

新中期経営計画 及び 2007年度 決算報告

2008年 5月13日

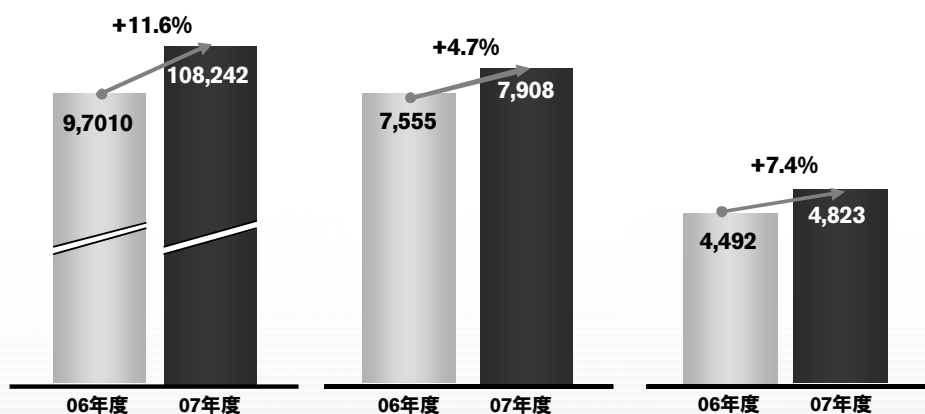
取締役社長兼CEO
カルロス・ゴーン

2007年度実績－主要財務指標

売上高
(億円)

営業利益
(億円)

当期純利益
(億円)



・2007年度との比較をするに当たり、
2006年度実績から第5四半期実績を除いている

2007年度実績

2008年度見通し

日産バリューアップ振返り

新中期経営計画

2007年度 新車投入



アトラス F24



G37 クーペ



アルティマ クーペ



X-TRAIL



GT-R



ムラノ



EX35



アプリオ



リヴィナ



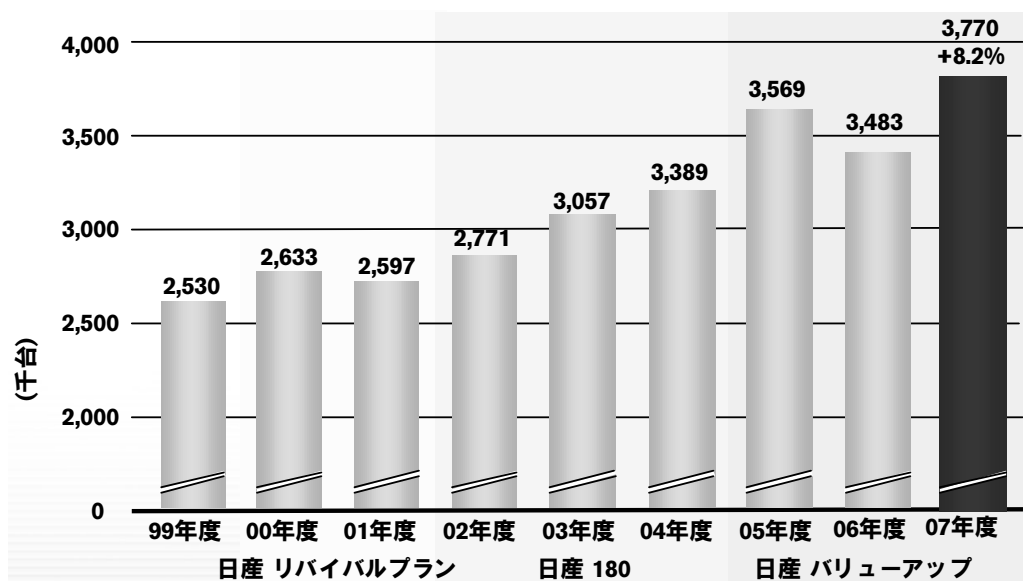
フロンティア ナバラ S/C



ローグ

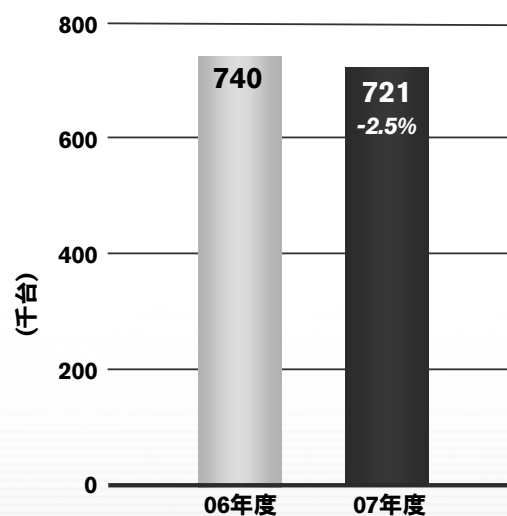
2007年度 販売状況

グローバル販売台数



2007年度 販売状況

地域別販売台数: 日本



GT-R



X-TRAIL



セレナ

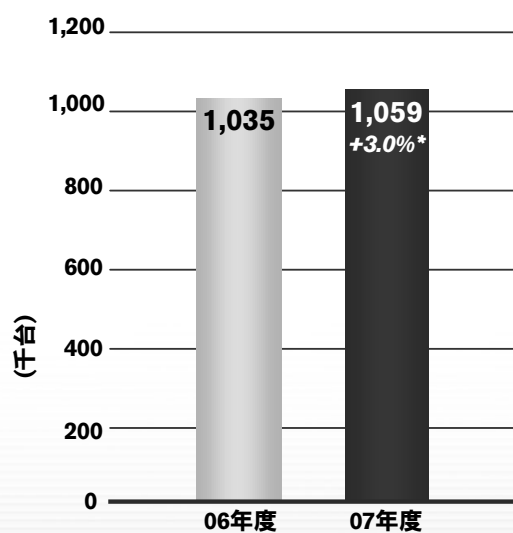


ノート

全体需要 : 532 万台 (-5.3%)
市場シェア : 13.6% (+0.4ポイント)

2007年度 販売状況

地域別販売台数: 米国



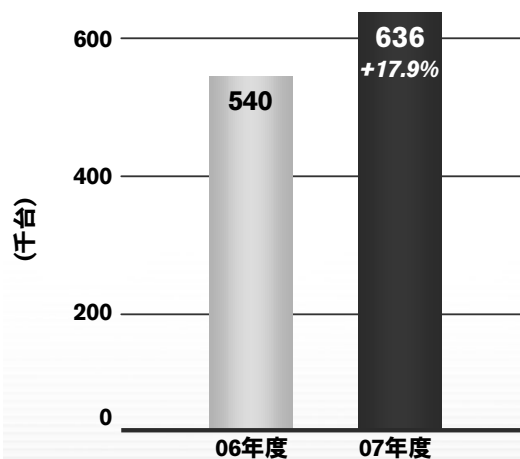
* 営業日数調整済み(DSR)

