



Annual Report 2008

2008年 3月期

アニュアルレポート 2008

NISSAN



目次

財務ハイライト	1
CEOメッセージ	2
CFOメッセージ	4
役員	6
日産とルノーのアライアンス	7
8 パフォーマンス	
2007年度 実績	10
2007年度 財務レビュー	12
2008年度 展望	16
18 日産GT 2012	
「日産GT 2012」概要	20
「日産GT 2012」に向けて—COOからのメッセージ	21
品質領域でリーダーになること	22
ゼロ・エミッション車でリーダーになること	24
事業の拡大	26
市場の拡大	28
コスト領域でリーダーになること	30
32 地域ごとの活動状況	
日本	34
北米	35
欧州	36
一般海外市場	38
40 財務セクション	
97 コーポレートデータ	
執行役員	97
インフォメーション	98

見直しに関する注意事項

このアナニュアルレポートには、当社の将来計画、目標、投資、商品計画、生産見直し等の将来に関わる情報が記載されています。実際の業績は、さまざまな要因により、これらの見直しとは大きく異なる結果となり得ることをご承知おきください。日産の事業活動やその展開だけでなく、世界経済の動向や自動車産業を取り巻く情勢の変化なども、計画達成および目標達成に大きな影響を与えます。

ビジョン

日産：人々の生活を豊かに

ミッション

わたくしたち日産は、独自性に溢れ、革新的なクルマやサービスを創造し、その目に見える優れた価値を、すべてのステークホルダーに提供します。それらはルノーとの提携のもとに行っていきます。

注：ステークホルダーとは、お客さま、株主、社員、販売会社、部品メーカー、そして私たちが働き、事業を営む地域社会を指します。

このアナニュアルレポートは、2007年度の決算結果を紹介するとともに、日産のマネジメントチームへの投資家の皆さまのご理解を深める機会を提供します。社長兼CEOであるカルロス・ゴーンおよび経営幹部が個別インタビューを通して、日産の哲学と方向性を語ります。

レポートのご紹介

サステナビリティレポート

<http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/CSR/LIBRARY/SR/>

アニュアルレポート

<http://www.nissan-global.com/JP/IR/LIBRARY/AR/>

プロフィール

<http://www.nissan-global.com/JP/IR/LIBRARY/PROFILE/>

ウェブサイトのご紹介

企業情報

<http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/>

IR情報

<http://www.nissan-global.com/JP/IR/>

商品情報 (国別)

<http://www.nissan-global.com/JP/GLOBAL/>

商品情報 (日本)

<http://www.nissan.co.jp/>

環境への取り組み

<http://www.nissan-global.com/JP/ENVIRONMENT/>

社会貢献活動

<http://www.nissan-global.com/JP/CITIZENSHIP/>

品質への取り組み

<http://www.nissan-global.com/JP/QUALITY/>

安全への取り組み

<http://www.nissan-global.com/JP/SAFETY/>

最新の技術

<http://www.nissan-global.com/JP/TECHNOLOGY/>

デザインへの取り組み

<http://www.nissan-global.com/JP/DESIGN/>

財務ハイライト

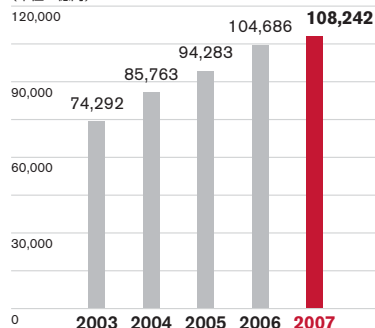
日産自動車株式会社及び連結子会社
2003—2007年度

終了事業年度	百万円 (1株当たり金額と従業員数を除く)					百万米ドル ^(注記1) (1株当たり 金額を除く)
	2007年度 2008年3月31日	2006年度 2007年3月31日	2005年度 2006年3月31日	2004年度 2005年3月31日	2003年度 2004年3月31日	2007年度 2008年3月31日
売上高	¥10,824,238	¥10,468,583	¥9,428,292	¥8,576,277	¥7,429,219	\$108,242
営業利益	790,830	776,939	871,841	861,160	824,855	7,908
当期純利益	482,261	460,796	518,050	512,281	503,667	4,823
1株当たり当期純利益 ^(注記2)	117.76	112.33	126.94	125.16	122.02	1.18
支払配当金 ^(注記3)	151,725	131,064	105,661	94,236	74,594	1,517
純資産 ^(注記4)	¥3,849,443	¥3,876,994	—	—	—	\$38,494
資本合計 ^(注記4)	—	—	¥3,087,983	¥2,465,750	¥2,023,994	—
総資産	11,939,482	12,402,208	11,481,426	9,848,523	7,859,856	119,395
自動車事業連結実質有利子負債 ^(注記5)	(180,232)	(254,638)	(372,893)	(205,791)	13,603	(1,802)
従業員数	180,535	186,336	183,356	183,607	123,748	—

注記：1. すべてのドル数値は、特に指示がない限り、米ドルを意味しています。円金額からドル金額への換算は、便宜上、2008年3月31日の円相場1米ドル=100円を用いています。
 2. 1株当たりの純利益は、各年度の普通株式の加重平均発行済株式数に基づいて計算されています。1株当たりの純利益は、1円単位または1米ドル単位で表示しています。
 2008年3月31日現在の発行済株式数：4,520,715,112株
 3. 各年度における、子会社から日産以外の少数株主に対する現金配当の支払いは含まれておりません。
 4. 2006年4月1日より、貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準および関連する適用指針を適用しています。
 新しい会計基準の下では、純資産の部は従来の資本の部、新株予約権と少数株主持分の合計となります。
 5. 自動車事業連結実質有利子負債は、自動車及び消去等セグメントでの有利子負債から現金及び現金同等物を控除して算出されています。
 マイナスの数字は現金及び現金同等物の期末残高が有利子負債の期末残高を超過する状況を表しています。

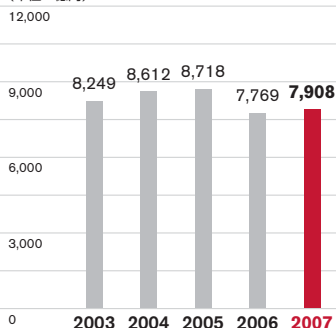
売上高

(単位：億円)
120,000



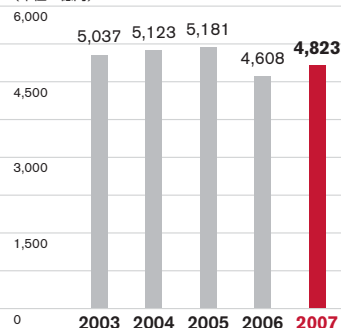
営業利益

(単位：億円)
12,000



当期純利益

(単位：億円)
6,000





picture by mattphoto.co.uk

近年でもっとも厳しい年となった2007年度、日産は確かな業績を残しました。これは日産社員の底力の証です。当社は急速に変化するグローバル競争に参加する一方で、より高い目標を目指し、学び続けてきました。

今後も引き続き私たちの実力は試されるでしょう。

自動車業界は成熟市場の大半が低迷する中、新興市場の成長も減速しつつあります。相次ぐ金融機関の破綻、信用収縮、大規模な公的資金の注入等、グローバル金融市場に不安が広がっています。専門家の多くは金融危機が2010年まで続く予想しており、リスクを見極めるのは難しいとしています。

金融市場が混乱する中でも日産は、焦点を絞り、統制のとれた舵取りで、この嵐を乗り切り、そして景気回復の際には成長する態勢を整えなくてはなりません。

当社の進むべき進路を示すのは新たな経営計画です。「日産GT 2012」は、成長と信頼を主眼とし、これからの会社の成長と、持続可能な発展の両立を目的としています。本計画の掲げる全社的な3つのコミットメントが、向こう5年間の当社の優先事項です。

1つ目は世界に通用する一流の自動車メーカーにとっても、誠実なブランドであり続けるために不可欠な、品質に関わるコミットメントです。当社は製品品質、サービスの質、ブランドの質、マネジメントの質、そして会社全体の質で業界スタンダードとなることを目指しています。それぞれの領域のナンバーワンと比較して、遜色のない品質水準を達成し、お客さまをはじめ、すべてのステークホルダーとの信頼関係を強化していきます。

2つ目はルノーとともに、ゼロ・エミッション車で世界のリーダーとなることです。2010年に米国と日本に電気自動車を投入し、2012年にはグローバルに量販する予定です。日産は現在、もっとも差し迫った環境問題に 대응するクルマを、次世代の技術とともに、より魅力的なモビリティとしてご提案します。

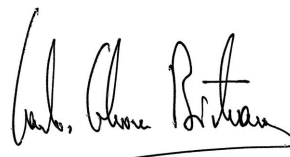
3つ目のコミットメントは2008年度から2012年度までの5年間、平均で売上高を5%増大させることです。売上高の増大を支えるのは商品計画です。乗用車の着実な投入を計画する一方で、2010年には小型商用車の投入も世界中で加速させます。

今後も日産とルノーのアライアンスが当社の成長を支えます。私たちはあらゆる領域で、戦略的な展開を進めています。インドとモロッコでは、多額の投資を行い、生産複合施設を新設中です。また、より多くのお客さまにモビリティを楽しんでいただくために、アライアンス超低コスト車の準備を進めています。ロシアではルノーのパートナーであるアフヴァズ社とともに、新たな機会を模索しています。日産とルノーは共同で電気自動車の量販に取り組み、ゼロ・エミッション車で世

界のリーダーを目指しています。今後も日産とルノーのアライアンスは、これまでプレゼンスを築いてきた市場と新たな成長市場で、積極的に価値創造を追求していきます。

「日産GT 2012」を開始した現在、各社は深刻な課題に直面していますが、この状況は未来永劫に続くわけではありません。経営陣は慎重に2008年度の収益とキャッシュフローを確保すると同時に、2009年度、2010年度の業績を支えます。この数年間で決断してきた戦略と対策の結果、日産はよりお客さま視点を取り入れ、ブランド力を強化し、確かな財務基盤を築いてきました。再び成長軌道に乗れば、当社は適切な商品、適切な技術、そして適切な業績を実現するでしょう。

「日産GT 2012」は向こう5年間の方向を明示しています。逆風に屈することなく、私たちは発展途上の市場の成長と、持続可能なモビリティの時代の可能性に希望を託しています。成長と信頼は経営計画の目標を超えた、日産の持続可能性に欠かすことのできないテーマです。



社長兼最高経営責任者
カルロス ゴーン



最高財務責任者
アラン ダサス

4年間、最高財務責任者（CFO）が不在であった日産がなぜ、CFOを必要としているのか不思議に思われる方がいらっしゃると思います。その答えを簡潔に言えば、日産の参入する市場が拡大し、従来以上にグローバルな企業となっている中で、成長を続けるためのリソースを確保するためにはCFOという役割が必要ということです。またCFOが存在することで、社内外に対してより透明性の高い財務活動を行うことも可能となります。

私は、これまで自動車業界と金融業界の仕事に深く携わり、さまざまな経験をしてきました。ルノーの財務部門に加わる以前は、ニューヨークの大手銀行において、グローバルの自動車業界全般を担当していましたし、ルノーで財務部門のダイレクターだった際には、日産はもちろんのこと、マック・トラック、ボルボ、ダチア、サムソン、ロシアのアフトヴァズ社、さらにはベネトン・フォーミュラ1を買収しF1に復帰するといった、すべての企業とのM&A（吸収・合併）の取引に関わりました。日産とは、1998年6月のルノーとのアライアンス締結交渉開始のころから関わっており、2004年までは日産ディーゼルの取締役も務めていました。

日産のCFOとして、私は財務、IR、税務に加え、新規に設立された販売金融ビジネスユニットを担当しています。他にもM&A支援部では企画部門とともに会社や関連子会社を含む資産の売買、再編に加え、グローバルな自動車業界において今後提携の可能性のあるパートナーの検討や評価もしています。

日産の投資家の皆さまは、私たちの配当政策を高く評価しているのではないのでしょうか。すでに発表しましたとおり、2008年度は1株当たり42円の配当をお支払いする予定です。私たちは、お客さま、従業員、サプライヤーといった投資家以外のステークホルダーへの配慮も決して怠っていません。また、環境保全も優先事項のひとつであり、研究開発費や投資をルノーと分担し、電気自動車に焦点を当て、注力しています。

過去数年間、日産にとって営業利益は、販売状況や収益性を示す主要な目標でした。株主や他の外部機関の方々にも営業利益に着目してくださる方がいらっしゃいますが、この指標は事業の一部しか表すことができません。そのため、私たちは会社のあらゆる側面を測定可能なフリーキャッシュフローがより優れた尺度であると考えています。フリーキャッシュフローでは営業利益に加え、投資効率や適正な在庫や売掛金の水準といった面から、バランスシートの健全化も図ることができるからです。これまで日産がコミットメントに掲げていた投下資本利益率（ROIC）は、引き続き重要な指標です。しかし、ROICの説明はあまりに複雑で専門的になります。一方、キャッシュは非常に分かりやすい概念です。

フリーキャッシュフローは、対外的にも株主や債権者に対して支払能力を示す重要な指標であるため、投資家やアナリスト、銀行によっても厳しくモニタリングされているものです。日産は、高水準の純資産をはじめとした健全なバランスシートの恩恵を受けています。自動車業界が数多くのリスクに直面した時、支払可能なキャッシュが手許にあることがたいへん重要となります。そのリスクとは、原材料価格の高騰、成熟市場における急激な需要の減少と商品構成の悪化、不利な為替レート、金融市場や銀行の貸出能力の急激な悪化などです。

原価低減活動だけでは、原材料価格高騰のリスクを克服するのには不十分であり、私たちは世界中で小売価格を改定し引き上げています。

先ほど申し上げたリスクのうち、2つ目の成熟市場の状況も大きな問題となっています。日産は小型のSUVや乗用車の幅広いラインアップを持つ点では、欧州や米国のメーカーと比べて優位性があるといえます。需要が小型のモデルに変化していることには、日産の強みである柔軟性の高い生産方式で対応可能です。しかし日産は、多くの市場で充実したラインアップにより市場占有率を高めていますが、昨今の世界的な経済環境悪化は販売台数を低下させる圧力となっています。

為替レート変動のリスクに関しては、お客さまのいる市場に近い場所で生産することで対応します。これは売上とコストで同一の通貨を用いるのが最善のヘッジであるためです。現地生産を行うことは、物流費や関税などのコストが削減できるため、日産のようなグローバルな企業にとってはたいへん重要なことです。ロシアや中国、インドといった国々に生産拠点を建設しているのもこのような目的によるものです。

アライアンスのパートナーと投資を分担することは、設備投資の最適化につながります。たとえば、ルノーがモロッコに投資を行うことは日産のメリットとなり、日産がメキシコに投資を行うことはルノーのメリットとなります。また、日産とルノーは、インドにおいて両社のために、アライアンス超低コスト車の生産能力を共有し、設計と開発を進めています。このような分担により、無駄が無くなるとともに、効率が向上し、設備投資を抑制することができます。

あらゆるリスクの中でもっとも危険性が高いのは、流動性に関わるリスクです。今日において、流動性は以前よりもはるかに重要度を増しており、短期間で企業の存続を左右してしまいます。この流動性リスクを回避するため、日産は、外部に未だ利用していないクレジットファシリティを主要銀行から確保しているほか、内部には潤沢なキャッシュフローを生み出す能力を備えています。

キャッシュフローは、主に営業利益、設備投資、運転資本の増減から成り立っています。2008年度は運転資本の管理が難しい状況であり、設備投資のコントロールを厳しく行い、投資を主要プロジェクトに絞らなければなりません。さらに、得意先からの「売掛金」、サプライヤーへの「買掛金」、そして新車・中古車から部品に至るまでのさまざまな種類の「在庫」といった、すべての運転資本の構成要素は継続的にコントロールされ、最適化されなければなりません。昨今の世界的な流動性の危機によって、キャッシュフローが私たちの将来を左右するのは明らかであり、そのモニタリングは必要不可欠となっています。



最高財務責任者
アラン ダサス



カルロス ゴーン



志賀 俊之



西川 廣人



山下 光彦



カルロス タバレス



今津 英敏



遠藤 淳一



コリン ドッジ



アラン ダサス

取締役および監査役

代表取締役

カルロス ゴーン
取締役会長兼社長

志賀 俊之

取締役

西川 廣人

山下 光彦

カルロス タバレス

今津 英敏

高橋 忠生

シェマヤ レヴィー

パトリック ベラタ

監査役

青木 征彦

大坪 健雄

中村 利之

大戸 武元

エグゼクティブ・コミッティ・メンバー

カルロス ゴーン

志賀 俊之

西川 廣人

山下 光彦

カルロス タバレス

今津 英敏

遠藤 淳一

コリン ドッジ

アラン ダサス

エグゼクティブ・コミッティ・メンバー

(2008年8月1日現在)

アライアンスの行動指針

日産とルノーのアライアンス(提携)は、相互に信頼し尊敬し合うパートナーシップです。透明性の高い組織を形成することで、明確な意思決定による迅速な実行、結果に対する明確な責任、意欲的な水準の業績を目指します。両社の強みを相互に活用し、共同組織、CCT(クロス・カンパニー・チーム)、プラットフォームや部品の共通化を通じたシナジーを創出します。

アライアンスは、魅力的な仕事とやりがいのある挑戦を社員に提供することにより、つねに優秀な人財を引きつけ、グローバルな視野と起業家精神を育成します。また、アライアンスは、それぞれの株主にとって魅力的なリターンをもたらすとともに、世界の模範になるような企業統治を実践するなど、持続的な発展のための行動指針を忠実に順守していきます。

アライアンスにおける目標

アライアンスは、以下の3つの主要な目標を定め、利益ある成長を追求しています。

- ・各地域、各市場セグメントで、製品品質、魅力品質、販売・サービス品質の3分野において、ベスト3に入る自動車グループであるとお客さまから認識されること。
- ・日産とルノーの両社が、それぞれ得意とする領域でリーダーシップを発揮し、重要な技術において、世界のベスト3に入る自動車グループになること。
- ・高い営業利益率を維持し、つねに成長することにより、両社の営業利益合計額が、世界の自動車グループの中で、3位以内に入る企業グループになること。

アライアンスの戦略は確実に成果に結びついています。2007年暦年(1月~12月)の両社を合わせた販売台数実績は計6,160,046台、市場占有率は世界の自動車市場において9.1%となり、アライアンスとして新たな年間販売記録を達成しました。

協力とシナジー

アライアンスは、今後も両社の既存の事業と重要な新たな投資によって、成長を続けます。2008年5月に、日産とルノーのアライアンスはインドのバジャージ・オート社と協力してアライアンス超低コスト車を開発し、2011年より市場に投入すると発表しました。

ロシアにおいて日産は、サンクトペテルブルグに2009年に稼働開始予定の工場を建設しています。一方、ルノーはモスクワ市との合併会社であるアフトラモスにおける生産を継続しつつ、新たにアフヴァズ社と戦略的提携を結びました。この提携により、日産とルノーのアライアンスは、ロシアでの存在感を高めることとなり、生産能力は年間75万台以上増強されます。

現在、インドのチェンナイとモロッコのタンジールで建設が進んでいる2つの工場が完成すれば、アライアンスとしてそれぞれの地域で年間40万台の生産能力が増強されることとなります。また、電気自動車の量販についてもアライアンスで計画を進めており、すでにイスラエル、デンマーク、ポルトガル、米国テネシー州といった国や州とパートナーシップを締結しています。

日産とルノーは、独自のアプローチで成功を収めているパートナーシップからノウハウを見出し、それを活用することで相互の価値創造を実現しています。そして両社は、この革新的な提携を通して、これからも成長を続けています。

RENAULT NISSAN



ラグナ(ルノー)



ティアナ(日産)







2007年度 実績
「逆風の中、堅調な結果に」

2007年度 財務レビュー

2008年度 展望
「持続的な成長を目指して」

PERFORMANCE

逆風の中、堅調な結果に

2007年度、グローバル自動車業界が厳しい環境にある中、多くの深刻な課題に直面しましたが、当社は高い実績を残し、会社の軌道を保ちました。

2007年度販売状況

2007年度、当社はグローバルで11の新車投入を行い、いずれも順調に推移しています。特にスーパーカーの「GT-R」、[「ローグ」、そしてインフィニティ「G37 クーペ」]は大好評を博しています。グローバル販売台数は377万台に達し、前年から8.2%増加しました。

- ・ 国内の販売台数は72万1,000台となり、前年比2.5%減となりました。全体需要が前年から5.3%落ち込む中で、当社の市場占有率は13.6%に増加しました。
- ・ 北米では全体需要が前年から3.5%減少する一方、当社の販売台数は135万2,000台となり、前年から1.3%増加しました。
- ・ 欧州の販売台数は前年比17.9%増の63万6,000台となり、市場占有率は2.9%に増加しました。
- ・ 一般海外市場の販売台数は前年比22.1%増の106万1,000台に達しました。中東の販売台数は前年比36.4%増の19万8,000台を記録しました。また、全体需要が22%増加した中国では当社の販売台数は前年比26.0%増の45万8,000台となりました。

2007年度財務実績

2007年度の業績を昨年度と比較するにあたり、昨年度に実施した、主に欧州やメキシコ等の海外子会社の会計期間を統一したことにともなう一時的な第5四半期の影響を2006年度実績から除いています。

- ・ 売上高は10兆8,242億円となり、2006年度から11.6%増大しました。
- ・ 営業利益は7,908億円となり、2006年度の7,555億円に対し、4.7%上回りました。営業利益の増加は大幅な台数増によるものです。
- ・ 売上高営業利益率は7.3%となりました。
- ・ 当期純利益は4,823億円となり、2006年度の4,492億円から7.4%増加しました。
- ・ 2007年度末の実質手許資金は1,803億円となり、フリーキャッシュフローは4,567億円でした。

「日産バリューアップ」の振り返り

2005年度からスタートした当社の中期経営計画である「日産バリューアップ」には、3つの重要なコミットメントがありました。

1. 2005年度から2007年度にかけ、グローバル自動車業界のトップレベルの売上高営業利益率を維持すること
2. 2008年度に販売台数420万台を達成すること
3. 3年間平均で投下資本利益率20%を確保すること

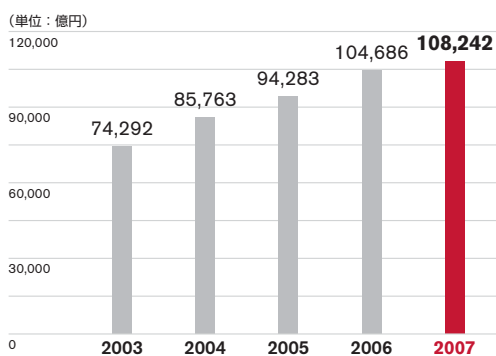
「日産バリューアップ」は4つの主要なブレークスルーを追求することで価値の向上と、「日産リバイバルプラン」および「日産180」で築いてきた礎を持続的に発展させることを目的としていました。その「日産バリューアップ」の結果は満点とはいえませんが、高得点であったことは確かです。

1つ目のコミットメントであるグローバル自動車業界トップレベルの営業利益率については、実績は私どもの期待には届かなかったものの、引き続き業界最高水準の収益性を確保しています。

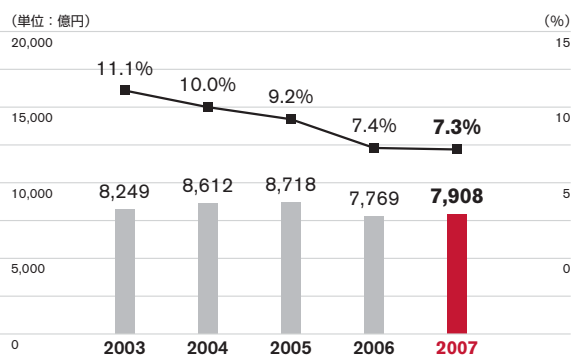
2つ目のコミットメントであるグローバル販売台数420万台の達成については、昨年発表しましたように、達成時期を2009年度末に延期し、次期経営計画の通過点における指標のひとつとしました。

3つ目のコミットメントである投下資本利益率は17%に留まり、3年間平均で20%以上を達成するというコミットメントには届きませんでした。引き続きグローバル自動車業界トップレベルの数字を維持しました。

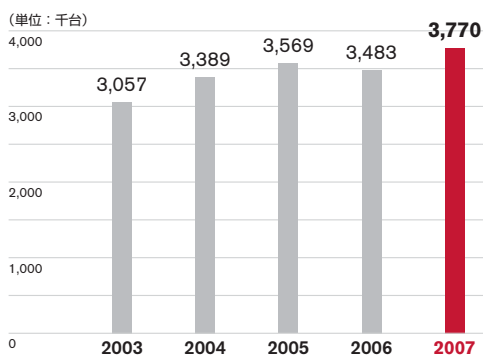
売上高



営業利益／率



グローバル販売台数



日産バリューアップ・コミットメント

営業利益率		グローバル販売台数 (単位：千台)		投下資本利益率：ROIC (自動車事業)	
2005	9.2%	2005	3,569	2005	19.4%
2006	7.4%	2006	3,483	2006	15.3%
2007	7.3%	2007	3,770	2007	16.0%

$$\text{ROIC (自動車事業)} = \frac{\text{営業利益}}{\text{(固定資産+運転資金)}}$$

2007年度、当社の売上高、営業利益、当期純利益は増大しました。当社は強い逆風に直面し、自動車業界全体が厳しい環境にある中で、高い実績を残しました。

2007年度の業績を昨年度と比較するにあたり、主に欧州やメキシコ等の海外子会社の会計期間統一にともない発生した第5四半期の影響を2006年度実績から除いています。なお、2006年度実績のうち、第5四半期の影響額はそれぞれ、売上高が7,676億円、営業利益が214億円、当期純利益が116億円となっています。

売上高

2007年度の売上高は10兆8,242億円となり、前年から11.6%増大しました。これには主な要因である販売台数の増加の他に、ユーロ等の為替レート変動による増収も含まれています。

営業利益

当社の営業利益は7,908億円となり、2006年度の7,555億円に対し、4.7%上回りました。売上高営業利益率は7.3%となりました。

各子会社の会計期間を2007年度と同期間にして会計期間変更影響を除いた2006年度の営業利益実績は7,552億円（監査対象外）で、2007年度の7,908億円との営業利益の増減要因は次のとおりです。

- ・ 購買原価低減は1,729億円の増益要因となりました。
- ・ 価格改定、台数および構成の変化は750億円の増益要因となりました。
- ・ サービス保証費は76億円減少し、増益要因となりました。
- ・ 原材料価格とエネルギー費は847億円上昇し、減益要因となりました。
- ・ 規制対応を含む、商品性向上に関わるコストは522億円の減益要因となりました。
- ・ 販売費の上昇は381億円の減益要因となりました。
- ・ 一般管理費他は、180億円の減益要因となりました。
- ・ 為替レートの変動は162億円の減益要因となりました。これは主には米ドルの円高影響によるものです。米ドルに対する平均為替レートは前年の117円00銭から114円40銭となり、ユーロは前年の146円20銭から161円60銭となりました。
- ・ 製造費は92億円増加し、減益要因となりました。
- ・ 研究開発費は15億円増加し、減益要因となりました。

当期純利益

営業外損益は244億円の損失となり、前年の129億円の損失から悪化しました。主な要因は為替差損によるものです。

特別損益は16億円の利益となり、前年の608億円の損失から大幅に改善しました。これは昨年度にセカンドキャリア支援制度等の一時的な損失があった一方で、今年度は主に日本国内で固定資産売却益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、7,680億円となりました。税金費用は2,627億円となり、連結ベースの実効税率は34.2%でした。

少数株主利益、これは100%子会社ではないカルソニック・カンセイ、愛知機械工業、日産車体等に関わるもので、230億円になりました。その結果、当期純利益は、4,823億円となり、前年度の4,492億円から7.4%増加しました。

ファイナンシャル・ポジション

貸借対照表

2007年度の総資産は3.7%減の11兆9,395億円となりました。

流動資産は、前会計年度末に比べて3.1%減少し、6兆2,942億円となりました。これは主として現金預金が1,123億円増加した一方、販売金融債権が3,228億円減少したことによるものです。固定資産は、前会計年度末に比べて4.5%減少し、5兆6,453億円となりました。

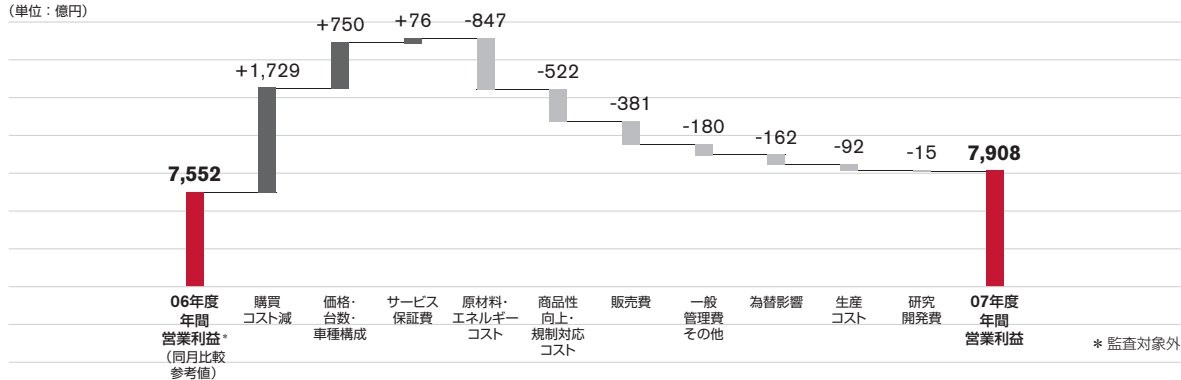
流動負債は、前会計年度末に比べて6.0%減少し、5兆2,426億円となりました。これは主として短期借入金が3,404億円減少したことによるものです。固定負債は、前会

計年度末に比べて3.5%減少し、2兆8,474億円となりました。これは主として長期借入金が1,169億円減少したことによるものです。

当会計年度末の純資産合計は、昨年度の3兆8,770億円に比べて0.7%減少し、3兆8,494億円となりました。これは主として、当期純利益4,823億円による増加と、為替換算調整勘定の変動で3,326億円、剰余金の配当で1,517億円減少したことによるものです。

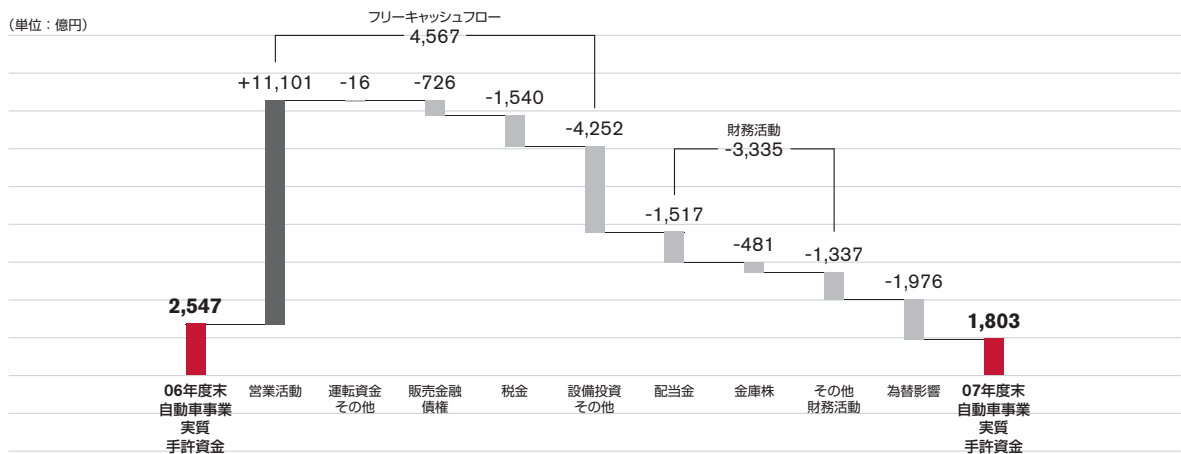
営業利益変動要因分析

(単位：億円)



キャッシュ・フロー (自動車事業)

(単位：億円)



自動車事業実質手許資金

昨年度と比較して自動車事業が生み出すキャッシュが1兆1,101億円と増加し、運転資本の増加も改善したこと等により、フリーキャッシュフローは4,567億円となりました。財務活動は3,335億円のキャッシュアウトとなりましたが、これには1,517億円の配当金が含まれています。

