

2008年度決算報告

2009年5月12日
日産自動車株式会社

2008年度決算報告

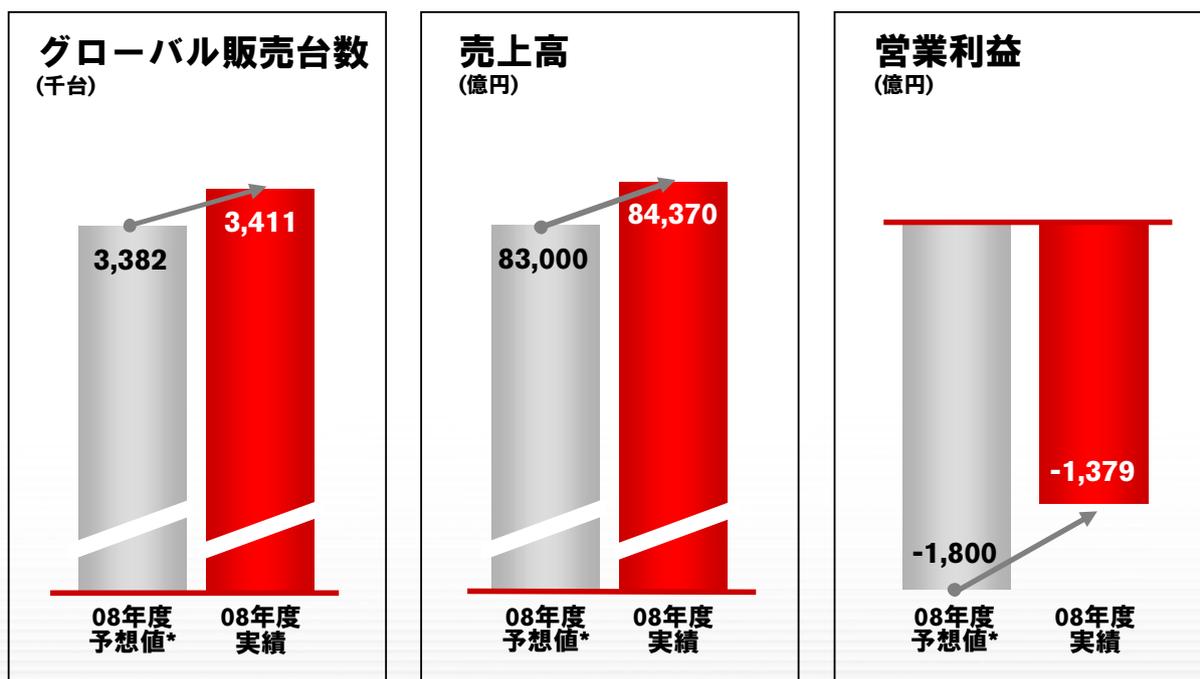
自動車業界の現状

三つの課題

- 金融危機
- 厳しい経済不況
- 為替レートの変動

財務実績 ハイライト

08年度予想値(2月発表) vs 08年度実績



2 *予想値(09年2月9日時点)

2008年度決算報告

08年度 実績

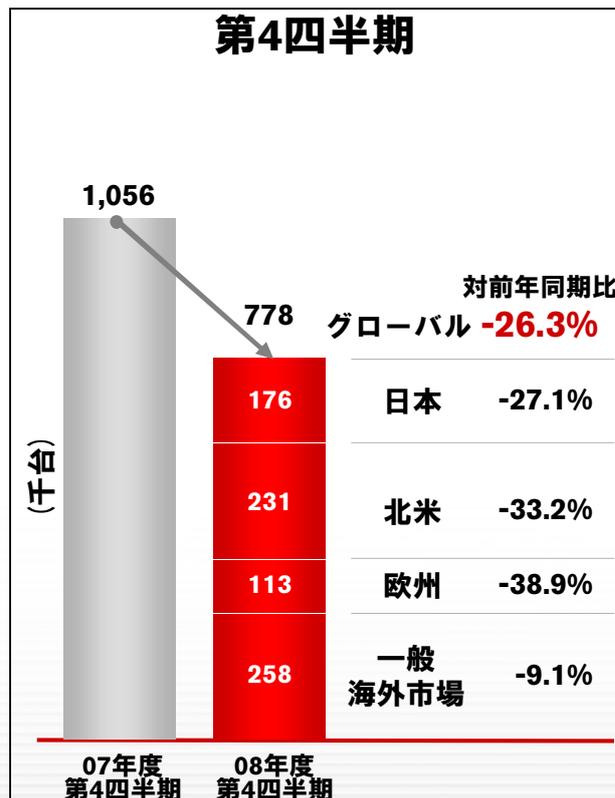
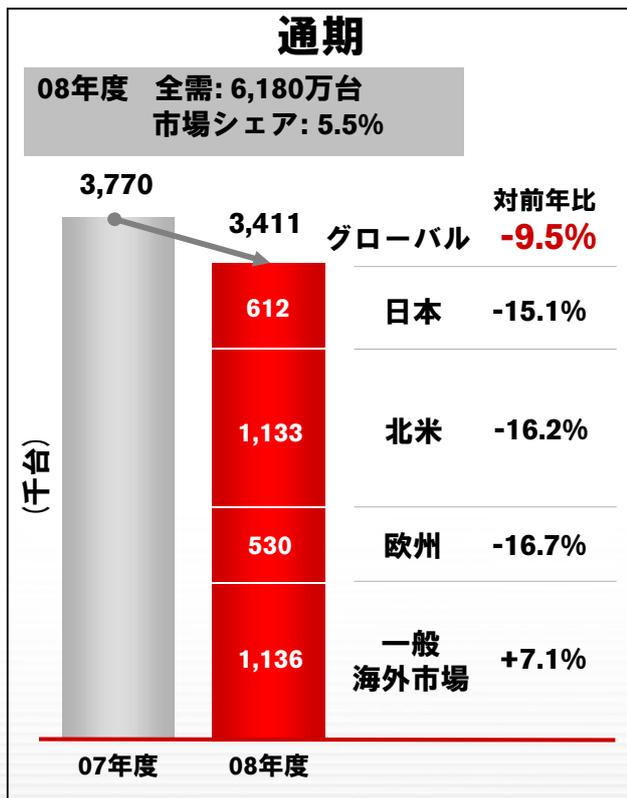
08年度 リカバリープラン進捗

09年度 見通し

09年度 リカバリープラン

今後の方向性

08年度 グローバル販売実績



08年度 新車投入

欧州



ティアナ
キャッシュカイ・プラス2
G37
G37クーペ
EX
FX



グローバル新規投入車種
地域別投入車種

日本



キックス キューブ



フェアレディZ
ティアナ ムラーノ

一般海外市場

NP200
リヴィナシリーズ
ティアナ ムラーノ
X-TRAIL
NISSAN GT-R 370Z



北米



FX



マキシマ
NISSAN GT-R
370Z

08年度 商品の主な受賞

欧州

NISSAN GT-R:
Performance Car of the Year
in UK



Navara:
Best Pickup of the Year
in Russia



QASHQAI:
Car of the Year in Portugal



日本

NISSAN GT-R:
日本カー・オブ・ザ・イヤー
特別賞 Most Advanced Technology



X-TRAIL 20GT
(クリーンディーゼル):
日本自動車殿堂
カーテクノロジーオブザイヤー



General Overseas Markets

NISSAN GT-R:
Super-car of the Year in GCC



Teana:
Car of the Year China



Grand Livina:
Best Compact MPV in Indonesia



Sylphy:
Overall Winner - Car of The Year 2008 in Malaysia



北米

NISSAN GT-R:
World Performance Car of the Year
Motor Trend Car of the Year
Automobile of the Year

