

2023年度 決算報告

2024年5月9日

1 Nissan NEXT 振り返り

2 2023年度実績

3 2024年度見通し

4 The Arc



NISSAN
MOTOR CORPORATION

1

Nissan NEXT 振り返り



NISSAN
MOTOR CORPORATION

事業構造改革の3つの重点項目



最適化



選択と集中



将来に向けた
投資

(CEO 内田 誠)

本日は2023年度通期決算説明会にご参加いただき、誠にありがとうございます。
本日はまず、今年の3月まで取り組んできたNissan NEXTについて振り返ったあと、2023年度の業績の詳細について、CFOのマーよりご説明します。

その後、2024年度の見通しと、新経営計画The Arcの優先課題についてご説明します。

Nissan NEXTで、私たちは3つの重点分野で事業構造改革に取り組みました。

- 商品ポートフォリオと生産能力を最適化し、
- 日産が最も強みを発揮できる市場と商品セグメントに集中し、
- 電動化や自動運転技術、バッテリー技術などの分野で、将来に向けた投資を行いました。

Nissan NEXT 振り返り
量から価値へ

Nissan NEXT
事業構造改革



-20%

生産能力



-20%

商品
ポートフォリオ



12 車種

前倒して
新車投入



販売の質

全地域における
重点的な改革



アライアンス

より高い価値を生み出す
コラボレーションへ

NISSAN
MOTOR CORPORATION

生産能力と商品ポートフォリオをそれぞれ20%削減して最適化し、計画を前倒して12車種の新型車を投入しました。

また、販売の質を向上させ、アライアンスを新たなステージへと移行させました。

こうした取り組みを通じて日産は、量の追求から価値の創出へと焦点を移してきました。

未来への強固な地盤

The Arc

価値の向上

Nissan NEXT

事業構造改革

Nissan Ambition 2030

ビジョンの実現



ポートフォリオの刷新



堅実な収益性



力強いフリーキャッシュフローとネットキャッシュ



未来への投資



パートナーシップの強化



配当の再開

NISSAN
MOTOR CORPORATION

そして、収益性を維持しながら将来の成長を実現するための強固な基盤を築いてきました。

商品ポートフォリオを刷新し、収益性は着実に改善しています。フリーキャッシュフローとネットキャッシュも大きく向上しています。

また、将来に向けて商品と技術へ戦略的に投資を行い、パートナーシップを発展させてきました。

そして、配当を再開し、株主還元優先的に取り組んできました。

2023年度ハイライト



2023年度に日産は、財務実績を着実に向上させました。

売上高は前年比20%、営業利益は51%増加し、当期純利益は92%増加しました。

市場がより細分化され、競争が激化する厳しい市場環境の中、日産は着実に業績を改善してきています。

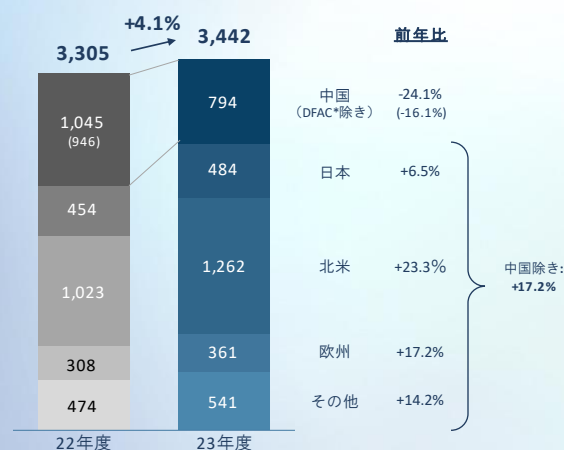
2

2023年度実績

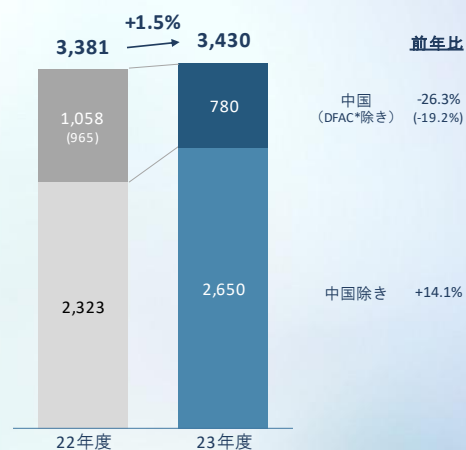


NISSAN
MOTOR CORPORATION

小売販売台数



生産台数



*DFAC (東風汽車股份有限公司) は2022年10月 (2022年度第4四半期) より非連結化

(CFO スティーブン マー)

