



## 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



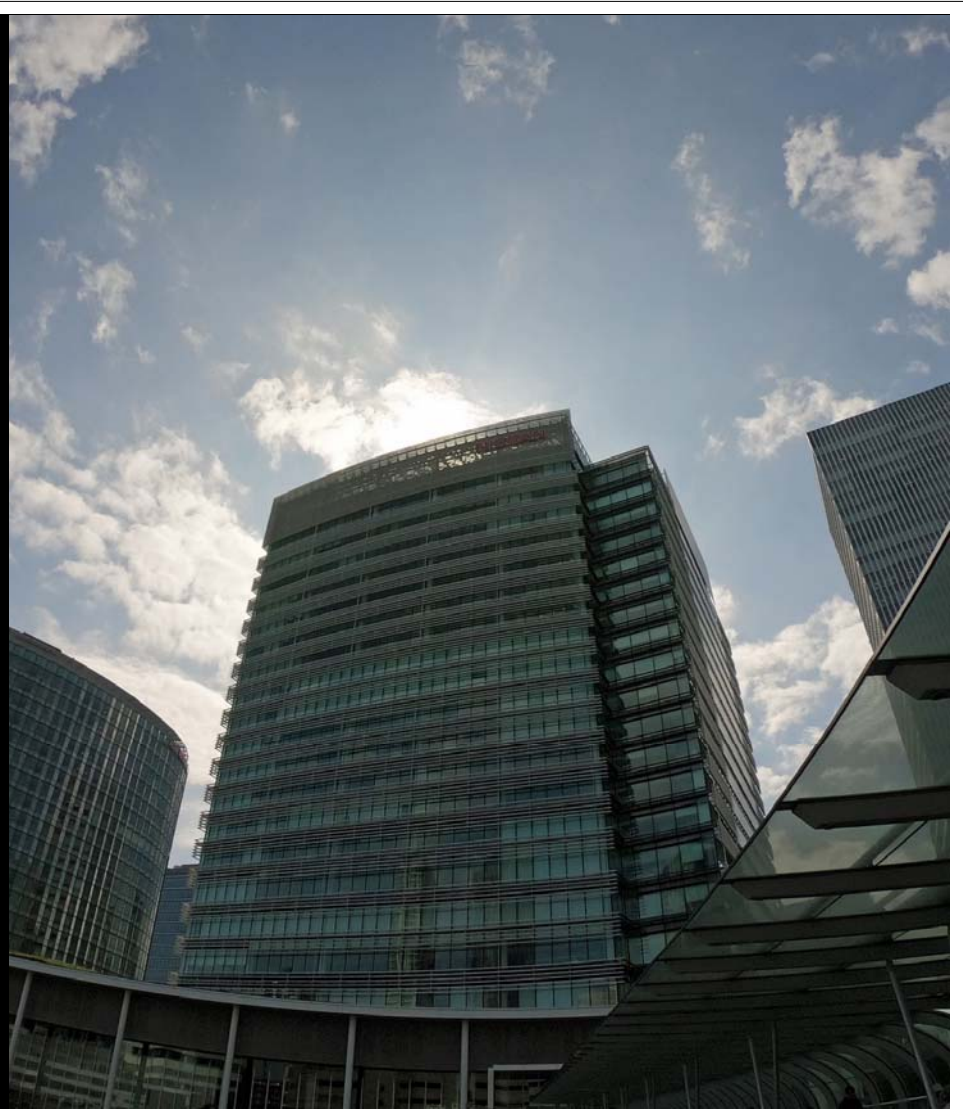
チリ



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

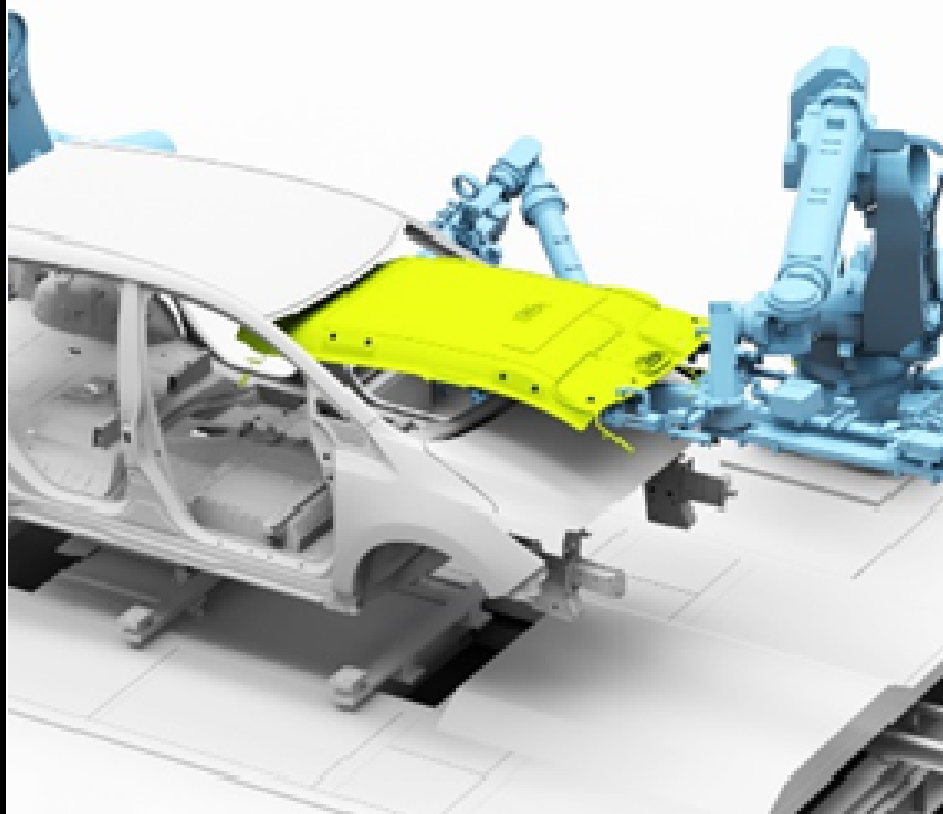
