

NISSAN
MOTOR CORPORATION

2021年度
決算報告

日産自動車株式会社
2022年5月12日

(CEO 内田 誠)

本日はご参加いただきまして、誠にありがとうございます。

決算についてご説明する前に、日産は常に、従業員、地域社会の安全と幸福を最優先に事業運営を行っていることを、改めて申し上げたいと思います。私たちは、ウクライナにおける人道的危機に対する国際的な取り組みを支援するとともに、一刻も早く、このような状況が終結することを願っています。

2021年度は、こうした危機に加え、新型コロナウイルス、エネルギーやサプライチェーンの問題など、様々な要因が重なり、非常に厳しい事業環境にありました。しかし、この環境を乗り越えるため、ひとり一人の従業員が努力を重ね、サプライヤー、販売店の皆さまからも絶大なご協力をいただきました。また、日産車をお選びくださった世界中の皆さまからも、力強いご支援をいただきました。

そして、私たちは、Nissan NEXTに基づく事業構造改革を、着実に実行してきました。本日は、業績結果とあわせ、それらの取り組みについて、皆さまにご説明させていただきたいと思います。

まず、2021年度通期の業績について、COOのグプタよりご説明し、そのあと、私から2022年度の業績見通しについてご説明いたします。では、グプタさん、よろしく願います。

➡ 2021年度 実績

2022年度 見通し

NISSAN NEXTからNISSAN AMBITION 2030へ

(COO アシュワニ グプタ)

内田さん、ありがとうございます。

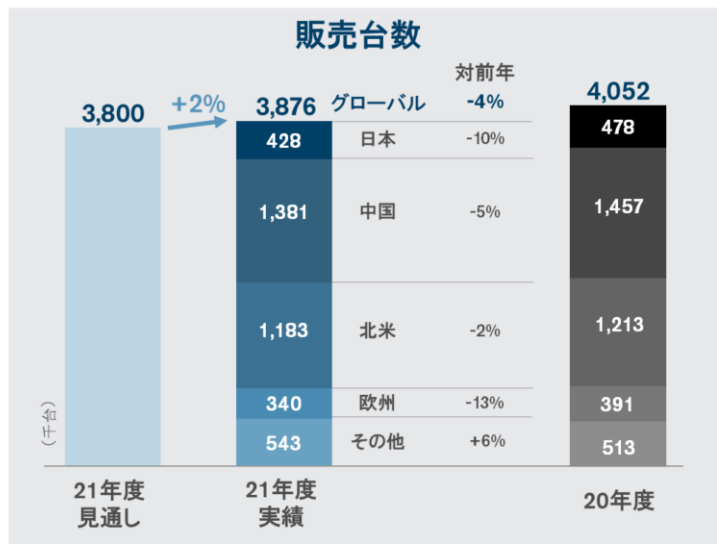
ではここから2022年度の財務実績と4か年の事業構造改革計画Nissan NEXTの進捗状況についてご説明したいと思います。

2021年度は、自動車業界と当社の業績は更に強まる逆風の影響を受けました。特に2021年度の第4四半期は、原材料価格の高騰、長引く供給不足、そして新型コロナウイルス感染拡大によって状況は更に厳しくなりました。当社は事業継続計画を機敏に実行しているものの、変化し続ける市場の先行きは不透明感を増し、未曾有の環境に直面しています。

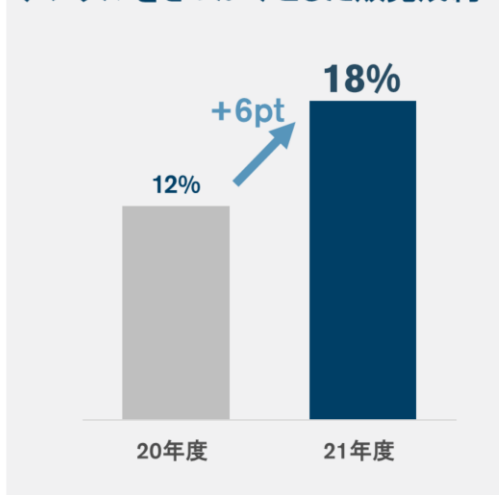
そのために納期が遅れ、納車を心待ちにされているお客さまに、心からお詫び申し上げます。現在、当社の従業員およびパートナーの皆さんが、これらの問題を解決するため鋭意取り組んでおります。

本日はご説明する業績は、ちょうどNissan NEXTの中間点にあたるものです。量を追求するのではなく、価値の創造に焦点をあてる戦略への転換は順調に進んでいます。今後の利益ある成長に向けた事業の最適化、そしてコアとなる市場・商品セグメントおよび技術に集中する取り組みの進捗状況についてお話ししたいと思います。

2021年度 販売実績



デジタルをきっかけとした販売成約*



*: 米国、中国、日本及びメキシコの販売実績

はじめに2021年度通期の業績とそれを支えた活動についてご説明します。

まずは販売状況ですが、2021年度のグローバルな小売り台数は予想を上回りました。

2021年度通期のグローバル販売台数は387万6千台に達し、通期予想の380万台を2%上回る結果となりました。グローバル全体需要が想定を1%下回る中、上々の結果だと考えております。

しかしながら、当社も厳しい環境の影響を免れませんでした。先ほど申し上げましたように、第4四半期に状況は更に厳しくなりました。

グローバルな全体需要が前年から2%増加する中、厳しい環境を受け、当社の小売り台数は前年から4%減少しました。2021年度通期の国内販売台数は42万8000台となりました。

