

(証券コード:6594)  
http://www.nidec.co.jp

# 決算説明会

2012年3月期  
日本電産株式会社

2012年4月25日

**Nidec**  
All for dreams.

－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。

## 連結決算業績

(百万円)	10年度	11年度	増減	12年度 通期見通し
売上高	675,988	682,320	+0.9%	780,000
営業利益	92,869	73,070	-21.3%	95,000
営業利益率	13.7%	10.7%		12.2%
税引前利益	81,966	70,856	-13.6%	87,000
当期利益	52,333	40,731	-22.2%	57,000
一株利益(円)	375.91	296.25	-21.2%	416.56
配当(円)	85	90	+5円	95
対米ドル為替レート				
平均...	85.72円	79.08円	-7.7%	80.00円
期末...	83.15円	82.19円	-1.2%	(想定レート)

当期の平均為替レートは対米ドルで円及びアジア通貨高(1米ドルあたり前期比6.64円の円高)となり、売上高では前期比約332億円の減収、営業利益では約71億円の減益要因となりました。

**Nidec** All for dreams.

※31ページ記載の「財務諸表の表示－廃止事業(ASC 205-20)」にご留意下さい。 2

## 2012年度業績見通し

(百万円)	上期	下期	通期
売上高	360,000	420,000	780,000
営業利益	43,000	52,000	95,000
営業利益率	11.9%	12.4%	12.2%
税引前利益	40,000	47,000	87,000
当期利益	26,000	31,000	57,000
一株利益(円)	190.01	226.55	416.56
配当金(円)	45	50	95
対米ドル為替レート	80円	80円	80円
対ユーロ為替レート	105円	105円	105円

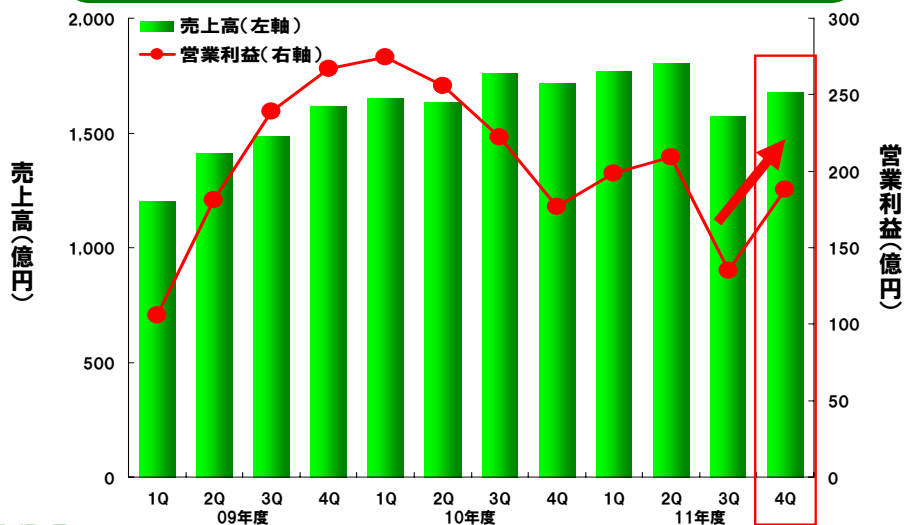
為替感応度: 1円あたり米ドルは売上高54億円、営業利益12億円、ユーロは売上高5.1億円、営業利益2.9億円(全て通期ベース)。

Nitec All for dreams.

3

## 売上高と営業利益の推移

タイ洪水からの急速復興を果たし、成長路線へ回帰

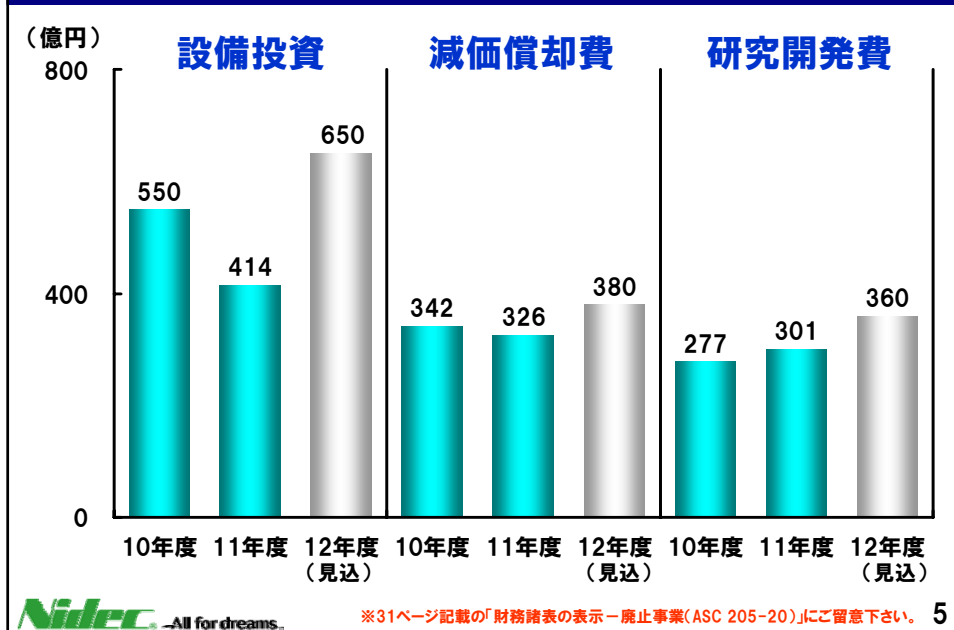


Nitec All for dreams.

※31ページ記載の「財務諸表の表示 - 廃止事業(ASC 205-20)」にご留意下さい。

4

## 設備投資・減価償却費・研究開発費



## 上場グループ会社の業績

(百万円)	連結売上高			連結営業利益			連結当期利益		
	10年度 実績	11年度 実績	12年度 見込	10年度 実績	11年度 実績	12年度 見込	10年度 実績	11年度 実績	12年度 見込
日本電産 サンキョー	92,142	81,926	80,000	11,253	6,234	8,000	7,506	3,361	5,500
日本電産 コバル	73,131	56,116	63,000	8,113	5,024	6,300	2,039	1,068	3,800
日本電産 トーソク	29,946	33,508	30,600	4,009	3,140	3,150	2,366	1,844	1,850
日本電産 コバル電子	30,580	29,118	31,000	4,969	4,194	4,700	2,887	2,706	3,100
日本電産 リード	12,780	9,813	13,000	2,436	1,540	2,500	1,553	930	1,700
上場5社 合計	238,579	210,481	217,600	30,780	20,132	24,650	16,351	9,909	15,950

(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)

# Vision 2015

7

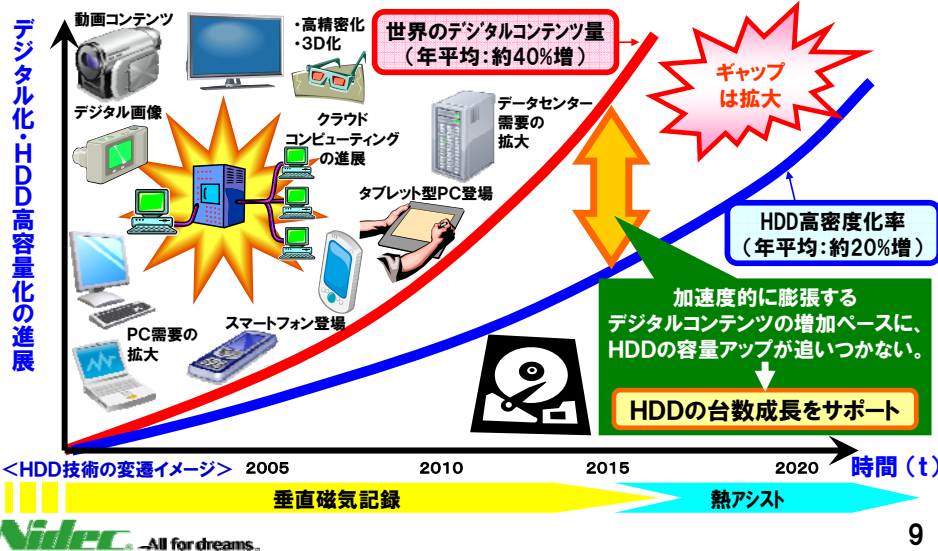
## 事業環境と当社戦略

- HDDモータは、ゼタ・バイト時代を目前に控え**成長持続**。業界再編も急展開の中、**技術力**を核に据えた最終決戦。
- 車載モータは、急激に**グローバル展開**する自動車業界をフルサポートできる**現地生産・販売体制**を完全構築。**新興国市場**への本格参入も加わり、成長を加速。
- 家電・産業用モータは、M&Aと自律成長を両輪に売上成長を果たし、**新分野・新市場への活路**を見出す。
- M&Aは、先進国での**新技術取り込み**と、新興国での**商流・商権の獲得**の2つの切り口から積極アプローチ。

