

目次	Corporate direction	環境	社会性	ガバナンス	データ集	118
ガバナンスに関する方針・考え方	コーポレートガバナンス	リスクマネジメント	プライバシー&データ保護	コンプライアンス		

ガバナンス

ガバナンスに関する方針・考え方	119
コーポレートガバナンス	121
リスクマネジメント	131
プライバシー&データ保護	133
コンプライアンス	134

ガバナンスに関する方針・考え方

当社は、2024年3月7日に受けた公正取引委員会による下請代金支払遅延等防止法（以下、「下請法」という。）に基づく勧告を踏まえ、2025年3月5日に公正取引委員会に対し、改善報告書を提出しました。

当社は、公正取引委員会からの上記の勧告および指導を大変重く受け止め、社内遵法管理体制の整備および社内遵法意識と知識の向上を目的としたさまざまな取り組みを進めてまいりました。

社内遵法管理体制の整備として、下請法に係わる法令所管部署の設置による内部統制の強化、取引先からの相談・通報を受け付ける社外窓口の設置、取引先の声を積極的に拾い上げるための社長直下のパートナーシップ改革推進室の設置など、全社の仕組みや体制を見直し、強化しました。また、一般従業員および購買担当者を対象とした継続的な下請法教育やイベントを実施することで、再発防止の徹底および社内遵法意識と知識の向上に取り組んでまいりました。今後も、取引先との信頼の回復に努め、公正かつ適正な取引を進めてまいります。

上記を踏まえて、日産は、人々の生活を豊かにするため、信頼される企業として、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すべく、コーポレートガバナンス*1の向上を経営に関する最重要課題のひとつとして取り組んでいます。気候変動に伴うリスクと機会への対応をはじめ、社会からの

要請や社会的責任を常に意識しながら事業活動を展開し、事業の持続的な成長とともに持続可能な社会の発展に貢献していきます。

また、日産が持続可能な企業であるためには、高い倫理観と透明性、また強固な基盤を備えた体制が不可欠です。

そしてその取り組みを主体的に情報開示することが求められています。日産の事業はグローバルに拡大し、各地域で多様なステークホルダーと活動していますが、すべてのステークホルダーから信頼され続ける企業であるためには、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（法令遵守）を実践しなければなりません。日産では2001年に「グローバル行動規範」*2を定めて、日産グループ全社で徹底しています。

*1 「コーポレートガバナンスガイドライン」はこちらをご参照ください。 https://www.nissan-global.com/JP/SUSTAINABILITY/GOVERNANCE/ASSETS/PDF/Guidelines_JP.pdf

*2 「グローバル行動規範」はこちらをご参照ください。 https://www.nissan-global.com/JP/SUSTAINABILITY/LIBRARY/ASSETS/PDF/NISSAN_GCC_J.pdf

ガバナンスに関する方針・考え方

コーポレートガバナンス

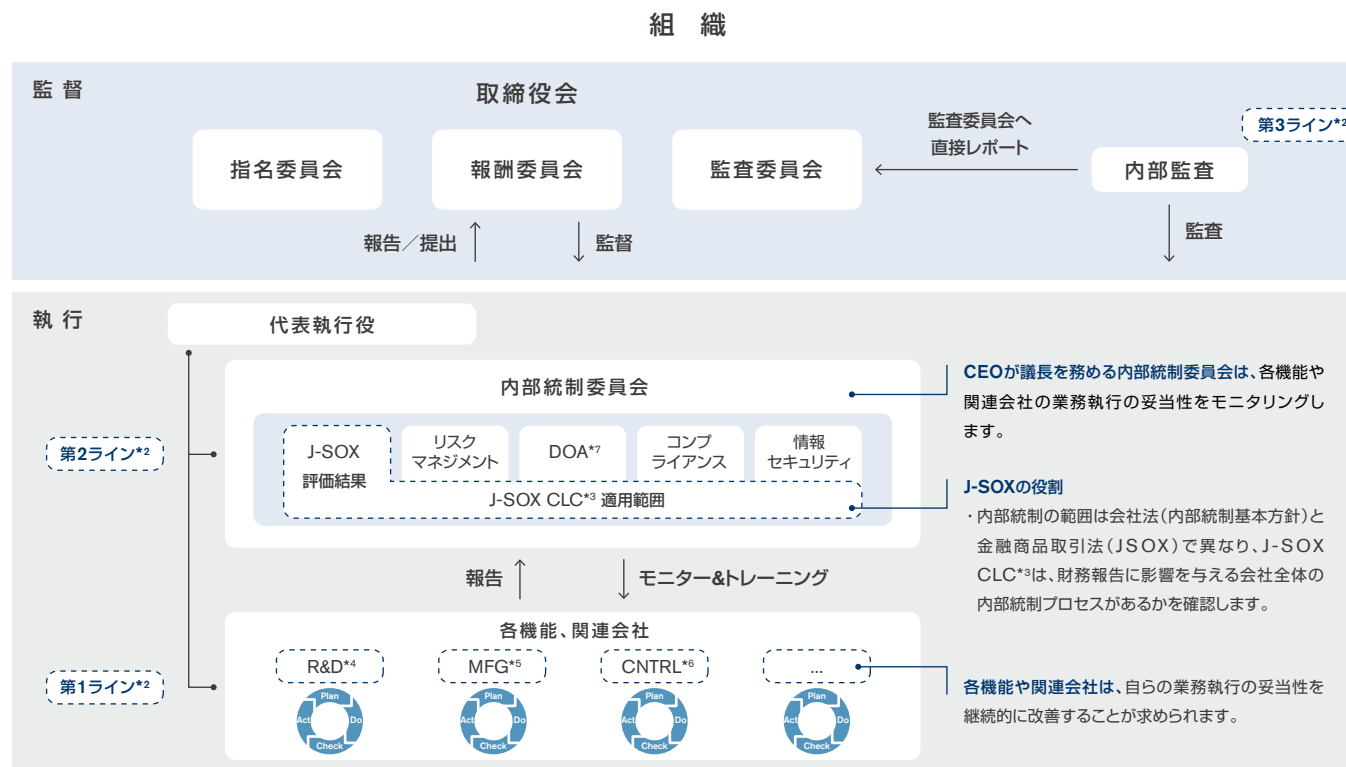
リスクマネジメント

プライバシー&データ保護

コンプライアンス

内部統制システムの基本理念

日産は、優れた価値をすべてのステークホルダーに提供することを目指し、その基盤となる健全なガバナンス体制を構築すべく、さまざまな取り組みを行っています。この基本理念のもと、取締役会では、会社法に定める内部統制システム^{*1}およびその基本方針を決議しました。取締役会はその責任において、体制と方針の実行状況を継続的に注視するとともに、必要に応じて変更・改善を行っています。2007年に設立された内部統制委員会の議長はCEOが務め、取締役会の監督下に置かれます。すべての執行役、執行役員およびその統括下の各部署、また関連会社は、議長の指揮下で連携し合い、内部統制システムのさらなる改善に努めます。



2024年7月更新

^{*1} 内部統制システムに関する詳細は2024年度有価証券報告書(P57-61)をご参照ください。 <https://www.nissan-global.com/JP/IR/LIBRARY/FR/2024/ASSETS/PDF/fr2024.pdf#page=60>

^{*2} 日産は「3つのディフェンスライン」を構築し運営することで、内部統制を効果的、効率的に機能させていきます。

^{*3} 全社統制

^{*4} R&D：研究開発 ^{*5} MFG：製造 ^{*6} CNTRL：管理 ^{*7} DOA：権限移譲

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスの方針・考え方

日産は、2018年に発生した元経営者らによる不正行為を踏まえ、過度な権限集中を避け、ガバナンスの透明性を高めるために、社内の意識改革ならびにガバナンス改善などの再発防止に努めています。

当社は指名委員会等設置会社を選択し、明確な形で執行と監督・監査を分離し、意思決定の透明性を図るとともに、迅速かつフレキシブルな業務執行を実行し、内部統制、コンプライアンスならびにリスク管理体制の実効性を担保しています。

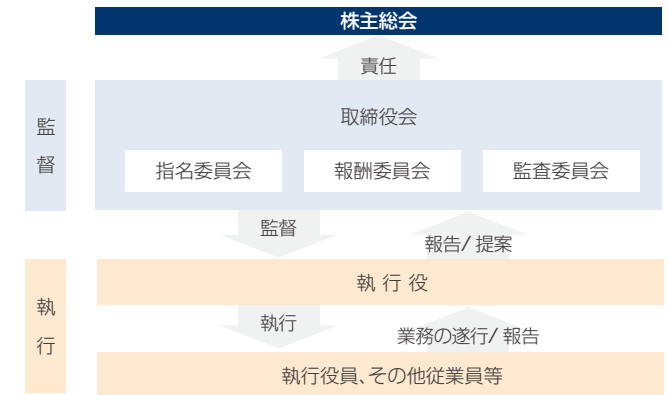
取締役会では、各委員会も含め社外取締役が過半数を占めており、報酬委員会は社外取締役のみで構成されています。さらに、取締役会議長と各委員会の委員長は独立社外取締役が務めています。

コーポレートガバナンスの体制

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。さまざまなモニタリングシステムを活用しながら経営の健全性を維持するガバナンスの体制を構築するとともに、事業目標の達成に影響を及ぼす社内外のリスクを適切に評価し、管理しています。

