

株主各位

横浜市神奈川区宝町2番地

**日産自動車株式会社**

代表執行役社長兼最高経営責任者

イヴァン エスピノーサ

## 第127回 定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第127回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイトにて電子提供措置事項を掲載しております。

当社ウェブサイト

<https://www.nissan-global.com/JP/IR/STOCK/SHAREHOLDER/>



また、上記のほか、インターネット上の下記ウェブサイトにも掲載しております。

東京証券取引所「上場会社情報」掲載ページ

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>

※上記ウェブサイトへアクセスし、当社名又は証券コード(7201)を入力・検索、「基本情報」、「縦覧書類/PR情報」を選択のうえ、ご確認ください。



三井住友信託銀行ウェブサイト(株主総会ポータル<sup>®</sup>)

<https://www.soukai-portal.net>

※同封の議決権行使書用紙にあるQRコードを読み取るか、議決権行使書用紙記載のID・パスワードをご入力ください。

QRコードは  
議決権行使書  
用紙に  
ございます。

- ・電子提供措置事項のうち、以下の事項につきましては、法令及び当社定款の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主の皆様に対して交付する書面には記載しておらず、「第127回定時株主総会 その他の電子提供措置事項(交付書面省略事項)」としてインターネット上の当社ウェブサイトに掲載しております。なお、会計監査人及び監査委員会は次の事項を含む監査対象書類を監査しております。
  - ①事業報告の「企業集団の現況に関する事項(主要な事業内容、主要な営業所及び工場、従業員の状況)」、「会社の株式に関する事項(発行可能株式総数、発行済株式の総数、株主数、大株主、2025年度中に取締役及び執行役に対して交付した当社の株式の数)」、「会計監査人の状況」及び「会社の体制及び方針」
  - ②連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」及び「連結注記表」
  - ③計算書類の「貸借対照表」「損益計算書」「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」
  - ④監査報告の「連結計算書類に係る会計監査人の監査報告」、「計算書類に係る会計監査人の監査報告」、「監査委員会の監査報告」
- ・電子提供措置事項に修正が生じた場合は、電子提供措置を講じている各ウェブサイトにて修正内容を掲載させていただきます。

敬具

## 記

**日時** 2026年6月23日（火曜日）午前10時（受付開始時間：午前9時）

**場所** 横浜市西区高島一丁目1番1号  
**日産自動車株式会社 グローバル本社**

### 目的事項

報告事項 1. 第127期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査委員会の連結計算書類監査結果報告の件  
2. 第127期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）計算書類の内容報告の件

決議事項

<会社提案>

**第1号議案** 取締役12名選任の件

<株主提案>

**第2号議案** 定款一部変更の件（決議の方法に関する規定の新設）

株主提案（第2号議案）の議案の要領は、後記「株主総会参考書類」に記載のとおりであります。当社取締役会としては、株主提案（第2号議案）に反対いたします。当社取締役会の意見にご賛同いただける株主様におかれましては、株主提案（第2号議案）に「反対」の議決権行使をしていただきますよう、お願い申し上げます。

・各議案につき賛否の表示がない場合は、会社提案（第1号議案）については賛成、株主提案（第2号議案）については反対の意思表示をされたものとしてお取り扱いいたします。

以上

### ● 当日会場出席予定の株主様

- ・（ご質問ご希望の株主様）本株主総会では質問受付方法を抽選式としております。
- ・質問整理券の配布は、受付開始の午前9時から開会時刻の午前10時までといたします。なお、整理券をお持ちであっても、質疑を終了させていただくことがあります。
- ・当日は、株主懇談会の開催及びお土産のご用意はございません。
- ・役員及びスタッフはマスク着用で対応する場合がございます。予めご了承ください。
- ・体調不良と見られる方に対しましては、スタッフよりお声かけさせていただき、入場をお控えいただく可能性がございます。
- ・当日は同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

### ● 当日会場出席されない株主様

- ・本株主総会の目的事項に関するご質問を、株主総会ポータル<sup>®</sup>内、「事前質問へ」のボタンから受け付けております。入力期限につきましては下記の日時をご参照ください。株主の皆様の関心の高い事項につきましては、本株主総会で取り上げさせていただく予定です。なお、個別のご回答はいたしかねますので、予めご了承ください。

株主総会ポータル<sup>®</sup>： <https://www.soukai-portal.net>

※議決権行使書用紙記載のID・パスワードを入力し、ログインしてください。同封の議決権行使書用紙にあるQRコードを読み取っていただいで上記サイトに入ることも可能です。

※ID・パスワードが不明な場合は、6頁の「証券代行ウェブサポート専用ダイヤル」にお問い合わせください。

入力期限 2026年6月16日（火曜日）午後5時30分まで

- ・本株主総会当日は、ライブ配信も予定しております。5頁から6頁をご参照のうえ、ご視聴ください。

# 議決権行使の方法についてのご案内

議決権行使の方法は、以下の方法がございます。7頁以降の株主総会参考書類をご検討のうえ、ご行使くださいますようお願い申し上げます。

事前行使  
(推奨)

## 書面による議決権行使



同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示のうえ、議決権行使期限までに到着するようにご返送ください。

各議案について賛否の表示がない場合は、会社提案（第1号議案）については賛成、株主提案（第2号議案）については反対の意思表示をされたものとして取り扱います。

(なお、インターネットによるライブ配信のご視聴をご希望の場合は、議決権行使書用紙を投函される前に「株主番号」及び議決権行使書用紙記載の「郵便番号」をお控えください。)

**議決権行使期限** 2026年6月22日(月曜日) 午後5時30分到着分まで

## インターネットによる議決権行使



次頁の「インターネットによる議決権行使について」をご参照のうえ、画面の案内に従って各議案の賛否をご入力ください。

**議決権行使期限** 2026年6月22日(月曜日) 午後5時30分まで

当日行使

## 当日ご出席の場合



同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、会場受付へご提出くださいますようお願い申し上げます。

代理人によるご出席は、当社の議決権を有する他の株主の方1名に限らせていただきます。

この場合、代理権を証明する書面として、委任状及び株主様ご本人の議決権行使書用紙をご提出ください。株主ではない代理人及び同伴の方など株主以外の方は、株主総会にご出席いただけません。

- ・ 議決権行使書用紙とインターネット等の両方で議決権行使をされた場合は、インターネット等によるものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。また、インターネット等により複数回、議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。
- ・ 当日ご出席の場合は、事前の議決権行使内容を撤回されたものとして取り扱いますので、ご留意ください。

機関投資家の皆様へ

株式会社ICJの運営する「議決権電子行使プラットフォーム」から電磁的方法による議決権行使を行っていただくことも可能です。

# インターネットによる議決権行使について

議決権行使期限

2026年6月22日（月曜日）午後5時30分まで

株主提案（第2号議案）の議案の要領は、後記「株主総会参考書類」に記載のとおりであります。当社取締役会としては、株主提案（第2号議案）に反対いたします。当社取締役会の意見にご賛同いただける株主様におかれましては、株主提案（第2号議案）に「反対」の議決権行使をしていただきますよう、お願い申し上げます。

## スマートフォン等による議決権行使（「スマート行使<sup>®</sup>」による方法）

「株主総会ポータル<sup>®</sup>サイトログイン用QRコード」を読み取りいただくことにより、「議決権行使コード」及び「パスワード」の入力が不要となります。

### 1 QRコードを読み取り、「議決権行使へ」ボタンをタップ

同封の議決権行使書用紙に記載の「株主総会ポータル<sup>®</sup>サイトログイン用QRコード」をスマートフォンかタブレット端末で読み取ります。

※「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。



スマート行使<sup>®</sup>による方法での議決権行使は1回に限りません。スマート行使<sup>®</sup>によって行使した各議案の賛否を修正される場合には、下記の「パソコン等による議決権行使」をご確認ください。

### 2 画面の案内に従って各議案の賛否をご入力ください。

## パソコン等による議決権行使

### 1 議決権行使ウェブサイトへアクセス

議決権行使ウェブサイトURL：<https://www.web54.net>



### 2 「議決権行使コード/株主総会ポータル<sup>®</sup>ログインID」と「パスワード」を入力し、「ログイン」

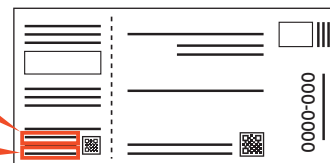
### 3 画面の案内に従って各議案の賛否をご入力ください。

なお、株主総会ポータル<sup>®</sup>サイト (<https://www.soukai-portal.net>) から同様の方法で議決権行使いただけます。

議決権行使コード/  
株主総会ポータル<sup>®</sup>  
ログインID

パスワード

議決権行使書用紙イメージ（裏）



「パスワード」は一定回数以上間違えると使用できなくなります。「パスワード」の再発行をご希望の場合は、画面の案内に従ってお手続きください。

※インターネットのご利用環境、ご加入のサービスやご使用の機種によっては、議決権行使ウェブサイトをご利用いただけない場合があります。

※インターネットによる議決権行使を選択される場合、議決権行使ウェブサイトをご利用いただく際のプロバイダ及び通信事業者の料金（接続料金等）は、株主様のご負担となります。

※スマートフォン・パソコンなどの操作方法に関するお問い合わせは6頁記載の「証券代行ウェブサポート専用ダイヤル」にご連絡ください。



# インターネットによるライブ配信のご案内



本株主総会の様子をご自宅等からでもご視聴いただけるよう、以下のとおり株主様向けにインターネットによるライブ配信を行います。



スマートフォン又はパソコン等から、ライブ配信用ウェブサイトへアクセスし、ご視聴ください。配信ページは、株主総会開始時刻の30分前から使用可能です。

## 1 配信日時

**2026年6月23日（火曜日）午前10時 ～ 本株主総会終了時刻まで**

## 2 ご視聴方法

ライブ配信用ウェブサイトへアクセスし、ログイン画面でIDとパスワードを入力してください。

ライブ配信用ウェブサイト

<https://www.virtual-sr.jp/users/nissan7201/login.aspx>



ID

▶ 議決権行使書用紙に記載されている「株主番号」（数字9桁）

パスワード

▶ 議決権行使書用紙に記載されている「郵便番号」（数字7桁・ハイフンなし）

**！ ログインのためのIDとパスワードは以下に記載されております。**

書面による議決権行使を選択される場合は、議決権行使書用紙を投函される前に「株主番号」及び議決権行使書用紙記載の「郵便番号」をお控えください。

ID及びパスワードは、株主様をご本人であることを確認するための大切な情報ですので、株主様ご自身で厳重に管理いただくようお願い申し上げます。また、ID及びパスワードの第三者への提供は固くお断りいたします。

The diagram shows a proxy voting form with two red boxes and arrows. One red box is on the ID field, with an arrow pointing to the label '①ID (=株主番号)'. The other red box is on the password field, with an arrow pointing to the label '②パスワード (=郵便番号)'. The form includes fields for company name, date, and a table for voting.

②パスワード (=郵便番号)

①ID (=株主番号)

※日本国外居住の株主様につきましては、常任代理人のご指定がある場合は、当該代理人の郵便番号をご入力ください。

※「株主番号」・「郵便番号」を失念された場合は、次頁記載の「バーチャル株主総会サポート専用ダイヤル」までご連絡ください。



# インターネットによるライブ配信のご案内

## 3 ご留意事項

- インターネットによるライブ配信で本株主総会をご視聴いただく場合、会社法上の株主総会への出席とはならず、当日の議決権行使及びご質問・ご意見（又は動議）を承ることができません。事前に書面又はインターネット等により議決権行使をお願いいたします。（事前行使の方法は、3頁から4頁をご参照ください。）
- ライブ配信のご視聴は、株主様ご本人のみに限定させていただきます。
- 複数の端末から同じIDでログインすることはできません。
- ライブ配信の撮影、録画、録音、保存、SNSなどでの公開等は固くお断りいたします。
- ライブ配信終了後、オンデマンド配信を行う予定としておりますのでそちらもご活用ください。
- インターネットのご利用環境、ご加入のサービスやご使用の機種によっては、ご視聴いただけない場合がございます。
- ライブ配信ご視聴の際に発生するプロバイダ及び通信事業者の料金（接続料金等）は株主様のご負担となります。
- ID（株主番号）及びパスワード（郵便番号）が不明な場合は、下記「バーチャル株主総会サポート専用ダイヤル」にお問い合わせください。セキュリティの観点からご本人であることを確認後、必要な情報をお伝えいたします。
- （来場される株主様へ）ライブ配信にあたりましては、本株主総会にご出席される株主様のプライバシーに配慮し、可能な範囲において株主様の容姿が撮影されないようにいたしますが、やむを得ず映り込んでしまう場合がございますので、予めご了承ください。



## お問い合わせ先

議決権行使ウェブサイト及び株主総会ポータル<sup>®</sup>の操作方法に関するお問い合わせ

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート専用ダイヤル

 **0120-652-031**（受付時間：午前9時～午後9時）

バーチャル株主総会一般に関するお問い合わせ

※視聴に関する技術的なお問い合わせは受け付けておりませんので、予めご了承ください。

三井住友信託銀行 バーチャル株主総会サポート専用ダイヤル

 **0120-782-041**（受付時間：午前9時～午後5時）

[土日休日を除く]

ログイン後の操作、配信視聴に関するお問い合わせ

※総会当日のみご利用いただけます。

Jストリーム

**054-333-9215**

（受付時間：2026年6月23日（火）午前9時30分～本株主総会終了時まで）

# 株主総会参考書類

## 議案及び参考事項

### 【会社提案】

#### 第1号議案 取締役12名選任の件

取締役全員（12名）は、本株主総会の終結の時をもって任期満了となりますので、指名委員会の決定に基づき、取締役12名の選任をお願いいたしたいと存じます。

取締役候補者の詳細は、次のとおりであります。

候補者 番号	氏名	現在の当社における 地位及び担当	取締役会への出席状況
1	<span>再任</span> <span>社外</span> <span>独立</span> ベルナル デルマス	筆頭独立社外取締役 報酬委員会委員 監査委員会委員	100% 17/17回
2	<span>再任</span> <span>社外</span> <span>独立</span> <small>なが い もと お</small> 永井 素夫	監査委員会委員長 指名委員会委員 報酬委員会委員	100% 17/17回
3	<span>再任</span> <span>社外</span> <span>独立</span> アンドリュー ハウス	指名委員会委員長 報酬委員会委員	88% 15/17回
4	<span>再任</span> <span>社外</span> <span>独立</span> ブレンダ ハーヴィー	監査委員会委員	100% 17/17回
5	<span>再任</span> <span>社外</span> <span>独立</span> <small>とくのう まり こ</small> 得能 摩利子	報酬委員会委員	94% 16/17回
6	<span>新任</span> <span>社外</span> <span>独立</span> <small>こう じ あき よし</small> 小路 明善		
7	<span>新任</span> <span>社外</span> <span>独立</span> <small>しん ぼ じゆんいち</small> 真保 順一		
8	<span>新任</span> <span>社外</span> <span>独立</span> ジョイ グリーンウェイ		
9	<span>再任</span> ヴァレリー ランドン	監査委員会委員	100% 12/12回
10	<span>再任</span> ティモシー ライアン	指名委員会委員	100% 12/12回
11	<span>再任</span> イヴァン エスピノーサ	代表執行役社長 兼最高経営責任者	100% 12/12回
12	<span>再任</span> <small>あかし えい いち</small> 赤石 永一	執行役 チーフテクノロジー オフィサー	100% 12/12回

