

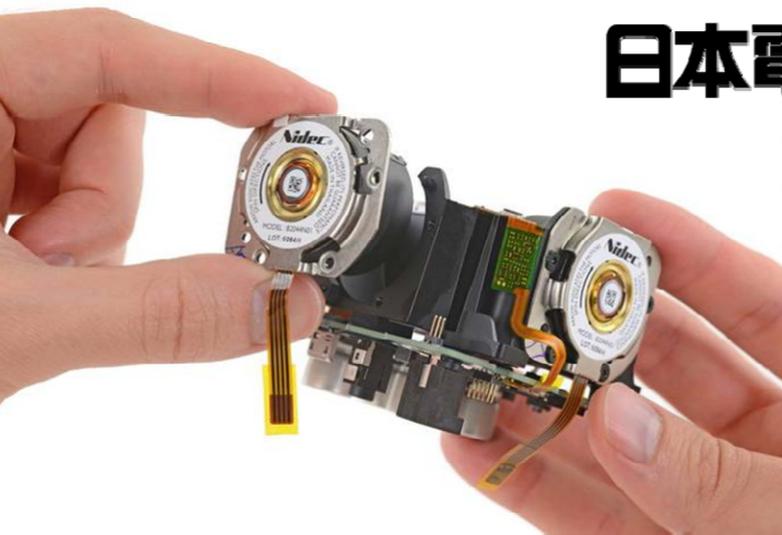
(証券コード：6594)

<http://www.nidec.com>

2017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

2016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、VR（バーチャルリアリティ）システム向け位置検出用レーザーモジュールに採用、搭載された当社製FDBモータです。

■ 連結決算業績 (IFRS適用)[※]

(百万円)	15年度 第2四半期(累計)	16年度 第2四半期(累計)	前年比	16年度 通期見込
売上高	587,352	564,030	-4.0%	1,200,000
営業利益	59,603	69,004	+15.8%	135,000
営業利益率	10.1%	12.2%	-	11.3%
税引前利益	62,147	66,293	+6.7%	133,000
純利益	46,857	50,110	+6.9%	100,000
一株利益 (円)	158.17	168.95	+6.8%	337.15
配当金 (円)	40.00	40.00	-	85.00
対米ドル為替レート				
平均...	121.80円	105.29円	-13.6%	100.00円
期末...	119.96円	101.12円	-15.7%	(下期想定レート)

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）

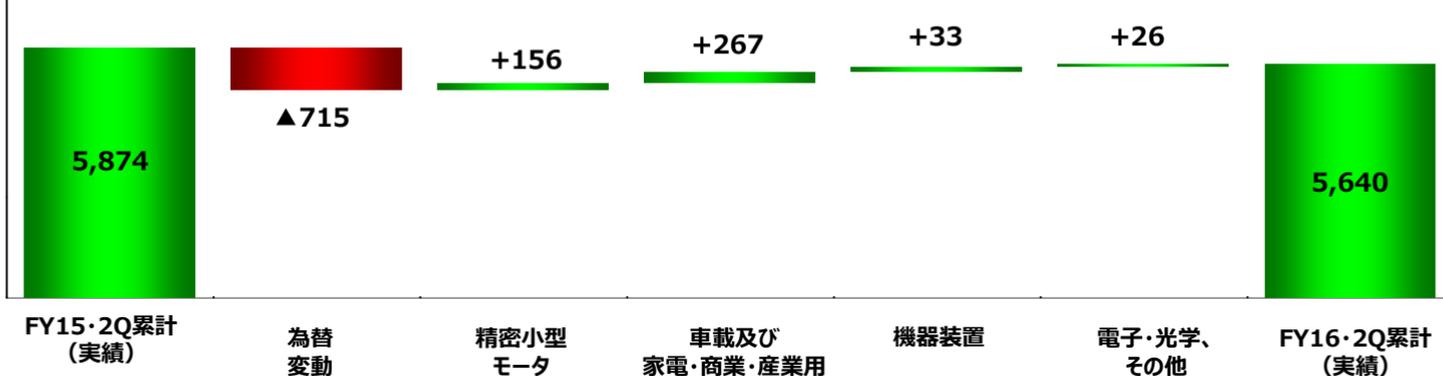
※当社は、2016年度の第1四半期から連結財務諸表に国際会計基準（IFRS）を適用しております。

- 2Q（累計）は、**営業利益、税引前利益、純利益**の全てが前年度上半期を上回り**過去最高を更新**。
- 2Q（3ヶ月間）においても、**営業利益、税引前利益、純利益**の全てが**過去最高を更新**。
- 製品グループでは、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**営業利益率改善**が**継続**。
- 業績予想（利益）、並びに配当予想を**上方修正**。

■2016年度2Q（累計）の前年同期比増減分析（IFRS適用）

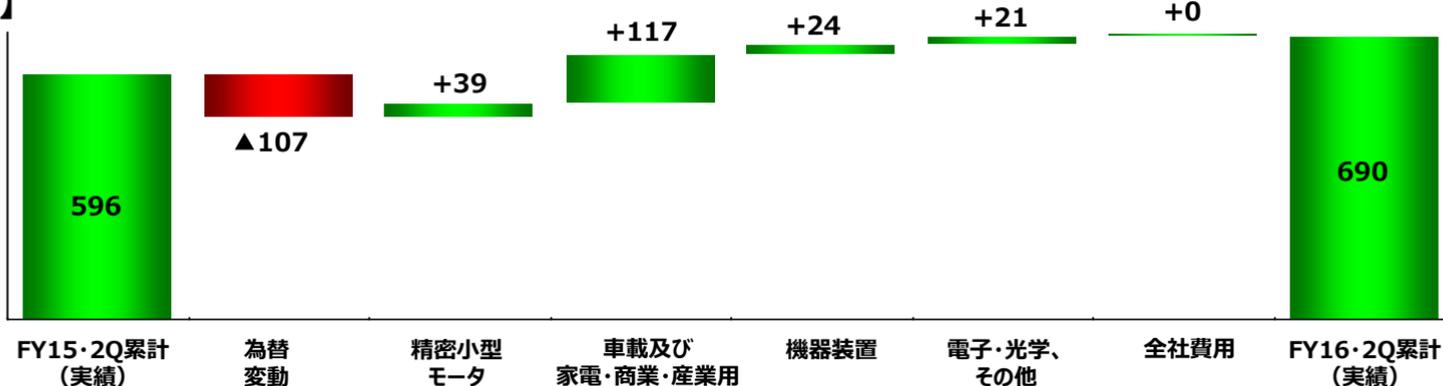
【売上高】

(億円)



【営業利益】

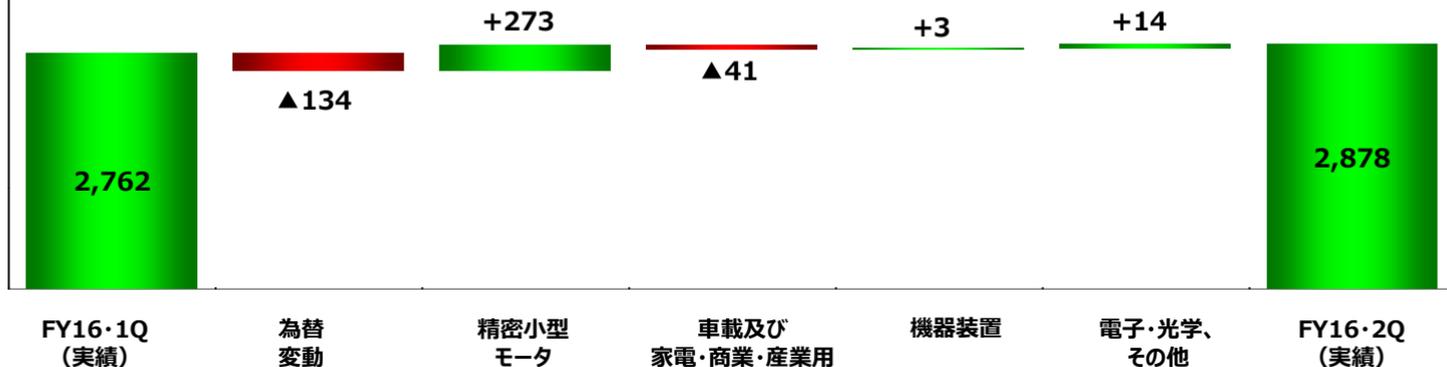
(億円)



■2016年度2Q（3ヶ月）の直前四半期比増減分析（IFRS適用）

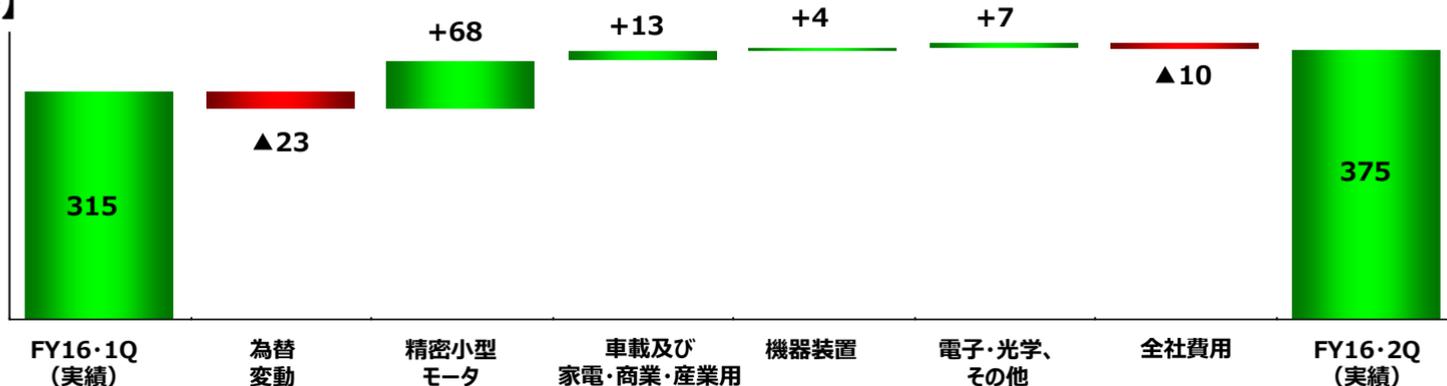
【売上高】

(億円)

