

**NISSAN**

**VISION**

**IVAN ESPINOSA**

PRESIDENT AND CHIEF EXECUTIVE OFFICER

**イヴァン エスピノーサ**

社長兼チーフ エグゼクティブ オフィサー



**MOBILITY INTELLIGENCE  
FOR EVERYDAY LIFE**

モビリティの知能化で、毎日を新たな体験に





**TECHNOLOGY  
ADVANCEMENTS**

テクノロジーの進化



**VOLATILE  
MARKETS**

変化の激しい市場



**RISING CUSTOMER  
EXPECTATIONS**

高まるお客さまの期待値

A high-angle, top-down view of a man driving a car. The man is on the left, wearing a dark blue t-shirt and light-colored pants, with his hands on the steering wheel. The woman is on the right, wearing a yellow ribbed sweater and light blue pants, looking towards the driver. The car's interior, including the dashboard, center console, and steering wheel, is visible. The text "PRACTICAL • RELEVANT • ADAPTABLE" is overlaid in the center of the image.

**PRACTICAL • RELEVANT • ADAPTABLE**

実用的で・手の届きやすい・暮らしに寄り添うモビリティ

A photograph showing the interior of a car from the back seat. A driver is visible on the left, and several passengers are seated in the front and back rows. The car has a sunroof and a modern dashboard. The scene is dimly lit, suggesting dusk or dawn.

**SAFER • MORE INTUITIVE • MORE ACCESSIBLE**

より安全に • より直感的に • より多くの人へ

**COMPLEXITY**

複雑な事業環境

**RISING  
COSTS**

コストの上昇

**AGEING  
PORTFOLIO**

車齢の高い  
商品ポートフォリオ

**PERFORMANCE  
PRESSURE**

業績の悪化

# RE:NISSAN



**REDUCE COST  
STRUCTURE**

コスト削減



**REDEFINE MARKET &  
PRODUCT STRATEGY**

市場・商品戦略の再定義



**REINFORCE  
PARTNERSHIPS**

パートナーシップの強化

EVOLVED • SHARPER • CLEARER VISION

# MOBILITY INTELLIGENCE FOR EVERYDAY LIFE

モビリティの智能化で、毎日を新たな体験に

## PARTNERSHIPS

HOW WE SCALE

### パートナーシップ

どのように強みを広げるか

## PORTFOLIO

WHAT WE DELIVER

### 商品ポートフォリオ

お客さまに何を届けるか

INTELLIGENCE  
SETTING THE DIRECTION



STRATEGIC  
DIRECTION

戦略の方向性

知能化  
進化の方向を定める

## INDUSTRIAL

HOW WE EXECUTE

### 事業モデル

どのように実行するか

## MARKET

WHERE WE COMPETE

### 市場

どこで戦うか

INTELLIGENCE

SETTING THE DIRECTION

知能化

進化の方向を定める

**EIICHI AKASHI**

CHIEF TECHNOLOGY OFFICER

**赤石 永一**

チーフテクノロジーオフィサー

A woman with dark hair, wearing a green jacket, is seated in the driver's seat of a futuristic car. She is holding a steering wheel with a red grip. The car's interior is modern, with a red and grey color scheme. The dashboard features a large, colorful digital display showing a stylized eye. The car is positioned on a road overlooking a city skyline, with a large window providing a clear view of the buildings. The overall atmosphere is sleek and high-tech.

