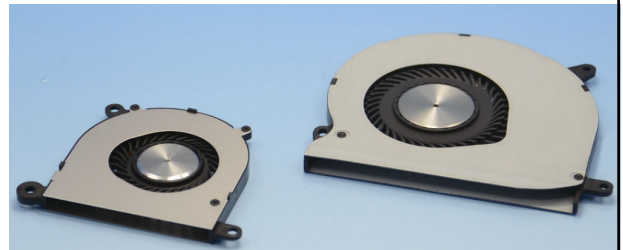


2021年3月期 第1四半期

決算説明会

日本電産株式会社



2020年7月21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、超薄型・超小型のファンモータ「UltraFlo FDB (UFF)」です。主にノートブックパソコンの超薄型化のニーズなどに貢献しています。
(ご参考) <https://www.nidec.com/jp/technology/casestudy/uff/>

■ 連結決算業績



(百万円)	19年度 第1四半期	20年度 第1四半期	増減率	20年度 通期見込
売上高	360,874	336,876	-6.6%	1,500,000
営業利益	27,632	28,112	+1.7%	125,000
営業利益率	7.7%	8.3%	-	8.3%
税引前利益	30,935	27,730	-10.4%	125,000
親会社の所有者に帰属する 四半期利益	3,284	20,284	+517.7%	100,000
一株利益 (円)	5.58	34.63	+520.6%	170.72
対米ドル為替レート				米ドル=105円
平均…	109.90円	107.62円	-2.1%	ユーロ=117円
期末…	107.79円	107.74円	-0.0%	(2Q以降想定レート)

為替感応度：1円あたり米ドルは売上高100億円、営業利益11億円、ユーロは売上高19億円、営業利益4億円（全てFY20通期ベース）

3

■ 2020年度1Q決算ハイライト



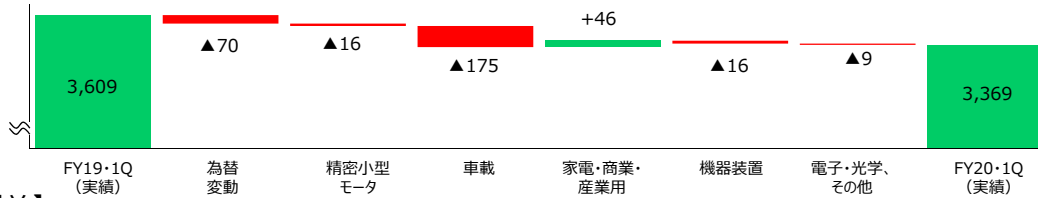
- 連結売上高は、前年同期比7%減収の3,369億円。
- 営業利益は、売上減に伴う利益減少があったものの**WPR4**プロジェクトによる徹底した原価改善等を実行したことによって前年同期比2%増益の281億円。
- 親会社の所有者に帰属する四半期利益は、当社が保有するセコップ社の冷蔵庫向けコンプレッサ事業の譲渡等による前期の損失計上により、前年同期比6.2倍の203億円。

4

2020年度1Qの前年同期比増減分析

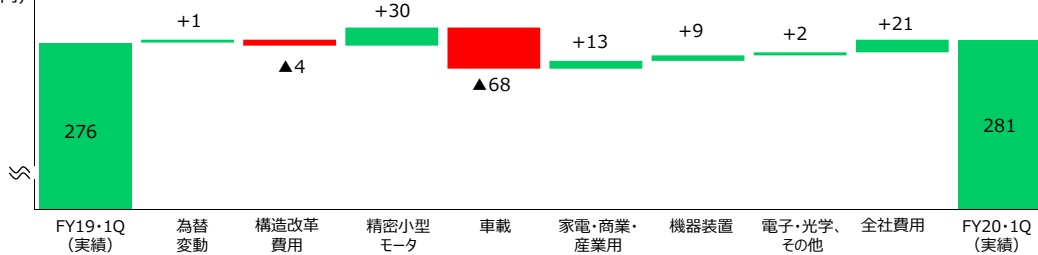
【売上高】

(億円)



【営業利益】

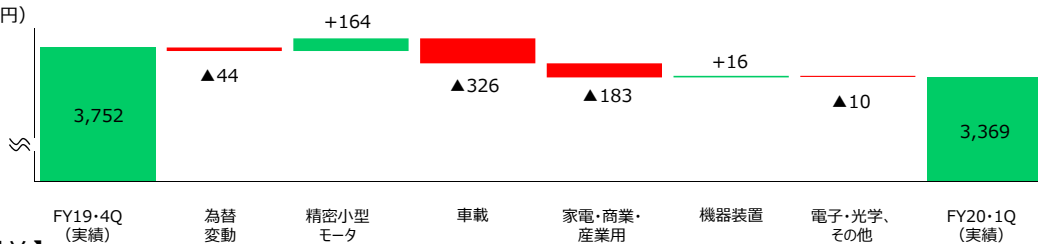
(億円)



