

2023年3月期 第1四半期

# 決算説明会

日本電産株式会社



2022年7月20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「Zignear®」（エンコーダの代用となる位置検出技術）を搭載した産業用ロボット等に適用可能なACサーボモータです。産業用ロボットやモビリティシステムにおいて、「Zignear®」搭載のACサーボモータは高精度化と多様な通信形態をもって従来品からの置き換えニーズに貢献していきます。当社Webも併せてご参照ください。<https://www.nidec.com/jp/product/news/2022/news0609-01/>

## ■ 連結決算業績



(百万円)	21年度 第1四半期	22年度 第1四半期	増減率	22年度 通期見込
売上高	447,470	540,369	+20.8%	2,100,000
営業利益	44,555	44,660	+0.2%	210,000
営業利益率	10.0%	8.3%	-	10.0%
税引前利益	43,752	56,989	+30.3%	206,000
親会社の所有者に帰属する 四半期利益	33,451	41,321	+23.5%	165,000
一株利益 (円)	57.14	71.50	+25.1%	286.16
対米ドル為替レート				<想定レート> 米ドル=110円 ユーロ=125円 (2Q以降想定レート)
平均…	109.49円	129.57円	+18.3%	
期末…	110.58円	136.68円	+23.6%	

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FY22通期ベース）

3

## ■ 2022年度1Q決算ハイライト

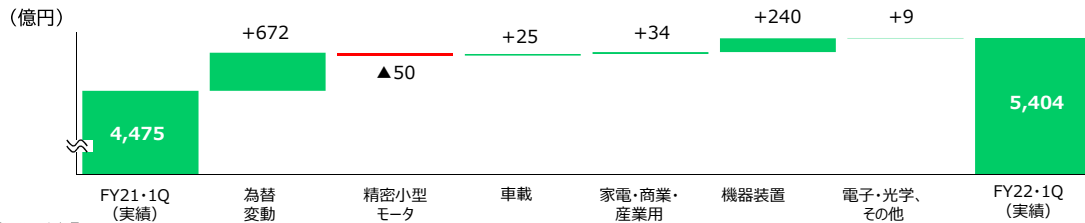


- 連結売上高は、前年同期比20.8%増収の5,404億円となり、四半期ベースで**過去最高を更新**。
- 営業利益は、前年同期比0.2%増益の447億円。
- 税引前利益は前年同期比30.3%増益の570億円、親会社の所有者に帰属する四半期利益は前年同期比23.5%増益の413億円となり、いずれも四半期ベースで**過去最高を更新**。