AI-DEFINED VEHICLE

AIディファインドビークル

AI-DRIVE  
TECHNOLOGY

AIドライブ技術

AI-DEFINED VEHICLE

AIディファインドビークル

AI-PARTNER  
TECHNOLOGY

AIパートナー技術



ProPILOT  
プロパイロット



ProPILOT 2.0  
プロパイロット 2.0



NEXT GEN ProPILOT  
次世代プロパイロット



EYES-OFF  
『アイズオフ』走行



AI-DRIVE TECHNOLOGY

AIドライブ技術

END-TO-END  
AI-BASED AUTONOMOUS TECHNOLOGY  
TO SCALE ACROSS ALL SEGMENTS

エンドツーエンド  
AI自動運転技術を全てのセグメントへ拡大



AI-DRIVE TECHNOLOGY

AIドライブ技術

FREEDOM OF MOBILITY

移動の自由



AI-DRIVE TECHNOLOGY

AIドライブ技術

LONG TERM  
AMBITION

長期的な目標

90%

LINEUP TO INCLUDE AI-DRIVE TECHNOLOGY

AIドライブ技術を搭載するモデルラインアップの拡大

AI-PARTNER TECHNOLOGY

AIパートナー技術



AI-PARTNER TECHNOLOGY

AIパートナー技術



VEHICLE CONNECTS INTUITIVELY  
TO YOUR PHONE AND CLOUD

クルマと携帯やクラウドが直感的につながる



AI-DEFINED VEHICLE

AIディファインドビークル

AI-DRIVE + AI-PARTNER

AIドライブ + AIパートナー

ELECTRIFICATION WITH CHOICE

多様な電動化の選択肢をお客さまへ



ELECTRIFICATION WITH CHOICE

多様な電動化の選択肢をお客さまへ



# ELECTRIFICATION WITH CHOICE

多様な電動化の選択肢をお客さまへ

## e-POWER

UNIQUE HYBRID  
日産独自のハイブリッド

BRIDGE TO BEV  
EVへの自然な移行



## BEV

ADVANCED BATTERY TECH  
高度なバッテリー技術

ENERGY MANAGEMENT  
エネルギーマネージメント



## HEV

FOR FRAME-BASED  
VEHICLES  
フレーム車向けの  
ソリューション

## PHEV



## REEV



DELIVERED THROUGH  
PARTNERSHIPS

パートナーシップを  
通じて提供

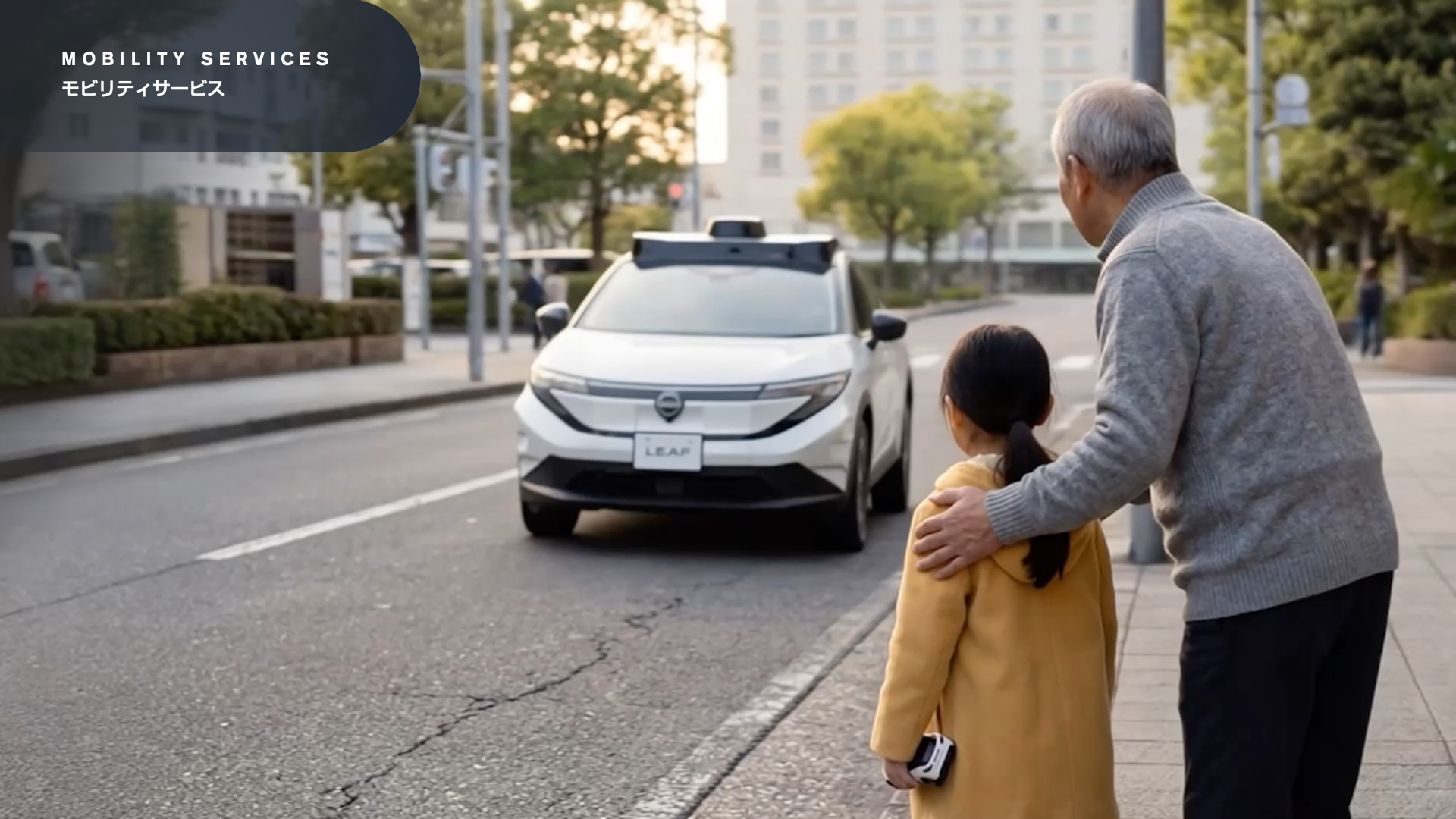




# EMPOWERING PEOPLE AND COMMUNITIES

人と地域社会の可能性を広げる

MOBILITY SERVICES  
モビリティサービス



LIFE ON BOARD SOLUTIONS

お客様の車内体験



Hi



ENERGY MANAGEMENT  
エネルギーマネジメント







X-TRAIL / ROGUE



# X-TRAIL / ROGUE

e-POWER