7

新中期経営計画及び2007年度実績報告

2007年度販売状況

地域別販売台数: 欧州



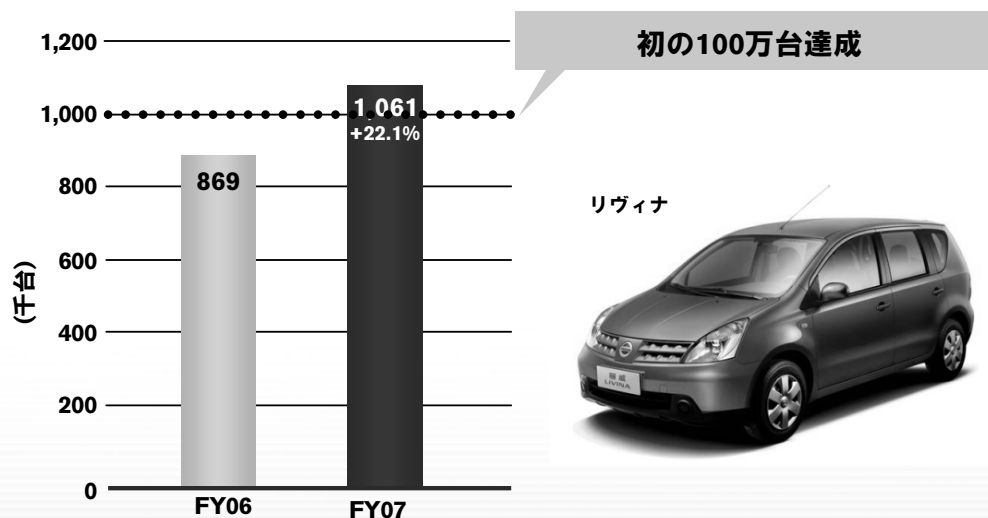
* 日産予測

8

新中期経営計画及び2007年度実績報告

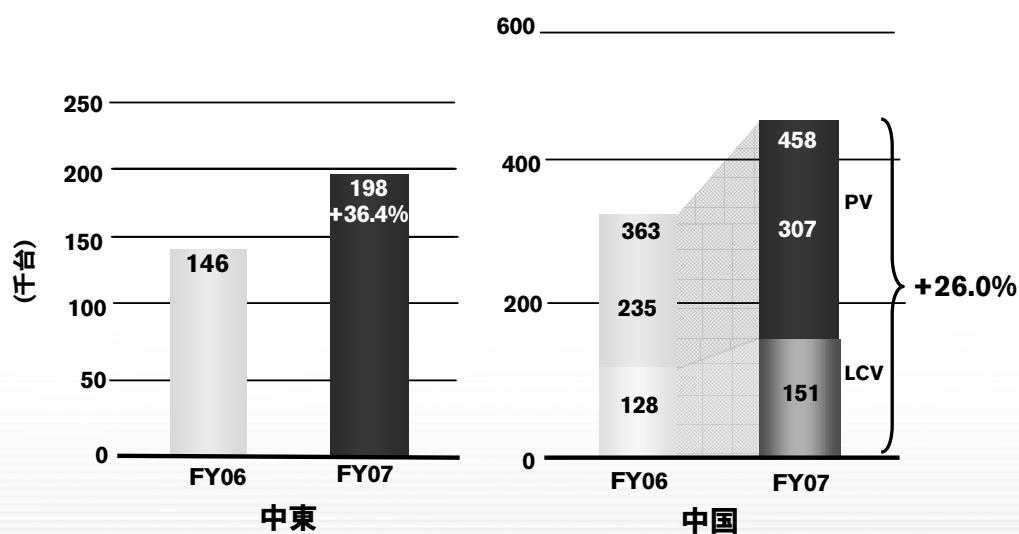
2007年度販売状況

地域別販売台数: 一般海外市場

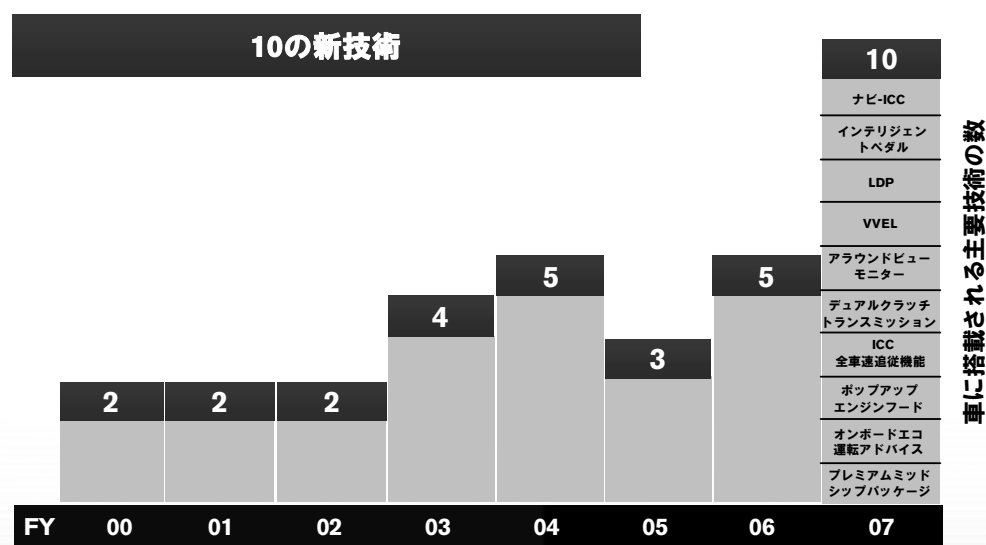


2007年度販売状況

地域別販売台数: 一般海外市場



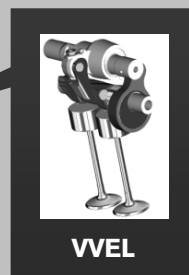
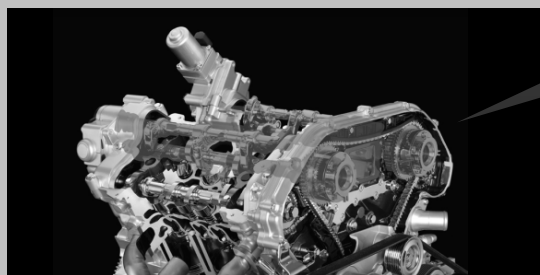
2007年度の新技術



2007年度の新技術

ガソリンエンジン技術: VVEL*

CO₂排出を10%削減し、
トルクを10%向上



* VVEL = バルブ作動角・リフト量連続可変システム

2007年度の新技術

ポップアップ・エンジン・フード



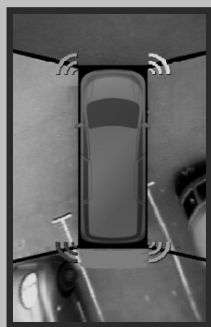
アクチュエーター作動前



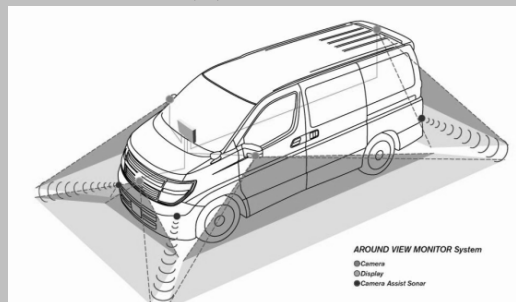
アクチュエーター作動後

2007年度の新技術

アラウンド・ビュー・モニター

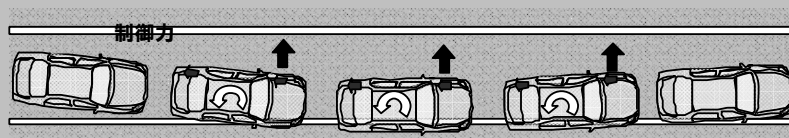


モニターディスプレイ (例)



2007年度の新技术

レーン・ディパーチャー・プリベンション



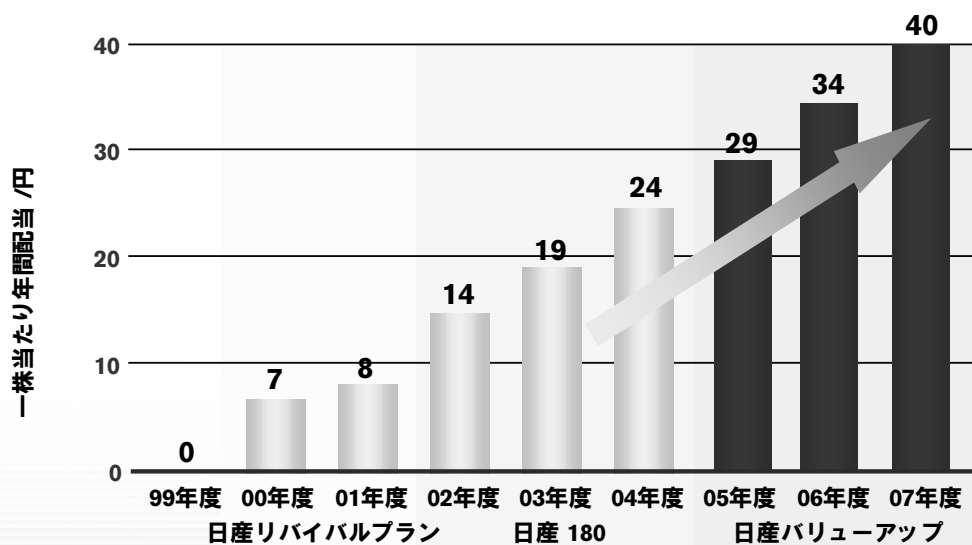
警告！



2007年度財務実績

(億円)	06年度 (開示済み実績)	(A) 06年度 (第5四半期を除く)*	(B) 07年度	(B)/(A) 差異
連結売上高	104,686	97,010	108,242	+11.6%
連結営業利益	7,769	7,555	7,908	+4.7%
売上高営業利益率	7.4%	7.8%	7.3%	-0.5ポイント
当期純利益	4,608	4,492	4,823	+7.4%
実質手許資金	2,547		1,803	
為替レート	117.0 円/ドル 148.2 円/ユーロ	117.0 円/ドル 146.2 円/ユーロ	114.4 円/ドル 161.6 円/ユーロ	

