

(証券コード:6594)  
<http://www.nidec.com/>

日本電産株式会社

2014年3月期

# 決算説明会



**Nidec**<sup>®</sup>  
All for dreams.

2014年4月23日

## － 注意事項 －

本プレゼンテーション及び引き続き行われる質疑応答の際の回答には、将来に関する見通し、期待、判断、計画あるいは戦略が含まれています。この将来予測に基づく記載や発言は、為替変動、製品に対する需要変動、各種モータの開発・生産能力、関係会社の業績及びその他のリスクや不確定要素を含みます。本プレゼンテーション及び引き続き行われる質疑応答の際の回答に含まれる全ての将来的予測に基づく記載や発言は、プレゼンテーションの日に入手可能な情報に基づいており、私達は、法令に定めのある場合を除き、このような将来予測に基づく記載や発言を更新する義務を負いません。また、この記載や発言は、将来の実績を保証するものではなく、実際の結果が、私達の現在の期待とは、実体的に異なる場合があります。このような違いには、多数の要素が原因となり得ます。これらの要素やリスクについては当社の継続開示及び適時開示等の記載をご覧ください。

表紙の写真は、家庭用エアコンファンモータです(「車載及び家電・商業・産業用」製品グループに所属)。  
近年、家電製品・住宅設備分野では省電力化が進んでいます。そのため、高効率・静音・長寿命といった特性を持つ当社グループのモータは、欧米をはじめ新興国などでの需要が急速に高まっています。

## 連結決算業績

| (百万円)     | 12年度<br>(累計) | 13年度<br>(累計) | 前年比     | 14年度<br>通期見込 |
|-----------|--------------|--------------|---------|--------------|
| 売上高       | 709,270      | 875,109      | +23.4%  | 950,000      |
| 営業利益      | 17,598       | 85,068       | +383.4% | 100,000      |
| 営業利益率     | 2.5%         | 9.7%         | -       | 10.5%        |
| 税引前利益     | 13,398       | 84,664       | +531.9% | 98,000       |
| 当期純利益     | 7,986        | 56,404       | +606.3% | 65,000       |
| 一株利益(円)※  | 29.64        | 207.31       | +599.4% | 235.67       |
| 配当金(円)※   | 42.50        | 50.00        | -       | 55.00        |
| 対米ドル為替レート |              |              |         |              |
| 平均…       | 83.10円       | 100.24円      | +20.6%  | 100.00円      |
| 期末…       | 94.05円       | 102.92円      | +9.4%   | (想定レート)      |

※2014年4月1日付で普通株式1株につき2株の株式分割を行っております。前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたものと仮定して「一株利益」及び「配当金」を算定しております。

 -All for dreams-

3

## 通期決算ハイライト

- 連結売上高は8,751億円となり、**過去最高を更新。**
- 連結営業利益は851億円となり、期初想定(700億円)を**大幅に過達。**又連結税引き前利益は847億円、連結当期利益は564億円となり**共に過去最高を更新。**
- ビジネスポートフォリオ転換の推進役である「車載及び家電・商業・産業用」の営業利益は224億円(4Q単独では76億円)となり、**過去最高を更新。**
- グループ一体化の更なる推進に向け、株式交換による日本電産コパル電子、日本電産リードの**完全子会社化**を決議。

 -All for dreams-

4

## 2014年度業績予想

| (百万円)     | 上期      | 下期      | 通期      |
|-----------|---------|---------|---------|
| 売上高       | 450,000 | 500,000 | 950,000 |
| 営業利益      | 45,000  | 55,000  | 100,000 |
| 営業利益率     | 10.0%   | 11.0%   | 10.5%   |
| 税引前利益     | 44,000  | 54,000  | 98,000  |
| 当期利益      | 29,500  | 35,500  | 65,000  |
| 一株利益(円)   | 106.96  | 128.71  | 235.67  |
| 配当金(円)    | 27.5    | 27.5    | 55.0    |
| 対米ドル為替レート | 100円    | 100円    | 100円    |
| 対ユーロ為替レート | 135円    | 135円    | 135円    |

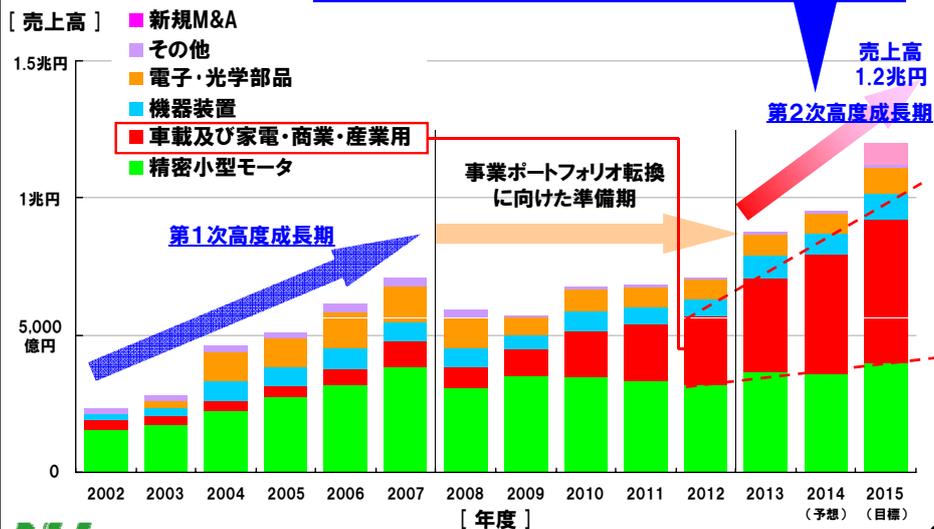
為替感応度：1円あたり米ドルは売上高66.5億円、営業利益8.2億円、ユーロは売上高8.0億円、営業利益2.4億円（全てFY14通期ベース）。

