



2020年5月28日

日産自動車、「選択と集中」による持続的成長に向けた構造改革を実施

日産自動車株式会社（本社：神奈川県横浜市西区、社長：内田 誠）は、これまでの事業規模拡大による成長戦略から転換し、収益性を重視しながらコストを最適化することで、持続的な成長と安定的な収益の確保を目指す2023年度までの4か年計画を発表しました。

当社は本計画において、不採算事業、及び余剰設備を整理し、事業の構造改革を断行します。その為に、生産能力、グローバル商品ラインアップ、その他経費等の最適化を図り大幅な固定費を削減します。併せて、事業の「選択と集中」によりしっかりとしたマネジメントのもと、投資を行い、確実なりカバリーと着実な成長を果たします。

この二つの改革を一切の妥協なく断行することで、中国の合併企業を50%比例連結したベースで、2023年度末に営業利益率5%、マーケットシェア6%レベルとなることを見込んでいます。

日産の社長兼最高経営責任者である内田誠は、「今回の計画の狙いは、過度な販売台数の拡大は狙わずに収益を確保しながら着実な成長を果たすこと、自社の強みに集中し、事業の質と財務基盤を強化すること、そして新しい時代の中で、『日産らしさ』を取り戻すことです。」と語りました。

本計画における「最適化」と「選択と集中」の取り組みは以下の通りです。

1) 「最適化」:

事業構造改革、コスト削減、効率向上を目的として、以下の方策に取り組みます。

- ・ グローバル生産能力を20%削減し、通常シフトで年間540万台体制とする
- ・ 工場稼働率を80%以上とし、より収益性の高い事業運営を行う
- ・ グローバルに商品ラインアップを20%削減する(現在の69車種から55車種以下へ)
- ・ 固定費を3,000億円削減する
- ・ バルセロナ工場の閉鎖に向けて協議と準備を進める
- ・ 北米の各工場での生産車種をセグメントごとに集約し、効率を改善する
- ・ インドネシア工場を閉鎖し、同地域での生産をタイの一拠点とする
- ・ アライアンスパートナーとリソースをシェアする（生産、商品、技術）



2) 「選択と集中」:

- ・ コアマーケットとして、日本、中国、北米に集中する
- ・ 南米やアセアン、欧州ではアライアンスのアセットを活用して、適正規模で事業を運営する
- ・ 韓国マーケットやロシアにおけるダットサン事業から撤退し、アセアン地域の一部マーケットの事業を縮小する
- ・ C/Dセグメント、電気自動車、スポーツカーをグローバルなコアモデルセグメントとして集中投資する
- ・ 今後18か月で12の新型車を投入する
- ・ 2023年度までに100万台以上の電動化技術搭載車の販売を目指す
- ・ 日本では、電気自動車2車種とe-POWER搭載車両4車種を追加し、当社の販売の電動化率を60%以上とする
- ・ 先進運転支援技術「プロパイロット」を2023年度末までに20の市場、20を超える商品に適用し、同技術搭載車の年間販売台数を150万台以上とする

「日産は、2023年度末までに業績を回復させ、自動車事業における健全なフリーキャッシュフローを生み出してまいります。お客さまに新たな価値をご提案するために常にチャレンジし、ブレークスルーを果たす、これこそが、私たち日産のDNAです。新しい時代においても、日産は常に『人』を中心に、『人』の為の技術で、日産ならではの挑戦を続けていきたいと思っています。」と社長の内田は語りました。

