

# ナブテスコ株式会社

## 2020年12月期決算説明会

### 新長期ビジョン説明会

2021年2月18日

CEO 寺本 克弘

1. サマリー

2. 2020年12月期連結業績概況

3. 2021年12月期計画

4. 現中期経営計画の振り返り

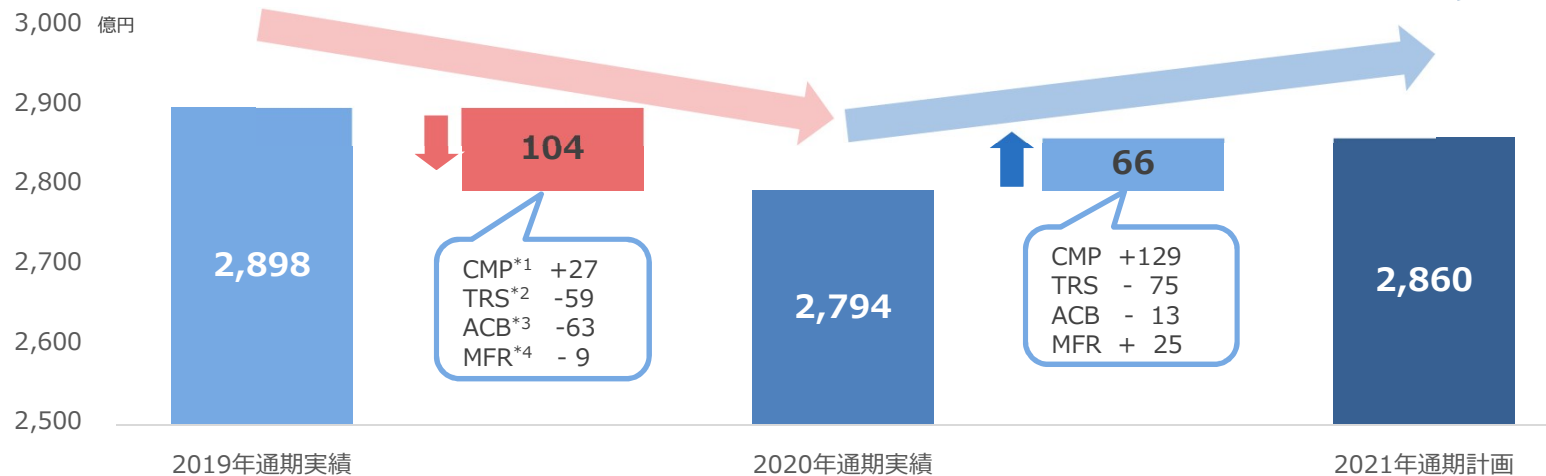
5. 新長期ビジョン

# 1. サマリー

# 本日の決算説明会での連結業績サマリー

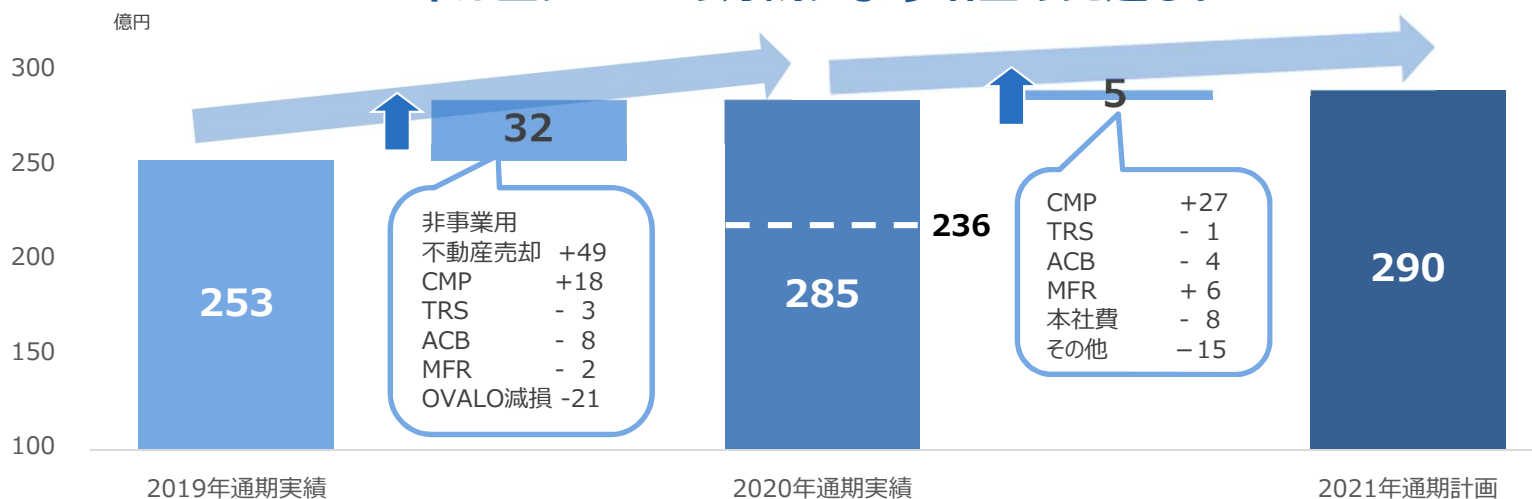
## 売上高比較

- ・ 20年はコロナによる経済活動の停滞、移動制限等により売上が減少。
- ・ 21年は精密減速機の需要回復及び油圧機器の好調維持により増収の見通し。



## 営業利益比較

- ・ 20年は非事業用不動産の売却もあり増益を確保。
- ・ 21年は主にCMPの好調により増益の見通し。



\*1コンポーネントソリューションセグメント \*2トランスポートソリューションセグメント \*3アクセシビリティソリューションセグメント \*4 マニファクチャリングソリューションセグメント

## 2. 2020年12月期連結業績概況

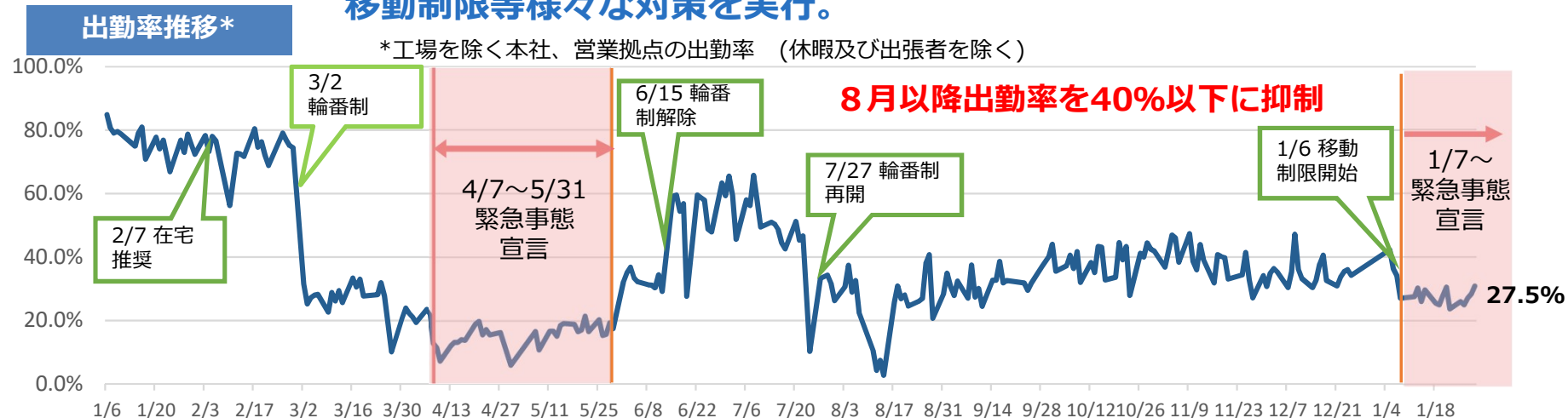
# 2020年 当社を取巻く環境

## ■ 市場環境：コロナ感染拡大により、ほとんどの業界で大きな影響を受けた。

業界	対前年比	引用
ロボット（日本、輸出）	↓ -7.5%	日本ロボット工業会 (溶接・塗装ロボット台数)
工作機械（日本、輸出）	↓ -26.8%	日本工作機械工業会 (受注金額)
自動車(世界)	↓ -26.1%	国際自動車工業連合会 (各国の生産 1-3Q)
建設機械（日本、輸出）	↓ -20.7%	日本建設機械工業会 (油圧ショベル 金額)
建設機械（中国）	↑ +39%	中国工程机械工業会 (出荷台数)

