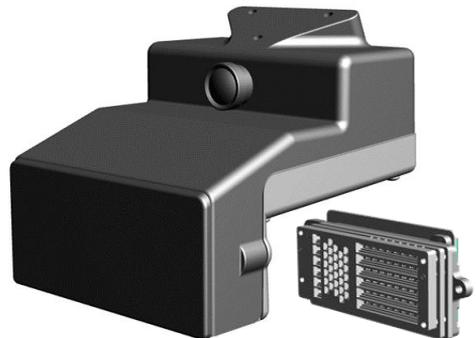


2019年3月期

決算説明会

日本電産株式会社

Nidec
All for dreams



2019年4月24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、日本電産エレクトロニクスが4月12日に発表した「Nidec新型アンテナ」を搭載した世界最小の次世代センサフュージョン、Gen2-ISFです。
(ISF : Integrated Sensor Fusion。単眼カメラとミリ波レーダー一体型のADASセンサ)

■連結決算業績

(百万円)	17年度 (累計)	18年度 (累計)	前年比	19年度 通期見込
売上高	1,488,090	1,518,320	+2.0%	1,650,000
営業利益	166,842	138,620	-16.9%	175,000
営業利益率	11.2%	9.1%	-	10.6%
税引前利益	163,665	139,014	-15.1%	170,000
当期利益	130,834	110,798	-15.3%	135,000
一株利益 (円)	441.91	375.83	-15.0%	456.14
配当金 (円)	95.00	105.00	-	110.00
対米ドル為替レート				<想定レート> 米ドル=105円 ユーロ=125円
平均...	110.85円	110.91円	+0.1%	
期末...	106.24円	110.99円	+4.5%	

為替感応度：1円あたり米ドルは売上高90億円、営業利益11億円、ユーロは売上高17億円、営業利益4億円（全てFY19通期ベース）

3

■2018年度決算ハイライト

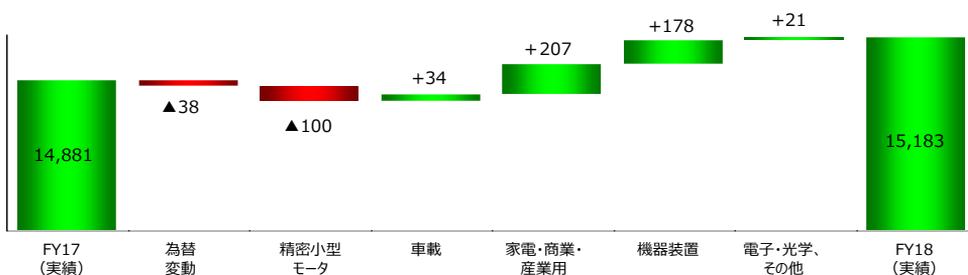
- 連結売上高は前期比2%増収の1兆5,183億円となり
過去最高を更新。
- 営業利益は国内外工場及び拠点統廃合等による構造改革費用、新規商材の立ち上げロス、M&A費用等の一時費用を約388億円計上し、前期比17%減益の1,386億円。
- 当期利益は前期比15%減益の1,108億円。

4

2018年度の前年同期比増減分析

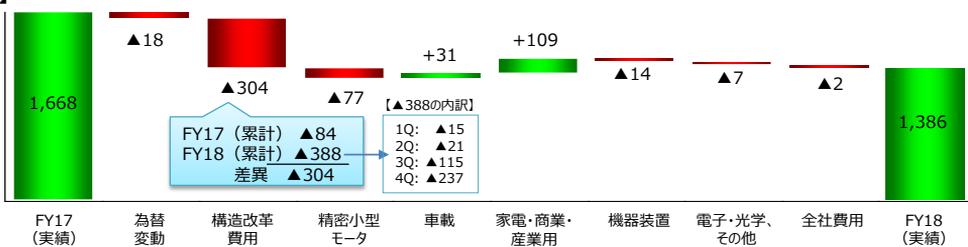
【売上高】

(億円)



【営業利益】

(億円)

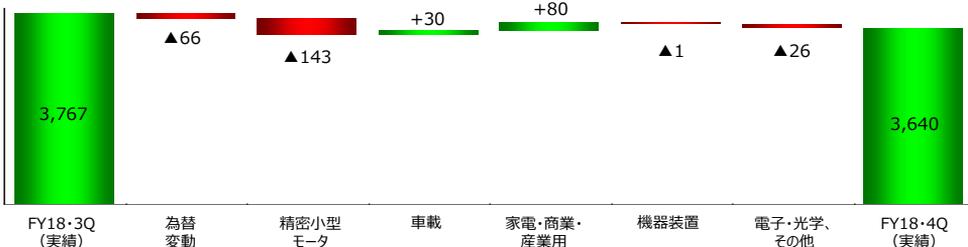


5

2018年度4Q（3ヶ月）の直前四半期比増減分析

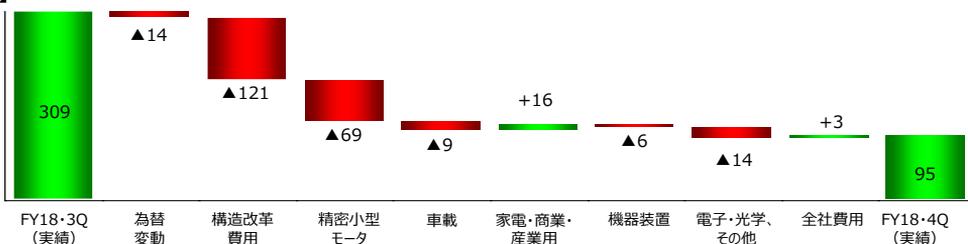
【売上高】

(億円)