8

# HDD市場の長期展望

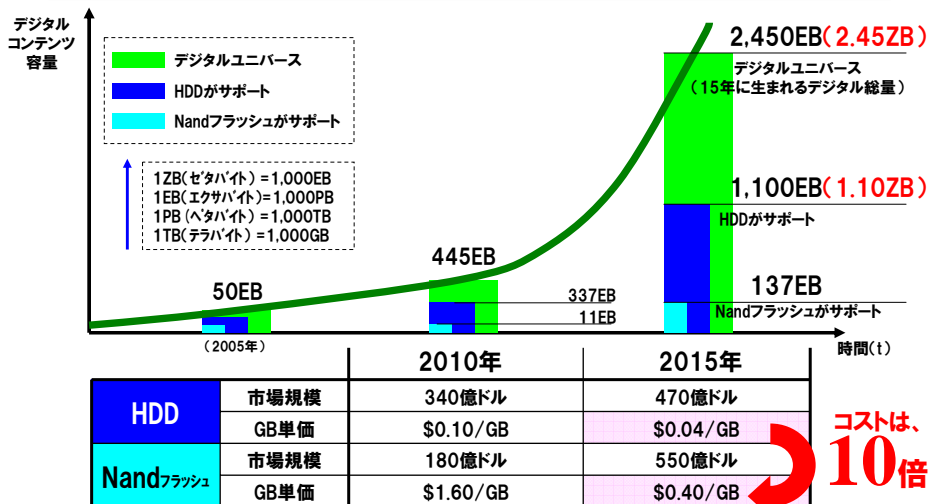
デジタルコンテンツの爆発的成長⇒ストレージ容量大幅不足に



9

# 中期デジタルユニバースの俯瞰図

ZB(ゼタバイト:1兆GB)時代を支えるデバイスは、HDDである



Nitec -All for dreams.

(各種資料より日本電産推定) 10

## HDD市場の中期展望

SSD出荷台数は高成長を遂げつつ、総容量を支えるHDDとは棲み分ける

HDD市場	CAGR (2010-15)	2010年	2015年(予測)
HDDの出荷総容量	27%	337EB	1,100EB
HDDの出荷台数	5%	651百万台	850百万台
HDD1台当りの容量	20%	517GB/台	1,295GB/台

2015年、SSD出荷総容量はHDD出荷総容量の僅か1%相当であり、SSDによるHDDの置き換え論は非現実的。 SSDは僅か1%

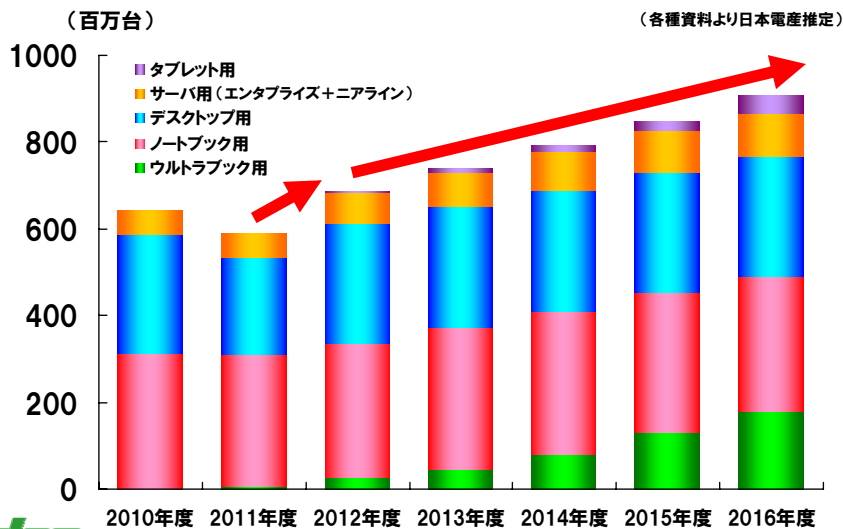
Nand市場	CAGR (2010-15)	2010年	2015年(予測)
Nandの出荷総容量	65%	11.2EB	137EB
内、SSDの出荷総容量	80%	0.6EB	11EB
SSDの出荷台数	65%	8.9百万台	105百万台
SSD1台当りの容量	10%	67GB/台	105GB/台

Nitec All for dreams.

(各種資料より日本電産推定) 11

## HDD数量の中期見通し

超薄型(ウルトラブック)・高容量(クラウド等)市場で成長は継続



Nitec All for dreams.

12

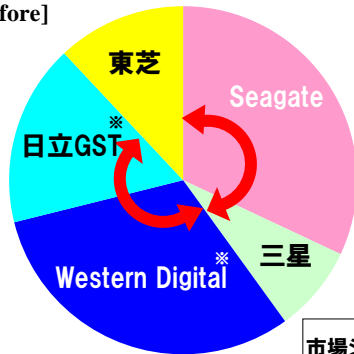
## HDD市場の事業環境変化(顧客)

顧客数が5社から3社に収斂、過当競争から安定成熟期へ

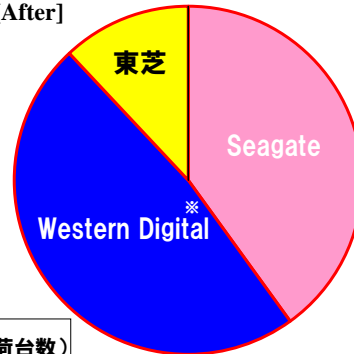
**Nidec**  
のメリット

- ① モータ機種の統合により、開発効率を大幅に向上
- ② 生産ラインの統合により、稼働率向上と材外費を低減
- ③ 顧客の統合により、密着型営業・開発体制を更に強化

[Before]



[After]



市場シェア(出荷台数)

※ 2年間は別事業体  
(各種資料より日本電産推定) 13

**Nidec** All for dreams.

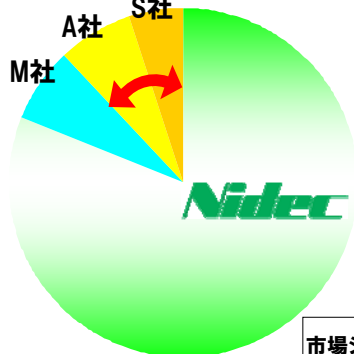
## HDD市場の事業環境変化(競争)

モータ供給メーカー数が4社から3社へ収斂、最後の戦いへ

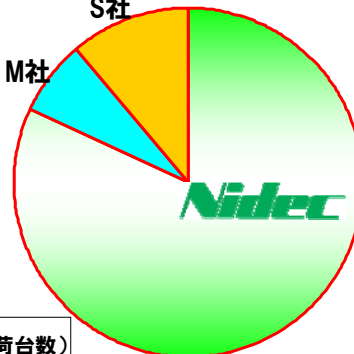
**Nidec**  
のメリット

- ① 技術優位性を武器に、ニーズ先取りと提案力を再強化
- ② スケールメリットを活用し、タイ洪水後の需要増に対応

[Before]



[After]



市場シェア(出荷台数)

(各種資料より日本電産推定) 14

**Nidec** All for dreams.

# 技術優位性で勝つ

卓越した要素技術力を結集し独自性あるモノづくりを実現

<過去の事例>

2000年：流体動圧軸受 (FDB) 開発

- ① 日本電産シンポの精密プレス技術
- ② 日本電産コハルの精密金型技術
- ③ 日本電産トソーの精密計測技術



FDB技術  
開発競争  
に勝利

圧倒的  
市場シェア  
を獲得

(※ 当時の日本電産キョーリ。2012年4月1日、日本電産シンポと日本電産キョーリは合併致しました)



