

(証券コード:6594)
http://www.nidec.com

2016年3月期 第2四半期

決算説明会

日本電産株式会社



Nidec
All for dreams.

2015年10月22日

－注意事項－

本プレゼンテーション及び引き続き行われる質疑応答の際の回答には、将来に関する見通し、期待、判断、計画あるいは戦略が含まれています。この将来予測に基づく記載や発言は、為替変動、製品に対する需要変動、各種モータの開発・生産能力、関係会社の業績及びその他のリスクや不確定要素を含みます。本プレゼンテーション及び引き続き行われる質疑応答の際の回答に含まれる全ての将来的予測に基づく記載や発言は、プレゼンテーションの日に入手可能な情報に基づいており、私達は、法令に定めのある場合を除き、このような将来予測に基づく記載や発言を更新する義務を負いません。また、この記載や発言は、将来の実績を保証するものではなく、実際の結果が、私達の現在の期待とは、実体的に異なる場合があります。このような違いには、多数の要素が原因となり得ます。これらの要素やリスクについては当社の継続開示及び適時開示等の記載をご覧ください。

(表紙の写真は、本年8月に買取したスペインのプレス機器メーカー、アリサ・プレス社の大型サーボプレス機です)

Nidec All for dreams.

2

連結決算業績



(百万円)	14年度 第2四半期(累計)	15年度 第2四半期(累計)	前年比	15年度 通期見込
売上高	489,511	587,352	+20.0%	1,150,000
営業利益	51,923	61,850	+19.1%	130,000
利益率	10.6%	10.5%	-	11.3%
税引前利益	51,538	63,409	+23.0%	126,000
純利益	36,713	47,622	+29.7%	90,000
一株利益(円)	133.11	160.75	+20.8%	302.87
配当金(円)	30.00	40.00	-	80.00
対米ドル為替レート				
平均...	103.04円	121.80円	+18.2%	115.00円
期末...	109.45円	119.96円	+9.6%	(下期想定レート)

為替感応度：1円あたり米ドルは売上高68.0億円、営業利益8.0億円、
ユーロは売上高10.0億円、営業利益2.5億円（全てFY15通期ベース）。

3

第2四半期(累計)決算ハイライト



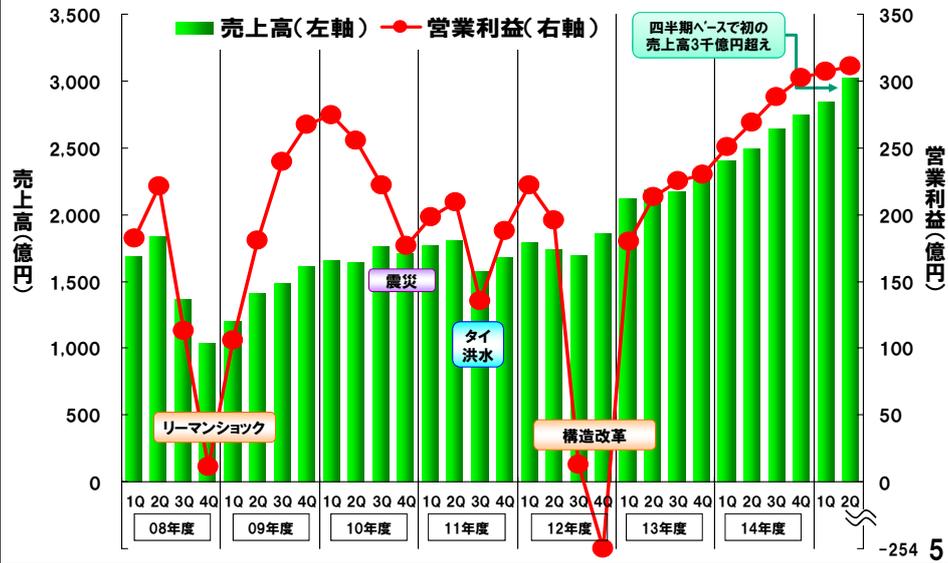
- 連結売上高、営業利益、税引前利益、純利益の全項目において、第2四半期(累計)の業績としては**過去最高を更新**。
- 特に、**純利益は前年同期比約3割増益を達成**。
- 四半期ベースの営業利益は、12年度の構造改革を経て**10四半期連続のQ/Q増益**。同売上高も、**7四半期連続のQ/Q増収**となり四半期で初の3千億円台へ。

4

連結売上高・営業利益の四半期別推移



7四半期連続増収・10四半期連続増益



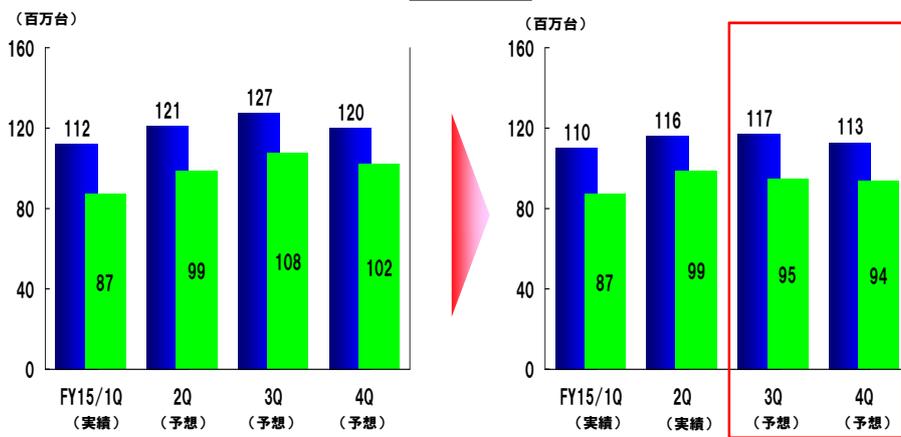
HDD市場のトレンド①



TAMは弱含みも当社モータはシェア増で対抗

【前回のガイダンス】
(FY15、1Q決算時)

