

## 2008年度第3四半期決算報告

2009年2月9日  
日産自動車株式会社

2008年度第3四半期決算報告

### 厳しい事業環境

#### ➤ グローバルな金融危機と経済危機は引き続き進行:

##### ▪ 全体需要:

08年度グローバル全体需要見通し: 当初6,900万台→現在6,200万台 [-10%]  
先進国での景気後退や新興国での減速

##### ▪ 為替レート:

主要通貨に対する円高による深刻な影響

114.2 円/ドル (07年12月末) -> 91.0 円/ドル(08年12月末) [+20%]

4.64 円/ルーブル (07年12月末) -> 3.10円/ルーブル (08年12月末) [+33%]

##### ▪ 金融市場:

想定を大幅に超えた金融危機の深刻化

金融引き締めによる消費者信頼感の低下

(09年1月の米国消費者信頼感指数: 37.7、1967年以来の低水準)

## 08年度 第3四半期 販売実績 (9ヵ月)

## 08年度 第3四半期 財務実績 (9ヵ月)

## 08年度 見通し

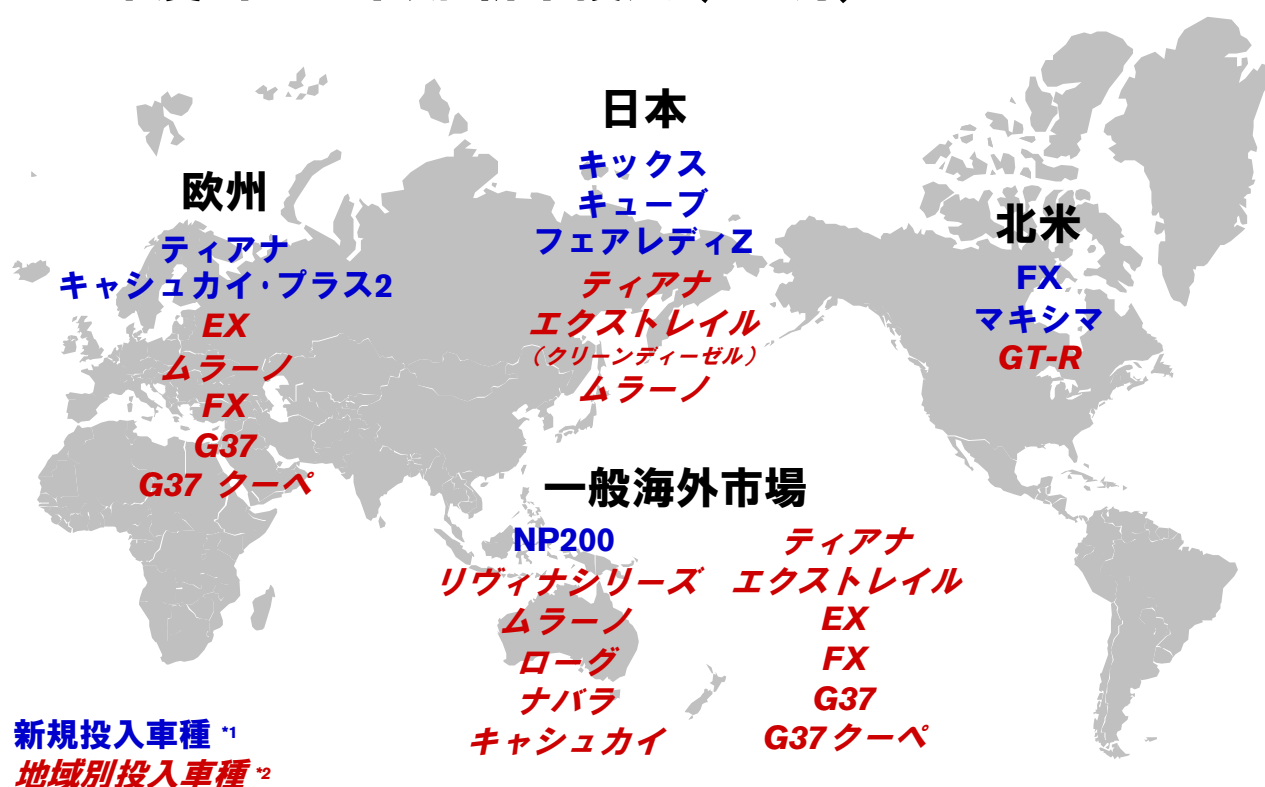
## 危機に対する方策

## 将来のビジネスチャンス

2

2008年度第3四半期決算報告

## 08年度 第3四半期 新車投入 (9ヵ月)



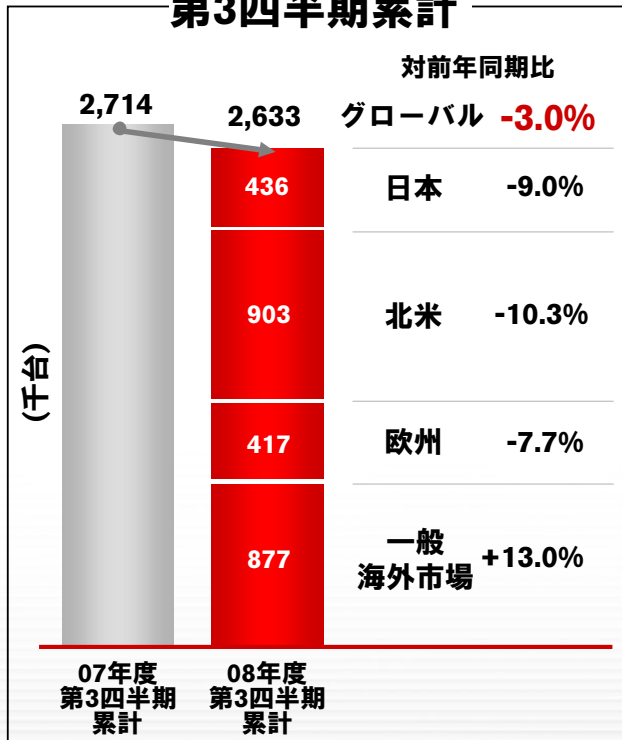
3

\*1 新規投入車種：グローバルで新規に投入する車種  
\*2 地域別投入車種：該当地域で新たに投入する車種

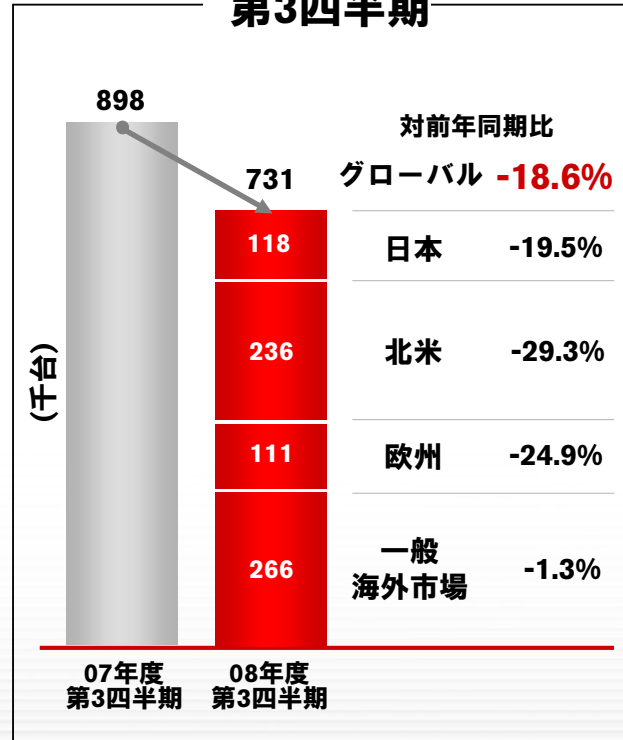
2008年度第3四半期決算報告

# 08年度 グローバル販売実績

## 第3四半期累計

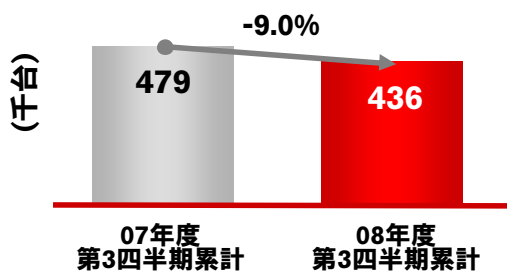


