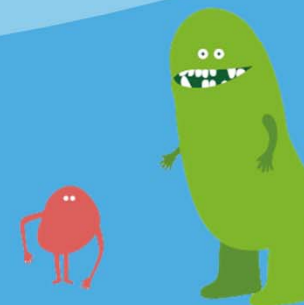


新中期経営計画方針

ナブテスコ株式会社

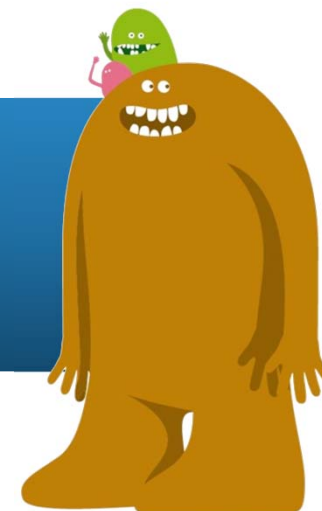
2017年3月1日



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。当資料に掲載されている内容のうち数値は表示単位未満を切り捨て、比率は四捨五入して表示しています。

1. 2016年12月期実績及び 前中期経営計画のレビュー (2015年3月期～2017年3月期*)

2. 新中期経営計画 (2017年12月期～2020年12月期)



*2015年6月の株主総会にて決算期を従来の3月決算から12月決算へ移行することを決議したため、当初2017/3期の目標であった中期経営計画値を、2016年12月期の計画数値と読み替えています。

前中期経営計画の振り返り

- 先進国向けの事業は堅調に推移しているものの、中国、東南アジア諸国などの景気減速を受け、新興国向けの事業は伸び悩み。売上の拡大に反して利益率が低下。
- 配当性向は計画通り30%以上を確保。

	2015年12月期 参考値 ^{注2}	2016年12月期 実績	2017年3月期 中期経営計画 ^{注3}
売上高	2,289億円	2,446億円	2,800億円±5%
営業利益	213億円	234億円	340億円
営業利益率	9.3%	9.6%	12.0%
当期純利益*	147億円	175億円	240億円
EPS	118.41円	142.37円	190円
ROA	6.2%	7.1%	7.5%
ROE	10.1%	12.0%	15.0%
配当性向	-	35.1%(予)	30%以上

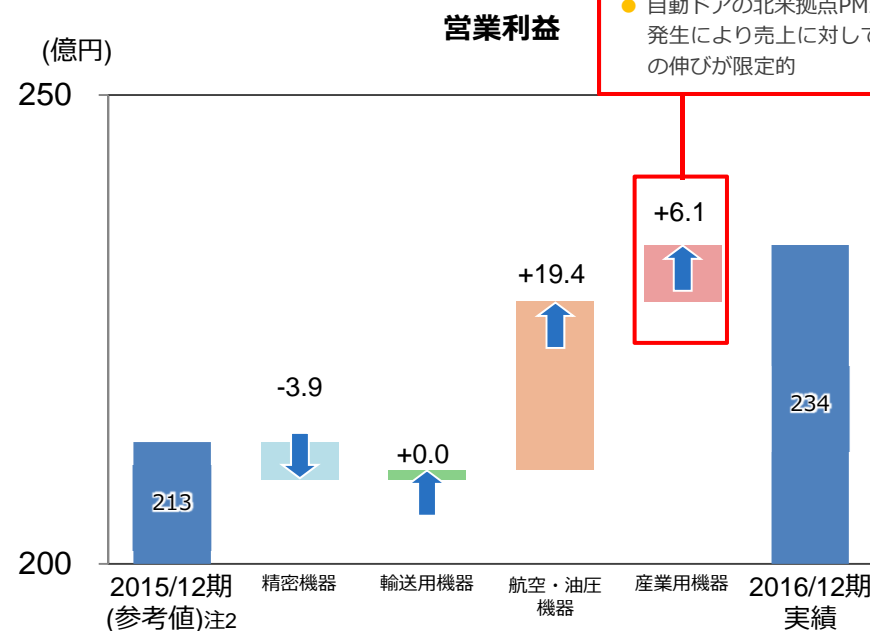
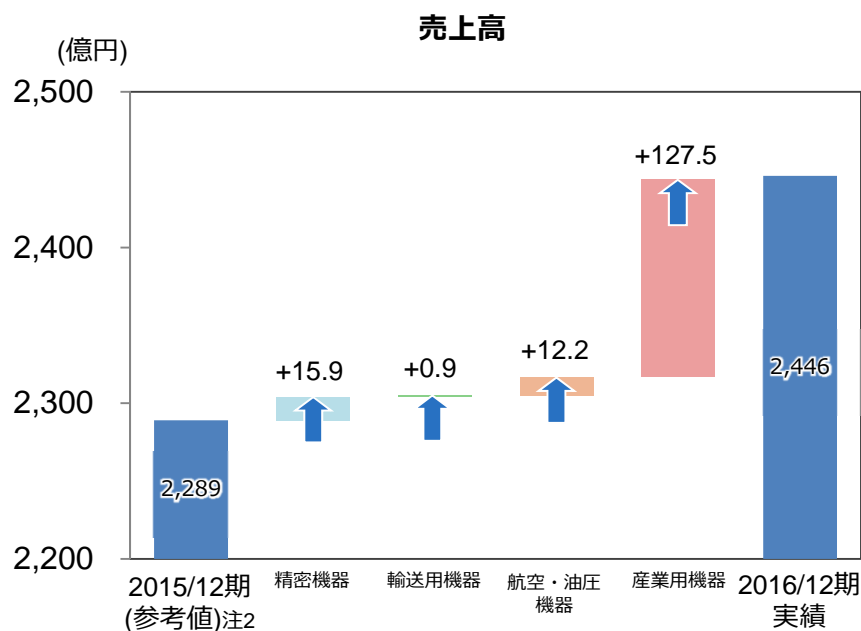
注2「2015年12月期実績(参考値)」として示す業績数値は、「2016年12月期計画(1-12月)」に対して、同条件で比較を行うため、比較対象期間を同期間(12カ月間)に置き換えて算出した数値となりますのでご留意下さい。

注3 2015年6月に決算期を変更したため、当初2017/3期の目標であった中期経営計画値を、2016年12月期の計画数値と読み替えています。

*当期純利益 = 親会社株主に帰属する当期純利益

2015/12期 (12か月参考値) と2016/12期との比較

- 好調な産業用ロボット向け精密減速機需要および自動ドア販売会社連結化の効果により増収
- 中国油圧機器における構造改革により増益



Remarks :

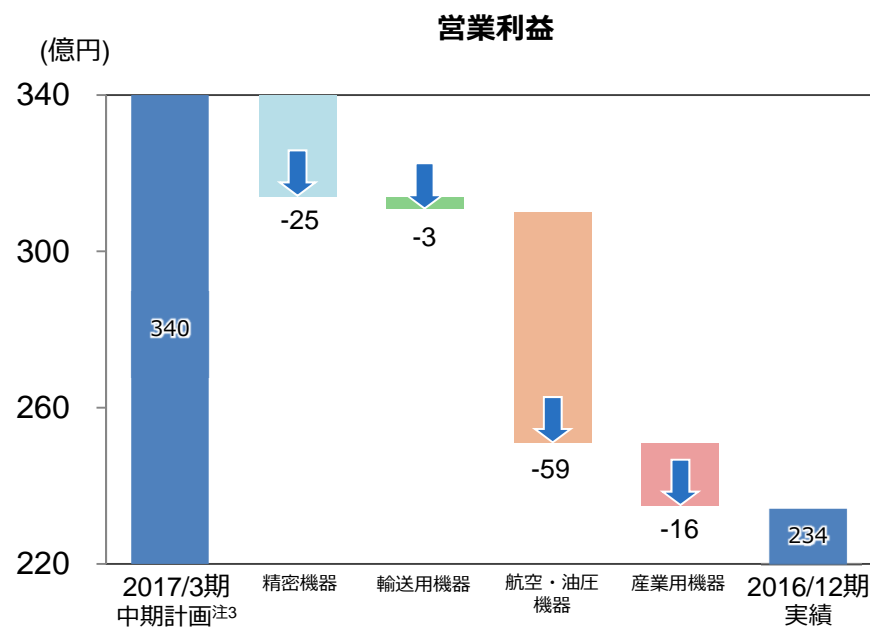
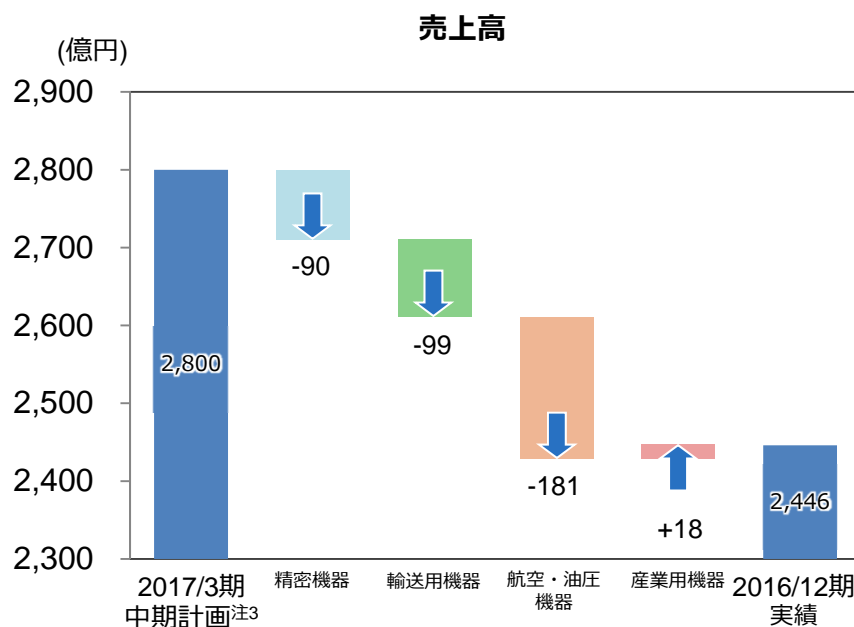
- 自動ドアの北米拠点PMI費用発生により売上に対して収益の伸びが限定的

- 精密機器事業 :** 精密減速機は好調な産業用ロボット需要等を背景に増収。
- 輸送用機器事業 :** 鉄道車両用機器は中国向けが堅調であったものの、船用機器は造船・海運市況の低迷の影響を受け、微増。
- 航空・油圧機器事業 :** 油圧機器での構造改革効果および中国建設機械需要が高まり増収。
- 産業用機器事業 :** 自動ドア販売会社の連結化により増収。包装機も過去最高の売上高。

注2 「2015年12月期実績(参考値)」として示す業績数値は、「2016年12月期計画(1-12月)」に対して、同条件で比較を行うため、比較対象期間を同期間(12カ月間)に置き換えて算出した数値となりますのでご留意下さい。

前中期経営計画の振り返り

- 油圧機器の中国事業環境悪化をはじめ新興国向け需要低迷の影響は受けつつも、堅調な産業用ロボット向け精密減速機需要や自動ドア事業でのM&A等による効果を受け着実に成長。



- 精密機器事業：** 精密減速機は堅調も、太陽熱市場の立ち上がり遅れに伴う新エネルギー機器拡販不振
- 輸送用機器事業：** 鉄道車両用機器・商用車用機器における東南アジアなど新興国市場開拓遅れ
造船・海運市況の低迷による舶用機器への影響
- 航空・油圧機器事業：** 油圧機器を中心とする中国市場の減速
- 産業用機器事業：** 自動ドア事業でのM&A等により売上目標達成。

注3 2015年6月の株主総会にて決算期を従来の3月決算から12月決算へ移行することを決議したため、当初2017/3期の目標であった中期経営計画値を、2016年12月期の計画数値と読み替えています。

1. 2016年12月期実績及び
前中期経営計画のレビュー
(2015年3月期～2017年3月期*)

2. 新中期経営計画
(2017年12月期～2020年12月期)



*2015年6月の株主総会にて決算期を従来の3月決算から12月決算へ移行することを決議したため、当初2017/3期の目標であった中期経営計画値を、2016年12月期の計画数値と読み替えています。

ROE15%達成

連結配当性向35%以上

ESG課題の解決に注力

ROE15%達成

- 経営手法でコントロール可能な部分が多いROEをコミットする。
- 利益率と生産性向上に加え、必要に応じてレバレッジも活用し達成を目指す。

連結配当性向35%以上

- 前中期経営計画中に設定した上限(40%)の撤廃
- 機動的な株主還元も考慮

ESG課題の解決に注力

■ 環境負荷の低減

- ・ CO2排出量の削減 (例：航空機器新工場でのCO2排出量半減)
- ・ ゼロエミッション化の推進
- ・ 有害物質使用量削減

■ 2016年度の主な外部評価

- ・ CDP 気候変動Aリスト
- ・ CDP サプライヤー気候変動Aリスト 等

新中期経営計画の基本方針

～ 基本方針 ～

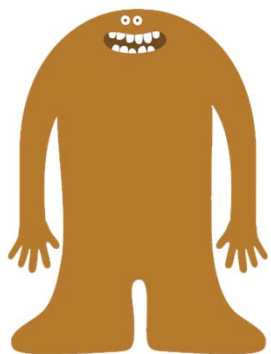
Move forward! Challenge the future!