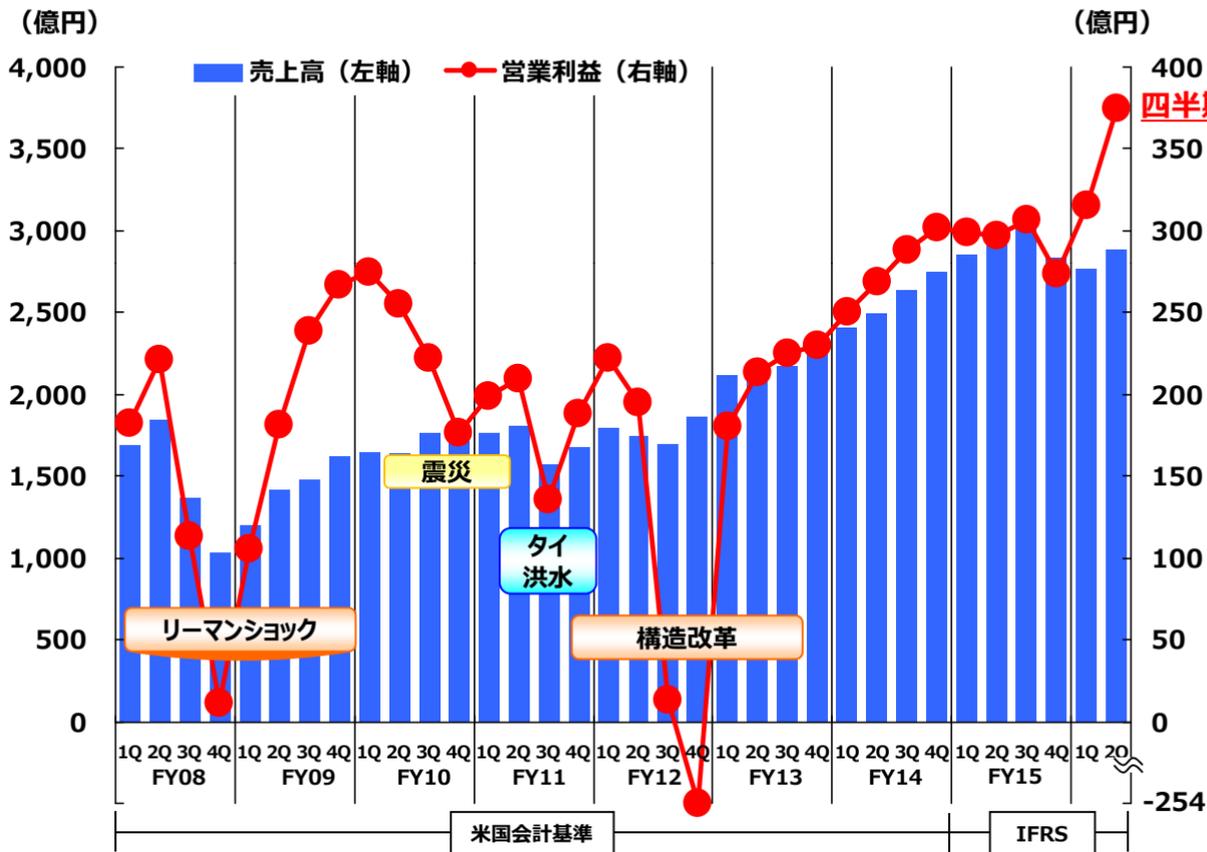


【営業利益】

(億円)



