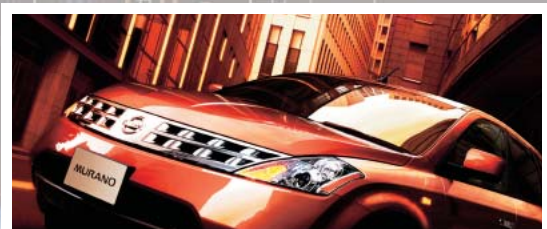




サステナビリティレポート 2005



サステナビリティ(持続可能性)とは、経済活動、環境配慮、社会性の3側面でバランスのとれた経営を行い、さまざまなステークホルダーに価値を提供していくことです。これは、私たちが2005年4月よりスタートした経営計画「日産バリューアップ」で掲げる、“あらゆるステークホルダーの価値を創造する”という目標と合致する概念です。サステナビリティの取り組みは、企業の持続的な発展の基礎を成すものであり、私たちは、常に進歩し続けたいと考えています。

昨年はじめて発行したサステナビリティレポートでご報告したあらゆる活動領域において、進歩を遂げることができました。その内容を本レポートでお伝えしています。なお、サステナビリティに関する社内・社外とのコミュニケーションや活動の促進を図る体制として、2005年4月、責任者をおくとともに、広報部門内に専門部署としてサステナビリティオフィスを新設しました。

今後も、一層多くのステークホルダーの皆さまとの対話が促進されることを目指していきます。

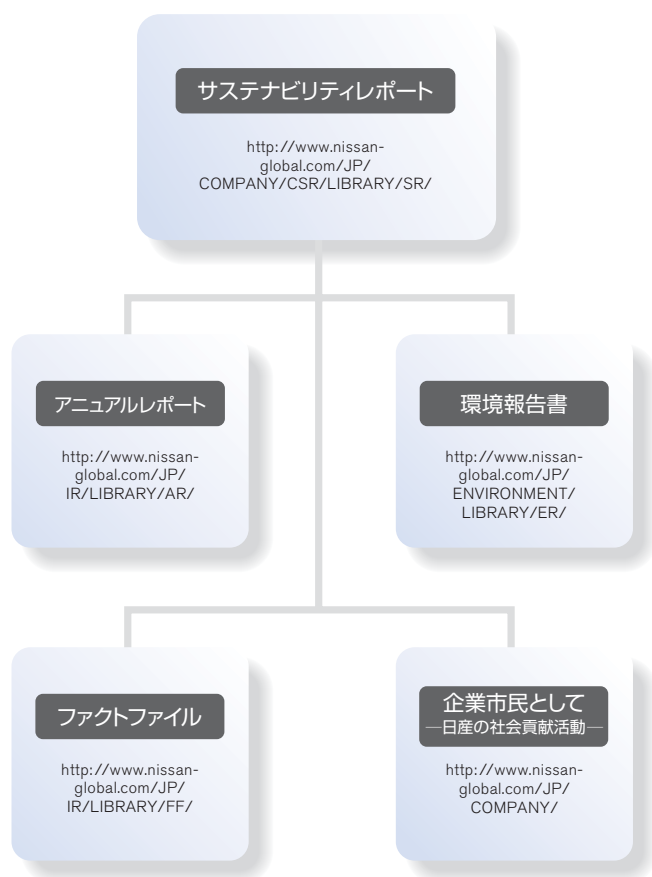
価値の創造



関連レポートのご紹介

サステナビリティレポートは、サステナビリティにおける3つの柱—経済活動、環境配慮、社会性—における日産の活動について、思想や考え方を中心にまとめたレポートです。経済面、環境面、社会面、それぞれの詳細なデータについては、下記関連レポートをご覧ください。

これらのレポートは、ウェブサイトにてご請求もしくはご覧いただけます。



ウェブサイトのご紹介

- 企業情報
<http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/>
- IR情報
<http://www.nissan-global.com/JP/IR/>
- 環境・安全情報
<http://www.nissan-global.com/JP/PLAN/>
- 商品情報(国別)
<http://www.nissan-global.com/JP/GLOBAL/>
- 商品情報(日本)
<http://www.nissan.co.jp/>
- 社会貢献情報
<http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/CITIZENSHIP/>

お読みになった後は、巻末のアンケートにもお答えいただき、皆さまの率直なご意見、ご感想などをお寄せください。

目次

CEOメッセージ	01
会社沿革 日産自動車 グループ概要	03
グローバルな事業展開	05
新3カ年経営計画「日産バリューアップ」	07
コーポレートガバナンス	09
日産を形づくる哲学としくみ	
ステークホルダーへの価値の向上	15
人びとと社会の持続可能な発展へ	
お客さまのために	17
より良い品質を目指して	
株主・投資家の皆さまとともに	23
持続的な利益ある成長を目指して	
社員とともに	25
多様な人財の力を引き出すために	
ビジネスパートナーとともに	31
ともに成長していくパートナーシップを目指して	
サプライヤーとともに	31
販売会社とともに	33
社会とともに	35
持続可能な未来を目指して	
地域社会とともに	35
将来世代のために	39
地球環境の保全	43
人とクルマと自然の共生	
日産の視点	45
人とクルマと自然の共生を目指して	
日産の挑戦	47
クルマのライフサイクル全体をとらえて	
二酸化炭素(CO ₂)排出抑制への挑戦	47
大気・水・土壌の保全	51
資源循環	52
安全への配慮	55
交通事故のないクルマ社会へ	
日産の決意と技術	57
交通事故ゼロを目指して	
安全なクルマ社会への技術	57
クルマと社会の協働	61
ステークホルダーとのコミュニケーション	63
社員一人ひとりが考えるサステナビリティ	65
事業等のリスク	71
アンケート	72

コーポレートガバナンス	9
<ul style="list-style-type: none"> ● 日産独自の経営手法を日産マネジメントウェイバリューズリファレンスマニュアルとして明文化し、世界各地の管理職全員に配布しました。世界中の社員に手法の共有と浸透を図ります。 ● 経営の実効性とスピードの向上を図るために、意思決定における方針、手順、規則を明確化した「権限委譲基準」を設け、グローバルに共有しています。 	

お客さまのために	17
<ul style="list-style-type: none"> ● クルマの生涯にわたる品質保証責任者として、プロジェクト・クオリティ・ダイレクター(PQD)という役職を新設しました。6名のPQDが、プロジェクトごとに、グローバルに組織を超えて、一貫した品質保証を行っています。 ● 「LV*認定店」の日本での数を拡大しています。LV認定店とは福祉車両の専門知識を備えたスタッフの配備と、LVの実車を展示し、さらにバリアフリー設計が導入された店舗です。2004年度末時点で同スタッフ数は1,800名以上、認定店は200店舗以上となっています。 <small>※LV:ライフケアビークル(福祉車両)</small> 	

株主・投資家の皆さまとともに	23
<ul style="list-style-type: none"> ● 株主・投資家の皆さまがより的確な投資判断ができるよう、2002年度からの3年間に続き2005年度からの3年間にわたる配当計画を発表しました。 ● 2005年3月末時点の個人株主数が、3年間の配当計画公表開始前の2002年3月末時点と比較して約7割増加、2004年3月末と比較すると4割近く増加しました。 	

社員とともに	25
<ul style="list-style-type: none"> ● 多様性を推進する部署として「ダイバーシティディベロップメントオフィス」を設置しました。性別、国籍、人種や、人それぞれの個性・価値観の多様性を尊重し、より高い価値を生み出す組織となることを狙っています。 ● リーダーの育成を主たる目的とする研修施設「日産ラーニングセンターマネジメントインスティテュート」を神奈川県箱根に設立し、世界中の日産グループの社員が利用します。今後は、同施設を日産の「学習する企業文化形成の核」としていきます。 	

サプライヤーとともに	31
<ul style="list-style-type: none"> ● サプライヤーを対象に、CSR(企業の社会的責任)に関し、日産の担当者からの講演および意見交換を実施しました。 ● 従来からのサプライヤー表彰制度に、サステナビリティ視点の賞を新設します。サプライヤーの事業活動の表彰対象を、商品・技術開発のみならず、経営のプロセス改善やマネジメントの改革といった面まで広げます。 	

販売会社とともに	33
<ul style="list-style-type: none"> ● 2010年までに、外部調査機関によるお客さま満足度調査で、世界各地で業界のトップグループとなることを目標としました。日産らしいサービスを長期的視点でグローバルに広めていくことを目指しています。 ● リサイクル事業者との連携のもと、1997年より日本で発売している「ニッサングリーンパーツ」の効果により、2004年度で約245トンの廃棄物(シュレッダーダスト)の削減を達成しました。 <small>※使用済み自動車から取り外した再利用可能な部品</small> 	

地域社会とともに	35
<ul style="list-style-type: none"> ● 2004年12月に発生したインドネシア・スマトラ沖地震に対し総額1億円の寄付を決定。緊急支援、および中長期的な復興支援のための寄付を実施しました。さらに、世界中の社員から寄付金を募り、集まった金額と同額を会社からの寄付金として加算し、被災地域の復興のために提供しました。 ● 2004年10月の新潟県中越地震の際、緊急支援として食糧やカイロを提供しました。また、社員5名がボランティア休暇を利用して現地での支援活動に参加しました。 	

将来世代のために	39
<ul style="list-style-type: none"> ● 朝日新聞社より「第1回朝日企業市民賞」を受賞しました。1998年より継続している社会貢献プログラム「日産NPOラーニング制度」における、NPOと連携した独自のインターンシップの試みが評価されました。 ● 英国の工場で新たなプログラム「バックトゥースクール・ウィズ・ニッサン」を開始しました。英国北東部の学校から複数の教師を招き、工場のマネジメントや技術を紹介、生産現場での仕事を体験してもらうプログラムです。見学で得たノウハウを教育の場で活用していただくことが狙いです。 	

地球環境の保全	43
<ul style="list-style-type: none"> ● 二酸化炭素(CO₂)排出の低減に大きく貢献するCVT(無段変速機)。このCVTの利点を世界中のより多くのお客さまに提供するために、2007年度のCVT搭載車のグローバル販売台数を、2004年度レベルの約25万台から4倍となる約100万台とすることを計画しています。 ● 英国の工場において、2005年秋より工場内に風力発電エリアを築きます。750kWのタービンを7基建設。そのすべてが稼動すると、工場内の7%の電力(2600世帯分の電力に相当)をまかなえる見込みで、CO₂の排出量は、年間で約1万トン削減されます。 	

安全への配慮	55
<ul style="list-style-type: none"> ● 2004年度より、一層高度で積極的な安全の考え方「セーフティシールド」を推進。衝突事故の過程を6段階に分類、それぞれの状態において発生する危険要因に対して最適な技術(バリア)を機能させ、より危険な状態に進むことを防止するという考え方です。今後3年間で10種類の安全技術を実用化していきます。 ● 2004年に東京・六本木の高層ビルで起こった回転扉事故の原因究明に自動車メーカーとして安全対策に取り組んできた経験が役立つと考え、事故検証プロジェクトに参画しました。ダミー人形を使用した実証実験において、車両の衝突安全実験のノウハウを提供しました。 	

CEOメッセージ



3ヵ年計画「日産180」の終了とともに、日産は完全にその再生を果たしました。この4月からは、新たな3ヵ年計画「日産バリューアップ」が動き始めています。その名のとおり、持続可能な利益ある成長を続けながら、高い価値を創出していくことを目指した計画です。そしてこれは、すべてのステークホルダーの皆さまとともに歩むことによって、初めて達成できる計画です。

中でも重要なのが、「持続可能」ということです。日産では、短期的な目標と長期的な戦略は、一貫していなければいけないと考えています。事業の成長と社会における存在意義とのバランスを図ることは非常に重要です。しかし、それは妥協することではありません。むしろ、適切なバランスを維持するために、事業や環境問題、地域社会において、常に高いレベルを目指し、変化に対応することが求められます。

この「サステナビリティレポート」は、持続可能な発展を目指す日産の社内外における活動と、その効果について報告するものです。お客さま、株主、社員、ビジネスパートナー、そして地域社会という、日産にとって重要なおのこのステークホルダーに関する考え方や活動について述べています。私たちは、日産との関わりが価値を生み出すものであることを、すべてのステークホルダーの方々に示していきたいと、強く願っているのです。

日産・ルノーのアライアンス

2005年度より、私は日産と、アライアンスパートナーであるルノーの、両社の最高経営責任者（CEO）を務めることになりました。ルノーとのアライアンスが1999年3月に締結されて以来、日産とルノーは、両社の独立性と独自性を尊重しながら、自動車業界でも非常にユニークな協力関係を築き上げ、さまざまな新しい価値を生み出してきました。

日産、ルノー両社のCEOとして、私は、アライアンス締結当初から今日まで続いているこの基本理念を、今後も守り続けることをお約束いたします。そして、持続可能性の追求においても、効果が期待できる分野で、日産とルノーは、互いに協力していきます。両社が力を合わせることで、それぞれが別々に取り組むよりも、より高い目標をより早く達成することができるでしょう。

「環境」「コーポレートガバナンス（企業統治）」 「企業市民活動」

日産は、持続可能性の追求において、3つの領域に力を注いでいます。それは、「環境」「コーポレートガバナンス（企業統治）」「企業市民としての活動」です。

環境については、さまざまな技術に関して、投資と研究活動を続けています。たとえば、燃料電池車の性能向上に大きく貢献する、日産初の自社製燃料電池スタックと高圧水素容器を開発しました。またU-LEV（平成12年基準排出ガス75%低減レベル車）とSU-LEV（平成17年基準排出ガス75%低減レベル車）の普及においても、リーダーシップを発揮してきました。2006年3月には、日本でのガソリン乗用車の80%をSU-LEVにする予定です。そのほか、ディーゼルエンジンなどの内燃エンジンの改良にも引き続き取り組んでいきます。さらに「バイオ燃料」の可能性も模索しています。たとえばバイオ燃料であるエタノールとガソリンの混合燃料でも走行できる「フレックス燃料車」の開発を行っています。

2006年には、米国で「アルティマハイブリッド」の生産を開始します。V6エンジンの加速性能と、コンパクトカーを凌ぐ燃費の良さを両立する「アルティマハイブリッド」は、ブレークスルーの役割を果たすことでしょう。人気量販車へのハイブリッド技術の搭載は、画期的なことです。

しかし、私たちの環境への取り組みは、よりクリーンな商品の開発だけを狙いとしたものではなく、よりよい社会

の実現に貢献するためのものでもあります。二酸化炭素(CO₂)排出の抑制は、非常に重要な課題です。商品開発のみならず、生産工程においてもさまざまな活動を進めており、CO₂排出量の削減をはじめ、リサイクル活動の強化、廃棄物の削減、天然資源の保全などによって、環境負荷をいかに低減するかに取り組んでいます。これらの活動についてはこのレポートや「環境報告書」でご紹介しています。

コーポレートガバナンスの領域では、日産独自の経営手法「日産マネジメントウェイ」が、日産共通の理念として、すべての行動の規範となっています。日産の信じる価値は常に変わりませんが、経営そのものは変化に柔軟でなければいけません。私たちは、変化し続けるビジネス環境の中で、常に学習し、変わり続けています。その一例は、「V-upプログラム」です。ある課題を迅速に、クロスファンクショナルに解決するための経営ツールであるV-upプログラムでは、私たちのビジネスの進め方を常に見直し、新たな可能性を追求し、企業理念や目標に向かって行動の最適化を行います。日本で始まったV-upプログラムは、今ではグローバルに展開され、会社と参加したすべての社員にとって、目に見える重要な成果を生み出しています。

コーポレートガバナンスに関しては、その透明性の高さにおいて、日産は世界的に見ても良い模範を示すことができているのではないかと思います。日産は、進捗状況とその先の計画を定期的に明確に公表している、数少ない企業のひとつです。計画を発表するだけでなく、3年先の目標達成をも公約しています。

一方で、透明性の向上は大切なものですが、リスクを伴うものでもあります。万が一、目標を達成できなければ、非難を受けるでしょう。しかし、これは、日産の社員やパートナーの強い意欲を引き出すことにもつながります。目標も結果もすべて明らかにすることにより、人びとは目標達成に向けて全力投球できるのです。