<現在、開発進行中の事例>

2012年：超薄型HDD用モータ開発

- ① 米ミンスター社の大型プレス技術



- ② Nidec 独自のFDB開発技術力



超薄型  
プレス・ベース  
や、UFFファン  
を市場投入

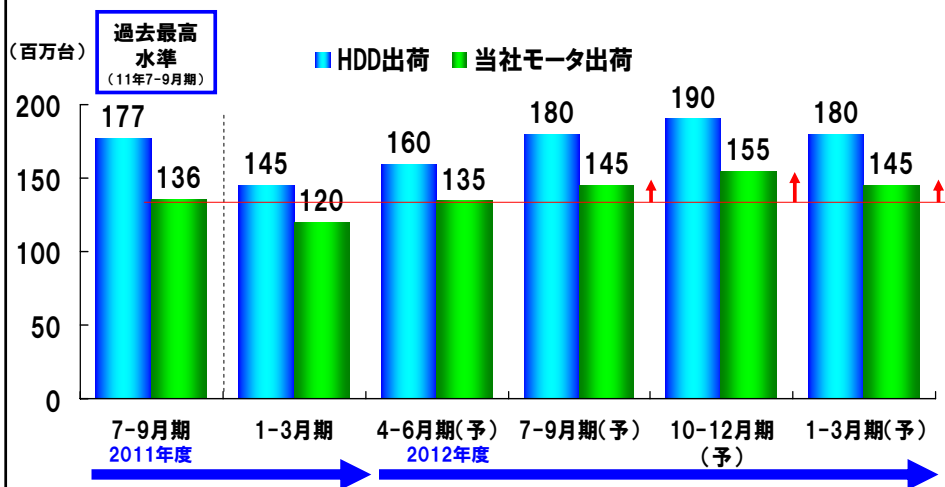
ウルトラブック  
や、タブレット  
用薄型HDD  
に先行採用

(※ Ultra Flo FDB の略)

15

# HDD市場と、当社モータの出荷見通し

タイ洪水から完全復旧、過去最高水準を上回るモータ出荷対応

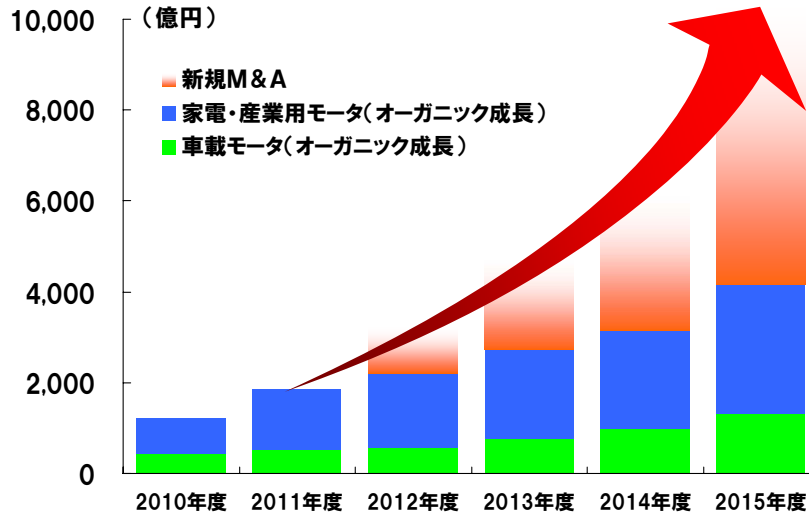


(各種資料より日本電産推定) 16



## Vision2015 重点2事業の中期計画

車載5,000億円+家電・産業5,000億円=1兆円を目指す

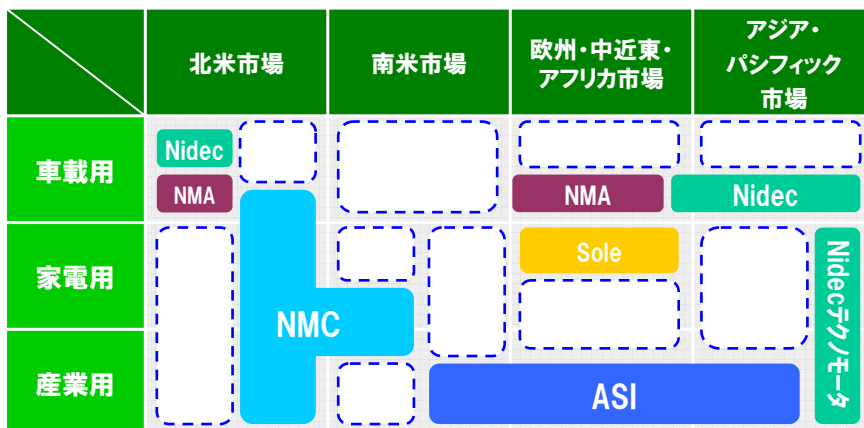


Nidec -All for dreams-

17

## 車載、家電・産業用モータはM&Aを駆使

M&Aのプロセスと戦略をマトリクスで管理し、着実に遂行



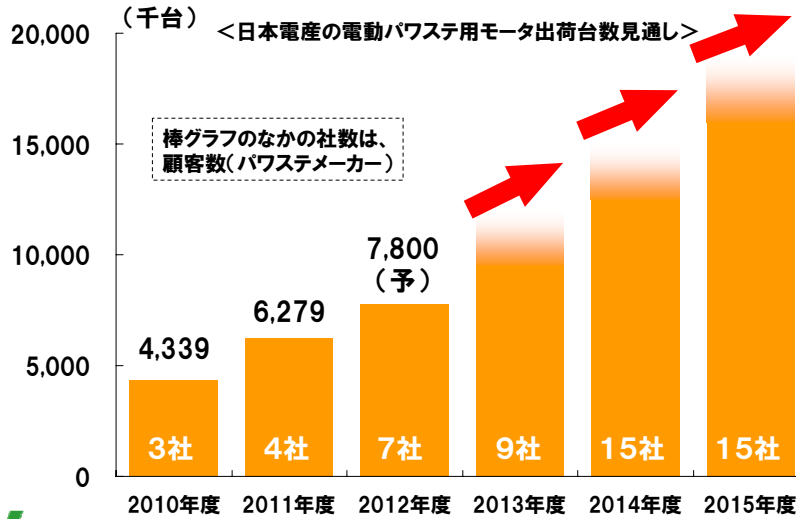
□□□□ は今後のM&Aターゲット

Nidec -All for dreams-

18

## 電動パワステ用モータの拡販計画

新規パワステメーカーへの参入+新興国市場開拓で成長を加速

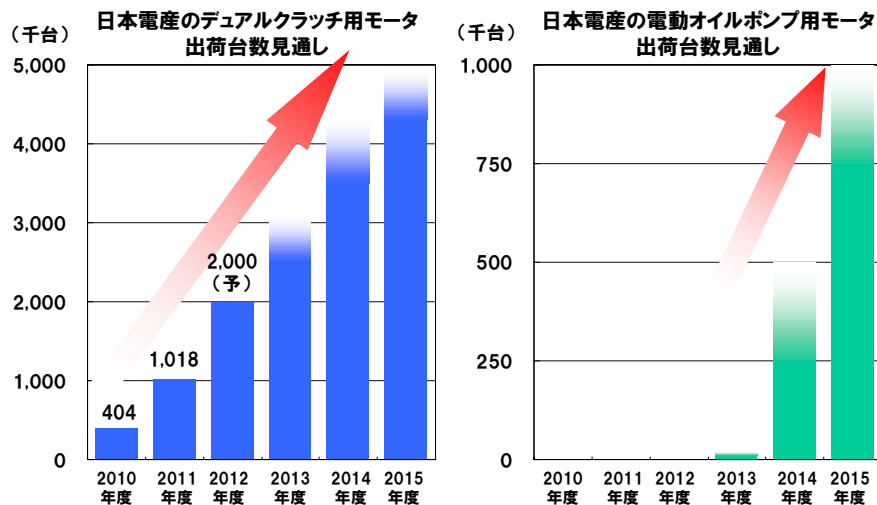


Nidec All for dreams.

19

## ブラシレス車載用モータの拡販計画

燃費規制を追い風に、追加発注・新規引き合いが拡大中



Nidec All for dreams.

