

ルノー ヴェルサティス
日産 ノート

提携ハンドブック
2005



RENAULT NISSAN

RENAULT NISSAN



目次

1. アライアンス・ビジョン - 目指すべき姿

02

2. ルノー・日産の提携概要

04

3. 主な協力関係

18

4. 提携の歩み

40

5. ルノー・日産の商品ラインアップ

48

アライアンス・ビジョン - 目指すべき姿

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

アライアンス・ビジョン - 目指すべき姿

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

1 アライアンスの行動指針

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

- ◆ 明確な意思決定による迅速な実行、アカウントビリティ、意欲的な水準の業績を目指す。
- ◆ 両社の強みを相互に活用し、共同組織、CCT(クロス・カンパニー・チーム)、プラットフォームや部品の共通化を通じたシナジーの創出による効率の最大化を図る。

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

アライアンスは、それぞれの株主にとって魅力的なリターンをもたらし、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、経済成長の調和のとれた発展に貢献する。

2 目指すべき目標

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

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

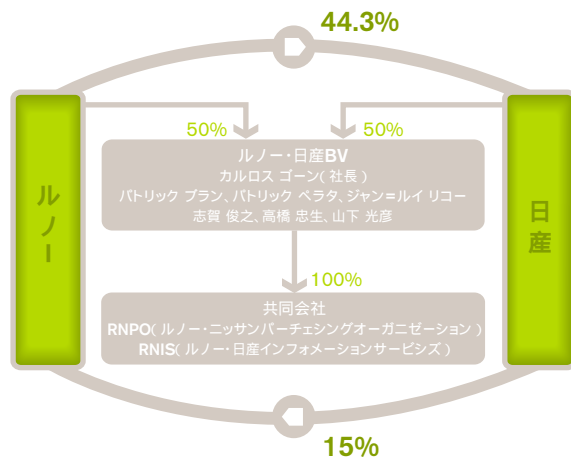


ルノー・日産の提携概要

ルノー・日産の提携

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

資本関係



ルノーは日産の株式の44.3%を保有、日産はルノーの株式の15%を保有し、相互の収益に直接的な貢献をしています。

アライアンス憲章

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

アライアンス・ボード

アライアンス・ボードは、アライアンスの中長期戦略およびグローバルレベルでの共同活動の決定を行います。アライアンス・ボードのメンバー(ABメンバー)はルノーと日産それぞれの社長兼CEOであるカルロス・ゴーンと、ルノーと日産の副社長各3名です。ABメンバーに加え、ルノーと日産のエグゼクティブコミッティーメンバーも参加して、アライアンス・ボード・ミーティングが開催されます。ルノーと日産は、各々のエグゼクティブコミッティーの下で事業運営を行い、日常の経営責任の独立性は保たれます。

アライアンス・ボード議長



カルロス・ゴーン

ルノー・日産の提携概要

ルノー・エグゼクティブコミッティー(ABメンバー)



パトリック ブラン
 上席副社長
 販売、マーケティング



パトリック ベラタ
 上席副社長
 製品、戦略企画



ジャン＝ルイ リコー
 上席副社長
 品質、エンジニアリング

日産・エグゼクティブコミッティー(ABメンバー)



志賀 俊之
 最高執行責任者(COO)
 日本事業(MC-J)
 GOM事業(MC-GOM)
 中国事業
 グローバル販売・マーケティング
 グローバル アフターセールス&
 コンバージョンビジネス
 コーポレート品質保証&お客様
 サービス
 人事
 財務



高橋 忠生
 副社長
 生産
 SCM(サプライチェーンマ
 ネジメント)
 グローバル情報システム



山下 光彦
 副社長
 研究、技術・開発
 コストエンジニアリング

ルノー・エグゼクティブコミッティー



ミッシェルドゥ ヴィルヴィル
 総務担当副社長
 上席副社長
 ルノーグループ人事



ミッシェル ゴルネ
 上席副社長
 製造



ティエリー ムロンゲ
 上席副社長
 財務

日産・エグゼクティブコミッティー



小枝 至
 副社長
 関係会社管理(MC-AFL)
 渉外
 知的資産管理
 産業機械事業
 マリーナ事業



西川 廣人
 副社長
 欧州事業(MC-E)
 購買



カルロス タバレス
 デザイン
 経営企画
 商品企画
 市場情報
 LCV事業



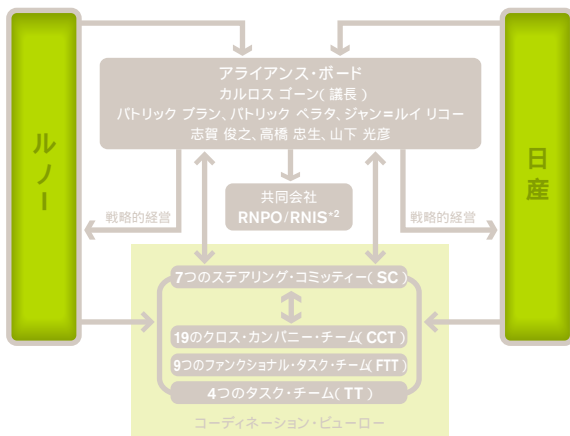
アランビエール レノー
 常務
 グローバルコントローラー

2 ルノー・日産の提携概要

アライアンスの運営と統治機構

2002年3月28日、共通戦略の決定とシナジーの管理を目的とするルノー・日産BV^{*1}を設立しました。ルノー・日産BVは、ルノーと日産が共同でかつ株式を折半して所有する統括会社で、2002年5月29日の初会合以降、年に10回のアライアンス・ボード・ミーティングを開催しています。

^{*1}BVとは、オランダの株式会社。但し、株式は非公開。



^{*2}RNPO : ルノー・ニッサンパーチェシングオーガニゼーション
RNIS : ルノー・日産インフォメーションサービス

1 コーディネーション・ビューロー

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

2 ステアリング・コミッティー(SC)

ステアリング・コミッティーは、アライアンス・ボード・ミーティング(ABM)の議題とすべき重要な課題を提案し、傘下のクロス・カンパニー・チーム、ファンクショナル・タスク・チームおよびタスク・チーム(CCT/FTT/TT)を管理し、CCT/FTT/TTが決断を下せない問題を解決します。また、SCは実務的な課題を扱い、戦略的な課題についてはアライアンス・ボード・ミーティングで議論、決定されます。

