

提携ハンドブック
2004



RENAULT NISSAN

目次

1. ルノー・日産の提携概要	04
2. 主な協力関係	12
3. アライアンス憲章	36
4. アライアンス・ビジョン - 目指すべき姿	38
5. 提携の歩み	40
6. アライアンス運営組織	46
7. ルノー・日産の会社概況	50
8. ルノー・日産の商品ラインアップ	52



1. ルノー・日産の提携概要

ルノー・日産の提携

1999年3月27日に締結されたルノーと日産の提携は、日本とフランスの企業間で結ばれた初のアライアンスで、お互いの企業文化やブランド・アイデンティティーを尊重し合うことを基本としています。両社は、利益ある成長と共通利益の追求という共通戦略を掲げています。この共通の目標に近づくために、アライアンスとして1999年6月に両社の大部分の業務領域をカバーする共同プロジェクト体制を立ち上げました。

アライアンスの運営組織

2002年3月28日、共通戦略の決定とシナジーの管理を目的とするルノー・日産BV*を設立しました。ルノー・日産BVは、ルノーと日産が共同でかつ株式を折半して所有する統括会社で、2002年5月29日の初会合以降、月例のアライアンス・ボード会議を主催します。

*BVとは、オランダの株式会社。但し株式は非公開。

アライアンス・ボード

アライアンス・ボードは、アライアンスの中長期戦略およびグローバルレベルでの共同活動の決定を行います。日産とルノーは、各々のエグゼクティブコミッティの下で事業運営を行い、日常の経営責任の独立性は保たれます。

アライアンス・ボード議長：ルイ シュヴァイツァー

アライアンス・ボード副議長：カルロス ゴーン



後列：ジョルジュドゥアン（ルノー上席副社長：製品、企画、国際事業）、大久保 宣夫（日産副社長：研究、技術・開発）、高橋 忠生（日産副社長：生産）、フランソワ アンブレイ（ルノー上席副社長：販売・マーケティング、小型商用車）

前列：ピエール=アラン ドゥスメッド（ルノー上席副社長：工業、技術）、松村 矩雄（日産副社長：マーケティング・販売）、ルイ シュヴァイツァー（ルノー会長兼CEO）、カルロス ゴーン（日産社長兼CEO）

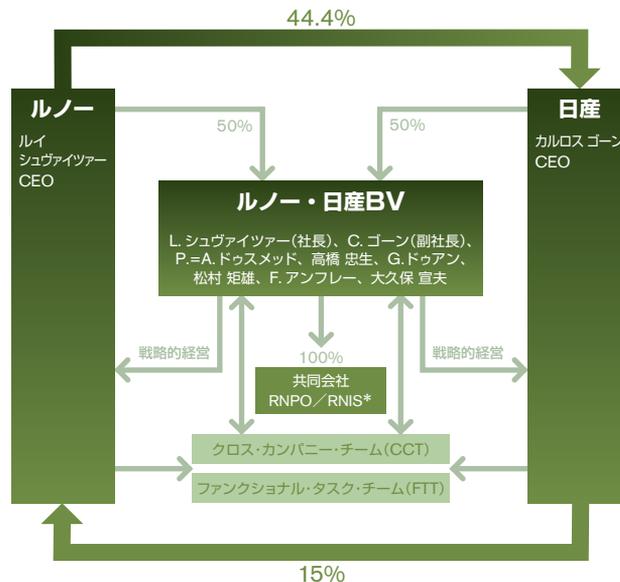
1. ルノー・日産の提携概要

アライアンス・ボードの主な役割

- 中長期（3年、5年および10年）計画、車両・パワートレインの共同プロジェクト、および両社の財務方針に関する原則の決定についての唯一の責任を有します。
- 両社の商品およびパワートレイン計画を承認します。
- 共同事業会社の設立、市場戦略・商品体系上の重大な変更、大規模な投資、および第三者との戦略的な協業について両社に対して提案する権限を有します。

また、ルノー・日産BVは、既存の共同会社、ルノー・日産パーチェシングオーガニゼーション(RNPO)やルノー・日産インフォメーションサービス(RNIS)、および将来新設される同様の共同会社を100%所有し管理します。これらの共同会社は、ルノー・日産両社との間で、独占的なサービス契約を結ぶこととなります。

資本関係



日産は日産ディーゼルの株式の23.9%を保有、ルノーは日産ディーゼルの株式の17.9%を保有しています。

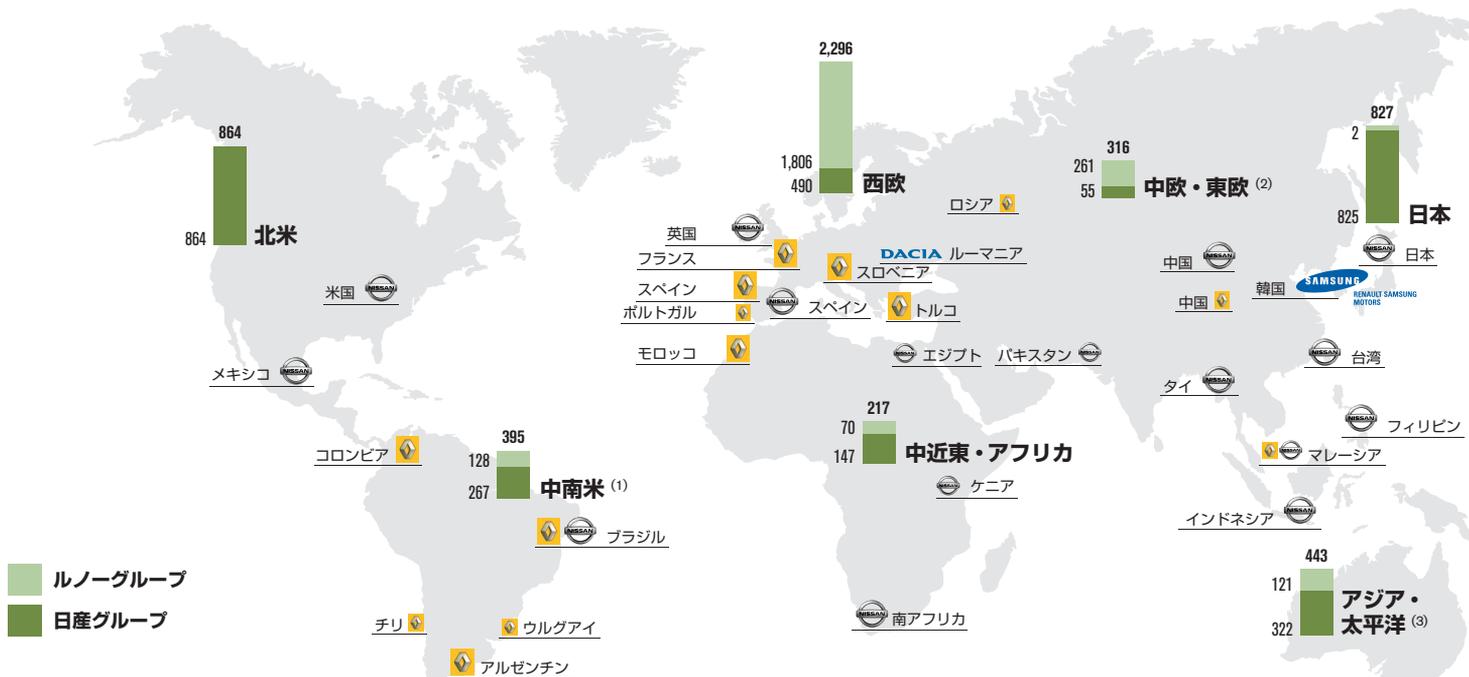
*RNPO: ルノー・日産パーチェシングオーガニゼーション
RNIS: ルノー・日産インフォメーションサービス

