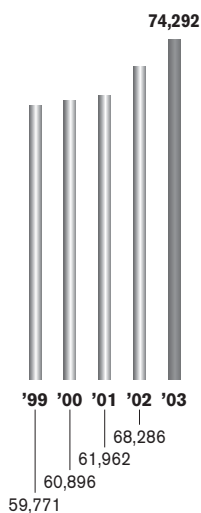


2003年度、日産は過去最高益を計上し、連結売上高営業利益率は、引き続きグローバル自動車業界中、最高レベルを記録しました。2003年度は、当初予想していた多くのリスクが現実のものとなったにもかかわらず、「日産180」を着実に実行することで、予想していた数多くの好機をいかすことに成功しました。

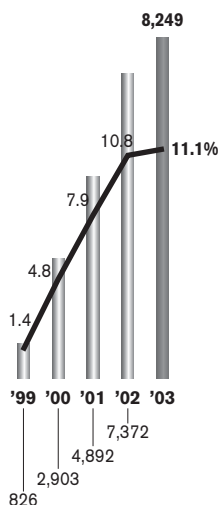
売上高

[単位:億円]



営業利益 / 率

[単位:億円 / %]



2003年度の実績

2003年度の当社グローバル販売台数は、13年ぶりに300万台を突破し、前期比10.4%増の3,057千台となり、当初予測の304万台を上回りました。2002年度の12の新型車に引き続き、2003年度には10の新型車を投入したことが、販売台数増に貢献しました。

また、今年度日産は二つの大きな新事業を立ち上げました。米国では、自動車業界初の試みを成し遂げました。ミシシッピ州キャントンに新工場を開設し、予定通り8ヵ月間で新型車5車種を立ち上げました。中国では、東風汽车有限公司を設立し、中国で3番目に大きな乗用車・トラックメーカーへの投資によって、急成長を遂げる新市場における事業の拡大を目指しています。

連結売上高

連結売上高は、7兆4,292億円に達し、前年比8.8%増加しました。これは、主に販売台数の増加と、車種構成の改善によるものです。為替レートは、売上高に対し、1,116億円の減収要因となりました。リース会計処理の変更は180億円の減収要因となり、連結対象範囲の変更は230億円の減収要因となりました。

連結営業利益

当社の連結営業利益は、昨年度の7,372億円から11.9%改善し、過去最高の8,249億円

に到達しました。この数字は、わずか4年前の当社の連結営業利益の10倍に相当します。また、売上高営業利益率は11.1%となり、引き続きグローバル自動車メーカーの間でトップレベルの収益性を実現したのです。

2002年度の営業利益7,372億円と2003年度の営業利益8,249億円との差の増減要因は次の通りです。

- ・ 2003年度の連結営業利益に対し、為替は480億円の減収要因となりました。
- ・ 米ドルに対する平均為替レートは、8.8円の円高ドル安の113円20銭となり、1,010億円の減収要因となりました。対ユーロは13円円安の131円20銭となり、290億円の増収要因となりました。その他の為替通貨は240億円の増収要因となっています。
- ・ リース会計処理変更は200億円の増収要因となり、連結対象範囲の変更による営業利益への影響は40億円の減収となりました。
- ・ 2003年度は初めて、台数増と車種構成の改善が最大の増収をもたらし、グローバルで1,850億円の増収要因となりました。
- ・ 販売費は当初予測通り、720億円増加しました。
- ・ 購買コストの削減は1,830億円の増収要因となり、再び競争力のあるコストベースとサプライヤーとの有効な関係の重要

性を物語っています。

- ・商品性の向上と規制対応に関わるコストは、830億円の減益要因となりました。
- ・研究開発費は540億円増加し、商品と技術の開発の強化を図っています。
- ・生産と物流コストは120億円の減益要因となりましたが、これにはキャントン工場の操業開始に伴うコストも含まれます。
- ・最後に一般管理費とその他経費は273億円増加しました。

所在地別では、日本事業の営業利益は2002年度の3,906億円に対し、3,525億円となりました。主な要因は研究開発費の増加、為替レートによる輸出の減益と、国内販売の車種構成の悪化です。