以 上



2019年度決算/事業構造改革計画

NISSAN MOTOR CORPORATION



米国



タイ



南ア



スペイン



英国



日本



中国



チリ



日本

2019年度
決算報告



事業構造改革計画

NISSAN NEXT

Passionate | Innovative | Challenger



事業構造改革計画の考え方

向かう方向を正しく定める

余剰資産の整理

重点市場とセグメントに
持続的にリソースを投入



本計画のゴール

収益を確保した着実な成長

自社の強みに集中し、事業の質、財務基盤の強化をすること

「日産らしさ」を取り戻すこと

持続的な成長に向けた新しいロードマップ

最適化

生産能力の最適化

商品ラインアップの効率化

固定費の削減

選択と集中

コアマーケット

コアモデル

コアテクノロジー

基盤

DNA/ 企業文化 / 品質とお客さま第一

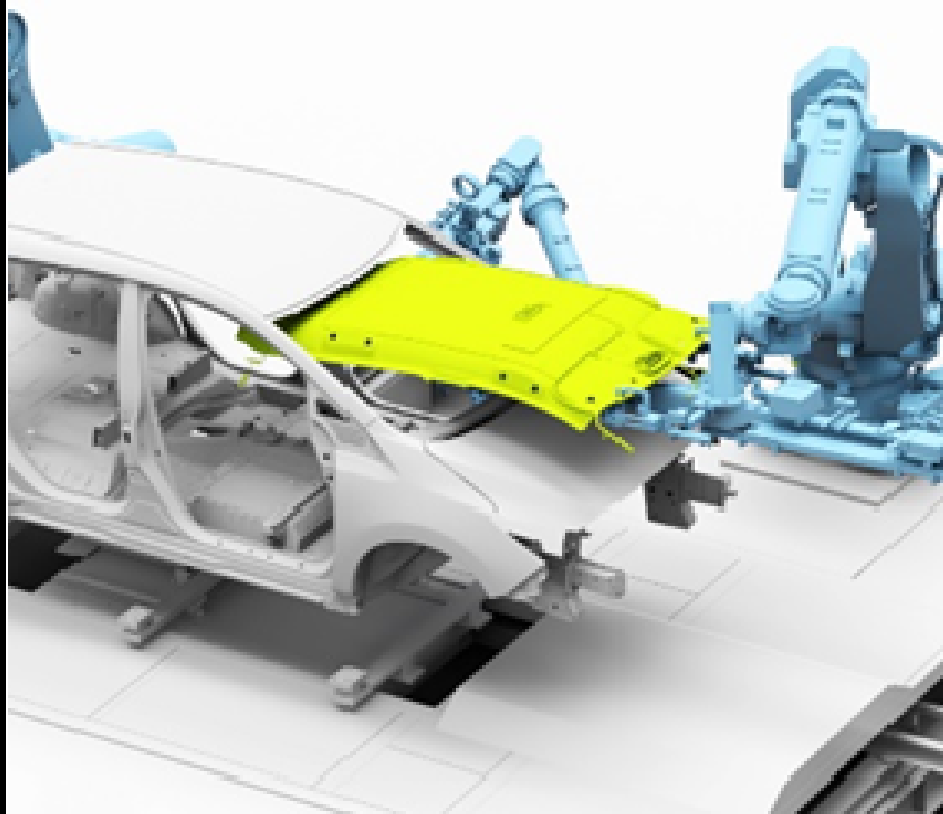
アライアンスの新しい枠組みを活用 / ビジネスパートナー

最適化

生産能力の最適化

商品ラインアップ
の効率化

固定費の削減



生産能力の最適化

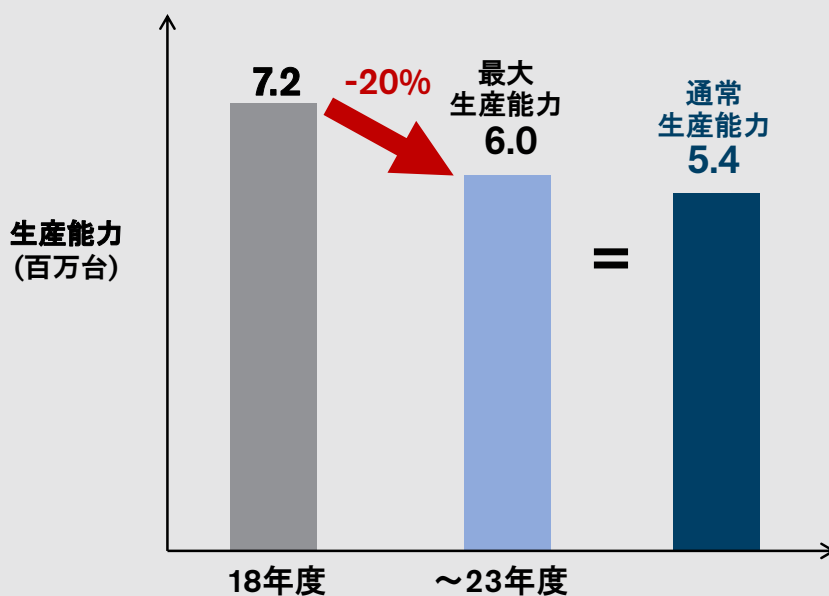
- 生産能力を20%削減し、年間540万台体制とすることで、効率化を推進
- 生産ラインの削減と一部拠点の閉鎖
- 工場稼働率80%以上を維持