2020年度1Qの直前四半期比増減分析

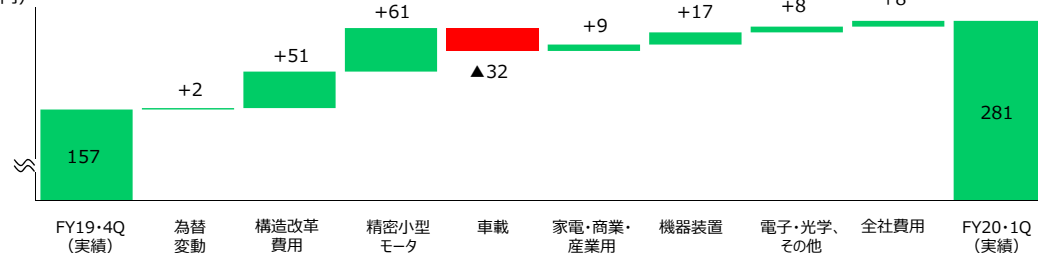
【売上高】

(億円)



【営業利益】

(億円)



中期戦略目標

Vision2020

7

■ *Vision2020*：中期戦略目標



利益ある高成長の飽くなき追求

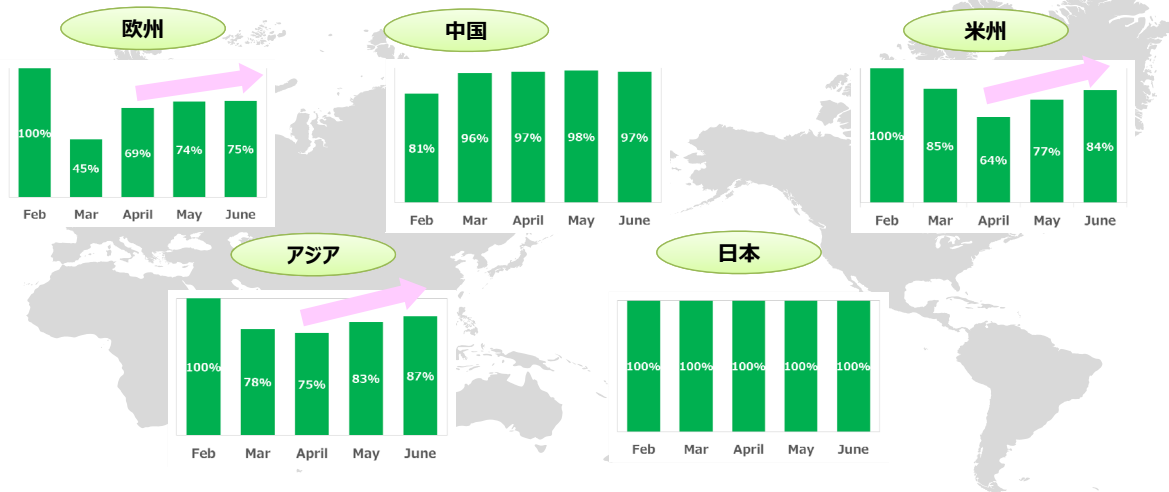
- ① 連結売上高目標 2兆円
(新規M&A 約5,000億円を含む)
- ② 内、車載売上高目標 7千億円～1兆円
- ③ 連結営業利益率目標 15%以上
- ④ ROE (株主資本利益率) 18%以上
(株主資本比率60%を前提目標)
- ⑤ グローバル5極経営管理体制の確立

