

ANNUAL REPORT 2015

アニュアルレポート 2015

CONTENTS ▶▶



NISSAN MOTOR CORPORATION



CONTENTS

CORPORATE FACE TIME

TOP MESSAGE

NISSAN POWER 88

PERFORMANCE

CORPORATE GOVERNANCE

目次

このアニュアルレポートでは、2014年度の決算結果をご紹介しますとともに、投資家の皆さまに日産自動車の経営陣へのご理解を深めていただく機会を提供いたします。社長兼最高経営責任者（CEO）であるカルロス ゴーンおよび最高財務責任者（CFO）であるジョセフ ピーターが日産の哲学と方向性を語ります。

CORPORATE FACE TIME

- 02..... VISION & MISSION
03..... 財務ハイライト

TOP MESSAGE

- 05..... CEOメッセージ
07..... CFOメッセージ

NISSAN POWER 88

- 09..... 中期経営計画「日産パワー88」

PERFORMANCE

- 10..... Zero emission & Zero fatality
11..... 2014年度販売実績および
2015年度販売見通し
12..... 地域別販売実績・見通し
13..... 2014年度財務実績および
2015年度業績見通し
16..... 財務諸表

CORPORATE GOVERNANCE

- 19..... 役員
20..... コーポレートガバナンス・内部統制



表紙：タイタン

使い方



各ページに、ナビゲーションボタンとカテゴリータブを設け、ページ間を容易に移動できるようにしました。

● カテゴリータブ

CONTENTS

CORPORATE FACE TIME

TOP MESSAGE



各カテゴリーのトップページへ移動します

● ナビゲーションボタン



矢印をクリックすると1ページ戻ります。



矢印をクリックすると前の表示に移動します。



矢印をクリックすると1ページ進みます。

● リンクボタン



Webへリンクします。

- 財務データについて
より詳細な財務データは、IRウェブサイト
「投資家の皆さまへ」に掲載しています。

▶▶ website



- 見通しに関する注意事項
このア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、生産見通しなどの将来にかか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、これらの見通しとは大きく異なる結果となり得ることをご承知おください。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。

- お問い合わせ先
日産自動車株式会社 IR 部
〒220-8686 神奈川県横浜市西区高島一丁目1番1号



CONTENTS

CORPORATE FACE TIME

TOP MESSAGE

NISSAN POWER 88

PERFORMANCE

CORPORATE GOVERNANCE

VISION

日産：人々の生活を豊かに

日産には、将来に向けた明確なビジョンがあります。アライアンスパートナーのルノーとともに、意欲的にビジョンの実現を目指しています。社員、お客さま、販売会社、パートナー、株主の方々、そして社会全体との信頼関係を築き、人々の生活を豊かにすること。これこそが日産の使命です。

MISSION

私たち日産は、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。





CONTENTS

CORPORATE FACE TIME

TOP MESSAGE

NISSAN POWER 88

PERFORMANCE

CORPORATE GOVERNANCE

財務ハイライト

		2014年度	2013年度	2012年度*2	2011年度	2010年度
	終了事業年度	2015年3月31日	2014年3月31日	2013年3月31日	2012年3月31日	2011年3月31日
売上高*1	(百万円)	¥11,375,207	¥10,482,520	¥8,737,320	¥9,409,026	¥8,773,093
経常利益	(百万円)	694,232	527,189	504,421	535,090	537,814
当期純利益	(百万円)	457,574	389,034	341,117	341,433	319,221
包括利益	(百万円)	719,903	796,533	721,860	290,600	189,198
純資産額	(百万円)	5,247,262	4,671,528	4,036,030	3,449,997	3,273,783
総資産額	(百万円)	17,045,659	14,703,403	12,442,337	11,072,053	10,736,693
1株当たり純資産額	(円)	1,152.83	1,035.06	890.38	750.77	703.16
1株当たり当期純利益金額	(円)	109.15	92.82	81.39	81.67	76.44
潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額*3	(円)	109.14	92.82	—	—	—
自己資本比率	(%)	28.4	29.5	30.0	28.4	27.4
自己資本利益率	(%)	10.0	9.6	9.9	11.2	11.3
株価収益率	(倍)	11.21	9.91	11.08	10.79	9.65
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	692,747	728,123	412,257	696,297	667,502
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△1,022,025	△1,080,416	△838,047	△685,053	△331,118
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	245,896	396,925	433,817	△308,457	110,575
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	802,612	832,716	711,901	840,871	1,153,453
従業員数*4	(人)	149,388	142,925	130,274	157,365	155,099
		(20,381)	(21,750)	(22,442)	(34,775)	(27,816)
()内は臨時雇用者数で外数		151,710	147,939	136,625	161,513	159,398
		(20,748)	(22,642)	(23,307)	(35,099)	(28,089)

*1 売上高には、消費税などは含まれていません。

*2 2013年度より、一部海外関係会社において国際財務報告基準(IFRS)第11号「共同支配の取決め」(2011年5月12日)および国際会計基準(IAS)第19号「従業員給付」(2011年6月16日)を適用し、2012年度の関連する主要な経営指標などについて遡及処理後の数値を記載しています。

*3 2010年度、2011年度および2012年度の潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、希薄化効果を有している潜在株式が存在しないため記載していません。

*4 従業員数の下段に表示している人員数は、参考情報として持分法適用の非連結子会社の人員を含んだものです。

CONTENTS

CORPORATE FACE TIME

TOP MESSAGE

NISSAN POWER 88

PERFORMANCE

CORPORATE GOVERNANCE

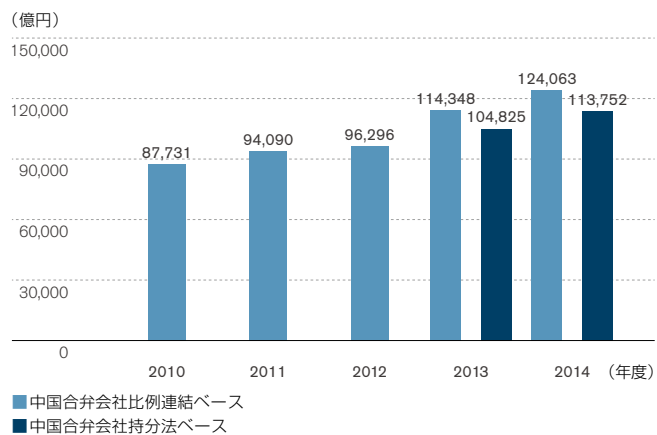
2014年度 決算のポイント (中国合弁会社持分法ベース)

売上高は前年から8,927億円増加し、11兆3,752億円となりました。

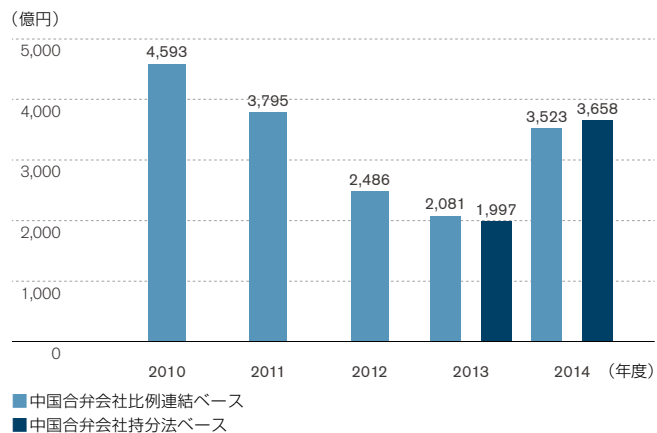
営業利益は5,896億円となり、売上高営業利益率は5.2%となりました。

(2013年度以降、IFRS第11号の適用により、東風汽车有限公司の連結方法を、比例連結から持分法による連結に変更しています。)