日産は厳しい経営状況に対応するため、コスト構造の改善、戦略の再定義、パートナーシップの強化を柱とした経営再建計画「Re:Nissan」を策定しました。本計画の着実な実行および一日も早い業績回復を目指して、透明性のあるガバナンスを継続し、すべてのステークホルダーに対して価値を提供しながら、持続的な成長および長期ビジョン「Nissan Ambition 2030」を実現することに役員と従業員一丸となって取り組んでまいります。

取締役会の役割



取締役会の役割

- ・取締役会は、企業の繁栄および株主の利益に対して重要な責任を持つ。
- ・取締役会は、独立性を有する社外取締役の牽引により、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、執行役を監督する役割を担う。

取締役会の主な権限

経営の基本方針	・ 中長期事業計画 / 年度事業計画
株主総会	・ 招集 ・ 議案
選解任	・ 取締役会議長の選定 ・ 代表執行役の選定および解職 ・ 執行役の選解任 ・ 各委員会（指名・監査・報酬）の委員長および構成委員の選定および解職
会計	・ 四半期決算および計算書類 ・ 中間配当
その他	・ 内部統制に関する基本方針、等

目次	Corporate direction	環境	社会性	ガバナンス	データ集	122
ガバナンスに関する方針・考え方	<u>コーポレートガバナンス</u>	リスクマネジメント	プライバシー&データ保護	コンプライアンス		

取締役会の体制

当社の取締役会は、独立性を有する社外取締役（独立社外取締役）がけん引し、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います。

取締役会の議長および構成員の過半数（12名中8名）（2025年7月1日時点）を独立社外取締役とすることで、社外によりけん引される環境を創出しています。

また、各取締役は、国際性・ジェンダー・専門性等におけるダイバーシティ*1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います。

重大な事項について

当社はサステナビリティ・リスク管理・内部統制／コンプライアンスを当社の経営に影響を及ぼす重要事項と位置づけ、以下の関連する方針・体制に則り、その取り組みを取締役会に伝達するプロセスを構築・運用しています。

また、2024年度を取締役会においては、以下の報告がなされ、そのうち重大な懸念事項として、下請法および独禁法に基づく関係省庁からの要請への対応に関する報告がなされました。

サステナビリティ

方針・体制

- ・コーポレートガバナンスガイドライン*2
- 第3章 ステークホルダーとの適切な協働

取締役会での報告事項

- ・サステナビリティ関連報告 1回

リスク管理

方針・体制

- ・コーポレートリスクマネジメント体制*3
- ・コーポレートリスクの年間管理プロセス*3

取締役会での報告事項

- ・コーポレートリスクマネジメント報告 1回

内部統制／コンプライアンス

方針・体制

- ・コーポレートガバナンスガイドライン*2
- 第1章 総則 第2条4
- ・コーポレートガバナンス報告書*4
- IV-1内部統制システム
- ・内部統制システム*5
- ・コンプライアンスシステム*6

取締役会での報告事項

- ・内部統制報告 2回
- ・監査委員会報告 2回
- ・コーポレートガバナンス報告書承認 1回
- ・関係省庁要請に基づく下請法、独禁法等に関する報告 6回
- ・取締役会運営における法令遵守対応 1回

*1 ダイバーシティに関する詳細はこちらをご参照ください。 >>>P097

*2 「コーポレートガバナンスガイドライン」はこちらをご参照ください。 https://www.nissan-global.com/JP/SUSTAINABILITY/GOVERNANCE/ASSETS/PDF/Guidelines_JP.pdf

*3 コーポレートリスクのマネジメント体制・年間管理プロセスに関する詳細はこちらをご参照ください。 >>>P131

*4 「コーポレートガバナンス報告書」はこちらをご参照ください。 https://www.nissan-global.com/JP/SUSTAINABILITY/GOVERNANCE/ASSETS/PDF/g_report.pdf

*5 内部統制システムに関する詳細はこちらをご参照ください。 >>>P120

*6 コンプライアンスシステムに関する詳細はこちらをご参照ください。 >>>P134

取締役スキルマトリックス

取締役のスキルマトリックスは以下の通りです。

取締役スキルマトリックス(2025年7月1日時点)

		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	木村 康 Yasushi Kimura	○	○			○	○	○	○	
2	ベルナール デルマス Bernard Delmas	○	○	○			○	○	○	
3	井原 慶子 Keiko Ihara	○	○	○			○	○	○	○
4	永井 素夫 Motoo Nagai	○	○	○	○	○	○			
5	アンドリュー ハウス Andrew House	○	○			○	○	○	○	○
6	ブレンダ ハーヴィー Brenda Harvey	○	○				○	○	○	○
7	朝田 照男 Teruo Asada	○	○		○	○	○			
8	得能 摩利子 Mariko Tokuno	○	○		○	○	○		○	
9	ヴァレリー ランドン Valerie Landon	○	○		○	○	○			
10	ティモシー ライアン Timothy Ryan	○	○		○	○	○			
11	イヴァン エスピノーサ Ivan Espinosa	○	○	○			○	○	○	○
12	赤石 永一 Eiichi Akashi	○	○	○			○	○		○

ガバナンスに関する方針・考え方

コーポレートガバナンス

リスクマネジメント

プライバシー&データ保護

コンプライアンス

取締役会メンバーの担当職務 (2025年7月1日時点)

木村 康 (きむら やすし)



独立社外取締役
取締役会議長

指名委員会

取締役就任年月
2019年6月

ベルナール デルマス (Bernard Delmas)



独立社外取締役
筆頭独立社外取締役

報酬委員会

監査委員会

取締役就任年月
2019年6月

井原 慶子 (いはら けいこ)



独立社外取締役
報酬委員会委員長

指名委員会

報酬委員会

取締役就任年月
2018年6月

永井 素夫 (ながい もとお)



独立社外取締役
監査委員会委員長

指名委員会

報酬委員会

監査委員会

取締役就任年月
2019年6月

アンドリュー ハウス (Andrew House)



独立社外取締役
指名委員会委員長

指名委員会

報酬委員会

取締役就任年月
2019年6月

ブレンダ ハーヴィー (Brenda Harvey)



独立社外取締役

監査委員会

取締役就任年月
2023年6月

朝田 照男 (あさだ てるお)



独立社外取締役

監査委員会

取締役就任年月
2024年6月

得能 摩利子 (とくのう まりこ)



独立社外取締役

報酬委員会

取締役就任年月
2024年6月

ヴァレリー ランドン (Valerie Landon)



取締役

監査委員会

取締役就任年月
2025年6月

ティモシー ライアン (Timothy Ryan)



取締役

指名委員会

取締役就任年月
2025年6月

イヴァン エスピノーサ (Ivan Espinosa)



取締役
代表執行役社長
兼最高経営責任者

取締役就任年月
2025年6月

赤石 永一 (あかし えいいち)



取締役
執行役
チーフテクノロジーオフィサー

取締役就任年月
2025年6月

取締役会の特徴 (2025年7月1日時点)

取締役会と委員会構成における高い独立性

・取締役会議長および各委員会の議長はすべて独立社外取締役

取締役会

・取締役の過半数(12名中8名)が独立社外取締役*1*2

委員会

・指名委員会：過半数(5名中4名)が独立社外取締役
・報酬委員会：全員(5名中5名)が独立社外取締役
・監査委員会：過半数(5名中4名)が独立社外取締役

国籍とジェンダーに関する多様性

国籍数

5カ国

ジェンダー

33%
女性



*1 各取締役に係る詳細はこちらをご参照ください。 <https://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/PROFILE/EXECUTIVE/>

*2 取締役の選任理由はコーポレートガバナンス報告書(社外取締役 会社との関係(2))をご参照ください。 https://www.nissan-global.com/JP/SUSTAINABILITY/GOVERNANCE/ASSETS/PDF/g_report.pdf

取締役独立性基準

取締役会の高い独立性を担保するため、日産は、独立取締役の条件を厳密に定めています。

独立取締役は、以下の各号のいずれにも該当しないことが求められます。^{*1}

該当してはならない項目	
1	日産の役員および使用人である（現在もしくは過去10年間）
2	日産の主要株主である（現在もしくは過去5年間）
3	日産が主要株主である会社において、現在、取締役、監査役、会計参与または業務執行者である
4	日産の主要取引先である
5	日産から多額の寄付または助成を受けている組織の業務執行者である
6	日産から取締役の派遣を受け入れている会社の取締役、監査役、会計参与または業務執行者である
7	日産の主要債権者である
8	日産の会計監査人または会計参与である公認会計士もしくは税理士である
9	日産から財産上の多額の利益を得ている弁護士、公認会計士または税理士その他のコンサルタントである
10	日産から多額の支払いを受けている法律事務所、監査法人、税理士法人またはコンサルティング・ファームの従業員、パートナーまたは業務執行者である
11	上記各号のいずれかに該当する者の家族
12	日産で8年間を超えて取締役の職にあった者
13	以上の各号のほか、当社の少数株主を含む全株主との間で恒常的に実質的な利益相反が生じるおそれがある者

2024年度の実務活動状況

取締役会では、法令およ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。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：

- ・年度事業計画承認、業務執行状況の報告、各四半期の決算承認、株主総会招集通知
- ・内部統制およびリスクマネジメント報告、コーポレートガバナンス報告書承認
- ・サステナビリティ関連報告（統合報告書・サステナビリティデータブック発行）

