

アニュアルレポート

2004年3月期



日産:人々の生活を豊かに



目次

- 1 財務ハイライト
- 2 ご挨拶
- 4 事業活動の概要
- 10 日産マネジメントウェイ
- 12 商品
- 16 デザイン
- 18 テクノロジー
- 22 環境
- 24 安全
- 26 生産
- 29 購買
- 30 マーケティング・販売
- 35 販売金融
- 36 グローバル企業としての役割
- 38 ルノーとの提携
- 40 モータースポーツ
- 41 産業機械・マリーン事業
- 42 役員
- 44 会社の概要
- 45 財務セクション
 - 45 5年間の主要連結財務データ
 - 46 財務レビュー
 - 50 連結貸借対照表
 - 52 連結損益計算書
 - 53 連結株主持分計算書
 - 54 連結キャッシュ・フロー計算書
 - 55 連結財務諸表の注記
 - 84 公認会計士の監査報告書
 - 85 5年間の主要単独財務データ
- 86 主要関係会社

表紙:タイタン キングキャブ

ビジョン

日産:人々の生活を豊かに

ミッション

わたくしたち日産は、独自性に溢れ、革新的なクルマやサービスを創造し、その目に見える優れた価値を、全てのステークホルダーに提供します。それらはルノーとの提携のもとに行っていきます。

注:ステークホルダーとは、お客さま、株主、社員、販売会社、部品メーカー、そして、私たちが働き事業を営む地域社会を指します。

2003年度も引き続き、前年度実績と予測値を上回る業績をあげることができました。営業利益は、前年度に比べ11.9%増加し、過去最高の8,249億円となりました。これは4年前の営業利益の約10倍にあたります。自動車事業実質有利子負債は当初予測を大きく下回り、136億円にとどまりました。また、投下資本利益率は目標の20%を上回り、過去最高の21.3%に達しました。

「日産180」の最終年度に入り、当社は持続的な利益ある成長に向けて着実に進んでいます。“人々の生活を豊かに”という企業ビジョンのもと、これからも新たな挑戦に取り組んでまいります。そして、世界中で強化されてきた日産の力を礎に、2005年度からは新たな3か年計画「日産パリュアアップ」を展開して、この成長を継続的なものにしてまいります。

見直しに関する注意事項

このアニュアルレポートの記載内容のうち、歴史的事実でないものは、当社の将来にかかわる計画、目標およびそれに基づく商品計画や投資・生産の見直しです。実際の業績は、さまざまな要因により、これらの見直しとは大きく異なる結果となり得ることをご承知おさください。日産の事業活動やその展開だけでなく、世界経済の動向や自動車産業を取り巻く情勢の変化なども、実際の業績に大きな影響を与え得る要因に含まれています。

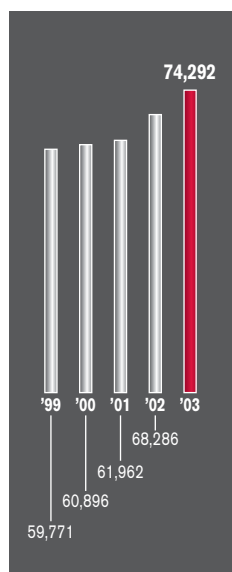
財務ハイライト

日産自動車株式会社および連結子会社
1999 2003年度

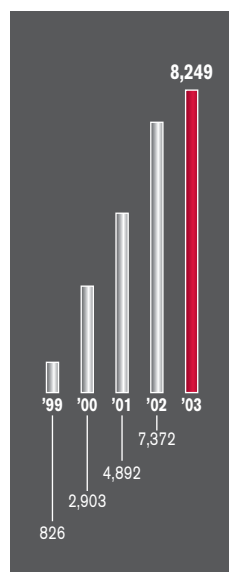
終了事業年度	百万円 (1株当たり金額と従業員数を除く)					百万米ドル ^(注記1) (1株当たり金額を除く)
	2003年度 2004年3月31日	2002年度 2003年3月31日	2001年度 2002年3月31日	2000年度 2001年3月31日	1999年度 2000年3月31日	2003年度 2004年3月31日
売上高	¥7,429,219	¥6,828,588	¥6,196,241	¥6,089,620	¥5,977,075	\$70,087
営業利益	824,855	737,230	489,215	290,314	82,565	7,782
当期純利益(損失)	503,667	495,165	372,262	331,075	(684,363)	4,752
1株当たり当期純利益(損失) ^(注記2)	122.02	117.75	92.61	83.53	(179.98)	1.15
支払配当金 ^(注記3)	74,594	50,800	27,841	0	0	704
資本合計 ^(注記4)	¥2,023,994	¥1,808,304	¥1,620,822	¥ 957,939	¥ 563,830	\$19,094
総資産 ^(注記4)	7,859,856	7,349,183	7,215,005	6,451,243	6,175,658	74,150
自動車事業連結実質有利子負債 ^(注記5)	13,603	107,952	431,714	952,657	1,348,696	128
従業員数	123,748	127,625	125,099	133,833	141,526	

注記: 1.すべてのドル数値は、特に指示がない限り、米ドルを意味しています。円金額からドル金額への換算は、便宜上、2004年3月31日の円相場1米ドル=106円を用いています。
2.1株当たりの純利益(損失)は、各年度の普通株式の加重平均発行済株式数に基づいて計算されています。1株当たりの純利益(損失)は、1円単位または1米ドル単位で表示しています。2004年3月31日現在の発行済株式数:4,520,715,112株
3.各年度における、子会社から日産以外の少数株主に対する現金配当の支払いは含まれておりません。
4.1999年度の株主資本と総資産は、2000年度の為替換算調整勘定の計上に関する規則の変更により修正再表示されています。
5.自動車事業連結実質有利子負債は、2001年度と同一会計基準のもとでは、2002年度 8,602百万円(キャッシュポジション)、2003年度 215,861百万円(キャッシュポジション)となります。

売上高
[単位:億円]



営業利益
[単位:億円]



当期純利益(損失)
[単位:億円]





2003年度は日産にとって飛躍的な年となりました。

「日産180」の2年目にあたる2003年度は、一貫した、確固たる実績を残すことができました。詳細は本報告書にて述べておりますが、当社の進歩については3つの数字によって説明できます。

第一はグローバル販売台数305万7000台。世界の主要経済が低迷し続けている中、またグローバル自動車業界で激化するインセンティブ競争にも加わることなく、前年比で10.4%増と販売を伸ばすことができました。これは、当社の努力にふさわしい計画台数を実現したと言えるでしょう。

第二は、売上高営業利益率11.1%。当社は過去最高の営業利益8,250億円に到達し、グローバル自動車業界において

トップレベルの収益性を維持しました。

第三に、そしておそらく最も重要な数字は、投下資本利益率21.3%。高水準の投下資本利益率は、当社が徹底した事業運営を行い、投資に対して常に大きなリターンを追求する考えであることを裏付けています。

305万7000台、11.1%、そして21.3%という3つの数字が、2003年度における日産の業績の一端を示しています。日産180の折り返し地点を通過した現在、当社の収益性は改善し、負債経営から手元資金を効率的に運用する方向へ転じ、会社はさらに成長を続けています。日産180の3つのコミットメント(必達目標)のうちの2つ、売上高営業利益率8%以上と負債ゼロはすでに達成しました。残る100万台の増販には、集中的な取り組みが必要ですが、達成する自信はあります。

2003年度は真の価値創造の年であったことを、数字が示しています。世界中の日産社員が日々努力し貢献したため、数多くの目覚ましい成果につながったのです。

たとえば、当社はグローバルで新型車を10車種投入しました。国内の軽商用車市場や、米国のフルサイズピックアップトラックなど、新たなセグメントへの参入を果し、注目を集めました。モダンを追求したキューブ キュービックや大胆なタイタンなど、日産の精神を反映する革新的なデザインを提供しました。お客さまのニーズに合った、五感を楽しませる、競争力あるクルマとサービスをご提案した結果、すべての地域で販売を伸ばしました。

また、米国の新キャントン工場が完成し、操業を開始しました。社員とそのパートナーであるサプライヤーは団結し、クロス・ファンクショナル(組織横断的)な取り組みによって、わずか8か月間で、新型車5車種を立ち上げるという快挙を成し遂げたのです。キャントン工場の社員が見せてくれたファイティング・スピリットは、世界中の日産社員を勇気付けました。

さらに、2003年は東風汽車有限公司を設立した年でもあります。中国最大の自動

車メーカーの一つである東風に50%出資することで、日産は今や世界で最も急成長を遂げる中国自動車市場におけるプレゼンスを確立し、他社と競っていくための基盤が整いました。当社は、中国の乗用車とトラック市場には、大きな成長のチャンスがあると見込んでいます。

2003年度は、目覚ましい成果を生み出しましたが、この勢いは止まりません。事業、ブランド、商品、そして人への投資によって、当社は今後さらに大きな業績を成し遂げることになるでしょう。

これからの日産

2005年4月から、日産の中期計画を導くのは、次の3ヵ年計画である「日産バリューアップ」のコミットメントです。日産リバイバルプランが会社の存続を、日産180が成長を目指した計画であるとすれば、日産バリューアップは、グローバルな自動車業界においてトップレベルの業績を確かなものにするを目的としていると言えるでしょう。

成長、持続的な収益性、そして投資収益率に関わる3つの重要なコミットメントから成る日産バリューアップは、日産が世界中の市場で進めている、成長を目指した活動の枠組みとなります。

当社の計画はかなり野心的ですが、継続的な成長を実現する多くのチャンスがあると確信しております。日産には明確なビジョンと確かな戦略が整っていますが、成功が保証されているわけではありません。日々の成果を積み重ね、お客さまを一人ひとり獲得していかなければならないのです。さまざまな面で前進していることは確かですが、日産は引き続き学習し、適応し、改善を重ねることによって、常に最高の業績を目指します。

日産ブランドの信頼性は高まっています。財務状況もさらに好転し、技術力も強化されています。日産はルノーとのアライアンスによって生み出される相乗効果を享受しています。今年の「サステナビリティレポート」でもご説明しますが、日産は、すべてのステークホルダーに対してより多くの価値を提供しています。

競争の激化する自動車業界、厳しい市場・経済環境においても、当社は着実に正しい方向に歩みを進めています。今後は日産にとって、さらに充実した時代となるでしょう。



カルロス ゴーン
社長兼最高経営責任者

持続的な利益ある成長の実現

3ヵ年計画「日産180」の2年目が終了し、その成果が確かな形で表れました。日産は持続的な利益ある成長に向けて着実に進んでいます。2003年度の利益は過去最高となり、営業利益率も引き続き世界の自動車業界をリードしています。「日産180」の目標を前倒して達成し、日産は世界の自動車トップメーカーの中での地位をさらに高めてきています。

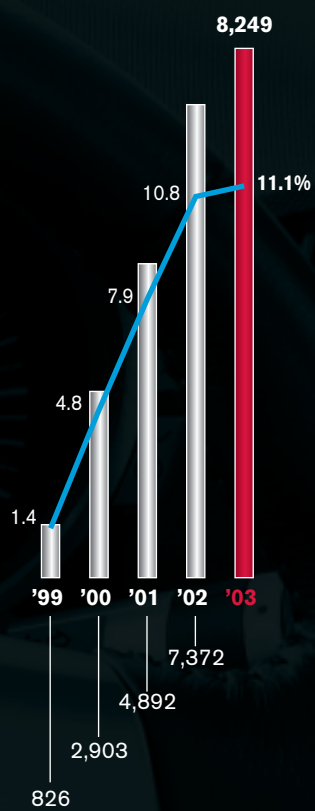
- ・ 連結売上高は、2002年度から8.8%増加し、**7兆4,292億円**となりました。円高による1,116億円にのぼる為替変動のマイナス要因がありましたが、主として全般的な販売台数の増加と高収益車種の販売比率向上によって、この実績を達成することができました。
- ・ 連結営業利益は11.9%伸びて**8,249億円**に達し、これまでの記録を更新しました。営業利益率も11.1%で、グローバル自動車メーカーの中でもトップレベルの収益性を実現しました。この営業利益は、収益性の回復を目指して取り組んだ「日産リバイバルプラン」の初年度にあたる2000年度実績830億円のほぼ10倍にあたります。その後、「日産リバイバルプラン」は、「日産180」に引き継がれ、さらに新たな中期計画「日産バリューアップ」が2005年度より展開されます。
- ・ グローバル販売台数は、304万台の当初予測を超えて**305万7,000台**に達しました。昨年に比べ287,000台、10.4%増加しただけでなく、13年ぶりに年間300万台以上の販売を達成しました。

いまや日産はもっとも収益性の高いグローバル自動車メーカーになりました。

連結売上高
[単位:億円]



連結営業利益 / 率
[単位:億円 / %]



グローバル販売台数
[単位:千台]



未来に目を向けて

「日産180」の最終年度となる2004年度は、変化のペースが加速されます。

ここには大きなリスクと大きな好機の両方があります。リスクとしては、為替レートの変動、資材価格の高騰や金利の上昇などが考えられ、また、好機としては、「日産180」を遂行することによって得られた力を発揮することがあげられます。

2004年度の見通し

- 売上高は10.1%増の**8兆1,760億円**。
- 営業利益は4.3%増の**8,600億円**。
- 経常利益は**8,460億円**。
- 当期純利益は**5,100億円**。
- 設備投資額は**4,800億円**。
- 投下資本利益率は**20%以上**を維持。

世界各地で販売増を記録

2003年度は、世界の主要市場(日本、北米、欧州、他の主要販売地域である一般海外市場)のすべてにおいて販売を伸ばしました。総販売台数は、当初予測を超え、前年度に比べ10.4%増の305万7,000台に達しました。日産が300万台以上の販売を達成したのは13年ぶりのことでした。今後はさらなる販売増を見込んでいます。

2004年度は、グローバルで2003年度に比べ10.5%増の338万台を見込んでいます。これを達成するために各市場で挑戦的な販売目標を設定しました。

日本: 4%増の**87万台**

米国: 2004年度に16.8%伸ばし、初めて**100万台の壁を突破**

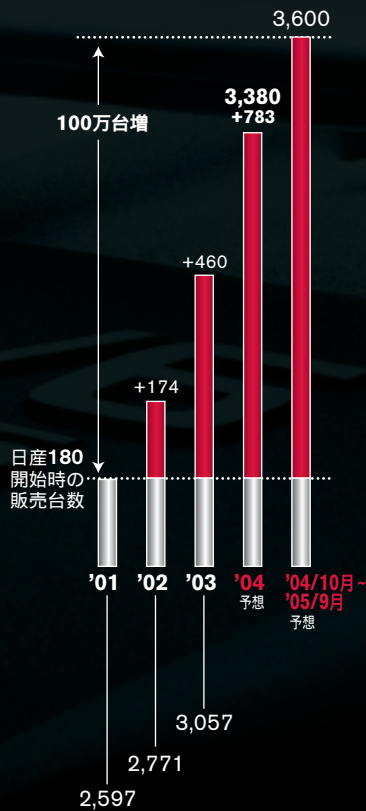
一般海外市場: 前年度を18.2%上回る**97万2,000台**

日産の世界市場の動向について詳しくは30ページをご参照ください。

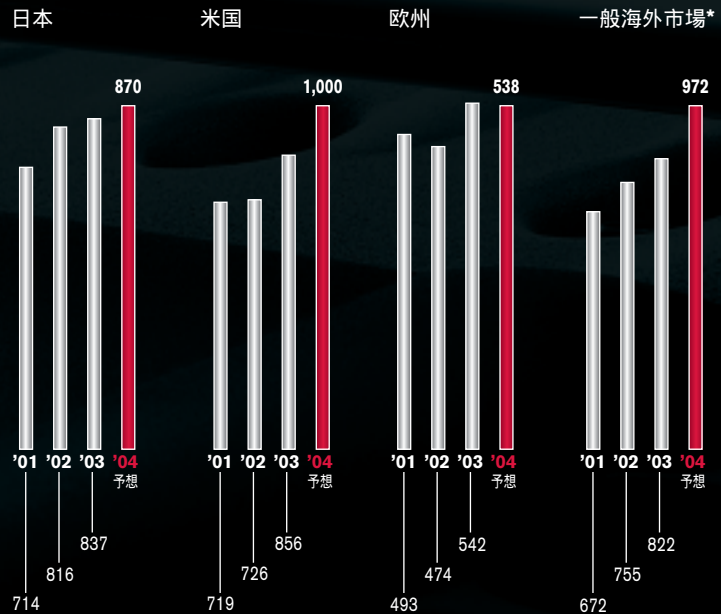
2004年度投入予定の新型車



「日産180」目標 100万台増販
[単位:千台]



地域別販売台数
[単位:千台]



*一般海外市場:
メキシコ、カナダを含む



意欲的な「日産バリューアップ」



「日産180」は、その完了を待たずにすでに当初の目標のうちの多くを達成しました。日産は利益ある成長の新たな段階に入りましたが、それ以上に重要なことは、その成果によって従業員の中に新たな誇りが生まれ、将来に対する自信が高まったことです。

2005年4月より日産は未来に向けてさらに意欲的な「日産バリューアップ」に取り組みます。この新たな3カ年計画は、これまでの「日産リバイバルプラン」や「日産180」と同じく、その目的とする意図が明確で、それを達成しようとする強い決意で進められます。「日産バリューアップ」では、以下の3つの目標を掲げています。

- 2007年度末までに世界全体の年間販売台数**420万台**を達成。
- 自動車業界でトップレベルとなる**2桁台の営業利益率**の維持。
- 投下資本利益率**20%以上**の維持。

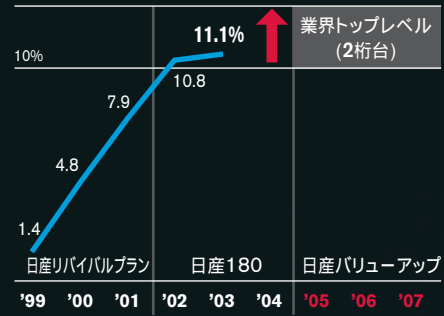
販売目標台数を達成するには、2004年度実績から82万台増やす必要があり、伸び率も「日産180」のそれよりわずかに高いものです。全世界で販売増を図ることになり、中国を含む一般海外市場で35万台、米国・カナダで25万台、日本で15万台、欧州で7万台の拡販を見込んでいます。この結果、「日産バリューアップ」の終了時点では、米国で年間120万台、日本で100万台以上、中国で50万台以上の販売を達成し、この3カ国が日産にとっての3大市場になります。

「日産バリューアップ」では、「日産180」と同じペースで新型車を積極的に投入します。3年間で合計**28の新型車**を投入します。現行車をモデルチェンジするとともに7つの革新的な新型車を投入、同時に既存車種を新市場へ展開します。

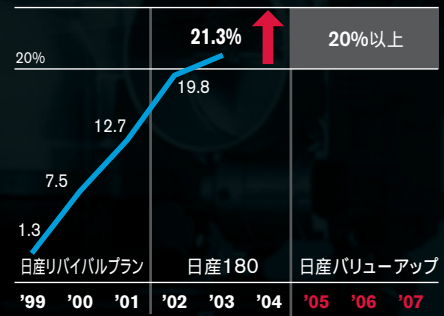
日産バリューアップ
グローバル販売台数
[単位:千台]



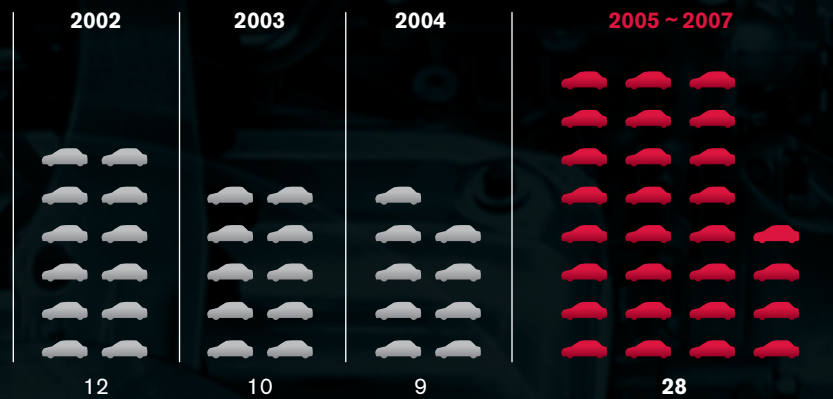
連結営業利益率



投下資本利益率(ROIC) 自動車事業



グローバル新型車投入計画 2002年度-2007年度



業績を中心に据えた「日産マネジメントウェイ」

持続的な利益ある成長という目標を日産が達成するには、従業員一人ひとりが価値を生み出すという、究極的な目的を持たなければなりません。それには、マネジメントの質を高めることが不可欠でした。「日産マネジメントウェイ(NMW)」は正しい方向を指示する効率的な計画を策定し、その計画の中で設定された目的を着実に達成できるように制定されたマネジメント手法です。

クロス・ファンクショナル

「日産マネジメントウェイ」は、マネジメントの質の向上と、意思決定の迅速化を図り、そしてお客さまへの対応を早めます。それを推進するのが一人ひとりのコミットメントです。個人と組織がかたく結び付きあってその能力が高められます。その背景となる概念が、クロス・ファンクショナルです。従業員を部門や物理的な境界を越えて結び付け、創造的な思考や健全な意見を積極的に交わすことによって、日産が成長と変化を続ける中で直面する挑戦に、立ち向かおうとするものです。お客さまが日産に求めている高品質の商品、サービスなどに対してお応えできるのは、機能別の活動ではなく、クロス・ファンクショナルな活動です。

クロス・ファンクショナル・チーム

1999年に最初に発足したクロス・ファンクショナル・チーム(CFT)は、クロス・ファンクショナルのコンセプトを具現化したものです。社内のさまざまな部署や地域から、異なった分野の専門家が集まって結成された組織です。そこでは特定の問題をテーマにして問題の解決にあたり、新しい考え方を生み出したり、仕事の進め方について見直します。各チームでは、2名のエグゼクティブ・コミッティ・メンバーがリーダーを務めます。「パイロット」がそれぞれの取りまとめ役となり、特定の検討テーマが与えられます。

CFTの数は現在14に拡大されて、継続的に会社に新鮮な発想とビジョンを提供しています。時間、コスト、品質、利益などすべての問題については、個々の機能の枠を超えて対応しなければ解決できません。戦略的、構造的な問題に取り組み、事業と収益の拡大のための画期的なアイデアを提案しています。これは前向きなプロセスです。CFTは情熱と熱意をもって、委ねられた仕事に積極的に取り組んでいます。

2003年に2つの新しいCFTが発足しました。ひとつは日産を女性のお客さまにとってより魅力ある会社、また女性社員や就職を考えている女性にとって意欲の湧く会社にする、もうひとつはお客さまの価値と企業業績を高めるための時間短縮のプロセスに重点を置いた活動への取り組みです。



本社で行われたゴーン社長と社員との意見交換会



V-upプログラム

「V-upプログラム」は、「日産180」の目標達成の方策を見出すツールとして開発され、組織横断的な機能を持ち、定量的な結果を得ることを目的としています。

これまでに合計2,950件のV-upプロジェクトが結成され、この活動によって会社全体で330億円の利益が生み出されました。

双方向のコミュニケーション

「日産マネジメントウェイ」の鍵となる要素のひとつに、経営者と従業員間の双方向のコミュニケーションがあります。これにより透明性が高められ、信頼が築かれ、ベストプラクティスの共有化が促進されます。

権限委譲

日産は革新性を持ち、独創的に行動する能力を持った企業であると評価されています。同時に、効率性と迅速性を高めながら一貫性を保っていくには、企業意思決定は決められた基準に基づいて行われなければなりません。

意思決定のための明確な基準をつくるために、日産では「権限委譲基準」を設定しました。責任を明確にした上で誰を意思決定者にするかを定め、同時に意思決定に関する方針、手順、規則を明確にするためのマネジメントツールです。意思決定をしなければならない時、その都度責任者を決める無駄な時間を省

くことができます。

権限委譲基準は現在、日本、北米で実施されており、今後欧州、一般海外市場や関係各社においても、グローバルにそれぞれにカスタマイズされたマネジメントツールとして展開される予定です。

コーポレートガバナンスの状況

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

コーポレートガバナンスの充実、当社の経営の最重要課題の一つです。当社のコーポレートガバナンスにおける最も重要なポイントは、経営陣の責任の明確化であり、株主および投資家に向けて、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できるだけ早く、また高い透明性をもって開示しています。これによって経営陣の責任を明確にし、コーポレートガバナンスの充実を図っています。

会社の機関の内容および内部統制システムの整備状況

当社は、監査役会制度を採用しています。会社の機関として商法に規定する取締役会および監査役会を設置しており、重要な業務執行の決議、監督ならびに監査を行っています。

取締役は、2003年6月の株主総会以降は9人から7人になり、できるだけ少数の取締役にして経営の効率を高めるよう努めています。また7人のうち1人は社外取締役です。監査役は、2004年6月23日開催の定時株主総会の決議により社外監査役3名とすることは維持しつつ、1名増加の5名体制とすることで監査機能の強化に努めています。

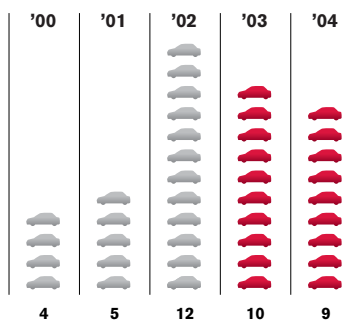
また、当社の中に国内内部監査室を設置し、当社の業務執行に関する内部監査を定期的に行っているのみならず、チーフ インターナル オーディット オフィサー (Chief Internal Audit Officer) がグローバルに監査を実施しており、監査役、会計監査人、内部監査室の三様監査が行われています。

