

(証券コード : 6594)
<http://www.nidec.com>

2016年3月期

決算説明会

日本電産株式会社



Nidec[®]
All for dreams[™]

2016年4月26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。

Nidec All for dreams.

2

■連結決算業績



(百万円)	14年度 (累計)	15年度 (累計)	前年比	16年度 [※] 通期見込
売上高	1,028,385	1,178,290	+14.6%	1,250,000
営業利益	110,939	124,538	+12.3%	130,000
営業利益率	10.8%	10.6%	-	10.4%
税引前利益	107,092	119,328	+11.4%	130,000
純利益	76,015	91,810	+20.8%	98,000
一株利益 (円)	271.61	309.32	+13.9%	330.41
配当金 (円)	70.00	80.00	-	80.00
対米ドル為替レート				
平均…	109.93円	120.14円	+9.3%	110.00円
期末…	120.17円	112.68円	-6.2%	(想定レート)

為替感応度 :1円あたり米ドルは売上高70.0億円、営業利益11.0億円、
ユーロは売上高11.0億円、営業利益3.0億円 (全てFY16通期ベース)。

※米国会計基準による予想値です。詳細は、
15ページに記載の注記をご確認ください。

3

■2015年度決算ハイライト

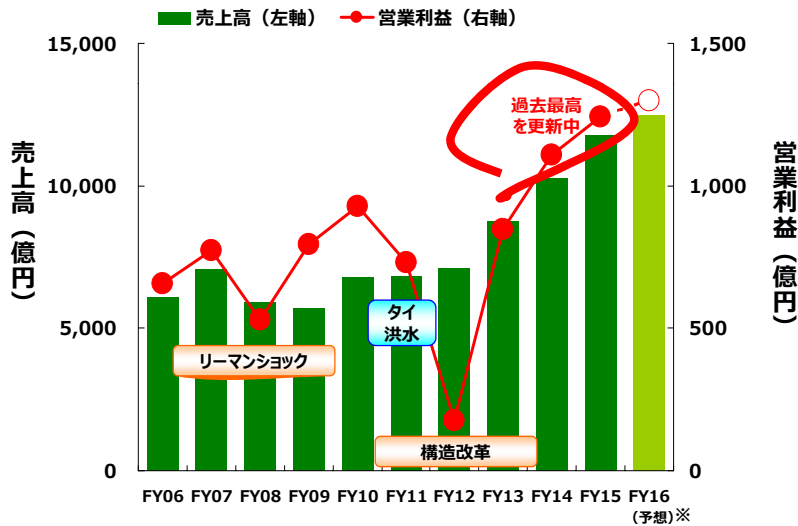


- 15年度の連結業績は、売上高は4期連続増収で過去最高を更新。営業利益、税引前利益、当期利益もそれぞれ12年度の構造改革を経て3期連続増益で過去最高を更新。
- ビジネスポートフォリオ転換の推進役である「車載及び家電・商業・産業用」の第4四半期（1-3月期）の営業利益率は10%を突破。
- 通期ベースで6期ぶりのネットキャッシュ化を達成（16年3月末、約52億円）。キャッシュ化速度（CCC）[※]は前期比7日改善して66日となり、運転資金圧縮効果は112億円。

※Cash Conversion Cycle : 当社では、CCC算出に当り全て売上高を分母にして計算しております。日数 = (在庫 + 売上債権 - 仕入債務) ÷ 1日当り売上高