2007年度末現在、自動車事業における実質手許資金は1,803億円となり、年度当初から744億円減少しました。これはフリーキャッシュフローが増加した一方、財務活動によるキャッシュアウトの増加に加えて、為替影響で1,976億円減少したことが主な要因です。

格付け

ムーディーズは2007年9月5日に日産の長期債務格付けをBaa1からA3に引き上げました。格付投資情報センター(R&I)は、日産の長期信用格付けを2006年5月16日時点で、A1にしています。スタンダード・アンド・プアーズ(S&P)は、2004年7月20日、BBBからBBB+に格上げしました。

将来への投資

設備投資は4,289億円となり売上高比4.0%となりました。これには、2007年度にグローバルで投入した11の新型車の立上げにともなう投資が含まれています。研究開発費は4,575億円となりました。これらは、新技術および新製品開発に使われており、2007年度は10の新技術を商品化しました。今後も2008年度は10、2009年度以降は15以上の新技術を投入予定です。

アライアンスを通じてルノーの研究開発部門と協力関係を築き、広範囲におよぶ共同開発を行っていることは日産の大きな強みとなっています。

配当

2008年6月25日に開催された定時株主総会において、日産は2006年度の1株当たり34円から増配し、2007年度は1株当たり40円の配当金をお支払いすることを提案しました。

また、2008年5月13日に「日産GT 2012」と併せて、2008年度は1株当たり42円、2009年度は44円、2010年度は46円の配当金をご提案する予定であることを発表しています。さらに2010年度には2011年度と2012年度の配当政策を発表する予定です。

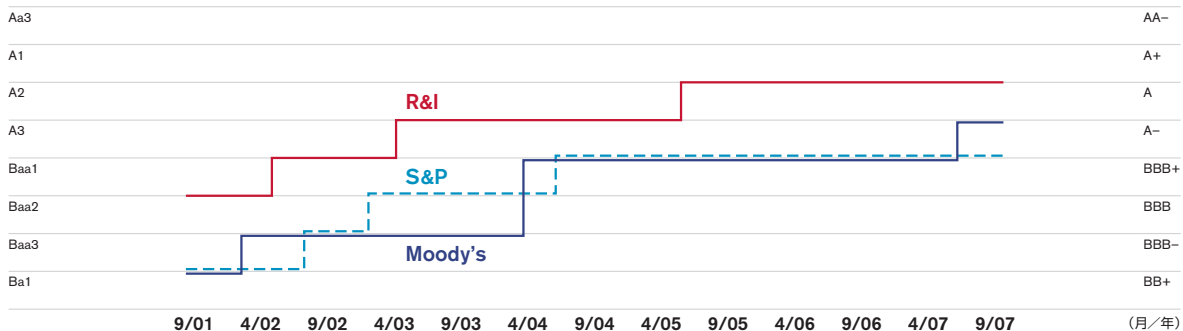
投下資本利益率(ROIC)から

フリーキャッシュフロー・マネジメントへ

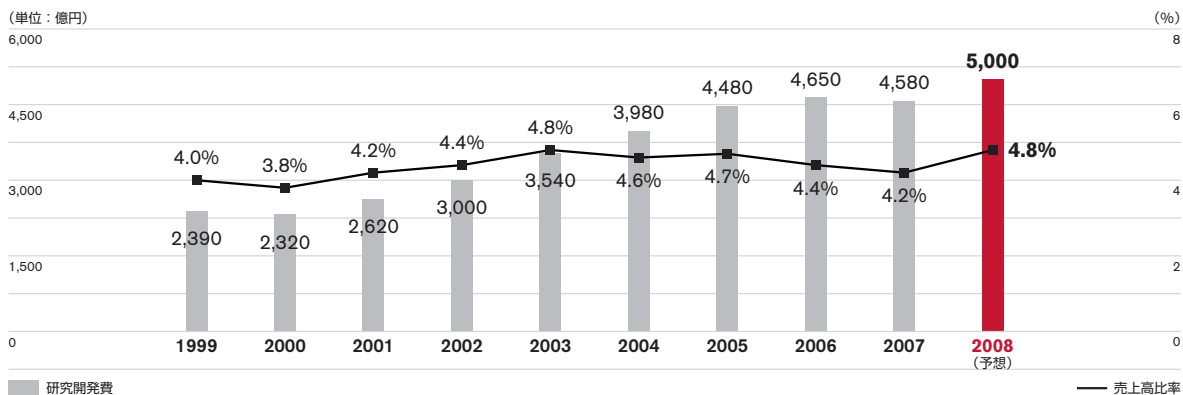
投下資本利益率は、2007年度末16.0%となりました。「日産バリューアップ」期間中である2005年度から2007年度の3年平均は17%に留まり、グローバル自動車業界トップレベルであるものの、3年間平均で20%を達成するというコミットメントには届きませんでした。

「日産GT 2012」では社内の管理目標を損益計算書とバランスシートのより広い範囲をカバーするフリーキャッシュフローの増大に移行し、収益と投資の最適化を図ります。

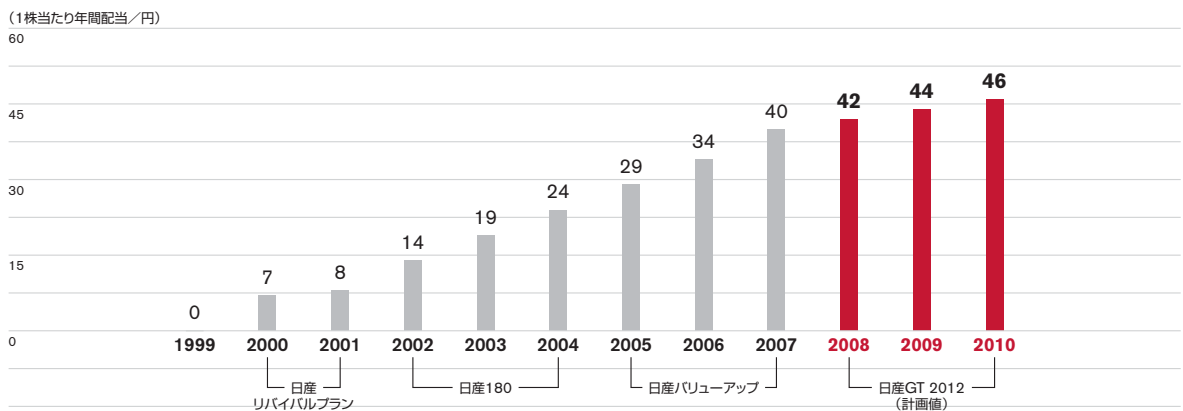
格付け



研究開発投資



配当方針



持続的な成長を目指して

販売目標・新車投入計画

2008年度のグローバル販売台数は前年比3.5%増の390万台を計画し、一般海外市場とロシアを含む東欧を中心に拡販を見込んでいます。

- ・国内販売については、前年並みの72万台を見込んでいます。
- ・北米でも前年並みの135万台を目標としています。
- ・欧州の販売目標は、前年比2.1%増の65万台を計画しています。
- ・一般海外市場は、前年比11.3%増の118万台を目標としています。

2008年度にはグローバルで9車種の新型車を発売予定です。

- ・「ティアナ」をロシア、日本および中国に投入
- ・インフィニティ「FX」を米国に投入
- ・「マキシマ」を米国に投入
- ・「キャシュカイ・プラス2」を欧州に投入
- ・新型ピックアップの「NP200」を一般海外市場に投入
- ・新型ミニSUVの「キックス」を国内に投入
- ・「キューブ」を国内に投入
- ・「フェアレディZ」を国内および米国に投入
- ・インフィニティ「G37コンバーチブル」を米国に投入

業績予測

2008年度は昨年度以上のグローバル自動車業界に対する激しい逆風が予想されています。原材料価格とエネルギー費の高騰、各国経済の低迷、為替の円高等、不利な条件が例外なく、すべての自動車メーカーに影響します。

このような環境と為替1米ドル100円を前提として、以下の2008年度業績予測を東京証券取引所に届出を行いました。

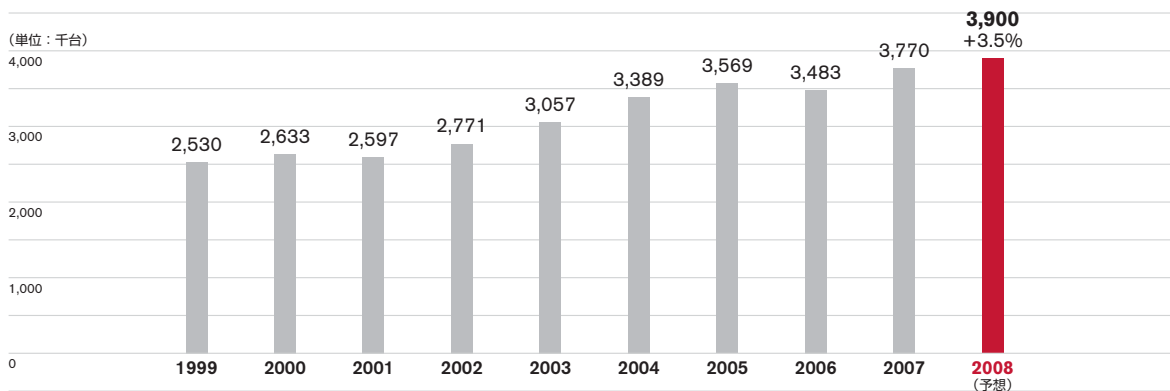
- ・売上高は10兆3,500億円
- ・営業利益は5,500億円
- ・経常利益は5,450億円
- ・当期純利益は3,400億円
- ・設備投資は4,700億円
- ・研究開発費は5,000億円

(すべての2008年度の予想値は、2008年5月13日時点のものです)

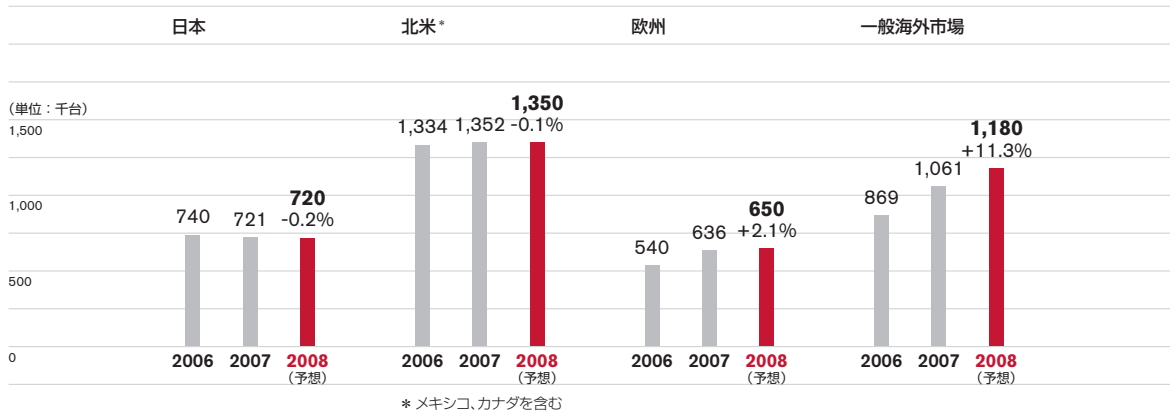
2008年度投入予定の新型車



グローバル販売台数



地域別販売台数



NISSAN GT 2012

▶ 「日産GT 2012」に向けて—COOからのメッセージ 志賀 俊之

品質領域でリーダーになること

▶ 「成長と信頼のために」 加藤 和正

ゼロ・エミッション車でリーダーになること

▶ 「ブレークスルー技術の実用化に向けて」 山下 光彦

事業の拡大

▶ 「自動車市場の変化を生かして」 カルロス タバレス

▶ 「脚光を浴びる小型商用車」 アンディ パーマー

市場の拡大

▶ 「グローバルな市場の成長—市場に合わせた事業展開の拡大」 コリン ドッジ

コスト領域でリーダーになること

▶ 「コスト領域でリーダーになること」 西川 廣人







NISSAN GT 2012

2008年度からスタートした日産の新たな中期経営計画である「日産GT 2012」は、成長（Growth）のG、そして信頼（Trust）のTを名称に持つとともに、期間は従来の3年ではなく5年計画となっており、ステークホルダーの信頼とともに、長期的な成長を目指すことに焦点を当てています。

「日産GT 2012」では、以下の3つのコミットメントを掲げています。

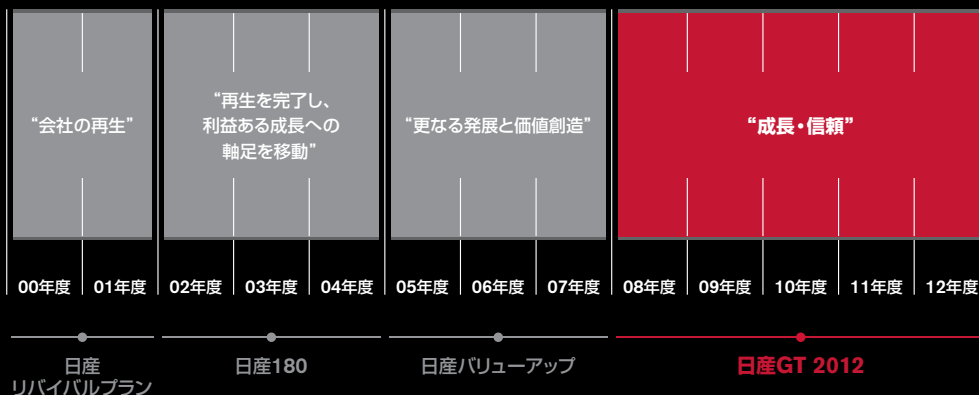
- ・品質領域でリーダーになること
商品品質に注力するとともに、サービスの質、ブランドの質、およびマネジメントの質における改善への取り組みを加速します。
- ・ゼロ・エミッション車でリーダーになること
日産は、2010年度に米国および日本に電気自動車を投入し、2012年度にはグローバルに量産する予定です。
- ・2008年度から2012年度の5年間で売上高を平均5%増大させること
売上高の増加を支える商品投入計画では、2012年度までに60の新型車の発売を予定しています。また、2009年度から毎年15以上の新技術を投入する予定です。

また、上記3つのコミットメントは、以下の5つのブレークスルーによって支えられます。

- ・品質領域でリーダーになること
- ・ゼロ・エミッション車でリーダーになること
- ・事業の拡大：インフィニティ、小型商用車（LCV）、および新規投入するグローバル・エントリー・カー
- ・市場の拡大：インド、中東、ブラジル、ロシア、および中国
- ・コスト領域でリーダーになること

「日産GT 2012」は、日産が持続可能なモビリティ社会の実現において、主要な役割を果たすという決意を示すものです。グローバルな市場の拡大と地球環境の保護は、バランスをとっていくことが求められています。日産は、ゼロ・エミッションのクルマを手頃な価格で量販することこそが、自動車メーカーとして実行できるもっとも重要な取り組みであると確信し、ルノーとともにゼロ・エミッション車におけるリーダーになることを目指しています。

日産の経営計画





最高執行責任者
志賀 俊之

私は、これまでの4つの当社の中期経営計画の策定の過程にかかわってきましたが、今回発表した新中期経営計画「日産GT 2012」には特別な思いがあります。それは、この「日産GT 2012」の策定の最中、2006年度に「日産リバイバルプラン(NRP)」以降初の減益決算という苦渋の経験をしたことにあります。

「NRP」「日産180」と順調に再生、成長を果たしてきた日産が、何故つまずいたのか？ この「日産GT 2012」を策定する中で、私たちはさまざまな振り返りを行いました。たとえば、ストレッチした目標を設定する際に、それを達成するための方策は十分であったか？ それらの目標、方策は地域ごと、部門ごとにブレイクダウンされ、全社、全員が共有する目標になっていたか？ 私たちは、つまずきから学び、それを将来への成長の糧にしようと真摯な振り返りを行いました。そうした中で策定されたのが、「日産GT 2012」です。

特徴のひとつとして、「日産GT 2012」が5年計画であることが挙げられます。これまでの経営計画は、再生、復活、成長を目指すうえで、3年というサイクルで目標設定をし、階段を一步一步昇るように、より良い会社になることを目指してきました。今回の「日産GT 2012」では、もう少し長いスパンで、日産の競争力そのものを引き上げる目標にチャレンジすることにしました。品質、あるいは環境の分野で、日産の競争優位を引き上げ、お客さまをはじめとするすべてのステークホルダーと「強い信頼(Trust)」を築き、それをベースとして、「持続的に成長(Growth)」を目指すこと、これが「日産GT 2012」のコンセプトです。

2つ目の特徴は、長期かつ高度な目標にチャレンジするために、企業の土台の強化に注目している点です。たとえば、品質領域では、製品品質、商品の魅力品質、営業、サービス品質に加え、私たちのマネジメント品質も業界トップレベルにする

ことを目指しています。このマネジメント品質とは、従業員サーベイによってモニターされ、従業員のモチベーションとともに私たちのマネジメント品質を高めることを目指しています。「すべては一人ひとりの意欲から始まる。」これは、「NRP」で復活を果たした日産の原点の考え方で、「日産ウェイ」の基本コンセプトになっています。高いモチベーションが維持され、絶え間なき効率と効果へのチャレンジが日常的に行われている、そしてすべての領域において高い品質が感じられる組織、これが「日産GT 2012」にチャレンジする当社のあるべき姿です。

「信頼」をベースに「成長」する企業を目指して、「日産GT 2012」達成に向けた私たちのチャレンジは始まっています。

最高執行責任者
志賀 俊之

成長と信頼のために

「日産GT 2012」において目指しているものは「Growth : 成長」と「Trust : 信頼」です。私たちは、製品やサービスの品質でお客さまに信頼され、そしてまた日産車をお選びいただいで成長していくために、「品質領域でリーダーになる」ことをコミットメントしています。

それは、以下の品質4領域でリーダーになることを示しています。それぞれについて具体的には次のとおりとなっています。

・製品の品質

それぞれの国や地域でお客さまの購買行動にもっとも影響のある品質指標、たとえば米国におけるコンシューマー・レポートやドイツにおけるADACなど、社外の第三者機関の調査で測り、2012年度の結果でリーダーになること

・感性品質・魅力品質

今後発売される車種の50%以上でNo.1になること

・営業・サービス品質

日米欧およびその他地域のうち主要4地域でトップレベルのCS（カスタマーサティスファクション：顧客満足）を実現すること

・マネジメント品質

毎年実施している従業員対象のマネジメントに関する調査結果が、全世界の優良企業と比較して遜色がないこと

「日産バリューアップ」の活動の成果としては2008年度に、品質指標である米国のJ.D. パワー・アンド・アソシエイツ社が行っている初期品質調査（IQS）において、インフィニティ・チャンネルがブランド別ランキングで2位を獲得し、「日産バリューアップ」期間中の目標を達成しています。モデル別で

はインフィニティ「EX」とインフィニティ「Mシリーズ」がトップにランキング、インフィニティ「Gシリーズ」、インフィニティ「QX56」、「クレスト」が2位に選ばれました。また、工場としては栃木工場がアジア太平洋地域で工場賞の銀賞を受賞しました。

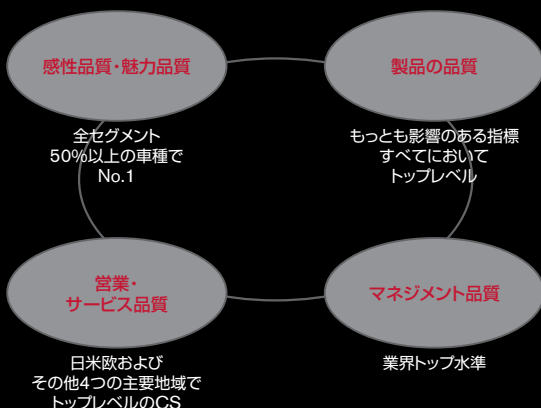
「日産GT 2012」では、さらなる成長を目指し、「製品の品質」に5つ、「営業・サービス品質」に2つの日産エクセレンスプログラム（NEP）チーム、そして「感性品質・魅力品質」には2つのクロス・ファンクショナルなチームを編成し、各担当役員が責任者となって活動を推進しています。

「製品の品質」への取り組みは、設計と生産に対する取り組みに分かれます。設計においては、技術課題の解決と改善技術の適用を進めながら、「デザインレビュー」という設計審査を強化します。そのために、審査を担当する「品質エキスパート」を育成、増員し、設計図面段階での質を飛躍的に高めます。生産品質においては、工程における計測設備を増強し、品質のバラツキを大幅に低減していきます。また、購入部品についても、サプライヤー（部品供給パートナー企業）とともに品質レベルのランクアップ活動の推進や定期的な品質監査を強化するために、購入部品の品質保証要員の増強を行っています。

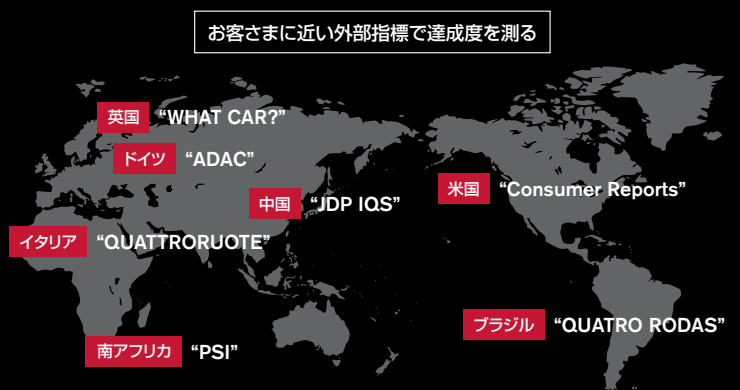
市場で発生させてしまった問題に対しては、3か月クレーム発生率を半減させることを目標に掲げています。私たちは、グローバルに4拠点（日本、欧州と米国に2拠点）ある「フィールド・クオリティ・センター（FQC）」を活用し、市場品質の調査・解析活動を開発、生産、サプライヤー各社との合同解析を推進し、対策期間の半減を目指しています。

「品質改善の拠点」であるFQCでは、三現主義^{*1}に基づき、市場から迅速に大量の部品を回収し、最新の設備を活用して品質調査のプロが問題解決を行っています。ここでは、開設前の約4倍量の部品現品を回収し、市場品質の調査・解析

品質領域における目標



もっともお客さまに影響のある指標





常務執行役員
加藤 和正

(FQIA^{*2})を行っています。また、FQCに常駐するサプライヤー各社とも協働で問題を解析し、迅速に対応策を講じています。私たちは、サプライヤー各社と日産の開発や生産・市場品質改善・重要品質保証担当者が一堂に会し、改善すべき要因を徹底究明できる体制を構築しました。実物を目の前に、その部品に関係するすべての人が論議することで、最適な対策を最短で導き出すことが可能になりました。

「感性品質・魅力品質」においては、お客さま重視度の高い感性品質項目 (Perceived Quality) を向上させ、商品企画プロセスの改善によって商品魅力度を向上させます。

「営業・サービス品質」についても、グローバル営業サービス部の新設により、品質マネジメントを強化し、「ニッサン・セールス・アンド・サービス・ウェイ (NSSW)」のグローバル7,000店舗への浸透やグローバル13万人を対象とした質の高いトレーニングの実施により、トップレベルのCSを実現します。また、カスタマーサービスの強化を図るための施設として、「日産カスタマーサービスセンター (NCSC)」を設立し、国内に点在していたお客さま相談室、販売会社修理支援機能、サービス技術機能を集結しました。これにより、お客さまからの情報や市場における修理情報など、相互に情報共有を図り、サービス技術の強化、ならびにサービスサポートの迅速化が実現されました。

お客さま相談室では、お客さまに対するサービスの迅速化を目的に、商品情報のデジタル化、新電話対応システムの導入などで、お客さまからの問い合わせ対応時にお待たせする時間が短縮されるなど、問い合わせに対する対応の質の向上と時間短縮を実現します。

販売会社修理支援機能については、全国に7拠点ある技術センターの人員をNCSCに集め、修理支援を行うための新設備を導入しました。これにより、各地区技術センター間の修理情報が共有化され、不具合解析能力が向上したこと

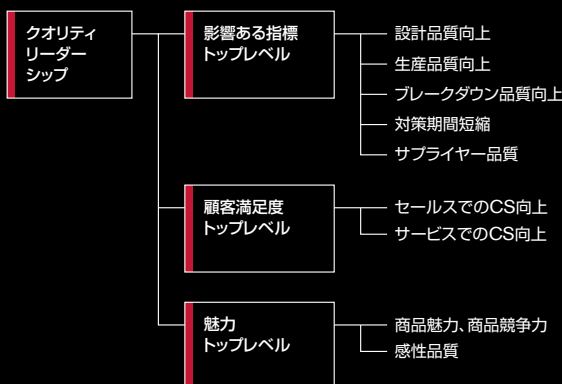
で販売会社へのサービスサポートのスピードを向上しています。

「日産GT 2012」では、品質領域でリーダーになり、お客さまからの信頼を揺るぎないものとし、持続的に成長できる企業へ変革することをお約束します。

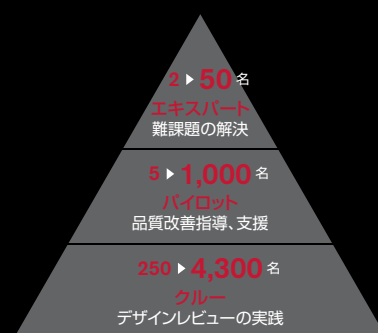
*1 三現主義：「現場・現物・現実」の三つの現を重視すること。問題が発生したときに、机上で判断するのではなく、現場で不具合の起きた現物を見て、どのような状態であるのか（現実）を確認することで解決を図る

*2 FQIA (Field Quality Investigation Analysis)：良品を含め、部品を大量に回収してその問題となっている状況を再現し、信頼性の高い手法を用いて原因を突き止め、速やかに改善するための対策を導き出す活動

日産エクセレンスプログラム (NEP) チーム



品質エキスパートの強化による デザインレビュー推進



ブレークスルー技術の実用化に向けて

私たちは、「日産GT 2012」の期間中、「環境」「安全」「ダイナミック・パフォーマンス」「ライフ・オン・ボード」の4つの重点領域に15以上の先進技術の商品化を予定しています。

先進安全技術

日産の安全のテーマは「交通事故ゼロ」で、ゴールは交通事故を起こさないクルマを開発することです。日産の「セーフティ・シールド」という安全技術コンセプトは、「クルマが人を守る」ということを意味します。具体的には、あらゆる方向から発生する危険要因に対してさまざまなバリア機能を働かせ、少しでも危険に近づけないようにサポートするということです。

日産は、死亡・重傷者数を限りなくゼロに近づけることを目指していますが、そこには2つの要素があります。ひとつが車速の低減、もうひとつが乗員と車外の人の保護です。死亡・重大事故率と車速の間には一定の相関関係があるので、衝突を回避し、リスクを最小限に抑えるため可能な限り車速を低減させ、万一衝突が避けられない場合には乗員や歩行者、自転車に乗った人などクルマの外側にいる人を守る機能を向上させることで、死亡・重傷者数を限りなくゼロに近づけることができます。

昨年、日産は「ディスタンスコントロールアシスト」「レーンデパーチャープリベンション」「アラウンドビューモニター」といった安全技術の改良を重ね、実用化しました。また、これらの技術を発展させ、後退時のサポートを行う「バックアップコリジョンプリベンション」や、車線変更時の後側方から接近する車両に対して効果を発揮する「サイドコリジョンプリベンション」を発表し、クルマの全方位に対する運転支援システムを準備しつつあります。新開発の「スマートオートヘッドライト」「GPS携帯協調歩行者事故低減システム」は衝突のリスクを低減させ、自動取り巻き機能を持つ「インテリジェントシートベルト」は急ハンドル時、横滑り発生時の乗員拘束性能を向上させます。

ダイナミック・パフォーマンス

昨年発売した新型「GT-R」をはじめとして、日産車は、加速・減速性能、ブレーキ動作、ハンドル操作における「ダイナミック・パフォーマンス」という面ですでに定評があります。しっかりとしたクルマの基本性能の設計に加えて革新的な車両運動制御技術を開発することによって、私たちは引き続き、ワクワクするようなドライビングをお客さまに提供していきます。

ライフ・オン・ボード

「ライフ・オン・ボード」は、クルマに乗り込んでから降りるまでの間に起こるすべての出来事を革新する技術分野です。

日産の目標は、クルマに乗ることをさらに楽しくすること。具体的には運転しやすいコックピット、快適な車内空間、容易な外部情報へのアクセスを実現することです。例として挙げられるのは、見た目にも実用的にも役立つ「スクラッチシールド」です。「スクラッチシールド」は、細かいキズ痕を自然に修復する新しい塗装技術で、車体表面を1日から1週間で、ほぼ元の状態に復元します。日産はこの技術の採用をグローバルに拡大していきます。また、先進的なナビゲーションシステムは日産の強みのひとつであり、その見やすさ、使いやすさのみならず、カーウイングスを通じた情報提供は、お客さまのドライブをより楽しく便利なものへと変えていきます。

環境技術、電気自動車

「日産GT 2012」のコミットメントに掲げているとおり、日産の大きな目標のひとつはゼロ・エミッション車でリーダーになることであり、環境に関する取り組みに力を入れています。日産の環境技術開発には、クリーンエネルギー利用の促進、革新的なエネルギー貯蔵技術の開発、燃費の向上という3つの側面があります。

電気自動車(EV)と燃料電池車(FCV)は、クリーンエネルギーの利用を促進させ、日産が新たに開発した「ラミネート型リチウムイオンバッテリー」によって、エネルギー貯蔵技術は格段に向上します。燃費向上は日産独自のハイブリッド車、ECOペダル、エコ運転サポートシステムに加え、予混合圧縮着火(HCCI)などのような先進エンジン技術によって達成されます。

EVは、日産のコア技術となり、環境という観点から世界中に貢献することとなるでしょう。私たちは、2010年には米国と日本でEVを発売し、2012年には量販を開始する予定です。

EVだけでなく、内燃機関、ハイブリッド、クリーンディーゼル、FCVにおいても多くの技術革新を行っています。

北米、日本で2010年に発売予定の日産独自のハイブリッド車も、大きな革新といえるでしょう。ハイブリッド車といえば、スムーズで安定したパワーを供給するのが一般的ですが、日産のよりシンプルなハイブリッドシステムは、日産車らしいダイナミックなドライビングを提供しつつ、燃費の良さも実現しています。

日産のクリーンディーゼル車は、2リッターのディーゼルエンジンとしては最高のパワーレスポンスと低レベルの騒音を両立させながら、厳しい欧州Euro4の排出ガス規制にも適合しています。さらに日本国内においては世界でもっとも厳しい排出ガス規制のひとつであるポスト新長期規制に適合するクリーンディーゼルを「X-TRAIL」に搭載、発表しました。



副社長
山下 光彦

日産は2003年、日本の官公庁向けにFCVのリースを開始しました。最新のプロトタイプは欧州での走行試験でも高い評価を得ており、アライアンスのもと、ルノーにも同技術を提供し、ルノー車をベースとしたプロトタイプも完成しています。また次世代の燃料電池スタックは、現行のプロトタイプと比較して2倍の出力密度を実現しています。

日産はEVのカギとなるリチウムイオンバッテリー開発を1992年より行ってきました。これからはNECとの合併会社であるオートモーティブ・エナジー・サプライ株式会社(AESC)で、クルマに幅広く活用できるバッテリーを開発、生産していきます。1回の充電での航続距離が100km以上のEV用バッテリーの価格はまだ高く、重量も200kgを超えていますが、私たちは生産拠点とターゲット市場の近くで軽量かつ大容量のバッテリーを開発、量産することで、価格を誰にとっても手頃な水準にまで引き下げることを目指しています。

バッテリーの重要な特性のひとつが信頼性です。コンピューターや携帯電話などに使われているリチウムイオンバッテリーの事故から、リチウムイオンバッテリーが危険だと考える人もいます。しかし、日産は他社に先駆けてリチウムイオンバッテリーの開発をスタートした歴史の中で、独自の構造と材料を選択し、過酷な条件下においても高い安定性を持つことを確認しています。

日産は、新たな次世代バッテリーを生み出すために、新しい化学物質や素材に関する研究を行っています。小型化、軽量化したバッテリーはクルマへの搭載性に優れており、航続距離の延長以外にも、乗員の居住空間を広げるなどの魅力が高めることが可能です。