## 取締役会の構成

当社の取締役会は、多様な視点を持って経営の基本方針を決定するとともに、執行役などの職務執行を監督する役割を担っております。取締役会を構成する取締役は、国際性・ジェンダー・専門性等におけるダイバーシティを有しており、これらのインクルージョンを通じて、会議全体として活発な議論と迅速な意思決定を実現することを目指しております。また、構成員数の過半数は独立性を有する社外取締役とし、取締役会の議長も独立性を有する社外取締役とすることで、社外取締役により牽引される環境を創出しております。本議案が承認された場合、取締役会は取締役12名で構成され、そのうち8名が社外取締役、女性比率は33.3%（12名中4名）、外国人比率は58.3%（12名中7名）となる予定です。

## 取締役候補者のスキルマトリックス

	グローバル マネジメント	企業 戦略	自動車 業界	法務/リスク マネジメント	財務/ 会計	ESG	製品/ 技術	セールス/ マーケティング	デジタルトランス フォーメーション
1 ベルナル デルマス	○	○	○			○	○	○	
2 永井 素夫	○	○	○	○	○	○			
3 アンドリュー ハウス	○	○			○	○	○	○	○
4 プレンダ ハーヴィー	○	○				○	○	○	○
5 得能 摩利子	○	○		○	○	○		○	
6 小路 明善	○	○		○	○	○		○	
7 真保 順一	○	○		○	○	○			○
8 ジョイ グリーンウェイ	○	○	○	○	○	○	○		
9 ヴァレリー ランドン	○	○		○	○	○			
10 ティモシー ライアン	○	○		○	○	○			
11 イヴァン エスピノーサ	○	○	○			○	○	○	○
12 赤石 永一	○	○	○			○	○		○

候補者  
番号

# 1 ベルナル デルマス

再任 社外 独立



生年月日：1954年4月21日生（72歳）

現在の当社における地位及び担当：筆頭独立社外取締役  
報酬委員会委員  
監査委員会委員

取締役会等への出席状況：取締役会 17/17回（100%）  
報酬委員会 13/13回（100%）  
監査委員会 12/13回（92%）

取締役在任期間：7年

所有する当社の株式数：3,339株

## 略歴

1979年 5月	ミシュラン入社	2015年 6月	市光工業(株)社外取締役
1995年 9月	ミシュラン・リサーチ・アジア社長	2015年11月	日本ミシュランタイヤ(株)取締役会長
2007年 9月	日本ミシュランタイヤ(株) 取締役社長、CEO	2016年11月	同会長
	韓国ミシュランタイヤ社長、CEO	2018年 2月	ミシュラングループシニアアドバイザー
2009年10月	ミシュラングループ上席副社長	2019年 6月	当社社外取締役（現在に至る）
2010年 2月	在日フランス商工会議所会頭		

## 重要な兼職の状況

なし

## 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

ベルナル デルマスを社外取締役候補者とした理由は、同氏の自動車業界での国際的な経営経験によるものです。同氏は、研究開発や事業計画、複数部門を統括するマネジメントに関する豊富な経験と知見を有しています。同氏にはこれまでの経験を通じて、グローバルマネジメント、自動車業界、製品/技術を含めたスキル・ノウハウを踏まえて、引き続き当社に貢献することを期待しております。2019年6月の就任以来、報酬委員会委員として、2023年6月以降は筆頭独立社外取締役、監査委員会委員としても監督にあたり、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立ち、社外取締役としての職責を十分に果たしていることから、社外取締役候補者となりました。

※本議案が承認された場合、本株主総会終了後に開催される取締役会において報酬委員会委員、監査委員会委員に再任され、また、引き続き筆頭独立社外取締役を務める予定です。

候補者  
番号

ながい もと お

# 2 永井 素夫

再任 社外 独立



生年月日：1954年3月4日生（72歳）

現在の当社における地位及び担当：監査委員会委員長  
指名委員会委員  
報酬委員会委員

取締役会等への出席状況：取締役会 17/17回（100%）  
指名委員会 13/13回（100%）  
報酬委員会 13/13回（100%）  
監査委員会 13/13回（100%）

取締役在任期間：7年

所有する当社の株式数：43,308株

## 略歴

1977年4月	(株)日本興業銀行入行	2014年6月	当社社外監査役
2005年4月	(株)みずほコーポレート銀行執行役員		オルガノ(株)社外監査役
2007年4月	同常務執行役員	2015年6月	オルガノ(株)社外取締役
2011年4月	みずほ信託銀行(株)副社長執行役員		(株)日清製粉グループ本社社外監査役
2011年6月	同代表取締役副社長兼副社長執行役員	2019年6月	当社社外取締役（現在に至る）
2014年4月	同理事		(株)日清製粉グループ本社社外取締役 （現在に至る）

## 重要な兼職の状況

- (株)日清製粉グループ本社社外取締役

## 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

永井素夫を社外取締役候補者とした理由は、日本の主要銀行での要職を歴任し、リスク管理等の分野において豊富な経験と知見を有しているためであります。同氏にはこれまでの経験を通じて、グローバルマネジメント、法務/リスクマネジメント、財務/会計、ESGを含めたスキル・ノウハウを踏まえて、引き続き当社に貢献することを期待しております。2014年より当社の常勤監査役として豊富な業務経験を有しており、2019年6月の社外取締役就任以降は監査委員会委員長、指名委員会委員、報酬委員会委員として監督にあたり、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立ち、社外取締役としての職責を十分に果たしていることから、社外取締役候補者といたしました。

※本議案が承認された場合、本株主総会終了後に開催される取締役会において監査委員会委員長、指名委員会委員、報酬委員会委員に再任される予定です。

候補者  
番号

## 3 アンドリュー ハウス

再任 社外 独立



生年月日：1965年1月23日生（61歳）

現在の当社における地位及び担当：指名委員会委員長  
報酬委員会委員

取締役会等への出席状況：取締役会 15／17回（88%）  
指名委員会 13／13回（100%）  
報酬委員会 11／13回（85%）

取締役在任期間：7年

所有する当社の株式数：9,213株

### 略歴

1990年10月	ソニー(株)入社	2018年 4月	Intelityストラテジックアドバイザー (現在に至る)
2005年10月	同グループエグゼクティブ、 チーフ・マーケティング・オフィサー	2018年10月	Merryck & Co., Ltd. (現The ExCo Group) エグゼクティブメンター(現在に至る)
2011年 9月	(株)ソニー・コンピュータ エンタテインメント取締役社長、 グローバルCEO、 グループエグゼクティブ	2019年 6月	当社社外取締役(現在に至る)
2016年 4月	(株)ソニー・インタラクティブ エンタテインメントEVP、 取締役社長、グローバルCEO	2021年 5月	Nordic Entertainment Group (現Viaplay Group) 社外取締役
2017年10月	同EVP、取締役会長	2022年 3月	(株)電通グループ社外取締役(現在に至る)
		2026年 3月	(株)資生堂社外取締役(現在に至る)

### 重要な兼職の状況

- (株)電通グループ社外取締役
- (株)資生堂社外取締役

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

アンドリュー ハウスを社外取締役候補者とした理由は、同氏が国際的な企業経営の経験を有し、グローバル企業での要職を通じた消費者向け製品の顧客ニーズや新しいテクノロジーについて、豊富な経験と知見を有しているためです。また、国内外での業務経験を通じた多文化的視点及び国内外企業での社外取締役や委員会活動の豊富な経験も持ち合わせています。同氏にはこれまでの経験を通じて、グローバルマネジメント、ESG、製品／技術、セールス／マーケティングを含めたスキル・ノウハウを踏まえて、引き続き当社に貢献することを期待しております。2019年6月の就任以来、指名委員会委員として、2023年6月以降は指名委員会委員長及び報酬委員会委員として監督にあたり、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立ち、社外取締役としての職責を十分に果たしていることから、社外取締役候補者といたしました。

※本議案が承認された場合、本株主総会終了後に開催される取締役会において指名委員会委員長、報酬委員会委員に再任される予定です。

候補者  
番号

## 4 ブレンダ ハーヴィー

再任 社外 独立



生年月日：1965年11月22日生（60歳）

現在の当社における地位及び担当：監査委員会委員

取締役会等への出席状況：取締役会 17/17回（100%）

監査委員会 13/13回（100%）

取締役在任期間：3年

所有する当社の株式数：15,583株

### 略歴

1986年 6月	International Business Machines Corporation (IBM)入社	2020年 7月	シンガポール商工会議所取締役
2006年 9月	同北米統合技術サービス、グローバルプロダクトオファリングマネジメント ゼネラルマネージャー	2022年 1月	IBM ファイナンシャルサービスゼネラルマネージャー
2011年 8月	同統合技術サービス、グロースマーケット ゼネラルマネージャー	2023年 1月	IBM パブリックセクター、ヘルスケア、連邦政府担当ゼネラルマネージャー
2014年 7月	IBM US パブリックセクター ゼネラルマネージャー	2023年 6月	当社社外取締役（現在に至る）
2017年 8月	Plum Alley Investment取締役	2024年 1月	IBM マネージングダイレクター
2020年 1月	IBM アジアパシフィック会長兼CEO	2025年10月	Insight Partners シニア アドバイザー（現在に至る）

### 重要な兼職の状況

なし

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

ブレンダ ハーヴィーを社外取締役候補者とした理由は、グローバルIT企業での要職を通じたデジタルトランスフォーメーション、ビジネストランスフォーメーション、IT技術のトレンド及びイノベーションに関する豊富な経験と知見を有しているためであります。また、複数国での業務、在住経験を通じた多文化的視点も持ち合わせています。同氏にはこれまでの経験を通じて、グローバルマネジメント、製品/技術、セールス/マーケティングを含めたスキル・ノウハウを踏まえて、引き続き当社に貢献することを期待しております。2023年6月の就任以来、監査委員会委員として監督にあたり、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立ち、社外取締役としての職責を十分に果たしていることから、社外取締役候補者としたしました。

※本議案が承認された場合、本株主総会終了後に開催される取締役会において監査委員会委員に再任、指名委員会委員に就任する予定です。

候補者  
番号

とく の う ま り こ  
**5 得能 摩利子**

再任 社外 独立



生年月日：1954年10月6日生（71歳）

現在の当社における地位及び担当：報酬委員会委員

取締役会等への出席状況：取締役会 16／17回（94%）  
報酬委員会 13／13回（100%）

取締役在任期間：2年

所有する当社の株式数：15,915株

### 略歴

1978年 4月	(株)東京銀行（現 (株)三菱UFJ銀行）入行	2013年 9月	フェラガモ・ジャパン(株) 代表取締役 兼 CEO
1994年 1月	ルイ・ヴィトンジャパン(株)入社		
2002年 4月	同シニアディレクターセールスアドミニ ストレーション	2016年 6月	三菱マテリアル(株)社外取締役
2004年 3月	ティファニー・アンド・カンパニー・ ジャパン・インク ヴァイスプレジデント	2017年 6月	ヤマトホールディングス(株)社外取締役
2010年 8月	クリスチャン・ディオール(株) 代表取締役社長	2022年 3月	(株)資生堂社外取締役（現在に至る）
2013年 6月	(株)ハピネット社外取締役	2024年 6月	当社社外取締役（現在に至る）

### 重要な兼職の状況

- (株)資生堂社外取締役

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

得能摩利子を社外取締役候補者とした理由は、世界的なプレステージブランド企業での要職を歴任し、グローバルな視点での企業経営、ブランド、マーケティングに関する豊富な経験と知見を有することによるものです。また、複数の日本企業での社外取締役や委員会活動の経験からコーポレートガバナンスに関する知見も持ち合わせています。同氏にはこれまでの経験を通じて、グローバルマネジメント、セールス／マーケティング、ESGを含めたスキル・ノウハウを踏まえて、引き続き当社に貢献することを期待しております。2024年6月の就任以来、報酬委員会委員として監督にあたり、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立ち、社外取締役としての職責を十分に果たしていることから、社外取締役候補者といたしました。

※本議案が承認された場合、本株主総会終了後に開催される取締役会において報酬委員会委員長、監査委員会委員に就任する予定です。

候補者  
番号

こうじ あきよし  
**6 小路 明善**

新任 社外 独立



生年月日：1951年11月8日生（74歳）

所有する当社の株式数：0株

## 略歴

1975年 4月	アサヒビール(株)入社	2016年 3月	アサヒグループホールディングス(株) 代表取締役社長 兼 COO
2001年 9月	同執行役員	2018年 3月	同代表取締役社長 兼 CEO
2003年 3月	アサヒ飲料(株)常務取締役企画本部長	2020年 6月	(株)帝国ホテル社外取締役（現在に至る）
2006年 3月	アサヒ飲料(株)専務取締役企画本部長 兼 アサヒビバレッジサービス(株) 代表取締役社長	2021年 3月	アサヒグループホールディングス(株) 取締役会長 兼 取締役会議長
2007年 3月	アサヒビール(株) 常務取締役 兼 常務執行役員	2022年 6月	(一社)日本経済団体連合会副会長 （現在に至る） （2026年6月退任予定）
2011年 7月	アサヒグループホールディングス(株) 取締役 兼 アサヒビール(株) 代表取締役社長	2025年 3月	アサヒグループホールディングス(株) 会長（現在に至る）

## 重要な兼職の状況

- アサヒグループホールディングス(株)会長
- (株)帝国ホテル 社外取締役

## 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

小路明善を社外取締役候補者とした理由は、日本の主要産業における経営者としての経験によるものです。同氏は企業経営に関する豊富な経験と知見を持ち、(一社)日本経済団体連合会での役職のほか、グローバル企業での経営経験を有しています。同氏にはこれまでの経験を通じて、グローバルマネジメント、企業戦略、ESG、セールス／マーケティングを含めたスキル・ノウハウを踏まえて、当社に貢献することを期待し、新たに社外取締役候補者といたしました。