4

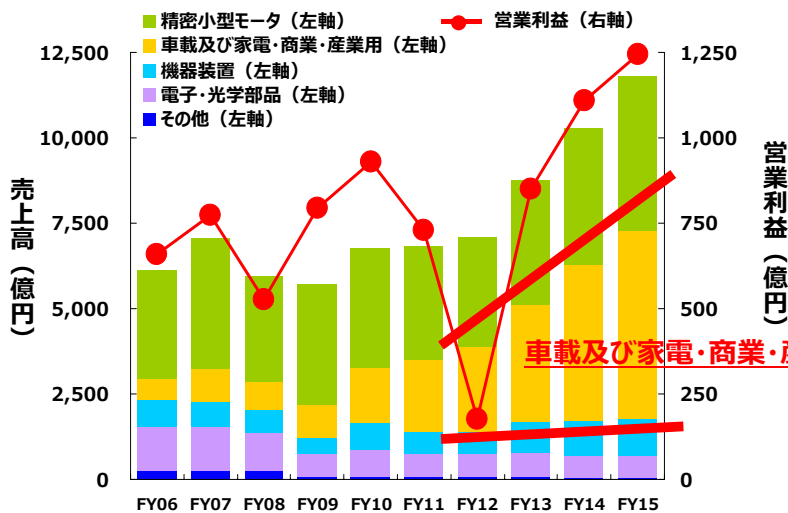
■過去10年間の業績推移（連結売上高・営業利益）



**FY12構造改革
以来3期連続の
増収増益で最高
業績を更新！**

※米国会計基準による予想値です。詳細は、15ページに記載の注記をご確認ください。 **5**

■過去10年間の製品グループ別業績推移

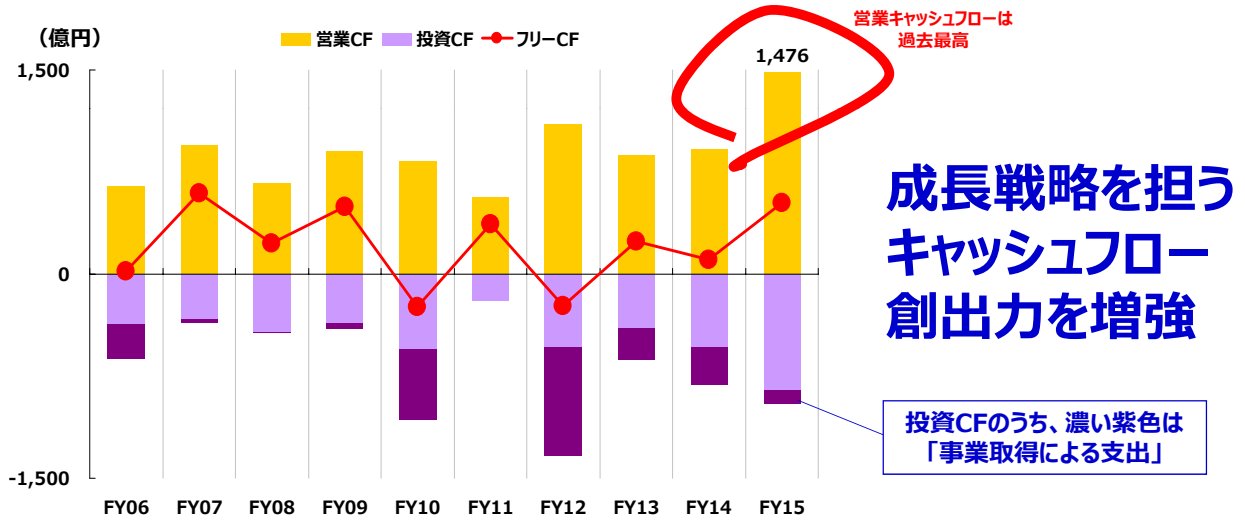


**事業ポートフォリオ
の転換は成功裏
に進展**

※車載及び家電商業用のFY15/4Q営業利益率は10.4%となり初の2桁営業利益率を達成

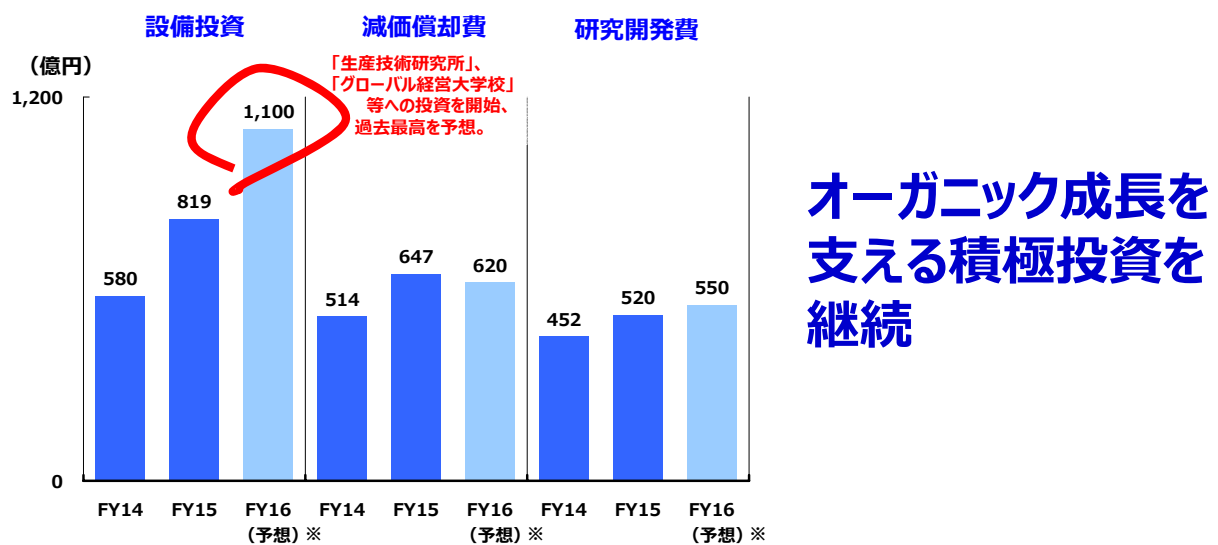
6

■過去10年間の連結キャッシュフロー推移



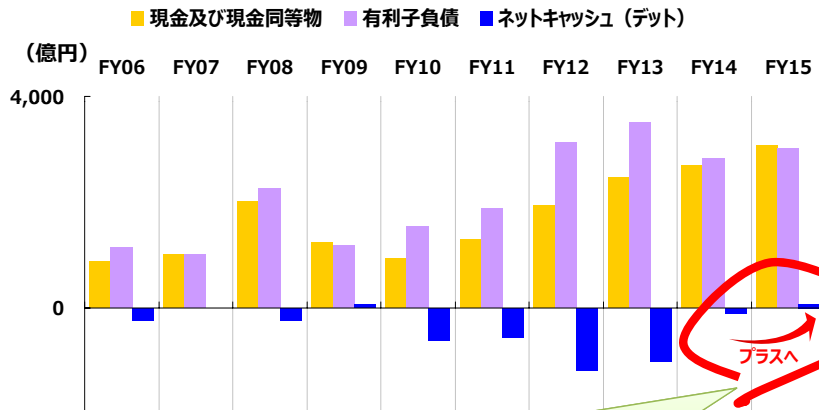
7

■設備投資・減価償却費・研究開発費



※米国会計基準による予想値です。詳細は、15ページに記載の注記をご確認ください。 8

■過去10年間の現金及び現金同等物・有利子負債推移

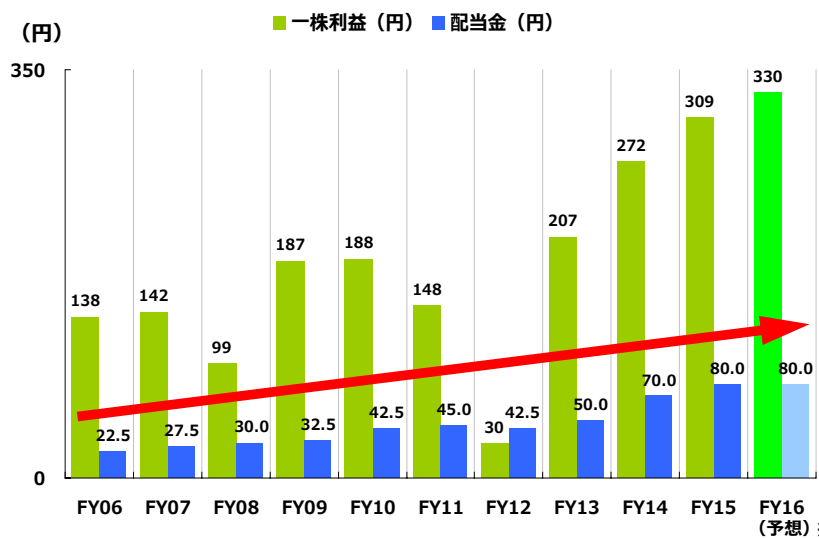


6期ぶりに
ネットキャッシュ
を達成し
投資余力増大

キャッシュフロー重点経営 → 先行型成長投資を実現
(ネットキャッシュ化で大型M&Aの備えも万全)

