

(証券コード：6594)



日本電産の成長戦略

日本電産株式会社

取締役副社長執行役員(CFO)

佐藤 明

2018年3月10日

■ 成長の軌跡

- HDD用モータなど精密小型モータに特化
- 積極的な海外展開で事業拠点を拡大
- M&Aを活用して駆動技術製品を強化

1973年
4名での創業



1988年
京証上場
大証2部上場

1998年
東証1部上場
大証1部昇格

2001年
ニューヨーク証券
取引所上場

NJ
LISTED
NYSE

ソニー、ホンダ、トヨタ等に続き、日本企業として15社目にニューヨーク上場

※2016年5月2日、当社はNYSEへの上場を廃止いたしました。

2018年
世界43カ国
グループ311社
従業員約11万人



本社・中央開発技術研究所

■企業理念

【3つの経営基本理念】

- 一. 最大の社会貢献は**雇用の創出**であること。
- 二. 世の中で**なくてはならぬ製品**を供給すること。
- 三. 一番にこだわり、何事においても**世界トップ**を目指すこと。

【3大精神】

「情熱・熱意・執念」

「知的ハードワーキング」

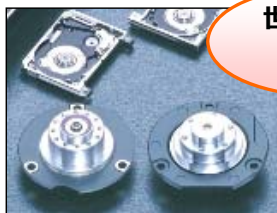
「すぐやる、必ずやる、出来るまでやる」



3

■世界市場シェアNo.1の製品群

圧倒的な市場シェアを有するNidecブランド



世界シェア
85%

HDD用スピンドルモータ



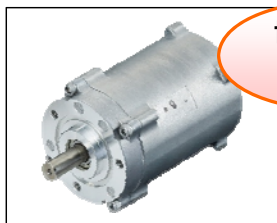
世界シェア
90%

光ディスク装置用モータ



世界シェア
40%

振動モータ
(携帯電話・スマートフォン用)



世界シェア
30%

電動パワステ用モータ



世界シェア
80%

カードリーダー (銀行端末用)