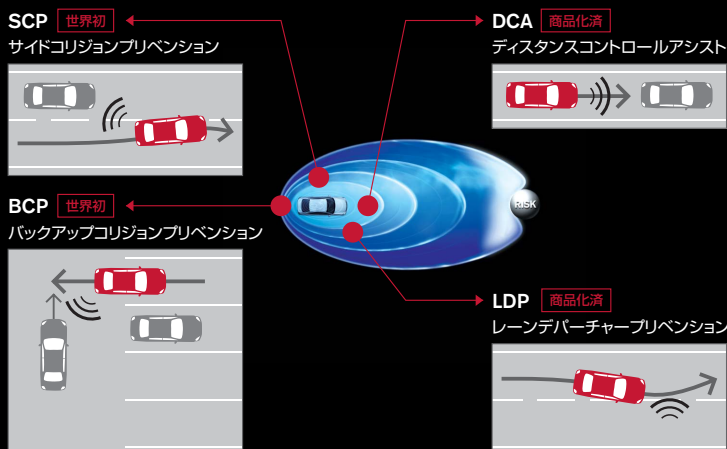
EVにはカギとなる要素が3つありますが、それらの要素によって、日産のEVおよびゼロ・エミッション車におけるリーダーシップの成否が決まることになるでしょう。今後も引き

続きバッテリーの出力、容量、そして耐久性を引き上げることで、この3つの要素のうちの「航続距離」と「車両価格」の2つを満たすことが可能となります。2000年頃のバッテリー容量に比べ、現在のバッテリーには約2倍の容量があります。この容量があれば、現行のEVよりもさらに航続距離の長いEVを開発することができます。また、航続距離を伸ばさず一定とすれば、より低価格なEVを提供できるようになり、より多くのお客さまに買っていただくことができるようになるでしょう。

3つ目の要素は、「EVそのものの魅力」です。EVはスムーズな走りや高い静粛性、かつ力強い加速性能を持っています。将来的には、ホイール内にモーターを置き(インホイール・モーター)、ブレーキやステアリングといった操作系を電気で構成する(バイワイヤシステム)ことによって、今までにない走行性能やクルマの動き、革新的なインテリアの実現が可能で

です。バッテリーを筆頭に技術競争は日々激化していますが、日産の技術はすでに競合他社が一朝一夕では追従できないレベルにあります。2000年のレベルと比較して10倍の容量を持ったバッテリーが開発されれば、EVが本物のゼロ・エミッションモビリティの選択肢となると考えられており、日産は、EVをゼロ・エミッションモビリティとして1日も早く実用化できるよう努力を続けていきます。

全方位運転支援システム



新開発ラミネート型 リチウムイオンバッテリー



自動車市場の変化を生かして

現在、グローバルな自動車市場には3つの特徴が見られ、日産はそれらすべてを成長のシナリオに反映させています。3つの特徴とは、「より求めやすい手頃な価格帯のクルマへの需要の高まり」「よりCO₂排出量が少ないこと、およびより良い燃費効率への追求」「高級車における、自分で運転する楽しさへのさらなる要求」です。

より求めやすい価格帯のクルマについて、日産はまず、Aプラットフォームをベースにしたモデルを投入する包括的な戦略で対応します。このエントリー・カーはグローバルに販売され、コストは1万ドル以下となる見込みです。このAプラットフォームには、「低コストのための設計」と「現地化のための設計」が施されており、インドやタイを含めたリーディング・コンペティティブ・カントリー（価格競争力のある国々）で生産されることとなります。

小型車は私たちの商品ポートフォリオにおいて、たいへん重要な存在です。このセグメントは今後5年間で、業界平均の2倍以上にあたる年間7%のペースで成長すると予想されています。さらに私たちは、こういった小型車のユーザーは将来的にCセグメントのクルマを購入すると見込んでいます。2012年度までには、このAプラットフォーム車が日産の売上や収益性に大いに貢献することでしょう。

Aプラットフォーム車に加え、日産はルノーとインドのバジャージ社と、「アライアンス超低コスト車(AULC)」の開発に向けてパートナーシップを締結しています。AULCはグローバルモデルとなり、新興市場において二輪車の代替となる魅力的な選択肢となるでしょう。日産がAULCを投入することに対して懸念を表す声もありますが、超低コスト車事業の取り組みは、グローバルな文化やダイバーシティを尊重する社風、「Win-Win」の関係であるアライアンス、といった日産固有の強みをより強化することができます。さらに、AULCに採用された技術やコスト意識、この事業を通じて得られたお客さまのご意見は、他の車種にも応用が可能で、長期的に日産の競争力を高めることができると考えています。

重要度が高まっている燃費効率に対して、私たちは「電気自動車(EV)」という究極のコミットメントで対応します。私たちにとって、ゼロ・エミッション車への移行というのは刺激に富んだ挑戦であり、根幹となる非常に重要な戦略でもあります。ゼロ・エミッション車は、これからの自動車業界に変化をもたらすでしょう。日産は、ゼロ・エミッション車を通してお客さまへ価値を提供し、さらには自動車業界が注力している環境への取り組みをリードしていきます。

電気自動車の航続距離や性能、充電する環境の整備などについて、お客さまが心配されるのは当然のことです。しかし日産は、単に電気自動車を開発するだけではありません。

航続距離について量産開始時の160kmというレベルから向上させることも含め、電気自動車におけるさまざまな解決策を提供していきます。日産の電気自動車は、従来のガソリン車にも劣らない性能を発揮するクルマになります。さらに、急速充電のネットワークを迅速に構築するためのパートナーシップを締結しています。

新しい価値を創造することで、将来にはスーパーマーケットで買い物をしている時やカフェでくつろいでいる時などの数分のうちに、電気自動車を満タンに充電することができるようになるでしょう。さらに、ナビゲーションシステムが充電スタンドを素早くドライバーに案内できるようになれば、利便性がいっそう高まります。幸いなことに、日産は世界中の政府機関からこのような取り組みに対して強力なサポートを得ています。神奈川県やポルトガル、米国テネシー州とは、すでにパートナーシップを結んでいます。

重要なのは、電気自動車の戦略は単体モデルだけではなく、商品ポートフォリオ全体に関わってくるということです。複数の電気自動車を投入することで、私たちは現行の商品ポートフォリオを電気自動車に置き換えていくことができます。また、バッテリーを搭載しない電気自動車を販売する可能性もあります。それは、バッテリーをリースして充電インフラを整備する会社に、リース料と充電の料金をまとめて支払いたいと考える、お客さまの需要もあると考えているからです。

日産は、価格が手頃なクルマやゼロ・エミッション車においてだけでなく、高級車市場にも成長の原動力を見出しています。私たちは「日産GT 2012」の期間中、インフィニティブランドの販売台数を15万台から2倍の30万台へと引き上げること目標に掲げています。優れた商品を提供し、品質の向上に絶え間なく焦点を当て、新たな市場へと進出することで、この目標の達成を目指します。

インフィニティは、現代の日本の究極の高級感である「優美さ」と「おもてなし」を体現し、より大胆でドライバーをワクワクさせるパフォーマンスを備えています。独自性を持ったインフィニティは、妥協を好まず自らを高めようとするお客さまにとって、これまでの一般的なクルマとは一線を画す魅力的なクルマを提供するブランドとなるでしょう。

インフィニティは、2012年までに高級車ブランドの中で品質第1位となることを目指しています。2008年度に品質指標である米国のJ.D. パワー・アンド・アソシエイツ社が行っている初期品質調査(IQS)において、インフィニティがブランド別ランキングで2位を獲得したことはたいへん喜ばしい限りです。視野に入ってきた品質第1位となる目標の達成に向けて、今後も主要市場において、お客さまに影響力のある指標で進捗状況を把握していきます。



副社長
カルロス タバレス

インフィニティは、伝統的かつもっとも競争の激しい高級車市場である欧州への展開を含め、グローバルに市場を拡大することで成長していきます。たとえば、ロシアではこの2年間のうちに国内主要都市に22のショールームを開設する予定です。

より手頃な価格のクルマの投入、魅力的な電気自動車のポートフォリオの充実、そして高級車市場の拡大には、莫大なリソースが必要です。また、私たちの商品ポートフォリオのバ

ランスを壊さないようにする必要があります。私はいずれにおいても自信があります。なぜなら日産は、世界中の人びとを惹きつける魅力と高い環境性能を兼ね備えている優れた、考え抜かれた商品をつくり出しているからです。魅力的な商品を提供し続けることは、将来的に販売台数の増加やコスト効率の向上にも貢献するでしょう。

脚光を浴びる小型商用車



執行役員
アンディ パーマー

小型商用車（LCV：Light Commercial Vehicle）は、「日産GT 2012」の主要な柱となっています。LCVの分野は、世界中のさまざまな市場とセグメントにまたがっており、非常に複雑です。日産のLCVラインアップは、現在、世界中の全セグメントのうち約73%をカバーしています。日産は、今後2012年までに13の新型LCVを発売する予定であり、これに

よりカバーするセグメントを94%にするともに、2007年度比で売上高の倍増を目指しています。

2002年以降、私たちは長い道のりを経てきました。日産は当時、OEMの買い手であり、販売台数はわずか16万3,000台でした。しかし、2007年には、私たちが集計した世界中のLCV販売台数である820万台のうち、日産は52万台を販売するまでになりました。そして現在、日産はOEMの売り手となり、中国の東風汽車、ルノートラックなどにLCVを供給しており、将来はインドのアショック レイランド社にも供給する予定です。

日産は、LCV事業の収益性を高めるために、2002年および2003年に「メカノ戦略」と名付けた大規模な改革を行いました。この戦略は、在庫や従来からあるモデルで使用している部品、システムを可能な限り新型モデルに使用するものです。また、2012年までにLCV専用のプラットフォームを11から2つにまで削減し、各プラットフォームごとの平均生産台数を増加させ、規模の経済を十分に享受できるようにします。

私たちは、中国、インド、東南アジア、南米などの新興市場において、全体需要が急激に増加し、約20%拡大すると予測しています。私たちは、米国、ロシア、インド、中国を総称して「URIC（U.S., Russia, India, China）」と呼び、もっとも重要な市場として位置付けています。

中国において日産は、LCV市場で大きなプレゼンスを持つ唯一の日系メーカーです。また、モロッコとインド チェンナイ市では、LCVに特化した十分な生産能力を確保するために、工場を建設しています。モロッコの工場は2010年より、欧州に供給を開始する予定です。

ロシアでは今秋、LCVを2車種投入します。その後、販売ネットワークを拡大し、2012年までにフルラインアップを揃えます。米国では、2010年の市場参入に向けて、キャントン工場に1億1,800万ドルの投資を行い、LCVを3車種立ち上げます。私たちは、「日産GT 2012」の目標を達成するため、名実ともにLCVの分野でリーダーとなることを目指しています。

アライアンス超低コスト車 (AULC)

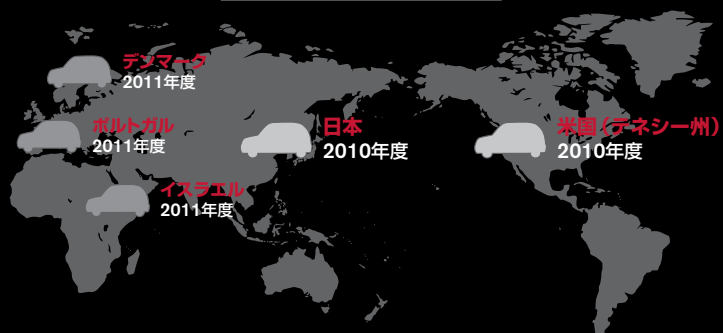
自動車普及に向けてのブレークスルー

2011年：ルノー、バジャージ社とアライアンス超低コスト車



電気自動車 (EV)

2012年度にグローバルで量販



グローバルな市場の成長—市場に合わせた事業展開の拡大

中期経営計画の「日産GT 2012」において、市場の拡大を推進していくために、私たちはいくつかの国に焦点を当てています。まずは、すでに5%もしくはそれ以上の市場占有率を有している中国とロシア、続いて現時点では日産のプレゼンスはないものの、急速に高めていくことでプレークスルーとなる市場にするインドとブラジル、そして2007年の市場占有率は8%でしたが、商品ラインアップの強化によって13%近くに達すると見込んでいる中東です。

中国では2007年度の乗用車および小型商用車(LCV)の販売台数は45万8,000台でした。これを2012年度には販売台数80万台、あるいは市場占有率を約8%にまで引き上げるのが目標です。この目標を達成するために、中国での強力なパートナーである東風汽車と一丸となり、私たちは既存のディーラーの販売効率の向上と、販売ネットワークの40%拡大に取り組んでいます。

ロシアでは、日産は単独で事業を展開しています。ここでの課題も中国の場合と同様に、販売ネットワークの拡大にあります。また、ラインアップの微調整も必要です。ロシアでは、高級輸入車の50%以上がサンクトペテルブルグとモスクワで販売されるため、私たちもインフィニティブランドを都市部から立ち上げました。このようなインフィニティブランドの取り組みもあり、都市部での販売はたいへん好調です。しかし、間もなく開始されるエントリーレベルのモデルの販売に合わせて、ロシア東部での販売ネットワークの迅速な拡大が必要不可欠となっています。

インドの場合は事情が異なります。インドでは輸入車に対して130%の関税が課せられるため、国外で生産した車両をインドで販売するというのは現実的ではありません。日産は現在のところインドで現地生産を行っていませんが、チェーンに乘用车の生産工場を建設中で、同工場は2010年より

操業を開始します。それに加え、LCVに関してはアショックレイランド社と、アライアンス超低コスト車に関してはパジャージ・オート社およびルノーとのアライアンス、販売・マーケティングのパートナーとしてはホーバー社、といったさまざまな会社と協定を結ぶことで、私たちはインド市場でのプレゼンスを着実に固めていきます。これらの現地パートナー企業は、私たち以上にインド市場を熟知しているうえに、大規模な販売システムも有しています。日産は2012年度までに、インドにおける主要な自動車メーカーとなり、年間20万台の販売を目指します。

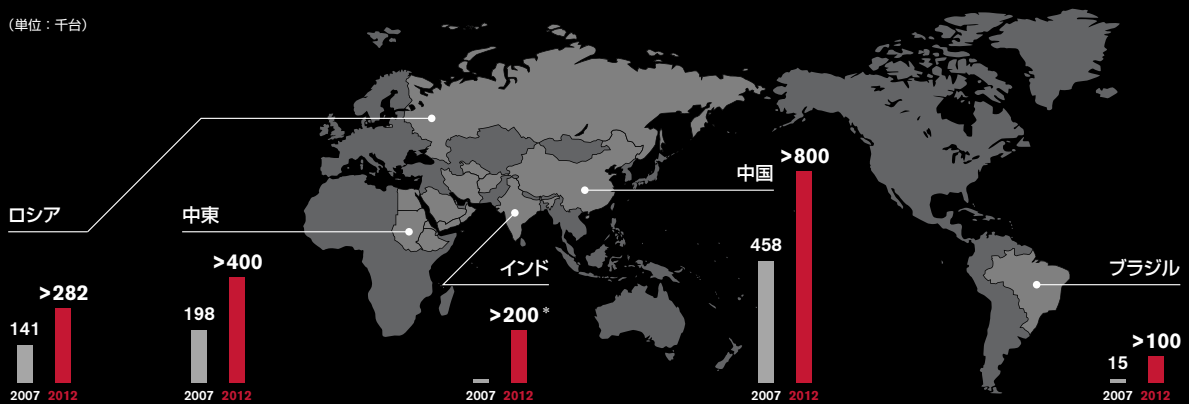
インドでは、生産の強化に重点を置きますが、ブラジルでは、より市場のニーズに合った商品ラインアップを揃え、販売地域を拡大することが求められています。日産の2007年のブラジルでの販売台数は、1万5,000台に過ぎませんが、これは、私たちにはまだ多くの成長の機会があることを示しています。

日産には、ブラジルにおいて2つの弱点があります。1つ目は、エントリーレベルのクルマを販売していないこと、2つ目はいくつかの都市では何百キロも離れた場所にしか日産車の販売店がないことです。販売店については、ブラジル市場を熟知している地元企業とパートナーシップを組み、販売ネットワークを迅速に拡大していきます。1つ目の弱みについては、エントリー・カーを投入することで解決し、日産ブランドを強固なものにしていきます。これらの取り組みで2012年度に、ブラジルで年間10万台以上を販売し、市場占有率を5%にまで引き上げる計画です。

ブラジルでもインドでも、日産は基本的に業務の一部を、高い競争力とノウハウを持つ現地企業に委託しています。たとえば、日産は現在インド国内に販売拠点を5つしか持っていませんが、年間20万台の販売という目標を達成するために、ホーバー社の協力を得ながらディーラーを選定し、2012年

市場の拡大

(単位：千台)





常務執行役員
コリン ドッジ

度までに、インドでの販売店舗の数を55に増やすことで販売ネットワークを拡大していく予定です。

中東では、販売システムとネットワークの質に重点を置いています。私たちには、十分に強い商品力があり、それらをより効率的な方法で販売する必要があるためです。2012年度までに、中東での販売台数を現在の2倍の40万台以上に伸ばすことを目標にしています。

エントリーレベルのモデルについては、どの地域でも非常に大きな需要が見込まれます。これらのすべての市場に対する答えのひとつがAプラットフォームの3モデルです。この3モデルはインド、タイを含む5か国で生産する予定です。インドでは、このAプラットフォームのモデルを買うことができないお客さまにとって、アライアンス超低コスト車がより手頃で魅力的な選択肢となるでしょう。

日産は、優秀な販売のパートナーを見つけるために、優れたディーラーや販売会社の特性を引き出すことができる洗練された主要業績評価指標 (KPI) や判断基準を用いています。私たちは、この評価システムで高いスコアを獲得したディーラーや販売会社に、地理的な拡大を含めて日産とのビジネスを発展させるよう働きかけています。たとえば、欧州のインフィニティのディーラーの中には、中東の企業がありますが、彼らはペルシャ湾岸地域での販売パートナーにもなり得ます。

これらの成長著しい市場の多くは、リスクも併せ持っています。たとえば、インドでの最大の問題点は電力、道路、鉄道システムなどのインフラで、クルマを走らせることができる道路が十分に整っていません。ブラジルにおける懸念は、急速に成長した経済が失速してしまうことです。ロシアの場合、ガス、石油、資本主義により市場は過熱していますが、サンクトペテルブルグやモスクワといった都市部に比べると、国の東半分地域の発展はかなり遅れています。

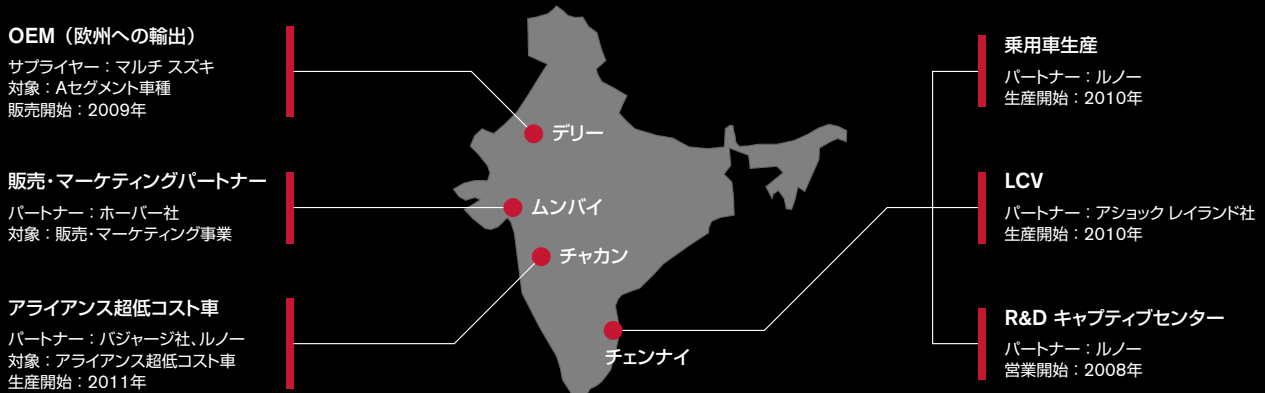
幸いなことに、中国に関しては、十分な価値を持つ高品質の商品を提供している限り、リスクはないと考えています。中東での唯一の問題は、私たちが適切な商品を適切なタイミングで供給することができるかどうかという点です。

市場の拡大においては、さまざまな面でアライアンスの存在が必要不可欠です。チェンナイに建設中の乗用車の生産工場へは、ルノーと同じ比率で出資を行います。これにより、固定費とインフラへの投資が削減され、資源の投入が分散し過ぎてどれも中途半端になることを防ぐことができます。また、ルノーのディーゼルエンジンは非常に競争力があり、日産のガソリンエンジンの強力な代替になります。ルノーの方が日産よりも市場占有率が高く、地位が確立されているブラジルにおいては、日産はルノーと工場を共用しています。ロシア市場で30年の経験を持つアフトヴァズ社とルノーが提携したことも計り知れない可能性を秘めています。

自動車業界において、日産とルノーのアライアンス以外の提携関係は、多くの場合において巨額の損失を生んで失敗に終わっています。日産とルノーのアライアンスだけが価値を生み出しているのです。私たちは、それぞれが独立した企業としての独自性を保ちながらも、シナジーについては完全に統合した企業と同様に享受しているのです。

日産は、長期的かつお互いに有益な関係を、競争力のある企業と築くことに長けています。そして私たちは今や、現地に根づいた経営を行い、柔軟性を持ち、現地の文化やニーズを理解することができます。これは、傲慢で一方的なアプローチでは、価値と信頼関係を台無しにしてしまうということをさまざまな事例から学んでいるためです。このような現地を重んじる姿勢が日産のグローバルな市場の拡大を成功に導く要因のひとつであると考えています。

市場の拡大：インド



コスト領域でリーダーになること

日産は、これまで「日産リバイバルプラン (NRP)」「日産180」「日産バリューアップ」の期間を通して、購買コスト競争力を大幅に強化してきました。私たちは、サプライヤーの協力のもと、「3-3-3活動」という付加価値活動に取り組み、当社の3つの3ヵ年経営計画を支えてきました。実際、コスト削減の約半分がこの活動による結果です。

ルノーとのアライアンスも、購買コストの削減に大きく貢献しています。ルノー・日産両社の年間購買額のうち、両社の共同購買会社であるルノー・ニッサンパーチェシングオーガニゼーション (RNPO) による共同購買の比率は、2001年は30%でしたが、2004年には70%まで引き上げられました。2008年4月には90%を扱うまでに拡大し、両社の部品、材料の購買についてはすべてRNPOが担うまでになりました。その結果、両社の購買活動のほとんどの領域において、アライアンスがもたらす600万台の生産規模のスケールメリットを享受しています。

私たちは、「日産バリューアップ」の期間中、価格競争力の高い地域である「リーディング・コンペティティブ・カンントリー (LCC)」からの調達拡大に向けて、積極的に取り組んできました。また、LCCの主要生産拠点における現地化率を60%以上に上昇させ、高コスト地域の生産拠点でのLCC部品活用率を3年間で12%から24%に引き上げました。

経済の現状と展望

LCCからの調達の増加は、新興国における近年の自動車産業の急速な成長と進歩に密接に関係しています。市場の拡大、そして競争力ある生産基盤という観点から、この急速な発展は日産にとって大きなビジネスチャンスになると考えています。しかし、一方、ここ3年間における原材料およびエネルギーコストの高騰により、グローバルで3,000億円ものコスト

上昇の影響を受けました。

LCC調達の拡大と新興国における生産基盤の発展という相関性を持った2つの傾向は、新興国での継続的な経済成長、資源不足による原材料価格へのインフレ圧力、米国、西欧、日本など成熟市場の停滞といった傾向とともに、「日産GT 2012」の少なくとも最初の数年間において重要な要素となるでしょう。

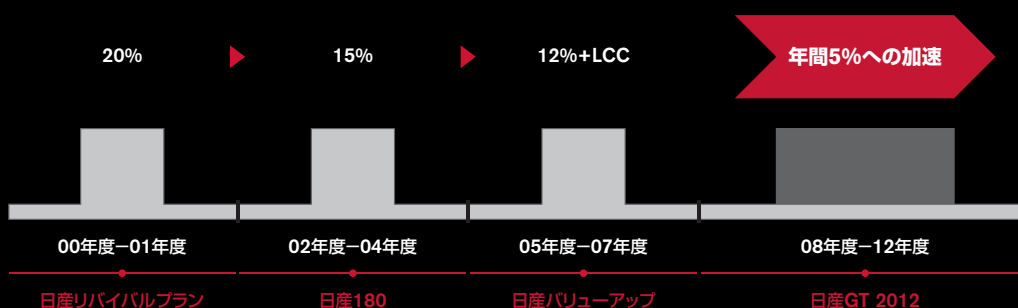
こういった状況の中で、今後も健全な成長を持続させるためには、購買コスト削減の最大化が不可欠です。私たちは、現在策定中の計画において、コスト削減のペースを年5%にまで引き上げています。この水準は、現在のビジネス環境において必要最低限なレベルであると考えています。

「日産GT 2012」における5つの挑戦

このようなコスト削減を達成するために、生産性を大幅に高め、「3-3-3活動」を最大限に強化する必要があります。これにはサプライヤーの強力なサポートが欠かせません。直面する課題の大きさを考えると、私は生産とサプライチェーンシステム全体の根本的な効率性の改善が必要だと考えています。その達成に向けた私たちの活動における5つの挑戦について、ご紹介しましょう。

1つ目は、部品または部品番号あたりの生産量を大幅に増加させることです。これにより、サプライヤーの生産効率を大幅に高めることができます。具体的には、私たちがロシアおよび一般海外地域での事業を計画通りに発展させ、そして部品種類や商品仕様を削減することで、部品あたりの生産量の増加が可能となります。私たちは、部品あたりの生産量を2倍にすることを目標にしていますが、これは効率性の面で業界トップレベルに相当します。日産は、すでにルノーと協力してさまざまな活動に取り組んでおり、アライアンスの効果を最大限に活用しています。

コスト領域でリーダーになる：購買コスト削減



2010年に投入されるAプラットフォーム車両は現行マーチに比べ30%のコストを削減



副社長
西川 廣人

2つ目は、LCCにおいてサプライヤーと協力し、現地化をさらに徹底していくことです。これはLCC調達拡大の第2ステップです。私たちは現地化率90%を目標にしており、Tier2、Tier3（2次、3次サプライヤー）の部品や原材料でも同等レベルを目指しています。現地生産を前提とし、現地マーケットのニーズに合った設計・開発仕様に設定することで、現地化率の目標は達成できると考えています。そして、これは材料についても同様です。

この活動の中で重要な役割を担うのが、2010年に投入予定の新開発の小型プラットフォーム採用車です。現在、私たちはこの小型プラットフォームを採用したクルマをLCC5カ国で生産し、成熟市場も含めてグローバルに販売することを計画しています。したがって、コスト競争力に加えて、高い品質レベルを確保することが成功の必須要件となります。

3つ目は、物流コストの削減です。私たちは、梱包、輸送距離、工場の配置、生産量の変動といったさまざまな面から、サプライチェーンの効率性の改善に力を入れています。また、サプライヤーと工場で重複する作業も省きたいと考えています。現地調達やサプライヤー・パークの開設、オンサイト・サプライヤーの増加を推進することで、輸送距離を中国の襄樊工場では40%、メキシコ工場では45%短縮させる予定です。

4つ目は、原材料価格への挑戦です。この課題について日産は、材料使用量の削減、スクラップ・リサイクルの拡大、材料仕様の最適化など、あらゆる側面から取り組んでいきます。原材料への挑戦は、昨今の経済環境下においてますます重要な課題となってきています。

これらの改善への取り組みに加え、日産は技術的なブレークスルーも追求しています。日産は、すでにガソリン車の触媒に使われる貴金属の量を減らす技術を開発しており、2010年までには1台あたりの貴金属の使用量を半減させます。また、原材料価格の急激な変動やインフレーションに備え、リサ

イクルや再利用の取り組みにも力を入れています。

5つ目の挑戦は、仕様そのものの最適化です。過剰な仕様やプロジェクト準備段階での仕様変更にともなう「徐々に上昇する」コストを未然に防ぐために、私たちはプロジェクトの企画、あるいは準備前の段階から仕様の最適化に努めます。

私たちは「日産GT 2012」のスタートに先立ち、昨年からサプライヤーとともにこれまで紹介したようなコスト削減活動に取り組んできました。そして現在も、「日産GT 2012」の初年度から計画通りの結果を出すために全力で活動に取り組んでいます。また、活動の対象を販売・マーケティング、一般管理費を含めたあらゆる経費に拡大し、最大限のコスト削減の効果を狙います。

最後に私が強調したいのは、活動はすべて、業務が行われている場やサプライヤーの生産工場といった「現場」から始めるべきであるということです。まず、問題とそれを改善する機会を見つけ、ブレークスルーを見出し、さらに実行可能な解決方法を現場に取り入れ、改善の実行を確認する。このサイクルに沿って、透明性をもって明確でタイムリーなコミュニケーションを行うことで、サプライヤーとの相互的な信頼が高まり、その信頼が日産の成功への原動力になると確信しています。



REGIONAL HIGHLIGHTS

日本

- ▶ 「市場を活性化し、好循環サイクルへ」 志賀 俊之

北米

- ▶ 「米国でのさらなる成長に向けて」 ブライアン キャロリン

欧州

ロシア

- ▶ 「加速する成長」 斎藤 徹

インフィニティ

- ▶ 「欧州の一流ブランドを目指して」 ジム ライト

一般海外市場

中国

- ▶ 「一般海外市場の成長を牽引する中国」 中村 公泰

中東、アフリカ、中南米、カリブ海地域

- ▶ 「新たな『新天地』での躍進を目指して」 シル ノルマン





市場を活性化し、好循環サイクルへ



最高執行責任者
志賀 俊之

現在、日本の自動車市場は未曾有の縮小トレンドを迎えています。少子高齢化、お客さまのクルマに対する価値観の多様化といった構造的な変化に加え、近年のガソリン価格高騰も影響し、全体需要は2006年度からの2年間で54万台も減少しました。軽自動車へのシフトも進み、2007年度の登録車需要343万台は、1974年以来実に33年ぶりの低水準です。自動車メーカー各社もこの状況を打開するために相次いで新型車を投入しており、競争環境はより厳しくなっています。

このように日本事業を取り巻く環境は厳しさを増していますが、グローバルに競争力のある日本事業を構築していくためには、日本での販売台数、生産台数をしっかりと維持し、収益力を向上させていくことが非常に重要な課題だと考えています。市場が厳しい時こそ、さまざまな変革に挑戦する機会ととらえ、市場を活性化し日本事業を好循環のサイクルへ転換しようとする活動を進めています。「日本事業活性化計画」と名づけたこの活動は、中期経営計画の「日産GT 2012」より1年前倒して2007年度から本格的にスタートし、販売・ものづくり・一般管理部門を含めた、あらゆる分野での変革にチャレンジしています。

「日本事業活性化計画」は4つの柱から成り立っています。1つ目の柱は「魅力ある商品・技術の投入」です。お客さまの価値観が多様化し、変化の激しい日本市場の中でも、信頼という土台に立って斬新な着想で乗るたびにワクワクするような商品を提供し続けることで、日産のプレゼンスを高めることができると考えています。2007年度に発売した新型車の販売は計画を上回っており、「セレナ」などのマイナーチェンジ車も、お客さまのニーズに合った世界初の先進技術の搭載などにより堅調な販売を続けています。当社は2012年度までの今後5年間でグローバルに60の新型車を投入し、日本市場では33の新型車を発売する計画ですが、今後も市場の変化を先取りした、オリジナリティ溢れる魅力的な商品を投入していきます。

2つ目の柱として「強い販売力への転換」に取り組んでいます。2007年3月に発表した日産ネットワーク戦略では、お客さまとの接点である店舗に焦点を当て、高い生産性と高いお客さま対応力を兼ね備えた強い店舗づくりを目指していま

す。2007年の東海地区に続き、2008年6月には首都圏地区（東京・神奈川）と近畿地区で地域統括会社が営業を開始し、店舗経営のノウハウや好事例の共有化、販売現場の働き方の変革に取り組んでいます。

