

(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。

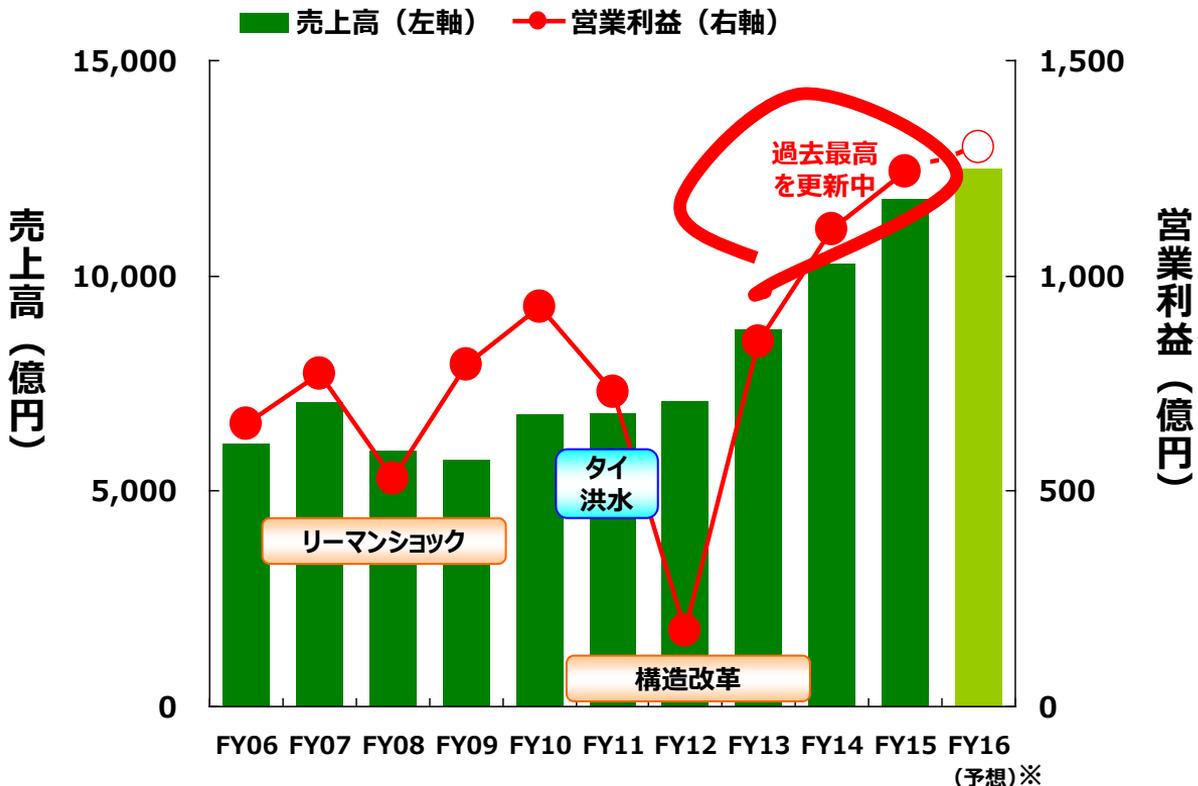
| (百万円) | 14年度 (累計) | 15年度 (累計) | 前年比 | 16年度 [※] 通期見込 |
|-----------|--------------|--------------|--------|---------------------------|
| 売上高 | 1,028,385 | 1,178,290 | +14.6% | 1,250,000 |
| 営業利益 | 110,939 | 124,538 | +12.3% | 130,000 |
| 営業利益率 | 10.8% | 10.6% | - | 10.4% |
| 税引前利益 | 107,092 | 119,328 | +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。

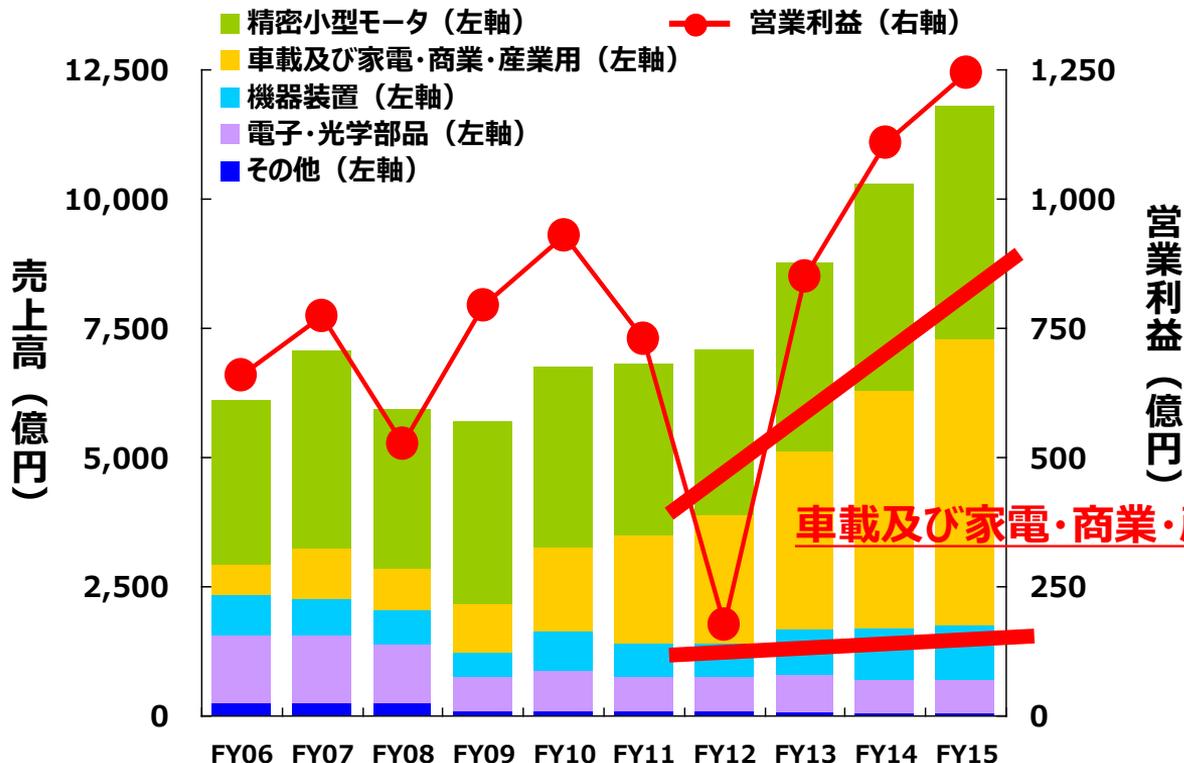
- 15年度の連結業績は、売上高は**4期連続増収で過去最高を更新**。営業利益、税前利益、当期利益もそれぞれ12年度の構造改革を経て**3期連続増益で過去最高を更新**。
- ビジネスポートフォリオ転換の推進役である「車載及び家電・商業・産業用」の第4四半期（1-3月期）の**営業利益率は10%を突破**。
- 通期ベースで6期ぶりの**ネットキャッシュ化を達成**（16年3月末、約52億円）。キャッシュ化速度（CCC^{*}）は前期比7日改善して66日となり、運転資金圧縮効果は112億円。