中国における販売台数は138万台でした。

北米では健闘し、小売り台数は118万台となり、そのうち米国の販売台数は84万2,000台でした。

欧州では厳しい市場環境を受け、販売台数は34万台に留まりました。

南米、アセアン、そして中東を含むその他市場の販売は持ちこたえ、54万3,000台となりました。

販売を支えた重要な成功要因の一つは、販売におけるデジタル化の活用です。重点市場においてオンライン・ショッピング機能を導入することで、カスタマー・エンゲージメントの向上を実現した結果、デジタルをきっかけとした販売は前年から6ポイント上昇しました。

コアマーケットのパフォーマンス

米国 | 事業の質の回復

商品に対するお客さまの支持



量から質へ



健全な販売チャネル構成
レンタル比率



ディーラー エンゲージメント
NADA 総合指数



日本 | ホームマーケットの再強化

プロダクトパワー: ノートとノートオーラがもたらした新しい価値



モデルの刷新



アリアの投入状況



この2年間のNissan NEXTの取り組みは、コアマーケットで勢いを増しています。

「台数重視」から「価値重視」への方針転換はコアマーケットにおける業績にも表れています。ご説明しましょう。

米国では、「商品の革新」「ビジネスの革新」「文化の革新」という3つの柱で、ビジネスの質を向上させ、商品力・ブランド力・販売力を向上させています。

質の向上、プライシング・ミックスの改善、そして顧客に対する魅力度の向上により、商品ラインナップを刷新したミッドサイズSUVやピックアップをはじめとする重点セグメントにおける日産車の人気は高まっています。例えば「ローグ」のセグメント・シェアは7%へと向上し、「フロントピア」については更にセグメント・シェアを伸ばし、11%まで向上しています。

主要モデルの貢献により、台当たりの売上高はこの3年間で19%も増大しました。

より健全なチャネルへ集中し、利益率の低いフリート販売を抑制することで、レンタカーの構成比は2019年度に対し、14ポイント改善しました。

最も重要なことは、パートナーとの協力的な文化の結果として、ディーラーとの関係が大幅に改善されたことで、NADA総合指数のスコアが19年度比で22ポイント上昇しました。

米国での質の向上に加え、ホームマーケットである日本国内における当社のプレゼンスの重要性も改めて認識しています。

重点モデルであるニッサン「ノート」および「ノート オーラ」のセグメント・シェアは2020年度から上昇して14%となり、台当たりの売上高は前型車に比べ38%も改善しました。更に、2021年度下期には「ノート」と「ノート オーラ」が国内の電動車両で売り上げナンバーワンに輝きました。

「ノート オーラ」もブランド価値向上に大いに寄与しており、日本カー・オブ・ザ・イヤーをはじめ三冠受賞を果たし、喜ばしい限りです。

日産の80年にわたるSUVのヘリテージと11年間のEVの経験を融合した新型「日産アリア」もおかげさまでご好評を博しており、6,800台の予約注文をいただいております。

また、Nissan NEXTの活動の一環として進めてきた商品ラインアップの刷新により、5年以上だった当社の車齢平均は3.3年へと若返りを果たしました。

コアマーケットのパフォーマンス

中国 | モメンタムの維持

魅力的な商品への支持
セグメントシェア



上位グレードの構成比



先進技術を搭載した商品
Nissan Connect



音声認識とコントロール
車内でのオンライン決済

コネクティビティの増加



e-POWER



e-Pedal



プロパイロット



NISSAN
MOTOR CORPORATION

欧州 | クロスオーバーへの集中と規模の最適化

新型キャシュカイ



台当たり売上高

+38%

(2021年度 対 2020年度)

受注台数

136 千台
2021年度

e-POWER



固定費の削減

-20%

FY19 FY21

生産拠点の最適化

- ▶ 3直 → 2直
- ▶ バルセロナ工場閉鎖

次に中国および欧州における状況をご説明したいと思います。

中国では販売とプライシング・ミックスの勢いを維持すると同時に、コネクテッド・カー技術を拡充し、e-POWERの適用拡大も図っています。

「シルフィ」や「アルティマ」をはじめとする商品の人気も上々で、この3年間、着実にセグメント・シェアを伸ばしています。何よりも、より収益性の高い上級グレードの構成比は2019年度に対し7ポイント上昇しました。

中国のお客さまはクルマの持つ先進的なスマート技術とコネクテッド技術を益々重視するようになってきました。これを受け、当社は中国で販売する日産車のコネクテッド・カーの割合をこの3年間で10ポイント以上拡大し、86%に押し上げました。