～ Create "New Value 2020" ～



長期ビジョン：2020年の目指す姿

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
～ Enjoy The Challenge ～



New Value
2020

～ 全社戦略 ～

**Market
Creation**

新市場の獲得

海外展開、新分野の開拓を
加速し、新市場を獲得。

**Technology
Innovation**

新たなソリューションの創造

コンポーネントからシステム、サービスへと、
新たなソリューションを創造。

**Operational
Excellence**

収益性・効率性の向上

生産改革、業務改革による収益性向上と、
資本効率の追求により企業価値を高める。

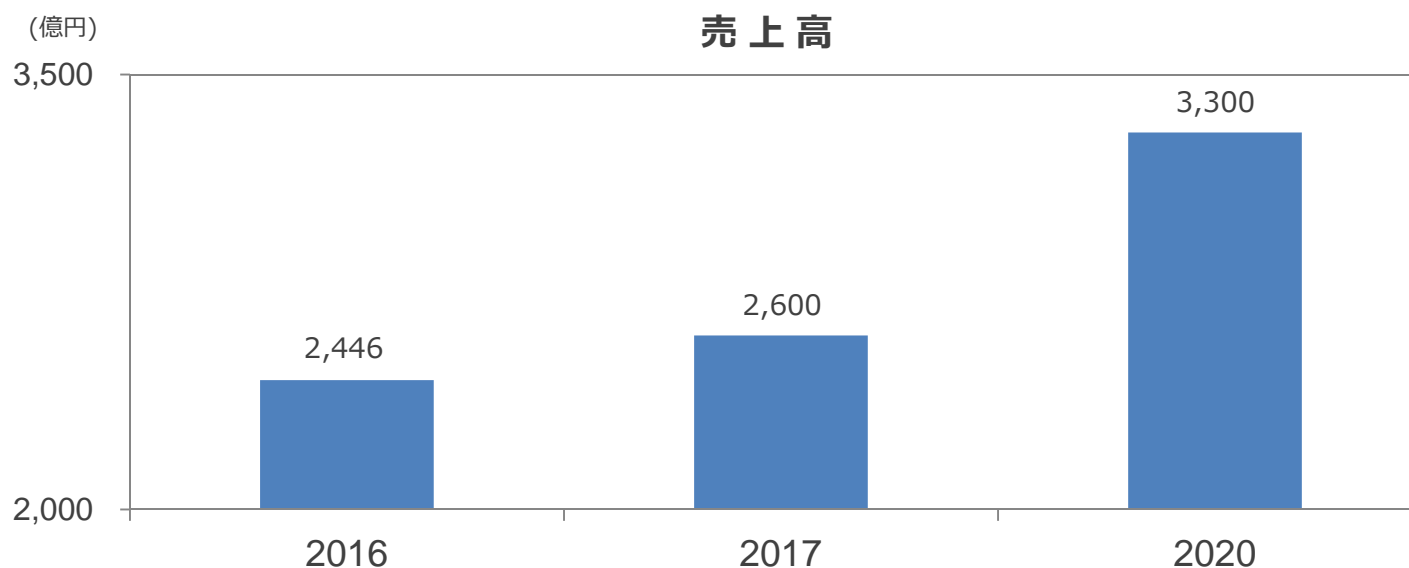
Move forward!

これまでの取組を推進・強化

Challenge the future!

新たな挑戦・改革

中期経営計画参考値



	2016年12月期 実績(IFRS参考値) ^{注4}	2017年12月期 計画(IFRS)	2020年12月期 参考値(IFRS)
売上高	2,446億円	2,600億円	3,300億円
コア営業利益*	251億円	260億円	420億円
営業利益	269億円	260億円	420億円
当期利益**	194億円	197億円	300億円

*コア営業利益：日本会計基準（JGAAP）の営業利益に対して、主にのれん償却額を戻し入れて算出しています。

**当期利益＝親会社の所有者に帰属する当期利益

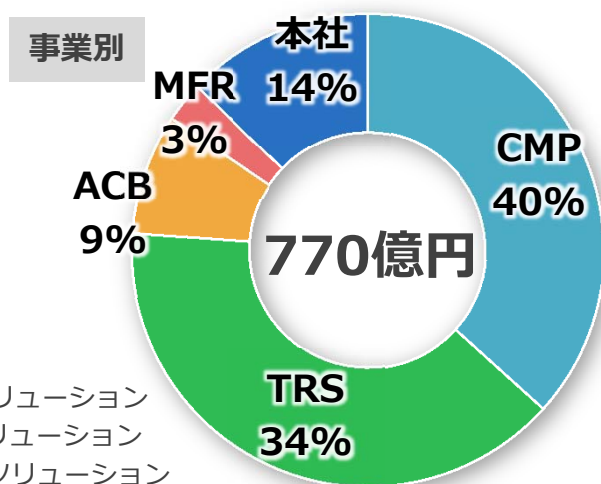
注4:2016/12通期実績(IFRS)の値は、2017/12期(IFRS)計画と比較するために作成した参考数値です。会計監査の結果変更になる可能性があります。

更なる成長のための投資

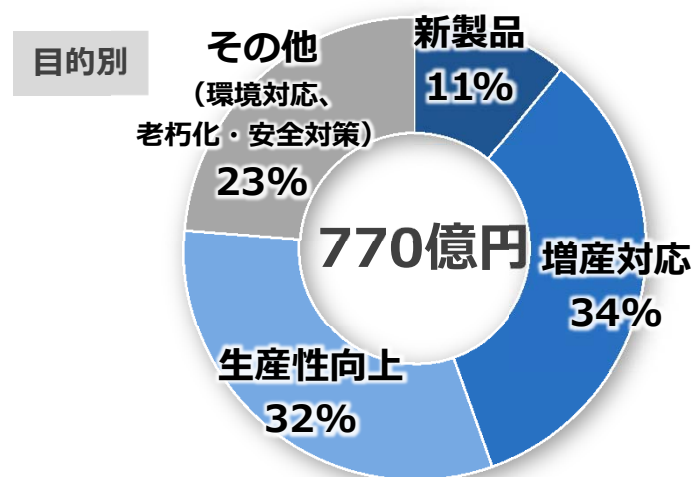
■ オーガニックおよび各種戦略による成長で目指す想定値

(単位：億円)	前中期経営計画期間	新中期経営計画期間
	累計額 15/3,15/12(9カ月),16/12	4カ年累計額
設備投資額	310	770
研究開発費	200	400
M&A等	100	300

新中期経営計画 4カ年累計



CMP:コンポーネントソリューション
 TRS:トランスポートソリューション
 ACB:アクセシビリティソリューション
 MFR:マニュファクチャリングソリューション



オーガニック・グロースによる成長に加えて、 各事業に即した戦略により成長

市場成長により成長

技術優位戦略

精密減速機、航空機器

- 競争優位を維持し続ける戦略

企業基盤強化：

全社

- 業務改革や組織機構改革による企業基盤の強化
- 財務戦略強化(管理指標としてROIC導入)



市場に即した戦略により成長

① 地域シェア拡大型：

自動ドア

- 地域集中型で市場シェアを拡大
- バリューチェーンモデルで収益効率化

② 新市場攻略型：

鉄道車両用機器、包装機

- 欧州、中国、東南アジア市場攻略

③ 販売製品拡充型：

油圧機器、商用車機器、船用機器

- 製品ラインナップ拡充
- システム化/モジュール化対応

報告セグメント変更

■ 2017年12月期から報告セグメントを変更

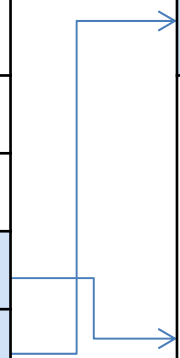
事業間のシナジー効果をより促進する⇒より効率的な事業運営を行う。

【現セグメント】

セグメント	主要事業
精密機器	精密減速機
	新エネルギー機器
輸送用機器	鉄道車両用機器
	商用車用機器
	舶用機器
航空・油圧機器	航空機器
	油圧機器
産業用機器	自動ドア
	包装機

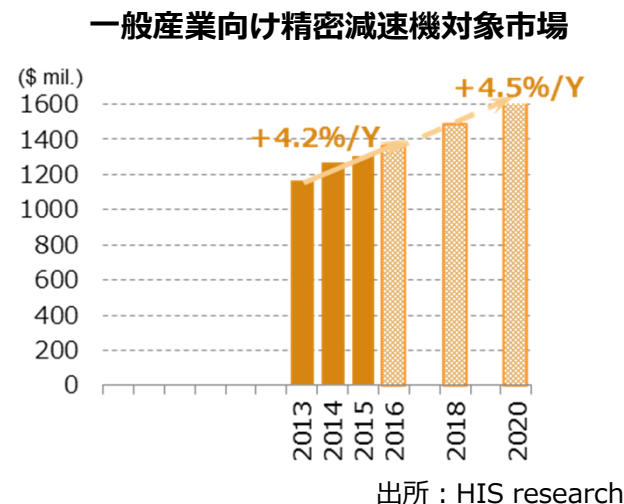
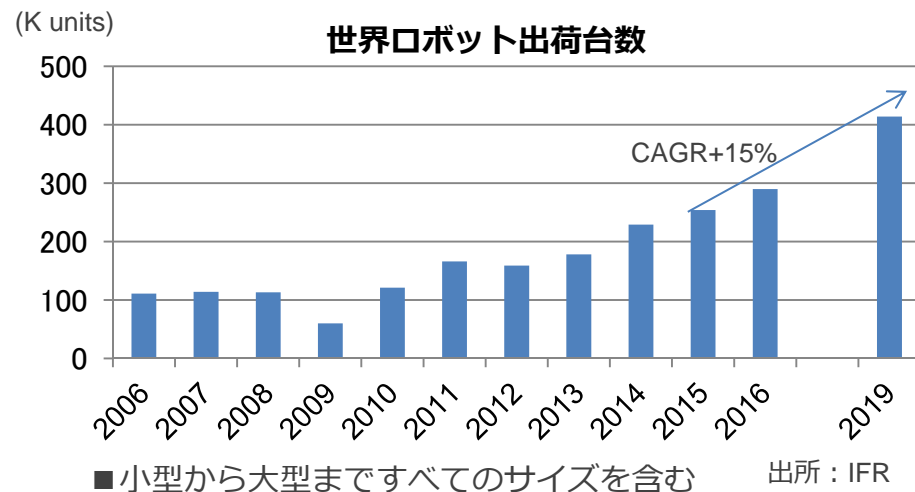
【新セグメント】

セグメント	主要事業
コンポーネントソリューション (CMP)	精密減速機
	新エネルギー機器
	油圧機器
トランスポートソリューション (TRS)	鉄道車両用機器
	商用車用機器
	舶用機器
	航空機器
アクセシビリティソリューション (ACB)	自動ドア
マニファクチャリングソリューション (MFR)	包装機



コンポーネントソリューション (CMP) : 精密減速機事業

- 事業基盤である産業用ロボット向け減速機の競争優位性維持
- 一般産業市場での拡販



Technology Innovation

圧倒的な技術力と豊富な製品群により競争優位を維持

Operational Excellence

自動化・省人化を追求し、高効率工場の構築と生産能力拡大

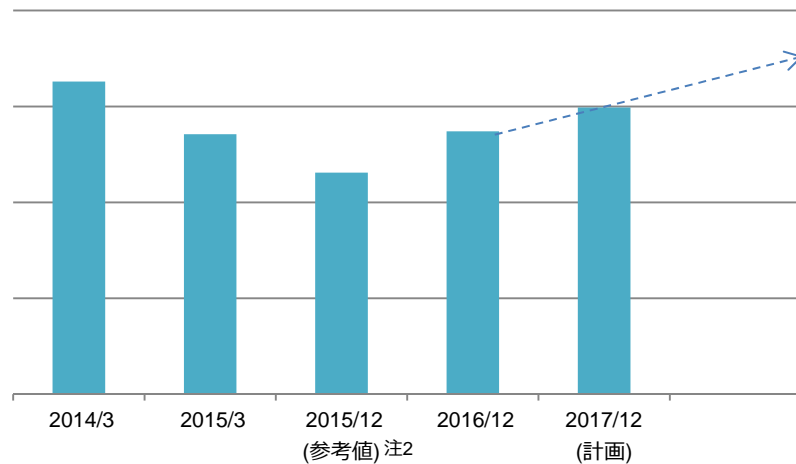
Market Creation

非ロボット産業向け販売拡大に向けた高付加価値製品拡充

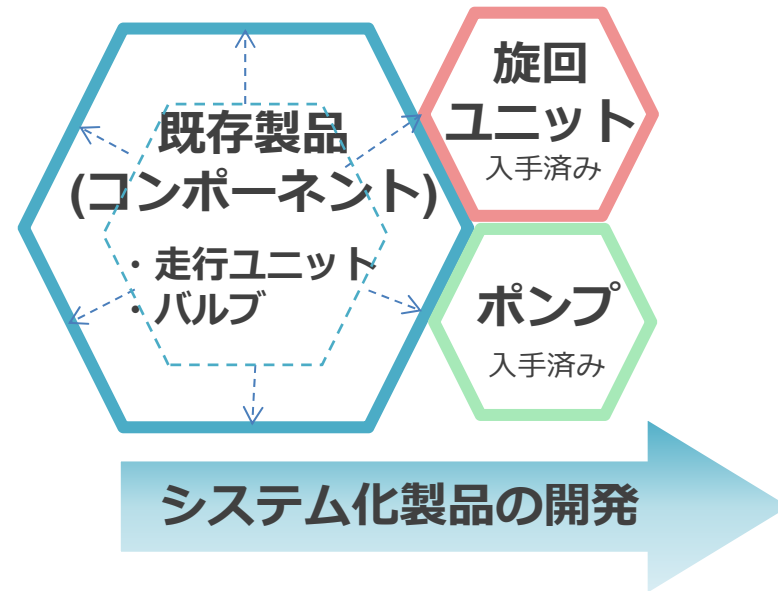
コンポーネントソリューション (CMP) : 油圧機器事業

■ 製品ラインナップ拡充とシステム化/モジュール化対応

売上高推移



注2「2015年12月期実績(参考値)」として示す業績数値は、「2016年12月期計画(1-12月)」に対して、同条件で比較を行うため、比較対象期間を同期間(12カ月間)に置き換えて算出した数値となりますのでご注意ください。



