

株主通信 第46期

事業のご報告 2018年4月1日 - 2019年3月31日

株主メモ

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月開催
基準日	定時株主総会 毎年3月31日 期末配当金 毎年3月31日 中間配当金 毎年9月30日 (その他必要がある場合は、あらかじめ公告します)
単元株式数	100株
公告方法	当社のホームページに掲載します。 https://www.nidec.com/ja-JP/ ただし、やむを得ない事由が生じた場合は、日本経済新聞に掲載します。
株主名簿管理人および特別口座の口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
株主名簿管理人事務取扱場所	大阪市中央区北浜四丁目5番33号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
(郵便物送付先)	〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
(電話照会先)	☎ 0120-782-031
(URL)	https://www.smtb.jp/personal/agency/index.html

株式に関する住所変更、単元未満株式の買取等のお届出およびご照会について

証券会社に口座を開設されている株主様は、住所変更、単元未満株式の買取等のお届出およびご照会は、口座のある証券会社宛にお願いいたします。証券会社に口座を開設されていない株主様は、左記の電話照会先にご連絡ください。

特別口座について

株券電子化前に「ほぶり」(株式会社証券保管振替機構)を利用されていなかった株主様には、株主名簿管理人である左記の三井住友信託銀行株式会社に口座(特別口座といいます。)を開設しております。特別口座についてのご照会および住所変更等のお届出は、左記の電話照会先をお願いいたします。

第46期 定時株主総会決議結果について

6月18日開催の当社第46期定時株主総会において、報告並びに決議されました内容は、以下URLへアクセスのうえ、「第46期定時株主総会決議ご通知」にて詳細をご確認いただけます。
<https://www.nidec.com/ja-JP/ir/calendar/meeting/>

〈注意事項〉 本株主通信には、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、関係会社の業績およびその他のリスクや不確定要素を含みます。本株主通信に含まれる全ての将来予測に基づく記載は、株主通信作成時点で入手可能な情報に基づいており、私達は、このような将来予測に基づく記載を更新する義務を負いません。また、この記載は、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。

株主通信アンケートへのご協力をお願い

本アンケートは、今後のIR活動および株主通信の誌面づくりの参考にさせていただくものですので、是非、ご協力いただきますようお願い申し上げます。お手数ではございますが、同封のアンケートにお答えいただき、2019年9月30日(消印有効)までにご投函いただきますよう、よろしくお願い申し上げます。

※ご提供いただきました情報は、本アンケートの集計の目的以外に使用することはありません。

インターネットからの回答

ハガキによる回答に加えてインターネットからもご回答いただけます。下記URLにアクセスいただき、ご回答ください。

<https://forms.gle/ufwtBDWeACZ1458x5>

(注)1. 半角英数字でご入力ください。
2. ご入力の際は、大文字、小文字にご留意ください。
3. 「|」は小文字のアルファベット「エル」です。

スマートフォン・携帯電話からの回答

QRコード®読み取り機能のついた携帯電話をお使いの方は、右のQRコード®からもアクセスできます。(QRコードは、株式会社デンソーウェブの登録商標です。)



表紙は私達の暮らしの中で当社製品が使われていることを表現しています。掲載している製品は、電動パワステ用モータです。

Nidecロゴは、日本電産㈱の日本国、米国およびその他の国における登録商標または商標です。All for dreamsロゴは、日本電産㈱の日本国、米国およびその他の国における登録商標または商標です。



CONTENTS

- 01 トップメッセージ
- 03 Focus!
- 05 特集
- 07 製品・技術紹介
- 08 News@Nidec
- 09 CSR活動
- 10 2018年度 連結決算ハイライト
- 11 事業概要
- 13 主な連結財務指標
- 14 株式・社債情報、会社概要

製品紹介

電動パワステ用モータ (電子制御ユニット統合型)

電動パワステアリングとは、電気エネルギーでハンドルを回す力を補助する仕組みです。この仕組みに使用される電子制御ユニットとは、電子回路によって自動車の基本動作である「走る・曲がる・止まる」を制御する重要な部品です。





市場環境の変化を チャンスと捉え、中期戦略 目標達成に向けて飛躍する！

中期戦略目標「Vision 2020」では2020年度に売上高2兆円、営業利益率15%以上という目標を掲げています。市場環境の変化はありますが、当社製品への中長期的な引き合いの強さは変わっていません。クルマの電動化、ロボット活用の拡がり、家電製品のブラシレスDC化、農業・物流の省人化の4つの大波に加えて、5G通信に起因する次世代技術革新という5つ目の大波にも乗って中期戦略目標の達成に向けて邁進します。

中国をはじめとした今回の市場環境の変化をチャンスと捉え、市場環境が回復した後に需要をしっかりと取り込めるよう備えます。どんな逆境もチャンスに変えてきた当社の歴史の通り、ここは少ししゃがんで力を蓄え、一気に飛躍する機会としていきます。

