

2018年度 決算報告

日産自動車株式会社
2019年5月14日

NISSAN MOTOR CORPORATION



AGENDA

➔ 2018年度 実績

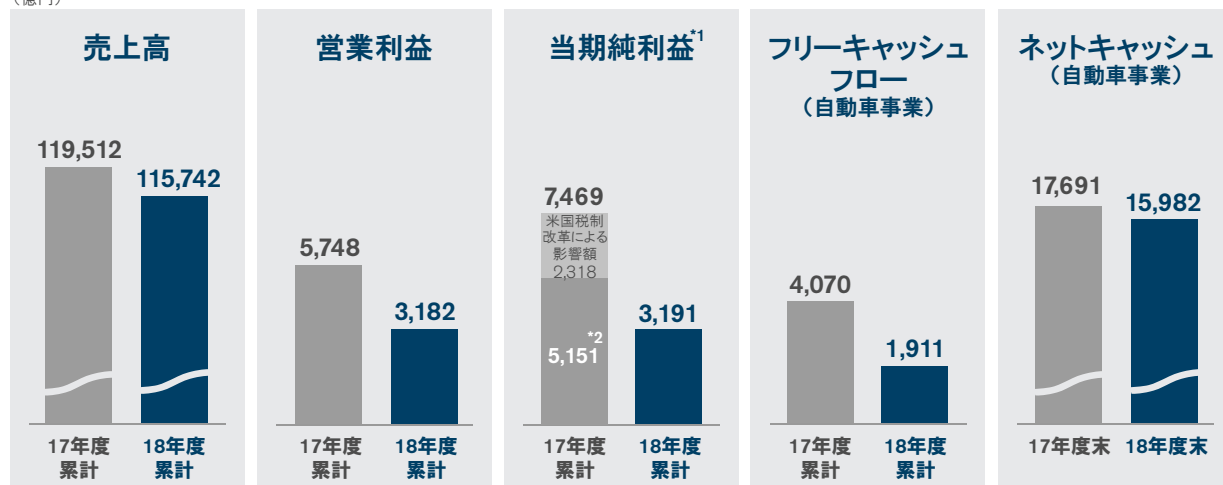
業績見通し

NEW NISSAN TRANSFORMATION

2018年度 主要財務指標

(東証届出値-中国合弁会社持分法ベース)

(億円)

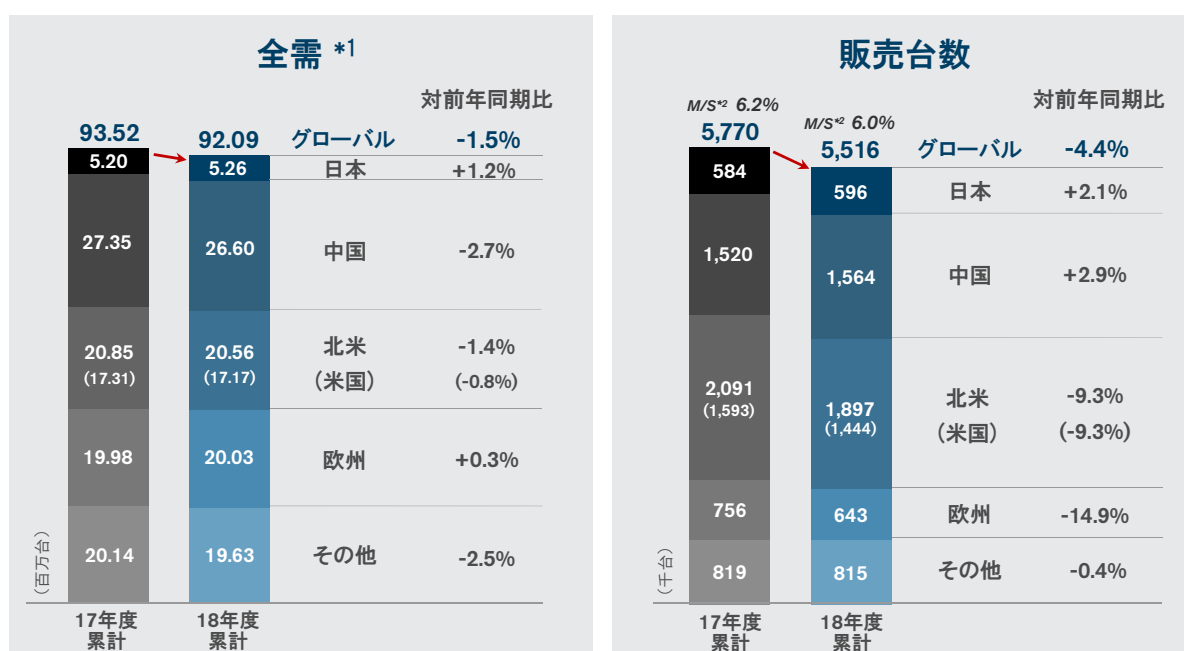


*1: 親会社株主に帰属する当期純利益

*2: 米国の税制改革による影響額 2,318億円を除く

2018年度 販売実績

グローバル



*1: 日産集計値

*2: 市場占有率

2018年度 販売実績 主要市場



日本

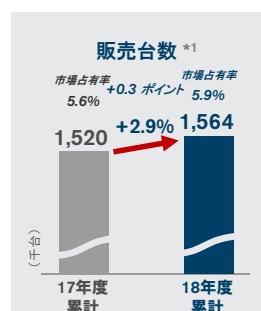


ノート e-POWER
ノート:2018年度
登録車販売台数No.1

セレナ e-POWER
セレナ:2018年度
ミニバンセグメント
販売台数No.1



新型日産デイズ



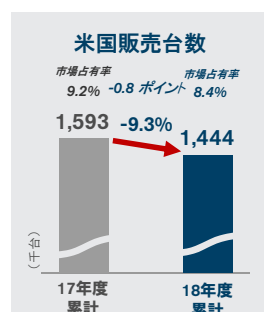
中国



エクストレイル
シルフィ
ゼロ・エミッション

19年度 第1四半期 (1月~3月)
全需 *2 : 598 万台、11.9%減
販売台数 *1 : 344 千台、2.3%増
市場占有率: 5.7%、0.7 ポイント増

*1: 乗用車・小売ベース、小型商用車: 卸売ベース
*2: 乗用車と小型商用車のみ

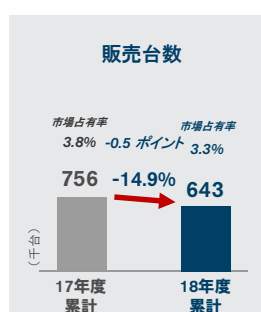


北米



ローグ
新型アルティマ

- カナダ
- 販売台数: 147 千台、0.0%
 - 市場占有率: 7.5%、0.3 ポイント増
- メキシコ
- 販売台数: 305 千台、12.9%減
 - 市場占有率: 21.5%、2.0 ポイント減



欧州 (ロシア含む)



キャッシュカイ
日産リーフ

- ロシア除く欧州
- 販売台数: 536 千台、17.8%減
 - 市場占有率: 3.0%、0.6 ポイント減
- ロシア
- 販売台数: 107 千台、2.6%増
 - 市場占有率: 6.0%、0.3 ポイント減

2018年度 財務実績 (東証届出値-中国合弁会社持分法ベース)

| (億円) | 17年度 累計 | 18年度 累計 | 増減 | 対前年同期比 |
|---------------|------------|------------|--------|--------|
| 売上高 | 119,512 | 115,742 | -3,770 | -3.2% |
| 営業利益 | 5,748 | 3,182 | -2,566 | -44.6% |
| 営業利益率 | 4.8% | 2.7% | | |
| 営業外損益 | 1,755 | 2,283 | | |
| 経常利益 | 7,503 | 5,465 | -2,038 | -27.2% |
| 特別損益 | -396 | -688 | | |
| 税金等調整前当期純利益 | 7,107 | 4,777 | -2,330 | -32.8% |
| 税金費用 | 530 | -1,358 | | |
| 実効税率 | -7.4% | 28.4% | | |
| 少数株主利益 *1 | -168 | -228 | | |
| 当期純利益 *2 | 7,469 *3 | 3,191 | -4,278 | -57.3% |
| 為替レート (ドル/円) | 110.9 | 110.9 | 0.0 | |
| 為替レート (ユーロ/円) | 129.7 | 128.4 | -1.3 | |

