

(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

■成長の軌跡

- H D D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、トヨタ等につき、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。

2017年
世界41カ国
グループ300社
従業員約10万人



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」

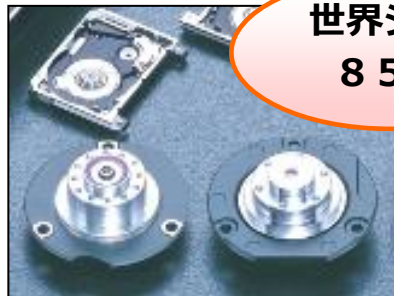
「知的ハードワーキング」

「すぐやる、必ずやる、出来るまでやる」



■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
70%

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
75%

デジタルカメラ用シャッタ



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

■不動の地位、精密小型モータでも続々と新製品！

【振動・触覚デバイス関連】



リニア振動アクチュエータ

新たな
市場が拡大



PC/タブレット用途



スマホ用途



スマートウォッチ用途



様々なインターフェイスに

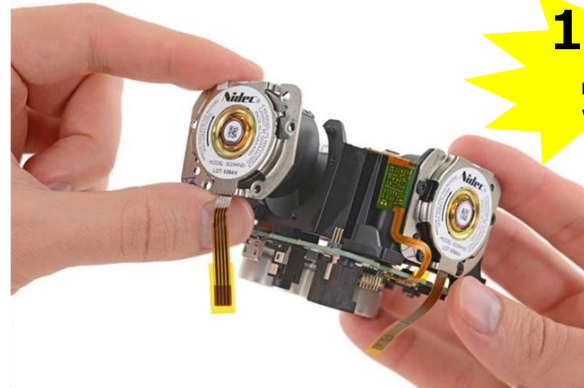


VR/ゲーム
用途



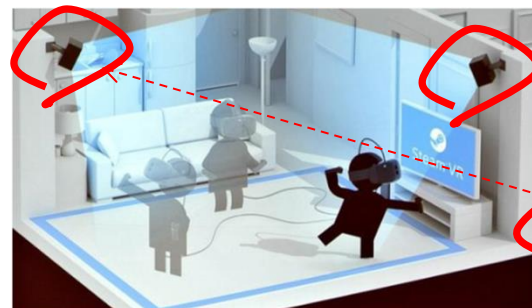
車載用途

【バーチャル・リアリティ(VR)関連】



100%
受注

ライトハウスの中に当社製FDBモータ



ライトハウス

■ 近未来の生活を支える製品にも、当社モータが！

Nidec のロボット関連技術



近未来の倉庫管理に

スマートAGV



倉庫
管理

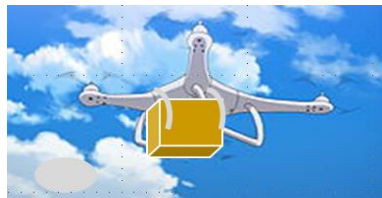
ロボット用減速機



生産
現場