【今回のガイダンス】



(各種資料より日本電産推定)

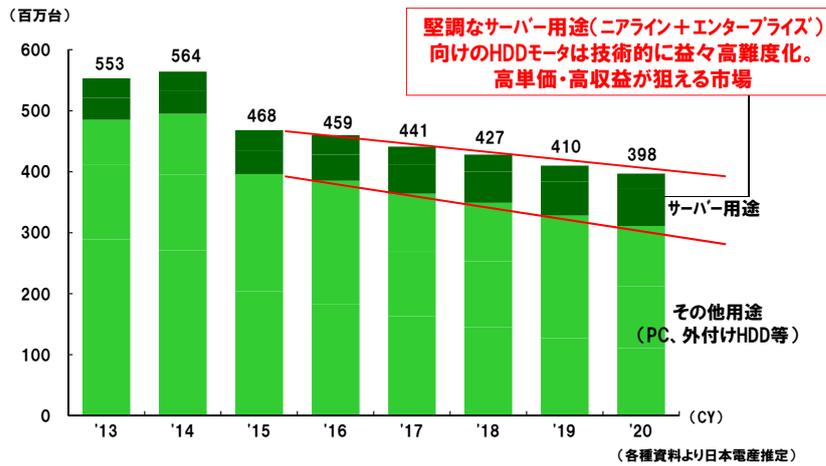
6

HDD市場のトレンド②



高付加価値品の取り込みによる収益性アップ

【HDD市場の中期予想(台数)】



7

その他小型モータの戦略



ブラシレスへの置換えによって市場(TAM)は拡大

顧客丸ごと戦略 (深く) アプリ丸ごと戦略 (広く)

を、包括し

「世の中丸ごとブラシレス化」戦略

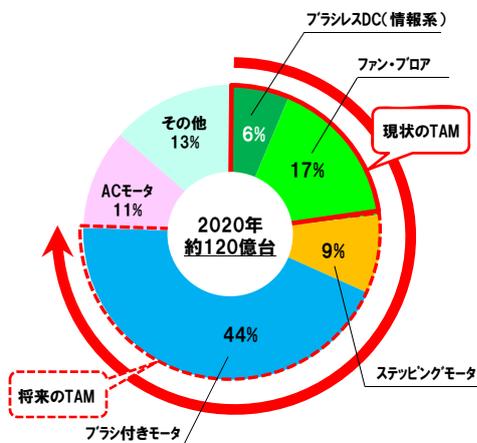
ステッピングモータ市場の攻略 (TAMの9%)

- <アプリケーションの一例>
- ✓ OA機器用途
 - ✓ ATM関連用途

ブラシ付モータ市場の攻略 (TAMの44%)

- <アプリケーションの一例>
- ✓ 車載用途
 - ✓ OA機器用途
 - ✓ 各種家電用途
 - ✓ 各種ロボット用途

【精密小型モータ市場の中期予想(台数)】



8

ハブティック市場の中期トレンド予想



年間10億個、数千億円の世界市場形成を予想

HDDモータに次ぐ、精密小型モータ
第2の高収益事業へ！



【世界のスマホ出荷台数予想】



- ①ハイエンドスマホを中心にハブティックの搭載が増加すると仮定。
- ②加えて、一部のハイエンドスマホへのハブティック複数搭載を仮定。

リニア振動
アクチュエータ



年間
約10億個
(予想)

(各種資料より日本電産推定)

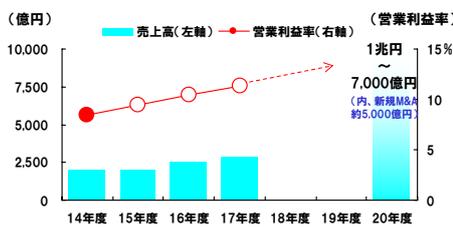
9

車載及び家電・商業・産業用の中期重点項目



徹底的な収益構造改革を図り、強い事業へ

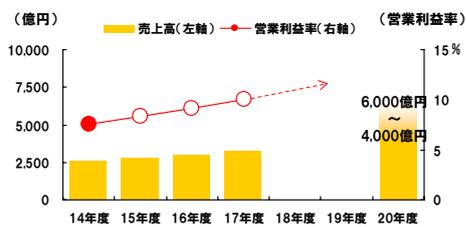
【車載の中期見通し】



【車載における主な施策】

- ① 技術優位性(軽薄短小)で勝負
- ② 同時にモジュール化戦略を付加し、更に付加価値をアップ!
- ③ 大型受注をベースとした部品内製化を本格推進!

【家電・商業・産業用の中期見通し】



【家電・商業・産業用における主な施策】

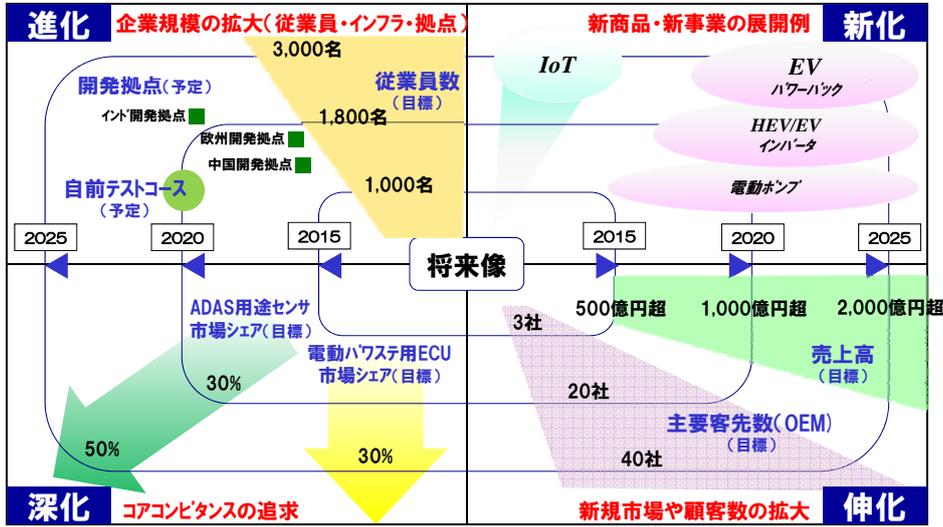
- ① 海外事業の早期2桁利益率達成に総力を挙げる!
- ② 事業再編・統合(合理化)の徹底
- ③ アフターマーケット、サービス事業の更なる強化

