

株 主 各 位

横浜市神奈川区宝町2番地

日産自動車株式会社

取締役会議長 木村 康

第126回 定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第126回定時株主総会を下記の通り開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイトにて電子提供措置事項を掲載しております。

当社ウェブサイト

<https://www.nissan-global.com/JP/IR/STOCK/SHAREHOLDER/>



また、上記のほか、インターネット上の下記ウェブサイトにも掲載しております。

東京証券取引所「上場会社情報」掲載ページ

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>

※上記ウェブサイトにアクセスし、当社名または証券コード（7201）を入力・検索、「基本情報」、「縦覧書類/PR情報」を選択の上、ご確認ください。



三井住友信託銀行ウェブサイト（株主総会ポータル[®]）

<https://www.soukai-portal.net>

※同封の議決権行使書用紙にあるQRコードを読み取るか、議決権行使書用紙記載のID・パスワードをご入力ください。

QRコードは
議決権行使書
用紙に
ございます。

- ・電子提供措置事項のうち、以下の事項につきましては、法令及び当社定款の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主の皆様に対して交付する書面には記載しておらず、「第126回定時株主総会 その他の電子提供措置事項（交付書面省略事項）」としてインターネット上の当社ウェブサイトに掲載しております。なお、会計監査人及び監査委員会は次の事項を含む監査対象書類を監査しております。

①事業報告の「企業集団の現況に関する事項（主要な事業内容、主要な営業所及び工場、従業員の状況）」、「会社の株式に関する事項（発行可能株式総数、発行済株式の総数、株主数、大株主、2024年度中に取締役及び執行役に対して交付した当社の株式の数）」、「会計監査人の状況」及び「会社の体制及び方針」

②連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」及び「連結注記表」

③計算書類の「貸借対照表」「損益計算書」「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」

④監査報告の「連結計算書類に係る会計監査人の監査報告」、「計算書類に係る会計監査人の監査報告」、「監査委員会の監査報告」

- ・電子提供措置事項に修正が生じた場合は、電子提供措置を講じている各ウェブサイトにて修正内容を掲載させていただきます。

敬具

日時

2025年6月24日（火曜日）午前10時（受付開始時間：午前9時）

場所

横浜市西区高島一丁目1番1号

日産自動車株式会社 グローバル本社

目的事項

報告事項 1. 第126期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査委員会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第126期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）計算書類の内容報告の件

決議事項

<会社提案>

第1号議案 定款一部変更の件

第2号議案 取締役12名選任の件

<株主提案>

第3号議案 定款一部変更の件（上場関係会社の取扱いの検討に関する規定の新設）

第4号議案 定款一部変更の件（上場廃止のおそれのある上場関係会社への対応方針の決定に関する規定の新設）

第5号議案 定款一部変更の件（適正な株主総会を実現するために「是正役」を新設）

第6号議案 取締役報酬の見直しに関する定款変更の件

第7号議案 期末配当実施に関する件

株主提案（第3号議案から第7号議案）の議案の要領は、後記「株主総会参考書類」に記載の通りであります。当社取締役会としては、株主提案（第3号議案から第7号議案）に反対いたします。当社取締役会の意見にご賛同いただける株主様におかれましては、株主提案（第3号議案から第7号議案）に「反対」の議決権行使をしていただきますよう、お願い申し上げます。

- ・各議案につき賛否の表示がない場合は、会社提案（第1号議案及び第2号議案）については賛成、株主提案（第3号議案から第7号議案）については反対の意思表示をされたものとしてお取り扱いいたします。
- ・また、株主提案である第3号議案、第4号議案、第5号議案及び第6号議案は、会社提案議案の第1号議案とは別議案であり、対案ではありません。

以上

● 当日会場出席予定の株主様

- ・（ご質問ご希望の株主様）本株主総会では質問受付方法を抽選式としております。
- ・質問整理券の配布は、受付開始の午前9時から開会時刻の午前10時までといたします。なお、整理券をお持ちであっても、質疑を終了させていただくことがあります。
- ・当日は、株主懇談会の開催及びお土産のご用意はございません。
- ・役員及びスタッフはマスク着用で対応する場合がございます。予めご了承ください。
- ・体調不良と見られる方に対しては、スタッフよりお声かけさせていただきます。入場をお控えいただく可能性がございます。
- ・当日は同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

● 当日会場出席されない株主様

- ・本株主総会の目的事項に関するご質問を、株主総会ポータル[®]内、「事前質問へ」のボタンから受け付けております。株主の皆様に関心の高い事項につきましては、本株主総会で取り上げさせていただきます。予定です。なお、個別のご回答はいたしかねますので、予めご了承ください。

株主総会ポータル[®]：<https://www.soukai-portal.net>

※議決権行使書用紙記載のID・パスワードを入力し、ログインしてください。同封の議決権行使書用紙にあるQRコードを読み取っていただいて上記サイトに入ることも可能です。

※ID・パスワードが不明な場合は、6頁の「証券代行ウェブサポート専用ダイヤル」にお問い合わせください。

- ・本株主総会当日は、ライブ配信も予定しております。5頁から6頁をご参照の上、ご視聴ください。

議決権行使の方法についてのご案内

議決権行使の方法は、以下の方法がございます。7頁以降の株主総会参考書類をご検討の上、ご行使くださいませうお願い申し上げます。

事前行使（推奨）

書面による議決権行使



同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示の上、議決権行使期限までに到着するように返送ください。

各議案について賛否の表示がない場合は、会社提案（第1号議案から第2号議案）については賛成、株主提案（第3号議案から第7号議案）については反対の意思表示をされたものとして取り扱います。

（なお、インターネットによるライブ配信のご視聴をご希望の場合は、議決権行使書用紙を投函される前に「株主番号」及び議決権行使書用紙記載の「郵便番号」をお控えください。）

議決権行使期限

2025年6月23日（月曜日）午後5時30分到着分まで

インターネットによる議決権行使



次頁の「インターネットによる議決権行使について」をご参照の上、画面の案内に従って各議案の賛否をご入力ください。

議決権行使期限

2025年6月23日（月曜日）午後5時30分まで

当日行使

当日ご出席の場合



同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、会場受付へご提出くださいますようお願い申し上げます。

代理人によるご出席は、当社の議決権を有する他の株主の方1名に限らせていただきます。

この場合、代理権を証明する書面として、委任状及び株主様ご本人の議決権行使書用紙をご提出ください。株主ではない代理人及び同伴の方など株主以外の方は、株主総会にご出席いただけません。

- ・ 議決権行使書用紙とインターネット等の両方で議決権行使をされた場合は、インターネット等によるものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。また、インターネット等により複数回、議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。
- ・ 当日ご出席の場合は、事前の議決権行使内容を撤回されたものとして取り扱いますので、ご留意ください。

機関投資家の皆様へ

株式会社ICJの運営する「議決権電子行使プラットフォーム」から電磁的方法による議決権行使を行っていただくことも可能です。

インターネットによる議決権行使について

議決権行使期限

2025年6月23日（月曜日）午後5時30分まで

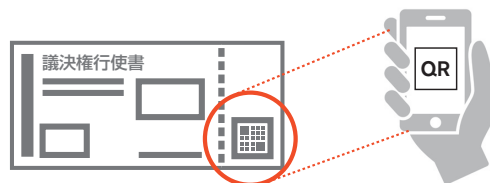
株主提案（第3号議案から第7号議案）の議案の要領は、後記「株主総会参考書類」に記載の通りであります。当社取締役会としては、株主提案（第3号議案から第7号議案）に反対いたします。当社取締役会の意見にご賛同いただける株主様におかれましては、株主提案（第3号議案から第7号議案）に「反対」の議決権行使をしていただきますよう、お願い申し上げます。

スマートフォン等による議決権行使（「スマート行使[®]」による方法）

「株主総会ポータル[®]サイトログイン用QRコード」を読み取りいただくことにより、「議決権行使コード」及び「パスワード」の入力が不要となります。

1 QRコードを読み取り、「議決権行使へ」ボタンをタップ

同封の議決権行使書用紙に記載の「株主総会ポータル[®]サイトログイン用QRコード」をスマートフォンかタブレット端末で読み取ります。



2 画面の案内に従って各議案の賛否をご入力ください。



スマート行使[®]による方法での議決権行使は1回に限ります。スマート行使[®]によって行使した各議案の賛否を修正される場合には、下記の「パソコン等による議決権行使」をご確認ください。

パソコン等による議決権行使

1 議決権行使ウェブサイトへアクセス

議決権行使ウェブサイトURL：<https://www.web54.net>



2 「議決権行使コード/株主総会ポータル[®]ログインID」と「パスワード」を入力し、「ログイン」

3 画面の案内に従って各議案の賛否をご入力ください。

なお、株主総会ポータル[®]サイト（<https://www.soukai-portal.net>）からも同様の方法で議決権行使いただけます。

議決権行使コード/
株主総会ポータル[®]
ログインID

パスワード

議決権行使書用紙イメージ（裏）



「パスワード」は一定回数以上間違えると使用できなくなります。「パスワード」の再発行をご希望の場合は、画面の案内に従ってお手続きください。

※インターネットのご利用環境、ご加入のサービスやご使用の機種によっては、議決権行使ウェブサイトをご利用いただけない場合があります。

※インターネットによる議決権行使を選択される場合、議決権行使ウェブサイトをご利用いただく際のプロバイダ及び通信事業者の料金（接続料金等）は、株主様の負担となります。

※スマートフォン・パソコンなどの操作方法に関するお問い合わせは6頁記載の「証券代行ウェブサポート専用ダイヤル」にご連絡ください。



インターネットによるライブ配信のご案内

3 ご留意事項

- インターネットによるライブ配信で本株主総会をご視聴いただく場合、会社法上の株主総会への出席とはならず、当日の議決権行使及びご質問・ご意見（又は動議）を承ることができません。事前に書面又はインターネット等により議決権行使をお願いいたします。（事前行使の方法は、3頁から4頁をご参照ください。）
- ライブ配信のご視聴は、株主様ご本人のみに限定させていただきます。
- 複数の端末から同じIDでログインすることはできません。
- ライブ配信の撮影、録画、録音、保存、SNSなどでの公開等は固くお断りいたします。
- ライブ配信終了後、オンデマンド配信を行う予定としておりますのでそちらもご活用ください。
- インターネットのご利用環境、ご加入のサービスやご使用の機種によっては、ご視聴いただけない場合がございます。
- ライブ配信ご視聴の際に発生するプロバイダ及び通信事業者の料金（接続料金等）は株主様のご負担となります。
- ID（株主番号）及びパスワード（郵便番号）が不明な場合は、下記「バーチャル株主総会サポート専用ダイヤル」にお問い合わせください。セキュリティの観点からご本人であることを確認後、必要な情報をお伝えいたします。
- （来場される株主様へ）ライブ配信にあたりましては、本株主総会にご出席される株主様のプライバシーに配慮し、可能な範囲において株主様の容姿が撮影されないようにいたしますが、やむを得ず映り込んでしまう場合がございますので、予めご了承ください。



お問い合わせ先

議決権行使ウェブサイト及び
株主総会ポータル[®]の
操作方法に関するお問い合わせ

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート専用ダイヤル

 **0120-652-031**（受付時間：午前9時～午後9時）

バーチャル株主総会一般に関する
お問い合わせ

※視聴に関する技術的なお問い合わせは受け付けて
おりませんので、予めご了承ください。

三井住友信託銀行 バーチャル株主総会サポート専用ダイヤル

 **0120-782-041**（受付時間：午前9時～午後5時）
[土日休日を除く]

ログイン後の操作、配信視聴に関する
お問い合わせ

※総会当日のみご利用いただけます。

Jストリーム

054-333-9211

（受付時間：2025年6月24日（火）午前9時30分～本株主総会終了時まで）

株主総会参考書類

議案及び参考事項

【会社提案】

第1号議案 定款一部変更の件

1. 変更の理由

- (1) 発電並びに電力の供給及び販売を行うことを目的として、定款第2条の事業目的を追加するものであります。
- (2) 取締役会副議長の廃止を目的として、定款第20条を変更するものであります。

2. 変更の内容

変更の内容は、次の通りであります。

(下線は変更部分を示します。)

現行定款	変更案
(目的) 第2条 当会社は、次の事業を営むことを目的とする。 1. ～13. (条文省略) (新設) <u>14.</u> 前各号に附帯関連する一切の事業	(目的) 第2条 当会社は、次の事業を営むことを目的とする。 1. ～13. (現行通り) <u>14.</u> 発電並びに電力の供給及び販売 <u>15.</u> 前各号に附帯関連する一切の事業
(取締役会議長及び取締役会副議長) 第20条 取締役会の決議をもって、取締役の中から取締役会議長及び取締役会副議長を定める。	(取締役会議長) 第20条 取締役会の決議をもって、取締役の中から取締役会議長を定める。

第2号議案 取締役12名選任の件

取締役全員（12名）は、本株主総会の終結の時をもって任期満了となりますので、指名委員会の決定に基づき、取締役12名の選任をお願いいたしたいと存じます。

取締役候補者の詳細は、次の通りであります。

候補者 番号	氏名	現在の当社における 地位及び担当	取締役会への出席状況
1 再任 社外 独立	き むら やすし 木村 康	取締役会議長 指名委員会委員	100% 21／21回
2 再任 社外 独立	ベルナル デルマス	筆頭独立社外取締役 報酬委員会委員 監査委員会委員	100% 21／21回
3 再任 社外 独立	い はら けい こ 井原 慶子	報酬委員会委員長 指名委員会委員	100% 21／21回
4 再任 社外 独立	なが い もと お 永井 素夫	監査委員会委員長 指名委員会委員 報酬委員会委員	100% 21／21回
5 再任 社外 独立	アンドリュー ハウス	指名委員会委員長 報酬委員会委員	100% 21／21回
6 再任 社外 独立	ブレンダ ハーヴィー	監査委員会委員	95% 20／21回
7 再任 社外 独立	あさ だ てる お 朝田 照男	監査委員会委員	100% 18／18回
8 再任 社外 独立	とく のう ま り こ 得能 摩利子	報酬委員会委員	100% 18／18回
9 新任	ヴァレリー ランドン	—	—
10 新任	ティモシー ライアン	—	—
11 新任	イヴァン エスピノーサ	代表執行役社長 兼最高経営責任者	—
12 新任	あ か し えい いち 赤石 永一	執行役 チーフテクノロジー オフィサー	—

取締役会の構成

当社の取締役会は、多様な視点を持って経営の基本方針を決定するとともに、執行役などの職務執行を監督する役割を担っております。取締役会を構成する取締役は、国際性・ジェンダー・専門性等におけるダイバーシティを有しており、これらのインクルージョンを通じて、会議全体として活発な議論と迅速な意思決定を実現することを目指しております。また、構成員数の過半数は独立性を有する社外取締役とし、取締役会の議長も独立性を有する社外取締役とすることで、社外取締役により牽引される環境を創出しております。本議案が承認された場合、取締役会は取締役12名で構成され、そのうち8名が社外取締役、女性比率は33.3%（12名中4名）、外国人比率は50.0%（12名中6名）となる予定です。

取締役候補者のスキルマトリックス

	グローバル マネジメント	企業 戦略	自動車 業界	法務/リスク マネジメント	財務/ 会計	ESG	製品/ 技術	セールス/ マーケティング	デジタルトランス フォーメーション
1 木村 康	○	○			○	○	○	○	
2 ベルナール デルマス	○	○	○			○	○	○	
3 井原 慶子	○	○	○			○	○	○	○
4 永井 素夫	○	○	○	○	○	○			
5 アンドリュウ ハウス	○	○			○	○	○	○	○
6 ブレンダ ハーヴィー	○	○				○	○	○	○
7 朝田 照男	○	○		○	○	○			
8 得能 摩利子	○	○		○	○	○		○	
9 ヴァレリー ランドン	○	○		○	○	○			
10 ティモシー ライアン	○	○		○	○	○			
11 イヴァン エスピノーサ	○	○	○			○	○	○	○
12 赤石 永一	○	○	○			○	○		○

