

# 株主 通信

第39期 事業のご報告

2011年4月1日～2012年3月31日



日本電産株式会社

**Nidec**  
All for dreams

## CONTENTS

- 1 事業概要
- 2 2011年度 連結決算ハイライト
- 3 トップインタビュー
- 5 製品グループ別業績
- 7 FOCUS  
FDBM事業本部の成長戦略
- 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

表紙写真の工場はタイにあるHDD用モータの組立工場2社(上2工場)とモータの部品工場2社(下2工場)です。昨年10月にタイで発生した洪水により、タイにあるHDD関連工場7工場のうち6工場が浸水被害を受けましたが、12月より全工場で操業を再開しています。当社はタイで20年以上HDD用モータの生産を行っており、今後も主力拠点としてHDD需要の拡大を支えます。

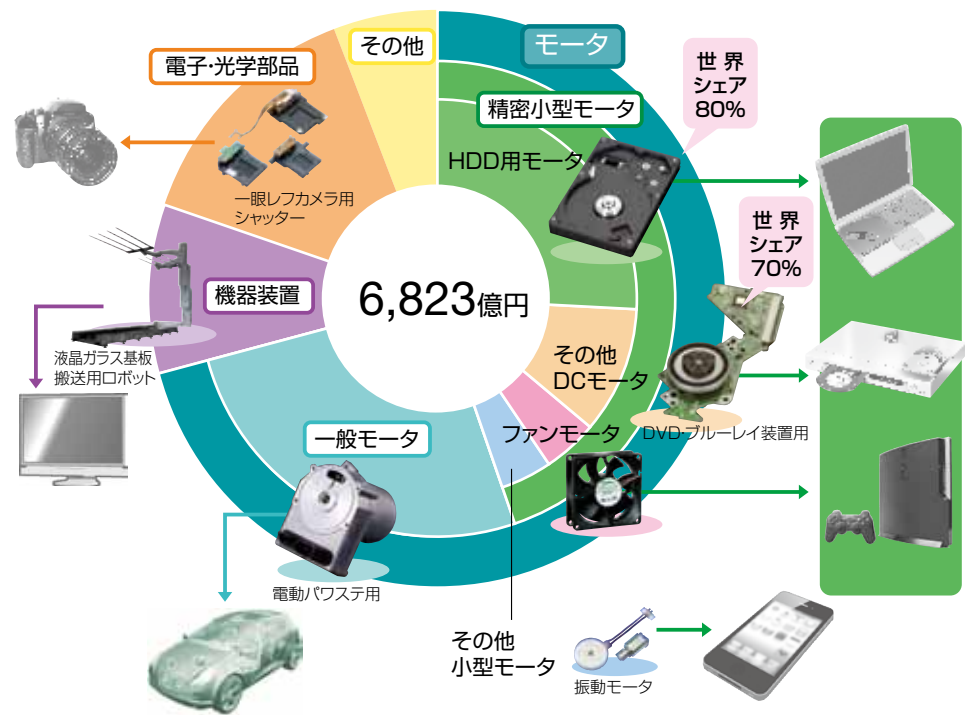
Nidecロゴは、日本電産㈱の日本国、米国およびその他の国における登録商標または商標です。

All for dreamsロゴは、日本電産㈱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。

## 事業概要

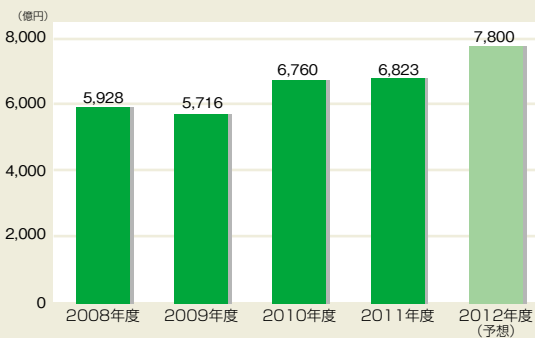
日本電産は、「省エネ・長寿命・低騒音」の特性を持つブラシレスDCモータを中心に事業を展開し、多くの世界シェアNo.1製品を生み出しています。当社のモータは直接目に触れることはありませんが、IT機器から自動車、家電まで、皆様の身近な製品に数多く使われ、日々の生活の中で活躍しています。

### 製品別売上高構成—2011年度



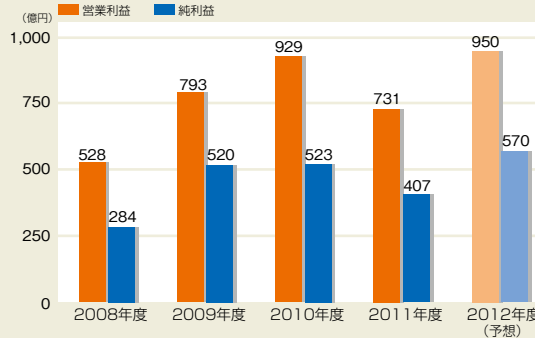
## 2011年度 連結決算ハイライト

### 売上高の推移



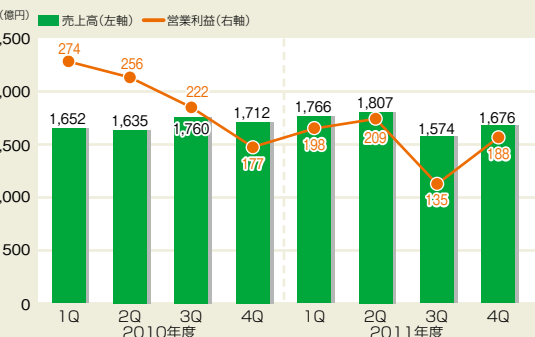
2011年度の売上高は6,823億円となり、前年度比1%の増収となりました。東日本大震災とタイ洪水によるサプライチェーンの混乱、円高が減収要因となりましたが、2010年9月に米エマソン社より買収した現日本電産モータの統合効果により増収となりました。

### 営業利益と純利益の推移



2011年度の営業利益は、東日本大震災とタイ洪水によるサプライチェーンの混乱、円高、資源高騰の影響を受け、前年度比21%減の731億円となりましたが、営業利益率は10.7%となり10%台を維持しました。

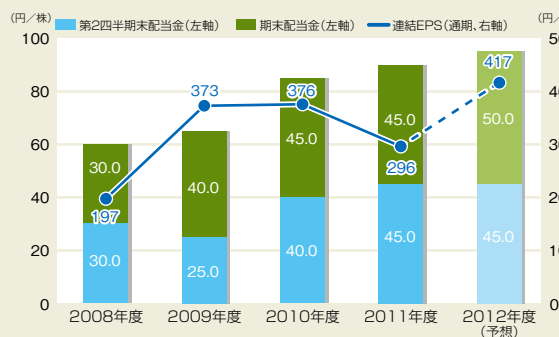
### 四半期業績の推移



2011年度第3四半期はタイ洪水により当社工場及びサプライチェーンが大きな被害を受け、売上高・営業利益ともに落ち込みましたが、早期の復旧と対策に努めた結果、第4四半期には上昇に転じ、営業利益率もタイ洪水前の水準にほぼ回復しました。