9

■過去10年間の一株利益・配当金推移

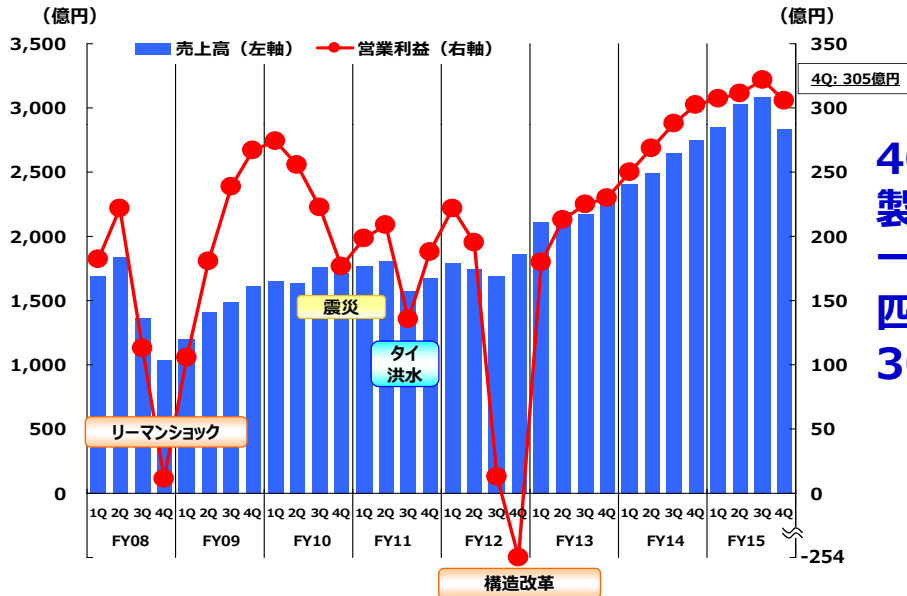


一株利益成長
に伴う着実な
配当金の上昇

※米国会計基準による予想値です。詳細は、15ページに記載の注記をご確認ください。

10

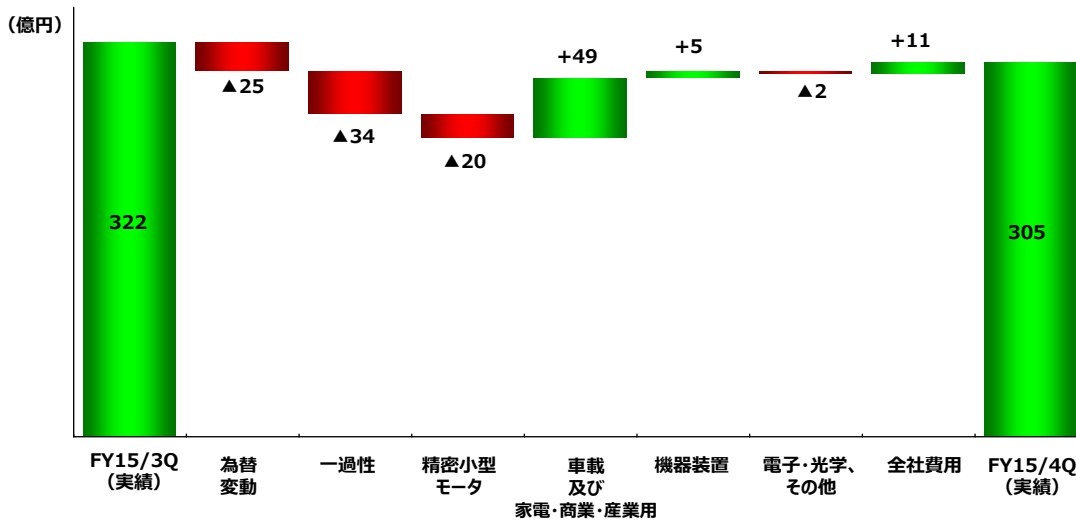
■ 四半期別の業績推移（連結売上高・営業利益）



4Qはキャッシュカウ
製品のピークアウトと
一過性費用を吸収し、
四半期営業利益
300億円台を堅持

11

■ 四半期業績、増減分析（営業利益）

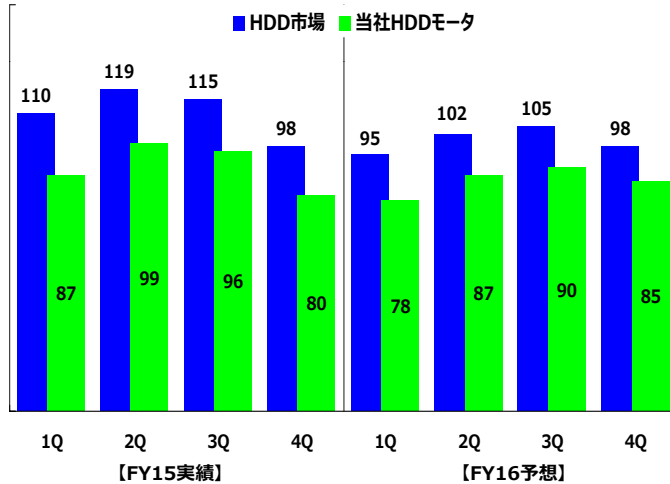


12

HDD市場の短期トレンド



(百万台)



FY16のHDD市場はY/Y約10%減も、当社HDDモータは同約6%減を予想。(当社市場シェアの上昇)

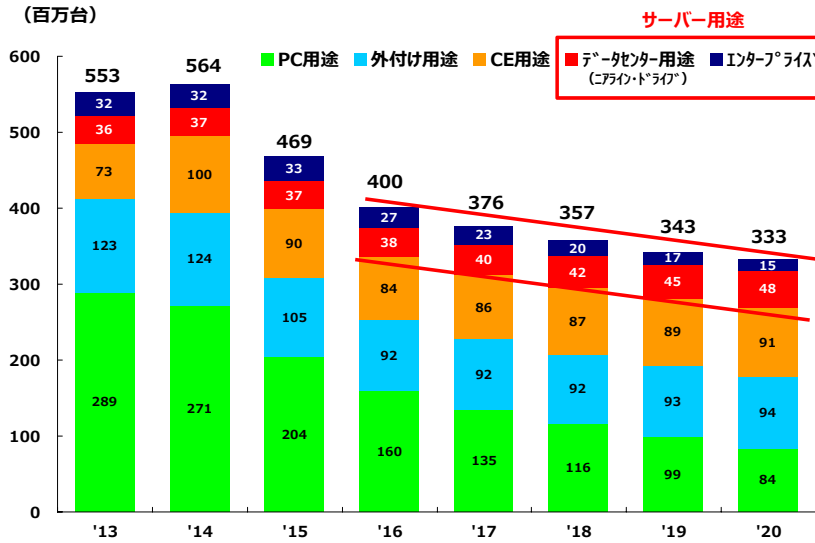
(各種資料より日本電産推定)

13

HDD市場の中長期トレンド



(百万台)



HDD市場は主にPC用途の漸減により縮小も、サーバー用途は引き続き堅調

(各種資料より日本電産推定)

(CY)

14

■2016年度業績予想[※]



(百万円)	上期	下期	通期
売上高	600,000	650,000	1,250,000
営業利益	63,500	66,500	130,000
営業利益率	10.6%	10.2%	10.4%
税引前利益	63,500	66,500	130,000
純利益	48,000	50,000	98,000
一株利益 (円)	161.83	168.58	330.41
配当金 (円)	40.00	40.00	80.00
対米ドル為替レート	110円	110円	110円
対ユーロ為替レート	120円	120円	120円

※注記：当社は、FY16の1Qから連結財務諸表に国際財務報告基準（IFRS）を任意適用することとしておりますが、FY16の連結業績予想は米国会計基準に基づいて作成しております。

15

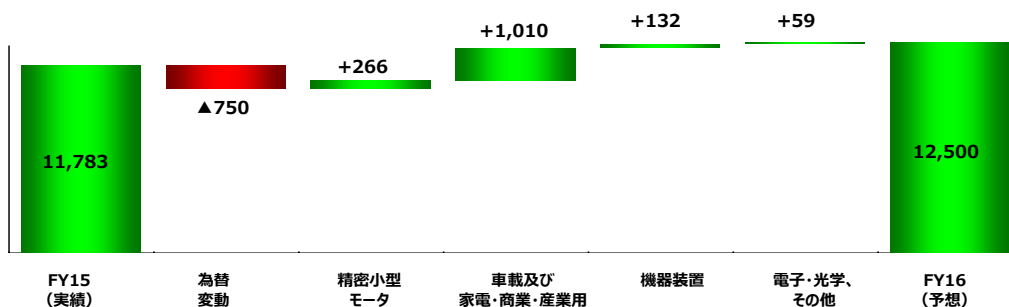
■FY16ガイダンス、増減分析[※]

