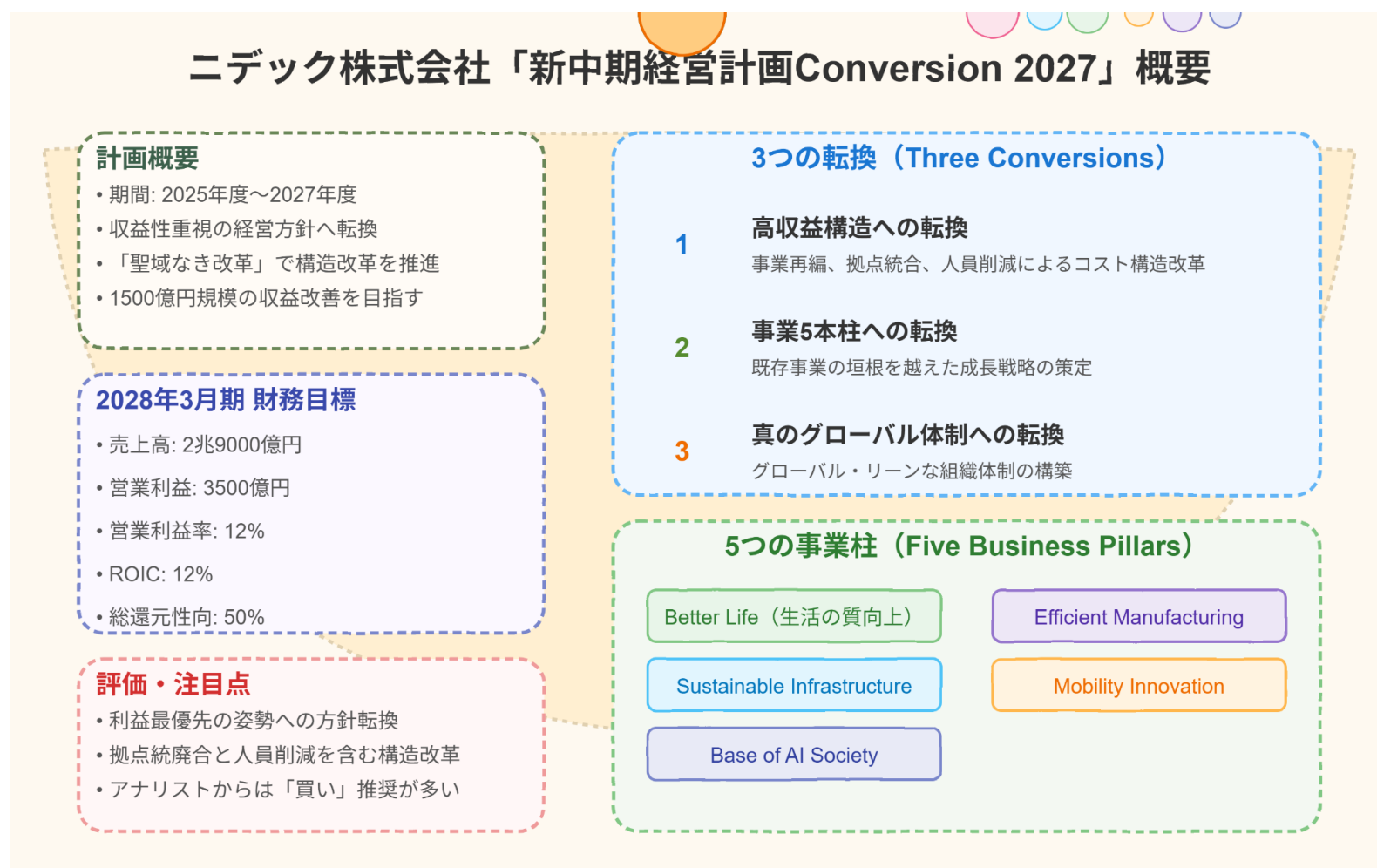


ニデック株式会社が 2025 年 4 月 24 日に発表した「新中期経営計画 Conversion 2027」について

Felo AI



Overview

ニデック株式会社が 2025 年 4 月 24 日に発表した新中期経営計画「Conversion 2027」は、2028 年 3 月期を最終年度とする 3 カ年計画であり、過去最高益を更新した好調な業績[1][2][22]にもかかわらず、更なる収益性向上を目指し、抜本的