代表取締役会長（最高経営責任者）

永手重信

代表取締役社長執行役員（最高執行責任者）

吉本浩之

新経営体制でも スピード感を維持・強化し、 着実に成長していく！

2018年度は、上半期こそ好調な滑り出しを見せましたが、下半期は市場環境の変化による当社製品の需要減と大幅な在庫調整を受け、通期業績予想を修正しました。今期の最終業績は前年度比増収減益となりました。中長期的には技術革新の流れは変わらず、当社製品への需要は益々高まります。不透明な状況の中からチャンスと捉え、着実に成長してまいります。

現在、新経営体制として集団指導體制を更に強化したCOO（最高執行責任者）会議を行っています。創業者の指導力で皆が一気に走り出す体制から集団で自走する会社への転換を図りつつ、引き続き経営判断のスピードは落とさないように心掛けています。当社の強みである俊敏さを維持・強化しながら、集団指導體制へ移行し競争に勝ち抜く力をより一層つけていきます。

集団指導体制で変革を加速 — COO会議 —



取締役副社長執行役員 宮部 俊彦
代表取締役副会長執行役員 (最高技術責任者) 片山 幹雄
代表取締役社長執行役員 (最高執行責任者) 吉本 浩之
代表取締役副会長執行役員 (最高営業責任者) 小部 博志
取締役副社長執行役員 (最高財務責任者)* 佐藤 明
専務執行役員 (最高業務管理責任者) 渡邊 剛

※6月18日付の人事異動で佐藤明は「最高業績管理責任者」に就任し、「最高財務責任者」には新たに石井健明が就任しました。

創業者経営から 集団指導体制へ

社長就任直後の2018年7月よりCOO (最高執行責任者) である私を中心にCOO会議を実施しています。主な参加メンバーは代表取締役社長執行役員である私を中心に代表取締役副会長執行役員の小部、代表取締役副会長執行役員の片山、取締役副社長執行役員の佐藤、取締役副社長執行役員の宮部、専務執行役員である渡邊の6名です。この会議で経営の最優先事項を迅速かつ徹底的に議論し、実行に結びつけます。



代表取締役社長執行役員 (最高執行責任者)
吉本 浩之

創業精神とスピードを 維持し、成長し続ける会社に

組織が巨大化すればあらゆるスピードが落ちます。今、日本電産は売上高1兆円超の企業に成長し、今後も益々大きくなっていくでしょう。その成長の中、様々な意思決定のスピードが鈍化する、いわゆる「大企業病」になることを防がなければなりません。創業当初から成長を支えてきた3大精神の一つ「すぐやる、必ずやる、出来るまでやる」を継続し成長を加速させます。



代表取締役副会長執行役員 (最高営業責任者)
小部 博志

事業環境変化の5つの大波 に乗り、売上高を伸長する

当社はクルマ、家電、ロボット、物流の4つの技術革新の大波に加え、新たに「5G通信によるデジタルデータ爆発」の波に起因する事業に注力しています。技術革新は中国をはじめグローバル各地で興っており、競合他社との競争は益々烈を極めていますが、日本電産グループの保有する技術を融合したOne Nidec (ワン・ニデック) としての取り組みにより、圧倒的なスピードで、ビジネスを拡大します。



代表取締役副会長執行役員 (最高技術責任者)
片山 幹雄

強い会社を目指し、 資本コストを意識した 経営を推進する

当社は売上高1兆円超規模の企業に成長しましたが、ただ大きな会社というだけではなく、より強い会社に変革しながら今後成長していきます。そのためには収益性の改善や資産のスリム化、最適な資本構成を行うことで資本コストを意識した経営を行う必要があります。財務面からの経営戦略について積極的に推進していきます。



取締役副社長執行役員 (最高財務責任者)
佐藤 明

精密小型モータで培った 軽薄短小の技術で 新市場を切り拓く

当社を取り巻く5つの大波に共通して言えることは全て軽薄短小に関する技術が求められるということです。当社が46年間精密小型モータで培ってきた技術を最大限に生かし、幅広い分野であくなく成長拡大を目指し、One Nidec (ワン・ニデック) の連携強化で新市場を切り拓きます。



取締役副社長執行役員
宮部 俊彦

真の働き方改革を推進し グローバルエクセレント 企業を目指す

現在、グローバル競争に勝ち抜くべく働き方改革を推進しています。今後真の働き方改革を成功させるための鍵となるのが社員一人一人の生産性向上です。業務プロセスを見直し、ITとAIの活用も含め仕事のやり方から変革していきます。また教育・研修を更に充実させ、グローバルで活躍できる人材の育成に努めます。



専務執行役員 (最高業務管理責任者)
渡邊 剛

特集 滋賀技術開発センター

成長を牽引する「現場」に迫る！
— 車載事業の最前線 —

常務執行役員
車載事業本部副本部長
宮地 康弘

執行役員
車載事業本部開発統括部長
片岡 央

Q1 車載ビジネスの
トレンドを教えてください。

宮地：「電動化」の急速な進展で、100年に1度の技術革新が起こっています。二酸化炭素による温暖化現象や排気ガスによる大気汚染などの環境問題を背景に、世界各国において環境規制が強化されており、電気自動車への置き換えが加速しています。特に大きな変化は駆動装置を「内燃エンジン」から「電気モータ」に置き換えようという動きです。約3年前から全世界でじわじわと広がっており、2019年はこれが一気に顕在化するとみています。