方策

インドネシア工場の閉鎖
→ 同地域の生産を
タイに集約

バルセロナ工場閉鎖に
向けた協議と準備
→ サンダーランド工場
を維持

北米工場の最適化
→ セグメント/
プラットフォーム毎に
生産を集約



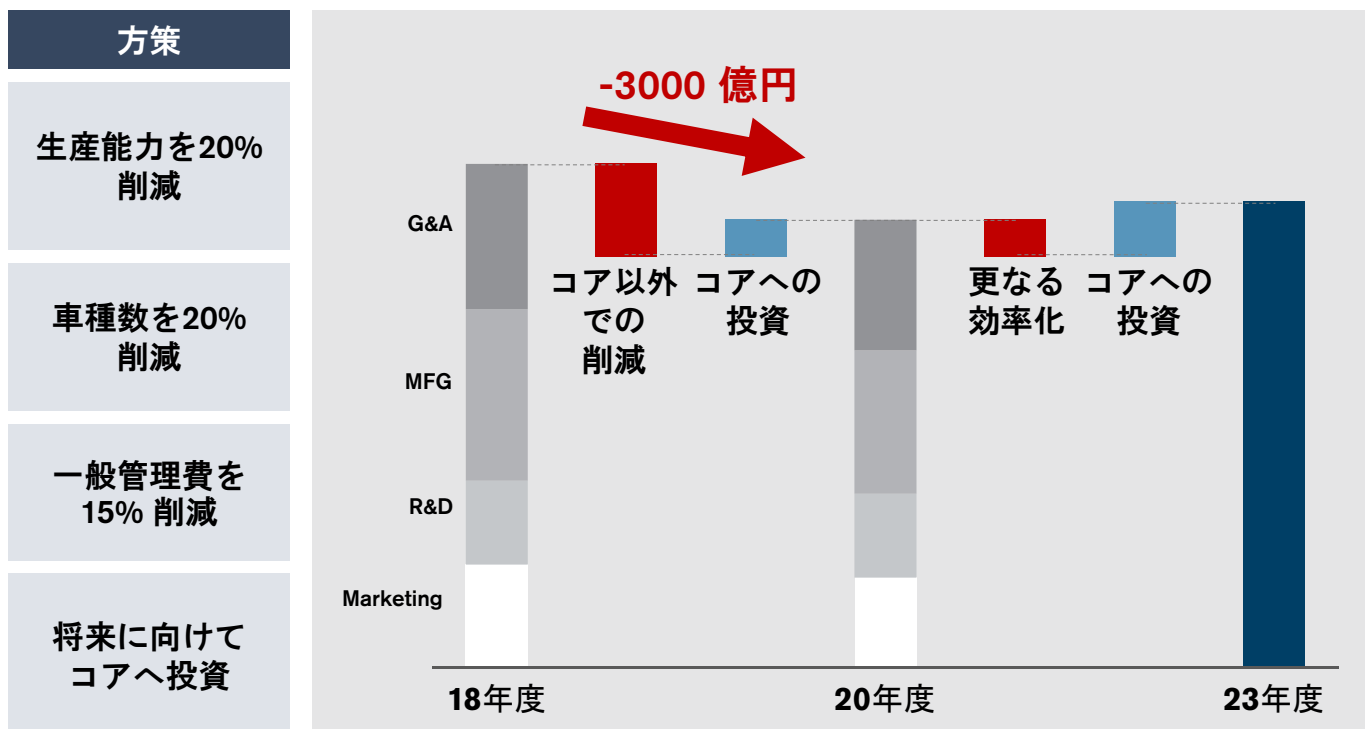
商品ラインアップの効率化

- 2023年度までに車種数を20%削減(69 から55車種以下へ)
- グローバルに魅力と競争力を発揮できるモデルにリソースを集中
- 商品ライフサイクルを短縮し、車齢を4年以下に

方策	集中するセグメント
ラインアップの最適化 地域限定モデルの最小化	Cセグメント 
C/D/EVセグメント 及びスポーツ に集中	Dセグメント 
アライアンスの リーダー/フォロワー スキームの活用	EV 
	スポーツ 

