

# 2024年度 決算報告

RE:NISSAN

日産経営再建計画

2025年5月13日



NISSAN  
MOTOR CORPORATION

2024年度実績

2025年度見通し



# 2024年度サマリー

売上高

**12兆6,332億円**

前年比 -0.4%

営業利益

**698億円**

前年比 -87.7%

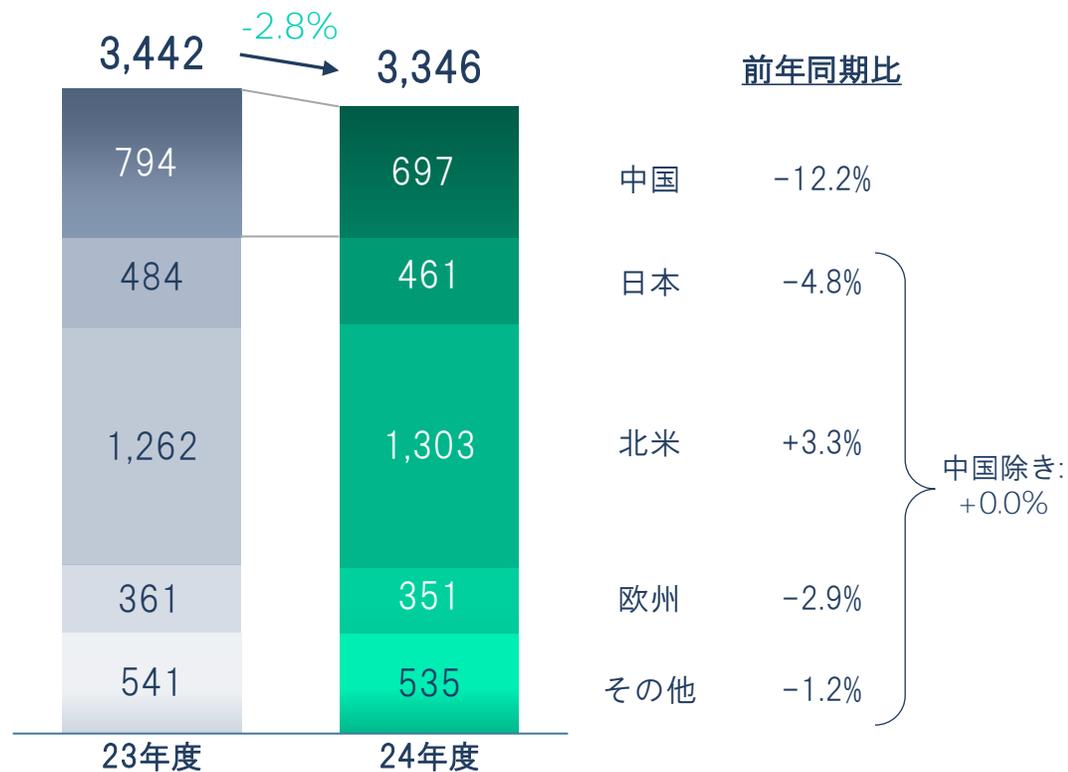
当期純利益

**-6,709億円**

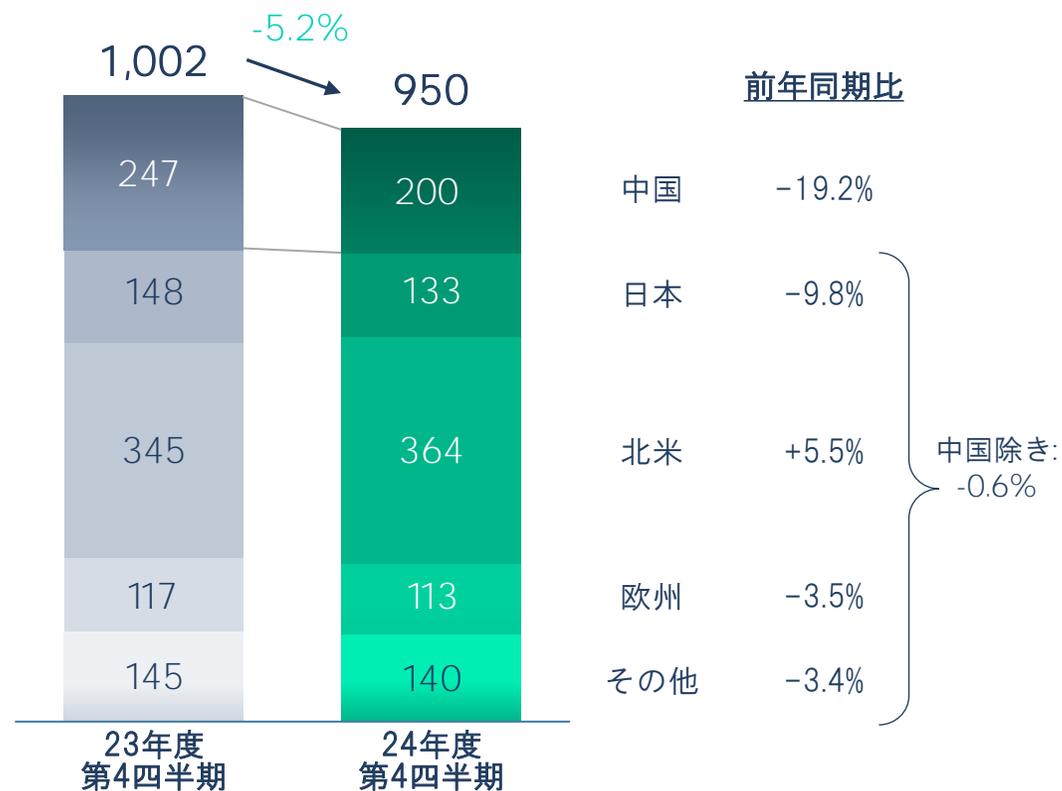
# 24年度 小売販売台数実績

## 通期

(千台)



## 第4四半期



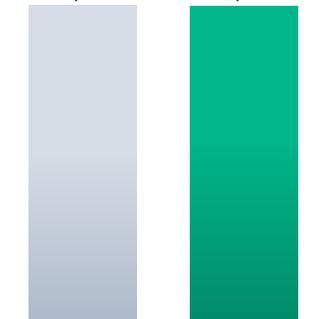
# 24年度 財務実績

■ 23年度 ■ 24年度 (億円)

連結計

売上高

126,857 126,332



営業利益  
(営業利益率)

5,687  
(4.5%)



当期純利益\*

4,266



設備投資

4,861



研究開発費

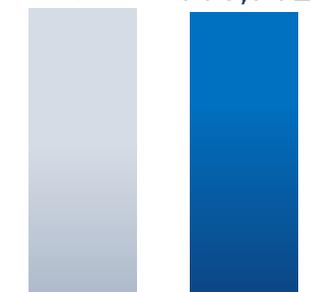
6,099



自動車事業  
及び消去

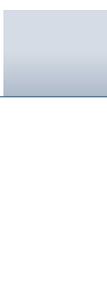
売上高

115,239 113,712



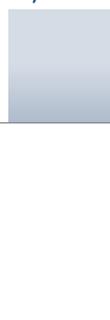
営業利益  
(営業利益率)

2,600  
(2.3%)



フリーキャッシュフロー

3,230



ネットキャッシュ

15,460



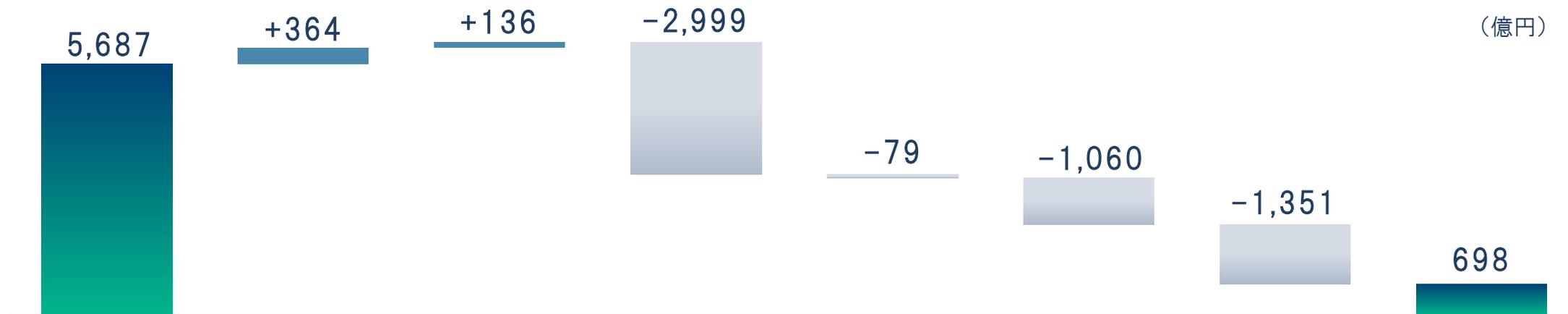
\* 親会社株主に帰属する当期純利益

流動性の状況 (2025年3月末時点)

1. 自動車事業手元資金: 21,598億円
2. 未使用コミットメントライン: 21,125億円

# 営業利益増減分析

24年度 対前年



(億円)

23年度	為替	原材料	販売パフォーマンス	モノづくりコスト	インフレ影響	その他	24年度
		内訳	台数 / 構成	生産費用	モノづくり	販売金融	
			-1,118	+81	-799	-131	
			販売費用 / 価格改定	規制対応 / 商品性向上	その他	-クレジットロス	
			-1,775	-63	-261	-256	
			アフターセールス	物流費		-その他	
			-22	+60		+125	
			その他	研究開発費		リマーケティング	
			-83	+71		-570	
				その他		その他	
				-228		-650	
24年度第4四半期	対前年						
903	+50	-99	-856	+516	+3	-459	58