数々のテクノロジー賞をいただいているe-POWER技術も、中国でご好評をいただいております。

欧州では需要が伸びているクロスオーバー・セグメントにおけるプレゼンスの拡大を図っています。

例えば、2021年度は13万6,000台にのぼる新型「キャシュカイ」のご注文をいただき、台当たりの売上高は38%上昇しました。

欧州における当社の商品ラインアップはe-POWER搭載車の投入で更に勢いを増し、同地域における電動化の取り組みを更に後押しすることになるでしょう。

最適化に向けた活動の一環として、生産能力の最適化を図り、3直から2直に変更するとともに、バルセロナ工場の閉鎖も決定しました。

以上の取り組みの結果、固定費を大幅に削減しましたが、詳しくは後ほどご説明したいと思います。

NISSAN NEXTの進捗

1. 最適化

2018年度比

-20% 生産能力削減

-15% 商品ラインナップ削減

-3,500億円以上 固定費削減

2. 選択と集中

コアマーケットへの集中

事業の質の回復

● ホームマーケットの再強化

● モメンタムの維持

● クロスオーバーへの集中/規模の最適化

コアモデルへの集中

18か月間で

12 車種投入

お客様の支持

台当たり売上高

+18%

FY18 FY19 FY20 FY21

3. 将来への投資

商品



2026年度までに
電動化率 40%

テクノロジー



コバルトフリー
リチウムイオン電池



全固体電池

生産拠点 / 人員



~10億ポンドの投資
+6,200名の雇用
サプライヤーを含む



5億ドルの投資
2,000名の雇用維持とスキルアップ

エコシステム



4R ENERGY
米国 / 欧州に拡大



コアマーケットにおける構造改革の進捗はNissan NEXTの成果を物語っています。

2020年5月のNissan NEXT発表の際、当社は

- コストの最適化
- 事業の最適化、コア市場とコア商品への集中
- そして将来に向けた投資を進めていくことをお約束しました。

取り組みの結果、Nissan NEXTで掲げた最適化のフェーズは完了し、選択と集中を推進することで、重点市場で計画を上回る成果を生み出しています。

日産は引き続き事業基盤の強化に努めると同時に、次世代の生産体制の確保や自動車業界が抱える主要な課題を解決するべく、バッテリー技術、知能化、EVエコシステムをはじめとする技術開発への投資を行っていきます。

これまでの進捗についてご説明しましょう。

生産能力の最適化については、生産能力を2割削減し、需要に即した生産体制に見直しました。

また、商品ラインアップの最適化も順調に進んでおり、これまでで車種数を15%削減しました。

固定費削減の計画についても、3500億円以上の削減を実現し、目標を過達しています。

市場の選択と集中については、米国、日本、中国および欧州をコア市場に位置付けました。

コア・モデルについてはCおよびDセグメントの商品を強化するとともに、電動車両とスポーツカーも刷新し、厳しい環境の中において、計画通り18か月間で12の新型車を発表しています。

その結果、台当たりの売上高は18%改善しました。これは当社の新型車の価値をお客さまに認めていただけている証です。

まとめますと、Nissan NEXTの前半に進めてきた最適化と選択と集中の取り組みにより、主要な目標を達成してきているということです。

Nissan NEXTの後半戦については、今後の成長に向けた取り組みを更に推し進めていきます。同時に、これまでの勢いを維持しながらお客さまの移動の可能性を広げる活動を進めていかなくはなりません。長期的な方向性を示すNissan Ambition 2030のもと、2026年度までに電動車のモデルミックスを40%以上にすることを目指しています。

同時に、バッテリー開発にも更に力を入れていきます。現在、当社はコバルトフリーのバッテリー開発を進めており、2028年までにリチウムイオン電池のコスト改善および性能の向上を目指しています。同時に、市場の流れを一気に変えるゲームチェンジャーとなる全固体電池の開発にも取り組んでおります。2倍のエネルギー密度と適切な材料の配合により、動力性能の向上、充電時間の短縮および競争力のあるコストを実現します。

今年から建設に着手するパイロット生産ラインは2024年から稼働し、量産は2028年に開始する計画です。優れた技術には優れた生産ラインと優秀な人財が欠かせません。ですからこそ、日産は英国のサンダーランド工場でEV36Zeroのもと、サプライヤーを含め数十億ポンドを投じ、6,200人にのぼる雇用を創出しています。EV36Zeroはカーボン・ニュートラルの実現を目的とする、モビリティとエネルギー・マネジメントを組み合わせた一気通貫の生産・サービス・エコシステムです。

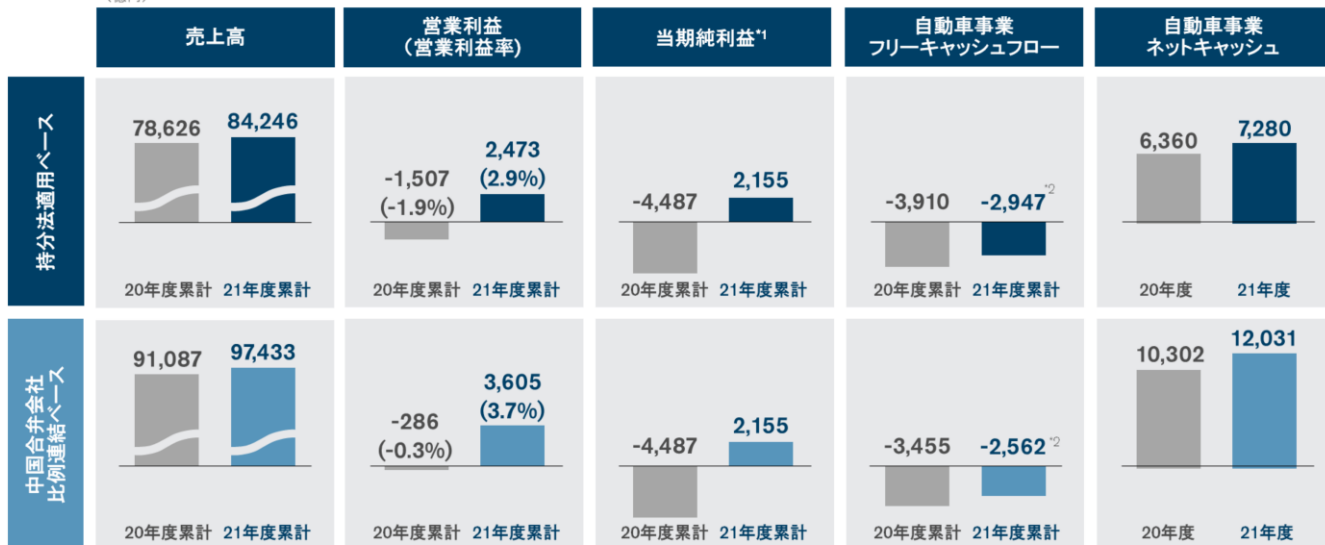
米国ではキャントンの組み立て工場に5億ドル投資し、ニッサンおよびインフィニティの新型EVを生産するラインへと革新します。これにより2,000人の雇用を維持し、その多くは電気自動車やバッテリーパックの生産に対応するべくスキルアップを図ります。