10

日本電産エレスの将来像



売上高2,000億円体制に向けた4つのシンカ

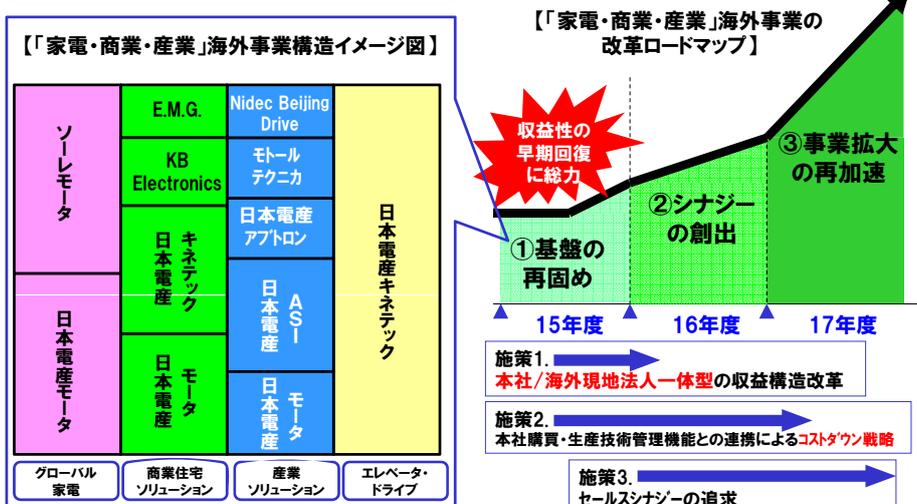


11

家電・商業・産業は収益性改善に注力



海外事業の改善が急務、グループ総力戦で対応



12

上期のM&A実績



「詰め物」案件を中心に今上期で6社を完了

クロージング	現社名 (国名)	主な事業内容	売上高	備考
15年5月	Motorcnica s.r.l. (イタリア)	発電機・モータ製品の設計、製造、修理、メンテナンスサービス(注力分野は大規模改修)	11百万ユーロ (14年12月期)	持分取得
15年7月	Nidec (Beijing) Drive Technologies (中国)	SRモータ・ドライブの開発・製造・販売	50百万円 (13年12月期)	SRモータ・ドライブ事業の取得
15年8月	アリサ・プレス社 (スペイン)	大型サーボプレス機器の開発・製造・販売及びサービス	20.4百万ユーロ (14年12月期)	買収
15年8月	KB Electronics, Inc. (アメリカ)	モータドライブ(ACドライブ、DCドライブ)、コントローラ(三相ファン用)の設計、製造、販売	23百万USD (14年9月期)	買収
15年9月	E.M.G. Elettromeccanica S.r.l. (イタリア)	商業用モータ(フル・スハ用ポンプモータ、換気・排煙用モータ)、家電・産業用モータ(ブレイクモータ等)の開発・製造・販売	10.4百万ユーロ (14年12月期)	事業資産取得
15年9月	PT. Nagata Opto Indonesia (インドネシア)	ガラスレンズ加工	3.9百万USD (14年12月期)	買収

13

シナジー戦略事例～アリサ・プレス社買収より～



グローバル市場を、用途・地域の両面で補完

		アリサ・プレス社	日本電産 ミンスター	日本電産 シンボ	Nidecグループ
用途	家電		○	○	○
	電子部品 (コネクタ、リードフレーム)			○	○
	モータ・コア		○	○	○
	製缶(食品・飲料)		○		○
	自動車(ボディ)	○			○
	自動車(部品)	○	○	○	○
地域	日本			○	○
	北米		○		○
	欧州	○			○
	中国		○	○	○
	その他アジア		○	○	○

日本電産のM&A

- ① 事業ポートフォリオの転換と拡大
- ② 時間軸の短縮
(市場・顧客・製品・技術・生産設備・人材)
- ③ PMIにフォーカス



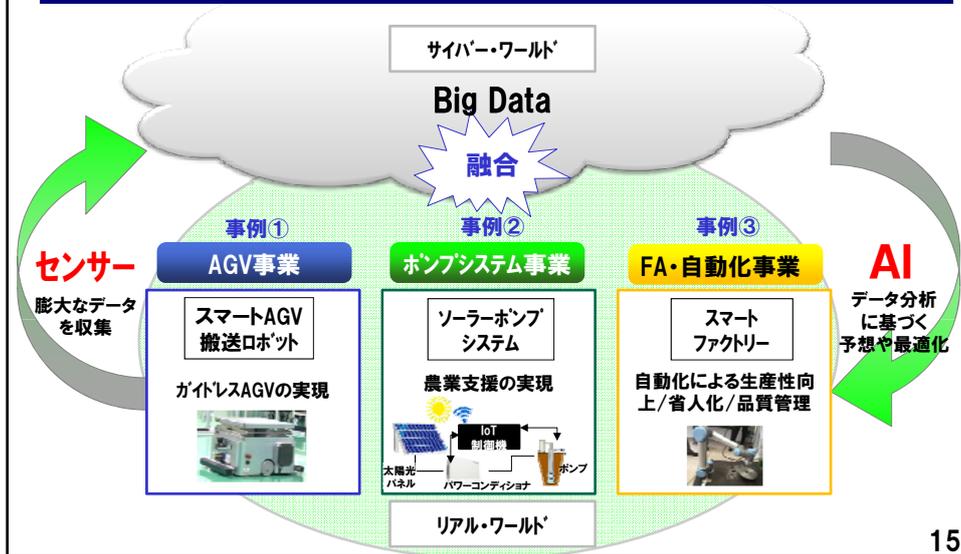
*PMI: Post Merger Integration (買収後の統合)