20

# 車載用モータのグローバル開発体制

得意分野技術の相互活用と、低コスト開発への移行を促進

	滋賀	大連	NMA	NMC
電動パワステ用(ブラシレス)	●	● 新設		
デュアルクラッチ用等のブラシレス	●	● 新設		
シート調整用	●	●	●	
サンルーフ・ウィンドウリフト用	●	●	●	
エンジン冷却用	●	●	●	
ABS用	●	●	●	
メイン駆動用(SRモータ等)	●	●	●	●
電子制御ユニット(ECU)	●	●	●	●

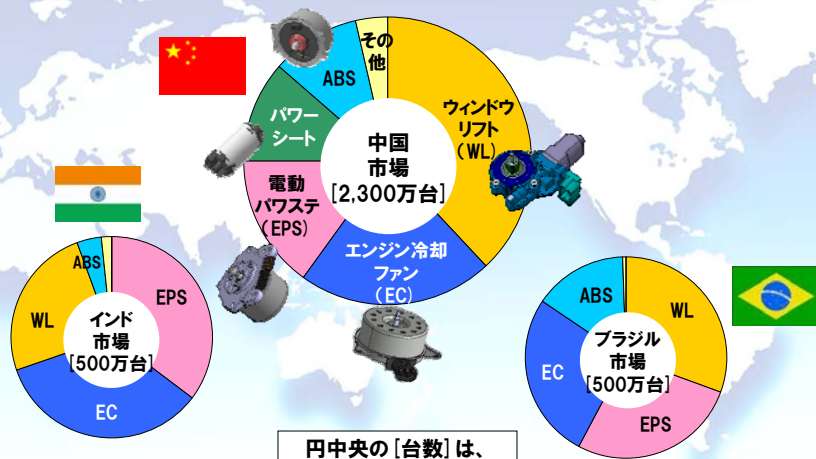
新興国市場向け  
ブラシ付の開発を強化

滋賀: 滋賀技術開発センター(日本)  
大連: 大連技術開発センター(中国)  
NMA: Nidec Motors and Actuators(独)  
NMC: Nidec Motor Corporation(米・英)



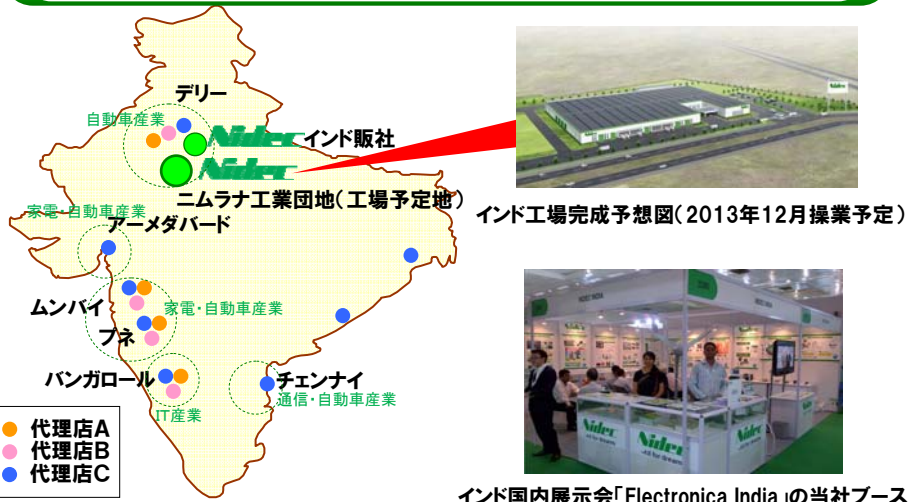
# 車載用モータの新興国ビジネスを拡大

中国・インド・ブラジル市場への参入スピードを更に加速



# 車載用モータのインド現地生産を開始

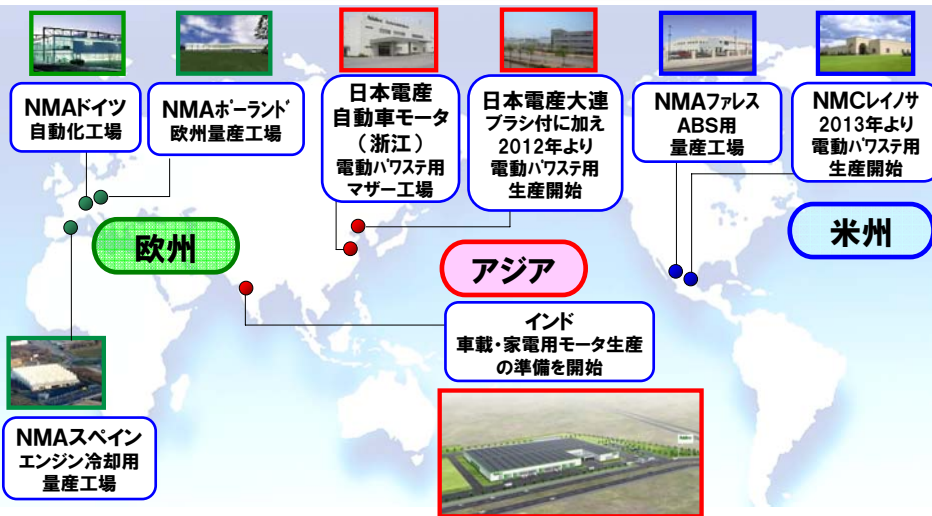
販売と生産をインド内で完結するメイド・イン・マーケット戦略



Nidec - All for dreams.

# 車載用モータのグローバル生産体制

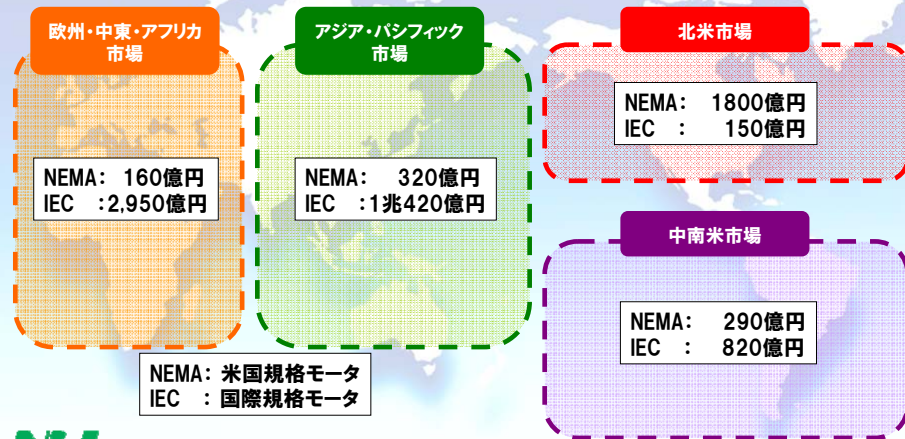
販売拡大に呼応したグローバル3極生産体制を構築



Nidec - All for dreams.

# 産業用モータの市場規模

1馬力以上の産業用モータ市場規模は、約1兆7千億円



Nidecのグローバルシェアは、まだ2%程度

Nidec All for dreams.

(各種資料より日本電産推定) 25

# 産業用モータ大手、伊ASIの買収に合意

大型産業用モータ・発電機、低電圧/中電圧ドライブ、産業オートメーションへ進出



買収企業名	: イタリア Ansaldo Sistemi Industriali S.p.A.社
設立年	: 1853年
主要生産拠点	: イタリア(4拠点)、フランス、ロシア
従業員数	: 1217人
直近の売上高	: 292.0百万ユーロ(2011年12月期)※
今後のスケジュール	: 2012年5月末にクロージング予定

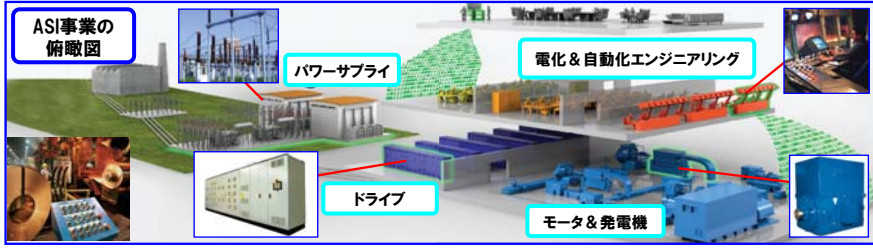
※未監査の実績値

Nidec All for dreams.