現在社員の意欲を高めている目標のひとつに、日本における女性の管理職比率を、2007年度末までに、現在のおける女性の管理職比率を、2007年度末までに、現在の3倍の5%にまで引き上げる計画があります。この数字は小さく見えるかもしれませんが、日本の産業界全体の平均値である2.8%を上回り、また平均値が1%以下である日本の自動車関連業界においては、トップレベルとなります。2004年10月に設立されたダイバーシティ

ディベロップメントオフィスが、精力的に日産のこのような多様性の拡大に取り組んでいます。

最後に、「企業市民としての活動」について申し上げます。日産の活動を庭のある家にたとえるならば、家はビジネスそのものです。日産が再生する以前、その家は崩壊の危機に瀕していました。再生の過程では、家を建て直すために土台を強化し、家の中も外観も魅力的なものに修復することが必要でした。家が再建された今、今度は、日産が責任を負うべき周囲の物事、すなわち庭について考える番です。これらは、「教育への支援」、「環境への配慮」、「人道支援」といったものを指します。これらの庭に象徴される活動は、直接的な対価を求めるものではありませんが、往々にして道行く人は、家よりもこの庭に目を留めるものです。

2004年12月には、スマトラ島沖で発生した津波の被災地域への復興支援として、会社から義援金を拠出すると同時に、社員の寄付へのマッチングも行いました。また、2004年10月に発生した新潟県中越地震においても、会社からの義援金の拠出を行いました。さらに子どもたちへの教育支援も長年続けているほか、日産科学振興財団による研究助成や、グローバルな社会貢献活動も行っています。

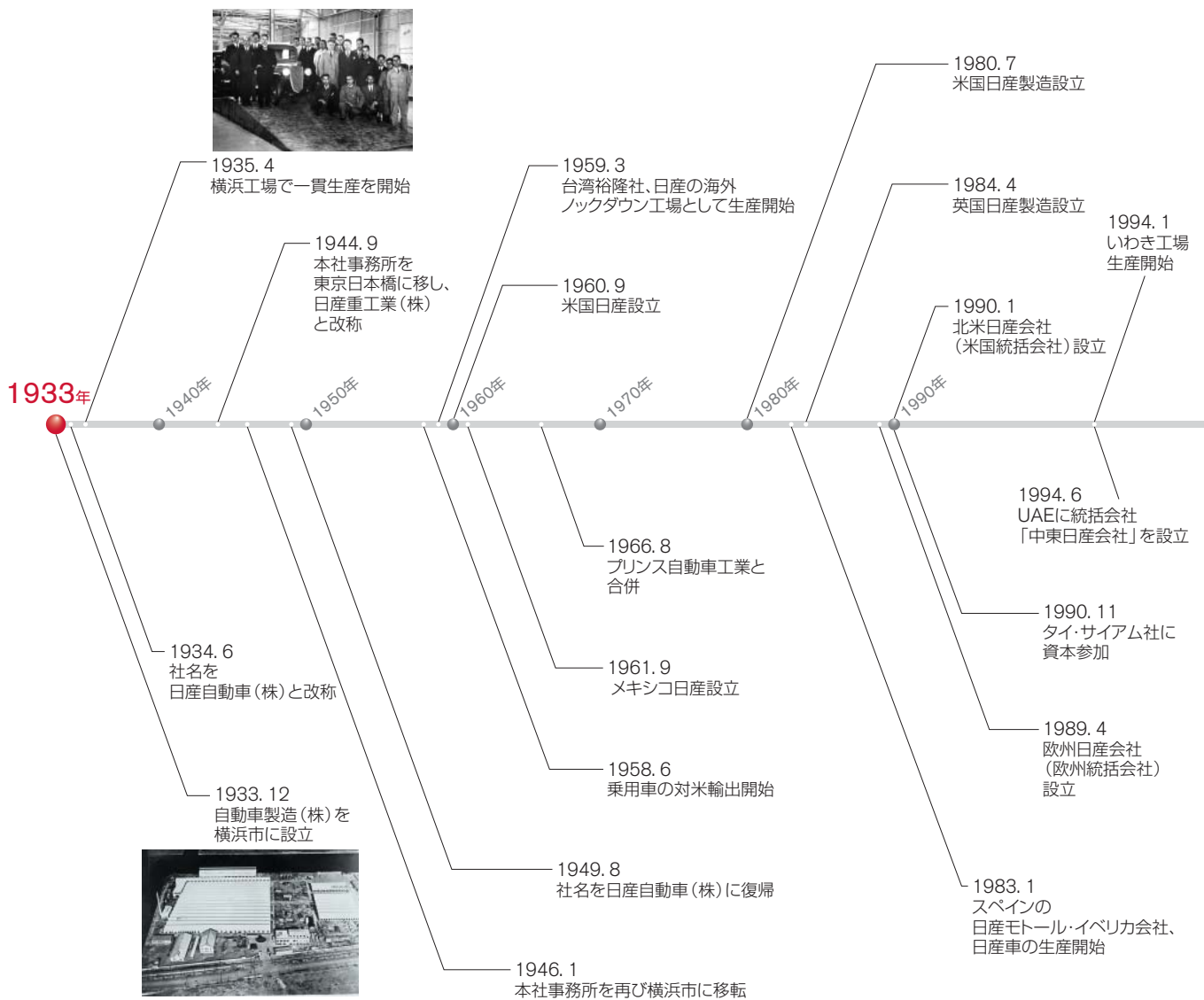
今後も社会貢献を継続していくにあたり、提供する寄付などが効果的に使われているかどうかを確認していきたいと考えています。言い換えれば、私たちの持つ資源をうまく管理していくということです。己の満足や、注目を集めるための寄付ではなく、私たちの支援や努力がきちんと機能し、支援を必要としている人びとが、確実に便益を受けることができるように、責任をもって活動する必要があるのです。

私たちは、価値を創造し、利益ある成長を実現する事業戦略を遂行していくことをお約束するとともに、私たちが活動する社会に貢献してまいります。すべてのステークホルダーに価値を提供し続けるために、良き企業、そして良き企業市民として、持続可能性を追求していくことを、コミットメントとして掲げます。



カルロス ゴーン
社長兼最高経営責任者
日産自動車株式会社

会社沿革



日産自動車 グループ概要

●本社所在地

東京都中央区銀座六丁目17番1号

●設立

1933年12月26日

●連結売上高(2004年度)

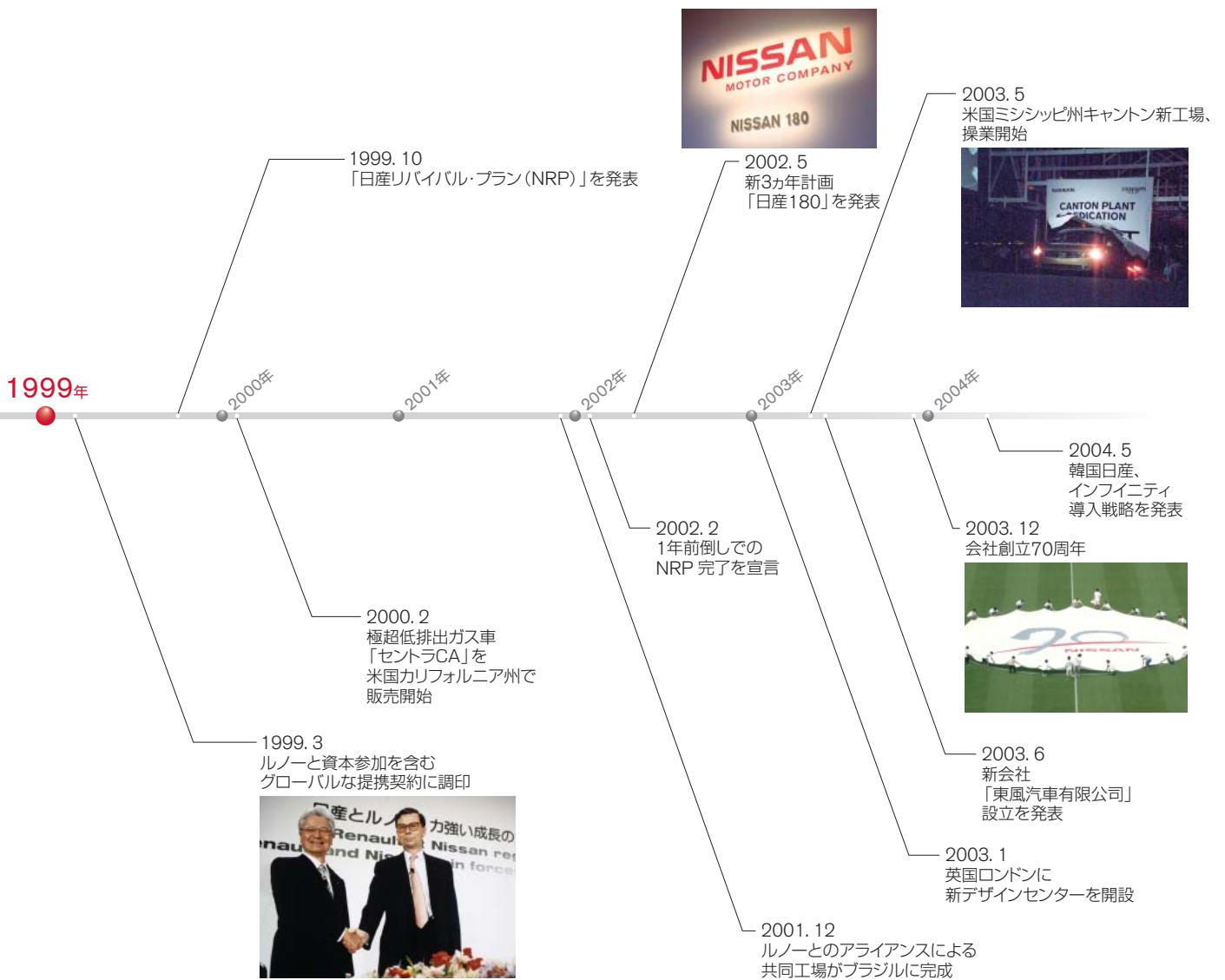
8兆5,763億円

●連結従業員数(2005年3月末現在)

183,607人

●構成・事業内容

日産グループは、日産自動車株式会社とその子会社、関連会社等で構成されています。「自動車」「フォークリフト」「マリーン」およびそれぞれの「部品」の製造・販売を主な事業内容としており、さらに同事業に関連する「物流」「金融」をはじめとした各種サービス活動を展開しています。



● **ビジョン**

日産:人々の生活を豊かに

● **ミッション**

わたくしたち日産は、独自性に溢れ、革新的なクルマやサービスを創造し、その目に見える優れた価値を、全てのステークホルダー*に提供します。それらはルノーとの提携のもとに行っていきます。

*ステークホルダーとは、お客さま、株主、社員、販売会社、部品メーカー、そして、私たちが働き事業を営む地域社会を指します。

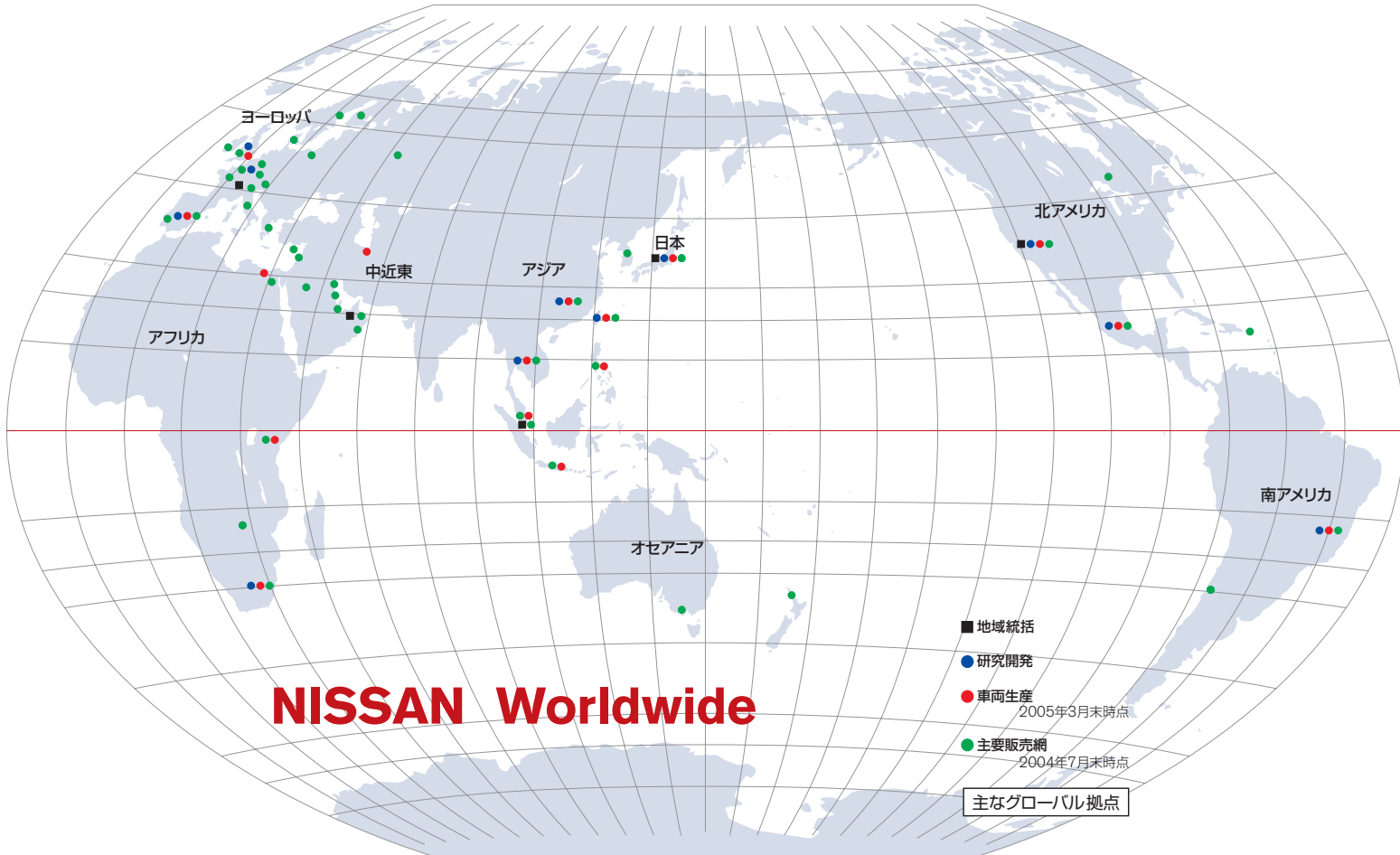
● **指針**

SUCCESS
サクセス

- S** 利益ある成長
Seeking Profitable Growth
- U** 独自性に溢れ革新的:誠実に考え抜き、大胆に行動する
Unique and Innovative: "Bold and Thoughtful"
- C** お客さま志向と環境志向
Customer-Focused and Environmentally Friendly
- C** クロスファンクショナルかつグローバル
Cross-Functional and Global
- E** 利益志向
Earnings and Profit Driven
- S** スピード
Speed
- S** ストレッチ
Stretch

グローバルな事業展開

日本、米国、メキシコ、欧州、中東、南アフリカ、中国、東南アジア諸国など世界各地に拠点を持つグローバル企業として、日産は「人々の生活を豊かに」のビジョンのもと、すべてのステークホルダーに価値を提供していきます。