候補者
番号

きむら やすし
1 木村 康

再任

社外

独立



生年月日：1948年2月28日生（77歳）

現在の当社における地位及び担当：取締役会議長
指名委員会委員

取締役会等への出席状況：取締役会 21／21回（100%）
指名委員会 9／9回（100%）
監査委員会 4／4回（100%）

取締役在任期間：6年

所有する当社の株式数：13,600株

略歴

1970年 4 月	日本石油(株)入社	2017年 4 月	JXTGホールディングス(株)代表取締役会長
2002年 6 月	新日本石油(株)取締役	2018年 6 月	同相談役
2007年 6 月	同常務取締役 執行役員	2019年 6 月	当社社外取締役（現在に至る）
2010年 4 月	JXホールディングス(株)取締役		JXTGホールディングス(株)
2010年 7 月	JX日鉱日石エネルギー(株)代表取締役社長		（現ENEOSホールディングス(株)）
	社長執行役員		特別理事
2012年 5 月	石油連盟会長		国際石油開発帝石(株)（現(株)INPEX）
2012年 6 月	JXホールディングス(株)代表取締役会長		社外取締役
	JX日鉱日石エネルギー(株)代表取締役会長	2022年 6 月	ENEOSホールディングス(株)
2014年 6 月	(株)NIPPO取締役		名誉顧問（現在に至る）
	(社)日本経済団体連合会副会長		

重要な兼職の状況

なし

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

木村康を社外取締役候補者とした理由は、日本の基幹産業における経営者としての経験によるものです。同氏は企業経営に関する豊富な経験と知見を持ち、(社)日本経済団体連合会での役職のほか、石油連盟会長の経験を有しています。同氏にはこれまでの経験を通じて、グローバルマネジメント、企業戦略、ESG、セールス／マーケティングを含めたスキル・ノウハウを踏まえて、引き続き当社に貢献することを期待しております。2019年6月の就任以来、取締役会議長、指名委員会委員、監査委員会委員として、2024年6月以降は取締役会議長、指名委員会委員として監督いただき、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立ち、社外取締役としての職責を十分に果たしていただいていることから、社外取締役候補者としたしました。

※本議案が承認された場合、本株主総会終了後に開催される取締役会において取締役会議長、指名委員会委員に再任される予定です。

候補者
番号

2 ベルナール デルマス

再任

社外

独立



生年月日：1954年4月21日生（71歳）

現在の当社における地位及び担当：筆頭独立社外取締役
報酬委員会委員
監査委員会委員

取締役会等への出席状況：取締役会 21／21回（100%）
報酬委員会 13／13回（100%）
監査委員会 12／12回（100%）

取締役在任期間：6年

所有する当社の株式数：2,100株

略歴

1979年 5 月	ミシュラン入社	2015年 6 月	市光工業(株)社外取締役
1995年 9 月	ミシュラン・リサーチ・アジア社長	2015年11月	日本ミシュランタイヤ(株)取締役会長
2007年 9 月	日本ミシュランタイヤ(株) 取締役社長、CEO	2016年11月	同会長
	韓国ミシュランタイヤ社長、CEO	2018年 2 月	ミシュラングループシニアアドバイザー
2009年10月	ミシュラングループ上席副社長	2019年 6 月	当社社外取締役（現在に至る）
2010年 2 月	在日フランス商工会議所会頭		

重要な兼職の状況

なし

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

ベルナール デルマスを社外取締役候補者とした理由は、同氏の自動車業界での国際的な経営経験によるものです。同氏は、研究開発や事業計画、複数部門を統括するマネジメントに関する豊富な経験と知見を有しています。同氏にはこれまでの経験を通じて、グローバルマネジメント、自動車業界、製品／技術を含めたスキル・ノウハウを踏まえて、引き続き当社に貢献することを期待しております。2019年6月の就任以来、報酬委員会委員として、2023年6月以降は筆頭独立社外取締役、監査委員会委員としても監督いただき、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立ち、社外取締役としての職責を十分に果たしていただいていることから、社外取締役候補者といたしました。

※本議案が承認された場合、本株主総会終了後に開催される取締役会において報酬委員会委員、監査委員会委員に再任され、また、引き続き筆頭独立社外取締役を務める予定です。

候補者
番号

い は ら け い こ
3 井原 慶子

再任 社外 独立

生年月日：1973年7月4日生（51歳）

現在の当社における地位及び担当：報酬委員会委員長
指名委員会委員

取締役会等への出席状況：取締役会 21／21回（100%）
指名委員会 9／9回（100%）
報酬委員会 13／13回（100%）

取締役在任期間：7年

所有する当社の株式数：25,400株



略歴

2013年 1 月	国際自動車連盟 Women in Motorsport評議会 アジア代表評議員・ ドライバーズ評議会女性代表委員	2015年 9 月	慶應義塾大学大学院 メディアデザイン研究科特任教授
2013年 4 月	慶應義塾大学大学院 メディアデザイン研究科特別招聘准教授	2016年 6 月	(株)ソフト99コーポレーション 社外取締役（現在に至る）
2015年 4 月	経済産業省産業構造審議会2020 未来 開拓部会委員	2018年 6 月	当社社外取締役（現在に至る）
2015年 7 月	外務省ジャパン・ハウス有識者諮問 会議委員	2020年 4 月	慶應義塾大学大学院 メディアデザイン研究科特任教授 （現在に至る）
		2020年10月	Future(株)代表取締役（現在に至る）

重要な兼職の状況

● (株)ソフト99コーポレーション社外取締役 ● Future(株)代表取締役

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

井原慶子を社外取締役候補者とした理由は、国際的な女性レーシングドライバーとして活躍されるとともに国内外の自動車メーカーとの技術開発及び環境車普及に長年携わり、大学研究機関でのMaaS研究など自動車産業に関する豊富な経験と知見を有することによるものです。また、国際機関における組織統治及び人材育成を牽引した幅広い業務経験を有しております。同氏にはこれまでの経験を通じて、グローバルマネジメント、自動車業界、ESG、デジタルトランスフォーメーションを含めたスキル・ノウハウを踏まえて、引き続き当社に貢献することを期待しております。2018年6月の就任以来、特に2019年6月以降は報酬委員会委員長、指名委員会委員として監督いただき、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立ち、社外取締役としての職責を十分に果たしていただいていることから、社外取締役候補者としたしました。

※同氏の戸籍上の氏名は本島慶子であります。

※本議案が承認された場合、本株主総会終了後に開催される取締役会において報酬委員会委員長、指名委員会委員に再任される予定です。

候補者
番号

4 永井 素夫

なが い も と お

再任

社外

独立



生年月日：1954年3月4日生（71歳）

現在の当社における地位及び担当：監査委員会委員長
指名委員会委員
報酬委員会委員

取締役会等への出席状況：取締役会 21／21回（100%）
指名委員会 9／9回（100%）
報酬委員会 13／13回（100%）
監査委員会 12／12回（100%）

取締役在任期間：6年

所有する当社の株式数：37,400株

略歴

1977年 4 月	(株)日本興業銀行入行	2014年 6 月	当社社外監査役
2005年 4 月	(株)みずほコーポレート銀行執行役員		オルガノ(株)社外監査役
2007年 4 月	同常務執行役員	2015年 6 月	オルガノ(株)社外取締役
2011年 4 月	みずほ信託銀行(株)副社長執行役員		(株)日清製粉グループ本社社外監査役
2011年 6 月	同代表取締役副社長兼副社長執行役員	2019年 6 月	当社社外取締役（現在に至る）
2014年 4 月	同理事		(株)日清製粉グループ本社社外取締役 （現在に至る）

重要な兼職の状況

- (株)日清製粉グループ本社社外取締役

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

永井素夫を社外取締役候補者とした理由は、(株)みずほコーポレート銀行、みずほ信託銀行(株)等の要職を歴任され、リスク管理等の分野において豊富な経験と知見を有しているためであります。同氏にはこれまでの経験を通じて、グローバルマネジメント、法務／リスクマネジメント、財務／会計、ESGを含めたスキル・ノウハウを踏まえて、引き続き当社に貢献することを期待しております。2014年より当社の常勤監査役として豊富な業務経験を有しており、2019年6月の社外取締役就任以降は監査委員会委員長、指名委員会委員、報酬委員会委員として監督いただき、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立ち、社外取締役としての職責を十分に果たしていただいていることから、社外取締役候補者といたしました。

※本議案が承認された場合、本株主総会終了後に開催される取締役会において監査委員会委員長、指名委員会委員、報酬委員会委員に再任される予定です。

候補者
番号

5 アンドリュー ハウス

再任

社外

独立



生年月日：1965年1月23日生（60歳）

現在の当社における地位及び担当：指名委員会委員長
報酬委員会委員

取締役会等への出席状況：取締役会 21／21回（100%）
指名委員会 9／9回（100%）
報酬委員会 13／13回（100%）

取締役在任期間：6年

所有する当社の株式数：7,700株

略歴

1990年10月	ソニー(株)入社	2018年 4 月	Intelityストラテジックアドバイザー (現在に至る)
2005年10月	同グループエグゼクティブ チーフ・マーケティング・オフィサー	2018年10月	Merryck & Co., Ltd. (現The ExCo Group) エグゼクティブメンター(現在に至る)
2011年 9 月	(株)ソニー・コンピュータ エンタテインメント取締役社長 グローバルCEO、 グループエグゼクティブ	2019年 6 月	当社社外取締役(現在に至る)
2016年 4 月	(株)ソニー・インタラクティブ エンタテインメントEVP 取締役社長、グローバルCEO	2021年 5 月	Nordic Entertainment Group (現Viaplay Group) 社外取締役
2017年10月	同EVP、取締役会長	2022年 3 月	(株)電通グループ社外取締役(現在に至る)

重要な兼職の状況

- (株)電通グループ社外取締役

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

アンドリュー ハウスを社外取締役候補者とした理由は、同氏が国際的な企業経営の経験を有し、グローバル企業での要職を通じた消費者向け製品の顧客ニーズや新しいテクノロジーについて、豊富な経験と知見を有しているためです。また、国内外での業務経験を通じた多文化的視点及び国内外企業での社外取締役や委員会活動の豊富な経験も持ち合わせています。同氏にはこれまでの経験を通じて、グローバルマネジメント、ESG、製品／技術、セールス／マーケティングを含めたスキル・ノウハウを踏まえて、引き続き当社に貢献することを期待しております。2019年6月の就任以来、指名委員会委員として、2023年6月以降は指名委員会委員長及び報酬委員会委員として監督いただき、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立ち、社外取締役としての職責を十分に果たしていただいていることから、社外取締役候補者といいたしました。

※本議案が承認された場合、本株主総会終了後に開催される取締役会において指名委員会委員長、報酬委員会委員に再任される予定です。

候補者
番号

6 ブレンダ ハーヴィー

再任

社外

独立

生年月日：1965年11月22日生（59歳）

現在の当社における地位及び担当：監査委員会委員

取締役会等への出席状況：取締役会 20／21回（95％）

監査委員会 12／12回（100％）

取締役在任期間：2年

所有する当社の株式数：10,600株



略歴

1986年 6 月	International Business Machines Corporation (IBM) 入社	2020年 7 月	シンガポール商工会議所取締役（現在に至る）
2006年 9 月	同北米統合技術サービス、グローバルプロダクトオファリングマネジメント ゼネラルマネージャー	2022年 1 月	IBM ファイナンシャルサービスゼネラルマネージャー
2011年 8 月	同統合技術サービス、グロースマーケット ゼネラルマネージャー	2023年 1 月	IBM パブリックセクター、ヘルスケア、連邦政府担当ゼネラルマネージャー
2014年 7 月	IBM US パブリックセクター ゼネラルマネージャー	2023年 6 月	当社社外取締役（現在に至る）
2017年 8 月	Plum Alley Investment取締役	2024年 1 月	IBM マネージングダイレクター
2020年 1 月	IBM アジアパシフィック会長兼CEO		

重要な兼職の状況

なし

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

ブレンダ ハーヴィーを社外取締役候補者とした理由は、グローバルIT企業での要職を通じたデジタルトランスフォーメーション、ビジネストランスフォーメーション、IT技術のトレンド及びイノベーションに関する豊富な経験と知見を有しているためであります。また、複数国での業務、在住経験を通じた多文化的視点も持ち合わせています。同氏にはこれまでの経験を通じて、グローバルマネジメント、製品／技術、セールス／マーケティングを含めたスキル・ノウハウを踏まえて、引き続き当社に貢献することを期待しております。2023年6月の就任以来、監査委員会委員として監督いただき、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立ち、社外取締役としての職責を十分に果たしていただいていることから、社外取締役候補者といたしました。

※本議案が承認された場合、本株主総会終了後に開催される取締役会において監査委員会委員に再任される予定です。

候補者
番号

7

あ さ だ て る お

朝田 照男

再任

社外

独立



生年月日：1948年10月13日生（76歳）

現在の当社における地位及び担当：監査委員会委員

取締役会等への出席状況：取締役会 18／18回（100％）

監査委員会 8／8回（100％）

取締役在任期間：1年

所有する当社の株式数：2,300株

略歴

1972年 4 月	丸紅(株)入社	2014年 4 月	同取締役会長
2002年 4 月	同執行役員	2015年 4 月	（公社）経済同友会副代表幹事
2004年 4 月	同常務執行役員	2019年 4 月	丸紅(株)取締役 常任顧問
2005年 6 月	同代表取締役常務執行役員	2019年 6 月	同常任顧問
2006年 4 月	同代表取締役専務執行役員	2021年 4 月	同名誉理事（現在に至る）
2008年 4 月	同代表取締役社長	2024年 6 月	当社社外取締役（現在に至る）
2013年 4 月	同代表取締役会長		

重要な兼職の状況

なし

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

朝田照男を社外取締役候補者とした理由は、日本の総合商社での経営経験によるものです。同氏は企業経営や財務に関する豊富な経験と知見を持ち、(社)日本経済団体連合会や(公社)経済同友会での役職の経験も有しています。また、複数国での業務経験を通じた多文化的視点も持ち合わせています。同氏にはこれまでの経験を通じて、グローバルマネジメント、企業戦略、財務／会計を含めたスキル・ノウハウを踏まえて、引き続き当社に貢献することを期待しております。2024年6月の就任以来、監査委員会委員として監督いただき、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立ち、社外取締役としての職責を十分に果たしていただいていることから、社外取締役候補者いたしました。

※本議案が承認された場合、本株主総会終了後に開催される取締役会において監査委員会委員に再任される予定です。

候補者
番号

8 得能 摩利子

再任

社外

独立



生年月日：1954年10月6日生（70歳）

現在の当社における地位及び担当：報酬委員会委員

取締役会等への出席状況：取締役会 18／18回（100%）
報酬委員会 9／10回（90%）

取締役在任期間：1年

所有する当社の株式数：7,000株

略歴

1978年 4 月	(株)東京銀行（現 (株)三菱UFJ銀行）入行	2013年 9 月	フェラガモ・ジャパン(株) 代表取締役 兼 CEO
1994年 1 月	ルイ・ヴィトンジャパン(株)入社	2016年 6 月	三菱マテリアル(株)社外取締役
2002年 4 月	同シニアディレクターセールスアドミニ ストレーション	2017年 6 月	ヤマトホールディングス(株)社外取締役 （現在に至る） （2025年6月20日退任予定）
2004年 3 月	ティファニー・アンド・カンパニー・ ジャパン・インク ヴァイスプレジデント	2022年 3 月	(株)資生堂社外取締役（現在に至る）
2010年 8 月	クリスチャン・ディオール(株) 代表取締役社長	2024年 6 月	当社社外取締役（現在に至る）
2013年 6 月	(株)ハピネット社外取締役		

重要な兼職の状況

- ヤマトホールディングス(株)社外取締役（2025年6月20日退任予定）
- (株)資生堂社外取締役

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

得能摩利子を社外取締役候補者とした理由は、世界的なプレステージブランド企業での要職を歴任し、グローバルな視点での企業経営、ブランド、マーケティングに関する豊富な経験と知見を有することによるものです。また、複数の日本企業での社外取締役や委員会活動の経験からコーポレートガバナンスに関する知見も持ち合わせています。同氏にはこれまでの経験を通じて、グローバルマネジメント、セールス／マーケティング、ESGを含めたスキル・ノウハウを踏まえて、引き続き当社に貢献することを期待しております。2024年6月の就任以来、報酬委員会委員として監督いただき、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立ち、社外取締役としての職責を十分に果たしていただいていることから、社外取締役候補者といいたしました。