2023年度通期のグローバル販売台数は前年比4%増の344万台となりました。

中国を除くグローバル販売台数は前年から17%伸び、国内、北米、そして欧州を含む各地域の好調な販売が台数を支えました。

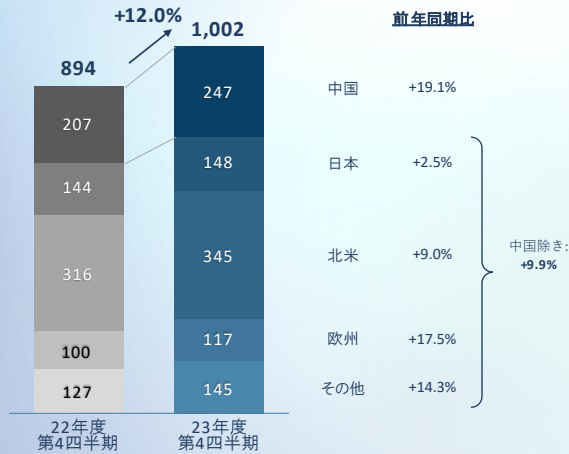
国内の販売台数は前年比で6.5%、北米の販売台数は23%、欧州は17%、その他市場は前年比14%、それぞれ増加しました。

中国の販売台数は前年から24%落ち込み、79万4,000台に留まりました。

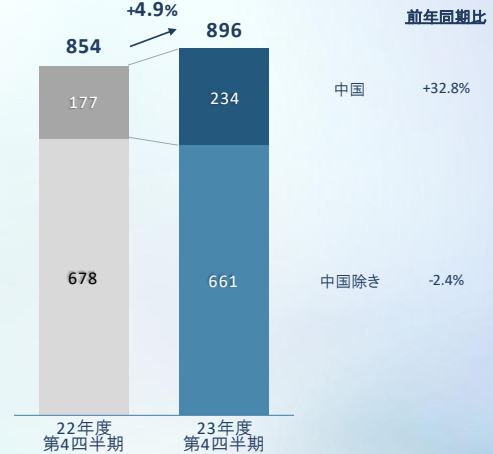
グローバル生産台数も販売と同様で、1.5%増の343万台となりました。

中国以外の地域の生産台数は前年比14%増の265万台となる一方、中国の生産台数は販売状況に応じて調整を行った結果、前年比26%減となりました。

小売販売台数



生産台数



第4四半期の3か月間のグローバル販売台数は前年比12%増となり、四半期としては初めて100万台を超えました。

各地域で着実に販売を伸ばし、中国での販売台数は19%増え、生産台数も33%近く増加しました。

グローバルでの生産台数は、4.9%増となりました。

日本



+6.5%
小売販売台数



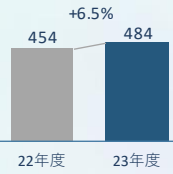
52%
電動化比率



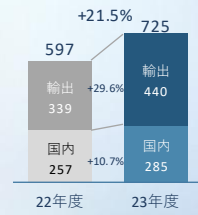
+12%
台当たり売上高



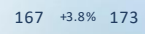
小売販売台数



生産台数 (千台)



第4四半期



主要市場に目を移すと、日本では、好調な「サクラ」や「デイズ」が販売をけん引して、販売台数は6.5%増加し、電動化比率は52%に上昇しました。

量から価値へと焦点を移し、売上高は12%増加しました。

日本での生産は通年で22%増加し、輸出生産は30%と大幅に増加しました。

第4四半期は、販売台数が2.5%増加し、生産台数は3.8%増加しました。



+23%
小売販売台数



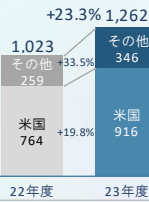
力強い販売
メキシコ及びカナダ



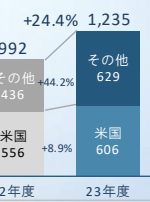
-8%
米国市場の正常化に伴い、
台当たり売上高は減少



小売販売台数



生産台数



第4 四半期					
316	+9.0%	345	308	+4.4%	322
(米国)	(236)	(+7.2%) (253)	(158)	(+0.3%)	(158)

米国では販売台数が23%増加し、126万台となりました。

このうち米国は、「ローグ」や「セントラ」などの需要が旺盛で、91万6,000台を販売しました。

また、メキシコでは16年連続でマーケットリーダーとなり、カナダでの販売も34%増加しました。

米国では、モデルミックスの影響と業界全体のインセンティブの上昇により、台当たり売上高は8%減少しました。

通年では、同地域の生産台数は24%増の124万台となりました。

第4四半期の販売台数は9%増加し、生産台数は4.4%増加しました。

欧州



+17%
小売販売台数



47%
電動化比率

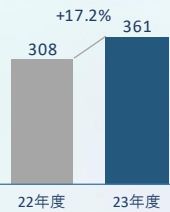


+4%
台あたり売上高

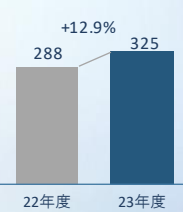


NISSAN
MOTOR CORPORATION

小売販売台数



生産台数



第4
四半期 100 +17.5% 117

81 +0.3% 81

(千台)

