

彼は、さまざまな政府と交渉する事ができますし、独自のネットワークで優秀な人材を雇うこともできる。もちろん、ビジネスのアイデアもある。最高顧問として、広い意味で日産のためのコンサルティングを求めたのです。

そして最も大事なことは、日産と競争関係にならないことを約束してもらうことでした。日産との競争禁止の契約があれば、日産にとって大きな価値があるというのが西川さんと私の考えでした。金額も書いてあります。コンサルタント料などの報酬です。この書類には西川さんから承認のサインももらっています。

——その書類のことは検察から聞かれていますか。

A（ケリー氏）：ええ。ただ、ゴーン氏の退職後の報酬については、私はこの書類のことは知りません。他に書類があるのかわかりませんが、私は一切タッチしていないのです。もう一つ言っておきたいのは、この書類が作成されたのが2011年の11月終わりだということです。検察は2011年6月までに共謀が成立したと言っているようですが、この書類は6月時点ではまだ作られてはいませんでした。

後日、ケリー弁護士に書類の確認を求めたところ、書類には次のように記されている事が判明した。

✓日産は、ゴーン氏が日産のビジネスに重要な貢献を続けることが出来ると認識しており、ゴーン氏を取締役ではない立場で雇用することを望んでいる。契約項目としては、「ビジネス戦略」、「広報活動」、「政府との交渉」等とあり、その報酬は、10年間の契約で、一時金として、「30億円」（30 OKU YEN）、加えて各年の年間報酬として、「3億円」（これは目標を達成した年には5億円まで増額される）但し、この報酬額は、青インクペンで修正され、それぞれ40百万米ドル、4百万米ドル（増額は6百万米ドル）と書き換えられていた。さらにリオデジャネイロ、パリ、レバノンの不動産所有権の提供も報酬の一部として記されていた。書類の最後には、西川氏のものと思われるサイン（筆記体 Hiroto Saikawa）もある。

西川さんがサインした後、ゴーンさんに書類を見せると、自ら修正を加えました。そのとき、30億円を40百万米ドルとペンで書き換えたのです。ゴーン氏の修正を受けて書類を打ちし、西川さんにゴーン氏の修正内容を確認してもらいました。西川さんはOKし、再度、承認のサインをして最終的な契約書案になりました。ですから、2011年の書類について、西川さんは何度も確認した上でサインを2回しています。ゴーン氏がサインをしていませんから、契約内容は確定していません。西川氏は日産の代表として、ゴーン氏がこれだけのことをしてくれば、これだけの報酬は支払うと誠意を見せたということです。

ゴーン氏の部屋を訪れた時は、私ひとりだったと記憶しています。ただ、西川さんはすべてを承知していました。

——検察は、退職後に支払われる「将来払い」の分を隠したとしてケリーさんを追求しています。正式な契約書になかったのは、将来払いの約束とみられることを避けるためではないのですか。

A：その将来払いの話ですが、検察はどうやって約90億円と言う金額を計算したのか、まだ理解に苦しんでいるところです。将来払いという発想は、西川さんにも私にもありませ

んでした。そもそも私はゴーン氏が報酬をどれだけ減額したのか正確には知りませんし、この書面は、あくまでも退職後の仕事に対する対価を提示し、またゴーン氏に退職後も日産と関係を持たせる引き留め策として考え出されたものなのです。それにあくまでも退職後に結ばれる予定の契約ですから、ゴーン氏は退職後にサインすることになっている。ゴーン氏がサインして初めて報酬も確定するのです。その後、この書類は折に触れて修正が加えられ、ゴーン氏によって一時金も6千万ドルまで引き上げられました。2013年と2015年に修正された書類には、西川さんとともに私もサインをしています。

西川さんが無実なら私も無実のはず

——西川氏は、「ゴーン氏への権限の集中が不正の温床になった」と批判しています。

この言葉についてどう感じますか。

A：私は違法なことをしたとは認識していません。私と西川さんの2人が2011年から取り組んできたのは、合法的な枠組みの中でどうすればゴーン氏に日産と関係を持ち続けてもらえるか。それだけなのです。

——西川氏はメディアの取材に対し、不正について初めて知ったのは昨年10月のことで、社内調査の結果を聞いて「何なんだ、これは」と驚いたと語っています。しかし、今のケリーさんの話では、西川氏は、そもそも雇用契約を提案した一人であり、「将来払い」とは、考えていないはずだということですね。

A：ええ、その通りです。もっとも、私が西川さんと最後に話したのは昨年9月ですから、昨年10月に西川さんがどう思ったのかについてはお答えできません。実は、昨年、私は、ゴーン氏の引き留めを確実なものにするために、これまでと異なる提案を盛り込んだ方がいいと考え、西川さんにその案を説明し、11月に詳細を詰める予定でした。しかし、この事件のために実現しなかったのです。

——有価証券報告書の虚偽記載について、元CEOオフィスのヘッドと元秘書室長は罪を認めて司法取引に応じています。ケリーさんは、無罪を主張しますか。

A：私は完全に無罪だと申し上げます。独房に入れられている時は、「なぜ私は西川さんと同じ場所にいないのだろうか」と思いました。

西川さんと私は全く同じ目的である書類を作成していましたから。西川氏が逮捕されないなら、私も逮捕されないはずです。

<委員会が認定した主な事実3>

2) ゴーン氏の会社資金・経費の私的利用

- ・2010年日産のエグゼクティブコミッティは、ケリー氏の提案により、オランダに投資を目的とする100%子会社として、Zi-A capital.B.V.の設立を承認。非連結子会社とされた。Zi-A社を使って、ゴーン氏が使用する住宅がリオデジャネイロやベイルートに購入され、その改装費用も支払われた。
- ・ゴーン氏の姉に対し、長期にわたり日産から顧問料が支払われた。この事実は、特定少数の者を除き、日産社内では認識されていなかった。顧問料の対価として提供された成果物は見当たらない。

- ・日産のコーポレートジェット及びチャータージェットは自身及び家族の私的用途に使用した。
- ・ゴーン氏は、株式会社新生銀行とのデリバティブ取引を日産につけかえ、日産には実損が発生したが、ゴーン氏から実損分が日産に支払われた。取締役会には、上記取引内容は開示されなかった。

<ケリー氏の発言内容>

たしか2011年にゴーン氏が私のところに来まして、「今度、ブラジルと中東で、ビジネスのためにより多くの時間を過ごしたい。拠点となる家や滞在できる場所を日産が用意することはできるか」と尋ねてきたのです。2つともゴーン氏と縁のある地域ですが、その時ブラジルでは、新工場を建設する予定（2014年稼働）でしたし、日産の戦略として両地域の利益率やシェア向上を重要と考えていた時期でもありました。私が会社規程をよく知る秘書室の責任者に相談したところ、「ビジネスで頻繁に長期滞在しているのであれば、会社のお金で購入することも問題ない」という答えが返ってきました。過去にも、経営陣からのリクエストで、スイスにビジネス用に家を確保した例があり、ゴーン氏が初めてのケースではありませんでした。そこで私は専門家に依頼して社外秘で購入を進めることにしました。特に治安とか安全性を気にする場合は、それが重要だからです。これは、もちろん西川さんも承知のことでした。2011年にゴーン氏CEO退職後の雇用契約書案を作ったときも、パリやブラジル、レバノンの不動産を明記して、私からきちんと説明しましたし、その場で承諾してもらっています。ただし不動産契約にあたっては、私からゴーン氏に対して会社に損が出ないようにすべきだと助言しました。このときゴーン氏はまだ2014年に退社する可能性がありましたので、その場合は、そのときの市場価格、もしくは会社が支出した総費用のどちらか高い方でゴーン氏が購入するとしたのです。ゴーン氏はこれを承諾しました。ブラジルでの月々のコストは、ホテルに宿泊するのと同じくらいだったと記憶しています。メンテナンス費は会社持ちでしたが、例えば部屋数を増やしたりすれば、その分不動産価格は上がりますから、最終的にゴーンさんが買い取る約束があれば、会社に損害を与えることは一切ありません。

<委員会が認定した主な事実4>

- ・株価連動型インセンティブ報酬の開示を避けるため報酬内容の操作や書類の改ざんがなされた。
- ・ゴーン氏は、NMBVから、定められていた適正な手続きを経ずに報酬等を取得した。

<ケリー氏の発言内容>

西川社長も不動産購入を要求した

——西川さんは購入するときには必要性を認めていたのに、なぜ、いまになって批判をしているのでしょうか。

A：それを私から説明するのは難しいです。私は西川さんを長年知っており、ゴーン氏のことを非常に熱意で支持している人物だと理解していました。いまの状況についてどう説明すべきなのか、正直なところ困惑するばかりです。実は、西川さんにも不動産購入の話がありました。2013年春ごろ、私にアプローチしてきて、「お金が必要なので、なるべく早く報酬を引き上げてほしい」と言ってきたのですが、その時、会社が不動産を買うことは可能かとも聞いてきました。

——それは西川さんが所有している不動産を買い取ってほしいという話ですか。

A：いえ、違います。彼はすでに1軒、家を持っていたのですけれど、日産に新しい家を購入してほしいということです。

——それは東京都内に、ですか。

A：東京だったと思います。少なくとも日本国内だったことは確かです。西川さんが候補として挙げていた物件は二軒ありましたが、マンションだったのか一軒家だったのか詳しいことは憶えていません。

——東京となると自宅ということですか。なぜ自分で買わずに、日産に買ってほしいと言ってきたのでしょうか。

A：その時、現金が必要だったことが大きな理由だと思います。「現金がない」と言っていましたから。だから日産にその物件を買ってもらって、月々、日産に返済していくけれど、退職した時は自分が残金を払うのでどうかという提案でした。

——つまり、西川氏は日産にローンを肩代わりしてもらおうと考えていたわけですか。

A：それが彼のリクエストです。いくら物件だったのかはわかりませんし、彼が月々いくら日産に払い戻すつもりだったのかもわかりません。ただ、月々の支払いはそれほど高くない金額を考えていたと記憶しています。

