

# 株主 通信

第37期 事業のご報告

2009年4月1日～2010年3月31日

日本電産株式会社

**Nidec**  
—All for dreams

## CONTENTS

- 1 事業概要
- 2 2009年度 連結決算ハイライト
- 3 トップインタビュー
- 5 事業区分別業績
- 7 FOCUS **WPR™** プロジェクト
- 9 News @ Nidec
- 10 財務ハイライト
- 11 連結財務諸表
- 13 単独財務諸表
- 14 株式・社債情報  
会社概要



### 表紙デザインについて

上は滋賀技術開発センターのショールームに設置されている、当社モータを搭載したほぼ原寸大の自動車模型です。下のモータは自動車向けのデュアル・クラッチ用モータです。車載用モータは、当社が期待する今後の成長事業です。

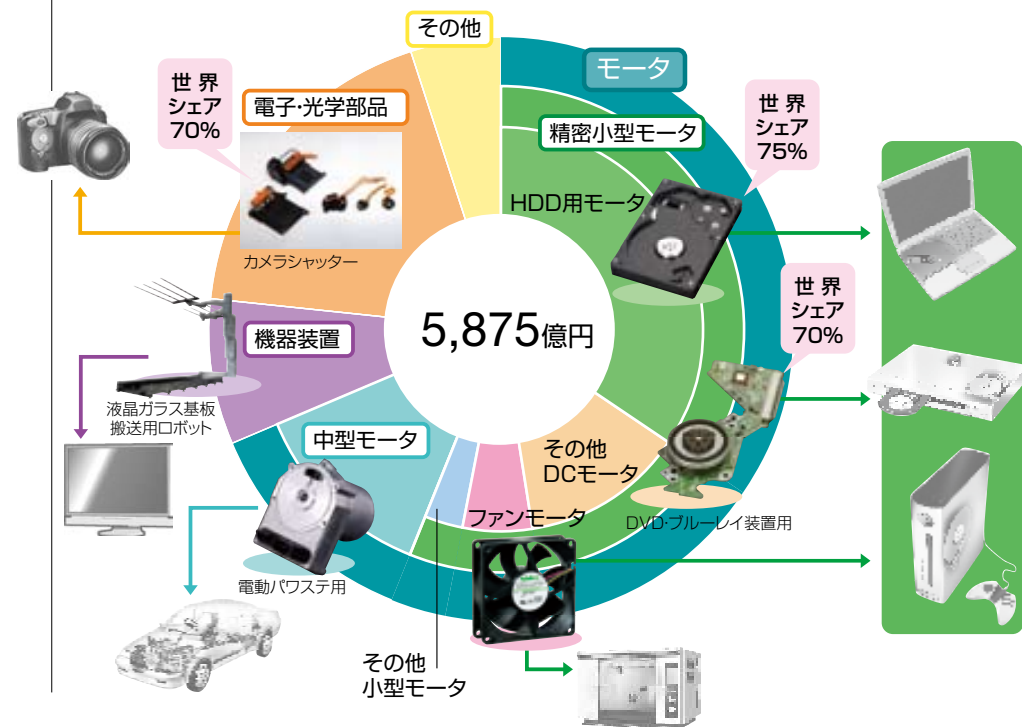
**Nidec** は、日本電産(株)の日本国、米国およびその他の国における登録商標または商標です。

→**All for dreams** は、日本電産(株)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。

## 事業概要

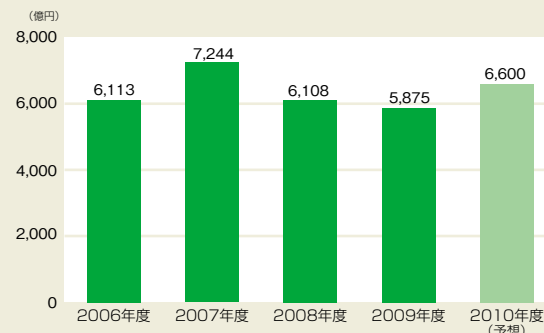
日本電産は、「省エネ・長寿命・低騒音」の特性を持つブラシレスDCモータを中心に事業を展開し、多くの世界シェアNo.1製品を生み出しています。当社のモータは直接目に触れることはありませんが、IT機器から自動車、家電まで、皆様の身近な製品に数多く使われ、日々の生活の中で活躍しています。

### 製品別売上高構成—2009年度



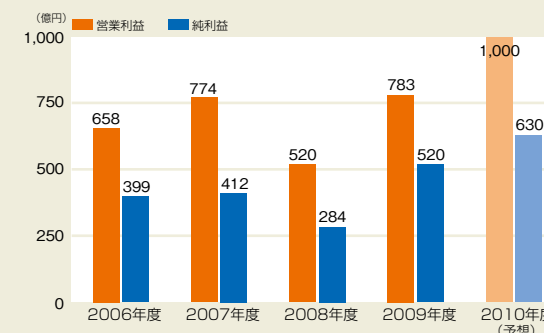
## 2009年度 連結決算ハイライト

### 売上高の推移



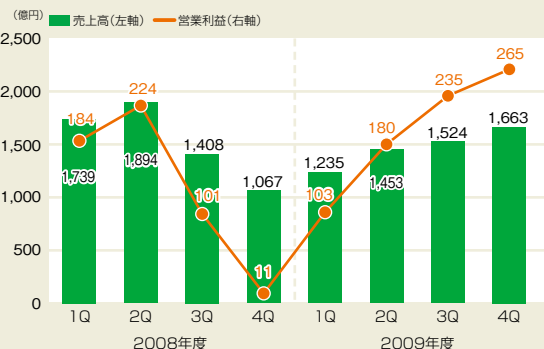
2009年度の売上高は前年度比4%の減収となりました。経済クラッシュ以降大幅な減収が続いていましたが、2009年1月を底に徐々に回復傾向にあります。2010年度は2009年度比12%増収の6,600億円を予想しています。

### 営業利益と純利益の推移



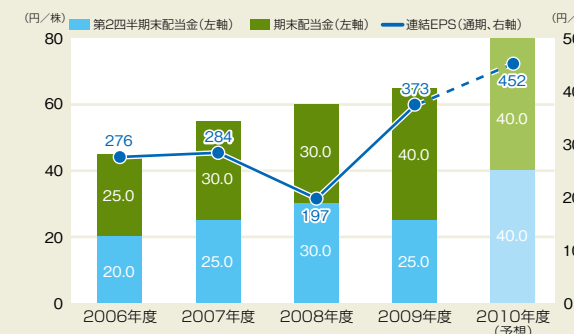
2009年度の営業利益は前年度比51%増加し、過去最高の783億円となりました。同様に純利益も前年度比83%増と大幅に増加して、過去最高の520億円となりました。2010年度も営業利益、純利益ともに過去最高を更新したいと考えています。

### 四半期業績の推移



四半期毎の売上高と営業利益は、2008年度第4四半期を底にV字型に回復を続けています。2009年度第4四半期の営業利益率は15.9%にまで到達し、過去最高を記録しました。