2007年度配当政策



2007年度実績

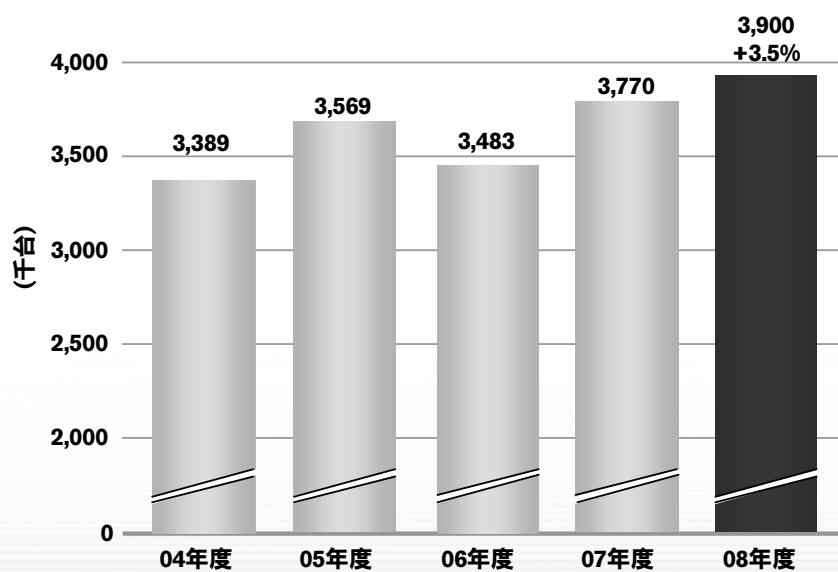
2008年度見通し

日産バリューアップ振返り

新中期経営計画

2008年度見通し

グローバル販売台数目標

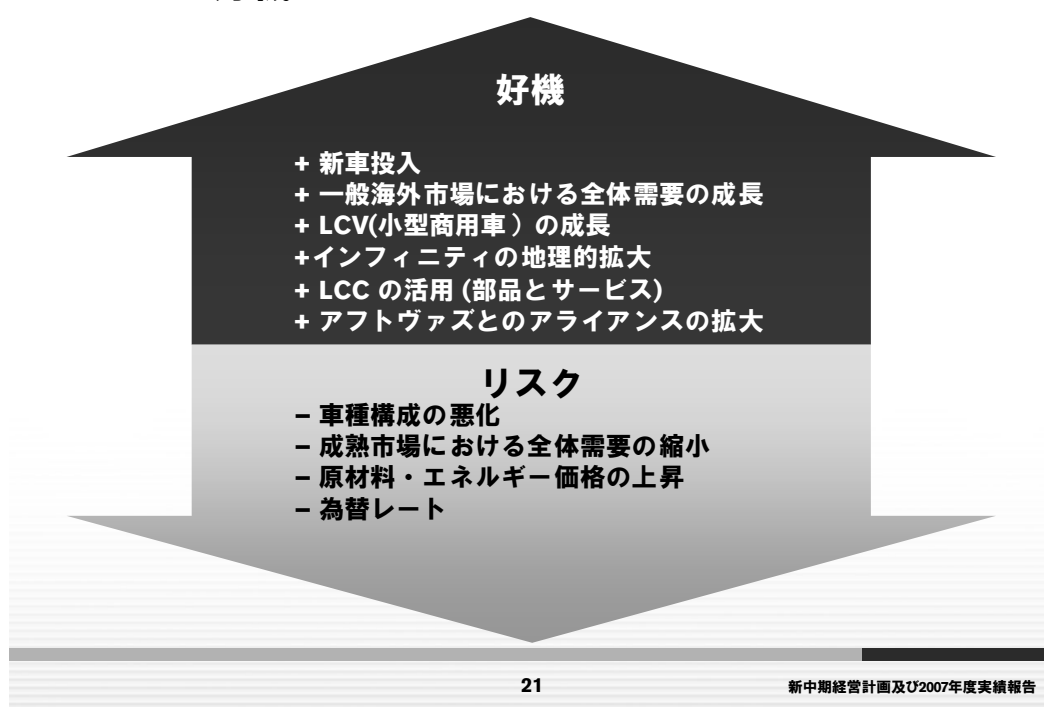


2008年度新車投入

グローバルで9車種の新車投入



リスクと好機



08年度 業績見通し

(億円)	07年度	08年度 ^{*1}
連結売上高	108,242	103,500
連結営業利益	7,908	5,500
経常利益	7,664	5,450
当期純利益	4,823	3,400
研究開発費	4,575	5,000
売上高比	4.2%	4.8%
設備投資	4,289	4,700 ^{*2}
売上高比	4.0%	4.5%
前提為替レート	114.4 円/ドル	100.0 円/ドル

^{*1} 計画値

^{*2} 208年度より国内ベンダーツーリング費用を含む(08年度: 600億円)