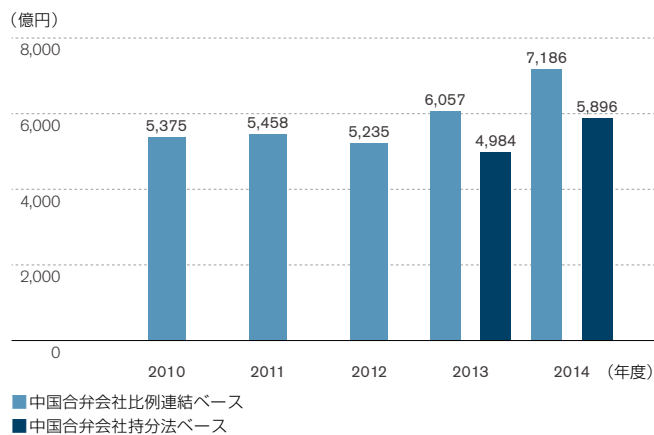
売上高



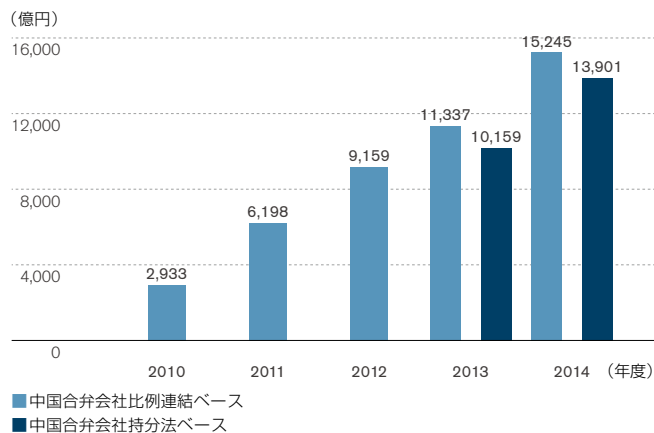
フリーキャッシュフロー (自動車事業)



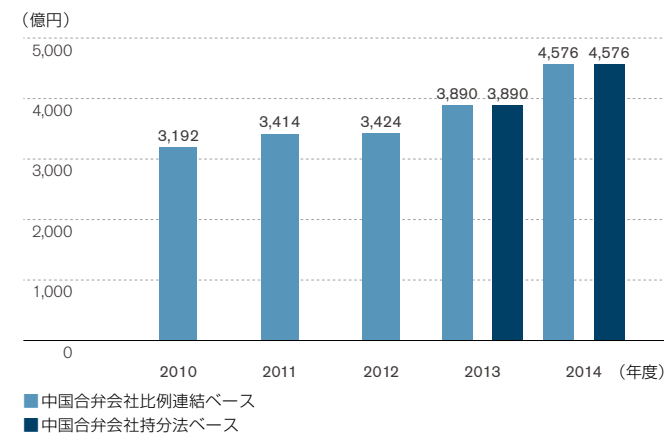
営業利益



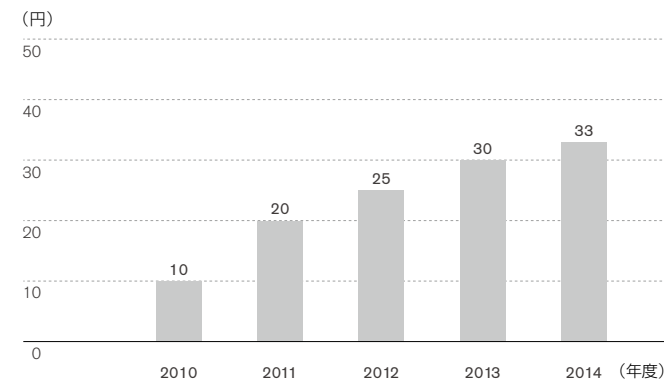
ネットキャッシュ (自動車事業)



当期純利益



1株当たり年間配当金



CONTENTS

CORPORATE FACE TIME

TOP MESSAGE

NISSAN POWER 88

PERFORMANCE

CORPORATE GOVERNANCE

CEOメッセージ



カルロス ゴーン

日産自動車株式会社 社長兼最高経営責任者（CEO）

平素より格別のご支援とご理解を賜り、ありがとうございます。

2014年のアニュアルレポートを発行して以降、日産自動車はより強く、より活力ある企業へと成長し、業績も向上しました。2014年度は、複数の重要な市場において、業績を向上させ、著しい成長を遂げた一年となったのです。

厳しい環境にさらされた市場も複数あったものの、新型車の好調な販売と、継続的な財務管理により、過去最高の自動車事業のネットキャッシュを確保しました。その結果、当社は積極的な配当政策を引き続き実現し、株主の皆さまに魅力的な価値を提供しています。

日産自動車の提供する株主価値と、財務実績は、商品ラインアップの拡大と、複数の賞に輝いた商品によって支えられています。例えば、新型「エクストレイル」は、「中国カー・オブ・ザ・イヤー2014」を受賞しました。また、2014年度はさらなる効率化を目指し、活動を進めました。部品調達、車両組み立て、物流までを含めた1台当たり総コストの削減がその一例です。また、モノづくりの競争力を高め、グローバルな生産体制を拡大すると同時に、国内生産を増やす取り組みも進めています。新規市場への参入も続けており、ナイジェリアでは大手自動車メーカーとして初めて現地生産を開始しました。

以上のような取り組みの結果、2014年度はグローバル販売台数を伸ばし、最高記録を更新しました。特に健闘したのは米国、メキシコ、そしてカナダです。北米では過去最高の販売を実現し、二桁台の伸び率を

“ 中期経営計画の完遂と、長期的で持続可能な成長に向けた道を歩んでいく決意に揺るぎはありません。 ”

達成しました。西欧市場も不安定な状況から回復し、当社の販売は好転しています。その結果、より厳しい状況にあった他の地域の販売台数を補うことができました。

商品の革新と、新技術の採用、とりわけゼロ・エミッションが当社の好調な販売を支えています。100%電気自動車「日産リーフ」はゼロ・エミッション・モビリティをリードする存在であり、日産自動車が、この領域で、自動車業界におけるリーダーの座を維持していることは明らかです。

2014年度は、自動車業界内外のパートナーとのネットワークを拡大しています。ダイムラーとの戦略的協力関係の範囲を拡大し、米国航空宇宙局(NASA)と自動運転技術の共同開発も進めています。さらに、当社にとって、最も長く続いている、最も重要なパートナーシップであるルノー・日産アライアンスも深化しています。2014年、アライアンスは、前年の28億7,000万ユーロを上回る、38億ユーロにのぼる相乗効果を生み出しました。

以上のような活動によって、2015年度は勢いのついた好調なスタートを切ることができました。グローバル事業はすべて、戦略的な中期経営計画である「日産パワー88」を指針としています。私たちは、高い目標を掲げています。目標を達成するために、引き続き包括的な世界戦略を実行していく所存です。

新型車と新技術

2014年度は、各ブランドを合わせ、グローバルで新型車を10車種発売しました。2015年度も6車種の新型車の発売を控えており、新車攻勢の勢いは衰えません。ニッサンブランドでは、米国に新型「マキシマ」と新型ピックアップトラックの「タイタン」を投入します。中国では、若いお客さまのために開発した新たな中型スポーツセダン「ラニア」を発売します。さらに、自主ブランドのヴェヌーシアから発売された「T70」が、同国の販売を支えます。また、2015年度はインフィニティブランドにとって重要な年となるでしょう。初の欧州生産車である、「Q30」とコンパクトクロスオーバーの「QX30」の2車種が、現地を皮切りに、販売を開始します。

当社は引き続きゼロ・エミッション技術のリーダーとなり、よりクリーンな環境づくりに貢献するクルマの生産・販売を行っています。世界で最も売れている100%電気自動車「日産リーフ」は、2015年度に累計で、20万台の販売を突破する見込みです。小型商用車の「e-NV200」と中国のヴェヌーシア「e30」の投入により、ゼロ・エミッション車のラインアップはさらに拡大しました。

