

代表取締役社長執行役員  
最高経営責任者

岸田 光哉

Mitsuya Kishida

今を第2の創業期と捉え、  
100年を超えて成長し続ける  
グローバルな「超一流」企業を目指します。

#### 我々の目指すべき姿

2024年4月1日に社長に就任し、NIDECグループ10万人が一丸となった集団経営体制を実現するべく奔走しています。100年を超えて成長し続けるグローバルな「超一流」企業となるには、これまでの強みを継承しながらも創業者のカリスマに依存することなく、今を第2の創業期と捉えてNIDECグループの一人ひとりが質の伴った成長を遂げなくてはなりません。顧客の要請に高い技術力で応え、高成長と高収益によって高株価を保持し、多種多様な人材がベクトルを合わせて働く強い組織を形成する—そうした目指すべき理想の姿を実現した先に、時価総額10兆円の達成という未来があると考えています。

未来に向けて重要となる取り組み事項としてまず挙げられるのが、安定的なキャッシュフローの創出とその

拡大です。目標を達成するために売上規模の成長にのみ注力するのではなく、キャッシュフローの創出能力そのものを高めていきます。そうして生まれたキャッシュを新たな事業やM&Aを含めた成長戦略投資に活用することで、質の伴った加速的な成長を実現する考えです。

そしてもう一つ、未来を創造する上で重要となるキーワードが「循環型社会」です。これまでも我々は「回るもの、動くもので地球環境に貢献する」、つまりは高性能なモータを供給することで社会課題を解決し、地球環境の保全に寄与していくという理念を掲げてきました。これからは社会全体を一つの大きな循環と捉え、エネルギーの転換に着目することで革新的なビジネスを展開できると考えています。

## 循環型社会の実現に向けて

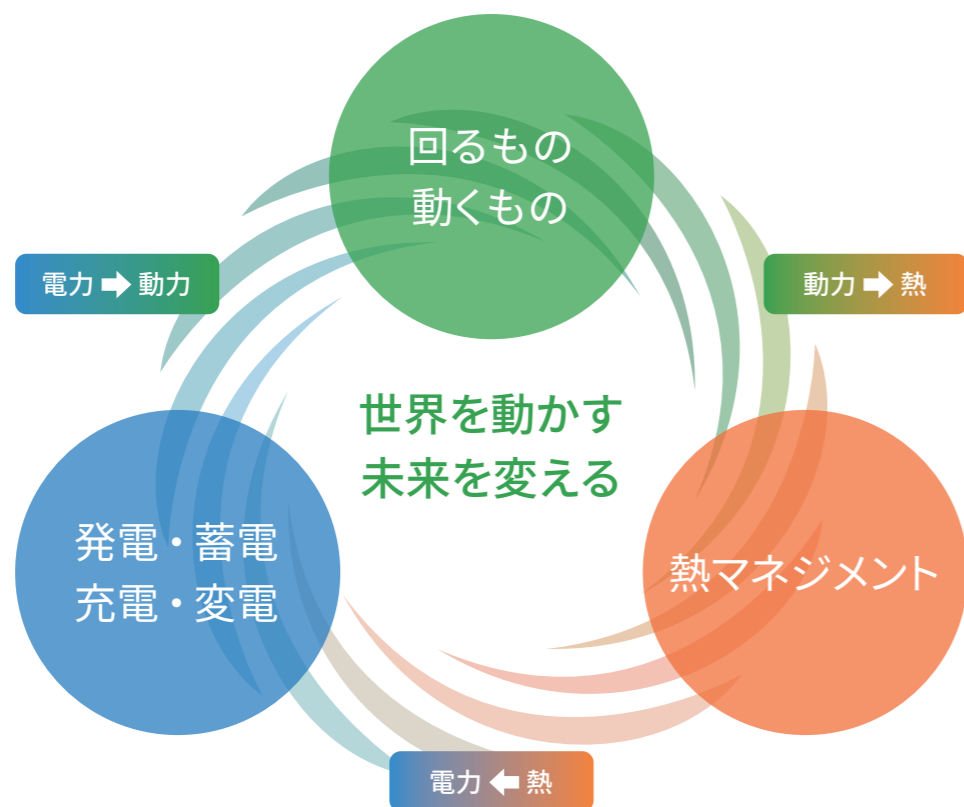
NIDECグループは世界No.1の総合モーターメーカーとして多種多様なモーターを生産してきました。パソコンやスマホの中といった極小の世界から、大型船や産業用ポンプといった極大の世界まで、バラエティーに富んだ製品を供給することにより何かを回したり動かしたりと、世界中で動力を生み出してきました。いわば我々は物体を駆動させるためのエネルギーそのものを提供してきたとも言えます。