2025年度見通し

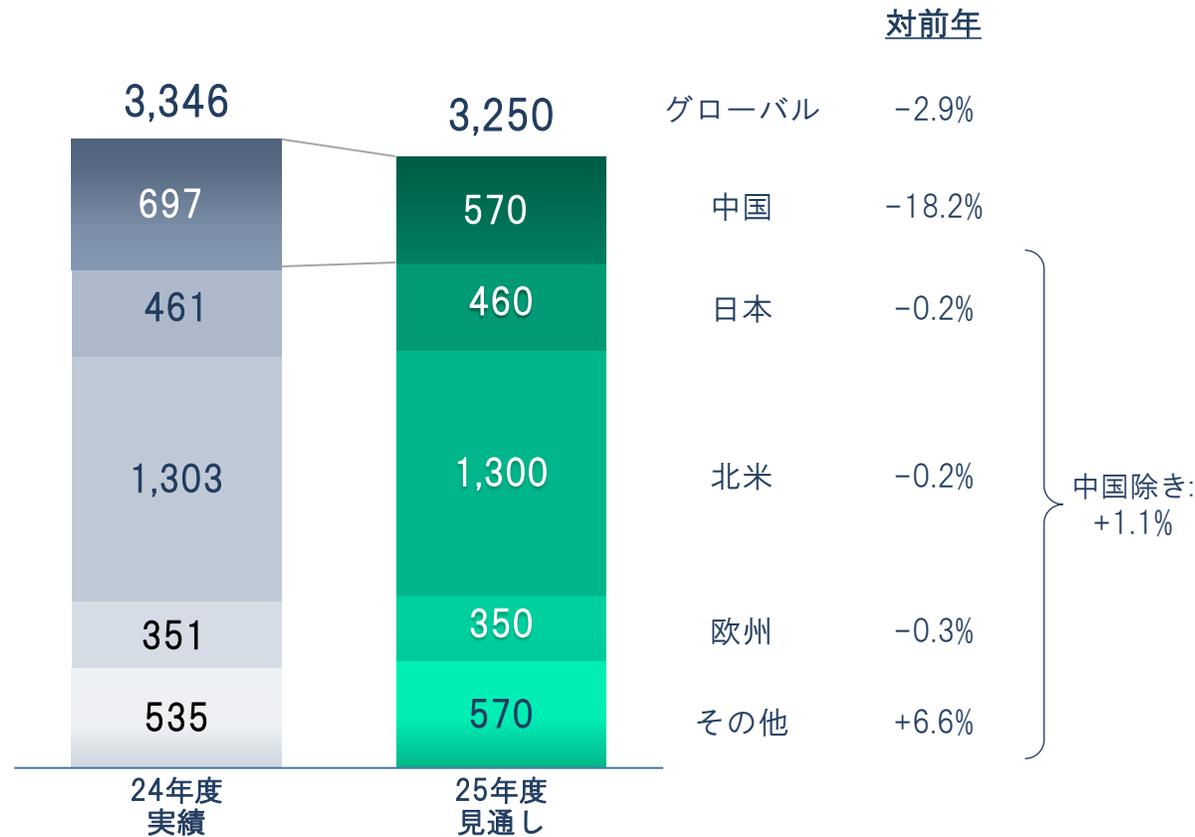
NISSAN  
MOTOR CORPORATION

FRONTIER PRO  
PLUS IN HYBRID

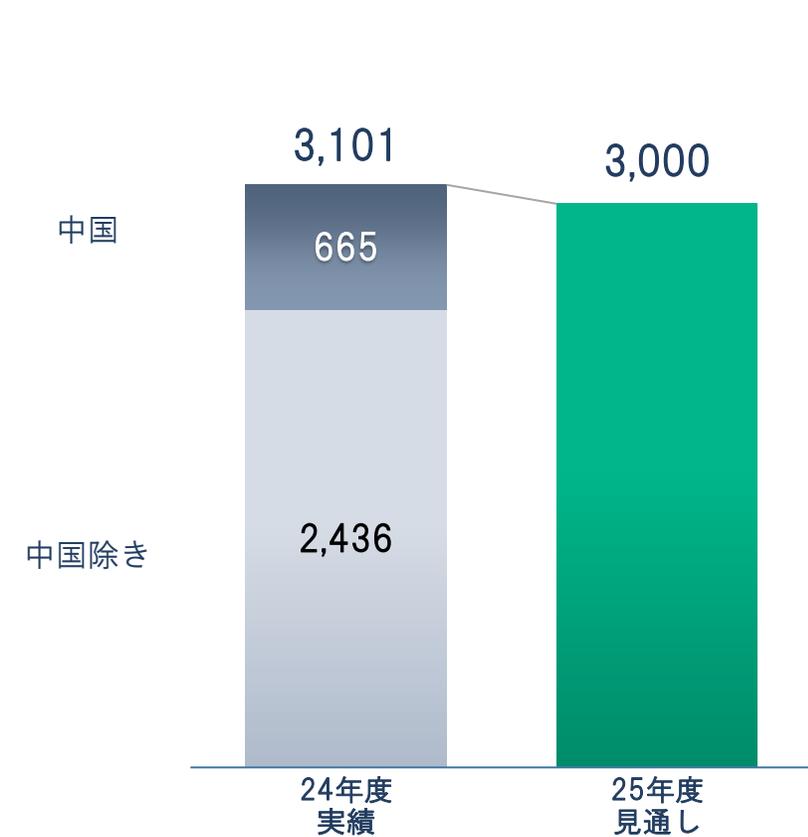


# 25年度 台数見通し（関税影響除き）

## 小売販売台数



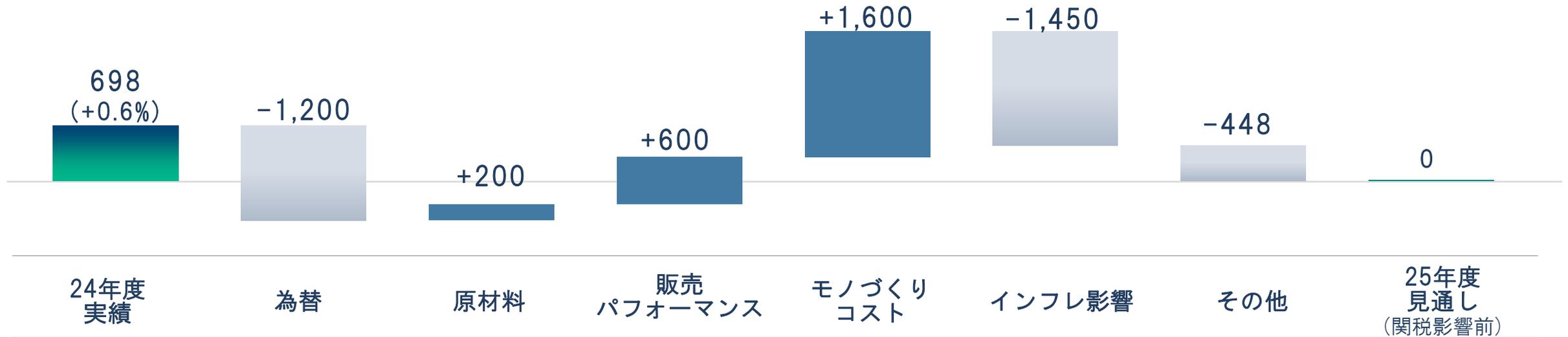
## 生産台数



# 営業利益増減分析（関税影響除き）

25年度見通し 対24年度実績

（億円）



## 内訳

項目	増減額 (億円)	項目	増減額 (億円)	項目	増減額 (億円)
台数 / 構成	-50	生産費用	+400	モノづくり	-1,250
販売費用 / 価格改定	+650	物流費	+250	その他	-200
		研究開発費	0		
		その他	+950		
				販売金融	-50
				リマーケティング	+350
				その他	-748

# 米国関税影響と対策

## 台数影響

- メキシコからの輸出 約30万台  
(ヴァーサ、セントラ、キックス、QX50、QX55)
- 日本からの輸出 約12万台  
(アリア、アルマーダ、リーフ、QX80、ローグ、Z)

全米販売台数の45%未満

## 軽減対策

- 米国内製造モデルの販売強化
- 米国生産能力の活用
  - ローグ: スマーナ工場の2シフト体制を維持
- 戦略的な生産アロケーションの検討
  - 関税影響を受けた製品の他市場への販売の検討
- サプライヤーとの緊密な協働
- 更なる米国内での現地化検討

25年度のグロス影響額見込み  
(軽減対策前)

最大で4,500億円

第1四半期で見込まれる軽減

~30%

# 25年度 見通し

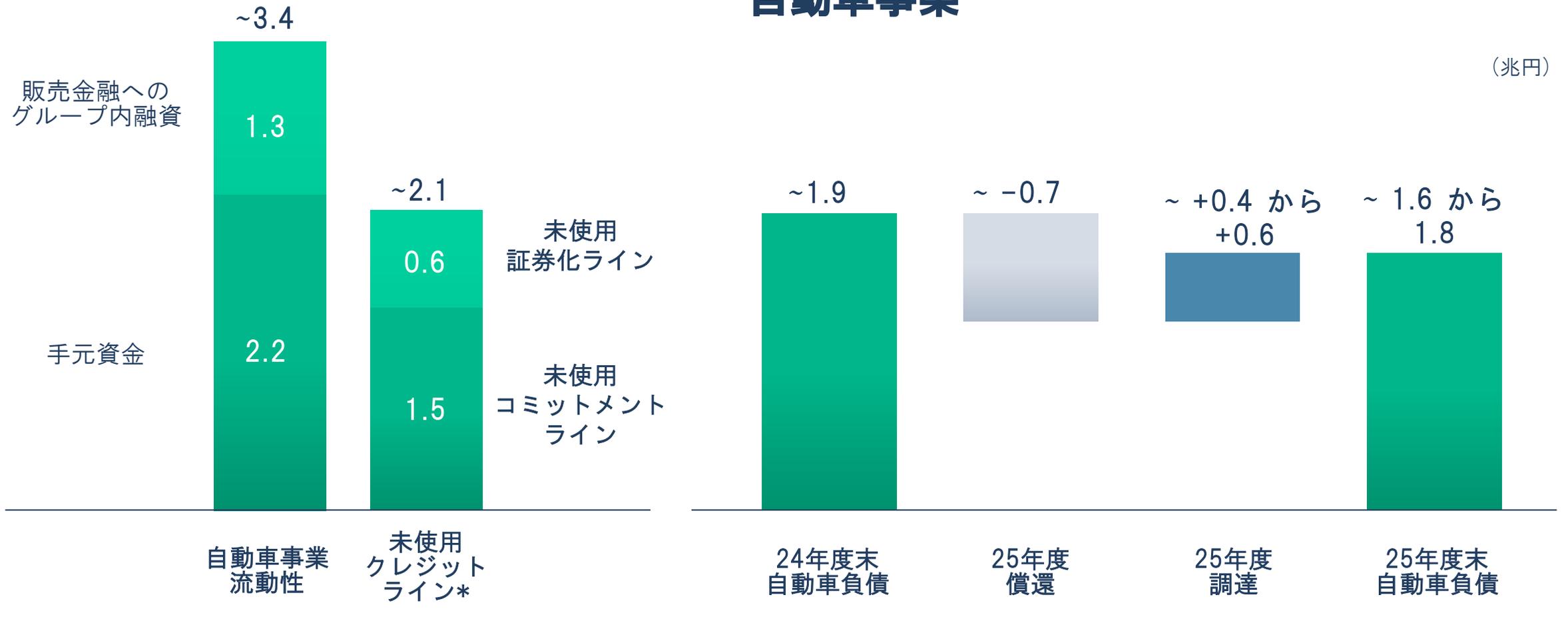
(億円)

	24年度 実績	25年度 見通し	対前年	25年度 第1四半期 (米国関税影響含む)
売上高	126,332	125,000	-1,332	27,500
営業利益	698	未定	—	-2,000
営業利益率	0.6%	未定	—	-7.3%
当期純利益*1	-6,709	未定	—	
為替レート(ドル/円)	153	145	-8	145
(ユーロ/円)	164	159	-5	159
自動車事業 フリーキャッシュフロー	-2,428	未定		-5,500
1株あたり配当金	0円	0円		

# 潤沢な流動性

## 自動車事業

(兆円)



\*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6,000億円、販売金融で9,000億円



RE:NISSAN

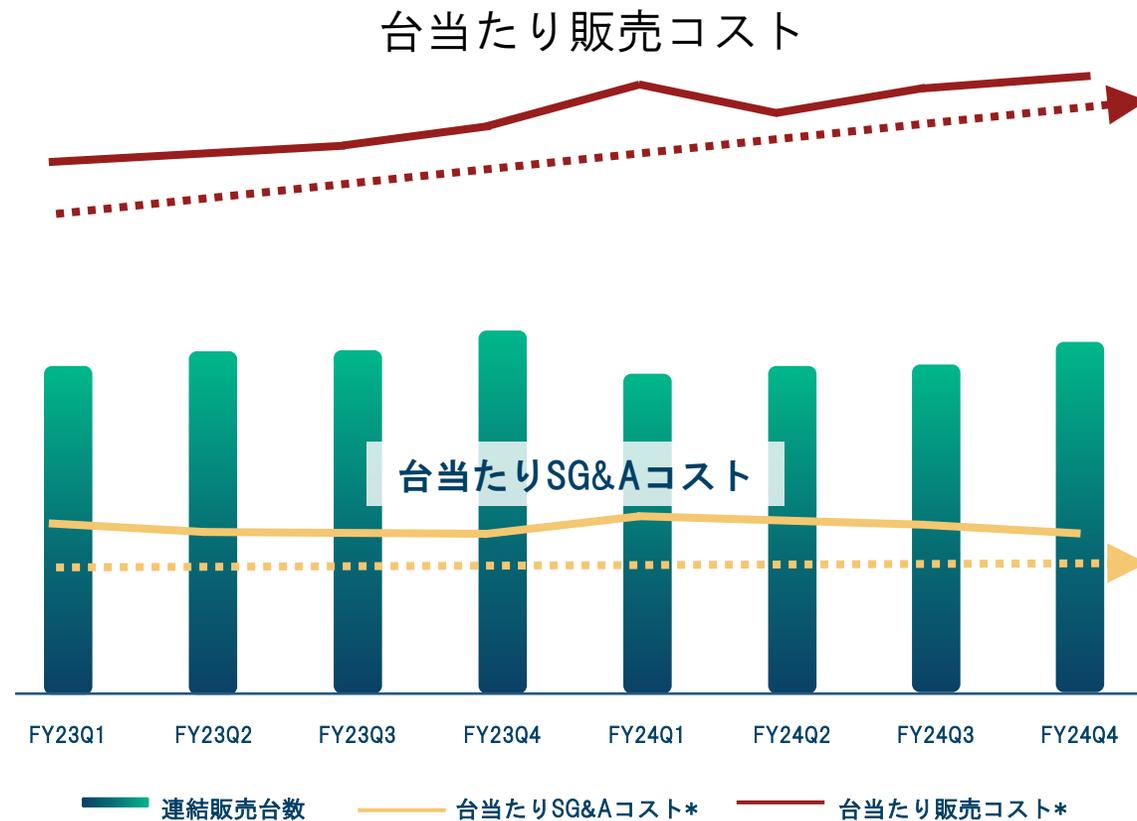
FY25-26

NISSAN  
MOTOR CORPORATION

## 変動費の上昇

固定費が現在の売上高で  
賄えない水準で高止まり

25年度の売上高は  
横ばいの見通し



(連結販売台数を基に算出した比率)

