

# 2014年3月期決算 および 新中期経営計画説明会

2014年5月12日

**Nabtesco Corporation**

当資料に掲載されている内容は、種々の前提に基づいたものであり、掲載された将来の計画数値、施策の実現を確約したり、保証したりするものではありません。

- I. 2014年3月期連結業績概況
- II. 前中期経営計画のレビュー  
(2012年3月期～2014年3月期)
- III. 新中期経営計画  
(2015年3月期～2017年3月期)



I. 2014年3月期連結業績概況

II. 前中期経営計画のレビュー  
(2012年3月期～2014年3月期)

III. 新中期経営計画  
(2015年3月期～2017年3月期)



# 連結業績概況 (前期比)



## 前年同期および修正予想に対し増収増益

(単位:百万円)	2013/3 実績	2014/3 修正予想	2014/3 実績	前期比 増減額	前期比 増減率
売上高	179,543	198,900	202,292	22,748	12.7%
営業利益	15,013	18,500	20,092	5,079	33.8%
(営業利益率)	8.4%	9.3%	9.9%	1.5pt	-
営業外損益	2,876	-	4,134	1,258	-
経常利益	17,890	22,100	24,227	6,337	35.4%
特別損益	1,107	-	-705	-1,812	-
税金等調整前 当期純利益	18,997	-	23,522	4,524	23.8%
当期純利益	13,269	13,900	14,978	1,708	12.9%
一株当たり 純利益	104.57円	109.03円	117.95円	13.38	

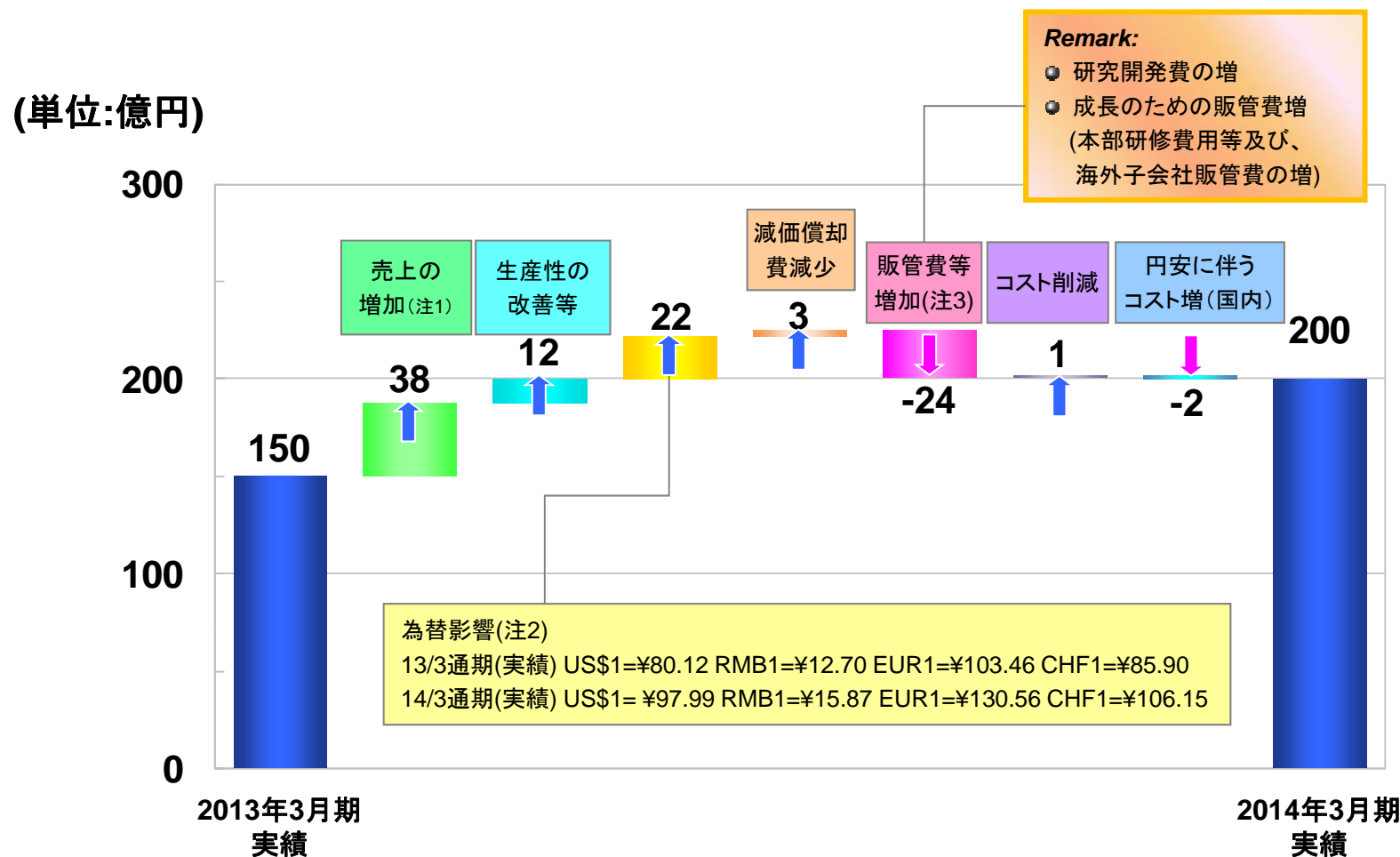
**Remarks: 売上高**  
 ● 2014/3は中国高速鉄道需要増をはじめ自動ドア・油圧機器・航空機での為替効果により増収

**Remarks:**  
**特別損益 (損失の主な内容)**  
 ● 2014/3  
 退職給付制度改訂損 837百万円  
 ● 2013/3  
 負ののれん発生益 1,026百万円  
 ※主にナブコドア100%株式取得による

一株当たり 配当金	34円	38円	38円(予)	4円
配当性向	32.5%	34.9%	32.2%	-0.3pt

注: 当社海外子会社に関しては1~12月決算であり、3ヶ月分の期ずれが生じております。

# 連結損益実績 (営業利益変動要因分析)



注1：売上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。

注2：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99百万円、人民元60百万円、ユーロ軽微、スイスフラン軽微

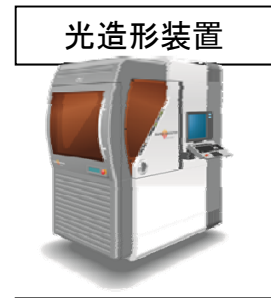
注3：販理費等の増減による営業利益の変化については為替影響を除き計算。

# 精密機器事業



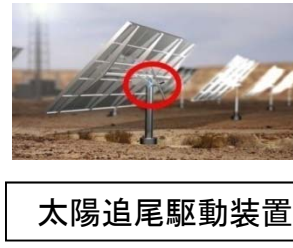
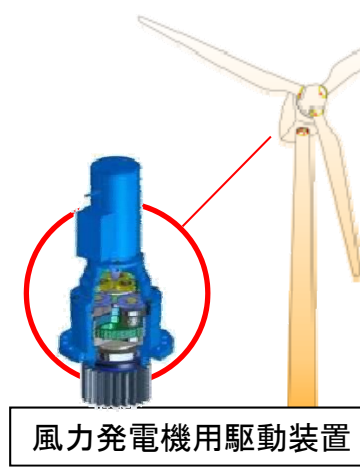
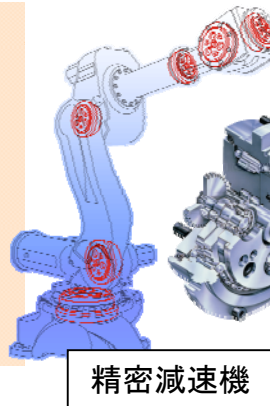
## 2014年3月期実績

(単位: 百万円)	2013/3 実績	2014/3 修正予想	2014/3 実績	前期比 増減額	前期比 増減率
売上高	41,578	43,300	42,853	1,275	3.1%
営業利益	5,354	6,300	6,359	1,004	18.8%
営業利益率	12.9%	14.6%	14.8%		



主要製品と顧客 (敬称略)

- 精密減速機  
産業用ロボット: ファナック、安川電機、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
- 新エネルギー事業  
風力発電機用駆動装置: 三菱重工業、他



**Notes:**

- 精密減速機: 13/3期に計上した太陽熱発電向け売上高が14/3期は計上されなかったものの、産業用ロボット向け需要回復により、精密減速機の売上高は微減。
- 新エネルギー事業: 風力発電向けは、13/3期比大幅増加。太陽熱発電向けは14/3期は売上高の計上なし。
- 営業利益 (全体): 14/3期は、精密減速機での生産性向上及び間接費の削減効果により増益。

# 輸送用機器事業



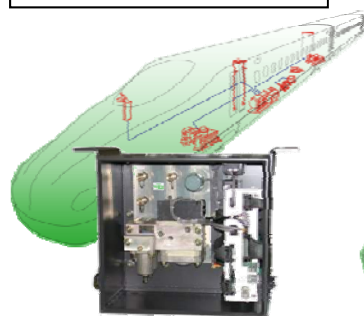
## 2014年3月期実績

(単位:百万円)	2013/3 実績	2014/3 修正予想	2014/3 実績	前期比 増減額	前期比 増減率
売上高	44,262	49,800	52,641	8,378	18.9%
営業利益	4,214	5,200	6,344	2,129	50.5%
営業利益率	9.5%	10.4%	12.1%		

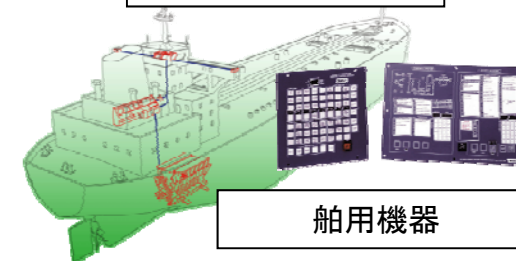
### 主要製品と顧客 (敬称略)

- 鉄道車両用機器 ブレーキシステム、ドア開閉装置  
JR各社、民鉄各社、川崎重工業、中国高速鉄道・都市交通向け、他
- 商用車用機器 エアブレーキ周辺機器  
三菱ふそうトラック・バス、日野自動車、いすゞ自動車、UDトラックス
- 船用機器 ディーゼルエンジン遠隔制御装置  
川崎重工業、三井造船、日立造船、三菱重工業、Hyundai Heavy Industries (韓)、ディーゼル ユナイテッド、Doosan Engine Co., Ltd (韓)、MAN Diesel (デンマーク)

### 鉄道車両用機器



### 商用車用機器



### 船用機器

### Notes:

- 鉄道車両用機器: 14/3期は、中国高速鉄道向け売上高の増加、国内での補修部品需要の増加により増収。
- 商用車用機器: 14/3期は、国内でのトラック需要が堅調に推移し、増収。
- 船用機器: 14/3期は、新造船発注の回復を受け、増収。
- 営業利益 (全体): 14/3期は、各事業での増収に伴い増益。