多関節ロボットアームに



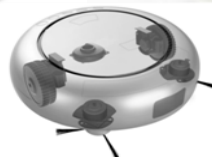
近未来の物流手段に



物流
手段

ドローン

日常
生活

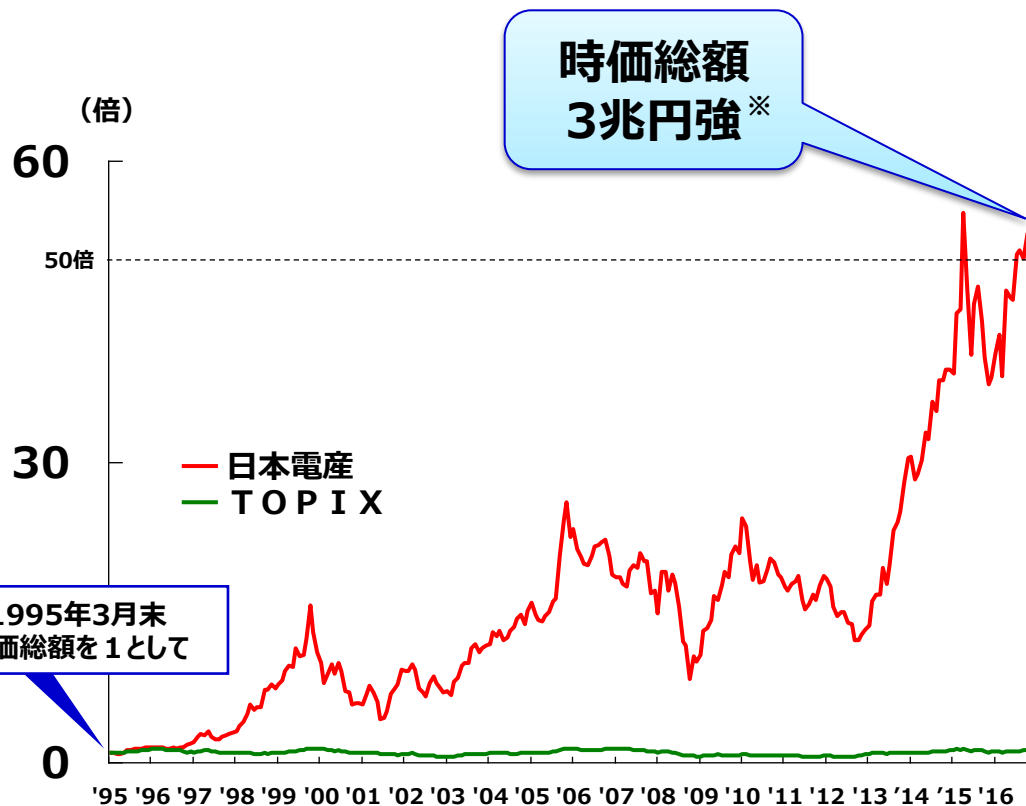


お掃除ロボット



世界中のロボット型家電に

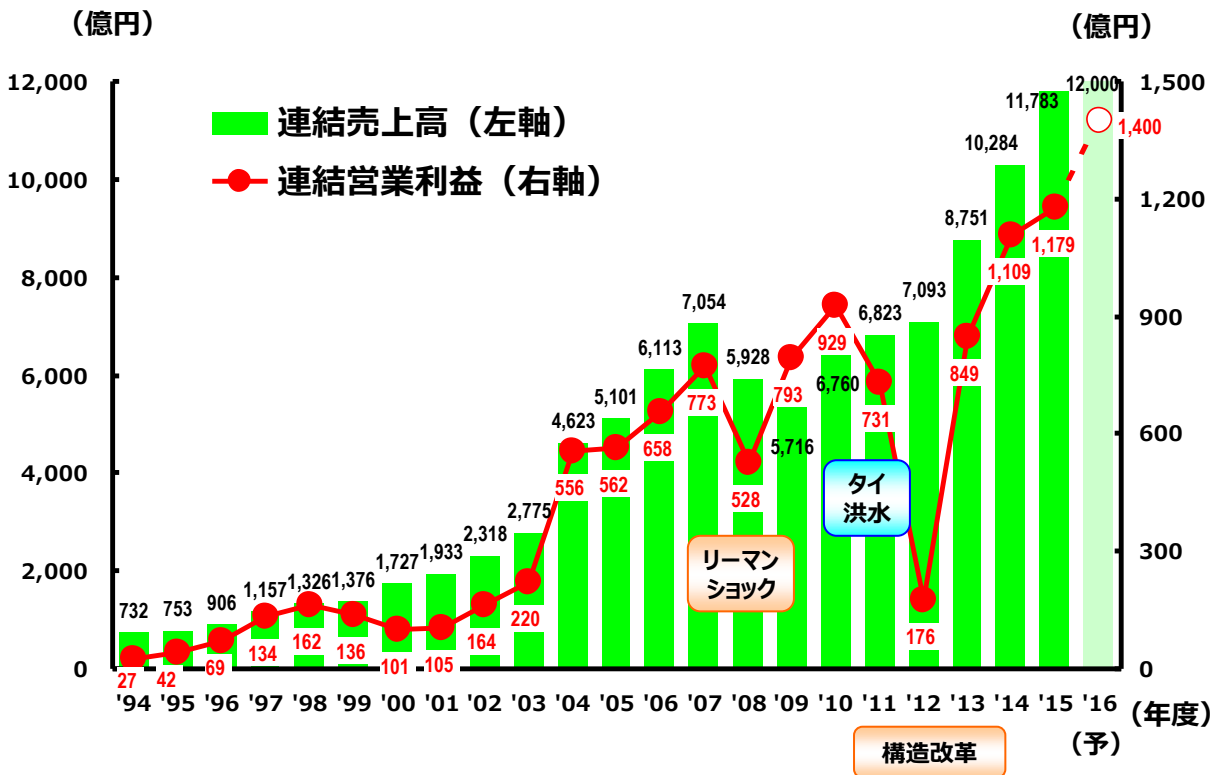
■株式時価総額の推移



52倍

過去21年間で
時価総額は
大幅な成長
を遂げる

■過去の業績推移

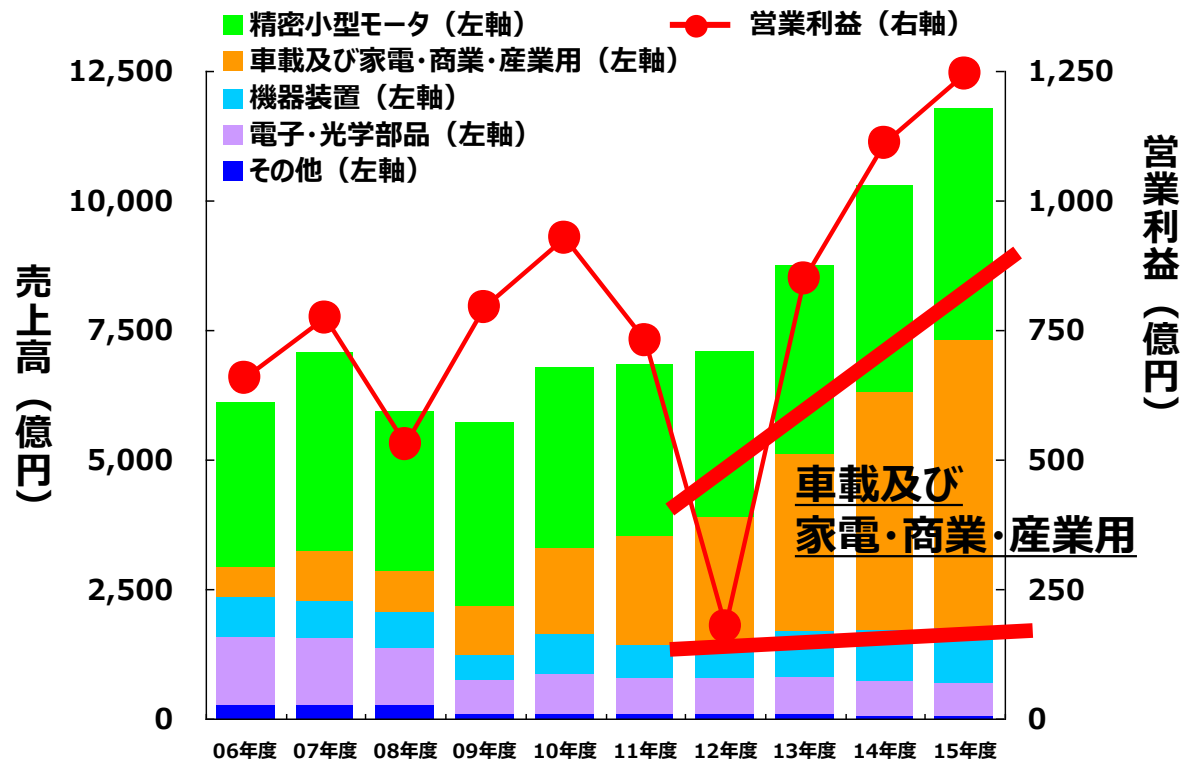


52倍

営業利益 (予)
ベースにおいても
大幅な成長
を遂げる

■事業ポートフォリオの転換

成功



「車載」や
「家電・商業・
産業」といった
新分野が成長
を牽引

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 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