ルノーは日産の株式の44.4%を保有、日産はルノーの株式の15%を保有し、相互の収益に直接的な貢献をしています。

1. ルノー・日産の提携概要

グローバル販売台数と生産拠点(2003年)

(数字は販売台数、単位：千台*)



■ ルノーグループ
■ 日産グループ

ルノー・日産合計グローバル販売台数:

5,357,315台(対前年比4.2%増)

ルノーグループのグローバル販売台数: 2,388,958台

内、ルノー三星自動車(RSM): 111,431台(同4.8%減)
ダチア: 68,627台(同18.8%増)

日産グループのグローバル販売台数: 2,968,357台

内、インフィニティ: 127,593台(同34.5%増)

ルノー・日産合計グローバルシェア: 9.3%

(ルノー: 4.1%、日産: 5.2%)

- (1) メキシコを含む。
 - (2) ロシアとトルコを含む。
 - (3) ルノー三星自動車を含む。
- *数字は四捨五入。

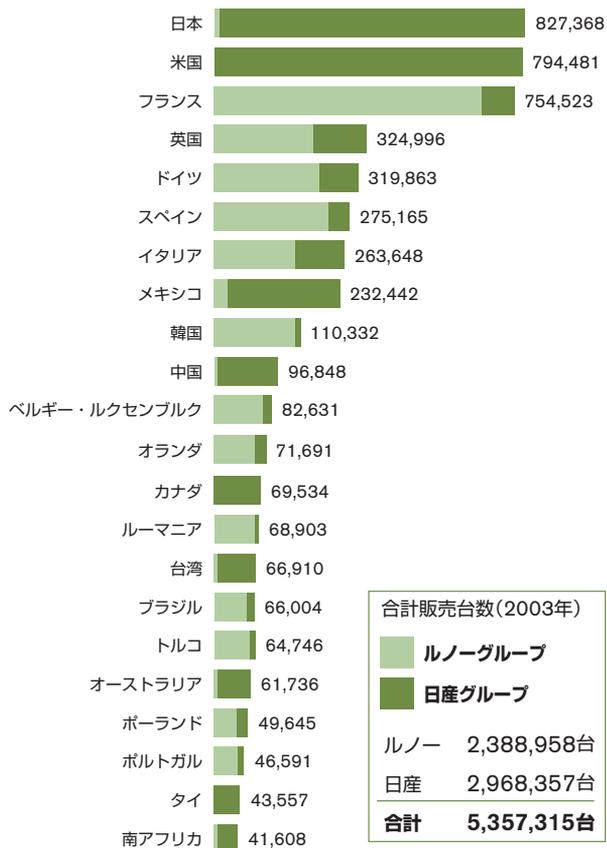
ルノーグループ工場

	<p>現地生産工場 フランス、スペイン、トルコ、モロッコ、スロベニア、ルーマニア(ダチア)、アルゼンチン、ブラジル、コロンビア、韓国(ルノー三星自動車)</p>	<p>現地生産工場 日本、米国、メキシコ、英国、スペイン、中国、台湾、タイ、フィリピン、インドネシア、南アフリカ、ブラジル</p>
	<p>CKD工場 ブラジル、チリ、ウルグアイ、フランス、スペイン、ポルトガル、トルコ、ロシア、ルーマニア(ダチア)、マレーシア、中国</p>	<p>CKD工場 マレーシア、パキスタン、エジプト、ケニア</p>

日産グループ工場

1. ルノー・日産の提携概要

主要市場におけるルノー・日産合計の販売台数 (2003年)



今日、ルノーと日産のグローバル生産台数は年間約535万台強に達し、世界市場において9.3%以上のシェアを獲得しています。ルノー・日産グループは世界をリードする自動車メーカーのひとつであり、日産グループの日産(ニッサン)およびインフィニティブランド、ルノーグループのルノー、ダチア、三星ブランドという合計5つのブランドを含みます。両社は生産・販売面における強力な補完関係を築き、グローバル自動車市場における成長を可能にしました。



ルノー トラフィックと日産プリマスターの生産ライン(スペイン・バルセロナの日産小型商用車工場)

2. 主な協力関係

機能面での協力

商品企画

ルノーと日産は、それぞれのブランド・アイデンティティーを尊重しながら、車両の開発や販売を行っています。しかし、ブランドイメージへの影響が少ない場合や、小型商用車のような特定の市場における特定の商品に限っては、ルノーと日産が短期的に、それぞれのブランド名でパートナー会社の車種の派生車を販売する可能性があります。

ダブルバッジやクロス生産により、ベストプラクティスの交換やアライアンスの効率性の利点を最大限に活用しています。この活動は、欧州ではまず日産の小型商用車ラインアップの充実を目指して進められました。

欧州におけるダブルバッジ車およびクロス生産車

ルノー	日産	日産での販売開始時期
マスター	インタースター	2002年3月
トラフィック	プリマスター	2002年9月
カンゲー	キュビスター	2003年10月



ルノー マスター



日産 インタースター



ルノー トラフィック



日産 プリマスター

スペインの日産バルセロナ工場では、伸長を続けるコンパクトバンの需要に見合うルノー トラフィックと日産プリマスター（およびオペル ビバコ）の生産を行っています。



ルノー カンゲー



日産 キュビスター

メキシコ

ルノー クリオセダンをベースにした日産プラティーナが、2002年4月に発売されました。

2. 主な協力関係

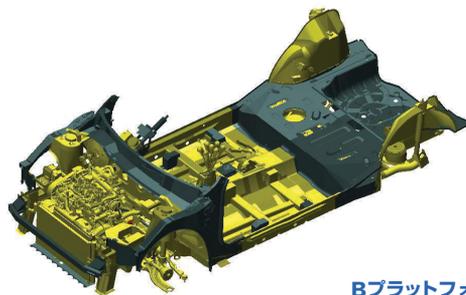
共通プラットフォーム

共通プラットフォームは、両社が商品のモデルチェンジを行う際に開発されます。ルノーと日産は、プラットフォーム共用化（主要車種用のプラットフォーム当たりで年間150万台）を進め、2010年には10程度の共通プラットフォームを持つこととなります。

Bプラットフォーム

	販売開始時期	累計販売台数 (2004年6月末時点)
日産 マーチ	2002年3月 (日本)	316,529台
日産 キューブ	2002年10月 (日本)	249,988台
日産 マイクラ	2003年1月 (欧州)	266,624台
ルノー モデウス	2004年9月 (欧州)	-
ダチア/ルノー ロガン*	2004年9月 (欧州)	-
日産 ティーダ	2004年9月 (日本)	-

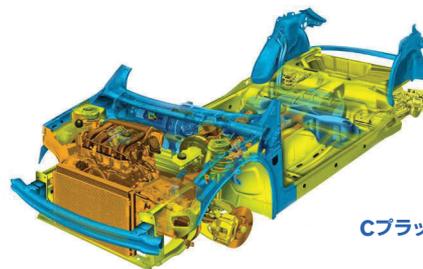
*Bプラットフォーム派生車



Bプラットフォーム

Cプラットフォーム

	販売開始時期	累計販売台数 (2004年6月末時点)
ルノー メガーヌ II	2002年9月 (欧州)	935,474台
日産 ラフェスタ	2004年末 (日本)	-



