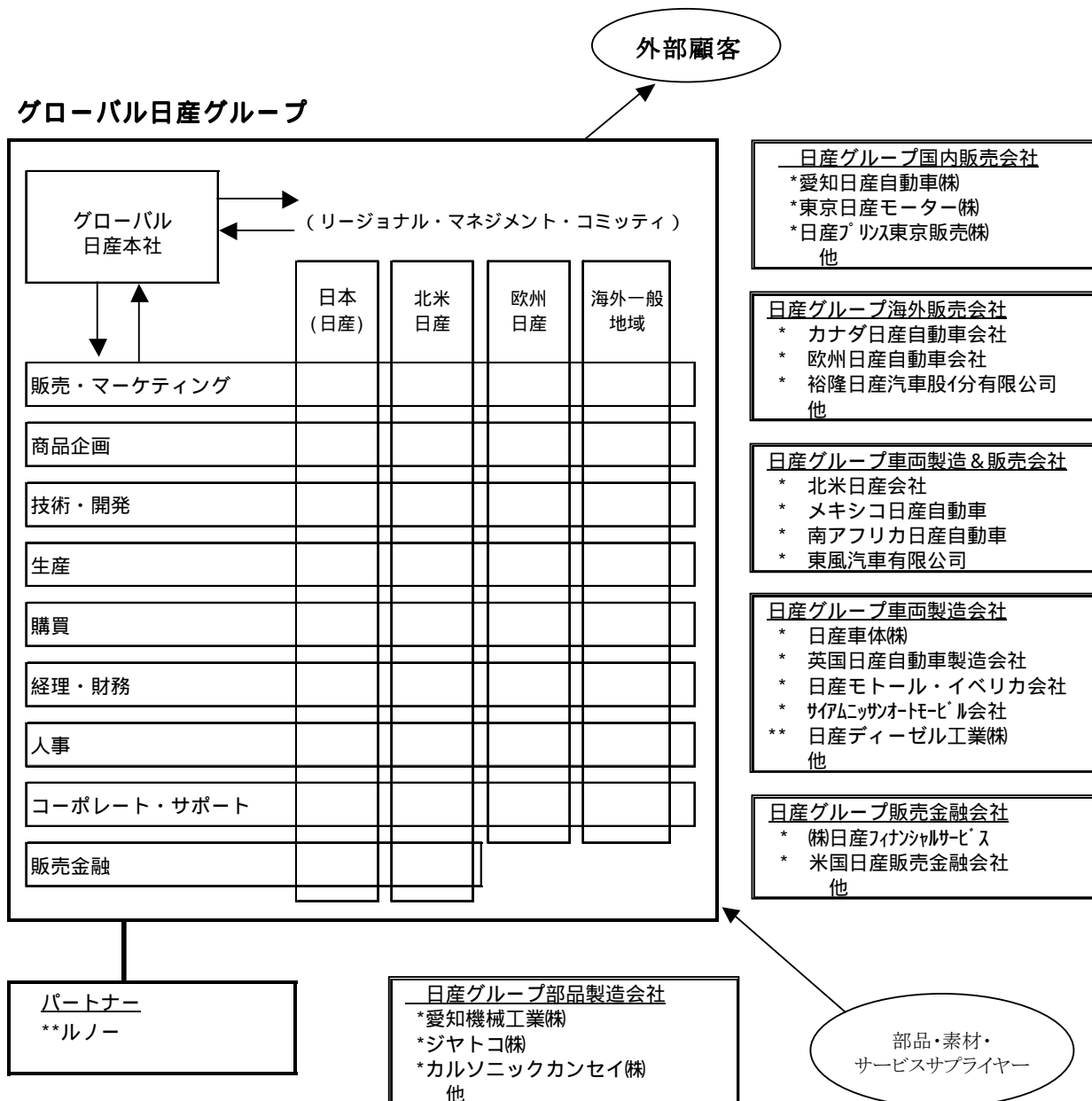


1. 企業集団の状況

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。



* 連結子会社
** 持分法適用会社

- ・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. コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方、及びその施策の実施状況

当社は、コーポレートガバナンスの充実・強化を経営の最重要課題の一つとして位置付けており、経営陣の責任の明確化が、コーポレートガバナンスにおける最も重要なポイントであると考えております。そのために当社は、株主及び投資家に向けて、明確なビジョンや、経営方針・経営目標を公表し、それらの達成状況や実績をできるだけ早く、かつ、高い透明性をもって開示しております。

