

## 2025 年度上期決算 アナリスト向け説明会

### 質疑応答

日時：2025 年 11 月 6 日 19:00-20:00

#### 登壇者：

代表執行役社長兼最高経営責任者 イヴァン エスピノーサ

執行役最高財務責任者 ジェレミー パパン

### 質疑応答

---

#### 質問 1：

今期・来期で変動費と固定費それぞれの程度の削減効果が見込めるか教えてください。

#### 回答 1：

パパン

変動費用の削減については、26 年度に一番多く効果が出ます。26 年度に今まで創造してきたアイデアを実行に移して、実際に車に採用することになります。変動費削減の原価低減への影響が損益に出るのは 26 年度からです。固定費の削減については、当初の想定以上の削減ができるかもしれないと想定しています。

#### 質問 2：

構造改革がすべてうまくいったときに、当初は 5,000 億円の削減効果と言っていましたが、想定以上に効果が出得る部分がどれくらいの規模になるか、想定以上に削減できる背景と合わせてご説明ください。

#### 回答 2：

パパン

まずは 5,000 億円の削減達成を目指しています。現時点では、それについて勝利宣言ができるところまでは来ていませんが、アクションアイテムは積み上がっており、勢い付いています。

#### 質問 3：

フリーキャッシュフロー見通しと 3 月末の自動車事業ネットキャッシュの水準を教えてください。

#### 回答 3：

パパン

フリーキャッシュフローは上期約 6,000 億円のマイナスとなりました。これを下期にはプラスにすることが目標です。ネットキャッシュのポジションは 25 年度末時点で 1 兆円以上になります。年末年始に工場が休暇に入るため第 3 四半期はキャッシュフローが少なくなり、通常第 4 四半期のほうがキャッシュフローは強くなります。

**質問 4 :**

2,750 億円の関税影響を少しでも小さくする施策について教えてください。

**回答 4 :**

パパン

初期の段階では、まずは関税の影響を受ける車のアメリカ向けの出荷を調整しました。例えば、メキシコからのアメリカへの出荷やアメリカからカナダへの出荷を停止しました。そのため、残念ながら前年に対して販売台数は下がりました。それに加えて、アメリカ製のモデルの販売を促進しています。これは累計ベースで見いただければわかりますが、ローグやパスファインダー、フロンティア、ムラーノのシェアは改善しています。

もう一つは、部品の現地生産、また輸入の流れの最適化です。幸いなことに、ローグはスマーナ工場と九州工場の 2 拠点で生産していますので、生産を調整することができました。また、関税のエクスポージャーはサプライヤーにもありますので、それを緩和したいと思っています。これらのアクションにより最終的には全体的な関税のエクスポージャーを緩和できます。

**質問 5 :**

関税影響について、MSRP の 3.75% を上限とする関税の還付の影響は含まれているのでしょうか。

**回答 5 :**

パパン

第 2 四半期から入れており、引き続き通期でも計上します。

**質問 6 :**

上期から下期にかけて、関税の影響額はあまり変わらないご計画になっているかと思います。9 月から関税率が下がっているインパクトが発生しないように見えるのですが、詳細を教えてください。

**回答 6 :**

パパン

上期は約 1,500 億円、関税の影響がありました。下期の推定は約 1,250 億円です。日本に対する関税率が見直されましたが、下期は一部のサプライヤーに関税の負担額が含まれています。これらのコストは上期には計上されていませんでしたが、下期にこれが計上されます。そのため、下期の関税の見通しは 250 億円しか改善していません。

**質問 7 :**

モノづくりコストとその他の項目が、前回計画比で大きめの修正になっているかと思います。それぞれどのような要因で変わっているのかの背景をご説明ください。

**回答 7 :**

**パパン**

項目別に見ますと、生産費用については増益効果が減少しています。一つ目の要因は、下期にメキシコ工場の集約を前倒した影響です。シバック工場とアルゼンチンの工場のピックアップの生産を中止し、アグアスカリエンテスに集約します。これを想定よりも早く実施することによって、来年度リターンを確保することが目的です。それと同時に、例えば、設備を移動するコストなどが発生します。二つ目は、ディーラー在庫を抑制するための生産台数を減らした影響になります。生産を調整し、いままで以上に素早く小売台数のトレンドに合わせました。