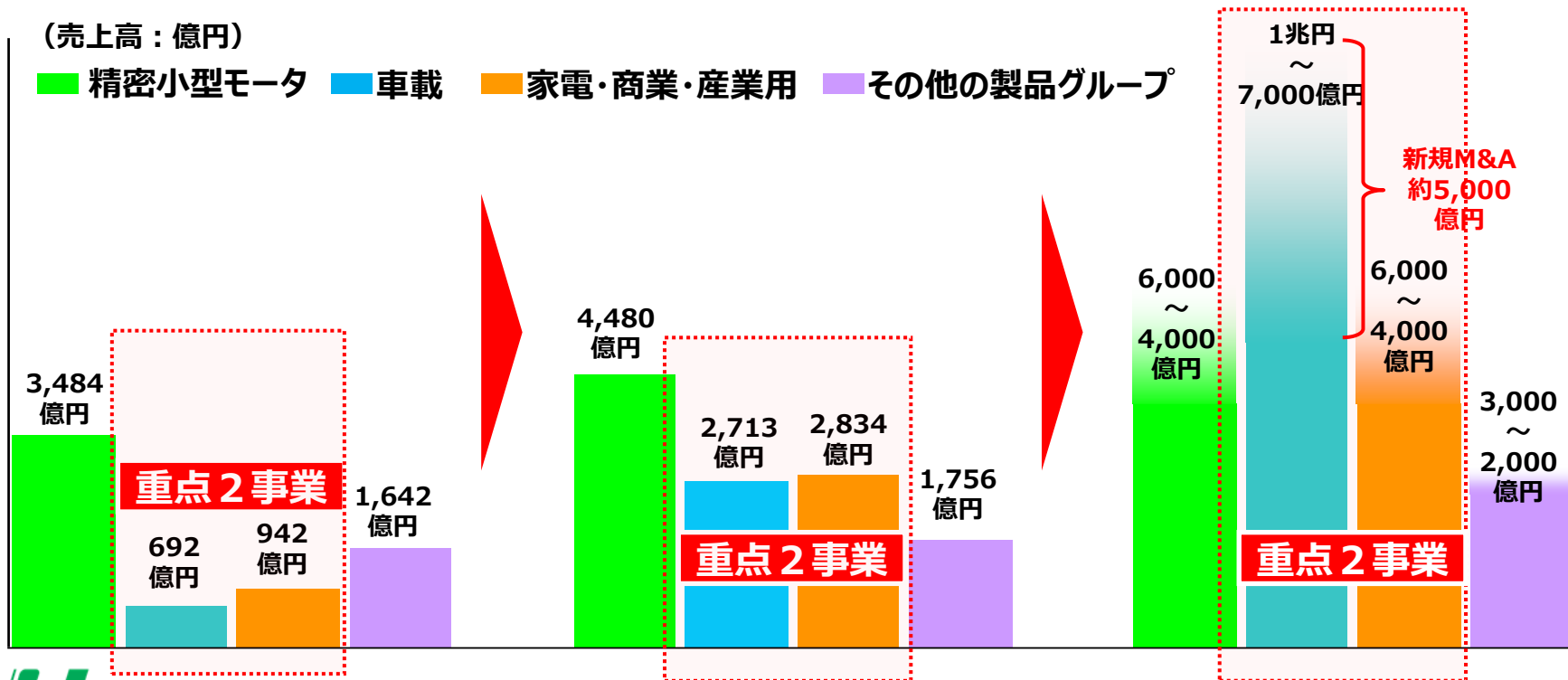
2010年度
売上高：6,760億円

2015年度
売上高：1兆1,783億円

2020年度
売上高：2兆円（目標）

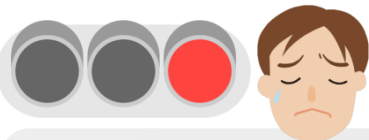
（売上高：億円）

■ 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



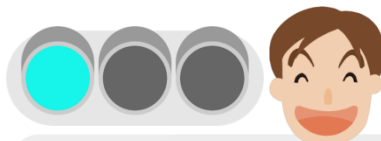
■ 車載戦略：市場は今後 2 極化する！

Nidec
は、こちら
のグループ



**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

車載部品の電装化



環境

全世界的な環境規制強化がシステム改革を後押し

安全・安心

電子制御化による走行安全機能の向上

快適・利便

一般装備品の電動化・情報通信機能の向上

■ 車載戦略 : 90年代から準備して来た幅広い製品群

シャーシ



電動ハワーステアリング用モータ&ECU



ABS/EPSCモータ ABS用ECU

サスペンションオイルバルブ制御用
ステッピングモータ

ADAS(先進運転支援)



ミリ波レーダー
ユニット

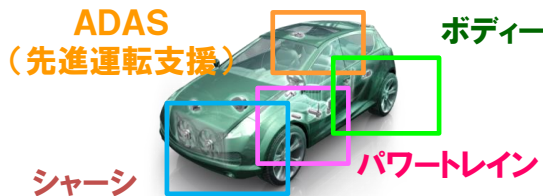
車線維持
システムユニット

センシング用
カメラモジュール

周辺監視カメラ用
レンズユニット

リアビューカメラ
モジュール

乗員検知
システムユニット



シャーシ

ボディ

ADAS
(先進運転支援)