# 航空・油圧機器事業

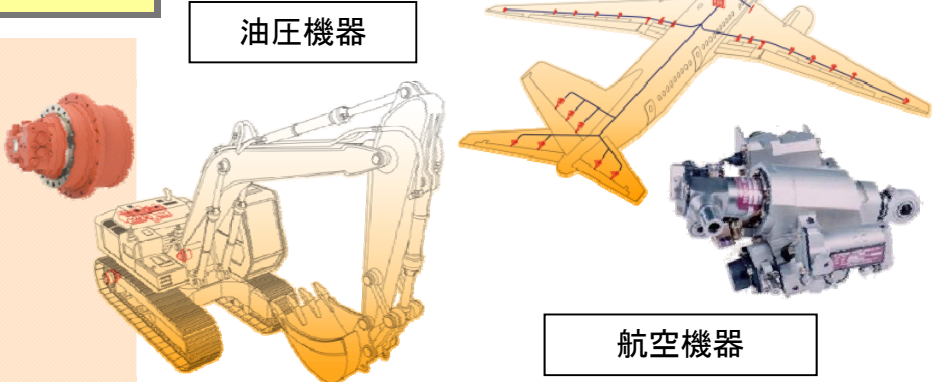


## 2014年3月期実績

(単位:百万円)	2013/3 実績	2014/3 修正予想	2014/3 実績	前期比 増減額	前期比 増減率
売上高	45,746	52,400	52,533	6,786	14.8%
営業利益	1,836	3,100	3,862	2,026	110.3%
営業利益率	4.0%	5.9%	7.4%		

主要製品と顧客 (敬称略)

- 油圧機器:  
日本:コマツ、コベルコ建機、クボタ、住友建機  
中国: Sany、Xugong Excavator、Liu Gong、Zoomlion
- 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  
Boeing (米)、川崎重工業、三菱重工業、IHI、防衛省、エアライン各社



油圧機器

航空機器

**Notes:**

- 油圧機器: 14/3期は、国内での排出ガス規制に伴う駆け込みによる需要増、中国市場における建設機械完成車在庫減少による需要の緩やかな改善および為替効果により増収。
- 航空機器: 14/3期は、民間航空機需要の拡大および為替効果により増収。
- 営業利益 (全体): 14/3期は、主に油圧機器での売上増に伴い増益。

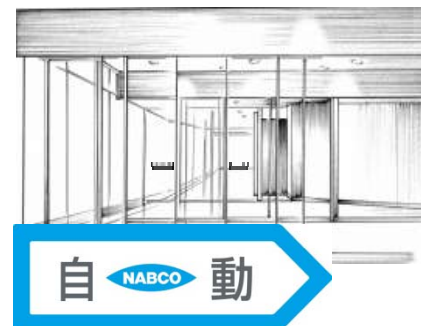


## 2014年3月期実績

(単位:百万円)	2013/3 実績	2014/3 修正予想	2014/3 実績	前期比 増減額	前期比 増減率
売上高	47,956	53,400	54,264	6,308	13.2%
営業利益	3,608	3,900	3,526	-82	-2.3%
営業利益率	7.5%	7.3%	6.5%		

### 主要製品と顧客 (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
- 包装機 (東洋自動機)  
味の素、日本ハム、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、三井製糖、Mars (仏)、北米飲料メーカー、中国食品メーカー



自動ドア



包装機

専用工作機



### Notes:

- 自動ドア: 14/3期は、国内外市場での堅調な推移と為替効果により増収。
- 包装機: 14/3期は、13/3期に発生した国内製糖業界特需の終息に加え、海外向けの売上高減少により減収。
- 営業利益 (全体): 14/3期は、自動ドアが国内外市場で堅調に推移したものの、海外での会計制度変更に伴う退職給付費用の計上、円換算によるのれん代の増加、包装機での減収により横ばい。

# BS概況



(単位:百万円)	2013/3 実績	2014/3 実績	差異
<b>資 産</b>	<b>203,056</b>	<b>233,984</b>	<b>30,928</b>
( 現 預 金 等 )	40,903	53,725	12,822
( 売 上 債 権 )	45,131	52,840	7,708
売上債権回転日数	94日	88日	6日
( 棚 卸 資 産 )	20,529	22,233	1,704
棚卸資産回転日数	55日	53日	2日
( 有 形 固 定 資 産 )	54,475	55,225	749
<b>負 債</b>	<b>82,198</b>	<b>94,513</b>	<b>12,314</b>
( 有 利 子 負 債 )	26,389	26,204	-184
<b>純 資 産</b>	<b>120,857</b>	<b>139,471</b>	<b>18,613</b>
( 新 株 予 約 権 )	304	306	1
( 少 数 株 主 持 分 )	6,514	8,121	1,606
<b>自 己 資 本</b>	<b>114,038</b>	<b>131,043</b>	<b>17,004</b>

**Remark:**

- 支払手形及び買掛金  
+7,239百万円
- 未払法人税等  
+2,640百万円

**Remark:**

- 利益剰余金  
+10,618百万円
- 為替換算調整勘定  
+ 8,470百万円
- 自己株式  
- 2,247百万円

※ 自己資本比率:                      **56.2%**                      **56.0%**

設備投資額・研究開発費・減価償却費・FCF



(単位:百万円)	2013/3 実績	2014/3 実績
設備投資額	10,190	6,760
研究開発費	5,535	6,401
減価償却費	7,923	7,600
FCF	-741	19,533

- I. 2014年3月期連結業績概況
- II. 前中期経営計画のレビュー  
(2012年3月期～2014年3月期)
- III. 新中期経営計画  
(2015年3月期～2017年3月期)



## 主要経営指標の達成状況

Nabtesco

	2011年3月期 実績	2014年3月期 前中期計画	2014年3月期 実績
売上高	1,693億円	2,400億円	2,022億円
営業利益	202億円	313億円	200億円
営業利益率	11.9%	13%	9.9%
当期利益	133億円	203億円	149億円
ROA	8.1%	9.5%	6.9%
ROE	15.8%	17.0%	12.2%
配当性向	23.6%	30%	32.2%

# 2014年3月期セグメント別前中期計画・実績比較



(単位:百万円)

セグメント	項目	前中期計画値	実績値	達成率	コメント
精密機器	売上高	53,000	42,853	81%	(精密減速機) ● 産業用ロボットのゼロ成長 ● 太陽熱発電プロジェクト遅延
	営業利益	10,900	6,359	58%	
輸送用機器	売上高	60,000	52,641	88%	(鉄道車両用機器) ● 中国鉄道事故による発注抑制 ● 中国地下鉄向けの苦戦による伸び悩み
	営業利益	7,800	6,344	81%	
航空・油圧機器	売上高	77,000	52,533	68%	(油圧機器) ● 中国建機需要減 (航空機器) ● 為替効果
	営業利益	8,100	3,862	48%	
産業用機器	売上高	50,000	54,264	109%	(自動ドア) ● 為替効果 ● 海外での会計制度変更に伴う一過性損失 ● 海外拠点再構築費用 ● 円換算後でののれん増
	営業利益	4,500	3,526	78%	

- I. 2014年3月期連結業績概況
- II. 前中期経営計画のレビュー  
(2012年3月期～2014年3月期)
- III. 新中期経営計画  
(2015年3月期～2017年3月期)



# 新中期計画の位置づけ

# Nabtesco

2020年に向けて

**Challenge & Creation!**  
既存事業の伸長と新事業創出



# Nabtesco

2014年

2004年統合  
**NABCO**

**TEIJIN SEIKI**

5 + 4 Business Units

**Changes & Harmonization!**  
事業融合と成長により環境変化へ対応



# 計数計画:概要



2017年3月期までにEPS190円をめざす。

	2014年3月期 実績	2015年3月期 計画	2017年3月期 計画	2021年3月期 長期ビジョン 2012年5月策定
売上高	2,022億円	2,160億円	2,800億円±5%	4,000億円
営業利益	200億円	216億円	340億円	600億円
営業利益率	9.9%	10.0%	12.0%	15.0%
当期利益	149億円	155億円	240億円	-
ROA	6.9%	6.5%	7.5%	11.0%
ROE	12.2%	11.5%	15.0%	18.0%
配当性向	32.2%	32.8%	30%以上	