### 1株当たり配当金と1株当たり純利益(EPS)の推移



2009年度のEPSは前年度比89%増加の大幅増額となりました。また2009年度の配当金は前年度比5円増配の65円となりました。2010年度も引き続きEPSの増加が予想され、年間配当を15円増配の80円と予想しています。

※半導体製造装置事業の廃止に伴い過年度の財務情報を一部組み替えています。

## トピックインタビュー

# 2009年度営業利益は過去最高を更新。 2010年度営業利益は1,000億円を視野に。

## 2009年度の業績状況は？

2009年度の当社を取り巻く環境は新興国市場の需要の拡大急伸を背景に、上半期には当社主力の精密小型モータ事業や電子・光学部品事業等の分野で回復が先行し、下半期には出遅れ感のあった機器装置事業、中型モータ事業、その他事業（自動車部品等）分野も回復が急速に進みました。

このような環境下、日本電産グループは今回の不況を生産性と収益性の抜本改革の一大好機と捉えた **WPR™**（ダブル・プロフィット・レシオ = 利益率倍増）プロジェクトの推進により、「新生日本電産グループ」への企業変革を進めました。その結果、通期の売上高は過去のピーク7,244億円（2007年度）の約8割のレベルながら収益面では営業利益、税引前利益並びに純利益で過去最高を更新し、純利益では500億円を突破しました。

## WPR™ガイドラインを達成しましたか？

2009年度は **WPR™** プロジェクトの効果が明確に業績へ反映された1年となりました。2009年度の当社業績は非常に順調な収益性の回復を続け、第1四半期から第3四半期まで **WPR™** 理論利益率を達成し、第4四半期については売上高の回復ペースが速く、**WPR™** 理論利益率から若干乖離しましたが、営業利益率は継続して過去最高を更新しました。年間を通じて **WPR™** プロジェクトが奏功した証といえます。

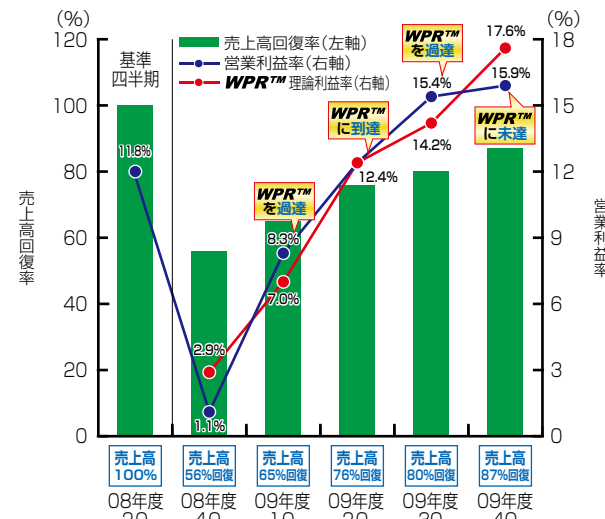
2010年度はマクロ経済の回復の機を捉えて増収増益を目指し、成長戦略の積極展開を行います。一方で営業利益率についても **WPR™** プロジェクトを継続し、収益構造の抜本的改革に引き続き執念をもって取り組んでいきます。

## 2009年度決算

|               | 2008年度          | 2009年度           | 増減率  |
|---------------|-----------------|------------------|------|
| 売上高           | 6,108億円         | 5,875億円          | -4%  |
| 営業利益<br>(利益率) | 520億円<br>(8.5%) | 783億円<br>(13.3%) | +51% |
| 税引前利益         | 473億円           | 750億円            | +59% |
| 純利益           | 284億円           | 520億円            | +83% |
| 一株当たり純利益      | 197円            | 373円             | +89% |

※半導体製造装置事業の廃止に伴い過年度の財務情報を一部組み替えています。

## WPR™ 2009年度の進捗報告



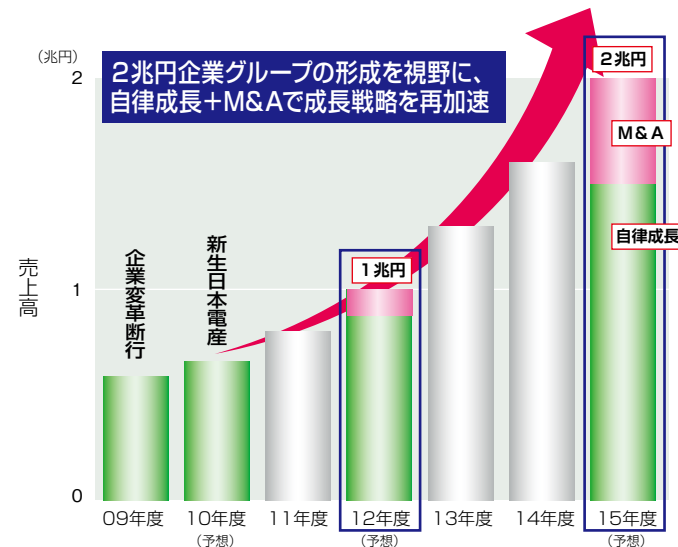
**WPR**は、2008年に日本電産(株)の永守重信が自身の独自の経営手法に付した名称です。  
**WPR™**は、日本電産(株)の日本国における商標です。  
**WPR**© 日本電産(株) 永守重信 2008年

## 2010年度の業績予想と 新たな中期経営目標は？

2010年度は4つのキーワード「省エネ」・「エコ」・「軽薄短小」・「ハーフプライス」のテーマ性に沿った市場が成長を続けるとともに、回復の遅れていた設備投資関連市場も回復基調を辿ると予想されます。そのような市場環境において、当社は2010年度売上高6,600億円（前年度比12%増）、営業利益1,000億円（前年度比28%増）を見込んでいます。

また現在の中期経営目標は2012年度に売上高1兆円、さらに2015年度には売上高2兆円を達成することです。この目標を達成するために、自律成長を再加速させるとともに、当社のコア技術であるブラシレスDCモータを展開できるM&Aに積極的に取り組んでいきます。

## 中期経営目標



## 株主への還元はどの様に考えていますか？

当社は「会社は株主のもの」との視点から、高株価を達成できる業績を確保し、常に時代の変化を見据えた企業の将来像を示していきます。それは成長への飽くなき挑戦を続ける当社の基本姿勢であります。株主への利益配分に関しても、連結純利益の30%を見据えて、安定配当を維持しながら連結純利益額の状況に応じて配当額の向上に取り組んでいきます。また内部留保金については、経営体質の一層の強化と事業拡大投資に活用し、収益向上に取り組んでいきます。

この方針に基づき、2009年度の期末配当は前年同期比10円増配の40円とし、年間配当金は65円で前年度比5円の増配となりました。2010年度の年間配当金は80円を予定しており、前年度比15円の増配となります。