8

■ 新型コロナウイルス禍による影響

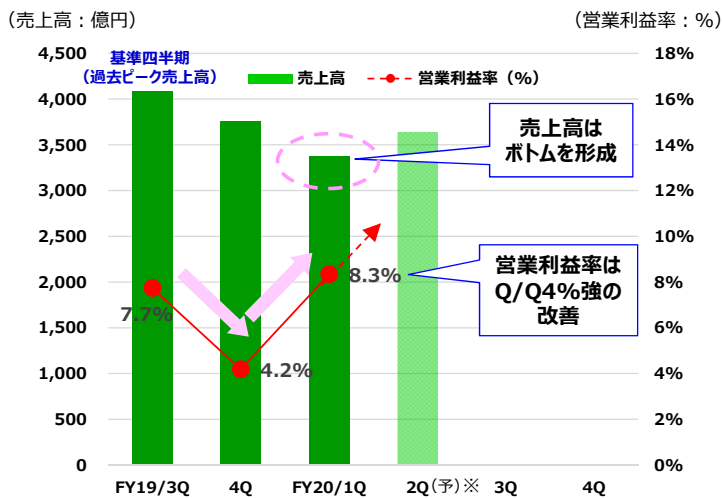
徹底した新型コロナ感染防止対策を施しグローバルオペレーションを継続中

【新型コロナウイルス禍以前の平均操業度を100とした場合の地域別生産トレンド比較（月末ベース）】



■ WPR4 プロジェクトの進捗

コロナ禍のなか今1Qは売上高のボトムを形成しつつも、着実な営業利益率の改善に成功

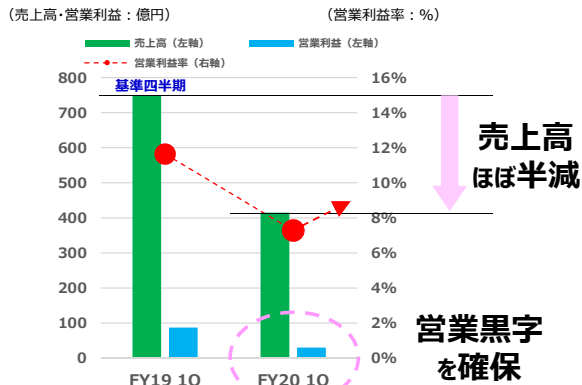


※2Q(予)・・・期初提示の上期ガイダンス値から1Q実績値の差

	COVID-19影響による 当社事業を取り巻く環境
精密小型モータ	<ul style="list-style-type: none"> HDDモータ：フィリピンやマレーシアは3月中旬から5月末頃までロックダウン。その後も条件付きの活動制限が続く、サプライチェーンに影響。 その他小型モータ：主要サプライチェーンが集う中国は、4月以降、ほぼ通常操業に回復。
車載	<ul style="list-style-type: none"> 日・米・欧の主要自動車OEMでは、3月中旬から5月中旬頃まで完成車工場が操業停止。また、それ以降も低稼働が継続。サプライチェーンに多大な影響。
家電・商業産業	<ul style="list-style-type: none"> 欧州各国は、3月中旬から5月中旬までロックダウン。その後緩和措置を経て、国ごとにロックダウンを解除。 米州は、国・州ごとに3月中旬から6月中旬頃までロックダウンを継続。

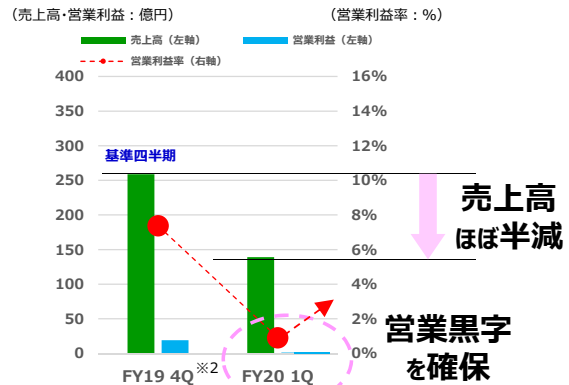
売上高が半減しても営業黒字を確保できる収益構造への変革を実現

【車載業績^{※1}のY/Y比較】



※1:車載全体の売上高・営業利益から、EV用トラクションモータと日本電産モビリティの売上高・営業利益を差し引いた値によるY/Y比較である点にご留意ください。

【日本電産モビリティ業績のQ/Q比較】

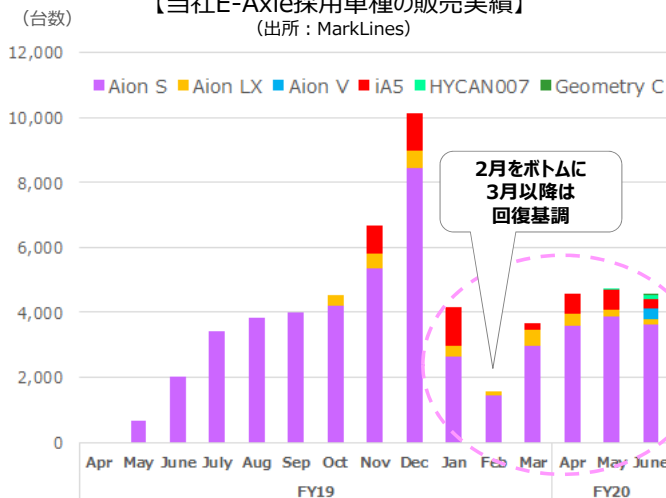


※2:日本電産モビリティ業績の連結算入が2019年11月以降のため、直前Q業績を基準四半期として比較。

車載：当社E-Axle搭載車種の販売状況

当社E-Axle（トラクションモータシステム）採用車種の販売台数は、累計58千台超

【当社E-Axle採用車種の販売実績】



【2020年7月1日時点での当社E-Axle採用車種】
(発売日順)

製造メーカー	モデル名
广汽新能源汽车 (GAC New Energy Automobile)	Aion S
广汽丰田汽车 (GAC Toyota Motor)	iA5
广汽新能源汽车 (GAC New Energy Automobile)	Aion LX
广汽蔚来新能源汽车 (GAC NIO New Energy Automobile Technology)	HYCAN 007
吉利汽车 (Geely Automobile)	Geometry C
广汽新能源汽车 (GAC New Energy Automobile)	Aion V

