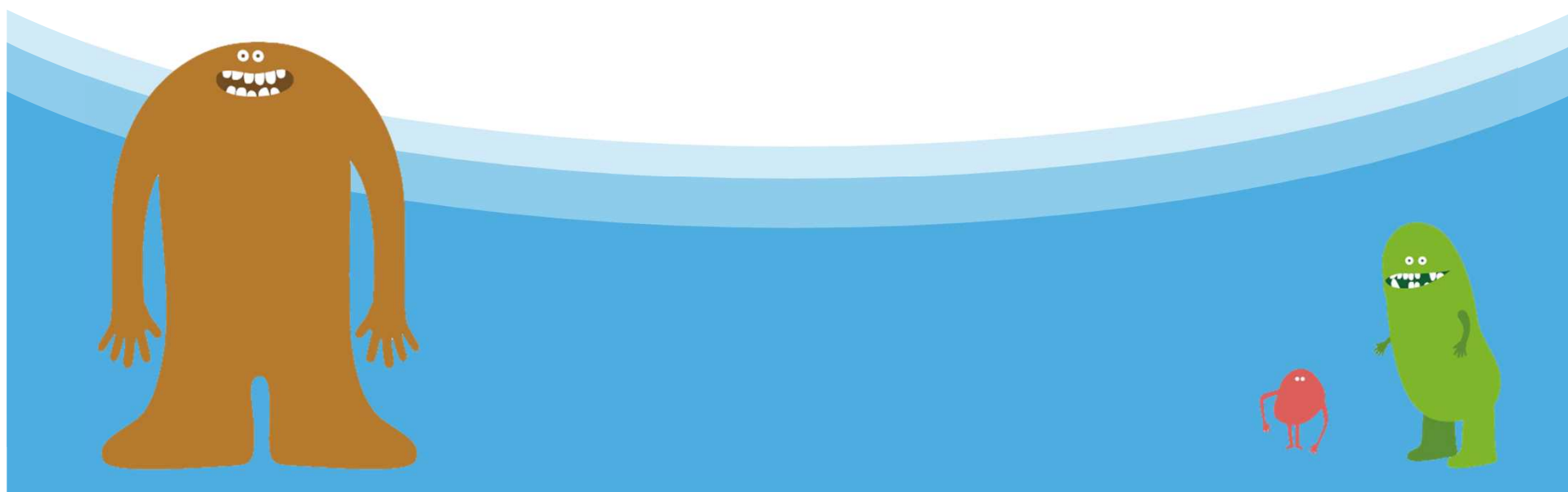


個別損益計算書

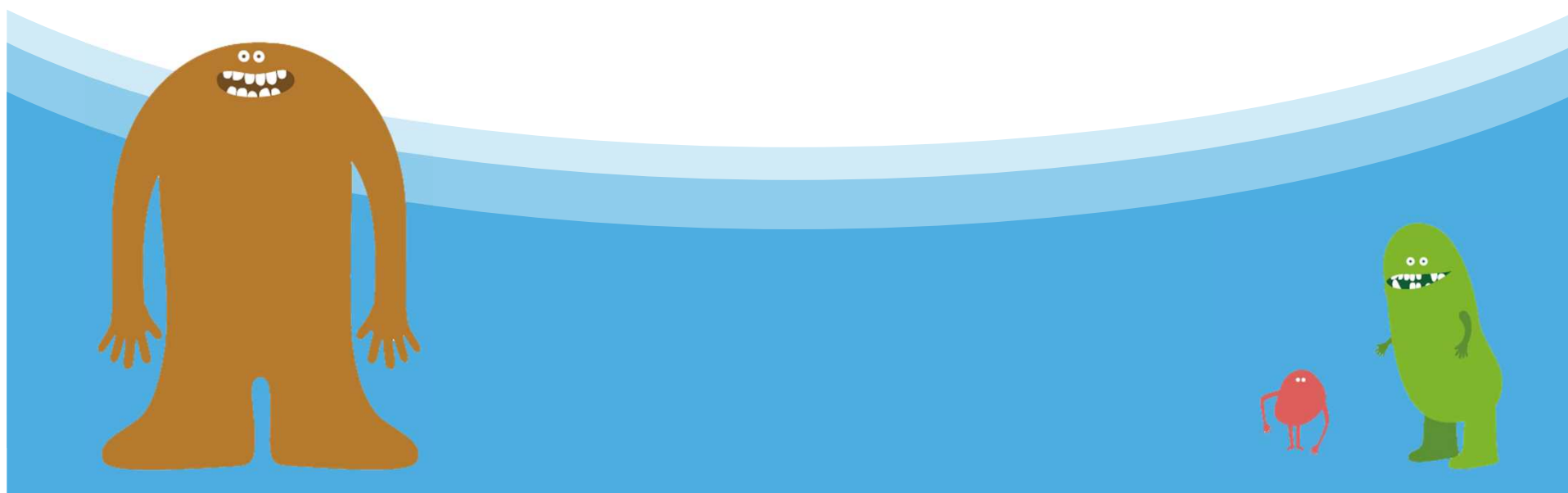
(単位：億円)