100% ELECTRIC  
MOTOR

100%電動モーター駆動

e-4ORCE

STABILITY &  
CONTROL

安定した高いコントロール性能

ProPILOT

SAFETY &  
COMFORT

高い安全性と快適性



# JUKE



JUKE e-POWER

ALWAYS  
BOLD

常に大胆

ALWAYS  
DISTINCTIVE

個性的

FULLY ELECTRIC  
VEHICLE

電気自動車



X TERRA

N I S S A N

SKYLINE



## PARTNERSHIPS

HOW WE SCALE

### パートナーシップ

どのように強みを広げるか

## PORTFOLIO

WHAT WE DELIVER

### 商品ポートフォリオ

お客さまに何を届けるか

INTELLIGENCE  
SETTING THE DIRECTION



STRATEGIC  
DIRECTION

戦略の方向性

知能化  
進化の方向を定める

## INDUSTRIAL

HOW WE EXECUTE

### 事業モデル

どのように実行するか

## MARKET

WHERE WE COMPETE

### 市場

どこで戦うか

# PORTFOLIO

WHAT WE DELIVER

商品ポートフォリオ

お客さまに何を届けるか

# PORTFOLIO STRATEGY

商品ポートフォリオ戦略

56 → 45

STREAMLINED MODEL LINEUP

ラインアップの合理化

EXPAND POWERTRAIN CHOICES

パワートレインの選択肢を拡大

3

PRODUCT FAMILIES

商品ファミリー

80% VOLUME

販売台数の80%

PORTFOLIO STRATEGY

商品ポートフォリオ戦略

CLARITY OF ROLE  
FOR EACH MODEL

各モデルの役割を明確化



# HEARTBEAT

## MODELS



ハートビートモデル

# CORE MODELS



コアモデル

# GROWTH MODELS



成長モデル

# PARTNER

## MODELS



パートナーモデル

PORTFOLIO STRATEGY  
商品ポートフォリオ戦略

SKYLINE



HEARTBEAT  
MODEL

XTERRA



HEARTBEAT  
MODEL

X-TRAIL/ROGUE



CORE  
MODEL

JUKE



CORE  
MODEL



INFINITI



**QX65**



4

NEW MODELS

新型車

MID-SIZE HYBRID SUV

中型ハイブリッドSUV

PERFORMANCE-ORIENTED V6 SEDAN

走りを重視したV6セダン

LARGE HYBRID SUVs

大型ハイブリッドSUV

QX80



A man with grey hair and a beard is driving a car. The car has a sunroof and leather seats. The text "DELIVER ONE-OF-A-KIND DRIVE EXPERIENCES" is overlaid on the image.