当社はまた、世界で最も積極的に充電ネットワークの整備を推進している企業です。今や日本全国に、家庭用充電器を除いても、1万4,000基以上の充電器が設置されています。2015年度は、国内の充電インフラがさらに拡大する予定で、バッテリーや車両技術の開発も進めていきます。

近い将来、当社は電気自動車をご利用いただくお客さまに、従来の内燃機関に匹敵する、さらなる航続距離に対する「安心感」をご提案できると信じています。現在販売されているどの電気自動車をも飛躍的に上回る航続距離を実現することが、当社の研究の狙いです。新たな材料や化学的な面での解決策を駆使して、より薄く、軽く、そして低コストのバッテリー開発に取り組んでいます。いずれ、クルマをフル充電して家を出発すれば、帰宅するまで一日中安心して走っていただける日が来ると考えています。

2015年度は、日産自動車の技術戦略のもう一つの柱である、自動運転システムでもさらなる進歩を遂げます。本システムは、「ゼロ・フェイタリティ（日産車のかかわる交通事故による死亡・重傷者数を実質ゼロにすること）」と「ゼロ・エミッション」のクルマ社会への道を開くという、当社のコミットメントをより強固にする取り組みです。2020年までに自動運転車を商品化することが目標です。それまでに、自動運転の要素技術を順次採用していきます。今年は、「エマージェンシーブレーキ」を、国内の最量販モデル数車種に標準装備します。2016年には、渋滞時の高速道路を安全に自動走行できる技術を採用し、2018年には、高速道路の複数車線で、障害物をうまく乗り越えながら自動走行できる技術の商品化します。そして2020年までには、ドライバーが介入することなく、市街地の交差点を自動的に走行できる技術をご提案する予定です。これにより、お客さまにより自信を持って、簡単に、安全にクルマに乗っていただくことができるのです。

商品・ブランドの知名度向上

今後も、当社の事業の中核は、革新的でワクワクする商品、技術を世に出すことです。これらの取り組みを最大限に活かすには、潜在的なお客さまに、当社のブランドに親しみをもっていただくとともに、日産車とその技術について知っていただく必要があります。

以上のような理由から、当社は大胆で、的を絞ったコトづくりを行うことで、モノづくりの活動を支えています。当社の強みの一つは、スポーツにかかわるパートナーシップです。横浜F・マリノス、シティフットボールグループ、欧州サッカー連盟UEFAチャンピオンズリーグ、そしてインフィニティ・レッドブル・レーシングチームとの協力は、会社のオーバーオール・オピニオン(好意度)の上昇と、インフィニティブランドの認知度向上に寄与しています。

ルノー・日産アライアンス

もう一つの持続的な強みは、アライアンスのシナジー効果創出の取り組みです。約16年前、ルノー・日産アライアンスが誕生して以来、当アライアンスは世界で4番目に大きな自動車グループに成長しました。2014

年のアライアンスのグローバル販売台数は850万台に達しました。8ブランドを手掛けるアライアンスは、10%のグローバル市場占有率を誇っています。

アライアンスのこれまでの成功は、他のパートナーにとっても魅力的なものとなっており、私たちは、さらに成長し、より大きな成果を生み出す力があると信じています。

アライアンスのシナジー効果を最大化するべく、昨年、購買、生産・物流、研究開発、そして人事の主要4機能を統合しました。その結果、2016年度末までに、少なくとも43億ユーロのシナジー効果を生み出す目標を達成する目途がつかしました。

2015年度の見通し

2015年度は、世界の全体需要の伸びを上回る販売を果たし、過去最高の売上高と堅実な利益を達成する見込みです。2015年度の世界市場の全体需要は、前年度から0.1%増の8,540万台を想定しています。一方、日産ブランドとインフィニティブランドの数々の新型車の販売で、当社の2015年度のグローバル販売台数は前年度比4.4%増の555万台を見込んでいます。

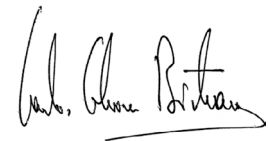
日本、ロシア、およびブラジルでは厳しい市況が続くことが予想されますが、米国、中国、および欧州では、さらに販売を伸ばす計画です。インフィニティブランドとダットサンブランドにも大いに期待しています。以上のような活動の結果、2015年度は、引き続き利益の質を改善し、中期経営戦略達成に向けて着実に歩みを進めていきます。

2015年度の見通しと、継続的な利益と堅実なフリーキャッシュフローを鑑み、通期配当を、27%増に相当する1株当たり42円に引き上げる予定です。

まとめ

2015年度は好調なスタートを切りました。中期経営計画の完遂と、長期的で持続可能な成長に向けた道を歩んでいく決意に揺るぎはありません。

日産自動車には目標達成のための資源、人財、そして強い意志があります。今後も、お客さまと、株主の皆さまに価値を提供していきます。改めて、日産自動車へのご支援・ご協力に心から感謝申し上げます。



カルロス ゴーン

日産自動車株式会社 社長兼最高経営責任者 (CEO)

CONTENTS

CORPORATE FACE TIME

TOP MESSAGE

NISSAN POWER 88

PERFORMANCE

CORPORATE GOVERNANCE

CFOメッセージ



ジョセフ ピーター
最高財務責任者 (CFO)

2014年度、日産自動車は確かな業績と財務実績を残し、世界をリードするグローバルな自動車メーカーとしての地位を一層強固なものにしました。

一部苦戦を強いられた地域があったものの、2014年度のグローバル販売台数は532万台と過去最高を記録しました。財務状況を見ると、中国合弁会社に持分法を適用した連結売上高が8,927億円増の11兆3,752億円、連結営業利益が18.3%増の5,896億円、当期純利益は17.6%増の4,576億円となりました。自動車事業のフリーキャッシュフローは3,658億円のプラスとなり、引き続きバランスシートは強化され、2014年度末の自動車事業のネットキャッシュは1兆4,000億円でした。

“ 日産は今後も企業価値を高め、強固なバランスシートを維持し、株主に魅力的な配当を行っていきます。 ”

こうした財務実績は米国、メキシコ、英国、ロシア、そしてその他の欧州地域での市場拡大によるものです。これらの市場では、「エクストレイル」や「キャッシュカイ」など数々の受賞歴のあるモデルが需要を喚起しました。受賞モデルや新型車の販売が好調だったことにより、一部地域での業績不振は相殺されました。購買コストの削減努力を始めとした、継続的なコストの効率化にも取り組み、1,127億円の営業利益改善に貢献しました。

中期経営計画「日産パワー88」が前提としている中国合弁会社比例連結ベースで見ると、2014年度の連結売上高は8.5%増の12兆4,063億円、連結営業利益は18.6%増の7,186億円となりました。この結果、2014年度末の自動車事業のネットキャッシュは1兆5,000億円でした。この2014年度の着実な成果は、「日産パワー88」の目標達成に向けた強固な基盤となります。

日産は、2015年度の全世界の自動車販売台数を、2014年度より微増の8,544万台と予想しています。日産のグローバル販売台数については、新型車への力強い需要が見込まれることに加え、「日産パワー88」の戦略や取り組みを引き続き実行することにより、4.4%増の555万台になると予測しています。

この販売台数予測に基づき、日産は、中国合弁会社に持分法を適用した2015年度通期の連結売上高を6.4%増の12兆1,000億円と予想しています。また連結営業利益は6,750億円、営業利益率は5.6%、当期純利益は6%増の4,850億円と見込んでいます。中国合弁会社比例連結ベースでは、連結売上高が7%増の13兆2,700億円、連結営業利益が16.2%増の8,350億円、営業利益率が6.3%、当期純利益が6%増の4,850億円と予想しています。