22 新中期経営計画及び2007年度実績報告

2007年度実績

2008年度見通し

日産バリューアップ振返り

新中期経営計画

日産バリューアップのコミットメント

収益のコミットメント



**2005-2007年度にグローバル自動車業界で
トップレベルの売上高営業利益率**

日産バリューアップのコミットメント

収益のコミットメント



2005-2007年度にグローバル自動車業界で
トップレベルの売上高営業利益率

販売台数のコミットメント

2008年度に420 万台達成 → 2009年度

日産バリューアップのコミットメント

収益のコミットメント



2005-2007年度にグローバル自動車業界で
トップレベルの売上高営業利益率

販売台数のコミットメント

2008年度に420 万台達成 → 2009年度

投下資本利益率（ROIC）

期中でROIC20%以上



ROIC17% の達成

グローバル自動車業界トップレベル

2007年度実績

2008年度見通し

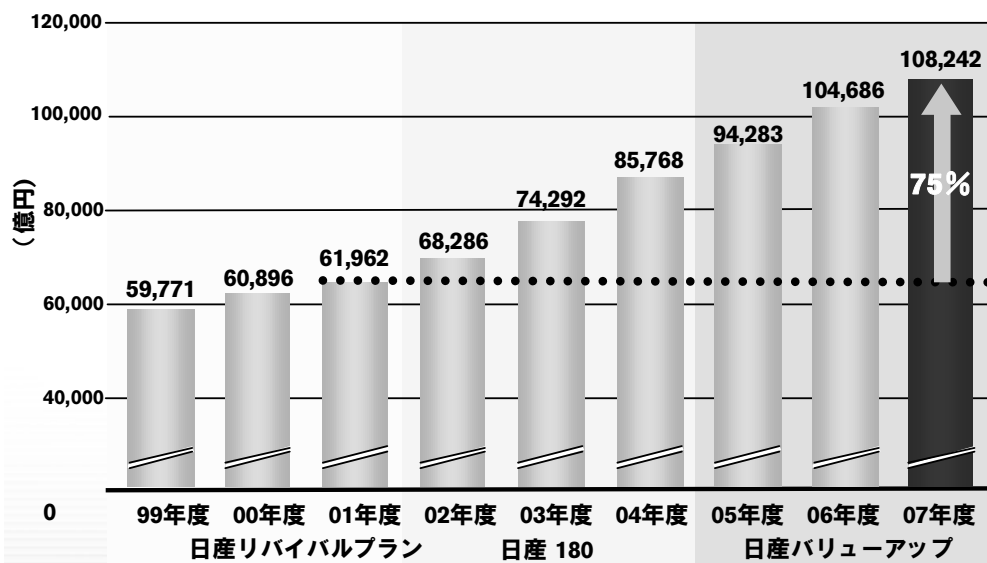
日産バリューアップ振返り

新中期経営計画

27

新中期経営計画及び2007年度実績報告

売上高の推移 連結売上高

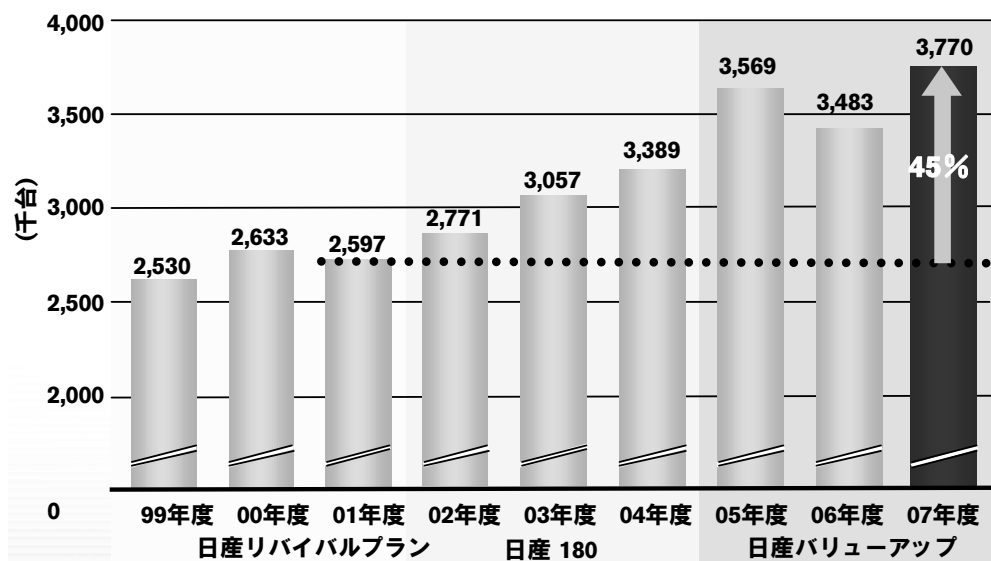