*1: 非支配株主に帰属する当期純利益

*2: 親会社株主に帰属する当期純利益

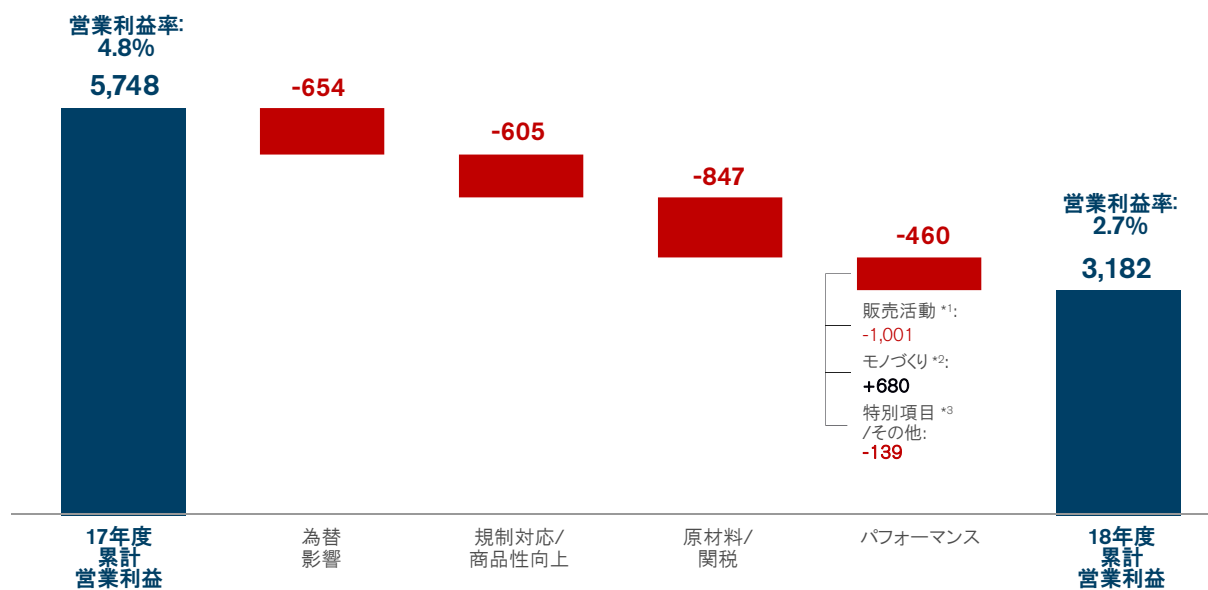
*3: 米国の税制改革による影響額 2,318億円を含む

2018年度 財務実績

(東証届出値-中国合弁会社持分法ベース)

営業利益増減分析

(億円)



*1: 台数/構成、販売費用を含む

*2: 購買コストの削減、研究開発費、生産費用を含む

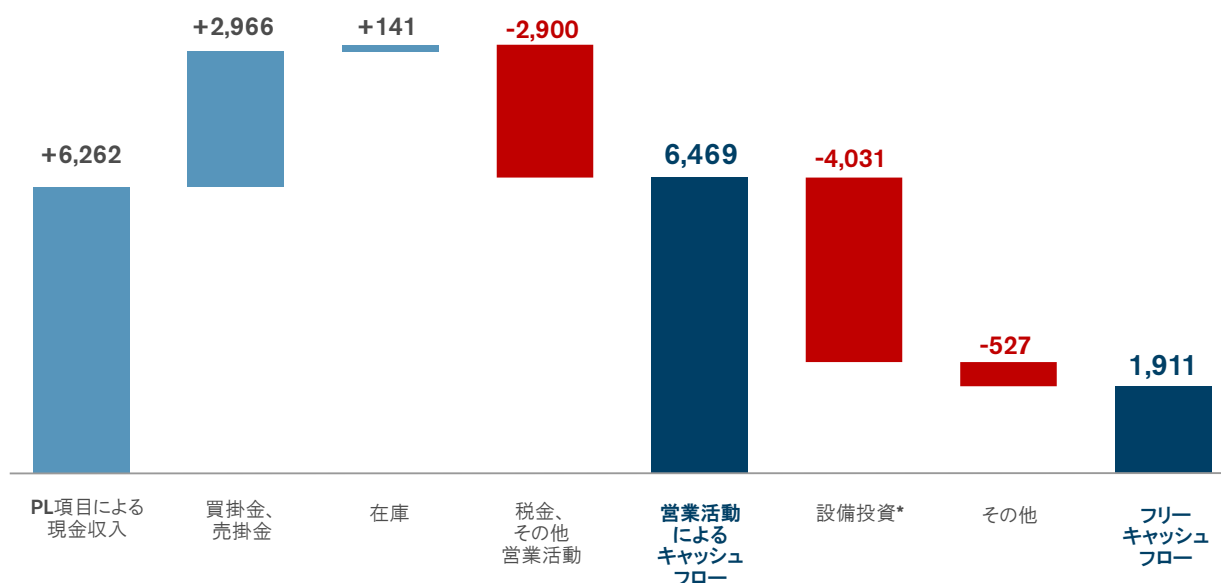
*3: 完成検査問題の影響、集団訴訟和解に係る費用、過年度財務情報の修正額及び米国市場における保証期間延長費用を含む

2018年度 財務実績

(東証届出値-中国合弁会社持分法ベース)

フリーキャッシュフロー (自動車事業)

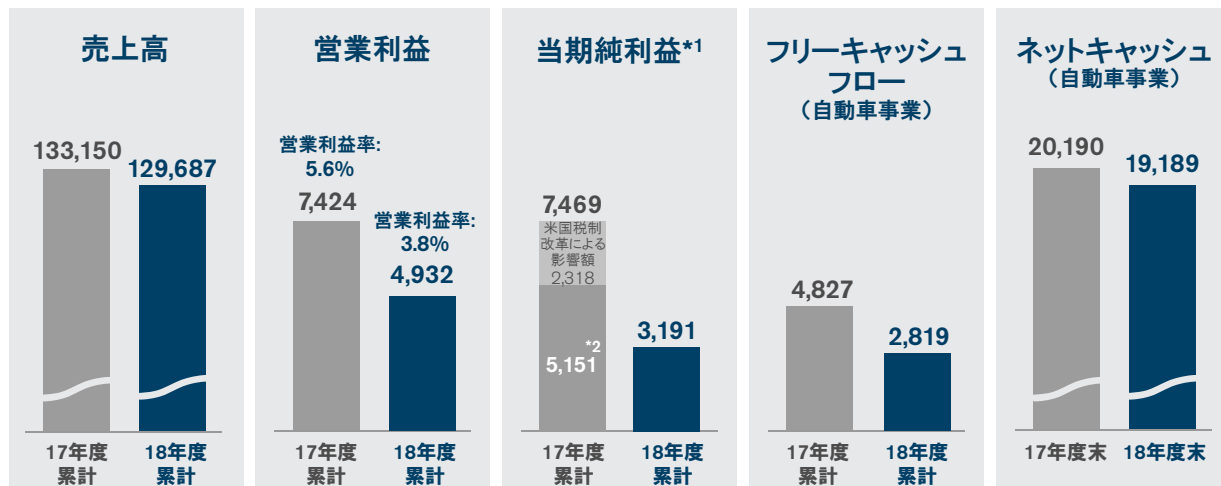
(億円)



* ファイナンス・リース関連の投資は含まれない

2018年度 主要財務指標 (中国合弁会社比例連結ベース)

(億円)



