

2015 年 3 月期第 2 四半期決算説明会 Q&A

日時：2014 年 11 月 6 日（木）10:00～11:30

場所：大和コンファレンスホール 18F

[質疑応答]

（全社）

Q: 中期経営計画について、策定時と見通しが変わった点を教えてほしい。

A: 精密減速機および油圧機器以外の事業では MRO (Maintenance, Repair and Overhaul) ビジネスの強化を推進しているが、特に鉄道車両用機器では営業活動等が功を奏し着実に伸びてきている。

コンポーネント単体では顧客から値下げ要求を受けやすいため、モジュール化により付加価値を付けた製品を 2 年後くらいには出したいと考えている。例えば、MRO ビジネスのない精密減速機事業に関しては、モーターとモジュール化したアクチュエーターを拡販するためのネットワークを欧米や中国で構築していく。

（精密機器セグメント）

Q: 上期 250 億円の売上に対し下期は 230 億円の計画であり、下期が減収となっている。貴社の連結受注高のトレンドや各産業用ロボットメーカーの下期の計画からは弱気な印象は受けていない。上期と比べて下期に減収を見込む要因を教えてほしい。

A: 産業用ロボット市場については IFR(国際ロボット連盟)の需要予測を受け通年で前年比 12%の伸びを見込んでおり、この前提に沿った通期売上高を踏まえると、下期は減収という計画となる。確かに足元の受注は堅調であり、このままの水準で順調に推移すれば計画を上回る可能性もあるが、短納期化により 3 カ月以上先の需要が見通しづらいため、IFR の需要予測を計画の前提としている。

Q: 精密減速機の現在の稼働率と生産能力に関する考え方を教えてほしい。

A: 精密減速機の津工場は 3 直 20 日換算を前提とし 50,000 個/月の生産能力を有している。第 2 四半期に関してはおよそ 9 割で稼働していた。実際には 3 直目の人員確保が難しく、代わりに土曜日に稼働して需要を満たしている。現状の人員数では更なる増産は難しいので、人員を増やす必要があり、固定費が増えることとなる。来期の生産能力については既に目途を付けているが、中国の工場が立ち上がれば、成長に向けてうまく生産をシフトできると考えている。

Q: 精密減速機の津工場稼働率が9割であるのに、精密機器セグメントの営業利益がそれほど高くない理由を教えてください。

A: 精密機器セグメント全体でみると、本社販管費配賦の負担や育成中の新エネルギー機器事業が営業利益を押し下げている面があるが、精密減速機事業単独でも期待値よりも利益率が低かった。円高時に海外調達を増やしたが、円安による逆効果を受けており、操業度益を享受しきれていない。そういった意味では現在の収益性には満足していない。

Q: 精密機器事業の上期業績が良かった要因は、市場、為替、顧客在庫のどの要因なのか。また下期も好調が続くのかどうかを教えてください。

A: 基本的には好調なアメリカ市場（自動車産業での産業用ロボット需要）に牽引されたものと解釈している。顧客からの短納期要請も強く、当社としても供給面での苦労があった。

顧客からのフォーキャストの期間が3カ月程度と以前に比べ短くなっており、事業環境の先行きを見通しづらくなっている。顧客の在庫のことはわからない。

Q: 精密減速機で短納期要請が強まっているという話があったが、足元の受注残が次の四半期など短期で消化されるという理解で良いか。

A: その通りである。

Q: 新エネルギー事業は利益を出しているのか、また、今後どうするのか。

A: 新エネルギー事業は育成中の新事業であり、現在利益はでていない。この事業には三つのビジネスがある。一つは既存の陸上風力発電向けの駆動装置。二つ目は洋上風力発電向けの機器であり、これは5MW以上の風車が対象。2~3年後からのビジネス化を見込む。顧客は主に欧州メーカーであるため、欧州に情報収集拠点を設置したい。三つ目は太陽熱発電駆動装置。この事業は計画よりも遅れている。最初のプロジェクトであるTonopahのプラントが来年1月から本格稼働を開始するため、期待されるKW単価を満たすことができれば、次のプロジェクトにつながると考えている。太陽熱発電プラントは、現状ではアメリカが主体だが、他国にも潜在プロジェクトがあり、2016年後半頃から一定の売上計上が見込まれる。それまでは赤字を持ちこたえなければならない。