Cプラットフォーム

2. 主な協力関係

パワートレイン

アライアンスによるエンジンおよびトランスミッションの共用と共同開発における協力が更に進んでいます。

ルノー向け日産ユニット

1. 日産3.5リッターV6ガソリンエンジン (VQ35)
2002年2月よりヴェル サティスに、同年10月よりエスパスに搭載。

VQ35



2. 日産4WDリヤディファレンシャルギア (R145)
2001年5月よりカンゲー4×4に搭載。

R145



3. 日産3リッターディーゼルエンジン (ZD30)
2004年よりマスターおよびマスコットに搭載。



ZD30

日産向けルノーユニット

1. ルノー160Nm (ニュートン・メートル) マニュアルトランスミッション (JH 160)
2001年よりマーチに、2002年よりマイクラに搭載。



JH 160

2. ルノー200Nm (ニュートン・メートル) マニュアルトランスミッション (JR 200)
2002年よりアルメーラに、2003年よりマイクラに搭載。



JR 200

2. 主な協力関係

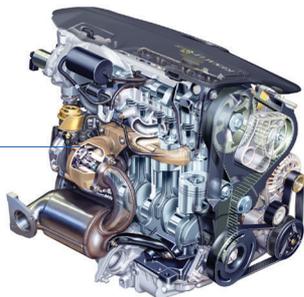
3. ルノー1.5リッターコモンレール式ディーゼルエンジン (K9K)
2002年10月よりアルメーラに、2003年1月よりマイクラに搭載。

K9K



4. ルノー1.9リッターコモンレール式ディーゼルエンジン (F9Q)
2002年12月よりプリメーラに搭載。

F9Q



両社向け日産ユニットのルノーでの生産

ルノーのポルトガル・カシア工場は、2002年2月より日産NDマニュアルトランスミッションを生産しています。このトランスミッションは、英国日産自動車製造会社で作られた日産プリメーラ、アルメーラ、バルセロナにある日産モートル・イベリカ会社で作られたアルメーラ ティーノ、ならびにルノー メガーヌ II に搭載されています。



ND

共通エンジン (ルノーおよび日産による共同開発)

1. S2GおよびM1Gガソリンエンジン
- S2G: 2004年9月よりティエダに搭載。
 - M1G: 2004年末より日産ラフェスタに、2006年よりルノー車に搭載予定。

S2G



2. M1Dディーゼルエンジン
- 2005年9月よりルノー ラグナ II に搭載予定。

2. 主な協力関係

先行技術研究

「アライアンス・ビジョン - 目指すべき姿」に示されているように、アライアンスの目標達成のひとつは、各々得意とする特定の領域で責任あるリーダーシップを発揮し、将来的に重要な技術で、世界のベスト3に入る自動車グループになることです。

ルノーと日産は、両社が関心を共有する戦略的研究分野で協力しています。この協力関係により、両グループの資源の有効活用が促され、より広範囲の研究開発をカバーして、新商品の市場導入につながる飛躍的な技術革新を実現するための活動が加速されます。

協力分野として選択された長期的研究テーマとして、燃料電池車への適用を目的とした基盤技術、新しい高機能素材、顧客の利益を重視した革新的車両性能・機能が挙げられます。

購買

共同購買とサプライヤーベースの共通化に基づき、大幅なコスト削減が実現されています。

ルノー・ニッサンパーチェシングオーガニゼーション

ルノー・ニッサンパーチェシングオーガニゼーション (RNPO) は、2001年4月に初のアライアンス共同会社として設立されました。RNPOの共同購買範囲や管轄範囲は拡大され、2002年度末時点での年間215億ドルから、2004年1月には年間330億ドルになりました。これは、アライアンスのグローバル購買総額の70%程度に相当します。

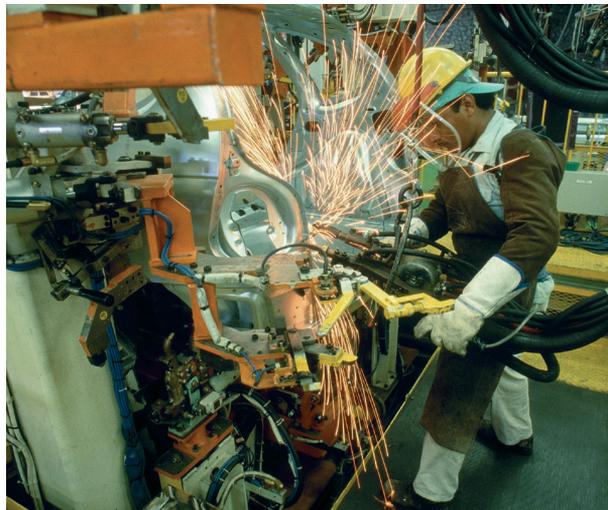
RNPOの取り扱い対象範囲の拡大は、機械設備購買、物流、車両部品の追加取り扱いによるものです。さらに、RNPOの管轄する範囲は価格競争力のある国々<Leading Competitive Countries (LCC)>までを対象としました。つまり、西欧・日本・北米地域から両社の生産工場がある全地域へと範囲が拡大されました。

製造

ルノーと日産は、製造分野でのベストプラクティスの交換と適用を活発に進めています。両社は現在、ルノー生産方式 (SPR) と日産生産方式 (NPW) の更なる改善を目的とする新しい段階の共同作業を進めています。

日産の全工場に適用済みの車両評価システム (AVES) が、2003年1月より、ルノーの全工場でもルノー品質活動 (AQR) に代わり導入されました。

新段階: ルノーと日産は、より直接的に生産効率の改善に貢献できる新しい活動の共同作業に着手しました。例えば、設計段階での改善としては設計標準時間 (DST)、生産段階の改善としては設計標準時間倍率 (DSTR) の導入、エルゴノミクスからの新しい切り口、また新車導入段階での改善としては商品導入コスト (PIC) の導入などがあります。



日産クエルナバカ工場 (メキシコ)

2. 主な協力関係

物流

2003年のシナジーは115百万ドルを達成しました。この結果には、2002年11月に設立されたグローバルアライアンス物流委員会(GALC)とアライアンス物流タスクフォース(ALT)の効率的な活動が寄与しています。物流機能の統一によるデリバリー期間の短縮と原価低減を主な目的としています。

海外生産部品の物流(CKD)

- 2003年4月に日産とルノーは、共通の重点管理指標(KPI)とKD工場の5段階評価を開始し、改善アイテムを発掘しました。発掘アイテムの改善は2004年中に実施されます。
- 新たな機会を創出するために、両社共通のKDシステムやリターンパレットグローバル管理システムを開発しています。

車両物流

- 2004年の海外車両物流におけるシナジーアイテムが決定しました。
- 2003年末に共通KPIとKD工場の5段階評価を開始しました。
- 東欧地域における共同輸送の検討を開始しました。



日産トルーカ部品センター(メキシコ)

調達部品物流(生産用部品)

- スペインに共同部品集約センターを設置しました(2004年にはフランスと英国にも設置)。
- グローバルな部品集約センター(X-dock)の5段階評価システムを適用しシナジー効果を目指します。

工場内物流

- 工場物流のベンチマーク活動を実施し、2004年の活動計画を策定しました。

標準物流容器(生産用部品)

- 欧州における日産とルノーの共通物流容器の開発を2004年3月に完了し、購入を開始しました。

部品供給管理(生産用部品)

- 2003年5月、生産用部品の供給管理の改善を行うワーキンググループを新設しました。
- 以下の3つのアクションプランが進行中です。
 1. 生産管理の観点から部品納入遵守率の向上を図る。
 2. 発注方法の改善を図る。
 3. パイロット工場を設定し、改善活動を行う。

2. 主な協力関係

品質

「アライアンス・ビジョン - 目指すべき姿」に示されているように、品質に関するアライアンスの目標は、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です。

アライアンス品質憲章

アライアンス品質憲章は、アライアンスにおける品質のルールとツールを定義します。2003年1月に第2版が発行され、全てのアライアンス活動に適用されています。

アライアンス品質憲章は、品質に関する主要プロセスに適用されます。主要プロセスとは、品質に関する市場調査、全社品質目標、新車品質保証、生産車品質保証、サプライヤー部品品質保証、サービス品質保証（販売およびアフターサービス）、市場品質改善、ワランティポリシーと手順です。

アライアンス品質憲章は、ルノーと日産が**共通の品質ツール**を採用することにより両社を近づける役割を果たします。共通の品質ツールには、AVES（Alliance Vehicle Evaluation System）、ANPQP（Alliance New Product Quality Procedure）、ASES（Alliance Supplier Evaluation System）、PPM(parts per million: 納入不良率) 定義などがあります。

