

## 日産の株主総会、3 議案すべて可決

2019/6/25 8:50 (2019/6/25 13:56更新) | 日本経済新聞 電子版

0:00

[日産自動車](#)が25日午前10時から横浜市の「パシフィコ横浜」で開いた定時株主総会が午後13時過ぎに終了した。取締役選任や指名委員会等設置会社への移行を含む定款変更、配当の3つの議案すべてが可決された。一方で実質的な親会社の仏ルノーが主導する経営のゆがみも浮き彫りになった。西川広人社長は「ルノーとの資本関係の見直しについて議論していきたい」と強調。経営統合についても「簡単にすることがいいとは思っていない」と述べた。

日経電子版では、経営陣や株主の声をタイムライン形式でまとめた。

【関連記事】[日産、統治改革の議案可決 過半が社外取、指名委等設置会社に](#)

### 【13時35分】「ルノーとの関係性に疑問」

総会後は展示場で写真を撮影する株主の姿が見られた。特に青のGT-R、白と赤のフェアレディZ、リーフなどの周りには人だかりが出来ていた。総会を終えた都内在住の70代男性は「西川さんは4月の臨時総会より誠実に答えていた。ただ配当が気になる。これ以上上げてもらっては困る。有言実行を信じている」と述べた。横浜から来た70代男性は「時間をたくさんとって回答しようという姿勢は感じられたが、やはりルノーとの関係性への疑問が残った。新体制に期待するしかない」と不安げだった。

### 【13時22分】全議案が可決され総会が終了

取締役選任案や指名委員会等設置会社への移行を含む定款変更（3分の2以上の賛成）など全3議案が可決された。

### 【13時10分】「19年度の報酬は半分の2億円に」

株主から「西川社長の報酬が5億円と高すぎるのではないかと。利益もあがって、配当もでるなら筋も通っているが」との質問がでた。これに対し、西川社長は「5億円は17年度の数字だ。18年度の上期は旧来のゴーン会長の体制でスタートして私の報酬も決められていた。ただし11月以降、私の方は一部自主返上しており18年度は4億円だ。19年度については今日に至るまでは4億円を半分返上して年間2億円ベースをお願いして今日に至っている。この数字の根拠については、あらたな報酬委員会のなかで見ていただくことになる。個々の金額の妥当性もフェアになるのではないかと期待している」と理解を求めた。

### 【12時55分】「ゴーン氏不正、刑事告訴関連の調査結果を極力早く公表したい」

「ゴーン氏の不正に関する社内調査の結果を公表するのか」との質問があり、西川社長が「内部調査については、全部は公表できていないが話をできる部分についてはすでに話した。刑事告訴されている部分について、なかなか時間がかかっている。私の姿勢としてはあるところでけじめをつけて、極力早く公表したい」と述べた。

### 【12時40分】「ゴーン氏の退職金やストックオプション取り消す」

車両検査不正について問われ、西川社長は「この問題は資格を持っていない人がやること自体が法令違反だ。その意味でいろんな対策を打ってきた。検査の自動化で極力、人のミスをなくすようにしている」と回答した。また、ゴーン元会長の今後について「もう解任・解職し、退職金やストック・オプションのキャンセルもしている。これから様々な形で損害賠償請求をすることも準備している」

### 【12時37分】「ゴーン氏への損害賠償訴訟を検討」

株主から「ゴーン氏への損害賠償を予定しているか」との質問に対し、西川社長は「今現在いつということとは言えないが、民事については損害賠償を当然進めることを想定している」と述べた。

### 【12時50分】「米国の収益改善策、19年度後半以降に効果出始める」

北米事業に関する質問に対し、西川社長は「米国の収益回復が非常に重要だ。これまで見かけの台数は伸びたが、台数・シェアを伸ばすためにお金をかけており日本に比べ日産のブランド価値が低い。今のマーケットシェア8%が健全な状態」と指摘。その上で、今後の戦略について「表面的な売り上げ台数ということではなく中身を伸ばす。今年度からは非常に大きな商品を投入する。先ほど今年度前半が底と言ったが、今年度後半から来年度前半には北米で効果が出始める。実績でお見せするしかない」と決意を語った。

