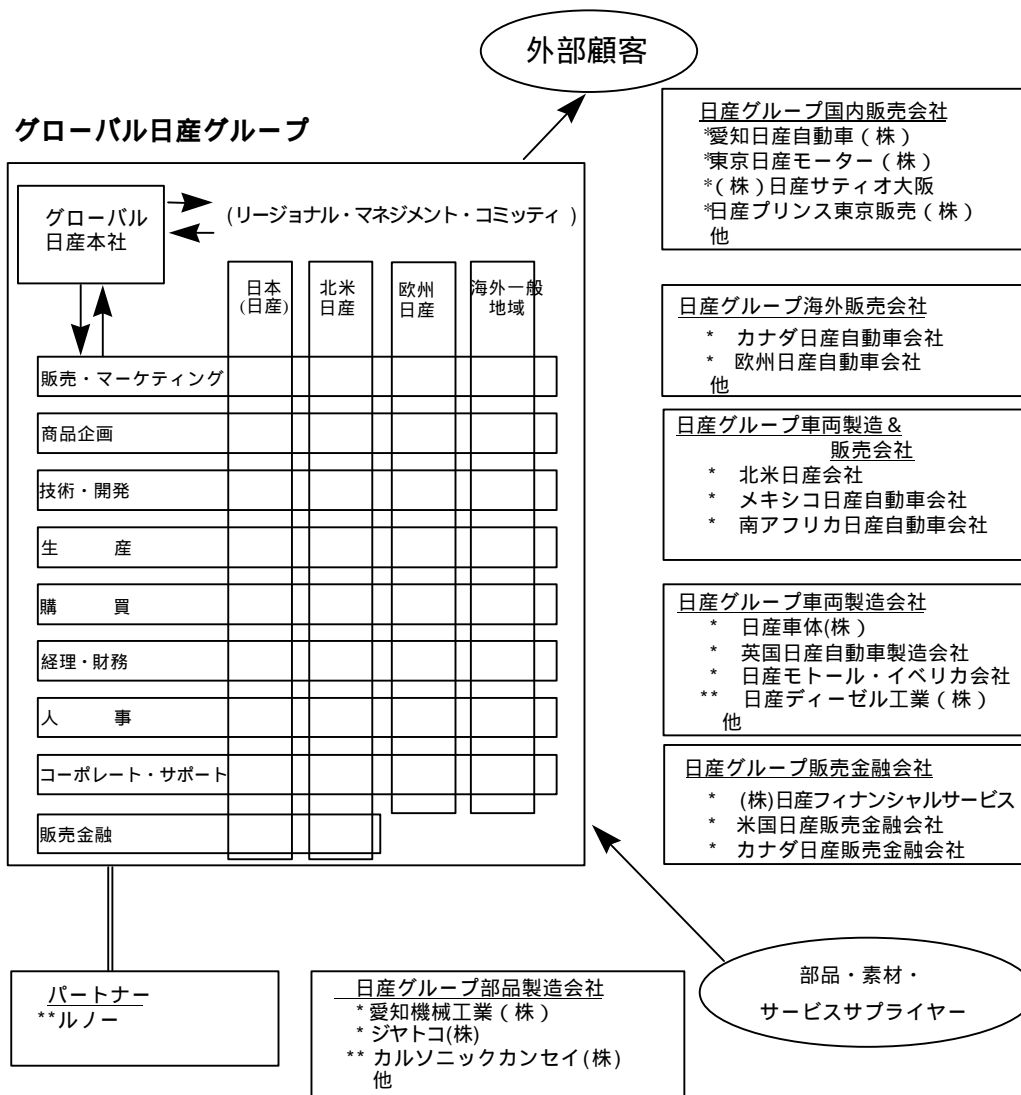


1. 企業集団の状況

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*日産トレーディング(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、取引先、地域社会、従業員等の社内外のステークホルダーに向けて、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。

4名の監査役のうち、3名を社外監査役とし、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を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

インセンティブの上昇、為替レートの変動、全体需要の縮小といった厳しい市場環境にも拘わらず、当社は引き続き効果的な実績をあげています。日産は引き続き一貫した方針を貫いています。私どもは、正しい軌道に乗って、日産ワンエイティ180を一歩ずつ進め、発表したコミットメントを達成する所存です。