※本議案が承認された場合、本株主総会終了後に開催される取締役会において取締役会議長、指名委員会委員に就任する予定です。

候補者  
番号

しんぼ じゅんいち  
**7 真保 順一**

新任 社外 独立



生年月日：1961年5月21日生（65歳）

所有する当社の株式数：100株

## 略歴

1984年 4月	(株)日本興業銀行入行	2014年 4月	同常務執行役員財務・主計グループ長
2002年 4月	(株)みずほコーポレート銀行 財務企画部参事役	2014年 6月	同取締役兼執行役常務財務・ 主計グループ長
2005年 7月	(株)みずほフィナンシャルグループ 財務企画部次長	2016年 4月	みずほ総合研究所(株) 代表取締役副社長
2009年 4月	(株)みずほコーポレート銀行 グローバルオルタナティブインベスト メント管理部長 兼 欧州室長	2020年 4月	(株)みずほフィナンシャルグループ理事
2012年 4月	(株)みずほフィナンシャルグループ 執行役員ポートフォリオマネジメント 部長	2020年 6月	(株)サンシャインシティ専務取締役
		2026年 4月	同取締役 (2026年6月退任予定)

## 重要な兼職の状況

なし

## 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

真保順一を社外取締役候補者とした理由は、日本の主要銀行での要職を経験し、財務、リスク管理、市場業務、ポートフォリオマネジメントなどの分野において豊富な経験と知見を有しているためであります。同氏にはこれまでの経験を通じて、財務／会計、法務／リスクマネジメント、ESGを含めたスキル・ノウハウを踏まえて、当社に貢献することを期待し、新たに社外取締役候補者としていたしました。

※本議案が承認された場合、本株主総会終了後に開催される取締役会において監査委員会委員、報酬委員会委員に就任する予定です。

候補者  
番号

## 8 ジョイ グリーンウェイ

新任 社外 独立

生年月日：1960年6月22日生（66歳）

所有する当社の株式数：0株



### 略歴

1982年 8月	ゼネラルエレクトリック入社	2013年 2月	ヒレンブランド独立取締役
1995年 2月	ユナイテッド・テクノロジーズ キャリアコーポレーション製造部門 ダイレクター	2014年 6月	ゼネラルモーターズ グローバル購買・サプライチェーン担 当 最高財務責任者（CFO）
2000年 6月	ビステオンコーポレーション 戦略事業部門ダイレクター	2017年 4月	ゼネラルモーターズ グローバル・ビジネス・ソリューショ ン エグゼクティブ・ダイレクター
2005年 9月	ビステオンコーポレーション コーポレート・バイス・プレジデン ト、クライメート製品グループ社長	2020年 10月	EFIオートモーティブ NAFTAボードメンバー

### 重要な兼職の状況

なし

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

ジョイ グリーンウェイを社外取締役候補者とした理由は、自動車業界及び製造業において要職を経験し、グローバル調達・サプライチェーンの最適化や組織変革に関する豊富な経験と知見を有しているためであります。また、複雑な多文化環境におけるリーダーシップ、グローバルな事業運営、並びに社外取締役としての豊富な経験も持ち合わせています。同氏にはこれまでの経験を通じて、グローバルマネジメント、自動車業界、製品/技術、財務/会計を含めたスキル・ノウハウを踏まえて、当社に貢献することを期待し、新たに社外取締役候補者といいたしました。

※本議案が承認された場合、本株主総会終了後に開催される取締役会において報酬委員会委員に就任する予定です。

候補者  
番号

## 9 ヴァレリー ランドン

再任



生年月日：1962年8月17日生（63歳）

現在の当社における地位及び担当：監査委員会委員

取締役会等への出席状況：取締役会 12/12回（100%）  
監査委員会 9/9回（100%）

取締役在任期間：1年

所有する当社の株式数：0株

### 略歴

1985年9月	エールフランス入社 ロジスティクスエンジニア	2017年11月	Forvia監査委員会委員、 独立取締役（現在に至る）
1990年5月	クレディ・スイス インベストメントバンカー	2021年4月	クレディ・スイス フランス、 ベルギー 最高経営責任者
2009年6月	同社インベストメントバンクヘッド （フランス、ベルギー、ルクセンブルグ）	2024年10月	Apprentis d'Auteuil財団、 監査委員独立取締役
2015年2月	同社インベストメントバンク ヴァイスチェアマン	2025年6月	当社社外取締役（現在に至る）
2016年4月	Albioma 独立取締役、監査委員会委員、 コミットメント委員会委員		

### 重要な兼職の状況

Forvia独立取締役

### 取締役候補者とした理由

ヴァレリー ランドンを取締役候補者とした理由は、投資銀行での要職を歴任し、グローバルな視点での企業経営、戦略、財務アドバイザーに関する豊富な経験と知見を有することによるものです。同氏は、複数国での業務経験を通じた多文化的視点も持ち合わせています。また、複数の欧州企業での社外取締役や委員会活動の経験からコーポレートガバナンスに関する知見も持ち合わせています。同氏にはこれまでの経験を通じて、グローバルマネジメント、企業戦略、財務/会計を含めたスキル・ノウハウを踏まえて、引き続き当社に貢献することを期待しております。2025年6月の就任以来、監査委員会委員として監督にあたり、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立ち、取締役としての職責を十分に果たしていることから、取締役候補者といたしました。

※本議案が承認された場合、本株主総会終了後に開催される取締役会において監査委員会委員に再任される予定です。

候補者  
番号

# 10 ティモシー ライアン

再任



生年月日：1969年6月4日生（57歳）

現在の当社における地位及び担当：指名委員会委員

取締役会等への出席状況：取締役会 12/12回（100%）  
指名委員会 9/9回（100%）

取締役在任期間：1年

所有する当社の株式数：0株

## 略歴

1992年 6月	HSBC シノピア アセットマネジメント 入社	2017年 1月	アッシュクウラツィオーニ ジェネラーリ グループチーフインベストメント オフィサー 兼 グローバルCEO (アセット&ウェルネスマネジメント)
2000年 3月	AXAインベストメントマネジャー 定量資産運用グローバルヘッド	2021年 4月	BPCEグループ グローバルCEO (アセット&ウェルネスマネジメント)
2003年 6月	AXA生命 日本、アジアリージョナル チーフインベストメントオフィサー	2025年 6月	当社社外取締役（現在に至る）
2008年 1月	アライアンスパースタインジャパン チェアマン 兼 CEO		
2012年 3月	アライアンスパースタイン EMEAチェアマン 兼 CEO		

## 重要な兼職の状況

なし

## 取締役候補者とした理由

ティモシー ライアンを取締役候補者とした理由は、複数の資産管理会社での経営経験を有することによるものです。同氏は企業経営や財務に関する豊富な経験と知見を持ち、グローバルなリーダーシップ経験を有しています。また、複数国での業務経験を通じた多文化的視点も持ち合わせています。同氏にはこれまでの経験を通じて、グローバルマネジメント、企業戦略、財務/会計を含めたスキル・ノウハウを踏まえて、引き続き当社に貢献することを期待しております。2025年6月の就任以来、指名委員会委員として監督にあたり、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立ち、取締役としての職責を十分に果たしていることから、取締役候補者としたしました。

※本議案が承認された場合、本株主総会終了後に開催される取締役会において指名委員会委員に再任される予定です。

候補者  
番号

# 11 イヴァン エスピノーサ

再任



生年月日：1978年11月19日生（47歳）

現在の当社における地位及び担当：代表執行役社長  
兼最高経営責任者

取締役会等への出席状況：取締役会 12/12回（100%）

取締役在任期間：1年

所有する当社の株式数：69,022株

## 略歴

2001年 5月	Medios社ダイレクター	2016年 4月	当社プログラムダイレクター
2003年 2月	JATOダイナミクス エンジニアリングアナリスト	2017年 4月	当社VP
2003年10月	メキシコ日産自動車会社入社 商品企画担当	2018年 4月	当社常務執行役員
2008年 7月	タイ日産自動車会社 マーケティングダイレクター 兼 リージョナルプロダクトマネージャー	2019年12月	当社専務執行役員
2010年 4月	メキシコ日産自動車会社 ダイレクター	2024年 4月	当社チーフプランニングオフィサー
2014年 4月	日産インターナショナル社VP 商品企画	2025年 4月	当社 代表執行役社長兼最高経営責任者 (現在に至る) 東風汽車有限公司取締役 (現在に至る)
		2025年 6月	当社取締役 (現在に至る)

## 重要な兼職の状況

- 東風汽車有限公司取締役

## 取締役候補者とした理由

イヴァン エスピノーサを取締役候補者とした理由は、当社の代表執行役社長兼最高経営責任者として、グローバルな経営全般をリードする立場から、パートナーシップ活動を含む中長期的な経営戦略を牽引するためであります。同氏にはこれまでの経験を通じて、グローバルマネジメント、企業戦略、自動車業界、製品/技術を含めたスキル・ノウハウを踏まえて、引き続き当社に貢献することを期待しております。取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性を強化するため、取締役候補者としたしました。

※本議案が承認された場合、本株主総会終了後に開催される取締役会において、代表執行役に再任される予定です。

候補者  
番号

あかしえいち  
**12 赤石 永一**

再任



生年月日：1966年2月14日生（60歳）

現在の当社における地位及び担当：執行役

チーフテクノロジー オフィサー

取締役会等への出席状況：取締役会 12/12回（100%）

取締役在任期間：1年

所有する当社の株式数：20,605株

## 略歴

1990年 4月	当社入社	2025年 4月	当社執行役、 チーフテクノロジー オフィサー （現在に至る）
2014年 4月	当社製品計画部 部長		
2015年 4月	北米日産会社 車両開発VP		
2018年 4月	当社常務執行役員 アライアンスグローバルVP	2025年 6月	当社取締役（現在に至る）
2024年 4月	㈱NMKV代表取締役社長 兼 最高経営責任者		

## 重要な兼職の状況

- 東風汽車有限公司取締役

## 取締役候補者とした理由

赤石永一を取締役候補者とした理由は、当社の執行役、チーフテクノロジーオフィサーとして、製品開発部門における豊富な経験をもとに、モノづくりの視点から経営戦略を牽引するためであります。同氏にはこれまでの経験を通じて、グローバルマネジメント、企業戦略、自動車業界、製品／技術を含めたスキル・ノウハウを踏まえて、引き続き当社に貢献することを期待しております。取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性を強化するため、取締役候補者としたしました。

※本議案が承認された場合、本株主総会終了後に開催される取締役会において執行役に再任される予定です。

- (注) 1. 所有する当社株式の数については2026年3月31日時点の情報を記載しています。なお当該所有株式数は、役員持株会における持分及び非居住者についてはオムニバス口座における持分も含まれます。
2. 取締役候補者と当社に特別の利害関係はありません。
3. 社外取締役ベルナル デルマス、永井素夫、アンドリュー ハウス、ブレンダ ハーヴィー、及び得能摩利子の5名は、当社と会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、金500万円と法令の定める最低責任限度額のいずれか高い額となります。なお、小路明善、真保順一及びジョイ グリーンウェイが原案どおり選任された場合、当社は同氏らとの間で、上記社外取締役5名と同様に会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結し、当該契約に基づく賠償責任限度額は、金500万円と法令の定める最低責任限度額のいずれか高い額となる予定です。
4. 当社は、(株)東京証券取引所に対して、ベルナル デルマス、永井素夫、アンドリュー ハウス、ブレンダ ハーヴィー、得能摩利子、小路明善、真保順一及びジョイ グリーンウェイの8名を独立役員として届け出ております。
5. 当社は、現在当社の取締役である候補者各氏が被保険者に含まれる会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約では、被保険者が会社の役員等の地位に基づき行った行為（不作為を含みます。）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等が填補されることとなり、被保険者の全ての保険料を当社が全額負担しておりますが、候補者の再任が承認された場合、候補者は引き続き当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、小路明善、真保順一及びジョイ グリーンウェイが原案どおり選任された場合、同氏らも当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、当社は、当該保険契約を任期途中で同様の内容で更新することを予定しております。
6. 本議案に対して、1名の株主様から以下のおとり取締役候補者永井素夫、アンドリュー ハウス、ベルナル デルマス、得能摩利子を選任しない（不再任とする）旨の株主提案がなされておりますが、当該株主提案は会社提案に対する反対の意向表明と整理されるため、当該株主提案を本総会における独立の議題ないし議案としては取り扱わず、以下に当該株主提案の内容及び理由並びに当該株主提案に対する当社取締役会の意見を記載することといたしております。なお、当該株主提案の内容及び理由につきましては、提案株主様から提出された株主提案権行使書の記載に沿って、内容的な変更は加えずに転記したものであり、続けて、当該株主提案に対する当社取締役会の意見を記載しております。

### (1) 株主提案の内容

会社提案の取締役選任の件に関する反対提案の件

取締役永井素夫、アンドリュー ハウス、ベルナル デルマス、得能摩利子を取締役として選任しない（不再任とする）。

### (2) 提案の理由

当社の経営責任は、一義的には執行役をはじめとする執行サイドにある。では、1人当たり2,200万円を超える超高額な報酬を受け取っている社外取締役の責任とは何か。それは、執行サイドの役員人事の決定と、事業運営の監督である。当然、その監督には適切な役員報酬の設定も含まれる。

この点において、今回不再任を求める社外取締役たちは、高額報酬に見合った適切な判断を下したとは到底言い難い。株主が直接選任できるのは取締役に限られており、換言すれば、取締役の選任を通じてしか株主は経営に対する意思表示ができない。専門委員会の委員として明白な誤断を下した社外取締役の責任を問い、再任を拒否することは、株主の正当な権利であり、義務でもある。

当社の業績は現在、壊滅的な状況にある。2026年3月期は前期に続き、6,000億円超の最終赤字が見込まれ、国内完成車メーカー9社中、当社の時価総額はいすゞ自動車にも抜かれ6番目にまで転落した。PBRは0.26倍と極端に低く、9社中圧倒的な最下位である（株主提案日時点）。この事実だけでも経営陣のパフォーマンスが容認し難いものであることは明白だ。特に、HEV(e-POWER)技術を保有しながら米国市場への投入を見送った経営判断は、膨大な需要を逸し、販売契

励金に頼る過去の失敗を繰り返す「人災」に他ならない。2026年4月時点に於いて、未だに米国市場にHEVを投入出来ていないのは、株主にとっての悪夢である。

殊に、前CEO内田誠氏の経営能力は極めて低く、同氏を選出した当時の取締役会の責任は重大である。指名委員会等設置会社である当社の場合、人事に関しては取締役の中でも指名委員会委員の責任が重い。内田氏がCEOを退任して済む話ではなく、同氏を選んだ取締役も責任を取る必要がある。2019年の内田氏CEO選任時の指名委員会委員のうち、現職の取締役である永井素夫氏、アンドリュー・ハウス氏については、その選任責任を問い、取締役としての不再任を求める（なお、木村康氏、井原慶子氏は本年6月退任予定のため除く）。

また、現在の苦境を招いた内田氏をはじめとする前執行部に対して、大盤振る舞いの退職金を支払うことを承認した時点の報酬委員会委員についても、その責任を追及すべきである。現取締役のうち、ベルナル・デルマス氏、得能摩利子氏の不再任を併せて求める（退任予定の井原氏、および指名委員会委員としての責任から不再任を求める永井氏、ハウス氏は重複のため除く）。

