

# 決算説明会 -2009年3月期-

**日本電産株式会社**

(証券コード:6594)

<http://www.nidec.co.jp>

**-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、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。

2009年4月27日

1

## 連結決算業績

(億円)	07年度	08年度	前年比	09年度 通期見込
売上高	7,288	6,135	-15.8%	5,500
営業利益	775	518	-33.2%	450
利益率	10.6%	8.4%		8.2%
税引前利益	643	470	-26.8%	430
当期利益	412	284	-31.1%	270
一株利益(円)	284.00	197.42	-30.5%	193.84
対米ドル為替レート				
平均...	114.28円	100.54円	-12.0%	95.00円
期末...	100.19円	98.23円	-2.0%	

※:19ページに記載の「光ピックアップ事業の廃止に伴う財務諸表の組替えについて」にご留意ください。2

## 2008年度連結決算のポイント

- 売上高16%減、営業利益33%減
- 主力の精密小型モータ事業は売上高で約2割減も、営業利益率は11.5%の**2桁を確保**
- 期末配当金は30円(一株当り)で、年間配当金は**前年比5円増配の60円**、連結配当性向は30.4%
- 第4四半期は、売上高が**ピーク四半期のほぼ半減**も営業利益は**完全黒字**を達成

※19ページに記載の「光ピックアップ事業の廃止に伴う財務諸表の組替えについて」にご留意ください。 3

## 連結財政状態

- “Cash is King !” キャッシュフロー最重視経営を推進
- 世界的な金融不安に備えて、予備的資金を大幅に調達
  - ① 現預金残高 2,010億円  
(2008年3月末比、1,002億円増)
  - ② 短期借入金残高 2,213億円  
(2008年3月末比、1,525億円増)
  - ③ 主な資金使途  
社債償還 273億円、自己株式取得 238億円
- 自己資本比率は実質的に上昇
  - ✓ 2008年3月期 47.6%
  - ✓ 2009年3月期 42.3% ➡ **49.3%**

借入と現預金の両建の増加分1,000億円を補正

※19ページに記載の「光ピックアップ事業の廃止に伴う財務諸表の組替えについて」にご留意ください。 4

## 2008年度4Q連結決算のポイント

**年間業績予想に対して、売上高で約165億円、  
営業利益で約32億円の未達**

### <未達要因>

- ① 設備投資関連の機器装置やモータ及び部品の客先よりの納入延期要請が、2-3月に掛けて**急増**した
- ② 期初注残として抱えていた**事務機器、光学機器、家電製品、自動車向け**の各種モータ及び部品も当初予定を**大幅**に超える引取り遅延
- ③ 08年度4QからWPR™プロジェクトを始動も、**2月前半までの成果は部分的**。3月に入って改善活動成果が**本格的**に出始めたところ

※19ページに記載の「光ピックアップ事業の廃止に伴う財務諸表の組替えについて」にご留意ください。 5

## 業績見通し

(単位:億円)	上期	下期	通期
売上高	2,500	3,000	5,500
営業利益	150	300	450
利益率	6%	10%	8.2%
税引前利益	140	290	430
当期利益	90	180	270
一株利益(円)	64.61	129.23	193.84
為替レート(円/USD)	95円	95円	95円

※19ページに記載の「光ピックアップ事業の廃止に伴う財務諸表の組替えについて」にご留意ください。 6

## 上場グループ企業の業績見込み

(百万円)	連結売上高			連結営業利益			連結当期利益		
	07年度 実績	08年度 実績	09年度 見込	07年度 実績	08年度 実績	09年度 見込	07年度 実績	08年度 実績	09年度 見込
日本電産 サンキョー	108,987	100,510	75,000	9,544	4,709	3,500	5,041	1,874	2,000
日本電産 コバル	87,957	74,323	60,000	7,443	4,832	3,500	4,993	3,023	2,000
日本電産 トソー	26,213	22,981	17,500	2,174	1,318	1,000	1,634	358	500
日本電産 コバル電子	33,880	28,472	25,000	4,306	2,760	2,300	2,547	1,535	1,200
日本電産 サーボ	35,046	25,170	20,000	2,053	1,182	1,000	1,654	680	700
日本電産 リード	8,992	9,602	5,000	1,803	1,794	500	1,116	1,059	300
上場6社 合計	301,075	261,058	202,500	27,323	16,595	11,800	16,985	8,529	6,700

\*上記は国内会計基準に基づいて発表された業績数値です。

※19ページに記載の「光ピックアップ事業の廃止に伴う財務諸表の組替えについて」にご留意ください。 7

## 09年度重点戦略

**Nidec**  
All for dreams



## 09年度重点戦略

### ■WPR™経営による収益性の抜本改革

- ✓WPR™による**収益構造の大改革**
- ✓**減収増益**が最終目標(WPR™完全達成時600億円)

### ■次代を支えるスリー新活動に総力

- ✓**省エネ、エコ、軽薄短小、ハーフプライス**
- ✓**エコカー(EV・HEV)、省エネ家電、新エネルギー関連等、新分野**に向けた**ブラシレスモータの拡販**