西川氏の現在の自宅登記簿（渋谷区内、約200平米のマンション）を確認すると、2013年7月に購入していることがわかった。それまでの自宅は世田谷区の一軒家。

ケリー氏への相談は、渋谷の新居購入直前に行われたとみられる。

——「買ってくれないか」と言われた不動産は、西川さんが現在住んでいる渋谷区のマンションのことでしょうか。

A：それはわかりません。ただ、西川さんは既に所有している不動産が一軒あって、さらにもう一軒、日産に買ってほしいという依頼だったのです。

——日本の経営者が会社に自宅購入を要求したという例は聞いたことがありません。普通はありえないことではないですか。

A：日産では、先ほど話したようにビジネス目的で、役員から「不動産を確保してほしい」と言ってきた例はあります。

——しかし、西川氏の依頼は日本国内の不動産の購入ですから、外国でのビジネス目的とは意味合いが違います。

A：そうですね。私が知る限りでは、他の役員から、たとえ最終的にローンを支払うとしても、自分が暮らす国で「もう一つ不動産を買ってくれるか」というリクエストを受けたことはありません。

——西川さんは、その家をどんな目的で使うつもりだったのでしょうか。

A：詳しい目的については聞いていません。

——西川さんはその時点で8年間も日産の取締役を務め、2013年度にも135百万円の報酬を受け取っています。なぜ、現金が必要だったのでしょうか。

A：私から「なぜ」という質問はしませんでした。彼からは「お金がないから」と話をされただけです。

西川氏の株価連動報酬は「特例中の特例」

——依頼があったのは、ゴーン氏がリオデジャネイロなどの不動産購入費を日産に負担させた後です。ゴーン氏の影響があるのでしょうか。

A：西川さんは「ゴーン氏が不動産を買ってもらったから自分も・・・」とは言っていない。ゴーン氏が会社に不動産を購入してもらった事実を西川さんが知っていたことは確かですが。しかし実際に、日産が西川さんのために不動産を購入することはありませんでした。それは西川さんがその頃、SAR（ストックアプリーシェーション権）の行使を1週間ずらすことで、とても大きな額の現金を手にしたことも関係があったと思います。

「SAR」とは、日産が導入している株価連動型の役員報酬のこと。あらかじめ基準となる株価が決められていて、その価格と、権利行使したときの市場株価との差額を日産から受け取ることができる。

A：西川さんから不動産購入を打診された際、実はもうひとつ尋ねられたことがありました。「自分はSARを何株分持っているのか」ということです。彼はすでに「行使日」を決めていました。ところが行使日がすぎた後、株価が上昇したため、行使日を1週間後にずらせば、相当な儲けが出ると考えたのです。そして私の知る限り日産史上初めて、行使日を後ろにずらしました。SARによって利益を得た後、「会社に不動産を買ってもらいたい」という提案は取り下げられました。

——そのSARで得た利益が、不動産購入の原資になったと認識されていますか。

A：そうですね。大金でしたから。

——実際の「行使日」は何月何日かわかりますか。

A：5月22日だったと思います。本来であれば5月14日にSARを行使することになっていました。行使日を1週間ずらすことによって約47百万円が上積みされ、トータルで約150百万円の利益があったと記憶しています。

行使日を1週間ずらすことによって、行使価格は約120円（約10%）上昇した。

西川氏は、数十万株分を行使したとみられる。

——日産の負担は増えますが、行使日の変更は認められることなのですか。

A：変更を担当したのは秘書室です。私が知っているのは5月14日に一度行使したのに、その後に日付だけを変更して「再行使」し、頭書の行使のときよりもずいぶん大きな金を儲けたということです。具体的にどのような手続きが行われたのかはわかりません。

——ケリーさんは弁護士です。SARの行使をずらすことが認められたことをどうお考えですか。

A：当然、特例中の特例です。西川さんからの不動産関連の相談は最初メールが送られてき

て、その後、ディスカッションをしたのですが、とても急いでいることが伝わってきました。彼はもともと自分の報酬に関して非常に強い関心を持っていました。日産には、グローバル人材の報酬制度と日本人エグゼクティブ用の報酬制度があります。西川さんは自分が日本人エグゼクティブ用の報酬制度の中に収まっていることをすごく嫌がっていました。それは、他の日本人役員より多くの報酬を得たいと思っていたためであり、彼の言うところの「その他大勢」の一員にされることに我慢がなかったからです。経営陣の報酬を決める権限は、ゴーン氏にありましたけれど、私にリクエストがあったこともあります。西川さんの要望が合理的なときは、ゴーン氏に昇給を勧めました。

「ゴーン氏の経営者としての能力をどう思っている？」という質問がありましたけれど、私の答えは「非常に優秀なCEO(最高経営責任者)だった。」です。

彼は戦略的であり、会社の将来のビジョンをはっきりと持っていましたし、新しいマーケットに入っていくときには、彼の力がいかに発揮されました。CEOを務めていた2016年まで日産の売上げは好調で、長期にわたって好成績を維持していました。

彼は、コミュニケーションの仕方がクリアで、人の話を聞く力に長けています。

そして、社員のモチベーションを上げることもすごく上手です。彼自身が、エネルギーに溢れていましたし、「みんなで力を合わせてやっ払いこう」と部下を鼓舞するのが巧みでした。ぜひ言っておきたいのは、ゴーン氏は部下に責任を押し付ける人ではないということです。「あいつのせいでこうなった」とか「〇〇の理由で彼のパフォーマンスが悪い」といった話は一回も聞いたことがありません。彼の仕事に対するアプローチは、いつも何が課題であるかを見つけ、それをどうやったら早く解決できるかを考える事でした。そのやり方に長けていたのです。

もちろん、「彼が完璧な人間であったか？」と問われれば、そうでないと私も言います。完璧な人間などこの世に存在しません。ゴーン氏もそうなのです。

——ケリーさんは、今回の事件を「政治的な問題」とおもわれているのですか。

A：もし、ゴーン氏の退職後の雇用契約について何らかの疑問があるのであれば、社内での処理、解決できたはずですが、なぜ、私、もしくはゴーン氏に「説明して欲しい」という話が一切ないまま、議論も会議もなく、突然の逮捕にいたったのか。この検討に関与していたのが私たち2人だけではないことを考えれば、本件での突然の逮捕は普通ではありえませんが、異常です。私は、日産という素晴らしい会社に30年以上勤めたことをことに強い誇りを持っています。日産の才能に溢れた特別な人々と一緒に働いたことは光栄ですし、それらの人々の多くを友人と考えています。私は日産と長くかかわってきましたので、この会社が将来も発展し、繁栄することを希望していますが、

西川さんがCEOを引き継いだからの業績を考えると、日産は危機に瀕していると言わざるをえません。現在の日産には、正常な軌道に戻るため、強いリーダーシップが必要ですが、西川さんにそれができるだろうかと不安を感じます。しかし、もっと先の未来を見据えた時、日産には成功してほしいと強く思っています。それは私もその一員として長い間過ごした場所だからです。

<参考資料 (3)>

日産ガバナンス改善特別委員会報告書要旨 (2019 年 3 月 27 日)

第 1 章 本委員会設置の目的

日産取締役会は、2018 年 12 月 17 日に「ガバナンス改善特別委員会」を設置することを決議した。ガバナンス改善特別委員会は、「今般の有価証券報告書の虚偽記載等を招いた日産のガバナンスの問題点に関する根本原因の解明を行ったうえで、日産の取締役報酬の決定プロセスの改善を始め、ガバナンスの改善策を提言するとともに、日産が将来にわたり世界をリードしていく企業として事業活動を行っていくための基盤となる健全なガバナンス体制の在り方を提言することを目的」として設置された。

「いかなる個人又は法人の犯罪事実又は法的責任の有無を追求するものではない」と記載されている。

I. 委員

共同委員長	(独立第三者委員)	西岡 清一郎
共同委員長	(独立第三者委員)	榑原 定征
委員	(独立第三者委員)	佐藤 りえ子
委員	(独立第三者委員)	内藤 文雄
委員	(独立社外取締役)	豊田 正和
委員	(独立社外取締役)	井原 慶子
委員	(独立社外取締役)	ジャンバブティステ・ドゥザン

II. 検討内容

- ・日産からの内部調査結果 (2019 年 2 月 1 日現在調査報告書) の内容精査
- ・日産内部調査担当者からの説明 (対象・方法・結果)
- ・現 CFO、取締役及び監査役を含む 7 名の日産関係者へのインタビュー
- ・他の日産関係者の発言・インタビュー記録、日産の定款その他の内部規則 (権限分掌規程、統制プロセス・組織にかかる規程を含む)
- ・過去の議事録、監査記録等、多数の資料及びデータの分析及び検討を実施
本件調査報告書の内容は不合理なものではないと判断している。
加えて、国内外の機関投資家の意見を参照し、助言を踏まえた。
- ・コリン・メルビル国連責任投資原則 (PRI) のボードメンバー
- ・ポール・マイナーズ卿 元英国財務省金融担当相
- ・スティーブソン・デイビス ハーバード大学シニアフェロー

第 2 章 本委員会が設置されるに至った経緯

1) 内部調査

2018 年夏ころ、日産監査役は、当時取締役会長であったカルロス・ゴーン氏の不正行為の疑いに関する内部通報を受け、内部調査を実施した。内部調査結果を現 CEO と共有し、コンプライアンス部門が当該監査役から内部調査を引き継いだ。日産は、調査事実の漏洩を回避しつつ可能な限り、日産関係者から対面でのヒアリングを実施し、書面、PC データのコピー、サーバーの電子メール及び電子ファイルを調査し、日産はゴーン氏及びグレッグ・ケリー氏による重大な不正行為が存在したと結論付けた。

2) 前提となる事実

1. ルノーとの関係

- ・ルノーは、1999 年に日産株式の 36.8%を取得、日産を救済し、筆頭株主となった。
現在ルノーは日産株式の 43.4%を保有しており、日産に対して議決権を行使することができる。
- 一方、日産は子会社を通じて間接的にルノー株式を 15%保有しているが、フランスの法上、ルノーが日産株式の 40%以上を保有していることにより、ルノーに対して議決権行使することができない。
- ・日産及びルノーはいずれも上場会社であり、日産は株式会社東京証券取引所に、ルノーは、ユーロネクスト・パリに、普通株式をそれぞれ上場している。日産にとってルノーは、持分法適用会社である。
- また、ルノーにとっても日産は持分法適用関連会社である。

2. ゴーン氏、ケリー氏、の役職歴について

1999 年に、ルノーの上席副社長であったゴーン氏は、ルノーから日産に COO（最高執行責任者）として派遣された。

その後、ゴーン氏は、2001 年から日産の取締役社長兼 CEO（最高経営責任者）、2003 年から取締役共同会長兼社長兼 CEO、2008 年から取締役会長兼社長兼 CEO、2017 年から 2018 年 11 月まで取締役会長を務めた。同氏は同時に、2005 年からルノー・日産会社（ルノー及び日産の 50：50 の合弁会社）。（以下、「RNBV」という。）の取締役会長兼社長、2009 年からルノーの取締役会長 兼 CEO、2016 年から三菱自動車工業の取締役会長、2017 年から Nissan-Mitsubishi B.V.（日産及び三菱自動車工業の 50：50 の合弁会社。以下の「NMBV」という。）の取締役会長兼 CEO を兼務していた。