※非継続事業にかかる過年度の損益を組替再表示しています。

### 1株当たり配当金と1株当たり純利益(EPS)の推移



2011年度のEPSは前年度比21%減の296円となりましたが、年間配当金は前年度比5円増配の90円とし、連結純利益に対する配当性向は30%を超えました。2012年度の年間配当金は前年度比5円増配の95円を予定しています。

トピックインタビュー

2011年度の売上高は前年度比増収を確保。  
2012年度は過去最高の売上高・営業利益の更新を目指す。

2011年度決算の状況は？

2011年度の日本電産グループ業績は、東日本大震災とタイ洪水によるサプライチェーンの混乱、円高をはじめとするアジア通貨高、レアアースを中心とした資源高騰により大きな影響を受けました。しかしながら早期の復旧と対策に努め、2010年9月に米エマソン社より買収した現日本電産モータの統合効果もあり、売上高は前年度比増収を確保しました。一方営業利益は前年度比21%減となりましたが、営業利益率は10%台を維持しました。

中期経営目標「ビジョン2015」実現に向けて、ビジネスポートフォリオの転換と拡大に急ピッチで取り組んでいます。自律成長とM&Aを基軸に、現状の「精密小型モータ」と「その他の製品グループ」の2本柱から、「精密小型モータ」、



代表取締役社長（CEO） 永井重信

「車載用モータ」、「家電・産業用モータ」、「その他の製品グループ」の4本柱の確立を進めています。その一環として、2012年4月より主要なモータ事業において、新たに事業本部制を導入しました。取り扱う製品・市場別に4つの事業本部に分け各々独立して事業運営を行うことで、より迅速かつ柔軟な意思決定が可能となります。また2012年10月より日本電産サンキョーを日本電産の完全子会社にすることとしました。これまでの連邦経営を一部修正し、グループ企業も含めてマーケットに合わせた戦略的な組織改革を行うことでさらなる成長を目指します。

M&Aについても引き続き積極的に活用します。2011年度は2011年7月に三洋電機株式会社より三洋精密株式会社（現日本電産セイミツ）を買収しましたが、2012年に入ってから、2件のM&Aを発表しました。2012年4月には当子会社である日本電産シンパが米国プレス機器メーカー・ミンスター社を買収し、さらに5月には当社がイタリアの産業用モータメーカー・アンサルド社を買収しました。

2011年度決算

|                 | 2010年度           | 2011年度           | 増減率  |
|-----------------|------------------|------------------|------|
| 売上高             | 6,760億円          | 6,823億円          | +1%  |
| 営業利益<br>(営業利益率) | 929億円<br>(13.7%) | 731億円<br>(10.7%) | -21% |
| 税引前利益           | 820億円            | 709億円            | -14% |
| 当期純利益           | 523億円            | 407億円            | -22% |
| 1株当たり純利益        | 376円             | 296円             | -21% |

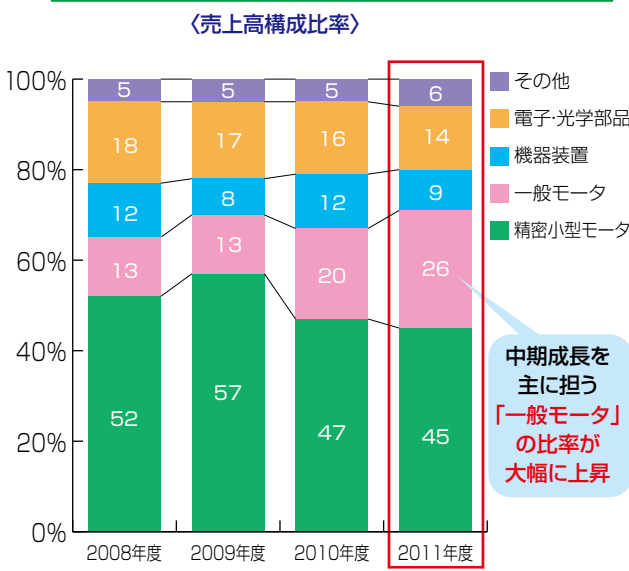
※非継続事業にかかる過年度の損益を組替再表示しています。

今後も自律成長とM&Aを両輪にビジネスポートフォリオの転換を進め、2015年度売上高2兆円を目指します。

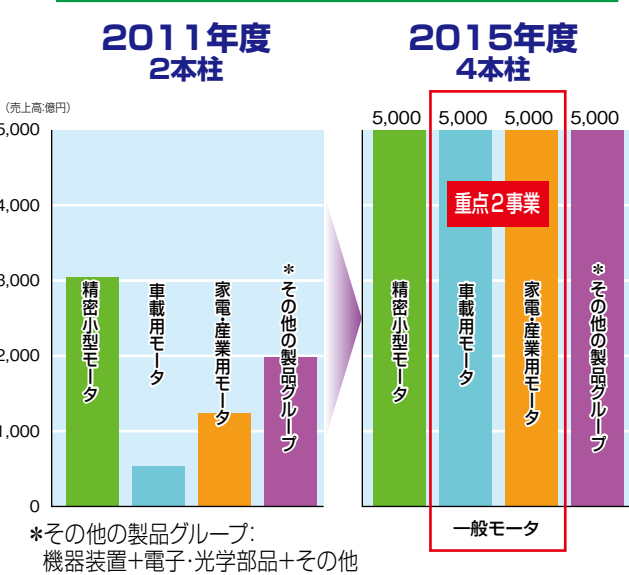
2012年度の業績予想は？

世界経済の動向は、欧州債務危機や為替動向等の波乱要因を抱え未だ本格回復に至らないものの、米国の景気底入れと新興国の経済成長を軸として改善トレンドに移りつつあります。このような状況下、日本電産グループはタイ洪水から急速復興を果たし再び成長路線に回帰、中期経営目標「ビジョン2015」実現に向けて、新興国への積極的な参入と新規M&Aを基軸に「ビジネスポートフォリオの転換・拡大」と「生産・販売・開発のグローバル体制構築」を推進します。現時点では、2012年度売上高7800億円（前年度比14%増）、営業利益950億円（前年度比30%増）を見込んでいます。2012年度は創業40周年の節目の年であり、過去最高の売上高・営業利益の更新を目指します。

ビジネスポートフォリオの転換は着実に進展



Vision2015：ビジネスポートフォリオの転換



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、株主の負託に応えるべく高成長、高収益、高株価の長期的な維持と向上に努め、成長への飽くなき挑戦を続けていきます。株主への配当金については、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。