代表取締役社長(CEO) 永守重信



## 事業区分別業績

### 精密小型モータ



HDD用モータ



DVD・ブルーレイ装置用



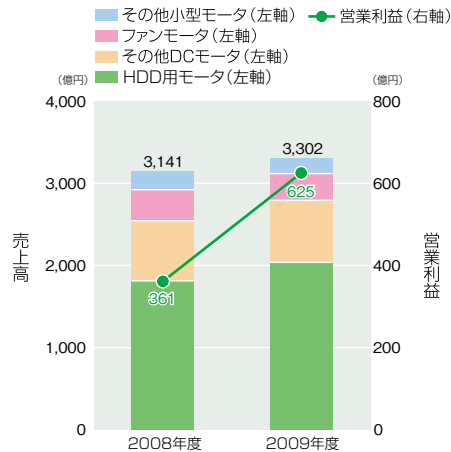
ファンモータ

当社の省エネ・高性能のブラシレス技術を活かした精密小型モータで、売上高の半分以上を占めています。デジタルデータ記録装置であるHDDに使われるモータの世界シェアが75%であるのを始め、各用途で圧倒的な世界No.1シェアを誇っています。

売上高: 3,302億円 (前年度比 5%増)

営業利益: 625億円 (前年度比 73%増)

売上高は前年度比5%増であるものの、営業利益は前年度比73%増と大幅増加の625億円となり過去最高を更新しました。**WPR™** プロジェクト効果により営業利益率は19%まで上がり、収益性の改善が顕著に進んでおります。また主力のHDD用モータについては販売数量が前年度比32%増加し、増益の牽引役となりました。



### 機器装置



液晶ガラス基板搬送用ロボット

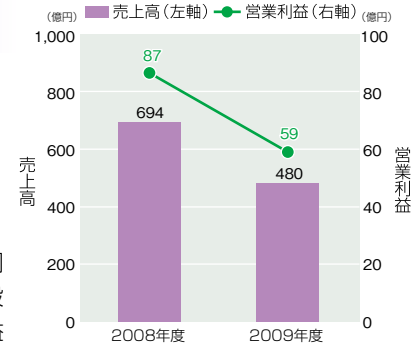
産業用ロボット、カードリーダ、変減速機、半導体検査装置など各用途で高いシェアを誇っています。

売上高: 480億円 (前年度比 31%減)

営業利益: 59億円 (前年度比 32%減)

売上高は前年度比31%の減収となりましたが、2008年度同様、黒字を確保しました。2009年度下半期からは中国市場の設備投資の活況を背景に回復基調へと転じ、同下半期の営業利益率は2桁に改善しています。

※半導体製造装置事業の廃止に伴い過年度の財務情報を一部組み替えています。



### 電子・光学部品



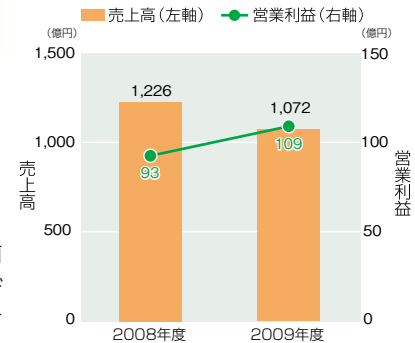
デジカメ・携帯電話用レンズユニット

デジタルカメラや携帯電話など身近な製品にも搭載され、高い世界シェアを持つ製品が多数あります。

売上高: 1,072億円 (前年度比 13%減)

営業利益: 109億円 (前年度比 17%増)

売上高は前年度比13%減少するものの、営業利益は前年度比17%の増加となり、減収増益となりました。現在デジタルカメラ市場は回復傾向にあり、今後の増産に備えてタイや中国等の生産拠点の増強を進めています。



### その他



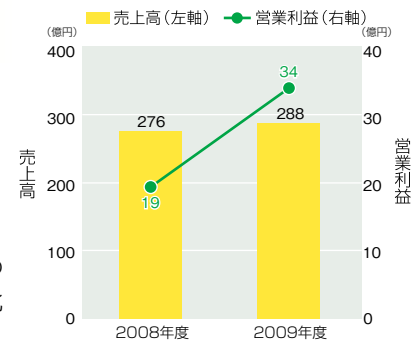
自動車部品(コントロールバルブ)

自動車のトランスミッションの心臓部であるコントロールバルブやHDD用部品のピボットアッセンブリが中心。

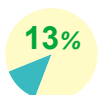
売上高: 288億円 (前年度比 4%増)

営業利益: 34億円 (前年度比 73%増)

自動車部品の売上高が前年度比増収となり、全体でもわずかに前年度比増収となりました。営業利益は前年度比73%増加し34億円となりました。



### 中型モータ



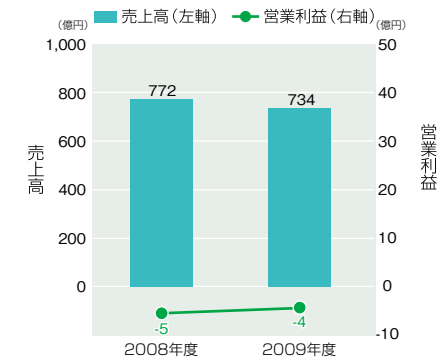
車載用モータ

車載用、家電用、産業用の3つの用途があり、省エネ・エコ対応に優れたブラシレスモータ需要の拡大が事業を牽引しています。

売上高: 734億円 (前年度比 5%減)

営業利益: -4億円 (前年度比 1億円の損失の減少)

2009年度第4四半期は四半期ベースで6四半期ぶりに黒字化いたしました。通期では4億円の損失で前年度比1億円の増益(損失の減少)となりました。車載用モータを始め先行開発投資の増加が収益圧迫要因となりますが、中長期的に大きな成長が期待できる分野です。



## FOCUS—**WPR™** プロジェクト

# 製造現場からのInnovationで抜本的な収益構造改革を断行

**WPR™**プロジェクトを2008年度第4四半期から開始し、1年余りが経過しました。製造現場での取り組みや成果について、当社コア事業であるHDD用モータ部門を統括する浜口泰男 取締役専務執行役員に聞いてみました。



浜口 泰男 取締役専務執行役員

## **WPR™**プロジェクトとは何ですか？

**WPR™**は当社社長の永守が一昨年の経済クラッシュを経営体質の強化を図る一大好機と捉え、収益性の抜本的改革を進めるために考え出した独自の経営手法です。英語で利益率倍増を意味するダブル・プロフィット・レシオの頭文字をとり名づけられました。過去の売上高のピークに近くクラッシュ直前の2008年度第2四半期を基準として売上高の回復に応じた目指すべき営業利益率をガイドラインとして設定し、売上高が基準レベルまで回復すれば基準時の2倍の利益率を達成することを目標としています。**WPR™**発足後の当社業績は営業利益率の改善が顕著であり、まさに筋肉質な企業体質を確立しつつあると言えるでしょう。営業利益率2倍の前提として、全ての部門を対象に生産性を2倍にする活動を進めています。

## 製造現場における生産性2倍とは？

製造現場における生産性2倍とは、例えばこれまで20人で行っていた仕事を半分の10人にしてこれまで通り行うことです。当社では以下の様な種々の工夫を施して生産性2倍を目指しています。

