

2021年3月期 第3四半期

# 決算説明会

日本電産株式会社

**Nidec**  
All for dreams



2021年1月25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、エンブラコ（当社グループ傘下企業）の冷蔵庫用コンプレッサです。  
巣籠り需要による家庭用の冷蔵庫、及び業務用の冷蔵庫に向けた出荷が足許好調です。

## ■ 連結決算業績



(百万円)	19年度 第3四半期(累計)	20年度 第3四半期(累計)	増減率	20年度 通期見込
売上高	1,159,608	1,184,991	+2.2%	1,550,000
営業利益	93,204	115,535	+24.0%	155,000
営業利益率	8.0%	9.7%	-	10.0%
税引前利益	93,050	109,340	+17.5%	150,000
親会社の所有者に帰属する 四半期利益	49,326	83,636	+69.6%	120,000
一株利益(円)	83.80	142.79	+70.4%	204.87
対米ドル為替レート				米ドル=105円
平均…	108.67円	106.11円	-2.4%	ユーロ=117円
期末…	109.56円	103.50円	-5.5%	(4Q想定レート)

為替感応度：1円あたり米ドルは売上高100億円、営業利益11億円、ユーロは売上高19億円、営業利益4億円（全てFY20通期ベース）

3

## ■ 第3四半期、連結決算ハイライト

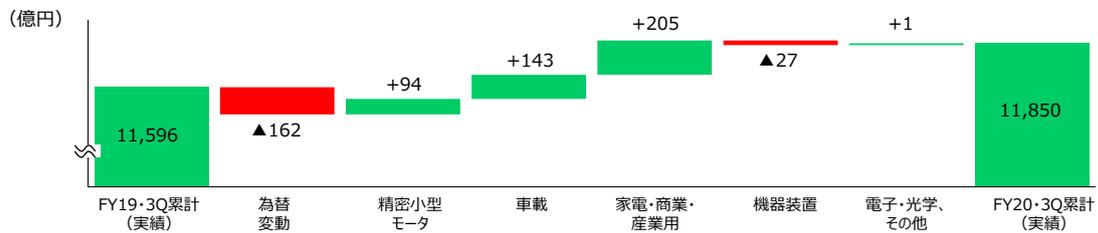


- 第3四半期（累計）の連結売上高は、前年同期比2.2%増収の1兆1,850億円となり3Q累計で**過去最高を更新**。営業利益は、同24.0%増益の1,155億円となり、**前年同期比増収増益**を達成。
- 第3四半期（3ヶ月）の連結売上高は、直前四半期比4.4%増収の4,332億円となり、2四半期連続で**過去最高を更新**。営業利益は、**増収及びWPR4プロジェクト**による徹底した原価改善及び固定費適正化等を実行したことにより同12.0%増益の464億円。
- 通期ガイダンスを**上方修正**。