当社は、「日産グローバル行動規範」を設定するとともに「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における法令・倫理遵守の機能を高めるとともに、違法行為や非倫理的行為を未然に防ぐことに努めています。

商品ラインアップのさらなる充実

日産は新しい商品を通じて、引き続き新たなお客さまを獲得しています。2002年度は日産史上もっとも多い12車種の新型車を投入し、続く2003年度も北米でのフルサイズトラック・SUV(スポーツ・ユーティリティ・ビークル)市場への新規参入を含め、10車種の新型車を投入した重要な年でした。

新型車投入計画
2000～2004年度



2002年度の史上最大の新型車攻勢をベースに、2003年度も充実した強力なラインアップの新型車を、市場に送り出しました。このラインアップは文字通り「Big」という形容がぴたりとあてはまります。発表された新型車には、北米のフルサイズトラック・SUV市場へ日産から初めて参入した新型ピックアップ「タイタン」とSUV「アルマーダ」が含まれます。しかし、大型車だけではなく、セダン、クロスオーバー、ミニバン、小型商用車、SUVとさまざまな魅力ある車種が揃っています。

こうした魅力的な新商品を投入する目的は、日産がグローバルな販売基盤を築くこと

に尽きます。自動車メーカーが成長する唯一の方法は、より多くのクルマを販売することです。「日産180」の3つの目標の中で第一の目標は、2005年9月までにスタート時点に比べて100万台を増販することです。拡販努力とならんで、魅力的で革新的な新商品を次々に投入することは、新しいお客さまを日産に惹きつけるだけでなく、そのお客さまに次も日産車を選んでいただくためには欠かせません。

キャントン製-新工場から生まれた新商品

2003年度のミシシッピ州キャントン工場の操業開始は、日産の北米市場における投資活



タイタン キングキャブ



動の中で画期的なイベントでした。キングキャブとクルーキャブのふたつのタイプが揃った「タイタン」は、2003年に発表され、市場から好評を得ています。当モデルは北米において設計開発され、キャントン工場で生産されています。フルサイズで、二輪駆動と四輪駆動のふたつのモデルがあり、300馬力、5.6リッターの新開発DOHC V8エンジンを採用しています。他に投入した車種は、フルサイズSUV「アルマーダ」で「タイタン」と同じ強力なエンジンを搭載しています。また、「クエスト」はスタイル、革新性、運転性能でミニバンの概念をぬりかえる独創的なクルマです。

アルマーダ



小型商用車の強化

2003年度を通して引き続き商用車のラインアップを拡充しました。日本では軽商用車の「クリッパー・トラック」と「クリッパー・バン」を発表し、ヨーロッパでは小型商用バンの「キュービスター」を発表しました。

クエスト



「クリッパー」は、国内では重要な軽自動車セグメントにおいて、商用車のラインアップを広げるために投入したモデルです。両車種と

タイタン クルーキャブ



商品



キュービスター



クリッパートラック



350Z ロードスター/フェアレディZ ロードスター

もコンパクトなサイズながら、驚くほど広い荷物スペースを確保しています。そして国土交通省から「優-低排出ガス車(E-LEV)」の認定を受けています。

「キュービスター」は、ルノー「カンゲー」のダブルバッジモデルで、ヨーロッパの都市の狭い街路でも小回りがきくようにサイズは小型、燃費も抜群、しかも容易に積み荷を扱うことのできる十分なスペースを確保しています。

躍進するZカー

2002年の発売以来、「350Z (日本名:フェアレディZ)」はスポーツカー市場でかつて築いた伝統あるリーダーの座を取り戻しました。今や、米国のスポーツカーのセグメントでは4分の1のシェアを占めるベストセラーになっています。2003年度には欧州市場でも発売されました。また、「350Zロードスター (日本名:フェアレディZ ロードスター)」

もラインアップに加わり、これで米国と日本では、「350Z」の高性能とスポーツカーライビングの興奮を太陽の下で存分に味わうことができるようになりました。

2004年度の展望

「日産180」の3年間で合計28の新型車の投入を計画していますが、その最終年度となる2004年度も投入のペースを緩めることはありません。日本市場に投入される第1弾は、数々の賞を受賞したクロスオーバーSUV「ムラーノ」です。「ティーダ」は高級乗用車の仕様を備えながら、小型車の価格とサイズをもったクルマです。まず国内で、その後多くの海外市場で発売されます。国内では他に4車種投入され、新型車の投入は合計で6車種になります。

ティーダ





フロンティア



パスファインダー



ティアナ

米国では新型「パスファインダー」が広い室内と標準3列シートという仕様で、2004年度中に発売されます。もうひとつが新型「フロンティア」です。これは新たな市場として日産が事実上開拓した、小型ピックアップセグメントで培った技術を基につくられた車種で、このセグメントの拡大と強化を図るものです。2世代目の「エクステラ」は、先代モデルが1999年に発売された際に、同車をSUV市場でリーダーに押し上げた強みにさらに磨きをかけたモデルとなります。新型「エクステラ」は「タイタン」と「アルマーダ」に使われている堅牢なF-Alphaプラットフォームを

ベースとし、新型VQエンジン(V型6気筒4リッター)を搭載します。

そして、新型「インフィニティM45」は、これまで評判の良かった力強いラグジュアリーセダンとインフィニティモデル全体のイメージをさらに高めます。最高のパワー、洗練さ、技術、スタイルがダイナミックにパッケージされます。

他の市場で注目されるのは、高級セダン「ティアナ」の中国市場投入です。「ティアナ」は東風汽車有限公司で生産されます。同社にとって、そして中国の自動車市場にとって新たなステップとなります。

エクステラ



世界をリードするデザインで強いブランドを構築

デザインは日産ブランド発展の鍵です。デザインはお客さまが商品に抱く第一印象を決定付けています。そしてさらに、商品を超えてブランドのアイデンティティをお客さまに伝える役割を果たしています。NISSAN DESIGNが目指すのは人の心に響くデザインの創造です。人の視覚に訴え、コンセプトやメッセージを明確に語ることです。

デザインはお客さまとブランドを結びつけるものです。その形には、国境を越え、世界中のお客さまに日産のブランドを伝えるスピードとパワーがあります。

クルマは単なる鉄の塊ではなく、また単なる移動手段でもありません。クルマは、お客さまの自由な精神や自己表現そして夢や憧れの象徴でもあるのです。デザインはそうしたクルマに寄せる情熱と実用性を両立させ、お客さまのこころを満たす新たな価値を創造します。だからこそ、デザインはブランド力と密接な関わりをもっているのです。日産のデザインチームは、プランナーや

エンジニアとともに、革新的なコンセプトとデザインを育み、想像力と才能を研ぎ澄まし、大胆で考え抜かれたデザインを追求しています。

NISSAN DESIGNのコミットメントは明快です。これからも日産のデザインが新しい価値への探究心を喚起し、革新を加速し、これまで以上に魅力的で特徴的な商品を創造していくことです。

コンセプトカー:NISSAN DESIGNの先進性と独創性を表現し、日産の将来の姿の方向を示すものです。



キャシュカイ

「都会の遊牧民」をコンセプトとした小型クロスオーバーSUVで、日産デザインヨーロッパが2003年1月にロンドンに拠点を移して以来、全面的にデザイン開発を手がけた初めのでコンセプトカーです。先進の電子制御4WDシステムを搭載し、大径ホイールと強調されたホイールアーチ形状による4WD車らしい安定感と、洗練されたデザインによるソフトで精緻な外観を両立しています。



フウガ

ひと目みただけで、内に秘めた高い運動性能を感じさせる、スポーティなエクステリア。同時に、室内は従来のセダンの常識では考えられないルーミネスを実現しています。全高を高くとって十分なヘッドルームを確保しながら、後席足もとの空間も広くすることに成功しています。



アクティック

日産デザインアメリカで生まれた「アクティック」は、スマートな流線型のボディを持つ、6人乗りの小型クロスオーバーです。携帯型端末を備える先進的な情報システムやユニークなオーバーヘッドディスプレイ、多彩なシートアレンジを採用しています。ワイドなボディに独特のルーフ形状を持たせた、機能的で個性的なデザインです。



ジクウ

1935年の「ダットサン・ロードスター」をモチーフに作られたクルマで、先進技術と江戸伝統工芸の技が融合されています。江戸時代と現代をつなぐ「江戸ナビ」によって、ドライブ中に過去と現在を行き来するタイムトラベルを仮想体験することができます。



エフィス

未来の理想的な通勤車として設計された、大胆で独創的な機能を備えた燃料電池車です。超小型ながら、3名プラスアルファが快適に乗れるスペースを持っています。

数々の受賞

日産は世界の数々のデザイン賞において高い評価を受けました。

マーチ/マイクラ

- ・ドイツ・ノルトラインヴェストファーレン州 デザイン・センター
ドイツレッド・ドット・デザイン賞
- ・(社)日本流行色協会(JAFCA)主催
オートカラーアワード2004
「ファッションカラー賞」:シヨコラ

ティアナ

- ・(財)日本産業デザイン振興会主催
グッドデザインアワード2003
「商品デザイン部門」
- ・日本カー・オブ・ザ・イヤー実行委員会主催
2003 - 2004日本カー・オブ・ザ・イヤー
「ベストバリュー賞」
- ・(社)日本流行色協会(JAFCA)主催
オートカラーアワード2004「オートカラー
デザイナーズ賞インテリアカラー部門」

フェアレディZ

- ・(社)日本流行色協会(JAFCA)主催
オートカラーアワード2004
「オートカラーデザイナーズ賞技術部門」

キューブ

- ・(財)日本産業デザイン振興会主催
グッドデザインアワード2003
「商品デザイン部門」

スカイライン・クーベ

- ・(財)日本産業デザイン振興会主催
グッドデザインアワード2003
「商品デザイン部門」

キャシュカイ

- ・プリティッシュモーターショー
ベストコンセプト/プロトタイプアワード

その他

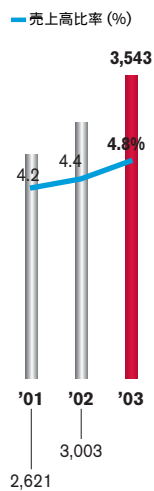
- 日産・リテール環境デザインプロジェクト
- ・(財)日本産業デザイン振興会主催
グッドデザインアワード2003
「建築・環境デザイン部門」
- ニッサン・ビジュアル・アイデンティティ・システム
- ・日本タイポグラフィ協会主催
「日本タイポグラフィ年鑑2003大賞」
- 日産サインデザインシステム
- ・日本サインデザイン協会(SDA)主催
「SDA優秀賞」

将来に向けた研究開発力の強化

日産は、新しい資源の多くを研究開発に振り向けることによって、将来へ向けての投資を続けています。新しいテクノロジーは、明日の成功のための基盤です。研究開発力の継続的な強化は、長期的な利益ある成長を築くために必要なステップだと考えています。

研究開発費

[単位:億円]



2003年度は「日産180」の2年目を迎えて組織全体の合理化を進める一方、さらに重要な施策として、将来の利益ある成長を確実なものとするために、継続して必要な投資を行いました。つねに技術開発のリーダーとなるべく、売上高の伸び以上のペースで研究開発投資を増やし、2003年度には前年度の3,003億円から3,543億円に増額しました。

新たに研究開発の強化を図った地域は、日産にとって非常に重要な中国です。日産と東風自動車会社の合弁会社である東風汽车有限公司は、広州市に3億3,000万人民币元(4,000万ドル、46億円)を投資して新しい乗用車の研究開発センターを建設します。このセンターは2005年末にオープンする予定で、東風自動車の中国仕様モデルの現地調達化の推進に取り組むと同時に、日産のグロー

バル研究開発技術を活用していきます。その目的は、日産のグローバルな品質レベルを維持しながら東風自動車のコストを削減することにあります。台湾では裕隆日産と同社の研究開発センターにおいて取り組みを強化します。

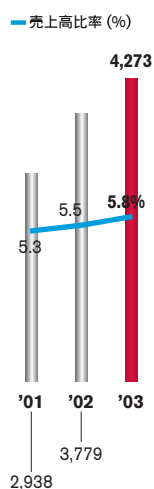
また、日本においても先行開発力の強化のため、日産先行開発センターの建設を進めており、2003年度に一部稼働を開始しました。

現実的で実用的なテクノロジーの重視

日産は、これまで先進的な技術の開発に積極的に取り組んできています。その核となる考え方は、技術の応用は現実に即したもので、実用的であること、そしてお客さまが使いやすいものでなければならないというものです。

設備投資

[単位:億円]



インテリジェントキー



2003年の東京モーターショーで初めて公開された日産のコンセプトカー「フウガ」の先進のHMI(ヒューマン・マシン・インターフェイス)は、より安全で、見やすく、使いやすいインターフェイスを提供していくことを示しています。

「プレサージュ」に搭載し、近い将来、他の車種にも採用を拡大していく「サイドブラインドモニター」は、左前方のモニターで、ドライバーの死角を減らし、道路端への幅寄せや狭い道でのすれ違いなど、ドライバーの運転操作をサポートします。

「インテリジェントキー」は、クルマに近付くだけで車載センサーが働き、キーをポケットやハンドバッグからわざわざ取り出さずにドアやテールゲートを開閉できます。また、キーをイグニッションに差し込まなくても、

キースイッチによるエンジンの始動、停止ができます。この「インテリジェントキー」は、現在日本では日産の全車種の3分の1に採用されており、今後もさらに採用を拡大していきます。

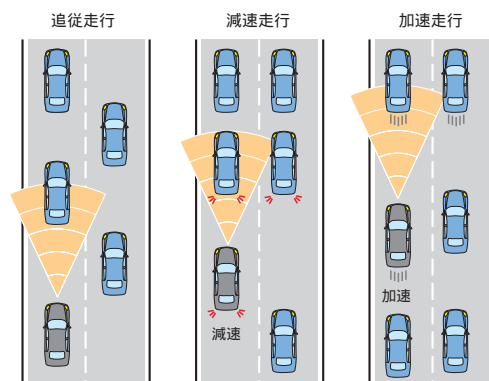
2004年に国内で採用予定の「低速追従機能付車間自動制御システム」は、渋滞時のような低速走行時におけるドライバーの運転負荷を軽減するシステムです。このシステムは、従来の「車間自動制御システム」に対し、より低速走行時(40km/h以下)でも、先行車両に対し、車速に応じた車間距離を一定に保ちながら追従走行することができます。低速追従機能を加えたことで、高速域から低速域まで、より幅広い走行シーンにおいて、ドライバーの運転負荷が軽減されることになります。



サイドブラインドモニター

低速追従機能付車間自動制御システム

低速追従機能の具体的な作動イメージ





VQエンジン(V型6気筒 3.5リッター)

高度なエンジン技術

実用性の高い技術開発は、もちろん人が直接手を触れる部分だけに限られません。たとえば、日産は長年にわたってエンジン技術でリーダーの地位を保ってきました。2003年にVQエンジン(V型6気筒3.5リッター)が米国ワーズ社の10ベストエンジンに10年連続

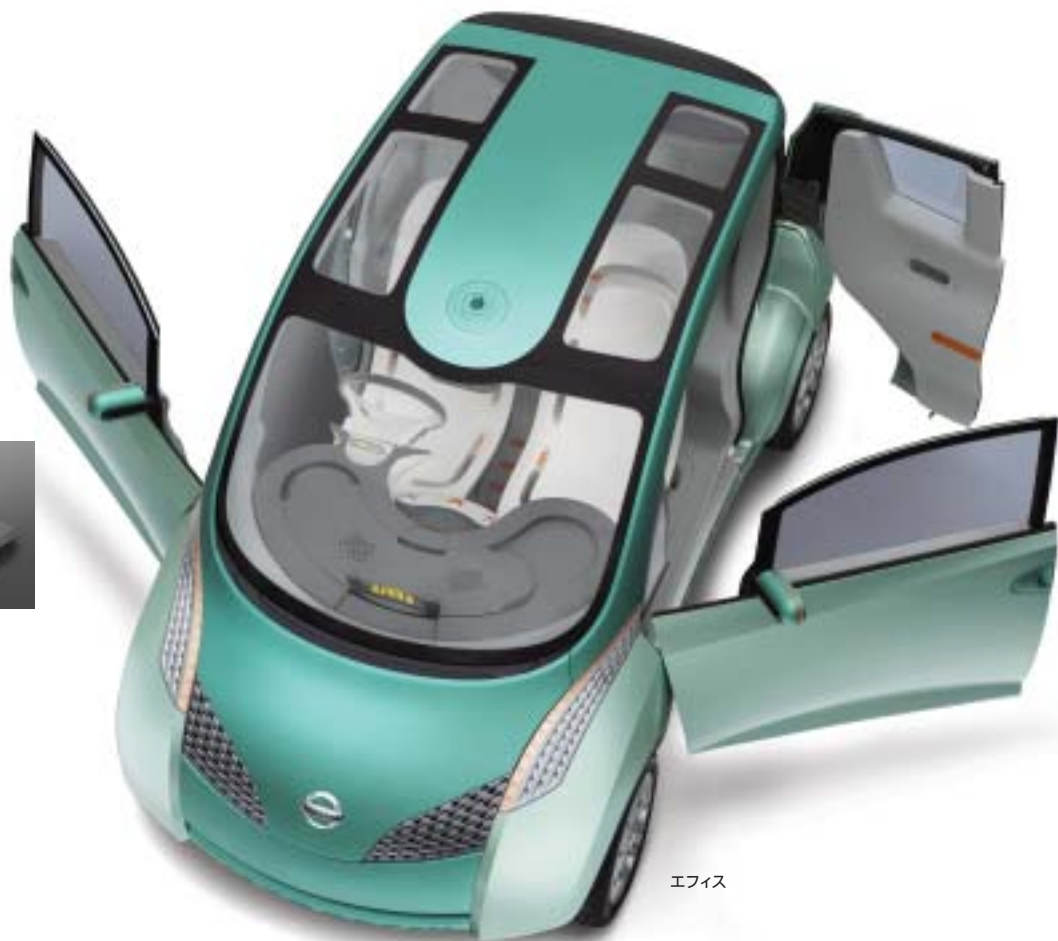
で選ばれたことで、その地位は確実なものになりました。この賞が制定されてから毎年選出されている、唯一のエンジンです。VQエンジンは、北米で多くのニッサンとインフィニティの車種に搭載されています。その中には「アルティマ」と「マキシマ」、「350Z」、「ムラーノ」、「クエスト」、「パスファインダー」、



スーパーモーター



コンパクトリチウムイオンバッテリー



エフィス



「インフィニティI35」,「インフィニティG35」のセダンとクーペ、そして「インフィニティFX35」が含まれます。

日産は、内燃エンジンに限ることなく将来の動力も開発しています。コンセプトカー「エフィス」に使われている「スーパーモーター」は1つの電磁石の内・外に2つのローターを配し、2軸の動力を取り出します。通常のモーターは電磁石の周りを、永久磁石を備えたローターが回転することで1軸の動力を取り出します。しかし、このツインローターを採用するとモーターをはるかに小型化、高効率化することが可能になり、しかも複合電流でそれぞれのシャフトを別々に制御できるので、左右輪を独立に駆動させることもできます。

モーターの電源としては、非常に小型で軽量の「コンパクトリチウムイオンバッテリー」を使います。長年の研究により、日産は薄層タイプのリチウムイオン電池から、非常に高い出力特性を引き出すことに成功しました。この新タイプの電池は従来の円筒型電池に比べ重量、体積とも半分に減ります。この電池は「X-TRAIL FCV」にも使われています。

プラットフォームの共用化もますます多くの車種に広がっています。たとえば、新しいフ

ルサイズピックアップトラック「タイタン」、フルサイズSUV「アルマーダ」、および「インフィニティQX56」は、新開発のF-Alphaプラットフォームを共用しています。

テレマティクス/IT

日産は、有人・無人のサービスおよびクルマ、携帯電話、パソコン技術を連携・統合した、国内初の総合テレマティクスサービスの「カーウイングス」を開発しました。「カーウイングス」は、リアルタイムな交通情報、天気予報、ニュースやレストラン情報などのサービスに加え、ハンズフリーフォン、現在地のメール送信、有人才オペレーターサービスによる目的地の設定、検索や緊急時のロードサービスなどが可能です。「カーウイングス」は、まず「マーチ」に搭載され、現在では日本国内の12車種で利用することができます。



カーウイングス



さらに進んだ環境への取り組み

日産は、2002年より環境保全に関する行動計画「ニッサン・グリーンプログラム2005」を推進しており、実際に目に見える大きな改善を達成しています。国産車の国内ガソリン乗用車販売台数の90%以上が「超-低排出ガス車(U-LEV)」になっています。さらに2003年12月に「ブルーバード シルフィ」が、U-LEVの約半分の排出ガスレベルに相当する「SU-LEV」の認定を日本で初めて受けました。また、2003年12月より、燃料電池車「X-TRAIL FCV」の限定リース販売を開始しました。



日産は、2002年1月に日本国内での中期環境行動計画「日産グリーンプログラム2005」を発表、2005年までに達成すべき数々の目標を設定しています。商品・開発の分野では、排出ガスの清浄化、燃費の改善、燃料電池技術の実用化、新型車におけるリサイクル可能率向上などがあります。生産分野では、廃棄物の直接埋め立てゼロ化、焼却廃棄物の削減、販売・サービス分野では、全国の日産ディーラーの「日産グリーンショップ」認定など、企業全体で環境保全活動に取り組んでいます。

超-低排出ガス車ラインアップの拡充

「日産グリーンプログラム2005」の国内車種U-LEV販売台数80%以上の目標は、2003年1月に2ヵ月前倒して、しかも日本の他メーカーに先駆けて達成されました。2003年度末には国内ガソリン乗用車販売台数の90%がU-LEVとなりました。



SU-LEVの認定を受けたブルーバード シルフィ

さらに、「ブルーバード シルフィ」は、U-LEVの約半分の排出ガスレベルに相当する「平成17年基準排出ガス75%低減レベル(SU-LEV)」の認定を日本で初めて受けました。SU-LEV基準は、平成17年排出ガス規制値をさらに75%下回ることが要求される、非常に厳しいものです。北米でも同様に、「セントラCA」が世界で最もクリーンなガソリン車として認定されています。日産では、手頃な価格で広く普及できる実効性の高い技術により、空質改善にも大きく貢献しています。

燃料電池車実用化の技術

日産は、燃料電池車の実用化に向けた技術開発を推進しています。燃料電池は、卓越した効率性と排出ガスゼロを実現する、将来の理想的な動力源です。しかしながら、実用化に向けては新たな燃料供給システムの整備、市場データの収集や普及啓発活動が必要です。

2004年3月、コスモ石油に「X-TRAIL FCV」第一号車を納入し、今後、インフラの整備に関する検討を共同で進めていきます。さらに、2004年4月に首都圏の自治体としては初めて横浜市と神奈川県が同車を導入し、低公害車の普及促進の啓発等に活用していただいています。

日産は1996年にFCVの技術開発に本格的に着手し、1999年に車両実験を開始しま



した。「X-TRAIL FCV」03年モデルは、高性能のハイブリッド燃料電池車で、新開発燃料電池スタックを搭載するとともに、パワー密度の高いコンパクトリチウムイオンバッテリーを初搭載しました。また、従来の代替フロンに比べて地球温暖化への影響が小さいCO₂エアコンを搭載しています

新世代ハイブリッド車

2004年6月、日産は米国サンフランシスコにおいて、2006年に投入を予定しているハイブリッド乗用車「アルティマ ハイブリッド」の試作車を披露しました。同車は、トヨタ自動車が生産する新型ハイブリッドシステム用コンポーネントと、日産の直列4気筒エンジンを組み合わせ、商品の魅力に関わる部分について、日産が独自に開発することにより、V型6気筒エンジンに匹敵する加速性能と、コンパクト車並みの燃費性能の両立を実現しています。

今後は試作車をベースにさらに改良し、2006年(北米2007モデルイヤー)から、生産を開始する予定です。

ますます進化するCVT技術

CVT(無段変速機)は変速ショックがなく、無段階に変速するため、レスポンスのよい走りを楽しめるとともに、燃費もよく環境性能にすぐれた変速機です。日産は世界初の3.5



アルティマハイブリッド / X-TRAIL FCV

リッターFF車搭載の大排気量用「XTRONIC CVT」を新開発し、日本では「ティアナ」や「プレサージュ」、米国では「ムラーノ」に搭載しています。

リサイクルの推進

日産は、1999年以降発売のすべての新型車で、リサイクル可能率90%以上を達成しており、さらに2005年までには、新型車におけるリサイクル可能率95%達成を目指します。「マーチ」、「キューブ」、「キューブ キュービック」はすでに達成しています。

神奈川県にある追浜工場では、廃棄物処理炉を部分的に改造し、シュレッダーダスト(ASR:Automobile Shredder Residue)の再資源化を実施しています。自動車メーカーの自社工場内の既設炉を利用して、シュレッダーダストの処理を行うのは、世界でも初めてです。また、工場等から出る廃棄物とシュレッダーダストを混焼し、燃焼時に発生するエネルギーを蒸気に変え、工場内塗装前処理工程の加湿用等として有効利用しています。



コスモ石油にX-TRAIL FCVを納入



XTRONIC CVT



シュレッダーダストの再資源化処理設備

より高い安全性を目指して

現実の事故を見つめること。そこから安全開発の第一歩が始まります。日産は、死亡・重傷者数の半減という目標を掲げ、国内の日産車の事故データを徹底的に分析し、より安全なクルマづくりを追求しています。