- 研究開発拠点：11カ国・地域
- デザイン拠点：4カ国・地域（日本、米国、英国、台湾に7カ所）
- 地域別販売台数（2004年度）

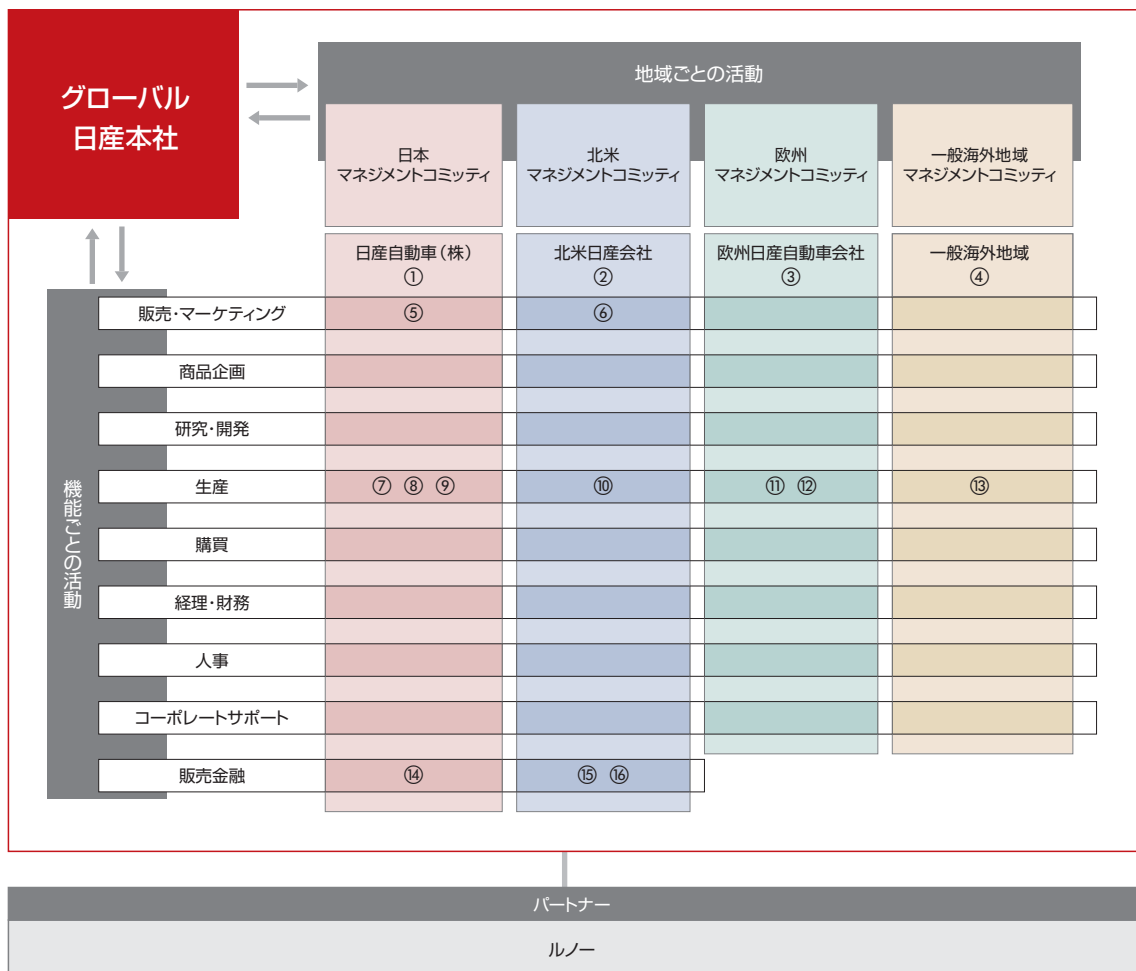
- 車両生産工場：16カ国・地域
- 販売ネットワーク：世界160カ国以上約10,000のディーラーで販売



●グループ運営形態

「日本」「北米」「欧州」「一般海外地域」の4地域それぞれのマネジメントコミッティ(経営委員会)が管轄する「地域ごとの活動」と、研究・開発・購買・生産といった各部門が世界的に展開する「機能ごとの活動」を有機的に統合した組織と

しています。そして、この地域ごとの活動と機能ごとの活動に対し、世界的な本社機構である「グローバル日産本社」が、組織横断的な見地から付加価値を与えることで、グローバルに一体となったグループ運営を行っています。



- 本社／統括会社／地域会社
- ①日産自動車(株)
 - ②北米日産会社
 - ③欧州日産自動車会社
 - ④アジア・パシフィック日産会社
 - 中東日産会社
 - 東南アジア日産会社
 - ほか

- 車両製造・販売会社／販売会社
- ⑥カナダ日産自動車会社
 - ⑩メキシコ日産自動車会社
 - ⑬南アフリカ日産自動車会社
 - 東風汽车有限公司
 - ほか

- 車両製造会社
- ⑦日産車体(株)
 - ⑧日産ディーゼル工業(株)
 - ⑪英国日産自動車製造会社
 - ⑫日産モーター・イベリカ会社
 - ほか

- 販売金融会社
- ⑭(株)日産フィナンシャルサービス
 - ⑮米国日産販売金融会社
 - ⑯エヌアール・エフ・メヒコ社
 - ほか

- 部品製造会社
- ⑨愛知機械工業(株)
 - ジヤトコ(株)
 - カルソニックカンセイ(株)
 - ほか

- 日本国内販売会社
- ⑤愛知日産自動車(株)
 - 東京日産モーター(株)
 - 日産プリンス東京販売(株)
 - ほか

NISSAN Value-Up



「日産180」は、その完了を待たずに、すでに当初の目標のうちの多くを達成しました。日産は利益ある成長の新たな段階に入りましたが、それ以上に重要なことは、その成果によって社員の中に新たな誇りが生まれ、将来に対する自信が高まったことです。

2005年4月より日産は未来に向けてさらに意欲的な「日産バリューアップ」に取り組み始めました。この新たな3ヵ年計画は、これまでの「日産リバイバルプラン」や「日産180」と同じく、その目的とする意図が明確で、それを達成しようとする強い決意で進められます。「日産バリューアップ」では、以下の3つの目標を掲げています。

- ・ 同計画の期間中3ヵ年の各年度においてグローバルな自動車業界の中でトップレベルの営業利益率の維持
- ・ 2008年度においてグローバル販売台数年間420万台の実現
- ・ 同計画期間中平均で投下資本利益率 (ROIC) 20% (手許資金を除く)

同計画のもとで、日産は全世界でのプレゼンスの向上を図ります。その一環として、インフィニティを世界一流のラグジュアリー・ブランドとして投入していきます。

そして、2007年度末までにグローバルで、28車種の日産ならびにインフィニティ・ブランドの新型車を投入します。

日産は今後の取り組みの指針となるこの計画に従い、これまで以上に広範なグローバル市場の、より多くのステークホルダーの皆さまに対して、さらなる価値を創造していきます。

日産バリューアップの3つの目標

利益コミットメント

・各年度においてグローバルな自動車業界の中でトップレベルの営業利益率の維持

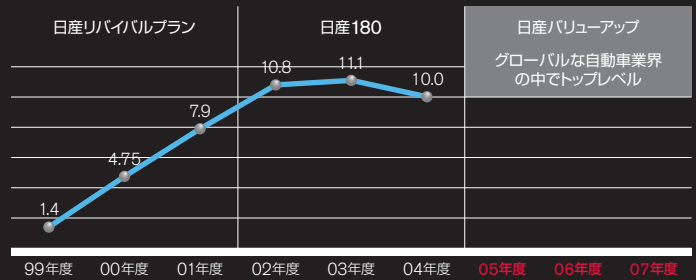
台数コミットメント

・2008年度においてグローバル販売台数年間420万台の実現

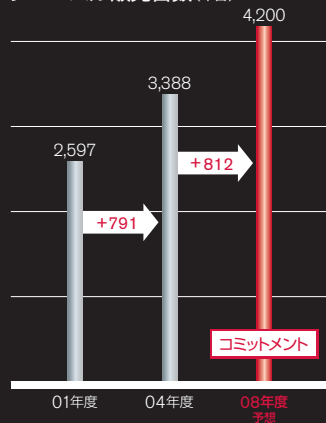
投下資本利益率

・同計画期間中平均で投下資本利益率 (ROIC) 20% (手許資金を除く)

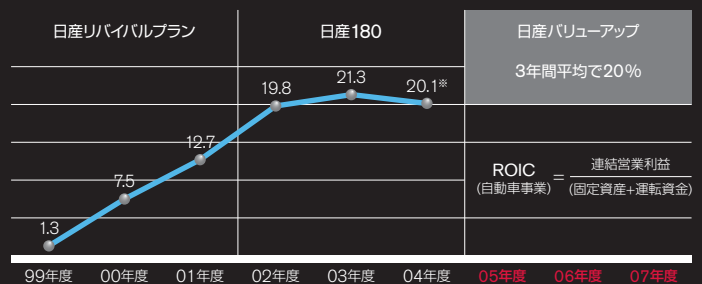
連結営業利益率 (%)



グローバル販売台数 (千台)

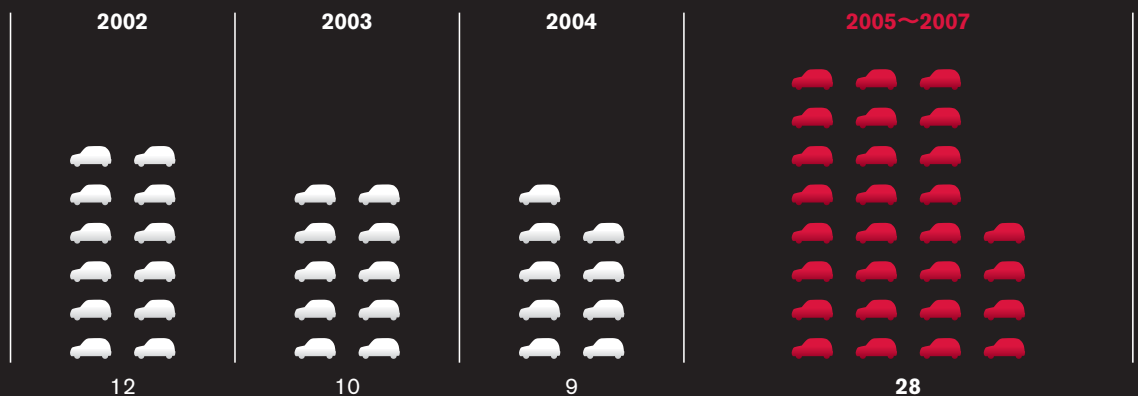


投下資本利益率：ROIC〈自動車事業〉 (%)



※2004年3月末時点より増加したキャッシュを除外し、損益報告書と同様の連結対象範囲を適用

グローバル新型車投入計画：2002年度～2007年度 (台)



コーポレートガバナンス

日産を形づくる哲学としくみ

目指す目標に誠実であること——。それが、日産の信念です。
これは、経営者層と社員、そして日産と社会の間の透明性を保つことを意味します。
明確な目標を掲げ、達成に向けて一丸となり行動するとともに、
どれだけ前進できたかを明らかにし、万一困難に直面した場合には
その解決方法を社内外に広く示していく。
経営の透明性が、日産の潜在能力を最大限に引き出しています。

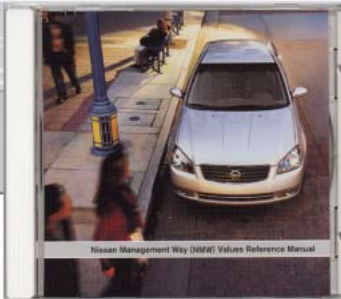
経営の透明性が日産を鍛える 3年先までの経営目標を社内外に公表

日産は、一貫性ある透明性の高いコーポレートガバナンス（企業統治）を重視します。これは、ステークホルダーからの信頼につながると考えます。そのために、まず、明確な目標を打ち出します。2000年度以降に行ってきた経営計画「日産リバイバルプラン」「日産180」、そして2005年度より開始した「日産バリュー

アップ」にも見られるとおり、日産は、早い段階で、常に3年先までの経営目標を社内外のステークホルダーに向けて公約してきました。そして達成状況や実績をできるだけ早く開示しています。目標を明示することは、高い期待をいただくことにつながります。しかし、その目標が達成されなければ批判をも受けることとなります。透明性を保つのはたやすいことではありませんが、これによりむしろ社員の意欲は高まり、また日産自身も鍛えられています。



取締役会メンバー：左から 山下取締役、高橋取締役、志賀取締役、ゴーン取締役共同会長兼社長、小枝取締役共同会長、西川取締役、タバレス取締役（ペラタ取締役、レヴィ取締役は除く）



Nissan Management Way (NMW) Values Reference Manual



「日産マネジメントウェイ バリューズ リファレンス マニュアル」(CD-ROM)

……………日産マネジメントウェイ……………

**健全な意見の衝突が
会社の競争力を強化する
日産独自の経営手法「日産マネジメントウェイ」**

日産には独自の経営手法「日産マネジメントウェイ」があります。これは組織全体の効率性と実効性を高め、経営の質の向上を図る手法です。

「日産マネジメントウェイ」には、いくつかの特徴的な柱があります。その1つが機能や地域や組織を横断した「クロスファンクショナルな活動」です。革新的なアイデアや成功は、孤立した状況からではなく、異文化が融合し、さまざまな経験や知識が集められたクロスファンクショナルな活動によって生まれると、私たちは考えています。当然、意見の衝突も生まれますが、むしろそのような異質な価値観のぶつかり合いこそが、社内外のステークホルダーの期待に応えるための「健全な衝突」となります。互いから学び、そして健全な意見の衝突を乗り越えようと挑戦するとき「ストレッチ」が生まれ、より高い目標を達成することができます。妥協を許さない前進ですが、だからこそ挑戦する意欲がわき、達成が大きな自信となり、好循環が生まれるのです。

「日産マネジメントウェイ」は企業活動の発展にともなって、その内容も進化を遂げ、深みを増していくものです。2004年には、これを「日産マネジメントウェイ

バリューズ リファレンス マニュアル」として明文化し、世界各地の管理職全員に配布しました。これをもとに、世界中の社員における日産マネジメントウェイの共有と浸透を図っています。

クロスファンクショナルチーム……………

全社的な新しい課題に対処するために、クロスファンクショナルチーム (CFT) と呼ばれる 10 程度のチームが常に存在しています。2003 年度から 2004 年度にかけては、2 つのクロスファンクショナルチームが新たに結成されました。1 つが「ダイバーシティ (多様性)」を高めていくための、もう 1 つが時間短縮のプロセスを考案するためのチームです。特に前者は、2004 年にダイバーシティディベロップメントオフィスの設立 (→P27) につながりました。

経営方針に関する社員への意識調査……………

経営の質の向上には、経営者層と社員の相互理解が重要です。そこで日産では、会社の方向性や経営方針の理解度に関する社員への意識調査をグローバルに実施しています。また、直接対話による双方向のコミュニケーションの場も定期的に設けています。

権限委譲基準……………

経営の実効性とスピードの向上を図るために、意思決定における方針、手順、規則を明確化した「権限委譲基準」を設け、全社員で共有しています。



ルノー・メガーヌクーペと日産ムラーノをデザインしたアライアンスポスター



日産テクニカルセンター・ヨーロッパ社（英国）

アライアンス—目指すべき目標

アライアンス（提携）は、利益ある成長のための戦略を策定し実行することにより、以下3つの目標達成を目指しています。

- | | | |
|---|---|---|
| <p>1. 各地域、各市場セグメントで、製品品質、魅力品質、販売・サービス品質の3分野において、ベスト3に入る自動車グループであるとお客様から認識されること。</p> | <p>2. おのおの得意とする特定の領域で責任あるリーダーシップを発揮し、将来的に重要な技術で、世界のベスト3に入る自動車グループになること。</p> | <p>3. 高い営業利益率を維持し、常に成長することにより、両社の営業利益合計額が、世界の自動車グループの中で、常に3位以内に入る企業グループになること。</p> |
|---|---|---|

ルノーと日産によるアライアンス 独立性を保ちつつ、共に成長する企業提携

1999年3月27日に締結されたルノーと日産の提携は、日本とフランスの企業間で結ばれた初のアライアンスで、互いの企業文化やブランド・アイデンティティを尊重し合うことを基本としています。両社は、利益ある成長と共通利益の追求という共通戦略を掲げています。

アライアンスの運営組織

ルノーと日産が共同かつ株式を折半して所有する統括会社ルノー・日産BV*が、月例の会議であるアライアンスボードを主催しています。アライアンスボードでは、アライアンスの中長期戦略およびグローバルレベルでの共同活動の決定を行います。一方で両社は、おのおのの経営会議のもとで日常の事業運営を行い、経営責任の独立性を保っています。