■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！**

■過去10年間の製品グループ別業績推移

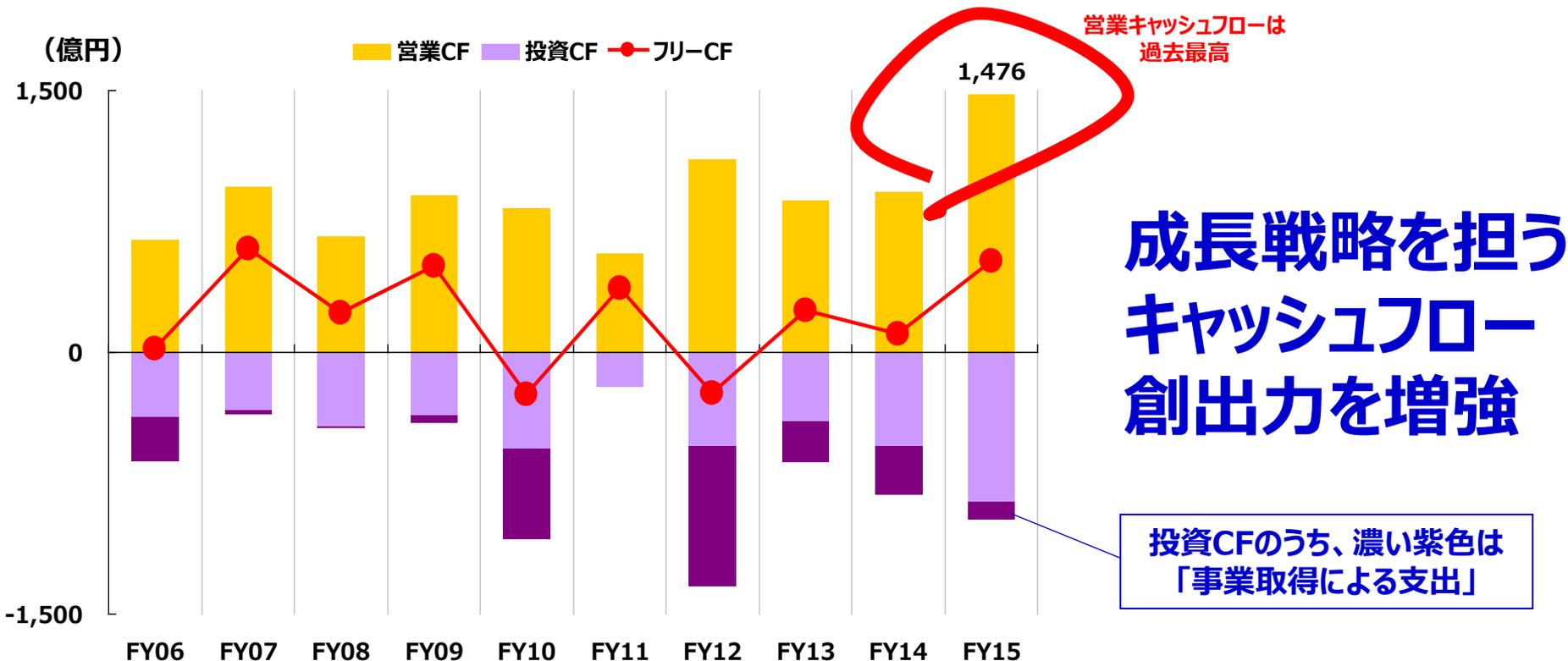


事業ポートフォリオ の転換は成功裏 に進展

※
車載及び家電・商業・産業用

※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

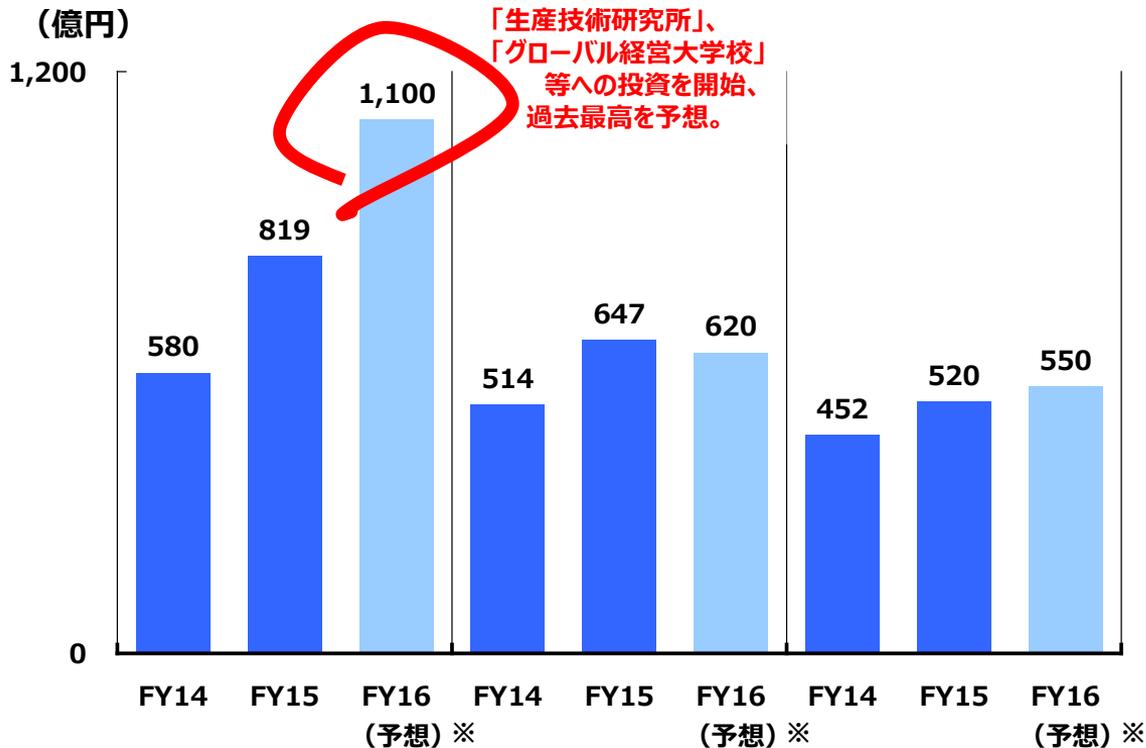
■過去10年間の連結キャッシュフロー推移



設備投資

減価償却費

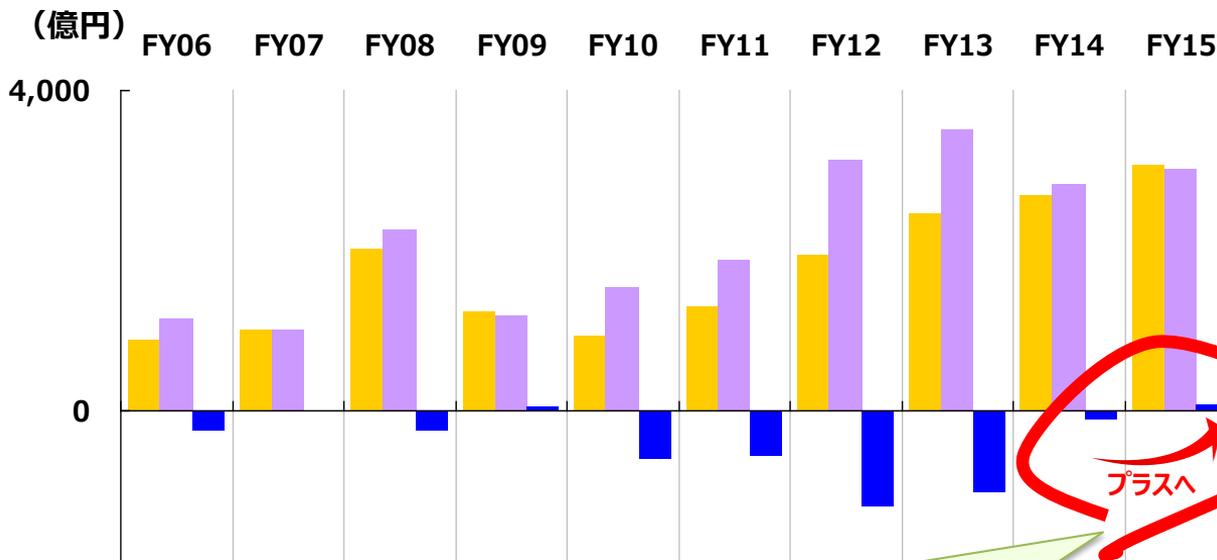
研究開発費



オーガニック成長を
支える積極投資を
継続

■過去10年間の現金及び現金同等物・有利子負債推移

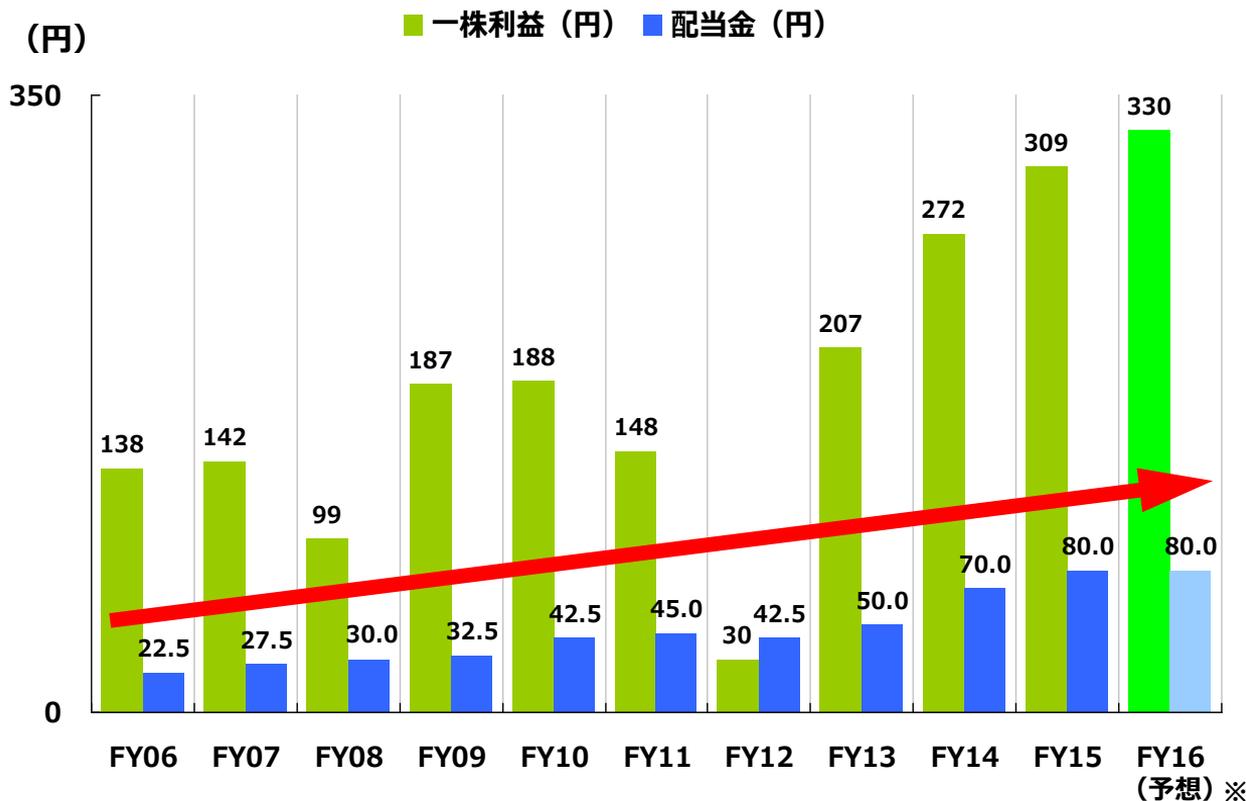
■ 現金及び現金同等物 ■ 有利子負債 ■ ネットキャッシュ (デット)



**6期ぶりに
ネットキャッシュ
を達成し
投資余力増大**

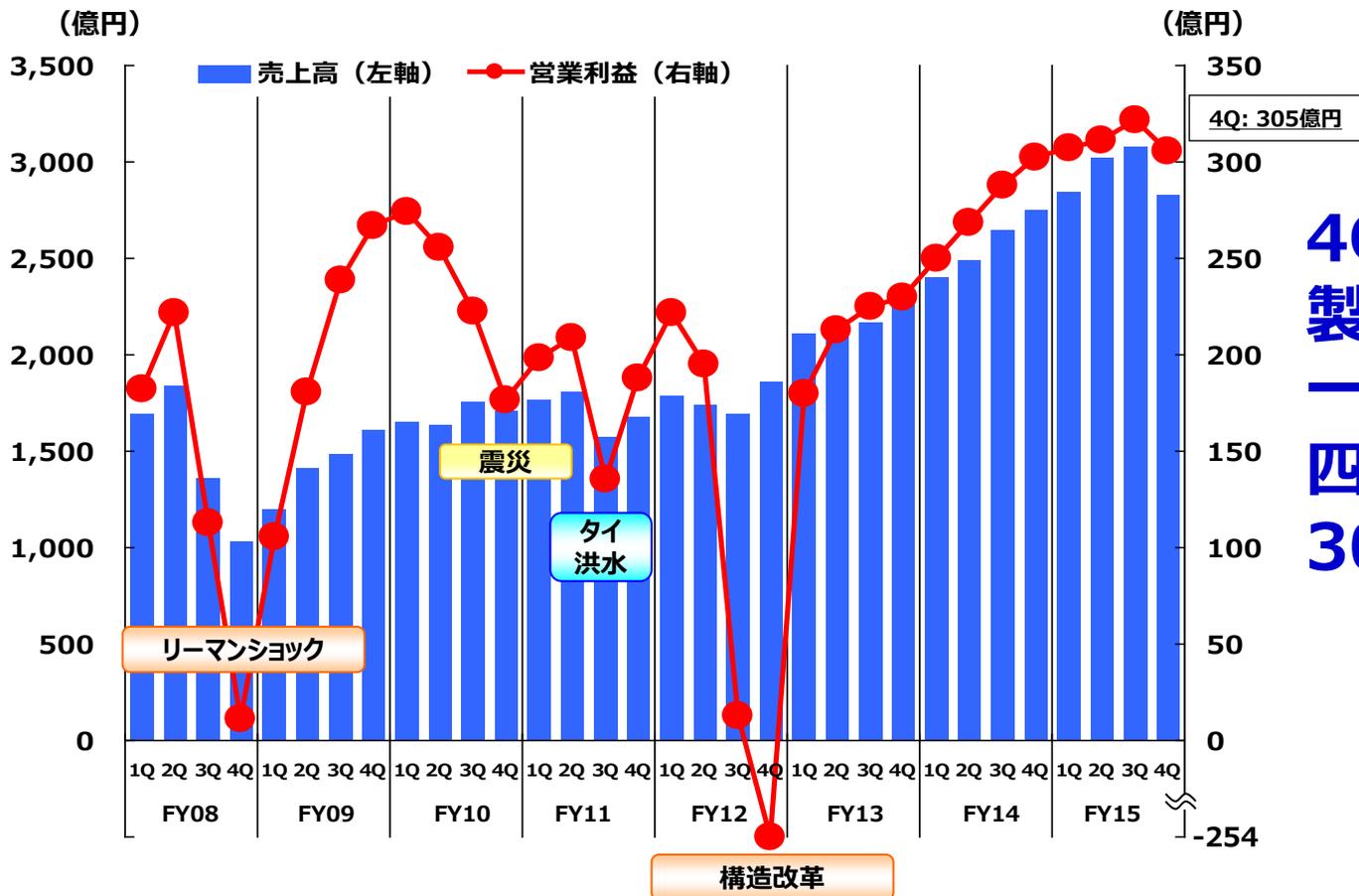
キャッシュフロー重点経営 ➡ 先行型成長投資を実現
(ネットキャッシュ化で大型M&Aの備えも万全)