・IR活動状況の報告等

2) 2024年度における重要議案：

- ・ターンアラウンド計画の実施、および進捗状況の報告
 - ▶ 当社事業の回復・安定化に向けた抜本的な事業構造改革の議論を集中的に実施いたしました。「スリムで強靱な事業構造」の迅速な実行に焦点を当てた議論を行いました。
- ・Hondaとの経営統合に向けた検討に関する基本合意書締結（および解約）
 - ▶ 自動車の知能化・電動化時代に向けた戦略的パートナーシップの構築に向けて、Hondaとの経営統合に向けた議論を継続的に行いました。最終的には、変化を増す市場の見通し、当社の経営施策などさまざまな議論を経て、経営統合の協議・検討の中止を決定いたしました。今後も相互の強みが補完できる領域での協業の検討を継続することが確認されました。

・代表執行役の異動および執行役体制の変更

- ▶ 代表執行役の交替においては、経営環境の急激な変化を踏まえた経営刷新の要請に基づき、従前からの指名委員会の後継者プロセスに沿って候補者が選定され、取締役会においても当該候補者が次世代を担うに相応しいリーダーであることが確認され、選任を承認いたしました。

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による会合を定期的に開催し、当社のコーポレートガバナンスおよびビジネスに関する事項等について幅広く議論しているほか、独立社外取締役と外部の連携として、機関投資家および会計監査人との意見交換会を実施しております。そのほか当事業年度では新任の社外取締役を対象とした教育および当社拠点訪問等を実施致しました。^{*2}

^{*1} 「日産自動車株式会社取締役独立性基準」で規定する全要件の一部を抜粋したものです。詳細はこちらをご参照ください。 https://www.nissan-global.com/JP/SUSTAINABILITY/GOVERNANCE/ASSETS/PDF/Standards_JP.pdf

^{*2} 2024年度取締役会の活動状況はこちらをご参照ください。 [>>>P161](#)

指名委員会の体制と権限

権限・役割

- ・法定の権限である株主総会に提出する取締役の選任および解任に関する議案の内容を決定する
- ・取締役会に提案する代表執行役の選定および解職に関する議案の内容を決定する
- ・社長兼最高経営責任者の後継者計画の内容の策定および年次の検証を行う

決定事項

- ・取締役候補の選解任議案
- ・代表執行役の選定・解職議案
- ・CEOサクセッションプラン
- ・取締役議長の選定・解職議案
- ・各委員会の委員長および委員の選定・解職議案

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(うち1名女性)です(2025年3月末時点)。当委員会では、株主総会に提出する取締役の選任およ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および解職に関する議案の内容の決定、および社長兼最高経営責任者の後継者計画の内容の策定および年次の検証を行う権限を有しています。

2024年度指名委員会の開催回数・参加率

- ・2024年度*1の指名委員会開催総数は9回
- ・開催一回当たりの平均参加率は98%

2024年度の主な活動

- ・代表執行役の選定・解職議案を審議
- ・第126回定時株主総会に提出する取締役選解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について審議

報酬委員会の体制と権限

権限・役割

- ・法定の権限である取締役およ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、ならびに取締役および執行役の個人別の報酬等の内容を決定する
- ・取締役および代表執行役の個人別の報酬額を決定する

決定事項

- ・取締役および執行役の報酬に関する方針および制度
- ・取締役および代表執行役の個人別の報酬額または非金銭報酬の場合には個人別の具体的な内容
- ・執行役の個人別の報酬等の内容

報酬委員会の委員(委員長を含む)は、5名すべて独立性を有する社外取締役(うち女性2名)としています(2025年3月末時点)。当委員会は、法定の権限である取締役およ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、ならびに取締役および執行役の個人別の報酬などの内容を決定する権限を有しています。*2*3

2024年度報酬委員会の開催回数・参加率

- ・2024年度*1の報酬委員会開催総数は13回
- ・開催一回当たりの平均参加率は98%

2024年度の主な活動

- ・取締役およ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
- ・取締役および執行役の当事業年度の報酬額および個人別の報酬などの決定

*1 2024年4月から2025年3月までの期間

*2 報酬制度の評価指標は2024年度有価証券報告書(P79-85)役員の報酬等をご参照ください。 https://www.nissan-global.com/JP/IR/FINANCIAL_RESULTS/ASSETS/FR/2024/PDF/fr2024.pdf#page=82

*3 経営層の役割と評価はこちらをご参照ください。 [>>>P010](#)

監査委員会の体制と権限

権限・役割

- ・執行役などの職務執行状況や取締役会の監督機能の実効性を監査(モニタリング、監督)する
- ・執行役、従業員、子会社に対し、その職務の執行に関する事項の報告を求め、または業務および財産の状況の調査を行う
- ・取締役、執行役、また従業員の不法行為について差し止め請求を行う
- ・年次監査報告書を作成する
- ・会計監査人を選解任する
- ・会社が取締役もしくは執行役に対して訴えを提起し、または取締役もしくは執行役が会社に対して訴えを提起する場合、当該訴えについて、選定監査委員が会社を代表する

決定事項

- ・株主総会に提出する年次監査報告書
- ・監査方針、監査規程、監査委員会の年次監査計画、また関連予算
- ・会計監査人の選解任に関する株主総会議案
- ・監査委員会事務局のスタッフの選任
- ・グローバル内部監査室の年次監査計画、予算および人員計画。グローバル内部監査室責任者の選任と評価
- ・取締役および執行役に対する訴訟の提起

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(うち女性1名)です(2025年3月末時点)。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、執行役員および使用人から、当社およびグループ会社の業務執行に関する報告を

受けています。

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などと、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、重要会議など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、執行役員および使用人に対して説明また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しています。

さらに、当委員会は、監査の実施に当たり、当委員会、内部監査部門およ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います。当委員会のリーダーシップのもと、三者間での連携により、監査上の指摘事項およ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います。また、当委員会は、内部監査部門を管轄し、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います。^{*1*2}

加えて、当委員会は、執行役など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、関係する執行役などが通報者および通報内容を知り得ない体制を構築のうえ、その対応に当たっています。

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。

2024年度監査委員会の開催回数・参加率

- ・2024年度^{*3}の監査委員会開催総数は12回
- ・開催一回当たりの平均参加率は100%

2024年度の主な活動

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検討・審議を重ね、必要に応じて執行側などへ提言を実施しました。^{*4}

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およ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。

^{*1} 内部監査の独立性に関する詳細は2024年度有価証券報告書(P73)をご参照ください。 https://www.nissan-global.com/JP/IR/FINANCIAL_RESULTS/ASSETS/FR/2024/PDF/fr2024.pdf#page=76

^{*2} 監査委員会、内部監査部門、執行側の関係図の詳細は2024年度有価証券報告書(P73)をご参照ください。 https://www.nissan-global.com/JP/IR/FINANCIAL_RESULTS/ASSETS/FR/2024/PDF/fr2024.pdf#page=76

^{*3} 2024年4月から2025年3月までの期間

^{*4} 監査委員会の当事業年度各月における主な活動状況は2024年度有価証券報告書(P75)をご参照ください。 <https://www.nissan-global.com/JP/IR/LIBRARY/FR/2024/ASSETS/PDF/fr2024.pdf#page=78>

重点監査項目	監査委員会による検討・審議のポイント
執行役などの業務執行状況のモニタリング	・中期経営計画「The Arc」の進捗（各地域における販売状況・キャッシュフローの状況とともに、在庫およびインセンティブの適正化を目指した販売の質の改善等の主要経営課題への取り組み状況を確し、必要に応じて執行側へ助言の上、さらなる検討を促した） ・ターンアラウンドの策定内容および計画に基づき一部実行された諸施策の進捗（ステークホルダーから予想されるアクションを勘案の上、リスクシナリオの妥当性、今後のコスト削減および資金調達の実現可能性、パートナー戦略の重要性等の観点から、執行側へ助言の上、さらなる検討を促した）
内部統制・リスク管理体制の運用状況の監督	・統合的なリスク管理体制および会社を取り巻く環境を踏まえて新たに顕在化した高リスク項目への対応 ・下請法遵守の徹底並びにサプライヤーとの適正取引確保および関係強化に向けた取り組み ・コンプライアンス部門の体制強化と法令遵守に関する社内啓蒙活動の促進 ・サイバーセキュリティに関する取り組み（成熟度自己評価の内容と第三者評価に基づく中期活動計画の進捗） ・執行側の意思決定の迅速化・効率化を求めた改善提言（マネジメント層が関与する会議体の削減・管理の徹底、権限移譲の拡大等）および当委員会からの提言に基づく執行側の対応
内部監査部門の活動状況の確認	・重要な監査発見事項とそれらに基づく改善提案の実行（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） ・内部監査部門の「Insight Generator」機能を目指す取り組みと「グローバルワンチーム」として一体的な連携や緊密なコミュニケーション ・セカンドラインへのサポート（改訂J-SOX基準対応へのサポート等） ・DX促進への取り組み（監査管理システムの効率的な運用、監査におけるビッグデータの活用）
企業集団内部統制強化に向けた取り組み	・グループガバナンスのさら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 ・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

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

- ・元会長およ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

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四半期レビュー結果報告の聴取のほか、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

往査およびグループ会社監査役との連携

- ・監査委員は、当社拠点および国内外主要子会社（2拠点および21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
- ・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毎に開催

執行役の体制

執行役は、取締役会決議により委任された業務の執行を決定するとともに、その執行を担っています。また、会社の重要事項や日常的な業務執行に関する事項について審議し議論する会議体を設置するとともに、効率的かつ機動的な経営を行うために、業務執行については明確な形で執行役員および従業員に権限を委譲しています。2025年3月末時点で、執行役として5名（うち代表執行役1名）が選任されています。^{*1}