モーターは物体を駆動させるためのエネルギーだけでなく、熱を同時に生み出します。電力・動力から熱が発生してしまうことは避けられず、NIDECグループはモーターのスペシャリストとして50年間にわたって「熱をいかに制御するか」ということに向き合ってきました。その例として冷却システムやファンモーターといった熱マネジメントに関わる製品群・技術があります。特に昨今はAI用データセンターで用いられるサーバーが膨大な熱を発することから、水冷モジュールの需要が急拡大しており、熱マネジメントの技術が空冷から水冷へ発展し始めています。

そしてもう一つ、モーターに関わる大事な要素として電力があります。モーターを通じて動力を生み出すためのエネルギー源であり、なおかつ熱を生み出す源でもある電力は、今後の世界を担うもっとも重要なエネルギーです。電力を制御することは社会インフラそのものを制御することと同義になり得る未来がやってくると考えています。

例えば、動力の副産物として生まれた熱を制御して発電に活用し、さらに発電した電力をバッテリーシステムで蓄えておけば、クリーンな電力を安定的に供給できます。言わずもがな、そうして供給された電力は我々の製品群がさらなる動力を生み出す源になっていきます。

このように我々の社会では、動力から熱へ、熱から電力へ、電力から動力へと、エネルギーが次々と転換しています。NIDECグループは我々の製品や技術を通じて、エネルギーが高効率に転換していく持続可能な循環型社会の実現に寄与していきます。



## 未来の柱となる5つの事業

クリーンなエネルギーが滞りなく巡っていく持続可能な循環型社会に向けて、特に重要となるNIDECグループの事業領域が5つあります。最先端技術が集結するAI関連領域に、日々の生活に根差した家電の領域、大

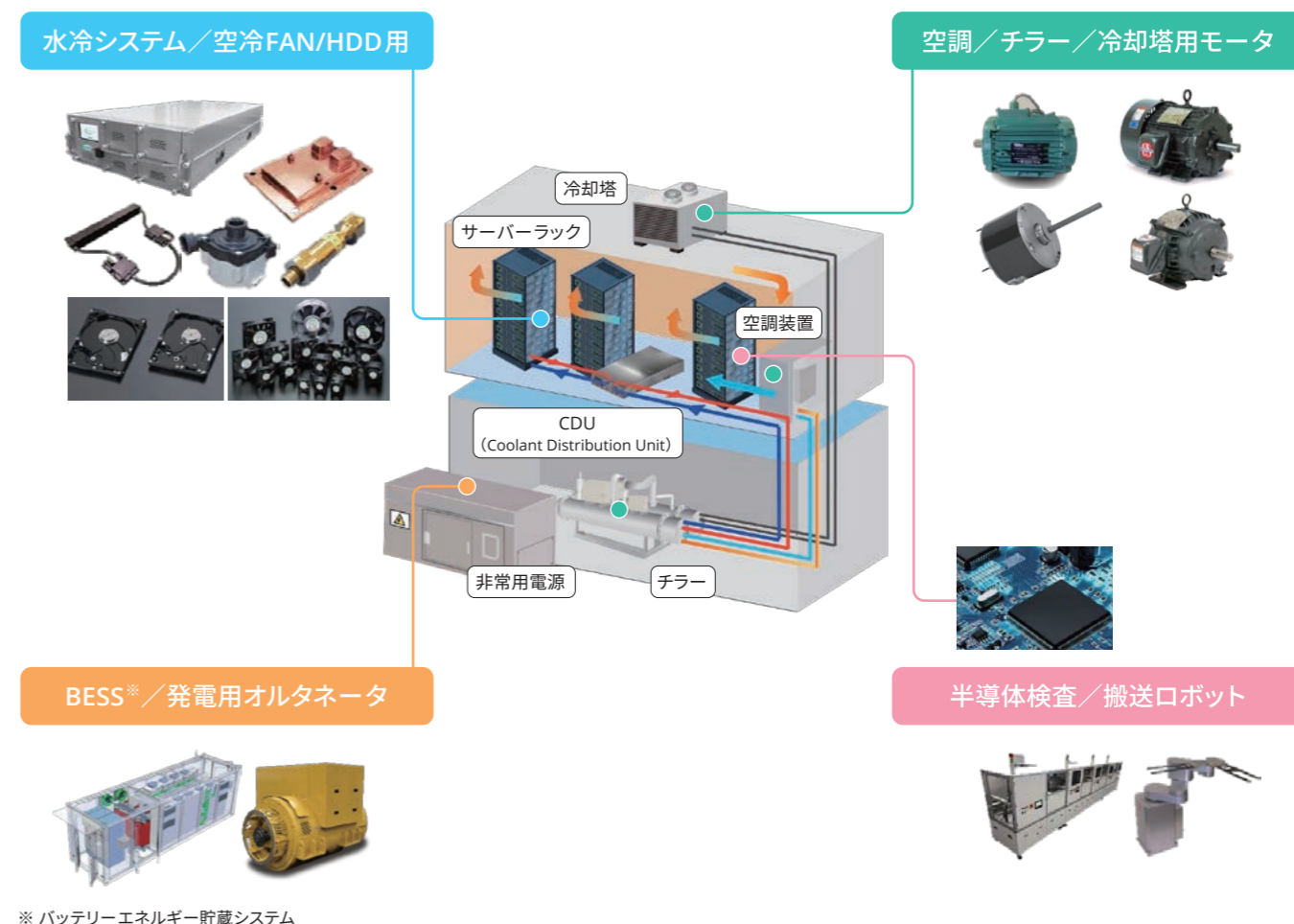
規模な社会インフラやモビリティ領域に至るまで、我々はこれら5つの事業を「注力事業領域」と捉えてビジネスを拡大していく所存です。