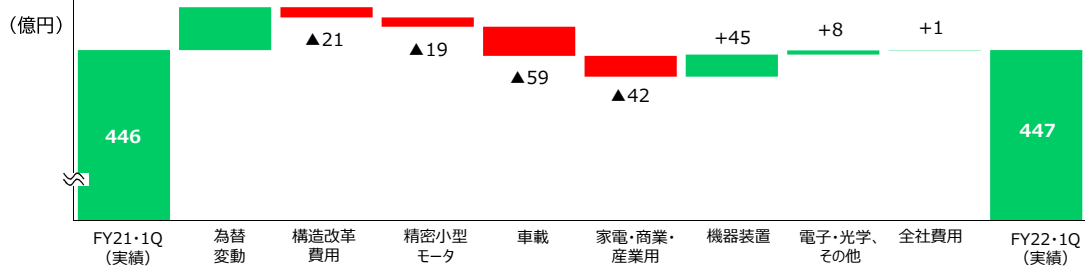
4

## 2022年度1Qの前年同期比増減分析

### 【売上高】

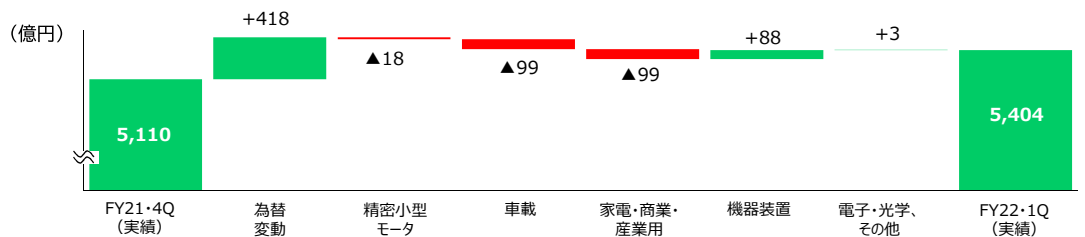


### 【営業利益】

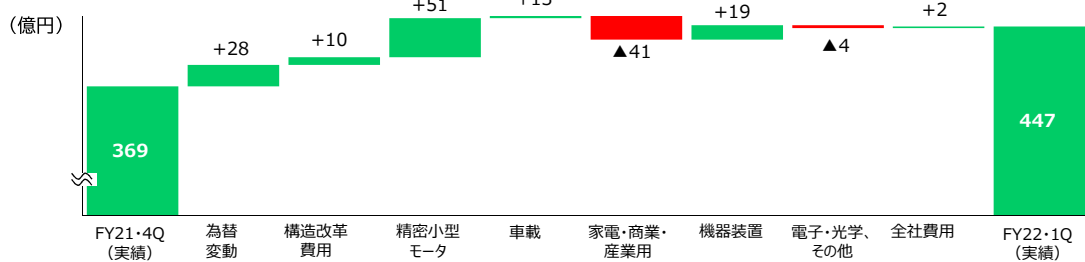


## 2022年度1Qの直前四半期比増減分析

### 【売上高】



### 【営業利益】



# 中期戦略目標

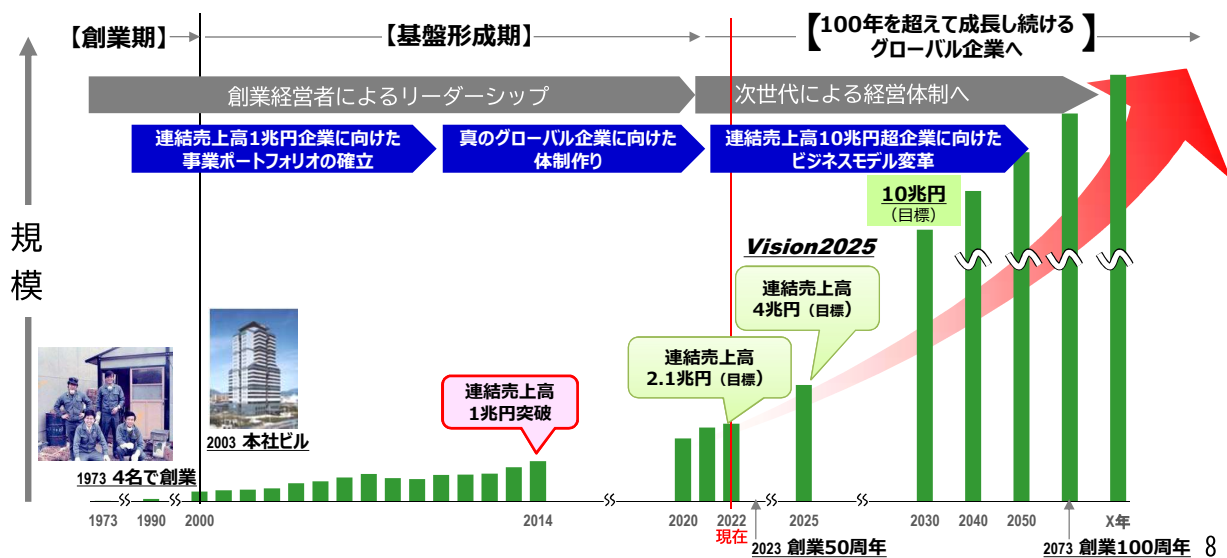
## *Vision 2025*

7

### ■ Vision2025：更なる変革、Visionを手繰り寄せる経営！



創業経営者のリーダーシップによる基盤形成期を経て、次世代経営者による新体制へと脱皮



# Vision2025 中期戦略目標の骨子：事業ポートフォリオマネジメント



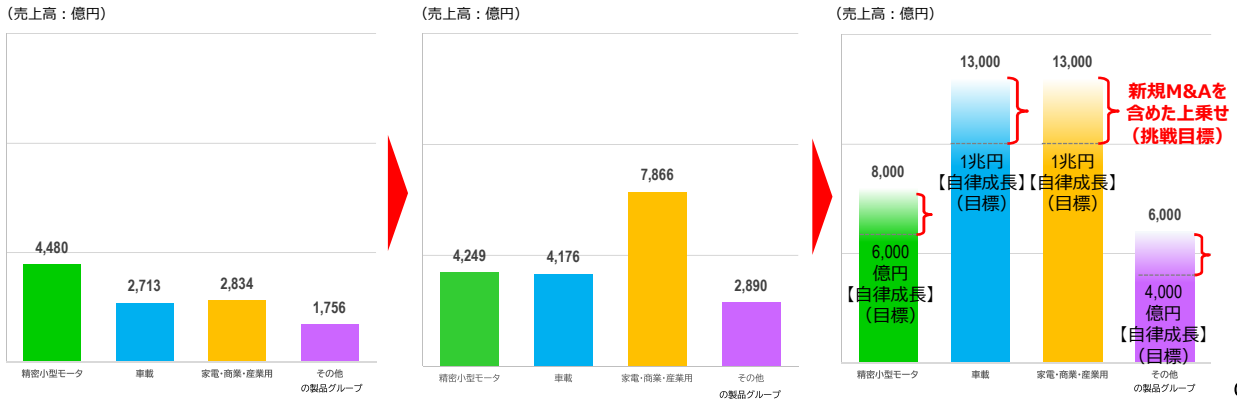
## 成長事業への積極投資による高い成長率を実現

2015年度  
売上高：1兆1,783億円

2021年度  
売上高：1兆9,182億円

2025年度  
売上高：4兆円  
(目標)

■ 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

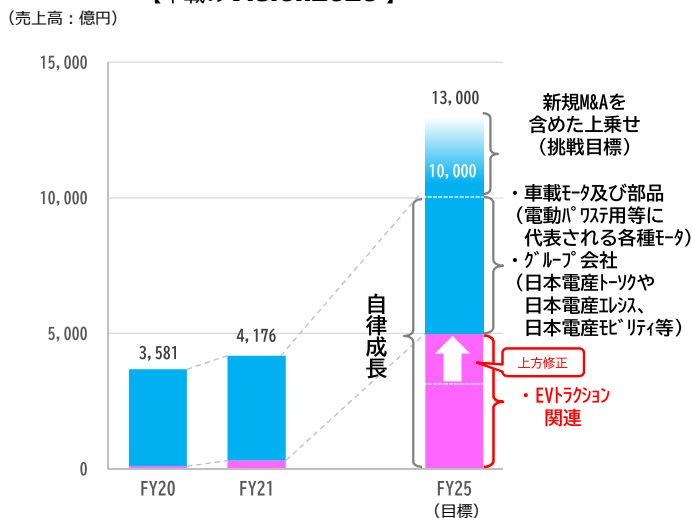


## 車載：高成長への打ち手



## CASE革命による旺盛な電動化需要を待ち伏せし世界No.1の車載ハードウェア企業を目指す

### 【車載の Vision2025】



### 【EVトラクション関連】

- FY22・9月からステランティス合併によるE-Axleの量産を開始。欧州の環境規制を追い風に追加受注が進展 (FY30まで)。
- 中国では現在の2大顧客に加えて、新たに重要顧客3社を加えた5大顧客体制を確立中。

