

日産自動車、2024年度第3四半期決算を発表

・2024年度通期業績見通しを下方修正

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13日、2024年度の第3四半期決算を発表しました。

2024年度第3四半期累計財務実績

2024年度第3四半期累計の連結売上高は、前年同期比282億円減の9兆1,432億円、連結営業利益は同4,144億円減の640億円、売上高営業利益率は0.7%、当期純利益^{注1}は51億円となりました。売上高や利益は、販売台数の減少や販売奨励金の増加、インフレーションの影響を受けて、前年比で減少しました。

中国合弁会社に持分法を適用した2024年度第3四半期累計の財務実績は次の通りです。

(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3四半期累計	2024年度 第3四半期累計	増減 (対前年)
売上高	9兆1,714億円	9兆1,432億円	-282億円
営業利益	4,784億円	640億円	-4,144億円
売上高営業利益率	5.2%	0.7%	-4.5%
経常利益	5,401億円	1,594億円	-3,807億円
当期純利益 ^{注1}	3,254億円	51億円	-3,202億円

2024年度第3四半期の累計平均レートは、1USドル153円、及び1ユーロ165円を使用しています。

2024年度第3四半期3か月財務実績

2024年度第3四半期3か月は、連結売上高3兆1,590億円、連結営業利益は311億円、売上高営業利益率1.0%となりました。

中国合弁会社に持分法を適用した2024年度第3四半期の財務実績は次の通りです。

(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3四半期 3か月	2024年度 第3四半期 3か月	増減 (対前年)
--	------------------------	------------------------	-------------

売上高	3兆1,081億円	3兆1,590億円	+509億円
営業利益	1,416億円	311億円	-1,105億円
当期純利益 ^{注1}	291億円	-141億円	-432億円

2024年度第3四半期3か月の平均レートは、1USドル152円、及び1ユーロ163円を使用しています。

2024年度の業績見通し

日産は、今年度の通期業績見通しを次の通り修正します。連結売上高は前回見通しを2,000億円下回る12兆5,000億円、連結営業利益は為替の改善により一部相殺されたものの、台数の見直しやインセンティブの増加により、前回予想を300億円下回る1,200億円となる見込みです。未定としていた当期純利益については、800億円の当期純損失となる見通しです。

(東京証券取引所届出) 中国合弁会社に持分法を適用 ^{注2}	前回見通し	今回見通し	増減 (対前回見通し)
売上高	12兆7,000億円	12兆5,000億円	-2,000億円
営業利益	1,500億円	1,200億円	-300億円
当期純利益 ^{注1}	未定	-800億円	-

今回修正した2024年度の業績見通しの平均レートは、1USドル152円、及び1ユーロ163円を使用しています。

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。

以上

	9ヶ月累計		第3四半期		当期予想変更 25年3月期
	当第3四半期実績 25年3月期	前第3四半期実績 24年3月期	当第3四半期実績 25年3月期	前第3四半期実績 24年3月期	
売上高 (注1)	91,432億円 (▲0.3%)	91,714億円 (22.3%)	31,590億円 (1.6%)	31,081億円 (9.5%)	125,000億円
日本	36,946億円 (▲0.4%)	37,112億円 (30.7%)	13,287億円 (▲1.8%)	13,530億円 (20.3%)	
北米	52,737億円 (▲0.1%)	52,774億円 (25.8%)	17,720億円 (▲0.0%)	17,725億円 (7.0%)	
欧州	12,820億円 (▲3.9%)	13,334億円 (39.1%)	4,048億円 (▲15.5%)	4,791億円 (18.9%)	
アジア	11,638億円 (▲2.6%)	11,945億円 (13.4%)	3,931億円 (▲10.8%)	4,409億円 (15.1%)	
その他地域	11,235億円 (5.7%)	10,628億円 (29.8%)	4,741億円 (27.9%)	3,706億円 (33.3%)	
小計	125,376億円 (▲0.3%)	125,793億円 (27.5%)	43,726億円 (▲1.0%)	44,160億円 (14.8%)	
消去	▲33,944億円 -	▲34,079億円 -	▲12,136億円	▲13,079億円 -	
営業利益 (注1)	640億円 (▲86.6%)	4,784億円 (65.1%)	311億円 (▲78.0%)	1,416億円 (6.4%)	1,200億円
日本	1,212億円 (10.0%)	1,102億円 (-)	537億円 (▲36.0%)	839億円 (1250.8%)	
北米	▲62億円 (-)	2,753億円 (8.5%)	▲21億円 (-)	339億円 (▲56.9%)	
欧州	▲680億円 (-)	131億円 (-)	▲289億円 (-)	▲32億円 (-)	
アジア	412億円 (▲39.6%)	683億円 (▲8.3%)	87億円 (▲71.0%)	298億円 (7.7%)	
その他地域	▲43億円 (-)	349億円 (▲41.2%)	111億円 (155.5%)	43億円 (▲76.1%)	
小計	840億円 (▲83.3%)	5,018億円 (69.6%)	425億円 (▲71.4%)	1,488億円 (10.4%)	
消去	▲199億円 -	▲234億円 -	▲114億円 -	▲72億円 -	
経常利益	1,594億円 (▲70.5%)	5,401億円 (42.0%)	434億円 (▲66.0%)	1,274億円 (▲30.5%)	
親会社株主に帰属する当期(四半期)純利益	51億円 (▲98.4%)	3,254億円 (182.8%)	▲141億円 (-)	291億円 (▲42.4%)	▲800億円
1株当たり当期(四半期)純利益	1.42円	83.45円	▲3.98円	7.53円	
潜在株式調整後1株当たり当期(四半期)純利益	1.42円	83.45円	-	7.53円	
為替レート	153円/USD	143円/USD	152円/USD	148円/USD	152円/USD
	165円/EUR	155円/EUR	163円/EUR	159円/EUR	163円/EUR
設備投資 (注2)	3,809億円	2,599億円	1,501億円	1,047億円	5,800億円
減価償却費 (注2)	2,746億円	2,641億円	864億円	922億円	3,450億円
研究開発費	4,550億円	4,369億円	1,593億円	1,609億円	6,500億円
総資産	200,948億円	185,552億円	-	-	
純資産	62,285億円	61,485億円	-	-	
自己資本比率	28.5%	30.4%	-	-	
業績評価	減収減益	増収増益	増収減益	増収減益 (営業利益は増益)	

* 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 第3四半期決算 参考資料> (連結②)

2025年2月13日

グローバル販売台数（小売）及び生産台数

	9ヶ月累計		第3四半期		当期予想変更 25年3月期
	当第3四半期実績 25年3月期	前第3四半期実績 24年3月期	当第3四半期実績 25年3月期	前第3四半期実績 24年3月期	
グローバル販売台数(小売)					
日本（軽を含む）	328千台 (▲2.6%)	336千台 (8.4%)	105千台 (▲3.1%)	109千台 (4.0%)	480千台
北米	940千台 (2.4%)	917千台 (29.7%)	318千台 (9.8%)	289千台 (12.9%)	1,340千台
(内 米国)	671千台 (1.3%)	663千台 (25.5%)	222千台 (10.3%)	202千台 (5.6%)	
欧州	238千台 (▲2.6%)	244千台 (17.0%)	79千台 (▲8.9%)	86千台 (12.9%)	350千台
アジア (注1)	603千台 (▲9.7%)	668千台 (▲29.8%)	193千台 (▲16.0%)	230千台 (▲30.2%)	
(内 中国)	497千台 (▲9.1%)	547千台 (▲34.7%)	158千台 (▲16.2%)	188千台 (▲35.5%)	697千台
その他	288千台 (5.0%)	275千台 (17.8%)	106千台 (1.0%)	105千台 (40.2%)	(注2) 533千台
計	2,397千台 (▲1.8%)	2,441千台 (1.2%)	801千台 (▲2.2%)	819千台 (▲2.7%)	3,400千台
グローバル生産台数					
日本	484千台 (▲12.3%)	551千台 (28.4%)	176千台 (▲10.4%)	197千台 (13.2%)	
北米 (注3)	873千台 (▲4.4%)	913千台 (33.4%)	277千台 (▲7.9%)	301千台 (30.3%)	
欧州 (注4)	203千台 (▲16.9%)	244千台 (17.8%)	61千台 (▲32.8%)	91千台 (15.2%)	
アジア (注5)	653千台 (▲10.1%)	726千台 (▲34.8%)	199千台 (▲10.7%)	223千台 (▲43.9%)	
その他 (注6)	88千台 (▲11.6%)	100千台 (8.1%)	29千台 (▲9.0%)	32千台 (16.5%)	
計	2,301千台 (▲9.2%)	2,534千台 (0.3%)	742千台 (▲12.0%)	843千台 (▲7.2%)	3,200千台

* ()内は対前年同期増減率

*グローバル販売台数(小売)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、メキシコの実生産台数

(注4) 英国、フランスの実生産台数

(注5) 台湾、タイ、中国、インドの実生産台数

(注6) 南アフリカ、ブラジル、エジプト、アルゼンチンの実生産台数

	9ヶ月累計		第3四半期	
	当第3四半期実績 25年3月期	前第3四半期実績 24年3月期	当第3四半期実績 25年3月期	前第3四半期実績 24年3月期
連結売上台数				
日本	320千台 (▲8.1%)	348千台 (6.7%)	114千台 (▲4.7%)	119千台 (2.3%)
海外	1,605千台 (▲3.8%)	1,670千台 (21.1%)	547千台 (▲3.1%)	564千台 (10.6%)
計	1,926千台 (▲4.6%)	2,018千台 (18.3%)	660千台 (▲3.3%)	683千台 (9.1%)
連結生産台数				
日本	484千台 (▲12.3%)	551千台 (28.4%)	176千台 (▲10.4%)	197千台 (13.2%)
在外連結子会社	1,316千台 (▲6.2%)	1,402千台 (21.4%)	416千台 (▲9.4%)	459千台 (16.6%)
計	1,799千台 (▲7.9%)	1,953千台 (23.3%)	593千台 (▲9.7%)	656千台 (15.6%)

* 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

日産自動車、ターンアラウンドの主要な取り組みを発表

- さまざまな施策を通じて 4000 億円のコストを削減
- 販売台数 350 万台に対応するコスト構造へ
- 自動車事業の損益分岐点を 250 万台に引き下げ
- 商品競争力の強化と戦略的パートナーシップの検討を通じて売上を成長

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、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を実現するため、ターンアラウンドの取り組みを実行しています。同社は 13 日、その主要な取り組みと 2026 年度に目指す姿について発表しました。

CEO の内田誠は「日産はターンアラウンドの取り組みに集中し、4,000 億円のコスト削減に取り組んでいます。そして、お客さまの多様なニーズに応える競争力の高い商品を通じて販売を伸ばし、より効率的なコスト構造を実現していきます。私たちは効率性と成長を軸として、迅速にターンアラウンドの取り組みを進めていきます」と述べました。

2026 年度に目指す姿

固定費と変動費を計 4,000 億円削減し、コスト構造を最適化することで、自動車事業の損益分岐台数を 310 万台レベルから 250 万台レベルまで引き下げ、営業利益率 4%を安定的に確保できる体制を構築します。

固定費の削減: 3,000 億円以上

固定費の削減については、販売費および一般管理費で 2000 億円の削減、生産拠点の再編により 1,000 億円、商品開発の効率向上により 300 億円の削減を見込んでいます。

組織をスリム化し、新規採用の抑制や早期退職制度を実行することで、グローバルで間接従業員を 2,500 人削減します。さらに、1,000 人分の業務をシェアードサービスセンターに追加で移管し、労務費単価を低減します。また、市場環境の変化に合わせて、宣伝・広告費の優先順位付けを徹底します。

また、2025 年度第 1 四半期から米国スマーナ工場とキャントン工場、タイのタイ工場、工場毎に生産ラインの統合やシフトの調整、配置転換などを進め、1,000 億円のコスト削減を目指します。生産規模の最適化に伴い、車両組立工場とパワートレイン工場において 2025 年度に 5,300 人、2026 年度に 1,200 人の計 6,500 人の人員削減を行います。また、新車に関わる生産準備コストや設備投資の最適化も進めていきます。

生産拠点の再編では、2026年度までにグローバルの生産能力を20%削減し、人員を最適化します。これには、中国ですでに実施している150万台から100万台への生産能力の削減も含まれます。中国以外の工場では、生産能力を350万台から300万台に削減することで、工場稼働率を2024年度の70%から2026年度には85%に引き上げることを目指しています。これらの結果、2026年度には、中国を含めたグローバル生産能力を現在の500万台から400万台に削減する計画です。

開発の効率向上では、300億円のコスト削減を見込んでいます。ファミリー開発により市場投入期間を短縮し、開発コストを200億円削減します。この新プロセスで開発した最初のモデルは2026年度に発売する計画ですが、本プロセスを進行中のプロジェクトにも適用することにより、コスト削減効果は2025年度から見込んでいます。

変動費の削減：1,000億円

仕様の適正化(性能と仕様装備)により600億円を削減します。この取り組みは現行のグローバル主要6車種から開始します。また、部品種類の70%削減、生産計画の改善によるサプライチェーンの効率化と倉庫費用の削減、さらなる効率化とアフターセールスの倉庫費用の削減などを通じて、計1,000億円のコスト削減を見込んでいます。

売上の成長

売上を成長させるため、日産はグローバルなお客さまのニーズを満たす、差別化された技術を搭載した商品を提供していきます。2024年度には、モデルラインアップを刷新し、キャシユカイ、ジューク、キックス、アルマーダ、ノート、パトロール、マグナイト、QX80、ムラーノなど、数多くの新型車を投入しました。これらの商品は市場のニーズにあわせてお客さま価値を最大化するよう商品力を向上しており、高い収益性と販売台数の確保に貢献します。

さらなる商品力の強化を図るため、2025年度から2026年度にかけてプラグインハイブリッド(PHEV)を搭載した新型車を投入するほか、新型の軽自動車や大型ミニバンを投入します。また、次世代の日産リーフや新型コンパクトEVに加え、中国市場では新型の新エネルギー車(NEV)を投入し、EVラインアップを強化します。

第三世代e-POWERは、初代e-POWER比で燃費は20%向上し、コストは20%削減するなど、大きく性能が向上します。特に高速走行時の燃費については、第二世代e-POWER比で15%改善し、欧州においてトップクラスの燃費を実現し、米国では大幅な燃費改善を実現します。第三世代e-POWERを搭載したモデルも、日産の収益と持続的な成長に貢献します。

車両の知能化がさらに進む中、技術革新は将来の収益を支える柱の一つとなります。2026年度までは日産独自のインテリジェントコックピットや新たな運転支援技術の新型車への導入を進め、今後数年でドアツードアの自動運転技術を導入し、2027年度には日本にてドライバーレスモビリティサービスの事業化を目指します。

新型車の投入、市場の拡大、戦略的な取り組みの組み合わせにより、2025 年度から 2026 年度にかけて、商品の刷新や新しいセグメントへの参入を通じて販売台数を増加させていきます。

組織とプロセスの効率化

日産は現在の執行役員制度を廃止し、新たに執行職制度（非役員）を導入することで、組織における階層を減らし、意思決定のスピードを向上させます。執行職の人数は、現在の執行役員から 2 割削減し、スリム化された階層の少ない組織のもとで、若手の抜てきを促進します。

また、組織の階層を減らし、管理者一人あたりの部下数や業務領域を拡大することで、意思決定のスピードを向上させます。新たに統一されたグローバルシステムを活用し、事業目標に沿った役割とポジションの評価、再格付けを実施します。

さらに、グローバルとリージョンの役割分担を明確化することで、上流機能は本社に権限を集約し、下流機能についてはリージョンに権限委譲をすることで、スリム化された本社とより権限を与えられたリージョン組織による効率的な事業運営を実現していきます。

日産は上記の開始済みの取り組みに加えて、業績改善に向け、以下のさらなる方策を積極的に推進します。

事業とポートフォリオの再構築と資産の最適化

市場での存在感を再評価し、当社が残るべき市場と、その他の市場における事業戦略を決定します。また、優先順位をつけて効率的に投資を行うため、コアとなる商品、プラットフォーム、パワートレインについて更なる最適化を行います。加えて、アライアンス、ホンダ、その他のパートナーとの共同プロジェクトも加速させます。厳格に企業価値を評価し、大幅なコスト削減と効率性向上に資するあらゆる機会を明確化します。また、事業のカーブアウト、資産のリースバック、資産の統合等について検討を進めます。

ストラテジックレビュー(戦略検討)を行い、新たなパートナーシップの機会を積極的に模索

日産は、自社の企業価値を大きく高めることが可能な戦略的パートナーシップの機会を追求します。

日産はこれらの取り組みを既に開始しておりますが、1 カ月以内に詳細を発表する予定です。

以上

A white Nissan Patrol SUV is shown driving on a road in a city. The car is in motion, with a blurred background of modern buildings and a clear sky. The car's license plate area displays the word "PATROL".

