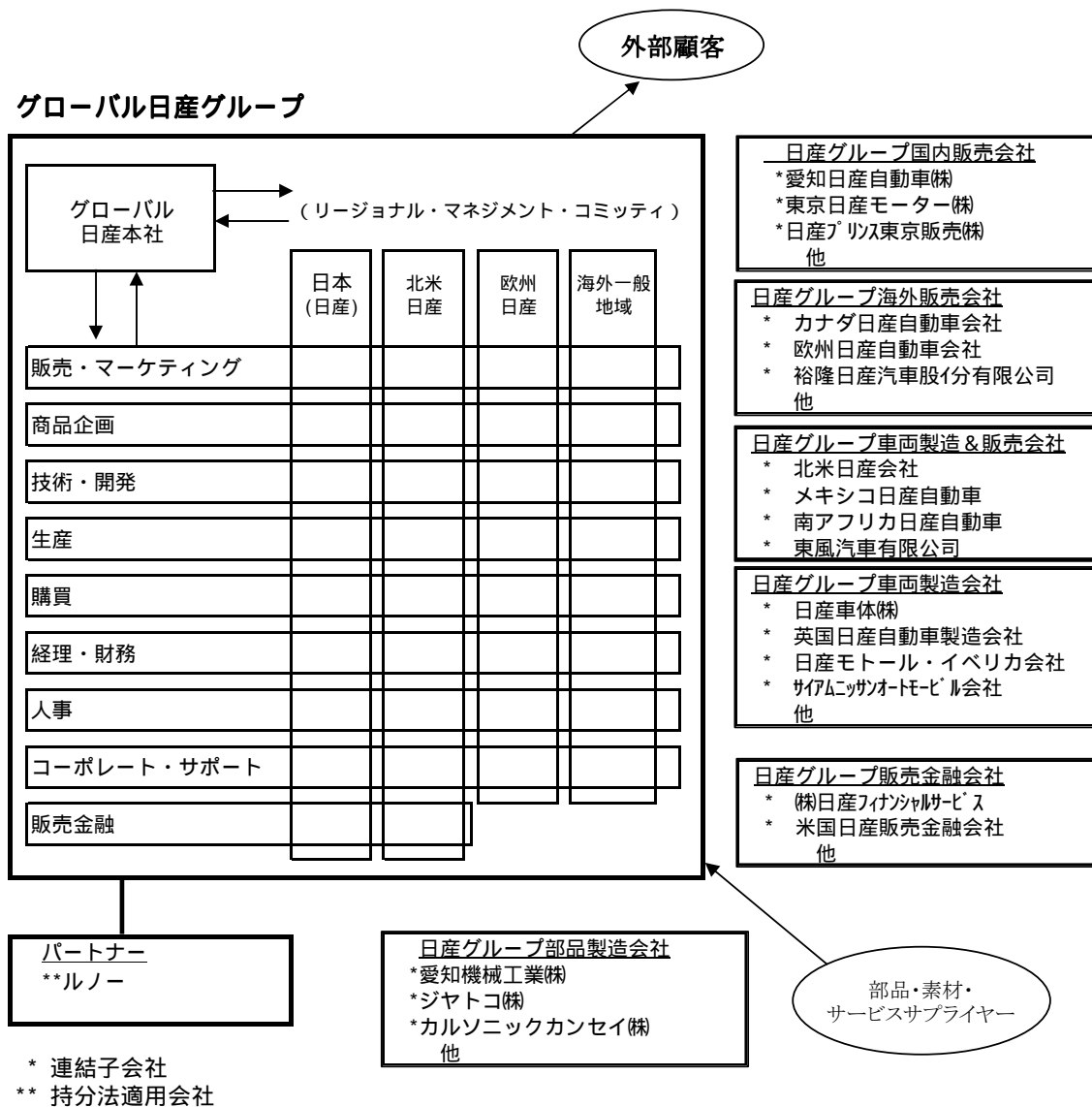


1. 企業集団の状況

日産グループは日産自動車(株)とその子会社、関連会社及びその他の関係会社等で構成され、自動車、フォークリフト、マリン及びそれぞれの部品の製造・販売を主な事業内容とし、さらに上記事業に関連する物流、金融をはじめとした各種サービス活動を展開している。