コストベースの改善

- 固定費を2018年度 比で3000億円削減
- 将来の成長にむけたコアへの投資を、よりタイトに管理



選択と集中

コアマーケット

コアプロダクト

コアテクノロジー



コアマーケットへの集中

- 日本、中国、北米をコア・マーケット（主要市場）に位置付け
- 台数よりも持続可能な成長を実現する戦略を再設定

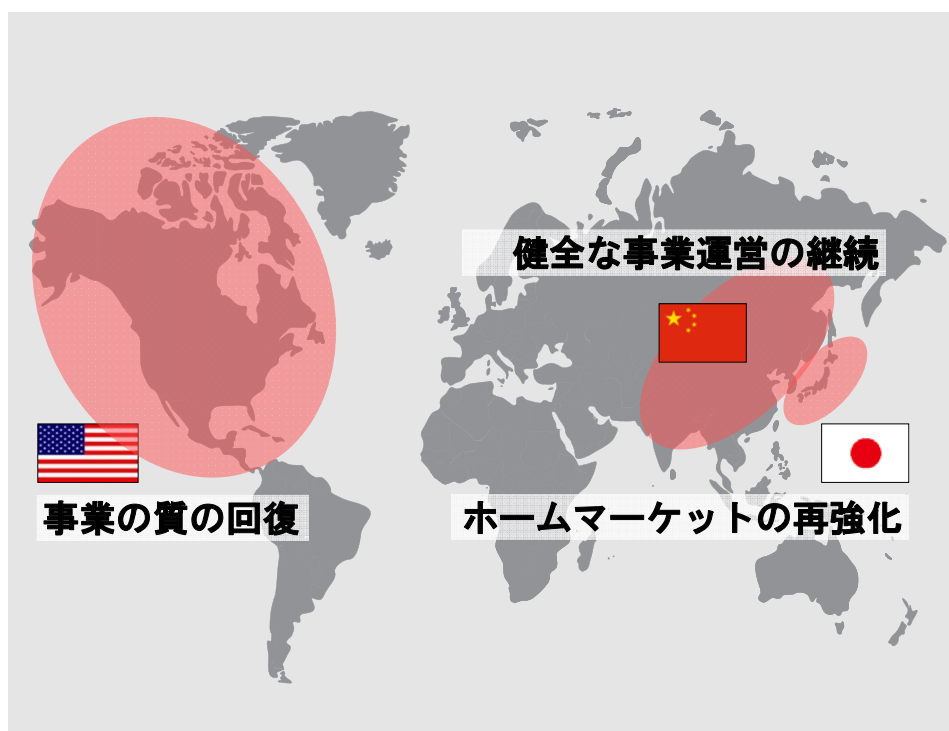
取り組み

日本、中国、北米

コア・マーケットの
成長機会を促進

欧州、ラテンアメリカ、ASEAN

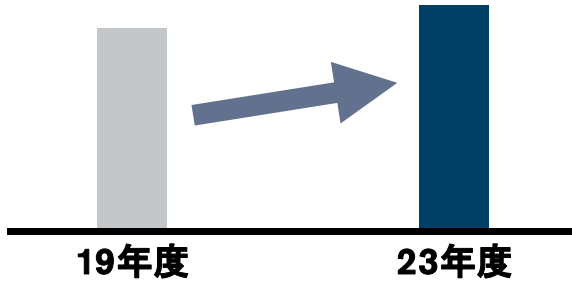
事業を持続し、
アライアンスを活用



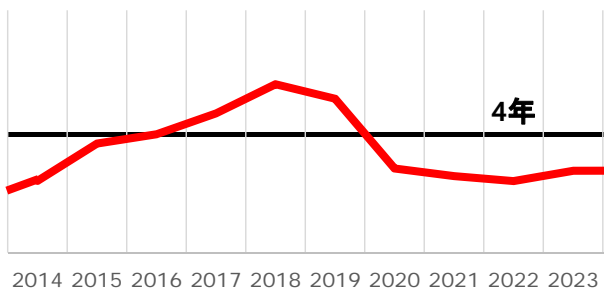
ホームマーケットの再強化：日本市場

- 電動化を強力に推進し、毎年新車を導入
- 電気自動車、先進運転支援技術におけるリーダーを継続

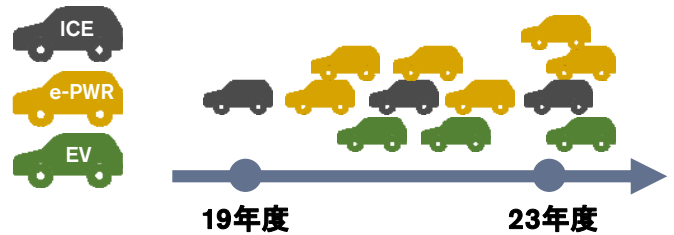
市場占有率の向上



車齢の若返り

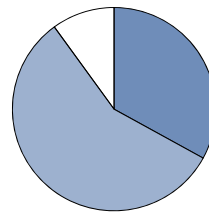


持続的な商品提供

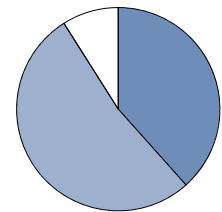


電気自動車の拡大: SUV / 軽を追加
電動化: 25% → ~60%

e-POWER