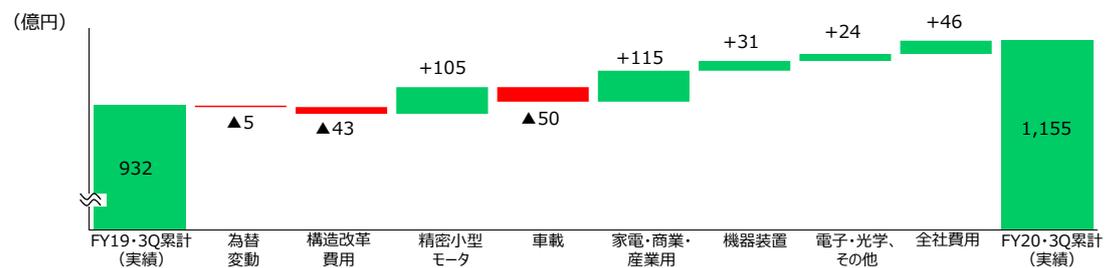
4

## 2020年度3Q（累計）の前年同期比増減分析

### 【売上高】

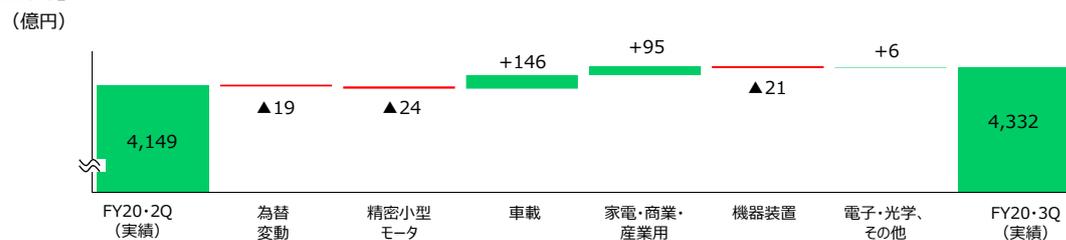


### 【営業利益】

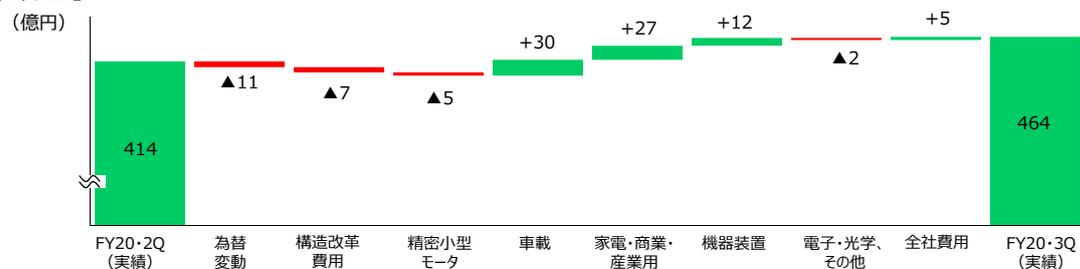


## 2020年度3Q（3ヶ月）の直前四半期比増減分析

### 【売上高】

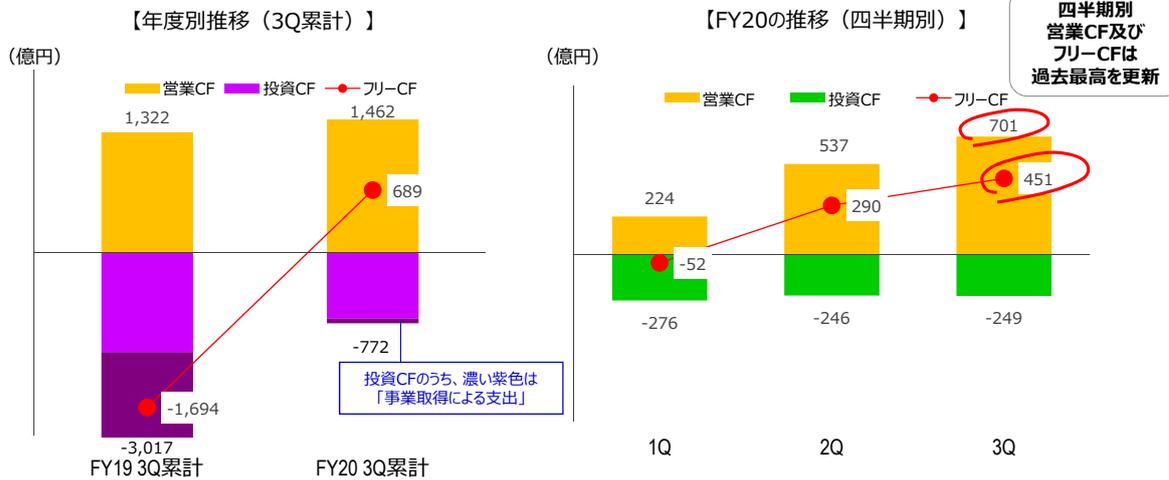


### 【営業利益】



## ■ 連結キャッシュフロー推移

Cash is King! CCC<sup>※</sup>改善活動の継続的推進によって、フリーCFは改善トレンドへ



※CCC: Cash Conversion Cycle

## ■ 通期業績予想を上方修正（今期2回目）

(百万円)	期初の通期計画	【1回目】	【2回目】
		2Q時の上方修正	今回の上方修正
売上高	1,500,000	1,550,000	1,550,000
営業利益	125,000	140,000	155,000
営業利益率	8.3%	9.0%	10.0%
税引前利益	125,000	136,000	150,000
親会社の所有者に帰属する 四半期利益	100,000	105,000	120,000
一株利益 (円)	170.72	179.26	204.87
為替レート	米ドル=105円 ユーロ=117円 (通期想定レート)	米ドル=105円 ユーロ=117円 (下期想定レート)	米ドル=105円 ユーロ=117円 (4Q想定レート)

