

2018年3月期 第2四半期

# 決算説明会

日本電産株式会社

**Nidec**  
-All for dreams

2017年10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、当社がEV及びPHEV向けに新規開発したトラクションモータ、ギヤボックスとインバータを含めたトラクションモータシステム（E-Axle）です。

## ■連結決算業績



(百万円)	16年度 第2四半期(累計)	17年度 第2四半期(累計)	前年比	17年度 通期見込
売上高	564,030	715,890	+26.9%	1,450,000
営業利益	68,985	82,612	+19.8%	170,000
営業利益率	12.2%	11.5%	-	11.7%
税引前利益	66,274	76,630	+15.6%	163,000
当期利益	50,094	60,074	+19.9%	128,000
一株利益 (円)	168.89	202.90	+20.1%	432.32
配当金 (円)	40.00	45.00	-	95.00
対米ドル為替レート				
平均…	105.29円	111.06円	+5.5%	105.00円
期末…	101.12円	112.73円	+11.5%	(下期想定レート)

為替感応度：1円あたり米ドルは売上高88億円、営業利益11億円、ユーロは売上高17億円、営業利益4億円（全てFY17通期ベース）

3

## ■第2四半期、連結決算ハイライト



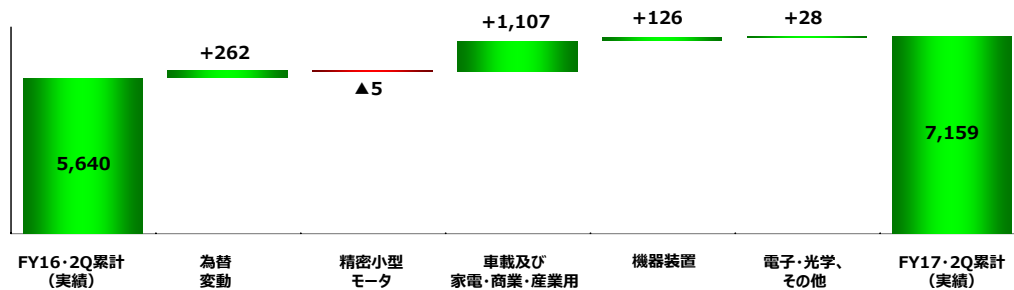
- 上期ベースでは売上高、営業利益、税引前利益、当期利益の全項目で**過去最高を更新**。
- 車載及び家電・商業・産業用の上期ベース営業利益額がついに精密小型モータの額を凌駕。
- 四半期ベースでは、売上高、営業利益、当期利益の各項目で**過去最高を更新**。
- 通期業績予想並びに期末配当予想を**上方修正**。

4

## ■2017年度2Q（累計）の前年同期比増減分析

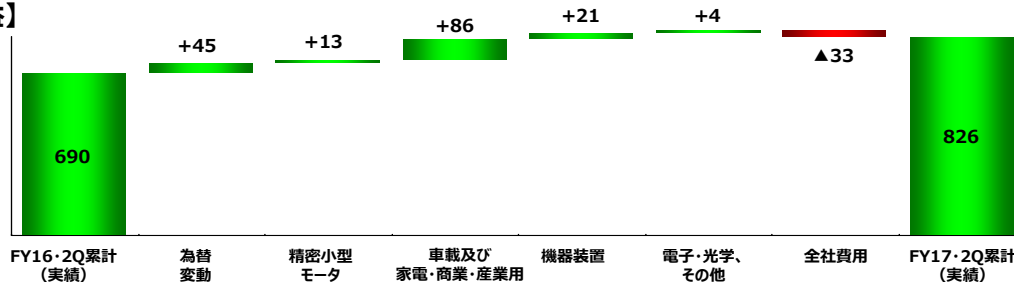
### 【売上高】

(億円)



### 【営業利益】

(億円)

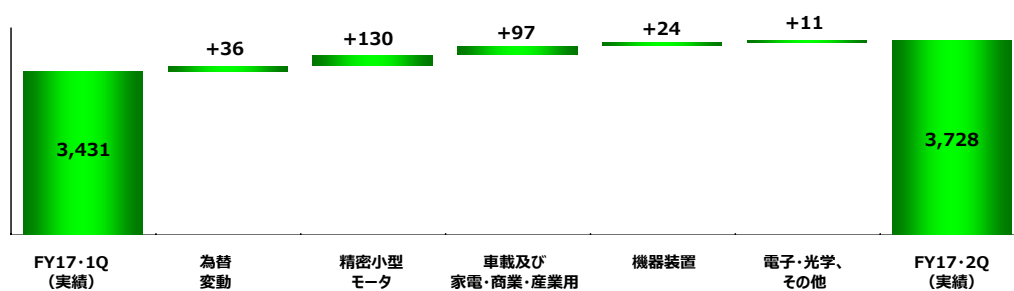


5

## ■2017年度2Q（3ヶ月）の直前四半期比増減分析

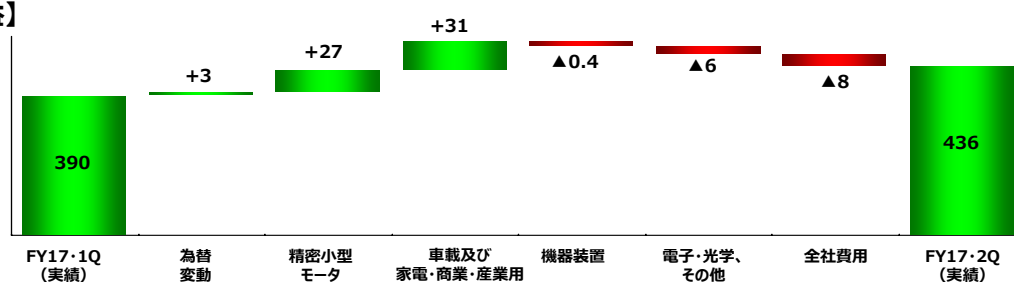
### 【売上高】

(億円)