研究開発費の増益効果は、アウトプットを変えずに純粋な削減を見込んでいます。

最後に、その他の項目ですが、当初の数値で、その他の中に含まれていた購買関連の約 400 億円を、今回外出しました。また、コスト削減効果のうち、まだ分類を整理できないものが含まれています。

**質問 8 :**

通期見通しに供給リスク 250 億円を織り込んだ背景を教えてください。

**回答 8 :**

**パパン**

供給リスクは、主にアルミ生産施設火災と中国の製半導体の輸出停止問題を背景に織り込みました。既にアメリカや日本の生産工場に影響が出始めています。現在、工場の非稼働日を最小限に抑えられるように対策を講じています。また、先日、中国の製半導体の輸出が再開されるとのニュースがありました。現在、サプライヤーから半導体が供給されて生産できるという報告を待っている状況です。

**質問 9 :**

欧州で、キャッシュカイの第 3 世代 e-POWER を搭載したモデルが出ていると思います。市場やディーラーからのフィードバックがあれば紹介いただけますか。

**回答 9 :**

**エスピノーサ**

キャッシュカイの反応は上々です。キャッシュカイは、ハイブリッドオブザイヤーを受賞しました。イギリスモーターアワードの賞です。また、欧州の自動車連盟のテストによって、クラストップの燃費であると認定されました。

これとまったく同じ技術を、アメリカのローグに来年展開いたします。第 3 世代 e-POWER システムについては、パフォーマンス面では、燃費、ドライバビリティ、運転性能において改善しています。それから、全体的なコストは前型の e-POWER よりも競争力が高まっています。この次世代の e-POWER によって、欧州では下期から効果が出ますし、来年度は北米で効果を発揮できると思います。

**質問 10：**

米国の事業について、フリートと在庫の水準のターゲットを教えてください。日系同業他社よりも在庫の台数、日数ともにかなり高い水準ですが、どのように調整していくのでしょうか。

**回答 10：****パパン**

フリートはモデルイヤーベースで契約を結ぶのですが、モデルイヤー24年はビジネスとしては良かったです。当時供給不足だったので、生産が制約されていて、フリートのビジネスは従来よりも利益が出ていました。しかし、モデルイヤー25年の契約条件を見ると、明らかにそうではありません。そのため、フリート構成比を下げるのは理にかなっていません。通期で見ると、フリートの構成比は下がると見ております。フリート構成比の目標は業界平均をそれぞれのセグメントで想定しています。

また同時に、ディーラー在庫も管理しています。ディーラー在庫は業界平均に近いところでマネジメントしています。そして、市場占有率が一番伸びているモデルの在庫については、業界平均在庫日数の平均を下回っています。特にパスファインダーはそうです。

**質問 11：**

在庫の水準は上期で正常化したのでしょうか。それとも、下期も在庫調整が続くのでしょうか。

**回答 11：****パパン**

前年同期比でグローバル在庫は約9万台削減できています。また、第1四半期比でも減少しており、積極的に在庫は調整しています。生産を調整し、在庫の水準が高まらないようにしています。

**質問 12：**

日本の販売台数が大変落ちていますが、新車投入以外の改善策は何ですか？

**回答 12：****エスピノーサ**

コミュニケーションの強化やマーケティングに追加のリソース投入、ディーラーとのパートナーと協業の強化により、7月から販売代理店の集客力は改善しています。日産ユーザー及び新規のお客様の集客力も両方改善しています。

また、ジャパンモビリティショー以降ソーシャルメディアの肯定的なカンパセーションが15倍増、センチメントが約25%向上しています。このことから、パフォーマンスは良くなると考えられます。

また、新型ルークスは注文開始から6週間で1万5,000台の受注をいただきました。また今後もリーフやキックス、エルブランド、スカイラインなど複数の新型車を投入予定です。

以上