指名委員会委員として内田氏のCEO選任という誤った判断を下し、株主価値を大きく毀損させた取締役や、業績を顧みず不当な役員報酬を承認した取締役は、当社から去るべきである。

### (3) 取締役会の意見

当社取締役会は本株主提案に反対いたします。理由は以下の通りです。

当社は指名委員会の適切な手続きを経て社外取締役候補者を決定しており、スキルマトリクス上のバランスや出席率、貢献度などを加味した個人評価を実施し、指名委員会においてその妥当性に関して審議を重ねたうえで決定し、取締役会に報告のうえ、今回の株主総会に提案しております。また個々の取締役の再任理由については、上記の通りですが、永井氏、ハウス氏、デルマス氏、得能氏は、それぞれの専門知識と豊富な経験を活かし、当社の成長に寄与してきた実績があり今後も彼らのリーダーシップが必要であると考えております。上記に照らしまして、当社取締役会は、本株主提案に反対いたします。

以上

## 【株主提案】

第2号議案は1名の株主様からのご提案となっております。  
株主提案の内容及び株主提案の理由につきましては、株主様から提出された株主提案権行使書の記載に沿って、内容的な変更は加えずに転記したものであり、続けて、株主提案に対する当社取締役会の意見を記載しております。

### 第2号議案 定款一部変更の件（決議の方法に関する規定の新設）

#### (1) 株主提案の内容

新設 第16条 第2項 決議の方法

(第1項のみで現状に、次に示す、第2項を追加する。)

② 提出された議決権行使書が、次の各号に示す状態であった場合、当該状態部分の議案に関する賛否等の分類は、棄権（議決権の行使は無し。）として取り扱う。

- 一 賛否のいずれの表示にも丸で囲むなどがされず、意思表示がされていない状態
- 二 賛否の両方の表示にも丸で囲むなどがされ、いずれの意思表示がされているのか区別できない状態
- 三 提出された議案には無い前提条件を付記するなど、条件付きによる賛成の議決権行使である状態

#### (2) 提案理由

前総会後の6月25日、金融商品取引法に基づき関東財務局に提出された臨時報告書によれば、前回総会の第二号議案の取締役候補者の1人であるエスピノーザ氏は、行使された議決権数の97.03%の賛成を得て選任された。その一方、株主提案である第3～7号議案が得た賛成は、全て10%を下回る。一番多くの賛成を得られた議案でも8.37%である。しかし、前回総会では、議決権行使書が〈賛否のいずれの表示にも丸で囲むなどがされず、意思表示がされていない状態〉で提出された場合は、会社（取締役会）提案の議案は賛成に議決権が行使されたものと扱われる。その一方で、株主提案の議案は反対に議決権が行使されたものと扱われる。極めて差別的な取り扱いである。株主提案者が前回総会の議決権行使書を調査したところ、白紙の状態で作成された議決権行使書の議決権数は、少なくとも152,632個あることを確認した。一定の議決権数を超える議決権行使書を数えたものであり、一部白紙の議決権行使書を数えていないため、個々の議案ごとに数えなおせば、確認できた数値の2～3倍程度になると推測する。すなわち、取締役候補者を信任する賛成の議決権数は、臨時報告書に記載された数値

よりも少ないと考えられる。その程度は、%で示される賛成割の小数点以上の数値に影響を与えるほどの大きさである。もし、会社提出議案と同様に、株主提出議案も白紙を賛成と看做した場合、獲得した賛成議決権の割合は10%（会社法上、意味のある数値）を超える可能性が充分にある。このような状態は、あまりに公正さに欠けている。したがって、取締役会が圧倒的に有利な議決権の賛否に関する判定を是正するため、本株主提案を提出するものである。

### (3) 取締役会の意見

当社取締役会は本株主提案に反対いたします。理由は以下のとおりです。

議決権行使書面において、各議案への賛否を記載する欄に記載がない場合の取扱いについて、会社があらかじめその取扱いを定めることは、会社法その他の関係法令の下で認められており、その場合には、当該取扱いを株主総会招集通知等に記載しておくことが法令上求められております。

当社は、会社提案及び株主提案の双方について、あらかじめ定めた上記取扱いの方法を株主総会招集通知等で開示しており、当該開示に基づいて議決権を集計することは、関係法令上適法であることはもちろん、多数の株主から提出される議決権行使書面を適正かつ円滑に集計処理するうえで合理的であると考えております。加えて、返送された議決権行使書面における具体的な記載内容に応じた取扱いについても、関係法令及び株主総会の運営・議決権集計に関する実務を踏まえつつ、個別に適切な整理を行っております。

これに対し、本株主提案のように、議決権行使書面における不記載等の取扱いに関する実務上の運用事項を定款で一律に定めることは、議決権行使書面における具体的な記載内容を含めた個別の状況や関係法令・実務の変更に応じた適切な実務対応の余地を狭め、集計実務の適正かつ円滑な処理を、かえって困難にするおそれもあります。

上記に照らしまして、当社取締役会は、本株主提案に反対いたします。

以上

ガバナンス体制をより円滑に運営していくため、コーポレートガバナンスガイドライン、取締役独立性基準など、ガバナンス体制の詳細なルール・方針を決定しております。

詳細はこちらをご覧ください。



コーポレートガバナンスガイドライン

[https://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/GOVERNANCE/ASSETS/PDF/Guidelines\\_JP.pdf](https://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/GOVERNANCE/ASSETS/PDF/Guidelines_JP.pdf)



取締役独立性基準

[https://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/GOVERNANCE/ASSETS/PDF/Standards\\_JP.pdf](https://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/GOVERNANCE/ASSETS/PDF/Standards_JP.pdf)

# 事業報告 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

## 1 企業集団の現況に関する事項

### (1) 事業の経過及びその成果

当期のグローバル自動車市場では、販売競争の激化、急激な為替変動及びインフレーションの影響を受ける厳しい環境が続きました。特に、米国市場では車両や車両部品の輸入に対する追加関税により、自動車製造各社は生産・流通体制の見直しが急務となっており、さらに、中東情勢等の地政学的リスクから先行きは不透明な状況です。

### 2025年度の事業の概況

2025年度は、自動車事業全体の市場環境に加え、当社固有の課題によって厳しい状況となりました。

2025年4月から新たなマネジメント体制に移行し、確実な事業回復に向けて日産経営再建計画「Re:Nissan」を策定しました。

日産経営再建計画「Re:Nissan」を通じて、当社は2024年度の実績比で、固定費と変動費を計5,000億円削減し、2026年度までに自動車事業における営業利益とフリーキャッシュフローの黒字化（米国関税影響を除く。）を目指しています。2025年度においては、固定費では約2,000億円の削減、変動費では約550億円の削減を実現しました。また、2027年度までに削減する7つの車両工場について、対象となる工場を公表するなど、経営再建に向けて計画を着実に実行しております。

## 2025年度の販売状況

### グローバル

2025年度のグローバル全体需要は、米国関税の影響や地政学的リスクによる将来への不透明感、原材料・エネルギー価格の高騰など厳しい環境にさらされたものの、前年比3.5%増の9,038万台となりました。当社のグローバル販売台数（小売り）は、前年比5.8%減の315万台となりました。

販売台数  
(小売り)

**315万台**  
前年比：5.8%減

### 国内

販売台数（小売り） **39万9千台** 前年比：13.5%減

国内の全体需要は、前年比0.9%減の453万台となりました。その中で当社は、2025年9月に新型を発売開始した「ルークス」の販売台数が前年比で16.1%増加しました。さらに、2025年10月に発売開始した新型「リーフ」が日本カー・オブ・ザ・イヤーで「10ベストカー」に選出され、「リーフ」の販売台数は前年比で59.9%増加しましたが、当社の販売台数（小売り）は、前年比13.5%減の39万9千台となり、市場占有率（シェア）は、前年比1.3ポイント減の8.8%となりました。

### 中国

販売台数（小売り） **65万3千台** 前年比：6.3%減

中国の全体需要は、前年比6.2%増の2,670万台となりました。その中で当社は、「シルフィ」がエンジン車のセグメントで首位を維持し、中国で開発し2025年度に発売開始した新エネルギー車「N7」と「N6」を合わせた販売台数は5万3千台と健闘しましたが、激しい競争環境により、当社の販売台数（小売り）は、前年比6.3%減の65万3千台となり、シェアは、前年比0.3ポイント減の2.4%となりました。

## 北米

**販売台数（小売り） 129万1千台 前年比：0.9%減**

北米の全体需要は、前年比0.1%減の1,935万台となりました。米国においては、関税や環境規制撤廃による影響はあったものの、「パスファインダー」や「ムラーノ」といった米国生産のエンジン車が販売を牽引しました。その結果、当社の米国における販売台数（小売り）は、前年比3.4%減の90万6千台となり、シェアは、0.2ポイント減の5.7%となりました。また、カナダの販売台数（小売り）は、前年比2.3%増の10万6千台となりました。メキシコの販売台数（小売り）は、前年比6.8%増の27万7千台となり、17年連続でシェアNo.1を達成しました。

## 欧州

**販売台数（小売り） 31万7千台 前年比：9.7%減**

欧州の全体需要は、前年比0.6%増の1,723万台となりました。第3世代「e-POWER」を搭載した「キャッシュカイ」を発売し、欧州最大の自動車連盟であるADAC（Allgemeiner Deutscher Automobil-Club、ドイツ自動車連盟）のテストによって実燃費でクラストップとして認定されたものの、当社の販売台数（小売り）は、前年比9.7%減の31万7千台、シェアは、前年比0.2ポイント減の1.9%となりました。

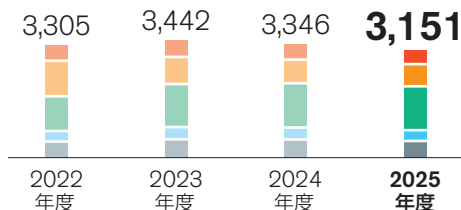
## その他

**販売台数（小売り） 49万1千台 前年比：8.1%減**

アジア、オセアニア、アフリカ及び中南米を含むその他地域の市場の全体需要は、前年比7.0%増の2,258万台となりました。その中で当社は、中東地域で「パトロール」の販売が好調に推移しましたが、その他地域全体における当社の販売台数（小売り）は、前年比8.1%減の49万1千台となりました。

### ご参考 販売台数（小売り）の推移

（単位：千台）



■ 日本	454	484	461	399
■ 中国	1,045	794	697	653
■ 北米 (米国)	1,023 (764)	1,262 (916)	1,303 (938)	1,291 (906)
■ 欧州	308	361	351	317
■ その他	474	541	535	491
<b>計</b>	<b>3,305</b>	<b>3,442</b>	<b>3,346</b>	<b>3,151</b>

### 2025年度の業績

2025年度の当社の連結売上高は、前年比4.9%減の12兆79億円となりました。連結営業利益は580億円、連結売上高営業利益率は0.5%、親会社株主に帰属する当期純損失は5,331億円となりました。

自動車事業のフリーキャッシュフローは、4,808億円のマイナスとなりました。この結果、2025年度末の自動車事業におけるネットキャッシュ（手元資金から有利子負債額を差し引いた額）は、1兆1,704億円となりました。

なお、当社の経営状況及び持続可能な日産の成長へ向けた投資の必要性に鑑み、2025年度の期末配当は見送りとさせていただきます。株主の皆様には、大変申し訳ございませんが、ご理解を賜りますよう、お願い申し上げます。

### (2) 設備投資等の状況

設備投資につきましては、新商品、電動化・知能化や新たなモビリティサービス、安全・環境対応に向けた新技術の研究開発及び効率的な生産体制の確立などを中心に実施した結果、投資総額は4,992億円となりました。

### (3) 資金調達の状況

資金調達においては、グローバルでの手元流動性の確保と調達手段の多様化を最優先課題として取り組み、2026年3月末時点における有利子負債の残高は8兆9,201億円となりました。

2025年度中には、期中のリファイナンスのために、米ドル建及びユーロ建普通社債に加えて、円建転換社債を発行し、合計8,600億円相当の資金調達を実施しています。2026年3月末時点で、自動車事業における現金及び現金同等物として2兆1,721億円を保有しており、2026年度の有利子負債の返済、約420億円を賄う十分な流動性を確保しています。

販売金融部門では、手元流動性を確保し、資金需要へ柔軟に対応するため、オートローン及びリース債権の流動化、金融機関からの借入、コマーシャル・ペーパー並びに社債の発行を行いました。

また、当社グループは、自動車部門及び販売金融部門の両方において、従来から世界の主要銀行とコミットメントライン契約を締結し、想定外の資金需要への備えとしています。2026年3月末時点での資産担保コマーシャル・ペーパー発行枠を含む未使用のコミットメントラインは約2兆3,116億円を確保しております。

これらの多様な資金調達及びコミットメントラインの確保により、当社グループは十分に流動性を確保していると考えています。

### (4) 対処すべき課題

#### 直近の外部環境変化

新たな規制、米国の追加関税政策、地政学リスクの高まり、急激な為替変動、原油価格の高騰、インフレーションの進行など、当社を取り巻く事業環境が絶えず変化しています。

こうした外部環境の変化は、自動車市場にも大きな影響を及ぼしており、世界の主要市場における電動化の動向についても、日々状況が変化しています。各国の環境規制や電動車に対する政策は確固たる方向性が定まっておらず、米欧ではEV普及のペースがスローダウンし、ハイブリッド車が再評価され始めました。

また、中東情勢の不安定化に伴うエネルギー価格の高止まりや海上輸送ルートを含む世界的なサプライチェーンの混乱は、当社にも大きな影響を与えています。

## 事業報告

このような状況下で、当社は、市場ごとに柔軟で最適な戦略に基づき効果的な措置を講じる必要があり、例えば米国では、追加関税政策及び地政学リスクの高まりが事業に与える影響を評価し、その影響を軽減するための措置を引き続き検討・実行していきます。また、中国においては、将来にわたって事業を継続し、成長を遂げていくために、既存の強みを最大限に活用しつつ、スピード感を持って種々の改善に取り組んでいきます。具体的には、中国に有する既存のアセットを活用し、急速に拡大する新エネルギー車の開発・投入を推進するとともに、新エネルギー車の輸出を検討し、事業拡大を目指します。

自動車業界では、絶え間なく変化し続けることが求められる中、当社は、取引先や販売会社をはじめとする全てのビジネスパートナーと築いた強固な信頼関係という強みを活かして、外部環境変化に対応していきます。

### 経営指標の改善に向けて

当社は、2025年5月13日に、日産自動車の経営再建計画として「Re:Nissan」を発表いたしました。本計画は、実行性と規律を重視した現実的な計画であり、コスト構造の抜本的改革、市場戦略及び商品戦略の再定義、並びにパートナーシップの強化の三つを柱としています。本計画のもと当社は、2026年度までに自動車事業における営業利益及びフリーキャッシュフローの黒字化（関税影響を除く）を目指しています。