以上より、新エネルギー事業の業績改善は2016年以降と捉えており、現状を踏まえるとこの事業での中期経営計画の目標達成は難しい状況と考えている。

(輸送用機器セグメント)

Q: 中国の高速鉄道需要の今期・来期の見通しを教えてください。

A: 中国高速鉄道に関しては現状の受注がピークと考えている。来年は今年のレベルで推移すれば良い方で、今年以上に発注があるとは予測していない。16年度より中国高速鉄道は(中国内で)国産化されるという話もあり、実現すれば中国高速鉄道向けの売上は徐々に減ると考えている。一方で、今後、中国の地下鉄需要が増えると予想しており、20%のシェア目標に向け拡販を進めていく。並行して、欧州の鉄道車両メーカーとの関係づくりにも注力していく。

Q: 輸送用機器事業の営業利益率が約20%と高い理由を恒常的要因、一時的な要因に分けて教えてください。

A: 需要が回復している鉄道車両用機器事業と船用機器事業では、過去、需要が低かった当時の人員数や体制を大きく変えずに生産しているため、上期は高い利益率を出すことができたが、現場としては無理をして生産をしている状態である。この状況を長く続けると従業員がもたず、いずれ破たんする。成長の持続が見込めるこれらの事業では、成長投資を行っていくため、上期の利益率の水準は一過性であると考えている。

(航空・油圧機器事業)

Q: 油圧機器事業に関して、中国市場の足元状況が悪く、来期も回復が見込みづらいと思うが、今後この事業をどのように経営していくのか。

A: 油圧機器事業は再編の必要がある。5年間でみると市場全体では成長するだろうが、中国市場に関してはかつてのピークレベルへの回復は期待していない。まず、需要が低い状態で利益を確保する方策を考える必要がある。また、製品ラインアップを増やすことによって成長する機会もあるので、再成長戦略についても検討を進めている。現在の営業利益率には満足しておらず、以前のレベルまでは戻したいと考えている。

Q: 中国にある二つの工場を一つにするという考え方はあるのか。

A: 詳細は検討中だが、取れる手段はすべて取ろうと考えている。

Q: 来年度も中国市場の回復が見込めない中で、短期間で改善させる手立てを打つという理解で良いのか。

A: 中国は春節が大切な時期。春節の期間はあまり手をつけず、その後から改革をスタートする。もし減損が出るようであれば、来期中に処理をする。2016年から完全に回復させたい。

(産業用機器セグメント)

Q: Gilgen (自動ドア事業) の買収のメリットに関して、買収時に狙っていた開発面およびアフタービジネスの引き上げ面での進捗・成果を教えてください。

A: 自動ドアのように消費者に近い製品では、欧州と日本で規格や製品面での違いがある。ロシア向けの新製品も欧州規格で設計した。アフタービジネスを重視する欧州の考え方を買収を通じて取り入れ、日本国内でも推進している。

日本国内の VC (Value Chain) 全体での売上高は、販売・保守・サービスを担う国内の 3 メガ販社を含めて 370 億円であるが、製造を担うナブテスコの自動ドア事業単体の売上高は 100 億円超であり、保守・サービス比率は 6~7 割と競合と比べて高い。ただし、競争は VC 全体で激しくなっているため、既に実施したナブコドアの完全子会社化など、グループの強化を進めている。

Q: ここ数年買収により自動ドア事業の売上が伸びてきたが、今後の M&A 戦略について教えてください。

A: 先進国では自動ドア市場が成熟化しているため、販売網とメーカーの淘汰や再編による市場の効率化が加速しており、M&A が急速に進んでいく。欧州でのシェアをオーガニック成長と M&A とで拡大させたい。一方、日本は M&A の文化に馴染まないことから、徐々に寡占化が進んでいる。日本市場では約 20 年かけてシェアを 20%程度高めてきたが、今後もグループ一丸となってじわじわとシェアを上げていき、売上の増加を目指す。

Q: Gilgen はどのくらい成長すると考えているのか。

A: Gilgen だけでみると、スイス市場は年率 2~3%成長している。買収から 3 年間、経営や IT システム面での統合をすすめ、Gilgen での中期経営計画を策定した。5 年スパンでの事業計画を考えており、VC 全体として 2~3 割の増収をめざす。