

RE:NISSAN

# 2025年度 決算報告

2026年5月13日



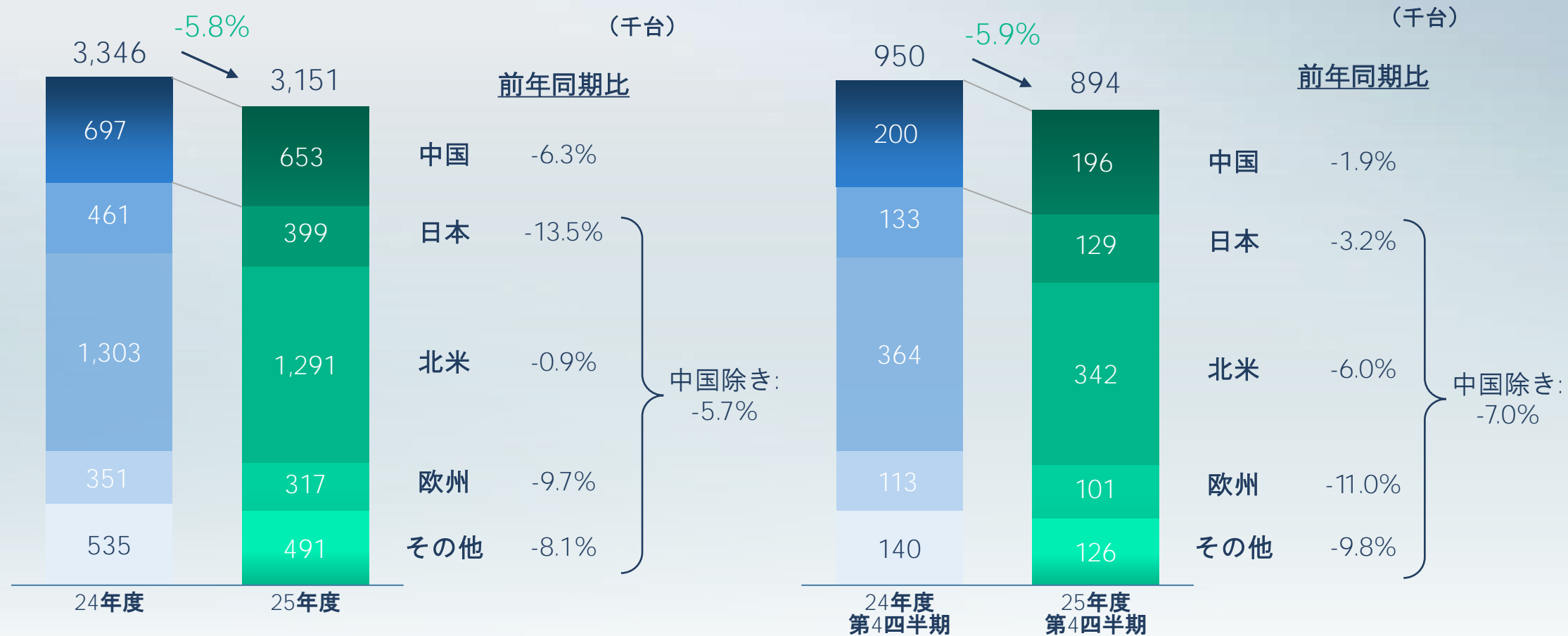


# ■ 2025年度実績





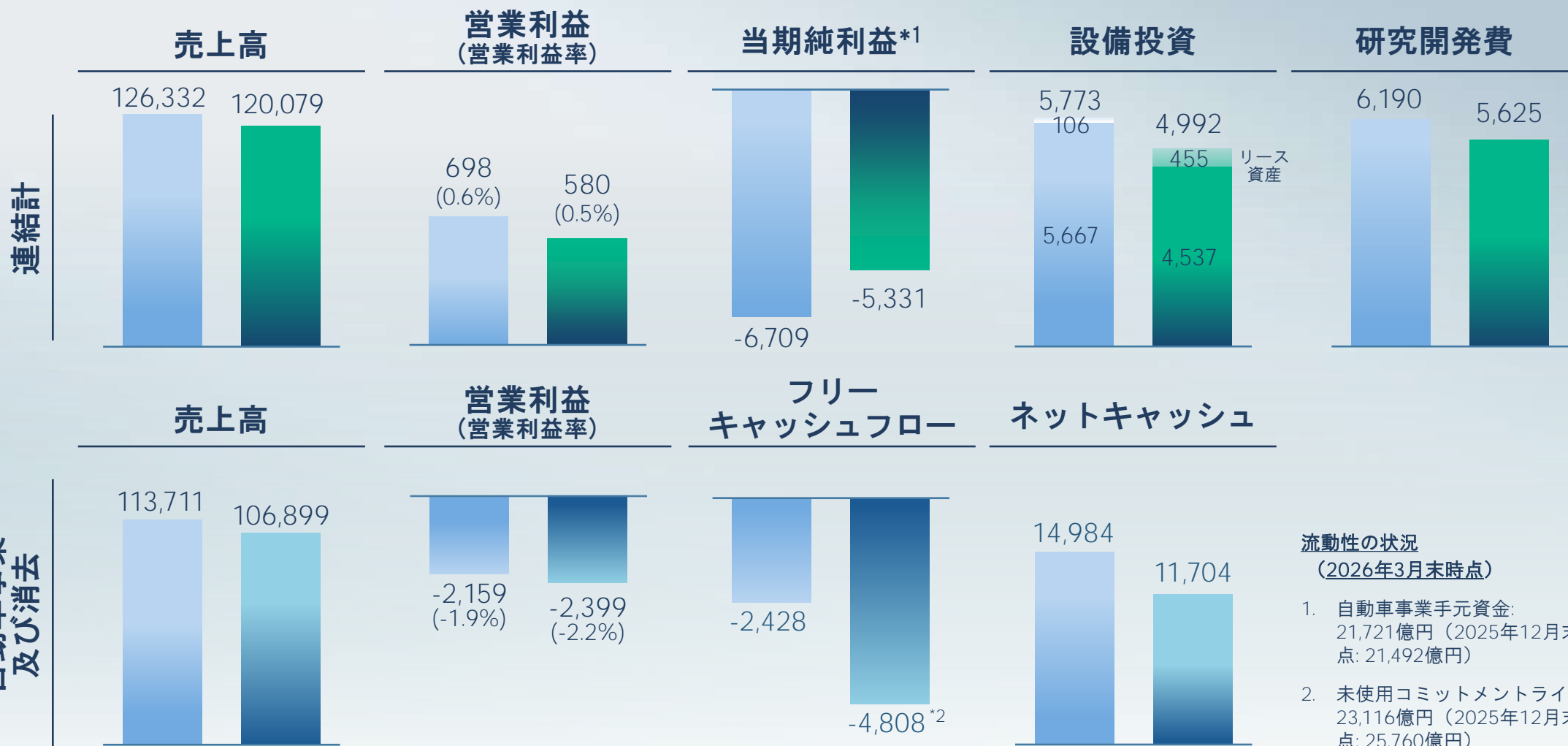
## ■ 小売販売台数





# 25年度 財務実績

■ 24年度 ■ 25年度（億円）



\*1 親会社株主に帰属する当期純利益

\*2 25年度下期は+1,120億円



# ■ 営業利益増減分析

(億円)

25年度 対前年



24年度	為替	原材料	関税	販売 パフォーマンス	モノづくり コスト	インフレーション	一過性	その他	25年度
				台数/構成	生産費用	モノづくり	製品保証引当 金見積りの変更	販売金融 -クレジットロス -その他	
				+753	+298	-774	+289	+160	
				販売費用/ 価格改定	物流費	その他	米国 環境規制	+85	
				-558	+206	-175	+1,030	+225	
				アフターセールス	規制対応/ 商品性向上		英国 環境規制	+75	
				-367	+37		+164	+450	
				その他	研究開発費			一般管理費	
				-178	+643			+279	
					購買				
					+947				
					その他				
					+139				