### コスト構造改革の進捗

当社は、固定費・変動費を合わせて総額5,000億円規模のコスト削減を目標に掲げ、全社を挙げて取り組んでいます。

#### ① 変動費の削減

この取り組みの中核として、各部門から集められたプロフェッショナルによる専属部署を設置し、コスト構造を見直し、改善措置を機動的に講じる体制を構築いたしました。2025年度末では、5,000件を超える改善案が創出され、想定効果額は2,700億円に達しております。多くの施策がすでに実行段階へ移行しており、変動費削減は2025年度末で550億円に達しています。これらの取り組みは、品質第一の原則を堅持しつつ、着実に成果を上げています。

#### ② 固定費の削減

##### ・生産の再編と効率化

車両生産工場数を2027年度までに17から10に削減するほか、生産シフトや人員配置の最適化、設備投資の抑制を通じた固定費削減を進めています。

##### ・人員体制の見直し

グローバル人員体制の最適化に向けた取り組みを進めており、規律正しくも、各ステークホルダーにも配慮した手続に則って丁寧に実行しています。

##### ・開発費の削減

開発プロセスの刷新により、エンジニアリングコストの削減と開発スピードの向上を同時に実現します。グローバルでR&Dのリソースの合理化を通じて、2025年度末実績の労務費単価は18%削減しました。

また、部品種類・プラットフォームの統合と最適化を進めており、確かな成果が出ています。さらに、リードモデル・後続モデルの開発期間の大幅な短縮化の取り組みも進めており、着実にその成果も出始めています。これらの取り組みにより、固定費削減は2025年度末で2,000億円に達し、順調に削減が進んでいます。

## 事業報告

当社は、厳しい経営環境の中にあっても、2026年度が計画の最終年となる「Re:Nissan」を、計画どおりに進めております。コスト構造の改革や生産能力の適正化に加え、競争力の高い新商品を投入することにより、今後の成長に向けた確かな基盤を築いてまいります。

### 長期ビジョン

当社は、2026年4月14日に、「モビリティの知能化で、毎日を新たな体験に」という長期ビジョンを策定し、次の成長フェーズに向けた中長期的な方向性を発表いたしました。本ビジョンは、「Re:Nissan」で築いた基盤を踏まえ、持続的な競争力と企業価値の向上を実現するための指針となるものです。

#### ・次世代技術：AIを核とした知能化と電動化

日産は、AIディファインドビークル（AIDV）を技術イノベーションの中核に位置づけています。AIドライブ技術とAIパートナー技術を組み合わせることで、より安全で直感的、かつ信頼性の高い移動体験の提供を目指します。将来的には、AIドライブ技術を搭載するモデルを当社ラインアップの約9割へと拡大していく方針です。また、電動化は次世代モビリティを実現する重要な要素であり、当社独自のe-POWERを中核に、多様なニーズに応える幅広い電動パワートレインを展開していきます。

#### ・商品ポートフォリオの刷新と事業モデルの変革

商品戦略においては、各モデルの役割を明確化しながらモデル数を56車種から45車種に最適化するとともに、開発スピードの向上を図ります。あわせて、共通プラットフォーム、パワートレイン、ソフトウェアプラットフォームを基盤とするアーキテクチャー主導の開発を進め、品質向上とコスト規律を両立させた競争力の高い商品を迅速に市場へ投入していきます。また、パートナーとの協働を活用してポートフォリオを補完し、各市場で固有のニーズに応えるモデルを提供します。

#### ・新たな市場アプローチ：リード市場を軸としたグローバル戦略

グローバル市場においては、日本、米国、中国をリード市場と位置づけ、これらを起点とした市場戦略を推進します。リード市場に向けた戦略を一体化して策定することで、イノベーションの展開力を高め、需要に応じた供給体制を確保し、スピード、コスト競争力、並びにお客さまへの訴求力の強化を図ります。

当社は、本ビジョンのもと、技術、商品、市場、事業モデルを一体で進化させることにより、変化の激しい事業環境においても、持続的な競争優位の確立と成長を実現してまいります。

### 日産のサステナビリティ

日産は、創業以来、移動と社会の可能性を広げることで人々の生活を豊かにすることを信条としてきました。この考え方は、経営再建に取り組む厳しい環境下においても変わることなく、サステナビリティを長期的な企業価値創出のための経営基盤として位置づけています。気候変動をはじめとする社会課題は、引き続き事業戦略における最重要テーマであり、今後も2023年度に策定したNGP2030及びNSP2030に基づき、バリューチェーン全体で取り組みを進めながら、その解決を推進してまいります。

当社は新たな長期ビジョンのもと、強みを生かした事業活動を通じて価値を創出し、事業と社会の持続的な発展の両立を目指していきます。

### ニッサン・グリーンプログラム 2030 (NGP2030) :

環境理念「人とクルマと自然の共生」の実現に向けて2002年から継続してきた中期環境行動計画「ニッサン・グリーンプログラム (NGP)」の取り組みを進化させ、第5世代となるNGP2030を2023年度に策定し、「気候変動」、「資源依存」、「大気品質と水」の3つを重要課題として決めました。カーボンニュートラルに向け世界の気温上昇を1.5度以内に抑えるシナリオへの適合、循環型経済への移行、自然や生態系への依存と影響の最小化などに取り組みます。

### ニッサン・ソーシャルプログラム 2030 (NSP2030) :

2023年度に新たに策定したNSP2030は、当社の社会性の取り組みを体系化した行動計画で、「安全」、「品質」、「責任ある調達」、「知的財産」、「地域社会」、「Power of employees」を6つの柱として決めました。日産は、「人」を中心とした取り組みにより、従業員、地域社会、パートナー、そして社会とともに持続的に成長し、将来の世代のためにより良い世界を創造することに貢献します。

業績回復に向けた道のりは決して易しくはありませんが、当社は優れた商品とお客さまの満足を通じて成長を実現することを目指しています。「人々の生活を豊かに。イノベーションをドライブし続ける。」というコーポレートパーパスや日産DNAに基づき、革新的なクルマとサービスを提供し、ワクワクする商品をお客さまにお届けすることに、変わらぬ情熱を注ぎます。また、企業が社会で果たす重要な役割を常に意識し、モビリティとその先を切り拓く取り組みを通して、社会の全てのステークホルダーに価値を提供していきます。

株主の皆様におかれましては、今後とも、一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

## (5) 財産及び損益の状況の推移

項目	期別	第124期 (2022年度)	第125期 (2023年度)	第126期 (2024年度)	第127期 (2025年度)
売上高		10兆5,967億円	12兆6,857億円	12兆6,332億円	<b>12兆79億円</b>
営業利益		3,771億円	5,687億円	698億円	<b>580億円</b>
親会社株主に帰属する当期純利益又は 親会社株主に帰属する当期純損失(△)		2,219億円	4,266億円	△6,709億円	<b>△5,331億円</b>
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失(△)		56円67銭	110円47銭	△187円08銭	<b>△152円58銭</b>
総資産額		17兆5,986億円	19兆8,552億円	19兆241億円	<b>19兆8,124億円</b>
純資産額		5兆6,151億円	6兆4,705億円	5兆4,453億円	<b>5兆2,417億円</b>
1株当たり純資産額		1,310円74銭	1,599円28銭	1,419円78銭	<b>1,372円56銭</b>

(注) 1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失(△)は期中平均株式数により、1株当たり純資産額は期末発行済株式数により算出しております。なお、発行済株式数は、主として、ルノーが所有する当社株式のうち、当社持分相当を自己株式として調整しております。

(6) 重要な子会社の状況

会社名	所在地	資本金 (百万円)	当社の 出資比率 (%)	主要な事業内容
ジヤトコ(株)	静岡県	29,935	75.0	自動車部品製造・販売
(株)日産フィナンシャルサービス	千葉県	16,388	100.0	小売金融及び卸売金融並びに自動車賃貸
愛知機械工業(株)	愛知県	8,518	100.0	自動車部品製造・販売
日産車体(株)	神奈川県	7,905	50.0	自動車及び部品製造・販売
日産グループファイナンス(株)	同上	90	(100.0)	グループ会社向け金融
日産工機(株)	同上	2,020	97.7	自動車部品製造・販売
日産ネットワークホールディングス(株)	同上	90	(100.0)	国内販売ネットワークの事業管理並びに不動産の所有・賃貸借及び管理受託
日産神奈川販売(株)	同上	90	(100.0)	自動車及び部品販売
北米日産会社	米国	0 百万米ドル	100.0	米州における子会社の統括並びに自動車及び部品製造・販売
米国日産販売金融会社	同上	0 百万米ドル	(100.0)	小売金融及び卸売金融並びに自動車賃貸
カナダ日産自動車会社	カナダ	81 百万加ドル	(100.0)	自動車及び部品販売並びに小売金融・卸売金融・自動車賃貸
メキシコ日産自動車会社	メキシコ	17,049 百万メキシコペソ	(100.0)	自動車及び部品製造・販売
英国日産自動車製造会社	英国	250 百万ポンド	(100.0)	自動車及び部品製造、販売並びに欧州における車両開発・技術調査・車両評価及び認証業務及び製品保証管理
英国日産自動車会社	同上	136 百万ポンド	(100.0)	自動車及び部品販売
欧州日産自動車会社	フランス	1,634 百万ユーロ	100.0	欧州内子会社の持株会社及びアフリカ／中東／インド／ヨーロッパ／オセアニア (AMIEO)における業務支援・販売の統括
日産インターナショナル社	スイス	37 百万ユーロ	100.0	欧州における業務支援
豪州日産自動車会社	オーストラリア	290 百万豪ドル	(100.0)	自動車及び部品販売

## 事業報告

会社名	所在地	資本金 (百万円)	当社の 出資比率 (%)	主要な事業内容
タイ日産自動車会社	タイ	1,944 百万タイバツ	(75.0)	自動車及び部品製造・販売
日産エジプトモーター	エジプト	4,801 百万エジプトポンド	(100.0)	同上
日産サウスアフリカ会社	南アフリカ	3 百万南アランド	(100.0)	同上
ブラジル日産自動車会社	ブラジル	7,115 百万ブラジルリアル	(100.0)	同上
インド日産自動車	インド	18,900 百万インドルピー	(100.0)	自動車及び部品販売
日産（中国）投資有限公司	中国	8,476 百万人民元	100.0	中国事業の統括、自動車及び部品販売
東風日産汽車金融有限公司	同上	7,029 百万人民元	(50.5)	小売金融及び卸売金融並びに自動車賃貸
Nissan Import and Export (Guangzhou) Co., Ltd.	同上	400 百万人民元	(60.0)	自動車・部品その他の輸出入及び販売
チリ日産自動車会社	チリ	38,153 百万チリペソ	100.0	自動車及び部品販売
トルコ日産自動車会社	トルコ	419 百万トルコリラ	(100.0)	同上
アルゼンチン日産社	アルゼンチン	26,594 百万アルゼンチンペソ	(100.0)	自動車及び部品製造・販売

(注) 1. ( ) は、子会社による所有を含む出資比率であります。

2. 当社は、ルノーと資本参加を含む自動車事業全般にわたる提携契約を締結しております。

3. 当社は、ルノー及びダイムラーAGとの間で、資本参加を含む戦略的協力に関する提携契約を締結しております。

4. 当社は、三菱自動車工業（株）と資本参加を含む自動車事業全般にわたる戦略提携契約を締結しております。

### 3 会社の新株予約権等に関する事項

#### (1) 職務執行の対価として交付した新株予約権の当事業年度末日における状況

該当事項はございません。

#### (2) 当事業年度中に職務執行の対価として交付した新株予約権の状況

該当事項はございません。

#### (3) その他の新株予約権等の状況

2019年6月25日開催の当社取締役会決議による委任に基づき、当社代表執行役社長兼最高経営責任者が、2025年7月7日に2031年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債の発行を決定し、同月8日には社債総額を1,500億円から2,000億円に増額することを決定しました。本新株予約権付社債に付された新株予約権の概要は以下のとおりであります。

決議年月日	2025年7月7日
新株予約権の数（個）	20,000
新株予約権の目的となる株式の種類及び数（株）	普通株式 503,524,672
新株予約権の行使時の払込金額（円）	397.2
新株予約権の行使期間	自 2025年8月8日 至 2031年7月1日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 397.2 資本組入額 198.6
新株予約権の行使の条件	各本新株予約権の一部行使はできないものとする。
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権は、転換社債型新株予約権付社債に付されたものであり、社債から分離譲渡はできないものとする。
新株予約権の行使の際に出資の目的とする財産の内容及び価額	各本新株予約権の行使に際して出資されるのは当該本新株予約権に係る社債とし、当該本新株予約権の価額は当該本社債の額面金額と同額とする。
新株予約権付社債の残高（百万円）	200,000

## 4 会社役員に関する事項

### (1) 取締役及び執行役の氏名等

#### ① 取締役

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
取締役	<b>社外</b> 木村 康	取締役会議長 指名委員会委員	
取締役	<b>社外</b> ベルナル デルマス	筆頭独立社外取締役 報酬委員会委員 監査委員会委員	
取締役	<b>社外</b> 井原 慶子	報酬委員会委員長 指名委員会委員	(株)ソフト99コーポレーション社外取締役 Future(株)代表取締役
取締役	<b>社外</b> 永井 素夫	監査委員会委員長 指名委員会委員 報酬委員会委員	(株)日清製粉グループ本社社外取締役
取締役	<b>社外</b> アンドリュー ハウス	指名委員会委員長 報酬委員会委員	(株)電通グループ社外取締役 (株)資生堂社外取締役
取締役	<b>社外</b> プレング ハーヴィー	監査委員会委員	
取締役	<b>社外</b> 朝田 照男	監査委員会委員	
取締役	<b>社外</b> 得能 摩利子	報酬委員会委員	(株)資生堂社外取締役
取締役	ヴァレリー ランドン <sup>#</sup>	監査委員会委員	Forvia独立取締役
取締役	ティモシー ライアン <sup>#</sup>	指名委員会委員	
取締役	イヴァン エスピノーサ <sup>#</sup>		東風汽車有限公司*取締役
取締役	赤石 永一 <sup>#</sup>		東風汽車有限公司*取締役

- (注) 1. 社外取締役木村康、ベルナル デルマス、井原慶子、永井素夫、アンドリュー ハウス、プレング ハーヴィー、朝田照男及び得能摩利子の8名は、(株)東京証券取引所の定めに基づく独立役員であります。
2. 監査委員会委員長永井素夫は、金融機関における長年の経験があり、財務及び会計並びにリスク管理に関する相当の知見を有しております。また、監査委員会委員朝田照男は、企業経営に関する長年の経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
3. 当社は、取締役永井素夫を常勤の監査委員会委員としております。常勤監査委員会委員を選定し、監査に関する議論を牽引のうえ、内部監査や監査法人との連携においても主導的な役割を果たすとともに、社内の重要な会議の出席等を通じた適時的確な情報の収集・把握等を効率的に行い、他の委員と情報共有した上で議論・決定できる体制を構築することにより、監査委員会の監査・監督機能の向上を図っております。
4. #印は、2025年6月24日開催の第126回定時株主総会において、新たに選任された取締役であります。
5. \*印は、当社と同一の部類の事業を行っております。