## 第3四半期



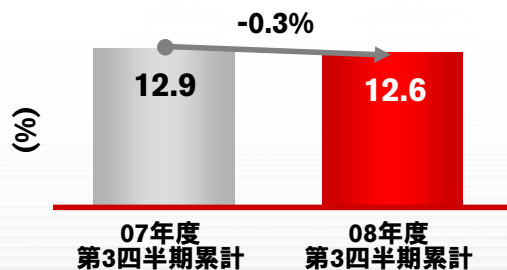
# 08年度 第3四半期 販売実績 (9ヵ月) : 日本

## 販売台数



- 全需は6.4%減少、12月には1968年以来の低水準を記録
- 10月にキックス、11月にキューブ、12月にフェアレディZを発売開始
- 10-12月の国内生産は29.5%減少

## 市場シェア



キューブ



フェアレディZ

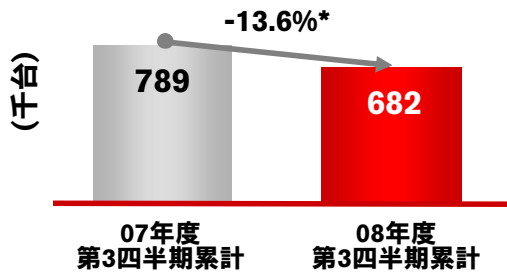


キックス



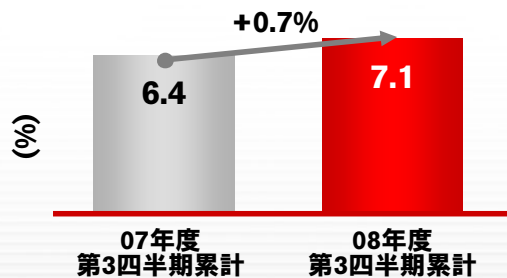
## 08年度 第3四半期 販売実績 (9ヵ月) : 北米

### 米国 販売台数



- 米国の全需は21.2%\*減少
- 日産の米国市場シェアは0.7%増加し7.1%に改善
- 10-12月の北米生産は37.3%減少 (米国: -52.6%、メキシコ: -13.3%)
- カナダ: 販売台数は11.1%増加の64.6千台、市場シェアは0.7%増加の5.1%
- メキシコ: 販売台数は2.3%減少の154.8千台、市場シェアは1.0%増加の20.3%

### 米国 市場シェア



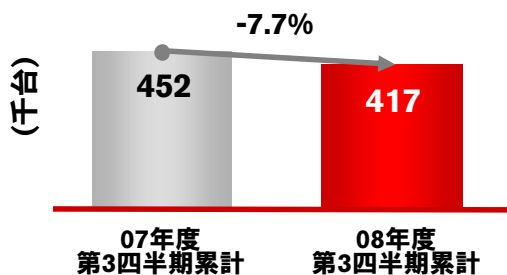
6

\* 営業日数調整前

2008年度第3四半期決算報告

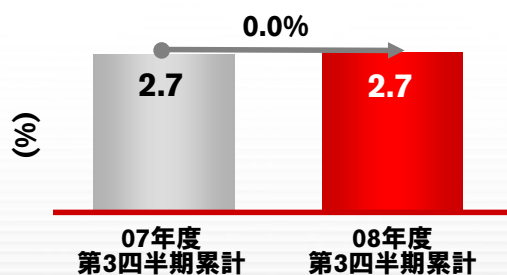
## 08年度 第3四半期 販売実績 (9ヵ月) : 欧州

### 販売台数



- 全需は特にスペイン(-34.3%)と英国(-16.2%)で減少し、欧州全体で8.3%減少
- ロシアでは全需が8.3%増加する中、日産は12.5%増加
- インフィニティ・ブランドを西欧にも展開
- 欧州における10-12月の生産台数は44.6%減少