ゴーン氏、ケリー氏の役職歴表を記載。（略）

2. 金融商品取引法に基づく開示ルールの改正

- ・2010 年 3 月 31 日を末日とする事業年度に関して提出される有価証券報告書から、
開示ルールが改正され、上場会社は当該上場会社及び連結子会社から取締役が受ける
連結報酬総額が 1 億円以上の場合には開示を義務付けられることとなった。
- ・ゴーン氏の報酬の開示

単位：百万円

2010 年度 3 月期	891
2011 年度 3 月期	982
2012 年度 3 月期	987
2013 年度 3 月期	988
2014 年度 3 月期	995
2015 年度 3 月期	1,035
2016 年度 3 月期	1,071
2017 年度 3 月期	1,098
2018 年度 3 月期	735

3. ゴーン氏及びケリー氏の逮捕及び起訴

- ①2018 年 11 月 19 日東京地検特捜部は、2011 年 3 月期～2015 年 3 月期迄の報酬を
約 49 億円過少申告した疑いで、金商法違反（虚偽の有報提出）で逮捕。

2018年12月10日に、金商法違反（虚偽の有報提出）で起訴。

②2018年12月10日東京地検特捜部は、2016年3月期～2018年3月期迄の報酬を

約42億円過少申告した疑いで、金商法違反（虚偽の有報提出）で再逮捕。

2019年1月11日東京地検特捜部は、ゴーン氏、ケリー氏及び法人としての日産を、

金商法違反（虚偽の有報提出）で追起訴

③ 2019年12月21日ゴーン氏が地震や第三者の利益を図って、日産に損害を与えた疑いで、会社法違反（特別背任）で再逮捕し、2019年1月11日に追起訴。

④ 2019年2月12日日産は、ゴーン氏の取締役報酬に係る有価証券報告書における虚偽記載に関し、内部調査及び検察による起訴内容に基づき、取締役報酬額を、2019年3月期第4四半期連結累計期間において財務諸表に追加計上したことを公表し、2019年2月14日に上記財務諸表を含む四半期報告書を関東財務局に提出した。

4.日産のガバナンス体制

✓日産は、監査役会設置会社

✓取締役会の下に、任意の指名委員会、任意の報酬報酬委員会はない

✓取締役9名（内訳男性8名、女性1名、日本人5名、外国人4名、社外独立取締役3名）

✓監査役4名（男性4名、全員日本人、社外独立監査役3名）

第3章 日産のガバナンスの問題点及び根本原因

1.本委員会が認定した主な事実

1) ゴーン氏に対する取締役報酬及び退職後の金銭支払いの検討

- ・日産の取締役会決議により、ゴーン氏に対し、自身の報酬の決定を含む、取締役及びトップラインマネジメント（副社長、専務執行役員、常務執行役員及び理事を含む）の報酬を決定する権限が一任されていた。
- ・個々の取締役及びトップラインマネジメントの報酬額についてはゴーン氏が実質的にすべて一人で決定していた。ゴーン氏が決定した個々の報酬の支払いは秘書室が担当しており、秘書室から他部署に個々の取締役及びトップラインマネジメントの報酬額に関する情報が出ることはなかった。
- ・2009年度以降、ケリー氏がSVP（常務取締役）になり、CEOオフィス、アライアンスCEOオフィス、法務室、秘書室、グローバル人事などの責任者となった。同氏は、ゴーン氏の信任が最も厚い側近の一人として日産内で知られており、トップラインマネジメント以外のほぼすべての職員の報酬及び人事について決定権を持っており、契約締結を含む日産の法務事項を管轄する、最上位の責任者であった。また、ケリー氏は、監査役に対する執行側の窓口も務めていた。ケリー氏は、監査役、内部監査室、経理部等からの質問や要請に対し、対応は必要最小限にとどめ、また「CEOの決定である」と述べそれ以上の質問や追及を許さなかった。
- ・ゴーン氏は、いわゆる管理部門について、ケリー氏をトップに特定少数の者に権限を集中させた。結果、一定の情報は限定された少数の者にとどめ他部署には出さないような組織が出来上がった。
- ・ゴーン氏は、開示される自らの取締役報酬の金額を減らすために、自らに付与した取締役報酬の一部（以下「繰延報酬」という。）について支払時期を退職後に繰り延べるなどしてその開示をせず、その結果、2010年3月期から2018年3月期におけるゴーン氏の報酬総額は、過少に開示されてきた。
- ・2010年3月期以降、繰延報酬について、ケリー氏をはじめとする特定少数の者の間で、開示せずに支払う方法について様々な検討が行われた。退職後の報酬についても、繰延報酬相当額の支払方法の一つとして、又は退職後における別個の報酬として、支払うことが検討された。上記検討に際して作成された書面も残されており、ゴーン氏

の署名の付されたものもある。

- ・退職後の処遇に関して、ゴーン氏はグローバル人事及び法務の責任者であるケリー氏を通じて、現 CEO の書面が付された書面を取得した。
- ・2007 年に株主総会で承認された役員退職慰労金の打ち切り支給としてゴーン氏に支払われる金額を増額するため書類の改ざんがなされた。
- ・株価連動型インセンティブ報酬の開示を避けるため報酬内容の操作や書類の改ざんがなされた。
- ・ゴーン氏は、NMBV から、定められていた適正な手続きを経ずに報酬等を取得した。
- ・ゴーン氏は、2017 年に CEO を退任した後も、2018 年 11 月 19 日に金融商品取引法違反で逮捕されるまでの間、ないしは 2018 年 12 月 17 日に日産取締役会がゴーン氏に対する報酬決定権の一任を取りやめるまでの間、日産の人事・報酬に関する決定権限を手放すことはなく、事実上の CEO ともいえるべき重要な権限を維持し続けた。

2) ゴーン氏の会社資金・経費の私的利用

- ・2010 年日産のエグゼクティブコミッティは、オランダに投資目的会社 Zi-A capital.B.V. の設立承認。非連結子会社とされた Zi-A 社は、ゴーン氏が使用するリオデジャネイロやバイルートの住宅を購入し、改装費用も負担した。
- ・ゴーン氏の姉に対し、長期にわたり日産から顧問料が支払われた。この事実は、特定少数の者を除き、日産社内では認識されていなかった。顧問料の対価として提供された成果物は見当たらない。
- ・日産のコーポレートジェット及びチャータージェットは自身及び家族の私的用途に使用。
- ・ゴーン氏は、株式会社新生銀行とのデリバティブ取引を日産につけかえ、日産には実損が発生したが、ゴーン氏から実損分が日産に支払われた。取締役会には、上記取引内容は開示されなかった。

3) CEO リザーブを利用した支出

- ・日産の予算管理上、各部門の予算の枠外で支出するための「CEO リザーブ」と呼ばれる予算項目が、2009 年ころに創設された。CEO リザーブを利用していわゆる「CEO 案件」に関する、他部署が探知することが難しい形で支出が実行された。CEO リザーブは、CEO が承認したという前提がまずあって、その後、各部門から所定の手続きに則った出金手続きが行われた。そのため、日産社内の一部の部署は出金手続きに関与しているものの、支出の適切さに疑義を述べることは事実上困難であった。

4) ケリー氏の取締役報酬

- ・ケリー氏は、2013 年 3 月期から 2018 年 3 月期にかけて、日産における取締役報酬が毎年 1 億円を超えていた。しかしながら、ケリー氏は複数の方法を用いて、報酬を開示しなかった。

5) ゴーン氏及びケリー氏による、コンプライアンスに関する誓約書の提出

- ・日産は、役職員がコンプライアンスに関する施策や行動規範の内容を確実に理解・尊重できるようグローバルレベルで研修を実施している。取締役・執行役員も受講対象に含まれ、取締役・執行役員は、受講後に誓約書を提出している。ゴーン氏及びケリー氏も研修を受講した後、誓約書を提出している。

6) 取締役会の議論の状況

- ・2018 年 6 月に 2 名の独立社外取締役が新たに就任するまでは、取締役会の開催時間は平均して 20 分足らずであった。
- ・ゴーン氏は、取締役会において、質問や意見がでることを嫌い、意見などを述べた取締役や監査役を会議後自室に呼んだり、いわゆる「うるさい監査役」については再任しなかった。何も言わない監査役を捜してこいと言われた者もいる。取締役会は活発な議論をする雰囲気ではなかった。

7) 誰もゴーン氏に異を唱えない企業風土

・ゴーン氏は、日産破綻を救った救世主として日産社内においてある種の神格化が進んでおり、ゴーン氏の活動は社内では不可侵領域化していた。また、仮にルノーの筆頭株主であるフランス政府が日産経営に介入してきた場合には日産を守ってくれるはずであるとして、尊敬と信頼を集めていた。しかし、一方でゴーン氏及びケリー氏は、反論したり疑義を唱えたり指示に従わない役職員らを異動させたり、事実上退職に追い込んだりするなどしていた。トップラインマネジメントの人事決定権は事実上ゴーン氏のみが握っており、反対意見を言うとは排除されると示唆された役職員もいる。そのため、一部の役職員はゴーン氏やケリー氏の指示に疑問を抱いたものの、拒否したり他の者に報告したりすることができなかった。

本委員会は、上記認定した主な事実に基づき、ゴーン氏及びケリー氏について、法令違反、社内規定違反、会社資金・経費の私的利用等を疑うに足りる事実、及び経営者としての倫理観の欠如を示す事実（以下、「本件不正行為等」と総称する）が存在すると判断した。本件不正行為等を防ぐことができなかった日産のガバナンスに、改善を要する問題点があったことは明らかである。

なお、本委員会は、本件不正行為等として列挙されていない事実を否定するものではない。

本委員会が検討対象とした事実は、本件検討資料により把握できたものに限られている。

本委員会はゴーン氏及びケリー氏に対する聞き取り調査は行っておらず、その他本件不正行為等と関連する可能性があるものの、本委員会の検討対象とならなかった資料が存在する可能性がある。また、本委員会は、本件検討資料により把握できた事実を本提言に必要と考える範囲で記載しており、把握できた事実の全てを記載しているわけではない。

第2 根本原因

本件不正行為等は、一言で言うならば、「典型的な経営者不正」である。しかも、経営者が私的利益を追求している点で、いわゆる、「会社のため」を不正の正当化根拠としていた過去の上場企業での経営者不正（粉飾決算・不正会計）と根本的に異なる。