パワートレイン

パワートレイン



トランスミッション
コントロールバルブ



電磁弁



デュアルクラッチ
トランスミッション用
アクチュエータ



トランスミッション用オイルポンプ/オイルポンプ用モータ



エンジン冷却
ファンモータ



エンジン冷却
ファンモータ



エンジン冷却
ファンモータ



スプール



オイルポンプ



ウォーターポンプ



電動ON/OFF
切替ウォーターポンプ



電動ON/OFF
切替ウォーターポンプ



モジュール



アイドルスピード
コントロール用
ステッピングモータ

ボディ



ヘッドアップディスプレイ駆動モータ



カーオーディオ・
ナビゲーションシステム
冷却ファン



シート加熱モータ



シート空調ファン



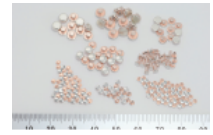
シート位置調整用モータ



操作スイッチ



自動車ドアミラー部品、
オーディオ用パネル、
スイッチ部品

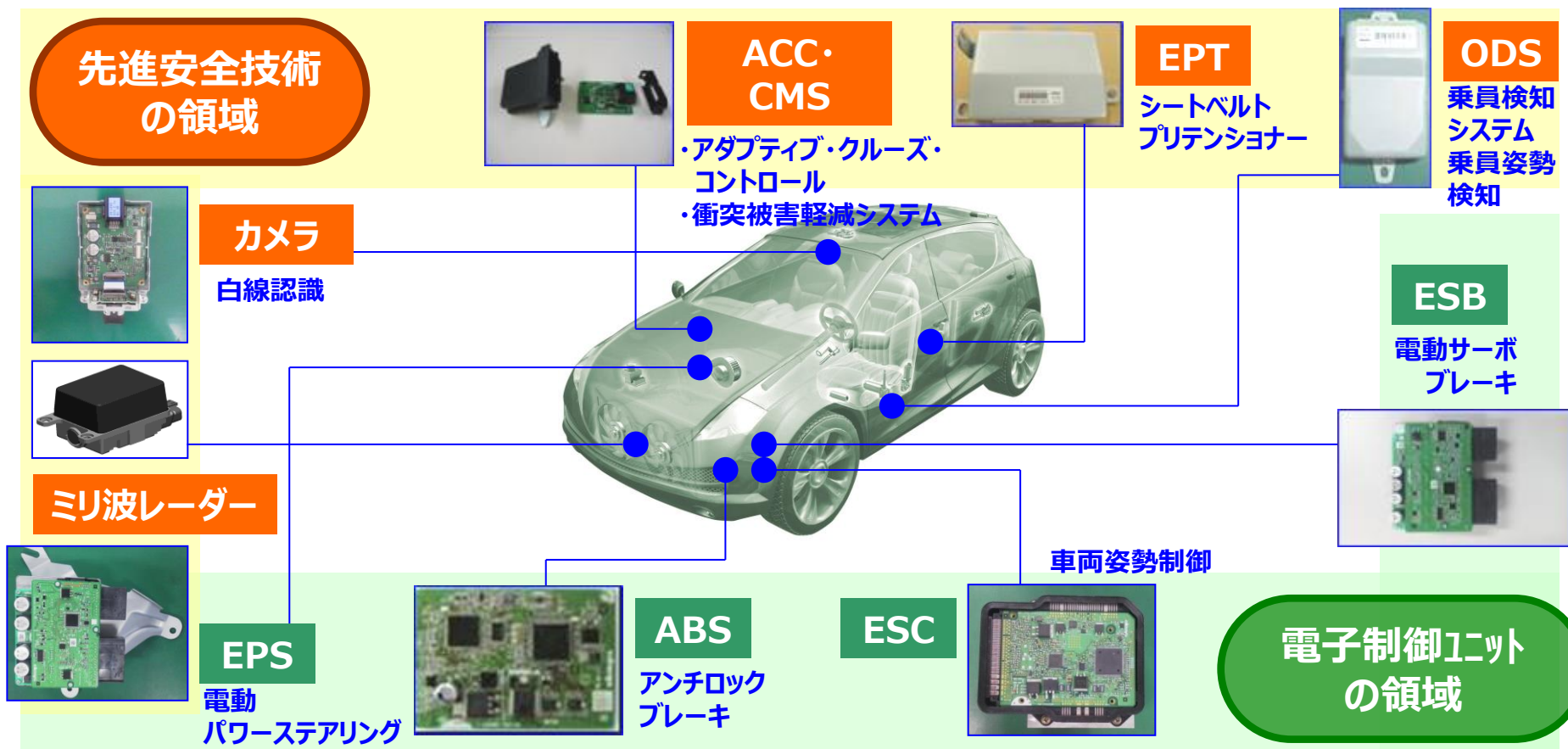


車載リレー用複合リハット
接点



車載リレー用リハット
接点

■ 自動運転の技術集団、ホンダエレススを買収[※]

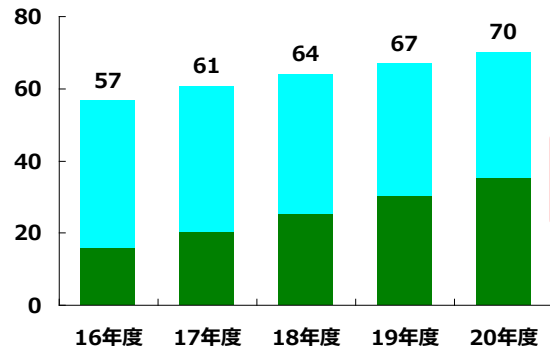


■ 車載戦略：グローバル市場シェアの高まり

電動化時代のグローバル・トップサプライヤーを目指す

(百万台)