監査の体制

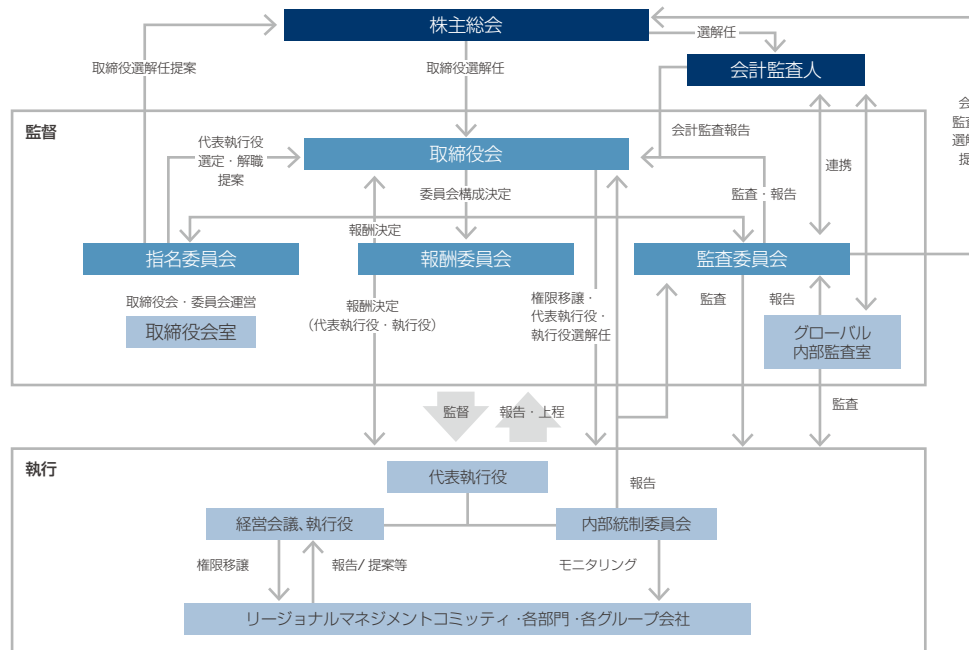
日産では、社外取締役、監査委員会、内部監査部門および外部の会計監査人が連携することで、内部統制システムの実効性をさらに向上させています。社外取締役は、独立性を有するため取締役会をけん引し、取締役会において経営の基本方針を決定するとともに、取締役、執行役などの職務の執行を監督します。また、監査委員会は内部監査部門を管轄し、内部監査部門に対して監査に関する指示を行い、内部監査部門は、継続的に職務の執行状況および発見事項などを報告しています。会計監査人からも同様に報告を受けるとともに、監査の品質管理体制について詳細な説明を受け、その妥当性を確認しています。

^{*1} 各執行役に関する詳細はこちらをご参照ください。 <https://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/PROFILE/EXECUTIVE/EO/>

独立した組織による内部監査

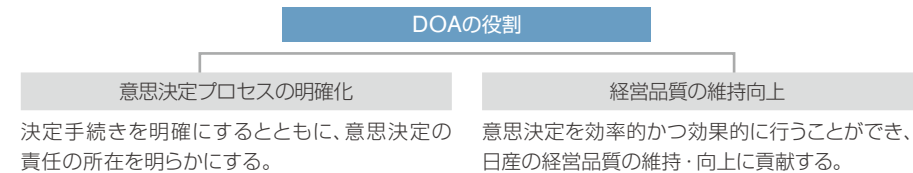
日産は、独立した組織であるグローバル内部監査部門を監査委員会の管轄のもと、設置しています。各地域では統括会社に設置した内部監査部門が担当し、より高度な専門性を要する販売金融、ITおよびモノづくりの分野では各地域を横断的に監査するグローバルな専門チームを設置しています。チーフ インターナル オーディット オフィサー(CIAO)の統括のもと、すべての内部監査は、グローバルに効率的かつ統一的に実施しています。内部監査は、監査委員会の承認を受けた監査計画に基づき実施され、その結果は定期的に監査委員会へ報告しています。また、監査結果は関係部署および役員へ適宜報告しています。

コーポレートガバナンス体制図



権限基準書の概要

DOAはDelegation of Authority (権限委譲)の略で、会社の重要な意思決定に誰が関与するのかについて定めたものです。



権限基準書の統制

意思決定プロセスの明確化および経営品質の向上を図るために、公正かつ透明性の高い権限基準を適切に整備し、厳格に管理しています。

01

厳格性

DOAの改定、新設および削除においては、役員が議長となっているDOAコミッティにて厳格に管理されている。

02

透明性

DOAは、誰が起案し、誰が助言し、誰が決定するのが適切かをあらかじめ定め、それぞれの権限と責任を明確にしている。また、それをイントラネット上に公開し透明性を高めている。

03

公正性

起案者と決定者以外にも、起案された承認事項に関して、専門的見地から助言するバリデーターをそれぞれのDOAに設定し、公正性を担保している。

04

実効性

各部門にDOA担当者を、または、各地域にDOAコーディネーターを設置し、DOAの効率的な運用およびグローバルでのDOAマネジメントの向上を図っている。

利益相反の回避

取締役および執行役と会社の利益が相反する取引については、事前に取締役会の承認を得ること、および取引後に当該取引に関する重要な事実を取締役会に報告することを取締役会規則に規定しています。2019年には取締役利益相反解消指針を制定(2023年に改定)、取締役と会社との利益相反とは何かを定義し、年に一度の利益相反アンケートを実施するなど、取締役に對し利益相反または潜在的な利益相反を報告する義務を課すとともに取締役の利益相反を解決するプロセスなどを規定しています。さらに、2022年3月にグローバル利益相反規程が施行され、すべての役員および従業員に適用されています。

取締役利益相反解消指針の3つの柱

「取締役利益相反解消指針」の3つの柱

報告義務

各取締役は、以下2つの継続的な義務を負う：

- i 特定の利益相反が新たに生じたこと、またはその可能性を認識した際に、直ちにこれを報告する義務
- ii 取締役会または委員会に関連して提供を受けた資料により特定の利益相反を認識した場合、当該会議に先立ちこれを報告する義務

特定利益相反の確認

取締役会および各委員会の議案において、特定の取締役に利益相反の可能性が検出された場合、取締役会および各委員会の事務局が、当該議案が特定利益相反を有するかどうかを検討し、その解消のために必要な対応について各会議体の議長と確認を行う。なお、確認にあたり、必要に応じて、中立・公平な外部法律事務所の意見を求めることとしている。

特定利益相反解消手続きおよび管理

特定利益相反を解消するための手続きは以下を含む：

- i 特定利益相反が取締役において確認された場合、各会議体の議長が会議開催前に当該取締役に確認の結果を報告する。
- ii 報告を受けた取締役は、当該議案に関する資料の受領ならびに審議および決議への参加はしない。
- iii 確認された特定利益相反はデータベースにて管理する。

リスクマネジメント

リスクマネジメントの方針・考え方

日産では、「グローバルリスク管理規程」にて、リスクを「日産グループのコーポレートパーパス、戦略、および事業目的の達成を阻害する事象又は状況」と定義し、日産グループ全体で活動を推進しています。リスクをいち早く察知し、影響度の大きさや発生の可能性を評価して、必要な対策を検討・実行することにより、リスクが発生する確率や頻度の低減、万一発生した場合の損失の最小化に務めるとともに、リスクの大きさに応じた適切な管理がなされているのかを確認しています。