### ① AI社会を支える

生成AIが携帯電話端末やPCに搭載されるなど、近い将来AIの存在が全ての産業や生活シーンの中で当たり前の中になっていきます。それに伴い爆発的に増加するデータを蓄積するサーバーおよびデータセンター関連の需要、特に熱マネジメントや電力供給を止めない技術へのニーズが、日々拡大しています。

当社は祖業であるHDD用モーターを皮切りに、空冷ファン、水冷モジュールと顧客のニーズを取り込みな

がら、IT産業の成長と共に培ってきた精密加工技術や小型化技術などの強みを活かしたサーバー冷却システムに加え、これまでのM&Aによって強化してきた豊富な製品群でデータセンターを取り巻く需要に応えています。更に今後はVR機器やデジタルツイン領域への展開、空飛ぶ通信基地局となるHAPS向けモーターなど、多様なソリューションを提供しAI社会の実現を支えていきます。



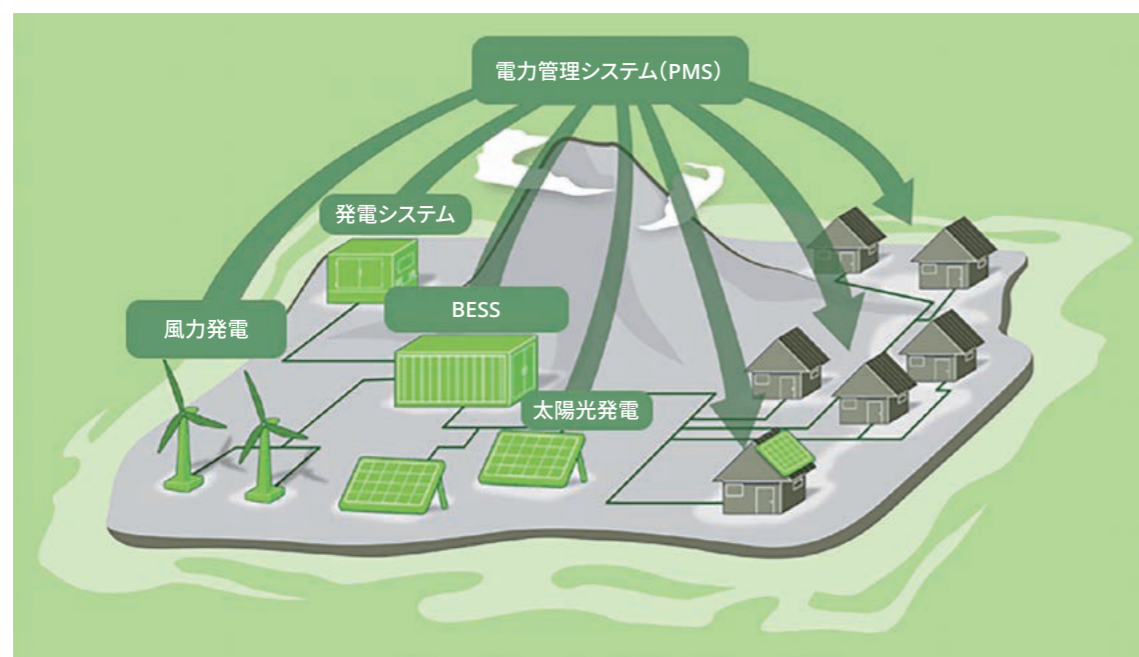
\* バッテリーエネルギー貯蔵システム

## ② サステナブル・インフラとエネルギーの追求

世界的な電力需要の増加の中で省エネ／高効率化が求められています。また各国でも再生可能エネルギーの活用へ政策転換するなどの取り組みが進んでいますが、発電量が安定しない特徴があり、最大限に活用するためには、効率よく需給バランスをコントロールするインフラの整備が必要となります。