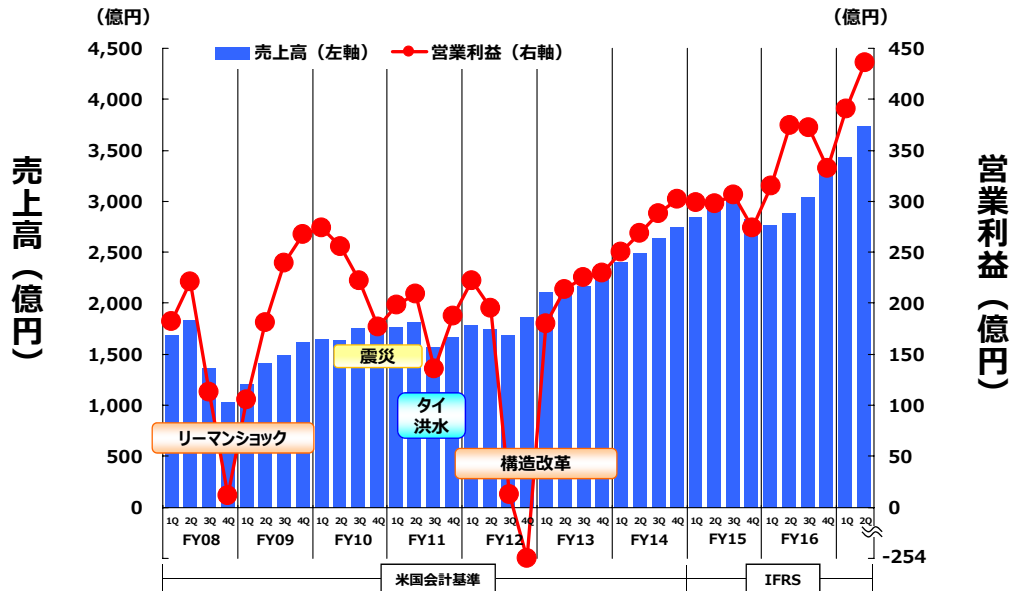
### 【営業利益】

(億円)



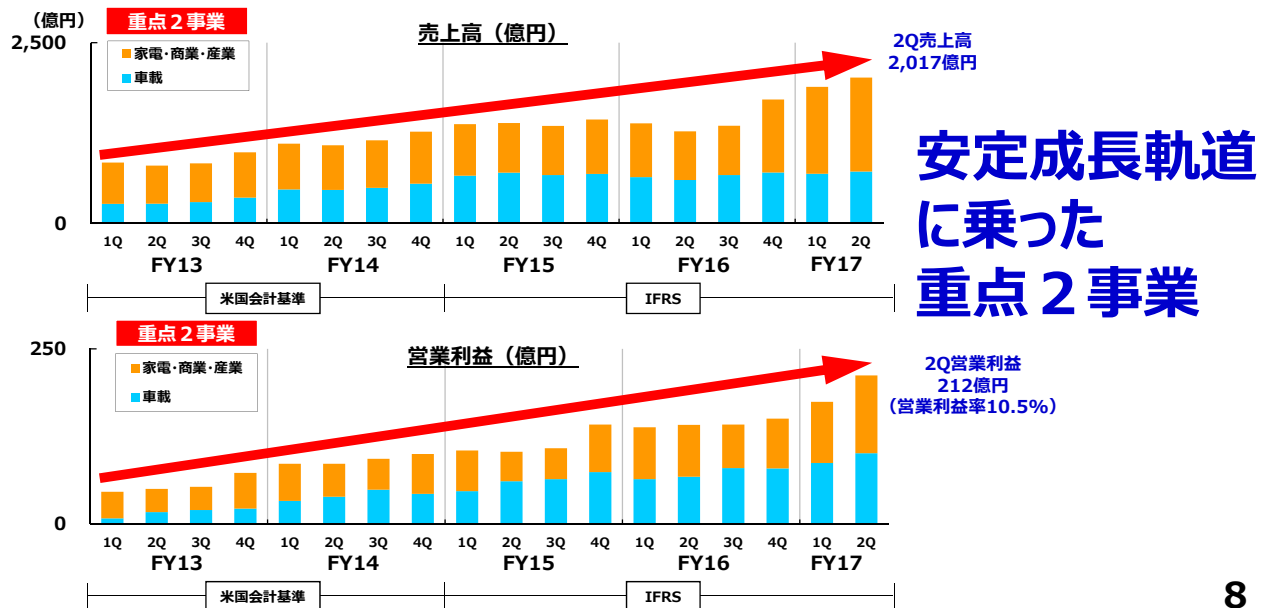
6

## ■四半期別の業績推移（連結売上高・営業利益）



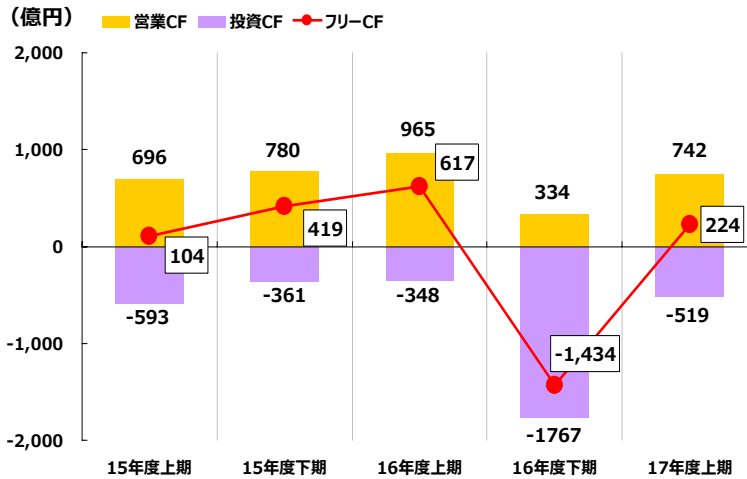
7

## ■「車載及び家電・商業・産業用」四半期別業績推移



8

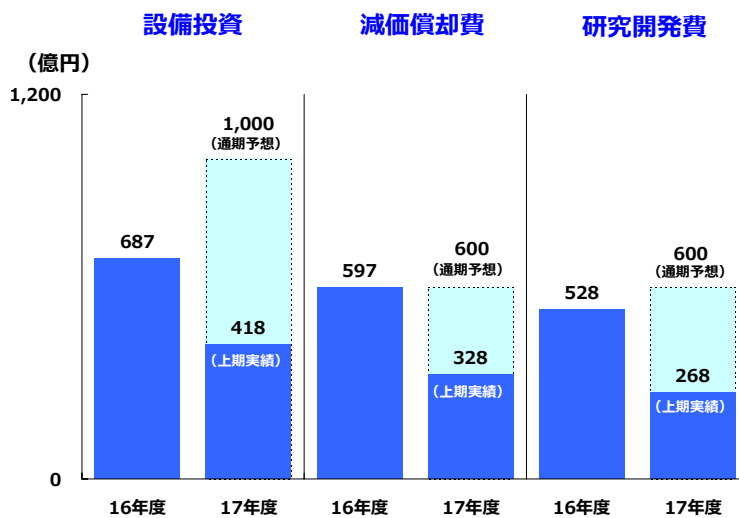
## ■連結キャッシュフロー推移



16年度下期は大型買収でフリーCFが一時的に悪化も、飽くなくCCC改善活動の継続で、17年度は再び成長戦略を担うCFを創出する

※CCC: Cash Conversion Cycle

## ■設備投資・減価償却費・研究開発費



オーガニック成長を支える積極投資を下期以降も継続

■2017年度業績予想を修正

＜1Q時の予想＞

＜今回の予想修正＞

(百万円)	上期予想	通期予想	上期実績	通期予想
売上高	650,000	1,375,000	715,890	1,450,000
営業利益	80,000	165,000	82,612	170,000
営業利益率	12.3%	12.0%	11.5%	11.7%
税引前利益	77,000	161,000	76,630	163,000
当期利益	60,000	127,000	60,074	128,000
一株利益 (円)	202.65	428.94	202.90	432.32
配当金 (円)	45.00	90.00	45.00	95.00
対米ドル為替レート	105円	105円	111.06円	105円
対ユーロ為替レート	110円 (2Q以降想定レート)	110円 (2Q以降想定レート)	126.29円 (平均レート)	110円 (下期想定レート)