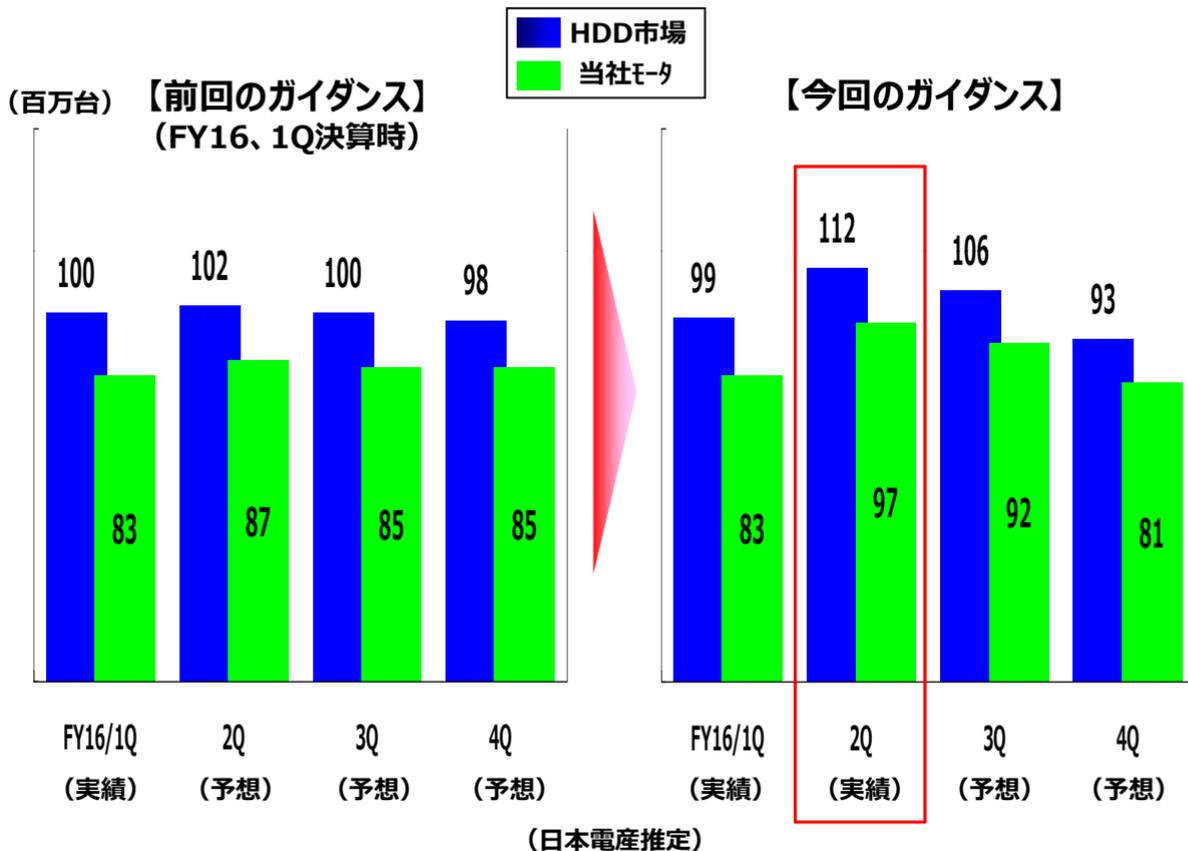
■ 四半期別の業績推移（連結売上高・営業利益）



四半期ベース過去最高営業利益を連続更新

急激な円高を
跳ね返し、2Q
営業利益は2
四半期連続で
過去最高を更新

HDD市場の短期トレンド



- FY16/2Q実績は大幅な上振れ
- 年間ベースでも当初予想を上方修正

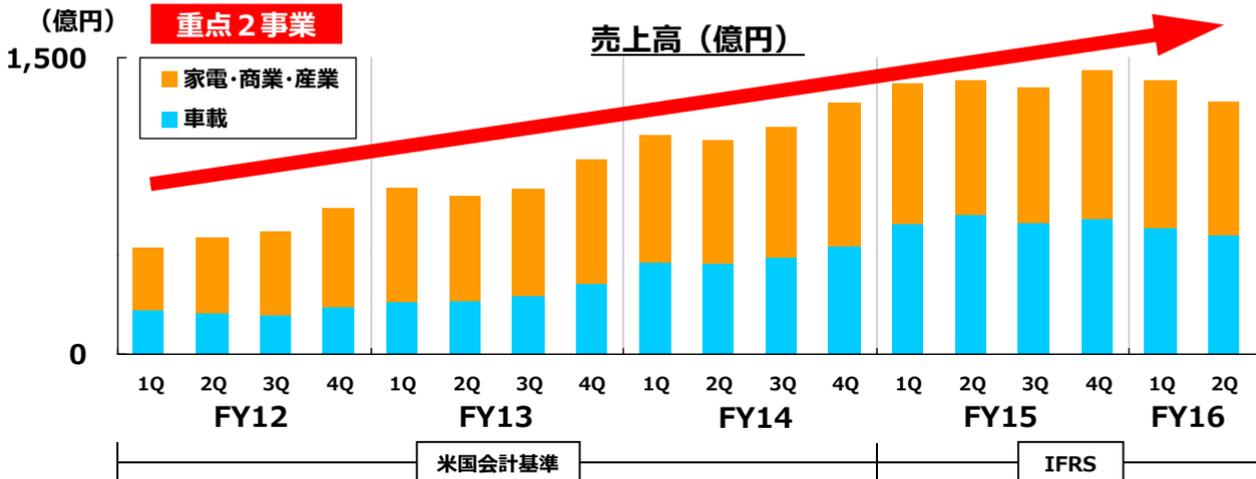
【前回のガイダンス】

HDD市場：400百万台/年
当社モータ：340百万台/年

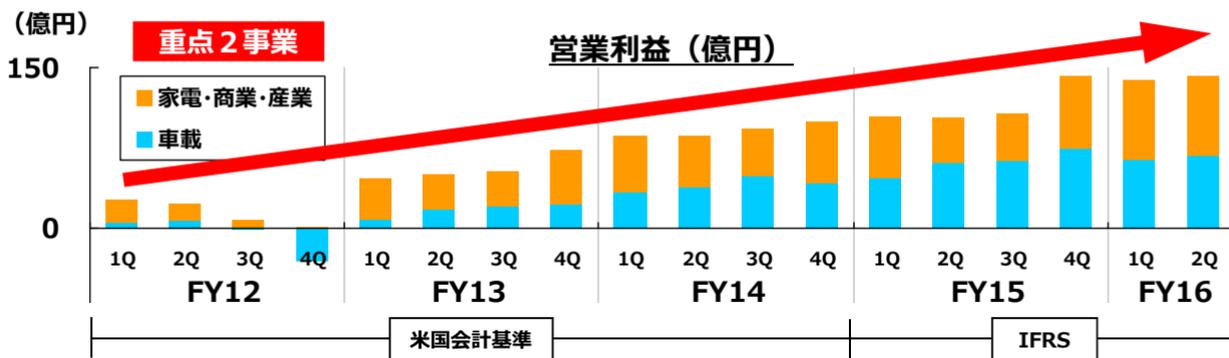
【今回のガイダンス】

HDD市場：410百万台/年
当社モータ：353百万台/年

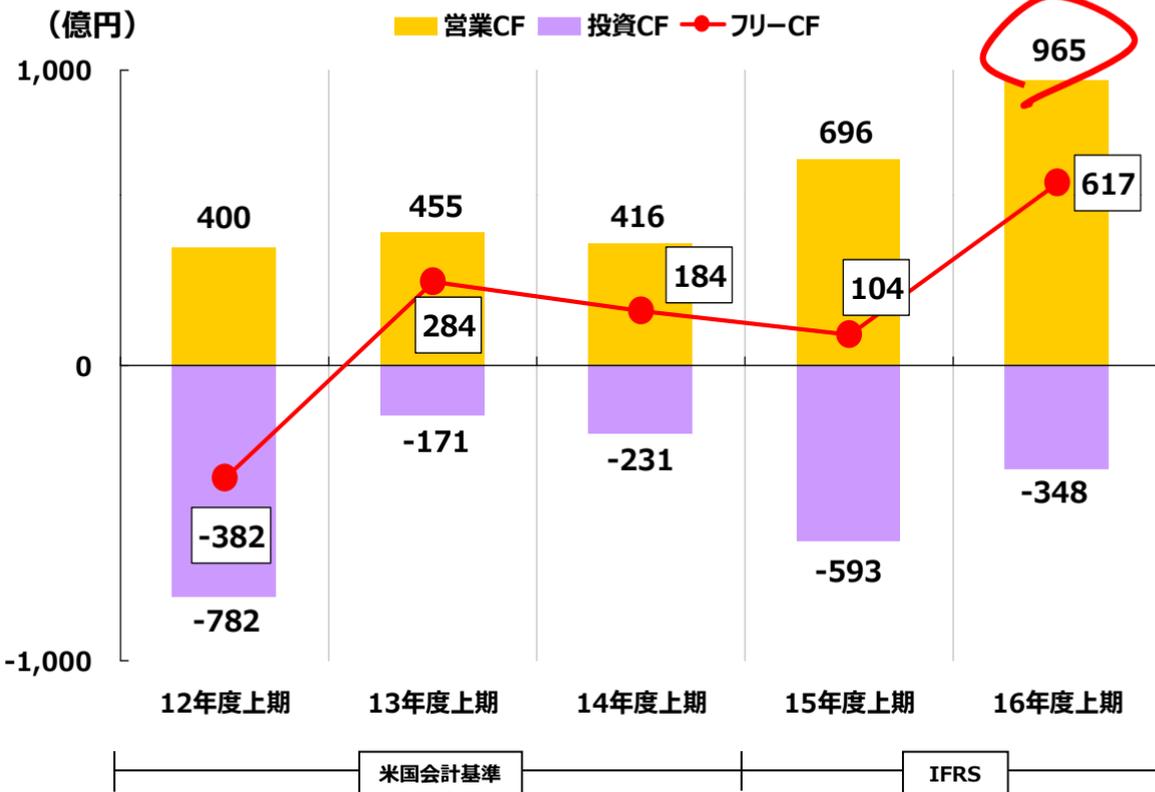
「車載及び家電・商業・産業用」四半期別業績推移



**安定成長軌道に乗った
重点2事業**



■ 連結キャッシュフロー推移



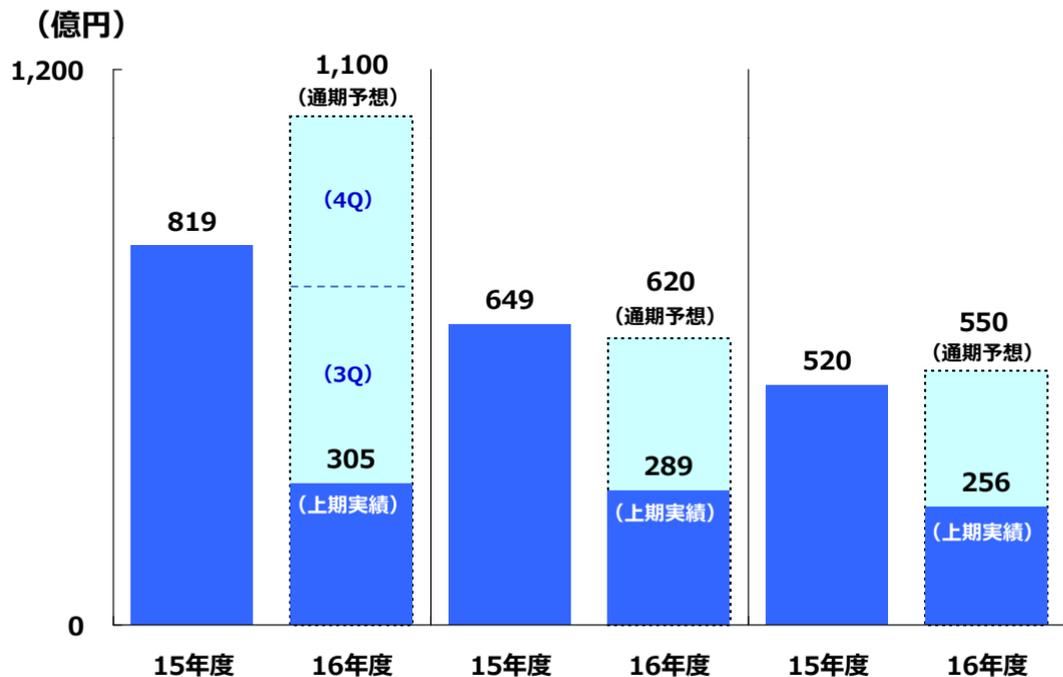
※
飽くなきCCC改善
活動の継続を通
じ、成長戦略を担
うキャッシュフロー
創出力を増強

■設備投資・減価償却費・研究開発費（IFRS適用）

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

■2016年度業績予想を修正（IFRS適用）

<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	600,000	1,250,000	564,030	1,200,000
営業利益	63,500	130,000	69,004	135,000
営業利益率	10.6%	10.4%	12.2%	11.3%
税引前利益	63,500	130,000	66,293	133,000
純利益	48,000	98,000	50,110	100,000
一株利益（円）	161.83	330.41	168.95	337.15
配当金（円）	40.00	80.00	40.00	85.00
対米ドル為替レート	105円	105円	105.29円	100円
対ユーロ為替レート	115円	115円	118.15円	110円
	(2Q以降想定レート)	(2Q以降想定レート)	(平均レート)	(下期想定レート)