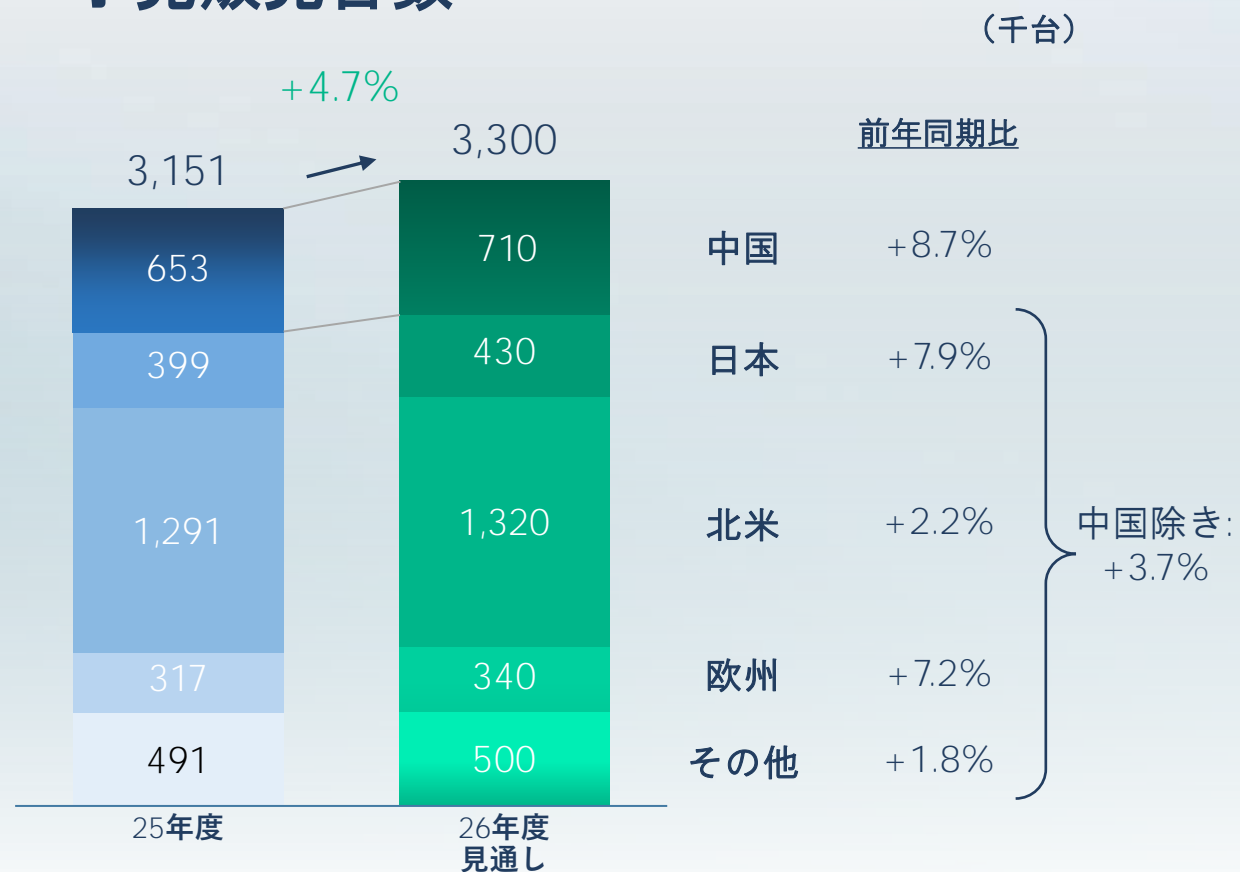
■ 2026年度見通し



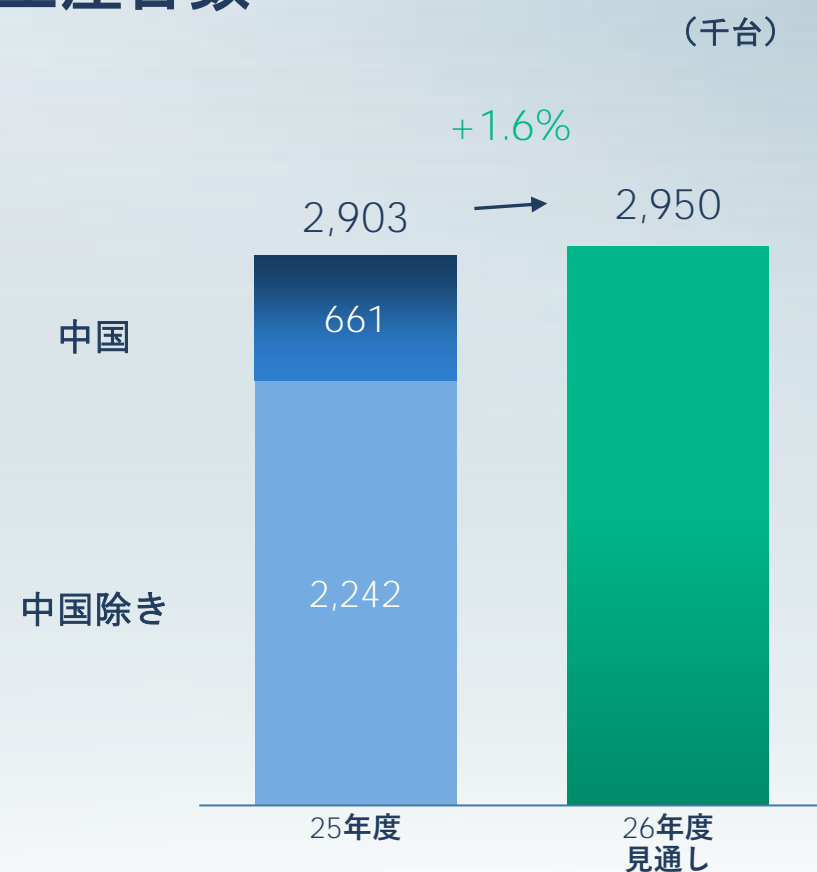


# 2026年度台数見通し

## 小売販売台数



## 生産台数\*



\* パートナーによる生産委託車両を含まない



## ■ 2026年度見通し

(億円)

	25年度 実績	26年度 見通し	対前年
売上高	120,079	130,000	+9,921
営業利益	580	2,000	+1,420
営業利益率	0.5%	1.5%	+1.0ポイント
当期純利益 <sup>*1</sup>	-5,331	200	+5,531
為替レート <sup>*2</sup> (ドル/円)	151	150	-1
(ユーロ/円)	175	175	-
一株当たり配当金(円)	0	0	

\*1 親会社株主に帰属する当期純利益

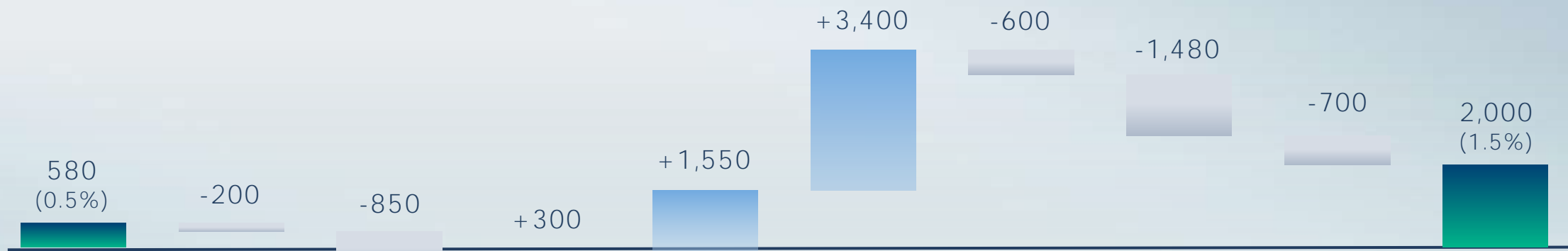
\*2 為替レートは通期平均値



# ■ 営業利益増減分析

26年度見通し 対前年

(億円)



25年度実績	為替	原材料	関税	販売パフォーマンス	モノづくりコスト	インフレーション	一過性	その他	26年度見通し
				台数/構成 +950	生産費用 +950	モノづくり -450	製品保証引当金見積りの変更 -290	販売金融 -200	
				販売費用/価格改定 +600	物流費/その他 +100	その他 -150	米国環境規制 -1,030	リマーケティング* +200	
					規制対応/商品性向上 +50		英国環境規制 -160	一般管理費 +300	
					研究開発費 +150			その他 -1,000	
					購買 +2,150				



# ■ 実績サマリー



## 販売実績

- 厳しい市場環境により25年度全体の販売は弱含み
- 米国は、米国生産モデルによる小売販売が堅調
- メキシコは、引き続き堅調な需要とコアモデルの投入が販売を強くけん引
- 日本と欧州では、弱い需要とモデルサイクル変更のタイミングの影響により販売は落ち込み
- 中国は、新エネルギー車（NEV）のN7とN6の投入により、2025暦年で堅調に推移

## 財務実績

- 第4四半期におけるコスト削減の推進により、通期で2,000億円超の固定費削減及び550億円の変動費削減を実現
- 運転資本の回収が進み、また規律ある運転資金の管理により下期の自動車事業フリーキャッシュフローは黒字化達成
- 25年度の自動車事業営業利益（関税影響を除く）は、計画を前倒しして黒字化を達成
- 期末自動車事業ネットキャッシュは1.17兆円を維持

## 見通し

- 新型モデルの投入が小売販売を押し上げ、グローバル販売台数は330万台に拡大する見込み
- 26年度:
  - 連結営業利益黒字
  - インフレーションや原材料価格の上昇影響が見込まれるものの、自動車事業に係るフリーキャッシュフローと営業利益は関税影響除きで黒字となる見通し
- 期末自動車事業ネットキャッシュは1兆円を上回る見通し
- Re: Nissanの最終年度の取り組みは着実に進捗予定



# ■ Re:Nissanの進捗





# RE:NISSAN



コスト削減



市場・商品戦略の  
再定義



パートナーシップの  
強化



## コスト削減 - 固定費

RE:NISSAN

規律ある実行を通じて、コスト削減は計画を上回るペースで進捗



事業リスクに対応するため、継続的なコスト削減を推進



# ■ コスト削減 - 固定費

RE:NISSAN

## 生産の再編

Q1 | 2025年3月

1. アルゼンチン工場
2. インド工場

Q2 | 2025年7月

3. 追浜工場
4. 日産車体湘南工場
5. シバック工場

Q3 | 2025年10月

6. COMPAS(コンパス)工場  
メキシコ

Q4 | 2026年1月

7. ロスリン工場 南アフリカ  
(条件および規制当局の承認を  
前提として合意済み)