この方針に基づき、2011年度の年間配当金は前年度比5円増配の90円とし、連結純利益に対する配当性向は30%を超えました。

また2011年2月に自己株式の取得枠を設定し取得期間1年間の間で232万株（取得金額150億円）の自己株式を取得しました。なお2012年2月には新たな自己株式の取得枠を設定しております。取得株式数300万株、取得金額250億円を上限とし、期間は1年間です。このように当社は株主のニーズを取り込んだ株主還元施策の拡充に引き続き取り組み、株主の皆様の期待に応えられるよう努めます。



## 製品グループ別業績

### 精密小型モータ



HDD用モータ



DVD-ブルーレイ装置用



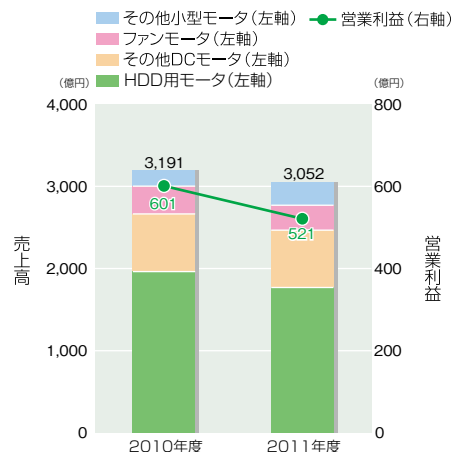
ファンモータ

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、全売上高の45%を占めています。デジタルコンテンツの記録装置であるHDDに使われるモータの世界シェアが80%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。

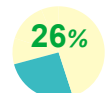
売上高: 3,052億円 (前年度比 4%減)  
営業利益: 521億円 (前年度比 13%減)

2011年度第3四半期はタイ洪水によりコアビジネスであるHDD関連の当社主力工場及びサプライチェーンが甚大な影響を受け、売上高・営業利益ともに大きく落ち込みましたが、第4四半期以降は順調に回復しています。

※非継続事業にかかる過年度の損益を組替再表示しています。



### 一般モータ

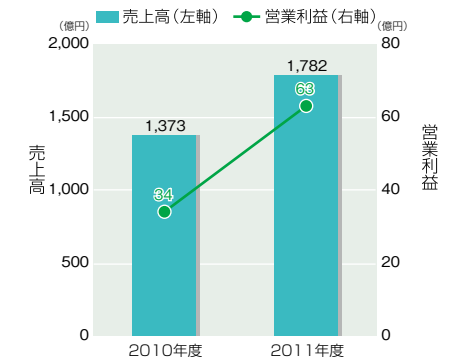


車載用モータ

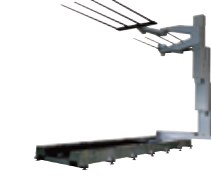
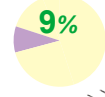
車載用、家電用、産業用の3つの用途があり、今後シェアアップが狙える高成長市場との位置づけ。M&Aも活用しながら、積極的に事業拡大を進めています。

売上高: 1,782億円 (前年度比 30%増)  
営業利益: 63億円 (前年度比 83%増)

タイ洪水によりエアコン関連の当社工場及びサプライチェーンが影響を受けましたが、電動パワーステアリング用モータ事業が好調なことに加え、2010年9月に米エマソン社より買収した現日本電産モータが売上・利益貢献し、大幅な増収・増益を達成しました。



### 機器装置

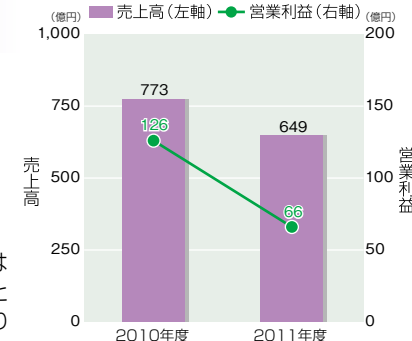


液晶ガラス基板搬送用ロボット

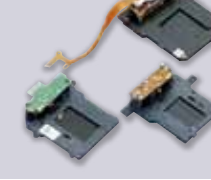
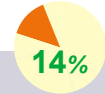
産業用ロボット、カードリーダ、変速減速機、半導体検査装置など各用途で高いシェアを誇っています。

売上高: 649億円 (前年度比 16%減)  
営業利益: 66億円 (前年度比 47%減)

世界経済の減速による設備投資需要の低迷から、売上高は前年度比16%減の649億円となりました。営業利益は減収と子会社の整理統合等により、前年度比47%減の66億円となりました。



### 電子・光学部品



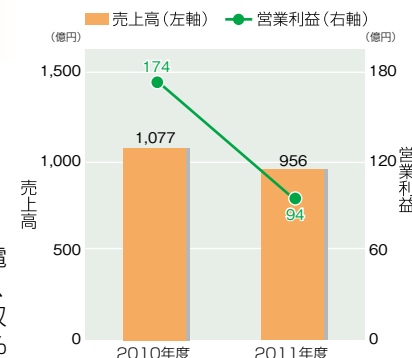
一眼レフカメラ用シャッター

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。

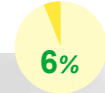
売上高: 956億円 (前年度比 11%減)  
営業利益: 94億円 (前年度比 46%減)

タイ洪水によりデジタルカメラや携帯電話、白物家電市場向け製品の当社工場及びサプライチェーンが被災し、売上高は前年度比11%減となりました。営業利益は減収に加え構造改革費用の計上が要因となり、前年度比46%減の94億円となりました。

※非継続事業にかかる過年度の損益を組替再表示しています。



### その他

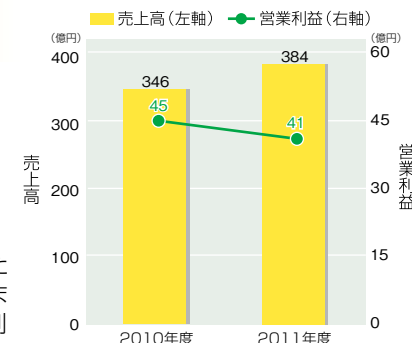


自動車部品(コントロールバルブ)

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物流・サービス関連事業が中心。

売上高: 384億円 (前年度比 11%増)  
営業利益: 41億円 (前年度比 8%減)

自動車部品の中国・欧州向け製品需要が好調に推移したことを受け、売上高は前年度比11%増の384億円となりました。一方営業利益は、自動車部品の生産及び開発体制増強のための先行投資を大幅に増加させたため、前年度比8%減の41億円となりました。



## FOCUS—FDBM事業本部の成長戦略

2012年4月より当社は主要なモータ事業を、取り扱う製品・市場別に①FDBM事業本部、②汎用モータ事業本部、③車載事業本部、④家電産業事業本部の4つの事業本部に分けました。4人の事業本部長は開発から生産・販売に至るまで一連の権限を持ち、意思決定の迅速化と経営の効率化を図っています。FDBM事業本部の成長戦略についてFDBM事業本部長の 宮部俊彦 取締役常務執行役員に聞いてみました。