3つ目は「コスト構造の変革」です。日本市場の縮小と生産の現地化・グローバル化が進む中で、日本国内の販売・生産台数はピーク時に比べて大きく減少しています。「日産リバイバルプラン」以降、販売ネットワークの効率化と生産体制の再編を進めてきましたが、日本事業の基盤をより強固なものとするために、あらゆるコストについて効率化・適正化に取り組んでいます。生産部門の取り組みのひとつが、現場のものづくり力と技術スタッフの技術力を融合し、低コストの自動化を推進する「工場チャレンジ」です。低コストで高品質な、グローバルNo.1工場を目指すこの活動は、追浜工場を皮切りに日本の全工場で行われています。

最後の柱が「バリューチェーンビジネスの拡大」です。当社の2007年度の新車販売シェアは13.6%ですが、アフターセールスや中古車、販売金融などを含めた自動車関連ビジネス全体の規模で見ると、日産が獲得しているシェアは新車販売シェアの半分程度にとどまっています。また、レンタカーなど市場が拡大しているビジネスも存在しており、これらのビジネス領域においては、日産のプレゼンスを高める余地が新車以上に大きいといえます。今後、新車需要の伸びが期待できない中で、バリューチェーン全体でのビジネス拡大が、日本事業の売上増大・収益の安定化に大きく寄与すると考えています。

新車販売を増やしバリューチェーンビジネスを拡大することで、売上の増大と安定的な収益を実現する。そして販売会社の強固な経営基盤を築き、将来に向けた人材・店舗への投資を拡大する。そうすることで現場が活性化し、結果として新車販売力・バリューチェーンがさらに強化される。変化する日本市場を活性化し、こうした日本事業の好循環サイクルを確立していきます。

米国でのさらなる成長に向けて



北米日産会社
SVP
ブライアン キャロリン

私は北米におけるニッサンとインフィニティの両ブランドの販売・マーケティングを担当しています。今年4月までは欧州にて同様の役割を担っていました。北米と欧州、この2つの地域の違いは主に3つあるといえます。まず1つ目は、米国は単一、かつ均一な市場であり、私たちのマーケティング活動もよりシンプルであるということです。一方、欧州には30以上の市場が存在しており、さまざまな言語が使われています。

2つ目は、米国と欧州では商品ラインアップがまったく異なるということです。米国は主としてガソリンエンジンの市場ですが、欧州ではディーゼルエンジンが主流です。また、米国はピックアップやSUVといったトラックが乗用車よりも高い比率を占めていたマーケットでした。しかし、これについては昨今のガソリン価格の上昇により、米国での全体需要と車種構成に変化が起きている。欧州からすれば、1ガロン(約3.785リットル)のガソリン価格が4ドルというのは安く感じますが、これはアメリカ人にとって非常に深刻で、クルマに乗るのを控えたり、クルマの購入を控えたり、より小さな乗用車やクロスオーバーに買い替えたり、といった変化が起きています。

3つ目の違いは、販売のネットワークとシステムです。米国のディーラーの規模は欧州よりもはるかに大きく、お客さまはディーラーの持つ在庫の中からクルマを購入するのが一般的です。一方、欧州ではお客さまが個別に注文したクルマが納車されることが一般的です。

2007年度の功績のひとつは、過去最高の市場占有率を記録したことです。全体需要が4%減少する中、私たちの市場占有率は6.3%から6.7%へと上昇し、販売台数は引き続き100万台を突破しました。これは、私たちが小型セダンとクロスオーバーのラインアップを充実させていることが貢献していると考えています。私たちは、ニッサンとインフィニティの2つのブランドでつねに斬新な商品ラインアップを展開していることに加え、他のメーカーと比べてトラックへの依存度がすでに低いため、最近の市場の変化にもうまく対応できています。

2008年度の最初の3ヵ月間においても、いくつかの量販モデルに牽引され、販売は好調でした。たとえば「ヴァーサ

(日本名：ティーダ)」は対前年比で21%増、「セントラ」は同8%増、そして最量販モデルである「アルティマ」は同23%も増加しました。新型のインフィニティ「G37クーペ(日本名：スカイライン クーペ)」も好調で、「ローグ」は燃費の良さを求めて小型のクルマへの買い替えを考えているお客さまに最適なモデルとなっています。

また、ニッサンブランドでは、「GT-R」の販売を開始しました。このニッサンブランドを代表するクルマは、メディアからもたいへん注目されています。ニッサンブランドでは、最近販売を開始した新型の「ムラーノ」と「マキシマ」に続いて、「370Z(日本名：フェアレディZ)」も2008年度末に投入する予定です。インフィニティブランドにおいては、新型「FX」を発売しました。2008年度後半には、「G37コンバーチブル」も投入する予定です。

日産は、米国において小型商用車(LCV：Light Commercial Vehicle)を販売していませんが、2010年にはLCV市場に参入します。私たちが投入する新型車は、米国のビジネスユーザーのニーズに合うものと自負しています。販売店については、これからLCVの販売に特化したニッサンディーラーをいくつか選定していきます。

「日産GT 2012」が掲げる3つのコミットメントは、ニッサンとインフィニティの両ブランドの魅力向上に大きく貢献します。これからの5年間で、私たちは既存モデルの刷新や後継モデルの投入、新しいセグメントに参入して市場をカバーする範囲を広めるといった両面から新車攻勢を強めていきます。また、燃費向上の競争に打ち勝つために、パワートレインとエンジンの性能を高め、2010年に「マキシマ」へ搭載予定の「V6ディーゼルエンジン」や、日産オリジナルハイブリッドのような先進技術を投入する計画を推進しています。

ゼロ・エミッション車戦略は重要なブレイクスルーで、私たちは2010年度に米国において電気自動車を投入する予定です。さらに、品質に関するコミットメント「品質領域でリーダーになること」を通じて、どんなに強いブランドにも不可欠である信頼はさらに醸成していくでしょう。すでに、私たちは第三者機関が実施する品質調査において良好な結果を出しています。私たちは、北米の厳しい市場環境下においても、これまでの成功を基盤としてさらなる成長を続けていきます。



新型マキシマ

ロシア

加速する成長



日産インターナショナル社
SVP
齋藤 徹

私は東欧諸国の販売・マーケティングを担当しています。東欧諸国には成長市場であるロシア、ウクライナ、ポーランド、ハンガリー、チェコ共和国、スロバキア、ルーマニア、ブルガリア、トルコといった国々が含まれ、その成長を最大限に利用するのが私の役割です。

ロシアは日産にとって大きな牽引役となっています。2006年度の販売台数が8万5千台だったのに対し、2007年度は14万1千台となり、目標を2万台以上上回りました。市場占有率も2006年度は4.3%だったのに対し、2007年度は5.1%に上昇しました。ロシアでは、安定した政治情勢、外資による投資、さらに石油や天然ガス、貴金属によって得られる収入を中心とした好景気により、自動車市場は拡大を続けています。ロシア人の購買力は高まっており、より高価な車両を求めるお客さまが増えてきています。

新車では2007年春に発売開始した「キャシュカイ」は、欧州全域で驚異的な販売を記録し、ロシアでも1万5千台もの受注残を抱えています。新型「X-TRAIL」は2007年8月に欧州に投入され、ロシアでも購入されたお客さまからたいへん良い評価を得ています。2007年10月に投入した「ティエダ」のセダンとハッチバックの両モデルの販売の好調さは、喜ばしい驚きといえるほどになりました。また、2007年度は、ロシアでインフィニティブランドを1年を通じて販売した初めての年でした。販売車種は「FX」「G（日本名：スカイライン）」「M（日本名：フーガ）」の3車種のみ、販売会社もモスクワとサンクトペテルブルグの2拠点しかなくともかかわらず、同ブランドの販売台数は5千500台に達しました。

私たちは、ロシア国内における販売ネットワークを拡大し、販売店舗の数を2007年度の55から2012年度までに160に増やし、東部地域への展開も加速します。現地でのパートナーは非常に優秀で、財務状況も良く、自動車ビジネスにも非常に精通しています。高級車市場の拡大にとまない、私たちはモスクワとサンクトペテルブルグにインフィニティブランドの販売店を新設し、今後数年間をかけて主要な地方都市にも出店していきます。

私たちが競合他社がカバーしていない地域に自動車ローンのプログラムを提供していることも販売の追い風となって

います。自動車ローンは、成熟市場では特別なものではありませんが、現金で支払われるお客さまが多いロシアでは、魅力ある新たなビジネスとなっています。ロシアにおける日産のブランドイメージも、ここ数年の努力の甲斐があり、揺るぎないものになっています。競争はいつそう厳しくなっていますが、私たちは広報・宣伝活動に対する支出を増やしてさらにブランドイメージを堅固にしていきます。

2008年度の目標は現在の市場占有率を維持することですが、供給が十分であれば市場占有率を上昇させることもできると考えています。2008年秋には、実用的でスタイリッシュな新型クロスオーバーである「キャシュカイ・プラス2」と、新型「ムラーノ」を発売します。現在、小型商用車（LCV：Light Commercial Vehicle）市場ではロシアの現地メーカーが主力ですが、日産も2008年9月にピックアップの「NP300」と小型トラック「キャプスター」を投入することでLCV市場に参入し、将来的にはフルラインアップを揃える予定です。LCVを購入される方はニーズが異なり、個別に専門的な対応が求められる法人のお客さまであることが多いために、乗用車とは別の販売ネットワークを用意していきます。

日産の考え方は需要が一定数を超えれば、お客さまのいる市場に近い場所で生産するというものです。ロシアでもサンクトペテルブルグの新工場が2009年2月より稼働し、新型「ティアナ」の生産を開始し、その後は「X-TRAIL」も追加されます。現在は競合他社が大型高級車の大部分を占めていますが、新型「ティアナ」は非常に競争力の高いモデルとなっています。また、アフトヴァズ社との提携は、非常に大きな可能性を秘めています。

現在の状況が続けば、ロシアはドイツに次いで欧州で2番目に大きな自動車市場になるであろうと考えています。最近の予測では、2008年度の全体需要も330万台と、昨年度の280万台を上回ると見込まれています。私たちはこのようなロシアという重要な市場において、日産が突出した存在になることができると確信しています。



サンクトペテルブルグでの新工場起工式

インフィニティ

欧州の一流ブランドを目指して



日産インターナショナル社
VP
ジム ライト

私は、欧州全域でインフィニティブランドを販売する「インフィニティ・ヨーロッパ」を担当しています。私の役割は、ビジネスのあらゆる面において効果的に、インフィニティというブランドを欧州に浸透させていくことです。

私たちは、2つの理由から、インフィニティブランドをこのタイミングで欧州市場へ投入することを決めました。1つ目の理由は、商品サイクルの好循環期にありインフィニティのラインアップとして、新しくなった「G（日本名：スカイライン）」シリーズに加え、「FX」と欧州に最適なより小型の新型「EX」といったモデルをそろえることができたからです。また、2つ目かつもっとも重要な理由として、アライアンスで共同開発した「V6ディーゼルエンジン」搭載モデルを、ディーゼルエンジンが中心の欧州において、2010年3月に投入できる予定となったからです。

私たちは、インフィニティが欧州のお客さまのご要望や嗜好を満たすよう、非常に多くの時間や労力を注いでいます。たとえば、「FX」を投入するにあたり、内装の質感、サスペンションおよびブレーキなどおよそ500にも及ぶ仕様の変更を行いました。サスペンションとブレーキの変更については、欧州のドライバーが米国より速い平均運転速度で運転することに起因しています。

2008年10月より、欧州の各市場において、インフィニティを順次発売していきます。まずは、ガソリンエンジン搭載モデルの「G」「Gクーペ」「EX」「FX」の4車種を投入します。続いて2009年には「G」シリーズのコンバーチブル、2010年にはディーゼルエンジン搭載モデルを発売します。私たちは、インフィニティブランドへのお客さまの認知度を高め、競合他社との差別化を図るためにクロスオーバーモデル中心の戦略を進めていきます。

私たちはインフィニティの販売店舗をまず、フランス、スペイン、イタリアおよび、より東方の欧州諸国にて9つ開設します。続いて2010年春までには、およそ80店舗を、欧州最大級の市場であるドイツ、英国を含めた24か国に展開していきます。このようにじっくりと展開していく戦略は、ディーラーの販売機会を増やすディーゼルエンジン搭載モデルおよび、堅固な販売拠点を用意するために時間を要することを反映したものです。

私たちの販売ネットワーク戦略は、商品ラインアップに基づいたものです。V6エンジン搭載モデルのみの販売となるため、人口が多く、市場が大きい大都市圏を中心とした出店となります。私たちの集中管理された無駄のない販売組織の下で、このような大都市圏にある80の店舗がカバーするのは、市場の約65%に達し、私たちのパートナーであるディーラーは安定的な収益機会と投資に見合った利益を得ることができず。また、当初カバーする地域が小さいということは、ディーラーにとってさらなる魅力でもあります。というのも、今後進出する可能性のある潜在的な市場が多いということは、ディーラーにとってより多くの利益を得る機会があることを意味するからです。私たちはディーラーに投資を積極的に行うよう依頼しています。インフィニティのような新しいブランドは、その存在自体と、どのようなことを提供できるかをお客さまに認知していただくために、適切な場所に高級感のある店舗を配置することが必要不可欠であるからです。日産にとってもインフィニティ専用の販売ネットワークがあり、販売拠点数が少ないことで、効率的な物流が可能となり、無駄がなく費用対効果の高い仕組みをつくり上げることができます。

カスタマーサービスも重要な要素のひとつです。私たちの調査によると、欧州の一流自動車ブランドのお客さまの多くが、そのサービスレベルに十分満足していないことがわかりました。こういったお客さまは、高級車を購入しているにもかかわらず、一般の乗用車と同等のサービスしか受けていないのです。私たちは、インフィニティを購入するお客さまにはプレミアム感を持っていただくために、業界の標準とされているものとはまったく異なるカスタマーサービスを提供したいと考えています。

私たちは、あらゆる一流の高級ブランド、製品、サービスのベンチマークを行ったうえで、異業種のさまざまな一流ブランドからスタッフを集めてチームを編成しました。

チームのメンバーは、知性、洞察力、そして熱意を持って、インフィニティを斬新でクリエイティブな方法でサポートしています。また、カスタマーセンターを運営するにあたり、経験豊富な人財を多く採用していきます。中期経営計画「日産GT 2012」が終了するまでには、インフィニティが商品・カスタマーサービスとも信頼を勝ち取り、一流ブランドとして認められるようになることを目指しています。



インフィニティのディーラー（ロシア）

中国

一般海外市場の成長を牽引する中国



東風汽車有限公司
総裁
中村 公泰

2007年度の一般海外市場における中国の販売台数は43%に達し、中国は日産にとって非常に重要な市場となっています。2008年度は私たちにとって新しい中期経営計画の初年度にあたり、多くのことに挑戦する一年になります。

私が担当している東風汽車有限公司 (DFL) は、東風汽車と日産がそれぞれ50%ずつ出資する、中国で唯一のフルラインアップを持つ合併会社です。DFLは、2004年から中期経営計画「プラン2³ (プラン・ツー・キュービック)」を実行し、中国における事業基盤を築き上げてきました。「ツー・キュービック」では、「販売台数と売上高の倍増」「2桁の営業利益率達成」「東風汽車と日産の2社の提携によって『学ぶ組織』となること」という3つの「2」にちなんだ目標を掲げていました。

この経営計画は成功のうちに終わりました。販売台数は2003年の29万8千台から2007年には61万台となり、目標を上回りました。営業利益率も、2007年は2004年と比較して69%増加しています。東風汽車と日産の2社の従業員は、「東風日産マネジメントウェイ」という考え方のもと、文化や部門の壁を超えて協力し合い、さまざまな分野において「学ぶ組織」を形成しました。従業員と経営陣のモチベーションが実った結果のひとつとして挙げられるのが、2003年に対して2007年の生産性が倍増したことです。

こうして、私たちは新しい5か年の中期経営計画「プラン1³ (プラン・ワン・キュービック)」に移行するための基盤を固めました。「ワン・キュービック」では、中国における確固たる地位の確立とグローバル競争力の強化を目指し、「力強い成長」「オペレーションの質的向上」「信頼される企業」という3つの目標を設定しています。

「力強い成長」では、2012年までに販売台数100万台、および売上高1,000億人民元を目標としています。この挑戦的な目標を達成するために、この5年間で乗用車を10車種以上、また小型商用車 (LCV : Light Commercial Vehicle) を5車種以上投入する予定です。そのうちの4車種、「キャシュカイ」、「リヴィナ C-Gear」、新型「ティアナ」、そして新型「X-TRAIL」は、今年からすでに販売を開始しています。

お客さまへのサービスを強化するため、私たちは販売網を拡大しています。2012年までに、乗用車ディーラーの店舗数

を2007年比で40%増の420店に増やします。また、成長のスピードに合わせて、生産能力も増強しています。DFLではすでに年間86万台の生産能力を有していますが、さらに10億人民元を投資し、鄭州に年間生産能力12万台以上を有する新工場を設立します。この新工場は2010年に稼働を開始する予定です。

「オペレーションの質的向上」では、商品、販売・サービス、およびコスト競争力すべての領域の品質においてファーストクラス (一流) を目指します。これにはさらなる現地化の推進が不可欠であるため、2006年には広州市花都に研究開発センターを設立しました。コスト競争力強化に向け、私たちは2007年に70%であった乗用車の国産化率を、2012年までに90%に拡大する予定です。また、顧客満足度を向上させるため、花都にはディーラー向けのトレーニングセンターを開設しました。さらに、お客さまに多様な支払方法の選択肢を提供するため、上海に販売金融会社を設立しました。

ステークホルダーから「信頼される企業」になるためには、環境への配慮が不可欠です。新型「ティアナ」には、渋滞回避ルート情報を提供し、目的地までより短時間で到着できるナビゲーションを搭載しています。北京市で行われた実験では、このナビゲーションが同市内に30%普及した場合、CO₂は最大27%削減するという結果が出ています。

私がDFL総裁となってまだ1年目ですが、私はDFLの設立以来、取締役を務めており、会社のことを非常によく分かっています。DFLはすでに多くのことを達成してきており、今後も持続的に成長するためのチャンスは多いと確信しています。



新型ティアナ

中東、アフリカ、中南米、カリブ海地域

新たな「新天地」での躍進を目指して



執行役員
ジル ノルマン

一般海外市場（GOM：General Overseas Markets）のうち、私が新たな「新天地」と呼ぶ中東、アフリカ、中南米、カリブ海地域での日産の販売はたいへん好調です。これらの地域における2007年度の販売台数は38万4千台以上に達し、対前年比22%増となり昨年度の伸び率を4%上回りました。市場シェアも各地で伸びています。ついに当社のグローバル販売台数に占める一般海外市場全体の割合も、2000年度の15%からほぼ倍増し、2007年度は28%となりました。

中国や日本、その他の経済大国がエネルギーや資源産出国である中南米やアフリカ、中東諸国に対し大規模な投資を行い、結果として私たちの販売増加に貢献しています。これは、エネルギーや資源産出国が投資で得た収入でインフラ整備を行い、その際に利用される4輪駆動車やピックアップトラックといったクルマに対する需要が高まっているためです。こういった目覚ましく、持続的な成長は、これらの地域に対する日産の投資意欲をいっそう高めています。

各地でモータリゼーションが進むにつれて、お客さまの嗜好の二極化が鮮明になってきています。あるお客さまは当然のように最新のモデルや装備を好みますが、インフレーションを懸念する多くの方々は、従来モデルに十分な価値と品質を求めています。実際、私たちのラインアップの一部では新型モデルに加え、好調な既存モデルの販売期間を延長して併売しています。たとえば、ピックアップトラックの新型モデルである「ナバラ」を各地域で発売後も、フリート販売やビジネスでの使用に適した、価格競争力のある「D22」と呼んでいるピックアップを引き続き販売しています。また、一部の地域では、新型「X-TRAIL」とその先代モデルを「X-TRAIL クラシック」として併売しています。

また、GOM地域の多くの国において注目すべき特徴は、30歳未満の人口が60%を占めており、大家族が多く存在することです。そこで、私たちは2007年度に、グローバル市場向けに開発した「リヴィナ」シリーズの2モデルをさまざまな市場に投入しました。これらのモデルはたいへん好評で、南アフリカのマーケット自体は停滞しているにもかかわらず、需要に対して十分な供給ができないほどです。「リヴィナ」は、南アフリカにおいて「ベストMPV・ステーションワゴン賞」を受

賞しました。2008年度にも、スポーツタイプの新型モデル「リヴィナ X-Gear」を含めた「リヴィナ」シリーズをGOM地域に投入します。

私たちは、新型「ムラーノ」と「ティアナ」、そして、広いインテリア空間を有するコンパクトカー「ティータ」のようなセグメントの枠にこだわらないモデルも投入しています。日産のコンパクトクロスオーバーの最新モデルである「キャシュカイ」は、これまで投入したどの市場でも極めて好調です。サウジアラビアでは、「アルティマ」が日本ブランドのセダンの中で2度目の最優秀賞を、また「GT-R」がドバイモーターショーで公開される前に「カー・オブ・ザ・イヤー」を受賞しました。

高級車ではインフィニティが対前年比43%増と中東のラグジュアリーブランドの中でもっとも急速に成長しています。私たちは、2008年にインフィニティのみを取り扱う店舗をクウェート、オマーン、ドバイのような湾岸諸国やサウジアラビアのジッダのような大都市にも開設していきます。そして、販売がたいへん待ち望まれていた新型インフィニティ「FX50」も投入されます。

私たちは目覚ましい成長を加速させており、これは私たちのネットワーク戦略に基づき数年間にわたり突出した販売実績を残している「チャンピオン」と呼ばれる販売会社が貢献しています。「チャンピオン」は現地の市場や地域社会と緊密で、お客さまの嗜好を熟知しており、日産から強く販売を促進しなくても、私たちを牽引してくれています。

日産はグローバルなブランドですが、今でもその潜在能力を過小評価してしまうことがあります。ゴーンCEOはつねに挑戦を求めており、私たちもより意欲的な計画を策定することを意識しています。その代表的な例として、「日産GT 2012」期間中のブレイクスルーのひとつである「市場の拡大」において、私たちは中東地域で、2007年度の19万8千台から40万台以上に販売台数を伸ばすことを目指しています。



海外で初めて公開されたGT-R（2007年ドバイモーターショー）

FINANCIAL SECTION

目次

連結貸借対照表	42
連結損益計算書	44
連結株主資本等変動計算書	45
連結キャッシュ・フロー計算書	47
連結財務諸表作成のための基本となる事項 会計処理方法の変更	48 53
表示方法の変更	54
注記事項	55
連結附属明細表	92
独立監査人の監査報告書	95
独立監査人の監査報告書	96

連結財務諸表の作成方法について

当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和51年大蔵省令第28号。以下「連結財務諸表規則」という。）に基づいて作成している。
なお、前連結会計年度（自平成18年4月1日 至 平成19年3月31日）は、改正前の連結財務諸表規則に基づき、当連結会計年度（自平成19年4月1日 至 平成20年3月31日）は、改正後の連結財務諸表規則に基づいて作成している。

監査証明について

当社は、証券取引法第193条の2の規定に基づき、前連結会計年度（自平成18年4月1日 至 平成19年3月31日）の連結財務諸表及び前事業年度（自平成18年4月1日 至 平成19年3月31日）の財務諸表について、並びに、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、当連結会計年度（自平成19年4月1日 至 平成20年3月31日）の連結財務諸表及び当事業年度（自平成19年4月1日 至 平成20年3月31日）の財務諸表について、新日本監査法人により監査を受けている。



連結貸借対照表

区分	注記 番号	前連結会計年度 (平成19年3月31日)		当連結会計年度 (平成20年3月31日)	
		金額 (百万円)	構成比 (%)	金額 (百万円)	構成比 (%)
(資産の部)					
I 流動資産					
1 現金及び預金	※3	457,925		570,225	
2 受取手形及び売掛金	※3 ※6	679,119		688,300	
3 販売金融債権	※3	3,557,223		3,234,433	
4 有価証券		28,255		24,643	
5 製品		712,696		709,798	
6 その他の棚卸資産		291,975		295,367	
7 繰延税金資産		324,979		299,306	
8 その他		536,797		552,061	
9 貸倒引当金		△96,083		△79,909	
流動資産合計		6,492,886	52.4	6,294,224	52.7
II 固定資産					
1 有形固定資産	※1 ※3				
(1) 建物及び構築物		713,159		709,149	
(2) 機械装置及び運搬具	※2	2,726,338		2,517,838	
(3) 土地		733,651		720,370	
(4) 建設仮勘定		152,829		153,909	
(5) その他		551,211	4,877,188	525,286	4,626,552
2 無形固定資産	※3 ※4		185,313		186,346
3 投資その他の資産					
(1) 投資有価証券	※5	386,212		452,169	
(2) 長期貸付金		26,322		24,555	
(3) 繰延税金資産		157,495		94,420	
(4) その他		281,204		266,009	
(5) 貸倒引当金		△4,412	846,821	△4,793	832,360
固定資産合計		5,909,322	47.6	5,645,258	47.3
資産合計		12,402,208	100.0	11,939,482	100.0

区分	注記 番号	前連結会計年度 (平成19年3月31日)		当連結会計年度 (平成20年3月31日)	
		金額 (百万円)	構成比 (%)	金額 (百万円)	構成比 (%)
(負債の部)					
I 流動負債					
1 支払手形及び買掛金	※6	1,103,186		1,119,430	
2 短期借入金	※3	1,056,319		988,342	
3 一年以内返済予定の長期借入金	※3	974,695		666,844	
4 コマーシャル・ペーパー		965,238		951,843	
5 一年以内償還予定の社債		101,159		149,998	
6 リース債務		50,421		75,554	
7 未払費用		589,337		563,672	
8 繰延税金負債		9,064		1,501	
9 製品保証引当金		92,279		91,151	
10 その他		633,621		634,281	
流動負債合計		5,575,319	44.9	5,242,616	43.9
II 固定負債					
1 社債		729,707		772,725	
2 長期借入金	※3	1,167,814		1,050,889	
3 リース債務		59,140		85,389	
4 繰延税金負債		507,600		461,792	
5 製品保証引当金		130,111		112,522	
6 退職給付引当金		194,494		177,485	
7 役員退職慰労引当金		—		3,883	
8 その他		161,029		182,738	
固定負債合計		2,949,895	23.8	2,847,423	23.9
負債合計		8,525,214	68.7	8,090,039	67.8
(純資産の部)					
I 株主資本					
1 資本金		605,814	4.9	605,814	5.1
2 資本剰余金		804,470	6.5	804,470	6.7
3 利益剰余金		2,402,726	19.4	2,726,859	22.8
4 自己株式		△226,394	△1.9	△269,003	△2.2
株主資本合計		3,586,616	28.9	3,868,140	32.4
II 評価・換算差額等					
1 その他有価証券評価差額金		5,826	0.1	5,750	0.0
2 繰延ヘッジ損益		1,817	0.0	△8,471	△0.1
3 連結子会社の貨幣価値変動会計に 基づく再評価積立金		68,923	0.6	79,417	0.7
4 在外子会社の土地再評価差額金		5,095	0.0	6,238	0.1
5 在外子会社の年金会計に係る 未積立債務		△13,826	△0.1	△4,290	0.0
6 為替換算調整勘定		△109,214	△0.9	△441,820	△3.7
評価・換算差額等合計		△41,379	△0.3	△363,176	△3.0
III 新株予約権					
		2,711	0.0	1,714	0.0
IV 少数株主持分					
		329,046	2.7	342,765	2.8
純資産合計		3,876,994	31.3	3,849,443	32.2
負債純資産合計		12,402,208	100.0	11,939,482	100.0

連結損益計算書

区分	注記 番号	前連結会計年度 (自平成18年4月1日 至平成19年3月31日)		当連結会計年度 (自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)			
		金額 (百万円)	百分比 (%)	金額 (百万円)	百分比 (%)		
I 売上高			10,468,583	100.0		10,824,238	100.0
II 売上原価	※1		8,027,186	76.7		8,407,398	77.7
売上総利益			2,441,397	23.3		2,416,840	22.3
III 販売費及び一般管理費	※1						
1 広告宣伝費		274,833			275,857		
2 サービス保証料		76,481			73,236		
3 製品保証引当金繰入額		115,490			95,408		
4 販売諸費		415,269			395,095		
5 給料手当		381,284			381,673		
6 退職給付費用		33,491			35,719		
7 消耗品費		8,395			7,527		
8 減価償却費		73,045			75,742		
9 貸倒引当金繰入額		38,282			43,776		
10 のれん償却額		6,337			7,565		
11 その他		241,551	1,664,458	15.9	234,412	1,626,010	15.0
営業利益			776,939	7.4		790,830	7.3
IV 営業外収益							
1 受取利息		24,313			25,343		
2 受取配当金		1,233			2,862		
3 持分法による投資利益		20,187			37,217		
4 為替差益		5,796			—		
5 雑収入		14,385	65,914	0.7	16,405	81,827	0.8
V 営業外費用							
1 支払利息		30,664			36,118		
2 退職給付会計基準変更時差異		10,928			11,009		
3 貨幣価値変動会計による差損		12,211			6,902		
4 為替差損		—			28,991		
5 雑支出		27,999	81,802	0.8	23,237	106,257	1.0
経常利益			761,051	7.3		766,400	7.1
VI 特別利益							
1 固定資産売却益	※2	31,973			80,089		
2 投資有価証券売却益		15,714			3,715		
3 前期損益修正益		5,193			—		
4 確定拠出年金制度の導入に伴う利益		19,285			1,076		
5 その他		1,522	73,687	0.7	3,258	88,138	0.8
VII 特別損失							
1 固定資産売却損	※2	3,475			1,538		
2 固定資産廃却損		25,402			21,754		
3 減損損失	※3	22,673			8,878		
4 投資有価証券売却損		6,234			240		
5 投資・債権評価損		2,252			2,934		
6 国内販売会社の再編に伴うみなし売却損		5,914			—		
7 前期損益修正損		4,689			—		
8 連結子会社の事業の再編に伴う損失		3,824			5,414		
9 確定拠出年金制度の導入に伴う損失		503			220		
10 北米事業会社の本社移転に伴う損失		10,827			1,895		
11 特別退職加算金		31,933			14,350		
12 役員退職慰労金制度廃止に伴う支給予定額		—			6,533		
13 その他		19,580	137,306	1.3	22,824	86,580	0.8
税金等調整前当期純利益			697,432	6.7		767,958	7.1
法人税、住民税及び事業税		202,328			190,690		
法人税等調整額		9,834	212,162	2.0	72,018	262,708	2.4
少数株主利益			24,474	0.3		22,989	0.2
当期純利益			460,796	4.4		482,261	4.5

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度（自平成18年4月1日 至平成19年3月31日）

(百万円)

	株主資本				株主資本 合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	
平成18年3月31日残高	605,814	804,470	2,116,825	△249,153	3,277,956
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当	—	—	△131,064	—	△131,064
役員賞与	—	—	△560	—	△560
当期純利益	—	—	460,796	—	460,796
自己株式の処分	—	—	△3,477	33,134	29,657
自己株式の取得	—	—	—	△10,375	△10,375
合併による変動	—	—	361	—	361
連結範囲の変動	—	—	△3,728	—	△3,728
持分法の適用範囲の変動	—	—	△763	—	△763
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額 (純額) ^(注)	—	—	△35,664	—	△35,664
連結会計年度中の変動額合計	—	—	285,901	22,759	308,660
平成19年3月31日残高	605,814	804,470	2,402,726	△226,394	3,586,616

(百万円)

	評価・換算差額等										
	その他 有価証券 評価 差額金	繰延 ヘッジ 損益	連結 子会社の 貨幣価値 変動会計 に基づく 再評価 積立金	在外 子会社の 土地 再評価 差額金	在外 子会社の 年金会計 に係る 未積立 債務	為替換算 調整勘定	評価・換算 差額等 合計	新株 予約権	少数株主 持分	純資産 合計	
平成18年3月31日残高	14,340	—	—	—	—	△204,313	△189,973	3,144	285,893	3,377,020	
連結会計年度中の変動額											
剰余金の配当	—	—	—	—	—	—	—	—	—	△131,064	
役員賞与	—	—	—	—	—	—	—	—	—	△560	
当期純利益	—	—	—	—	—	—	—	—	—	460,796	
自己株式の処分	—	—	—	—	—	—	—	—	—	29,657	
自己株式の取得	—	—	—	—	—	—	—	—	—	△10,375	
合併による変動	—	—	—	—	—	—	—	—	—	361	
連結範囲の変動	—	—	—	—	—	—	—	—	—	△3,728	
持分法の適用範囲の変動	—	—	—	—	—	—	—	—	—	△763	
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額 (純額) ^(注)	△8,514	1,817	68,923	5,095	△13,826	95,099	148,594	△433	43,153	155,650	
連結会計年度中の変動額合計	△8,514	1,817	68,923	5,095	△13,826	95,099	148,594	△433	43,153	499,974	
平成19年3月31日残高	5,826	1,817	68,923	5,095	△13,826	△109,214	△41,379	2,711	329,046	3,876,994	