11

# 中期戦略目標

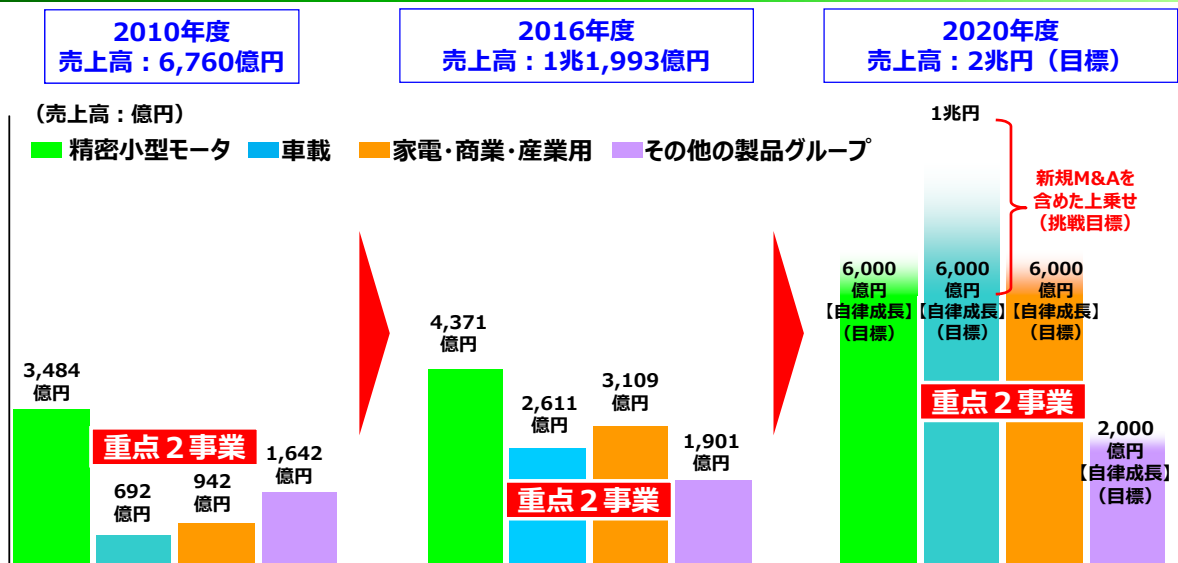
## *Vision2020*

## 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

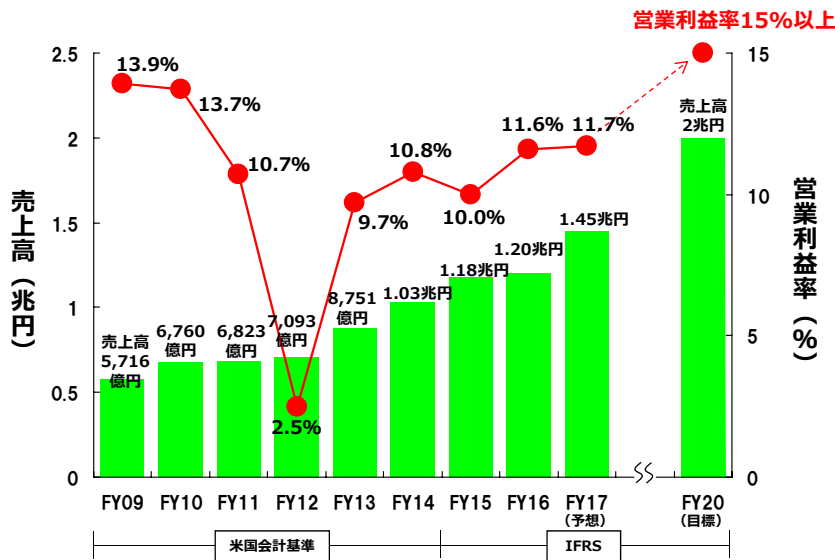
13

## 「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



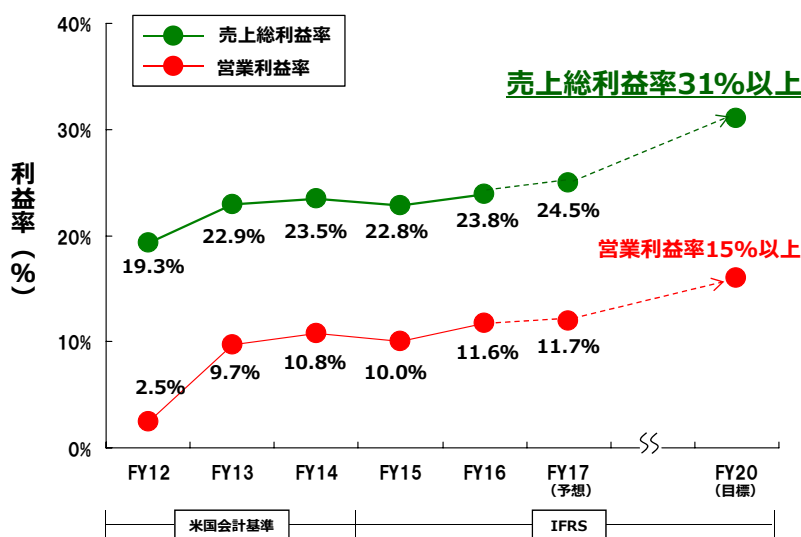
14

■ Vision2020：営業利益率15%以上の実現に向けて①



トップライン成長の確度が増し、  
今後は収益構造の抜本改革に着手

■ Vision2020：営業利益率15%以上の実現に向けて②



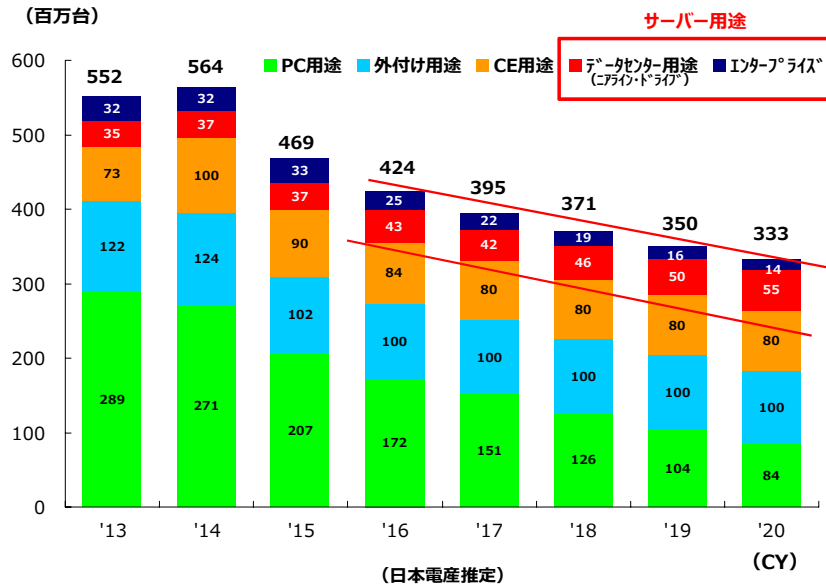
売上総利益率の大幅改善を目指す

<主な対策>

1. 材外費の低減
2. 直接労務費の低減



## ■精密小型モータ：HDD市場の中長期トレンド



従前の想定から  
下方修正

(百万台)	【従前】	【今回】
	(FY16, 4Q時)	
•CY17	412	⇒ 395
•CY18	394	⇒ 371
•CY19	382	⇒ 350
•CY20	375	⇒ 333

17

## ■HDD市場の短期トレンド

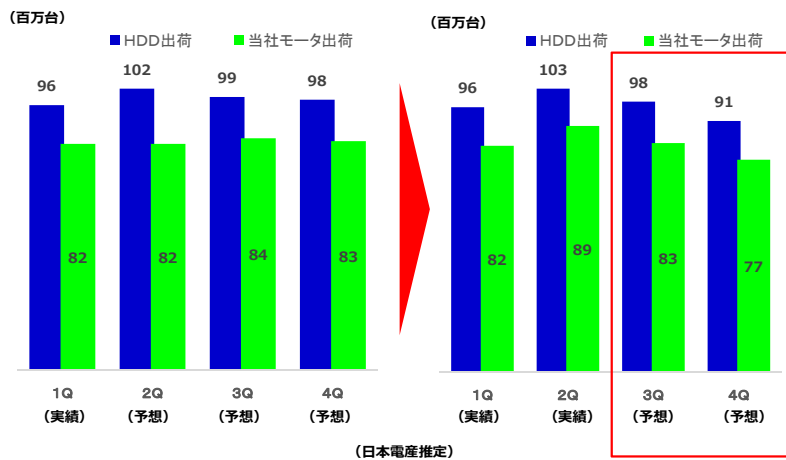


【直前回のガイダンス】  
(FY17, 1Q決算時)

【今回のガイダンス】

FY17のHDD市場と当社モータ出荷予想