な構造改革に踏み込むことを宣言するものです。本計画は、「高収益構造」「事業5本柱」「真のグローバル体制」への”転換（Conversion）”を掲げ、事業再編、拠点統合、人員削減を含む「聖域なき改革」[2][8][9]を通じて、売上高の拡大よりも利益率改善を優先する姿勢を明確にしています[2][4][22][36]。具体的には、変動費・固定費削減で1500億円規模の収益改善を図り[2][4][22]、2027年度（2028年3月期）に売上高2兆9000億円、営業利益3500億円、営業利益率12%、ROIC 12%達成を目指します[2][22][24]。

詳細レポート

背景：2025年3月期決算と構造改革の必要性

ニデックの2025年3月期連結決算は、売上高が前期比11.1%増の2兆6071億円、営業利益が同48.4%増の2402億円となり、いずれも過去最高を更新しました[1][2][22][28]。営業利益率も前期の6.9%から9.2%へ大幅に改善しました[1][2][22]。この好調な業績は、HDD向けを中心とする精密小型モーター事業の回復やAIデータセンターなどの新分野の拡大[1][28][37]、車載事業の戦略転換とコスト削減による黒字化[1][28][37]などが寄与しました。

しかし、同社はこの好業績にも安住せず、更なる収益性向上のため、新中期経営計画「Conversion 2027」において抜本的な構造改革に着手することを発表しました[2][5][12][22][25]。岸田光哉社長 CEO は、2026年3月期は売上高が微減（2兆6000億円）となる見通し[2][22][24]に触れ、「売り上げが伸びなくても利益の改革を優先する“仕込み”の期間」との認識を示し、利益重視の姿勢を強調しています[2][4][22][36]。

新中期経営計画「Conversion 2027」の概要

本計画は、2025年度から2027年度（2028年3月期）までの3年間を対象期間とし、以下の目標と方針を掲げています[2][4][5][12][22][24][25]。

主要目標 (FY2027 / 2028年3月期)

指標	目標値	備考
売上高	2兆9000億円	FY2024実績: 2兆6071億円 [2][22][24]
営業利益	3500億円	FY2024実績: 2402億円 [2][22][24]
営業利益率	12%	FY2024実績: 9.2%[2][22][24]

指標	目標値	備考
ROIC (投下資本利益率)	12%	FY2024 実績: 7.2%[24]
総還元性向	50%を目指す	配当+自己株式取得 [3][4][24][36]

- 出所：ニデック[22]

これは、2021年7月に発表された旧中期戦略目標「Vision 2025」で掲げた「2025年度売上高4兆円、ROIC 15%以上」[7][19][20][23][34][35]という目標から、より収益性を重視した現実的な路線へと修正されたことを示唆します。

基本方針：「3つの転換 (Three Conversions)」[2][5][12][16][22][24][25][31]

1. **高収益構造への転換 (Convert to high profit structure)**: 事業再編、拠点統合、人員削減等によるコスト構造の抜本的改革。オペレーションプロセス改善、システム化、DX推進。
2. **成長を支える事業5本柱への転換 (Convert to five Business Pillars to support the future growth)**: 既存事業の垣根を越えた成長戦略の策定。技術・生産等の機能軸による事業基盤の統合・強化 (FY2026 予定)。
3. **真のグローバル体制への転換 (Convert to truly global system)**: 執行役員体制を含むグローバル・リーンな組織への転換。グローバル本社機能の確立 (FY2025)。

具体的な施策

1. 収益構造改革 (1500億円規模の体質転換)[2][4][22][24][36]