まず1つ目は製造ラインに機械を導入し、これまで人がやっていた作業を一部機械に置き換えることです。いわゆるFA(ファクトリー・オートメーション)ですが、当社では全面的に機械化を推し進めるのではなく人と機械を調和させた半自動化ラインを目指しています。2つ目はお客様との折衝を重ねて製造工程を見直し、不要不急の工程を出来るだけ削減することです。これにより当然ラインは短くなり、延いては製品のコストダウンやリードタイムの短縮にも繋がります。3つ目は設計段階から標準化を図り、設計コンセプトを簡素化することで工程をトータルに見直しスリム化を図ることです。これらの工夫を積み重ねることで生産性を上げることができるのです。この他にも現地スタッフと一体となって様々な改善策を考案し、それをどんどん取り入れていけるよう努めています。

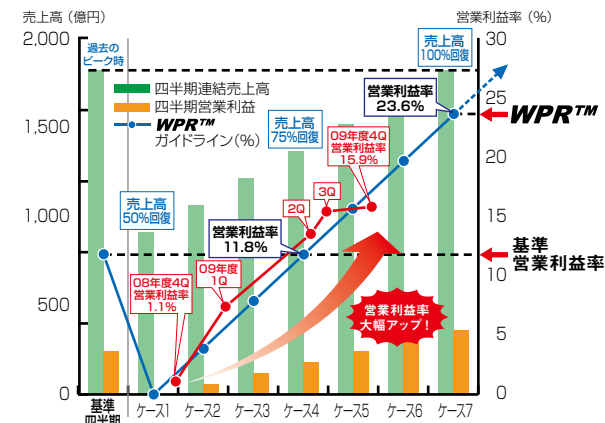
また、一人あたりの生産性を上げることに加えてスペースあたりの生産性を上げることにも取り組んでいます。具体的には、製造ラインの短縮や機械の効率的な配置によって新たな作業空間が生み出され、スペースあたりの生産性を上げられるようになります。このような改善によって、同じスペースでより多くのものが製造できるようになるのです。

## 今後の **WPR™** プロジェクトの取り組みの中身について教えてください。

前述した製造ラインの改善を引き続き徹底して、生産性改善に取り組んでいきます。その一方で、原価改善にも注力していきます。製造原価を下げるためには、モータに使用される部品のコストを下げるのが最も大きな課題です。社内で製造することでコストダウンできるモータ部品については、社内での製造(内製化)を積極的に進めています。例えば2010年2月にM&Aによって当社モータの基幹部品であるベースプレートのメーカーを買収しました。部品メーカーをグループ傘下に持つことで、部品製造過程から組立工程までの一元管理が可能となります。これにより無駄の無い製造が可能となり、コストを抑えられるのです。部品内製化には大きな投資を伴いますが、旺盛な需要を背景に積極的な取り組みを加速させます。

当社は生産性改善および原価改善には限界は無いと考えています。現在進めている諸改善策に加えて、生産性および原価の改善のため、あらゆる改善策を模索していきます。

## **WPR™** プロジェクトの四半期ガイドラインと2009年度第4四半期までの実績



**WPR™**は、2008年に日本電産(株)の永守重信が自身の独自の経営手法に付した名称です。  
**WPR™**は、日本電産(株)の日本国における商標です。  
**WPR™**© 日本電産(株) 永守重信 2008年

## **WPR™**プロジェクトを通じて製造現場が学んだことは？

一昨年のクラッシュを契機に「売上高が半分になる」という危機感の共有から始まった **WPR™**プロジェクトでしたが、改めて売上高回復過程にある今、実感する点は「スピード」の重要性でしょう。PC等主に消費者向けIT分野においては、新興国の旺盛な需要を背景に売上高の回復が顕著となりました。そのような状況下、当社では各関連工場の増産対応を機を逃さず実現し、競合他社とは一線を隔した早い対応を行うことで売上高回復を収益に繋げることができました。これは社員一丸となって経済クラッシュから目を背けず戦った何よりの成果であり、社員の仕事に対する自信にもつながりました。

製造現場においては生産性改善や原価改善の知恵と工夫が無数に存在しています。当社ではこれら無数の知恵と工夫を捻り出し、1つずつ実現することによって、恒久的な生産性改善および原価改善を追及していきます。



ベースプレート等、各種モータ部品の内製化を進めているタイ日本電産精密(株)ロジャーナ工場



## News @ Nidec

### News01 日本電産サンキョースケート部 長島選手、加藤選手が快挙!

2010年2月、バンクーバーオリンピックが開催されました。本大会のスピードスケート男子500mに、当社グループ会社である日本電産サンキョーのスケート部に所属する長島圭一郎選手、加藤条治選手ら4名が出場し、長島選手が銀メダル、加藤選手が銅メダルを獲得しました。

日本電産サンキョースケート部は、1957年に創部され、活動拠点を長野県下諏訪町におき、これまでに冬季45名、夏季2名のオリンピック選手を輩出しました。今回の快挙を含めて、メダル獲得数は通算、金メダル1、銀メダル1、銅メダル3です。

スケート部監督の今村氏は「前回のトリノオリンピックでの悔しさをバネに精進した選手、コーチ陣の指導力、そして何より日本中の皆様のご支援・ご声援のおかげでメダルを獲得できたと感謝いたしております。」とコメントしています。

今後は、2014年のソチオリンピックでの金メダル獲得を目指し、日々の鍛錬、国内・海外の強化合宿など様々なプログラムをこなして全力投球していきます。



(JOC/JSF-014)

### News02 車載用モータ:アジア市場の開拓を加速化 ～中国・大連に車載用モータ専用の新工場および研究開発センターを建設～

当社子会社の日本電産（大連）有限公司は、2010年12月を完成予定として、大連開発区に新工場及び研究開発センターを建設することとしました。日本電産（大連）有限公司は、既に開発区にて精密小型モータの生産を行う第一、第二工場を操業しており、新工場は第三工場となります。今回の投資総額は5,000万米ドルとなる予定で、車載用モータの生産を行います。ハイテク技術を駆使した製品開発の為、新工場には研究開発センターも併設し、科学技術の実用性を向上させます。車載用モータは当社が今、最も注力している事業分野であり、大きな期待が寄せられています。その期待に応えるべく、生産・開発体制のみならず営業・管理体制も着々と整えています。



日本電産（大連）有限公司 第三工場と開発棟(完成イメージ)

この大連開発区を研究開発及び生産の一大基地として、今後の大幅な需要拡大に備え、中国を始めとするアジア全域の更なるマーケットシェアの拡大を目指します。



自動車向けのデュアルクラッチ用モータ

### News03 SC WADO Co., Ltd買収 ～内製率UPと安定調達の確保～

2010年2月、当社子会社であるタイ日本電産株式会社は、タイのベースプレートメーカーSC WADO Co., Ltd.を買収しました。

この買収の目的は主要部品であるベースプレートの安定的な調達を確保し、内製比率を高めることで収益性改善に貢献することです。SC WADO Co., Ltd.は、これまでタイ日本電産株式会社がハードディスクドライブ(HDD)用のベースプレートを月間90万個調達していた、当社の重要なサプライヤーでした。**WPR™**プロジェクトの一環として内製化の促進に尽力してきましたが、今回サプライヤーを買収したことによって、より効率的に内製化を加速させることができました。