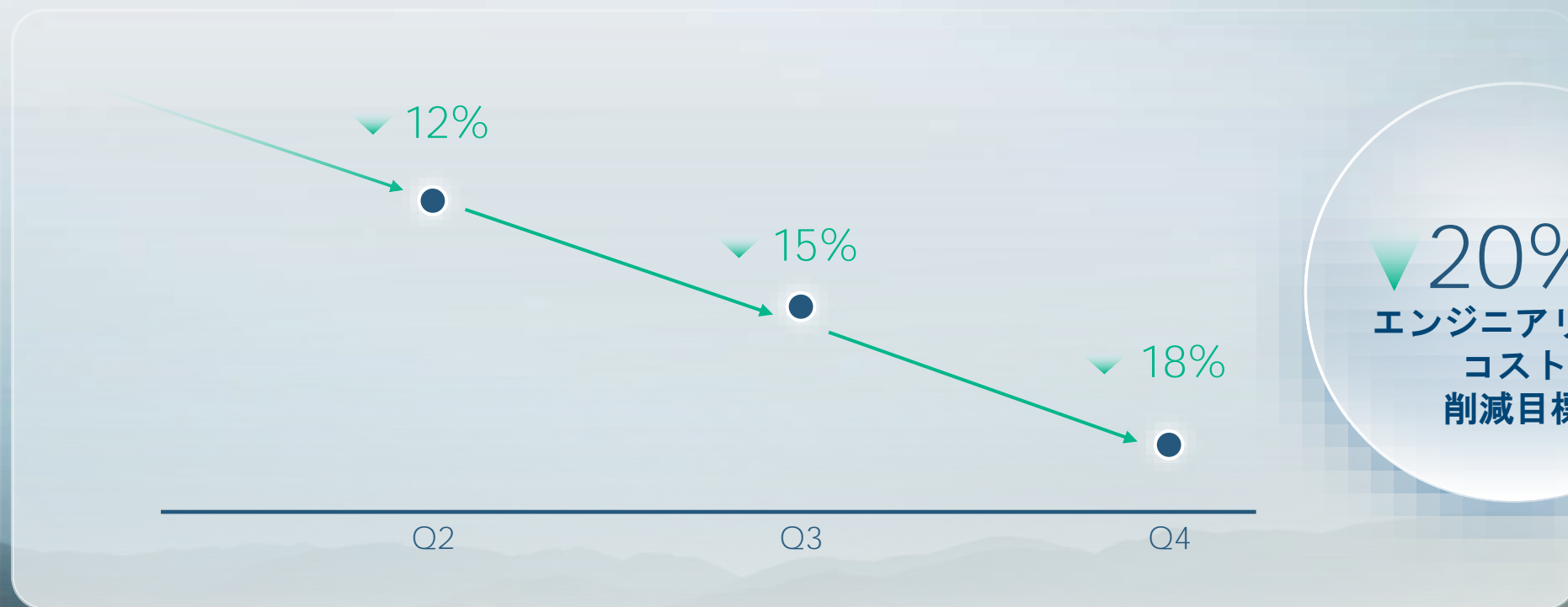
10か月で全7拠点を発表、26年度内に6拠点を統廃合



## ■ コスト削減 - 固定費

RE:NISSAN

### エンジニアリングコスト(時間当たり労務費)



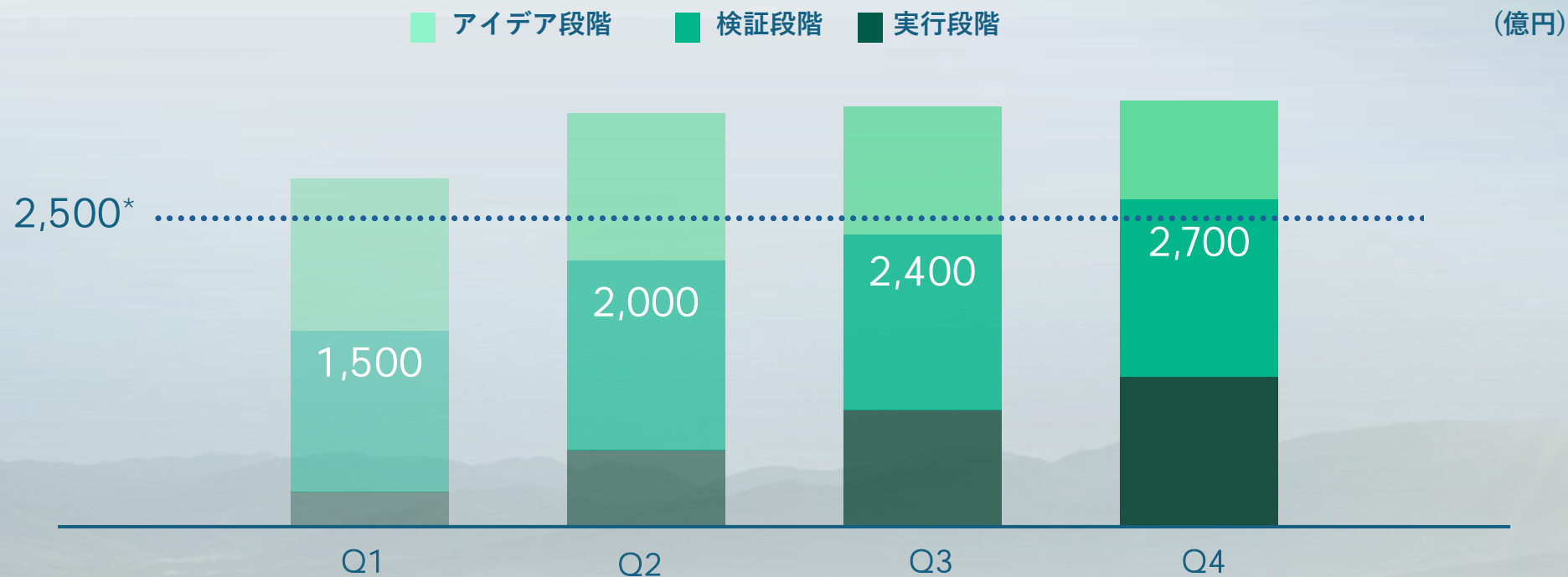
10か月で18%削減を達成



## コスト削減 - 変動費

RE:NISSAN

550億円のコスト削減を実現



\*想定影響額



# ■ コスト削減の進捗

RE:NISSAN

## 生産の再編

(27年度まで)

生産拠点を17から10に統廃合し、生産能力を350万台から250万台に削減（中国除き）

生産効率の向上

10か月で7つの生産拠点について発表

主要拠点のライン統合やシフト最適化を通じ、生産体制を効率化

6拠点の発表済み施策の実行を推進

生産ライン・シフトの最適化を継続

## 開発の刷新

(24年度比)

エンジニアリングコスト  
（時間当たり労務費）20%削減

開発期間を30か月へ

エンジニアリングコスト（時間当たり労務費）18%削減

25年に投入した新型車の多くで、開発スケジュール短縮のための施策のいくつかを導入

エンジニアリングコスト  
（時間当たり労務費）20%削減

全ての新規プロジェクトで短縮した開発期間を採用し、日産ファミリー戦略も導入

## 経費の削減

規律ある費用管理による支出の削減

20,000人削減による人員規模の適正化  
（27年度まで）

- ・ マーケティング効率は前年比14%改善
- ・ 各機能、地域における費用の厳格な管理と優先付け

自主退職プログラムの導入  
（米国、英国、日本）

外部委託の活用、マーケティング費用の効率化、シェアードサービスの活用促進、ならびに費用の厳格な管理を通じた改善を継続



# RE:NISSAN



コスト削減



市場・商品戦略の  
再定義



パートナーシップの  
強化



# ■ 25年度の商品投入

RE:NISSAN

Q1



中国 | N7  
2025年4月

Q2



欧州 | マイクラ EV  
2025年7月



欧州 | キャッシュカイ e-POWER  
2025年8月



米国 & 日本 | リーフ  
2025年9月 & 2026年1月

Q3



日本 | ルークス  
2025年10月



中国 | ティアナ ファーウェイ  
2025年11月



米国 | セントラ  
2025年11月



中国 | N6 PHEV  
2025年12月



中国 | フロンティア プロ ICE & PHEV  
2025年12月

Q4



インド | グラバイト  
2026年2月



米国 | ローグ PHEV  
2026年2月



オーストラリア | ナバラ  
2026年3月



# 25年度 市場実績

RE:NISSAN

## 米国

### ビジネスの質向上

- 主要ブランド中で8か月連続トップの成長率
- 小売販売：14か月連続で前年越え
- 「米国生産、米国販売」戦略により収益を向上
- 販売チャネルの改善により小売販売6.2%増（39,000台）

## 日本

### ブランドへの信頼を向上

- 商品競争力の向上  
ルークス：受注55,000台  
リーフ：受注8,000台
- 販売店への来店数が2024年度を上回る水準に回復

## 中国

### 着実な進捗

- 小売販売の回復：  
25年度下期 +4.5%
- 多様なパワートレインを搭載したNEV攻勢  
N7：48,000台販売\*  
N6：5% セグメントシェア獲得

## 重点市場

### 強固な市場プレゼンス

- メキシコ  
18年連続で市場シェアNo.1
- GCC諸国  
2025年度の市場シェアは10.7%

## 事業運営の質向上

徹底した在庫管理 – 収益性の高い販売チャネル – 精度の高いマーケティング

\* 2026年3月発売後の総販売台数



# 26年度の商品計画

RE:NISSAN

NX8  
中国



テクトン  
インド



インフィニティ QX65  
米国



エルグランド  
日本



ローグ e-POWER  
米国



キックス  
日本



\*画像は米国モデル

N7 & フロンティア プロ  
中国からの輸出



ムラーノ  
日本への輸出



26年度に  
発売予定の  
モデル

2026年4月から1年以内に発表予定の市販モデル

テラノ PHEV  
コンセプト  
中国



アーバンSUV PHEV  
コンセプト  
中国





# RE:NISSAN



コスト削減



市場・商品戦略の  
再定義



パートナーシップの  
強化



# ■ パートナーシップの強化

RE:NISSAN



2025年 8月

- 自動運転モビリティサービス パイロットプログラム (横浜と神戸)
- LiCAP 全固体電池パートナーシップ (米国)



2025年 10月

- ファーウェイ「HarmonySpace5.0」スマートコックピットを採用 (中国)



2025年 12月

- 「Wayve AI Driver」を次世代プロパイロットに採用



2026年 3月

- WayveおよびUberとのロボタクシーでの協業 (東京)



## PARTNERSHIP

HOW WE SCALE

INTELLIGENCE  
SETTING THE DIRECTION



## PORTFOLIO

WHAT WE DELIVER

## INDUSTRIAL

HOW WE EXECUTE

## MARKET

WHERE WE COMPETE



A woman and a young child are looking out of a car window at night. The background is filled with blurred city lights, creating a warm and intimate atmosphere. The woman is smiling, and the child is looking out with a gentle expression.