アライアンスの新しい枠組みを活用 / ビジネスパートナー

## 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

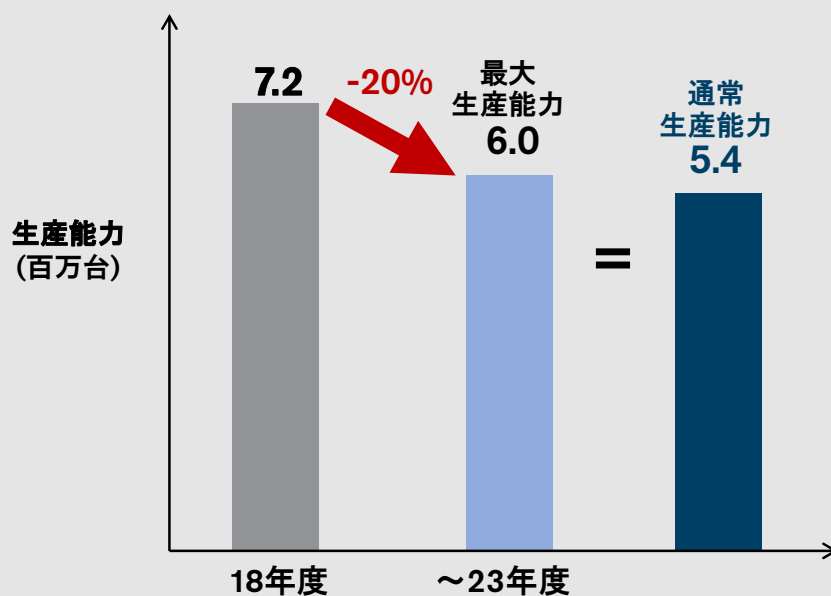
- 生産能力を20%削減し、年間540万台体制とすることで、効率化を推進
- 生産ラインの削減と一部拠点の閉鎖
- 工場稼働率80%以上を維持