FY17のHDD市場と当社モータ出荷予想






HDD市場の短期見直し  
を保守的に見直し


(百万台)	直前回の予想	今回の予想
FY17 通期合計		
HDD市場	395	⇒ 388
当社モータ	331	⇒ 331

18

## ■車載：世界規模で加速するEV化の流れ

### 世界各国がガソリン車・ディーゼル車の販売禁止をこの数ヶ月で相次ぎ発表






	インド	~2030年迄に
	フランス	~2040年迄に
	イギリス	~2040年迄に

 **中国**  
自動車メーカーに対し2019年に10%の新エネルギー車（NEV）の製造・販売を義務付ける規則を導入する、と発表。

**地球温暖化・大気汚染対策としてクルマのゼロ・エミッション化が世界潮流。**

**自動車OEM各社は、EV化をこれまで以上に加速させ、対応を急いでいる。**

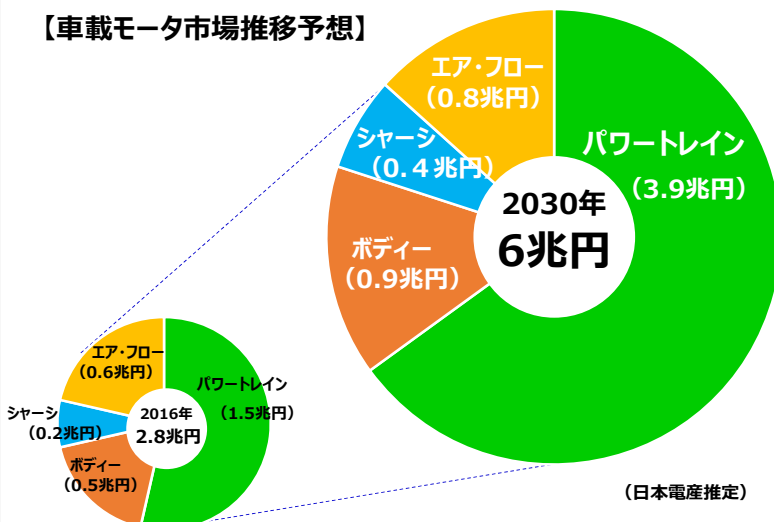
#### 【自動車OEMの動向事例】

	V社	19年以降に販売する新型車をすべてEVまたはHVへ。
	G社	23年までにEV・FCVで20車種以上を発売。
	V社	25年までに50数車種のEVを投入し年間300万台を販売。
	D社	22年までに全車種でEVまたはHVを品ぞろえ。
	T社	20年を目処にEVの量産を検討。

## ■車載：車載モータ市場の拡大

### 技術革新の進展や各国規制の高まりによってクルマの電動化が再加速

#### 【車載モータ市場推移予想】



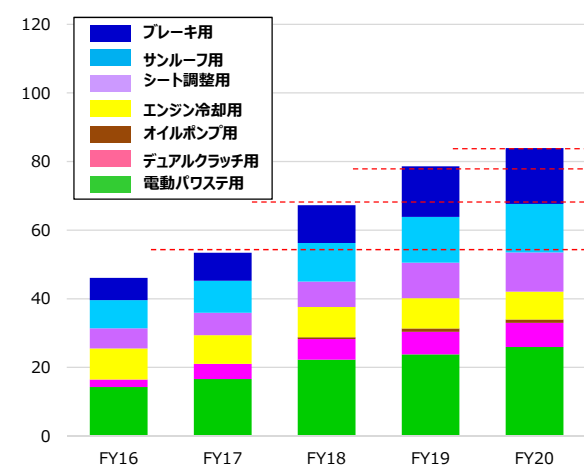
**電動化の加速によって車載モータ市場は2030年までに2倍強の規模へと急成長**