- **ANPQP**は、サプライヤーのための品質管理システムで、Bプラットフォームで使用されており、全ての新プロジェクトにも適用され始めています。
- **ASES**は、サプライヤーの品質関連の管理体制、実績、技術力を評価します。



日産アグアスカリエンテス工場における品質管理（メキシコ）



情報システム[IS]・情報技術[IT]

2001年9月、ルノー・日産IS/ITオフィス（RNIO）を、そして2002年7月にはルノー・日産インフォメーションサービスズ（RNIS）を設立しました。目的は、**インフラの標準化、グローバルレベルでのIS/ITベンダー（業者）管理、共通のビジネスアプリケーションシステムの構築等**を促進することにより、全体のパフォーマンスを向上させることです。

成果としては、アライアンスISマスタープラン（3カ年計画）の作成、グローバルレベルでの共通高度ネットワークの構築「アライアンス・ワールドワイド・バックボーン（AWB）」、共通ITカタログの構築、ハードウェア、ソフトウェア共通ベンダーの選定、BOMシステム（部品表システム）での共通データモデルの構築、そしてCADや購買部門領域での共通アプリケーションソフトウェアの選定などが挙げられます。

新たな「アライアンス・ワールドワイド・バックボーン（AWB）」ブロードバンドネットワークは、アライアンスの新たな高度ネットワークインフラとして、NTT（日本電信電話株式会社）がこのサービスを提供しています。すでに2003年12月よりオペレーションを開始しており、ルノーと日産間の4つの主要なテレコミュニケーションセンターであるパリ（ルノーと欧州日産）、厚木（日産自動車）、デンバー（北米日産）、クリチバ（ルノー・メルコスール）を接続しています。

2. 主な協力関係

販売金融

RCIバンク

1999年、ルノーグループの金融部門であるRCIバンクは、ドイツ、スペイン、英国、イタリア、オランダにある日産の5つの欧州金融子会社を買収しました。RCIバンクは、2000年にフランス、2001年にスイス、2003年にはオーストリア、東欧ではルーマニア、南米ではアルゼンチンとブラジルにおいて、日産の金融部門業務を引き継ぎました。RCIバンクは、小売り、フリート（大口）、ディーラーという、ルノーと日産両社の3種類の顧客層に対し、それぞれのニーズに合った金融サービスを提供しています。

メキシコでの新金融プログラム

新たな金融プログラムが、2004年1月に開始されました。「エヌアール・ファイナンス・メヒコ社（NRFM）」は、ルノーと日産のお客さまに対するオートローンを提供し、「エヌアール・ホールセール・メヒコ社（NRWM）」は、ルノーと日産のディーラー向けの卸売金融を行います。

これらの販売金融会社2社は、米国日産販売金融会社（NMAC）、メキシコ日産（NMEX）、およびRCIバンクが出資する合弁会社です。

各地域における協力関係

各地域における協力関係は、原則として特定の市場において、より影響力のあるパートナーがもう一方のパートナーの発展を促進し、そのために販売マーケティングや生産の分野で積極的に支援をします。

欧州（西欧および中欧）

目標：欧州内の日産の成長を支援し、（両社合計の）流通マージンを削減します。

ルノー・日産のミラー組織化により共通プロセスの展開を促進しています。ルノーと日産の両ブランドの仕事を担当するグループ・オフィスはルノー組織内に設置し、アフターサービス、マーケティング、小型商用車（クロスバッジ）の分野でのベストプラクティスの交換を加速させています。

フランス、英国、スペイン、イタリアでは、フロントオフィス機能を担当する独立した販売会社を維持しながら、ルノー販売会社内にグループ・オフィスを設置しています。

ルノーが経営し、ルノーと日産が同じ建屋で業務を行う単一法人（SLE）を設立。

- スイス：2001年2月16日
- オランダ：2001年2月16日
- ドイツ：2002年9月16日
- オーストリア：2003年5月28日
- スロベニア：2004年1月1日
- クロアチア：2004年1月1日
- ポルトガル：2005年1月（予定）

ルノーと日産は、英国において、共通部品倉庫を設立しました。ハンガリーにおいて建設中の共通地域部品倉庫は両社の中欧での活動をカバーします。

共通ハブとは、両社の販売網に基づく新しいディーラー組織です。日産とルノーは、従来より拡大されたテリトリー内で、各ブランドの販売・サービス店舗のネットワークを別々に管理します。2004年3月31日時点で、2,600以上の両社主要ディーラーの再編が完了し、485のルノーハブ組織と328の日産ハブ組織が完成しました。そのうち146は両社共通のハブ組織です。2005年にはルノーと日産は各々500以上のハブ組織を持つようになり、そのうち半数以上が両社共通の組織となります。

2. 主な協力関係

メキシコ・中米

目標: ルノーがメキシコ・中米へ復帰し、日産の生産能力を有効利用します。ルノーは、メキシコで約4万台を販売することを長期目標としています。

メキシコ

2003年の販売台数で日産とルノーは首位グループとなり、24%のシェアを獲得しました。

生産協力

1. ルノー セニックを日産メキシコ・クエルナバカ工場にて2000年12月より生産。アライアンスの初のクロス生産となりました。*
2. ルノー クリオを日産メキシコ・アグアスカリエンテス工場にて2001年11月より生産。
3. ルノー クリオセダンをベースにした日産プラティーナを同アグアスカリエンテス工場にて生産、2002年4月より販売。

メキシコでの販売実績(2003年)

ルノー セニック、クリオ合計: 13,610台

日産 プラティーナ: 53,657台



ルノー セニック II



日産 プラティーナ



ルノー クリオ

中米

中米では、4つの日産の現地輸入会社がエクアドル、エルサルバドル、ホンジュラス、パナマにて、ルノー車の販売も行っています。グアテマラでは、2003年12月にルノーが主な日産の現地輸入会社グループと販売を開始しました。

*2004年半ばに生産終了。

メルコスール・南米

目標: ルノーの生産での支援を共有化し、日産の乗用車および商用車を発展させることで、メルコスール地域におけるアライアンスによるシナジーを最大化します。

ブラジル

2000年10月に、ブラジル日産自動車会社を設立しました。同社は、既存のルノーディーラー網の支援により、日産ディーラー網の構築を進めています。2003年末時点で59の日産ディーラーが稼働しています。(32のショールームと27の日産コーナーがルノーディーラー内にあります。)

小型商用車工場の共同生産

2001年12月、ブラジル・パラナ州のクリチパで、ルノーと日産の新しい小型商用車組立工場が稼働しました。

小型商用車の生産開始時期

- ルノー マスター: 2001年12月
- 日産 フロンティア: 2002年4月(2003年におけるAVES*評価でトップレベル)
- 日産 エクステラ: 2003年3月

ブラジルでの小型商用車販売実績(2003年)

- ルノー マスター II: 1,307台
- 日産 フロンティア: 6,587台
- 日産 エクステラ: 796台

アルゼンチン

2001年6月に、ルノーアルゼンチンが日産車の輸入販売会社になりました。2003年末には、29のルノー・日産のディーラーにより、45の販売店が設立されました。

ペルー

ペルーでは、日産の現地パートナーがルノーの販売活動再開に協力しました。

チリ

チリでは、日産の2003年末時点の販売が前年に対して30%増となりました。

*詳しくは、24ページの共通品質ツール(アライアンス品質憲章)を参照。

2. 主な協力関係

アジア・太平洋

目標: 日産のセントラルバックオフィスと現地支援で、アジア太平洋地域でのルノー車の販売を推進します（現在5カ国で展開）。2000年6月には、東京にルノーアジア太平洋地域統括本部を設立しました。日産から韓国のルノー三星自動車（RSM）への技術支援も行っています。