## 事業報告

### ② 執行役

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
代表執行役社長兼 最高経営責任者	イヴァン エスピノーサ #	業務執行全般統括	東風汽車有限公司* 取締役
執行役 チーフテクノロ ジーオフィサー	赤石 永一 #	R&D	東風汽車有限公司* 取締役
執行役 チーフモノづくり オフィサー	平田 禎治	生産事業・SCM	愛知機械工業(株) 取締役会長
執行役 最高財務責任者	ジェレミー ババン	財務、経理、M&A、税務・関税、 インベスターリレーションズ、 グローバルIS/IT	

- (注) 1. #印は、取締役を兼務する執行役であります。  
 2. \*印は、当社と同一の部類の事業を行っております。  
 3. ジェレミー ババンは、2026年3月31日付で退任いたしました。  
 4. 2026年4月1日付で、次の執行役を新たに選任しました。

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
執行役 最高財務責任者	ジョージ レオンディス	財務、経理、M&A、税務・関税、 インベスターリレーションズ、 グローバルIS/IT	

- (注) 1. ジョージ レオンディス（以下、「レオンディス執行役」という。）は、当社との間で特定の事項に限定した任意の補償契約を締結しております。当該補償契約は、レオンディス執行役が当社及びルノーを出資者とする合併会社であるルノー・日産会社の取締役としての業務又は地位に関連して、当社の元会長であるカルロス ゴーン又は当社の元代表取締役であるグレッグ ケリーによる不正行為に起因する請求を第三者から受けた場合、防御に係る費用及び第三者に対し損害を賠償することにより生じる損失を当社が補償することを主たる内容としております。ただし、レオンディス執行役の故意・重過失、詐欺的行為若しくは図利加害行為等があった場合又は罰金・課徴金等は補償対象外としており、また補償の実行には、当該補償契約に定める条件の充足を独立取締役の過半数が確認することを必要とすることにより、レオンディス執行役の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。

## (2) 取締役会及び各委員会の活動状況

### ① 取締役会の活動状況

当事業年度における当社の取締役会は、独立社外取締役が構成員の過半数（取締役12名のうち8名）を占めております。また、議長も独立社外取締役が務めております。取締役会では、法令及び取締役会規則に基づき、当社グループ経営に関わる重要事項等について決議しております。

具体的には、当事業年度における取締役会は、取締役12名で構成され、うち、木村康、ベルナール デルマス、井原慶子、永井素夫、アンドリュウ ハウス、ブレンダ ハーヴィー、朝田照男及び得能摩利子ら8名は独立社外取締役です。なお、木村康が取締会議長、ベルナール デルマスが筆頭独立社外取締役を務めております。

当事業年度における、取締役会に上程された議案には以下が含まれます。

#### 1) 定例議案：

- ・年度事業計画の承認、業務執行状況の報告
- ・各四半期及び通期の決算承認、株主総会招集通知の承認
- ・内部統制及びリスクマネジメントに関する報告、コーポレートガバナンス報告書の承認
- ・サステナビリティ関連報告（サステナビリティデータブックの発行等）
- ・IR活動状況の報告

等

#### 2) 当事業年度における重要議案：

- ・ビジネス環境の変化に迅速に対応するための、スリムで強靱な事業構造の実現を目指す経営再建計画（「Re:Nissan」）について、当該取り組みの考え方や目標、管理体制に加え、コスト構造の改善や財務基盤の強化に関する進捗を、業務執行報告の中で継続的かつ重点的に把握し、取締役会として議論を行いました。
- ・2025年度においては、不透明な市況（米関税等）を含む事業環境の変化を踏まえ、執行側に対して必要な対策の検討と報告を求め、適宜フィードバックを行うことで、取締役会として業務執行の状況及び進捗について継続的に監督しました。
- ・また、「Re:Nissan」の進捗状況や、事業上の課題及び収益構造に関する整理を踏まえ、2026年度の事業計画について継続的に審議を行い、承認しました。
- ・米国及び中国をはじめとする主要地域の事業環境、販売動向及び市場戦略について、各地域の市場特性や競争環境を踏まえ、執行側からの詳細な説明を受け、意見交換及び議論を行いました。

さらに、筆頭独立社外取締役が議長を務める社外取締役のみの会合を定期的で開催し、当社のコーポレートガバナンス及びビジネスに関する事項等について自由闊達な意見交換を行っております。

加えて、独立社外取締役と機関投資家及び会計監査人との意見交換の機会を設けるなど、社外ステークホルダーとの対話を通じて、取締役会による監督機能の強化に努めております。

そのほか、新任社外取締役を対象とした教育プログラムや、当社拠点の訪問等を実施しました。

### ② 各委員会の活動状況

#### ● 指名委員会

指名委員会の委員長は独立社外取締役であり、また、委員5名のうち4名が独立社外取締役です。当委員会では、株主総会に提出する取締役の選任及び解任に関する議案の内容の決定、取締役会に提案する代表執行役の選定及び解職に関する議案の内容の決定、及び社長兼最高経営責任者の後継者計画の内容の策定及び年次の検証を行う権限を有しております。

当事業年度における、当委員会の活動には以下が含まれます。

- ・代表執行役の選定議案を審議
- ・第127回定時株主総会に提出する取締役選任議案について審議
- ・社長兼最高経営責任者の後継者育成計画プロセスについて審議

#### ● 報酬委員会

報酬委員会の委員（委員長を含む。）は、5名全て独立社外取締役です。当委員会は、法定の権限である取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針、並びに取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容を決定する権限を有しております。

当事業年度における、当委員会の活動には以下が含まれます。

- ・取締役及び執行役の報酬に関する方針の決定
- ・報酬水準検討のためのベンチマーク企業を選定、外部第三者専門機関の調査結果も踏まえた報酬水準の審議
- ・取締役及び執行役の当事業年度の報酬額及び個人別の報酬等の決定

#### ● 監査委員会

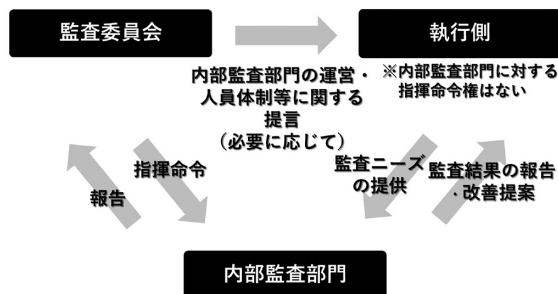
監査委員会の委員長は独立社外取締役であり、また、委員5名のうち4名が独立社外取締役です。当委員会では、内部統制システムの構築・運用状況を含む業務執行の監査の一環として、年度監査計画に従って、また、必要に応じて、執行役、執行役員及び使用人から、当社及びグループ会社の業務執行に関する報告を受けております。また、委員長は、社長兼最高経営責任者をはじめとする執行役等と、定期的に会合を持ち、幅広く意見の交換を行っているほか、重要会議等に出席し意見を述べるとともに、決裁書その他の重要書類を閲覧し、必要に応じて執行役、執行役員及び使用人に対して説明又は報告を求めています。委員長が収集した情報については、適時に他の委員にも共有されております。

さらに、当委員会は、監査の実施にあたり、当委員会、内部監査部門及び会計監査人の三者が適宜連携し、三様監査の実効性を高める取り組みを実施しております。当委員会のリーダーシップの下、三者間での連携により、監査上の指摘事項及びその対応状況をタイムリーに共有し、内部統制の実効性の向上を図っております。また、当委員会は、内部監査部門を管轄し、以下のとおり、内部監査部門が執行側から極めて高い独立性を確保する体制を構築した上で、内部監査部門から定期的に内部監査計画に基づく内部監査の進捗やその結果について報告を受けるとともに、必要に応じて、内部監査部門に対して内部監査に関する指示を行っております。

### 内部監査部門の独立性を確保するための体制の具体的な内容

項目	内容
指揮命令	監査委員会のみが内部監査部門に対する指揮命令権を有します。
責任者の人事・評価	内部監査部門の責任者の人事は、監査委員会の承認を要し、評価も監査委員会が行います。(執行側は、その評価へ関与できないほか、監査委員会の承認なく責任者を選解任・異動することはできません。)
予算（支払いを含む）	内部監査部門の年度予算は、監査委員会の承認をもって決定され、かつ内部監査部門は、執行側の稟議システムを経ずに、当該予算に基づく支払いを行える仕組みを構築しています。

### 監査委員会・内部監査部門・執行側の関係図



加えて、当委員会は、執行役等のマネジメントの関与の疑義がある内部通報の通報先となり、関係する執行役等が通報者及び通報内容を知りえない体制を構築のうえ、その対応に当たっております。

さらに、当委員会は、取締役会の実効性に関して毎年実施される評価に対し、評価プロセスや評価結果に基づく課題抽出等に関する妥当性を監査して、その結果を取締役会へ報告し、かかる評価が適正に実施され、取締役会の実効性向上のために意義あるものとなるよう、適切に監督しております。

なお、当事業年度においては、以下を当委員会の重点監査項目として定め、それぞれの項目について監査委員会等の場を通じて審議を重ね、必要に応じて執行側等へ提言を実施いたしました。また、監査委員会での審議の際には、内部監査部門の責任者及び会計監査人を陪席させ、各議題の審議を通じて認識された当社の状況や課題について適時に共有し、それぞれの監査に活かしてもらうとともに、各議題の審議をより充実させるため、必要に応じて、それぞれの観点からの意見を求めています。

重点監査項目	監査委員会による審議のポイント
執行役等の業務執行状況のモニタリング	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営再建計画「Re:Nissan」の達成に向けての主要施策、具体的には、工場閉鎖・人員削減等のリスク、固定費・変動費の削減、販売奨励金の抑制、流動性確保のための資金調達、パートナーとの提携等が適切に実行されているか（必要に応じて執行側へ助言のうえ、更なる検討を促した）</li> </ul>
内部統制・リスク管理体制の運用状況の監督	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リスクマネジメントに関して、単にリスクマップによる管理に止まることなく、リスクアイテムの定期的な見直しを含めた実効的な運用が図られているか</li> <li>・サプライヤーとの取引に関して、取適法への対応を含む法令遵守、重要サプライヤーの管理体制・運用、サプライヤーとの関係改善に向けた各種取り組みがなされているか</li> <li>・コンプライアンスに関して、事業経営に関係する新たな国内外の法令の遵守に向けた体制構築が図られているか</li> <li>・サイバーセキュリティに関して、昨今頻発しているサイバー攻撃の事例を踏まえた対応が、グループ全体で適切になされているか</li> </ul>
内部監査部門の活動状況の確認	<ul style="list-style-type: none"> <li>・重要な監査発見事項に基づく改善案の実行（内部監査部門から執行側へ確実な実行を促すフォローアップ）がタイムリーになされているか</li> <li>・監査業務の着実な実行に加えて、執行側へのアドバイザリー業務提供が積極的になされているか</li> <li>・「グローバルワンチーム」としての一体的な連携や緊密なコミュニケーションが促進されているか</li> <li>・セカンドライン強化のためのサポートが十分になされているか</li> <li>・DX促進（監査管理システムの効率的な運用、AI活用）が図られているか</li> </ul>
企業集団内部統制強化に向けた取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>・グループガバナンスの更なる強化に向けた国内外の全グループ会社の統括的管理が適切になされているか</li> <li>・グループ内での監査基準の統一等、当社の内部監査部門と国内外のグループ会社の内部監査部門との連携が図られているか</li> </ul>

以上の重点監査項目に記載されたもののほか、当委員会では以下についても、当事業年度における活動として取り組みました。

#### 不正事案対応

- ・元会長及び元代表取締役それぞれを被告として提起した損害賠償訴訟への対応、その他元会長らによる重大な不正行為に関する責任追及と損害回復のための適切な措置を継続実施いたしました。

#### 会計監査人との連携深化

- ・会計監査人からの当事業年度における期中レビュー結果報告聴取（レビュー結果前の進捗報告聴取を含む。）のほか、自動車事業における固定資産の減損など会計監査人の監査上の主要な検討事項（KAM）や、最新の監査上の法規制動向に関する意見交換を実施いたしました。

#### 往査及びグループ会社監査役との連携

- ・監査委員は、当社拠点及び国内外主要子会社（延べ4拠点及び10社）について往査を実施し、主要な往査結果を監査委員会に報告いたしました。
- ・グループ各社の監査品質向上を目的とした国内主要グループ会社監査役連絡会を半期ごとに開催いたしました。

## 事業報告

当事業年度各月における当委員会の上記に関する主な活動の状況を示しますと、以下のとおりとなります。

活動状況		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
重点監査 項目	業務執行状況のモニタリング	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	内部統制・リスク管理体制の運用 状況の監督	●	●	●	●		●	●	●	●		●	
	内部監査部門の活動状況の確認	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	企業集団内部統制強化に向けた 取り組み	●		●					●	●	●	●	●
会計監査人 との連携	監査・レビュー報告の聴取	●	●	●	●				●			●	
	情報・意見交換	●	●	●	●		●	●	●	●		●	●

### (3) 責任限定契約の内容の概要

社外取締役木村康、ベルナル デルマス、井原慶子、永井素夫、アンドリュー ハウス、ブレンダ ハーヴィー、朝田照男及び得能摩利子の8名は、当社と会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、金500万円と法令の定める最低責任限度額とのいずれか高い額となります。

### (4) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

#### ① 被保険者の範囲

当社及び当社の全ての子会社の全ての取締役、執行役、監査役、執行役員、管理職。

#### ② 保険契約の内容の概要

被保険者が①の会社の役員等としての地位に基づき行った行為（不作為を含む。）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や争訟費用等を補償するもの。ただし、贈収賄などの犯罪行為や意図的に違法行為を行った役員自身の損害等は補償対象外とすることにより、役員等の職務の執行の適正性が損なわれないように措置を講じている。保険料は全額当社が負担する。

## (5) 取締役及び執行役の報酬等

### ＜取締役及び執行役の個人別の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針等＞

当社は、会社法に従って、報酬委員会が取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針を定めております。当社の役員報酬は、顧客、株主、事業を展開する地域社会、従業員といった当社のステークホルダーに最大限の価値をもたらすべく、その価値創造に向けて動機付けられるよう設計されることを基本方針とし、報酬委員会が以下の原則を総合的に勘案し、決定しております。