本件不正行為等の主な根本原因は、ゴーン氏への人事・報酬を含む権限の集中である。

ゴーン氏は、経営者不正を発見し得る一部管理部署の権限を、ケリー氏をはじめとする特定少数の者に権限を集中させることで、当該部署をブラックボックス化し、ゴーン氏の私的利益の追求を採知することが難しい体制を作り上げた。その結果、一部の管理部署の牽制機能が、ゴーン氏の私的利益の追求に関する問題点については必ずしも有効に機能しなかった。本委員会が本件不正行為等の根本原因と判断した項目は、以下の通りである。

1.1 人の取締役に権限が集中したこと（特に、人事・報酬）

日産の再建への貢献を背景に、ゴーン氏への個人崇拜が進み、ゴーン氏の活動を日産社内では不可侵領域とみなす風潮が形成されていた。ゴーン氏が、大株主のトップを兼任したことで、その傾向はさらに強くなった。ゴーン氏は、人事と報酬に関する権限を実質的に掌握することで、自身への権限集中を実現した。ゴーン氏の人事政策が不公正・不透明であり、ゴーン氏の意見に異を唱えた人材が左遷・退社させられているという指摘が複数見られた。ゴーン氏をCEOとする体制が長期化し、ゴーン氏が事実上1人で業績目標を決めてきたことで、業績目標の設定が過度にトップダウンの形で行われるようになり、短期の成果主義・効率主義に偏重する傾向がみられるようになった。その結果、トップダウンで届く業績目標に対して、反論したり「できないと言えない」企業風土が醸成されていった。

2.一部の管理部署がブラックボックス化したこと

ゴーン氏は、人事本部、CEOオフィス、秘書室、法務室、内部監査室等、数々の主要な部署の責任者たる地位をケリー氏をはじめとする特定少数の者に集中させ、ゴーン氏の報酬や会社資金・経費の私的利用に関与する役職員を限定した。これらの責任者は、報酬支払いや資金の私的利用に関連する問題を他部署などから指摘された場合、「CEO案件」であると説明するなどして詳細の説明を拒んだ。これにより、ゴーン氏は一部の管理部署のブラックボックス化を実現した。これらの責任者や部署を通じて、ゴーン氏の報酬等に関する検討や会社資金・経費の私的利用が実行されていたため、本件不正行為等が監査役や他部署（経理部等）に知られることが阻まれてきた。

3.取締役会の監督機能が一部有効に機能しなかったこと

ゴーン氏は取締役会について、会議をできる限り短い時間で終了する事を求め、会議の場で議案に対する質問や意見をさせない雰囲気を作った。その結果、2018年に独立社外取締役が2名新たに選任されるまで、日産の取締役会は他の上場会社に比べて極めて短いことが常態化していた。また、ゴーン氏は、事故の利益を図る取引に関して、取締役会において利益相反の承認を得る必要がある場合も、必要な事実を開示しなかった。取締役会に参加した取締役は提出された議案に関して不自然さを探知することができず、このような取締役会の状況について、監査役もかかる状況を是正できなかった。

4.他の会社機関の監視・監査機能が一部有効に機能しなかったこと

取締役の権限濫用は、会社法上、取締役会による監督のみならず、その他の機関による監視・監督によって未然に防がれることが期待される。しかしながら、本件不正行為等においては、例えば、非連結子会社に対する監視・監査の程度が連結子会社に対するそれと比べて低いことを踏まえて、非連結子会社とされたZiA社が利用されていた。また、監査役は、かかる非連結子会社の実態に疑問を抱いたが、ゴーン氏及びケリー氏をはじめとする特定少数の者がブラックボックス化した部署の存在により、その実態の解明には至らなかった。

5.社内各部署の牽制機能が一部有効に機能しなかったこと

ゴーン氏の報酬支払いや資金の私的利用の一部は、これに深く関与した秘書室やCEOオフィスの他にも、法務室、内部監査室、経理部といった、他部署の目に触れる機会が全くないわけではなかった。しかしながら、当該他部署は金額が日産の業務執行における判断基準からすると相対的に少額であったことから、問題を探知するに至らなかった。また、問題を探知した場合も、例えば、探知した部署が法務室や内部監査室である場合、ゴーン氏が当該部署の責任者をはじめとする特定少数のものに者に集中させ、当該部署の責任者が了解しているという外観を創り出したことによって、当該部署はそれ以上の追及をすることができなかった。また、探知した部署が経理部である場合、当該部署それ自体はケリー氏らの影響下になかったものの、ゴーン氏及びケリー氏をはじめとする特定少数の者によりブラックボックス化された部署の存在により、当該部署はそれ以上の追求をすることができなかった。

本委員会は、日産が本件不正行為等の根本原因を解消し、本件不正行為等に類似した問題の再発を防ぐとともに、世界をリードする企業に相応しいガバナンス体制を構築するため、日産の取締役会に対して本報告書を提出し、第4章以降に詳述される本提言を行う。本提言は、会社法及び東証が公表するコーポレート・ガバナンスコードを参照してその内容・趣旨を踏まえたうえで、これらが要求する水準を上回る強固なガバナンスの構築を日産に対して求めるものである。本委員会は、本提言の作成にあたり、現行のルールだけでなく、その後の改正に向けた動向や国際的なルール（G20/OECDコーポレートガバナンス原則等）も念頭に置きながら討議を行っている。

インターナショナル・アドバイザーからは、本提言によるガバナンス改善策が実効性を持って実施されれば、海外の上場企業において優れたガバナンスを実現しているケースと遜色がないガバナンス体制を実現できるであろうとの評価を得ている。

第 4 章

第 1 関連する根本原因

1 人の取締役への権限集中（特に人事・報酬）が本件不正行為等の根本原因であることに加え、取締役会など会社の監督・監視・監査する機能が一部有効に機能しなかった。
基本的な枠組みの、会社の機関設計を変更すべきであると判断。

第 2 提言内容

<機関設計>

提言 1：2019 年 6 月末をもって、指名委員会等設置会社に移行すること

<取締役会（執行と監督の分離）>

取締役会の構成を多様化し、且つ、取締役会の議論が独立性を有する社外取締役によって牽引される環境の創出が不可欠と判断した。

提言 2：取締役の過半数は、独立性を有する社外取締役とする

提言 3：取締役の人数は、活発な議論と迅速な意思決定を可能にする適切な規模とする

（当面は 11 名程度が望ましい）

提言 4：社外取締役の視点の多様性は極めて重要であり、国籍及びジェンダーを含むダイバーシティへ十分配慮する。

<指名委員会>

提言 5：指名委員会の委員の過半数は、独立性を有する社外取締役とする。

（指名委員会の委員全員が独立性を有する社外取締役であればより望ましい）

提言 6：指名委員会の委員長は、独立性を有する社外取締役とする。

提言 7：指名委員会は、5 名程度の取締役で構成する。

提言 8：指名委員会は、取締役の選解任の決定権限のみならず、代表執行役の選解任の提案権限を有する。

提言 9：指名委員会は、定期的に取り締役会の構成委員を入れ替えることを目標とする。

提言 10：指名委員会の委員は、指名委員会における自身の再指名の審議及び決議には参加してはならない。

大株主との円滑な関係を考慮した場合等、独立性を有する社外取締役のみで構成することが必ずしも適切でない場合もありうるため、委員の過半数、委員長は独立性を有する社外役員とした。

また、代表取締役以外のトップマネジメント（CFO 等）の選解任の決定・提案やエグゼグティブコミッティ（これと同程度の重要性を有する経営会議体を含む）の構成員の選解任・提案権限まで指名委員会が有するべきであるという意見があったこと、更に、取締役と執行役の馴れ合い防止し、監督の実効性を保つために、取締役会の構成員の定期的な入替）を目標とすることの上限（最長 8 年）を設けることが望ましいとした。

<報酬委員会>

提言 11：報酬委員会の委員はすべて、独立性を有する社外取締役とする。

提言 12：3～5 名程度の取締役で構成する。

提言 13：報酬委員会は、取締役のみならず、代表執行役の個別報酬額の決定権限を有する。

<取締役会議長と会長>

提言14：取締役会議長（BoardChair）は、独立性を有する社外取締役がこれに当る旨、定款・取締役会規程で規定する。

提言15：日産における「会長 Chairman」職は廃止する。

<取締役会の監督機能の補完措置>

提言16：独立性を有する社外取締役のみによる会合を定期的に開催することが望ましい。

筆頭独立社外取締役を定め、上記会合の議長も筆頭独立社外取締役が務めることが望ましい。

提言17：新たに事務局を設置して、取締役会のサポートと独立性を有する社外取締役のみによる会合のサポートを行う。上記事務局スタッフの人事が執行役の意向のみによって決定されない体制（事務局スタッフの人事評価は社外取締役のみによる会合での協議で行い、その人事異動や懲戒処分については、あらかじめ当該会合での同意を得る等）とする。上記事務局は、取締役会の指示のもと、取締役間の情報格差解消のための措置や、利益相反取引となりうる議案のチェック等、執行役に対する監督のため必要となる活動を行う。

提言18：取締役会の実効性評価に際して、第三者評価機関を活用する他、特に取締役会の

監督機能の実効性については、監査委員会による適切な監査を期待する。

<執行役：業務執行機関>

提言19：日産の代表取締役は、ルノーその他の主要株主、又は三菱自動車工業の取締役、執行役、その他の役職員を兼任してはならない。

提言20：各取締役が、エグゼクティブコミッティ等の経営会議体に関するすべての資料・データにアクセスできるようにする。

提言21：取締役会に対して、執行役が定期的に、かつ取締役の求めに応じて適時に、執行状況を直接報告する機会を設ける。

<監査委員会>

提言22：監査委員会の委員の過半数は、独立性を有する社外取締役とする。

提言23：監査委員会の委員長は、独立性を有する社外取締役とする。

提言24：監査委員会の人数は、5名程度とする。

提言25：監査委員会の委員長は、相当程度の時間を監査業務に費やすことが期待される。

提言26：監査委員会の委員のうち少なくとも一人は、日産の社内に必要な情報収集を効率的に行える取締役（非執行が前提）とすることが望ましい。

提言27：監査委員会の委員のうち少なくとも一人は、国際的な監査の経験・知見を有する取締役とすることが望ましい。

提言28：日産の主要株主において取締役、執行役その他の役職員を務めた経験を有する取締役が、監査委員会の委員に就任することは望ましくない。

監査委員会では、日産の業務執行が株主共同の利益と反していないかも検討対象となるが、その検討の多くは、大株主の利益と少数株主の利益が対立する場面である。そのような検討に、大株主の利益を考慮する蓋然性が典型的に高い取締役が就任することは望ましくないと考え、大株主の定義を明確化するべく「主要株主」という文言を用いたうえで、その旨を提言することとした。