26

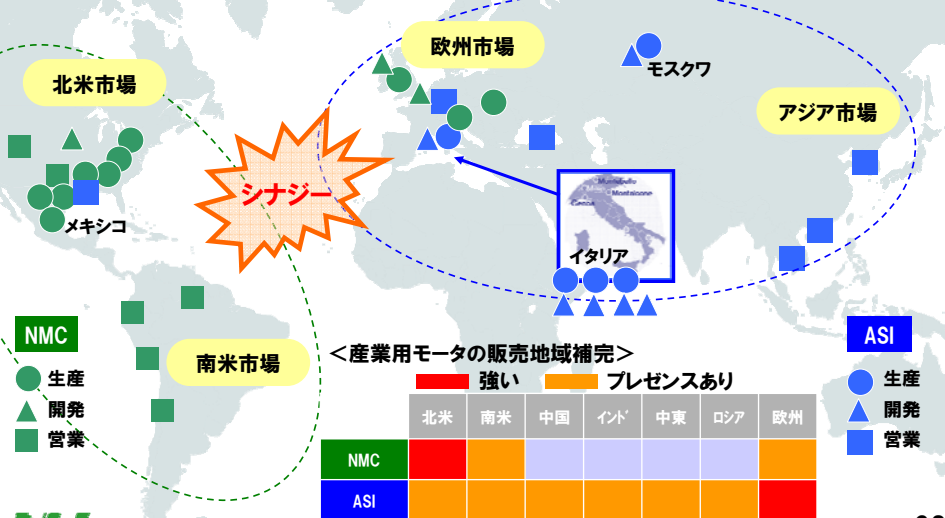
# 産業用途のポートフォリオを強固に補完

		強い	プレゼンスあり	NMC	+	ASI	=	NMC+ASI
モータ	NEMA低電圧							
	IEC低電圧							
	中電圧5,000馬力以下							
	中電圧5,000馬力以上							
発電機	小型(300kw以下)							
	中大型(5,000kw以上)							
ドライブ	低電圧ドライブ							
	中電圧ドライブ							
オートメーションサービス								



# NMCとASIのネットワーク・シナジー

NMCの米大陸基盤と、ASIの欧州・中東・ロシア・インド・中国への基盤が合体





# 家電用モータ、世界No.1に向けた体制

## 日本電産テクノモータは、タイ洪水復興から再び成長路線へ

### 福井技術開発センターを、福井県小浜市に建設決定

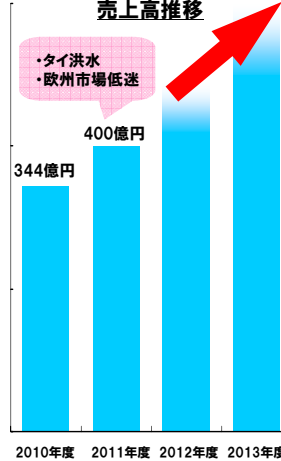
役割 : 空調機器用の中・小型モータ研究開発に特化。  
先行開発・量産設計・海外工場技術支援を行う。  
敷地面積 : 45,000平方メートル  
人員体制 : 約250名でスタート、2020年に500名体制へ



福井技術開発センター完成予想図(2013年3月竣工予定)

Nidec -All for dreams-

### <日本電産テクノモータ> 売上高推移



# グループ企業主導によるM&Aも始動

## 日本電産シンボによる米国大手プレス機器メーカー「ミンスター」の買収を完了



高速精密プレス機器(荷重1650トン)



複合プレス機(プレス機+送り装置(フィーダー))

買収企業名 : The Minster Machine Company  
設立年 : 1901年  
主要生産拠点 : 米国(ミンスター)、ドイツ、中国  
従業員数 : 約500人  
直近の売上規模 : 120百万ドル(2011年12月期)

- 100年に及ぶ世界80カ国との取引実績
- 高精度ダイキャストや深絞りプレスなど、経験と実績に裏付けられた技術・ノウハウ

### 要素技術の応用展開



Nidec -All for dreams-



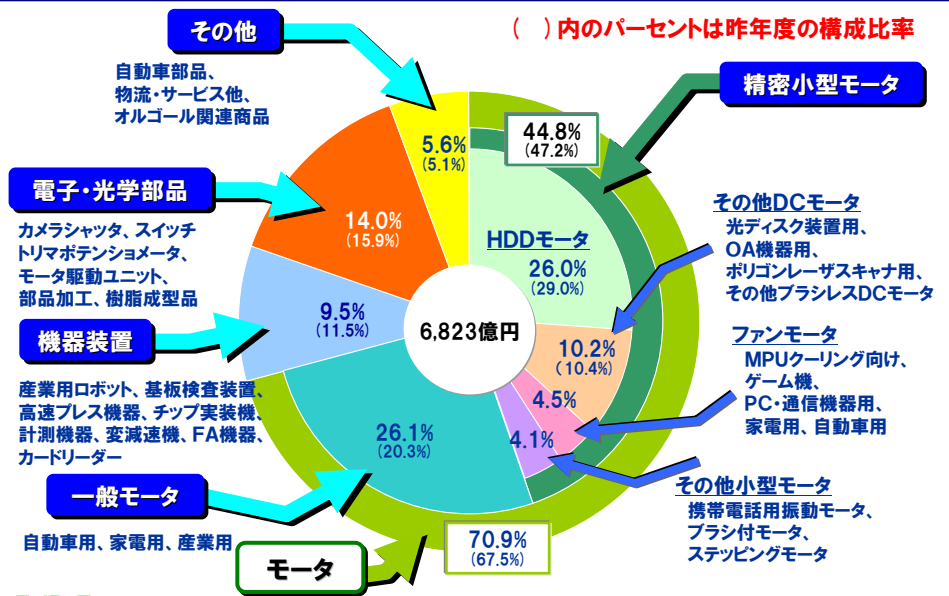
All for dreams™

お問い合わせ先  
日本電産株式会社 広報宣伝・IR部  
IRグループ  
Tel: 075-935-6140  
E-mail: ir@jp.nidec.com