Nidec -All for dreams-

5

## ポートフォリオの転換が成長スピードを加速中

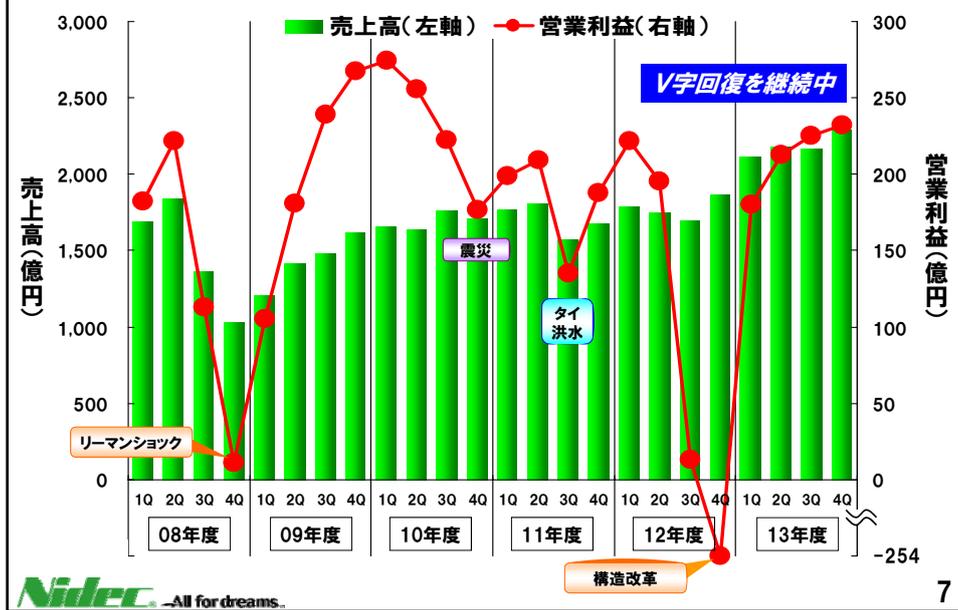
### 大幅な成長路線へ再び回帰



Nidec -All for dreams-

6

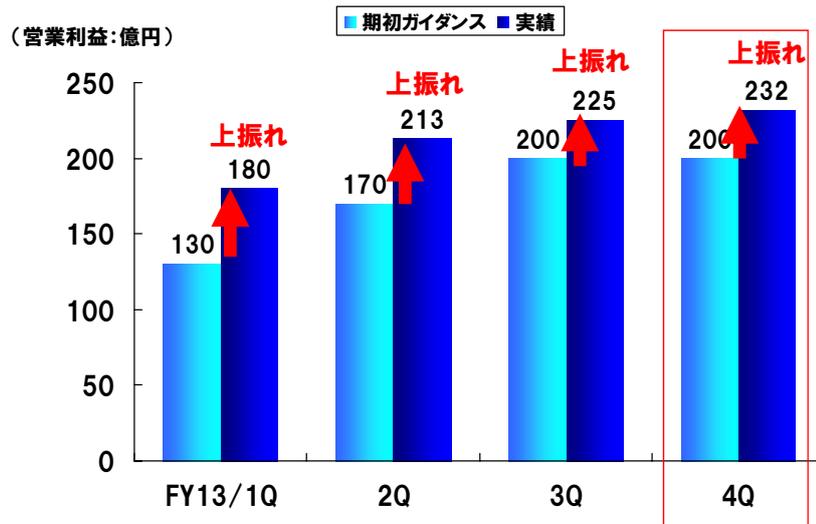
## 連結売上高・営業利益の四半期別推移



7

## 13年度の四半期別営業利益推移

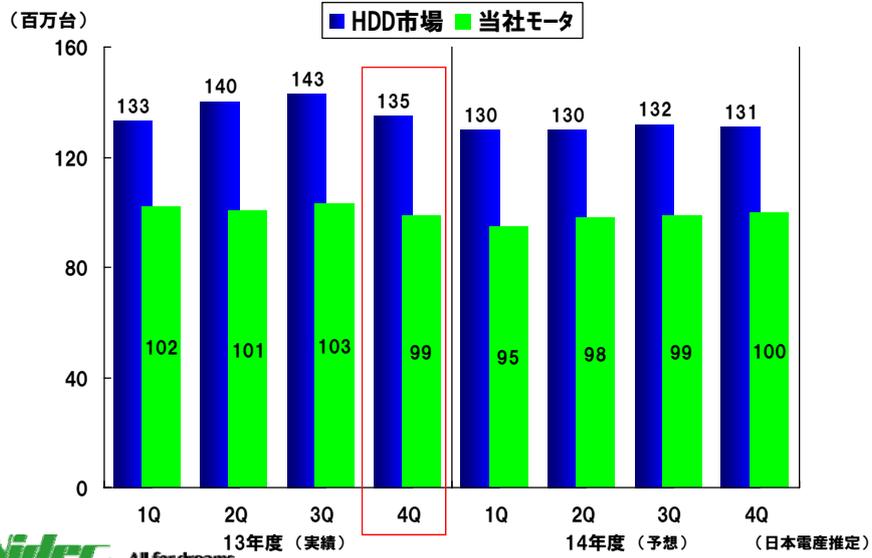
期初時(13年4月)の営業利益ガイダンスを4四半期連続で上振れ



8

## 当社HDDモータの出荷台数目標見通し

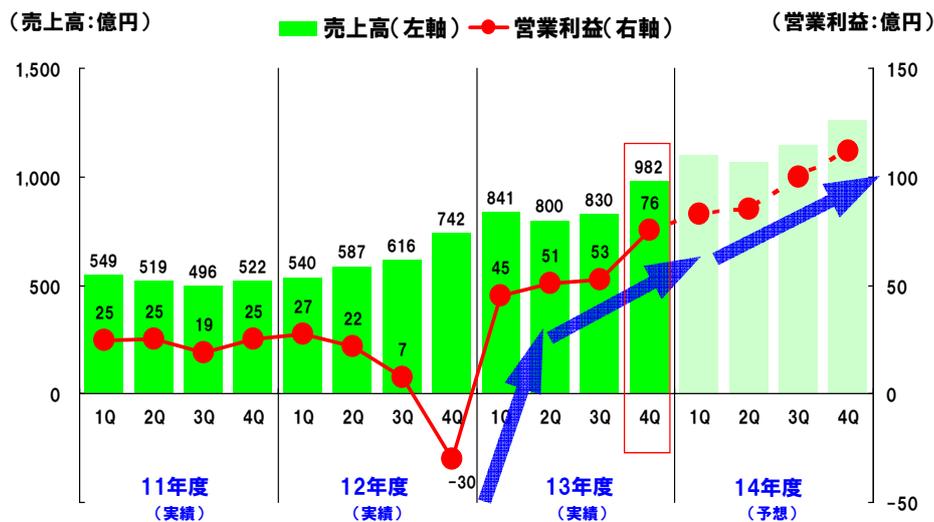
14年度は年間を通じてほぼフラットな推移を予想



9

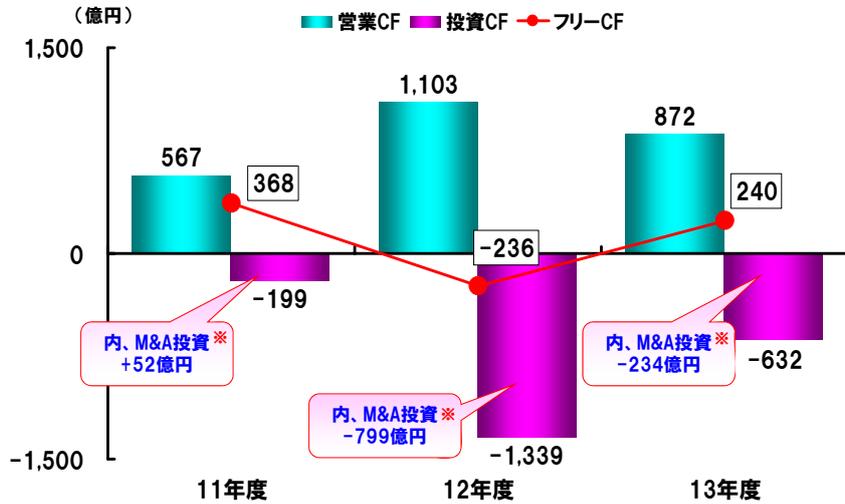
## 車載及び家電・商業・産業用の四半期推移予想

13年度に盤石化した増益トレンドを、14年度以降も着実に継続



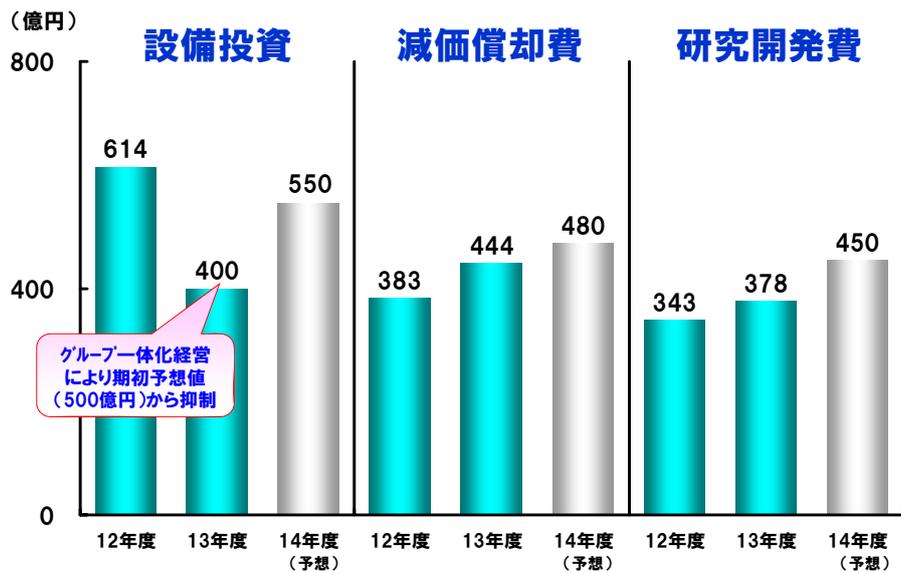
10

## 連結キャッシュフローの推移



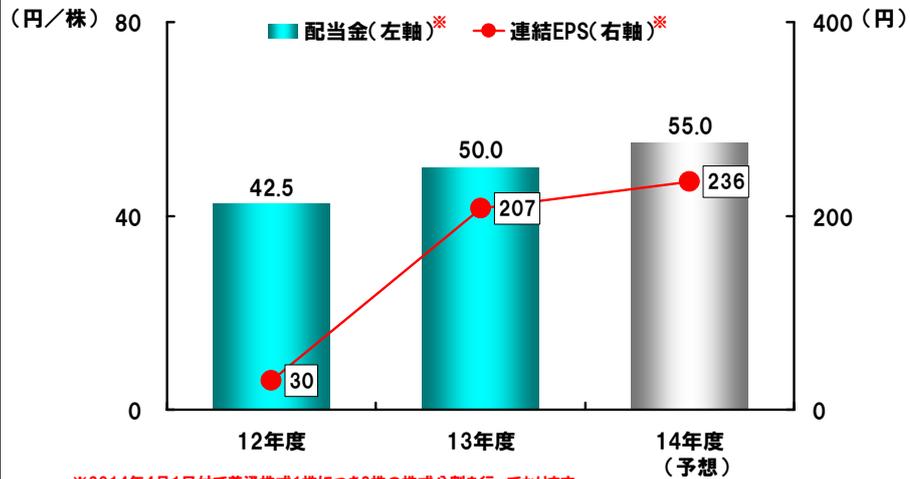
※M&A投資：投資活動によるキャッシュフローに含まれる「事業取得による収入(支出)」  