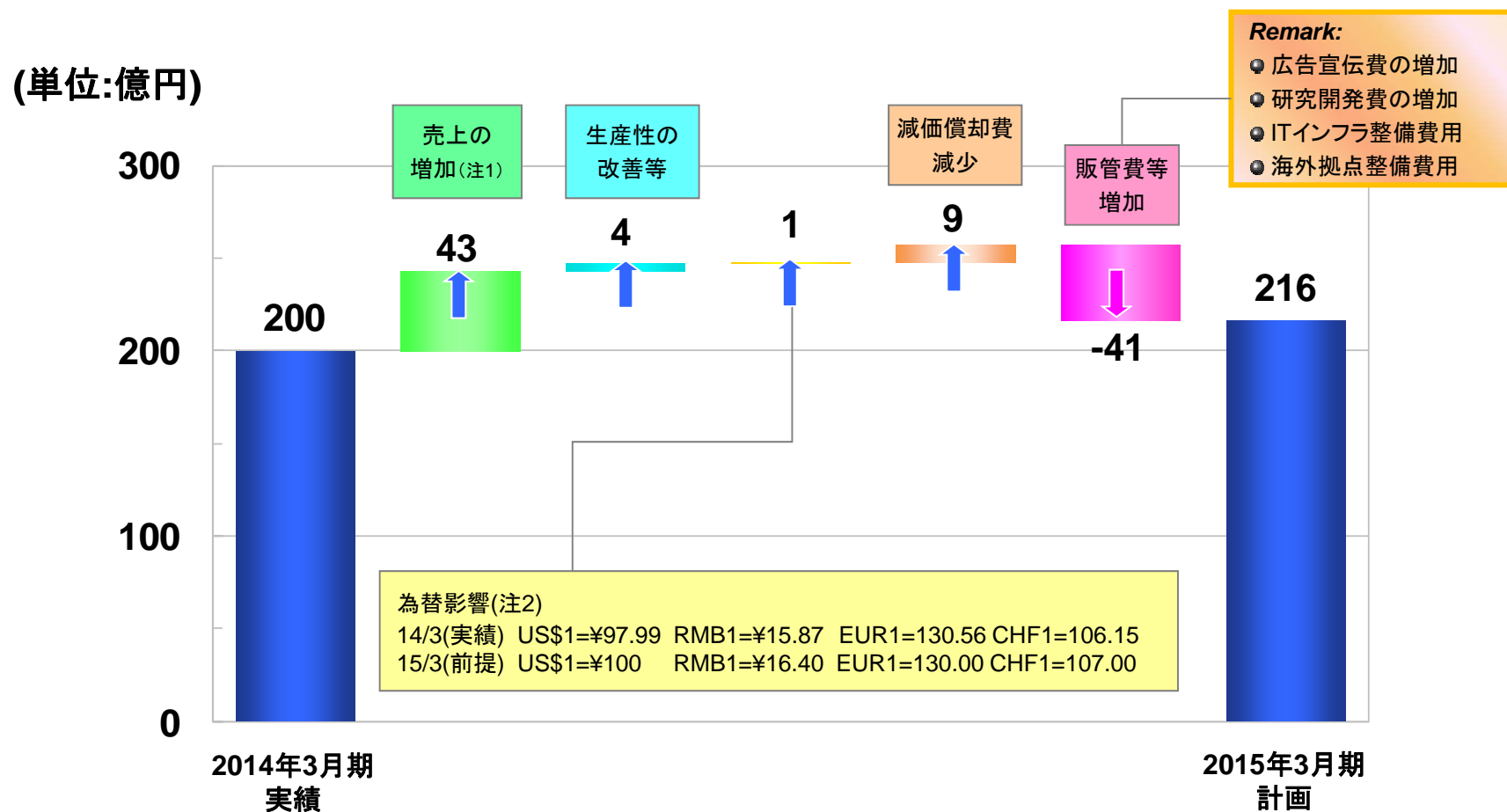
## 2015/3~2017/3の中期経営目標

①さらなる事業規模拡大・収益性の追求

②資産・資本効率を意識した経営の推進

③成長性を考慮した企業収益の配分

# 連結損益予想 (営業利益変動要因分析)








注1：売上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。

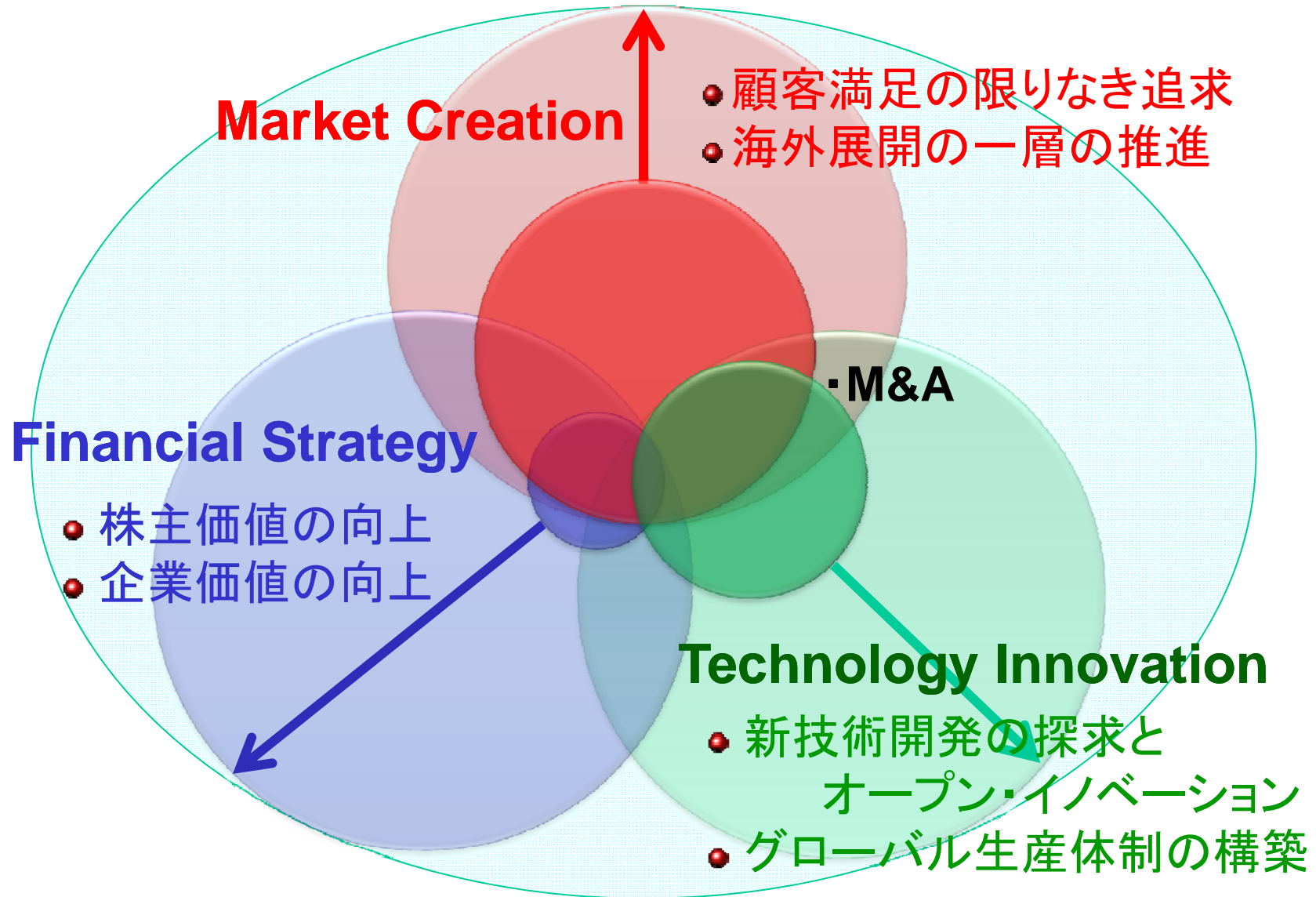
注2：為替感応度(為替が1円変動したときの営業利益に対する影響)

米国ドル 107百万円 人民元69百万円、ユーロ軽微、スイスフラン軽微

***Think Global! Act Local! For the Second Decade***

**～ Challenge & Creation ～**

-  **顧客満足の限りなき追求**
-  **海外展開の一層の推進**
-  **新技術開発の探究とオープンイノベーション**
-  **グローバル生産体制の構築**
-  **株主価値、企業価値の向上**



## 高付加価値製品の市場投入

「安心・安全・快適」を提供する **Best Solution Partner** として、より付加価値のある新製品を展開

## 海外展開の加速

海外展開の一層の推進

## MRO強化

有望市場のMRO※体制構築・強化

※MRO: Maintenance, Repair, Overhaul

## ブランディング強化

「ナブテスコ」ブランドの強化・浸透

## 開発推進

多様なニーズに対応する製品のスピーディな提供に向けた、自社開発及び共同開発を推進

## グローバル生産の加速

グローバル生産体制の構築による「地産地消」の確立

## 国内工場のマザー工場化

国内工場の近代化

## 資産効率の追求

資産、資本効率 (ROA、ROE) を意識した経営の推進  
着実なキャッシュの創出

## 財務レバレッジの活用

デット調達 (銀行借入 + 普通社債)  
信用格付けシングルA格維持(※)

※JCRによる格付け

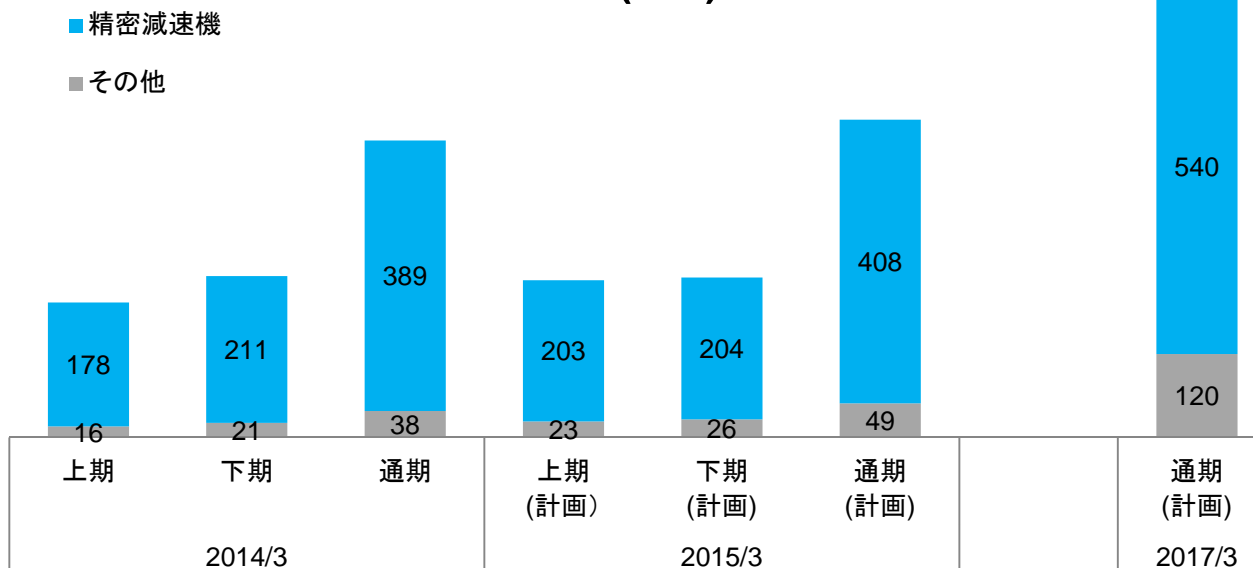
## 株主還元の上

配当性向30%以上を維持、安定配当  
(配当性向が40%超えない限り、減配せず)

## 業績実績及び計画

(単位:百万円)	2014/3			2015/3			2017/3
	上期実績	下期実績	通期実績	上期計画	下期計画	通期計画	通期計画
売上高 (前年同期比)	19,513 (-3.9%)	23,339 (+9.8%)	42,853 (+3.1%)	22,700 (+16.3%)	23,100 (-1.0%)	45,800 (+6.9%)	66,000
営業利益 (前年同期比)	2,665 (+24.2%)	3,694 (+15.1%)	6,359 (+18.8%)	3,100 (+16.3%)	3,700 (+0.2%)	6,800 (+6.9%)	11,200
営業利益率	13.7%	15.8%	14.8%	13.7%	16.0%	14.8%	17.0%

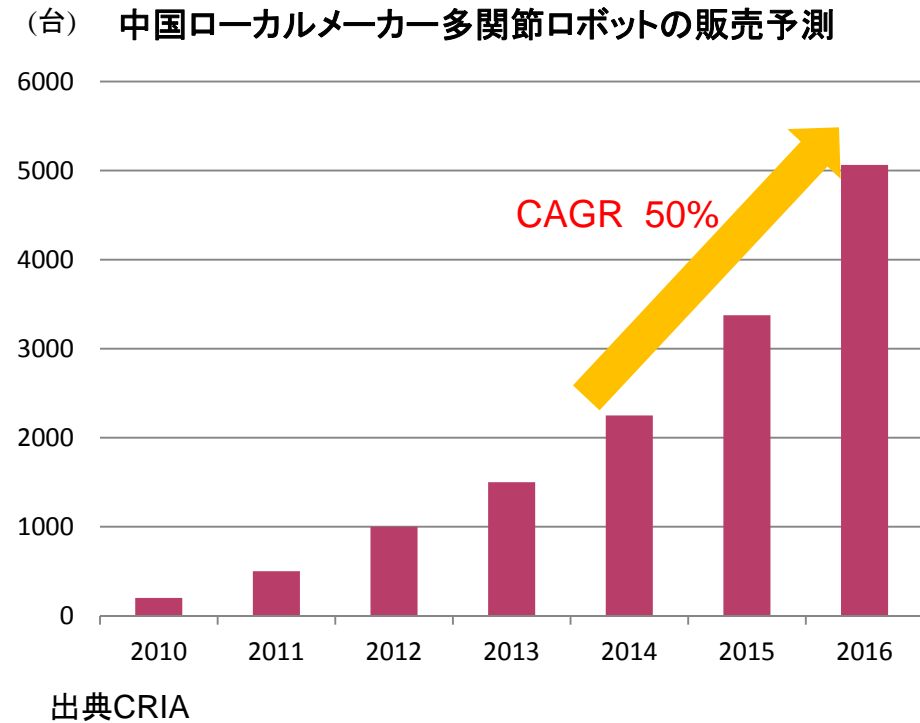
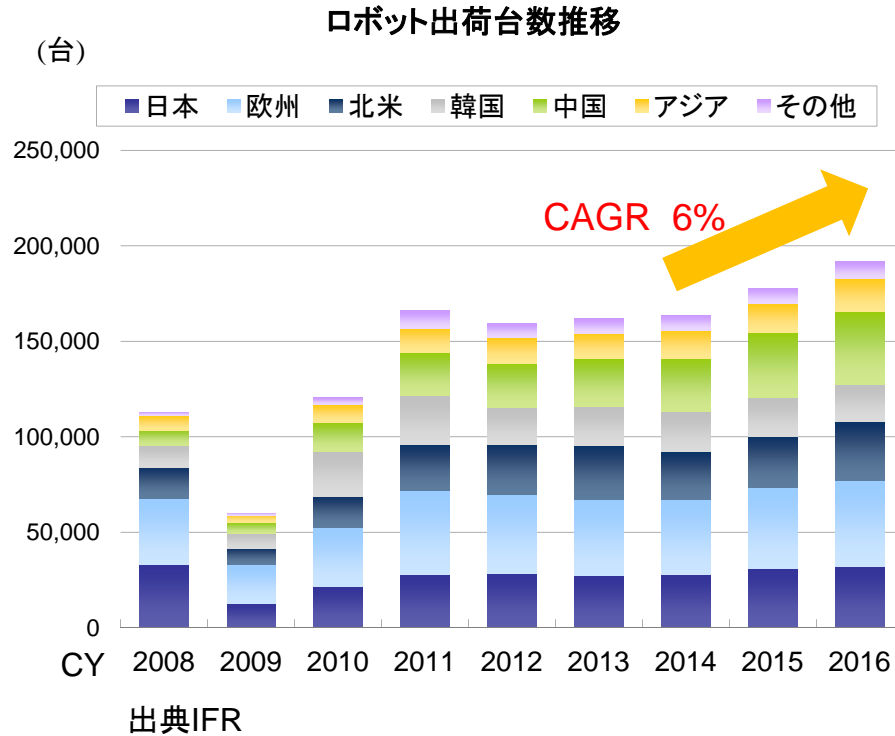
### 売上高推移(億円)