# 中期戦略目標

## *Vision2020*

9

### ■ *Vision2020*：中期戦略目標



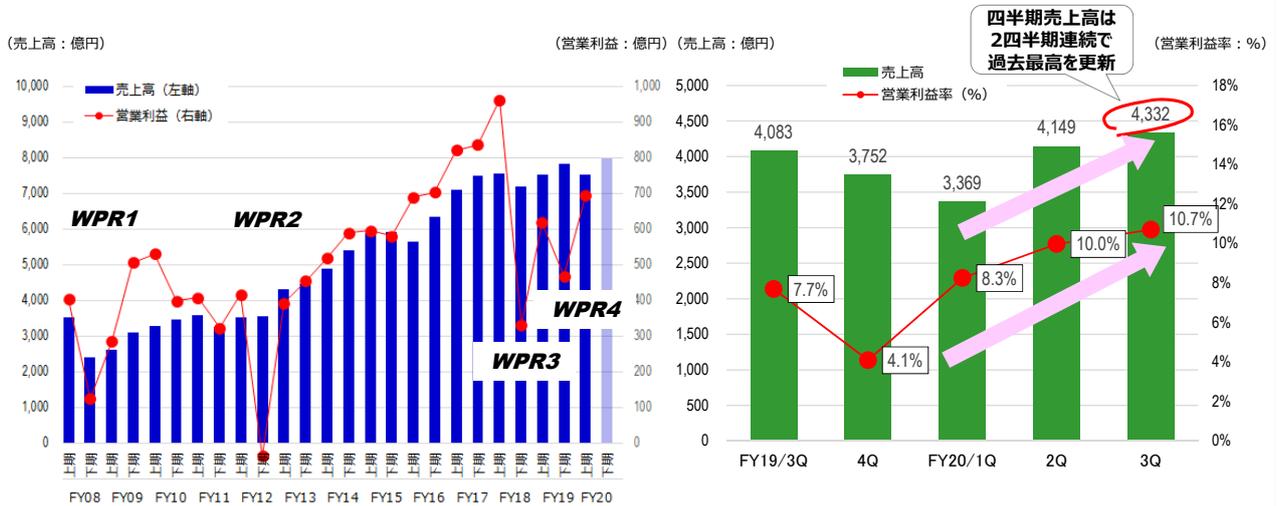
#### 利益ある高成長の飽くなき追求

- 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

10

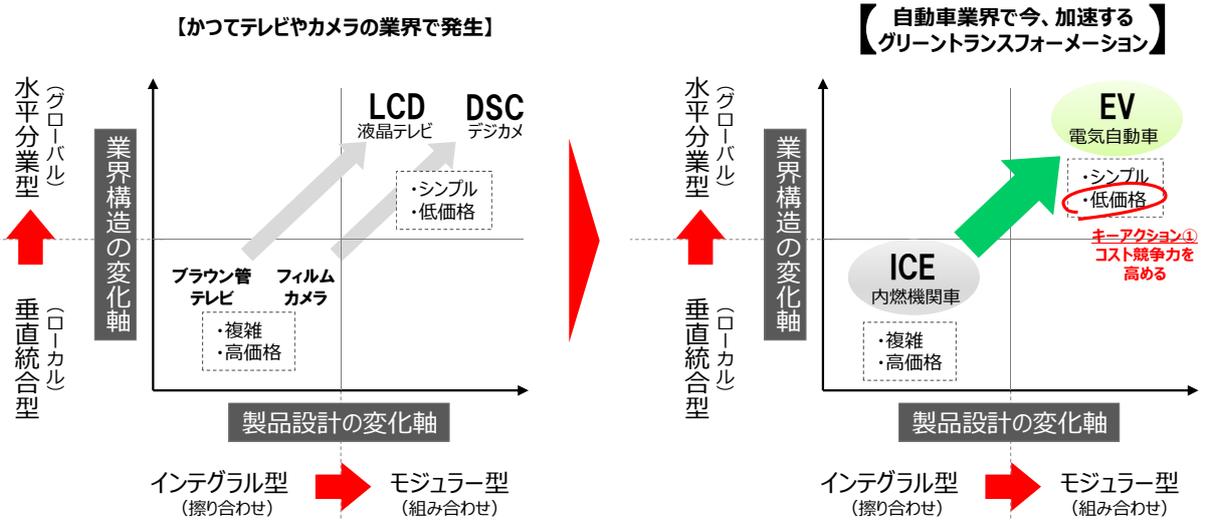
## WPR4 プロジェクトの進捗

連結売上高の回復に伴って、営業利益率は昨年度4Qのボトム形成後、着実な改善を実現