#### [役員報酬制度の6つの原則]

ガバナンスと監督責任	当社は、コーポレートガバナンス、コンプライアンス、及び企業倫理のより一層の向上に努めている。報酬プログラムについても、このような動きを踏まえて、効果的に運用され、方針に沿っているかを適切に監督していく。
公平性と透明性	人種、性別、国籍、個人の属性にかかわらず、公平で一貫した報酬プログラムとする。業績評価や報酬の仕組みは、透明性のある開かれたものとし、公平な取扱いを前提とする。
価値創造とアカウンタビリティ	顧客、株主、事業を展開する地域社会、従業員といった当社のステークホルダーに対して長期的な価値を創造できるような業績や行動に繋がる報酬のプログラムとする。
競争力のある報酬水準	人材確保において競合している自動車企業やグローバル大企業に比肩する、競争力のある報酬を提供する。
運用の実効性	報酬プログラムは、適切に運用され、役員にも理解しやすく、費用対効果が高く、グローバルに適用される、実効性があるものとする。
変革と適応	当社は、テクノロジーや人々の生活が大きく変化している環境下で、グローバルに事業を展開している。よって、グローバル基準の視点を持って、今後も人材市場とビジネス環境の多様性に報酬プログラムを適応させる。

当社報酬委員会においては、上記基本方針に則り個々の報酬プログラムを設計し、その設計に従って、適切な審議等を経て、当事業年度に係る取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容を決定しております。また、その内容は、当社報酬委員会が定める報酬等の決定方針に沿うものであると判断しております。

### 当事業年度に係る主な改定内容

当事業年度の目標設定時においては、関税に係る外部環境の変動性が高く予測困難な状況であったことを踏まえ、各主要指標の年間目標を、関税影響を除いた数値として決めました。同時に、このような状況下においても業績向上を図るため、年間を通して関税影響の低減を推奨する「関税影響」を、新たに評価指標として追加いたしました。関税にかかわる不透明な状況に対応するため、より短期間の業績向上を目指し、一部の項目では関税影響を含んだ目標を四半期（上期）、半期（下期）ごとに設定しております。当事業年度に係る各役員報酬項目の主な改定内容は以下のとおりです。

項目		改定内容
年次賞与	評価指標	「Re:Nissan」を着実に実行するために変動費削減及び固定費削減を評価指標に追加し、生産拠点やサプライチェーンの見直しを通して関税影響の低減を促進するために関税影響を評価指標に追加いたしました。なお、自動車事業のフリーキャッシュフロー、販売台数、固定費については、関税影響を除いた年間目標に加え、関税影響を含んだ四半期目標（上期）、半期目標（下期）も設定いたしました。
2023年度 業績連動型インセンティブ (金銭報酬)	評価指標	自動車事業のフリーキャッシュフローについては、関税影響を除いた年間目標に加え、関税影響を含んだ四半期目標、半期目標も設定いたしました。
2025年度 業績連動型インセンティブ (金銭報酬)	評価指標	年次賞与と同様、関税影響を評価指標に追加いたしました。
	目標設定	「Re:Nissan」を着実に実行するために、3事業年度における単年度目標設定といたしました。

### 報酬水準の考え方

報酬水準の検討にあたっては、報酬のベンチマーク結果を参考にしております。トップコーポレートエグゼクティブについては、当社と同様の事業規模と事業展開上の複雑性を有するグローバル企業群を参照しております。その他執行役については、日本の株式市場に上場する大手企業群を参照しております。これら企業には、当社と競合する主要な自動車会社を含んでおります。

### 報酬の構成

#### i) 取締役

取締役の報酬は、(1)基本報酬に、(2)各人の役割に応じて委員会参加報酬や委員長報酬、筆頭社外取締役報酬等を加算した固定報酬のみとしております。執行役を兼務しない取締役には、変動報酬である年次賞与及び長期インセンティブ報酬は支給いたしません。また、執行役を兼務する取締役には、取締役としての報酬は支給いたしません。

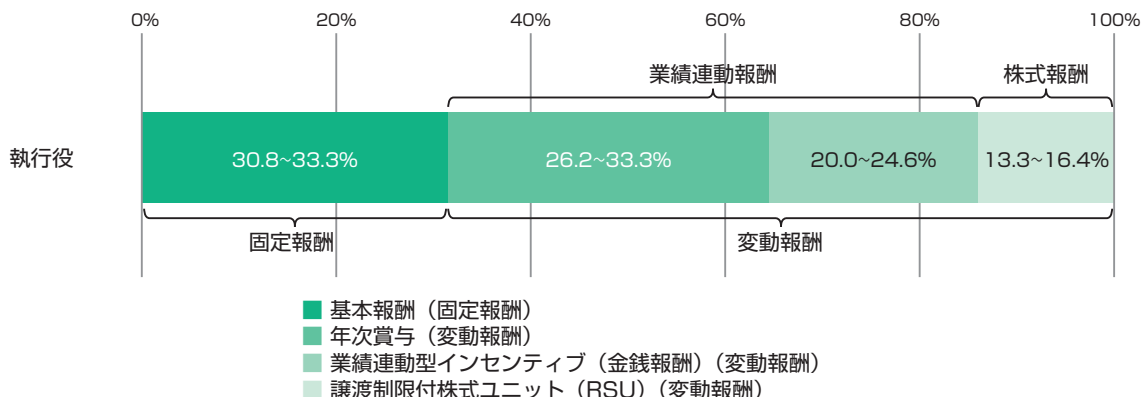
#### ii) 執行役

執行役の報酬は、(1)固定報酬である基本報酬、(2)変動報酬である年次賞与及び長期インセンティブ報酬からなっております。

## 事業報告

中長期的な企業価値・株主価値の向上を重視した報酬制度及び報酬構成とするため、長期インセンティブ報酬（特に業績連動報酬）の割合を高め、原則、役位が上位の執行役ほど、総報酬に占める変動報酬（年次賞与及び長期インセンティブ報酬）の割合が高くなるように設定しております。当事業年度の報酬構成割合は、以下（図表）のとおりです。なお、報酬ベンチマーク企業群の報酬水準動向を踏まえ、報酬水準及び報酬構成割合は適宜改定を行っております。

[執行役の報酬構成割合]



(注) 1. 上記割合は、2025年度の変動報酬の目標の総合達成率を100%とした場合の理論値で計算しております。

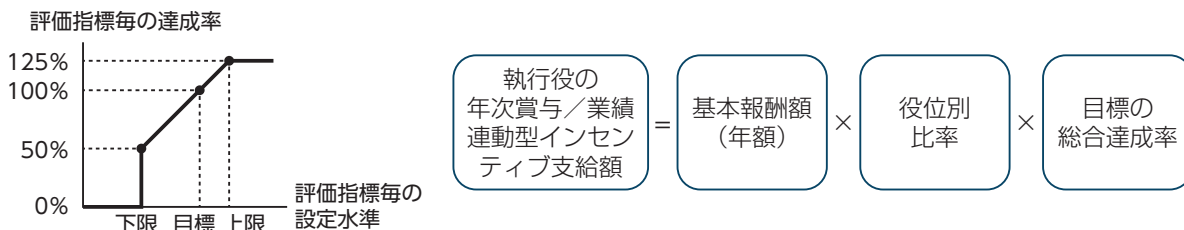
### 基本報酬

執行役の基本報酬については、グローバル企業の報酬のベンチマーク結果や外部専門機関の調査結果に加え、個々のスキルや経験、社内の職責、前年度の貢献、及び当社の業績等に鑑みて設定しております。

### 変動報酬

執行役の変動報酬は、毎年の業績に応じて支給する「年次賞与」と、株主価値を高め、会社の持続的成長と収益性を高める行動を動機付けることを目的とした2種類の「長期インセンティブ報酬」で構成されております。この「長期インセンティブ報酬」は、目標が達成された場合にのみ支払う「業績連動型インセンティブ（金銭報酬）」と、非業績連動報酬である「譲渡制限付株式ユニット（RSU）」で構成されております。そのため、当社の変動報酬プログラムは、経営陣が単年度と中長期の両方の業績目標達成及び株主価値の向上等に対し動機付けられるように設計されております。

[年次賞与及び業績連動型インセンティブ（金銭報酬）の支給率モデル及び算定式]



目標の総合達成率は、達成率50%に相当する閾値（下限）と達成率125%に相当する閾値（上限）をもとに算出された評価指標ごとの目標達成率に、評価ウェイトを乗じた値の合計です。なお、達成率50%に相当する閾値（下限）に満たない指標については、当該値は0と扱い、また達成率125%に相当する閾値（上限）を上回る指標については、当該値は125%と扱う方針としております。

### 年次賞与

業績連動報酬の年次賞与は、基本報酬に役位別比率を乗じた上で、持続的な成長の実現を目指して設定された目標の総合達成率を乗じて算出し、支給いたします。なお、CEOについては、100%を全社業績目標の達成度と連動させております。その他の執行役については、70%を全社業績目標の達成度と連動させ、30%を担当業務分野ごとに設定された個々の重要な評価指標（以下個別目標）の達成度と連動するよう構成しております。各評価指標の内容及び選定理由等については「執行役に対する年次賞与の評価指標ごとの目標、実績及び支給率等」に記載しております。

### 長期インセンティブ報酬

当社の長期インセンティブ報酬は、「譲渡制限付株式ユニット（RSU）」及び「業績連動型インセンティブ（金銭報酬）」の2種類で構成しており、譲渡制限付株式ユニット（RSU）は長期インセンティブ報酬全体の40%を、業績連動型インセンティブ（金銭報酬）は60%を占めております。業績連動型インセンティブ（金銭報酬）は、年次賞与で参照する単年度の業績指標ではなく、複数年にかかる業績指標により評価することで、長期的な取り組みを促進するように設計されております。

[長期インセンティブ報酬の導入目的]

長期インセンティブ報酬は、次の4点に基づいて設計されております。

- (1) 中長期的な事業の継続や成長に向けた業績目標の達成を動機づけること
- (2) 役員利益を株主利益と一致させること
- (3) 株主価値の創造を役員に動機付けること
- (4) 当社の主要な人材の長期的な定着を促進すること

### [2種類の長期インセンティブ報酬の概要]

#### ■譲渡制限付株式ユニット（RSU）

譲渡制限付株式ユニット（RSU）は、当社が定める期間（以下、「対象期間」という。）中の勤務継続等を条件として対象者ごとに予め定める数の当社普通株式（以下、「本交付株式」という。）に相当するRSUを付与するものです。対象期間は3年間とし、このRSUを付与後3事業年度にわたり3分の1ずつ権利確定させ、本交付株式を支給いたします。RSUは、非金銭報酬等かつ非業績連動報酬であり、当事業年度に執行役に付与したRSUについて、付与後3事業年度にわたり支給する本交付株式の総数は最大で約441千株です。

なお、対象者による重大な不正・違法行為等があった場合には、当社は本交付株式の割当てを受ける権利の剥奪や割当て済みの当社普通株式の返還請求を実施することができます。この方針（マルス・クローバック）は、コーポレートガバナンスを改善するための当社の取り組みの一環として導入されました。本方針は事後交付型株式報酬規程に明記した上で、対象者へ付与する際に周知しております。

#### ■業績連動型インセンティブ（金銭報酬）

付与年度を起点に3事業年度の期間における目標の総合達成率、及び役位別比率を基本報酬に乗じて算出し、支給いたします。各評価指標の内容及び選定理由等については「執行役に対する業績連動型インセンティブ（金銭報酬）」の評価指標ごとの目標、実績及び支給率等>に記載しております。

## 事業報告

[長期インセンティブ報酬の支給スケジュール]

2023年度／2025年度業績連動型インセンティブ（金銭報酬）については、目標に対する達成率を毎年集計し、3事業年度の合計達成率に応じて支給いたします。2024年度業績連動型インセンティブ（金銭報酬）については、3事業年度目の目標に対する達成率に応じて支給いたします。

プラン		イベント	N年度	N+1年度	N+2年度	N+3年度	
業績連動型 インセンティブ (金銭報酬)	2023年度 ／2025年度 付与分	3事業年度について各事業年度目標設定	権利付与 ★	→			
		指標ごとに目標に対する達成率を毎年集計		◆ 達成率集計	◆ 達成率集計	◆ 達成率集計	
		3事業年度の合計達成率に応じた支払い					◆ 支払い
	2024年度 付与分	3事業年度について目標設定	権利付与 ★	→			
		3事業年度目の目標に対する達成率を集計					◆ 達成率集計
		3事業年度目の達成率に応じた支払い					◆ 支払い
譲渡制限付 株式ユニット (RSU)	ポイント付与	権利付与 ★		↓	↓	↓	
	権利確定／株式付与 (N+1年度より毎年、計3回)			1/3のポイント分の確定	1/3のポイント分の確定	1/3のポイント分の確定	

### 執行役退任時の報酬等の決定方針

当社は、執行役が当社を退任した後一定期間、競業禁止義務及び守秘義務等の義務を遵守すること、並びに経営の適切な移行を促進することを目的として、退任する執行役に対する退任時報酬等の決定方針を有しております。当該方針は、当社の報酬委員会の裁量により運用されており、報酬委員会は、執行役退任時の事実関係及び状況を踏まえて、退任時の支給の有無及び金額を決めることができます。

<役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数>

(単位：百万円)

区分	総報酬	総報酬の内訳							対象となる人数
		基本報酬	業績連動報酬			譲渡制限付株式ユニット(RSU/非金銭報酬)(注4)	税額補填	その他報酬(注5)	
			年次賞与(注1)	業績連動型インセンティブ(金銭報酬)(注2)	株価連動型インセンティブ受領権(注3)				
取締役 (独立社外取締役を除く)	41	38	—	—	—	—	—	3	5 (注6)
取締役 (独立社外取締役)	186	186	—	—	—	—	—	—	8
執行役 (注7)	1,386	467	294	117	—	99	240 (注8)	169	5 (注9)

- (注) 1. 「Re:Nissan」のアクションにより従業員及びその他ステークホルダーに及ぼす影響を分かち合うため、イヴァン エスピノーサは業績連動報酬の50%を返上した。当該自主返上額を減額した後の金額を記載している。
2. 支給予定額を記載している。なお、支給額が未確定の部分は、当事業年度に費用計上された金額を記載している。
3. 当社の取締役又は執行役が、当事業年度において、過去の事業年度に付与された株価連動型インセンティブ受領権を行使して当社から受けた金銭の額から、過去の事業年度に係る事業報告に開示した当時の株価に基づく当該株価連動型インセンティブ受領権の公正価額を控除した額を記載している。当事業年度の実績はない。
4. 当事業年度に費用計上された額（2025年6月24日付けで退任した対象者については、在任期間に対応した報酬額）を記載している。
5. 住宅手当その他のフリンジ・ベネフィット相当額の金銭報酬である。
6. 2025年6月24日付けで取締役を退任した4名のうち、無報酬の1名を除いた3名を含んでいる。
7. 取締役を兼務する執行役には、執行役としての報酬等のみを支給しており、執行役の区分にて記載している。
8. 上記表に記載した報酬のほかに、当社からの報酬として確定した前年度分の25百万円の税額補填がある。
9. 2025年6月24日付けで執行役を退任した1名を含んでいる。
10. 役員に外貨建てで支払われる報酬等については、便宜上年間平均レートを用いて円換算した額を記載している。