業界	対前年比	引用
鉄道（日本）	↓ -33.7%	日本民営鉄道協会 (4月～10月輸送人員)
民間航空機（世界）	↓ -65.9%	国際航空運送協会 (旅客キロ)
造船（日本、輸出）	↓ -10.8%	日本造船協会 (竣工隻数、上期実績比較)
トラック（日本）	↓ -7.3%	日本自動車販売協会連合会 (日系大型4社 販売台数)
建築（日本）	↓ -11.2%	国土交通省 (建築着工 延床面積)

## ■ 当社のコロナ対策：対策本部を設置。通常の感染防止に加え、在宅勤務、出張及び工場間の移動制限等様々な対策を実行。





## 2020年12月期通期連結業績

- コロナ影響で前年比減収も、各事業での利益確保に向けた経費節減や生産性向上、さらに非事業用不動産売却により、前年比増益を確保。

(単位：百万円)	2019 / 12	2020 / 12	2020/12	前年比	修正計画比
	通期実績 (A)	7/31公表 通期修正計画 (B)	通期実績 (C)	増減額 (C-A)	増減額 (C-B)
売上高	289,808	277,000	279,358	-10,450	2,358
営業利益	25,320	25,300	28,533	3,213	3,233
(営業利益率)	8.7%	9.1%	10.2%	1.5pt	1.1pt
金融損益	-205	-624	1,718	1,923	2,342
持分法投資利益	2,864	2,324	3,467	603	1,143
税引前利益	27,979	27,000	33,718	5,739	6,718
当期利益 * 1	17,931	17,300	20,505	2,574	3,205

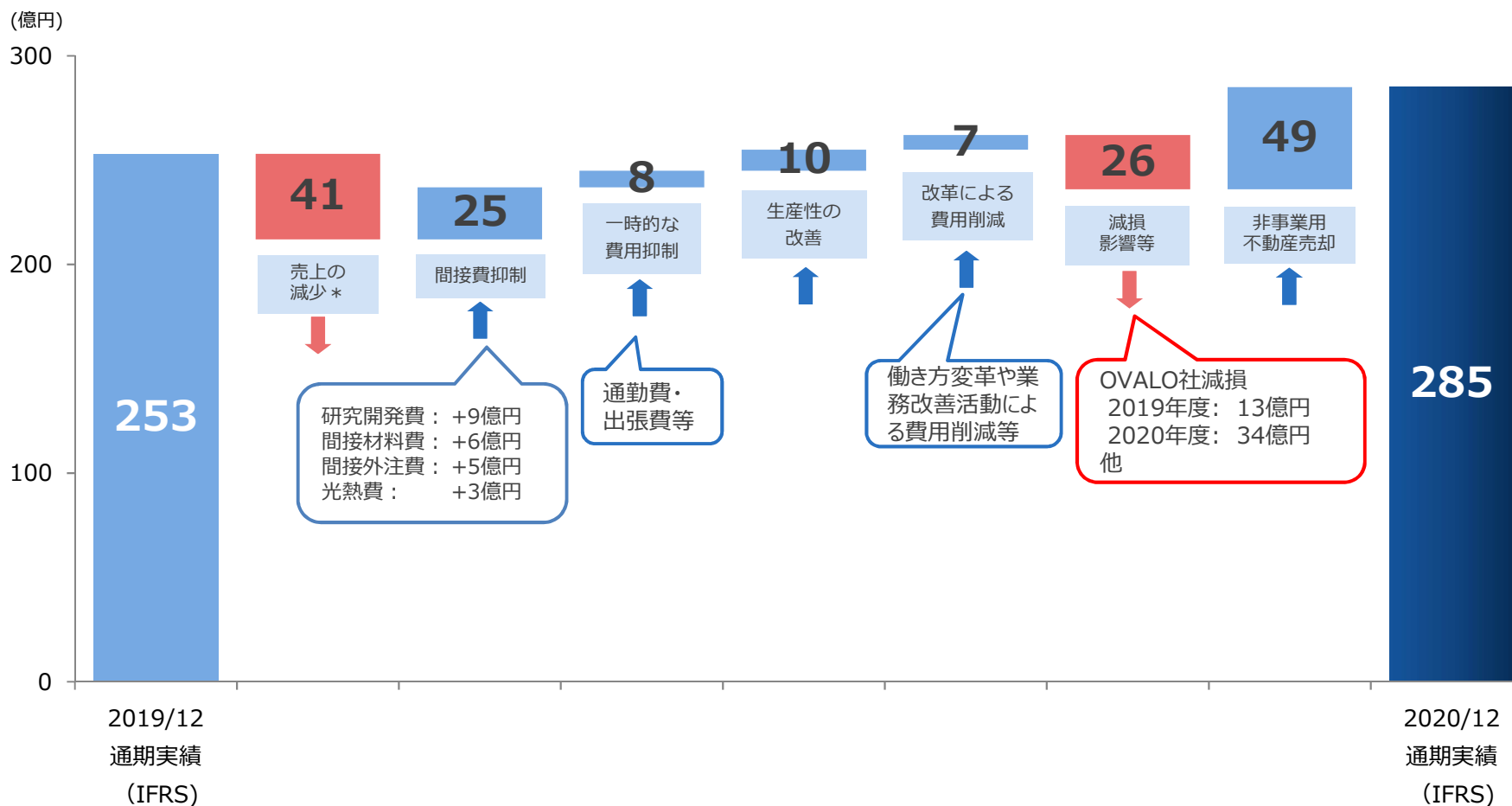
\*1 当期利益 = 親会社の所有者に帰属する当期利益

ROA	5.3%	5.0%	5.9%	0.6pt	0.9pt
ROE	9.8%	9.1%	10.6%	0.8pt	1.5pt
一株当たり配当金	73円	75円(予)	75円(予)		
配当性向	50.5%	53.8%(予)	45.4%(予)		

2017年～2020年の  
平均配当性向：42.9%(予)

# 全社営業利益変動要因分析（前年比）

■ 一時的な費用抑制、生産性改善や業務改革による費用削減および非事業用不動産売却により増益を確保。



\*為替影響 (-4億円) 含む

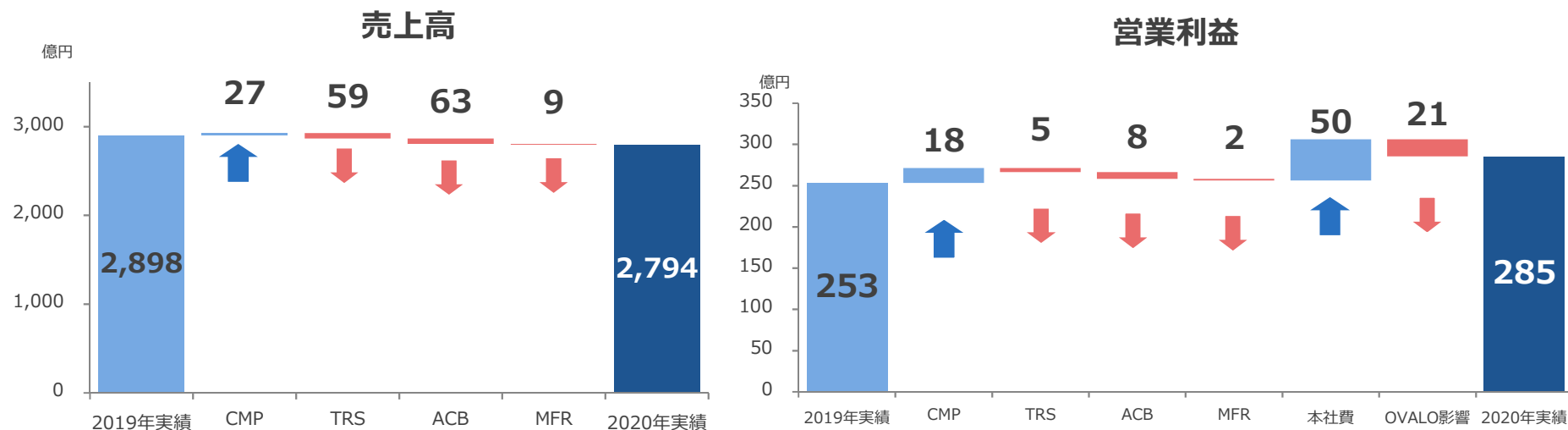
- 為替前提 20年 (実績) 1USD=106.43円 1CNY=15.45円 1EUR=121.97円 1CHF=113.84円

- 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52百万円 人民元932百万円 ユーロ 軽微 スイスフラン 軽微