 2011年度 日本電産セイミツ㈱、2012年度 Nidec Minster Corporation, Nidec ASI S.p.A, Nidec Avtron Automation Corporation, Nidec Kinetek Corporation、日本電産自動車電器(江蘇)有限公司、SCD Co., Ltd、2013年度 日本電産サンキョー-シーエムアイ、日本電産エリス。

## 設備投資・減価償却費・研究開発費



## 配当金の推移

13年3月末を基準日とした1:2の株式分割を実施



※2014年4月1日付で普通株式1株につき2株の株式分割を行っております。  
12年度、13年度に関しては当該株式分割が12年度期首に行われたものと仮定して「配当金」及び「一株利益(EPS)」を算定しております。

**Nidec** -All for dreams-

13

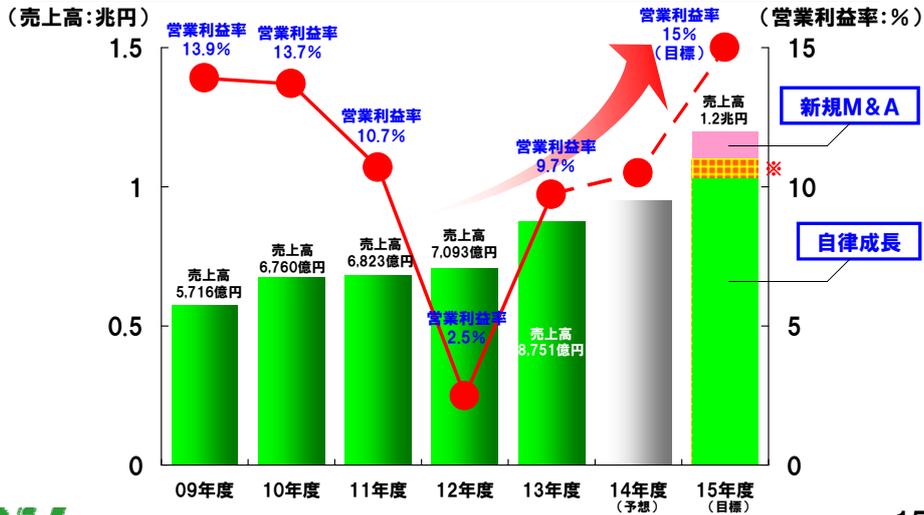
## 中期戦略目標

**Nidec** -All for dreams-

14

## 中期戦略目標

**100年後も成長し続けるグローバル企業の基礎作り**  
 利益ある成長でキャッシュを創出、成長と財務規律を両立させる



## 当社の事業ポートフォリオは益々変わる

2011年度  
売上高:6,823億円

### 1本柱



2013年度  
売上高:8,751億円

自信が確信に  
変わった13年度



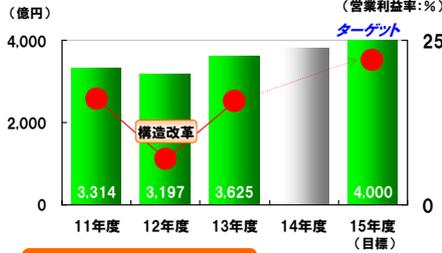
2015年度  
売上高:1.2兆円(目標)