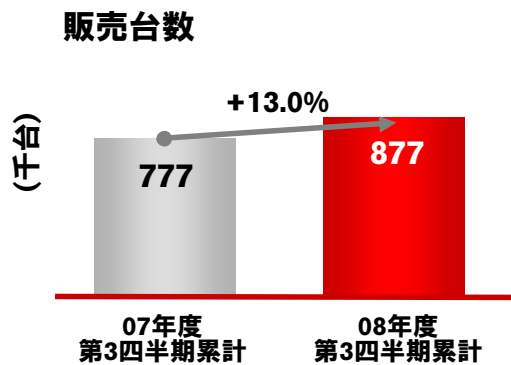
### 市場シェア



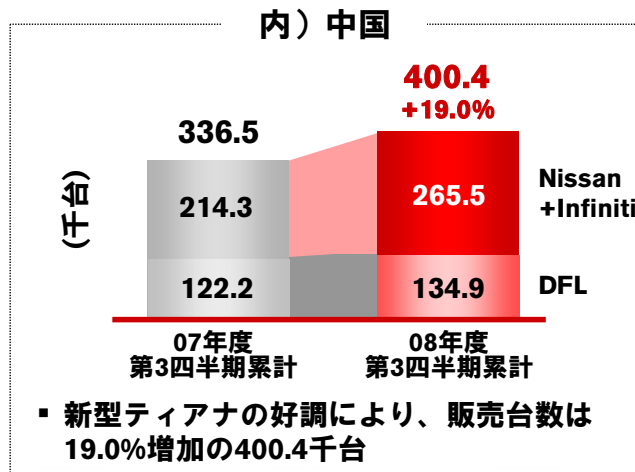
7

2008年度第3四半期決算報告

# 08年度 第3四半期 販売実績 (9ヵ月) : 一般海外市場



- 一般海外市場の販売台数は13.0%増加の877千台
- 中東：30.9%増加の184.9千台



エクストレイル



ティアナ



## 08年度 第3四半期 販売実績 (9ヵ月)

## 08年度 第3四半期 財務実績 (9ヵ月)

### 08年度 見通し

### 危機に対する方策

### 将来のビジネスチャンス

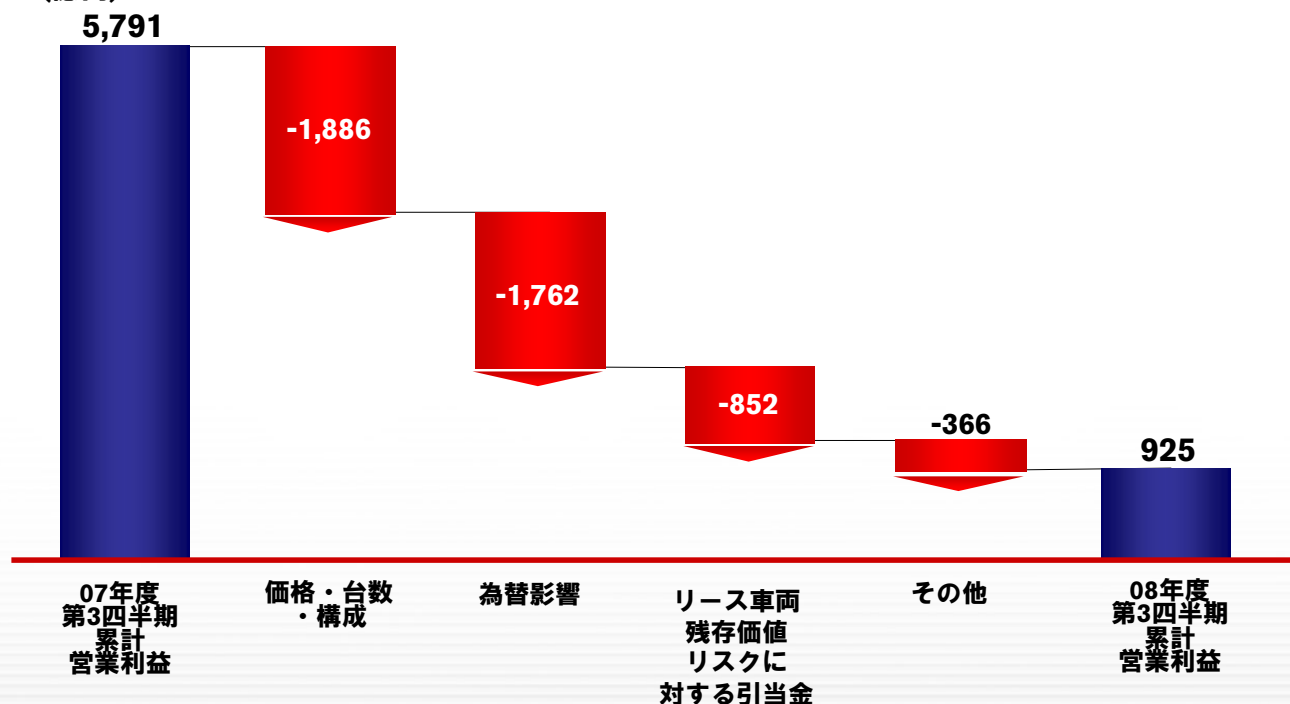
## 08年度 第3四半期 財務実績 (9ヵ月)

(億円)	07年度 第3四半期 累計	08年度 第3四半期 累計	差異	
売上高	78,346	66,858	-11,488	-14.7%
営業利益	5,791	925	-4,866	-84.0%
営業外損益	-172	-25		
経常利益	5,619	900	-4,718	-84.0%
特別損益	-306	-423		
税金等調整前当期純利益	5,313	477	-4,835	-91.0%
当期純利益	3,446	432	-3,015	-87.5%
為替レート	117.4 円/ドル 162.9 円/ユーロ	102.9 円/ドル 151.1 円/ユーロ	-14.5 円/ドル -11.8 円/ユーロ	

## 08年度 第3四半期 財務実績 (9ヵ月)

### 営業利益差異分析

(億円)



# 08年度 第3四半期 販売実績 (9ヵ月)

# 08年度 第3四半期 財務実績 (9ヵ月)

## 08年度 見通し

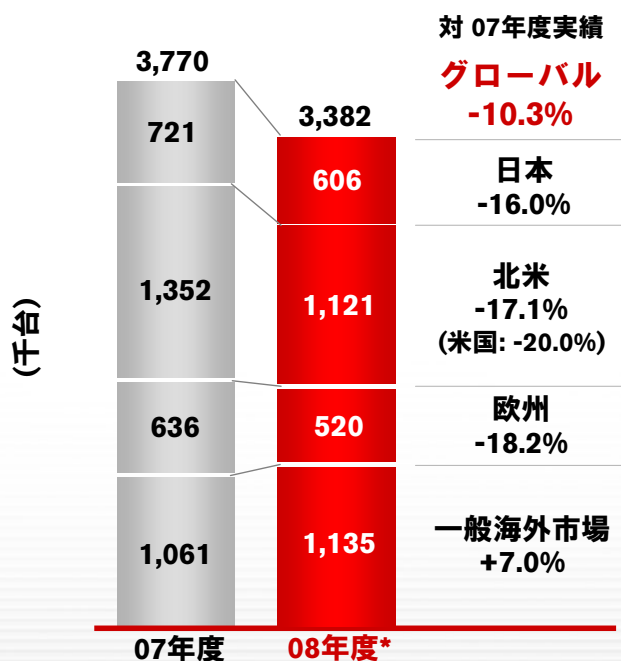
### 危機に対する方策

### 将来のビジネスチャンス

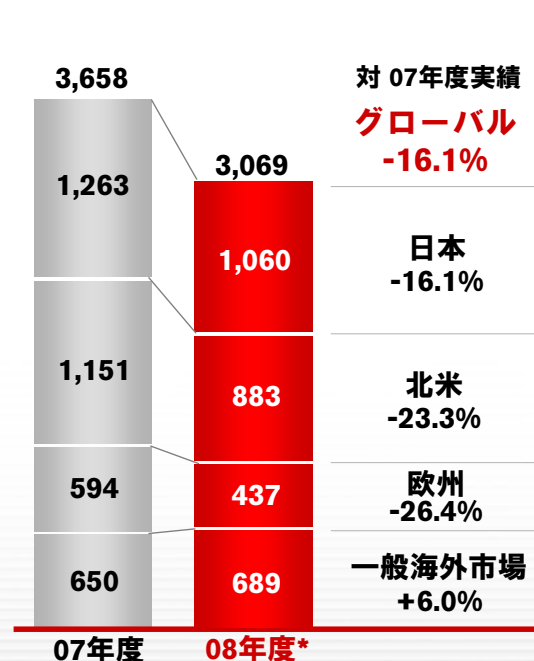
## 08年度 見通し

### 販売台数見通し、生産台数計画 修正値

- 販売台数 -



- 生産台数 -



# 08年度業績見通し

2009年2月9日修正	(実績)	(前回予想) 2008年10月31日	(今回修正) 2009年2月9日	
(億円)	07年度	(A) 08年度*	(B) 08年度*	(B)-(A) 差異
売上高	108,242	96,000	83,000	-13,000
営業利益	7,908	2,700	-1,800	-4,500
経常利益	7,664	2,600	-1,900	-4,500
当期純利益	4,823	1,600	-2,650	-4,250
研究開発費 対売上高比	4,575 4.2%	4,600 4.8%	4,600 5.5%	
設備投資 対売上高比	5,164** 4.8%	4,200 4.4%	4,150** 5.0%	
想定為替レート (円/ドル)	114.4	103.1	99.7 (Q4: 90.0)	

14 \* 予想値  
\*\* 国内ベンダーツーリング費用を含む (07年度: 875億円, 08年度: 530億円)