## セグメント別売上高・営業利益変動要因分析（前年比）

- CMPは増収増益を確保。TRS・ACBは経費節減やMROに尽力するも減収分をカバーできずに減益。



- コンポーネント(CMP) : 精密減速機は第4四半期より中国や北米の自動車産業における設備投資の回復により売上は微増。油圧機器は中国市場の旺盛な需要に加え、欧米市場も回復傾向にあり、増収。営業利益は増収による増益。
- トランスポート(TRS) : 世界的な移動制限により航空機器および商用車用機器をはじめ各事業で減収となり減益。OVALO GmbH社は固定資産の減損34億円を第4四半期で実施。
- アクセシビリティ(ACB) : 日本市場ではオリンピック・パラリンピック開催に向けた再開発等の需要が一段落したことに加え、コロナ影響による国内外市場での需要停滞により減収減益。
- マニュファクチャリング(MFR) : 外食産業向け需要の低迷により受注が減少し減収減益。
- 本社費 : 非事業用不動産の売却益 (49億円) を計上。

## バランスシート（前期末比）

- 自己資本比率は55%以上となり、引き続き健全なバランスシートを維持。

(単位：百万円)	2019/12期末	2020/12 期末	差異
	2019年12月31日	2020年12月31日	
資 産	344,558	351,723	7,166
( 現 預 金 等 )	58,686	64,665	5,980
( 売 上 債 権 )	70,175	75,862	5,687
( 棚 卸 資 産 )	41,257	36,505	-4,752
( 有 形 固 定 資 産 )	87,083	89,522	2,439
負 債	145,424	140,083	-5,342
( 社 債 及 び 借 入 金 )	43,936	39,866	-4,070
資 本	199,133	211,641	12,507
( 非 支 配 持 分 )	11,735	13,610	1,875
親 会 社 所 有 者 帰 属 持 分	187,398	198,031	10,632
親会社所有者帰属持分比率（自己資本比率）	54.4%	56.3%	

### 3. 2021年12月期計画

# 2021年12月期通期連結業績計画

■引き続きコロナ感染の影響があるものの、CMP・MFRで売上増加を見込み、全社として増収増益を計画。継続的・安定的な配当の拡大に加え、自社株式取得を実施。

(単位：百万円)	2020 / 12 通期実績 (A)	2021/12 通期計画	
		(B)HDS株式評価益 計上前	(C)HDS株式評価益 計上後*2
売上高	279,358	286,000	
営業利益	28,533	29,000	
(営業利益率)	10.2%	10.1%	
金融損益	1,718	-100	132,900
税引前利益	33,718	30,000	163,000
当期利益*1	20,505	19,300	112,200

\*1当期利益 = 親会社の所有者に帰属する当期利益

ROA	5.9%	5.6%	25.4%
ROE	10.6%	10.0%	46.9%
一株当たり配当金	75円(予)	77円(予)	77円(予)
配当性向	45.4%(予)	49.5%(予)	8.2%(予)
自己株取得	-	-	20,000
総還元性向	45.4%(予)	49.5%(予)	26.2%(予)

前期実績比 増減額 (C-A)	前期実績比 増減率 (C-A)/A
6,642	2.4%
467	1.6%
-0.1pt	-

5年間の総還元性向  
2017年～2021年：33.5% (予)

\*2 2021/12通期計画(C) においてはハーモニック・ドライブ・システムズ(HDS)株式の評価益を金融損益に織り込んでいます。そのため(B)と比較し「税引き前利益」「当期利益」が増加し、各種KPIの数値が異なります。

# HDS社との協業関係の解消と株式売却

## 協業の経緯

- 【目的】**
- ・両社の更なる企業価値の向上
  - ・それぞれに保有する技術を活用し、新市場の創造を模索

- ・ 2005年12月 米国において合併会社(Harmonic Drive L. L. C.)を設立
  - ハーモニック・ドライブ・システムズグループ 51%出資
  - ナブテスコグループ 49%出資
- ・ 2009年 6月 株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズ持分法適用関連会社化 (保有株式数20%)
- ・ 2018年 2月 株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズの増資に伴う第三者割当新株予約権の引受け (行使期限2023年2月) (保有株式19.03%、新株予約権 (株式の0.97%相当))

## 協業解消

- 【背景】**
- ・ 2023年の新株予約権行使の際に、約1%の株式取得に大きな資金が必要となるが投下資本に対する回収率が低い
  - ・ 両社による米国合併事業は一定の成果が出るも、協業を続けることでの更なるシナジー発現は期待できないと両社で判断

## 株式売却

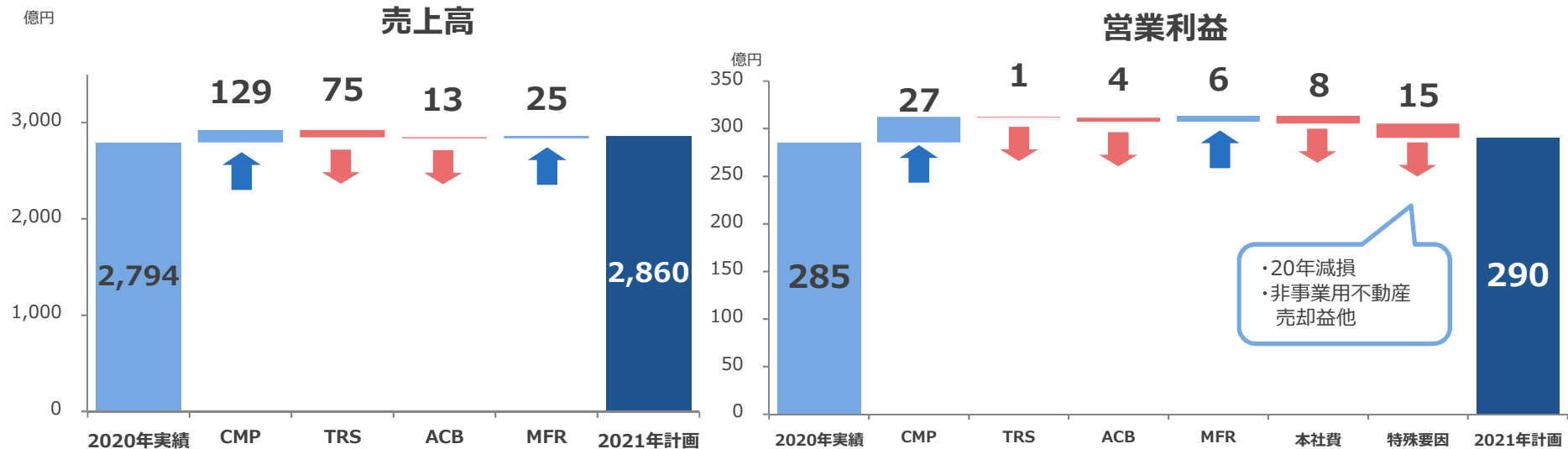
- ・ コロナ禍への備え、財務基盤強化と中長期課題への対処に充当

**今回の経理処理：2021年度見通しに持分法適用除外による評価益（金融損益）を計上**



# セグメント別売上高・営業利益変動要因分析（2020年12月期比）

■ 厳しい景況感は継続するものの、好調なCMP事業の牽引により増収増益の見通し。



- コンポーネント(CMP) : 精密減速機は**自動車産業向けロボット需要の回復**により増収の見通し。油圧機器は**好調な中国需要に加え、先進国や東南アジアの回復**を見込み、増収の見通し。営業利益は増益の見通し。
- トランスポート(TRS) : コロナ影響により鉄道車両用機器および航空機器で減収を見込むが、営業利益は20年のOVALOの減損影響を除けばほぼ同等の見通し。
- アクセシビリティ(ACB) : 国内プラットフォームドア需要が一時的に落ち込むため、減収・減益の見通し。
- マニファクチャリング(MFR) : 包装機は**国内外の需要拡大**を見込み増収の見通し。
- 本社費 : 本社費は主に研究開発費投資の拡大を計画。
- 特殊要因 : 2020年実績との比較においては、前期発生した不動産売却益と固定資産減損等が15億円の減益要因となる。



# 設備投資額・研究開発費・減価償却費 / キャッシュフロー

- 2020年は設備投資額、研究開発費を抑制（環境対策には投資を継続）
- 2021年は将来成長にむけた研究開発費を拡大

(単位：億円)	2017/12 通期実績	2018/12 通期実績	2019/12 通期実績	2020/12 通期実績	2021/12 通期計画
設備投資額	188	203	164	151* <sup>1</sup>	127
研究開発費	87	102	99	90	109
減価償却費	90	100	131* <sup>2</sup>	137* <sup>2</sup>	136* <sup>2</sup>