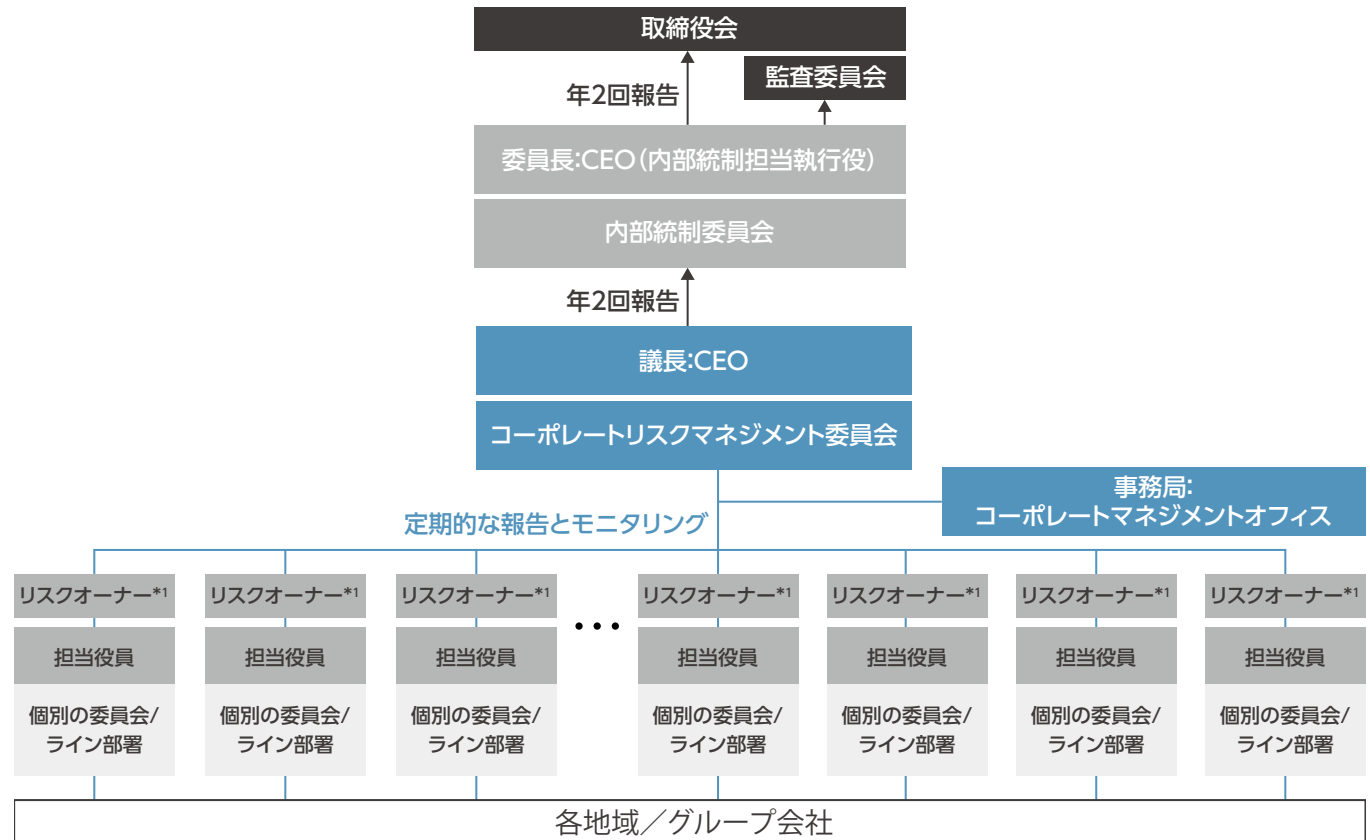
リスクマネジメントの体制

具体的には、社内外の事業環境の変化に対応するため、リスク管理の専門部署による役員層へのインタビューと各機能部署へのヒアリングの定期的な実施、および、経営戦略室と連携し、さまざまなリスクを洗い出すとともに、インパクトと切迫度、コントロールのレベルを定量的・定性的に評価し、コーポレートリスクマップの見直しを行います。そしてCEOが議長を務めるコーポレートリスクマネジメント委員会において、全社的に管理すべきリスクとその管理責任者を決定し、責任者のリーダーシップのもと、各リスクへの対策に取り組めます。リスク管理の責任者は各リスクにおけるコントロールレベルを評価し、それぞれのリスクマネジメント活動の有効性を判断しています。それらの状況は定期的にコーポ

レートリスクマネジメント委員会や内部統制委員会に報告し、さらに監査委員会や取締役会にも適宜報告しています。個別のビジネスリスクに対しては、発生時の影響と発生の可能性を最小にするため、各部門の責任において、本来業務の一環として必要な予防対策を講じるとともに、発生時の緊急対応策を整備しています。また、災害・操業リスクにおいては

能性を最小にするため、各部門の責任において、本来業務の一環として必要な予防対策を講じるとともに、発生時の緊急対応策を整備しています。また、災害・操業リスクにおいては

コーポレートリスクマネジメント体制



(2025年3月末時点)

*1 リスクオーナーは、原則としてエグゼクティブコミティのメンバー

専門部署を設置し、危機発生時に迅速かつ連携のとれた対応を行うことで、事業継続リスク^{*1}に対して網羅的に対応する体制を整えています。

国内外の連結会社とも連携を深め、日産グループ全体でリスクマネジメントの基本的なプロセスやツールの共通化、情報の共有化を進めています。

近年、新たな技術の普及や地政学的リスクの拡大など、企業を取り巻く環境は変化の度合いを増しています。そうした変化にも適切に対応していけるように、これからも取り組みを強化していきます。

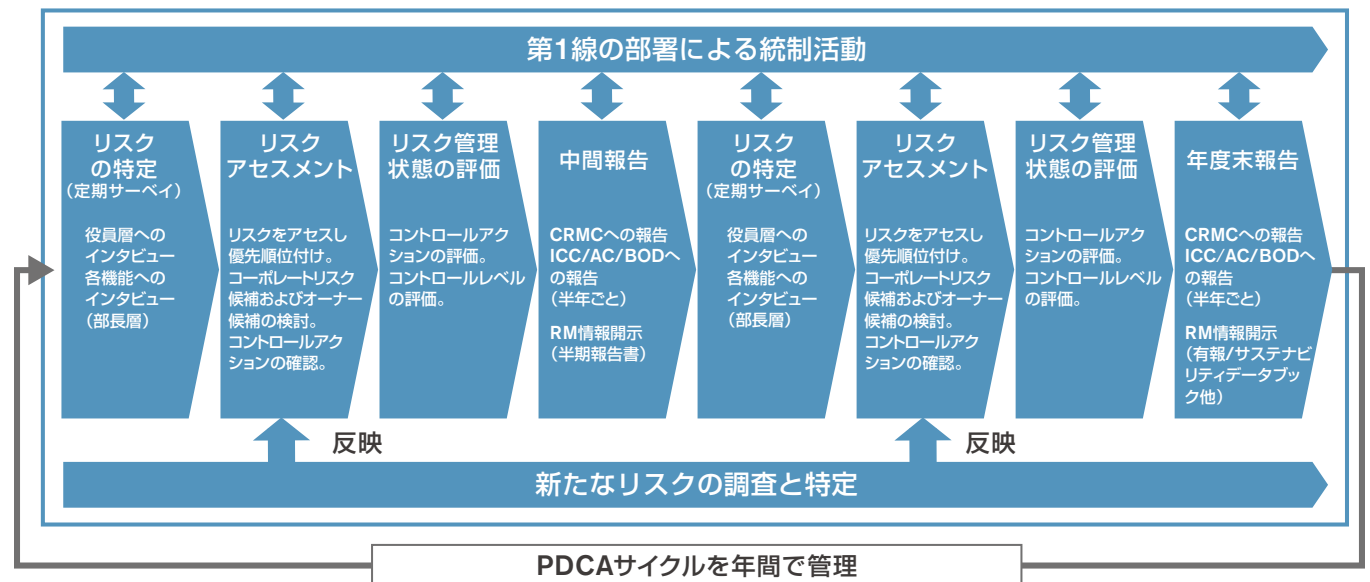
リスクマネジメント強化の取り組み

日産が2021年に発表した長期ビジョン「Nissan Ambition 2030」の達成に向けて、リスクマネジメントの枠組みやプロセスの見直しとその強化に継続して取り組んでいます。体制面の強化としては「三つの防御線（ディフェンスライン）」の原則に基づき、リスクマネジメントの事務局を第二線の機能として明確に位置づけ、人員体制の強化も行いました。会社の新たな基本方針をサポートするために、リスクマネジメントの目的を、事業目的の達成といった短期的なものにとどまらず、より長期的な視点でコーポレートパーパスの達成をサポートする活動と位置づけました。それに伴い、対象とするリ

スクも環境・人権などのESGリスクを含め、会社の企業価値の向上やサステナビリティに貢献する視点で、より幅広く捉えるようにし、新たなリスクを適時に捉える体制も構築しました。リスクの評価についても、従来の主観的・定性的な評価に、客観的・定量的な評価を加えるため、国際的なフレームワークも参照し、より具体的なリスクの評価と、リスクをコントロールし管理状態に置くための活動のモニタリングに取り組んでいます。

これらプロセスとツールの改善内容は、リスク管理マニュアルにも適宜反映しています。

コーポレートリスクの年間管理プロセス



CRMC：コーポレートリスクマネジメント委員会 ICC：内部統制委員会 AC：監査委員会 BOD：取締役会

(2025年3月末時点)

^{*1} 「事業等のリスク」は2024年度有価証券報告書(P28-34)をご参照ください。 <https://www.nissan-global.com/JP/IR/LIBRARY/FR/2024/ASSETS/PDF/fr2024.pdf#page=31>

プライバシー&データ保護

情報セキュリティの方針・考え方

日産では、情報セキュリティ全般に対する取り組みの基本方針である「情報セキュリティポリシー」をグローバルに展開しています。当社は、ISO/IEC 27001ガイドラインに沿って情報の機密性、完全性および可用性を維持するよう努めています。情報漏えい、誤った情報の公開、または情報が利用できなくなる状況を防止し、これにより引き起こされる事業運営への悪影響、法令違反の可能性などを防止するため、これらの対策を「情報セキュリティポリシー」に定めています。

情報セキュリティのマネジメント

情報セキュリティ委員会のもと、PDCAを回した対策を図っています。グローバルで発生する社内外の情報漏えい事案については随時捕捉し、タイムリーに情報セキュリティの強化を実施することにより、確実に対応しています。情報セキュリティ委員会は、チーフ セキュリティ オフィサーが議長を務め、重大なセキュリティインシデントに迅速に対応しています。

情報セキュリティの実績

「情報セキュリティポリシー」の遵守を徹底するため、定期的

に社内教育プログラムを実施し、周知・定着を図っています。グローバルガバナンスを強化するために、情報セキュリティ成熟度評価を実施し、全社的や部門別のトレーニングおよびさまざまな訓練を実施しました。また、定期的にポリシーとプロセスの見直しと改訂を行っています。