### 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



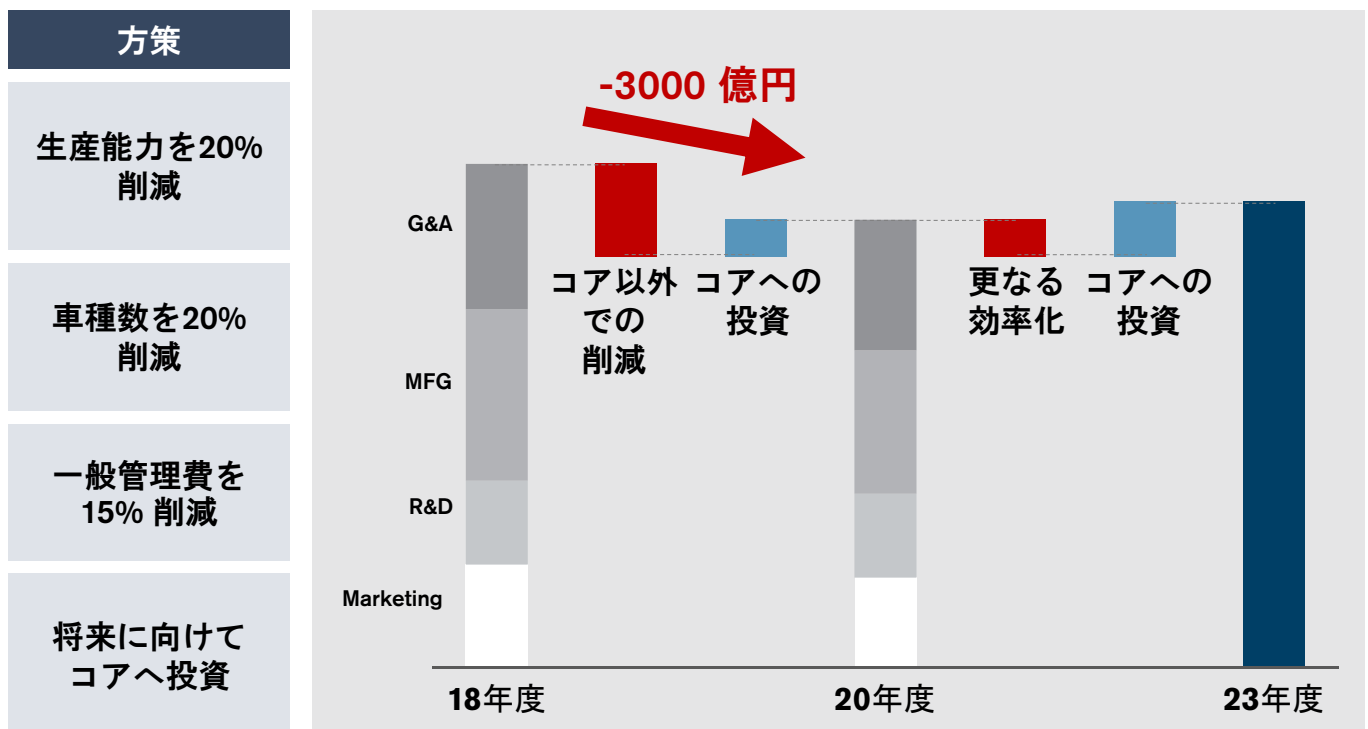
# 商品ラインアップの効率化

- 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

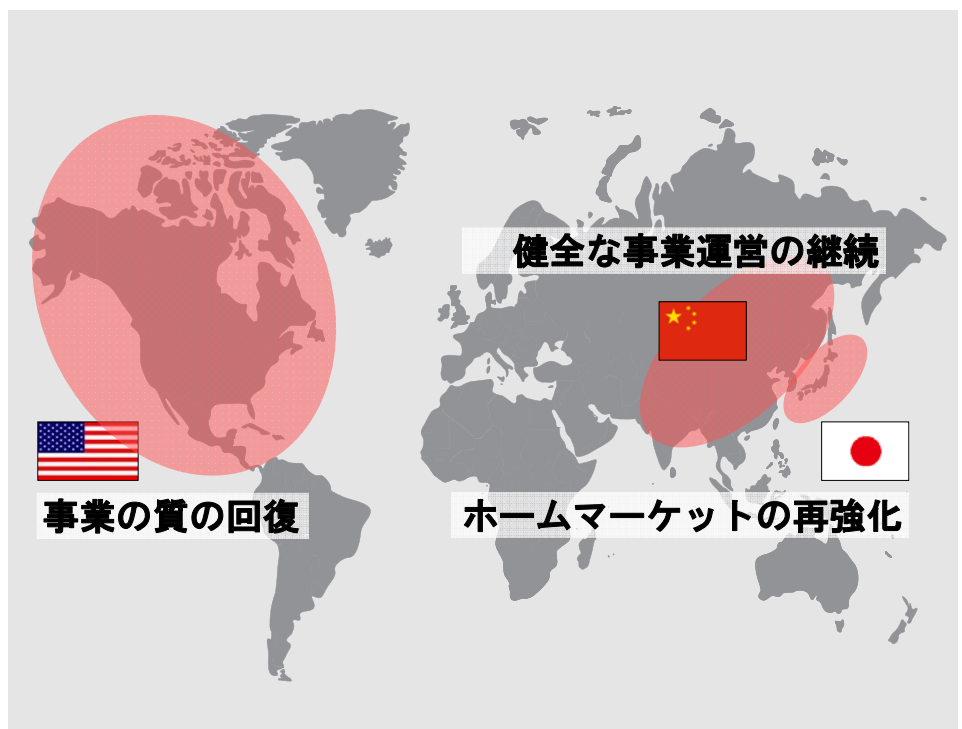
### 取り組み

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

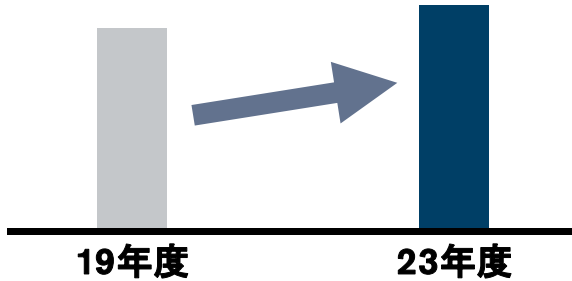
事業を持続し、  
アライアンスを活用



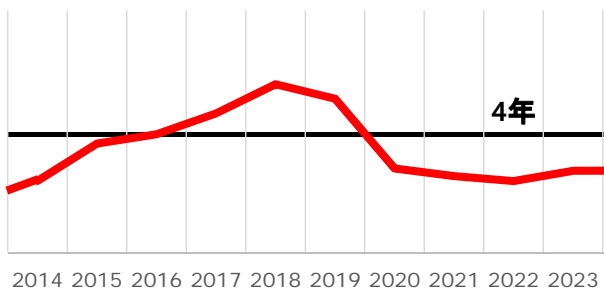
# ホームマーケットの再強化：日本市場

- 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

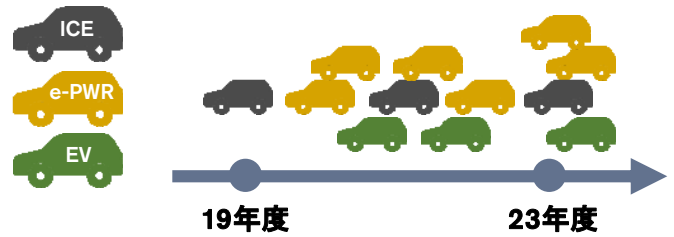