■過去10年間の一株利益・配当金推移



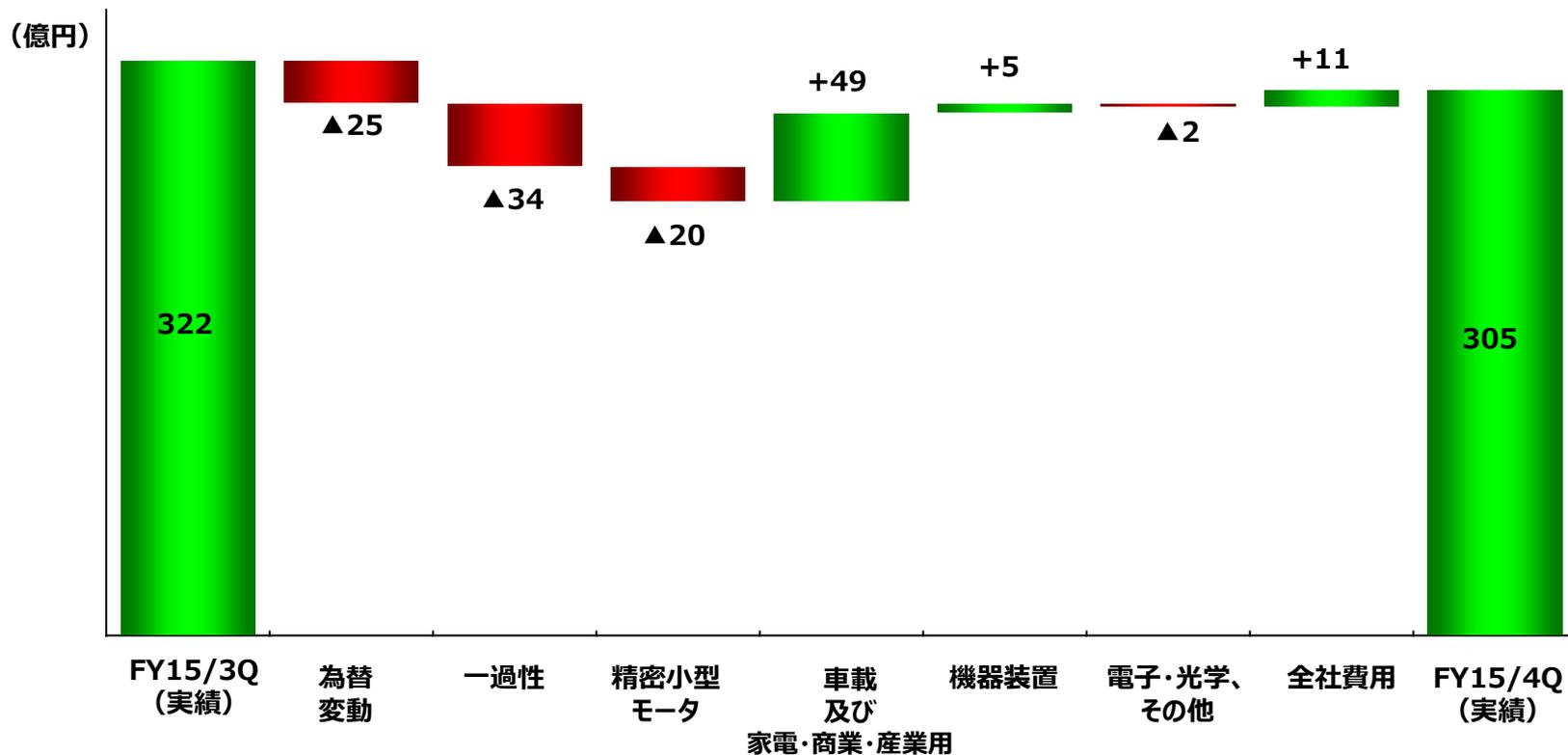
**一株利益成長
に伴う着実な
配当金の上昇**

■ 四半期別の業績推移（連結売上高・営業利益）



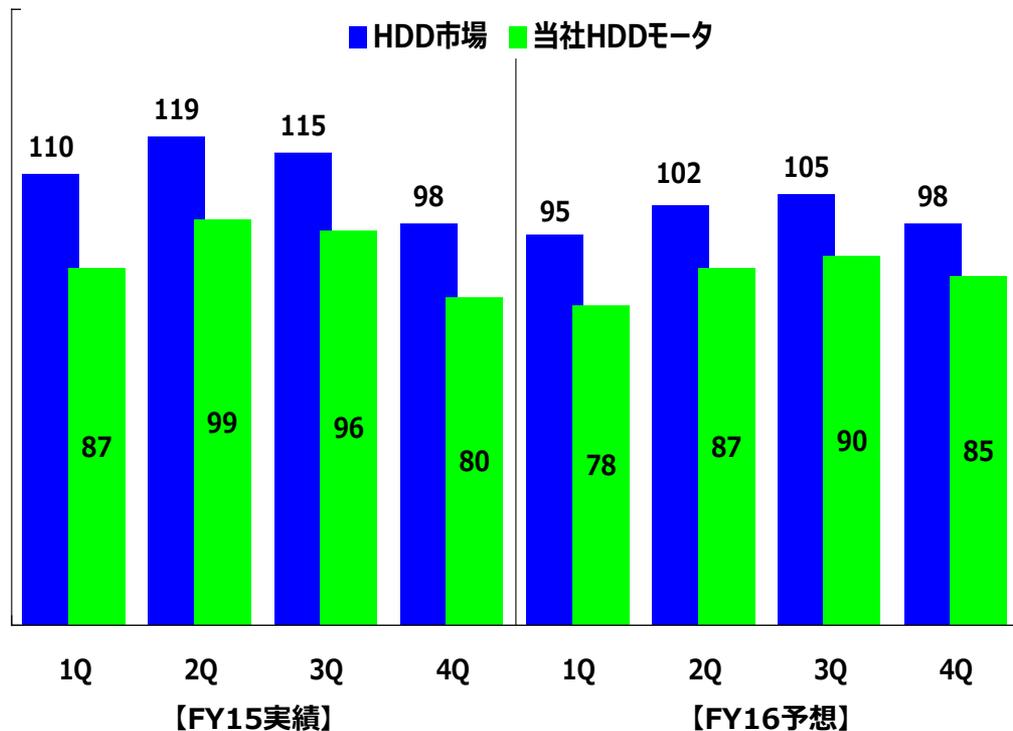
**4Qはキャッシュカウ
製品のピークアウトと
一過性費用を吸収し、
四半期営業利益
300億円台を堅持**

■ 四半期業績、増減分析（営業利益）



■HDD市場の短期トレンド

(百万台)

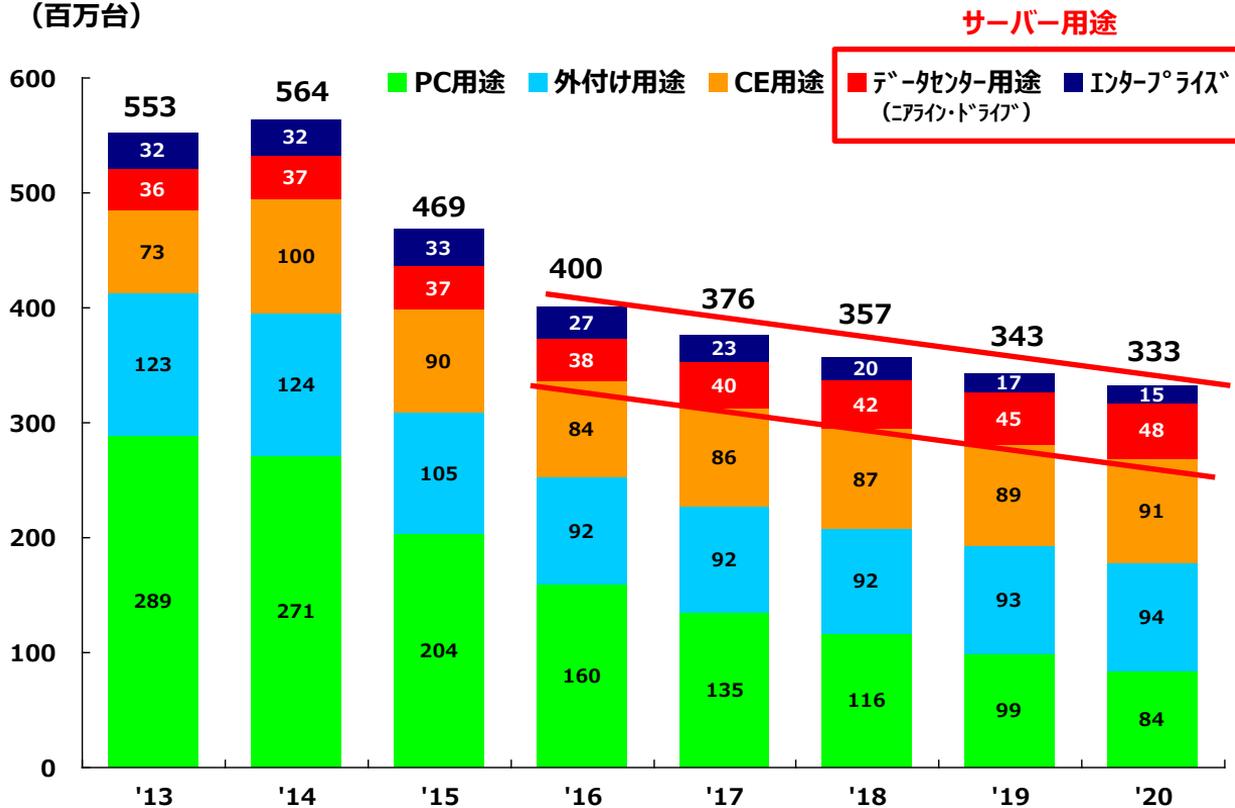


(各種資料より日本電産推定)

**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)**

HDD市場の中長期トレンド

(百万台)



(各種資料より日本電産推定)