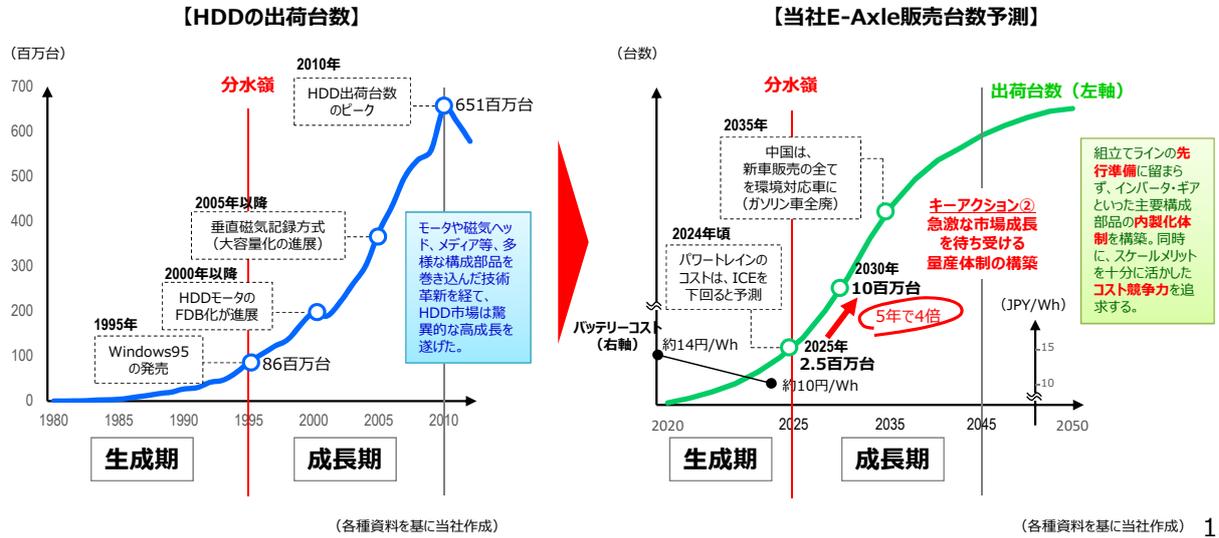
## 車載：EVトーションモーター事業ビジョン①（製品アーキテクチャ）

かつてテレビやカメラで起こった技術革新が、グリーントランスフォーメーションによって自動車で発生



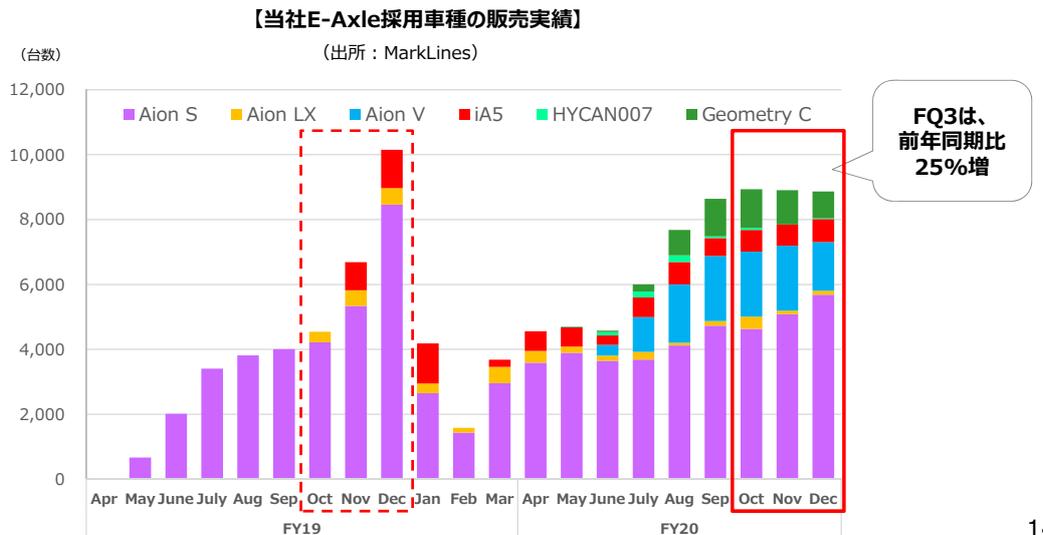
■ 車載：EVトラクションモータ事業ビジョン②（製品ライフサイクル理論）

HDD業界で経験した30年超の大型波動が、EV化を契機に自動車業界でも発生すると予見



■ 車載：当社E-Axle搭載車種の販売状況

当社E-Axle（トラクションモータシステム）採用車種の販売台数は、累計100千台超え