当社は世界的な本社機能として「グローバル日産本社」を設置し、4つの地域のマネジメント・コミッティによる地域事業と研究・開発、購買、生産といった機能軸による地域を越えた活動を有機的に統合した組織（グローバル日産グループ）により運営している。当グループの構成図は以下の通りである。



- ・上記の他に*日産トレーディング(株)、*日産不動産(株)他の関係会社がある。
- ・また上記のうち、国内証券市場に上場している連結子会社は以下の通りである。
日産車体(株)...東京、愛知機械工業(株)...東京・名古屋、カルソニックカンセイ(株)...東京

2. 日産バリューアップの進捗状況

日産バリューアップでは三つの重要なコミットメントを掲げています。

1. 2005年度から2007年度の毎年度、グローバル自動車業界トップレベルの売上高営業利益率を維持すること
2. グローバル販売台数420万台を2008年度末までに達成すること
3. 3年間平均で投下資本利益率20%以上を確保すること

日産バリューアップでは主要なブレークスルーを目指しています。

1. インフィニティを世界で名立たるラグジュアリーブランドにすること
2. 小型商用車（LCV）のプレゼンスをグローバルに強化すること
3. リーディング・コンペティティブ・カントリー（LCC）からの部品、機械、設備、ベンダーツーリング、サービスの新たな調達ソースを確立すること
4. 中国、インド、タイ、ロシア、東欧、湾岸諸国、エジプトにおける地理的拡大を強化すること

インフィニティは正しい方向に進んでいます。昨年の韓国への導入は成功を収めました。2005年のインフィニティのグローバル販売台数は148,000台となり、前年の142,000台から増加しましたが、これは新型MとG35の健闘によるものです。

今年はロシアにインフィニティを導入し、中国への導入は2007年を予定しています。また、2008年には欧州で新規の専門の販売チャンネルを通じてインフィニティを導入します。

小型商用車事業は日産バリューアップのコミットメントを前倒して達成する見込みです。小型商用車のコミットメントとは、売上高営業利益率8%、販売台数434,000台を2007年度末に達成することです。これは2004年度に対し、営業利益率で二倍、販売台数では40%増に匹敵します。

2005年度、小型商用車は7.7%の売上高営業利益率、前年比28.2%増の販売台数400,000台に達しましたが、特に中国とその他一般海外市場が顕著な伸びを示しています。

2006年度から2007年度には小型商用車の新車を4車種投入します。また、小型商用車専門のディーラーをまずは日本、続いて欧州に設立し、お客様のサービス向上に努めます。北米では専門チームを設けて、戦略を実行します。

リーディング・コンペティティブ・カントリー（LCC）活動も進んでいます。購買部門と開発部門はLCCからのグローバルな部品調達を増やすコミットメントを掲げています。同様の活動はベンダーツーリングでも進めております。

現在、中国とタイを中心にLCC活動を行っています。中国とタイにおける活動と、これからのインドでの活動が、今後のグローバルなベンチマークとなり、当社の全体的なコスト競争力維持の一助となる見込みです。

また、間接業務を含め、研究開発、情報システム、生産等に関わる様々な総務関係の更なるアウトソーシング/オフショアリングを追求しますが、これはコストを削減し、社員を付加価値のあるコア業務に集中させることを目的としています。2005年度には140億円のコスト削減を実現しました。

地理的拡大も予定通り進んでおり、複数の地域で新しい生産設備と販売網も整備されつつあります。

中国では、今後の拡大と現地化に備えて、46億円の投資を行い、乗用車事業のテクニカル・センターを新設しました。更に86億円の投資を行い、花都工場の生産能力を80%拡大し、年末には27万台まで増強します。

昨年4月にはウクライナにニッサンとインフィニティの両方を扱う販売会社を新設しました。エジプトでは2005年12月にサニーの生産が始まりました。昨年6月にインドには子会社を設立しましたが、更に拡大する可能性を検討しています。