*1: 親会社株主に帰属する当期純利益
*2: 米国の税制改革による影響額 2,318億円を除く

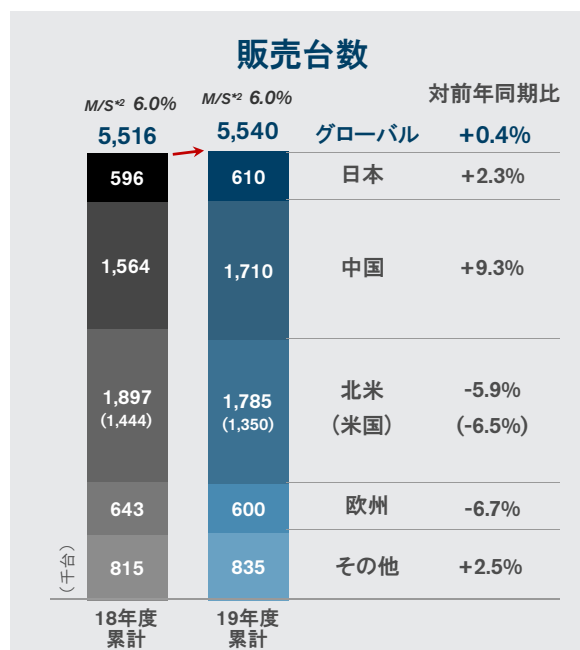
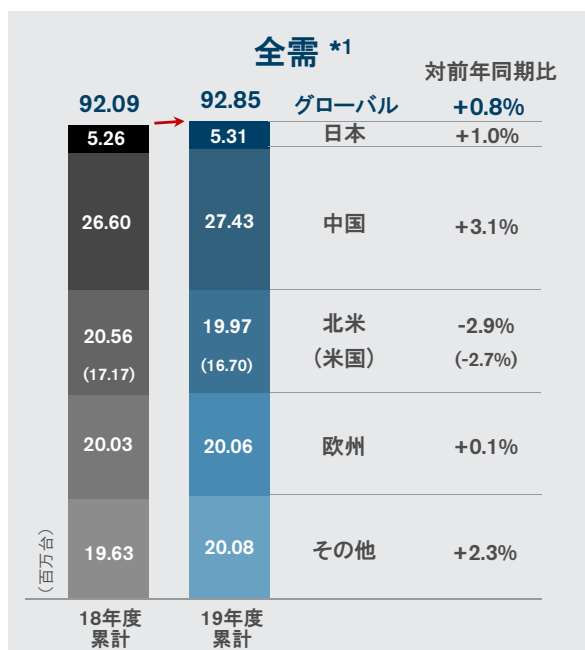
AGENDA

2018年度 実績

➡ 業績見通し

NEW NISSAN TRANSFORMATION

販売台数見通し



*1: 日産集計値

*2: 市場占有率

業績見通し

(東証届出値－中国合弁会社持分法ベース)

| (億円) | 18年度 実績 | 19年度 見通し | 増減 | 対前年同期比 |
|---------------------|---------------|---------------|-----------------|--------|
| 販売台数 (千台) | 5,516 | 5,540 | +24 | +0.4% |
| 売上高 | 115,742 | 113,000 | -2,742 | -2.4% |
| 営業利益 営業利益率 | 3,182 2.7% | 2,300 2.0% | -882 -0.7% | -27.7% |
| 当期純利益 * 当期純利益率 * | 3,191 2.8% | 1,700 1.5% | -1,491 -1.3% | -46.7% |
| 設備投資 対売上高比 | 5,099 4.4% | 5,700 5.0% | +601 +0.6% | +11.8% |
| 研究開発費 対売上高比 | 5,231 4.5% | 5,500 4.9% | +269 +0.4% | +5.1% |
| 想定為替レート (ドル/円) | 110.9 | 110.0 | -0.9 | |
| (ユーロ/円) | 128.4 | 129.0 | +0.6 | |

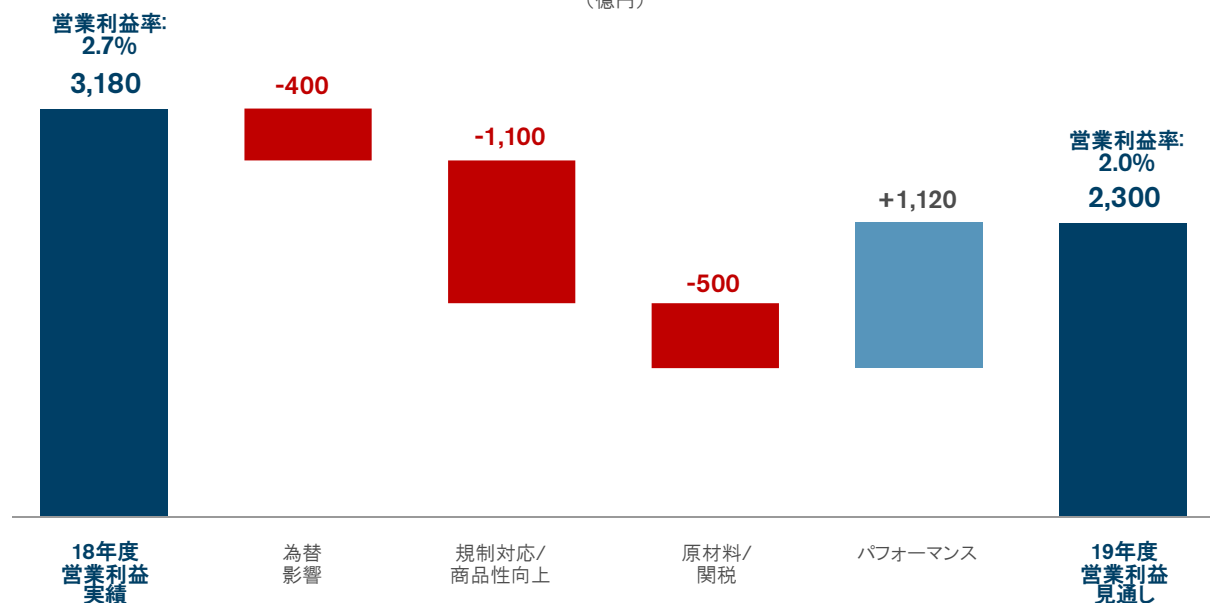
* 親会社株主に帰属する当期純利益

業績見通し

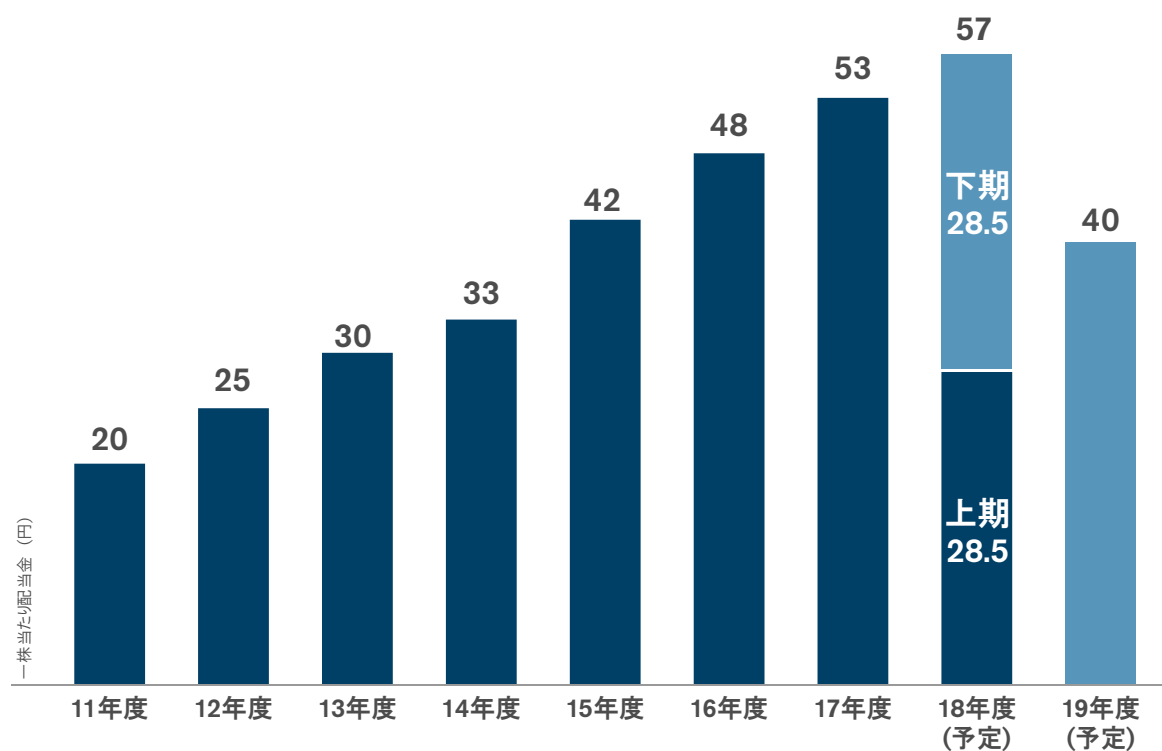
(東証届出値－中国合弁会社持分法ベース)