日本

日産の支援でルノー販売網が拡大されています。2000年5月より日産ディーラー網によるルノー車の取り扱いを開始し、2003年末時点では日産ディーラーとの併設拠点を含む74店舗（独立系の12店舗を含む）でルノー車を販売しています。中長期的に100のディーラー販売網にまで広げる予定です。



ルノーディーラー・日産ディーラー併設拠点

オーストラリア

豪州日産がルノー車の販売を開始し、2001年5月より、主に日産の既存の販売網から選ばれた26の販売拠点で販売を行っています。

台湾

2001年7月より、日産の現地販売会社である裕隆汽車がルノー車の販売を開始し、17の拠点を設置しています。

インドネシア

日産の現地パートナーであるインドモビルグループがルノー車を販売しています。ジャカルタには8つの販売拠点があります。

マレーシア

日産の現地パートナーであるTCEC（TCユーロカーズ社）が、2003年9月より、ルノー車の販売と、アフターサービスを開始し、2004年末からカンゲーの現地生産を開始します。

韓国

日産は、ルノー三星自動車（RSM）のために、日産車をベースとしたSM5とSM3の生産と現地化に対する幅広い技術支援を行っています。ルノー三星自動車の次期モデルであるSM7は2004年12月に発売される予定です。

韓国での販売

ルノー三星自動車（RSM）販売実績（2003年）：110,249台
（シェア10.8%）



三星 SM5



三星 SM3

中国

両社は協調的な開発戦略を採用し、補完的なプロジェクトを進めています。日産はフルライン自動車メーカーを設立する包括的提携関係を東風汽車と締結し、2003年にオペレーションを開始しました。2004年6月、ルノーは中国で年間30万台の生産を目指す東風汽車との事業計画を発表しました。

2. 主な協力関係

アフリカ・中東・東欧

マグレブ

モロッコ

2000年11月1日、ルノーの配給店が日産の配給店SIABを買収し、日産車の市場開拓に取り組んでいます。

チュニジア

2003年5月16日、ルノーの現地販売会社であるARTESが新たに日産車の販売会社となりました。日産の事業とブランド認知度の向上を目指しています。

サハラ砂漠以南のアフリカ地域

主要国において、国際的に自動車販売を手がけるグループとの協力の下、共通ハブにより両社の販売網統合を進めています。

南アフリカ

ルノーは、日産のスペアパーツの物流と部品倉庫を活用し、技術訓練センター施設を共用しています。また、ルノー・日産パーチェシングオーガニゼーション(RNPO)は、南アフリカでの共同サプライヤー発掘の機会を積極的に追求しています。

湾岸諸国

クウェート

2003年1月、日産の既存ディーラー網を使ってルノー車の販売を開始しました。アル・バブテンググループが、日産車に加えてルノー車を取り扱っています。

バーレーン

2003年2月、日産の既存のディーラー網を使って、ルノー車の販売を開始しました。アルモヤイドが、バーレーンで日産車およびルノー車を販売しています。



バーレーンにあるアルモヤイドのショールーム

カタール

2003年5月、日産の既存のディーラー網を使って、ルノー車の販売を開始しました。アルマナのディーラー網で、両ブランドの車両を販売しています。

アラブ首長国連邦・オマーン

2004年に、日産の現地販売会社(NSC)がルノー車の輸入を行う予定です。

東欧

ルーマニア

2003年1月より、ルノーはルーマニアにて日産車の販売を開始し、2004年に単一法人(SLE)を設立しました。

ロシア

日産とルノーは、両社現地販売会社(NSC)間のバックオフィス機能のシナジーを追求しています。

2. 主な協力関係

人材開発

アライアンスにおける人事の活動は、主に以下の2つの分野で行われています。

人材交流

提携当初から、ルノーと日産は提携の効果を高めるための人材交流プログラムを推進してきました。このプログラムは約350名の社員（共同会社を含む）を対象とし、次の4種類に分類されます。

1. 出向者交換プログラム：双方のパートナー企業への出向は相互理解を促進すると同時に、ベストプラクティスの共有化を通じて様々な業務機能の強化に役立っています。2003年11月1日時点で、合わせて75名の社員がパートナー企業へ出向しています。
 - ルノーからの出向者40名は、主に日産本社（銀座）またはテクニカルセンター（神奈川県厚木市）に勤務。
 - 日産からの出向者35名は、ルノー本社、またはルエイユおよびギャンクールに勤務。
2. その他の出向者：約14名の出向者が、共通プラットフォーム、エンジン、トランスミッションの開発等の提携プロジェクトのために、パートナー企業で働いています。
3. 共同会社社員：ルノー・ニッサンパーチェシングオーガニゼーション（RNPO）やルノー・日産インフォメーションサービス（RNIS）の社員は、約200名です。
4. 地域内での人材交流：ルノーからは約25名の社員が欧州域内の日産関連会社に出向、日産からも30名の社員が韓国のルノー三星自動車（RMS）やルノー・ジャポン、ルノーアジア太平洋地域統括本部に出向しています。

上述の350名以外にも、何百名もの社員が提携組織に直接関与しており、特にクロス・カンパニー・チーム（CCT）やファンクショナル・タスク・チーム（FTT）などで活躍しています。これらの社員は引き続き元の会社に籍を置いています。

アライアンス・ビジネスウェイ・プログラム

アライアンス・ビジネスウェイ・プログラムは、実績重視型プログラムで、ルノーと日産のアライアンスチームおよび個人を対象とし、2種類のプログラムがあります。

異文化トレーニング：フランス文化または日本文化に関する講演会、および日本人／フランス人との働き方を学ぶ研修（WW F/J P - Working with Japanese / French Partners）があります。WW F/J Pは両社で1,400名以上の社員が受講済みです。

チーム・ワーキング・セミナー（TWS）：アライアンスチーム向けのこのセミナーは、チームでの仕事の進め方やチーム内コミュニケーションの改善による個人とチームワークの効率向上に焦点を当てています。



ルノー・日産のアライアンスコンベンションでのワークショップ

3. アライアンス憲章

1999年7月に締結されたアライアンス憲章は、双方のパートナーが共有する高い志、相互信頼、相互尊重と2社間の調和に関する原則を定めており、事業運営と機密保持に関するルールも明記しています。

アライアンス憲章(抜粋)

- 協調と理解と相互尊重の精神がこのアライアンスの基盤であり、それらの精神からは一連の規範が導き出される。
- ルノーと日産は、各々のブランドとアイデンティティを保持しつつ、各々の利益ある成長を確保すると共に、2国間グループを確立するべく、信頼関係を基盤とした新たな文化を創造することを目指す。
- この相互補完と相乗効果のための機会を得て、ルノーと日産は、両社ならびにその従業員、株主および顧客にとっての価値を共に創造するために、両社間の距離と相違を乗り越えて継続的にお互いから学び合うプロセスを築いていく所存である。



1999年3月27日：ルイ シュヴァイツァーと塙義一、東京にてルノー・日産提携契約に調印

アライアンス憲章は、双方が合意した「精神、行動原理およびビジネス倫理総則」に関する手引きも定めています。この総則には次のようなものが含まれます。

1. 成功に向けた高い志と意思こそが、両社およびそのステークホルダーにとっての価値を共に創造していくための原動力となる。
2. いかなる時にも相互の信頼関係を維持、促進する。
3. 真実と人間尊重に立脚した共通のビジョンを発展させていく。
4. 両社間の調和をはかる。
5. アライアンスに関連して交換され、また創出されたいかなる情報、書類－研究、製品、工業上・財務上・商業上のデータ、工業所有権、ノウハウに関する情報、書類－についても、アライアンスの目的の範囲内で使用し、その機密を保持する。
6. 第三者に対し、公平を保つ。