※本議案が承認された場合、本株主総会終了後に開催される取締役会において報酬委員会委員に再任される予定です。

候補者
番号

9 ヴァレリー ランドン

新任

生年月日：1962年8月17日生（62歳）

所有する当社の株式数：0株



略歴

1985年 9 月	エールフランス入社 ロジスティクスエンジニア	2016年 4 月	Albioma 独立取締役、監査委員会委員 コミットメント委員会委員
1990年 5 月	クレディ・スイス インベストメントバンカー	2017年11 月	Forvia監査委員会委員 独立取締役（現在に至る）
2009年 6 月	同社インベストメントバンクヘッド （フランス、ベルギー、ルクセンブルグ）	2021年 4 月	クレディ・スイス フランス ベルギー 最高経営責任者
2015年 2 月	同社インベストメントバンク ヴァイスチェアマン	2024年10月	Apprentis d'Auteuil財団 監査委員独立取締役

重要な兼職の状況

Forvia独立取締役

取締役候補者とした理由

ヴァレリー ランドンを取締役候補者とした理由は、投資銀行での要職を歴任し、グローバルな視点での企業経営、戦略、財務アドバイザーに関する豊富な経験と知見を有することによるものです。同氏は、複数国での業務経験を通じた多文化的視点も持ち合わせています。また、複数の欧州企業での社外取締役や委員会活動の経験からコーポレートガバナンスに関する知見も持ち合わせています。同氏にはこれまでの経験を通じて、グローバルマネジメント、企業戦略、財務／会計を含めたスキル・ノウハウを踏まえて、当社に貢献することを期待し、新たに取締役候補者としていたしました。

※本議案が承認された場合、本株主総会終了後に開催される取締役会において監査委員会委員に就任する予定です。

候補者
番号

10 ティモシー ライアン

新任



生年月日：1969年6月4日生（56歳）

所有する当社の株式数：0株

略歴

1992年 6 月	HSBC シノピア アセットマネジメント 入社	2012年 3 月	アライアンスバーンスタイン EMEAチェアマン 兼 CEO
2000年 3 月	AXAインベストメントマネジャー 定量資産運用グローバルヘッド	2017年 1 月	アッシュクゥラツィオーニ ジェネラーリ グループチーフインベストメント オフィサー 兼 グローバルCEO (アセット&ウェルネスマネジメント)
2003年 6 月	AXA生命 日本、アジアリージョナル チーフインベストメントオフィサー	2021年 4 月	BPCEグループ グローバルCEO (アセット&ウェルネスマネジメント)
2008年 1 月	アライアンスバーンスタインジャパン チェアマン 兼 CEO		

重要な兼職の状況

なし

取締役候補者とした理由

ティモシー ライアンを取締役候補者とした理由は、複数の資産管理会社での経営経験を有することによるものです。同氏は企業経営や財務に関する豊富な経験と知見を持ち、グローバルなリーダーシップ経験を有しています。また、複数国での業務経験を通じた多文化的視点も持ち合わせています。同氏にはこれまでの経験を通じて、グローバルマネジメント、企業戦略、財務／会計を含めたスキル・ノウハウを踏まえて、当社に貢献することを期待し、新たに取締役候補者としていたしました。

※本議案が承認された場合、本株主総会終了後に開催される取締役会において指名委員会委員に就任する予定です。

候補者
番号

11 イヴァン エスピノーサ

新任

生年月日：1978年11月19日生（46歳）

所有する当社の株式数：40,400株



略歴

2001年 5 月 Medios社ディレクター
2003年 2 月 JATOダイナミクス
エンジニアリングアナリスト
2003年10月 メキシコ日産自動車会社入社
商品企画担当
2008年 7 月 タイ日産自動車会社
マーケティングディレクター 兼
リージョナルプロダクトマネージャー
2010年 4 月 メキシコ日産自動車会社
ディレクター

2014年 4 月 日産インターナショナル社VP
商品企画
2016年 4 月 当社プログラムディレクター
2017年 4 月 当社VP
2018年 4 月 当社常務執行役員
2019年12月 当社専務執行役員
2024年 4 月 当社チーフブランニングオフィサー
2025年 4 月 当社 代表執行役社長兼最高経営責任者
（現在に至る）
東風汽車有限公司取締役（現在に至る）

重要な兼職の状況

- 東風汽車有限公司取締役

取締役候補者とした理由

イヴァン エスピノーサを取締役候補者とした理由は、当社の代表執行役社長兼最高経営責任者として、グローバルな経営全般をリードする立場から、パートナーシップ活動を含む中長期的な経営戦略を牽引するためであります。同氏にはこれまでの経験を通じて、グローバルマネジメント、企業戦略、自動車業界、製品／技術を含めたスキル・ノウハウを踏まえて、当社に貢献することを期待しております。取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性を強化するため、新たに取締役候補者いたしました。

※本議案が承認された場合、本株主総会終了後に開催される取締役会において、代表執行役に再任される予定です。

候補者
番号

あ か し え い い ち

12 赤石 永一

新任

生年月日：1966年2月14日生（59歳）

所有する当社の株式数：15,900株



略歴

1990年 4 月	当社入社	2025年 4 月	当社執行役
2014年 4 月	当社製品計画部 部長		チーフテクノロジー オフィサー （現在に至る）
2015年 4 月	北米日産会社 車両開発VP		東風汽車有限公司取締役（現在に至る）
2018年 4 月	当社常務執行役員 アライアンスグローバルVP		
2024年 4 月	株式会社NMKV代表取締役社長 兼最高経営責任者		

重要な兼職の状況

- 東風汽車有限公司取締役

取締役候補者とした理由

赤石永一を取締役候補者とした理由は、当社の執行役、チーフテクノロジーオフィサーとして、製品開発部門における豊富な経験をもとに、モノづくりの視点から経営戦略を牽引するためであります。同氏にはこれまでの経験を通じて、グローバルマネジメント、企業戦略、自動車業界、製品／技術を含めたスキル・ノウハウを踏まえて、当社に貢献することを期待しております。取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性を強化するため、新たに取締役候補者いたしました。

※本議案が承認された場合、本株主総会終了後に開催される取締役会において執行役に再任される予定です。

(注) 1. 取締役候補者と当社に特別の利害関係はありません。

2. 社外取締役木村康、ベルナール デルマス、井原慶子、永井素夫、アンドリュー ハウス、ブレンダ ハーヴィー、朝田照男及び得能摩利子の8名は、当社と会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、金500万円と法令の定める最低責任限度額のいずれか高い額となります。

3. 当社は、(株)東京証券取引所に対して、木村康、ベルナール デルマス、井原慶子、永井素夫、アンドリュー ハウス、ブレンダ ハーヴィー、朝田照男及び得能摩利子の8名を独立役員として届け出ております。

4. 当社は、現在当社の取締役である候補者各氏が被保険者に含まれる会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約では、被保険者が会社の役員等の地位に基づき行った行為（不作為を含みます。）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等が填補されることとなり、被保険者の全ての保険料を当社が全額負担しておりますが、候補者の再任が承認された場合、候補者は引き続き当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、ヴァレリー ランドン、ティモシー ライアン、イヴァン エスピノーサ及び赤石 永一が原案どおり選任された場合、同氏らも当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、当社は、当該保険契約を任期途中に同様の内容で更新することを予定しております。

5. 本議案に対して、1名の株主様から以下の通り取締役候補者 木村康、永井素夫、井原慶子を選任しない（不再任とする）旨の株主提案がなされておりますが、当該株主提案は会社提案に対する反対の意向表明と整理されるため、当該株主提案を本総会における独立の議題ないし議案としては取り扱わず、以下に当該株主提案の内容及び理由並びに当該株主提案に対する当社取締役会の意見を記載することといたしております。なお、当該株主提案の内容及び理由につきましては、提案株主様から提出された株主提案権行使書の記載に沿って、内容的な変更は加えずに転記したものであり、続けて、当該株主提案に対する当社取締役会の意見を記載しております。

(1) 株主提案の内容

会社提案の取締役選任の件に関する反対提案の件

取締役木村康、永井素夫、井原慶子を取締役として選任しない（不再任とする）。

(2) 提案理由

当社の業績は壊滅的な状況にあり、2025年3月期は、国内の完成車メーカー9社中、日野自動車と当社のみが最終赤字の予想となっている。その結果、当社の時価総額はスズキとSUBARUに加えていすゞ自動車にも抜かれ、国内の完成車メーカー9社中6番目にまで落ちてしまった。また、PBRは0.20倍と極端に低く、9社中断トツの最下位である（株主提案日時点）。

この事実だけでも、当社の経営陣のパフォーマンスが株主にとって容認出来ないものである事は明らかだし、特に、HEV（e-POWER）を日欧中の市場にしか投入せず、米国で需要を取り逃がしているのは、経営陣の極めて重大な判断ミスである事は明らかだ。HEVの技術を保持していないのではなく、保持しているにも拘らず、経営陣が、米国市場にはHEVを投入しないという意味不明な判断を下した結果、HEVの膨大な需要を取り逃がし、劣後している製品競争力を補う為にインセンティブに頼るという過去の失敗を繰り返しているのだから、話にならない。HEVの米国市場への投入が2026年にまで遅れてしまうというのは、当社経営陣による「人災」という他ない。

殊に、前CEOである内田誠氏の経営者としての能力は極めて低く、その様な人物をCEOに選んだ当時の取締役会の責任は重大である。指名委員会等設置会社である当社の場合、人事に関しては、取締役の中でも指名委員会の委員の責任が重い。内田氏がCEOを退任して済む話では無く、同氏をCEOに選んだ取締役も責任を取る必要がある。

2019年に内田氏をCEOに選任した際の指名委員会委員の中で、現在も当社取締役であるのは木村康氏、永井素夫氏、井原慶子氏、ジャン・ドミニク・スナール氏の4名であるが、スナール氏は本年6月に取締役を退任予定なので、残りの3名につき、取締役としての不再任を求めるものである。

また、米国市場での販売不振・インセンティブ漬けが当社の業績不振の主要因なのに、アメリカズマネジメントコミッティ議長であったジェレミー・パパン氏がCFOに昇格し、前CFOとして内田前CEOと共に業績不振の連帯責任を負うべきスティーブン・マー氏が中国マネジメントコミッティ議長に異動し、両氏が新経営体制に於いても執行役、エグゼクティブ・コミッティ・メンバーであるのは、信賞必罰の観点から理解に苦しむものであり、不再任を提案する3名以外の取締役に関しても、執行役以下の役員人事の判断能力に関して大いに疑問が残る点も指摘しておきたい。

業績不振の責任は執行役以下の役員人事を決定した取締役会にもある事に鑑みれば、内田誠氏のCEO選任という誤った判断を下し、当社の業績・株主価値を大きく毀損した結果責任がある取締役は、当社から去るべきである。

(3) 取締役会の意見

当社取締役会は本株主提案に反対いたします。理由は以下の通りです。

当社指名委員会は、株主総会に提出する取締役の選任及び解任に関する議案の内容の決定、取締役会に提案する代表執行役の選定及び解職に関する議案の内容の決定、及び社長兼最高経営責任者の後継者計画の内容の策定及び年次の検証を行う権限を有しております。

株主の皆様からのご意見を重く受け止め、今回の取締役の再任について慎重に検討いたしました。社外取締役の選任に関しましては、指名委員会の適切な手続きを経て選任候補とすることを決定しております。現任取締役の再任については、スキルマトリクス上のバランスや出席率、貢献度などを加味した個人評価を実施し、指名委員会においてその妥当性に関して審議を重ねたうえで決定し、取締役会に報告のうえ、今回の株主総会に提案いたしました。

個々の取締役の再任理由については、上記の通りですが、木村康氏、永井素夫氏、井原慶子氏は、それぞれの専門知識と豊富な経験を活かし、当社の成長に寄与してきた実績があります。今後も彼らのリーダーシップが必要であると考えております。

ご指摘いただきました内田前代表執行役の選定については、当時、社内外の人材を調査し、当社の代表執行役として求められる人材要件を指名委員会で議論した上で判断したものです。その後、継続的に社長兼最高経営責任者の後継者計画を検討し、会社を取り巻く環境の変化を踏まえ、2025年4月、代表執行役の交代を実施いたしました。

また、日産の取締役構成は、従前より適宜入れ替えを行っており、過去2年間に3名が交代しております。今回は12名中4名が交代することとなります。このような状況において、取締役会の継続性や安定性を確保することが重要であると考えております。

上記に照らしまして、当社取締役会は、本株主提案に反対いたします。

【株主提案】

第3号から第7号議案は、株主様からのご提案となっております。

株主提案の内容及び株主提案の理由につきましては、提案株主様から提出された株主提案権行使書の記載に沿って、内容的な変更は加えずに転記したものであり、続けて、株主提案に対する当社取締役会の意見を記載しております。

第3号議案及び第4号議案は、1名の株主様からのご提案によるものです。

なお、会社提案議案の第1号議案と、株主提案議案の第3号議案及び第4号議案は別議案であり、対案ではありません。

以下の1及び2の議案（以下「定款変更議案」という。）については、定款変更議案及び本定時株主総会における他の議案（会社提案にかかる議案を含む。）の可決又は否決により、定款変更議案として記載した各章又は各条文に形式的な調整（条文番号のずれの修正を含むが、これらに限られない。）が必要となる場合は、定款変更議案に係る条文を、必要な調整を行った後の条文に読み替えるものとする。下記の各株主提案の詳細な説明は、<https://stracap.jp/7201-NISSAN.pdf>/又は株式会社ストラテジックキャピタルのホームページ右上の特設サイトリンク<https://stracap.jp/>を参照されたい。なお、各株主提案において記載する会社数値は（単体）と記載がない限りは全て連結計算書類に基づいている。

（会社注）上記「1及び2の議案」とは、第3号議案及び第4号議案を指しております。

第3号議案 定款一部変更の件（上場関係会社の取扱いの検討に関する規定の新設）

（1）株主提案の内容

現行の定款に以下の条文を新設する。

第8章 上場関係会社（上場関係会社の取扱いの検討）

第35条 当会社の取締役会は、発行する普通株式が国内証券市場に上場している当会社の連結子会社及び持分法適用会社（以下「上場関係会社」という。）について、当会社による完全子会社化若しくは吸収合併、当会社が保有する上場関係会社株式の売却又は現状維持の各選択肢のいずれが当会社及び各上場関係会社の株主価値及び企業価値向上に資するか、少なくとも年1回以上の頻度で定量的に比較検討し、当該検討が行われた後速やかにTDNetを通じて検討結果を開示する。

（2）提案理由

当社は、2025年3月期末のPBRが0.23倍、信用格付けは投機的水準と、経営危機に直面し

ており、構造改革が急務な状態にある。また、昨年は下請法違反について勧告も受けており、法令遵守のための経営改革も求められている。

しかし、当社は、その事業と密接な関係を有する上場関係会社を有しており、当社にとって最善である構造改革及び経営改革が、上場関係会社にとっても最善である保証はなく、当社は上場関係会社の少数株主との利益相反リスクへの配慮という足枷とともに構造改革と経営改革を行わなければならない。

以上の観点からすると、当社は、上場関係会社の株式を保有し、影響力を行使することが、当社及び上場関係会社の株主価値向上に資するか再考する必要がある。

そこで、上場関係会社の株式について、どのような方針を決定・実行することが当社及び上場関係会社の企業価値及び株主価値に資するのか、取締役会に検証することを求める。

(3) 取締役会の意見

当社取締役会は本株主提案議案に反対いたします。理由は以下の通りです。

当社は、上場子会社及び上場関連会社の保有方針を含む当社グループ全体のガバナンスについて、各社の経営の独立性を尊重しながら企業価値向上を図るため、継続的に議論を積み重ねてきており、また上場子会社及び上場関連会社の少数株主との利益相反リスク等の懸念事項への対応についても真摯な検討を行っております。加えて、当社の上場子会社及び上場関連会社各社においても、コーポレートガバナンス・コードの趣旨も踏まえ、取締役が占める独立社外取締役の割合が3分の1以上を満たす体制となっているほか、ガバナンス体制の実効性確保に関する各種方策を講じており、経営の独立性が確保されております。

上記検討結果に基づく上場子会社及び上場関連会社を保有する意義並びにグループ経営に関する考え方及び方針等については、コーポレートガバナンス報告書において十分かつ適切な開示を行っており、今後もこれらの事項について、適時適切に公表する予定です。