## 課題

コスト構造

不確実な市場環境

## 取り組むべきこと

迅速な  
自己改善

より台数に依存  
しない収益性

## 主要な柱

1 コスト構造の改善

---

2 市場・商品戦略  
の再定義

---

3 パートナーシップ  
の強化

自動車事業の営業利益  
とフリーキャッシュ  
フローを黒字化  
(26年度)

# ■ コスト構造の改善

# NISSAN

NISSAN  
MOTOR CORPORATION



\* 2026年度の想定為替レート:140円



## ■ 変動費の削減

NISSAN  
MOTOR CORPORATION

コスト削減: 2500億円

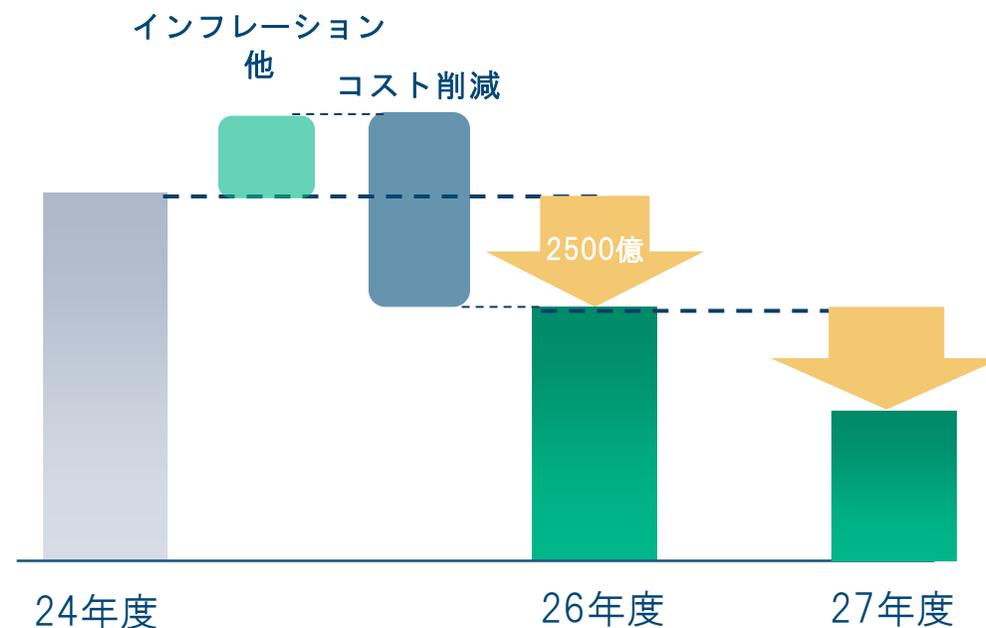
変動費革新プログラムの実行

エンジニアリングとコストの効率を向上

サプライチェーンの再考:

- 日産固有基準の見直し
- 効率の向上

目標：3年間で10%削減

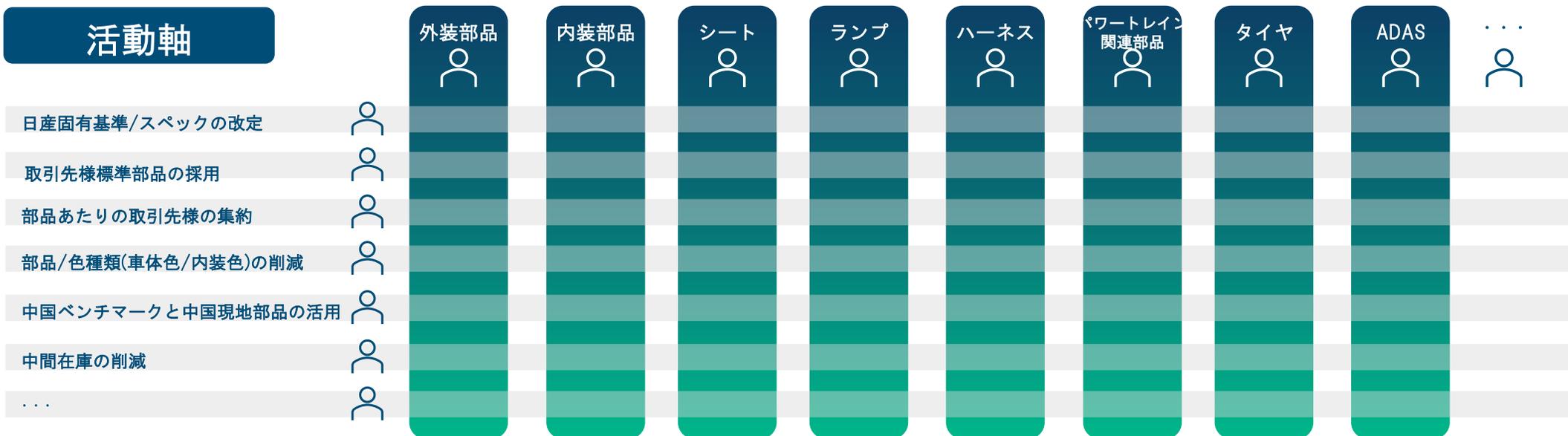


- TdCトランスフォーメーションチームがTdC改革オフィスを率いる
- R&D、購買、生産、TCS、コストコントロール部門から最大300名のエキスパートが参加
- 先行開発や26年度以降のプロジェクトの一部を一時停止し、3,000名の従業員がTdC改革に取り組む（新開発プロセスの適用により各プロジェクトのSOPは変更なし）

エグゼクティブコミッティ  
 👤 TdCトランスフォーメーションチーム

## 部品軸

## 活動軸



フルサポート

- 👤 R&D 執行職
- 👤 購買執行職
- 👤 生産執行職

+ 車両軸

## ■ 固定費の削減



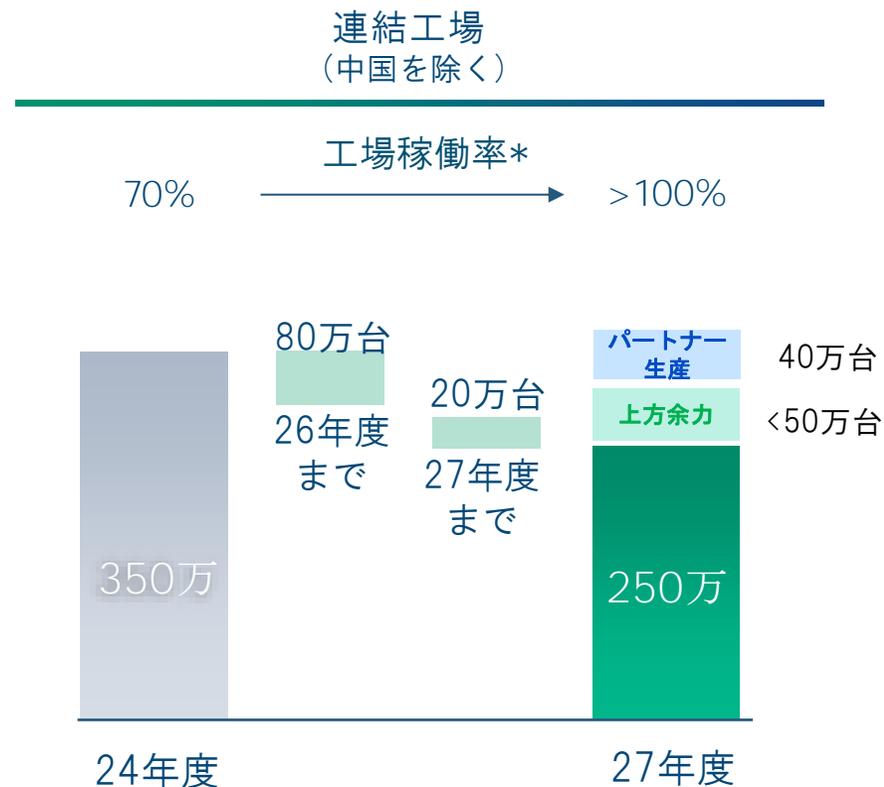
NISSAN  
MOTOR CORPORATION

## 27年度までに車両工場数を 17から10へ

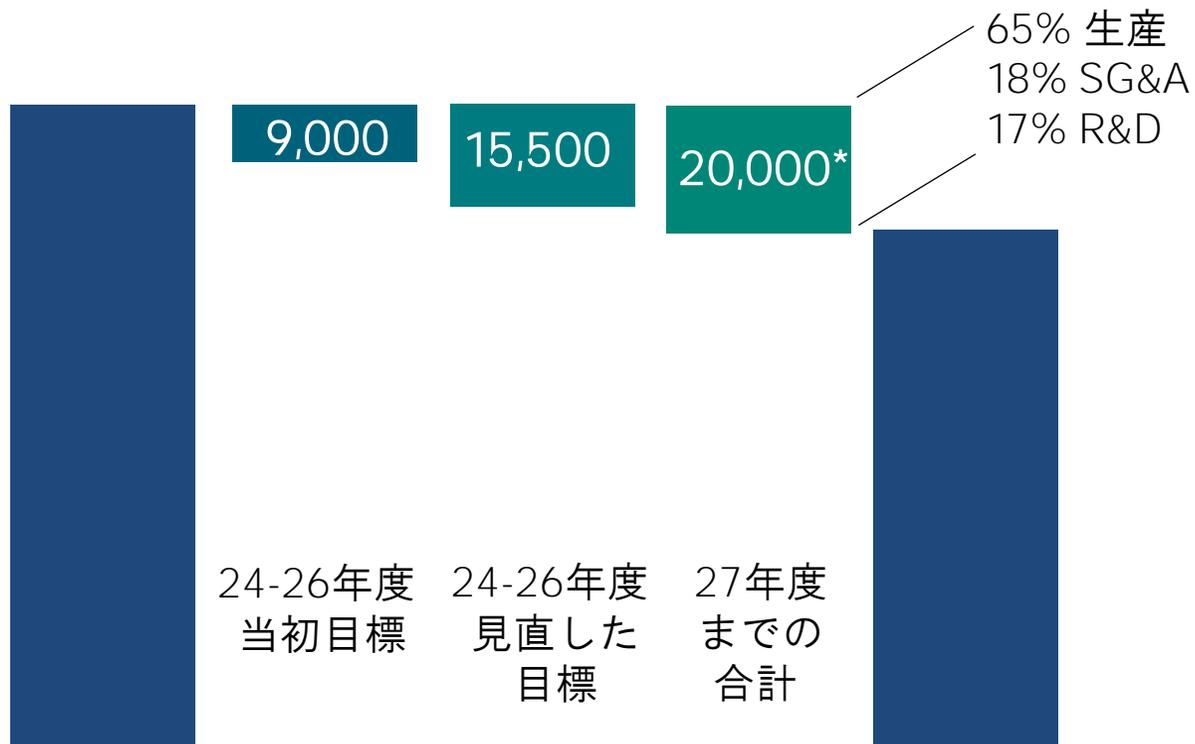
グローバルに車両工場と  
パワートレイン工場を統合

配置転換とシフト調整

設備投資の削減と効率の向上



## グローバルの人員数



\*契約社員(請負/派遣)を含む

## 経費の削減

人件費と経費の削減

シェアードサービスセンターの活用拡大

マーケティング効率の向上

## エンジニアリングコスト

20% ↓

時間当たり労務費

グローバルでR&Dのリソース  
を合理化

## スリム化

70% ↓

部品種類を削減

グローバルなプラット  
フォーム数



## 開発スピード

開発期間を30か月へ

本プロセスで最初に  
投入される車種



新型スカイライン

新型日産グローバル  
C SUV

新型インフィニティ  
コンパクトSUV

# 厳格な実行計画

- : キックオフ
- : 取り組み完了
- : P&L への反映



変動費

変動費の革新



車両工場の統合



パワートレイン工場の統合



固定費

開発の刷新



人員の削減



経費の最適化



## ■ 戦略の再定義



- 主要市場のコアセグメントに集中し、その他地域ではパートナーを活用
- その他市場でも日産・パートナー開発モデルを活用
- 米国での協業を模索

		北米	メキシコ	日本	欧州	中国	その他地域
セグメント	フレーム	日産開発モデル	日産開発モデル	左記3つの開発モデルのいずれかでカバー		東風日産 (輸出を強化)	三菱自動車
	D	日産開発モデル	左記3つの開発モデルのいずれかでカバー		左記3つの開発モデルのいずれかでカバー		
	C	日産開発モデル	日産開発モデル	日産開発モデル	日産開発モデル	左記3つの開発モデルのいずれかでカバー	
	B	日産開発モデル	日産開発モデル	日産開発モデル	日産開発モデル	ルノーグループ	ルノーグループ
	A/軽	左記3つの開発モデルのいずれかでカバー		三菱自動車	ルノーグループ	左記3つの開発モデルのいずれかでカバー	