Technology Innovation

既存製品の競争力強化と、次世代システム製品の開発

Operational Excellence

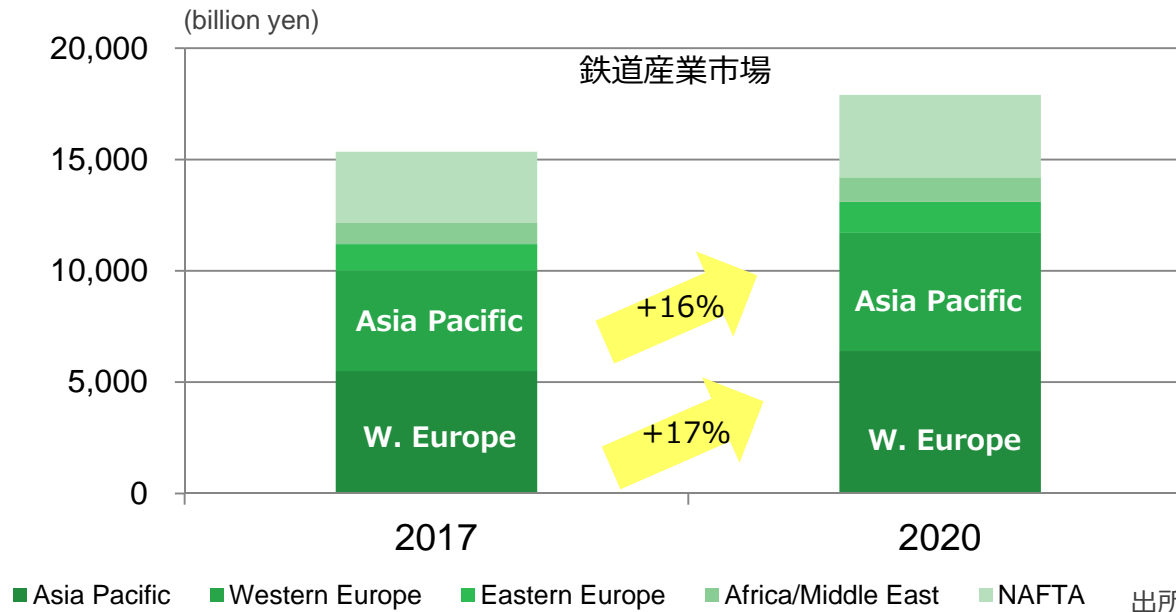
グローバル生産体制の一層の強化

Market Creation

システム販売・用途開拓

トランスポートソリューション (TRS) : 鉄道車両用機器事業

■ 欧州市場、東南アジア市場攻略



■ 欧州

戦略製品投入による
欧州市場攻略

■ 東南アジア

タイのアフターサービス
子会社を通じたMRO拡販

Technology Innovation

システム製品の投入

Operational Excellence

物流・検査の自動化推進

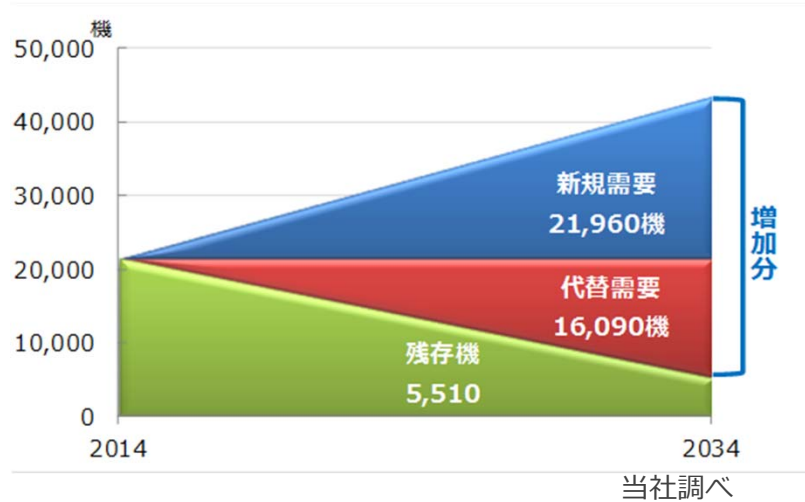
Market Creation

欧州市場拡販

トランスポートソリューション (TRS) : 航空機器事業

■ 独創的な顧客価値を提供し、民間航空機向けビジネスでの成長を図る。

【旅客機の需要予測】



■ 防衛省向けビジネス -安定

■ 民間航空機新プログラム

- ・ B737MAX (2017年運用開始予定)
- ・ B777X (2020年運用開始予定)

Technology Innovation

継続的なイノベーションの推進

Operational Excellence

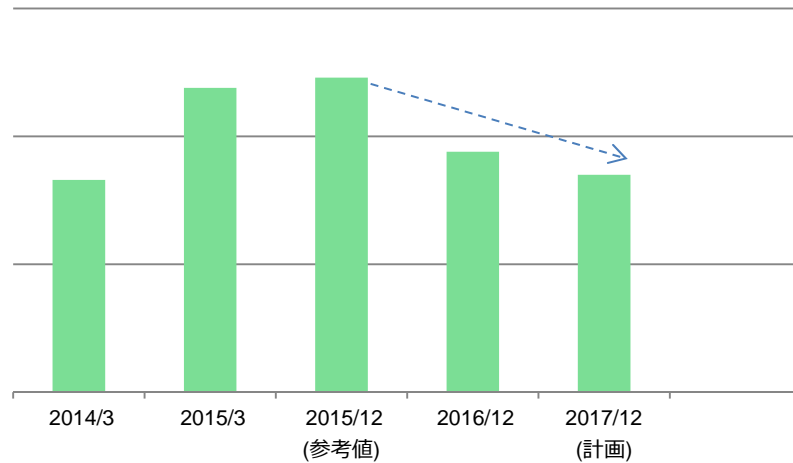
生産性向上と環境負荷低減

Market Creation

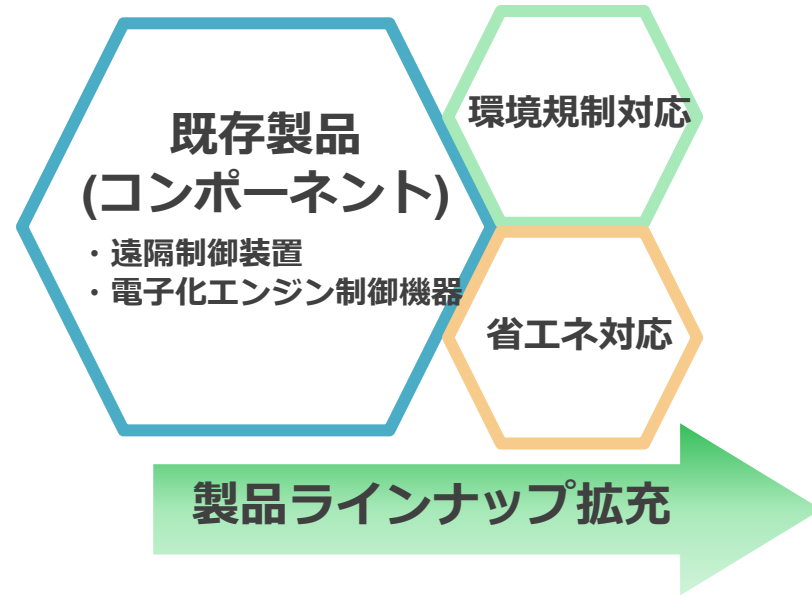
顧客付加価値を高める提案型MRO推進

トランスポートソリューション (TRS) : 船用機器事業

■ 製品ラインナップおよびサービスメニュー拡充による収益拡大 売上高推移



注2「2015年12月期実績(参考値)」として示す業績数値は、「2016年12月期計画(1-12月)」に対して、同条件で比較を行うため、比較対象期間を同期間(12カ月間)に置き換えて算出した数値となりますのでご留意下さい。



Technology Innovation

環境規制・省エネに対応する製品の開発

Operational Excellence

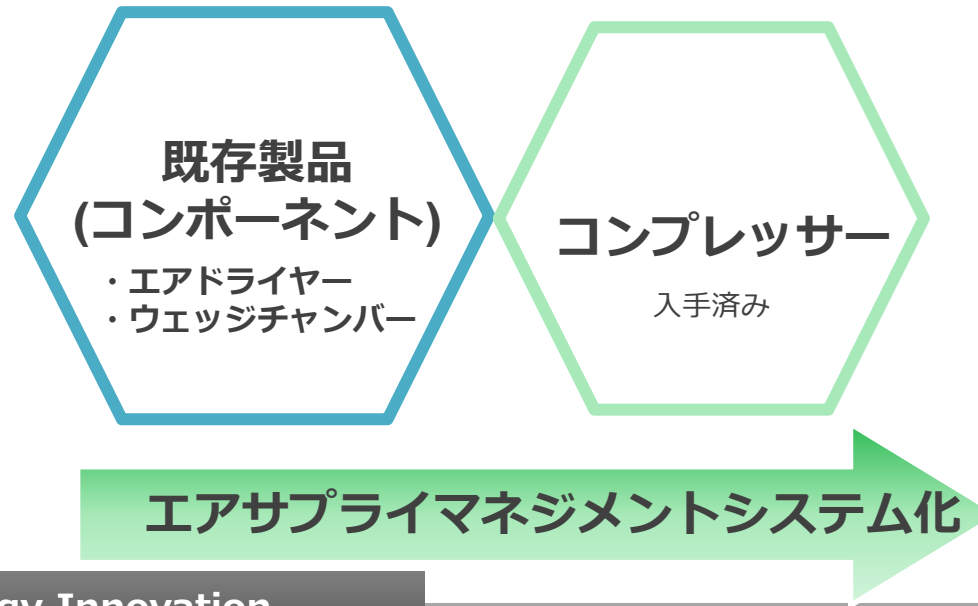
IoT/AI活用によるSCM効率化

Market Creation

ICT/IoTを活用した提案型営業の強化

トランスポートソリューション (TRS) : 商用車用機器事業

■ システム化製品の開発および欧州事業拡大



Technology Innovation

コンポーネントからシステム化製品への転換

Operational Excellence

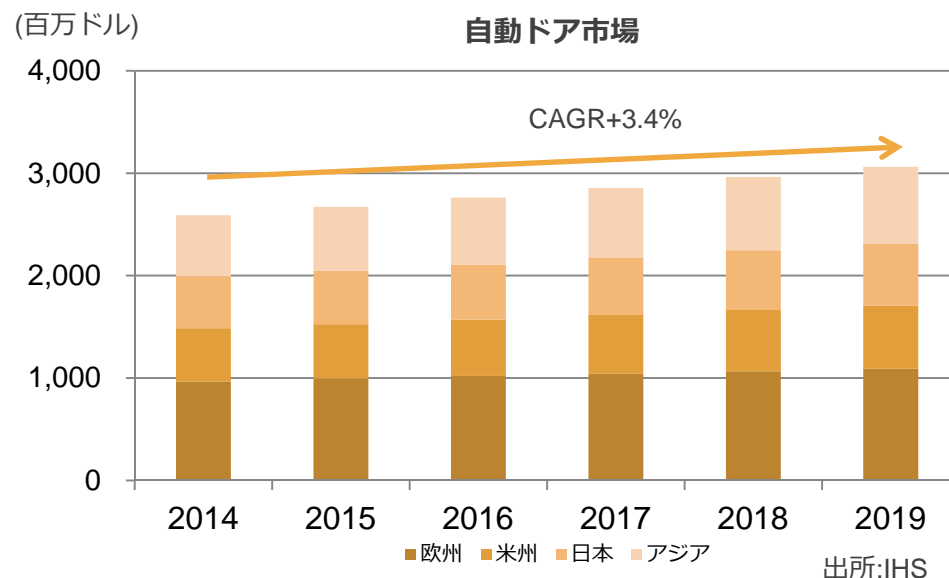
グローバル最適地生産戦略の実行

Market Creation

グループ拠点を活用した欧州・インド事業の拡大

アクセシビリティソリューション (ACB) : 自動ドア事業

■ バリューチェーン事業基盤の強化、地域集中型で市場シェアを拡大



■ CAGR5%以上を目指す

- ・ バリューチェーンモデル強化 (M&A活用含む)
- ・ ソリューション力強化

Technology Innovation

高付加価値保守サービスの開発と提供

Operational Excellence

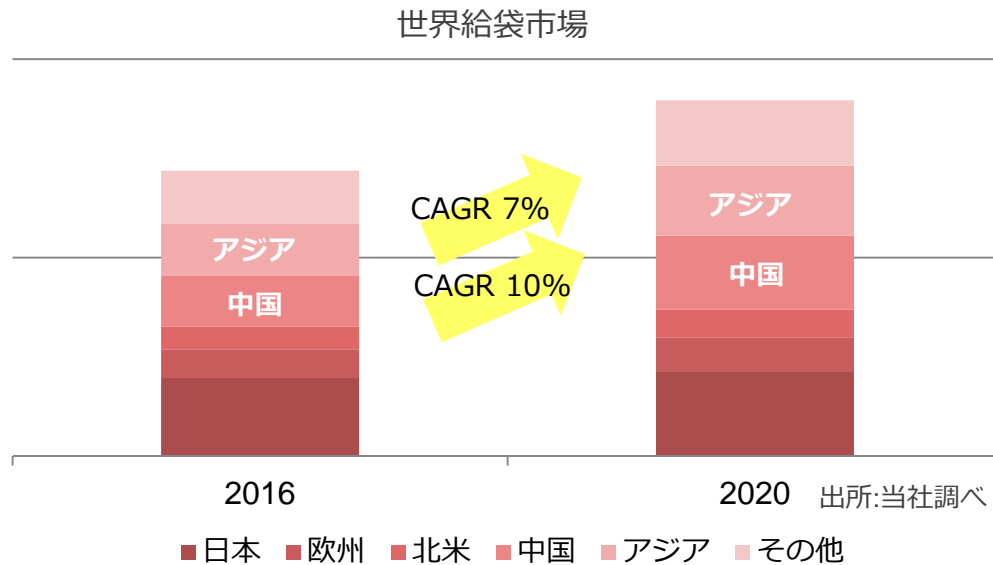
SCM改革による収益力向上

Market Creation

地域バリューチェーンモデル一層の推進

マニュファクチャリングソリューション (MFR) : 包装機事業

■ 中国、東南アジア等新興国市場攻略



- 中国
包材メーカーの開拓
- アジア
食品メーカーを中心に攻略

Technology Innovation

製品領域の拡大

Operational Excellence

共通プラットフォーム化による生産リードタイム改善

Market Creation

欧米アジア地域における拡販強化

前中期までの成長投資、基盤強化の推進

精密減速機

- ・ 中国工場新設
- ・ 日本のマザー工場増強

航空機

- ・ 新プログラム向けの
新工場投資(総額100億円)

油圧機器

- ・ 中国工場再編
- ・ 製品ラインナップ拡張
(ハイエストM&A)

自動ドア

- ・ 米国を中心とした
M&A

鉄道車両用機器

- ・ タイ販売子会社設立
- ・ 欧州生産拠点買収
(Nabtesco Oclap)

技術本部

- ・ メカトロニクス化促進
のためのOVALO社買収

商用車用機器

- ・ ドイツコンプレッサー
メーカー買収

インド現地法人設立 / ナブテスコ・デジタル・エンジニアリングセンター移設・増強

2017年12月期見通し (IFRS)

(単位：百万円)

	2016/12 通期実績 (IFRS参考値) ^{注4}	2017/12 通期計画 (IFRS)	増減額
売上高	244,618	260,000	15,382
コア営業利益*	25,175	26,000	825
営業利益	26,938	26,000	-938
当期利益*	19,445	19,700	255
一株当たり純利益	157.43	159.49	2.06
ROA	7.9%	7.3%	-0.6pt
ROE	13.5%	12.7%	-0.8pt

Remarks :

- 産業用ロボット向け減速機
需要増加
- 自動ドア販売会社連結化の
効果(1四半期分)