# MOBILITY INTELLIGENCE FOR EVERYDAY LIFE

モビリティの知能化で、毎日を新たな体験に



# RE:NISSAN



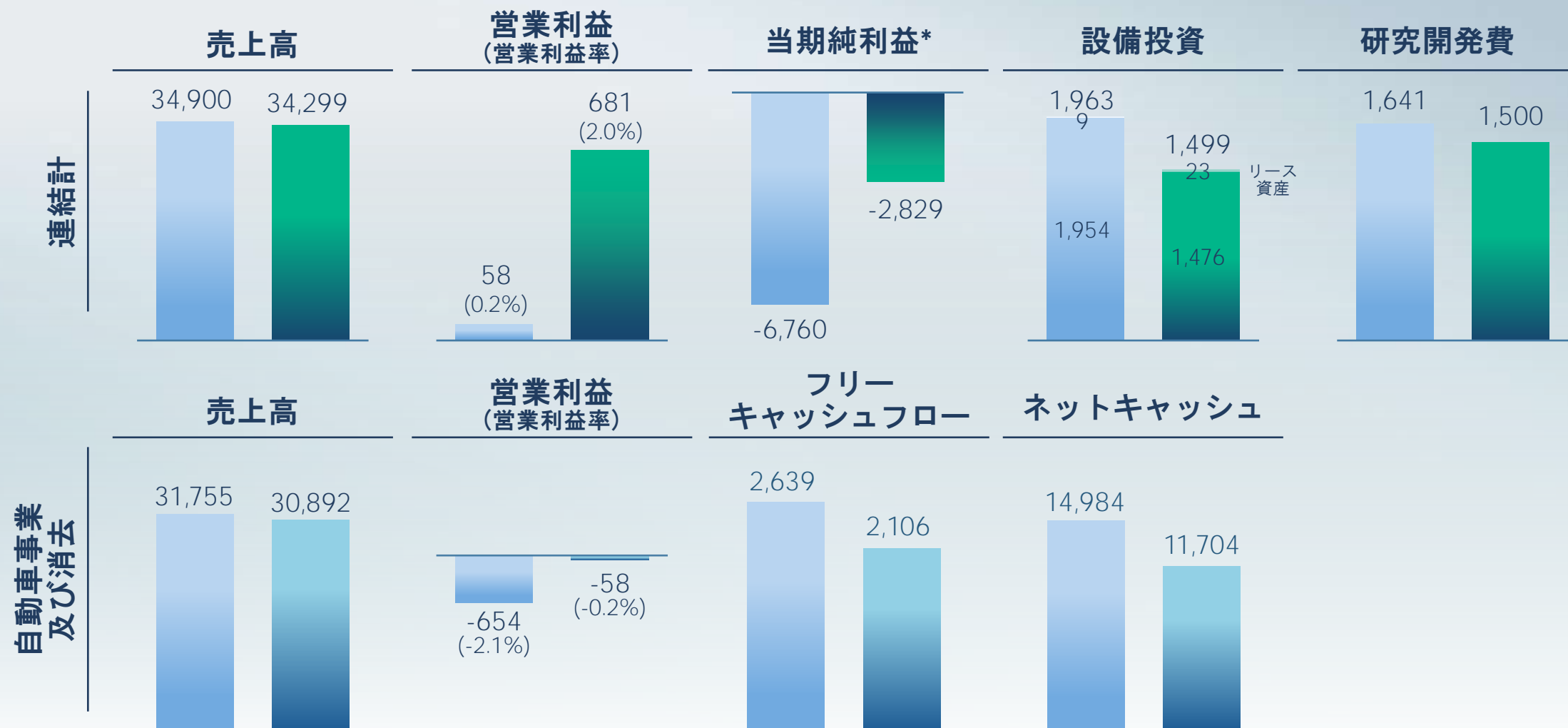


## ： 参考資料



# ■ 25年度第4四半期 財務実績

■ 24年度 第4四半期 ■ 25年度 第4四半期（億円）



\* 親会社株主に帰属する当期純利益



# ■ 営業利益増減分析

25年度第4四半期実績 対前年

(億円)



24年度  
第4四半期

為替

原材料

関税

販売  
パフォーマンス

モノづくり  
コスト

インフレーション

一過性

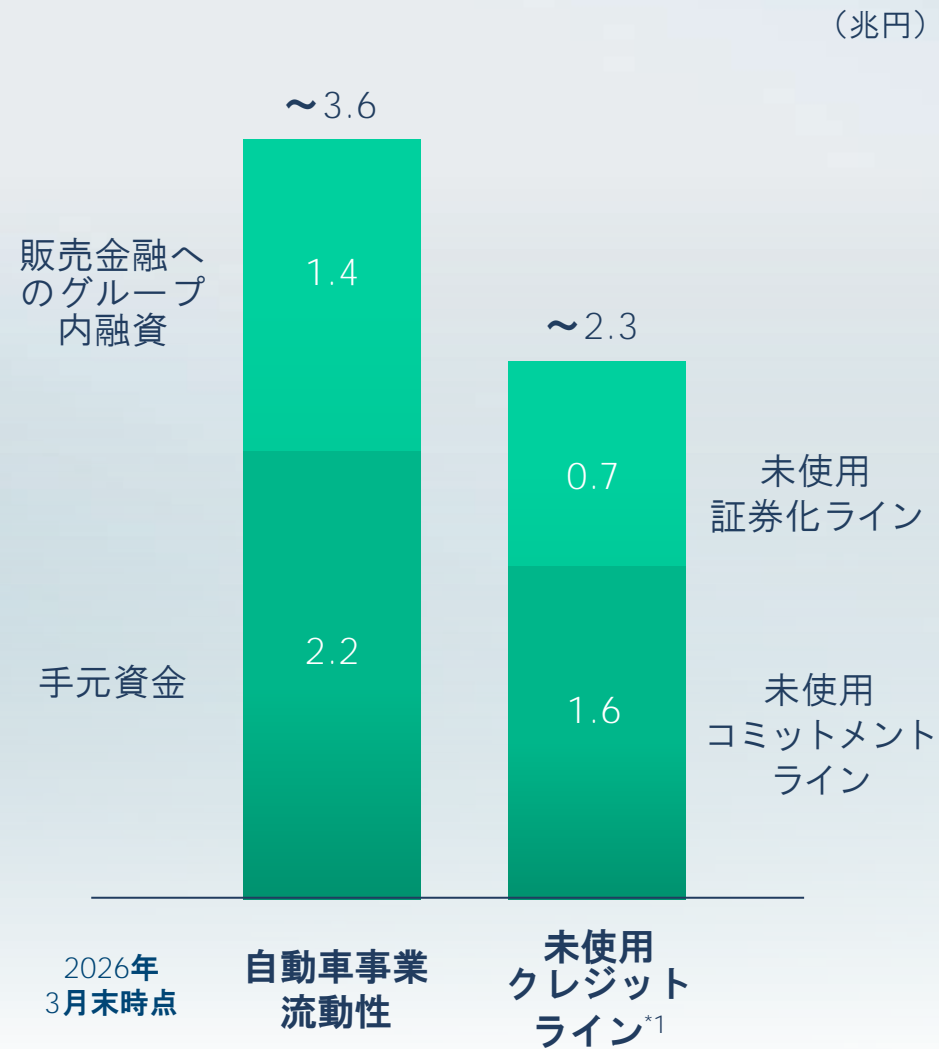
その他

25年度  
第4四半期

台数/構成	+264	生産費用	+33	モノづくり	-285	英国 環境規制	+670	販売金融 -クレジットロス -その他	-9 -6 -3
販売費用/ 価格改定	-381	物流費	+86	その他	-35				
アフターセールス	-82	規制対応/ 商品性向上	+43					リマーケティング	-33
その他	-33	研究開発費	+196					一般管理費	+68
		購買	+569					その他	-309
		その他	+239						



# 資金調達および流動性の状況



通貨	償還期間	総額
米ドル	5年	10億ドル
	7年	7.5億ドル
	10年	12.5億ドル
ユーロ	4年	8億ユーロ
	8年	5億ユーロ

通貨	償還期間
円	6年 <sup>*2</sup>
総額	転換価格
2,000億	397.2 円

<sup>\*1</sup> 未使用証券化ラインは販売金融関連、未使用コミットメントラインの内訳は、自動車事業で7,000億円、販売金融で1兆円

<sup>\*2</sup> 4年後から行使可能なプットオプションを含む

<sup>\*3</sup> 前年に対して約-5,000億円の為替影響



## ■ 販売金融

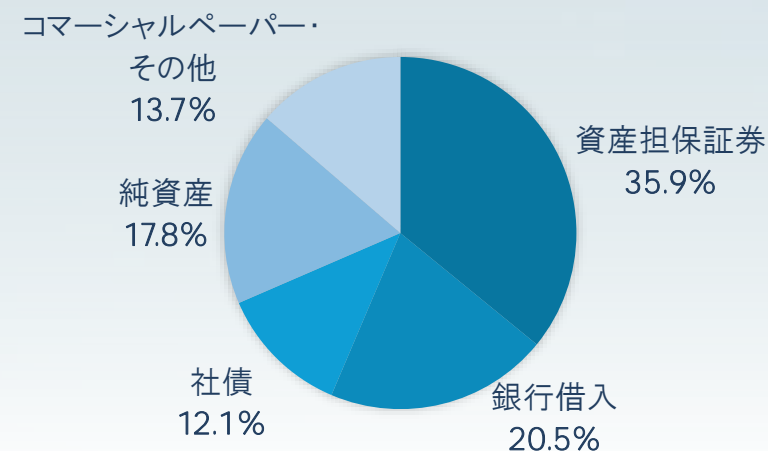
■ 24年度 ■ 25年度（億円）



- 営業利益は、為替の影響を受けながらも、一過性の損失引当金の戻しにより、前年対比で増益。
- 市場競争の激化および主に米国におけるマーケティング費用の構成変更により、ペネトレーションは低下。
- クレジットロスの上昇は業界平均並み。
- 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。