### 【車載モータ及び部品】

- FY22の市場環境は徐々に回復基調を辿ると予想。
- 一方、原材料の高騰は当面続くため、売価への反映や原価改善等を通じた収益構造の更なる改善を急ぐ。

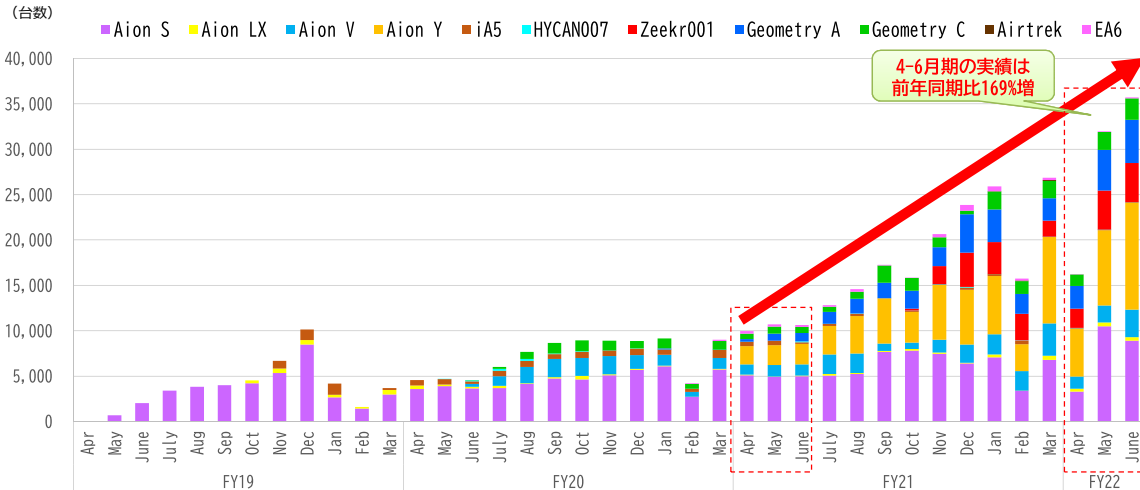
■ 車載：当社E-Axle搭載車種の販売状況



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、累計で約418千台超

【当社E-Axle採用車種の販売実績】

(出所：Marklines)

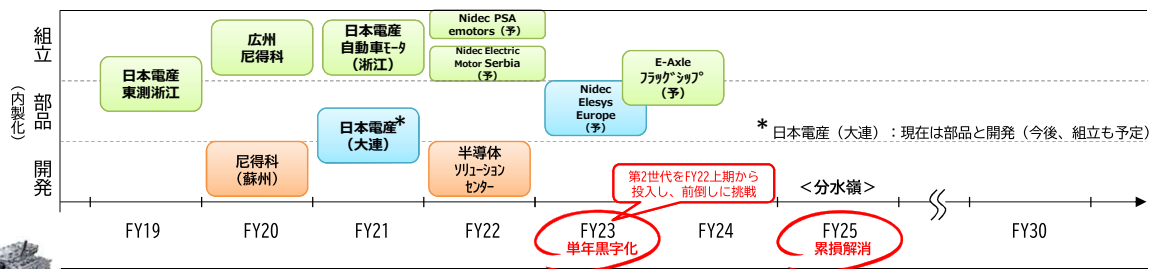


■ 車載：E-Axle事業収益化の道筋



FY22上期中にE-Axle第2世代を市場投入予定。FY23単年黒字化に向かって着実に前進

【EVトラクションモータ関連の主な生産事業所・開発センターの開始年度】



E-Axle 進化の系譜 (計画)

【量産】E-Axle 第1世代  
 テーマ：スピーディな参入を優先、市場シェア拡大

【量産】E-Axle 第2世代  
 テーマ：更なる性能アップと原価低減の飽くなき追求

- <重点要素>
- 重希土類フリー
  - 低コストIGBT
  - ノイズ・振動低減設計ギヤ
  - 金型・巻線の生産技術改良
  - 内製モータベンチの活用

【量産】E-Axle 第3世代  
 テーマ：分水嶺後の高成長期を勝ち抜く圧倒的な競争力

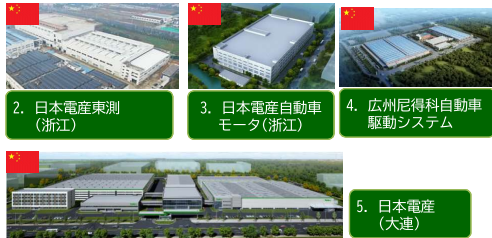
FY25後半の市場投入を狙う (当初の投入予定から1年前倒し)

## ■ 車載：E-Axleの生産能力増強計画

E-Axleフラッグシップ工場では組立の他、部品事業も集約したEV専用一貫生産を目指す



\* 1. E-Axleフラッグシップ工場：中国浙江省・平湖市  
生産品目：E-Axle及びインバータ、ギア等、生産能力：年産100万台



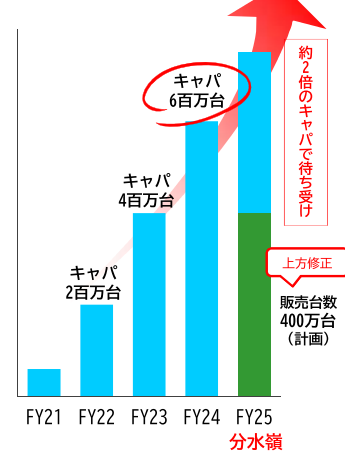
2. 日本電産東洲 (浙江)    3. 日本電産自動車モータ (浙江)    4. 広州尼得科自動車駆動システム  
5. 日本電産 (大連)



6. Nidec PSA emotors  
7. Nidec Electric Motor Serbia

第8、第9、第10...のグローバル製造拠点を立案中

【E-Axleの生産能力計画】  
(年間台数ベース)