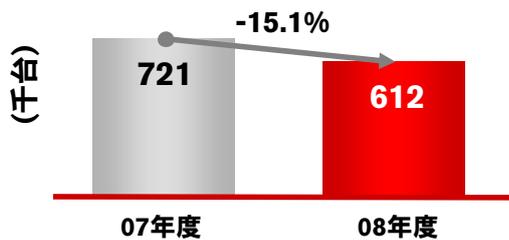


Infiniti G:
Car and Driver's 10 Best



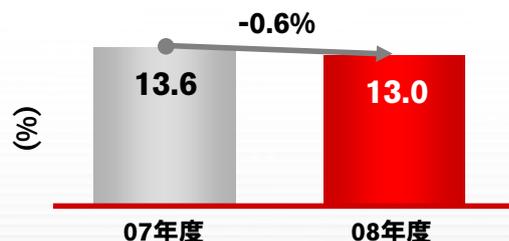
08年度 販売実績 : 日本

販売台数



- 全需は11.6%減少の470万台
- 1-3月の国内生産は61.3%減少

市場占有率



キューブ



ムラーノ



セレナ

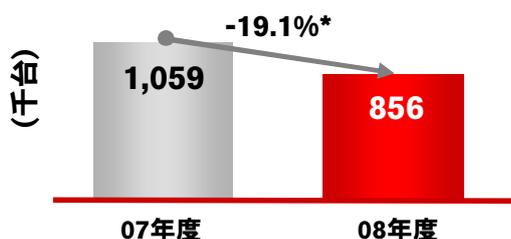


X-TRAIL



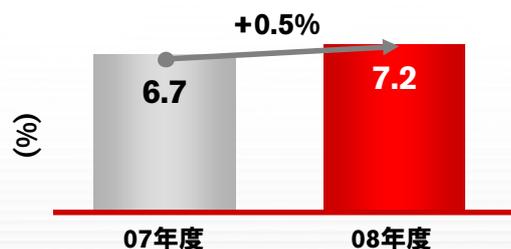
08年度 販売実績 : 北米

米国 販売台数



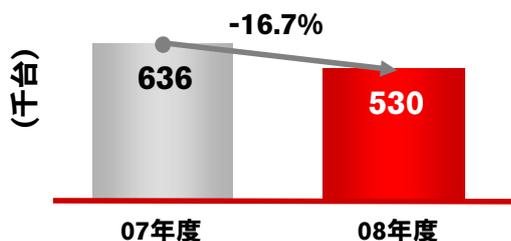
- 米国の全需は25.1%*減少の1,190万台
- 米国市場占有率は0.5%増加し7.2%まで上昇
- カナダ: 販売台数は5.5% 増加の 81.2千台、市場占有率は 0.6% 増加の5.2%
- メキシコ: 販売台数は10.0%減少の194.1千台、市場占有率は0.4%増加の20.3%
- 1-3月の北米生産は48.7%減少 (米国: -58.3%、メキシコ: -31.8%)

米国 市場占有率



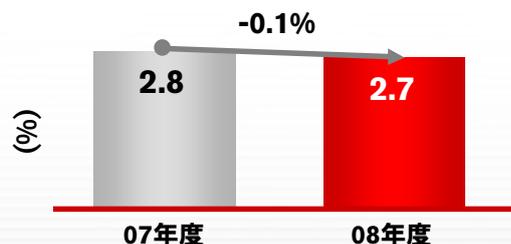
08年度 販売実績 : 欧州

販売台数



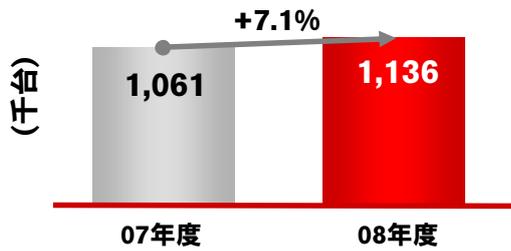
- 全需は12.0%減少の1,990万台
- ロシアは140.8千台を維持
- キャッシュカイ、キャッシュカイ・プラス2は、08年度178千台を販売
- 欧州における1-3月の生産台数は58.6%減少