2024年度 第3四半期 決算報告 ターンアラウンドの進捗

2025年2月13日

01

2024年度 第3四半期実績

02

2024年度 見通し

03

ターンアラウンドの
進捗



01

2024年度
第3四半期実績



2024年度第3四半期累計 サマリー

売上高

9兆1,432億円

-0.3%前年同期比

営業利益

640億円

-86.6%前年同期比

当期純利益

51億円

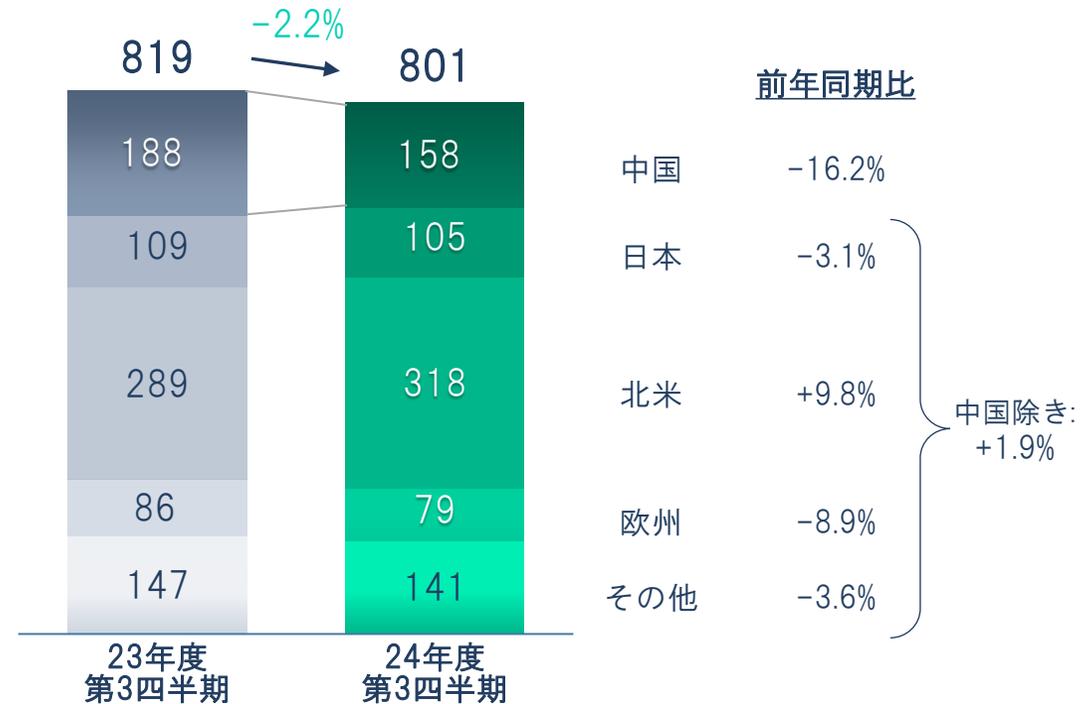
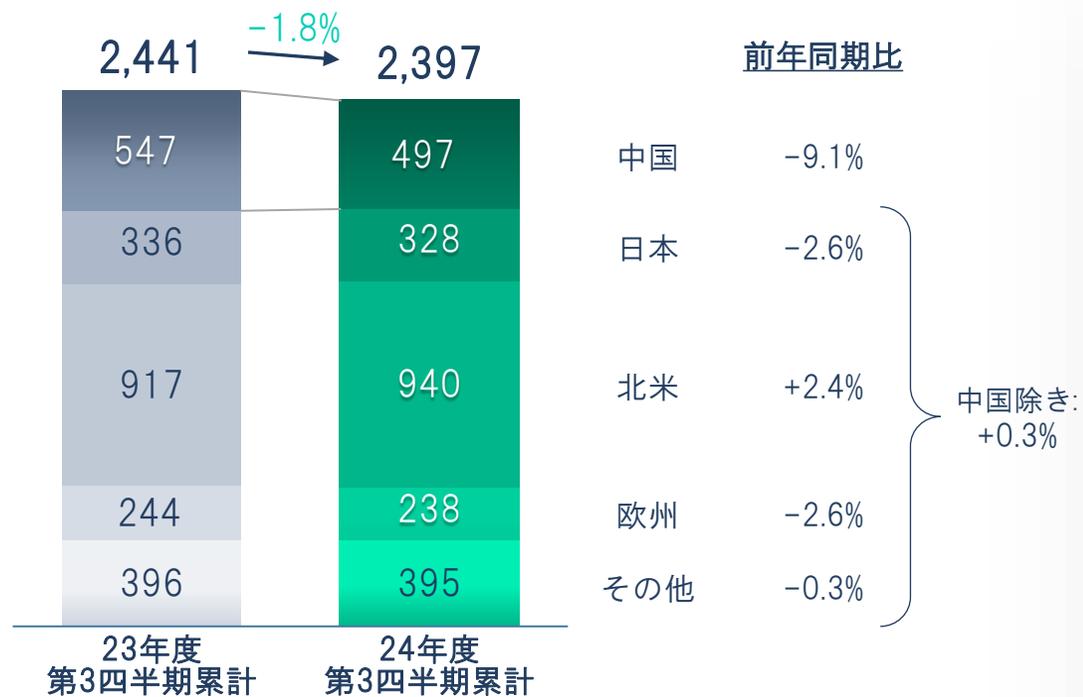
-98.4%前年同期比

24年度 第3四半期 小売販売台数実績

第3四半期累計

(千台)

第3四半期



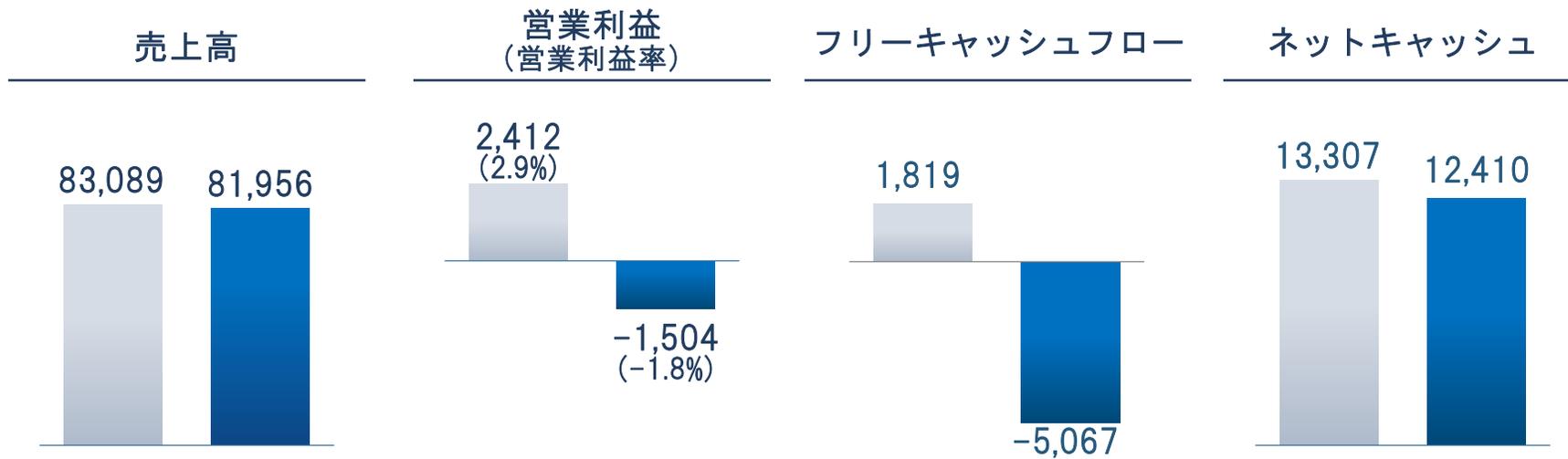
24年度第3四半期累計 財務実績

■ 23年度 第3四半期累計 ■ 24年度 第3四半期累計 (億円)

連結計



自動車事業
及び消去



* 親会社株主に帰属する当期純利益

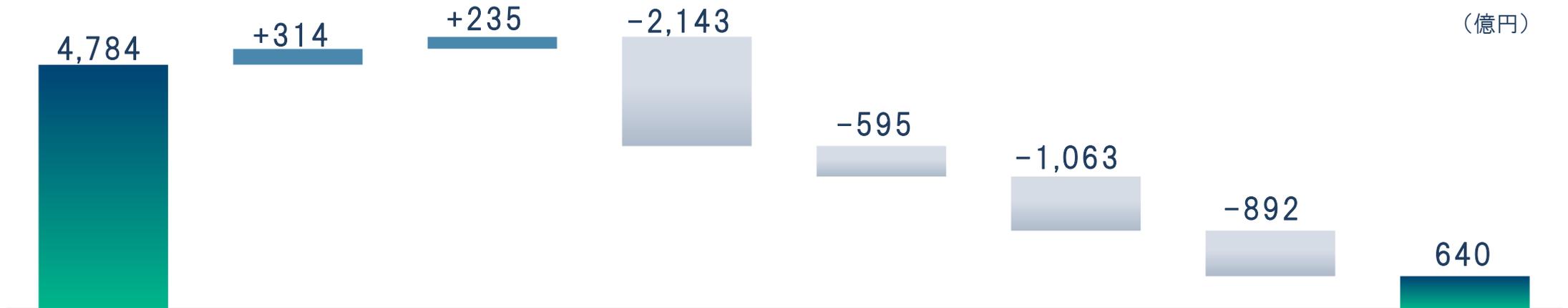
流動性の状況 (2024年12月末時点)

1. 自動車事業手元資金: 20,233億円
2. 未使用コミットメントライン: 17,759億円

営業利益増減分析

24年度第3四半期累計 対前年

(億円)



23年度第3四半期累計	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年度第3四半期累計
		内訳	台数 / 構成	生産費用	モノづくり	販売金融	
			-1,043	-62	-872	-143	
			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	
			-1,100	-2	-191	-251	
			アフターセールス	物流費		-その他	
			+42	+35		+108	
			その他	研究開発費		リマーケティング	
			-42	-100		-508	
				その他		その他	
				-466		-241	

24年度第3四半期 対前年							
1,416	+34	+23	-198	-168	-350	-446	311

02

2024年度 見通し

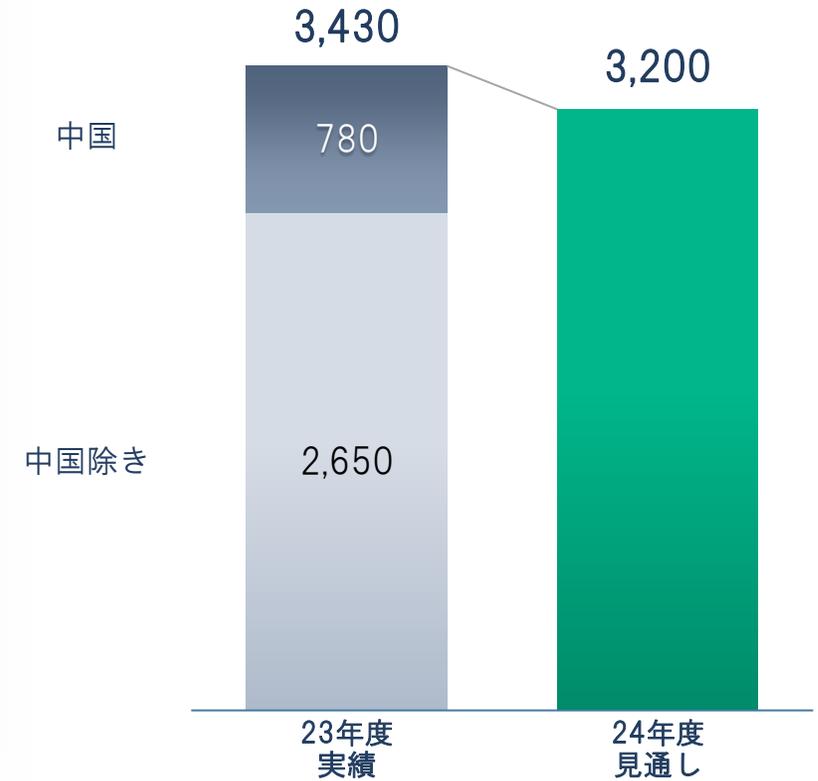
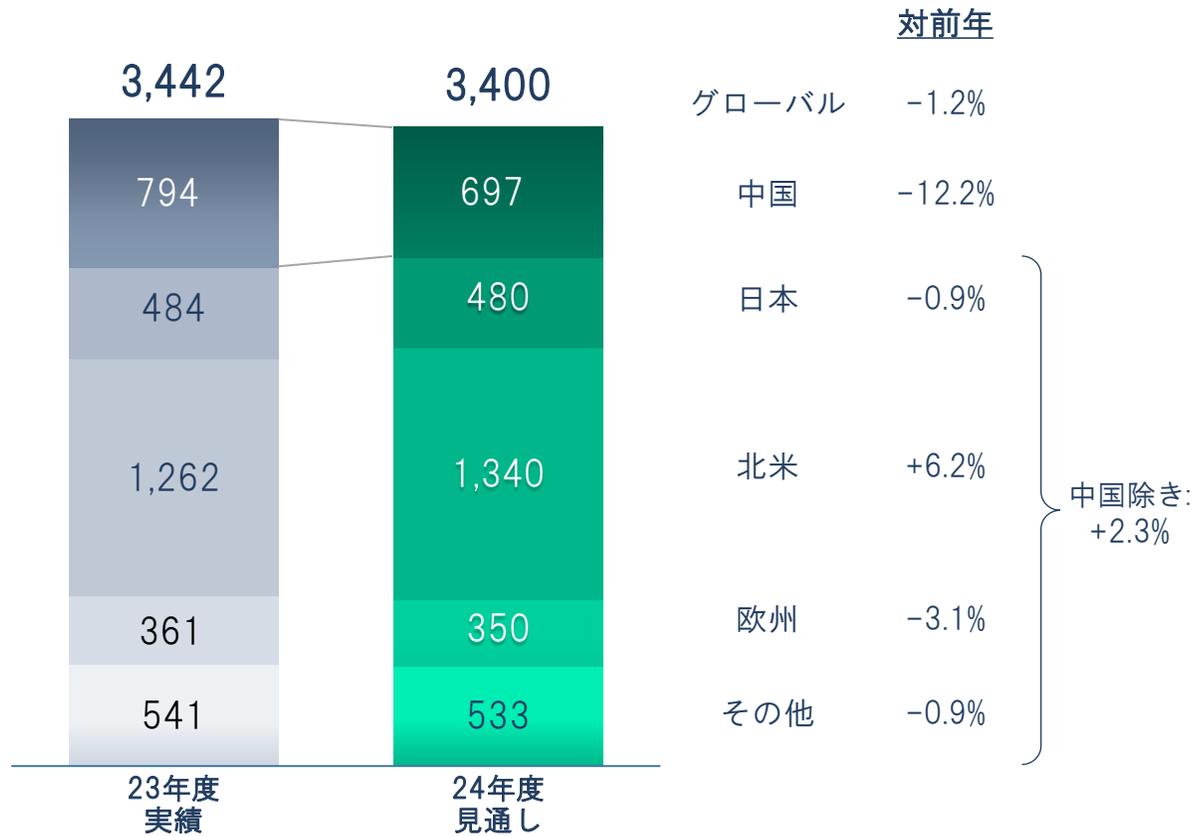