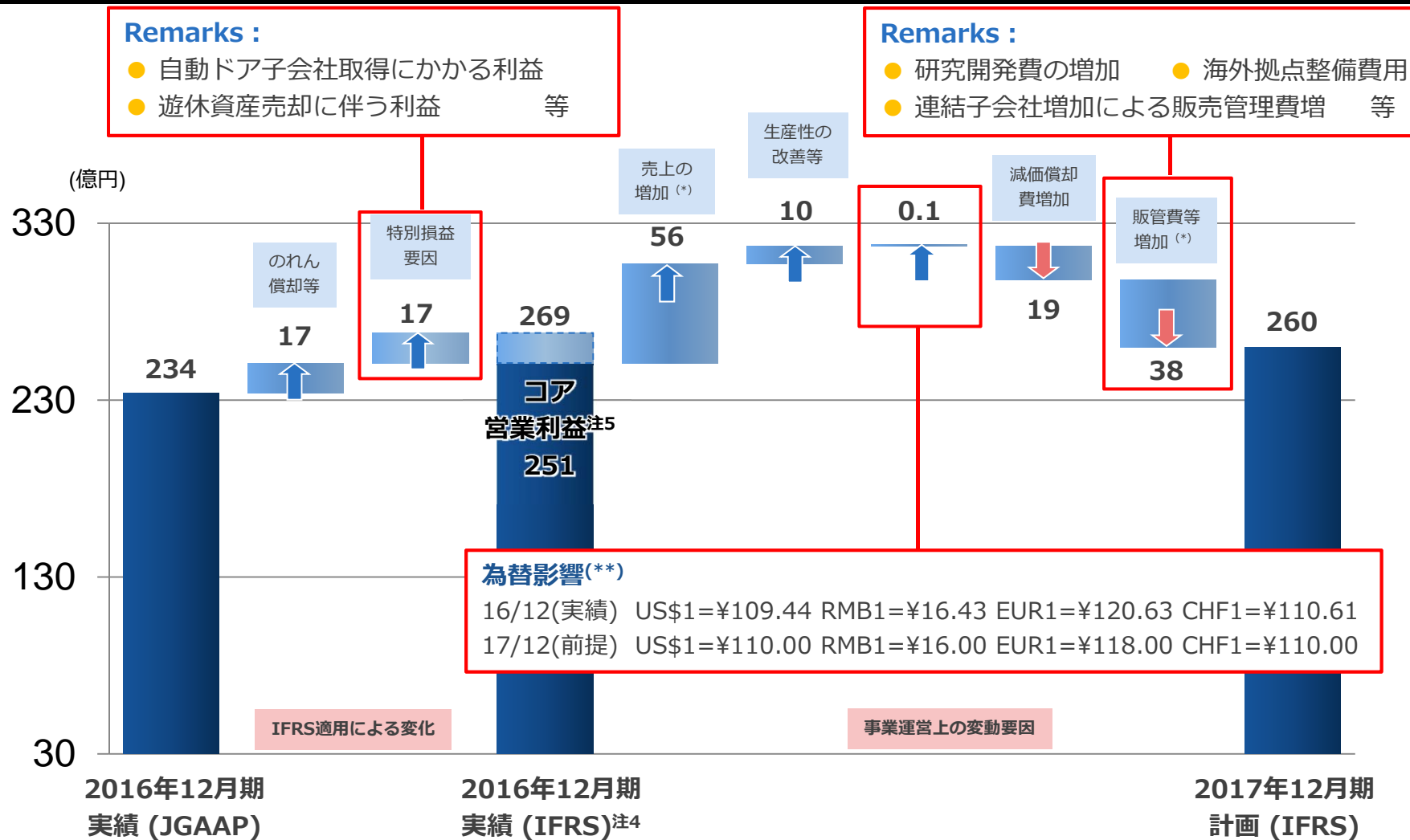
一株当たり配当額	50円(予)	56円(予)	6円
配当性向	31.8%(予)	35.1%(予)	3.3pt

注4:2016/12通期実績(IFRS)の値は、2017/12期(IFRS)計画と比較するために作成した参考数値です。会計監査の結果変更になる可能性があります。

*コア営業利益：日本会計基準（JGAAP）の営業利益に対して、主にのれん償却額を戻し入れて算出しています。

*当期利益＝親会社の所有者に帰属する当期利益

連結損益実績 (営業利益変動要因分析)



* 売上の増減および販管費等の増加による営業利益の変化については為替影響を除き計算。

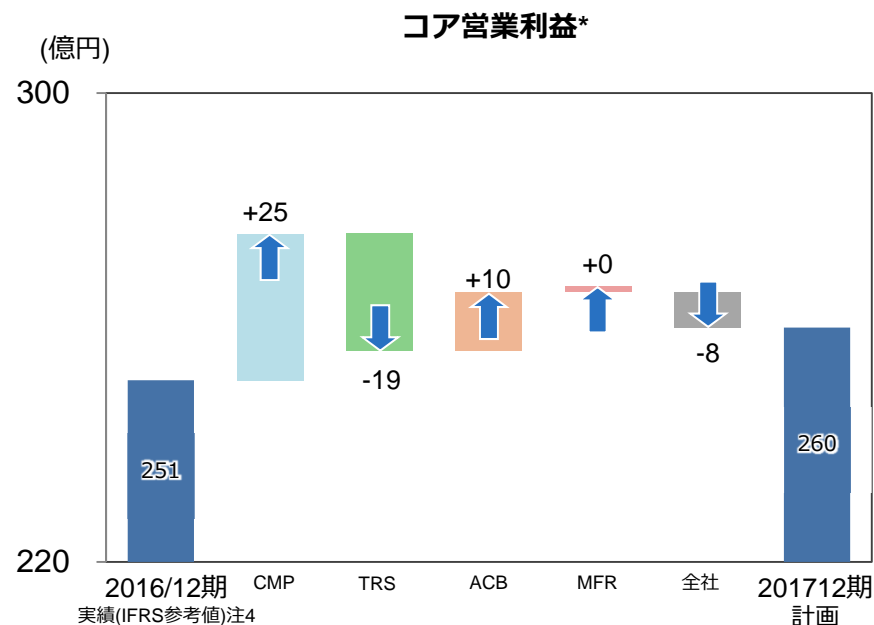
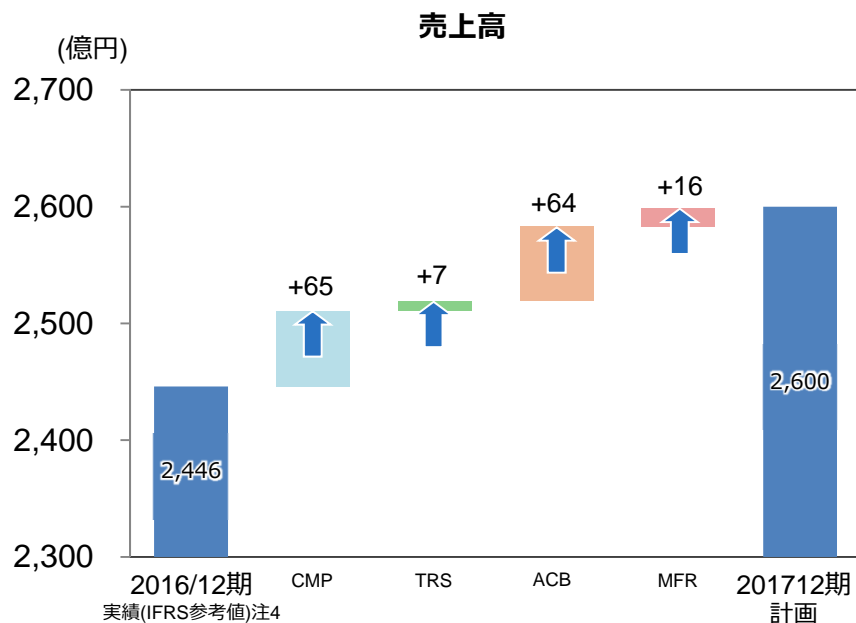
** 為替感応度(為替が1円変動したときの営業利益に対する影響) : 米国ドル 54百万円 人民元 45百万円、ユーロ軽微、スイスフラン軽微

注4: 2016/12通期実績(IFRS)の値は、2017/12期(IFRS)計画と比較するために作成した参考数値です。会計監査の結果変更になる可能性があります。

注5: コア営業利益とは日本会計基準 (JGAAP) の営業利益に対して、主にのれん償却額を戻し入れて算出しています。

セグメント別概況 (IFRS)

■ 堅調な精密減速機需要および自動ドア販売会社の連結効果により増収増益



CMP : 堅調な産業用ロボット向け精密減速機需要および油圧機器における新興国需要増

TRS : 中国独自の高速鉄道車両モデル開発の影響による需要減

ACB : 昨年度実施した自動ドア販売会社の連結効果(1四半期分)

MFR : 包装機の海外拡販

注4:2016/12通期実績(IFRS)の値は、2017/12期(IFRS)計画と比較するために作成した参考数値です。会計監査の結果変更になる可能性があります。

*コア営業利益：日本会計基準（JGAAP）の営業利益に対して、主にのれん償却額を戻し入れて算出しています。

Appendix



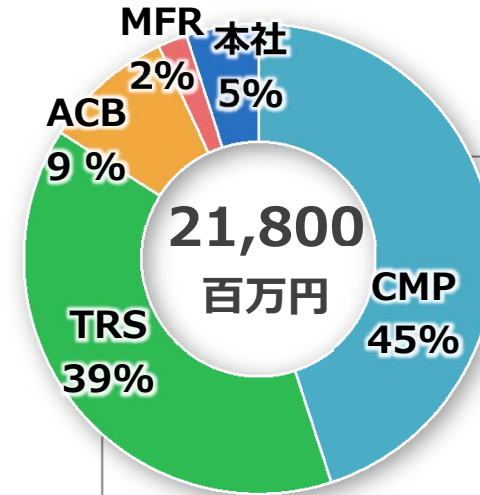
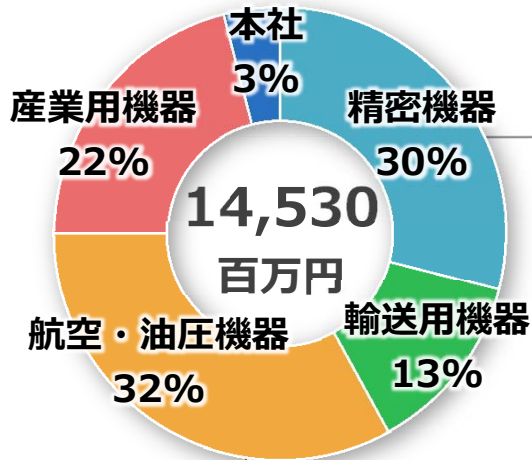
設備投資額・研究開発費・減価償却費

(単位：百万円)	2016/12 通期 実績	2017/12計画	2015/12 通期 実績(参考値)*
設備投資額	14,530	21,800	10,291
研究開発費	7,362	8,700	7,265
減価償却費	7,406	9,300	7,399

*2015/12 通期(参考値)については、2016/12期との比較を行うために諸々の前提に基づき計算をした数値であり、会計上監査を受けた数値ではないためあくまで参考としてご覧ください。

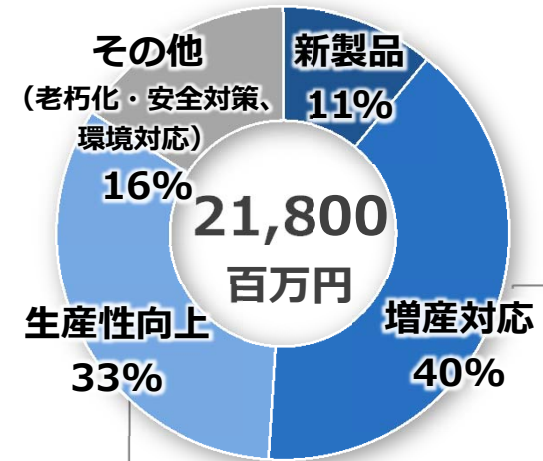
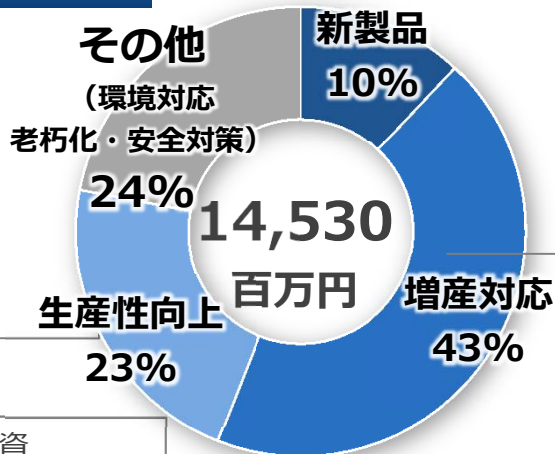
設備投資額内訳