市場占有率



08年度 販売実績 : 一般海外市場

販売台数



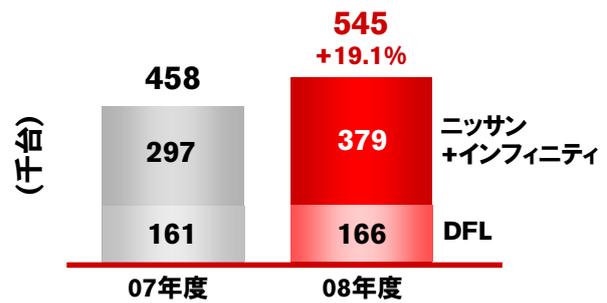
ティアナ



ティーダ

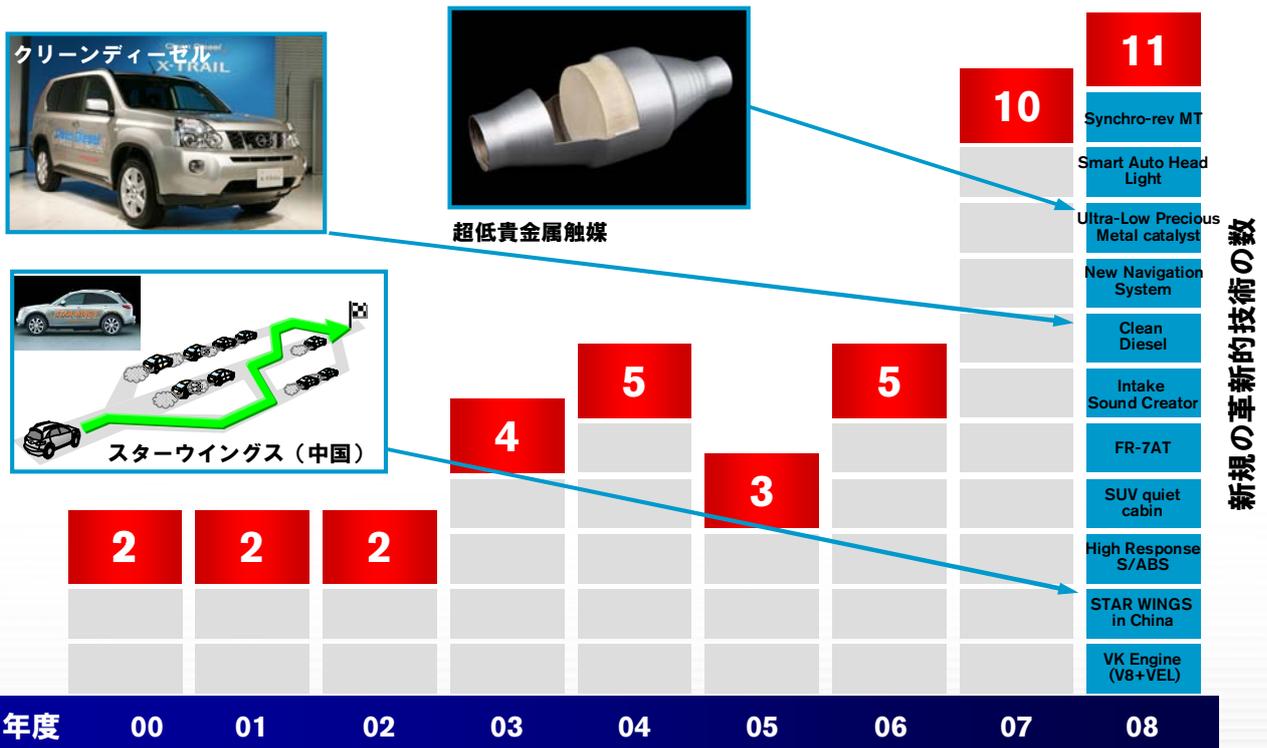


内) 中国



- 08年度に投入した新型4車種 (キャッシュカイ、リヴィナ C-Gear、ティアナ、X-TRAIL) の成功
- 市場占有率は0.6%増加し6.2%まで上昇

08年度に投入された新技術



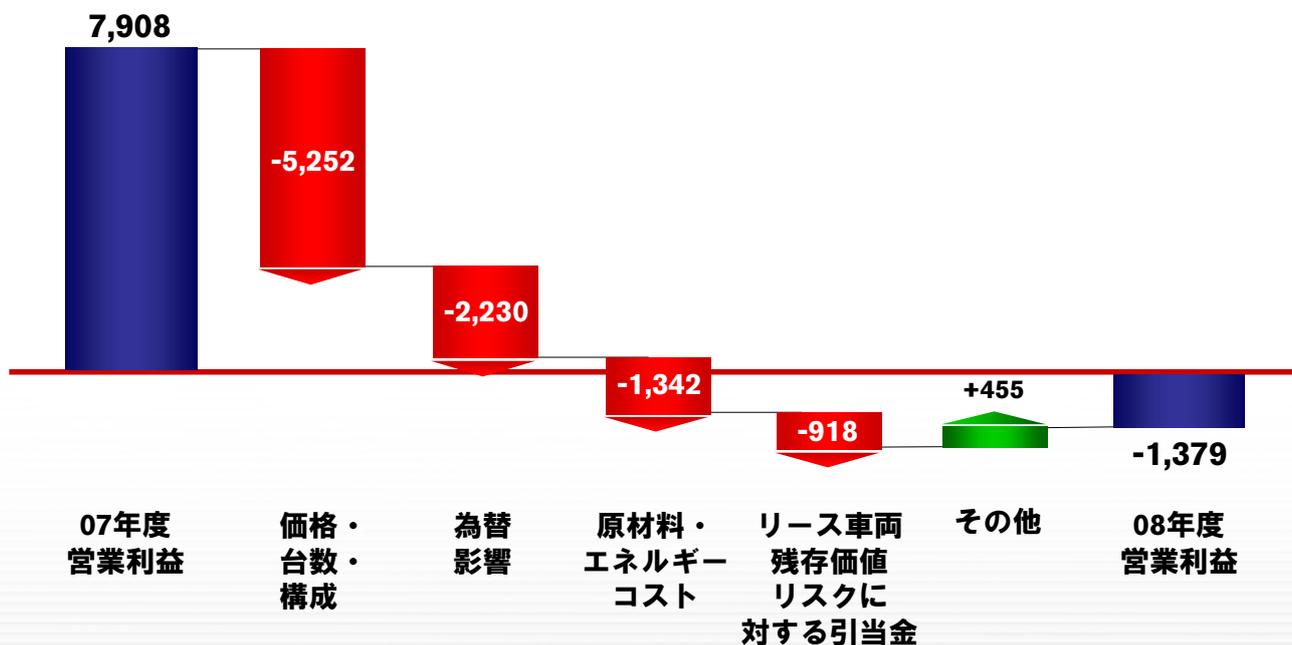
08年度 財務実績

(億円)	07年度	08年度	差異
売上高	108,242	84,370	-23,872
営業利益	7,908	-1,379	-9,287
営業外損益	-244	-348	
経常利益	7,664	-1,727	-9,391
特別損益	16	-461	
税金等調整前当期純利益	7,680	-2,188	-9,868
当期純利益	4,823	-2,337	-7,160
為替レート	114.4 円/ドル 161.6 円/ユーロ	100.7 円/ドル 144.1 円/ユーロ	-13.7 円/ドル -17.5 円/ユーロ

08年度 財務実績

営業利益差異分析

(億円)



08年度 実績

08年度 リカバリープラン進捗

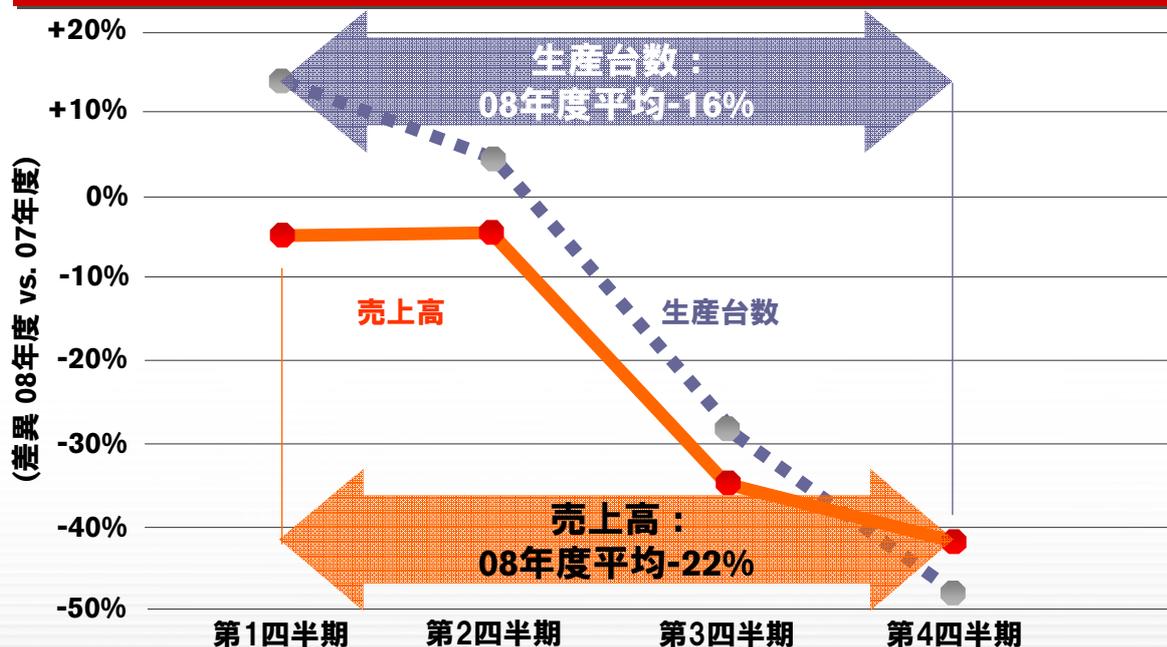
09年度 見通し

09年度 リカバリープラン

今後の方向性

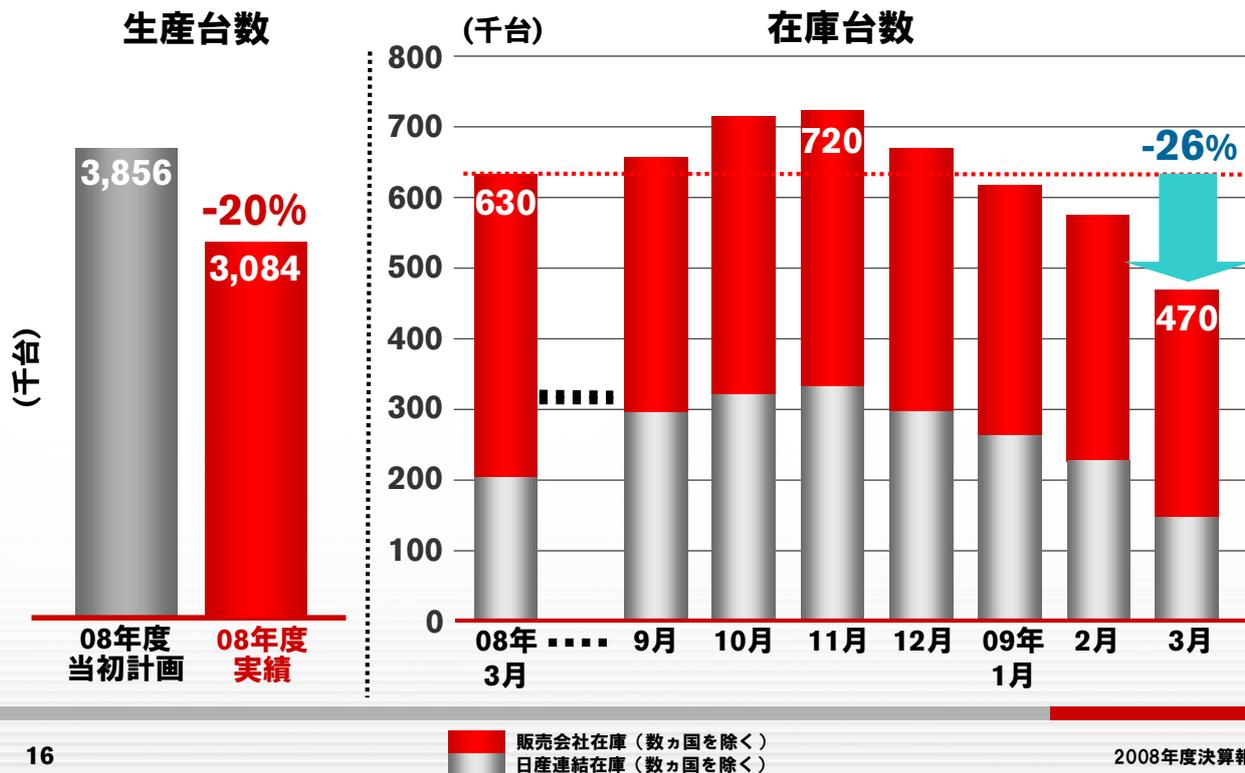
売上高減少への対応

キャッシュ確保の為に迅速な対応
⇒第4四半期に実現



事業活動の適正化

在庫管理の徹底



固定費削減

09年度 見通し:

- 日本、米国、欧州等の高コスト諸国で労務費を08年度に対して2割削減
- グローバルで08年度に対して労務費を含む固定費を2,000億円以上削減

対策:

- 新規採用を最小限に抑制
- 時間外勤務の削減
- 出張費の削減
- 休業日の実施

08年度 実績

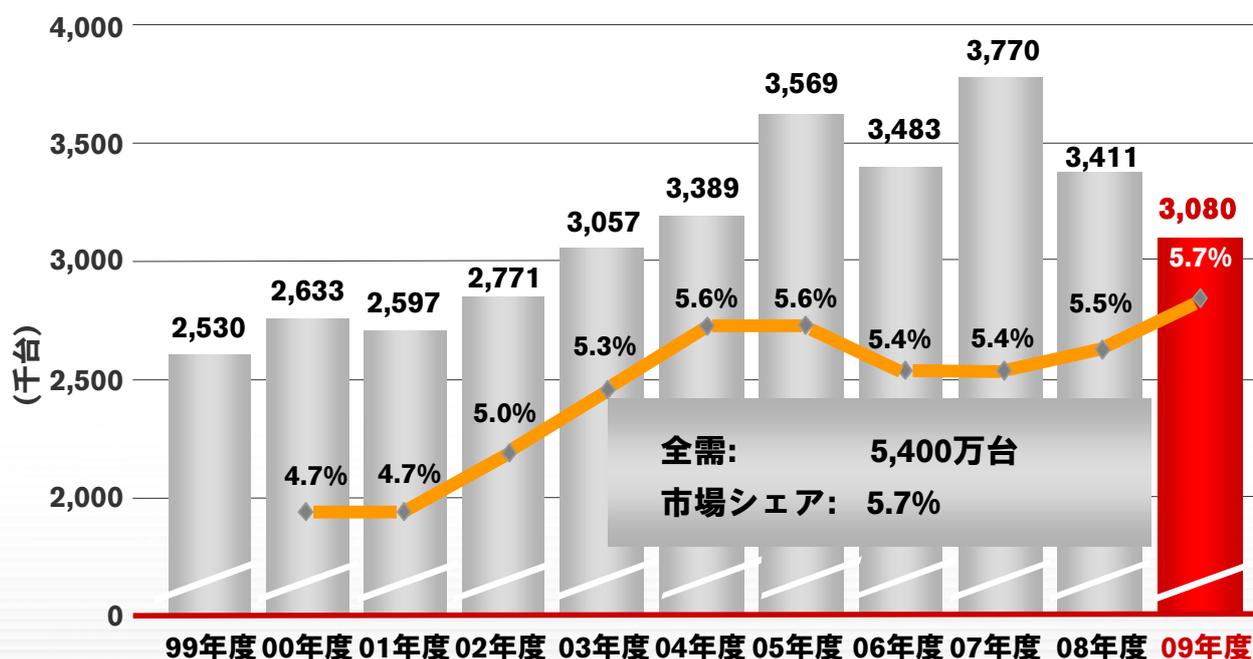
08年度 リカバリープラン進捗

09年度 見通し

09年度 リカバリープラン

今後の方向性

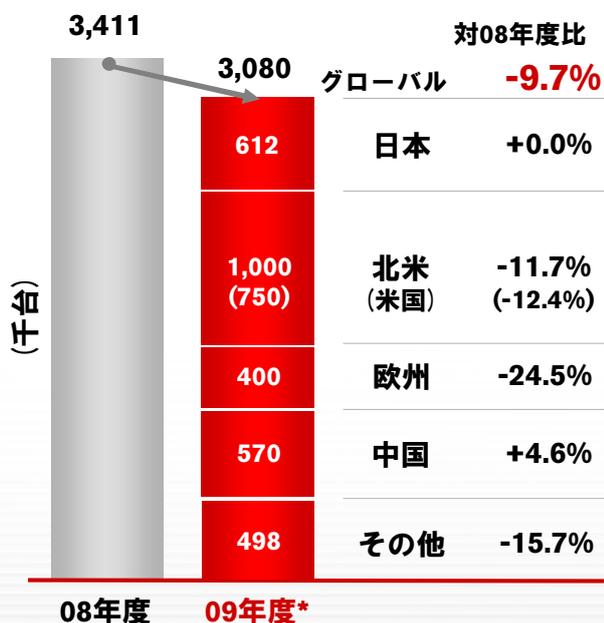
09年度 グローバル販売見通し



09年度見通し

販売台数目標・生産計画

販売台数



生産台数



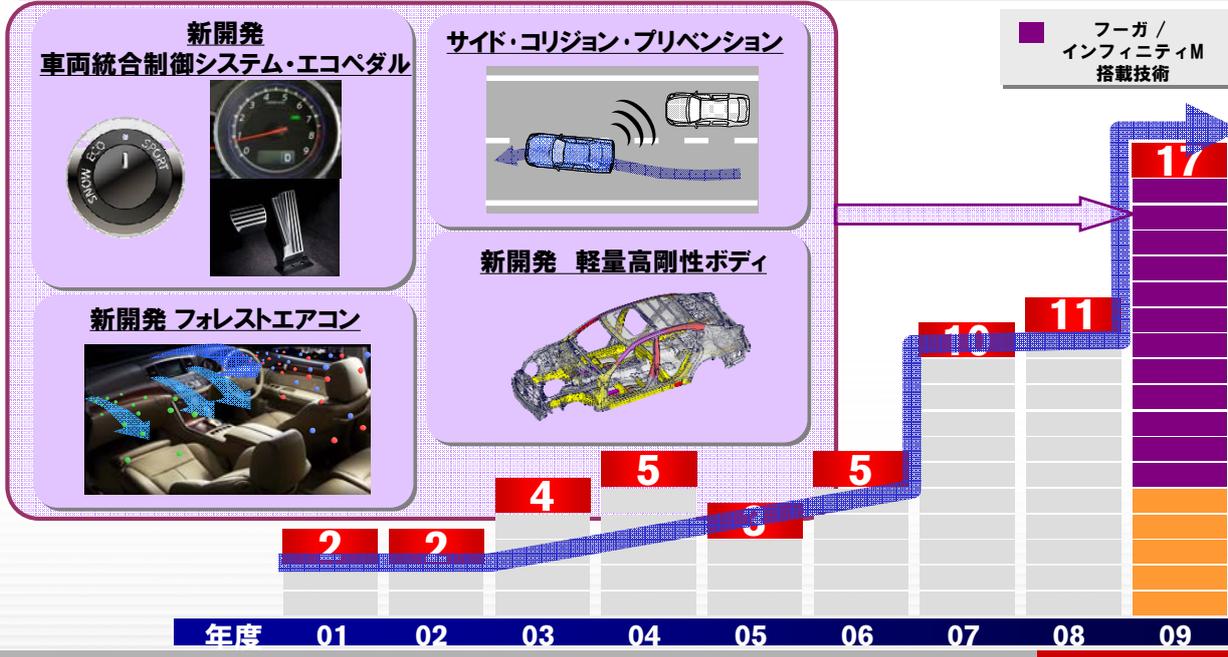
09年度新車投入

8つのグローバル新規投入車種



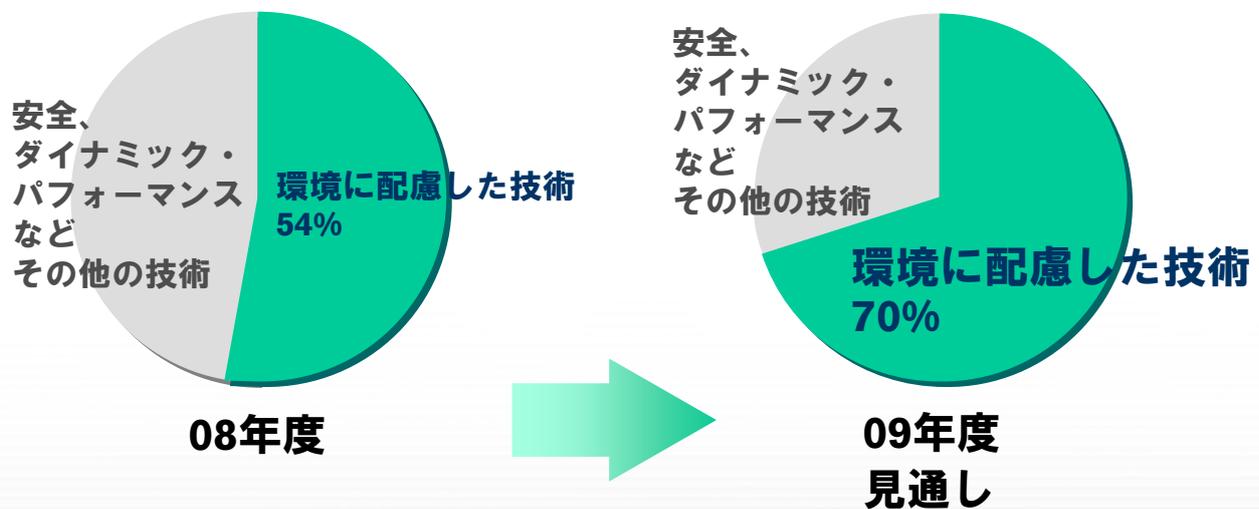
09年度に投入する新技術

**17の新技術を投入
(フーガ/インフィニティMに12の新技術搭載)**



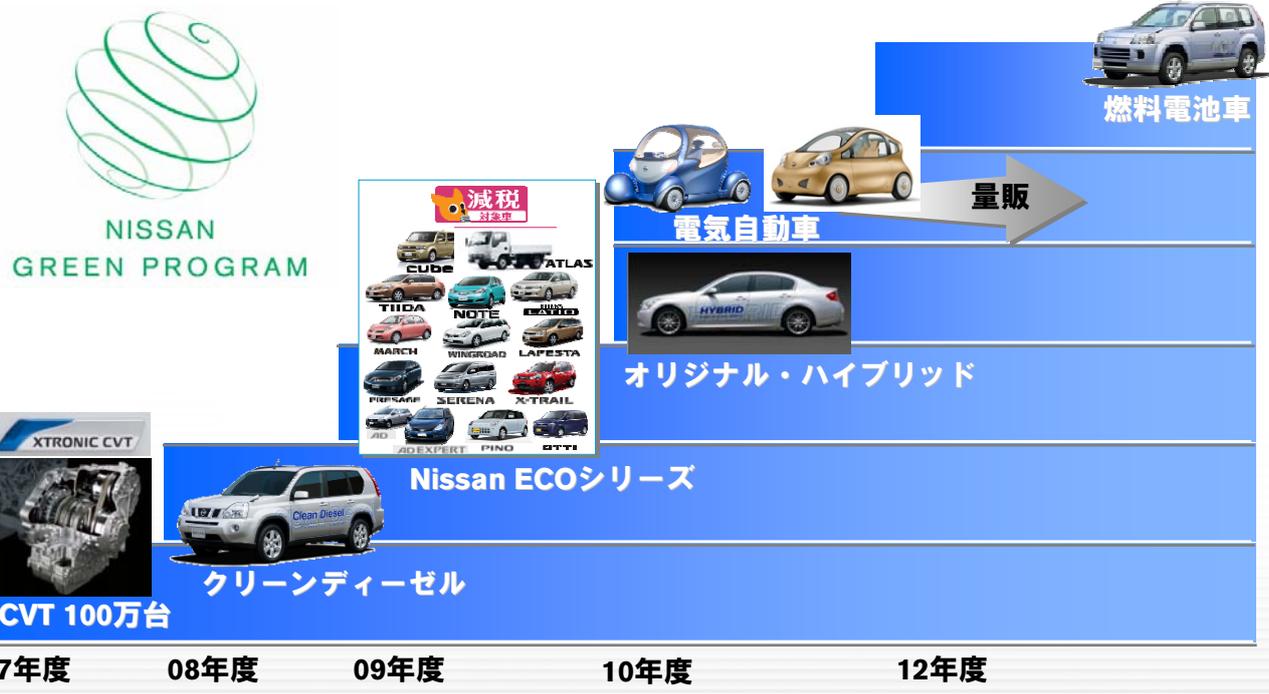