### 4本柱



# カテゴリー毎の売上高・利益率ターゲット

## 精密小型モータ



## 車載



## 家電・商業・産業用



## その他の製品グループ

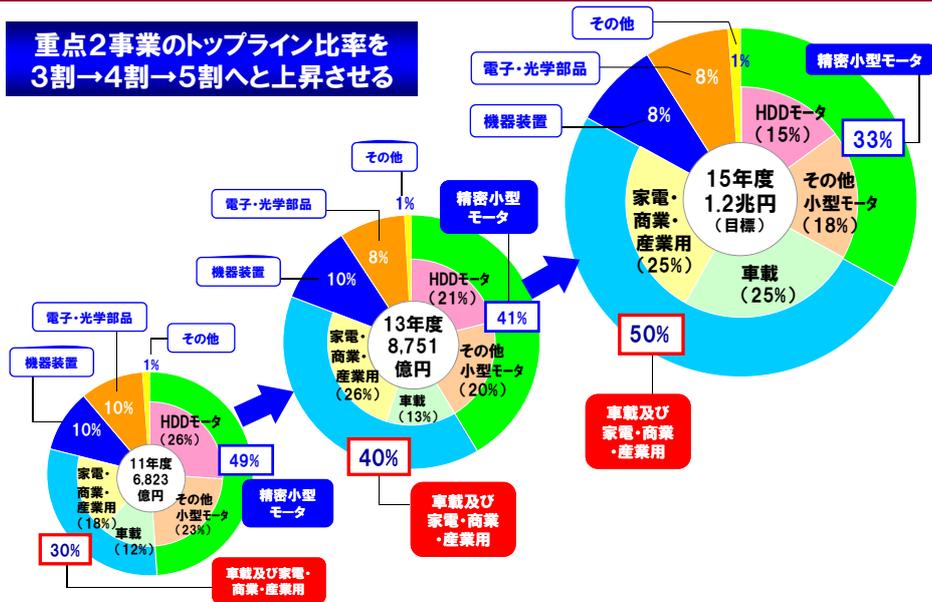


Nidec All for dreams.

17

# 15年度へのポートフォリオ転換(売上高)

重点2事業のトップライン比率を  
3割→4割→5割へと上昇させる

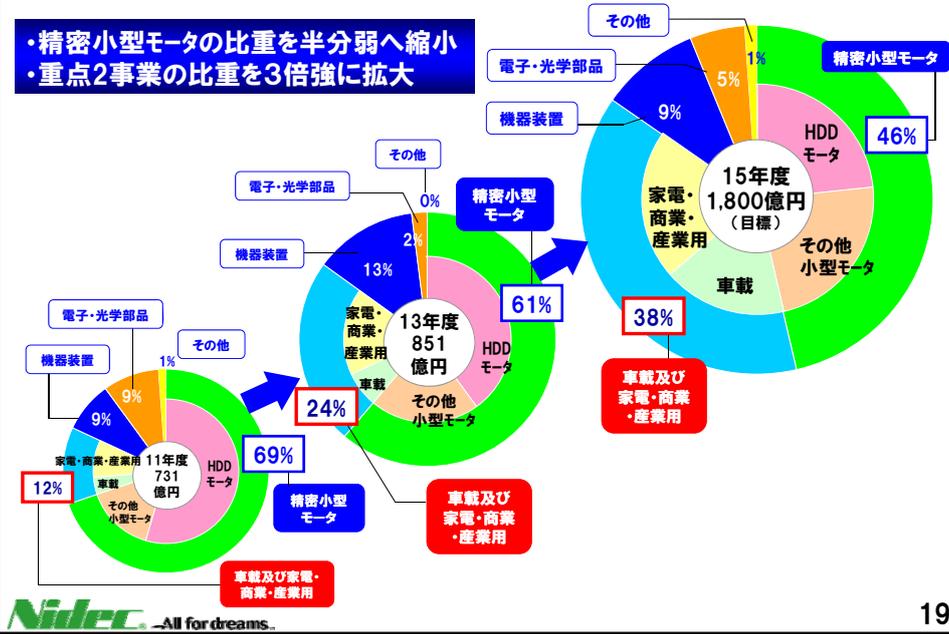


Nidec All for dreams.

18

# 15年度へのポートフォリオ転換(営業利益)

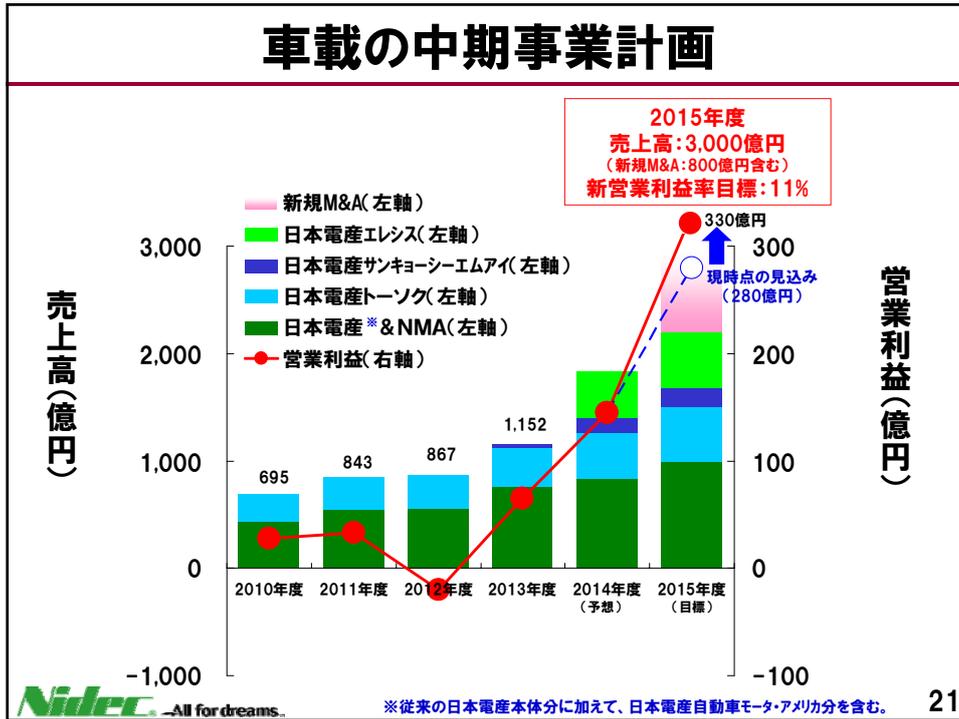
・精密小型モータの比重を半分弱へ縮小  
 ・重点2事業の比重を3倍強に拡大



# 車載の事業構成

| 車載用モータ   | 自動車部品                       | 電子制御ユニット (ECU)                       |
|--|-----------------------------|--------------------------------------|
| 日本電産<br>日本電産自動車モータ・アメリカ<br>日本電産モーターズ・アンド・アクチュエーターズ | 日本電産トーンク<br>日本電産サンキョーシーエムアイ | 日本電産エレシス                             |
|  |                             | <先進安全技術の領域><br><br><電子制御ユニットの領域><br> |