電動化の取り組みの一環として、他社に先立ち10年間EVを生産・販売してきた経験を活かし、バッテリーの再利用およびリサイクル事業も大幅に拡充していきます。

これこそが4Rエナジー設立の目的であり、バッテリーの再利用・再販・リサイクル・再製品化のビジネスモデルのもと、リチウムイオン電池の再利用を専業とする国内初の工場として稼働しています。東北の浪江町に拠点を置く4Rエナジーの工場は、EV用の交換可能な再製品化バッテリーを供給する世界で初めての工場となり、今後は米国と欧州にも事業を展開していく予定です。

2021年度 財務実績

(億円)



流動性の状況(2022年3月末時点)

1. 自動車事業手元資金: 1兆7,010億円(持分法適用ベース)、2兆2,029億円(中国合弁会社比例連結ベース)
2. 未使用コミットメントライン: 約1.9兆円

*1: 親会社株主に帰属する当期純利益 *2: 2021年度に計上したダイムラーAG株式の売却による収入+1,500億円を含む

9

NISSAN
MOTOR CORPORATION

事業構造改革を着実に進めることで、日産は毎年業績改善を図ってきました。2021年度も例外ではありません。

ご覧のように、2021年度は厳しい環境にも拘わらず、2月の決算発表でお示した通期予想を上回る結果となりました。

こちらが中国合弁会社比例連結ベースと持分法を適用したベースの、主な財務指標です。

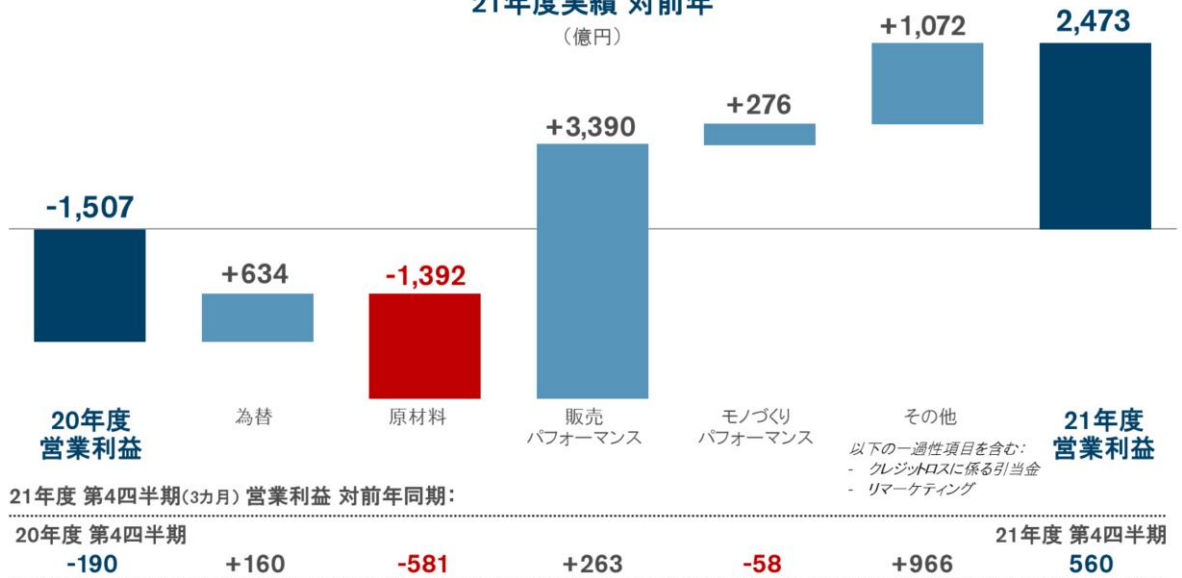
2021年度通期の中国事業を除く持分法適用ベースの連結営業利益は2,473億円、売上高営業利益率は2.9%、当期純利益は2,155億円となりました。自動車事業のフリーキャッシュフローは2,947億円のマイナスとなりましたが、これは上期に半導体の供給不足による減産の影響を受けたことによるものです。しかしながら第3四半期にはブレークイーブンに戻し、下期のフリーキャッシュフローはプラスに転じました。これは2022年度に向けて、非常に良い結果です。自動車事業のネットキャッシュは7,280億円となりました。

中国合弁会社比例連結ベースの21年度通期の連結営業利益は3,605億円、売上高営業利益率は3.7%となり、Nissan NEXTで掲げる2021年度中に2%にするという目標を大きく上回りました。自動車事業のネットキャッシュは1兆円を超えました。

当社は引き続き高い流動性を維持しており、中国事業持分法適用ベースの自動車事業の手元資金は1.7兆円でした。さらに、約1.9兆円の未使用のコミットメントラインを保持しています。