- 出所：ニデック[22]
- **変動費削減 (1000億円)**: 不採算・非中核事業の見直し（事業撤退・再編・売却も視野）[2][4][18][22][36]。材料費の更なる削減、技術力による製品品質向上でのコスト削減[24]。岸田社長は「聖域なく取り組む」と述べています[2][22]。
- **固定費削減 (500億円)**:
 - **拠点統廃合・最適化**: グループ全248生産拠点のうち、従業員100人未満の拠点(全体の34%)を半減目標に

統廃合を推進[2][4][18][22][24][36]。500人以上の大規模拠点も見直しの対象[2][22]。欧米では既に小規模拠点の統合に着手済み[2][22]。

- 出所：ニデック[22]
- **人員削減**: 製造現場や事務職（間接部門）を中心とした人員削減[2][4][6][18][22][32][36]。
- **DX 推進**: 中国・平湖の車載工場で DX を活用したオペレーションモデルを構築し、他工場へ横展開[2][22]。PSI/MRP 等のプロセス改革[24]。
- **戦略投資 (売上高の 1%規模)**: システム・DX 投資、先行開発投資、自動化投資[2][22][24]。

2. 事業 5 本柱への転換[24][25] 既存の事業セグメントの枠を超え、市場トレンドに基づいた以下の 5 つの柱で成長を目指します。

- 出所：Nidec Corporation Presentation Materials[24]
- **Better Life (生活の質向上)**: 家電、商業機器 (HVAC/エレベーター) 等。
- **Sustainable Infrastructure and Energy (社会インフラ・エネルギー)**: 発電、BESS (蓄電池システム)、社会インフラ向け大型モーター等。特にデータセンター向けバックアップ電源やグリーンイノベーション関連 BESS の需要増に対応し、生産能力増強へ積極投資[25]。
- **Base of AI Society (AI 社会基盤)**: データセンター向け部品 (水冷モジュール等)、半導体検査装置等。次世代 GPU サーバー向けを含む AI データセンター向け水冷モジュールで生産体制を整備[25]。
- **Efficient Manufacturing (効率的なモノづくり)**: 工作機械、プレス機、精密減速機等。グループ全体の生産品質に貢献する工作機械技術を強化[25]。
- **Mobility Innovation (モビリティ革新)**: 車載部品、E-bike 等。BEV 市場の成長鈍化と競争激化に対応し、不採算モデルの受注抑制や部品事業への移行を推進。従来の車載事業（オーガニック）は 2025 年 1 月より ACIM 事業本部へ統合し、欧米での経営オペレーションや機能横断活動の強みを活用[25]。Nidec Mobility と Nidec Elesys は 2025 年 4 月 1 日に合併[25]。

3. 真のグローバル体制への転換[24] CEO 直下に CTO、CFO、CAO/CCO、CPO/CSO などを配置し、Chief Officer 体制を強化。執行役員数を 21 名から 16 名にスリム化し、より迅速な経営体制を構築します。新たにフェロー制度やシニア・ゼネラル・マネージャー職を設け、専門性の高い人材を登用します[24]。

- 出所 : Nidec Corporation Presentation Materials[24]

評価・評判

- **利益最優先の姿勢:** 新中期経営計画は、過去最高益という状況下で発表されたものの、2026年3月期の売上高見通しを微減とするなど[2][22][24]、売上規模の拡大よりも収益性・利益率の向上を最優先する方針転換を明確に打ち出しています[2][4][6][22][32][33][36]。岸田社長が言うように、短期的な売上成長を犠牲にしても、筋肉質な収益構造を構築するための「仕込み」期間と位置づけられています[2][22]。
- **構造改革への強い意志:** 「聖域なき改革」を掲げ、不採算事業の見直し（売却・撤退含む）、拠点統廃合、人員削減といった痛みを伴う施策に踏み込むことで、構造改革に対する経営陣の強い意志を示しています[2][4][8][9][14][15][16][22][29][30][31]。
- **成長戦略の現実路線への修正:** 旧計画の「売上高4兆円」という野心的な目標から、より達成可能性と収益性を重視した目標（2.9兆円、営業利益率12%）へと修正されました[2][7][19][20][22][23][24][34][35]。BEV市場の減速など外部環境の変化[25]も踏まえた現実的な戦略への転換と評価できます。
- **市場の受け止め:** 計画発表時点でのアナリスト評価は「買い」推奨が多く、目標株価平均も現状を大きく上回っていますが[5][24][25]、計画そのものに対する具体的な評価コメントは限定的です。利益重視への転換と構造改革の断行が、中長期的な企業価値向上に繋がるかが今後の注目点となります。