電動パワー用モータ市場と当社モータ出荷予想

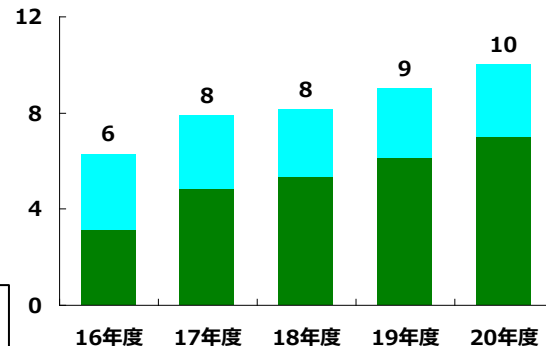


20年度
世界シェア50%
を狙う



(百万台)

電動デアルクラッチ用モータ市場と当社モータ出荷予想

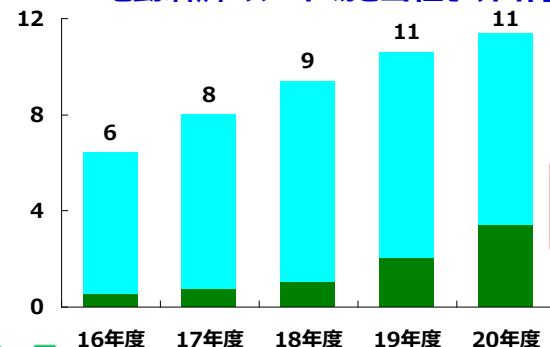


20年度
世界シェア70%
を狙う



(百万台)

電動オイルポンプ市場と当社モータ出荷予想

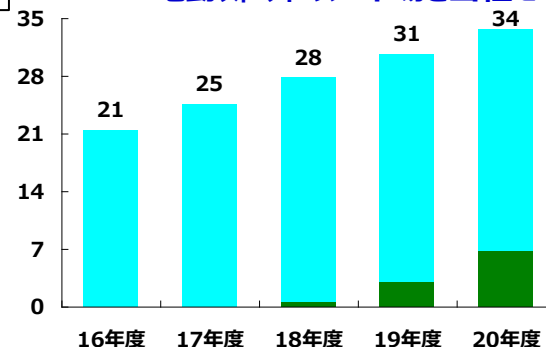


20年度
世界シェア30%
を狙う

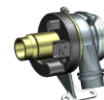


(百万台)

