

日産自動車、2024 年度決算を発表

- 2024 年度通期の営業利益は 698 億円
- 自動車事業のフリーキャッシュフローはマイナス 2,428 億円、同営業損失は 2,159 億円
- 関税による不確実性を踏まえ、2025 年度の業績見通しは未定

日産自動車株式会社(本社:神奈川県横浜市西区、社長:イヴァン エスピノーサ)は、2024 年度通期および第 4 四半期決算を発表しました。

2024 年度財務実績

2024 年度は多くの市場における販売競争の激化により、グローバルの販売台数は 334 万 6 千台に留まりました。2024 年度通期の連結売上高は 12 兆 6,332 億円、連結営業利益は 698 億円、売上高営業利益率は 0.6%となりました。

当期純損失^{注1}は 6,709 億円、自動車事業のフリーキャッシュフローと同営業利益はそれぞれ通期で赤字となりましたが、同事業のネットキャッシュは対前年度比で微減となる 1 兆 4,980 億円でした。

(東京証券取引所届出) 中国合弁会社に持分法を適用 ^{注2}	2023 年度通期	2024 年度通期	増減 (対前年)
売上高	12 兆 6,857 億円	12 兆 6,332 億円	-525 億円
営業利益	5,687 億円	698 億円	-4,989 億円
売上高営業利益率 %	4.5%	0.6%	-3.9 ポイント
経常利益	7,022 億円	2,102 億円	-4,920 億円
当期純利益 ^{注1}	4,266 億円	-6,709 億円	-1 兆 975 億円

2024 年度通期の平均レートは、1USドル 153 円、及び 1 ユーロ 164 円を使用しています。

2024 年度第 4 四半期 3 か月財務実績

2024 年度第 4 四半期 3 か月は、連結売上高 3 兆 4,900 億円、連結営業利益 58 億円、売上高営業利益率 0.2%、当期純損失^{注1}6,760 億円となりました。

(東京証券取引所届出) 中国合弁会社に持分法を適用 ^{注2}	2023 年度 第 4 四半期 3 か月	2024 年度 第 4 四半期 3 か月	増減 (対前年)
売上高	3 兆 5,143 億円	3 兆 4,900 億円	-243 億円
営業利益	903 億円	58 億円	-846 億円
当期純利益 ^{注1}	1,013 億円	-6,760 億円	-7,773 億円

2024 年度第 4 四半期 3 か月の平均レートは、1USドル 153 円、及び 1 ユーロ 161 円を使用しています。

2025 年度の業績見通しについて

2025 年度も引き続き、競争の激化、為替やインフレ圧力などから、厳しいビジネス環境が続くと想定しています。

米国の関税政策への対応として、当社は米国生産車両を優先的に販売し、現地生産の最適化、関税の影響を受ける生産の再配分、そしてサプライヤーと連携して現地化を推進し、市場ニーズに迅速に対応するといった対策を積極的に講じていきます。

一方で本関税による環境の不確実性を踏まえ、2025 年度の営業利益、当期純利益、および自動車事業におけるフリーキャッシュフローの見通しは、現時点で未定としています。

中国の合弁会社に持分法を適用した 2025 年度通期予想は、下記の通り、東京証券取引所に届け出ました。

東京証券取引所届出値 - 中国合弁会社持分法ベース^{注2}

2025 年度連結決算予想	
売上高	12 兆 5,000 億円
営業利益	未定
当期純利益 ^{注1}	未定

年間配当について(1 株当たり)

2024 年度	0 円
2025 年度(見通し)	0 円

注 1) 親会社株主に帰属する当期純利益

注 2) 2013 年度から中国の合弁会社 東風汽車有限公司の連結方法が変わり、持分法が適用されています。本会計基準では、連結当期純利益に変化はないものの、連結売上高と連結営業利益には東風汽車の数値は含まれなくなります。

*業績予想につきましては、現時点で入手可能な情報に基づいており、リスクと不確実性を含んでいます。実際の業績が現状の業績見通しと異なる可能性があることをご承知おきください。

当社決算の詳細については、以下より資料をダウンロードいただけます。

www.nissan-global.com/JP/IR/FINANCIAL/

以上

日産自動車、経営再建計画 Re:Nissan を発表

- 2026 年度までに自動車事業の営業利益およびフリーキャッシュフローの黒字化を目指す
- 固定費と変動費で計 5,000 億円のコスト削減 (2024 年度実績比)
- 人員を 20,000 人削減し、車両生産工場を 17 から 10 へ削減

日産自動車株式会社(本社:神奈川県横浜市西区、社長:イヴァン エスピノーサ)は、ビジネス環境の変化に迅速に対応できるスリムで強靱な事業構造の実現を目指す経営再建計画 Re:Nissan を発表しました。日産は新たなマネジメント体制のもと、目標や主要な取り組みについて見直しを行い、確実な事業回復に向けてさらなる取り組みを実行します。

CEO のエスピノーサは「日産は直面する 2024 年度の厳しい業績、変動費の上昇、不透明な市場環境に対応するため、私たちは迅速に自己改善を行い、より販売台数に依存しない収益性を目指します。新しい経営陣は目標を慎重に再評価し、確実に業績を回復させるためのあらゆる機会を積極的に検討しています。Re:Nissan はコスト削減、戦略の再定義、パートナーシップの強化を柱とした現実的な実行計画です」と述べました。

Re:Nissan を通じて当社は 2024 年度の実績比で、固定費と変動費を計 5,000 億円削減し、2026 年度までに自動車事業における営業利益とフリーキャッシュフローの黒字化を目指します。

変動費の削減: 日産は本計画を通じて、2,500 億円の変動費の削減を目指します。エンジニアリングとコスト効率を向上させ、厳格なガバナンスで本取り組みを推進します。TdC トランスフォーメーションチーフの下に各部門から集められた約 300 人のエキスパートで構成する TdC 改革オフィスを設置し、コストに関する意思決定を行います。

さらに、先行開発や 2026 年度以降の商品の開発を一時的に停止して、3,000 人の従業員がコスト削減活動に集中的に取り組みます。日産は本取り組みを行いますが、開発期間を短縮するプロセスを迅速に適用することで、商品の市場投入を遅らせることはありません。

また、日産はサプライヤーパネルを再構築し、より少数のサプライヤーでより多くの量を確保します。さらに非効率さを排除し、従来の基準を見直していきます。

固定費の削減: 日産は変動費の削減に強力に取り組みながら、固定費を削減する機会も追求し、2026 年度までに 2024 年度実績比で 2,500 億円の削減を目指します。

生産の再編と効率化: 車両生産工場を 2027 年度までに 17 から 10 の工場に統合します。パワートレイン工場についても見直しを行い、配置転換や生産シフトの調整に加え、設備投資も削減します。北九州市における LFP(リン酸鉄リチウムイオン)バッテリー新工場の建設中止も本取り組みの一部です。

人員の削減: 2024 年度から 2027 年度にかけて計 20,000 人の人員削減を行います(発表済の 9,000 人の

削減を含む)。この対象には、グローバルに生産部門、一般管理部門、R&D 部門の直接員、間接員、及び契約社員も含まれます。販売費と一般管理費においても、シェアードサービスの範囲を拡大し、マーケティングの効率向上を推進します。

開発の刷新: エンジニアリングコストの削減や開発スピードの向上を図るため、開発のプロセスを刷新します。グローバルで R&D のリソースの合理化を通じて、平均の労務費単価を 20%削減することを目指します。

部品種類を 70%削減するとともに、プラットフォームの統合と最適化を進め、プラットフォームの数を 2035 年度までに現在の 13 から 7 に減少させます。また、日産はリードモデルの開発期間を 37 ヶ月、後続モデルの開発期間を 30 ヶ月へと大幅に短縮する取り組みを進めていますが、本取り組みで開発される車種には、新型日産スカイライン、新型日産グローバル C SUV、新型インフィニティコンパクト SUV が含まれます。

市場戦略と商品戦略の再定義: 市場毎にお客さまニーズに合わせた最適な市場戦略と商品戦略を再構築することで、収益ある成長を確保するために、開発リソースをコアビジネスに集中することが可能となります。

商品戦略は市場とブランドに焦点を当てて再構築します。革新的な取り組みを加速し、お客さまにより魅力的な商品を届けます。新たな戦略は、日産ブランドの鼓動を具現化したアイコンックなモデルを中心に、収益や成長に貢献する量販モデル等によって構成されます。

市場戦略では米国、日本、中国、欧州、中東、メキシコを主要市場として位置付け、他の市場についてはそれぞれの市場要件にあわせたアプローチを行います。米国では、ハイブリッドなど急速に拡大するセグメントへの対応や、日産ブランドとのシナジーを通じたインフィニティブランドの再生に取り組みます。日本では、モデルカバー率を拡大してホームマーケットにおけるブランドを強化します。中国では複数の新エネルギー車 (NEV) を投入し、市場でのパフォーマンスを強化します。また、中国からの輸出により多様でグローバルなニーズに対応します。欧州では B/C セグメントの SUV に集中します。また、ルノーグループや中国でのパートナーシップを活用してラインアップの拡充を進めます。大型 SUV を中心に販売する中東では、中国からの供給についても検討してラインアップの競争力を高めます。メキシコは重要な輸出ハブとしての役割を果たしながら、収益と成長に大きく貢献します。

パートナーシップの強化: 日産はパートナーと協働して商品ポートフォリオを補完し、各市場で固有のニーズに応えるモデルを提供します。アライアンスパートナーであるルノーおよび三菱自動車とはいくつかのプロジェクトが進行中です。三菱自動車とは、先日発表された次期型「日産リーフ」をベースとした北米市場向け新型電気自動車 (BEV) や、2025 年度に市場投入予定のフィリピン向けの新型バンで協業します。また、日産とホンダは自動車の知能化・電動化における戦略的パートナーシップの枠組みにおける連携を継続します。

Re:Nissan では、会社の置かれた現状を全面的に精査し、業績回復のための必要な取り組みを明確にし、具体的な実行スケジュールを策定しました。目標は非常に高いですが、実現するための戦略と取り組みは明確です。日産は本計画を着実に実行し、業績を回復していきます。

以上

<2024年度 決算 参考資料> (連結①)

2025年5月13日

	当通期実績 25年3月期	前通期実績 24年3月期	来期予想 26年3月期
売上高 (注1)	126,332億円 (▲0.4%)	126,857億円 (+19.7%)	125,000億円
日本	48,581億円 (▲1.8%)	49,479億円 (+25.6%)	
北米	71,669億円 (▲1.5%)	72,793億円 (+22.4%)	
欧州	17,886億円 (▲4.4%)	18,705億円 (+33.9%)	
アジア	16,475億円 (+2.5%)	16,078億円 (+11.7%)	
その他地域	15,447億円 (+2.0%)	15,146億円 (+29.9%)	
小計	170,057億円 (▲1.2%)	172,201億円 (+24.0%)	
消去	▲ 43,725億円 -	▲ 45,344億円 -	
営業利益 (注1)	698億円 (▲87.7%)	5,687億円 (+50.8%)	未定
日本	1,337億円 (+23.7%)	1,081億円 (-)	
北米	▲ 383億円 (-)	3,345億円 (▲6.0%)	
欧州	▲ 988億円 (-)	▲ 173億円 (-)	
アジア	573億円 (▲47.6%)	1,092億円 (+27.1%)	
その他地域	25億円 (▲91.0%)	273億円 (▲67.7%)	
小計	564億円 (▲90.0%)	5,618億円 (+51.2%)	
消去	134億円 -	70億円 -	
経常利益	2,102億円 (▲70.1%)	7,022億円 (+36.2%)	
親会社株主に帰属する当期純利益	▲ 6,709億円 -	4,266億円 (+92.3%)	未定
1株当たり当期純利益	-187.08円	110.47円	未定
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	-	110.47円	
為替レート			
ドル/円	153円	145円	145円
ユーロ/円	164円	157円	159円
設備投資 (注2)	5,773億円	4,861億円	6,050億円
減価償却費 (注2)	3,636億円	3,514億円	3,140億円
研究開発費	6,190億円	6,099億円	6,300億円
総資産	190,241億円	198,552億円	
純資産	54,453億円	64,705億円	
自己資本比率	26.1%	30.1%	
業績評価	減収減益	増収増益	

* 中国合弁会社持分法ベース

* () 内は対前年同期増減率

(注1) 本邦以外の地域に属する主な国又は地域は以下の通りである

- (1) 北米…米国、カナダ、メキシコ
- (2) 欧州…フランス、イギリス、スペイン、その他欧州諸国
- (3) アジア…中国、タイ、インド、その他アジア諸国
- (4) その他地域…大洋州、中近東、南アフリカ、メキシコを除く中南米

(注2) 設備投資と減価償却費は、ファイナンスリース関連の金額を含む

<2024年度 決算 参考資料> (連結②)

2025年5月13日

グローバル販売台数及び生産台数

	当通期実績 25年3月期		前通期実績 24年3月期		来期予想 26年3月期
グローバル販売台数(小売)					
日本 (軽を含む)	461千台	(▲4.8%)	484千台	(+6.5%)	460千台
北米	1,303千台	(+3.3%)	1,262千台	(+23.3%)	1,300千台
(内 米国)	938千台	(+2.5%)	916千台	(+19.8%)	
欧州	351千台	(▲2.9%)	361千台	(+17.2%)	350千台
アジア (注1)	841千台	(▲12.5%)	961千台	(▲20.0%)	
(内 中国)	697千台	(▲12.2%)	794千台	(▲24.1%)	570千台
その他	390千台	(+4.4%)	374千台	(+17.7%)	(注2) 570千台
計	3,346千台	(▲2.8%)	3,442千台	(+4.1%)	3,250千台
グローバル生産台数					
日本	641千台	(▲11.5%)	725千台	(+21.5%)	
北米 (注3)	1,178千台	(▲4.5%)	1,235千台	(+24.4%)	
欧州 (注4)	276千台	(▲15.1%)	325千台	(+12.9%)	
アジア (注5)	895千台	(▲12.3%)	1,020千台	(▲26.0%)	
その他 (注6)	110千台	(▲12.1%)	126千台	(+0.5%)	
計	3,101千台	(▲9.6%)	3,430千台	(+1.5%)	3,000千台