\* <https://www.nidec.com/jp/corporate/news/2022/news0523-01/> 13

## ■ 半導体戦略：半導体ソリューションセンター<sup>\*1</sup>

FY30売上高10兆円体制下における半導体戦略の立案・推進を視野に設立



- 所在地：神奈川県川崎市幸区新川崎 2-8 (中央モーター基礎技術研究所内)
- 所長：大村 隆司 (常務執行役員)
- 事業内容：
  - (1) 半導体サプライヤーとの強固なパートナーシップの構築。
  - (2) 地政学リスク等の有事に備えてグループ内調達を含むサステナブルな半導体サプライチェーンの確立。
  - (3) 半導体とモータのシナジーによる高付加価値ソリューションの提供。

### 【半導体戦略】

半導体事業の基本戦略として、Make or Buy の最適配分を図る

段階	Make or Buy	テーマ
ステップ 1	Buy	現有半導体コンポーネント調達の安定確保 (グループ集中購買)
ステップ 2	Buy → Make	高付加価値半導体コンポーネントの調達 (開発・製造委託) → Nidec商品 (QCD) にマッチした半導体供給確保のためのRFQスキームの確立と実行
ステップ 3	Make	総合モータ制御ソリューションプロバイダーへ (エコシステム) → インテリジェントモータ <sup>*2</sup> ・ソリューションの提供へ!

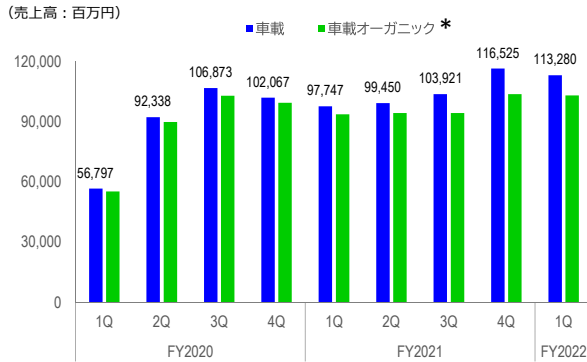
<sup>\*2</sup> インテリジェントモータ<sup>®</sup>とは、日本電産が開発した小型コンピュータを内蔵したモータです。無線ネットワークで簡単に制御可能であるとともに、位置、速度、トルクなど様々なモータ情報を取得することができます。

<sup>\*1</sup> <https://www.nidec.com/jp/corporate/news/2022/news0511-01/> 14

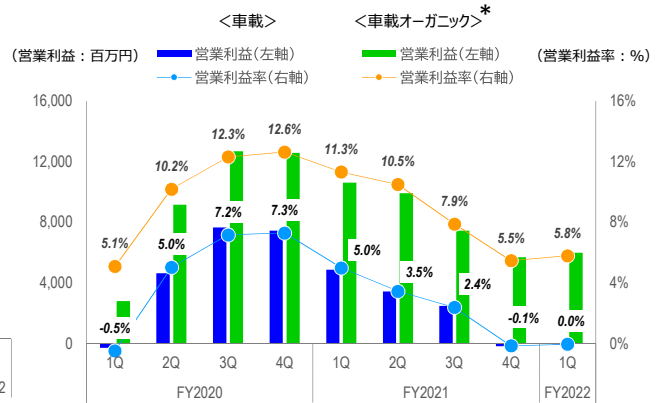
## ■ 車載：四半期別業績推移

原材料高騰や中国ロックの影響が足許収益圧迫も、売価反映・原価低減で需要回復に備える

【売上高の推移】



【営業利益額と営業利益率の推移】

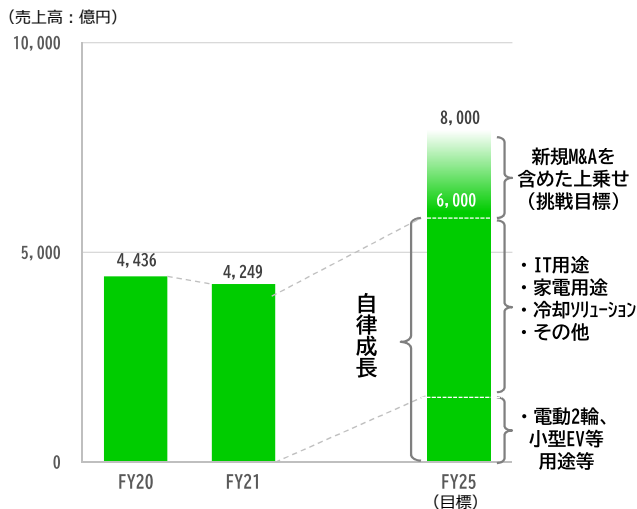


\*車載オーガニック…車載から、EVTラクションモータ事業による業績影響を除外したものの。

## ■ 精密小型モータ：セグメント内の事業ポートフォリオ転換を加速

2輪車・小型車分野でも電動化へのパラダイムシフトが急速に進展中。順調に受注を獲得

【精密小型モータの Vision2025】



【電動2輪・小型EV関連】

- インド・中国の2大市場を重点攻略。
- FY22は、計11案件の量産を予定。
  - 電動2輪関連：計6案件\*
  - 小型EV関連：計5案件

【主な製品】

インド顧客向け (追加)