<監査委員会室>

提言 29：監査委員会をサポートするスタッフの充実が必要である。

監査委員会の委員の過半数は社外取締役でなければならないことから、監査委員会の委員全員が日産の業務に対する理解を深めるためには、日産社内ですべてをサポートする体制を整えることが不可欠である。

また、監査委員会やその他の監査委員の会合を開催し、監査委員の情報交換を活発に行うためにも、監査委員会をサポートするスタッフの充実が必要である。

そのため、本委員会は上記の点について提言することとした。

<内部監査・統制部門>

提言 30：内部監査・統制部門がトップマネジメントの不正のおそれを探知した場合、通常とは異なり、

これらのレポートラインを監査委員会のみとし、監査委員会による内部監査・統制部門に対する支持を、CEOを含む執行役による指示に優先させる。

<企業風土改革、企業倫理の再構築、社内体制整備>

1 人の取締役に権限が集中したこと（特に、人事・報酬）が本件不正行為等の根本原因であるが、「できないと言えない」、トップダウンの指示に異を唱えない企業風土も根本原因の 1 つであることが強調されるべきである。

日産では、ゴーン氏を CEO とする体制が長期化し、ゴーン氏に権限が集中した。

その結果、徐々に、業績目標の設定が過度にトップダウンの形で行われるようになり、短期の成果主義・効率主義に偏重する傾向がみられるようになった。また、ゴーン氏が、事実上 1 人で業績目標を決めてきたことで、業績目標がニッサン本来の実力以上に過度に高い数値を追うものとなっていった。

しかしながら、日産内部の評価基準が成果主義に偏重した結果、トップダウンで届く業績目標に対して反論したり、「できないと言えない」企業風土が醸成されていった。

このような企業風土のもと、目の前の短期的な業績目標や過度なコスト削減策を重視する方針が継続されてきたと考えられる。日産社内において、見た目の成果にとらわれるあまり、安全衛生・品質管理・環境保全・コンプライアンスといった事業活動の基盤に対する意識が薄れ、結果として優先順位が下がり、

これら事業活動の基盤を維持するために必要な要員配置、コスト配分や教育研修が十分に行われてこなかった可能性がある。そして、このような優先順位の倒錯を反映して、生産現場では、これらの事業活動の基盤を維持するために必要な経験を有する従業員の不足を招き、かつ、従業員の育成にコストを割くのではなく、期間従業員による補充でその場をしのぐといった状態になった。このような状態の長期化は、今般の完成検査問題を招いた要因 1 つとも言える。また、生産現場のみならず、人材育成や技術開発等、全社的に同様な方針が及んでいたと考えられる。また、上記の他、一部の管理部署のブラックボックス化や、社内の各部署間での内部統制機能が必ずしも有効に機能しなかったことも、根本原因として考慮すべきである。

<企業倫理の再構築>

提言 31：ものづくり企業としての企業倫理の再構築を求める。

<社内の部署の機能・権限の見直し>

提言 32：秘書室及び CEO オフィスの機能・権限について、他部署による牽制が効くように変更する。

提言 33：事業戦略や中長期戦略の策定について 1 人の考え方を押し付けないように、企画部門を復活させる。

提言 34：CEO リザーブの廃止は、明確に提言する。但し、通常の予備費の存在は許容する。

提言 35：内部通報制度を変更し、最終的な報告先を監査委員会として執行役が通報者及び通報内容を知り得ない体制とする。

提言36：内部統制のための社内体制整備及び運用の改善策の1つとして、監査委員会、内部監査・統制部門及び監査法人の関係を強化し、外部の目をより積極的に活用する。

<その他>

提言37：指名委員会が、適切な経営幹部（特にCEO）の後継者計画を、少なくとも1年に1回見直しを行うことが望ましい。

提言38：RNBVやZIA社をはじめとする、本件不正行為等に利用された可能性のある日産の子会社、関連会社その他の組織体（法人格を有するか否かを問わない。以下同じ。）について、廃止を含めた見直しを求める。

<結語>

- ✓本委員会は、日産が本提言を真摯に受け止め、迅速かつ誠実に実行することを策定して、根本原因を解消し、本件不正行為等と類似の行為の再発を防ぐことができると確信している。
- ✓また、本委員会としては、本提言の実施状況を含むガバナンス改善の取組につき、日産が自主的にウェブサイト等を通じて外部に発信することで、日産のガバナンス改善状況をステークホルダーに周知させることを期待する。

<参考資料 (4)>



2019 年 5 月 14 日

各 位

会 社 名 日産自動車株式会社
代表者名 取締役社長 西川廣人
(コード番号 7201 東証第 1 部)
問合せ先 IR 部 常務執行役員 田川丈二
(TEL. 045-523-5523)

過年度内部統制報告書の訂正に関するお知らせ

当社は、2019 年 5 月 14 日付の「過年度有価証券報告書の訂正に関するお知らせ」に記載しましたとおり、過年度有価証券報告書の訂正報告書を本日付で関東財務局に提出いたしました。

これと併せて、金融商品取引法第 24 条の 4 の 5 第 1 項に基づき、内部統制報告書の訂正報告書を本日付で関東財務局に提出いたしました。

2014 年 3 月期から 2018 年 3 月期に係る訂正の内容については、金融庁の電子開示システムの EDINET(<http://disclosure.edinet-fsa.go.jp/>)及び当社のウェブサイト(<https://www.nissan-global.com/JP/IR/LIBRARY/FR/>)において、内部統制報告書の公衆縦覧期間に含まれない 2010 年 3 月期から 2013 年 3 月期に係る訂正内容については当社のウェブサイト(<https://www.nissan-global.com/JP/IR/LIBRARY/FR/>)において、それぞれご覧いただくことができます。

以 上

2019年5月14日

各位

会社名 日産自動車株式会社
代表者名 取締役社長 西川 廣人
(コード: 7201 東証第1部)
問合せ先 常務執行役員 田川 丈二
(TEL 045-523-5523)

過年度有価証券報告書の訂正に関するお知らせ

当社は、2019年5月14日付けで、2006年3月期から2018年3月期までの各事業年度に係る有価証券報告書において開示した役員報酬等の内容を訂正する訂正報告書を、関東財務局に提出いたしました。2014年3月期から2018年3月期に係る訂正内容については、金融庁の電子開示システムのEDINET（<http://disclosure.edinet-fsa.go.jp/>）及び当社のウェブサイト（<https://www.nissan-global.com/JP/IR/LIBRARY/FR/>）において、有価証券報告書の公衆縦覧期間に含まれない2006年3月期から2013年3月期に係る訂正内容については当社のウェブサイト（<https://www.nissan-global.com/JP/IR/LIBRARY/FR/>）において、それぞれご覧いただくことができます。当該訂正を行うにあたり当社が実施した調査の体制及び範囲、ガバナンス改善に関する対応、並びに当社取締役会における訂正内容の承認に関する詳細は、以下のとおりです。

記

第1. 調査の体制及び範囲

当社は、(a)当社元代表取締役会長であるカルロス・ゴーン氏（以下「ゴーン氏」といいます。）及び両名に協力していた可能性がある者による重大な不正行為、並びに、(b)その他当社の役員報酬等の開示の正確性に影響し得る事実関係（以下「本事案」と総称します。）の発覚を受け、徹底的かつ幅広い対応を行ってまいりました。かかる対応とこれに伴う調査は網羅的なものであり、当社のグローバルリスク&コンプライアンス室において把握できた重要なコンプライアンスに関する事項の全てを調査してまいりました。現時点までの当社の対応及び調査に係る体制、手続及び範囲の概要は以下のとおりです。一部の調査及び改善策の検討は現在も継続しており、当社は、今後追加的な事実や状況が判明した場合には、更なる対応を行う可能性があります。

1. 調査の目的

当社による調査は、当社代表取締役社長である西川廣人から任命を受けた当社のグローバルコンプライアンスオフィサーの指揮のもと、グローバルジェネラルカウンセルの協力を得て、実施しました。当社の本事案に関する全般的な対応には、特に以下の項目が含まれています。

- (a) 当社に判明した違法行為について、事実関係及び当社に対する影響を把握するための調査
- (b) ゴーン氏、ケリー氏その他の当社取締役及び監査役（現任及び退任役員の双方を含みます。）の役員報酬の開示に関わる広範な調査
- (c) 過年度の財務情報の修正に関する事項の調査

- (d) ガバナンス及びコンプライアンス上の問題を招いた根本要因の特定、並びに、改善策の策定及び実施
- (e) 役員報酬の開示に関する方針を策定し、当社の過年度の有価証券報告書の「コーポレート・ガバナンスの状況等」欄における役員報酬等の開示について必要な訂正を行うこと。

2. 外部アドバイザー

当社は、調査をサポートする外部アドバイザーとして、複数の実績のある法律事務所並びに会計及びフォレンジックの専門家を起用しています。

3. 実施した調査

調査範囲はきわめて広範なものです。当社が実施した調査及び関連する作業の範囲は以下のとおりです。

- (a) 約900万通の書類の収集及び245,000通以上の書類の検討
- (b) 70人超の役員・従業員に対するインタビュー
- (c) 10,000時間以上をかけての財務分析

4. 調査の概要

(1) 報酬に関する調査

当社の本事案に対する対応として、ゴーン氏、ケリー氏その他の当社取締役及び監査役（現任及び退任役員の双方を含みます。）に関する役員報酬について、広範な調査を行いました。さらに、ゴーン氏による会社資産又は経費の私的利用等、同氏が正当な権限に基づかず利益や支払いを受けていた事案に、調査範囲を広げました。また、ゴーン氏、ケリー氏その他の当社取締役の行為に加えて、ゴーン氏又はケリー氏と通謀し又はこれらの者をサポートした可能性のある者の行為を調査しました。

調査は、当社のグローバルコンプライアンスオフィサーの主導により構築された協力体制のもとで実施しました。当社コンプライアンス部門のチームによる調査に加えて、外部弁護士による、関係者の保有する書類の収集、検討及び分析、並びに重要なインタビュー対象者の選定及びインタビューに依拠しました。また、外部アドバイザーによる会計及びフォレンジックによる分析のサポートを受けています。