「Real World Safety(リアルワールドセーフティ)」を追求すること、これが日産の安全に対する基本姿勢です。従来より安全なクルマづくりに努めていますが、国内の死亡・重傷者数を1995年より半減することを目標に掲げ、日産車の事故データを分析し、技術開発を進めています。

具体的には、後面からの衝突に効果的な「アクティブヘッドレスト」や側面衝突に効果的な「SRSカーテンエアバッグシステム」の採用拡大を、速やかに進めていきます。

「アクティブヘッドレスト」は、ヘッドレストを前方へ移動させ、頭部と頸部が後ろへ傾くのを抑えます。これにより首を曲げようとする力が45%減少し、頭部が後ろに傾く角度も60%減少することで、頸部への負担を大幅に軽減します。2004年度には国内のほぼすべての日産の乗用車とRVに設定されます。

「SRSカーテンエアバッグシステム」は、ルーフサイドに組み込まれたエアバッグが瞬時に膨らみ、前後席の乗員の頭部を保護します。2005年度までに日産が国内で販売する

ほぼすべての乗用車とRVに設定されます。

新たな技術の採用

「リアルワールドセーフティ」に基づく研究開発活動を通じて、安全性向上に効果をもたらす数々の技術を採用しています。シーマでは「インテリジェントブレーキアシスト」、「前席緊急ブレーキ感応型プリクラッシュシートベルト」、「アクティブAFS」を採用しています。

「インテリジェントブレーキアシスト」は、日本や米国で事故件数の約30%を占める追突時の被害を軽減させることを目的に開発されました。レーザーレーダーセンサーにより先行車との距離や相対速度を測定し、先行車に追突する恐れがあると判断した場合には警告を鳴らし、追突が避けられないと判断した場合には自動的にブレーキを作動させます。

「前席緊急ブレーキ感応型プリクラッシュシートベルト」は、死亡・重傷者のほぼ25%に効果があると考えられる、日産が開発した技



アクティブAFS



術です。ドライバーのブレーキ操作が緊急ブレーキであると判断した場合、あるいは「インテリジェントブレーキアシスト」によるブレーキ制御が作動した場合に、電動モーターがシートベルトを巻き取り、即座に乗員の姿勢を安定させます。これにより衝突が避けられない場合でも、エアバッグ等の効果を最大限に引き出し、被害を軽減します。

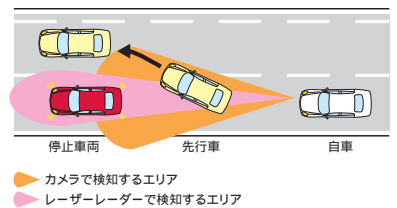
「アクティブAFS」は、車速やステアリングの舵角に応じて追加灯を進行方向に照射し、夜間の視認性を向上するシステムです。カーブや交差点で進行方向を照らすので、道路状況や横断する歩行者などが見やすくなります。

また北米市場で乗用車初となる「レーン・ディパーチャー・ワーニングシステム」をクロスオーバーSUV「インフィニティFX」シリーズなどに採用します。よそ見、不注意、居眠りなどが原因で走行レーンを逸脱する事故が、全死亡事故のおよそ55%を占めます。このシステムはカメラ、スピードセンサーを備えて白線を検知し、意図せずにレーンから逸脱しそうになると、運転者に警告を発します。

先進技術

日産では、明日のクルマをより安全にするための研究開発を続けています。先進技術として「衝突回避支援ブレーキ制御システム」があります。このシステムは、ドライバーが不意の障害物を回避するためのハンドル操作を行った場合に、車両の走行状態やレーダー等のセンサーの検知状態に応じて、各輪のブレーキ力を積極的に制御し、ドライバーの緊急回避操作をアシストします。また、先行車両や路上の障害物と衝突する危険を検知し自動的に減速することで、衝突を防止または衝撃を低減します。

衝突回避支援ブレーキ制御システム



日産ハローセーフティキャンペーン

「日産ハローセーフティキャンペーン」は、日本全国の販売会社が地元社会と協力して交通事故をなくすことを目的とした運動です。1972年に始められて以来、毎年3回行われています。



追浜工場従業員が地元幼稚園の交通安全教室に参加



アクティブヘッドレスト

高い生産性で業界をリード

2003年度も日産は生産性で自動車業界のリーダーに君臨しています。日本、米国、欧州で日産の工場はもっとも生産性が高いと評価されています。「日産生産方式:Nissan Production Way」によって、その地位を確固たるものとすべく、さらに生産にかかわるすべての分野を強化するシステムを確立しました。

「北米ハーバーレポート」によると、日産のテネシー州スマーナ工場は、2003年度に生産性の新たなベンチマークを確立しました。「アルティマ」の生産工場では、1台の生産に要する時間は15.74時間で、同レポートで史上最高の記録を樹立しました。ワールドマーケットリサーチセンターによると、英国のサンダーランド工場も7年連続で欧州の生産性ナンバーワン工場にランクされました。そして日本でも日産は高い生産性を維持しています。

もちろん、生産性だけが目標ではありません

。日産生産方式を通じて真の「同期生産」を追求する努力を続けています。これはお客様のニーズと生産を同期化しようとするもので、より高水準のサービス、それぞれのお客様の選択の幅の拡大、迅速な生産と納入を目的としています。そのため、日産生産方式では2つの「限りない」目標、すなわち、お客様のニーズと生産を同期化するために「限りない」努力を続けることと、製造工程の「限りない」課題を顕在化してその解決を図ること、という目標を掲げています。



テネシー州スマーナ工場のアルティマ生産ライン



グローバル生産体制の強化

約325,000平方メートルの敷地を有し、14億3,000万ドルを投資して建設したミシシッピ州キャントン工場の開設によって、日産の生産は新たな段階に進み、「日産180」の目標の1つである100万台増販を達成するための重要な布石となります。同工場は予定通りの日程で完成しただけでなく、わずか8ヵ月間で5車種もの新型車を立ち上げるという、他の自動車メーカーには例を見ない偉業を達成しました。

キャントン工場は同期生産を具現化するため「ニッサン・インテグレートド・マニュファクチャリング・システム (NIMS)」にもとづいて運営されています。このシステムは次のような特徴があります。

- ・複数車種の混流生産が可能なグローバル標準フレキシブルライン
- ・車種追加のリードタイムわずか1.5ヵ月
- ・サプライヤーとの統合
- ・コックピット、フロントエンド、ドアとヘッドライニングなどモジュール組立の拡大
- ・人にやさしい人間工学的な生産ライン



ミシシッピ州キャントン工場で生産されたタイタン1号車





追浜工場の生産ライン



スペインでは、四輪駆動SUVとピックアップの2車種、さらに2.5リッター・コモンレール式ディーゼルエンジンを生産するために、日産モーター・イベリカ会社に4億ユーロの投資を行いました。この投資は、バルセロナのソナフランカ工場を四輪駆動車および商用車生産の中核拠点として位置づけようとする戦略の一環です。

日産と東風汽車公司によって2003年に設立された東風汽車有限公司は、中国で初めての外資との合弁によるフルライン自動車メーカーとなりました。2003年7月に発表された新型「サニー(陽光)」は、同社で生産された最初の日産ブランドの乗用車で、2006年ま

で新たに6車種が追加されます。これを支えるひとつの工場が、広州花都工場で、同工場は年間15万台の生産能力を持っています。東風汽車有限公司は世界的な競争力をそなえた自動車メーカーにすることを目標としています。



広州花都工場の生産ライン



東風汽車有限公司 乗用車生産工場(広州市花都区)



ワールドクラスの購買コスト

日産では、「日産180」を通じてコストの中でもっとも大きな部分を占める、購買コストを大幅に削減してきました。「日産3-3-3プログラム」と「ルノー・ニッサンパーチェシングオーガニゼーション(RNPO)」を中心として、コスト削減は計画よりも早く進み、現在でもその取り組みは継続されています。



日産3-3-3活動

「日産180」の2年目も、日産の収益向上に必要な施策、すなわち購買コストの継続的な削減に取り組んでいます。

購買はどの自動車メーカーにとっても最大のコスト源です。従って日産を持続的な利益ある成長路線に戻すには、購買コストの改善が必須の条件であることを認識しました。「日産リバイバルプラン」で達成済みの20%削減の上に、さらに15%削減することを「日産180」ではコミットしています。2003年度においても「日産180」の目標達成に向けて購買コストの削減は順調に進みました。

このコスト削減の一番の決め手になったのが「日産3-3-3プログラム」でした。これは3セットの「3」から成り立つもので、最初の「3」は、サプライヤー、購買部門、技術開発部門の三者が一体となったチームワーク、2番目の

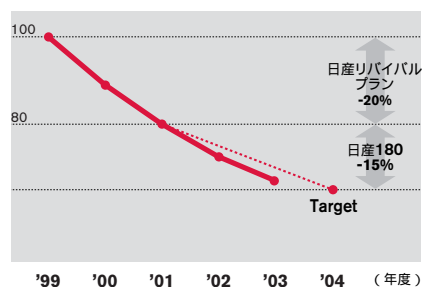
「3」は、アジア・日本、米州、欧州・中近東・アフリカの3地域、そして最後の「3」は3年間の活動期間を表します。この3つに焦点を当てることにより、日産はコスト削減だけでなく、実際に品質の改善を図りながら効率を向上し、さらに高いコストパフォーマンスを達成することができました。「日産3-3-3」は日産とサプライヤー双方に利益ある関係(WIN-WIN)の構築を目指したもので、どちらもビジネスの拡大によって利益を得ています。

共同購買活動の推進

ルノー・日産アライアンスで2つの大きなグローバル自動車メーカーが手を組んだことによって、たいへん大きな購買力が生まれました。これを活用するために、2001年に共同購買会社「ルノー・ニッサンパーチェシングオーガニゼーション(RNPO)」が設立されました。設立以来、RNPOは、グローバルベースでサプライヤーとの関係を築きながら、品質、コスト、納期の面で最高の競争力を確立しています。2003年度には、RNPOを通じて行っている共同購買の比率は、両社のグローバルな購買額の43%から70%へと大きく上昇しました。金額は215億ドルから330億ドルへの増加となります。

コスト削減

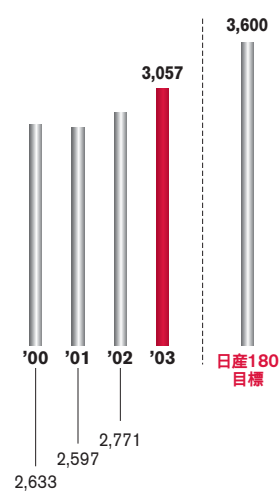
[単位:%]



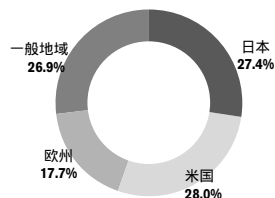
お客さまとの絆をさらに強く

いかに良い商品でもそれだけではお客さまには選んでいただけません。お客さまと一対一の関係を築くことによって初めてクルマの購入に結びつくのです。ワクワクさせるような日産の新しい魅力的な商品で、お客さまをショールームにお誘いすることはできません。しかし、お客さまに日産車を購入していただき、ご満足いただき、次も日産車を買っていただくには、プロの心のこもったサービスが欠かせません。

グローバル販売実績
2000～2003年度 [単位:千台]



売上高の地域別内訳
2003年度



新型車はこれまでも日産の成長を推進する原動力でした。しかし、日産ブランドとお客さまをさらに強く結び付けるのは、販売とサービスです。積極的な対応とサービス向上の助けとなるのが、「ニッサン・セールス・アンド・サービス・ウェイ(NSSW)」です。これは他社より優れた日産独自のお客さま対応の方法をしっかりと確立するために設定した、グローバルな活動指針です。

これは一般的なお客さま対応の枠を超えたお客さまとの強い結び付きを意味します。クルマをめぐるさまざまなライフスタイルと、お客さま自身でも気付いておられないようなニーズを把握した上で、個々のお客さまのニーズに合った対応やサービスを、迅速に行うことです。

現在、2010年までに「販売満足度インデックス(SSI)」と「顧客サービスインデックス

(CSI)」で日産の商品を業界トップ3の地位に押し上げることを目標に活動中です。これを支援するために2003年4月、新たに「グローバルNSSW本部」が設立されました。この部門はNSSWだけに専念し、プログラムの計画、展開、教育についてグローバルな責任を負います。もう一つは店舗デザインの改装で、合計1万店にもおよぶ世界中のディーラーに対して、視覚的に統一された日産ブランドイメージを確立しようとする活動です。

地域に深く根をおろした活動

グローバル市場で利益ある成長を確保するために、日産は多くの市場でプレゼンスの強化に取り組んでいます。日本では、千葉県に「カレスト幕張」をオープンしました。さらに2005年夏オープン予定の「カレスト村山」の建設も発表しました。カレストは日本で高



日産の新たな総合自動車販売サービス施設「カレスト幕張」





まりつつある大型総合商業施設に対する要望を反映したもので、新車販売からサービス、部品やアクセサリ販売まで自動車に関するあらゆるニーズにひとつの店舗で対応できます。

台湾では、日産と裕隆汽車の合併会社である裕隆日産が、技術から販売、マーケティングまであらゆる段階で、台湾と中国における日本のプレゼンス強化をサポートします。また、タイのサイアムニッサンオートモービル株式会社とサイアムモーターズアンドニッサン株式会社の持株比率を25%から75%に引き上げる計画を発表しました。これによりタイにおける生産と販売の強化だけでなく、アセ

アン地域への進出拠点としての役割を担うこととなります。また、エジプトでは、既存の自動車工場資産を買い取り、全面的な改修や拡張を行うなどの事業拡大を図ります。2004年、2005年の2年間に、6,000万ドル(約63億円)の投資を行い、エジプトを中東や北アフリカ地域における日産の自動車生産拠点と位置づけます。2004年2月に設立された韓国日産は2005年秋からインフィニティ・ブランドの5車種を北米以外で初めて、独立した専門ブランドとして販売します。また、有望な成長市場となりつつあるロシアに2003年8月にロシア日産自動車会社を設立し、2004年1月より販売を開始しました。



日産統一イメージで改装されたショールーム

マーケティング・販売

キューブキュービック



ムラーノ

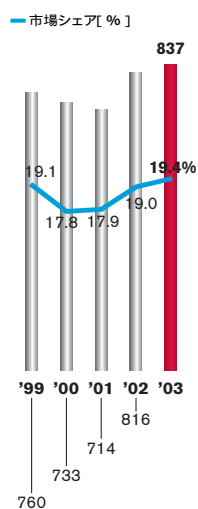


アルティマ



日本 販売台数の推移

[単位:千台 / 軽自動車を含む]



*市場シェアは軽自動車を含まない

日本

全体需要が横這いの中、前年比2.6%増の837,000台の販売を達成しました。軽自動車込みのシェアは0.3ポイント増の、14.2%となりました。

これは「キューブ」「キューブ キュービック」「マーチ」と「X-TRAIL」の好調な販売によってもたらされました。「キューブ」と「マーチ」はこの1年を通じて毎月ベストテンにランクされています。軽自動車では、「モコ」と新型商用車「クリッパー」も好調でした。



日本のディーラー

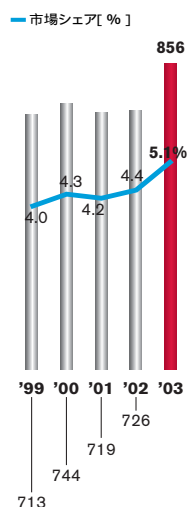


米国のディーラー

2003年度、インフィニティチャンネルは過去最高の販売を記録しました。販売は29.4%増加して124,000台に達しました。「G35」のセダンとクーペ、「FX35/45」が大きく販売を伸ばし、インフィニティ初のフルサイズSUV「QX56」は2004年2月に発表されました。

米国 販売台数の推移

[単位:千台 / 小売りベース]



米国

2003年度の米国市場は比較的低調で、わずかに1%の伸びにとどまりました。しかしながら、日産の販売は17.9%増と大幅に伸びて、856,000台となりました。これにより、日産の米国でのシェアは2002年度の4.4%から5.1%に上昇しました。とくに2003年度第4四半期は急激な伸びを示し、6.1%に達しました。

ニッサンチャンネルの販売は前年比16.1%伸び、車種構成が大幅に改善しました。収益性の高いトラックの販売は34.1%増加しました。これは「ムラーノ」とキャントン工場で生産されているモデルの貢献によるものです。「アルティマ」と「マキシマ」の好調も乗用車販売を6.5%伸ばすことに貢献しました。

欧州

日産にとってチャレンジ性に富む欧州市場でも、販売は強化されてきました。2003年は14.4%増の伸びを示し、販売台数は542,000台に達しました。「マイクラ」の販売は特に重要でした。発売後の通期販売は、175,000台に達し、数多くの他社ユーザーの獲得に成功しています。

四輪駆動車の販売も欧州での販売活動にますます重要になっています。「X-TRAIL」と「ピックアップ」も欧州地域での販売増に大きく貢献しています。



英国のディーラー



マイクラ



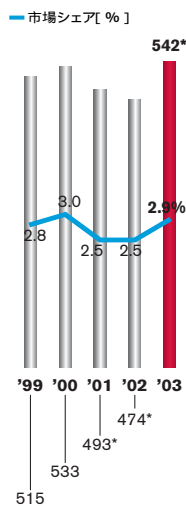
ティアナ(天籟)



サニー(陽光)

欧州 販売台数の推移

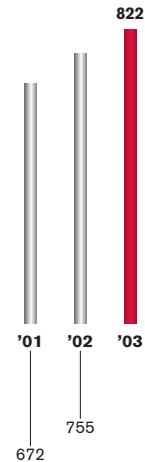
[単位:千台/小売りベース]



*2001年よりトルコ、イスラエルの販売実績含む

一般海外市場 販売台数の推移

[単位:千台/小売りベース]



*カナダ含む

アジア・大洋州

オーストラリアでは、新型「マキシマ」の投入がSUVと商用車とともに販売増に大きく貢献し、2003年度の販売台数は23.1%増の62,031台に達しました。「X-TRAIL」の貢献も大きく、これは当地域の他の国々でも顕著でした。「X-TRAIL」は台湾のSUV市場でナンバーワンの地位を獲得、マレーシアでは「2003年SUVオブザイヤー」、また、インドネシアでは「2003年ベストチョイスSUV」に選ばれました。

台湾での販売台数は、6.5%増の65,820台でした。タイでは「フロンティア」がJ.D.パワー・アジア・パシフィックの2003年タイ自動車商品性評価(APEAL)においてトップにランクされました。フィリピンでの販売は12.9%増の8,606台でした。「X-TRAIL」の人気はマレーシアでの販売増に大きく貢献し、17,700台で対前年比16.1%増となりました。インドネシアでは対前年比89%増と驚異的な伸びを記録し、販売台数は6,720台に達しました。

中国

競争が激化する中国市場においても、日産は急速に事業の拡大を続けています。現地生産の新型「サニー(陽光)」と「ブルーバード(藍鳥)」に支えられ、販売は30%伸び101,000台に達しました。2004年には高級セダン「ティアナ(天籟)」の生産が開始され、日産と中国の乗用車市場にとっては新たな段階を迎えることとなります。合併会社への投資は、中国の乗用車とトラック市場における、将来成長に向けた布石と考えています。

湾岸諸国

市場は比較的低調でしたが、2003年度の販売は1.4%伸びました。マイナーチェンジした「サニー」は、湾岸地域全体で前年に比べ15.2%伸長しました。

南アフリカ

南アフリカでの販売は好調で、日産は33,035台と10.4%の伸びを記録しました。「X-TRAIL」はここでもリード役をつとめ、51%増の2,162台でした。「ハードボディ(フロンティア)」「バックキー(ピックアップ)」と小型商用車も13%増加しました。

メキシコ

メキシコでの販売は合計214,000台となり、同市場での新記録を樹立しました。63,000台販売された「ツル(サニー)」はメキシコ市場でベストセラーの地位を維持しました。



メキシコのディーラー

中南米・カリブ海地域

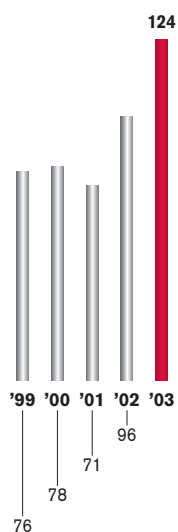
この地域の2003年度の販売は、14.9%増の52,700台に達しました。シェアは2.5%に伸長しました。ブラジルにおいては2002年度に開始した「フロンティア」の現地生産に続いて2003年度には「エクステラ」の生産も開始されました。ブラジル製の「エクステラ」も同年にアルゼンチンで「ベスト4X4アワード」を受賞しました。



インフィニティのディーラー

インフィニティチャンネル
販売台数の推移

[単位:千台 / 小売りベース]



「インフィニティ」世界に販路を拡大

1989年11月、新たに誕生した高級ブランド「インフィニティ」。長年にわたる研究と準備を重ねて米国市場に投入した新ブランドは、高い技術に支えられた高性能の高級車として、お客さまのご満足をいただき、大成功を収めました。

その後、ブランドの人気の高まりとともにインフィニティのラインアップも拡大を続けました。当初、米国におけるディーラー数は51店に過ぎませんでしたが、今では160店以上に増え、8車種の高級ブランドをラインアップしています。過去2年間にインフィニティの販売台数はほぼ倍増し、北米で最も大きく伸長したブランドになりました。2003年度の販売台数は29.4%伸びて124,000台を超え、投入以来の総販売台数はおよそ80万台に達しました。

また、これまで数々の賞を獲得しています。2003年だけ見ても「G35」のセダンとクーペがモータートレンド誌の「2003年カーオブザイヤー」に、そして「2003年北米カーオブザイヤー」の最終候補に選ばれました。このようにインフィニティは品質とお客さまの満足度で高い評価を確立しています。また、J.D.パワー社の2003年顧客サービスインデックスでは最高位にランクされました。最高位のランクを獲得したのはこれで3度目ですが、これはインフィニティが世界中の他の高級車と真っ向から競争できる実力を備えていることを証明するものです。

最近発表した「G35」セダンの4WD車やラグジュアリー・フルサイズSUV「QX56」を加えて、ラインアップはいっそう拡充しました。そして、いま、日産はインフィニティを一流の高級ブランドとしてグローバルに展開することを決定しました。まず韓国で2005年の半ばにインフィニティ5車種を導入します。韓国について、販路を日本、中国、ロシア、西欧にも拡大します。



INFINITI FX45



包括的な販売金融サービスの提供

日産のコアビジネスを支える重要な役割を果たしているのが、販売金融事業です。自動車販売をサポートし、継続的な収益性と成長性を確保しながら、徹底したリスク管理によって健全な財務状態を維持しています。



NFS カスタマーサービスセンター

日産の販売金融会社は、世界各地において引き続き販売活動の支援、利益の増大、成長のサポート、お客さまと販売会社双方の利益の拡大に努めてきました。総資産は12%増えて3兆4,790億円になりました。

2003年度の営業利益は650億円、売上高における営業利益率は17.7%となり、税引き前利益ベースの総資産利益率は1.7%を上回りました。

販売活動との一体化を進める日本市場

日産フィナンシャルサービス(NFS)は、オートローン、カーリース、クレジットカード、レンタカー、保険など包括的な金融商品やサービスを提供しています。NFSにおける新車のオートローン利用率は昨年度の22.4%から26.2%に上昇しました。幕張に完成したカスタマーサービスセンターにサービス活動を集中することによって強力なサービスを提

供できるようになりました。カスタマーサービスセンターは、コールセンター、ビジネスサポート、その他お客さまに対するサービス業務を一カ所に集めたものです。包括的サービスの中には日産ブランドによる新たな車両保険事業も含まれています。また、カーリース事業と包括的フリート管理を強化、拡大することによって、緊急のニーズに対応してきました。

北米における事業の拡大

米国日産販売金融会社(NMAC)は、2003年も引き続きニッサン・インフィニティ製品の販売サポートを行い、契約件数と収益で新記録を達成しました。新車の販売金融利用率は51%の高い水準を達成しています。

テキサス州ダラスに新設したNMACのオペレーションセンターは、2003年初めに本格的な操業を開始し、最新のコミュニケーションテクノロジーを駆使した設備を備え、ローンやリースに付随したサービスを行っています。また、ディーラーにおけるサービスを強化するため、インターネットを通じたローン申請の受け付けを開始し、与信審査にかかる時間を短縮しました。

2003年9月に事業を開始したエヌアール・エフ・メヒコ社(NRFM)は、成長を続けるメキシコ市場で、日産が主体となって設立したルノー・日産アライアンスによる最初の金融会社です。

未来への投資

日産はグローバル・コミュニティの一員として、社会に価値を創造し、社会に必要とされる企業でありたいと願ってきました。教育や環境保全の分野を中心に、日産は長年にわたって社会貢献活動に取り組んでいます。

日産はより豊かな社会づくりに積極的に関わっていきたいと考えています。“未来への投資”をミッションに、これからの社会を担う人々が、明日の社会を思索し、体験し、実験する機会を提供しています。

日産は子どもや若者の創造力の育成や環境保全への理解促進に力を注いでいます。これまで多くのNPOとパートナーシップを組み、さまざまなプログラムを通して社会に投資してきました。

創作童話と絵本のコンテスト「ニッサン童話と絵本のグランプリ」は、2003年に20周年を迎え、これまでに優れた童話・絵本作家を数多く輩出してきました。また、子どもの本の分野における世界的な児童文学賞「国際アンデルセン賞」をメインスポンサーとして