電動バイク用  
インホイールモータ

EVTラクションモータ    インバータ

【量産工場】

旧HDD用モータ製造ラインから置き換え

日本電産(浙江)有限公司

工場の延べ床面積を現状の2倍へ拡張

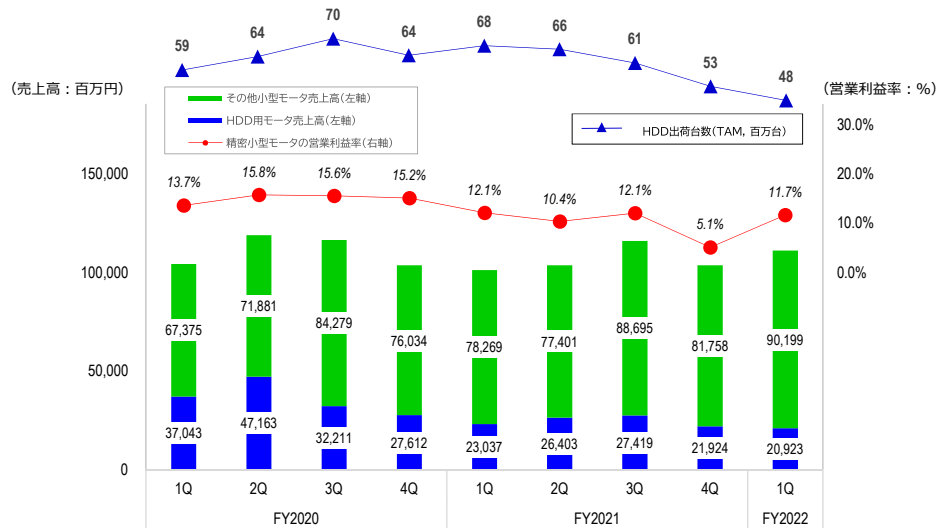
インド日本電産

\* FY21下期より量産開始済の「Yadea社・換電駅 01」案件、並びにインドの大手現地バイクメーカー向け案件を含む。



## ■精密小型モータ：四半期別業績推移

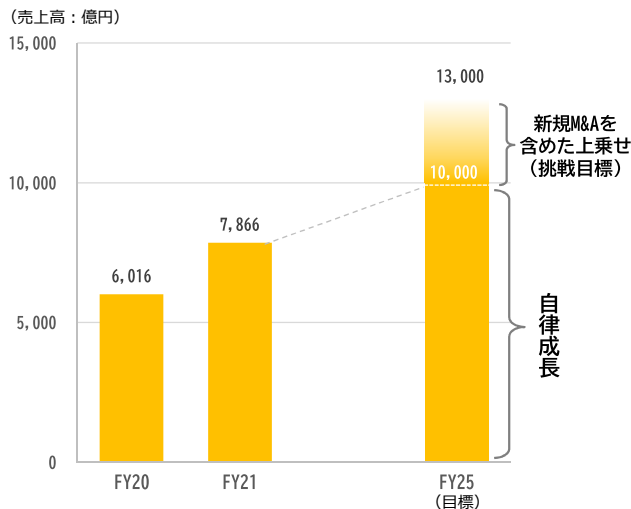
### HDD用モータ市場の構造変化のなか、事業ポートフォリオの転換を断行中



## ■家電・商業・産業用：高成長への打ち手

### 海外事業の構造改革を着実に実行しつつ、家電・商業・産業用は新たな成長ステージへ

#### 【家電・商業・産業用の Vision2025】



#### 【FY22の事業環境】

- FY22は紛争に揺れる**欧州域外での市場シェア増**や、発電機・電力貯蔵システム・EV車向けバッテリーチャージャー等のスリー新を加速。
- 空調関連は、**商業用途を軸**にグローバルで全方位に拡大。
- 車載と同様、原材料の高騰は当面続くと予想。**売価への反映や原価改善**を通じた収益構造の更なる改善を急ぐ。

#### 【成長ドライバー】

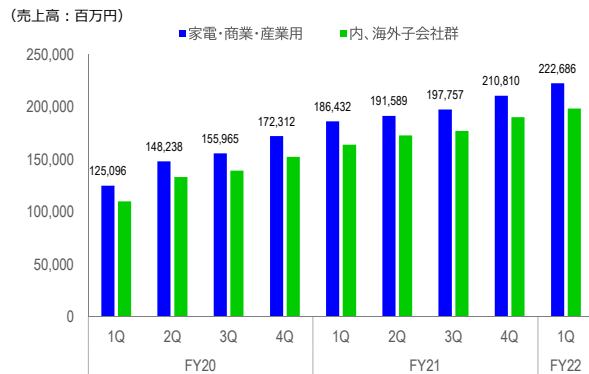


## ■家電・商業・産業用：四半期別業績推移

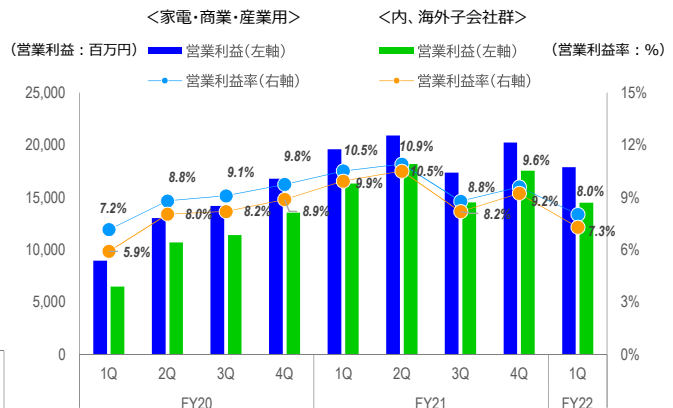


欧州需要減や原材料価格高騰による足許逆風は継続も収益性15%達成への活動は継続中

【売上高の推移】



【営業利益額と営業利益率の推移】

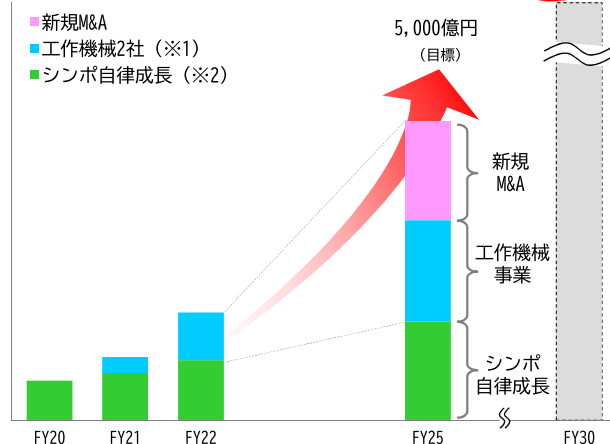


## ■その他の製品グループ：日本電産シンポ（機械事業グループ）



FY30売上高目標を1兆円と定め、高収益性を伴う新たな成長の柱として総力を挙げ育成する

(売上高)



### 【工作機械事業の成長戦略】

中国での生産・販売を強化

	Nidec		競合会社 (0-1社)
	現状	戦略機種	
品質	◎	○	△
コスト	△	◎	◎
納期	○	◎	◎
ブランド	◎	◎	△

- 価格競争力とブランド力を背景に市場シェア奪取!
- 量産効果で収益性も追求!