当社は、これらの外部アドバイザーから定期的に報告を受け、様々な観点からなされた調査に基づく発見事項を、総合的に検討してまいりました。当社の取締役会は、外部弁護士による報酬に関する調査の結果（以下「本報酬調査結果」といいます。）を考慮した上で、第3記載のとおり、役員報酬等の開示に係る過年度有価証券報告書の訂正報告書を承認しました。

(2) 当社のポリシー及び法令違反に関する調査

当社は、報酬に関する調査とは別に、当社のポリシー及び法令違反の可能性、ゴーン氏の利益のためになされた会社資産・経費の私的利用、並びに、当社とゴーン氏の関係者との間でなされた可能性がある利益相反取引について、調査を実施しました。同調査は、ゴーン氏自身の行為、及び、ゴーン氏の利益のために又はゴーン氏の指示のもとで行動した可能性のある者の行為を対象とするものです。

同調査は、当社のグローバルコンプライアンスオフィサーの監督の下で行われました。当社は、当社コンプライアンス部門のチームに加え、外部アドバイザーのサポートも受けています。

当社の取締役会は、定期的に、グローバルコンプライアンスオフィサーから、内部調査の過程で判明した当社のポリシー及び法令違反の可能性を要約した中間報告を受領しています。

(3) RNBV に関する共同調査

2019 年 1 月、当社及び Renault S.A.（以下「ルノー」といいます。）は、Renault-Nissan B.V.（以下「RNBV」といいます。）に係る共同調査（以下「RNBV 共同調査」といいます。）を行うことに合意しました。RNBV は、当社とルノーが折半出資したオランダ法人です。当社及びルノーは、RNBV 共同調査の実施のため、共同して、外部弁護士及び外部会計士を起用しました。RNBV 共同調査は、RNBV のガバナンス、内部統制、法令遵守、及び会計を広く調査対象としたものです。

2019 年 4 月、外部会計士は、当社取締役会に対し、RNBV 共同調査に関する中間報告を行いました。

(4) NMBV に関する共同調査

2019 年 1 月、当社は、三菱自動車工業株式会社（以下「三菱自動車」といいます。）と共同で、両社の折半出資による合併会社である Nissan-Mitsubishi B.V.（以下「NMBV」といいます。）に係る共同調査を行いました。NMBV は、2017 年 6 月に設立されたオランダ法人です。当社及び三菱自動車は、外部弁護士に本調査を委任しました。

当社が外部弁護士から報告を受けた調査結果の内容は、本報酬調査結果に含まれています。

(5) その他関連する法律業務

当社は、本事案に起因する問題点に関連する法律業務のために、複数の法律事務所を起用しました。本事案を検討する当社内部及び外部アドバイザーには、これらの法律事務所が得た情報を共有しています。

第 2. ガバナンス改善に向けた対応

1. ガバナンス改善特別委員会

当社取締役会は、2018 年 12 月 17 日付で、以下の目的で、ガバナンス改善特別委員会を設置いたしました。

- (a) 有価証券報告書の虚偽記載等を招いた当社のガバナンスに関する問題点に関する根本要因の解明
- (b) 取締役報酬の決定プロセスの改善をはじめ、ガバナンスの改善策の提言
- (c) 将来にわたり世界をリードしていく企業として事業活動を行っていくための基盤となる健全なガバナンス体制の在り方の提言

ガバナンス改善特別委員会は、独立第三者委員 4 名（うち 2 名が共同委員長）及び当社の独立社外取締役 3 名により構成されました。当社取締役会は、ガバナンス改善特別委員会から、2019 年 3 月 27 日付けで、ガバナンス改善特別委員会報告書（以下「特別委員会報告書」といいます。）を受領し、同日、同報告書を公表いたしました。

2. 内部統制の検討

特別委員会報告書で指摘されたとおり、今回の不正行為の根本原因は、ゴーン氏への人事・報酬を含む権限の集中にありました。ゴーン氏は、一部管理部署の権限を、ケリー氏をはじめとする特定少数の者に集中させることで、当該部署をブラックボックス化し、ゴーン氏の私的利益の追求を探知することが難しい体制を作りあげていました。その結果、一部の管理部署の牽制機能が、ゴーン氏の私的利益の追求に関する問題点については必ずしも有効に機能していませんでした。当社は、これを内部統制報告書において開示すべき重要な不備に該当すると判断し、本日、2010 年 3 月期から 2018 年 3 月期までの各事業年度の内部統制報告書に係る訂正報

告書を関東財務局に提出しました。

3. 改善策

当社は、企業情報の適切な開示及び財務報告に係る内部統制の重要性を、強く認識しており、役員報酬について虚偽の内容を開示していた事態を、極めて重く受け止めております。ゴーン氏及びケリー氏による不正行為発覚後、速やかに、両名の代表取締役からの解職、他の取締役の報酬配分を決定する権限の会長への付与の撤回、当社の取締役会の事前承認を受けない子会社・関連会社からの報酬受取りの禁止、CEOの判断で執行できる予算項目の廃止、役員報酬の開示に関する方針策定、取締役及び執行役員への行動規範教育の徹底等の対策を講じました。また、特別委員会報告書における提言を踏まえ、指名委員会等設置会社へ移行する方向で準備を進めております。引き続き、ガバナンス改善特別委員会の提言に従った再発防止策を推進し、内部統制の整備・運用を図ってまいります。

第3 当社の取締役会による訂正報告書の承認

当社は、第1記載の調査における結果に基づき、(a)2019年3月期における本事実案に関連する当社の財務情報の一括修正（以下「本一括修正」といいます。）及び(b)役員報酬等の開示に関する2006年3月期乃至2018年3月期の各年の過年度訂正（以下「本報酬開示訂正」といいます。）の内容を準備しました。これらについて社外の会計・法務の専門家を委員に含む財務報告に関する社内評価委員会の検討手続きを踏んだ後、2019年5月14日、当社は、取締役会において、2006年3月期から2018年3月期までの各事業年度の有価証券報告書に係る訂正内容を、承認しました。同日、当社は、(a)本一括修正を反映した2019年3月期の通期決算短信を公表し、(b)本報酬開示訂正に係る訂正報告書を関東財務局に提出しました。

以上

【表紙】	
【提出書類】	内部統制報告書の訂正報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条の4の5第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	令和元年5月14日
【会社名】	日産自動車株式会社
【英訳名】	NISSAN MOTOR CO., LTD.
【代表者の役職氏名】	取締役社長 西 川 廣 人
【最高財務責任者の役職氏名】	最高財務責任者 軽 部 博
【本店の所在の場所】	横浜市神奈川区宝町2番地
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 (東京都中央区日本橋兜町2番1号)

1 【内部統制報告書の訂正報告書の提出理由】

平成30年6月28日に提出いたしました第119期（自平成29年4月1日至平成30年3月31日）内部統制報告書の記載事項の一部に誤りがありましたので、金融商品取引法第24条の4の5第1項に基づき内部統制報告書の訂正報告書を提出するものであります。

2 【訂正事項】

3 評価結果に関する事項

3 【訂正箇所】

訂正箇所は_____を付して表示しております。

3 【評価結果に関する事項】

（訂正前）

上記の評価の結果、当事業年度末日時点において、当社の財務報告に係る内部統制は有効であると判断した。

（訂正後）

下記に記載した財務報告に係る内部統制の不備は、財務報告に重要な影響を及ぼす可能性が高く、開示すべき重要な不備に該当すると判断した。したがって、当事業年度末日時点において、当社の財務報告に係る内部統制は有効でないと判断した。

記

1. 経緯

当社は、内部通報を受け、(a)当社元代表取締役兼会長であるカルロス・ゴーン氏（以下「ゴーン氏」といいます。）、元代表取締役グレッグ・ケリー氏（以下「ケリー氏」といいます。）及び両名に協力していた可能性のある者による重大な不正行為、並びに、(b)その他当社の役員報酬等の開示を含む財務報告の正確性に影響し得る事実関係（以下「本事案」と総称します。）に関する社内調査を行ってきました。

調査の結果、当社の役員報酬等の開示においてゴーン氏をはじめとする役員報酬等が過少に計上された他、ゴーン氏による会社資金・経費の私的目的の流用、予算外の支出を管理するための制度である「CEO リザーブ」を利用した不透明な支出等の事実が明らかになりました。

これを受け、当社は、平成18年3月期乃至平成30年3月期の各年の有価証券報告書における役員報酬等の開示について訂正報告書を令和元年5月14日に提出しました。

〔本事案による訂正等の内容〕

・役員報酬等の開示に関する平成18年3月期乃至平成30年3月期の各年の過年度訂正

・本事案に関連して平成31年3月期の財務情報に織り込んだ過年度に計上されていない費用の一括計上

2. 上記経緯に対する当社の認識

上記訂正報告書を提出するに至った経緯の背景は、当社の全社的な内部統制に重要な不備があったことと認識しております。当社の代表取締役として内部統制の責任を有するゴーン氏が自ら内部統制を無効化させたこと、当該無効化された内部統制により不適切な開示に至ったことを重く受け止めております。

その背景には、ゴーン氏への人事・報酬を含む権限の集中にありました。具体的には、代表取締役であるゴーン氏に対して権限が集中していた状況下、ゴーン氏が適切な経営理念や倫理規程から逸脱する行動が行える環境にあった、取締役会の監督機能が一部有効に機能していなかった、特定の管理部署がブラックボックス化し牽制機能が一部有効に機能しなかった、という不備があります。

これらの不備により、ゴーン氏に対する多額の報酬について額が確定していたにもかかわらず、その一部の金額を隠蔽して、役員報酬等の額が2,134百万円、過少に開示されました。

また、人事本部、CEO オフィス、秘書室、法務室、内部監査室等の特定の管理部署の権限を、ケリー氏をはじめとする特定少数の者に集中させることで、これをブラックボックス化させ、会社資金・経費の利用に関する牽制機能が一部有効に機能しなかったことから、ゴーン氏による会社資金・経費の私的目的の流用がなされました。

なお、CEOリザーブ制度については、決裁権限規程に則り該当部署は申請手続を行い適切な承認手続を得る仕組みとして構築されておりました。しかしながら、CEOリザーブからなされた一部の支出については、支出の目的の適正性について実質的な検討をしておらず、虚偽の理由による申請に基づいて支払の承認がなされており、牽制機能が一部有効に機能しておりませんでした。

なお、当社では、全ての決裁権限が決裁権限規程により明記されています。当該規程は厳しく運用されており、それに反して資金を使用するのは困難であり、ゴーン氏が自己の利益のために使用できる資金は秘書室予算、CEOリザーブおよび一部の関連会社からの支出に限られていました。当社は、上記の重要な不備に起因する事実以外に財務報告の信頼性を損なう事実は認識しておりません。