24年度 台数見通し

小売販売台数

(千台)

生産台数



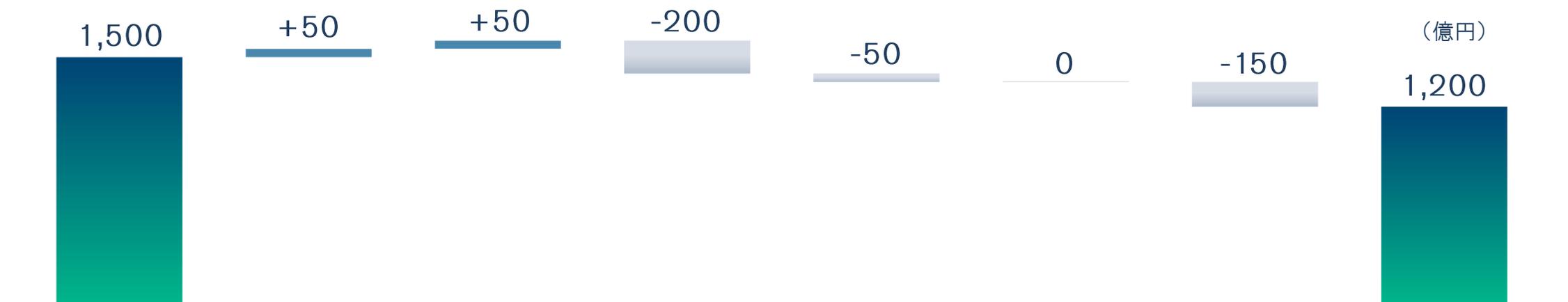
24年度 見通し

(億円)

	23年度 実績	24年度 前回見通し	24年度 今回見通し	対前年	対前回見通し
売上高	126,857	127,000	125,000	-1,857	-2,000
営業利益	5,687	1,500	1,200	-4,487	-300
営業利益率	4.5%	1.2%	1.0%	-3.5ポイント	-0.2ポイント
当期純利益*1	4,266	TBD	-800	-5,066	-
為替 レート*2 (ドル/円)	145	149	152	+7	+3
(ユーロ/円)	157	164	163	+6	-1
設備投資	4,861	5,800	5,800	+939	0
研究開発費	6,099	6,500	6,500	+401	0

営業利益増減分析

24年度今回見通し 対 前回見通し



24年度 前回見通し	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 見通し
		内訳	台数/構成	生産費用	モノづくり	クレジットロス	
			-50	+150	0	0	0
			販売奨励金/価格改定	規制対応 / 商品性向上	その他	0	0
			-250	0		0	0
			その他販売費用	物流費		一般管理費	+50
			+100	0		その他	-200
				研究開発			
				その他			
				-200			

24年度見通し 対 23年度実績

5,687	+300	+100	-2,700	+350	-1,000	-1,537	1,200
-------	------	------	--------	------	--------	--------	-------



ターンアラウンドの進捗

ターンアラウンドの進捗



2026年度

事業の安定化と適正化

将来に向けて健全な成長を果たすため、
年間350万台の販売でも
持続可能な収益性とキャッシュを確保



中長期

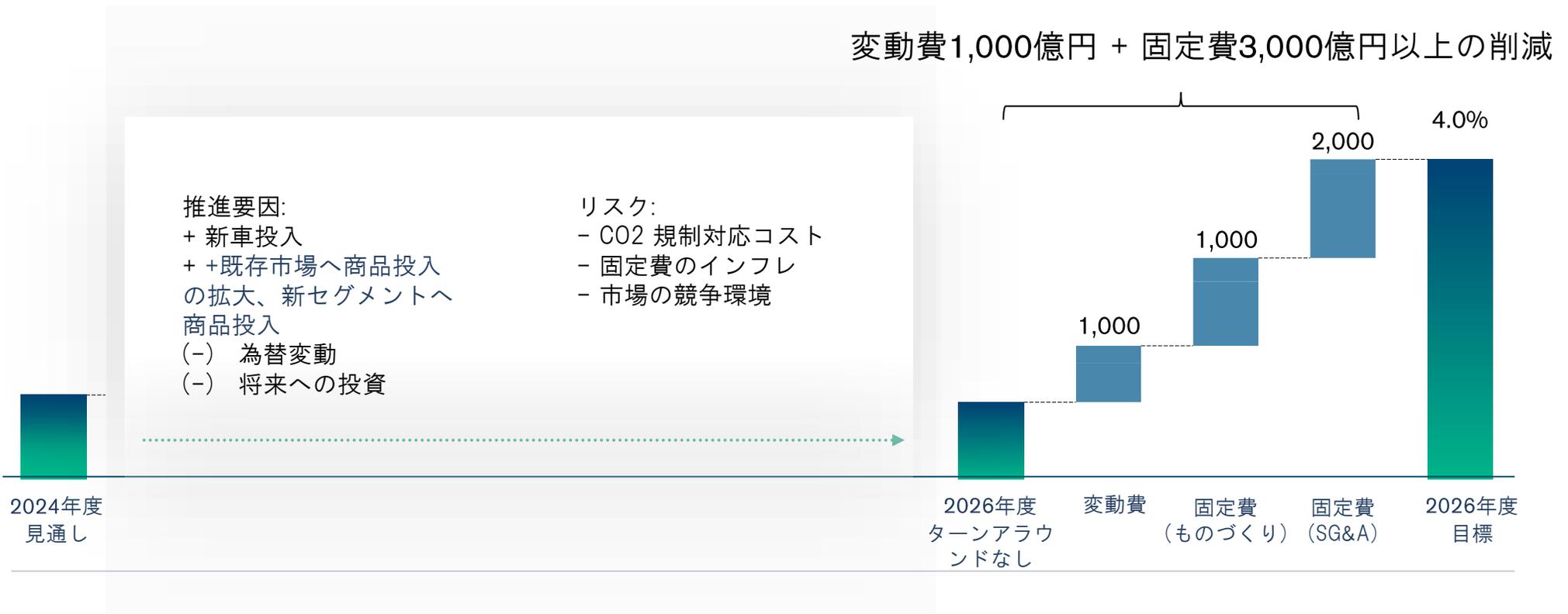
商品力の強化と将来への成長

商品競争力を向上させ、戦略的パートナー
シップの検討とともに取り組みを実行

組織と経営体制を改革し、プロセスを効率化

営業利益の推移見通し

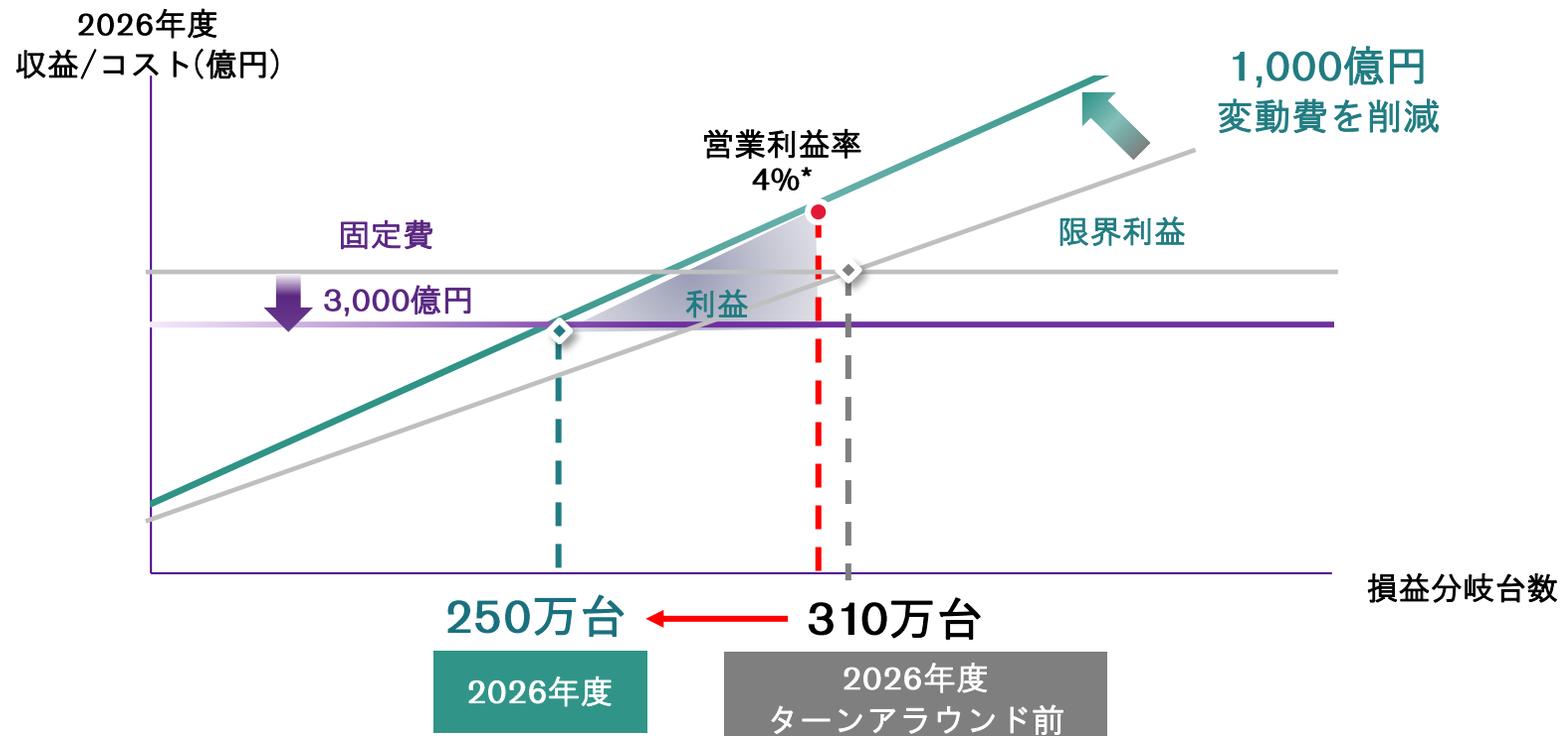
350万台規模で利益が出るコスト構造に



損益分岐台数の引き下げ

自動車事業の損益分岐台数を250万台へ

2026年度 ターゲット
(持分法ベース、中国除く)





事業の安定化と適正化

ターンアラウンドの主な施策

持続的な収益と財務の柔軟性を確保



固定費の削減

1. 販売費および一般管理費の削減
2. 生産拠点の再編
3. 研究開発の効率化

3,000億円以上
2026年度までに



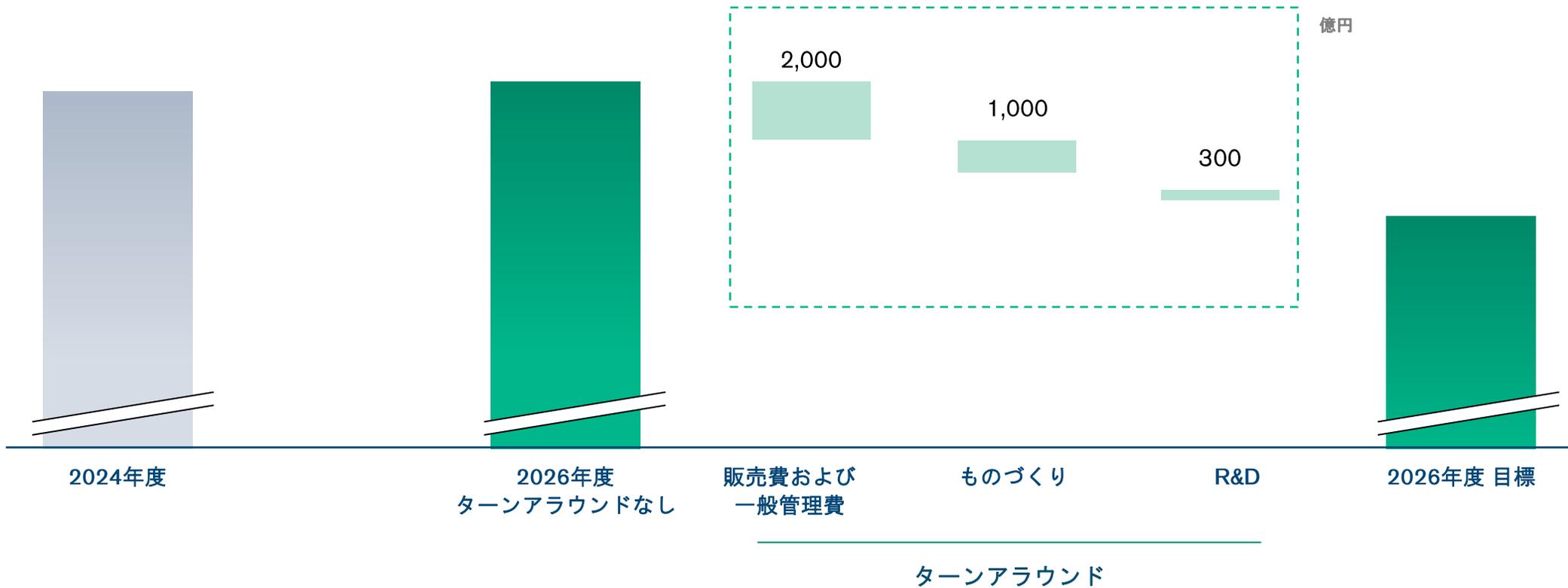
変動費の削減

1,000億円
2026年度までに

固定費の削減

削減目標：3,000億円以上

固定費差異分析



販売費および一般管理費の削減

2,000億円のコスト削減

主な施策

主な取り組み



人件費と
経費の削減



FMIの効率化

- グローバルで一般管理部門の人員を**2,500人**削減
 - 組織のスリム化によるポジションの削減
 - 新規採用の抑制と早期退職プログラムの導入
- 労務費単価の低減
 - シェアードサービスセンターの活用を拡大(**1,000人分**の業務を追加移管)
- 一般経費を**350億円**削減
- グローバル及びリージョンのマーケティング活動とスポンサーシップ活動の優先順位を付け、投資効果を最大化
- 宣伝広告の計画と購入戦略を改革し、固定費を削減

生産拠点の再編

主な施策



規模の適正化 と再編



エンジニアリング とオペレーション の効率化

1,000億円のコスト削減

主な取り組み

- 車両、パワートレイン生産工場: 25年度に5,300人、26年度に 1,200人の削減を予定
 - 3工場の閉鎖: FY25 Q1タイ工場#1、FY25 Q3およびFY26にその他2工場を閉鎖
 - シフト変更: FY25にスマーナ工場#2、キャントン工場#2
 - 470億円/年の固定費削減を実現し、さらに400億円/年の変動費削減を見込む