■ 車載：当社E-Axleの新規受注①

当社のE-Axleが吉利汽車 (Geely Automobile) の新型EV「几何 C」 (Geometry C) に採用



吉利汽車控股有限公司「几何 C」 (Geometry C)

- 吉利汽車は、メルセデス・ベンツやスマート等のブランドを有するダイムラー社と2020年にスマートEV開発の合併会社を設立、積極的なEV化を進めています。
- 新型EVである「Geometry C」は吉利汽車のハイエンドEVブランドであるGeometryシリーズの第2弾で、500km以上の航続距離を実現しているほか、自動駐車システムや5G対応の最新インテリジェントネットワーク技術の搭載など大きな競争力が期待できます。
- 「Geometry C」に搭載される日本電産のE-Axle「Ni150Ex」は2019年4月に量産を開始したE-Axleから進化したモデルで、当社が得意とする精密小型モータ開発で培われた優れた磁気回路設計のノウハウや永久磁石と独自のモータ油冷構造を生かした軽薄短小モータ構造、第2世代のインバータ採用等によって、同車の動力性能、電費性能、音振性能の向上と車重の低減に大きく貢献しています。

(ご参考) <https://www.nidec.com/jp/product/news/2020/news0527-01/>

■ 車載：当社E-Axleの新規受注②

当社のE-Axleが广汽新能源汽车の新型EV「Aion V」に採用



广汽新能源汽车「Aion V」

- 广汽新能源汽车は、2017年に設立されたEVを専門に手掛ける廣州汽車集團傘下のブランド。2019年5月に発売したAionシリーズ第1弾「Aion S」が中国国内でのEV販売台数において常に上位に入るなど、目覚ましい成長を遂げています。
- 同社が2020年6月に発売した新型EV「Aion V」は、シリーズ第3弾で、同社開発のアルミ製EVプラットフォームGEP2.0を採用、5G対応のコネクテッドシステムや、オートパーキングシステム、高精度地図システムを使用したレベル3の自動運転システムなど多くの新技術を搭載しています。
- 「Aion V」に搭載されるのは日本電産のE-Axle「Ni150Ex」で、2019年4月の量産開始以降、今回で6車種目の採用となりました。

(ご参考) <https://www.nidec.com/jp/product/news/2020/news0709-01/>

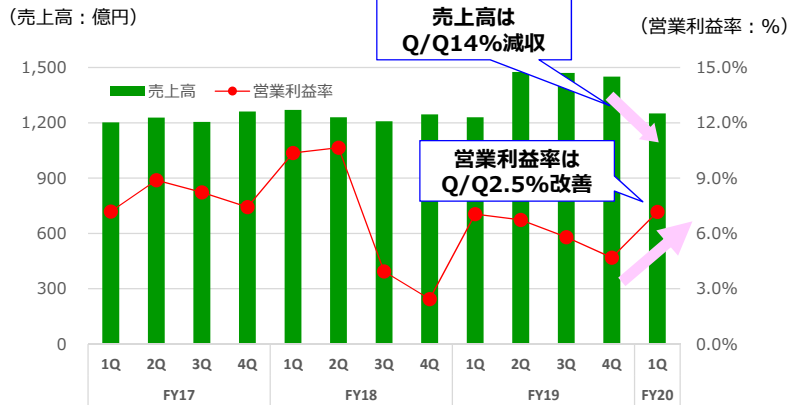
■家電・商業・産業用：四半期業績推移



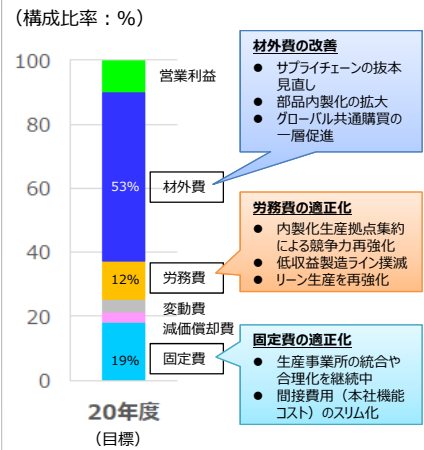
* 20ページに記載の注記にご留意下さい。 →All for dreams

1Qの売上高はコロナ禍の影響等により未だ回復途上も、収益性は反転の兆し

【家電・商業・産業用の四半期業績推移】



【コスト構造の抜本的見直しを実行中】



■コロナ後の新「5つの大波」



→All for dreams

コロナ禍で露呈した人類共通の課題を解決する日本電産のソリューションビジネス群

5G & サーマルソリューションの波
(キーワード：触覚、手振れ補正、放熱モジュール)

脱炭素化の波
(キーワード：走る・曲がる・止まる、安全・快適、熱マネジメント)

省人化の波
(キーワード：産業用ロボット、サービスロボット、物流)

デジタルデータ爆発の波
(キーワード：高速・大容量、GAFA、巣ごもり)