欧州の販売台数は、17%増の36万1,000台となりました。

電動化比率は47%となり、台あたり売上高は4%増加しました。

これには、「キャッシュカイ」と「X-Trail」のe-POWERバージョンの堅調な販売が貢献しています。

年間の生産台数は12.9%増加しました。

第4四半期の販売台数は17.5%増加し、8万1,000台を安定して生産しました。



+3.3%

第1四半期の小売販売台数
前四半期に引き続き
対前年増加



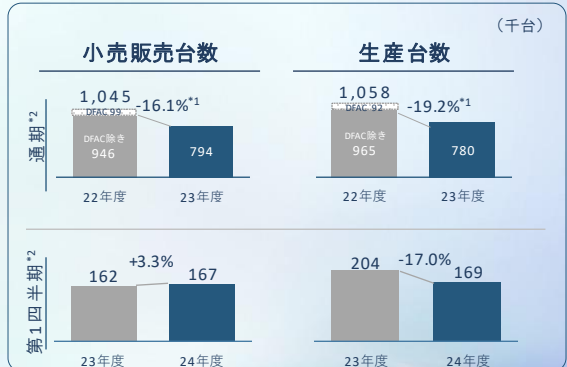
シルフィ

乗用エンジン車 1 位



-9%

台あたり売上高は
市場動向に連動し、
前年同期比減少



中国の市場環境は引き続き厳しいものでしたが、第4 四半期から2期連続で販売増に転じています。

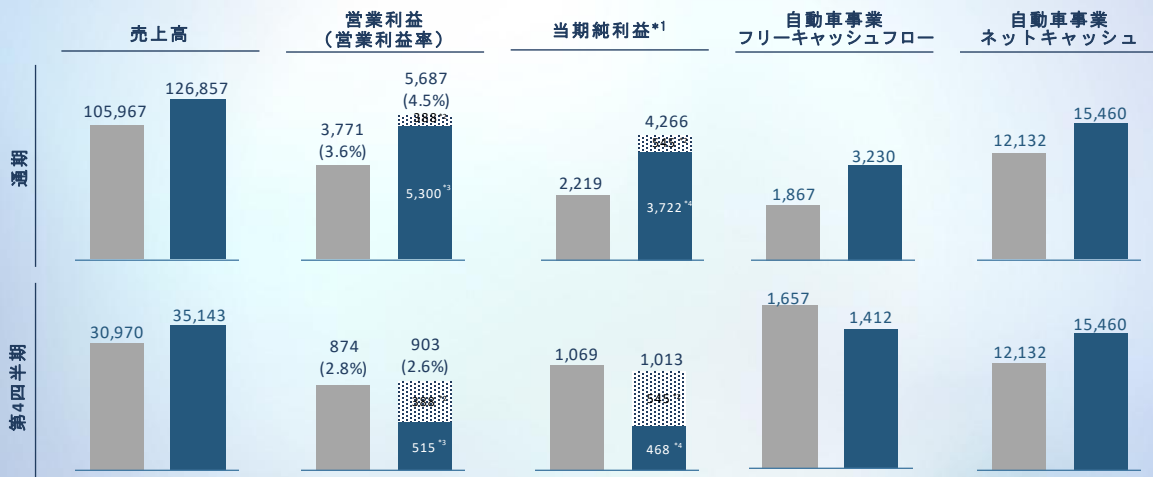
今年の第1四半期の小売台数は、3.3%増の167,000台となりました。

「シルフィ」は、ICE乗用車のセグメントリーダーであり続けたものの、市場環境を反映し、台あたり売上高は9%減少しました。

12ヵ月間の販売台数は16%減、生産台数は19%減となりました。

23年度 財務実績 (持分法適用ベース)

■ 22年度
■ 23年度
(億円)



流動性の状況(2024年3月末時点)

- 自動車事業手元資金: 20,143億円(持分法適用ベース)
- 未使用コミットメントライン: 2,815億円

- *1: 親会社株主に帰属する当期純利益
*2: 訴訟関連
*3: 訴訟関連除く営業利益
*4: 訴訟関連除く当期純利益

NISSAN
MOTOR CORPORATION

こちらは中国合弁会社を除く持ち分法ベースの2023年度通期および第4四半期の3か月間の財務実績です。

売上高は前年比20%増の12兆7000億円となりました。

営業利益は5,687億円に改善し、売上高営業利益率は4.5%と確かな水準を確保しました。

本営業利益には、388億円のプラスも含まれています。

当期純利益は4,266億円となりました。当期純利益にも545億円のプラスが含まれています。これらの営業利益と当期純利益が増加分は、過去に計上していた訴訟費用を戻し入れたものです。