## 車載の中期事業計画



## マクロトレンドからの多様なニーズ

車載のキーワードは、①環境(電動化)、②安全(自動化)、③付加価値

| ニーズ         | トリガー   | アプリケーション  | 地域  | Nidec中期成長戦略へ<br>(オポチュニティ)  |
|-------------|--|---|---|--|
| 環境<br>(電動化) | <ul style="list-style-type: none"> <li>欧州CO2排出規制 (2020年95g/km)</li> <li>北米CAFE規制 (2025年迄54.5m/g)</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>‘ダウンサイジング’ (含、過給機)</li> <li>ISG/HV</li> <li>EV</li> <li>FCV</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>①欧州</li> <li>②日本</li> <li>③北米</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>電動パワステ用</li> <li>トラクション用</li> <li>モータ&amp;インバータ</li> <li>パワートレイン系</li> <li>アクチュエータ&amp;ポンプ</li> </ul>               |
| 安全<br>(自動化) | <ul style="list-style-type: none"> <li>交通事故防止</li> <li>高齢ドライバー増加</li> <li>ITSインフラ整備</li> <li>NCAP</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>自動運転車</li> <li>自動緊急ブレーキ</li> <li>ADAS</li> </ul>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>①欧州</li> <li>②日本</li> <li>③北米</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>センサ&amp;カメラ</li> <li>レーダー&amp;レーザー</li> <li>電子制御</li> <li>ハンドル(曲がる)</li> <li>ブレーキ(止まる)</li> <li>人口知能(判断)</li> </ul> |
| 付加価値        | <ul style="list-style-type: none"> <li>車両プラットフォーム共通化</li> <li>部品モジュール化</li> <li>機能安全規格 (ISO26262)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>システム化</li> <li>ユーティリティ装備</li> </ul>                                    | 先進国 + 新興国   | <ul style="list-style-type: none"> <li>モジュール化</li> <li>ECU・ポンプ・ファン・ギア</li> <li>ブラシ付コンパクトモータ</li> </ul>   |

# ※ ホンダエレススの買収を完了

電装化・モジュール化を全社的に推進し、中期成長戦略を加速

- 車載用モータと、エレススのECUを組み合わせた**モジュールビジネス**の拡大  
⇒有効な他社差別化

- **Nidec** グループ内の車載関連製品との組み合わせによる**ビジネスの拡大**

【事例】

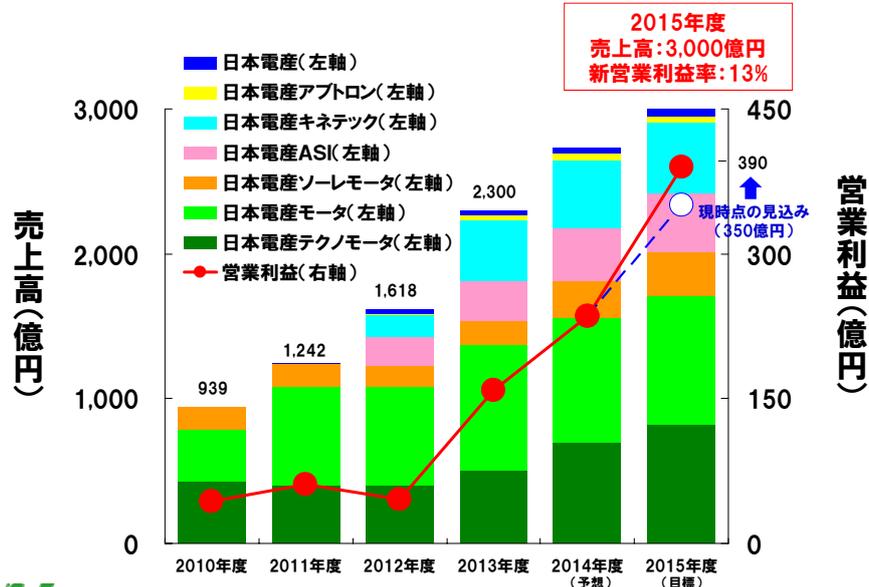
- ① 日本電産コパルの**センシングカメラ**
- ② 日本電産トーソクの**電動オイルポンプユニット**
- ③ 日本電産サンキョーの**ヘッドアップディスプレイモータ**

※2014年4月1日より正式社名は、日本電産エレスス(株)

## 家電・商業・産業用の事業構成

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>家電事業</b></p>                       | <p><b>商業事業</b></p>   | <p><b>産業事業</b></p>                                     |
| <p>洗濯機、食洗器、乾燥機、等</p>                     | <p>エアコン、プール・スパ、エレベーター、エスカレーター、商業用冷蔵庫、フロアケア、架空リフト、等</p>       | <p>ポンプ、コンプレッサー、コンベイヤー、オートメーション、船舶、発電事業、鉄鋼プラント、鉱業、等</p> |
| <p>洗濯機用モータ      乾燥機用モータ      食洗機用モータ</p> | <p>エアコン用各種モータ<br/>エレベータ巻上機    エレベータ制御装置    業務用食洗器モータ/ポンプ</p> | <p>産業用各種モータ      低電圧ドライブ      中電圧ドライブ</p>              |