※2013年4月の新エネルギー事業本部の立上げに伴う開示セグメントの変更により、2014/3期以降の数値には、従来、油圧機器事業に計上されていた風力発電機用駆動装置の売上が含まれます。



# 精密機器事業：精密減速機中期戦略



## 主な取組み

- 中国拠点を活用した中国ローカルロボットメーカーの需要取り込み
- 産業用ロボット以外の分野向け新製品の投入
- 顧客の絶対的信頼獲得によるロボット市場のシェア堅持

# 輸送用機器事業

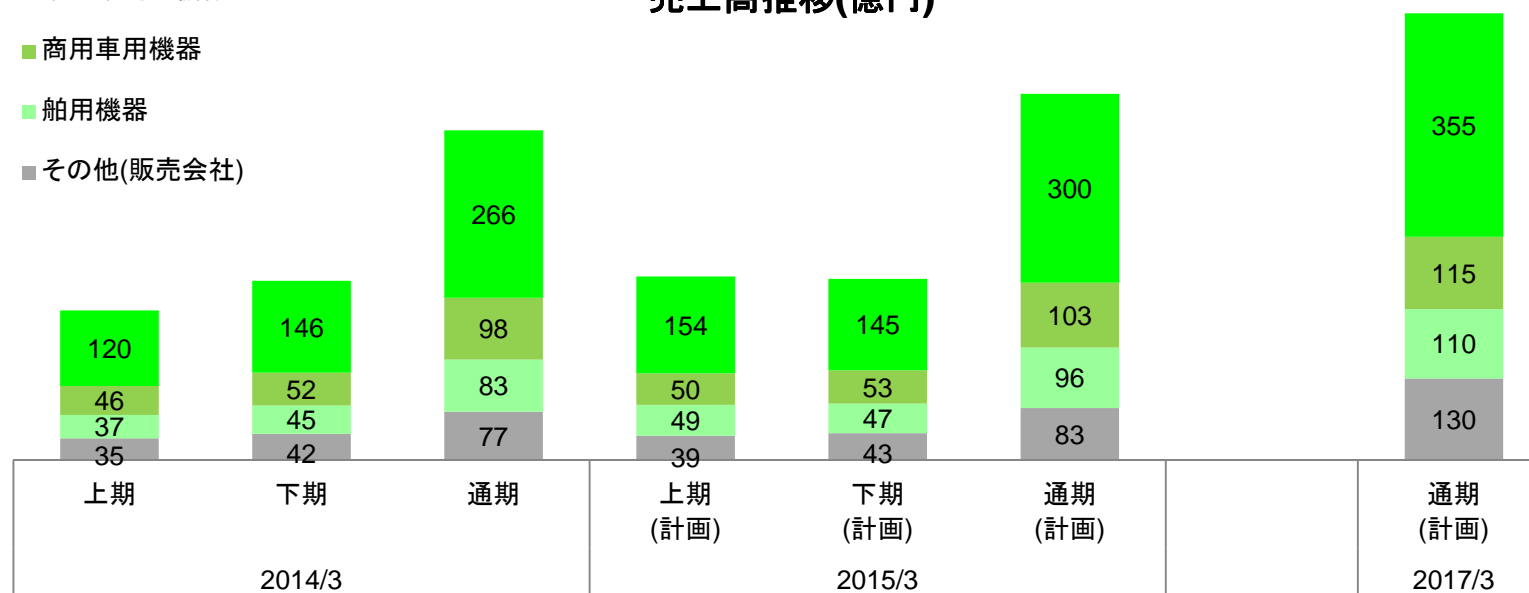


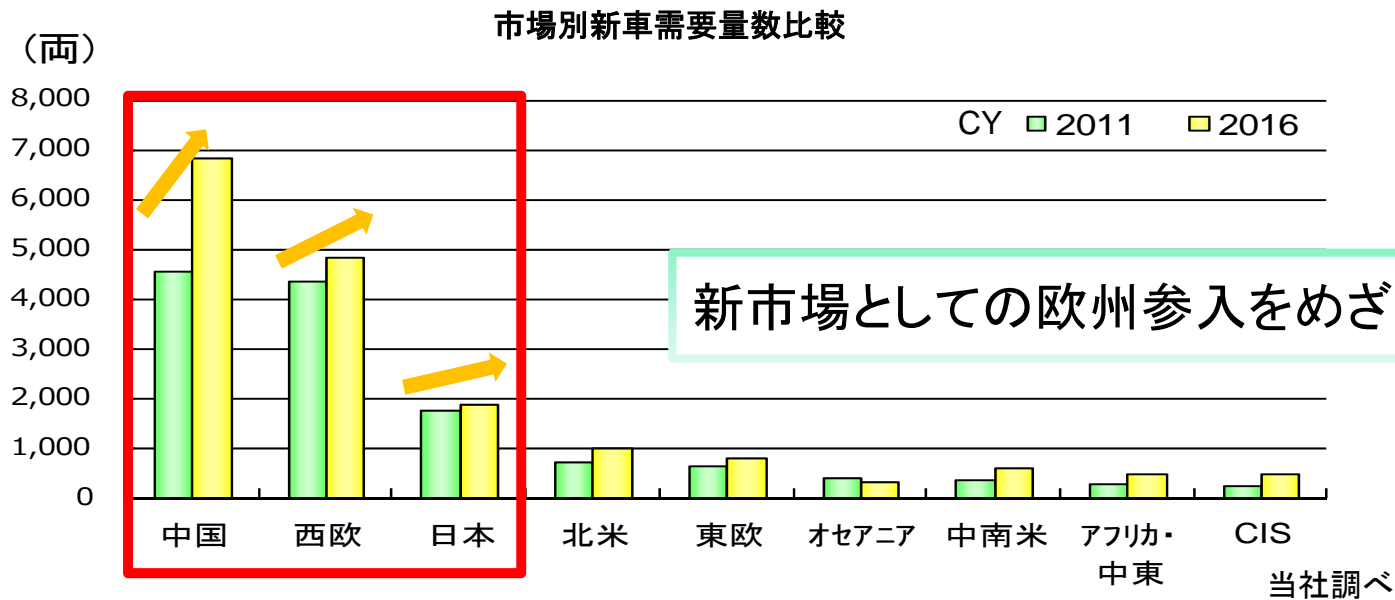
## 業績実績及び計画

(単位:百万円)	2014/3			2015/3			2017/3
	上期実績	下期実績	通期実績	上期計画	下期計画	通期計画	通期計画
売上高 (前年同期比)	23,960 (+6.2%)	28,681 (+32.2%)	52,641 (+18.9%)	29,400 (+22.7%)	28,900 (+0.8%)	58,300 (+10.8%)	71,000
営業利益 (前年同期比)	2,581 (+5.3%)	3,762 (+113.6%)	6,344 (+50.6%)	4,200 (+62.7%)	3,800 (+1.0%)	8,000 (+26.1%)	10,700
営業利益率	10.8%	13.1%	12.1%	14.3%	13.1%	13.7%	15.1%

- 鉄道車両用機器
- 商用車用機器
- 船用機器
- その他(販売会社)

売上高推移(億円)

