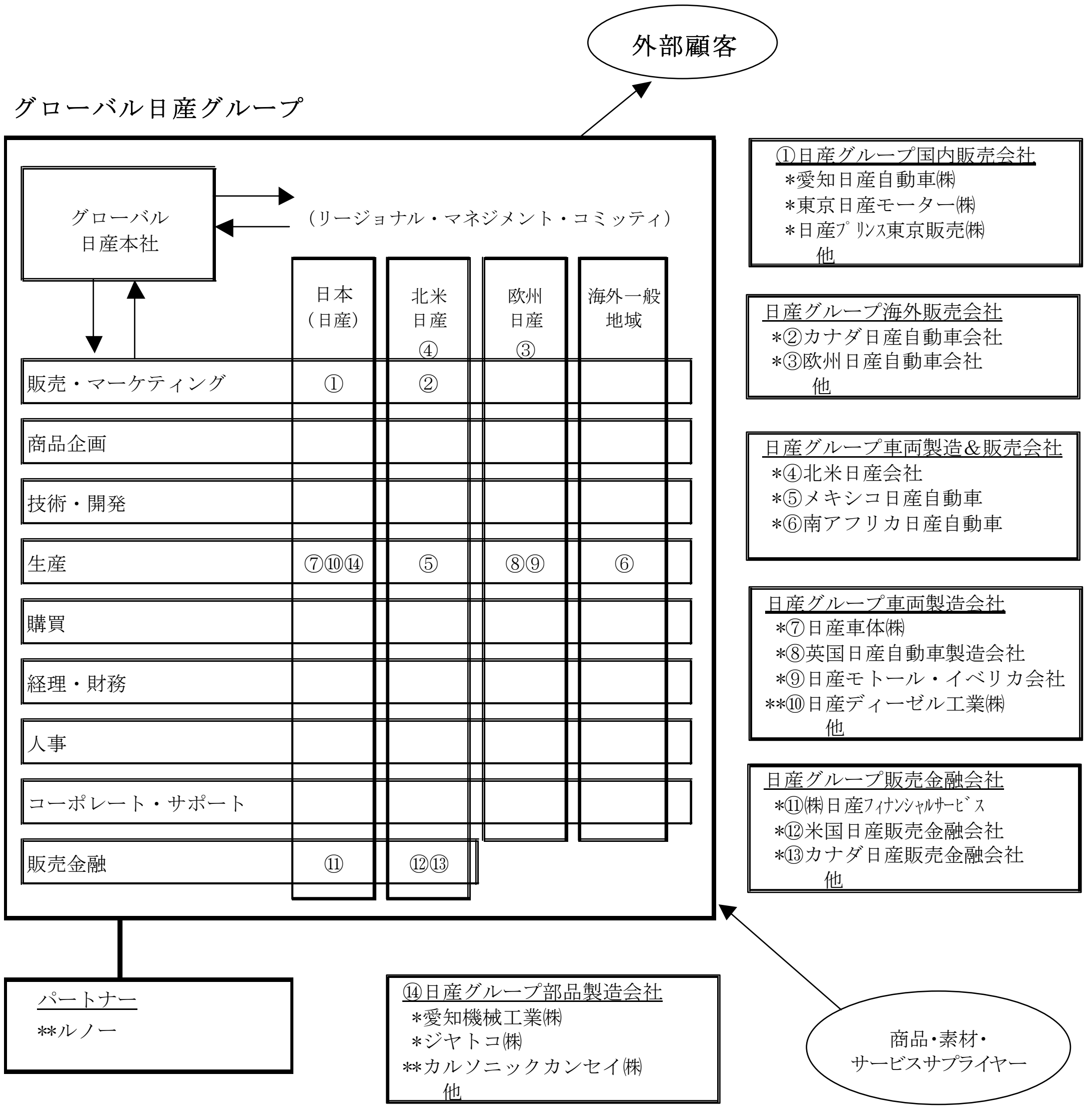
1. 企業集団の状況

日産グループは日産自動車(株)とその子会社、関連会社及びその他の関係会社等で構成され、自動車、フォークリフト、マリーン及びそれぞれの部品の製造・販売を主な事業内容とし、さらに上記事業に関連する物流、金融をはじめとした各種サービス活動を展開している。