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

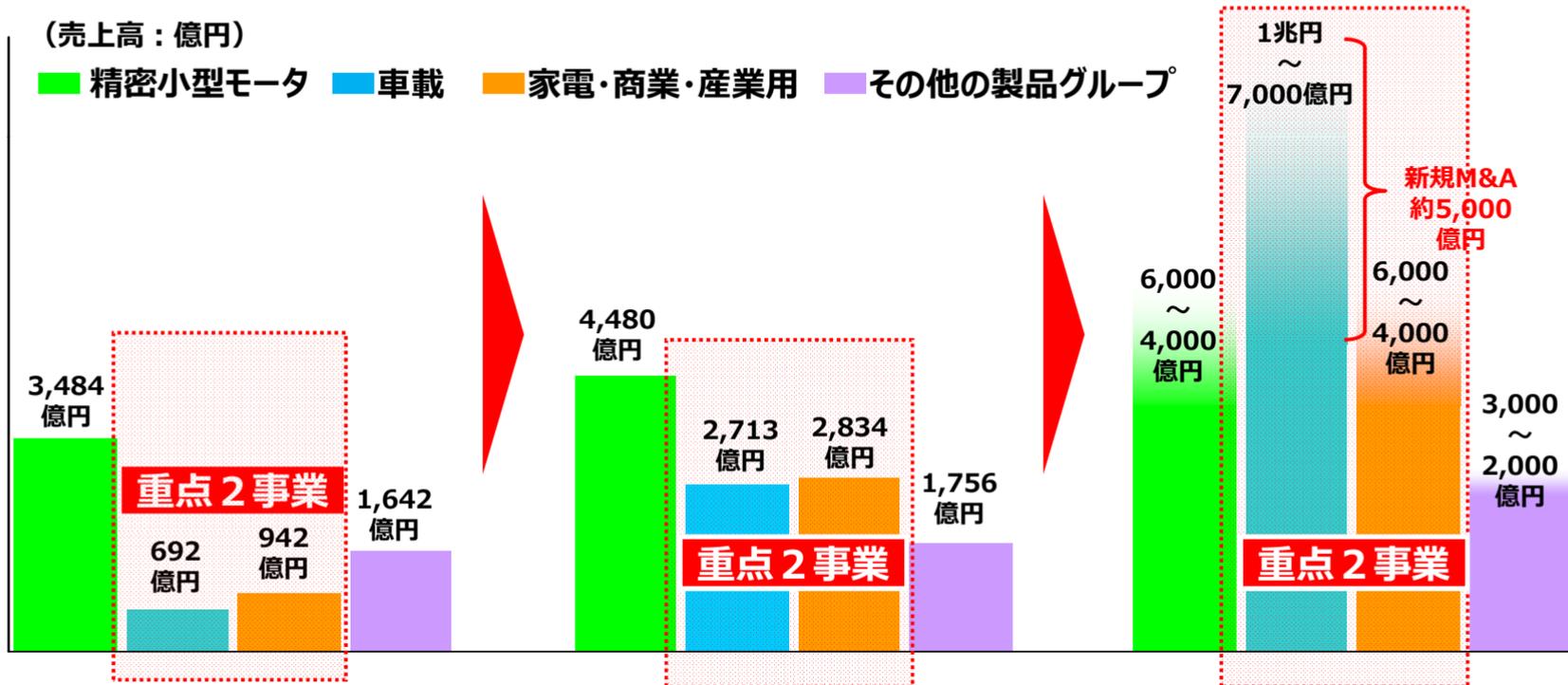
2010年度
売上高：6,760億円

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



重点2事業の売上高成長が想定を超えて加速

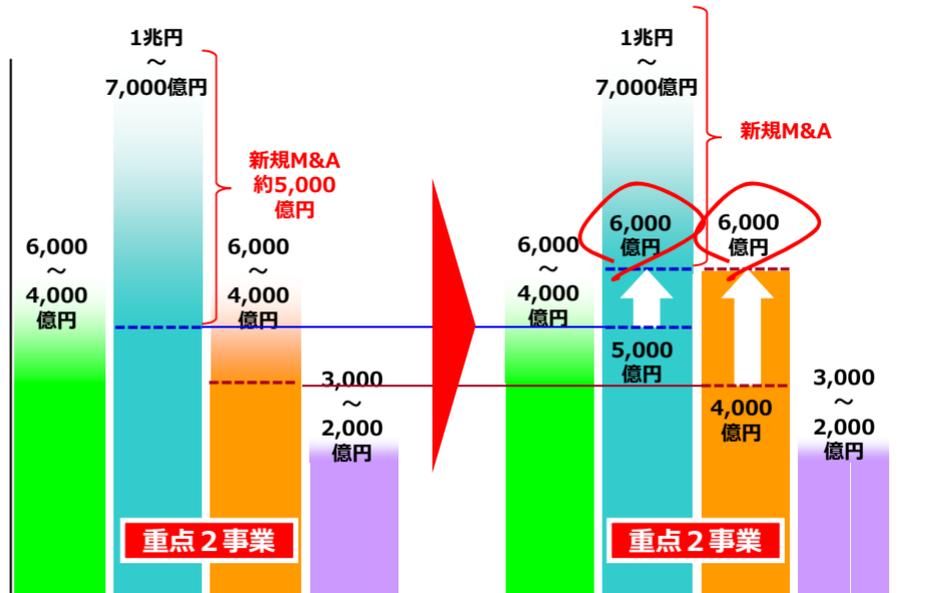
【従前までの想定】

【今回からの想定】

2020年度
売上高：2兆円（目標）

2020年度
売上高：2兆円（目標）

■ 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

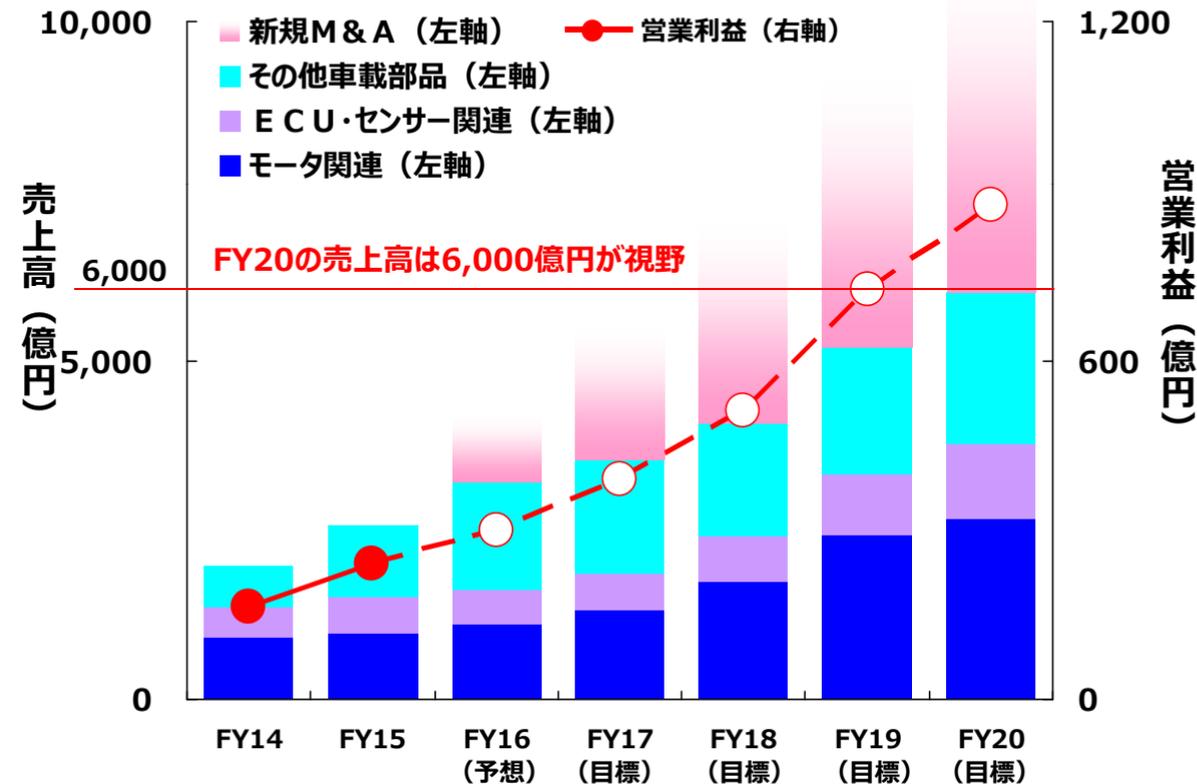


FY2020の連結売上高の
ターゲットは2兆円（不変）も、

- 車載は、自律成長による売上高6千億円が視野
- 家電・商業・産業用も、売上高6千億円が視野

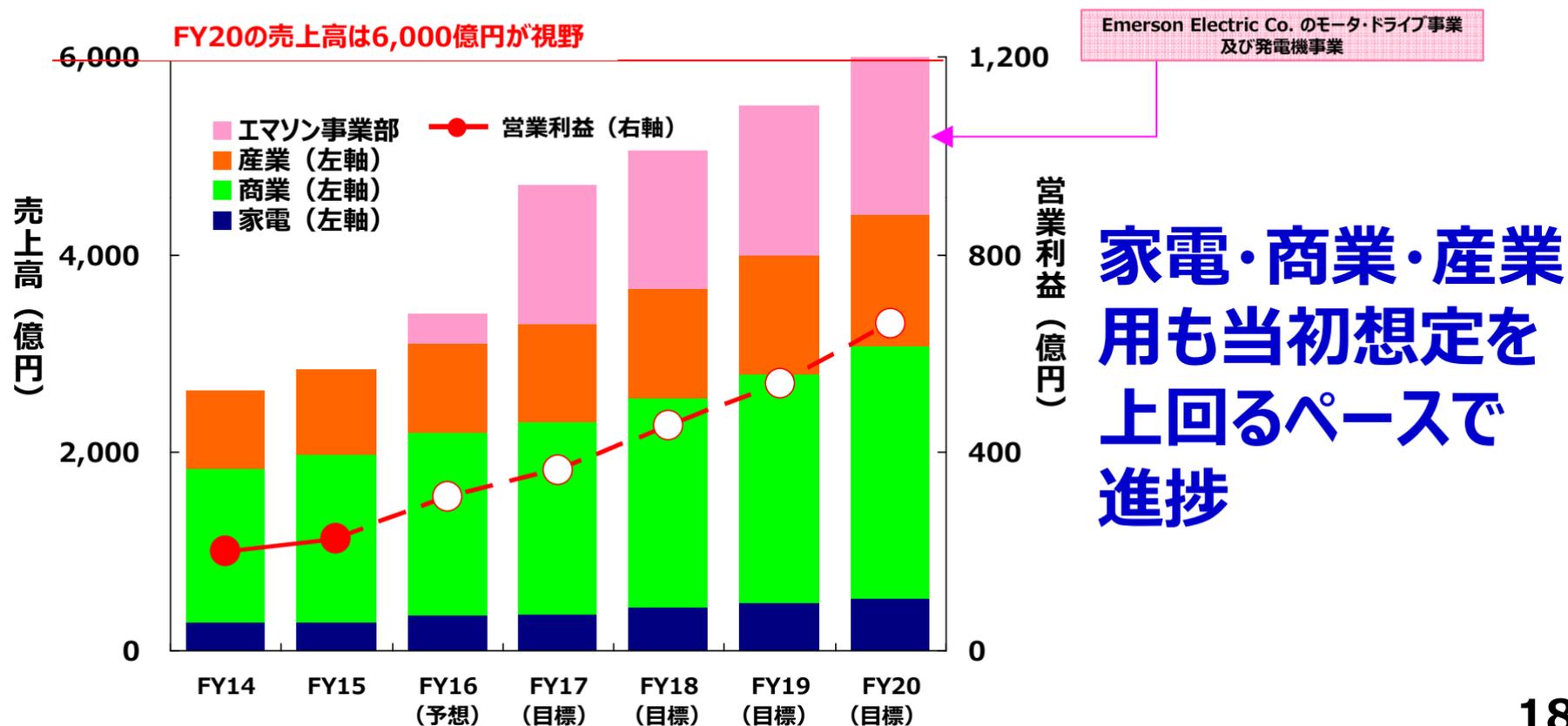
となり、FY2020売上高2兆円
（目標）の確度がアップ！

■ 車載の自律成長見通し

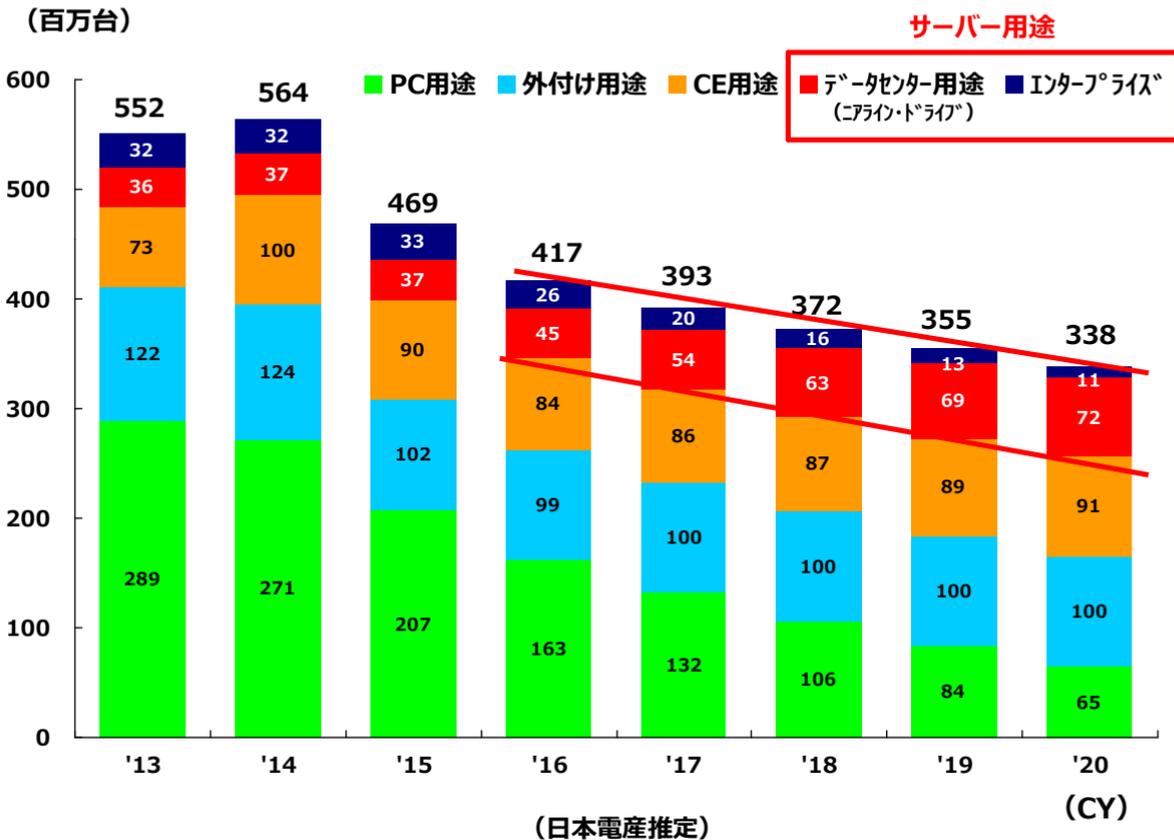


車載は当初想定を上回るペースで進捗

■家電・商業・産業用の自律成長見通し



■精密小型モータ：HDD市場の中長期トレンド

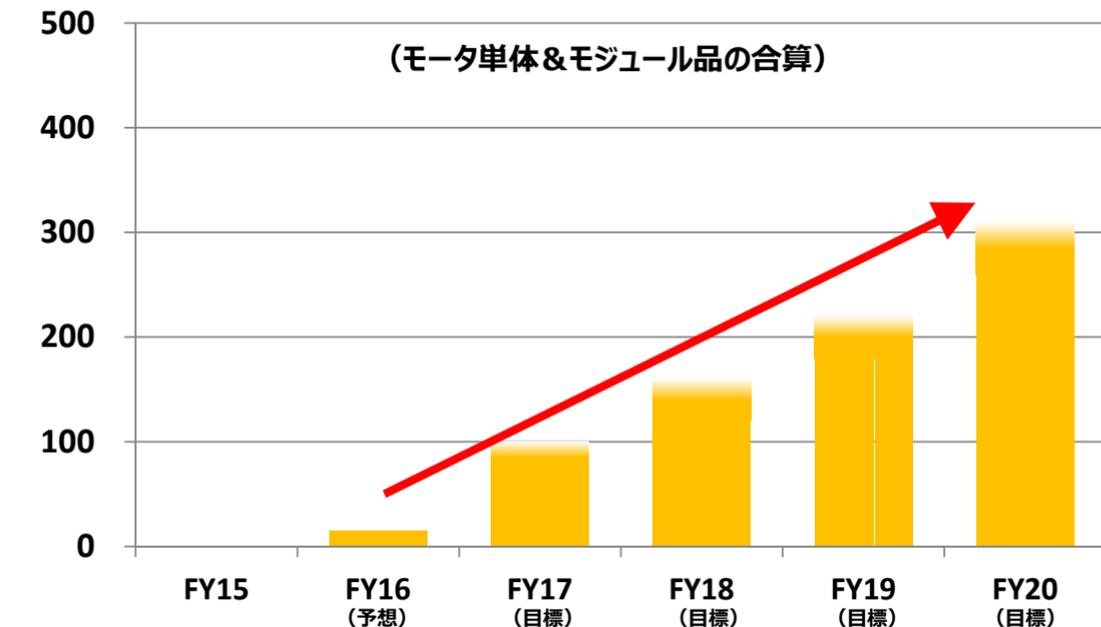


従前の想定から
僅かに上方修正

(百万台)	【従前】	【今回】