※ASC 205-20「財務諸表の表示-廃止事業」に従って、非継続事業にかかる損益を独立表示するとともに、当該事業にかかる過年度の損益を組替再表示しております。

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。

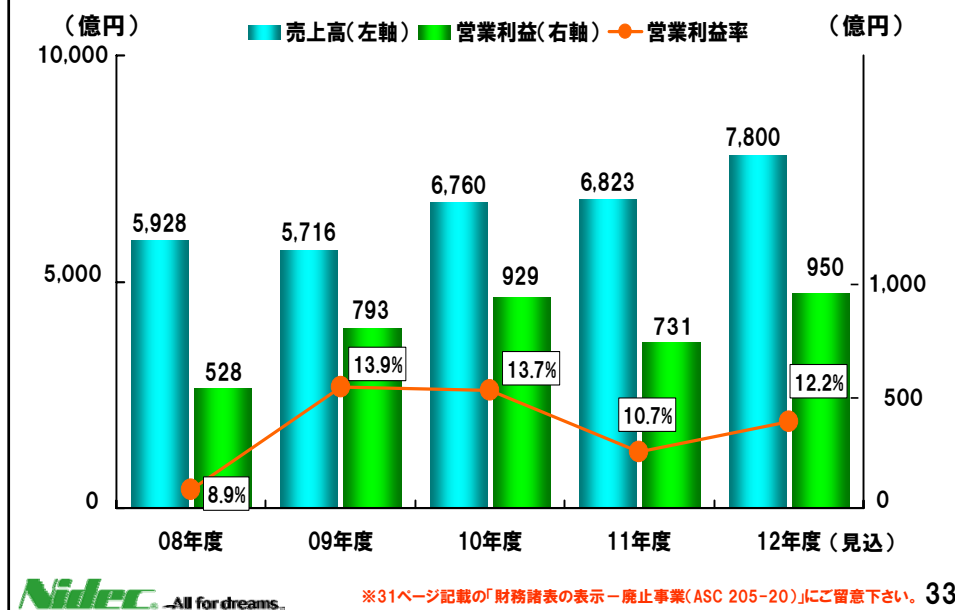
### 製品グループ別売上構成



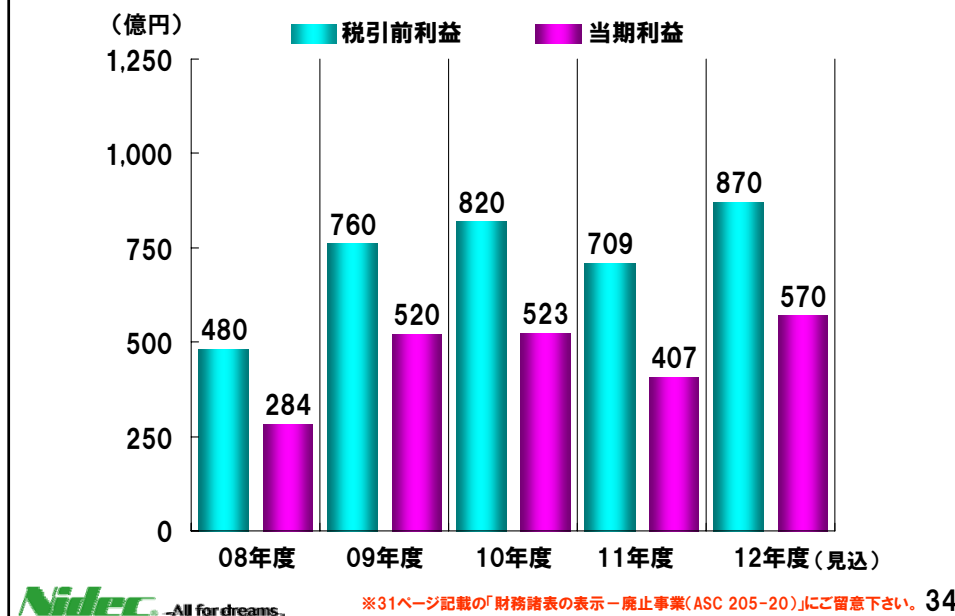
※31ページ記載の「財務諸表の表示-廃止事業(ASC 205-20)」にご留意下さい。 32

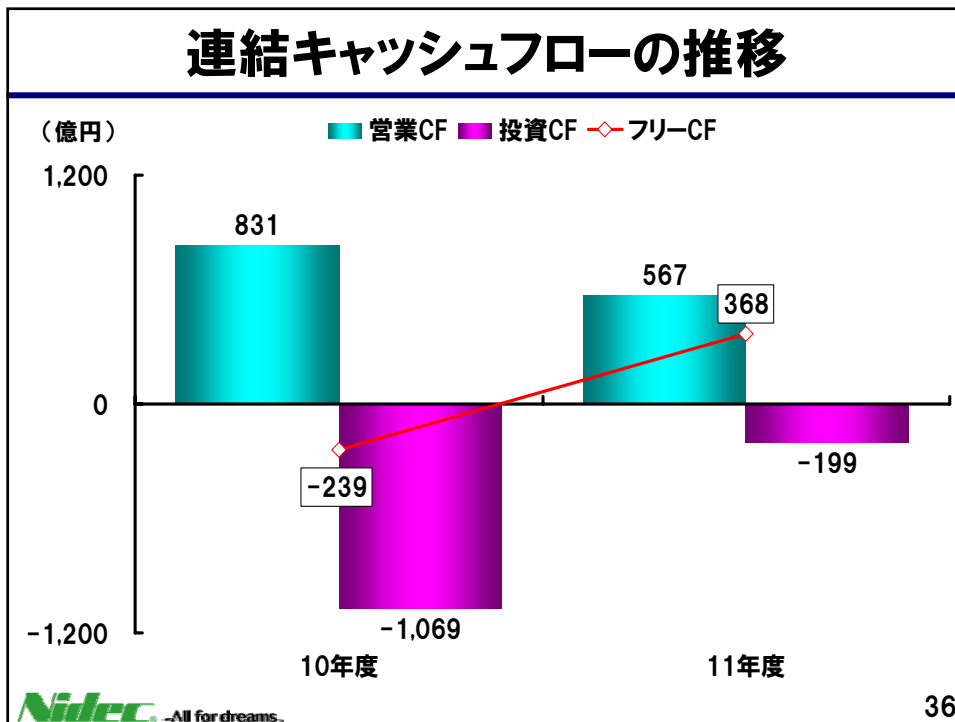
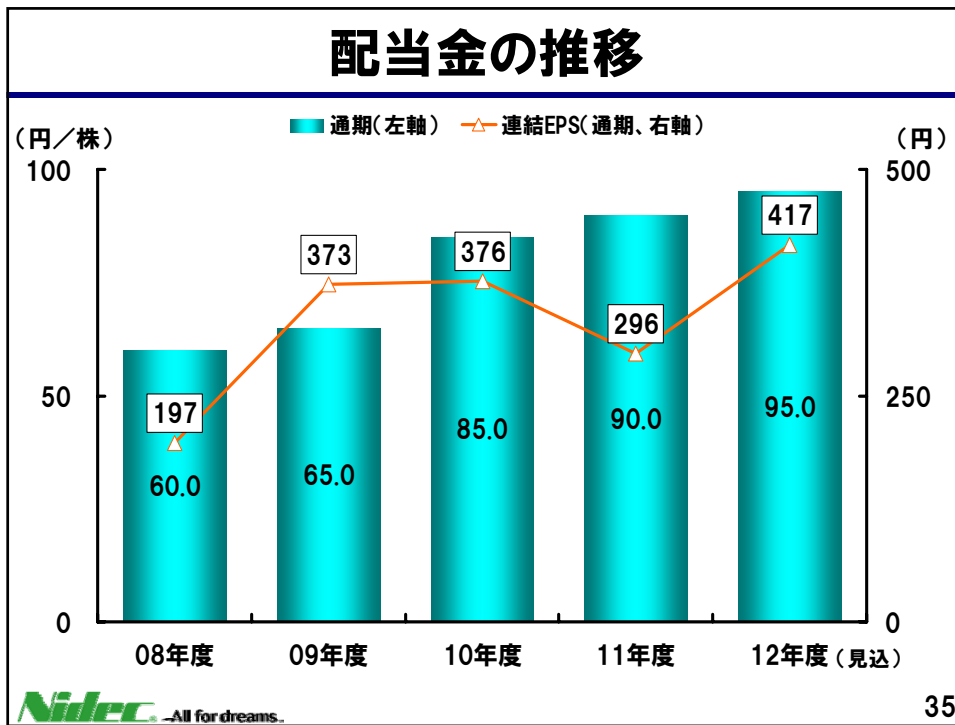