2021年度 財務実績 (持分法適用ベース)

営業利益増減分析 21年度実績 対前年 (億円)



10

NISSAN
MOTOR CORPORATION

こちらは営業利益の増減分析です。2021年度通期の実績と前年度の営業損失との差異を表しています。

為替変動は主として米ドル高により、634億円の増益要因となりました。

原材料価格は鋼材、アルミ、樹脂およびロジウムを中心とする材料価格の高騰で1,392億円の減益要因となりました。

販売パフォーマンスは3,390億円の増益要因となりましたが、付加価値のある商品の人気が高まったこと、そして販売の質向上の取り組みの一環である価格管理の徹底に加え半導体の供給不足による需給バランスが寄与しました。

こうした問題を受け、当社は戦略の見直しを行いました。その結果、モノづくりパフォーマンスは主に事業の効率化が功を奏し、276億円の増益要因となりました。

その他項目は1,072億円の増益要因となりましたが、この中には引当金の戻入れおよび中古車価格の上昇による販売金融事業の利益の増加が含まれます。

2021年度 財務実績 (持分法適用ベース)

(億円)	20年度 累計	21年度 累計	増減	20年度 第4四半期	21年度 第4四半期	増減
販売台数(千台)	4,052	3,876	-176	1,272	970	-302
売上高	78,626	84,246	+5,620	25,451	22,706	-2,745
営業利益	-1,507	2,473	+3,980	-190	560	+750
営業利益率	-1.9%	2.9%	+4.8ポイント	-0.7%	2.5%	+3.2ポイント
営業外損益 ¹⁾	-705	588		141	-59	
経常利益	-2,212	3,061	+5,273	-49	501	+550
特別損益 ²⁾	-1,181	781		-93	68	
税金等調整前当期純利益	-3,393	3,842	+7,235	-142	569	+711
税金費用	-926	-1,454		-604	-375	
少数株主利益	-168	-233		-64	-52	
当期純利益	-4,487	2,155	+6,642	-810	142	+952
為替レート	(ドル/円) 106 (ユーロ/円) 124	112 131	+6 +7	106 128	116 130	+10 +2

*1: 下記項目を含む:
- 持分法による投資損益 -559億円(20年度 累計)、943億円*(21年度 累計)、158億円(20年度 第4四半期)、34億円*(21年度 第4四半期)
**ルノーのロシア事業に関するノンキャッシュ費用(ルノー)による2022年3月23日の発表内容参照の影響 -374億円を含む

*2: 下記項目を含む:
- 新型コロナウイルス感染拡大による操業停止等に伴う損失(純額): -366億円(20年度 累計)、-12億円(20年度 第4四半期)
- 事業構造改革費用: -613億円(20年度 累計)、-68億円(21年度 累計)
- ダイムラーAG株式の売却益: 761億円(21年度 累計)
- ロシア及びウクライナ事業に関するノンキャッシュ費用: -152億円(21年度 累計及び第4四半期)

NISSAN
MOTOR CORPORATION

こちらは2021年度通期の持分法適用ベースの損益計算書です。

売上高は前年比7.2%増、金額にして5,620億円改善し、8.4兆円に達しました。

連結営業利益は前年から3,980億円増加し2,473億円となり、売上高営業利益率は前年から4.8ポイント増の2.9%となりました。

当期純利益は前年から6,642億円増加し、2,155億円となりました。2021年度第4四半期には持ち分法適用会社の影響を含め、ロシアおよびウクライナ事業に関わるノンキャッシュ費用として526億円を計上しました。一方、ロシア情勢の影響を除く持分法適用会社の貢献や2021年度第1四半期のダイムラー株の売却益を含めた特別利益などの改善がそれを上回る増益要因となりました。

通期の改善に加え、右側には第4四半期の3か月間の進捗を示しています。

以上、Nissan NEXTの進捗および2021年度通期の販売台数、財務実績についてご説明させていただきました。厳しい逆風にも拘わらず、下期の営業利益、売上高、当期純利益、自動車事業のフリーキャッシュフローといったすべての指標は当初の想定を上回っています。