### ■事業の選択と集中

- ✓**コア事業**徹底再強化、**グループ内事業連携**強化
- ✓**黒字化**目処が立たぬ**事業の清算**も視野

9

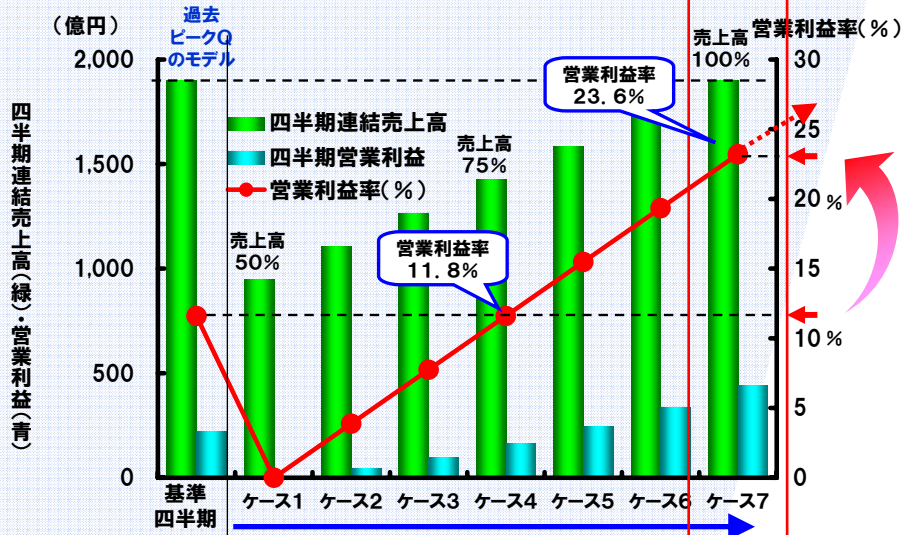
## WPR™プロジェクト:基本説明

**WPR™ = ダブル・プロフィット・レシオ  
(利益率倍増)**

1. 未曾有の大不況を**経営体質改革の絶好のチャンス**と捉え**グループ全体の収益構造を革新的に改革**。
2. 先期ピーク時の**連結売上高から半減しても、完全黒字化**できる収益構造に転換。
3. **連結売上高が75%に戻ればピーク時利益率**を達成。
4. **連結売上高がピーク時水準に回復した時、グループ連結営業利益率は倍増**を達成する収益構造を実現。

10

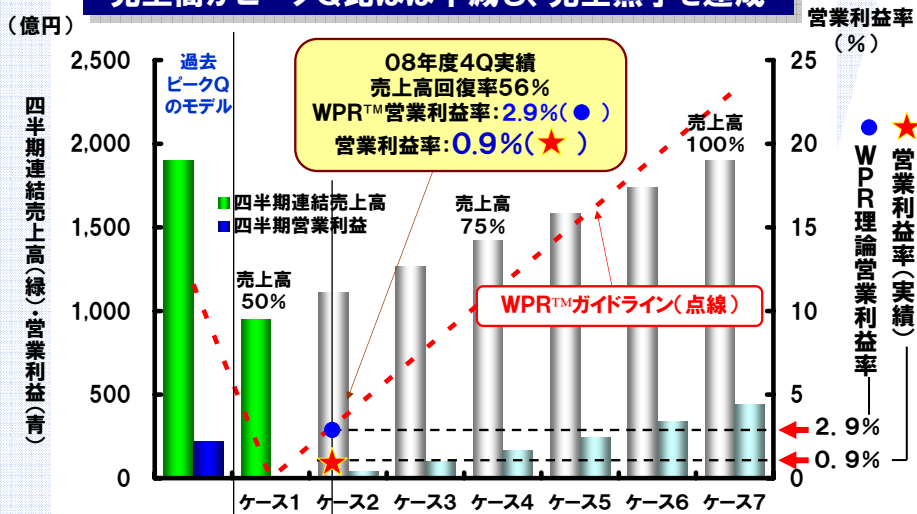
## WPR™プロジェクト: 四半期ガイドライン



11

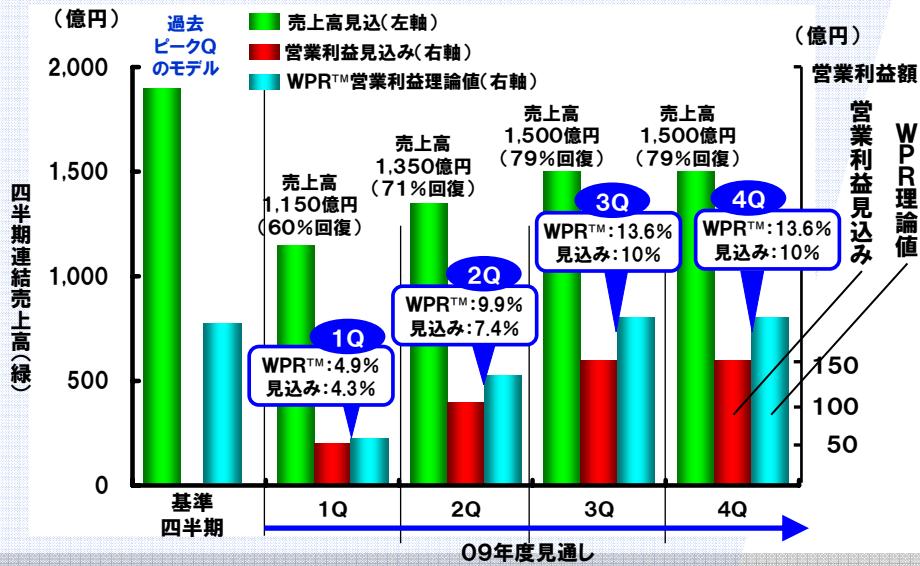
## WPR™: 08年度4Q実績

売上高がピークQ比ほぼ半減も、完全黒字を達成



12

# WPR™: 09年度業績見込み



# WPR™: 利益率倍増へのスリー新

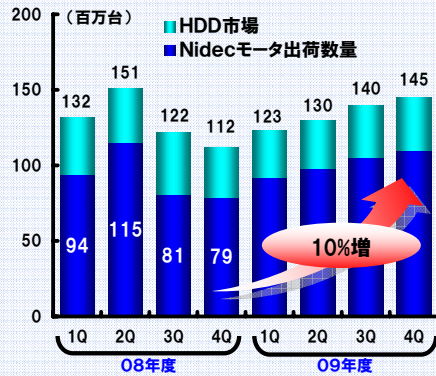
参考事例	省エネ	エコ	轻薄短小	ハーフプライス
既存製品や技術の延長・応用	省エネ家電用 (モータ駆動ユニット) 省エネOA機器用 (DCモータ)	車載用モータ (足回り系) ブレードサーバ用 (低消費電力ファン)	車載用モータ (インテリア系) 小型ロボット用 (小型標準モータ)	ネットブック用薄型 (HDDモータ) (ODDモータ) (ファンモータ)
Nidecグループ間事業連携・シナジー	風力発電用 (ナセル駆動モータ) ソーラーシステム用 (追尾装置モータ)	エコキュート用 (ポンプ・ブローア) エコ家電用 (エアコン・洗濯機等)	工具デバイス (グローバル工具メカ) 電動バイク・スクーター (駆動モータ)	電気自動車 (駆動用モータ)
優良顧客とのアライアンス強化	大型ストレージ冷却 (高信頼性ファン)	薄膜型太陽電池用 (ガラス基板搬送用ロボット) 太陽電池セル特性 (検査装置)	超薄型ノートPC (冷却ファン)	