Q2 駆動用モータの開発はいつ
から始められたのでしょうか。

片岡：2010年頃から徐々に開始しました。トップマネジメントがクルマの電動化を見込み、当社にも必ず商機があると考え、この頃から先行開発と人材



確保を積極的に進めていました。

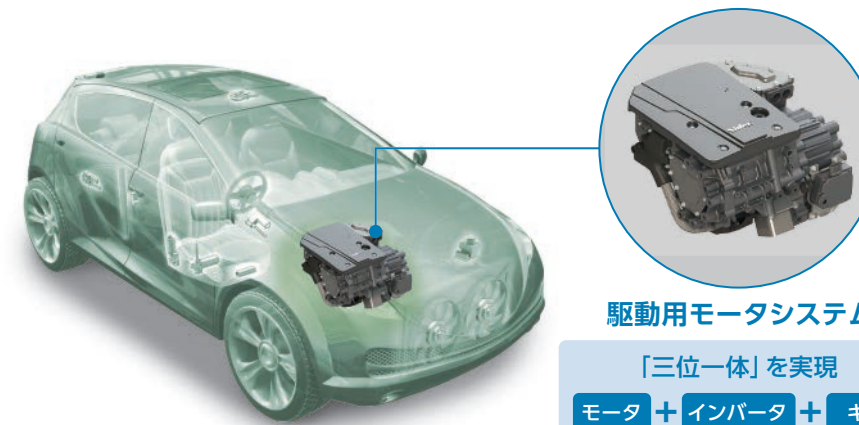


Q3 なるほど。当社駆動用モータ
システムの最大の特長は？

片岡：主要構成部品の「モータ」と「インバータ」、「ギア」を一体化したシステム製品であることです。我々はこれを「三位一体」と呼んでいます。これらの部品の一体化はグループ会社との相乗効果で実現しました。部品を一体化することでコンパクトかつ軽量になり、車輛のレイアウトをより柔軟にします。

Q4 どの地域からの引き合いが
多いのでしょうか。

宮地：今後電気自動車は中国や欧州を中心に普及していきます。各国のお客様から引き合いを貰っていますが、特に中国における成長が著しく、実際に引き合いが多いです。



駆動用モータシステム

「三位一体」を実現

モータ + インバータ + ギア

Q5 昨年12月には中国の自動車
メーカー広州汽車の量産車
にも当社の駆動用モータシステムが
採用されました。着々と市場が広
がっているように感じます。

宮地：当社の駆動用モータは発表以来、多くの引き合いを頂いており、中国だけでなく欧米、韓国、日本の大手自動車メーカーや自動車部品メーカーなどへも積極的な提案活動を進めています。また、今年の5月から中国の工場で本格的な量産・出荷を開始しました。



Q6 最後に今後の抱負を。

宮地：自動車の基本動作は「曲がる・止まる・走る」がありますが、当社の電動パワステ用モータは「曲がる」を、ブレーキ用モータは「止まる」を担います。これら2つの製品ではすでに高い世界市場シェアを占めており、今後圧倒的な世界市場シェア獲得を狙います。これらに加えて、「走る」を担う駆動用モータが当社の成長を更に牽引します。片岡：長年培ってきた当社の技術と、日本電産トーソクや日本電産エリシスといった車載製品を主に扱うグループ会社との相乗効果を一層推進することで、車載用モータと言えば日本電産となるよう日本電産グループの総力をあげて引き続き取り組みます。

「飛び出すカメラ」の動力機構

グループ会社の相乗効果により生まれた「飛び出すカメラ」の動力機構をご紹介します。



モータとギア一体型モジュール部品が「飛び出すカメラ」を実現させる!

全画面スマホの時代が到来!

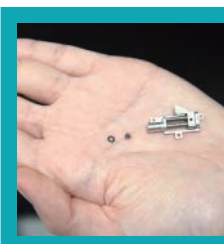
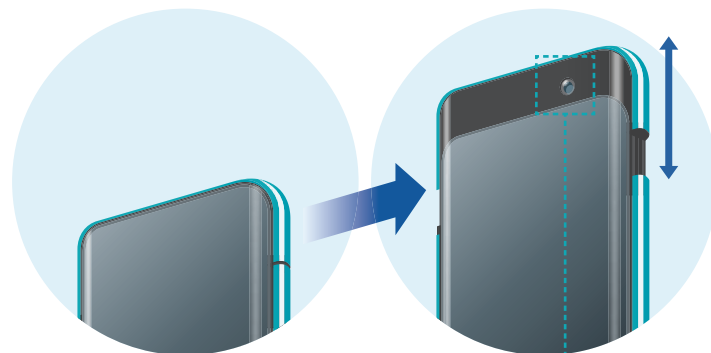
5G通信の本格的な到来を睨んで、全画面のスマホが一部のメーカーから発売されています。全画面化によってスマホ前面にあったカメラを配置する場所が無くなります。その結果、カメラを内部に収納して必要な時だけカメラを飛び出させる機構が必要になります。