中国・平湖新拠点 (2023年4月完成予定)

### 【シンポの自律成長戦略】

#### 1. プレス機事業

主要ブランドによる協業生産・販売の強化



#### 2. 減速機事業

6軸多関節ロボット用減速機の市場シェア拡大

**FLEXWAVE**

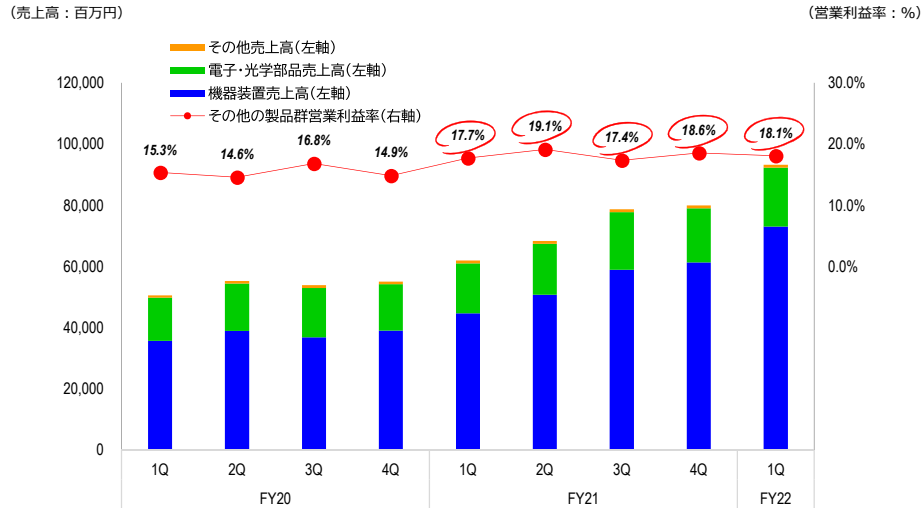
- FY23に月産10万台体制を構築
- FY25までにグローバル市場シェアNo.1を狙う!

※1 工作機械2社:日本電産マシントール+ニデックオーケーケー ※2 シンポ自律成長: 減速機事業+プレス機事業

## ■ その他の製品グループ：四半期別業績推移

\* 24ページに記載の注記にご留意下さい。

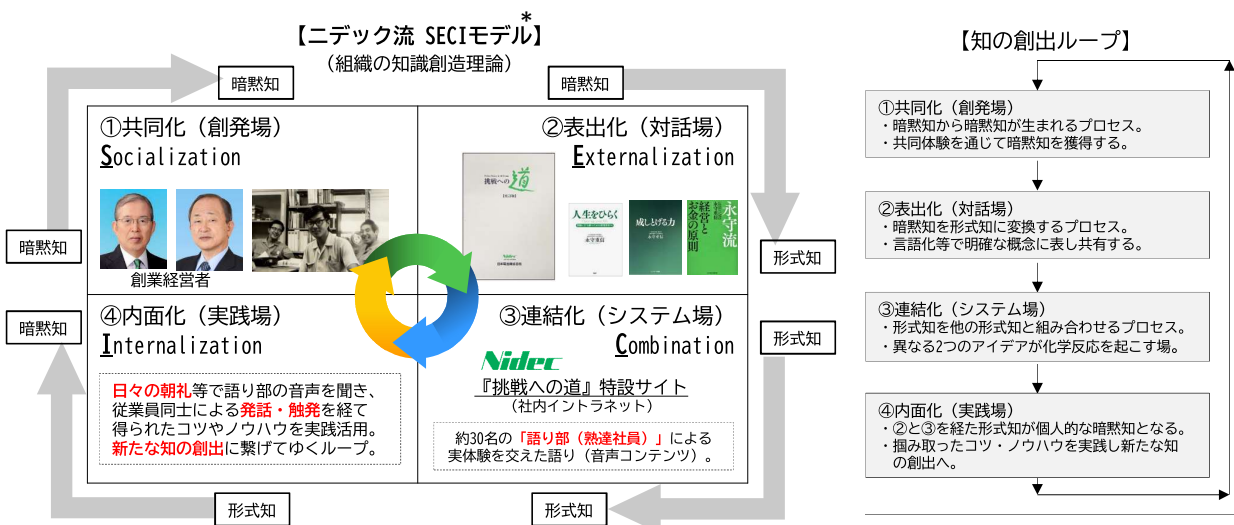
その他の製品グループの営業利益率はFY21以降、15%超の水準で安定推移



21

## ■ 企業文化の継承（ニデック流、組織の知識創造プロセス）

創業経営者の理想・経営観・情念を次世代へ継承・浸透させる取り組みを継続中



\* 野中郁次郎・竹内弘高(1996)『知識創造企業』

22

## ■ ESG経営：企業統治（ガバナンス）



### 公正かつ透明性・実効性の高いガバナンス体制の実現

社内取締役	社外取締役	社外取締役比率	女性取締役比率	特長
5名 	6名 	55% (6名)	36% (4名)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 社外取締役比率2分の1以上を維持。</li> <li>● 取締役会の多様性にも留意し、女性取締役（社外）を2名増員（計4名）。</li> </ul>