## HDDモータ:今後の戦略

### WPR™完全遂行と数量増で高収益体制を更に強化

<当社のHDDモータ出荷台数見通し>

HDD市場は前年度比微増(+4.1%)  
当社モータ出荷数量は10%増加

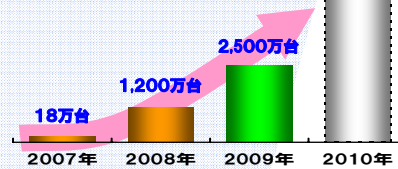


(Source: TSR, 日本電産)

■調整は08年度4Qで底打ち、  
09年度は本格回復基調へ

■急拡大のネットブックに加え  
新たにCULV(超低電圧)、  
ネットトップ、オールインワンD  
Tが伸張の見込み

<ネットブックPCの出荷台数予想>



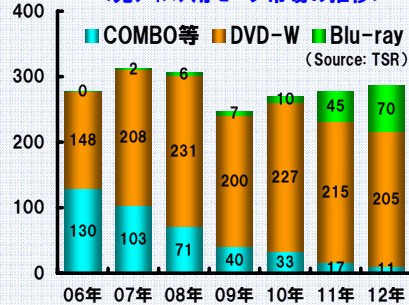
(Source: 各種資料より日本電産IR部推定)

15

## その他DCモータ、ファン:今後の戦略

### WPR™とスリー新を柱に、高収益性プラス新規開拓を両立

<光ディスク用モータ市場の推移>



(Source: TSR)

### ■その他DCモータ

- ✓ 光ディスク用モータは、DVD-WやBD系など**高性能仕様**へ積極果敢に対応
- ✓ OA用モータは、従来のOA市場向けに加えて**高級家電**(IH調理器、オープン、エアコンお掃除ロボット等)や**車載用**等の新用途にも展開中



車載シート用モータ

### ■ファンモータ

- ✓ 引き続き、サーバ・通信市場といった**高付加価値品**のシェア拡大を図る
- ✓ スリー新分野(**ノートPC用**、**ネットブック用**等)への販売促進を加速



ブレードサーバ用ファン



ルーター用ファントレイ

16



## 中型モータ: 今後の戦略①

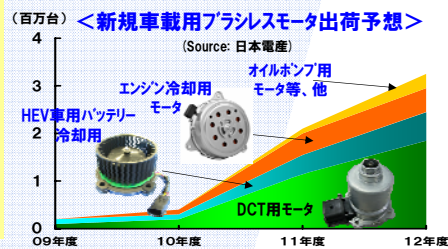
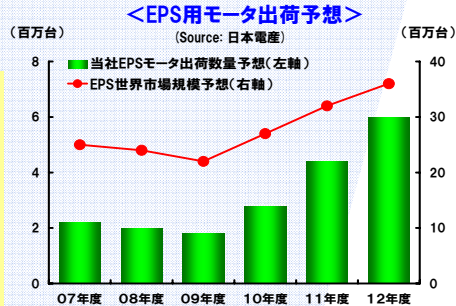
### 車載用ブラシレスモータ事業

#### ■ EPS (電動パワステ) 用モータ

- ✓ 世界No.1のパワステ用モータメーカーを目指す
- ✓ 改善技術から革新技术へ、大幅な軽量化と小型化実現で2011年度以降ほぼ全自動車メーカーへの採用決定

#### ■ 新規車載用ブラシレスモータ

- ✓ デュアルクラッチトランスミッション (DCT) 用モータは、燃費10%向上(AT車比)で市場は今後益々拡大
- ✓ HEV車用バッテリー冷却ファン、エンジン冷却ファン市場も急拡大
- ✓ EV/HEV用メインモータ案件も対応中

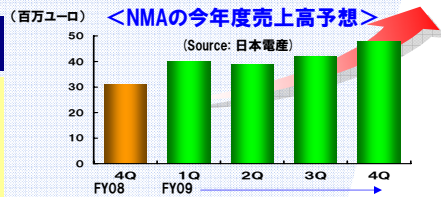


17

## 中型モータ: 今後の戦略②

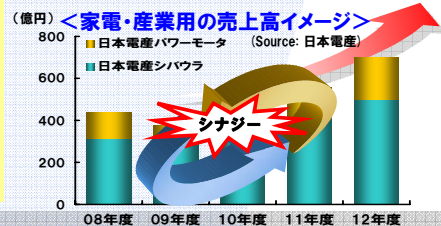
### NMA事業

- 売上高は昨年度4Qがボトムとなり、今年度4Qにはピーク時の8割程度まで回復と予想
- ポーランド新工場の本格稼働を開始



### 家電用・産業用モータ事業

- 省エネ・エコ関連市場(空調、総合家電、エコ給湯等)向け拡大
- 日本電産シバウラと日本電産パワーモータの協業体制確立により、新規市場の開拓を活発化



18

お問い合わせ先  
日本電産株式会社 IR部  
<TEL> 075-935-6140  
<E-mail> ir@jp.nidec.com  
<http://www.nidec.co.jp/>