売上高	1,462
営業利益	164
経常利益	196
当期純利益	134

報告事項に関する 質疑応答



決議事項



第 1 号議案

剰余金の処分の件

第1号議案：剰余金の処分の件

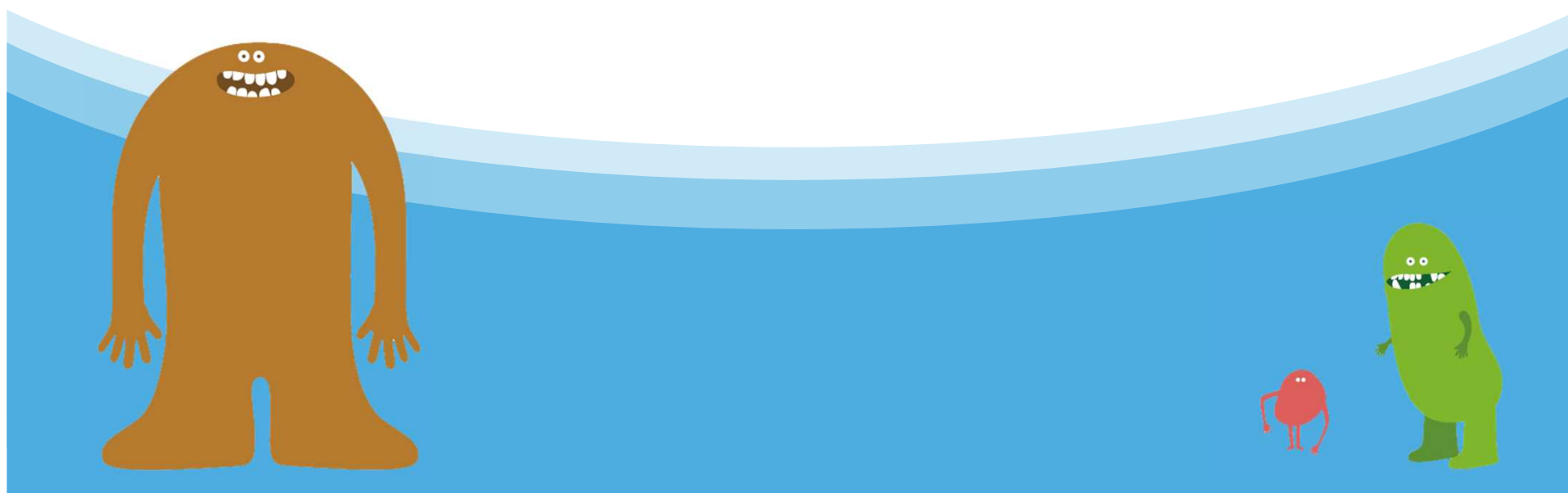
配当方針

当社グループ全体の業績をベースに戦略的な成長投資、財務健全性の確保、株主還元のバランスおよび安定配当を考慮した企業収益の適正な配分を図るというものです。

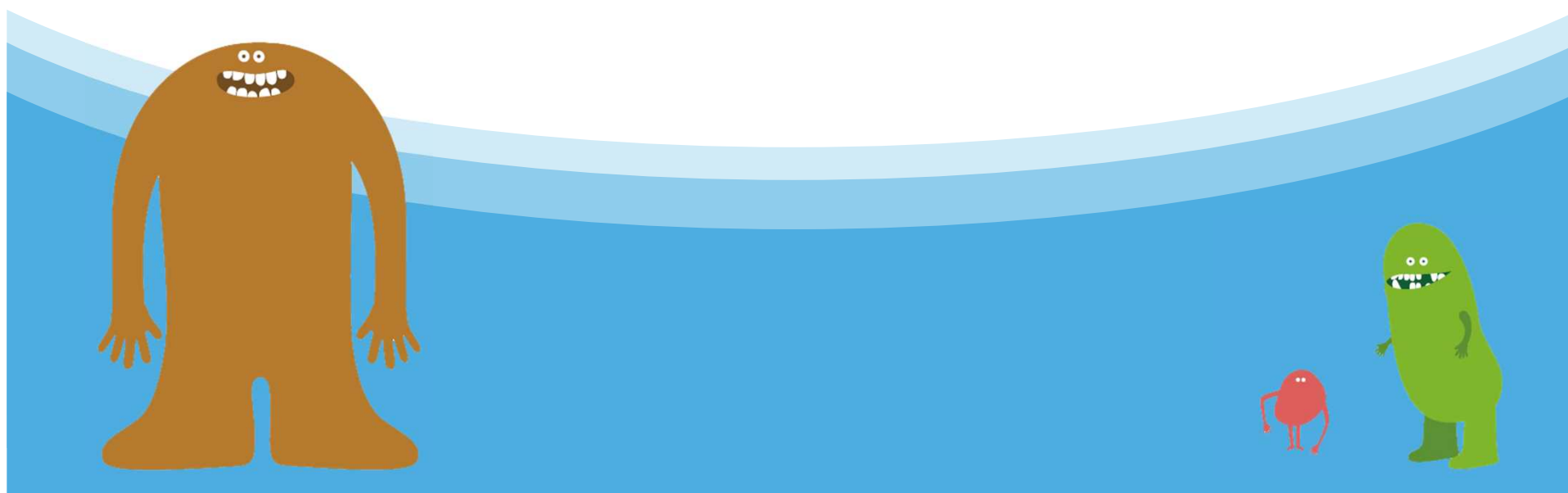
● 当期の期末配当 当社普通株式 1 株につき金26円
総額3,228,819,880円