(注) 貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準及び株主資本等変動計算書に関する会計基準の適用に伴い、前連結会計年度末の利益剰余金から評価・換算差額等への振替え額35,664百万円を、株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)に含めた。

(百万円)

連結子会社の貨幣価値変動会計に基づく再評価積立金	49,915
在外子会社の土地再評価差額金	5,134
在外子会社の年金会計に係る未積立債務	△19,385
利益剰余金から評価・換算差額等への振替え額合計	35,664

当連結会計年度（自平成19年4月1日 至平成20年3月31日）

(百万円)

	株主資本				株主資本 合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	
平成19年3月31日残高	605,814	804,470	2,402,726	△226,394	3,586,616
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当	—	—	△151,725	—	△151,725
当期純利益	—	—	482,261	—	482,261
自己株式の処分	—	—	△6,033	38,732	32,699
自己株式の取得	—	—	—	△81,341	△81,341
合併による変動	—	—	21	—	21
連結範囲の変動	—	—	△391	—	△391
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額 (純額)	—	—	—	—	—
連結会計年度中の変動額合計	—	—	324,133	△42,609	281,524
平成20年3月31日残高	605,814	804,470	2,726,859	△269,003	3,868,140

(百万円)

	評価・換算差額等										純資産 合計
	その他 有価証券 評価 差額金	繰延 ヘッジ 損益	連結 子会社の 貨幣価値 変動会計 に基づく 再評価 積立金	在外 子会社の 土地 再評価 差額金	在外 子会社の 年金会計 に係る 未積立 債務	為替換算 調整勘定	評価・換算 差額等 合計	新株 予約権	少数株主 持分		
平成19年3月31日残高	5,826	1,817	68,923	5,095	△13,826	△109,214	△41,379	2,711	329,046	3,876,994	
連結会計年度中の変動額											
剰余金の配当	—	—	—	—	—	—	—	—	—	△151,725	
当期純利益	—	—	—	—	—	—	—	—	—	482,261	
自己株式の処分	—	—	—	—	—	—	—	—	—	32,699	
自己株式の取得	—	—	—	—	—	—	—	—	—	△81,341	
合併による変動	—	—	—	—	—	—	—	—	—	21	
連結範囲の変動	—	—	—	—	—	—	—	—	—	△391	
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額 (純額)	△76	△10,288	10,494	1,143	9,536	△332,606	△321,797	△997	13,719	△309,075	
連結会計年度中の変動額合計	△76	△10,288	10,494	1,143	9,536	△332,606	△321,797	△997	13,719	△27,551	
平成20年3月31日残高	5,750	△8,471	79,417	6,238	△4,290	△441,820	△363,176	1,714	342,765	3,849,443	

連結キャッシュ・フロー計算書

区分	注記 番号	前連結会計年度 (自平成18年4月1日 至平成19年3月31日)	当連結会計年度 (自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)
		金額(百万円)	金額(百万円)
I 営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当期純利益		697,432	767,958
減価償却費(リース車両除く固定資産)		441,703	463,730
減価償却費(長期前払費用)		24,118	24,744
減価償却費(リース車両)		305,402	340,698
減損損失		22,673	8,878
貸倒引当金の減少額(又は増加額)		9,996	△2,552
投資勘定の評価減		459	1,597
受取利息及び受取配当金		△25,546	△28,205
支払利息		145,547	159,285
有形固定資産売却益		△28,485	△78,551
固定資産売却損		25,403	21,754
投資有価証券売却益		△3,566	△3,475
売上債権の増加額		△114,960	△44,245
販売金融債権の増加額(又は減少額)		44,341	△78,851
棚卸資産の増加額		△88,765	△40,581
仕入債務の増加額		54,368	103,123
退職給付会計基準変更時差異		10,928	11,009
退職給付費用		55,438	52,260
退職給付引当金の取崩による支払額		△157,821	△53,303
その他		12,118	12,108
小計		1,430,783	1,637,381
利息及び配当金の受取額		24,622	27,770
利息の支払額		△143,650	△157,974
法人税等の支払額		△268,928	△164,893
営業活動によるキャッシュ・フロー		1,042,827	1,342,284
II 投資活動によるキャッシュ・フロー			
短期投資の純減少額		7,210	6,311
固定資産の取得による支出		△546,848	△469,236
有形固定資産の売却による収入		72,308	131,183
リース車両の取得による支出		△957,356	△862,066
リース車両の売却による収入		304,912	393,418
長期貸付金の増加額		△12,625	△13,900
長期貸付金の減少額		4,211	10,561
投資有価証券の取得による支出		△17,117	△35,820
投資有価証券の売却による収入		36,486	7,272
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	※2	△1,391	△16,032
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入		1,308	1,664
その他		△5,685	△20,978
投資活動によるキャッシュ・フロー		△1,114,587	△867,623
III 財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増加額		492,538	25,397
長期借入金の増加額		969,461	834,160
社債の増加額		123,730	236,875
長期借入金の返済		△1,102,015	△1,023,072
社債の償還		△190,515	△101,888
少数株主からの払込みによる収入		260	47
自己株式の取得による支出		△10,375	△81,341
自己株式の売却による収入		29,087	33,203
ファイナンス・リースの返済による支払額		△66,775	△72,762
配当金の支払額		△131,064	△151,725
少数株主への配当金の支払額		△7,453	△6,291
その他		33	395
財務活動によるキャッシュ・フロー		106,912	△307,002
IV 現金及び現金同等物に係る換算差額		16,640	△52,978
V 現金及び現金同等物の増加額		51,792	114,681
VI 現金及び現金同等物の期首残高		404,212	469,388
VII 新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額		13,384	33
VIII 現金及び現金同等物の期末残高	※1	469,388	584,102

連結財務諸表作成のための基本となる事項

前連結会計年度 (自平成18年4月1日 至平成19年3月31日)	当連結会計年度 (自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)
<p>1 連結の範囲に関する事項</p> <p>(1) 連結子会社 188社</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 国内会社 94社 国内車両・部品販売会社 愛知日産自動車(株)、日産特販(株)、日産プリンス東京販売(株)、日産部品中央販売(株)他71社 国内車両・部品製造会社 日産車体(株)、愛知機械工業(株)、ジヤトコ(株)、カルソニックカンセイ(株)他4社 国内物流・サービス会社 日産トレーディング(株)、(株)日産フィナンシャルサービス、(株)オーテックジャパン他8社 ・ 在外会社 94社 北米日産会社、欧州日産自動車会社、英国日産自動車製造会社、メキシコ日産自動車会社他90社 <p>新規設立により子会社となった日産ビジネスサービス(株)については、当連結会計年度より連結の範囲に含めた。また、日産センターヨーロッパ社他1社については、株式取得により当連結会計年度より連結子会社の範囲に含めた。前連結会計年度では、非連結子会社であったニッサンノルディックヨーロッパ社他8社については重要性が増加したことにより、当連結会計年度より連結子会社とした。なお、前連結会計年度では連結子会社であった東京日産モーター(株)他4社は合併により消滅し、スワジランド日産自動車会社他3社については会社清算により消滅した。レイコムサ社他1社は株式の売却により子会社でなくなったため、連結子会社から除外した。当連結会計年度において実施された国内販売会社体制の再編に伴い、連結販売子会社52社を販売事業会社と資産管理会社に分割し、資産管理会社52社は日産不動産(株)と合併し消滅した。なお、日産不動産(株)は日産ネットワークホールディングス(株)に名称変更した。</p> <p>(2) 非連結子会社 174社</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 国内会社 115社 日産マリーン(株)、日産人材開発センター(株)他 ・ 在外会社 59社 ニッサンインダストリアルイクイブメント会社他 <p>上記の非連結子会社は、総資産・売上高・当期純損益・利益剰余金等を勘案しても比較的小規模であり、全体としても連結財務諸表に重要な影響を与えていないため連結の範囲から除外した。</p>	<p>1 連結の範囲に関する事項</p> <p>(1) 連結子会社 194社</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 国内会社 80社 国内車両・部品販売会社 愛知日産自動車(株)、日産特販(株)、日産プリンス東京販売(株)、日産部品中央販売(株)他57社 国内車両・部品製造会社 日産車体(株)、愛知機械工業(株)、ジヤトコ(株)、カルソニックカンセイ(株)他4社 国内物流・サービス会社 日産トレーディング(株)、(株)日産フィナンシャルサービス、(株)オーテックジャパン他8社 ・ 在外会社 114社 北米日産会社、日産インターナショナル社、英国日産自動車製造会社、メキシコ日産自動車会社他110社 <p>新規設立により子会社となった東海日産自動車(株)他3社、株式取得により子会社となったアトレットエービー他1社については、当連結会計年度より連結の範囲に含めた。アトレットエービーが子会社となったことにより、同社の子会社16社についても当連結会計年度より連結の範囲に含めた。前連結会計年度では非連結子会社であった日産インターナショナル社他2社については、重要性が増加したことにより、当連結会計年度より連結子会社とした。また、前連結会計年度では連結子会社であったエヌアールホールセールメキシコ他10社は合併により消滅し、サニー大阪サービス(株)他6社は解散したため、連結子会社から除外した。前連結会計年度では連結子会社であった防長日産モーター(株)は株式の売却により子会社でなくなったため、連結子会社から除外した。</p> <p>(2) 非連結子会社 167社</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 国内会社 106社 日産マリーン(株)、新和工業(株)他 ・ 在外会社 61社 ニッサンインダストリアルイクイブメント会社他 <p>上記の非連結子会社は、総資産・売上高・当期純損益・利益剰余金等を勘案しても比較的小規模であり、全体としても連結財務諸表に重要な影響を与えていないため連結の範囲から除外した。</p>

<p style="text-align: center;">前連結会計年度 (自平成18年4月1日 至平成19年3月31日)</p>	<p style="text-align: center;">当連結会計年度 (自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)</p>
<p>2 持分法の適用に関する事項</p> <p>(1) 持分法適用会社 47社 ・ 非連結子会社 32社(国内20社、在外12社) 日産マリーン(株)、ニッサンインダストリアルイクイブメント会社他</p> <p>前連結会計年度では持分法非適用子会社であったアライアンスインスペクションマネージメントホールディングス社他5社は、重要性が増加したことにより、当連結会計年度より持分法適用非連結子会社とした。また、日産阪神サービスセンター(株)他2社は合併により消滅した。</p> <p>・ 関連会社 15社(国内14社、在外1社) 鬼怒川ゴム工業(株)他</p> <p>前連結会計年度では持分法適用関連会社であったサイアムメタルテクノロジー社他1社については、株式の売却により持分法適用の範囲から除外した。また、ニッサンビークルディストリビューターズ社は清算により消滅した。</p> <p>(2) 持分法非適用会社 182社 ・ 非連結子会社 142社 日産人材開発センター(株)他 ・ 関連会社 40社 (株)トノックス他</p> <p>上記の非連結子会社及び関連会社については、いずれも当期純損益及び利益剰余金等に及ぼす影響が軽微であり、かつ全体としてもその影響の重要性がないため持分法適用の範囲から除外した。</p> <p>(3) 持分法の適用会社のうち、決算日が連結決算日と異なる会社については、各社の事業年度にかかる財務諸表を使用している。</p>	<p>2 持分法の適用に関する事項</p> <p>(1) 持分法適用会社 47社 ・ 非連結子会社 31社(国内19社、在外12社) 日産マリーン(株)、ニッサンインダストリアルイクイブメント会社他</p> <p>前連結会計年度では持分法適用非連結子会社であった日産福岡サービスセンター(株)は、合併により消滅した。</p> <p>・ 関連会社 16社(国内15社、在外1社) 鬼怒川ゴム工業(株)、(株)東日カーライフグループ他</p> <p>株式取得により関連会社となった(株)東日カーライフグループについては、当連結会計年度より持分法適用の範囲に含めた。</p> <p>(2) 持分法非適用会社 180社 ・ 非連結子会社 136社 新和工業(株)他 ・ 関連会社 44社 (株)トノックス他</p> <p>上記の非連結子会社及び関連会社については、いずれも当期純損益及び利益剰余金等に及ぼす影響が軽微であり、かつ全体としてもその影響の重要性がないため持分法適用の範囲から除外した。</p> <p>(3) 同左</p>

<p style="text-align: center;">前連結会計年度 (自 平成18年4月 1日) (至 平成19年3月31日)</p>	<p style="text-align: center;">当連結会計年度 (自 平成19年4月 1日) (至 平成20年3月31日)</p>
<p>3 連結子会社の事業年度等に関する事項</p> <p>(1) 連結子会社のうち、決算日が連結決算日(3月31日)と異なる子会社は次のとおりである。</p> <p>12月31日が決算日の会社</p> <p>メキシコ日産自動車会社 エヌアールファイナンスメキシコ エヌアールホールセールメキシコ エサラ社 欧州日産自動車会社及びその子会社14社 欧州日産フォークリフト会社 ブラジル日産自動車会社 ジヤトコメキシコ 裕隆日産汽車股份有限公司 日産(中国)投資有限公司 東風汽車有限公司 カルソニックカンセイ・メキシコ社及びその子会社2社 カルソニックカンセイ・タイランド社 カルソニックカンセイ(上海)社 カルソニックカンセイ(中国)社</p> <p>(2) 上記に記載した合計31社のうち、欧州日産自動車会社、メキシコ日産自動車会社他20社については、連結決算日における仮決算による財務諸表で連結している。また、東風汽車有限公司、裕隆日産汽車股份有限公司他7社については、各社の決算日現在の財務諸表を使用し、連結決算日との間に生じた重要な取引について調整を行ったうえで連結している。</p>	<p>3 連結子会社の事業年度等に関する事項</p> <p>(1) 連結子会社のうち、決算日が連結決算日(3月31日)と異なる子会社は次のとおりである。</p> <p>12月31日が決算日の会社</p> <p>メキシコ日産自動車会社 エヌアールファイナンスメキシコ エヌアールファイナンスサービス社 英国日産自動車会社 英国日産自動車製造会社 アプリーテージビー社 日産デザイン・ヨーロッパ会社 ロシア日産自動車会社 ウクライナ日産自動車会社 日産カザフスタン社 日産インターナショナル社 ブラジル日産自動車会社 ジヤトコメキシコ 裕隆日産汽車股份有限公司 日産(中国)投資有限公司 東風汽車有限公司 カルソニックカンセイ・メキシコ社 カルソニックカンセイ・タイランド社 カルソニックカンセイ(上海)社 カルソニックカンセイ(中国)社 カルソニックカンセイ(広州)社 アトレットエービー及びその子会社16社</p> <p>(2) 上記に記載した合計38社のうち、メキシコ日産自動車会社他12社については、連結決算日における仮決算による財務諸表で連結している。また、東風汽車有限公司、裕隆日産汽車股份有限公司他23社については、各社の決算日現在の財務諸表を使用し、連結決算日との間に生じた重要な取引について調整を行ったうえで連結している。</p>
<p>4 会計処理基準に関する事項</p> <p>(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法</p> <p>① 有価証券</p> <p>満期保有目的の債券…償却原価法 その他有価証券 時価のあるもの…連結決算日の市場価格等に基づく時価法(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定している) 時価のないもの…移動平均法に基づく原価法</p> <p>② デリバティブ 時価法</p> <p>③ 棚卸資産 主として先入先出法に基づく低価法</p>	<p>4 会計処理基準に関する事項</p> <p>(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法</p> <p>① 有価証券</p> <p>満期保有目的の債券…同左 その他有価証券 時価のあるもの…同左</p> <p>時価のないもの…同左</p> <p>② デリバティブ 同左</p> <p>③ 棚卸資産 同左</p>

<p style="text-align: center;">前連結会計年度 (自平成18年4月1日 至平成19年3月31日)</p>	<p style="text-align: center;">当連結会計年度 (自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)</p>
<p>(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法 主として耐用年数を見積耐用年数、残存価額を実質的残存価額とする定額法を採用している。</p> <p>(3) 重要な引当金の計上基準</p> <p>① 貸倒引当金の計上基準 債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込み額を計上している。</p> <p>② 製品保証引当金の計上基準 製品のアフターサービスに対する費用の支出に備えるため、保証書の約款に従い、過去の実績を基礎に翌期以降保証期間内の費用見積額を計上している。</p> <p>③ 退職給付引当金の計上基準 主として従業員の退職給付に備えるため、当連結会計年度末における退職給付債務及び年金資産の見込み額に基づき退職給付引当金または前払年金費用を計上している。 なお、会計基準変更時差異は主として15年による均等額を費用処理している。 過去勤務債務は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数による定額法により費用処理している。 数理計算上の差異は、主として各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数による定額法により按分した額をそれぞれ発生の翌連結会計年度から費用処理することとしている。</p> <hr/> <p>(4) 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準 外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理している。 なお、在外子会社等の資産及び負債は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定及び少数株主持分に含めている。</p> <p>(5) 重要なリース取引の処理方法 主として、リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引については、通常の売買取引に係る方法に準じた会計処理によっている。</p>	<p>(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法 同左</p> <p>(3) 重要な引当金の計上基準</p> <p>① 貸倒引当金の計上基準 同左</p> <p>② 製品保証引当金の計上基準 同左</p> <p>③ 退職給付引当金の計上基準 同左</p> <p>④ 役員退職慰労引当金の計上基準 役員の退職慰労金の支出に備えるため、内規に基づく期末要支給額を計上している。</p> <p>(4) 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準 同左</p> <p>(5) 重要なリース取引の処理方法 同左</p>

<p style="text-align: center;">前連結会計年度 (自 平成18年4月 1日 至 平成19年3月31日)</p>	<p style="text-align: center;">当連結会計年度 (自 平成19年4月 1日 至 平成20年3月31日)</p>
<p>(6) 重要なヘッジ会計の方法</p> <p>① ヘッジ会計の方法 線延ヘッジ処理によっている。</p> <p>② ヘッジ手段とヘッジ対象 ・ヘッジ手段…デリバティブ取引 ・ヘッジ対象…主として外貨建予定売上取引</p> <p>③ ヘッジ方針 外貨建取引等についてリスクヘッジすることを原則とする。</p> <p>④ ヘッジ有効性の評価方法 ヘッジ手段とヘッジ対象の予定取引に関する重要な条件が同一である場合には、ヘッジ有効性の評価を省略している。</p> <p>⑤ その他ヘッジ会計に係るリスク管理方法 提出会社のヘッジに係るデリバティブ取引は社内の「リスク管理規定」に基づいて行っている。</p> <p>(7) 消費税等の会計処理 消費税等の会計処理は税抜方式によっている。</p> <hr style="width: 20%; margin: 10px auto;"/> <p>(8) 在外連結子会社が採用している会計処理基準 メキシコ等、一部の地域の連結子会社の財務諸表は、貨幣価値変動会計に基づいて作成されている。同基準による再評価差額はインフレ指数の修正率を乗じて計算され、連結財務諸表上は貨幣価値変動会計による差益(差損)及び評価・換算差額等として計上している。</p>	<p>(6) 重要なヘッジ会計の方法</p> <p>① ヘッジ会計の方法 同左</p> <p>② ヘッジ手段とヘッジ対象 ・ヘッジ手段…デリバティブ取引 ・ヘッジ対象…主として外貨建予定売上取引及び外貨建債権債務等</p> <p>③ ヘッジ方針 同左</p> <p>④ ヘッジ有効性の評価方法 同左</p> <p>⑤ その他ヘッジ会計に係るリスク管理方法 同左</p> <p>(7) 消費税等の会計処理 同左</p> <p>(8) 連結納税制度の適用 当連結会計年度より、提出会社及び一部の子会社は連結納税制度を適用している。</p> <p>(9) 在外連結子会社が採用している会計処理基準 メキシコの連結子会社の財務諸表は、貨幣価値変動会計に基づいて作成されている。同基準による再評価差額はインフレ指数の修正率を乗じて計算され、連結財務諸表上は貨幣価値変動会計による差益(差損)及び評価・換算差額等として計上している。</p>
<p>5 連結子会社の資産及び負債の評価に関する事項 連結子会社の資産及び負債の評価に関しては全面時価評価法を採用している。</p>	<p>5 連結子会社の資産及び負債の評価に関する事項 同左</p>
<p>6 のれん及び負ののれんの償却に関する事項 のれん及び負ののれん(のれん相当額及び負ののれん相当額)は重要性に応じ、20年以内で均等償却を行う。但し、金額が僅少な場合は、すべて発生時の損益として処理している。</p>	<p>6 のれん及び負ののれんの償却に関する事項 のれん及び負ののれん(のれん相当額及び負ののれん相当額)は重要性に応じ、20年以内のその効果が発現すると認められる一定の年数にわたって均等償却を行っている。但し、金額が僅少な場合は、すべて発生時の損益として処理している。</p>
<p>7 連結キャッシュ・フロー計算書の資金の範囲 連結キャッシュ・フロー計算書における資金(現金及び現金同等物)は手許資金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ価値の変動について僅少のリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資からなる。</p>	<p>7 連結キャッシュ・フロー計算書の資金の範囲 同左</p>

会計処理方法の変更

前連結会計年度 (自平成18年4月1日 至平成19年3月31日)	当連結会計年度 (自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)
<p>ストック・オプション等に関する会計基準</p> <p>当連結会計年度より、「ストック・オプション等に関する会計基準」(企業会計基準第8号 平成17年12月27日)及び「ストック・オプション等に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第11号 平成18年5月31日)を適用している。</p> <p>これにより、営業利益、経常利益及び税金等調整前当期純利益は、それぞれ1,037百万円減少している。</p> <p>なお、セグメント情報に与える影響は、当該箇所に記載している。</p> <p>貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準</p> <p>当連結会計年度より、「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準」(企業会計基準第5号 平成17年12月9日)及び「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準等の適用指針」(企業会計基準適用指針第8号 平成17年12月9日)を適用している。</p> <p>これまでの資本の部の合計に相当する金額は、3,543,420百万円である。</p> <p>なお、当連結会計年度における連結貸借対照表の純資産の部については、連結財務諸表規則の改正に伴い、改正後の連結財務諸表規則により作成している。</p> <p>子会社の決算期変更</p> <p>従来、決算日が連結決算日と異なる連結子会社55社については、連結決算日との差異が3ヶ月以内であるため、当該連結子会社の事業年度の財務諸表に基づき連結を行っていたが、当該連結子会社において決算早期化に対応した仮決算のための社内システムが整備されたことを機に、連結決算日と連結子会社の決算日を統一して連結財務諸表開示をより適正化するため、当連結会計年度より連結子会社22社について連結決算日における仮決算による財務諸表で連結する方法に変更した。また連結子会社33社については、同様の理由から決算日を3月31日に変更した。</p> <p>この変更により、連結子会社55社については、平成18年1月1日から平成19年3月31日までの15ヶ月決算となっており、その結果、従来の方法によった場合と比較して連結売上高は767,606百万円増加し、営業利益、経常利益、税金等調整前当期純利益、当期純利益は、それぞれ21,443百万円、18,483百万円、15,661百万円、11,589百万円増加している。</p> <p>この変更は、下期に実施されたが、これは当該連結子会社における社内システムの整備が下期に完了したことによる。</p> <p>なお、セグメント情報に与える影響は、当該箇所に記載している。</p>	<p>役員退職慰労引当金に関する計上基準</p> <p>一部の連結子会社は、従来、役員退職慰労金について株主総会決議時の費用として処理していたが、「租税特別措置法上の準備金及び特別法上の引当金又は準備金並びに役員退職慰労引当金等に関する監査上の取扱い」(日本公認会計士協会監査・保証実務委員会報告第42号平成19年4月13日)が公表されたことを契機に、財務体質の健全化を図るため、当連結会計年度より内規に基づく期末要支給額を役員退職慰労引当金として計上する方法に変更した。</p> <p>この変更により、従来の方法によった場合と比較し、販売費及び一般管理費は441百万円増加し、営業利益、経常利益が同額減少、税金等調整前当期純利益は1,569百万円減少している。</p> <p>なお、セグメント情報に与える影響は当該箇所に記載している。</p> <p>また、従来より一部の連結子会社が計上していた役員退職慰労引当金は、退職給付引当金に含めて表示していたが、当該処理の変更に伴い、当連結会計年度より区分掲記している。</p>

表示方法の変更

前連結会計年度 (自 平成18年4月 1日 至 平成19年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成19年4月 1日 至 平成20年3月31日)
<p>連結貸借対照表</p> <p>当連結会計年度より流動負債において、「短期借入金」に含めていた「コマーシャル・ペーパー」は、その重要性が増したため、区分掲記した。</p> <p>なお、前連結会計年度における「短期借入金」には「コマーシャル・ペーパー」が、366,998百万円含まれている。</p> <p>連結損益計算書</p> <p>当連結会計年度より連結財務諸表規則の改正に伴い、「連結調整勘定償却額」と「その他」に含めていた「営業権償却額」を合わせて「のれん償却額」として表示している。</p> <p>なお、当連結会計年度における「のれん償却額」には「連結調整勘定償却額」が5,663百万円、「営業権償却額」が674百万円含まれている。</p>	<p>連結損益計算書</p> <p>(1) 前連結会計年度まで区分掲記していた「前期損益修正益」(当連結会計年度1,383百万円)は重要性が乏しいため、当連結会計年度より特別利益の「その他」に含めて表示している。</p> <p>(2) 前連結会計年度まで区分掲記していた「前期損益修正損」(当連結会計年度1,637百万円)は重要性が乏しいため、当連結会計年度より特別損失の「その他」に含めて表示している。</p>

追加情報

前連結会計年度 (自 平成18年4月 1日 至 平成19年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成19年4月 1日 至 平成20年3月31日)
—	<p>役員退職慰労金</p> <p>提出会社は、役員退職慰労金について、従来より株主総会決議時の費用として処理しているが、平成19年6月20日の定時株主総会で、役員退職慰労金制度の廃止に伴い退職慰労金を退任時に打ち切り支給することが決議されたことから、当連結会計年度において、当該支給予定額を特別損失に計上するとともに、未払額を固定負債のその他に含めて計上している。</p>

(連結貸借対照表関係)

前連結会計年度 (平成19年3月31日)	当連結会計年度 (平成20年3月31日)																																										
<p>1 ※1 有形固定資産の減価償却累計額 4,349,349 百万円 上記にはリース資産(借主)の減価償却累計額160,851百万円が含まれている。</p>	<p>1 ※1 有形固定資産の減価償却累計額 4,355,940 百万円 上記にはリース資産(借主)の減価償却累計額197,954百万円が含まれている。</p>																																										
<p>2 ※2 「機械装置及び運搬具」には、リース契約による資産(貸主)が1,796,072百万円含まれている。</p>	<p>2 ※2 「機械装置及び運搬具」には、リース契約による資産(貸主)が1,598,643百万円含まれている。</p>																																										
<p>3 ※3 このうち担保資産 (1) 担保に供している資産の額</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">受取手形及び売掛金</td> <td style="text-align: right;">741 百万円</td> </tr> <tr> <td>販売金融債権</td> <td style="text-align: right;">1,378,045</td> </tr> <tr> <td>有形固定資産</td> <td style="text-align: right;">1,057,988</td> </tr> <tr> <td>無形固定資産</td> <td style="text-align: right;">445</td> </tr> <tr> <td style="border-top: 1px solid black;">計</td> <td style="text-align: right; border-top: 1px solid black;">2,437,219</td> </tr> </table> <p>(2) 上記担保資産の対象となる債務</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">短期借入金</td> <td style="text-align: right;">612,193 百万円</td> </tr> <tr> <td>長期借入金 (一年以内返済予定額を含む)</td> <td style="text-align: right;">1,422,841</td> </tr> <tr> <td style="border-top: 1px solid black;">計</td> <td style="text-align: right; border-top: 1px solid black;">2,035,034</td> </tr> </table> <p>このほか、販売金融債権55,066百万円(連結処理により連結貸借対照表では消去されている)を短期借入金54,957百万円の担保に供している。</p>	受取手形及び売掛金	741 百万円	販売金融債権	1,378,045	有形固定資産	1,057,988	無形固定資産	445	計	2,437,219	短期借入金	612,193 百万円	長期借入金 (一年以内返済予定額を含む)	1,422,841	計	2,035,034	<p>3 ※3 このうち担保資産 (1) 担保に供している資産の額</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">現金及び預金</td> <td style="text-align: right;">1,993 百万円</td> </tr> <tr> <td>受取手形及び売掛金</td> <td style="text-align: right;">2,662</td> </tr> <tr> <td>販売金融債権</td> <td style="text-align: right;">1,230,097</td> </tr> <tr> <td>有形固定資産</td> <td style="text-align: right;">851,998</td> </tr> <tr> <td>無形固定資産</td> <td style="text-align: right;">200</td> </tr> <tr> <td style="border-top: 1px solid black;">計</td> <td style="text-align: right; border-top: 1px solid black;">2,086,950</td> </tr> </table> <p>(2) 上記担保資産の対象となる債務</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">短期借入金</td> <td style="text-align: right;">602,105 百万円</td> </tr> <tr> <td>長期借入金 (一年以内返済予定額を含む)</td> <td style="text-align: right;">1,073,726</td> </tr> <tr> <td style="border-top: 1px solid black;">計</td> <td style="text-align: right; border-top: 1px solid black;">1,675,831</td> </tr> </table>	現金及び預金	1,993 百万円	受取手形及び売掛金	2,662	販売金融債権	1,230,097	有形固定資産	851,998	無形固定資産	200	計	2,086,950	短期借入金	602,105 百万円	長期借入金 (一年以内返済予定額を含む)	1,073,726	計	1,675,831								
受取手形及び売掛金	741 百万円																																										
販売金融債権	1,378,045																																										
有形固定資産	1,057,988																																										
無形固定資産	445																																										
計	2,437,219																																										
短期借入金	612,193 百万円																																										
長期借入金 (一年以内返済予定額を含む)	1,422,841																																										
計	2,035,034																																										
現金及び預金	1,993 百万円																																										
受取手形及び売掛金	2,662																																										
販売金融債権	1,230,097																																										
有形固定資産	851,998																																										
無形固定資産	200																																										
計	2,086,950																																										
短期借入金	602,105 百万円																																										
長期借入金 (一年以内返済予定額を含む)	1,073,726																																										
計	1,675,831																																										
<p>4 受取手形割引高 5,229 百万円</p>	<p>4 受取手形割引高 5,473 百万円</p>																																										
<p>5 保証債務等の残高 (1) 保証債務</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">被保証者</th> <th style="text-align: right;">保証債務残高</th> <th style="text-align: left;">被保証債務の内容</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>従業員</td> <td style="text-align: right;">※160,182 百万円</td> <td>借入金(住宅資金等)の債務保証</td> </tr> <tr> <td>在外販売会社 593社</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>他6社</td> <td style="text-align: right;">51,403</td> <td>借入金の債務保証</td> </tr> <tr> <td style="border-top: 1px solid black;">計</td> <td style="text-align: right; border-top: 1px solid black;">211,585</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>※主に、貸倒実績率を基に貸倒引当金を計上している。</p> <p>(2) 保証予約</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">被保証者</th> <th style="text-align: right;">保証予約残高</th> <th style="text-align: left;">被保証者の内容</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ひびき灘開発(株)</td> <td style="text-align: right;">1,064 百万円</td> <td>借入金の保証予約</td> </tr> </tbody> </table> <p>(3) 遡及義務のある譲渡済割賦債権の未決済残高 6,076 百万円</p>	被保証者	保証債務残高	被保証債務の内容	従業員	※160,182 百万円	借入金(住宅資金等)の債務保証	在外販売会社 593社			他6社	51,403	借入金の債務保証	計	211,585		被保証者	保証予約残高	被保証者の内容	ひびき灘開発(株)	1,064 百万円	借入金の保証予約	<p>5 保証債務等の残高 (1) 保証債務</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">被保証者</th> <th style="text-align: right;">保証債務残高</th> <th style="text-align: left;">被保証債務の内容</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>従業員</td> <td style="text-align: right;">※142,926 百万円</td> <td>借入金(住宅資金等)の債務保証</td> </tr> <tr> <td>在外販売会社 196社</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>他10社</td> <td style="text-align: right;">36,948</td> <td>借入金等の債務保証</td> </tr> <tr> <td style="border-top: 1px solid black;">計</td> <td style="text-align: right; border-top: 1px solid black;">179,874</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>※主に、貸倒実績率を基に貸倒引当金を計上している。</p> <p>(2) 保証予約</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">被保証者</th> <th style="text-align: right;">保証予約残高</th> <th style="text-align: left;">被保証者の内容</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ひびき灘開発(株)</td> <td style="text-align: right;">847 百万円</td> <td>借入金の保証予約</td> </tr> </tbody> </table> <p>(3) 遡及義務のある譲渡済割賦債権の未決済残高 3,470 百万円</p>	被保証者	保証債務残高	被保証債務の内容	従業員	※142,926 百万円	借入金(住宅資金等)の債務保証	在外販売会社 196社			他10社	36,948	借入金等の債務保証	計	179,874		被保証者	保証予約残高	被保証者の内容	ひびき灘開発(株)	847 百万円	借入金の保証予約
被保証者	保証債務残高	被保証債務の内容																																									
従業員	※160,182 百万円	借入金(住宅資金等)の債務保証																																									
在外販売会社 593社																																											
他6社	51,403	借入金の債務保証																																									
計	211,585																																										
被保証者	保証予約残高	被保証者の内容																																									
ひびき灘開発(株)	1,064 百万円	借入金の保証予約																																									
被保証者	保証債務残高	被保証債務の内容																																									
従業員	※142,926 百万円	借入金(住宅資金等)の債務保証																																									
在外販売会社 196社																																											
他10社	36,948	借入金等の債務保証																																									
計	179,874																																										
被保証者	保証予約残高	被保証者の内容																																									
ひびき灘開発(株)	847 百万円	借入金の保証予約																																									