営業利益増減分析

(億円)



株主還元



AGENDA

2018年度 実績

業績見通し

 **NEW NISSAN TRANSFORMATION**

NEW NISSAN TRANSFORMATION

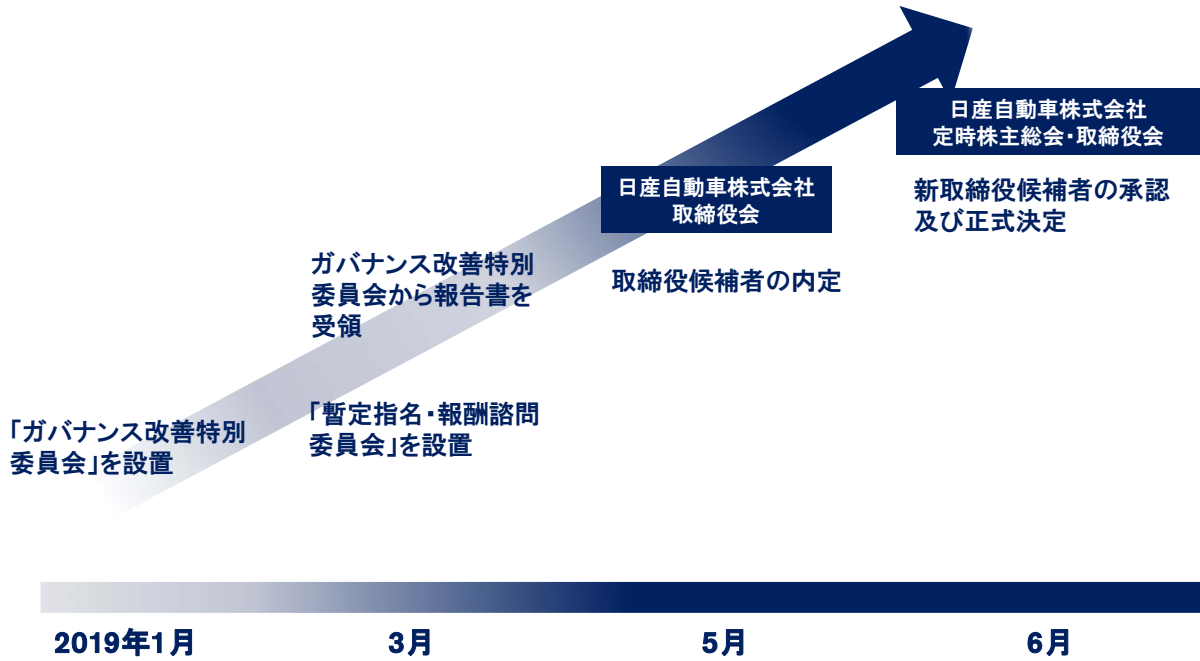
ガバナンス改革

組織改革

事業改革

ガバナンス改革 抜本的改革を図る

指名委員会等設置会社
として運用開始



組織改革 迅速で効果的な意思決定による事業運営の強化



MC: マネジメント・コミティ
EC: エグゼクティブ・コミティ

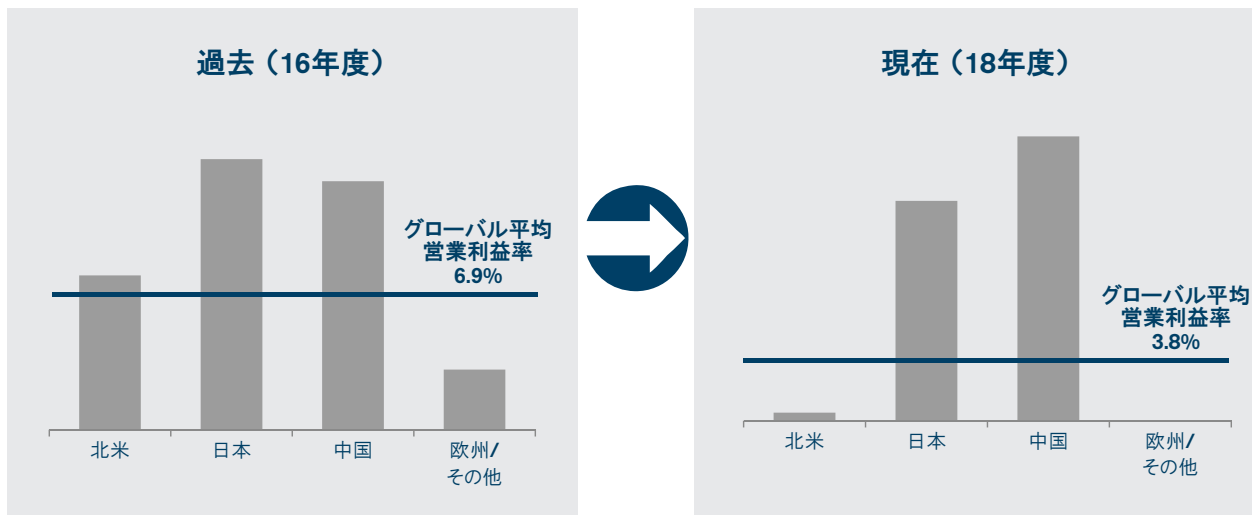
事業改革

日産が直面する課題

米国事業の利益低下によるグローバル利益への影響

仕向地別営業利益率

(中国合弁会社比例連結ベース)



事業改革

リカバリープランの主な取り組み

1. 米国事業のリカバリー

2. 事業及び投資効率の適正化

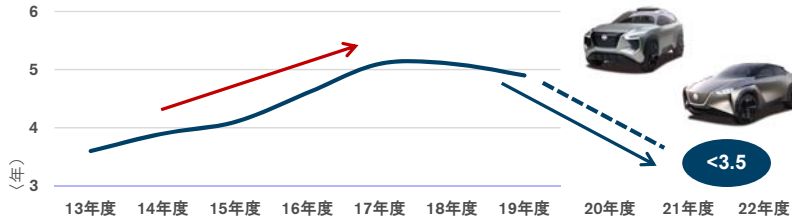
3. 新商品、新技術、「ニッサン インテリジェント モビリティ」を軸にした着実な成長

事業改革

1. 米国事業のリカバリー

商品及びニッサン インテリジェント モビリティによるOaO*1 の改善

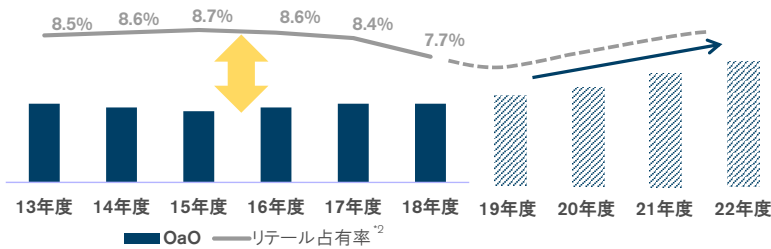
商品ポートフォリオにおける平均車齢



NISSAN INTELLIGENT MOBILITY

| | MY18 ³ | MY20 | MY22 |
|---------------|-------------------|------|------|
| セーフティシールド 360 | 0% | 73% | >90% |
| プロパイロットアシスト | 4% | 28% | ~50% |
| コネクテッド | 18% | 35% | >70% |