本株主提案は、上場子会社及び上場関連会社の取扱いに関する検討・開示という、取締役会がその時々における状況を踏まえて決定すべき個別具体的な事項を、会社の組織等の基本的な事項を定める定款において一律かつ固定的に定めることを求めており、かかる内容は一般的な定款の範囲を超えたものであり、経営環境の変化に応じた機動的な方針の策定・変更や業務執行の妨げともなりうることから、適切ではないと考えております。

上記に照らしまして、当社取締役会は、本株主提案に反対いたします。

第4号議案 定款一部変更の件（上場廃止のおそれのある上場関係会社への対応方針の決定に関する規定の新設）

(1) 株主提案の内容

現行の定款に以下の条文を新設する。

（上場廃止のおそれがある上場関係会社に係る対応方針の決定）

第36条 当会社の上場関係会社（日産車体株式会社（以下「日産車体」という。）を含むが、これに限らない。）の発行する普通株式が証券取引所の定める上場維持基準に抵触した場合又は抵触のおそれがあると合理的に判断された場合、当会社の取締役会は、当会社による完全子会社化若しくは吸収合併又は当会社が保有する上場関係会社株式の売却を含む、当会社及び当該上場関係会社の少数株主の利益を保護とするための具体的な対応方針を速やかに決定し、決定後速やかにTDNetを通じて当該方針を開示する。

(2) 提案理由

当社にとって日産車体は、実態として当社工場の一部に過ぎず、独立した会社として上場している意味はない。しかも、当社の株式保有により、日産車体は上場廃止の危機にあるうえ、日産車体が上場している限り、当社の経営は、日産車体との利益相反リスクへ配慮したものとならざるを得ない。

日産車体の立場から見れば、2022年の株主総会において少数株主の72%が反対したにもかかわらず、未だに891億円もの資金を預け金又は貸付金として当社に提供させられている。また、日産車体は売上高の98%を当社に依存しているが、その利益率は業界最低水準であり、当社に搾取されていると評価するほかない。

従って、日産車体の上場を維持し続けることは、それ自体、当社のグローバル企業としての評価を下げる行為にほかならない。

そこで、日産車体の少数株主の利益保護のためにも、日産車体への対応方針を取締役会において決定することを求める。

(3) 取締役会の意見

当社取締役会は本株主提案議案に反対いたします。理由は以下の通りです。

上記第3号議案 定款一部変更の件（上場関係会社の取扱いの検討に関する規定の新設）に対する取締役会の意見に記載の通り、当社は、上場子会社及び上場関連会社の保有方針を含む当社グループ全体のガバナンスについて継続的に検討を行っております。

提案株主が指摘する日産車体株式会社（以下「日産車体」といいます）についても、同社の指名・報酬委員会における審議・答申を踏まえて取締役会で選任された候補者については、同社の役員として中長期的な企業価値・株主価値の向上への適格性を検証の上、同社の株主総会において親会社として議決権を行使する等、同社の経営の独立性を尊重し株主共同の利益を害することが無いように努めています。

また、日産車体においても、過半数を独立社外取締役で構成された指名・報酬委員会も設置し、また、独立社外取締役及び独立社外監査役で構成された取引モニタリング委員会を設置し、当社との一定の重要な取引の交渉内容について審議する等、少数株主との利益相反を回避

する措置を講じております。

なお、日産車体は、同社が別途公表している通り、流通株式比率について2024年3月時点で東京証券取引所スタンダード市場の上場維持基準を満たしていないものの、現在当該上場維持基準を満たすべく計画を策定しその着実な実行について開示しており、当社は引き続き同社の当該取組みを注視しております。本株主提案は、上場廃止のおそれのある上場子会社及び上場関連会社への対応方針に関する検討・開示という、取締役会がその時々における状況を踏まえて決定すべき個別具体的な事項を、会社の組織等の基本的な事項を定める定款において一律かつ固定的に定めることを求めています。かかる内容は一般的な定款の範囲を超えたものであり、経営環境の変化に応じた機動的な方針の策定・変更や業務執行の妨げともなりうることから、適切ではないと考えております。

上記に照らしまして、当社取締役会は、本株主提案に反対いたします。

第5号議案は、2名の株主様からのご提案によるものです。

なお、会社提案議案の第1号議案と株主提案議案の第5号議案は別議案であり、対案ではありません。

第5号議案 定款一部変更の件（適正な株主総会を実現するために「是正役」を新設）

（1）株主提案の内容

定款第14条に第二項を追加し、定款第14条の2を新設する。
追加する項目および新設する条文の具体的内容は以下のとおり。

第14条

- ① 株主総会の議長は、～（中略）～他の執行役がこれに当たる。
- ② 議長は、次条で定める是正役が出席する株主総会において、是正役の意見を尊重して株主総会の秩序の維持及び議事の整理を行う。

第14条の2

- ① 是正役は、次の第一号から第三号で掲げる判断について、株主総会の場で議長に意見することができる。
また、是正役は、第四号で掲げる文書を作成して、当会社に提出することができる。
 - 一 株主からの質疑を終了する判断
 - 二 議案の可決あるいは否決に関する判断
 - 三 株主からの質問に対する回答について、適切さに関する判断

四 是正役記録（是正役として参加した株主総会の記録）

- ② 当会社は、次項で掲げる条件を満たす株主の中から是正役を指名して全株主に告知し、前項で掲げる是正役の権限を行うために必要十分な便宜を提供する。
また、株主総会の翌日から起算して14日以内に是正役から提出された前号第四号で掲げる文書は、株主総会議事録の一部と看做して、会社法第318条に基づく閲覧・謄写の対象とする。
- ③ 是正役は、次の各号で掲げる条件を、全て満たした者（代理人を立てることは認めない。）とする。
 - 一 株主総会の基準日時点で、1年以上継続して100個以上の議決権を有する個人株主
 - 二 次に示す事項に当たらない個人株主
 - A 当会社の従業員（派遣会社から派遣される従業員を含む）及び重要な委託業務先従事者（監査法人、顧問弁護士など）
 - B 当会社の役員（役員経験者を含む）
 - C 関係会社（子会社、重要な取引先、1%以上の大株主など）の役員（役員経験者を含む）
 - D 上記B・Cに該当する者の二等身以内の親族
 - 三 次に示す期限日までに、是正役として立候補する文書を、当会社に提出した個人株主
 - A 定時株主総会… 第13条の基準日から起算して21日後まで
 - B 臨時株主総会… 臨時株主総会日から起算して8日前まで
- ④ 是正役は、次の各号で掲げる行為をしてはならない。
 - 一 会社法第303条並びに第304条の議案提案権の行使
 - 二 株主総会において、他の株主と同様に質問する権利の行使
 - 三 是正役の立候補から株主総会日まで、当会社株を売買（贈与又は贈与を受ける行為を含む）する行為
- ⑤ 当会社は、是正役が前項各号に掲げる禁止行為を行った場合、株主総会の終了までに、是正役としての指名を取り消すことができる。

(2) 提案理由

本提案で求める「是正役」という役職は、会社法に規定されている役職ではありません。日産自動車が独自に任意の役職を設けることを提案するものです。当然ではありますが、会社法は任意の役職の創設を禁止してはいません。株主総会の適切な運営のために、取締役側（経営者側）が事務局を設けているのと同様、適法です。

「是正役」の新設を提案する目的は、会社法第295条（株主総会の権限）、第314条（取締役等の説明責任）の実質が、大きく失われている現実を、改善・是正することにあります。

まず、過去の株主総会において、【会社提案】と表記されている議案は、正確には取締役会

の提案です。株主総会と取締役会は、両方とも会社の一機関であり、取締役と株主の内、一方のみを会社と同一視する認識は会社法の内容と異なります。このような会社法の内容と異なる認識の表記は、日産自動車だけでなく、日本の株主総会全般で広く使用されています。しかも、質疑がされることなく【会社提案】が決議されることが多く、その一方で、数少ない株主提案が決議されることは極めて稀なことです。

実質的には、主要な大株主に事前説明をし、そして了承を確認した上で、取締役会は議案提出しているものと想像できます。つまり、取締役会で決定（会社法第295条第3項違反が疑われる。）しているもので、形式的に株主総会を経る体裁を保っているに過ぎません。そうした形骸化を端的に現しているところが、会場内の拍手の音量で裁決を判断するなどの不合理が状況です。また、質問に対する不適当な回答がされるなどといった状況になっています。

もっとも、主要な大株主から賛成を得られる見込みのある議案を提出すべく、取締役会が尽力する事自体は妥当であると考えています。しかし、だからといって株主総会の形骸化に、妥当性はありません。出資者たる株主は、会社法全体の解釈から監督・是正権を有しています。その監督・是正権を健全に発揮し、過去に生じたゴーン・ショックなど、取締役不祥事を牽制・防止するためにも、株主総会の形骸化を防ぎ、改善すべきです。そのために、「是正役」の新設を提案します。

ここまで、「是正役」の提案理由である。「是正役」の具体的内容については、定款第14条の2第1項各号に焦点を絞って、株主総会場で説明します。

(3) 取締役会の意見

当社取締役会は本株主提案議案に反対いたします。理由は以下の通りです。

株主総会の運営において、議長は、会社法第315条に基づき、秩序維持権及び議事整理権を有しており、これらを適切に行行使することで、総会の運営を適正かつ円滑に進める職責を有しています。

本議案における「是正役」は、会社法をはじめとした法令に基づく役職ではなく、その資格要件を一定の個人株主に限定した上、かかる「是正役」としての個人株主の意見を議長が尊重しなければならないとしております。しかしながら、かかる「是正役」については、そもそも資格要件を個人株主のみに限定する理由が必ずしも明らかでないほか、当社の役職員等でもない個人株主に対して当社の株主総会に向けた適切な事前準備を行うことを期待しがたいと考えられること、さらには、株主総会の運営を円滑かつ適切に進める法的義務を負っていないなど、「是正役」としての活動の適切さを担保する制度的保障も存在しないことなどに照らせば、実際に株主の総意を反映する形で適切に機能するかは不透明であり、むしろ、株主総会の運営を不必要に混乱させるリスクがあるものと考えられます。

当社の株主総会においては、例年、議長が適切に秩序維持権及び議事整理権を行使しています。具体的には、株主様からのご意見・ご要望から改善に取り組み、できるだけ多くの株主様

からの質問に回答するために、事前質問の受付けや総会の目的事項を議論するために十分な質疑応答時間の確保、透明性のある質問株主の選定方法の適用などを実施しており、今後も継続的な改善を実施することで、より良い株主総会の運営が継続できると考えております。

また、例年、当社の株主総会の議長は、株主から出された手続的動議について、その場で議場に諮るなど、適切に取り扱っております。本議案に係る「是正役」としての活動は、各出席株主において、適宜、手続的動議を出すことでも実現可能なものであり、その必要性がそもそも認められないと思料いたします。

なお、本議案における定款第14条の2第4項は、「是正役」自身の株主提案権や株式譲渡の自由を制限するものであるところ、このような定款の定めが会社法上、適法と整理し得るのかについても、少なからず疑義が残るものと考えられます。

上記に照らしまして、当社取締役会は、本株主提案に反対致します。

第6号議案及び第7号議案は、1名の株主様からのご提案によるものです。

なお、会社提案議案の第1号議案と株主提案議案の第6号議案は別議案であり、対案ではありません。

第6号議案 取締役報酬の見直しに関する定款変更の件

(1) 株主提案の内容

当社定款に以下の条項を追加することを提案いたします。

第〇条（報酬連動制）

取締役の報酬は、株主総会の承認を得て決定される。ただし、当社株価が前年度末比で10%以上下落した場合、当該年度の報酬総額は自動的に20%以上削減されるものとする。

(2) 提案理由

報酬水準が一部削減されたとはいえ、依然として高水準であり、株価や業績との連動が明確に担保されていない。報酬制度に責任と緊張感を持たせ、株主との利害を一致させる必要がある。

(3) 取締役会の意見

当社取締役会は本株主提案議案に反対いたします。理由は以下の通りです。

当社は、指名委員会等設置会社という最も厳格な機関設計を採用しており、取締役の報酬決定については、会社法の定めに基づく現在の仕組みにおいて、株主の利害を踏まえた十分なガバナンスが既に効いている状態にあるといえます。実際、当社では、報酬委員会の全員を独立社外取締役とするほか、会社法に従い、取締役の報酬水準、報酬の構成及び変動報酬の目標設定等について適切な審議を経て決定し、また、報酬の設定にあたっては、当社と同様の事業規

模と事業展開上の複雑性を有するグローバル企業群を参照し、ベンチマーク企業群の報酬水準の動向も踏まえ、その妥当性を都度報酬委員会にて確認しています。

当社では、社外取締役をはじめとした、執行役を兼務しない取締役の報酬については、基本報酬に各人の役割に応じた報酬を加算した固定報酬のみの構成としています。特に社外取締役については、経営陣に対する監督機能を発揮することが期待される立場として独立性が求められることから、上記のような報酬の仕組みは一般的なものと認められており、社外取締役の報酬を株価ひいては業績と連動させることについては、経営陣に対する監督機能の弱体化につながるとの懸念が指摘されているところでもあります。

執行役を兼任する取締役に対する報酬は、全て執行役としての報酬とされており、固定報酬である基本報酬に加え、単年度で設定する経営目標達成度に連動する年次賞与及び業績連動型のキャッシュプラン（LTIP）と譲渡制限付株式ユニット（RSU）の2種類からなる長期インセンティブ報酬で構成された変動報酬を設定し、さらに役位が上位の執行役ほど、総報酬に占める変動報酬割合が高くなるように設定することにより、業績目標達成及び株主価値の向上等に対し動機付けられる設計としています。また、2024年度からは、執行役の業績連動型のキャッシュプランの指標に株主総利回り（TSR）を指標に追加し、株主価値をより一層高めるよう見直しています。

上記の通り、執行役の報酬制度については業績や株価が報酬に連動するよう設計し、取締役については、現在は業績や株価に連動する報酬制度は対象外とした報酬制度としていますが、外部環境の変化を踏まえながら不断的努力により改善を図っている中、定款という会社の組織・運営の基本的事項を定める根本規範において、本議案のように取締役の報酬について一律のルールを盛り込むことは、その時々における個別具体的な事情に応じた報酬決定やその改善を阻害する可能性もあり、適切ではないと考えております。

さらに、会社法上、指名委員会等設置会社における取締役の報酬は、報酬委員会が決定することが法定されているところ、同委員会の決定権限や決定内容を制約・変更することを企図した本議案の内容の適法性については、少なからず疑義が残ります。

上記に照らしまして、当社取締役会は本株主提案に反対いたします。

第7号議案 期末配当実施に関する件

(1) 株主提案の内容

令和6年度の期末において、普通株式1株につき20円の配当を実施するとともに、中間配当についても速やかに方針を示すことを求めます。

(2) 提案理由

無配が続く現状では、株主への誠実な利益還元が果たされていません。中間配当についても未定のままであり、信頼回復のためには、株主への利益還元方針を明確にすることが必要です。

(3) 取締役会の意見

当社取締役会は本株主提案議案に反対いたします。理由は以下の通りです。

当社は、株主還元方針として、中長期的な成長の実現に向けて、継続的な業績拡大と財務健全性を維持しつつ、株主還元の強化及び資本効率の向上を目指しております。また、配当金につきましては、営業利益、当期純利益、自動車事業フリーキャッシュフロー、及び自動車事業ネットキャッシュの水準等を総合的に勘案し、決定しています。

2025年3月期につきましては、6,709億円もの当期純損失を計上し、また、自動車事業フリーキャッシュフローも2,428億円のマイナスとなっていることから、2025年4月24日付「剰余金の配当に関するお知らせ」において、2025年3月期の期末配当金を見送る決定を発表いたしました。

また、2025年5月13日付で発表した2026年度の業績見通しにおいても、米国の関税政策による環境の不確実性を踏まえ、営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益について未定としている状況であることから、日産経営再建計画「Re:Nissan」の実行に注力し、事業パフォーマンスを改善し、キャッシュの保全にフォーカスした措置を講じることが適切であると思料いたします。

上記に照らしまして、当社取締役会は本株主提案に反対いたします。

以上

ガバナンス体制をより円滑に運営していくため、コーポレートガバナンスガイドライン、取締役独立性基準など、ガバナンス体制の詳細なルール・方針を決定しております。

詳細はこちらをご覧ください。



コーポレートガバナンスガイドライン

https://www.nissan-global.com/JP/SUSTAINABILITY/GOVERNANCE/ASSETS/PDF/Guidelines_JP.pdf