14

CTO直轄による新規事業への取り組み



2020年度、売上高数千億円の規模を狙う



15

生産技術研究所を設立(15年10月)



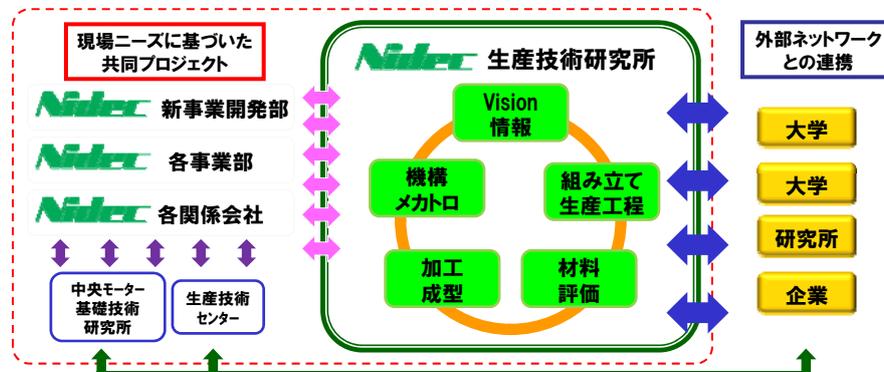
素材・工法・ロボット・自動化設備を先行具現化

短期目標

短期・近未来の製品開発
や生産技術のレベルアップ

中長期目標

「2030年10兆円」を可能にする
基礎生産技術の構築



16

(証券コード:6594)
http://www.nidec.com

日本電産の車載事業

日本電産株式会社

Nidec
-All for dreams-

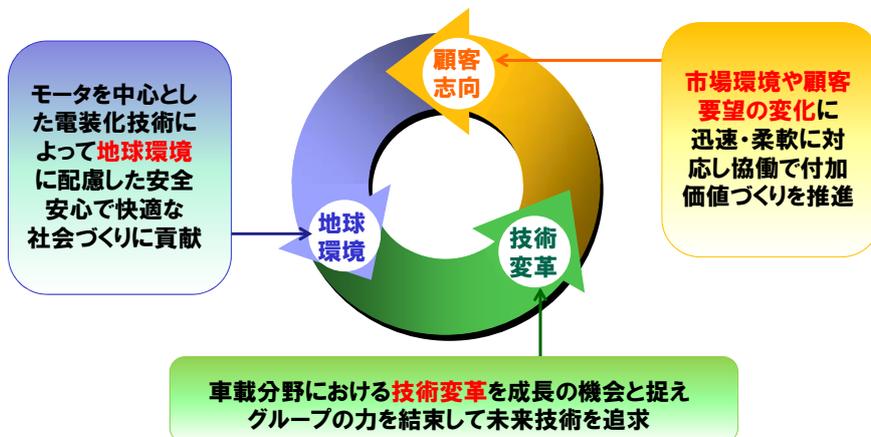
2015年10月22日

車載事業ビジョン

Nidec
-All for dreams-

電装化の急進展を圧倒的高成長へ繋げる

Nidec 車載事業ビジョン



18

事業環境認識①



電装化の流れを受け、市場は明確な2極構造へ



車載部品の電装化



- 環境** 全世界的な環境規制強化がシステム改革を後押し
- 安全・安心** 電子制御化による走行安全機能の向上
- 快適・利便** 一般装備品の電動化・情報通信機能の向上

事業環境認識②



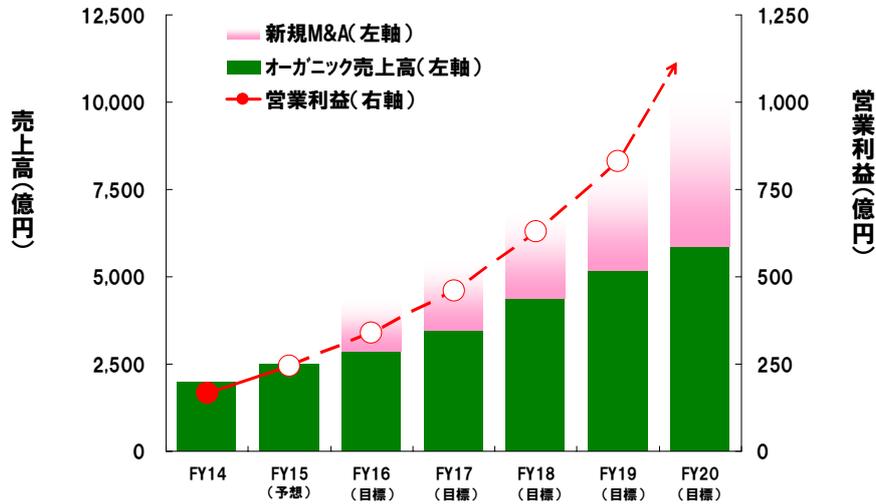
グローバル対応が可能なサプライヤーへの切替えが加速

		競合 A社	競合 B社	競合 C社	競合 D社	競合 E社	競合 F社	競合 G社
ブラシレスモータ総合技術力	★★★★	★★★★	★★★★	★★	★★★★	★★★★	★	★
グローバル供給力	★★★★	★★★★	★★★★	★★	★	★★	★	★
規模	★★★★	★★	★★★★	★★	★★★★	★★★★	★★	★★★★
品質	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★	★
コスト競争力	★★	★★	★	★	★	★★	★★★★	★★★★
パワーバックモジュール開発力	★★	—	★★★★	—	★★★★	★★★★	—	★