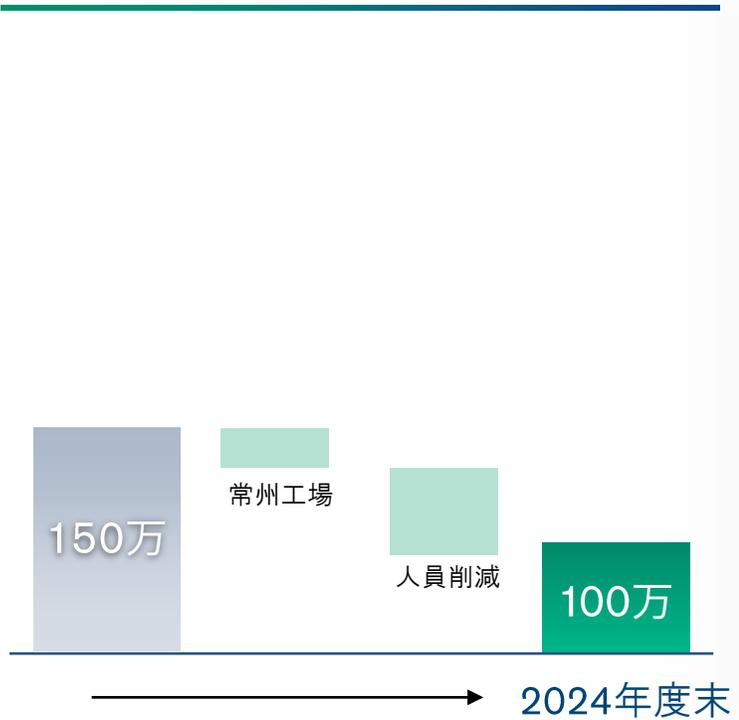
取り組み	人員	25年度	26年度
工場/ラインの最適化	間接/準直接員	1,000	500
	直接員	2,900	700
シフト変更	間接/準直接員	350	0
	直接員	1050	0

- 新車投入準備の効率化
- 新車投入に伴う設備投資とコストを削減

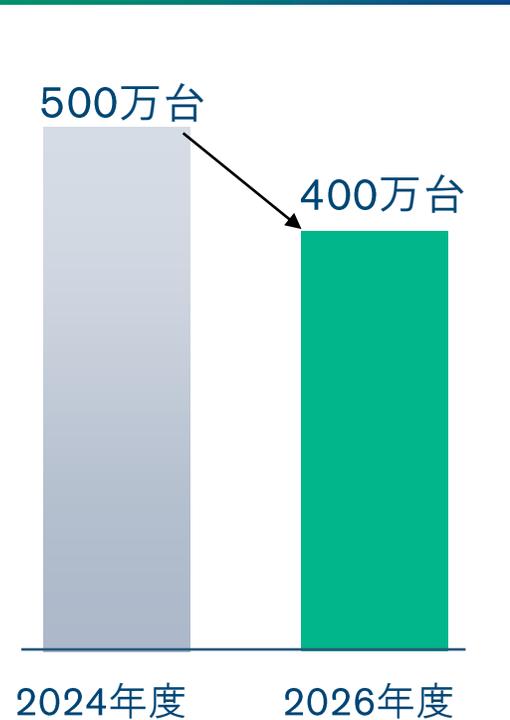
生産拠点の再編

グローバルな生産能力の削減と生産調整を実施（-20%）

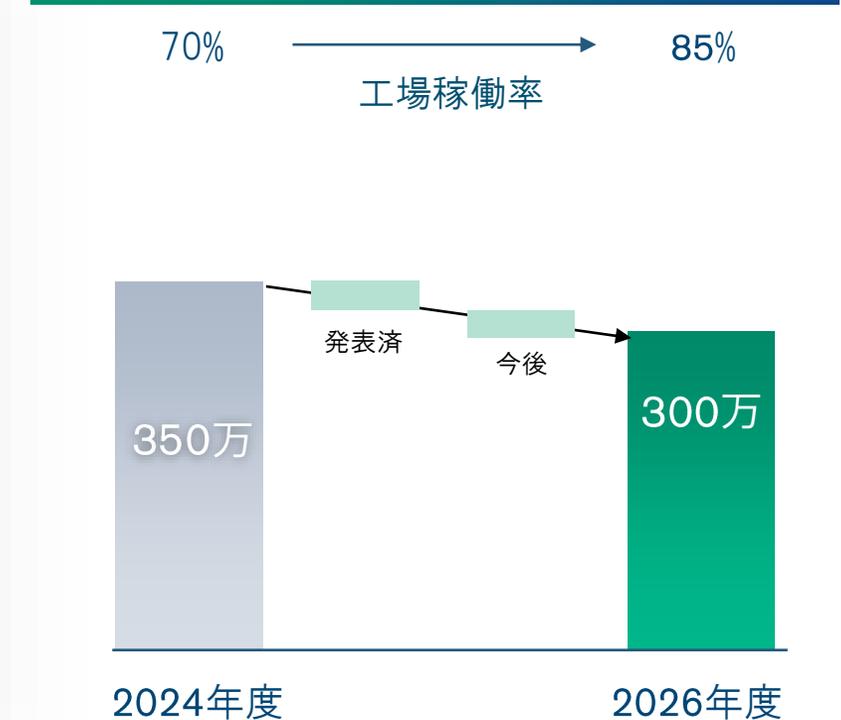
中国工場
(実施済)



グローバル(台)



連結工場
(中国除き)



**人員稼働率 90%

商品開発の効率向上

300億円以上のコスト削減目指す

主な施策



開発コストの削減
と開発期間の短縮



開発拠点の最適化

主な取り組み

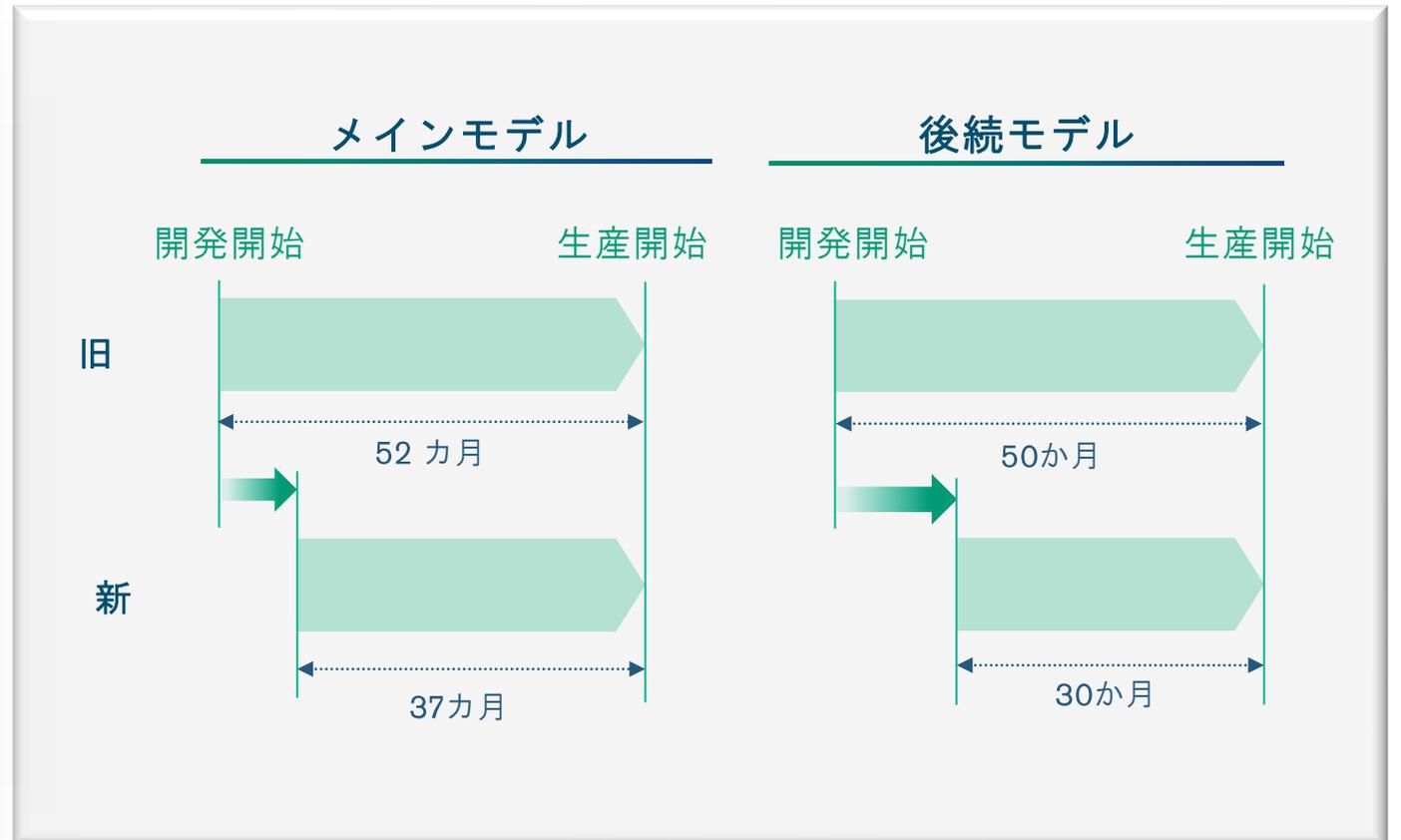
- 開発期間をメインモデルで15ヶ月、後続モデルで20ヶ月短縮
- ファミリー開発の適用により200億円のコスト削減
- 外部委託開発の最適化やコスト効率の高い拠点の活用

商品開発の効率向上



ファミリー開発により
市場投入期間を短縮し、
開発コストを削減

- 企画・開発サイクルの最小化、および試作ロットの大幅削減
- 新プロセスで開発した最初のモデルを2026年度に発売
- 進行中のプロジェクトにも適用し、2025年度からコスト削減効果を実現



変動費の削減

1,000億円のコスト削減を目指す

主な施策



仕様の適正化



製造コスト削減

主な取り組み

- 仕様の適正化により**600億円**を削減
 - ・ 最新の市場スタンダードにあわせて性能と仕様装備を見直し、競争力のある価格で高いお客さま価値を提供
 - ・ 現行の **グローバル主要6車種**から取り組みを開始
- 部品種類を **70%**削減
- 生産計画を改善することで、サプライチェーンを効率化し、倉庫費用を削減
- さらなる効率化とアフターセールスの倉庫費用の削減



商品力の強化と将来への成長

商品ラインアップの強化

2024年度に刷新・強化された主要モデル

キャシュカイ



先進のコネクティビティを備えたセグメントのパイオニア

ジューク



大胆なデザインで多彩なカスタマイズが可能なクロスオーバー

キックス



インテリジェントAWDを搭載した表現力豊かなコンパクトクロスオーバー

アルマーダ



オフロードでの優れた走破性を実現するフルサイズSUV

ノート/オーラ



e-POWERを搭載する洗練されたコンパクトハッチバック

パトロール



高いオフロード性能を実現する7代目

マグナイト



インドで生産され、各国へ輸出されるエントリーレベルのB-SUV

QX80



先進の運転支援技術を搭載したフラッグシップとなるラグジュアリーモデル

ムラーノ



快適なコネクティビティを備えた4世代目

商品ラインアップの強化

お客さまの多様なニーズに応えるモデルを市場投入

ハイブリッド



ローグ PHEV
2025年度



ローグ e-POWER
2026年度

モデルラインナップの刷新



軽自動車
2025年度



大型ミニバン
2026年度

最適なEV（新エネルギー車）を最適な市場へ



次世代リーフ
2025年度



コンパクトEV
2025年度



N7
2024年度

第3世代e-POWERの適用

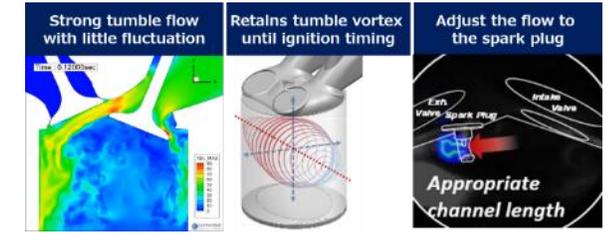

 市場の拡大


 性能の向上

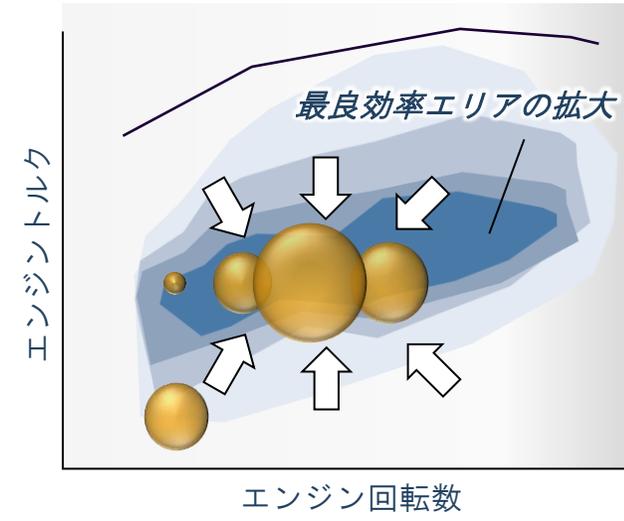


e-POWERの進化

新燃焼コンセプトを採用したe-POWER専用エンジン



最良効率エリアを徹底活用したエネルギーマネジメントの実現



差別化を実現するイノベーション

現在～
2026年
まで

差別化を実現する技術

最先端の智能化コックピットと
ドライバーアシスト機能



Nissan Connect+Google Built-in
(2024年モデルイヤー ログより)

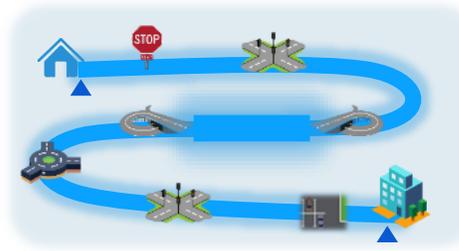


インテリジェントアラウンドビューモニター
(2025年モデルイヤー QX80より)
3次元表示+ フード透過表示

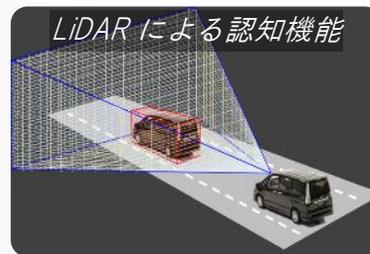
2026年
以降

将来に向けたイノベーション

革新的な自動運転技術



Nissan SDVプラットフォーム上で動作する
大規模言語モデルAIによるドアtoドア自動運転



世界初のステアリングによる回避機能を搭載した
空間認知車両制御技術 (Ground Truth Perception)



革新的なドライバーレス
モビリティサービス

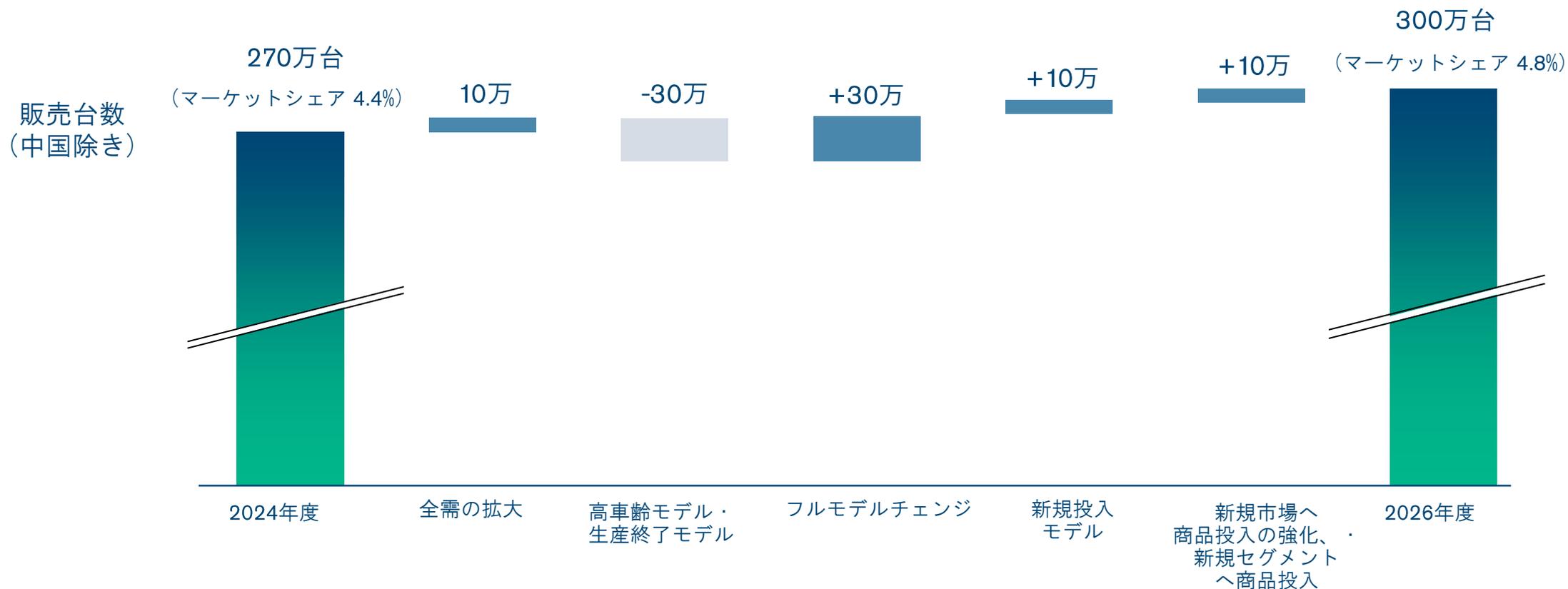


国内初の都市部における
混走でのドライバーレス運行(@横浜)