CONTENTS

CORPORATE FACE TIME

TOP MESSAGE

NISSAN POWER 88

PERFORMANCE

CORPORATE GOVERNANCE

日産は引き続き、持続的な利益ある成長の達成と、プラスの自動車事業フリーキャッシュフローの創出、および流動性を十分に確保した力強いバランスシートの維持に力を入れていきます。

規律ある投資も継続します。近年、日産は中長期的な視点から主要市場に対して投資を行い、生産能力を増強してきましたが、現在は「日産パワー88」実行期間の前半に行った投資の成果が上がる段階に入っています。私たちが「日産パワー88」の達成に向けて正しい道筋を歩んできたことを示しており、大きな自信となるものです。

2014年度、日産はさまざまな新型車を発売しましたが、今後も積極的に商品を市場に投入していく計画です。また、インフィニティブランドによるラグジュアリーセグメントでの販売拡大、およびダットサンブランドによる新興国での市場拡大にも努めていきます。さらに、新しい技術、とりわけ自動運転技術への重点的な投資と、非常に好評を博している走行中にCO₂を排出しないゼロ・エミッション車の普及拡大に向けた努力も継続していきます。こうした分野で前進するためには、ルノー・日産アライアンスの深化が欠かせません。両社が重点機能を統合し、より緊密な連携を図ることで、シナジー効果とスケールメリットは一層高まります。

「日産パワー88」達成への自信と健全な財務状況、そしてフリーキャッシュフローが引き続きプラスになるといった2015年度の見通しに基づき、今年5月、日産は2015年度の年間配当金を前年比27%増の1株当たり42円とすることを発表しました。かねてから表明してきたとおり、日産は残された「日産パワー88」の期間中、配当性向の最低ラインを当期純利益の30%とすることを目標としています。「株主の皆さまに対して魅力的な利益の還元を行い続ける」というのは、経営陣と資産運用担当者の間での共通の認識です。

「日産パワー88」が目指しているのは、売上高と利益を増やし、力強く持続的にフリーキャッシュフローを創出して企業としての成長を図り、株主価値を大きく向上させることです。日産は今後も企業価値を高め、強固なバランスシートを維持し、株主に魅力的な配当を行っていきます。「日産パワー88」を達成することにより、増配と市場評価の向上を通じて株主の皆さまにより多くの利益を還元し続けます。



ジョセフ ピーター
最高財務責任者 (CFO)

CONTENTS

CORPORATE FACE TIME

TOP MESSAGE

NISSAN POWER 88

PERFORMANCE

CORPORATE GOVERNANCE

中期経営計画「日産パワー 88」



中期経営計画「日産パワー88」6つの戦略

1

ブランドパワーの強化

2

セールスパワーの向上

3

クオリティの向上

4

ゼロ・エミッションリーダーシップ

5

事業の拡大

6

コストリーダーシップ

当社は、2011年度から2016年度までを対象とした中期経営計画「日産パワー88」に基づき、事業を運営していきます。

「日産パワー88」の「パワー」とは、私どもが力を結集して取り組む重要な目標である、ブランドパワーとセールスパワーを指します。

当社のコミットメントは、お客さまの購入検討から保有までの過程に重点を置いてブランドパワーの向上を図り、日産車をお買い求めいただくお客さま一人ひとりに、質の高いカーライフをご提供することです。

「88」は、本計画を達成することで得られる測定可能なリターンを意味しています。グローバルな市場占有率を2010年度の5.8%から8%に伸ばすことをターゲットとし、売上高営業利益率を2010年度の6.1%から8%*に改善し、その後維持していきます。

「日産パワー88」では、6つの戦略を実行し目標達成を目指します。

以上のように、当社はブランドパワーの強化と、商品・技術、そして生産能力増強のための大規模な投資によって「日産パワー88」を完遂し、その対象期間だけでなく、長い将来にわたって発展・成長を目指します。

* 中国合併会社比例連結ベース

CONTENTS

CORPORATE FACE TIME

TOP MESSAGE

NISSAN POWER 88

PERFORMANCE

CORPORATE GOVERNANCE

Zero emission & Zero fatality

日産自動車では、自動車業界における、「ゼロ・エミッション」のリーダーとして、電気自動車普及に取り組んでいます。また、当社がかかわる交通事故による死亡・重傷者数をゼロにする「ゼロ・フェイタリティ」にも取り組んでいます。



Zero Emission

ゼロ・エミッション

「日産リーフ」は現在、世界で最も売れている量販電気自動車で、今年、累計販売台数が20万台を超える予定です。また、ゼロ・エミッション技術の採用を、小型商用車「e-NV200」と中国のヴェヌーシア「e30」にも拡大しました。



SAFETY SHIELD

「クルマが人を守る」という考え方

ゼロ・フェイタリティ

「ゼロ・フェイタリティ」のベースとなるのが、自動運転技術です。2016年には、単独レーンでの自動運転を実現するシステムを商品化します。2018年までには、高速道路と複数レーンで走行可能な自動運転技術を導入し、さらに2020年までには、複雑な市街地や交差点を自動的に走行できる自動運転技術を採用する予定です。また、自動運転のベースとなるセーフティシールド技術については、今年は国内を皮切りに、すべてのコアモデルにエマージェンシーブレーキ(自動ブレーキ)を搭載し、自動車メーカーとしては初めて、エマージェンシーブレーキをほぼすべての商品カテゴリーで装備することになります。