今後も幅広い視野で、当社の成長の原動力としてM&Aを活用し、成長し続けていけるよう努めていきます。

### News04 日本電産(香港)有限公司が 広州分公司(販社)を設立

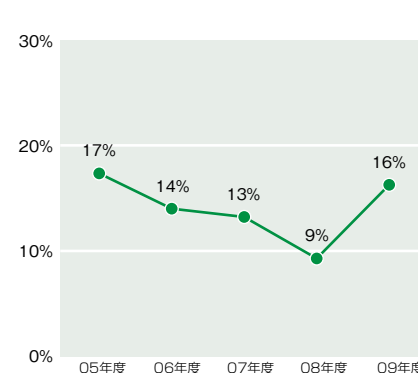
2010年1月、日本電産（香港）有限公司の深圳販売会社である日電産貿易（深圳）有限公司は、中華人民共和国広東省広州市に分公司を設立しました。

広州市は中国の華南地区に属します。近年、華南地区は情報通信機器関連、家電関連、自動車関連を中心とした企業の研究開発拠点および生産拠点が集約されており、その発展には目覚ましいものがあります。

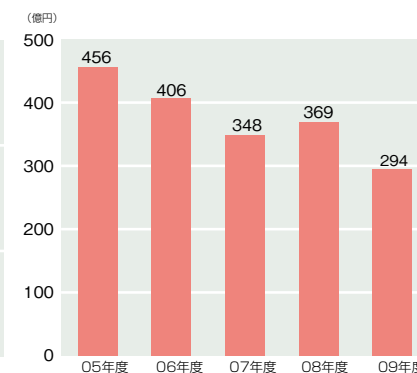
分公司では広州地域における既存顧客企業への対応を更に強化していきます。そして新規顧客の開拓を推進する為の中核拠点として、お客様のニーズとマーケットに即応したサービスを展開します。複雑な国際情勢の中、グローバル企業として、お客様を通じた中国との友好関係の構築に努めていきます。

## 財務ハイライト

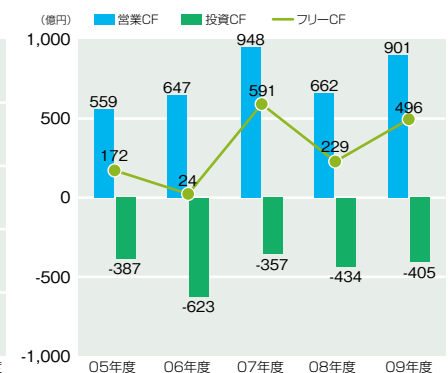
### 株主資本純利益率(ROE)



### 設備投資



### フリー・キャッシュ・フロー



※会計基準の変更に伴い過年度の財務情報を一部組み替えています。

連結財務諸表

連結貸借対照表

| (単位:百万円)         |                     |                     |          |
|------------------|---------------------|---------------------|----------|
| 科 目              | 当 期<br>(2010年3月31日) | 前 期<br>(2009年3月31日) | 増減額      |
| ■資産の部            |                     |                     |          |
| 流動資産             | 374,883             | 402,016             | △27,133  |
| 現金及び現金同等物        | 123,309             | 200,966             | △77,657  |
| 受取手形             | 10,968              | 11,663              | △ 695    |
| 売掛金              | 151,430             | 111,548             | 39,882   |
| たな卸資産            | 69,503              | 57,475              | 12,028   |
| その他の流動資産         | 19,673              | 20,364              | △691     |
| 投資及び貸付金          | 18,076              | 14,893              | 3,183    |
| 有価証券及びその他の投資有価証券 | 17,462              | 13,344              | 4,118    |
| 関連会社に対する投資及び貸付金  | 614                 | 1,549               | △ 935    |
| 有形固定資産           | 201,307             | 189,685             | 11,622   |
| 土地               | 39,605              | 39,386              | 219      |
| 建物               | 127,152             | 112,934             | 14,218   |
| 機械及び装置           | 269,208             | 255,887             | 13,321   |
| 建設仮勘定            | 12,436              | 11,835              | 601      |
| 小 計              | 448,401             | 420,042             | 28,359   |
| 減価償却累計額<控除>      | △247,094            | △230,357            | △16,737  |
| 営業権              | 72,231              | 71,060              | 1,171    |
| その他の固定資産         | 26,294              | 25,230              | 1,064    |
| 資産合計             | 692,791             | 702,884             | △10,093  |
| ■負債の部            |                     |                     |          |
| 流動負債             | 262,265             | 317,743             | △55,478  |
| 短期借入金            | 115,467             | 221,342             | △105,875 |
| 1年以内返済予定長期債務     | 1,497               | 1,883               | △386     |
| 支払手形及び買掛金        | 109,143             | 70,398              | 38,745   |
| その他の流動負債         | 36,158              | 24,120              | 12,038   |
| 固定負債             | 28,995              | 27,454              | 1,541    |
| 長期債務             | 1,745               | 2,578               | △833     |
| 未払退職・年金費用        | 15,542              | 15,684              | △142     |
| その他の固定負債         | 11,708              | 9,192               | 2,516    |
| 負債合計             | 291,260             | 345,197             | △53,937  |
| ■資本(純資産)の部       |                     |                     |          |
| 資本金              | 66,551              | 66,551              | －        |
| 資本剰余金            | 69,090              | 69,162              | △72      |
| 利益剰余金            | 257,255             | 212,955             | 44,300   |
| その他の包括利益(△損失)累計額 | △28,520             | △27,464             | △1,056   |
| 自己株式             | △24,067             | △24,056             | △11      |
| 株主資本合計           | 340,309             | 297,148             | 43,161   |
| 非支配持分            | 61,222              | 60,539              | 683      |
| 資本合計(純資産)        | 401,531             | 357,687             | 43,844   |
| 負債及び資本(純資産)合計    | 692,791             | 702,884             | △10,093  |