**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**

■ 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。

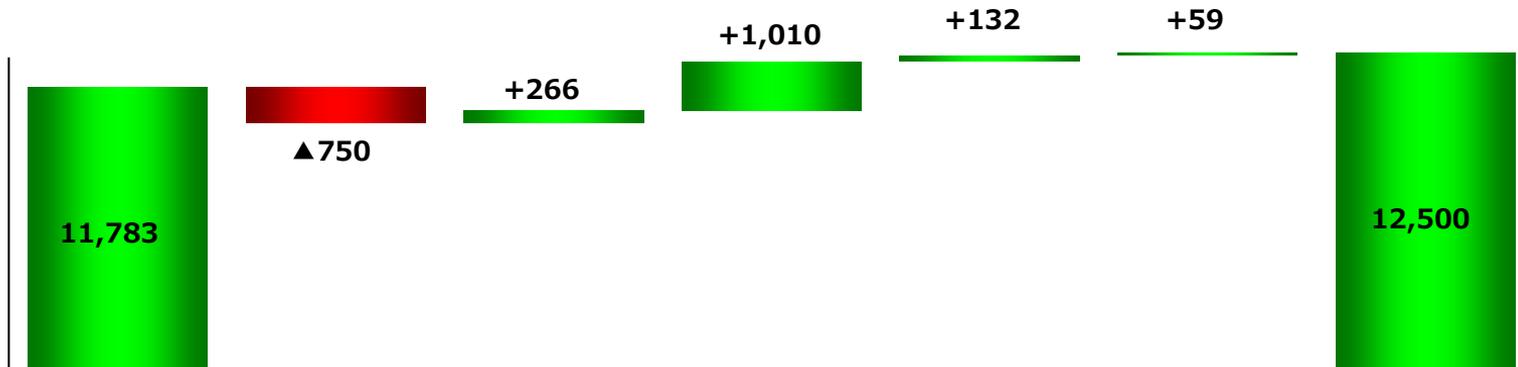
■ FY16ガイドンス、増減分析

※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。



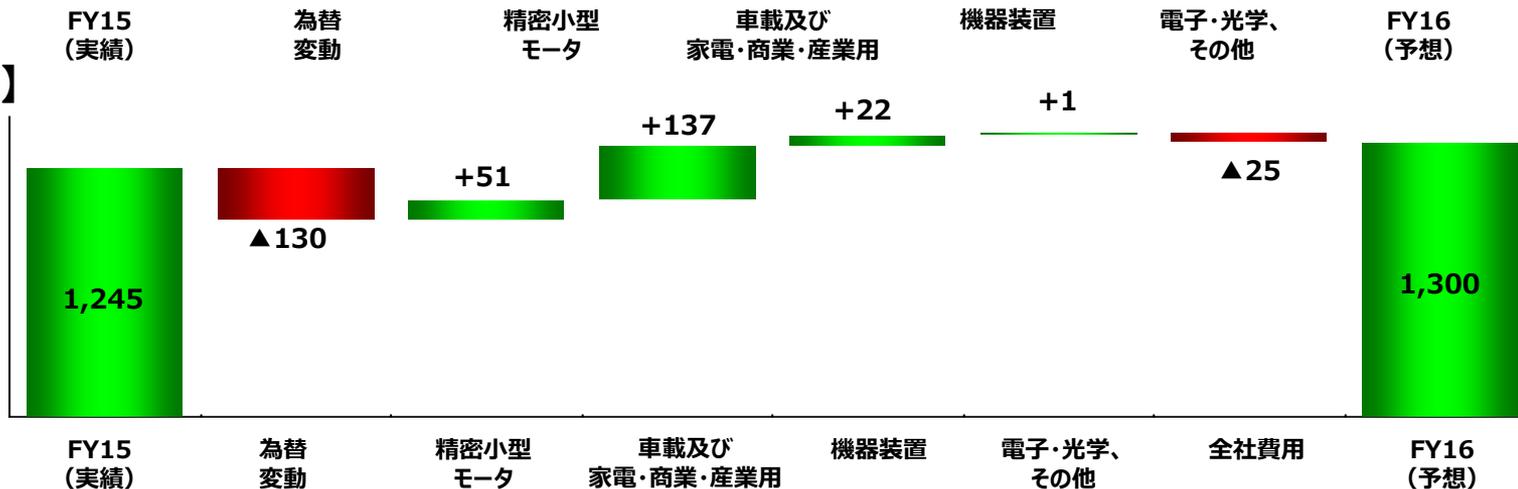
【売上高】

(億円)



【営業利益】

(億円)



中期戰略目標

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 R O E (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

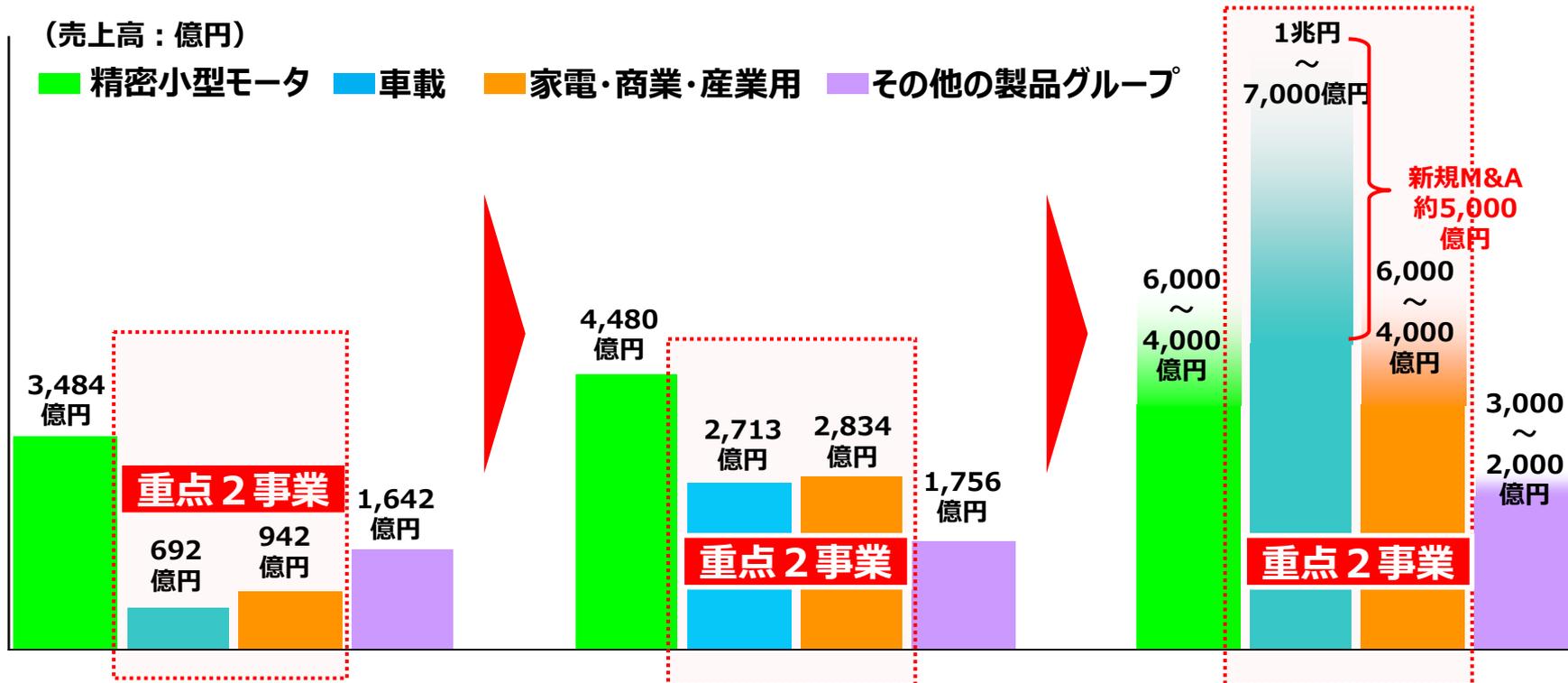
2010年度
売上高：6,760億円

2015年度
売上高：1兆1,783億円

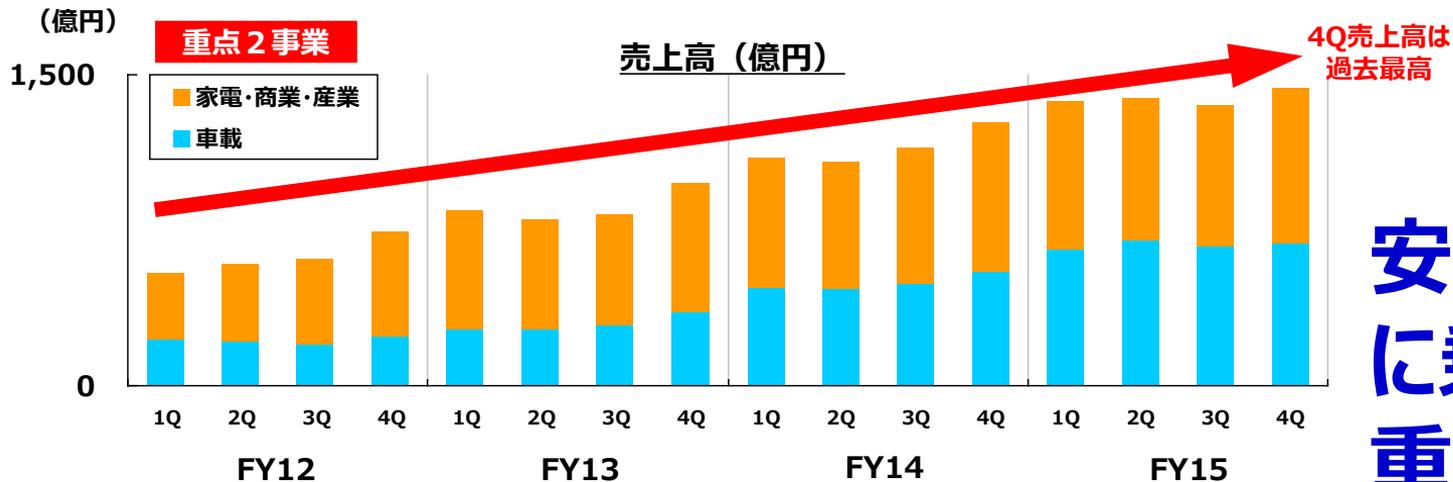
2020年度
売上高：2兆円（目標）

(売上高：億円)