~90% 満足



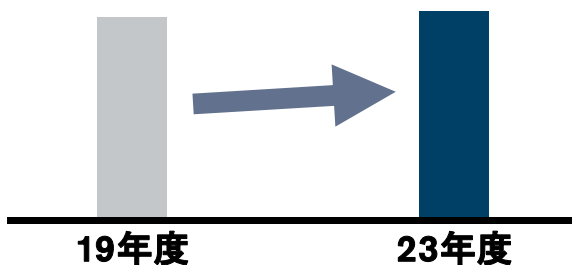
ProPILOT
~90% 満足



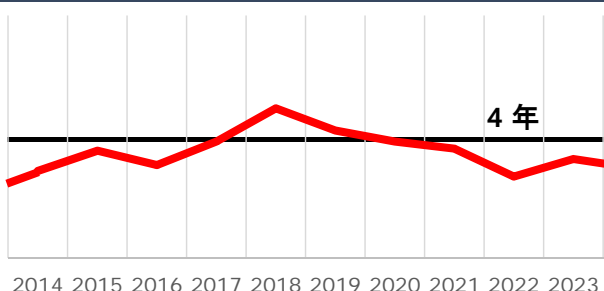
健全な事業運営の継続：中国

- ブランド強化のため、ニッサン・インテリジェント・モビリティ(NIM)に明確にフォーカスして 存在価値を高めることを継続

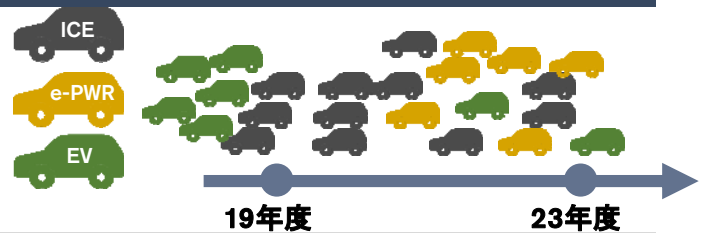
成長を続ける市場占有率



車齢の若返り



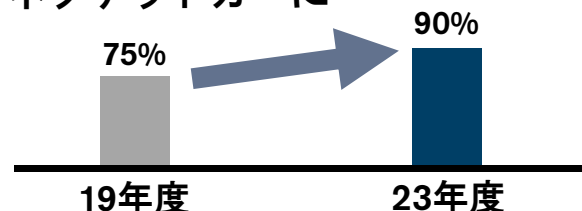
NIMによる攻めの商品展開



EVの販売拡大: +5車種発売 → 計7車種
e-Power推進

コネクティビティの推進

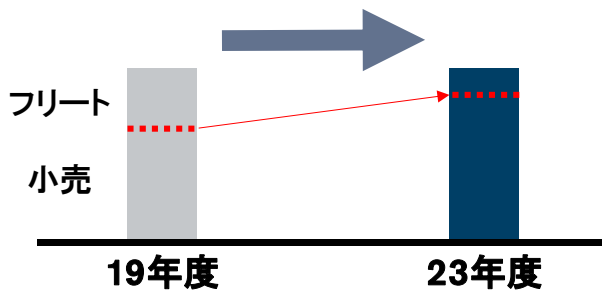
2023年度末までに600万台の車両をコネクテッドカーに



事業の質の回復：米国

- より小売に重点を置いたビジネスへ
- SUV・ピックアップセグメントの商品力を強化

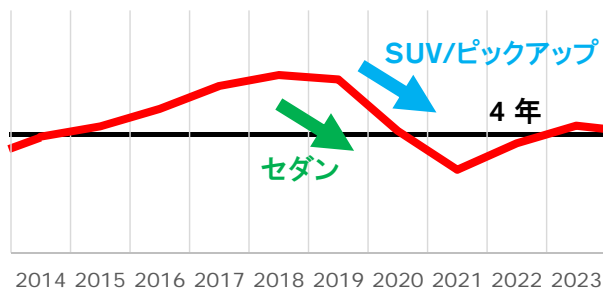
市場占有率の維持、小売の増加



SUV・ピックアップの商品力を強化

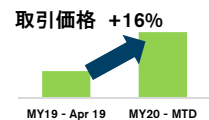


車齢の若返り



事業の質の回復