28

新中期経営計画及び2007年度実績報告

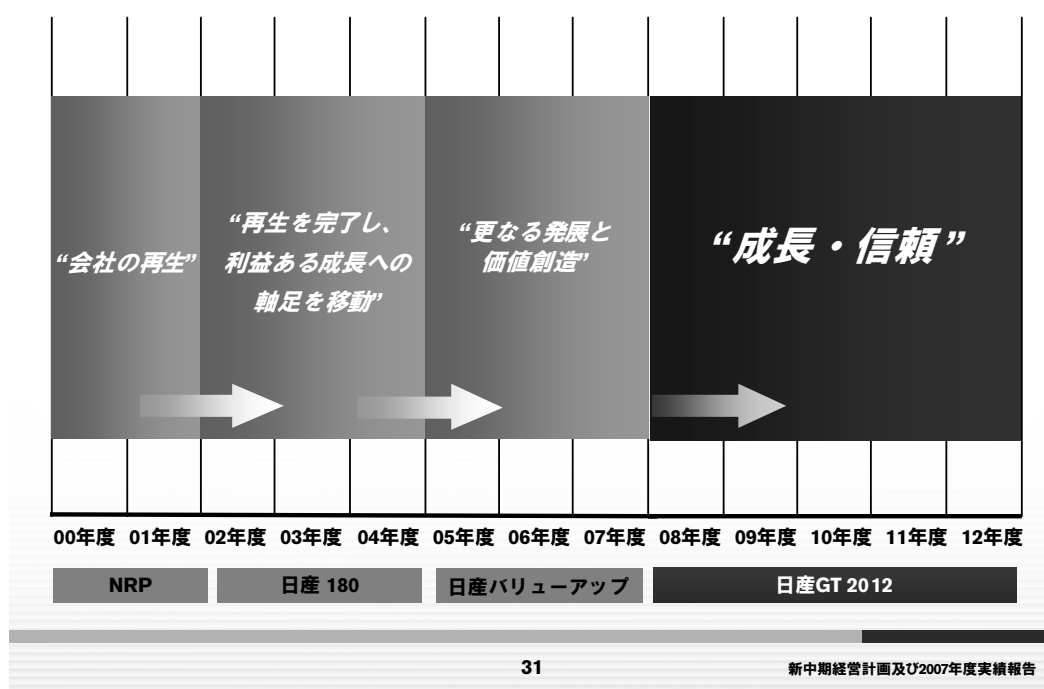
販売台数の推移

グローバル販売台数



NISSAN GT 2012

日産GT 2012

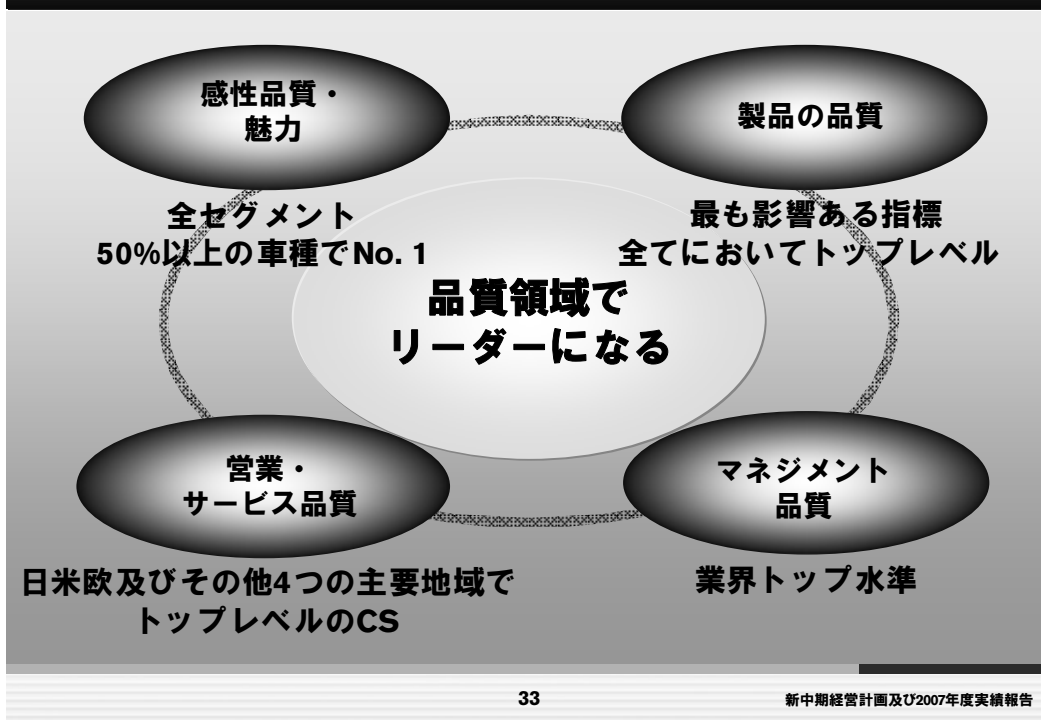


日産GT 2012 コミットメント

品質領域でリーダーになること

商品、サービス、ブランド及びマネジメントの質を向上

品質領域でリーダーになること



品質領域でリーダーになること



日産GT 2012 コミットメント

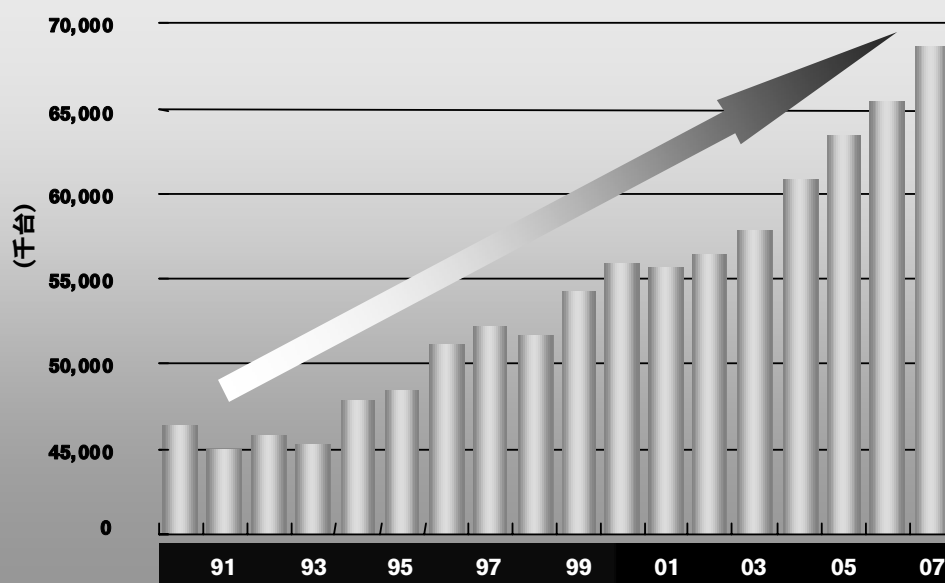
品質領域でリーダーになること

商品、サービス、ブランド及びマネジメントの質を向上

ゼロ・エミッション車でリーダーになること

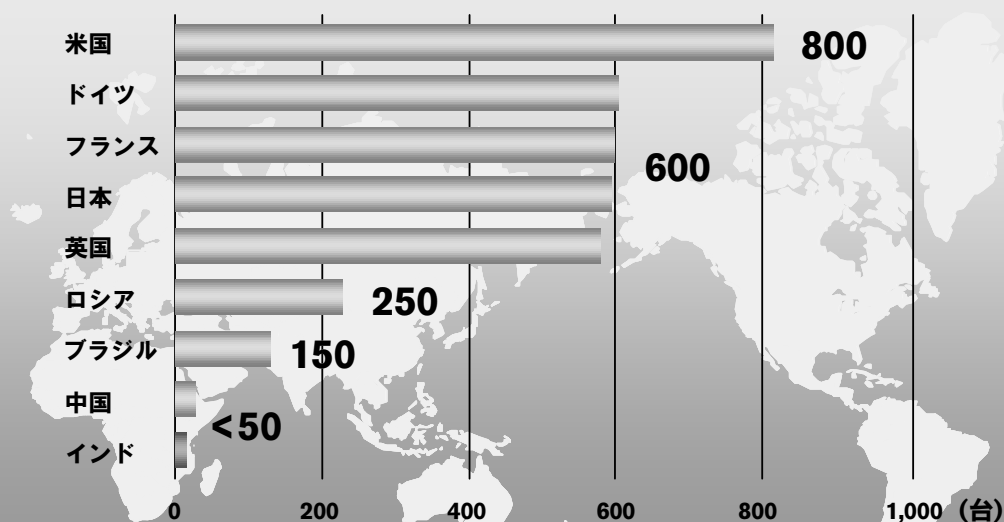
2010年度に電気自動車を投入 [米国 及び 日本]
2012年度にグローバルに量販開始

グローバル全体需要の推移（1990年～）



* 日本：会計年度
その他：暦年

1,000人当たりの保有台数



出展: 社団法人日本自動車工業会 “世界自動車統計年報 2008”