**WPR™**  
WPRは、2008年に日本電産(株)の永守重信が自身の独自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。

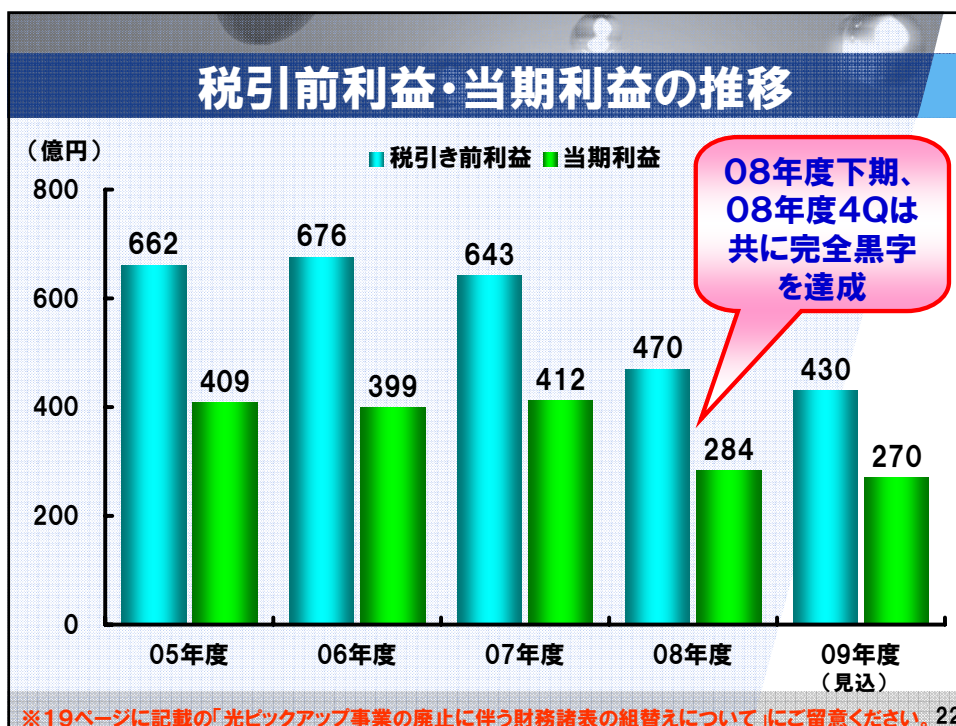
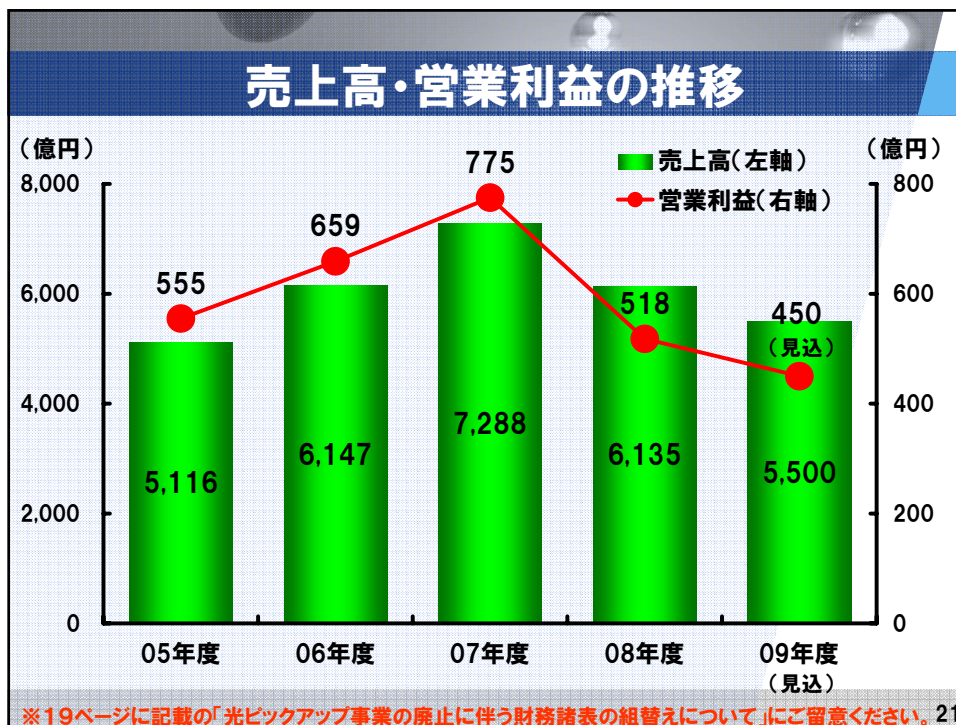
**光ピックアップ事業の廃止に伴う財務諸表の組替えについて**