※米国会計基準による予想値です。詳細は、15ページに記載の注記をご確認ください。



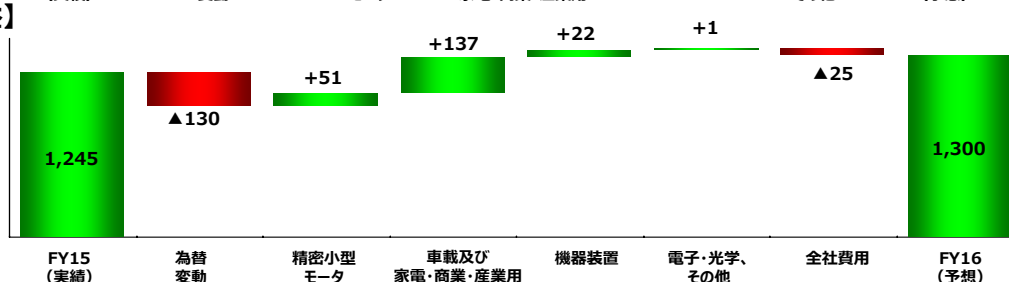
【売上高】

(億円)



【営業利益】

(億円)



16

中期戦略目標

Vision2020

■ *Vision2020* : 中期戦略目標

利益ある高成長の飽くなき追求

- ① 連結売上高目標 2兆円
(新規M&A 約5,000億円を含む)
- ② 内、車載売上高目標 7千億円~1兆円
- ③ 連結営業利益率目標 15%以上
- ④ ROE (株主資本利益率) 18%以上
(株主資本比率60%を前提目標)
- ⑤ グローバル5極経営管理体制の確立

重点2事業に軸足を据えた成長を今後も加速



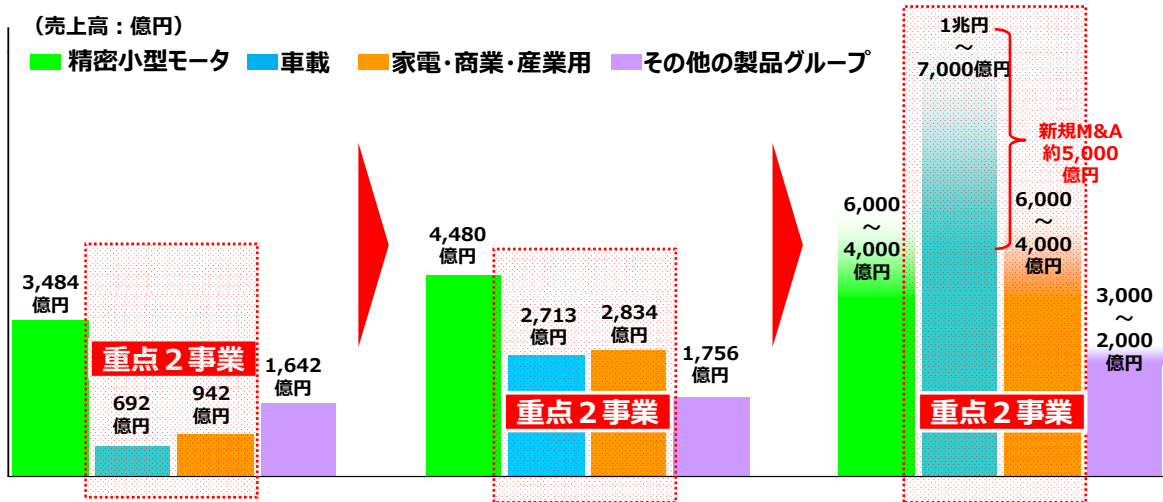
2010年度
売上高：6,760億円

2015年度
売上高：1兆1,783億円

2020年度
売上高：2兆円（目標）

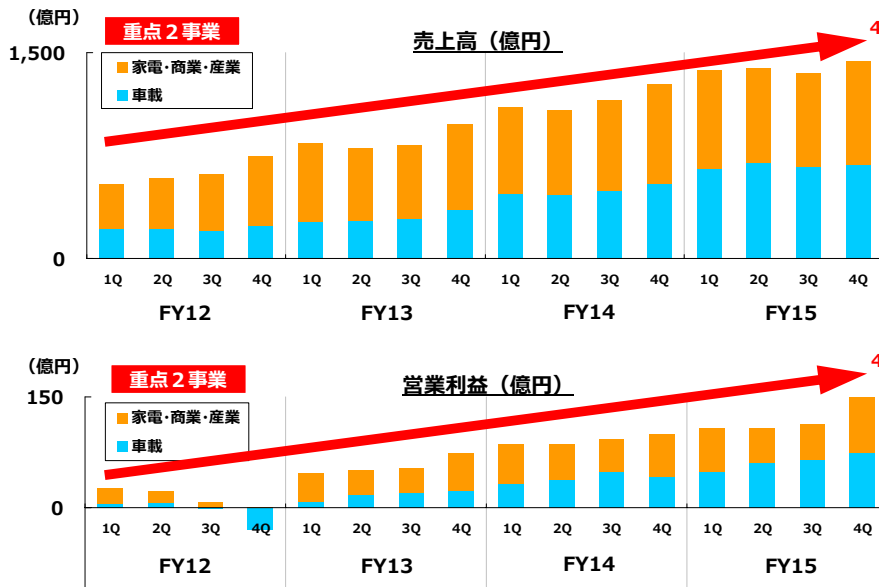
(売上高：億円)