【営業利益】

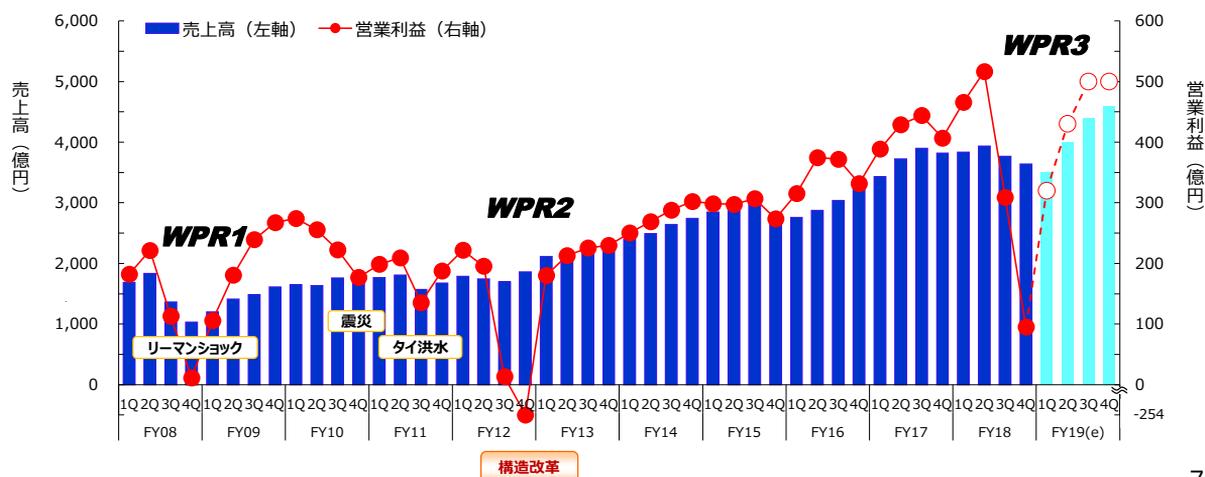
(億円)