日産開発モデル
  パートナー開発モデル
  共同開発モデル
  左記3つの開発モデルのいずれかでカバー

## 欧州

### コアモデル + パートナーシップ

- B & C SUVs
- 100%電動化に向けたフレキシブルなパワートレイン戦略
- ルノーと中国パートナーシップの活用

## 中東

### 収益と競争参入

- 大型SUVに集中
- 中国からの商品の活用
- パートナーシップを活用し、市場参入コストを最適化

## 中国

### 輸出を加速

- 新エネ車による台数の維持
- 中国モデルの輸出
- テックパートナーとのPoC(概念実証)

## 日本

### ホームマーケット/ブランド発信

- 10万台以上のモデルに集中(輸出含む)
- ラインナップの平均価格の向上
- モデルカバー率の向上
- 軽自動車(パートナーシップ)

## インド/ASEAN/オセアニア

### 最小の投資でプレゼンスを維持

- ルノー、三菱自動車と中国パートナーシップの活用
- インドからの輸出を強化
- ASEANで収益あるプレゼンスを維持

## 北米

### コアモデルに集中し、売上と台数を向上

- コアセグメント (C/D/F)に集中
- Nissan × INFINITIのシナジー
- HEV/e-POWER(収益性); PHEV/BEV(戦略性)
- 市場のペースにあわせたEVへの投資
- パートナーシップ活用による市場カバー率向上

## メキシコ/ラテンアメリカ

### 輸出ハブ

- 収益と成長の確保
- コア: 1トンピックアップ、Bセグメント
- 中国、インドからの商品の活用
- パートナーシップを活用した参入コストの最適化

## コアモデル

台数と収益を重視したモデル: 既存市場



## 成長モデル

将来の成長に貢献: 新規市場



## HEARTBEAT モデル

日産のDNAを体現する  
アイコン的な車種



## パートナーシップモデル

ポートフォリオの補完



# パートナーシップによる補完

RE:NISSAN

Renault  
Group

欧州、インド、ラテンアメリカで  
協業を強化  
LCVでの協業を強化

HONDA NISSAN  
MOTOR CORPORATION



知能化、電動化における  
協業検討



ピックアップでの協業とEV  
での協業、バッテリーの共用

## 欧州

### ルノーとの協働

- OEM-in: マイクラEV ('25)
- OEM-in: AセグメントEV ('26)

## 中国

### 東風日産

- 現地での開発、生産
- N7 / Frontier Proの輸出
- さらなる新エネ車

## 日本

### 三菱自動車との協働

- 軽自動車 (ICE/EV)の共同  
開発及び生産

## 米国

### 三菱自動車との協働

- OEM in: ローグPHEV ('25)
- OEM out: 日産リーフ派生車('26)
- 米国SUV: 共同投資、生産の検討

## インド

### ルノーとの協働

- 共同開発、生産
- OEM-in: B-MPV ('26)
- C-SUV ('26/'27)

米国の事業環境変化に対応するため  
の協業検討

## ASEAN/オセアニア

### 三菱自動車との協働

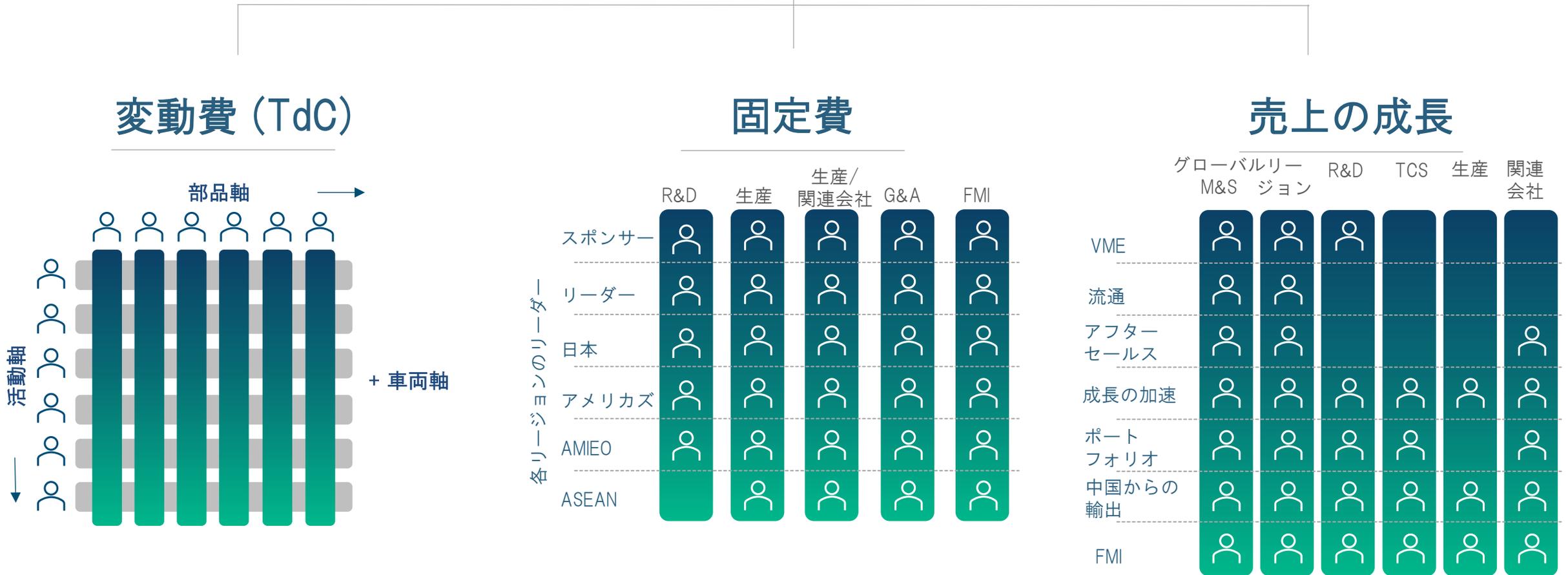
- OEM-out (フィリピン): バン ('25)
- OEM-in (オーストラリア): ピックアップ ('25)
- OEM-out EV検討

A photograph of the Nissan Motor Corporation building, a modern structure with a prominent glass facade and a large, white, geometric canopy over the entrance. The word "NISSAN" is visible on the upper part of the building. The image is overlaid with a semi-transparent blue filter.

## ■ 結果重視のチーム

NISSAN  
MOTOR CORPORATION

## ステアリングコミッティ(議長：CEO)



# RE:NISSAN



1. コスト構造の改善

2. 市場・商品戦略の  
再定義

3. パートナーシップの  
強化

# 參考資料

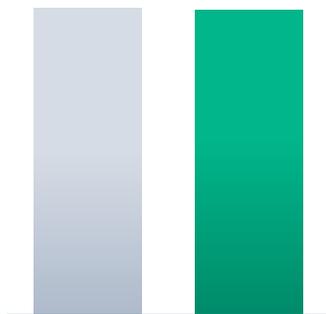
# 24年度第4四半期 財務実績

■ 23年度 第4四半期 ■ 24年度 第4四半期 (億円)

連結計

売上高

35,143 34,900



営業利益  
(営業利益率)

903  
(2.6%)

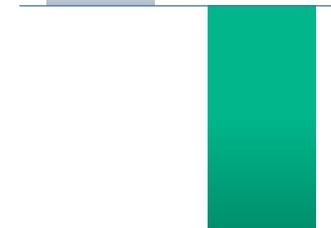
58  
(0.2%)



当期純利益\*

1,013

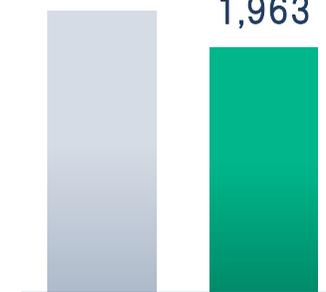
-6,760



設備投資

2,262

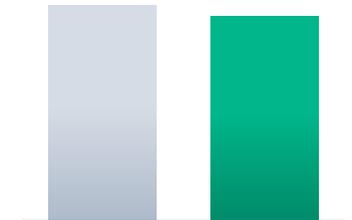
1,963



研究開発費

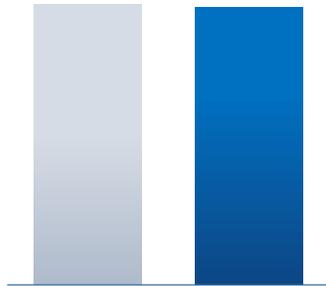
1,730

1,641



売上高

32,150 31,755



営業利益  
(営業利益率)

188  
(0.6%)

-654  
(-2.1%)