セグメント別



- 精密減速機
-中国新工場設備導入
- 航空機
-岐阜工場能力増強

目的別

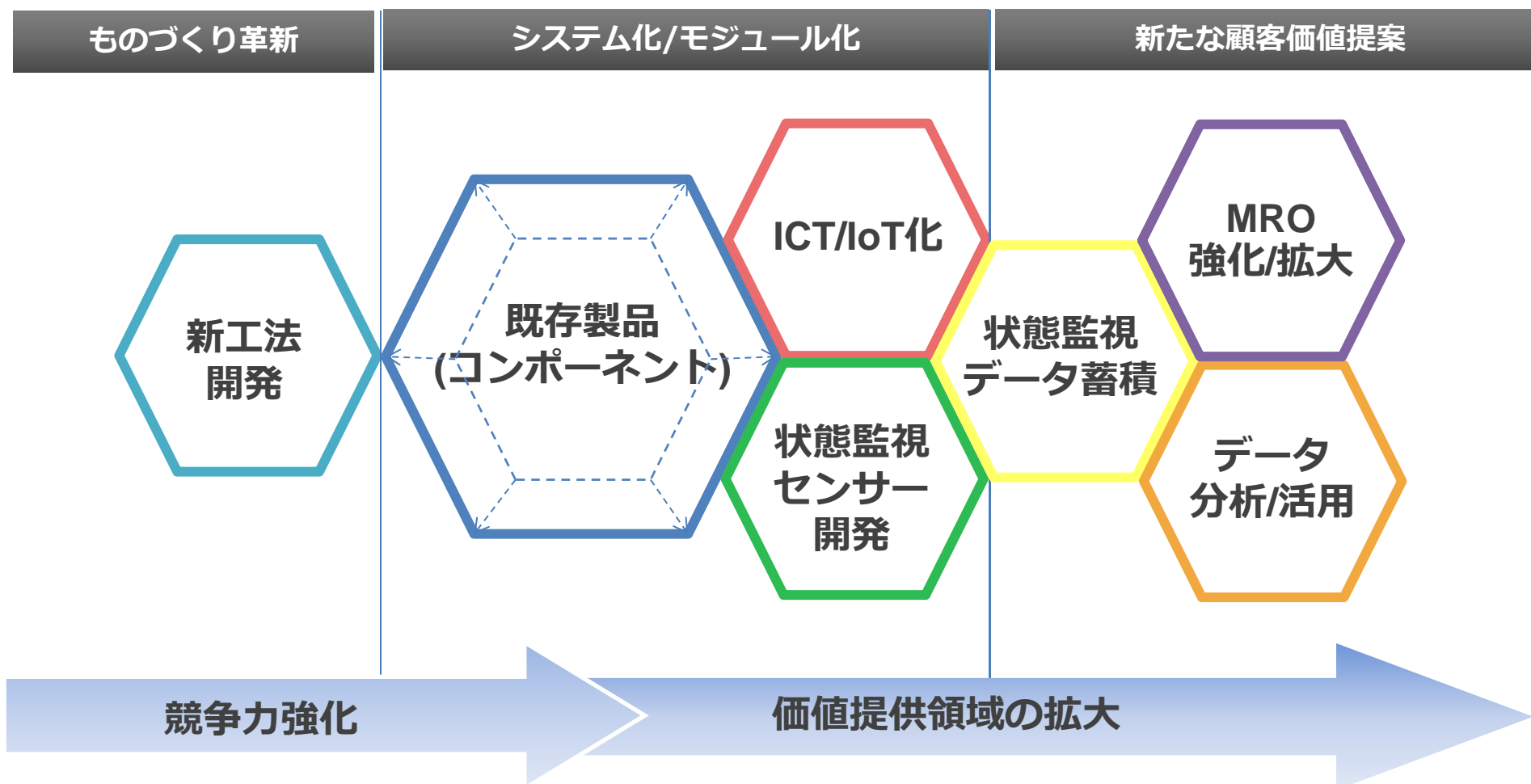


- 環境関連投資
- 研究開発関連投資

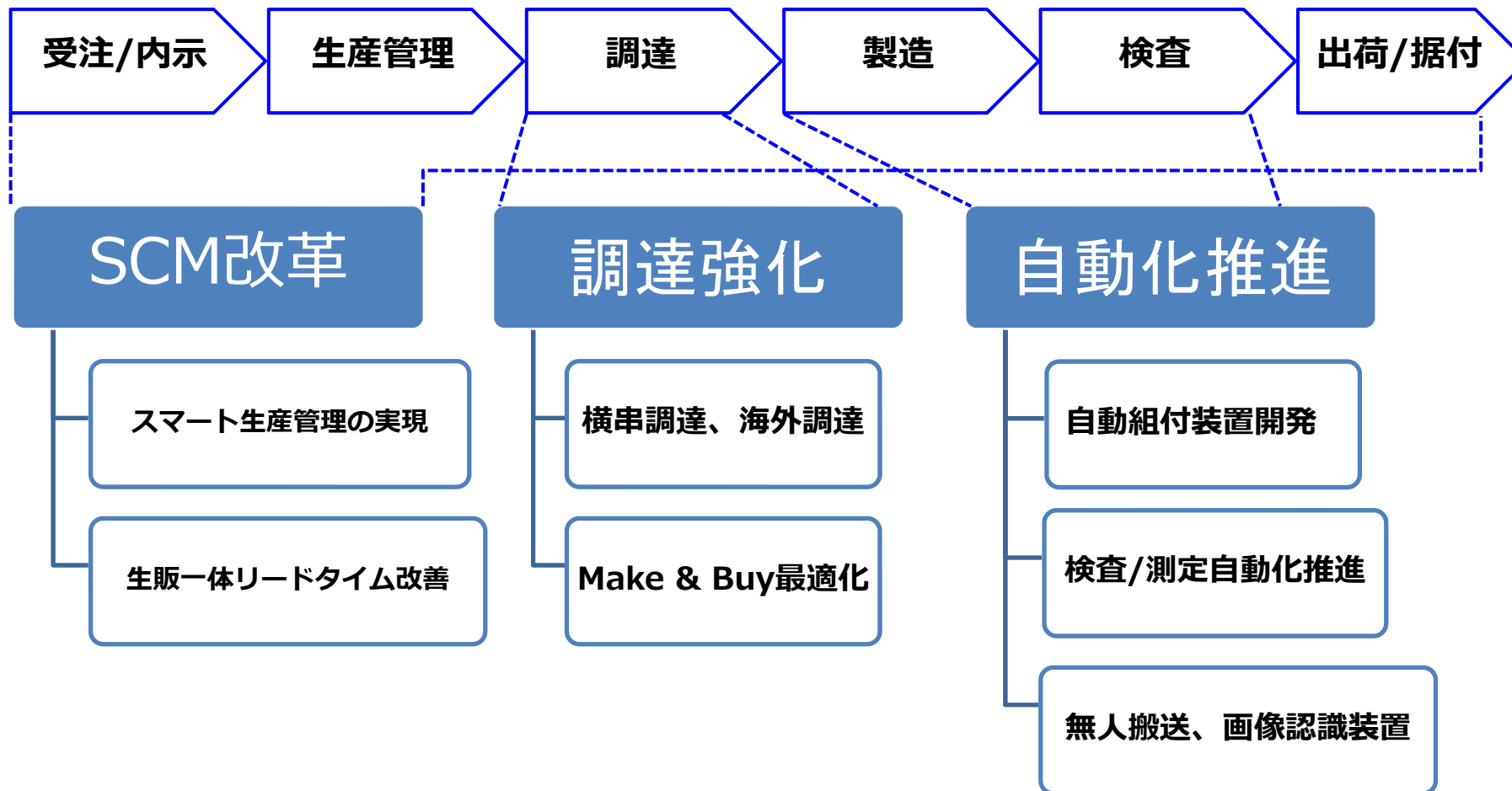
- 国内外各工場の設備更新を含めた近代化投資

Market Creation/Technology Innovation

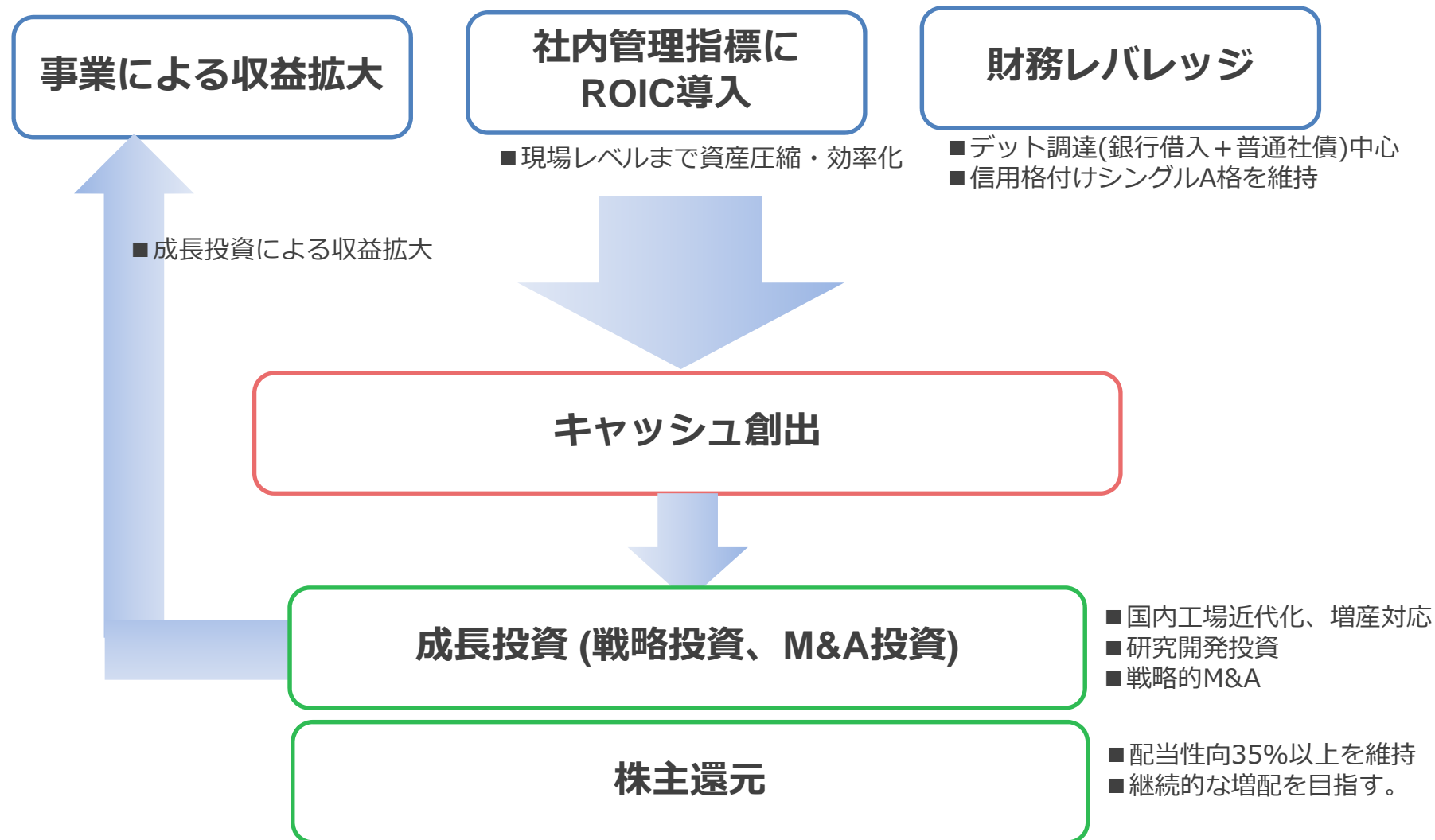
- 「新工法開発」などによる既存製品の競争力強化
- ソリューションプロバイダーへの変革による価値提供領域の拡大



■ 生産改革(ものづくり効率化)による収益性向上



■ 生産改革、業務改革による収益性向上と資本効率の追求による企業価値向上

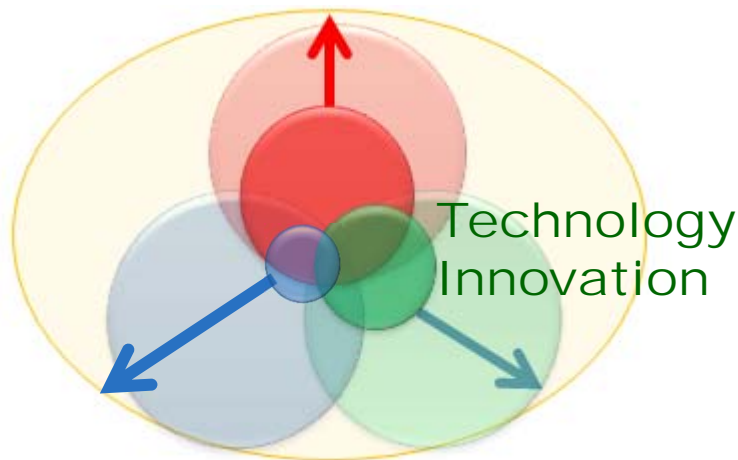


■ ESG課題解決に向けサステイナブル経営を実践

株主	<ul style="list-style-type: none">■ ガバナンスの向上■ リスクマネジメントの強化■ ESG情報の発信強化
顧客	<ul style="list-style-type: none">■ 顧客満足の追及■ 高い品質と安全性の確保
社員	<ul style="list-style-type: none">■ 働き方改革■ 人財育成とダイバーシティの推進■ 安全な職場の確保
取引先	<ul style="list-style-type: none">■ 責任ある調達活動
地球・社会	<ul style="list-style-type: none">■ 気候変動問題への対応■ 環境に配慮したものづくり■ 地域社会の発展

非財務面での取り組み 基本戦略を支える経営基盤の強化

Market Creation



Operational Excellence

■ 組織改革、業務改革によるオペレーション基盤の強化

- ガバナンス向上
 - 権限委譲による意思決定スピードアップ
 - 地域統括機能・モニタリング体制の強化
- 組織の活性化と人財活用の高度化
 - 働き方改革の推進
 - 健康への取り組み強化
 - ダイバーシティの推進

■ 海外展開の加速に向け、経営基盤を強化

- グローバル人財の育成、電子・電気系人財の獲得
- グローバルな内部統制・コンプライアンス・リスクマネジメント体制の確立
 - コンプライアンス委員会・リスクマネジメント委員会を設置（2016/12）
 - ナブテスコグループ倫理規範を制定（人権尊重・贈収賄の防止etc）

■ スマートファクトリー化による高効率生産・高環境性能・快適労働環境の実現

■ 「ものづくりイノベーション」による圧倒的な競争優位を確立

■ 環境負荷の低減：

長期目標

(2015年度比)	2030年	2050年
CO ₂ 排出量の削減	-30%	-80%

中期目標

(2015年度比)	2020年
CO ₂ 排出量の削減 ・ グローバル売上原単位の低減 ・ 国内総排出量の低減	・ グローバル売上原単位 -9%以下 ・ 2015年度の国内総排出量を維持
ゼロエミッション化の推進	埋立処分量ゼロ
有害物質使用量の削減	2016年度の売上原単位を維持

■ ものづくりイノベーション

- ・ IoT & AIの活用による高自動化・スマート生産管理の推進
- ・ 独自生産技術の開発
- ・ Make & Buy最適化、調達・物流改革の推進

非財務面での取り組み 責任ある企業行動に向けてCSR強化

■ CSR活動の体系化を推進

■ CSR委員会設置 (2016/8)

■ CSR基本方針の制定：当社は、「ナブテスコ ウェイ」の実践を通じて、「経営の透明性の確保」と「安全・安心・快適の提供」に取り組み、企業としての社会的な責任を果たすことで、環境・社会の諸課題の解決に貢献するとともに、持続的な企業価値の向上を追求してまいります。

■ マテリアリティ (重要なCSR課題) の再検証

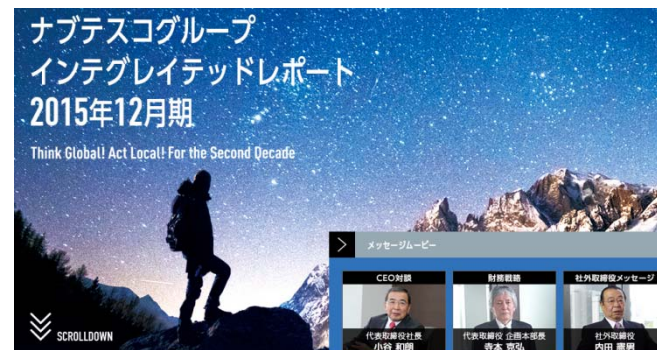
大項目	ESG分類	マテリアリティ (重要なCSR課題)	関連する 主なSDGs項目
経営の 透明性 の確保	ガバナンス (G)	●コーポレート・ガバナンスの強化	 
		●リスク管理とコンプライアンスの徹底	
		●ステークホルダーとの積極的な対話	
安全・ 安心・ 快適の 提供	社会 (S)	●顧客満足の追求、品質・安全の確保	 
		●人財育成とダイバーシティの促進	
		●安全で働きやすい職場の確保	
		●人権の尊重と腐敗防止	
		●公正・公平・公明な調達活動	
	環境 (E)	●地域社会の発展	 
		●気候変動問題への対応	
		●環境に配慮したものづくり	
		●製品・サービスによる環境影響の緩和	
		●製品リサイクル、再利用、製品再生	
			 
			 
			 