アライアンス憲章には、成功の鍵となる条件も明記されており、その内容は提携に関わる全ての関係者に広く共有されています。

4. アライアンス・ビジョン - 目指すべき姿

2004年3月、アライアンス5周年に際し、両社はアライアンスの更なる飛躍に向けた決意を表明すると共に、両社で共有すべき価値観および理念について再確認しました。

アライアンス・ビジョン - 目指すべき姿

ルノーと日産のアライアンスは、2つのグローバル企業同士が株式の相互保有を伴って、下記の特徴を実現した、世界に類のない企業グループである。

- ルノーと日産は、一貫した戦略や共通の目標と理念を掲げ、シナジーを成果に結び付け、ベストプラクティスの共有化を通じて、力を結集して高い成果を目指す。
- ルノーと日産は、各々の個性とブランドを尊重し、それをさらに強化していく。

I-アライアンスの行動指針

アライアンスは、相互に信頼し尊敬しあう透明性の高い組織の下で、以下を実現する。

- 明確な意思決定による迅速な実行、アカウントビリティ、意欲的な水準の業績を目指す。
- 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の創出による効率の最大化を図る。

アライアンスは、魅力的な仕事と挑戦する機会を従業員に提供することにより、常に優秀な人材を引きつけ、グローバルな視野と起業家精神を育成する。

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、世界の模範になるような企業統治機構を実践する。

アライアンスは、世界の持続可能な発展、すなわち、環境、社会的責任、経済成長の調和のとれた発展に貢献する。

II- 目指すべき目標

アライアンスは、利益ある成長のための戦略を策定し実行することにより、以下3つの目標達成を目指す。

1. 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。
2. 各々得意とする特定の領域で責任あるリーダーシップを発揮し、将来的に重要な技術で、世界のベスト3に入る自動車グループになること。
3. 高い営業利益率を維持し、常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常に3位以内に入る企業グループになること。



ルノー メガーヌ II クーペカブリオレ

日産 ムラーノ

5. 提携の歩み

1999年

- 3月27日 ルイ シュヴァイツァーと塙義一、東京にて提携契約に調印。
- 5月28日 提携契約に基づくクロージング。ルノーは日産の株式の36.8%、日産ディーゼルの株式の15.2%、および欧州における日産の販売金融子会社5社の株式100%を取得。
- 6月9日 提携の統括機関であるグローバル・アライアンス・コミッティ (GAC) の非公式会議をパリで開催。この後GAC会議は毎月パリと東京にて交互に開催。
- 6月10日 塙義一、ルノーの取締役就任。
- 6月25日 カルロス ゴーン、パトリック ペラタ、ティエリールロンゲが日産の取締役に就任。それぞれ、COO、商品戦略および経営企画担当副社長、財務担当常務として着任。
- 7月6日 ルノーと日産、各々の日産ディーゼルに対する出資比率を22.5%に引き上げ。
- 10月18日 カルロス ゴーン、東京で日産リバイバルプラン (NRP) を発表。

2000年

- 1月 日産の支援により、ルノーメキシコを設立。
- 3月30日 インターナショナル・アドバイザリー・ボード (IAB) を設置。
- 6月20日 カルロス ゴーン、日産の社長兼COOに就任。
- 10月 日産、既存のルノー販売網の支援により、ブラジル日産自動車会社を設立。

- 10月30日 ルノーのマロック社、モロッコの日産の販売会社SIABを買収。
- 12月6日 メキシコの日産クエルナバカ工場にて、ルノー セニックの生産開始。

2001年

- 2月16日 スイスとオランダにて、最初の単一法人 (SLE) 販売組織を設立。
- 4月2日 共同購買会社、ルノー・ニッサンパーチェシングオーガニゼーション (RNPO) を設立。
- 5月 日産、既存のルノー販売網の支援により、コンゴで車両の販売開始。
- 5月2日 オーストラリアにて、日産の協力で初のルノーショールームを開設。
- 6月 日産、既存のルノー販売網の支援により、マリで車両の販売開始。
- 6月 ルノーアルゼンチンが同国での日産車輸入権を取得。
- 6月21日 カルロス ゴーン、日産の社長兼CEOに就任。
- 7月21日 台湾にて、日産の現地パートナー裕隆汽車によるルノー車の販売を開始。
- 9月 日産製4WDディファレンシャルギア搭載のルノーカングー4×4を発売。
- 9月13日 両社共通の情報システム組織を設置。

5. 提携の歩み

- 11月1日 インドネシアにて、日産の現地パートナーの協力を得て、ルノー車の販売を開始。
- 11月15日 メキシコの日産アグアスカリエンテス工場にて、ルノー クリオの生産開始。
- 12月20日 ルノーと日産はブラジル・クリチバにて小型商用車工場を竣工。同工場における最初のモデル、ルノー マスターバンの生産開始。

2002年

- 2月 ルノーの海外販売会社 (NSC) であるSERAセネガルが同国での日産車輸入権を取得。
- 2月 ポルトガルのルノーカシア工場の日産NDマニュアルトランスミッション生産。
- 3月 欧州にて、ルノー マスターとのダブルバッジ車、日産インタースターを発売。
- 3月1日 ルノー、日産に対する出資比率を44.4%に引き上げ。
- 3月4日 メキシコの日産アグアスカリエンテス工場にて、ルノー クリオセダンをベースとした日産ブラティエーナの生産開始。
- 3月5日 日本にて、初の共通プラットフォーム (Bプラットフォーム) 採用車、日産マーチを発売。
- 3月8日 日産3.5リッターV6ガソリンエンジン搭載のルノーヴェル サティスを発売。
- 3月28日 共通戦略運営組織ルノー・日産BVの設立。
- 3月29日 日産、ルノーの株式の13.5%を取得。
- 4月22日 ブラジル・クリチバの小型商用車工場にて、2番目のモデル、日産フロンティアピックアップの生産開始。
- 4月26日 カルロス ゴーン、ルノーの取締役役に就任。
- 5月28日 日産、ルノーに対する出資比率を15%に引き上げ。
- 5月29日 グローバル・アライアンス・コミッティ (GAC) に代わるアライアンス・ボードの初会議を開催。
- 6月20日 シェマヤ レヴィー、日産の取締役に就任。
- 7月1日 ルノー・日産インフォメーションサービスズ (RNIS) を設立。
- 9月 欧州にて、初の共通Cプラットフォーム採用車、ルノー メガーヌ II を発売。
- 9月16日 ドイツにて、3番目の単一法人 (SLE) を設立。
- 10月22日 スペインの日産パルセロナ工場にて、欧州初のクロス生産モデルX83コンパクトバンの生産開始。(ルノー トラフィック、日産プリマスター、オペルピバロとして販売。)
- 12月 欧州にて、ルノー1.5リッターディーゼルエンジン搭載の日産アルメーラを発売。
- 12月15日 パナマにて、日産の現地販売会社であるFASAグループによるルノー車の輸入を開始。

5. 提携の歩み

2003年

- 1月3日 クウェートにて、日産の現地販売網によるルノー車の販売を開始。
- 1月17日 ルーマニアにて、ルノーが日産車の輸入・配給管理を開始。
- 1月23日 欧州にて、共通Bプラットフォーム採用車、日産マイクラ（日本名：マーチ）を発売。
- 2月2日 バーレーンにて、日産の現地販売網によるルノー車の販売を開始。
- 3月 欧州にて、ルノー1.9リッターディーゼルエンジン搭載の日産プリメーラを発売。
- 3月26日 ブラジル・クリチバの小型商用車工場にて、3番目のモデル、日産エクステラの生産開始。
- 4月 欧州にて、ルノー1.5リッターディーゼルエンジン搭載の日産マイクラを発売。欧州市場におけるコモンレール式ディーゼルエンジンの新ラインアップが完成。
- 5月5日 カタールにて、日産の現地販売網によるルノー車の販売を開始。
- 5月16日 チュニジアにて、ルノー車の輸入を行うARTESが日産車の配給を開始。
- 5月28日 オーストリアにて、4番目の単一法人（SLE）を設立。
- 7月24日 小枝至、ルノーの取締役役に就任（埴義一の後任）。
- 10月 欧州にて、ルノー カングーとのダブルバッジ車、日産キュビスターを発売。
- 11月27日 ルノー、日産ディーゼルに対する出資比率を22.5%から17.9%に引き下げ、日産は22.5%から23.9%に引き上げ。