•CY16	400	⇒ 417
•CY17	376	⇒ 393
•CY18	357	⇒ 372
•CY19	343	⇒ 355
•CY20	333	⇒ 338

第1弾となるVRシステム（ライトハウス）用FDBモータで100%受注に成功。
今後も市場の急拡大が予想されるVR関連製品でダントツの地位を狙う

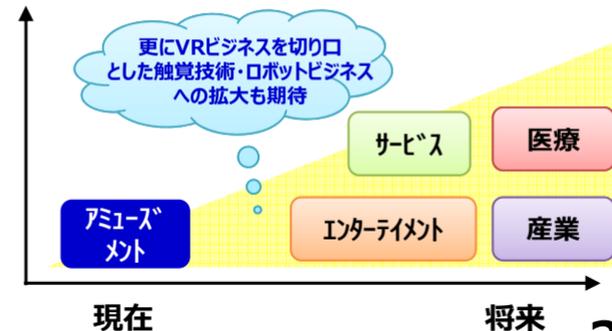
【当社のVR関連ビジネス売上高目標】



【第1弾となったアミューズメント向け】

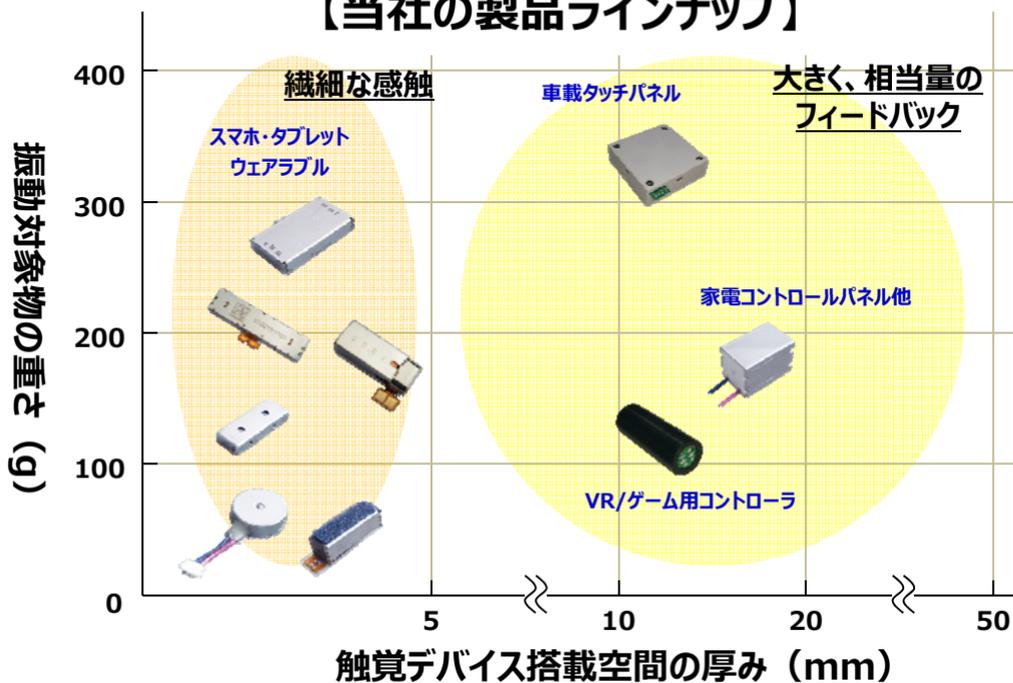


【アミューズメントを起点に、今後多分野へ拡大】



グループ傘下企業の技術を結集し、“Team Tactile” を結成。
幅広いアプリケーションをカバーする当社製品ラインナップで更なる拡販を狙う

【当社の製品ラインナップ】



【主なアプリケーション】



PC/タブレット



スマートフォン



スマートウォッチ



様々なインターフェイス



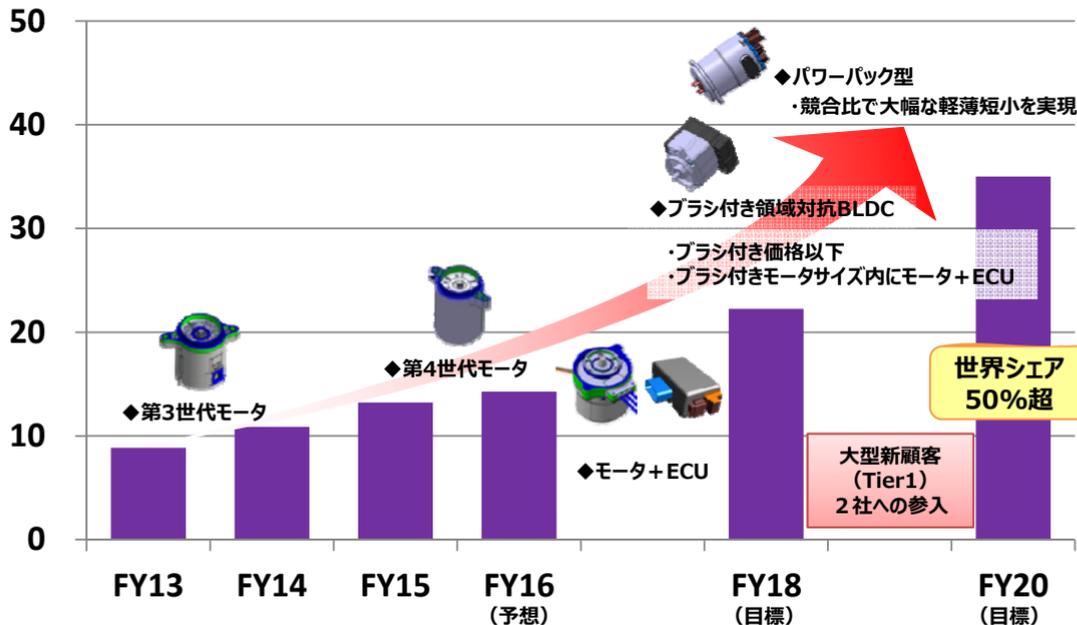
VR/ゲーム



車載

自動運転の拡大が追い風。パワーパック型や冗長システム型が 当社の新たなイノベーション製品群となり、市場ポジションはより確固たるものへ

【当社電動パワステ用モータの出荷台数目標】



ISO26262の浸透、自動運転の拡大により冗長システム搭載車数は増加する見通し。「冗長化」とは、システムの一部に何らかの障害が発生した場合に備えて、障害発生後でもシステム全体の機能を維持し続けられるように予備装置を平常時からバックアップとして配置し運用しておくこと。