また、当社は継続的に、コーポレートガバナンスの充実・強化に向けて、様々な制度改革を行っております。具体的には、経営効率を一層高めるため、2005年4月1日より、最高経営責任者の下に最高執行責任者を設置することといたしました。また、本年6月の定時株主総会において、監査役の員数を5名から4名に変更する提案をする予定ですが、社外監査役は3名のままとし、監査役における社外監査役の比率を高め、監査の独立性のさらなる強化に努めてまいります。

内部監査は、グループ内組織の内部統制の評価を通じて自浄作用を高めるとともに、業務プロセスの改善活動をサポートしております。また、グローバル内部監査の責任者(Chief Internal Audit Officer)を任命し、地域間の連携をとりながら、有効かつ効率的な内部監査に取り組んでおります。

一方、会計監査については、新日本監査法人を選任しており、法定監査はもとより、監査役及び内部監査部門との間で、監査報告をはじめ、意見交換等を定期的を実施しております。

さらに当社は、「日産グローバル行動規範」を制定・展開するとともに、グローバルコンプライアンス委員会を設置し、全世界の日産グループ各社における法令・倫理遵守の体制を確立しております。また、社員全員に対して教育プログラムを実施し、違法行為や非倫理的行為の未然防止に努めております。

3. 親会社等に関する事項

該当事項なし

4. 日産180 進捗状況

日産180では、2002年度から2005年度にかけて三つのコミットメントを掲げました。グローバル販売台数を2005年9月末までに対2001年度比100万台増やすこと、8%の売上高営業利益率を達成すること、そして自動車事業実質有利子負債をゼロにすることです。

三つのコミットメントのうち、二つは2002年度までに達成しております。日産180の三年間、当社は毎年度、10%を超える営業利益率を実現し、更に厳しくなった新会計基準のもと、現在、当社の実質手元資金は2000億円以上です。

残る唯一のコミットメントは100万台の増販です。この目標については、比較的いい状況にあると言えます。測定期間の折り返し地点にあたる現在、当社は180万9,000台を達成しておりますが、9月末までのコミットメントとしている販売台数359万7,000台に対して、若干前倒しで推移しています。

日産180では、世界中のお客様のニーズを満たすべく、重要な商品を次々と投入しました。北米には当社のクロスオーバー第一号、フルサイズトラック、SUV、国内には軽自動車とコンパクトカー、中国にはティアナ、欧州には小型商用車のラインアップ、そして日産復活のシンボル、350Z等です。

5. 2004年度経営実績

2004年度、当社のグローバル販売台数は338万8000台となり、当初予測の338万台を上回りました。過去最高となったこの販売台数は前年比10.8%増、33万1000台の販売増に相当します。またこれまでの過去最高を記録した1990年の販売台数を281,000台上回ります。2004年度はグローバルで9車種の新型車を投入しました。

販売台数と共に、グローバル生産台数も過去最高を記録しました。当社のグローバル生産台数は337万8000台に到達し、前回の最高記録を293,000台上回りました。

国内における販売台数は848,000台に達し、1.4%の微増となりました。日産ブランドと日産車は引き続きご好評をいただいております。フーガはRJCカー・オブ・ザ・イヤーに選ばれ、3月にはノート、ティーダ、キューブ、マーチが国内の車名別販売ランキング上位10位に入りました。更に、当社の市場占有率は0.4ポイント上昇し、14.6%に達しました。

米国における販売台数は前年比18.4%増の101万3000台に達しました。当社は米国で初めて100万台販売を達成したのです。米国における2004年度通期の市場占有率は6%となり、前年度は5.1%でした。

ニッサン・チャンネルの販売台数は前年比20.4%伸び、好調なトラックが牽引役を果たしました。新型フロンティア、新型パسفインダーとタイタンの健闘によって、トラックの販売は47.6%増加しています。また、アルティマも引き続き乗用車販売に大いに貢献しています。

インフィニティ・チャンネルは再び過去最高の売上を記録しました。牽引役となったのは、競争力の高いG35スポーツセダンとクーペ等、魅力的な商品ラインアップです。インフィニティ・チャンネルの販売台数は前年比6.5%増の132,000台となりました。

会計年度が暦年ベースの欧州では、販売台数はほぼ横這いの544,000台となりました。好調なエクストレイルとピックアップが、商品イベントのなかった乗用車の売上を補いました。

メキシコとカナダを含む一般海外市場における販売台数は19.5%伸び、983,000台に達しました。中国における売上は、92.7%増の194,000台となり、ティアナが2005年度カー・オブ・ザ・イヤーを受賞しました。