## 市場占有率の向上



## 車齢の若返り

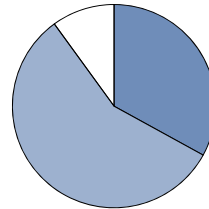


## 持続的な商品提供

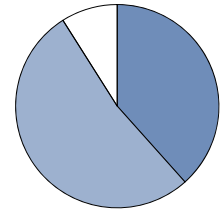


電気自動車の拡大: SUV / 軽を追加  
電動化: 25% → ~60%

e-POWER  
~90% 満足



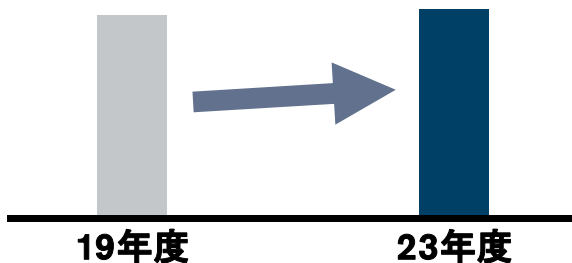
ProPILOT  
~90% 満足



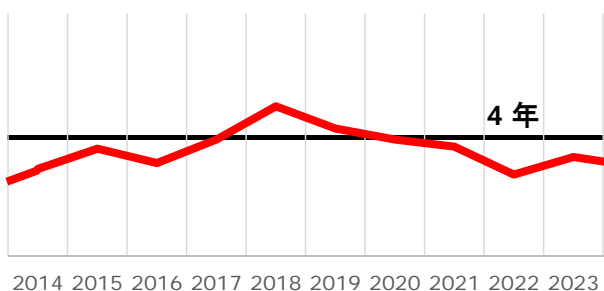
# 健全な事業運営の継続：中国

- 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

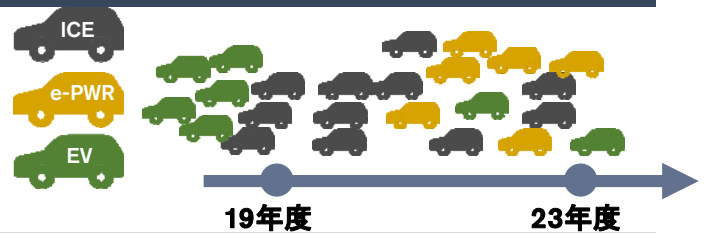
## 成長を続ける市場占有率



## 車齢の若返り



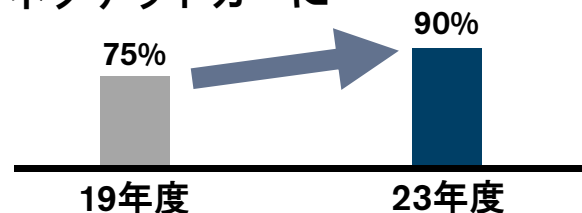