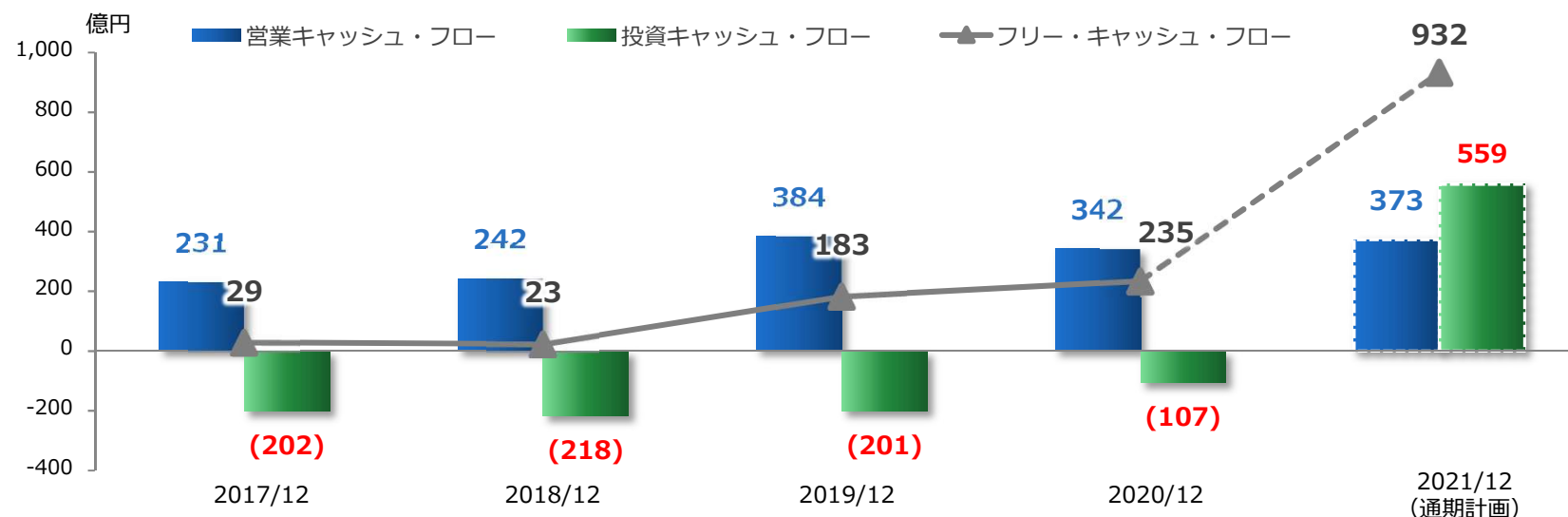
2017-20 中期経営 計画	2017-20 4カ年累計 実績
770	706
400	378

\*<sup>1</sup> 精密減速機の将来の需要拡大を想定し、浜松工場用地を取得(57億円)