車載事業の中期戦略目標



2020年度、売上高1兆円・営業利益率2桁超を狙う



23

当社の車載製品構成



90年代半ば以降、着実に築き上げたラインナップ

シャーシ <p>電動パワーステアリング用モータ&ECU ABS/EPSCモータ ABS用ECU サスペンションオイルパンプ制御用ステアリングモータ</p>	ADAS(先進運転支援) <p>車線維持システムユニット ミリ波レーダーユニット センシング用カメラモジュール 周辺監視カメラ用レンズユニット リアビューカメラモジュール 乗員検知システムユニット</p>	ボディ <p>ヘッドアップディスプレイ駆動モータ カーオーディオナビゲーションシステム冷却ファン シート空調用ファン シート位置調整用モータ 操作スイッチ 自動車ドアミラー部品、オーディオ用パネル、スイッチ部品 車載ルーフ用結合リベット 車載ルーラー用リベット</p>
<p>トランスミッションコントロールバルブ 電磁弁 デュアルクラッチトランスミッション用アクチュエータ トランスミッション用オイルポンプ/オイルポンプ用モータ</p>	<p>スプール オイルポンプ ウォーターポンプ 電動ON/OFF切替アクチュエータ 電動ON/OFF切替アクチュエータ モジュール</p>	<p>アクティブグリルシャッター用ギヤードモータ ヘッドライトレーザー用モータ ウインドウレギュレータ用モータ サンルーフモータ ドアロック用モジュール トランクオープナー</p>

24

ITで鍛えられた「軽薄短小」技術をコアに据えた戦略商品

事例①

電動ハASTE用パワーバック

「ブラシレス」で「ブラシ付」をコストで凌駕

世界最小



事例②

ミリ波/カメラ一体型センサーフュージョン

ミリ波レーダーの車室内実装を可能に

世界最小



軽薄短小技術

事例③

電動ウォーターポンプモジュール

「モーター+ポンプ+ECU」という他社に真似の出来ない世界初の構造で世界最小・最軽量の製品を実現

世界最小



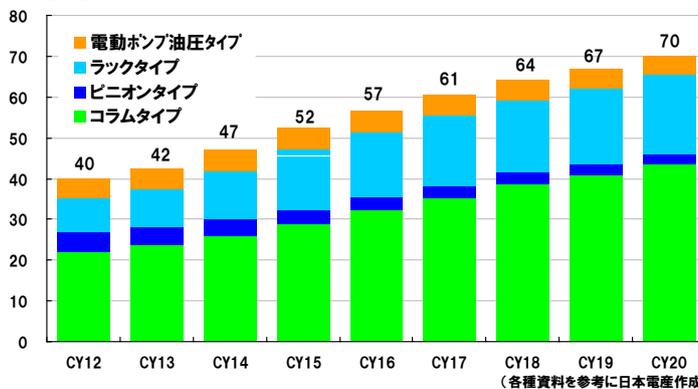
商品戦略①：電動ハASTE用パワーバック

今後大きく伸張するコラムタイプに新製品を投入



コラムタイプ領域におけるブラシ付きモーター需要を、当社戦略商品（ブラシレス）にて置き換えを図ると共にブラシレスを更に拡販し市場を席卷！

【タイプ別、電動ハASTE市場予想(台数)】

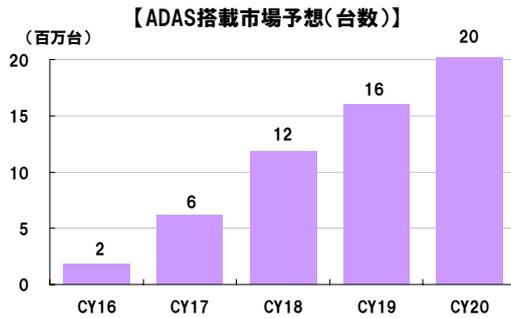


商品戦略②:次世代ブレーキシステム



市場は急速に拡大、安全・安心ニーズに応える

米国の新車市場における自動緊急ブレーキ(AEB)の標準搭載に向けて自動車OEM10社が合意。
次世代ブレーキシステムのコア部品であるモータには電動ハブステ用で培った技術の応用が可能!



(各種資料を参考に日本電産作成)

ミリ波/カメラ一体型センサーフュージョン

次世代ブレーキシステム用モータ

27

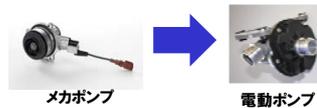
商品戦略③:電動ウォーターポンプモジュール



冷却水の循環効率大幅アップで地球環境に貢献

日本電産のモータを軸に、Nidec GPMのポンプ、日本電産エリシスのECUを合体。当社グループ技術の粋を結集した電動ウォーターポンプモジュールを市場に投入!

環境対応①:燃費の改善

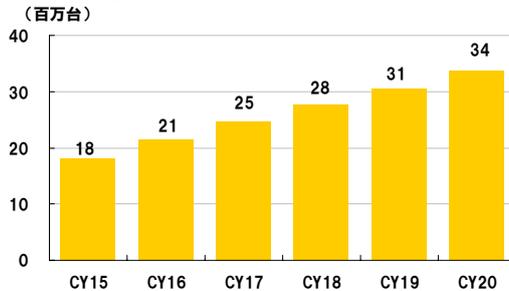


➢ ベルト駆動からモータ駆動へ

環境対応②:電動化進展による「要冷却」部品の増加

- HEV/EVのインバータ冷却
- HEV/EVのモータ冷却
- ターボチャージャー冷却用

【電動ウォーターポンプ市場予想(台数)】



(各種資料を参考に日本電産作成)