## 売上高・営業利益の推移

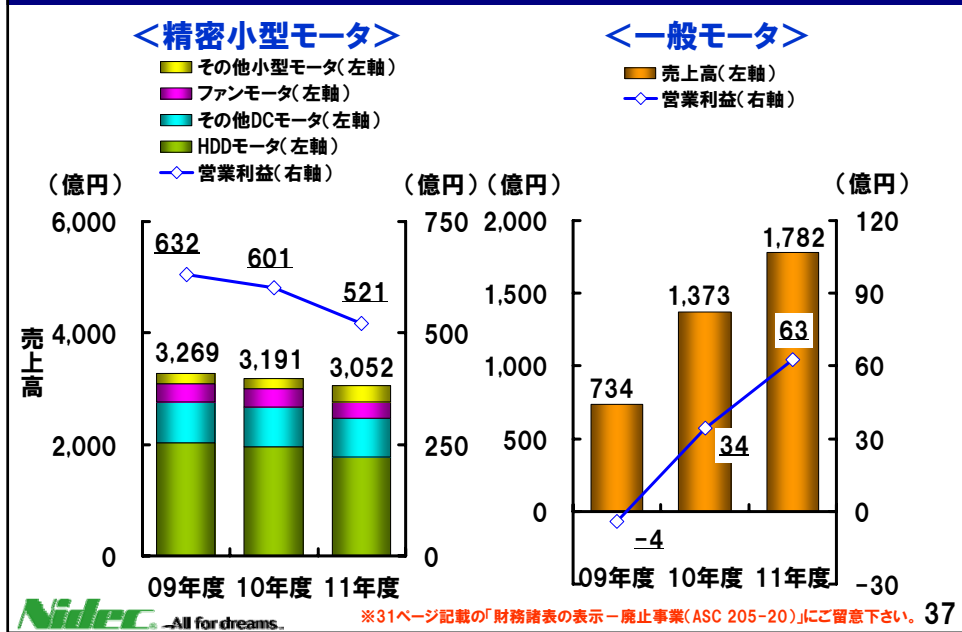


## 税引前利益・当期利益の推移

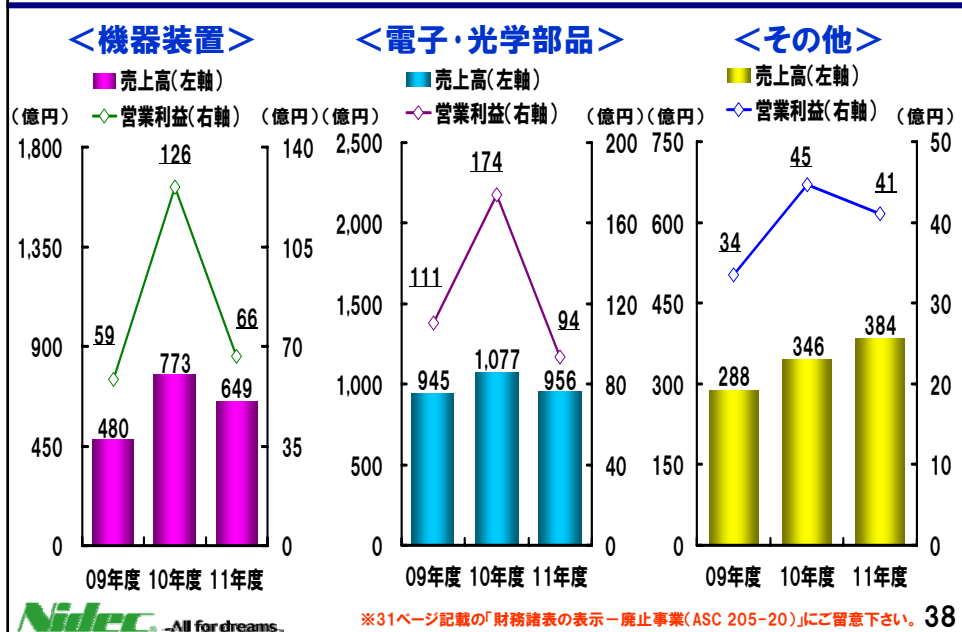




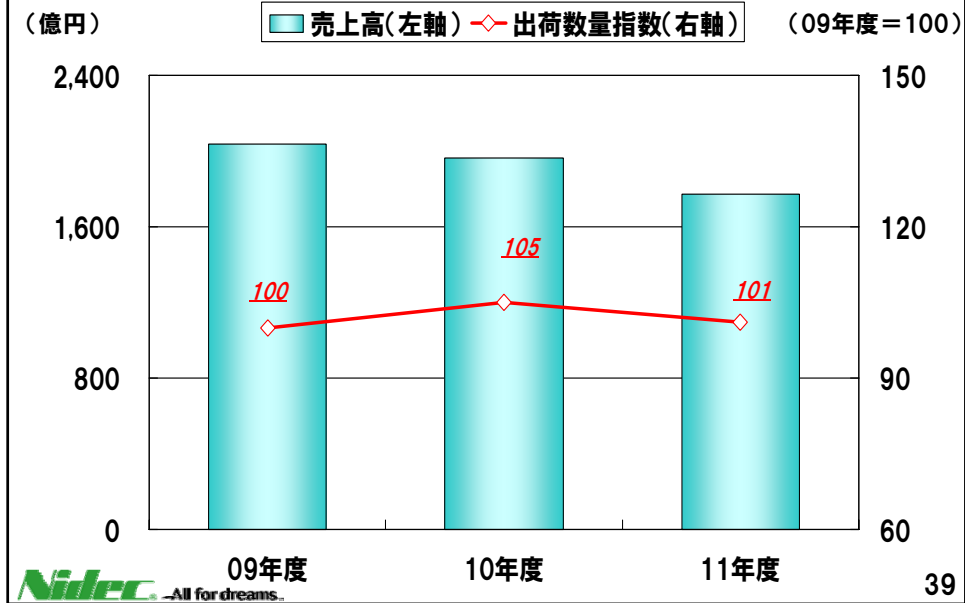
## 製品グループ別業績（1）



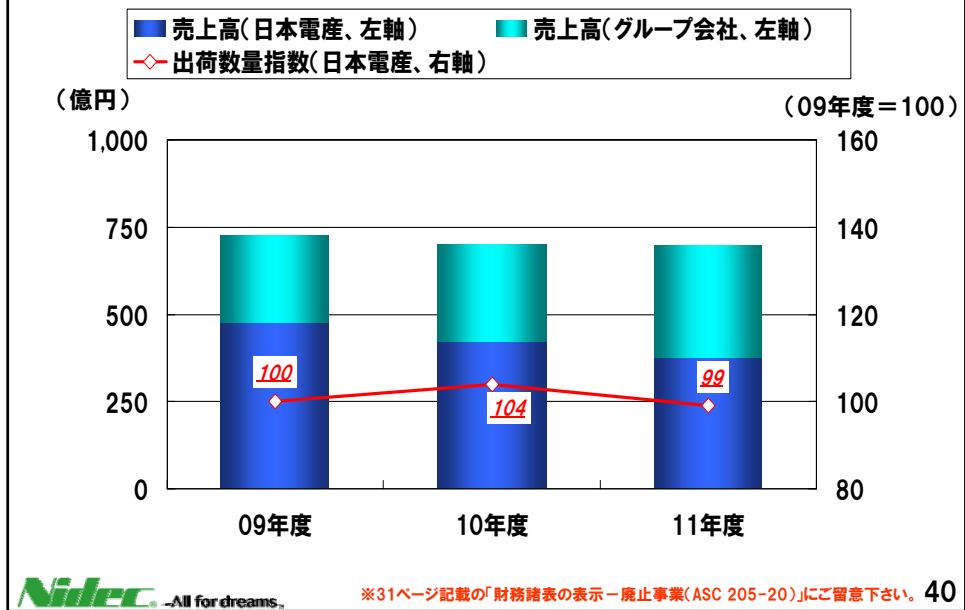
## 製品グループ別業績（2）



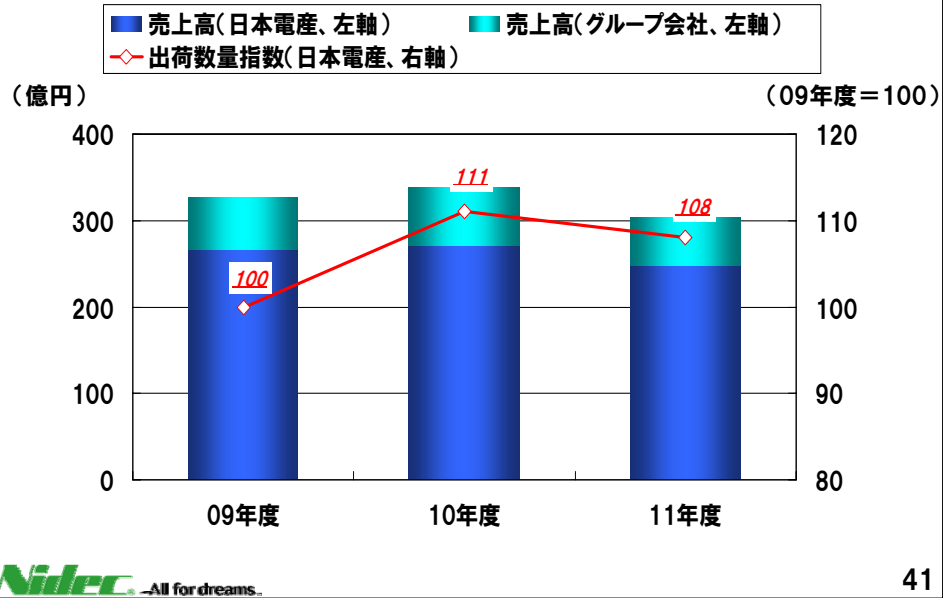
## HDDモータ:2011年度実績



## その他DCモータ:2011年度実績

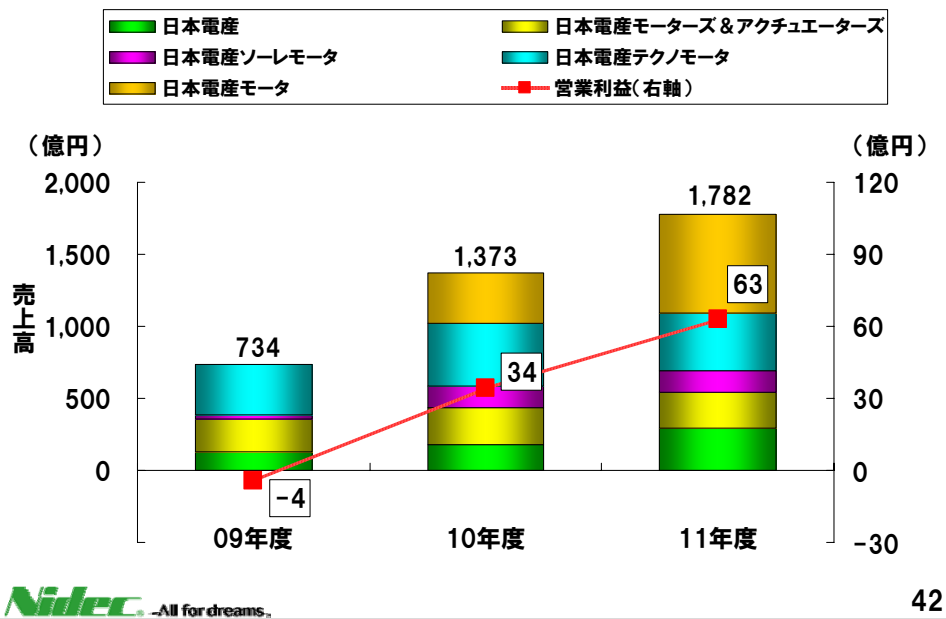


## ファンモータ:2011年度実績



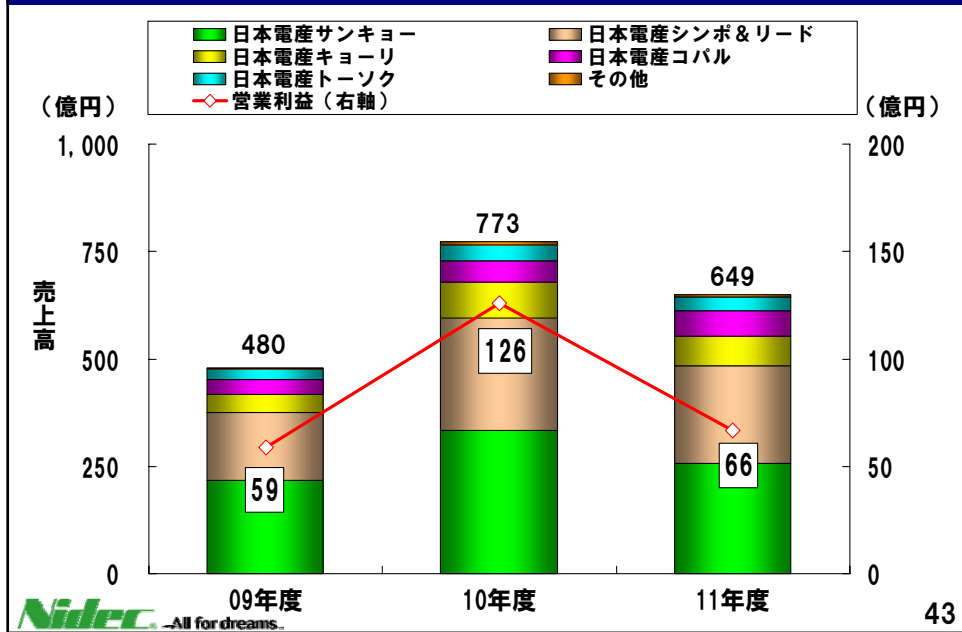
41