6

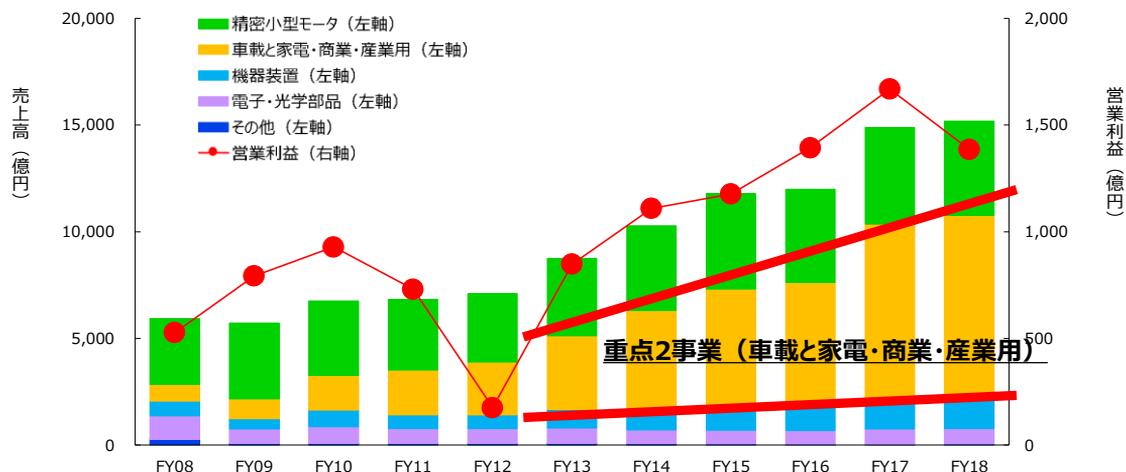
■ 四半期別の業績推移（売上高・営業利益）

リーマンショックや構造改革を契機に事業ポートフォリオの転換を加速

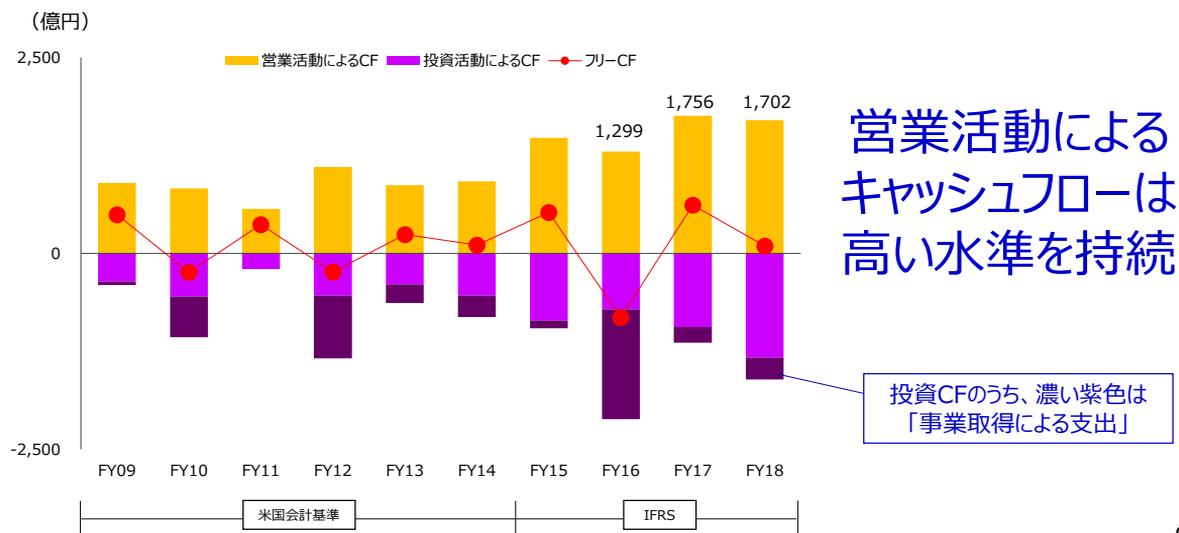


■ 年度別の業績推移（売上高・営業利益）

事業ポートフォリオの転換と、収益力の改善が着実に連動する好循環を持続

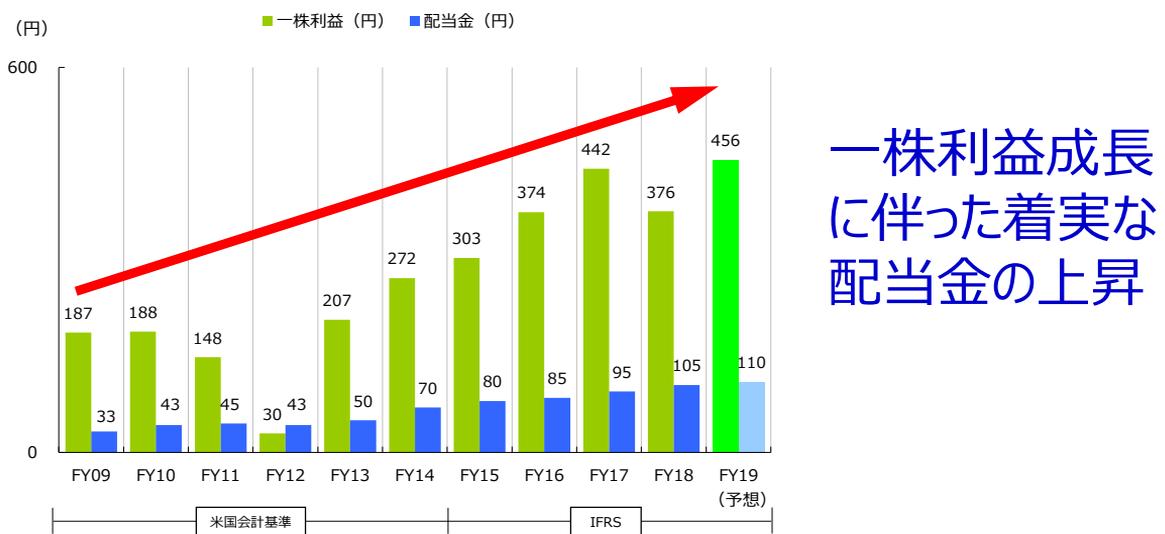


■連結キャッシュフローの推移



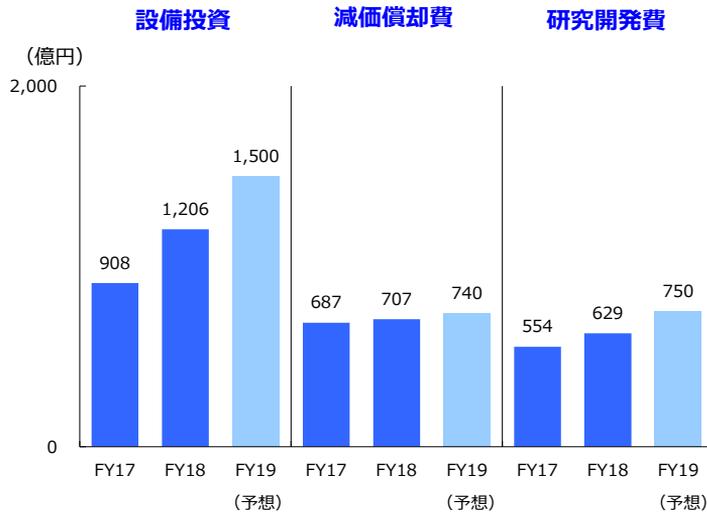
9

■一株利益と配当金の推移



10

■設備投資・減価償却費・研究開発費



中長期成長を
支える積極投資
を継続

■2019年度業績予想

(百万円)	上期	下期	通期
売上高	750,000	900,000	1,650,000
営業利益	75,000	100,000	175,000
営業利益率	10.0%	11.1%	10.6%
税引前利益	73,000	97,000	170,000
当期利益	57,000	78,000	135,000
一株利益 (円)	193.01	263.13	456.14
配当金 (円)	55.00	55.00	110.00
対米ドル為替レート	105円	105円	105円
対ユーロ為替レート	125円	125円	125円

中期戦略目標

Vision2020

13

■ **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

14

■ “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

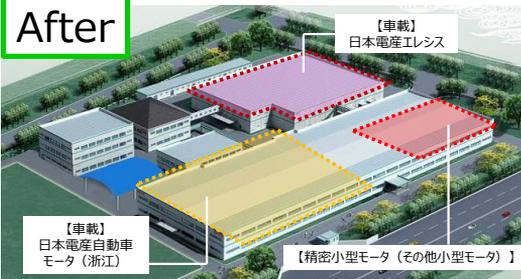
クルマ・ロボティクス・省エネ家電・ドローン用途等、創業以来の大波が続々と到来

<p>クルマの電動化、EV・PHEV</p> <p>内燃機関から電気へ。 100年に1度の技術革新</p>  <p>脱炭素化の波</p>	<p>5G通信に起因する様々な次世代技術 通信速度100倍がもたらすハードウェアの技術革新</p>  <p>デジタルデータ 爆発の波</p>	<p>ロボット活用の拡がり</p> <p>協働型ロボットが食品・物流・サービス分野へ。市場急拡大</p>  <p>ロボット化の波</p>
<p>家電製品のブラシレスDC化</p> <p>コードレス化や高機能化。 家電製品の技術革新</p>  <p>省電力化の波</p>	<p>農業・物流の省人化</p> <p>人手不足の深刻化。 第4次産業革命が追い風</p>  <p>物流革命の波</p>	