自動車事業のフリーキャッシュフローは3,230億円、自動車事業のネットキャッシュは、第3四半期に1,200億円を5%の株式を買戻した後も1.5兆円と健全な水準を維持しています。なお、3月に発表した株式の買戻しについては、第1四半期に含まれる予定です。

第4四半期3か月の売上高は3兆5000億円に増大し、営業利益は900億円、売上高営業利益率は2.6%となりました。

第4四半期3か月の当期純利益は1,010億円、自動車部門のフリーキャッシュフローは1,410億円でした。

2023年度実績

財務実績（持分法適用ベース）

(億円)	22年度	23年度	増減	22年度 第4四半期	23年度 第4四半期	増減
売上高	105,967	126,857	+20,890	30,970	35,143	+4,173
営業利益	3,771	5,687	+1,916	874	903	+29
営業利益率	3.6%	4.5%	+0.9ポイント	2.8%	2.6%	-0.2ポイント
営業外損益 ^{*1}	1,383	1,334		476	717	
経常利益	5,154	7,022	+1,867	1,350	1,620	+270
特別損益 ^{*2}	-1,130	-1,029		-6	-46	
税金等調整前当期純利益	4,024	5,992	+1,968	1,344	1,575	+230
税金費用	-1,612	-1,497		-248	-359	
少数株主利益 ^{*3}	-193	-229		-28	-202	
当期純利益^{*4}	2,219	4,266	+2,047	1,069	1,013	-56
為替レート（ドル/円）	136	145	+9	132	149	+16
（ユーロ/円）	141	157	+16	142	161	+19

*1: 持分法による投資利益1,713億円（22年度累計）、1,135億円（23年度累計）、518億円（22年度第4四半期）、317億円（23年度第4四半期）を含む
 *2: ロシア事業撤退に伴う損失: 22年度累計1,200億円（第2四半期: 241億円、第3四半期: 864億円、第4四半期: 95億円）、インドにおける減損損失: 23年度累計536億円
 *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

NISSAN
MOTOR CORPORATION

16

次に2023年度通期の財務実績についてご説明したいと思います。

売上高は前年から2兆890億円増加し、12兆6857億円となりました。

営業利益は前年から1,916億円増加し、5,687億円となりました。

持ち分法投資損益を含む営業外利益は1,334億円となりました。

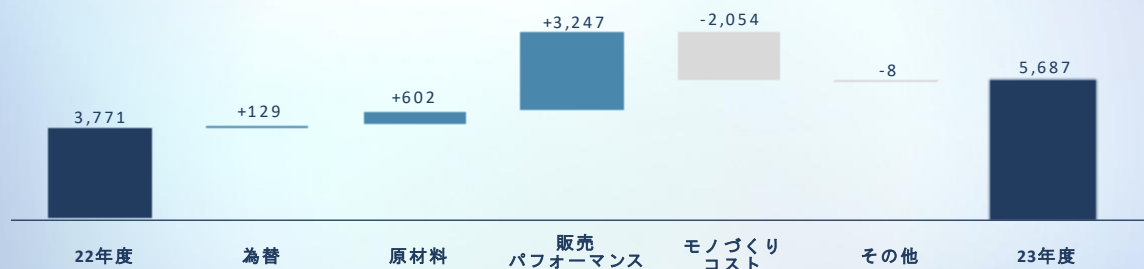
1,029億円の特別損失には、インド事業のリストラクチャリングに関わる減損が含まれません。一方、当期純利益はほぼ倍増となる4,266億円に達しました。

2023年度実績

財務実績 (持分法適用ベース)

営業利益増減分析 23年度 対前年

(億円)



内訳	増減額 (億円)	内訳	増減額 (億円)	内訳	増減額 (億円)
台数/構成	+2,309	生産費用	+75	販売金融	-378
販売費用/価格改定	+678	インフレ影響	-953	-クレジットロス	-331
アフターセールス	+101	競争対応/商品性向上	-229	-その他	-47
その他	+159	物流費	-241	リマーケティング	-313
		その他	-706	その他インフレ影響	-235
				訴訟関連	+388
				その他	+530

NISSAN
MOTOR CORPORATION

17

続いて前年度比で、2023年度の営業利益の増減分析をご説明します。

為替変動は129億円の増益要因となりました。米ドル高が続く一方、新興国通貨による減益が増益効果を打ち消しました。特にアルゼンチンペソとトルコリラで776億円の減益となりました。