DELIVER ONE-OF-A-KIND  
DRIVE EXPERIENCES

唯一無二のドライビング体験

**GUILLAUME  
CARTIER**  
CHIEF PERFORMANCE OFFICER

**ギョーム カルティエ**  
チーフ パフォーマンス オフィサー

**DARE BEYOND**

想像以上、を日常に

# DARE BEYOND

想像以上、を日常に



**POSITION**  
AHEAD AND  
ACCESSIBLE  
時代を先取りし  
誰もが使える



**PRODUCT**  
LASTING. DISRUPTIVE.  
INTELLIGENT.  
日常の中で長く  
愛されるクルマ



**PEOPLE**  
EVERYDAY  
EXPLORERS  
冒険心に溢れるお客さま



**PRESENCE**  
ONE GLOBAL  
BRAND APPROACH  
人に寄り添う会社



**PURSUIT**  
UNLEASH  
INTERNAL POWER  
内なる力を解放

DURABILITY ・ QUALITY ・ RELIABILITY

耐久性・品質・信頼性



INFINITI

## PARTNERSHIPS

HOW WE SCALE

### パートナーシップ

どのように強みを広げるか

## PORTFOLIO

WHAT WE DELIVER

### 商品ポートフォリオ

お客さまに何を届けるか

INTELLIGENCE  
SETTING THE DIRECTION



STRATEGIC  
DIRECTION

戦略の方向性

知能化  
進化の方向を定める

## INDUSTRIAL

HOW WE EXECUTE

### 事業モデル

どのように実行するか

## MARKET

WHERE WE COMPETE

### 市場

どこで戦うか

MARKET

WHERE WE COMPETE

市場

どこで戦うか

# LEAD MARKETS WITH DUAL RESPONSIBILITY

2つの役割を担うリード市場



JAPAN



UNITED STATES



CHINA

DRIVE PERFORMANCE  
& PROFITABILITY

業績と収益性を牽引

CREATE COMPETITIVENESS  
FOR THE REST OF THE WORLD

その他の市場の競争力を強化



JAPAN

EXPERIENCE

お客様の体験

TECHNOLOGY

技術

TRUST

信頼





EXPERIENCE • TECHNOLOGY • TRUST

お客様の体験

技術

信頼

LEAD AUTONOMOUS  
DRIVING TECHNOLOGIES  
& NEW MOBILITY  
SERVICES

自動運転技術と新たな  
モビリティサービスをリード

REINFORCED  
HERITAGE NAMEPLATES,  
EXPAND SUVs AND  
COMPACT CARS

主力モデルを強化  
SUVとコンパクトモデルを拡充

CUSTOMER  
EXPANSION TO  
YOUNGER  
GENERATION

若年層のお客さまを拡大

SALES TARGET

550K

UNITS BY FY30

2030年度までに55万台を販売





# UNITED STATES

**VOLUME**

販売

**SCALE**

事業規模

**PROFITABILITY**

収益性





UNITED STATES

VOLUME • SCALE • PROFITABILITY

販売

事業規模

収益性

SUV LEADERSHIP  
TO DRIVE VOLUME  
& PROFIT

SUVを軸に  
販売台数と収益を牽引

PRODUCT  
MOMENTUM & FLEXIBLE  
EV STRATEGY

新車攻勢と  
柔軟なEV戦略

LOCALIZATION  
TO REACH 80%

現地化率を  
80%まで向上

SALES TARGET