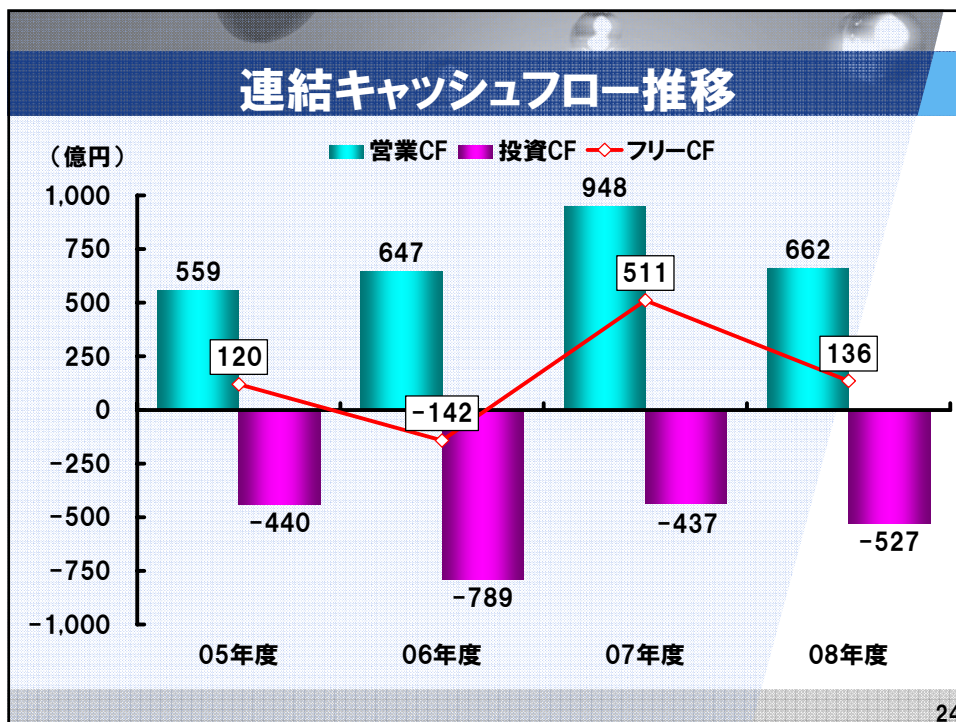
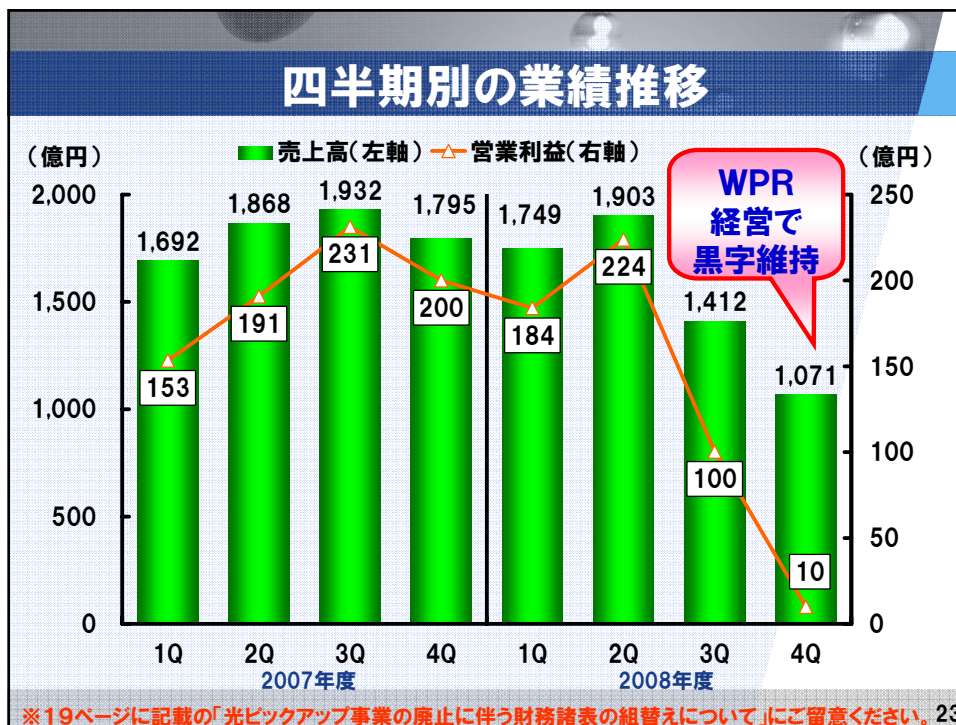
(注) SFAS第144号「長期性資産の減損または処分の会計処理 (Accounting for the Impairment or Disposal of Long-Lived Assets)」に従って、非継続事業に関し、過年度の連結財務情報を一部組替再表示しております。

**補足資料**

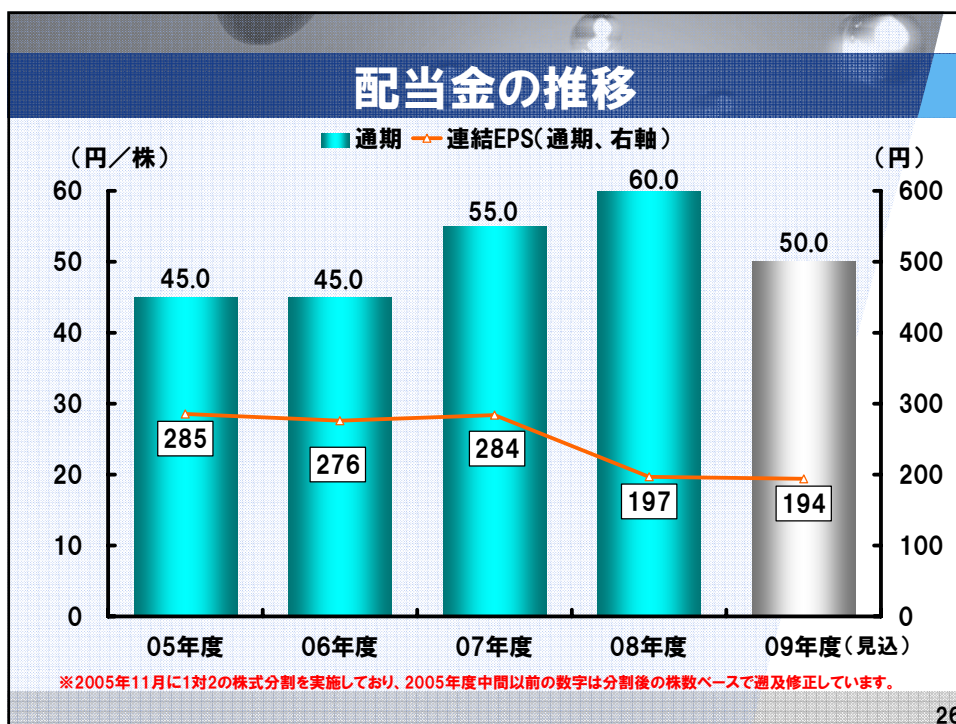
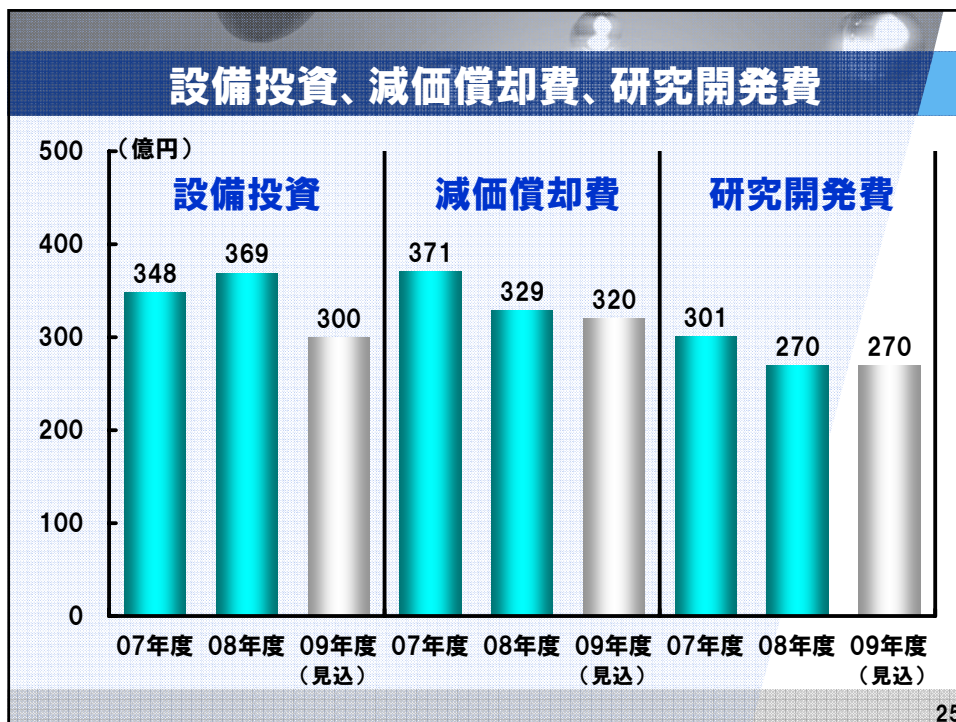
**業績推移・事業区分別の状況**