1. 企画
2. 車両開発・生産
3. コントロール・ファイナンス
4. 販売・マーケティング
5. 情報システム
6. サポート機能
7. GOM (一般海外市場)



^{*}2005年11月現在の運営組織

アライアンスの運営組織と統治

3 クロス・カンパニー・チーム(CCT)*

両社間の協力体制は、両社の社員から成る19のCCTの活動を主な基盤としています。CCTはルノー、日産間のシナジーの可能性を追求し、共同プロジェクトを企画・提案し、進捗管理をします。報告は担当のSCまたは副社長/常務に行います。

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

4 ファンクショナル・タスク・チーム(FTT)*

ファンクショナル・タスク・チームはCCTの活動を支援し、プロセス、標準化、管理、情報ツールなどを含むサポート機能面からルノー・日産間のシナジー創出に貢献します。

1. 品質
2. コスト管理・コントロール
3. 研究開発
4. 法務・税務
5. 経営企画
6. 広報
7. 人事
8. マーケティング
9. 販売・サービス

5 タスク・チーム(TT)*

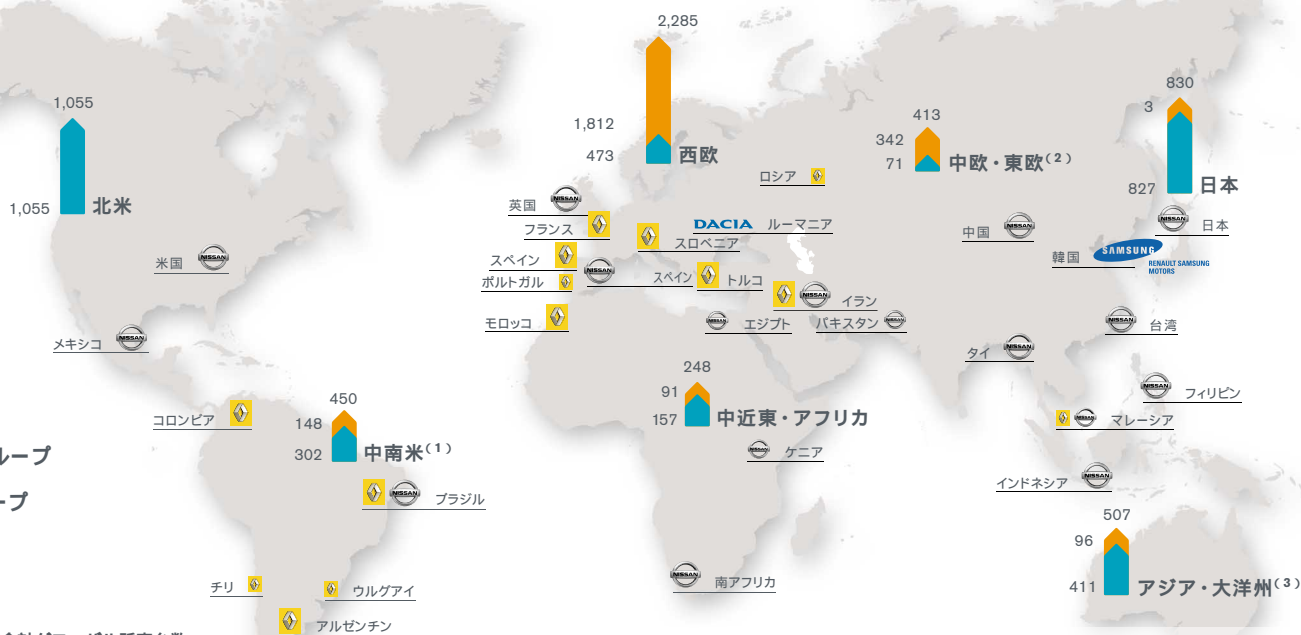
タスク・チームは特定の課題が発生した時に、解決に向けて取り組みます。

1. 生産戦略
2. 関税貿易
3. B2E
4. 自国(フランス・日本)市場

2 ルノー・日産の提携概要

グローバル販売台数と生産拠点(2004年)

(数字は販売台数、単位：千台*)



ルノーグループ

日産グループ

ルノー・日産合計グローバル販売台数：
5,785,231台(対前年比8.0%増)

ルノーグループのグローバル販売台数：2,489,401台
内、ルノー三星自動車(RSM)：85,046台(同23.7%減)
ダチア：95,627台(同39.1%増)

日産グループのグローバル販売台数：3,295,830台

ルノー・日産合計グローバルシェア：9.6%
(ルノー：4.1%、日産：5.5%)

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

ルノーグループ工場



現地生産工場
フランス、スペイン、トルコ、モロッコ、
スロベニア、ルーマニア(ダチア)、
アルゼンチン、ブラジル、コロンビア、
韓国(ルノー三星自動車)、イラン



CKD工場
ブラジル、チリ、ウルグアイ、フランス、
スペイン、ポルトガル、トルコ、ロシア、
ルーマニア(ダチア)、マレーシア

日産グループ工場

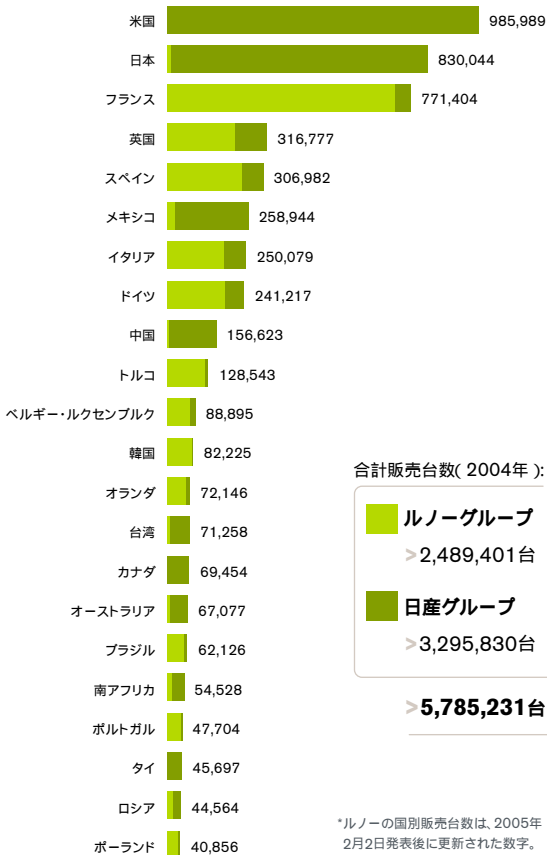


現地生産工場
日本、米国、メキシコ、英国、スペイン、
中国、台湾、タイ、フィリピン、
インドネシア、南アフリカ、
ブラジル、イラン



CKD工場
マレーシア、パキスタン、エジプト、
ケニア

主要市場におけるルノー・日産合計の販売台数(2004年)