- 初のドライバーレス運行(25年3月)
- モビリティサービスの大規模実証実験
(25年9月)

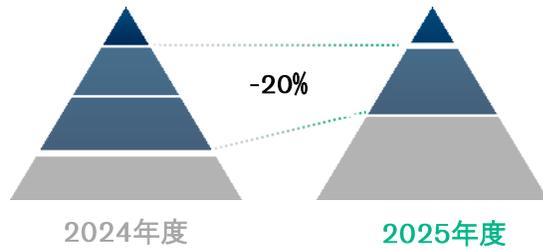
売上の成長

新車投入、新規市場への参入、戦略的な取り組みにより
成長を目指す



組織およびプロセスの最適化

役員体制の再編

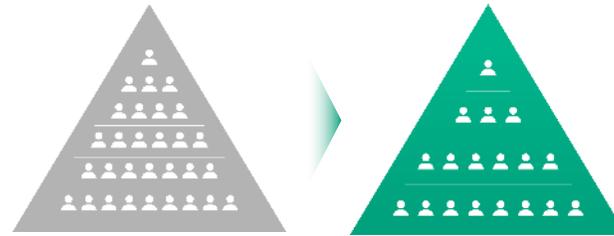


現在の執行役員制度を廃止し、執行職制度（非役員）を導入する。階層を減らし、ポストも20%削減する



スリム化された、階層の少ない組織構造のもと、次世代の抜てき人事を促進

階層のスリム化



階層を減らし、管理者1人が管理している部下数や業務領域を拡大することで意思決定のスピードを向上



新たな統一されたグローバルシステムを活用し、事業目標に沿った役割とポジションの評価、再格付けを実施

グローバルとリージョンの役割分担の明確化



上流機能は本社に権限を集約、下流機能についてはリージョンに権限委譲し、スリムな本社を実現



より権限を与えられたリージョン組織による効率的な事業運営

今後のステップ

開始済みの取り組みに加え、さらなる方策を積極的に推進する。
業績改善に向けてあらゆる方策を実行していく。



事業とポートフォリオの再構築

- 市場での存在感を再評価し、当社が残るべき市場と、その他の市場における事業戦略を決定する
- 優先順位を付けて効率的に投資を行うため、コアとなる商品、プラットフォーム、パワートレインについてさらなる最適化を行う
- アライアンス、ホンダ、その他のパートナーとの共同プロジェクトを加速する



資産の最適化

- 厳格に企業資産を評価し、大幅なコスト削減と効率性向上に資するあらゆる機会を明確化する
- 事業のカーブアウト、資産のリースバック、資産の統合などについて検討を進める

ストラテジックレビュー(戦略検討)を行い、パートナーシップの機会を積極的に模索する



新たなパートナーシップの機会

- 日産の企業価値を大幅に高めることが可能な戦略的パートナーシップの機会を追求する



NISSAN
MOTOR CORPORATION

參考資料

24年度第3四半期 財務実績

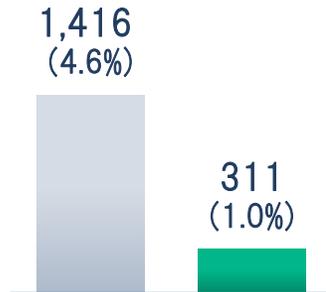
■ 23年度 第3四半期 ■ 24年度 第3四半期 (億円)

連結計

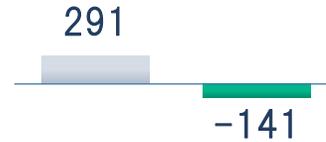
売上高



営業利益
(営業利益率)



当期純利益*



設備投資

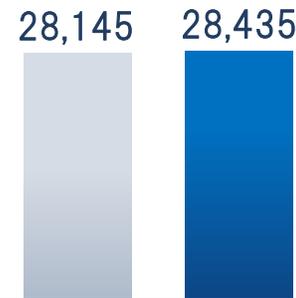


研究開発費

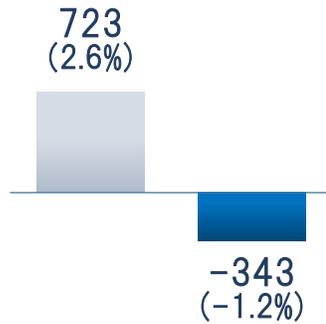


自動車事業
及び消去

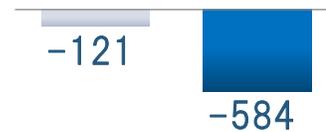
売上高



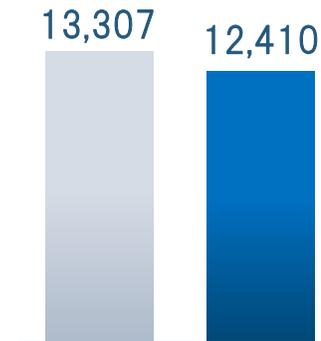
営業利益
(営業利益率)



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

参考資料
財務実績

(億円)

	23年度 第3四半期累計	24年度 第3四半期累計	増減	23年度 第3四半期	24年度 第3四半期	増減
売上高	91,714	91,432	-282	31,081	31,590	+509
営業利益	4,784	640	-4,144	1,416	311	-1,105
営業利益率	5.2%	0.7%	-4.5 ポイント	4.6%	1.0%	-3.6 ポイント
営業外損益*1	617	954		-142	123	
経常利益	5,401	1,594	-3,807	1,274	434	-841
特別損益*2	-984	-658		-621	-404	
税金等調整前当期純利益	4,418	936	-3,482	654	30	-624
税金費用	-1,137	-771		-451	-159	
少数株主利益*3	-27	-114		89	-12	
当期純利益*4	3,254	51	-3,202	291	-141	-432
為替レート (ドル/円)	143	153	+9	148	152	+5
(ユーロ/円)	155	165	+10	159	163	+4

*1:持分法による投資利益 818億円 (23年度第3四半期累計)、425億円 (24年度第3四半期累計) を含む

*2: 23年度第3四半期累計で、訴訟費用関連: 410億円、インドにおける減損損失: 536億円

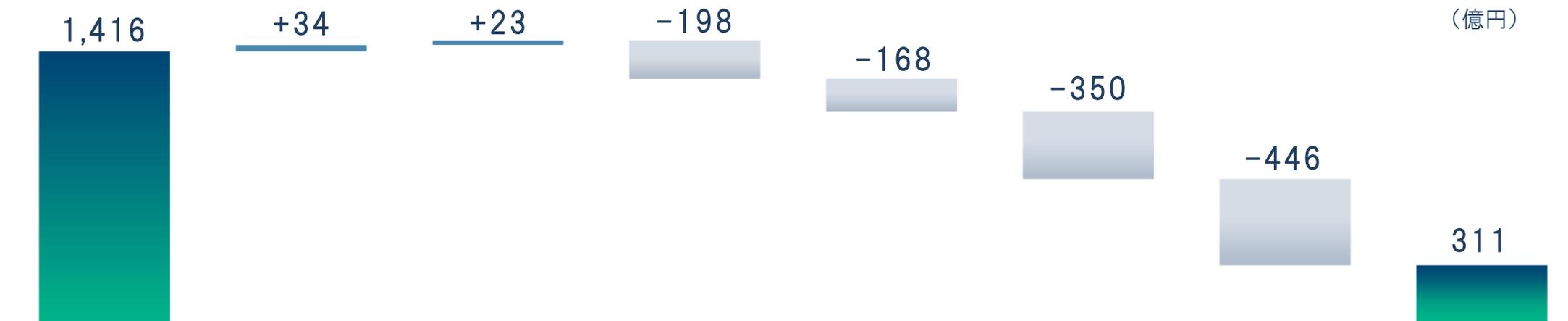
*3: 非支配株主に帰属する当期純利益

*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3四半期 対前年

(億円)



23年度第3四半期	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年度第3四半期
		内訳	台数/構成	生産費用	モノづくり	販売金融	
			-84	-23	-286	-41	
			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	
			-73	-41	-64	-83	
			アフターセールス	物流費		-その他	
			+23	+1		+42	
			その他	研究開発費		リマーケティング	
			-64	+38		-169	
				その他		その他	
				-143		-236	

24年度第3四半期 対前年							
4,784	+314	+235	-2,143	-595	-1,063	-892	640

営業利益増減分析

24年度今回見通し 対 23年度実績



内訳	金額 (億円)	内訳	金額 (億円)	内訳	金額 (億円)	その他	金額 (億円)
台数/構成	-950	生産費用	+150	モノづくり	-600	クレジットロス	-300
販売奨励金/価格改定	-1,600	規制対応/商品性向上	+50	その他	-400	マーケティング	-550
その他販売費用	-150	物流費	+50			一般管理費	+100
		研究開発	+100			その他	-787
		その他	0				

24年度第3四半期 対前回見通し

1,500	+50	+50	-200	-50	0	-150	1,200
-------	-----	-----	------	-----	---	------	-------

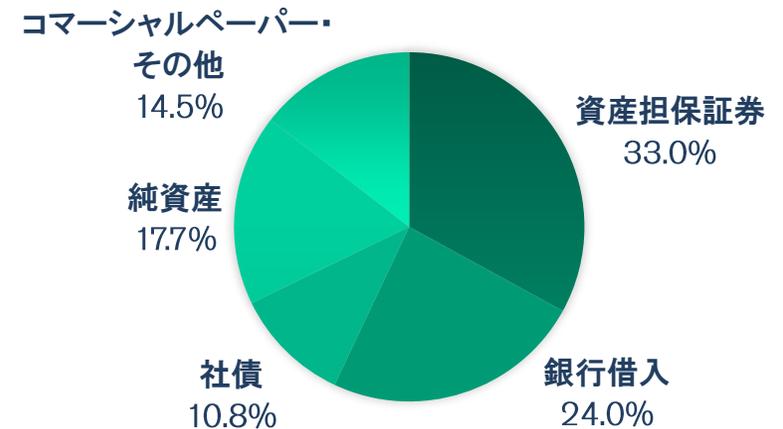
販売金融

■ 23年度 第3四半期累計 ■ 24年度 第3四半期累計 (億円)



資産調達方法 (2024年12月末現在)

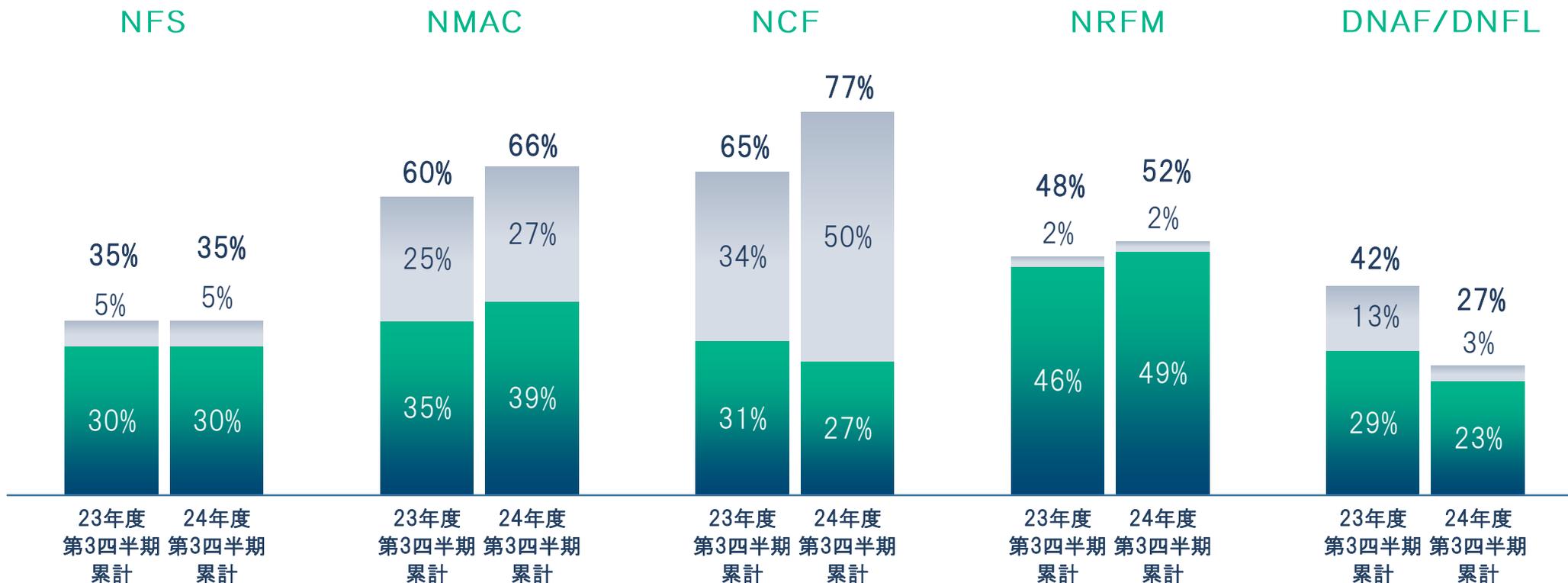
総資金調達金額: 10兆190億円



- 営業利益は、クレジットロスの正常化、金利上昇に伴う資金調達コストの増加により為替影響が相殺されたものの、23年度の一過性の会計調整を差し引くと、前年同期並みの水準 (24年度のネット・クレジットロス率は業界平均並み)
- 総資産は、主に為替影響と米国市場での成長により前年同期比で増加したものの、中国での小売販売の減少により部分的に相殺されました。
- 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 第3四半期累計	0.02%	0.05%	0.05%	0.04%	0.63%	0.40%	0.00%	0.06%	0.03%	0.91%	0.52%	0.57%
24年度 第3四半期累計	0.01%	0.06%	0.05%	0.42%	0.84%	0.69%	0.05%	0.14%	0.09%	1.06%	0.75%	0.82%
増減	-0.01pt	+0.01pt	0.00pt	+0.38pt	+0.21pt	+0.29pt ^{*1}	+0.05pt	+0.08pt	+0.06pt	+0.15pt	+0.23pt	+0.25pt ^{*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リースの増加は、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リテールの増加は、小売上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 第3四半期累計	13,929	246	40,523	818	6,624	161	97,977	3,417	47,873	1,757
24年度 第3四半期累計	14,765	272	40,740	652	6,953	160	121,123	3,544	35,897	971
増減	+836	+25	+218	-166 ^{*1}	+329	-2	+23,146	+127	-11,976	-786 ^{*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）