中間配当金を含めた当期の年間配当金は、
1 株当たり50円となります。

質疑応答



議案採決



第 1 号議案

剰余金の処分の件

第2号議案

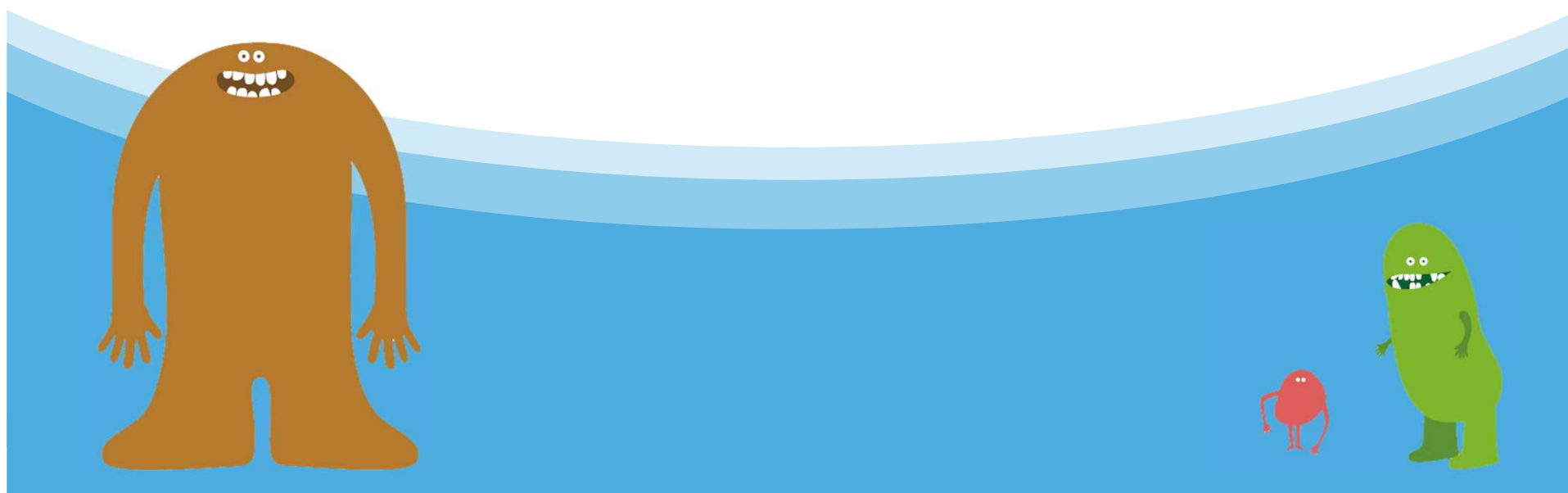
取締役10名選任の件

第2号議案：取締役10名選任の件

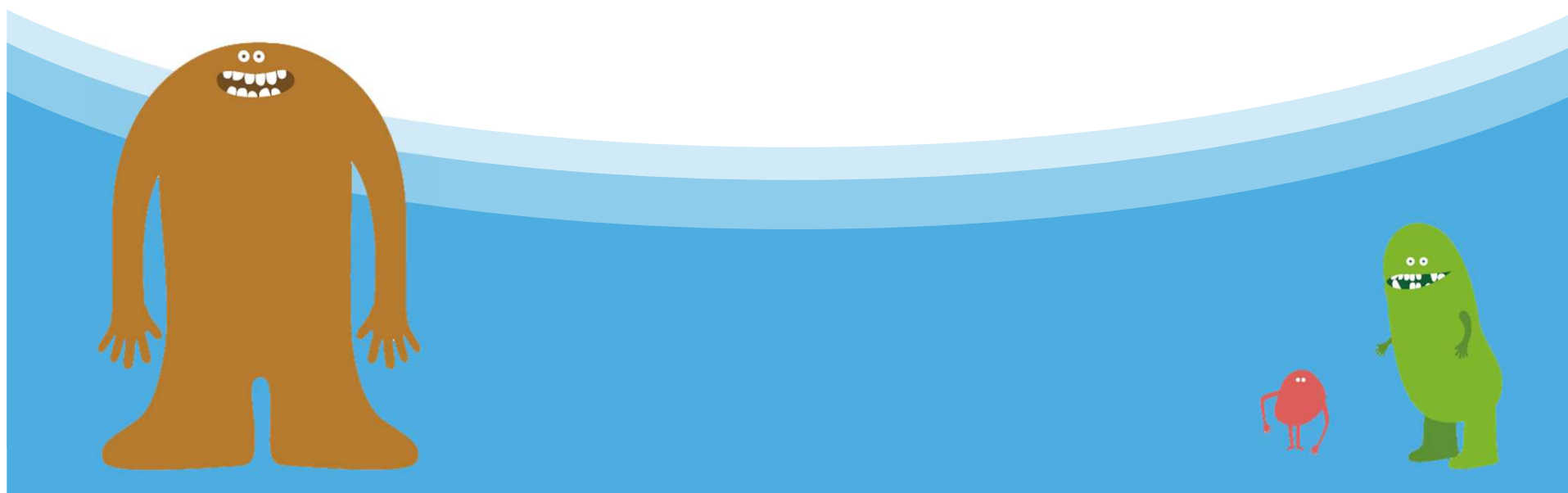
取締役候補者

- | | |
|---------|-----------------|
| ● 小谷 和朗 | ● 箱田 大典 |
| ● 寺本 克弘 | ● 橋本 悟郎 |
| ● 長田 信隆 | ● 藤原 裕 (社外取締役) |
| ● 吉川 敏夫 | ● 内田 憲男 (社外取締役) |
| ● 十萬 真司 | ● 山崎 直子 (社外取締役) |

質疑応答



議案採決



第2号議案

取締役10名選任の件

決議事項

第3号議案

取締役の報酬額改定の件

第4号議案

株式報酬制度に関する額
および内容決定の件

第3号議案および第4号議案の 進行方法について

第3号議案および第4号議案に係る報酬制度に関するご説明

現在の取締役に対する報酬制度

● 月次報酬

取締役の報酬額

年額350百万円以内
(うち社外取締役分年額30百万円以内)

● 株式報酬型ストックオプション

社外取締役を除く、取締役の報酬等

毎年100百万円の範囲内で株式報酬型ストックオプションとして新株予約権を割り当てることができる報酬枠

取締役に対する報酬額「年額3億50百万円以内、うち社外取締役分年額30百万円以内」の報酬額の内枠として当社取締役に株式報酬型ストックオプションとして新株予約権を割り当てることができる報酬枠