\*<sup>2</sup> 2019年12月期よりIFRS16号「リース」を適用したため、減価償却費が増加しています。

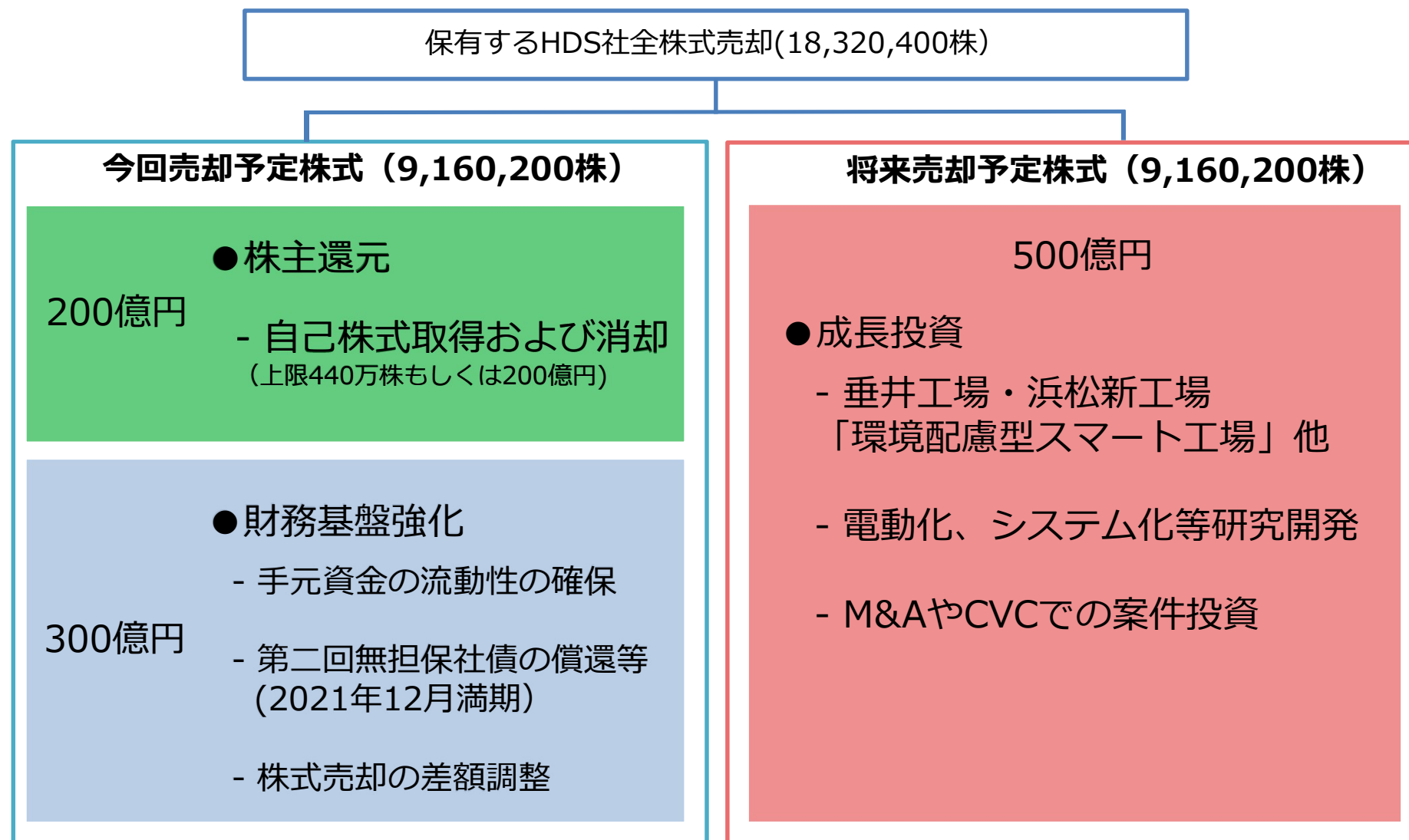
## ■ キャッシュフロー

2021年度はHDS株式の一部売却により投資CFが一時的に増加



# 株式売却で得られるキャッシュと用途

- 株価8,000円前提で当社保有株式の売却を行った場合、売却収入（税引後）は約1,000億円

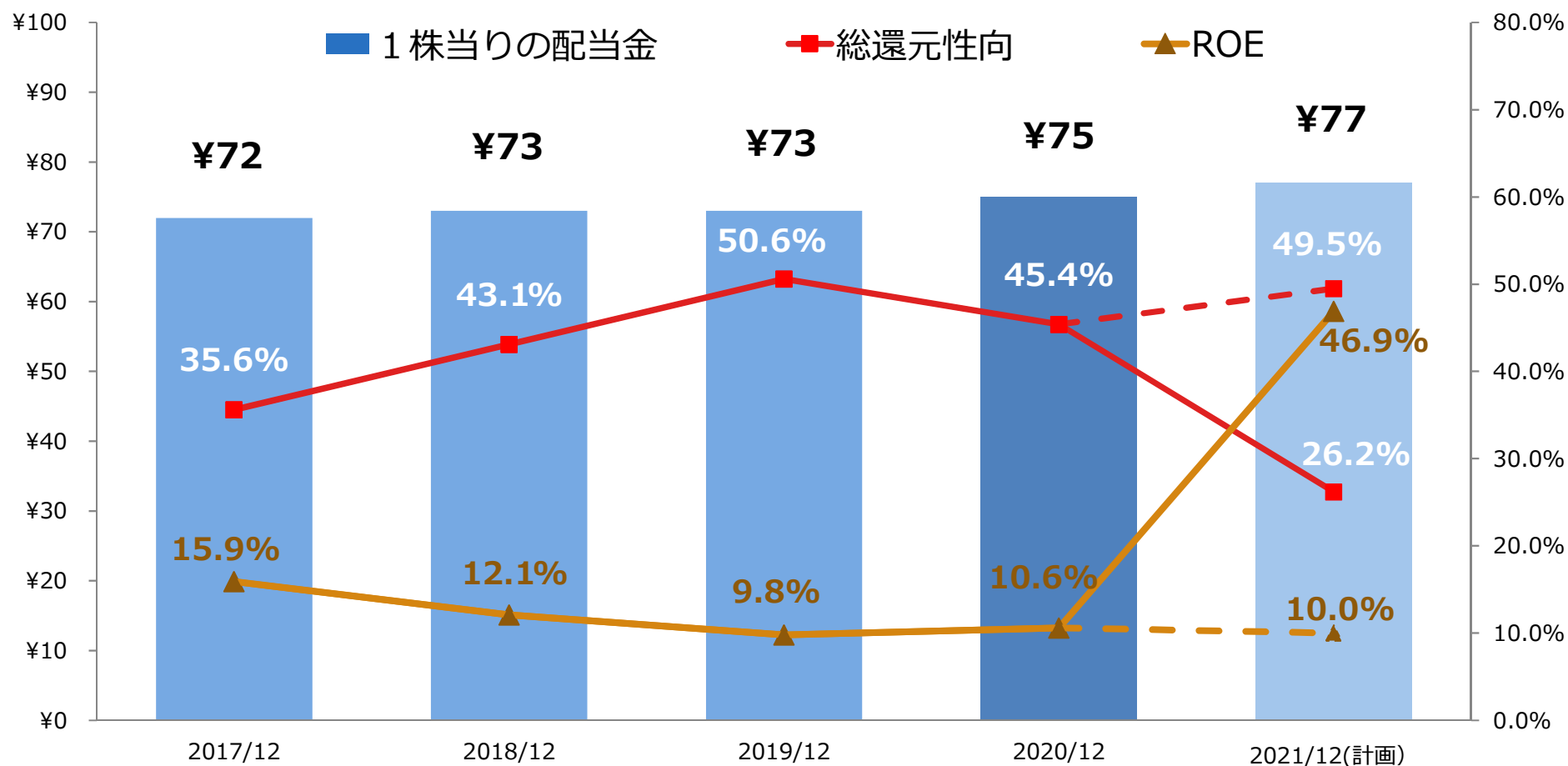


## 4. 現中期経営計画の振り返り

# 中期経営計画のコミットメントの進捗～ROE/配当性向～

- ROE (HDS株式の評価益除く) → 2021年 10.0%
- 総還元性向 (2017年～2021年合計 HDS株式の評価益除く) →44.1% (含む場合→33.5%)

自己株式取得を含め継続的かつ安定的な株主還元を実施する



# 中期経営計画のコミットメントの進捗～ESG課題解決に注力～

## ■サステナビリティ ガバナンスの強化に向け、各テーマを着実に遂行

- E：「気候変動対応」「環境負荷低減」「非財務情報の発信充実」
- S：「組織の活力の更なる向上」「人財育成の強化」「CSR調達の強化」
- G：「経営の透明性確保」「リスク管理・コンプライアンスのグローバル化」

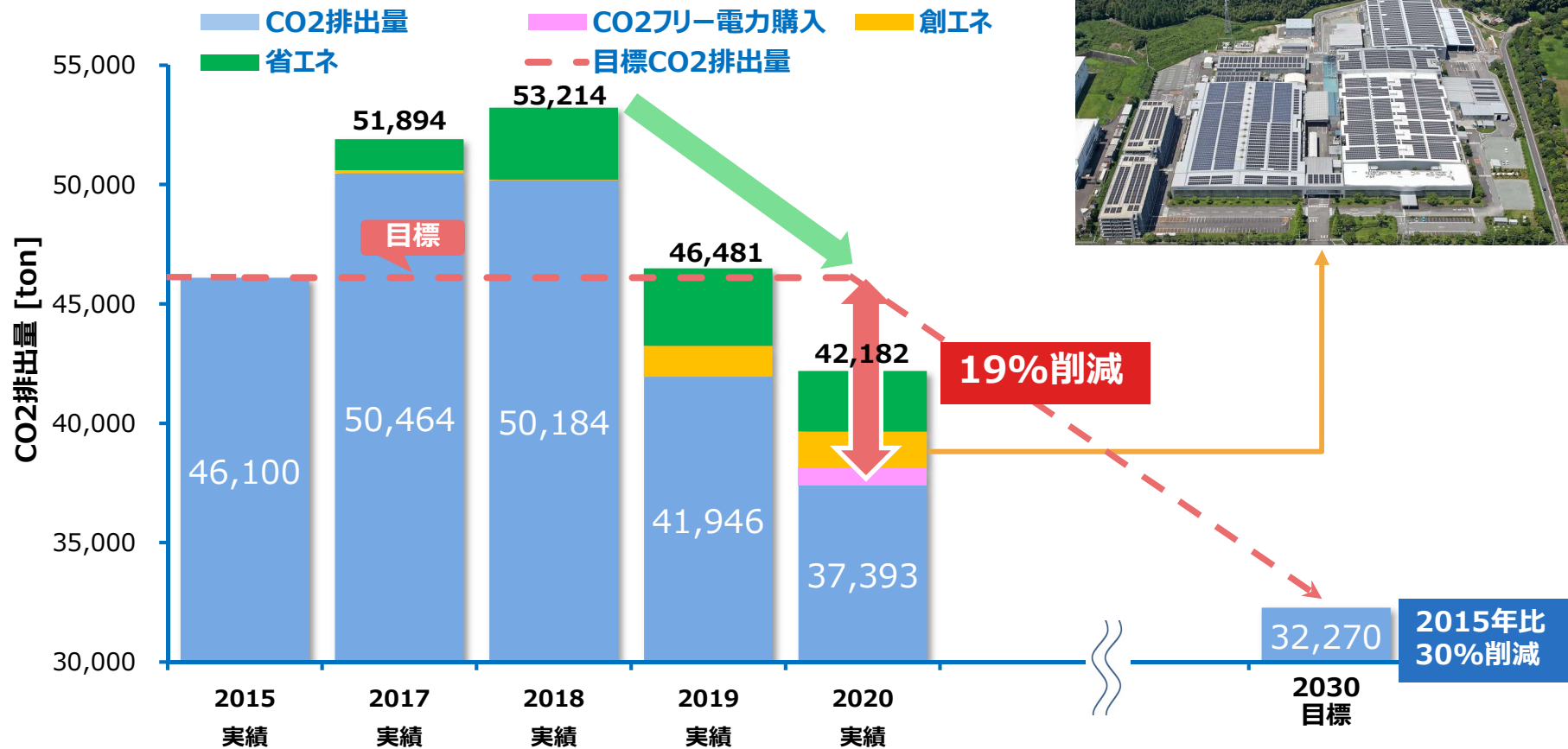
ESG分類	マテリアリティ (重要なCSR課題)	2017/12期	2018/12期	2019/12期	2020/12期
環境 (E)	気候変動への対応	■ CO2長期削減目標を制定	■ 環境設備投資の推進 (太陽光発電)	■ TCFD賛同表明 ■ 再エネ活用	■ CO <sub>2</sub> 2020年削減目標達成 ■ 1.5度シナリオの検討
	環境に配慮した ものづくり	■ 環境関連インセンティブの設定		■ フロン排出抑制法への 対応を加速	■ 製品の有害物質管理、 LCA (Life Cycle Assessment) を実施
社会 (S)	公平・公正・公明な 調達活動				■ CSR調達方針の改定
	働きやすい職場の確保	■ 業務改革推進室を設置 ■ 人権DDを実施	■ テレワーク・スマート ワーク賞与導入	■ システム導入 (PPA, AI活用) ■ 健康経営促進	■ 選択型キャリア研修への移行 ■ 人権DDの実施
ガバナ ンス (G)	コーポレート・ ガバナンスの強化	■ 株式給付信託制度を 導入	■ CG基本方針を改訂	■ 相談役・顧問制度を 廃止	■ 社外取締役比率を向上
	リスク管理と コンプライアンスの徹底	■ 全社横断的なリスク 管理を徹底 ■ 腐敗防止・カルテル 防止強化	■ リスクアセスメント対象 を全グループに拡大 ■ 腐敗防止・カルテル防止 のローカルルール整備	■ 内部通報制度の グローバル化を完了	■ 国内外の全グループ会社に コンプライアンス研修活動を展開 ■ 統合的なリスク管理体制の整備