日産180は、グローバル販売台数を2004年度末、即ち2004年10月から2005年の9月末までの1年間に對2001年度比で100万台増やすこと、8%の売上高営業利益率を達成すること、そして自動車事業実質有利子負債をゼロにすることを目指しております。日産180の折り返し地点に立った2003年度上半期のグローバル販売台数は、前年同期比5.9%増の1,467,000台でした。売上高は8.2%上昇し、営業利益は4,011億円となり、売上高営業利益率は11.3%を達しました。そして、自動車事業実質有利子負債を同じ会計基準の下でゼロとする目標は、2003年3月末において、すでに達成されました。

4. 2003年度上期実績

非常に厳しい環境であるにも関わらず、当社の2003年度上半期のグローバル販売台数は1,467,000台、前年同期比5.9%増となりました。

しかしながら、私どもにとって主要な市場では、中国を除いた全ての市場において全体需要が減少しました。日本、米国、欧州、並びにメキシコでも全体需要が減少したのです。また同時に、インセンティブ競争も激化し、例えば米国ではインセンティブが史上で最も高いレベルまで悪化しました。

こうした市場状況の中で我々の拡販を支えたのが新型車の商品力であります。日産180の3年間に、当社は28の新型車を発売予定です。内12車種は2002年度に投入され、拡販の牽引役を果たしております。今年度はグローバルで10車種投入予定ですが、内8車種は既に販売しております。

まず、2003年度上半期の販売台数を地域別に振り返ります。

当社の国内販売台数は、全体需要が1.3%減少した中で、前年同期比0.9%増の387,000台でした。また、軽自動車を除いた登録台数は3.7%増加し、369,000台となりました。

この3年間に亘る商品ラインアップの刷新と強化対策は、街を走る新型車という、目に見える成果を生み出しました。現在、日産には軽自動車3車種が揃うと共に、マーチとキューブによって拡充したエントリーカーの品揃えを実現し、キューブ・キュービックが、小型車と充実したミニバン・ラインアップの橋渡しとなっています。キューブ・キュービック発売から1ヶ月経った時点で、キューブは日本で2番目のベストセラー車となりました。

更には7月のミニバン、プレサージュの投入により、日産はミニバンセグメントでの確固たる地位を築きました。発売後3ヶ月の販売台数は前モデルの8.7倍にもなります。

国内の登録車市場占有率は19.4%となり、日産180の目標である30万台の増販は順調に

進んでいます。

米国の2003年度上期の販売台数は、前年同期比11%増の420,000台となり、市場占有率も前年同期比0.5ポイント増の4.7%となりました。

米国のニッサン、インフィニティの両チャンネルとも販売を増加しています。

ニッサン・ディビジョンの販売は上半期で6.3%増加し、これには新型車であるミニバンのクエストやクロスオーバー車のムラノ、引き続き好調なセダン、アルティマやマキシマ、そして350Zが寄与しています。インフィニティ・ディビジョンはそれまでの記録を塗り替える実績を享受し、前年比39.7%増の販売を記録しました。これはスポーツセダン、スポーツクーペのG35、FX45といった新型車が好調であることが理由です。これらの全ての新型車はより優れた車をダイナミックに投入できる当社の力を表しており、市場はこれを評価しています。その結果販売は増加していますが、これはインセンティブ等、人為的な操作の結果ではありません。

欧州の2003年度上期（2003年1月から6月の間）の販売台数は、前年同期比6.6%増の267,000台でした。また、市場占有率は2.5%から2.7%に上昇しています。

新型マイクラの販売が予測を大きく上回り、発売開始の1月から6月までに80,000台、1月から9月までには126,000台の販売、前モデル比51%増を記録しました。需要増加を受け、欧州で最も生産性の高い自動車工場として7年連続表彰されている当社サンダーランド工場でのマイクラの生産能力を25%増強し、200,000台に引き上げました。

更には、欧州市場での当社のSUV、四輪駆動車も好調な販売を見せ、エクストレイルは46%、ピックアップトラックは37%、それぞれ2003年1月から6月の販売を前年同期比で増加しています。

メキシコとカナダを含めた一般海外市場の2003年度上期の販売台数は、前年同期比5.3%増加の393,000台に達し、好調な販売を見せております。中でも、中国、台湾、オーストラリアでは顕著な拡販が見られましたが、メキシコでは当社販売が減少しました。

連結売上高は2002年度上期から8.2%増加し、3兆5,562億円となりました。主な増収要因は販売台数およびモデルミックスの改善です。連結対象範囲の変更により、140億円という小額の影響が出ていますが、これには(株)日産コーエー等の持分法適用会社化が含まれています。