* () 内は対前年同期増減率

* グローバル販売台数及びグローバル生産台数の中国・台湾については、1-12月ベースの数字

(注1) 大洋州を含む

(注2) アジア (除、中国) を含む

(注3) 米国、メキシコの生産台数

(注4) 英国、フランスの生産台数

(注5) 台湾、タイ、中国、インドの生産台数

(注6) 南アフリカ、ブラジル、エジプト、アルゼンチンの生産台数

	当通期実績 25年3月期		前通期実績 24年3月期	
連結売上台数				
日本	439千台	(▲7.4%)	474千台	(+3.7%)
海外	2,218千台	(▲4.1%)	2,312千台	(+15.9%)
計	2,657千台	(▲4.6%)	2,786千台	(+13.7%)
連結生産台数				
日本	641千台	(▲11.5%)	725千台	(+21.5%)
在外連結子会社	1,767千台	(▲6.1%)	1,882千台	(+13.9%)
計	2,409千台	(▲7.6%)	2,607千台	(+15.9%)

* 連結売上台数、連結生産台数は連結財務諸表のベースとなるものである

2024年度 決算報告

RE:NISSAN

日産経営再建計画

2025年5月13日

NISSAN
MOTOR CORPORATION



2024年度実績

2025年度見通し



2024年度サマリー

売上高

12兆6,332億円

前年比 -0.4%

営業利益

698億円

前年比 -87.7%

当期純利益

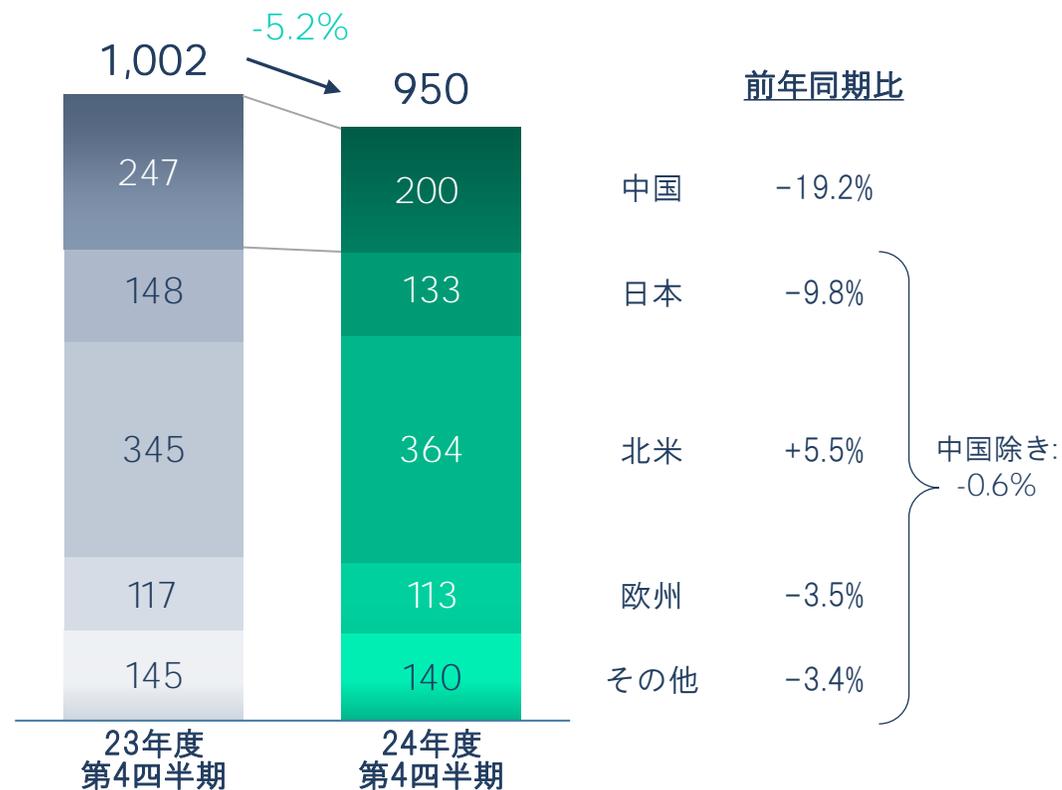
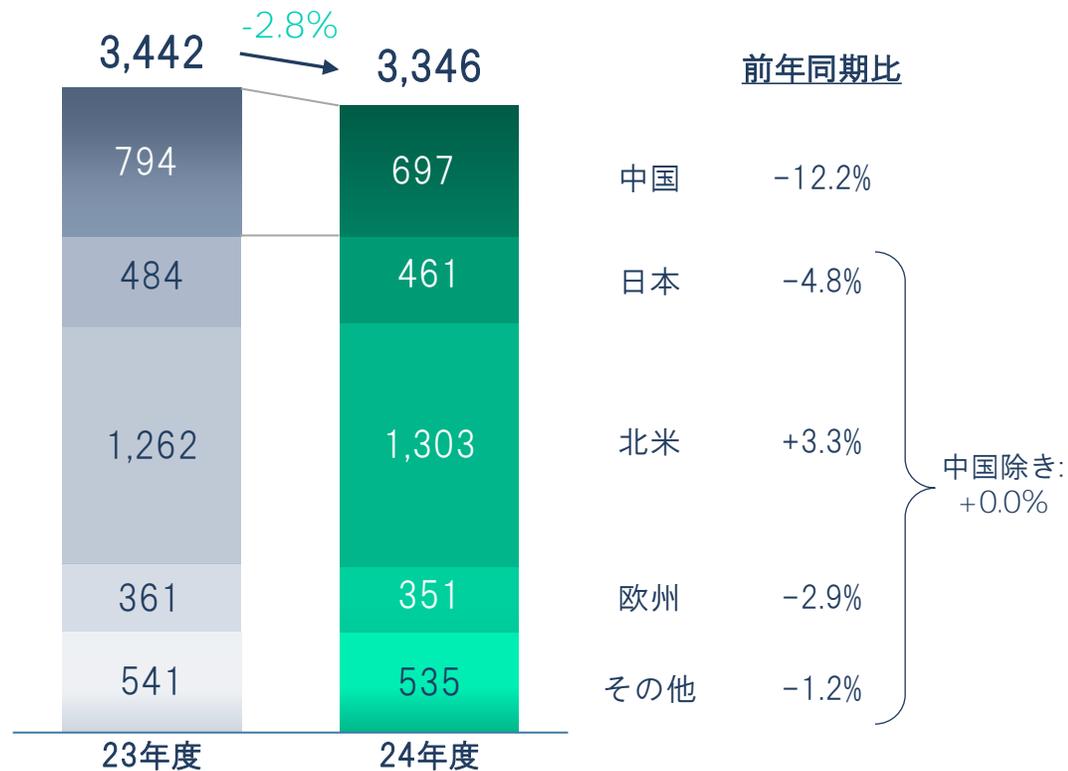
-6,709億円

24年度 小売販売台数実績

通期

(千台)

第4四半期

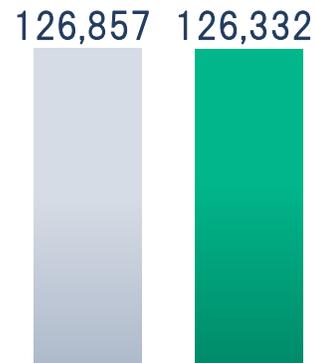


24年度 財務実績

■ 23年度 ■ 24年度 (億円)

連結計

売上高



営業利益
(営業利益率)



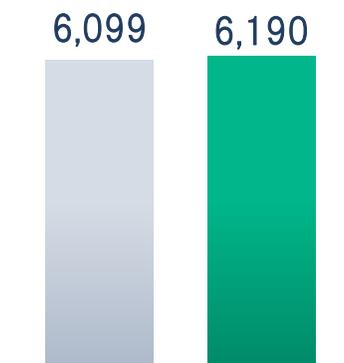
当期純利益*



設備投資



研究開発費

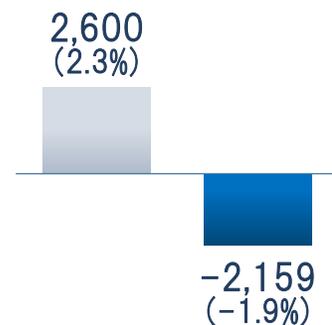


自動車事業
及び消去

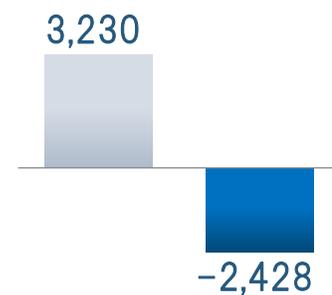
売上高



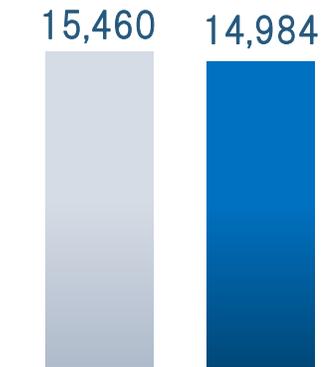
営業利益
(営業利益率)



フリーキャッシュフロー



ネットキャッシュ



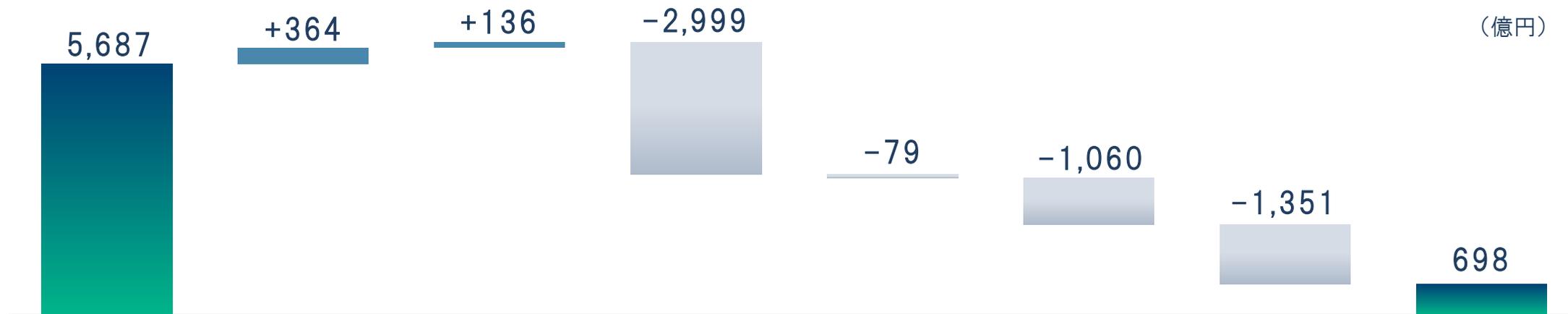
* 親会社株主に帰属する当期純利益

流動性の状況 (2025年3月末時点)

1. 自動車事業手元資金: 21,598億円
2. 未使用コミットメントライン: 21,125億円

営業利益増減分析

24年度 対前年



(億円)

23年度	為替	原材料	販売パフォーマンス	モノづくりコスト	インフレ影響	その他	24年度
		内訳	台数 / 構成	生産費用	モノづくり	販売金融	
			-1,118	+81	-799	-131	
			販売費用 / 価格改定	規制対応 / 商品性向上	その他	-クレジットロス	
			-1,775	-63	-261	-256	
			アフターセールス	物流費		-その他	
			-22	+60		+125	
			その他	研究開発費		リマーケティング	
			-83	+71		-570	
				その他		その他	
				-228		-650	
24年度第4四半期	対前年						
903	+50	-99	-856	+516	+3	-459	58