2004年度の連結売上高は8兆5,763億円となり、前年比15.4%の増収となりました。販売台数増及び車種構成の改善は、7,070億円の増収要因となっています。為替レートの変動は売上高に対し、1,730億円の減収要因となりました。連結対象範囲の変更は、主に東風汽車有限公司と裕隆日産を加えた結果、4,320億円の増収要因となりました。

連結営業利益は前年度から4.4%増加し、過去最高の8,612億円となりました。また、売上高営業利益率は10.0%です。

2003年度と2004年度の営業利益の増減要因は次の通りです。

- ・ 2004 年度の連結営業利益に対し、為替は780億円の減益要因となりました。
- ・ 連結対象範囲の変更による営業利益への影響は310億円の増益となりました。
- ・ 台数増と車種構成の改善により2,840億円の増益となりました。米国における販売増が主な牽引役を果たしました。
- ・ 販売費は1,140億円増加しましたが、これも主に米国における販売台数増によるものです。
- ・ 購買コストの削減は1,310億円の増益要因となりました。
- ・ 商品性の向上と、規制対応に関わるコストは920億円の減益要因となりました。
- ・ 研究開発費は440億円増加し、商品と技術開発の強化を図っています。
- ・ 生産の効率化による原価低減を、キャントン工場能力増強に伴うコスト増が相殺した結果、生産と物流コストは150億円増加しました。
- ・ サービス保証費は410億円の減益要因となりました。

- ・一般管理費とその他経費は257億円増加しました。

営業外損益は55億円の損失となり、前年度より97億円改善しました。

金融コストは53億円減少し、104億円となりました。

結果として、経常利益は8,557億円となり、2003年度の8,097億円に対し増益となりました。

特別損益は107億円改善しましたが、これは主に当年度に旧村山工場跡地の売却があった為です。

税金等調整前利益は7,932億円となりました。また、税金は2,580億円となり、実効税率は連結ベースで33%でした。

少数株主利益は2003年度の138億円に対し、229億円となりました。

当期純利益は5,123億円で、前年比86億円の増益となりました。

自動車事業実質有利子負債は完済しました。2004年度末の実質手元資金は2,058億円でした。

6月21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12円の期末配当金を提案し、2004年度の年間配当は一株当たり24円になる予定です。日産バリューアップ終了時には、当社の年間配当は一株当たり40円以上となり、これは2004年度から66%の増配に相当します。

6. 日産バリューアップ

2005年から2007年度に亘る当社の新3カ年事業計画「日産バリューアップ」は2005年4月1日より実行されており、以下の三つの重要なコミットメントが設けられています。

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期間には28の新型車が全世界で投入されます。

日産バリューアップを実施するにたり、日産は四つのブレークスルー、打開策を追求します。

- ・インフィニティをグローバルに展開し、一流のラグジュアリーブランドにすること
- ・小型商用車の販売を強化すること
- ・LCC（リーディング・コンペティティブ・カントリー、競争力のある国々からの部品・サービスの調達を拡大すること）
- ・大幅な地理的拡大を実施すること

7. 2005年度業績予想

新年度にリスクと好機はつきものです。2005年度は不確定要素も多く、リスク要因は為替レートの変動、金利の上昇、原材料価格の高騰、エネルギー費の増加、インセンティブの上昇に加え、米国及び日本経済の成長の不確実性があげられます。唯一の好機は日産バリューアップのスピーディー且つ効果的な実施にあります。

グローバル市場の全体需要はほぼ横這いの6100万台を前提に、2005年度の当社のグローバル販売台数は前年比6.8%増の361万8,000台を見込んでいます。

2005年度はグローバルで新型車を6車種を発売し、地域別に合計で20の商品イベントを予定しています。国内では新型車5車種を投入する予定で、それには新型セレナ、三菱自動車からのOEMによる軽自動車の、新型オッティが含まれます。欧州ではマイクラのコンバーチブル・クーペを投入します。今年は北米向けの新型車は予定しておりませんが、2006年と2007年の新車攻勢に向けて準備を行っています。

以上を鑑みて、2005年度の業績予測は、1米ドル105円、1ユーロ130円を前提に、次の通りです。

- ・連結売上高は前年比4.9%増の9兆円です。
- ・連結営業利益は前年比1%増の8,700億円。売上高営業利益率は9.7%を見込んでおます。
- ・経常利益は8,600億円を予想しております。
- ・連結当期純利益は5,170億円です。
- ・設備投資は5,400億円になる予定です。
- ・研究開発費は4,500億円を見込んでおり、売上高の5%を想定しています。
- ・投下資本利益率は20%以上を見込んでおります。