■ 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



19

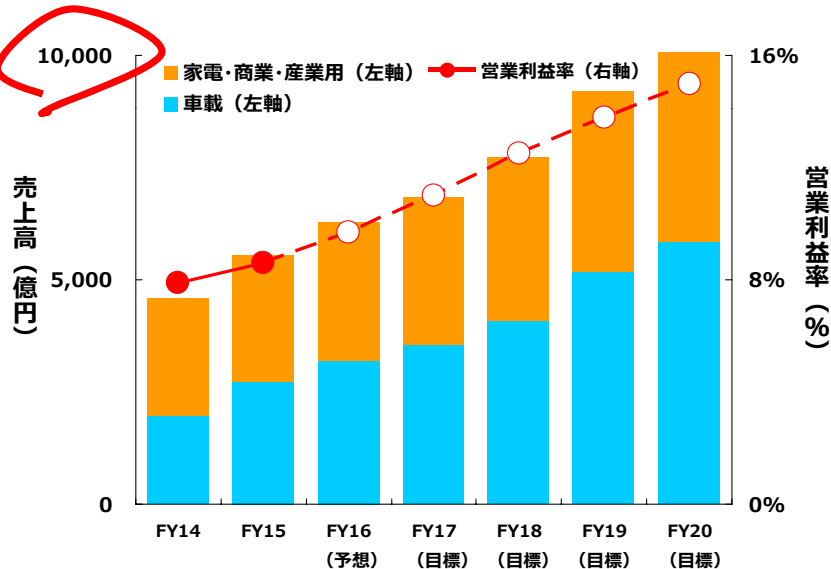
過去4年間の「車載及び家電・商業・産業用」四半期別業績推移



安定成長軌道に乗った
重点2事業

20

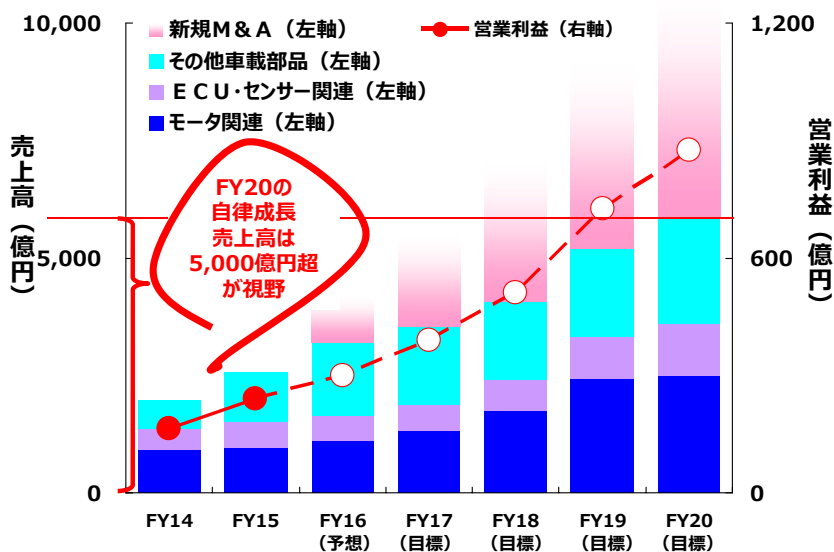
「車載及び家電・商業・産業用」の自律成長見通し



**重点2事業は
自律成長のみで
売上高1兆円
が視野**

21

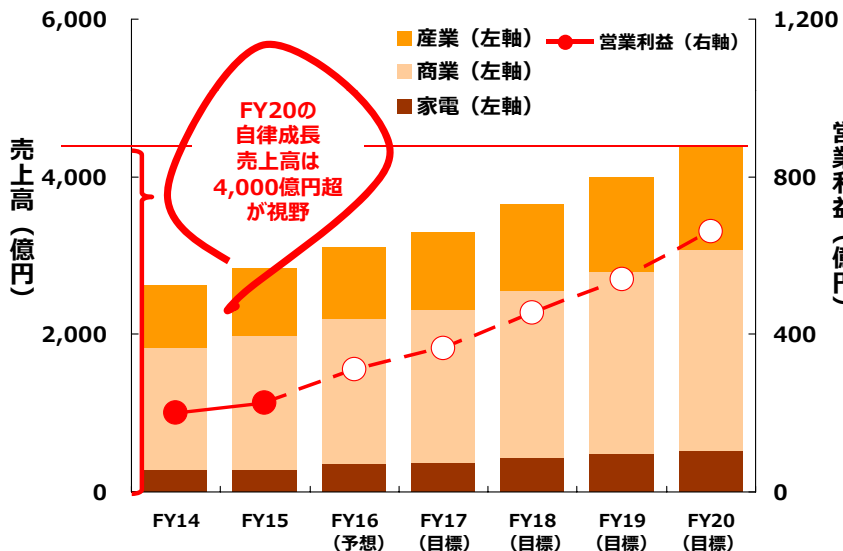
車載の自律成長見通し



**車載は当初想定
を上回るペースで
進捗**

22

■家電・商業・産業用の自律成長見通し

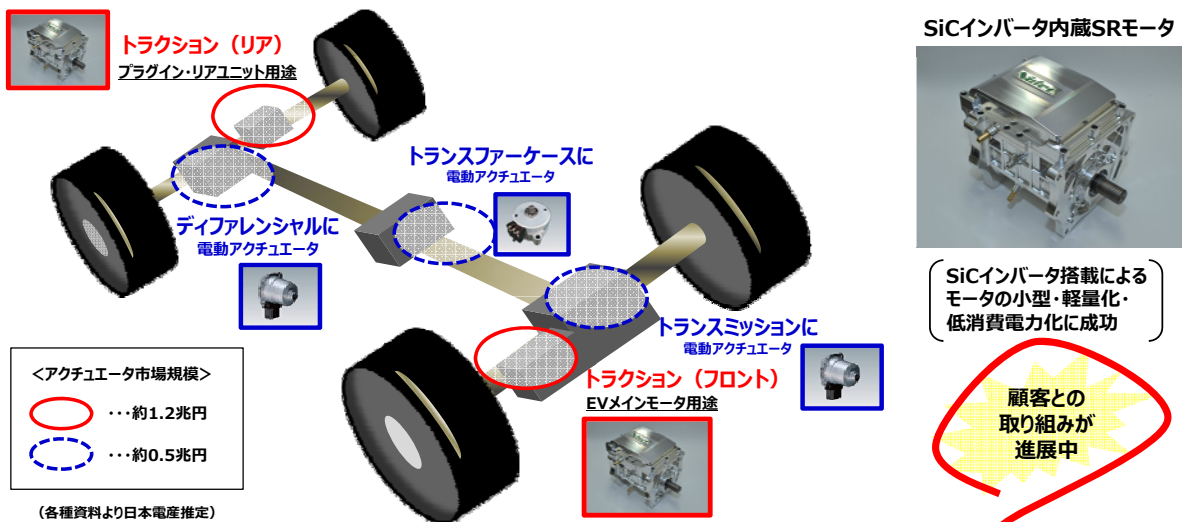


家電・商業・産業用は当初想定に沿う着実な進捗

■車載の新戦略：パワートレイン系への展開



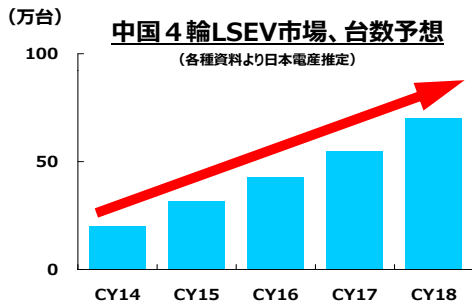
油圧から電動への大変革期が到来、パワトレ市場への本格参入を狙う



■商業用の新戦略：中国の低速電気自動車(LSEV)[※] 向け



LSEV用駆動システムの主要コンポーネントを受注



低速電気自動車 (LSEV) とは

- 短距離移動・搬送用の電動車両
- 典型的には、
 - ① 時速80km以下
 - ② 走行距離100km以下
 - ③ 重量1500kg以下
- まずは中国の4輪車両とインド・東南アジアの3輪車両に注力