サポートしています。さらに、2004年に7年目を迎えた「日産NPOラーニング奨学金制度」では、大学生にNPOでの仕事を通じて知的体験をする機会を提供しています。

1974年に創設された「日産科学振興財団」では、環境問題や自然科学分野における先端の学術研究や、理科・環境教育に関する新しい試みに対する助成を行っています。

海外における社会貢献活動

北米日産とその関連会社は、40年以上前の設立当初から、NPOへの社会的投資を通じて、“人々の生活を豊かに”というコミットメントを強力に推進しています。そのひとつ「日産ネイバーズ」では、教育、環境保全、人道的支援、安全、多様性を推進するさまざま



ニッサン童話と絵本のグランプリ
募集ポスター



日産NPOラーニング奨学金制度修了式・スタートアップセミナー(2004年6月)



なプログラムへの助成や物品提供を通じて、年間300万ドル以上の寄付をしています。また、「日産財団」においては、“未来への投資”という目標に向けて、多様性をもったアメリカの文化遺産に対する理解促進や、自動車産業で働く若者のキャリア形成を支援するために、助成金を拠出しています。1992年に設立した「日産財団」の基金は600万ドルとなり、2008年までに1,000万ドルに増額されます。

フランスでは、ユニセフ(国連児童基金)と緊密に連携し活動しています。ユニセフでは世界中の子どもたちのおよそ40%に予防接種を行い、結核、ジフテリア、ポリオなどの病気から多くの命を救っています。この活動を支援するため、2003年度に4WD車1台を販

売するごとに、30ユーロを募金するキャンペーンを行いました。1年間で基金は385,000ユーロに達しました。キャンペーンの一環として、遠隔地へのワクチンを安全に輸送する冷蔵庫付きの「パトロールGR」をモリタニア(アフリカ)のユニセフに寄付しました。

社員の社会参加支援

日産は、社員のボランティア活動を支援する「日産ボランティア活動資金支援制度」を設けています。このほか、ボランティア情報の提供や体験イベントの実施などを通じて、社員の社会参加活動をサポートしています。



モリタニアの子どもたちと、ワクチンを遠隔地に安全に運ぶための特製「パトロールGR」(写真上)
ユニセフに385,000ユーロの小切手を贈呈(写真下)



「日産財団」から助成金を贈呈



ルノー・日産アライアンスのさらなる飛躍のために

日産とルノーは、アライアンスが5周年を迎えた2004年、「アライアンス・ビジョン - 目指すべき姿」を発表しました。この中で掲げているアライアンスの目標と日産の目標は、個々に独立したものではありません。どちらも同じ方向を示しています。ルノーも同様です。両社は共通の高い実績を目指しています。それぞれの目標はアライアンス・ビジョン - 目指すべき姿で掲げている目標を達成するために、双方がベストを尽くす内容になっています。アライアンスはより高い業績を可能にします。

アライアンス・ビジョン - 目指すべき姿

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

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

アライアンスの行動指針

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

- ・明確な意思決定による迅速な実行、アカウントビリティ、意欲的な水準の業績を目指す。
- ・両社の強みを相互に活用し、共同組織、CCT(クロス・カンパニー・チーム)、プラットフォームや部品の共通化を通じたシナジーの創出による効率の最大化を図る。
- ・アライアンスは、魅力的な仕事と挑戦する機会を従業員に提供することにより、常に優秀な人財を引きつけ、グローバルな視野と起業家精神を育成する。



共通プラットフォームを採用した日産マーチとルノー モデウス



RENAULT NISSAN

アライアンスは、それぞれの株主にとって魅力的なリターンをもたらし、世界の模範になるような企業統治機構を実践する。

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

II 目指すべき目標

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

1. 各地域、各市場セグメントで、製品品質、魅力品質、販売・サービス品質の3分野において、ベスト3に入る自動車グループであるとお客様から認識されること。
2. 各々得意とする特定の領域で責任あるリーダーシップを発揮し、将来的に重要な技術で、世界のベスト3に入る自動車グループになること。
3. 高い営業利益率を維持し、常に成長することにより、両社の営業利益合計額が、世界の自動車グループの中で、常に3位以内に入る企業グループになること。

(2004年3月に発表した「アライアンス・ビジョン - 目指すべき姿」の全文。)

2003 1月: 日産・ルノー共通の車両評価システム(AVES)が両社全工場 で導入完了。

1月: ルノー1.5 dCi エンジン(K9K) 日産「マイクラ」に搭載。

1月: クウェートにて、日産の現地販売網によるルノー車の販売を開始。

1月: ルーマニアにて、ルノーの現地販売網による日産車の販売を開始。

2月: パーレーンにて、日産の現地販売網によるルノー車の販売を開始。

3月: ブラジル・クリチバの共同小型商用車工場にて、3番目のモデル、日産「エクステラ」の生産を開始。

5月: 生産用部品の供給管理改善のための共同ワーキンググループを設立。

5月: カタールにて、日産の現地販売網によるルノー車の販売を開始。

5月: チュニジアにて、ルノー車の輸入を行うARTESが、日産車の配給を開始。

5月: オーストリアにて、4番目の単一法人(SLE)を設立。

6月: ルノーと日産、ハンガリーに共通地域部品倉庫を設立。2004年末には中央ヨーロッパにおける両グループの活動をカバーする。

7月: ルノー200Nmマニュアルトランスミッション(JR)日産「マイクラ」に搭載。

10月: ルノー「カンゲー」をベースとした日産「キュピスター」を発表。

12月: 新たな高度ネットワークインフラとして、「アライアンスのワールドワイドバックボーン(AWB)」ブロードバンドネットワークがオペレーションを開始。

2004 1月: ルノー・日産・パーチェシング・オーガニゼーション(RNPO)の共同購買比率を、従来の43%から70%へ引き上げ(年間購買額215億USDから330億USDへ)。取り扱い対象も拡大。

1月: スロベニアおよびクロアチアにてSLEを設立。

3月: 提携5周年に際し、「アライアンス・ビジョン-目指すべき姿」を発表。

5月: ルノー初の共通Bプラットフォームを採用した新型車「モデュス」を発表。2004年9月、主に欧州で発売予定。

技術を賭けて

モータースポーツは人々を熱くさせる日産ブランドのショーケースです。日産は、国際ラリーから一般向けの草の根レースまで、お客さまやファンの皆さまが楽しめるあらゆるレベルのモータースポーツ活動に参画して、チャレンジ精神を示してきました。



ダカールラリー

モータースポーツは観る者に興奮を与えてくれます。レースは自動車メーカーのテクノロジーの高さが試される世界です。日産はオンロード、オフロードを問わず広範なモータースポーツイベントに参加して、タフプレーヤーとして活躍し、多くの勝利を収めています。

全日本GT選手権

レースに出場する日産の車両の多くは、実際の市販車をベースにしたものです。日本でもっとも人気のある全日本GT選手権において、日産チームはレース仕様の「フェアレディZ」で参戦しています。日産はこのフェアレディZでシリーズタイトルに向けチャレンジしています。

日産ラリーレイドチーム

フランスからセネガルまで19日間、アフリカのラフロード走行を含む5,000kmにおよぶ過酷なダカール・ラリーに、日産が初めて出場したのは1981年のことでした。2004年のラリーでは、「ピックアップ」と「パトロール（日本名：サファリ）」で参戦し、「パトロール」が市販車無改造クラスで優勝、「ピックアップ」も4つのステージ優勝、総合で7位の成績を収めました。

日産マーチカップ

レースはプロのドライバーだけが楽しむものではありません。日産マーチカップは誰でも参加できるワンメイクレースです。しかし、車両は完全にレース仕様のものを使用します。市販車の「マーチ」をベースにレース仕様に改装したもので、レース用サスペンション、レース用排気システム、データロガー、バケットシート、ロールケージといった規定のレース用装備を装着して参戦します。

その他のレース

日産は「ワールドシリーズbyニッサン」のスポンサーになっています。これはF1用に使われているのと同じシャシーをベースに450馬力V6日産VQエンジンを搭載した車両によるレースシリーズです。欧州と中国で行われています。

また、同様のフォーミュラカーを使った米国のインディカーレースのサポートレース「インフィニティ・プロシリーズ」では、「インフィニティQ45」用のV8エンジンを搭載した車両が使われています。



全日本GT選手権

コア技術の活用

日産が自動車事業で培ってきた技術やノウハウには、自動車関連分野にも応用できる多くの技術が含まれています。これまで自動車というコアビジネスに集中する戦略をとってきましたが、フォークリフト、マリンエンジン、ボートの分野でも引き続きリーダーの地位を維持しています。その優れたエンジニアリングと生産技術によって、市場で確固たる地位を確保してきました。



アグレス (LX Series)

日産は、「日産リバイバルプラン」と「日産180」を通じて、コアビジネスに重点を置きながら組織全体の合理化に取り組んできました。一方、産業機械とマリン事業の二つの分野ではエンジン製造、エンジニアリング、生産、設計その他基本となる技術を活用して製品を生産し、日産の事業範囲を広げています。

フォークリフト

1957年以来、力強く革新的なさまざまなモデルのフォークリフトを世界中の市場に提供してきました。世界をリードするエンジンや車両の開発技術を産業用車両に生かすのは、日産のような企業にとっては当然のことです。現在、日本、米国、スペインの工場で、年間約27,000台生産し、世界85カ国で販売しています。

2003年、市場の要望に応じてクリーンな排出ガスと、低燃費で、快適な運転性能を誇る数々の先進的機能を備えた「アグレス(LX Series)」を投入しました。ガソリン車とLPG車にはエンジンの電子制御システムを装着することで米国環境基準をクリアし、有害な排出ガス成分を大幅に削減しています。

2004年には、コンパクトタイプのモデルが追加され、お客さまのさまざまなニーズにお応えしています。

1トンから7トンまで広範囲のガソリン、LPG、ディーゼル車。1トンから3トンまでの三輪、四輪バッテリー車。さらにリーチタイプのフォークリフトと牽引トラクターと、幅広い車種を揃えて、日産は引き続き高性能と卓越した品質で市場から高い評価を獲得していきます。

マリン事業

日産は、業界をリードする自動車技術を応用し、レジャー用モーターボートやマリンエンジン、その他マリン用機器の開発、販売を行っています。日産のモーターボートやマリンエンジンは高い性能に加え、耐久性の高さと安全性で市場の評価を得ています。

このほか関連事業として、ボート付属品、装備品の販売、サービス、マリーナの運営、環境問題も踏まえた中古ボート再生とリフォームなど、幅広い活動を行っています。



サンクルーズ22



アグレス コンパクト
(LX Series Compact Pneumatic Tire Model)

役員

取締役および監査役

代表取締役

カルロス ゴーン
取締役共同会長兼社長

小枝 至
取締役共同会長

取締役

大久保 宣夫
松村 矩雄
パトリック ペラタ
高橋 忠生
シエマヤ レヴィー

監査役

森山 寛
市嶋 慎二
今村 圭司
菅 裕保
村上 春雄



カルロス ゴーン



小枝 至



大久保 宣夫



松村 矩雄

エグゼクティブ・コミッティ・メンバー

カルロス ゴーン
小枝 至
大久保 宣夫
松村 矩雄
パトリック ペラタ
高橋 忠生
志賀 俊之
アランピエール レノー
西川 廣人



パトリック ペラタ



高橋 忠生



志賀 俊之



アランピエール レノー



西川 廣人

(2004年6月23日現在)

執行役員

最高経営責任者

カルロス ゴーン

副社長

小枝 至

関係会社管理

渉外

大久保 宣夫

研究

技術・開発

コストエンジニアリング

松村 矩雄

日本事業

グローバルマーケティング・販売

グローバルアフターセールス事業

パトリック ペラタ

欧州事業

企画・デザイン

LCV事業

高橋 忠生

生産

サプライチェーンマネジメント

産業機械事業

マリーナ事業

副会長

伊佐山 建志

常務

石田 繁夫

今井 英二

今津 英敏

スティーブン ウィルハイト

西川 廣人

志賀 俊之

関山 定男

戸井田 和彦

中村 公泰

中村 史郎

山県 秀司

山下 光彦

ベルナール レイ

アランピエール レノー

渡邊 邦幸

(2004年7月1日現在)

会社の概要

(2004年3月31日現在)

商号:

日産自動車株式会社

本店:

〒220 - 8623
神奈川県横浜市神奈川区宝町2番地

本社事務所:

〒104 - 8023
東京都中央区銀座六丁目17番1号
Tel:03 - 3543 - 5523(代)

設立:1933年12月26日

資本金:605,813百万円

発行済株式総数:4,520,715,112株

株主総数:142,108名

大株主:

	1 (%)
ルノー	44.3
日本トラスティ・サービス 信託銀行株式会社(信託口)	5.5
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社(信託口)	4.4
第一生命保険相互会社	1.9
日本生命保険相互会社	1.8
ステート ストリート バンク アンドトラスト カンパニー	1.7
株式会社損害保険ジャパン	1.4
ザ チェース マンハッタン バンク エヌエイ ロンドン エス エル オムニバス アカウント	1.2
モルガン グレンフェル アンド コリミテッド 600	1.2
モックスレー アンド カンパニー	1.0

1. 発行済株式総数に対する所有株式数の割合
当社は、自己株式122,116千株(2.7%)を
保有しています。

株式上場取引所:

・東京証券取引所
(証券コード:7201)
・NASDAQ
(ADR;American Depositary Receipts)
比率:1ADR=普通株式2株
(証券コード:NSANY)

株式名義書換代理人:

中央三井信託銀行株式会社
〒105 - 8574
東京都港区芝三丁目33番1号

米国預託証券(ADR)の名義書換預託代理人:

JPMorgan Chase Bank
270 Park Avenue, New York, NY
10017-2070, U.S.A

監査法人:

新日本監査法人

5年間の主要連結財務データ

日産自動車株式会社及び連結子会社
1999 2003年度

終了事業年度	百万円 (1株当たり金額と従業員数を除く)					百万米ドル ^(注記1) (1株当たり金額を除く)
	2003年度 2004年3月31日	2002年度 2003年3月31日	2001年度 2002年3月31日	2000年度 2001年3月31日	1999年度 2000年3月31日	2003年度 2004年3月31日
売上高	¥7,429,219	¥6,828,588	¥6,196,241	¥6,089,620	¥5,977,075	\$70,087
営業利益	824,855	737,230	489,215	290,314	82,565	7,782
当期純利益(損失)	503,667	495,165	372,262	331,075	(684,363)	4,752
1株当たり当期純利益(損失) ^(注記2)	122.02	117.75	92.61	83.53	(179.98)	1.15
支払配当金 ^(注記3)	74,594	50,800	27,841	0	0	704
資本合計 ^(注記4)	¥2,023,994	¥1,808,304	¥1,620,822	¥957,939	¥563,830	\$19,094
総資産 ^(注記4)	7,859,856	7,349,183	7,215,005	6,451,243	6,175,658	74,150
長期債務	1,694,793	1,603,246	1,604,955	1,402,547	1,655,610	15,989
減価償却費	461,037	371,125	374,827	360,191	434,553	4,349
従業員数	123,748	127,625	125,099	133,833	141,526	

注記: 1.すべてのドル数値は、特に指示がない限り、米ドルを意味しています。円金額からドル金額への換算は、便宜上、2004年3月31日の円相場1米ドル=106円を用いています。
2.1株当たりの純利益(損失)は、各年度の普通株式の加重平均発行済株式数に基づいて計算されています。1株当たりの純利益(損失)は、1円単位または1米ドル単位で表示しています。2004年3月31日現在の発行済株式数:4,520,715,112株
3.各年度における、子会社から日産以外の少数株主に対する現金配当の支払いは含まれておりません。
4.1999年度の株主資本と総資産は、2000年度の為替換算調整勘定の計上に関する規則の変更により修正再表示されています。

生産・売上台数

(単位:台)

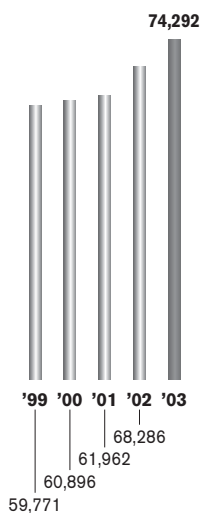
終了事業年度	2003年度 2004年3月31日	2002年度 2003年3月31日	2001年度 2002年3月31日	2000年度 2001年3月31日	1999年度 2000年3月31日
グローバル生産台数 ^(注記1)	2,883,409	2,586,602	2,428,279	2,475,730	2,266,856
日本	1,475,063	1,444,314	1,272,851	1,313,527	1,336,918
米国	619,665	392,458	363,366	352,927	348,214
メキシコ	308,322	340,658	328,946	312,691	185,791
スペイン	116,589	84,919	137,502	136,807	99,475
英国	331,924	297,719	296,788	327,792	271,175
その他	31,846	26,534	28,826	31,986	25,283
グローバル売上台数	2,946,782	2,635,686	2,460,484	2,564,160	2,415,433
日本	799,206	792,767	702,657	725,842	758,603
北米 ^(注記2及び3)	1,204,882	1,040,684	968,030	985,168	874,160
欧州 ^(注記3)	548,693	458,222	453,697	513,048	500,836
その他 ^(注記2)	394,001	344,013	336,100	340,102	281,834

注記: 1.1999年度から2002年度のメキシコでの売上台数は、1999年4月から採用された新しい地域区分により、北米の売上台数に算入されています。1998年度以前は、その他に算入されていました。
2.欧州とメキシコでの売上台数は、1月から12月の暦年ベースで算出されています。

2003年度、日産は過去最高益を計上し、連結売上高営業利益率は、引き続きグローバル自動車業界中、最高レベルを記録しました。2003年度は、当初予想していた多くのリスクが現実のものとなったにもかかわらず、「日産180」を着実に実行することで、予想していた数多くの好機をいかすことに成功しました。

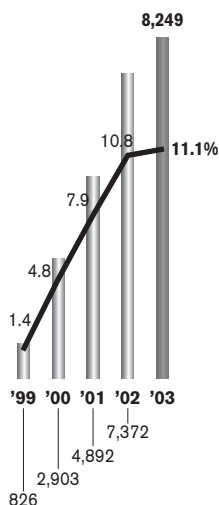
売上高

[単位:億円]



営業利益 / 率

[単位:億円 / %]



2003年度の実績

2003年度の当社グローバル販売台数は、13年ぶりに300万台を突破し、前期比10.4%増の3,057千台となり、当初予測の304万台を上回りました。2002年度の12の新型車に引き続き、2003年度には10の新型車を投入したことが、販売台数増に貢献しました。

また、今年度日産は二つの大きな新事業を立ち上げました。米国では、自動車業界初の試みを成し遂げました。ミシシッピ州キャントンに新工場を開設し、予定通り8ヵ月間で新型車5車種を立ち上げました。中国では、東風汽车有限公司を設立し、中国で3番目に大きな乗用車・トラックメーカーへの投資によって、急成長を遂げる新市場における事業の拡大を目指しています。

連結売上高

連結売上高は、7兆4,292億円で達し、前年比8.8%増加しました。これは、主に販売台数の増加と、車種構成の改善によるものです。為替レートは、売上高に対し、1,116億円の減収要因となりました。リース会計処理の変更は180億円の減収要因となり、連結対象範囲の変更は230億円の減収要因となりました。

連結営業利益

当社の連結営業利益は、昨年度の7,372億円から11.9%改善し、過去最高の8,249億円

に到達しました。この数字は、わずか4年前の当社の連結営業利益の10倍に相当します。また、売上高営業利益率は11.1%となり、引き続きグローバル自動車メーカーの間でトップレベルの収益性を実現したのです。

2002年度の営業利益7,372億円と2003年度の営業利益8,249億円との差の増減要因は次の通りです。

- ・ 2003年度の連結営業利益に対し、為替は480億円の減収要因となりました。
- ・ 米ドルに対する平均為替レートは、8.8円の円高ドル安の113円20銭となり、1,010億円の減収要因となりました。対ユーロは13円円安の131円20銭となり、290億円の増収要因となりました。その他の為替通貨は240億円の増収要因となっています。
- ・ リース会計処理変更は200億円の増収要因となり、連結対象範囲の変更による営業利益への影響は40億円の減収となりました。
- ・ 2003年度は初めて、台数増と車種構成の改善が最大の増収をもたらし、グローバルで1,850億円の増収要因となりました。
- ・ 販売費は当初予測通り、720億円増加しました。
- ・ 購買コストの削減は1,830億円の増収要因となり、再び競争力のあるコストベースとサプライヤーとの有効な関係の重要

性を物語っています。

- ・商品性の向上と規制対応に関わるコストは、830億円の減益要因となりました。
- ・研究開発費は540億円増加し、商品と技術の開発の強化を図っています。
- ・生産と物流コストは120億円の減益要因となりましたが、これにはキャントン工場の操業開始に伴うコストも含まれます。
- ・最後に一般管理費とその他経費は273億円増加しました。

所在地別では、日本事業の営業利益は2002年度の3,906億円に対し、3,525億円となりました。主な要因は研究開発費の増加、為替レートによる輸出の減益と、国内販売の車種構成の悪化です。

米国とカナダの営業利益は、2003年度は3,518億円となり、2002年度の2,420億円から上昇しています。大幅な増益は台数増および車種構成の改善によるものです。

欧州事業の営業利益も倍増し、2002年度の219億円に対し、492億円まで増加しました。台数増と有利な為替レートが収益改善に寄与しました。

一般海外市場については、2002年度の776億円に対し、2003年度は660億円でした。減益要因は、メキシコ日産がセントラの対米輸出の減少により減益となったことです。

最後に、地域間の利益の内部消去は、54億円となっています。

連結当期純利益

営業外費用は152億円となり、昨年より120億円減少しました。計画通り、年金の代行部分の返上により費用は100億円減少しています。すでに発表した1,337億円のリースのオンバランスを加えても金融コストは8億円減少し157億円となりました。

経常利益は、8,097億円に達し、2002年度の7,101億円を上回りました。特別損益は、577億円増益が増加しましたが、これは主に昨年は村山工場跡地の売却益563億円があったことによるものです。

税金等調整前当期純利益は7,365億円となりました。税金は2,190億円となり、連結ベースの税率は29.7%となりました。少数株主利益は138億円でした。その結果、当期純利

益は5,037億円となり、前年度に引き続き、過去最高を記録しました。

ファイナンシャル・ポジション

資産

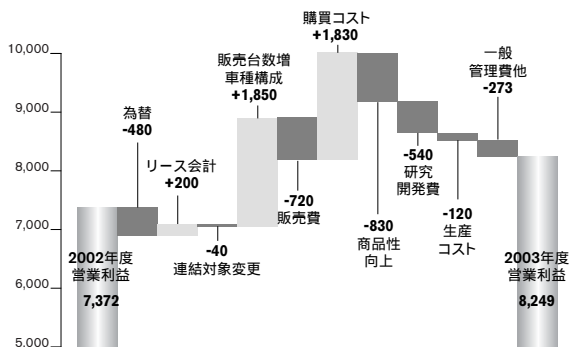
連結総資産は2002年3月末の7兆3,492億円に比べて6.9%増の7兆8,599億円となりました。

流動資産も669億円、1.8%増加し3兆7,670億円となりました。販売金融債権が3,062億円増加した一方、運転資金の効率化等により現金・預金、受取手形・売掛金が減少しました。

固定資産は12.2%増加し、3兆6,470億円から4兆913億円となりました。米国ミシシッピ州キャントン新工場への投資などにより有形固定資産が2,139億円増加しました。ファイナンスリース関連の金額を除いたベースでの設備投資は、売上高比5.8%となる4,273億円、減価償却費2,345億円となりました。また、中国東風汽車有限公司への出資等により投資有価証券が933億円増加しました。

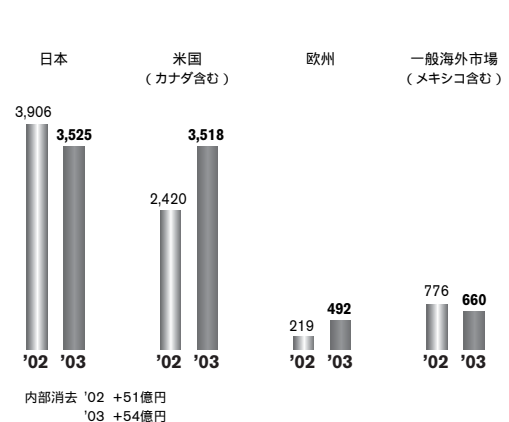
連結営業利益変動要因分析

2003年度 [単位:億円]



所在地別営業利益

2002 - 2003年度 [単位:億円]



株主資本

収益改善により、今年度の株主資本は2002年度の1兆8,083億円から2兆240億円へと増加しました。

連結株主資本も総売上の27%および総資産の26%へと増加しました。

配当方針

2004年6月23日に開催された定時株主総会において、日産は2002年度の1株当たり14円から増配し、1株当たり19円の配当金をお支払いすることを提案しました。日産は3年間増配を行う計画で、2004年度には1株当たり24円の配当金とする予定です。また、次期3ヵ年経営計画「バリューアップ」最終年度である2007年度の1株あたりの年間配当は40円以上となり、2003年度の年間配当予定1株あたり19円の2倍以上とする計画です。

将来への投資

設備投資は494億円増加し4,273億円となり、売上高比5.8%となりました。3年連続で、設備投資は2桁の伸び率で増加しました。

研究開発費は3,543億円となり、540億円増加し、売上高比4.8%となりました。これらは、ハイブリッド車、燃料電池車への投資を含めた新技術および新商品開発に使われています。

有利子負債

自動車事業における実質有利子負債をゼロにするという目標は、日産180の計画より2年前倒しですでに達成されました。(同一会計基準ベース)

ファイナンスリース関連の金額を含んだ新しい基準ベースでの自動車事業実質有利子負債は、2003年度期首の2,683億円に対して、2003年度末では136億円となりました。将来に備えての投資を行い、また中国事業への投資も行った上で、2,500億円以上の負債