### 資金調達方法（2026年3月末現在）

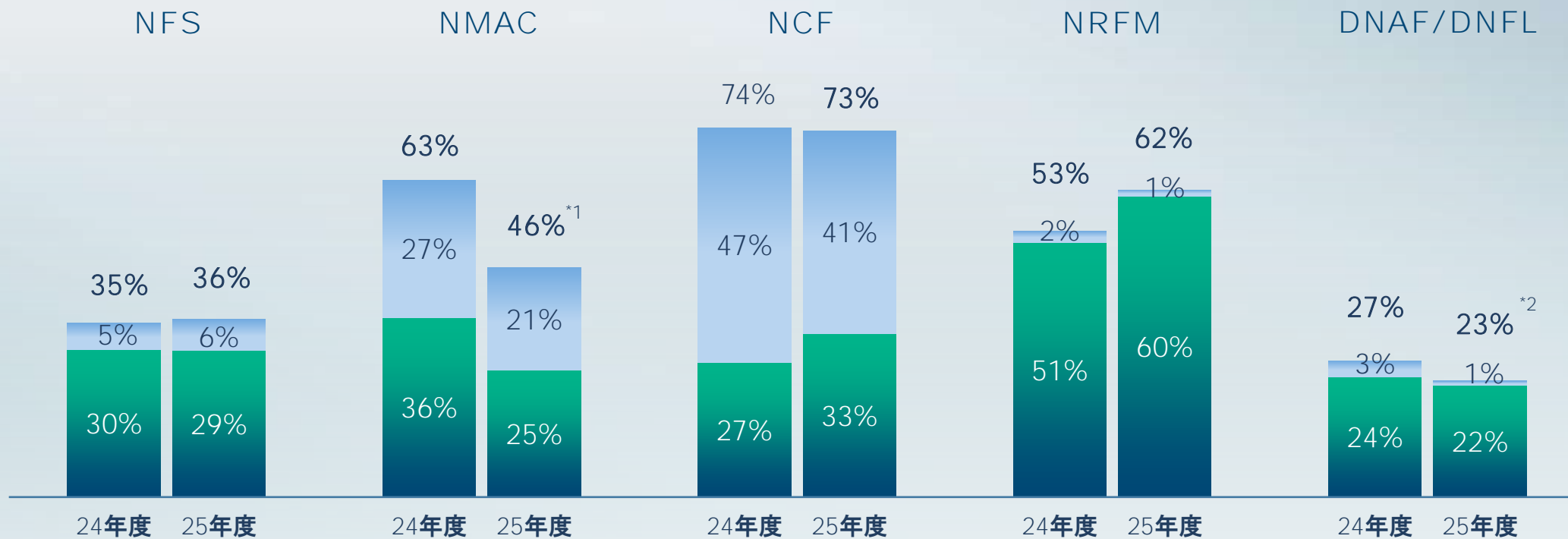
総資金調達金額：10兆130億円





# 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）

\*1 NMAC: ペネトレーションの低下は、市場競争の激化とマーケティング費用の構成変化によるもの

\*2 DNAF: ペネトレーションの低下は、市場競争激化の影響によるもの



## ■ 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
24年度	0.02%	0.06%	0.06%	0.43%	0.91%	0.74%	0.04%	0.14%	0.09%	1.20%	0.80%	0.89%
25年度	0.01%	0.06%	0.06%	0.52%	1.02%	0.83%	0.07%	0.18%	0.12%	2.87%	1.01%	1.41%
増減	-0.01pt	0.00pt	0.00pt	+0.09pt	+0.11pt	+0.09pt	+0.03pt	+0.04pt	+0.03pt	+1.67pt*	+0.21pt	+0.52pt

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）

DNFL: Dongfeng Nissan Financial Leasing（中国）

DNAF: Dongfeng Nissan Auto finance（中国）

\* DNAF/DNFLのリース・クレジットロスの上昇は、一社のフリートによるもの



## ■ 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
24年度	15,369	329	39,774	890	7,741	217	126,670	4,892	35,112	1,210
25年度	15,534	296	38,012	969	6,920	229	143,820	5,412	33,579	815
増減	165	-33	-1,762	+79	-821	+12	+17,150	+520	-1,533	-395 <sup>*</sup>

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）

\* DNAF/DNFL 営業利益の減少は、主に小売売上の減少とペネトレーションの低下に伴う資産の減少によるもの



# 財務実績

(億円)

	24年度	25年度	増減	24年度 第4四半期	25年度 第4四半期	増減
売上高	126,332	120,079	-6,253	34,900	34,299	-601
営業利益	698	580	-118	58	681	+623
営業利益率	0.6%	0.5%	-0.1 ポイント	0.2%	2.0%	+1.8 ポイント
営業外損益 <sup>*1</sup>	1,404	-569		450	438	
経常利益	2,102	11	-2,091	508	1,119	+612
特別損益 <sup>*2</sup>	-6,238	-4,415		-5,580	-3,442	
税金等調整前当期純利益	-4,136	-4,404	-268	-5,072	-2,323	+2,750
税金費用	-2,465	-863		-1,694	-504	
少数株主利益 <sup>*3</sup>	-108	-64		5	-2	
当期純利益 <sup>*4</sup>	-6,709	-5,331	+1,378	-6,760	-2,829	+3,932
為替レート (ドル/円)	153	151	-2	153	157	+4
(ユーロ/円)	164	175	+11	161	184	+23

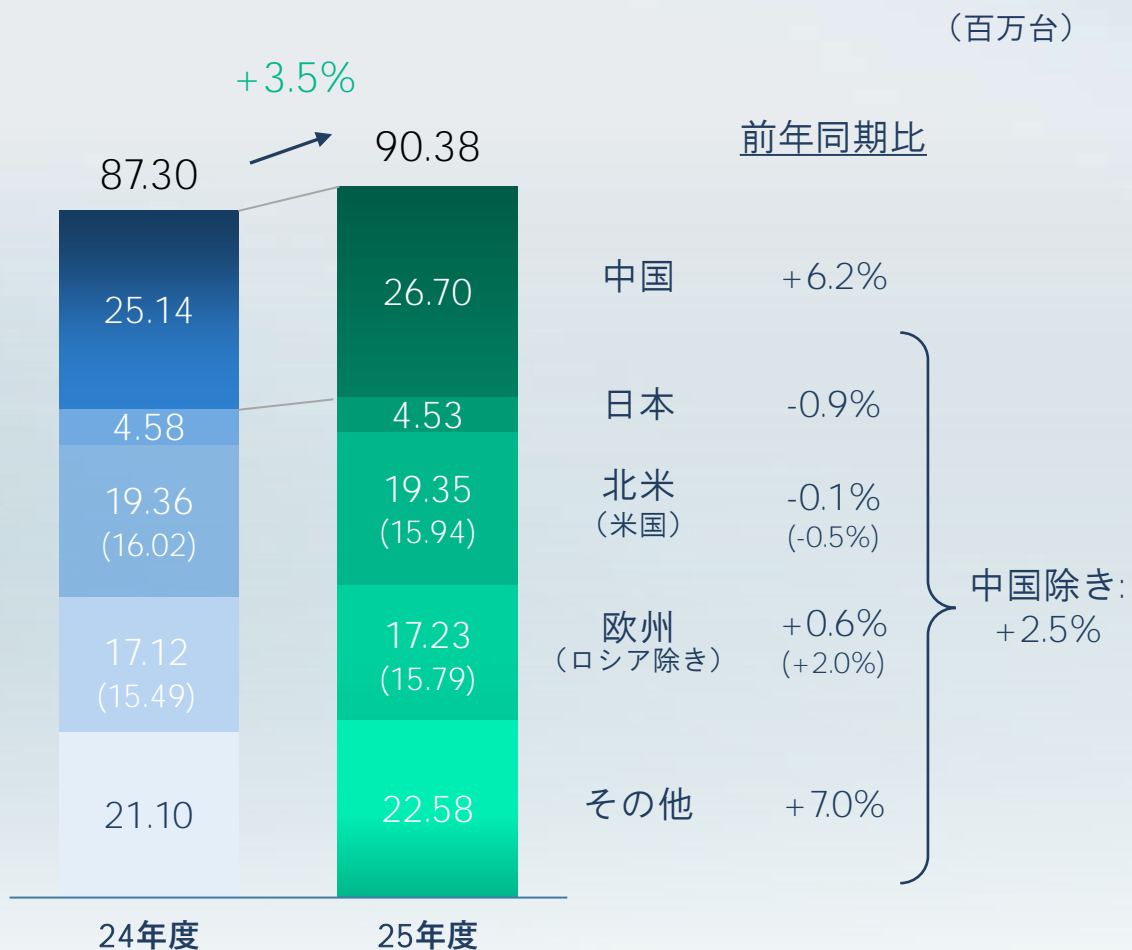
\*1 持分法による投資損益 913億円 (24年度)、-26億円 (25年度) を含む \*2 25年度 減損損失：3,662億円