以上のことから、本事業は、経営者による内部統制の無効化によるものであり当社の全社的な内部統制において、財務報告に重要な影響を及ぼす可能性があり、上記の不備は開示すべき重要な不備に該当すると判断しました。なお、上記の財務報告に係る内部統制の開示すべき重要な不備については、訂正事項の判明が当該事業年度の末日以降であったため、当該事業年度の末日までには是正することができませんでした。

3. 是正への取り組み

当社としては、財務報告に係る内部統制の重要性を認識しており、開示すべき重要な不備を是正するために、以下の取り組みを実施いたしました。

1. 不正を行った代表取締役2名の解任
2. 代表取締役への他の取締役の報酬配分を決定する権限の付与の停止
3. 当社の取締役会の事前承認を受けない子会社・関連会社からの報酬受取りの禁止
4. CEOリザーブの廃止
5. 取締役会での活発な議論のためのプレミーティングの実施
6. 取締役及び執行役員への行動規範教育の徹底

また同時に、さらなる是正への取り組みとして以下の対応策に着手しており、早期に完了いたします。

1. 会計処理と役員報酬の明細情報の突合等、役員報酬に関する適正な会計処理のための管理体制の強化
2. 株価連動型インセンティブ受領権の行使による利益を、役員報酬として追加開示することを含む適正な役員報酬開示のための管理体制の強化
3. 取締役会・エグゼクティブコミッティから経理部への新規会社設立の提案に関する情報提供プロセスの構築
4. 定款改定等、指名委員会等設置会社への移行推進

上記に加え、財務報告に係る内部統制の改善を継続的に図るため、ガバナンス改善特別委員会の提言を真摯に受け止め、以下の改善策にも取り組みます。

1. 取締役会の構成・機能の強化
2. 指名委員会等設置会社への移行
3. 内部監査による監督機能の強化
4. 企業倫理の再構築
5. 社内の部署の機能・権限見直し
6. 内部通報制度の改革

【表紙】	
【提出書類】	有価証券報告書の訂正報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条の2第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	令和元年5月14日
【事業年度】	第119期（自 平成29年4月1日 至 平成30年3月31日）
【会社名】	日産自動車株式会社
【英訳名】	NISSAN MOTOR CO., LTD.
【代表者の役職氏名】	取締役社長 西川 廣 人
【本店の所在の場所】	横浜市神奈川区室町2番地
【電話番号】	045(523)5523(代)
【事務連絡者氏名】	経理部連結会計グループ主担 齊 藤 千 恵
【最寄りの連絡場所】	横浜市西区高島一丁目1番1号
【電話番号】	045(523)5523(代)
【事務連絡者氏名】	経理部連結会計グループ主担 齊 藤 千 恵
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 (東京都中央区日本橋兜町2番1号)

1. 【有価証券報告書の訂正報告書の提出理由】

第1 経緯

当社は、(a)当社元代表取締役兼会長であるカルロス・ゴーン氏（以下「ゴーン氏」といいます。）、元代表取締役グレッグ・ケリー氏（以下「ケリー氏」といいます。）及び両名に協力していた可能性がある者による重大な不正行為、並びに、(b)その他当社の役員報酬等の開示の正確性に影響し得る事実関係（以下「本事案」と総称します。）の発覚を受け、徹底的かつ幅広い対応を行ってまいりました。かかる対応とこれに伴う調査は網羅的なものであり、当社のグローバルリスク&コンプライアンス室において把握できた重要なコンプライアンスに関する事項の全てを調査してまいりました。当社は、かかる調査における結果に基づき、(a)平成31年3月期における本事案に関連する当社の財務情報の一括修正（以下「本一括修正」といいます。）、及び(b)役員報酬等の開示に関する平成18年3月期乃至平成30年3月期の各年の過年度訂正（以下「本報酬開示訂正」といいます。）の内容を準備しました。これらについて社外の会計・法務の専門家を委員に含む財務報告に関する社内評価委員会の検討手続きを踏んだ後、当社の取締役会において、上記の調査の結果を考慮した上で、令和元年5月14日、平成18年3月期から平成30年3月期までの各事業年度の有価証券報告書に係る訂正内容を、承認しました。同日、当社は、(a)本一括修正を反映した平成31年3月期の通期決算短信を公表し、(b)本報酬開示訂正に係る訂正報告書を関東財務局に提出しました。平成26年3月期から平成30年3月期に係る訂正内容については、金融庁の電子開示システムのEDINET (<http://dislosure.edinet-fsa.go.jp/>) 及び当社のウェブサイト (<https://www.nissan-global.com/JP/IR/LIBRARY/FR/>) において、有価証券報告書の公衆閲覧期間に含まれない平成18年3月期から平成25年3月期に係る訂正内容については当社のウェブサイト (<https://www.nissan-global.com/JP/IR/LIBRARY/FR/>) において、それぞれご覧いただくことができます。本訂正報告書は、平成30年6月28日に提出いたしました第119期（自平成29年4月1日至平成30年3月31日）有価証券報告書の訂正報告書となります。

第2 概要

役員報酬の総額開示及び個別開示に関する規制が適用される平成22年3月期以降の役員の報酬等の訂正内容は、当社の以下の開示方針（「報酬開示方針」）に基づき、作成しています。

(1) 各種類の報酬等に共通する事項：「役員」の「報酬等」の定義

- ① 報酬の総額開示の対象となるのは、当社の「役員」としての「報酬等」（「単体報酬等」）である。
- ② 報酬の個別開示の対象となるのは、当社の「役員」に、当社の連結子会社の「役員」としての「報酬等」がある場合であって、その「報酬等」と単体報酬等との合算（「連結報酬等」）が1億円以上になる者について、連結報酬等である。ただし、連結子会社から受ける「役員」としての「報酬等」につき、投資情報としての重要性に乏しい場合は、その部分については、1億円基準への合算及び個別開示を要しない。
- ③ 「役員」とは、取締役、監査役又は執行役（連結子会社が外国法人の場合、これらの役職と同等の権限を有する者）をいい、作成対象の有価証券報告書に係る事業年度の末日よりも前の日（当該事業年度内の日に限られない。）に、これらの役職を退任していた者を含む。
- ④ 「役員の報酬等」とは、役員としての報酬、賞与その他その職務執行の対価としてその会社から受ける財産上の利益をいう。
- ⑤ 開示は、以下の有価証券報告書において行う。ただし、過去のいずれかの事業年度に係る有価証券報告書において既に開示していた報酬等については、改めて開示することは要しない。
 - (a) 役員の報酬等が、特定の事業年度に係るものであって、当該事業年度における有価証券報告書作成時点においてその額が明らかとなっていれば、当該事業年度における有価証券報告書
 - (b) 上記(a)以外の場合は、対象となる報酬等を受け、又は受ける見込みの額が明らかとなった事業年度における有価証券報告書

(2) 各種類の報酬等に共通する事項：「役員」の「報酬等」の該当性に関するあてはめ

- ① ゴーン氏については、過年度において、①当社の非連結子会社を使った、リオデジャネイロ及びペイロートで同氏の住宅の購入・改装、②当社から同氏の姉に対する長期にわたる顧問料名目での金銭の支払い、③当社のコーポレートジェット及びチャータージェットの自己及び家族の私的用途での使用等、会社資産及び経費の私的流用が判明している。これらは、役員としての職務執行の対価に当たらないと解されるため、対応する事業年度の有価証券報告書における「役員の報酬等」欄記載の同氏の報酬等の額に含めていない。
- ② 当社の役員を退任した後にその者が受けた財産上の利益について、それが、役員退任後に執行した職務の対価

や（例：正当な顧問料）、役員退任後に履行した義務の対価（例：正当な就業禁止義務に対する補償金）であれば、「当社の役員としての職務執行の対価」には当たらないと解されるため、報酬等の額に含めていない。当社の役員を退任した後に受ける見込みの財産上の利益、又は役員を退任した後に受けた財産上の利益について、その実態が「当社の役員としての職務執行の対価」の後払いであると評価される場合は、報酬開示を行う。[報酬開示方針(1)③及び④]

- ③ 当社の役員に就任する前にその者が受けた財産上の利益について、それが、当該役員就任前に執行した職務の対価であれば、「当社の役員としての職務執行の対価」には当たらないと解されるため、報酬等の額に含めていない。当社の役員に就任する前に受けた財産上の利益について、その実態が「当社の役員としての職務執行の対価」の後払いであると評価される場合は、報酬開示を行う。[報酬開示方針(1)④]
- ④ 当社の役員が、当社の子会社、関係会社その他の法人から受け取る財産上の利益について、「当社の役員としての職務執行の対価」に該当するかどうかを個々に判定し、これに該当すると評価される場合は、当社の役員としての報酬等として開示する。[報酬開示方針(1)④]
- ⑤ 当社の役員としての報酬等に、当社から直接支払われた額と、直接には当社の子会社、関係会社その他の法人から支払われた額が含まれる場合、当社の役員としての報酬等の額として合算値を開示したうえで、直接支払った法人ごとの額の内訳を、「役員の報酬等」の開示欄に注記する。[報酬開示方針(2)④]
- ⑥ 役員が受ける財産上の利益が複数の要素から構成されている等が原因で、「役員としての報酬等」に該当する額を一義的に特定できない場合がある。こういった場合は、保守的に大きい方の額を開示し、当該開示額の根拠を注記する。
- ⑦ 本項の各方針は、当社の連結子会社の役員としての報酬等の開示にも適用される。この場合、「当社」は、「当社の連結子会社」に読み替える。