### 【12時35分】「4～6月の報酬は50%減」

株主から「減配を受け役員報酬をどの程度減らすのか」との質問が出た。西川社長は「配当のところは申し訳ない。40円から段々と上げていくことを検討したい。取締役報酬については、私自身は昨年度に一連の事案が発生してから一部返上しているが、4～6月については50%減ということで仕事をさせて頂いている。7月以降は報酬委員会の議論で決めて貰いたい」と説明した。

#### 【12時25分】「安全装置は新車にはほぼ全社で標準装備として装着していく」

アクセルとブレーキの踏み間違いによる事故を予防する装置について、西川社長は「安全装置は新車では8～9割で装着している」と指摘した。星野朝子副社長も「社会問題になっているので、新車にはほぼ全て標準として装着するという合意を得ている。今後、数カ月で詳細をご案内できる」と説明した。

#### 【12時10分】「事件に関わった人の処分はケースに応じて検討」

改めてゴーン元会長の事件への役員の関与などを問われ、西川社長は「役員だけでなく従業員にも、こういうことが起きていたのかなどに関する捜査の手が及んでいる。社内でも独立性高い調査がかなりの部分で完了しており、関わった人間は全て確認できている。ケースによって処分するのかどうかは今後の課題として進めていきたいと考えている」と応じた。

#### 【12時05分】西川社長の解任求める動議も

ある株主がカルロス・ゴーン元会長らの事件に対する責任を問題視し西川社長の解任を動議として提出するなど、不満を吐露する場面があった。

#### 【11時55分】「CASE技術使い低価格で価値あるサービス提供する」

高度運転支援や電動化など、どういうモビリティ社会を実現したいかを問われ、「車を使う中で距離や時間の価値で何らかのものを提供したい。具体的にはCASEの技術を使い、安い形で他社に先行したサービスを提供する。22年までの中期経営計画の後半でモビリティを強化したい」と述べた。

#### 【11時45分】「日産には、互いに役員を2人ずつ持つという平等な関係をお願いした」

西川氏の返答に続き、ルノーのスナール会長が「日産の将来にたいする期待は変わっていない。皆さんからみて『そうではない』と感じたら申し訳無い。これまでも持ち株比率の違い（による経営への関与）を利用していない。私が議案に反対したというところ、それは事実ではない」と主張した。「私は単純に平等な形をお願いした。ルノーには日産から2人の役員が来ておりそれと同じ形だ。平等、公平性を求めただけだ」と理解を求めた。



ルノー新会長のスナール氏（写真左）と日産自動車の西川社長

### 【11時35分】「ルノーと利害が対立する議論ではスナールに外れてもらう」

日産の総会議案への棄権を表明するなど仏ルノーの一連の行為を受け、株主が「会長のスナール氏が日産の取締役として行動できるのか。ルノー優位の統合を阻止できるのか」と質問。西川社長は「日産に対する経営管理が強まるということはないと思うし、絶対にさせないと思っている。スナールには日産の取締役としてやってもらう。利害が対立するような場合には、かなり厳格に議題から外れてもらうことも明確に決め、スナールにも理解してもらっている」と強調した。

### 【11時20分】取締役選任などに関する修正動議も

株主から11人の取締役選任について会社案とは別の人物を提案する動議が出た。西川社長は「後ほど採決をとる」と応じた。

### 【11時15分】「簡単に経営統合することがいいとは思っていない」

株主から「ルノーとの経営統合をすべきではない」との意見があり、西川社長は「ルノーとは、お互いに独立企業としての意思決定を尊重してきたから長い間のアライアンスが続いてきた。この仕事の仕方と資本関係を直接結びつけない方が良い」と回答。その上で「必要なのはお互いに協力関係を保つことだ。それについてはスナールさんと私のあいだで相違はない。将来、世代も変わる中、資本関係のバランスが取れていなければ、そこは改善しなければいけない。まずはアライアンスを最大限活用しつつ、資本関係の見直しについても議論していきたい。私も簡単に経営統合をすることがいいとは思っていない」と主張した。