自動車のサイバーセキュリティ

自動車のサイバーセキュリティリスクに対処するため、国連法規（UN-R155^{*1}）および規格（ISO/SAE 21434^{*2}）に準拠した開発・生産、監視体制の整備・運用を行い、お客さまの個人情報の保護と車載電子システム・コネクテッドカーサービスの安全な提供に努めています。また、日米のAuto-ISAC^{*3}などの業界団体への参画を通じて最新動向を収集し、セキュリティ強化を図っています。

データプライバシーの方針・考え方

日産は、個人情報の保護に関する法律を遵守し、個人情報を適正に扱うことが責務であると認識し、お客さまに関するデータを含む個人情報の利用において、グローバルで一貫したアプローチを適用するために、「グローバルデータプライバシーポリシー」^{*4}を策定しました。この方針は、個人情報の

取り扱いが一貫性をもって行われ、日産のすべての事業所で重要な責務として扱われていることを保証するものです。このポリシーは、プライバシーに関する日産の基本的なコミットメントについて規定しています。

データプライバシーのマネジメント

当社は、個人データの扱いについて、社内のガバナンス体制およびルール、手続きを整備しています。グローバルのガバナンスとして、地域別のデータプライバシーリーダーがエシックス&コンプライアンス室と連携して調整し、各地域のコンプライアンスオフィサーを通じて、最終的にグローバルコンプライアンス委員会に報告する体制になっています。日産グループでは、必要に応じてこれらのプロセスを徹底しています。

データプライバシーの実績

当社のプライバシーチームは、プロセスの改善を進めています。具体的には、個人データを扱う日産の部門が、データプライバシーの管理体制を導入するにあたり、サポートしています。

^{*1} 国連の定めた自動車のサイバーセキュリティに関する規約

^{*2} 自動車のライフサイクル全体にわたるサイバーセキュリティの要件・実施方法を示す国際標準

^{*3} Automotive Information Sharing & Analysis Centerの略で、自動車業界のサイバーセキュリティ情報を共有し、対応策・技術向上を協力して行う組織

^{*4} 「グローバルデータプライバシーポリシー」の詳細はこちらをご参照ください。 https://www.nissan-global.com/JP/SUSTAINABILITY/LIBRARY/ASSETS/PDF/Data_Privacy_j.pdf

コンプライアンス

日産においては、すべての従業員が高い倫理基準に従って誠実に行動することが大切であるため、エシックス&コンプライアンス室を設置し、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て、倫理とコンプライアンス意識の醸成に努めています。

また、日産は、サードパーティのコンプライアンスリスクに対処するために、「グローバルサードパーティ・コンプライアンスリスク管理ポリシー」およびプログラムを展開しています。このプログラムの一環として、エシックス&コンプライアンス室と購買部門が協力し、サプライヤー領域においてコンプライアンスリスクモニタリングを実施しています。このプログラムを通じて、日産は贈収賄、人権、環境リスクを含むさまざまなサードパーティに関連するリスクを監視しています。

コンプライアンスの強化

コンプライアンスリスクの管理

日産では、日本国内車両製造工場での完成検査における不適切な取り扱い^{*1}が2017年に発覚した事を受け、各種法令遵守を強化するためコンプライアンスリスクチェックとモニタリングを実施しました。2021年度からエシックス&コンプライアンス室が開始したコンプライアンスリスク管理(CRA)は、2023年度にすべての主要な日産関連会社で完了しました。CRAの

結果に基づき、コンプライアンスチームはコンプライアンスリスクの高い項目に対して改善計画を作成しました。2024年には、15のリスクカテゴリーの新しいCRAサイクルを開始し、是正措置計画の定義を支援するために「コントロールセルフアセスメントチェックリスト」と呼ばれる新しいモニタリングプロセスを実施しました。

番号	コンプライアンスリスクカテゴリー
1	プロダクトコンプライアンス
2	コマーシャルコンプライアンス
3	コネクテッドサービス
4	輸入・輸出
5	サードパーティ管理 (例：パートナー/サプライヤー/サービスプロバイダー)
6	腐敗防止 (賄賂と汚職 - ファシリテーション・ペイメント、ロビー活動に関する法律および規制違反、利益相反)
7	公正競争・独占禁止法
8	ガバナンス
9	知的財産
10	データプライバシー
11	情報セキュリティ
12	環境保護
13	経理・財務
14	税務
15	人権と労働環境

2024年3月の公正取引委員会からの勧告を受領後、さまざまな改善・是正の取り組みを進め、2025年3月に下請代金支払遅延等防止法(以下、下請法)遵守に関する改善報告書を提出しました。^{*2} 割戻金の運用廃止、取引先からの相談・通報を

受ける社外窓口開設のほか、取引先からの声を積極的に拾い上げ改善や是正につなげる取り組みなどを実施しています。また、2024年度には、購買部門内にコンプライアンス専任部署を設置しましたが、2025年4月からは、全社を対象とする下請法および関連法規制の遵守のための法令所管部署として拡充し、全社的な社内遵法管理体制を強化しました。今後も全社一丸となって公正な取引を進めてまいります。^{*3}

倫理とコンプライアンスの文化

2024年に社内の倫理と法令遵守意識の向上を目的として、第5回日産エシックス・デー(企業倫理の日)をグローバルで開催しました。ここでは、日産の経営陣の姿勢と中間管理職の姿勢の両方を強化することに焦点を当てています。あらゆるレベルの従業員が「どんなときでも、誠実であり続ける」というテーマで、特に日常業務においてさまざまなメンバーと共に直面する倫理的ジレンマに対処する難しさについて議論しました。

倫理と誠実さの重要性を強化するためのもう一つの取り組みとして、倫理的文化に関する管理職向けガイドを作成しました。管理職は、日産の誠実さに対するコミットメントを強化し、「グローバル行動規範」やその他の社内ポリシー、価値観、適用法令を遵守して行動することを通じて、従業員に対して模範を示すことが求められます。さらに、同僚にガイダンス

^{*1} 国内車両製造工場における完成検査に係る不適切な取り扱いの再発防止取り組みの詳細は2024年度有価証券報告書(P32)をご参照ください。 https://www.nissan-global.com/JP/IR/FINANCIAL_RESULTS/ASSETS/FR/2024/PDF/tr2024.pdf#page=35

^{*2} 詳細はこちらをご参照ください。 <https://global.nissannews.com/ja-JP/releases/250313-00-j>

^{*3} 下請法に関する購買部門での取り組みについての詳細はこちらをご参照ください。 >>>P084

とサポートを提供し、チームのために健全で倫理的な職場環境を整える責任もあります。本ガイドには、リーダーとしての重要な役割および倫理的リーダーシップを向上させるための実践的なヒントと注意事項を記載しています。



販売会社との取り組み

販売会社とコンプライアンスの意識を共有し、より強固な内部統制を構築できるように、さまざまな取り組みを推進しています。

販売会社とのコミュニケーションを強化しながら、日本国内の販売会社向けにコンプライアンス強化を目的とした活動を実施しています。具体的には、コンプライアンスに関する管理レベルの把握と改善を目的とした「自己点検プログラム (Control Self-Assessment)」を展開。監査での指摘事項などを反映したチェック項目を各販売会社へ提供し、自社におけるコンプライアンスの現状や課題について把握し、PDCAサイクルを回しながら自発的改善活動につなげています。重大なコンプライアンス違反の案件が発生した際には、法務、広報、渉外など日産の関係各部署が連携しながら、販売会社とともにタイムリーかつ適切に対応しています。

腐敗防止

腐敗防止の方針・考え方

日産は、個人・組織にかかわらず、いかなる腐敗行為も容認しません。

腐敗防止のマネジメント

日産では「グローバル行動規範」*1を定め、エシックス&コンプライアンス室を設置するとともに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てコンプライアンス意識の醸成に努めています。

また、行動規範の内容を完全に理解できるように教育を行っています。

日産は、「グローバルDOA (権限委譲) ポリシー」「グローバル内部者取引防止管理規程」「情報セキュリティ・ポリシー」「グローバル贈収賄防止、贈答品・接待ポリシー」*2「グローバルデータプライバシーポリシー」など、グローバルに適用される一連の社内ポリシーを策定し、コンプライアンス意識を高め違反を低減する活動に取り組んでいます。

日産が事業活動を行う各地域においても、法令遵守のためのさまざまな従業員教育プログラムを定期的で開催しています。例えば、「グローバル贈収賄防止、贈答品・接待ポリシー」に基づく誓約書を伴う研修を、グローバルすべての地域で実施しています。本研修では、賄賂の基本、法令、リスク領域、危険信号などを取り上げており、ケーススタディとし

て、賄賂、政府関係者とのやりとり、汚職の危険信号などの例が含まれています。また、「グローバル利益相反規程」に基づく研修もすべての地域で実施しており、利益相反となる潜在性を伴う最も一般的な状況や、日産において従業員がどのように開示すべきかについて説明しています。本研修には、お客さまやサプライヤーとの関係、忠実義務、個人的利害関係を踏まえたケーススタディが含まれています。研修修了後には誓約書を伴う修了証も発行しています。

*1 「グローバル行動規範」はこちらをご参照ください。 https://www.nissan-global.com/JP/SUSTAINABILITY/LIBRARY/ASSETS/PDF/NISSAN_GCC_J.pdf

*2 「グローバル贈収賄防止、贈答品・接待ポリシー」の詳細はこちらをご参照ください。 https://www.nissan-global.com/JP/SUSTAINABILITY/LIBRARY/ASSETS/PDF/Anti-Bribery_GH_j.pdf