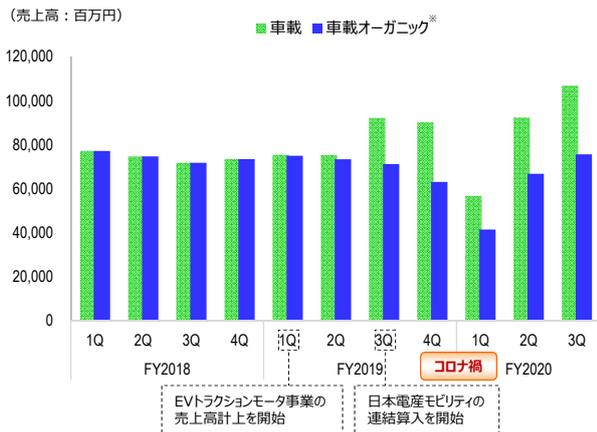


## ■ 車載：四半期別業績推移

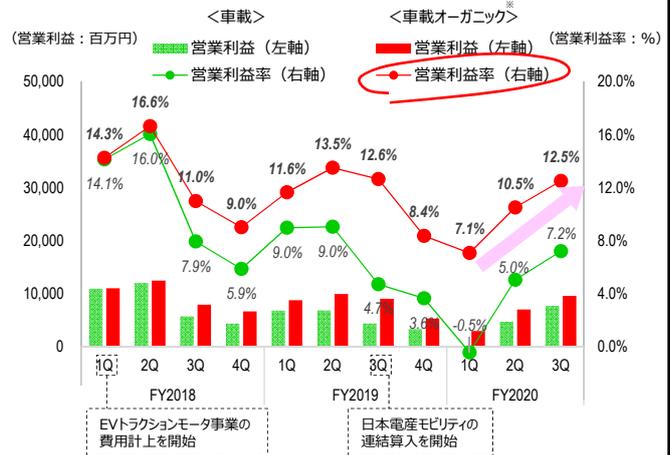


車載オーガニック<sup>※</sup>の収益性は今年度1Qにボトムを形成後、2桁%台による回復基調を継続

【売上高の推移】



【営業利益額と営業利益率の推移】



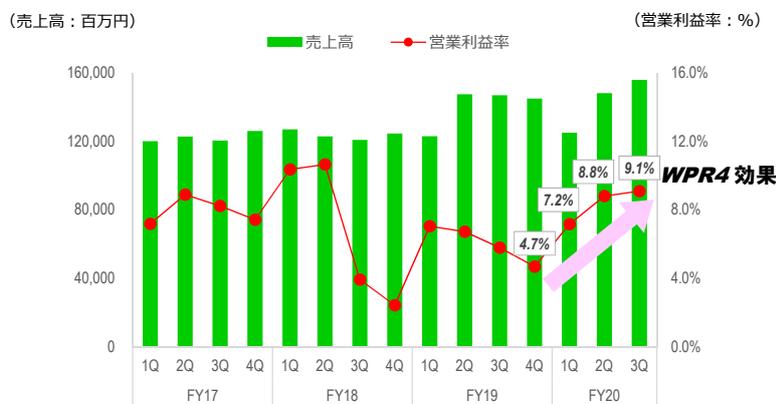
※車載オーガニック・・・車載から、日本電産モビリティとEVトラクションモータ事業による業績影響を除外したものの。15