## ■車載：車載モータの受注高推移（主要アプリケーション別）

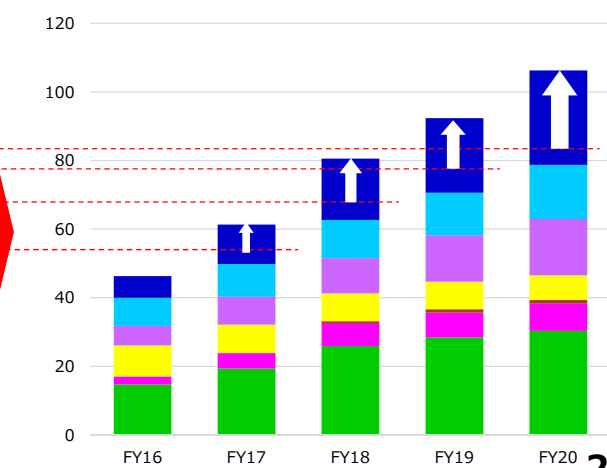


受注残高は直近1年間で着実に上積み。今後4年間で出荷2倍超のピッチで拡大

【2016年10月時点の当社受注台数】



【2017年10月時点の当社受注台数】



21

## ■車載：トラクション用モータのビジネス戦略

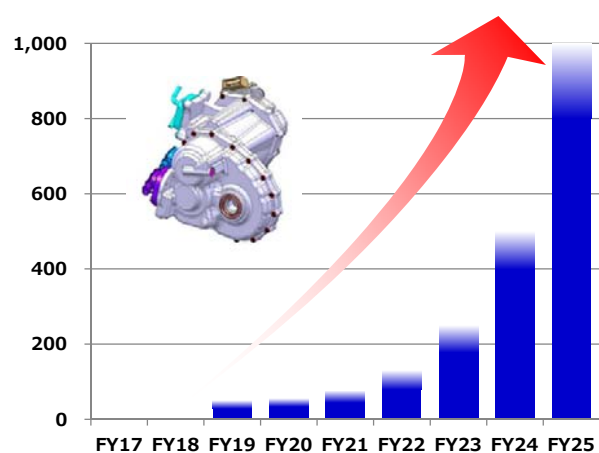


主に中国・欧州の自動車OEMやTier1からの引き合い件数が更に増加

トラクションモータ参入戦略		
ステップ1	ステップ2	ステップ3
Target: 新興国OEM	Target: メガ・Tier1	Target: OEM
E-Axle	モータ単品、インバータ・ギア	E-Axle



【当社トラクション用モータの売上高目標】



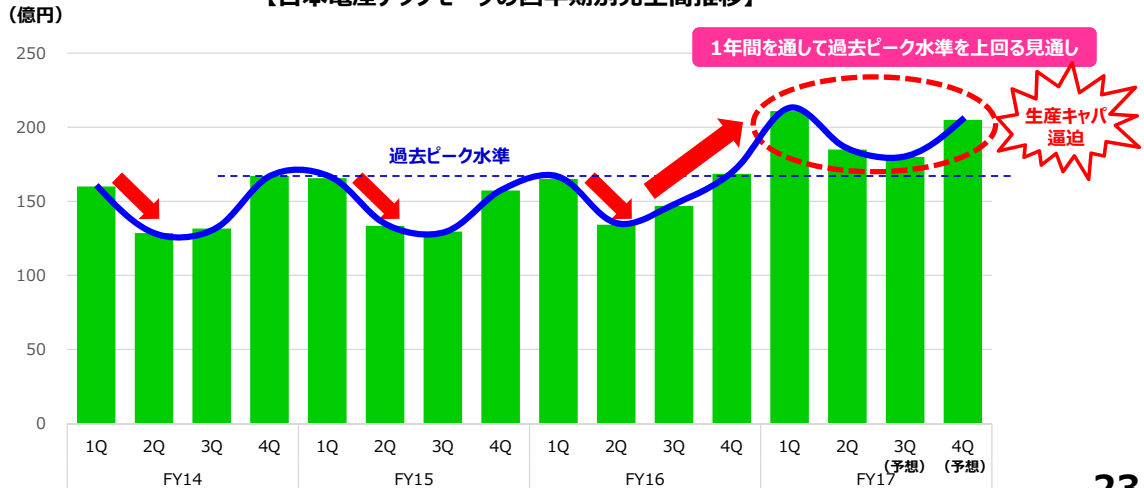
22

■家電・商業・産業用：日本電産テクノモータがフル稼働



中国空調市場の省エネ化進展による急激なブラシレスDCモータ需要増に対応中

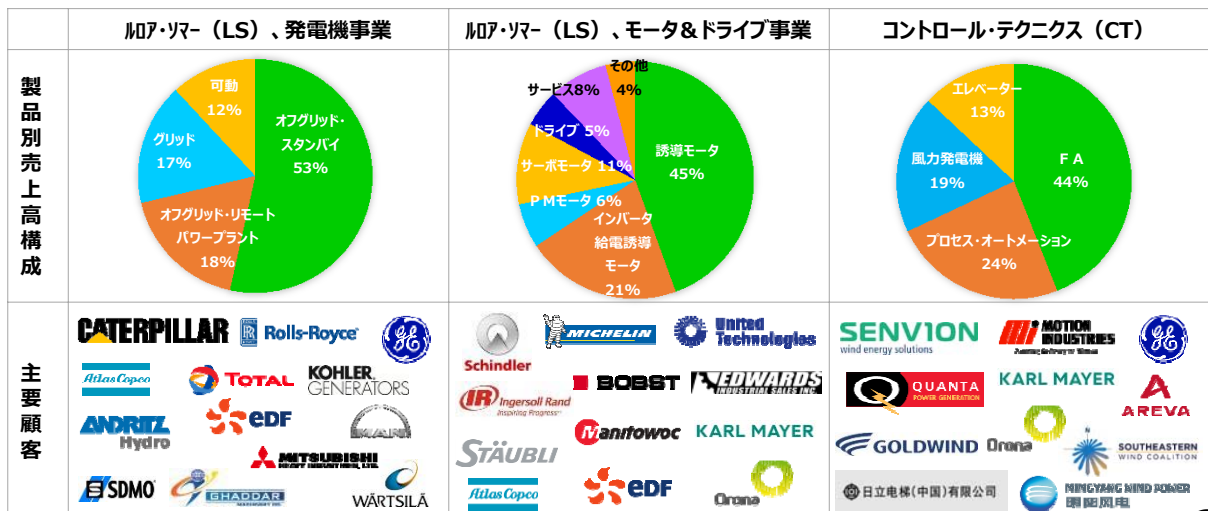
【日本電産テクノモータの四半期別売上高推移】



■家電・商業・産業用：エマソン欧州事業(LS/CT)