宮部 俊彦 取締役常務執行役員

### FDBM事業本部とはどのような組織ですか？

FDBM(Fluid Dynamic Bearing Motor)事業本部とはFDB(流体動圧軸受)技術をHDD用モータに加えそれ以外の分野でも活用し製品ラインナップの拡充と新市場・新顧客の開拓を図る部隊です。FDB技術は低消費電力(省エネ)、長寿命、低騒音、低振動、高速回転といった特性を有しています。4月よりFDBM事業本部に改称し、これまで当社がHDD用モータの世界No.1メーカーとして培ってきたFDB技術をHDD用モータだけでなくファンモータ等他の製品技術に応用し、新たな製品を生み出すことで、新たな市場、新たな顧客の開拓と事業拡大を目指しています。

### 新たな製品とは何ですか？

ファンモータの事例をご紹介します。当社は30年以上ファンモータの開発・生産・販売を行ってきました。現在既存のファンモータ技術とFDB技術を融合し、従来のファンモータより省エネで低振動、低騒音、超薄型なUFF(Ultra Flo FDB)ファンモータの開発・生産を進めています。最近急拡大しているウルトラブック(超薄型ノートブックパソコン)やタブレット端末は従来品と比較し小型化・薄型化が進んでおり、電子回路の集積度が高まっているため発熱量が多くなります。そのため放熱機構として超薄型のファンモータに対する需要が高まっています。また近年クラウド化の進行に伴いデータセンターは数量・規模ともに増大しており、サーバにおいて発生する熱を効率よく冷却するため、UFFファンモータが有望視されています。

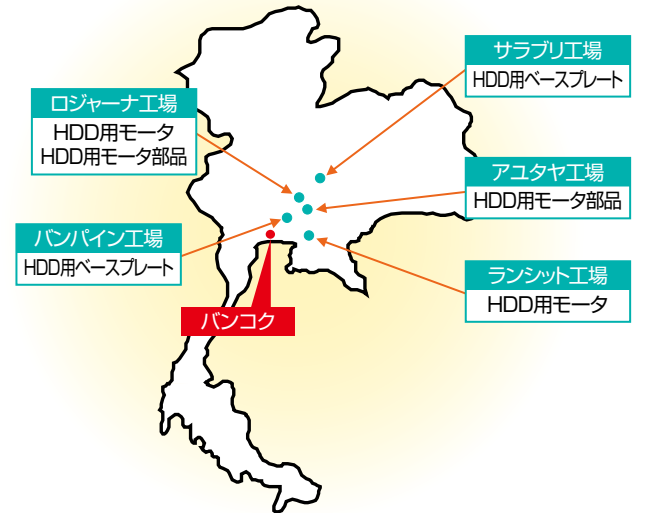
ファンモータに加え、HDD用では主力のモータだけでなく、関連部品の開発にも力を入れています。例えばHDDの外装の一部であるトップカバーの販売拡大を現在積極的に進めています。

### タイの洪水はどう影響しましたか？

当社が世界シェア8割を占めるHDD用モータは6割以上をタイで生産しており、昨年10月に発生した洪水により部品工場も含めタイにある7工場のうち6工場が浸水被害を受けました。当社はHDD用モータの世界トップメーカーとしての供給責任を果たすため、社員力を結集し早期の復旧と対策に努めた結果、昨年12月には洪水被害を受けた全6工場で再稼動することが出来ました。また洪水を機にピンチをチャンスに変えるべく、タイ・中国・フィリピンでの生産比率を見直すとともに各国工場の再編や生産ラインの合理化を行い生産性の向上に努めています。今後の洪水対策についても、当社独自の防水壁を建設し工場内部のレイアウト転換を図り再び洪水被害を受けても操業を継続できる万全の対策を講じているところです。

タイには当社のみならずHDDメーカー、HDD部品メーカーが集中しておりサプライチェーン全体で甚大な影響を受け、2011年度のHDD市場は前年度比縮小となりました。しかしながら2012年度はタイ洪水で滞った分の生産挽回が本格化し、ウルトラブックやデータセンター需要の拡大も後押しすることから大幅に成長すると見込んでいます。

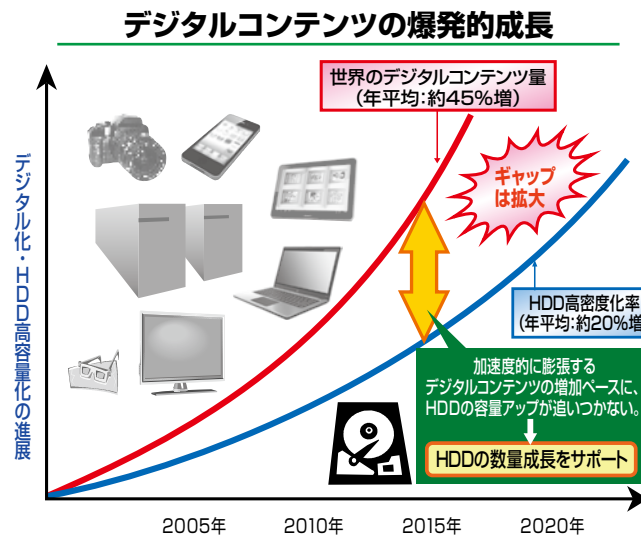
### タイのHDD関連工場



### 今後のHDD市場の展開は？

タブレットやスマートフォン等新しいIT端末の登場や画像・動画等の高画質・高容量化、ソーシャルメディアやゲーム、電子書籍の普及等を背景にデジタルコンテンツの記録装置(ストレージ)需要は今後も爆発的な成長が予測されます。デジタルコンテンツのストレージはHDDとSSDが主流となっています。小型・軽量の携帯用IT端末にはSSDが使用されていますが、大容量を必要とする分野ではHDDが不可欠です。今後ともデジタルコンテンツの爆発的増加を背景としたストレージ需要の拡大はHDDが支え続けます。

一方HDD業界の再編により、HDDメーカーは5社から3社に、モータメーカーも4社から3社に収斂されました。こういった中、当社は市場に先行した圧倒的な技術力とHDDメーカーに密着した開発・生産・販売体制の強化により、HDD用モータの世界トップメーカーとしての責任をしっかりと果たしていきます。そしてこれまでHDD事業で培った技術・経験を活かし新たな製品を生み出すことで、新たな市場、新たな顧客の開拓と事業拡大を図ります。





## News @ Nidec

### News01 エアコン用モータの研究開発施設、「福井技術開発センター」の建設を決定!

2012年3月、当社の子会社である日本電産テクノモータは、福井技術開発センターを福井県小浜市に建設することを決定しました。

日本電産テクノモータは空調(エアコン)、家電、産業用モータの開発・製造・販売を手掛けています。

エアコンは家庭での消費電力量が最も大きいため、世界的に省エネ規制の導入、インバーター化が進んでおり、日本電産テクノモータは新興国をはじめグローバル市場に向けて環境性能に優れたモータの販売拡大を図っています。