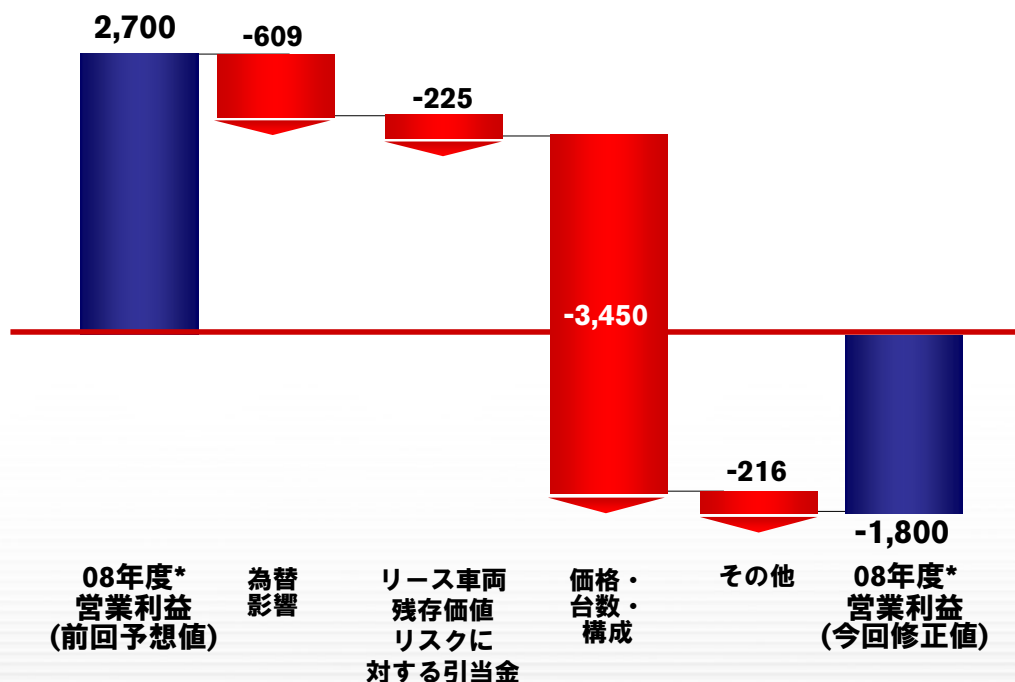
2008年度第3四半期決算報告

# 08年度業績見通し

## 営業利益差異分析

(08年度前回予想値 vs 08年度今回修正値)

(億円)



15 \* 予想値

2008年度第3四半期決算報告



08年度 販売台数 (9ヶ月)

08年度 財務実績 (9ヶ月)

08年度 見通し

## 危機に対する方策

## 将来のビジネスチャンス

## 日産GT 2012の一時中断

### 電気自動車と品質領域に引き続き注力

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  
2012年度に電気自動車を量販

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

売上高の増大

5年間で売上高を平均5%  
増大させる

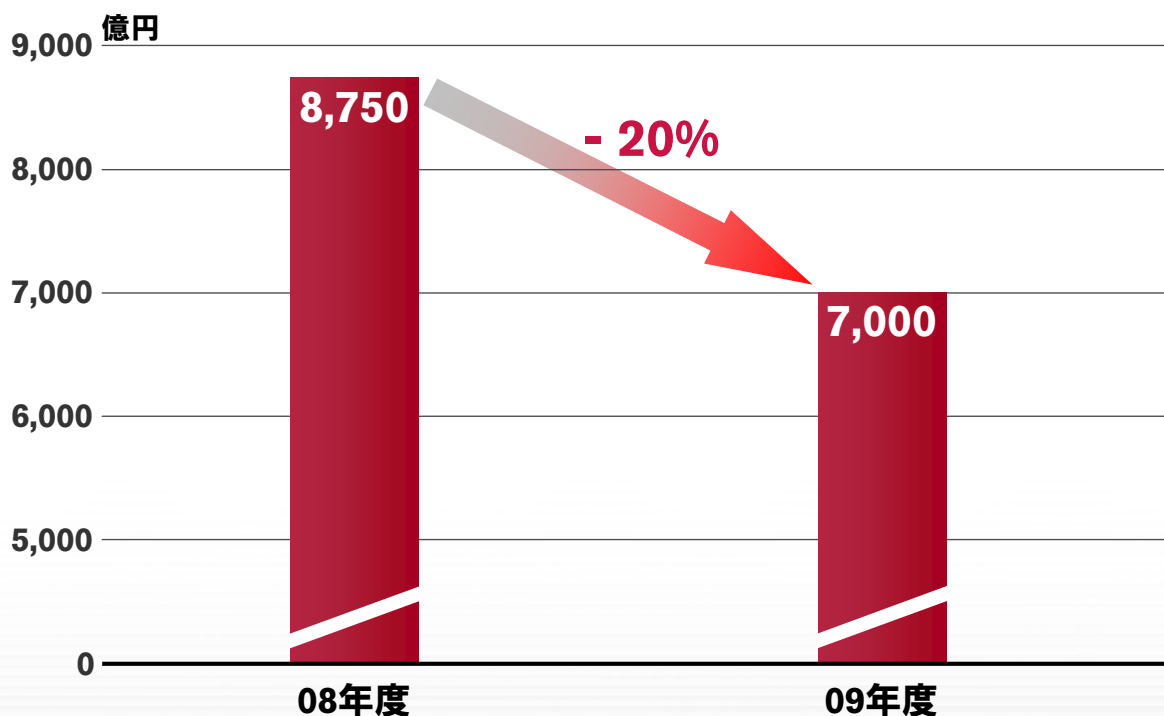
金融危機の間

全社目標として継続

限られた資源を最大限活用

一時中断し  
フリーキャッシュフローの  
マネジメントを最優先

## 労務費削減



## 労務費削減

### 追加対策

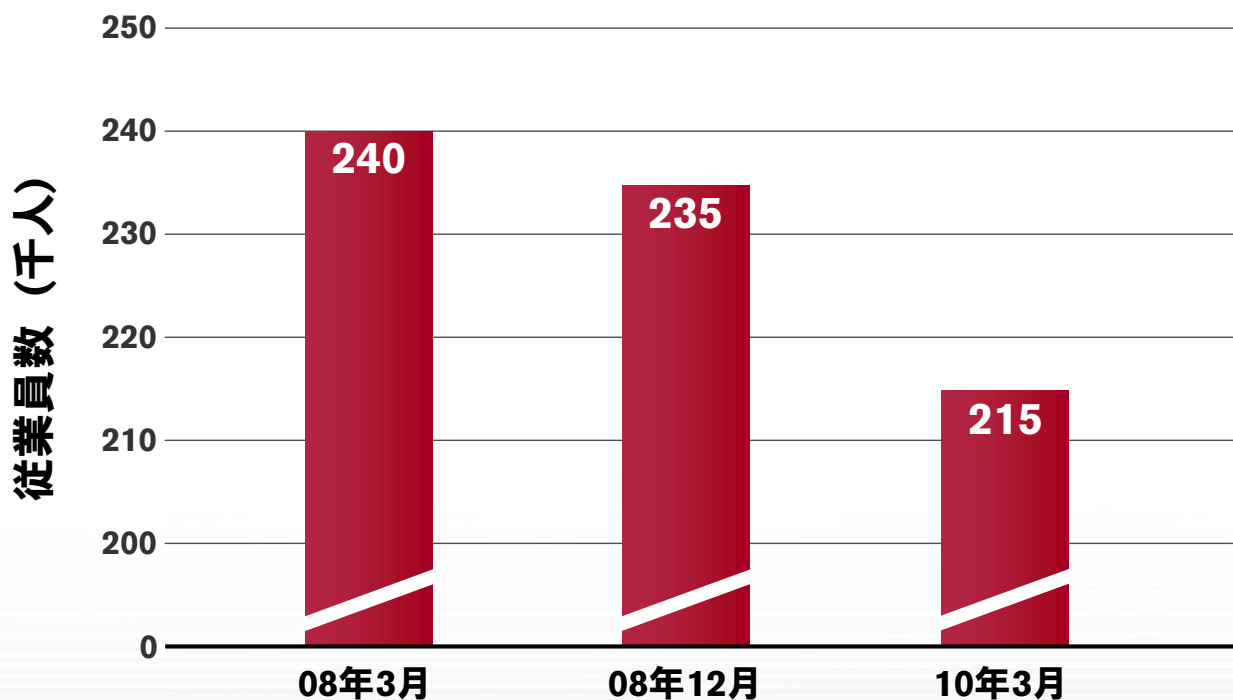
- **報酬・基本年俸の引き下げ:**  
(具体策)
  - 09年3月から状況が改善するまで、全ての取締役と執行役員の報酬を10%引き下げ
  - 09年3月から状況が改善するまで、日産自動車および全ての関係会社(日本)における全管理職の給与を5%引き下げ
- **08年度は取締役の賞与支払いはなし**