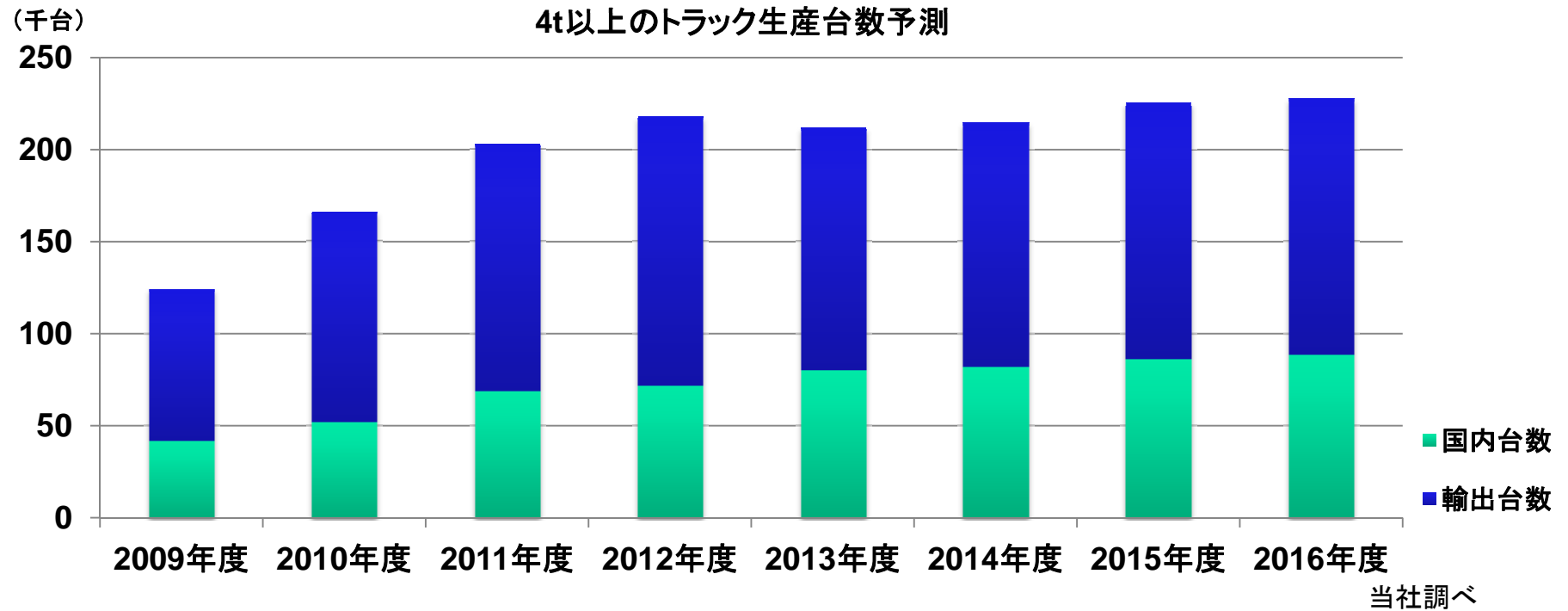




## 主な取組み

- 中国、欧州への新製品投入と販売拡大
- 日本・中国・欧州の三極体制での最適な開発、調達、生産
- MRO強化（専任営業の設置）

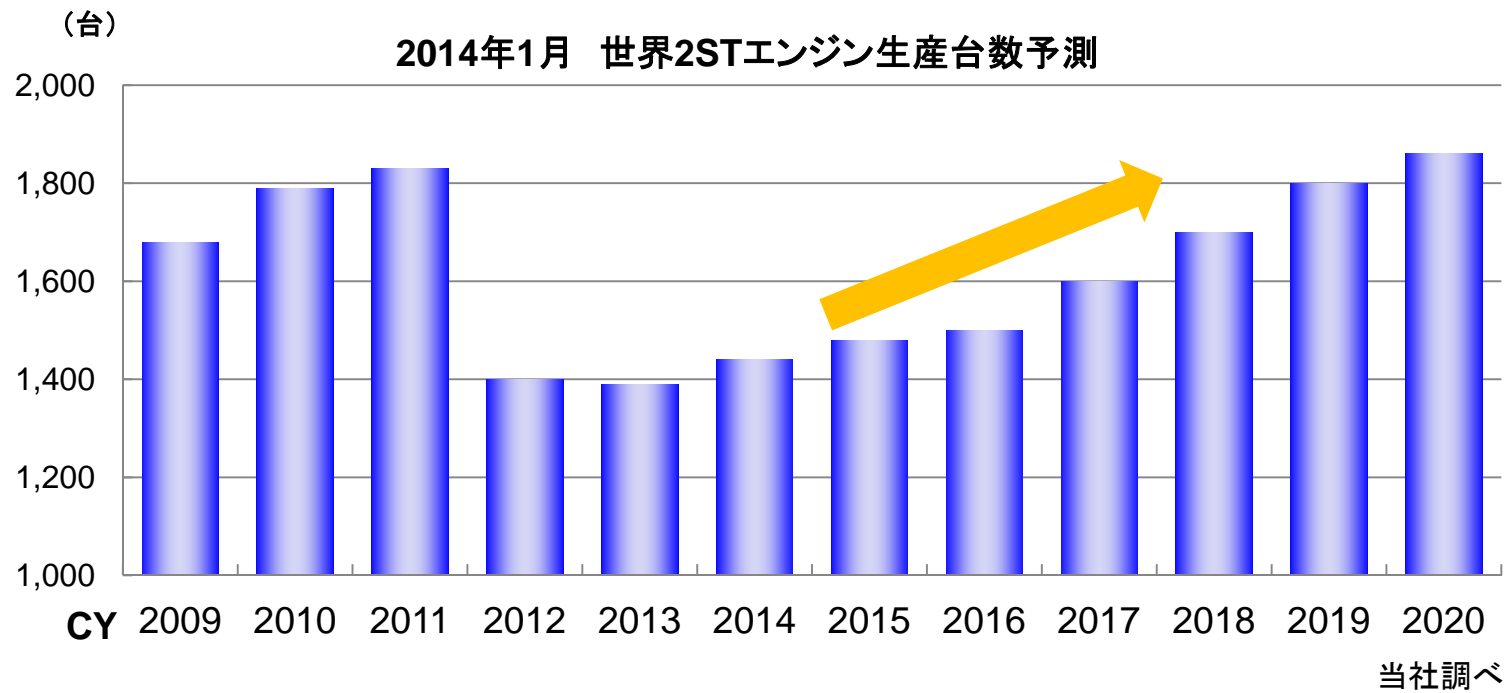
# 輸送用機器事業：商用車機器中期戦略



## 主な取組み

- 製品提案力とタイ・インド拠点を活用したASEAN市場を始めとした海外販売拡大
- 生産性向上及び海外調達拡大によるコスト削減

# 輸送用機器事業：船用機器中期戦略



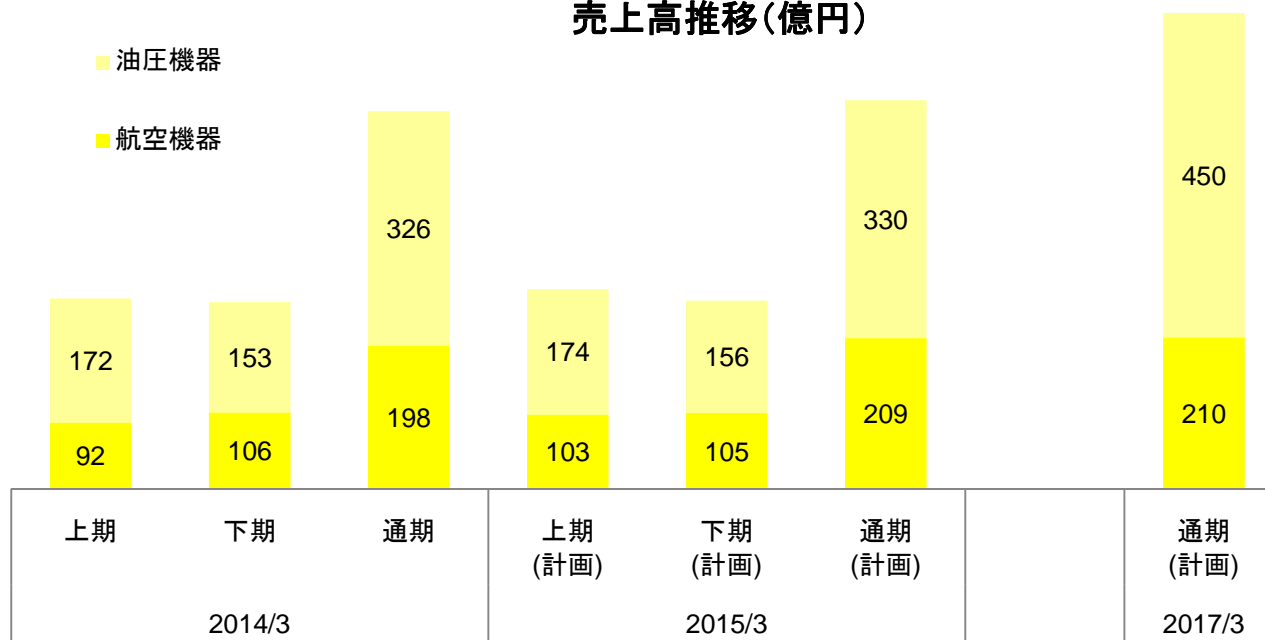
## 主な取組み

- 日本・中国・韓国での三極生産体制の整備
- 市場別キープレイヤーの攻略
- 予防保守提案とサービスネットワーク拡充によるMRO拡大

## 業績実績及び計画

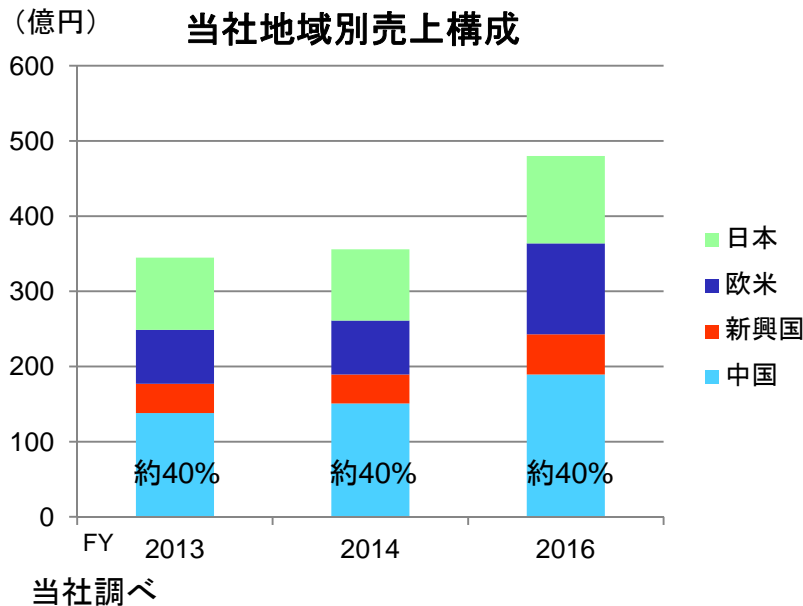
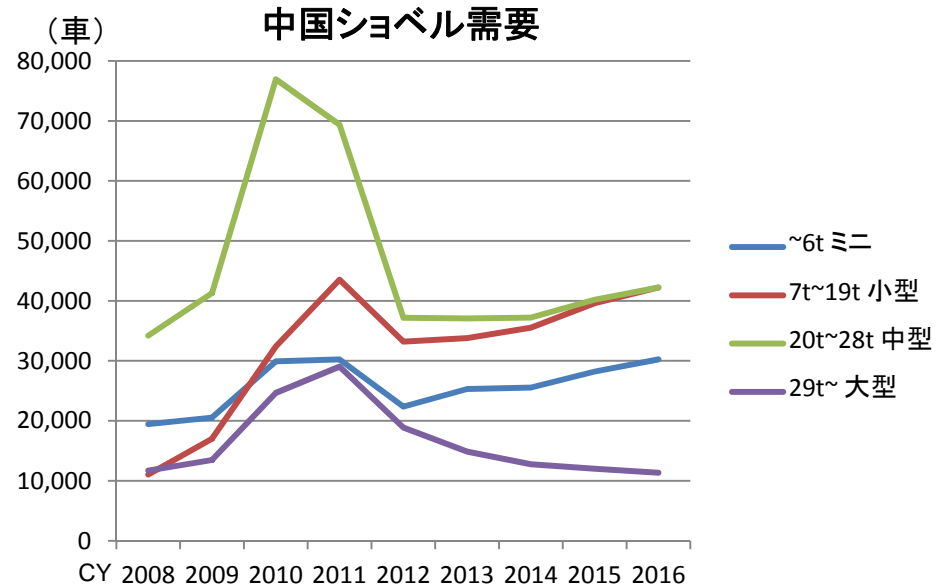
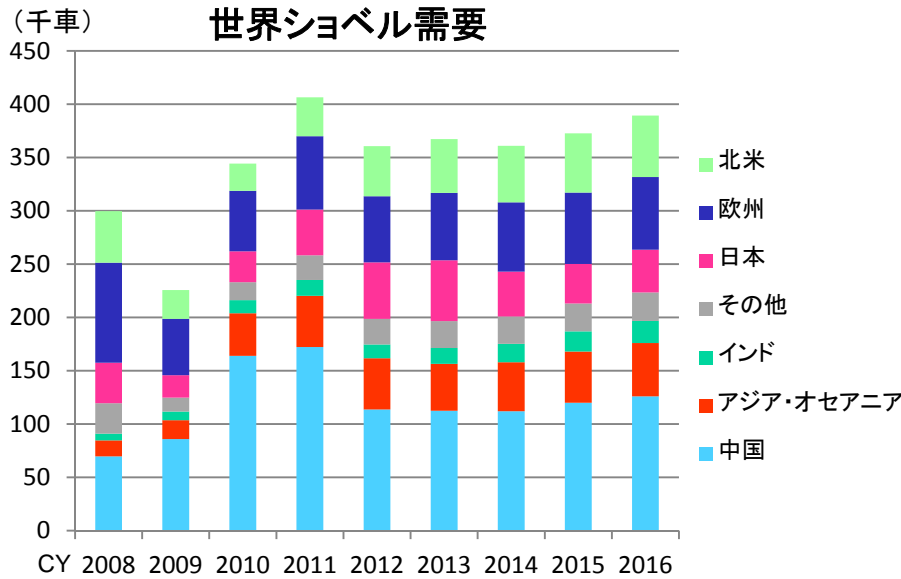
(単位:百万円)	2014/3			2015/3			2017/3
	上期実績	下期実績	通期実績	上期計画	下期計画	通期計画	通期計画
売上高 (前年同期比)	26,538 (+3.2%)	25,994 (+29.8%)	52,533 (+14.8%)	27,800 (+4.8%)	26,200 (+0.8%)	54,000 (+2.8%)	66,000
営業利益 (前年同期比)	1,840 (+8.9%)	2,022 (+1275.5%)	3,862 (+110.3%)	1,200 (-34.8%)	1,600 (-20.9%)	2,800 (-27.5%)	5,900
営業利益率	6.9%	7.8%	7.4%	4.3%	6.1%	5.2%	8.9%