37

新中期経営計画及び2007年度実績報告

ゼロ・エミッション車でリーダーとなる

2012年度にグローバルで量販

デンマーク
2011年度

イスラエル
2011年度

日本
2010年度

米国
2010年度

38

新中期経営計画及び2007年度実績報告

日産GT 2012 コミットメント

品質領域でリーダーになること

商品、サービス、ブランド及びマネジメントの質を向上

ゼロ・エミッション車でリーダーになること

2010年度に電気自動車を投入 [米国 及び 日本]
2012年度にグローバルに量販開始

5年間平均で売上高5%増大

2012年度までに60の新型車の発売
2009年度から毎年15以上の新技術を投入

売上高の継続的増大

新車投入計画

新車投入

60

生産開始

130

売上高の継続的増大

新車投入計画

新規投入車種

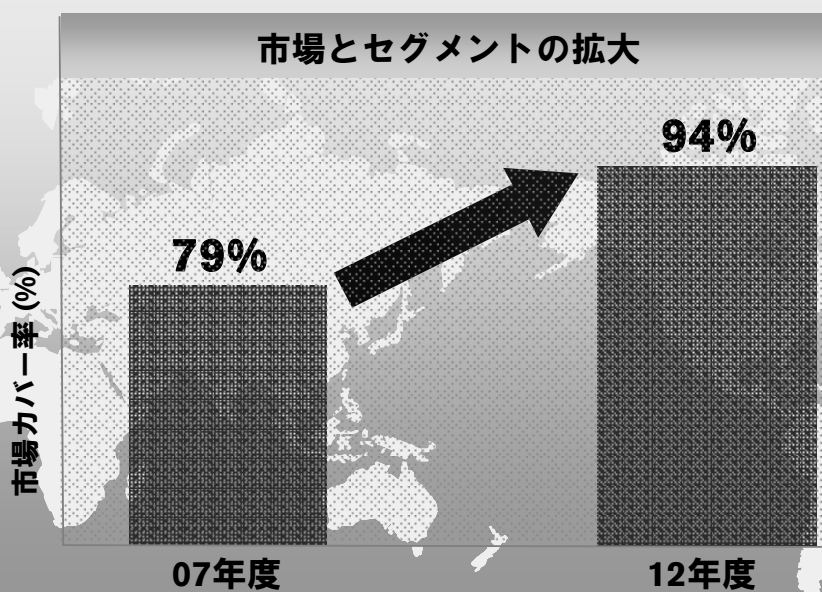
1 / 3

現行の後継車種

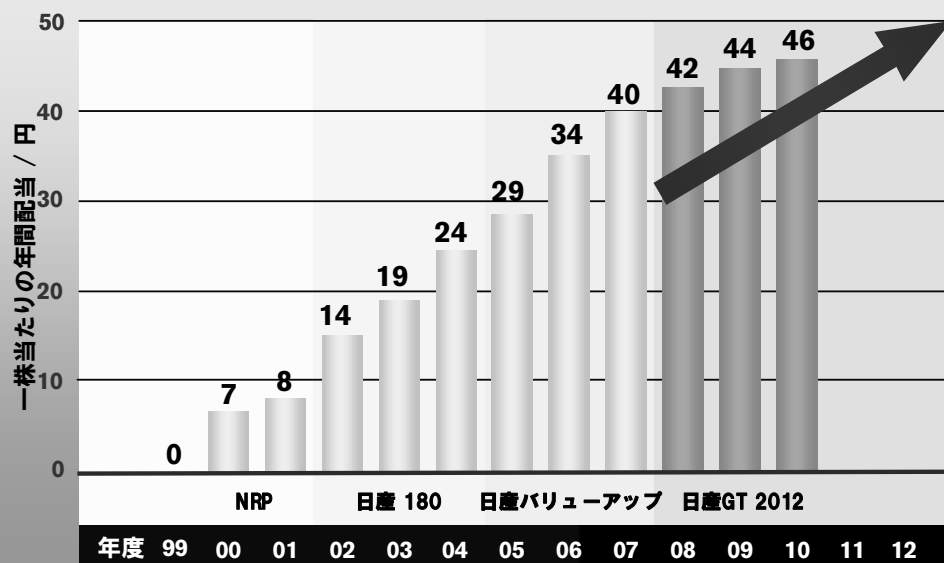
2 / 3

売上高の継続的増大

市場とセグメントの拡大



配当政策



5つのブレイクスルー



5つのブレークスルー

✓ 品質領域でリーダーになる

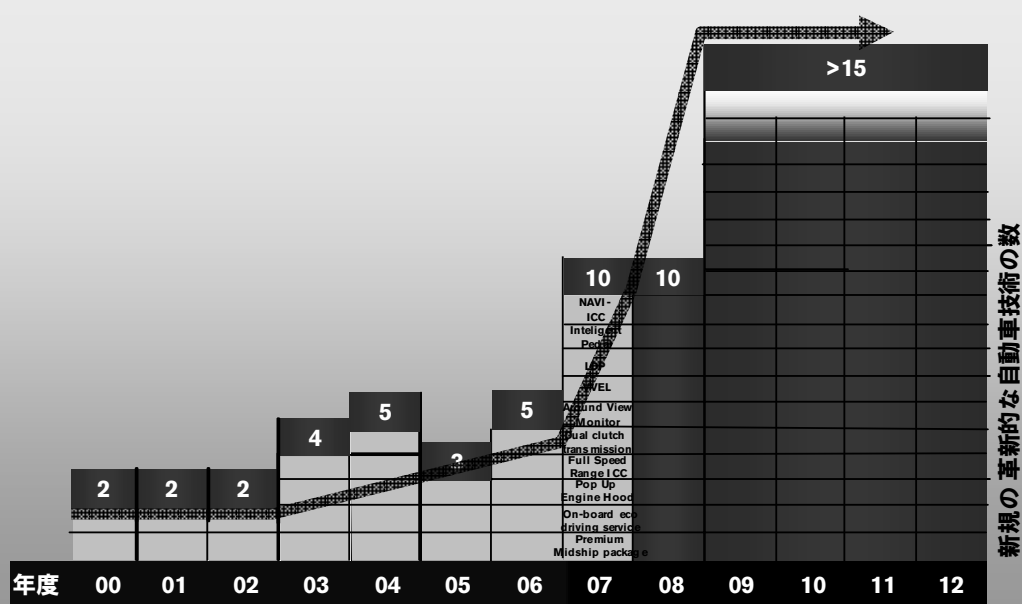
✓ ゼロ・エミッション車でリーダーになる

ゼロ・エミッション実現のロードマップ

EV開発に加え、車両・パワートレインの
新技術採用でCO₂ 排出量を大幅に削減



15以上の新技術を2009年度より商品化



2008年度投入予定の先進技術

クリーンディーゼルエンジン

2008年秋から日本国内に投入



2008年度投入予定の先進技術

超低貴金属触媒

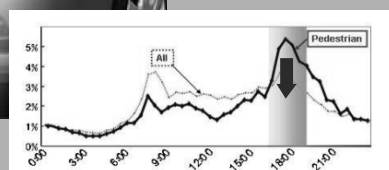
約1/2の貴金属使用量で低コスト化とクリーンな排気を実現



2008年度投入予定の先進技術

スマート・オート・ヘッドライト

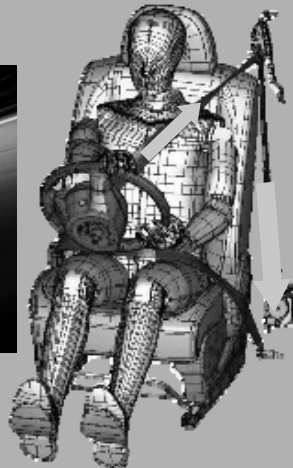
独自のセンシング技術で薄暮時の事故リスクを低減



2008年度投入予定の先進技術

インテリジェント・シートベルト

急ハンドルや横滑り時、シートベルトを
自動で巻き取り



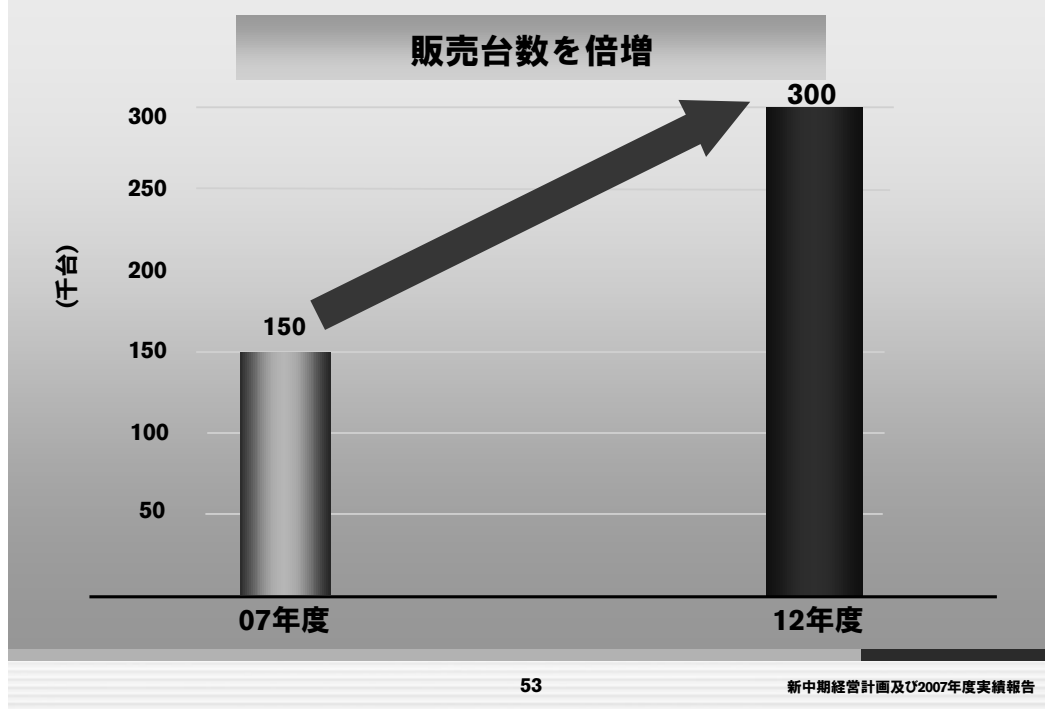
5つのブレークスルー

✓ 品質領域でリーダーになる

✓ ゼロ・エミッション車でリーダーになる

✓ 事業の拡大

事業拡大：インフィニティ



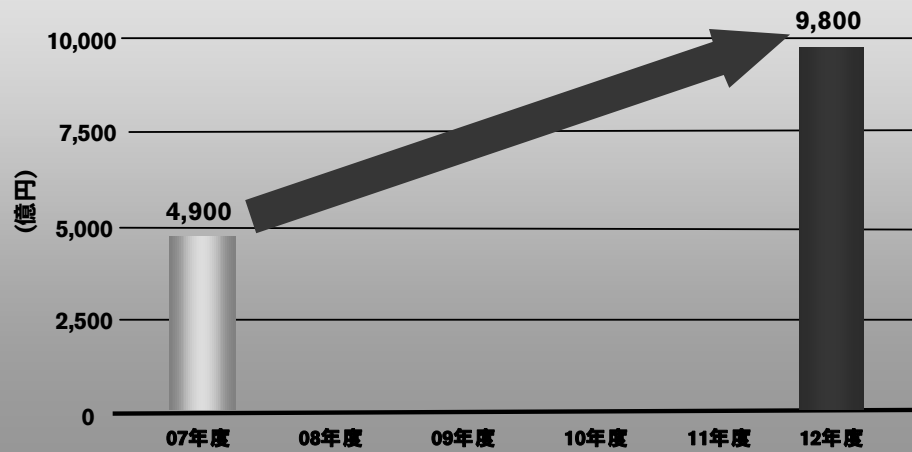
事業拡大：小型商用車



事業拡大：小型商用車

売上高倍増

(OEM や J/V の売上、特装事業を含む)



事業拡大：グローバル・エントリー・カー

2011年: ルノー社とバジャージ社と
アライアンス 超低コスト車

RENAULT NISSAN



BAJAJ
Distinctly Ahead

事業拡大：グローバル・エントリー・カー



5つのブレークスルー

✓ 品質領域でリーダーになる

✓ ゼロ・エミッション車でリーダーになる

✓ 事業の拡大

✓ 市場の拡大

市場拡大: インド

OEM (欧州への輸出)

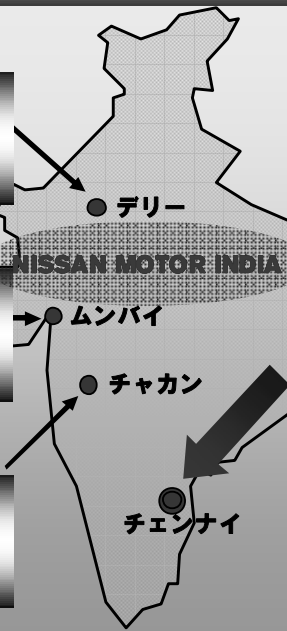
サプライヤー: マルチ-スズキ
対象: Aセグメント車種
販売開始: 2009年