モータ	ギアボックス	コントローラ	バッテリーチャージャー

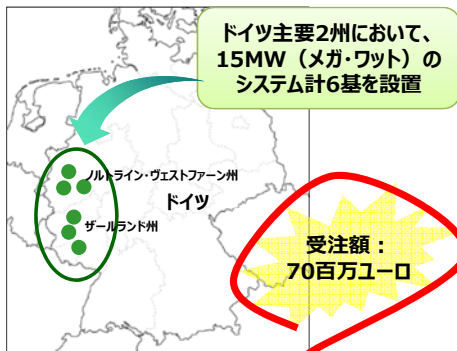
※LSEV : Low-Speed Electric Vehicles

■産業用の新戦略：大型プロジェクト案件の取り組みを強化



独・大手電力会社向け、エネルギー管理システムを受注

独・STEAG社向け電力貯蔵システム (EPC業務[※])



※EPC業務: 設計 (Engineering)、調達 (Procurement)、建設 (Construction) 3フェーズの緊密な連携のもと、それらを統合・融合するメイン・コントラクター業務。

産業ソリューション事業の主要製品と事業領域

モータ

- ・誘導モータ：～25MW
- ・同期モータ：～45MW
- ・DCモータ：～6MW

オートメーション、ドライブシステム、その他パワーエレクトロニクス製品

インバータ・ドライブ

- ・低電圧ドライブ：～1MW
- ・高電圧ドライブ：～25MW
- ・エンコーダ

オイル・ガス

灌漑・農業

エネルギー

上下水道

鉱業

鉄鋼・金属

一般工業

建機 農機

船舶

■産業用の新戦略（ご参考）：ソリューション案件の事例紹介



Nidecのスマート・マイクロ・グリッド管理システム

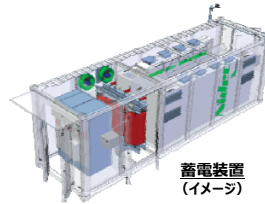
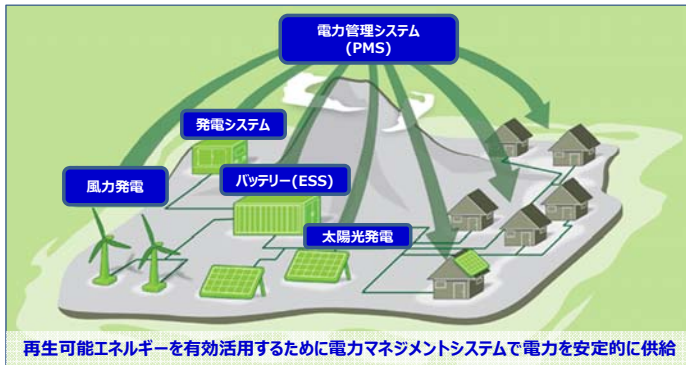
NEEDS

アンデス山中の村に安定した電力を供給したい

SOLUTION

再生可能エネルギーとその不安定さを補う蓄電システムで課題を解決

チリ・オヤグエ村のスマート・マイクロ・グリッドプロジェクトのシステム図解



蓄電装置の部品はコンテナの中に搭載され、容易に搬送・設置が出来るようになっています。



管理システム (イメージ)

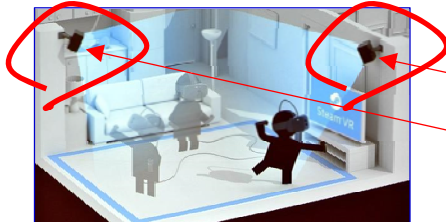
当案件に代表される当社技術力と過去実績の蓄積が多くの新規案件受注に結びついています。

■FDBモータ新戦略：バーチャル・リアリティ（VR）用途



□hTC社（本社・台湾）のVRシステムに当社製FDBモータが搭載

正確な位置検出レーザーを照射

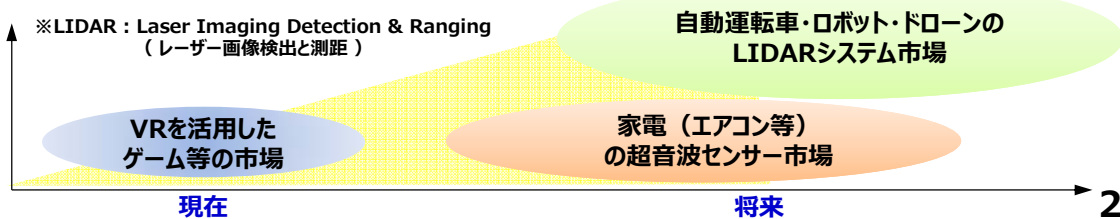


ライトハウスの中に当社製FDBモータ



※
□LIDAR用途ビジネスの可能性は今後、無限大

※LIDAR : Laser Imaging Detection & Ranging (レーザー画像検出と測距)

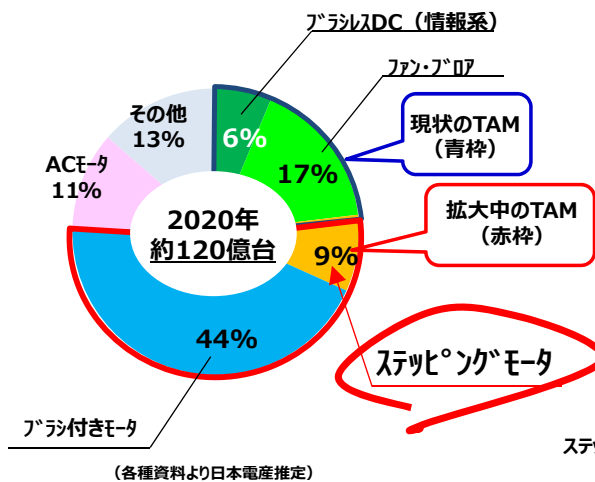


■世の中丸ごとブラシレス化戦略①：ステッピングモータ市場の攻略



従来のブラシレスDCモータと次世代制御技術の融合でTAMを拡大中

【精密小型モータ市場の中期予想（台数）】



ステッピングモータ市場の攻略（TAMの9%）

<アプリケーションの一例>

- ✓ OA機器用途
- ✓ ATM関連用途

複合機の紙送りやATMの紙幣搬送用途等、正確な位置制御が求められるアプリケーションにステッピングモータが使われている一方、省エネや小型化のニーズが多く出現。これを次世代制御技術融合型DCブラシレスモータで置き換える。