前連結会計年度 (平成19年3月31日)	当連結会計年度 (平成20年3月31日)
<p>6 ※4 「無形固定資産」にはのれんが83,705百万円含まれている。</p> <p>7 ※5 非連結子会社及び関連会社に対する投資等 非連結子会社・関連会社株式 362,407 百万円</p> <p>8 ※6 連結期末日満期手形の残高 当連結期末日の満期手形の残高 当連結期末日満期手形の処理については、手形交換日をもって決済処理している。 なお、当連結会計年度の末日は金融機関の休日であったため、次の満期手形が当連結会計年度期末残高に含まれている。 受取手形 2,534 百万円 支払手形 163</p> <p>9 連結子会社における当座貸越契約及び貸出コミットメントに係る貸出未実行残高は次のとおりである。 当座貸越極度額及び貸出 コミットメントの総額 229,767 百万円 貸出実行残高 63,039 差引額 166,728 なお、上記当座貸越契約及び貸出コミットメント契約において、多くは履行されることなく終了し、また借入人の信用状態等に関する審査を貸出の条件としているものが含まれているため、必ずしも全額が貸出実行されるものではない。</p>	<p>6 ※4 「無形固定資産」にはのれんが83,466百万円含まれている。</p> <p>7 ※5 非連結子会社及び関連会社に対する投資等 非連結子会社・関連会社株式 430,064 百万円 (うち、共同支配企業に対する投資の金額) 784 百万円</p> <p>8 連結子会社における当座貸越契約及び貸出コミットメントに係る貸出未実行残高は次のとおりである。 当座貸越極度額及び貸出 コミットメントの総額 226,375 百万円 貸出実行残高 70,756 差引額 155,619 なお、上記当座貸越契約及び貸出コミットメント契約において、多くは履行されることなく終了し、また借入人の信用状態等に関する審査を貸出の条件としているものが含まれているため、必ずしも全額が貸出実行されるものではない。</p>

(連結損益計算書関係)

前連結会計年度 (自平成18年4月1日 至平成19年3月31日)		当連結会計年度 (自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)																																	
1 ※1 研究開発費の総額 一般管理費及び当期製造費用に含まれる研究開発費 464,839百万円		1 ※1 研究開発費の総額 一般管理費及び当期製造費用に含まれる研究開発費 457,482百万円																																	
2 ※2 固定資産売却益及び売却損は主として土地・建物であり、その売却益は30,536百万円、売却損は1,753百万円である。		2 ※2 固定資産売却益及び売却損は主として土地・建物であり、その売却益は78,742百万円、売却損は1,013百万円である。																																	
3 ※3 当連結会計年度において、当社グループは以下の資産について減損損失を計上した。		3 ※3 当連結会計年度において、当社グループは以下の資産について減損損失を計上した。																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th>用途</th> <th>種類</th> <th>場所</th> <th>金額 (百万円)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>遊休資産</td> <td>土地、建物及び構築物、機械装置</td> <td>大阪府八尾市、他93件</td> <td>9,298</td> </tr> <tr> <td>売却資産</td> <td>土地、建物及び構築物等</td> <td>東京都北区、他14件</td> <td>1,078</td> </tr> <tr> <td>処分予定資産</td> <td>土地、建物及び構築物</td> <td>京都府京都市、他106件</td> <td>12,297</td> </tr> </tbody> </table>	用途	種類	場所	金額 (百万円)	遊休資産	土地、建物及び構築物、機械装置	大阪府八尾市、他93件	9,298	売却資産	土地、建物及び構築物等	東京都北区、他14件	1,078	処分予定資産	土地、建物及び構築物	京都府京都市、他106件	12,297		<table border="1"> <thead> <tr> <th>用途</th> <th>種類</th> <th>場所</th> <th>金額 (百万円)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>遊休資産</td> <td>土地、建物及び構築物、機械装置等</td> <td>東京都大田区、他65件</td> <td>4,274</td> </tr> <tr> <td>売却資産</td> <td>土地、建物及び構築物</td> <td>ドイツブランデンブルグ州、他5件</td> <td>263</td> </tr> <tr> <td>処分予定資産</td> <td>土地、建物及び構築物、機械装置等</td> <td>静岡県沼津市、他51件</td> <td>4,341</td> </tr> </tbody> </table>	用途	種類	場所	金額 (百万円)	遊休資産	土地、建物及び構築物、機械装置等	東京都大田区、他65件	4,274	売却資産	土地、建物及び構築物	ドイツブランデンブルグ州、他5件	263	処分予定資産	土地、建物及び構築物、機械装置等	静岡県沼津市、他51件	4,341	
用途	種類	場所	金額 (百万円)																																
遊休資産	土地、建物及び構築物、機械装置	大阪府八尾市、他93件	9,298																																
売却資産	土地、建物及び構築物等	東京都北区、他14件	1,078																																
処分予定資産	土地、建物及び構築物	京都府京都市、他106件	12,297																																
用途	種類	場所	金額 (百万円)																																
遊休資産	土地、建物及び構築物、機械装置等	東京都大田区、他65件	4,274																																
売却資産	土地、建物及び構築物	ドイツブランデンブルグ州、他5件	263																																
処分予定資産	土地、建物及び構築物、機械装置等	静岡県沼津市、他51件	4,341																																
<p>当社グループは、事業の種類別セグメント(自動車・販売金融)及び地域別セグメントに基づいて資産のグルーピングを行っている。また将来の使用が見込まれていない遊休資産、処分が決定された資産等については個々の資産ごとに減損の要否を判定している。</p> <p>提出会社及び一部の国内連結子会社は、市場価格等の著しい下落により、将来の使用が見込まれていない遊休資産、処分が決定された資産について帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失(22,673百万円)として特別損失に計上した。その内訳は遊休資産9,298百万円(土地6,907百万円、建物・構築物2,305百万円、機械装置86百万円)、売却資産1,078百万円(土地467百万円、建物・構築物等611百万円)、処分予定資産12,297百万円(土地7,476百万円、建物・構築物4,821百万円)である。</p> <p>なお、当該資産の回収可能価額は正味売却価額により測定しており、遊休資産及び処分予定資産は不動産鑑定評価基準等に基づく評価額により評価し、売却資産については売買約定額により評価している。</p>		<p>当社グループは、事業の種類別セグメント(自動車・販売金融)及び地域別セグメントに基づいて資産のグルーピングを行っている。また将来の使用が見込まれていない遊休資産、処分が決定された資産等については個々の資産ごとに減損の要否を判定している。</p> <p>提出会社及び一部の連結子会社は、市場価格等の著しい下落により、将来の使用が見込まれていない遊休資産、処分が決定された資産について帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失(8,878百万円)として特別損失に計上した。その内訳は遊休資産4,274百万円(土地1,628百万円、建物・構築物1,450百万円、機械装置666百万円、その他530百万円)、売却資産263百万円(土地34百万円、建物・構築物等229百万円)、処分予定資産4,341百万円(土地2,554百万円、建物・構築物1,146百万円、機械装置147百万円、その他494百万円)である。</p> <p>なお、当該資産の回収可能価額は正味売却価額により測定しており、遊休資産及び処分予定資産は不動産鑑定評価基準等に基づく評価額により評価し、売却資産については売買約定額により評価している。</p>																																	

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自平成18年4月1日 至平成19年3月31日)

1 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	前連結会計年度末 株式数(千株)	当連結会計年度 増加株式数(千株)	当連結会計年度 減少株式数(千株)	当連結会計年度末 株式数(千株)
発行済株式 普通株式	4,520,715	—	—	4,520,715
自己株式 普通株式	422,763	16,193	29,659	409,297

(注)1 普通株式の自己株式の株式数の増加16,193千株は、持分法適用会社が取得した自己株式(当社株式)の当社帰属分8,337千株、自己株式の取得による増加7,810千株、単元未満株式の買取りによる増加46千株である。

2 普通株式の自己株式の株式数の減少29,659千株は、新株予約権の行使による減少29,657千株、持分法適用会社が処分した自己株式(当社株式)の当社帰属分2千株である。

2 新株予約権等に関する事項

区分	新株予約権の内訳	新株予約権の 目的となる 株式の種類	新株予約権の目的となる株式の数(千株)				当連結会計 年度末残高 (百万円)
			前連結 会計年度末	当連結 会計年度増加	当連結 会計年度減少	当連結 会計年度末	
提出会社 (親会社)	2007年満期ユーロ円建 新株引受権付社債	普通株式	15,937	—	15,937	—	—
	2008年満期ユーロ円建 新株引受権付社債	普通株式	44,703	—	11,625	33,078	1,674
	ストック・オプション としての新株予約権			—			1,037
合計				—			2,711

(注)1 2007年満期ユーロ円建新株引受権付社債の減少は、新株引受権の行使によるものである。

2 2008年満期ユーロ円建新株引受権付社債の減少は、新株引受権の行使によるものである。

3 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額	1株当たり 配当額	基準日	効力発生日
平成18年6月27日 定時株主総会	普通株式	61,329百万円	15円	平成18年3月31日	平成18年6月28日
平成18年10月26日 取締役会	普通株式	69,735百万円	17円	平成18年9月30日	平成18年11月28日

(注) 配当金の総額は、ルノーに対する配当金を調整している。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

決議	株式の種類	配当金の総額	配当の原資	1株当たり 配当額	基準日	効力発生日
平成19年6月20日 定時株主総会	普通株式	69,894百万円	利益剰余金	17円	平成19年3月31日	平成19年6月21日

(注) 配当金の総額は、ルノーに対する配当金を調整している。

当連結会計年度（自平成19年4月1日 至平成20年3月31日）

1 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	前連結会計年度末 株式数（千株）	当連結会計年度 増加株式数（千株）	当連結会計年度 減少株式数（千株）	当連結会計年度末 株式数（千株）
発行済株式 普通株式	4,520,715	—	—	4,520,715
自己株式 普通株式	409,297	70,746	34,048	445,995

(注) 1 普通株式の自己株式の株式数の増加70,746千株は、自己株式の取得による増加70,692千株、単元未満株式の買取りによる増加51千株、持分法適用会社が取得した自己株式(当社株式)の当社帰属分3千株である。

2 普通株式の自己株式の株式数の減少34,048千株は、新株予約権の行使による減少33,908千株、持分法適用会社が処分した自己株式(当社株式)の当社帰属分140千株である。

2 新株予約権等に関する事項

区分	新株予約権の内訳	新株予約権の 目的となる 株式の種類	新株予約権の目的となる株式の数（千株）				当連結会計 年度末残高 (百万円)
			前連結 会計年度末	当連結 会計年度増加	当連結 会計年度減少	当連結 会計年度末	
提出会社 (親会社)	2008年満期ユーロ円建 新株引受権付社債	普通株式	33,078	—	33,078	—	—
	ストック・オプション としての新株予約権			—			1,714
合計				—			1,714

(注) 2008年満期ユーロ円建新株引受権付社債の減少は、新株引受権の行使及び権利不行使による失効によるものである。

3 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額	1株当たり 配当額	基準日	効力発生日
平成19年6月20日 定時株主総会	普通株式	69,921百万円	17円	平成19年3月31日	平成19年6月21日
平成19年10月26日 取締役会	普通株式	81,804百万円	20円	平成19年9月30日	平成19年11月27日

(注) 配当金の総額は、ルノーに対する配当金を調整している。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

(決議)	株式の種類	配当金の総額	配当の原資	1株当たり 配当額	基準日	効力発生日
平成20年6月25日 定時株主総会	普通株式	81,496百万円	利益剰余金	20円	平成20年3月31日	平成20年6月26日

(注) 配当金の総額は、ルノーに対する配当金を調整している。

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

前連結会計年度 (自平成18年4月1日 至平成19年3月31日)	当連結会計年度 (自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)																																		
<p>※1 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係 (平成19年3月31日)</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">現金及び預金勘定</td> <td style="text-align: right;">457,925 百万円</td> </tr> <tr> <td>預入期間が3ヶ月を超える 定期預金</td> <td style="text-align: right;">△14,356</td> </tr> <tr> <td>有価証券勘定の内、現金同等物に 含まれるもの(*)</td> <td style="text-align: right;">25,819</td> </tr> <tr> <td style="border-top: 1px solid black;">現金及び現金同等物</td> <td style="text-align: right; border-top: 1px solid black;">469,388</td> </tr> </table> <p>* 在外会社の容易に換金可能な短期投資</p>	現金及び預金勘定	457,925 百万円	預入期間が3ヶ月を超える 定期預金	△14,356	有価証券勘定の内、現金同等物に 含まれるもの(*)	25,819	現金及び現金同等物	469,388	<p>1 ※1 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係 (平成20年3月31日)</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">現金及び預金勘定</td> <td style="text-align: right;">570,225 百万円</td> </tr> <tr> <td>預入期間が3ヶ月を超える 定期預金</td> <td style="text-align: right;">△10,394</td> </tr> <tr> <td>有価証券勘定の内、現金同等物に 含まれるもの(*)</td> <td style="text-align: right;">24,271</td> </tr> <tr> <td style="border-top: 1px solid black;">現金及び現金同等物</td> <td style="text-align: right; border-top: 1px solid black;">584,102</td> </tr> </table> <p>* 在外会社の容易に換金可能な短期投資</p> <p>2 ※2 株式の取得により連結範囲に加えた会社の資産及び負債の 主な内訳</p> <p style="margin-left: 20px;">株式の取得によりアトレットエービー社及びその子会社 16社を連結範囲に加えたことに伴う資産及び負債の内訳並 びに株式の取得価額と株式の取得による支出(純額)との関 係は次のとおりである。</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">流動資産</td> <td style="text-align: right;">26,596 百万円</td> </tr> <tr> <td>固定資産</td> <td style="text-align: right;">14,158</td> </tr> <tr> <td>のれん</td> <td style="text-align: right;">5,063</td> </tr> <tr> <td>流動負債</td> <td style="text-align: right;">△12,186</td> </tr> <tr> <td>固定負債</td> <td style="text-align: right;">△17,634</td> </tr> <tr> <td>少数株主持分</td> <td style="text-align: right;">0</td> </tr> <tr> <td>株式の取得価額</td> <td style="text-align: right;">15,997</td> </tr> <tr> <td>現金及び現金同等物</td> <td style="text-align: right;">△1,642</td> </tr> <tr> <td>取得による支出</td> <td style="text-align: right;">14,355</td> </tr> </table>	現金及び預金勘定	570,225 百万円	預入期間が3ヶ月を超える 定期預金	△10,394	有価証券勘定の内、現金同等物に 含まれるもの(*)	24,271	現金及び現金同等物	584,102	流動資産	26,596 百万円	固定資産	14,158	のれん	5,063	流動負債	△12,186	固定負債	△17,634	少数株主持分	0	株式の取得価額	15,997	現金及び現金同等物	△1,642	取得による支出	14,355
現金及び預金勘定	457,925 百万円																																		
預入期間が3ヶ月を超える 定期預金	△14,356																																		
有価証券勘定の内、現金同等物に 含まれるもの(*)	25,819																																		
現金及び現金同等物	469,388																																		
現金及び預金勘定	570,225 百万円																																		
預入期間が3ヶ月を超える 定期預金	△10,394																																		
有価証券勘定の内、現金同等物に 含まれるもの(*)	24,271																																		
現金及び現金同等物	584,102																																		
流動資産	26,596 百万円																																		
固定資産	14,158																																		
のれん	5,063																																		
流動負債	△12,186																																		
固定負債	△17,634																																		
少数株主持分	0																																		
株式の取得価額	15,997																																		
現金及び現金同等物	△1,642																																		
取得による支出	14,355																																		

(リース取引関係)

前連結会計年度 (自平成18年4月1日 至平成19年3月31日)	当連結会計年度 (自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)																																
<p>(借手側)</p> <p>オペレーティング・リース取引</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">未経過リース料</td> <td></td> </tr> <tr> <td>1年内</td> <td style="text-align: right;">7,098 百万円</td> </tr> <tr> <td>1年超</td> <td style="text-align: right;">25,470</td> </tr> <tr> <td style="border-top: 1px solid black;">合計</td> <td style="text-align: right; border-top: 1px solid black;">32,568</td> </tr> </table> <p>(貸手側)</p> <p>オペレーティング・リース取引</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">未経過リース料</td> <td></td> </tr> <tr> <td>1年内</td> <td style="text-align: right;">382,028 百万円</td> </tr> <tr> <td>1年超</td> <td style="text-align: right;">418,280</td> </tr> <tr> <td style="border-top: 1px solid black;">合計</td> <td style="text-align: right; border-top: 1px solid black;">800,308</td> </tr> </table>	未経過リース料		1年内	7,098 百万円	1年超	25,470	合計	32,568	未経過リース料		1年内	382,028 百万円	1年超	418,280	合計	800,308	<p>(借手側)</p> <p>オペレーティング・リース取引</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">未経過リース料</td> <td></td> </tr> <tr> <td>1年内</td> <td style="text-align: right;">7,109 百万円</td> </tr> <tr> <td>1年超</td> <td style="text-align: right;">19,985</td> </tr> <tr> <td style="border-top: 1px solid black;">合計</td> <td style="text-align: right; border-top: 1px solid black;">27,094</td> </tr> </table> <p>(貸手側)</p> <p>オペレーティング・リース取引</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">未経過リース料</td> <td></td> </tr> <tr> <td>1年内</td> <td style="text-align: right;">343,764 百万円</td> </tr> <tr> <td>1年超</td> <td style="text-align: right;">349,479</td> </tr> <tr> <td style="border-top: 1px solid black;">合計</td> <td style="text-align: right; border-top: 1px solid black;">693,243</td> </tr> </table>	未経過リース料		1年内	7,109 百万円	1年超	19,985	合計	27,094	未経過リース料		1年内	343,764 百万円	1年超	349,479	合計	693,243
未経過リース料																																	
1年内	7,098 百万円																																
1年超	25,470																																
合計	32,568																																
未経過リース料																																	
1年内	382,028 百万円																																
1年超	418,280																																
合計	800,308																																
未経過リース料																																	
1年内	7,109 百万円																																
1年超	19,985																																
合計	27,094																																
未経過リース料																																	
1年内	343,764 百万円																																
1年超	349,479																																
合計	693,243																																

(有価証券関係)

前連結会計年度				当連結会計年度					
有価証券				有価証券					
1 満期保有目的の債券で時価のあるもの (平成19年3月31日)				1 満期保有目的の債券で時価のあるもの (平成20年3月31日)					
種類	連結貸借 対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)	種類	連結貸借 対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)		
(時価が連結貸借対照表 計上額を超えないもの)				(時価が連結貸借対照表 計上額を超えないもの)					
国債・地方債等	294	294	—	国債・地方債等	77	77	—		
社債	59	59	—	社債	—	—	—		
合計	353	353	—	合計	77	77	—		
2 その他有価証券で時価のあるもの (平成19年3月31日)				2 その他有価証券で時価のあるもの (平成20年3月31日)					
種類	取得原価 (百万円)	連結貸借 対照表計上額 (百万円)	差額 (百万円)	種類	取得原価 (百万円)	連結貸借 対照表計上額 (百万円)	差額 (百万円)		
(連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの)				(連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの)					
株式	3,508	14,613	11,105	株式	4,464	16,226	11,762		
債券				債券					
国債・地方債等	—	—	—	国債・地方債等	—	—	—		
その他	2,704	2,751	47	その他	—	—	—		
小計	6,212	17,364	11,152	小計	4,464	16,226	11,762		
(連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの)				(連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの)					
株式	926	708	△218	株式	1,834	1,049	△785		
債券				債券					
国債・地方債等	20	20	—	国債・地方債等	—	—	—		
その他	1,869	1,868	△1	その他	4,902	4,846	△56		
小計	2,815	2,596	△219	小計	6,736	5,895	△841		
合計	9,027	19,960	10,933	合計	11,200	22,121	10,921		
3 当連結会計年度中に売却したその他有価証券 (自平成18年4月1日 至平成19年3月31日)				3 当連結会計年度中に売却したその他有価証券 (自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)					
売却額 (百万円)	売却益の合計 (百万円)	売却損の合計 (百万円)		売却額 (百万円)	売却益の合計 (百万円)	売却損の合計 (百万円)			
25,700	11,996	—		4,823	801	△2			
4 時価評価されていない主な有価証券の内容及び連結貸借対照 表計上額 (平成19年3月31日)				4 時価評価されていない主な有価証券の内容及び連結貸借対照 表計上額 (平成20年3月31日)					
その他有価証券				その他有価証券					
非上場内国株式 (店頭売買株式を除く)				非上場内国株式 (店頭売買株式を除く)					
8,170 百万円				3,915 百万円					
非上場外国株式				非上場外国株式					
2,357				1,209					
非上場外国投資信託				非上場外国投資信託					
21,199				19,425					
5 その他有価証券のうち満期があるもの及び満期保有目的 の債券の今後の償還予定額 (平成19年3月31日)				5 その他有価証券のうち満期があるもの及び満期保有目的 の債券の今後の償還予定額 (平成20年3月31日)					
種類	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)	種類	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
債券					債券				
国債・地方債等	314	—	—	—	国債・地方債等	77	—	—	—
社債	—	—	59	—	社債	—	179	4	—
合計	314	—	59	—	合計	77	179	4	—

(デリバティブ取引関係)

<p>前連結会計年度 (自平成18年4月 1日) (至平成19年3月31日)</p>	<p>当連結会計年度 (自平成19年4月 1日) (至平成20年3月31日)</p>
<p>1 取引の状況に関する事項</p> <p>(1) 取引に対する取組方針</p> <p>デリバティブ取引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のリスク回避、及びコモディティの価格変動リスク回避を目的として行っており、投機目的の取引は行ってはならない。金融市場リスクは提出会社で集中管理しており、提出会社からの承認及び提出会社への定期的な報告なしで、連結会社がデリバティブ取引等のリスクヘッジ業務を行ってはならない旨が金融市場リスク管理規定に定められている。</p> <p>(2) 取引の内容及び利用目的</p> <p>① 為替予約取引</p> <p>製品等の輸出入による外貨建債権債務の為替変動のリスク回避を目的としている。</p> <p>② 通貨オプション取引</p> <p>為替予約取引と同様、外貨建債権債務の為替変動のリスク回避を目的としている。</p> <p>③ 金利スワップ取引</p> <p>主に有利子負債の金利変動のリスク回避を目的としている。</p> <p>④ 通貨スワップ取引</p> <p>外貨建債権債務の為替変動及び金利変動のリスク回避を目的としている。</p> <p>⑤ 金利オプション取引</p> <p>主に有利子負債の金利変動のリスク回避を目的としている。</p> <p>⑥ 株式オプション取引</p> <p>主に市場価格変動のリスク回避を目的としている。</p> <p>⑦ コモディティー先物取引</p> <p>主に貴金属(自動車の排気ガス浄化装置用触媒に使用)の価格変動のリスク回避を目的としている。</p>	<p>1 取引の状況に関する事項</p> <p>(1) 取引に対する取組方針</p> <p>同左</p> <p>(2) 取引の内容及び利用目的</p> <p>① 為替予約取引</p> <p>同左</p> <p>② 通貨オプション取引</p> <p>同左</p> <p>③ 金利スワップ取引</p> <p>同左</p> <p>④ 通貨スワップ取引</p> <p>同左</p> <p>⑤ 金利オプション取引</p> <p>同左</p> <p>⑥ 株式オプション取引</p> <p>同左</p> <p>⑦ コモディティー先物取引</p> <p>主に貴金属(自動車の排気ガス浄化装置用触媒に使用)やベースメタル(自動車の原材料)の価格変動のリスク回避を目的としている。</p>

<p style="text-align: center;">前連結会計年度 (自 平成18年4月 1日) 至 平成19年3月31日)</p>	<p style="text-align: center;">当連結会計年度 (自 平成19年4月 1日) 至 平成20年3月31日)</p>
<p>(3) 取引に係るリスクの内容</p> <p>① 市場リスク</p> <p>デリバティブ取引は連結貸借対照表上の資産・負債の有するリスク回避を目的としているが、通貨取引には為替変動のリスク、金利取引には金利変動のリスク、コモディティー取引には価格変動のリスクが存在する。</p> <p>② 信用リスク</p> <p>取引の相手方が債務不履行に陥ることにより、将来得られるはずである効果を楽しむことができなくなるリスクが存在するが、信用度の高い金融機関を取引相手としてデリバティブ取引を行っており、信用リスクはほとんどないと判断している。また、ルノー・ファイナンス社（ルノーの金融子会社）との間でデリバティブ取引を行っているが、同社は、その裏付けとして独自の格付け手法を活用して選んだ信用度の高い金融機関を取引相手としてデリバティブ取引を行っているため、信用リスクに関する問題はないと判断している。</p> <p>③ リーガルリスク</p> <p>不適切な契約条件を含んだ取引に関する契約を締結するリスク、及び関連法規の改定により既存の取引が影響を受けるリスクが存在するが、法務室は財務部と共同で主要な新規契約書の内容の確認を行い、本社で集中的にドキュメンテーションを管理することにより適切なものとなるよう最善の注意を払っている。</p>	<p>(3) 取引に係るリスクの内容</p> <p>① 市場リスク</p> <p>同左</p> <p>② 信用リスク</p> <p>同左</p> <p>③ リーガルリスク</p> <p>同左</p>

<p style="text-align: center;">前連結会計年度 (自 平成18年4月 1日) (至 平成19年3月31日)</p>	<p style="text-align: center;">当連結会計年度 (自 平成19年4月 1日) (至 平成20年3月31日)</p>
<p>(4) デリバティブ取引に係るリスク管理体制</p> <p>当社グループのデリバティブ取引はグループ内の金融市場リスク管理規定に基づいて行われている。当該規定では、デリバティブ取引の基本的取り組み方、管理方針、管理項目、実行手順、取引相手方の選定基準及び報告体制などが定められている。金融市場リスクは提出会社で集中管理しており、提出会社からの承認及び提出会社への定期的な報告なしで、連結会社がデリバティブ取引等のリスクヘッジ業務を行ってはならない旨が定められている。</p> <p>また、デリバティブ取引の取得方針は、毎月財務に関する最高責任者以下担当スタッフを含めた定例会議で決定され、これを受けて当該規定に基づき取引が行われる。デリバティブ取引は、財務部内の専門部署で取引され、その取引契約、残高照合等は会計及びリスク管理の専門部署で行われている。尚、コモディティ先物取引に関しては、年二回を目途に購買担当役員と財務に関する最高責任者により開催されるMRMC(コモディティリスクマネジメント委員会)でヘッジのガイドラインが設定され、これに基づき財務部内にてヘッジ取引が行われている。</p> <p>デリバティブ取引の状況は、日報を財務に関する最高責任者へ、年度報告を取締役会へ報告している。</p> <p>尚、信用リスクについては、主に外部格付けや純資産レベルに基づいたルノーの評価方法を加味して取引相手を定量的に分析している。リスクに基づく取引上限を設け、財務部がグループ全体の管理を行い、日々モニタリングを行っている。</p> <p>(5) 取引の時価等に関する事項についての補足説明</p> <p>① デリバティブ取引における時価又は評価損益は、期末日時点の市場から妥当と判断できるデリバティブの評価額であって、将来受け払いする実際の金額や損益を表すものではない。</p> <p>② スワップ取引における契約額である想定元本は、デリバティブのリスクそのものを示すものではない。</p>	<p>(4) デリバティブ取引に係るリスク管理体制</p> <p>当社グループのデリバティブ取引はグループ内の金融市場リスク管理規定に基づいて行われている。当該規定では、デリバティブ取引の基本的取り組み方、管理方針、管理項目、実行手順、取引相手方の選定基準及び報告体制などが定められている。金融市場リスクは提出会社で集中管理しており、提出会社からの承認及び提出会社への定期的な報告なしで、連結会社がデリバティブ取引等のリスクヘッジ業務を行ってはならない旨が定められている。</p> <p>また、デリバティブ取引の取得方針は、毎月財務に関する最高責任者以下担当スタッフを含めた定例会議で決定され、これを受けて当該規定に基づき取引が行われる。デリバティブ取引は、財務部内の専門部署で取引され、その取引契約、残高照合等は会計及びリスク管理の専門部署で行われている。尚、コモディティ先物取引に関しては、年二回を目途に購買担当役員と財務に関する最高責任者により開催されるRMC(ローマテリアル委員会)でヘッジのガイドラインが設定され、これに基づき財務部内にてヘッジ取引が行われている。</p> <p>デリバティブ取引の状況は、日報を財務に関する最高責任者へ、年度報告を取締役会へ報告している。</p> <p>尚、信用リスクについては、主に外部格付けや純資産レベルに基づいたルノーの評価方法を加味して取引相手を定量的に分析している。リスクに基づく取引上限を設け、財務部がグループ全体の管理を行い、日々モニタリングを行っている。</p> <p>(5) 取引の時価等に関する事項についての補足説明</p> <p>① 同左</p> <p>② 同左</p>

2 取引の時価等に関する事項

デリバティブ取引の契約額等、時価及び評価損益

(1) 通貨関連

区分	取引の種類	前連結会計年度 (平成19年3月31日)				当連結会計年度 (平成20年3月31日)			
		契約額等 (百万円)	契約額等 のうち1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)	契約額等 (百万円)	契約額等 のうち1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引以外の取引	為替予約取引								
	売建								
	USD	12,849	—	12,928	△79	7,895	—	7,521	374
	EUR	1,064	—	1,080	△16	1,100	—	1,104	△4
	ZAR	695	—	694	1	—	—	—	—
	GBP	22	—	22	0	9	—	8	1
	THB	—	—	—	—	8,937	—	8,878	59
	その他	12	—	12	0	—	—	—	—
	買建								
	EUR	757	—	763	6	1,172	—	1,183	11
	USD	3,483	—	3,477	△6	2,104	—	2,040	△64
	その他	10	—	10	0	403	—	388	△15
	スワップ取引								
	EUR	59,657	—	△269	△269	66,854	—	△39	△39
USD	20,816	10,064	424	424	9,000	8,541	1,491	1,491	
AUD	1,291	—	△29	△29	—	—	—	—	
CAD	4,353	4,353	△42	△42	3,694	3,694	△380	△380	
ZAR	—	—	—	—	4,631	—	268	268	
THB	25,513	—	△81	△81	37,378	—	146	146	
合計		—	—	—	△91	—	—	1,848	