益々期待される「飛び出すカメラ」市場

当社グループが持つ技術やノウハウを融合させた「飛び出すカメラ」の動力機構は、2019年1月から量産・出荷を開始しています。この「飛び出すカメラ」の市場は今後益々拡大すると予想され、当社業績成長の追い風になることが期待されます。

通常時

カメラ起動時



「飛び出すカメラ」の動力機構

モータとギアを組み合わせた部品。スマホの全画面化を実現するため、カメラをスマホ内部に収納。使用時のみカメラを飛び出させる機構。

News @ Nidec

News 1

東京証券取引所主催の「企業価値向上表彰」で優秀賞に選定!

2019年1月、当社は東証主催の企業価値向上表彰において優秀賞に選定されました。企業価値向上表彰は東証上場の約3,600社を対象にしており、資本コストをはじめとする投資家の視点を強く意識した経営を実践し、高い企業価値の向上を実現している企業を表彰する制度です。表彰企業の実践事例を紹介するためのシンポジウムでは、持続的な企業価値向上の実現に向けた当社経営について、当社取締役副社長執行役員の佐藤が講演しました。当社はこれからも事業活動を通じて社会が直面している課題の解決に貢献し、持続的な企業価値向上に努めます。



表彰を受ける佐藤 明 取締役副社長執行役員（最高財務責任者）（左）

News 2

京都・向日市に日本電産グループの新拠点建設を発表!



新拠点の完成イメージ図。京都市南区の本社ビルとJR向日駅（向日市）間の同駅東側に立地。

2019年1月、当社は京都市南区にある本社ビルの近接地に、当社の第二本社機能・グループ会社・技術開発センター等を集約した新拠点を建設することを発表しました。2021年までに段階的に着工を始め、2030年までの完成を予定しており、最終的には5千人体制を目指します。当社は2030年度に売上高10兆円を達成することを目標としておりますが、この新拠点は本社機能集約による業務効率化と、グループ会社間の連携強化を加速させ、売上高10兆円達成に向けた布石になると考えています。

CSR 活動



2020年度目標
女性の
管理職比率
8%

女性活躍推進に優れた企業「なでしこ銘柄」に選定!



授与の様子
人事部長兼女性活躍推進室長 平田 智子

2019年3月、当社は女性活躍推進に優れた魅力ある上場企業として、経済産業省と東京証券取引所が共同で選定・発表する「なでしこ銘柄」に選ばれました。当社は「在宅勤務」・「時差勤務」・「時間単位年休」等の制度改革を通じて社員のキャリア形成を支援し、2020年度には女性管理職比率8%の達成を目指しています。また、昨年は女性活躍推進企業として厚生労働大臣が認定する「えるぼし(3段階目)」も取得しています。