第3号議案：取締役の報酬額改定の件

取締役の報酬額

- 年額350百万円以内
（うち社外取締役分年額30百万円以内）
- 
- 年額400百万円以内
（うち社外取締役分年額50百万円以内）

第4号議案

株式報酬制度に関する額 および内容決定の件

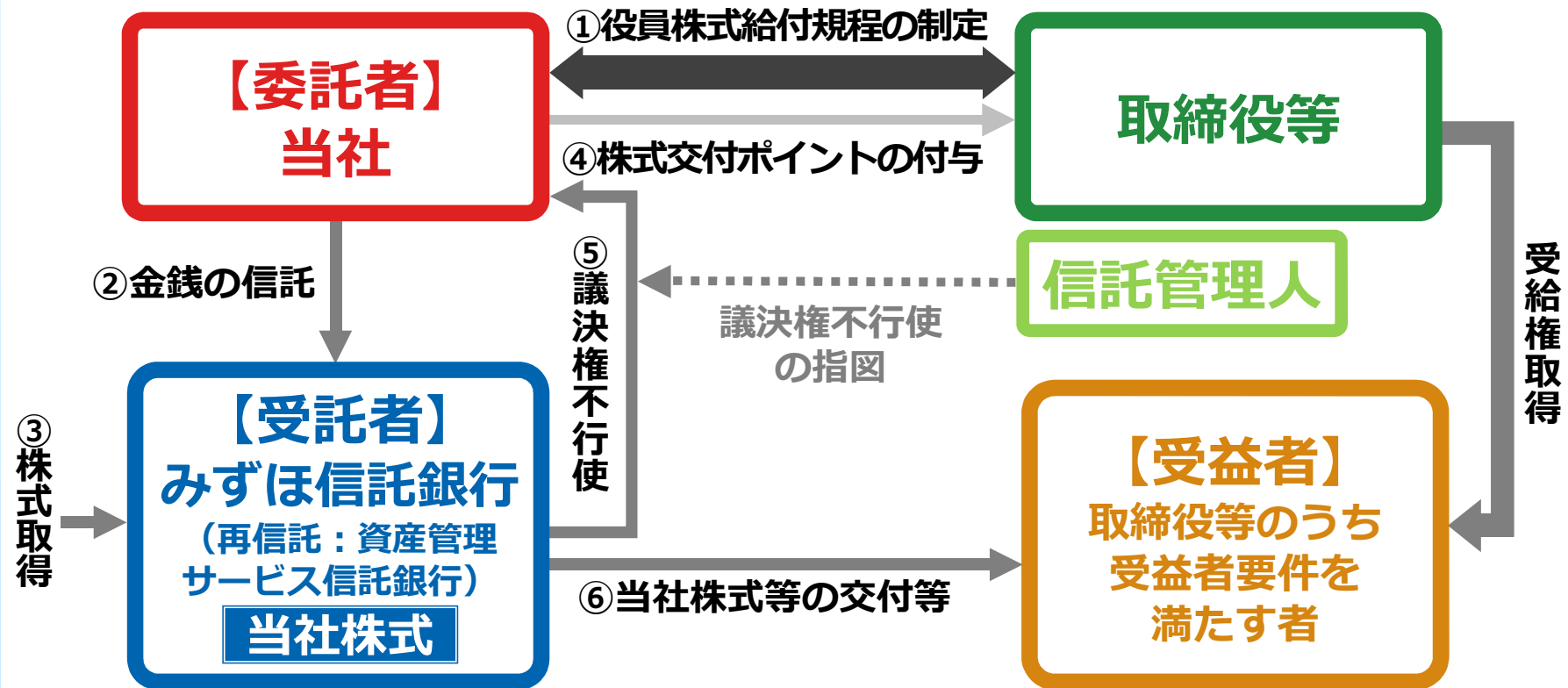
第4号議案：株式報酬制度に関する額 および内容決定の件

- 目的
中長期的な視野での業績や株価を意識した経営を
なお一層動機づける報酬の設定
- 内容
株式報酬制度「株式給付信託」を新たに導入

決議事項

第4号議案：株式報酬制度に関する額および内容決定の件

本制度の仕組み



第4号議案：株式報酬制度に関する額 および内容決定の件

- 中期経営計画の達成度合いに連動する
株式報酬の必要資金
1,110百万円
(うち取締役分として450百万円)
- 退任時の取締役および執行役員の役位に応じた
株式報酬のための必要資金
960百万円
(うち取締役分として420百万円)