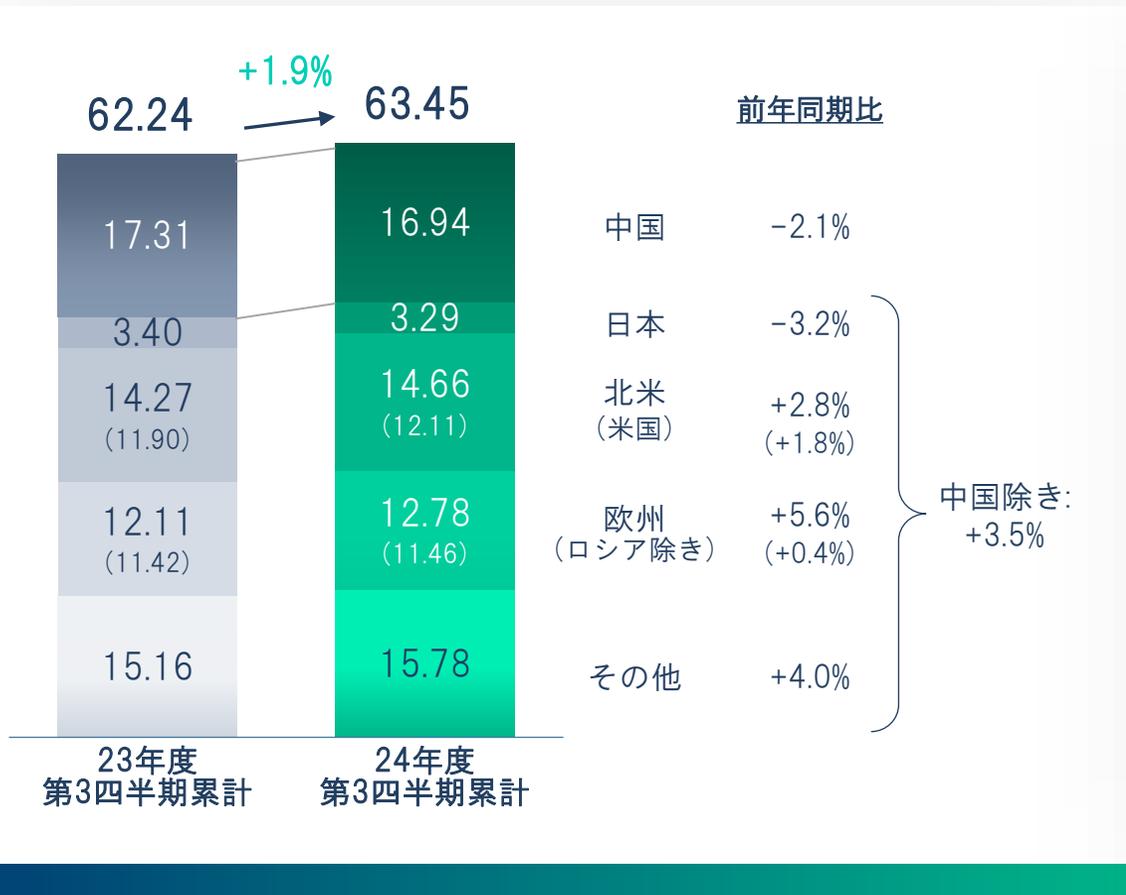
*1 NMAC営業利益は、23年度の一過性の会計調整122百万ドルを差し引くと、前年同期比-45百万ドル

*2 DNAF/DNFL営業利益の減少は、主に小売上の減少とペネトレーションの低下によるもの

24年度第3四半期累計 販売実績

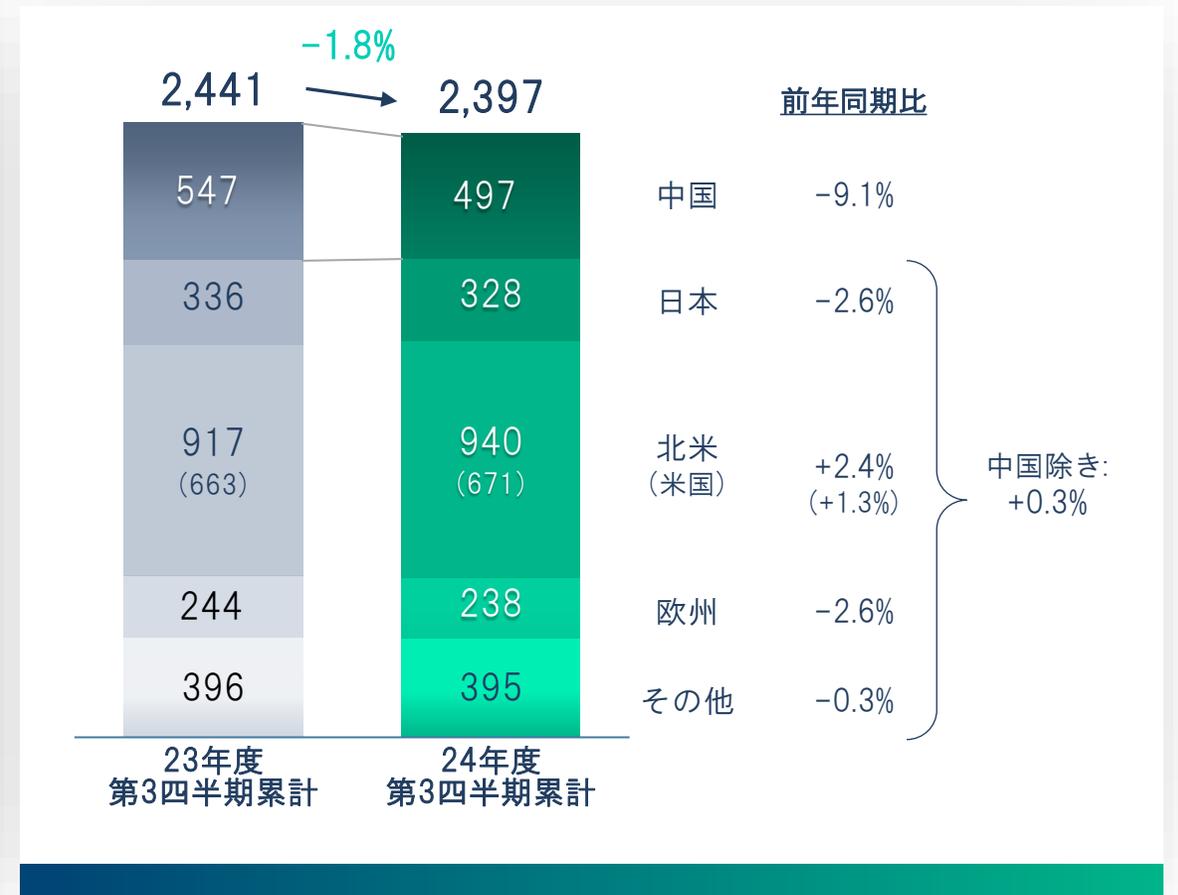
全需

(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

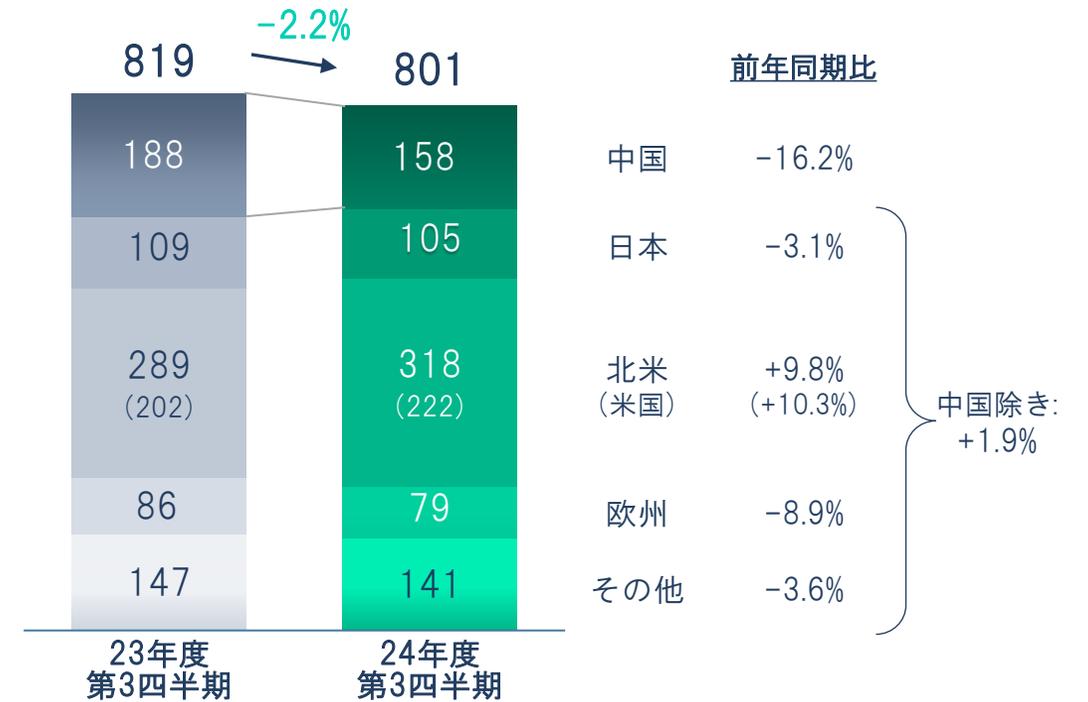
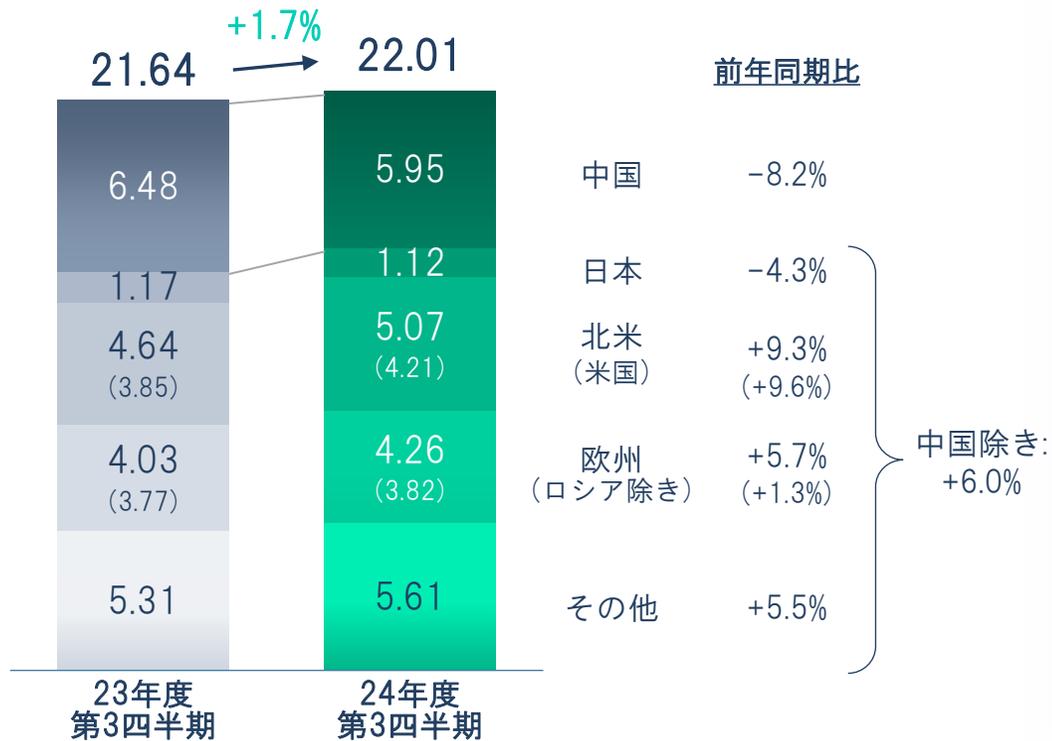
24年度第3四半期 販売実績

全需

(百万台)

小売販売台数

(千台)



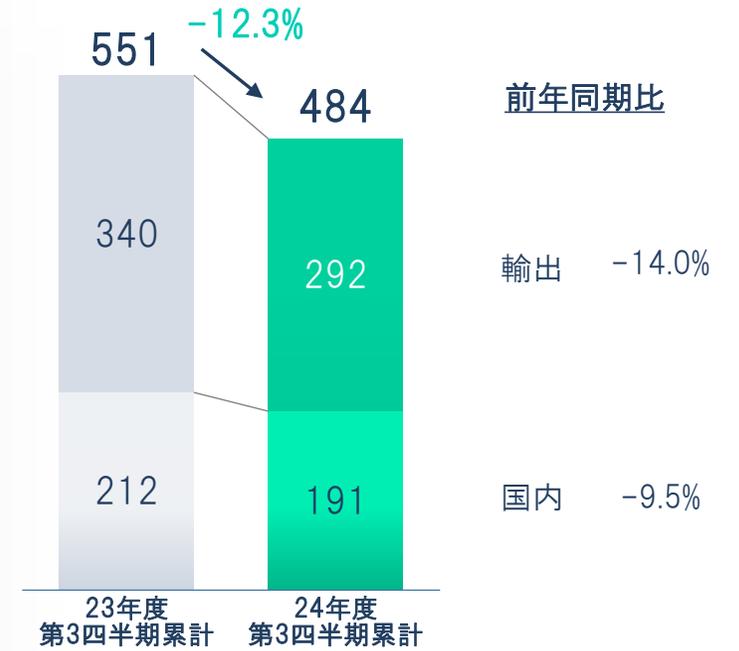
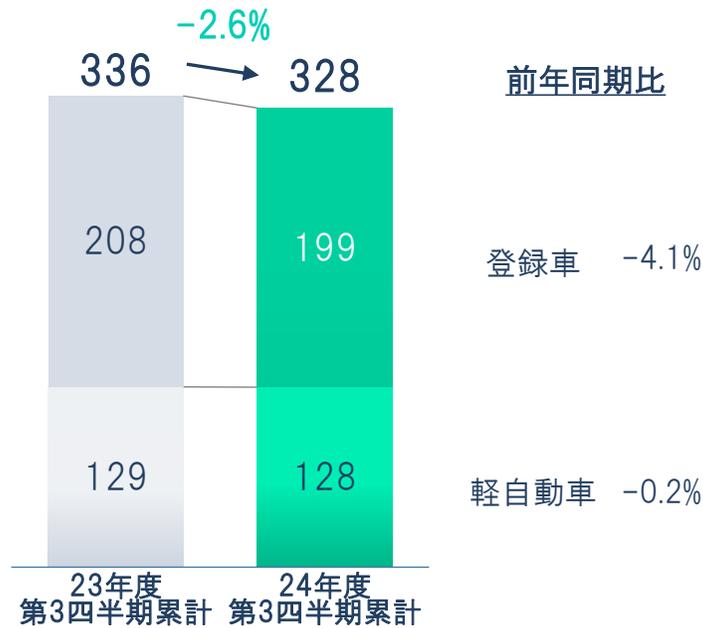
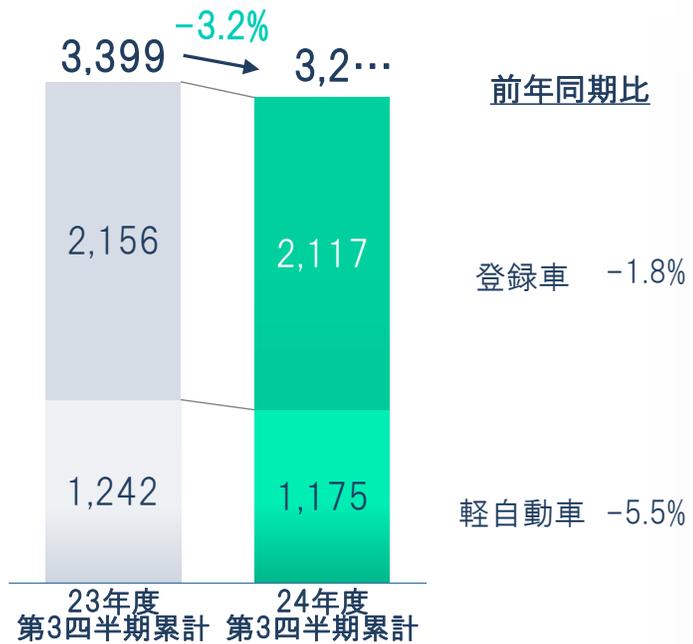
*全需は日産集計値、中国は現地ブランドとLCVを含む