# 労務費削減

## 追加対策

- **一般従業員の労働時間を短縮**
  - 日本の時間外労働は08年度30%短縮、09年度はさらに75%短縮
- **工場稼働日**
  - 稼働日数は2月から3月にかけて50%減少
  - 米国工場は週4日稼働
- **一般従業員のワークシェアリング導入を協議**

## グローバル従業員数

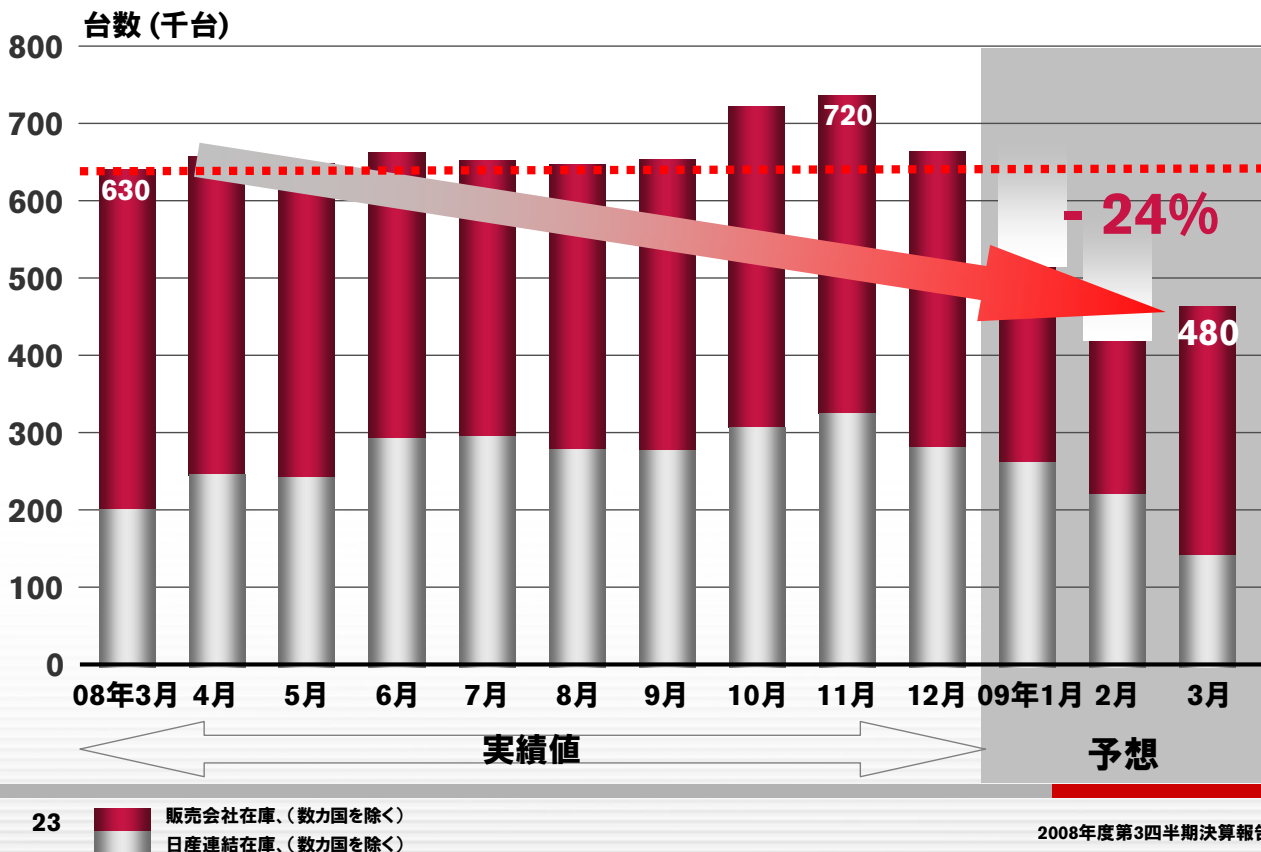


# 労務費削減

## 追加対策

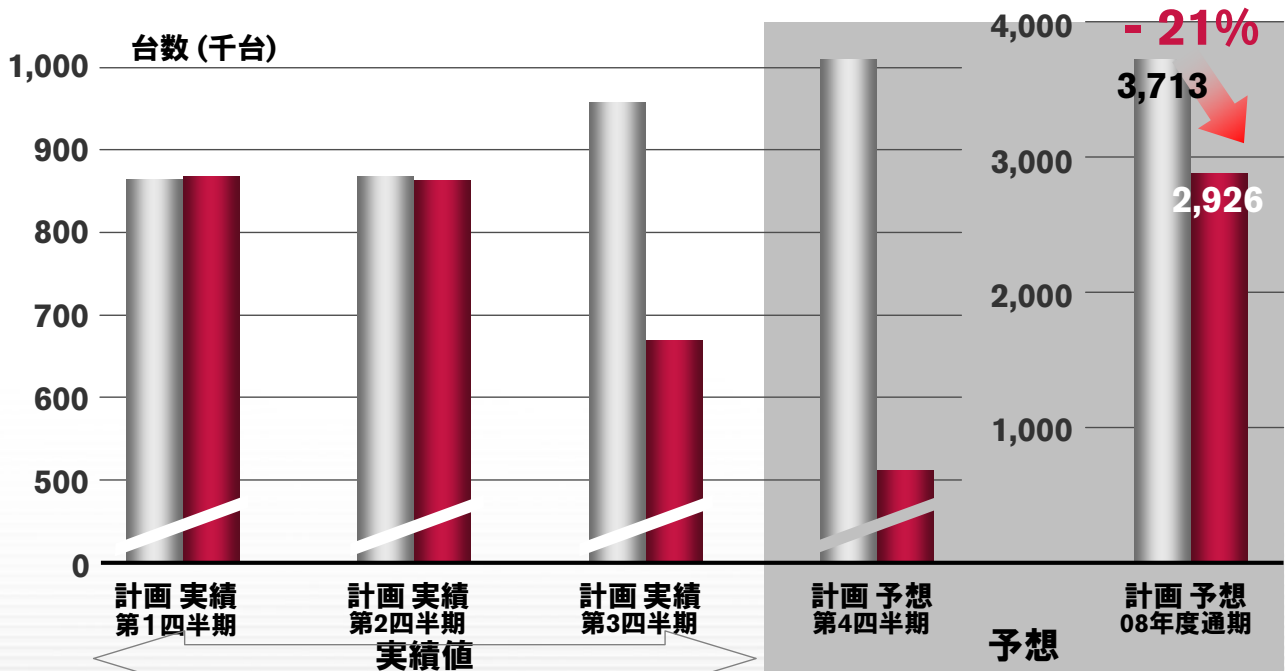
- **高コスト諸国における新規採用を最小限に抑制**
- **出張費を75%削減**
- **企業スポーツ活動をすべて休部**
  - 硬式野球部(本社・九州)      10年1月以降、休部
  - 卓球部                              09年4月以降、休部
  - 陸上部                                09年4月以降、休部