*BVとは、オランダの株式会社。ただし株式は非公開。

世界トップ4自動車グループのひとつ

ルノーと日産をあわせた2004年暦年のグローバル販売実績は、前年同期に対し、8.0%増の5,785,231台となりました。これにより、ルノー・日産のアライアンスは、世界で約9.6%のシェア（日産自動車：5.5%、ルノー・グループ：4.1%）を獲得し、世界のトップ4自動車グループのひとつに数えられています。

会社の機関と内部統制システムの状況 「日産グローバル行動規範」を 世界の日産グループで共有

取締役体制については、できる限り少人数とすることにより、経営の効率を高めるよう努めています。また、監査体制については、監査役、内部監査、会計監査人による三様監査を行っています。監査役による監査は、社外監査役を置き、機能の強化を図っています。内部監査は、グループ内組織の内部統制の評価を通じて、自浄作用を高めるとともに、業務プロセスの改善活動をサポートしています。また、グローバル内部監査の責任者を任命し、地域間の連携をとりながら、有効かつ効率的な内部監査に取り組んでいます。

2001年にグローバルコンプライアンス委員会を設置し、全世界の日産グループ全体における法令・倫理遵守の機能を高めるとともに、違法行為や非倫理的行為を未然に防ぐことに努めています。また同年、世界中の日産グループで働くすべての社員がどのように行動すべきかを「日産グローバル行動規範」として制定しました。そして、この日産グローバル行動規範を補完するために、世界の主要地域においては、それぞれの法令や慣習などを反映した地域ごとの行動規範を設けています。主要地域以外においても、今後順次制定のうえ、導入する予定です。



「日産グローバル行動規範」や「日産行動規範 (日本語) ~わたしたちの約束~」(左)をもとに、連結各社で作成した行動規範

日本では、日産自動車(株)が従来の行動規範を見直す形で「日産行動規範(日本語)~わたしたちの約束~」を2004年4月に制定。2004年度中は、これに沿った教育を全社員を対象に実施するとともに、一人ひとりの社員が規範を遵守する旨を約束する誓約を交わしています。関係会社、販売会社、部品販売会社においても、それぞれの事業形態にあわせて、日産行動規範に部分的に手を加えた各社版行動規範を導入しています。

日産の北米事業を統括している北米日産会社では、2004年、さまざまな研修の中でも特に、コンプライアンスに関する研修を強化しました。部門ごとに設けた倫理規定に関連する手引書などを活用した研修により、各社員は自身の責任や、日産社員としての心構えを、よりよく理解することができました。なお、従来より米国においては、コンプライアンスに関連した相談事項について、社員は誰でも、自由に匿名で、経営者層や

日産グローバル行動規範

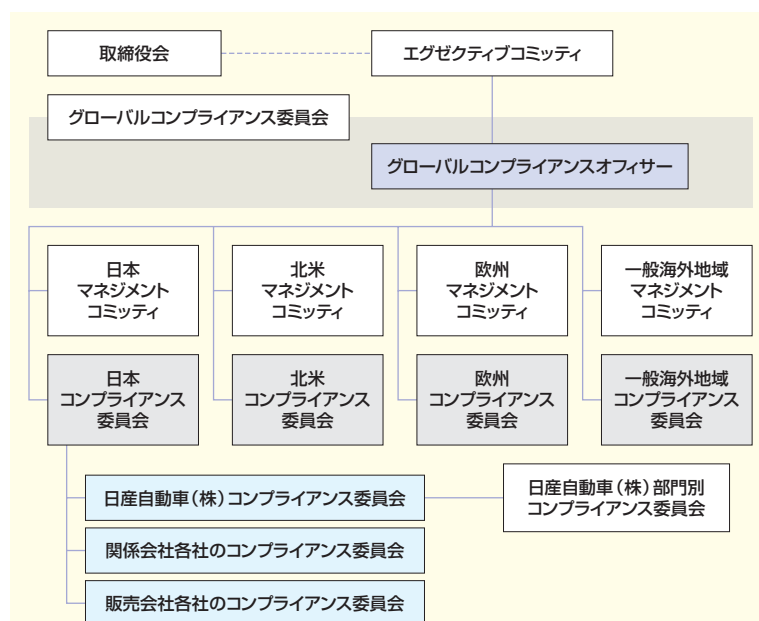
信条

私たちは、お客さま・従業員・株主・取引先・地域社会に対し、常に実直・誠実・公正・敬意の姿勢をもって接します。下記行動規範は、日産グループに働く全ての従業員に適用となります。また、我々一人一人はこの行動規範をしっかりと維持・改善していく責任があります。

グローバル行動規範 (抜粋)

1. 法律・ルールの遵守
2. 利益相反行為の禁止
3. 会社資産の保護
4. 公平・公正な関係
5. 透明性と説明責任の確保
6. 多様性の尊重と機会平等
7. 環境保護
8. 実践・報告の義務

グローバルコンプライアンス委員会組織



責任者であるグローバルコンプライアンスオフィサーの統括のもと、各地域ごとのコンプライアンス委員会を設置しています。内部監査や社内からの通報などにより問題の早期発見に努めるとともに、問題の解決、行動規範のさらなる整備や啓発活動を行っています。



英国日産自動車製造会社



工場内防火パトロール (日本・九州工場)

イージーボイスシステム

日産自動車(株)では、同社で働くすべての人を対象に、コンプライアンスに関わる問題、疑問点はもとより、日常業務に対する改善や要望について、現場の声を拾い上げるためのしくみ「イージーボイス

システム」を2002年より導入しています。社内における自浄作用を高めるためのしくみです。意見や通報したい案件があれば誰でも専用の意見書の投函を通じて、コンプライアンス部門に声を届

けることができます。同部門は、意見書を受理してから1ヵ月以内に、その対応結果について回答することを基本としています。日本の日産グループ各社でも同様のシステムを導入しています。

人事部、法務部、監査室、あるいはコンプライアンス委員会に対して、連絡・通報できる体制としています。欧州では2005年1月より欧州各社で統一の規範を導入しています。またその他の地域においても、個別の行動規範の策定と導入を目指しています。

財務部門内に設置したリスクマネジメントチームは、2004年からグローバルに各機能部署と連携し、業務遂行上のリスクを洗い出し、その頻度と発生時の被害の影響度およびコントロールレベルをもとに、リスクの優先順位をつけました。アクションが必要なリスクに対しては、責任者を任命し、順次、その対策を進めています。

リスクマネジメント 取り組みとその考え方

企業活動を行っている以上、リスクはつきものです。日産はリスクを「目標達成の阻害要因」と定義しています。日産はリスクをいち早く察知し、評価をして、必要な対策を検討、実行することにより、発生する確率と発生した場合の被害の最小化に努めています。そのためには組織の透明性が重要であり、不安な要素を隠すような組織であってはならないと考えます。一方で、リスクを気にするあまり、チャレンジ精神にブレーキがかかることがあってはなりません。リスクは、避けるのではなく、コントロールすることが大切だと考えています。

2005年度からは従来の災害などを中心としたリスクに加え、より戦略的なリスクやビジネスプロセスに関わるリスクにまで対象を拡大します。各機能部署は、責任を持ってそれぞれが抱えるリスクを管理し、報告する一方で、エグゼクティブ コミッティ(最高経営会議)が全社レベルで重要だと判断したリスクを直接モニターするという体制となります。

工場の防火対策

工場における防火対策は、リスクマネジメントの重要な管理項目のひとつです。防火ルールの徹底、消火訓練やパトロールの実施など、重点的な取り組みを行っています。

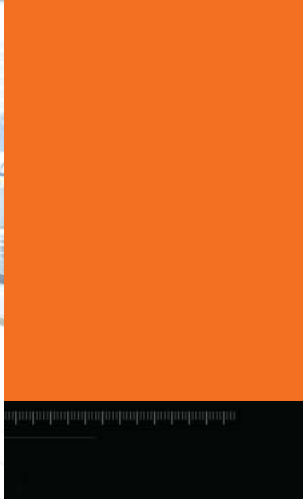
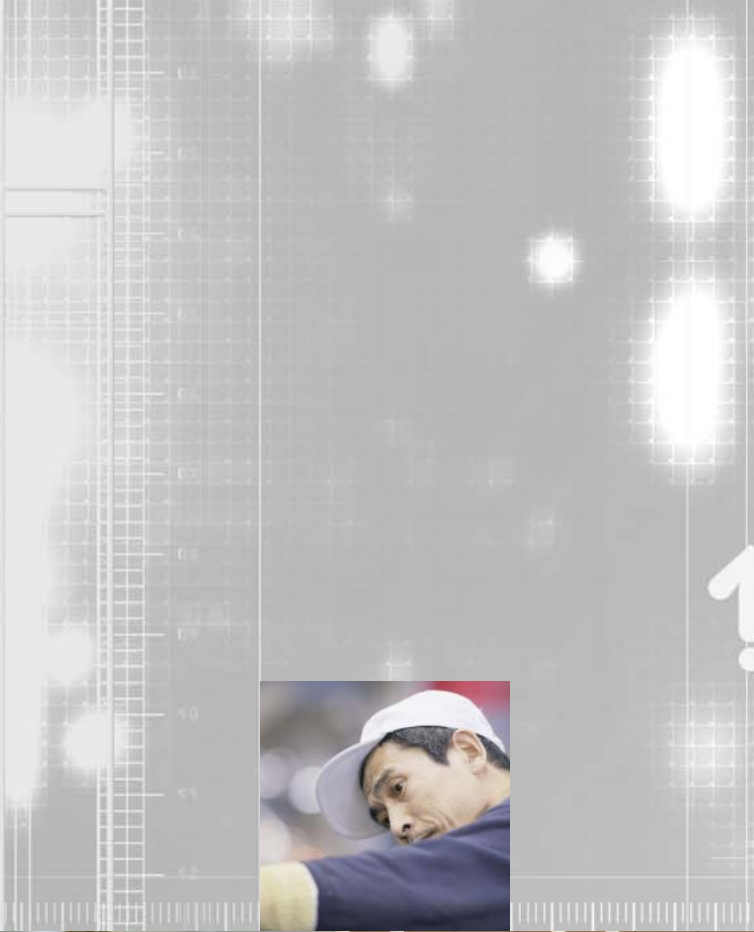
注記：事業等のリスクについて、P71に詳細を記載しています。



2004年度に日本市場に投入する新型モデル6車種を一斉に披露
(2004年9月2日、横浜「大さん橋ホール」)

SHIFT_ — 変革すること

SHIFT_ ^{シフト} は単なるタグラインではありません。それは私たち自身が誰で、何をよりどころにしているのかをあらわすものであり、私たちの働き方そのものです。そしてシフトは、私たちが新たな視点に立ち、より良く、より高いレベルの成果を実現するための原動力となっています。シフトは、すべての社員、販売店、そしてサプライヤーが従来のやり方を見直し、より大きな価値を創造していくための挑戦です。日産はすべてをシフトし、シフトしたすべてのことを、より良く、より日産らしくしていきます。



SHIFT_performance

GLOBAL MANAGEMENT MEETING

March 21-23, 2005 TOKYO



ステークホルダーへの価値の向上 人びとと社会の持続可能な発展へ

お客さま、株主、社員、ビジネスパートナー、そして地域社会。

日産は、さまざまなステークホルダーによって支えられています。

そして日産はすべてのステークホルダーへ

より高い価値を提供する企業でありたいと考えています。

そのために私たちは理念や活動を皆さまに伝え、互いに関係を深めながら歩みたいと考えます。

人びとと社会の持続可能な発展に向けて前進していきます。

お客さまのために

より良い品質を目指して

お客さまの期待を上回る「商品」や「サービス」を提供する。

そのために私たちは、誠実に考え抜き、大胆に行動していきたいと考えます。

より良い品質を目指して改善を重ね、独創性を求めてチャレンジしていく。

その両立が、快適で安全なクルマ社会を導くと信じています。

お客さまの期待を上回る 商品・サービスを提供 市場と同じ多様性を社内に形づくる

お客さまの目に映るものを察知し、お客さまの声に耳を傾けて理解することから、日産のモノづくりが始まります。たとえば品質に関するお客さまの満足度調査を行ったり、日常業務として、技術者がお客さまとともにクルマに乗ってその乗り心地を確認するなど、多くの機会を設けて、ご意見を頂いています。

日本では、お客さまと日産を結ぶ窓口「お客様相談室」に、年間約18万件のお電話が寄せられています。その1件1件がお客さまから日産へ、直接届く大切なメッセージです。すべての方に「電話してよかった」と感じていただけるように、素早く的確に、ご要望にお答えすることを基本に、より質の高い対応を目指しています。2004年度より土・日曜日・祝日の営業を開始し、さらに多くのお電話に対応できるよう、体制を強化しました。

「お客様相談室」に寄せられるお客さまの声は、皆さまのご要望を知る手がかりであり、日産を動かす原動力でもあります。ご意見はデータベースに蓄積し、翌日にはすべての社員がイントラネットを介して情報を共有で

きるしくみをつくっています。とくに迅速性が必要と判断した内容については、関連部署に報告し、すみやかな対応を図っています。お客さまの声を、モノづくりの現場から販売の現場まで、すべてに反映していくよう努めています。

お客さまの多様性に応える

現在、日本の市場ではクルマ購入の意思決定において、30%が女性自身の決定により、さらに30%が女性も参加して、購入が決定されています。つまり購入意思決定の60%に女性が何らかの関与をしています。よって、女性がクルマに何を求めているかを理解したうえで、商品やサービスの魅力を高めていくことがいかに重要かがわかります。そこで日産では、今まで以上に女性社員の割合を増やし、教育し、女性が社内の意思決定に参画していけるしくみづくりに取り組んでいます(→P28)。お客さまとの直接のコミュニケーションを担う販売店においても、女性スタッフの割合を増やしていきます。日本全国の販売店の販売員における女性の割合を現在の3% (2004年度時点) から2007年度には10%に、テクニカルアドバイザー(サービス入庫受付)における女性の割合を、現在の7% (2004年度時点) から2007年度には20%へと高めていきます。



お客さまと日産を結ぶ窓口「お客様相談室」(日本)



販売店における女性販売員の割合を2007年度までに10%に拡大(日本)

個人情報保護への取り組み

2005年4月より、日本で個人情報保護法が全面施行されました。日産では、グループ全体で、個人情報の適正管理などの環境整備と、情報保護意識の向上のための社員教育に取り組んでいます。日本全国に約3,000カ所ある販売店では、クレジットなどの契約書への記載内容をはじめ、日々、数多くのお客さまの個人情報を取り扱っています。そこで個人情報の取り扱いに関する要点をまとめたハンドブックやビデオを全店に配布し、教育を進めています。また、日本での日産車の販売を金融面からサポートしている(株)日産フィナンシャルサービスでは、金融事業という特性もあり、法律の施行以前から、個人情報保護のための取り組みや体制整備を進めてきました。現在では毎月、全役員が参加する委員会と、本社各部の部長が参加する会議を開催し、経営面、実務面の課題などを議論する場を持っています。2005年度は、個人情報の適切な取り扱いを実施している企業に認定される「プライバシーマーク」の取得を目指し、さらなる努力を続けています。

グローバルで品質向上を図る 組織を横断する品質保証責任者を任命

「品質は日産のハートである——」。これは、世界各地の品質責任者が一堂に会し行う「日産グローバル品質会議」において、議長である社長・カルロス・ゴーンが語った言葉です。「日産バリューアップ」においても、品質のさらなる向上は、日産が最も重視している活動のひとつです。

クルマは多岐にわたるプロセスを経て完成し、また長期にわたってご使用いただく商品です。その品質を保証するために、新車開発、生産、流通、販売、アフターサービスといったすべての段階で品質保証活動が必要になります。そこで2004年に、クルマの生涯にわたる品質保証責任者として、プロジェクト・クオリティ・ダイレクター(PQD)という役職を新設しました。6名のPQDが、プロジェクトごとにグローバルに、組織を超えて、一貫した品質保証をしています。



個人情報保護に関する要点をまとめたハンドブックとビデオ

日産自動車(株)における個人情報の取り扱いの詳細については次のホームページに記載しています。あわせてご覧ください。 <http://www.nissan.co.jp>