■ **WPR3**：構造改革① ～事業ポートフォリオ転換に伴う具体事例～

事業ポートフォリオの転換に応じた車載用製造ラインや顧客密着型製品ラインの増設を実施

【日本電産（浙江）有限公司の事例】

<p>Before</p>  <p>100% HDD用モータ を生産</p>	<p>After</p>  <p>【車載】 日本電産エリシス</p> <p>【車載】 日本電産自動車 モータ（浙江）</p> <p>【精密小型モータ（その他小型モータ）】</p>
 <p>● HDD用モータ</p>	 <ul style="list-style-type: none"> ● 電動パワステ用モータ ● EPSパワーパック ● 掃除機用モータ など

WPR3：構造改革② ～事業ポートフォリオ転換に伴う具体事例～

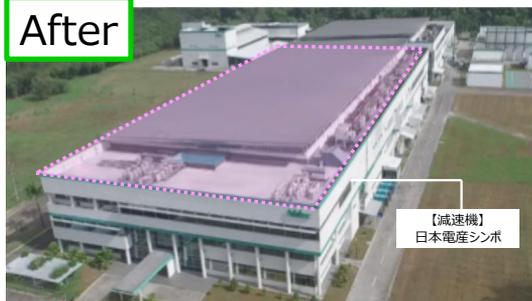
減速機製造ラインへの全面移管を完了、移管に伴う現地エンジニアの教育・訓練も実行中

【フィリピン日本電産スピークの事例】

Before



After



● HDD用モータ



● 小型減速機

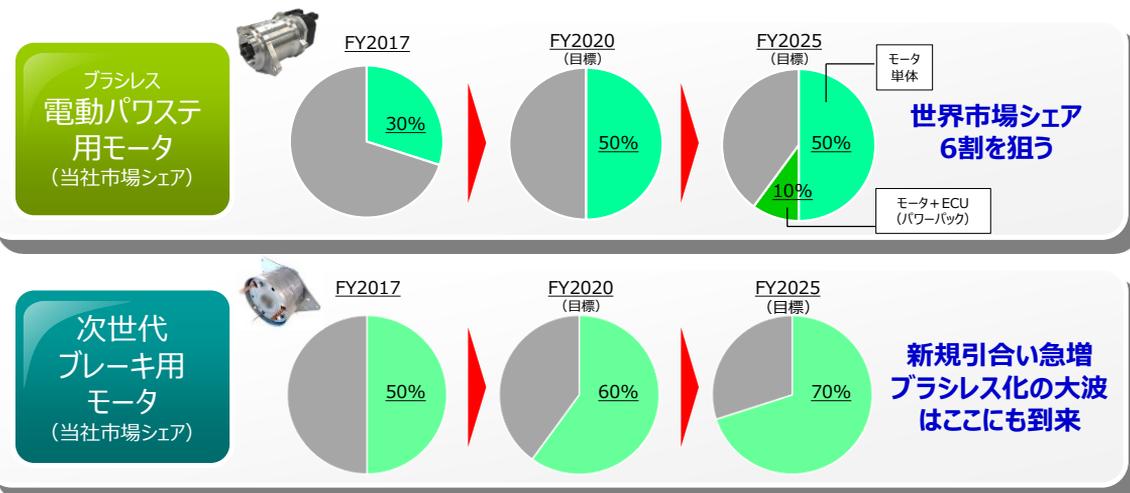
WPR3 から「攻め」に転じる経営①：車載ラインナップの拡がり

1990年代半ば以降、今日までに築き上げてきた5つの製品群

<p>ADAS (先進運転支援)</p> <p>ADASカメラユニット 次世代センサーフュージョン センシング用カメラモジュール 赤外線カメラ用シャッター 車載用レンズユニット ミリ波レーダーユニット 周辺監視カメラ用レンズユニット 電子ミラー用カメラモジュール</p>	<p>ADAS</p>	<p>シヤーン</p> <p>ABS/ESCEモータ ABS用ECU EPS/パワーパック 電動パステ用モータ & ECU サスハンションオイル/リブ制御用ステッピングモータ</p>	<p>ボデー (外表)</p> <p>ヘッドライト/レベライザー用モータ 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>
<p>パワートレイン</p> <p>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ー 電動オイルポンプ/インバータ E-Axle トラクションモータシステム モジュール オイルポンプ 電動オイルポンプ 電動ウォーターポンプ ポンプモジュール 可変ウォーターポンプ オイルクーラー用ベースブラケット 耐熱製品</p>	<p>ボデー (内装)</p> <p>ヘッドアップディスプレイ駆動モータ シート位置調整用モータ カーオーディオナビゲーションシステム冷却ファン シート加熱デバイスモータ シート位置調整用モータ シート加熱デバイスモータ 自動車ドアリモコン部品、オーディオ用パネル、スイッチ部品 車載用リレー及びスイッチ用複合リレーモジュール 車載用リレー及びスイッチ用リレーモジュール</p>	<p>18</p>	