# 在庫管理の徹底



# 事業の適正化

## 市場需要に対応する生産計画の見直し

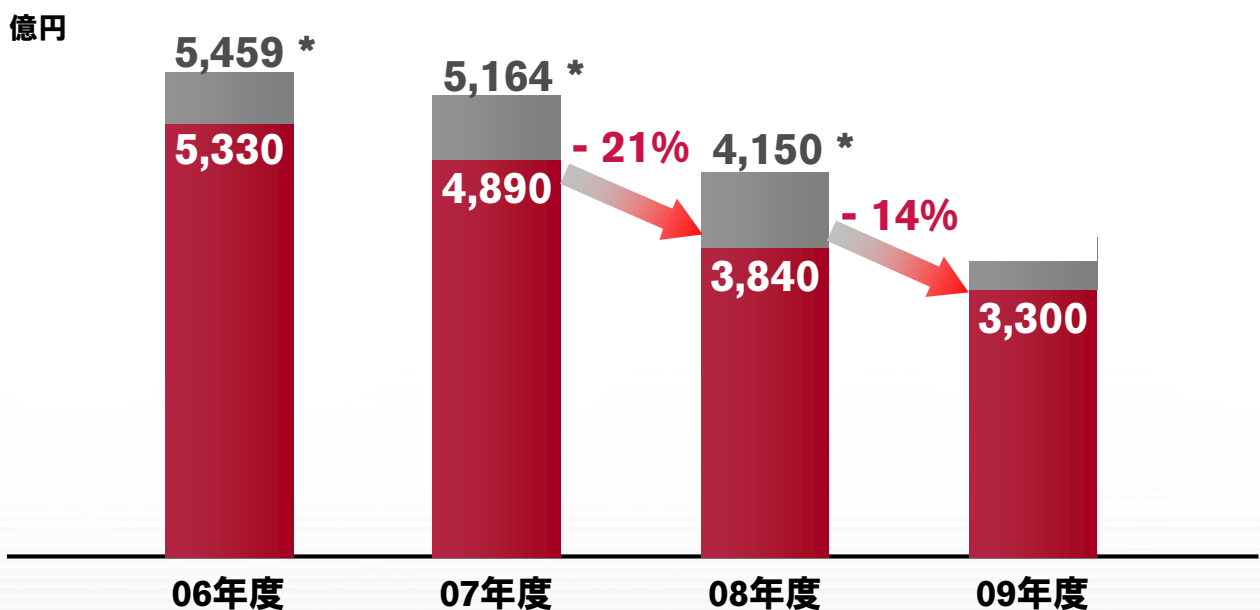


24 \* DFL-LCVは除く

2008年度第3四半期決算報告

# 設備投資の抑制

## 徹底した管理によって削減



\* 総設備投資額、国内ベンダーツーリング費を含む (06年度369億円、07年度875億円、08年度530億円)