電動ウォーターポンプ市場と当社モータ出荷予想



20年度
世界シェア20%
を狙う



■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

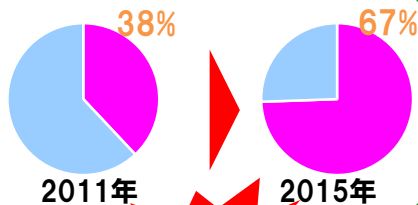
- ③ 日本：経産省方針、省エネ規制の導入を決定（15年度）



■家電戦略：省エネ家電拡散でモータ受注も拡大！

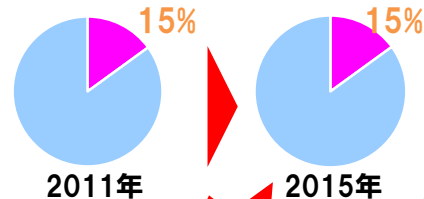


中国



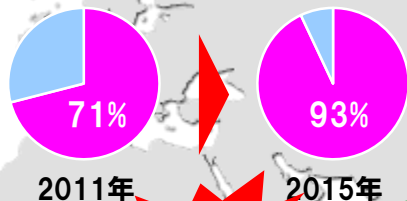
急進中

北米



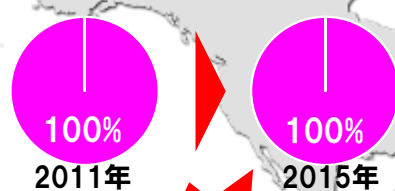
遅い

欧州



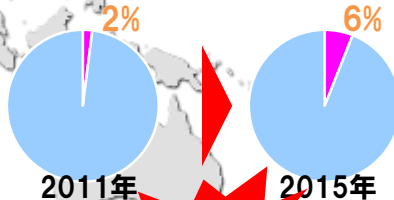
急進中

日本



進展

インド



遅い

■ インバータ化の比率
2011年 → 2015年

■家電戦略：デジタル家電は大量のモータを使用！



■家電戦略：コードレス化で当社モーターが目白押し！

A社製
お掃除ロボット

採用

B社製

採用

C社製

採用

D社製

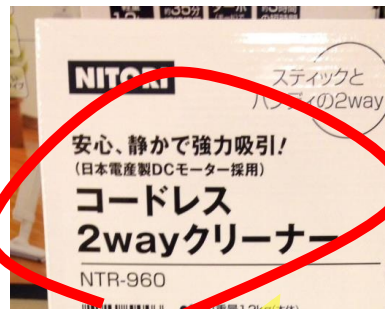
採用

E社製

採用

Nidec
日本電産株式会社

Nidec
日本電産株式会社

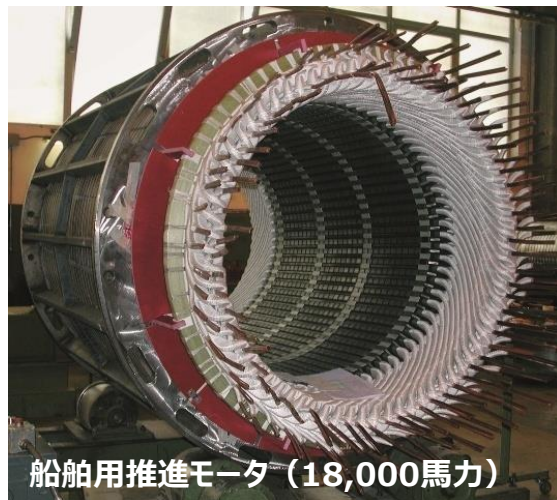


ここでも、当社の
技術力をPR！

■産業用の大型受注：風力発電や船舶用モータ



風力発電システム



船舶用推進モータ（18,000馬力）



客船



貨物船



洋上作業船



科学探査用特殊船



■ 2030年度、売上高10兆円体制構築への準備①



本社ANNEX グローバル研修センター（今春竣工予定）



生産技術研究所（向かって左の棟が一期、右の棟が二期）

（一期）2016年12月着工～2018年1月竣工予定、（二期）2020～2025年頃を予定

1. **自律成長50%、M&A50%**による成長路線を再加速
（M&Aによる成長加速）
2. 社員研修のメッカとなる**グローバル研修センター竣工**が間近
（今春完成、社員力のアップ）
3. **生産技術研究所**の強化拡充
（製造業の原点とも言えるモノづくり力見直しへの回帰）

■ 2030年度、売上高10兆円体制構築への準備②



1. 企業規模拡大に備えた**人材補強**を継続
(特に経営人材・技術系)
2. 「**働き方改革**」を成功させる
(生産性を上げ、真のグローバル企業への仲間入りを果たす)
3. **女性社員**の積極登用と幹部育成
(女性が働きやすい制度・職場づくりを促進)