*ルノーの国別販売台数は、2005年2月2日発表後に更新された数字。

今日、ルノーと日産のグローバル販売台数は年間約578万台強に達し、世界市場において9.6%以上のシェアを獲得しています。ルノー・日産グループは世界をリードする自動車メーカーのひとつであり、日産グループの日産(ニッサン)およびインフィニティブランド、ルノーグループのルノー、ダチア、三星ブランドという合計5つのブランドを含みます。両社は生産・販売面で強力な補完関係を築き、グローバル自動車市場における成長を可能にしました。



日産のスペイン・バルセロナ工場

ルノー・日産の提携概要

2004年度の事業概要*

ルノーグループ

(ルノー、ダチア、三星ブランドを含む)



RENAULT

DACIA
groupe Renault

売上高 40,715 百万ユーロ/50,624 百万ドル

連結営業利益 2,148 百万ユーロ/2,671 百万ドル

当期純利益 3,551 百万ユーロ/4,415 百万ドル

従業員数 130,573 名

- ルノーの会計基準に基づく。
- 為替は、2004年12月31日までの1年間の平均値、1ユーロ=1.243385ドルで換算した。

日産グループ

(ニッサン、インフィニティブランドを含む)



売上高 85,763 億円(63,812 百万ユーロ/79,705 百万ドル)

連結営業利益 8,612 億円(6,407 百万ユーロ/8,003 百万ドル)

当期純利益 5,123 億円(3,812 百万ユーロ/4,761 百万ドル)

従業員数 183,607 名

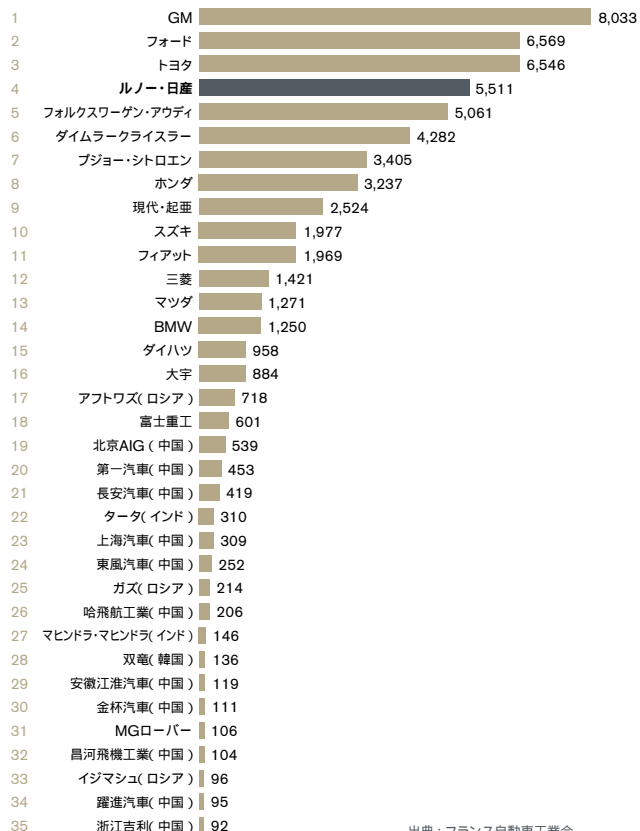
- 日産の会計基準に基づく。
- 為替は、2005年3月31日までの1年間の平均値、1ユーロ=134.4円、1ドル=107.6円で換算した。

*ルノーの2004会計年度は、2004年1月1日から2004年12月31日。
日産の2004会計年度は、2004年4月1日から2005年3月31日。

生産台数による
世界自動車グループのランキング(2004年)

(乗用車+小型商用車)

数字は生産台数、単位：千台



出典：フランス自動車工業会

機能面での協力

1 商品企画

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

ダブルバッジやクロス生産により、ベストプラクティスの交換やアライアンスの効率性の利点を最大限に活用しています。

欧州ではまず日産の小型商用車ラインアップの充実を目指して進められました。

欧州におけるダブルバッジ車およびクロス生産車

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



ルノー マスター



日産 インタースター



ルノー トラフィック



日産 プリマスター

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



ルノー カングー



日産 キュビスター

メキシコ

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

② 共通プラットフォーム

共通プラットフォームは、ルノーと日産が商品のモデルチェンジを行う際に開発されます。ルノーと日産は、プラットフォーム共用化を進め、2010年には10の共通プラットフォームを持つことになります。

B プラットフォーム

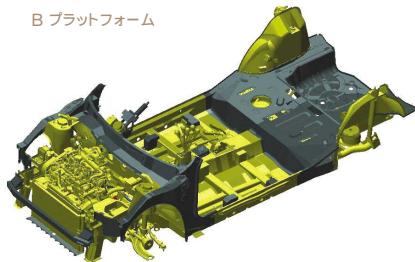
日産 マーチ
 日産 キューブ
 日産 マイクラ
 日産 ティーダ
 ルノー モデュス
 ダチア/ルノー ログアン*
 日産 ティーダ ラティオ
 日産 ノート
 ルノー クリオ
 日産 ウイングロード
 日産 ブルーバード シルフィ

*B プラットフォーム派生車

販売開始時期

2002年3月(日本)
 2002年10月(日本)
 2003年1月(欧州)
 2004年9月(日本)
 2004年9月(欧州)
 2004年9月(欧州)
 2004年10月(日本)
 2005年1月(日本)
 2005年9月(欧州)
 2005年11月(日本)
 2005年12月(日本)