今後も更なる働き方の多様化を通じ、様々な人材が各自の能力を最大限発揮できる生産性の高い企業を目指していきます。

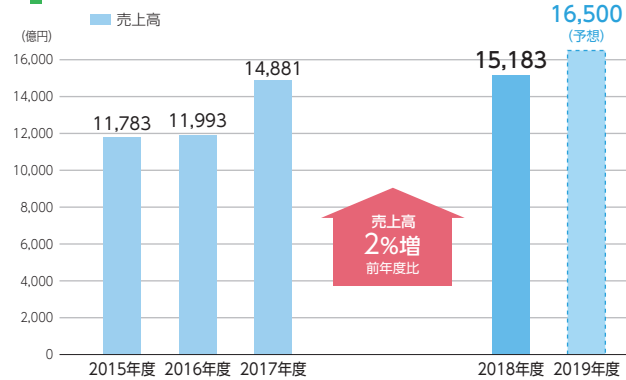
なでしこ銘柄

東証に上場している企業の中から業種ごとに「女性活躍推進」に注力している企業を選定し、紹介しているものです。



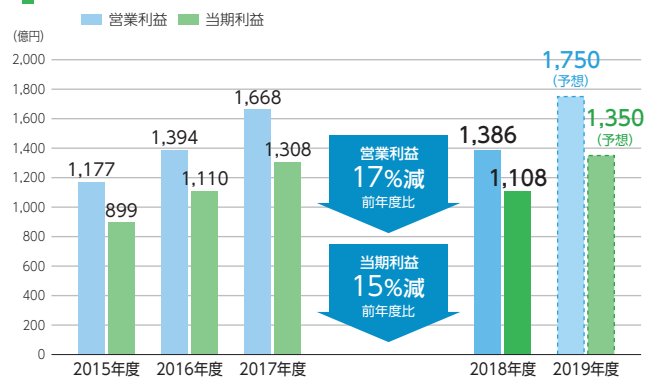
2018年度 連結決算ハイライト

売上高の推移



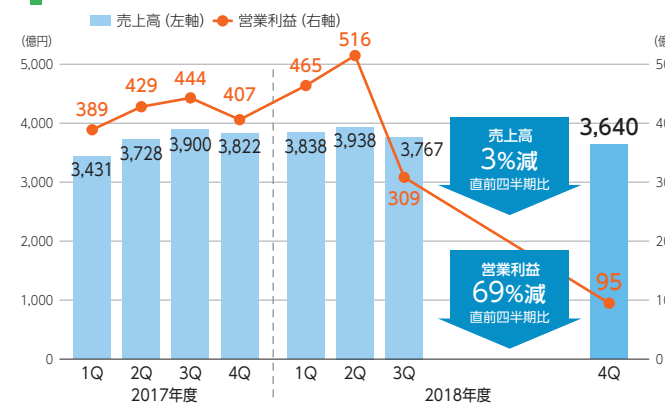
2018年度の売上高は前年度比2%増収の1兆5,183億円となり、過去最高を更新しました。景気減速の中、「車載」、「家電・商業・産業用」、「機器装置」、「電子・光学部品」製品グループで増収となりました。

営業利益と当期利益の推移



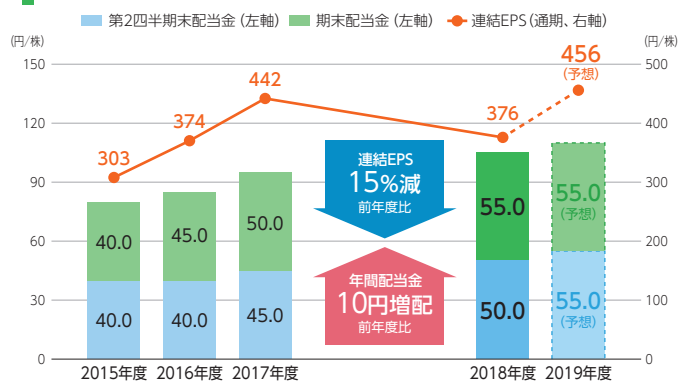
2018年度の営業利益は前年度比17%減益の1,386億円、当期利益は同15%減益の1,108億円でした。構造改革費用などの一時費用が主な減益の要因です。

四半期業績の推移



2018年度第4四半期の売上高は直前四半期比3%減収の3,640億円、営業利益は同69%減益の95億円となりました。売上減に伴う利益の減少に加え、構造改革費用などの一時費用を計上したことが主な減益の要因です。