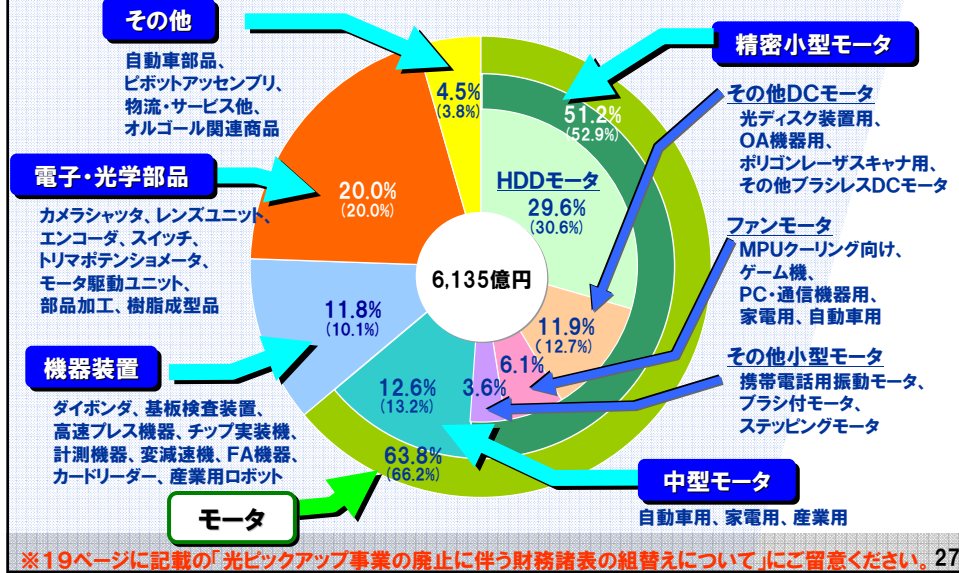






## 事業区分別売上構成

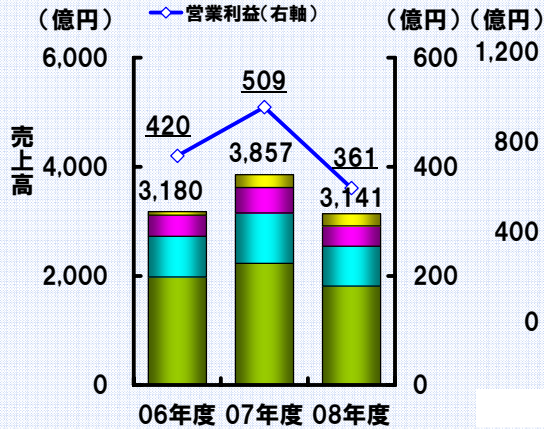
( )内のパーセントは昨年度の構成比率



## 事業区分別業績(1)

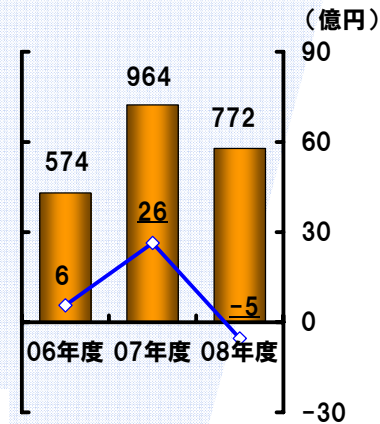
### <精密小型モータ>

■ その他小型モータ(左軸)  
■ ファンモータ(左軸)  
■ その他DCモータ(左軸)  
■ HDDモータ(左軸)  
◆ 営業利益(右軸)