空調機器用モータの世界No.1メーカーを目指し、本開発センターは空調機器用の中・小型モータに特化した研究開発施設として、世界市場向け製品の先行開発、量産設計、そして海外生産拠点の技術支援を行う予定です。



福井技術開発センター(2013年竣工予定)

### News02 「EV・HEV駆動システム技術展(EV JAPAN)」に初出展!

2012年1月、当社及び子会社の日本電産トーソクは東京ビッグサイトで行われた「第3回 EV・HEV駆動システム技術展(EV JAPAN)」に初出展しました。今回の展示会では、「Nidecグリーンテクノロジー」をテーマに、永久磁石を使わないモータとして注目を集めるSRモータや燃費向上とCO<sub>2</sub>排出量の削減が見込める電動パワーステアリング用モータをはじめとする省エネ・高効率モータを展示・紹介し、ブースには3千人以上が来場されました。

また併催された「専門技術セミナー」では、当社常務執行役員の早船一弥が、「日本電産のEV・HEV駆動用モータ及び車両電動化に貢献するブラシレスモータ開発～脱レアース技術の最前線～」と題して講演を行いました。

当社は車載用モータ事業を高成長事業と位置づけており、今回の展示会を契機に当社グループの製品・技術の環境性能の高さを世界中に広め社会の省エネ・エコ志向に応えていきます。



### News03 米国プレス機器メーカー、ミンスター社を買収

2012年4月、当社の子会社である日本電産シンボは米国最大手プレス機器メーカーThe Minster Machine Companyを買収しました。

日本電産シンボは日本・中国で小型高速精密プレス機器を製造・販売しており、ミンスター社は北南米・欧州を中心に中・大型高速高剛性プレス機器に強みを持ちます。

この買収により、顧客・販売網・製品群の拡大による事業拡大が期待できます。加えてプレス機はモータ生産に不可欠な生産設備であり、当社グループ内に幅広いプレス技術を有することでモータ事業のさらなる発展を目指します。



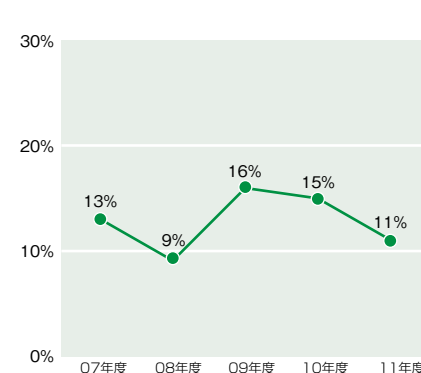
### News04 株式会社京都放送(KBS京都)「人間、永守重信」放送

2011年12月、京都のテレビ局であるKBS京都が創立60周年を記念して「人間、永守重信」という特別番組を放送しました。KBS京都のキャスターが昨年1年間をかけて当社社長の永守に密着取材を行ったもので、入社式から株主総会、社内会議、昨年7月に買収した現日本電産セイミツでの所信表明、ファーストリテイリングの柳井社長との対談まで、普段カメラが入ることのない場面も数多く紹介されました。

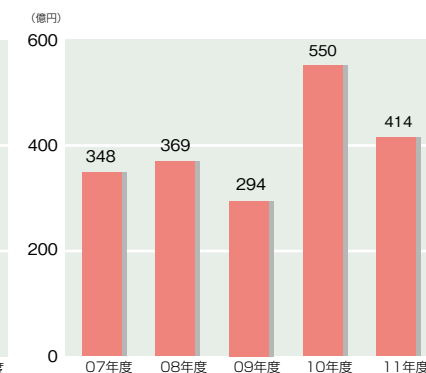
1時間の番組の中で永守は、1年365日の行動の全てをさらけ出すことにより経営信条だけでなく生き方そのものを明かし、大きな反響を呼びました。KBS京都以外の東名阪各局でも放送され、ドキュメンタリー番組としては異例の再放送も行われ、また2012年5月には同キャスターが執筆した特集記事が経済誌「プレジデント」に5ページにわたり掲載されました。

## 財務ハイライト

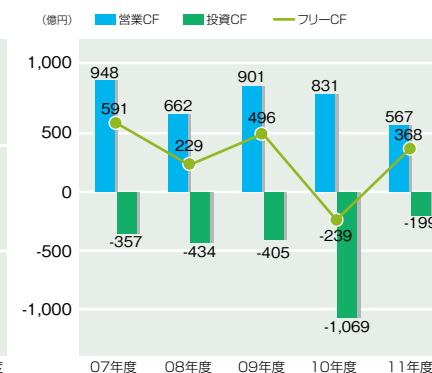
### 株主資本純利益率(ROE)



### 設備投資



### フリー・キャッシュ・フロー



# 連結財務諸表

## 連結貸借対照表

| (単位:百万円)         |                     |                     |        |
|------------------|---------------------|---------------------|--------|
| 科 目              | 当 期<br>(2011年3月31日) | 前 期<br>(2011年3月31日) | 増減額    |
| ■資産の部            |                     |                     |        |
| 流動資産             | 439,287             | 373,097             | 66,190 |
| 現金及び現金同等物        | 130,290             | 94,321              | 35,969 |
| 受取手形             | 11,207              | 11,486              | △279   |
| 売掛金              | 171,255             | 154,091             | 17,164 |
| たな卸資産            | 91,453              | 90,377              | 1,076  |
| その他の流動資産         | 35,082              | 22,822              | 12,260 |
| 投資及び貸付金          | 15,572              | 15,926              | △354   |
| 有価証券及びその他の投資有価証券 | 14,818              | 15,338              | △520   |
| 関連会社に対する投資及び貸付金  | 754                 | 588                 | 166    |
| 有形固定資産           | 230,831             | 234,409             | △3,578 |
| 土地               | 39,996              | 41,763              | △1,767 |
| 建物               | 133,911             | 135,794             | △1,883 |
| 機械及び装置           | 289,139             | 291,664             | △2,525 |
| 建設仮勘定            | 22,196              | 15,434              | 6,762  |
| 小 計              | 485,242             | 484,655             | 587    |
| 減価償却累計額<控除>      | △254,411            | △250,246            | △4,165 |
| 営業権              | 80,525              | 82,107              | △1,582 |
| その他の固定資産         | 34,186              | 42,666              | △8,480 |
| 資産合計             | 800,401             | 748,205             | 52,196 |