今後の注目点

- 構造改革の進捗状況、特に拠点統廃合や人員削減、不採算事業整理の実行度合い。
- 変動費・固定費削減目標（計1500億円）の達成度。
- 「5つの事業柱」におけるシナジー創出と、各分野（特にAI関連、BESS、車載事業）での戦略実行の成果。
- 利益率・ROICの改善度合い。
- 株主還元策（総還元性向50%目標）の具体的な実行計画。

1. [Nidec Corporation Reports Record Financial Performance](#)
2. [ニデック 聖域なき構造改革へ、過去最高並ぶ決算も不採算](#)
3. [Nidec : Presentation Materials | MarketScreener](#)
4. [ニデック、人員削減や拠点統合も一新中期計画で売り上げより ...](#)
5. [Financial Statements \(Fiscal Year Ended March 31, 2025\)](#)

6. [人員削減や拠点統合も一新中期計画で売り上げより利益優先](#)
7. [Medium – and Long – Term Strategic Goals – Nidec](#)
8. [ニデック聖域なき構造改革へ、過去最高並ぶ決算も不採算 – X](#)
9. [ニデック聖域なき構造改革へ、過去最高並ぶ決算も不採算/非 ...](#)
10. [Nidec : Presentation Materials | MarketScreener](#)
11. [長沢正博 – 著者別インデックス – ITmedia](#)
12. [Financial Statements \(Fiscal Year Ended March 31, 2025\)](#)
13. [Nidec Corporation Reports Record Financial Performance](#)
14. [ニデック聖域なき構造改革へ、過去最高並ぶ決算も不採算 – X](#)
15. [ニデック聖域なき構造改革へ、過去最高並ぶ決算も不採算/非 ...](#)
16. [ニデック聖域なき構造改革へ、過去最高並ぶ決算も不採算](#)
17. [Nidec ASI confirms its leadership in the battery energy storage ...](#)
18. [ニデック、人員削減や拠点統合も一新中期計画で売り上げより ...](#)
19. [中長期戦略目標 | ニデック株式会社 – Nidec](#)
20. [Medium – and Long – Term Strategic Goals – Nidec](#)
21. [直流 – ユニオンペディア](#)
22. [ニデック聖域なき構造改革へ、過去最高並ぶ決算も不採算／非中核事業見直し：製造マネジメントニュース \(1/2 ページ\) – MONOist](#)
23. [中長期戦略目標 | ニデック株式会社](#)
24. [Nidec : Presentation Materials | MarketScreener](#)
25. [Financial Statements \(Fiscal Year Ended March 31, 2025\)](#)
26. [Nidec : Presentation Materials | MarketScreener](#)
27. [「生産技術」関連の最新 ニュース・レビュー・解説 記事 まとめ](#)
28. [Nidec Corporation Reports Record Financial Performance](#)
29. [ニデック聖域なき構造改革へ、過去最高並ぶ決算も不採算 – X](#)
30. [ニデック聖域なき構造改革へ、過去最高並ぶ決算も不採算/非 ...](#)
31. [ニデック聖域なき構造改革へ、過去最高並ぶ決算も不採算](#)
32. [人員削減や拠点統合も一新中期計画で売り上げより利益優先](#)
33. [ニデック、人員削減や拠点統合も一新中期計画で売り上げより ...](#)
34. [中長期戦略目標 | ニデック株式会社 – Nidec](#)
35. [Medium – and Long – Term Strategic Goals – Nidec](#)
36. [ニデック、人員削減や拠点統合も一新中期計画で売り上げより利益優先 \(Bloomberg\) – Yahoo! ニュース](#)

37. [Nidec Corporation Reports Record Financial Performance – TipRanks.com](#)