日産は慎重且つ前向きに、不安定な情勢の中、スピードをもってしなやかに事業構造改革を実施していきます。

当社は低い位置から再スタートを切り、未曾有の厳しい環境の中、自社の改革を進めています。

決して簡単なことではなく、重点課題への集中とより機敏な計画の実行が求められます。

構造改革を進め、将来の発展に向けた志を掲げることができたのは強い信念があるからこそです。

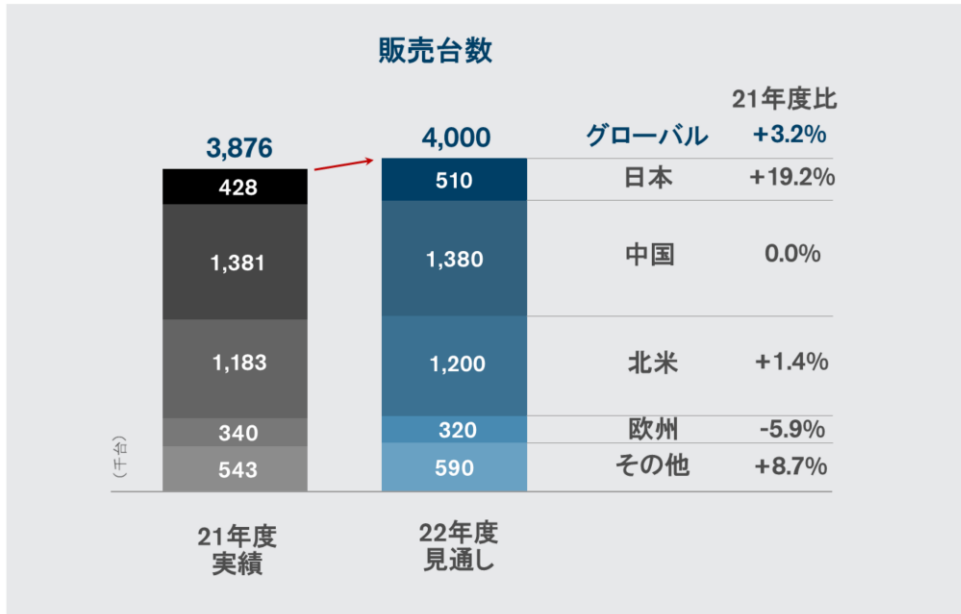
ではこれより内田から2022年度の見通しをご説明した後、ご質問にお答えしたいと思います。

2021年度 実績

 2022年度 見通し

NISSAN NEXTからNISSAN AMBITION 2030へ

販売台数見通し



13

NISSAN
MOTOR CORPORATION

(CEO 内田 誠)

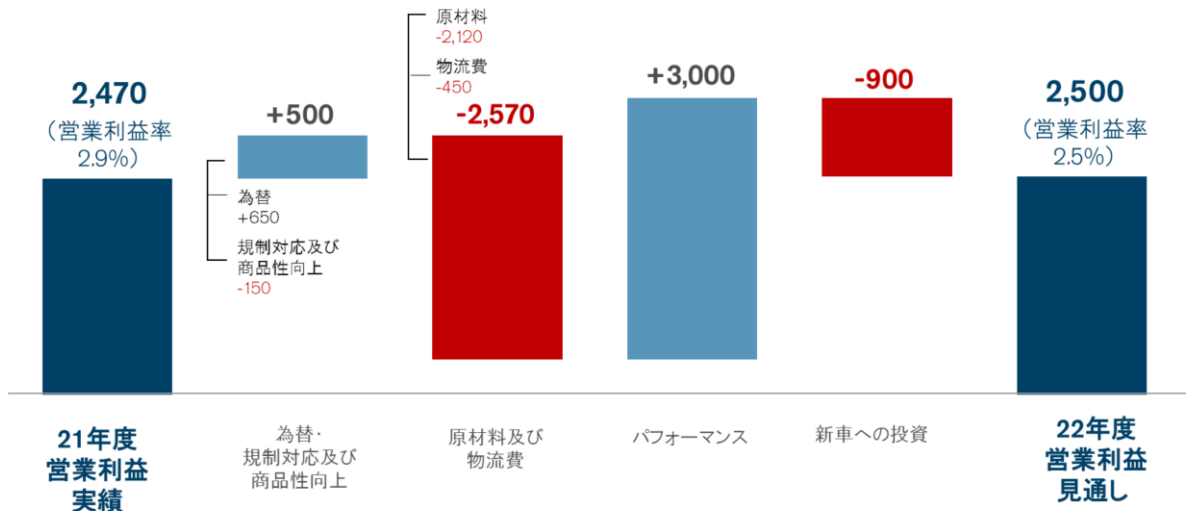
では、2022年度通期の見通しについて、ご説明したいと思います。

2022年度は引き続き、厳しい経営環境を想定しています。前年から続く半導体の供給不足、ロシアとウクライナを中心とする地政学的な問題、そして、それにより更に拍車がかかった、原材料価格の急騰による影響を見込んでおります。

2022年度通期のグローバル販売台数は、前年比3.2%増の400万台を見込んでいます。欧州の販売台数はロシアの販売減により前年から減少し、中国はロックダウンの影響等により前年並みと見込んでいますが、それ以外の市場では、新型車の投入や半導体供給の回復を受け、台数は伸びると想定しています。

2022年度 見通し (持分法適用ベース)

営業利益増減分析 22年度見通し 対 21年度実績 (億円)



14

NISSAN
MOTOR CORPORATION

前年度の実績に対する2022年度営業利益見通しの増減要因は次の通りです。

円安を受け、為替変動および規制対応・商品性向上コストは500億円の増益要因になると予想しています。

原材料価格および物流費の急騰により、経営環境はますます厳しくなり、2,570億円の減益要因を見込んでおります。それを補うべく、当社のパフォーマンスの改善で、3,000億円の増益を確保する計画です。

新車に対する投資の手は緩めず、900億円の減益要因となりますが、将来に向けた投資は、Nissan NEXTの目標達成に加えて、長期ビジョンNissan Ambition 2030の実現のために欠かせません。

2022年度は厳しい環境の中でも、将来に向けて必要な投資を行い、2021年度並みの営業利益を確保する計画です。

2022年度 見通し (持分法適用ベース)

(億円)	21年度 実績	22年度 見通し	増減 (増減率)
販売台数 (千台)	3,876	4,000	+124 (+3.2%)
売上高	84,246	100,000	+15,754 (+18.7%)
営業利益	2,473	2,500	+27 (+1.1%)
営業利益率	2.9%	2.5%	-0.4 ポイント
当期純利益*	2,155	1,500	-655 (-30.4%)
想定為替レート	(ドル/円) 112	120	+8
	(ユーロ/円) 131	130	-1