1M

UNITS BY FY30

2030年度までに100万台を販売





CHINA

DOMESTIC  
PERFORMANCE

国内販売の強化

GLOBAL  
COMPETITIVENESS

グローバルの競争力





CHINA

DOMESTIC PERFORMANCE • GLOBAL COMPETITIVENESS

国内販売の強化

グローバルの競争力

### FOR CHINA

中国市場に向けて

STRENGTHEN LOCAL RELEVANCE  
THROUGH N-SERIES NEV LINEUP

市場ニーズを満たす  
NシリーズのNEVラインアップを拡充

### FROM CHINA

中国からグローバルへ

GLOBAL INNOVATION AND EXPORT HUB,  
LEVERAGING SPEED, COST DISCIPLINE,  
ADVANCE BEV AND HEV CAPABILITY

スピードとコスト、高度なEVとHEVの技術を活用し、  
グローバルなイノベーションと輸出のハブに





N7



FRONTIER PRO



LATAM



ASEAN



N7



LATAM



ASEAN



MIDDLE EAST



FRONTIER PRO



**NX8**



CHINA

DOMESTIC PERFORMANCE • GLOBAL COMPETITIVENESS

国内販売の強化

グローバルの競争力

### FOR CHINA

中国市場に向けて

STRENGTHEN LOCAL RELEVANCE  
THROUGH N-SERIES NEV LINEUP

市場ニーズを満たす  
NシリーズのNEVラインアップを拡充

### FROM CHINA

中国からグローバルへ

GLOBAL INNOVATION AND EXPORT HUB,  
LEVERAGING SPEED, COST DISCIPLINE,  
ADVANCE BEV AND HEV CAPABILITY

スピードとコスト、高度なEVとHEVの技術を活用し、  
グローバルなイノベーションと輸出のハブに

SALES TARGET

1M

UNITS BY FY30

2030年度までに100万台を販売



A world map is shown in a dark teal color, serving as a background for the text. The map is centered and covers most of the frame. The text is overlaid on the map in white.

BEYOND LEAD MARKETS

リード市場以外の市場

HIGHLY VALUED  
MARKETS

重点市場

# BEYOND LEAD MARKETS

リード市場以外の市場

## MEXICO

DELIVER INDUSTRIAL SCALE  
& MARKET SHARE  
EXPORT HUB FOR AMERICAS  
AND MIDDLE EAST

事業とマーケットシェアの拡大  
アメリカスと中東への輸出ハブ

## MIDDLE EAST

GROWTH IN HIGH-VALUE  
SEGMENTS  
SUPPORTED BY LEAD-MARKETS  
& CHINA SOURCING

高付加価値セグメントでの成長  
リード市場からのサポート

# HIGHLY VALUED MARKETS

重点市場

A world map is visible in the background, rendered in a dark green color. The map shows the outlines of continents and countries. The overall background has a green gradient, with a darker green at the top and a lighter green at the bottom.