フリーキャッシュフロー

1,412

2,639



ネットキャッシュ

15,460

14,984



自動車事業  
及び消去

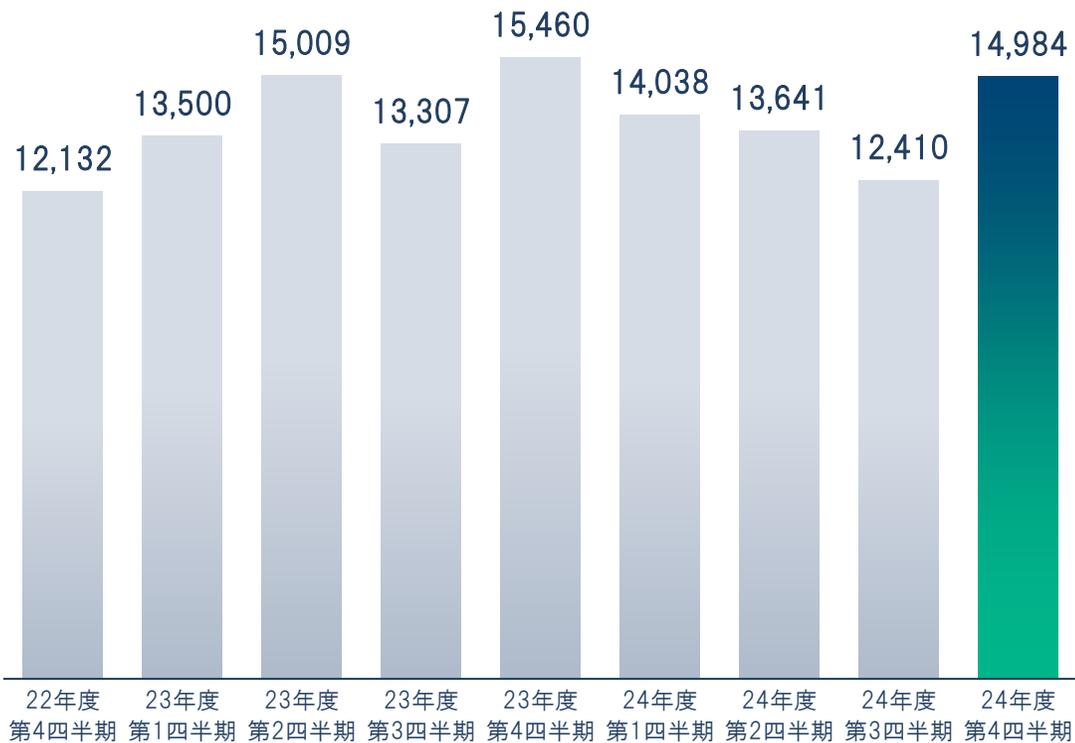
\* 親会社株主に帰属する当期純利益

# 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

## 健全なネットキャッシュを維持

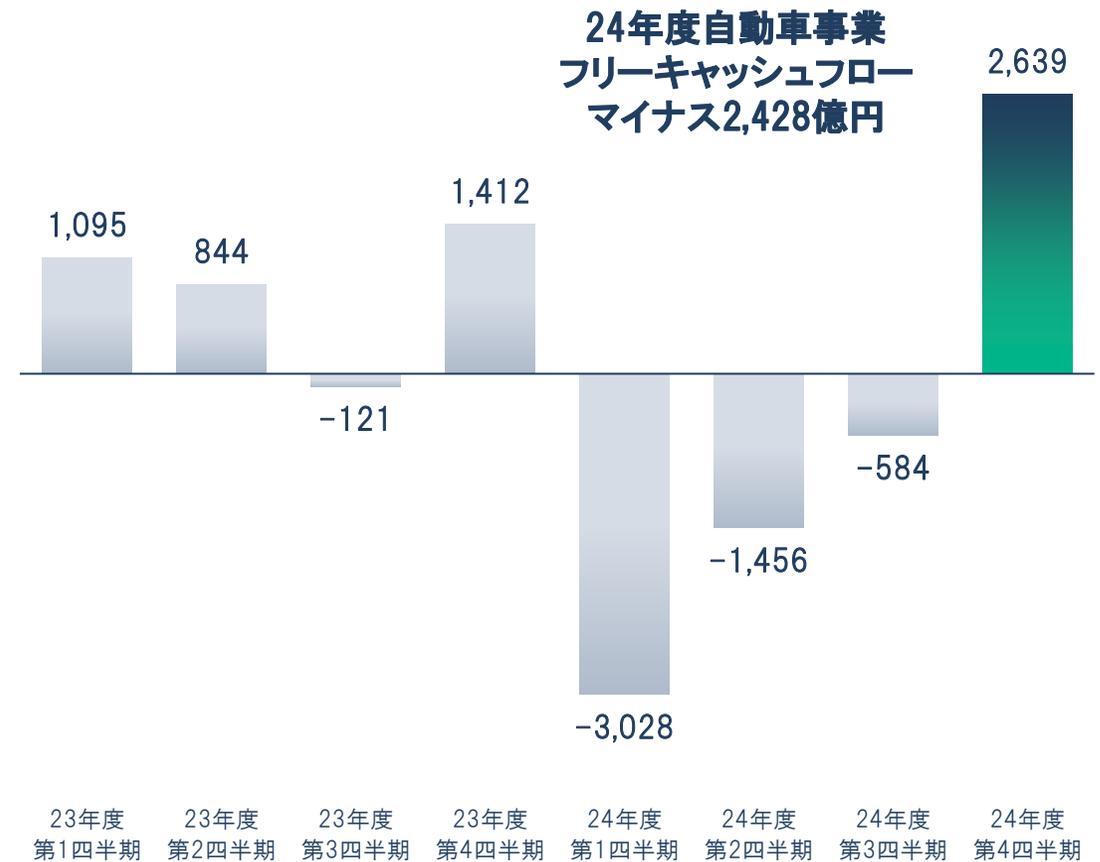
### 自動車事業ネットキャッシュ

(億円)



### 自動車フリーキャッシュフロー

(億円)



# 財務実績

(億円)

	23年度	24年度	増減	23年度 第4四半期	24年度 第4四半期	増減
売上高	126,857	126,332	-525	35,143	34,900	-243
営業利益	5,687	698	-4,989	903	58	-846
営業利益率	4.5%	0.6%	-3.9 ポイント	2.6%	0.2%	-2.4 ポイント
営業外損益*1	1,334	1,404		717	450	
経常利益	7,022	2,102	-4,920	1,620	508	-1,113
特別損益*2	-1,029	-6,238		-46	-5,580	
税金等調整前当期純利益	5,992	-4,136	-10,128	1,575	-5,072	-6,647
税金費用	-1,497	-2,465		-359	-1,694	
少数株主利益*3	-229	-108		-202	5	
当期純利益*4	4,266	-6,709	-10,975	1,013	-6,760	-7,773
為替レート (ドル/円)	145	153	+8	149	153	+4
(ユーロ/円)	157	164	+7	161	161	-1

\*1:持分法による投資利益 1,135億円 (23年度)、913億円 (24年度) を含む

\*2: 23年度で、訴訟費用関連: 410億円、減損損失: 590億円、24年度で減損損失: 4,949億円

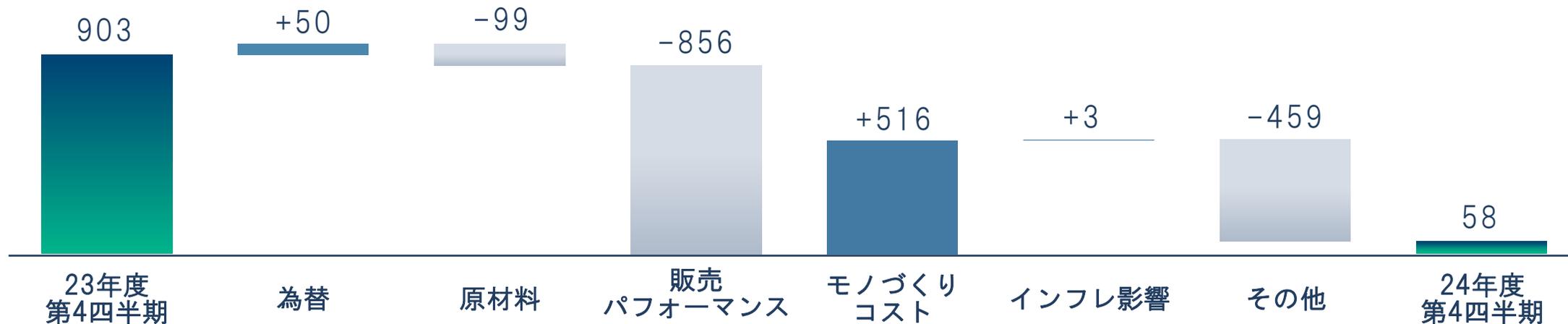
\*3: 非支配株主に帰属する当期純利益

\*4: 親会社株主に帰属する当期純利益

# 営業利益増減分析

24年度第4四半期 対前年

(億円)



## 内訳

項目	増減 (億円)	項目	増減 (億円)	項目	増減 (億円)	項目	増減 (億円)
台数/構成	-75	生産費用	+143	モノづくり	+73	販売金融	+12
販売費用/価格改定	-675	規制対応/商品性向上	-62	その他	-70	-クレジットロス	-5
アフターセールス	-64	物流費	+25			-その他	+17
その他	-42	研究開発費	+171			リマーケティング	-62
		その他	+239			その他	-409

24年度 対前年

5,687	+364	+136	-2,999	-79	-1,060	-1,351	698
-------	------	------	--------	-----	--------	--------	-----

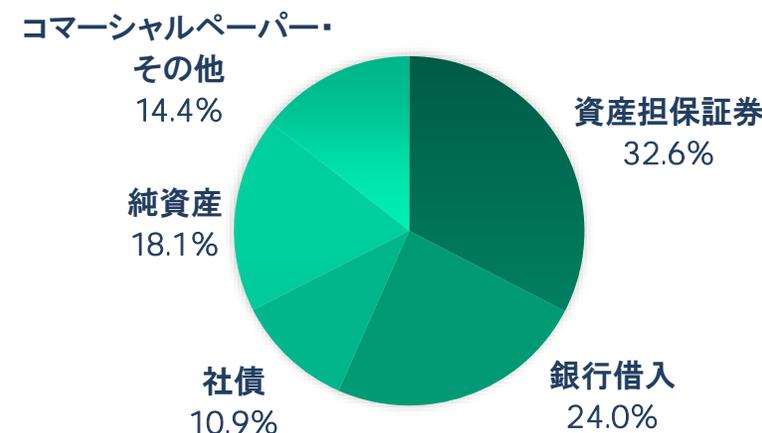
# 販売金融

■ 23年度 ■ 24年度 (億円)



## 資産調達方法 (2025年3月末現在)

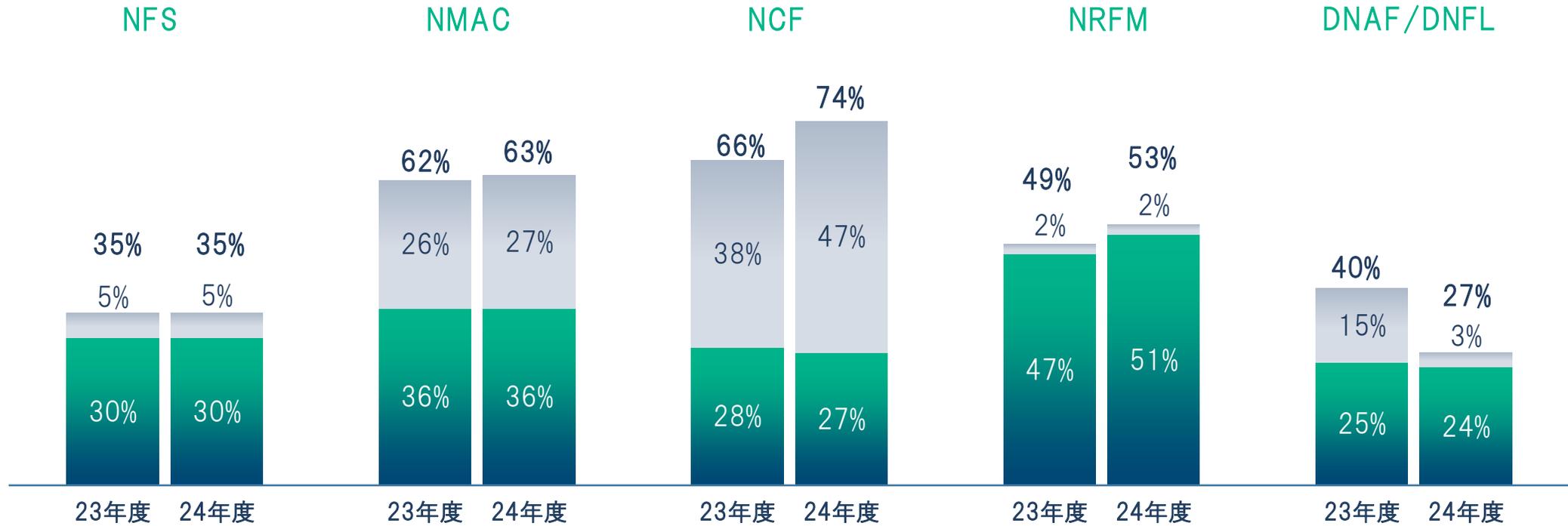
総資金調達金額: 9兆5120億円



- 営業利益は、クレジットロスの増加と資金調達コストの増加が為替影響を相殺、23年度の一過性の会計調整を差し引いても、前年をやや下回る  
(24年度のネット・クレジットロスは業界平均並み)
- 総資産は主に為替影響により減少
- 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

# 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）

# 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
23年度	0.02%	0.06%	0.05%	0.07%	0.69%	0.45%	0.01%	0.07%	0.04%	0.78%	0.52%	0.56%
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%
増減	0.00pt	0.00pt	+0.01pt	+0.36pt	+0.22pt	+0.29pt <sup>*1</sup>	+0.03pt	+0.07pt	+0.05pt	+0.42pt	+0.28pt	+0.33pt <sup>*2</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）

DNAF: Dongfeng Nissan Auto Finance（中国）

DNFL: Dongfeng Nissan Financial Leasing（中国）

\*1 NMACの増加は、米国における中古車価格の正常化と高い延滞率によるもの

\*2 DNAFの増加は、小売売上への減少とペネトレーションの低下による資産の大幅な減少と高い延滞率によるもの

# 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
23年度	14,448	316	39,188	1,047	6,795	216	102,132	4,478	47,468	2,263
24年度	15,369	329	39,774	890	7,741	217	126,670	4,892	35,112	1,210
増減	+921	+13	+585	-157 <sup>*1</sup>	+946	+1	+24,538	+414	-12,356	-1,053 <sup>*2</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)