*親会社株主に帰属する当期純利益

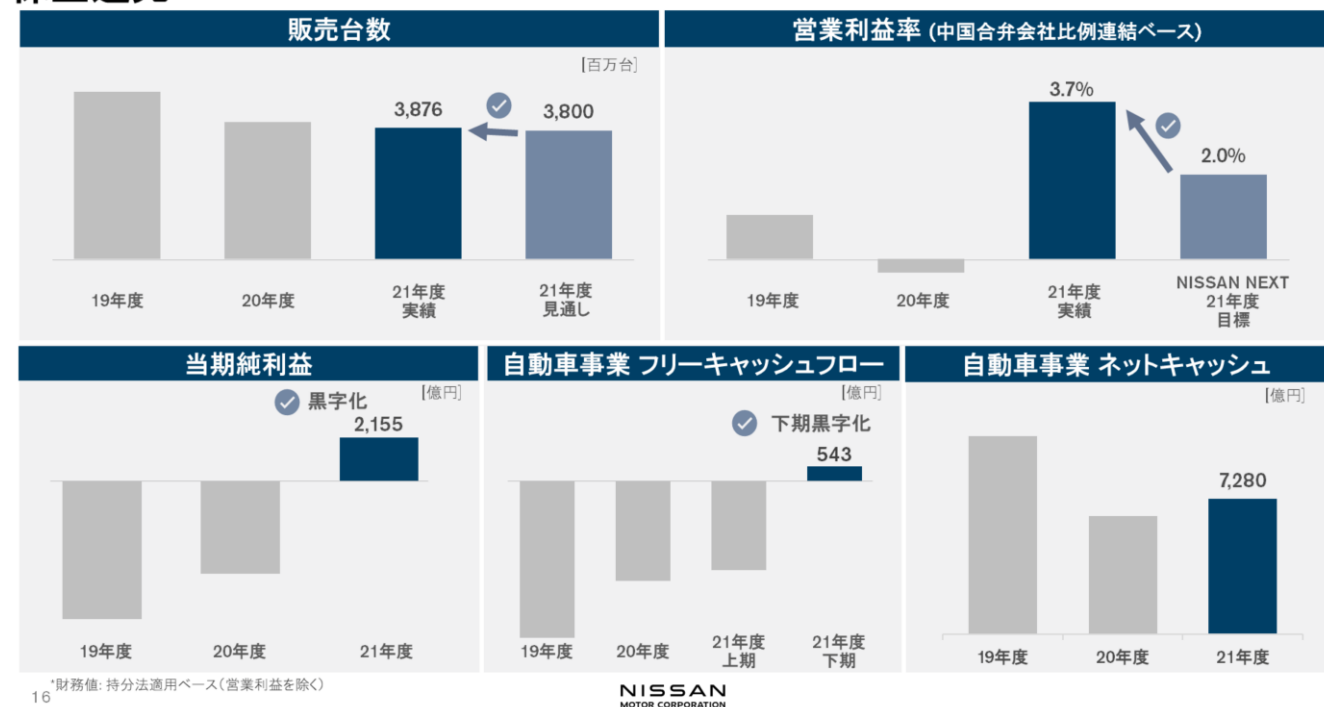
こちらが、中国事業持分法適用ベースの、2022年度通期見通しの損益計算書です。

売上高は、前年比18.7%増の10兆円を見込んでいます。小売り台数の改善幅を上回る水準ですが、これは販売の質の向上および円安の影響によるものです。

先ほどご説明しましたように、2022年度の営業利益は、前年度並みの2,500億円を見込んでおり、売上高営業利益率は2.5%です。

当期純利益は前年比30%減の1,500億円を想定しておりますが、これは主に2021年度に計上したダイムラー株の売却益の差によるものです。

株主還元



これまでの決算発表で、営業利益と当期純利益の黒字化および、2021年度の下期に自動車事業のフリーキャッシュフローをプラスにし、健全な水準の自動車事業のネットキャッシュを確保した暁には、復配を検討する旨、お伝えしてきました。

2021年度にはこれらすべての条件を満たし、Nissan NEXTの目標達成に向かって、着実に歩みを進めております。

株主還元

1株当たり配当金

(円)

	19年度	20年度	21年度	22年度 (見通し)
中間配当	10	0	0	未定
期末配当	0	0	5	5
年度計	10	0	5 (配当性向: 9%)	未定 (5円以上)

6月の定時株主総会では、2022年3月末現在の株主の方々を対象に、2021年度の期末配当として、一株当たり5円をお支払いすることを提案する予定です。配当性向は約9%に相当します。