ビジネス倫理の遵守

ビジネス倫理の遵守の方針・考え方

従業員における倫理とコンプライアンスの徹底

2001年より、従業員がどのように行動すべきかを「グローバル行動規範」として定め、グループ全社でグローバルに適用しています。

役員に対しても、法令遵守のガイダンスを策定し、啓発活動を実施することなどにより、その遵守を徹底しています。

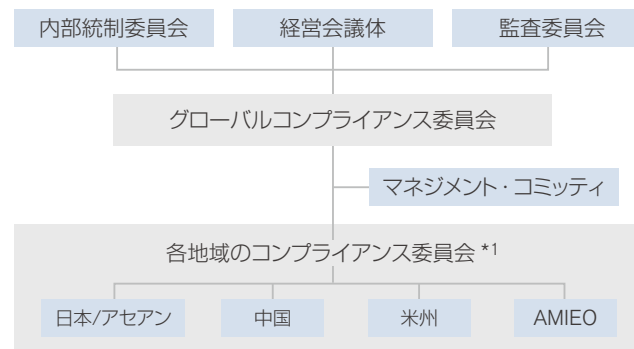
CEOとグローバル コンプライアンス オフィサーが共同で議長を務めるグローバルコンプライアンス委員会を年2回開催し、グローバルコンプライアンス計画の審議や年次プログラムの検証、コンプライアンス案件についての議論を行い、その結果を経営会議および監査委員会に報告します。

さらにグローバルコンプライアンス委員会の統括のもと、リージョナルコンプライアンス委員会を地域ごとに設置して、コンプライアンス違反行為や非倫理的行為を未然に防ぐグローバルな体制を構築。法令・倫理遵守機能を高めるため、各地域・拠点が連携しながらコンプライアンスの周知徹底とコンプライアンス違反行為の未然防止活動に取り組んでいます。日産グループでは、従業員が行動規範や法令に違反・抵触した場合、適切な懲戒処分を行うためのプロセスが設定されています。

また、コンプライアンスの管理を徹底するため、エシックス&コンプライアンス室を設置しています。さらに、日本/アセア

ン、中国、米州、AMIEO(アフリカ/中東/インド/ヨーロッパ/オセアニア)においては地域に独立した専任のコンプライアンスオフィサーを選任しています。

グローバルコンプライアンス委員会組織 (2025年4月1日現在)



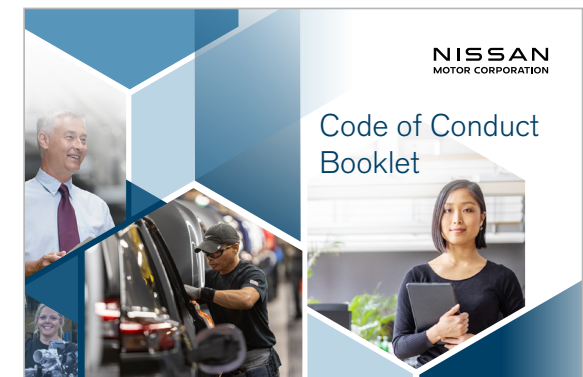
グローバル行動規範

「グローバル行動規範」*2は、日産がすべての事業所において法令を遵守し、公正かつ誠実に事業活動を行うための基本原則です。日産グループで働くすべての従業員に適用されており、従業員一人ひとりにこの行動規範の原則をしっかりと守り実践していく責任があります。最低でも3年に1回は会社や社会の変化に合わせた改定に向け、見直しを行っています。

2024年度、体裁を新たに「グローバル行動規範」の冊子*3を16言語で発行し、グローバルな展開活動により、世界中の従業員に行動規範を理解し遵守する重要性をあらためて伝えました。2023年から、「グローバル行動規範」研修に新しい学習

方法が導入され、ビジネスシナリオや倫理的ジレンマを考慮した教材が日産の全従業員に提供されました。間接従業員向けのe-ラーニング教材は約15言語に対応し、受講率は98.3%でした。直接従業員(工場および倉庫作業員)向けには研修資料が用意され、ビデオを視聴した上で、管理職層との対話を深めました。

日産のすべての従業員、役員は、本「グローバル行動規範」研修を毎年受講することが義務づけられています。「グローバル行動規範」の遵守・周知の状況については、所管部署による自主評価および内部監査部門による独立的評価が行われています。その結果は内部統制委員会へ毎年報告し、取締役会にも報告しています。



*1 各地域のコンプライアンス委員会はローカルレベルのコンプライアンス委員会を適切に監視しています。

*2 「グローバル行動規範」はこちらをご参照ください。 https://www.nissan-global.com/JP/SUSTAINABILITY/LIBRARY/ASSETS/PDF/NISSAN_GCC_J.pdf

*3 「グローバル行動規範」の冊子はこちらをご参照ください。 https://www.nissan-global.com/EN/COMPANY/ASSETS/PDF/Nissan_Booklet_External.pdf

ビジネス倫理の遵守のマネジメント

健全性を高める内部通報制度

日産では、全世界の従業員一人ひとりがコンプライアンスを確実に理解し、企業活動が正しく行われるよう、グローバルで統一した内部通報制度SpeakUpを導入しています。

SpeakUpは、倫理ホットラインを専門とする独立した第三者機関であるNAVEX Globalによって運営されています。従業員はこのシステムを使って意見や質問を会社へ伝えることが可能となり、業務や職場の改善につながっています。また、匿名かつ秘匿の双方向コミュニケーションはウェブサイトを通じ、約17言語で、24時間365日行うことができます。

SpeakUpの活用はポスター、イントラネット上のバナー、社内記事、毎年開催の「日産エシックス・デー（企業倫理の日）」など、さまざまな社内コミュニケーションを通じて従業員に伝えられています。

日産は、従業員に「グローバル行動規範」やその他の会社規則に対する違反を報告するように促すとともに、コンプライア

ンス制度の土台である「グローバル内部通報規程」に沿い、報復を禁ずる方針によって通報者を保護しています。内部監査部門はSpeakUpシステムを監査の対象としています。

2024年度には、グローバルで2,452件が報告されました。そのうち21%がコンプライアンス関連、62%が人事関連の報告でした。これらの数には351件の問い合わせが含まれており、「問い合わせ」が最も多いカテゴリーとなっています。問い合わせの他に、最も頻繁に報告された内容は、「職場での攻撃的または不適切なコミュニケーション」「ハラスメント（性別に関連するもの以外）」「従業員間コミュニケーション、対人関係」に関するものでした。これらに対する措置は、手続きの是正から懲戒解雇におよぶまでさまざまです。

2024年には、従業員が安全で守られていると実感できることを目指し、新たな研修「声を上げる文化」が導入されました。このコースは、なぜ声を上げることをためらうのか、声の力、そして日産での声を上げる文化の構築にどのように貢献できるかについて従業員が理解を深めることを目的としています。

安全保障に関する輸出管理

日産は、国家および国際間の平和と安全の維持に貢献するため、日本や地域の安全保障に関する輸出規制法令の遵守を徹底しており、規制対象となる貨物やソフトウェア、技術について、テロ、産業スパイ、人権侵害者などの懸念活動への拡散防止を図っています。

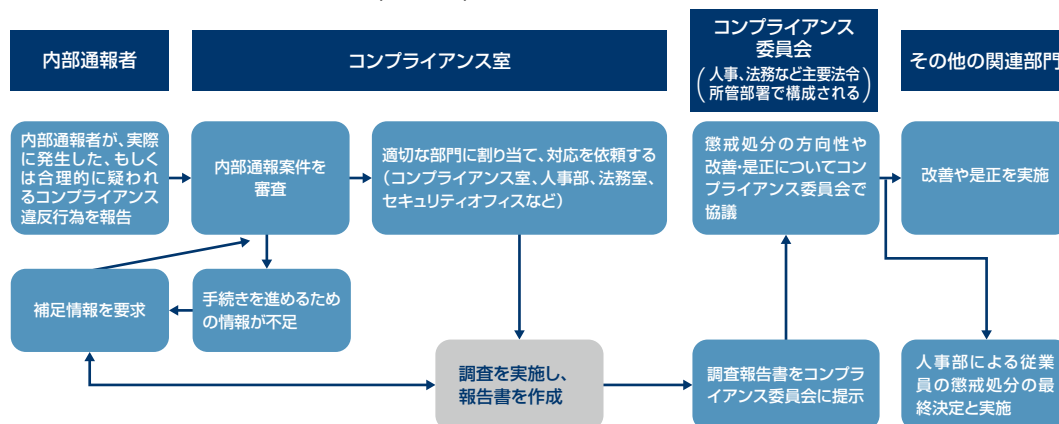
日産では、輸出管理担当役員を長とする自主管理体制を構築しています。各国・地域の法令の遵守を確実に行うため、社内規程や業務プロセスを整備し、グローバルディレクターとリージョナルマネジャーからなる輸出管理事務局とビジネス部門が協働して厳格に運用しています。

日産のグローバル輸出管理法令遵守ポリシーは、日産グループのすべての拠点で、法令を遵守することを目的としています。このポリシーでは、法令遵守体制と役割および責任を定義しており、各グループ会社は、リスク分析の結果に基づいて実際の業務とプロセス管理を担当します。日産は、世界各国の輸出管理規制の変更や関連動向に対して迅速に対応しており、今年度の焦点は、急速に変化する規制環境の管理、アメリカおよびAMIEO（アフリカ/中東/インド/ヨーロッパ/オセアニア）地域における事務局ネットワークの設立および手続きのデジタル化の強化です。