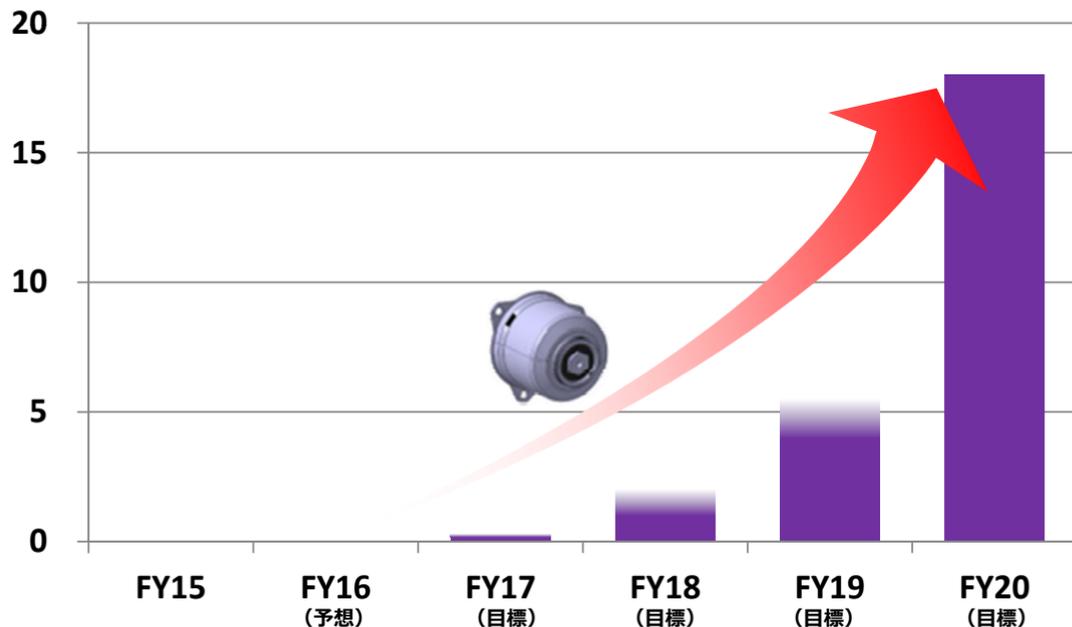
ここでも、革新的製品を投入予定

従来品	冗長対応品
1系統駆動 & 1系統巻線	2系統駆動 & 2系統巻線
<p>駆動回路 モータ</p>	<p>第1駆動回路 モータ 第2駆動回路</p>
異常発生時 <ul style="list-style-type: none"> 回路シャットダウン 巻線切れ 	異常発生時 <ul style="list-style-type: none"> 異常側の駆動回路をシャットダウン もう一方の駆動回路でアシスト ダブル巻線構造
アシスト機能停止	アシスト機能継続

■ 車載：次世代ブレーキシステム用モータ

世界シェアNo.1の電動パワステ用モータで培った設計&製造技術を応用展開。
FY2020に世界シェア6割 年間出荷18百万台を目指す

(百万台) 【当社次世代ブレーキ用モータの出荷台数目標】



「次世代ブレーキ」は、電動化による新システム統合により、**コア部品を「モータ」として**「高冗長性」「高応答性」「軽薄短小」を実現した製品となる。

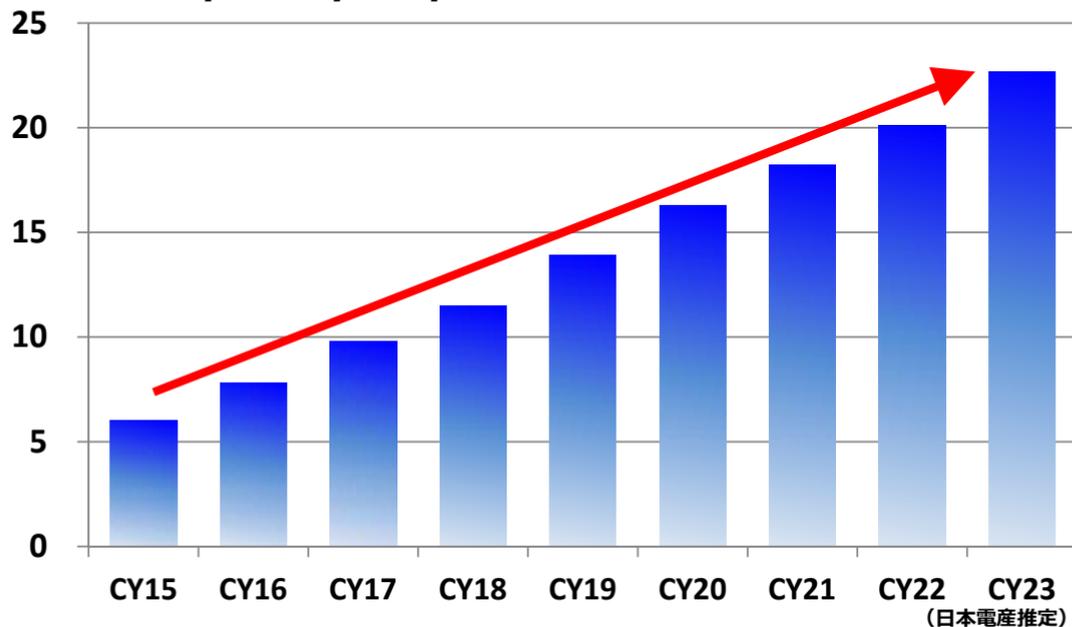
ブラシレス化が加速

ここでも、革新的製品を投入予定

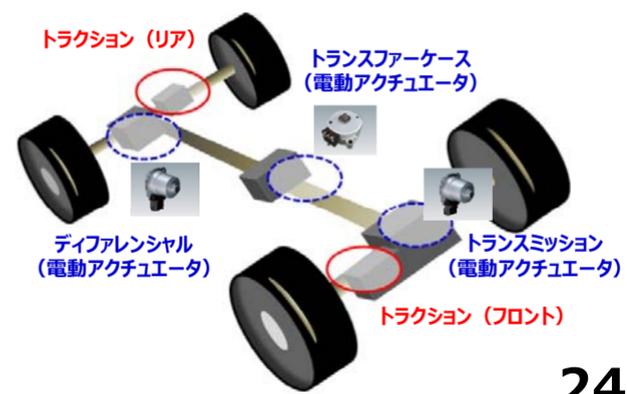
電動パワステ用モータ	次世代ブレーキ用モータ
	
出力 1000W前後 トルク 4~8Nm 外径 φ85mm	左記とほぼ同じ 仕様にて適用可能

パワートレイン領域を今後の重点戦略領域と位置付け。
 短期的には電動アクチュエータを、中期的にはトラクションモータで市場浸透を狙う

(百万台) 【EV/PHV/HV/FCV世界生産台数予想】 (TAM)



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
モータ単品 or インバータ付き	モータ単品 or インバータ付き	モータドライブユニット &インバータ



モータ単体からモジュール販売へと脱皮。
エアコン用、冷凍冷蔵庫用、洗濯機用等を重点分野に据えて大幅な成長を図る

【当社製品にとっての世界市場規模認識（TAM）】

(2015年度)

1. ルームエアコン

- ◆ 実機1.3億台
- ◆ ファンDC率 25%
- ◆ インバータ率 45%

【モータ単体市場】



【モジュール市場】



2. 冷蔵庫

- ◆ 実機1.3億台
- ◆ インバータ率 15%



3. 洗濯機

- ◆ 実機1.1億台
- ◆ モータDC率 15%



世界市場計

5,000億円

4.0兆円

■家電・商業・産業用：エマソンのモータ・ドライブ事業及び発電機事業を買収



過去最大の買収案件。Vision2020 における重点事業として積極拡大を企図

【案件の概要】

買収対象	Emerson Electric Co. のモータ・ドライブ事業及び発電機事業			
主要な対象会社	<ul style="list-style-type: none"> ◆Leroy-Somer Holding (所在地：フランス) ◆Control Techniques Limited (所在地：イギリス) ◆Emerson Industrial Automation USA LLC (所在地：アメリカ) ◆Kato Engineering Inc. (所在地：アメリカ) ◆Leroy Somer Electro-Technique (Fuzhou) Co., Ltd. (所在地：中国) ◆Emerson Industrial Automation Electric Power Generation Private Ltd. (所在地：インド) 			
事業内容	モータ、ドライブ、発電機の製造・開発・販売			
従業員数	9,703人 (15年10月1日時点)			
取得価格	現金対価で\$1,200百万			
当該事業の経営成績	決算期	13年9月期	14年9月期	15年9月期
	売上高	\$1,984百万	\$1,989百万	\$1,674百万
	EBITDA	\$273百万	\$260百万	\$175百万
スケジュール	サイニング：8月2日 (完了) クロージング：第3四半期内を想定			

【主な製品群と顧客】

ルロア・ソマー社 発電機事業	<ul style="list-style-type: none"> ◆産業向けレンジ (低～中圧) ◆カスタムレンジ (低～高圧)
ルロア・ソマー社 モータ&ドライブ 事業	<ul style="list-style-type: none"> ◆交流誘導モータ、ギア ◆DCモータ ◆永久磁石モータ ◆サーボモータ、トルクモータ、ギア、ドライブ
コントロール・テクニクス社	<ul style="list-style-type: none"> ◆産業向けドライブ ◆ACドライブ ◆DCドライブ ◆サーボドライブ ◆ACモータコントロール