米国とカナダの営業利益は、2003年度は3,518億円となり、2002年度の2,420億円から上昇しています。大幅な増益は台数増および車種構成の改善によるものです。

欧州事業の営業利益も倍増し、2002年度の219億円に対し、492億円まで増加しました。台数増と有利な為替レートが収益改善に寄与しました。

一般海外市場については、2002年度の776億円に対し、2003年度は660億円でした。減益要因は、メキシコ日産がセントラの対米輸出の減少により減益となったことです。

最後に、地域間の利益の内部消去は、54億円となっています。

連結当期純利益

営業外費用は152億円となり、昨年より120億円減少しました。計画通り、年金の代行部分の返上により費用は100億円減少しています。すでに発表した1,337億円のリースのオンバランスを加えても金融コストは8億円減少し157億円となりました。

経常利益は、8,097億円に達し、2002年度の7,101億円を上回りました。特別損益は、577億円増益が増加しましたが、これは主に昨年は村山工場跡地の売却益563億円があったことによるものです。

税金等調整前当期純利益は7,365億円となりました。税金は2,190億円となり、連結ベースの税率は29.7%となりました。少数株主利益は138億円でした。その結果、当期純利

益は5,037億円となり、前年度に引き続き、過去最高を記録しました。

ファイナンシャル・ポジション

資産

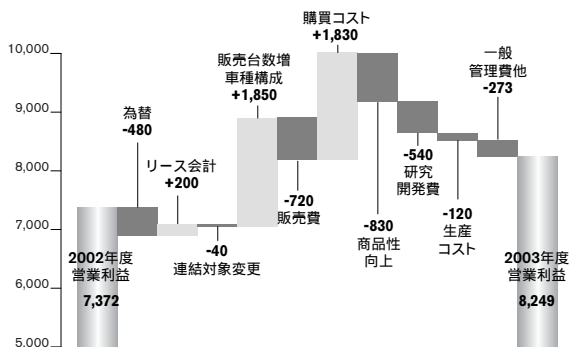
連結総資産は2002年3月末の7兆3,492億円に比べて6.9%増の7兆8,599億円となりました。

流動資産も669億円、1.8%増加し3兆7,670億円となりました。販売金融債権が3,062億円増加した一方、運転資金の効率化等により現金・預金、受取手形・売掛金が減少しました。

固定資産は12.2%増加し、3兆6,470億円から4兆913億円となりました。米国ミシシッピ州キャントン新工場への投資などにより有形固定資産が2,139億円増加しました。ファイナンスリース関連の金額を除いたベースでの設備投資は、売上高比5.8%となる4,273億円、減価償却費2,345億円となりました。また、中国東風汽車有限公司への出資等により投資有価証券が933億円増加しました。

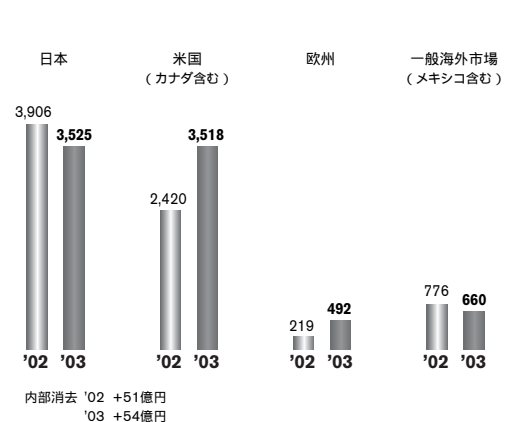
連結営業利益変動要因分析

2003年度 [単位:億円]



所在地別営業利益

2002 - 2003年度 [単位:億円]



株主資本

収益改善により、今年度の株主資本は2002年度の1兆8,083億円から2兆240億円へと増加しました。

連結株主資本も総売上の27%および総資産の26%へと増加しました。

配当方針

2004年6月23日に開催された定時株主総会において、日産は2002年度の1株当たり14円から増配し、1株当たり19円の配当金をお支払いすることを提案しました。日産は3年間増配を行う計画で、2004年度には1株当たり24円の配当金とする予定です。また、次期3ヵ年経営計画「バリューアップ」最終年度である2007年度の1株あたりの年間配当は40円以上となり、2003年度の年間配当予定1株あたり19円の2倍以上とする計画です。