\*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

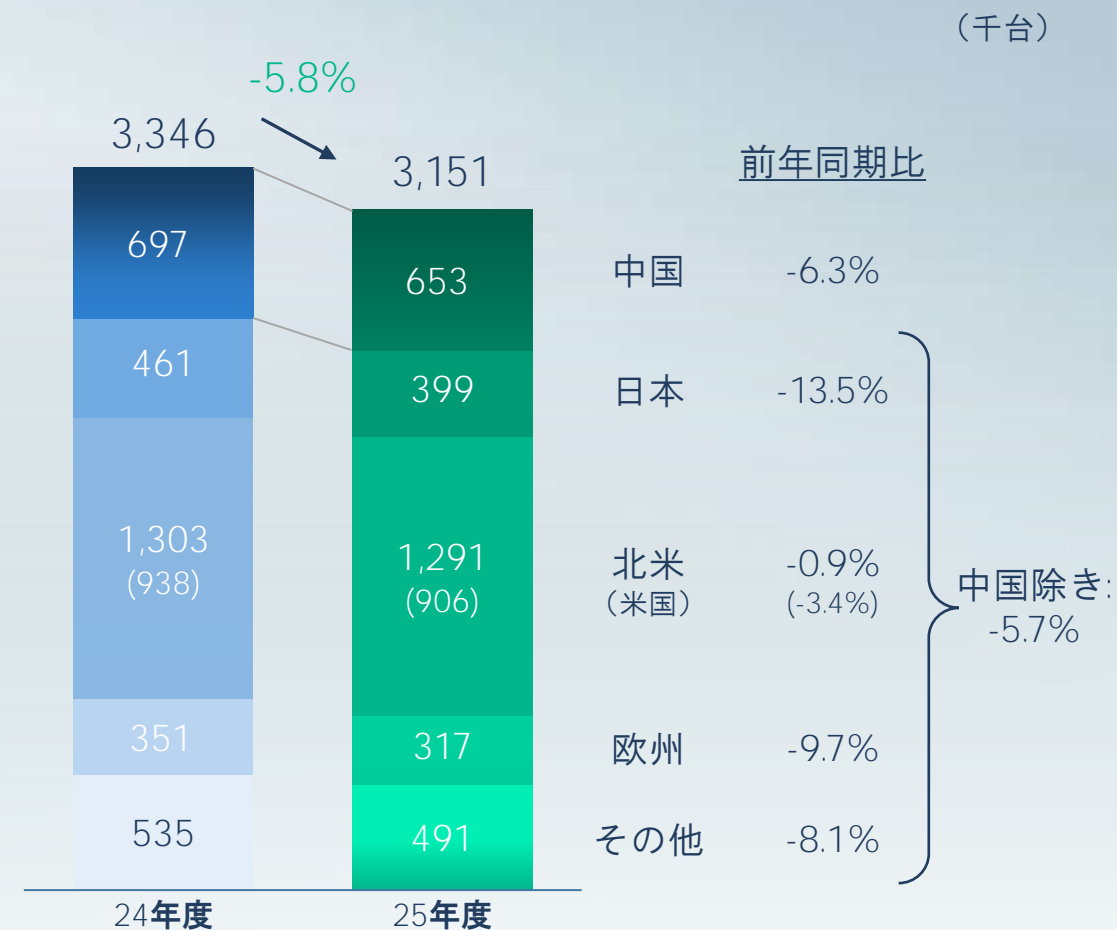


# 25年度 販売実績

## 全需\*



## 小売販売台数



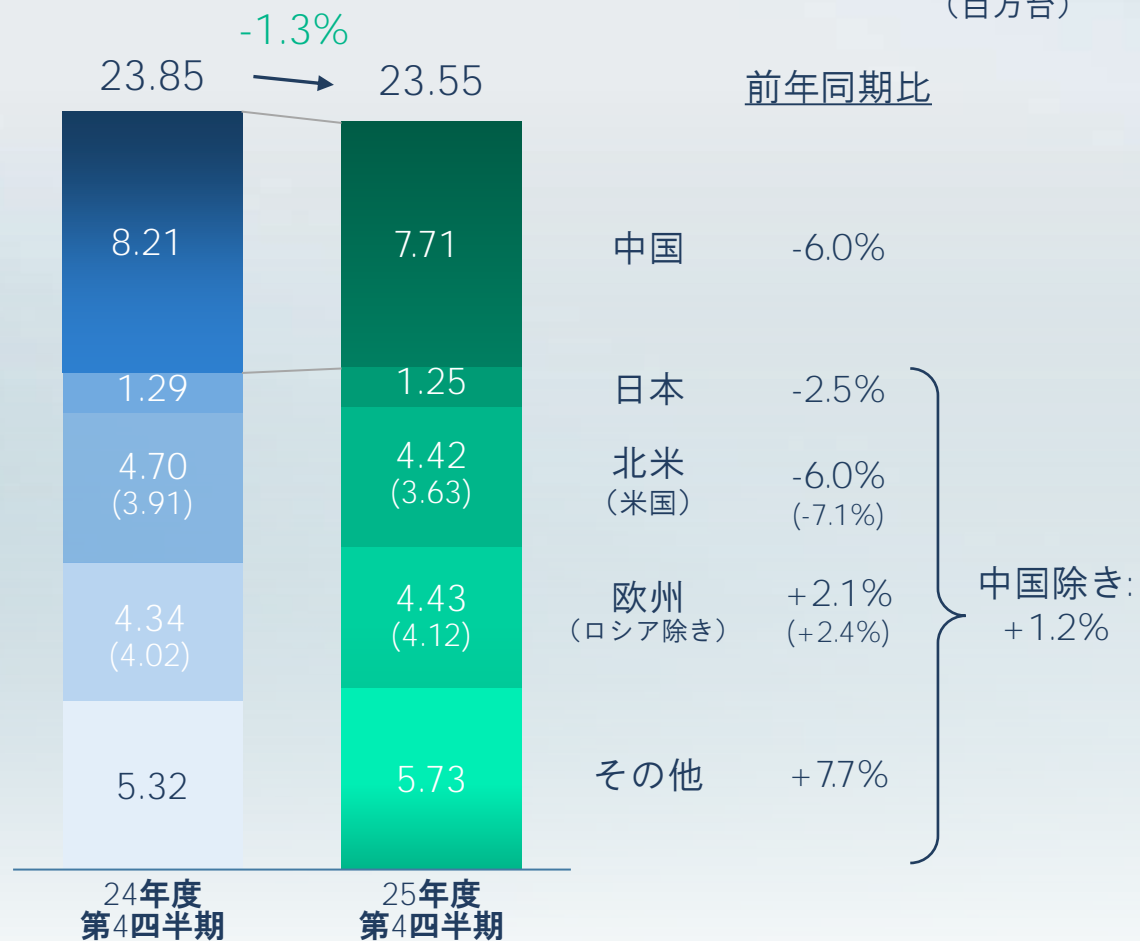
\* 全需は日産集計値、中国は現地ブランドとLCVを含む



# 25年度 第4四半期 販売実績

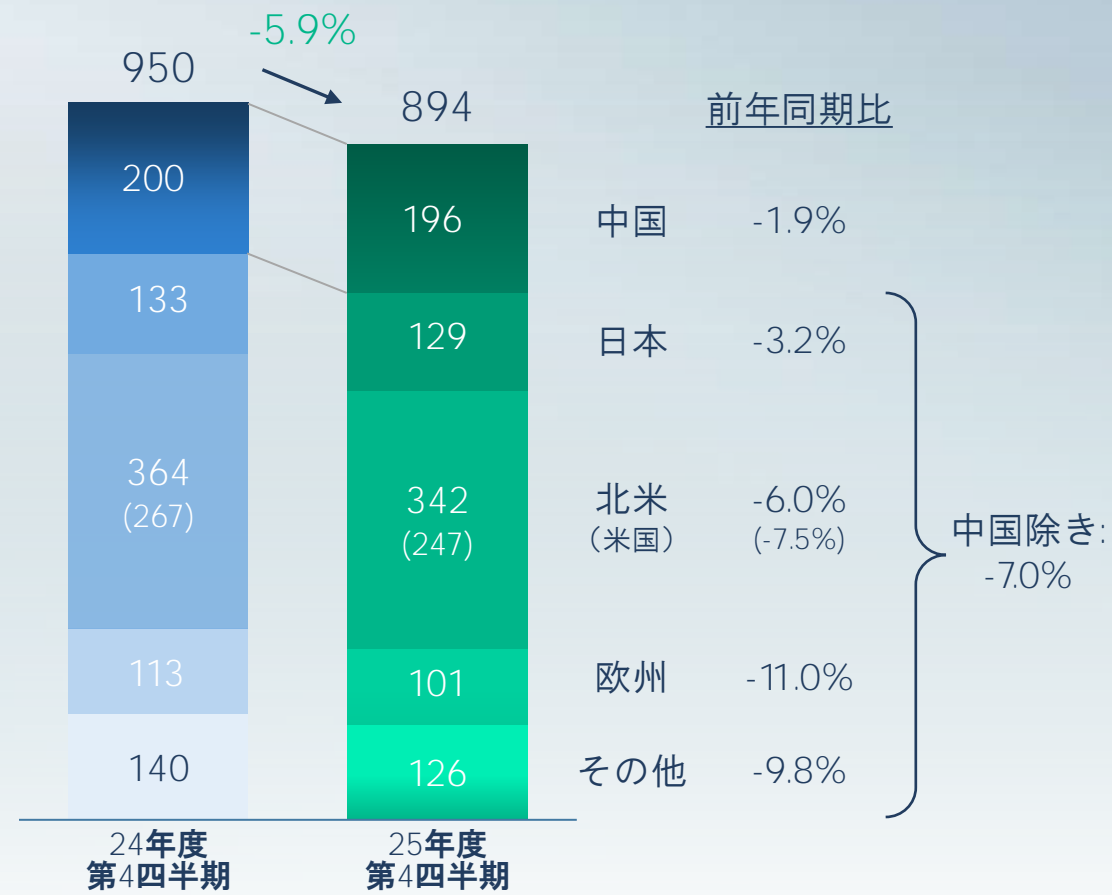
## 全需\*

(百万台)



## 小売販売台数

(千台)



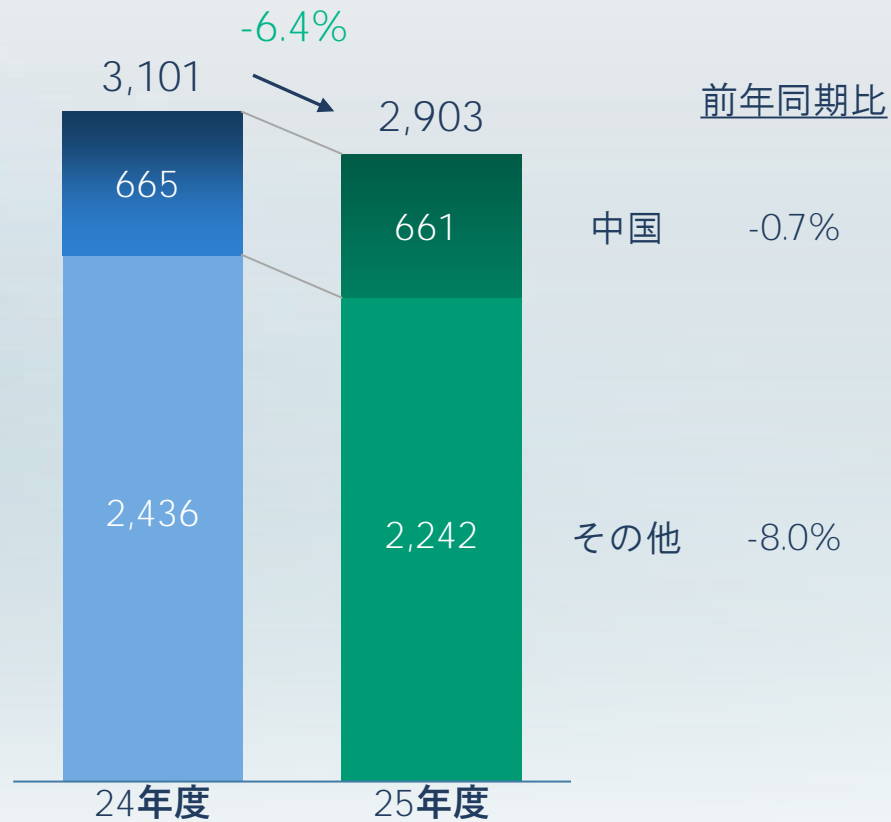
\* 全需は日産集計値、中国は現地ブランドとLCVを含む



## 生産台数\*

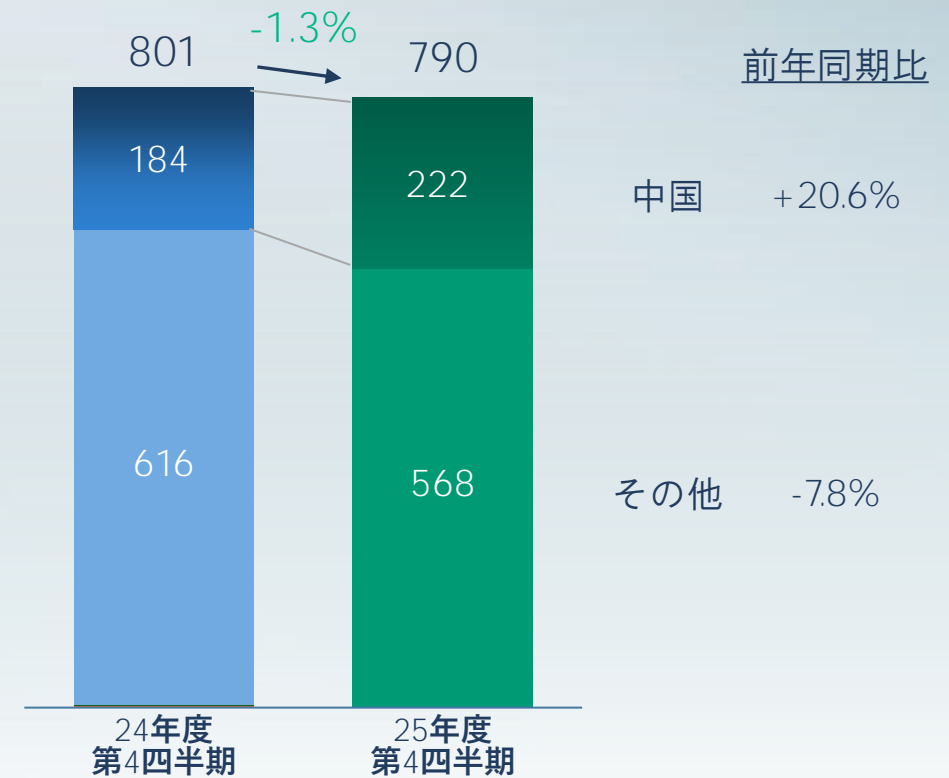
25年度

(千台)