### 【11時05分】「執行と取締役会のコミュニケーション重要」

株主からの「ガバナンス改革にこだわりすぎなのでは」との質問に対し、西川社長は「ガバナンスに注力しているのは、執行と取締役会のコミュニケーションをとることが重要なためだ。ここが上手くいくかで経営のスピード感がかわる。ルノーとの今後の関係については、戦略的にどうするのかというところ。先をみすえたアライアンスに取り組んでいくつもりだ」と答えた。

**【11時00分】株主同士が怒鳴り合うなど荒れる場面も****【10時55分】「ルノーとの資本関係などはスナール氏と議論していく」**

株主から「ルノーとの資本関係を50%ずつにできないか」との質問があり、西川社長は「今は具体的にどうこうはいえないが、お互いの自律性を尊重する。どういうやり方が将来に向けてできるのかは、スナール氏と突っ込んで議論していく。外にむかってアライアンスで取り組む環境をつくるのが一番大きな宿題だ。今日新しいガバナンスが立ち上がる。競争に勝つ仕組みを足早に議論し、進めていきたい」

**【10時45分】質疑応答始まる****【10時40分】「後継体制、検討していきたい」**

西川社長は自分の果たすべき責任について「今日承認をもらえば新体制が立ち上がる。業績回復、アライアンスの安定、将来の方向性を示すことになる。取るべき責任という意味では大きな節目を迎えた。新たな指名委員会のもとで、後継体制の検討、次の段階への移行を進めてもらいたい」と再出発を誓った。

**【10時37分】「関係強化に向けルノーとの検討の場を持つ」**

「取締役会の基本構成はルノーのご理解ご支持を得て、今日の提案にいたった。今後、様々な議論をしながら新たなガバナンスの定着を進めたい」と強調した。さらに「ルノーとの関係強化については、日産の業績回復を最優先し少し先送りしてきた。先送りすることで方向性や考え方の違いが臆測を呼び日常のルノーとのアライアンスなどに影響が出てしまうということもあった。業績回復と並行し、ルノーとの関係強化について検討の場を持つことも重要だ。ルノー会長のスナールと議論して進めていきたい」と述べた。

**【10時30分】「2年で収益性を改善させる」**

西川社長は「中期経営計画の利益構造（中国比例連結ベース）は米中日で10%の営業利益率を確保し、その他5%を含めて8%と考えていた。しかし北米で業績が悪化した。新興国中心に大きな投資をしたが、販売台数が目標に届かず投資分を回収できていない。今後は北米の挽回がマストだ。将来投資は従来通り継続するが、不採算事業は選別し、できれば2年で収益性を回復させる」と強調した。

**【10時25分】「ガバナンス改革は今日が節目」**

西川社長は「ガバナンス体制の再構築は当社にとって喫緊の課題だ。ガバナンス改善特別委員会の提言以降、今日を節目に刷新すべく取り組んできた。株主の皆様には十分なお案内ができず今日に至っているが、なんとかこういう状態まで持ってくることができた。ガバナンス元年で、やらねばならない改革として進めていく。今後もチャレンジが続くと思うが、機能するよう注力していきたい」と決意を語った。

**【10時20分】「減配、申し訳ない」**

西川社長は「配当は18年度は年間57円支払うが、19年度は厳しい外部環境、足元の業績、成長投資など考慮して40円にさせていただく。株主の皆様には減配を申し訳なく思っている。事業抜本改革してその先の成長のためと、ぜひご了承願いたい」と理解を求めた。