取締役独立性基準

https://www.nissan-global.com/JP/SUSTAINABILITY/GOVERNANCE/ASSETS/PDF/Standards_JP.pdf

事業報告 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

1 企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過及びその成果

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

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

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

当期のグローバル自動車市場では、販売競争の激化、急激な為替変動及びインフレーションの影響を受ける厳しい環境が続きました。特に、米国市場では、メキシコからの輸入に対する25%の関税に対する懸念から業界全体の在庫及び販売奨励金が増加傾向で、中国市場では、バッテリーEV、プラグインハイブリッド車などの新エネルギー車への長期にわたる急激なシフトと、販売競争激化の状況が続きました。

2024年度の事業の概況

2024年度は、厳しい市場環境に加え、当社固有の課題によって厳しい状況となりました。

販売計画が達成できない状況が続き、一般管理費を中心に固定費が増加しているほか、インフレーション、取引先に対する補償費用の発生などにより変動費も増加しました。また、モデルミックスの悪化、在庫削減や競争環境に対応するためのインセンティブの増加も収益を圧迫しています。また、米国等において、変化するお客さまのニーズに対応した電動車をタイムリーに提供できていないことも大きな課題です。

こうした背景から、2024年11月、今後のビジネス環境の変化にも柔軟かつ機敏に対応できる「スリムで強靱な事業構造」に再構築するための緊急対策として「ターンアラウンド」の取り組みを計画し、以降、進めてまいりました。

そして、2025年4月から新たなマネジメント体制に移行し、目標や主要な取り組みについて見直しを行い、確実な事業回復に向けて、同年5月、日産経営再建計画「Re:Nissan」を策定しました。

日産経営再建計画「Re:Nissan」を通じて、当社は2024年度の実績比で、固定費と変動費を計5,000億円削減し、2026年度までに自動車事業における営業利益とフリーキャッシュフローの黒字化を目指します。

2024年度の販売状況

グローバル

2024年度のグローバル全体需要は、複数の政治的な変化と将来への不透明感、原材料・エネルギー価格の高騰など厳しい環境にさらされたものの、前年比3.3%増の8,730万台となりました。当社のグローバル販売台数（小売り）は、前年比2.8%減の335万台となりました。中国を除くグローバル販売台数は前年並みで、新車を投入した北米が販売台数を支えました。

販売台数
(小売り)

335万台
前年比：2.8%減

国内

販売台数（小売り） **46万1千台** 前年比：4.8%減

国内の全体需要は、前年比1.0%増の458万台となりました。その中で当社は、「デイズ」と「ルークス」の販売台数の合計が前年比で3.9%増加し、「セレナ」と「ノート／ノート オーラ」はそれぞれ2024年度で最も売れたミニバン／コンパクトカーとなりましたが、当社の販売台数（小売り）は、前年比4.8%減の46万1千台となり、市場占有率（シェア）は、前年比0.6ポイント減の10.1%となりました。

中国

販売台数（小売り） **69万7千台** 前年比：12.2%減

中国の全体需要は、前年比1.6%増の2,514万台となりました。中国のローカルブランドの全体需要は前年比23%増と力強い成長を見せたことに対し、日産を含むグローバルメーカーが参入するセグメントは前年比21.2%の減少となりました。その中で当社は、「シルフィ」がエンジン車のセグメントで首位を維持しました。当社の販売台数（小売り）は、前年比12.2%減の69万7千台、シェアは、前年比0.4ポイント減の2.8%となりましたが、グローバルメーカーの中では全体需要減少の影響が少ない結果となりました。

北米

販売台数（小売り） **130万3千台** 前年比：3.3%増

北米の全体需要は、前年比3.0%増の1,936万台となりました。「キックス」、「ムラーノ」、「アルマーダ」及び「インフィニティQX80」の新車が発売され、販売を牽引しました。メキシコとカナダにおける販売も堅調に推移しました。その結果、当社の米国における販売台数（小売り）は、前年比2.5%増の93万8千台、シェアは、前年同様の5.9%となりました。また、米国を除く北米地域の販売台数（小売り）は、前年比5.3%増の36万5千台となりました。

欧州

販売台数（小売り） **35万1千台** 前年比：2.9%減

欧州の全体需要は、前年比4.7%増の1,712万台となりました。第2四半期にマイナーチェンジが行われた「キャッシュカイ」は、プライベートセグメントにおいて前年比2%増加、「ジューク」は前年比12%増加したものの、当社の販売台数（小売り）は、前年比2.9%減の35万1千台、シェアは、前年比0.1ポイント減の2.0%となりました。

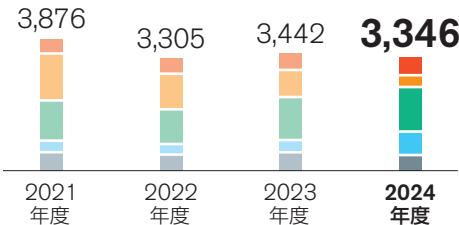
その他

販売台数（小売り） **53万5千台** 前年比：1.2%減

アジア、オセアニア、アフリカ及び中南米を含むその他地域の市場の全体需要は、前年比4.8%増の2,110万台となりました。その中で当社は、ブラジルでの販売が好調に推移し、前年比13%増の87千台となりましたが、アルゼンチン、チリ及びペルーで様々な困難に直面し、販売台数が前年比で減少しました。これらその他地域全体における当社の販売台数（小売り）は、前年比1.2%減の53万5千台となりました。

ご参考 販売台数（小売り）の推移

（単位：千台）



日本	428	454	484	461
中国	1,381	1,045	794	697
北米	1,183	1,023	1,262	1,303
(米国)	(893)	(764)	(916)	(938)
欧州	340	308	361	351
その他	543	474	541	535
計	3,876	3,305	3,442	3,346

2024年度の業績

2024年度の当社の連結売上高は、前年比0.4%減の12兆6,332億円となりました。連結営業利益は698億円、連結売上高営業利益率は0.6%、親会社株主に帰属する当期純損失は6,709億円となり、減収減益となりました。

自動車事業のフリーキャッシュフローは、2,428億円のマイナスとなりました。この結果、2024年度末の自動車事業におけるネットキャッシュ（手元資金から負債額を差し引いた額）は、1兆4,984億円となりました。

なお、当社の経営状況及び持続可能な日産の成長へ向けた投資の必要性に鑑み、2024年度の期末配当は見送りとさせていただきます。株主の皆様には、大変申し訳ございませんが、ご理解を賜りますようお願い申し上げます。

(2) 設備投資等の状況

設備投資につきましては、新商品、電動化・自動化や新たなモビリティサービス、安全・環境対応に向けた新技術の研究開発及び効率的な生産体制の確立などを中心に実施した結果、投資総額は5,773億円となりました。

(3) 資金調達の状況

資金調達においてはグローバルでの手元流動性の確保並びに調達手段の多様化を最優先としており、2025年3月末時点における債務の残高は8兆999億円となりました。

自動車部門では、手元流動性の確保及び安定的な資金調達の両立を図り、2024年度中に銀行借入やコマーシャル・ペーパーの発行を実行しております。2025年度の借入返済は7,083億円となりますが、2025年3月末時点における手元資金は2兆1,598億円となっており、十分な流動性を確保しています。

販売金融部門では、資金需要への対応及び手元流動性の確保のため、オートローン並びにリース債権の流動化、金融機関からの借入、コマーシャル・ペーパー及び社債の発行を行っております。

また、当社グループは、自動車部門及び販売金融部門の両方において、従来から世界の主要銀行とコミットメントライン契約を締結し、想定外の資金需要への備えとしています。2025年3月末時点での資産担保コマーシャル・ペーパー発行枠を含む未使用のコミットメントラインは約2兆1,125億円を確保しております。

これらの資金調達活動及びコミットメントラインの存在により、当社グループは十分に流動性を確保していると考えています。

(4) 対処すべき課題

直近の外部環境変化

新たな規制、地政学リスクの高まり、急激な為替変動、インフレーションの進行など、当社を取り巻く事業環境が絶えず変化しています。

世界の主要市場における電動化の波も、外部環境の変化とともに日々状況が変化しています。各国の規制や電動車に対する政策も常に変化していることに加え、欧米ではEV普及のペースがスローダウンし、ハイブリッド車が再評価されています。米国では、現在の政権の関税政策がこの状況に大きな影響を与えています。

また、米国の現在の政権の関税政策は、日々状況が変わり先行きを見通すことが非常に困難である上に、それに対する各国の対抗措置も重なり、当社にも大きな影響を与えています。

このような状況下で、当社は市場ごとに柔軟で最適な戦略を取る必要があります。現在、当社は米国の関税政策の影響を評価し、その影響を軽減するための措置を検討・実行しています。また、当社が中国で将来にわたって事業を継続し、成長を遂げていくために、既存の強みを最大限に活用しつつ、スピード感を持って改革に取り組んでいきます。さらに、当社は中国に有する既存のアセットを活用し、急速に拡大する新エネルギー車の開発・投入を引き続き進めるとともに、新エネルギー車の輸出を検討し、事業拡大を目指します。

自動車業界では、絶え間なく変化し続けることが求められる中、当社は、サプライヤーや販売会社をはじめとする全てのビジネスパートナーと強固な信頼関係を築くとともに、外部環境変化に対応していきます。

経営戦略

当社の新しい経営陣は、2024年度の厳しい業績、変動費の上昇、不透明な市場環境に対応するため、目標を慎重に再評価し、確実に業績を回復させるためのあらゆる機会を積極的に検討しています。2025年5月13日に発表した日産経営再建計画「Re:Nissan」は、コスト削減、戦略の再定義、パートナーシップの強化を柱とした現実的な実行計画です。この計画を通じて2026年度までに自動車事業における営業利益とフリーキャッシュフローの黒字化を目指します。

変動費の削減：2026年度までに2,500億円の変動費の削減を目指す（2024年度実績比）

- ・ エンジニアリングとコスト効率の向上

TdC（Total delivered Cost）トランスフォーメーションチームの下に各部門から集められた約300人のエキスパートで構成するTdC改革オフィスを設置し、コストに関する意思決定を行います。先行開発や2026年度以降の商品開発に、開発期間を短縮するプロセスを迅速に適用することで、商品の投入を遅らせることなく、開発に関わる3,000人の従業員を一時的に配置転換し、コスト削減活動に集中的に取り組めます。

固定費の削減：2026年度までに2,500億円の削減を目指す（2024年度実績比）

- ・ 生産の再編と効率化

車両生産工場を2027年度までに17から10の工場に統合し、パワートレイン工場についても見直しを行います。これにより、配置転換や生産シフトの調整に加え、設備投資も削減することで、固定費を削減します。北九州市におけるLFP（リン酸鉄リチウムイオン）バッテリー新工場の建設中止や、タイ工場の生産ライン統合も本取り組みの一部です。

- ・ 人員の削減

2024年度から2027年度にかけて計20,000人の人員削減を行います（生産部門、一般管理部門、R&D部門の直接員と間接員、及び契約社員も含む）。販売費と一般管理費においても、シェアードサービスの範囲を拡大し、マーケティングの効率向上を推進します。

- ・ 開発の刷新

エンジニアリングコストの削減や開発スピードの向上を図るため、開発のプロセスを刷新します。グローバルでのR&Dのリソースの合理化を通じて、平均の労務費単価を20%削減することを目指します。

部品種類を70%削減するとともに、プラットフォームの統合と最適化を進め、プラットフォームの数を2035年度までに現在の13から7に減少させます。また、リードモデルの開発期間を37ヶ月、後続モデルの開発期間を30ヶ月へと大幅に短縮する取り組みを進めています。

市場戦略と商品戦略の再定義：

商品戦略は、市場とブランドに焦点を当てて再構築します。革新的な取り組みを加速し、お客さまにより魅力的な商品を届けます。新たな戦略は、日産ブランドの鼓動を具現化したアイコンックなモデルを中心に、収益や成長に貢献する量販モデル等によって構成されます。

市場戦略では、米国、日本、中国、欧州、中東及びメキシコを主要市場として位置付け、他の市場についてはそれぞれの市場要件にあわせたアプローチを行います。その中で、中国及びメキシコを輸出拠点として活用します。また、ルノーグループや中国でのパートナーシップを活用してラインアップの拡充を進めます。

パートナーシップの強化：

当社はパートナーと協働して商品ポートフォリオを補完し、各市場で固有のニーズに応えるモデルを提供します。アライアンスパートナーであるルノー及び三菱自動車とのOEM供給等のプロジェクトを継続します。また、本田技研工業とは、三菱自動車とともに、自動車の知能化・電動化における戦略的パートナーシップの枠組みにおける連携を継続します。

日産のサステナビリティ

自動車業界は、気候変動をはじめとする社会課題や、お客さまの価値観の変化、AI技術の進展などにより、新たなサービスと移動の形を模索する大変革期を迎えております。将来にわたって日産が社会とともに持続的に成長するためには、バリューチェーン全体への取り組みが強く求められています。

日産は、長期ビジョン「Nissan Ambition 2030」のもと、事業活動を通じてサステナビリティ課題の解決と社会に対する価値創造を目指しています。

ニッサン・グリーンプログラム 2030（NGP2030）：

環境理念「人とクルマと自然の共生」の実現に向けて2002年から継続してきた中期環境行動計画「ニッサン・グリーンプログラム（NGP）」の取り組みを進化させ、NGP2030では、「気候変動」、「資源依存」、「大気品質と水」の3つを重要課題として定めました。カーボンニュートラルに向け世界の気温上昇を1.5度以内に抑えるシナリオへの適合、循環型経済への移行、自然や生態系への依存と影響の最小化などに取り組みます。

ニッサン・ソーシャルプログラム 2030（NSP2030）：

NSP2030は、当社の社会性の取り組みを体系化した行動計画で、「安全」、「品質」、「責任ある調達」、「知的財産」、「地域社会」、「Power of employees」を6つの柱として定めました。日産は、「人」を中心とした取り組みにより、従業員、地域社会、パートナー、そして社会とともに持続的に成長し、将来の世代のためにより良い世界を創造することに貢献します。

経営指標の改善に向けて

2025年3月末時点の当社株価は、前年比37.7%減の378円70銭、PBRは0.27倍でした。

当社は、2024年3月に発行済株式総数（自己株式を除く。）の2.5%の自己株式を取得（約定ベース）し、4月にその全株式を消却、また2024年9月に発行済株式総数（自己株式を除く。）の5%の自己株式を取得（約定ベース）し、10月にその全株式を消却することで、1,393億円の株主還元を実施しました。当社は、株主還元と資本効率の向上、財務パフォーマンスの継続的改善、将来の成長のための財務柔軟性の維持に取り組んでいます。

当社は、日産経営再建計画「Re:Nissan」において、会社の置かれた現状を全面的に精査し、業績回復のための必要な取り組みを明確にし、具体的な実行スケジュールを策定しました。目標は非常に高いですが、実現するための戦略と取り組みは明確です。当社は本計画を着実に実行し、業績を回復していきます。

業績回復に向けた道のりは決して易しくはありませんが、当社は優れた商品とお客さまの満足を通じて成長を実現することを目指しています。「人々の生活を豊かに。イノベーションをドライブし続ける。」というコーポレートパーパスや日産DNAに基づき、革新的なクルマとサービスを提供し、ワクワクする商品をお客さまにお届けすることに、変わらぬ情熱を注ぎます。また、企業が社会で果たす重要な役割を常に意識し、モビリティとその先を切り拓く取り組みを通して、社会の全てのステークホルダーに価値を提供していきます。

株主の皆様におかれましては、今後とも、一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

(5) 財産及び損益の状況の推移

項目	期別	第123期 (2021年度)	第124期 (2022年度)	第125期 (2023年度)	第126期 (2024年度)
売上高		8兆4,246億円	10兆5,967億円	12兆6,857億円	12兆6,332億円
営業利益		2,473億円	3,771億円	5,687億円	698億円
親会社株主に帰属する当期純利益又は 親会社株主に帰属する当期純損失(△)		2,155億円	2,219億円	4,266億円	△6,709億円
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失(△)		55円07銭	56円67銭	110円47銭	△187円08銭
総資産額		16兆3,715億円	17兆5,986億円	19兆8,552億円	19兆241億円
純資産額		5兆296億円	5兆6,151億円	6兆4,705億円	5兆4,453億円
1株当たり純資産額		1,170円17銭	1,310円74銭	1,599円28銭	1,419円78銭