(8) 株価連動型インセンティブ受領権に関する事項

- ① 当社の株価連動型インセンティブ受領権は、業績評価期間後、速やかに行使可能数が確定する設計となっている。付与者が、(a)株価連動型インセンティブ受領権の付与を受けた時点、又は(b)業績評価期間の一部又は全てにおいて、役員であれば、かかる株価連動型インセンティブ受領権は、「役員の報酬等」と扱う（このように扱われる株価連動型インセンティブ受領権を、「役員株価連動型インセンティブ受領権」という。）。役員株価連動型インセンティブ受領権の行使可能数が確定した後、最初に提出される有価証券報告書において、当該有価証券報告書が対象とする事業年度の末日時点の株価等のパラメーターを用いて算定した公正価値を、役員が「受ける」報酬等の「見込みの額」として開示する。[報酬開示方針(1)⑤の(b)]
- ② 有価証券報告書の対象となる事業年度に、付与者が、役員株価連動型インセンティブ受領権（すなわち、付与者が、(a)株価連動型インセンティブ受領権の付与を受けた時点、又は(b)業績評価期間の一部又は全てにおいて、役員である場合の、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は、役員が「受けた」報酬等の「額」に該当すると解される。当該金額（実支給額）が、過去の事業年度に係る有価証券報告書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値（見込みの額）と異なる場合は、対象事業年度において差額を開示する。役員株価連動型インセンティブ受領権に係る公正価値が過去の事業年度において開示されていない場合には、その行使により当社から受けた金銭の全額を開示する。当該差額開示は、受取り額が過去に開示した公正価値より高いか低いかわからず、行う。受取り額が過去に開示した公正価値より低ければ、差額開示される額は負の値となる。株価連動型インセンティブ受領権を行使した時点において役員を退任していた場合も、当該株価連動型インセンティブ受領権が役員株価連動型インセンティブ受領権に該当する限り、差額開示は行う。[報酬開示方針(1)⑤の(b)及びただし書き]
- ③ 報酬開示方針(3)①に従って開示されるべき有価証券報告書の提出日より前に、株価連動型インセンティブ受領権が失効していた場合、当該失効した株価連動型インセンティブ受領権の開示は行わない。
- ④ 失効した株価連動型インセンティブ受領権に代えて、当社が、報酬の適正な決定手続きを経て金銭を支払った場合、かかる支払いは、金銭報酬に該当すると解される。当該支払いを受けた役員については、当該金銭の額が明らかになった事業年度の有価証券報告書において、当該金銭の額を、当該役員の他の金銭報酬に合算して開示する。[報酬開示方針(1)⑤の(b)]
- ⑤ 特定の役員に付与された株価連動型インセンティブ受領権について、付与がなされた後に、業績目標又は業績評価期間が変更されたものがある。かかる事後的な変更は無効として扱い、株価連動型インセンティブ受領権付与時に設定された業績目標及び業績評価期間に基づき、行使可能数の確定を判断する。

- ⑥ 株価連動型インセンティブ受領権の公正価額を算定するパラメーターの一つに、権利行使期間がある。特定の役員に付与された株価連動型インセンティブ受領権について、付与がなされた後に、権利行使期間の開始日を遅らせた（その結果、権利行使期間が短くなった）ものがある。かかる事後的な変更は、当該役員の同意があった場合は有効として扱う。原則として、変更後の権利行使期間に基づき算出した公正価額を開示するが、例外として、公正価額を開示すべき有価証券報告書の作成時点においてかかる公正価額が算出されていなかった場合は、変更前の権利行使期間に基づき算出されていた公正価額を開示する。
- ⑦ 特定の事業年度において特定の役員に付与された株価連動型インセンティブ受領権について、翌事業年度以降に付与数が増加されたものがある。事後的な付与数の増加は無効として扱い、変更前の付与数を前提に、行使可能数の確定を判断する。
- ⑧ 無効と扱われる株価連動型インセンティブ受領権の行使相当分として、当社が、報酬の適正な決定手続きを経て金銭を支払った場合、かかる支払いは、金銭報酬に該当すると解される。当該支払いを受けた役員については、当該金銭の額が明らかになった事業年度の有価証券報告書において、当該金銭の額を、当該役員の他の金銭報酬に合算して開示する。〔報酬開示方針 (1) ⑥の(b)〕
- ⑨ 株価連動型インセンティブ受領権の発行要領において、株価連動型インセンティブ受領権を発行するには、株価連動型インセンティブ受領権の付与書面を対象役員に発行する必要がある旨が、規定されている。対象役員に当該付与書面が発行されなかった場合は、株価連動型インセンティブ受領権の発行行為が存在しないため、株価連動型インセンティブ受領権の開示額はゼロとする。会計上、株価連動型インセンティブ受領権にかかる費用が計上されていたとしても、役員報酬の開示額は、同様にゼロとする。
- (4) 退職慰労金
- ① 当社は、平成19年6月20日開催の株主総会の決議に基づき、退職慰労金制度を廃止し、当該株主総会において重任された取締役及び監査役の退任時に、取締役会で承認された打ち切り支給を行っている。平成20年3月期の有価証券報告書の財務諸表において、役員退職慰労金制度廃止に伴う支給予定額6,533百万円を特別損失に計上するとともに、未払額を固定負債のその他に含めて計上していることを開示済みである。これに加えて、退任取締役または退任監査役に支給額が支払われた事業年度の有価証券報告書において、連結報酬等が1億円以上になる者については氏名及び退職慰労金の支払額を開示し、連結報酬等が1億円未満になる者については対象者の人数及び退職慰労金の支払額の合計を役員区分ごとに開示する。
- ② 当社の役員が当社の連結子会社から受ける退職金について、その者が、当社の連結子会社において「役員」に相当する役職になかった場合、形式的には、「当社の連結子会社の役員としての」報酬等に該当しない。しかし、かかる退職金には、「当社の役員としての」功労に対する評価を含むことがあるため、報酬開示との関係では、一律、「報酬等」と扱い、開示する。この退職金の承認・給付手続きは、当社ではなく、連結子会社において行われるものであることから、報酬開示における会社区分欄は、当社からの報酬等ではなく、当社の連結子会社からの報酬等として扱い、役員区分欄は「該当なし」と記載する。

2 【訂正事項】

第一部 企業情報

第4 提出会社の状況

6 コーポレート・ガバナンスの状況等

(1) コーポレート・ガバナンスの状況

④ 役員の報酬等

3 【訂正箇所】

訂正箇所は____を付して表示しております。

第一部 【企業情報】

第4 【提出会社の状況】

6 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1) 【コーポレート・ガバナンスの状況】

④ 役員の報酬等

(訂正前)

当事業年度の取締役及び監査役に支払われた報酬は以下の通りである。

<役員区分ごとの報酬等の総額等>

(単位：百万円)

区分	総報酬	金銭報酬	株価連動型 インセンティブ 受領権	人数
取締役（社外取締役を除く）	1,664	1,664	90	8
監査役（社外監査役を除く）	101	101	—	2
社外役員	102	102	—	4

<役員ごとの連結報酬等の総額等 但し、連結報酬等の総額1億円以上である者>

(単位：百万円)

氏名	役員区分	会社区分	総報酬	金銭報酬	株価連動型 インセンティブ 受領権
カルロス ゴーン	取締役	当社	735	735	—
西川 廣人	取締役	当社	499	499	—

(注) 株価連動型インセンティブ受領権の上記金額は平成30年3月31日時点の株価を用いて算定した公正価値に基づき、当事業年度に計上した会計上の費用を記載している。
この公正価値で、支払いが確定されたものではない。

<役員報酬の決定方法>

取締役の報酬については、取締役会議長が、各取締役の報酬について定めた契約、業績、第三者による役員に関する報酬のベンチマーク結果を参考に、代表取締役と協議の上、決定する。

(訂正後)

当事業年度の取締役及び監査役に支払われた報酬は以下の通りである。

<役員区分ごとの報酬等の総額等>

(単位：百万円)

区分	総報酬	金銭報酬	株価連動型 インセンティブ受 領権（行使可能数 確定時の公正価 値）	株価連動型 インセンティブ受 領権（行使分につ いて、過去の開示 額との差額） （注1）	人数
取締役（社外取締 役を除く）	3,741	3,310 （注2）	—	431	8
監査役（社外監査 役を除く）	102	102	—	—	2
社外役員	102	102	—	—	4

(注)

- ①役員が、当事業年度に、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、②過去の事業年度に係る有価証券報告書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値を控除した額を記載している。行使対象となった株価連動型インセンティブ受領権のうち、過去の事業年度に係る有価証券報告書に公正価値（②の額）が開示されていないものについては、公正価値（②の額）を控除していない。
- 取締役の金銭報酬の合計額3,312百万円（上記の「取締役（社外取締役を除く）」の金銭報酬額3,310百万円に社外取締役の金銭報酬額を合算した金額）は、当社の株主総会で決議した金銭報酬年額の上限である。

2,990百万円を、322百万円超過している。カルロス・ゴーン氏の金銭報酬として開示すべき額である
2,491百万円のうち、当該超過額に相当する322百万円について法的有効性に問題があるため、当社として
報酬を支払うことは考えておらず、今後その取扱いを検討する。

3. 本欄に開示する各金額は、本訂正報告書提出目現在において、当社において入手可能となった情報に基づ
いて最善の見積もりを行い、算出した金額である。

<役員ごとの連結報酬等の総額等、但し、連結報酬等の総額1億円以上である者>

氏名	役員区分	会社区分	総報酬	金銭報酬	(単位：百万円)	
					株価変動型 インセンティブ受 領権（行使可能敦 決定時の公正値 値）	株価変動型 インセンティブ受 領権（行使分につ いて、過去の開示 額との差額）
カルロス ゴーン	取締役	当社	2,899	2,491 (注1)	—	378
西川 廣人	取締役	当社	499	499	—	—

(注)

1. 当該金額は、次の金額の合算値である。

① 当社から対象取締役を支払われた735百万円。

② 当社の連結子会社であるニッサンインターナショナルホールディングスビービー経由で対象取締役に
支払われた66百万円。

③ 対象取締役に對する支払いが繰り延べられて、支払われていない1,691百万円。

上記③のうち322百万円について当社として報酬を支払うことは考えていない点について、「役員区分ご
との報酬等の総額等」欄の注2を参照のこと。

2. 本欄に開示する各金額は、本訂正報告書提出目現在において、当社において入手可能となった情報に基づ
いて最善の見積もりを行い、算出した金額である。

<役員報酬の決定方法>

取締役の報酬については、取締役会長が、各取締役の報酬について定めた契約、業績、第三者による役員に関
する報酬のベンチマーク結果を参考に、代表取締役と協議の上、決定する。

<参考文献一覧>

- 日経ビジネス 2019.04.01 No. 1985 「日産の正体」
- 日産 Vs. ゴーン 支配と暗闘の20年 井上久男氏 文春新書
- カリスマ失墜 ゴーン帝国の20年 日経ビジネス編 日経BP
- 会計と犯罪 郵便不正から日産ゴーン事件まで 細野祐二氏 岩波書店
- ルネッサンス 再生への挑戦 カルロス・ゴーン氏 ダイヤモンド社
- カルロス・ゴーン 経営を語る カルロス・ゴーン・フィリップリエス氏 日本経済新聞社
- 日本経済新聞 記事等
- 朝日新聞 記事等
- Yahoo ニュース
- 日産自動車ホームページ