B プラットフォーム



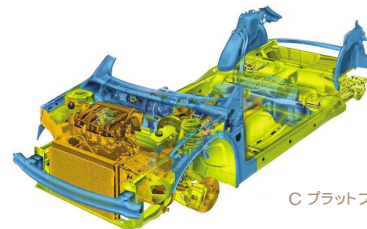
C プラットフォーム

ルノー メガーヌ*
 日産 ラフェスタ
 日産 セレナ

*メガーヌ モデルは全て C プラットフォーム

販売開始時期

2002年9月(欧州)
 2004年12月(日本)
 2005年5月(日本)



C プラットフォーム

3 パワートレイン

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

ルノー向け日産ユニット

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



VQ35

2. 日産4WDリヤディファレンシャルギア(R145)
2001年5月よりルノー カングー4X4に搭載。

R145



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

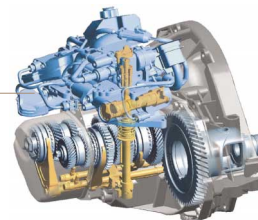
ZD30



日産向けルノーユニット

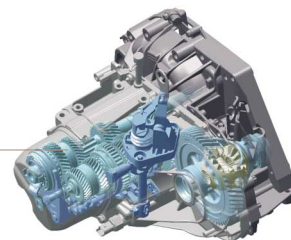
1. ルノー 160Nm(ニュートン・メートル)マニュアルトランスミッション(JH160)
2001年より日産 マーチに、2002年より日産 マイクラに搭載。

JH160



2. ルノー 200Nm(ニュートン・メートル)マニュアルトランスミッション(JR200)
2002年より日産 アルメーラに、2003年より日産 マイクラに搭載。

JR200



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

K9K



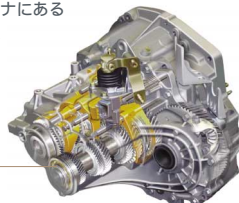
4. ルノー 1.9リッターコモンレール式ディーゼルエンジン(F9Q)
2002年12月より日産 プリメーラに搭載。

F9Q



両社向け日産ユニットのルノーでの生産
ルノーのボルトガル・カシア工場は、2002年2月より日産NDマニュアルトランスミッションを生産しています。このトランスミッションは、英国日産自動車製造会社で作られた日産 プリメーラ、アルメーラ、バルセロナにある日産モーター・イベリカ会社で作られた日産 アルメーラ ティーノ、ならびにルノー メガーヌ に搭載されています。

ND



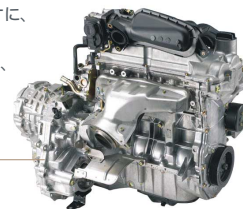
共通エンジン・トランスミッション

2004年、ルノーと日産はアライアンスの下、共同で開発したエンジンとトランスミッションの生産を開始しました。

1. HR15DE 1.5リッターガソリンエンジン(S2G)

2004年9月より日産 ティーダに、
2004年10月より日産 ティーダ ラティオに、
2004年12月より日産 ノートに、
2005年11月より日産 ウイングロードに、
2005年12月より日産 ブルーバード
シルフィに搭載。

S2G



2. MR20DE 2.0リッターガソリンエンジン(M1G)

2004年9月より日産 ラフェスタに、2005年5月より日産 セレナに、2005年12月に日産 ブルーバード シルフィに搭載。2006年はじめよりルノー車に搭載予定。

M1G



3. MR18DE 1.8リッターガソリンエンジン(M1G)

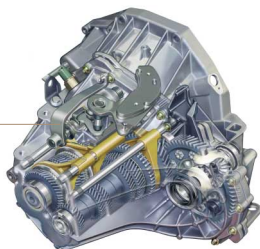
2005年1月より日産 ティーダおよびティーダ ラティオに、2005年11月に日産 ウイングロードに搭載。

4. M9R 2.0リッターディーゼルエンジン(M1D)
2005年6月よりルノー ラグナ に搭載。



M1D

5. 240Nm(ニュートン・メートル)6速マニュアルトランスミッション(MT1)
2005年4月よりルノー モデュス、メガーヌ、クリオ に、2005年11月より日産 ティーダに搭載。



MT1

(*日付は各パワートレイン搭載車の販売開始時期。)

4 先行技術研究

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

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

5 ナビゲーション・通信システム

ルノーと日産は、2004年に共通の新ナビゲーション・通信システムを開発しました。

同システムは2004年9月に日本国内で発売された日産 ティーダに初めて採用されました。欧州では、2005年3月発売のルノー ラグナ、日産 パスファインダーに採用され、これが欧州市場における初の同システム搭載となりました。さらに、2005年4月にはルノー ヴェルサティスにも搭載されました。



アライアンス共同開発ナビゲーション・通信システム

3 主な協力関係

6 購買

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

ルノー・ニッサンパーチェシングオーガニゼーション

ルノー・ニッサンパーチェシングオーガニゼーション(RNPO)は、2001年4月に初のアライアンス共同会社として設立されました。RNPOの共同購買範囲や管轄範囲は拡大され、購買額は2002年度末時点での年間215億ドルから、2004年1月には年間330億ドルになりました。これは、アライアンスのグローバル購買総額の70%程度に相当します。今後は、価格競争力のある国々 Leading Competitive Countries(LCC) のサプライヤーの活用に重点を置き、さらなるコスト削減を目指します。

7 製造

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

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

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



日産アグアスカリエンテス工場における日産 プラティーナの組み立て(メキシコ)

8 物流

ルノーと日産は、各生産工場間の物流の効率化を上げるための活動に取り組んでいます。グローバル化に伴い急速に拡大するアライアンスのニーズに対応することも重要な課題です。物流については次の6つの運営サブチームが現在活動中です。

1. 海外生産部品の物流(CKD)
2. 部品供給管理(生産用部品)
3. 調達部品物流(生産用部品)
4. 工場内物流
5. 完成車物流(車両物流)
6. 標準物流容器(生産用部品)

2005年、ルノーと日産は、物流に関する戦略管理・新車のコスト管理・国際物流管理・人材管理に取り組む4つのグループを新設しました。これらのグループは、運営活動の強化に加え、成長を続けるアライアンス物流活動のグローバル化を目的としています。