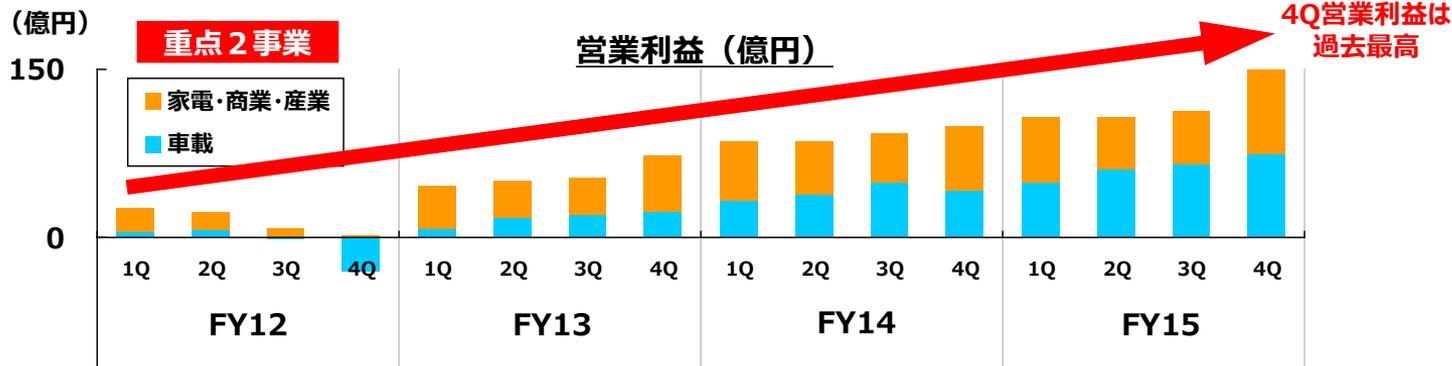
■ 精密小型モータ ■ 車載 ■ 家電・商業・産業用 ■ その他の製品グループ



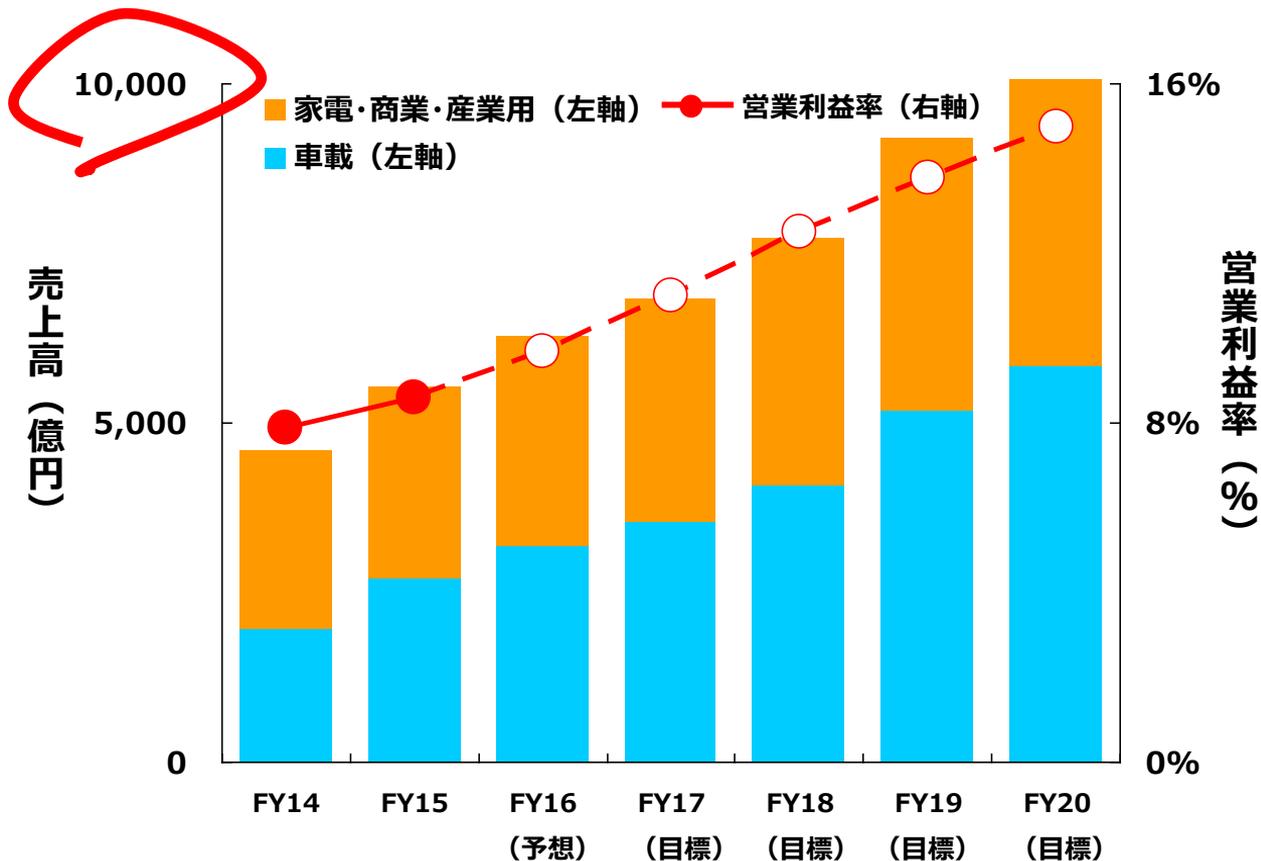
過去4年間の「車載及び家電・商業・産業用」四半期別業績推移



**安定成長軌道に乗った
重点2事業**

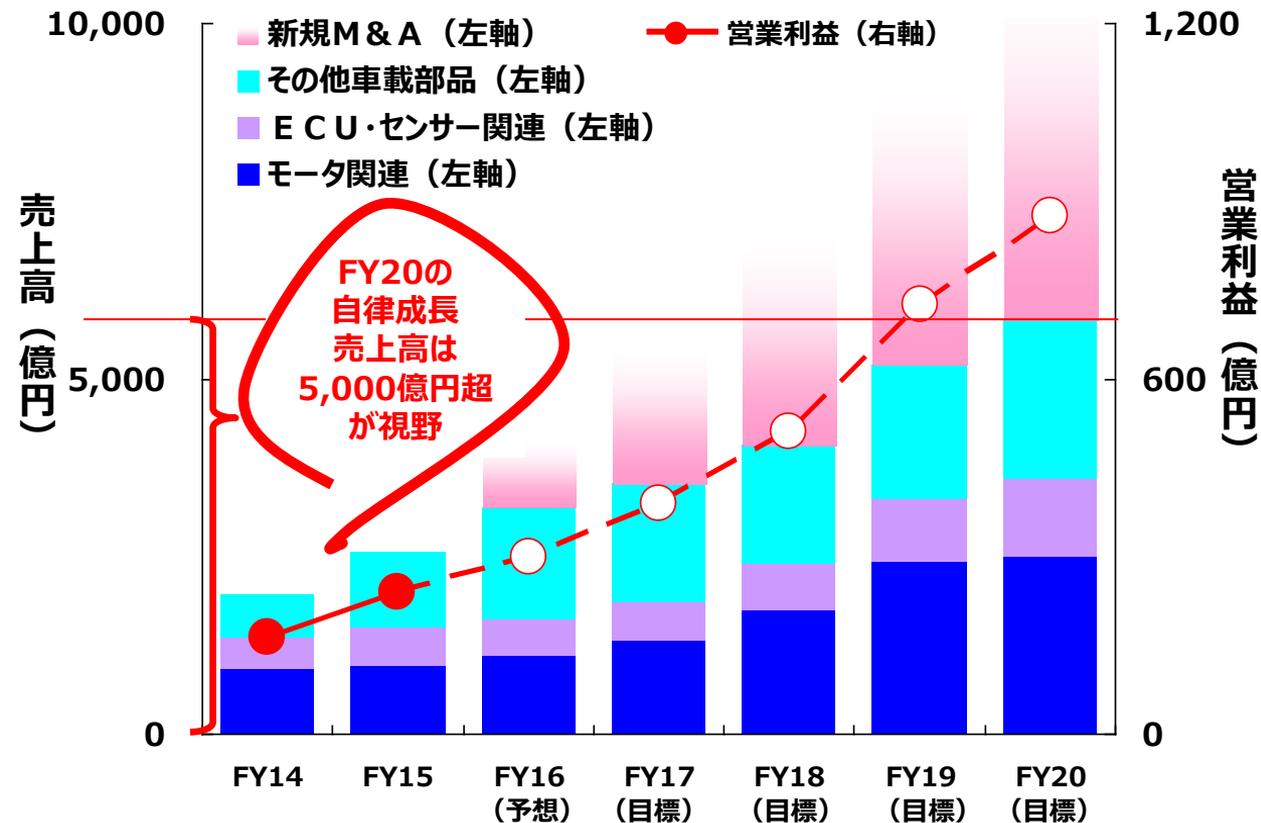


■「車載及び家電・商業・産業用」の自律成長見通し



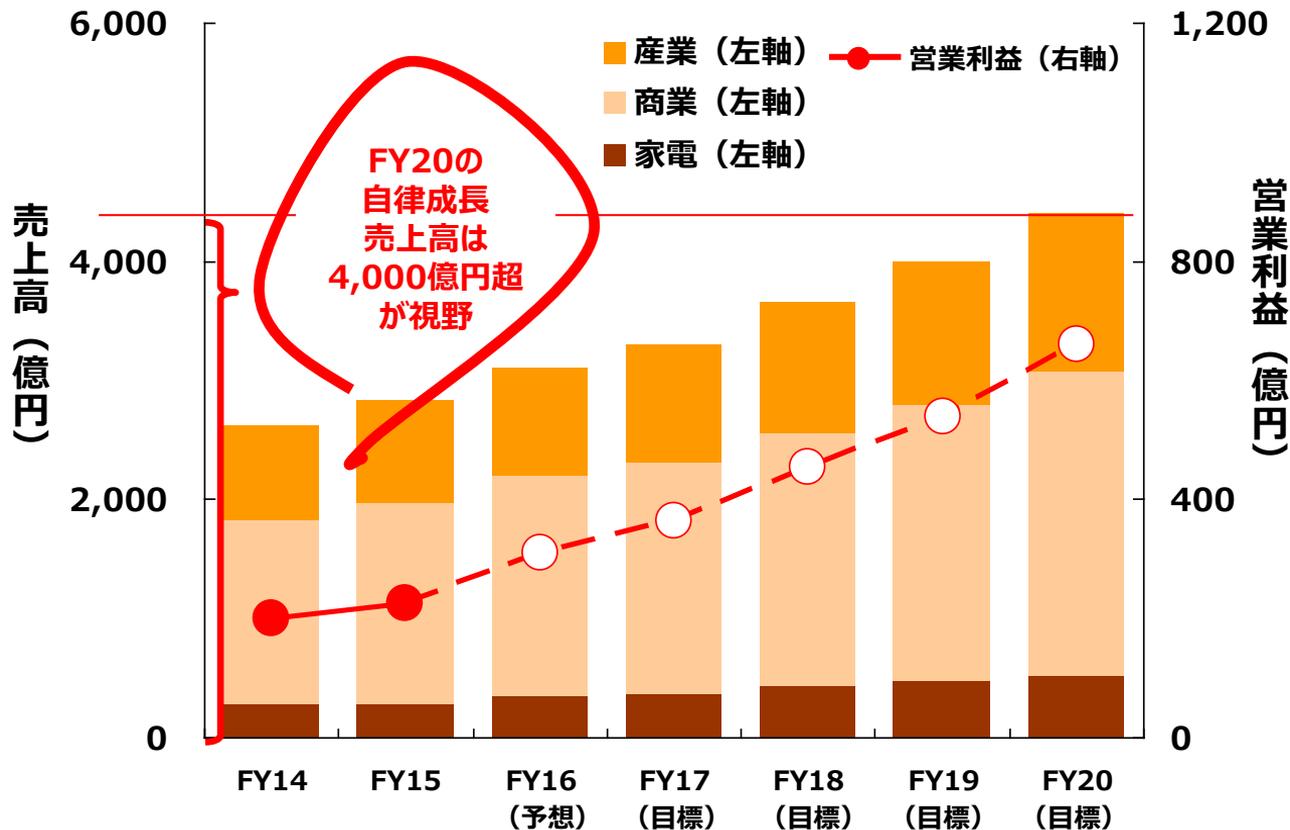
**重点2事業は
自律成長のみで
売上高1兆円
が視野**

■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

■家電・商業・産業用の自律成長見通し



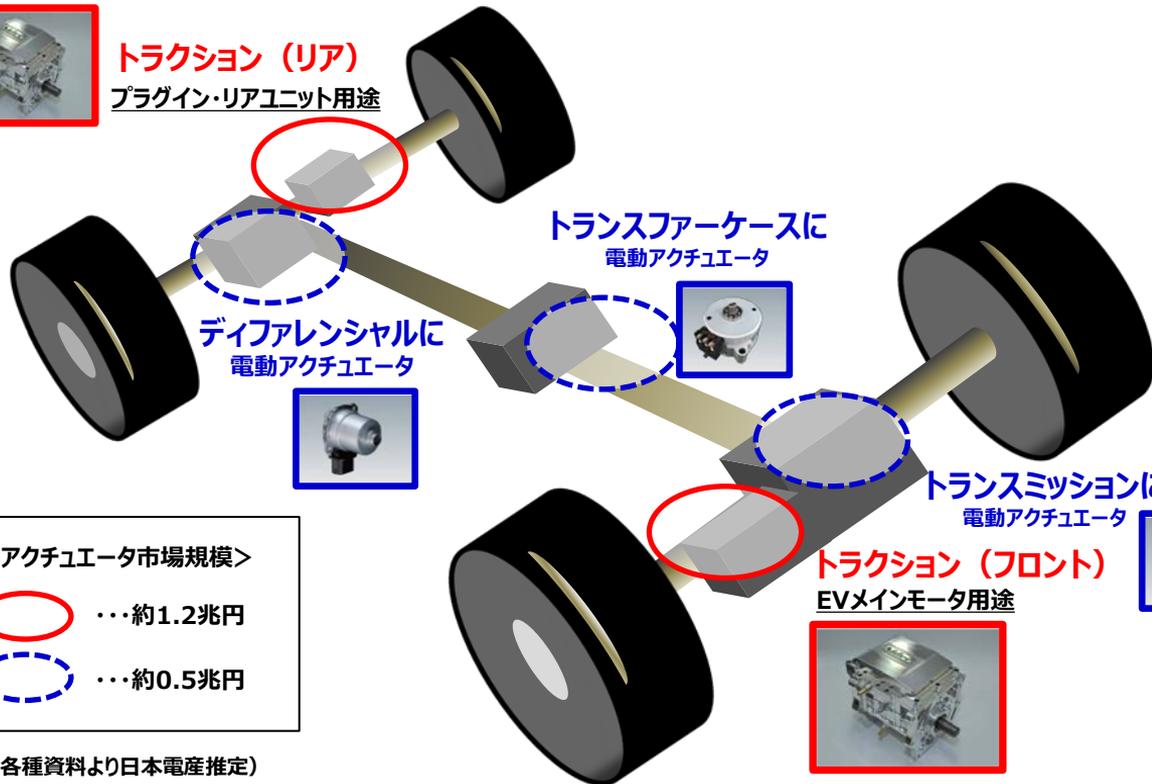
**家電・商業・産業
用は当初想定に
沿う着実な進捗**

■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



トラクション (リア)
プラグイン・リアユニット用途



SiCインバータ内蔵SRモータ



〔SiCインバータ搭載による
モータの小型・軽量化・
低消費電力化に成功〕

〈アクチュエータ市場規模〉

- …約1.2兆円
- …約0.5兆円

(各種資料より日本電産推定)