(注) 1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失(△)は期中平均株式数により、1株当たり純資産額は期末発行済株式数により算出しております。なお、発行済株式数は、主として、ルノーが所有する当社株式のうち、当社持分相当を自己株式として調整しております。

(6) 重要な子会社の状況

会社名	所在地	資本金 (百万円)	当社の 出資比率 (%)	主要な事業内容
ジヤトコ(株)	静岡県	29,935	75.0	自動車部品製造・販売
(株)日産フィナンシャルサービス	千葉県	16,388	100.0	小売金融及び卸売金融並びに自動車賃貸
愛知機械工業(株)	愛知県	8,518	100.0	自動車部品製造・販売
日産車体(株)	神奈川県	7,905	50.0	自動車及び部品製造・販売
日産グループファイナンス(株)	同上	90	(100.0)	グループ会社向け金融
日産工機(株)	同上	2,020	97.7	自動車部品製造・販売
日産ネットワークホールディングス(株)	同上	90	(100.0)	国内販売ネットワークの事業管理並びに不動産の所有・賃貸借及び管理受託
日産神奈川販売(株)	同上	90	(100.0)	自動車及び部品販売
北米日産会社	米国	0 百万米ドル	100.0	北米における子会社の統括並びに自動車及び部品製造・販売
米国日産販売金融会社	同上	0 百万米ドル	(100.0)	小売金融及び卸売金融並びに自動車賃貸
カナダ日産自動車会社	カナダ	81 百万加ドル	(100.0)	自動車及び部品販売並びに小売金融・卸売金融・自動車賃貸
メキシコ日産自動車会社	メキシコ	17,049 百万メキシコペソ	(100.0)	自動車及び部品製造・販売
英国日産自動車製造会社	英国	250 百万ポンド	(100.0)	自動車及び部品製造、販売並びに欧州における車両開発・技術調査・車両評価及び認証業務及び製品保証管理
英国日産自動車会社	同上	136 百万ポンド	(100.0)	自動車及び部品販売
欧州日産自動車会社	フランス	1,626 百万ユーロ	100.0	欧州内子会社の持株会社及び欧州における業務支援・販売の統括
日産インターナショナル社	スイス	37 百万ユーロ	100.0	欧州における業務支援
豪州日産自動車会社	オーストラリア	290 百万豪ドル	(100.0)	自動車及び部品販売

事業報告

会社名	所在地	資本金 (百万円)	当社の 出資比率 (%)	主要な事業内容
タイ日産自動車会社	タイ	1,944 百万タイバツ	(75.0)	自動車及び部品製造・販売
日産エジプトモーター	エジプト	4,801 百万エジプトポンド	(100.0)	同上
日産サウスアフリカ会社	南アフリカ	3 百万南アランド	(100.0)	同上
ブラジル日産自動車会社	ブラジル	7,115 百万ブラジルリアル	(100.0)	同上
インド日産自動車	インド	18,900 百万インドルピー	(100.0)	自動車及び部品販売
ルノー日産オートモーティブ インドシア社	同上	57,732 百万インドルピー	(51.0)	自動車及び部品製造・販売
日産（中国）投資有限公司	中国	8,476 百万人民元	100.0	中国事業の統括、自動車及び部品販売
インドネシア日産自動車会社	インドネシア	2,592,390 百万インドネシアルピア	75.0	自動車販売
チリ日産自動車会社	チリ	38,153 百万チリペソ	100.0	自動車及び部品販売
トルコ日産自動車会社	トルコ	419 百万トルコリラ	(100.0)	同上
アルゼンチン日産社	アルゼンチン	26,594 百万アルゼンチンペソ	(100.0)	自動車及び部品製造・販売

(注) 1. () は、子会社による所有を含む出資比率であります。

2. 当社は、ルノーと資本参加を含む自動車事業全般にわたる提携契約を締結しております。

3. 当社は、ルノー及びメルセデス・ベンツ・グループAGとの間で、資本参加を含む戦略的協力に関する提携契約を締結しております。

4. 当社は、三菱自動車工業（株）と資本参加を含む自動車事業全般にわたる戦略提携契約を締結しております。

3 会社役員に関する事項

(1) 取締役及び執行役の氏名等

① 取締役

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
取締役	社外 木村 康	取締役会議長 指名委員会委員	
取締役	ジャンドミニク スナール	取締役会副議長 指名委員会委員	ルノー*取締役会長
取締役	社外 ベルナール デルマス	筆頭独立社外取締役 報酬委員会委員 監査委員会委員	
取締役	社外 井原 慶子	報酬委員会委員長 指名委員会委員	(株)ソフト99コーポレーション社外取締役 Future(株)代表取締役
取締役	社外 永井 素夫	監査委員会委員長 指名委員会委員 報酬委員会委員	(株)日清製粉グループ本社社外取締役
取締役	社外 アンドリュー ハウス	指名委員会委員長 報酬委員会委員	(株)電通グループ社外取締役
取締役	社外 プレンダ ハーヴィー	監査委員会委員	
取締役	社外 朝田 照男 #	監査委員会委員	
取締役	社外 得能 摩利子 *	報酬委員会委員	ヤマトホールディングス(株)社外取締役 (2025年6月20日退任予定) (株)資生堂社外取締役
取締役	ビエール フルーリオ	監査委員会委員	ルノー*筆頭独立社外取締役 カサブランカ証券取引所社外取締役 バンク・オブ・アメリカ・セキュリティーズ・ ヨーロッパ社外取締役
取締役	内田 誠		東風汽車有限公司*取締役
取締役	坂本 秀行		愛知機械工業(株)取締役会長 三菱自動車工業(株)*社外取締役

- (注) 1. 社外取締役木村康、ベルナール デルマス、井原慶子、永井素夫、アンドリュー ハウス、プレンド ハーヴィー、朝田照男及び得能摩利子の8名は、(株)東京証券取引所の定めに基づく独立役員であります。
2. 監査委員会委員長永井素夫、監査委員会委員ビエール フルーリオは、金融機関における長年の経験があり、財務及び会計並びにリスク管理に関する相当の知見を有しております。また、監査委員会委員木村康及び朝田照男は、企業経営に関する長年の経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
3. 当社は、取締役永井素夫を常勤の監査委員会委員としております。常勤監査委員会委員を選定し、監査に関する議論を牽引の上、内部監査や監査法人との連携においても主導的な役割を果たすとともに、社内の重要な会議の出席等を通じた適時的確な情報の収集・把握等を効率的に行い、他の委員と情報共有した上で議論・決定できる体制を構築することにより、監査委員会の監査・監督機能の向上を図っております。
4. #印は、2024年6月25日開催の第125回定時株主総会において、新たに選任された取締役であります。
5. *印は、当社と同一の部類の事業を行っております。

② 執行役

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
代表執行役社長 兼最高経営責任者	内田 誠 #		東風汽车有限公司* 取締役
執行役副社長 チーフブランド& カスタマーオフィ サー 日本・アセアンマ ネジメントコミッ ティ議長	星野 朝子	ブランドチャンピオン、グローバルM&S/カスタマーエク スぺリエンス/アフターセールス、コネクティドカーサー ビス、グローバルインフィニティ、日本・アセアンマネジ メントコミッティ	東風汽车有限公司* 取締役
執行役副社長 チーフテクノロ ジーオフィサー	中畔 邦雄	R&D	
執行役副社長 チーフモノづくり オフィサー	坂本 秀行 #	生産事業・SCM、購買、関係会社	愛知機械工業(株)取 締役会長 三菱自動車工業(株)* 社外取締役
執行役 最高財務責任者	スティーブン マー	財務、経理、M&A、税務・関税、インベスターリレーシ ヨンス、グローバルIS/IT、パートナーシップオペレーシ ヨンス&パフォーマンス	東風汽车有限公司* 総裁

- (注) 1. #印は、取締役を兼務する執行役であります。
2. *印は、当社と同一の部類の事業を行っております。
3. 執行役のうちスティーブン マー（以下、「マー執行役」という。）は、当社との間で特定の事項に限定した任意の補償契約を締結しておりましたが、2025年3月10日付で、当該補償契約は終了しております。ただし、当該補償契約に基づく当社による補償義務は、当該補償契約の終了日から5年間の経過する日まで継続します。当該補償義務は、マー執行役が当社及びルノーを出資者とする合併会社であるルノー・日産会社の取締役としての業務又は地位に関連して、当社の元会長であるカルロス ゴーン又は当社の元代表取締役であるグレッグ ケリーによる不正行為に起因する請求を第三者から受けた場合、防御に係る費用及び第三者に対し損害を賠償することにより生じる損失を当社が補償するものです。ただし、マー執行役の故意・重過失、詐欺的行為若しくは図利加害行為等があった場合又は罰金・課徴金等は補償対象外としており、また補償の実行には、当該補償契約に定められていた条件の充足を独立取締役の過半数が確認することを必要とすることにより、マー執行役の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。
4. 2025年1月1日付で、一部の執行役の担当に変更がありました。変更後の担当は、以下のとおりであります。

地位	氏名	担当
執行役 中国マネジメント コミッティ議長	スティーブン マー	中国マネジメントコミッティ

5. 内田誠、星野朝子、中畔邦雄、及び坂本秀行は、2025年3月31日付で退任いたしました。
6. 2025年4月1日付で、次の執行役を新たに選任しました。

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
代表執行役社長兼 最高経営責任者	イヴァン エスピノーサ		東風汽车有限公司* 取締役
執行役 チーフテクノロ ジーオフィサー	赤石 永一	R&D	東風汽车有限公司* 取締役
執行役 チーフモノづくり オフィサー	平田 禎治	生産事業・SCM	
執行役 最高財務責任者	ジェレミー ババン	財務、経理、M&A、税務・関税、 インベスターリレーションズ、 グローバルIS/IT	

(注) *印は、当社と同一の部類の事業を行っております。

(2) 取締役会及び各委員会の活動状況

① 取締役会の活動状況

当社の取締役会は独立社外取締役が構成員の過半数（取締役12名のうち8名）を占めており、また議長も独立社外取締役が務めております。取締役会では、法令及び取締役会規則に基づき、当社グループ経営に関わる重要事項等について決議しております。

当事業年度における、取締役会に上程された議案には以下が含まれます。

1) 定例議案：

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

等

2) 当事業年度における重要議案：

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

- ・代表執行役の異動及び執行役体制の変更

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

さらに、筆頭独立社外取締役が議長を務める社外取締役のみによる会合を定期的に行い、当社のコーポレートガバナンス及びビジネスに関する事項等について幅広く議論しているほか、独立社外取締役と外部の連携として、機関投資家及び会計監査人との意見交換会を実施しております。そのほか、当事業年度においては、新任の社外取締役を対象とした教育及び当社拠点訪問等を実施いたしました。

② 各委員会の活動状況

● 指名委員会

指名委員会の委員長は独立社外取締役であり、また、委員5名のうち4名が独立社外取締役です。当委員会では、株主総会に提出する取締役の選任及び解任に関する議案の内容の決定、取締役会に提案する代表執行役の選定及び解職に関する議案の内容の決定、及び社長兼最高経営責任者の後継者計画の内容の策定及び年次の検証を行う権限を有しております。

当事業年度における、当委員会の活動には以下が含まれます。

- ・代表執行役の選定議案を審議
- ・第126回定時株主総会に提出する取締役選任議案について審議
- ・社長兼最高経営責任者の後継者育成計画プロセスについて審議

● 報酬委員会

報酬委員会の委員（委員長を含む。）は、5名全て独立性を有する社外取締役です。当委員会は、法定の権限である取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針、並びに取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容を決定する権限を有しております。

当事業年度における、当委員会の活動には以下が含まれます。

- ・取締役及び執行役の報酬に関する方針の決定
- ・報酬水準検討のためのベンチマーク企業を選定、外部第三者専門機関の調査結果も踏まえた報酬水準の審議
- ・取締役及び執行役の当事業年度の報酬額及び個人別の報酬等の決定

● 監査委員会

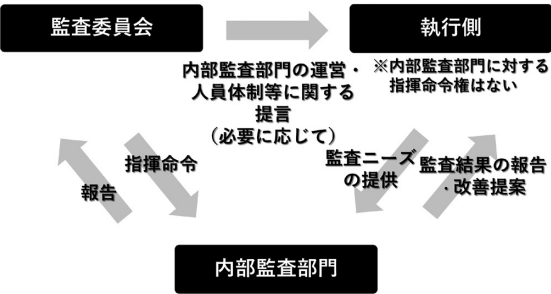
監査委員会の委員長は独立社外取締役であり、また、委員5名のうち4名が独立社外取締役です。当委員会では、内部統制システムの構築・運用状況を含む業務執行の監査の一環として、年度監査計画に従って、また、必要に応じて、執行役、執行役員及び使用人から、当社及びグループ会社の業務執行に関する報告を受けております。また、委員長は、社長兼最高経営責任者をはじめとする執行役等と、定期的に会合を持ち、幅広く意見の交換を行っているほか、重要会議等に出席し意見を述べるとともに、決裁書その他の重要書類を閲覧し、必要に応じて執行役、執行役員及び使用人に対して説明又は報告を求めています。委員長が収集した情報については、適時に他の委員にも共有されております。

さらに、当委員会は、監査の実施にあたり、当委員会、内部監査部門及び会計監査人の三者が適宜連携し、三様監査の実効性を高める取り組みを実施しております。当委員会のリーダーシップの下、三者間での連携により、監査上の指摘事項及びその対応状況をタイムリーに共有し、内部統制の実効性の向上を図っております。また、当委員会は、内部監査部門を管轄し、以下の通り、内部監査部門が執行側から極めて高い独立性を確保する体制を構築した上で、内部監査部門から定期的に内部監査計画に基づく内部監査の進捗やその結果について報告を受けるとともに、必要に応じて、内部監査部門に対して内部監査に関する指示を行っております。

内部監査部門の独立性を確保するための体制の具体的な内容

項目	内容
指揮命令	監査委員会のみが内部監査部門に対する指揮命令権を有します。
責任者の人事・評価	内部監査部門の責任者の人事は、監査委員会の承認を要し、評価も監査委員会が行います。（執行側は、その評価へ関与できないほか、監査委員会の承認なく責任者を選解任・異動することはできません。）
予算（支払いを含む）	内部監査部門の年度予算は、監査委員会の承認をもって決定され、かつ内部監査部門は、執行側の稟議システムを経ずに、当該予算に基づく支払いを行える仕組みを構築しています。

監査委員会・内部監査部門・執行側の関係図



加えて、当委員会は、執行役等のマネジメントの関与の疑義がある内部通報の通報先となり、関係する執行役等が通報者及び通報内容を知りえない体制を構築の上、その対応に当たっております。

さらに、当委員会は、取締役会の実効性に関して毎年実施される評価に対し、評価プロセスや評価結果に基づく課題抽出等に関する妥当性を監査して、その結果を取締役会へ報告し、かかる評価が適正に実施され、取締役会の実効性向上のために意義あるものとなるよう、適切に監督しております。

なお、当事業年度においては、以下を当委員会の重点監査項目として定め、それぞれの項目について監査委員会等の場を通じて審議を重ね、必要に応じて執行側等へ提言を実施いたしました。また、監査委員会での審議の際には、内部監査部門の責任者及び会計監査人を陪席させ、各議題の審議を通じて認識された当社の状況や課題について適時に共有し、それぞれの監査に活かしてもらうとともに、各議題の審議をより充実させるため、必要に応じて、それぞれの観点からの意見を求めています。