CONTENTS

CORPORATE FACE TIME

TOP MESSAGE

NISSAN POWER 88

PERFORMANCE

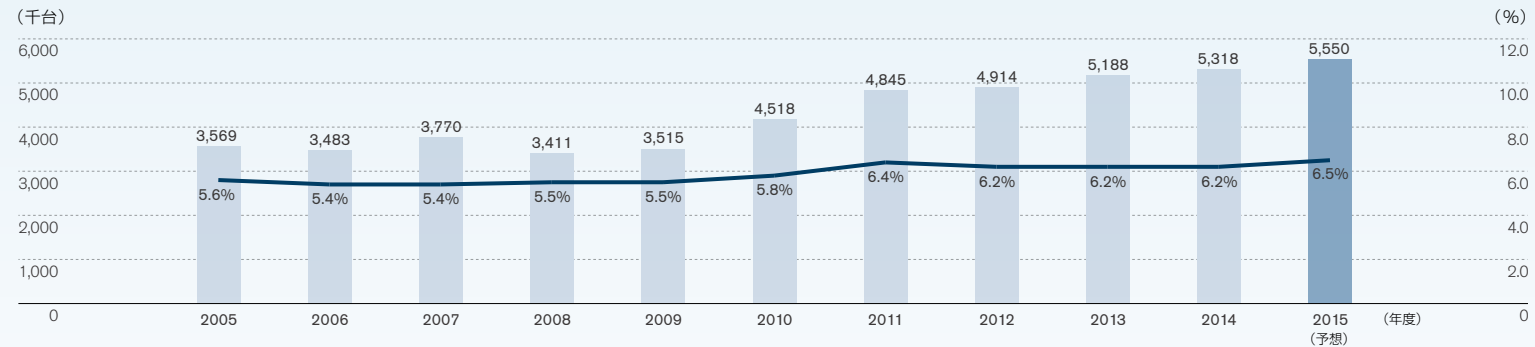
CORPORATE GOVERNANCE

2014年度販売実績および2015年度販売見通し

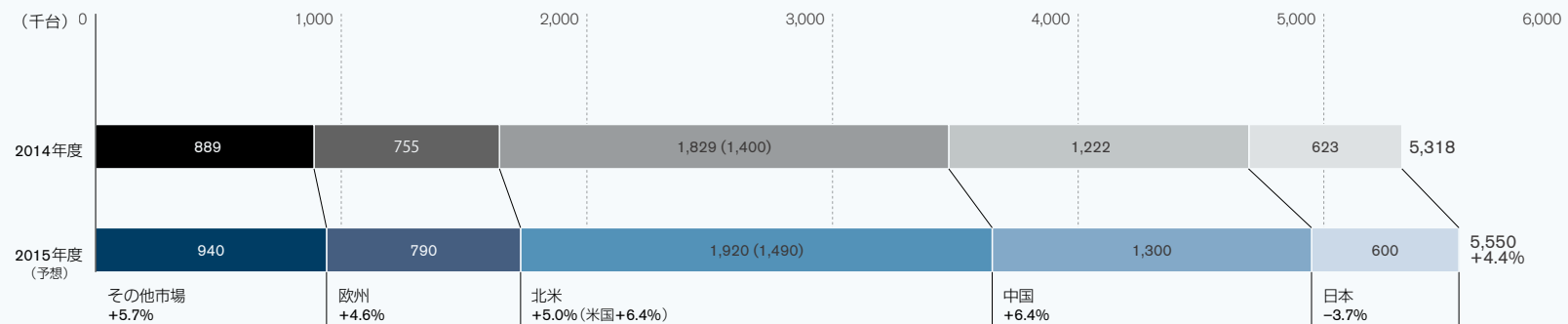
2014年度のグローバル全体需要は、前年比2.7%増の8,536万台となりました。当社のグローバル販売台数は前年比2.5%増の531万8,000台に達し、グローバルな市場占有率は前年同様の6.2%となりました。

2015年度は、グローバル全体需要が前年比0.1%増の8,544万台となることを前提に、当社の販売台数をグローバル市場の伸びを上回る前年比4.4%増の555万台と見込んでいます。また、グローバル市場占有率は2014年度から0.3ポイント上昇した6.5%を想定しています。

グローバル販売実績／市場占有率・グローバル販売見通し



地域別販売実績・販売見通し





CONTENTS

CORPORATE FACE TIME

TOP MESSAGE

NISSAN POWER 88

PERFORMANCE

CORPORATE GOVERNANCE

地域別販売実績・見通し

日本

総販売台数：623千台



デイズ／デイズ ルークス

中国

総販売台数：1,222千台



シルフィ

米国

総販売台数：1,400千台



アルティマ

欧州

総販売台数：755千台



キャシュカイ

その他市場

総販売台数：889千台



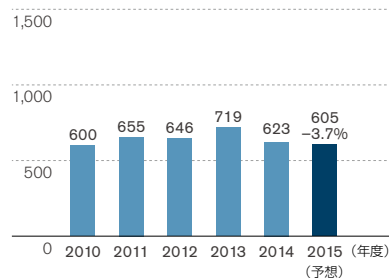
NP300ナバラ



ダットサンGO+バンチャ

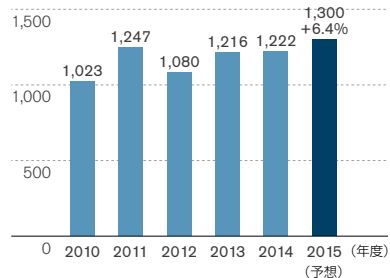
日本の販売台数

(千台)



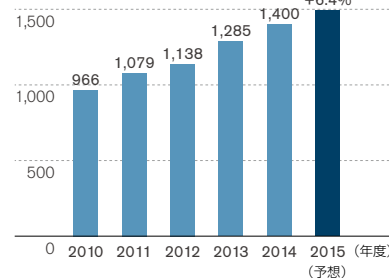
中国の販売台数

(千台)



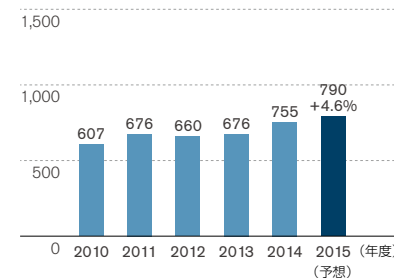
米国の販売台数

(千台)



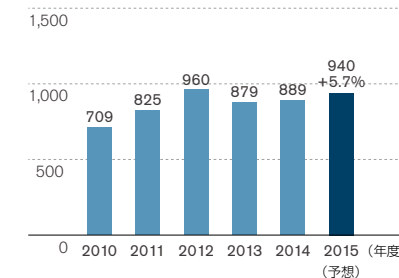
欧州の販売台数(ロシアを含む)

(千台)



その他市場の販売台数

(千台)



販売台数ベスト3車種

(千台)

デイズ／デイズ ルークス	167.5
ノート	101.3
セレナ	67.1

販売台数ベスト3車種

(千台)

シルフィ シリーズ	300.1
エクストレイル	114.5
ティアナ	109.3

販売台数ベスト3車種

(千台)

アルティマ	333.2
ローグ	213.2
セントラ	193.5

販売台数ベスト3車種

(千台)

キャシュカイ	246.0
ジューク	119.3
マイクラ	66.9

地域別販売台数

(千台)

アジア・オセアニア	363
中南米	184
中東	237

CONTENTS

CORPORATE FACE TIME

TOP MESSAGE

NISSAN POWER 88

PERFORMANCE

CORPORATE GOVERNANCE

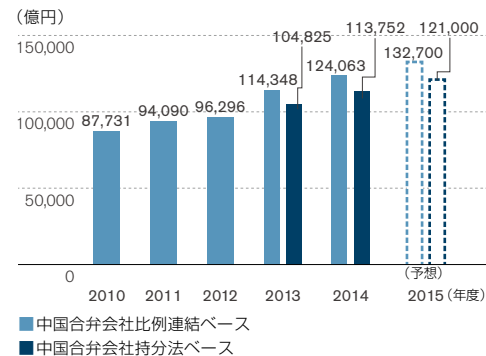
2014年度財務実績および2015年度業績見通し

2014年度 財務実績(中国合併会社持分法ベース)

売上高

2014年度の連結売上高は、前年比8.5%増の11兆3,752億円となりました。

売上高



営業利益

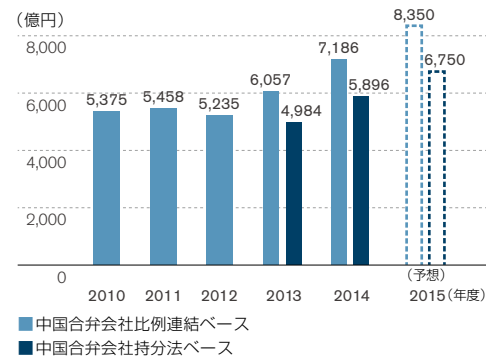
2014年度の連結営業利益は、前年比18.3%増の5,896億円となりました。
増減の要因は以下の通りです。

- 686億円の為替変動による増益は、主として、米ドルに対する円高是正によるものです。
- コスト項目(購買コスト削減、原材料、商品性向上を含む)は、1,127億円の増益要因となりました。

商品性向上によるコスト上昇と原材料価格の上昇が購買コストの削減効果の一部を打ち消しました。

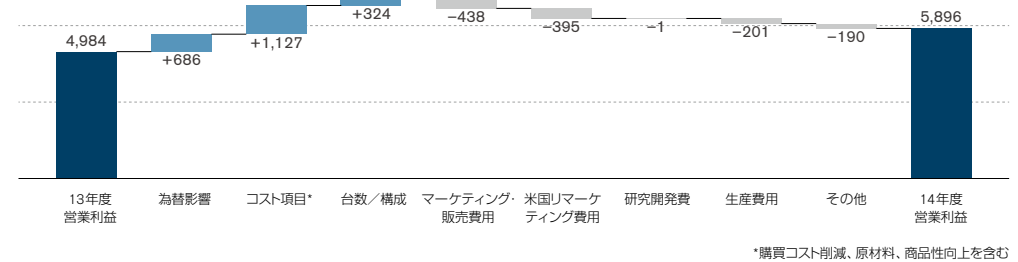
- 台数・車種構成は合計で324億円の増益要因となりました。
- マーケティング・販売費用の増加は、438億円の減益要因となりました。
- 米国リマーケティング費用の増加は395億円の減益要因となりました。
- 研究開発費は1億円増加しました。
- 生産費用は201億円増加しました。
- その他項目は190億円の減益要因となりました。