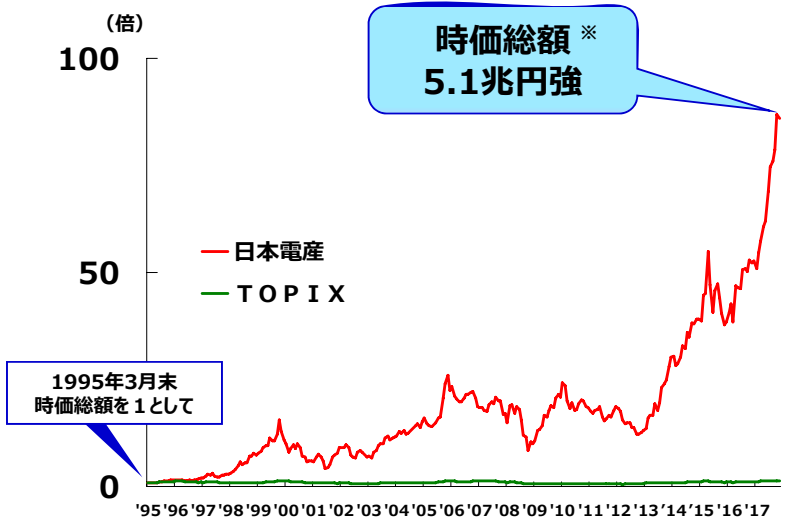


世界シェア
70%

液晶ガラス基板搬送用ロボット

4

■ 株式時価総額の推移



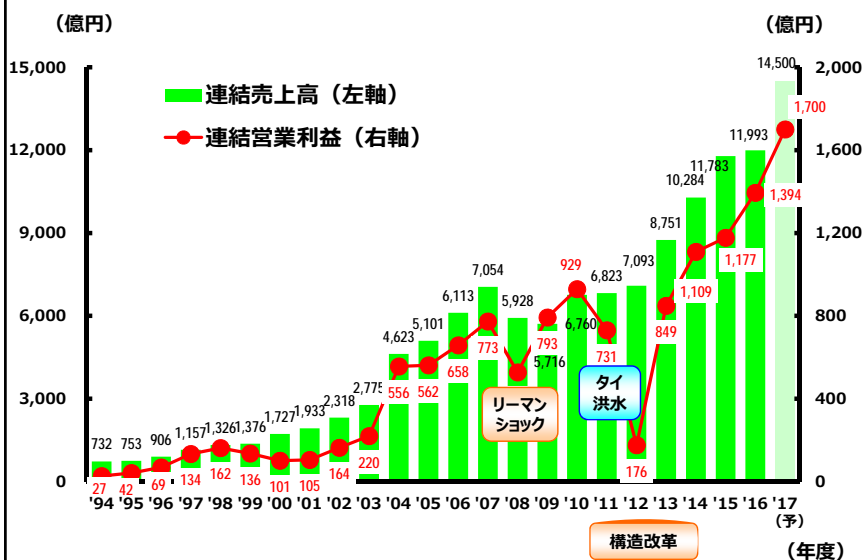
※2018年2月28日付けの時価総額です。

86倍

過去20年強
で時価総額は
大幅な成長
を遂げる

5

■ 過去の業績推移

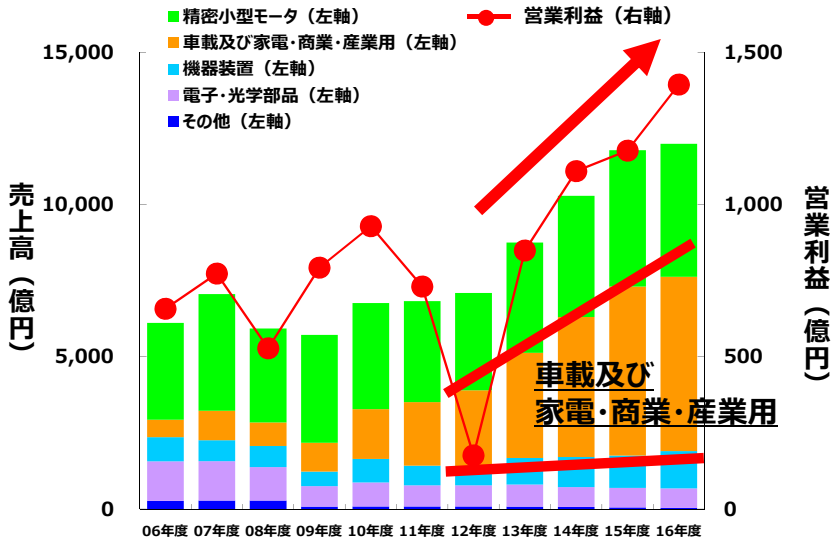


63倍

営業利益額
でも大幅な
成長を遂げる

6

■ 事業ポートフォリオの転換



成功

事業ポートフォリオの転換と、収益力の改善が着実に連動する好循環へと突入

中期成長戦略 Vision2020

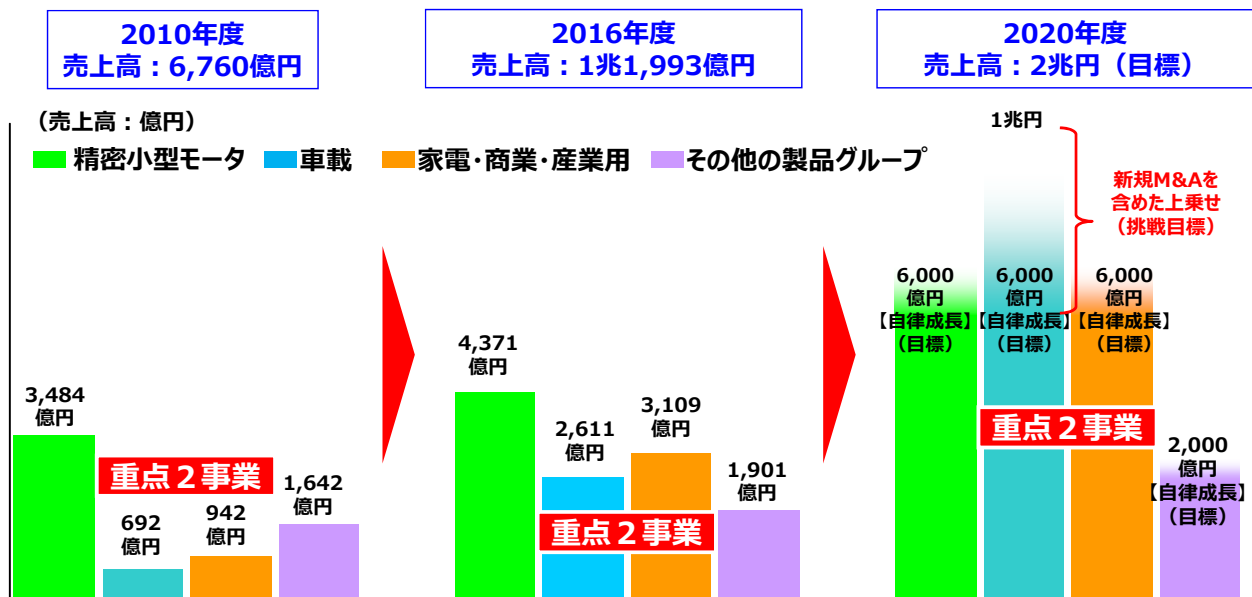
■ Vision2020：中期戦略目標

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

9

■ 重点2事業に軸足を据えた成長を今後も加速



10

■ 事業環境：モータは産業のコメになる

クルマ・ロボティクス・省エネ家電・ドローン用途等、創業以来の大波が続々と到来

電動自動車



内燃機関から電気へ。
100年に1度の技術革新



ロボット



協働型ロボットが食品・物流・