## ■ 家電・商業・産業用：四半期業績推移

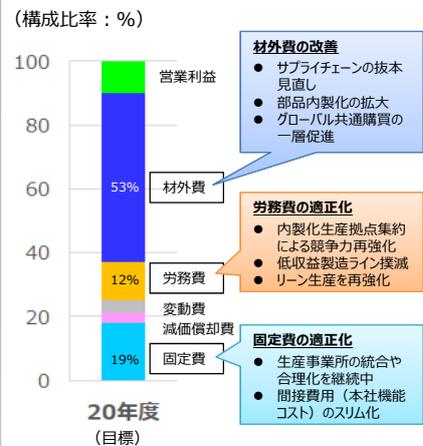


家電・商業・産業用の営業利益率は昨年度4Qにボトム形成後、着実な改善を実現

【家電・商業・産業用の四半期業績推移】



【コスト構造の抜本的見直しを実行中】



**材外費の改善**

- サプライチェーンの抜本見直し
- 部品内製化の拡大
- グローバル共通購買の一層促進

**労務費の適正化**

- 内製化生産拠点集約による競争力再強化
- 低収益製造ライン撲滅
- リーン生産を再強化

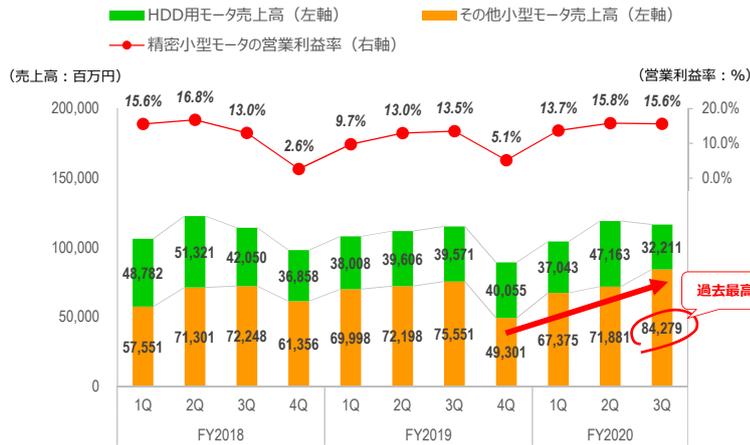
**固定費の適正化**

- 生産事業所の統合や合理化を継続中
- 間接費用（本社機能コスト）のスリム化

## ■精密小型モータ：四半期別業績推移

巢籠り等の新規需要を次々取り込むその他小型モータは四半期売上高で過去最高を更新

【精密小型モータの四半期業績推移】



## ■「With コロナ」時代のテレワーク需要

超薄型・超小型のファンモータ「UltraFlo FDB (UFF)」が堅調なテレワーク需要をサポート



【UFFの四半期出荷推移】 3四半期連続で5百万台超の高水準を持続





お問い合わせ先

日本電産株式会社 IR・CSR推進部  
Tel : 075-935-6140  
E-mail : ir@nidec.com

補足資料

# 業績推移・ 製品グループ別状況

## 1. トップダウン経営への回帰

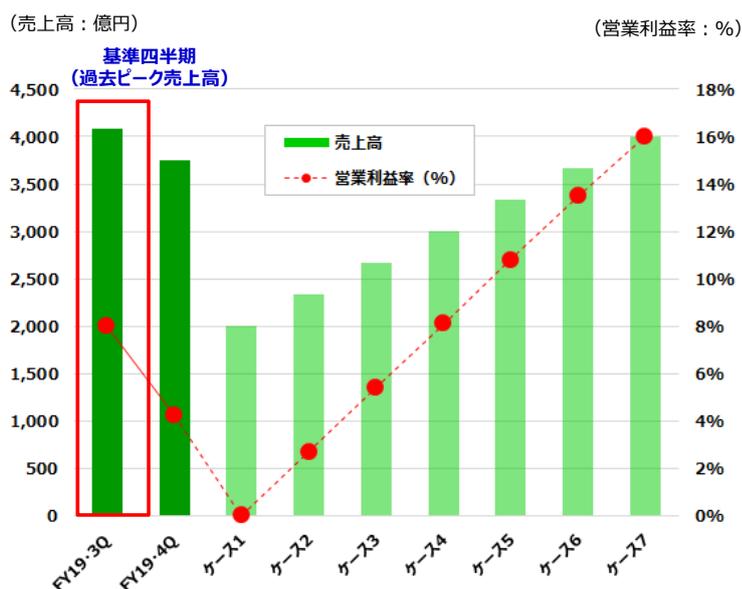
- 永守会長（兼CEO）が、**精密小型モータ、グループ子会社、M&A戦略等**を統括
- 関新社長（兼COO）が、**車載と家電・商業・産業用**を統括

## 2. 成長に軸足を置く経営

- **連結売上高10兆円体制**に向けた本格的な足場固めを開始
- トップ主導の営業活動による**市場シェアダントツNo.1奪取**への飽くなきこだわり

## 3. 人材育成を強化

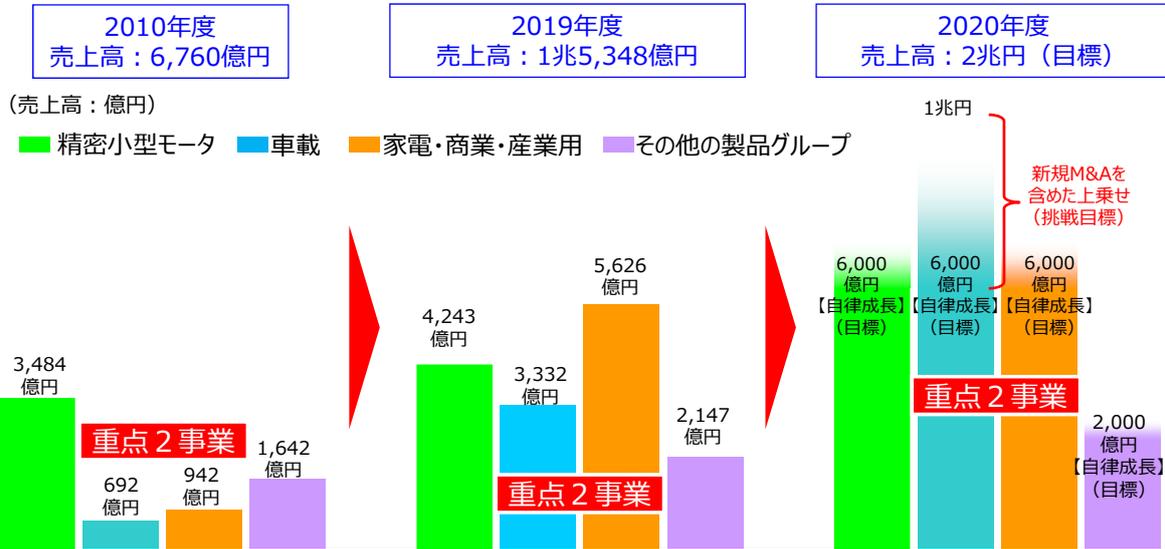
- 人事評価体制の抜本改革（**評価にメリハリ、終わりなき人事**の断行）
- **EQ値**を上げる社員教育の再徹底