加えて、先に発表済みの日本でのリース会計の変更に伴う減収要因は100億円です。

連結営業利益は2002年度上期から15.2%増の4,011億円に増加しました。売上高営業利益率は自動車業界をリードする、当社過去最高記録の11.3%を達成しました。

昨年度上期の3,483億円に対して、2003年度上期の連結営業利益が4,011億円となった要因は次の通りです。

- ・2003年度上半期の営業利益に対して、為替の影響はほとんどありませんでした。
- ・ベンダーツーリング等に関わる会計基準の変更は、110億円の増益要因となりました。
一方、連結対象範囲の変更による営業利益への影響は、マイナス10億円でした。
- ・台数増及び車種構成は2002年度上期に対し、2003年度上期は610億円の増益要因となりました。メキシコを除いた全地域の台数増加は連結利益の増益要因となりました。モデルミックスについては米国での改善が日本と欧州での悪化を相殺した形となりました。
- ・販売金融会社は84億円の追加増益要因となりました。
- ・販売費は375億円の減益要因となりました。
- ・製造費用による収益への影響はありませんでした。生産性向上による増益要因があったものの、キャントン工場の立ち上げコスト90億円によって相殺されたためです。
- ・購買コストは引き続き改善し、営業利益に対して923億円の増益要因となりました。
昨年と同様のトレンドで購買コストは年率6%のペースで削減しています。
- ・商品性向上と、規制対応に関わるコストは375億円の減益要因となりました。
- ・研究開発費は増加し、300億円の減益要因となりましたが、これは当社が引き続き日産180のもと、技術開発、商品開発の強化を目指しているものです。
- ・一般管理費増他の要因により、139億円の減益となりました。

営業外損益は2002年度上期の248億円の損失から当年度は108億円の損失となりました。これは、2002年度下期にルノーの持分法連結を適用開始したことなどにより、持分法による投資利益が78億円改善したこと、および主に厚生年金基金の代行部分の返上に伴い退職給付会計基準変更時差異が48億円減少したこと等によるものです。

その結果、2003年度上期の連結経常利益は、2002年度上期の3,235億円に対して20.7%増加し、3,903億円となりました。

特別損益は222億円の損失となり、2002年度上期の415億円の利益に比べ今期は特別利益が大幅に悪化しました。これは前年同期の村山工場跡地売却益564億円の一時的な増益要因が影響したことによるものです。

結果として、税金等調整前中間純利益は2002年度上期の3,650億円から0.8%増加し、3,681億円となりました。

また、日産は通常ベースの税金を納めはじめ、2003年上期の連結実効税率は34%となり、1,252億円の税額を認識しています。2002年度上期の実効税率は21.7%でした。

100%保有以外の連結子会社の少数株主利益は2002年度上期のマイナス20億円から72億円増加し、プラス52億円となりました。

この結果、中間純利益は前年の2,877億円から減少し2,377億円となりました。販売金融事業では、2003年度上期の売上高は1,885億円と、2002年度上期に対し減少しましたが、ファイナンス・リース取引の会計処理変更の影響171億円の減少を除くと、実質5.0%の増加となりました。増収要因としては、国内・北米における取扱い台数の増加が挙げられます。営業利益は、ファイナンス・リース取引の会計処理変更の影響18億円の増加を含めて371億円となり、2002年度上期に対し、84億円の増加となりました。当期純利益は前年同期比44.2%増の、244億円となりました。

貸借対照表については、4月に申し上げた通り、自動車事業実質有利子負債の消滅は日産180のコミットメントを2年前倒して達成したことになり、財務実績を計る主要な指標としては今後は使用されません。今後は投下資本利益率(ROIC)を使用していきます。上期末の状況は、年率換算ベースでROIC20%以上を達成する方向で順調に進んでいます。

5. 2003年度業績予想

当社は弛みなく変化するビジネス環境の中で、引き続きリスクと好機と向き合っていくこととなります。最も大きなリスクは日本市場の台数及び販売ミックスであり、重要な好機は日産180の迅速な実行です。

最近の外国為替市場の動向を勘案し、円・ドル為替レートの下期前提を当初の120円から110円に変更しますが、ユーロは当初のレートである125円から変更ありません。この指標をもとに、当社の通期の売上高は7兆4,500億円、営業利益は8,200億円、売上高営業利益率は11%、経常利益は7,810億円、当期純利益は4,950億円となる見込みです。