サービス分野へ。市場急拡大



省エネ家電



コードレス化や高機能化。
家電製品の技術革新



ドローン



人手不足の深刻化。
第4次産業革命が追い風



11

■ グループPSAとの合併会社設立

PSAは全モデルの8割の電動化を計画、合併会社のEV駆動モータが搭載予定！

2017年に当社グループ入り
1995年~PSAとEVで協業



欧州第2位、世界第9位
の自動車OEMメーカー

[グループPSAの主要5ブランド]



ボクスホール



プジョー



DS



オペル



シトロエン

12

■ 車載戦略：ついにEVシフトが本格化！



古い部品群 (旧来型)

- ① 油圧部品
- ② 機械系部品 など



新しい部品群 (技術革新)

- ① モータ・アクチュエータ
- ② 電子制御ユニット
- ③ センサ(カメラ、レーダー)
- ④ バッテリー
- ⑤ 素材系 など

環境 主要各国が相次いでガソリン車・ディーゼル車の販売禁止を発表！

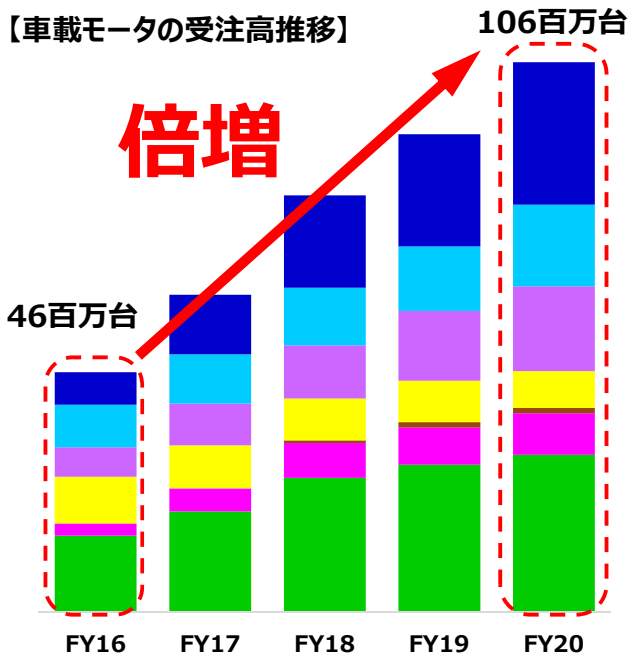
	フランス	~2040年迄に		中国	自動車メーカーに対し2019年に10%の新エネルギー車 (NEV) の製造・販売を義務付ける規則を導入する、と発表。
	イギリス	~2040年迄に			
	インド	~2030年迄に			