09年度の先行技術開発費

70%が環境に配慮した技術への投資



ニッサン・グリーンプログラム 2010の進捗

幅広く展開していく環境に配慮した技術



09年度リスクと好機

リスク

- 為替レート
- サプライヤーの経営悪化
- 原材料価格の反発
- 全体需要の更なる減少

好機

- 為替レート
- ルノーとのハードシナジー

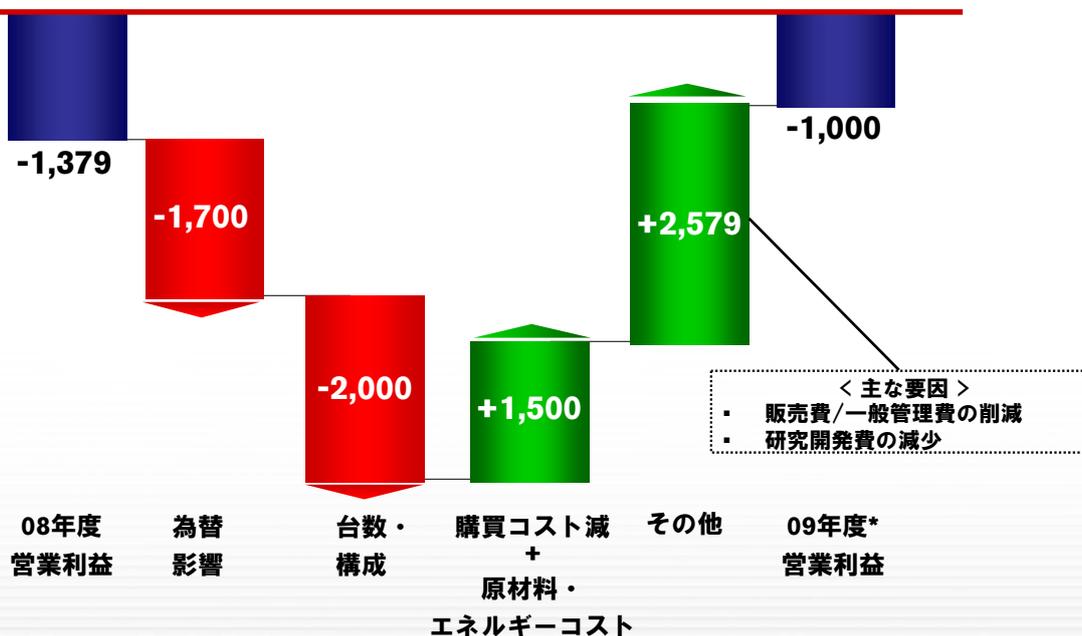
09年度 業績見通し

(億円)	(A) 08年度	(B) 09年度*	(B)-(A) 差異
売上高	84,370	69,500	-14,870
営業利益	-1,379	-1,000	+379
経常利益	-1,727	-2,000	-273
当期純利益	-2,337	-1,700	+637
研究開発費 対売上高比	4,555 5.4%	4,000 5.8%	
設備投資 対売上高比	3,836 4.5%	3,500 5.0%	
想定為替レート	100.7 円/ドル 144.1 円/ユーロ	95 円/ドル 125 円/ユーロ	

09年度 業績見通し

営業利益差異分析 (08年度実績値 vs 09年度予想値)

(億円)