原材料価格は鋼材およびアルミを中心に下落しました。

台数増と最適化した商品ラインナップによって向上した販売パフォーマンスは、3,247億円の増益要因となりました。

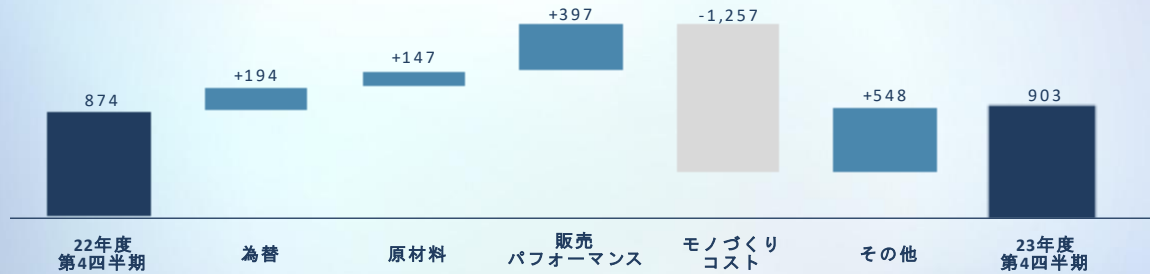
モノづくりコストはサプライヤーに対するコスト面のサポート、インフレ、物流コストおよび法規制コストを含め、2,054億円の減益要因となりました。

これらの結果、営業利益は5,687億円の改善しました。

財務実績（持分法適用ベース）

営業利益増減分析 23年度第4四半期（3か月）対前年

（億円）



内訳	台数/構成		生産費用		販売金融	
	販売費用/価格改定	+253	-80	-15	-クレジツトロス	-50
アフターセールス	-24	-491	+35	- その他	+35	
その他	+57	+38	-68	リマーケティング	-68	
	+112	-100	-52	その他インフレ影響	-52	
		-100	+388	訴訟関連	+388	
		-624	+296	その他	+296	

第4四半期では、為替変動が194億円の増益要因となり、原材料価格では147億円改善しました。

販売パフォーマンスは397億円改善した一方、モノづくりコストは1,257億円の減益要因となりました。このモノづくりコストには、サプライヤーのコスト負担を軽減するための費用が含まれています。

これらにその他コストで改善した548億円を加え、第4四半期の営業利益は、903億円となりました。

以上、2023年度通期の財務実績についてご説明しました。

まとめますと、日産は販売の質の向上と財務管理の改善によって大きく前進し、収益性を確保しながら、将来の成長に向けて確固たる基盤を築いてきました。

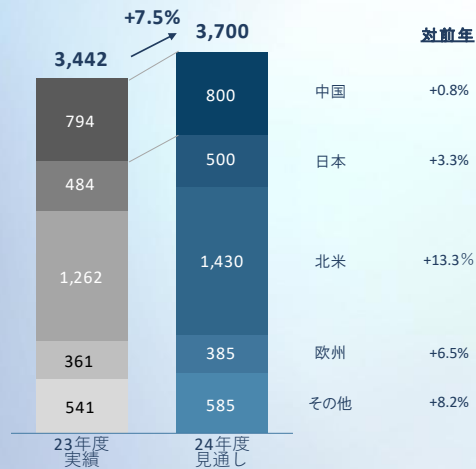
3

2024年度見通し

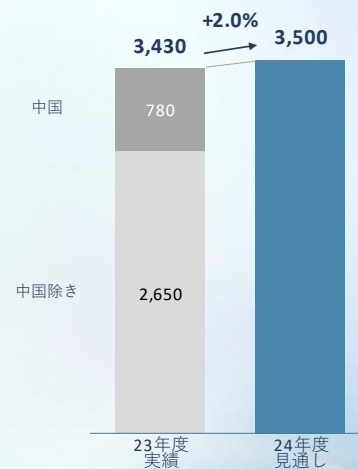


NISSAN
MOTOR CORPORATION

小売販売台数

中国除き:
+9.5%

生産台数



(CEO 内田 誠)

2024年度のグローバルの販売台数は、新車が販売をけん引することで、7.5%増の370万台を見込んでいます。

中国での販売台数は80万台、日本は3.3%増の50万台、北米は13.3%増の143万台、欧州は6.5%増の38万5千台、その他地域で8.2%増の58万5千台となる見込みです。

生産台数は2%増の350万台を想定しています。

24年度 地域別見通し

日本 / アセアン

- ノート/オーラ、サクラ、セレナ、デイズが好調な販売を牽引
- アリア、サクラ、e-POWERモデルの攻勢により、電動化のリーダーシップを継続



米国 / アメリカズ

- セントラ、ヴァーサ、新型キックスでアフターダブルセグメントの需要増に対応
- 主要モデルを刷新：新型アルマーダ、ムラーノ、インフィニティQX80が販売を牽引
- メキシコはヴァーサと新型キックスで販売を拡大