売上高推移(億円)



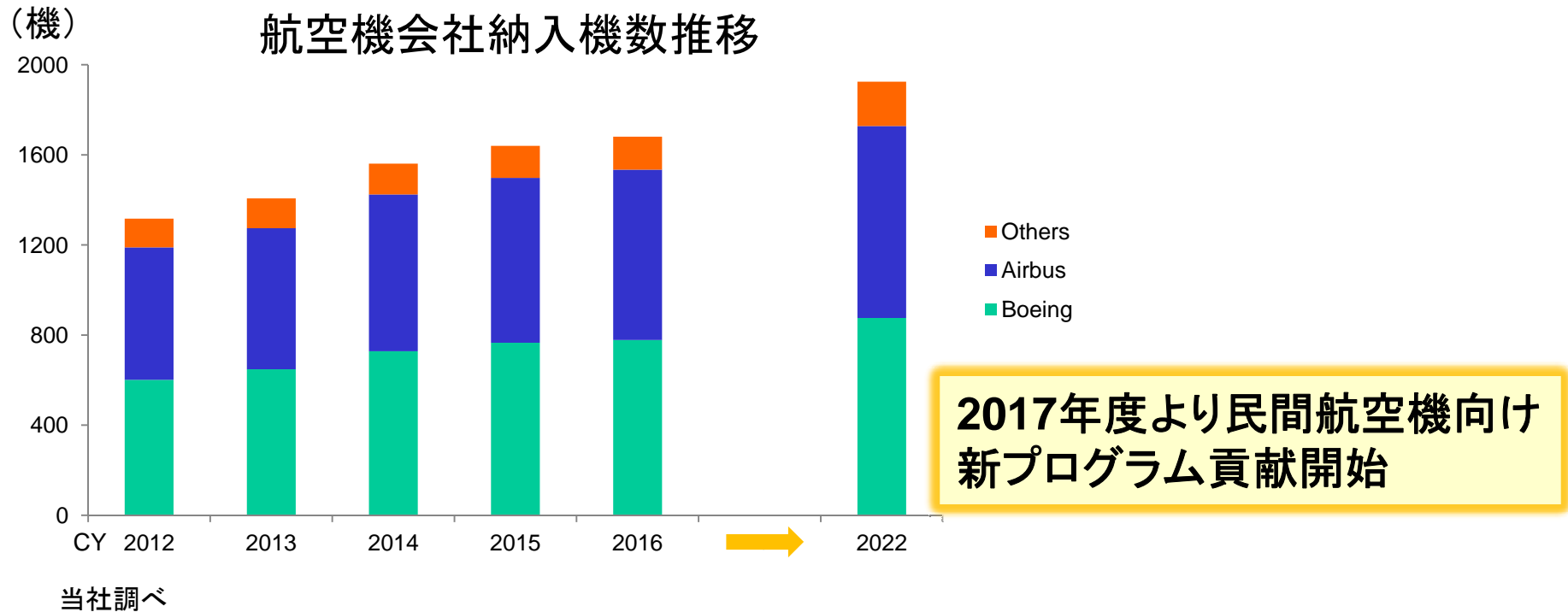
※2013年4月の新エネルギー事業本部の立上げに伴う開示セグメントの変更により、2013/3期まで油圧機器事業に含まれていた風力発電機用駆動装置の売上は、2014/3期より、精密機器事業セグメントに計上しております。

# 航空・油圧機器事業：油圧機器中期戦略



## 主な取組み

- 中国でのビジネスを維持、欧米向けビジネスの拡大
- 現地調達への推進により収益性向上
- リードタイム短縮や自動化推進により生産変動への対応力強化



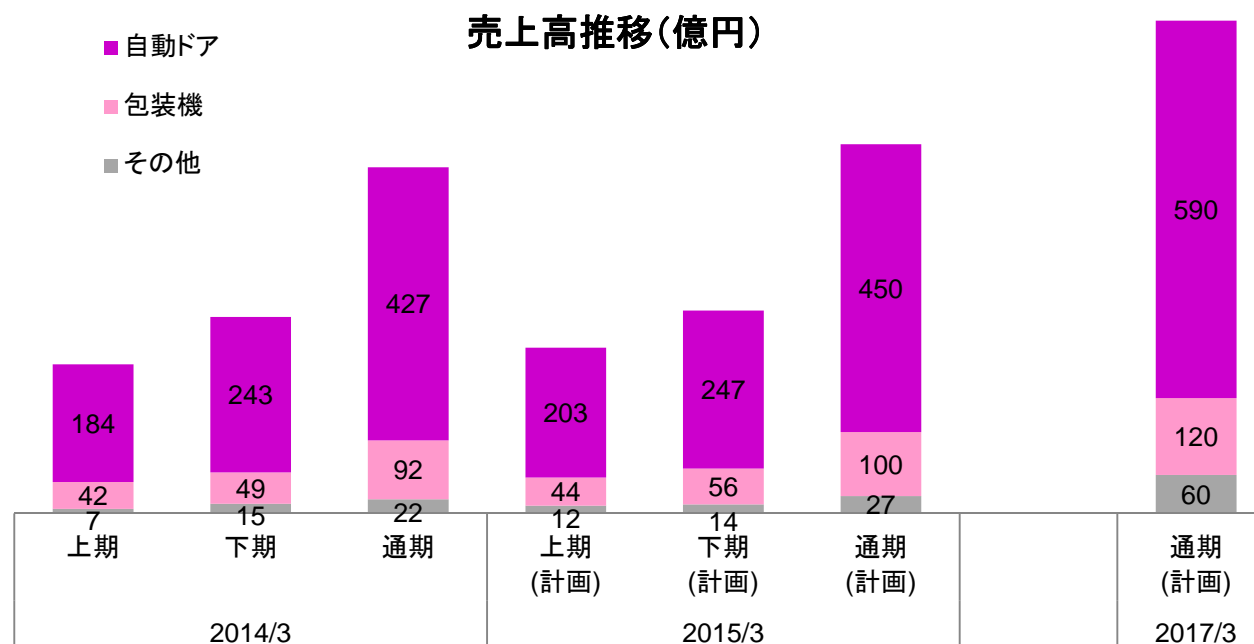
## 主な取組み

- 防衛省向けのビジネスを維持しつつ、民間航空機向け新プロジェクトへの製品提案
- 顧客密着営業によりMRO体制の構築・強化、収益性向上
- 高技能と最新技術により生産改革の実行、差別化の追求



## 業績実績及び計画

(単位:百万円)	2014/3			2015/3			2017/3
	上期実績	下期実績	通期実績	上期計画	下期計画	通期計画	通期計画
売上高 (前年同期比)	23,445 (+6.2%)	30,819 (+19.1%)	54,264 (+13.2%)	26,100 (+11.3%)	31,800 (+3.2%)	57,900 (+6.7%)	77,000
営業利益 (前年同期比)	851 (-34.0%)	2,675 (+15.1%)	3,526 (-2.3%)	600 (-29.8%)	3,400 (+26.7%)	4,000 (+13.4%)	6,200
営業利益率	3.6%	8.7%	6.5%	2.3%	10.7%	6.9%	8.1%



# 産業用機器事業：自動ドア及び包装機中期戦略



## GDP成長率

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2018
Japan	-1.0	-5.5	4.7	-0.6	1.4	1.7	1.7	1.0	1.1
Switzerland	2.2	-1.9	3.0	1.8	1.0	1.7	1.8	1.9	1.9
USA	-0.3	-2.8	2.5	1.8	2.8	1.9	2.8	3.0	3.1
Euro Area	0.4	-4.4	2.0	1.5	-0.7	-0.4	1.0	1.4	1.6
UK	-0.8	-5.2	1.7	1.1	0.3	1.7	1.7	1.0	2.3
Germany	0.8	-5.1	3.9	3.4	0.9	0.5	1.6	1.4	1.2
France	-0.1	-3.1	1.7	2.0	0.0	0.2	1.0	0.8	1.9
Austria	1.4	-3.8	1.8						
Canada	1.2	-2.7	3.4						
Russia	5.2	-7.8	4.5						

先進国で成長するにはM&Aによる市場拡大が必要

出典：IMF World Economic Outlook

### 主な取組み

#### 自動ドア：

- バリューチェーン経営による事業基盤の強化
- M&Aによる事業規模の拡大
- 市場・地域特性に合わせた製品ラインアップ拡充
- MRO事業の強化による収益性向上