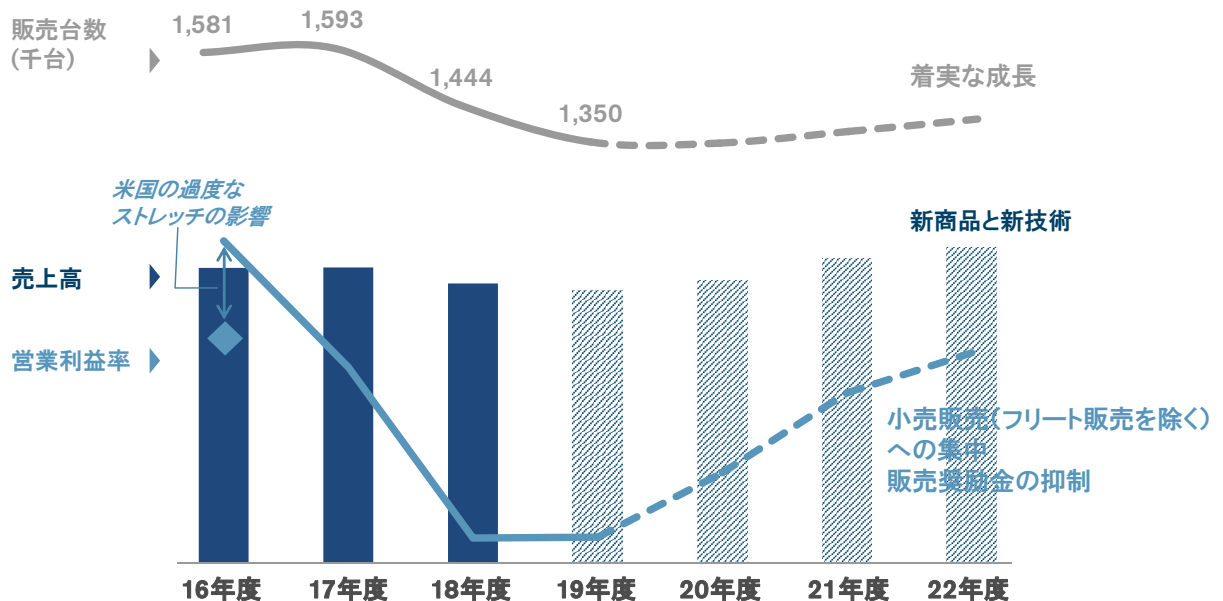
OaOとブランド価値の向上



*1: オーバーオール オピニオン (ブランド好感度)
*2: フリートを除いた市場占有率
*3: モデルイヤー

事業改革

1. 米国事業のリカバリー



事業改革




2. 事業及び投資効率の適正化

過去の投資: リストラクチャリング

- 生産効率を10%向上
- 余剰生産能力を10%縮小

グローバルで既に実行に着手

第一弾 効果と主なプロジェクト

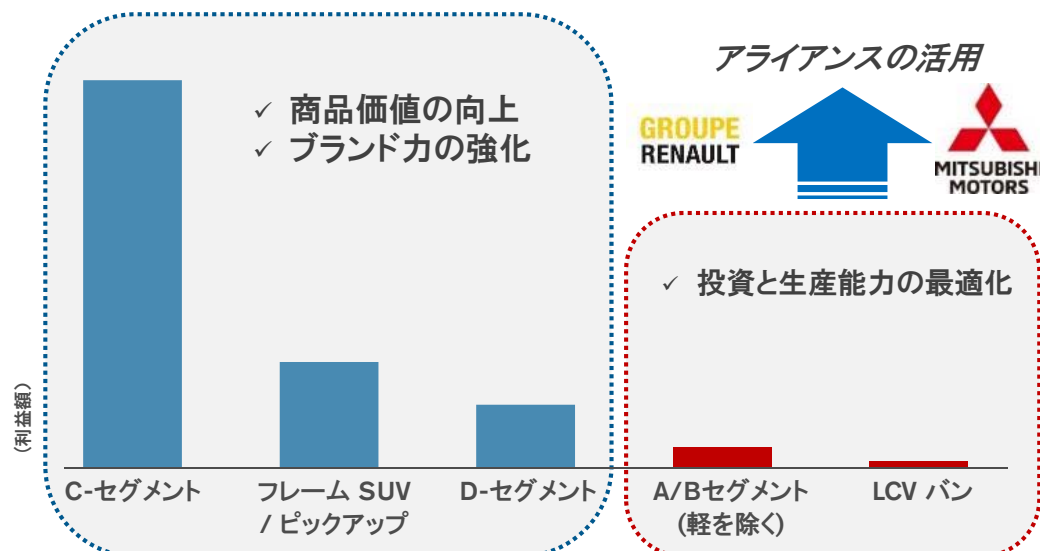
| プロジェクト数 | 人数 | 初期費用 | 効果/年 |
|---|--|---------|---------|
| 19 | -4,800~ | -470億円~ | +300億円~ |
| 地域 | 2018年度の取り組み | 状況 | |
|  | ・ キヤントン工場における生産調整を開始 (2019年1月) | 実施済み | |
|  | ・ クエルナバカ工場及びアグアスカリエンテスの2工場において生産の適正化を実施(2019年1月) | 実施済み | |
|  | ・ 欧州事業における組織の最適化 | 取り組み中 | |
| | ・ パルセロナ工場の規模の適正化 | 取り組み中 | |
| | ・ 高級車ブランド『インフィニティ』の西欧市場からの撤退 | 取り組み中 | |
| | ・ 英国工場における『インフィニティQX30』と『インフィニティQ30』の生産終了 | 取り組み中 | |
| | ・ 次期型『エクストレイル』の生産計画の見直し | 決定済み | |