08年度 実績

08年度 リカバリープラン進捗

09年度 見通し

09年度 リカバリープラン

今後の方向性

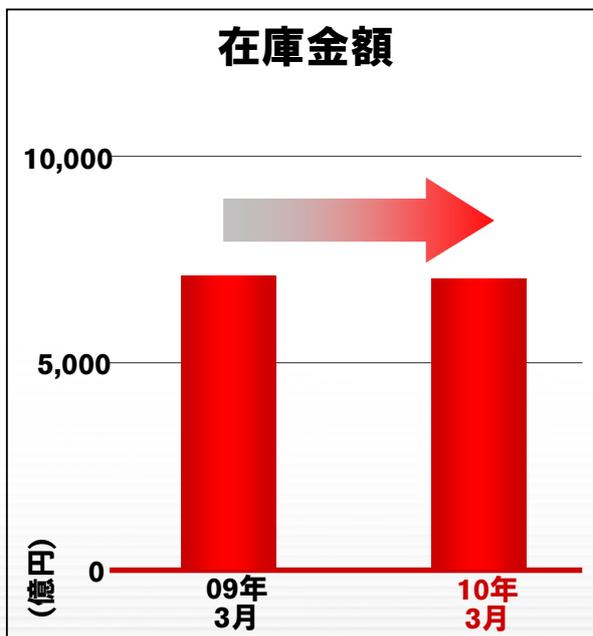
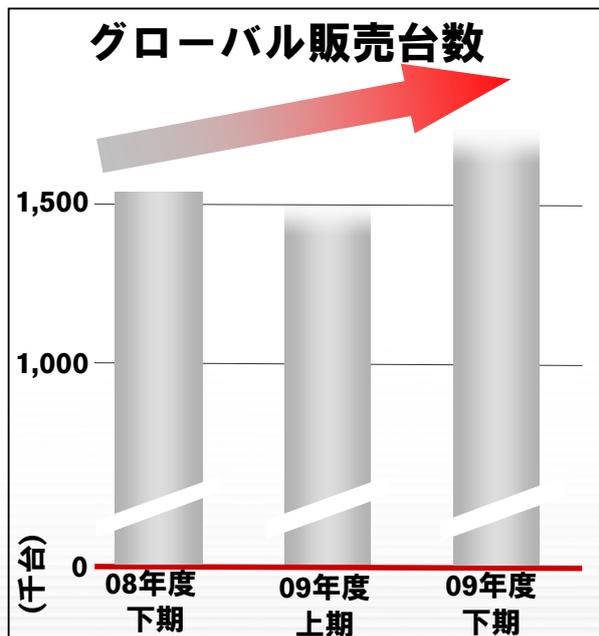
リカバリープランとは？

2つの目的を持った機動的なプラン

- **フリーキャッシュフローをプラスに**
- **連結営業利益をプラスに**

より徹底した在庫管理

新車、中古車、部品、原材料を対象とした
徹底した管理により在庫金額を維持



09年度設備投資

質実なマネジメントにより削減



09年度 モノづくりコスト削減

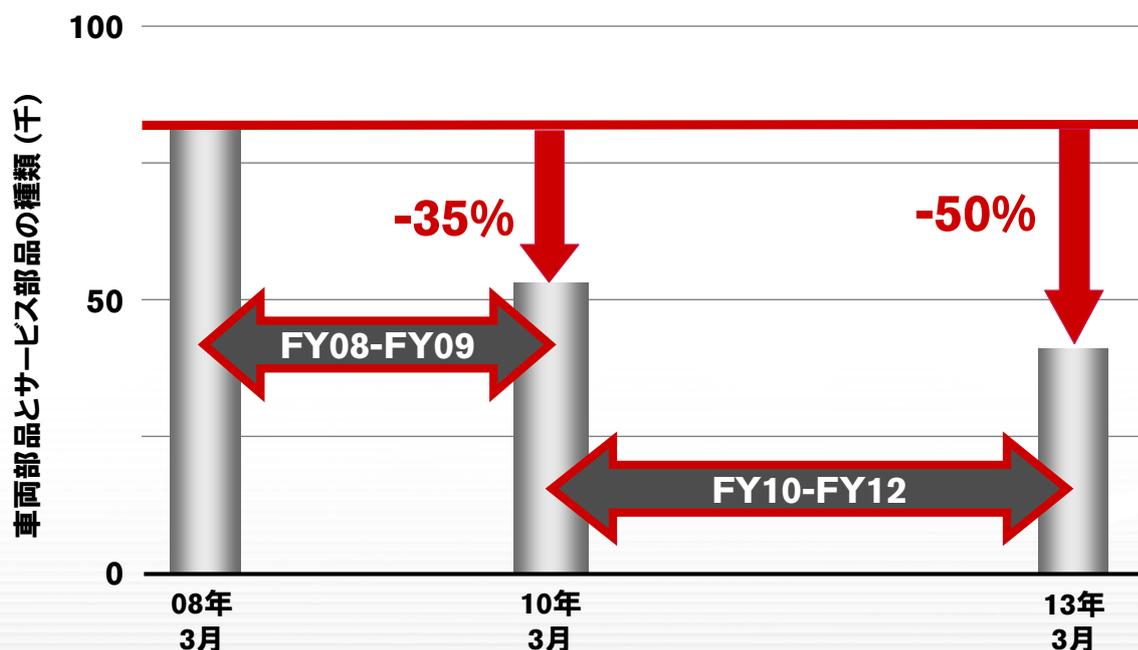
リカバリープラン 成功の鍵
原価低減5%を目指す

行動計画

- 部品当たりの量を平均で2倍にし、サプライヤーと共に部品種類を削減
- コスト競争力のある国々からの調達を更に拡大
- 新車の原価低減活動を更に上流工程から着手
- サプライ・チェーン全体を通してキャッシュ・アウトを最小限に抑える