世界で消費される電力の約50%はモータによるものと言われていますが、当社の強みである高効率モータにより社会電力インフラの省エネ／省電力化に寄与して

います。再生可能エネルギーから効率的に生産した電力を「貯める」、必要な時に必要な量だけ「取り出す」など電気の安定供給や電力平準化に寄与する発電機あるいはBESS（バッテリーエネルギー貯蔵システム）といった領域においても、当社が蓄積してきた高効率を実現するシステム制御技術、蓄電池技術および電力マネジメント技術を発揮し、「作る・貯める・使う」で世界のインフラ維持と循環型社会の実現に貢献していきます。



## ③ 産業の生産効率化

労働人口の減少により、あらゆる産業での人手不足が社会課題の一つとなっており、その解決手段としてロボットや機械設備の導入による省人化・無人化ニーズが急増しています。また、属人的で高い精度が要求される作業にも、労働生産性の向上を目的として高精度な機械への置き換えも進んでいます。

当社ではこの分野において、主に減速機、プレス機、工作機械といった製品群を取り揃えています。世界トップクラスの歯車加工技術で製造する減速機は、高精度な自動化ロボットに多数搭載されています。また、工場に

必要不可欠な工作機械では、複数工程を一つに集約した複合加工機により省人化を実現しています。これらの製品をグローバルに展開する拠点を活用してお客様の近いところから、トータルソリューションとして提供することも強みの一つでもあります。

生産効率の向上については、農業の分野でのドローン活用など、あらゆる産業に可能性が広がっており、グローバルに広がる拠点・技術を結集して取り組んでいきます。

## ④ より良い生活の追求 — Better Life

スマート家電をはじめ、業務用の空調に至るまで、人々の生活を支える機器は日進月歩のスピードで進化しています。また、グローバルサウスにおいてもより高い生活水準へと移行していく状況の中で、当社製品の活躍の場はエアコン需要の拡大などを始めとしてさらに増えていくと考えています。

当社は創業以来、約半世紀にわたり家電など最終品を取り扱うメーカーの良きパートナーとして、軽薄短小

化により設計自由度を高めたモータや省エネに寄与する高効率コンプレッサなどのキーデバイスで生活の質の向上を支援してきました。今後、例えば医療・介護ロボット用の高精度減速機や、空調、給湯分野におけるヒートポンプソリューションなど、さらなる技術の蓄積を図り、安心・安全・健康といった新たな領域においてもより良い生活の実現に貢献していきます。

## ⑤ モビリティイノベーション

人や物を動かす自動車やバイクなどの移動体について、電動化への急速な変化が見られます。この分野では、環境負荷の軽減や安全性・利便性の向上が期待されており、電動化を実現するためには電力を動力に変換するモータの搭載が不可欠です。

当社は車載用モータに関しては勿論のこと、インバータなどの電源関連製品やCASEの実現に貢献する技術な

ど、電動化に欠かせない製品・技術を培ってきた結果、複数の車載製品において高いシェアを有しています。そして、市場の急成長が目されてきたEVだけでなく、今後は大型車や空飛ぶクルマ「eVTOL<sup>\*</sup>」、鉄道や船舶へも可能性が広がっています。様々な移動体の電動化に貢献し、カーボンニュートラルの実現や、安全性・自由度の高い移動が叶う未来を創っていきます。



※ eVTOL: electric Vertical Take-off and Landingの略

### 3つのコミッティ

NIDECグループがグローバルな「超一流企業」となるための新経営体制を確立させるにあたり、事業戦略と同様に欠かせないのが組織体制の整備です。新体制のNIDECグループでは、技術力の集結、グローバルな人事

#### ① 技術戦略コミッティ

NIDECグループにおいては創業より50年間培ってきた様々な技術があります。モータに関連する技術のみならず、要素技術や加工技術、ソフトウェア技術なども含めた広範なノウハウが蓄積されていますが、残念ながら、それらを事業やグループ会社の垣根を越えて十全に共有できる体制ではありませんでした。こうした状態から一刻も早く脱却すべく、最初の一手としてグループ横