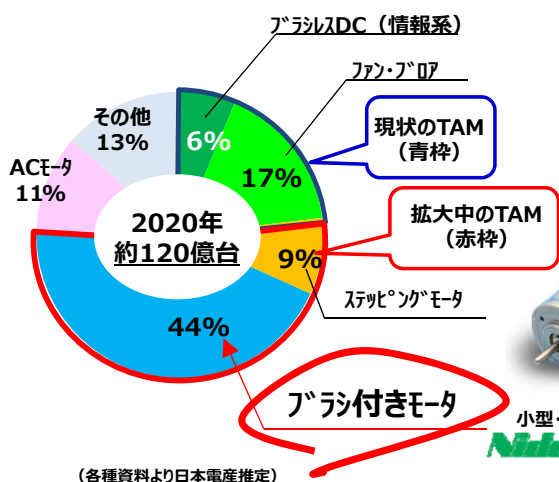
29

■世の中丸ごとブラシレス化戦略②：ブラシ付きモータ市場の攻略



マイコン制御のインテリジェント・ドライブ技術搭載によりTAMを拡大中

【精密小型モータ市場の中期予想（台数）】



ブラシ付きモータ市場の攻略（TAMの44%）

<アプリケーションの一例>

- ✓ 車載用途
- ✓ OA機器用途
- ✓ 各種家電用途
- ✓ 各種ロボット用途

モータのインテリジェント化進展

モータ自身による
周辺情報のセンシング

IoTで情報を集積・分析

新たな付加価値を創出



30

■ロボット関連：多くの場面で **Nidec** の技術が活躍



ロボット技術による社会イノベーションの実現

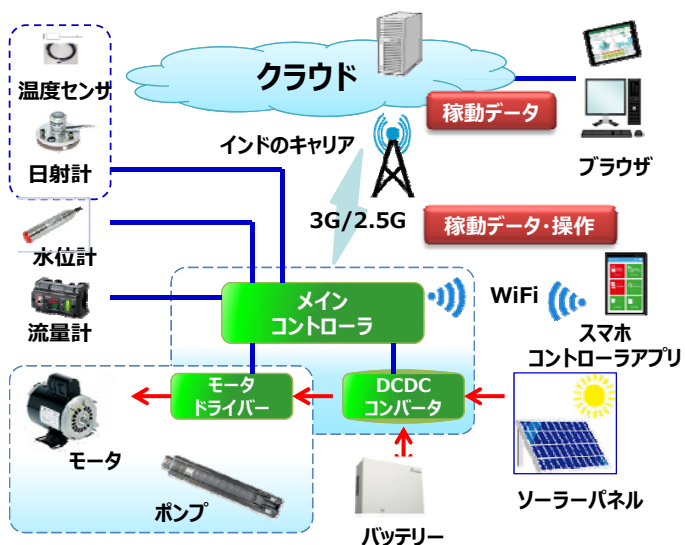
 <p>スマートAGV</p> <p>近未来の倉庫管理に</p>	 <p>ロボット用減速機</p> <p>生産現場</p> <p>多関節ロボットアームに</p>
 <p>近未来の物流手段に</p>  <p>ドローン</p>	<p>日常生活</p>  <p>お掃除ロボット</p>  <p>世界中のロボット型家電に</p>

31

■IoT関連：インドの灌漑用ソーラーポンプ^o（IoTシステム）事業



IoT技術で途上国の農業支援を実現する



Nidec ソーラーポンプシステム



ポンプ汲み上げテスト



ソーラーパネルの設営

32



お問い合わせ先
日本電産株式会社 CFO戦略部
IR室
Tel : 075-935-6140
E-mail : ir@nidec.com

※注記 :

米国会計基準に基づき、FASB Accounting Standards Codification (ASC) 805「企業結合(Business Combinations)」の規定を適用しております。前連結会計年度のGeräte- und Pumpenbau GmbH Dr. Eugen Schmidt (現 日本電産GPM(有))の買収により取得した資産、引き継いだ負債に関する公正価値評価が当期第2四半期連結会計期間に完了致しました。これにより前連結会計年度の連結財務諸表及び当期第1四半期の四半期連結財務諸表を遡及修正しております。

Nidec ロゴは、日本電産株式の日本国、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、日本電産株式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