28

商品戦略④：電動オイルポンプモジュール



トランスミッションオイル供給源の効率化で地球環境に貢献

日本電産の高効率モータと日本電産トーソクの高静粛ポンプ、高機能インバータを合体。
 当社グループ技術の粋を結集した電動オイルポンプモジュールを市場投入！

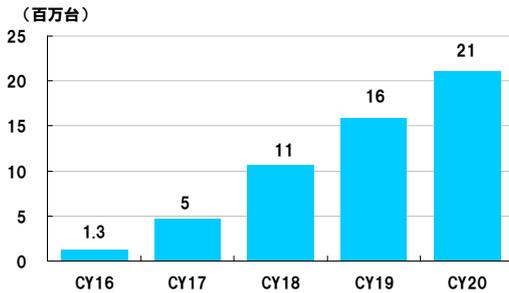
環境対応：燃費の改善



エンジン駆動からモータ駆動へ

- ※ IS & CS & SS:
積極的なエンジン停止による燃費向上
- ※※ DCTクラッチ締結:
メカオイルポンプの代替でメカロス
を大幅低減し、燃費向上
- ※※ HEV/EVのモータ冷却:
環境対応車駆動モータの発熱防
止により高効率の維持

【電動オイルポンプ市場予想(台数)】



(各種資料を参考に日本電産作成)

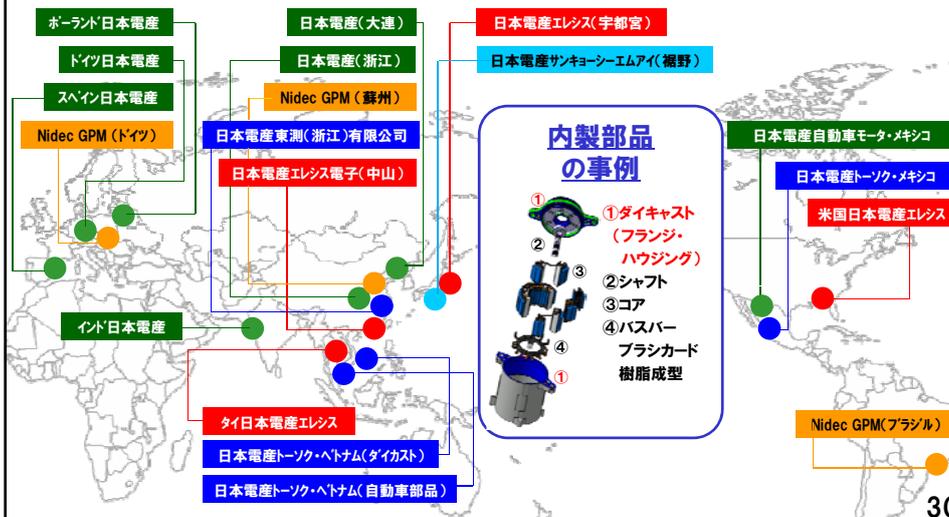
※ IS:アイドルストップ CS:コーストストップ(停車直前にエンジンストップ)
 SS:セーリングストップ(走行中にエンジンストップ)
 ※※ DCT: デュアルクラッチトランスミッション

部品内製化を推進



収益性改善の切り札、受注大型化による機会到来

【Nidec グローバル生産拠点】





お問い合わせ先
日本電産株式会社 広報宣伝・IR部
IRグループ
Tel: 075-935-6140
E-mail: ir@nidec.com

※注記:

米国会計基準に基づき、FASB Accounting Standards Codification (ASC) 805「企業結合 (Business Combinations)」の規定を適用しております。前連結会計年度のGeräte- und Pumpenbau GmbH Dr. Eugen Schmidt(現NIDEC GPM GmbH)の買収により取得した資産、引き継いだ負債に関する公正価値評価が当第2四半期連結会計期間に完了致しました。これにより前連結会計年度の連結財務諸表及び当期第1四半期の四半期連結財務諸表を遡及修正しております。

Nidec ロゴは、日本電産㈱の日本国、米国およびその他の国における登録商標または商標です。
All for dreams ロゴは、日本電産㈱の日本国における登録商標または米国およびその他の国の商標です。

31

補足資料

業績推移・
製品グループ別
状況



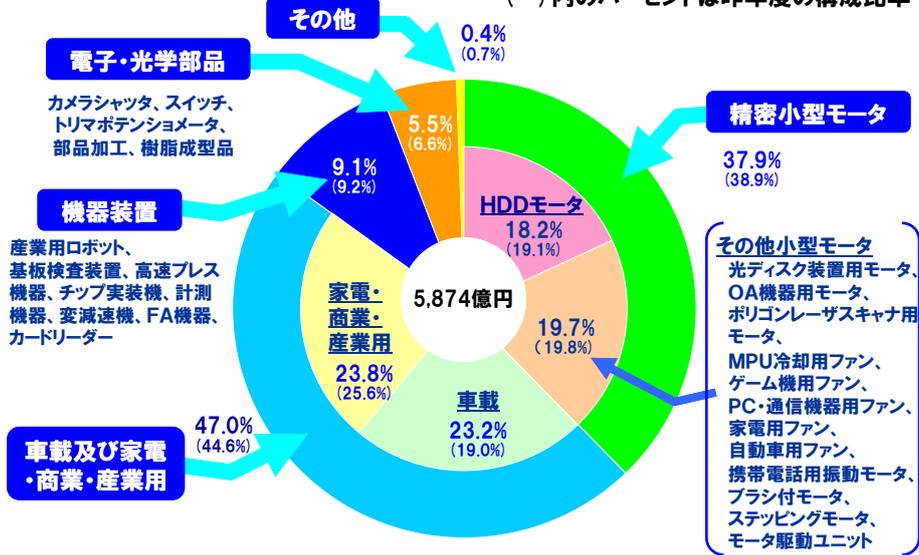
32

製品グループ別売上構成(15年度上期)