省電力化とコロナ後の波
(キーワード：殺菌、衛生、巣ごもり)

■テレワーク需要

超薄型・超小型のファンモータ「UltraFlo FDB (UFF)」が堅調なテレワーク需要をサポート



【UFFの四半期出荷推移】



■ロボティクス分野における当社製品の拡がり

サービス・コミュニケーションロボット分野	商業・産業用ロボット分野	物流・農業分野
広角カメラモジュール TiltACモジュール 超扁平アクチュエータ ホイール駆動モジュール 減速機 DCサーボモジュール フレ補正広角度カメラ (TiltAC) 触覚デバイス コアレスモータ ステッピングモータ ブラシ付モータ DCサーボモジュール	ウェハー搬送ロボット 液晶ガラス基板搬送用ロボット エニバーサルAC・サーボドライブ ロボットコントローラ ACサーボモータ 減速機ラインナップ エンコーダ 圧力センサ ロボットモジュール フレームレスモータ	ドローン用モータ ドローン用シャッタ絞りユニット 倉庫用搬送装置用モータ ギアードサーボモータ 無人搬送台車 S-CART パレットトラック用モータ 電動フォークリフト用モータ 建機・鉋業・農業機器用モータ

社員の健康増進と活力向上を生産性改革に繋げ、一層の企業価値向上を目指す

Nidec 健康宣言

日本電産グループは、社員の健康と働きがいを経営の重要な源泉と位置づけ、「健康経営」の実現に向けた取り組みを推進します。社員の健康は、本人や家族にとってかけがえのないものです。また、社員がいきいきと挑戦し、活躍し続けることが、当社が目指す「100年後も持続成長する企業」の実現に繋がると考えます。社員とその家族とともに次代の社会を支える基盤づくりとして「健康経営」を掲げ、社員一人ひとりが情熱と熱意をもって最高のパフォーマンスを発揮し続ける企業を目指します。

日本電産グループ代表 永守重信



【取り組みについて】

- **健康推進委員会**を立ち上げ、経営層・健保組合や産業医・社員と連携する体制を構築。
- 新型コロナウイルス感染のリスク低減の観点から、**喫煙時間の段階的な削減**を開始しており、2021年度中には敷地内の完全禁煙を目指す。
- 今後も、当社社員の健康状況や課題を分析しながら、改善および**健康増進に向けた施策**を実行。



お問い合わせ先

日本電産株式会社 IR・CSR推進部
Tel : 075-935-6140
E-mail : ir@nidec.com

注記：IFRS第3号「企業結合」の規定を適用しております。

前連結会計年度のコンプレッサー事業Embraco及びRoboteq,Inc.の株式取得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1四半期連結会計期間に完了致しました。また、前連結会計年度のオムロンオートモーティブエレクトロニクス株式会社（現 日本電産モビリティ株式会社）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1四半期連結会計期間に一部完了致しました。これにより前連結会計年度の連結財務諸表については、暫定的な会計処理の確定による取得原価の当初配分額の見直しが反映された後の金額によっております。

前連結会計年度及び当第1四半期連結累計期間の買収により取得した資産、引き継いだ負債のうち、現在評価中の資産、負債については、当第1四半期連結会計期間末日時点の予備的見積りに基づいております。