を削減することができました。

また、日産の格付は上昇し、現在、投資適格な格付となっています。

キャッシュ・フロー

2003年度の営業活動によるキャッシュ・フローは、7,974億円となりました。これには営業利益の改善と運転資金の改善が多大な貢献を果たしています。このキャッシュで、将来の成長のための投資を行いました。

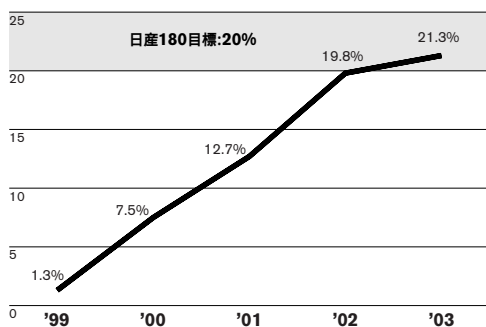
投下資本利益率(ROIC)

当社の投資は、投下資本利益率の厳しいガイドラインに沿って行われています。日産180の2年目で、投下資本利益率の目標20%を達成し、2003年度の投下資本利益率は21.3%となりました。

売上高に占める運転資金の比率は3.6%となり2002年度の5.8%から改善しました。これは売掛金、買掛金および在庫の管理を強化したことによるものです。

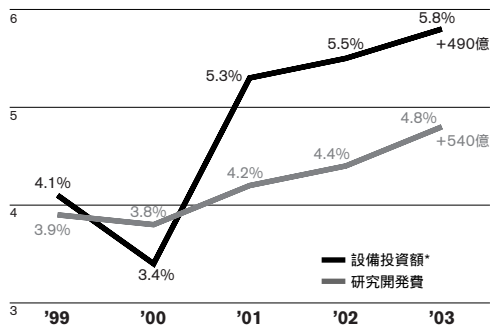
投下資本利益率(ROIC)自動車事業

1999 - 2003年度 [単位:%]



将来への投資(売上高比率)

1999 - 2003年度 [単位:%]



事業等のリスクについて

「企業内容等の開示に関する内閣府令」の一部改正に伴い、事業等のリスクに関する情報を有価証券報告書(2004年3月期)に掲載したものと同様の内容です。

【経済状況】

当社グループの製品の需要は、製品を販売している国または地域の経済状況の影響を受けます。従って、日本はもとより、当社グループの主要な市場である北米、欧州、アジアにおける景気、およびそれに伴う需要の変動については正確な予測に努めていますが、予測を超えた変動があるときは、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

【国際的活動および海外進出に関するリスク】

当社グループの海外での生産および販売活動は、米国や欧州、ならびにアジアの発展途上市場や新興市場等で行われております。これらの海外市場への事業進出の際には以下に掲げるようなリスクの検討を十分行っています。しかしながら、予期しないリスクが発生したときは、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

- ・ 不利な政治または経済要因
- ・ 法律または規制の変更
- ・ 潜在的に不利な税影響
- ・ ストライキ等の労働争議
- ・ 人材の採用と確保の難しさ
- ・ テロ、戦争、その他の要因による社会的混乱

【研究開発活動】

当社グループの技術は、世の中のニーズに即し、有用かつ現実的で使いやすいものでないけません。当社グループは、将来の世の中のニーズを予想し、優先順位をつけ、新技術に投資しています。しかし、予測を超えた環境の変化や、世の中のニーズの変化により、最終的に、お客さまに、その新技術が受け入れられない可能性があります。

【製品の欠陥】

当社グループは製品の安全を最優先の課題として、開発・製造から販売サービスまで最善の努力を傾けています。製造物にかかる賠償責任については保険に加入していますが、保険にカバーされないリスクもあり、また、顧客の安全のため大規模なリコールを実施した場合等、多額のコストが発生する等、当社グループの業績と財務状況に悪影響が及び可能性があります。

【為替レートの変動】

当社グループは海外の各国に輸出を行っています。一般的に他の通貨に対する円高は当社グループの業績に悪影響を及ぼし、反対に、円安は当社グループの業績に好影響をもたらします。また、当社グループが生産を行う地域の通貨価値が上昇した場合、それらの地域の生産コストや調達コストを押し上げ、当社グループの競争力の低下をもたらす可能性があります。

【通貨ならびに金利リスクヘッジ】

当社グループは外貨建債権債務の為替変動のリスク回避、有利子負債の金利変動リスク回避および、コモディティの価格変動リスク回避を目的とし、デリバティブ取引を行っています。こうしたデリバティブ取引によりリスクを回避することができる一方で、為替変動、金利変動等によってもたらされるベネフィットを享受できないという可能性があります。また、当社グループは信用度の高い金融機関を相手にデリバティブ取引を行っていますが、万が

一それらの金融機関が倒産するような場合には、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

【重要な訴訟等】

現在当社およびグループ関連会社を相手とした訴訟については、当社側の主張・予測と相違する結果となるリスクもあり、当社グループの業績と財務状況に影響のある可能性があります。

【公的規制】

自動車業界は、排出ガス基準、ガソリン燃費基準、あるいは騒音、安全基準等の規制に影響を受けやすく、これらの規制は今後より一層、厳格になる傾向にあります。これらの環境関連の法規制を遵守するために投資等の多大な出費が必要となる可能性があります。これらのコストの増加は当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

【知的財産保護の限界】

当社グループは、他社製品と差別化できる技術とノウハウを保持しています。これらの技術とノウハウは今後の当社グループの発展には不可欠なものです。これらの資産の保護については最善の努力を傾注していますが、特定の地域では、知的財産権による完全な保護が困難であったり、または限定的にしか保護されない状況にあります。そのため、第三者が当社グループの知的財産を使用して類似した製品を製造することを防止できない可能性があります。

【自然災害】

日本を本拠とする当社グループにとって、現在、そして今後も最大のリスクのひとつであり続けるものに地震リスクがあります。当社グループでは、地震リスクマネジメント基本方針を設定するとともに、最高経営責任者(CEO)をトップとするグローバルベースの地震対策組織を設置しています。また、工場などの建屋や設備などの耐震補強を積極的に推進しています。しかし、大規模な地震により、操業を中断するような場合は、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

【販売金融事業のリスク】

販売金融事業は、重要なコアビジネスのひとつです。当社グループの販売金融部門は、徹底したリスク管理により高い収益性と健全な財政状態を維持しながら、自動車販売を強力にサポートしています。しかし、販売金融には、金利変動リスク、残存価格リスク、信用リスク等のリスクが避けられません。これらのリスクが、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

【取引先の信用リスク】

当社グループは数多くの取引先と取引を行っています。当社グループは毎年、取引先からの財務情報をもとに独自の格付けを行っており、取引先の信用リスクに備えています。しかし、倒産のような予期せぬ事態により債権回収に支障が発生した場合等、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

【退職給付債務】

当社グループの従業員退職給付費用および債務は、割引率等数理計算上で設定される前提条件や年金資産の期待収益率に基づいて算出されております。実際の結果が前提条件と異なる場合、または前提条件が変更された場合、その影響は累積され、将来にわたって定期的に認識されるため、一般的には将来期間において認識される費用および計上される債務に影響を及ぼします。

連結貸借対照表

日産自動車株式会社及び連結子会社
2003年及び2002年会計年度

資 産	百万円		千米ドル ^(注記9)
	2003年度 2004年3月31日現在	2002年度 2003年3月31日現在	2003年度 2004年3月31日現在
流動資産：			
現金及び現金同等物	¥ 194,164	¥ 269,817	\$ 1,831,736
短期投資 ^(注記19)	704	36	6,642
受取債権、貸倒引当金控除後 ^(注記4及び9)	2,602,876	2,328,383	24,555,434
棚卸資産 ^(注記5)	542,792	543,608	5,120,679
その他の流動資産	426,427	558,213	4,022,896
流動資産合計	3,766,963	3,700,057	35,537,387
有形固定資産 ^(注記6、8及び16) ：	6,431,023	6,201,074	60,670,028
減価償却累計額控除	(3,227,771)	(3,211,740)	(30,450,670)
有形固定資産純額	3,203,252	2,989,334	30,219,358
投資及びその他の資産 ^(注記9及び19) ：			
投資有価証券：			
非連結子会社及び関連会社	339,703	236,404	3,204,745
その他	20,641	30,642	194,727
その他の資産	529,297	392,746	4,993,368
投資及びその他の資産合計	889,641	659,792	8,392,840
資産合計	¥7,859,856	¥7,349,183	\$74,149,585

連結財務諸表の注記を参照のこと

負債及び資本	百万円		千米ドル ^(注9)
	2003年度 2004年3月31日現在	2002年度 2003年3月31日現在	2003年度 2004年3月31日現在
流動負債:			
短期借入金及び1年以内返済予定の長期借入債務 ^(注8)	¥1,411,262	¥1,315,222	\$13,313,792
支払手形及び買掛金 ^(注7)	1,126,277	1,047,364	10,625,255
製品保証引当金	45,550	—	429,717
未払法人税等 ^(注13)	94,008	36,907	886,868
その他の流動負債	425,384	522,325	4,013,057
流動負債合計	3,102,481	2,921,818	29,268,689
固定負債:			
長期借入債務 ^(注8)	1,694,793	1,603,246	15,988,613
退職給付引当金 ^(注9)	442,266	433,266	4,172,321
製品保証引当金	107,047	154,582	1,009,877
その他の固定負債	385,490	339,516	3,636,698
固定負債合計	2,629,596	2,530,610	24,807,509
少数株主持分	103,785	88,451	979,104
資本 ^(注10、14及び22) :			
資本金—無額面普通株式:			
授權株式数—6,000,000,000株;			
発行済株式数—2003年度および2002年度—4,520,715,112株	605,814	605,814	5,715,226
資本剰余金	804,470	804,470	7,589,340
利益剰余金	1,286,299	878,655	12,134,896
その他有価証券評価差額金	4,392	1,831	41,434
為替換算調整勘定	(431,744)	(320,276)	(4,073,057)
	2,269,231	1,970,494	21,407,839
自己株式控除 - 取得原価; 2003年度—122,116,426株、 2002年度—54,512,876株	(245,237)	(162,190)	(2,313,556)
資本合計	2,023,994	1,808,304	19,094,283
契約債務及び偶発債務 ^(注17)			
負債及び資本合計	¥7,859,856	¥7,349,183	\$74,149,585



連結損益計算書

日産自動車株式会社及び連結子会社
2003年、2002年及び2001年会計年度

終了事業年度	百万円			千米ドル ^(注9)
	2003年度 2004年3月31日	2002年度 2003年3月31日	2001年度 2002年3月31日	2003年度 2004年3月31日
売上高	¥7,429,219	¥6,828,588	¥6,196,241	\$70,086,972
売上原価 ^(注6及び11)	5,310,172	4,872,324	4,546,526	50,095,962
売上総利益	2,119,047	1,956,264	1,649,715	19,991,010
販売費及び一般管理費 ^(注6及び11)	1,294,192	1,219,034	1,160,500	12,209,359
営業利益	824,855	737,230	489,215	7,781,651
その他の収益(費用):				
受取利息	10,321	7,566	12,250	97,368
支払利息	(27,290)	(25,060)	(34,267)	(257,453)
持分法による投資利益	11,623	11,395	921	109,651
その他一純額 ^(注12)	(83,012)	(36,507)	(103,903)	(783,132)
	(88,358)	(42,606)	(124,999)	(833,566)
法人税等及び少数株主持分調整前当期純利益	736,497	694,624	364,216	6,948,085
法人税等 ^(注13) :				
当年度分	137,745	113,185	87,446	1,299,481
繰延税額	81,295	85,513	(102,148)	766,934
	219,040	198,698	(14,702)	2,066,415
少数株主へ帰属する利益	(13,790)	(761)	(6,656)	(130,095)
当期純利益 ^(注18)	¥ 503,667	¥ 495,165	¥ 372,262	\$ 4,751,575

連結財務諸表の注記を参照のこと。



連結株主持分計算書

日産自動車株式会社及び連結子会社
2003年、2002年及び2001年会計年度

終了事業年度	百万円			千米ドル ^(注記9)
	2003年度 2004年3月31日	2002年度 2003年3月31日	2001年度 2002年3月31日	2003年度 2004年3月31日
資本金				
期首残高				
(2003—4,520,715,112株; 2002—4,517,045,210株; 2001—3,977,295,210株)	¥ 605,814	¥ 604,556	¥ 496,606	\$ 5,715,226
第三者割当^(注記10)				
(2001—539,750,000株)	—	—	107,950	—
転換社債の転換				
(2002—3,669,902株)	—	1,258	—	—
期末残高				
(2003—4,520,715,112株; 2002—4,520,715,112株; 2001—4,517,045,210株)	¥ 605,814	¥ 605,814	¥ 604,556	\$ 5,715,226
資本剰余金				
期首残高				
第三者割当 ^(注記10)	¥ 804,470	¥ 803,212	¥ 690,262	\$ 7,589,340
期末残高	¥ 804,470	¥ 804,470	¥ 803,212	\$ 7,589,340
利益剰余金				
期首残高				
当期純利益	¥ 878,655	¥ 430,751	¥ 87,626	\$ 8,289,198
現金配当金	503,667	495,165	372,262	4,751,575
取締役及び監査役賞与	(74,594)	(50,800)	(27,841)	(703,717)
その他 ^(注記14)	(410)	(407)	(286)	(3,868)
期末残高	(21,019)	3,946	(1,010)	(198,292)
期末残高				
¥1,286,299	¥ 878,655	¥ 430,751		\$12,134,896
その他有価証券評価差額金				
期首残高				
当期中の純変動額	¥ 1,831	¥ 4,406	¥ 1,438	\$ 17,274
期末残高	2,561	(2,575)	2,968	24,160
期末残高				
¥ 4,392	¥ 1,831	¥ 4,406		\$ 41,434
為替換算調整勘定				
期首残高				
当期中の純変動額	¥ (320,276)	¥(221,973)	¥(316,481)	\$ (3,021,472)
期末残高	(111,468)	(98,303)	94,508	(1,051,585)
期末残高				
¥ (431,744)	¥(320,276)	¥(221,973)		\$ (4,073,057)

連結財務諸表の注記を参照のこと。

連結キャッシュ・フロー計算書

日産自動車株式会社及び連結子会社
2003年、2002年及び2001年会計年度

終了事業年度	百万円			千米ドル ^(注記3)
	2003年度 2004年3月31日	2002年度 2003年3月31日	2001年度 2002年3月31日	2003年度 2004年3月31日
営業活動からのキャッシュ・フロー				
法人税等及び少数株主持分調整前当期純利益	¥ 736,497	¥ 694,624	¥ 364,216	\$6,948,085
減価償却費:				
リース資産	134,354	158,370	169,213	1,267,491
その他の資産	326,683	212,755	205,614	3,081,915
貸倒引当金繰入額(取崩額)	3,732	(503)	39,273	35,208
有価証券未実現損失	323	769	6,757	3,047
リース車輛に係る未実現損失	27,038	6,050	6,069	255,073
受取利息及び受取配当金	(11,591)	(8,520)	(13,837)	(109,349)
支払利息	63,423	80,255	102,656	598,330
有形固定資産売却益	(4,163)	(58,796)	(28,229)	(39,274)
有形固定資産除却損	24,823	15,587	11,285	234,179
有価証券売却損(益)	7,113	(4,324)	26,823	67,104
会計基準変更時差異費用処理額	13,936	23,923	23,925	131,472
退職給付引当金繰入	67,262	100,629	60,870	634,547
退職給付支払額	(80,650)	(86,917)	(81,326)	(760,849)
事業構造改革費用支払額	-	(4,644)	(9,213)	-
売却債権	24,539	44,989	7,334	231,500
金融債権	(463,110)	(327,357)	(434,665)	(4,368,962)
棚卸資産	(28,220)	(28,404)	53,162	(266,226)
支払手形及び買掛金	68,879	36,877	78,255	649,802
その他	18,896	(83,947)	(178,517)	178,265
小計	929,764	771,416	409,665	8,771,358
利息及び配当受取額	10,699	8,238	11,483	100,934
利息支払額	(65,231)	(80,902)	(104,958)	(615,387)
法人税等支払額	(77,815)	(123,374)	(93,976)	(734,103)
営業活動から得られた現金(純額)	797,417	575,378	222,214	7,522,802
投資活動からのキャッシュ・フロー				
短期投資の(増加)減少	(710)	789	3,411	(6,698)
投資有価証券の購入	(119,372)	(32,053)	(230,397)	(1,126,151)
投資有価証券売却収入	40,330	45,263	99,666	380,472
長期貸付金の実行	(3,741)	(11,343)	(8,730)	(35,292)
長期貸付金の回収	4,766	13,097	6,978	44,962
固定資産の取得	(428,387)	(377,929)	(293,800)	(4,041,387)
有形固定資産の売却収入	53,932	98,699	108,935	508,792
リース車輛の購入	(476,613)	(483,704)	(396,213)	(4,496,349)
リース車輛の売却収入	191,105	259,075	185,152	1,802,877
連結範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入 ^(注記15)	192	8,395	13,639	1,811
連結子会社株式の追加取得	(2,531)	(692)	(2,634)	(23,877)
その他	(15,097)	(34,971)	(10,396)	(142,424)
投資活動に使用した現金(純額)	(756,126)	(515,374)	(524,389)	(7,133,264)
財務活動からのキャッシュ・フロー				
短期借入金の(減少)増加	(137,575)	(54,310)	308,869	(1,297,877)
長期借入金の増加	847,393	534,053	631,451	7,994,274
社債の増加	150,000	85,000	246,822	1,415,094
長期借入債務の返済・償還	(720,694)	(524,115)	(1,092,066)	(6,799,000)
新株式の発行による収入	-	-	220,899	-
自己株式の取得	(101,957)	(58,383)	-	(961,858)
自己株式の売却収入	9,744	5,670	2,324	91,925
リース債務の返済	(84,742)	(9,879)	(9,543)	(799,453)
現金配当金の支払	(74,594)	(50,800)	(27,841)	(703,717)
その他	(1,315)	-	-	(12,407)
財務活動に使用したから得られた現金(純額)	(113,740)	(72,764)	280,915	(1,073,019)
為替相場変動の現金及び現金同等物に対する影響額	(2,604)	654	10,371	(24,566)
現金及び現金同等物の純減少	(75,053)	(12,106)	(10,889)	(708,047)
現金及び現金同等物期首残高	269,817	279,653	288,536	2,545,443
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加	310	2,297	2,006	2,925
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少	(910)	(27)	-	(8,585)
現金及び現金同等物期末残高	¥ 194,164	¥ 269,817	¥ 279,653	\$1,831,736

連結財務諸表の注記を参照のこと。

連結財務諸表の注記

日産自動車株式会社及び連結子会社
2003年会計年度(2004年3月31日に終了した事業年度)

1. 重要な会計方針の要約

(a) 作成の基礎

日産自動車株式会社(以下、「当社」といいます。)及び国内子会社は日本の財務会計基準に従って会計帳簿を保持しており、海外子会社はそれぞれの所在国の財務会計基準に従って会計帳簿を保持しております。

添付の連結財務諸表は、日本において一般に公正妥当と認められた会計原則(それは国際財務報告基準の適用および開示要求と異なる点がある)に従って作成されており、日本の証券取引法の要求に従い当社が作成した連結財務諸表から編集されています。

過年度の財務諸表の一部の金額は当年度の表示に合致させるため再分類しています。

(b) 連結の基本方針及び非連結子会社及び関連会社投資の会計処理

添付の連結財務諸表は、当社及び当社が直接又は間接的に支配している重要な子会社の勘定を含んでおります。当社が営業及び財務の方針に影響力を行使している会社は持分法により連結財務諸表に含まれています。重要な関係会社間の債権債務及び取引高は連結上消去されています。

当社のメキシコ子会社を含む一部の在外子会社の財務諸表は貨幣価値変動会計に基づいて作成されています。同基準による再評価修正は当該国におけるインフレーションの影響を反映するために行われ、添付の連結財務諸表上は差益又は差損及び直接剰余金として計上されています。

連結されておらず持分法も適用されない子会社及び関連会社に対する投資は、取得原価がそれ以下で評価されています。このような投資の価値が永久的に下落した場合には、当社は投資の評価減を行っております。

連結子会社及び持分法適用会社への投資の取得原価と公正価値による純資産額との差額は、20年を超えない期間に亘って均等償却されています。

(c) 外貨換算

海外連結子会社の貸借対照表項目は、取得日の為替相場で換算される資本の部の構成要素を除き、貸借対照表日の為替相場により換算されています。収益及び費用項目は期中の平均為替相場により換算しております。換算差額は、資本の部の為替換算調整勘定および少数株主持分に含めて表示しています。

(d) 現金同等物

取得時から3ヶ月以内に満期が到来する流動性の高いすべての投資を現金同等物としてみなしています。

(e) 棚卸資産

棚卸資産は主として先入先出法に基づく低価法により評価しています。注記2(a)を参照のこと。

(f) 短期投資及び投資有価証券

子会社および関連会社株式を除く有価証券は、売買目的、満期保有、あるいはその他有価証券に分類されています。売買目的有価証券は公正価値で評価され、満期保有有価証券は償却原価で評価されます。その他有価証券に分類された市場性ある有価証券は、公正価値で評価され、未実現損益の変動は、適

用される税額控除後の金額で株主持分に直接含められます。その他有価証券に分類された市場性のない有価証券は原価で評価されます。売却された有価証券の原価は移動平均法により決定されています。

(g) 有形固定資産及び減価償却

当社および連結子会社の有形固定資産の減価償却費は、会社により決定された見積耐用年数と残存価額に基づき、主として定額法により計算されています。重要な改良や追加は取得原価で資産計上されています。維持および修繕費は発生時に費用処理しています。

(h) リース

実質的に資産の保有に係るすべてのリスクと便益が借主に移転する解約不能リース取引はファイナンス・リースとして処理しております。その他のすべてのリース取引はオペレーティング・リースとして処理され、関連する支払額は発生時に費用として処理しております。注記2(c)を参照のこと。

(i) 退職給付

退職給付引当金は、主として貸借対照表日現在の退職給付債務及び年金資産の公正価額に基づき、会計基準変更時差異の未処理額、未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務債務を調整した額を計上しています。退職給付債務は期間定額基準で算定されています。

会計基準変更時差異は、定額法により主として15年で処理しています。

数理計算上の差異は、発生年度の翌年度から、従業員の平均残存勤務期間以内である主として8年から18年に亘って定額法により処理しています。一部の海外連結子会社は、数理計算上の差異の処理について回廊アプローチを採用しています。

過去勤務債務は、発生年度より、従業員の平均残存勤務期間以内である主として9年から15年に亘って定額法により処理しています。

厚生年金基金における会社部分に係る給付債務と代行部分に係る給付債務の分離に関する会計処理方法については注記9を参照のこと。

英国の連結子会社による新たな会計基準の適用については、注記2(b)を参照のこと。

(j) 法人税等

連結財務諸表において、資産及び負債の財務報告上の金額と税務上の評価額との差額について繰延税金資産及び負債が認識されており、それらは当該差額が解消すると期待される時点で適用される税率と税法を用いて計算されています。

(k) 研究開発費

研究開発費は発生時に費用として処理しています。

(l) 収益の認識

製品の販売による収益は、通常製品の出荷時に認識されます。

(m) デリバティブ金融商品

当社及び一部の連結子会社は、外国為替相場、金利、株価およびコモディティ価格の不利な変動から生じるリスクを管理するために種々のデリバティブ取引を行っています。デリバティブ金融商品は公正価値で評価され、未実現損益の変動は利益又は損失として計上されています。ただし、繰延ヘッジ会計の要件を満たす場合には、当該未実現損益は資産又は負債として繰延べられています。ヘッジ会計の要件を満たした外国為替先物予約契約によりヘッジされている受取債権及び支払債務は当該予約レートで換算されています。

(n) 利益処分

日本の商法においては、特定の事業年度に係る利益処分は、事業年度終了後に開催される株主総会の決議により行われます。従って、各事業年度の財務諸表にはこのような利益処分は反映されておりません。注記22を参照のこと。

(o) 新しい会計基準

2002年8月に、新たに「固定資産の減損に係る会計基準」が公表され、2005年4月1日以降に開始する事業年度から適用されることになりました。2004年4月1日以降に開始する事業年度から早期適用することが認められており、さらに、2004年3月31日から2005年3月30日までに終了する事業年度においても適用することが認められております。新基準は、有形および無形固定資産を原価から減価償却額を控除した金額で計上し、固定資産の帳簿価額を回収することができないかもしれないことを示すような事象もしくは状況の変化があった場合には、減損が生じたかどうかの検討をすることを要求しております。会社は、もし、資産の減損が生じたことを示す兆候があり、資産の帳簿価額が、その資産が将来生み出すキャッシュ・フローの割引前合計額を超える場合には、減損損失を損益計算書上で計上することが求められます。当社は、現在、この新基準が当社の財政状態および経営成績に与える影響を評価している段階です。

2. 会計方針の変更

(a) 2003年3月31日までに終了した事業年度においては、製品、仕掛品および購入部品は総平均法に基づく低価法により、購入部品を除く原材料および貯蔵品は後入先出法に基づく低価法により、それぞれ計上されておりました。2003年4月1日より、当社および一部の連結子会社は、すべての棚卸資産を先入先出法に基づく低価法により評価しております。この変更は、近年購入コストの削減が進み、今後この傾向が続くことが見込まれることから、当該価格変動を棚卸資産計上額に適切に反映させて財務の健全化を図るとともに、棚卸資産の受払に連動した評価方法へ移行することでより適正な期間損益の把握と原価管理の推進を行うためのものであります。この会計処理の変更が2004年3月31日に終了した事業年度の連結財務諸表に与える影響は軽微であります。