サービス、オルゴール関連商品

()内のパーセントは昨年度の構成比率

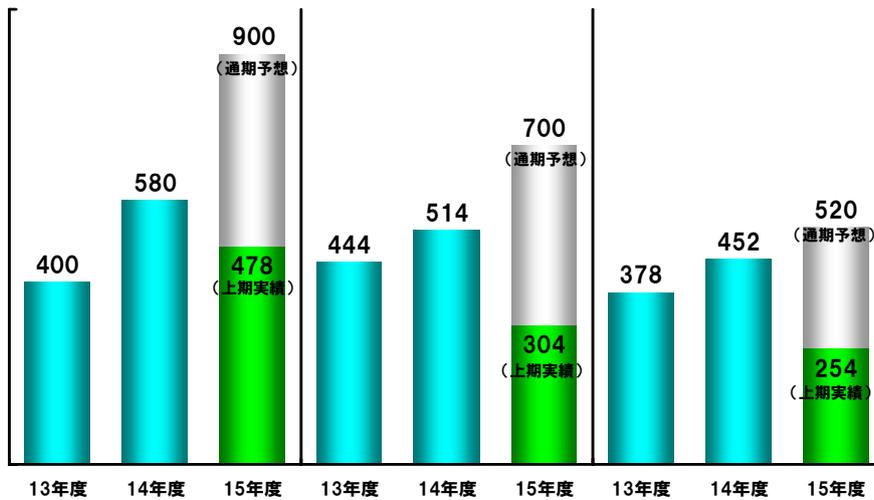


33

設備投資・減価償却費・研究開発費



(億円) **設備投資額** **減価償却費** **研究開発費**

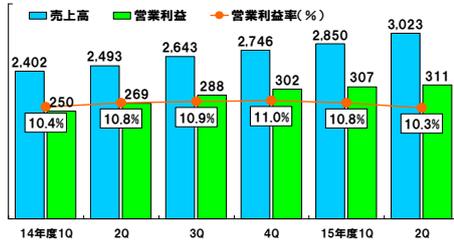


34

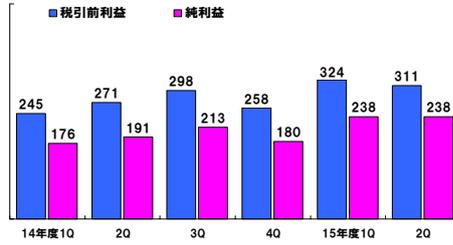
連結決算ハイライト



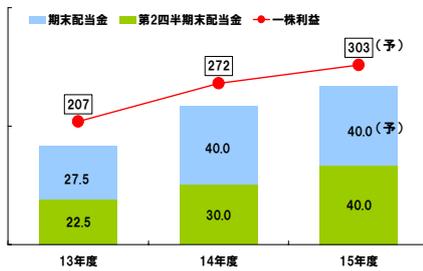
【売上高・営業利益の推移(億円)】



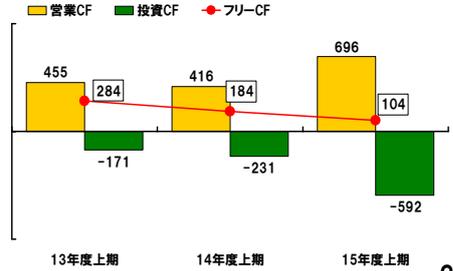
【税引前利益・純利益の推移(億円)】



【配当金の推移(円)】



【キャッシュフローの推移(億円)】

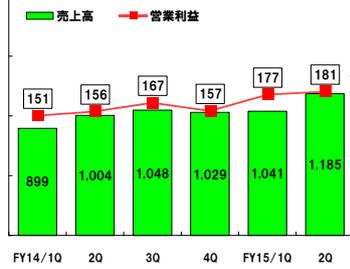


*31ページに記載の注記にご留意下さい。 35

製品グループ別業績推移



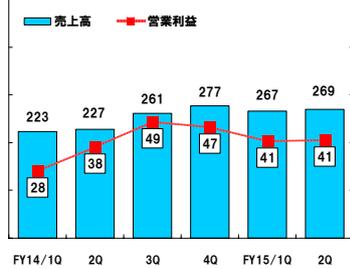
【精密小型モータ(億円)】



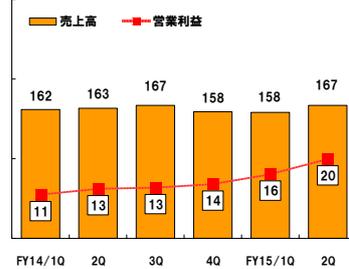
【車載及び家電・商業・産業用(億円)】



【機器装置(億円)】



【電子・光学部品(億円)】



36

新中期戦略目標

Vision2020

2020年度 新中期戦略目標

新中期戦略目標

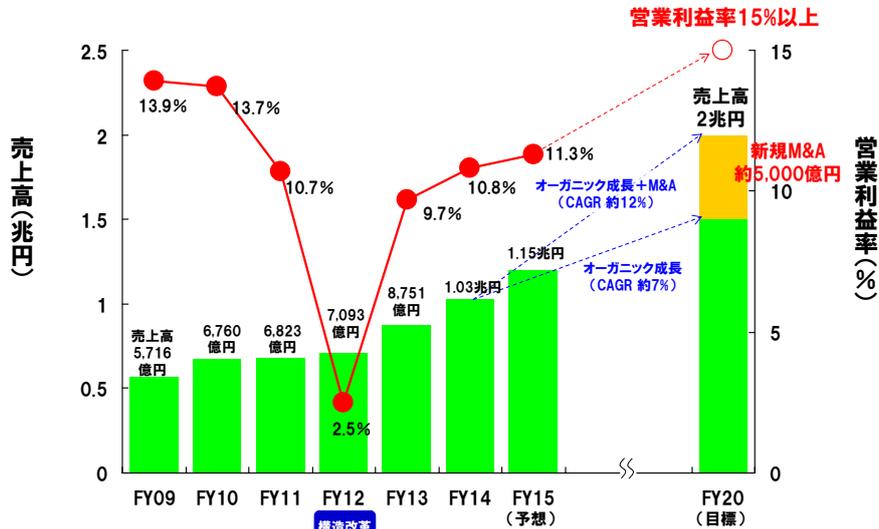
利益ある高成長の飽くなき追求

- ① 連結売上高目標 2兆円
(新規M&A 約5,000億円を含む)
- ② 内、車載売上高目標 7千億円～1兆円
- ③ 連結営業利益率目標 15%以上
- ④ ROE(株主資本利益率) 18%以上
(株主資本比率60%を前提目標)
- ⑤ グローバル5極経営管理体制の確立