上限として信託に拠出

第4号議案：株式報酬制度に関する額 および内容決定の件

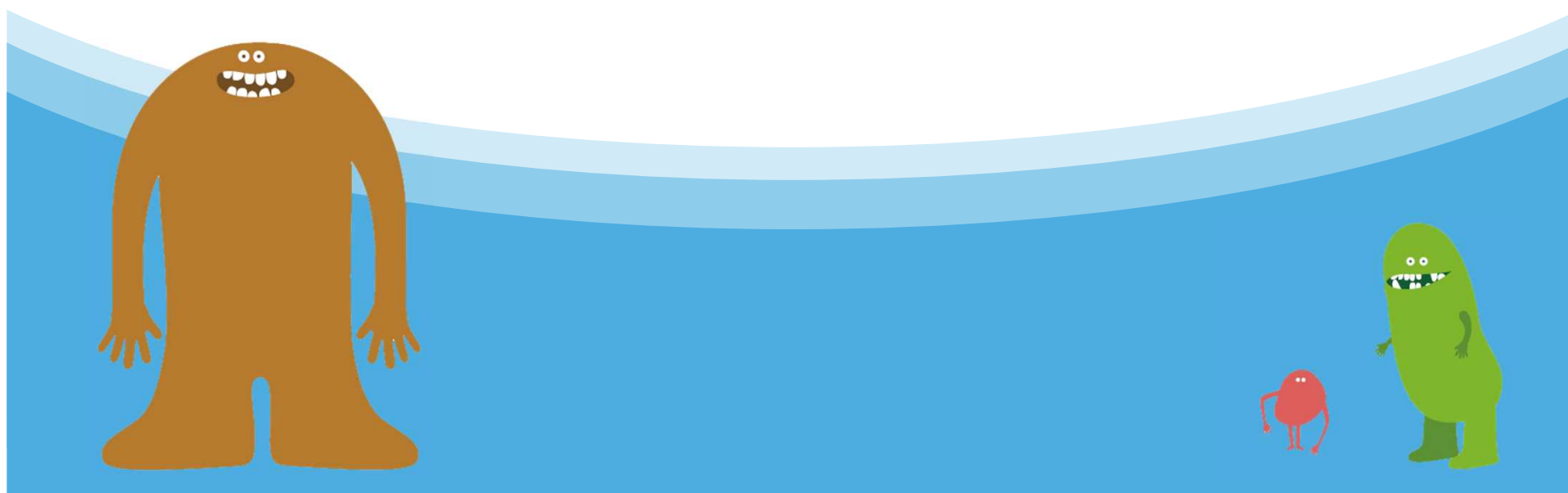
● 目的

報酬と当社の業績および株式価値との連動性をより明確にし、取締役等が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主の皆様と共有することで、中長期的な業績向上、企業価値の増大への貢献意欲と株主重視の経営意識を一層高める。

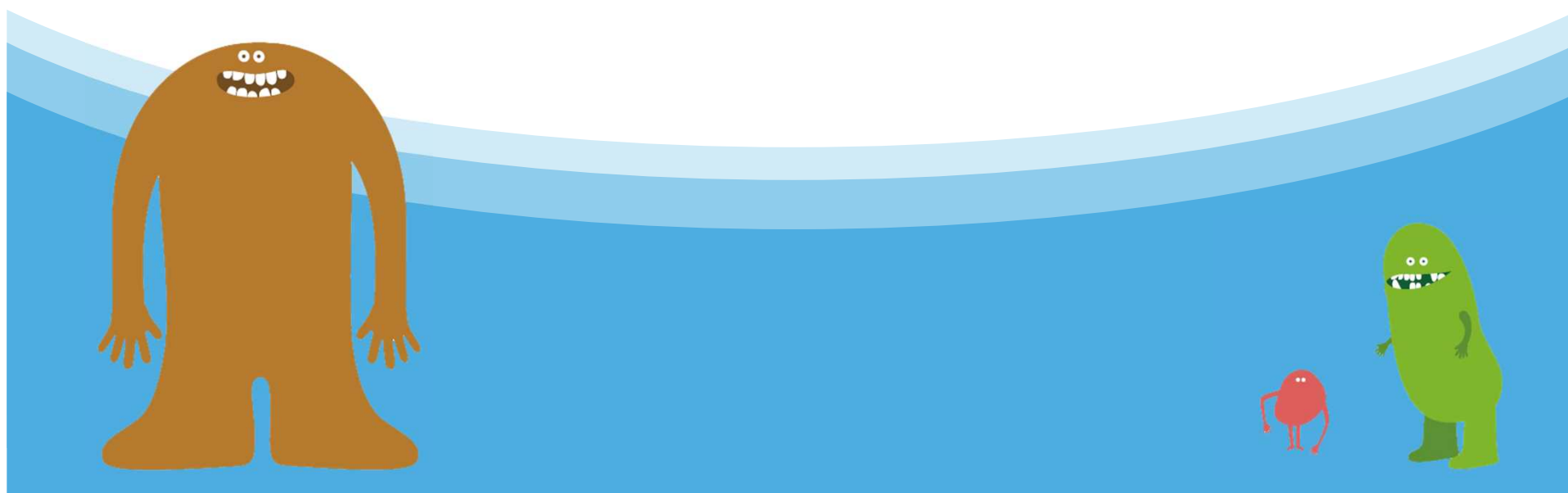
● 導入後

「株式報酬型ストックオプション」、
取締役に対する報酬額「年額3億50百万円以内、うち社外取締役分年額30百万円以内」の報酬額の内枠として当社取締役に株式報酬型ストックオプションとして新株予約権を割り当てることのできる報酬枠を、いずれも廃止を予定。