モノづくりコスト削減

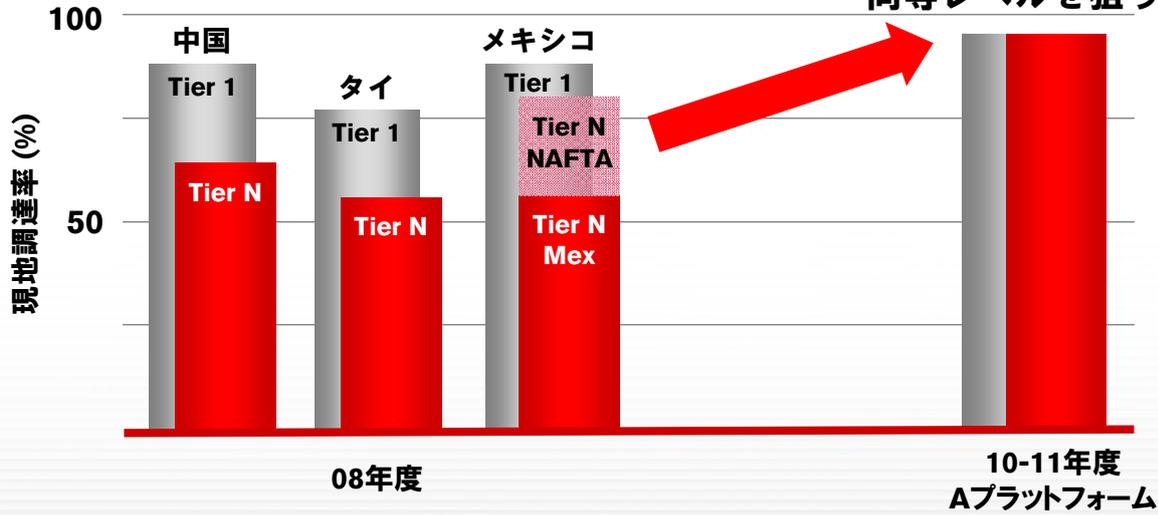
50%の部品種類削減に向けて計画通りに進捗



モノづくりコスト削減

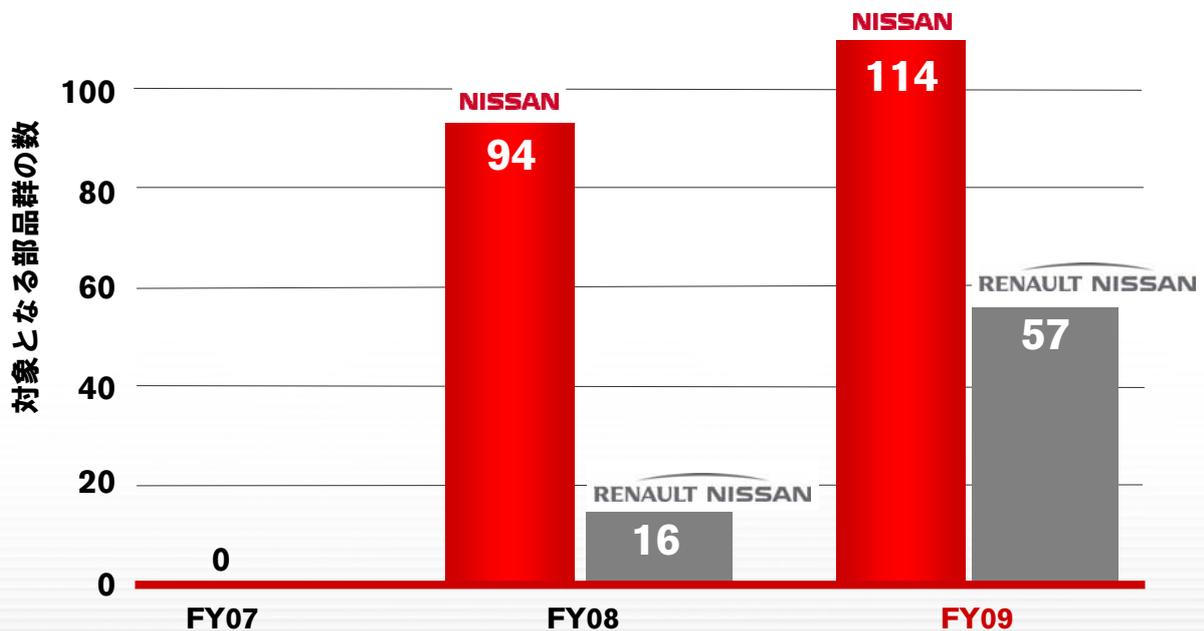
高い品質レベルを維持した
現地調達率の拡大と徹底を加速

1次サプライヤー 90%
N次サプライヤーでも
同等レベルを狙う



モノづくりコスト削減

開発の初期段階から
コスト削減に着手する部品群を最大化



09年度海外生産計画

有利な為替レートによる恩恵を得られる工順を決定

具体例

イギリス

キャシュカイ・プラス2：
南アフリカ、シンガポール、
マダガスカル向け



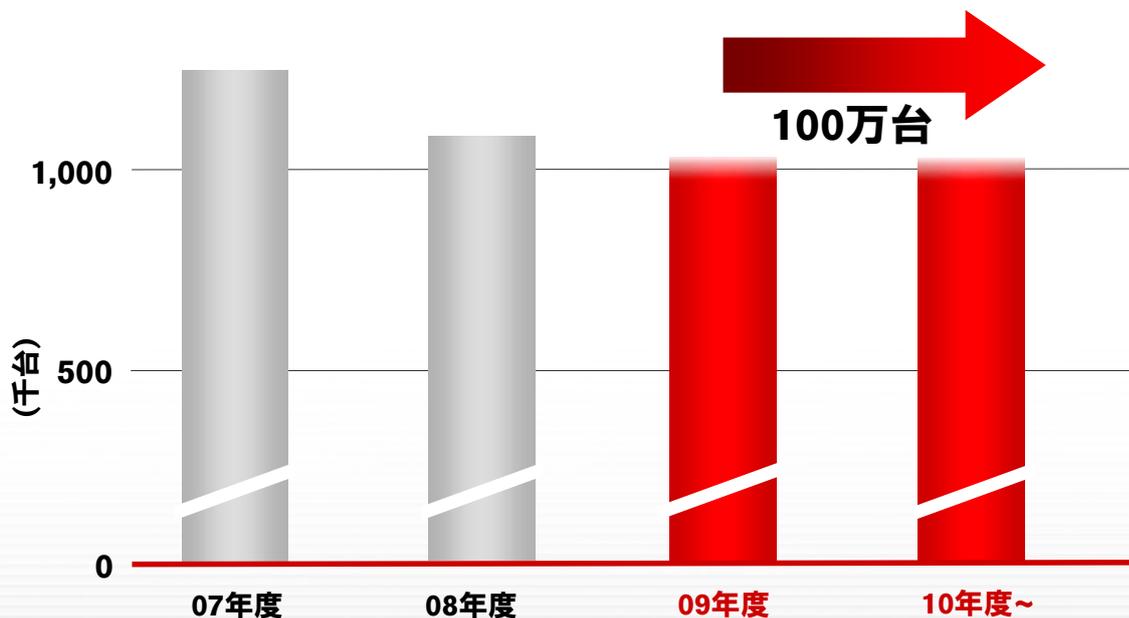
メキシコ

フロンティア：
メキシコ、中南米、カリブ向け



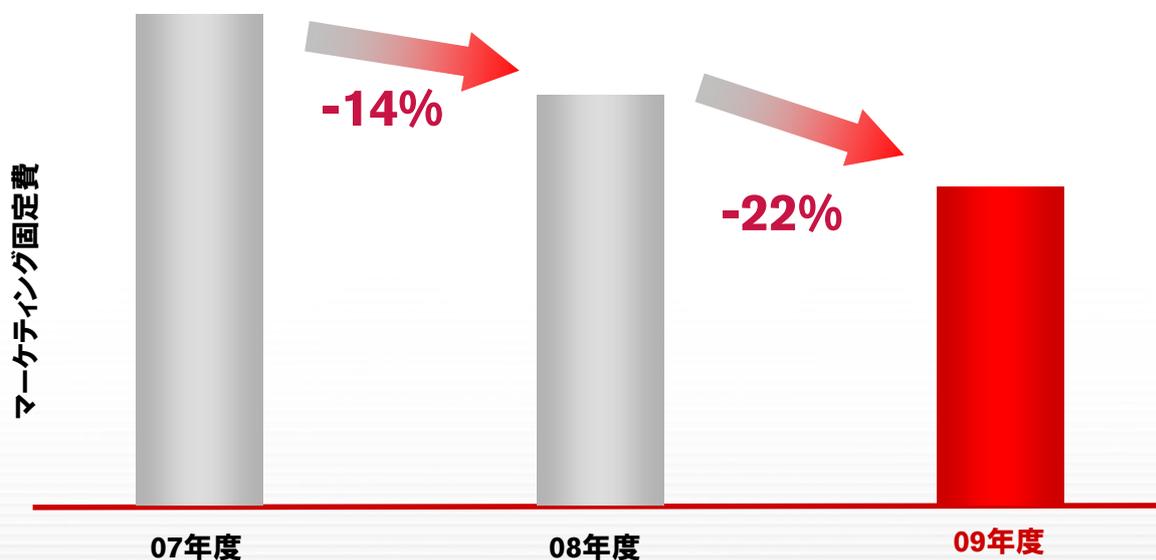
グローバル事業の拠点としての国内工場

100万台レベルの国内生産を維持



マーケティング固定費の削減

グローバル マーケティング アセットを最大限に共有化
重要な市場で特に注目される商品を優先



08年度 実績

08年度 リカバリープラン進捗

09年度 見通し

09年度 リカバリープラン

今後の方向性

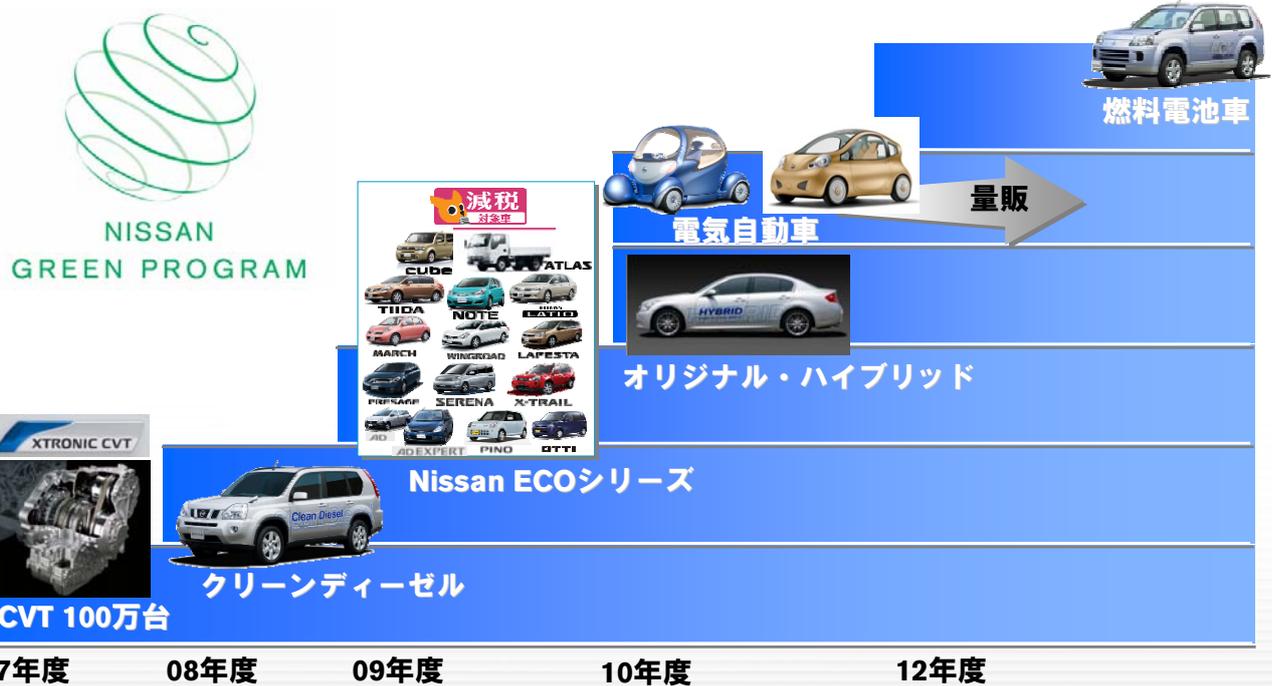
危機が過ぎ去るのは？

2つの判断基準

- グローバル市場の全需減少に歯止め
- 当期純利益の黒字を維持

ニッサン・グリーンプログラム 2010の進捗

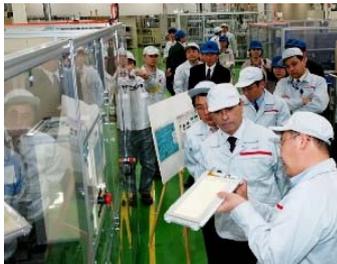
幅広く展開していく環境に配慮した技術



ゼロ・エミッション車でリーダーになる

電気自動車の進捗状況

- 2010年秋に追浜工場で生産開始、5万台/年の生産能力から拡大予定