日産自動車本社において開催された「日産グローバル品質会議」



日産自動車 栃木工場

「ティアナ」が2005年中国カー・オブ・ザ・イヤーを受賞（中国）

中国の東風汽車有限公司で生産している「ティアナ」（中国名：天籟）が、2005年中国カー・オブ・ザ・イヤーを受賞しました。また同時にベストバリュー賞も受賞しました。東風汽車有限公司は、2003年に設立した日産と東風汽車会社の合併企業です。

2004年9月より中国で発売を開始して以来、「ティアナ」は、高級セダンとして、多くのお客さまからの支持を頂いています。中国のお客さまのニーズにお応えするために、エアマッサージシートなどの現地専用装備も採用しました。

終わりのなき品質向上活動

最終的に、日産の品質を判断するのは、社員ではなくお客さまです。いかなる場合においても、お客さまからの評価が品質を物語るのであり、その評価を真摯に受け止めることが、お客さまの期待に応えていく出発点であると私たちは考えます。お客さまの視点に立ち、日産は品質を次の3領域に定義しました。

まずお客さまに安心してお使いいただくための「当たり前品質」。次にお客さまにとって魅力的なクルマであるという「魅力品質」。そしてお客さまに満足していただける販売やサービスであるかという「営業・サービス品質」です。この3つの品質領域において、お客さまの期待に応えられているかを客観的にみるために、外部調査機関により世界各地で行われているお客さま満足度調査の結果を指標にして品質向上活動を推進しています。

2002年度から2004年度の3年間は、上記3領域の品質において、世界各地域でベスト3となることを目標とし、活動しました（「品質3-3-3」）。この「品質3-3-3」の活動結果の判定は、2005年9月となります。品質向上は、終わりのない課題であり、今後も永続的な品質向上活動を続けていきます。

サービスの質とスピードの向上

修理のスピードアップも、品質向上の課題のひとつです。日本では、全国の販売店の修理工場と日産本社の技術

者を電話でつなぐコールセンターを設置しており、店舗で修理時に生じた問題や疑問について日産の技術者が店舗のテクニカルスタッフにアドバイスし、素早く確実な修理へとつなげています。また、二次元バーコードを部品に添付し活用するトレーサビリティ（生産履歴追跡）システムを、一部の部品に導入しています。不具合が生じた際に、データ管理により部品情報を瞬時に確認できるため、要因の特定と再発防止の迅速化を図ることができます。

リコールへの対応

日本のリコール制度は、自動車が道路運送車両法の保安基準に適合しなくなる恐れがある状態で、その原因が設計または製造の過程にある場合、国土交通省に届け出て自動車等を無料で修理するものです。製品の不具合は、発生しないように最善を尽くすのが私たち生産者としての努めです。しかし、複雑な工業製品であるクルマづくりにおいては、残念ながら、予期せぬ不具合が生じてしまう場合もあります。日産は、お客さまへのご迷惑を最小限にするために、必要と判断したリコールは迅速に実行します。日産では、ダイレクトメールにより、対象車両をご使用のお客さまへリコールについてお知らせするとともに、ホームページ上でも告知し、全国の販売会社との連携で確実な回収・修理に向けた対応を行っています。

リコール関連情報については次のホームページに記載しています。あわせてご覧ください。 <http://www.nissan.co.jp/RECALL/>



拡張し、新しく開設した日産デザインアメリカ社のスタジオ（ミシガン州ファーミントンヒルズ）

米国ミシガン州に新デザインスタジオを開設

ミシガン州ファーミントンヒルズの日産デザインアメリカ社のスタジオを拡張し、2005年3月に開所しました。投資額は1,400万ドル（約14億7千万円）。この新スタジオの面積は50,912平方フィート（約4,730m²）で、従来の3倍の広さとなります。

新スタジオの特徴の1つは、車両開発とデザインの調和を可能にする、エッグと呼ばれる卵型の15,000平方フィート（約1,394m²）の屋外車両デザイン検討施設。最適な採光を得るため真北向きに設計されており、デザイナーは、2つのターンテーブルを活用しながら、自然光

の中でフルスケール車両のデザインを評価します。また、車両の位置や方向を操作しながら、デザインを即時に分析することができる大型のパワーウォールなど、最新鋭の設備を有した世界でも有数の車両デザインスタジオです。

販売・サービスの質を飛躍的に高めていく ニッサン・セールス・アンド・サービス・ウェイ

日産は、お客さま一人ひとりにあった対応・サービスを提供することを目指しています。たとえば、それぞれのカーライフスタイルにあわせて、あるいは潜在的な

お客さまのご要望を敏感に察知して接客する。それには型通りの接客方法を築くのではなく、長期的な視野に立って「あるべき姿」を描いていく必要があると考えます。このため日産は、「ニッサン・セールス・アンド・サービス・ウェイ（NSSW）」という指針を定め、サービス向上の活動を行っています。これを基軸に今後も、

お客さまのために



フーガ、ティエダ、NOTE（日本）
パスファインダー（米国） ティアナ（中国） ムラーノ（欧州）



専門知識を持ったLVアドバイザースタッフが対応（日本）



LV認定店（日本）

※ LV (Life Care Vehicles)

日産自動車グループでは、生活のいろいろなシーンでお役に立ちたいとの意味を含め、福祉車両を「ライフケアビークル」LV (Life Care Vehicles) と呼んでいます。

販売員がより意欲を持って働ける環境づくりや、教育、研修の方法の再考なども検討しながら、サービスの質の向上を目指していきます。

2003年度より、お客さま満足度調査で高評価を得た販売店をグローバルに選出し、表彰する制度を導入しています。2005年度からは、この制度で表彰された各国の優秀な販売店を直接訪問して、お客さまからの評価の高い対応や活動事例を集めて、これを世界各国へ広げていく活動を実施しています。

出かける喜びを一人でも多くの人へ 福祉車両の試乗モニターを実施

日産は、より多くの方にとって、快適で使いやすいクルマづくりに取り組んでいます。お年寄りや体の不自由な方の移動のお手伝いをする福祉車両、ライフケアビークル (LV)*は、特別なクルマとしてではなく、幅広い品揃えのひとつとらえています。目的や条件に合った「乗りたいクルマ」を選んでいただけるように、乗り降りをサポートするステップやシート、運転補助装置などを開発し、日本で販売している多くの車種に採用しています。

開発にあたっては、できる限り使う人のさまざまな視点に立つことを心がけています。福祉施設などを訪ねると、車いすやストレッチャーの使用に応じた、使いやすいレイアウトが求められていることに気づきます。たとえばライフケアビークルのひとつである「キャラバン チェアキャブ」では、用途に応じて2種類の使い方ができるほか、4種類の室内レイアウトを用意しています。

LV認定店の拡大

日産では、ライフケアビークル (LV) を展示したうえで、専門知識を持ったLVアドバイザースタッフを配備し、またバリアフリー設計を導入した店舗を「LV認定店」として認定しています。現在、このLV認定店の数を日本で拡大中です。これは、グローバルに展開している、店舗の外観や内装の統一的な改装計画に沿って進めています。2005年2月現在、日本全国に1,800名のLVアドバイザースタッフが活動し、224店舗がLV認定店として認定されています。

ライフケアビークルの詳しい情報は次のホームページに記載しています。あわせてご覧ください。 <http://LV.nissan.co.jp/>



2005年2月現在で224店舗がLV認定店に(日本)



試乗モニターで富士山への家族旅行を実現(日本)

福祉車両の試乗モニターを実施

高齢のため出かける機会が少なくなっている方たちに、「出かける喜び」を体感していただきたい。この思いを込め試乗モニターを日本で続けています。65歳以上の、つえまたは車いすをご使用の方が1名以上いるご家族を対象に募集し、当選された方にライフケアビークルを試乗していただいています。2004年は3,000件の応募を頂き、「100歳を迎えた家族と一緒に福祉車両で富士山へ旅行に行きたい」といった声など、8件のご要望が実現しました。

このような「出かける喜び」を可能にもするライフケアビークル。この存在をご存じないお客さまは少なくないと思います。こういったお客さまのために、まずライフケアビークルという存在を伝えていくことが大切であると考えます。そこで試乗モニターの実施のほかに、ライフケアビークルに関するビデオや資料の貸し出しや、専門知識のある社員による大学や小学校でのライフケアビークルに関する講義などを行っています。

インターネットで配車計画「日産e-care(イーケア)™」

日産は、クルマの新しい価値の創造を目指し、さまざまな技術を研究しています。そのひとつとして新たに開発したのが「日産e-care(イーケア)™」です。ライフケアビークルは、介護福祉施設で日帰りの介護サービスを受ける高齢者の方の各家庭への送迎にもご利用いただいています。「日産e-care」はこれを最も効率よく運行させるための配車計画を、自動的に立案するシステムです。インターネットを介して情報を提供するため、各介護福祉施設は、インターネットに接続できるパソコンさえあれば、低

コストで利用できます。開発にあたっては、神奈川県内の18の介護施設を訪問し、ご意見を伺い、より使いやすいシステムとしました。2003年より横浜市でトライアルを始め、さらに2004年には北九州市の協力を得て、同市内の4つの介護施設で実証実験を行いました。現在はこれまでのご意見ご感想をまとめて、改善などの対応を行っています。地域とクルマの共生を目指すプロジェクトとして、今後も実験地域を拡大していく予定です。



配車計画の操作画面

株主・投資家の皆さまとともに

持続的な利益ある成長を目指して

日産はグローバルな自動車市場において、トップレベルの業績を目指し、高い収益性を実現するための計画を進めています。

そのために、日産の進歩や提供できるさまざまな価値を、誠実に伝えることを重視しています。株主・投資家の皆さまをはじめとした、ステークホルダーの方々の厳しい視線と期待に応えること。それが、価値を創出していくための最善の方法と考えます。

**透明性の確保と
3年間にわたる配当計画の公表**
2005年度29円、2006年度34円、
2007年度40円の配当を予定

日産は常に、株主・投資家の皆さまとの間に高い透明性を保ち、皆さまの期待に応えることに力を注いでいます。

経営においてはCEO（最高経営責任者）が経営責任と説明責任を負い、一貫性をもって執行しています。同時に、日産の目標や行動を広く社会に伝え、高い透明性を保っています。これにより、株主・投資家の皆さまが、日産がどのような企業であるかを理解し、短期および中・長期においても、何を目標しているのかを正確に把握していただけると考えています。2004年度からは四半期財務情報の開示内容を前年度より詳細なものとし、よりタイムリーな業績開示を行うようにしました。

日産自動車（株）は、向こう3カ年にわたる配当計画の発表を継続的に行っています。「日産バリューアップ」においては、1株当たりの年間配当を、2005年度に29円、2006年度に34円、2007年度に40円とすることを約束しました。株主・投資家の皆さまが、より確かな投資判断ができるよう採用した施策ですが、同時にこれは、日産の成長を約束することを意味します。

**株主・投資家の皆さまとの
積極的なコミュニケーション**
2005年より株主総会は一層大きな会場へ

株主・投資家の皆さまは、持続可能な社会を、ともに創造していくパートナーです。相互理解を促す双方向のコミュニケーションを目指し、さまざまな機会を設けています。

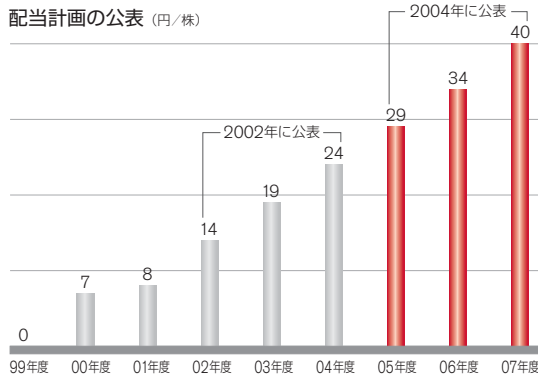
日産自動車（株）の株主総会は、2005年から、ここ数年の出席株主数の増加に対応し、従来よりも収容人数の広い横浜市の会場へ移転して行います。開催地の東京都から横浜市への移転を判断するにあたっては、株主の皆さまに事前に書面でアンケートを行い、多くの方々に了承していただきました。総会では例年、全時間の3分の1を経営者層からの報告に、3分の2を質疑応答にあてています。株主一人当たりの発言時間を20分としていますが、それ以外の制限はなく、発言の順番も整理券の配布による先着順としています。時間の関係で発言ができなかった場合には、書面で質問することができます。



日興コーディアル証券と共催した個人投資家セミナー（日本）



株主の皆さまとの懇談会（日本）



また総会終了後には、経営者層が出席する懇談会を行っています。オープンでフェアな意見交換の場を持つことを狙いとしています。

日常的なIR*活動でも、IR担当者が経営者層と密に連携をとりながら、情報発信を行っています。経営トップの意思を迅速かつ的確に、株主・投資家の皆さまにお伝えするよう努めています。

*IR：インベスターリレーションズの略。株主・投資家向け広報

SRI（社会的責任投資）について

企業の環境・社会に対する活動も重視して投資先を選定する社会的責任投資（SRI）の考え方が、急速に広まっています。日産は、財務状況だけでなく、環境面や社会性への配慮についての行動も、株主・投資家の皆さまへ開示する責任があると考えます。そこで日産と社会の持続可能な発展を目指す考え方や取り組みをサステナビリティレポートとしてまとめ、2004年から発行しています。これにより、皆さまとの対話がさらに促進されることを願っています。

個人投資家の皆さまの期待に応える 個人株主数は3年間で約7割増加

機関投資家の皆さまの期待と同様に、個人投資家の方々の期待にも、もっと応えていきたいと考えています。自分や子どもの将来のために、収入の一部を投資したいと考え、貴重な投資先として日産に信頼を寄せてくださるのが、個人投資家の方々です。

2002年には、より少ない資金で日産の株を保有いただけるよう、株式の売買単位を1,000株から100株に引き下げました。これに加えて、先々の配当計画を公表し、増配を約束したことも評価され、日産の個人株主数は大幅に増加しました。2005年3月末時点では、3年間配当計画の公表開始前の2002年3月末時点と比較して、約7割の増加、2004年3月末と比較すると4割近くの増加となっています。

また、情報開示や対話の機会として従来よりアナリストミーティングを行っています。ここ数年は、ミーティングの対象を株式の購入を検討中の一般個人の方まで広げ、個人投資家セミナーを開催しています。社長のカルロス・ゴーンをはじめとする経営者層が、日産の再生の経緯や成長性、社会貢献や環境への取り組みなどについて紹介したうえで、個人投資家の方々との対話を図っています。

社員とともに

多様な人財の力を引き出すために

*かけがえのない財産であるという意味を込めて、日産では人材を「人財」と表記しています。

日産の成長は、意欲に溢れた、個性豊かな社員一人ひとりに支えられています。
多様な個性の中から、新しい発想が導かれ、価値が創出される。
日産はこの多様性を生かす方法を考え、そのための環境づくりに力を注いでいます。
社員一人ひとりが、自らの成長を実感できる組織となることを目指しています。

社員の意欲が経営を支える 「日産バリューアップ」の原動力

意欲は、事態を好転させる原動力です。1999年以降の経営改革において、日産の経営者層は、苦しい状況の中で社員の意欲を引き出すことが自分たちの役割であると考え、明確な方向を示して、力を発揮できる環境づくりを行ってきました。そして社員は、大きな意欲と決意をもって一丸となり、挑戦してきました。実績を積み、「日産バリューアップ」という新たな中期経営計画に進んだ現在、これまでの経験は、日産で働く私たちすべての誇りとなり、強みとなりました。

一貫した明確な戦略があること。社員と経営者層が双方向のコミュニケーションをとっていること。意識調査により客観的な評価を行いマネジメントの質の改善を行っていること。実績に対する公正な能力評価がなされ、結果が伴うこと。これらが同時に達成されることで、社員の意欲はさらに引き出され、相乗効果が生まれると考えます。

“個の可能性”を尊重した人事 コンピテンシーを加味した能力評価や フリーエージェント制度の導入

日産では世界160カ国以上に数多くの社員が働いています。その一人ひとりが多様な可能性を秘めた宝、「人財」です。潜在能力を引き出し、可能性を発揮できるよう、継続的な人事制度の改善に努めています。