ロシアにおける事業は成功を収め、当社にとって益々重要な市場になりつつあります。当社はロシアに生産拠点を新設することを決定しました。場所はサンクト・ペテルズブルグです。連邦政令が下りれば2009年に操業を開始する予定です。最大3車種を生産することになる同工場には2億ドル投資することになります。

3.2005年度 業績状況

当社のグローバル販売台数は356万9,000台となり、前年比5.3%増となりました。2005年度はグローバルで6車種の新型車を投入しました。

国内の販売台数は前年比0.7%減の842,000台となりました。軽自動車の販売は新型モコとオッティの健闘により、前年比39.6%増を記録しました。一方、市場占有率は0.2ポイント減の14.4%に留まりました。

米国における販売台数は前年比6.1%増の107万5,000台となり、新車投入のない中、2年連続して過去最高の販売を記録しました。ニッサン・チャンネルの販売は6.8%増加しました。モデル末期にも拘わらずアルティマとセントラは好調です。ムラーノとタイタンは引き続き新規のお客様の注目を集めています。インフィニティ・チャンネルの販売は前年比1.3%増の134,000台で、これは新型Mセダンが牽引役となり、28,000台の販売を達成しました。米国における市場占有率は過去最高の6.3%に達し、前年の6%から上昇しました。

会計年度が暦年ベースの欧州では、販売台数は前年とほぼ同水準の541,000台となりました。欧州では台数を追求するのではなく、高収益を見込めるセグメントのムラーノ、ナバラ ピックアップ等の収益性の最大化に努めます。特にロシアにおける販売は好調である一方、リストラクチャリング途上のドイツとイタリアの売上は芳しくありませんでした。

メキシコとカナダを含む一般海外市場の販売は前年比13%増の111万1,000台となりました。国別では、中国の販売台数は53.4%増の297,000台に達し、2006年カー・オブ・ザ・イヤーに輝いたティーダが大きく寄与しました。湾岸諸国と中南米における好調な販売が台湾、タイ、そしてオーストラリアの台数減を補いました。

2005年度の連結売上高は9兆4,283億円に達し、前年比9.9%増となりました。為替レートの変動は売上高に対し、3,010億円の増収要因となりました。連結対象範囲の変更は、カルソニックカンセイ等の追加も含め、1,178億円の増収要因となりました。

連結営業利益は前年度から1.2%増加し、過去最高の8,718億円となりました。また、売上高営業利益率は9.2%です。

2004年度と2005年度の営業利益の増減要因は次の通りです。

- ・ 為替レートの変動は1,178億円の増益要因となりました。
- ・ 米ドルに対する平均為替レートは107円60銭から113円30銭となり、772億円の増益要因となりました。
- ・ 対ユーロは134円40銭から136円90銭となり、63億円の増益要因となりました。
- ・ その他の為替通貨は343億円の増益要因となり、特にメキシコ・ペソは153億円寄与しました。
- ・ 連結対象範囲の変更による影響は210億円の増益です。
- ・ 価格改訂、台数増及び車種構成の変動により204億円の増益となりました。
- ・ 販売費は529億円増加しましたが、これは主に米国におけるインセンティブの上昇によるものです。
- ・ 購買は健闘を続け、購買コスト削減は1,600億円の増益を生み出しましたが、原材料価格とエネルギー費の上昇による1,000億円のコスト増を吸収しなければなりませんでした。
- ・ 商品性の向上と規制対応に関わるコストは690億円の減益要因となりました。
- ・ 研究開発費は226億円増加し、引き続き商品と技術開発の強化を図っています。
- ・ 製造と物流コストは169億円増加しましたが、これは日産バリューアップで予定している70件の生産立上げに伴う生産能力の増強と商品に関わる投資が含まれています。
- ・ サービス保証費は370億円の減益要因となりましたが、これは拡販とより積極的且つ迅速なお客様へのサービス対応を推進したことによるものです。
- ・ 一般管理費とその他経費は102億円増加しました。