AMIEO

欧州における電動化推進

- アリア、キャシュカイ及びエクストレイル e-POWER、ジュークハイブリッド

新型車の発売

- 中東：新型パトロール、インフィニティQX80
- インド：マグナイト及び輸出の拡大



中国

- 中国による中国のためのモデル開発
- 新型パسفインダーの販売を加速
- 日産ブランドの新型NEV(新エネルギー車)の生産



NISSAN
MOTOR CORPORATION

それでは地域別の計画をご説明します。

まず、国内とアセアンにおいては、「ノート」、「サクラ」、「セレナ」、「デイズ」などのモデルが牽引し、さらなる販売増を見込んでいます。また、EVとe-POWERの幅広いラインアップにより、電動化のリーダーシップを強化します。

米国およびアメリカズでは、アフターダブルセグメントで「セントラ」、「ヴァーサ」、新型「キックス」などが今期の成長を牽引すると見込んでいます。また、「アルマーダ」、「ムラーノ」、「インフィニティQX80」などのコアモデルの刷新に取り組みます。メキシコでは、「ヴァーサ」と新型「キックス」でさらに販売を増やしていきます。

AMIEOにおいては、まず欧州で「アリア」や「キャシュカイ」と「X-trail」のe-POWERバージョンや「ジュークハイブリッド」による販売の勢いを維持していきます。また、中東では、新型「パトロール」と「インフィニティQX80」を発売する予定です。インドでは「マグナイト」を刷新し、輸出を拡大します。

最後に中国では、中国市場向けの新車開発を継続し、新エネルギー車の生産も開始します。また、新型「パسفインダー」の販売も拡大していきます。

24年度見通し（持分法適用ベース）

（億円）	23年度 実績	24年度 見通し	対23年度
売上高	126,857	136,000	+9,143
営業利益	5,687	6,000	+313
営業利益率	4.5%	4.4%	-0.1ポイント
当期純利益*1	4,266	3,800	-466
為替レート（ドル/円）	145	145	0
（ユーロ/円）	157	157	0

*1：親会社株主に帰属する当期純利益

こちらが、2024年度の業績見通しです。

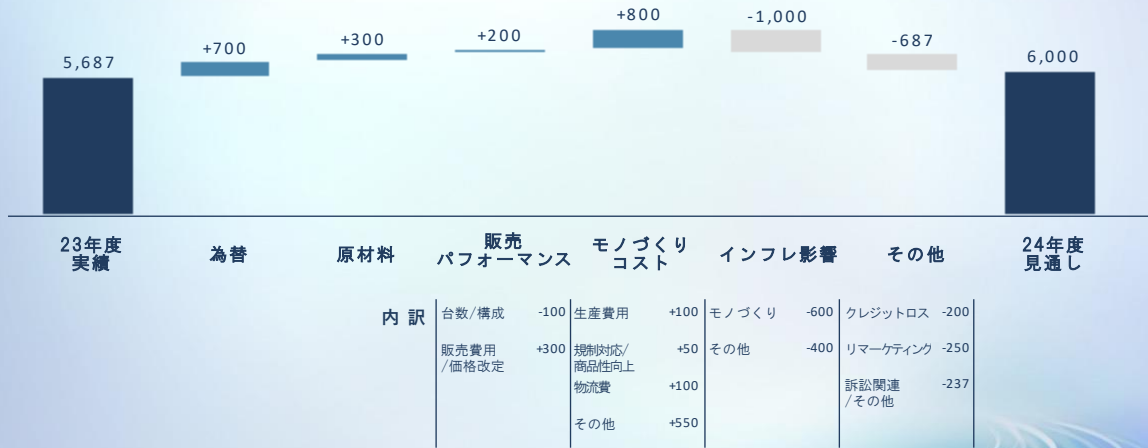
売上高は9,140億円増の13兆6,000億円、営業利益は313億円増の6,000億円、当期純利益は、3,800億円となる見込みです。