# 24年度 販売実績

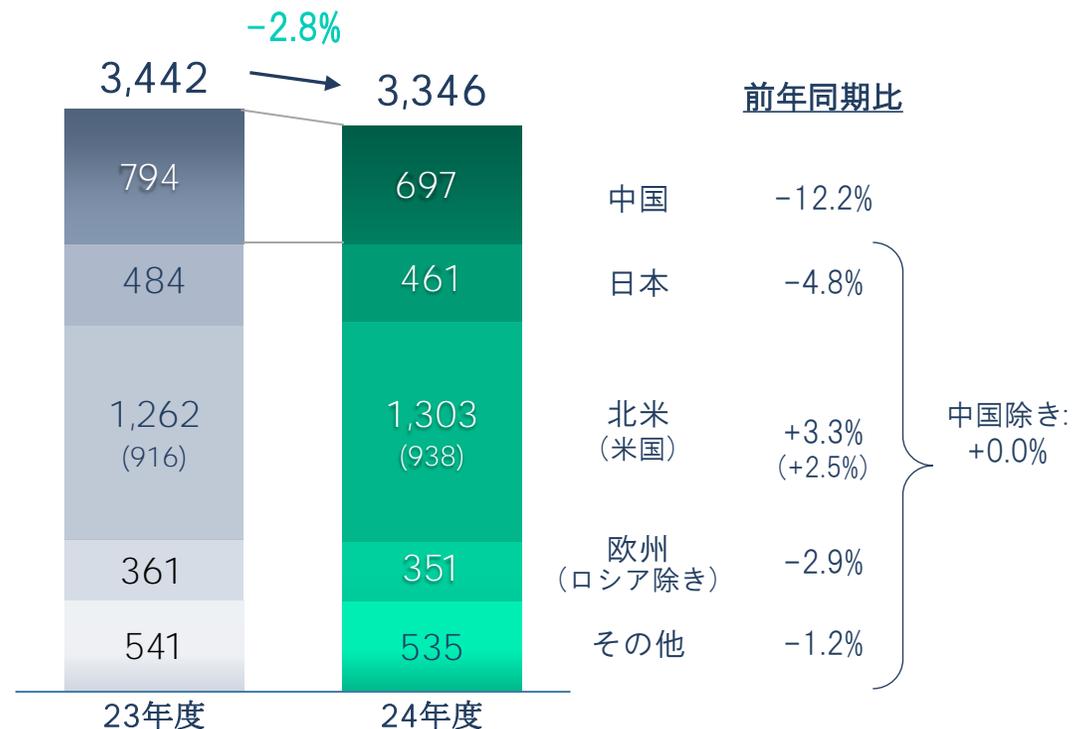
## 全需

(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

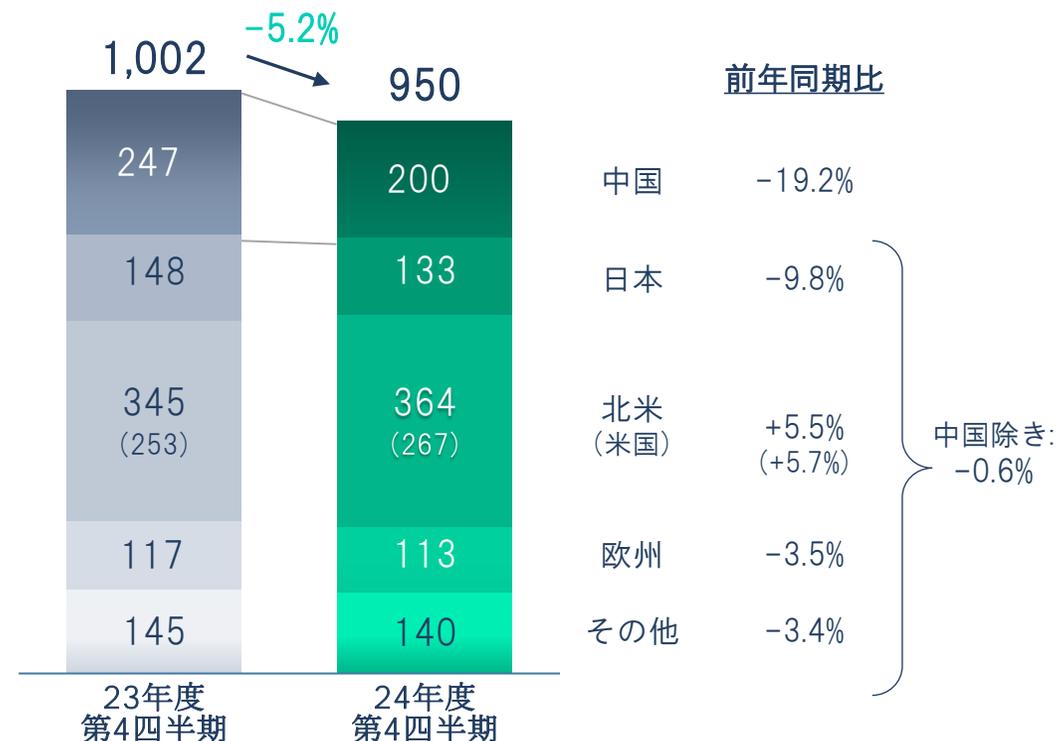
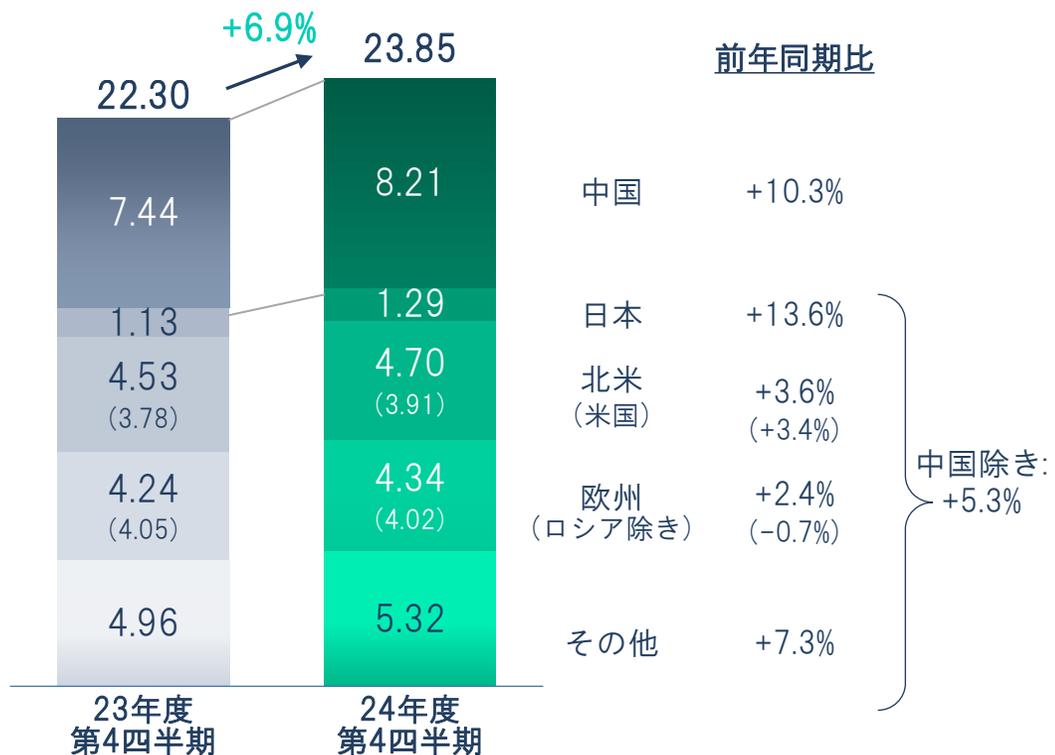
# 24年度第4四半期 販売実績

## 全需

(百万台)

## 小売販売台数

(千台)



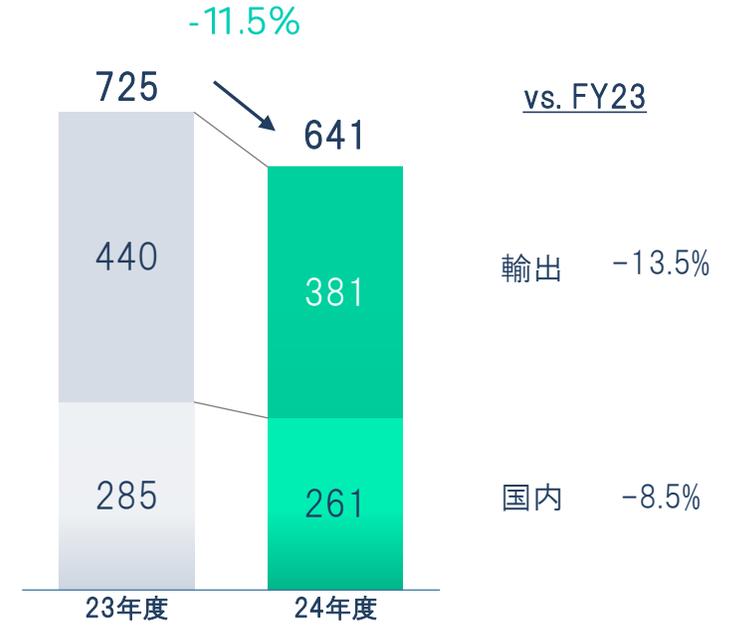
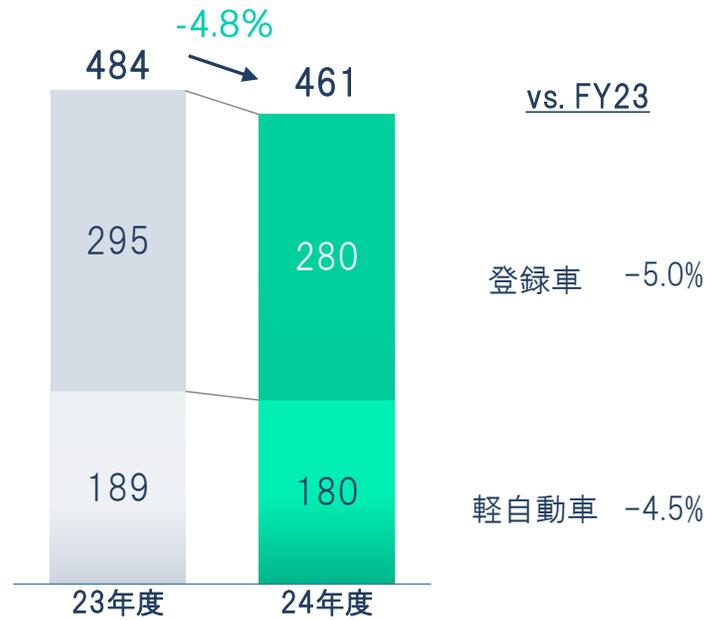
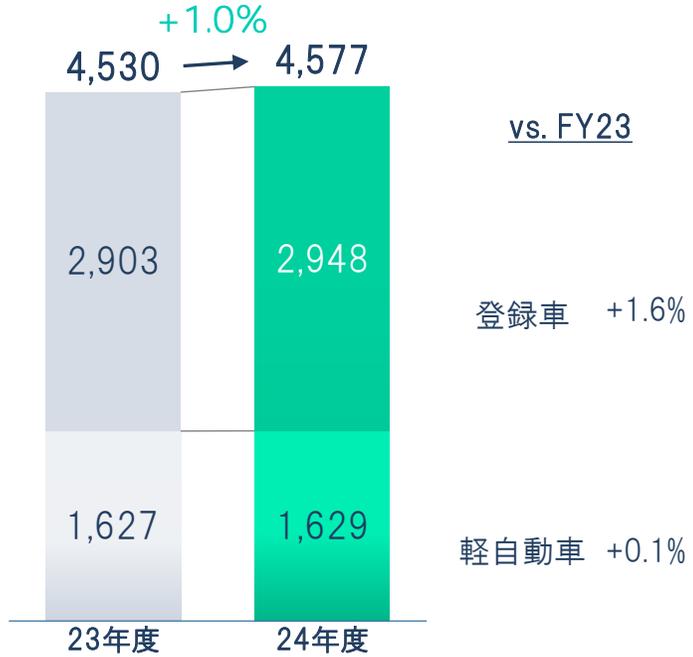
\*全需は日産集計値、中国は現地ブランドとLCVを含む