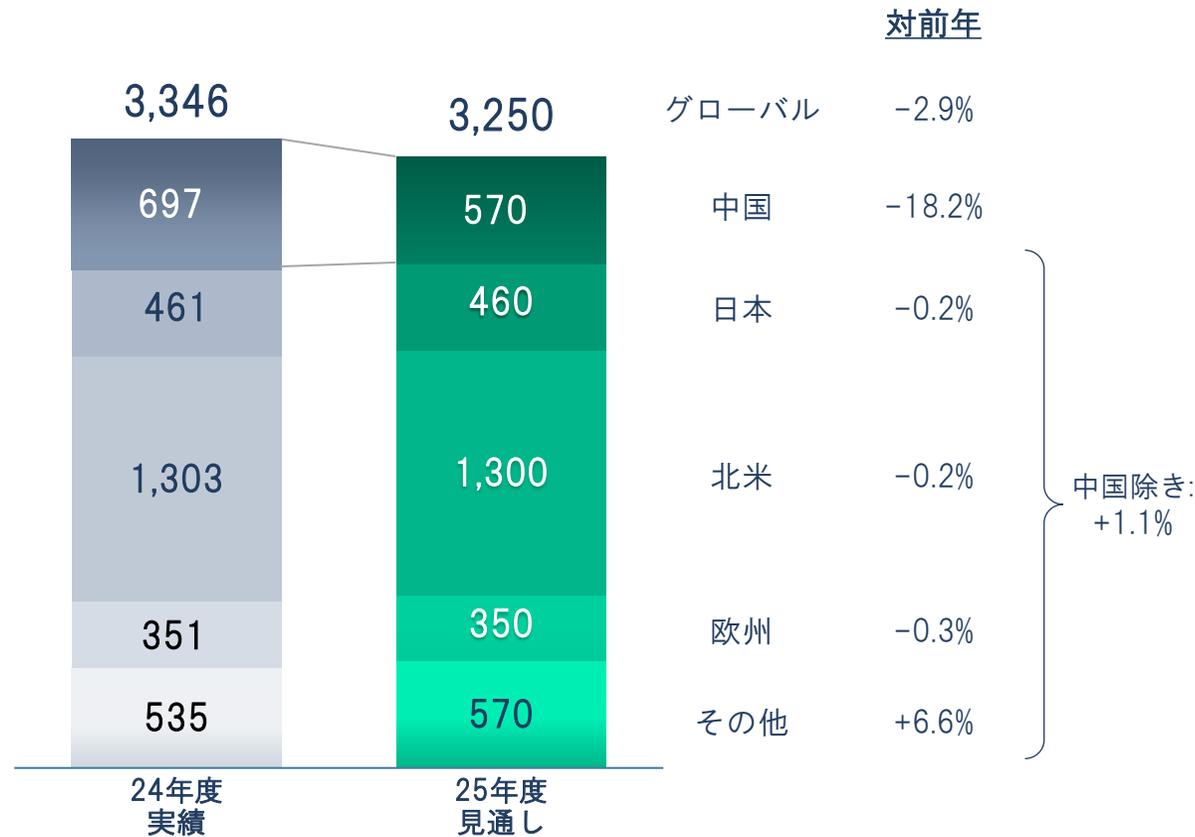
2025年度見通し



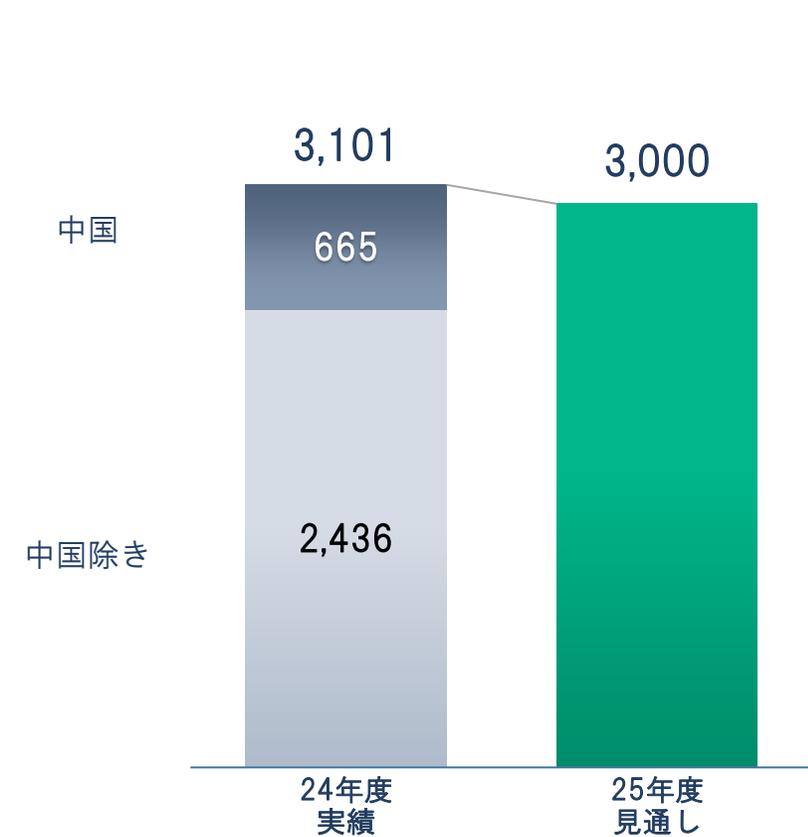
NISSAN
MOTOR CORPORATION

25年度 台数見通し（関税影響除き）

小売販売台数



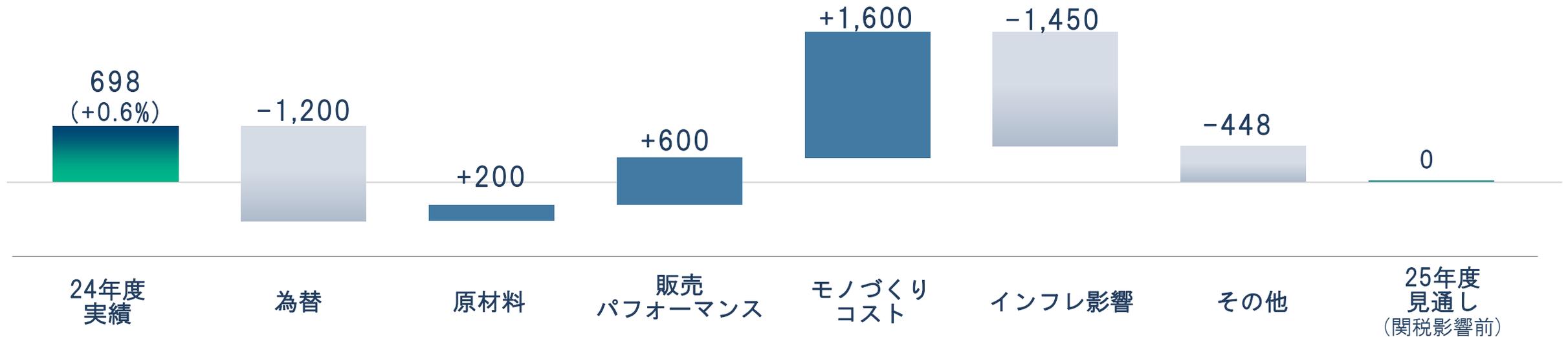
生産台数



営業利益増減分析（関税影響除き）

25年度見通し 対24年度実績

（億円）



内訳

項目	増減額 (億円)	項目	増減額 (億円)	項目	増減額 (億円)
台数 / 構成	-50	生産費用	+400	モノづくり	-1,250
販売費用 / 価格改定	+650	物流費	+250	その他	-200
		研究開発費	0		
		その他	+950		
				販売金融	-50
				リマーケティング	+350
				その他	-748

米国関税影響と対策

台数影響

- メキシコからの輸出 約30万台
(ヴァーサ、セントラ、キックス、QX50、QX55)
- 日本からの輸出 約12万台
(アリア、アルマーダ、リーフ、QX80、ローグ、Z)

全米販売台数の45%未満

軽減対策

- 米国内製造モデルの販売強化
- 米国生産能力の活用
 - ローグ: スマーナ工場の2シフト体制を維持
- 戦略的な生産アロケーションの検討
 - 関税影響を受けた製品の他市場への販売の検討
- サプライヤーとの緊密な協働
- 更なる米国内での現地化検討

25年度のグロス影響額見込み
(軽減対策前)

最大で4,500億円

第1四半期で見込まれる軽減

~30%

25年度 見通し

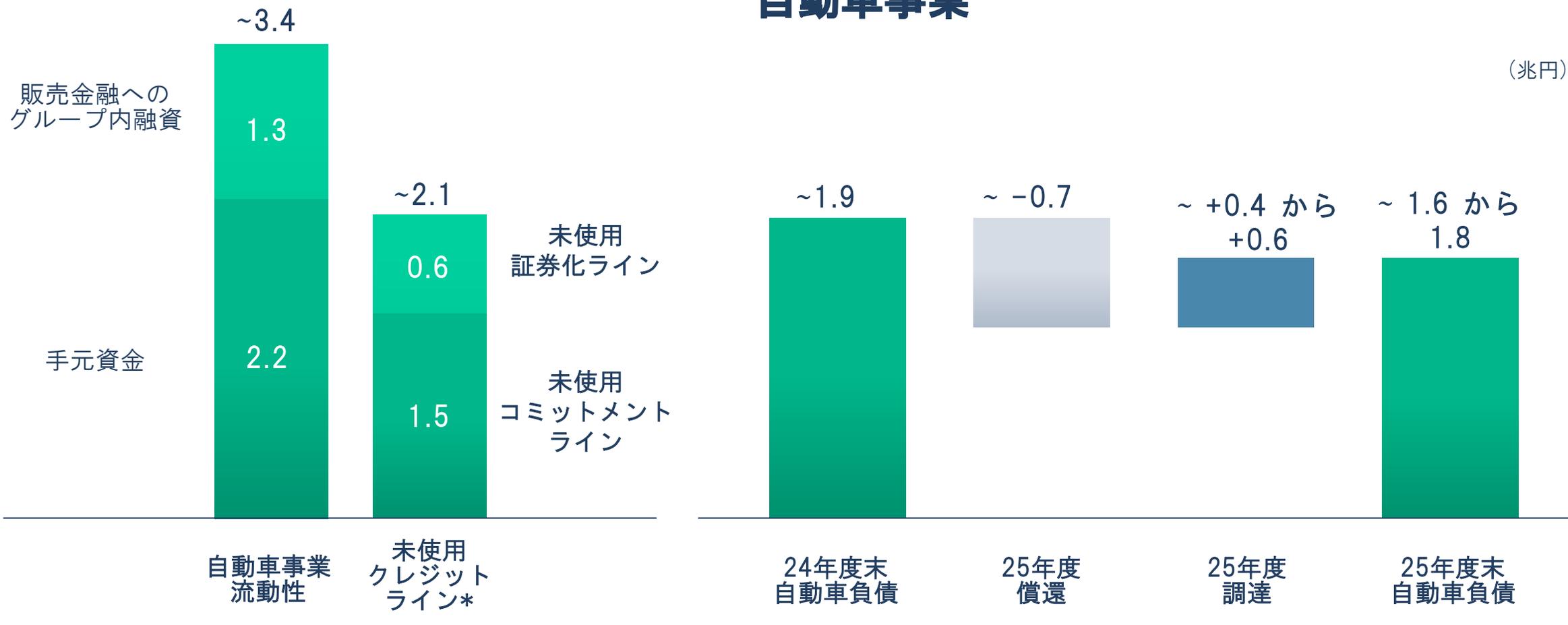
(億円)

	24年度 実績	25年度 見通し	対前年	25年度 第1四半期 (米国関税影響含む)
売上高	126,332	125,000	-1,332	27,500
営業利益	698	未定	—	-2,000
営業利益率	0.6%	未定	—	-7.3%
当期純利益*1	-6,709	未定	—	
為替レート(ドル/円)	153	145	-8	145
(ユーロ/円)	164	159	-5	159
自動車事業 フリーキャッシュフロー	-2,428	未定		-5,500
1株あたり配当金	0円	0円		

潤沢な流動性

自動車事業

(兆円)



*未使用証券化ラインは販売金融関連
未使用コミットメントラインの内訳は、自動車事業で6,000億円、販売金融で9,000億円



RE:NISSAN

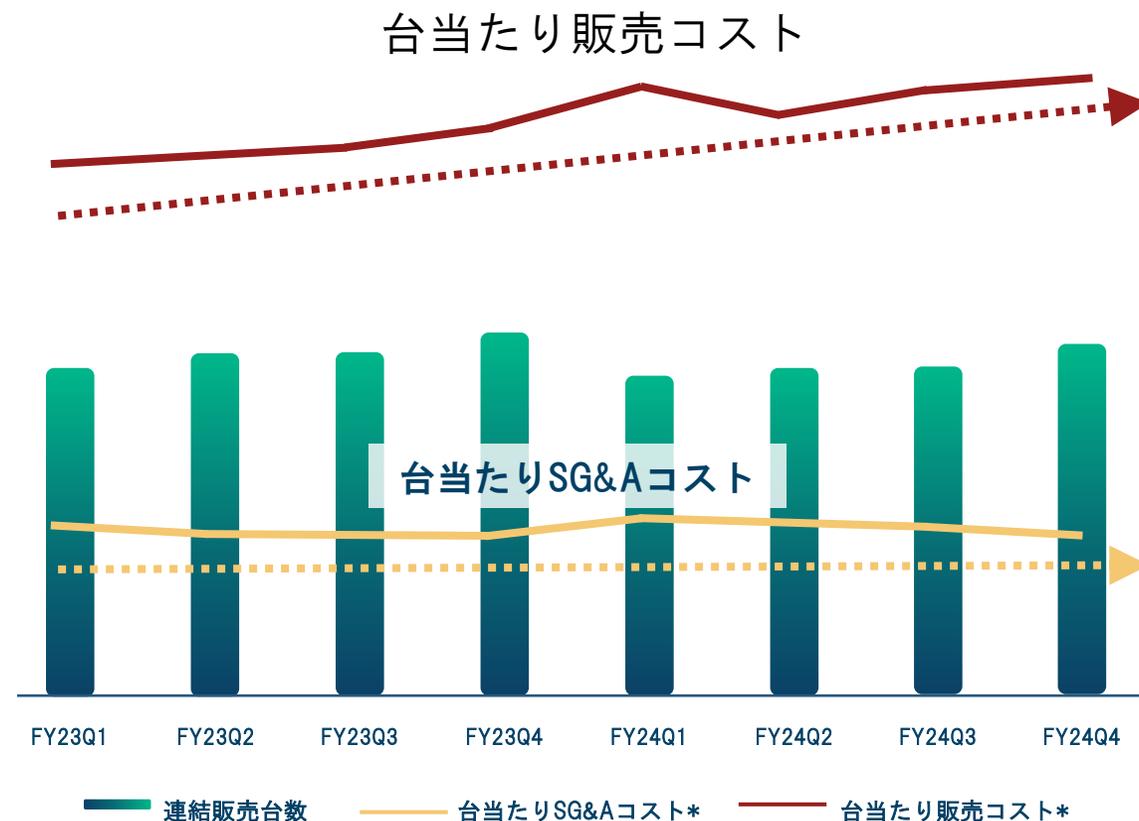
FY25-26

NISSAN
MOTOR CORPORATION

変動費の上昇

固定費が現在の売上高で
賄えない水準で高止まり

25年度の売上高は
横ばいの見通し



(連結販売台数を基に算出した比率)

課題

コスト構造

不確実な市場環境

取り組むべきこと

迅速な
自己改善

より台数に依存
しない収益性

主要な柱

1 コスト構造の改善

2 市場・商品戦略
の再定義

3 パートナーシップ
の強化

自動車事業の営業利益
とフリーキャッシュ
フローを黒字化
(26年度)

■ コスト構造の改善

NISSAN

NISSAN
MOTOR CORPORATION



* 2026年度の想定為替レート:140円



■ 変動費の削減

NISSAN
MOTOR CORPORATION

コスト削減: 2500億円

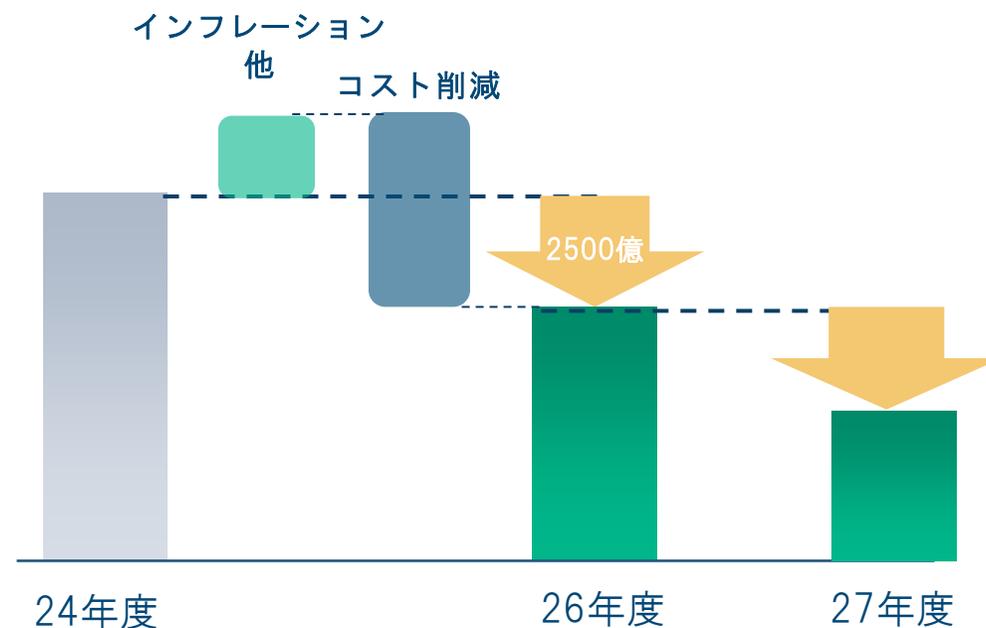
変動費革新プログラムの実行

エンジニアリングとコストの効率を向上

サプライチェーンの再考:

- 日産固有基準の見直し
- 効率の向上

目標：3年間で10%削減

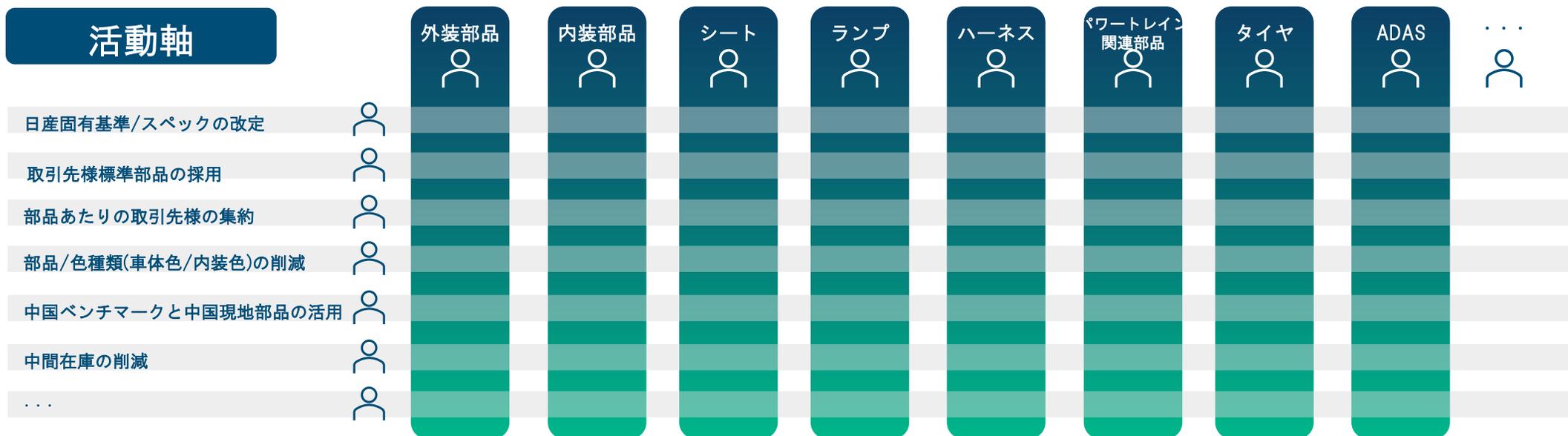


- TdCトランスフォーメーションチームがTdC改革オフィスを率いる
- R&D、購買、生産、TCS、コストコントロール部門から最大300名のエキスパートが参加
- 先行開発や26年度以降のプロジェクトの一部を一時停止し、3,000名の従業員がTdC改革に取り組む（新開発プロセスの適用により各プロジェクトのSOPは変更なし）

エグゼクティブコミッティ
 👤 TdCトランスフォーメーションチーム

部品軸

活動軸



フルサポート

- 👤 R&D 執行職
- 👤 購買執行職
- 👤 生産執行職

+ 車両軸

■ 固定費の削減



NISSAN
MOTOR CORPORATION

27年度までに車両工場数を17から10へ

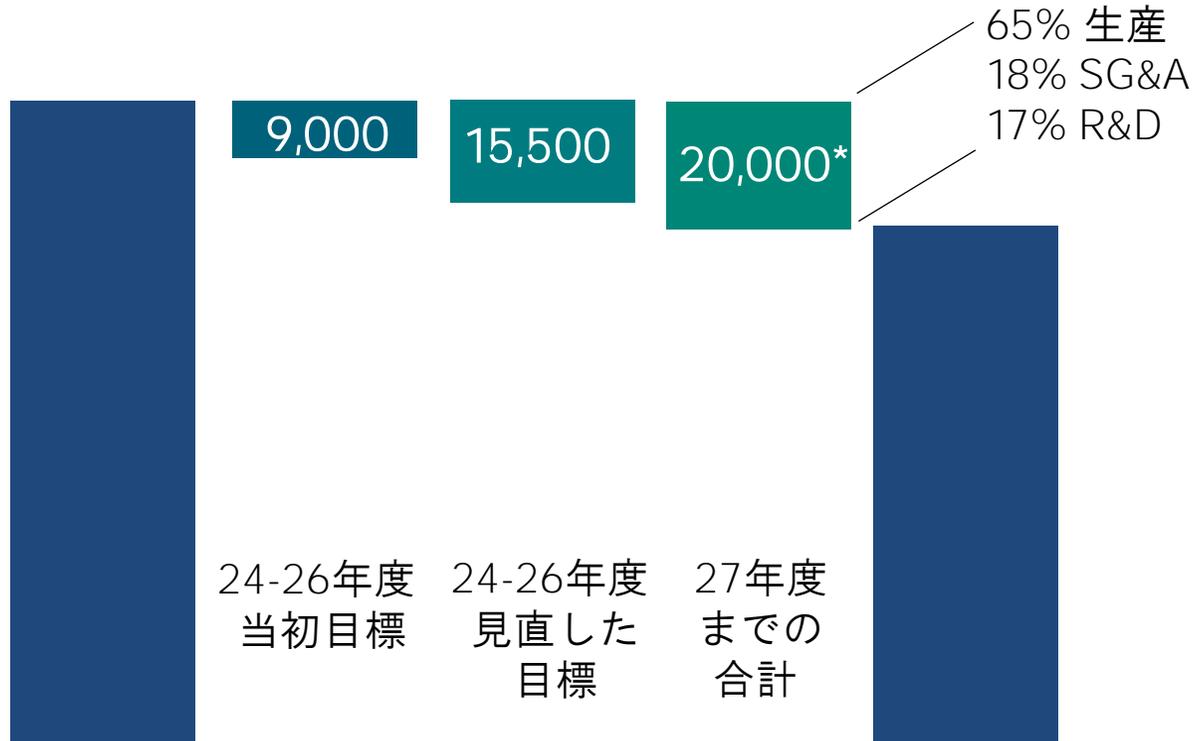
グローバルに車両工場と
パワートレイン工場を統合

配置転換とシフト調整

設備投資の削減と効率の向上



グローバルの人員数



*契約社員(請負/派遣)を含む

経費の削減

人件費と経費の削減

シェアードサービスセンターの活用拡大

マーケティング効率の向上

エンジニアリングコスト

20% ↓

時間当たり労務費

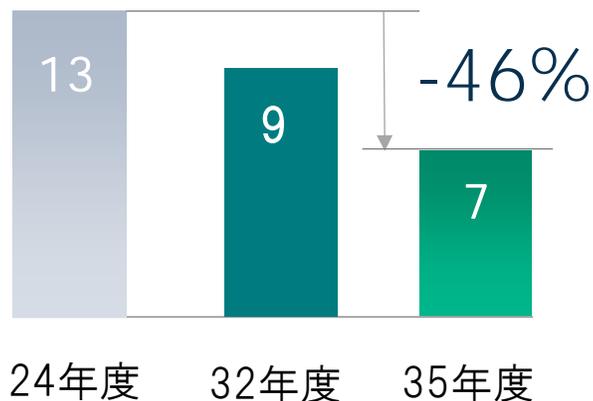
グローバルでR&Dのリソース
を合理化

スリム化

70% ↓

部品種類を削減

グローバルなプラット
フォーム数



開発スピード

開発期間を30か月へ

本プロセスで最初に
投入される車種



新型スカイライン

新型日産グローバル
C SUV

新型インフィニティ
コンパクトSUV

厳格な実行計画

- : キックオフ
- : 取り組み完了
- : P&L への反映



変動費

変動費の革新

3か月集中の取り組み

2500億円

車両工場の統合

7工場へ統合、削減

パワートレイン
工場の統合

固定費

開発の刷新

段階的に導入

人員の削減

経費の最適化

■ 戦略の再定義



- 主要市場のコアセグメントに集中し、その他地域ではパートナーを活用
- その他市場でも日産・パートナー開発モデルを活用
- 米国での協業を模索

		北米	メキシコ	日本	欧州	中国	その他地域
セグメント	フレーム	日産開発モデル	日産開発モデル	共同開発モデル		共同開発モデル 東風日産 (輸出を強化)	三菱自動車
	D	日産開発モデル	共同開発モデル		共同開発モデル		共同開発モデル
	C	日産開発モデル	日産開発モデル	日産開発モデル	日産開発モデル	共同開発モデル	
	B	日産開発モデル	日産開発モデル	日産開発モデル	ルノーグループ		
	A/軽	共同開発モデル		三菱自動車	ルノーグループ	共同開発モデル	ルノーグループ

日産開発モデル
 パートナー開発モデル
 共同開発モデル
 左記3つの開発モデルのいずれかでカバー

欧州

コアモデル + パートナーシップ

- B & C SUVs
- 100%電動化に向けたフレキシブルなパワートレイン戦略
- ルノーと中国パートナーシップの活用

中東

収益と競争参入

- 大型SUVに集中
- 中国からの商品の活用
- パートナーシップを活用し、市場参入コストを最適化

中国

輸出を加速

- 新エネ車による台数の維持
- 中国モデルの輸出
- テックパートナーとのPoC(概念実証)

日本

ホームマーケット/ブランド発信

- 10万台以上のモデルに集中(輸出含む)
- ラインナップの平均価格の向上
- モデルカバー率の向上
- 軽自動車(パートナーシップ)

インド/ASEAN/オセアニア

最小の投資でプレゼンスを維持

- ルノー、三菱自動車と中国パートナーシップの活用
- インドからの輸出を強化
- ASEANで収益あるプレゼンスを維持

北米

コアモデルに集中し、売上と台数を向上

- コアセグメント (C/D/F)に集中
- Nissan × INFINITIのシナジー
- HEV/e-POWER(収益性); PHEV/BEV(戦略性)
- 市場のペースにあわせたEVへの投資
- パートナーシップ活用による市場カバー率向上

メキシコ/ラテンアメリカ

輸出ハブ

- 収益と成長の確保
- コア: 1トンピックアップ、Bセグメント
- 中国、インドからの商品の活用
- パートナーシップを活用した参入コストの最適化

コアモデル

台数と収益を重視したモデル: 既存市場



成長モデル

将来の成長に貢献: 新規市場



HEARTBEAT モデル

日産のDNAを体現する
アイコン的な車種



パートナーシップモデル

ポートフォリオの補完



パートナーシップによる補完

RE:NISSAN

Renault
Group

欧州、インド、ラテンアメリカで
協業を強化
LCVでの協業を強化

HONDA NISSAN
MOTOR CORPORATION



知能化、電動化における
協業検討



ピックアップでの協業とEV
での協業、バッテリーの共用

欧州

ルノーとの協働

- OEM-in: マイクラEV ('25)
- OEM-in: AセグメントEV ('26)

中国

東風日産

- 現地での開発、生産
- N7 / Frontier Proの輸出
- さらなる新エネ車

日本

三菱自動車との協働

- 軽自動車 (ICE/EV)の共同
開発及び生産

米国

三菱自動車との協働

- OEM in: ローグPHEV ('25)
- OEM out: 日産リーフ派生車('26)
- 米国SUV: 共同投資、生産の検討

インド

ルノーとの協働

- 共同開発、生産
- OEM-in: B-MPV ('26)
- C-SUV ('26/'27)

米国の事業環境変化に対応するため
の協業検討

ASEAN/オセアニア

三菱自動車との協働

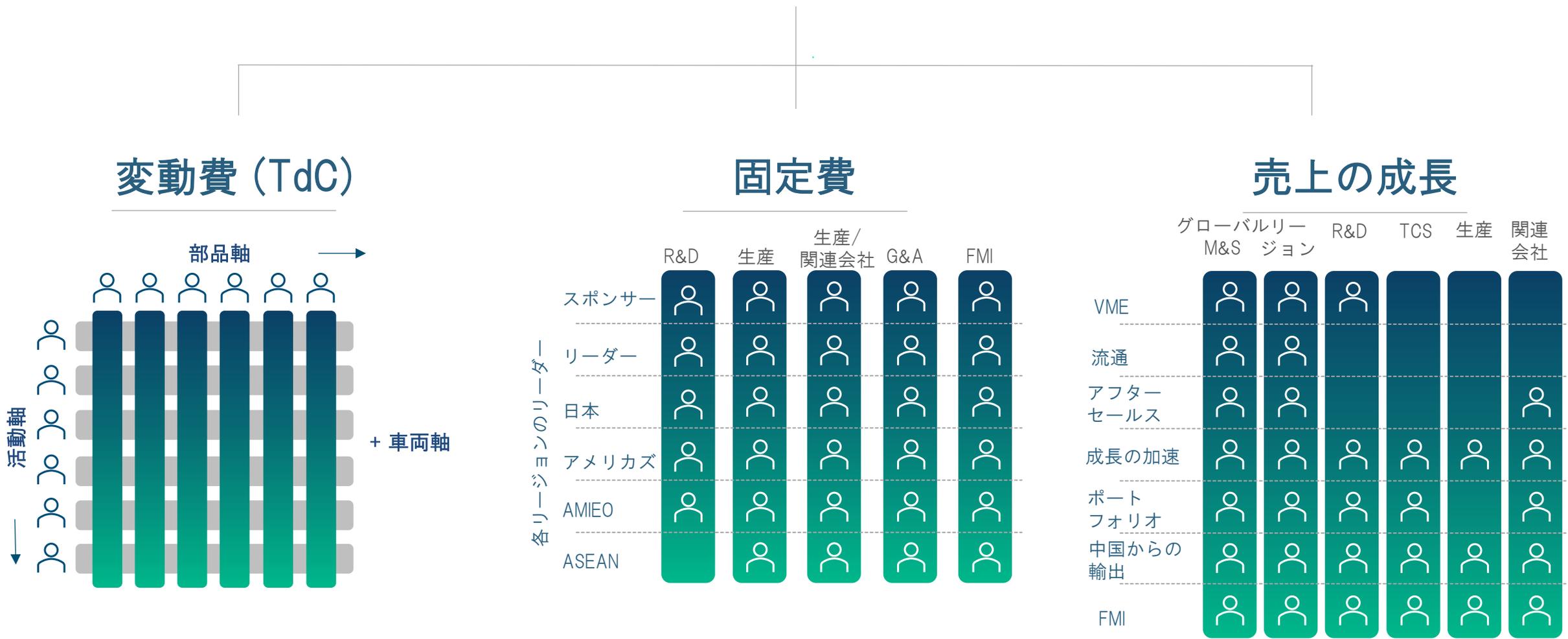
- OEM-out (フィリピン): バン ('25)
- OEM-in (オーストラリア): ピックアップ ('25)
- OEM-out EV検討

A photograph of the Nissan Motor Corporation building, a modern structure with a prominent glass facade and a large, white, grid-patterned canopy over the entrance. The word "NISSAN" is visible on the upper part of the building. The image is overlaid with a semi-transparent blue filter.