業績推移・ 製品グループ別状況

■新経営体制を始動



1. トップダウン経営への回帰

- 永守会長（兼CEO）が、精密小型モータ、グループ子会社、M&A戦略等を統括
- 関新社長（兼COO）が、車載と家電・商業・産業用を統括

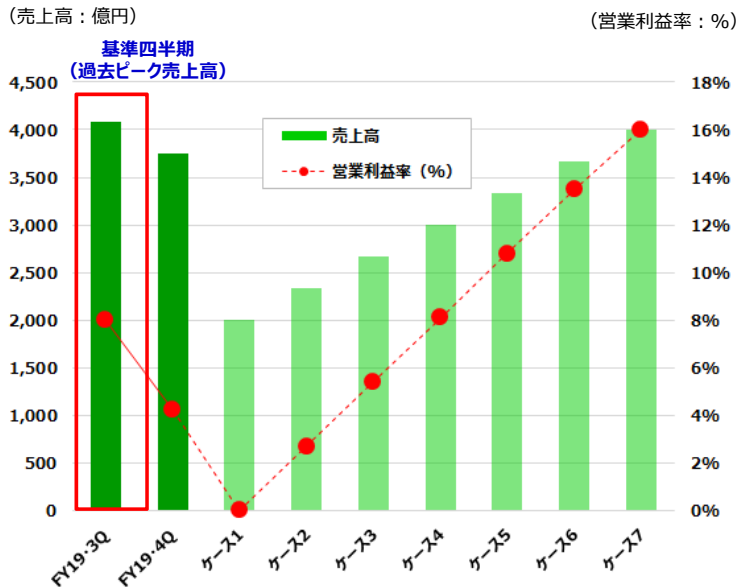
2. 成長に軸足を置く経営

- 連結売上高10兆円体制に向けた本格的な足場固めを開始
- トップ主導の営業活動による市場シェアダントツNo.1奪取への飽くなきこだわり

3. 人材育成を強化

- 人事評価体制の抜本改革（評価にメリハリ、終わりなき人事の断行）
- EQ値を上げる社員教育の再徹底

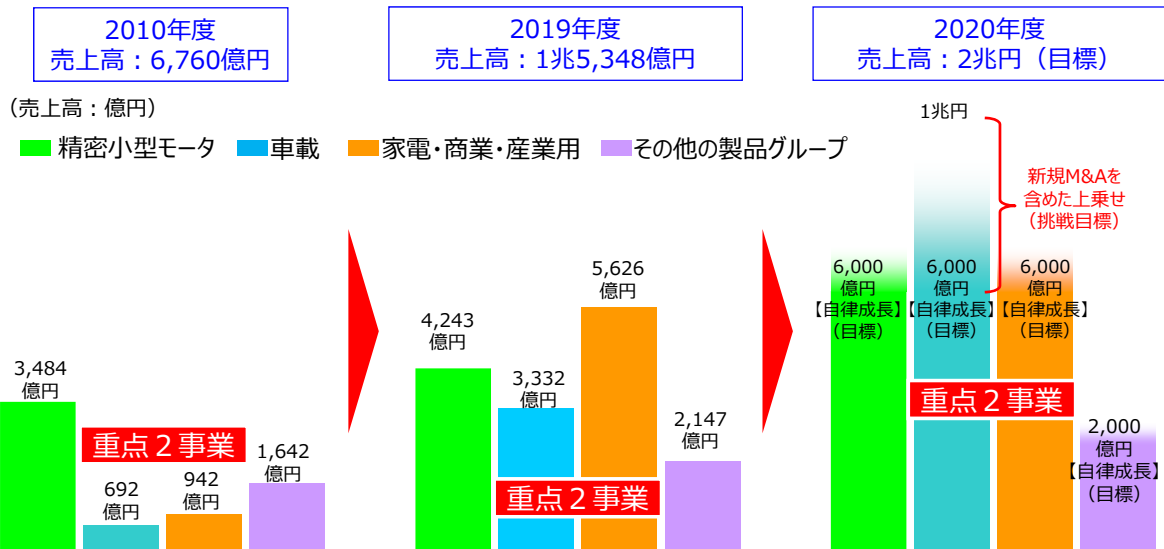
■ WPR4 を始動 (WPR プロジェクト再強化)



【WPRプロジェクトとは】

1. 未曾有の新型コロナ禍による不況を **経営体質改革の一大機会**と捉え、日本電産グループ全体の収益構造を抜本的に改革。
2. 過去ピーク時の **連結売上高から半減しても、完全営業黒字化**できる収益構造へ変革。
3. 連結売上高が **過去ピークの75%に戻った際、ピーク時と同水準の営業利益率**を目指す。
4. 連結売上高が **過去ピーク水準に回復した時、営業利益率倍増**を実現する収益構造を目指す。

■ 「6千億円×3本の柱」が軸となる新たな2兆円企業集団へと脱皮



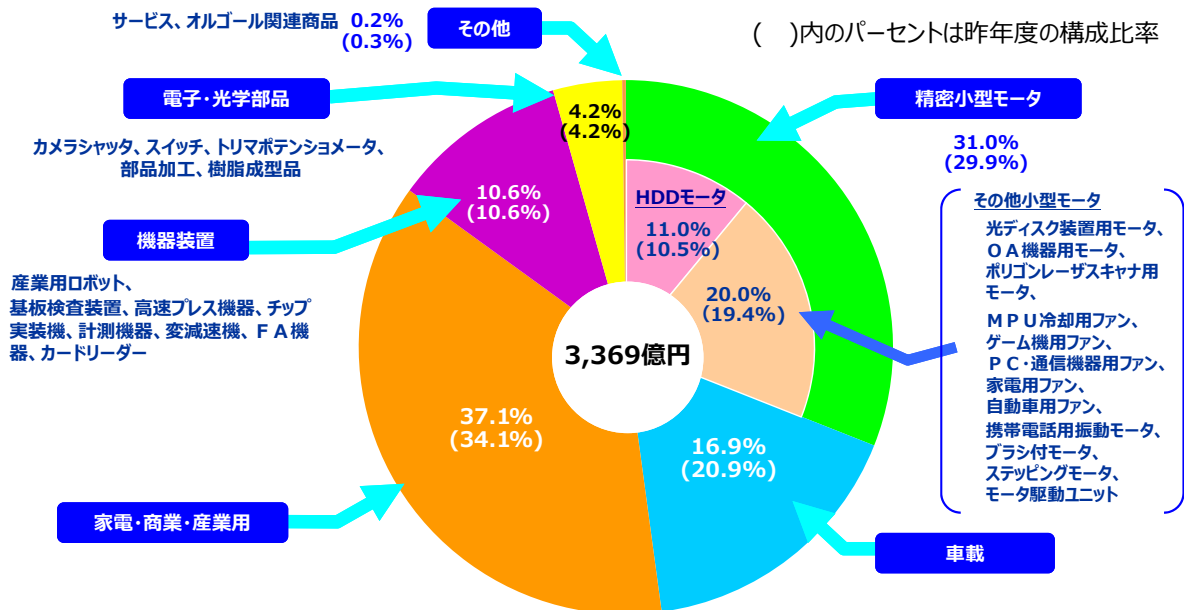
“4つの大波”に新たに加わる5Gの大波によって「5つの大波」へ（再掲：旧「5つの大波」）