将来への投資

設備投資は494億円増加し4,273億円となり、売上高比5.8%となりました。3年連続で、設備投資は2桁の伸び率で増加しました。

研究開発費は3,543億円となり、540億円増加し、売上高比4.8%となりました。これらは、ハイブリッド車、燃料電池車への投資を含めた新技術および新商品開発に使われています。

有利子負債

自動車事業における実質有利子負債をゼロにするという目標は、日産180の計画より2年前倒しですでに達成されました。(同一会計基準ベース)

ファイナンスリース関連の金額を含んだ新しい基準ベースでの自動車事業実質有利子負債は、2003年度期首の2,683億円に対して、2003年度末では136億円となりました。将来に備えての投資を行い、また中国事業への投資も行った上で、2,500億円以上の負債

を削減することができました。

また、日産の格付は上昇し、現在、投資適格な格付となっています。

キャッシュ・フロー

2003年度の営業活動によるキャッシュ・フローは、7,974億円となりました。これには営業利益の改善と運転資金の改善が多大な貢献を果たしています。このキャッシュで、将来の成長のための投資を行いました。

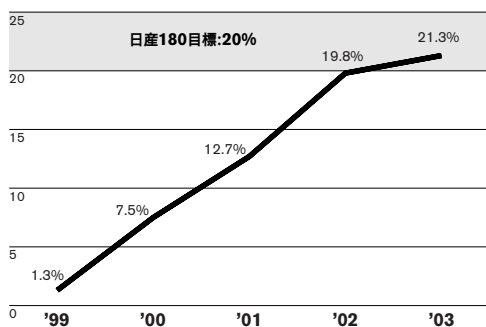
投下資本利益率(ROIC)

当社の投資は、投下資本利益率の厳しいガイドラインに沿って行われています。日産180の2年目で、投下資本利益率の目標20%を達成し、2003年度の投下資本利益率は21.3%となりました。

売上高に占める運転資金の比率は3.6%となり2002年度の5.8%から改善しました。これは売掛金、買掛金および在庫の管理を強化したことによるものです。

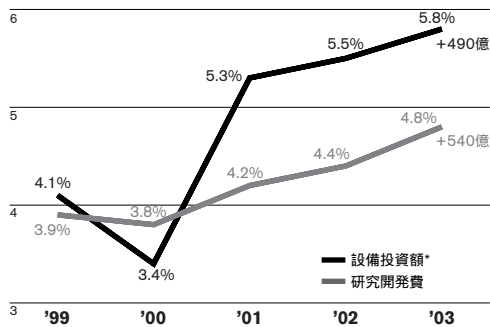
投下資本利益率(ROIC)自動車事業

1999 - 2003年度 [単位:%]



将来への投資(売上高比率)

1999 - 2003年度 [単位:%]



*01年度よりキャントン工場への投資を含む

事業等のリスクについて

「企業内容等の開示に関する内閣府令」の一部改正に伴い、事業等のリスクに関する情報を有価証券報告書(2004年3月期)に掲載したものと同様の内容です。

【経済状況】

当社グループの製品の需要は、製品を販売している国または地域の経済状況の影響を受けます。従って、日本はもとより、当社グループの主要な市場である北米、欧州、アジアにおける景気、およびそれに伴う需要の変動については正確な予測に努めていますが、予測を超えた変動があるときは、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

【国際的活動および海外進出に関するリスク】

当社グループの海外での生産および販売活動は、米国や欧州、ならびにアジアの発展途上市場や新興市場等で行われております。これらの海外市場への事業進出の際には以下に掲げるようなリスクの検討を十分行っています。しかしながら、予期しないリスクが発生したときは、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

- ・ 不利な政治または経済要因
- ・ 法律または規制の変更
- ・ 潜在的に不利な税影響
- ・ ストライキ等の労働争議
- ・ 人材の採用と確保の難しさ
- ・ テロ、戦争、その他の要因による社会的混乱