販売・マーケティングパートナー

パートナー: ホーバー
対象: 販売・マーケティング事業

超低コスト車

パートナー: バジャージ, ルノー
対象: 超低コスト車
生産開始: 2011年



乗用車生産

パートナー: ルノー
生産開始: 2010年

LCV

パートナー: アショック レイランド
生産開始: 2010年

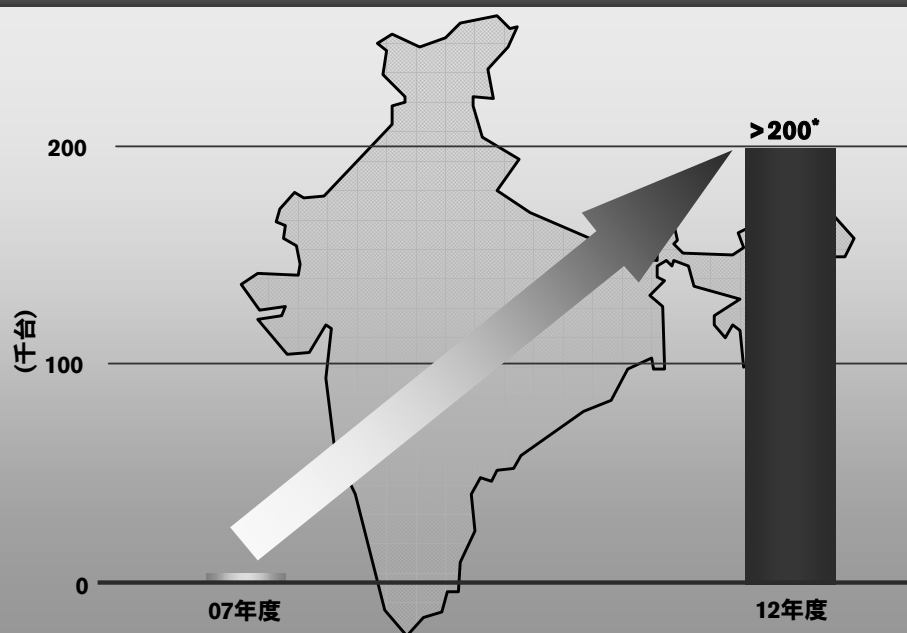
R&D キャプティブセンター

パートナー: ルノー
営業開始: 2008年

59

Partner: **Renault**
新中期経営計画及び2007年度実績報告
From 2008

市場拡大: インド

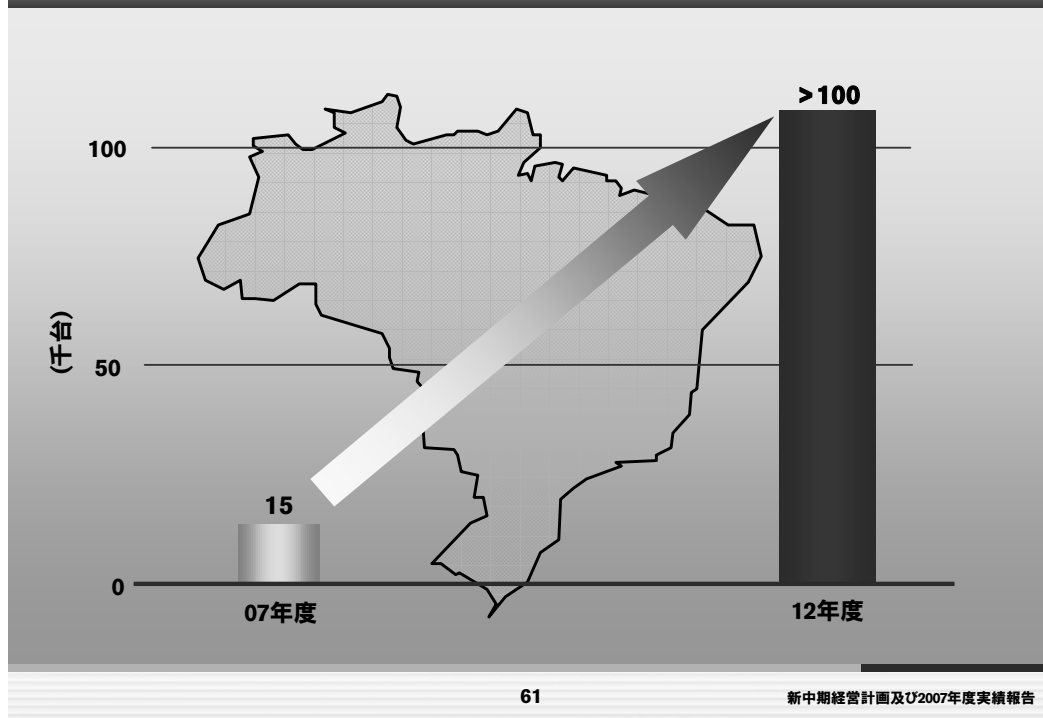


*アショック レイランドブランド含む

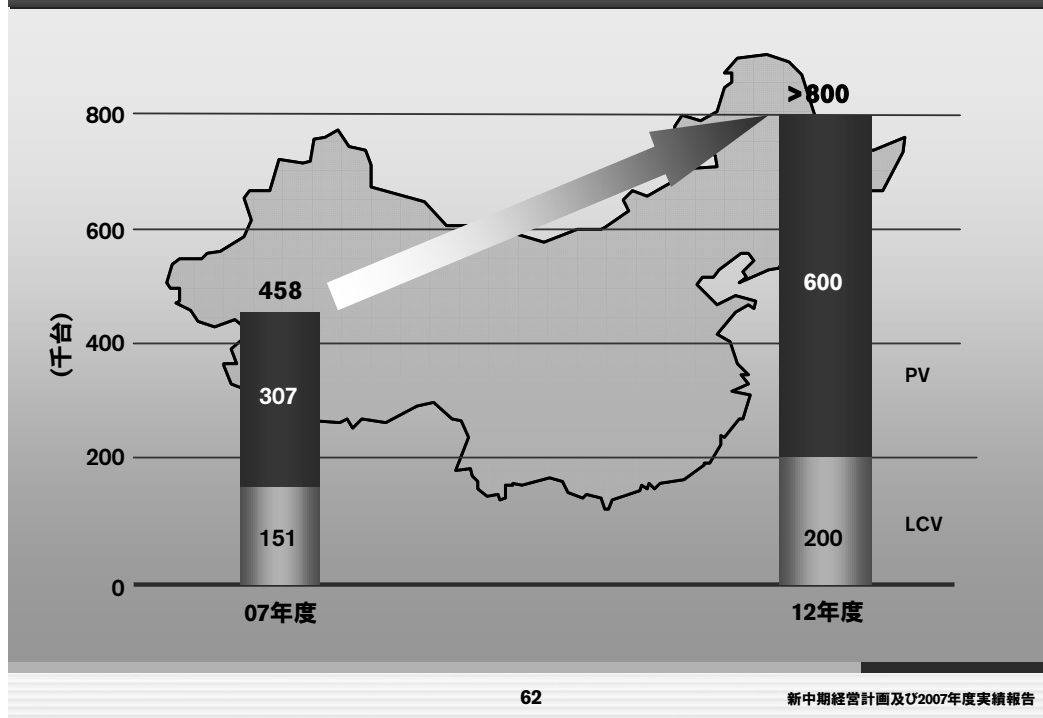
60

新中期経営計画及び2007年度実績報告

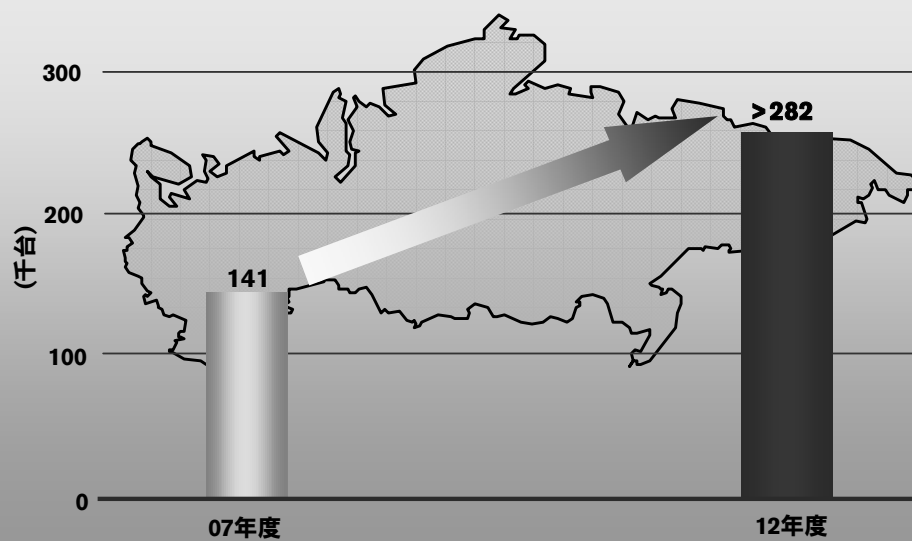
市場拡大: ブラジル



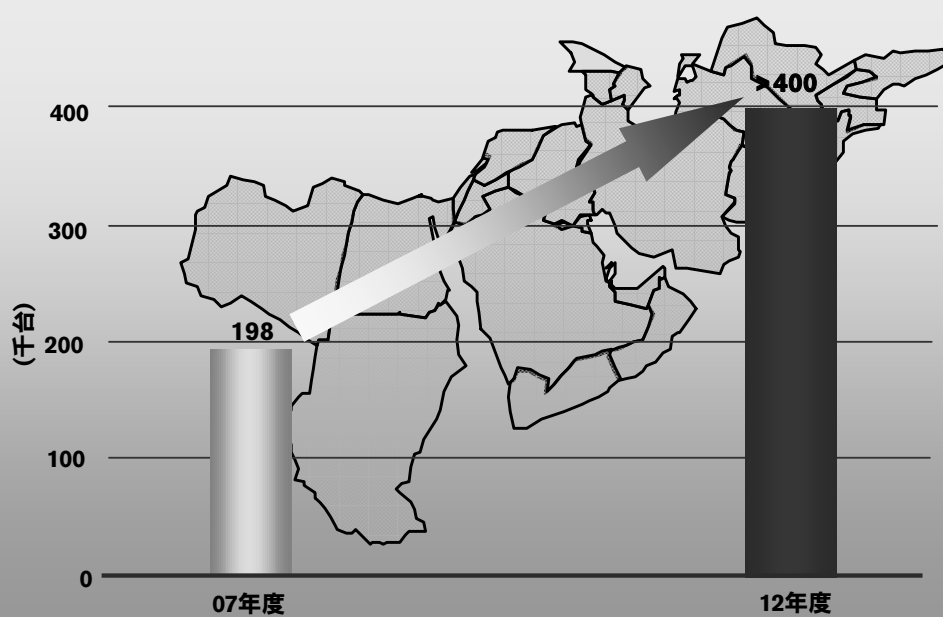
市場拡大: 中国



市場拡大: ロシア



市場拡大: 中東



5つのブレークスルー

✓ 品質領域でリーダーになる

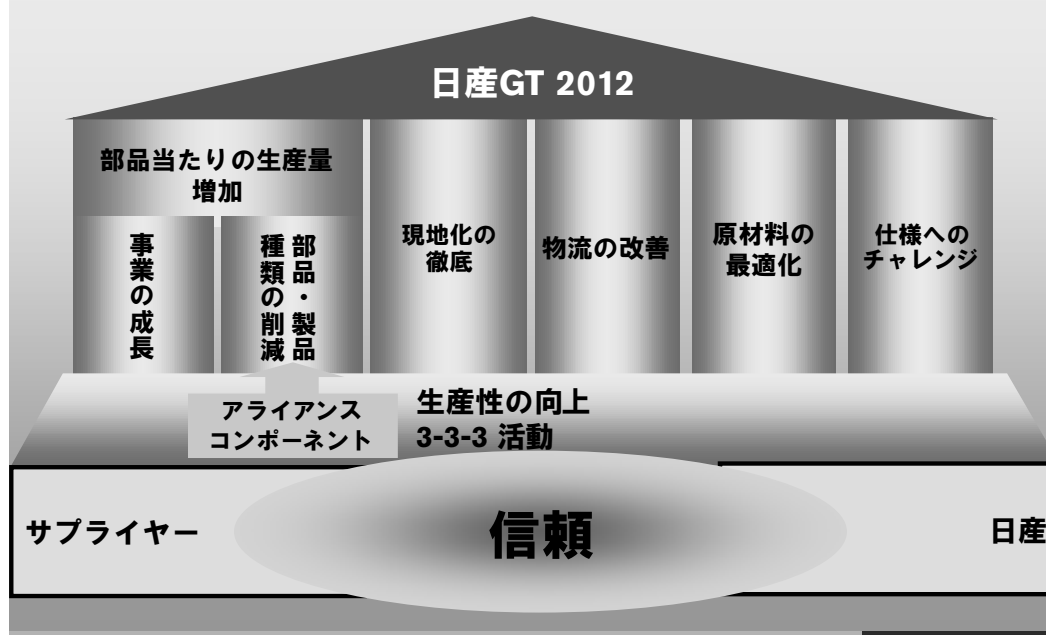