## 全需

(千台)

## 小売販売台数

## 生産台数



23年度 第4四半期	24年度 第4四半期	合計	Change
1,131	1,286	合計	+13.6%
747	832	登録車	+11.3%
385	454	軽自動車	+18.1%

23年度 第4四半期	24年度 第4四半期	合計	Change
148	133	合計	-9.8%
87	81	登録車	-7.0%
60	52	軽自動車	-13.9%

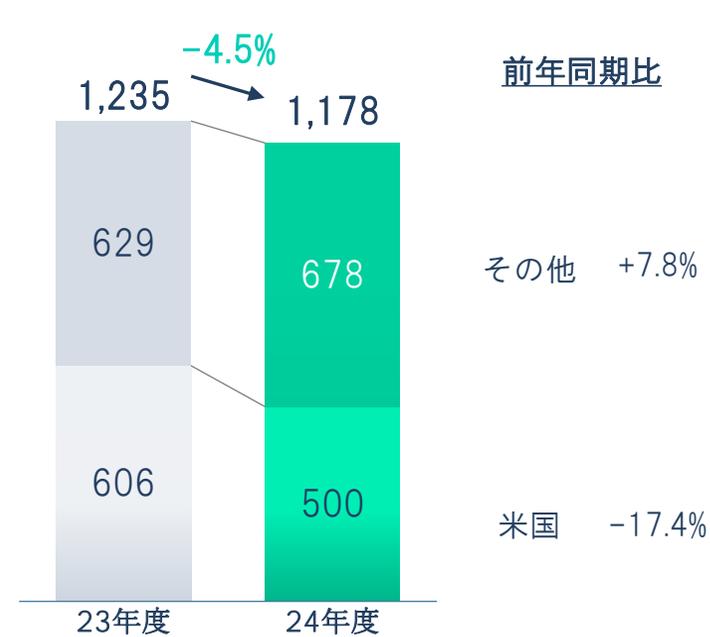
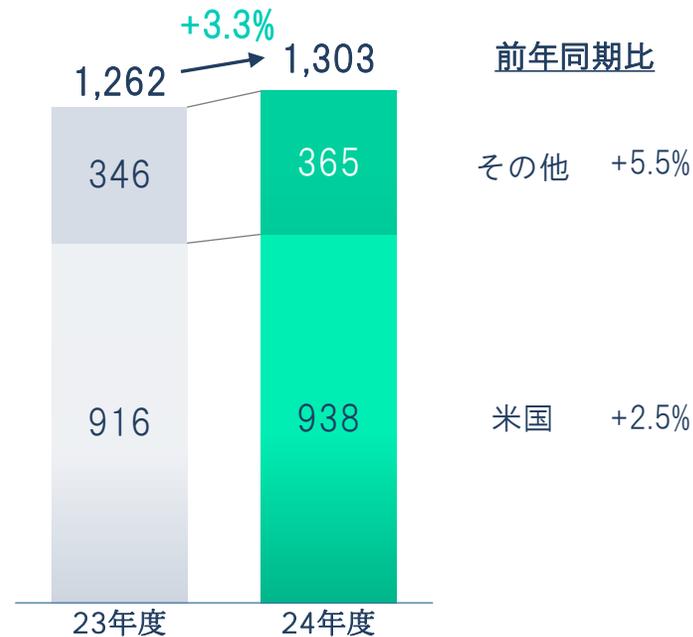
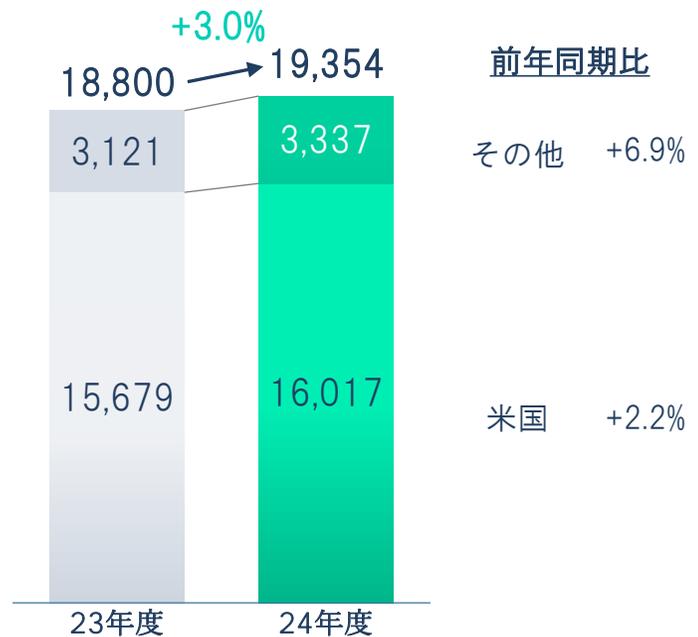
23年度 第4四半期	24年度 第4四半期	合計	Change
173	158	合計	-9.0%
100	88	輸出	-11.5%
73	69	国内	-5.6%

## 全需

(千台)

## 小売販売台数

## 生産台数



23年度 第4四半期	24年度 第4四半期	合計	前年同期比
4,531	4,692	合計	+3.5%
752	786	その他	+4.5%
3,779	3,906	米国	+3.4%

23年度 第4四半期	24年度 第4四半期	合計	前年同期比
345	364	合計	+5.5%
92	96	その他	+4.9%
253	267	米国	+5.7%

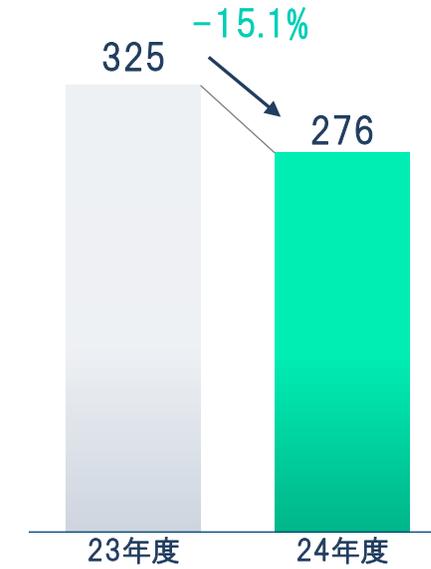
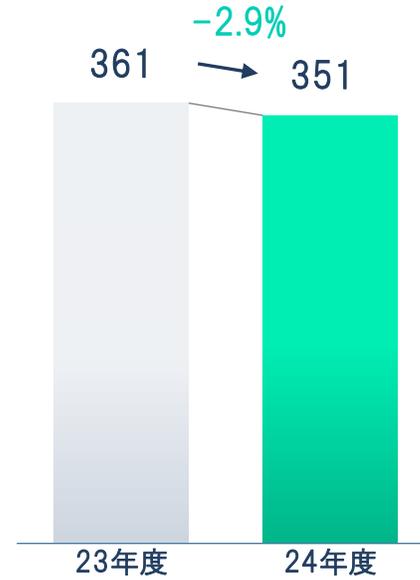
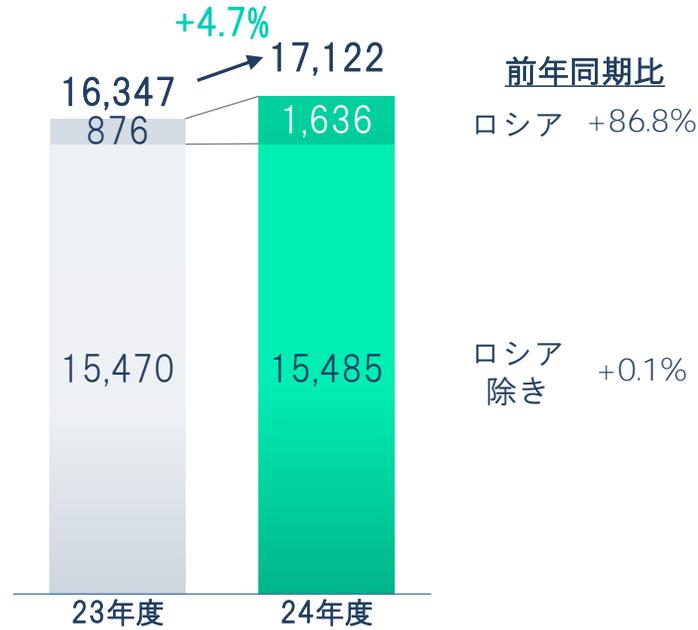
23年度 第4四半期	24年度 第4四半期	合計	前年同期比
322	305	合計	-5.1%
163	171	その他	+5.0%
158	134	米国	-15.5%

## 全需

(千台)

## 小売販売台数

## 生産台数



23年度 第4四半期	24年度 第4四半期	ロシア除き	前年同期比
4,051	4,024		-0.7%

23年度 第4四半期	24年度 第4四半期	合計	前年同期比
117	113		-3.5%

23年度 第4四半期	24年度 第4四半期	合計	前年同期比
81	73		-9.7%

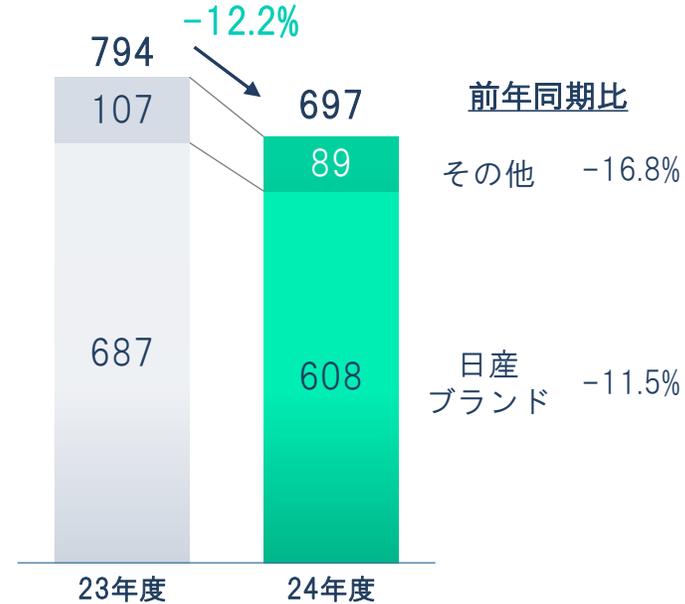
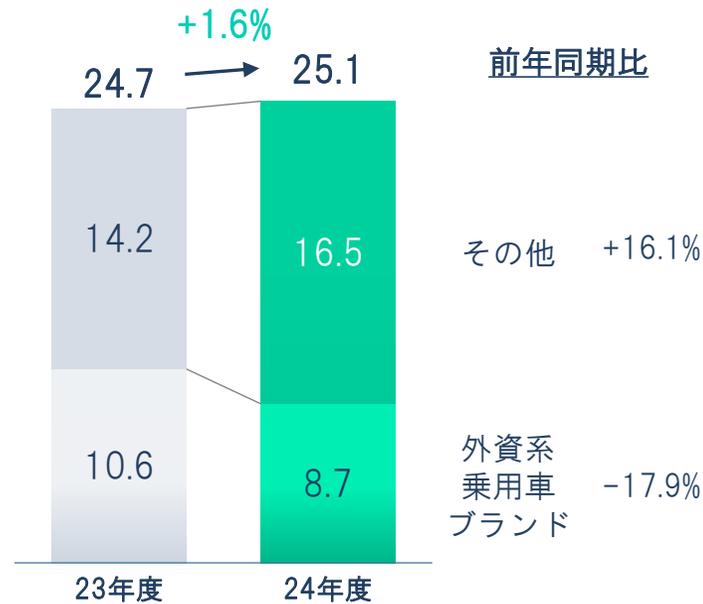
## 全需

(百万台)

## 小売販売台数

(千台)

## 生産台数



24年度 第1四半期	25年度 第1四半期	合計	増減率
5.2	7.1	合計	+36.5%
3.2	5.1	その他	+61.8%
2.1	2.0	外資系乗用車ブランド	-2.0%