顧客との
取り組みが
進展中

■商業用の新戦略：中国の低速電気自動車(LSEV)[※] 向け

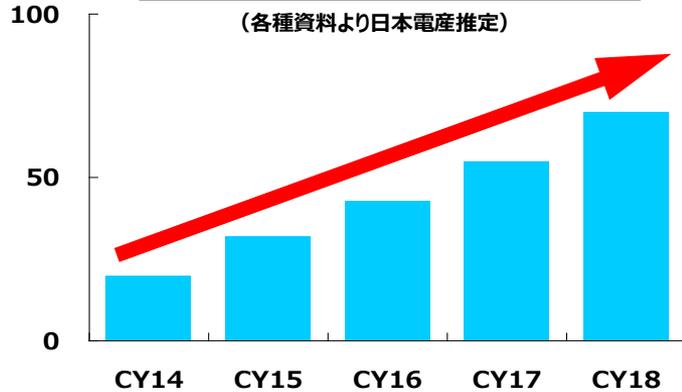
LSEV用駆動システムの主要コンポーネントを受注



(万台)

中国4輪LSEV市場、台数予想

(各種資料より日本電産推定)



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



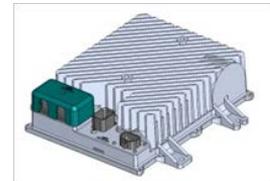
ギアボックス



コントローラ

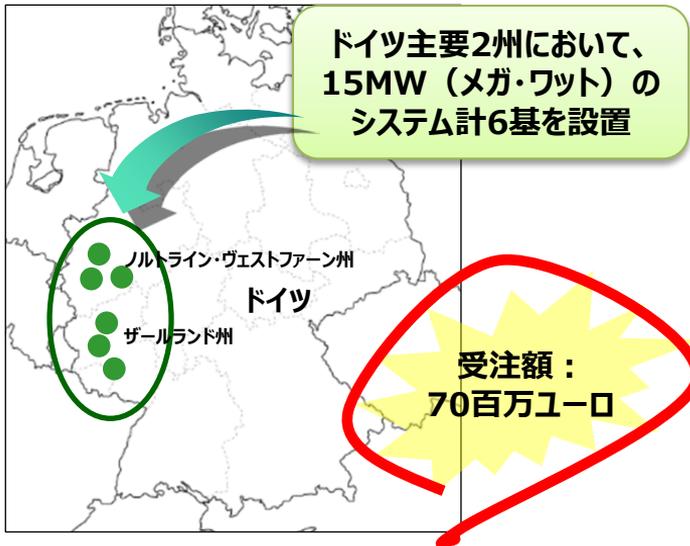


バッテリーチャージャー



独・大手電力会社向け、エネルギーマネジメントシステムを受注

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。

モータ



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

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



産業ソリューション事業の主要製品と事業領域



Nidecのスマート・マイクロ・グリッド管理システム

NEEDS

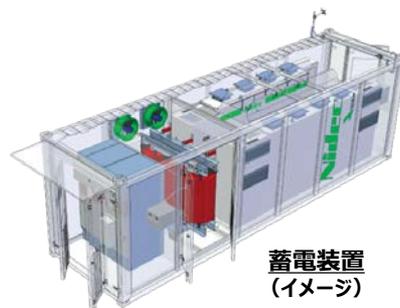
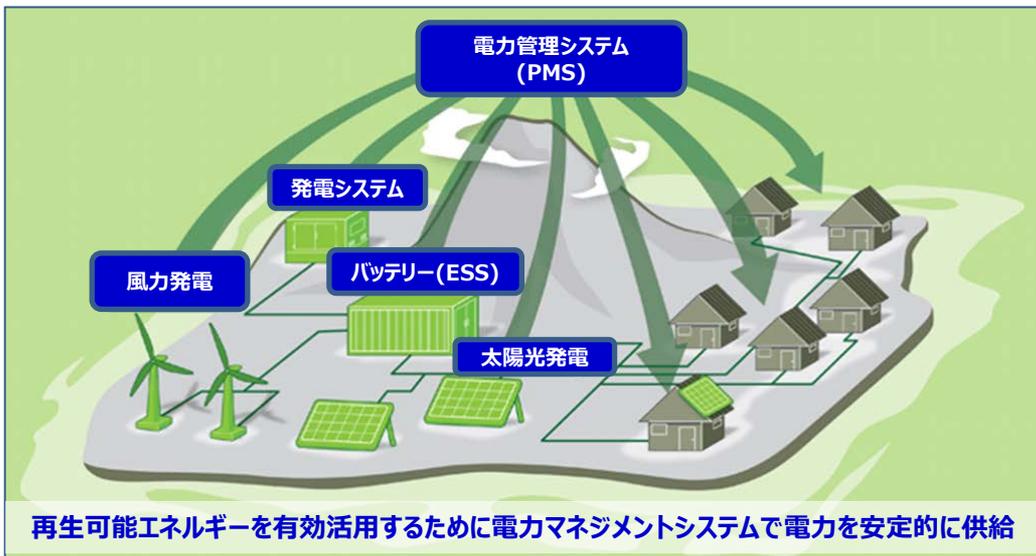
アンデス山中の村に安定した電力を供給したい



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
(イメージ)

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。



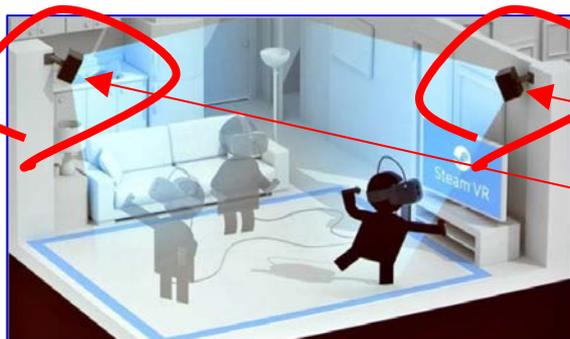
管理システム (イメージ)

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

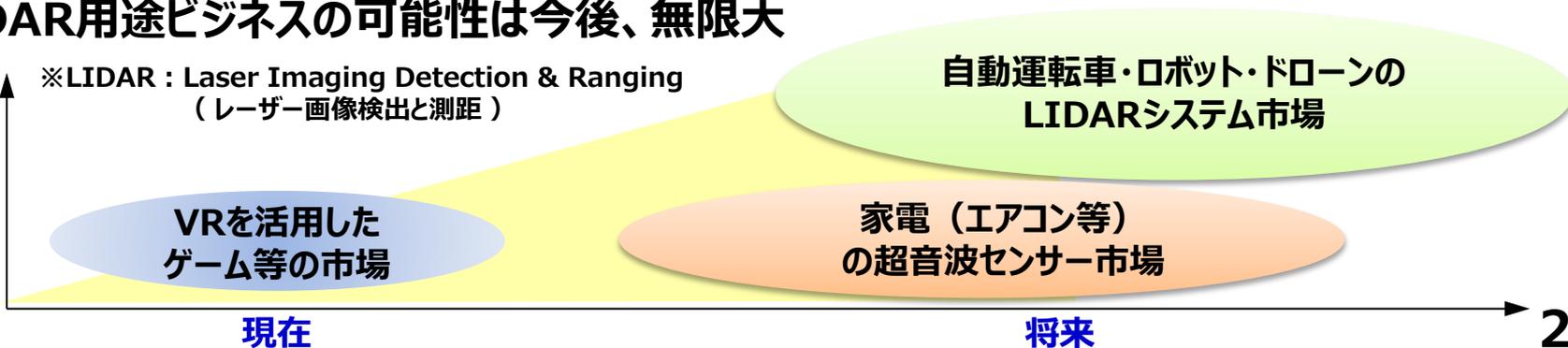


ライトハウスの中に当社製FDBモータ



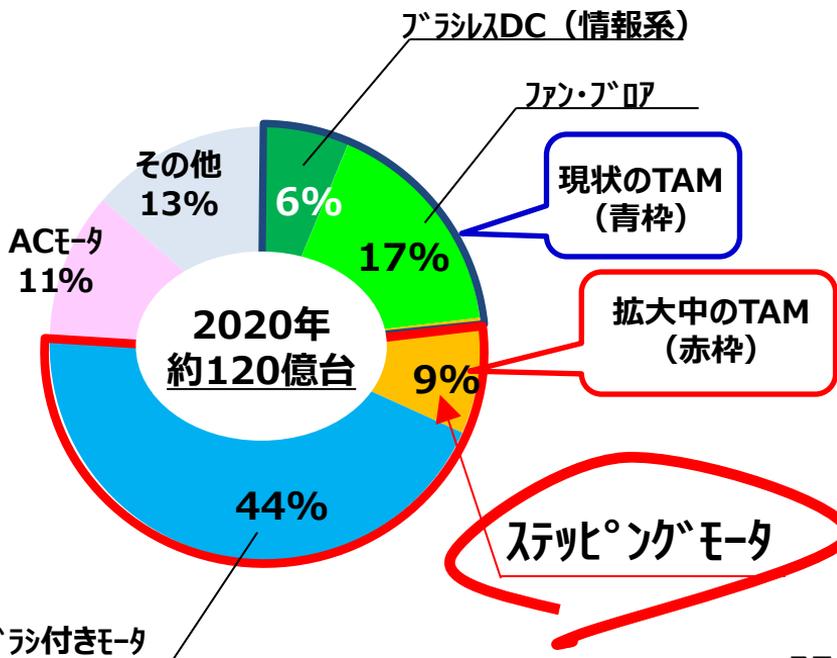
※ □LIDAR用途ビジネスの可能性は今後、無限大

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



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）】



(各種資料より日本電産推定)