狙いは、①産業用製品のフルラインナップ化と地理的補完、②ドライブと当社モータの組み合わせによる顧客提案力の強化、③サーボモータとギアのフルラインナップ化でモーションコントロール・AGV・ロボティクス市場への本格参入を加速

【2016年度】

【2020年度】

フェーズ1

フェーズ2

フェーズ3

PMIの遂行

営業利益率
10%の達成
(目標)

営業利益率
15%の達成
(目標)

①産業用製品のフルラインナップ化と地理的補完

- ◆ モータでは、北米中心のNEMA規格に加え対象事業のIEC規格獲得でグローバル規模のクロスセルを実現。
- ◆ 発電機では、対象事業のブランド力並びに低圧から中圧まで（10メガワット未満）の製品ラインナップを拡充。

②ドライブと当社モータの組み合わせによる顧客提案力の強化

- ◆ 既存の中圧ドライブから対象事業の低圧ドライブまで含めた幅広い製品ラインナップを獲得。
- ◆ 対象事業のドライブはFA・機械制御市場において強み。一方、当社は北米のHVAC・ポンプ市場に強み。

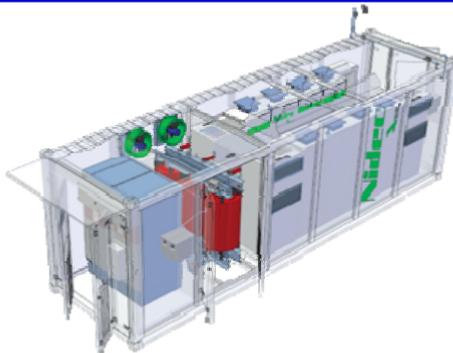
③サーボモータとギアのフルラインナップ化でロボティクス市場等への本格参入加速

- ◆ 特にサービスロボットや工場自動化分野では、日本電産本体が持つ技術力との相乗効果で今回獲得した新規顧客層への新ビジネス構築を企図。

日本電産ASIが日本国内で初受注。再生エネルギー資源活用機会増加が、電力安定供給に繋がる「エネルギー貯蔵システム」への投資を積極化



コンテナ (イメージ)



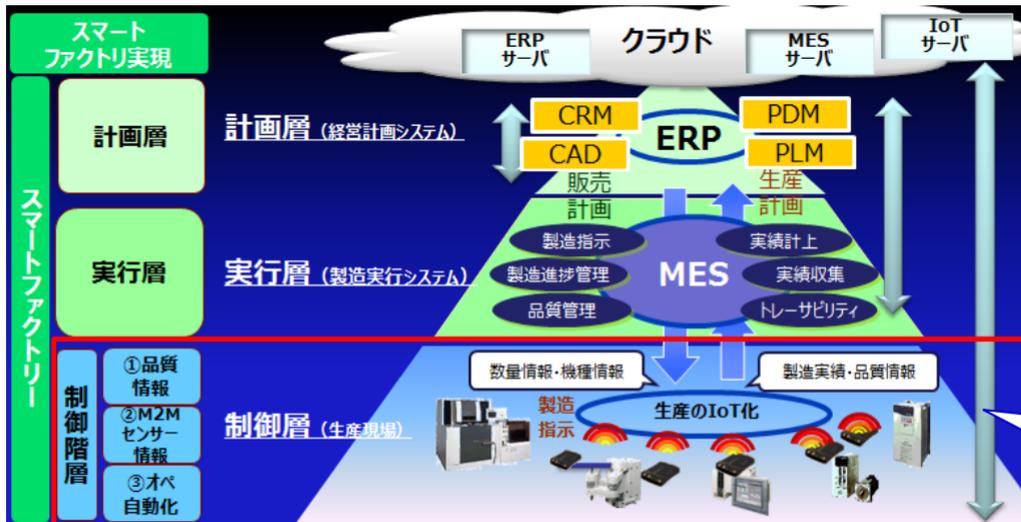
システムを含む太陽光発電プラント全景 (イメージ)

太陽光発電システムの販売・施工を手掛けるアドバンテック社（東京・愛媛）より、6メガワット時の電力変換システムとエネルギー貯蔵システムを受注。

日本電産ASIは2017年4月に4台のコンテナにて供給される同システムを出荷し、アドバンテック社は同年10月に稼動予定の国内太陽光発電プラントに設置・導入。

IoT事業の第一段階は自社工場のIoT化。生産性と品質の向上、コスト構造の抜本的改革を実践し足元の収益性改善に早くも貢献

生産自動化/IoT化による革新的なモノづくりを全グループで推進し、自社工場の生産性・品質向上・コスト構造改革を実現する。



【当社グループにおける実践テーマ事例】

- ◆溶接工程における傾向監視と予兆検知の取り組み (日本電産自動車モータ(浙江)有限公司)
- ◆加工機の稼働状況の見える化 (日本電産コパル、新潟事業所)
- ◆アルミダイカストのIoT化 (Nidec Component Technology Co., Ltd.)
- ◆プレス機の無線化による遠隔監視システム (インド日本電産株式会社 ニムラナ工場)
- ◆無線インフラによるトレーサビリティシステムの導入 (日本電産シバウラ(浙江)有限公司)

※MESの連動を含む生産IoTの標準化により投資抑制と投資効果の最大化を図る



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

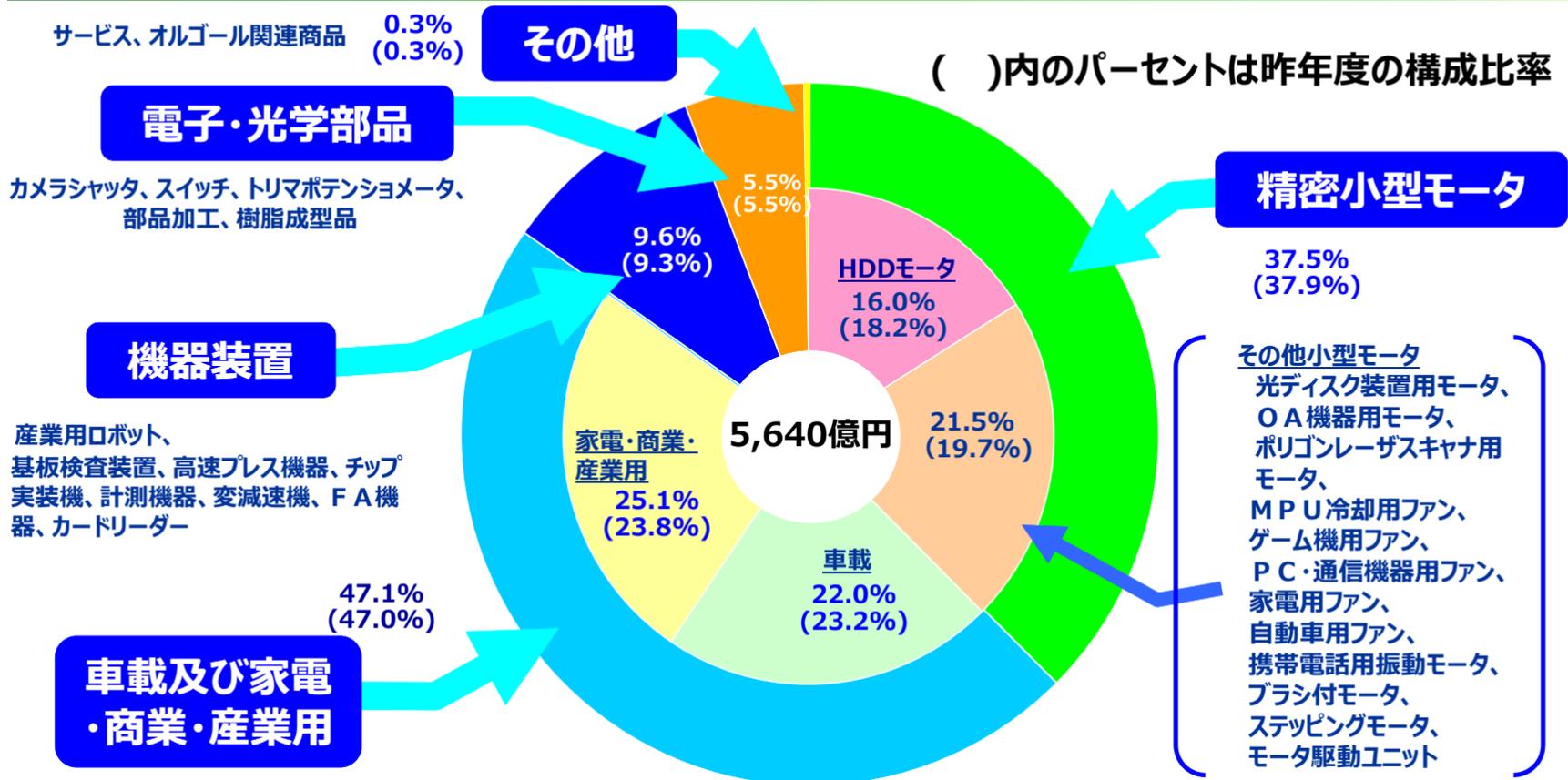
E-mail : ir@nidec.com

※注記：

IFRS 第3号「企業結合」の規定を適用しております。前連結会計年度のKB Electronics, Inc. (2016年3月に日本電産モータ(株)に吸収合併)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を遡及修正しております。

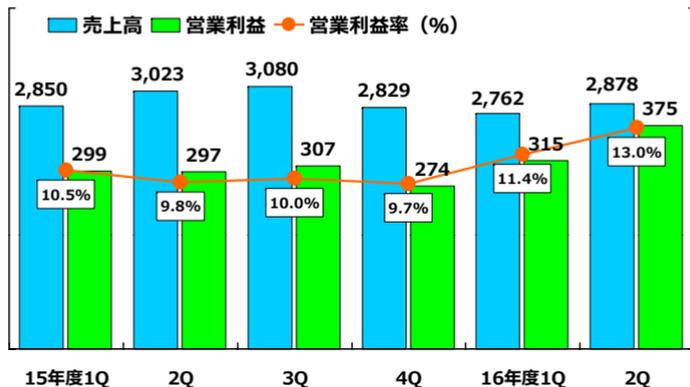
業績推移・ 製品グループ別状況

16年度上期製品グループ別売上構成（IFRS適用）



連結決算ハイライト (IFRS適用)