BEYOND LEAD MARKETS

リード市場以外の市場

EXTEND REACH &  
SUPPORT EXPANSION

事業の展開と拡大を支援

# BEYOND LEAD MARKETS

リード市場以外の市場

## EUROPE

CENTRAL ROLE IN  
ELECTRIFICATION

電動化を牽引

## INDIA & AFRICA

EXPANDED  
SUV LINEUP  
SUVのラインアップ拡大

## OCEANIA

TARGET CONSISTENT  
PROFITABILITY

安定した収益性

## ASEAN

EXPAND e-POWER  
& INTRODUCE NEVS

e-POWERの拡大と  
新エネルギー車を導入

## LATAM

AGGRESSIVE PRODUCT  
RENEWAL

商品を積極的に刷新

EXTEND REACH & SUPPORT EXPANSION

事業の展開と拡大を支援

# MARKET POSITIONING

市場戦略

**LEAD  
MARKETS**

リード市場

**HIGHLY VALUED  
MARKETS**

重点市場

**EXTEND REACH &  
SUPPORT EXPANSION**

事業の展開と拡大を支援

## PARTNERSHIPS

HOW WE SCALE

### パートナーシップ

どのように強みを広げるか

## PORTFOLIO

WHAT WE DELIVER

### 商品ポートフォリオ

お客さまに何を届けるか

INTELLIGENCE  
SETTING THE DIRECTION



STRATEGIC  
DIRECTION

戦略の方向性

知能化  
進化の方向を定める

## INDUSTRIAL

HOW WE EXECUTE

### 事業モデル

どのように実行するか

## MARKET

WHERE WE COMPETE

### 市場

どこで戦うか

INDUSTRIAL

HOW WE EXECUTE

事業モデル

どのように実行するか

# NISSAN PRODUCT FAMILY STRATEGY

商品ファミリー戦略

NISSAN PRODUCT FAMILY STRATEGY  
商品ファミリー戦略

DEVELOPMENT  
開発

SOURCING  
調達

PRODUCTION  
生産

NISSAN PRODUCT FAMILY STRATEGY  
商品ファミリー戦略

DEVELOPMENT  
開発

PRODUCT FAMILY DEVELOPMENT  
商品ファミリー開発

WORKS ACROSS MULTIPLE VEHICLES



PRODUCT FAMILY DEVELOPMENT

商品ファミリー開発



40%

DEVELOPMENT PERIOD

開発期間

30

MONTHS

TIME TO MARKET

市場投入までの期間

NISSAN PRODUCT FAMILY STRATEGY  
商品ファミリー戦略

SOURCING  
調達

PRODUCT FAMILY SOURCING  
商品ファミリー調達

↓ 20%

PARTS COUNT  
部品点数を削減

↓ 70%

PARTS COMPLEXITY  
部品種類を削減

NISSAN PRODUCT FAMILY STRATEGY  
商品ファミリー戦略

PRODUCTION  
生産

# PRODUCT FAMILY PRODUCTION

商品ファミリーの生産

**REDUCE  
DUPLICATION  
INVESTMENT**

重複投資を削減