安全・安心

快適・利便

■ 車載事業は千客万来！ 受注は倍増！

【車載モータの受注高推移】



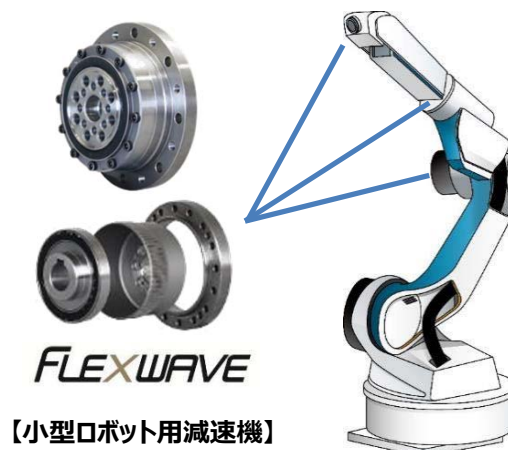
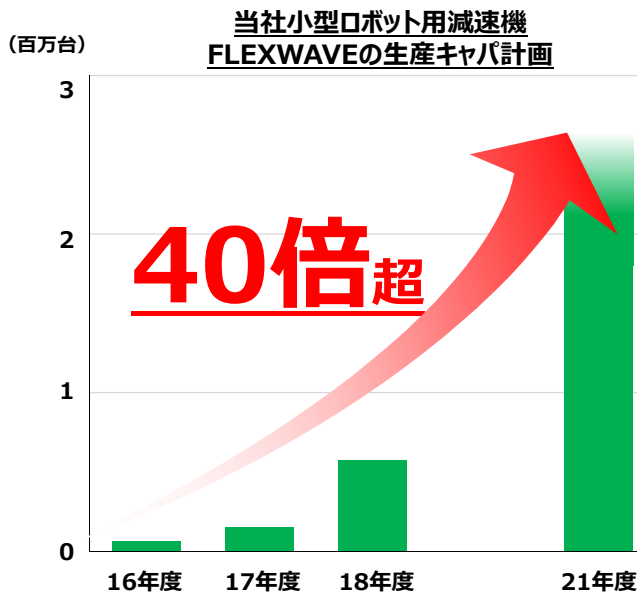
- ブレーキ用
- サンルーフ用
- シート調整用
- エンジン冷却用
- オイルポンプ用
- デュアルクラッチ用
- 電動パワステ用

世界シェア No.1

世界シェア No.1

■FA・ロボティクス戦略：小型ロボット用減速機

指数関数的に拡大する旺盛な需要に対応し生産能力を大幅増強！



15

■モータの省エネ規制が本格化し、当社に追い風！

- 世界電力量の50%超をモータが消費
- 世界の省エネ法規制は急拡大中
 - ① 米国：省エネ規制法を10年に発効
 - ② 中国：エアコン用途で非効率モータの販売を禁止
 - ③ 日本：経産省方針、省エネ規制の導入を決定（15年度）