## 負債の部

|              |         |         |        |
|--------------|---------|---------|--------|
| 流動負債         | 252,360 | 206,835 | 45,525 |
| 短期借入金        | 86,608  | 52,018  | 34,590 |
| 1年以内返済予定長期債務 | 674     | 1,124   | △450   |
| 支払手形及び買掛金    | 107,345 | 112,759 | △5,414 |
| 未払費用         | 22,983  | 22,039  | 944    |
| その他の流動負債     | 34,750  | 18,895  | 15,855 |
| 固定負債         | 122,430 | 130,864 | △8,434 |
| 長期債務         | 101,236 | 101,819 | △583   |
| 未払退職・年金費用    | 12,715  | 12,824  | △109   |
| その他の固定負債     | 8,479   | 16,221  | △7,742 |
| 負債合計         | 374,790 | 337,699 | 37,091 |

## 純資産の部

|                  |         |         |         |
|------------------|---------|---------|---------|
| 資本金              | 66,551  | 66,551  | －       |
| 資本剰余金            | 66,762  | 66,960  | △198    |
| 利益剰余金            | 326,777 | 298,445 | 28,332  |
| その他の包括利益(△損失)累計額 | △47,468 | △44,421 | △3,047  |
| 自己株式             | △42,440 | △32,285 | △10,155 |
| 株主資本合計           | 370,182 | 355,250 | 14,932  |
| 非支配持分            | 55,429  | 55,256  | 173     |
| 純資産合計            | 425,611 | 410,506 | 15,105  |
| 負債及び純資産合計        | 800,401 | 748,205 | 52,196  |

## 連結損益計算書

| (単位:百万円)            |                                     |                                     |         |
|---------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|---------|
| 科 目                 | 当 期<br>(自2011年4月 1日<br>至2012年3月31日) | 前 期<br>(自2010年4月 1日<br>至2011年3月31日) | 増減額     |
| 売上高                 | 682,320                             | 675,988                             | 6,332   |
| 売上原価                | 523,729                             | 500,034                             | 23,695  |
| 販売費及び一般管理費          | 55,471                              | 55,348                              | 123     |
| 研究開発費               | 30,050                              | 27,737                              | 2,313   |
| 売上原価並びに販売費及び一般管理費合計 | 609,250                             | 583,119                             | 26,131  |
| 営業利益                | 73,070                              | 92,869                              | △19,799 |
| その他の収益・費用(△)        |                                     |                                     |         |
| 受取利息及び配当金           | 1,634                               | 1,049                               | 585     |
| 支払利息                | △299                                | △355                                | 56      |
| 為替差損益<純額>           | △1,756                              | △9,108                              | 7,352   |
| 有価証券関連損益<純額>        | △202                                | △238                                | 36      |
| その他<純額>             | △1,591                              | △2,251                              | 660     |
| その他の収益・費用(△)合計      | △2,214                              | △10,903                             | 8,689   |
| 継続事業税引前当期純利益        | 70,856                              | 81,966                              | △11,110 |
| 法人税等                | △18,801                             | △18,309                             | △492    |
| 持分法投資損益             | 0                                   | 6                                   | △6      |
| 継続事業当期純利益           | 52,055                              | 63,663                              | △11,608 |
| 非継続事業当期純損失          | △7,768                              | △6,171                              | △1,597  |
| 非支配持分控除前当期純利益       | 44,287                              | 57,492                              | △13,205 |
| 非支配持分帰属損益           | △3,556                              | △5,159                              | 1,603   |
| 当社株主に帰属する当期純利益      | 40,731                              | 52,333                              | △11,602 |

※非継続事業にかかる過年度の損益を組替再表示しています。

## ポイント 2011年度の決算概要

2011年度の日本電産グループ業績は、東日本大震災とタイ洪水によるサプライチェーンの混乱、円高をはじめとするアジア通貨高、レアアースを中心とした資源高騰により大きな影響を受けました。しかしながら早期の復旧と対策に努め、2010年9月に米エマソン社より買収した現日本電産モータの統合効果もあり、売上高は前年度比増収を確保しました。一方営業利益は前年度比21%の減益となりましたが、営業利益率は10%台を維持しました。

## 連結キャッシュ・フロー計算書

| (単位:百万円)                |                                     |                                     |         |
|-------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|---------|
| 科 目                     | 当 期<br>(自2011年4月 1日<br>至2012年3月31日) | 前 期<br>(自2010年4月 1日<br>至2011年3月31日) | 増減額     |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー        | 56,712                              | 83,084                              | △26,372 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー        | △19,918                             | △106,942                            | 87,024  |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー        | △814                                | 3,764                               | △4,578  |
| 為替相場変動の現金及び現金同等物に対する影響額 | △11                                 | △8,894                              | 8,883   |
| 現金及び現金同等物の増減額           | 35,969                              | △28,988                             | 64,957  |
| 現金及び現金同等物の期首残高          | 94,321                              | 123,309                             | △28,988 |
| 現金及び現金同等物の期末残高          | 130,290                             | 94,321                              | 35,969  |

## 連結資本変動計算書

### ■当期(2011年4月1日～2012年3月31日)

| (単位:百万円)         |                          |        |        |         |                      |         |         |        |         |
|------------------|--------------------------|--------|--------|---------|----------------------|---------|---------|--------|---------|
| 項 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 | 株主資本    | 非支配持分  | 合 計     |
| 2011年3月31日残高     | 145,075,080              | 66,551 | 66,960 | 298,445 | △44,421              | △32,285 | 355,250 | 55,256 | 410,506 |
| 包括利益             | 当期純利益                    |        |        | 40,731  |                      |         | 40,731  | 3,556  | 44,287  |
|                  | その他の包括利益(△損失)            |        |        |         |                      |         |         |        |         |
|                  | 外貨換算調整額                  |        |        |         | △2,749               |         | △2,749  | 189    | △2,560  |
|                  | 未実現有価証券評価損益<br><価値修正考慮後> |        |        |         | △53                  |         | △53     | 46     | △7      |
|                  | デリバティブ未実現損益              |        |        |         | △146                 |         | △146    | －      | △146    |
|                  | 年金債務調整額                  |        |        |         | △99                  |         | △99     | 192    | 93      |
| 包括利益合計           |                          |        |        |         |                      |         | 37,684  | 3,983  | 41,667  |
| 自己株式の買入          |                          |        |        |         |                      | △10,155 | △10,155 | －      | △10,155 |
| 当社株主への配当金支払額     |                          |        |        | △12,399 |                      |         | △12,399 | －      | △12,399 |
| 非支配持分への配当金支払額    |                          |        |        |         |                      |         | －       | △1,444 | △1,444  |
| 連結子会社との資本取引及びその他 |                          |        | △198   |         |                      |         | △198    | △2,366 | △2,564  |
| 2012年3月31日残高     | 145,075,080              | 66,551 | 66,762 | 326,777 | △47,468              | △42,440 | 370,182 | 55,429 | 425,611 |