第4四半期

(千台)



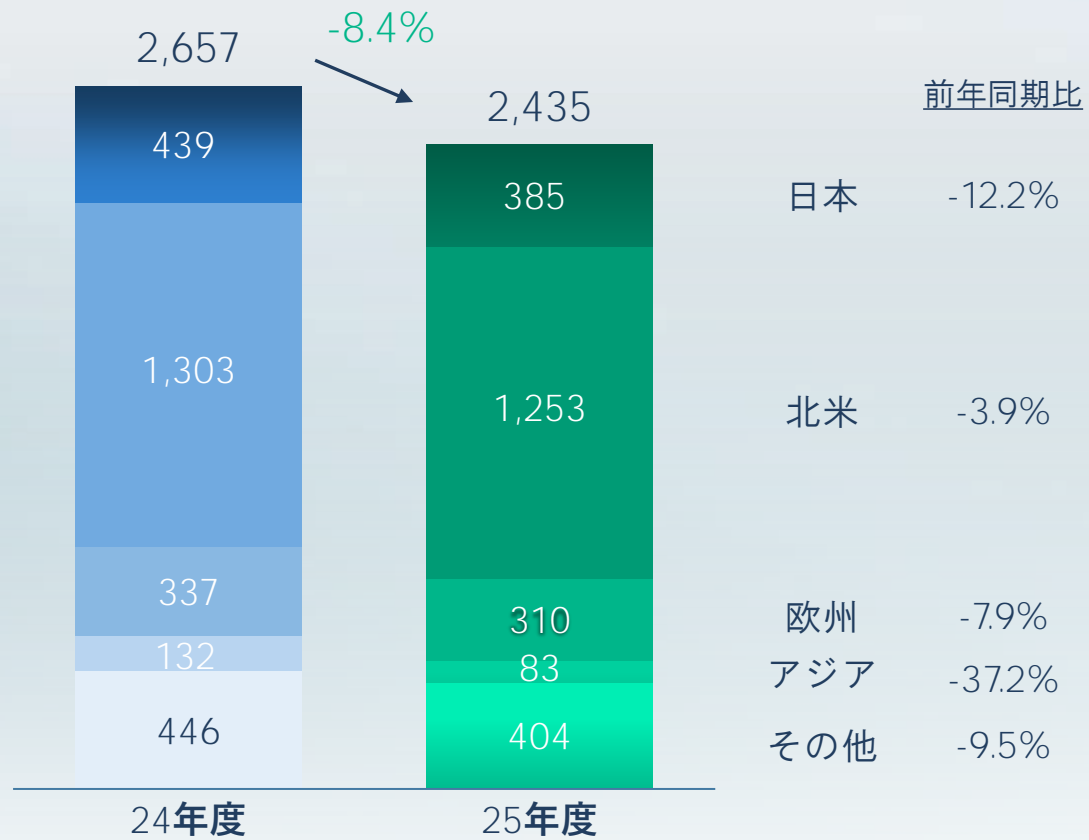
\* パートナーによる生産委託車両を含まない



## ■ 連結売上台数

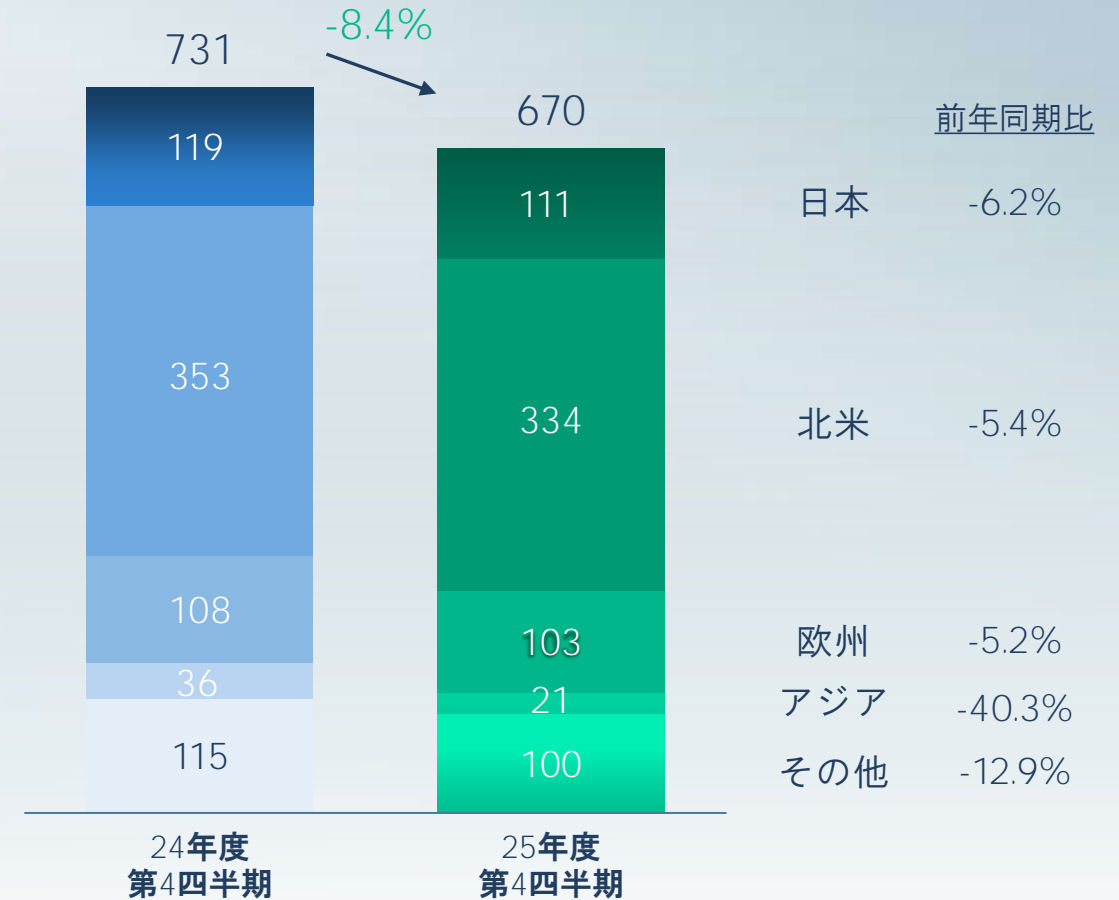
25年度

(千台)



第4四半期

(千台)





## ■ 営業利益増減分析 為替

為替	24年度 レート	25年度 レート	営業利益影響 (億円)	為替	24年度 第4四半期 レート	25年度 第4四半期 レート	営業利益影響 (億円)
米ドル	152.6	150.7	-13	米ドル	152.6	157.0	179
インドルピー	1.8	1.7	59	カナダドル	106.3	114.4	77
英ポンド	194.7	202.0	56	英ポンド	192.2	211.6	32
メキシコペソ	8.0	8.2	-11	インドルピー	1.8	1.7	6
カナダドル	109.8	109.0	-21	アルゼンチンペソ	0.1	0.1	-28
中国人民元	21.0	21.2	-48	トルコリラ	4.2	3.6	-38
ユーロ	163.9	174.6	-68	タイバーツ	4.5	5.0	-52
アルゼンチンペソ	0.2	0.1	-104	ユーロ	160.6	183.7	-54
タイバーツ	4.4	4.7	-120	メキシコペソ	7.5	8.9	-81
トルコリラ	4.5	3.7	-227	中国人民元	21.2	22.7	-84
その他	--	--	280	その他	--	--	348
合計	--	--	-217	合計	--	--	305