9 品質

「アライアンス・ビジョン - 目指すべき姿」に示されているように、品質に関するアライアンスの目標は、各地域、各市場セグメントで、製品品質、魅力品質、販売・サービス品質の3分野において、ベスト3に入る自動車グループであるとお客様から認識されることです。

アライアンス品質憲章

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



日産アグアスカリエンテス工場における品質管理(メキシコ)

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

10 情報システム(IS)・情報技術(IT)

2001年9月、ルノー・日産IS/ITオフィス(RNIO)を、そして2002年7月にはルノー・日産インフォメーションサービス(RNIS)を設立しました。

目的は、インフラの標準化、グローバルレベルでのIS/ITベンダー(業者)管理、共通のビジネスアプリケーションシステムの構築等を促進することにより、全体のパフォーマンスを向上させることです。

成果としては、アライアンスISマスタープラン(3か年計画)の作成、グローバルレベルでの共通高度ネットワークの構築「アライアンス・ワールドワイド・バックボーン(AWB)」、共通ITカタログの構築、ハードウェア、ソフトウェア共通ベンダーの選定、BOMシステム(部品表システム)での共通データモデルの構築、そしてCADや購買部門領域での共通アプリケーションソフトウェアの選定などが挙げられます。新たな「アライアンス・ワールドワイド・バックボーン(AWB)」ブロードバンドネットワークは、アライアンスの新たな高度ネットワークインフラで、NTT(日本電信電話株式会社)がこのサービスを提供しています。すでに2003年12月よりオペレーションを開始しており、ルノーと日産間の4つの主要なテレコミュニケーションセンターであるパリ(ルノーと欧州日産)、厚木(日産自動車)、デンバー(北米日産)、クリチバ(ルノー・メルコスール)を接続しています。

11 販売金融

RCIバンク

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

メキシコでの新金融プログラム

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

これらの販売金融会社2社は、米国日産販売金融会社(NMAC)、メキシコ日産(NMEX)、およびRCIバンク(ルノーの販売金融会社)が出資する合弁会社です。2004年には、ルノー・日産両社向けのお客さまへの金融サービス契約実績が57,550件に達しました。

各地域における協力関係

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

1 欧州(西欧および中欧)

目標：欧州内のルノーと日産の成長を支援し、流通マージンを削減します。

全欧レベル：ルノー・日産両ブランドの仕事を担当するグループ・オフィスはルノー組織内に設置し、アフターセールス、マーケティングの分野でのベストプラクティスの交換を加速しています。

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

ルノー・日産が同じ建屋で業務を行う単一法人(SLE)を7ヶ国で設立しました。

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

グループ・オフィスとSLEのほかにも、欧州では、2002年よりルノーUKと英国日産自動車会社(NMGB)が建物と部品倉庫を共有しています。

2005年4月に、ルノーと日産はハンガリーに共有の補修部品物流倉庫を設立しました。同部品物流倉庫は、両社の中央ヨーロッパでの活動をカバーします(ルノーはオーストリア、ハンガリー、チェコ、スロバキアに、日産はオーストリア、ハンガリー、スロバキア、スロベニアのディーラーネットワークに補修部品を供給)。同倉庫の開所式は2005年6月1日に行われました。



共通の補修部品物流倉庫(ハンガリー)

2 メキシコ

目標：ルノーのメキシコ・中米への復帰と、日産の生産能力の有効利用を目指します。

2004年の販売台数でルノーと日産は首位グループとなり、23.6%のシェアを獲得しました。

生産協力

1. ルノー セニックを日産メキシコ・クエルナバカ工場にて2000年12月より生産。アライアンスの初の共同生産となりました(2004年中頃に生産終了)。
2. ルノー クリオを日産メキシコ・アグアスカリエンテス工場にて2001年11月より生産。
3. ルノー クリオセダンをベースにした日産 プラティエナを同工場にて生産、2002年4月より販売。

- ◆ メキシコでの販売実績(2004年) | ルノー セニック、クリオ合計：13,973台
日産 プラティエナ：55,869台



ルノー セニック



日産 プラティエナ



ルノー クリオ

3 中米

エクアドル、エルサルバドル、ホンジュラス、パナマ、ニカラグアの5ヶ国の日産の現地販売会社がルノー車の販売を開始しています。グアテマラでは2003年8月に、エルサルバドル、ホンジュラス、ニカラグアで日産車を販売している会社がルノー車の販売を開始しました。コスタリカでは、ルノーブランドの再構築に向けて、2005年4月にFASAグループ(パナマのルノー・日産販売会社)が、同国のルノーの販売会社を買収し、その経営にあっています。

4 メルコスール・南米

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

ブラジル：2000年10月に、ブラジル日産自動車会社を設立しました。

同社は、既存のルノーディーラー網の支援により、日産ディーラー網の構築を進めています。2004年末時点で64の日産ディーラーが稼働しています(42のショールームと22の日産コーナーがルノーディーラー内にあります)。

小型商用車工場の共同生産

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

- ◆ 小型商用車の生産開始時期
ルノー マスター：2001年12月
日産 フロンティア：2002年4月
日産 エクステラ：2003年3月

- ◆ ブラジルでの小型商用車販売実績(2004年)
ルノー マスター：2,694台
日産 フロンティア：6,679台
日産 エクステラ：1,104台

アルゼンチン：2001年6月に、ルノーアルゼンチンが日産車の輸入販売会社になりました。

ペルー：日産の現地パートナーがルノーの販売活動再開に協力しました。

チリ：日産の2004年末時点の販売が前年より5,713台増加し、12,989台となりました。

5 アジア・大洋州

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

日本：日産の支援でルノー販売網が拡大されています。2000年5月より日産ディーラー網によるルノー車の取り扱いを開始し、2005年8月時点では日産ディーラーとの併設拠点を含む77店舗(独立系の13店舗を含む)でルノー車を販売しています。



ルノーディーラー・日産ディーラー併設拠点

オーストラリア：豪州日産がルノー車の販売を開始し、2001年5月より、主に日産の既存の販売網から選ばれた25の販売拠点で販売を行っています。

マレーシア：2003年5月15日、ルノーは日産の現地パートナーの子会社であるTCEC(TCユーロカーズ社)と覚書を交わしました。TCECは2003年9月より、ルノー車の販売、アフターサービスを開始し、2004年末からカンゲーの現地生産を開始しています。