(b) 連結子会社である英国日産自動車製造会社は、2003年4月1日より英国の新たな退職給付に係る会計基準を早期適用いたしました。この変更により、2004年3月31日に終了した事業年度において、従来の方法によった場合と比較し、退職給付費用が2,178百万円(20,547千米ドル)増加し、営業利益と法人税等および少数株主持分調整前当期純利益が、それぞれ1,686百万円(15,906千米ドル)および2,178百万円(20,547千米ドル)減少しております。さらに、会計基準変更時差異および数値差異を直接利益剰余金から減額したことにより、従来の方法によった場合と比較して、2004年3月31日に終了した事業年度の利益剰余金は18,132百万円(171,056千米ドル)減少しております。当該変更がセグメント情報に与える影響については注記21を参照のこと。

(c) 2003年3月31日までに終了した事業年度においては、当社および国内連結子会社は、リース資産の所有権が借主に移転する解約不能リース取引はファイナンス・リースとして処理し、それ以外のすべてのリース取引(ファイナンス・リースあるいはオペレーティング・リースのどちらに分類されるかにかかわらず)をオペレーティング・リースとして処理しておりました。2003年4月1日より、当社および国内連結子会社は、実質的に資産の保有に係るすべてのリスクと便益が借主に移転する解約不能リース取引を、オペレーティング・リースとして処理する方法からファイナンス・リースとして処理する方法へ変更しました。この変更は、リース取引の重要性が高まったこと及び国際的な会計慣行との整合性の観点から、製造原価を適切に計算し、費用と収益をより適正に対応させるとともに、リース取引を財務諸表に的確に反映させることにより財政状態をより適正に表示するためのものであります。この会計処理の変更により、2004年3月31日に終了した事業年度において、従来の方法によった場合と比較し、売上高、売上原価と販売および一般管理費が、それぞれ、17,943百万円(169,274千米ドル)、38,910百万円(367,075千米ドル)および624百万円(5,887千米ドル)減少し、営業利益と法人税等および少数株主持分調整前当期純利益が、それぞれ21,591百万円(203,689千米ドル)および17,659百万円(166,594千米ドル)増加しております。また、2004年3月31日現在で、従来の方法によった場合と比較して、売上および販売金融債権、有形固定資産およびリース債務が、それぞれ、70,670百万円(666,698千米ドル)、66,514百万円(627,491千米ドル)および120,061百万円(1,132,651千米ドル)増加しております。当該変更がセグメント情報に与える影響については注記21を参照のこと。

3. 米ドル金額

米ドル金額は単に読者の便宜のために示しております。2004年3月31日現在の為替相場である1米ドル=106円が用いられています。これらの金額の記載は、円金額がこのレートあるいは他のレートで米ドルに換金、実現あるいは決済された、またはされうるということを意味しているものではありません。

4. 受取債権

2004年及び2003年3月31日現在の受取債権の内訳は以下の通りです。

	百万円		千米ドル
	2003年度 2004年3月31日現在	2002年度 2003年3月31日現在	2003年度 2004年3月31日現在
受取手形及び売掛金	¥ 462,716	¥ 501,127	\$ 4,365,245
金融債権	2,203,174	1,896,953	20,784,660
貸倒引当金控除	(63,014)	(69,697)	(594,471)
	¥2,602,876	¥2,328,383	\$ 24,555,434

金融債権は、主に自動車の販売に関連して金融子会社が実行した顧客に対する貸付債権です。

5. 棚卸資産

2004年及び2003年3月31日現在の棚卸資産の内訳は以下の通りです。

	百万円		千米ドル
	2003年度 2004年3月31日現在	2002年度 2003年3月31日現在	2003年度 2004年3月31日現在
製品	¥386,874	¥394,936	\$3,649,755
仕掛品及びその他	155,918	148,672	1,470,924
	¥542,792	¥543,608	\$5,120,679

6. 有形固定資産

2004年及び2003年3月31日現在の有形固定資産は以下のように要約されます。

	百万円		千米ドル
	2003年度 2004年3月31日現在	2002年度 2003年3月31日現在	2003年度 2004年3月31日現在
土地	¥ 759,640	¥ 782,009	\$ 7,166,415
建物及び構築物	1,259,048	1,251,036	11,877,811
機械装置	4,158,336	3,914,070	39,229,585
建設仮勘定	253,999	253,959	2,396,217
	¥6,431,023	¥6,201,074	\$60,670,028

上記残高に含まれるファイナンス・リース資産に係る取得原価と償却累計額は以下の通りです。

	百万円		千米ドル
	2003年度 2004年3月31日現在	2002年度 2003年3月31日現在	2003年度 2004年3月31日現在
建物及び構築物	¥ 29,028		\$ 273,849
機械装置	317,040		2,990,943
	346,068		3,264,792
償却累計額	(190,679)		(1,798,858)
	¥155,389		\$1,465,934

2004年3月31日に終了した3年間の各事業年度の有形固定資産の減価償却費は以下の通りです。

終了事業年度	百万円			千米ドル
	2003年度 2004年3月31日	2002年度 2003年3月31日	2001年度 2002年3月31日	2003年度 2004年3月31日
	¥449,254	¥355,372	¥362,601	\$4,238,245

7. 支払手形及び買掛金

2004年及び2003年3月31日現在の支払手形及び買掛金の内訳は以下の通りです。

	百万円		千米ドル
	2003年度 2004年3月31日現在	2002年度 2003年3月31日現在	2003年度 2004年3月31日現在
支払手形及び買掛金	¥ 768,201	¥ 656,411	\$ 7,247,179
未払費用及びその他	358,076	390,953	3,378,076
	¥1,126,277	¥1,047,364	\$10,625,255

8. 短期借入金及び長期借入債務

2004年及び2003年3月31日現在の短期借入金及び1年以内返済予定の長期借入債務の内訳は以下の通りです。

	百万円		千米ドル
	2003年度 2004年3月31日現在	2002年度 2003年3月31日現在	2003年度 2004年3月31日現在
借入金(主として銀行)	¥ 311,928	¥ 436,897	\$ 2,942,717
コマーシャル・ペーパー	38,000	132,034	358,491
1年以内返済予定の長期借入債務	1,010,870	746,291	9,536,509
リース債務	50,464	-	476,075
	¥1,411,262	¥1,315,222	\$13,313,792

2004年及び2003年3月31日現在の短期借入金に適用される利率は、主として、それぞれ0.1%から3.4%、0.1%から7.8%です。
2004年及び2003年3月31日現在の長期借入債務の内訳は以下の通りです。

	百万円		千米ドル
	2003年度 2004年3月31日現在	2002年度 2003年3月31日現在	2003年度 2004年3月31日現在
担保付債務:			
銀行及びその他の金融機関からの借入、 期限は2009年までで利率は1.1%から6.8%	¥1,257,157	¥1,039,807	\$11,859,972
無担保債務:			
銀行及びその他の金融機関からの借入、 期限は2015年までで利率は0.1%から5.4%	441,125	442,796	4,161,556
円建て社債、期限は2010年までで利率は0.6%から3.6%	685,340	617,320	6,465,472
米ドル建てメディアム・ターム・ノート、 期限は2008年までで利率は1.2%から3.1%	51,237	59,258	483,368
円、米ドル及びユーロ建てユーロ・メディアム・ターム・ノート、 期限は2006年までで利率は1.2%から1.4%	13,825	17,556	130,424
円建て変動金利型新株引受権付社債、期限2004年	172,800	172,800	1,630,189
リース債務	84,179	-	794,141
	2,705,663	2,349,537	25,525,122
1年以内返済予定額控除	1,010,870	746,291	9,536,509
	¥1,694,793	¥1,603,246	\$15,988,613

2004年満期変動金利型社債とともに発行された新株引受権に関する情報は注記10を参照して下さい。

2004年3月31日現在、すべての新株引受権がその時点の行使価格で行使されたと仮定したならば、109,749千株の新株式が発行されることとなります。

新株引受権の行使価格は株式分割を含む特定の場合には調整されます。すべての新株引受権の行使に十分な普通株式数が留保されています。

リース債務を除く長期借入債務の返済期限は以下のように要約されます。

3月31日に終了する事業年度	百万円	千米ドル
2005年	¥1,010,870	\$ 9,536,509
2006年	472,348	4,456,113
2007年	688,541	6,495,670
2008年及びそれ以降	449,725	4,242,689
	¥2,621,484	\$24,730,981

2004年3月31日現在、短期借入金295,908百万円(2,791,585千米ドル)及び長期借入債務1,257,157百万円(11,859,972千米ドル)の担保として以下の資産が差し入れられています。

	百万円	千米ドル
受取債権	¥ 287,588	\$ 2,713,094
有形固定資産(簿価)	1,315,797	12,413,179
その他の資産	20,660	194,906
	¥1,624,045	\$15,321,179

上記のほか、2004年3月31日現在で、連結子会社株式51,106百万円(482,132千米ドル)が関連会社の債務7,779百万円(73,387千米ドル)の担保に差し出されています。この債務は連結財務諸表に計上されておりません。

9. 退職給付制度

当社及び国内連結子会社は、確定給付型の退職給付制度として、実質的にすべての従業員を対象とする厚生年金基金制度、適格退職年金制度及び退職一時金制度を設けており、従業員は基本給、勤続年数、及び退職の事由を基礎として決定される金額を、一時金あるいは年金で受取る権利を与えられています。一部の海外連結子会社は、確定給付型と確定拠出型の退職給付制度を有しております。

以下の表は、2004年および2003年3月31日現在の当社及び連結子会社の確定給付型退職給付制度に係る積立及び引当状況、並びに連結貸借対照表上計上されている金額を示しております。

	百万円		千米ドル
	2003年度 2004年3月31日現在	2002年度 2003年3月31日現在	2003年度 2004年3月31日現在
退職給付債務	¥(1,041,483)	¥(1,135,273)	\$ (9,825,311)
年金資産の公正価額	377,169	359,922	3,558,198
未積立退職給付債務	(664,314)	(775,351)	(6,267,113)
会計基準変更時差異の未処理額	131,666	179,611	1,242,132
未認識数理計算上の差異	152,867	231,637	1,442,141
未認識過去勤務債務	(61,833)	(69,134)	(583,330)
退職給付債務純額	(441,614)	(433,237)	(4,166,170)
前払年金費用	652	29	6,151
退職給付引当金	¥ (442,266)	¥ (433,266)	\$ (4,172,321)

上記の表に示されている金額は厚生年金基金の代行部分を含んでいます。

当社は、2003年3月31日をもって終了した事業年度において、厚生労働大臣から厚生年金基金の代行部分に関する将来支給義務の免除申請について認可を受けました。一部の国内連結子会社も、2004年3月31日をもって終了した事業年度において、厚生労働大臣から同様の認可を受けました。当社およびそれらの子会社は、「退職給付会計に関する実務指針」で規定された経過措置を適用し、厚生労働大臣から免除申請の認可を受けた日において、代行部分に係る退職給付債務と対応する年金資産の日本政府への返還が完了したものとみなし、厚生年金基金の給付債務と会社部分と代行部分に分離処理しております。この結果、当社は2003年3月31日に終了した事業年度において、30,945百万円の損失を認識し、国内連結子会社は、2004年3月31日に終了した事業年度において、総額3,669百万円(34,613千米ドル)の利益と、総額1,587百万円(14,972千米ドル)の損失を認識しました。なお、国内連結子会社が返還すべき年金資産の金額は、2004年3月31日現在で35,770百万円(337,453千米ドル)であり、当社が返還すべき年金資産の金額は2003年3月31日現在で241,203百万円です。



2004年、2003年および2002年3月31日に終了した事業年度の退職給付費用の構成要素は以下の通りです。

終了事業年度	百万円			千米ドル
	2003年度 2004年3月31日	2002年度 2003年3月31日	2001年度 2002年3月31日	2003年度 2004年3月31日
勤務費用	¥48,418	¥ 51,543	¥50,147	\$456,773
利息費用	33,012	45,269	43,086	311,434
期待運用収益	(15,523)	(26,708)	(27,791)	(146,443)
会計基準変更時差異の費用処理額	14,169	24,280	24,369	133,670
数理計算上差異の処理額	18,689	11,464	13,378	176,311
過去勤務債務の処理額	(7,049)	(7,762)	(7,408)	(66,500)
その他	57	5	(190)	538
小計	91,773	98,091	95,591	865,783
厚生年金基金の代行部分返上に伴う(利益)損失	(5,594)	30,945	-	(52,774)
退職給付費用	¥86,179	¥129,036	¥95,591	\$813,009

上記制度の会計処理に用いられた仮定は以下の通りです。

終了事業年度	2003年度 2004年3月31日	2002年度 2003年3月31日
	割引率	
国内会社	2.3% - 2.5%	2.3% - 2.5%
海外会社	5.0% - 7.0%	5.4% - 7.3%
期待運用収益率		
国内会社	主として3.0%	主として4.0%
海外会社	7.0% - 9.0%	6.5% - 9.0%

10. 株主持分

日本の商法に従い、当社は利益処分として利益準備金を積み立てており、これは利益剰余金に含まれています。商法は、利益準備金および資本準備金の合計額が資本金の25%に達するまで、利益処分のうち現金で支払われる金額の少なくとも10%以上を利益準備金として積み立てることを要求しています。当該利益準備金は2004年及び2003年3月31日現在ともに、53,838百万円(507,906千米ドル)です。

商法は、資本準備金および利益準備金を配当することを禁止していますが、取締役会の決議により両者を欠損填補に充当するか、あるいは資本金へ組み入れることが認められます。商法によれば、資本準備金と利益準備金の合計額が資本金の25%を超過している場合、株主総会の決議により、超過分を資本の払い戻しもしくは利益の配当として、株主へ分配することができます。

1999年5月28日において、当社は2004年満期新株引受権付変動金利型社債215,900百万円を、ルノー社に対し発行しました。この新株引受権は第三者への譲渡が禁止されており、ルノー社に、当社の普通株式を一株当たり400円で引受ける権利を与えていました。

2002年3月にルノー社はこの新株引受権を行使し、当社はルノー社に対し、220,900百万円を発行価額として、当社の普通株式539,750千株を発行しました。この結果、2002年3月31日現在でのルノー社の当社に対する持分比率は44.37%に増加しました。2002年3月および5月において、当社は間接的に、持分比率15.0%相当のルノー社の株式を247,566百万円で取得しました。

11. 研究開発費

2004年、2003年及び2002年3月31日に終了した事業年度の販売費及び一般管理費、及び製造費用に含まれる研究開発費は、それぞれ354,321百万円(3,342,651千米ドル)、300,330百万円、262,121百万円です。

12. その他の収益(費用)

2004年3月31日に終了した3年間の各事業年度の「その他の収益(費用)」の「その他(純額)」の内訳は以下の通りです。

終了事業年度	百万円			千米ドル
	2003年度 2004年3月31日	2002年度 2003年3月31日	2001年度 2002年3月31日	2003年度 2004年3月31日
受取配当金	¥ 1,270	¥ 954	¥ 1,587	\$ 11,981
有価証券未実現損失	(323)	(769)	(6,757)	(3,047)
有形固定資産売却益	4,163	58,796	28,229	39,274
固定資産廃却損	(18,449)	(15,587)	(11,285)	(174,047)
投資有価証券売却(損)益	(7,113)	4,324	(26,823)	(67,104)
為替差(損)益	16,444	18,318	(1,895)	155,132
会計基準変更時差異費用処理額	(13,936)	(23,923)	(23,925)	(131,472)
厚生年金基金の代行部分返上に伴う利益(損失) ^{注29)}	5,594	(30,945)	-	52,774
欧州事業の再編に伴う損失	(26,164)	-	-	(246,830)
その他	(44,498)	(47,675)	(63,034)	(419,793)
	¥(83,012)	¥(36,507)	¥(103,903)	\$ (783,132)

13. 法人税等

当社及び国内連結子会社に課される税金は、法人税、住民税及び事業税であり、その合計の法定税率は、2003年、2002年及び2001年において約42%でした。海外連結子会社の税金は、一般的に設立された国で適用される税率に基づいています。

2004年、2003年及び2002年3月31日に終了した事業年度の連結損益計算書に反映されている実効税率は以下のような理由により法定税率と異なっております。

終了事業年度	2003年度 2004年3月31日	2002年度 2003年3月31日	2001年度 2002年3月31日
法定税率	41.9%	41.9%	41.9%
影響:			
評価性引当額の減少	(6.1)	(10.4)	(42.9)
海外子会社に適用される税率差異	(4.3)	(3.8)	(4.3)
税額控除	(2.0)	-	-
税率変更による期末繰延税金資産及び負債の減額修正	-	0.8	-
その他	0.2	0.1	1.3
実効税率	29.7%	28.6%	(4.0)%

2003年3月に新たな法律が制定され、この結果、2004年3月31日以降に開始する事業年度における法定税率が41.9%から40.6%へ変更されることになりました。この税率変更により、2003年3月31日現在の繰延税金資産(繰延税金負債控除後)が5,467百万円減少し、2003年3月31日に終了した事業年度の繰延税金費用が5,501百万円増加しております。

2004年及び2003年3月31日現在の、繰延税金資産及び負債の重要な構成要素は以下の通りです。

	百万円		千米ドル
	2003年度 2004年3月31日現在	2002年度 2003年3月31日現在	2003年度 2004年3月31日現在
繰延税金資産:			
繰越欠損金	¥ 40,150	¥ 86,643	\$ 378,773
退職給付引当金	162,926	159,828	1,537,038
製品保証引当金	44,381	47,359	418,689
その他	299,344	316,634	2,824,000
繰延税金資産総合計	546,801	610,464	5,158,500
評価性引当金	(36,689)	(66,439)	(346,123)
繰延税金資産計	510,112	544,025	4,812,377
繰延税金負債:			
租税特別措置法上の準備金等	(306,316)	(266,326)	(2,889,773)
連結調整勘定	(72,508)	(68,517)	(684,038)
その他有価証券評価差額金	(2,853)	(1,362)	(26,915)
その他	(91,028)	(102,452)	(858,755)
繰延税金負債計	(472,705)	(438,657)	(4,459,481)
繰延税金資産純額	¥ 37,407	¥ 105,368	\$ 352,896

14. 利益剰余金

2004年3月31日に終了した3年間の各事業年度の利益剰余金のその他の増減は以下の通りです。

終了事業年度	百万円			千米ドル
	2003年度 2004年3月31日	2002年度 2003年3月31日	2001年度 2002年3月31日	2003年度 2004年3月31日
貨幣価値変動会計による連結子会社の				
勘定の再評価による修正 ^{(注記1(b))}	¥ 9,460	¥14,464	¥ 1,455	\$ 89,245
自己株式売却損	(8,171)	(2,664)	—	(77,085)
英国子会社の退職給付会計に係る				
新会計基準適用に伴う影響 ^{(注記2(b))}	(18,132)	—	—	(171,056)
連結範囲、持分法適用範囲の増加・減少に伴う				
期首剰余金の修正、及びその他の修正	(4,176)	(7,854)	(2,465)	(39,396)
	¥(21,019)	¥ 3,946	¥(1,010)	\$(198,292)

15. 補足的キャッシュ・フロー情報

以下は、2003年3月31日に終了した事業年度における株式会社リズム他2社の株式売却及び2002年3月31日に終了した事業年度における日産アルティア他8社の株式売却による移動資産・負債、売却金額、及び純現金収入の要約です。

終了事業年度	百万円	
	2002年度 2003年3月31日	2001年度 2002年3月31日
流動資産	¥22,561	¥46,516
固定資産	7,493	51,729
投資有価証券売却(損)益	(1,765)	2,048
流動負債	(11,991)	(53,027)
固定負債	(5,366)	(24,526)
少数株主持分	(1,962)	(6,612)
株式売却収入	8,970	16,128
子会社が保有する現金及び現金同等物	(575)	(2,489)
純収入	¥ 8,395	¥13,639

16. リース取引

a) 借手側の会計

以下の仮定の金額は、もしファイナンス・リースの会計が、オペレーティング・リースとして会計処理されているファイナンス・リースに適用されたとしたならば連結貸借対照表に計上されていたであろう、2003年3月31日現在のリース資産の取得価額相当額、減価償却累計額相当額及び帳簿価額相当額を示しています。

2002年会計年度(2003年3月31日現在)	百万円		
	取得価額	減価償却 累計額	帳簿価額
機械装置	¥ 89,470	¥35,823	¥ 53,647
その他	155,704	60,472	95,232
合計	¥245,174	¥96,295	¥148,879

添付の連結財務諸表においてオペレーティング・リースとして会計処理されているファイナンス・リースに係る支払リース料は、2003年及び2002年3月31日に終了した事業年度において、45,638百万円および47,317百万円でした。リース期間に亘り定額法で計算したリース資産の減価償却費相当額及び支払リース料に含まれる支払利息相当額は、2003年3月31日に終了した事業年度においてはそれぞれ42,444百万円及び3,039百万円であり、2002年3月31日に終了した事業年度においてはそれぞれ44,282百万円及び3,207百万円でした。

解約不能オペレーティング・リースに係る2004年3月31日以降の将来の支払リース料は以下のように要約されます。

3月31日に終了する事業年度	百万円	千米ドル
2005年	¥ 5,188	\$ 48,943
2006年及びそれ以降	17,921	169,066
合計	¥23,109	\$218,009

b) 貸手側の会計

以下の金額は、オペレーティング・リースとして会計処理されているファイナンス・リースに関する2003年3月31日現在のリース資産の取得価額、減価償却累計額及び帳簿価額を示しています。

2002年会計年度(2003年3月31日現在)	百万円		
	取得価額	減価償却 累計額	帳簿価額
機械装置	¥89,924	¥41,199	¥48,725
その他	7,483	3,768	3,715
合計	¥97,407	¥44,967	¥52,440

添付の連結財務諸表において、オペレーティング・リースとして会計処理されているファイナンス・リースに係る受取リース料は、2003年及び2002年3月31日に終了した事業年度において、それぞれ21,216百万円及び21,850百万円でした。オペレーティング・リースとして会計処理されているファイナンス・リースに係るリース資産の減価償却費及び受取リース料に含まれる受取利息相当額は、2003年3月31日に終了した事業年度においてはそれぞれ18,351百万円及び2,649百万円であり、2002年3月31日に終了した事業年度においてはそれぞれ18,946百万円及び3,452百万円でした。

解約不能オペレーティング・リースに係る2004年3月31日以降の将来の受取リース料は以下のように要約されます。

3月31日に終了する事業年度	百万円	千米ドル
2005年	¥178,939	\$1,688,104
2006年及びそれ以降	259,704	2,450,038
合計	¥438,643	\$4,138,142

実質的に資産の保有に係るすべてのリスクと便益が借主に移転する解約不能リース取引に係る会計処理の変更については、注記2(c)を参照のこと。

17. 契約債務及び偶発債務

2004年3月31日現在、当社及び連結子会社は以下の偶発債務を有していました。

	百万円	千米ドル
銀行割引営業受取手形の裏書き人として	¥ 2,782	\$ 26,245
従業員の住宅借入金及びその他の保証人として	249,363	2,352,481
	¥252,145	\$2,378,726

上記のほか、2004年3月31日現在、当社は、非連結子会社及び関連会社の債務のうち総額2,962百万円(27,943千米ドル)につき銀行に保証の予約をしています。当社はまた、受取債権未決済残高42,862百万円(404,359千米ドル)を購入した金融機関に経営指導念書を差し出しています。遡及権付で売却した割賦債権の2004年3月31日現在の未決済残高は27,714百万円(261,453千米ドル)です。

連結子会社はその顧客およびその他との間で、総額84,100百万円(793,396千米ドル)の当座貸越契約および貸出コミットメント契約を締結しており、2004年3月31日現在で、当該契約に基づく貸付金残高および貸出未実行残高はそれぞれ11,043百万円(104,179千米ドル)および73,057百万円(689,217千米ドル)であります。これらの契約の多くは実行されることなく終了し、借入人の信用状況の審査を条件として実行される場合もあるため、必ずしも未実行残高全額が利用されるわけではありません。

18. 1株当り金額

終了事業年度	円			米ドル
	2003年度 2004年3月31日	2002年度 2003年3月31日	2001年度 2002年3月31日	2003年度 2004年3月31日
当期純利益:				
基本	¥122.02	¥117.75	¥92.61	\$1.151
希薄化後	120.74	116.88	92.13	1.139
年度に対応する現金配当	19.00	14.00	8.00	0.179

(2001年度中に発行された株式に対する当該年度における1株当り配当は4円です。)

	円		米ドル
	2003年度 2004年3月31日現在	2002年度 2003年3月31日現在	2003年度 2004年3月31日現在
純資産	¥493.85	¥434.11	\$4.659

2002年3月31日に終了した事業年度までは、基本的一株当り利益は、連結損益計算書上の当期純利益と各事業年度の発行済加重平均普通株式数(自己株式を除く)を基礎として、希薄化後一株当り利益は、当期純利益と、転換社債の転換および新株引受権の行使によって発行される普通株式の希薄化効果を考慮した各事業年度の発行済加重平均普通株式数(自己株式を除く)を基礎として、それぞれ計算されていました。

2002年4月1日に発効した一株当り利益に関する新会計基準に準拠して、2004年及び2003年3月31日に終了した事業年度においては、基本的一株当り利益は、普通株主に分配可能な当期純利益と各事業年度の発行済加重平均普通株式数(自己株式を除く)を基礎として、希薄化後一株当り利益は、株主に分配可能な当期純利益と、転換社債の転換および新株引受権の行使によって発行される普通株式の希薄化効果を考慮した各事業年度の発行済加重平均普通株式数(自己株式を除く)を基礎として、それぞれ計算されています。