当社は世界的な本社機能として「グローバル日産本社」を設置し、4つの地域のマネジメント・コミッティによる地域事業と研究・開発、購買、生産といった機能軸による地域を越えた活動を有機的に統合した組織（グローバル日産グループ）により運営している。

当グループの構成図は以下の通りである。



* 連結子会社

** 持分法適用会社

・上記の他に*日産トレーデイング（株）、*日産不動産（株）他の関係会社がある。
・また上記のうち、国内証券市場に上場している連結子会社は以下の通りである。
日産車体（株）…東京、　愛知機械工業（株）…東京・名古屋

2. コーポレートガバナンスに関する基本的考え方及びその施策の状況

当社は、コーポレートガバナンスの充実を経営の最重要課題の一つであると考えております。

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ると考えております。 その意味で、当社は、株主及び投資家に向けて、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おりこれによって経営陣の責任を明確にし、ひいてはコーポレートガバナンスの充実に資するものと考えております。

また当社は、コーポレートガバナンスの充実に向けて様々な制度的改革も図っております。具体的には、当社の取締役は 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務めております。

本年6月の定時株主総会にて、社外監査役を3名とすることは維持しつつ監査役を1名増加の5名体制とする予定であり、監査機能の強化に務めております。
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実施しているのみならず、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おります。

さらに当社は、「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全体における法令・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おります。

3. 日産１８０進捗状況

三ヵ年計画である日産１８０のもと、日産は世界でトップレベルの収益性を誇る自動車メーカーとしての地位を確立しました。

日産ワンエイティ１８０の目標は次の通りです。まず、2001年度の実績に対し、2004年度末までにグローバル販売台数を100万台増加すること。100万台の増販は、2004年10月から2005年9月までの期間を対象に算定されます。次に営業利益率8%を達成すること。最後に、計画開始当初と同様の会計基準のもと、自動車事業実質有利子負債をゼロにすることです。2002年度、当社は営業利益率と負債の目標を達成しました。残る目標は100万台の増販です。

日産１８０の二年目にあたる2003年度の業績は次の通りです。

・ グローバル販売台数は2002年度に対して10.4%増、287,000台の増加となる3,057,000台となりました。
・ 営業利益は、8,249億円、売上高営業利益率は11.1%を達成しました。
・ 自動車事業に関わる投下資本利益率は21.3%となりました。

4. 2003年度経営実績

2003年度の当社のグローバル販売台数は3,057,000台となり、13年振りに300万台を突破しました。日産はグローバルで新型車10車種を投入し、地域別に合計で23の商品イベントを実施しました。2003年度は全ての地域で販売を伸ばしています。

国内販売台数は837,000台に達し、全体需要が横這いの中、対前年2.6%増を果しました。増販に寄与したのはマーチとキューブで、両車種は月間車名別販売ランキング上位10位に毎月ランクインしています。更に、軽自動車込みの市場占有率は前年比0.3ポイント増の14.2%となりました。

米国における販売台数は対前年17.9%増の856,000台に達しました。そのかん間、全体需要は1%の上昇でした。米国ではニッサンとインフィニティという二系列で販売を行っております。

ニッサン・チャンネルの販売台数は前年比16.1%伸び、車種構成が大幅に改善しました。高収益のトラックの販売は、ムラーノとキャントン工場製の新型車が寄与し、34.1%増加しました。一方、乗用車の販売台数は、アルティマと新型マキシマの健闘によって6.5%伸びました。

インフィニティ・チャンネルは過去最高の売上を記録し、対前年29.4%増の124,000台に達

インフィニティ・チャンネルは過去最高の売上を記録し、対前年29.4%増の124,000台に達しました。牽引役を果したのは、引き続き販売を伸ばしているG35セダンとG35クーペ、FX35、そしてFX45です。当社初のフルサイズSUVであるQX56も2月に発売し、好評を博しています。

米国における通期の市場占有率は前年の4.4%から5.1%に上昇しました。2003年度第4四半期の当社の市場占有率は、前年同期の4.7%から6.1%となり、成長が加速しています。日産は当初の戦略通り、インセンティブを抑制しており、ブランド力を犠牲にして目先の市場占有率を追求することはありません。