✓ ゼロ・エミッション車でリーダーになる

✓ 事業の拡大

✓ 市場の拡大

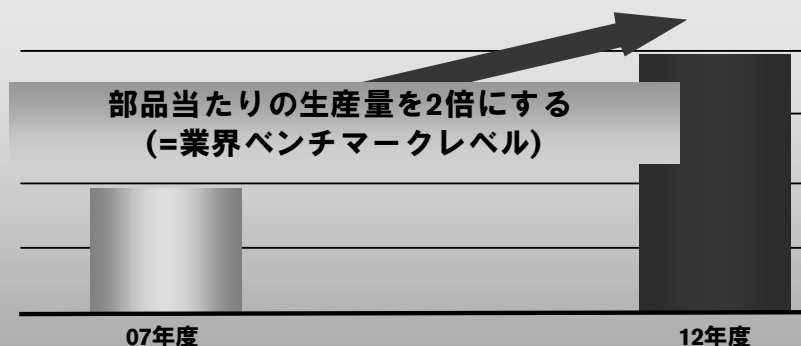
✓ コスト領域でリーダーになる

コスト領域でリーダーになる：購買コスト削減



コスト領域でリーダーになる：購買コスト削減

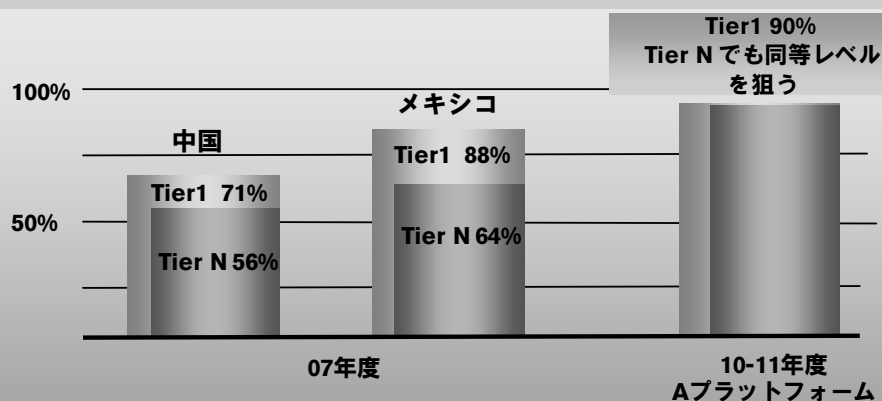
部品当たりの生産量増加



- 商品仕様の削減
- 部品種類の削減
- 部品流共用の推進

コスト領域でリーダーになる：購買コスト削減

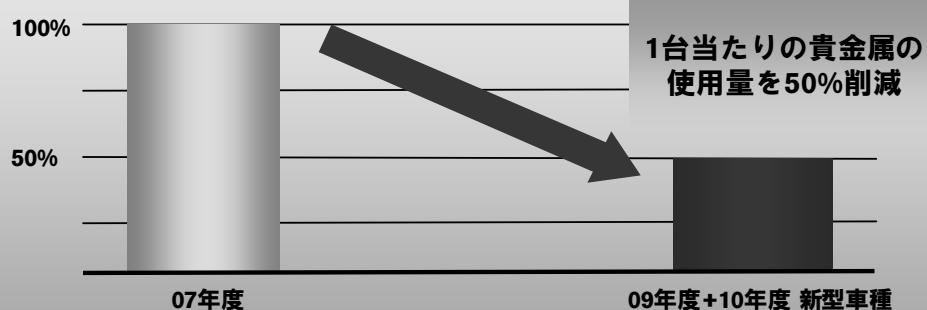
サプライヤーと協力し現地化を更に徹底



- LCC現地化を前提とした設計・開発
- 現地マーケットに合わせた仕様設定

コスト領域でリーダーになる：購買コスト削減

原材料への挑戦



- 材料使用量の削減
- 材料廃却率の向上
(含む、スクラップリサイクルの拡大)
- 材料仕様の最適化

ルノー・日産アライアンス効果

米国、日本、イスラエルとデンマーク

アライアンス電気自動車の量販準備

ロシア

アフトヴァズとの新パートナーシップ

インド

2010: チェンナイ工場、生産能力計画40万台

2011: バジャージとアライアンス 超低コスト車

モロッコ

2010: タンジール工場、生産能力計画40万台