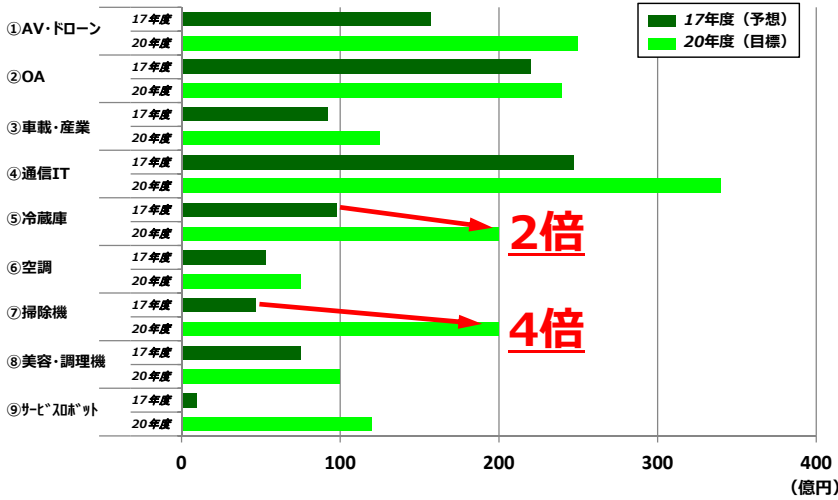


16

■ その他小型モータ：世の中丸ごとブラシレス化戦略

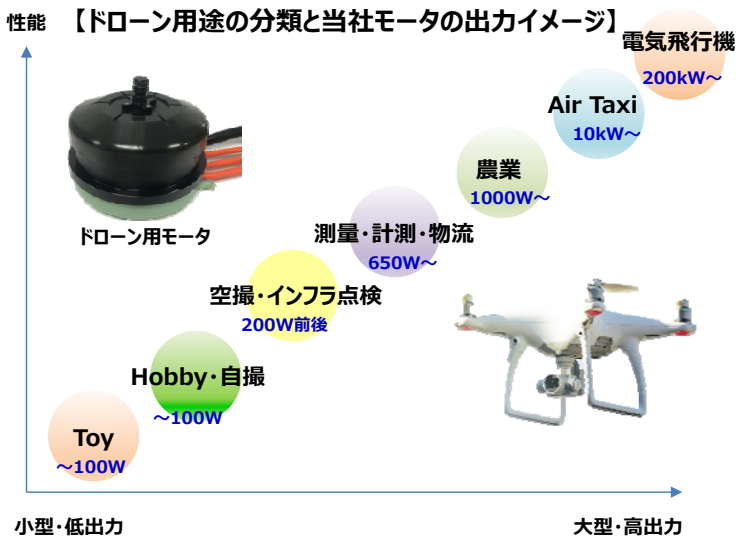
生活のあらゆる場面に軽薄短小・低消費電力・低騒音・長寿命のブラシレスDCモータ

【日本電産本体が扱う主なアプリケーション別その他小型モータ売上高目標】



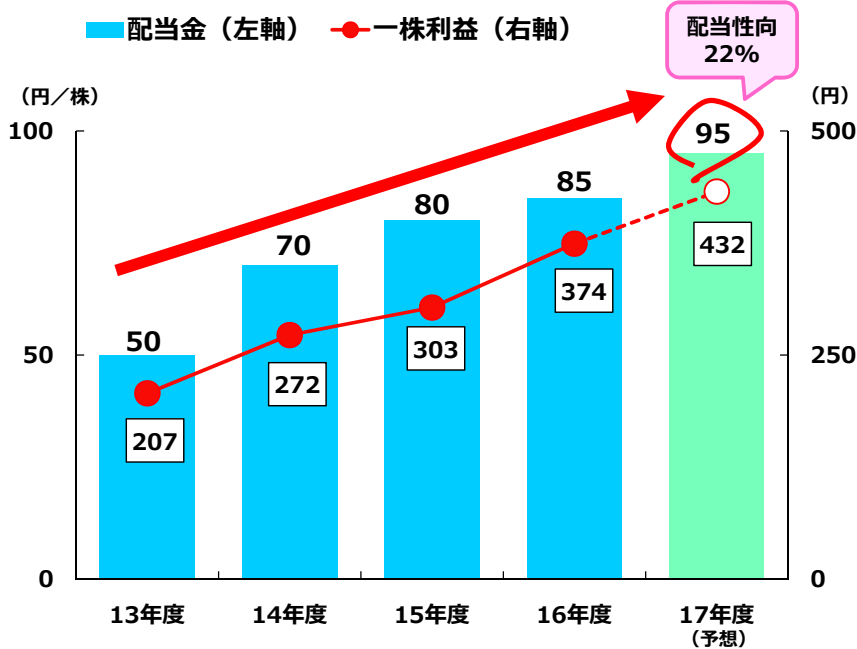
■ ドローン用モータの開発

幅広い市場・用途を対象に研究開発に着手・進行中



当社CMの一場面

■ 配当金の推移



増配を 継続中

配当性向は
中期的に
30%を視野

■ 回るもの、動くもののすべてに





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

■ 創業経営者について



代表取締役会長兼社長 (CEO)
永守 重信 (ながもりしげのぶ)

＜経歴＞

昭和19年8月 京都に生まれる。
昭和42年3月 職業訓練大学校（現・職業能力開発総合大学校）電気科卒業。
昭和48年7月 28歳で日本電産(株)を設立、代表取締役社長に就任。
現在、当社会長のほか、日本電産サンキョー(株)、日本電産エレシス(株)、日本電産シンボ(株)、日本電産リード(株)の取締役会長も兼務。