営業利益



営業利益増減要因分析

(億円)



当期純利益

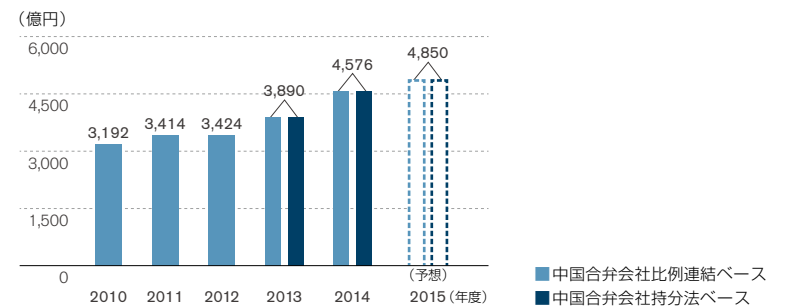
営業外損益は1,046億円の収益となり、前年度の288億円の収益に対し、758億円改善しました。これは主に、為替差損益が793億円改善したことや、持分法投資損益が277億円増加したことなどによるものです。

特別損益は68億円の損失となり、前年度の22億円に対し、90億円悪化しました。これは主に、固定資産の減損損失が161億円あったことなどによるものです。

法人税等は1,973億円となり、前年度に比べ822億円の増加となりました。

当期純利益は4,576億円となり、前年度の3,890億円から686億円の増加となりました。

当期純利益



CONTENTS

CORPORATE FACE TIME

TOP MESSAGE

NISSAN POWER 88

PERFORMANCE

CORPORATE GOVERNANCE

ファイナンシャル・ポジション(中国合併会社持分法ベース)

貸借対照表項目

2014年度末の総資産は15.9%増の17兆457億円となりました。

流動資産は、2013年度末に比べて19.8%増加し、10兆3,173億円となりました。これは主として、販売金融債権が1兆2,793億円増加したことによるものです。固定資産は、2013年度末に比べて10.4%増加し、6兆7,283億円となりました。これは主として機械装置及び運搬具(純額)が4,629億円、投資有価証券が584億円それぞれ増加したことによるものです。

流動負債は、2013年度末に比べて23.7%増加し、6兆4,175億円となりました。これは主として1年内返済予定の長期借入金が4,662億円、短期借入金が3,160億円それぞれ増加したことによるものです。

固定負債は、2013年度末に比べて11.1%増加し、5兆3,809億円となりました。これは主として社債が1,767億円、退職給付に係わる負債が1,197億円それぞれ増加したことによるものです。

2014年度末の純資産合計は、2013年度末の4兆6,715億円に比べて12.3%増加し、5兆2,473億円となりました。これは主として当期純利益を4,576億円計上したことと、為替換算調整勘定(損)が2,224億円減少したことによるものです。

フリーキャッシュフロー・実質有利子負債(自動車事業)

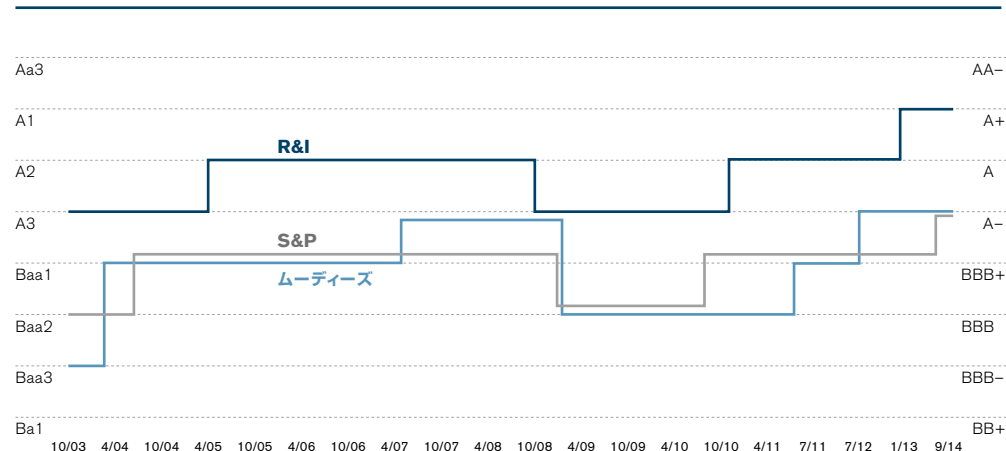
2014年度のフリーキャッシュフローは累計で3,658億円のプラスとなりました。2014年度末の自動車事業のネットキャッシュは前年度から改善し、1兆3,901億円のキャッシュポジションとなりました。

また、私どもは引き続き徹底した在庫管理に取り組み、2014年度末時点で在庫台数は81万台となっています。厳格な在庫管理によりフリーキャッシュフローへの影響を最小限に抑えます。

長期信用格付け

格付投資情報センター(R&I)による日産の長期信用格付けは「A+」(方向性:安定的)です。スタンダード・アンド・プアーズ(S&P)は、「A-」(見通し:安定的)、ムーディーズは「A3」(見通し:安定的)となっています。

格付け





CONTENTS

CORPORATE FACE TIME

TOP MESSAGE

NISSAN POWER 88

PERFORMANCE

CORPORATE GOVERNANCE

販売金融部門

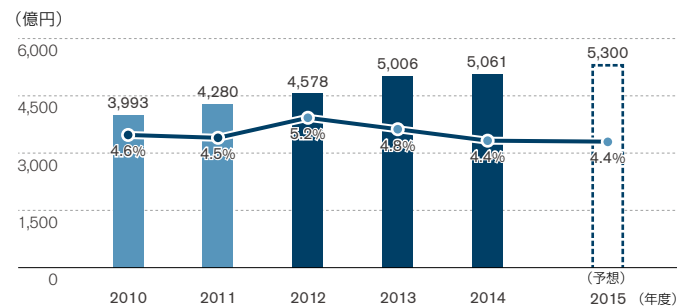
販売台数の増加に応じて、2014年度の販売金融事業の総資産は前年度の7兆6,821億円に比べ20.8%増加し、9兆2,813億円となりました。また、営業利益は前年度の1,647億円に比べ、2014年度は1,955億円となりました。

将来への投資

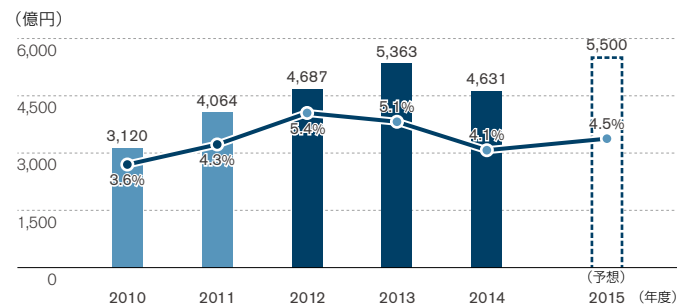
2014年度、当社は、将来の競争力維持のための投資を行ないました。設備投資は4,631億円となり、売上高比4.1%となりました。

新技術および新製品開発のための研究開発費は5,061億円となりました。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。

研究開発費



設備投資



■ 中国合併会社比例連結ベース ● 売上高比率 (中国合併会社比例連結ベース)
 ■ 中国合併会社持分法ベース ● 売上高比率 (中国合併会社持分法ベース)