■ **WPR3** から「攻め」に転じる経営②：車載の2本柱製品による拡販戦略

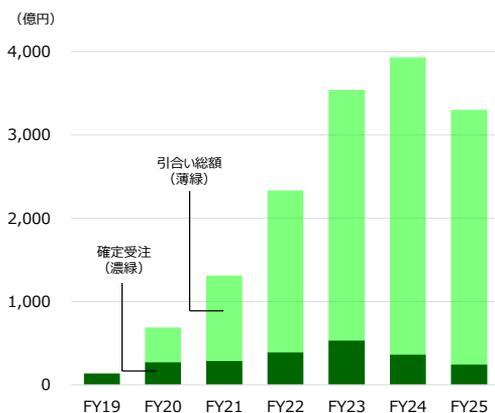
クルマの電動化に伴う市場拡大 & ブラシレス化の波に乗り圧倒的グローバル市場シェアを狙う



■ **WPR3** から「攻め」に転じる経営③：トラクションモータの本格受注を開始

E-Axleは広州汽車に続きもう1社受注獲得、マイルドHV用モータでも欧州Tier1より受注獲得

【当社トラクションモータの引合い総額と確定受注】



【当社トラクションモータシステム (E-Axle) のラインナップ拡充】

E-Axle ラインナップ	Ni150Fシリーズ	Ni100Fシリーズ New	Ni70Fシリーズ New
市場投入時期	FY19	FY20 2H (予)	FY21 (予)
最大出力 最大トルク	150kW 3,900Nm	100kW 2,400Nm	70kW 1,600Nm
外径 (mm)	485x325x460	390x345x425	350x345x410
重量	87kg	54.5kg	48kg
対応セグメント	B~D	A~C	A

【当社トラクションモータの引合い件数】

<p>E-Axle：各国OEMより、下記件数を取得。</p> <p>中国 8社 欧州 3社 米州 1社 日本 2社 韓国 1社</p>	<p>モータ単体：欧州より、下記件数を取得。</p> <p>欧州 OEM 1社 欧州 Tier1 5社</p>
-----------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------

※「トラクション技術戦略」につきましては当社Webに掲載の資料もご参照ください。 <https://www.nidec.com/-/media/nidec-com/news/2019/0412-02/190412-02.pdf>

WPR3 から「攻め」に転じる経営④：トラクションモータの新規受注事例

広州汽車より2案件目となるSUV用トラクションモータ（E-Axle）も受注が決定！

【当社トラクションモータ E-Axleの1案件目受注（既報）】

【当社トラクションモータ E-Axleの2案件目受注】



广汽新能源汽车「Aion S」



Nidec E-Axle



广汽新能源汽车「Aion LX」

2018年広州モーターショーにて、广汽新能源汽车有限公司が発表した新型量産EV「Aion S」に日本電産のトラクションモータシステム「E-Axle」が初採用されました。

2019年上海モーターショーで初めて披露された「Aion LX」は、レベル3の自動運転支援を含む最新のスマートドライビング技術を搭載し、太陽光発電を利用したエネルギー効率の良い内部キャビンを生み出しています。

航続距離600km, 0-100km/h加速3.9秒

WPR3 から「攻め」に転じる経営⑤：「次世代高周波アンテナ」を発表

日本電産エレシスが60年に1度のパラダイムシフトを実現、ADASや5Gへと展開する

【一体型ADASセンサーの比較】

【Nidec新型アンテナと従来のパッチアンテナとの比較】



アイテム	競合A社 一体型	Nidec 一体型 (Gen2-ISF)
カメラ性能	○ 画角52°	◎ 画角100°
レーダー性能	○ パッチアンテナ 150m (推定)	◎ 新型アンテナ 180m
搭載性	△ 立方体 (投影面積1.5倍)	◎ ガラス角度にマッチ

アンテナのタイプ		パッチアンテナ	Nidec新型アンテナ
効率	導波路損失	× (0.1~0.4dB/mm)	◎ (0.015 dB/mm)
	アンテナ効率	△ (20~60%)	◎ (60~80%)
アンテナ全体の帯域		1GHz以下	4GHz以上
導波路配線自由度		2次元	3次元
性能安定性		△ 基板樹脂が影響	◎ 樹脂含まず金属と空気のみ
製造容易性		○ 基板製造	◎ 金属成形、「樹脂+メッキ」容易性はパッチと同程度

金属導管並み。ほぼロスが無い
 3次元配線により、レーダーの空間3次元検出を実現

【Gen2-ISFコンセプト】



1. フロントデザインの自由度向上（設計利点）
2. 調整は一工程で完了。調整時間半減（製造利点）
3. 軽衝突時に破損交換、再調整が不要（ディーラー利点）
4. 車室内搭載で耐環境性向上。性能安定（ユーザー利点）



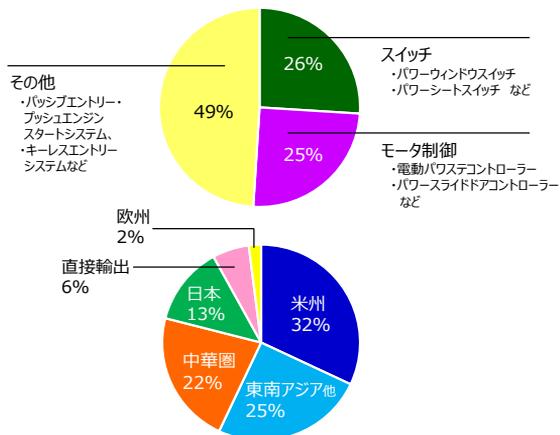
※「当社新型アンテナと製品応用（ADAS/5G）」につきましては当社Webに掲載の資料もご参照ください。 <https://www.nidec.com/-/media/nidec-com/news/2019/0412-03/190412-03.pdf>