### 【WPRプロジェクトとは】

1. 未曾有の新型コロナ禍による不況を**経営体質改革の一大機会**と捉え、日本電産グループ全体の収益構造を抜本的に改革。
2. 過去ピーク時の**連結売上高から半減**しても、**完全営業黒字化**できる収益構造へ変革。
3. 連結売上高が**過去ピークの75%に戻った際**、**ピーク時と同水準の営業利益率**を目指す。
4. 連結売上高が**過去ピーク水準に回復した時**、**営業利益率倍増**を実現する収益構造を目指す。

■「6千億円×3本の柱」が軸となる新たな2兆円企業集団へと脱皮



■コロナ後の新「5つの大波」



コロナ禍で露呈した人類共通の課題を解決する日本電産のソリューションビジネス群

**5G & サーマルソリューションの波**  
(キーワード: 触覚、手振れ補正、放熱モジュール)

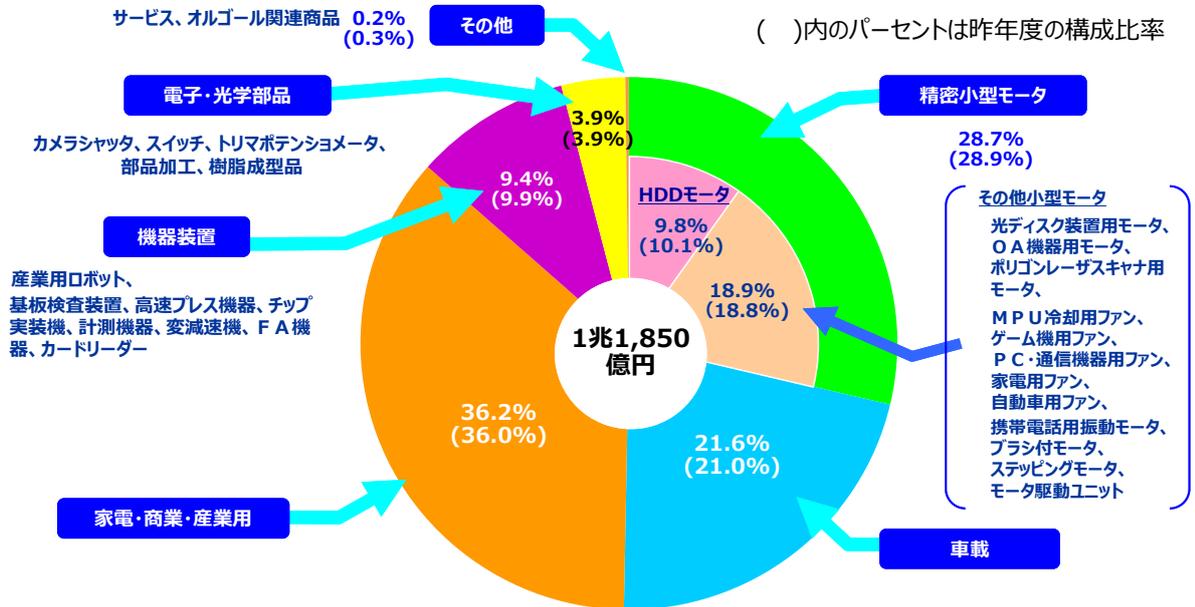
**脱炭素化の波**  
(キーワード: 走る・曲がる・止まる、安全・快適、熱マネジメント)

**省人化の波**  
(キーワード: 産業用ロボット、サービスロボット、物流)

**デジタルデータ爆発の波**  
(キーワード: 高速・大容量、GAFA、巣ごもり)

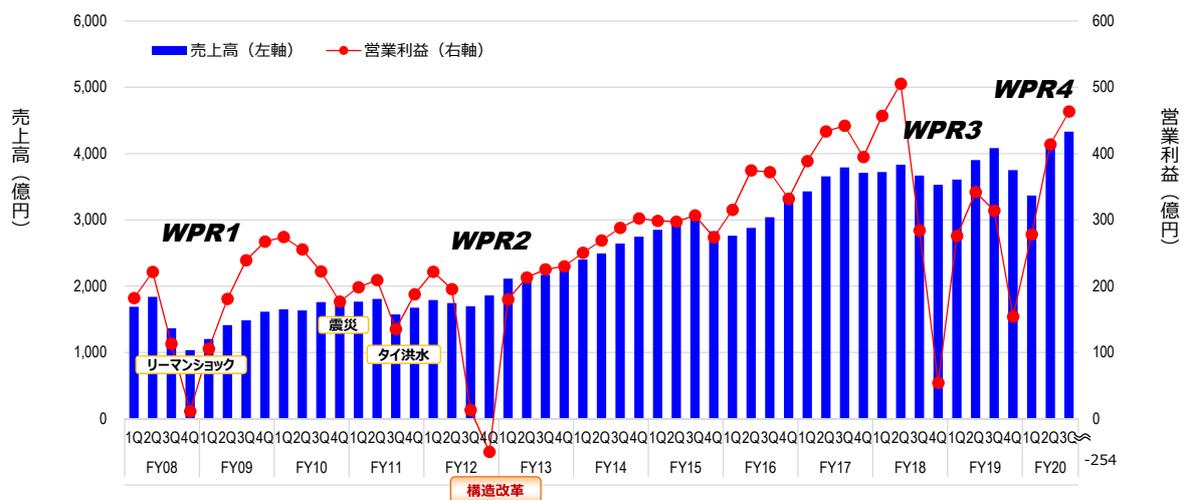
**省電力化とコロナ後の波**  
(キーワード: 殺菌、衛生、巣ごもり)