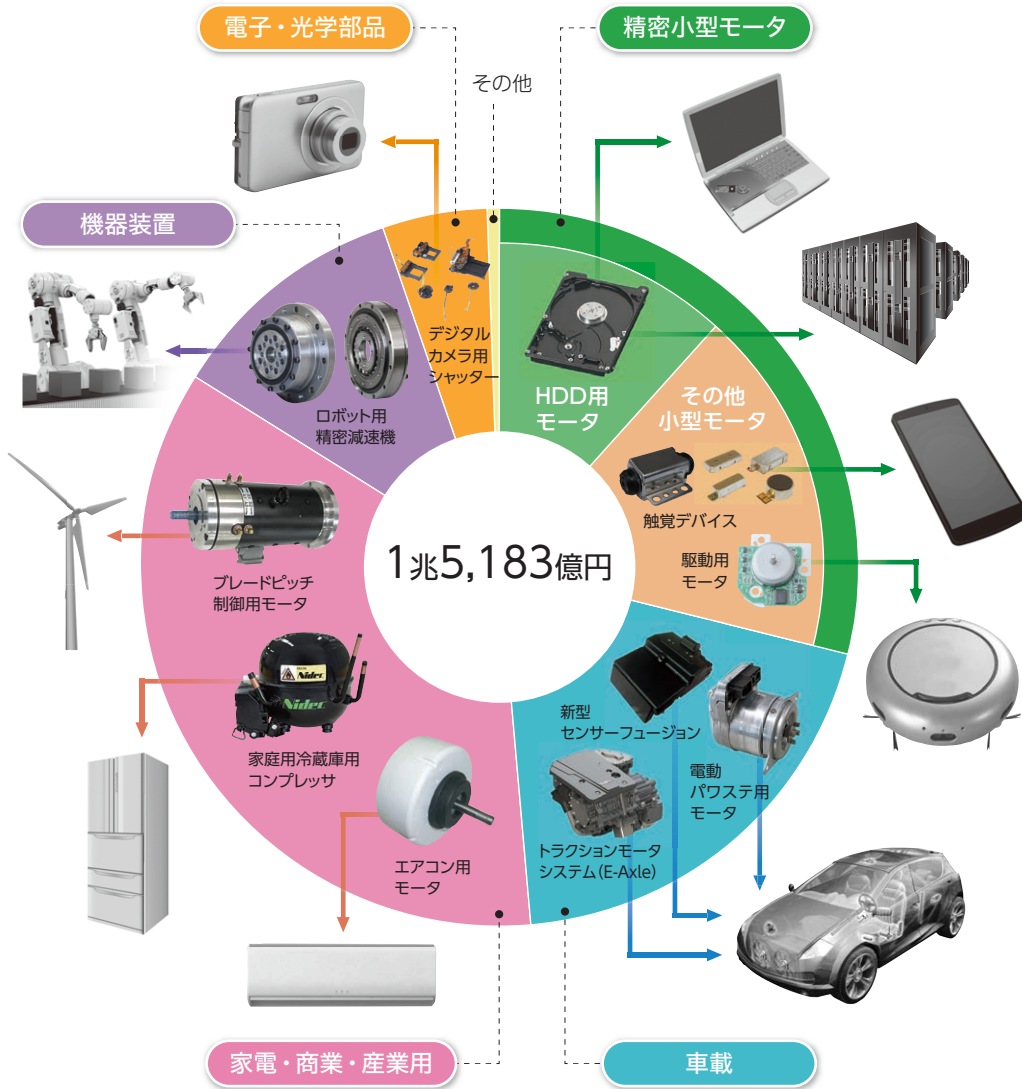
1株当たり当期利益(EPS)と1株当たり配当金の推移



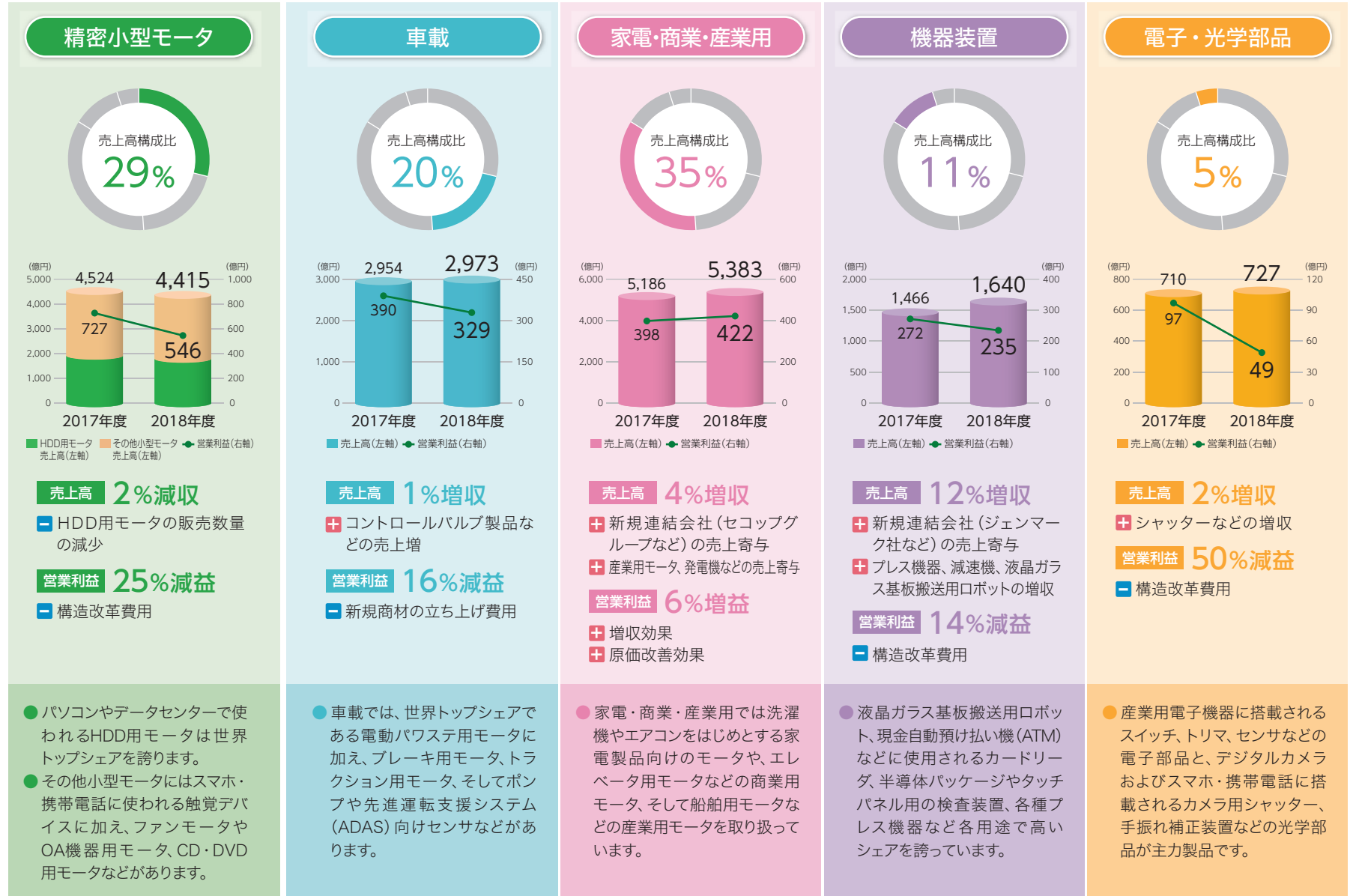
2018年度のEPSは前年度比15%減の376円となりました。年間配当金は同10円増配の105円としました。2019年度の年間配当金は5円増配の110円を予定しています。

