

個人投資家向け会社説明会／野村証券大森支店  
質疑応答

Q1. 今後の株主還元に対する考えをお聞かせください。

一 回答1

- ① 株主様のご期待には、
  - (ア) 業績向上による企業価値(株価)の上昇
  - (イ) 業績に連動した配当による利益還元で応えたいと考えております。
- ② 配当は、(先ほど説明したように)、配当性向を当社単体当期純利益の30%を基準としております。これは、株主様に対し、半年間ならびに1年間の経営成果を、業績に連動して還元できる点において透明性、公正性が高いと考えているからです。
- ③ 配当以外の還元策として「株主優待」が考えられます。しかし、
  - (ア) 当社製品は消費財ではなく、これは株主優待品としては不向きである。
  - (イ) 多くのコストをかけて粗品を各位に発送するよりも、それを配当に回すのが合理的で多くの株主様の賛同を得られる。と考えております。よって、現時点では、株主優待は考えておりません。

株主優待は各社の業態に応じてその意味や価値は変わるものと考えており、当社においては現状のように配当に集中することが良いと考えております。

Q2. 今後の事業展開について教えてください。

一 回答2

(先ほどご紹介いたしましたように)、当社では来年度を最終年度とする中期経営計画を推進中です。

この中で、重要な基本方針として、

- ① 提供するモーションコントロールを高度化し、メカトロニクス事業を拡大する。
- ② 課題解決力を向上する。
- ③ ものづくりの競争力を向上する。

を掲げております。

今後生まれるであろう、様々な最先端の装置には、小型、軽量、コンパクト、高精度なアクチュエーターが不可欠であると考えております。

アクチュエーターとはエネルギーを動力に変換する装置のことで、当社グループでは減速機にモーター、センサーを組み合わせた製品をそうよんでおります。

個人投資家向け会社説明会／野村證券大森支店  
質疑応答

当社グループでは、アクチュエーターを基軸としたメカトロニクス事業を拡大し、用途の拡大、付加価値の増大を通じた事業の展開を図りたいと考えております。

Q3. 御社の研究開発についてお聞かせください。

一 回答3

当社のような研究開発型の技術・技能集団において、研究開発は、企業の存続・発展の生命線である。よって、ここには、経営資源を傾斜配分していく方針です。昨年の売上高比の研究開発費は、7%弱であるが、私は、10%まで高めても良いと考えております。

現在の研究開発で主なものは、

- ① より小型、軽量、高出力なアクチュエーターや減速機の開発
- ② 従来の10倍の精度向上を目指した減速機の開発
- ③ 次世代の技術動向(例えば、将来のロボットの進化)をにらんだ、先端モーションコントロール製品の開発

などです。

研究開発は、グループ内で行うもののほか、大学や研究機関と共同で行うものがあります。

また、これと同時に、技術者のアイデアを具体的な「モノ」にするための技能の高度化にも注力しております。

Q4. 他のメカニズムで競合となる製品があるのはわかったが、ハーモニックドライブと同じ原理の減速機を作っている競合はいるのか。いないのならばどうして現れないのか。

一 回答4

- ① 研究レベルや、一部用途向けに小規模に生産している会社が海外にあるものの、商業ベースで高い品質かつ一定の規模の生産をしている会社は、当社グループ企業以外にはないと認識しております。
- ② 50年以上前に発明された減速機であるので、基本特許は既に切れております。よって、参入は可能であると考えられます。ただし、  
(ア) その後の開発によって、歯型理論などの新たな特許を当社が保有しているため、最新のハーモニックドライブ®は当社にしか作れない。  
(イ) 37年の歴史の中で、他の追随を許さない製造ノウハウ(技術と技能)を蓄積している。  
(ウ) 市場規模の割に、設備投資などが必要である。

個人投資家向け会社説明会／野村證券大森支店  
質疑応答

などが参入障壁の要因と考えております。

Q5. M&A についての考えをお聞かせ下さい？

ー 回答5

先ず、当社事業の特性として以下の通り考えております。

- ① 企業価値の源泉は、「研究開発」と「ものづくり」であり、「技術・技能集団」として成長していく。
- ② なかでも「技能」は、長い時間の蓄積と弛まぬ研鑽の賜であり、持続的な向上には中長期的視野にたった経営の遂行が不可欠である。

これらの事業の特性を踏まえると、買収する場合は、単に売上高や利益を増加させるための手段として M&A という手法は使いません。

技術や営業の補完関係など当社グループの実質的な能力強化につながると判断できた場合に、M&A も手段の1つと考えます。この場合、相手先の有形無形の資産や社風などを最大限に良い方向に活用できるような M&A を行うことが、成功させるための条件と考えております。

以上