### ■前期(2010年4月1日～2011年3月31日)

| (単位:百万円)         |                          |        |        |         |                      |         |         |        |         |
|------------------|--------------------------|--------|--------|---------|----------------------|---------|---------|--------|---------|
| 項 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 | 株主資本    | 非支配持分  | 合 計     |
| 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 |
| 包括利益             | 当期純利益                    |        |        | 52,333  |                      |         | 52,333  | 5,159  | 57,492  |
|                  | その他の包括利益(△損失)            |        |        |         |                      |         |         |        |         |
|                  | 外貨換算調整額                  |        |        |         | △15,928              |         | △15,928 | △533   | △16,461 |
|                  | 未実現有価証券評価損益<br><価値修正考慮後> |        |        |         | △681                 |         | △681    | △226   | △907    |
|                  | デリバティブ未実現損益              |        |        |         | 219                  |         | 219     | －      | 219     |
|                  | 年金債務調整額                  |        |        |         | 489                  |         | 489     | △56    | 433     |
| 包括利益合計           |                          |        |        |         |                      |         | 36,432  | 4,344  | 40,776  |
| 自己株式の買入          |                          |        |        |         |                      | △11,226 | △11,226 | －      | △11,226 |
| 株式交換による持分の変動     |                          |        | 1,186  |         |                      | 3,002   | 4,188   | △3,725 | 463     |
| 当社株主への配当金支払額     |                          |        |        | △11,143 |                      |         | △11,143 | －      | △11,143 |
| 非支配持分への配当金支払額    |                          |        |        |         |                      |         | －       | △1,655 | △1,655  |
| 連結子会社との資本取引及びその他 |                          |        | △3,316 |         |                      | 6       | △3,310  | △4,930 | △8,240  |
| 2011年3月31日残高     | 145,075,080              | 66,551 | 66,960 | 298,445 | △44,421              | △32,285 | 355,250 | 55,256 | 410,506 |

## 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。2011年度のフリー・キャッシュ・フローは368億円のプラスとなり、前年度比607億円の増加となりました。これは、前年度のフリー・キャッシュ・フローが米エマソン社 EMC事業(現日本電産モータ)買収による支出等で239億円のマイナスだったためです。

※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>(2012年3月31日) | 前 期<br>(2011年3月31日) | 増減額     |
| ■資産の部        |                     |                     |         |
| 流動資産         | 136,414             | 96,222              | 40,192  |
| 固定資産         | 352,525             | 350,998             | 1,527   |
| 有形固定資産       | 28,653              | 30,044              | △1,391  |
| 無形固定資産       | 3,217               | 2,058               | 1,159   |
| 投資その他の資産     | 320,655             | 318,896             | 1,759   |
| 資産合計         | 488,939             | 447,220             | 41,719  |
| ■負債の部        |                     |                     |         |
| 流動負債         | 139,205             | 103,736             | 35,469  |
| 固定負債         | 100,837             | 101,179             | △342    |
| 負債合計         | 240,042             | 204,915             | 35,127  |
| ■純資産の部       |                     |                     |         |
| 株主資本         | 248,494             | 241,690             | 6,804   |
| 資本金          | 66,551              | 66,551              | —       |
| 資本剰余金        | 73,069              | 73,069              | —       |
| 利益剰余金        | 151,314             | 134,355             | 16,959  |
| 自己株式         | △42,440             | △32,285             | △10,155 |
| 評価・換算差額等     | 403                 | 615                 | △212    |
| その他有価証券評価差額金 | 883                 | 1,095               | △212    |
| 土地再評価差額金     | △480                | △480                | —       |
| 純資産合計        | 248,897             | 242,305             | 6,592   |
| 負債・純資産合計     | 488,939             | 447,220             | 41,719  |

単独株主資本等変動計算書

| 当期(2011年4月1日～2012年3月31日) |        |        |              |       |          |         |         |         |                      |                  | (単位:百万円) |
|--------------------------|--------|--------|--------------|-------|----------|---------|---------|---------|----------------------|------------------|----------|
| 項 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  | その他<br>資本剰余金 | 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 |         |         |                      |                  |          |
| 当期首残高                    | 66,551 | 70,772 | 2,297        | 721   | 105,650  | 27,984  | △32,285 | 241,690 | 1,095                | △480             | 242,305  |
| 当期変動額                    |        |        |              |       |          |         |         |         |                      |                  |          |
| 剰余金の配当                   |        |        |              |       |          | △12,399 |         | △12,399 |                      |                  | △12,399  |
| 別途積立金の積立                 |        |        |              |       | 9,000    | △9,000  |         | —       |                      |                  | —        |
| 当期純利益                    |        |        |              |       |          | 29,358  |         | 29,358  |                      |                  | 29,358   |
| 自己株式の取得                  |        |        |              |       |          |         | △10,155 | △10,155 |                      |                  | △10,155  |
| 株主資本以外の項目の<br>当期変動額(純額)  |        |        |              |       |          |         |         |         | △212                 |                  | △212     |
| 当期変動額合計                  | —      | —      | —            | —     | 9,000    | 7,959   | △10,155 | 6,804   | △212                 | —                | 6,592    |
| 当期末残高                    | 66,551 | 70,772 | 2,297        | 721   | 114,650  | 35,943  | △42,440 | 248,494 | 883                  | △480             | 248,897  |

単独損益計算書

| (単位:百万円)     |                                     |                                     |         |
|--------------|-------------------------------------|-------------------------------------|---------|
| 科 目          | 当 期<br>(自2011年4月 1日<br>至2012年3月31日) | 前 期<br>(自2010年4月 1日<br>至2011年3月31日) | 増減額     |
| 売上高          | 146,965                             | 146,740                             | 225     |
| 売上原価         | 116,063                             | 117,632                             | △1,569  |
| 売上総利益        | 30,902                              | 29,108                              | 1,794   |
| 販売費及び一般管理費   | 23,405                              | 22,309                              | 1,096   |
| 営業利益         | 7,497                               | 6,799                               | 698     |
| 営業外収益        | 11,212                              | 23,433                              | △12,221 |
| 営業外費用        | 2,810                               | 7,914                               | △5104   |
| 経常利益         | 15,899                              | 22,318                              | △6,419  |
| 特別利益         | 26,206                              | 269                                 | 25,937  |
| 特別損失         | 1,007                               | 291                                 | 716     |
| 税引前当期純利益     | 41,098                              | 22,296                              | 18,802  |
| 法人税等         | 11,740                              | 313                                 | 11,427  |
| 法人税、住民税及び事業税 | 3,015                               | 2,123                               | 892     |
| 法人税等調整額      | 8,725                               | △1,810                              | 10,535  |
| 当期純利益        | 29,358                              | 21,983                              | 7,375   |

株式・社債情報 (2012年3月31日現在)