## 一般モータ:2011年度実績

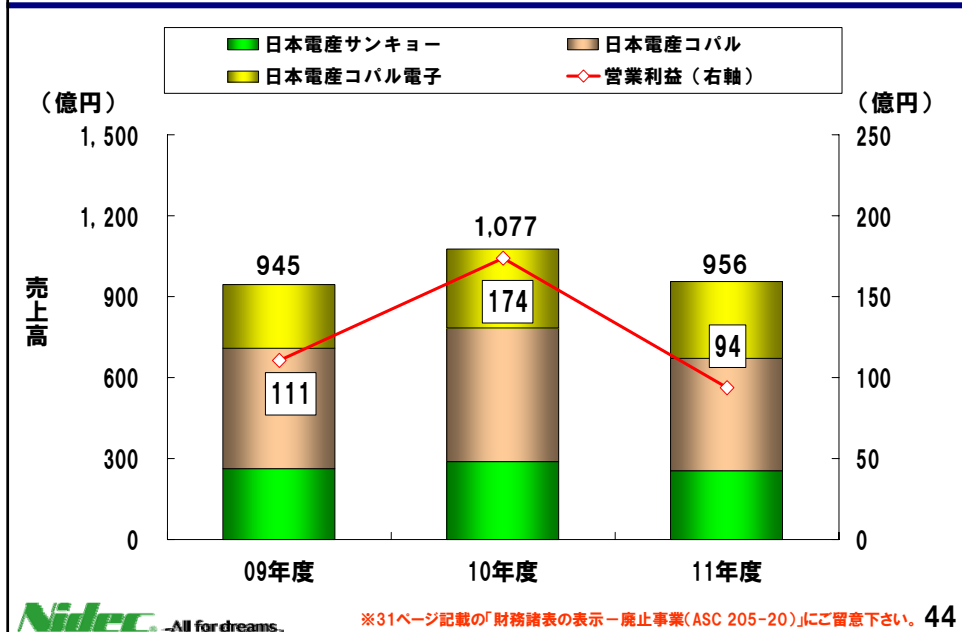


42

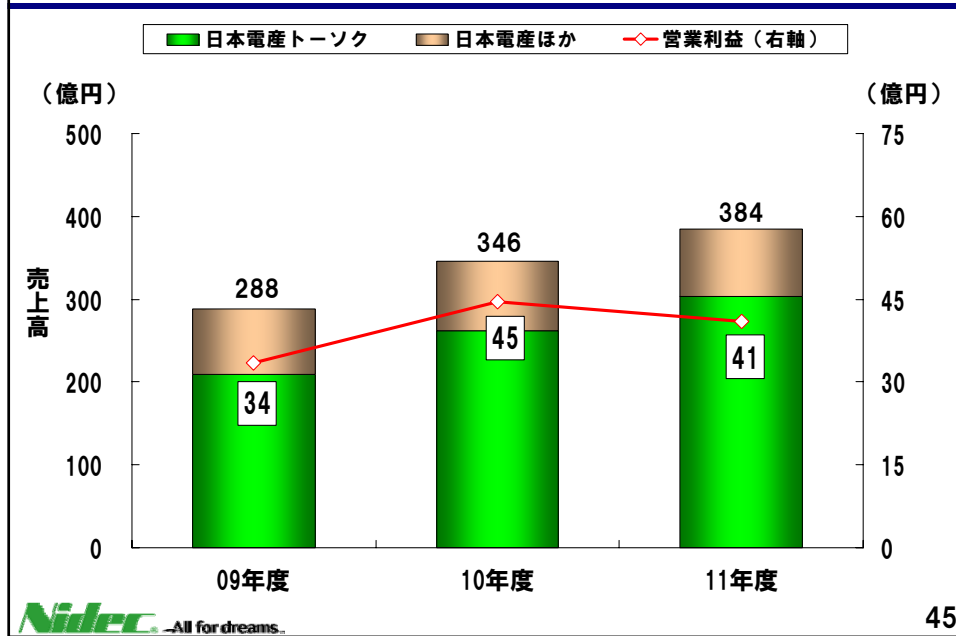
## 機器装置:2011年度実績



## 電子・光学部品:2011年度実績



## その他:2011年度実績



引き続き **Nidec** グループの決算説明会にご出席いただきますよう、宜しくお願い致します。

時間	会社名	コード	場所
9:30-11:00	日本電産	6594	4階ホール
11:10-12:00	日本電産サンキョー	7757	4階ホール
13:00-13:40	日本電産コパル	7756	311-312号室
13:45-14:25	日本電産コパル電子	6883	311-312号室
14:30-15:10	日本電産トーソク	7728	311-312号室
15:15-15:55	日本電産リード	6833	311-312号室

**Nidec.**  
All for dreams.™