

## IR DAY 質疑応答

日時: 2020年11月19日(木) 10:00~11:50

No	項目	Q	A
1	CMP	自動化・省人化による生産性の改善を行う余地はまだあるのか。どのような部分での生産改善を考えているのか。また、生産性の改善による利益率改善は有りうるのか、教えてほしい。	17年と比較し、津工場(精密減速機)および垂井工場(油圧機器)で1.5倍の自動化を進めた。依然として人が作業している部分があり、ロボット1台で3人分(24時間÷8時間)の仕事ができることを考えると、生産性改善につながるかと考えている。自動化以外の現場改善も多数行っているため、自動化による利益率改善のみを取り出すことは難しいが、ここ5年でみると一人当たり生産高は1.2倍程度になっており、利益率改善にも貢献していると考えている。
2	精密減速機	精密減速機の競争優位性について、他社と比較してどのくらいの差があるのか教えてほしい。	例えば製品寿命でみると、当社製品の1/2~1/3程度だと考えている。今後も優位性を確保し続けるためには、一歩、二歩先を行く製品開発を行い、顧客からの信頼を得続ける必要がある。
3	精密減速機	精密減速機の耐久性はどのくらいか?	産業用ロボットに搭載した状態で7年~10年程度。
4	精密減速機	顧客密着型の開発プロセスを競争優位性の一つとして示しているが、中国ローカルのロボットメーカーに対してもその優位性は活かせるのか。	中国のロボットメーカーは現時点では日欧のロボットメーカーを参考にするケースが多い。よって特定のロボットの部品をそのまま要求されるケースが多く、開発プロセスをシェアする段階ではないが、今後の成長を含めて重要な顧客と考えている。
5	精密減速機	協調ロボットや、小型の精密減速機へ参入する予定はあるのか。	小型の精密減速機はサンプル品を試作したり、大学の研究機関などと共同開発しているものの、製品化にいたっておらず、いまのところ参入する意向はない。ロボットの手首軸で使われる小型の精密減速機は部品点数が少なく、当社の機構と異なり、歯形のノウハウも含めていまから追いつくのは難しいと考えている。協調ロボットも基本軸には、弊社の精密減速機が入る。
6	精密減速機	ハーモニックドライブとシナジーはあるのか。	今までも何度か対話を行っているが、製品技術が大きく異なることもあり、現時点ではシナジーを出せていない。
7	油圧機器	中国建機メーカー向けの比率と、中国建機メーカーが東南アジアへ進出することによる当社へのインパクトはあるのか教えてほしい。	ショベル市場における中国建機メーカーの比率はおおよそ35%程度。中国建機メーカーが東南アジアを含めた海外進出を目指している話は聞けるが、工場は中国中心であり、中国での製品提供が主。
8	油圧機器	油圧機器の中国国産化や現地メーカーの動向を教えてください。	走行ユニットについても現地メーカーが追いついてきていることは確かであるが、精密減速機にしても油圧機器にしても当社の方が耐久性などの面で優れていることから、実際にシェアを取られていない。潜在的な脅威にはなりうるため、動向は注視している。
9	油圧機器	中国ローカルの油圧機器メーカーは積極的な価格戦略をとっていると聞けるが、ナブテスコにも影響があるのか。	精密減速機・油圧機器ともに価格プレッシャーはある。製品のコモディティ化が起こらないように、生産や製品のレベルを上げることで対抗していきたい。
10	油圧機器	中国ローカルの建機メーカーで油圧機器を内製化されるリスクはあるか。	従来から内製化の動きはあり、海外だけではなく国内の顧客でも内製・外注の方針は顧客によって異なるため、個社の方針に個別対応する。
11	油圧機器	ショベルの電動化やICT化に伴い油圧機器の必要性に変化は生じるのか。	ショベルの電動化があってもエンジンが電気モーターに代わるというのが大きな変化であり、油圧回路は残るため油圧機器がなくなることはないと考えている。ただし、今後フル電動化することでポンプやバルブがなくなり、直接クローラーやアームを駆動することができるようになる可能性は、ミニショベルを中心にあり得るため、対応する技術開発を行っている。
12	ACB	自動ドアの国内市場において、今後どの程度市場シェアを引き上げることが可能なのか。	国内のシェアは現在50%であり、大きく引き上げることは難しいが、再開発案件など、他社製品からの置き換えなどへ積極的に営業をかけ、少しずつでも向上させていきたい。
13	ACB	建物用自動ドアの価格戦略とMRO拡販の余地について教えてください。	建物用自動ドアの価格は製品品質に応じた価格設定であり、価格競争を行うつもりはない。MROのサービスは現在当社の自動ドアを付けているお客様に限られるため、顧客ニーズベースでのメンテナンスを行っている。現在の比率が適正と考えている。
14	ACB	中国や北米などの市場において、今後の成長の考え方を教えてください。	中国や北米において、国内やスイスと同じシェアを獲得するのは国土面積からすると容易ではない。特に北米においてはまず集中する都市を決め、その土地でのバリューチェーンモデル構築を行い、徐々に周辺地区に拡販を進める戦略をとる。中長期的な目標は10~12%の市場シェア。中国においては、品質より価格が優先されるケースが多いため、当社としての価値をだせる高付加価値ドア市場に集中する。したがって市場シェアも現在と大きく変わらないと想定。
15	ACB	建物用自動ドアの来期以降の見方を教えてください。	国内建物用自動ドアについて、首都圏を初め大規模再開発案件の竣工は2023年以降となるため、しばらくは中規模の案件やMROを着実に獲得することに努める。もし来年オリンピック・パラリンピックが予定通り開催されれば、大会期間中の工事が止まるなど、影響が出てくる可能性はある。プラトホームドアに関しては、鉄道事業者の業績状況によっては来年度以降の設備投資が遅れることもあり得るが、安全投資であるホームドア自体は無くなることはなく、顧客からも可能な限り導入したいとの声を聞く。
16	ACB	非接触ニーズによる市場成長余地を教えてください。	非接触では、手動ドアを自動ドアにするニーズ、ゾーニングのための自動ドアニーズが増えている。当社の製品の特徴でもある狭いところでも設置できることや、開き戸の自動化などラインアップの広さが強みの一つと考えている。これは厚労省や中小企業庁の支援や補助金を含め、拡大的なニーズがある。中長期で見ると、新規ビルで設置自動ドア数増加の傾向があり、今後の成長が期待できる。
17	ACB	自動ドアの競合を教えてください。	海外ではStanly, Dorma-Kaba, Assa Abloy などが、国内では寺岡オートドアやフルテック社がある。
18	ACB	海外での事業展開を進めるにあたりナブテスコに必要なものはなにか。	海外競合はセキュリティ製品を含めたワンストップ型の提供が多いが、当社は自動ドア専門メーカーならではの顧客対応力がある。より対抗していくためにも戦略地域における販売・サービス網の確立が必要。
19	ACB	プラトホームドアのMRO獲得について、自社製品のMROが他社にとられることはあるのか。	当社がOEMを担当した案件はMROも当社が手掛ける。定期点検が6か月ごと、主要部品(駆動部分)の交換が10年後、全交換は30~40年後となる。