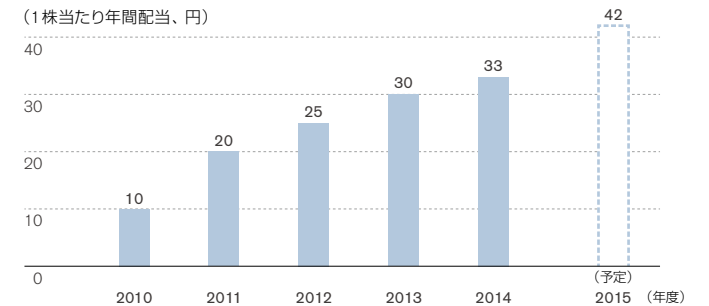
配当

日産の戦略的な取り組みは、グローバル企業として持続可能な価値創造を果たすという長期的なビジョンだけでなく、株主価値を最大化するという日産のコミットメントを反映したのもあります。

2014年度の配当金については、期末配当金を1株当たり16.5円といたします。年間配当金では、中間配当金16.5円と合わせ、1株当たり33円としました。

2015年度の配当金につきましては、現在の経営状況と今年のリスクおよび好機を鑑みた上で、年間で42円の配当を実施する予定です。

配当金額



2015年度 業績見通し (中国合併会社持分法ベース)

2015年度の当社のグローバル販売台数は前年比4.4%増の555万台を見込んでいます。

グローバルな全体需要は前年比0.1%増の8,544万台を前提に、当社のグローバル市場占有率は2014年度の6.2%から6.5%に伸ばす計画です。

以上の見通しに基づき、2015年度の業績予想は、為替前提を1米ドル115円、1ユーロ130円とし、以下の通りとしています。

2015年度連結決算予想

■ 連結売上高	12兆1,000億円
■ 連結営業利益	6,750億円
■ 連結当期純利益	4,850億円



CONTENTS

CORPORATE FACE TIME

TOP MESSAGE

NISSAN POWER 88

PERFORMANCE

CORPORATE GOVERNANCE

財務諸表

連結貸借対照表(中国合弁会社持分法ベース)

(単位:百万円)

	前連結会計年度 2014年3月31日	当連結会計年度 2015年3月31日
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	822,863	761,074
受取手形及び売掛金	785,954	888,814
販売金融債権	5,033,558	6,312,874
有価証券	13,470	41,651
商品及び製品	769,676	853,962
仕掛品	94,386	90,811
原材料及び貯蔵品	287,789	365,224
繰延税金資産	210,395	226,891
その他	650,143	851,168
貸倒引当金	△58,956	△75,124
流動資産合計	8,609,278	10,317,345
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	615,127	661,979
機械装置及び運搬具(純額)	2,658,776	3,121,627
土地	642,932	643,940
建設仮勘定	337,635	265,119
その他(純額)	503,568	573,574
有形固定資産合計	4,758,038	5,266,239
無形固定資産	92,334	114,456
投資その他の資産		
投資有価証券	930,293	988,733
長期貸付金	13,529	14,569
退職給付に係る資産	7,262	10,078
繰延税金資産	117,437	140,669
その他	177,785	195,927
貸倒引当金	△2,553	△2,357
投資その他の資産合計	1,243,753	1,347,619
固定資産合計	6,094,125	6,728,314
資産合計	14,703,403	17,045,659

(単位:百万円)

	前連結会計年度 2014年3月31日	当連結会計年度 2015年3月31日
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	1,511,910	1,554,399
短期借入金	706,576	1,022,613
1年内返済予定の長期借入金	910,546	1,376,780
コマーシャル・ペーパー	151,175	200,692
1年内償還予定の社債	226,590	216,942
リース債務	32,838	23,043
未払費用	693,438	908,909
繰延税金負債	316	64
製品保証引当金	93,151	112,989
その他	860,709	1,001,064
流動負債合計	5,187,249	6,417,495
固定負債		
社債	918,783	1,095,518
長期借入金	2,682,381	2,717,478
リース債務	23,580	18,167
繰延税金負債	605,140	673,521
製品保証引当金	105,884	129,365
退職給付に係る負債	216,583	336,261
その他	292,275	410,592
固定負債合計	4,844,626	5,380,902
負債合計	10,031,875	11,798,397
純資産の部		
株主資本		
資本金	605,814	605,814
資本剰余金	804,485	804,567
利益剰余金	3,526,646	3,811,848
自己株式	△149,315	△148,239
株主資本合計	4,787,630	5,073,990
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	81,630	95,600
繰延ヘッジ損益	△7,015	7,185
連結子会社の貨幣価値変動会計に基づく再評価積立金	△13,945	△13,945
為替換算調整勘定	△469,202	△246,776
退職給付に係る調整累計額	△40,444	△81,638
その他の包括利益累計額合計	△448,976	△239,574
新株予約権	2,401	2,294
少数株主持分	330,473	410,552
純資産合計	4,671,528	5,247,262
負債純資産合計	14,703,403	17,045,659



CONTENTS

CORPORATE FACE TIME

TOP MESSAGE

NISSAN POWER 88

PERFORMANCE

CORPORATE GOVERNANCE

連結損益計算書(中国合弁会社持分法ベース)

(単位:百万円)

	前連結会計年度 自 2013年4月1日 至 2014年3月31日	当連結会計年度 自 2014年4月1日 至 2015年3月31日
売上高	10,482,520	11,375,207
売上原価	8,636,063	9,241,341
売上総利益	1,846,457	2,133,866
販売費及び一般管理費		
広告宣伝費	289,098	336,792
サービス保証料	100,255	93,606
製品保証引当金繰入額	107,480	133,567
販売諸費	204,953	255,044
給料及び手当	354,908	392,969
退職給付費用	25,174	17,511
消耗品費	3,637	4,222
減価償却費	43,515	44,826
貸倒引当金繰入額	31,869	52,079
のれん償却額	1,814	1,837
その他	185,389	211,852
販売費及び一般管理費合計	1,348,092	1,544,305
営業利益	498,365	589,561
営業外収益		
受取利息	17,064	25,323
受取配当金	6,013	6,425
持分法による投資利益	78,815	106,513
為替差益	—	66,185
雑収入	9,254	17,813
営業外収益合計	111,146	222,259
営業外費用		
支払利息	28,677	29,167
デリバティブ損失	18,166	58,379
為替差損	13,063	—
退職給付会計基準変更時差異の処理額	9,075	9,098
雑支出	13,341	20,944
営業外費用合計	82,322	117,588
経常利益	527,189	694,232

(単位:百万円)

	前連結会計年度 自 2013年4月1日 至 2014年3月31日	当連結会計年度 自 2014年4月1日 至 2015年3月31日
特別利益		
固定資産売却益	9,168	20,008
退職給付信託設定益	12,175	17,725
その他	5,785	6,169
特別利益合計	27,128	43,902
特別損失		
固定資産売却損	1,694	3,299
固定資産廃棄損	11,456	17,069
減損損失	2,130	16,103
その他	9,659	14,242
特別損失合計	24,939	50,713
税金等調整前当期純利益	529,378	687,421
法人税、住民税及び事業税	131,990	224,010
法人税等調整額	△16,939	△26,686
法人税等合計	115,051	197,324
少数株主損益調整前当期純利益	414,327	490,097
少数株主利益	25,293	32,523
当期純利益	389,034	457,574



CONTENTS

CORPORATE FACE TIME

TOP MESSAGE

NISSAN POWER 88

PERFORMANCE

CORPORATE GOVERNANCE

連結キャッシュ・フロー計算書(中国合併会社持分法ベース)

(単位:百万円)