【研究開発活動】

当社グループの技術は、世の中のニーズに即し、有用かつ現実的で使いやすいものでないはいけません。当社グループは、将来の世の中のニーズを予想し、優先順位をつけ、新技術に投資しています。しかし、予測を超えた環境の変化や、世の中のニーズの変化により、最終的に、お客さまに、その新技術が受け入れられない可能性があります。

【製品の欠陥】

当社グループは製品の安全を最優先の課題として、開発・製造から販売サービスまで最善の努力を傾けています。製造物にかかる賠償責任については保険に加入していますが、保険にカバーされないリスクもあり、また、顧客の安全のため大規模なリコールを実施した場合等、多額のコストが発生する等、当社グループの業績と財務状況に悪影響が及び可能性があります。

【為替レートの変動】

当社グループは海外の各国に輸出を行っています。一般的に他の通貨に対する円高は当社グループの業績に悪影響を及ぼし、反対に、円安は当社グループの業績に好影響をもたらします。また、当社グループが生産を行う地域の通貨価値が上昇した場合、それらの地域の生産コストや調達コストを押し上げ、当社グループの競争力の低下をもたらす可能性があります。

【通貨ならびに金利リスクヘッジ】

当社グループは外貨建債権債務の為替変動のリスク回避、有利子負債の金利変動リスク回避および、コモディティの価格変動リスク回避を目的とし、デリバティブ取引を行っています。こうしたデリバティブ取引によりリスクを回避することができる一方で、為替変動、金利変動等によってもたらされるベネフィットを享受できないという可能性があります。また、当社グループは信用度の高い金融機関を相手にデリバティブ取引を行っていますが、万が

一それらの金融機関が倒産するような場合には、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

【重要な訴訟等】

現在当社およびグループ関連会社を相手とした訴訟については、当社側の主張・予測と相違する結果となるリスクもあり、当社グループの業績と財務状況に影響のある可能性があります。

【公的規制】

自動車業界は、排出ガス基準、ガソリン燃費基準、あるいは騒音、安全基準等の規制に影響を受けやすく、これらの規制は今後より一層、厳格になる傾向にあります。これらの環境関連の法規制を遵守するために投資等の多大な出費が必要となる可能性があります。これらのコストの増加は当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

【知的財産保護の限界】

当社グループは、他社製品と差別化できる技術とノウハウを保持しています。これらの技術とノウハウは今後の当社グループの発展には不可欠なものです。これらの資産の保護については最善の努力を傾注していますが、特定の地域では、知的財産権による完全な保護が困難であったり、または限定的にしか保護されない状況にあります。そのため、第三者が当社グループの知的財産を使用して類似した製品を製造することを防止できない可能性があります。

【自然災害】

日本を本拠とする当社グループにとって、現在、そして今後も最大のリスクのひとつであり続けるものに地震リスクがあります。当社グループでは、地震リスクマネジメント基本方針を設定するとともに、最高経営責任者(CEO)をトップとするグローバルベースの地震対策組織を設置しています。また、工場などの建屋や設備などの耐震補強を積極的に推進しています。しかし、大規模な地震により、操業を中断するような場合は、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

【販売金融事業のリスク】

販売金融事業は、重要なコアビジネスのひとつです。当社グループの販売金融部門は、徹底したリスク管理により高い収益性と健全な財政状態を維持しながら、自動車販売を強力にサポートしています。しかし、販売金融には、金利変動リスク、残存価格リスク、信用リスク等のリスクが避けられません。これらのリスクが、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

【取引先の信用リスク】

当社グループは数多くの取引先と取引を行っています。当社グループは毎年、取引先からの財務情報をもとに独自の格付けを行っており、取引先の信用リスクに備えています。しかし、倒産のような予期せぬ事態により債権回収に支障が発生した場合等、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

【退職給付債務】

当社グループの従業員退職給付費用および債務は、割引率等数理計算上で設定される前提条件や年金資産の期待収益率に基づいて算出されております。実際の結果が前提条件と異なる場合、または前提条件が変更された場合、その影響は累積され、将来にわたって定期的に認識されるため、一般的には将来期間において認識される費用および計上される債務に影響を及ぼします。