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

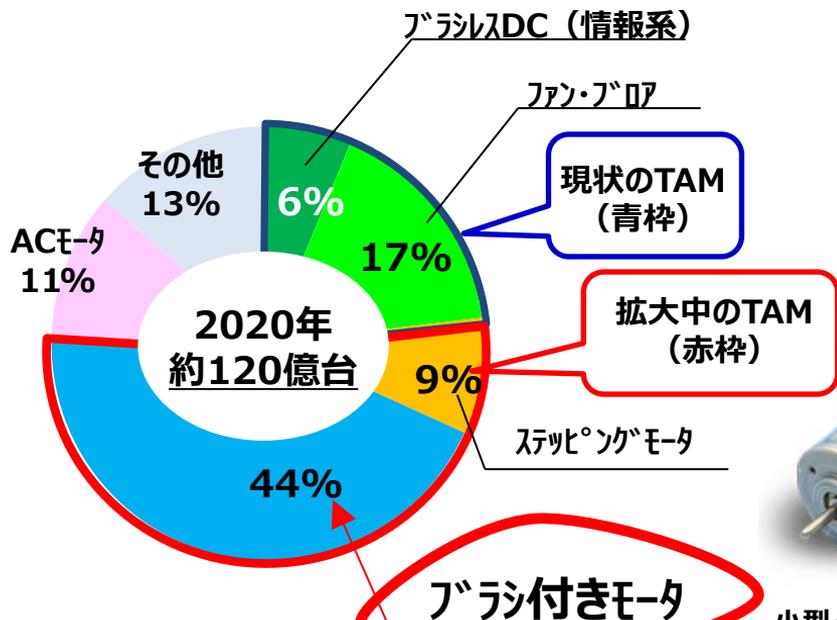
複合機の紙送りやATMの紙幣搬送用途等、正確な位置制御が求められるアプリケーションにステッピングモータが使われている一方、省エネや小型化のニーズが多く出現。これを次世代制御技術融合型DCブラシレスモータで置き換える。



Nidec ブラシレスDCモータ

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



小型・高性能化したマイコンを搭載した
Nidec ブラシレスDCモータを投入

ロボット技術による社会イノベーションの実現



近未来の倉庫管理に

スマートAGV



倉庫
管理

ロボット用減速機



生産
現場



多関節ロボットアームに



近未来の物流手段に



物流
手段

ドローン

日常
生活

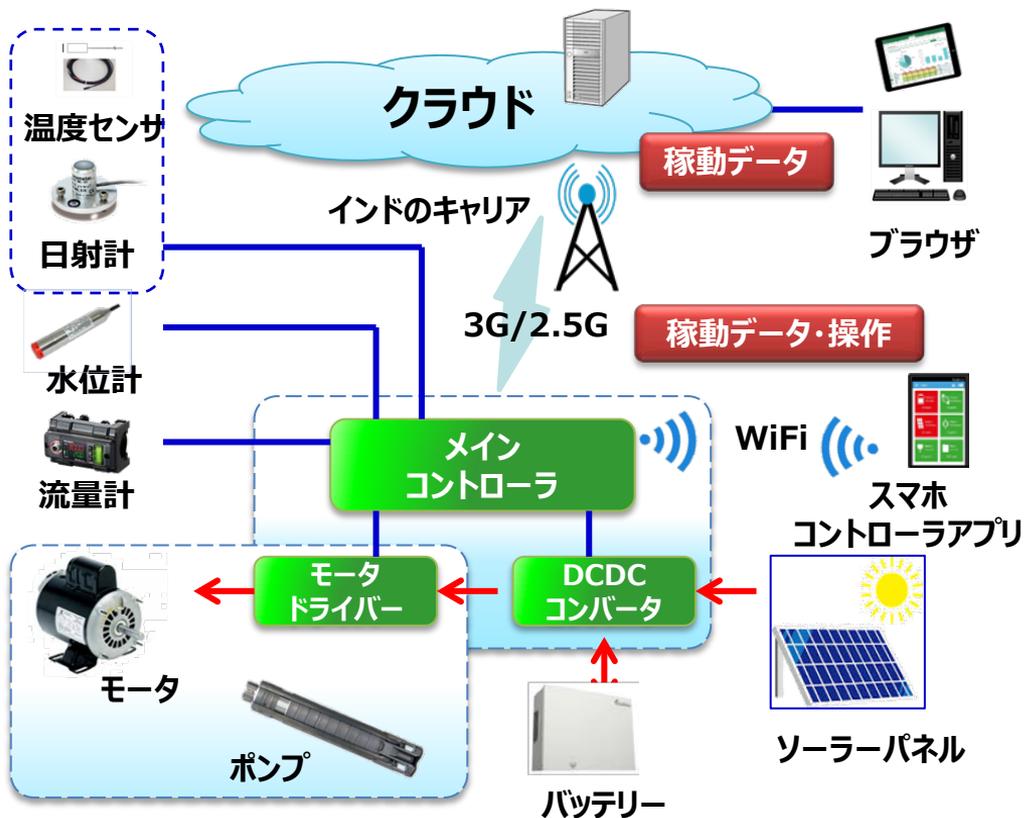


お掃除ロボット



世界中のロボット型家電に

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



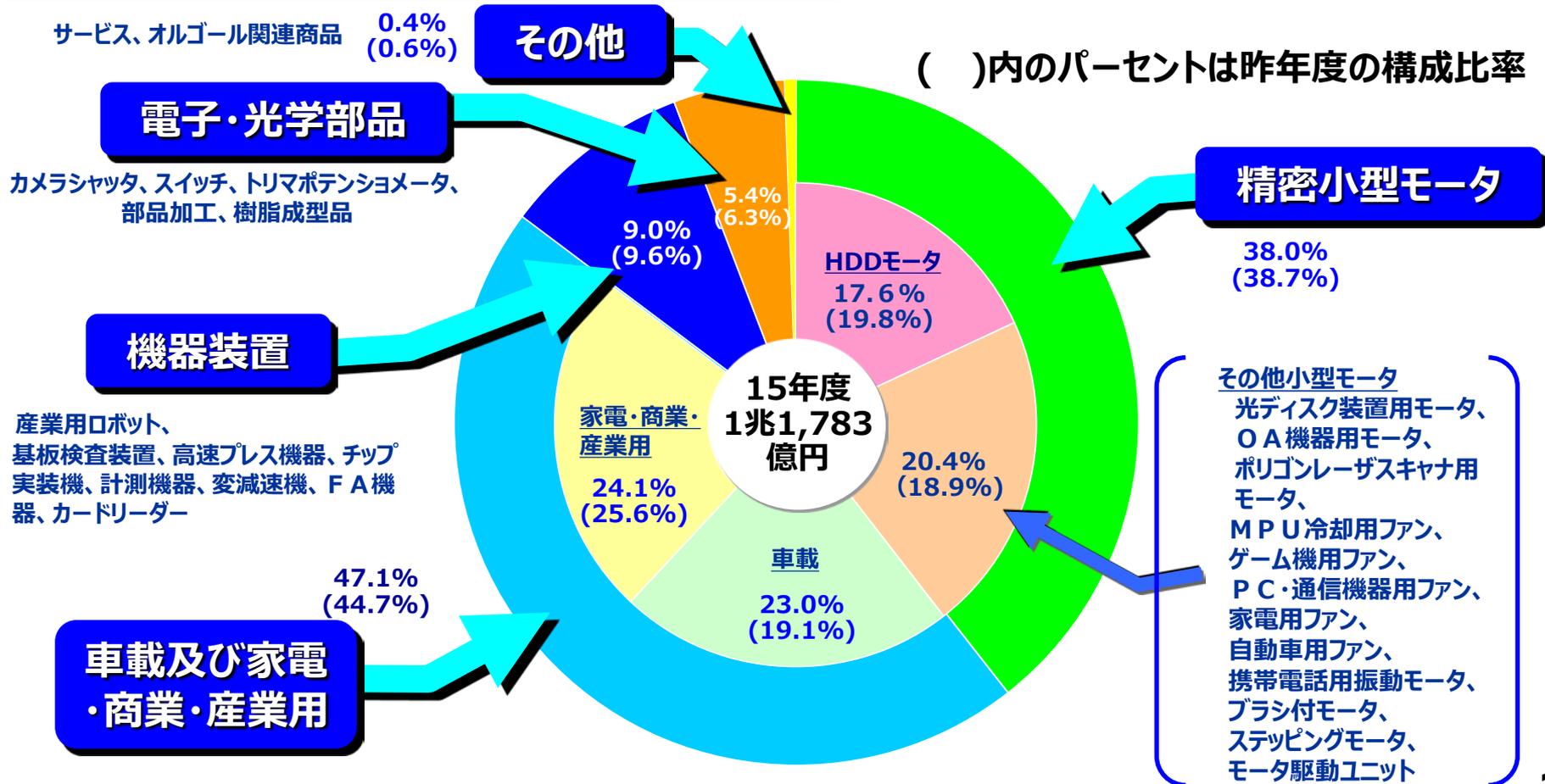
お問い合わせ先
日本電産株式会社 CFO戦略部
IR室
Tel : 075-935-6140
E-mail : ir@nidec.com

※注記：

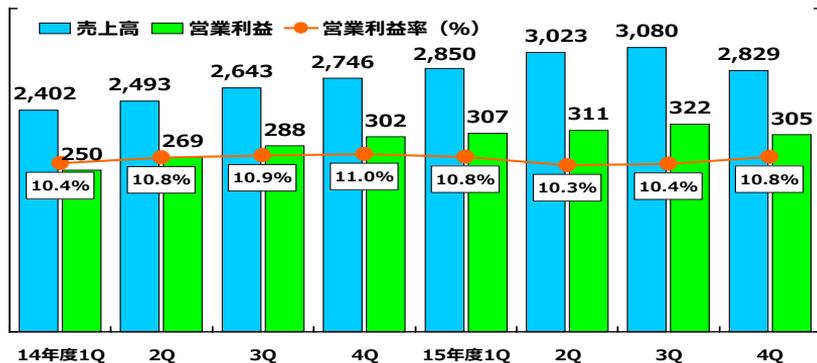
米国会計基準に基づき、FASB Accounting Standards Codification (ASC) 805「企業結合(Business Combinations)」の規定を適用しております。前連結会計年度のGeräte- und Pumpenbau GmbH Dr. Eugen Schmidt (現 日本電産GPM(有))の買収により取得した資産、引き継いだ負債に関する公正価値評価が当期第2四半期連結会計期間に完了致しました。これにより前連結会計年度の連結財務諸表及び当期第1四半期の四半期連結財務諸表を遡及修正しております。