全需

(千台)

小売販売台数

生産台数



23年度 第3四半期	24年度 第3四半期	合計	
1,172	1,122	合計	-4.3%
730	720	登録車	-1.5%
441	402	軽自動車	-8.9%

23年度 第3四半期	24年度 第3四半期	合計	
109	105	合計	-3.1%
65	65	登録車	+0.8%
44	40	軽自動車	-8.9%

23年度 第3四半期	24年度 第3四半期	合計	
197	176	合計	-10.4%
127	107	輸出	-16.0%
70	69	国内	-0.2%

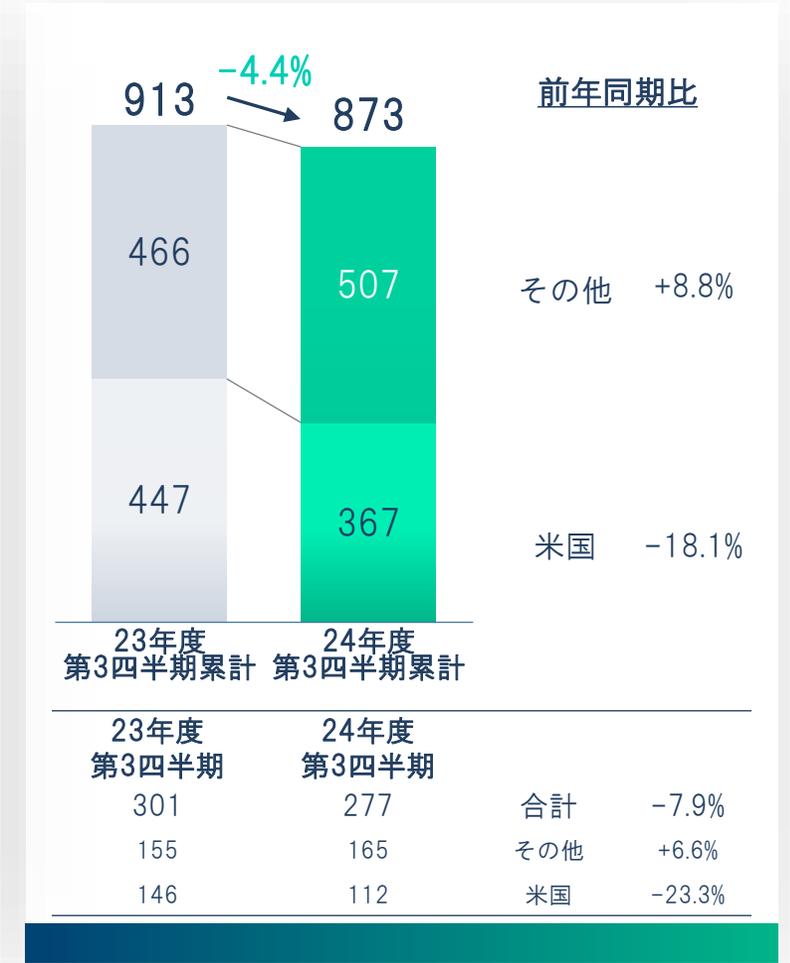
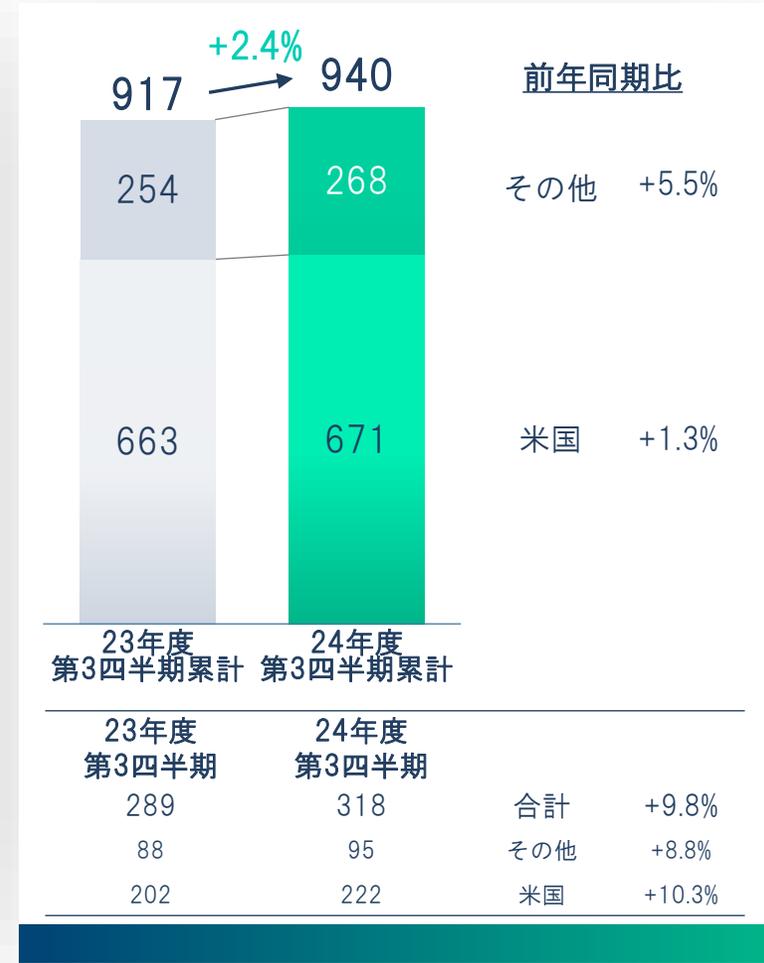
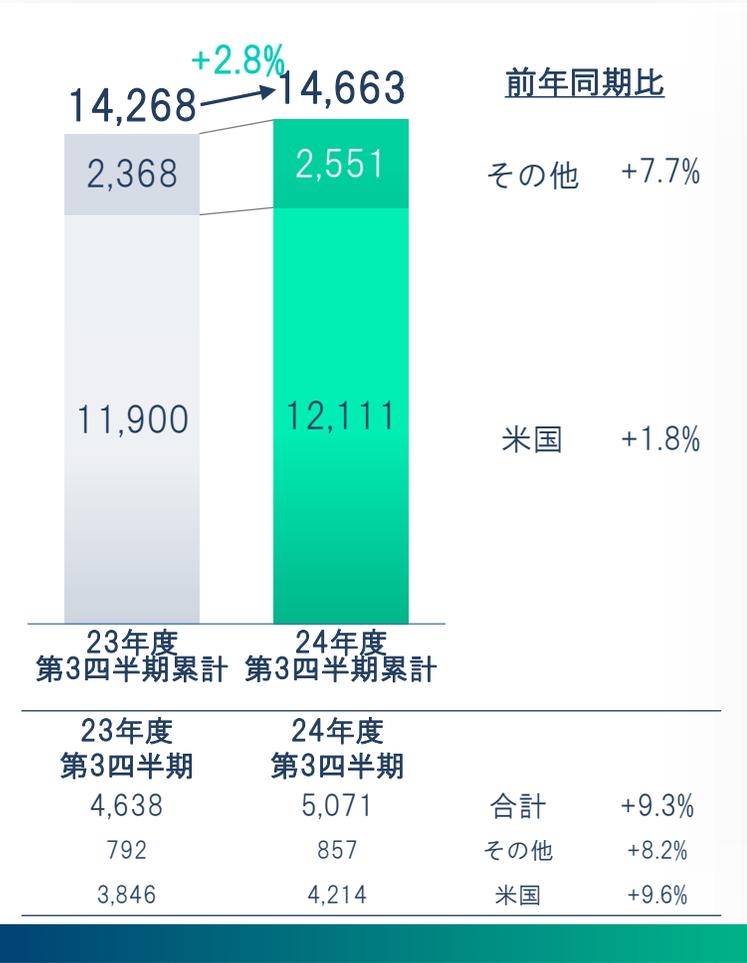
北米

全需

(千台)

小売販売台数

生産台数



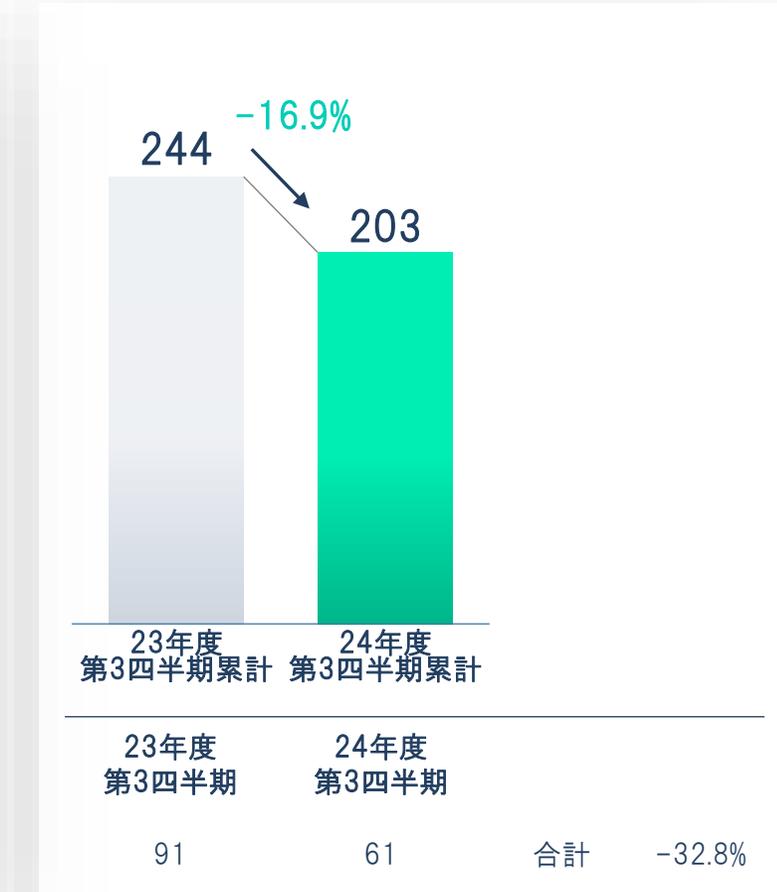
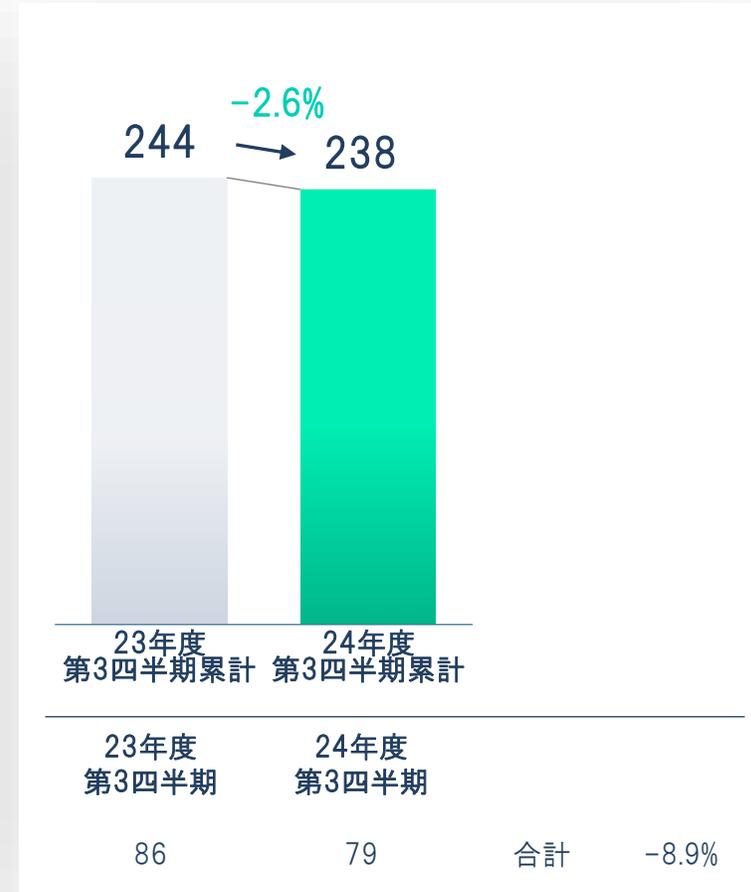
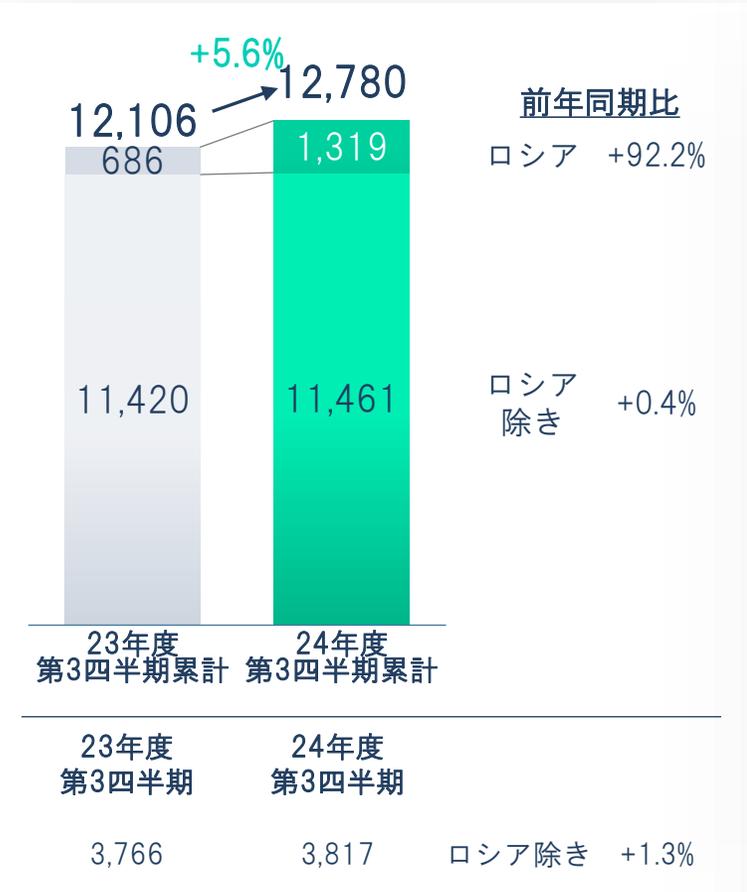
欧州

全需

(千台)