質疑応答



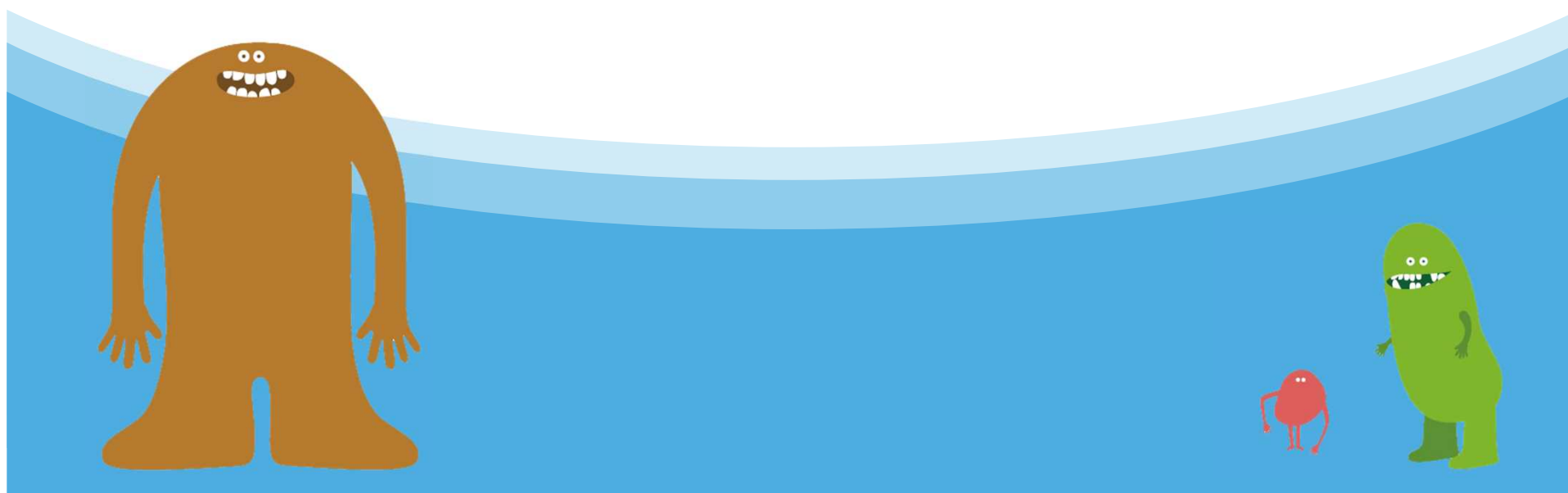
議案採決



第3号議案

取締役の報酬額改定の件

議案採決



第4号議案

株式報酬制度に関する額 および内容決定の件

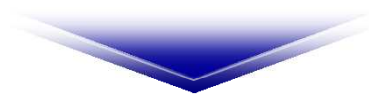
第5号議案

監査役の報酬額改定の件

第5号議案：監査役の報酬額改定の件

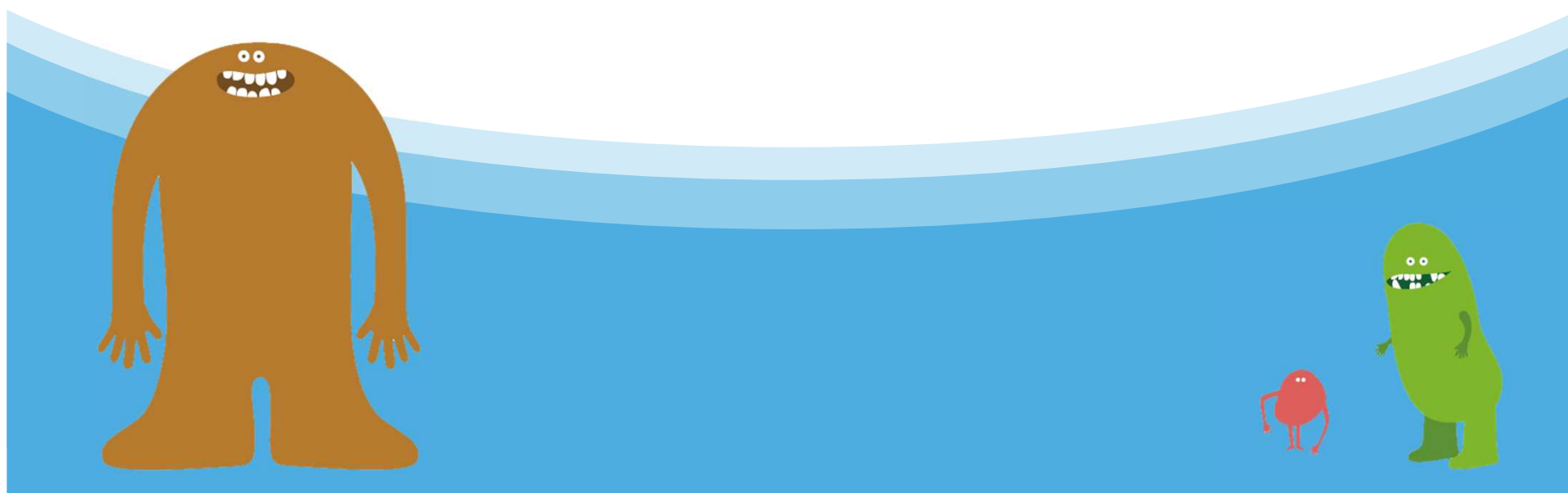
監査役の報酬額

●「年額80百万円以内」

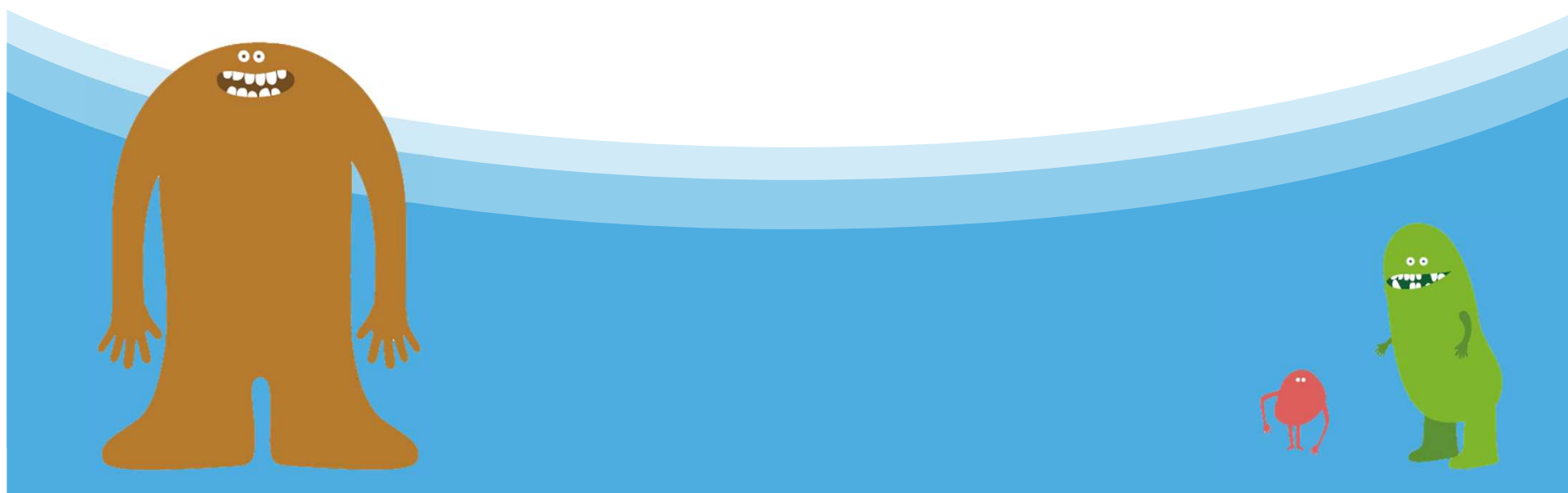


●「年額90百万円以内」

質疑応答



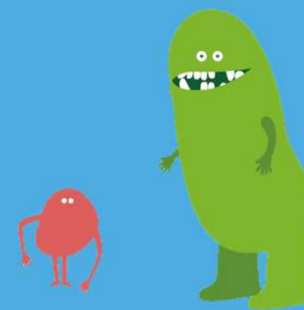
議案採決



第5号議案

監査役の報酬額改定の件

第14回 定時株主総会 閉会



新体制 取締役紹介

- 小谷 和朗 (再任)
- 箱田 大典 (再任)
- 寺本 克弘 (再任)
- 橋本 悟郎 (再任)
- 長田 信隆 (再任)
- 藤原 裕 (社外取締役・再任)
- 吉川 敏夫 (再任)
- 内田 憲男 (社外取締役・再任)
- 十万 真司 (新任)
- 山崎 直子 (社外取締役・再任)

- 大西 隆之 (現任)
- 井奥 賢介 (現任)
- 片山 久郎 (社外監査役・現任)
- 佐々木 善三 (社外監査役・現任)
- 長坂 武見 (社外監査役・現任)

本日はご出席を賜り
誠にありがとうございました。