欧州における販売台数は前年比14.4%増の542,000台となりました。2003年度は、発売後初めて通期に亘って販売したマイクラが、175,000台の売上を果し、最大の牽引役となりました。また、販売の好調なエクストレイル等の4X4とピックアップも、販売増に寄与しました。

メキシコとカナダを含めた一般海外市場における販売台数は前年比9%増の822,000台でした。エクストレイルが主な牽引役となり、特にオーストラリアでは23.1%の拡販に貢献しました。中国では現地生産の新型サニーによって販売は30.4%伸び、101,000台となりました。

連結売上高は前年比8.8%増の7兆4,292億円に達しましたが、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。前回発表し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。

当社の連結営業利益は昨年度から11.9%増加し、8,249億円に到達しました。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維持しています。

2002年度と2003年度の営業利益の差は以下の増減要因によるものです。

· 2003年度通期で、為替は480億円の減益要因となりました。
· 米ドルに対する平均為替レートは、8.8円、円高ドル安の113.2円となり、1,010億円の減益要因となりました。
· 対ユーロは13円円安の131.2円となり、290億円の増益要因となりました。
· その他の通貨の為替は240億円の増益要因となっています。
· リース会計処理変更は200億円の増益要因となり、連結対象範囲の変更による影響は40億

リース会計処理変更は200億円の増益要因となり、連結対象範囲の変更による影響は40億円の減益となりました。

・ 台数増と車種構成の改善は1,850億円の増益要因となりました。
・ 販売費は720億円増加しました。
・ 購買コストの削減は1,830億円の増益要因となりました。
・ 商品性の向上と、規制対応に関わるコストは、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。
・ キャントン工場の操業開始に伴うコストを含む、生産と物流コストは120億円の減益要因となりました。
・ 一般管理費とその他経費は273億円増加しました。

営業外損益は2002年度の271億円の損失に対し、2003年度は152億円の損失となりました。自動車事業実質有利子負債の削減により、金融コストは前年の165億円から2003年度は157億円に減少しました。その結果、経常利益は、2002年度の7,101億円から8,097億円に増加しました。

特別損益は2002年度の155億円の損失に対し、2003年度は732億円の損失となりました。これは主に前年度に村山工場跡地の売却益563億円を計上し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。また税金は2,190億円となり、実効税率は連結ベースで29.7%でした。

少数株主利益は2002年度の7億円に対し2003年度は138億円となりましたが、これは100％所有となっていない連結子会社の収益改善によるものです。

当期純利益は2002年度の4,952億円に対し、1.7%増の5,037億円に達し、利益率は6.8%となりました。

販売金融事業の売上は2002年度の3,959億円に対し、3,660億円となりました。為替レートとリース会計処理の変更が減収要因となっています。営業利益は前年比8.2%増の648億円となり、当期純利益は前年比4.9%増の383億円に達しました。

昨年度の発表では、キャントン工場とリース負債を加えると自動車事業実質有利子負債は2,683億円となりました。2003年度、営業活動によって生み出されたキャッシュは1兆420億円となり、前年に比べ2,450億円改善しました。

円となり、前年に比べ2,450億円改善しました。

投資活動による支出は4,280億円となりましたが、これには527億円の東風汽車への投資

が含まれています。残りの東風への投資615億円は2004年度第一四半期に発生する予定です。

財務活動による支出は2,328億円となりましたが、これには923億円相当の自己株式取得、746億円の配当支払い、659億円のリース債務等の返済が含まれます。

キャッシュフローに対する為替レート差は1,269億円となりました。

その結果、自動車事業実質有利子負債は2003年度末時点で136億円となりました。

投下資本利益率の目標20%は達成しました。2003年度の実績は21.3%です。

5. 2004年度業績予想

当社はリスクと好機の伴う、絶えず変化する環境にさらされています。リスク要因としては、為替レートの変動、市況と金利の上昇等があります。一方、プラス要因で最大の可能性を秘めているのは、最終年度における日産１８０のスピーディーな実行です。

2004年度の見通しは次の通りです。通期の連結売上高は前年比10.1%増の8兆1,760億円、連結営業利益は同4.3%増の8,600億円、売上高営業利益率は10.5%を見込んでおります。また、経常利益は8,460億円、連結当期純利益は5,100億円となる見込みです。設備投資は4,800億円、自動車事業に関わる投下資本利益率は20%以上に達する見通しです。