事業概要

〈製品別売上高構成-2018年度〉

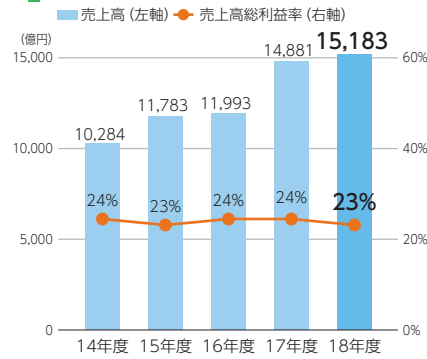


〈製品グループ別業績〉

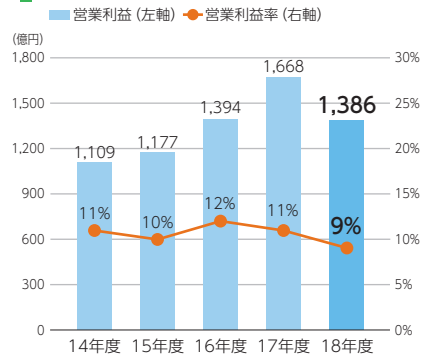


主な連結財務指標

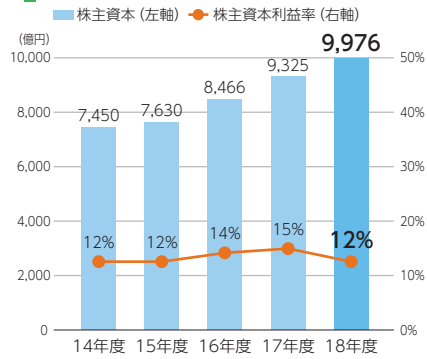
売上高と売上高総利益率



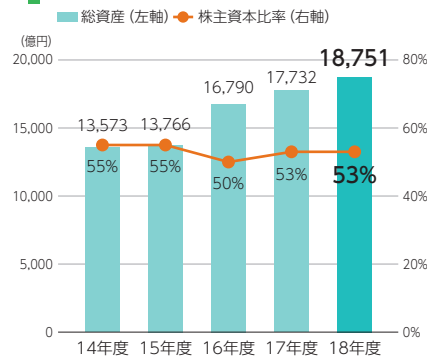
営業利益と営業利益率



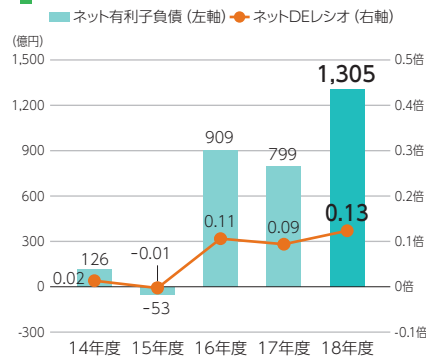
株主資本と株主資本利益率(ROE)