オムロンオートモーティブエレクトロニクス(株)の株式取得等に関する譲渡契約を締結

【オムロンオートモーティブエレクトロニクスの概要】

名称	オムロンオートモーティブエレクトロニクス(株)			
所在地	愛知県小牧市大草年上坂6368番地			
代表者の役職・氏名	代表取締役社長 和田 克弘			
事業内容	自動車向け車載電装部品の製造・販売			
資本金	5,000百万円 (2018年9月30日現在)			
設立年月日	2010年5月6日			
大株主及び持株比率	オムロン株式会社 100%			
従業員数	グループ計：5,651名 (国内：785名、海外子会社：4,866名) (2018年9月30日現在)			
	決算期	2016年 3月期	2017年 3月期	2018年 3月期
	売上高	140,546	132,562	133,186
	営業利益	7,342	7,127	5,816
オムロン車載事業の最近3年間の経営成績及び財政状況(百万円)	資産	76,421	81,024	89,048

【対象会社の売上高構成】



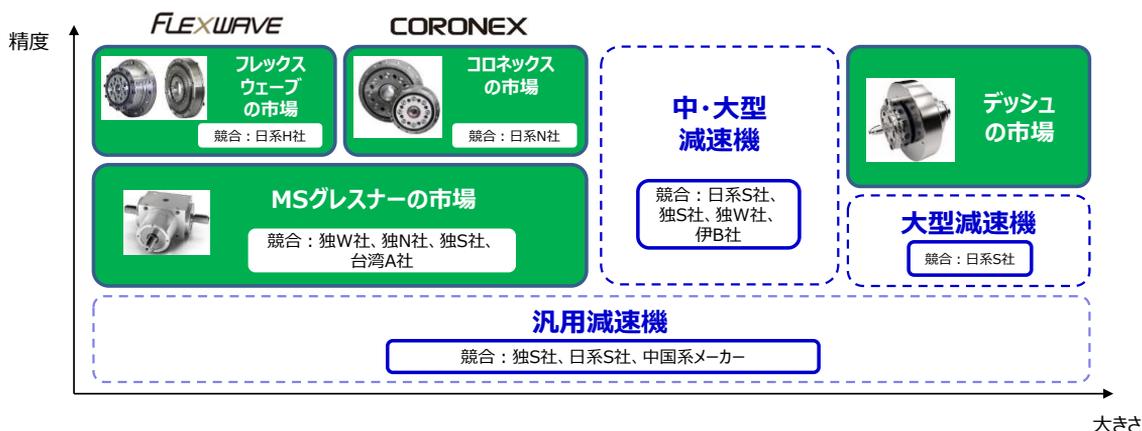
CASE革命到来の最中、ビジネス・技術両面におけるシナジー効果は極めて大きい

カテゴリー	モータ制御ECU	ADAS	電源制御
想定シナジー	<ul style="list-style-type: none"> ■ モータとセットでパワーバックとして供給することで、顧客に対して利便性を提供。 ■ 生産キャパシティの拡充により、リソース不足が原因で抱えている受注残の刈り取りを実現。 	<ul style="list-style-type: none"> ■ オムロンオートモーティブエレクトロニクスの製品・技術と当社グループの製品・技術は補完関係にあり、自動運転技術をサポートするセンサー製品群の拡充に資する。 	<ul style="list-style-type: none"> ■ オムロンオートモーティブエレクトロニクスのDC/DCコンバータ、車載充電器と、当社のE-Axleの組み合わせにより、今後の車両電動化のキーコンポーネントである電源制御分野において、飛躍的な成長を実現。

■ WPR3 から「攻め」に転じる経営⑧：減速機のグローバル総合メーカーへ

総合高精度減速機メーカーへと脱皮しグローバルベースによる減速機市場の発展に寄与する

【減速機市場の構造認識】



■ WPR3 から「攻め」に転じる経営⑨：プレス事業のグローバル展開

欧・米・アジアの3極連携による相乗効果で付加価値の高いソリューション提案を目指す

製品ブランド	MINSTER	KYORI	ARISA	VAMCO	SYS社
本社所在地	Ohio, USA	京都府長岡京市	Logroño, Spain	Pennsylvania, USA	Grafenau, Germany
主要製造拠点	米国・オハイオ州	中国・平湖市	スペイン・ログローニョ市	米国・ペンシルベニア州	ドイツ・グラーフエナウ市
買収・合併時期	2012年4月	2012年4月	2015年8月	2017年3月	2019年2月
買収・合併時売上規模	120百万米ドル	70億円	20.4百万ユーロ	14.5百万米ドル	15.2百万ユーロ
主な製品例					
製品の特長	高速・高剛性プレス機	小型精密高速プレス機、サーボプレス機	高精度超大型高剛性プレス機	高速・高精度のプレス機用送り装置	高速・高精度のプレス機用送り装置

■ ESG対応：なでしこ銘柄に選出

女性活躍推進に優れた魅力ある企業として「なでしこ銘柄」* に選定されました

【CSRビジョン2020】

	重点課題	2020年度のあるべき姿	主な指標
E	事業による環境負荷低減	事業活動から出る環境負荷を低減している	事業活動から出る環境負荷の5年平均を原単位表示で2015年度比5%削減する
	製品による環境貢献	環境配慮型製品のCO2削減貢献量を把握している	CO2削減貢献量を総量ベースで算出する仕組みがある
	自然環境保全	事業外活動で自然環境保全に積極的に取り組んでいる	推進単位ごとにプログラムがあり実施している
S	ダイバーシティ	女性が男性と同程度に指導的地位にいる	女性管理職比率8% (日本電産本体)
	グローバル人材育成	グローバル競争に打ち勝つ人材がグループ全体で育成されている	実施研修の数、受講人数
G	企業倫理	企業倫理のあるべき姿を国際基準に照らして理解し実践している	80%の事業領域でEICC基準に基づくCSR管理システムがある
	内部統制	経営の健全性と透明性が保たれている	金融商品取引法及び関連法規が求める内部統制（日本版SOX法）監査適合を維持している
	リスク管理	グローバルなリスク管理体制を整え実効性の高い管理を行っている	100%の事業領域で高いレベルのリスク管理体制を整備し実施している