内部管理のレベル向上を図るため、日産は各地域で輸出管理に関するリスクアセスメントを定期的実施するほか、法規制や事業上の要請に即した監視体制づくりや継続的な運用の改善に取り組んでいます。

また、コンプライアンスリスクに関する従業員の認知度をさらに高めるため、輸出管理および制裁に関する研修パッケージを作成し、従業員向けの研修システムを利用して展

グローバル内部通報システム(SpeakUp)のプロセス

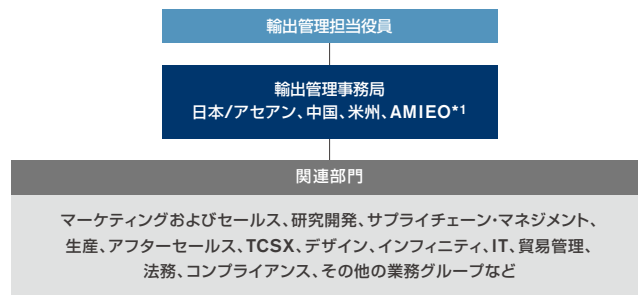


開する予定です。

日産では、将来を見据え、グローバルで先進技術に関する輸出管理に取り組んでいます。日本、米国、欧州の拠点をはじめ、世界各地で電動化や自動運転、コネクテッドカーなどの先進技術の輸出管理を推進しています。

また、輸出管理手続きを開発・設計業務に組み込むことで、コンプライアンスの強化を図っています。さらに、各地域における規制対象品目やソフトウェア、技術の情報を毎年集約し、体系的に共有することで、各地域のビジネスにおいて網羅的で確実な輸出管理を実施しています。

輸出管理に関するグローバル組織図



税の透明性

税への取り組み

日産は、「グローバル行動規範」に沿って、日産グループが事業を行うすべての国の法令だけではなく、国際的な租税条約および税関連の財務報告ルールを遵守しています。世界中の市場で、適切かつ効率的に事業を運営するために、税務方針を「税務ガバナンスポリシー」*2として文書化しています。法令の変化に対応するために当該方針は継続的に改訂しています。税務方針には、日産のガバナンスの取り決め、税務リスク管理戦略、税務当局への対応方法が含まれています。国内規則と国際規則（OECD国別報告など）、オーストラリアや英国*3など、その国独自の透明性に関する要件も含め、すべての税の開示要件を一貫して満たしています。

日産は、経営上の重要事項決定時に税務部門を関与させ、税務リスクを効果的に管理しています。日産の税務部門は、事業運営や戦略の意思決定に税務が及ぼす影響が適切に評価され、適時に対処されるよう、他の部門をサポートしています。事業戦略のサポートに必要な取引、組織の再編、法人の変更、法規制の変化、その他の事業変更に関する税務部門からの報告は特に重要です。税務部門が、事業運営上の決定を税務の観点から検証し、正式な権限委任手続きを経たうえで、税務戦略が一貫した方法で適時行われ、より広範な経営目標に沿ったものであることを確認します。

グループ内企業間取引においては、OECDによって策定された国際的に確立された基準を適用しています。企業間取引は

独立企業間価格で行い、日産の企業間であっても、独立企業間として取引します。

日産は税務執行に透明性を持たせ、事業を行う国の管轄内で地域や国際的な税法に沿って適切な納税を行い、税務関連の利子や法令違反による罰金の支払いを回避します。

日産のビジネスは実際に事業を行う企業の統合で成り立っており、日産は租税回避を目的とした取引や、事業方針に沿わない取引には一切関与していません。

日産の税務戦略と税務方針は、CFOが審査および承認します。グローバル税務責任者とはCFOを通じて、税務リスクおよびリスク管理ツール、グループの税務戦略に関する情報を毎年取締役会で報告しています。

CFOは日産グループの税務ガバナンスに責任を負っています。日産の財務報告書（税務報告を含む）は、独立した会計監査人が監査しています。*4

税務管理

各国および各地域、グローバルレベルで設けられている権限移譲プロセスを通じて、経営上の意思決定を税務執行の観点から一貫して検証することにより、日産はグループ内の税務リスクを効果的に管理しています。日産が最も重要視しているのは、グローバルブランドとしての評価と製造・販売事業および資金調達の継続的な成功です。

日産は、調査項目に関する税務処理について税務当局と合意に達することで、税務調査の終了を目指しています。税務当局と合意に至らない場合、日産は、訴訟提起など税務ポジ

*1 AMIEO（アフリカ/中東/インド/ヨーロッパ/オセアニア）

*2 「税務ガバナンスポリシー」はこちらをご参照ください。 https://www.nissan-global.com/JP/SUSTAINABILITY/LIBRARY/ASSETS/PDF/Tax_Governance_Policy_j.pdf

*3 日産の英国での税務戦略（英語のみ）はこちらをご参照ください。 <https://www.nissan.co.uk/legal/nissan-uk-tax-strategy.html>

*4 2024年度有価証券報告書の独立監査人の監査報告書（P180）、内部統制報告書（P184）、確認書（P186）をご参照ください。 https://www.nissan-global.com/JP/IR/FINANCIAL_RESULTS/ASSETS/FR/2024/PDF/fr2024.pdf#page=183

ションを守るために必要な措置を講じます。

日産は、税務リスクを明確にし、管理するためのさまざまな対策を講じています。例えば、税務部門はグループで進行中の監査、不確実な税務ポジションおよび将来の税務リスクとなりうるトピック(新しい税務規則や税務当局による既存の規則とは一貫性がない適用など)のリストを含むグローバルなデータベースを維持しています。これには、直接税と間接税の両方の潜在的な税務リスクが含まれています。これらのリスク項目は詳細に文書化され、認定されます。報告書は必要に応じて作成され、重要な調査結果については四半期ごとにグローバルな上級管理職と協議されます。

具体的には、法人所得税に関して、国際財務報告解釈指針委員会第23号(IFRIC 23)の要求に従い、各国、各地域、およびグローバルレベルでの不明瞭な税務ポジション(Uncertainty Tax Position)を確認するプロセスを実施しています。日産では2019年度初めよりIFRIC 23を適用しています。

移転価格に関しては、日産の税務部門が内部手順を有しており、移転価格リスクの特定、評価、軽減のための管理を行い、またリスク動向を監視のうえ、重大化した場合にはすべてのステークホルダーに報告をしています。税務部門は、製品および単体会社の収益性を定期的にモニターし、移転価格税制上の潜在的な税務リスクを特定しています。潜在的な税務リスクが確認された場合は、財務担当役員チームに報告されます。税務戦略の実施に責任を負うグループ内の幹部レベルのポジションには、グローバル税務責任者がおり、CFOに報告します。

税務ガバナンスおよび管理体制は、税務部門、コンプライア

ンス部門、内部監査部門によって定期的に各国、各地域、およびグローバルレベルで評価されています。税務のガバナンスと管理に関するグローバルポリシーは、日産のウェブサイトで公開しており、全従業員がアクセスできます。コンプライアンス部門(各国、各地域、およびグローバルレベル)は、ポリシーがどのように運用され、またビジネスに即しているか否かを税務部門と確認します。

監査委員会は、日産のコーポレートガバナンスシステムの一環として、会計年度ごとに重点監査項目を設定しています。監査委員会のもとで内部監査の専門部門がグループ会社の業務、プロセス、税務方針を含む方針全般、法律、その他の関連事項の遵守状況を定期的に監査しています。監査委員会は定期的に内部監査部門の活動結果報告を受け、必要に応じて内部監査に関する指示を行っています。内部統制およびリスク管理に関する活動状況は、定期的に取り締役会へ報告しています。

日産では、違法行為や非倫理的行為を目撃した場合や、疑念が生じた場合に、従業員が報告できるように、SpeakUpという内部通報制度を用意しています。SpeakUpは税務関連の違反の可能性を経営陣へ提起する手段となっています。

ステークホルダーの関与と税務に関する懸念の管理

日産は、各国の税務当局をはじめ、他の公的機関や業界団体と、直接的・間接的に問わず長期的でオープンかつ建設的な関係を構築し、維持することを目指します。

定期的な会合やパートナーシップ・プログラムを通じて税務

当局との関係を築いています。必要に応じて事前裁定や企業内取引における移転価格の正当性を確保しながら、移転価格事前確認(APA)を利用し、税務当局と継続的にコミュニケーションをとっています。

日産は、政策立案者と定期的にかかわり、事業実態を反映した健全な税務政策の原則に基づく税務規則および規制の策定を支援しています。また日産はTax Executives Institute (TEI)やOECDの経済産業諮問委員会(BIAC)などの業界団体や国際的な経済団体にも技術的な意見を提供しています。

日本の自動車メーカーとして、日本の主要な民間企業団体のひとつである経団連と日本自動車工業会(JAMA)の一会員でもあります。

当社のIR部門は、グローバル税務部と連携してステークホルダーからの税務関連の質問に対応しています。税務部門はこれらの質問への回答に関して十分な情報を提供しています。

主要市場別の法人税

日産はグローバルに支払った法人税を主要市場ごとの国内外の内訳とともに開示しています。

法人税(単位：億円)

	日本	米国	中国	メキシコ	その他地域	合計
2023年度	92*1	1,052	503	302	322*1	2,271*1
2024年度	401	609	538	398	404	2,350

*1 2023年度の法人税額に軽微な誤りがあったため、修正しています。