- 他の国での生産も検討
- バッテリーは座間のAESCにて生産
- モーターは横浜工場生産
- インバーターは当初、座間で生産

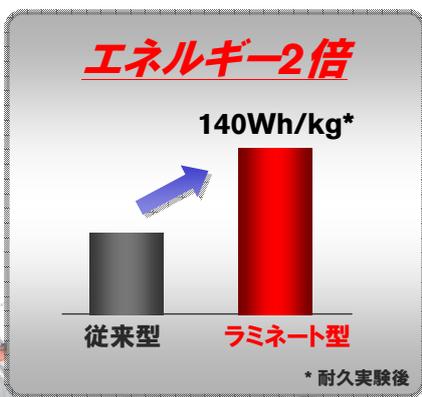
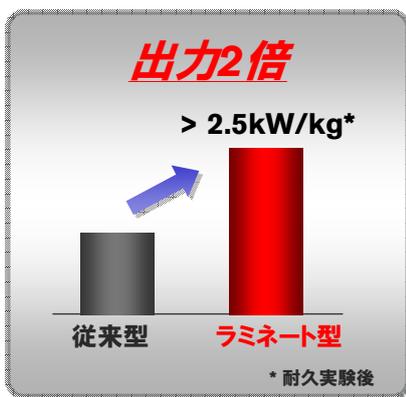


性能実験車



ゼロ・エミッション車でリーダーになる

日産の先進リチウムイオンバッテリー技術



高い信頼性を確保

過充電状態でも結晶構造が安定しているマンガンスピネル

冷却性能に優れたラミネート構造

セルの管理により安定性を確保

ゼロ・エミッション車でリーダーになる

電気自動車の進捗状況



8月初旬に新型電気自動車を初披露

グローバルエントリーカーの立上げ

低価格車を2010年から150ヵ国以上に投入

専用新型プラットフォーム

モダンで室内空間が広いステータスカー

LCC5ヵ国で調達・生産

マーチ/マイクラ後継車
タイで09年度に生産を開始

BRICsおよび中東に注力

経済状況が回復し、需要が戻った際に
再び成長できる態勢を整える

ロシア

2009年:サンクト・ペテルブルグ工場稼働

中東

2009年度:パトロール投入

中国

2009年:NT400キャブスター立上げ
2010年:鄭州の組立工場稼働

インド

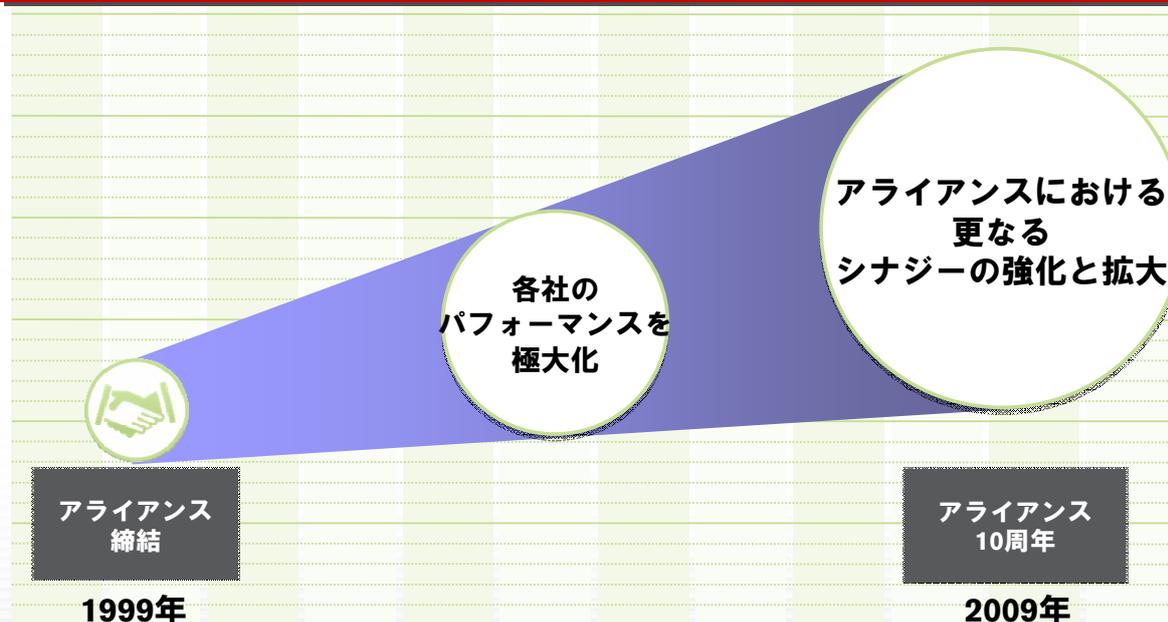
2010年:チェンナイ工場稼働

ブラジル

2009年:フレックス燃料対応車を拡充

アライアンスハードシナジー

10年に亘る確かなパートナーシップ
より大きなシナジー効果を生み出す新たなステージへ

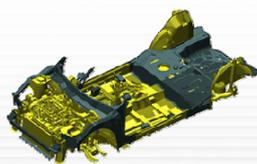


アライアンスハードシナジー

合計で1,800億円が
両社の09年度キャッシュフローに寄与



RENAULT NISSAN



NISSAN