## NIMによる攻めの商品展開



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

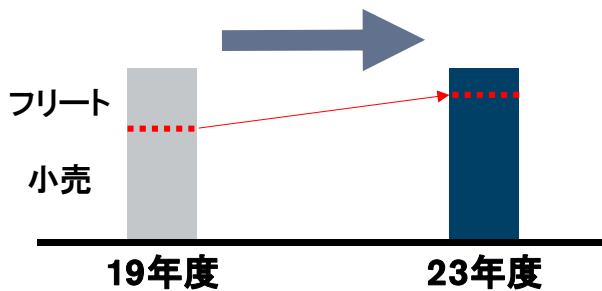
2023年度末までに600万台の車両をコネクテッドカーに



# 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

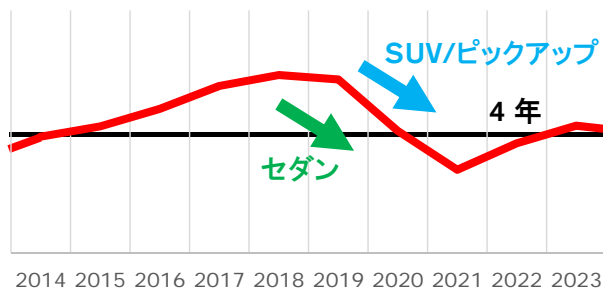
## 市場占有率の維持、小売の増加



## SUV・ピックアップの商品力を強化

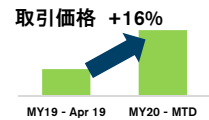


## 車齢の若返り



## 事業の質の回復

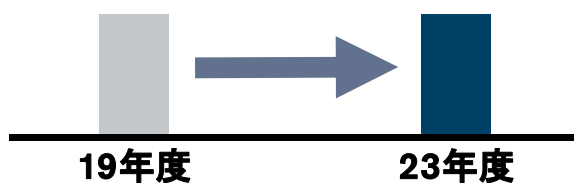
- ✓ 19年度→21年度～：商品の強化と販売インセンティブの減少により+10%の売上高の増加  
(例) セントラの成功例
- ✓ 在庫管理の強化  
19年度 → 21年度～：-20%