重点監査項目	監査委員会による検討・審議のポイント
執行役等の 業務執行状況の モニタリング	・中期経営計画「The Arc」の進捗 (各地域における販売状況・キャッシュフローの状況とともに、在庫及びインセンティブの適正化を目指した販売の質の改善等の主要経営課題への取り組み状況を確認し、必要に応じて執行側へ助言の上、更なる検討を促した) ・事業構造改革計画「ターンアラウンド」の策定内容及び計画に基づき一部実行された諸施策の進捗 (ステークホルダーから予想されるリアクションを勘案の上、リスクシナリオの妥当性、今後のコスト削減及び資金調達の実現可能性、パートナー戦略の重要性等の観点から、執行側へ助言の上、更なる検討を促した)
内部統制・ リスク管理体制の 運用状況の監督	・統合的なリスク管理体制及び会社を取り巻く環境を踏まえて新たに顕在化した高リスク項目への対応 ・下請法遵守の徹底並びにサプライヤーとの適正取引確保及び関係強化に向けた取り組み ・コンプライアンス部門の体制強化と法令遵守に関する社内啓蒙活動の促進 ・サイバーセキュリティに関する取り組み（成熟度自己評価の内容と第三者評価に基づく中期活動計画の進捗） ・執行側の意思決定の迅速化・効率化を求めた改善提言（マネジメント層が関与する会議体の削減・管理の徹底、権限委譲の拡大等）及び当委員会からの提言に基づく執行側の対応
内部監査部門の 活動状況の確認	・重要な監査発見事項とそれらに基づく改善提案の実行（内部監査部門から執行側へ確実な実行を促すフォローアップ） ・内部監査部門の「Insight Generator」機能を目指す取り組みと「グローバルワンチーム」として一体的な連携や緊密なコミュニケーション ・セカンドラインへのサポート（改訂J-SOX基準対応へのサポート等） ・DX化促進への取り組み（監査管理システムの効率的な運用、監査におけるビッグデータの活用）
企業集団内部統制強化 に向けた取り組み	・グループガバナンスの更なる強化に向けた国内外の全グループ会社の統括的管理 ・グループ内での監査基準の統一等、当社の内部監査部門と国内外のグループ会社の内部監査部門との連携

以上の重点監査項目に記載されたもののほか、当委員会では以下についても、当事業年度における活動として取り組みました。

不正事案対応

- ・元会長及び元代表取締役それぞれを被告として提起した損害賠償訴訟への対応、その他元会長らによる重大な不正行為に関する責任追及と損害回復のための適切な措置を継続実施いたしました。

会計監査人との連携深化

- ・会計監査人からの当事業年度における期中レビュー結果報告の聴取のほか、自動車事業における固定資産の減損など会計監査人の監査上の主要な検討事項（KAM）や、最新の監査上の法規制動向に関する意見交換を実施いたしました。

往査及びグループ会社監査役との連携

- ・監査委員は、当社拠点及び国内外主要子会社（2拠点及び14社）について往査を実施し、主要な往査結果を監査委員会に報告いたしました。
- ・グループ各社の監査品質向上を目的とした国内主要グループ会社監査役連絡会を半期毎に開催いたしました。

当事業年度各月における当委員会の上記に関する主な活動の状況を示しますと、以下の通りとなります。

活動状況		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
重点監査項目	業務執行状況のモニタリング	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	内部統制・リスク管理体制の運用状況の監督	内部統制全般報告	●	●	●	●		●		●	●		
		統合的リスク管理体制			●		●						
		下請法遵守	●	●			●	●		●			●
		コンプライアンス				●			●	●			
		サイバーセキュリティ			●		●			●			
		意思決定の迅速化・効率化に向けた取り組み					●					●	●
	内部監査部門の活動状況の確認		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	企業集団内部統制強化に向けた取り組み		●		●	●	●	●	●	●	●	●	●
会計監査人との連携	監査・レビュー報告の聴取		●	●	●	●			●			●	
	情報・意見交換		●	●	●	●	●	●	●	●		●	●

(3) 責任限定契約の内容の概要

社外取締役木村康、ベルナール デルマス、井原慶子、永井素夫、アンドリュー ハウス、ブレンダ ハーヴィー、朝田照男及び得能摩利子の8名は、当社と会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、金500万円と法令の定める最低責任限度額とのいずれか高い額となります。

(4) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

① 被保険者の範囲

当社及び当社の全ての子会社の全ての取締役、執行役、監査役、執行役員、管理職。

② 保険契約の内容の概要

被保険者が①の会社の役員等としての地位に基づき行った行為（不作為を含む。）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や争訟費用等を補償するもの。ただし、贈収賄などの犯罪行為や意図的に違法行為を行った役員自身の損害等は補償対象外とすることにより、役員等の職務の執行の適正性が損なわれないように措置を講じている。保険料は全額当社が負担する。

(5) 取締役及び執行役の報酬等

① 取締役及び執行役の個人別の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針等

当社は、会社法に従って、報酬委員会が取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針を定めております。当社の役員報酬は、顧客、株主、事業を展開する地域社会、従業員といった当社のステークホルダーに最大限の価値をもたらすべく、その価値創造に向けて動機付けられるよう設計されることを基本方針とし、報酬委員会が以下の原則を総合的に勘案し、決定しております。

[役員報酬制度の6つの原則]

ガバナンスと監督責任	当社は、コーポレートガバナンス、コンプライアンス、及び企業倫理のより一層の向上に努めている。報酬プログラムについても、このような動きを踏まえて、効果的に運用され、方針に沿っているかを適切に監督していく。
公平性と透明性	人種、性別、国籍、個人の属性にかかわらず、公平で一貫した報酬プログラムとする。業績評価や報酬の仕組みは、透明性のある開かれたものとし、公平な取扱いを前提とする。
価値創造とアカウンタビリティ	顧客、株主、事業を展開する地域社会、従業員といった当社のステークホルダーに対して長期的な価値を創造できるような業績や行動に繋がる報酬のプログラムとする。
競争力のある報酬水準	人材確保において競合している自動車企業やグローバル大企業に比肩する、競争力のある報酬を提供する。
運用の実効性	報酬プログラムは、適切に運用され、役員にも理解しやすく、費用対効果が高く、グローバルに適用されうる、実効性があるものとする。
変革と適応	当社は、テクノロジーや人々の生活が大きく変化している環境下で、グローバルに事業を展開している。よって、グローバル基準の視点を持って、今後も人材市場とビジネス環境の多様性に報酬プログラムを適応させる。

当社報酬委員会においては、上記基本方針に則り個々の報酬プログラムを設計し、その設計に従って、適切な審議等を経て、当事業年度に係る取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容を決定しております。また、その内容は、当社報酬委員会が定める報酬等の決定方針に沿うものであると判断しております。

当事業年度に係る主な改定内容

当事業年度に係る役員報酬の主な改定内容は以下の通りです。

項目		改定内容
報酬構成割合		長期インセンティブ報酬の比率を高めるよう見直しました。
年次賞与	目標の構成	CEO以外の執行役については、担当業務分野ごとの個別目標を設定いたしました。
2022年度／2023年度 業績連動型 インセンティブ (金銭報酬)	社会的価値 指標	2023年度まで評価指標としていた人権尊重からDEI (Diversity Equity and Inclusion)インデックスへ指標を変更いたしました。
2024年度 業績連動型 インセンティブ (金銭報酬)	設定目標	3事業年度における単年度目標設定から、3事業年度通期目標設定に変更いたしました。
	社会的価値 指標	割合を増加させるとともに、環境分野についてはCO ₂ 排出削減率、社会分野についてはDEIインデックスを指標に設定いたしました。
	株価指標	新たに株主総利回り（TSR）を設定いたしました。

報酬水準の考え方

報酬水準の検討にあたっては、報酬のベンチマーク結果を参考にしております。トップコーポレートエグゼクティブについては、当社と同様の事業規模と事業展開上の複雑性を有するグローバル企業群を参照しております。その他執行役については、日本の株式市場に上場する大手企業群を参照しております。

これら企業には、当社と競合する主要な自動車会社を含んでおります。

報酬の構成

i) 取締役

取締役の報酬は、(1) 基本報酬に、(2) 各人の役割に応じて委員会参加報酬や委員長報酬、筆頭独立社外取締役報酬等を加算した固定報酬のみとしております。執行役を兼務しない取締役には、変動報酬である年次賞与及び長期インセンティブ報酬は支給いたしません。また、執行役を兼務する取締役には、取締役としての報酬は支給いたしません。

ii) 執行役

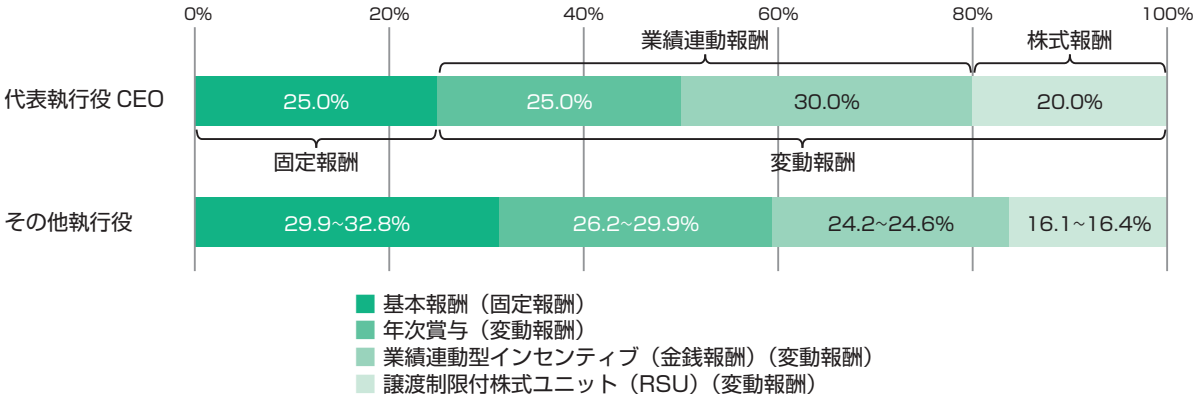
執行役の報酬は、(1) 固定報酬である基本報酬、(2) 変動報酬である年次賞与及び長期インセンティブ報酬から成っております。

事業報告

中長期的な企業価値・株主価値の向上を重視した報酬制度及び報酬構成とするため、長期インセンティブ報酬（特に業績連動報酬）の割合を高め、役位が上位の執行役ほど、総報酬に占める変動報酬（年次賞与及び長期インセンティブ報酬）の割合が高くなるように設定しております。

当事業年度の報酬構成割合は、以下（図表）の通りです。なお、報酬ベンチマーク企業群の報酬水準動向を踏まえ、報酬水準及び報酬構成割合は適宜改定を行っております。

〔執行役の報酬構成割合〕



（注）1. 上記割合は、2024年度の変動報酬の目標の総合達成率を100%とした場合の理論値で計算しております。
2. 上記割合は、2025年3月31日付けで退任した執行役を含めた数値となります。

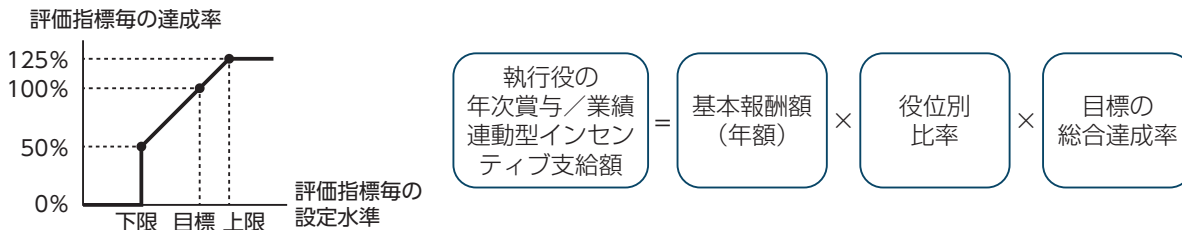
基本報酬

執行役の基本報酬については、グローバル企業の報酬のベンチマーク結果や外部専門機関の調査結果に加え、個々のスキルや経験、社内の職責、前年度の貢献、及び当社の業績等に鑑みて設定しております。

変動報酬

執行役の変動報酬は、毎年の業績に応じて支給する「年次賞与」と、株主価値を高め、会社の持続的成長と収益性を高める行動を動機付けることを目的とした2種類の「長期インセンティブ報酬」で構成されております。この「長期インセンティブ報酬」は、目標が達成された場合にのみ支払う「業績連動型インセンティブ（金銭報酬）」と、非業績連動報酬である「譲渡制限付株式ユニット（RSU）」で構成されております。そのため、当社の変動報酬プログラムは、経営陣が単年度と中長期の両方の業績目標達成及び株主価値の向上等に対し動機付けられるように設計されております。

[年次賞与及び業績連動型インセンティブの支給率モデル及び算定式]



目標の総合達成率は、達成率50%に相当する閾値（下限）と達成率125%に相当する閾値（上限）をもとに算出された評価指標ごとの目標達成率に、評価ウェイトを乗じた値の合計です。なお、達成率50%に相当する閾値（下限）に満たない指標については、当該値は0と扱い、また達成率125%に相当する閾値（上限）を上回る指標については、当該値は125%と扱う方針としております。

年次賞与

業績連動報酬の年次賞与は、基本報酬に役位別比率を乗じた上で、持続的な成長の実現を目指して設定された目標の総合達成率を乗じて算出し、支給いたします。

なお、CEOについては、100%を全社業績目標の達成度と連動させております。その他の執行役については、70%を全社業績目標の達成度と連動させ、30%を担当業務分野ごとに設定された個々の重要な評価指標（以下個別目標）の達成度と連動するよう構成いたしました。

各評価指標の内容及び選定理由等については<③業績連動報酬等の目標、実績及び支給率等>に記載しております。

長期インセンティブ報酬

当社の長期インセンティブ報酬は、「譲渡制限付株式ユニット（RSU）」及び「業績連動型インセンティブ（金銭報酬）」の2種類で構成しており、譲渡制限付株式ユニット（RSU）は長期インセンティブ報酬全体の40%を、業績連動型インセンティブ（金銭報酬）は60%を占めております。業績連動型インセンティブ（金銭報酬）は、年次賞与で参照する単年度の業績指標ではなく、複数年にかかる業績指標により評価することで、長期的な取り組みを促進するように設計されております。

[長期インセンティブ報酬の導入目的]

長期インセンティブ報酬は、次の4点に基づいて設計されております。

- (1) 中長期的な事業の継続や成長に向けた業績目標の達成を動機づけること
- (2) 役員の利益を株主の利益と一致させること
- (3) 株主価値の創造を役員に動機付けること
- (4) 当社の主要な人材の長期的な定着を促進すること

[長期インセンティブ報酬の概要]

■譲渡制限付株式ユニット（RSU）

譲渡制限付株式ユニット（RSU）は、当社が定める期間（以下、「対象期間」という。）中の勤務継続等を条件として対象者ごとに予め定める数の当社普通株式（以下、「本交付株式」という。）に相当するRSUを付与するものです。対象期間は3年間とし、このRSUを付与後3事業年度にわたり3分の1ずつ権利確定させ、本交付株式を支給いたします。RSUは、非金銭報酬等かつ非業績連動報酬であり、当事業年度に執行役に付与したRSUについて、付与後3事業年度にわたり支給する本交付株式の総数は最大で約567千株です。

なお、対象者による重大な不正・違法行為等があった場合には、当社は本交付株式の割当てを受ける権利の剥奪や割当て済みの当社普通株式の返還請求を実施することができます。この方針（マルス・クローバック）は、コーポレートガバナンスを改善するための当社の取り組みの一環として導入されました。本方針は事後交付型株式報酬規程に明記した上で、対象者へ付与する際に周知しております。

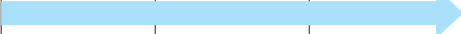
■業績連動型インセンティブ（金銭報酬）

付与年度を起点に3事業年度の期間における目標の総合達成率、及び役位別比率を基本報酬に乗じて算出し、支給いたします。

各評価指標の内容及び選定理由等については<③業績連動報酬等の目標、実績及び支給率等>に記載しております。

[長期インセンティブ報酬の支給スケジュール]

2022年度／2023年度業績連動型インセンティブ（金銭報酬）については、目標に対する達成率を毎年集計し、3事業年度の合計達成率に応じて支給いたします。なお、2024年度業績連動型インセンティブ（金銭報酬）については、3事業年度目の目標に対する達成率を集計する方式に変更いたしました。

プラン		イベント	N年度	N+1年度	N+2年度	N+3年度
業績連動型 インセンティブ (金銭報酬)	2022年度 ／2023年度 付与分	3事業年度について各事業年度目標設定	権利付与 ★ 			
		指標ごとに目標に対する達成率を毎年集計		達成率集計	達成率集計	達成率集計
		3事業年度の合計達成率に応じた支払い				支払い ◆
	2024年度 付与分	3事業年度について目標設定	権利付与 ★ 			
		3事業年度の目標に対する達成率を集計				達成率集計
		3事業年度の達成率に応じた支払い				支払い ◆
譲渡制限付 株式ユニット (RSU)		ポイント付与	権利付与 ★ 			
		権利確定／株式付与 (N+1年度より毎年、計3回)		 1／3のポイント分の確定	 1／3のポイント分の確定	 1／3のポイント分の確定