株式の状況

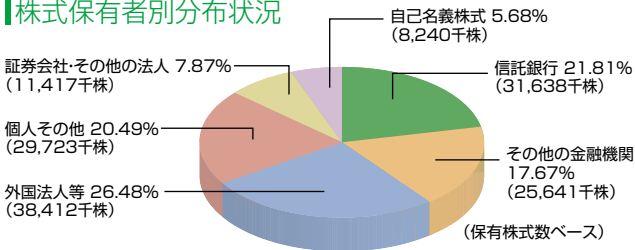
発行済株式総数 ..... 145,075,080株  
期末株主数 ..... 39,807名

大株主(上位10名)

| 株主名                                                         | 持株数(千株) | 持株比率(%) |
|-------------------------------------------------------------|---------|---------|
| 1 永守 重信                                                     | 12,026  | 8.28%   |
| 2 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)                                 | 10,090  | 6.95%   |
| 3 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)                                   | 8,686   | 5.98%   |
| 4 株式会社京都銀行                                                  | 5,927   | 4.08%   |
| 5 有限会社エス・エヌ興産                                               | 5,511   | 3.79%   |
| 6 STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY<br>(常任代理人 香港上海銀行東京支店) | 4,312   | 2.97%   |
| 7 第一生命保険株式会社                                                | 3,974   | 2.73%   |
| 8 株式会社三菱東京UFJ銀行                                             | 3,514   | 2.42%   |
| 9 日本生命保険相互会社                                                | 3,371   | 2.32%   |
| 10 明治安田生命保険相互会社                                             | 3,188   | 2.19%   |

※持株数は千株未満を切り捨てて表示しております。  
※当社は、自己株式8,240千株(5.68%)を保有しております。

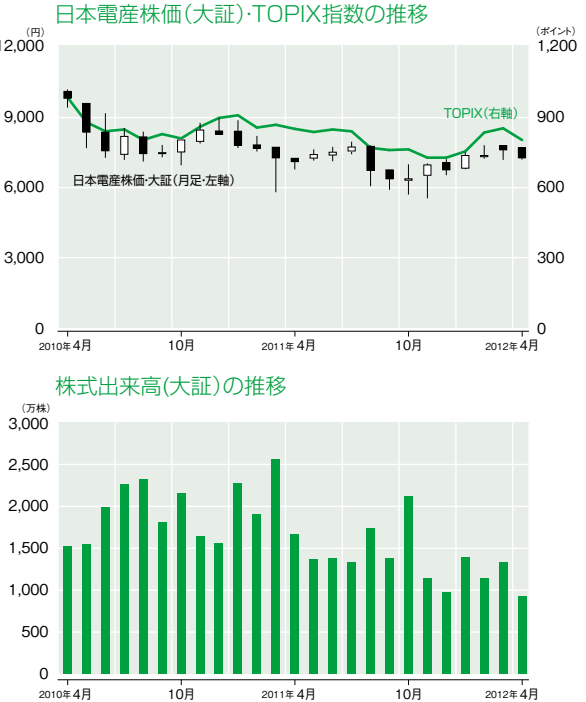
株式保有者別分布状況



会社概要 (2012年3月31日現在)

|           |                        |               |                |
|-----------|------------------------|---------------|----------------|
| 商 号       | 日本電産株式会社               | 役 員           | (2012年6月26日現在) |
| 本 社       | 京都市南区久世殿城町338          | 代表取締役社長       | 永守 重信          |
| 設 立       | 1973年7月23日             | 代表取締役副社長執行役員  | 小部 博志          |
| 上場証券取引所   | 東京、大阪、ニューヨーク           | 取締役副社長執行役員    | 澤村 賢志          |
| 証 券 コ ー ド | 6594                   | 取締役専務執行役員(新任) | 佐藤 明           |
| 資 本 金     | 665億51百万円              | 取締役専務執行役員     | 浜田 忠章          |
| 従 業 員 数   | 連結107,489名             | 取締役常務執行役員     | 吉松 加雄          |
| U R L     | http://www.nidec.co.jp | 取締役常務執行役員(新任) | 宮部 俊彦          |
|           |                        | 取締役           | 若林 勝三          |
|           |                        | 取締役(新任)       | 石田 法子          |
|           |                        | 常勤監査役         | 田邊 隆一          |
|           |                        | 常勤監査役         | 成宮 治           |
|           |                        | 常勤監査役(新任)     | 村上 和也          |
|           |                        | 監査役           | 末松 千尋          |
|           |                        | 監査役           | 小林 喜一郎         |
|           |                        | 専務執行役員        | 浜口 泰男          |
|           |                        | 常務執行役員        | 後藤 典雅          |
|           |                        | 常務執行役員(昇任)    | 早船 一弥          |
|           |                        | 常務執行役員(昇任)    | 高野 克彦          |
|           |                        | 常務執行役員(昇任)    | 堀永 泰           |
|           |                        | 常務執行役員(昇任)    | 丹保 邦康          |
|           |                        | 常務執行役員(昇任)    | 佐藤 年成          |
|           |                        | 常務執行役員(昇任)    | 石井 健明          |
|           |                        | 常務執行役員        | 井上 哲夫          |
|           |                        | 執行役員          | 花岡 基悦          |
|           |                        | 執行役員          | 服部 誠一          |
|           |                        | 執行役員          | 武田 清市          |
|           |                        | 執行役員(新任)      | 高松 大至朗         |
|           |                        | 執行役員(新任)      | 高尾 征志          |
|           |                        | 執行役員(新任)      | 八木 教雄          |
|           |                        | 執行役員          | 辰野 仁司          |
|           |                        | 執行役員          | 安井 琢人          |
|           |                        | 執行役員          | 竹上 清好          |
|           |                        | 執行役員(新任)      | 西村 秀樹          |
|           |                        | 執行役員(新任)      | Jack S. Sayed  |

株価・出来高の推移



社債の状況

| 銘 柄                               | 発行日            | 額面総額<br>(億円) | 未償還残高<br>(億円) | 償還期限           |
|-----------------------------------|----------------|--------------|---------------|----------------|
| 2015年満期<br>ユーロ円建転換社債型<br>新株予約権付社債 | 2010年<br>9月21日 | 1,000        | 1,000         | 2015年<br>9月18日 |



## 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 | 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号<br>三井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>三井住友信託銀行株式会社 証券代行部                                                                                                     |
| (郵便物送付先)                  | 〒183-8701<br>東京都府中市日鋼町1番10<br>三井住友信託銀行株式会社 証券代行部                                                                                           |
| (電話照会先)                   | ☎0120-176-417                                                                                                                              |
| (URL)                     | <a href="http://www.smtb.jp/personal/agency/index.html">http://www.smtb.jp/personal/agency/index.html</a>                                  |

### 【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三井住友信託銀行株式会社に口座(特別口座といいます。)を開設しております。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>



このパンフレットの印刷には、環境に配慮した  
植物油を使用した印刷インキを使用しています。