■ 結果重視のチーム

NISSAN
MOTOR CORPORATION

ステアリングコミッティ(議長：CEO)



RE:NISSAN



1. コスト構造の改善

2. 市場・商品戦略の
再定義

3. パートナーシップの
強化

參考資料

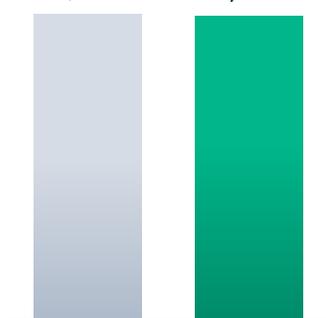
24年度第4四半期 財務実績

■ 23年度 第4四半期 ■ 24年度 第4四半期 (億円)

連結計

売上高

35,143 34,900



営業利益
(営業利益率)

903
(2.6%)

58
(0.2%)

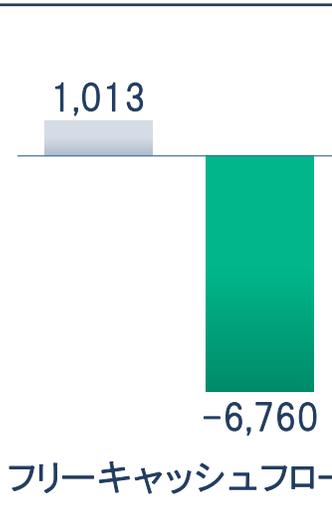


当期純利益*

1,013

-6,760

フリーキャッシュフロー

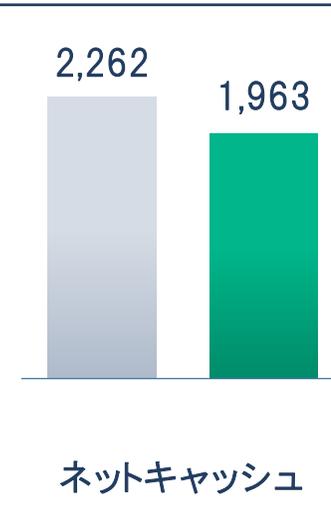


設備投資

2,262

1,963

ネットキャッシュ



研究開発費

1,730

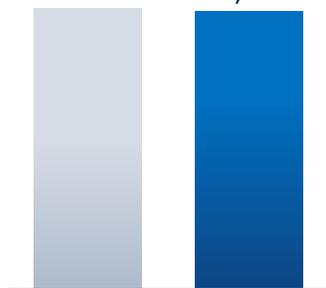
1,641



自動車事業
及び消去

売上高

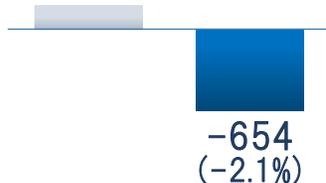
32,150 31,755



営業利益
(営業利益率)

188
(0.6%)

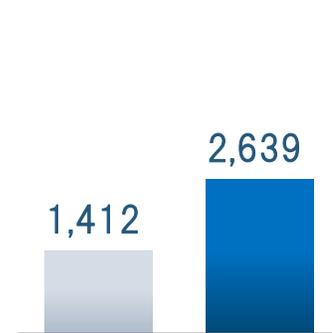
-654
(-2.1%)



フリーキャッシュフロー

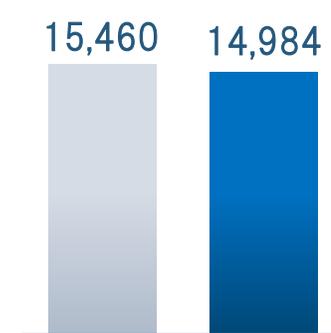
1,412

2,639



15,460

14,984



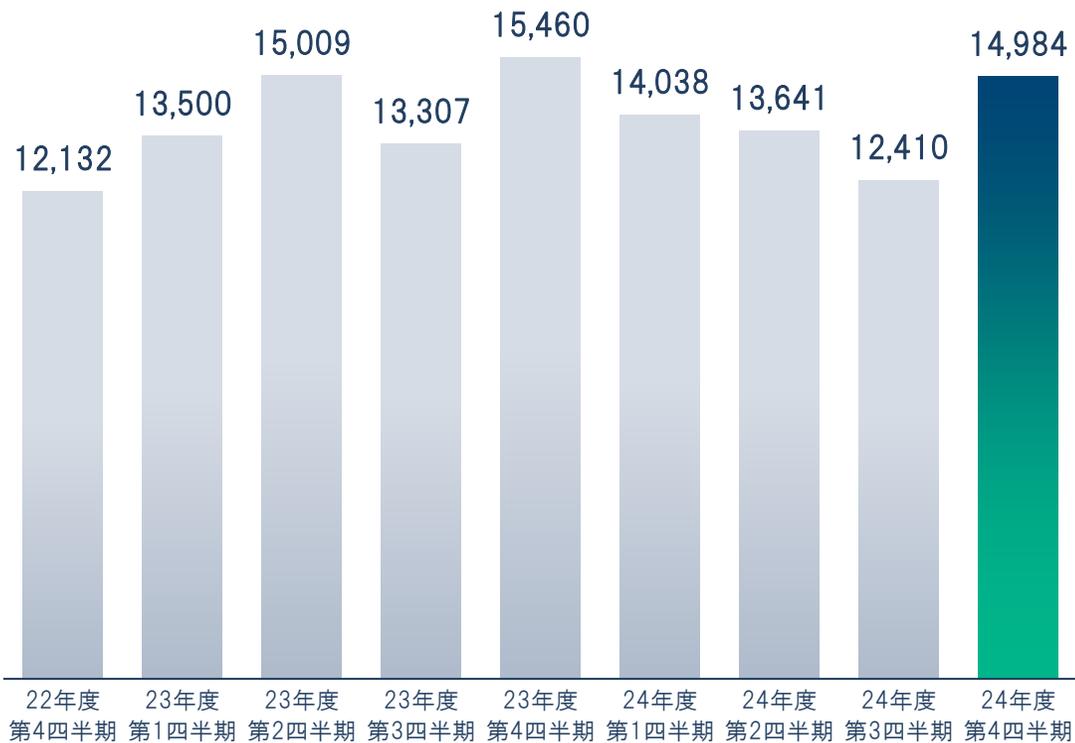
* 親会社株主に帰属する当期純利益

自動車事業ネットキャッシュ及びフリーキャッシュフロー

健全なネットキャッシュを維持

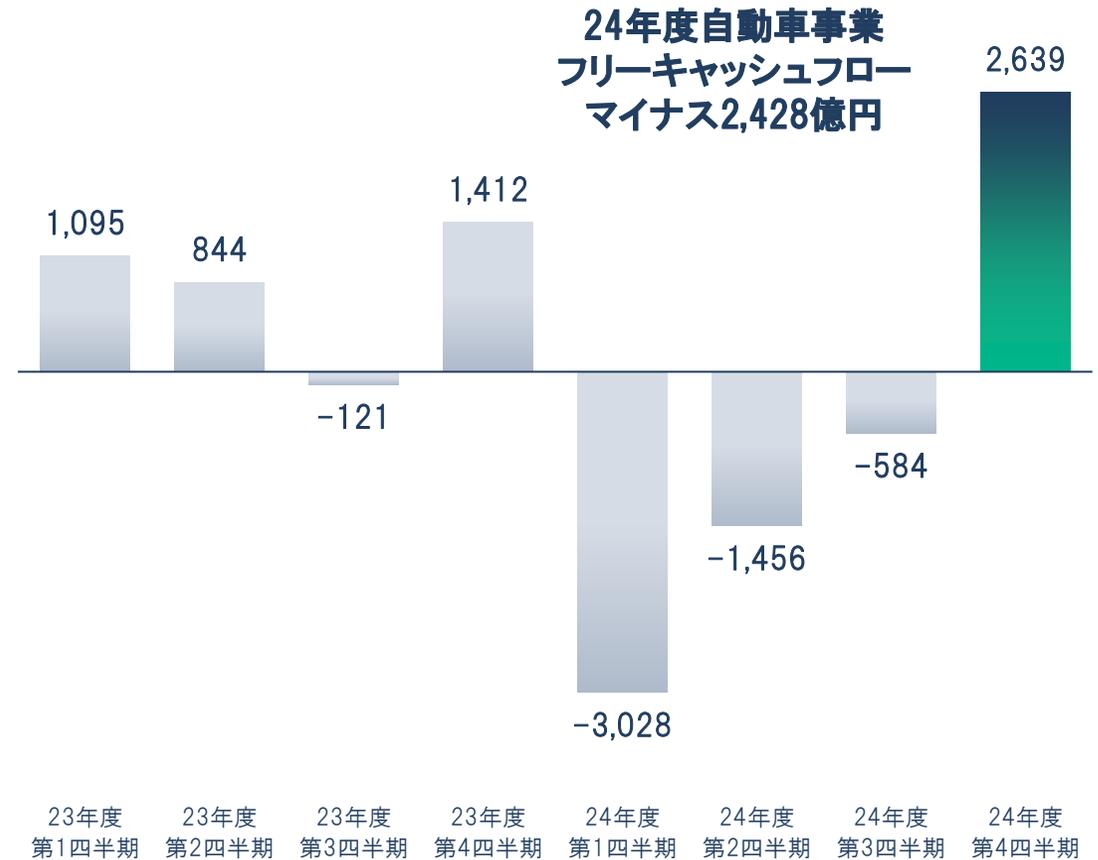
自動車事業ネットキャッシュ

(億円)



自動車フリーキャッシュフロー

(億円)



財務実績

(億円)

	23年度	24年度	増減	23年度 第4四半期	24年度 第4四半期	増減
売上高	126,857	126,332	-525	35,143	34,900	-243
営業利益	5,687	698	-4,989	903	58	-846
営業利益率	4.5%	0.6%	-3.9 ポイント	2.6%	0.2%	-2.4 ポイント
営業外損益*1	1,334	1,404		717	450	
経常利益	7,022	2,102	-4,920	1,620	508	-1,113
特別損益*2	-1,029	-6,238		-46	-5,580	
税金等調整前当期純利益	5,992	-4,136	-10,128	1,575	-5,072	-6,647
税金費用	-1,497	-2,465		-359	-1,694	
少数株主利益*3	-229	-108		-202	5	
当期純利益*4	4,266	-6,709	-10,975	1,013	-6,760	-7,773
為替レート (ドル/円)	145	153	+8	149	153	+4
(ユーロ/円)	157	164	+7	161	161	-1

*1:持分法による投資利益 1,135億円 (23年度)、913億円 (24年度) を含む

*2: 23年度で、訴訟費用関連: 410億円、減損損失: 590億円、24年度で減損損失: 4,949億円

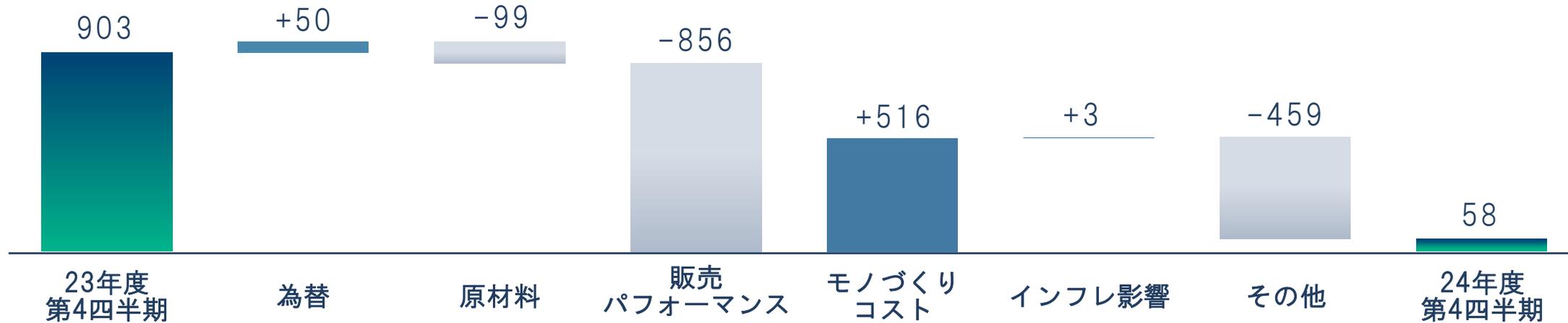
*3: 非支配株主に帰属する当期純利益

*4: 親会社株主に帰属する当期純利益

営業利益増減分析

24年度第4四半期 対前年

(億円)



内訳

項目	増減 (億円)	項目	増減 (億円)	項目	増減 (億円)	項目	増減 (億円)
台数/構成	-75	生産費用	+143	モノづくり	+73	販売金融	+12
販売費用/価格改定	-675	規制対応/商品性向上	-62	その他	-70	-クレジットロス	-5
アフターセールス	-64	物流費	+25			-その他	+17
その他	-42	研究開発費	+171			リマーケティング	-62
		その他	+239			その他	-409

24年度 対前年

5,687	+364	+136	-2,999	-79	-1,060	-1,351	698
-------	------	------	--------	-----	--------	--------	-----

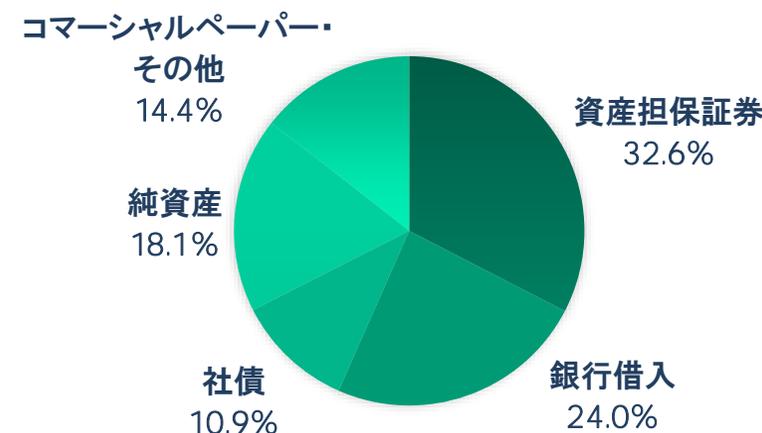
販売金融

■ 23年度 ■ 24年度 (億円)