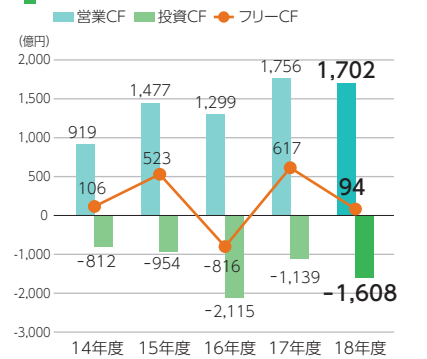
総資産と株主資本比率



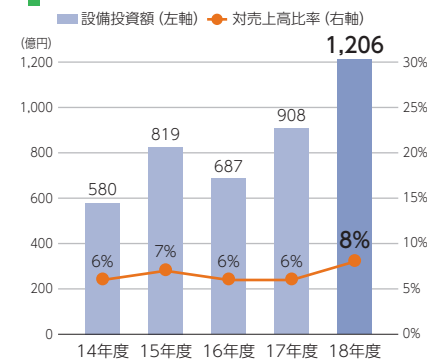
ネット有利子負債とネットDELシオ



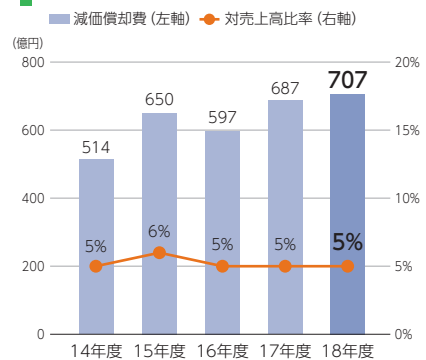
フリー・キャッシュ・フロー



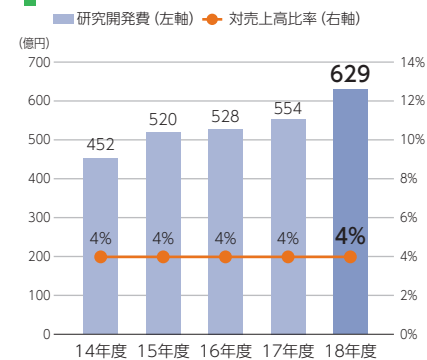
設備投資額



減価償却費



研究開発費



株式・社債情報 2019年3月31日現在

株式の状況

発行済株式総数 298,142,234株 期末株主数 66,544名

大株主の状況

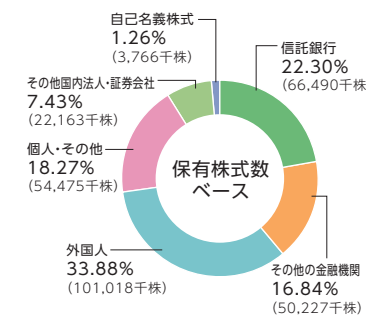
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
永守 重信	24,736	8.29%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	17,546	5.88%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	17,437	5.84%
株式会社京都銀行(常任代理人 資産管理サービス信託銀行株式会社)	12,399	4.15%
エスエヌ興産合同会社	10,122	3.39%
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	8,462	2.83%
株式会社三菱UFJ銀行	7,425	2.49%
日本生命保険相互会社 (常任代理人 日本マスタートラスト信託銀行株式会社)	6,579	2.20%
明治安田生命保険相互会社 (常任代理人 資産管理サービス信託銀行株式会社)	6,402	2.14%
JP MORGAN CHASE BANK 380055 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	4,928	1.65%

(注) 持株数は千株未満を切り捨てて表示しております。

社債の状況

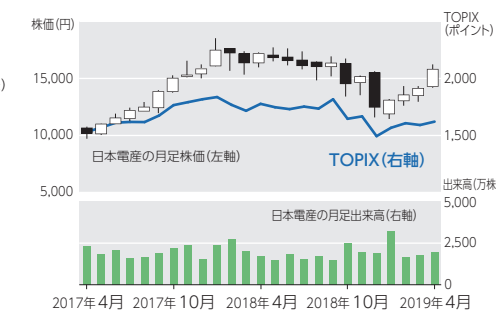
銘柄	発行日	額面総額	利率	未償還残高	償還期限
第2回無担保社債	2012年 11月13日	150億円	年0.595%	150億円	2019年 9月20日
第3回無担保社債	2012年 11月13日	200億円	年0.956%	200億円	2022年 9月20日
第5回無担保社債	2016年 11月25日	500億円	年0.001%	500億円	2019年 11月25日
第6回無担保社債	2017年 5月26日	500億円	年0.001%	500億円	2020年 5月26日
第7回無担保社債	2017年 8月30日	650億円	年0.114%	650億円	2022年 8月30日
ユー・コ建無担保普通社債	2018年 9月27日	3億円	年0.487%	3億円	2021年 9月27日

株式保有者別分布状況



(注) 株式数は千株未満を切り捨てて表示しております。

株価・出来高の推移



会社概要 2019年3月31日現在

商号 日本電産株式会社
 本社 京都市南区久世殿城町338
 設立 1973年7月23日
 上場証券取引所 東京
 証券コード 6594
 資本金 877億84百万円
 従業員数 連結 108,906名
 URL https://www.nidec.com/ja-JP/

役員 2019年6月18日現在

代表取締役会長	永守 重信
代表取締役社長執行役員	吉本 浩之
代表取締役副会長執行役員	小部 博志
代表取締役副会長執行役員	片山 幹雄
取締役副社長執行役員	佐藤 明
取締役副社長執行役員	宮部 俊彦
取締役(社外)	佐藤 禎一
取締役(社外)	清水 治
常勤監査役	村上 和也
常勤監査役	落合 裕之
監査役(社外)	長友 英資
監査役(社外)	渡邊 純子
監査役(社外)	根 渡邊 剛
専務執行役員	大谷 俊明
専務執行役員	早船 一弥
専務執行役員	丹保 邦康
専務執行役員	菱田 正博
専務執行役員	三瓶 雅夫
専務執行役員	小関 敏彦
常務執行役員	北尾 宣久
常務執行役員	石井 健明
常務執行役員	岡崎 正明
常務執行役員	荒木 隆光
常務執行役員	西村 秀樹
常務執行役員	山口 哲男
執行役員	安井 琢人
執行役員	甲斐 照幸
執行役員	藤田 啓之
執行役員	服部 誠一
執行役員	伊藤 健二
執行役員	片岡 央
執行役員	安永 耕一郎
執行役員	藤井 拓二
執行役員	中島 豊平
執行役員	毛利 雅之
執行役員	大川内 裕仁
執行役員	松橋 英寿
執行役員	岡島 万樹
執行役員	松本 誓之
執行役員	田中 啓太郎
執行役員	中山 純一郎
執行役員	辻 真悟
執行役員	宮本 栄治