＜主な著書＞

- ・「情熱・熱意・執念の経営」(PHP研究所)
- ・「『人を動かす人』になれ」(三笠書房)
- ・「奇跡の人材育成法」(PHP研究所) 他



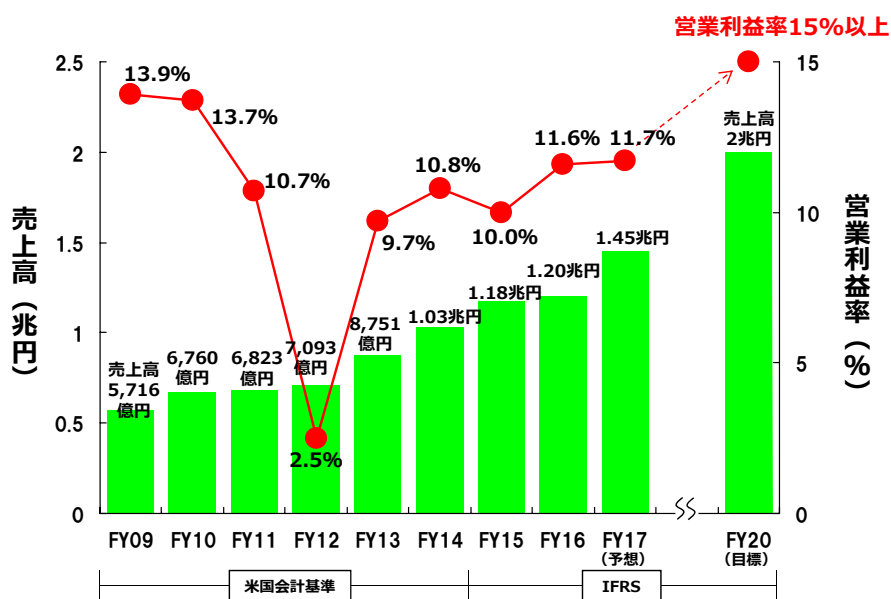
■ 連結決算業績

(百万円)	16年度 第3四半期(累計)	17年度 第3四半期(累計)	前年比	17年度 通期見込
売上高	868,228	1,105,921	+27.4%	1,450,000
営業利益	106,173	127,127	+19.7%	170,000
営業利益率	12.2%	11.5%	-	11.7%
税引前利益	107,747	119,723	+11.1%	163,000
当期利益	81,617	94,763	+16.1%	128,000
一株利益(円)	275.18	320.06	+16.3%	432.32
対米ドル為替レート				
平均...	106.63円	111.70円	+4.8%	105.00円
期末...	116.49円	113.00円	-3.0%	(4Q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）