韓国：日産は、ルノー三星自動車(RSM)のために、日産車をベースとしたSM3とSM5とSM7の生産と現地化に対する幅広い技術支援を行っています。日産からの協力によりRSMの将来の成長に向けての基盤が構築されました。2005年11月、日産はルノー三星自動車で生産されたSM3を日産ブランドのモデルとして各国市場で販売することを発表しました。



三星SM3



三星SM5



三星SM7

中国：両社とも中国における開発戦略を進めています。日産はフルライン自動車メーカーを設立する包括的提携関係を東風汽車と締結し、2003年7月にオペレーションを開始しました。2004年6月、ルノーは中国で年間30万台の生産を目指す東風汽車との事業計画を発表しました。

6 アフリカ・中東・東欧

◆ マグレブ

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

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

◆ サハラ砂漠以南のアフリカ地域

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

南アフリカ：ルノーは、日産のスペアパーツの物流と部品倉庫を活用し、技術訓練センター施設を共用しています。また、ルノー・ニッサンパーチェシングオーガニゼーション(RNPO)は、南アフリカでの共同サプライヤー発掘の機会を積極的に追求しています。その他、両社は現地での定期的アライアンス・コミッティを持ち、販売、マーケティング、アフターセールスの各分野でのシナジー効果を検討しています。

◆ 湾岸諸国

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

バーレーン：2003年2月、日産の既存のディーラー網を使って、ルノー車の販売を開始しました。アルモヤイドが、両ブランドの車両を販売しています。



バーレーンにあるアルモヤイドのショールーム

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

アラブ首長国連邦・オマーン：2005年9月に、日産の現地販売会社がルノー車の販売を開始しました。

7 東欧

ルーマニア：2003年1月より、ルノーはルノー・日産ルーマニアを通じて、日産車の輸入・販売を開始しました。

ブルガリア：同国の自動車市場の急成長に対応するため、ルノー日産ブルガリアが2005年9月に設立されました。ルノー日産ブルガリアはルノーが100%所有する子会社で、次の業務を行います。

- ・ルノー、日産およびダチアブランドの車両と補修部品の輸入
- ・上記3つの各ブランド専用のディーラーネットワークでの販売

ロシア：ルノーと日産は、両社現地販売会社間のバックオフィス機能のシナジーを追求しています。

人材開発

アライアンスにおける人事の活動は、主に以下の2つの分野で行われています。

人材交流

提携当初から、ルノーと日産は提携の効果を高めるための人材交流プログラムを推進してきました。このプログラムは約412名の社員(共同会社を含む)を対象とし、次の4種類に分類されます。

1. 出向者交換プログラム：双方のパートナー企業への出向は相互理解を促進すると同時に、ベストプラクティスの共有化を通じて様々な業務機能の強化に役立っています。2005年6月1日時点で、合わせて70名の社員がパートナー企業へ出向しています。

◆ ルノーからの出向者36名は、主に日産本社(銀座)またはテクニカルセンター(神奈川県厚木市)に勤務。

◆ 日産からの出向者34名は、ルノー本社、またはルエイコおよびギヤンクールに勤務。

2. その他の出向者：14名の出向者が、共通プラットフォーム、エンジン、トランスミッションの開発等の提携プロジェクトのために、パートナー企業で働いています。

3. 共同会社社員：ルノー・ニッサンパーチェシングオーガニゼーション(RNPO)やルノー・日産インフォメーションサービス(RNIS)の社員は、約270名です。

4. 地域内での人材交流：ルノーからは37名の社員が欧州域内の日産関連会社に出向、日産からも21名の社員が韓国のルノー三星自動車(RMS)やルノー・ジャポン、ルノーアジア太平洋地域統括本部に出向しています。

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

アライアンス・ビジネスウェイ・プログラム

アライアンス・ビジネスウェイ・プログラムは、チームのパフォーマンスや個人のスキルを強化することを通してアライアンス全体のパフォーマンスの向上を目指すことを目的としたトレーニングです。

異文化トレーニング：アライアンスの主たる貢献者を対象として、ルノーと日産の両社で実施されているトレーニングで、文化的背景への理解を深め、相手方の仕事のスタイルを学ぶことを目的としています。コミュニケーション、プロジェクトのマネージメント、抵抗や困難を乗り越えつつポジティブなパートナー関係を維持する方法の3点に焦点を当てています。

チーム・ワーキング・セミナー(TWS)：アライアンス組織であるCCT、FTT、共通組織を対象としたトレーニングです。目的は(1)チームワークの効率向上、(2)個人的な関係や相互の信頼関係の強化、(3)チームのアイデンティティの構築、(4)共通のチームのゴールの共有化の4点です。



ルノー・日産チーム・ワーキング・セミナー

1999年

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

2000年

- 1月** 日産の支援により、ルノーメキシコを設立。
- 3月30日** インターナショナル・アドバイザリー・ボード(IAB)の設置を発表。
- 6月20日** カルロス ゴーン、日産の社長兼COOに就任。
- 7月** エルサルバドルとホンジュラスにて、日産の現地販売店がルノー車の取り扱いを開始。
- 10月** 日産、既存のルノー販売網の支援により、ブラジル日産自動車会社を設立。

- 10月30日** ルノーのマロック社、モロッコの日産の販売会社SIABを買収。
- 11月** エクアドルにて、日産の現地販売店がルノー車の取り扱いを開始。
- 12月6日** メキシコの日産クエルナバカ工場にて、ルノー セニックの生産開始。

2001年

- 2月16日** スイスとオランダにて、最初の単一法人(SLE)販売組織を設立。
- 4月2日** 共同購買会社、ルノー・ニッサンパーチェシングオーガニゼーション(RNPO)を設立。
- 5月** 日産、既存のルノー販売網の支援により、コンゴで車両の販売開始。
- 5月2日** オーストラリアにて、日産の協力で初のルノーショールームを開設。
- 6月** 日産、既存のルノー販売網の支援により、マリで車両の販売開始。
- 6月** ルノーアルゼンチンが同国での日産車輸入権を取得。
- 6月21日** カルロス ゴーン、日産の社長兼CEOに就任。
- 7月21日** 台湾にて、日産の現地パートナー裕隆汽車によるルノー車の販売を開始。
- 9月** 日産製4WDディファレンシャルギア搭載のルノー カングー4X4を発売。
- 9月13日** 共通の情報システム組織を設置。
- 11月1日** インドネシアにて、日産の現地パートナーの協力を得て、ルノー車の販売を開始。