日産自動車(株)は、「自らのキャリアは、自らデザインする」という考えのもと、2004年度に評価報酬制度を刷新しました。「パフォーマンス」つまり実績による判断に加え、行動や思考にあらわれる特性「コンピテンシー」も加味して能力を評価し、報酬が決まります。一人ひとりと面談を行い、評価される側は自身の強みや弱みを伝え、評価する側は評価の説明責任を果たします。導入にあたり、全社員を対象とした意識調査を行いました。今後も定期的な調査を続けて、良い制度づくりのために社員の意見を反映していきます。人事制度は社員が育てていくものです。良い制度があって社員の能力が育まれると、日産は考えます。



北米日産自動車会社 スマーナ工場 (米国)



社長と社員が直接対話する意見交換会 (日本)

社員のキャリア形成においては、自主性を支援するシステムを導入しています。日産自動車(株)は、募集ポストを公開し、社員が自由に応募できる「オープンエントリー制度」を従来から採用。毎年300~400名ほどの応募があり、70~80名の異動が行われています。また2005年度より、社員が自ら希望する部署に応募できる「フリーエージェント制度」を導入しました。以後はグループ会社への拡大も検討しながら、適材適所の人財配置を推進していきます。

適材適所という視点は、グローバルでも生かされています。たとえば欧州ビジネスは、文化的背景や事業規模の異なる30社以上の拠点による事業で構成されていますが、従来は各部門や各会社ごとの異動・配置が主流でした。2001年、社員のキャリア開発に関する専門の委員会を設置するとともに、キャリア開発のためのプロセスを構築。これにより個人のキャリア志向に沿って、部門や地域を横断したグローバルな異動・配置が可能になりました。

コミュニケーションが信頼を生む 社員意識調査をグローバルに実施

互いの意見に耳を傾け、透明性を確保し、信頼関係を築く。日産はコミュニケーションを、マネジメントに欠かせないツールととらえています。毎年、グローバルに社員の意識調査を行い、その結果を反映して経営の質の向上に生かしています。2004年度は、世界各地からランダムに選出した社員3万名を対象に実施。2005年度は、新たな中期経営計画「日産バリューアップ」の開始を機に、対象社員を世界中の全社員に広げて行う予定です。また、経営者層と社員が直接対話する意見交換会も世界各地で実施しています。

文化的背景もさまざまな社員のモチベーションを常に高く保ち続けるためには、インターナル・コミュニケーション(社員向け広報活動)の充実が必要です。必要に応じて情報を数カ国語に翻訳し、社内報やイントラネットに掲載することで世界中の社員が重要事項を共有できる体制をとっています。2004年9月からはこれらのグローバルな社内向け広報活動に「N-COM」というブランドを冠し、取り組みの充実を進めています。また、2005年より、グローバルに統合された共通のイントラネットによって、24時間タイムリーに各地域の情報を配信しています。



日産デザインヨーロッパ社 ロンドンデザインセンター (英国)



日産ラーニングセンター マネジメント インスティテュート (日本)

北米日産自動車会社における多様性推進の取り組み (米国)

北米日産自動車会社では、長期にわたって、ダイバーシティ (多様性) の推進に取り組んでいます。1998年に開始した「日産コーポレート・ダイバーシティ・イニシアチブ」という活動では、ますます多様化するステークホルダーのニーズを、私たちのさまざまな企業活動に確実に

反映していくためのしくみづくりを進めています。たとえば、採用・人材育成における多様性推進においては、資質を備え、やる気に満ちた社員であれば誰でも、成長の機会が得られるようなサポート体制としています。多様性推進に関する研修も設けており、ここでは

多様性に配慮した職場づくりの重要性を伝えていきます。また、サプライヤーの多様性を推進する「サプライヤー・ダイバーシティ・イニシアチブ」や、ディーラーの多様性推進の取り組みを通じて、地元マイノリティが経営する企業とのビジネスが誕生しています。

人財開発プログラムの一層の充実 日産ラーニングセンター マネジメント インスティテュート設立

日産は、常に学び続ける組織として成長していきたいと考え、計画的な人財開発と育成に取り組んでいます。学ぶということは、足りないものを補おうと「ストレッチ」すること。ストレッチする意識のないところに「学習する企業文化」は生まれません、と日産は考えます。

人財開発においては、「人財発掘」「異動・配置」「研修機会の提供」という3つの側面から取り組んでいます。2002～2004年度の事業計画「日産180」においては、年度ごとに人財教育プログラムを展開しました。初年度の2002年度は将来の経営者を育成するためのリーダーシップトレーニングを、2年目の2003年度は、広く管理職層にコーチング研修などマネジメントスキルを身につけてもらうためのマネジメントトレーニングを、3年目の2004年度は、一般社員を対象に、専門性を強化するためのトレーニングメニューの整備とラーニングマネジメントシステムの導入を実施しました。

日産ラーニングセンター

マネジメント インスティテュート

2005年4月からは、リーダーの育成を主たる目的とした研修施設、「日産ラーニングセンター マネジメント

インスティテュート」を神奈川県箱根に設立し、運営を開始しました。この施設では、経営を第一の研修テーマとし、十分なリーダーシップを備えた有能な経営者層育成のための研修、日産の先進的な経営手法をまとめた「日産マネジメントウェイ」に基づく経営力強化のための研修、提携先のルノーとの業務を担う管理職を対象としたクロスカルチャートレーニングなどを実施します。参加者は、グローバルな日産グループ企業の社員が対象で、同施設を日産の「学習する企業文化」形成の核としていきます。また、近い将来、他企業やビジネススクールとの共同プログラムも実施し、外部の視点も取り入れながら経営手法のさらなる改善を目指すことも検討しています。

多様性の尊重 女性管理職比率、3年間で3倍以上を目指す

世界160カ国以上から社員が集う日産。その多様性 (ダイバーシティ)こそ、私たちの財産です。多様性は、企業と市場をつなぐ掛け橋。理想は、市場と同じように職場に多様性があることですが、現実にはまだ多くの改善の余地が残されています。

そこで日産は、2004年10月、「ダイバーシティディベロップメントオフィス」を設置しました。多様性を積極的



北米日産自動車会社 スマナー工場



カナダ日産自動車会社の多様性をたたえるイベント

多様性をたたえるイベントを実施（カナダ）

多様性の尊重は、日産にグローバルに貫かれた姿勢です。これをより根付かせていく試みが世界各地で行われています。たとえばカナダ日産自動車会社では、毎年「多文化

週間」を設定。この期間は社員が持ち寄った民族衣装や本、写真などをオフィスに展示し、世界の多様な文化を理解し尊重する機会としています。

に生かせる組織となるための活動推進部署です。性別、国籍、人それぞれの個性や価値観の多様性を尊重し、より高い価値を生み出す組織となることを目的としています。なお、同部署をCOO（最高執行責任者）を議長とする委員会に直結させ、多様性をビジネス戦略上の必須条件として位置付けています。

多様性の中でも、まず性差にフォーカスをあて、女性のお客さまが何を求めているかを理解して、魅力的な商品・サービスをお届けするためにも、社内の女性の割合を増やして教育し、意思決定に参加できるよう、環境を整えていきます。

日本では、企業の管理職に占める女性の割合は、全国平均で2.8%（2003年度）。自動車や輸送用機器などの業界ではこれをさらに下回り、平均で1%にも満たないのが現状です。日産自動車（株）では、女性管理職の割合はその業界平均を上回るものの、やはり1.6%とわずかです（2004年度実績）。グローバルにみると、たとえば北米日産会社（米国）では、女性管理職の割合は20%、日産の欧州事業全体では5.6%にのぼっていて、日本での割合の低さが際立ちます。

そこで、2007年度末までに、日産自動車（株）の管理職に占める女性の割合を、2004年度時点の1.6%から5%まで伸ばすことを目標としました。ちなみに日産自動車（株）では、全社員数に占める女性の割合は5.8%です（2004年度実績）。

また、多様性を後押しする施策として、女性のキャリア開発、ワークライフバランス（仕事と家庭の両立）の推進、ダイバーシティマインドの定着に取り組んでいます。そのうちワークライフバランス推進策のひとつとして2005年4月には、日産テクニカルセンター（厚木市）内に、託児所「マーチランド」を開設しました。社員が子どもを預けられる環境をつくることによって、仕事と家庭の両立を支えます。同じく2005年4月には、育児休暇の期間を延長し、日本の育児介護休暇法が定める基準を上回る制度としました。さらに、就業時間の柔軟性やベビーシッターのサービスなどの検討を進めています。

採用における多様性

日産自動車（株）では、採用においても多様性を高める活動を展開しています。新卒の採用数においては技術系職が大半を占めていますが、一方で大学で理工系学問を学ぶ女性の絶対数は多くありません。そこで、日本以外の大学での説明機会なども増やし、女性技術者を充実させる努力を行っています。この結果、採用された技術者における女性の割合は、過去3年（2002年度～2004年度）で6%から14%へと増進しました。また欧州事業においても、採用者数における女性の割合に関し、目標値を持って採用活動を進めています。



東風汽車有限公司 (中国)



女性だけで担える作業負荷を軽減した製造ライン (愛知機械工業・日本)

中国における合併企業

2003年に設立した東風汽車有限公司 (中国) は、日産自動車と中国の国営企業・東風汽車会社が各50%、総額167億人民元 (当時の換算レートで約2,200億円、約20億米ドル) を出資した合併

企業です。乗用車の日産、商用車の東風という2つのブランドを扱い、関係会社を含めると7万名以上の社員が働いています。「力強い成長」「運営の質の向上」、そして両社のパートナーシップを確立し

「学ぶ組織」となることを基本に、中期事業計画を進めています。日産が復活し発展してきた経験から得た知見を、現地での経営に生かしています。

障害者の雇用やインターンシップの促進

日産自動車 (株) の障害者雇用率は、約1.9% (2004年9月末時点) です (法定は1.8%)。そのほかインターンシップ活動などにおいても、障害のある方への機会の提供を考えています。たとえば、2004年のインターンシップ・プログラムでは、聴覚に障害のある学生なども受け入れ、実務を通して技術を学んでいただく機会を提供しました。学生にとって生きた学習の場となるだけでなく、接する社員にとっても、能力の多様性を学ぶ機会となっています。

人にやさしいモノづくりを目指して エルゴノミクスに基づく生産革新

生産の場においても社員が「誇りと自信と安心」を感じられることを目指し、工場の改善に取り組んでいます。日産の目指す生産方式「ニッサン・プロダクション・ウェイ」の基盤に「人にやさしいモノづくり」の理念を据え、各国の生産工場では人への負荷が低いモノづくりを導入しています。従来は、人の技能と体力に依存する工程が多く含まれていたことを見直し、エルゴノミクス (人間工学) に基づき、無理のない作業ができるように工夫を進めています。エルゴノミクスについて経験豊富な提携先のルノーの専門家の協力により、作業工程の難度を判定する基準を2001年に刷新し、負荷のかかる作業を減らしました。海外でも、たとえば英国日

産自動車製造会社が、最も負荷の高い作業の割合を2004年度に30%減らしたほか、問題を早期発見するための報告体系を整えました。また、日産系のエンジン・変速機メーカーである愛知機械工業 (株) (名古屋市) では、女性だけで担える作業負荷を軽減した製造ラインを稼働させて、エルゴノミクスの検証を行っています。小型車「ティーダ」「NOTE」向けのエンジン生産を2004年秋に開始しましたが、「NOTE」向けのエンジン生産ラインにおいては、その検証で得られたノウハウを生かし、それまで男性だけに頼らざるを得なかったエンジンの組み立て工程に、初めて女性を起用することができました。

こうした作業負荷を下げる試みの成果は、事故の減少だけでなく、作業中の集中力を高め、品質と生産性の向上をももたらしています。

労働安全衛生体制の充実 リスクアセスメント導入による 「危険ゼロの職場づくり」を開始

働く社員の「安全」と「健康」を確保することは会社の責務です。労働安全面においては、グローバルに各地域で業界トップレベルの安全水準を実現することを共通の目標に定め、グローバル会議を定期的で開催し、課題を検証するとともに、災害動向についての情報交換を行っています。

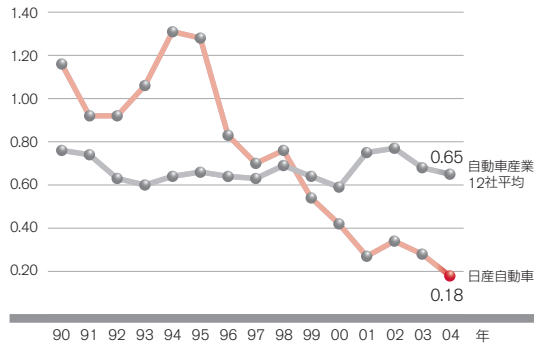


英国日産自動車製造会社



東風汽車有限公司 広州花都工場 (中国)

労働災害発生概況 (全度数率)



出典：日本自動車工業会「自動車産業労働災害統計表」

日産自動車(株)では、独自に開発した安全管理診断手法(Safety Evaluation System)を運用し、安全管理水準を毎年高めていくことを目標に改善を重ねています。また、2004年度から新たにリスクアセスメント手法を導入し、危険ゼロの職場づくりを開始しました。2004年(1~12月)は、全度数率(全災害件数÷延べ労働時間×100万)において、日本自動車工業会の業界平均値0.65を大きく下回る0.18を達成することができました。また、東風汽車有限公司(中国現地法人との合併事業)など、世界の各拠点から研修生を受け入れ、労働安全に関する実習も行っています。

北米日産会社では、2004年度、日産テクニカルセンター・ノースアメリカ社のエンジニアに対し、エルゴノミクスに関するトレーニングを実施したほか、新車生産時における労働安全推進チームの活動の促進、さらには、災害報告システムの導入と改善プログラムの展開を図りました。英国日産自動車製造会社では、全社一体でのベンチマーク活動を展開しており、2004年度はその成果としてエルゴノミクス、安全成績ともに前年実績より大幅に向上しました。メキシコ日産自動車会社では、同じく2004年度に、危険予知トレーニングを活用して人の行動にまつわる災害の減少活動を行ったほか、安全管理診断手法や労働安全健康管理シ

ステムの導入、基本安全ルール10項目の遵守の強化などを行い、安全水準の向上に努めました。2005年度もグローバル各地域で、労働安全衛生体制の充実を図っていきます。

健康面では、グローバル各地域の法規制に準拠したシステムを適用しています。日産自動車(株)は「トータル・ヘルス・プロモーション・プラン」というプログラムを用いて、メンタルヘルスや生活習慣のアドバイスなどを行い、社員の健康増進に役立てています。目標は、健康者率(健康診断を受けた社員における病的所見のない社員の割合)を、前年より向上させることです。2004年度の健康者率の結果は65.47%で前年度を若干下回りました。

HIV/AIDSへの対応は、世界的に重要な課題であると認識しています。日本においては新入社員に対し予防法と正しい知識を伝えているほか、社内に相談窓口を設置しています。英国においては、万一の感染を防ぐため、出血をとまなう事故が起きた際の具体的対応を明記した医療衛生基準を作成しています。南アフリカでは、啓発と研修活動、任意カウンセリングと検査を随時行っています。また、個々のケースに応じた生活改善プログラムを地域のクリニックや支援団体の協力のもと、導入しています。

ビジネスパートナーとともに

ともに成長していくパートナーシップを目指して

「日産リバイバルプラン」から「日産180」、そして「日産バリューアップ」へ。飛躍を実現してきた経営計画の軌跡は、世界中のビジネスパートナーとともに築いてきました。部品・資材、サービスを提供いただくサプライヤーや、クルマを販売いただく販売会社など、パートナーとの確かな信頼関係を基本に互いに力を発揮し、ともに成長していくビジネスモデルを日産は目指しています。

サプライヤーとともに

公平・公正を基本とした購買方針 透明性あるプロセスでサプライヤーを選定

サプライヤーは日産とともに、価値の創出に向けてチャレンジしていただくビジネスパートナーです。互いに信頼できる関係を築くために、日産は、公平・公正、そして透明性あるプロセスを徹底し、取引先を決定しています。まず、国籍、企業規模、取引実績の有無を問わず参入機会を提供し、その全サプライヤーに、同じ条件を同時に伝達しています。選定にあたっては、購買、品質、生産、設計など、関係する日産の部門が一堂に会する会議を開催。組織を横断した視点で検討し、会議の参加者全員の意見をもとに、最終決定を下します。そして結果は、必ず、全サプライヤーに説明しています。