23

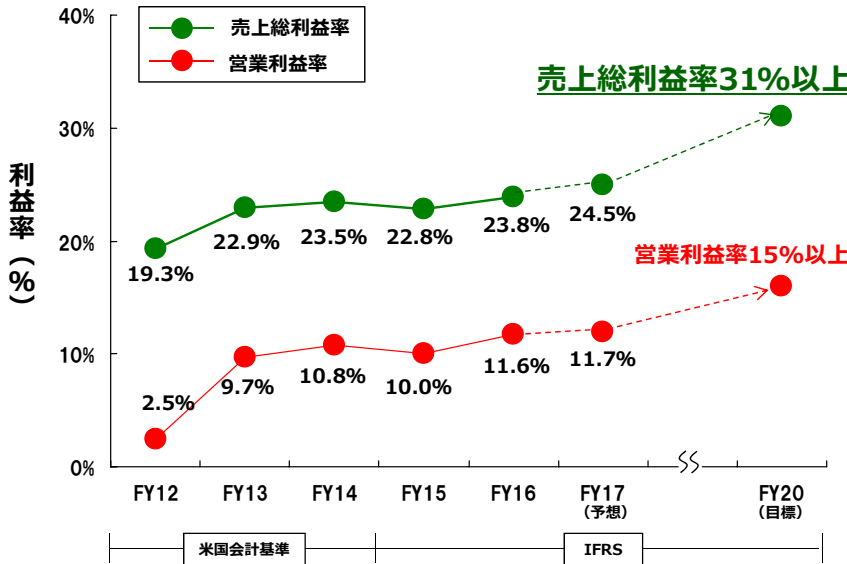
■ Vision2020：営業利益率15%以上の実現に向けて①



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

24

■ Vision2020 : 営業利益率15%以上の実現に向けて②



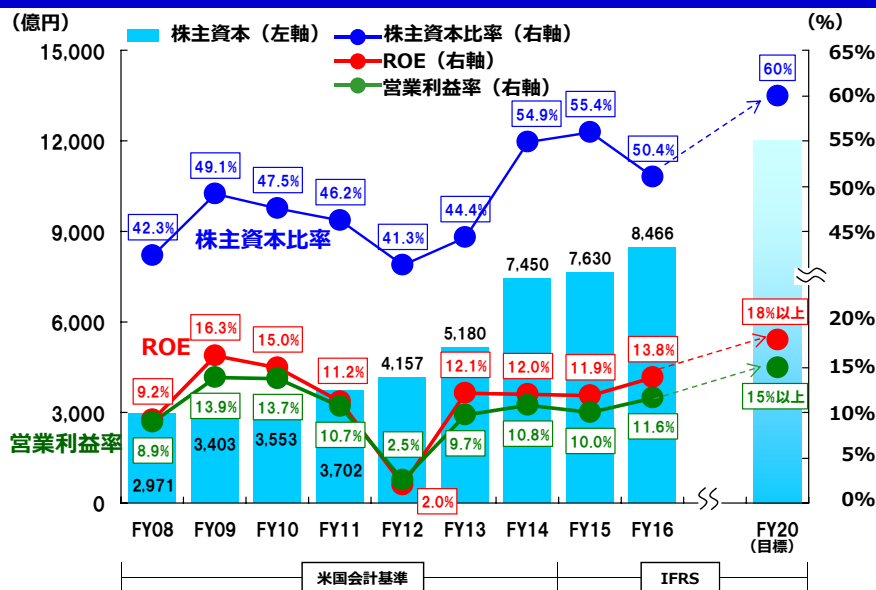
**売上総利益率
の大幅改善を
目指す**

＜主な対策＞

1. 材外費の低減
2. 直接労務費の低減

■ 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

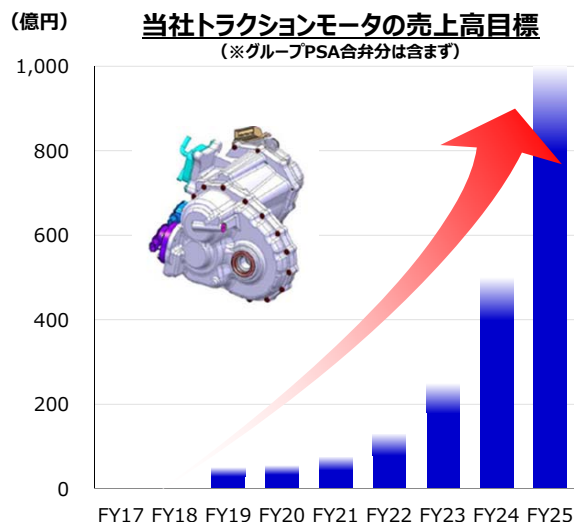
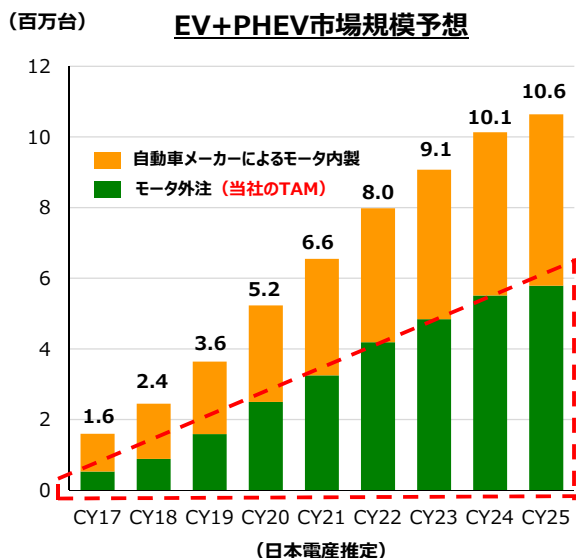


三位一体のROE向上

- ・ 売上高純利益率
- ・ 総資産回転率
- ・ 財務レバレッジ

EV・PHEV市場と当社モータ売上

CY25の当社モータTAMは約5~6百万台と予想し、高い市場シェア獲得を狙う



働き方改革を加速

3つの制度（在宅勤務・時差勤務・時間単位年休）導入と女性活躍推進室設置