資産調達方法 (2025年3月末現在)

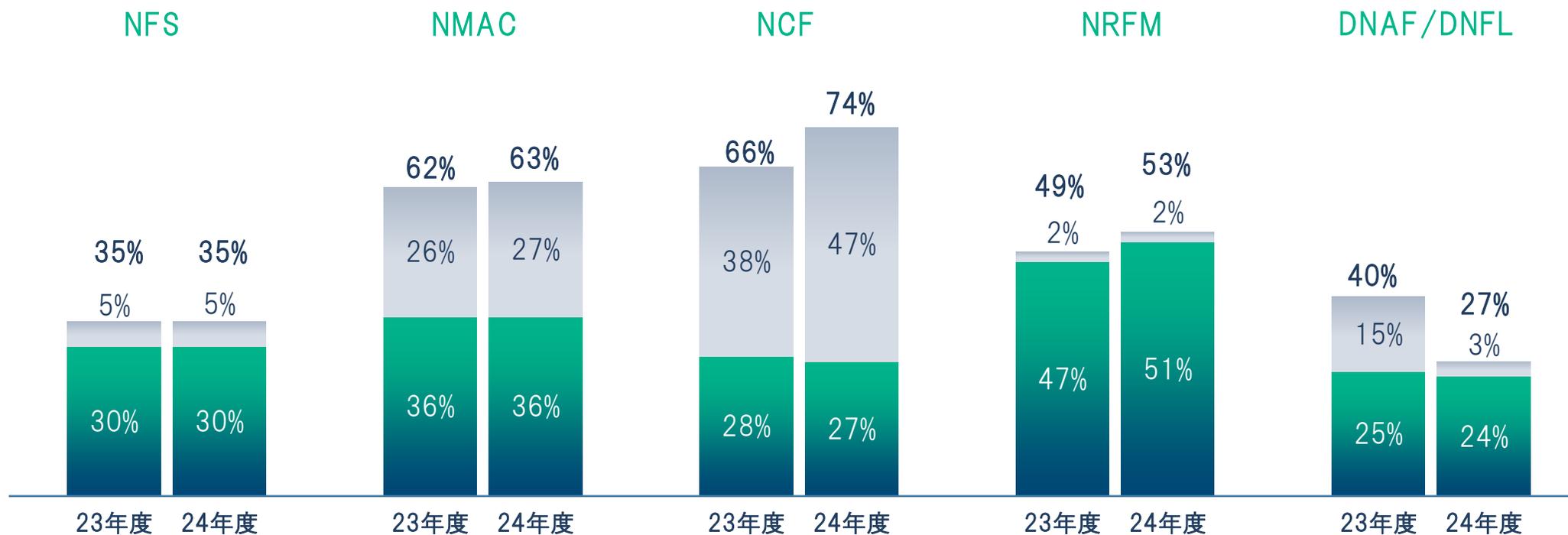
総資金調達金額: 9兆5120億円



- 営業利益は、クレジットロスの増加と資金調達コストの増加が為替影響を相殺、23年度の一過性の会計調整を差し引いても、前年をやや下回る
(24年度のネット・クレジットロスは業界平均並み)
- 総資産は主に為替影響により減少
- 多様な資金調達方法と強固な流動性及び自己資本を維持

ペネトレーション

■ リース ■ リテール



NFS: 日産フィナンシャルサービス (日本)

NMAC: Nissan Motor Acceptance Company LLC (米国)

NCF: Nissan Canada Inc.の販売金融部門 (カナダ)

NRFM: NR Finance Mexico (メキシコ)

DNAF: Dongfeng Nissan Auto finance (中国)

DNFL: Dongfeng Nissan Financial Leasing (中国)

ネット・クレジットロスレシオ

	NFS			NMAC			NCF			DNAF/DNFL		
	リース	リテール	合計	リース	リテール	合計	リース	リテール	合計	リース	リテール	合計
23年度	0.02%	0.06%	0.05%	0.07%	0.69%	0.45%	0.01%	0.07%	0.04%	0.78%	0.52%	0.56%
24年度	0.02%	0.06%	0.06%	0.43%	0.91%	0.74%	0.04%	0.14%	0.09%	1.20%	0.80%	0.89%
増減	0.00pt	0.00pt	+0.01pt	+0.36pt	+0.22pt	+0.29pt ^{*1}	+0.03pt	+0.07pt	+0.05pt	+0.42pt	+0.28pt	+0.33pt ^{*2}

NFS: 日産フィナンシャルサービス（日本）

NMAC: Nissan Motor Acceptance Company LLC（米国）

NCF: Nissan Canada Inc.の販売金融部門（カナダ）

DNAF: Dongfeng Nissan Auto Finance（中国）

DNFL: Dongfeng Nissan Financial Leasing（中国）

*1 NMACの増加は、米国における中古車価格の正常化と高い延滞率によるもの

*2 DNAFの増加は、小売売上への減少とペネトレーションの低下による資産の大幅な減少と高い延滞率によるもの

営業利益・資産

	NFS (億円)		NMAC (百万ドル)		NCF (百万カナダドル)		NRFM (百万メキシコペソ)		DNAF/DNFL (百万人民元)	
	資産	営業利益	資産	営業利益	資産	営業利益	資産	営業利益	資産	営業利益
23年度	14,448	316	39,188	1,047	6,795	216	102,132	4,478	47,468	2,263
24年度	15,369	329	39,774	890	7,741	217	126,670	4,892	35,112	1,210
増減	+921	+13	+585	-157 ^{*1}	+946	+1	+24,538	+414	-12,356	-1,053 ^{*2}

NFS: 日産フィナンシャルサービス (日本)

NMAC: Nissan Motor Acceptance Company LLC (米国)

NCF: Nissan Canada Inc.の販売金融部門 (カナダ)

NRFM: NR Finance Mexico (メキシコ)

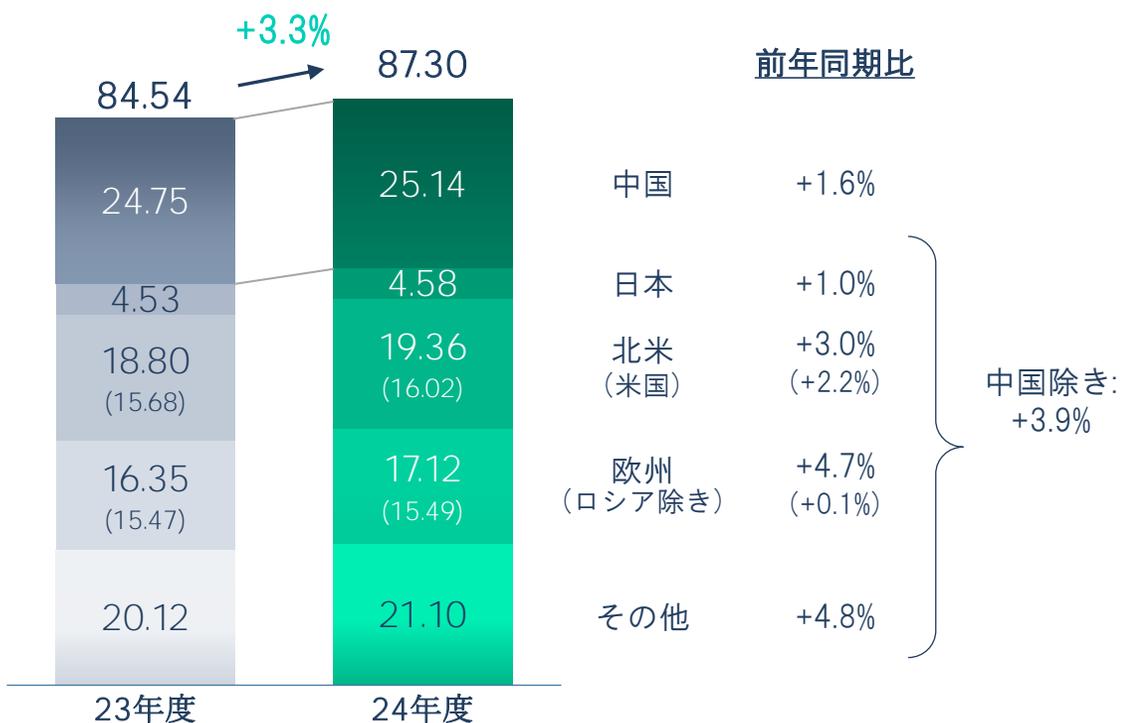
DNFL: Dongfeng Nissan Financial Leasing (中国)

DNAF: Dongfeng Nissan Auto finance (中国)

24年度 販売実績

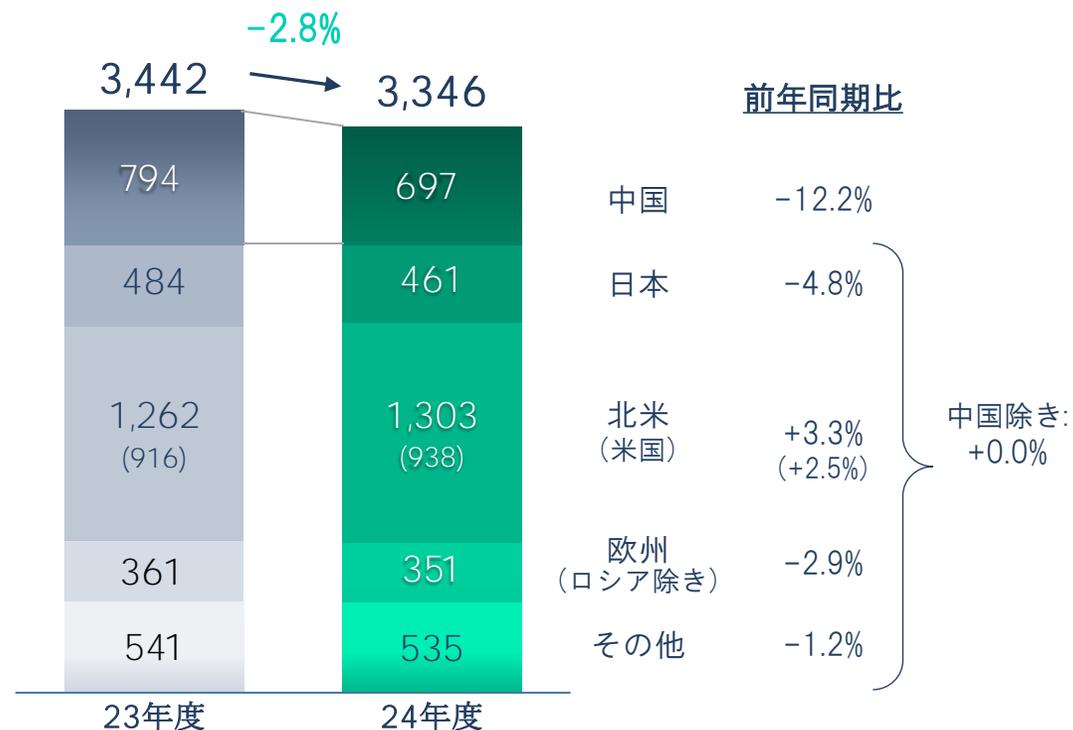
全需

(百万台)



小売販売台数

(千台)



*全需は日産集計値、中国は現地ブランドとLCVを含む

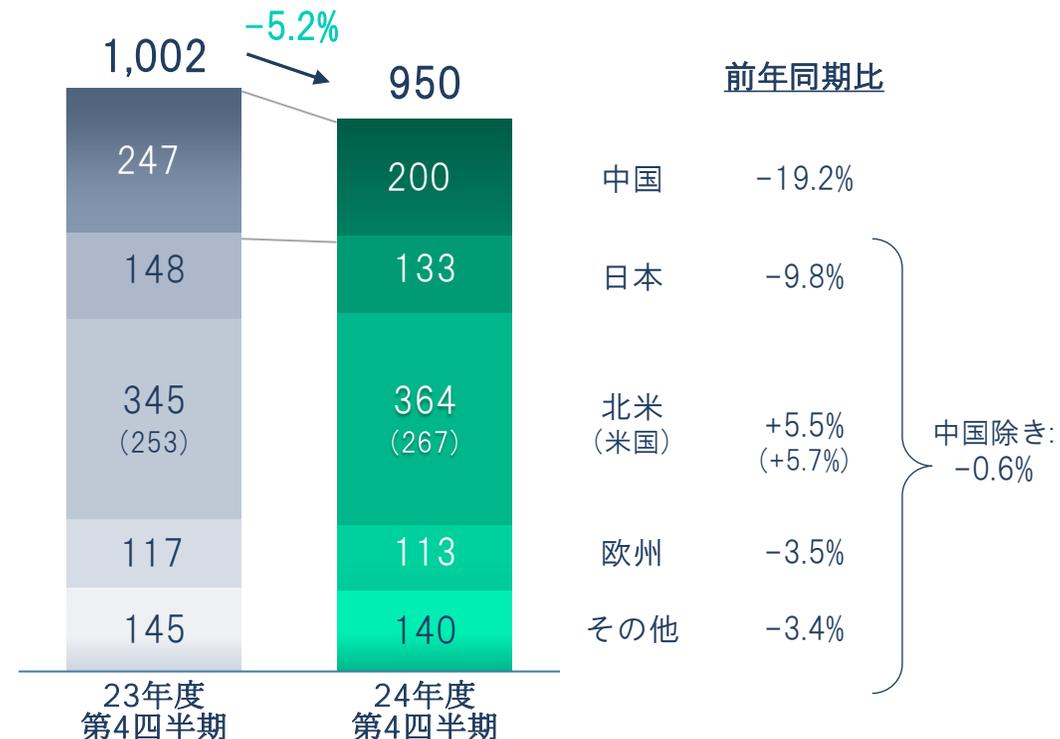
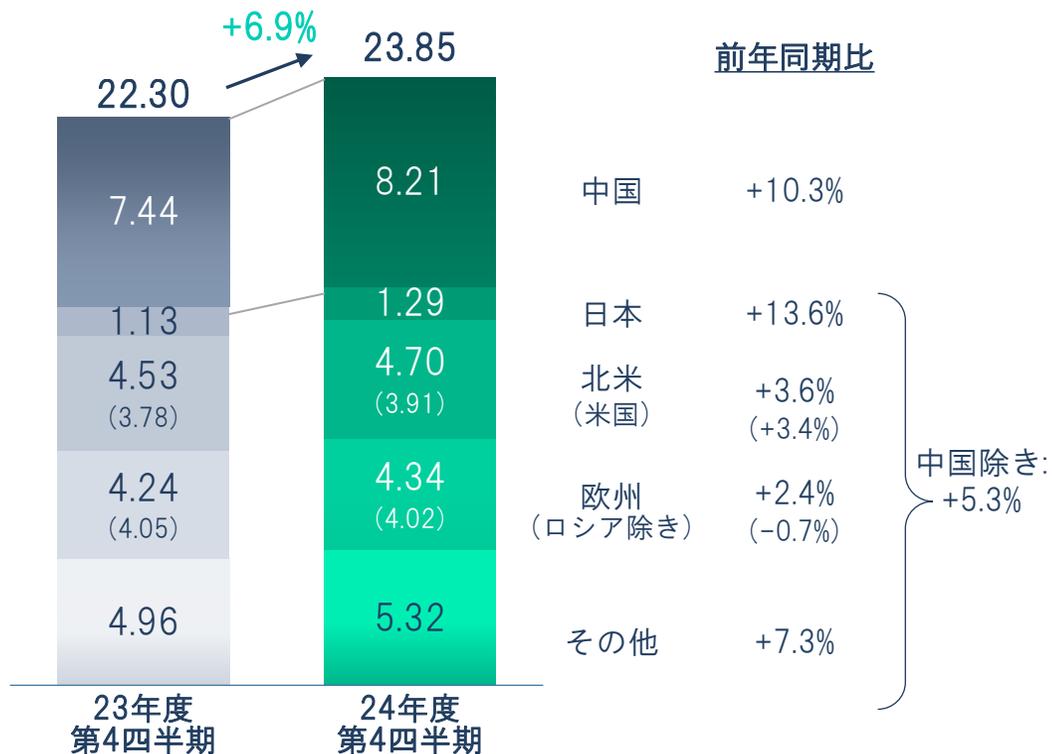
24年度第4四半期 販売実績