※会計基準の変更に伴い過年度の財務情報を一部組み替えています。

連結損益計算書

| (単位:百万円)            |                                     |                                     |         |
|---------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|---------|
| 科 目                 | 当 期<br>(自2009年4月 1日<br>至2010年3月31日) | 前 期<br>(自2008年4月 1日<br>至2009年3月31日) | 増減額     |
| 売上高                 | 587,459                             | 610,803                             | △23,344 |
| 売上原価                | 436,337                             | 480,475                             | △44,138 |
| 販売費及び一般管理費          | 48,067                              | 51,488                              | △3,421  |
| 研究開発費               | 24,713                              | 26,825                              | △2,112  |
| 売上原価並びに販売費及び一般管理費合計 | 509,117                             | 558,788                             | △49,671 |
| 営業利益                | 78,342                              | 52,015                              | 26,327  |
| その他の収益・費用(△)        |                                     |                                     |         |
| 受取利息及び配当金           | 838                                 | 2,536                               | △1,698  |
| 支払利息                | △702                                | △1,403                              | 701     |
| 為替差損益<純額>           | △2,968                              | △3,683                              | 715     |
| 有価証券関連損益<純額>        | 52                                  | △1,305                              | 1,357   |
| その他<純額>             | △560                                | △890                                | 330     |
| その他の収益・費用(△)合計      | △3,340                              | △4,745                              | 1,405   |
| 継続事業税引前当期純利益        | 75,002                              | 47,270                              | 27,732  |
| 法人税等                | △17,519                             | △12,475                             | △5,044  |
| 持分法投資損益             | △45                                 | △48                                 | 3       |
| 継続事業当期純利益           | 57,438                              | 34,747                              | 22,691  |
| 非継続事業当期純損失          | △1,287                              | △3,512                              | 2,225   |
| 非支配持分控除前当期純利益       | 56,151                              | 31,235                              | 24,916  |
| 非支配持分帰属損益           | △4,190                              | △2,882                              | △1,308  |
| 当社株主に帰属する当期純利益      | 51,961                              | 28,353                              | 23,608  |

※半導体製造装置事業の廃止に伴い過年度の財務情報を一部組み替えています。

ポイント 利益の各段階で過去最高を更新!

2009年度の売上高は過去ピーク(2007年度)の約8割のレベルながら収益面では営業利益、継続事業税引前当期純利益および当社株主に帰属する当期純利益で過去最高を更新しました。

連結キャッシュ・フロー計算書

| (単位:百万円)                |                                     |                                     |          |
|-------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|----------|
| 科 目                     | 当 期<br>(自2009年4月 1日<br>至2010年3月31日) | 前 期<br>(自2008年4月 1日<br>至2009年3月31日) | 増減額      |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー        | 90,080                              | 66,231                              | 23,849   |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー        | △40,514                             | △43,373                             | 2,859    |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー        | △122,779                            | 81,874                              | △204,653 |
| 為替相場変動の現金及び現金同等物に対する影響額 | △4,444                              | △4,575                              | 131      |
| 現金及び現金同等物の増減額           | △77,657                             | 100,157                             | △177,814 |
| 現金及び現金同等物の期首残高          | 200,966                             | 100,809                             | 100,157  |
| 現金及び現金同等物の期末残高          | 123,309                             | 200,966                             | △77,657  |

※会計基準の変更に伴い過年度の財務情報を一部組み替えています。

連結株主持分計算書

| (単位:百万円)             |             |        |        |         |                      |         |         |        |         |
|----------------------|-------------|--------|--------|---------|----------------------|---------|---------|--------|---------|
| 科 目                  | 株式数(株)      | 資 本 金  | 資本剰余金  | 利益剰余金   | その他の包括利益<br>(△損失)累計額 | 自 己 株 式 | 当社株主持分  | 非支配持分  | 合 計     |
| 2009年3月31日残高         | 145,075,080 | 66,551 | 69,162 | 212,955 | △27,464              | △24,056 | 297,148 | 60,539 | 357,687 |
| 当期純利益                |             |        |        | 51,961  |                      |         | 51,961  | 4,190  | 56,151  |
| その他の包括利益(△損失)        |             |        |        |         |                      |         |         |        |         |
| 外貨換算調整額              |             |        |        |         | △2,910               |         | △2,910  | △211   | △3,121  |
| 未実現有価証券評価損益<繰替修正考慮後> |             |        |        |         | 2,164                |         | 2,164   | 581    | 2,745   |
| 年金債務調整額              |             |        |        |         | △310                 |         | △310    | 104    | △206    |
| 包括利益合計               |             |        |        |         |                      |         | 50,905  | 4,664  | 55,569  |
| 自己株式の買入              |             |        |        |         |                      | △11     | △11     | －      | △11     |
| 当社株主への配当金支払額         |             |        |        | △7,661  |                      |         | △7,661  | －      | △7,661  |
| 非支配持分への配当金支払額        |             |        |        |         |                      |         | －       | △1,197 | △1,197  |
| 連結子会社との資本取引及びその他     |             |        | △72    |         |                      |         | △72     | △2,784 | △2,856  |
| 2010年3月31日残高         | 145,075,080 | 66,551 | 69,090 | 257,255 | △28,520              | △24,067 | 340,309 | 61,222 | 401,531 |

| 前期(2008年4月1日～2009年3月31日)         |             |        |        |         |                      |         |               |         |        | (単位:百万円) |
|----------------------------------|-------------|--------|--------|---------|----------------------|---------|---------------|---------|--------|----------|
| 科 目                              | 株式数(株)      | 資 本 金  | 資本剰余金  | 利益剰余金   | その他の包括利益<br>(△損失)累計額 | 自 己 株 式 | 株主に対する<br>貸付金 | 当社株主持分  | 非支配持分  | 合 計      |
| 2008年3月31日残高                     | 144,987,492 | 66,248 | 68,859 | 193,407 | △8,649               | △281    | -             | 319,584 | 68,186 | 387,770  |
| ASC715測定日規定適用<br>による期間調整<税効果考慮後> |             |        |        | △106    | △5                   |         |               | △111    | △22    | △133     |
| 当期純利益                            |             |        |        | 28,353  |                      |         |               | 28,353  | 2,882  | 31,235   |
| その他の包括利益(△損失)                    |             |        |        |         |                      |         |               |         |        |          |
| 外貨換算調整額                          |             |        |        |         | △16,091              |         |               | △16,091 | △851   | △16,942  |
| 未実現有価証券評価損益<br><繰替修正考慮後>         |             |        |        |         | △1,433               |         |               | △1,433  | △772   | △2,205   |
| 年金債務調整額                          |             |        |        |         | △1,286               |         |               | △1,286  | △164   | △1,450   |
| 包括利益合計                           |             |        |        |         |                      |         |               | 9,543   | 1,095  | 10,638   |
| 転換社債の転換                          | 87,588      | 303    | 303    |         |                      |         |               | 606     | -      | 606      |
| 自己株式の買入                          |             |        |        |         |                      | △23,775 |               | △23,775 | -      | △23,775  |
| 株主に対する貸付金                        |             |        |        |         |                      |         | △14,500       | △14,500 | -      | △14,500  |
| 株主に対する貸付金の回収                     |             |        |        |         |                      |         | 14,500        | 14,500  | -      | 14,500   |
| 当社株主への配当金支払額                     |             |        |        | △8,699  |                      |         |               | △8,699  | -      | △8,699   |
| 非支配持分への配当金支払額                    |             |        |        |         |                      |         |               | -       | △2,205 | △2,205   |
| 連結子会社との資本取引及びその他                 |             |        |        |         |                      |         |               | -       | △6,515 | △6,515   |
| 2009年3月31日残高                     | 145,075,080 | 66,551 | 69,162 | 212,955 | △27,464              | △24,056 | -             | 297,148 | 60,539 | 357,687  |