# 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

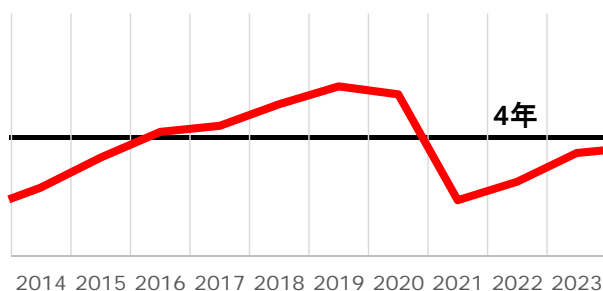
## 持続可能な市場占有率



## 電動化の促進



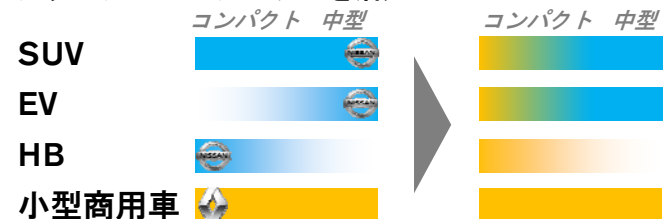
## 車齢の若返り



EVの拡大: SUVを追加  
e-POWERの本格展開

## 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**

リーフ  

 シルフィ EV ヴェヌーシア e30 ヴェヌーシア D60EV アリア  

 軽EV

**e-POWER**

ノート セレナ キックス

# 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

3D 高精度地図データ

360度センシング技術

もっと自由な移動を

災害時のサポート・V2X

令和元年台風15号：大規模停電における支援

Easy Ride  
by Nissan & DeNA

ジャパン・レジリエンス・アワード  
2020

日本電動化アクション

ブルー・スイッチ

ELECTRIFY JAPAN - "BLUE SWITCH"

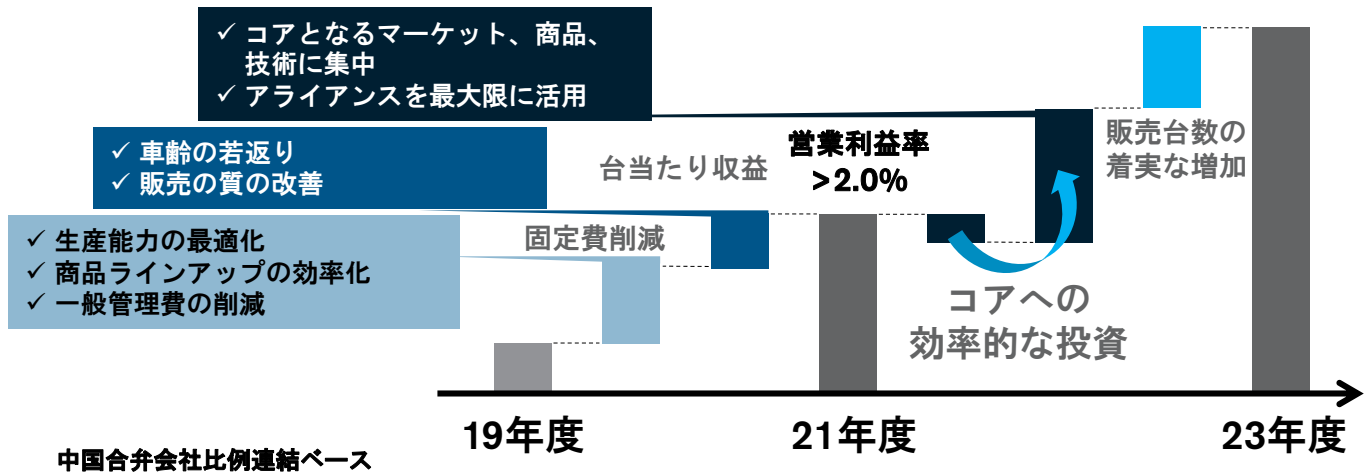
# 持続的成長が可能な事業への道筋

- 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

全需 (100万台)	85.7	→	89.6
マーケットシェア (%)	5.8%	→	6.0%
車齢 (年)	> 5.0	→	< 4.0

営業利益率(%)

営業利益率  
>5.0%



## 日産のDNA

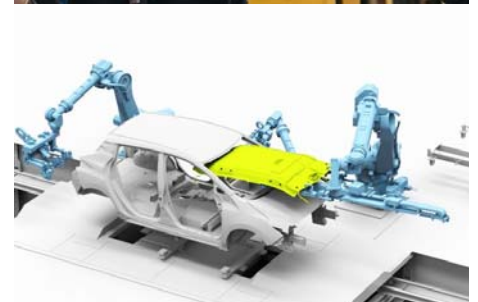
### パッション



### 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。