## 20年度第3四半期（累計）製品グループ別売上構成



## 四半期別の業績推移（売上高・営業利益）

**WPR4** 活動によるコスト構造改革が奏功し、需要回復と共に収益力の回復も着実に前進



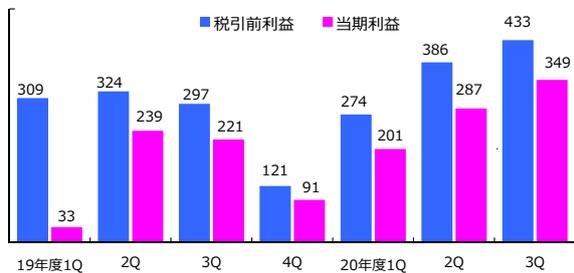
## ■ 連結決算ハイライト



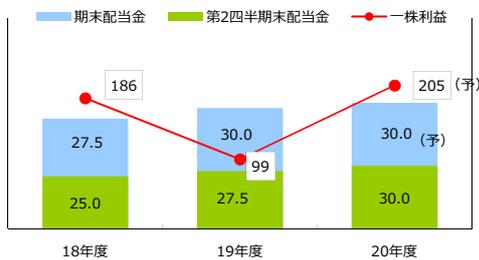
【売上高・営業利益の推移（億円）】



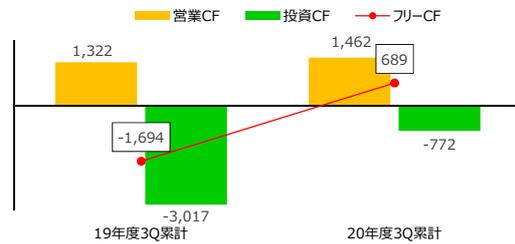
【税引前利益・当期利益の推移（億円）】



【配当金の推移（円）】



【キャッシュフローの推移（億円）】

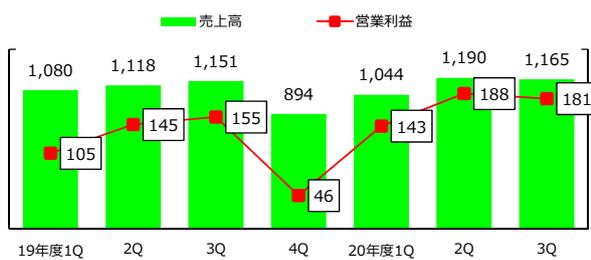


※2020年4月1日付で普通株式1株につき2株の株式分割を行っております。2018年度の期首に当該株式分割が行われたものと仮定して「一株利益」及び「配当金」を算定しております。

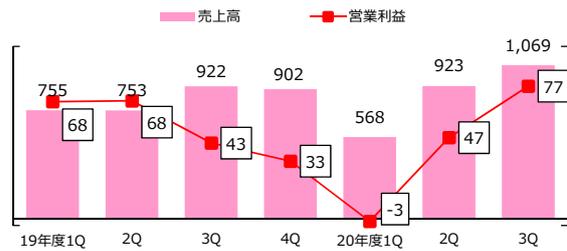
## ■ 製品グループ別業績推移



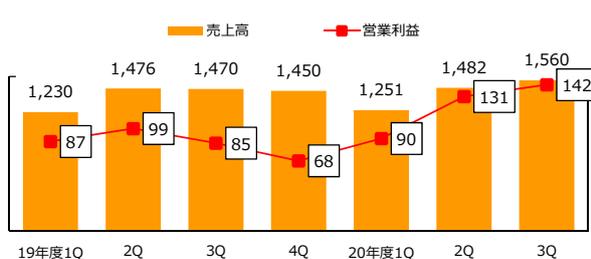
【精密小型モータ（億円）】



【車載（億円）】



【家電・商業・産業用（億円）】



【機器装置（億円）】