- 11月15日** メキシコの日産アグアスカリエンテス工場にて、ルノー クリオの生産開始。
- 12月20日** ルノーと日産はブラジル・クリチバにて小型商用車工場を竣工。同工場における最初のモデル、ルノー マスターバンの生産開始。

2002年

- 2月** ルノーの海外販売会社であるSERAセネガルが同国での日産車輸入権を取得。
- 2月** ポルトガルのルノーカシア工場で日産NDマニュアルトランスミッション生産。
- 3月** 欧州にて、ルノー マスターとのダブルバッジ車、日産 インタースターを発売。
- 3月1日** ルノー、日産に対する出資比率を44.4%に引き上げ。
- 3月4日** メキシコの日産アグアスカリエンテス工場にて、ルノー クリオセダンをベースとした日産 プラティーナの生産開始。
- 3月5日** 日本にて、初の共通プラットフォーム(Bプラットフォーム)採用車、日産 マーチを発売。
- 3月8日** 日産3.5リッターV6ガソリンエンジン搭載のルノー ヴェルサティスを発売。
- 3月28日** 共通戦略運営組織ルノー・日産BVの設立。
- 3月29日** 日産、ルノーの株式の13.5%を取得。
- 4月22日** ブラジル・クリチバの小型商用車工場にて、2番目のモデル、日産 フロントピアピックアップの生産開始。

- 4月26日** カルロス ゴーン、ルノーの取締役役に就任。
- 5月28日** 日産、ルノーに対する出資比率を15%に引き上げ。
- 5月29日** グローバル・アライアンス・コミティ(GAC)に代わるアライアンス・ボードの初会議を開催。
- 6月20日** シェマヤ レヴィー、日産の取締役役に就任。
- 7月1日** ルノー・日産インフォメーションサービス(RNIS)を設立。
- 9月** 欧州にて、初の共通Cプラットフォーム採用車、ルノー メガースを発売。
- 9月16日** ドイツにて、3番目の単一法人(SLE)を設立。
- 10月22日** スペインの日産バルセロナ工場にて、欧州初のクロス生産モデルX83コンパクトバンの生産開始(ルノー トラフィック、日産 プリマスター、オペル ビバロとして販売)。
- 12月** 欧州にて、ルノー1.5リッターディーゼルエンジン搭載の日産 アルメーラを発売。
- 12月15日** パナマにて、日産の現地販売会社であるFASAグループによるルノー車の輸入開始。

2003年

- 1月3日** クウェートにて、日産の現地販売網によるルノー車の販売を開始。
- 1月17日** ルーマニアにて、ルノーが日産車の輸入・配給管理を開始。
- 1月23日** 欧州にて、共通Bプラットフォーム採用車、日産 マイクラ(日本名：マーチ)を発売。

- 2月2日 バーレーンにて、日産の現地販売網によるルノー車の販売を開始。
- 3月 欧州にて、ルノー1.9リッターディーゼルエンジン搭載の日産プリメーラを発売。
- 3月26日 ブラジル・クリチバの小型商用車工場にて、3番目のモデル、日産エクステラの生産開始。
- 4月 欧州にて、ルノー1.5リッターディーゼルエンジン搭載の日産マイクラを発売。欧州市場における共通レール式ディーゼルエンジンの新ラインアップが完成。
- 5月5日 カタールにて、日産の現地販売網によるルノー車の販売を開始。
- 5月16日 チュニジアにて、ルノー車の輸入を行うARTESが日産車の配給を開始。
- 5月28日 オーストリアにて、4番目の単一法人(SLE)を設立。
- 7月24日 小枝至、ルノーの取締役役に就任(橋義一の後任)。
- 8月 グアテマラにて、日産の現地販売店がルノー車の取り扱いを開始。
- 10月 欧州にて、ルノー カングーとのダブルパッジ車、日産 キュビスターを発売。
- 11月27日 ルノー、日産ディーゼルに対する出資比率を22.5%から17.9%に引き下げ、日産は22.5%から23.9%に引き上げ。

2004年

- 1月1日 日産とルノー、欧州の新たな単一法人(SLE)販売組織をスロベニアおよびクロアチアにて設立。

- 1月 共同購買比率や管轄範囲を拡大したRNPOフェーズ3開始。
- 1月 メキシコにて、日産とルノーのディーラーおよび顧客向けの新たな共通金融プログラムのオペレーションを開始。
- 3月29日 提携5周年に際し、「アライアンス・ビジョン - 目指すべき姿」を発表。
- 6月 欧州にて、日産3.0リッターディーゼルエンジン搭載のルノーマスターを発売。
- 9月 欧州にて、ルノー初の共通Bプラットフォーム採用車、ルノー モデュスを発売。
- 9月 ルーマニアにて、共通Bプラットフォーム派生型を採用したロガンを、ルノー・ダチア両ブランドの下で発売。
- 9月30日 日本にて、共通Bプラットフォーム採用、共同開発HR15DE(S2G)エンジンおよびアライアンス初の共同開発ナビゲーション・通信システム搭載の日産 ティーダを発売。
- 11月 ニカラグアにて、日産の現地販売店がルノー車の取り扱いを開始。
- 12月1日 日産の技術支援により、ルノー三星自動車が3番目のモデルとなるSM7を韓国で発売。
- 12月2日 日本にて、共通Cプラットフォーム採用、共同開発MR20DE(M1G)エンジン搭載の日産 ラフェスタを発売。日産として初の共通Cプラットフォーム採用車となる。
- 12月15日 ルノー、マレーシアにて日産の現地パートナーと協力し、カングーCKD組立生産を開始。