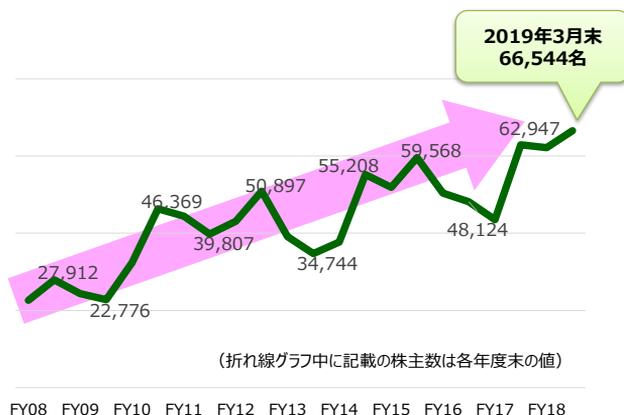


*2012年度より経済産業省と東京証券取引所に選定・発表される「女性活躍推進」に優れた上場銘柄であり、「中長期の企業価値向上」を重視する投資家にとって魅力ある銘柄として紹介されています。 27

■ IR情報のWeb発信を更に充実・強化

株主数増加トレンドが顕著。株主10万人体制を目指して情報発信を強化中

【当社の株主数推移】



【 Monthly Nidec Report 】

No.09 と10もWeb公開中





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

補足資料

業績推移・ 製品グループ別状況

■「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

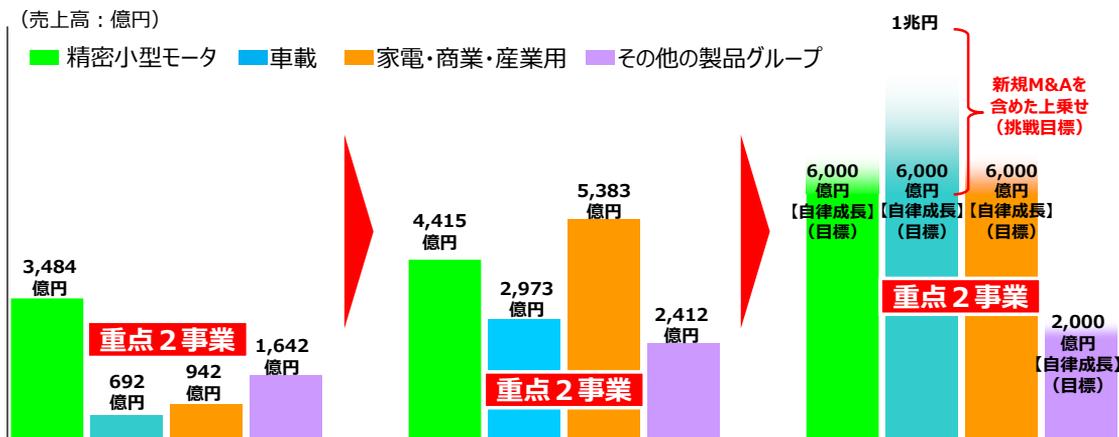
2010年度
売上高：6,760億円

2018年度
売上高：1兆5,183億円

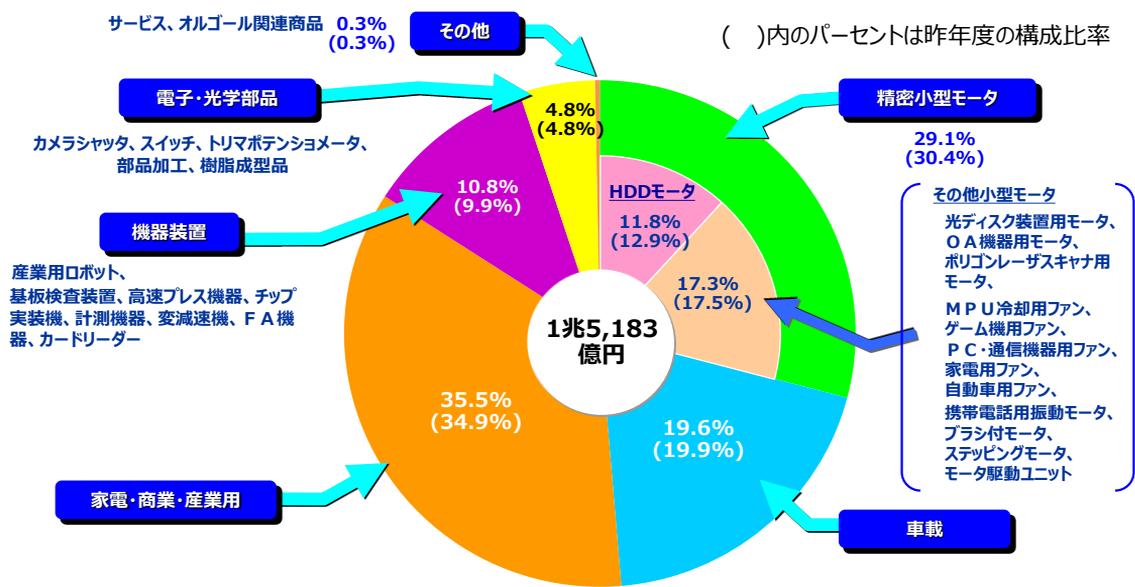
2020年度
売上高：2兆円（目標）

(売上高：億円)