	ステークホルダーとの 積極的な対話	■ 統合報告書の充実	■ 企業市民活動方針の 策定	■ ESG説明会開催 ■ ESGデータ集 掲載	■ IRデイの初開催 ■ 新マテリアリティの策定



# 中期経営計画のコミットメントの進捗 ～環境（E）への取り組み～

- CO<sub>2</sub>排出量の削減に向け、省エネ・創エネを積極的に実施。2020年は目標を大きく上回り達成。







## CO<sub>2</sub>排出量（国内グループ会社）





# ESG評価機関による当社の評価

- サステナブルグロース企業としてDJSI World、FTSEなどの主要評価機関から継続選定
- CDP の主要3指標全てAリスト入り

分類	ESG指数／ESG格付期間		2017	2018	2019	2020
ESG 総合 指数	DJSI Asia Pacific	Member of <b>Dow Jones Sustainability Indices</b>	★ (2013～)	★	★	★
	DJSI World	Powered by the S&P Global CSA	★ (2016～)	★	★	★
	FTSE4Good	 FTSE4Good	★	★	★	★
	FTSE Blossom Japan	 FTSE Blossom Japan	★	★	★	★
	MSCI ESG Leaders Indexes	<b>2020</b> MSCI ESG Leaders Indexes Constituent	★ (2015～)	★	★	★
	MSCI ジャパンESG セレクトリーダーズ	2020 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数	★	★	★	★
S	MSCI女性活躍指数	2020 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)		★		★
E	S&P/JPX カーボン エフィシエント				★	★
	CDP CLIMATE CHANGE		★	★	★	★
	CDP WATER SECURITY			★		★
	CDP SUPPLIER ENGAGEMENT LEADER					★

## 5. 新長期ビジョン

## Vision 2030



# 2030年新長期ビジョン

2030年  
ビジョン

## 未来の“欲しい”に挑戦し続ける イノベーションリーダー

イノベーションで“C”を変える

Core-technology (コア技術)  
Customer (お客様)  
Culture (生活)  
Carbon-free (脱炭素) ...