昨年度FQ3の売上ボトムアウト後は、堅調な受注モメンタムが持続しPMIも加速

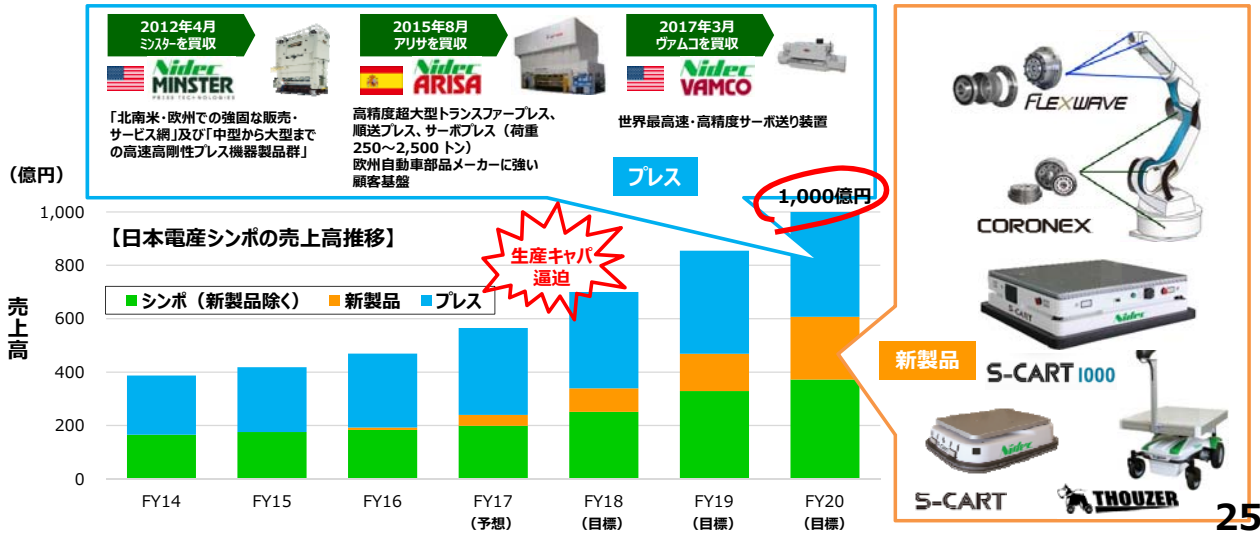


(2016年8月2日付、「Emerson モータ・ドライブ、発電機事業買収に関する参考資料」から一部を抜粋し再掲)

## ■ 機器装置：日本電産シンポの成長戦略



増殖的M&Aの連打でシナジー効果を発揮し、高いトップライン成長を実現する



25

## ■ FA・ロボティクス戦略

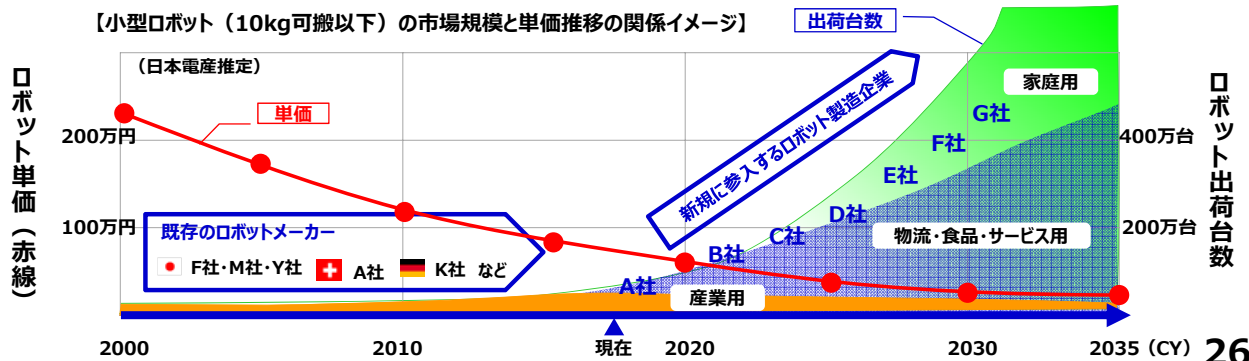


小型ロボット（10kg可搬以下）は競争激化による価格低下が起こり市場は拡大

当社のアクションプラン	2017	2018	2019	2020	2020以降
自社工場のFA化/IoT化	日本国内、アジア地区	欧米を含むグローバル展開へ			
FAソリューション事業	プロジェクトA	プロジェクトB	プロジェクトC		
ロボットモジュール外販事業	仕込み開始	新規参入ロボットメーカー向け i611アームモジュール事業を展開			

i611 ロボットアーム

【小型ロボット（10kg可搬以下）の市場規模と単価推移の関係イメージ】



26

## ■ ベトナム・ハノイ市へ大規模進出（ホアラック・ハイテクパーク）

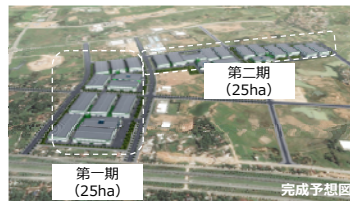


### 堅調な需要継続による生産キャパ逼迫の解消に向けて、順次ラインを立ち上げ

	グループ企業名	生産予定品	FY17	FY18	FY19	FY20
第一陣	日本電産テクノモータ	エアコン用ブラシレスDCモータ	会社設立 土地設備	工場建設 生産準備	量産開始	
	日本電産シンボ	エイブル減速機	会社設立 土地設備	工場建設 生産準備	量産開始	
第二陣	日本電産リード	計測装置治具	フィージビリティスタディー			(進出スケジュール検討中)
	日本電産エレス	2輪用次世代ABS	フィージビリティスタディー			FY20進出予定 (FY22量産開始)
	日本電産コバル電子	トリマー/スイッチ等	フィージビリティスタディー			(進出スケジュール検討中)