事業改革

2. 事業及び投資効率の適正化

将来の投資: 戦略的集中

- 商品ラインナップ効率を10%向上



事業改革

3. 新商品、新技術、「ニッサン インテリジェント モビリティ」を軸にした着実な成長

NISSAN INTELLIGENT MOBILITY

商品ラインアップの強化

2019年度

2020年度

2021年度

2022年度

コアモデルの**全て**を刷新
20以上の新型車の投入



XMotion



IMQ



IMx Kuro

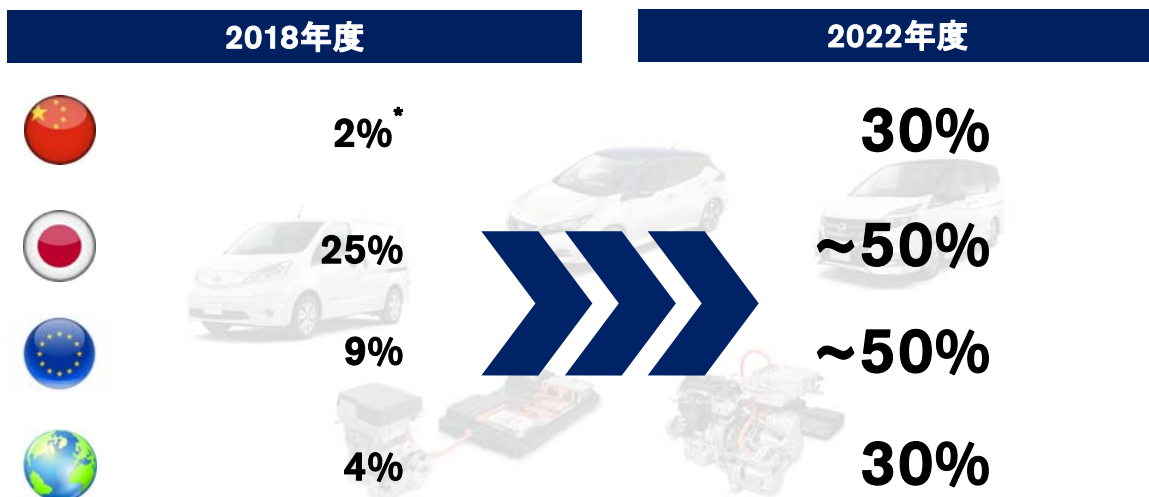
事業改革

3. 新商品、新技術、「ニッサン インテリジェント モビリティ」を軸にした着実な成長

NISSAN INTELLIGENT MOBILITY

電動化の拡大

EVとe-POWERの販売拡大



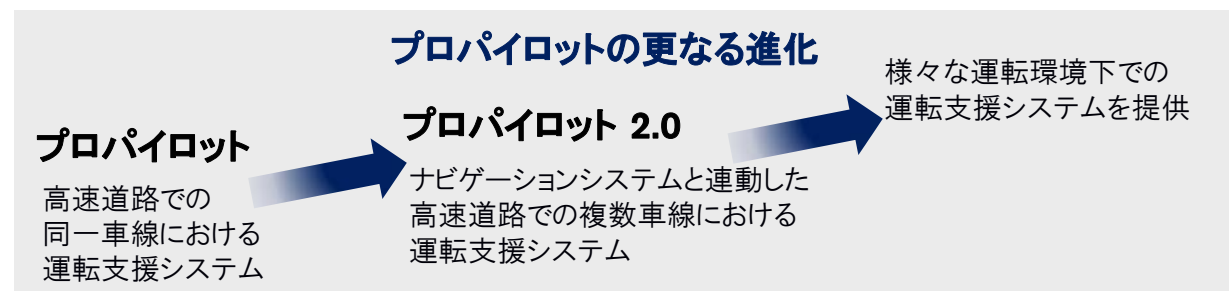
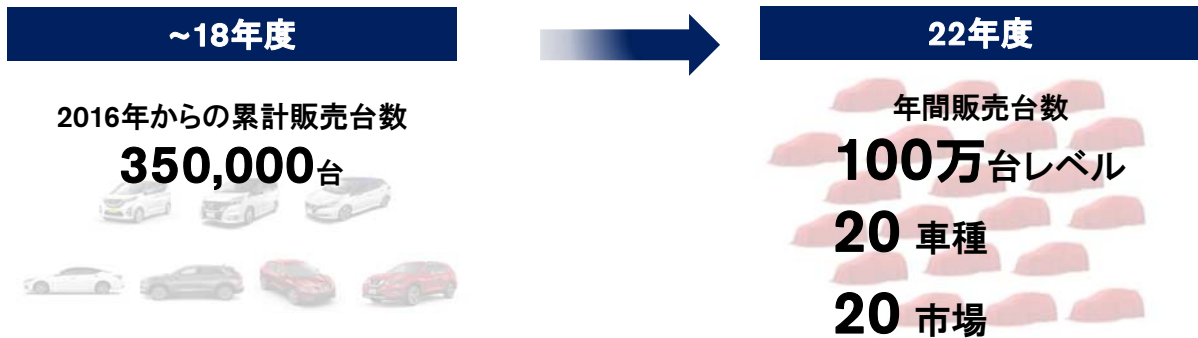
* 2018年1月~12月

事業改革

3. 新商品、新技術、「ニッサン インテリジェント モビリティ」を軸にした着実な成長

NISSAN INTELLIGENT MOBILITY

プロパイロットの拡大

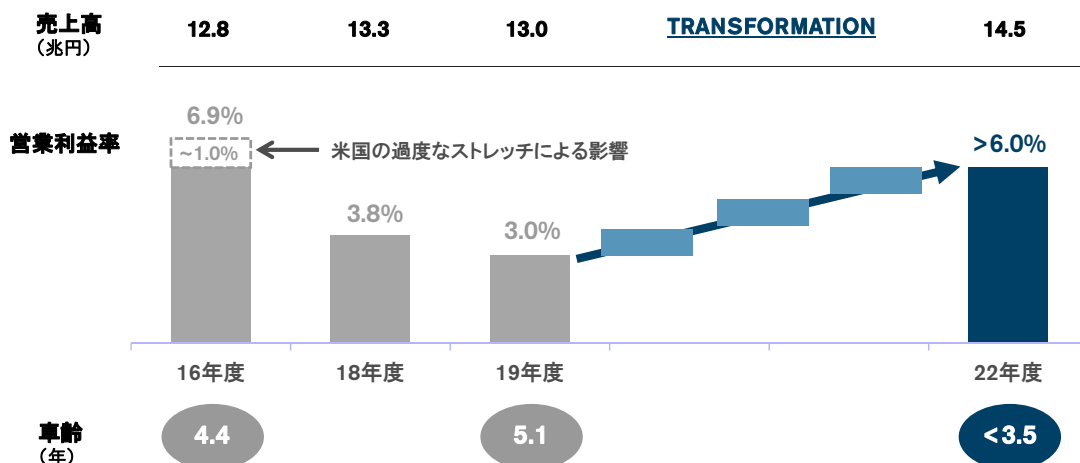


事業改革

2022年度末までに6%台の売上高営業利益率を目指す

1. 米国事業の改善
2. 事業及び投資効率の適正化
3. 新商品、新技術、「ニッサン インテリジェント モビリティ」を軸にした着実な成長

中国合併会社比例連結ベース



日産のDNA



NISSAN CROSSING



日産のDNA

**GROUPE
RENAULT**



DAIMLER



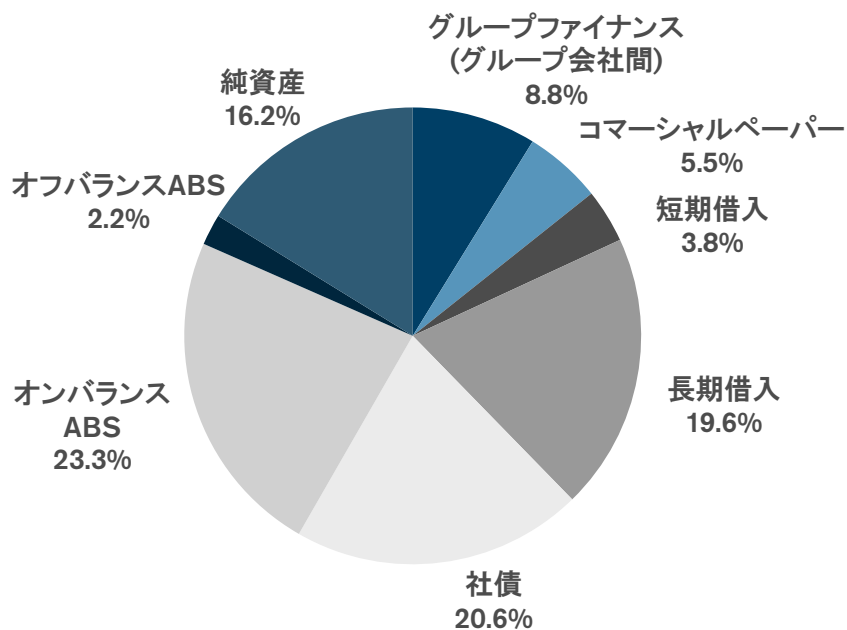
DeNA



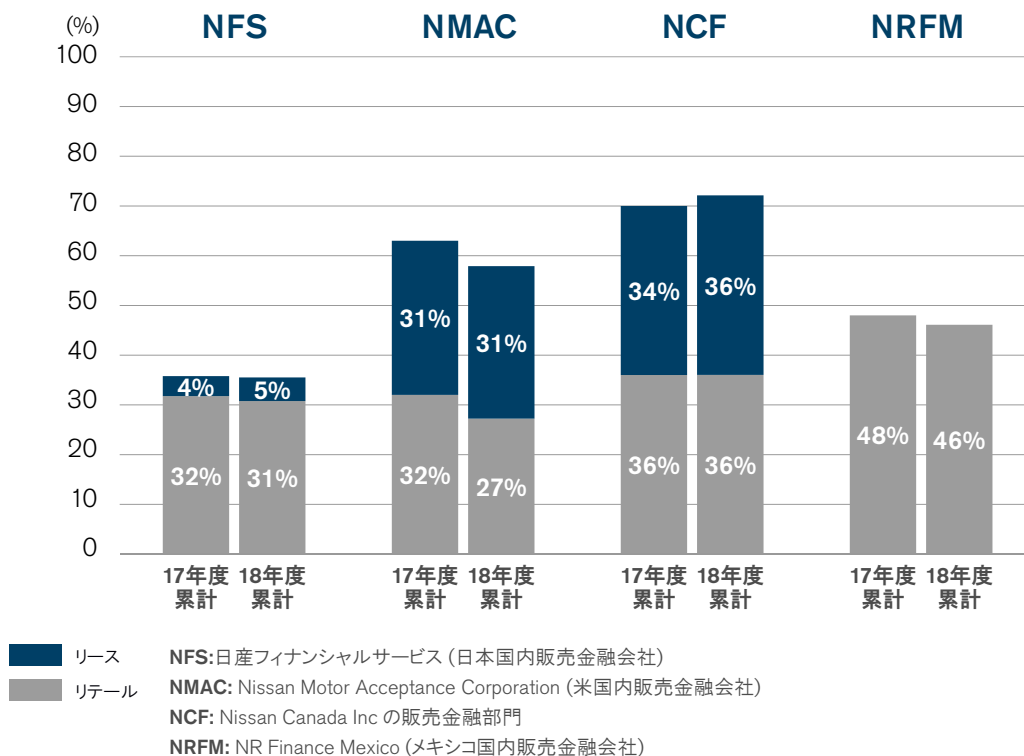
参考資料

販売金融：資金調達方法 (2019年3月末現在)