非財務面での取り組み 社外からの主な評価

■ 積極的なESG情報発信により、ステークホルダーとの対話を促進

■ 統合報告書

- 「日経アニュアルレポートアワード2016」
優秀賞に選定



(https://www.nabtesco.com/library/annual_report/oir2015_12/index.html)

■ 2016年度の主な外部評価/ESG関連指数組み入れ

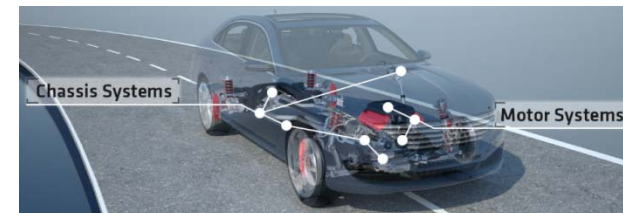
- 「DJSI World Index」
- 「FTSE4Good」
- 「MSCI Global Sustainability」
- 「STOXX ESG LEADERS INDICES」
- 「JPX-NIKKEI 400」
- 「CDP 気候変動Aリスト」
- 「CDP サプライヤー気候変動Aリスト」



Topic メカトロニクス化促進を目的とした買収

OVALO GmbH/adcos GmbH 概要

	OVALO GmbH	adcos GmbH
所在地	Limburg an der Lahn (Germany)	Köln (Germany)
取扱商品	シャシー・システム、 エンジン・システム製品	開発用ECU*、 ソフトウェア
単独売上高 (2016/12期見込)	約20百万ユーロ	約2百万ユーロ
買収金額	約82百万ユーロ (貸付債権取得価格を含む。)	



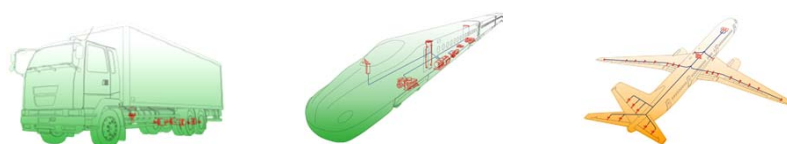
*開発用ECU(Electric Control Unit) : 実機搭載用コンピューターを設計・製造する前に、RCP(Rapid Control Prototyping)で使用する開発専用コンピューター

*RCP: モデルベース開発で再現したソフトウェア等を開発専用のコンピューターにダウンロードし、実際に動かすことにより確認、改良する開発手法

期待されるシナジー効果

Technology Innovation

モーター・コントロールユニット一体製品の開発能力を活用して、当社製品のシステム化・メカトロニクス化を加速。



Market Creation



欧州における新たな開発・生産拠点として活用。

2016年12月期通期連結業績概要 (JGAAP)

- 堅調な産業用ロボット需要に支えられ15/12参考値と比べ増収増益
- 配当も15/12期と比べ増配

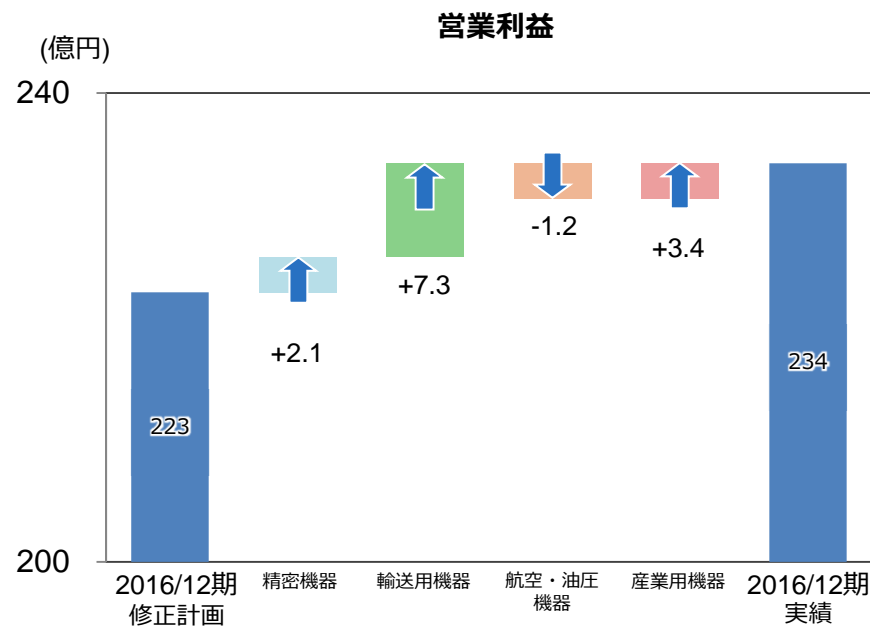
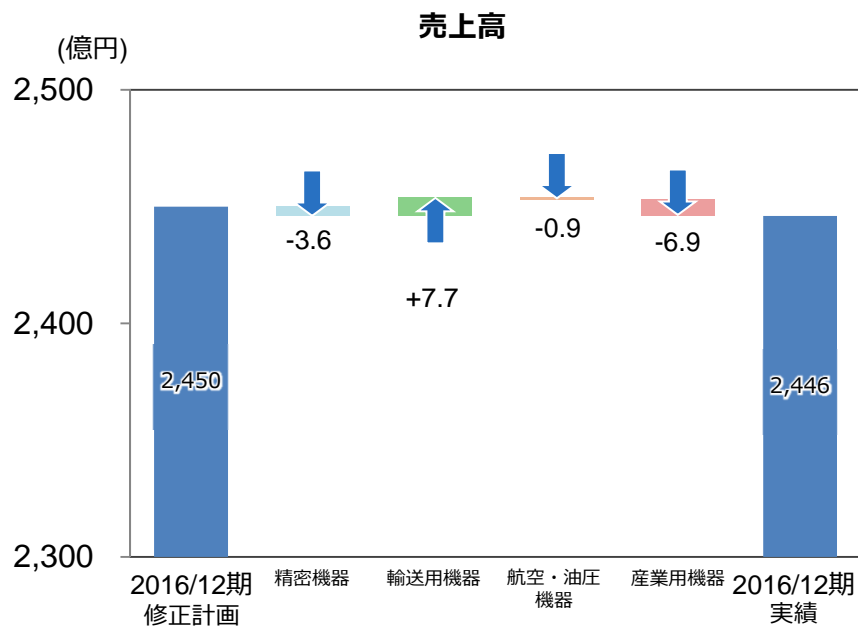
(単位：百万円)	2016/12 通期実績	2016/12 通期 10/31修正計画	2015/12 通期実績(参考値) ^{注1}
売上高	244,618	245,000	228,949
営業利益	23,471	22,300	21,308
(営業利益率)	9.6%	9.1%	9.3%
営業外損益	1,259	-	-
経常利益	24,731	21,900	22,387
特別損益	1,391	-	-
当期純利益*	17,584	16,000	14,796
一株当たり純利益	142.37	129.54	-
一株当たり配当額	50円(予)	50円(予)	44円
配当性向	35.1%(予)	38.6%(予)	

注1 2015/12 通期(参考値)については、2016/12通期実績との比較を行うために諸々の前提に基づき計算をした数値であり、会計上監査を受けた数値ではないためあくまで参考としてご覧ください。

*当期純利益 = 親会社株主に帰属する当期純利益

2016/12期 (10/31修正計画比)

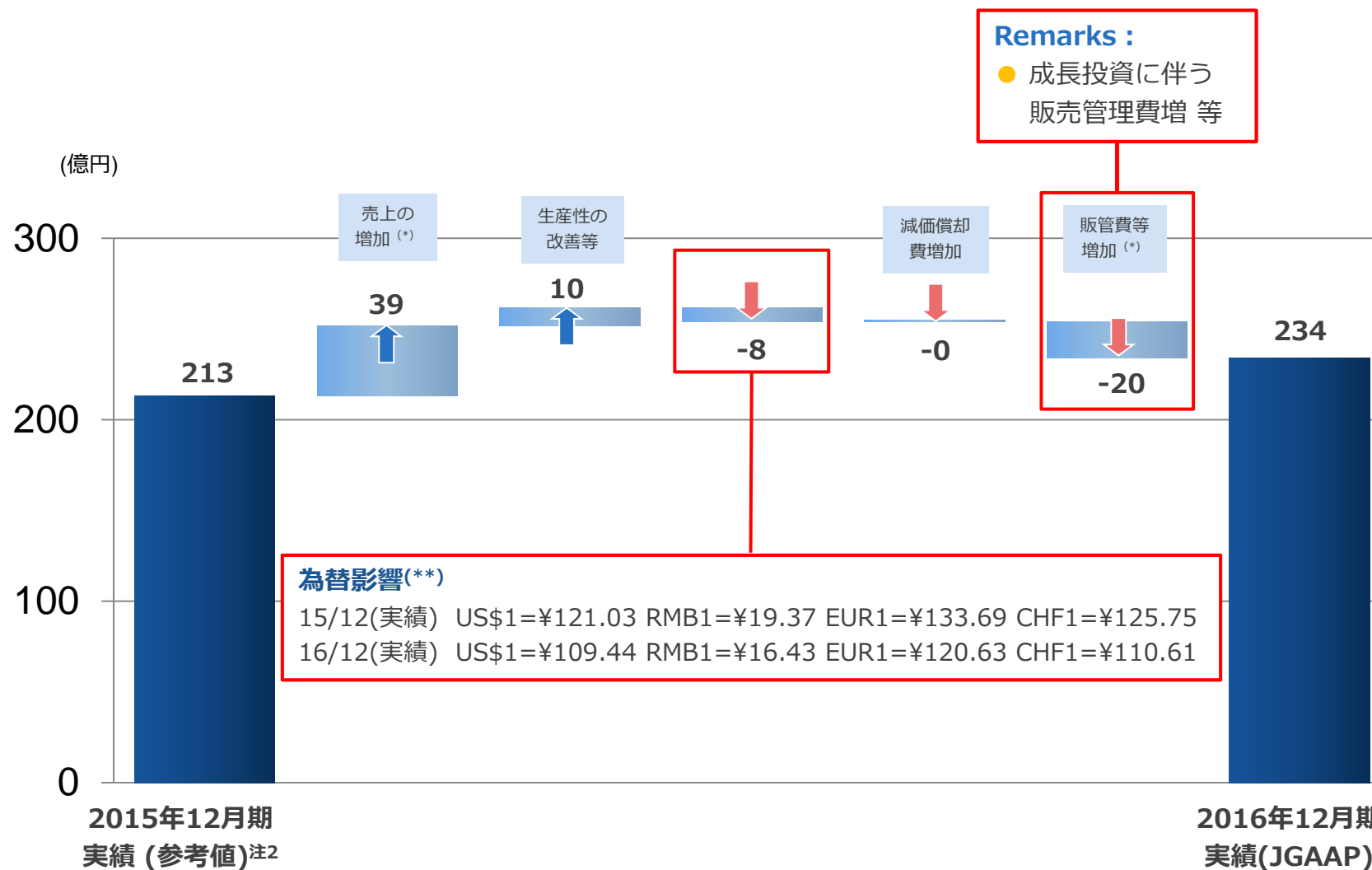
■ 輸送用機器が好調に推移し、計画比増益



- 精密機器事業：** 精密減速機は好調なロボット需要を受け計画通り。
- 輸送用機器事業：** 鉄道車両用機器のMRO*が計画を上回り増収増益。
- 航空・油圧機器事業：** 油圧機器は堅調な中国需要を受けるも、航空機器で防衛省向けが伸びず。
- 産業用機器事業：** 自動ドアで受注が弱含むが、スイス子会社の退職給付年金制度の改正により増益。

*Maintenance, Repair and Overhaul

連結損益実績 (営業利益変動要因分析)



* 売上の増減および販管費等の増加による営業利益の変化については為替影響を除き計算。

**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 49百万円 人民元軽微、ユーロ軽微、スイスフラン軽微

注2 : 「2015年12月期実績(参考値)」として示す業績数値は、「2016年12月期計画(1-12月)」に対して、同条件で比較を行うため、比較対象期間を同期間(12カ月間)に置き換えて算出した数値となりますのでご留意下さい。

BS概況

■自動ドア販売会社の連結化により資産増加。

(単位：百万円)

	2015/12期末 2015年12月31日現在	2016/12期末 2016年12月31日現在	差異
資 産	233,381	258,946	25,565
(現 預 金 等)	35,068	41,945	6,877
(売 上 債 権)	59,750	65,712	5,961
(棚 卸 資 産)	28,421	32,618	4,197
(有 形 固 定 資 産)	55,916	67,822	11,906
負 債	84,456	100,425	15,968
(有 利 子 負 債)	15,333	16,995	1,661
純 資 産	148,924	158,521	9,596
(新 株 予 約 権)	379	466	86
(少 数 株 主 持 分)	6,476	7,933	1,456
自 己 資 本	142,068	150,121	8,053

