

日付	2017年2月17日	
場所	大和コンファレンスホール	
主題	決算説明会	
発表者	CEO 小谷 和朗;代表取締役役員企画本部長 寺本 克弘	
Q&A	質問	回答
No. 1	■新中期経営計画でコミットメントとしているROE15%の達成は最終年度(2020年度)となるのか？	■2020年度までに達成する目標であり、可能な限り早い段階で達成したい。
No. 2	■新中期経営計画の参考値(P14)について	■説明資料に載せた数値はイメージを掴むための参考値であるが、2020年まで平均年率8%の成長を想定している。3%はオーガニック成長によるもの、残り5%を新製品の拡販と事業地域の拡大によるものとした。新商品とは精密減速機におけるアクチュエーターなど。
No. 3	■赤字事業に対する考え方は？	■育成中の事業を除き、手を打っても苦しい事業があれば、撤退も一つの選択肢として、柔軟に対応したいと考える。
No. 4	■2017年12月期からの報告セグメント変更の目的は？	■これまでは利用技術の類似性によるセグメント区分であったが、よりシナジーの追及を目指し、ビジネスモデルの類似性による区分とした。コンポーネントソリューションセグメントは精密減速機と油圧機器で構成されるが、調達部材や生産工程が近い。また、この2事業にはMRO需要がほぼない。トランスポートソリューションセグメントは鉄道車両用機器、航空機器、商用車用機器、船用機器の4事業で、どれも物流に関係し、MRO需要がある。アクセシビリティソリューションセグメントは、自動ドア単一事業から成る。成熟市場で事業展開しているため、他の事業と異なり、M&Aを通じて事業規模を拡大していくビジネス。包装機や専用工作機、3Dプリンターなど生産に貢献する装置系はマニファクチャリングソリューション(その他)セグメントにまとめた。
No. 5	■精密減速機に関して、受注高が2016年3Qの150億円から4Qに200億円まで急増した理由と、期首計画・3Q修正計画に対し業績が下振れた背景は？	■受注増加の要因は、まず実需の増加。また、一部に数ヶ月分の需要をまとめて発注してきた顧客があった。 ■計画未達については2015年のVW問題の影響を受け、欧州顧客向けの2016年1Q売上が見込みより少なかったこと、新製品であるアクチュエーター(減速機とサーボモーターを組み合わせ、予め最適化したもの)の拡販が遅れたことが影響している。
No. 6	■精密減速機のアクチュエーター事業は中期経営計画の最終年度に、どれぐらいの売上を目指すのか？具体的にどの分野或いは領域で展開するのか？	■アクチュエーター事業は日本市場向けよりも、中国と欧州の市場をターゲットとしている。中国のあるユーザーは当社のアクチュエーターを自社設備の自動化に使っているが想定外の需要だった。こういった経験に基づいて販売戦略を立てている。
No. 7	■新中期経営計画において、精密減速機の非ロボット向け販売についてはどうなっていくか。また、その比率は？	■非ロボットに関しては従来から取り組んでいる。足元では特にアクチュエーターの拡販に力を入れており、2017年以降の貢献に大きく期待している。 ■これまでは、ロボット:非ロボット比率は 80:20。
No. 8	■油圧機器の足元の中国需要はどうなっているか？	■想定通りの受注動向。春節需要に向け、中国の現地建機メーカーは集中発注する傾向があるが、外資メーカーは過去の経験を踏まえ、適正以上の在庫は持たないようだ。
No. 9	■鉄道車両機器事業の2016年度実績及び2017年度の計画は？	■中国高速鉄道向けは2015年度(12カ月換算)と比較すると、売上はほぼ横ばい。但し売上構成は多少変化があり、MROは前年比大幅増加。 ■2017年度の中国向けの売上は高速鉄道車両国産化の影響を受け25%ほど減少するが地下鉄向けは伸長する見込み。
No. 10	■鉄道車両機器において、中国高速鉄道は250km/hタイプもすぐ国産化に切り替えると思うか？ ■中国の地下鉄向け事業は伸びるか、また高速鉄道の国産化による影響をカバーできるか？欧州への進出状況は？	■中国鉄道国産化に関して、通常に350km/hタイプの国産化を実現できれば、250km/hタイプも国産化できるはずだが、現在250km/hタイプの国産化まではまだ時間があると思う。 ■地下鉄は路線計画も多く、成長余地も大きい。納入実績がある都市を中心に展開する。成都にも子会社を設立し、現地のパートナー企業の協力も得て、営業を強化する。 ■欧州の鉄道車両メーカー向けにブレーキも販売したいと考えている。現在欧州規格の認証を取るために、準備している。
No. 11	■現地で国産化が懸念される中国高速鉄道向けは今後どうなっていくか？	■国産化が進んでいるのは事実。中国の高速鉄道車両は350km/hタイプと250km/hタイプがあり、350km/hタイプが先行して国産化される。250km/hについてもいずれ国産化されるという覚悟を持っている。2017年度は国産化による売上減を織り込んでいるが、一方で需要の増加する地下鉄向けの伸びには期待している。
No. 12	■航空機器は2018年度は2017年度と比べ増収増益に転じるか？	■2017年の航空機器は端境期だと考えている。B737MAXの生産レートアップ等により2018年は増収の見込み。新工場の立ち上げに伴う償却費の負担が重くなるが、増益を目指していく。
No. 13	■航空機器事業の2016年度実績は計画に達成したか。 ■航空機器事業の今後の見通しは？	■計画は円建てでは未達成、ドル建てでは達成。 ■航空機器は2023年以後、収益性が高くなる。現在、MRO売上比率は民間向け売上(航空機器全体の約55%)の2割強を占めている。737MAXのMROビジネスの貢献により、現在の比率からさらに増えると想定している。将来的にはMROビジネスの売上比率は全体の4割とする目標を持っている。 ■現在、当社の航空機器事業のMROは大型機であるB777を中心にして展開している。B777を保有しているエアラインは限定的であり、現在のMROネットワークは後継機であるB777XのMROビジネスにも活用できる。但し、2018年に本格納入が始まる予定のB737MAXでは主な顧客となるLow Cost Carrierが多数存在するため、従来のMROネットワークではカバーし切れない。専用のネットワークの構築が必要だと考える。顧客別に提案型MROビジネスを推進していく。
No. 14	■小谷CEOは3月の株主総会をもって退任される予定だが、ナブテスコの今後について心配なことはあるか？	■船用機器は10年スパンで見ると、好不況期を繰り返す傾向があり、しばらくは厳しさが残る。ほかの事業は成長できると思う。鉄道機器も欧州で勝ち抜ければ、成長していくと思う。 ■OVALO買収により当社は大きな変化する。技術・人材を活用して、コンポーネントメーカーからメカトロニクスメーカーになる。メカトロニクスは当社の今後の成長のキーワードだ。