総調達金額：10兆1,980億円



販売金融：ペネトレーション



販売金融 ネット・クレジットロスレシオ

| | 17年度 累計 | 18年度 累計 | 増減 |
|-------------|---------------------------|---------------------------|-----------------------------|
| NFS | リース: 0.02% リテール: 0.09% | リース: 0.03% リテール: 0.08% | リース: +0.01% リテール: -0.01% |
| NMAC | リース: 0.58% リテール: 1.46% | リース: 0.50% リテール: 1.59% | リース: -0.08% リテール: +0.13% |
| NCF | リース: 0.10% リテール: 0.28% | リース: 0.07% リテール: 0.22% | リース: -0.03% リテール: -0.06% |

NFS: 日産フィナンシャルサービス (日本国内販売金融会社)

NMAC: Nissan Motor Acceptance Corporation (米国内販売金融会社)

NCF: Nissan Canada Inc の販売金融部門

販売金融 営業利益・資産

(NFS: 億円、NMAC: 百万USD、NCF: 百万カナダドル、NRFM: 百万メキシコペソ)

| | 17年度 累計 | 18年度 累計 | 増減 |
|------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| NFS | 資産: 12,396 営業利益: 309 | 資産: 15,031 営業利益: 334 | 資産: +2,635 営業利益: +25 |
| NMAC | 資産: 65,384 営業利益: 899 | 資産: 62,388 営業利益: 988 | 資産: -2,996 営業利益: +89 |
| NCF | 資産: 7,742 営業利益: 205 | 資産: 8,470 営業利益: 197 | 資産: +728 営業利益: -8 |
| NRFM | 資産: 126,787 営業利益: 3,616 | 資産: 123,391 営業利益: 2,566 | 資産: -3,396 営業利益: -1,050 |

NFS: 日産フィナンシャルサービス (日本国内販売金融会社)

NMAC: Nissan Motor Acceptance Corporation (米国内販売金融会社)

NCF: Nissan Canada Inc の販売金融部門

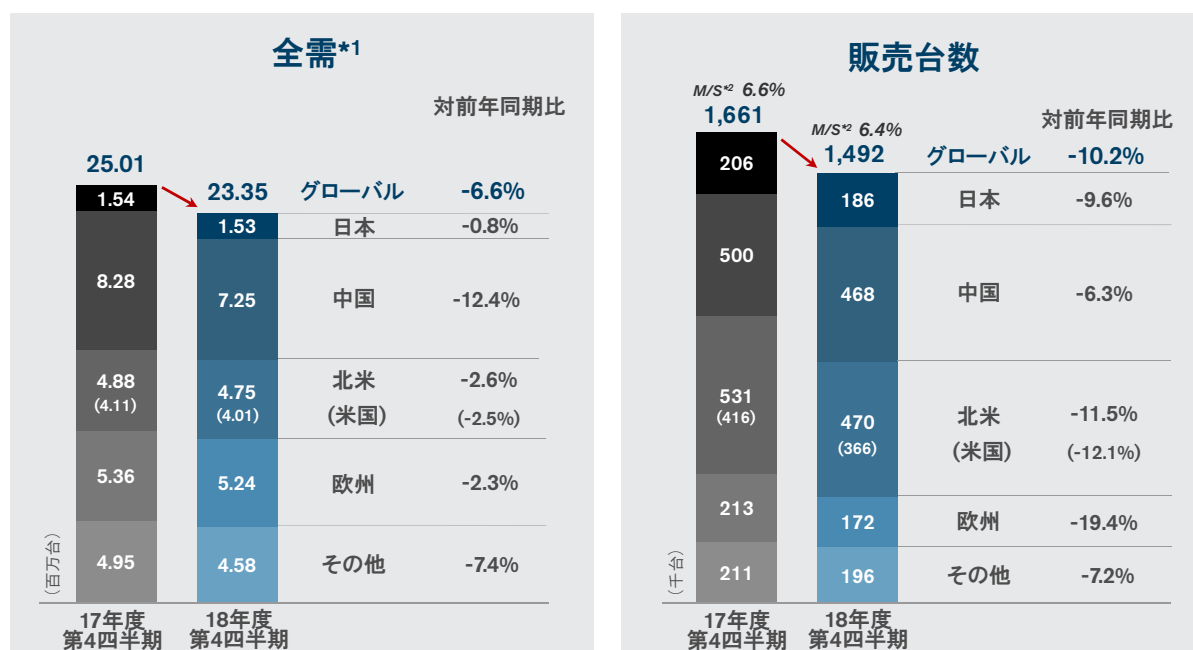
NRFM: NR Finance Mexico (メキシコ国内販売金融会社)

2018年度 財務実績 (東証届出値－中国合弁会社持分法ベース)

営業利益増減分析 (億円)

| 為替影響 | 台数・構成 | 販売費 |
|---------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|
| -654 | -2,835 | +1,834 |
| トルコリラ -169 (30.2 ⇒ 21.6) | 日本 -41 台数*: -34 構成: -7 | 日本 -36 販売奨励金: +41 その他: -77 |
| ルーブル -156 (1.92 ⇒ 1.71) | 米国 -1,696 台数*: -1,438 構成: -258 | 米国 +437 販売奨励金: +555 その他: -118 |
| アルゼンチン・ペソ -82 (6.36 ⇒ 3.53) | 欧州 -1,346 台数*: -1,345 構成: -1 | 欧州 +958 販売奨励金: +832 その他: +126 |
| リアル -76 (34.5 ⇒ 29.4) | メキシコ・カナダ -209 | メキシコ・カナダ +152 |
| オーストラリア・ドル -66 (85.8 ⇒ 81.0) | その他 +457 | その他 +323 |
| その他 -105 | * カントリーミックスを含む | |

2018年度第4四半期 販売実績(3ヵ月) グローバル



*1: 日産集計値
*2: 市場占有率

2018年度第4四半期 財務実績(3ヵ月) (東証届出値－中国合弁会社持分法ベース)

| (億円) | 17年度 第4四半期 | 18年度 第4四半期 | 増減 | 対前年同期比 |
|---------------|---------------|---------------|--------|--------|
| 売上高 | 34,232 | 29,958 | -4,274 | -12.5% |
| 営業利益 | 2,105 | 45 | -2,060 | -97.8% |
| 営業利益率 | 6.1% | 0.2% | | |
| 営業外損益 | 431 | 702 | | |
| 経常利益 | 2,536 | 747 | -1,789 | -70.6% |
| 特別損益 | -313 | -583 | | |
| 税金等調整前当期純利益 | 2,223 | 164 | -2,059 | -92.6% |
| 税金費用 | -486 | -76 | | |
| 実効税率 | 21.8% | 46.2% | | |
| 少数株主利益*1 | -49 | -63 | | |
| 当期純利益*2 | 1,688*3 | 25 | -1,663 | -98.5% |
| 為替レート (ドル/円) | 108.2 | 110.2 | +2.0 | |
| 為替レート (ユーロ/円) | 133.1 | 125.2 | -7.9 | |

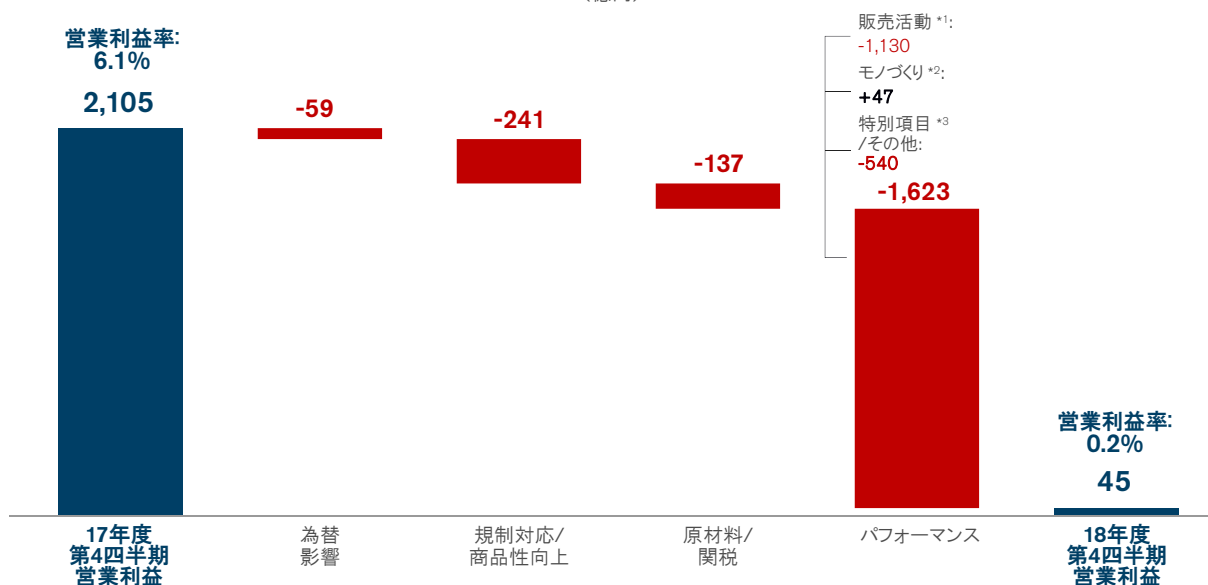
*1: 非支配株主に帰属する当期純利益
*2: 親会社株主に帰属する当期純利益
*3: 米国の税制改革による影響額 330億円を含む