■ 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

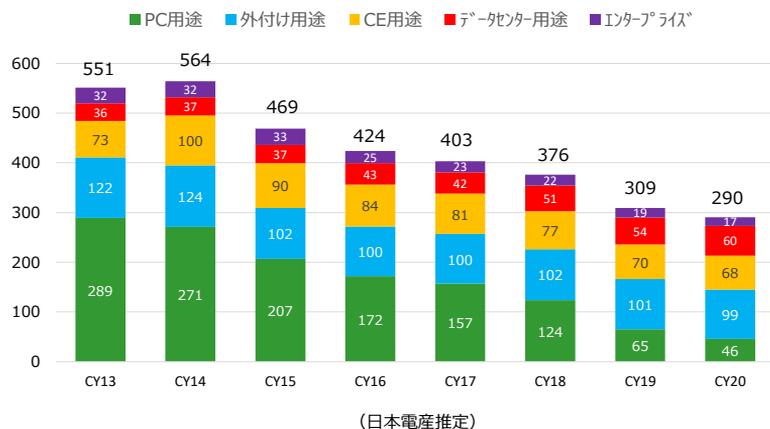


■18年度、製品グループ別売上構成



■精密小型モータ：HDD市場の中長期トレンド

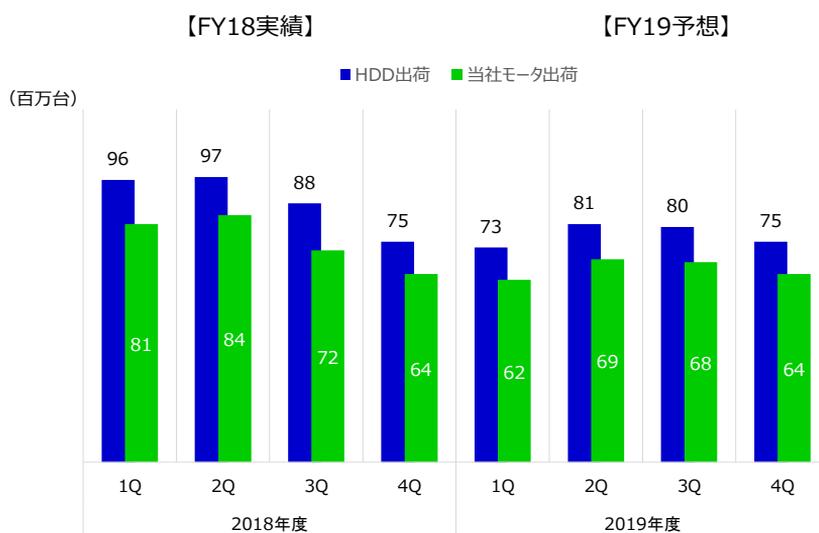
(百万台)



従前の想定から
下方修正

(百万台)	【従前】	【今回】
	(FY18、2Q時)	
・CY19	356 ⇒	309 ↘
・CY20	326 ⇒	290 ↘

■精密小型モータ：HDD市場の短期トレンド

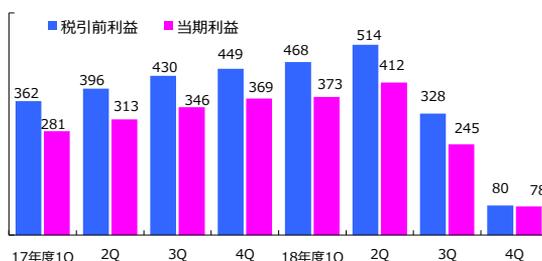


■ 連結決算ハイライト

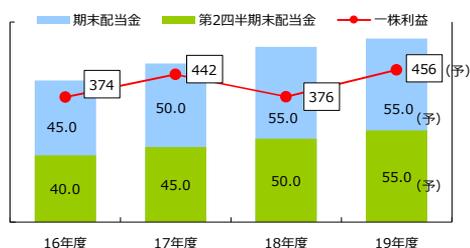
【売上高・営業利益の推移（億円）】



【税引前利益・当期利益の推移（億円）】



【配当金の推移（円）】

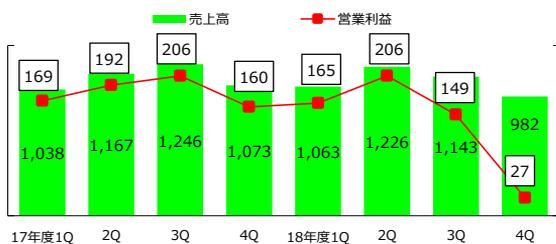


【キャッシュフローの推移（億円）】



■ 製品グループ別業績推移

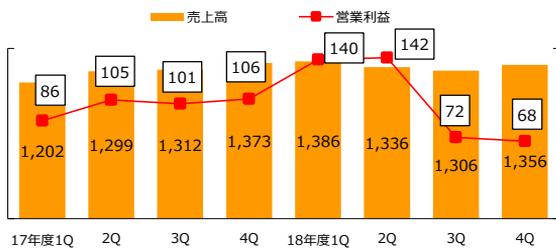
【精密小型モータ（億円）】



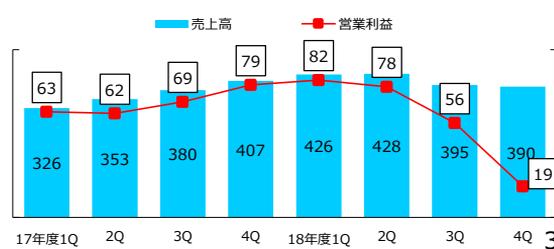
【車載（億円）】



【家電・商業・産業用（億円）】



【機器装置（億円）】



財務規律を維持・向上させながら 営業利益率15%/ROE18%を狙う