売上高と営業利益率の目標



売上高成長(自律成長+M&A)と収益率の改善を両立させる



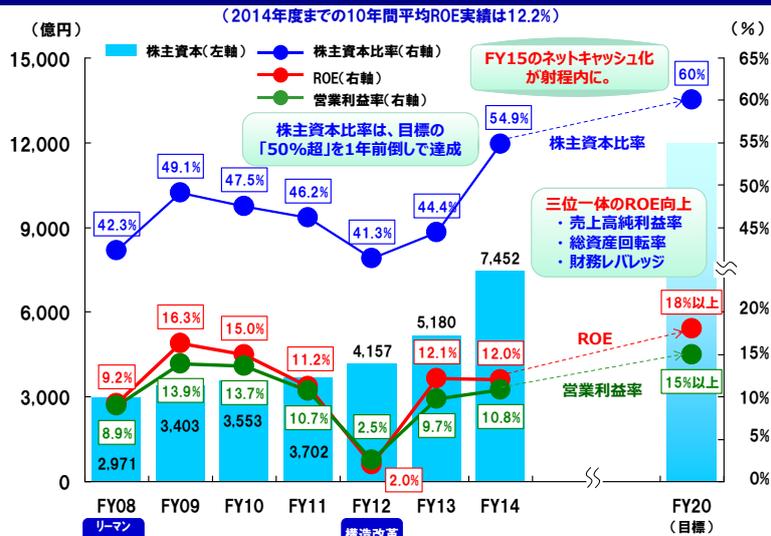
39

利益ある高成長と財務規律の両立



財務規律を維持・向上させながら 営業利益率15%/ROE18%を狙う

*31ページに記載の注記にご留意下さい。



(2014年10月1日付にて、美日本格付研究所(JCR)は当社の長期発行体格付を従前のA+からAA-へ1ノッチ引き上げております) 40

利益あるグローバル高成長を支える仕組み作り



グローバル5極マトリクス経営管理体制の構築推進

成長戦略の基盤強化

- ・グローバル自律成長
- ・海外M&AのPMI加速

事業別の経営管理機能(事業軸)



②中国

2012年 1月 中国管理統括会社始動

③アジア

各国別管理を発展的に地域統括化

④米州

2014年 10月 米州統括会社始動

⑤EMEA

2015年 3月 再編登記申請完了

(編成組織・再編成) 組織再編(組織再編) 再編登記

- ①日本
- ②中国
- ③アジア (検討中)
- ④米州
- ⑤EMEA*

地域統括会社が担う役割

- ① 経営品質の向上
(ガバナンス・コンプライアンス・内部統制)
- ② 経営効率の向上
(高品質・低コストの域内シェアードサービス)
- ③ PMI(買収後の統合)の積極サポート

*EMEA・・・Europe, the Middle East and Africa (ヨーロッパ、中東及びアフリカ)

カテゴリー別のFY20売上高目標



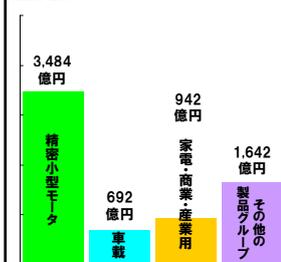
技術革新を追い風とした高成長分野に経営資源を重点配置し、トップライン成長を再加速

2020年度
売上高:2兆円(目標)

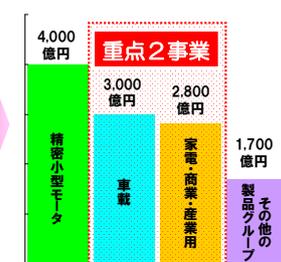
2010年度
売上高:6,760億円

2015年度
売上高:1.15兆円(予想)

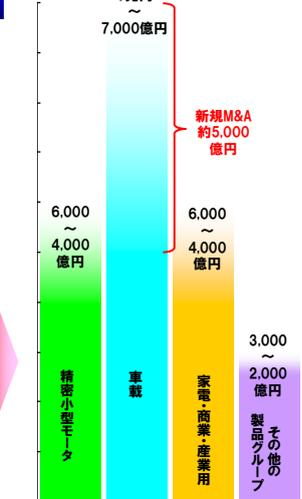
(売上高:億円)



(売上高:億円)



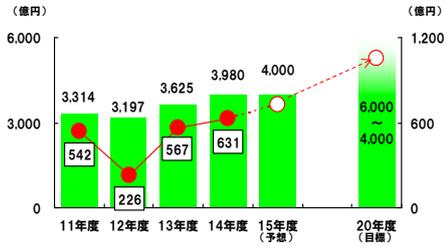
(売上高:億円)



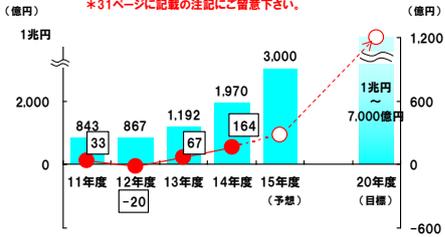
カテゴリー別の業績見通し



精密小型モータ



車載



家電・商業・産業用



その他の製品グループ