一株当り純資産は、株主に分配可能な純資産と貸借対照表日現在の発行済普通株式数(自己株式を除く)を基礎として計算されています。

一株当り現金配当金は各事業年度に対応して取締役会で提案された中間配当を含む現金配当を意味しています。



19. 有価証券

a) 2004年および2003年3月31日現在での、満期保有目的負債証券及びその他有価証券に分類された市場性のある有価証券の情報は以下の通りです。

満期保有目的負債証券

2003年会計年度(2004年3月31日現在)	百万円			千米ドル		
	帳簿価額	公正価値	未実現(損)益	帳簿価額	公正価値	未実現(損)益
公正価値が簿価を超える有価証券:						
小計.....	¥ 0	¥ 0	¥ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
簿価が公正価値を超える有価証券:						
社債.....	¥249	¥249	¥ 0	\$2,349	\$2,349	\$ 0
小計.....	¥249	¥249	¥ 0	\$2,349	\$2,349	\$ 0
合計.....	¥249	¥249	¥ 0	\$2,349	\$2,349	\$ 0

2002年会計年度(2003年3月31日現在)	百万円		
	帳簿価額	公正価値	未実現(損)益
公正価値が簿価を超える有価証券:			
政府債.....	¥ 60	¥ 61	¥ 1
社債.....	313	336	23
小計.....	¥ 373	¥ 397	¥24
簿価が公正価値を超える有価証券:			
その他.....	¥3,068	¥3,068	¥ 0
小計.....	¥3,068	¥3,068	¥ 0
合計.....	¥3,441	¥3,465	¥24

市場性のあるその他有価証券

2003年会計年度(2004年3月31日現在)	百万円			千米ドル		
	取得原価	帳簿価額	未実現(損)益	取得原価	帳簿価額	未実現(損)益
帳簿価額が取得原価を超える有価証券:						
株式.....	¥1,042	¥7,934	¥6,892	\$ 9,830	\$74,849	\$65,019
負債証券.....	19	20	1	179	189	10
小計.....	¥1,061	¥7,954	¥6,893	\$10,009	\$75,038	\$65,029
取得原価が帳簿価額を超える有価証券:						
株式.....	¥2,486	¥1,939	¥ (547)	\$23,453	\$18,292	\$(5,161)
小計.....	¥2,486	¥1,939	¥ (547)	\$23,453	\$18,292	\$(5,161)
合計.....	¥3,547	¥9,893	¥6,346	\$33,462	\$93,330	\$59,868

2002年会計年度(2003年3月31日現在)	百万円		
	取得原価	帳簿価額	未実現(損)益
帳簿価額が取得原価を超える有価証券:			
株式	¥ 1,243	¥ 4,492	¥3,249
債券	19	20	1
その他	8,976	9,779	803
小計	¥10,238	¥14,291	¥4,053
取得原価が帳簿価額を超える有価証券:			
株式	¥ 3,544	¥ 2,883	¥ (661)
債券	100	82	(18)
小計	¥ 3,644	¥ 2,965	¥ (679)
合計	¥13,882	¥17,256	¥3,374

b) 2004、2003年および2002年3月31日に終了した事業年度における、その他有価証券に分類された有価証券の売却額、売却利益総額および売却損総額の金額は以下のとおりです。

終了事業年度	百万円			千米ドル 2003年度 2004年3月31日
	2003年度 2004年3月31日	2002年度 2003年3月31日	2001年度 2002年3月31日	
有価証券売却額	¥4,048	¥12,770	¥72,388	\$38,189
売却利益総額	1,500	3,446	12,818	14,151
売却損総額	(32)	(3,167)	(43,720)	(302)

c) 2004年3月31日現在で、その他有価証券に分類された満期がある有価証券及び満期保有目的債券の償還予定は以下のように要約されます。

2003年会計年度(2004年3月31日現在)	百万円			
	1年内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
政府債	¥ 20	¥ 0	¥ 0	¥0
社債	106	90	53	0
合計	¥126	¥90	¥53	¥0

2003年会計年度(2004年3月31日現在)	千米ドル			
	1年内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
政府債	\$ 189	\$ 0	\$ 0	\$0
社債	1,000	849	500	0
合計	\$1,189	\$849	\$500	\$0

20. デリバティブ取引

ヘッジ方針

当社および当社の連結子会社(以下、当社グループと総称します。)は、為替相場、金利および市場価格の変動をヘッジするためデリバティブ取引を利用しておりますが、当社取締役会で承認された金融市場リスク管理規定に基づき投機を目的としたデリバティブ取引は行っておりません。金融市場リスクは当社で集中管理しており、当社からの承認及び当社への定期的な報告なしで、連結子会社がデリバティブ取引等のリスクヘッジ業務を行ってはならない旨が当該規定で定められています。

デリバティブによるヘッジの対象となるリスク

(1) 市場リスク

当社グループが通常業務遂行上さらされている金融市場リスク、及びそれをヘッジする主なデリバティブ取引は以下の通りです。

- ・ 外貨建て資産、負債にかかる為替変動リスク:為替予約、通貨オプション、通貨スワップ
- ・ 資金の運用・調達にかかる金利変動リスク:金利スワップ
- ・ 保有株式等有価証券の価格変動リスク:株式オプション
- ・ コモディティー(主に貴金属)の価格変動リスク:コモディティー先物契約

(2) 信用リスク

取引の相手方が債務不履行に陥ることにより、将来得られるはずである効果を受容できなくなるリスクが存在しますが、信用度の高い金融機関を取引相手としてデリバティブ取引を行っており、信用リスクはほとんどないと判断しております。また、ルノー・ファイナンス社(ルノーの金融子会社)との間でデリバティブ取引を行っていますが、同社は、その裏付けとして独自の格付け手法を活用して選んだ信用度の高い金融機関を取引相手としてデリバティブ取引を行なっているため、信用リスクに係る問題はないと判断しております。

(3) リーガルリスク

不適切な契約条件を含んだ取引に関する契約を締結するリスク、及び関連法規の改定により既存の取引が影響を受けるリスクが存在しますが、法務室は財務部と共同で主要な新規契約書の内容の確認を行い、当社で集中的にドキュメンテーションを管理することにより適切なものとなるよう最善の注意を払っています。

リスク管理

当社グループのデリバティブ取引は金融市場リスク管理規定に基づいて行なわれています。当該規定では、デリバティブ取引の基本的取り組み方、管理方針、管理項目、実行手順、取引相手方の選定基準及び報告体制などが定められています。金融市場リスクは当社で集中管理しており、当社からの承認及び当社への定期的な報告なしで、連結子会社がデリバティブ取引等のリスクヘッジ業務を行ってはならない旨が定められています。

また、デリバティブ取引の取得方針は、毎月財務に関する最高責任者以下担当スタッフを含めた定例会議で決定され、これを受けて当該社内規定に基づき取引が行なわれています。デリバティブ取引は、財務部内の専門部署で取引され、その取引契約、残高照合等は会計及びリスク管理の専門部署で行なわれております。尚、コモディティー先物取引に関しては、年二回を目途に購買担当役員と財務に関する最高責任者により開催されるMRMC(コモディティーリスクマネジメント委員会)でヘッジのガイドラインが設定され、これにもとづき財務部内にてヘッジ取引が行われております。

デリバティブ取引の状況は、日報を担当役員へ、年度報告を取締役会へ報告しております。

尚、信用リスクについては、主に外部格付けや純資産レベルに基づいたルノーの評価方法を加味して取引相手を定量的に分析しています。リスクに基づく取引上限を設け、財務部がグループ全体の管理を行い、日々モニタリングを行っております。



a) 以下に要約したのは、2004年および2003年3月31日現在でのデリバティブ取引残高の契約金額及び公正価値です。

1) 通貨関連取引

2003年会計年度(2004年3月31日現在)	百万円			千米ドル		
	契約金額	公正価値	未実現(損)益	契約金額	公正価値	未実現(損)益
為替予約						
売建:						
US\$	¥23,293	¥22,778	¥ 515	\$219,745	\$214,887	\$ 4,858
CAN\$	7,959	7,932	27	75,085	74,830	255
ZAR	685	702	(17)	6,462	6,622	(160)
その他	-	-	-	-	-	-
買建:						
CAN\$	29,456	29,899	443	277,887	282,066	4,179
£ Stg.	-	-	-	-	-	-
US\$	20,714	20,362	(352)	195,415	192,094	(3,321)
その他	-	-	-	-	-	-
通貨スワップ:						
Euro	¥86,958	¥ 347	¥ 347	\$820,358	\$ 3,274	\$ 3,274
£ Stg.	35,732	58	58	337,094	547	547
US\$	21,185	298	298	199,858	2,811	2,811
CAN\$	1,129	(97)	(97)	10,651	(915)	(915)
合計	-	-	¥1,222	-	-	\$11,528

2002年会計年度(2003年3月31日現在)	百万円		
	契約金額	公正価値	未実現(損)益
為替予約			
売建:			
US\$	¥103,749	¥102,000	¥ 1,749
その他	1	1	0
買建:			
CAN\$	10,542	10,663	121
£ Stg.	2,391	2,365	(26)
その他	691	600	(91)
通貨スワップ:			
Euro	¥ 34,840	¥ (1,032)	¥(1,032)
£ Stg.	34,186	339	339
US\$	8,645	(320)	(320)
CAN\$	2,242	(59)	(59)
合計	-	-	¥ 681

注:上記で示されている為替予約及び通貨スワップの契約金額には、外貨建受取債権及び支払債務をヘッジするために行われ、添付の連結貸借対照表上当該債権債務が契約レートで換算されているものを含んでおりません。

2) 金利関連取引

2003年会計年度(2004年3月31日現在)	百万円			千米ドル		
	契約金額	公正価値	未実現(損)益	契約金額	公正価値	未実現(損)益
金利スワップ:						
受取変動/支払固定	¥187,454	¥(851)	¥(851)	\$1,768,434	\$ (8,028)	\$ (8,028)
受取固定/支払変動	186,223	4,398	4,398	1,756,821	41,490	41,490
受取変動/支払変動	-	-	-	-	-	-
オプション:						
売建キャップ	¥445,376			\$4,201,660		
(オプション料)	(-)	(4,219)	(4,219)	(-)	(39,802)	(39,802)
買建キャップ	¥445,376			\$4,201,660		
(オプション料)	(-)	4,219	4,219	(-)	39,802	39,802
合計	-	-	¥3,547	-	-	\$33,462

2002年会計年度(2003年3月31日現在)	百万円		
	契約金額	公正価値	未実現(損)益
金利スワップ:			
受取変動/支払固定	¥187,187	¥(2,095)	¥(2,095)
受取固定/支払変動	262,154	7,247	7,247
受取変動/支払変動	2,500	(30)	(30)
オプション:			
売建キャップ	¥461,860		
(オプション料)	-	(4,605)	(4,605)
買建キャップ	¥461,860		
(オプション料)	-	4,605	4,605
合計	-	-	¥ 5,122

注:上記で示されている金利スワップ及びオプションの契約金額には繰延ヘッジ会計を適用しているものを含んでおりません。



21. セグメント情報

当社及び連結子会社は、主に自動車セグメントにおいて製品の製造・販売を行い、販売金融セグメントにおいて、当社製品のユーザー向けに各種金融サービスの提供を行っています。当社の製品は日本及び海外、主に北米と欧州で販売され、乗用車、バス、トラック並びに関連部品が含まれます。金融サービスには、主として、日本および北米でのリースおよびクレジットが含まれます。

事業別セグメント

2004年、2003年および2002年3月31日に終了した事業年度における当社および連結子会社の事業の種類別セグメント情報は以下の通りです。

	2003年会計年度(2004年3月31日に終了した事業年度)				
	自動車	販売金融	計	消去等	連結
百万円					
I. 売上及び営業利益					
外部売上	¥7,072,982	¥ 356,237	¥7,429,219	¥ -	¥7,429,219
セグメント間売上及び振替	22,916	9,752	32,668	(32,668)	-
売上合計	7,095,898	365,989	7,461,887	(32,668)	7,429,219
営業費用	6,340,631	301,179	6,641,810	(37,446)	6,604,364
営業利益	¥ 755,267	¥ 64,810	¥ 820,077	¥ 4,778	¥ 824,855
II. 資産、減価償却費及び資本的支出					
総資産	¥5,847,139	¥3,479,171	¥9,326,310	¥(1,466,454)	¥7,859,856
減価償却費	¥ 313,289	¥ 147,748	¥ 461,037	¥ -	¥ 461,037
資本的支出	¥ 441,384	¥ 463,616	¥ 905,000	¥ -	¥ 905,000

	2003年会計年度(2004年3月31日に終了した事業年度)				
	自動車	販売金融	計	消去等	連結
千米ドル					
I. 売上及び営業利益					
外部売上	\$66,726,245	\$ 3,360,727	\$70,086,972	\$ -	\$70,086,972
セグメント間売上及び振替	216,189	92,000	308,189	(308,189)	-
売上合計	66,942,434	3,452,727	70,395,161	(308,189)	70,086,972
営業費用	59,817,274	2,841,311	62,658,585	(353,264)	62,305,321
営業利益	\$ 7,125,160	\$ 611,416	\$ 7,736,576	\$ 45,075	\$ 7,781,651
II. 資産、減価償却費及び資本的支出					
総資産	\$55,161,689	\$32,822,368	\$87,984,057	\$(13,834,472)	\$74,149,585
減価償却費	\$ 2,955,557	\$ 1,393,849	\$ 4,349,406	\$ -	\$ 4,349,406
資本的支出	\$ 4,164,000	\$ 4,373,736	\$ 8,537,736	\$ -	\$ 8,537,736

(a) 注記2(b)に記載のとおり、連結子会社である英国日産自動車製造会社は、2003年4月1日より英国の新たな退職給付に係る会計基準を早期適用いたしました。この変更により、2004年3月31日に終了した事業年度において、従来の方法によった場合と比較して、「自動車」セグメントの営業利益が1,686百万円(15,906千米ドル)減少しております。

(b) 注記2(c)に記載のとおり、2003年4月1日より、当社および国内連結子会社は、実質的に資産の保有に係るすべてのリスクと便益が借主に移転する解約不能リース取引を、オペレーティング・リースとして処理する方法からファイナンス・リースとして処理する方法へ変更しました。この会計処理の変更により、2004年3月31日に終了した事業年度において、従来の方法によった場合と比較して、「自動車」セグメントにおいて、売上高と営業費用がそれぞれ、237百万円(2,236千米ドル)および21,805百万円(205,708千米ドル)減少し、営業利益、総資産、減価償却費および資本的支出がそれぞれ、21,568百万円(203,472千米ドル)136,522百万円(1,287,943千米ドル)46,986百万円(443,264千米ドル)および55,581百万円(524,349千米ドル)増加する一方、「販売金融」セグメントでは、売上高、営業費用および資本的支出が、それぞれ、33,351百万円(314,632千米ドル)33,374百万円(314,849千米ドル)および29,716百万円(280,340千米ドル)減少し、営業利益、総資産および減価償却費が、それぞれ23百万円(217千米ドル)662百万円(6,245千米ドル)および292百万円(2,755千米ドル)増加しております。また、2004年3月31日に終了した事業年度において、従来の方法によった場合と比較して、「消去等」の売上高および営業費用が15,645百万円(147,594千米ドル)増加しております。

	2002年会計年度(2003年3月31日に終了した事業年度)				
	自動車	販売金融	計	消去等	連結
百万円					
I. 売上及び営業利益					
外部売上	¥6,444,460	¥ 384,128	¥6,828,588	¥ -	¥6,828,588
セグメント間売上及び振替	42,775	11,740	54,515	(54,515)	-
売上合計	6,487,235	395,868	6,883,103	(54,515)	6,828,588
営業費用	5,818,023	335,986	6,154,009	(62,651)	6,091,358
営業利益	¥ 669,212	¥ 59,882	¥ 729,094	¥ 8,136	¥ 737,230
II. 資産、減価償却費及び資本的支出					
総資産	¥5,607,323	¥3,103,889	¥8,711,212	¥(1,362,029)	¥7,349,183
減価償却費	¥ 213,569	¥ 157,556	¥ 371,125	¥ -	¥ 371,125
資本的支出	¥ 410,003	¥ 451,630	¥ 861,633	¥ -	¥ 861,633

	2001年会計年度(2002年3月31日に終了した事業年度)				
	自動車	販売金融	計	消去等	連結
百万円					
I. 売上及び営業利益					
外部売上	¥5,842,648	¥ 353,593	¥6,196,241	¥ -	¥6,196,241
セグメント間売上及び振替	49,755	13,059	62,814	(62,814)	-
売上合計	5,892,403	366,652	6,259,055	(62,814)	6,196,241
営業費用	5,435,656	328,536	5,764,192	(57,166)	5,707,026
営業利益	¥ 456,747	¥ 38,116	¥ 494,863	¥ (5,648)	¥ 489,215
II. 資産、減価償却費及び資本的支出					
総資産	¥5,418,619	¥2,862,560	¥8,281,179	¥(1,066,174)	¥7,215,005
減価償却費	¥ 209,174	¥ 165,653	¥ 374,827	¥ -	¥ 374,827
資本的支出	¥ 346,994	¥ 343,019	¥ 690,013	¥ -	¥ 690,013

以下の表は、2004年、2003年および2002年3月31日に終了した事業年度における事業の種類別の要約財務諸表をまとめたものです。販売金融セグメントの数字は日本、米国、カナダおよびメキシコの販売金融子会社の数字をあらわします。自動車セグメントの数字は連結合計から販売金融セグメント分を差し引いた差額を表します。

1) 事業別要約連結貸借対照表

2003年会計年度(2004年3月31日現在)	百万円			千米ドル		
	自動車	販売金融	連結計	自動車	販売金融	連結計
現金及び現金同等物	¥ 190,135	¥ 4,029	¥ 194,164	\$ 1,793,727	\$ 38,009	\$ 1,831,736
短期投資	319	385	704	3,010	3,632	6,642
受取債権、貸倒引当金控除後	246,310	2,356,566	2,602,876	2,323,679	22,231,755	24,555,434
棚卸資産	536,172	6,620	542,792	5,058,226	62,453	5,120,679
その他の流動資産	284,614	141,813	426,427	2,685,037	1,337,859	4,022,896
流動資産合計	1,257,550	2,509,413	3,766,963	11,863,679	23,673,708	35,537,387
有形固定資産	2,425,940	777,312	3,203,252	22,886,226	7,333,132	30,219,358
投資有価証券	356,925	3,419	360,344	3,367,217	32,255	3,399,472
その他の資産	340,270	189,027	529,297	3,210,095	1,783,273	4,993,368
資産合計	¥4,380,685	¥3,479,171	¥7,859,856	\$41,327,217	\$32,822,368	\$74,149,585
短期借入金及び1年以内返済予定の長期借入債務	¥ (565,677)	¥1,976,939	¥1,411,262	\$ (5,336,576)	\$18,650,368	\$13,313,792
支払手形及び買掛金	1,086,094	40,183	1,126,277	10,246,170	379,085	10,625,255
未払法人税等	88,000	6,008	94,008	830,189	56,679	886,868
その他の流動負債	428,791	42,143	470,934	4,045,198	397,576	4,442,774
流動負債合計	1,037,208	2,065,273	3,102,481	9,784,981	19,483,708	29,268,689
長期借入債務	769,515	925,278	1,694,793	7,259,575	8,729,038	15,988,613
その他の固定負債	743,539	191,264	934,803	7,014,519	1,804,377	8,818,896
固定負債合計	1,513,054	1,116,542	2,629,596	14,274,094	10,533,415	24,807,509
負債合計	2,550,262	3,181,815	5,732,077	24,059,075	30,017,123	54,076,198
少数株主持分	103,785	-	103,785	979,104	-	979,104
資本金	520,692	85,122	605,814	4,912,188	803,038	5,715,226
資本剰余金	774,403	30,067	804,470	7,305,689	283,651	7,589,340
利益剰余金	1,096,203	190,096	1,286,299	10,341,538	1,793,358	12,134,896
その他有価証券評価差額金	4,211	181	4,392	39,726	1,708	41,434
為替換算調整勘定	(423,634)	(8,110)	(431,744)	(3,996,547)	(76,510)	(4,073,057)
自己株式	(245,237)	-	(245,237)	(2,313,556)	-	(2,313,556)
資本合計	1,726,638	297,356	2,023,994	16,289,038	2,805,245	19,094,283
負債及び資本合計	¥4,380,685	¥3,479,171	¥7,859,856	\$41,327,217	\$32,822,368	\$74,149,585

2002年会計年度(2003年3月31日現在)	百万円		
	自動車	販売金融	連結計
現金及び現金同等物	¥ 263,146	¥ 6,671	¥ 269,817
短期投資	21	15	36
受取債権、貸倒引当金控除後	267,704	2,060,679	2,328,383
棚卸資産	526,062	17,546	543,608
その他の流動資産	397,157	161,056	558,213
流動資産合計	1,454,090	2,245,967	3,700,057
有形固定資産	2,223,124	766,210	2,989,334
投資有価証券	256,515	10,531	267,046
その他の資産	311,542	81,204	392,746
資産合計	¥4,245,271	¥3,103,912	¥7,349,183
短期借入金及び1年以内返済予定の長期借入債務	¥ (653,588)	¥1,968,810	¥1,315,222
支払手形及び買掛金	1,015,967	31,397	1,047,364
未払法人税等	36,907	-	36,907
その他の流動負債	432,629	89,696	522,325
流動負債合計	831,915	2,089,903	2,921,818
長期借入債務	1,024,686	578,560	1,603,246
その他の固定負債	772,081	155,283	927,364
固定負債合計	1,796,767	733,843	2,530,610
負債合計	2,628,682	2,823,746	5,452,428
少数株主持分	88,451	-	88,451
資本金	523,707	82,107	605,814
資本剰余金	774,403	30,067	804,470
利益剰余金	730,373	148,282	878,655
その他有価証券評価差額金	1,934	(103)	1,831
為替換算調整勘定	(340,089)	19,813	(320,276)
自己株式	(162,190)	-	(162,190)
資本合計	1,528,138	280,166	1,808,304
負債及び資本合計	¥4,245,271	¥3,103,912	¥7,349,183



(有利子負債)

2003年会計年度(2004年3月31日現在)	百万円			千米ドル		
	自動車	販売金融	連結計	自動車	販売金融	連結計
外部からの短期借入金	¥ 480,948	¥ 879,850	¥1,360,798	\$ 4,537,245	\$ 8,300,472	\$12,837,717
販売金融会社への内部融資	(1,096,792)	1,096,792	-	(10,347,094)	10,347,094	-
貸借対照表上の短期借入金	(615,844)	1,976,642	1,360,798	(5,809,849)	18,647,566	12,837,717
社債	508,864	33,960	542,824	4,800,604	320,377	5,120,981
外部からの長期借入金	177,054	890,736	1,067,790	1,670,321	8,403,170	10,073,491
販売金融会社への内部融資	-	-	-	-	-	-
貸借対照表上の長期借入金	177,054	890,736	1,067,790	1,670,321	8,403,170	10,073,491
リース債務	133,664	979	134,643	1,260,981	9,236	1,270,217
有利子負債合計	203,738	2,902,317	3,106,055	1,922,057	27,380,349	29,302,406
現金及び現金同等物	190,135	4,029	194,164	1,793,727	38,009	1,831,736
有利子負債純額	13,603	2,898,288	2,911,891	128,330	27,342,340	27,470,670
上記に含まれるキャントン工場関連の負債	95,800	-	95,800	903,774	-	903,774
上記に含まれるリース債務	133,664	979	134,643	1,260,981	9,236	1,270,217
有利子負債純額 (キャントン工場関連分およびリース債務を除く)	¥ (215,861)	¥2,897,309	¥2,681,448	\$ (2,036,425)	\$27,333,104	\$25,296,679

2002年会計年度(2003年3月31日現在)	百万円		
	自動車	販売金融	連結計
外部からの短期借入金	¥ 420,041	¥ 895,181	¥1,315,222
販売金融会社への内部融資	(1,073,629)	1,073,629	-
貸借対照表上の短期借入金	(653,588)	1,968,810	1,315,222
社債	772,220	5,940	778,160
外部からの長期借入金	252,772	572,314	825,086
販売金融会社への内部融資	(306)	306	-
貸借対照表上の長期借入金	252,466	572,620	825,086
有利子負債合計	371,098	2,547,370	2,918,468
現金及び現金同等物	263,146	6,671	269,817
有利子負債純額	107,952	2,540,699	2,648,651
上記に含まれるキャントン工場関連の負債	116,554	-	116,554
有利子負債純額 (キャントン工場関連分を除く)	¥ (8,602)	¥2,540,699	¥2,532,097

2) 事業別要約連結損益計算書

2003年会計年度(2004年3月31日に終了した事業年度)	百万円			千米ドル		
	自動車	販売金融	連結計	自動車	販売金融	連結計
売上高	¥7,063,230	¥365,989	¥7,429,219	\$66,634,245	\$3,452,727	\$70,086,972
売上原価	5,098,056	212,116	5,310,172	48,094,868	2,001,094	50,095,962
売上総利益	1,965,174	153,873	2,119,047	18,539,377	1,451,633	19,991,010
営業利益	760,045	64,810	824,855	7,170,236	611,415	7,781,651
営業利益率	10.8%	17.7%	11.1%	10.8%	17.7%	11.1%
金融収支	(15,669)	(30)	(15,699)	(147,821)	(283)	(148,104)
法人税等および少数株主持分調整前当期純利益	671,513	64,984	736,497	6,335,028	613,057	6,948,085
当期純利益	¥ 465,329	¥ 38,338	¥ 503,667	\$ 4,389,896	\$ 361,679	\$ 4,751,575
金融収支総額	¥ (15,669)	¥ (30)	¥ (15,699)	\$ (147,821)	\$ (283)	\$ (148,104)
リースに係る利息	(4,603)	(20)	(4,623)	(43,424)	(189)	(43,613)
セグメント消去	(5,322)	-	(5,322)	(50,208)	-	(50,208)
セグメントの金融収支	(5,744)	(10)	(5,754)	(54,189)	(94)	(54,283)