全需

(百万台)

小売販売台数

(千台)



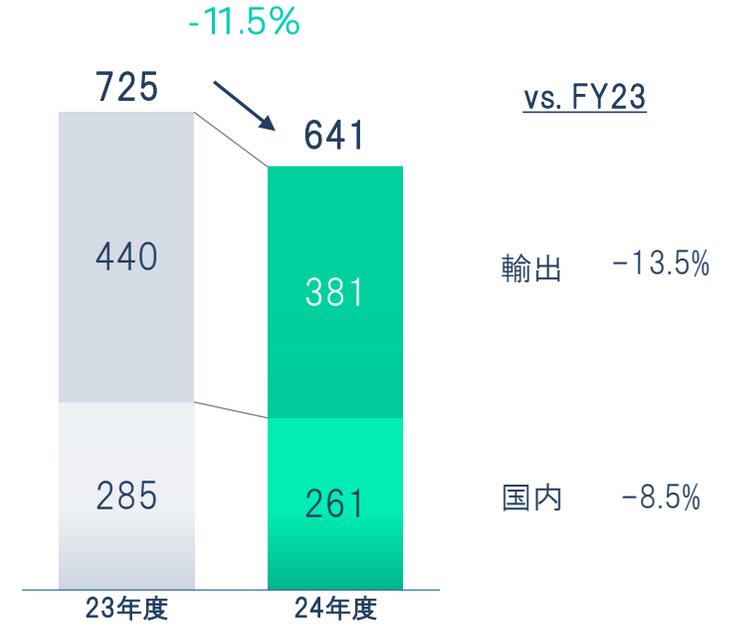
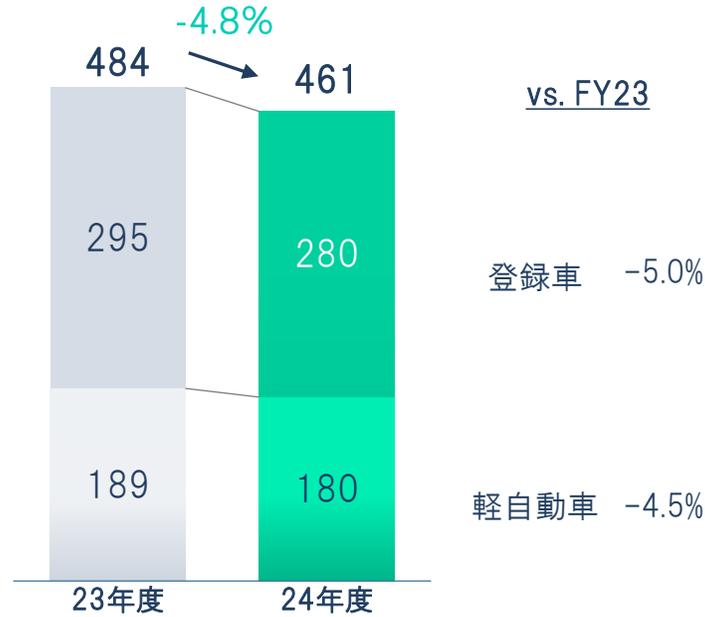
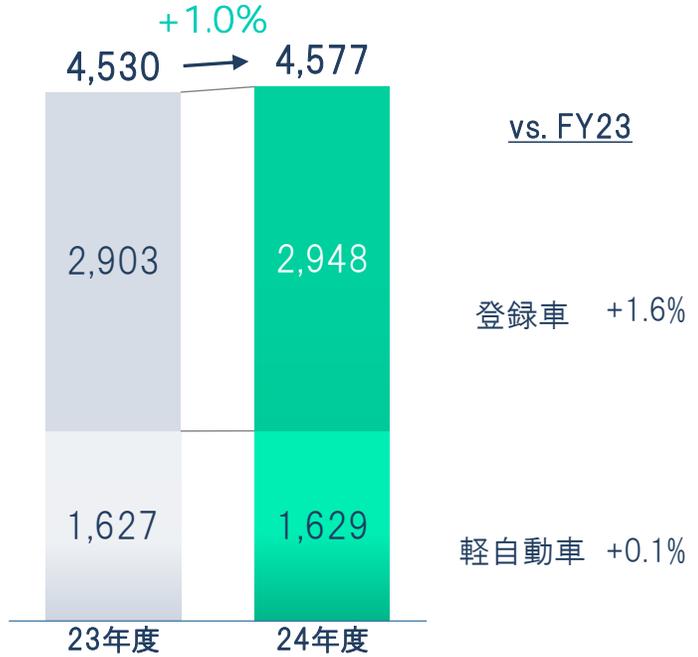
*全需は日産集計値、中国は現地ブランドとLCVを含む

全需

(千台)

小売販売台数

生産台数



23年度 第4四半期	24年度 第4四半期	合計	Change
1,131	1,286	合計	+13.6%
747	832	登録車	+11.3%
385	454	軽自動車	+18.1%

23年度 第4四半期	24年度 第4四半期	合計	Change
148	133	合計	-9.8%
87	81	登録車	-7.0%
60	52	軽自動車	-13.9%

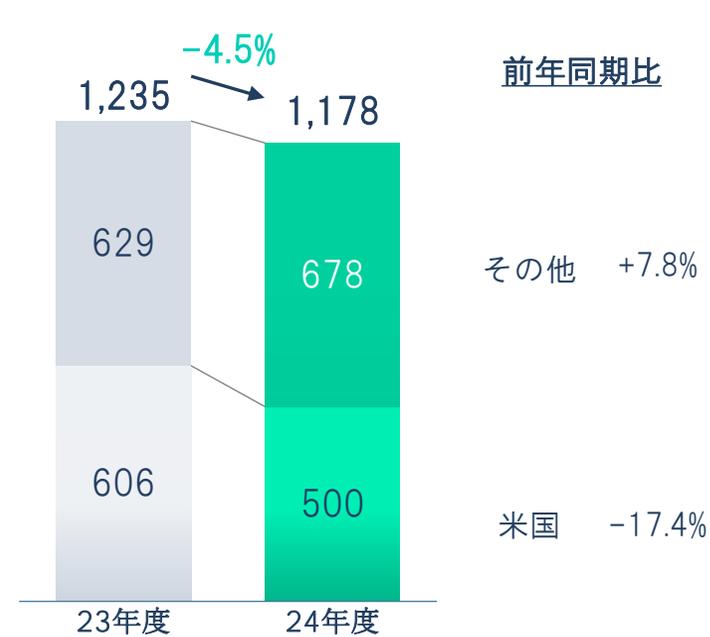
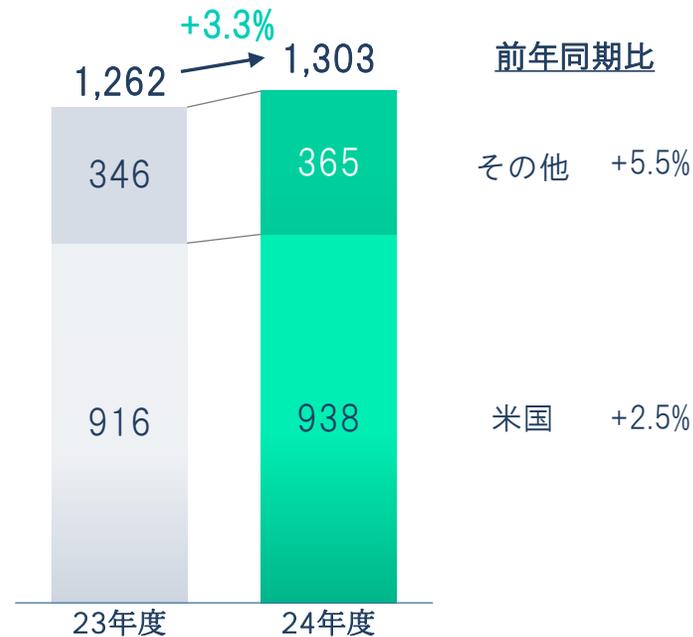
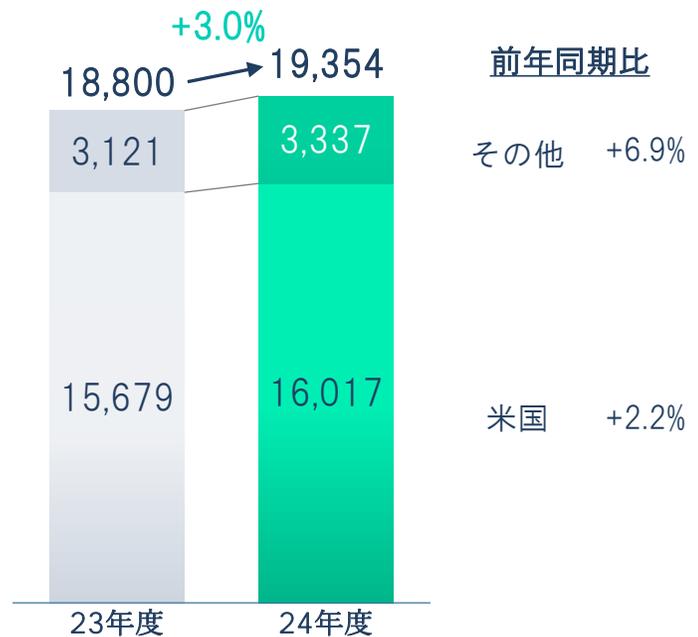
23年度 第4四半期	24年度 第4四半期	合計	Change
173	158	合計	-9.0%
100	88	輸出	-11.5%
73	69	国内	-5.6%

全需

(千台)

小売販売台数

生産台数



23年度 第4四半期	24年度 第4四半期	合計	前年同期比
4,531	4,692	合計	+3.5%
752	786	その他	+4.5%
3,779	3,906	米国	+3.4%

23年度 第4四半期	24年度 第4四半期	合計	前年同期比
345	364	合計	+5.5%
92	96	その他	+4.9%
253	267	米国	+5.7%

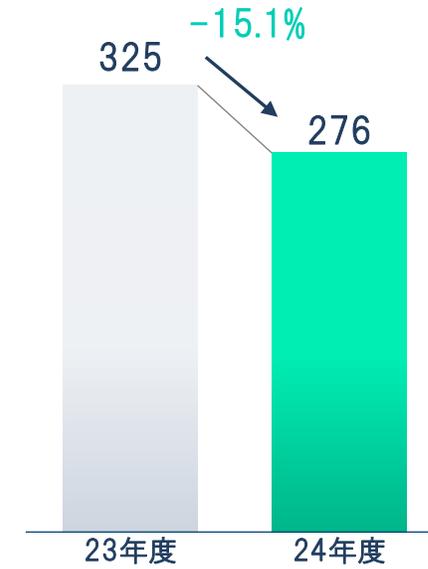
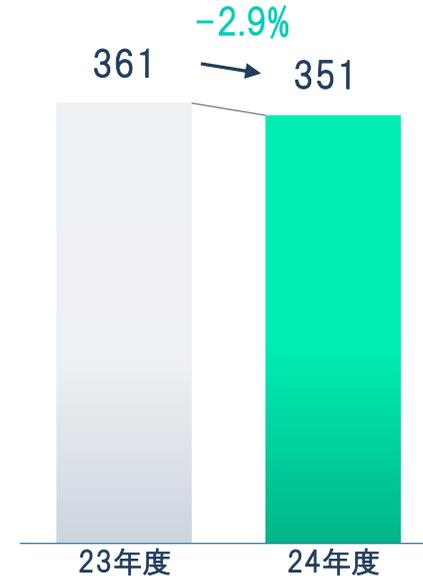
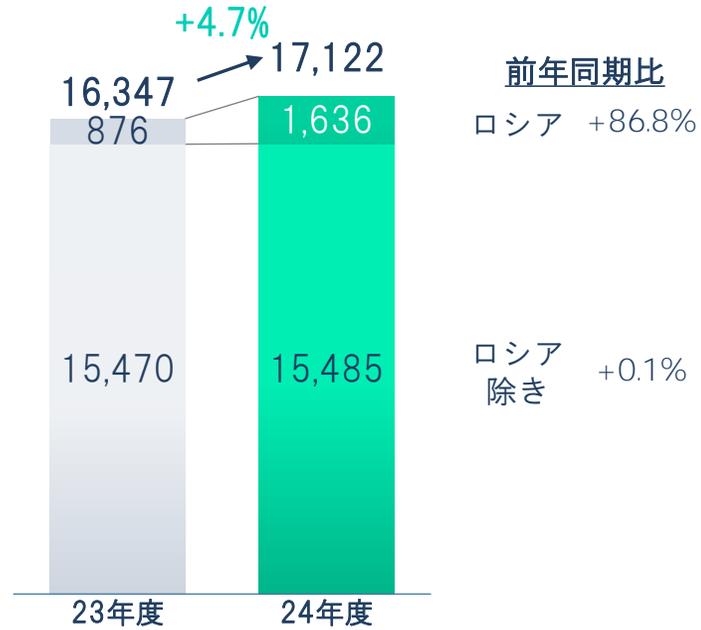
23年度 第4四半期	24年度 第4四半期	合計	前年同期比
322	305	合計	-5.1%
163	171	その他	+5.0%
158	134	米国	-15.5%