2005年

- 1月1日** 日産とルノー、7番目の欧州の新たな単一法人(SLE)販売組織をポルトガルにて設立。
- 1月1日** ルノーの役員人事変更により、フランソワ アンフレー、ピエール＝アランドゥスメッドに代わり、パトリック ブラン、ジャン＝ルイ リコーがアライアンス・ボード・メンバーとなる。
- 1月11日** 日本にて、日産 ティーダ、ティエダ ラティオに共通エンジンMR18DE(M1G)1.8リッターバージョン追加発売。
- 1月25日** 日産の技術支援により、ルノー三星自動車为新SM5を韓国でフルモデルチェンジし発売。
- 2月21日** アライアンス共同開発ナビゲーション・通信システム、欧州にて3月より初搭載を発表(ルノーは新型ラグナ、日産はパスファインダーから)。
- 3月1日** アライアンス初の共同開発6速マニュアルトランスミッションを搭載したルノー モデュス、ジュネーブモーターショーに出展。
- 3月8日** ルノー、保有する日産ディーゼルの株式17.9%を売却。
- 4月1日** 日産の役員人事変更により、松村矩雄と大久保宣夫に代わり、志賀俊之と山下光彦がアライアンス・ボード・メンバーとなる。
- 4月4日** 共同開発6速マニュアルトランスミッションを初搭載した共通Bプラットフォーム採用車ルノー モデュス発売。
- 4月21日** ルイ シュヴァイツァーが議長を務める最後のアライアンス・ボード開催。
- 4月29日** カルロス ゴーン、ルノーの社長兼CEOに就任。ルイ シュヴァイツァー、ルノーの取締役会会長に就任。
- 4月** コスタリカにて、日産のパナマ現地販売店がルノー車の取り扱いを開始。

- 5月31日** 日本にて、共通Cプラットフォーム採用、および共同開発MR20DE(M1G)エンジン搭載の日産 セレナを発売。
- 6月1日** ハンガリーに設立した補修部品の共同物流倉庫の開所式を実施。(設立は2005年4月)
- 6月21日** ルノーに帰任したパトリック ベラタ、日産の非常勤取締役役に再任。
- 7月1日** ルノーの役員人事変更により、ジョルジュ ドゥアンに代わり、パトリック ベラタがアライアンス・ボード・メンバーとなる。
- 9月16日** 共通Bプラットフォーム採用、共同開発6速マニュアルトランスミッション搭載のルノー クリオ を発売。
- 11月14日** 日本にて共通Bプラットフォーム採用、および共同開発HR15DEとMR18DE(S2GとM1G)エンジンを搭載した日産 ウイングロードを発売。
- 11月15日** ルノー日産ブルガリアの設立を発表。
- 11月24日** 日産、ルノー三星自動車製SM3を日産ブランドのモデルとして各国市場で販売することを発表。
- 12月21日** 日本にて、共通Bプラットフォーム採用、および共同開発HR15DEとMR20DE(S2GとM1G)エンジンを搭載した日産 ブルーバードシルフィを発売。

5 ルノー・日産の商品ラインアップ

ルノーラインアップ



RENAULT



トゥインゴ / (サブB)



クリオ / ルーテシア / (B)



クリオ / ルーテシア ルノー・スポール / (B)



クリオ / ルーテシア V6 ルノー・スポール



クリオ タリア / シンボル / (B)



モデュス / (B)



ロガン / (B)



メガーヌ ハッチ / (C)



メガーヌ セダン / (C)



メガーヌ クーペ カブリオレ / グラスルーフ カブリオレ / (C)



メガーヌ クーペ / (C)



メガーヌ ルノー・スポール / (C)



メガーヌ スポーツ ツアラー / ツーリングワゴン / (C)



ゼニック / (C)



グラン セニック / (C)



ラグナ / (D)

ルノーラインアップ

5 ルノー・日産の商品ラインアップ

ルノーラインアップ



RENAULT



ラグナ スポーツ ツアラー/ワゴン / (D)



ヴェルサティス / (E)



エスパス / (E)



グラン エスパス / (E)



カンゲー / (B)



カンゲー 4WD / (4X4)



カンゲー エクスプレス / (LCV)



トラフィック(乗用車)

ルノーラインアップ



トラフィック(商用車) / (LCV)



マスター / (LCV)

SAMSUNG
RENAULT SAMSUNG
MOTORS



三星SM3 / (D)



三星SM5 / (E)



三星SM7 / (E)

DACIA
groupe Renault



ダチア ロガン / (B)



ダチアピックアップ / (LCV)

5 ルノー・日産の商品ラインアップ

日産ラインアップ*1



オッティ



モコ



マーチ/マイクラ / (B)



マイクラ C+C / (B)



キューブ/キューブ キュービック / (B)



ノート / (B)



ティーダ/パーサ ハッチバック*2 / (C)



ティーダラティオ/パーサ セダン*2 / (C)



ブルーバード シルフィ / (C)



セントラ / (C)



アルメーラ / (C)



アルメーラ ティーノ / (C)



ウイングロード / (C)



プリメーラ/プリメーラ ワゴン / (D)



ティアナ/セフィーロ/マキシマ / (E)



アルティマ / (E)

日産ラインアップ*1

*1ラインアップの一部を掲載

*2米国にて2006年発売予定

5 ルノー・日産の商品ラインアップ

日産ラインアップ*



スカイライン / (E)



スカイライン クーペ / (E)



マキシマ / (E)



ステージア / (E)



フーガ / (F)



シーマ / (F)



プレジデント / (F)



フェアレディ Z/350Z/ロードスター / (スポーツ)



エクストレイル / (4X4)



サファリ/パトロール / (4X4)



アルマーダ / (4X4)



パスファインダー / (4X4)



エクステラ / (4X4)



テラノ / (4X4)



ムラーノ / (クロスオーバー)



ラフェスタ / (MPV)

日産ラインアップ*

5 ルノー・日産の商品ラインアップ

日産ラインアップ*



ブルーバード / (MPV)



セレナ / (MPV)



エルグランド / (MPV)



クエスト / (MPV)



インタースター / (LCV)



プリマスター / (LCV)



キュービスター / (LCV)



タイタン / (ピックアップ)



フロンティア/ナバラ / (ピックアップ)



エキスパート / (LCV)



キャラバン / (LCV)



アトラス / (LCV)



クリッパー / (LCV)



ADバン / (LCV)



バネット / (LCV)



シベリアン / (LCV)

日産ラインアップ*

>

NOTES

表紙：ルノー クリオ 日産 パスファインダー

ルノー
企業広報
Tel. : +33 (0) 1 76 84 64 69

日産自動車株式会社
グローバル広報・CSR・IR本部
広報・CSR部
Tel. : +81- (0) 3- 5565-2141