2024年度見通し

24年度見通し（持分法適用ベース）

営業利益増減分析 24年度 対 23年度実績

（億円）



NISSAN
MOTOR CORPORATION

23

こちらは2023年度の実績と2024年度の見通しを比較した営業利益の増減要因です。

為替で700億円、原材料費で300億円、改善する見込みです。

販売パフォーマンスは、台数の増加により200億円改善していますが、販売費と販売構成により一部相殺されています。

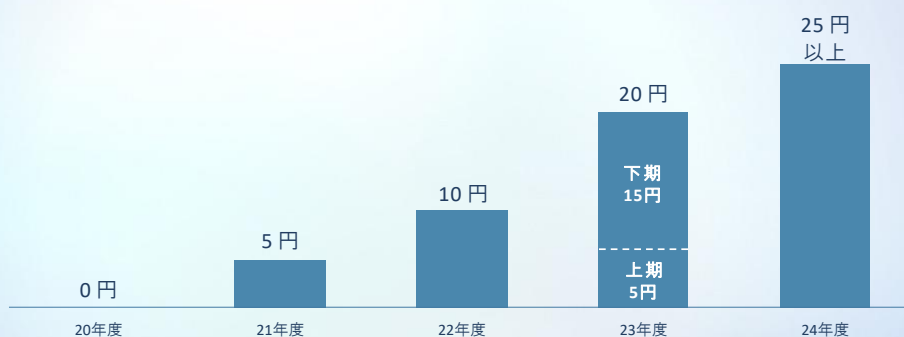
モノづくりコストは800億円改善しますが、インフレ費用で1,000億円のマイナスを見込んでいます。

その他の項目は687億円の減益要因となりますが、これはクレジットロスやリマーケティング、2023年度の一過性収益も含まれています。

これらの要因を反映し、通期の営業利益は6,000億円と見込んでいます。

2024年度見通し

1株あたり配当金見通し



配当性向	-	9.1%	17.6%	18.1%	株主総還元率 30%以上
自社株買い	-	-	-	1,199.5億円	
株主総還元率	-	9.1%	17.6%	46.2%	