2022年度については、期末配当に関しては、2021年度並みの5円を想定しています。

なお、中間配当については、直近の著しく変動している外的要因により、現時点では未定とさせていただきます。今後の状況を踏まえ、最終判断したいと考えております。

株主還元の向上は、当社にとって優先課題の一つであり、今後、適切な水準まで増額すべく、取り組んでいく所存です。

2021年度 実績

2022年度 見通し

 NISSAN NEXTからNISSAN AMBITION 2030へ

共に切り拓く モビリティとその先へ



19

NISSAN
MOTOR CORPORATION

次に今年度の重点項目について、お話ししたいと思います。

ご説明した通り、今年度の事業環境は、大変厳しくなるものと想定しています。

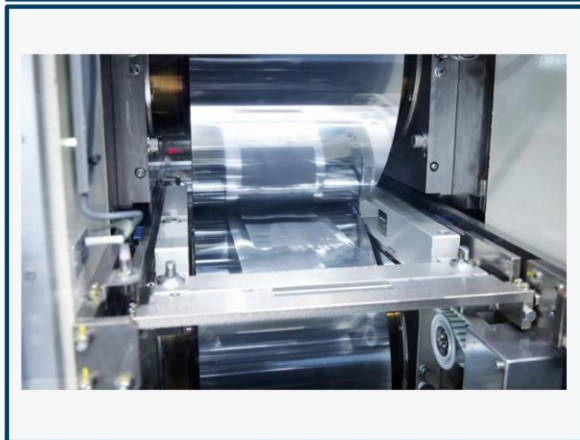
しかしながら、どのような事業環境においても、安定的に収益を確保し、持続的な成長を果たしていくことができる、真に健全で強靱な会社へと日産を変革していくためには、この一年をしっかりと乗り切っていかなければなりません。

今年度はNissan NEXTに取り組みながら、長期ビジョン「Nissan Ambition 2030」の実現に向けた準備にも、舵を切っていく重要な一年となります。

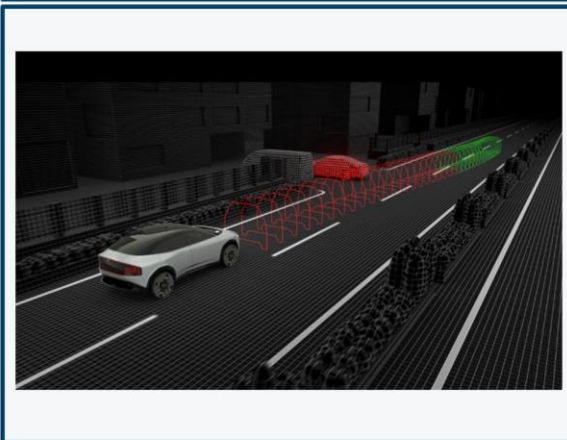
Nissan Ambition 2030の実現を支えるのは、日産の強みである電動化と智能化の技術です。この2つの領域においては、必要な投資をしっかりと行い、イノベーションを継続するための準備を開始しています。

電動化・知能化技術の革新

全固体電池



次世代LiDAR技術



その一環として、先月、全固体電池と、次世代LiDAR技術を搭載した運転支援技術の開発状況を公開しました。説明会に参加されたメディアやアナリストの皆さんから、いずれの技術も大変、高い評価をいただいております、非常に心強く思っています。

こうした技術開発において、日産は他社にはない、アライアンスの強みを生かすことで、競争力をさらに強化し、スケールメリットを拡大していきます。

移動の可能性を広げる ～新型軽自動車EVを発表～



<https://youtu.be/rd9hAHsb94I>

21

NISSAN
MOTOR CORPORATION

また、日産は2030年までに、15のEVを含む23の電動車を市場投入することを目指していますが、先に発売したクロスオーバーEV「アリア」も、街で見かけるようになりました。お乗りのお客さまが喜んでいらっしゃる顔を見ると、本当にうれしく、勇気づけられます。

2022年度初頭に投入すると申し上げてきた軽自動車のEVも、いよいよ、来週の5月20日に発表いたします。アライアンスパートナーである三菱自動車と共同開発しているこの軽EVは、日本におけるEVの普及促進に大きく弾みをつけるものと確信しています。

社会の可能性を広げる

エネルギー
マネージメントシステム



新しいモビリティサービス



ブルースイッチ



EV36Zero



ニッサン
インテリジェントファクトリー



US キヤントン工場



メキシコ
アグアスカリエンテス工場



また同時に、電動化、知能化技術を活用した、エネルギーマネージメントシステムの開発や、モビリティサービスの開発、EVエコシステムの構築など、社会の可能性を広げるための取り組みにも引き続き、様々なパートナーの皆さまとともに、取り組んでいきます。

企業風土の革新



23

NISSAN
MOTOR CORPORATION

こうした新たなイノベーションを支えるのは、日産で働く従業員一人ひとりの力です。

日産はこれまで、「他がやらぬことをやる」という創業以来の精神のもと、数々のイノベーションを起こしてきました。

私たちの最大の財産は、優れた人財です。その力を最大限発揮できる企業風土を醸成することが、最も重要なことだと考えています。

企業風土を変えるには時間がかかると思っていますが、私はこの改革こそがNissan Ambition 2030の成功と、その先のさらなる成長の鍵を握っていると確信しています。

「日産があってよかった」、「日産のおかげで毎日がワクワクする」、このように多くの方々に言っていただけるよう、従業員一丸となり、改革に取り組んでいきます。

Nissan NEXT最終年に向けて



24

NISSAN
MOTOR CORPORATION

最後に、新型コロナウイルスの感染拡大や半導体不足などの世界的な問題は、私たちの当初の想定を超えて、事業に大きな影響を与えています。しかし、そうした環境にあっても、私たちが計画を上回る結果を残すことができたのは、日産の中にしっかりとした事業基盤が構築されてきた証だと考えています。

Nissan NEXTは、2023年度に最終年を迎えます。

今年度も手綱を緩めることなく、取り組みをより一層強化することで、事業基盤をさらに強固なものとしていきます。

その上で、Nissan Ambition 2030を実現するための具体的な実行計画となる、次の中期経営計画の策定に着手していきます。これについては、然るべきタイミングで、皆さまにご説明したいと思っています。

引き続き、皆さまのご支援をいただければ幸いです。

ご清聴、ありがとうございました。

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。