\*\* グレイはカンパニー・カー

25

2008年度第3四半期決算報告

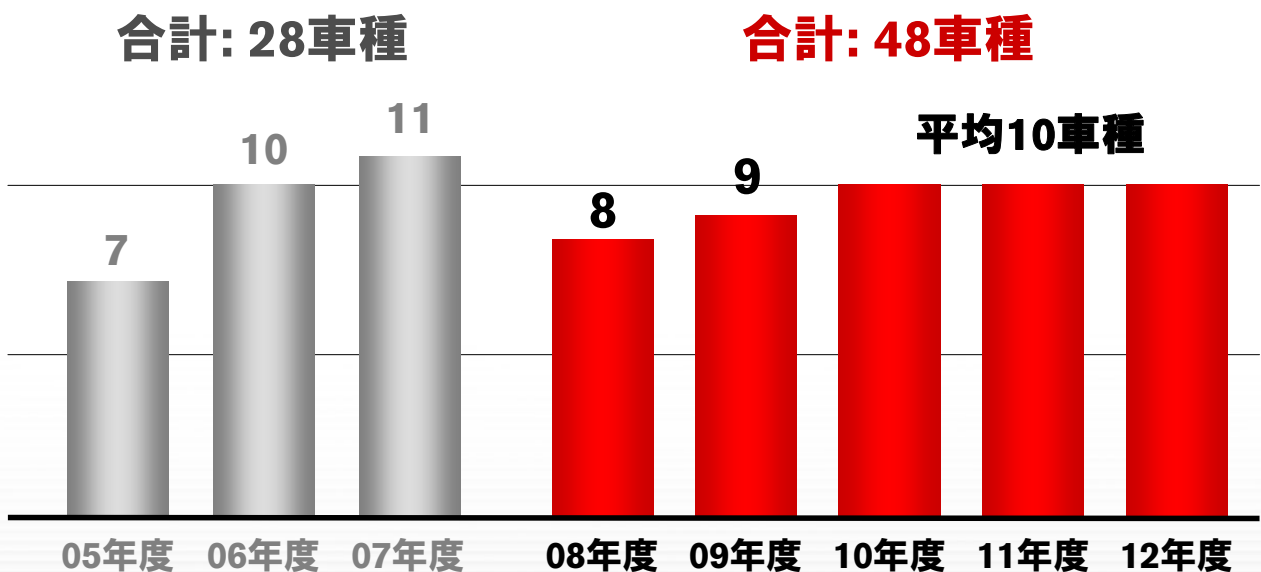
# 設備投資の抑制

経済状況を反映させた生産能力の拡大計画を合理化



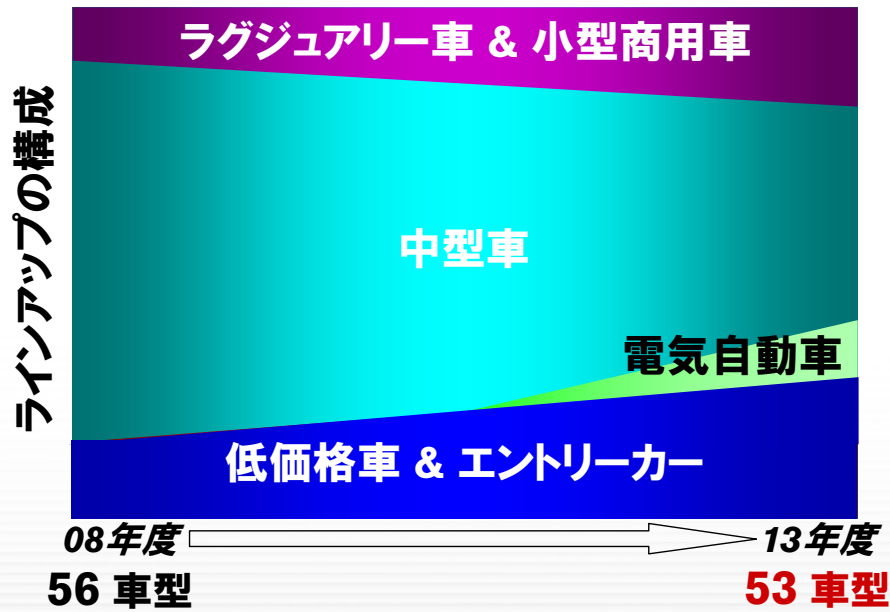
# 新車投入計画の見直し

5年間の新車投入は 60 から 48 車種へ



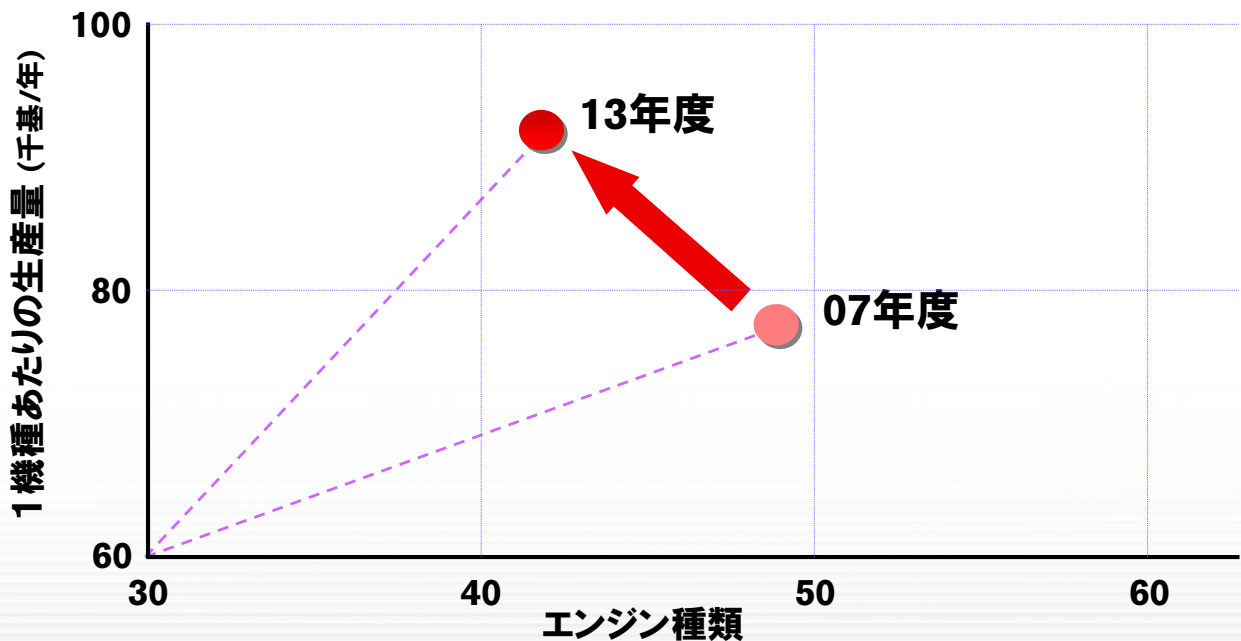
# ラインアップの合理化

市場環境に応じた商品計画  
ラインアップの合理化を加速



# パワートレインの統合

FFはEV、FRはHEV、小型トラックはディーゼルを中心に合理化



## キャッシュの確保

### 追加対策

- 09年度に1,300億円の運転資本を創出
- 特定のノン・コア資産・事業を売却
- 08年度期末配当の見送りを提案

## ルノー・日産アライアンスによるシナジー効果

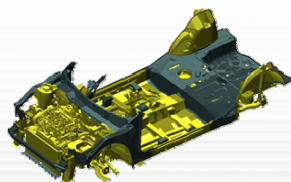
### ルノーとのさらなるチャンスの追求



RENAULT NISSAN



09年度のキャッシュフローに  
1,800億円のシナジー効果を創出  
1,200億円は既に積み上げ済み





08年度 販売台数 (9ヶ月)

08年度 財務実績 (9ヶ月)

08年度 見通し

危機に対する方策

将来のビジネスチャンス

将来のビジネスチャンス

適切な商品を、適切な場所に、適切なタイミングで投入



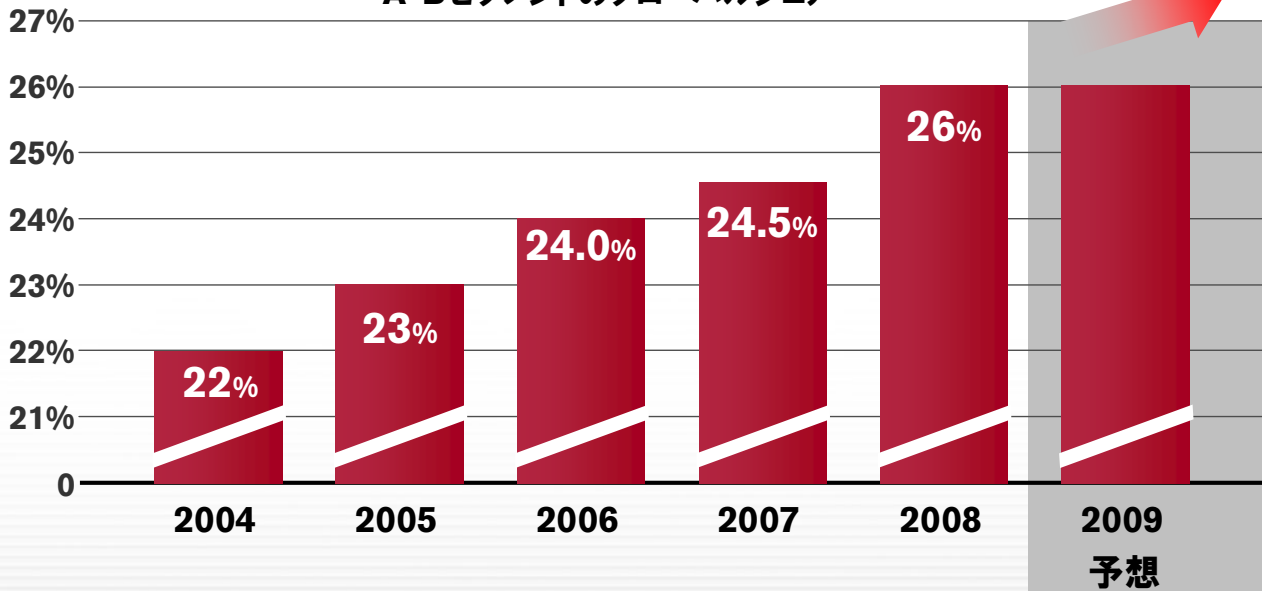
性能実験車

グローバル・エントリー・カー

## エントリーカー戦略

### 低価格車に対するグローバル需要の 急速な拡大に応える車種の提供

A・Bセグメントのグローバルシェア



34 出展：グローバルインサイト（2009年1月）

2008年度第3四半期決算報告

## エントリーカー戦略

### 低価格車を2010年から150カ国以上に投入

専用 Aプラットフォーム

モダンで室内空間が広いステータスカー

3種類の車型

2010年 生産開始

# エントリーカーの部品調達

高い現地調達率とLCCの活用による革新的な部品調達

## 2010年 生産開始



インド・チェンナイ工場建設地

コストを意識した  
革新的エンジニアリング

高い現地調達率

LCCの最大活用

年間100万台の量販

# ゼロ・エミッション車でのリーダーシップ

11のグローバルパートナーシップ  
ゼロ・エミッション車の普及に向けたネットワークの拡大



# ゼロ・エミッション車でのリーダーシップ

## 電気自動車の市場投入計画を加速

- 2008年9月にオリジナルデザイン決定
- 2010年に計画通り生産を開始
- 年間50,000台分のバッテリー生産能力を、座間事業所内に確保
- 米国・日本・欧州および中国でのバッテリーと車両の生産を検討