## 家電・商業・産業用の中期事業計画

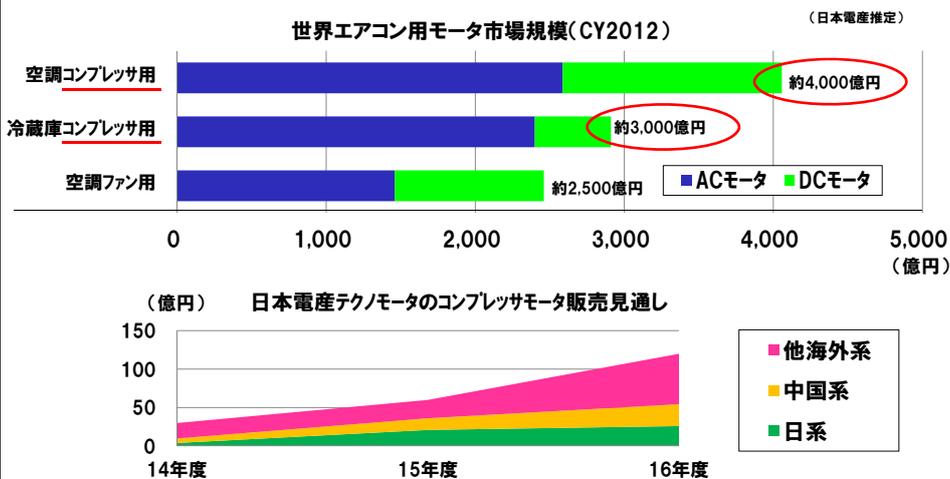


Nidec -All for dreams-

25

## コンプレッサ用モータを含むエアコン市場へ再進撃

コンプレッサ用7,000億円市場を狙い、エアコングローバル戦略を加速



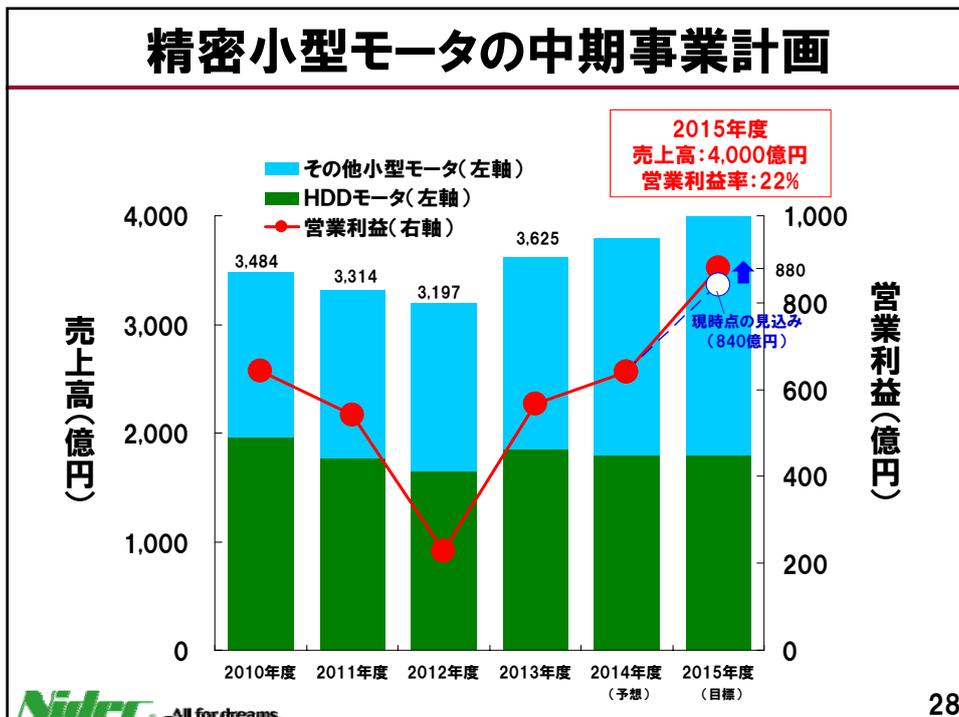
Nidec -All for dreams-

26

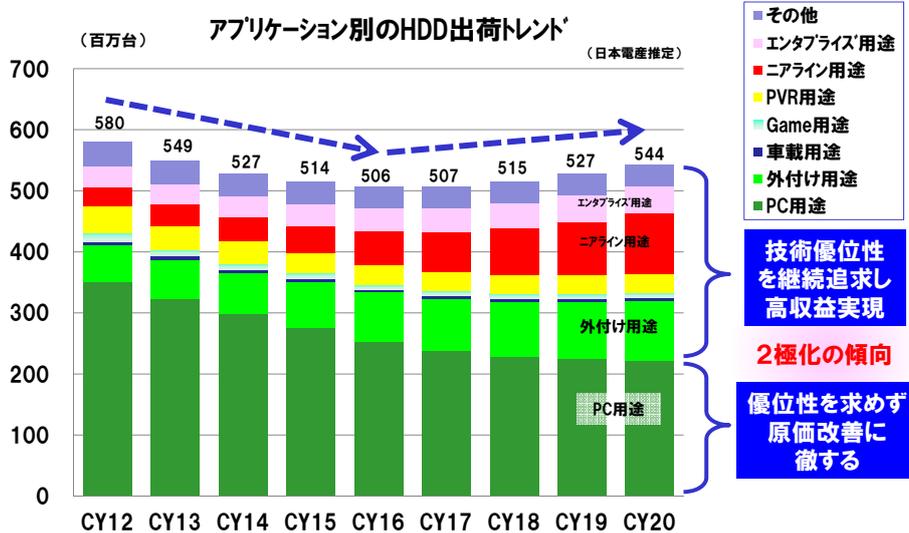
## 精密小型モータの事業構成



## 精密小型モータの中期事業計画



## 中長期HDD市場予測と当社の戦略



## その他小型モータの市場トレンドと当社戦略

### 用途に応じた最適商材 & ビジネスモデル提案の一事例

|  |   |   |
|--|---|---|
| <p>コードレス掃除機</p> <p>超高速モータ</p> <p>差別化商品の開発</p>              | <p>ドライヤー</p> <p>モータ+電源+回路+羽根</p> <p>モータ単品販売から完成品ODMビジネスへの展開</p> | <p>シーリングファン</p> <p>完成品ODM</p>             |
| <p>車載シートファン</p> <p>高品質と高信頼性</p> <p>拡大市場への攻勢</p>            | <p>搬送用機器</p> <p>既存モータの活用</p> <p>モジュール化による付加価値増加</p>             | <p>携帯電話基地局</p> <p>当社グループによるコア</p>         |
| <p>芝刈機</p> <p>エンジンからBLDCモータへ置き換え※</p> <p>DCモータ化の潮流にのる!</p> | <p>プリンター</p> <p>ステッピングモータからBLDCモータへ置き換え※</p>                    | <p>サーバー</p> <p>高付加価値製品</p> <p>スパコン大活用</p> |

# 新興市場戦略

## インドに「グループ一体化型」の生産事業所を新設

「重点2事業(車載及び家電・商業・産業用)」や「その他小型モータ」のインド国内を含む南アジア市場・中東市場向けの総合生産拠点としての位置付け



ラジャスタン州 ニムラナ工業団地  
ニューデリー市から南に約100km

ニューデリー

インド

ムンバイ



2015年3月末竣工予定

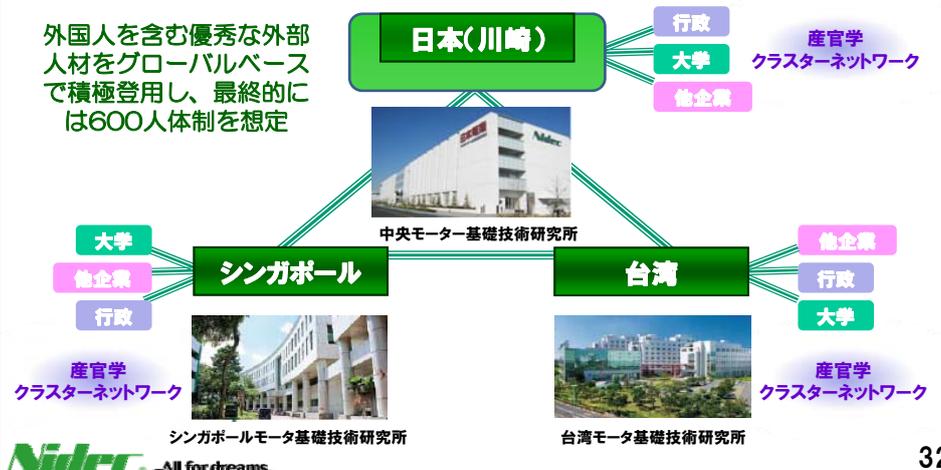


**Nidec** -All for dreams-

# 中央モーター基礎技術研究所、新棟竣工

## 3極体制で21世紀型の「融合型研究」を推進

小型化・軽量化、省電力・省資源、音・振動・熱の極小化等のモータに課された多くの技術課題を徹底的に追及し、市場のニーズを捉えた世界に貢献する技術を創出することを目指す