小売販売台数

生産台数



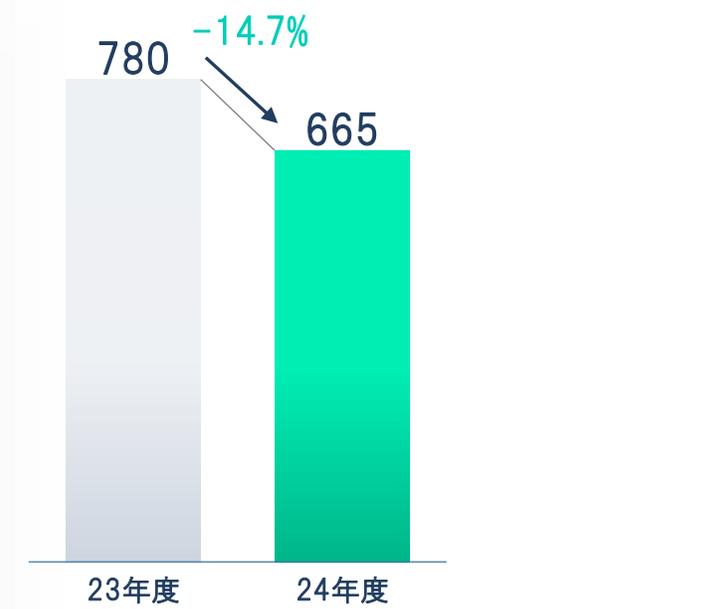
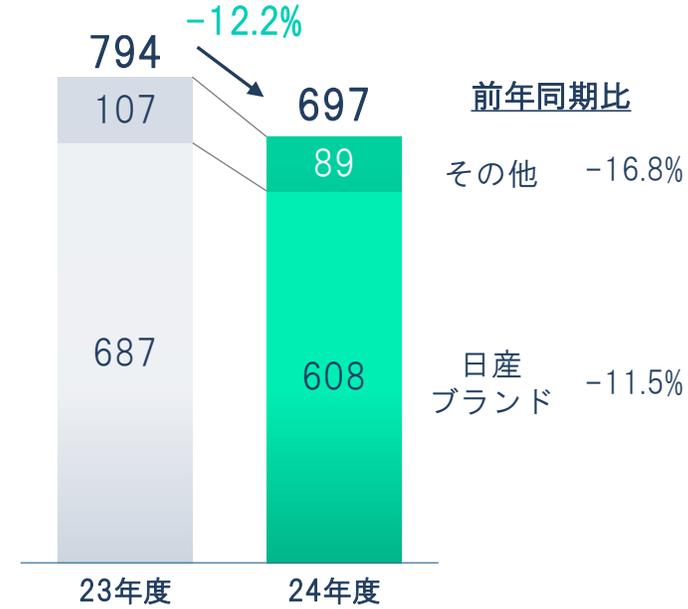
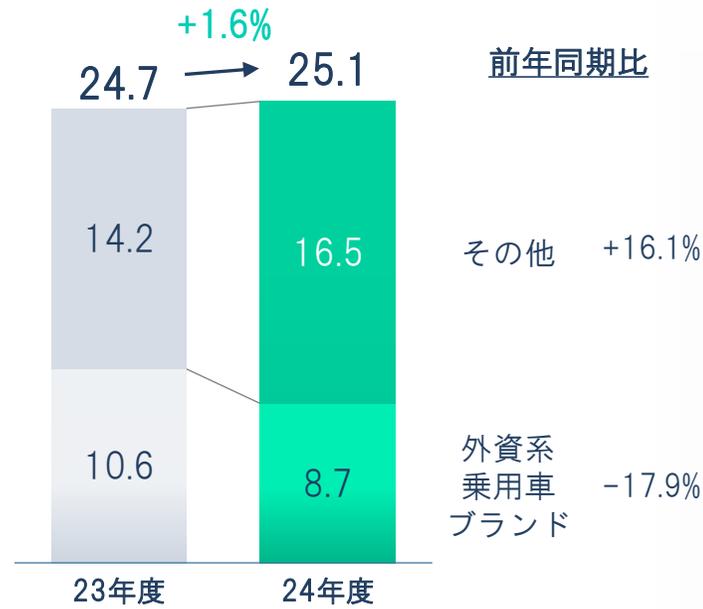
全需

(百万台)

小売販売台数

(千台)

生産台数



23年度 第4四半期	24年度 第4四半期		
7.4	8.2	合計	+10.3%
4.5	5.6	その他	+25.7%
3.0	2.6	外資系乗用車 ブランド	-12.6%

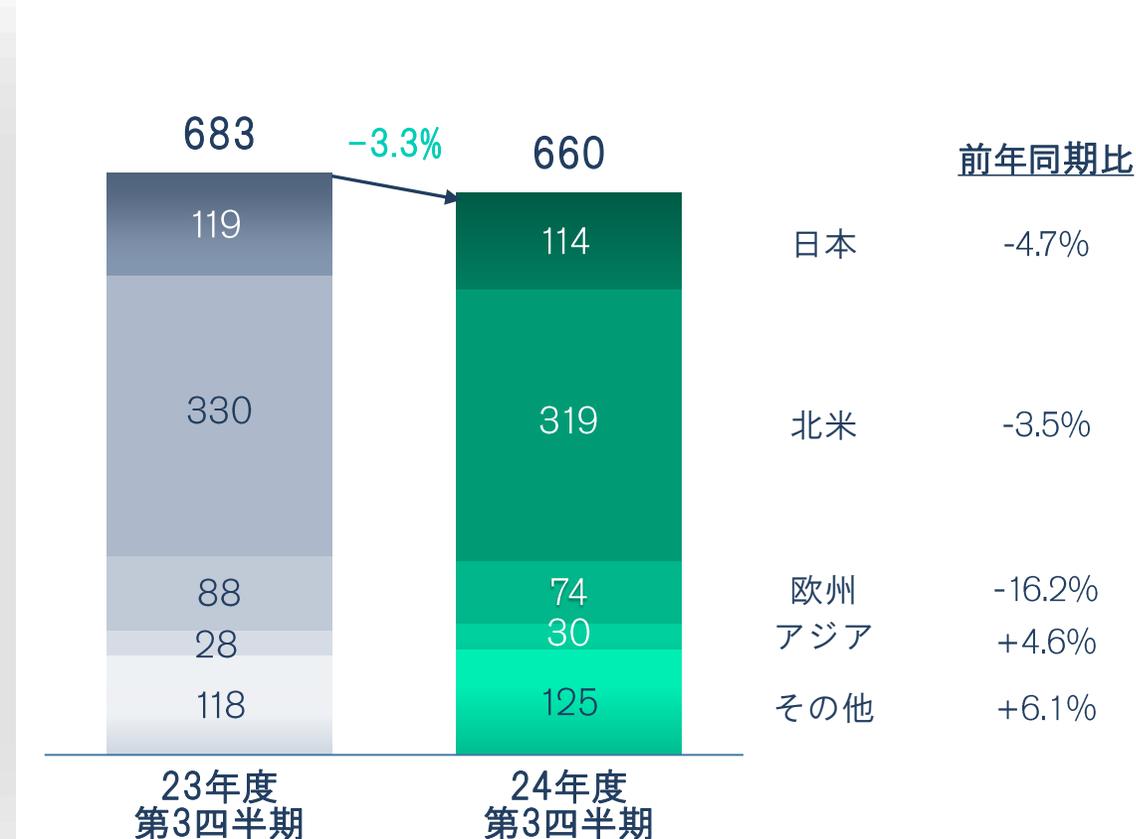
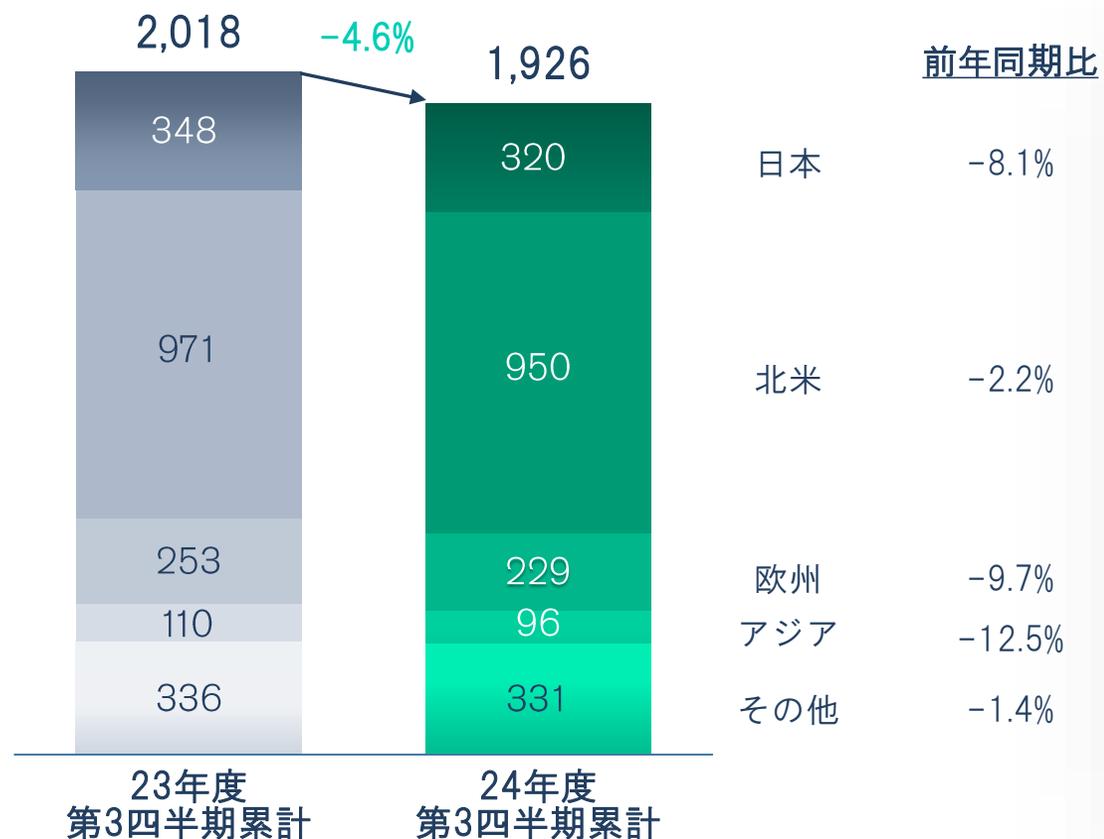
23年度 第4四半期	24年度 第4四半期		
247	200	合計	-19.2%
27	25	その他	-9.7%
220	175	日産 ブランド	-20.4%

23年度 第4四半期	24年度 第4四半期		
234	184	合計	-21.5%

連結売上台数

24年度 第3四半期累計

(千台) 24年度 第3四半期



営業利益増減分析 為替

為替	23年度 第3四半期累計 レート	24年度 第3四半期累計 レート	営業利益 影響 (億円)
米ドル	143.3	152.6	845
カナダドル	106.3	110.9	121
メキシコペソ	8.2	8.2	104
英ポンド	179.6	195.5	99
豪ドル	94.3	100.8	77
ユーロ	155.3	164.9	-71
エジプトポンド	4.6	3.1	-99
タイバーツ	4.1	4.3	-103
アルゼンチンペソ	0.5	0.2	-134
トルコリラ	5.7	4.6	-186
中国人民元	19.6	21.0	-228
その他	--	--	-111
合計	--	--	314

為替	23年度 第3四半期 レート	24年度 第3四半期 レート	営業利益 影響 (億円)
米ドル	147.9	152.4	192
メキシコペソ	8.4	7.6	87
英ポンド	183.5	195.4	25
豪ドル	96.3	99.5	11
カナダドル	108.6	109.0	2
台湾ドル	4.6	4.6	2
ブラジルリアル	29.8	26.1	-31
タイバーツ	4.2	4.5	-44
中国人民元	19.9	20.9	-49
トルコリラ	5.2	4.4	-57
エジプトポンド	4.8	3.1	-64
その他	--	--	-38
合計	--	--	34

営業利益増減分析 販売パフォーマンス

(億円)

24年度 第3四半期累計

24年度 第3四半期

台数・構成

	台数*1	構成	販売奨励金*2	合計	台数*1	構成	販売奨励金*2	合計
日本	-50	+21	+19	-10	-12	-10	+5	-16
米国	-542	-502	+267	-777	-107	-83	+64	-126
欧州	-323	-122	+229	-215	-197	-38	+173	-62
メキシコ・カナダ	+164	-201	+9	-28	+38	-88	+10	-41
その他	-31	-69	+87	-13	+109	+37	+17	+162
合計	-782	-872	+611	-1,043	-170	-182	+269	-84

販売費・価格改定

	販売奨励金*3/ 価格改定	その他	合計	販売奨励金*3/ 価格改定	その他	合計
日本	+84	-16	+68	+18	+3	+21
米国	-1,000	-258	-1,258	+4	-96	-92
欧州	-678	+40	-638	-317	+44	-273
メキシコ・カナダ	-121	-39	-160	-49	-7	-56
その他	+902	-14	+889	+339	-12	+327
合計	-813	-287	-1,100	-5	-68	-73

*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

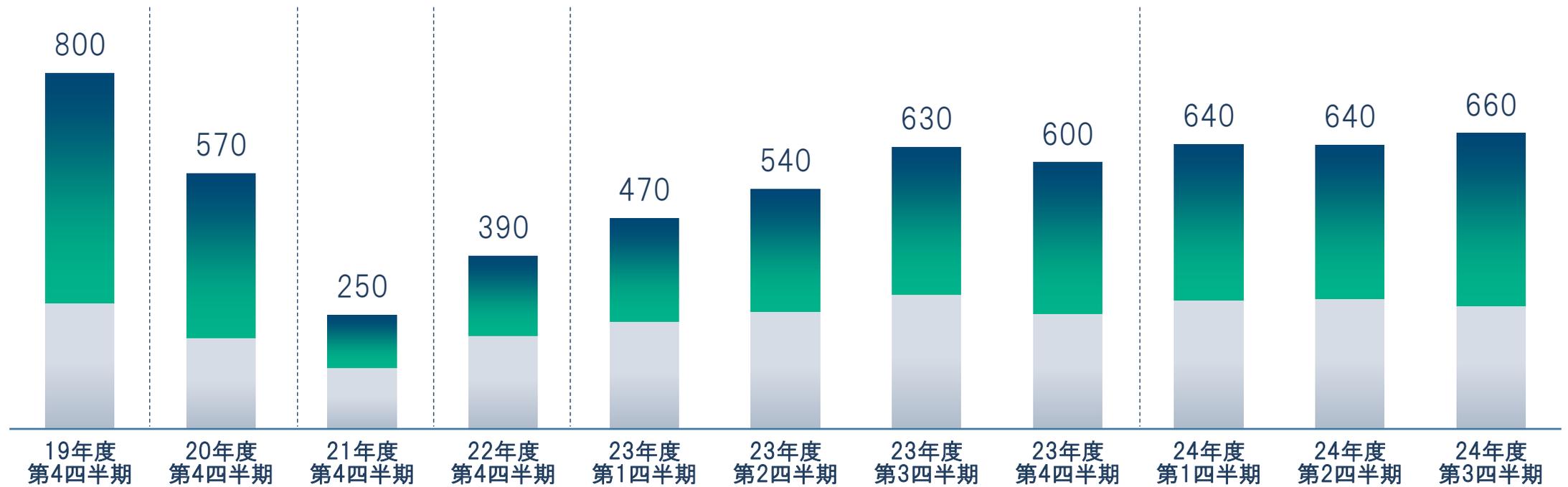
(億円)

	第1四半期	第2四半期	第3四半期	累計
PL項目による現金収支	+754	-82	+1,138	+1,811
買掛金・売掛金	-985	+42	-1,216	-2,158
在庫	-479	-426	+1,134	+228
運転資本	-1,464	-384	-83	-1,931
税金・その他営業活動	-1,211	+47	-1,095	-2,260
営業活動によるキャッシュフロー	-1,921	-419	-40	-2,380
設備投資*	-1,226	-1,148	-1,311	-3,685
その他	+119	+111	+767	+996
自動車事業フリーキャッシュフロー	-3,028	-1,456	-584	-5,067
	第1四半期	第2四半期	第3四半期	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	1,819

*ファイナンス・リース関連の投資は含まれない

在庫状況（中国合弁会社除く）

■ 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			2024年12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	21,179	65,796	86,974
販売金融へのグループ内融資（ネット）	-15,600	15,600	0	-13,355	13,355	0
手元資金	20,143	1,119	21,262	20,233	684	20,918
ネットキャッシュ	15,460	-72,312	-56,852	12,410	-78,467	-66,056

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。