2004年

- 1月1日 日産とルノー、欧州の新たな単一法人（SLE）販売組織をスロベニアおよびクロアチアにて設立。
- 1月 共同購買比率や管轄範囲を拡大したRNPOフェーズ3開始。
- 1月 メキシコにて、日産とルノーのディーラーおよび顧客向けの新たな共通金融プログラムのオペレーションを開始。
- 3月29日 提携5周年に際し、「アライアンス・ビジョン - 目指すべき姿」を発表。
- 6月 欧州にて、日産3.0リッターディーゼルエンジン搭載のルノー マスターを発売。
- 9月 欧州にて、ルノー初の共通Bプラットフォーム採用車、ルノー モデュスを発売。
- 9月 ルーマニアにて、共通Bプラットフォーム派生型を採用したロガンを、ルノー・ダチア両ブランドで発売。
- 9月 日本にて、共通Bプラットフォーム採用、および共通S2Gエンジン搭載の日産ティーダを発売。

6. アライアンス運営組織



(1)クロス・カンパニー・チーム

(2)ファンクショナル・タスク・チーム

アライアンス・ボード

アライアンス・ボードは、アライアンスの中長期戦略およびルノー・日産両社によるグローバルレベルでの共同活動の決定を行います。*

インターナショナル・アドバイザリー・ボード (IAB)

インターナショナル・アドバイザリー・ボード (IAB) では、両社のCEOが共同で議長を務め、アライアンスに関する勧告および提案を行います。

アライアンス・コーディネーション・ビューロー / ルノー・アライアンス・ステアリング・コミッティー / 日産・アライアンス・ステアリング・コミッティー

アライアンス・コーディネーション・ビューロー (ルノーはパリに、日産は東京にオフィスを置く) と2つのアライアンス・ステアリング・コミッティーは、クロス・カンパニー・チーム (CCT) やファンクショナル・タスク・チーム (FTT) の活動の調整と、アライアンス・ボード会議の準備を行います。

*アライアンス・ボードの任務と責務についての詳細は、第1章の5～6ページを参照。

6. アライアンス運営組織

クロス・カンパニー・チーム(CCT)*

両社間の協力体制は、両社の社員から成る15のCCTの活動を主な基盤としています。CCTはルノー、日産間のシナジーの可能性を追求し、共同プロジェクトを企画・提案し、進捗管理をします。



15 CCT:

1. ヨーロッパ
2. アフリカ・東欧・中東
3. アジア・オセアニア
4. 日本
5. メキシコ・中米
6. 南米
7. 商品企画・戦略
8. 研究・先行開発
9. 車両開発
10. パワートレイン
11. 製造
12. 物流
13. 車両生産技術
14. 購買
15. LCV (小型商用車)

ファンクショナル・タスク・チーム(FTT)*

FTTは、CCTの活動を支援し、プロセス、標準化、管理、情報ツールなどを含むサポート機能面からルノー・日産間のシナジー創出に貢献します。

6 FTT:

1. 法務・税務
2. コスト管理
3. 品質
4. 部品・アクセサリー
5. 研究開発
6. マーケティング

ステアリング・コミッティー(SC)*

特定の分野に関わる3つのSCは、CCTおよびFTTによるアライアンス・プロジェクトの実施や、アライアンス・ボードの意思決定を支援します。

1. エンジニアリング・ステアリング・コミッティー
2. GOM (General Overseas Markets: 一般海外市場) ステアリング・コミッティー
3. コントロール・ファイナンス・ステアリング・コミッティー

タスクチーム*

タスクチームは、特定の課題が発生した時に、解決に向けて取り組みます。

1. 製造戦略タスクチーム
2. E-ビジネスタスクチーム
3. 関税貿易タスクチーム

*2004年8月現在の運営組織

7. ルノー・日産の会社概況

2003年度の事業概要*

ルノーグループ

(ルノー、ダチア、三星ブランドを含む)



売上高 **37,525** 百万ユーロ / **42,436** 百万ドル

当期純利益 **2,480** 百万ユーロ / **2,805** 百万ドル

従業員数 **130,740** 名

- ルノーの会計基準に基づく。
- 為替は、2003年12月31日までの1年間の平均値、1ユーロ=1.130877ドルで換算した。

日産グループ

(ニッサン、インフィニティブランドを含む)



売上高 **74,292** 億円(56,625百万ユーロ / 65,629百万ドル)

当期純利益 **5,037** 億円(3,839百万ユーロ / 4,450百万ドル)

従業員数 **123,748** 名

- 日産の会計基準に基づく。
- 為替は、2004年3月31日までの1年間の平均値、1ユーロ=131.2円、1ドル=113.2円で換算した。

*ルノーの2003会計年度は、2003年1月1日から2003年12月31日。
日産の2003会計年度は、2003年4月1日から2004年3月31日。

生産台数による

世界自動車グループのランキング(2003年)

(乗用車+小型商用車)

1	GM	8,088
2	フォード	6,470
3	トヨタ	6,008
4	ダイムラークライスラー*	5,535
5	ルノー・日産	5,199
6	フォルクスワーゲン・アウディ	5,002
7	プジョー・シトロエン	3,310
8	ホンダ	2,923
9	現代・起亜	2,368
10	フィアット	1,957
11	スズキ	1,811
12	BMW	1,119
13	マツダ	1,032
14	ダイハツ	892
15	アフトワズ(ロシア)	700
16	富士重工	545
17	大宇	501
18	第一汽車(中国)	421
19	北京AIG(中国)	246
20	上海汽車(中国)	223
21	東風汽車(中国)	207
22	カズ(ロシア)	201
23	哈飛航工業(中国)	200
24	タータ(インド)	191
25	双竜(韓国)	151
26	MGローバー	134
27	金杯汽車(中国)	124
28	昌河飛機工業(中国)	118
29	上海奇瑞(中国)	101
30	羅進汽車(中国)	99
31	イジマシュ(ロシア)	94
32	東南汽車(中国)	87
33	いすゞ自動車	83
34	安徽江淮汽車(中国)	82
35	ボルシェ	81

*三菱を含む。

(単位: 千台)

出典: フランス自動車工業会

8. ルノー・日産の商品ラインアップ 欧州(西欧、東欧、および中欧)

ルノーラインアップ



トゥインゴ
(サブB)



クリオ
(B)



タリア*
(B) ●



モデュス
(B) ●
2004年9月に発売。



メガーヌ/
メガーヌ II
(C/4×4) ● ●
メガーヌ セニック I を含む。



セニック II
(C)



ラグナ
(D)



エスパス
(E) ●



ヴェル サティス
(E) ●



カンガルー
(B/LCV) ●



トラフィック
(LCV) ● ●



マスター
(LCV) ● ●



ダチア ロガン*
(C) ●



ダチア ソレンツァ*
(C)



ダチア1310
ピックアップ*
(LCV)

Dセグメント
ダチア1310クラシック
LCV
マスターRWD ●

日産ラインアップ



マイクラ
(B) ● ●



アルメーラ
(C) ●



アルメーラ
ティーノ
(C) ●



プリメーラ/
プリメーラ ワゴン
(D) ●



マキシマQX
(E)



350Z
(スポーツ)



エクストレイル
(4×4)



ピックアップ
(ピックアップ)



キュビスター
(LCV) ●



インタースター
(LCV) ●



プリマスター
(LCV) ● ●

4×4
パトロールGR
テラノ
LCV
キャブスター
アトレオン

*ルーマニア・中欧のみで販売。

注：写真掲載車種の選択基準は以下の通り。

ルノー：地域別販売台数上位車種(2003年)