クルマ・ロボティクス・省エネ家電・ドローン用途等、創業以来の大波が続々と到来



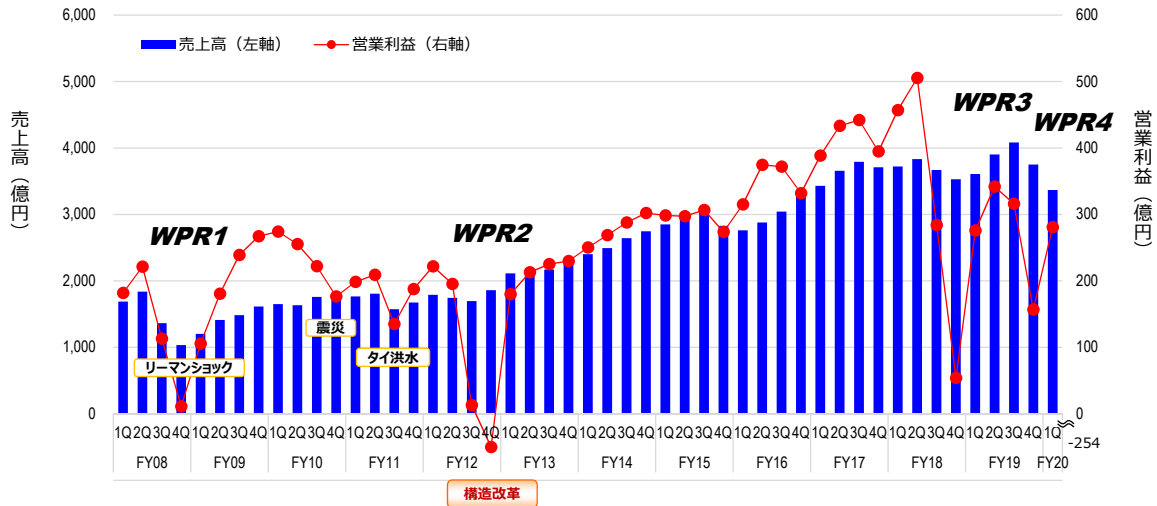
FY20/1Q製品グループ別売上構成

* 20ページに記載の注記にご留意下さい。 -All for dreams



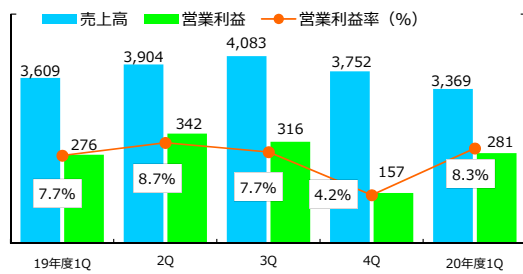
■ 四半期別の業績推移（売上高・営業利益）

WPR4 活動によるコスト構造の改革を着実に継続し、需要の本格的な回復期に備える

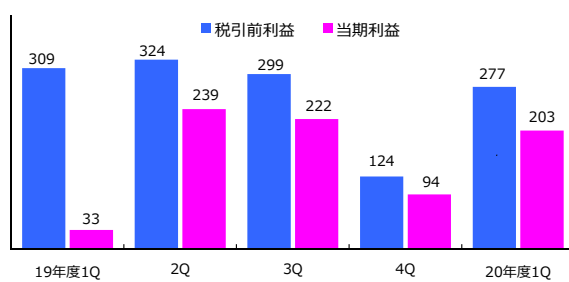


■ 連結決算ハイライト

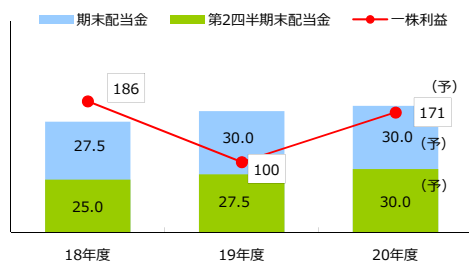
【売上高・営業利益の推移 (億円)】



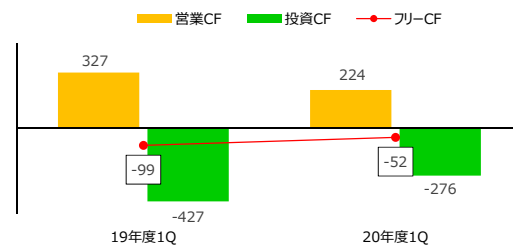
【税引前利益・当期利益の推移 (億円)】



【配当金の推移 (円)】※



【キャッシュフローの推移 (億円)】

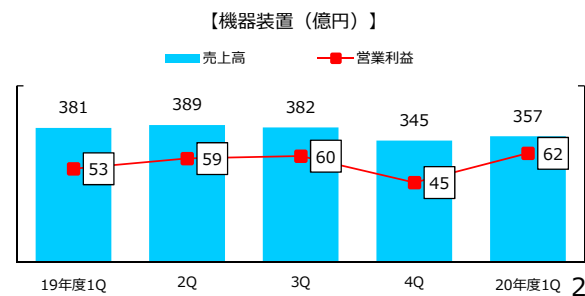