■ 2030年度、売上高10兆円体制構築への準備③

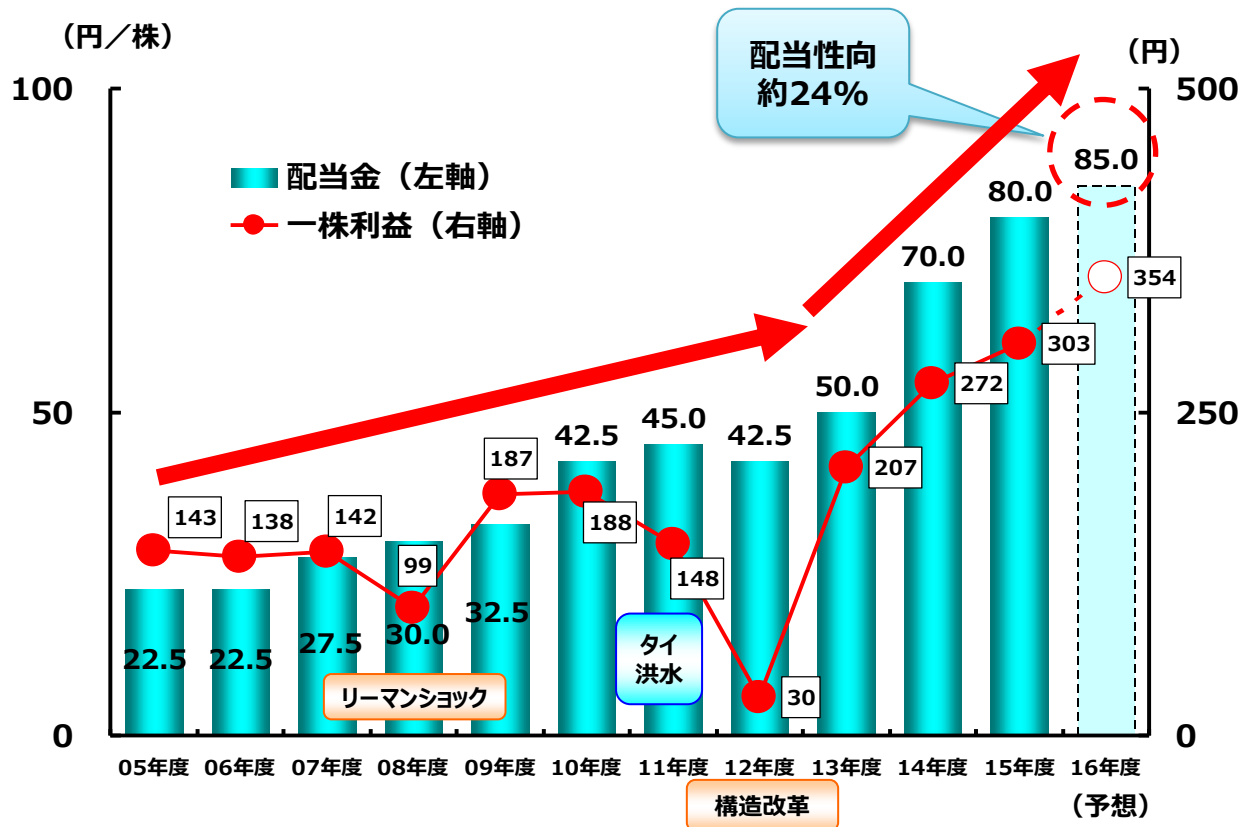


1. **知名度向上**に向けた積極行動
(TVコマーシャル等の実施を中心に集中展開)
2. Nidecブランドへの統一化
(**One Nidec** 大キャンペーン)
3. **グループ一体化**
(人事評価制度や賃金体系の統一、出向・転籍等を通じたグループ人材交流)



■ 配当金の推移

業績上昇トレンドを踏まえ、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



農機



重機



架空リフト ユーティリティカート



自動車



コーヒーメーカー



食洗器



斜めドラム式洗濯機



家庭用エアコン



データセンター

医療・ヘルスケア



パソコン



サーバー
コミュニケーションネット



資材運搬車両



ゴルフカート



カーナビ



電動自転車



電子オーブン



扇風機



掃除機



空気清浄機



エレベーター



薄型TV



プール&スパ



DVDレコーダー



携帯電話



スマートフォン



プリンター



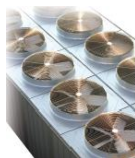
コピー機



産業用ロボット



各種ポンプ



業務用空調



フロアケア
機器



トイレタリー



商業用冷蔵庫



家庭用冷蔵庫



自動車

家電製品

産業用

IT・AV
関連機器



各種船舶



金融系端末

自動化工場システム



各種産業
プラント



クレーン



風力発電



業務用厨
房機器



お問い合わせ先
日本電産株式会社 C F O戦略部
I R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)、日本電産コパル電子(株)、日本電産エレシス(株)、日本電産シンポ(株)、日本電産トーソク(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



■第3四半期（累計）連結決算業績（IFRS適用）[※]

（百万円）	15年度 第3四半期(累計)	16年度 第3四半期(累計)	前年比	16年度 通期見込
売上高	895,353	868,228	-3.0%	1,200,000
営業利益	90,286	106,197	+17.6%	140,000
営業利益率	10.1%	12.2%	-	11.7%
税引前利益	92,467	107,771	+16.6%	140,000
純利益	69,526	81,638	+17.4%	105,000
一株利益（円）	234.19	275.25	+17.5%	354.01
対米ドル為替レート 平均… 期末…	121.70円 120.61円	106.63円 116.49円	-12.4% -3.4%	110.00円 (4Q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。

■ 2016年度業績予想を再度修正（IFRS適用）

＜期初の予想＞

（百万円）	通期予想
売上高	1,250,000
営業利益	130,000
営業利益率	10.4%
税引前利益	130,000
純利益	98,000
一株利益（円）	330.41
配当金（円）	80.00
対米ドル為替レート	110円
対ユーロ為替レート	120円 （想定レート）

＜2Q時の修正＞

通期予想
1,200,000
135,000
11.3%
133,000
100,000
337.15
85.00
100円
110円 （下期想定レート）

＜今回の修正＞

通期予想
1,200,000
140,000
11.7%
140,000
105,000
354.01
85.00
110円
117円 （4Q想定レート）