日産：日産180における重点車種

アライアンスに関わる車種

- ダブルバッジ車または派生車
- 共通プラットフォーム車
- 提携パートナー会社のユニット搭載車(エンジンおよび/またはトランスミッション)
- 車両開発会社の提携パートナー会社工場における生産車(クロス生産車)

8. ルノー・日産の商品ラインアップ 中近東・アフリカ

ルノーラインアップ



トゥインゴ
(サブB)



クリオ
(B)



タリア
(B) ●



メガーヌ/メガーヌ II
(C/4×4) ● ●
メガーヌ セニック I を含む。



ラグナ
(D)



エスパス
(E) ●



ヴェル サティス
(E) ●



カンギー
(B/LCV) ●



マスター
(LCV) ● ●



ダチア ソレンツァ
(C)



ダチア1310
ピックアップ
(LCV)

LCV
トラフィック ● ●

日産ラインアップ



350Z
(スポーツ)



マキシマ
(E)



アルティマ
(C)



サニー
(C)



アルメーラ
(C)



パトロール
(4×4)



エクストレイル
(4×4)



ピックアップ/
ハードボディ
(ピックアップ)



アーバン
(LCV)

Fセグメント
インフィニティQ45
Eセグメント
インフィニティG35

Dセグメント
プリメーラ ●
Bセグメント
マイクラ/マーチ ● ●

クロスオーバー
インフィニティFX45
ムラーノ
4×4
テラノ/テラノ II
パスファインダー
パレディン
ピックアップ
1400/パッキー

LCV
キャプスター/キャプスターE
シビリアン
アトレオン

アライアンスに関わる車種

- ダブルバッジ車または派生車
- 共通プラットフォーム車
- 提携/パートナー会社のユニット搭載車(エンジンおよび/またはトランスミッション)
- 車両開発会社の提携/パートナー会社工場における生産車(クロス生産車)

注: 写真掲載車種の選択基準は以下の通り。

ルノー: 地域別販売台数上位車種(2003年)

日産: 日産180における重点車種

8. ルノー・日産の商品ラインアップ 日本およびアジア・太平洋

ルノーラインアップ



三星 SM5
(E)



三星 SM3
(D)



クリオ
(B)



メガーヌ II
(C) ●
セニック II を含む。



ラグナ
(D)



カンギー
(B/LCV) ●



トラフィック
(LCV) ● ●

サブBセグメント
トゥインゴ
Eセグメント
エスパス ●
ヴェル サティス ●
アヴァンタイム ●
LCV
マスター ● ●

アライアンスに関わる車種

- ダブルバッジ車または派生車
- 共通プラットフォーム車
- 共通エンジン搭載車
- 提携パートナー会社のユニット搭載車(エンジンおよび/またはトランスミッション)
- 車両開発会社の提携パートナー会社工場における生産車(クロス生産車)

注: 写真掲載車種の選択基準は以下の通り。
ルノー: 地域別販売台数上位車種(2003年)
日産: 日産180における重点車種

日産ラインアップ



フーガ*
(F)



ティアナ/
セフィーロ/
マキシマ
(E)



スカイライン/
インフィニティG35
(E)



サニー/セントラ/
バルサー
(C)



ティエダ
(C) ● ●



マーチ/マイクラ
(B) ● ●



キューブ/キューブ
キュービック
(B) ●



フェアレディZ/
350Z/ロードスター
(スポーツ)



ムラーノ
(クロスオーバー)



エルグランド
(MPV)



エクストレイル
(4×4)



パラディン
(4×4)

Fセグメント
プレジデント
シーマ/インフィニティQ45

Eセグメント
セドリック/グロリア
ステージア

Dセグメント
プリメーラ/
プリメーラ ワゴン
ブルーバード
アペニール

Cセグメント
ブルーバード シルフィ
サニー
ウイングロード/
バルサー ワゴン

Bセグメント
ベリータ
軽
モコ
クリッパー

クロスオーバー
インフィニティFX35

MPV
セレナ
リバティ/プレーリー
プレサージュ

4×4
サファリ/パトロール
テラノ
パスファインダー

ピックアップ
フロンティア/ピックアップ/
ナバラ
NV
LCV
アトラス/キャプスター
キャラバン/アーバン
シビリアン
エキスパート
ADバン
パネット

*日本にて2004年10月に発売予定。

8. ルノー・日産の商品ラインアップ 北米(メキシコを含む)

ルノーラインアップ



クリオ
(B) ● ●



メガヌ I
(C/4×4)
メガヌ セニック I を含む ●



ラグナ
(D)

日産ラインアップ



インフィニティ Q45
(F)



インフィニティ
G35/G35クーペ
(E)



アルティマ
(E)



セントラ
(C)



プラティーナ
(B) ● ●



350Z/350Zロードスター
(スポーツ)



ムラーノ
(クロスオーバー)



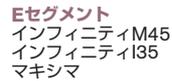
インフィニティ
FX35/45
(クロスオーバー)



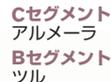
タイタン
(ピックアップ)



インフィニティ QX56
(4×4)



Eセグメント
インフィニティ M45
インフィニティ I35
マキシマ



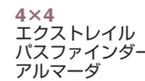
Cセグメント
アルメーラ



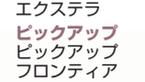
Bセグメント
ツル



MPV
クエスト



4×4
エクストレイル
バスファインダー
アルマーダ
エクステラ



ピックアップ
ピックアップ
フロンティア



LCV
アーバン

アライアンスに関わる車種

- ダブルバッジ車または派生車
- 共通プラットフォーム車
- 提携パートナー会社のユニット搭載車(エンジンおよび/またはトランスミッション)
- 車両開発会社の提携パートナー会社工場における生産車(クロス生産車)

注: 写真掲載車種を選択基準は以下の通り。

ルノー: 地域別販売台数上位車種(2003年)

日産: 日産180における重点車種

8. ルノー・日産の商品ラインアップ 中南米(メキシコを除く)

ルノーラインアップ



トゥインゴ
(サブB)



クリオ
(B)



タリア
(B) ●



メガーヌ/メガーヌ II
(C/4×4) ● ● ●
メガーヌ セニック I を含む。



ラグナ
(D)



ヴェル サティス
(E) ●



カンルー
(B/LCV) ●



トラフィック
(LCV) ● ●



マスター
(LCV) ● ● ●



ダチア スーパーノヴァ
(C)



ダチア1310ピックアップ
(LCV)



三星 SM5
(E)

注：写真掲載車種の選択基準は以下の通り。
ルノー：地域別販売台数上位車種（2003年）
日産：日産180における重点車種

日産ラインアップ



セフィーロ
(E)



セントラ
(C)



プラティナ
(B) ●



ムラーノ
(クロスオーバー)



パスファインダー
(4×4)



エクストレイル
(4×4)



エクステラ
(4×4) ●



フロンティア
(ピックアップ) ●



フロンティア/ピックアップ
(ピックアップ)

Fセグメント
インフィニティ Q45*
Eセグメント
アルティマ
インフィニティ G35*/
G35クーペ*
インフィニティ I35*
インフィニティ M45*

Dセグメント
プリメーラ ●
Cセグメント
アルメーラ

スポーツ
350Z/350Zロードスター
クロスオーバー
インフィニティ FX35/
45*
MPV
クエスト*
4×4
インフィニティ QX56*
アルマーダ*
テラノ
パトルール

ピックアップ
タイタン*
パトルール ピックアップ
LCV
アーバン
W41

*フェルトリコのみで販売

アライアンスに関わる車種

- ダブルバッジ車または派生車
- 共通プラットフォーム車
- 提携パートナー会社のユニット搭載車(エンジンおよび/またはトランスミッション)
- 車両開発会社の提携パートナー会社工場における生産車(クロス生産車)

ルノー メガーヌ II クーペカブリオレ



日産 ティーダ



RENAULT NISSAN