(注)当社はASC 715「報酬－退職給付」(旧SFAS第158号「給付建の年金及びその他の退職後給付制度に関する事業主の会計－SFAS第87号、第88号、第106号及び第132R号の改訂」)の測定日規定を適用しました。  
ASC 715の測定日規定適用の結果、当社株主持分の期首剰余金は106百万円、期首その他包括利益累計額は5百万円、期首非支配持分は22百万円減少しました。

ポイント フリー・キャッシュ・フロー

フリー・キャッシュ・フローは企業が自由に使える資金の増加額で、企業価値の算定にも使われる重要な指標です。フリー・キャッシュ・フローは通常プラスで発生する「営業活動によるキャッシュ・フロー」と通常マイナスで発生する「投資活動によるキャッシュ・フロー」の合計で計算します。

2009年度は当期純利益の大幅増加により「営業活動によるキャッシュ・フロー」が増大した影響等で、フリー・キャッシュ・フローは496億円のプラスとなりました。

※10ページにフリー・キャッシュ・フローのグラフを掲載しています。

単独財務諸表

単独貸借対照表

| (単位:百万円)     |                     |                     |         |
|--------------|---------------------|---------------------|---------|
| 科 目          | 当 期<br>(2010年3月31日) | 前 期<br>(2009年3月31日) | 増減額     |
| ■資産の部        |                     |                     |         |
| 流動資産         | 128,634             | 205,561             | △76,927 |
| 固定資産         | 277,324             | 261,256             | 16,068  |
| 有形固定資産       | 29,826              | 24,768              | 5,058   |
| 無形固定資産       | 1,190               | 1,259               | △ 69    |
| 投資その他の資産     | 246,308             | 235,229             | 11,079  |
| 資産合計         | 405,958             | 466,817             | △60,859 |
| ■負債の部        |                     |                     |         |
| 流動負債         | 165,398             | 251,731             | △86,333 |
| 固定負債         | 2,783               | 2,502               | 281     |
| 負債合計         | 168,181             | 254,233             | △86,052 |
| ■純資産の部       |                     |                     |         |
| 株主資本         | 236,745             | 212,751             | 23,994  |
| 資本金          | 66,551              | 66,551              | －       |
| 資本剰余金        | 70,772              | 70,772              | －       |
| 利益剰余金        | 123,490             | 99,484              | 24,006  |
| 自己株式         | △24,067             | △24,056             | △11     |
| 評価・換算差額等     | 1,032               | △167                | 1,199   |
| その他有価証券評価差額金 | 1,487               | 288                 | 1,199   |
| 土地再評価差額金     | △455                | △455                | －       |
| 純資産合計        | 237,777             | 212,584             | 25,193  |
| 負債・純資産合計     | 405,958             | 466,817             | △60,859 |

単独株主資本等変動計算書

■当期(2009年4月1日～2010年3月31日)

| 当期(2009年4月1日～2010年3月31日) |        |        |       |        |          |          |         |                      |                  |         | (単位:百万円) |
|--------------------------|--------|--------|-------|--------|----------|----------|---------|----------------------|------------------|---------|----------|
| 科<br>目                   | 株主資本   |        |       |        |          |          |         | 評価・換算差額等             |                  | 純資産合計   |          |
|                          | 資本金    | 資本剰余金  | 利益剰余金 |        |          | 自己株式     | 株主資本合計  | その他<br>有価証券<br>評価差額金 | 土地<br>再評価<br>差額金 |         |          |
|                          |        |        | 資本準備金 | 利益準備金  | その他利益剰余金 |          |         |                      |                  |         |          |
|                          |        |        |       |        | 別途積立金    |          |         |                      |                  |         | 繰越利益剰余金  |
| 前期末残高                    | 66,551 | 70,772 | 721   | 75,650 | 23,113   | △ 24,056 | 212,751 | 288                  | △455             | 212,584 |          |
| 当期変動額                    |        |        |       |        |          |          |         |                      |                  |         |          |
| 新株の発行                    |        |        |       |        |          |          | －       |                      |                  | －       |          |
| 剰余金の配当                   |        |        |       |        | △7,661   |          | △7,661  |                      |                  | △7,661  |          |
| 別途積立金の積立                 |        |        |       | 12,000 | △12,000  |          | －       |                      |                  | －       |          |
| 当期純利益                    |        |        |       |        | 31,667   |          | 31,667  |                      |                  | 31,667  |          |
| 自己株式の取得                  |        |        |       |        |          | △11      | △11     |                      |                  | △ 11    |          |
| 土地再評価差額金の取崩              |        |        |       |        |          |          | －       |                      |                  | －       |          |
| 株主資本以外の項目の<br>当期変動額(純額)  |        |        |       |        |          |          |         | 1,199                |                  | 1,199   |          |
| 当期変動額合計                  | －      | －      | －     | 12,000 | 12,006   | △11      | 23,994  | 1,199                | －                | 25,193  |          |
| 当期末残高                    | 66,551 | 70,772 | 721   | 87,650 | 35,119   | △24,067  | 236,745 | 1,487                | △455             | 237,777 |          |

単独損益計算書

| (単位:百万円)     |                                     |                                     |        |
|--------------|-------------------------------------|-------------------------------------|--------|
| 科 目          | 当 期<br>(自2009年4月 1日<br>至2010年3月31日) | 前 期<br>(自2008年4月 1日<br>至2009年3月31日) | 増減額    |
| 売上高          | 144,410                             | 134,324                             | 10,086 |
| 売上原価         | 120,851                             | 112,815                             | 8,036  |
| 売上総利益        | 23,559                              | 21,509                              | 2,050  |
| 販売費及び一般管理費   | 15,493                              | 14,194                              | 1,299  |
| 営業利益         | 8,066                               | 7,315                               | 751    |
| 営業外収益        | 26,372                              | 20,682                              | 5,690  |
| 営業外費用        | 3,698                               | 2,878                               | 820    |
| 経常利益         | 30,740                              | 25,119                              | 5,621  |
| 特別利益         | 2,370                               | 560                                 | 1,810  |
| 特別損失         | 997                                 | 179                                 | 818    |
| 税引前当期純利益     | 32,113                              | 25,500                              | 6,613  |
| 法人税、住民税及び事業税 | 2,028                               | 2,762                               | △734   |
| 法人税等調整額      | △1,582                              | 1,069                               | △2,651 |
| 当期純利益        | 31,667                              | 21,669                              | 9,998  |

株式・社債情報 (2010年3月31日現在)

株式の状況

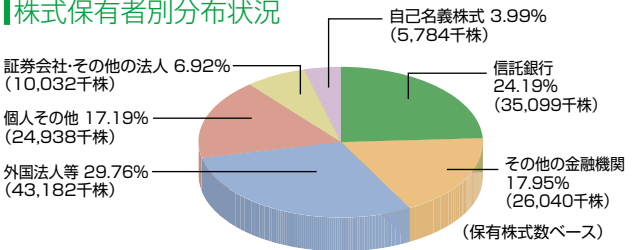
発行済株式総数 ..... 145,075,080株  
期末株主数 ..... 22,776名