- ✓ 19年度→21年度～：商品の強化と販売インセンティブの減少により+10%の売上高の増加
(例) セントラの成功例

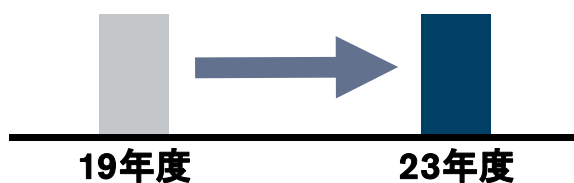


- ✓ 在庫管理の強化
19年度 → 21年度～：-20%

事業の維持/アライアンスの更なる活用：欧州

- 電動化を強化し、持続可能な市場占有率の獲得
- クロスオーバーSUVにフォーカスし、アライアンスのアセットを活用

持続可能な市場占有率

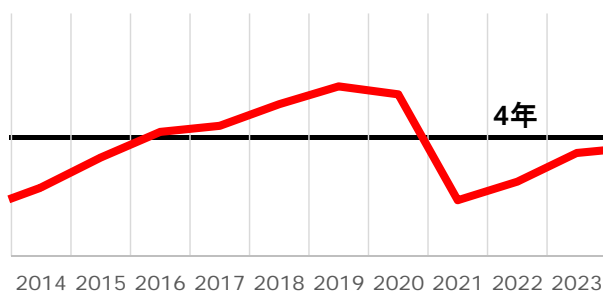


電動化の促進



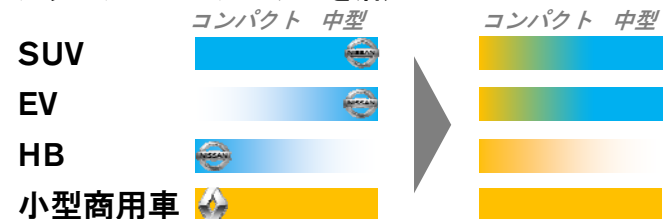
EVの拡大: SUVを追加
e-POWERの本格展開

車齢の若返り



アライアンスの活用

クロスオーバーSUVにフォーカスし、アライアンスのアセットを活用



積極的な新車投入

- 今後18か月の間に12の新型車を投入
- 競争力強化のため、次世代技術の投入へリソースを集中
- コアセグメントへニッサン・インテリジェント・モビリティをさらに積極的に導入



電動化の推進

- 2023年度までに8車種を超える電気自動車を投入する計画は順調に推移
- e-POWERをグローバル市場のB、Cセグメントに拡大
- 電動化率の向上：2023年度までに 日本 60% /中国 23% /欧州 50%へ
- 2023年度までに年間100万台以上の電動化技術搭載車の販売を目指す