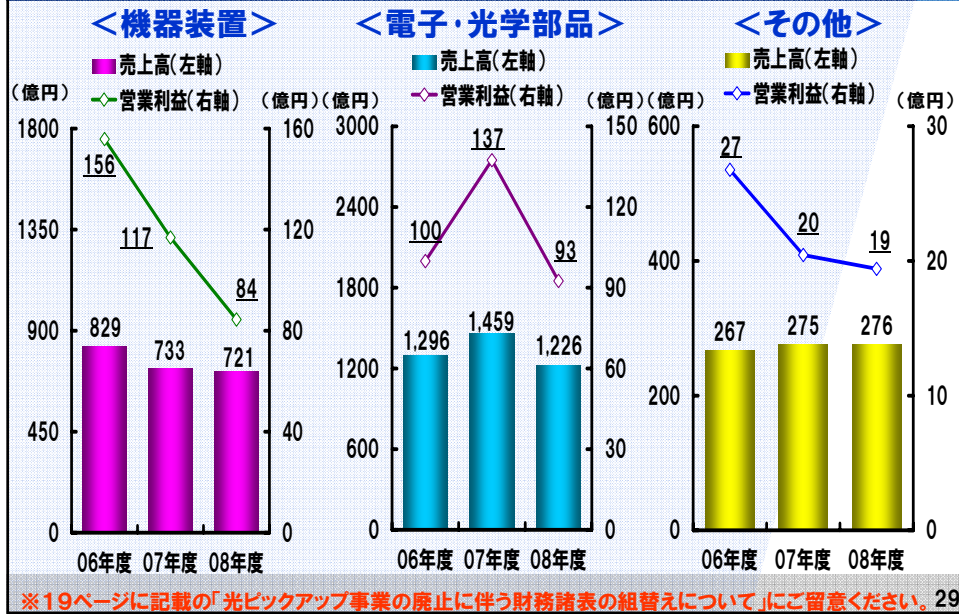


### <中型モータ>

■ 売上高(左軸)  
◆ 営業利益(右軸)