(注)1 時価の算定方法

割引現在価値等により算定している。

2 ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引については、注記の対象から除いている。

(2) 金利関連

区分	取引の種類	前連結会計年度 (平成19年3月31日)				当連結会計年度 (平成20年3月31日)			
		契約額等 (百万円)	契約額等 のうち1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)	契約額等 (百万円)	契約額等 のうち1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引 以外の取引	スワップ取引								
	受取変動/ 支払固定	203,495	188,583	108	108	198,869	198,869	△2,787	△2,787
	受取固定/ 支払変動	251,648	195,483	280	280	202,060	202,060	2,288	2,288
	オプション取引								
	売建キャップ (オプション料)	460,851 (-)	286,928 (-)	△1,558	△1,558	546,622 (-)	183,007 (-)	△2,923	△2,923
	買建キャップ (オプション料)	460,851 (-)	286,928 (-)	1,558	1,558	546,622 (-)	183,007 (-)	2,923	2,923
合計	—	—	—	388	—	—	—	△499	

(注) 1 時価の算定方法

割引現在価値等により算定している。

2 ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引については、注記の対象から除いている。

(3) 商品関連

区分	取引の種類	前連結会計年度 (平成19年3月31日)				当連結会計年度 (平成20年3月31日)			
		契約額等 (百万円)	契約額等 のうち1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)	契約額等 (百万円)	契約額等 のうち1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場 の取引 以外の 取引	先渡取引								
	買建 アルミニウム	—	—	—	—	49,563	—	55,375	5,812
合計		—	—	—	—	—	—	—	5,812

(注) 1 時価の算定方法

割引現在価値等により算定している。

2 ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引については、注記の対象から除いている。

(退職給付関係)

1 採用している退職給付制度の概要

当社グループ(当社及び連結子会社)の採用する退職給付制度には確定給付制度と確定拠出年金制度があり、当社と一部の連結子会社は確定給付型及び確定拠出型を併用し、一部の連結子会社は確定給付型又は確定拠出型を採用している。当社を含む国内会社における確定給付制度としては退職一時金制度、確定給付企業年金制度、厚生年金基金制度及び適格退職年金制度がある。また、従業員の退職等に際しては、臨時的割増退職金を支払う場合がある。なお、一部の連結子会社は当連結会計年度において確定給付制度の一部を確定拠出年金制度に移行した。

2 退職給付債務に関する事項

	前連結会計年度 (平成19年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (平成20年3月31日) (百万円)
イ 退職給付債務	△1,273,725	△1,174,330
ロ 年金資産	1,008,771	905,475
ハ 未積立退職給付債務(イ+ロ)	△264,954	△268,855
ニ 会計基準変更時差異の未処理額	89,822	78,297
ホ 未認識数理計算上の差異	81,493	106,478
ヘ 未認識過去勤務債務(債務の減額)	△54,049 ^{(注)2}	△47,523 ^{(注)2}
ト 連結貸借対照表計上額純額(ハ+ニ+ホ+ヘ)	△147,688	△131,603
チ 前払年金費用	46,806	45,882
リ 退職給付引当金(ト-チ)	△194,494	△177,485

前連結会計年度
(平成19年3月31日)

当連結会計年度
(平成20年3月31日)

(注)1 厚生年金基金の代行部分を含めて記載している。

- 提出会社において平成13年4月より厚生年金基金制度のプラスアルファ部分の新規の加算を中止したこと等により過去勤務債務(債務の減額)が発生している。
- 一部の子会社は、退職給付債務の算定にあたり簡便法を採用している。
- 上記以外に、連結貸借対照表上「未払費用」に割増退職金を計上している。
- 退職一時金制度及び適格退職年金制度の一部から確定拠出年金制度への移行に伴う影響額は次のとおりである。

退職給付債務の減少	29,285 百万円
年金資産の減少	△4,493
会計基準変更時差異の未処理額	718
未認識数理計算上の差異	△6,202
未認識過去勤務債務	△526
退職給付引当金の減少	18,782

また、確定拠出年金制度への資産移換額は4,493百万円であり、当期において一括移換した。

(注)1 厚生年金基金の代行部分を含めて記載している。

- 提出会社において平成13年4月より厚生年金基金制度のプラスアルファ部分の新規の加算を中止したこと等により過去勤務債務(債務の減額)が発生している。
- 一部の子会社は、退職給付債務の算定にあたり簡便法を採用している。
- 上記以外に、連結貸借対照表上「未払費用」に割増退職金を計上している。
- 退職一時金制度、適格退職年金制度及び厚生年金基金制度の一部から確定拠出年金制度への移行に伴う影響額は次のとおりである。

退職給付債務の減少	7,715 百万円
年金資産の減少	△7,352
会計基準変更時差異の未処理額	△32
未認識数理計算上の差異	322
未認識過去勤務債務	203
退職給付引当金の減少	856

また、確定拠出年金制度への資産移換額は7,352百万円であり、当期において一括移換した。

3 退職給付費用に関する事項

	前連結会計年度 (自平成18年4月1日 至平成19年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自平成19年4月1日 至平成20年3月31日) (百万円)
イ 勤務費用	51,696 ^{(注)2}	50,119 ^{(注)2}
ロ 利息費用	41,209	41,855
ハ 期待運用収益	△39,625	△42,332
ニ 会計基準変更時差異の費用処理額	11,147	11,244
ホ 数理計算上の差異の費用処理額	9,031	9,006
ヘ 過去勤務債務の費用処理額	△6,925 ^{(注)3}	△7,377 ^{(注)3}
ト その他	3,732	6,511
チ 退職給付費用(イ+ロ+ハ+ニ+ホ+ヘ+ト)	70,265	69,026
リ 確定拠出年金制度への移行に伴う損益	△18,782	△856
計	51,483	68,170

前連結会計年度
(平成19年3月31日)

当連結会計年度
(平成20年3月31日)

(注)1 上記退職給付費用以外に割増退職金34,297百万円を特別損失として計上している。

- 2 厚生年金基金に対する従業員拠出額を控除している。
- 3 「2 退職給付債務に関する事項」(注)2に記載の過去勤務債務に係る当期の処理額である。
- 4 簡便法を採用している連結子会社の退職給付費用は、「イ 勤務費用」に計上している。
- 5 総合型の厚生年金基金に係る年金資産を掛け金拠出割合で計算した額は39,703百万円である。

(注)1 上記退職給付費用以外に割増退職金17,575百万円を特別損失として計上している。

- 2 厚生年金基金に対する従業員拠出額を控除している。
- 3 「2 退職給付債務に関する事項」(注)2に記載の過去勤務債務に係る当期の処理額である。
- 4 簡便法を採用している連結子会社の退職給付費用は、「イ 勤務費用」に計上している。

4 退職給付債務等の計算の基礎に関する事項

	前連結会計年度 (自平成18年4月1日 至平成19年3月31日)	当連結会計年度 (自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)
イ 退職給付見込額の期間配分方法	期間定額基準	同左
ロ 割引率	国内会社 2.1%~2.3% 海外会社 2.8%~6.2%	同左
ハ 期待運用収益率	国内会社 主として3.0% 海外会社 2.8%~9.0%	同左
ニ 過去勤務債務の額の処理年数	主として9年~15年 発生時の従業員の平均残存勤務期間以 内の一定の年数による定額法による。	同左
ホ 数理計算上の差異の処理年数	主として9年~18年 各連結会計年度の発生時における従業 員の平均残存勤務期間以内の一定の年 数による定額法により按分した額をそ れぞれ発生の翌連結会計年度から費用 処理することとしている。 一部の在外連結子会社は数理計算上の 差異について回廊アプローチを適用し ている。	同左
ヘ 会計基準変更時差異の処理年数	主として15年	同左

(ストック・オプション等関係)

前連結会計年度 (自 平成18年4月1日 至 平成19年3月31日)

1 当連結会計年度における費用計上額及び科目名

販売費及び一般管理費の給料手当 1,037百万円

2 ストック・オプションの内容、規模及びその変動状況

(1) ストック・オプションの内容

会社名	提出会社	提出会社	提出会社	提出会社
	平成15年 ストック・オプション	平成16年 ストック・オプション	平成17年 ストック・オプション	平成18年 ストック・オプション
付与対象者の区分及び人数	当社使用人 548人 当社子会社取締役 101人 当社子会社使用人 5人 計 654人	当社使用人 590人 当社子会社取締役 96人 当社子会社使用人 4人 計 690人	当社使用人 620人 当社子会社取締役 88人 当社子会社使用人 4人 計 712人	当社使用人 456人 当社子会社取締役 72人 計 528人
株式の種類及び付与数	普通株式 12,405,000株	普通株式 12,770,000株	普通株式 13,150,000株	普通株式 13,075,000株
付与日	平成15年5月7日	平成16年4月16日	平成17年4月25日	平成18年5月8日
権利確定条件	①新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という。)が新株予約権の行使が可能となる日まで当社又は当社子会社若しくは関連会社等に継続して雇用されており又は委任関係を保持していること。 ②当社の業績が一定の水準を満たすこと。 ③新株予約権者が個々に設定されている業績目標等を達成すること。	①新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という。)が新株予約権の行使が可能となる日まで当社又は当社子会社若しくは関連会社等に継続して雇用されており又は委任関係を保持していること。 ②当社の業績が一定の水準を満たすこと。 ③新株予約権者が個々に設定されている業績目標等を達成すること。	①新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という。)が新株予約権の行使が可能となる日まで当社又は当社子会社若しくは関連会社等に継続して雇用されており又は委任関係を保持していること。 ②当社の業績が一定の水準を満たすこと。 ③新株予約権者が個々に設定されている業績目標等を達成すること。	①新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という。)が新株予約権の行使が可能となる日まで当社又は当社子会社若しくは関連会社等に継続して雇用されており又は委任関係を保持していること。 ②当社の業績が一定の水準を満たすこと。 ③新株予約権者が個々に設定されている業績目標等を達成すること。
対象勤務期間	平成15年5月7日から平成17年5月7日まで	平成16年4月16日から平成18年4月16日まで	平成17年4月25日から平成19年4月25日まで	平成18年5月8日から平成20年5月8日まで
権利行使期間	平成17年5月8日から平成22年5月8日まで	平成18年4月17日から平成25年6月19日まで	平成19年4月26日から平成26年6月23日まで	平成20年5月9日から平成27年6月20日まで

会社名	日産車体(株)	日産車体(株)	日産車体(株)
	平成14年 ストック・オプション	平成15年 ストック・オプション	平成16年 ストック・オプション
付与対象者の区分及び人数	同社取締役 9人 同社使用人 37人 同社関係会社取締役 24人 計 70人	同社取締役 10人 同社使用人 35人 同社関係会社取締役 26人 同社が特に認めた者 1人 計 72人	同社取締役 3人 同社使用人 53人 同社関係会社取締役 21人 同社が特に認めた者 1人 計 78人
株式の種類及び付与数	普通株式 1,500,000株	普通株式 1,780,000株	普通株式 1,700,000株
付与日	平成14年8月1日	平成15年8月18日	平成16年8月31日
権利確定条件	①新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という。)が新株予約権の行使が可能となる日まで同社又は同社関係会社に継続して雇用されており又は委任関係を保持していること。 ②同社の業績が一定の水準を満たすこと。 ③新株予約権者が個々に設定されている業績目標等を達成すること。	①新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という。)が新株予約権の行使が可能となる日まで同社又は同社関係会社に継続して雇用されており又は委任関係を保持していること。 ②同社の業績が一定の水準を満たすこと。 ③新株予約権者が個々に設定されている業績目標等を達成すること。	①新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という。)が新株予約権の行使が可能となる日まで同社又は同社関係会社に継続して雇用されており又は委任関係を保持していること。 ②同社の業績が一定の水準を満たすこと。 ③新株予約権者が個々に設定されている業績目標等を達成すること。
対象勤務期間	平成14年8月1日から平成16年6月30日まで	平成15年8月18日から平成17年6月30日まで	平成16年8月31日から平成18年6月30日まで
権利行使期間	平成16年7月1日から平成19年6月30日まで	平成17年7月1日から平成20年6月30日まで	平成18年7月1日から平成21年6月30日まで

会社名	カルソニックカンセイ(株)	カルソニックカンセイ(株)	カルソニックカンセイ(株)
	平成15年ストック・オプション	平成16年ストック・オプション	平成17年ストック・オプション
付与対象者の区分及び人数	同社取締役 9人 同社使用人 103人 同社子会社取締役 14人 計 126人	同社取締役 9人 同社使用人 148人 同社子会社取締役 15人 同社子会社使用人 1人 計 173人	同社取締役 9人 同社使用人 164人 同社関係会社取締役 15人 同社関係会社使用人 1人 計 189人
株式の種類及び付与数	普通株式 1,304,000株	普通株式 1,954,000株	普通株式 1,985,000株
付与日	平成15年8月6日	平成16年10月6日	平成17年12月5日
権利確定条件	新株予約権を保有する者が新株予約権の行使が可能となる日まで同社又は同社子会社等に継続して雇用されており又は委任関係を保持していること。	新株予約権を保有する者が新株予約権の行使が可能となる日まで同社又は同社子会社等に継続して雇用されており又は委任関係を保持していること。	新株予約権を保有する者が新株予約権の行使が可能となる日まで同社又は同社関係会社等に継続して雇用されており又は委任関係を保持していること。
対象勤務期間	平成15年8月6日から平成17年6月30日まで	平成16年10月6日から平成18年6月30日まで	平成17年12月5日から平成19年6月30日まで
権利行使期間	平成17年7月1日から平成22年6月30日まで	平成18年7月1日から平成23年6月30日まで	平成19年7月1日から平成24年6月30日まで

(2) ストック・オプションの規模及びその変動状況

当連結会計年度（平成19年3月期）において存在したストック・オプションを対象とし、ストック・オプションの数については、株式数に換算して記載している。

① ストック・オプションの数

会社名	提出会社	提出会社	提出会社	提出会社
	平成15年ストック・オプション	平成16年ストック・オプション	平成17年ストック・オプション	平成18年ストック・オプション
権利確定前（株）				
前連結会計年度末	—	10,078,000	13,150,000	—
付与	—	—	—	13,075,000
失効	—	—	4,728,000	75,000
権利確定	—	10,078,000	—	—
未確定残	—	—	8,422,000	13,000,000
権利確定後（株）				
前連結会計年度末	8,655,500	—	—	—
権利確定	—	10,078,000	—	—
権利行使	1,434,100	690,400	—	—
失効	20,000	109,500	—	—
未行使残	7,201,400	9,278,100	—	—

会社名	日産車体(株)	日産車体(株)	日産車体(株)
	平成14年ストック・オプション	平成15年ストック・オプション	平成16年ストック・オプション
権利確定前(株)			
前連結会計年度末	—	—	1,336,000
付与	—	—	—
失効	—	—	—
権利確定	—	—	1,336,000
未確定残	—	—	—
権利確定後(株)			
前連結会計年度末	10,000	184,000	—
権利確定	—	—	1,336,000
権利行使	—	74,000	—
失効	—	—	—
未行使残	10,000	110,000	1,336,000

会社名	カルソニックカンセイ(株)	カルソニックカンセイ(株)	カルソニックカンセイ(株)
	平成15年ストック・オプション	平成16年ストック・オプション	平成17年ストック・オプション
権利確定前(株)			
前連結会計年度末	—	1,940,000	1,977,000
付与	—	—	—
失効	—	—	30,000
権利確定	—	1,940,000	—
未確定残	—	—	1,947,000
権利確定後(株)			
前連結会計年度末	1,254,000	—	—
権利確定	—	1,940,000	—
権利行使	45,000	1,000	—
失効	48,000	81,000	—
未行使残	1,161,000	1,858,000	—

② 単価情報

会社名	提出会社	提出会社	提出会社	提出会社
	平成15年ストック・オプション	平成16年ストック・オプション	平成17年ストック・オプション	平成18年ストック・オプション
権利行使価格(円)	932	1,202	1,119	1,526
行使時平均株価(円)	1,386	1,403	—	—
付与日における 公正な評価単価(円)	—	—	—	222.30

会社名	日産車体(株)	日産車体(株)	日産車体(株)
	平成14年ストック・オプション	平成15年ストック・オプション	平成16年ストック・オプション
権利行使価格(円)	317	421	759
行使時平均株価(円)	—	665	—
付与日における 公正な評価単価(円)	—	—	—

会社名	カルソニックカンセイ(株)	カルソニックカンセイ(株)	カルソニックカンセイ(株)
	平成15年ストック・オプション	平成16年ストック・オプション	平成17年ストック・オプション
権利行使価格(円)	737	844	759
行使時平均株価(円)	856	770	—
付与日における 公正な評価単価(円)	—	—	—

3 ストック・オプションの公正な評価単価の見積方法

前連結会計年度において付与された平成18年ストック・オプションについての公正な評価単価の見積方法は以下のとおりである。

- ① 使用した評価技法 二項モデル
- ② 主な基礎数値及び見積方法

	平成18年ストック・オプション
株価変動性 <small>(注1)</small>	21.00%
予想残存期間 <small>(注2)</small>	5年6ヶ月
予想配当 <small>(注3)</small>	40円
無リスク利率 <small>(注4)</small>	1.50%

(注)1 過去の株価実績を参考に、株式市場全体の変動性、当社株式の特性や株式オプションの公正価値を考慮し、予想残存期間に対応した株価変動性を算定している。

2 十分なデータの蓄積がなく、合理的な見積りが困難であるため、行使期間中の6月1日、9月1日、12月1日、3月1日の各日付けにおいて、均等に行使されるものと推定し、見積りを行っている。

3 日産バリューアップ配当政策の平成19年度見込による。

4 予想残存期間に対応する期間に対応する国債の利回りである。

4 ストック・オプションの権利確定数の見積方法

基本的には、将来の失効数の合理的な見積りは困難であるため、権利確定前は過去実績に基づく見積り、権利確定後は実績の失効数のみ反映させる方法を採用している。

当連結会計年度（自 平成19年4月1日 至 平成20年3月31日）

1 当連結会計年度における費用計上額及び科目名

販売費及び一般管理費の給料手当 676百万円

2 ストック・オプションの内容、規模及びその変動状況

(1) ストック・オプションの内容

会社名	提出会社	提出会社	提出会社
	平成15年 ストック・オプション	平成16年 ストック・オプション	平成17年 ストック・オプション
付与対象者の区分及び人数	当社使用人 548人 当社子会社取締役 101人 当社子会社使用人 5人 計 654人	当社使用人 590人 当社子会社取締役 96人 当社子会社使用人 4人 計 690人	当社使用人 620人 当社子会社取締役 88人 当社子会社使用人 4人 計 712人
株式の種類及び付与数	普通株式 12,405,000株	普通株式 12,770,000株	普通株式 13,150,000株
付与日	平成15年5月7日	平成16年4月16日	平成17年4月25日
権利確定条件	①新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という。)が新株予約権の行使が可能となる日まで当社又は当社子会社若しくは関連会社等に継続して雇用されており又は委任関係を保持していること。 ②当社の業績が一定の水準を満たすこと。 ③新株予約権者が個々に設定されている業績目標等を達成すること。	①新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という。)が新株予約権の行使が可能となる日まで当社又は当社子会社若しくは関連会社等に継続して雇用されており又は委任関係を保持していること。 ②当社の業績が一定の水準を満たすこと。 ③新株予約権者が個々に設定されている業績目標等を達成すること。	①新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という。)が新株予約権の行使が可能となる日まで当社又は当社子会社若しくは関連会社等に継続して雇用されており又は委任関係を保持していること。 ②当社の業績が一定の水準を満たすこと。 ③新株予約権者が個々に設定されている業績目標等を達成すること。
対象勤務期間	平成15年5月7日から 平成17年5月7日まで	平成16年4月16日から 平成18年4月16日まで	平成17年4月25日から 平成19年4月25日まで
権利行使期間	平成17年5月8日から 平成22年5月8日まで	平成18年4月17日から 平成25年6月19日まで	平成19年4月26日から 平成26年6月23日まで

会社名	提出会社	提出会社	提出会社
	平成18年 ストック・オプション	平成19年 ストック・オプション(第1回)	平成19年 ストック・オプション(第2回)
付与対象者の区分及び人数	当社使用人 456人 当社子会社取締役 72人 計 528人	当社使用人 23人	当社使用人 12人
株式の種類及び付与数	普通株式 13,075,000株	普通株式 680,000株	普通株式 360,000株
付与日	平成18年5月8日	平成19年5月8日	平成19年12月21日
権利確定条件	①新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という。)が新株予約権の行使が可能となる日まで当社又は当社子会社若しくは関連会社等に継続して雇用されており又は委任関係を保持していること。 ②当社の業績が一定の水準を満たすこと。 ③新株予約権者が個々に設定されている業績目標等を達成すること。	①新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という。)が新株予約権の行使が可能となる日まで当社又は当社子会社若しくは関連会社等に継続して雇用されており又は委任関係を保持していること。 ②当社の業績が一定の水準を満たすこと。 ③新株予約権者が個々に設定されている業績目標等を達成すること。	①新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という。)が新株予約権の行使が可能となる日まで当社又は当社子会社若しくは関連会社等に継続して雇用されており又は委任関係を保持していること。 ②当社の業績が一定の水準を満たすこと。 ③新株予約権者が個々に設定されている業績目標等を達成すること。
対象勤務期間	平成18年5月8日から 平成20年5月8日まで	平成19年5月8日から 平成21年5月8日まで	平成19年12月21日から 平成22年3月31日まで
権利行使期間	平成20年5月9日から 平成27年6月20日まで	平成21年5月9日から 平成28年6月26日まで	平成22年4月1日から 平成29年6月19日まで

会社名	日産車体(株)		日産車体(株)		日産車体(株)	
	平成14年 ストック・オプション		平成15年 ストック・オプション		平成16年 ストック・オプション	
付与対象者の区分及び人数	同社取締役	9人	同社取締役	10人	同社取締役	3人
	同社使用人	37人	同社使用人	35人	同社使用人	53人
	同社関係会社取締役	24人	同社関係会社取締役	26人	同社関係会社取締役	21人
	計	70人	同社が特に認めた者	1人	同社が特に認めた者	1人
			計	72人	計	78人
株式の種類及び付与数	普通株式	1,500,000株	普通株式	1,780,000株	普通株式	1,700,000株
付与日	平成14年8月1日		平成15年8月18日		平成16年8月31日	
権利確定条件	①新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という。)が新株予約権の行使が可能となる日まで同社又は同社関係会社に継続して雇用されており又は委任関係を保持していること。 ②同社の業績が一定の水準を満たすこと。 ③新株予約権者が個々に設定されている業績目標等を達成すること。		①新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という。)が新株予約権の行使が可能となる日まで同社又は同社関係会社に継続して雇用されており又は委任関係を保持していること。 ②同社の業績が一定の水準を満たすこと。 ③新株予約権者が個々に設定されている業績目標等を達成すること。		①新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という。)が新株予約権の行使が可能となる日まで同社又は同社関係会社に継続して雇用されており又は委任関係を保持していること。 ②同社の業績が一定の水準を満たすこと。 ③新株予約権者が個々に設定されている業績目標等を達成すること。	
対象勤務期間	平成14年8月1日から平成16年6月30日まで		平成15年8月18日から平成17年6月30日まで		平成16年8月31日から平成18年6月30日まで	
権利行使期間	平成16年7月1日から平成19年6月30日まで		平成17年7月1日から平成20年6月30日まで		平成18年7月1日から平成21年6月30日まで	

会社名	カルソニックカンセイ(株)		カルソニックカンセイ(株)		カルソニックカンセイ(株)	
	平成15年 ストック・オプション		平成16年 ストック・オプション		平成17年 ストック・オプション	
付与対象者の区分及び人数	同社取締役	9人	同社取締役	9人	同社取締役	9人
	同社使用人	103人	同社使用人	148人	同社使用人	164人
	同社子会社取締役	14人	同社子会社取締役	15人	同社関係会社取締役	15人
	計	126人	同社子会社使用人	1人	同社関係会社使用人	1人
			計	173人	計	189人
株式の種類及び付与数	普通株式	1,304,000株	普通株式	1,954,000株	普通株式	1,985,000株
付与日	平成15年8月6日		平成16年10月6日		平成17年12月5日	
権利確定条件	新株予約権を保有する者が新株予約権の行使が可能となる日まで同社又は同社子会社等に継続して雇用されており又は委任関係を保持していること。		新株予約権を保有する者が新株予約権の行使が可能となる日まで同社又は同社子会社等に継続して雇用されており又は委任関係を保持していること。		新株予約権を保有する者が新株予約権の行使が可能となる日まで同社又は同社関係会社等に継続して雇用されており又は委任関係を保持していること。	
対象勤務期間	平成15年8月6日から平成17年6月30日まで		平成16年10月6日から平成18年6月30日まで		平成17年12月5日から平成19年6月30日まで	
権利行使期間	平成17年7月1日から平成22年6月30日まで		平成18年7月1日から平成23年6月30日まで		平成19年7月1日から平成24年6月30日まで	

(2) ストック・オプションの規模及びその変動状況

当連結会計年度(平成20年3月期)において存在したストック・オプションを対象とし、ストック・オプションの数については、株式数に換算して記載している。

① ストック・オプションの数

会社名	提出会社		
	平成15年ストック・オプション	平成16年ストック・オプション	平成17年ストック・オプション
権利確定前(株)			
前連結会計年度末	—	—	8,422,000
付与	—	—	—
失効	—	—	—
権利確定	—	—	8,422,000
未確定残	—	—	—
権利確定後(株)			
前連結会計年度末	7,201,400	9,278,100	—
権利確定	—	—	8,422,000
権利行使	646,300	38,200	273,500
失効	36,000	51,000	60,000
未行使残	6,519,100	9,188,900	8,088,500

会社名	提出会社		
	平成18年ストック・オプション	平成19年ストック・オプション(第1回)	平成19年ストック・オプション(第2回)
権利確定前(株)			
前連結会計年度末	13,000,000	—	—
付与	—	680,000	360,000
失効	5,063,200	—	—
権利確定	—	—	—
未確定残	7,936,800	680,000	360,000
権利確定後(株)			
前連結会計年度末	—	—	—
権利確定	—	—	—
権利行使	—	—	—
失効	—	—	—
未行使残	—	—	—

会社名	日産車体(株)	日産車体(株)	日産車体(株)
	平成14年ストック・オプション	平成15年ストック・オプション	平成16年ストック・オプション
権利確定前(株)			
前連結会計年度末	—	—	—
付与	—	—	—
失効	—	—	—
権利確定	—	—	—
未確定残	—	—	—
権利確定後(株)			
前連結会計年度末	10,000	110,000	1,336,000
権利確定	—	—	—
権利行使	10,000	91,000	869,000
失効	—	—	—
未行使残	—	19,000	467,000

会社名	カルソニックカンセイ(株)	カルソニックカンセイ(株)	カルソニックカンセイ(株)
	平成15年ストック・オプション	平成16年ストック・オプション	平成17年ストック・オプション
権利確定前(株)			
前連結会計年度末	—	—	1,947,000
付与	—	—	—
失効	—	—	13,000
権利確定	—	—	1,934,000
未確定残	—	—	—
権利確定後(株)			
前連結会計年度末	1,161,000	1,858,000	—
権利確定	—	—	1,934,000
権利行使	—	—	—
失効	60,000	136,000	140,000
未行使残	1,101,000	1,722,000	1,794,000

② 単価情報

会社名	提出会社	提出会社	提出会社	提出会社	提出会社	提出会社
	平成15年 ストック・オプション	平成16年 ストック・オプション	平成17年 ストック・オプション	平成18年 ストック・オプション	平成19年 ストック・ オプション (第1回)	平成19年 ストック・ オプション (第2回)
権利行使価格(円)	932	1,202	1,119	1,526	1,333	1,205
行使時平均株価(円)	1,258	1,288	1,284	—	—	—
付与日における 公正な評価単価(円)	—	—	—	222.30	136.29	205.43

会社名	日産車体(株)	日産車体(株)	日産車体(株)
	平成14年ストック・オプション	平成15年ストック・オプション	平成16年ストック・オプション
権利行使価格(円)	317	421	759
行使時平均株価(円)	615	786	887
付与日における 公正な評価単価(円)	—	—	—

会社名	カルソニックカンセイ(株)	カルソニックカンセイ(株)	カルソニックカンセイ(株)
	平成15年ストック・オプション	平成16年ストック・オプション	平成17年ストック・オプション
権利行使価格(円)	737	844	759
行使時平均株価(円)	—	—	—
付与日における 公正な評価単価(円)	—	—	—

3 ストック・オプションの公正な評価単価の見積方法

当連結会計年度において付与された平成19年ストック・オプションについての公正な評価単価の見積方法は以下のとおりである。

- ① 使用した評価技法 二項モデル
- ② 主な基礎数値及び見積方法

	平成19年ストック・オプション(第1回)	平成19年ストック・オプション(第2回)
株価変動性 <small>(注1)</small>	22.80%	28.50%
予想残存期間 <small>(注2)</small>	5年6ヶ月	5年10ヶ月
予想配当 <small>(注3)</small>	40円	40円
無リスク利率 <small>(注4)</small>	1.30%	1.14%

(注)1 過去の株価実績を参考に、株式市場全体の変動性、当社株式の特性や株式オプションの公正価値を考慮し、予想残存期間に対応した株価変動性を算定している。

2 十分なデータの蓄積がなく、合理的な見積りが困難であるため、行使期間中の6月1日、9月1日、12月1日、3月1日の各日付けにおいて、均等に行使されるものと推定し、見積りを行っている。

3 日産バリューアップの配当政策に基づく。

4 予想残存期間に対応する期間に対応する国債の利回りである。

4 ストック・オプションの権利確定数の見積方法

基本的には、将来の失効数の合理的な見積りは困難であるため、権利確定前は過去実績に基づく見積り、権利確定後は実績の失効数のみ反映させる方法を採用している。

(税効果会計関係)

1 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生 の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 平成19年3月31日	当連結会計年度 平成20年3月31日
繰延税金資産		
税務上の繰越欠損金	56,141 百万円	54,802 百万円
退職給付引当金	128,515	102,744
製品保証引当金	70,364	62,511
その他	499,960	460,939
繰延税金資産小計	754,980	680,996
評価性引当額	△72,601	△83,519
繰延税金資産合計	682,379	597,477
繰延税金負債		
租税特別措置法上の諸積立金等	△451,404	△401,535
投資差額（土地の評価差額）	△78,917	△79,241
その他有価証券評価差額金	△4,166	△4,562
その他	△182,082	△181,706
繰延税金負債合計	△716,569	△667,044
繰延税金資産の純額	△34,190	△69,567

(注) 前連結会計年度及び当連結会計年度における繰延税金資産の純額は、連結貸借対照表の以下の項目に含まれている。

	前連結会計年度 平成19年3月31日	当連結会計年度 平成20年3月31日
流動資産—繰延税金資産	324,979 百万円	299,306 百万円
固定資産—繰延税金資産	157,495	94,420
流動負債—繰延税金負債	9,064	1,501
固定負債—繰延税金負債	507,600	461,792

2 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前連結会計年度 平成19年3月31日	当連結会計年度 平成20年3月31日
提出会社の法定実効税率	40.6%	40.6%
(調整)		
・ 在外連結子会社の税率差	△5.4%	△5.9%
・ 税額控除	△2.8%	△1.6%
・ 評価性引当額の変動	△0.0%	1.6%
・ 持分法による投資利益	△1.2%	△2.0%
・ その他	△0.8%	1.5%
税効果会計適用後の法人税等の負担率	30.4%	34.2%

(セグメント情報)

事業の種類別セグメント情報

前連結会計年度（自平成18年4月1日 至平成19年3月31日）

	自動車 (百万円)	販売金融 (百万円)	計 (百万円)	消去 (百万円)	連結 (百万円)
I 売上高及び営業損益					
売上高					
(1) 外部顧客に対する売上高	9,790,484	678,099	10,468,583	—	10,468,583
(2) セグメント間の内部売上高	28,767	16,613	45,380	(45,380)	—
計	9,819,251	694,712	10,513,963	(45,380)	10,468,583
営業費用	9,171,272	618,959	9,790,231	(98,587)	9,691,644
営業利益	647,979	75,753	723,732	53,207	776,939
II 資産、減価償却費、減損 損失及び資本的支出					
資産	7,910,116	5,910,380	13,820,496	(1,418,288)	12,402,208
減価償却費	447,924	323,299	771,223	—	771,223
減損損失	22,673	—	22,673	—	22,673
資本的支出	578,363	925,841	1,504,204	—	1,504,204