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@nidec.com

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。

33

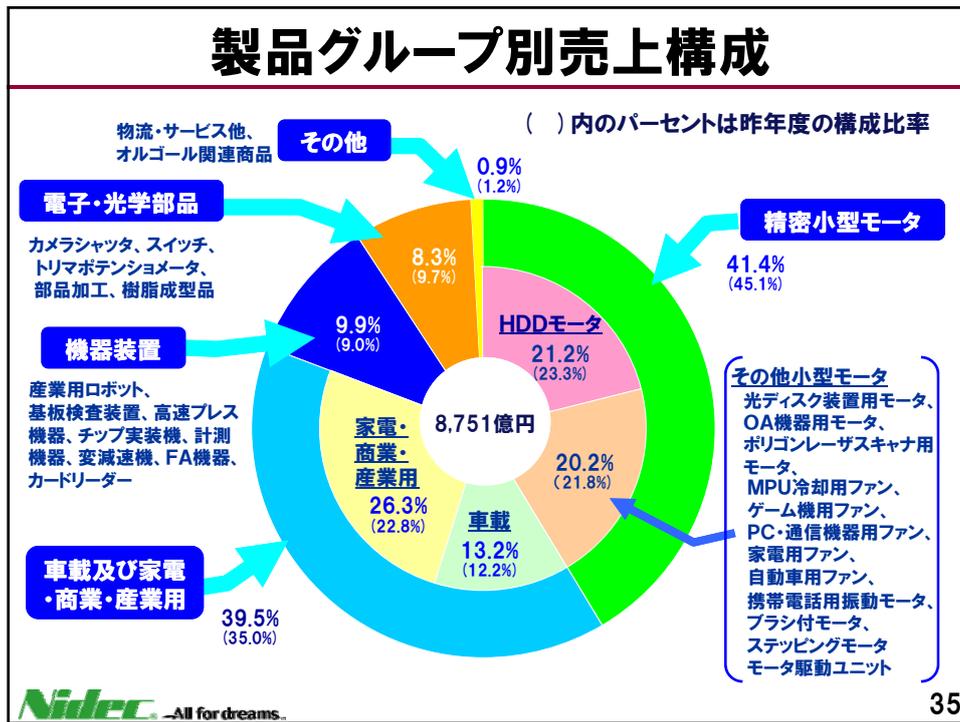
補足資料

## 業績推移・ 製品グループ別 状況



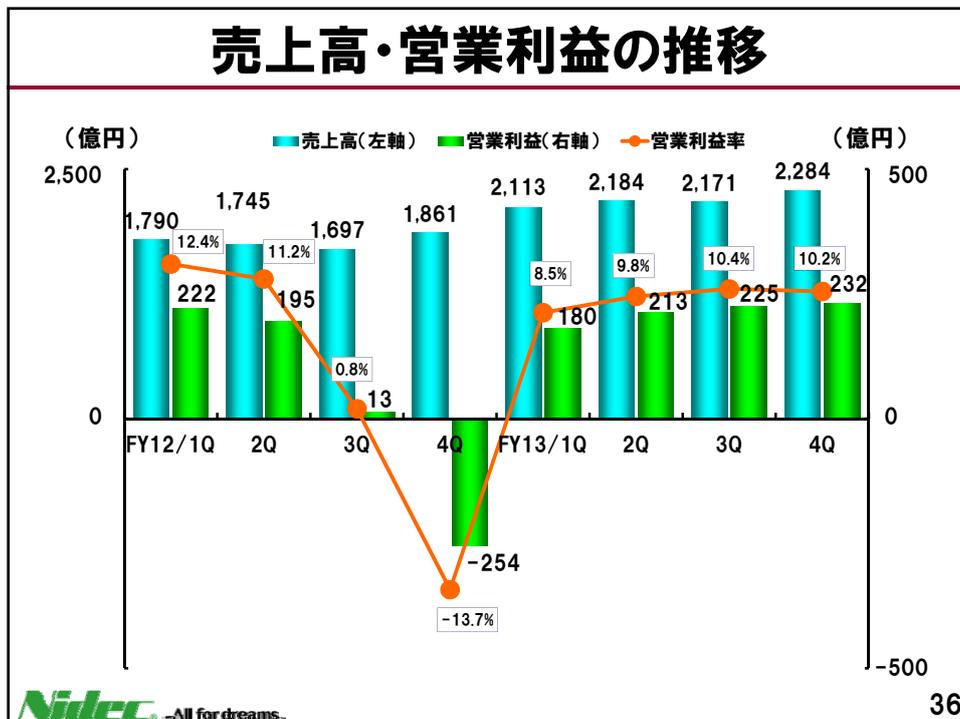
34

# 製品グループ別売上構成



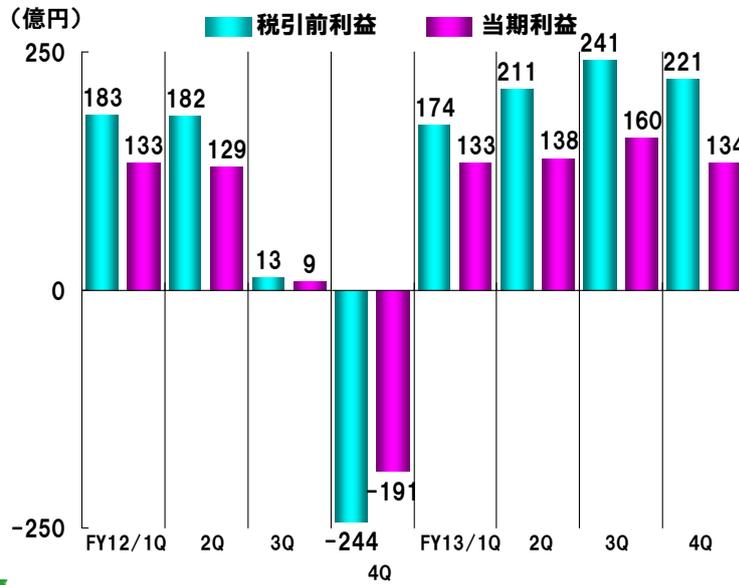
35

# 売上高・営業利益の推移



36

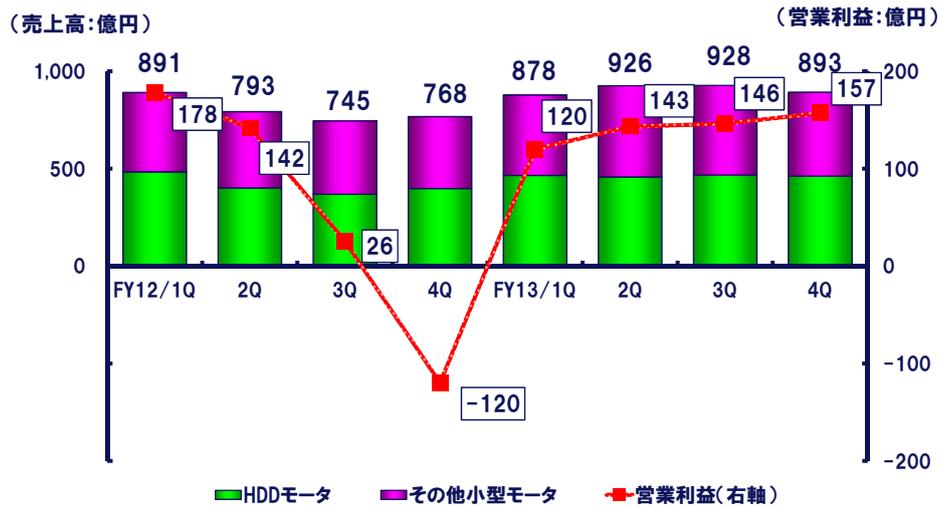
## 税引前利益・当期利益の推移



Nidec -All for dreams-

37

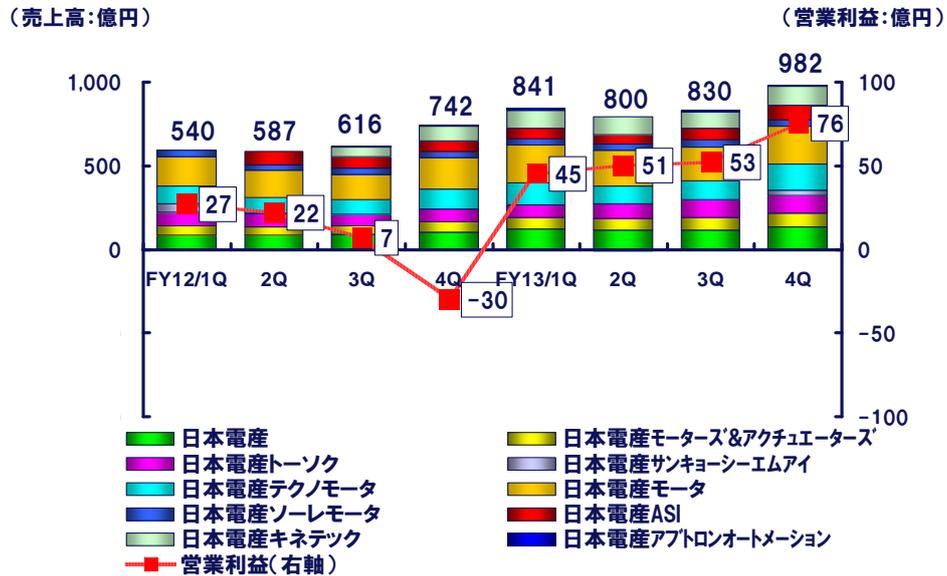
## 精密小型モータ



Nidec -All for dreams-

38

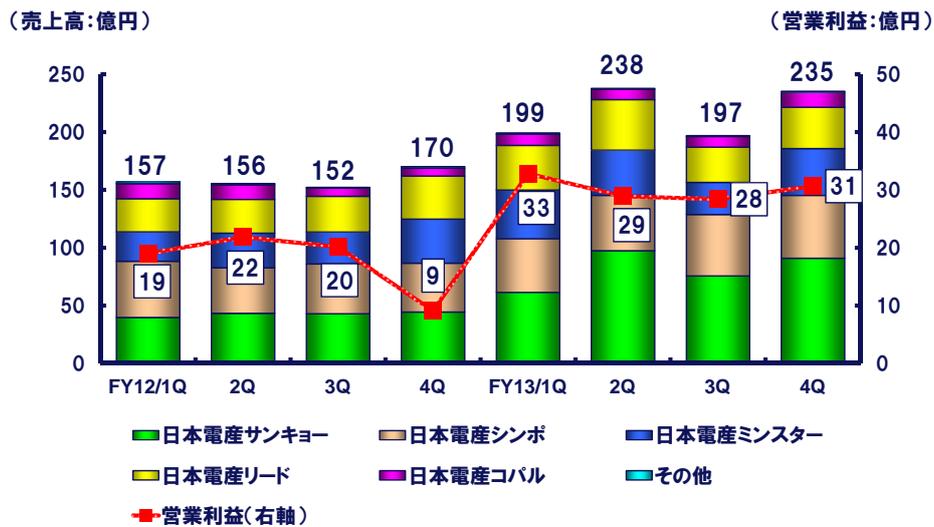