2002年会計年度(2003年3月31日に終了した事業年度)	百万円		
	自動車	販売金融	連結計
売上高	¥6,432,720	¥395,868	¥6,828,588
売上原価	4,617,368	254,956	4,872,324
売上総利益	1,815,352	140,912	1,956,264
営業利益	677,348	59,882	737,230
営業利益率	10.5%	15.1%	10.8%
金融収支	(16,543)	3	(16,540)
法人税等および少数株主持分調整前当期純利益	634,818	59,806	694,624
当期純利益	¥ 458,611	¥ 36,554	¥ 495,165
金融収支総額	¥ (16,543)	¥ 3	¥ (16,540)
セグメント消去	(5,677)	-	(5,677)
セグメントの金融収支	(10,866)	3	(10,863)

2001年会計年度(2002年3月31日に終了した事業年度)	百万円		
	自動車	販売金融	連結計
売上高	¥5,829,589	¥366,652	¥6,196,241
売上原価	4,294,565	251,961	4,546,526
売上総利益	1,535,024	114,691	1,649,715
営業利益	451,099	38,116	489,215
営業利益率	7.7%	10.4%	7.9%
金融収支	(20,428)	(2)	(20,430)
法人税等および少数株主持分調整前当期純利益	327,197	37,019	364,216
当期純利益	¥ 349,890	¥ 22,372	¥ 372,262
金融収支総額	¥ (20,428)	¥ (2)	¥ (20,430)
セグメント消去	(5,469)	-	(5,469)
セグメントの金融収支	(14,959)	(2)	(14,961)

3) 事業別要約連結キャッシュ・フロー計算書

2003年会計年度(2004年3月31日に終了した事業年度)	百万円			千米ドル		
	自動車	販売金融	連結計	自動車	販売金融	連結計
営業活動からのキャッシュ・フロー						
法人税等及び少数株主持分調整前当期純利益……	¥ 671,513	¥ 64,984	¥736,497	\$ 6,335,028	\$ 613,057	\$ 6,948,085
減価償却費……	313,146	147,891	461,037	2,954,208	1,395,198	4,349,406
販売金融債権の増減……	(154)	(462,956)	(463,110)	(1,453)	(4,367,509)	(4,368,962)
その他……	57,936	5,057	62,993	546,566	47,707	594,273
営業活動から得られた(使用した)現金(純額)……	1,042,441	(245,024)	797,417	9,834,349	(2,311,547)	7,522,802
投資活動からのキャッシュ・フロー						
子会社株式を含む投資有価証券の						
売却による収入……	40,488	34	40,522	381,962	321	382,283
有形固定資産の売却による収入……	53,827	105	53,932	507,802	990	508,792
固定資産の購入……	(422,326)	(6,061)	(428,387)	(3,984,208)	(57,179)	(4,041,387)
リース車両の購入……	(19,295)	(457,318)	(476,613)	(182,028)	(4,314,321)	(4,496,349)
リース車両の売却による収入……	20,857	170,248	191,105	196,764	1,606,113	1,802,877
その他……	(101,534)	(35,151)	(136,685)	(957,867)	(331,613)	(1,289,480)
投資活動に使用した現金(純額)……	(427,983)	(328,143)	(756,126)	(4,037,575)	(3,095,689)	(7,133,264)
財務活動からのキャッシュ・フロー						
短期借入金の増減……	(306,969)	169,394	(137,575)	(2,895,934)	1,598,057	(1,297,877)
長期借入金の増減……	(244,774)	371,473	126,699	(2,309,189)	3,504,463	1,195,274
社債の増加……	120,000	30,000	150,000	1,132,075	283,019	1,415,094
その他……	(253,031)	167	(252,864)	(2,387,084)	1,574	(2,385,510)
財務活動に使用した(から得られた)現金(純額)……	(684,774)	571,034	(113,740)	(6,460,132)	5,387,113	(1,073,019)
為替相場変動の現金及び現金同等物に対する影響額…	(2,095)	(509)	(2,604)	(19,764)	(4,802)	(24,566)
現金及び現金同等物の(減少)増加……	(72,411)	(2,642)	(75,053)	(683,122)	(24,925)	(708,047)
現金及び現金同等物期首残高……	263,146	6,671	269,817	2,482,509	62,934	2,545,443
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加……	310	0	310	2,925	0	2,925
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少……	(910)	0	(910)	(8,585)	0	(8,585)
現金及び現金同等物期末残高……	¥ 190,135	¥ 4,029	¥194,164	\$1,793,727	\$ 38,009	\$ 1,831,736

2002年会計年度(2003年3月31日に終了した事業年度)

	百万円		
	自動車	販売金融	連結計
営業活動からのキャッシュ・フロー			
法人税等及び少数株主持分調整前当期純利益	¥634,818	¥ 59,806	¥694,624
減価償却費	213,569	157,556	371,125
販売金融債権の増減	64,057	(391,414)	(327,357)
その他	(115,097)	(47,917)	(163,014)
営業活動から得られた(使用した)現金(純額)	797,347	(221,969)	575,378
投資活動からのキャッシュ・フロー			
子会社株式を含む投資有価証券の売却による収入	39,816	13,842	53,658
有形固定資産の売却による収入	94,828	3,871	98,699
固定資産の購入	(376,429)	(1,500)	(377,929)
リース車両の購入	(33,522)	(450,182)	(483,704)
リース車両の売却による収入	15,644	243,431	259,075
その他	(46,720)	(18,453)	(65,173)
投資活動に使用した現金(純額)	(306,383)	(208,991)	(515,374)
財務活動からのキャッシュ・フロー			
短期借入金の増減	(369,506)	315,196	(54,310)
長期借入金の増減	(81,106)	91,044	9,938
社債の増加	85,000	-	85,000
自己株式の売却による収入	5,670	-	5,670
その他	(144,062)	25,000	(119,062)
財務活動に使用した から得られた現金(純額)	(504,004)	431,240	(72,764)
為替相場変動の現金及び現金同等物に対する影響額	1,174	(520)	654
現金及び現金同等物の(減少)増加	(11,866)	(240)	(12,106)
現金及び現金同等物期首残高	272,742	6,911	279,653
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加	2,297	-	2,297
連結除外に伴う現金および現金同等物の減少	(27)	-	(27)
現金及び現金同等物期末残高	¥263,146	¥ 6,671	¥269,817



2001年会計年度(2002年3月31日に終了した事業年度)

	百万円		
	自動車	販売金融	連結計
営業活動からのキャッシュ・フロー			
法人税等及び少数株主持分調整前当期純利益	¥327,197	¥ 37,019	¥364,216
減価償却費	209,174	165,653	374,827
販売金融債権の増減	135,274	(569,939)	(434,665)
その他	(42,492)	(39,672)	(82,164)
営業活動から得られた(使用した)現金(純額)	629,153	(406,939)	222,214
投資活動からのキャッシュ・フロー			
子会社株式を含む投資有価証券の売却による収入	106,292	7,013	113,305
有形固定資産の売却による収入	108,874	61	108,935
固定資産の購入	(293,100)	(700)	(293,800)
リース車両の購入	(53,868)	(342,345)	(396,213)
リース車両の売却による収入	38,213	146,939	185,152
その他	(233,522)	(8,246)	(241,768)
投資活動に使用した現金(純額)	(327,111)	(197,278)	(524,389)
財務活動からのキャッシュ・フロー			
短期借入金の増減	(331,786)	640,655	308,869
長期借入金の増減	(415,935)	(44,680)	(460,615)
社債の増加	236,922	9,900	246,822
自己株式の売却による収入	2,324	-	2,324
その他	183,515	-	183,515
財務活動に使用したから得られた現金(純額)	(324,960)	605,875	280,915
為替相場変動の現金及び現金同等物に対する影響額	9,937	434	10,371
現金及び現金同等物の(減少)増加	(12,981)	2,092	(10,889)
現金及び現金同等物期首残高	283,717	4,819	288,536
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加	2,006	-	2,006
現金及び現金同等物期末残高	¥272,742	¥ 6,911	¥279,653



所在地別セグメント

2004年、2003年及び2002年3月31日に終了した事業年度の当社及び連結子会社の所在地別セグメント情報は以下の通りです。

	2003会計年度(2004年3月31日に終了した事業年度)						
	日本	北米	欧州	其他在外	計	消去等	連結
	百万円						
外部売上	¥2,559,806	¥3,278,966	¥1,164,032	¥426,415	¥7,429,219	¥ -	¥7,429,219
セグメント間売上及び振替	1,725,491	35,384	31,690	4,663	1,797,228	(1,797,228)	-
売上合計	4,285,297	3,314,350	1,195,722	431,078	9,226,447	(1,797,228)	7,429,219
営業費用	3,932,835	2,914,529	1,146,549	412,938	8,406,851	(1,802,487)	6,604,364
営業利益	¥ 352,462	¥ 399,821	¥ 49,173	¥ 18,140	¥ 819,596	¥ 5,259	¥ 824,855
総資産	¥4,805,718	¥3,664,382	¥ 607,926	¥219,109	¥9,297,135	¥(1,437,279)	¥7,859,856
	千米ドル						
外部売上	\$24,149,113	\$30,933,642	\$10,981,434	\$4,022,783	\$70,086,972	\$ -	\$70,086,972
セグメント間売上及び振替	16,278,217	333,811	298,962	43,991	16,954,981	(16,954,981)	-
売上合計	40,427,330	31,267,453	11,280,396	4,066,774	87,041,953	(16,954,981)	70,086,972
営業費用	37,102,217	27,495,557	10,816,500	3,895,641	79,309,915	(17,004,594)	62,305,321
営業利益	\$ 3,325,113	\$ 3,771,896	\$ 463,896	\$ 171,133	\$ 7,732,038	\$ 49,613	\$ 7,781,651
総資産	\$45,336,962	\$34,569,642	\$ 5,735,151	\$2,067,066	\$87,708,821	\$(13,559,236)	\$74,149,585

(a) 注記2(b)に記載のとおり、連結子会社である英国日産自動車製造会社は、2003年4月1日より英国の新たな退職給付に係る会計基準を早期適用いたしました。この変更により、2004年3月31日に終了した事業年度において、従来の方法によった場合と比較し、「欧州」セグメントの営業利益が1,686百万円(15,906千米ドル)減少しております。

(b) 注記2(c)に記載のとおり、2003年4月1日より、当社および国内連結子会社は、実質的に資産の保有に係るすべてのリスクと便益が借主に移転する解約不能リース取引を、オペレーティング・リースとして処理する方法からファイナンス・リースとして処理する方法へ変更しました。この会計処理の変更により、2004年3月31日に終了した事業年度において、従来の方法によった場合と比較し、「日本」セグメントの売上高と営業費用がそれぞれ、17,943百万円(169,273千米ドル)および39,534百万円(372,962千米ドル)減少し、「日本」セグメントの営業利益と総資産が、それぞれ21,591百万円(203,689千米ドル)および137,184百万円(1,294,189千米ドル)増加しております。

2002年会計年度(2003年3月31日に終了した事業年度)

	日本	北米	欧州	その他在外	計	消去等	連結
	百万円						
外部売上	¥2,554,374	¥2,879,500	¥963,440	¥431,274	¥6,828,588	¥ -	¥6,828,588
セグメント間売上及び振替	1,766,102	32,763	26,765	4,174	1,829,804	(1,829,804)	-
売上合計	4,320,476	2,912,263	990,205	435,448	8,658,392	(1,829,804)	6,828,588
営業費用	3,929,920	2,607,699	968,253	418,682	7,924,554	(1,833,196)	6,091,358
営業利益	¥ 390,556	¥ 304,564	¥ 21,952	¥ 16,766	¥ 733,838	¥ 3,392	¥ 737,230
総資産	¥4,881,842	¥3,463,261	¥502,028	¥140,849	¥8,987,980	¥(1,638,797)	¥7,349,183

2001年会計年度(2002年3月31日に終了した事業年度)

	日本	北米	欧州	その他在外	計	消去等	連結
	百万円						
外部売上	¥2,370,162	¥2,649,212	¥818,555	¥358,312	¥6,196,241	¥ -	¥6,196,241
セグメント間売上及び振替	1,458,965	15,475	32,912	4,709	1,512,061	(1,512,061)	-
売上合計	3,829,127	2,664,687	851,467	363,021	7,708,302	(1,512,061)	6,196,241
営業費用	3,539,431	2,455,062	848,239	356,794	7,199,526	(1,492,500)	5,707,026
営業利益	¥ 289,696	¥ 209,625	¥ 3,228	¥ 6,227	¥ 508,776	¥ (19,561)	¥ 489,215
総資産	¥4,988,676	¥3,506,180	¥471,008	¥114,081	¥9,079,945	¥(1,864,940)	¥7,215,005

海外売上高

2004年、2003年及び2002年3月31日に終了した事業年度における、当社及び国内連結子会社の輸出売上及び海外連結子会社の売上(日本への輸出を除く)を含む海外売上高は以下のように要約されます。

2003年会計年度(2004年3月31日に終了した事業年度)

	北米	欧州	その他在外	計
	百万円			
海外売上高	¥3,222,497	¥1,201,035	¥773,248	¥5,196,780
連結売上高				7,429,219

千米ドル

海外売上高	\$30,400,915	\$11,330,519	\$7,294,792	\$49,026,226
連結売上高				70,086,972
連結売上高に占める海外売上高の割合	43.4%	16.2%	10.4%	70.0%

	2002年会計年度(2003年3月31日に終了した事業年度)			
	北米	欧州	その他在外	計
	百万円			
海外売上高	¥2,785,334	¥974,872	¥763,368	¥4,523,574
連結売上高				6,828,588
連結売上高に占める海外売上高の割合	40.8%	14.3%	11.1%	66.2%

	2001年会計年度(2002年3月31日に終了した事業年度)			
	北米	欧州	その他在外	計
	百万円			
海外売上高	¥2,588,300	¥825,696	¥670,556	¥4,084,552
連結売上高				6,196,241
連結売上高に占める海外売上高の割合	41.8%	13.3%	10.8%	65.9%

22. 後発事象

a) 商法280条の20および280条の21の規定ならびに2003年6月19日開催の定時株主総会の決議に基づき、2004年4月7日開催の取締役会において、2004年4月16日付で当社の従業員の一部、当社の子会社の役員および従業員の一部に対して当社の普通株式の購入予約権を無償で付与することが決議されました。新株購入予約権の保有者は、当社の普通株式を一株当たり1,202円で購入することができます。付与された新株購入予約権および購入できる普通株式の総数は、それぞれ、128,500個および12,850,000株です。

b) 当社の以下の利益処分が2004年6月23日開催の株主総会において承認されました。

	百万円	千米ドル
期末現金配当 (一株当たり11円=0.104米ドル)	¥48,384	\$456,453
役員賞与	390	3,679





■ Certified Public Accountants
Hibiya Kokusai Bldg.
2-2-3, Uchisaiwai-cho
Chiyoda-ku, Tokyo 100-0011
C.P.O. Box 1196, Tokyo 100-8641

■ Phone: 03 3503-1100
Fax: 03 3503-1197

日産自動車株式会社取締役会御中

我々は、添付の日産自動車株式会社及び連結子会社の2004年及び2003年3月31日現在の円表示の連結貸借対照表並びにこれらに関連する2004年3月31日をもって終了した3年間の各会計年度の円表示の連結損益計算書、連結株主持分計算書及び連結キャッシュ・フロー計算書について監査を行った。この連結財務諸表の作成責任は経営者にあり、我々の責任は、連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

我々は、日本において一般に公正妥当と認められた監査基準に従って監査を実施した。これらの監査基準は、我々に連結財務諸表に重要な虚偽の記載がないかどうかについて合理的保証を得ることを求めている。監査は試査を基礎として行われ、経営者が採用した会計方針およびその適用方法並びに経営者によって行われた見積もりの評価も含め、連結財務諸表全体としての表示を検討することを含んでいる。我々は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

我々の意見によれば、上記の財務諸表は、日本において一般に公正妥当と認められた会計原則に従って、日産自動車株式会社及び連結子会社の2004年及び2003年3月31日現在の連結財政状態並びに2004年3月31日をもって終了した3年間の各会計年度の連結経営成績及び連結キャッシュ・フローを適正に表示している。

追記情報

注記2に記載のとおり、会社および一部の子会社は、棚卸資産、退職給付および解約不能のリース取引に係る会計処理を変更した。

添付の2004年3月31日に終了した会計年度の連結財務諸表に記載されている米ドル金額は、単に便宜のため示したものである。我々の監査は、円金額の米ドルへの換算を含んでおり、我々の意見では、当該換算は注記3に述べられている方法により行われている。

Shin Nihon & Co.

2004年6月23日

5年間の主要単独財務データ

日産自動車株式会社
1999 2003年度

終了事業年度	百万円 (1株当たり金額と従業員数を除く)					百万米ドル ^(注1) (1株当たり金額を除く)
	2003年度 2004年3月31日	2002年度 2003年3月31日	2001年度 2002年3月31日	2000年度 2001年3月31日	1999年度 2000年3月31日	2003年度 2004年3月31日
売上高	¥3,480,290	¥3,419,068	¥3,019,860	¥2,980,130	¥2,997,020	\$32,833
営業利益	245,836	316,059	242,279	127,762	(15,674)	2,319
当期純利益(損失)	80,713	72,869	183,449	187,485	(790,694)	761
1株当たり当期純利益(損失) ^(注2)	18.15	16.09	45.61	47.14	(204.93)	0.17
1株当たり支払配当金 ^(注3及び4)	19.00	14.00	8.00	7.00	0.00	0.18
資本合計	¥1,709,705	¥1,798,716	¥1,829,052	¥1,450,159	¥1,263,075	\$16,129
総資産	4,055,579	3,933,993	3,915,031	3,576,466	3,563,853	38,260
長期債務	653,392	902,118	942,518	798,009	909,178	6,164
減価償却費	19,540	56,760	56,265	49,074	89,858	184
従業員数	31,389	31,128	30,365	30,747	32,707	

- 注記: 1. すべてのドル数値は、特に指示がない限り、米ドルを意味しています。円金額からドル金額への換算は、便宜上、2004年3月31日の円相場1米ドル=106円を用いています。
 2. 1株当たりの純利益(損失)は、各年度の普通株式の加重平均発行済株式数に基づいて計算されています。1株当たりの純利益(損失)は、1円単位または1米ドル単位で表示しています。2004年3月31日現在の発行済株式数:4,520,715,112株
 3. 支払配当金は、各事業年度に対応して取締役会で提案された額と各事業年度中間期での現金配当支払額との合計を表示しています。
 4. 2003年度の支払配当金は1株につき19.00円です。



主要関係会社

2004年3月31日現在

連結子会社

会社名	住所	主要な事業の内容	資本金(百万)	議決権所有の割合(%)
日本				
日産車体(株)	神奈川県平塚市	自動車及び部品製造・販売	¥7,904	42.59
愛知機械工業(株)	名古屋市熱田区	自動車部品製造・販売	¥8,518	41.43
ジヤトコ(株)	静岡県富士市	自動車部品製造・販売	¥29,935	81.76
日産工機(株)	神奈川県高座郡寒川町	自動車部品製造・販売	¥2,020	97.73
日産専用船(株)	東京都中央区	海外向け自動車輸送	¥640	60.00
日産トレーディング(株)	横浜市西区	自動車及び部品その他の輸出入業	¥320	100.00
(株)日産フィナンシャルサービス	千葉市美浜区	割賦販売斡旋業及び自動車賃貸業	¥16,387	100.00
(株)オーテックジャパン	神奈川県茅ヶ崎市	特装を含む少量限定生産車の開発・製造・販売	¥480	100.00
日産不動産(株)	東京都中央区	不動産の賃貸及び売買業	¥1,000	70.50
日産ファイナンス(株)	東京都港区	金融業及び経理業務代行	¥2,491	100.00
愛知日産自動車(株)	名古屋市熱田区	自動車及び部品販売	¥4,000	100.00
東京日産モーター(株)	東京都大田区	自動車及び部品販売	¥3,400	100.00
日産プリンス東京販売(株)	東京都品川区	自動車及び部品販売	¥3,246	100.00
(株)日産サティオ大阪	大阪府大阪市	自動車及び部品販売	¥10	100.00
日産部品中央販売(株)	横浜市磯子区	自動車補修部品の販売	¥545	80.61
米国				
北米日産会社	カリフォルニア州 ガーデナ	米州地域における子会社の統括、 自動車及び部品製造・販売	\$1,791	100.00
米国日産販売金融会社	カリフォルニア州 トーランス	米国における 小売金融及び卸売金融	\$499	100.00
ハワイ日産自動車会社	ハワイ州 ホノルル	自動車及び部品販売	\$6	100.00
日産キャピタル・アメリカ	カリフォルニア州 トーランス	グループ内金融	\$1	100.00
日産シーアール会社	ミシガン州 ファーマントンヒルズ	自動車及び部品販売	\$28	100.00
日産テクニカルセンター ノースアメリカ会社	ミシガン州 ファーマントンヒルズ	米国における車両開発・技術調査・ 車両評価・認証業務	\$16	100.00
ニッサンモーター インシュランス社	ハワイ州 ホノルル	損害保険業	\$10	100.00
北米日産フォークリフト会社	イリノイ州 マレンゴ	フォークリフト製造・販売及び フォークリフト用部品販売	\$34	100.00
カナダ				
カナダ日産自動車会社	オンタリオ州 ミシソーガ	自動車及び部品販売	CAN\$68	100.00
カナダ日産販売金融会社	オンタリオ州 ミシソーガ	カナダにおける 小売金融及び卸売金融	CAN\$170	100.00
メキシコ				
メキシコ日産自動車会社	メキシコシティ	自動車及び部品製造・販売	P17,056	100.00

欧州

欧州日産自動車会社	フランス トラップ	欧州地域における生産・販売の統括	€1,626	100.00
日産オランダ金融会社	オランダ アムステルダム	グループ内金融	€13	100.00
フランス日産自動車会社	フランス トラップ	自動車及び部品販売	€4	94.77
英国日産自動車会社	イギリス リックマンズワース	自動車及び部品販売	£136	100.00
日産英国持株会社	イギリス サンダーランド	英国内子会社の持株会社	€870	100.00
イタリア日産自動車会社	イタリア ローマ	自動車及び部品販売	€5	100.00
英国日産自動車製造会社	イギリス サンダーランド	自動車及び部品製造・販売	£250	100.00
日産テクニカルセンター・ヨーロッパ社	イギリス クランフィールド	欧州における車両開発・技術調査・車両評価・認証業務	£15	100.00
欧州日産フォークリフト会社	オランダ アムステルダム	フォークリフト及び部品販売	€6	100.00
日産モトール・イベリカ会社	スペイン パルセロナ	自動車及び部品製造・販売	€725	99.76
スペイン日産自動車会社	スペイン パルセロナ	自動車及び部品販売	€12	100.00
スペイン日産フォークリフト会社	スペイン ノアイン	フォークリフト及び部品製造・販売	€9	100.00

オーストラリア

豪州日産自動車会社	ビクトリア州 タンデノン	自動車及び部品販売	A\$290	100.00
-----------	--------------	-----------	--------	--------

ニュージーランド

日産ニュージーランド社	オークランド	ニュージーランドにおける子会社の統括と自動車の販売	NZ\$51	100.00
-------------	--------	---------------------------	--------	--------

南アフリカ

南アフリカ日産自動車会社	ロスリン	アフリカ地域における子会社の統括と自動車の製造・販売	R39	99.40
--------------	------	----------------------------	-----	-------

中東

中東日産会社	アラブ首長国連邦 ドバイ	自動車の販売	Dh2	100.00
--------	--------------	--------	-----	--------

アジア

日産汽車(中国)有限公司	香港	自動車の販売	HK\$16	100.00
--------------	----	--------	--------	--------

その他連結子会社 143社

連結子会社合計 186社

持分法適用の子会社及び関連会社

会社名	住所	主要な事業の内容	資本金(百万)	議決権所有の割合(%)
日本				
カルソニックカンセイ(株)	東京都中野区	自動車部品製造・販売	¥19,838	27.24
日産ディーゼル工業(株)	埼玉県上尾市	自動車及び部品製造・販売	¥65,835	24.57
鬼怒川ゴム工業(株)	千葉県稲毛区	自動車部品製造・販売	¥5,654	20.25
中国				
東風汽車有限公司	湖北省	自動車及び部品製造・販売	RMB7,204	50.00
台湾				
裕隆日産汽車股份有限公司	苗栗県	自動車の製造・販売	NT\$3,000	40.00
フランス				
ルノー	ビヤンルーク	自動車及び部品製造・販売	€1,086	15.00
その他持分法適用子会社及び関連会社	55社			
持分法適用子会社及び関連会社合計	61社			

お問い合わせ先

日産自動車株式会社

〒104-8023
東京都中央区銀座6-17-1

グローバル広報・IR本部 IR部 インベスターリレーションズ

Tel: 03-5565-2207

Fax: 03-5565-2228

グローバル広報・IR本部 広報部 企業広報グループ

Tel: 03-5565-2141

Fax: 03-3546-2669

ホームページ

IR情報

<http://www.nissan-global.com/JP/IR/>

企業情報

<http://www.nissan-global.com/JP/HOME/>

本アニュアルレポートは再生紙を使用しています。

NISSAN
MOTOR COMPANY