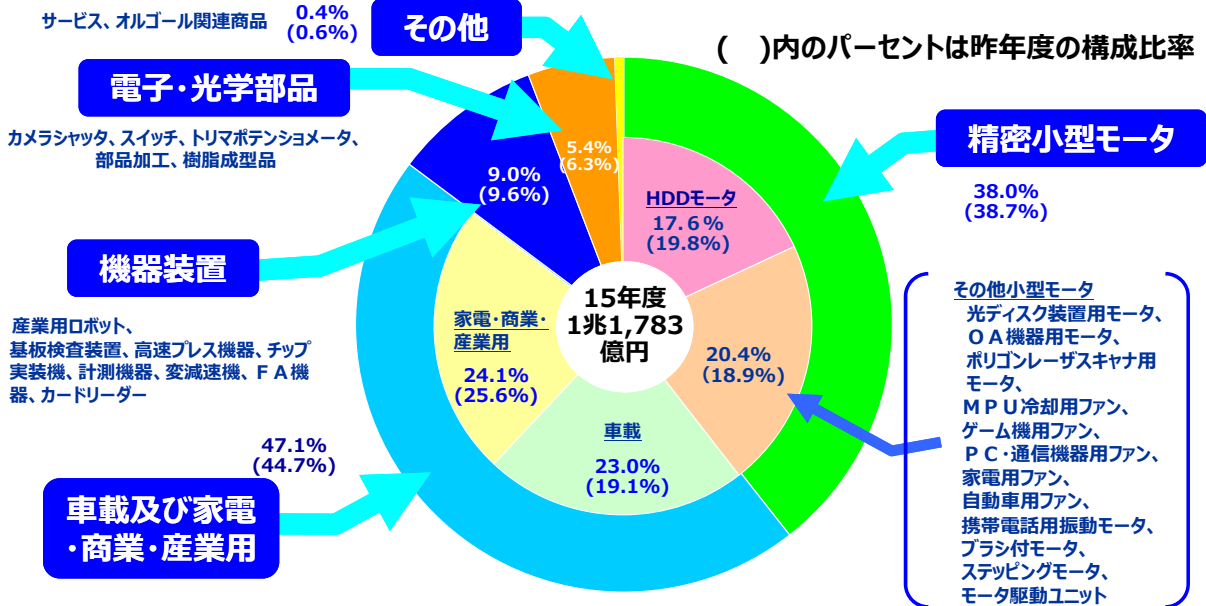
補足資料

業績推移・ 製品グループ別状況



34

15年度、製品グループ別売上高構成

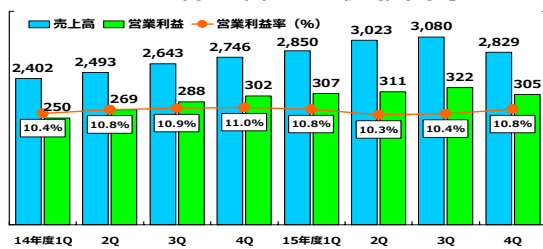


35

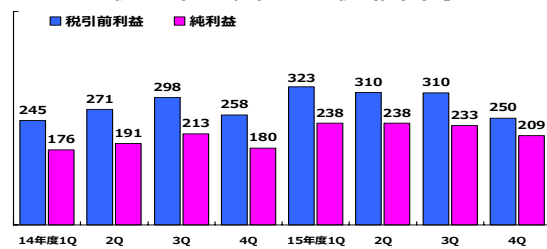
連結決算ハイライト



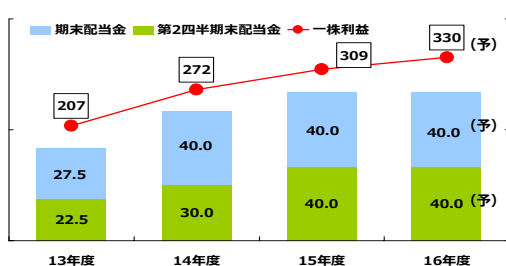
【売上高・営業利益の推移 (億円)】



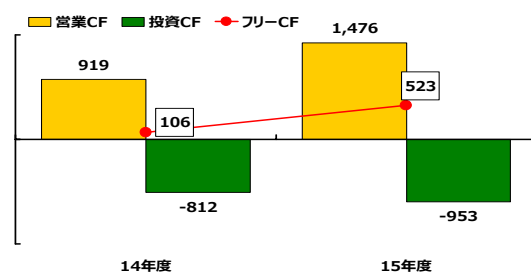
【税引前利益・純利益の推移 (億円)】



【配当金の推移 (円)】



【キャッシュフローの推移 (億円)】



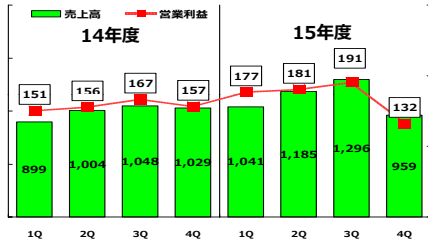
* 33ページに記載の注記にご留意下さい。

36

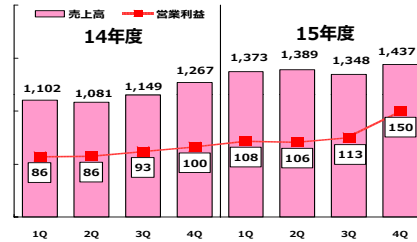
製品グループ別業績推移



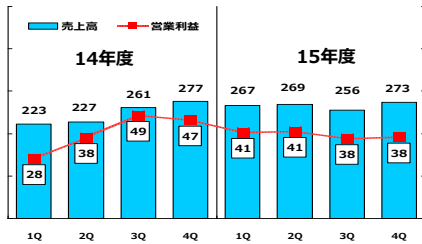
【精密小型モータ（億円）】



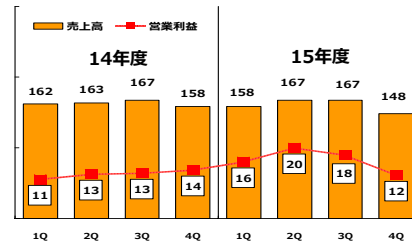
【車載及び家電・商業・産業用（億円）】



【機器装置（億円）】



【電子・光学部品（億円）】

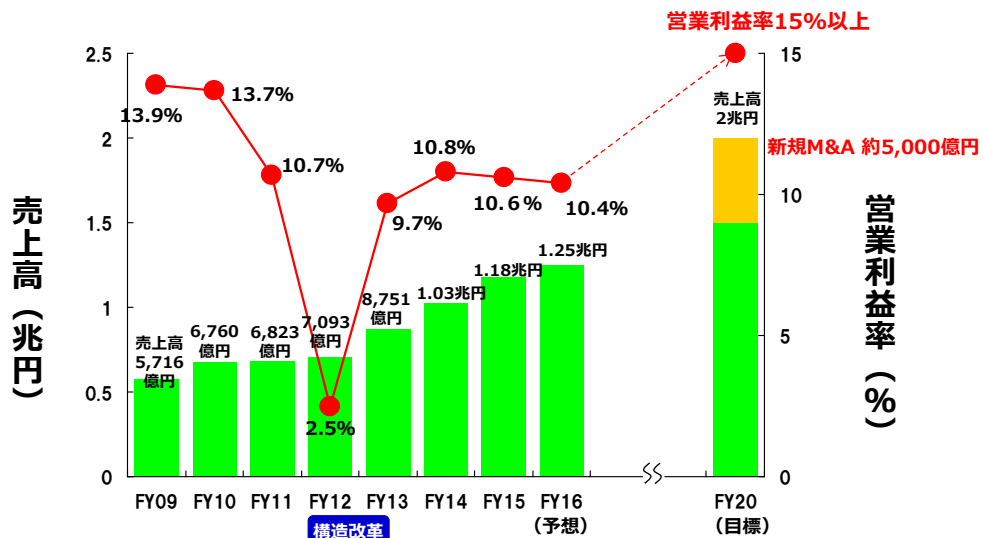


*33ページに記載の注記にご留意下さい。

Vision2020：売上高と営業利益率の目標



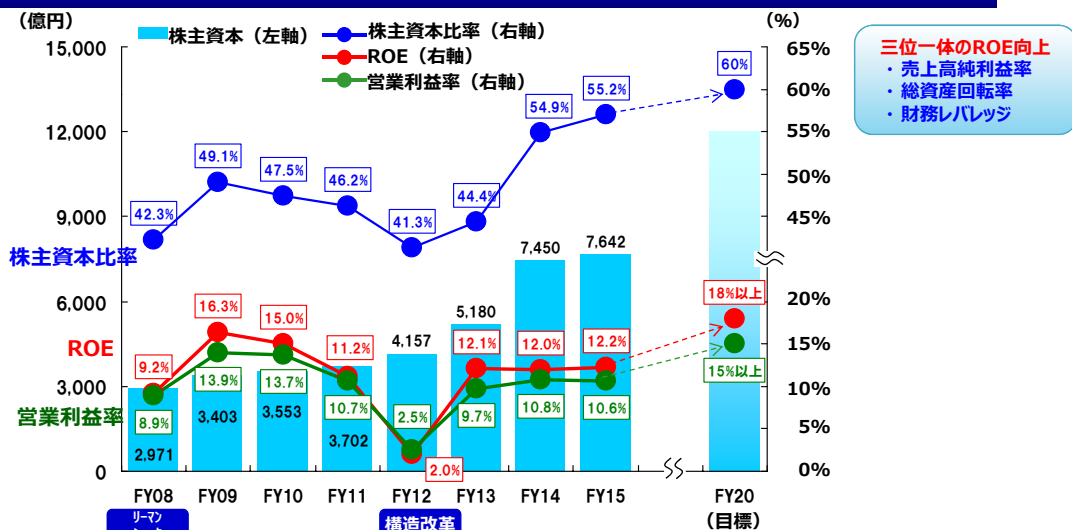
売上高成長（自律成長+M&A）と収益率の改善を両立させる



Vision2020 :利益ある高成長と財務規律の両立



財務規律を維持・向上させながら 営業利益率15%/ROE18%を狙う



三位一体のROE向上

- ・売上高純利益率
- ・総資産回転率
- ・財務レバレッジ

(2014年10月1日付けで、㈱日本格付研究所 (JCR) は当社の長期発行体格付を従前のA+からAA-へ1ノッチ引き上げております)