各地域の営業利益は、グループ会社間の取引価格を改訂し、グローバルな開発費の大部分を負担する日本の収益を適正化しました

日本事業の営業利益は3,904億円となり、2004年度の3,411億円から増加しました。

米国とカナダの営業利益は3,454億円となり、2004年度の3,797億円から減少しました。

欧州の営業利益は672億円となり、前年の560億円から増加しました。

メキシコを含む一般海外市場については、1,012億円となり、前年の848億円から増加しました。

地域間の内部消去は324億円の減益要因となりましたが、これは主として在庫に関わる未実現利益によるものです。

営業外損益は259億円の損失となり、前年度から204億円悪化しました。これは主に為替レートの影響によるものです。

金融コストは前年度から58億円減少し46億円となりました。

その結果、経常利益は8,459億円となり、2004年度の8,557億円から減益となりました。

特別損益は369億円の損失となり、前年度から255億円改善しました。当年度の損失は主として、固定資産の減損処理に関わる会計基準を適用した結果、一時的な費用が発生したためです。日産ディーゼル株のボルボへの売却益等がその他の特別損失を補いました。

税金等調整前当期純利益は8,090億円となりました。法人税等は2,544億円となり、連結ベースの実効税率は31.4%でした。

カルソニックカンセイ、愛知機械、日産車体等100%所有ではない子会社に関わる少数株主利益は365億円にのぼりました。

当期純利益は5,181億円となり、前年から58億円増加しました。

2005年度末現在の実質手許資金は3,729億円に達し、年度の初めから1,671億円増加しました。

2005年度末の投下資本利益率は19.4%となりました。

6月27日に予定されている定時株主総会では、既に発表しましたように、一株当たり15円の期末配当金を提案し、2005年度の年間配当は一株当たり29円になる予定です。

4.2006年度の見通し

2006年度は上期と下期とでは様相が大きく変わる予定です。上期に成長を果たすのは難しく、台数は減少し利益も下がると見込んでいます。

一方、下期には新車投入に伴い、販売台数が10%以上拡大し、収益性が改善します。グローバルで9車種の新型車を投入する予定です。(1車種が上期、8車種が下期)

しかも、新型車の大半は米国で発売します。当社は利益の6割を米国で生み出しています。米国では新型アルティマ、セントラ、インフィニティG35セダンを皮切りに、新車攻勢が始まり、日産バリューアップ以降も続きます。

日本では軽自動車と小型商用車を含め新型車を3車種発売します。加えてこの秋には新型スカイラインの発売を控えています。欧州では小型商用車とコンパクト・クロスオーバーを投入します。一般海外市場には専用モデルを投入します。

2006年度は地域別に合計で23の商品イベントを予定しています。

グローバル全体需要は6,390万台を前提に、2006年度の当社のグローバル販売目標は前年比4.5%増の373万台です。日・米・欧の全体需要は横ばいであると予想されます。一般海外市場については中国や中東等の主要市場の拡大を想定しています。

国内の全体需要は590万台を前提に、販売目標は前年と同水準の846,000台です。

米国の全体需要は1,690万台を前提に、販売目標は前年比2.3%増の110万台です。

欧州の販売目標は前年比3.7%増の561,000台です。全体需要は2,040万台を見込んでいます。

メキシコとカナダを含む一般海外市場の販売目標は前年比10.1%増の122万3000台です。

今年度、当社は日産バリューアップを達成する上で、厳しい環境に直面しています。金利の上昇、為替レートの変動、そして原材料価格とエネルギー費の高騰に加えてインセンティブも高いレベルで推移し、日産は容赦ない競争に晒されています。数々の障壁を克服する唯一の手段は日産バリューアップの迅速且つ効果的な実行です。

以上を鑑みて、2006年度の業績予測は1米ドル110円、1ユーロ135円を前提に、以下の通りです。

- ・ 連結売上高は前年比6.9%増の10兆750億円です。
- ・ 連結営業利益は前年比0.9%増の8,800億円を見込んでおります。
- ・ 経常利益は8,700億円を予想しております。
- ・ 連結当期純利益は5,230億円です。
- ・ 設備投資は5,500億円となり、売上高の5.5%を見込んでいます。
- ・ 研究開発費は4,900億円を見込んでおり、売上高の4.9%を想定しています。
- ・ 投下資本利益率は20%です。