業績推移・ 製品グループ別状況

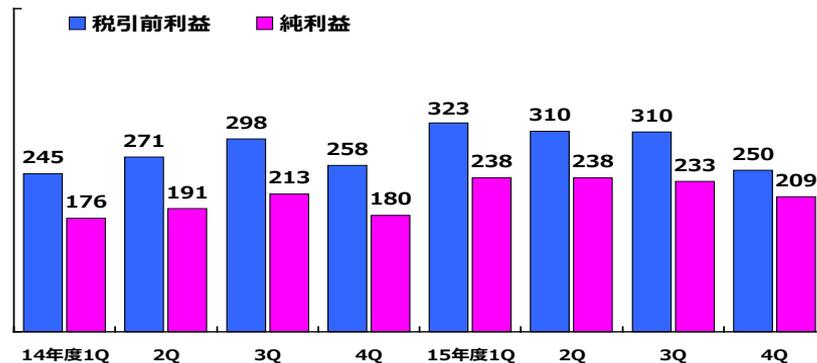
15年度、製品グループ別売上高構成



【売上高・営業利益の推移（億円）】



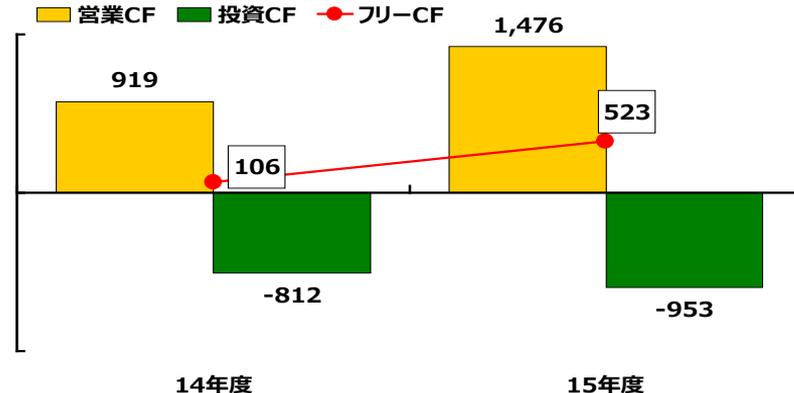
【税引前利益・純利益の推移（億円）】



【配当金の推移（円）】

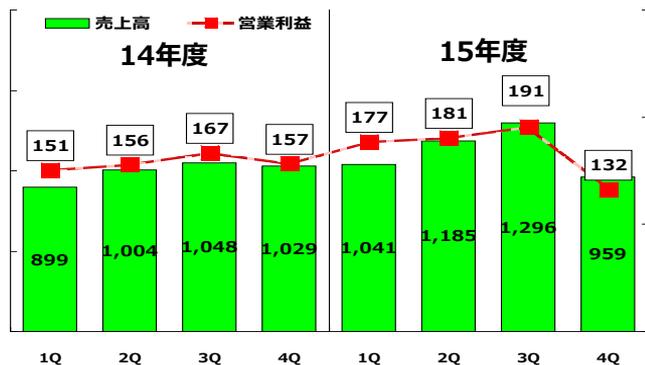


【キャッシュフローの推移（億円）】

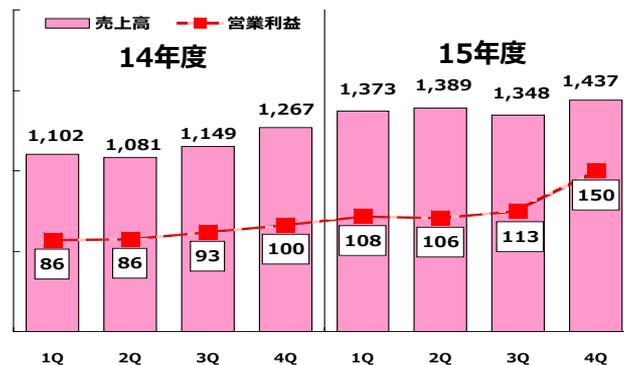


*33ページに記載の注記にご留意下さい。

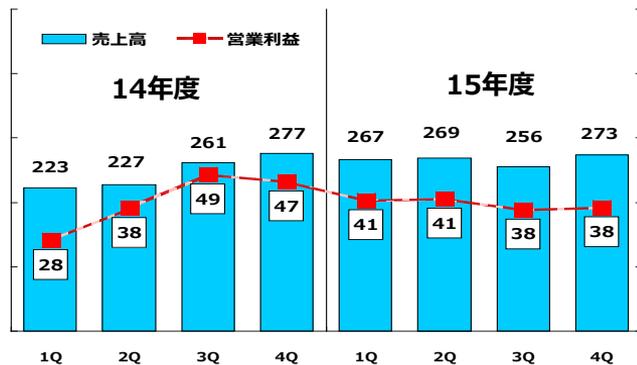
【精密小型モータ（億円）】



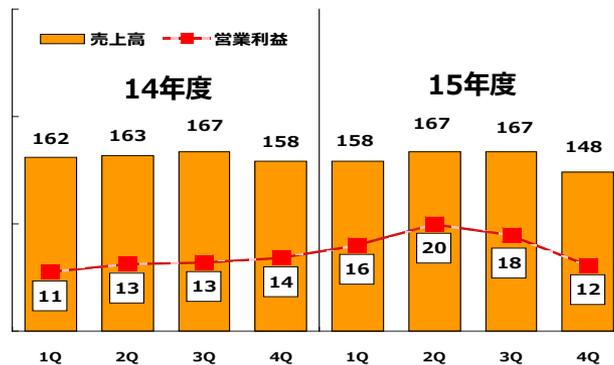
【車載及び家電・商業・産業用（億円）】



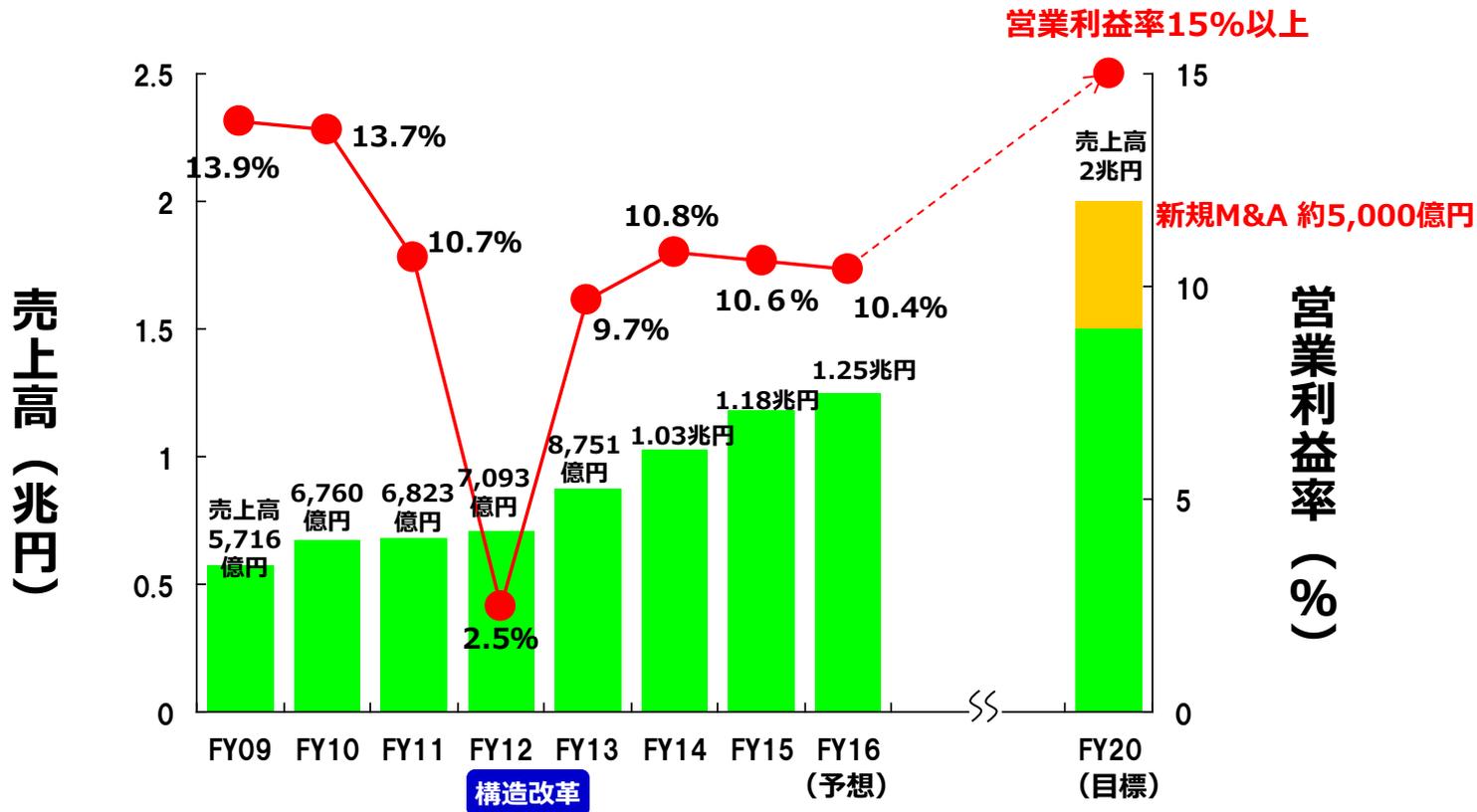
【機器装置（億円）】



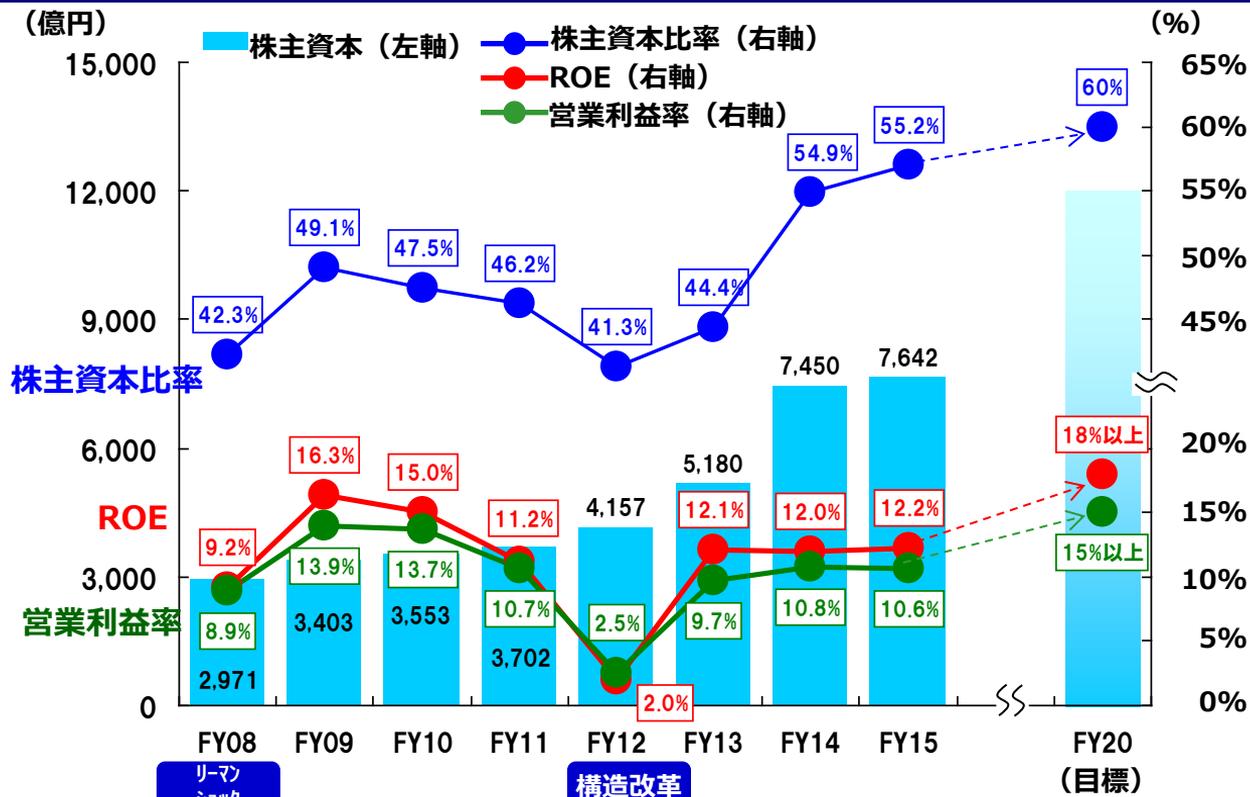
【電子・光学部品（億円）】



売上高成長（自律成長+M&A）と収益率の改善を両立させる



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、(株)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)