【取締役のスキルマトリクス】		取締役に必要な専門性と経験 ※最大3つ							
		事業戦略	技術・研究開発	国際性・グローバル経験	人材開発	環境・社会	法務・コンプライアンス	財務・会計	ガバナンス・リスク管理
永守 重信	代表取締役会長 兼 CEO	●	●						●
小部 博志	代表取締役副会長 兼 CPO	●	●						●
関 潤	代表取締役社長 兼 COO	●	●	●					
村上 和也	常勤取締役（監査等委員）			●			●	●	
落合 裕之	常勤取締役（監査等委員）			●			●		●
佐藤 慎一	社外取締役	●						●	●
小松 弥生	社外取締役		●		●				
酒井 貴子	社外取締役				●		●	●	
中根 猛	社外取締役（監査等委員）			●			●		●
山田 文	社外取締役（監査等委員）			●	●		●		
赤松 玉女	社外取締役（監査等委員）				●		●		●

23



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。

前連結会計年度の三菱重工工作機械株式会社（現、「日本電産マシントール」）の株式の取得及び工作機械事業を専業とする海外子会社3社の三菱重工グループが保有する株式の全持分、並びに海外子会社が営む工作機械事業の事業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。

24

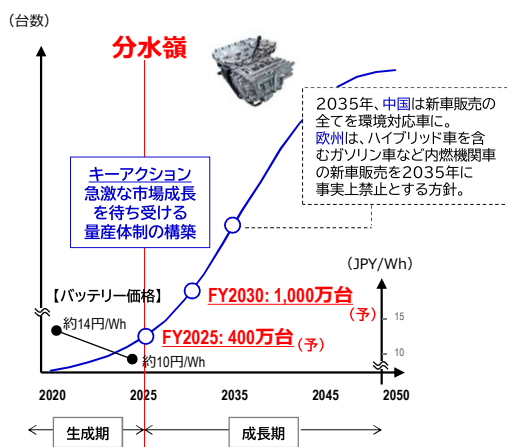
# 業績推移・ 製品グループ別状況

■ 車載：当社E-Axleの出荷台数見通しと競争力

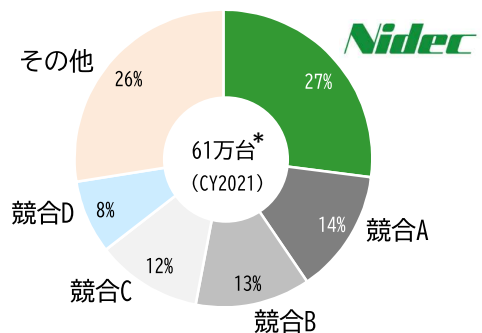


中国BEV市場におけるE-Axleの外製メーカーによる市場占有率で当社はNo.1！

【当社E-Axleの製品ライフサイクル】



【中国市場E-Axleの外製メーカーによる占有率】



(各種資料より当社推定)

\*CY21の中国BEV市場は291万台。内、E-Axle搭載車種は145万台でOEMによるE-Axle内製は84万台、E-Axle外製は61万台と推定。

■コロナ後の新「5つの大波」



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)

ファンモータ、ペーパーチャンバー、ヒートパイプ

**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)

車載用モータ、トーションモータシステム (E-Axle)、ADAS関連製品

**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)

無人搬送台車、減速機、ドローン用モータ

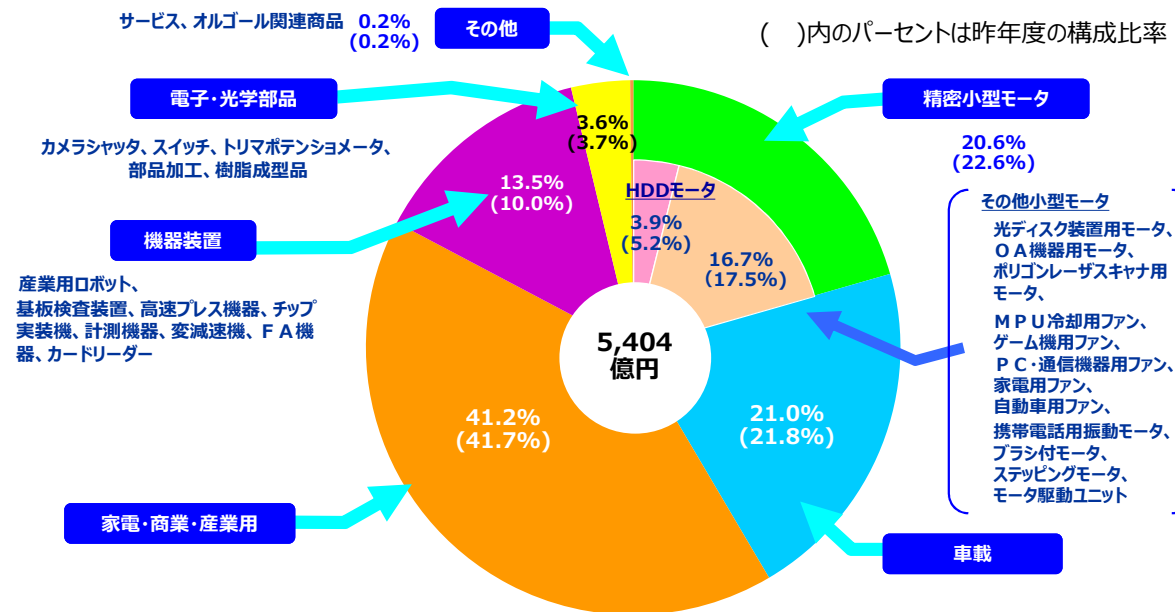
**デジタルデータ爆発の波**  
(キーワード：高速・大容量、GAFA、巣ごもり)