取引過程においては、「日産グローバル行動規範」(第4項「公平・公正な関係」)をもとに、公平・公正な業務の徹底を図っています。また、実際に公平・公正な取引が遂行されているかを確認するために、サプライヤー各社へのアンケートを行うほか、より中立性の高い意見交換の場も設けています。たとえば日本では、サプライヤーとのトップマネジメントレベルでの意見交換はもとより、サプライヤーの社員が加盟している労働組合の代表とも購買政策に関する意見交換を行っています。

ます。このような機会を通じてサプライヤーの声を伺い、万一問題点があれば是正し、より良い関係構築に活用しています。

ベストプラクティスを生むパートナーとして モジュール生産方式の推進 プロジェクトパートナー制度の導入

日産が目指すのは、パートナーとともに成長していく関係を築くこと。日産とサプライヤーの双方に、事業拡大と利益創出のチャンスがある状況、WIN-WINの関係が生まれることによって、日産とサプライヤーとのパートナーシップも、持続的に発展していくと考えます。

日産3-3-3プログラム

この考えに立ち、2000年より実施しているのが「日産3-3-3プログラム」です。サプライヤー、日産の購買部門、日産の開発部門の3者が、コスト削減と高品質の両立するバランスを最大限まで高めていく、いわゆるベストプラクティスを目指した活動です。コスト削減の専門家であるコストエンジニアによる科学的な判断と、サプライヤーとの密なコミュニケーションを基本に、3者がアイデアを出し合いながら、より競争力の高い商品を生むための挑戦を続けています。



北米日産自動車会社 スマート工場



世界中の工場に導入を拡大しているモジュール生産方式（追浜工場）

シンガポールにアセアン地域統括会社を設立

シンガポールに100%子会社のアセアン地域統括会社「アジア・パシフィック日産会社」を設立し、2005年4月より業務を開始しました。同社の主な機能は、地域マーケティング・営業支援、販売会社

およびディーラーへのフランチャイズ指導、広報、生産受注業務などです。アセアン地域主要4カ国（タイ、マレーシア、インドネシア、フィリピン）における日産の2003年度販売台数は、対前

年度7.9%増の76,345台。さらなる現地化の推進や、生産能力の増強、地域内での物流効率化が求められている地域であり、今後も大きな成長が期待されるマーケットです。

モジュール生産方式

ベストプラクティスへの試みとして、日本の工場から始まり、現在、世界中の工場へと展開しているのがモジュール生産方式です。これは、サプライヤーが部品を個々に納入するのではなく、まとめてユニット化したうえで必要なときに納入するというシステムで、部品の共有化や統合化を促し、さまざまな場面での無駄を省いています。生産性、品質の向上、開発期間の短縮、部品運搬頻度の大幅減による環境負荷低減、さらにはコスト削減にも貢献しています。

プロジェクトパートナー制度

2005年度より「プロジェクトパートナー」と呼ぶ新たなパートナーシップを導入し、サプライヤーとの協力関係の強化を図ります。このプロジェクトパートナーは、新技術開発や商品力向上など、さまざまな具体的テーマについて、サプライヤーとより密接に共同検討することで、中長期的に効率をより上げていくビジネス形態のひとつです。これは、中期計画「日産バリューアップ」において、一層の競争力向上につながるものと期待しています。なお、この「プロジェクトパートナー」となるサプライヤーも、通常のサプライヤー選定プロセスと同様、透明で公正なプロセスを通じて選定を行います。日産は、世界各地のさまざまなサプライヤーと取引を行っていますが、どこの国においても新たなサプライヤーとの取引を開始する際、日産が前提としているの

は、持続可能性です。持続可能な取引は、基本的な規則を遵守し、常識とビジネスセンスを持ったサプライヤーとの関係によって成立するものです。これらに不安を感じるようであれば、高い品質や生産性を実現できません。

「グローバル・イノベーション賞」の新設

日産では例年、世界各地の統括会社が地域内のサプライヤーの取り組みにおいて、品質、コスト低減、技術開発の面で、日産の事業発展に貢献いただいた取り組みを選出し、地域ごとの表彰を行っています。2005年度からは、この世界各地ごとの表彰制度に加えて、世界統一の「グローバル品質賞」と「グローバル・イノベーション賞」を設けます。「グローバル・イノベーション賞」は、サプライヤーの事業活動における革新的な取り組みについて、表彰対象を商品・技術開発のみならず、経営のプロセス改善やマネジメントの改革といった面まで広げ、グローバルに各地域から案件を募ります。日産では、この「グローバル・イノベーション賞」の導入をきっかけにして、経済活動、環境配慮、社会性の3つの側面でバランスのとれた経営を行うという日産のサステナビリティの考え方が、グローバルレベルでサプライチェーン全体に広がっていくことを期待しています。



サプライヤーを対象にCSR（企業の社会的責任）について講演（日本）



日産のビジュアル・アイデンティティ基準に則って改装された販売店（オーストラリア）

「匠チーム」と取り組んだより良い店舗づくり（中国）

巨大な中国市場において、お客さま一人ひとりに満足していただけるサービスを行っていくには、販売店が「ニッサン・セールス・アンド・サービス・ウェイ」に基づいて、お客さまの視点に立った

サービスを確実に実行することが重要です。そのための指導役として、日本の日産の販売会社で経験を積んだ4名の販売のプロで構成する「匠チーム」を結成。中国の販売店を巡回し、ともに「よ

り良い店舗づくり」に取り組みました。匠チームが巡回した店舗数は延べ137店、移動距離では地球2周半分にも及びました。

グリーン調達

ISO14001などを95%以上のサプライヤーが取得

日産は、製品の環境負荷低減を目指し、環境負荷物質を技術標準規格でグローバルに管理しています。また日本では「日産グリーン調達基準」を定めて、部品サプライヤー各社に環境負荷物質データの報告をはじめ、環境マネジメント体制の整備、責任者の届出を要請しています。すでにサプライヤー各社の環境マネジメント体制は整備がなされており、2005年3月時点で、95%以上のサプライヤーが、環境マネジメントの国際規格「ISO14001」、または環境省が策定した環境活動評価プログラム「エコアクション21」の認証を取得しています。

販売会社とともに

販売・サービスの質の向上に向けて

2010年までに世界各地で
お客さま満足度業界トップグループを目指す

日産は、販売・サービスにおいて、プロフェッショナルな価値あるサービスの提供を目指しています。たとえば、清潔で管理の行き届いた販売店と、親切で知識のあるスタッフによるサービス、そしてお客さま一人ひとりに満足していただける対応をしていくこと。これを実現するために日産は「ニッサン・セールス・アンド・サー

ビス・ウェイ（NSSW）」という、販売・サービスの質を高めるためのグローバル指針を定めています（→P20）。たとえば欧州では、主要な450のディーラーとともにNSSWによる活動を進めており、快適な接客の環境づくりやサービスなど、お客さま志向の考え方に基いた取り組みを推進しています。また世界約10,000の店舗を対象に、各地域の特性を生かした「日産ディーラーの行動基準」という規範をグローバルに導入しています。

こうした活動において日産は、型にはまった接客方法ではなく、日産らしさを具現化したサービスを広めることを目指し、長期的視野で取り組んでいます。具体的には、2010年までに、外部調査機関によるお客さま満足度調査で、グローバル各地域で業界のトップグループとなることを目標に掲げています。

グローバルNSSWアワード

サービス向上を加速させる試みとして、2003年度より、販売とサービスのお客さま満足度調査で高評価を得た販売会社をグローバルに選出し、表彰する「グローバルNSSWアワード」を実施しています。2回目となる2004年度は、日本をはじめ欧州、米国など世界から44社を選び表彰しました。優れた店舗を再確認することは、各販売店のスタッフの意欲をさらに高めると同時に、日産の理想的な店舗像をグローバルに描くことにも貢献しています。2005年度からは、表彰された



「2004年グローバル ニッサン・セールス・アンド・サービス・ウェイ(NSSW)アワード」の式典



地域とのより良い関係を目指す日産プリンス東京販売(株)(日本)

各国の優秀販売会社を直接訪問して、お客さまからの評価の高い対応や活動事例を集めて、他の国にも紹介していく活動を開始しています。

販売会社と連携した環境への取り組み
再生部品で約245トンの廃棄物を削減

日産は、日本の販売会社に対し、ISO14001に準じた独自の環境マネジメント認定制度「日産グリーンショップ」を導入し、すでに2002年3月に全販売会社の認定を終了しています。認定後も、定期審査、更新審査による活動の維持・定着を図っています。

ニッサングリーンパーツ

廃棄物の取り扱いについては、適正な処理はもとより、適切にリサイクル、リユースすることも大切です。そこで日産は日本において、1997年より、リサイクル事業者

との連携のもと、使用済み自動車から取り外した再利用可能な部品を「ニッサングリーンパーツ」として販売しています。洗浄して再利用する「リユース」部品と、組み立て再生した「リビルト」部品があり、2004年度は合わせて約245トンの廃棄物(シュレッターダスト)を削減することができました(リサイクルの詳細は→P52)。

LV認定店の拡大

高齢化社会を背景に、お年寄りや体の不自由な方の移動のお手伝いをする福祉車両、ライフケアビークル(LV)の需要が拡大しています。日産は、ライフケアビークルを展示し、専門知識のあるLVアドバイザースタッフを配備した店舗を「LV認定店」として認定しています。現在日産は、各販売店においてビジュアル・アイデンティティ基準に則った改装をグローバルに進めています。これにあわせて日本ではLV認定店も拡大中です。2005年2月現在、224店舗がLV認定店として認定されています(→P21)。

地域に愛される店舗を目指して ―日産プリンス東京販売(株)の試み―

販売店は、地域とともにあるもの。コミュニケーションを大切にし、地域とのより良い関係づくりを目指して、店舗ごとに自主的な活動を行っています。

たとえば、東京の主力販売会社のひとつである日産プリンス東京販売。都内に50店舗を構え、年間で約27,000台の日産車を販売していますが、同社はその全店舗において、スタッフが率先して

店舗周辺の道路を清掃したり、路面の植栽を手かけたり、あるいは店舗の一部を無料で地域住民に提供するなど、地域とのコミュニケーション活動に継続的に取り組んでいます。それは、地域に愛されてこそその店舗であると考えているからです。また「日産グリーンショップ」の活動をより深化させるために、毎月「グリーンショップ・デー」という独自の

活動日を設定。活動日には、環境保全のために守りたい80余りの項目を店内で点検するとともに、毎月の点検で意識の浸透を図っています。

日産では、このような地域交流の好事例などをグローバルな活動として広げていけるよう、販売会社との連携を一層強化していきたいと考えています。

社会とともに

持続可能な未来を目指して

日産が目指すのは「人々の生活を豊かにすること」。

価値を創造し、社会に必要とされる企業でありたいとの願いを込めたビジョンです。

それは、経済活動を通じて地域の発展に寄与すること。

良き企業市民として地域とパートナーシップを築くこと。

そして、教育や環境保全に取り組み将来への投資を行うこと。

グローバルコミュニティの一員として、未来へと続く社会の発展に貢献したいと考えます。

地域社会とともに

利益ある成長と現地生産で地域に貢献 グローバルで年間300万台以上を生産

日産は、利益ある成長を遂げながら将来に向けて持続可能な企業であることを目指しています。利益ある成長は、未来への投資を可能にします。前進していく過程で中期・長期のビジョンを描き、社会の持続可能性の実現のためにも力を尽くしていきたいと考えています。日産は企業としての持続可能性と、社会の持続可能性を一貫して捉え、事業の決定において、常に持続可能性という視点を投影しています。

また日産は、実際に使われる市場の近くでクルマをつくる「生産の現地化」を基本に据えています。現在、日本をはじめ、米国、英国、中国、スペイン、メキシコなど、世界中の各地域に車両生産拠点を有し、年間300万台以上のクルマを生産しています。これは、お客さまのニーズに素早くお応えできるという利点はもとより、地域貢献にも結びついています。事業に必要な投資を行い、納税し、雇用を創出し、サプライヤーに参入機会を提供するという、経済活動を通じて地域への寄与が可能となります。

地元で愛されない企業に発展はない 地域密着を図るためのプロジェクトを開始

日産は、世界の各地域に工場や開発拠点、販売会社などグループ企業のネットワークを有しています。しかし、地域に根ざした強力なパートナーシップという点では、まだまだ向上の余地があると考えます。たとえば、主力工場のひとつがある福岡県において、一般の方を対象に意識調査を行ったところ、過半数が県内に日産の工場があることを知らないという残念な結果もありました。「地元で愛されない企業に発展はない」という認識をより強くし、まずは日本の主要な車両生産工場がある福岡県、神奈川県、栃木県において、地域社会とのパートナーシップを深めていくことを目的とする「地域プロジェクト」を2004年度より開始しました。

英国日産自動車製造会社の活動

英国のサンダーランド工場は1986年より日産車を製造し、現在では4,000名強が働き、年間32万台を出荷する英国で最大規模の工場です。欧州で最も生産性の高い自動車工場として、7年連続で選出されていますが、特筆すべきは生産性だけでなく、地域とのコミュニケーションを重視し、社会貢献活動に力を注いでいる点です。ボランティア活動などの情報を常に社内に掲示し、



英国日産自動車製造会社



ワールドカップ（2002）の決勝戦にも使用された横浜国際競技場は、ネーミングライツにより、「日産スタジアム」という名称に

たとえば不要な備品は地域に提供し再利用していただくなど、身近なことから実施しています。特徴的な活動としては、社員がその代表も務めていた「慈善団体BEN」への協力があります。BENに工場内の事務所を提供し、社員が任意で給料から自動振り込みできる募金システムを活用し、2年間で4万ポンド（約804万円）を運営資金として寄付しました。現在BENの事務所は他所へ移りましたが、社員約800名が給与から寄付し、集めた資金はBENを通じて地域の小児ガンの研究所に寄付しています。

地域社会の一員として会社発祥の地に貢献する

日産は、事業所のある地域などにおいて、地域経済への貢献、そしてスポーツ・文化振興を担っていきたくと考えています。会社発祥の地である横浜市、そして神奈川県においては、横浜工場、追浜工場（横須賀市）、テクニカルセンター（厚木市）、総合研究所（横須賀市）といった主要な事業所があり、関連会社、販売会社をあわせると、約3万名の社員が勤務しています。さらに2010年には、横浜市のみなとみらい21地区に本社機能を移転する予定です。日産が協賛するプロサッカーチームの横浜F・マリノスがホームスタジアムとして使用している横浜国際総合競技場も横浜市にあります。日産は、同競技場のネーミングライツ（命名権）を取得

し、2005年3月より「日産スタジアム」という名称になりました。

神奈川県厚木市・伊勢原市に立地する日産最大の研究開発拠点である日産テクニカルセンターでは、2005年度からの5年間で研究開発機能を大幅に拡充するための投資を行う予定です。ここで育まれた高度な技術ノウハウを地元中小企業に提供することも計画しています。

地元の大学や企業、行政との連携の強化も図っています。たとえば、介護車両サポートシステム「日産e-care（イーケア）™」（→P22）、高度な交通の情報システムの構築など、地元大学や研究機関と多数の共同プロジェクトを進めています。

日産ではさらに、神奈川県や厚木市などとの連携による地域イベントへの参加、幼児・児童への交通安全や教育文化活動への支援を増やし、地域活性化への貢献も充実させていきたくと考えています。



揮発性有機化合物（VOC）の少ない水系塗装を採用しているキャントン工場（米国）



栃木工場に隣接する遊歩道（日本）

工場周辺地域の汚染予防 大気・水質・土壌の汚染を防止する

工場周辺地域や住民に影響を与えることのないよう、生産工程で大気・水質・土壌の汚染予防策を施すことは、生産者としての当然の責務です。各地域の関連法を遵守しながら、未然防止のための対策を行っています。