### 主な取組み

#### 包装機：

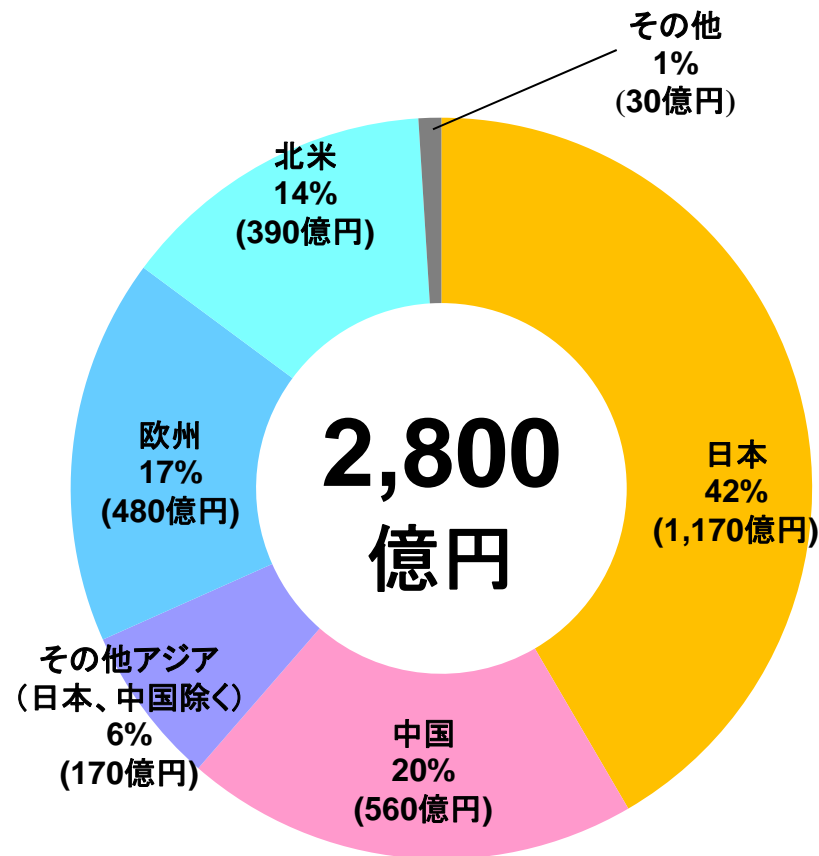
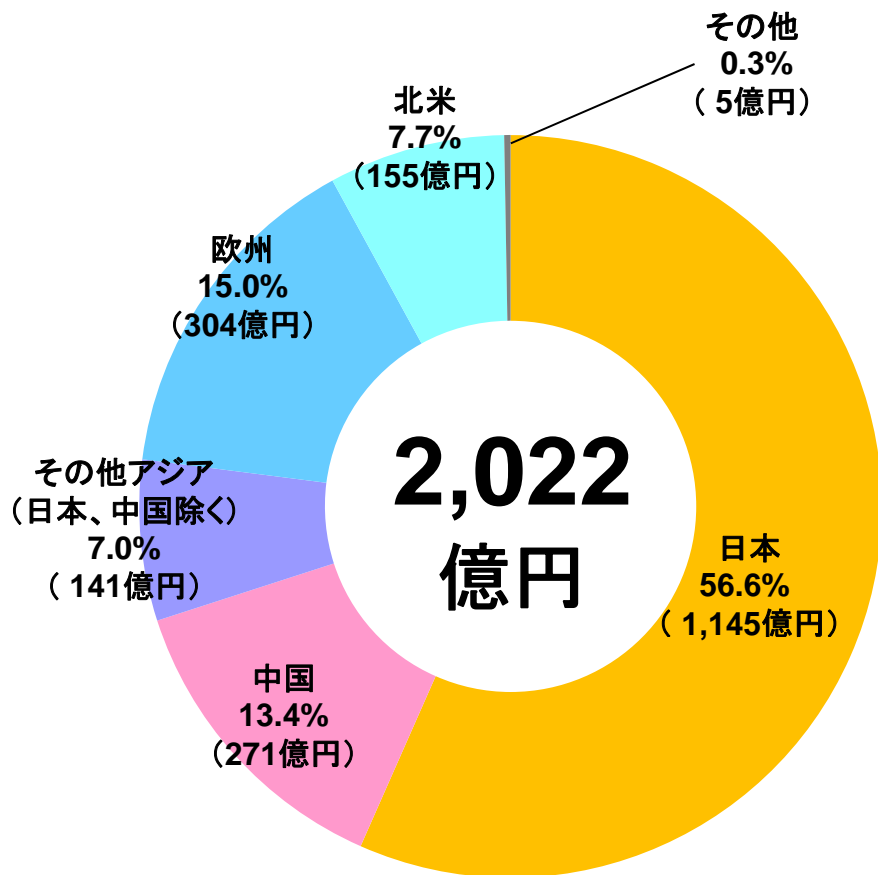
- 販売ネットワークの強化による中国・北米におけるビジネス拡大
- 地域密着型のサービス体制構築によりMROビジネスで更なる収益性向上

# 地域別売上高構成比



2014/3実績

2017/3計画



海外売上高比率  
**43.4%**

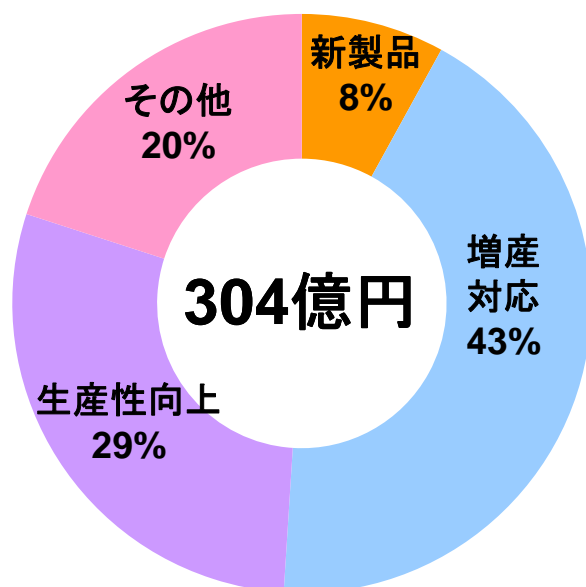
海外売上高比率  
**58%**

# 設備投資額・研究開発費・減価償却費



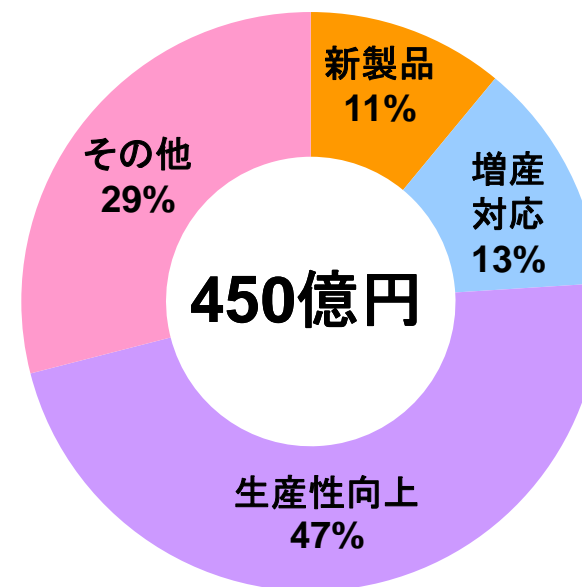
	前中期3力年累計 (12/3期～14/3期 実績)	新中期3力年累計 (15/3期～17/3期 計画)
設備投資額	304億円	450億円
研究開発費	171億円	230億円
減価償却費	221億円	230億円

目的別設備投資額



前中期3力年累計実績

目的別設備投資額



新中期3力年累計計画

## トピックス:

### 2013年9月:社会的責任投資の国際指標に選定

- Dow Jones Sustainability Asia Pacific Indexに初の選定
- FTSE4Good Index Seriesに10半期継続しての選定 (4月)



### 2013年11月:「JPX日経インデックス400」の構成銘柄に選定

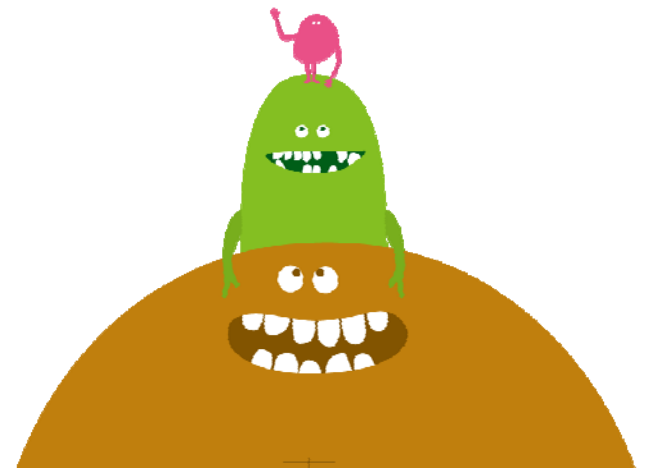
### 2014年1月:グループのシーメット株式会社が、開発設計、販売する3Dプリンター(光造形装置)『RapidMeister ATOMm-4000』が、「2013年日経優秀製品・サービス賞」最優秀賞を受賞

### 2014年3月:スイス連邦工科大学チューリヒ校(ETHZ: Eidgenössische Technische Hochschule Zürich)とパワーエレクトロニクス応用技術に関する開発を目的として、共同研究を開始

### 2014年4月:国連グローバル・コンパクトの趣旨に賛同し、これに参加することを機に一層のCSR経営に努める

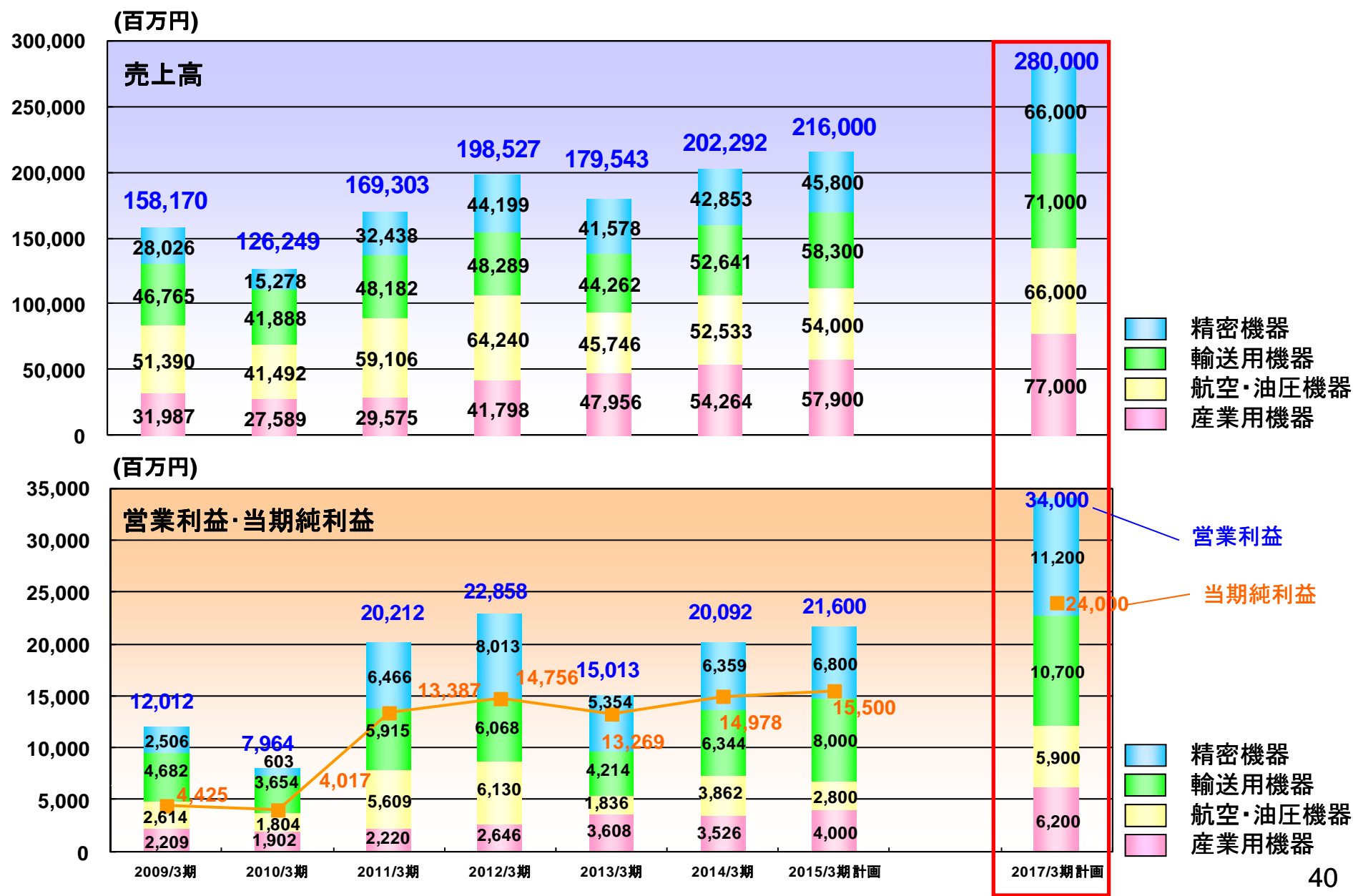
### 2014年4月:ボーイング社から2013年度「ボーイング サプライヤー・オブ・ザ・イヤー」を受賞