ニアライン用HDDモータ

**省電力化とコロナ後の波**  
(キーワード：殺菌、衛生、巣ごもり)

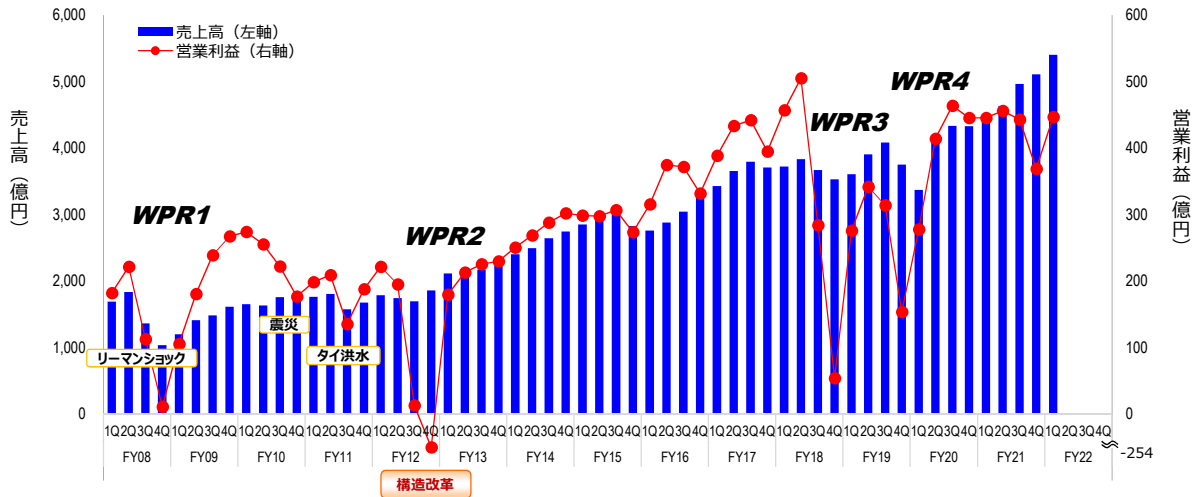
家電用モータ、冷蔵庫用コンプレッサ

■FY22/1Q製品グループ別売上構成



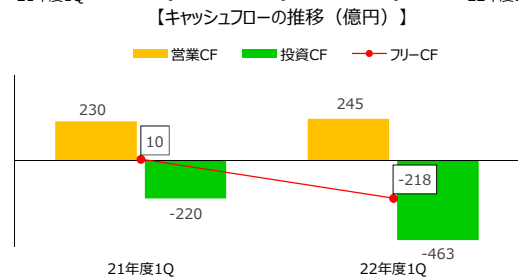
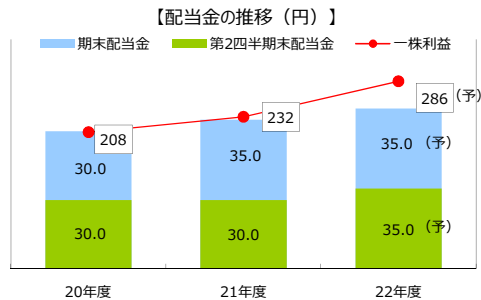
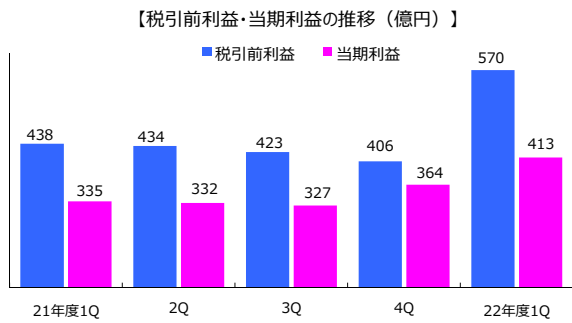
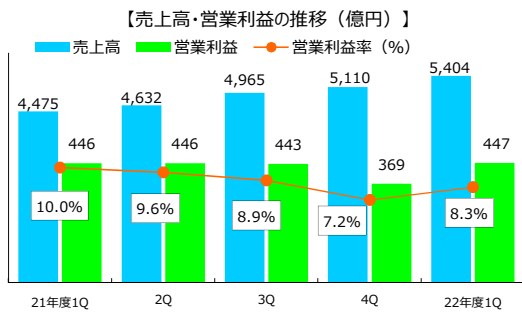
## ■ 四半期別の業績推移（売上高・営業利益）

**WPR4** 活動によるコスト構造改革が奏功し需要回復と共に収益力の回復も着実に前進



## ■ 連結決算ハイライト

\* 24ページに記載の注記にご留意下さい。

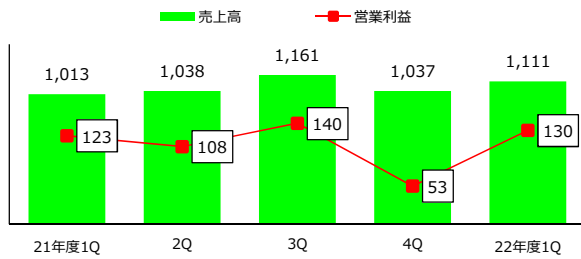


## 製品グループ別業績推移

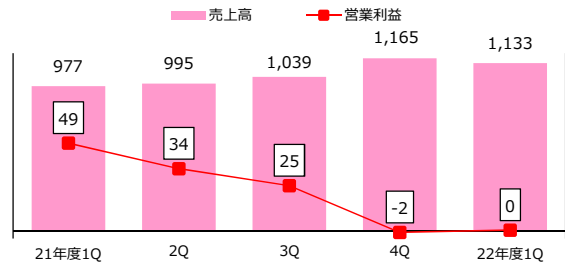
\* 24ページに記載の注記にご留意下さい。



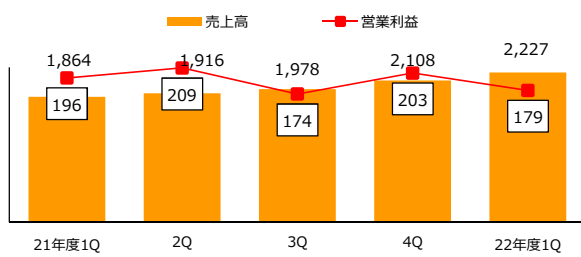
【精密小型モータ（億円）】



【車載（億円）】



【家電・商業・産業用（億円）】



【機器装置（億円）】