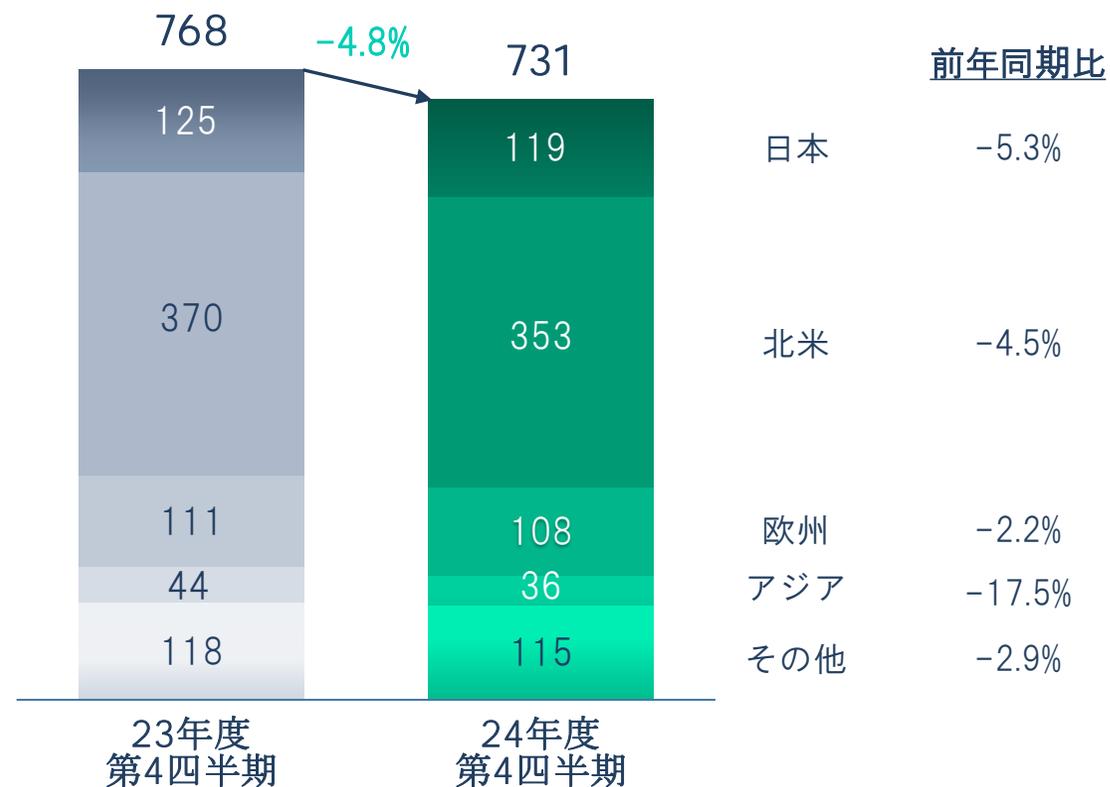
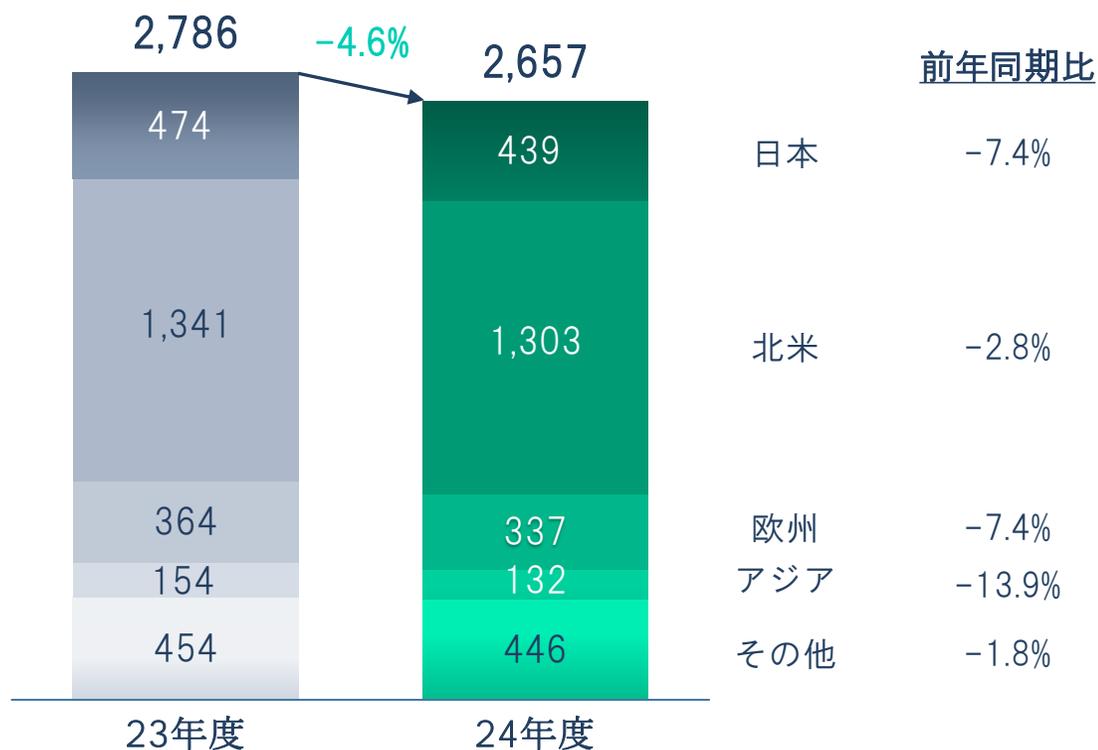
24年度 第1四半期	25年度 第1四半期	合計	増減率
167	121	合計	-27.5%
19	15	その他	-23.1%
148	106	日産ブランド	-28.0%

24年度 第1四半期	25年度 第1四半期	合計	増減率
169	117	合計	-30.8%

# 連結売上台数

## 24年度

## (千台) 24年度 第4四半期



# 営業利益増減分析 為替

為替	23年度 レート	24年度 レート	営業利益 影響 (億円)
米ドル	144.6	152.6	972
メキシコペソ	8.4	8.0	287
英ポンド	181.7	194.7	102
カナダドル	107.2	109.8	80
豪ドル	95.1	99.6	71
ユーロ	156.8	163.9	-70
ブラジルリアル	29.3	27.3	-82
エジプトポンド	4.6	3.1	-141
タイバーツ	4.1	4.4	-144
アルゼンチンペソ	0.4	0.2	-147
トルコリラ	5.5	4.5	-215
中国人民元	19.8	21.0	-281
その他	--	--	-69
合計	--	--	364

為替	23年度 第4四半期 レート	24年度 第4四半期 レート	営業利益 影響 (億円)
メキシコペソ	8.8	7.5	183
米ドル	148.6	152.6	127
インドルピー	1.8	1.8	6
ユーロ	161.3	160.6	1
豪ドル	97.7	95.7	-6
アルゼンチンペソ	0.2	0.1	-13
トルコリラ	4.8	4.2	-30
ブラジルリアル	30.0	26.1	-39
カナダドル	110.2	106.3	-40
タイバーツ	4.2	4.5	-41
エジプトポンド	4.3	3.0	-42
中国人民元	20.4	21.2	-53
その他	--	--	-3
合計	--	--	50

# 営業利益増減分析 販売パフォーマンス

(億円)

## 24年度 通期

## 24年度 第4四半期

台数・構成

	台数*1	構成	販売奨励金*2	合計	台数*1	構成	販売奨励金*2	合計
日本	-47	+22	+20	-5	+3	+1	+1	+5
米国	-853	-279	+198	-933	-311	+223	-69	-157
欧州	-354	-192	+307	-239	-31	-70	+78	-24
メキシコ・カナダ	+253	-256	+12	+10	+89	-54	+4	+38
その他	-71	+15	+104	+48	-40	+84	+18	+62
合計	-1,072	-689	+643	-1,118	-290	+183	+32	-75

販売価格改定

	販売奨励金*3/ 価格改定	その他	合計	販売奨励金*3/ 価格改定	その他	合計
日本	+98	+24	+122	+14	+39	+54
米国	-1,714	-196	-1,910	-714	+63	-652
欧州	-835	+114	-721	-156	+74	-83
メキシコ・カナダ	-200	-34	-234	-79	+6	-74
その他	+929	+39	+968	+27	+53	+79
合計	-1,722	-53	-1,775	-909	+234	-675

\*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

# 自動車事業フリーキャッシュフロー

(億円)

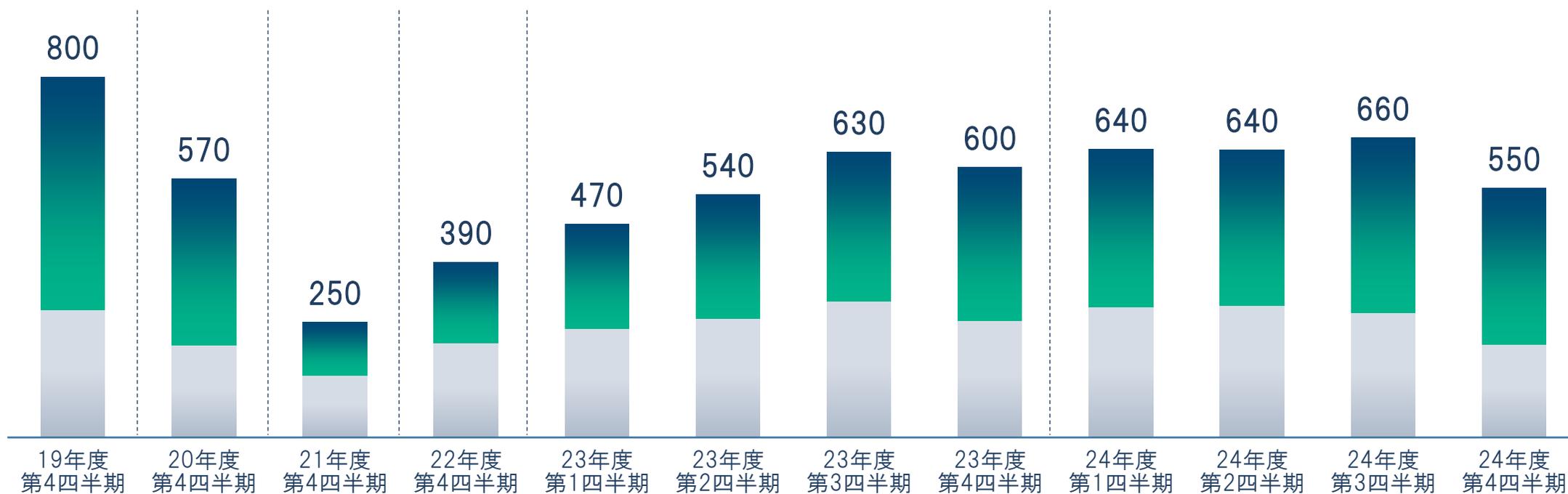
	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	累計
PL項目による現金収支	+754	-82	+1,138	-897	+914
買掛金・売掛金	-985	+42	-1,216	+1,842	-317
在庫	-479	-426	+1,134	+3,049	+3,277
運転資本	-1,464	-384	-83	+4,891	+2,960
税金・その他営業活動	-1,211	+47	-1,095	-40	-2,300
<b>営業活動によるキャッシュフロー</b>	<b>-1,921</b>	<b>-419</b>	<b>-40</b>	<b>+3,954</b>	<b>+1,575</b>
設備投資*	-1,226	-1,148	-1,311	-1,563	-5,247
その他	+119	+111	+767	+246	+1,245
<b>自動車事業フリーキャッシュフロー</b>	<b>-3,028</b>	<b>-1,456</b>	<b>-584</b>	<b>+2,639</b>	<b>-2,428</b>
	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	累計
23年度 自動車事業フリーキャッシュフロー	+1,095	+844	-121	+1,412	+3,230

\*ファイナンス・リース関連の投資は含まれない

# 在庫状況（中国合併会社除く）

- 販売会社在庫（一部のマイナーな国を除く）
- 日産連結在庫（一部のマイナーな国を除く）

（千台）



# 事業セグメント別 ネットキャッシュ

(億円)

	2024年3月31日時点			2025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	20,283	57,831	78,114	19,476	61,522	80,999
販売金融へのグループ内融資 (ネット)	-15,600	15,600	0	-12,863	12,863	0
手元資金	20,143	1,119	21,262	21,598	377	21,975
ネットキャッシュ	15,460	-72,312	-56,852	14,984	-74,008	-59,023

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。