## 事業区分別業績(2)

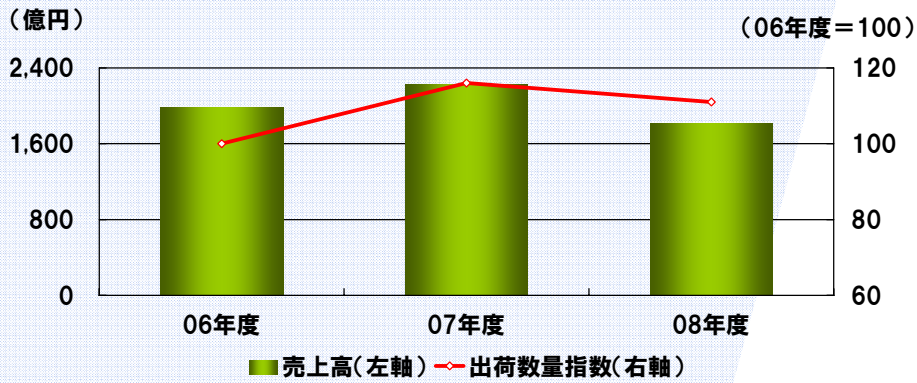


## HDDモータ:2008年度実績

■金額で前年比19%減収も、数量は同5%減と健闘

✓為替水準は前年比で12%の円高

✓ドルベースの平均単価下落は約3%のみ

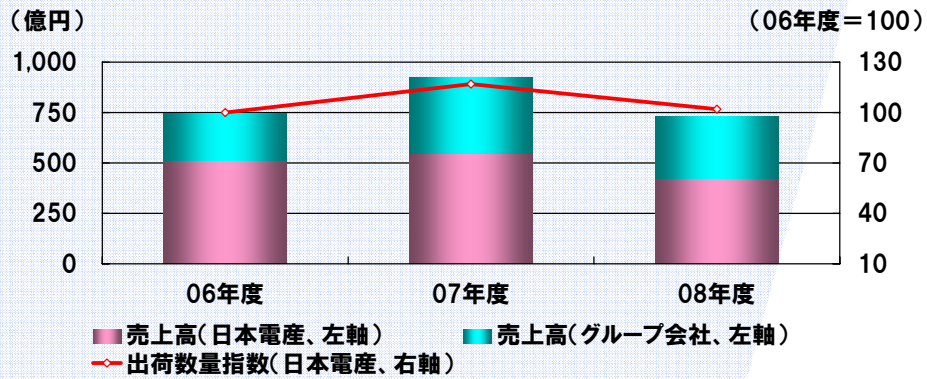


## その他DCモータ:2008年度実績

### ■売上高は、前年比21%減収

✓ドルベース換算の売上高は、9%減収

✓日本電産は、金額で23%減収も、数量で13%減に留まる



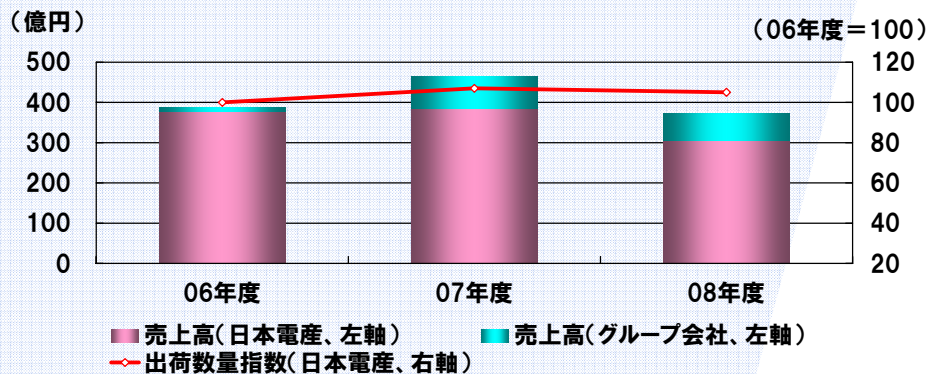
31

## ファンモータ:2008年度実績

### ■売上高は、前年比20%減収

✓ドルベース換算の売上高は、約8%減収

✓日本電産は、金額で21%減収も、数量で僅か2%に留まる



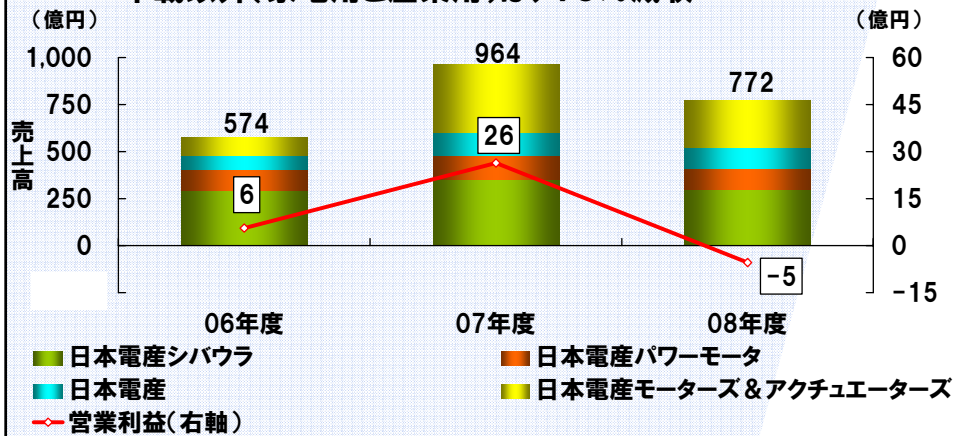
32



## 中型モータ:2008年度実績

### ■売上高は、前年比20%減収

- ✓車載用途(パワステ用とNMA)は、円高影響もあり25%減収
- ✓車載以外(家電用と産業用)は、15%減収

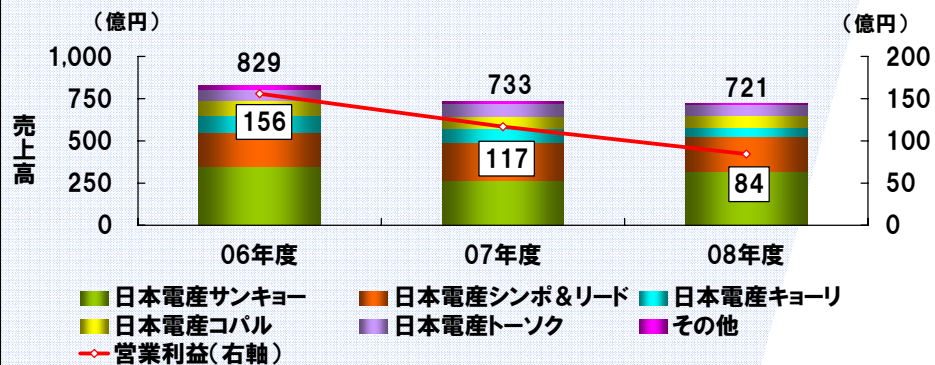


33

## 機器装置:2008年度実績

### ■液晶基板搬送用ロボット復活で売上高は前年比微減

- ✓日本電産サンキョーは、前年比2割増収
- ✓日本電産キョーリのプレス機売上高は、同4割減収と苦戦

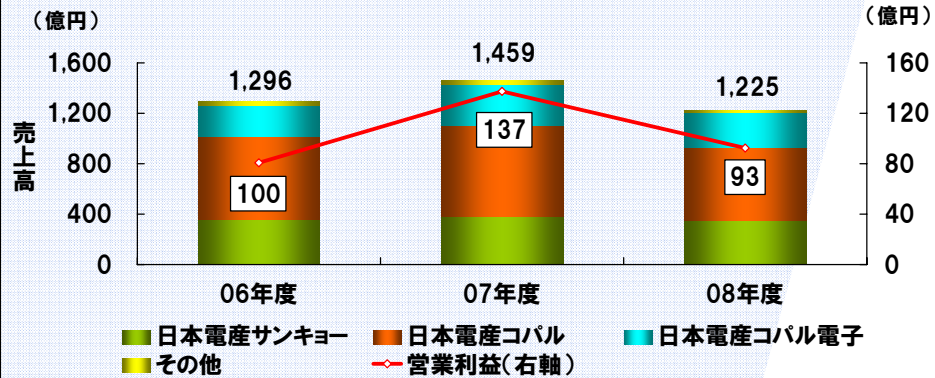


34

## 電子・光学部品：2008年度実績

### ■売上高は、前年比16%減収

- ✓日本電産サンキョーの家電ユニットは、前年比微減に留まる
- ✓日本電産コパルの光学機器売上高は、前年比21%減

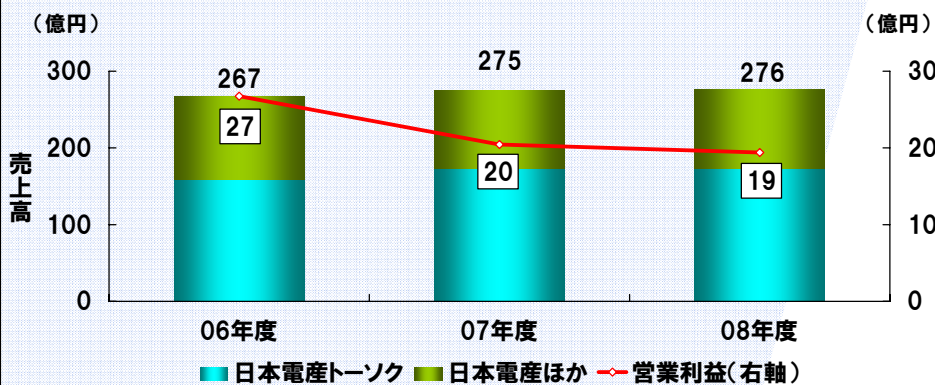


※19ページに記載の「光ピックアップ事業の廃止に伴う財務諸表の組替えについて」にご留意ください。35

## その他：2008年度実績

### ■売上高は、前期比微増

- ✓日本電産トーソクの自動車部品の売上高は前年比横ばい



36