(注)1 事業の種類別の区分は、製品の種類、性質、販売市場等の類似性を考慮して行っている。

2 各事業区分の主要製品等

- (1) 自動車……乗用車、トラック、バス、フォークリフト、海外生産用部品等
- (2) 販売金融……クレジット、リース等

3 会計処理方法の変更

(1) ストック・オプション等に関する会計基準

当連結会計年度より、「ストック・オプション等に関する会計基準」(企業会計基準第8号 平成17年12月27日)及び「ストック・オプション等に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第11号 平成18年5月31日)を適用している。

これにより、自動車事業の営業利益は、1,037百万円減少している。

(2) 子会社の決算期変更

「会計処理方法の変更」に記載のとおり、当連結会計年度より連結子会社22社について連結決算日における仮決算による財務諸表で連結する方法に変更し、連結子会社33社については決算日を3月31日に変更した。

この変更により、従来の方法によった場合と比較して、売上高は自動車事業で759,391百万円、販売金融事業で9,586百万円、消去で1,371百万円それぞれ増加している。また、営業利益は自動車事業で18,785百万円、販売金融事業で1,796百万円それぞれ増加し、消去における利益が862百万円増加している。

4 自動車事業セグメントと販売金融事業セグメントを区分した連結財務諸表

- ・販売金融事業は(株)日産フィナンシャルサービス(日本)、米国日産販売金融会社(米国)、エヌアールファイナンスメキシコ(メキシコ)、エヌアールホールセールメキシコ(メキシコ)、エサラ社(メキシコ)、ニッサンリーシング(タイランド)社(タイランド)の6社及びカナダ日産自動車会社の販売金融事業(カナダ)で構成されている。
- ・自動車事業及び消去の数値は連結値から販売金融事業の数値を差し引いたものとしている。

(1) 自動車事業セグメントと販売金融事業セグメントを区分した要約連結貸借対照表

区分	前連結会計年度(平成19年3月31日)		
	自動車事業及び消去 (百万円)	販売金融事業 (百万円)	連結計 (百万円)
(資産の部)			
I 流動資産			
現金及び預金	450,916	7,009	457,925
受取手形及び売掛金	679,087	32	679,119
販売金融債権	△209,718	3,766,941	3,557,223
棚卸資産	986,150	18,521	1,004,671
その他の流動資産	588,138	205,810	793,948
流動資産合計	2,494,573	3,998,313	6,492,886
II 固定資産			
有形固定資産	3,097,369	1,779,819	4,877,188
投資有価証券	384,337	1,875	386,212
その他の固定資産	515,549	130,373	645,922
固定資産合計	3,997,255	1,912,067	5,909,322
資産合計	6,491,828	5,910,380	12,402,208
(負債の部)			
I 流動負債			
支払手形及び買掛金	1,076,607	26,579	1,103,186
短期借入金	△295,103	3,392,514	3,097,411
リース債務	49,819	602	50,421
その他の流動負債	1,187,862	136,439	1,324,301
流動負債合計	2,019,185	3,556,134	5,575,319
II 固定負債			
社債	349,689	380,018	729,707
長期借入金	39,863	1,127,951	1,167,814
リース債務	59,140	—	59,140
その他の固定負債	612,435	380,799	993,234
固定負債合計	1,061,127	1,888,768	2,949,895
負債合計	3,080,312	5,444,902	8,525,214
(純資産の部)			
I 株主資本			
資本金	513,167	92,647	605,814
資本剰余金	773,623	30,847	804,470
利益剰余金	2,092,036	310,690	2,402,726
自己株式	△226,394	—	△226,394
株主資本合計	3,152,432	434,184	3,586,616
II 評価・換算差額金			
連結子会社の貨幣価値変動 会計に基づく再評価積立金 為替換算調整勘定	68,887 △137,380	36 28,166	68,923 △109,214
その他評価・換算差額等	△1,486	398	△1,088
評価・換算差額等合計	△69,979	28,600	△41,379
III 新株予約権	2,711	—	2,711
IV 少数株主持分	326,352	2,694	329,046
純資産合計	3,411,516	465,478	3,876,994
負債純資産合計	6,491,828	5,910,380	12,402,208

(注)1 「自動車事業及び消去」の販売金融債権は販売金融会社による製品在庫に関わるグループ内融資の消去額を表している。

2 「自動車事業及び消去」の借入金は「販売金融事業」への貸付金1,013,908百万円の消去後で表示している。

(2) 自動車事業セグメントと販売金融事業セグメントを区分した要約連結損益計算書

区分	前連結会計年度 (自平成18年4月1日 至平成19年3月31日)		
	自動車事業及び消去 (百万円)	販売金融事業 (百万円)	連結計 (百万円)
売上高	9,773,871	694,712	10,468,583
売上原価	7,498,350	528,836	8,027,186
売上総利益	2,275,521	165,876	2,441,397
営業利益率	7.2%	10.9%	7.4%
営業利益	701,186	75,753	776,939
金融収支	△5,664	546	△5,118
その他営業外損益	△11,520	750	△10,770
経常利益	684,002	77,049	761,051
税金等調整前当期純利益	621,236	76,196	697,432
当期純利益	413,529	47,267	460,796

(3) 自動車事業セグメントと販売金融事業セグメントを区分した要約連結キャッシュ・フロー計算書

区分	前連結会計年度 (自平成18年4月1日 至平成19年3月31日)		
	自動車事業及び消去 (百万円)	販売金融事業 (百万円)	連結計 (百万円)
I 営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当期純利益	621,236	76,196	697,432
減価償却費	447,924	323,299	771,223
販売金融債権の増減	△22,914	67,255	44,341
その他	△528,386	58,217	△470,169
営業活動によるキャッシュ・フロー	517,860	524,967	1,042,827
II 投資活動によるキャッシュ・フロー			
投資有価証券の売却による収入	37,794	—	37,794
有形固定資産の売却による収入	72,308	0	72,308
固定資産の取得による支出	△537,129	△9,719	△546,848
リース車両の取得による支出	△41,234	△916,122	△957,356
リース車両の売却による収入	7,253	297,659	304,912
その他	△35,804	10,407	△25,397
投資活動によるキャッシュ・フロー	△496,812	△617,775	△1,114,587
III 財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増加額	418,824	73,714	492,538
長期借入金の変動・社債の償還	△215,299	△107,770	△323,069
社債の増加額	—	123,730	123,730
その他	△186,460	173	△186,287
財務活動によるキャッシュ・フロー	17,065	89,847	106,912
IV 現金及び現金同等物に係る換算差額	16,775	△135	16,640
V 現金及び現金同等物の変動額	54,888	△3,096	51,792
VI 現金及び現金同等物の期首残高	392,505	11,707	404,212
VII 新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	12,571	813	13,384
VIII 現金及び現金同等物の期末残高	459,964	9,424	469,388

(注) 1 「自動車事業及び消去」の短期借入金の純増加額は、「販売金融事業」への貸付金純増加16,522百万円の消去額を含めて表示している。

2 「自動車事業及び消去」の長期借入金の変動・社債の償還は、「販売金融事業」への貸付金純増加25,073百万円の消去額を含めて表示している。

当連結会計年度（自平成19年4月1日 至平成20年3月31日）

	自動車 (百万円)	販売金融 (百万円)	計 (百万円)	消去 (百万円)	連結 (百万円)
I 売上高及び営業損益					
売上高					
(1) 外部顧客に対する売上高	10,070,983	753,255	10,824,238	—	10,824,238
(2) セグメント間の内部売上高	33,264	9,163	42,427	(42,427)	—
計	10,104,247	762,418	10,866,665	(42,427)	10,824,238
営業費用	9,441,785	685,481	10,127,266	(93,858)	10,033,408
営業利益	662,462	76,937	739,399	51,431	790,830
II 資産、減価償却費、減損 損失及び資本的支出					
資産	7,815,997	5,337,998	13,153,995	(1,214,513)	11,939,482
減価償却費	471,565	357,607	829,172	—	829,172
減損損失	8,878	—	8,878	—	8,878
資本的支出	488,288	843,014	1,331,302	—	1,331,302

(注)1 事業の種類区分は、製品の種類、性質、販売市場等の類似性を考慮して行っている。

2 各事業区分の主要製品等

(1) 自動車……乗用車、トラック、バス、フォークリフト、海外生産用部品等

(2) 販売金融……クレジット、リース等

3 一部の連結子会社は、従来、役員退職慰労金について株主総会決議時の費用として処理していたが、「会計処理方法の変更」に記載のとおり、当連結会計年度より内規に基づく期末要支給額を役員退職慰労引当金として計上する方法に変更した。

この変更により、従来の方法によった場合と比較して、営業費用は自動車事業で441百万円増加し、営業利益は同額減少している。

4 自動車事業セグメントと販売金融事業セグメントを区分した連結財務諸表

- ・販売金融事業は(株)日産フィナンシャルサービス(日本)、米国日産販売金融会社(米国)、エヌアールファイナンスメキシコ(メキシコ)他5社の計8社及びカナダ日産自動車会社の販売金融事業(カナダ)で構成されている。
- ・自動車事業及び消去の数値は連結値から販売金融事業の数値を差し引いたものとしている。

(1) 自動車事業セグメントと販売金融事業セグメントを区分した要約連結貸借対照表

区分	当連結会計年度(平成20年3月31日)		
	自動車事業及び消去 (百万円)	販売金融事業 (百万円)	連結計 (百万円)
(資産の部)			
I 流動資産			
現金及び預金	561,900	8,325	570,225
受取手形及び売掛金	688,104	196	688,300
販売金融債権	△ 136,871	3,371,304	3,234,433
棚卸資産	978,472	26,693	1,005,165
その他の流動資産	582,973	213,128	796,101
流動資産合計	2,674,578	3,619,646	6,294,224
II 固定資産			
有形固定資産	3,028,503	1,598,049	4,626,552
投資有価証券	450,776	1,393	452,169
その他の固定資産	447,627	118,910	566,537
固定資産合計	3,926,906	1,718,352	5,645,258
資産合計	6,601,484	5,337,998	11,939,482
(負債の部)			
I 流動負債			
支払手形及び買掛金	1,083,524	35,906	1,119,430
短期借入金	△ 170,345	2,927,372	2,757,027
リース債務	74,827	727	75,554
その他の流動負債	1,174,600	116,005	1,290,605
流動負債合計	2,162,606	3,080,010	5,242,616
II 固定負債			
社債	348,208	424,517	772,725
長期借入金	54,903	995,986	1,050,889
リース債務	85,203	186	85,389
その他の固定負債	565,439	372,981	938,420
固定負債合計	1,053,753	1,793,670	2,847,423
負債合計	3,216,359	4,873,680	8,090,039
(純資産の部)			
I 株主資本			
資本金	511,543	94,271	605,814
資本剰余金	773,623	30,847	804,470
利益剰余金	2,352,336	374,523	2,726,859
自己株式	△ 269,003	—	△ 269,003
株主資本合計	3,368,499	499,641	3,868,140
II 評価・換算差額金			
連結子会社の貨幣価値変動会計に基づく 再評価積立金	79,374	43	79,417
為替換算調整勘定	△ 412,364	△ 29,456	△ 441,820
その他評価・換算差額等	8,550	△ 9,323	△ 773
評価・換算差額等合計	△ 324,440	△ 38,736	△ 363,176
III 新株予約権	1,714	—	1,714
IV 少数株主持分	339,352	3,413	342,765
純資産合計	3,385,125	464,318	3,849,443
負債純資産合計	6,601,484	5,337,998	11,939,482

(注) 1 「自動車事業及び消去」の販売金融債権は販売金融会社による製品在庫に関わるグループ内融資の消去額を表している。

2 「自動車事業及び消去」の借入金は「販売金融事業」への貸付金900,614百万円の消去後で表示している。

(2) 自動車事業セグメントと販売金融事業セグメントを区分した要約連結損益計算書

区分	当連結会計年度 (自 平成19年4月1日 至 平成20年3月31日)		
	自動車事業及び消去 (百万円)	販売金融事業 (百万円)	連結計 (百万円)
売上高	10,061,820	762,418	10,824,238
売上原価	7,820,372	587,026	8,407,398
売上総利益	2,241,448	175,392	2,416,840
営業利益率	7.1%	10.1%	7.3%
営業利益	713,893	76,937	790,830
金融収支	△ 8,190	277	△ 7,913
その他営業外損益	△ 16,169	△ 348	△ 16,517
経常利益	689,534	76,866	766,400
税金等調整前当期純利益	691,996	75,962	767,958
当期純利益	418,524	63,737	482,261

(3) 自動車事業セグメントと販売金融事業セグメントを区分した要約連結キャッシュ・フロー計算書

区分	当連結会計年度 (自 平成19年4月1日 至 平成20年3月31日)		
	自動車事業及び消去 (百万円)	販売金融事業 (百万円)	連結計 (百万円)
I 営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当期純利益	691,996	75,962	767,958
減価償却費	471,565	357,607	829,172
販売金融債権の増減	△ 72,550	△ 6,301	△ 78,851
その他	△ 209,086	33,091	△ 175,995
営業活動によるキャッシュ・フロー	881,925	460,359	1,342,284
II 投資活動によるキャッシュ・フロー			
投資有価証券の売却による収入	8,936	—	8,936
有形固定資産の売却による収入	131,169	14	131,183
固定資産の取得による支出	△ 456,876	△ 12,360	△ 469,236
リース車両の取得による支出	△ 31,412	△ 830,654	△ 862,066
リース車両の売却による収入	3,253	390,165	393,418
その他	△ 80,282	10,424	△ 69,858
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 425,212	△ 442,411	△ 867,623
III 財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増加額	20,489	4,908	25,397
長期借入金の変動・社債の償還	△ 131,805	△ 158,995	△ 290,800
社債の増加額	99,759	137,116	236,875
その他	△ 278,663	189	△ 278,474
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 290,220	△ 16,782	△ 307,002
IV 現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 51,527	△ 1,451	△ 52,978
V 現金及び現金同等物の変動額	114,966	△ 285	114,681
VI 現金及び現金同等物の期首残高	459,964	9,424	469,388
VII 新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	33	—	33
VIII 現金及び現金同等物の期末残高	574,963	9,139	584,102

(注) 1 「自動車事業及び消去」の短期借入金の純増加額は、「販売金融事業」への貸付金純増加5,747百万円の消去額を含めて表示している。

2 「自動車事業及び消去」の長期借入金の変動・社債の償還は、「販売金融事業」への貸付金純増加34,113百万円の消去額を含めて表示している。

所在地別セグメント情報

前連結会計年度（自平成18年4月1日 至平成19年3月31日）

	日本 (百万円)	北米 (百万円)	欧州 (百万円)	その他在外 (百万円)	計 (百万円)	消去 (百万円)	連結 (百万円)
I 売上高及び営業損益							
売上高							
1 外部顧客に 対する売上高	2,478,549	4,550,498	2,038,026	1,401,510	10,468,583	—	10,468,583
2 セグメント間の 内部売上高	2,205,469	138,945	128,388	27,528	2,500,330	(2,500,330)	—
計	4,684,018	4,689,443	2,166,414	1,429,038	12,968,913	(2,500,330)	10,468,583
営業費用	4,411,824	4,329,427	2,084,112	1,370,801	12,196,164	(2,504,520)	9,691,644
営業利益	272,194	360,016	82,302	58,237	772,749	4,190	776,939
II 資産	6,031,316	6,085,485	1,482,333	1,070,801	14,669,935	(2,267,727)	12,402,208

(注)1 国又は地域の区分は、地理的接近度をベースに事業活動の相互関連性を加味している。

2 本邦以外の区分に属する主な国又は地域

(1) 北米……米国、カナダ、メキシコ

(2) 欧州……フランス、イギリス、スペイン他欧州諸国

(3) その他…アジア、大洋州、中近東、メキシコを除く中南米、南アフリカ

3 会計処理方法の変更

(1) ストック・オプション等に関する会計基準

当連結会計年度より、「ストック・オプション等に関する会計基準」(企業会計基準第8号 平成17年12月27日)及び「ストック・オプション等に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第11号 平成18年5月31日)を適用している。

これにより、日本の営業利益は、1,037百万円減少している。

(2) 子会社の決算期変更

「会計処理方法の変更」に記載のとおり、当連結会計年度より連結子会社22社について、連結決算日における仮決算による財務諸表で連結する方法に変更し、連結子会社33社については、決算日を3月31日に変更した。

この変更により、従来の方法によった場合と比較して、売上高は日本で62,479百万円、北米で219,878百万円、欧州で454,769百万円、その他在外で87,087百万円、消去で56,607百万円それぞれ増加している。また、営業利益は日本で1,586百万円、北米で21,403百万円、欧州で2,744百万円、その他在外で210百万円それぞれ増加し、消去における利益が4,500百万円減少している。

当連結会計年度（自平成19年4月1日 至平成20年3月31日）

	日本 (百万円)	北米 (百万円)	欧州 (百万円)	その他在外 (百万円)	計 (百万円)	消去 (百万円)	連結 (百万円)
I 売上高及び営業損益							
売上高							
1 外部顧客に 対する売上高	2,507,145	4,414,509	2,157,015	1,745,569	10,824,238	—	10,824,238
2 セグメント間の 内部売上高	2,491,594	235,760	223,142	64,777	3,015,273	(3,015,273)	—
計	4,998,739	4,650,269	2,380,157	1,810,346	13,839,511	(3,015,273)	10,824,238
営業費用	4,722,036	4,332,404	2,259,486	1,729,236	13,043,162	(3,009,754)	10,033,408
営業利益	276,703	317,865	120,671	81,110	796,349	(5,519)	790,830
II 資産	6,171,415	5,345,010	1,553,029	1,201,330	14,270,784	(2,331,302)	11,939,482

(注)1 国又は地域の区分は、地理的近接度をベースに事業活動の相互関連性を加味している。

2 本邦以外の区分に属する主な国又は地域

(1) 北米……米国、カナダ、メキシコ

(2) 欧州……フランス、イギリス、スペイン他欧州諸国

(3) その他…アジア、大洋州、中近東、メキシコを除く中南米、南アフリカ

3 一部の連結子会社は、従来、役員退職慰労金について株主総会決議時の費用として処理していたが、「会計処理方法の変更」に記載のとおり、当連結会計年度より内規に基づく期末要支給額を役員退職慰労引当金として計上する方法に変更した。

この変更により、従来の方法によった場合と比較して、営業費用は日本セグメントで441百万円増加し、営業利益は同額減少している。

海外売上高

前連結会計年度（自平成18年4月1日 至平成19年3月31日）

	北米	欧州	その他在外	計
I 海外売上高（百万円）	4,410,531	2,023,772	1,829,617	8,263,920
II 連結売上高（百万円）				10,468,583
III 連結売上高に占める 海外売上高の割合（%）	42.1	19.3	17.5	78.9

(注)1 海外売上高は、当社及び連結子会社の本邦以外の国または地域における売上高である。

2 国または地域の区分は、地理的近接度をベースに事業活動の相互関連性を加味している。

3 本邦以外の区分に属する主な国または地域

(1) 北米……米国、カナダ、メキシコ

(2) 欧州……フランス、イギリス、スペイン他欧州諸国

(3) その他…アジア、大洋州、中近東、メキシコを除く中南米、南アフリカ

4 会計処理方法の変更

子会社の決算期変更

「会計処理方法の変更」に記載のとおり、当連結会計年度より連結子会社22社について連結決算日における仮決算による財務諸表で連結する方法に変更し、連結子会社33社については、決算日を3月31日に変更した。

この変更により、従来の方法によった場合と比較して、海外売上高は北米で177,178百万円、欧州で402,598百万円、その他在外で138,990百万円それぞれ増加している。

当連結会計年度（自平成19年4月1日 至平成20年3月31日）

	北米	欧州	その他在外	計
I 海外売上高（百万円）	4,319,665	2,168,427	2,148,343	8,636,435
II 連結売上高（百万円）				10,824,238
III 連結売上高に占める 海外売上高の割合（%）	39.9	20.0	19.9	79.8

(注)1 海外売上高は、当社及び連結子会社の本邦以外の国または地域における売上高である。

2 国または地域の区分は、地理的近接度をベースに事業活動の相互関連性を加味している。

3 本邦以外の区分に属する主な国または地域

(1) 北米……米国、カナダ、メキシコ

(2) 欧州……フランス、イギリス、スペイン他欧州諸国

(3) その他…アジア、大洋州、中近東、メキシコを除く中南米、南アフリカ

(関連当事者との取引)

前連結会計年度 (自平成18年4月1日 至平成19年3月31日)	当連結会計年度 (自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)
当連記載すべき重要な取引はない。	同左

(1株当たり情報)

前連結会計年度 (自平成18年4月1日 至平成19年3月31日)	当連結会計年度 (自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)
1株当たり純資産額 862円29銭	1株当たり純資産額 860円17銭
1株当たり当期純利益金額 112円33銭	1株当たり当期純利益金額 117円76銭
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益金額 111円71銭	潜在株式調整後 1株当たり当期純利益金額 117円56銭

(注) 算定上の基礎

1 1株当たり純資産額の算定上の基礎

	前連結会計年度 平成19年3月31日	当連結会計年度 平成20年3月31日
純資産の部の合計額 (百万円)	3,876,994	3,849,443
純資産の部の合計額から控除する金額 (百万円)	331,757	344,479
(うち新株予約権)	2,711	1,714
(うち少数株主持分)	329,046	342,765
普通株式に係る期末の純資産額 (百万円)	3,545,237	3,504,964
1株当たり純資産額の算定に用いられた期末の 普通株式の数 (千株)	4,111,418	4,074,721

2 1株当たり当期純利益金額及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額

	前連結会計年度 (自平成18年4月1日) (至平成19年3月31日)	当連結会計年度 (自平成19年4月1日) (至平成20年3月31日)
1株当たり当期純利益金額 当期純利益 (百万円)	460,796	482,261
普通株式に係る当期純利益 (百万円)	460,796	482,261
普通株式の期中平均株式数 (千株)	4,102,114	4,095,407
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益金額 普通株式増加数 (千株)	22,736	6,921
(うち、新株引受権 (千株))	17,446	5,228
(うち、新株予約権 (千株))	5,290	1,693
希薄化効果を有しないため、潜在 株式調整後1株当たり当期純利益 の算定に含めなかった潜在株式 の概要	第4回新株予約権(新株予約権の数130,000個) なお、この概要は「新株予約権等の状況」に記載 のとおり。	第2回新株予約権(新株予約権の数91,889個)、 第4回新株予約権(新株予約権の数79,368個)、 第5回新株予約権(新株予約権の数6,800個)及び 第6回新株予約権(新株予約権の数3,600個) なお、この概要は「新株予約権等の状況」に記載 のとおり。

(重要な後発事象)

前連結会計年度 (自平成18年4月1日 至平成19年3月31日)	当連結会計年度 (自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)
<p>提出会社は、平成19年6月19日に、以下のとおり無担保社債を発行した。</p> <p>1 (1) 社債の名称 第46回無担保社債 (2) 発行総額 65,000百万円 (3) 利率 年1.76% (4) 発行価格 額面100円につき99円99銭 (5) 償還期限 平成24年6月20日 (6) 払込期日 平成19年6月19日 (7) 資金の用途 一般運転資金</p> <p>2 (1) 社債の名称 第47回無担保社債 (2) 発行総額 35,000百万円 (3) 利率 年1.95% (4) 発行価格 額面100円につき99円97銭 (5) 償還期限 平成26年6月20日 (6) 払込期日 平成19年6月19日 (7) 資金の用途 一般運転資金</p>	<p>—————</p>

連結附属明細表

社債明細表

会社名	銘柄	発行年月日	前期末残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	利率 (%)	担保	償還期限
* 1	第28回無担保社債	平成9年10月29日	30,000	—	2.40	なし	平成19年10月29日
* 1	第41回無担保社債	平成15年7月29日	70,000	70,000	1.00	//	平成22年7月29日
* 1	第42回無担保社債 (注)2	平成16年2月19日	50,000	(50,000) 50,000	0.74	//	平成21年3月19日
* 1	第43回無担保社債 (注)2	平成17年6月2日	49,998	(50,000) 50,000	0.40	//	平成20年6月20日
* 1	第44回無担保社債	平成17年6月2日	127,967	127,977	0.71	//	平成22年6月21日
* 1	第45回無担保社債	平成17年6月15日	50,000	50,000	0.62	//	平成21年10月15日
* 1	第46回無担保社債	平成19年6月19日	—	64,995	1.76	//	平成24年6月20日
* 1	第47回無担保社債	平成19年6月19日	—	34,990	1.95	//	平成26年6月20日
* 1	2008年満期ユーロ円建 新株引受権付社債 (注)3	平成14年3月14日	52,317	—	1.27	//	平成20年3月14日
* 2	子会社普通社債 (注)2	平成17年～19年	180,012	(49,998) 214,973	0.4～1.4	//	平成20年～23年
* 2	子会社第1回無担保 転換社債型新株予約権 付社債 (注)4	平成15年4月30日	260	247	—	//	平成22年3月31日
* 2	子会社2008年満期円建 転換社債型新株予約権 付社債 (注)4	平成15年4月30日	1,429	—	—	//	平成20年3月31日
* 3	子会社普通社債	平成17年～18年	206,391 [1,748,338千\$]	175,211 [1,748,787千\$]	4.6～5.6	//	平成22年～23年
* 3	子会社普通社債	平成18年～19年	53,650 [5,000,000千MXN]	84,330 [9,000,000千MXN]	7.4～8.2	//	平成21年～24年
* 3	子会社中期債	平成8年～15年	11,159 [94,529千\$]	—	5.4～5.6	//	平成19年～20年
小計	(注)2	—	883,183	(149,998) 922,723	—	—	—
内部取引の消去		—	△52,317	—	—	—	—
合計	(注)2	—	830,866	(149,998) 922,723	—	—	—

- (注) 1 * 1 提出会社、* 2 国内子会社、* 3 在外子会社
 2 当期末残高のうち、()内は一年以内の償還予定額である。
 3 新株引受権付社債に関する記載は次のとおりである。

銘柄	新株引受権行使期間	株式の発行価格 (円)	株式の発行価額の 総額 (百万円)	発行株式	付与割合 (%)
2008年満期ユーロ円建 新株引受権付社債	平成16年3月14日から 平成20年3月7日まで	880	52,800	普通株式	100

4 新株予約権付社債に関する記載は次のとおりである。

銘柄	子会社第1回無担保 転換社債型新株予約権付社債	子会社2008年満期円建 転換社債型新株予約権付社債
発行株式	普通株式	普通株式
新株予約権の発行価額 (円)	—	—
株式の発行価格 (円)	499	509
発行価額の総額 (百万円)	10,000	10,000
新株予約権の行使により発行した 株式の発行価額の総額 (百万円)	9,753	8,571
付与割合 (%)	100	100
新株予約権行使期間	平成15年6月2日から 平成22年3月30日まで	平成15年6月2日から 平成20年3月14日まで
代用払込に関する事項	(注)	(注)

(注) 新株予約権を行使しようとする者の請求があるときは、その新株予約権が付せられた社債の全額の償還に代えて新株予約権の行使に際して払込をなすべき額の全額の払込があったものとする。また、新株予約権が行使されたときは、当該請求があったものとみなす。

5 連結決算日後5年内における償還予定額は以下のとおりである。

1年以内 (百万円)	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
149,998	232,004	419,316	11,244	75,171

借入金等明細表

区分	前期末残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	1,056,319	988,342	2.7	—
1年以内に返済予定の長期借入金	974,695	666,844	3.7	—
コマーシャル・ペーパー	965,238	951,843	1.3	—
1年以内に返済予定のリース債務	50,421	75,554	1.6	—
長期借入金 (1年以内に返済予定のものを除く。)	1,167,814	1,050,889	3.3	平成21年4月～ 平成39年10月
リース債務 (1年以内に返済予定のものを除く。)	59,140	85,389	2.6	平成21年4月～ 平成33年3月
合計	4,273,627	3,818,861	—	—

(注)1 「平均利率」については、期末借入残高に対する加重平均利率を記載している。

2 長期借入金（1年以内に返済予定のものを除く。）及びリース債務（1年以内に返済予定のものを除く。）の連結決算日後5年内における返済予定額は以下のとおりである。

	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
長期借入金	462,693	311,056	124,669	105,302
リース債務	36,597	16,969	12,052	4,835

(2) その他

該当事項なし。

平成19年6月20日

日産自動車株式会社
取締役会 御中

新日本監査法人

指定社員 業務執行社員	公認会計士	古川 康信	Ⓜ
指定社員 業務執行社員	公認会計士	太田 建司	Ⓜ
指定社員 業務執行社員	公認会計士	室橋 陽二	Ⓜ
指定社員 業務執行社員	公認会計士	堀 健	Ⓜ

当監査法人は、証券取引法第193条の2の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている日産自動車株式会社の平成18年4月1日から平成19年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書及び連結附属明細表について監査を行った。この連結財務諸表の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結財務諸表に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結財務諸表の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、日産自動車株式会社及び連結子会社の平成19年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

追記情報

- (1) 会計処理方法の変更に記載のとおり、会社は当連結会計年度より貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準を適用している。
- (2) 会計処理方法の変更に記載のとおり、会社は当連結会計年度より決算日が連結決算日と異なる連結子会社22社について当該連結子会社の事業年度の財務諸表に基づき連結する方法から仮決算による財務諸表で連結する方法に変更し、連結子会社33社については、決算日を3月31日に変更した。

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

※上記は、監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。

平成20年6月25日

日産自動車株式会社
取締役会 御中

新日本監査法人

指定社員 業務執行社員	公認会計士	古川 康信	Ⓜ
指定社員 業務執行社員	公認会計士	太田 建司	Ⓜ
指定社員 業務執行社員	公認会計士	室橋 陽二	Ⓜ
指定社員 業務執行社員	公認会計士	堀 健	Ⓜ

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている日産自動車株式会社の平成19年4月1日から平成20年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書及び連結附属明細表について監査を行った。この連結財務諸表の作成責任は経営者であり、当監査法人の責任は独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結財務諸表に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結財務諸表の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、日産自動車株式会社及び連結子会社の平成20年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

※上記は、監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。

執行役員

最高経営責任者

カルロス ゴーン
グローバルコミュニケーション・CSR

最高執行責任者

志賀 俊之
日本事業 (MC-J)
国内ネットワーク戦略 (MC-Dealer)
関係会社管理 (MC-AFL)
人事
渉外
知的資産管理
産業機械事業
マリーン事業
コーポレート ガバナンス
グローバル インターナル オーディット

副社長

西川 廣人
アメリカ事業 (MC-NA)
購買

副社長

山下 光彦
研究・開発
TCSX (トータル カスタマー
サティスファクション ファンクション)

副社長

カルロス タバレス
経営企画
商品企画
市場情報
ブランド マネジメント
デザイン
プログラム マネジメント
LCV事業
Infiniti事業
経理

副社長

今津 英敏
欧州事業 (MC-E)
生産
SCM

副会長

高橋 忠生
渉外
知的資産管理

常務執行役員

中村 史郎
戸井田 和彦
遠藤 淳一
川口 均
篠原 稔
薄葉 洋
渡辺 義章
コリン ドッジ
加藤 和正
酒井 寿治
アラン ダサス
志津田 篤
山内 康裕

執行役員

星野 朝子
嘉悦 朗
佐藤 明
青木 俊雄
宮谷 正一
大谷 秀一
サイモン スプロール
行徳 セルソ
加東 重明
久村 春芳
大伴 彰裕
アンディ パーマー
エマニュエル ディレイ
石渡 章弘
トーマス レイン
ジル ノルマン
田川 丈二
ティエリ ビアデュ
平井 敏文
廣瀬 淳
片桐 隆夫
西沢 正昭
般若 真也
グレッグ ケリー
坂本 秀行
豊増 俊一
山口 豪
吉本 真

フェロー
富田 公夫

(2008年8月1日現在)

お問い合わせ先

日産自動車株式会社

〒104-8023
東京都中央区銀座6-17-1

IR部

Tel : 03-5565-2334
Fax : 03-3546-2669
E-mail : nissan-ir@mail.nissan.co.jp

**グローバルコミュニケーション・CSR本部
企業広報グループ**

Tel : 03-5565-2141
Fax : 03-3546-2669

ウェブサイト

企業情報
<http://www.nissan-global.com/>
IR情報
<http://www.nissan-global.com/JP/IR/>