技術  
Technology

未来の“欲しい”  
を技術で創る  
新しい「うごく」  
をデザイン

グローバル化  
Globalization  
日本生まれの  
世界標準

真のグローバル企業  
へ成長

社会貢献  
Contribution  
SDGs & ESG

社会発展と  
環境保護に貢献

信頼と匠のものづくり  
安全・安心・快適を提供

ナブテスコらしさ  
Identity

Enjoy the Challenge  
ひとりひとりの夢を実現



# 2030年新長期ビジョン

## 2030年のありたい姿

独創的なモーションコントロール技術と  
インテリジェンスで新しい価値を創造している

想いのままに「うごかす、とめる。」で  
豊かな社会と地球環境に貢献している

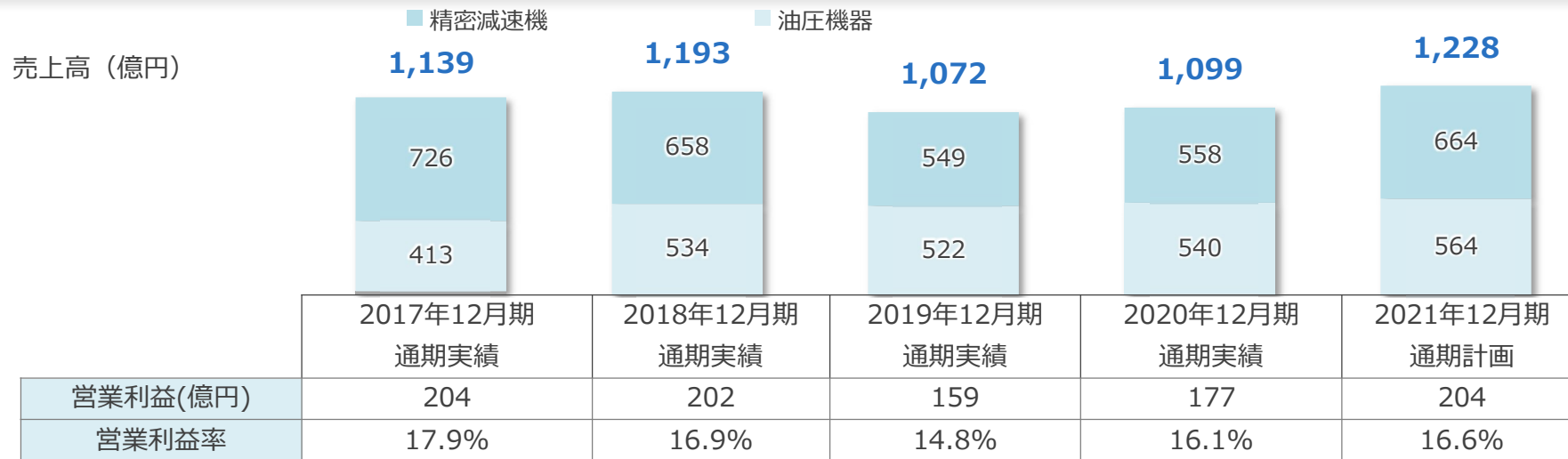
人々の生活に安全と安心を提供し  
笑顔をもたらしている

この新長期ビジョンをベースに新中期経営計画（2022年~24年）の  
策定をしていきます

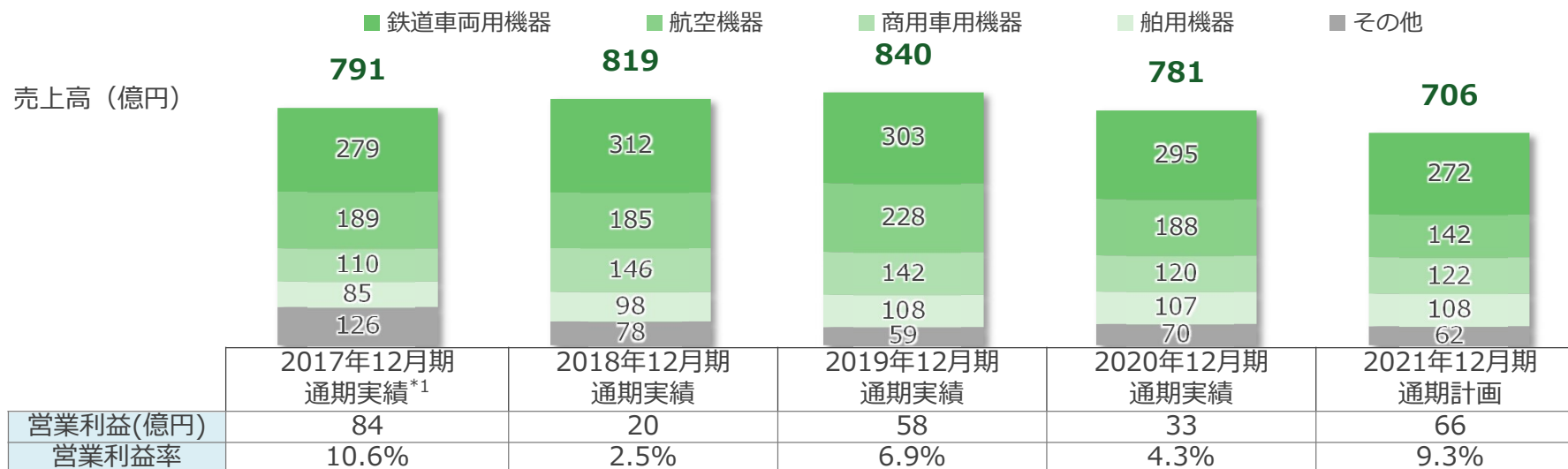
# Appendix



# コンポーネントソリューションセグメント (CMP)

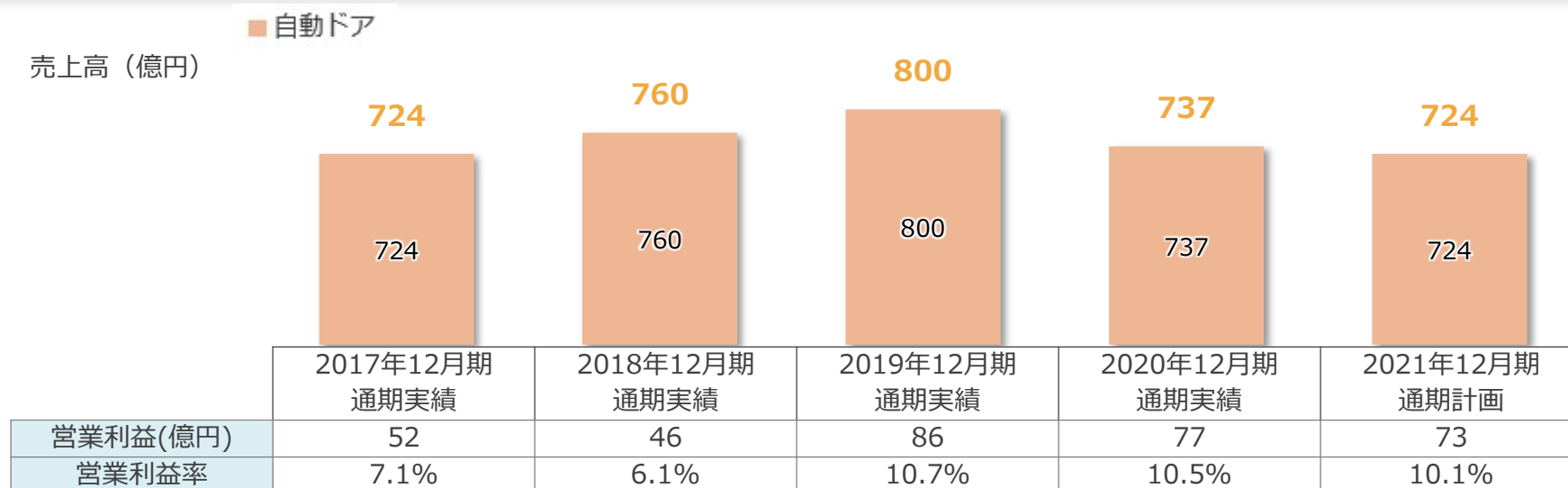


# トランスポートソリューションセグメント (TRS)

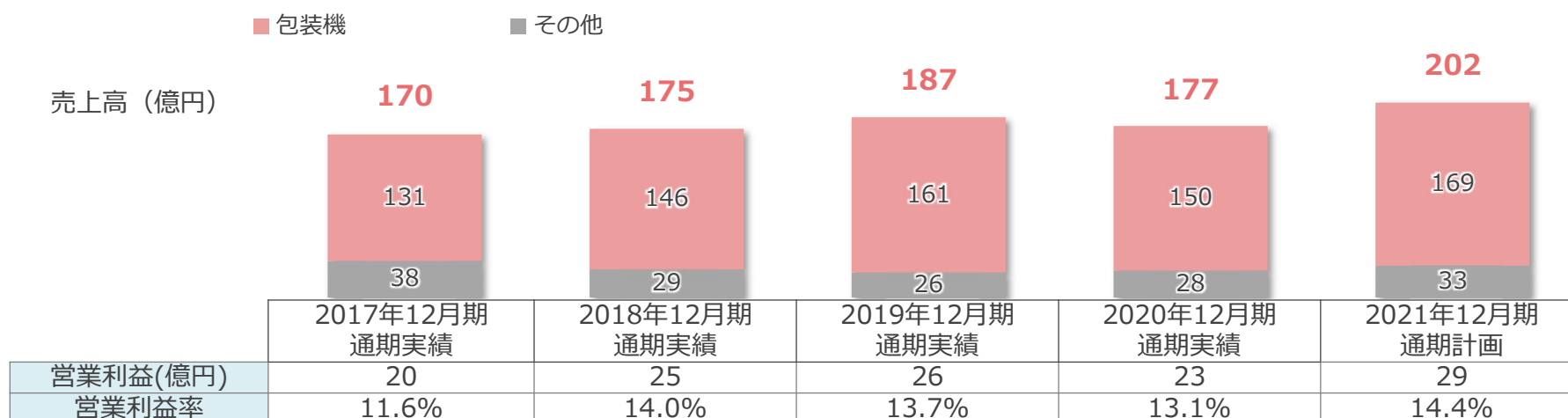


\*12018/12通期実績以降開示数値の調整方法が変更したため2017/12の開示数値と単純比較できません。

## アクセシビリティソリューションセグメント (ACB)



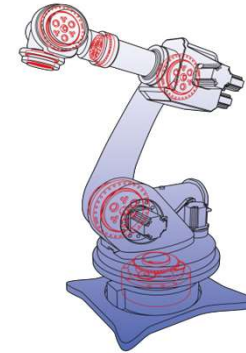
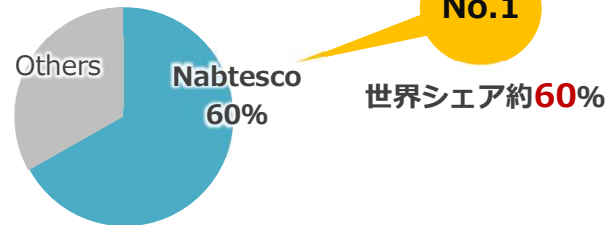
## マニュファクチャリングソリューションセグメント (MFR)



# コンポーネントソリューションセグメント (CMP) 主要製品

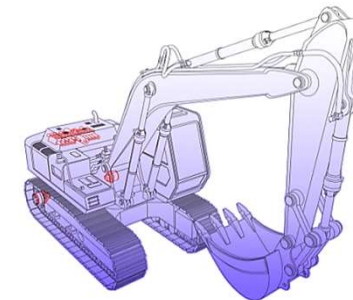
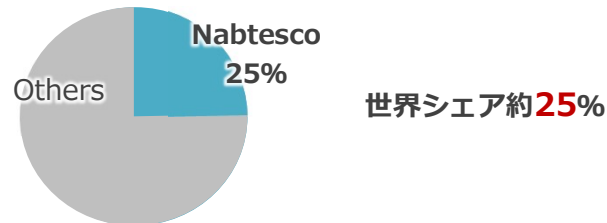
## 精密減速機

### ■ 中大型産業用ロボットの関節用途



## 油圧機器

### ■ 油圧ショベル用走行ユニット



## 主要顧客 (敬称略)

### ■ 精密減速機

産業用ロボット：ファナック、安川電機、川崎重工業、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

### ■ 油圧機器

走行ユニット：コマツ、コベルコ建機、住友建機、Sany (中)、XCMG (中)、Liu Gong (中)

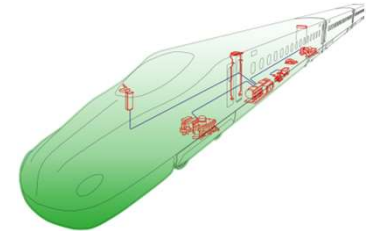
# トランスポートソリューションセグメント (TRS) 主要製品

## 鉄道車両用機器

### ■ 鉄道車両用ブレーキシステム



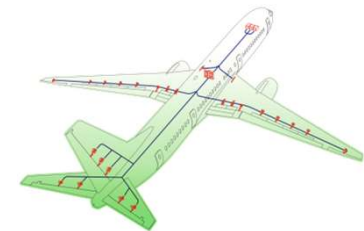
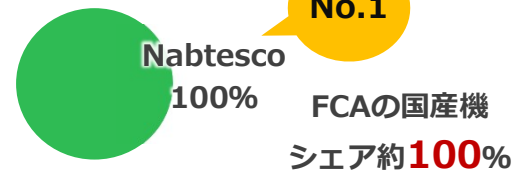
### ■ 鉄道車両用ドア開閉装置



## 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(FCA)

- FCAでは世界4強の1社(ボーイングの主要サプライヤー)
- エンジン補機、電源システム等へも事業展開



## 主要顧客 (敬称略)

### ■ 鉄道車両用機器

JR各社、民鉄各社、川崎重工業、中国高速鉄道・都市交通向け

### ■ 航空機器

Boeing (米)、川崎重工業、三菱重工業、IHI、防衛省、エアライン各社

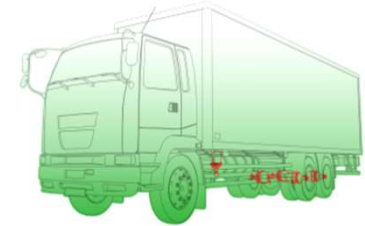
# トランスポートソリューションセグメント (TRS) 主要製品

## 商用車用機器

### ■ 商用車用ウェッジチャンバー

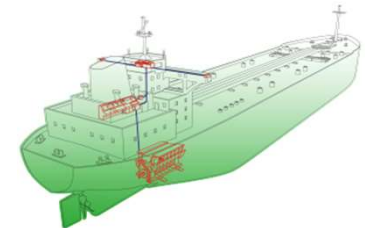


### ■ 商用車用エアドライヤー



## 舶用機器

### ■ 舶用エンジン遠隔制御システム



## 主要顧客 (敬称略)

### ■ 商用車用機器

日野自動車、三菱ふそうトラック・バス、いすゞ自動車、UDトラックス

### ■ 舶用機器

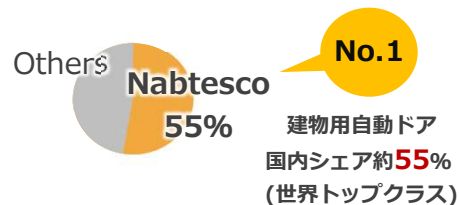
川崎重工業、マキタ、(株)日立造船、(株)ジャパンエンジンコーポレーション、三井E&Sマシナリー、Hyundai Heavy Industries (韓)、HSD Engine Co., Ltd.(韓)、Hudong Heavy Machinery (中)、MAN Diesel (デンマーク)