全需

(千台)

小売販売台数

生産台数



23年度 第4四半期	24年度 第4四半期	ロシア除き	変化率
4,051	4,024	ロシア除き	-0.7%

23年度 第4四半期	24年度 第4四半期	合計	変化率
117	113	合計	-3.5%

23年度 第4四半期	24年度 第4四半期	合計	変化率
81	73	合計	-9.7%

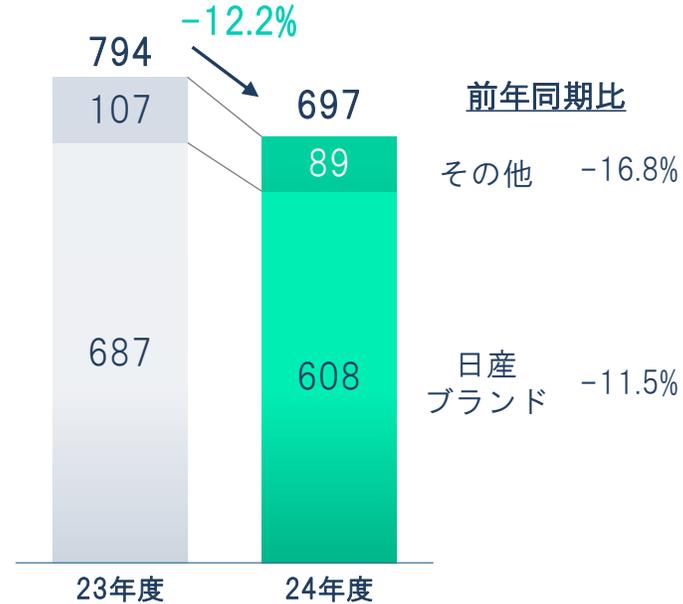
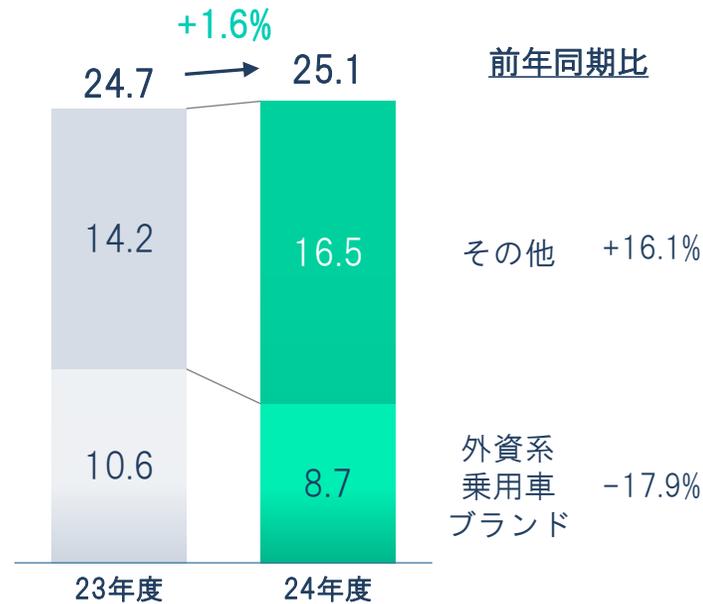
全需

(百万台)

小売販売台数

(千台)

生産台数



24年度 第1四半期	25年度 第1四半期	合計	増減率
5.2	7.1	合計	+36.5%
3.2	5.1	その他	+61.8%
2.1	2.0	外資系乗用車ブランド	-2.0%

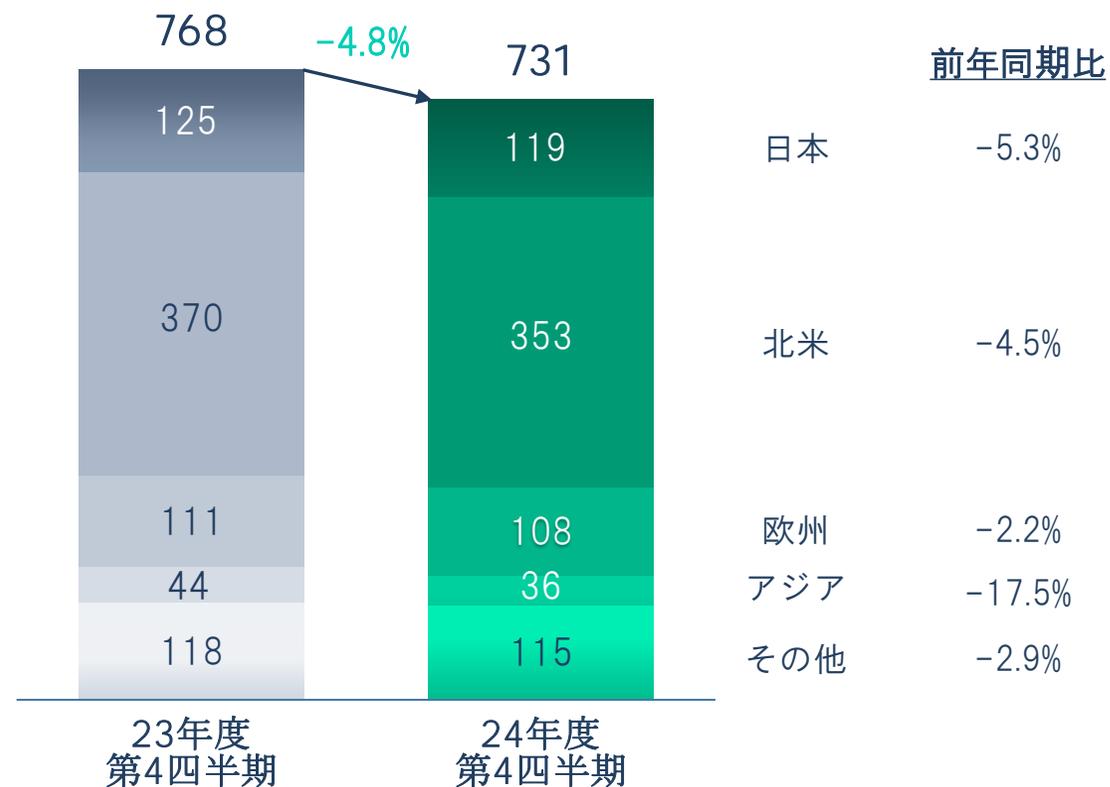
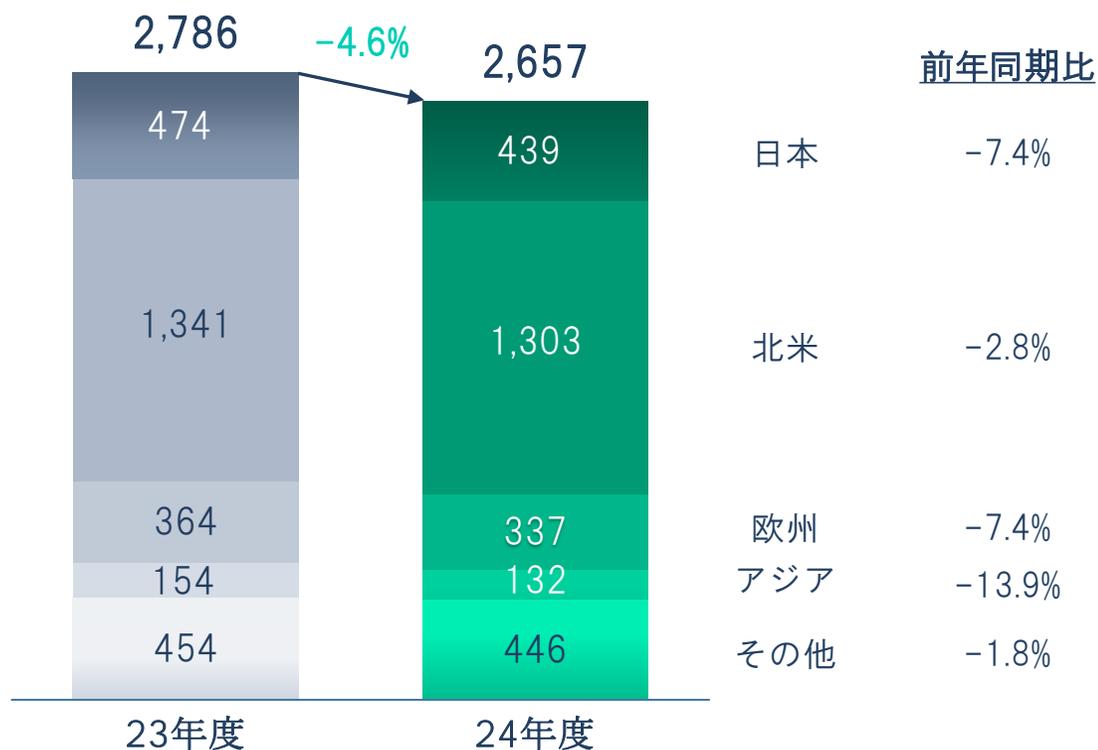
24年度 第1四半期	25年度 第1四半期	合計	増減率
167	121	合計	-27.5%
19	15	その他	-23.1%
148	106	日産ブランド	-28.0%

24年度 第1四半期	25年度 第1四半期	合計	増減率
169	117	合計	-30.8%

連結売上台数

24年度

(千台) 24年度 第4四半期



営業利益増減分析 為替

為替	23年度 レート	24年度 レート	営業利益 影響 (億円)
米ドル	144.6	152.6	972
メキシコペソ	8.4	8.0	287
英ポンド	181.7	194.7	102
カナダドル	107.2	109.8	80
豪ドル	95.1	99.6	71
ユーロ	156.8	163.9	-70
ブラジルリアル	29.3	27.3	-82
エジプトポンド	4.6	3.1	-141
タイバーツ	4.1	4.4	-144
アルゼンチンペソ	0.4	0.2	-147
トルコリラ	5.5	4.5	-215
中国人民元	19.8	21.0	-281
その他	--	--	-69
合計	--	--	364

為替	23年度 第4四半期 レート	24年度 第4四半期 レート	営業利益 影響 (億円)
メキシコペソ	8.8	7.5	183
米ドル	148.6	152.6	127
インドルピー	1.8	1.8	6
ユーロ	161.3	160.6	1
豪ドル	97.7	95.7	-6
アルゼンチンペソ	0.2	0.1	-13
トルコリラ	4.8	4.2	-30
ブラジルリアル	30.0	26.1	-39
カナダドル	110.2	106.3	-40
タイバーツ	4.2	4.5	-41
エジプトポンド	4.3	3.0	-42
中国人民元	20.4	21.2	-53
その他	--	--	-3
合計	--	--	50

営業利益増減分析 販売パフォーマンス

(億円)

24年度 通期

24年度 第4四半期

台数・構成

	台数*1	構成	販売奨励金*2	合計
日本	-47	+22	+20	-5
米国	-853	-279	+198	-933
欧州	-354	-192	+307	-239
メキシコ・カナダ	+253	-256	+12	+10
その他	-71	+15	+104	+48
合計	-1,072	-689	+643	-1,118

	台数*1	構成	販売奨励金*2	合計
日本	+3	+1	+1	+5
米国	-311	+223	-69	-157
欧州	-31	-70	+78	-24
メキシコ・カナダ	+89	-54	+4	+38
その他	-40	+84	+18	+62
合計	-290	+183	+32	-75

販売価格改定

	販売奨励金*3/ 価格改定	その他	合計
日本	+98	+24	+122
米国	-1,714	-196	-1,910
欧州	-835	+114	-721
メキシコ・カナダ	-200	-34	-234
その他	+929	+39	+968
合計	-1,722	-53	-1,775

	販売奨励金*3/ 価格改定	その他	合計
日本	+14	+39	+54
米国	-714	+63	-652
欧州	-156	+74	-83
メキシコ・カナダ	-79	+6	-74
その他	+27	+53	+79
合計	-909	+234	-675

*1: カントリーミックスを含む

*2: 台数・構成による販売奨励金の増減

*3: 台当たりの販売奨励金増減の影響

自動車事業フリーキャッシュフロー

(億円)

	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	累計
PL項目による現金収支	+754	-82	+1,138	-897	+914
買掛金・売掛金	-985	+42	-1,216	+1,842	-317
在庫	-479	-426	+1,134	+3,049	+3,277
運転資本	-1,464	-384	-83	+4,891	+2,960
税金・その他営業活動	-1,211	+47	-1,095	-40	-2,300
営業活動によるキャッシュフロー	-1,921	-419	-40	+3,954	+1,575
設備投資*	-1,226	-1,148	-1,311	-1,563	-5,247
その他	+119	+111	+767	+246	+1,245
自動車事業フリーキャッシュフロー	-3,028	-1,456	-584	+2,639	-2,428
	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	累計
23年度 自動車事業フリーキャッシュフロー	+1,095	+844	-121	+1,412	+3,230

*ファイナンス・リース関連の投資は含まれない

在庫状況（中国合併会社除く）

- 販売会社在庫（一部のマイナーな国を除く）
- 日産連結在庫（一部のマイナーな国を除く）

（千台）



事業セグメント別 ネットキャッシュ

(億円)

	2024年3月31日時点			2025年3月31日時点		
	自動車事業 及び消去	販売金融事業	合計	自動車事業 及び消去	販売金融事業	合計
第三者借入	20,283	57,831	78,114	19,476	61,522	80,999
販売金融へのグループ内融資 (ネット)	-15,600	15,600	0	-12,863	12,863	0
手元資金	20,143	1,119	21,262	21,598	377	21,975
ネットキャッシュ	15,460	-72,312	-56,852	14,984	-74,008	-59,023

本資料に記載されている将来に関する記述は、現時点で入手可能な情報に基づいており、リスクと不確実性を含んでいます。従いまして、今後の当社グループの事業領域を取り巻く経済情勢、市場の動向、為替の変動等により、実際の業績がこれらの記述と大きく異なる可能性があることをご承知おきください。