NISSAN
MOTOR CORPORATION

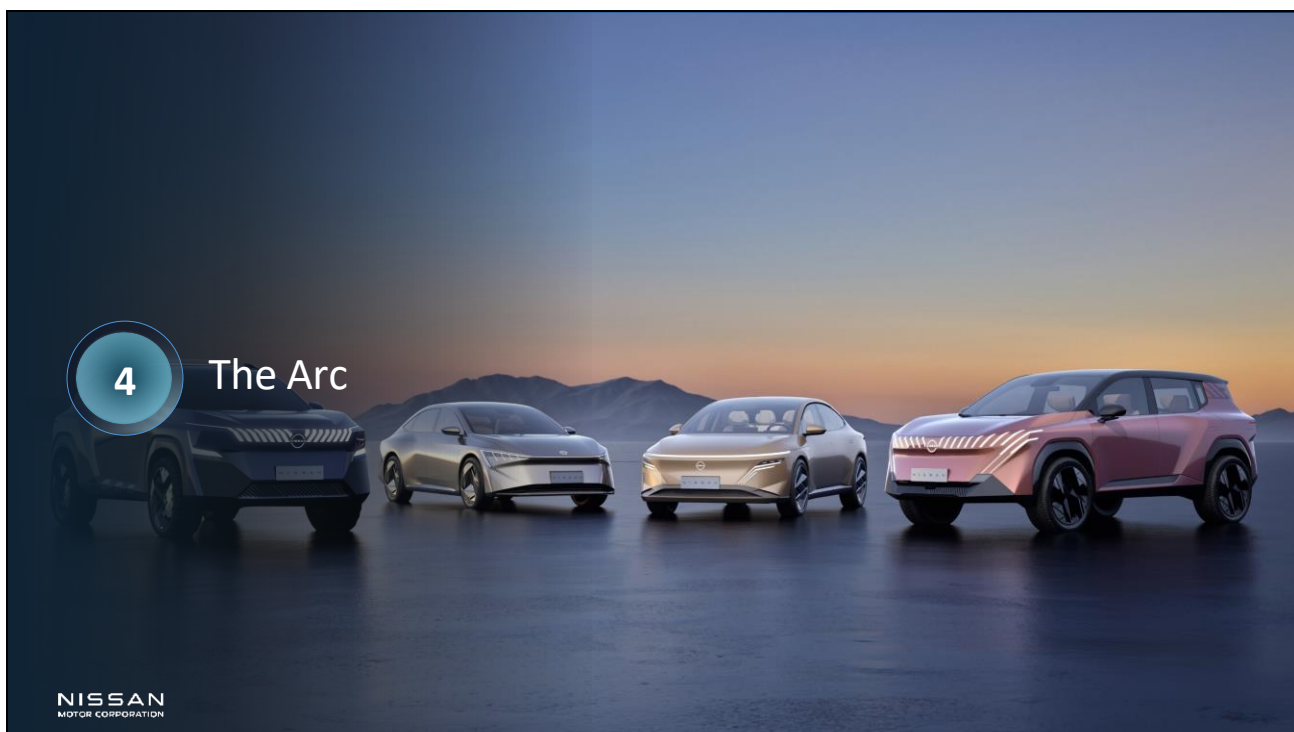
24

日産は、事業の成果を反映し、安定的に株主還元を増やしていくことを目指しています。

2023年度は、上半期に実施済みの中間配当5円と期末配当15円をあわせ、1株当たり20円とし、前年度比で10円増の配当を実施します。

また、2024年度には1株当たり25円以上の配当を計画しています。

2024年度の株主総還元率は、配当と2.5%の自社株買いを含めて30%以上となる見込みです。

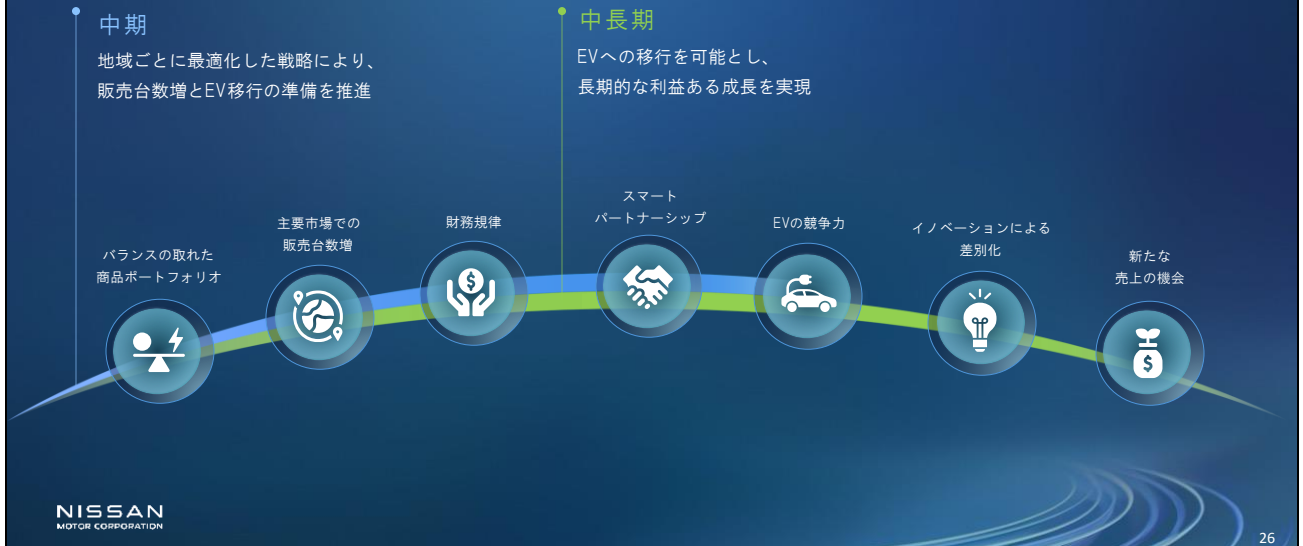


4

The Arc

私たちは、Nissan NEXTとNissan Ambition 2030の架け橋となるThe Arcを通じて、さらなる成長を目指しています。

着実な成長とイノベーション、そして未来への基盤



「The Arc」は、日産が2030年に向けて成長し、Ambition 2030を実現するためのロードマップです。

「The Arc」の取り組みは、大きく2つに分類できます。

まず、強力な商品ラインアップを構築し、販売を拡大させることに注力しながら、将来に備えて必要な取り組みを推進します。

並行して、EVのコスト競争力を向上させ、生産とサプライチェーンを最適化し、市場毎の戦略を強化します。

また、パートナーシップと技術の革新を通じて、革新的なモビリティソリューションを提供していきます。

The Arcを通じて、日産は革新を続け、新たな売り上げの機会を創出し、長期的な成長を実現していきます。

株主還元



株主還元については、The Arcの取り組みを推進することで、30%以上を維持し、今後も1株当たりの配当を着実に増やしていく予定です。

The logo features the text 'THE ARC' in a large, white, sans-serif font. Above the 'A' is a stylized, multi-colored arc (rainbow spectrum) that spans across the 'A' and 'R'. Below 'THE ARC' is the text 'Nissan Business Plan' in a smaller, white, sans-serif font.

THE ARC

Nissan Business Plan

NISSAN
MOTOR CORPORATION

28

日産は事業構造改革を通じて強固な基盤を築き、2023年に堅実な業績を達成しました。

2024年の目標達成とその先に向けて、私たちは順調に進んでいます。

日産は、商品のライフサイクルを通じて革新と改善を重ね、継続的に商品ラインアップを強化していきます。

そして、より厳しさと細分化が進む市場環境においても、成長を続け、収益性を維持していきます。

それでは、これから投入していく日産車を紹介する短いビデオをご覧ください、その後、皆さんからのご質問をお受けしたいと思います。

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。