# アクセシビリティソリューションセグメント (ACB) 主要製品

## 自動ドア

### ■ 自動ドア開閉装置



### ■ プラットホームスクリーンドア



## 主要顧客 (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

# マニュファクチャリングソリューションセグメント (MFR) 主要製品

## 包装機

### ■ レトルト食品用充填包装機



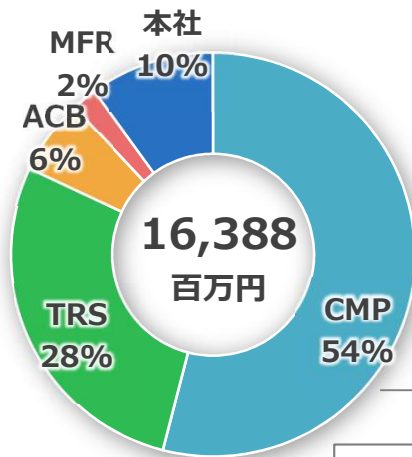
## 主要顧客 (敬称略)

### ■ 包装機

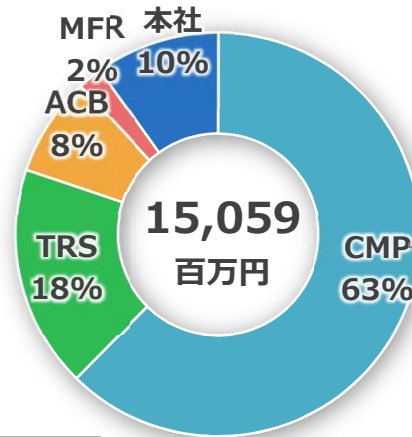
三井製糖、味の素、丸大食品、アリアケジャパン、ケンコーマヨネーズ、P&G、花王、ライオン、北米飲料メーカー、中国食品メーカー

# 設備投資額内訳

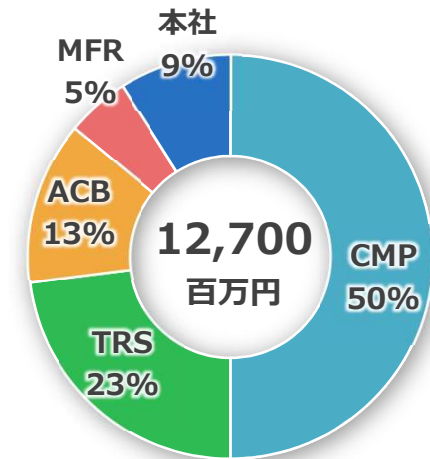
## セグメント別



- 精密減速機  
-日本での増産投資（建屋）

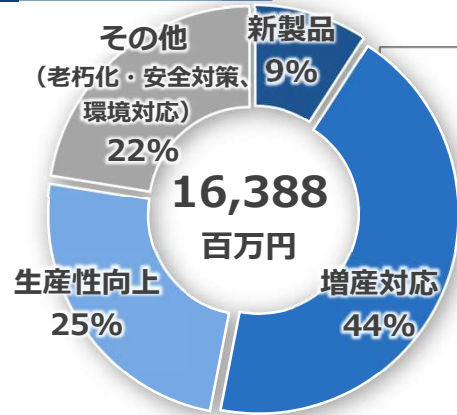


- 精密減速機  
-浜松工場用地取得

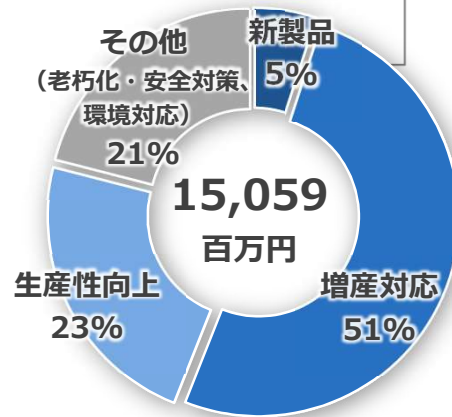


- 基幹システム更新費
- PLM\*システム構築費

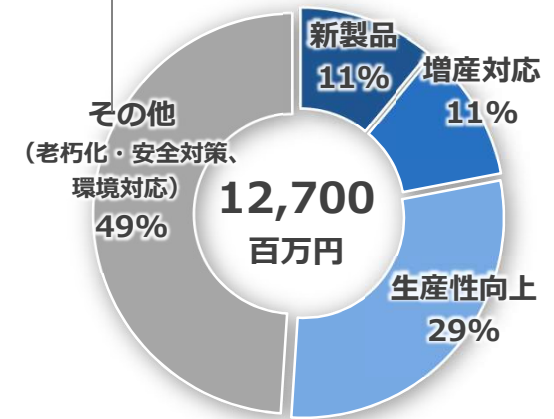
## 目的別



2019/12 通期実績



2020/12 通期実績

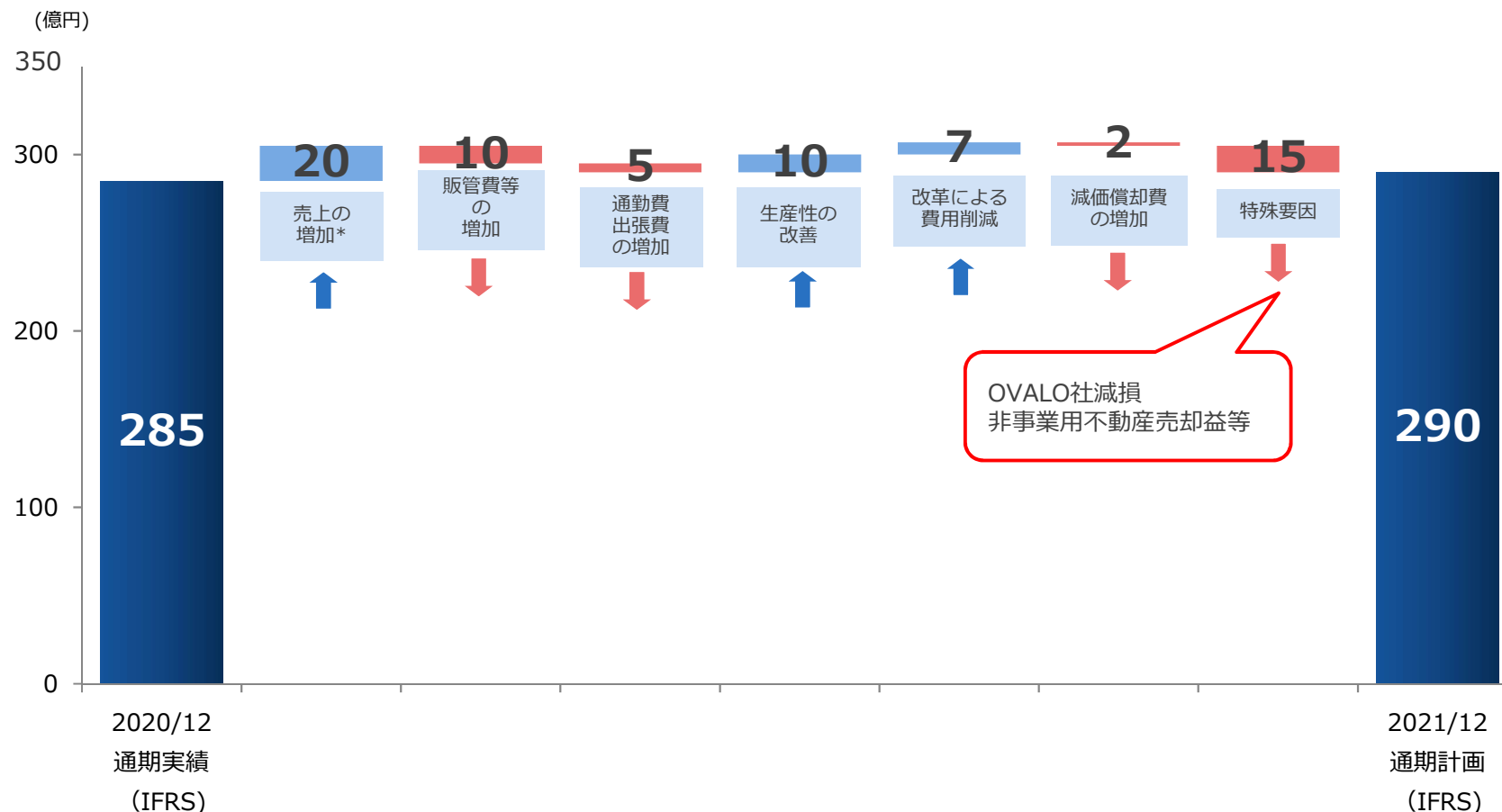


2021/12 通期計画

\*Product Lifecycle Management

# 全社営業利益変動要因分析（2020年12月期比）

- 増収による増益に加え、生産性の改善と業務改革を継続的に推進し、増益の見通し。



\*為替影響 (-6億円) 含む

- 為替前提 21年 (計画) 1USD=100.00円 1CNY=15.00円 1EUR=120.00円 1CHF=110.00円

- 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27百万円 人民元868百万円 ユーロ 軽微 スイスフラン 軽微