17年6月、ベトナムのフック首相が日本電産を訪問



第一期 (25ha) 第二期 (25ha) 完成予想図



日本電産シンボ 日本電産テクノモータ

完成予想図

27

## ■ 生産技術研究所

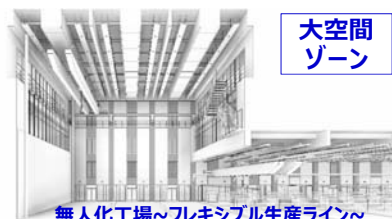


### 先行開発と利益貢献を目指した研究開発活動を行い、「高度生産システム」を実現

#### 【3つの研究開発活動】

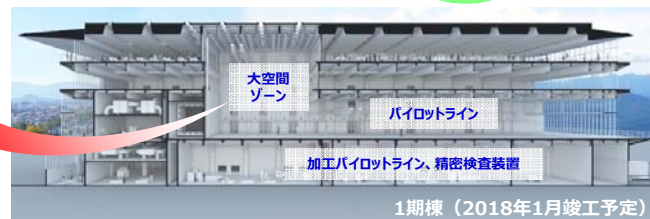
- ① 未来市場に向けた中長期研究
- ② 先行開発支援
- ③ 短期利益改善支援

#### 【高度生産システム（概念図）】



大空間ゾーン

無人化工場～フレキシブル生産ライン～



大空間ゾーン

パイロットライン

加工パイロットライン、精密検査装置

1期棟（2018年1月竣工予定）

28

## M&A案件



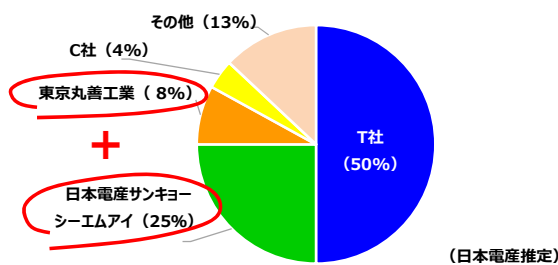
### 東京丸善工業(株)の事業承継を完了

社名	東京丸善工業株式会社
本社所在地	千葉県佐倉市石川591番地11
設立	2017年8月17日
事業内容	電気接点材料、リベット接点、接点組付プレス加工の開発・製造・販売
売上高	3,745百万円(2017年3月期)
株主	日本電産サンキョー株式会社 100%

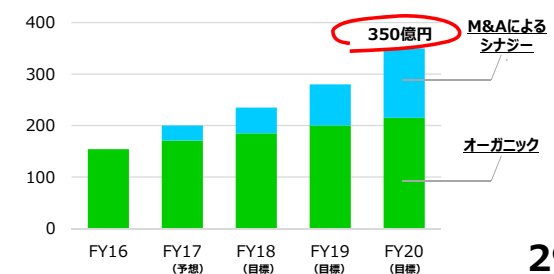
### シンガポール SVプローブ社の株式取得に関する譲渡契約を締結

社名	SV Probe Pte. Ltd.
本社所在地	セラングーン、シンガポール
設立	1994年
事業内容	プローブカードの製造及び販売
売上高	74.9百万シンガポールドル(2017年6月期)
今後のスケジュール	2017年10月末 クロージング(予定)

【車載向け電気接点市場構成】



【日本電産リードの売上高見通し】



## CSRビジョン2020



### 「えるぼし(二つ星)」認定取得と育児休業復帰支援プログラムを導入

	重点課題	2020年度のあるべき姿	主な指標
E (環境)	事業による環境負荷低減	事業活動から出る環境負荷を低減している	事業活動から出る環境負荷の5か年平均を原単位表示で2015年度比5%削減する
	製品による環境貢献	環境配慮型製品のCO2削減貢献量を把握している	CO2削減貢献量を総量ベースで算出する仕組みがある
	自然環境保全	事業外活動で自然環境保全に積極的に取り組んでいる	推進単位ごとにプログラムがあり実施している
S (社会)	ダイバーシティ	女性が男性と同程度に指導的地位にいる	女性管理職比率8% (日本電産本体)
	グローバル人材育成	グローバル競争に打ち勝つ人材がグループ全体で育成されている	実施研修の数、受講人数
G (ガバナンス)	企業倫理	企業倫理のあるべき姿を国際基準に照らして理解し実践している	80%の事業領域でEICC基準に基づくCSR管理システムがある
	内部統制	経営の健全性と透明性が保たれている	金融商品取引法及び関連法規が求める内部統制(日本版SOX法)監査適合を維持している
	リスク管理	グローバルなリスク管理体制を整え実効性の高い管理を行っている	100%の事業領域で高いレベルのリスク管理体制を整備し実施している



【えるぼし(二つ星)認定】

同認定は厚生労働大臣より認定を受けるもので、審査は次の5つの評価項目；

- ①採用
- ②継続就業
- ③労働時間等の働き方
- ④管理職比率
- ⑤多様なキャリアコース

(④以外の全項目基準を満たし、④の取組み・改善状況が今般の認定を受けるもの)



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 :

Emerson Electric Co. のモータ・ドライブ事業及び発電機事業（現 日本電産ルロア・ソマーホールディング社、日本電産コントロール・テクニクス社ほか）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一部完了致しました。これにより、前連結会計年度の第4四半期実績、及び通期実績を遡及修正しております。