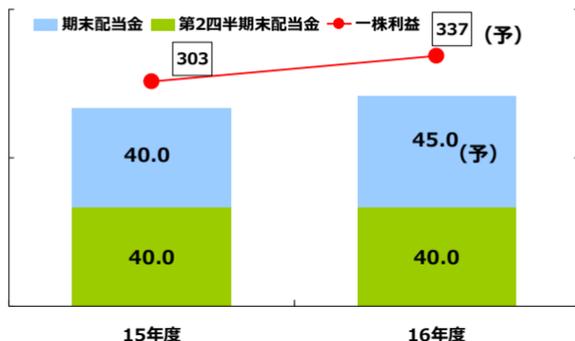
【売上高・営業利益の推移 (億円)】



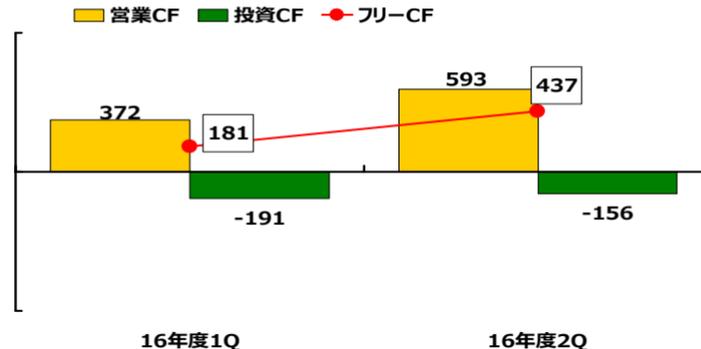
【税引前利益・純利益の推移 (億円)】



【配当金の推移 (円)】



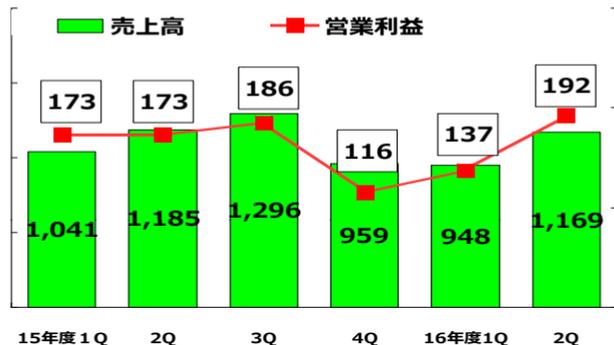
【キャッシュフローの推移 (億円)】



※P.30に記載の注記にご留意下さい。

製品グループ別業績推移 (IFRS適用)

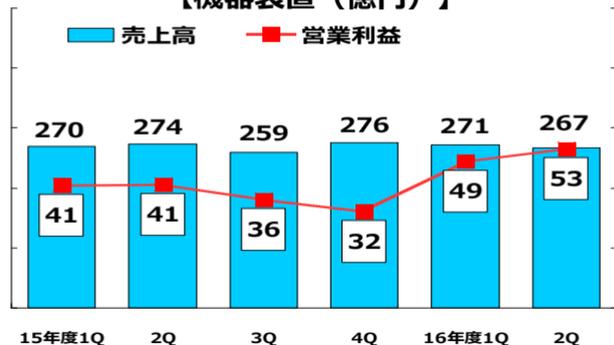
【精密小型モータ (億円)】



【車載及び家電・商業・産業用 (億円)】



【機器装置 (億円)】

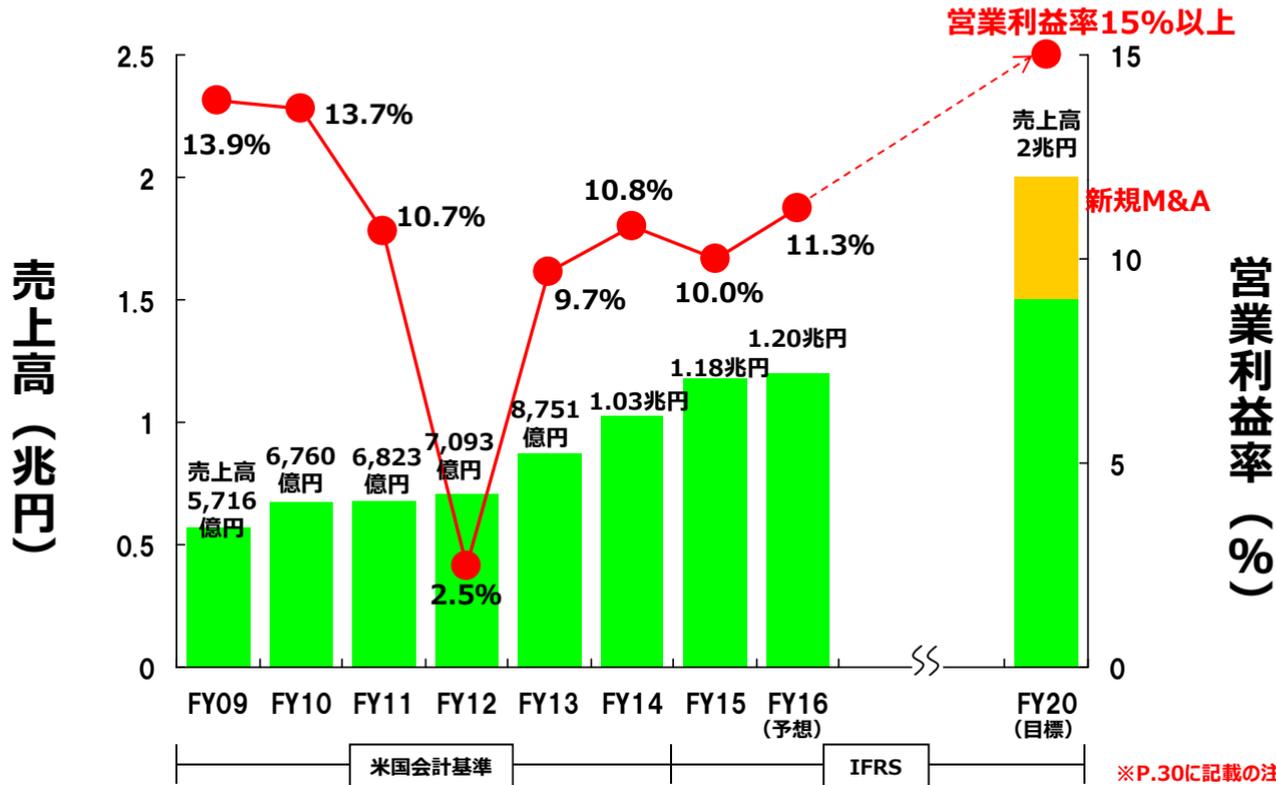


【電子・光学部品 (億円)】



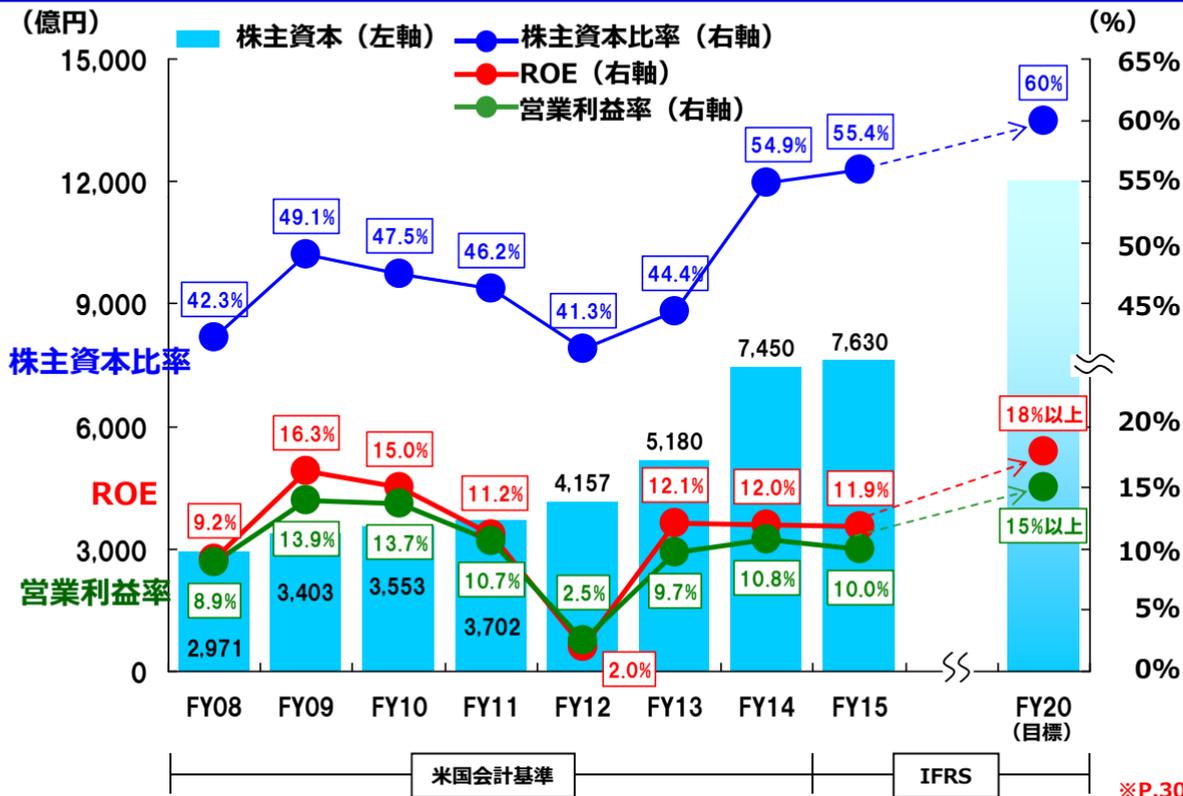
※P.30に記載の注記にご留意下さい。

売上高成長（自律成長+M&A）と収益率の改善を両立させる



※P.30に記載の注記にご留意下さい。

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

※P.30に記載の注記にご留意下さい。