2018年度第4四半期 財務実績 (3ヵ月)

(東証届出値-中国合弁会社持分法ベース)

営業利益増減分析

(億円)



*1: 台数/構成、販売費用を含む

*2: 購買コストの削減、研究開発費、生産費用を含む

*3: 完成検査問題の影響、過年度財務情報の修正額及び米国市場における保証期間延長費用を含む

2018年度第4四半期 財務実績(3ヵ月)

(東証届出値-中国合弁会社持分法ベース)

営業利益増減分析

(億円)

| 為替影響 | 台数・構成 | 販売費 |
|------------------------------|------------------------------|---------------------------------|
| -59 | -1,632 | +502 |
| 米ドル +48 (108.2 ⇒ 110.2) | 日本 -26 台数*: -17 構成: -9 | 日本 -107 販売奨励金: -27 その他: -80 |
| ルーブル -47 (1.90 ⇒ 1.67) | 米国 -819 台数*: -745 構成: -74 | 米国 -36 販売奨励金: -12 その他: -24 |
| アルゼンチン・ペソ -24 (5.51 ⇒ 2.83) | 欧州 -447 台数*: -527 構成: +80 | 欧州 +353 販売奨励金: +337 その他: +16 |
| オーストラリア・ドル -19 (85.6 ⇒ 83.0) | メキシコ・カナダ -101 | メキシコ・カナダ +76 |
| カナダ・ドル -19 (85.2 ⇒ 78.5) | その他 -239 | その他 +216 |
| その他 +2 | | |

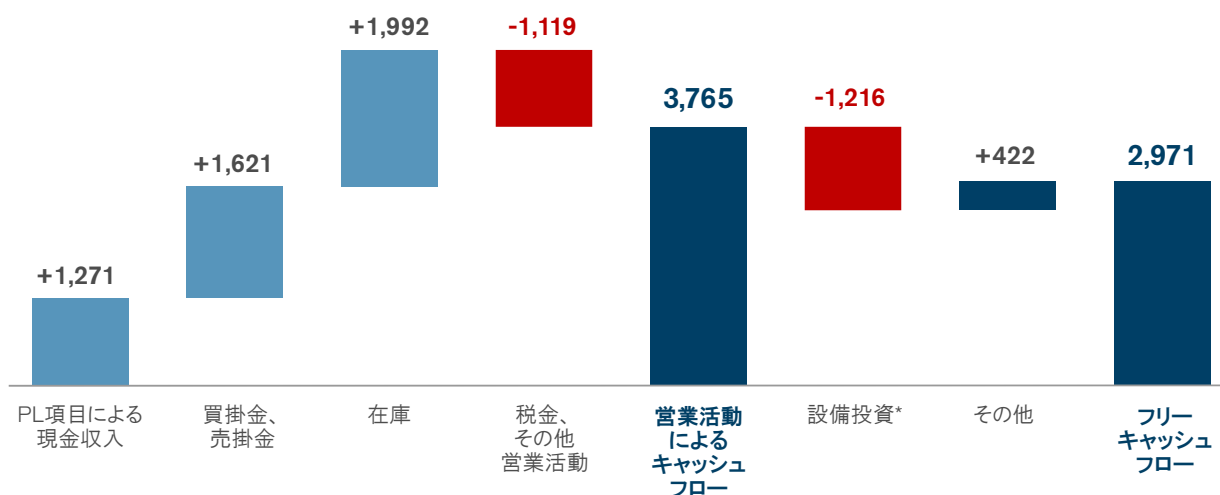
* カントリーミックスを含む

2018年度第4四半期 財務実績(3ヵ月)

(東証届出値－中国合弁会社持分法ベース)

フリーキャッシュフロー(自動車事業)

(億円)



*ファイナンス・リース関連の投資は含まれない

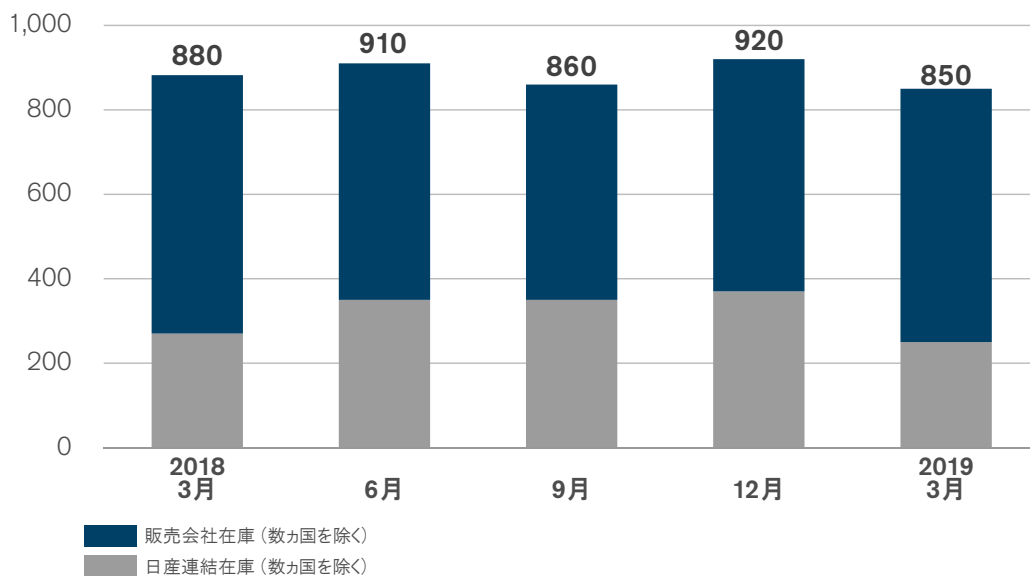
事業セグメント別ネットキャッシュ

(東証届出値－中国合弁会社持分法ベース)

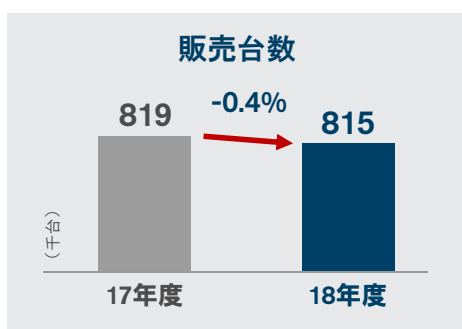
| (億円) | 2018年3月31日 | | | 2019年3月31日 | | |
|--------------------|------------|---------|---------|------------|---------|---------|
| | 自動車事業及び消去 | 販売金融事業 | 連結計 | 自動車事業及び消去 | 販売金融事業 | 連結計 |
| 第三者借入 | 5,715 | 71,669 | 77,384 | 6,106 | 74,191 | 80,297 |
| 販売金融へのグループ内融資(ネット) | -12,000 | 12,000 | 0 | -8,992 | 8,992 | 0 |
| 手元資金 | 11,406 | 654 | 12,060 | 13,096 | 495 | 13,591 |
| ネットキャッシュ | 17,691 | -83,015 | -65,324 | 15,982 | -82,688 | -66,706 |

在庫管理 (中国合弁会社除く)

在庫状況 (千台)



2018年度 販売実績 その他市場



販売台数: 815千台、0.4%減

- アジア・オセアニア: 324千台、2.3%減 (全需: 3.3%増)
- 中南米: 225千台、8.1%増 (全需: 1.7%増)
- 中東: 165千台、10.1%減 (全需: 22.7%減)
- アフリカ・その他: 101千台、6.1%増 (全需: 18.3%減)



キックス



テラ



ナバラ

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。