新型モデル

EV



e-POWER



先進運転支援技術の拡大

- 20の市場で20を超える商品にプロパイロットを採用する計画は順調に推移
- 2023年度末までにプロパイロット搭載車の年間販売台数は150万台を超える

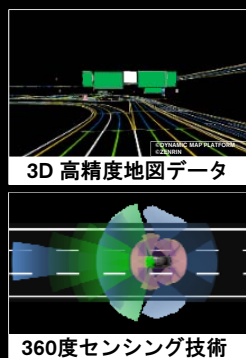
新型モデル

プロパイロット



誰でも自由に移動できる社会へ

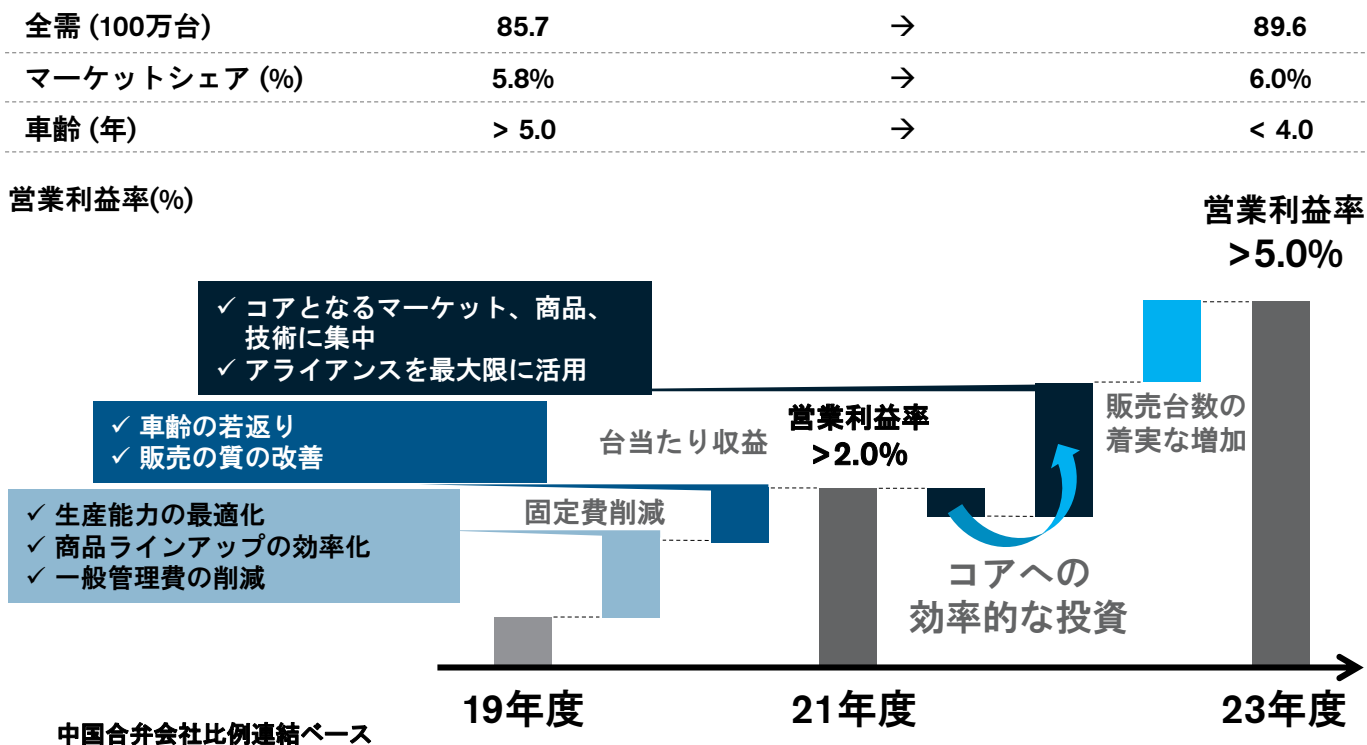
電動化 × 自動運転



日本電動化アクション
ブルー・スイッチ
ELECTRIFY JAPAN - "BLUE SWITCH"

持続的成長が可能な事業への道筋

- 2023年度にマーケットシェア6%
- 着実な構造改革活動により2023年度に営業利益率5.0%以上へ



日産のDNA

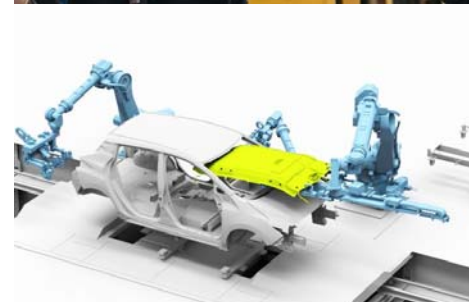
パッション



イノベーション



チャレンジャー



NISSAN NEXT

Passionate | Innovative | Challenger



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。