## 車載及び家電・商業・産業用



Nidec All for dreams.

39

## 機器装置



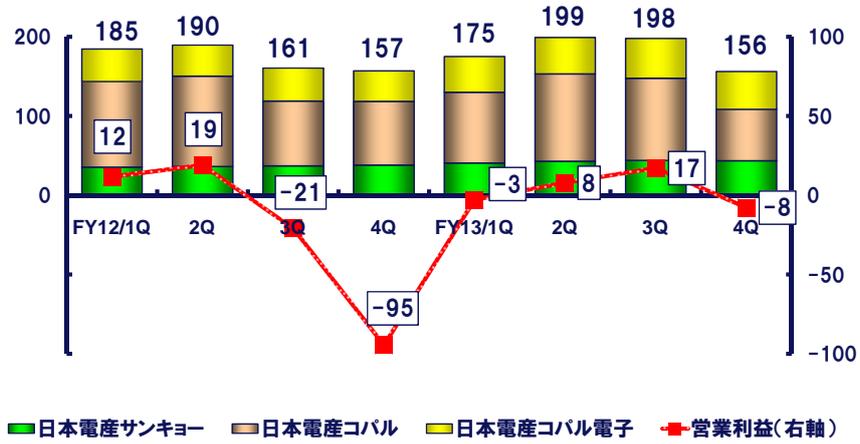
Nidec All for dreams.

40

## 電子・光学部品

(売上高:億円)

(営業利益:億円)



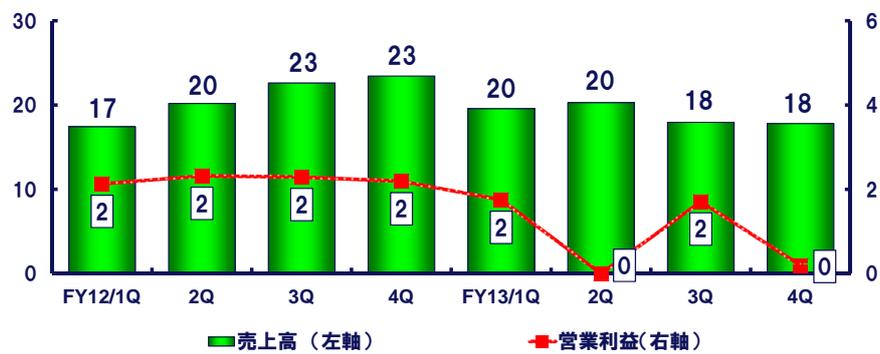
Nidec -All for dreams-

41

## その他

(売上高:億円)

(営業利益:億円)



Nidec -All for dreams-

42

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       | 証券コード | 場所        |
|-------------|-----------|-------|-----------|
| 10:00-11:30 | 日本電産      | 6594  | 4階ホール     |
| 13:00-13:40 | 日本電産コパル電子 | 6883  | 311-312号室 |
| 13:45-14:25 | 日本電産リード   | 6833  | 311-312号室 |