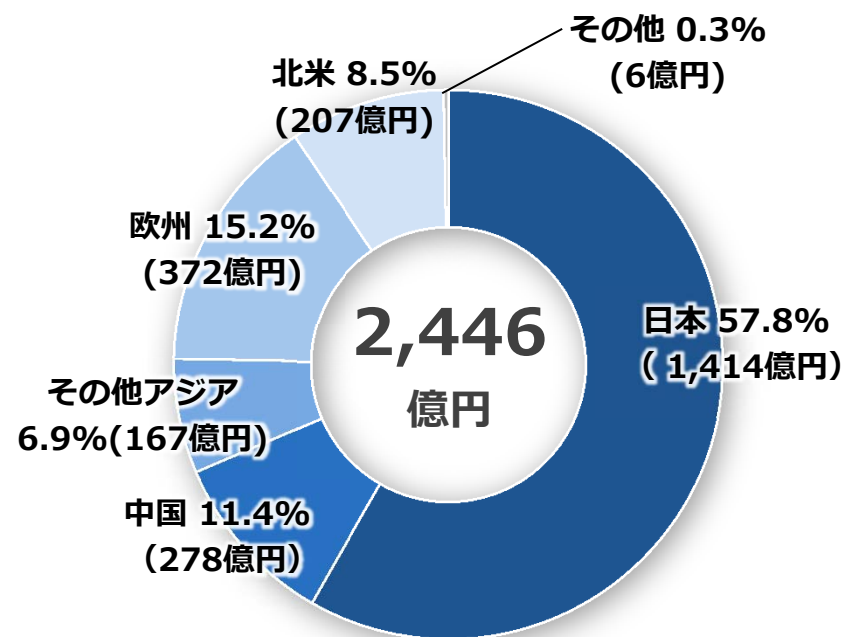
※ 自己資本比率：

60.9%

58.0%

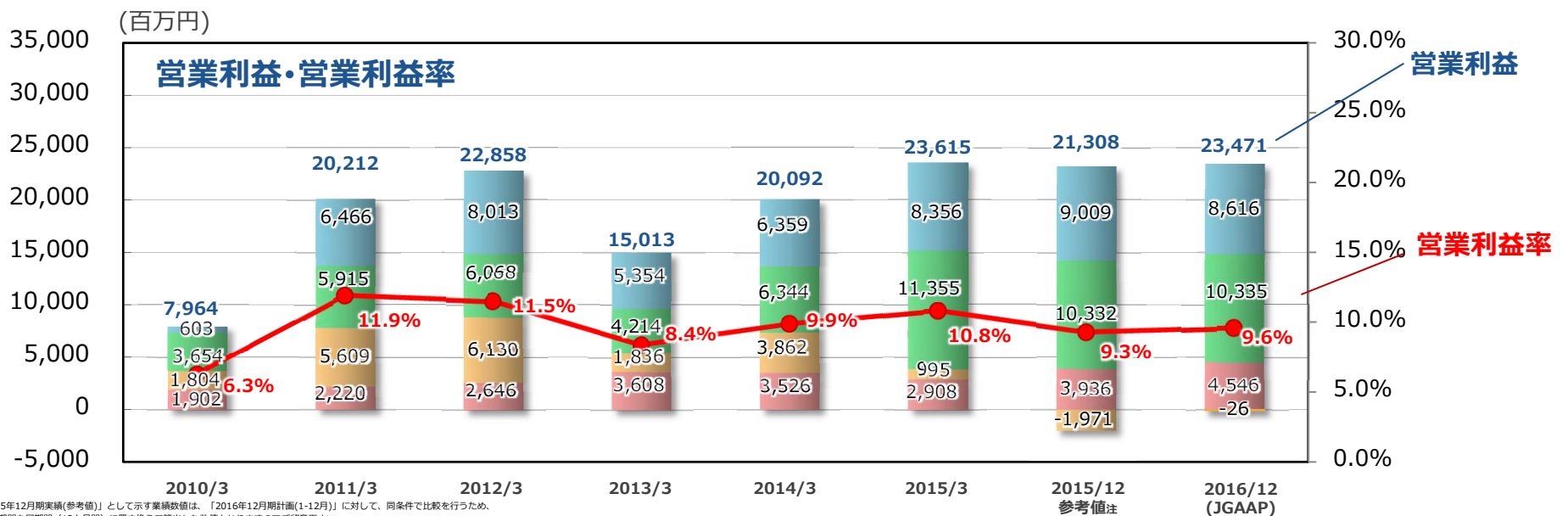
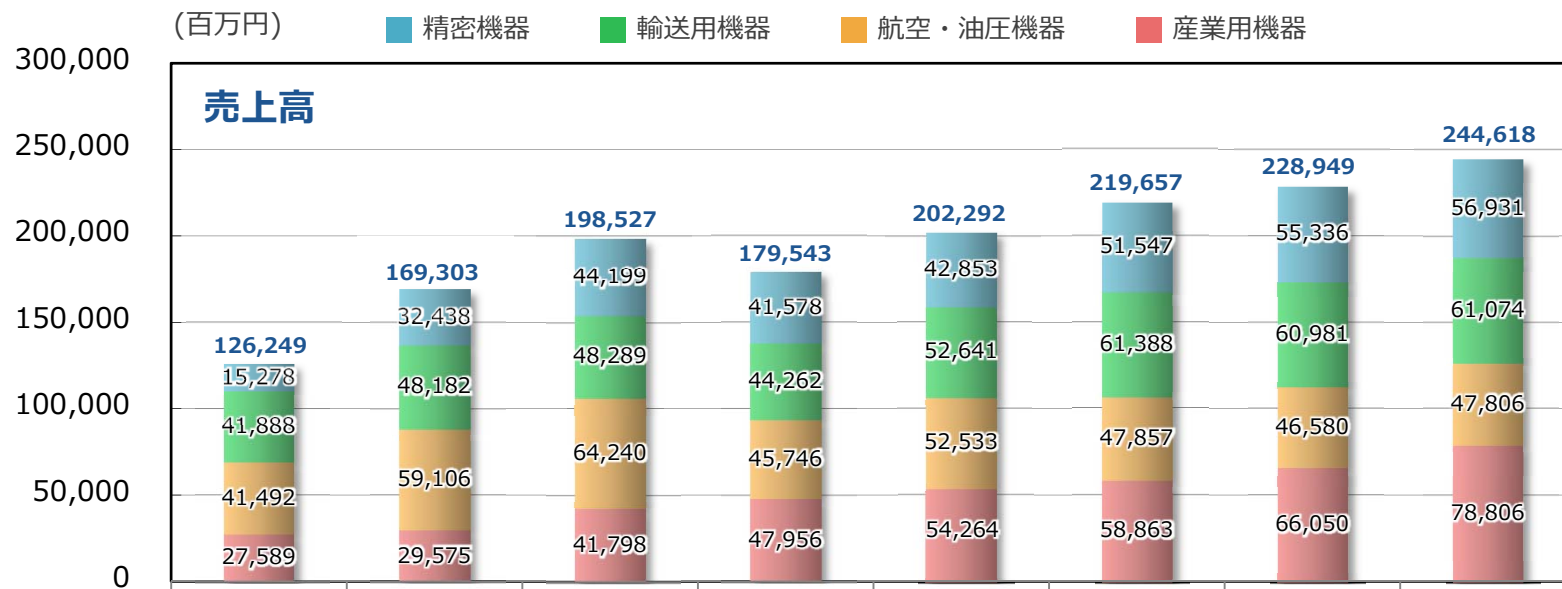
2016/12 通期実績

(国内12カ月、海外12カ月)



海外売上高	1,032億円
海外売上高比率	42.2%

事業セグメント別 売上高・営業利益推移(JGAAP)



注「2015年12月期末実績(参考値)」として示す業績数値は、「2016年12月期計画(1-12月)」に対して、同条件で比較を行うため、比較対象期間を同期間(12カ月間)に置き換えて算出した数値となりますのでご注意ください。

通期セグメント別業績概況（旧セグメント：JGAAP）

(単位：百万円)

セグメント	項目	2016/12 通期 実績	2016/12 通期 10/31修正計画	2015/12 通期 参考値注2
精密機器	売上高	56,931	57,300	55,336
	営業利益 (営業利益率)	8,616 (15.1%)	8,400 (14.7%)	9,009 (16.3%)
輸送用機器	売上高	61,074	60,300	60,981
	営業利益 (営業利益率)	10,335 (16.9%)	9,600 (15.9%)	10,332 (16.9%)
航空・油圧 機器	売上高	47,806	47,900	46,580
	営業利益 (営業利益率)	-26 (-0.1%)	100 (0.2%)	-1,971 (-4.2%)
産業用機器	売上高	78,806	79,500	66,050
	営業利益 (営業利益率)	4,546 (5.8%)	4,200 (5.3%)	3,936 (6.0%)

注2「2015年12月期実績(参考値)」として示す業績数値は、「2016年12月期計画(1-12月)」に対して、同条件で比較を行うため、比較対象期間を同期間（12カ月間）に置き換えて算出した数値となりますのでご留意下さい。

通期セグメント別業績概況（新セグメント:IFRS）

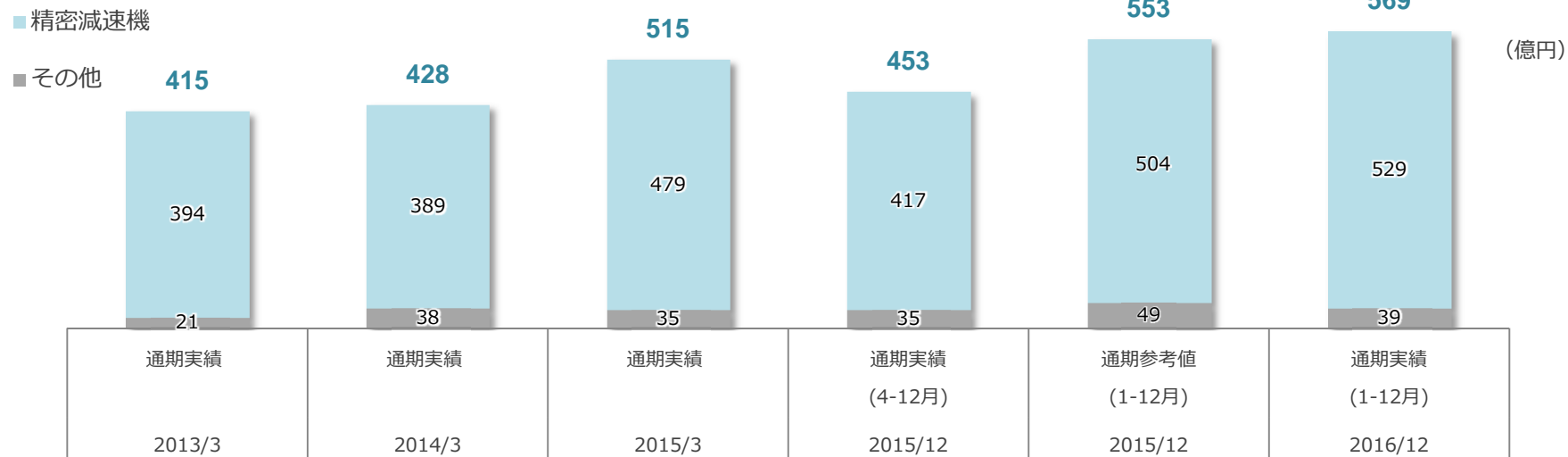
(単位：百万円)

セグメント	項目	2016/12 通期実績 ^{注4} (IFRS)	2017/12 通期計画 (IFRS)	2020/12 中期計画参考値
コンポーネント ソリューション (CMP)	売上高	82,473	89,000	118,400
	コア営業利益 (営業利益率)	11,200 (13.6%)	13,700 (15.4%)	22,200 (18.8%)
トランスポート ソリューション (TRS)	売上高	81,425	82,200	104,400
	コア営業利益 (営業利益率)	13,409 (16.5%)	11,500 (14.0%)	17,200 (16.5%)
アクセシビリティ ソリューション (ACB)	売上高	64,634	71,100	79,200
	コア営業利益 (営業利益率)	4,726 (7.3%)	5,800 (8.2%)	7,900 (10.0%)
マニュファクチャリング ソリューション (MFR)	売上高	16,086	17,700	27,700
	コア営業利益 (営業利益率)	1,591 (9.9%)	1,600 (9.0%)	3,200 (11.6%)
全社	売上高	0	0	300
	全社または消去	- 5,751	-6,600	-8,500
その他収益、費用		1,763	0	0

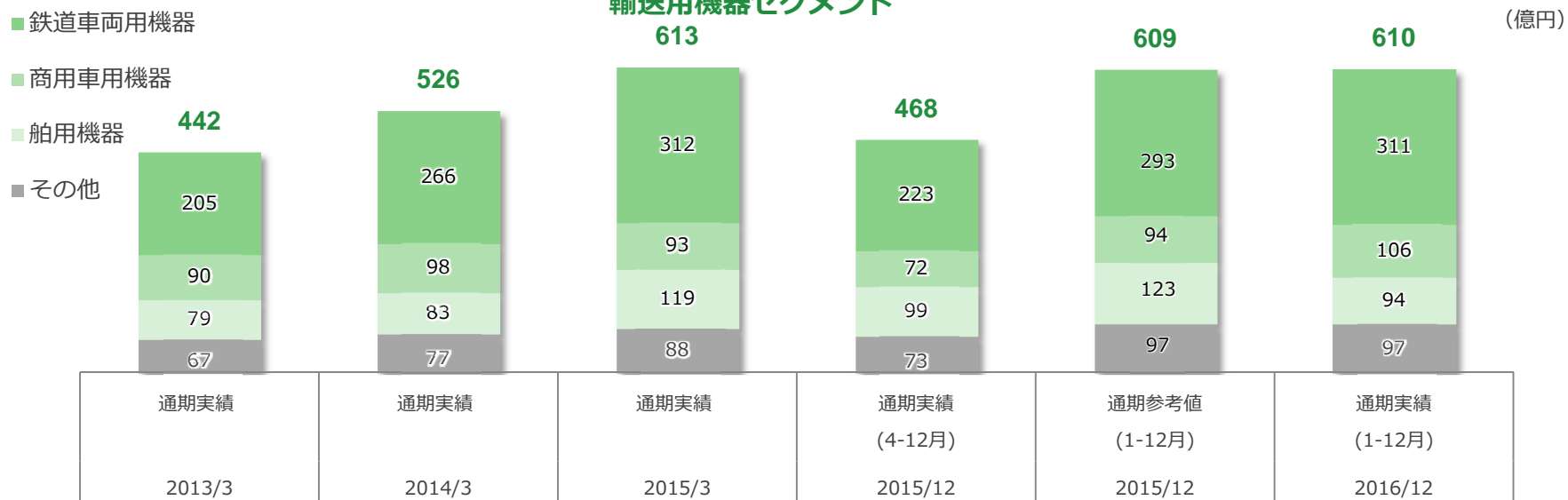
注4:2016/12通期実績(IFRS)の値は、2017/12期(IFRS)計画と比較するために作成した参考数値です。会計監査の結果変更になる可能性があります。
コア営業利益：日本会計基準（JGAAP）の営業利益に対して、主にのれん償却額を戻し入れて算出しています。

事業別 売上高推移 (JGAAP)