**MORE  
CONSISTENT  
ASSET USE**

より一貫性のある資産活用

**GREATER  
FLEXIBILITY**

より高い柔軟性

PRODUCT FAMILY PRODUCTION

商品ファミリーの生産

100%

PLANT UTILIZATION

工場稼働率

# NISSAN PRODUCT FAMILY STRATEGY

商品ファミリー戦略



**FRAME FAMILY**  
フレームファミリー



**COMPACT FAMILY**  
コンパクトファミリー



# NISSAN PRODUCT FAMILY STRATEGY

商品ファミリー戦略



# 30%

VOLUME PER MODEL

モデルごとの販売台数

## PARTNERSHIPS

HOW WE SCALE

### パートナーシップ

どのように強みを広げるか

## PORTFOLIO

WHAT WE DELIVER

### 商品ポートフォリオ

お客さまに何を届けるか

## INTELLIGENCE

SETTING THE DIRECTION



### STRATEGIC DIRECTION

戦略の方向性

知能化  
進化の方向を定める

## INDUSTRIAL

HOW WE EXECUTE

### 事業モデル

どのように実行するか

## MARKET

WHERE WE COMPETE

### 市場

どこで戦うか

# PARTNERSHIPS

HOW WE SCALE

パートナーシップ

どのように強みを広げるか

**PARTNERSHIPS**  
パートナーシップ

**PRODUCT &  
INDUSTRIAL**

商品と事業

**TECHNOLOGY**

技術

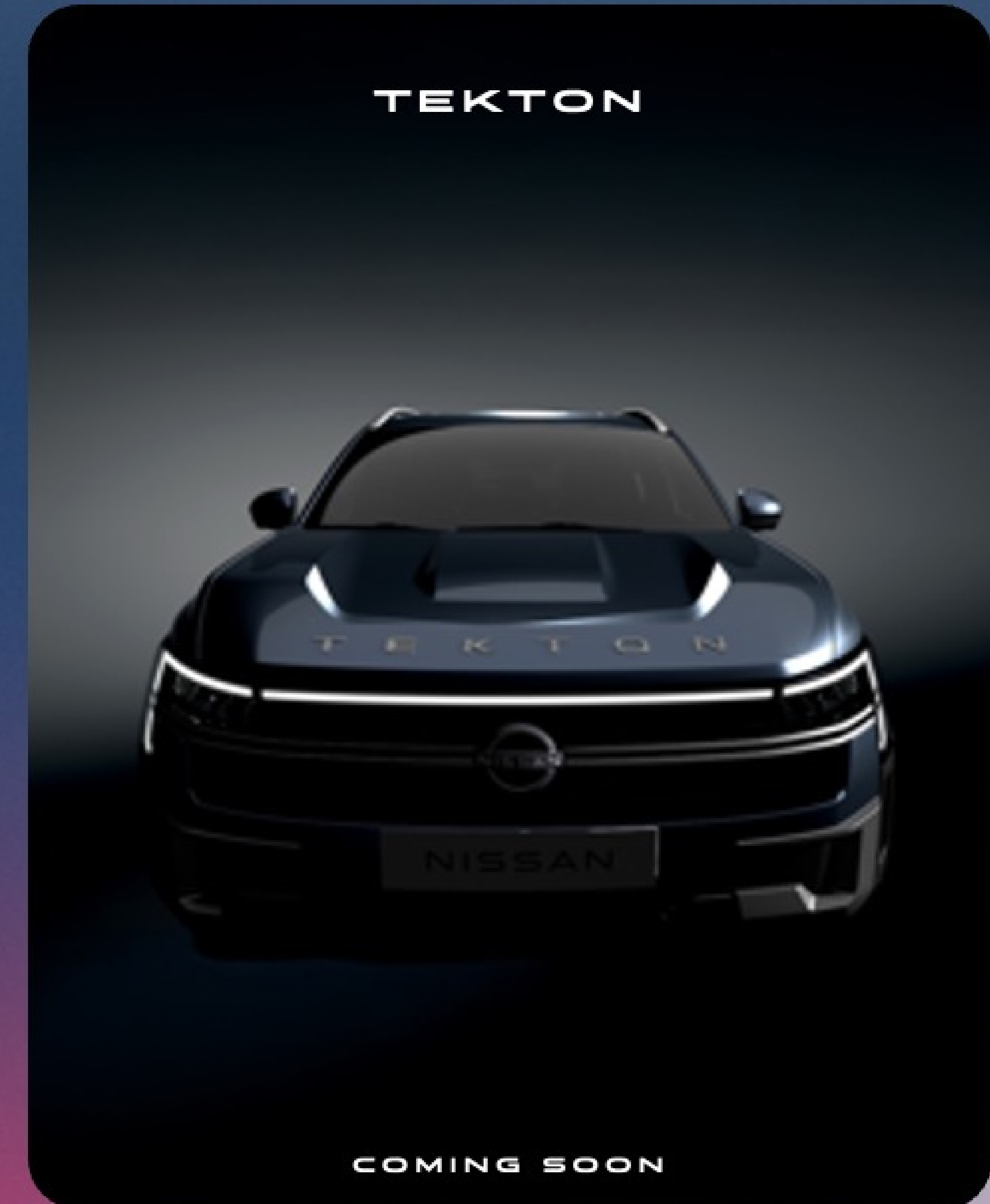
**SERVICES**

サービス

**PARTNERSHIPS**  
パートナーシップ

**PRODUCT &  
INDUSTRIAL**  
商品と事業

PRODUCT & INDUSTRIAL  
商品と事業



PARTNERSHIP WITH RENAULT  
ルノーとのパートナーシップ

PRODUCT & INDUSTRIAL  
商品と事業



PARTNERSHIP WITH MITSUBISHI MOTORS  
三菱自動車とのパートナーシップ

**PARTNERSHIPS**  
パートナーシップ

**TECHNOLOGY**  
技術

# TECHNOLOGY

技術

INTELLIGENCE  
& SOFTWARE

知能化技術と  
ソフトウェア

ELECTRIFICATION

電動化

NEXT GEN  
PRODUCTS

次世代商品

TECHNOLOGY  
技術

NISSAN  
MOTOR CORPORATION



WAYVE

**PARTNERSHIPS**  
パートナーシップ

**SERVICES**  
サービス

# SERVICES

## サービス

### AUTONOMOUS MOBILITY SERVICE PILOT PROGRAM

自動運転モビリティサービス  
パイロットプログラム



### WAYVE & UBER



# PARTNERSHIPS

パートナーシップ

PRODUCT &  
INDUSTRIAL

商品と事業

TECHNOLOGY

技術

SERVICES

サービス





**MOBILITY INTELLIGENCE  
FOR EVERYDAY LIFE**

モビリティの知能化で、毎日を新たな体験に

**NISSAN**

**VISION**