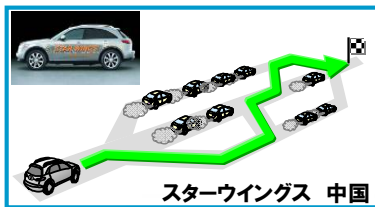


高エネルギーリチウムイオン電池モジュール

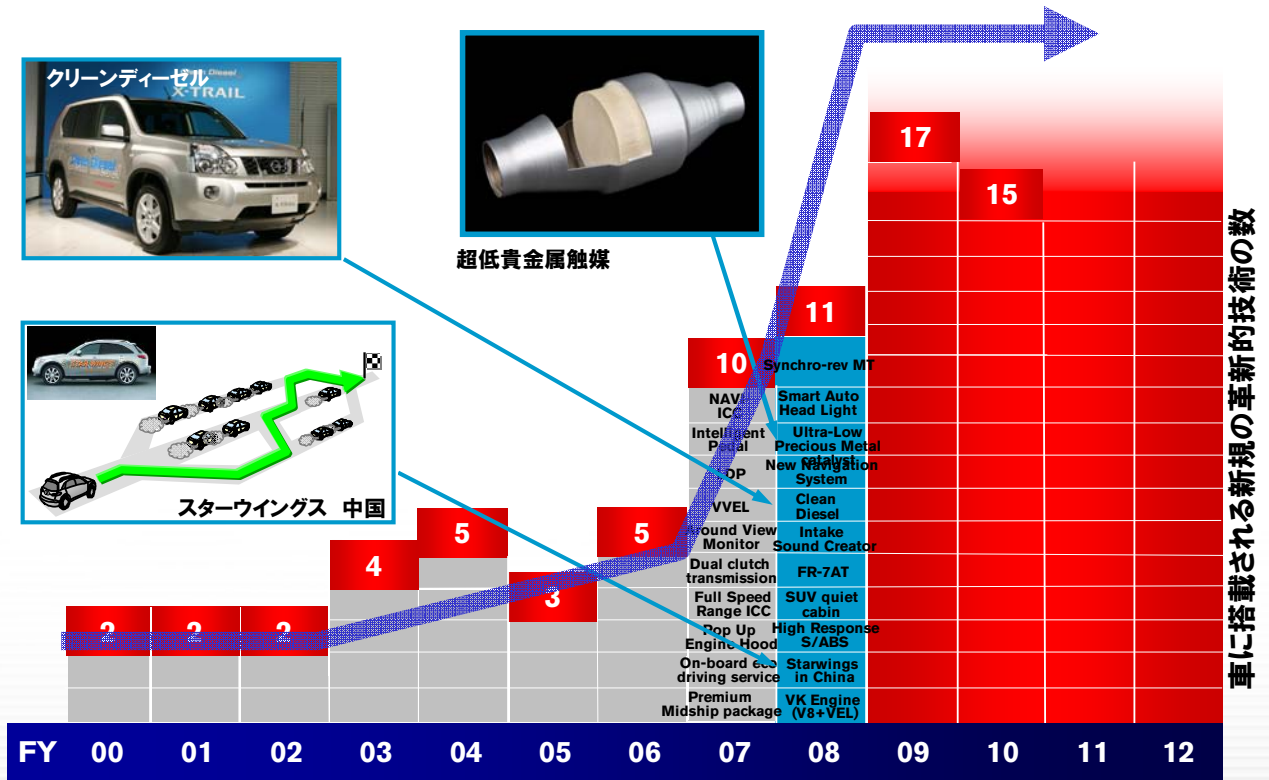


性能実験車

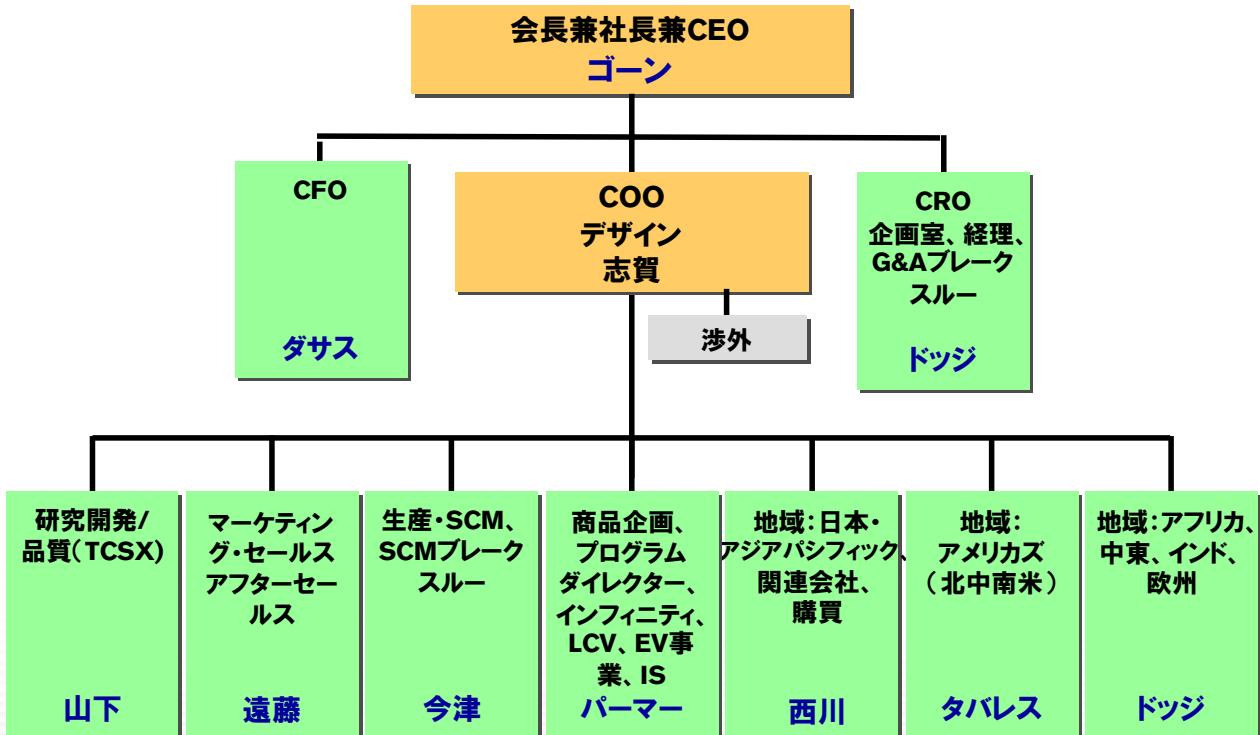
## 革新的な新技術を順次搭載



超低貴金属触媒



# 役員業務分担およびレポートライン



# NISSAN