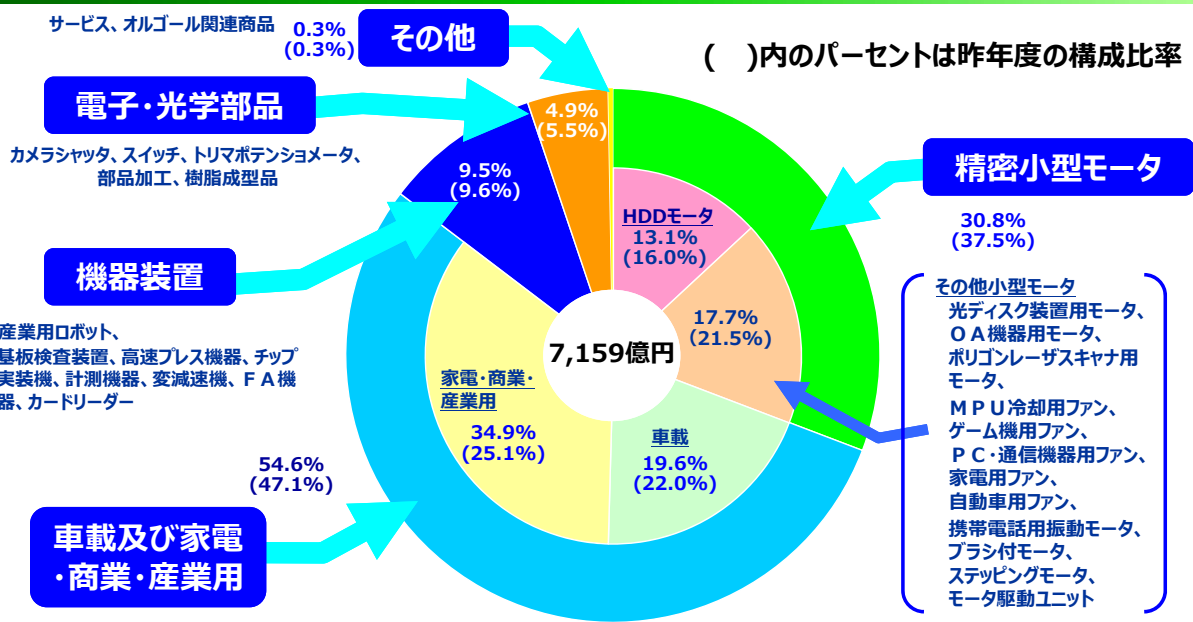
31

補足資料

## 業績推移・ 製品グループ別状況

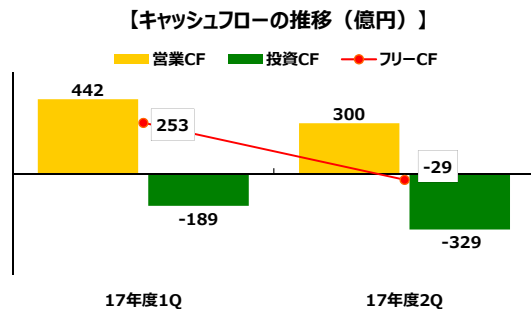
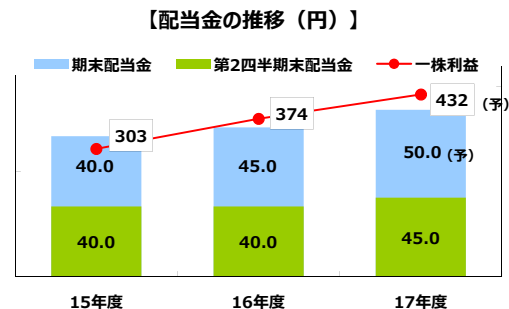
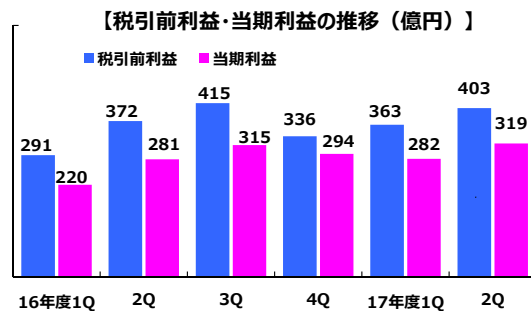
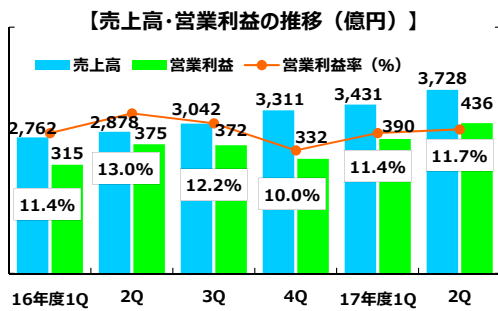


# 17年度上期製品グループ別売上構成



# 連結決算ハイライト

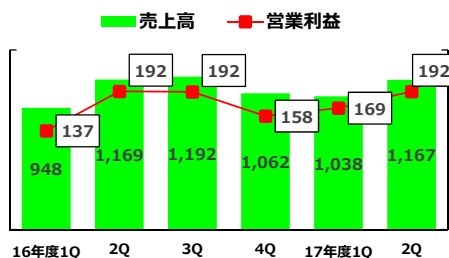
\* 31ページに記載の注記にご留意下さい。



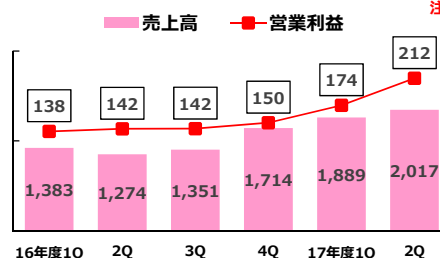
# 製品グループ別業績推移



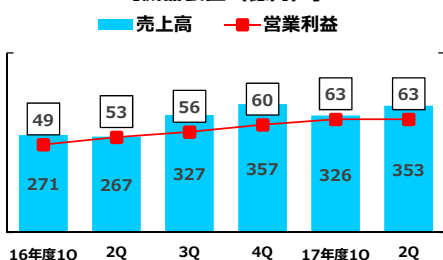
【精密小型モータ（億円）】



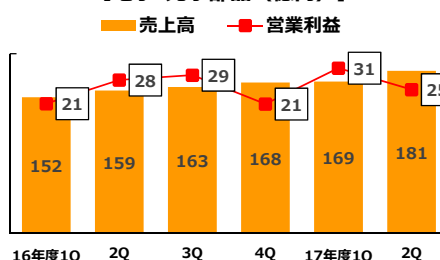
【車載及び家電・商業・産業用（億円）】 \*31ページに記載の注記にご留意下さい。



【機器装置（億円）】



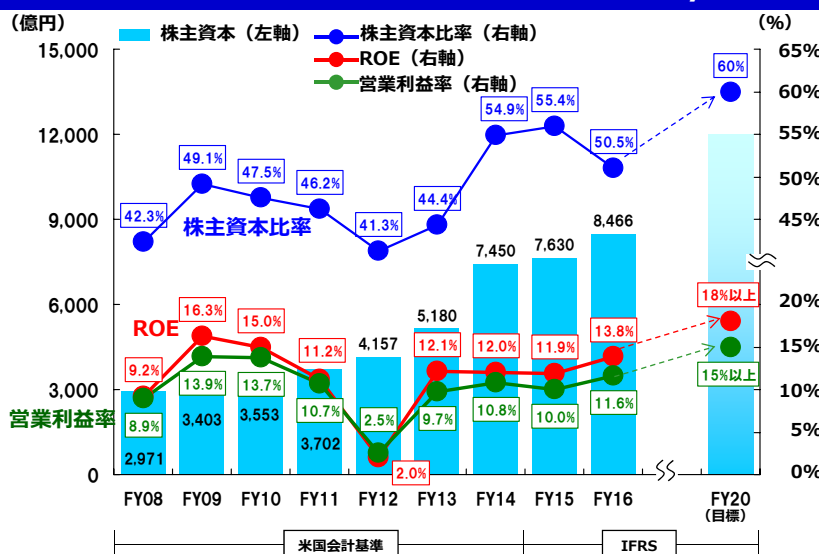
【電子・光学部品（億円）】



# 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

\*31ページに記載の注記にご留意下さい。