うごかす、とめる。  
**Nabtesco**



# Appendix

# 事業セグメント別 売上高・営業利益推移

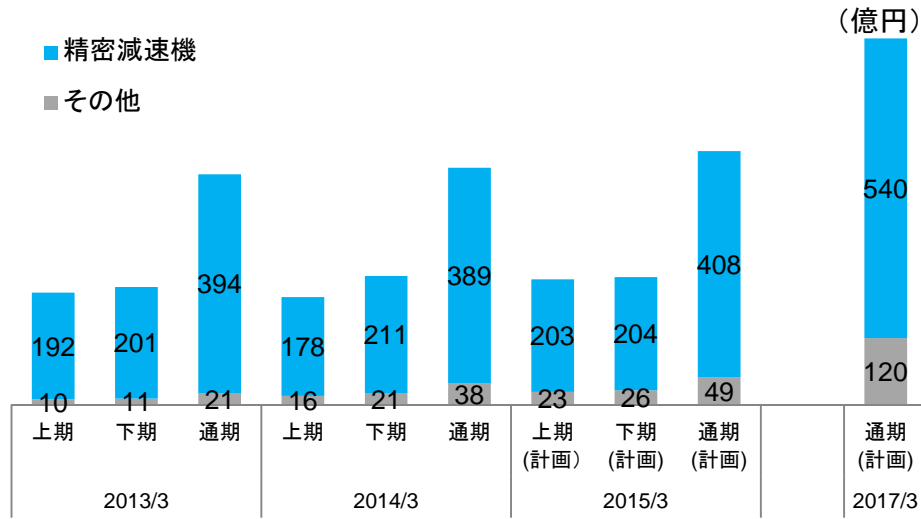




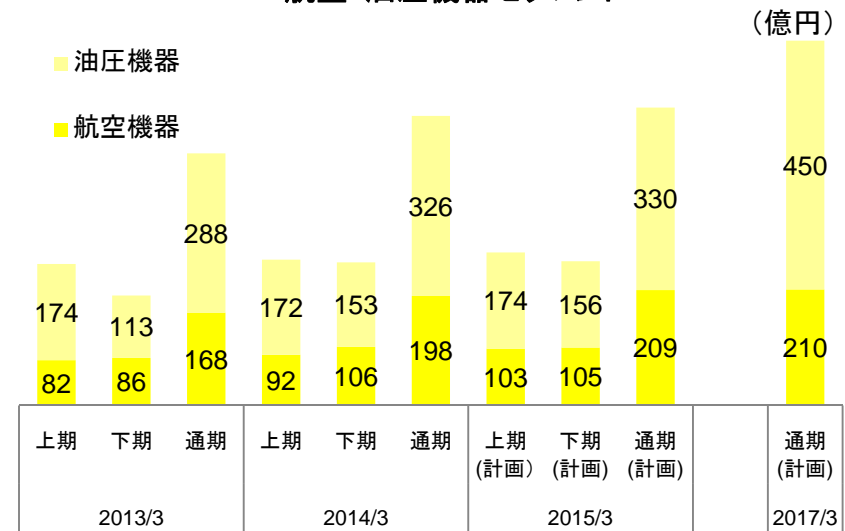
# 事業別 売上高推移



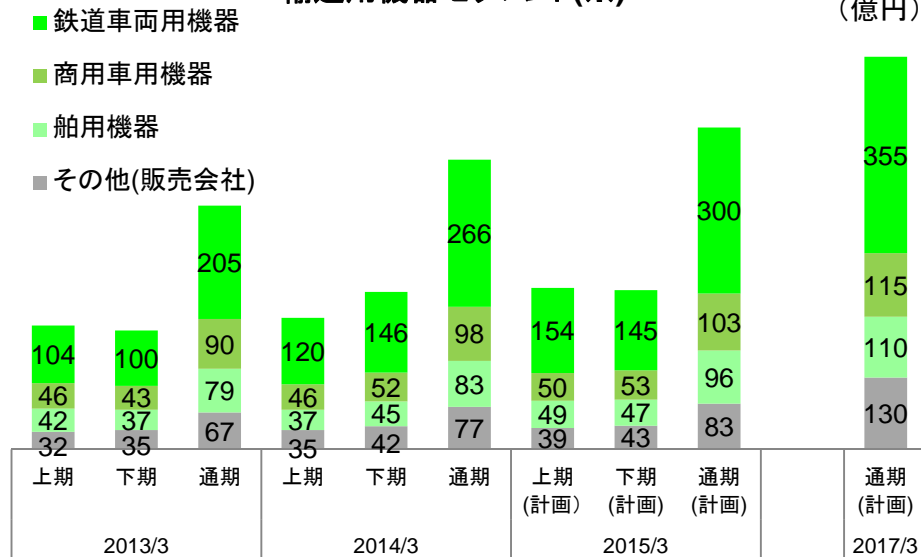
## 精密機器セグメント



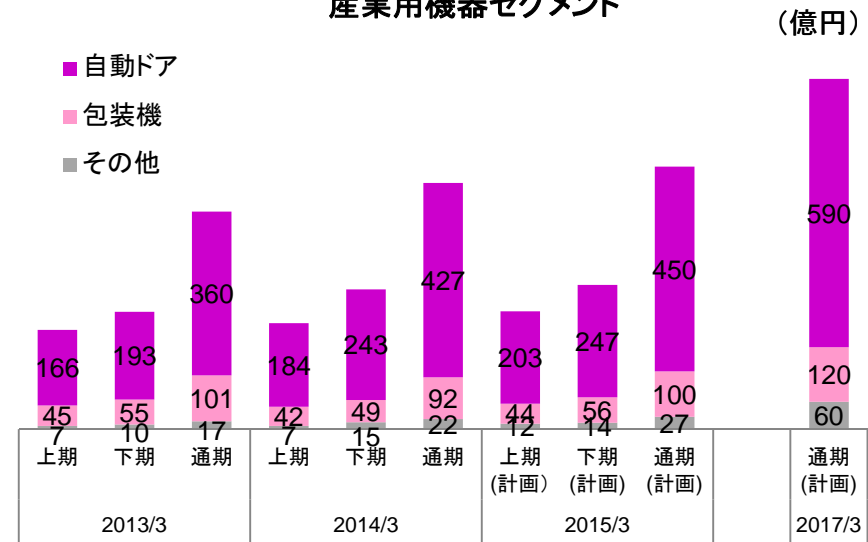
## 航空・油圧機器セグメント



## 輸送用機器セグメント(※)



## 産業用機器セグメント



※ 2014年3月期第2四半期決算説明会の資料とは、連結償却額の組み入れ方法を変更。

2015/3~2017/3 為替前提 US\$1=¥100 RMB1=¥16.40 EUR1=130.00 CHF1=107.00

## 設備投資額・研究開発費・減価償却費

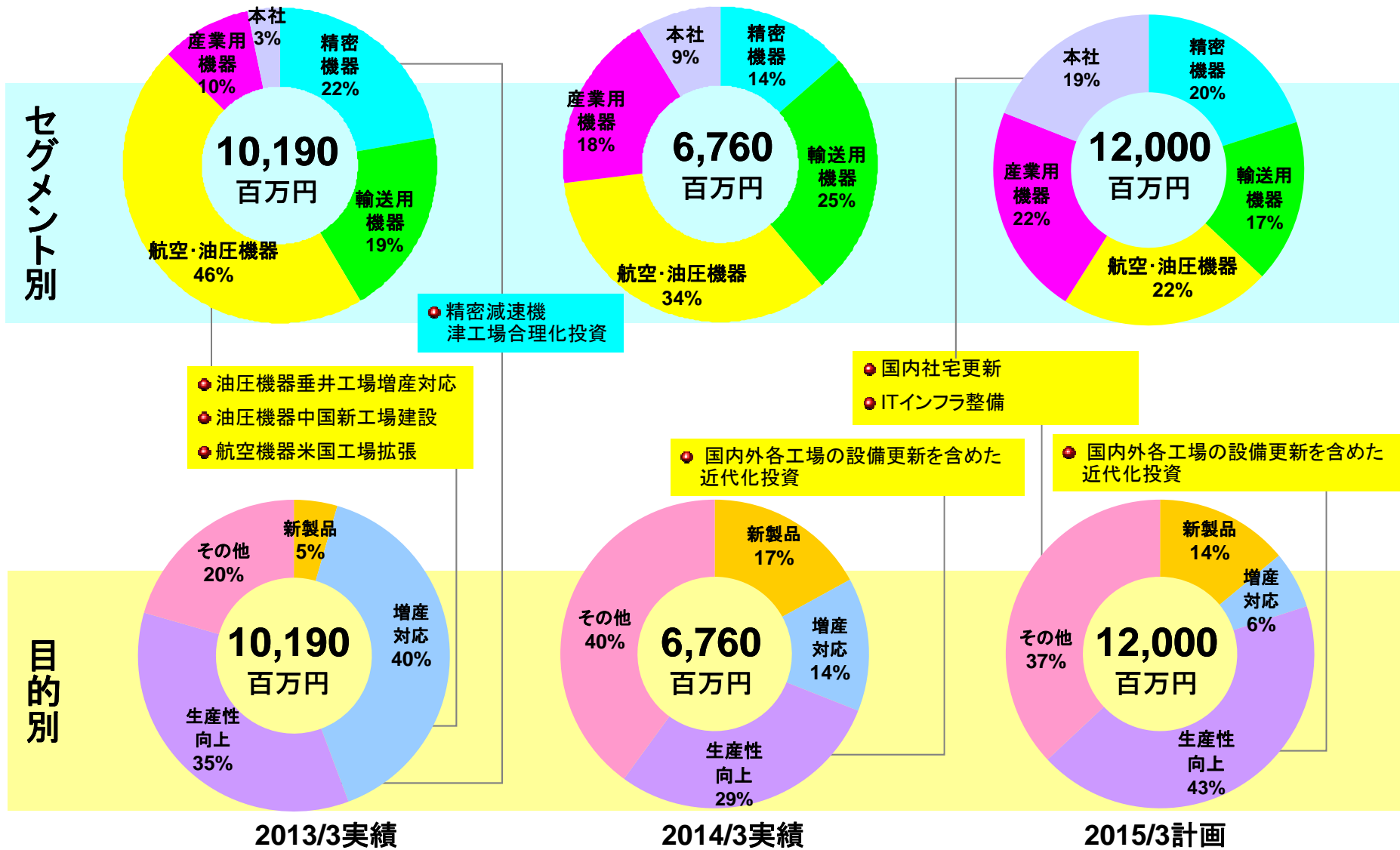


(単位:百万円)	2013/3 実績	2014/3 実績	2015/3 計画
設備投資額	10,190	6,760	12,000
研究開発費	5,535	6,401	7,000
減価償却費	7,923	7,600	6,700

### Notes:

- 15/3期は14/3期の期ずれ分及び国内工場の近代化を中心に設備投資を増やす予定。
- 14/3期当社及び一部の連結子会社は、有形固定資産の減価償却方法として定率法を採用しているが、15/3期より定額法に変更するため、15/3期の減価償却費が約9億円減少する見込み。

# 設備投資額内訳



# 連結キャッシュ・フロー



営業キャッシュ・フロー
  投資キャッシュ・フロー
  フリーキャッシュ・フロー

(単位: 百万円)