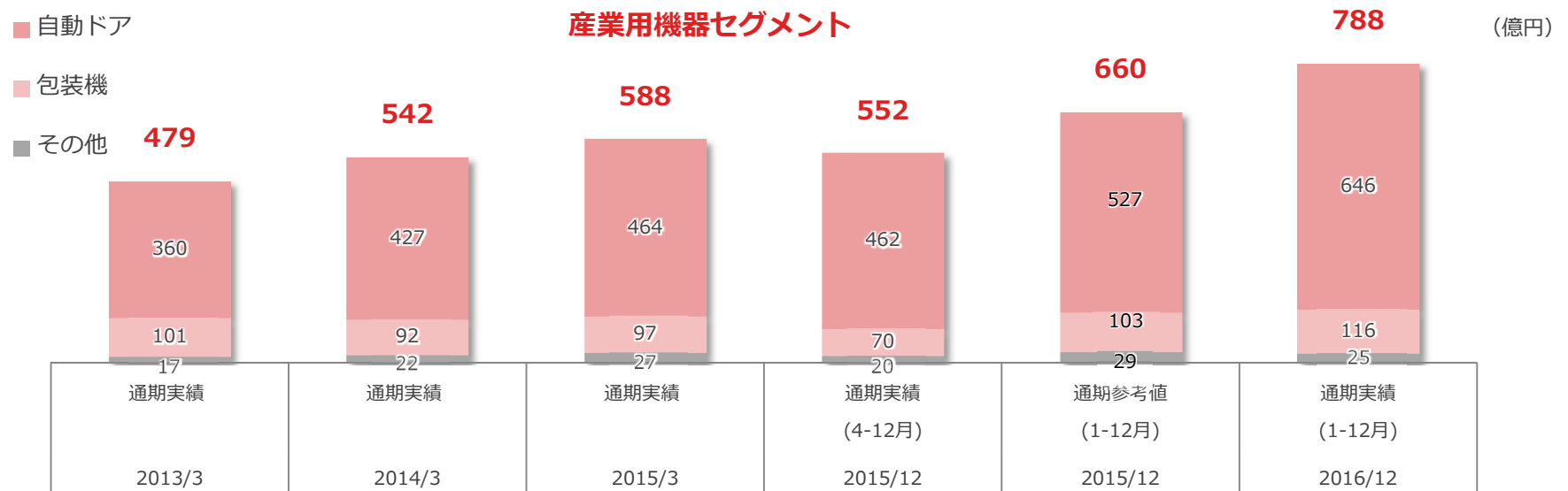
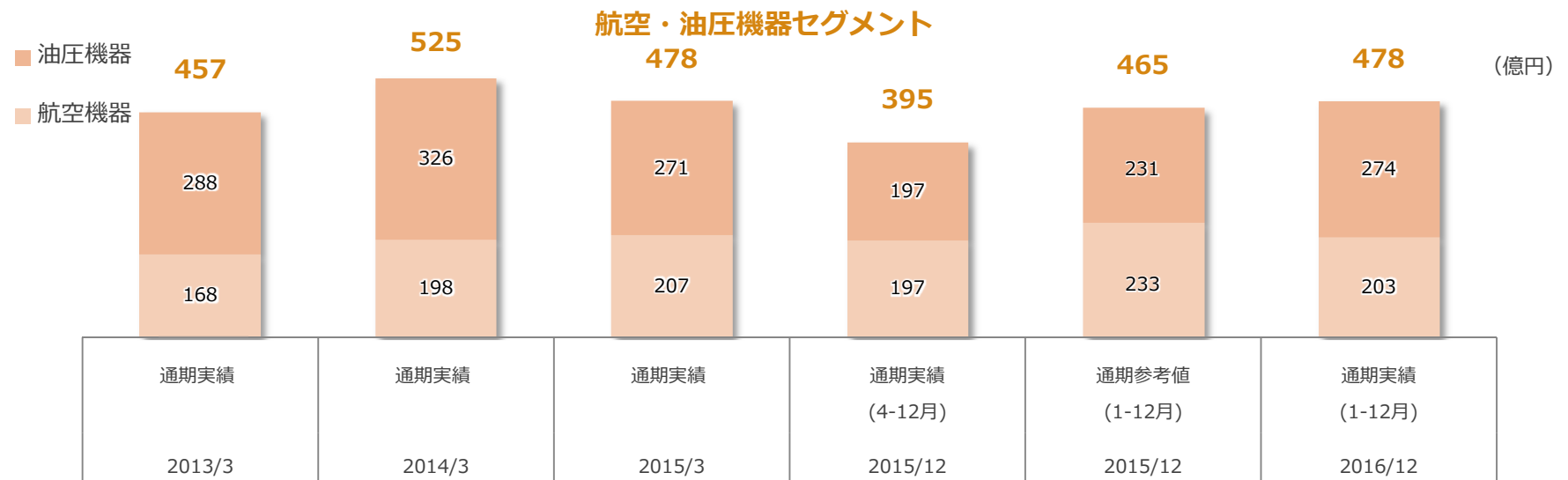
精密機器セグメント



輸送用機器セグメント

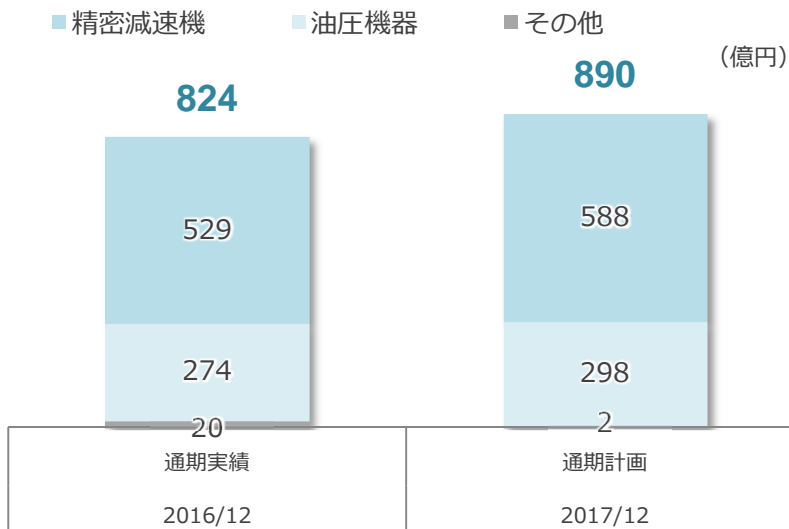


事業別 売上高推移 (JGAAP)

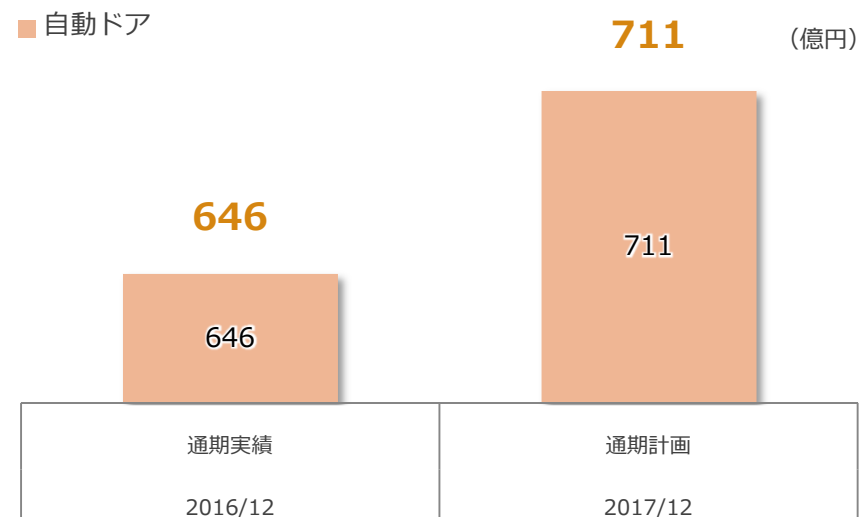


事業別 売上高 (IFRS)

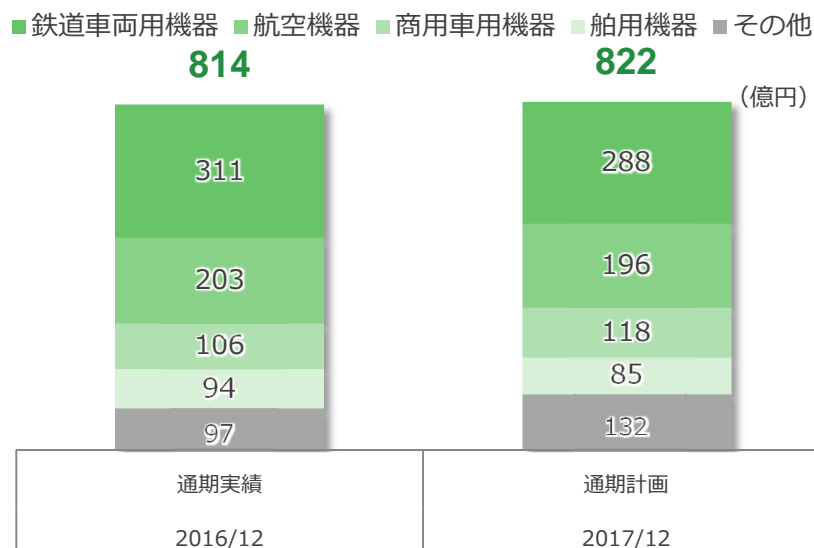
コンポーネントソリューション(CMP)



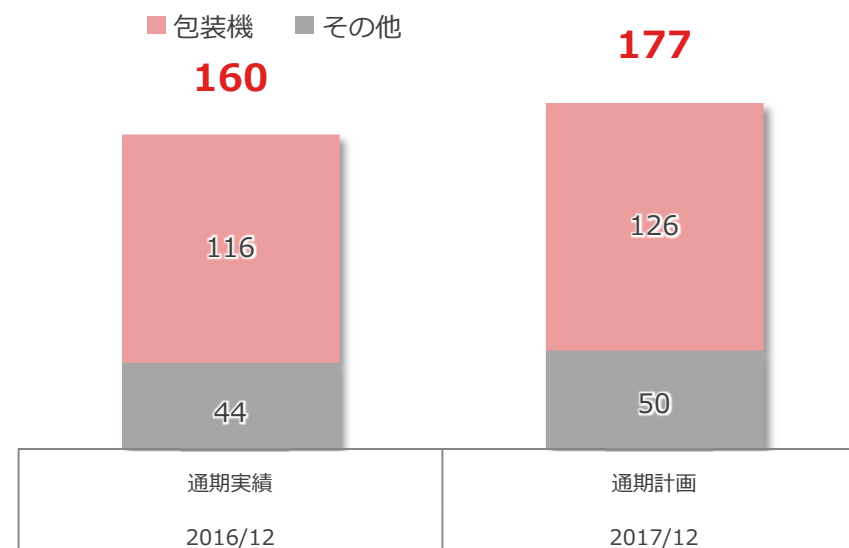
アクセシビリティソリューション(ACB)



トランスポートソリューション(TRS)



マニファクチャリングソリューション(MFR)



報告セグメント：事業部門に連結しないその他の子会社

セグメント	主な子会社
コンポーネントソリューション	常州納博特斯克精密機械有限公司 (減速機用歯車の製造・販売) 株式会社テイ・エス・メカテック (設備管理業務、人材派遣事業)
トランスポートソリューション	ナブテスコサービス株式会社 (鉄道車両用機器・油圧機器等の関連製品の販売・補修) 台湾納博特斯克科技股份有限公司 (鉄道車両用機器関連製品の販売と補修) 株式会社ナブテック (各種機械装置の製品設計及び生産設備設計の請負)
アクセシビリティソリューション	
マニファクチャリングソリューション (その他)	ティーエスプレジジョン株式会社 (等速ボールジョイント溝加工機等の工作機械製造販売) シーメット株式会社 (光造形システム及び樹脂の製造・販売) 大亜真空株式会社 (真空機器・装置・計測器の製造・販売)

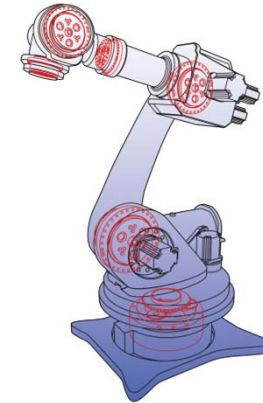
精密機器セグメント 主要製品

精密減速機

■ 産業用ロボットの関節用途



■ 工作機械 ATC駆動分野 (ATC = Automatic Tool Changer)

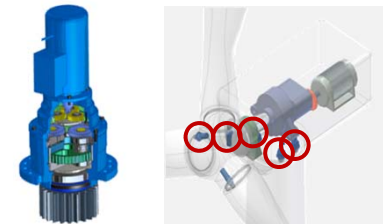


新エネルギー機器

■ 太陽追尾駆動装置



■ 風力発電用駆動装置



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

■ 新エネルギー事業

太陽追尾装置：Cobra Thermosolar Plant (スペイン)
風力発電機用駆動装置：日立製作所、三菱重工業、他

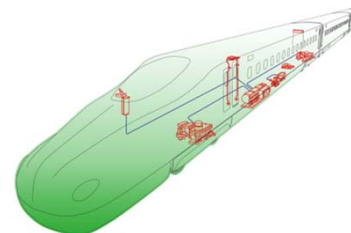
輸送用機器セグメント 主要製品

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



商用車用機器

■ 商用車用ウェッジチャンバー

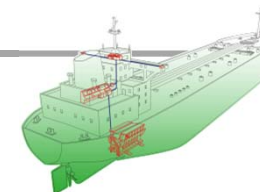


■ 商用車用エアドライヤー



船用機器

■ 船用エンジン遠隔制御システム C



主要顧客 (敬称略)

■ 鉄道車両用機器

JR各社、民鉄各社、日本車輛製造、川崎重工業、中国高速鉄道・都市交通向け

■ 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、日産自動車、富士重工業

■ 船用機器

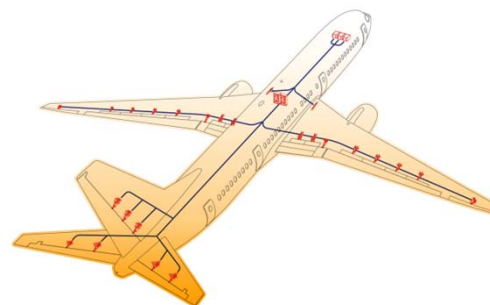
川崎重工業、三井造船、日立造船、三菱重工業、Hyundai Heavy Industries (韓)、Hudong Heavy Machinery (中)
Samsung Heavy Industries (韓)、Doosan Engine (韓)、MAN Diesel (デンマーク)

航空・油圧機器セグメント 主要製品

航空機器

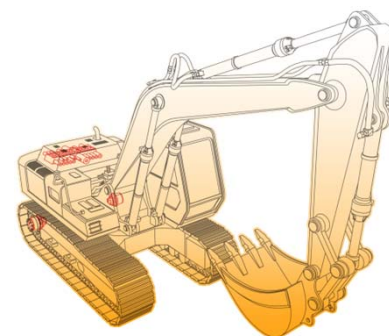
■ フライトコントロール・アクチュエーションシステム(FCA)

- 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



油圧機器

■ パワーショベル用走行ユニット



主要顧客 (敬称略)

■ 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

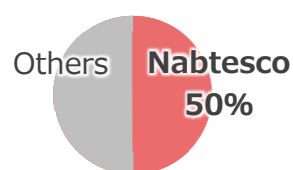
■ 油圧機器

コマツ、住友建機、コベルコ建機、クボタ、日立建機、Sany、Zoomlion、XCMG、Liu Gong

産業用機器セグメント 主要製品

自動ドア

■ 自動ドア開閉装置

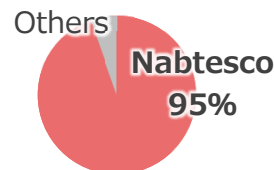


No.1

建物用自動ドア
国内シェア約**50%**
(世界トップクラス)



■ プラットホームスクリーンドア



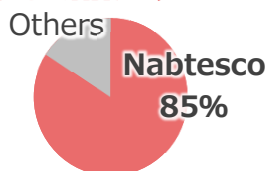
No.1

国内シェア約**95%**
(累計)



包装機

■ レトルト食品用充填包装機



No.1

国内シェア約**85%**



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

■ 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

うごかす、とめる。
Nabtesco