③ 業績連動報酬等の目標、実績及び支給率等

< 執行役に対する年次賞与の評価指標ごとの目標、実績及び支給率等 >

2025年度年次賞与

「Re:Nissan」の初年度として重点的に取り組むべき事項に対応し、以下の表の8つの評価指標を選択いたしました。年次賞与に係る全社の業績指標の目標と2025年度の実績は以下のとおりです。

評価指標 (全社業績目標)	割合	指標選定理由	評価方法	目標値	実績	達成率
営業利益 (注1)	15%	持続的な成長の実現及び事業の収益性・効率性の向上のため	当事業年度の目標値に対する達成度により評価	(注4)	目標を上回る	18.8%
自動車事業のフリーキャッシュフロー (注1)	20%			(注5/6)	目標を上回る	24.5%
販売台数 (小売り) (注1/2)	15%			(注4/6)	目標を下回る	0.0%
関税影響	10%			(注5)	目標を下回る	6.0%
変動費削減 (注1/3)	10%	「Re:Nissan」の着実な実行のため		(注5)	目標を下回る	0.0%
固定費削減 (注1/3)	10%		(注5/6)	目標を上回る	11.5%	
品質	10%	品質保証及び顧客満足度の向上のため		(注7)	目標を上回る	12.6%
コーポレートカルチャー	10%	一人ひとりの能力を最大限に引き出し、より高いパフォーマンスを発揮できる企業文化を醸成するため		(注8)	目標を上回る	10.6%
総合達成率						84%

(注) 1. 関税影響を除いた目標、実績とする。

2. 中国市場における販売台数を含む。

3. 当社内部で制御可能な項目として重点管理するため、財務諸表で使用される定義とは異なるものを設定。

4. 2025年5月13日の決算報告における業績見通しをベースに目標を設定。

5. 事業計画に基づく目標を設定。

6. 年間目標に加え、関税影響を含んだ四半期目標（上期）及び半期目標（下期）も設定。

7. 市場初期品質及び耐久性に関する内部管理目標を設定。

8. 従業員エンゲージメント／満足度等の3つの指標からなるグローバル従業員サーベイのスコアについて、前年度からの改善に必要な目標を設定。

なお、CEO以外の執行役について、担当業務分野における個別目標の達成率は76～125%でした。

上記を受け、2025年度年次賞与におけるCEOの支給率は84%、CEO以外の執行役の支給率は81.6～96.3%となりました。

## 事業報告

＜執行役に対する業績連動型インセンティブ（金銭報酬）の評価指標ごとの目標、実績及び支給率等＞

付与年度を起点に3事業年度の期間における目標の総合達成率、及び役員別比率を基本報酬に乗じて算出し支給いたします。この業績連動型インセンティブ（金銭報酬）に基づく支払いは、3年間の評価期間が終了して結果が確定した後に予定されております。

### 2023年度業績連動型インセンティブ（金銭報酬）

この業績評価期間は各事業年度の目標を設定、実績を集計しており、当事業年度の目標と実績に関してはそれぞれ以下のとおりです。

	評価指標 (全社業績目標)	割合	指標選定理由	評価方法	目標	実績	達成率
財務的 価値指標	売上高営業利益率 (注1)	30%	持続的な成長の実現及び事業の収益性・効率性の向上のため	3事業年度における各事業年度の目標値に対する達成度により評価	(注4)	目標を上回る	37.5%
	自動車事業の フリーキャッシュフロー (注1)	30%			(注5)	目標を上回る	36.8%
	売上高 (注1)	30%			(注4)	目標を下回る	0.0%
社会的 価値指標	カーボンニュートラル (環境)(注2)	5%	中長期的な企業価値、 社会価値の向上のため		A-	A	6.25%
	DEIインデックス (社会)(注3)	5%		(注3)	目標を下回る	0.0%	
総合達成率							81%

(注) 1. 関税影響を除いた目標、実績とする。

2. カーボンニュートラルにかかわる取り組みを評価する外部指標。

3. DEIに関するグローバル従業員サーベイのスコアについて将来的にグローバルベンチマーク水準に到達するために必要な目標を設定。

4. 2025年5月13日の決算報告における業績見通しをベースに目標を設定。

5. 事業計画に基づく目標を設定。年間目標に加え、関税影響を含んだ四半期目標（上期）及び半期目標（下期）も設定。

上記を受け、2023年度業績連動型インセンティブ（金銭報酬）の支給率は、3年間の評価期間における達成率を踏まえ、66%となりました。

## 事業報告

### 2024年度業績連動型インセンティブ（金銭報酬）

3事業年度目の目標のみを設定するため、今年度の実績は集計しておりません。

### 2025年度業績連動型インセンティブ（金銭報酬）

この業績評価期間は各事業年度の目標を設定、実績を集計しており、当事業年度の目標と実績に関してはそれぞれ以下のとおりです。

	評価指標 （全社業績目標）	割合	指標選定理由	評価方法	目標	実績	達成率
財務的 価値指標	売上高営業利益率 （注1）	30%	持続的な成長の実現及 び事業の収益性・効率 性の向上のため	3事業年度における各 事業年度の目標値に対 する達成度により評価	（注2）	目標を上回る	37.5%
	売上高（注1）	20%			（注2）	目標を下回る	0.0%
	関税影響	10%			（注3）	目標を下回る	6.0%
社会的 価値指標	CO <sub>2</sub> 排出削減率（環境）	10%	中長期的な株主価値、 企業価値の向上のため		（注4）	目標を上回る （注5）	10.0% （注5）
	DEIインデックス （社会）	10%			（注6）	目標を下回る	0.0%
株価指標	株主総利回り（TSR）	20%		3事業年度目の目標値 に対する達成度により 評価	（注7）	—	—
総合達成率							（注8）

（注）1. 関税影響を除いた目標、実績とする。

2. 2025年5月13日の決算報告における業績見通しをベースに目標を設定。

3. 事業計画に基づく目標を設定。

4. 中期環境行動計画「ニッサン・グリーンプログラム（NGP）」における将来のCO<sub>2</sub>削減計画を達成するための目標を設定。

5. 現時点では実績値を集計中であるため、見込値で測定をしている。

6. DEIに関するグローバル従業員サーベイのスコアについて、将来的にグローバルベンチマーク水準に到達するために必要な目標を設定。

7. 対象期間における当社TSRと1) 東証株価指数（TOPIX）成長率、2) グローバル競合企業群、3) 日本国内競合企業群との比較において、同等もしくは上回る目標を設定。

8. 総合達成率は3事業年度終了後に、TSR達成率を加えて集計する。

(6) 社外取締役に関する事項

氏名	主な活動状況
木村 康 取締役会 17/17回 (100%) 指名委員会 13/13回 (100%)	同氏は取締役会議長、指名委員会委員として経営を監督するとともに、企業経営に関する豊富な経験と知見に基づき、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立った提言を行うことを期待され、自身のスキル・ノウハウを踏まえて役割を果たしています。
ベルナール デルマス 取締役会 17/17回 (100%) 報酬委員会 13/13回 (100%) 監査委員会 12/13回 (92%)	同氏は筆頭独立社外取締役、報酬委員会委員及び監査委員会委員として経営を監督するとともに、自動車業界での国際的な経営の豊富な経験と知見に基づき、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立った提言を行うことを期待され、自身のスキル・ノウハウを踏まえて役割を果たしています。
井原 慶子 取締役会 17/17回 (100%) 指名委員会 13/13回 (100%) 報酬委員会 13/13回 (100%)	同氏は報酬委員会委員長及び指名委員会委員として経営を監督するとともに、自動車産業に関する豊富な経験と知見に基づき、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立った提言を行うことを期待され、自身のスキル・ノウハウを踏まえて役割を果たしています。
永井 素夫 取締役会 17/17回 (100%) 指名委員会 13/13回 (100%) 報酬委員会 13/13回 (100%) 監査委員会 13/13回 (100%)	同氏は監査委員会委員長、指名委員会委員及び報酬委員会委員として経営を監督するとともに、財務・会計及びリスク管理等の分野における豊富な経験と知見に基づき、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立った提言を行うことを期待され、自身のスキル・ノウハウを踏まえて役割を果たしています。
アンドリュー ハウス 取締役会 15/17回 (88%) 指名委員会 13/13回 (100%) 報酬委員会 11/13回 (85%)	同氏は指名委員会委員長及び報酬委員会委員として経営を監督するとともに、国際的な企業経営の豊富な経験と知見に基づき、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立った提言を行うことを期待され、自身のスキル・ノウハウを踏まえて役割を果たしています。
ブレンダ ハーヴィー 取締役会 17/17回 (100%) 監査委員会 13/13回 (100%)	同氏は監査委員会委員として経営を監督するとともに、国際的な経営やIT領域に関する豊富な経験と知見に基づき、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立った提言を行うことを期待され、自身のスキル・ノウハウを踏まえて役割を果たしています。
朝田 照男 取締役会 17/17回 (100%) 監査委員会 13/13回 (100%)	同氏は監査委員会委員として経営を監督するとともに、企業経営に関する豊富な経験と知見に基づき、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立った提言を行うことを期待され、自身のスキル・ノウハウを踏まえて役割を果たしています。
得能 摩利子 取締役会 16/17回 (94%) 報酬委員会 13/13回 (100%)	同氏は報酬委員会委員として経営を監督するとともに、企業経営やブランド、マーケティングに関する豊富な経験と知見に基づき、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立った提言を行うことを期待され、自身のスキル・ノウハウを踏まえて役割を果たしています。

(注) 各社外取締役の重要な兼職につきましては、「(1) 取締役及び執行役の氏名等 ①取締役」に記載のとおりであります。なお、各社外取締役の重要な兼職先と当社の間には、いずれも特別な関係はありません。

# 連結計算書類

## 連結貸借対照表 (2026年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
<b>資産の部</b>		<b>負債の部</b>	
<b>流動資産</b>		<b>流動負債</b>	
現金及び預金	1,575,442	支払手形及び買掛金	2,142,560
受取手形、売掛金及び契約資産	644,345	短期借入金	1,182,520
販売金融債権	7,371,202	1年内返済予定の長期借入金	1,907,993
有価証券	689,370	コマーシャル・ペーパー	42,513
商品及び製品	976,935	1年内償還予定の社債	408,068
仕掛品	75,449	リース債務	60,157
原材料及び貯蔵品	576,860	未払費用	1,165,641
その他	918,739	製品保証引当金	113,598
貸倒引当金	△152,834	その他	1,101,251
<b>流動資産合計</b>	<b>12,675,508</b>	<b>流動負債合計</b>	<b>8,124,301</b>
<b>固定資産</b>		<b>固定負債</b>	
<b>有形固定資産</b>		社債	
建物及び構築物（純額）	585,762	長期借入金	2,539,845
機械装置及び運搬具（純額）	2,990,764	リース債務	107,714
土地	565,092	繰延税金負債	277,942
建設仮勘定	211,201	製品保証引当金	144,090
その他（純額）	177,583	退職給付に係る負債	150,066
<b>有形固定資産合計</b>	<b>4,530,402</b>	その他	555,504
<b>無形固定資産</b>		<b>固定負債合計</b>	
167,768		<b>6,446,473</b>	
<b>投資その他の資産</b>		<b>負債合計</b>	
投資有価証券	1,453,743	<b>14,570,774</b>	
長期貸付金	9,836	<b>純資産の部</b>	
退職給付に係る資産	254,335	<b>株主資本</b>	
繰延税金資産	265,757	資本金	605,814
その他	451,815	資本剰余金	841,464
貸倒引当金	△6,666	利益剰余金	2,870,651
<b>投資その他の資産合計</b>	<b>2,428,820</b>	自己株式	△86,821
<b>固定資産合計</b>	<b>7,126,990</b>	<b>株主資本合計</b>	<b>4,231,108</b>
<b>繰延資産</b>		<b>その他の包括利益累計額</b>	
社債発行費	9,944	その他有価証券評価差額金	5,908
<b>繰延資産合計</b>	<b>9,944</b>	繰延ヘッジ損益	△12,457
<b>資産合計</b>	<b>19,812,442</b>	連結子会社の貨幣価値変動会計に基づく再評価積立金	△118,754
		為替換算調整勘定	644,810
		退職給付に係る調整累計額	48,366
		<b>その他の包括利益累計額合計</b>	<b>567,873</b>
		<b>非支配株主持分</b>	<b>442,687</b>
		<b>純資産合計</b>	<b>5,241,668</b>
		<b>負債純資産合計</b>	<b>19,812,442</b>

## 連結計算書類

### 連結損益計算書 (2025年4月1日から2026年3月31日まで) (単位: 百万円)

科目	金額
売上高	12,007,888
売上原価	10,467,932
売上総利益	1,539,956
販売費及び一般管理費	1,481,951
営業利益	58,005
営業外収益	
受取利息	68,739
受取配当金	134
為替差益	24,623
正味貨幣持高に係る利得	28,869
雑収入	18,298
営業外収益合計	140,663
営業外費用	
支払利息	113,825
持分法による投資損失	2,639
デリバティブ損失	51,411
雑支出	29,712
営業外費用合計	197,587
経常利益	1,081
特別利益	
固定資産売却益	127,338
その他	8,039
特別利益合計	135,377
特別損失	
固定資産売却損	3,793
固定資産廃棄損	21,610
減損損失	366,247
特別退職加算金	85,048
その他	100,140
特別損失合計	576,838
税金等調整前当期純損失 (△)	△440,380
法人税、住民税及び事業税	137,615
法人税等調整額	△51,329
法人税等合計	86,286
当期純損失 (△)	△526,666
非支配株主に帰属する当期純利益	6,429
親会社株主に帰属する当期純損失 (△)	△533,095

# 第127回定時株主総会 会場のご案内



## 交通のご案内

### 会場

横浜市西区高島一丁目1番1号  
日産自動車株式会社 グローバル本社

### 最寄駅

JR・京急線 横浜駅  
中央通路から東口に進み徒歩7分  
(はまみらいウォーク先)

みなとみらい線 新高島駅  
3番出口より徒歩5分

※駐車場の用意はございません。お車でのご来場はご遠慮ください。よろしくお願いいたします。

## 【株主の皆様へ】

- 本株主総会では質問受付方法を抽選式としております。
- 質問整理券の配布は受付開始の午前9時から開会時刻の午前10時までといたします。なお、整理券をお持ちであっても、質疑を終了させていただくことがあります。
- 当日は、株主懇談会の開催及びお土産のご用意はございません。
- 株主様の大切な権利である議決権は、書面又はインターネット等によりご行使いただけます。本「招集ご通知」3頁から4頁をご参照になり、事前にご行使ください。
- 本株主総会の議事の模様については、ライブ配信用ウェブサイトにおいてライブ配信をいたします。本「招集ご通知」5頁から6頁をご参照の上、ご視聴ください。

日産自動車株式会社



「株主様紹介特典制度」については、以下のページにてご案内しております。

<https://www2.nissan.co.jp/CAMPAIGN/KABUNUSHI/2026/>