#### ② グローバル人事戦略コミッティ

NIDECグループは現在、約40か国で10万人を超える従業員と共に事業を進めています。人種も国籍もバックグラウンドも異なる多様な人材の宝庫であることは言うまでもなく、しかしながらそうした多様性を経営の視点に取り込むことは難しいという状況が続きました。つい

#### ③ All for Dreams コミッティ

ここまで語ってきた経営体制・マネジメントの変革や新たな事業戦略の策定はNIDECグループがビジネスを進めていく上で間違いなく必要なものですが、一方、従業員がNIDECグループで働く意義について考えることもまた必要です。これまで創業者である永守の経営哲学や企業文化を受け継いでいく中、従業員一人ひとりが

体制の確立、そしてNIDECイズムの継承に注力していきます。社長就任に際し、それぞれの事柄について完全新規の会議体を立ち上げ、委員および関連部署の皆と日々真剣に議論を重ねています。

断型の「技術戦略コミッティ」を立ち上げました。本コミッティの目的はもちろん、NIDECグループ内に遍在する技術力を余すところなく集結させることですが、それに加えて我々のコアコンピタンスを見つけ出す狙いもあります。これまでの成功に裏打ちされた、しかしこれからの新たなビジネスの扉を開けるに足る、強固な技術的強みをグループ全社で探っていく所存です。

先日発足したばかりの「グローバル人事戦略コミッティ」は、NIDECグループが有する多様な人材を分析・発掘し、お互いに交流しあうために、経営マネジメントの仕掛けそのものを変革する試みです。

「なぜNIDECで働くのか？」について思索を深める機会が少なくなっていたと感じています。第2の創業期を迎えた今こそ、NIDECグループで働くことの意義を、つまりNIDECグループのパーパスを10万人の全従業員と共に追求するための取り組みが「All for Dreamsコミッティ」です。



マネジメントメッセージ

### 企業文化の継承と未来への飛躍

これからの50年に向けて新たな経営体制へと変化していくことと同じく、NIDECグループがこれまでに培ってきた文化と精神を後世に繋いでいくことが私の重大な使命であると認識しています。先述の循環型社会における3つの技術要素(回るもの・動くもの、熱マネジメント、発電・蓄電・充電・変電)や未来の柱となる5つの事業領域は全てNIDECグループの人と技術に支えられて

発展していくものです。そして肝心の人や技術を裏打ちする土台となるものが企業文化であると私は考えています。50年の長きにわたって創業者である永守が固めてきた土台の上で、我々は未来へのバトンを間違いなく引き継ぎ、NIDECグループがグローバルな超一流企業であり続けられるよう日々努めていきます。



代表取締役社長執行役員  
最高経営責任者  
岸田 光哉



## 50年の継承と100年を超える継承への道

当社が創業した1973年は、日本の高度成長が不安定となる時代でしたが、明るい気持ちと大きな夢を持ち、世界一の企業を目指して日本電産を設立しました。モータに情熱を注ぎ、仲間とともに困難を乗り越え、夢を形にしてきた歴史が今のNIDECの礎となっています。モータ事業からスタートし、駆動技術を中心に事業領域を広げ、今や世界中で事業を展開するグローバル企業として、技術革新をリードしています。

2023年4月1日には50周年を迎え、社名を「日本電産株式会社」から「ニデック株式会社」

に変更し、次なる100周年に向けての新たなスタートを切りました。今後、世界100カ国以上に拠点を広げていく計画を持ち、真のグローバル企業を目指して挑戦を続けていく為にも、新経営体制では「代表取締役グローバルグループ代表」として集团経営体制が順調に進んでいくように見守ろうと考えています。実際の経営に関しては岸田社長（最高経営責任者）に任せ、創業者として当社が50年を通じて培ってきた企業風土がグループ全体でしっかり受け継がれていくための指導に徹する所存です。

代表取締役グローバルグループ代表

永守重信

## 業績V字回復の実現へ

2023年度の業績は、前年同期比5.3%増収の売上高2兆3,472億円、営業利益は同81.0%増益の1,626億円となりました。売上高は過去最高を更新しており、営業利益については構造改革費用を計上したものの、財務健全化と今後の収益力強化に繋がるものと考えています。今年度は収益性を重視する方針へと舵を切り業績のV字回復を目指します。

創業以来、私は主に営業の立場からNIDECグループの成長に力を注いできました。今後も

世界10万人超の従業員を始め多くのステークホルダーと接し、後進育成に努め、新経営体制をサポートしていく所存です。当社の成長を語るうえで欠かせないM&Aについては、引き続き永守グローバルグループ代表が指揮を執りますが、ここでもNIDECグループに新たに参画する会社と当社経営陣の橋渡しや、企業文化の浸透に貢献したいと考えています。

取締役会長

小部博志