#### 【10時15分】「19年度前半が業績の底」

西川社長は19年度の業績見通しについて「外的環境の悪化に加え、米国では主力モデルがピークを過ぎた。今年度前半は無理な販売をせず着実な販売を優先する。C A S E 対応への新たな投資が始まっており将来に向けた負担が集中する年でもある。今年度前半が業績の底と覚悟している」

#### 【10時05分】役員全員で5秒ほど頭下げ謝罪

西川社長が一連の問題について「改めて会社の代表として深くお詫び申し上げたい。当社としてもコンプライアンス意識の醸成はもちろん、本日の定時総会の承認をえて指名委員会等設置会社に移行する節目となる」と謝罪。登壇する役員全員も5秒ほど頭を下げた。

#### 【10時00分】総会始まる

総会が始まった。主席株主数は1704人。冒頭で議長の西川広人社長兼最高経営責任者（C E O）が「みなさん、おはようございます。定款の定めにより私が議長を務めます。よろしくお願い致します」と話した。

#### 【9時50分】「ルノーの資本の論理を懸念」

横浜市から来た60代男性は「電気自動車などの技術を武器に業績を立て直していくという今の方針は評価している。ただ、ルノーが資本の理論でいいところ取りをしようとしている限り、立て直しは難しいのではないかと思う」と指摘。

#### 【9時20分】「旧経営陣の選任に反対する」

横浜市から来た60代女性は「社長の西川さんなど旧経営陣の選任には反対する。ゴーンさんは株主のお金を私利私欲のために使っていたから当然だが、その部下だった西川さんも同じ責任がある。経営陣は全部総取っ替えしてほしい」と不満げだ。東京在住の20代女性は「口では独立性と言っているけれども実際は親会社のルノーから2人入ることになった。この先どのように独立性を考えていくのか、説明を聞きたい」と話していた。

#### 【9時00分】「日産の主体性を危惧している」

受け付けが始まった。静岡県在住の50代男性は「ガバナンスに注目している。前会長のカルロス・ゴーンのような独裁体制を防止する体制の構築が欠かせない」と話した。10年以上、日産株を保有する都内在住の60代男性は「個人株主として親会社のルノーの言い分が通ってしまうことは諦めるしかない」と嘆いた。横浜在住の70代男性は「ルノーとの関係を注視している。ルノーは一時、議案への棄権を示しており、日産の主体性を危惧している」と話した。



## ■ポイント1 仏ルノーの影響力どこまで？

43%を出資し実質的な親会社にあたる仏ルノーの影響力など、企業統治の健全性への発言が注目される。日産は監督と業務執行を分離する指名委員会等設置会社へ移行し、指名・監査・報酬の3分野の委員会を設置。権力を分散させる狙いだったが、指名と監査という重要なポストにルノーの2人が入った。経営の独立性を疑問視する声は多い。

## ■ポイント2 業績回復はいつ？

再建計画も焦点だ。2020年3月期の連結営業利益は前期比28%減の2300億円になる見込みだ。人気車種が少なく4期連続の減益になる。合理化や世界販売回復に向け、どのような再建策を進め、いつ業績が回復するのが焦点だ。

## ■ポイント3 経営統合どうなる？

日産とルノーの経営統合問題も引き続き課題だ。自動車業界では、成長にはCASE（つながる車、自動運転、シェアリング、電動化）と呼ばれる次世代技術が不可欠だ。日産、ルノーそれぞれが単独で生き残ることは難しく、株主の成長シナリオへの不安も強まっている。

### 【関連記事】

- ・[日産、「ルノー棄権」が浮き彫りにした統治改革の限界](#)
- ・[親子上場を問う 日本238社、英米は消滅（ルポ迫真）](#)



株主総会の日を迎えた日産自動車本社（25日午前、横浜市西区）

本サービスに関する知的財産権その他一切の権利は、日本経済新聞社またはその情報提供者に帰属します。また、本サービスに掲載の記事・写真等の無断複製・転載を禁じます。

Nikkei Inc. No reproduction without permission.