執行役退任時の報酬等の決定方針

当社は、執行役が当社を退任した後一定期間、競業禁止義務及び守秘義務等の義務を遵守すること、並びに経営の適切な移行を促進することを目的とする、退任する執行役に対する退任時報酬等の決定方針を有しております。当該方針は、当社の報酬委員会の裁量により運用されており、報酬委員会は、執行役退任時の事実関係及び状況を踏まえて、退任時の支給の有無及び金額を決めることができます。

② 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

(単位：百万円)

区分	総報酬	総報酬の内訳						対象となる人数
		基本報酬	業績連動報酬			議渡制限付株式ユニット(RSU) (非金銭報酬) (注2)	その他報酬	
			年次賞与	業績連動型インセンティブ (金銭報酬)	株価連動型インセンティブ受領権 (注1)			
取締役	18	18	—	—	—	—	—	1
取締役 (独立社外取締役)	179	179	—	—	—	—	—	8
執行役 (注3)	1,659	415	66	100	—	61	1,017 (注4,5)	5 (注6)

- (注) 1. 当社の取締役又は執行役が、当事業年度において、過去の事業年度に付与された株価連動型インセンティブ受領権を行使して当社から受けた金銭の額から、過去の事業年度に係る事業報告に開示した当時の株価に基づく当該株価連動型インセンティブ受領権の公正価額を控除した額を記載しております。当事業年度の実績はございません。
2. 当事業年度に費用計上された額です。なお、かかる費用計上額は、2025年3月31日付けで退任した対象者について退任後の期間に対応して確定する見込みであった費用を取り崩した後の額です。
3. 取締役を兼務する執行役には、執行役としての報酬等のみを支給しており、執行役の区分にて記載しております。
4. 報酬委員会が当社の内規その他の基準に基づき決定した、2025年3月31日付けで退任した執行役4名に対して支払った退任に伴う報酬646百万円及び2025年3月31日付けで退任した執行役1名を含む執行役2名に対する税金及び税金調整手当(238百万円)、住宅手当その他のフリンジ・ベネフィット相当額等(133百万円)の金銭報酬の合計額を記載しております。
5. 上記表に記載した報酬のほかに、当事業年度に当社からの報酬として確定したフリンジ・ベネフィット相当額9百万円の金銭報酬がございます(当該フリンジ・ベネフィットの付与対象者は元執行役1名であります。)
6. 2025年3月31日付けで執行役を退任した4名を含んでおります。
7. 役員に外貨建てで支払われる報酬等については、便宜上年間平均レートを用いて円換算した額を記載しております。

③ 業績連動報酬等の目標、実績及び支給率等

< 執行役に対する年次賞与の評価指標ごとの目標、実績及び支給率等 >

2024年度年次賞与

「The Arc」の初年度として重点的に取り組むべき事項に対応し、以下の表の6つの評価指標を選択いたしました。年次賞与に係る全社の業績指標の目標と2024年度の実績は以下の通りです。

評価指標 (全社業績目標)	割合	指標選定理由	評価方法	目標値	実績値	達成率
営業利益	20%	持続的な成長の実現及び事業の収益性・効率性の向上のため	当事業年度の目標値に対する達成度により評価	6,100億円 (注2)	698億円	0%
売上高営業利益率	20%			4.5% (注2)	0.6%	0%
自動車事業のフリーキャッシュフロー	20%			(注3)	目標値を下回った	0%
販売台数（小売り） (注1)	20%			3,725千台 (注2)	3,346千台	0%
品質	10%	品質保証及び顧客満足度の向上のため		(注4)	目標値を上回った	10%
コーポレートカルチャー	10%	一人ひとりの能力を最大限に引き出し、より高いパフォーマンスを発揮できる企業文化を醸成するため		(注5)	目標値を下回った	0%
総合達成率						10%

- (注) 1. 中国市場における販売台数を含む。
2. 2024年5月9日の決算報告における最新の業績見通しをベースに目標を設定。
3. 事業計画に基づく目標を設定。
4. 市場初期品質に関する内部管理目標を設定。
5. 従業員エンゲージメント/満足度等の6つの指標からなるグローバル従業員サーベイのスコアについて、前年度からの改善に必要な目標を設定。

なお、CEO以外の執行役について、担当業務分野における個別目標の達成率は0～100%でした。

上記を受け、2024年度年次賞与におけるCEOの支給率は10%、CEO以外の執行役の支給率は7～37%となりました。

事業報告

＜執行役に対する業績連動型インセンティブ（金銭報酬）の評価指標ごとの目標、実績及び支給率等＞

付与年度を起点に3事業年度の期間における目標の総合達成率、及び役位別比率を基本報酬に乗じて算出し支給いたします。この業績連動型インセンティブ（金銭報酬）に基づく支払いは、3年間の評価期間が終了して結果が確定した後に予定されております。

2022年度/2023年度業績連動型インセンティブ（金銭報酬）の2024年度実績

この業績評価期間は各年の目標を設定、実績を集計しており、当事業年度の目標と実績に関してはそれぞれ以下の通りです。

評価指標 (全社業績目標)		割合	指標選定理由	評価方法	目標	実績	達成率
財務的 価値指標	売上高営業利益率	30%	持続的な成長の実現及び事業の収益性・効率性の向上のため	3事業年度における各事業年度の目標値に対する達成度により評価	4.5% (注3)	0.6%	0%
	自動車事業のフリーキャッシュフロー	30%			(注4)	目標値を下回った	0%
	売上高	30%			137,010億円 (注3)	126,332億円	0%
社会的 価値指標	カーボンニュートラル (環境) (注1)	5%	中長期的な企業価値、社会価値の向上のため		A-	A	5% (注1)
	DEIインデックス (社会) (注2)	5%			(注2)	目標値を下回った	4%
総合達成率							9%

- （注） 1. カーボンニュートラルに関わる取り組みを評価する外部指標。経営判断により達成率は100%に削減しております。
2. 2023年度まで評価指標としていた人権尊重について、評価機関の方針変更により一貫したスコアの取得が困難となり、2024年度より人権尊重からDEIインデックス（DEIに関するグローバル従業員サーベイのスコア）に指標を変更。DEIに関するグローバル従業員サーベイのスコアについて、将来的にグローバルベンチマーク水準に到達するために必要な目標を設定。
3. 2024年5月9日の決算報告における最新の業績見通しをベースに目標を設定。
4. 事業計画に基づく目標を設定。

上記を受け、2022年度業績連動型インセンティブ（金銭報酬）の支給率は、3年間の評価期間における達成率を踏まえ、76%となりました。

2024年度業績連動型インセンティブ（金銭報酬）

2024年度業績連動型インセンティブ（金銭報酬）について、評価指標に対するそれぞれの目標は以下の通りです。なお、当社はサステナブルな企業になることを目指し、中長期的な株主価値、企業価値の向上に取り組むため、2024年度より株価指標を新たに採用し、社会的価値指標の割合を増加するとともに指標を変更いたしました。

評価指標 (全社業績目標)		割合	指標選定理由	評価方法	目標値 (FY2026)
財務的 価値指標	売上高営業利益率	40%	持続的な成長の実現及び事業の収益性・効率性の向上のため	3事業年度目の目標値に対する達成度により評価	6.0%（注1）
	売上高	20%			（注2）
株価指標	株主総利回り（以下TSR）	20%	中長期的な株主価値、企業価値の向上のため		（注3）
社会的 価値指標	CO2排出削減率（環境）	10%			（注4）
	DEIインデックス（社会）	10%			（注5）

- （注） 1. 2024年3月25日の中期経営計画発表時の目標を設定。
2. 中期経営計画達成に必要な当事業年度の数値を目標に設定。
3. 対象期間における当社TSRと1）東証株価指数（TOPIX）成長率、2）グローバル競合企業群、3）日本国内競合企業群との比較において、同等もしくは上回る目標を設定。
4. 中期環境行動計画「ニッサン・グリーンプログラム（NGP）」における将来のCO2削減計画を達成するための目標を設定。
5. DEIに関するグローバル従業員サーベイのスコアについて、将来的にグローバルベンチマーク水準に到達するために必要な目標を設定。

(6) 社外取締役に関する事項

氏名		主な活動状況
木村 康	取締役会 21／21回 (100%)	同氏には取締役会議長、指名委員会委員として経営を監督するとともに、企業経営に関する豊富な経験と知見に基づき、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立った提言を行って頂くことを期待し、ご自身のスキル・ノウハウを踏まえて役割を果たして頂きました。
	指名委員会 9／9回 (100%)	
	監査委員会 4／4回 (100%)	
ベルナール デルマス	取締役会 21／21回 (100%)	同氏には筆頭独立社外取締役、報酬委員会委員及び監査委員会委員として経営を監督するとともに、自動車業界での国際的な経営の豊富な経験と知見に基づき、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立った提言を行って頂くことを期待し、ご自身のスキル・ノウハウを踏まえて役割を果たして頂きました。
	報酬委員会 13／13回 (100%)	
	監査委員会 12／12回 (100%)	
井原 慶子	取締役会 21／21回 (100%)	同氏には報酬委員会委員長及び指名委員会委員として経営を監督するとともに、自動車産業に関する豊富な経験と知見に基づき、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立った提言を行って頂くことを期待し、ご自身のスキル・ノウハウを踏まえて役割を果たして頂きました。
	指名委員会 9／9回 (100%)	
	報酬委員会 13／13回 (100%)	
永井 素夫	取締役会 21／21回 (100%)	同氏には監査委員会委員長、指名委員会委員及び報酬委員会委員として経営を監督するとともに、財務・会計及びリスク管理等の分野における豊富な経験と知見に基づき、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立った提言を行って頂くことを期待し、ご自身のスキル・ノウハウを踏まえて役割を果たして頂きました。
	指名委員会 9／9回 (100%)	
	報酬委員会 13／13回 (100%)	
	監査委員会 12／12回 (100%)	
アンドリュー ハウス	取締役会 21／21回 (100%)	同氏には指名委員会委員長及び報酬委員会委員として経営を監督するとともに、国際的な企業経営の豊富な経験と知見に基づき、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立った提言を行って頂くことを期待し、ご自身のスキル・ノウハウを踏まえて役割を果たして頂きました。
	指名委員会 9／9回 (100%)	
	報酬委員会 13／13回 (100%)	
ブレンダ ハーヴィー	取締役会 20／21回 (95%)	同氏には監査委員会委員として経営を監督するとともに、国際的な経営やIT領域に関する豊富な経験と知見に基づき、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立った提言を行って頂くことを期待し、ご自身のスキル・ノウハウを踏まえて役割を果たして頂きました。
	監査委員会 12／12回 (100%)	
朝田 照男	取締役会 18／18回 (100%)	同氏には監査委員会委員として経営を監督するとともに、企業経営に関する豊富な経験と知見に基づき、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立った提言を行って頂くことを期待し、ご自身のスキル・ノウハウを踏まえて役割を果たして頂きました。
	監査委員会 8／8回 (100%)	
得能 摩利子	取締役会 18／18回 (100%)	同氏には報酬委員会委員として経営を監督するとともに、企業経営やブランド、マーケティングに関する豊富な経験と知見に基づき、当社の経営全般について客観的かつ広い視野に立った提言を行って頂くことを期待し、ご自身のスキル・ノウハウを踏まえて役割を果たして頂きました。
	報酬委員会 9／10回 (90%)	

(注) 各社外取締役の重要な兼職につきましては、「(1) 取締役及び執行役の氏名等 ①取締役」に記載の通りであります。なお、各社外取締役の重要な兼職先と当社の間には、いずれも特別な関係はありません。

連結計算書類

連結貸借対照表（2025年3月31日現在）

（単位：百万円）

科目	金額	科目	金額
資産の部		負債の部	
流動資産		流動負債	
現金及び預金	1,961,513	支払手形及び買掛金	2,070,387
受取手形、売掛金及び契約資産	577,877	短期借入金	876,104
販売金融債権	7,239,101	1年内返済予定の長期借入金	1,881,691
有価証券	236,000	コマーシャル・ペーパー	86,743
商品及び製品	1,004,235	1年内償還予定の社債	771,205
仕掛品	80,039	リース債務	44,400
原材料及び貯蔵品	588,031	未払費用	1,092,732
その他	783,046	製品保証引当金	117,835
貸倒引当金	△146,375	その他	1,129,093
流動資産合計	12,323,467	流動負債合計	8,070,190
固定資産		固定負債	
有形固定資産		社債	1,708,532
建物及び構築物（純額）	617,430	長期借入金	2,661,356
機械装置及び運搬具（純額）	2,731,897	リース債務	69,830
土地	574,186	繰延税金負債	230,872
建設仮勘定	211,367	製品保証引当金	147,920
その他（純額）	197,180	退職給付に係る負債	164,516
有形固定資産合計	4,332,060	その他	525,496
無形固定資産	216,554	固定負債合計	5,508,522
投資その他の資産		負債合計	13,578,712
投資有価証券	1,428,641	純資産の部	
長期貸付金	11,191	株主資本	
退職給付に係る資産	165,954	資本金	605,814
繰延税金資産	163,618	資本剰余金	825,756
その他	385,924	利益剰余金	3,415,475
貸倒引当金	△6,458	自己株式	△88,284
投資その他の資産合計	2,148,870	株主資本合計	4,758,761
固定資産合計	6,697,484	その他の包括利益累計額	
繰延資産		その他有価証券評価差額金	1,563
社債発行費	3,109	繰延ヘッジ損益	△2,824
繰延資産合計	3,109	連結子会社の貨幣価値変動会計に基づく再評価積立金	△112,691
資産合計		為替換算調整勘定	314,407
	19,024,060	退職給付に係る調整累計額	△972
		その他の包括利益累計額合計	199,483
		新株予約権	299
		非支配株主持分	486,805
		純資産合計	5,445,348
		負債純資産合計	19,024,060

連結損益計算書（2024年4月1日から2025年3月31日まで）（単位：百万円）

科目	金額
売上高	12,633,214
売上原価	10,939,854
売上総利益	1,693,360
販売費及び一般管理費	1,623,562
営業利益	69,798
営業外収益	
受取利息	53,803
受取配当金	689
持分法による投資利益	91,299
デリバティブ収益	82,805
正味貨幣持高に係る利得	45,160
雑収入	25,410
営業外収益合計	299,166
営業外費用	
支払利息	77,369
為替差損	49,040
債権流動化費用	18,138
雑支出	14,249
営業外費用合計	158,796
経常利益	210,168
特別利益	
固定資産売却益	21,707
その他	1,078
特別利益合計	22,785
特別損失	
固定資産売却損	12,690
固定資産廃棄損	21,972
減損損失	494,935
その他	116,974
特別損失合計	646,571
税金等調整前当期純損失（△）	△413,618
法人税、住民税及び事業税	265,142
法人税等調整額	△18,675
法人税等合計	246,467
当期純損失（△）	△660,085
非支配株主に帰属する当期純利益	10,813
親会社株主に帰属する当期純損失（△）	△670,898

第126回定時株主総会 会場のご案内図



交通のご案内

会場

横浜市西区高島一丁目1番1号
日産自動車株式会社 グローバル本社

最寄駅

JR・京急線 横浜駅
中央通路から東口に進み徒歩7分
(はまみらいウォーク先)

みなとみらい線 新高島駅
3番出口より徒歩5分

※駐車場の用意はございません。お車でのご来場はご遠慮くださいますようお願い申し上げます。

【株主の皆様へ】

- 本株主総会では質問受付方法を抽選式としております。
- 質問整理券の配布は受付開始の午前9時から開会時刻の午前10時までといたします。なお、整理券をお持ちであっても、質疑を終了させていただくことがあります。
- 当日は、株主懇談会の開催及びお土産のご用意はございません。
- 株主様の大切な権利である議決権は、書面又はインターネット等によりご行使いただけます。本「招集ご通知」3頁から4頁をご参照になり、事前にご行使ください。
- 本株主総会の議事の模様については、ライブ配信用ウェブサイトにおいてライブ配信をいたします。本「招集ご通知」5頁から6頁をご参照の上、ご視聴ください。

日産自動車株式会社



「株主様紹介特典制度」については、以下のページにてご案内しております。

<https://www2.nissan.co.jp/CAMPAIGN/KABUNUSHI/2025/>