	前連結会計年度 自 2013年4月1日 至 2014年3月31日	当連結会計年度 自 2014年4月1日 至 2015年3月31日
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	529,378	687,421
減価償却費(リース車両除く固定資産)	364,926	398,982
減価償却費(長期前払費用)	24,086	28,003
減価償却費(リース車両)	288,276	355,292
減損損失	2,130	16,103
退職給付信託設定益	△12,175	△17,725
貸倒引当金の増減額(△は減少)	12,160	13,471
リース車両残価損失純増減(△は益)	11,633	41,911
受取利息及び受取配当金	△23,077	△31,748
支払利息	101,451	112,823
持分法による投資損益(△は益)	△78,815	△106,513
固定資産売却損益(△は益)	△7,474	△16,709
固定資産廃棄損	11,456	17,069
売上債権の増減額(△は増加)	△173,228	△64,118
販売金融債権の増減額(△は増加)	△587,060	△707,321
たな卸資産の増減額(△は増加)	△38,057	△82,435
仕入債務の増減額(△は減少)	334,367	125,840
退職給付会計基準変更時差異の処理額	9,075	9,098
退職給付費用	37,701	26,789
退職給付に係る支払額	△36,658	△25,815
その他	34,749	53,350
小計	804,844	833,768
利息及び配当金の受取額	20,654	25,793
持分法適用会社からの配当金の受取額	98,907	145,780
利息の支払額	△99,861	△114,695
法人税等の支払額	△96,421	△197,899
営業活動によるキャッシュ・フロー	728,123	692,747

(単位:百万円)

	前連結会計年度 自 2013年4月1日 至 2014年3月31日	当連結会計年度 自 2014年4月1日 至 2015年3月31日
投資活動によるキャッシュ・フロー		
短期投資の純増減額(△は増加)	△3,360	3,405
固定資産の取得による支出	△551,808	△513,268
固定資産の売却による収入	79,578	88,318
リース車両の取得による支出	△1,004,141	△1,070,654
リース車両の売却による収入	465,501	537,721
長期貸付けによる支出	△1,292	△534
長期貸付金の回収による収入	254	310
投資有価証券の取得による支出	△37,617	△25,591
投資有価証券の売却による収入	2,223	6,104
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入(△は支出)	△1,321	△156
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入(△は支出)	972	—
拘束性預金の純増減額(△は増加)	△8,628	△36,258
その他	△20,777	△11,422
投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,080,416	△1,022,025
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△19,920	445,170
長期借入れによる収入	1,373,644	981,970
社債の発行による収入	444,666	325,513
長期借入金の返済による支出	△1,058,838	△1,094,942
社債の償還による支出	△181,628	△238,124
少数株主からの払込みによる収入	9,599	6,242
自己株式の取得による支出	△11	△61
自己株式の売却による収入	127	618
ファイナンス・リース債務の返済による支出	△44,312	△34,047
配当金の支払額	△115,265	△132,054
少数株主への配当金の支払額	△11,137	△14,389
財務活動によるキャッシュ・フロー	396,925	245,896
現金及び現金同等物に係る換算差額	74,850	50,660
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	119,482	△32,722
現金及び現金同等物の期首残高	711,901	832,716
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	1,333	2,618
現金及び現金同等物の期末残高	832,716	802,612



CONTENTS

CORPORATE FACE TIME

TOP MESSAGE

NISSAN POWER 88

PERFORMANCE

CORPORATE GOVERNANCE

役員

取締役および監査役

代表取締役

カルロス ゴーン
取締役会長兼社長西川 廣人
グレッグ ケリー

取締役

坂本 秀行

松元 史明

中村 公泰

志賀 俊之

ジャン バプティステ ドゥザン

ベルナール レイ

監査役

今津 英敏

中村 利之

永井 素夫

安藤 重寿

(2015年6月23日現在)

執行役員

最高経営責任者 Chief Executive Officer

取締役会長

取締役社長

代表取締役

カルロス ゴーン*

Chief Competitive Officer

副会長

西川 廣人*

最高財務責任者 Chief Financial Officer

ジョセフ ビーター*

財務

経理

IR

M&A支援

グローバル販売金融ビジネスユニット

関係会社管理、マリーン事業管理室

グローバルIS/IT

Chief Performance Officer

トレバー マン*

6地域マネジメントコミティ統括

グローバルアフターセールス

グローバルダットサンビジネスユニット

Chief Planning Officer

フィリップ クラン*

グローバル商品企画

グローバルプログラム マネジメント

グローバル市場情報

グローバルマーケティング

ピークル インフォメーション テクノロジー

グローバルセールス

副社長

片桐 隆夫*

地域：日本、アジア、オセアニア

日本営業&マーケティング

副社長

ホセ ムニョス*

地域：北米

副社長

中村 公泰*

TCSX(トータル カスタマー

サティスファクション 本部)

副社長

坂本 秀行*

製品開発

副社長

松元 史明*

生産事業

副社長

ダニエレ スキラッチ*

グローバルマーケティング&

セールス

副社長

山口 豪

アライアンス 技術開発

副社長

山内 康裕

アライアンス購買

専務執行役員

中村 史郎

川口 均

浅見 孝雄

関 潤

ホセ ルイス バルス

秦 孝之

ポール ウィルコックス

ローランド クルーガー

アルン バジャージュ

星野 朝子

ラケッシ コッチャ

ハリ ナダ

クリスチャン マドゥリュス

常務執行役員

行徳 セルソ

田川 文二

廣瀬 淳

豊増 俊一

ヴァンサン コベ

高橋 雄介

軽部 博

長谷川 亨

加藤 顕央

立石 昇

ルードウ・ブリース

トニー レイドン

中畔 邦雄

安徳 光郎

藤本 直也

平井 俊弘

長岡 宏

大伴 彰裕

アトゥール バスリチャ

浦西 信哉

フィリップ ゲランブー

アラン ラッシュフォース

ケント オハラ

フェロー

久村 春芳

副会長

志賀 俊之

(2015年8月1日現在)

エグゼクティブ・コミティ・メンバー



カルロス ゴーン



西川 廣人



ジョセフ ビーター



トレバー マン



フィリップ クラン



片桐 隆夫



ホセ ムニョス



中村 公泰



坂本 秀行



松元 史明



ダニエレ スキラッチ

*エグゼクティブ・コミティ・メンバー

コーポレートガバナンス・内部統制

本項目につきましては、当社Webサイト「ブルーシチズンシップー日産のCSRー」に掲載しています。「サステナビリティレポート」、「日産におけるリスク管理の状況について」をご覧ください。



コーポレートガバナンス体制

コーポレートガバナンスを充実させることは、日産の経営の最重要課題のひとつです。そのために最も重要なのは、経営陣の責任を明確にすることであり、日産はすべてのステークホルダーに対して明確な経営目標や経営方針を公表し、その達成状況や実績を速やかに高い透明性を持って開示しています。

(下記内容につきまして、「サステナビリティレポート」に記載しています。)

- 企業統治の体制
- 内部統制システムの基本理念
- 独立した組織による内部監査

コンプライアンス

CSRを推進するうえで、すべての従業員が高い倫理観を持ってコンプライアンスを実践することが重要です。日産は世界の各拠点に、コンプライアンス施策を推進する担当部署と推進責任者を配置し、コンプライアンス意識の醸成に努めています。

(下記内容につきまして、「サステナビリティレポート」に記載しています。)

- 従業員におけるコンプライアンスの徹底
- 安全保障に関する輸出管理
- コンプライアンスの徹底
- 人権尊重と差別・いやがらせの禁止
- 健全性を高める内部通報制度

リスクマネジメント

日産ではリスクを「日産グループの事業目標達成を阻害する要因」と定義しています。リスクをいち早く察知・評価し、必要な対策を検討・実行することにより、発生確率を低減し、万が一発生した場合でも、その損害を最小にとどめる努力を続けています。

(下記内容につきまして、「サステナビリティレポート」に記載しています。)

- 全社的リスクマネジメントの基本方針と管理体制
- 個人情報保護と情報セキュリティへの取り組み

(下記内容につきまして、「日産におけるリスク管理の状況について」に記載しています。)

- 金融市場にかかわるリスク
- 事業戦略や競争力維持にかかわるリスク
- 事業の継続にかかわるリスク



▶▶ website

コーポレートガバナンス・内部統制の詳細はサステナビリティレポート 2015 P100をご覧ください。



▶▶ website

リスクに関する管理状況の詳細は日産におけるリスク管理の状況についてをご覧ください。