大株主(自己株式を除く上位10名)

| 株主名                        | 持株数(千株) | 持株比率(%) |
|----------------------------|---------|---------|
| 1 永守 重信                    | 11,952  | 8.58%   |
| 2 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)  | 10,732  | 7.70%   |
| 3 日本ラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口) | 10,550  | 7.57%   |
| 4 株式会社京都銀行                 | 5,927   | 4.25%   |
| 5 有限会社エス・エヌ興産              | 5,511   | 3.95%   |
| 6 第一生命保険相互会社               | 4,415   | 3.17%   |
| 7 株式会社三菱東京UFJ銀行            | 3,514   | 2.52%   |
| 8 日本生命保険相互会社               | 3,371   | 2.42%   |
| 9 明治安田生命保険相互会社             | 3,188   | 2.28%   |
| 10 MOXLEY AND CO.          | 2,229   | 1.60%   |

(注)  
1.持株数は千株未満を切り捨てて表示しております。  
2.持株比率は、自己株式(5,784,406株)を控除して計算しております。  
3.第一生命保険相互会社は平成22年4月1日付で第一生命保険株式会社に社名変更しております。

株式保有者別分布状況



会社概要 (2010年3月31日現在)

商 号 日本電産株式会社  
本 社 京都市南区久世殿城町338  
設 立 1973年7月23日  
上場証券取引所 東京、大阪、ニューヨーク  
証 券 コ ー ド 6594  
資 本 金 665億51百万円  
従 業 員 数 連結96,482名  
U R L http://www.nidec.co.jp

役 員 (2010年6月22日現在)

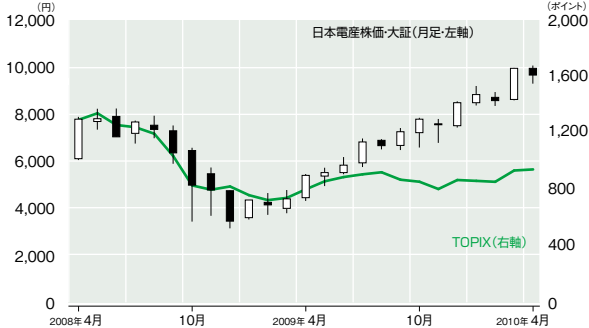
代表取締役社長 永守 重信  
代表取締役副社長執行役員 小部 博志  
取締役副社長執行役員 澤村 賢志  
取締役副社長執行役員 藤井 純太郎  
取締役専務執行役員 浜口 泰男  
取締役専務執行役員 浜田 忠章  
取締役常務執行役員 吉松 加雄  
取締役常務執行役員(専任) 井上 哲夫  
取締役<兼任> 若林 勝三  
取締役<兼任> 岩倉 正和  
常勤監査役 朝比奈 秀夫

常勤監査役 岩田 高  
監査役 大堅 敢  
監査役<兼任> 末松 千尋  
監査役<兼任> 小林 喜一郎  
常務執行役員 後藤 典雅  
常務執行役員 服部 誠一  
常務執行役員 高橋 毅  
常務執行役員 川口 清三郎  
常務執行役員 竹上 清好  
執行役員 武田 清市  
執行役員 宮部 俊彦

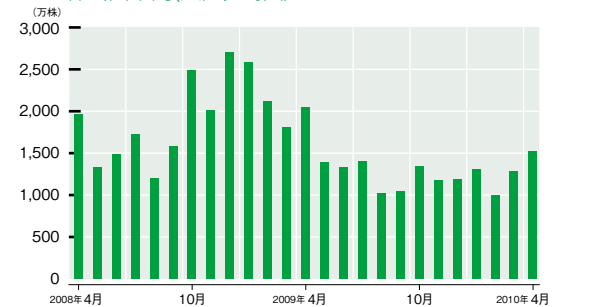
執行役員 辰野 仁司  
執行役員 丹保 邦康  
執行役員 井上 仁  
執行役員 津吉 満  
執行役員 佐野 知昭  
執行役員 成宮 治  
執行役員<兼任> 石井 健明  
執行役員<兼任> 安井 琢人  
執行役員<兼任> 待井 信幸  
執行役員<兼任> 佐藤 年成

株価・出来高の推移

日本電産株価(大証)・TOPIX指数の推移



株式出来高(大証)の推移



社債の状況

現在、当社が発行している社債はありません。



## 株主メモ

|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 事業年度                      | 毎年4月1日から翌年3月31日まで                                                                                                                                                                                                                                              |
| 定時株主総会                    | 毎年6月開催                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 基準日                       | 定時株主総会 毎年3月31日<br>期末配当金 毎年3月31日<br>中間配当金 毎年9月30日<br>(その他必要がある場合は、あらかじめ公告します)                                                                                                                                                                                   |
| 単元株式数                     | 100株                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 公告方法                      | 当社のホームページに掲載します。<br><a href="http://www.nidec.co.jp/index.html">http://www.nidec.co.jp/index.html</a><br>ただし、やむを得ない事由が生じた場合は、日本経済新聞に掲載します。                                                                                                                     |
| 株主名簿管理人および<br>特別口座の口座管理機関 | 大阪市中央区北浜四丁目5番33号<br>住友信託銀行株式会社                                                                                                                                                                                                                                 |
| 株主名簿管理人事務取扱場所             | 大阪市中央区北浜四丁目5番33号<br>住友信託銀行株式会社 証券代行部<br>〒183-8701<br>東京都府中市日鋼町1番10<br>住友信託銀行株式会社 証券代行部<br>☎0120-176-417<br><a href="http://www.sumitomotrust.co.jp/STA/retail/service/daiko/index.html">http://www.sumitomotrust.co.jp/STA/retail/service/daiko/index.html</a> |
| (郵便物送付先)                  |                                                                                                                                                                                                                                                                |
| (電話照会先)                   |                                                                                                                                                                                                                                                                |
| (URL)                     |                                                                                                                                                                                                                                                                |

### 【株式に関する住所変更、単元未満株式の買取等のお届出およびご照会について】

証券会社に口座を開設されている株主様は、住所変更、単元未満株式の買取等のお届出およびご照会は、口座のある証券会社宛にお願いいたします。証券会社に口座を開設されていない株主様は、上記の電話照会先にご連絡ください。

### 【特別口座について】

株券電子化前に「ほふり」(株式会社証券保管振替機構)を利用されていなかった株主様には、株主名簿管理人である上記の住友信託銀行株式会社に口座(特別口座といいます。)を開設いたしました。特別口座についてのご照会および住所変更等のお届出は、上記の電話照会先をお願いいたします。

#### －注意事項－

本株主通信には、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。本株主通信に含まれる全ての将来的予測に基づく記載は、株主通信作成時点で入手可能な情報に基づいており、私達は、このような将来予測に基づく記載を更新する義務を負いません。また、この記載は、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。



## 日本電産株式会社

〒601-8205 京都市南区久世殿城町338  
TEL.075-922-1111 (代) FAX.075-935-6101  
URL . <http://www.nidec.co.jp>



このパンフレットは、地球環境への負荷を低減させるために大豆インクを使用しています。