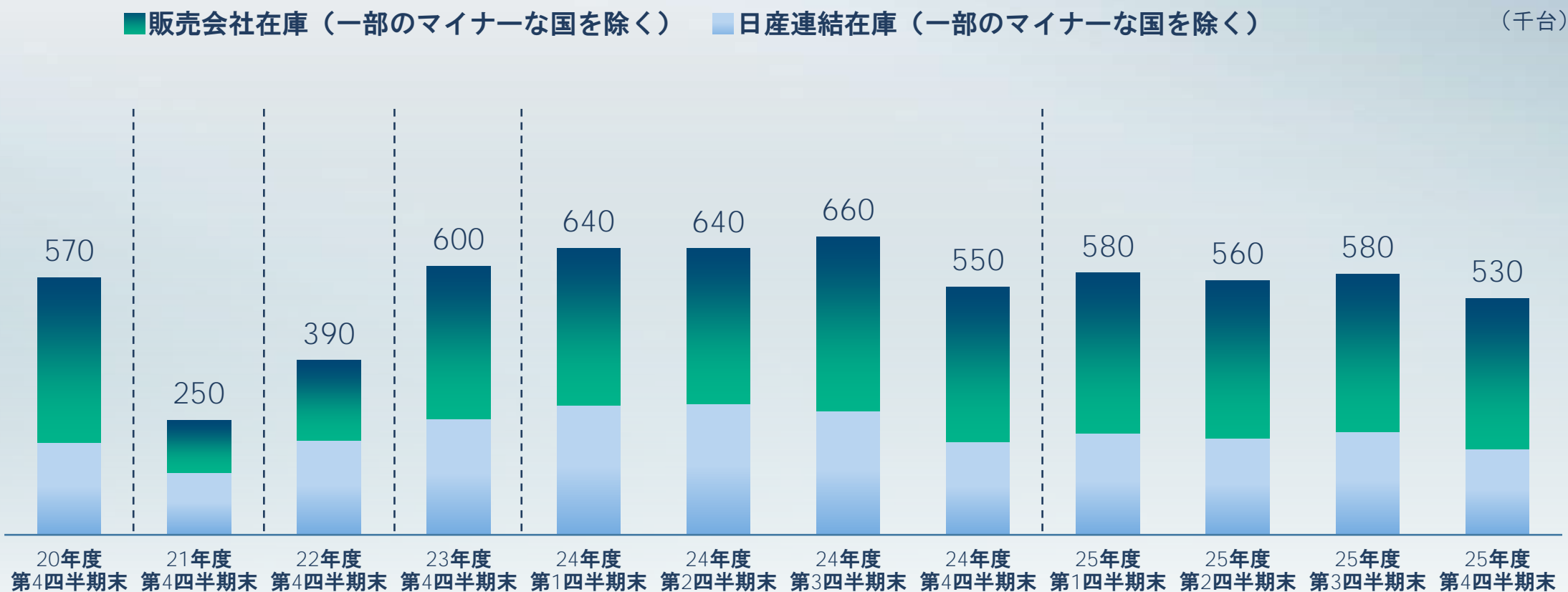
# ■ 営業利益増減分析 販売パフォーマンス

		25年度				25年度 第4四半期				(億円)
台数・構成		台数 <sup>*1</sup>	構成	販売奨励金 <sup>*2</sup>	合計	台数 <sup>*1</sup>	構成	販売奨励金 <sup>*2</sup>	合計	
	日本	-92	-4	+47	-49	-14	+44	+9	+38	
	米国	-945	+570	+899	+523	-183	+154	+333	+304	
	欧州	-339	+57	+343	+61	-79	-22	+118	+17	
	メキシコ・カナダ	-62	-89	+89	-63	-87	-14	+114	+14	
	その他	-460	+610	+131	+281	-135	-18	+44	-109	
	合計	-1,898	+1,143	+1,508	+753	-498	+144	+618	+264	
販売費・価格改定		販売奨励金 <sup>*3</sup> / 価格改定		その他	合計	販売奨励金 <sup>*3</sup> / 価格改定		その他	合計	
	日本	+50		+11	+61	+8		-24	-16	
	米国	-879		+353	-526	-158		+37	-121	
	欧州	-295		+84	-210	-133		+2	-131	
	メキシコ・カナダ	-347		+70	-277	-158		+10	-148	
	その他	+296		+98	+394	+30		+6	+36	
	合計	-1,174		+616	-558	-412		+31	-381	

\*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



## ■ 在庫状況（中国合併会社除く）





## 自動車事業フリーキャッシュフロー

(億円)

25年度	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	累計
PL項目による現金収支	-1,321	-519	+102	+23	-1,716
運転資本	-1,257	-322	+715	+2,519	+1,655
買掛金・売掛金	-1,541	-230	+793	+626	-352
在庫	+284	-92	-78	+1,893	+2,007
税金・その他営業活動	-685	-354	-1,773	+600	-2,212
営業活動によるキャッシュフロー	-3,263	-1,196	-956	+3,142	-2,273
設備投資*	-1,386	-1,250	-1,057	-1,135	-4,828
その他	+744	+423	+1,027	+99	+2,293
自動車事業フリーキャッシュフロー	-3,905	-2,023	-986	+2,106	-4,808
24年度	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	累計
自動車事業フリーキャッシュフロー	-3,028	-1,456	-584	+2,639	-2,428

\* 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

(億円)

2025年3月31日時点

2026年3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	19,476	61,522	80,999	23,767	65,434	89,201
販売金融へのグループ内融資（ネット）	-12,863	12,863	0	-13,750	13,750	0
手元資金	21,598	377	21,975	21,721	927	22,648
ネットキャッシュ	14,984	-74,008	-59,023	11,704	-78,257	-66,553



# 自動車事業 ネットキャッシュ及びフリーキャッシュフロー

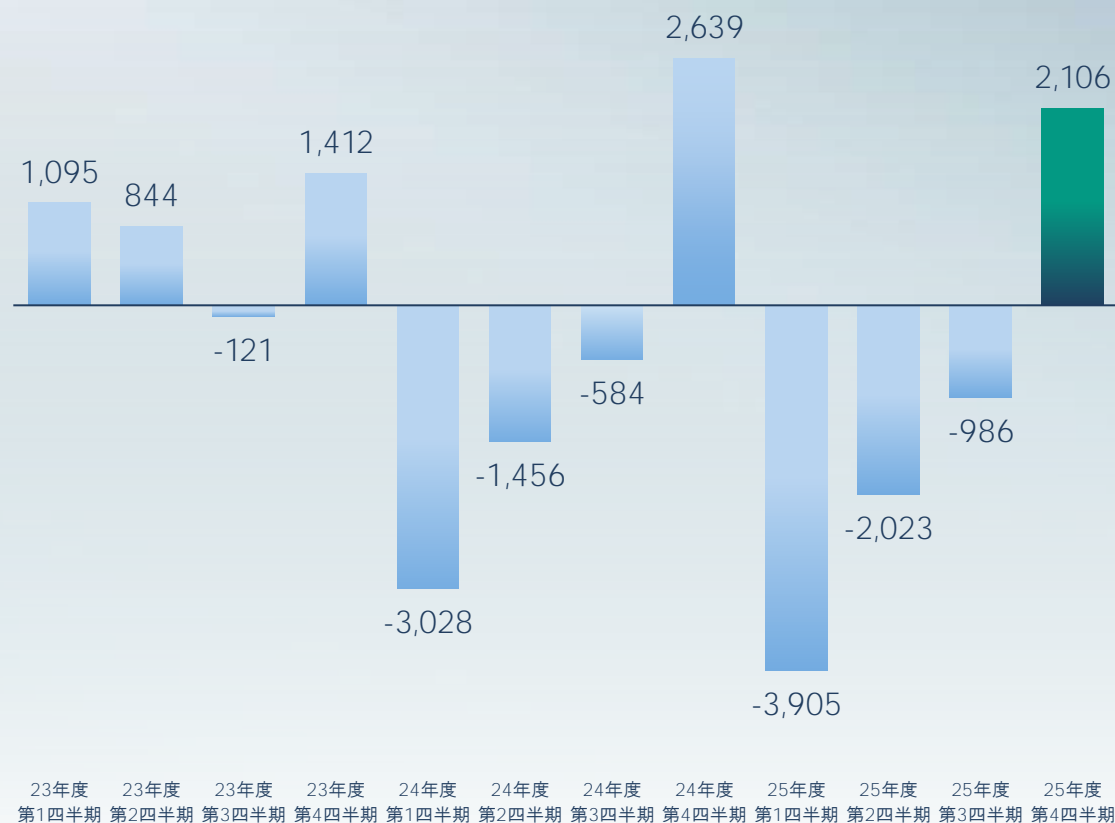
## 自動車事業 ネットキャッシュ

(億円)



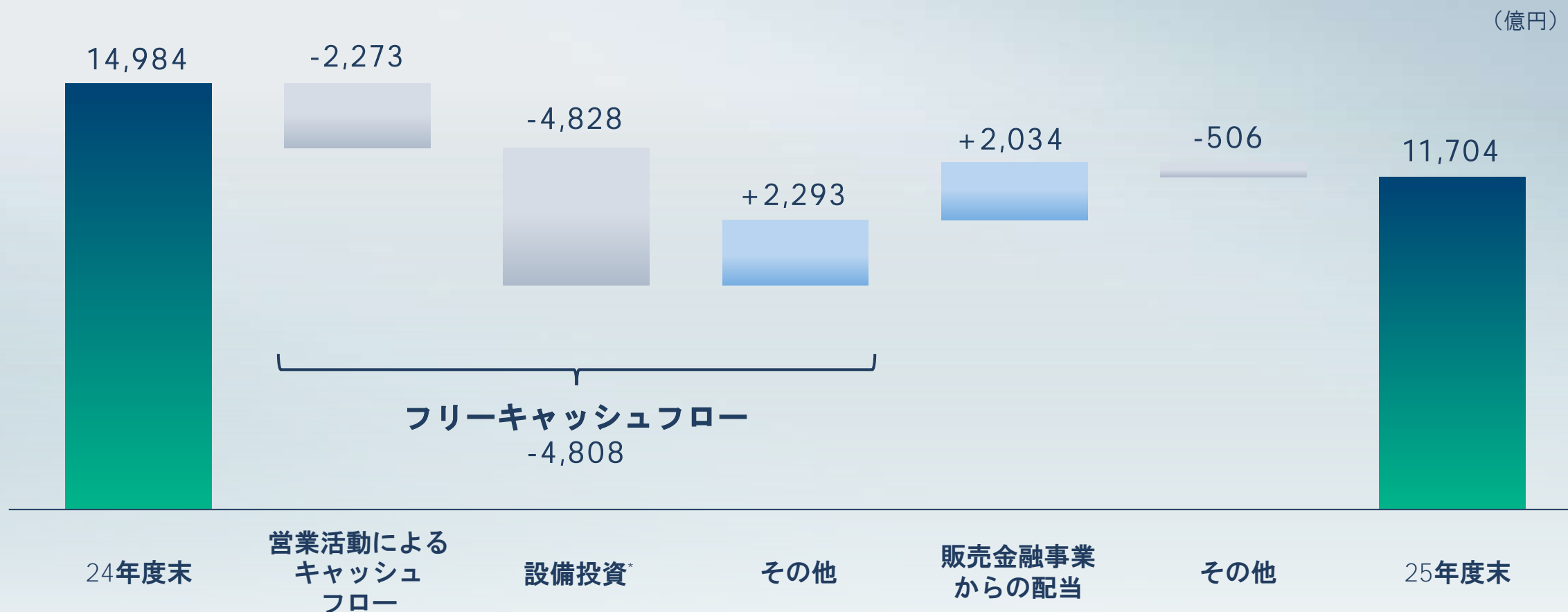
## 自動車事業フリーキャッシュフロー

(億円)





## 自動車事業 ネットキャッシュ変動分析



\* 設備投資: ファイナンス・リース関連の投資は含まれない



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。