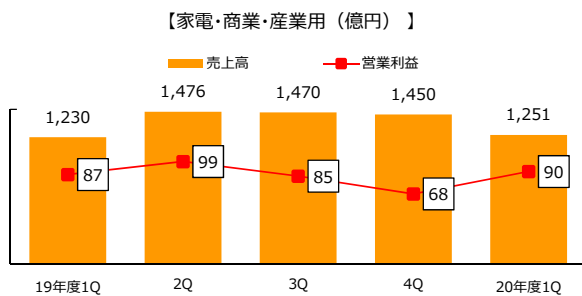
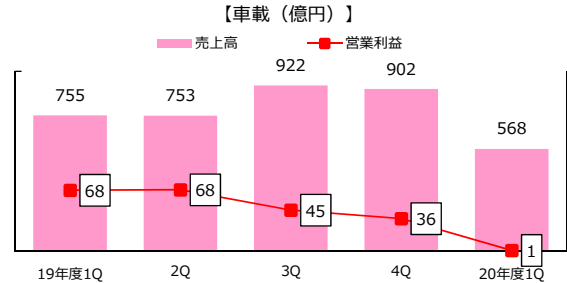
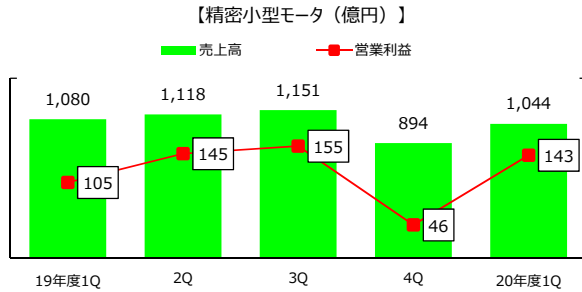


※2020年4月1日付で普通株式1株につき2株の株式分割を行っております。2018年度の期首に当該株式分割が行われたものと仮定して「一株利益」及び「配当金」を算定しております。

製品グループ別業績推移



* 20ページに記載の注記にご留意下さい。 -All for dreams

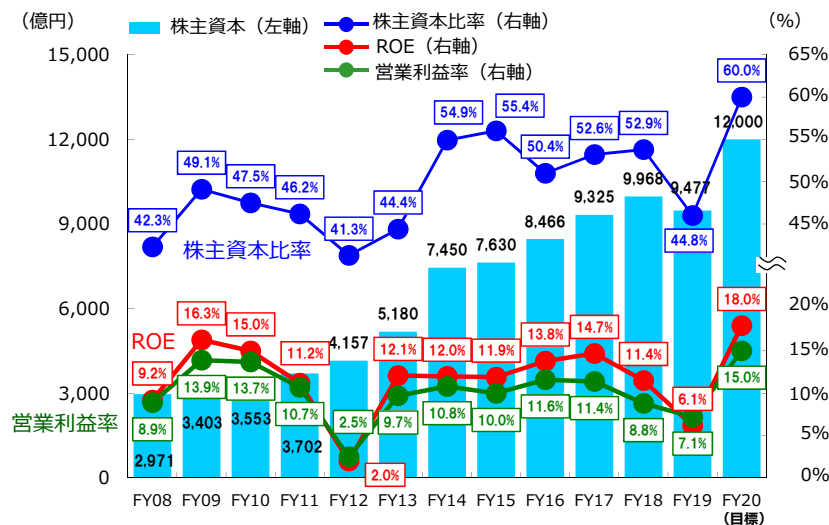


Vision2020 : 利益ある高成長と財務規律の両立



* 20ページに記載の注記にご留意下さい。 -All for dreams

財務規律を維持・向上させながら 営業利益率15%/ROE18%を狙う



三位一体のROE向上
 ・売上高純利益率
 ・総資産回転率
 ・財務レバレッジ

米国会計基準

IFRS