大気の汚染防止

現在は、自動車の生産工程から排出される化学物質の9割を占める揮発性有機化合物（VOC）の低減に特に力を入れており、たとえば廃シンナーのリサイクル率向上により工場外への排出の低減を図っています。また、VOCの少ない水系塗装ラインへの切り替えを進め、使用量そのものの削減も行っています。九州工場の水系塗装ラインでは、VOC排出量を低く抑え業界トップレベルの水準を維持しています。また、米国のスマーナ工場（テネシー州）やキャントン工場（ミシシッピ州）などでも水系塗装を採用しています。

水質汚濁防止

水の使用量削減、工程内での再利用、廃水の浄化に取り組んでおり、たとえば栃木工場では、雨水の排出口に水質センサーを取り付け、オイルなどの流出が検知された場合は敷地外への排水を停止させるシステムを導入しています。

土壌・地下水の汚染予防

土壌・地下水の汚染予防のために、各事業所において自主的に化学物質使用履歴などの調査を行っており、たとえば英国日産自動車製造会社では、土壌などへの漏れがあった場合には、流出対応チームが対応にあたるしくみを構築しています。また、日本、米国、欧州の各工場の生産工程では、環境基準対象物質である揮発性有機化合物（VOC）を使用していません。



高齢者のための食事運搬支援プログラムに車両を提供（カナダ）



ブラジルの貧困地域へ食糧や衣服などを運搬するプロジェクトを支援（ブラジル）

温かい食事を高齢者に 日産カナダ財団が配送支援を実施（カナダ）

日産カナダ財団は、カナダでの高齢者の方の自立を支援する活動を行っています。その中でも最も大きな活動のひとつが「食事運搬支援プログラム」を通じた支援です。カナダ全土にある50以上の日産

の販売会社の協力を得て、3年間の使用期限のもと、約60台の車両を同プログラムに提供しています。この車両は、高齢者の方々に毎日、温かい食事を届けるために、利用されています。

被災地域に対する支援活動 スマトラ沖地震、新潟県中越地震への支援

2004年は、インドネシアのスマトラ沖地震や新潟県中越地震など、甚大な被害をもたらす災害が相次ぎました。

2004年12月末に発生したスマトラ沖地震に対しては、総額1億円の寄付を決定し、緊急支援だけでなく、中・長期的復興支援のための寄付も行いました。この寄付は被災した子どもたちの精神面・心理面のケアを行うための施設の建設・運営や、移動図書館活動のために活用されます。さらに、グローバルに社員の募金活動を実施し、それにより集まった金額と同額を日産からの寄付金として加算し、被災地域の復興のために提供しました。

2004年10月に発生した新潟県中越地震は、同地域に大きな被害を及ぼしました。日産は発生後まもなく、緊急支援として食糧やカイロを提供しました。また初期支援だけでなく、被災者の復興のお手伝いや精神的サポートのために日本経団連などが発足した「企業人ボランティアプログラム」に、日産から社員5名がボランティア休暇を利用して参加し、現地でボランティア活動を行いました。

企業が市民の一員であると同時に、社員もまた市民の一員です。社員の社会参加に対する関心に応えるため、会社が社員をサポートする環境をこれまでを整えてきました。ボランティア情報を社員に提供しているほか、1996年からは、資金支援制度を設け、社員のボランティア活動や寄付活動を奨励しています。いつでも自由にボランティア活動ができる風土でありたいと考えています。

ブラジルでの社会貢献活動

ブラジル日産自動車会社では、四輪駆動車を活用した社会プロジェクトを支援しています。このプロジェクトは、ブラジルの貧困地域へ食糧や衣服、衛生用品などを提供するため、2002年に開始されて以来、ピックアップトラック「フロンティア」を運搬車両として提供するとともに財政的な支援を続

けています。「イデア・フィクサ」と呼ばれるこのプロジェクトは、非営利の民間活動で、ブラジル国内8州にまたがって活動を展開しており、これまでに8,000名以上の方々に支援し、62トン以上の物品が寄贈されています。



朝日新聞社より「第1回朝日 企業市民賞」を受賞（日本）



「日産NPOラーニング奨学金制度」第6期修了式（日本）

将来世代のために

未来への投資

重点テーマは「創造性育成の支援」と「環境保全」

日産は、社会に必要とされる、卓越した企業となることを目指し、チャレンジします。経済活動による貢献は、そのための条件のひとつですが、それだけでは十分ではありません。必要なのは、社会への貢献活動を積み重ねていくこと。しかしながら、日産に寄せられるステークホルダーの皆さまからの関心事を、すべて同時に叶えるのは難しいことです。そこで私たちは、企業市民としての活動の中での重点分野として、前述の「人道支援」をはじめ、「子ども、若者の創造性を育む」および「環境保全への理解を深める」という3つを掲げ、活動を推進しています。それは、次代を担う子どもや若者が、多様な体験を通じて生きる力や創造力を育み、やがて自分の夢を実現してほしいと願うからです。このような企業市民としての活動を、私たちは、持てる資源を生かした「未来への投資」と考えます。

1991年、社会貢献活動を推進する専門部署を日本で新設しました。以来、明快な使命を持ち、専門性に優れたNPO（民間非営利組織）とネットワークを結び、社会の課題に向き合ってきました。また、学術や文化、教育への貢献を目的に、日本と米国において財団を設立し、数多くの助成活動を行っています。

若者にNPOで働く機会を創出 「日産NPOラーニング奨学金制度」

NPOとのパートナーシップのもとで継続している活動のひとつに、1998年に開始した「日産NPOラーニング奨学金制度」があります。NPOでの仕事を体験したいと願う学生を公募・選抜し、活動の実績に応じて学生に奨学金を支給するというインターンシップ・プログラムです。次世代を担う若者に、NPOでの知的体験を通じて創造性や考える力、そして自ら行動する力を育成することが狙いです。2004年度は147名の応募があり、そのうち17名がNPOで奨学生としてキャリアを積みました。これまで奨学生からは「現実の情勢や、NPOを取り巻く社会の厳しさ、複雑さを実感した」「これまでにない異質な経験を通じて自信を持って行動できるようになった」といった声が届いています。

「朝日 企業市民賞」受賞

2004年、日産は「第1回朝日 企業市民賞」を受賞しました。これは朝日新聞社が、新時代の「企業市民」を後押しするために同年より新設した賞で、日産は「日産NPOラーニング奨学金制度」における、NPOと連携したユニークな試みが評価されました。



「ニッサン童話と絵本のグランプリ」の受賞作品を出版（日本）



「全国学校ビオトップ・コンクール」を支援（日本）

バルセロナ工場における小学生向け工場見学プログラム（スペイン）

スペインの車両生産会社である日産モトール・イベリカ会社では、2005年3月より、小学生を対象にした新たな工場見学プログラムを開始しました。バルセロナにある同社の工場において、1週間に2回程度のペースで地域の小学生

の訪問を受け、クルマの生産について学んでもらいます。最初の3カ月は試運転として、24の小学校より1,200名ほどを招き、その後は毎年、約50の小学校より、約2,500名を招く予定です。訪問前の予習用テキストや、訪問後に自分

で学べるクルマの歴史物語なども用意しています。この活動が、地域の子どもたちにとって良き体験学習の場になることを願っています。そして、クルマや日産に対して一層の親しみを持ってもらいたいと考えています。

子どもの創造性を育むために 多数の作家を輩出する 「ニッサン童話と絵本のグランプリ」

幼児期にふれる絵本や童話は、子どもたちの感性や想像力を育み、成長してからも忘れがたい記憶として残るものです。一方で子どもの本の分野は、商業出版事情により、新人作家が輩出しにくいと言われています。「ニッサン童話と絵本のグランプリ」は、(財) 大阪国際児童文学館と協力し1984年より開催している、アマチュア作家を対象にしたコンテストです。毎年、日本全国から約4,000編の童話・絵本が寄せられます。受賞作品を出版し、日本の各販売会社を通じて全国約3,600の図書館と、各事業所周辺の幼稚園・保育園にそれらを寄贈しています。その冊数は、延べ12万冊以上にのぼっています。

受賞作品の出版は、良質の本を多く世に出す機会となっているとともに、受賞者にとってはプロとして巣立つチャンスにもなっています。

環境保全への理解を深める活動

環境保全への理解を深める活動においても、NPOとパートナーシップを結び、(財) 日本生態系協会が行う「全国学校ビオトップ・コンクール」を支援するなど、環境保全の理解を深めるための身近な機会を創出しています。

企業活動を通じた少子化対策 厚労省「次世代認定マーク」取得を目指して

2005年4月、「次世代育成支援対策推進法」が施行されました。日本で急速に進行する少子化の歯止め対策として、次代の社会を担う子どもが健やかに生まれ育成される環境の整備促進を目的とした法律です。国や地方公共団体だけでなく、301名以上の労働者を雇用する事業主は、そのための行動計画の提出が義務づけられています。

日産自動車（株）は、現在、社員が仕事と家庭の両立を実現できるよう、育児休業制度の延長や託児所の開設などの整備に力を注いでいます（→P28）。また、長きにわたり、次世代の子ども・若者の創造性を育むための支援活動を実施してきました。こうした実績をふまえて、さらなる支援を目指した行動計画を厚生労働省に提出、受理されました。今後は行動計画による目標を達成し、「次世代育成支援認定マーク」の取得を目指していきます。



日産テクニカルセンター内に開設した託児所「マーチランド」（日本）



日産科学振興財団が助成を行ったバングラデシュでの地下水飲料水化の技術研究



工場敷地の隣にあるバームストーン池のそばに、漏水防止を施した人工貯水池をつくったことにより、バームストーン池の水量が適度に調整され、池の生態系が豊かになりました（英国日産自動車製造会社）

日産らしい貢献を目指す、日産科学振興財団 2005年度、助成規模を2倍に拡大

日産科学振興財団は、1974年に設立され、日本の自動車メーカーが出資した初の財団として、重要な役割を担ってきました。その助成実績は30年間の累計で約1,370件、53億円強に達します。新しい時代のニーズに応え、より先端的でユニークな活動を推進していくために、2004年度には体制と活動内容を大幅に刷新、2005年度より助成規模を約2倍に拡大し、新たなプログラムを実施しています。まず活動目標を「社会進歩のためのソリューションの創出」とし、助成の領域を「環境」「教育」「クルマ社会の進歩につながる技術」と再定義しました。主な助成活動は、「日産科学賞」「学術研究助成プログラム」「理科・環境教育助成」です。

「日産科学賞」は、1993年より実施している褒賞制度で、新進気鋭の研究者を毎年選出しています。2004年度は、対象研究分野を実業とより関わりの深い「環境科学分野」と設定、地球温暖化ガスの研究者を褒賞しました。

「学術研究助成プログラム」は、公募で選出した研究を支援するプログラムです。たとえば、地下水のヒ素汚染が深刻化するバングラデシュで、地下水を飲料水化するための技術の研究などです。このように、重要性があり

ながら研究費の確保の難しいテーマを重視し、選出してきました。

「理科・環境教育助成」は、子どもに科学や環境保全への興味や関心を持ってもらうことを目的としたものです。2005年度より、日産の事業所周辺地域の特性を生かした理科教育プログラムへの助成も始めました。

グローバルに広がる社会貢献

ここでは、グローバルに広がる日産の社会貢献活動の中から、具体事例の一部をご紹介します。

英国日産自動車製造会社では、地域と連携した教育活動「インダストリー・デイズ」を行っています。サンダーランドはかつて、造船や石炭産業で繁栄しましたが、その後は産業構造の変化により長く雇用不足に直面してきました。こうした中でも子どもたちが夢を失わないよう、他企業と連携し、地域の産業や将来に役立つスキルを学ぶ機会を提供。読み書き・計算、環境、言語など、さまざまなテーマで、年間20～30日開催しています。また、「バック・トゥ・スクール・ウィズ・ニッサン」は、教師に工場を開放するプログラムです。英国



地域と連携した教育活動「インダストリー・デイズ」(英国)



北米の「日産財団」は、「未来への投資」という目標を掲げ、さまざまな団体に助成金を拠出(米国)

北東部の学校から複数の教師を招き、合理性を追求した工場のマネジメントや技術を紹介、希望する生産現場での仕事を1日体験してもらうものです。見学で得たノウハウが教育の場で応用されることを期待し、2005年より始めています。

北米日産会社が推進する未来への投資

北米日産会社とその関連会社は、40年以上前の設立当初から、NPOへの社会的投資を通じて、「人々の生活を豊かに」というコミットメントを強力に推進しています。そのひとつ「日産ネイバーズ」では、教育、環境保全、人道的支援、安全、多様性を推進するさまざまなプログラムへの助成や物品提供を通じて、年間300万ドル以上の寄付をしています。また、1992年に設立された「日産財団」においては、「未来への投資」という目標に向けて、多様性を持ったアメリカの文化遺産に対する理解促進や、自動車産業で働く若者のキャリア形成を支援するために、助成金を拠出しています。「日産財団」の基金は今では600万ドルとなり、2008年までには1,000万ドルに増額されます。

九州工場(福岡県)における地域との交流

福岡県に位置する九州工場は、九州初の自動車工場として1975年4月に操業を開始、2005年には30周年を迎える日産で最大規模の工場で、累計車両生産台数は1,000万台を超えています。同工場は、地域の方々に愛され、信頼される「開かれた工場」を目指し、さまざまな地域との交流イベントを実施しています。2004年9月に実施した毎年恒例の「新浜祭」では、工場の駐車場を開放したメイン会場に加え、リニューアルしたゲストホール周辺にちびっこ広場や大商談会場も設け、過去最高の約35,000名の来場者で賑わいました。また、青少年のスポーツ振興を支援する目的で、バレーボールや卓球、テニスなどの冠大会を毎年主催しているほか、都市対抗野球の常連である日産九州硬式野球部による野球教室なども開催しています。





地球環境の保全

人とクルマと自然の共生

産業の発展と、自然環境の保全を両立させること。

そして、環境問題の深刻化に歯止めをかけること。

現代、もっとも重要なこの挑戦に、日産は革新を続けながら取り組んでいます。

あらゆる方法を検討しながら、今、そして将来に有効な技術に力を注ぎ、

環境への負荷が低いクルマの普及を推進しています。

日産の視点

人とクルマと自然の共生を目指して

地球環境の保全は、持続可能な発展を目指す中で最も重要な課題です。

クルマを取り巻く地球環境問題は、複雑かつ多岐にわたります。

しかし後世に、この問題を先送りすることはできません。

社会の要請に応え、日産が今、挑むべき課題とは何か。

将来をふまえて重点課題を定め、私たちはこれに誠実に、革新的に取り組みたいと考えます。

日産が考える3つの重点課題

CO₂排出の抑制、大気・水・土壌の保全、資源循環

今ある実効性の高い技術を素早く投入してよりクリーンなクルマを提供する。こうした現実的なアプローチの積み重ねが、日産の環境経営の大きな特徴です。そして、私たちの事業活動そのものと、提供している商品が環境に対してどのような負荷を与えているのか。また社会は日産に対しどのようなことを要請しているのか。これらをふまえたうえで次の3つを重点課題と決めました。それは「二酸化炭素 (CO₂) 排出の抑制」「大気・水・土壌の保全」「資源循環」です。

二酸化炭素 (CO₂) 排出の抑制

二酸化炭素 (CO₂) は、日々の企業活動時、あるいはクルマの走行時に排出されています。日産は、これらのCO₂排出の削減を最も重要な課題ととらえ、技術開発を進めています。工場においては、発電で生じる廃熱を利用するコ・ジェネレーションシステムの導入をはじめ、さまざまな設備の省エネルギー化を進めてきました。クルマの技術開発においては、低燃費エンジンや高効率トランスミッションの開発、さらには、ハイブリッド車や燃料電池車といったクリーンエネルギー車の開発を進めてきています。これらの具体的な活動について、47ページ以降で具体的にお伝えしていきます。



大気・水・土壌の保全

日産はクルマを製造し、グローバルに活動する事業者として、将来を予見して大気・水・土壌の保全を図るための解決法を、積極的に見出していくよう努めたいと考えています。たとえばクルマの排出ガス清浄化への取り組み。日産はこれに早くから取り組み、現時点でのひとつの社会的要求値の指標である規制のいくつかを大幅に上回る成果をあげています。この技術を拡大普及していくことが重要です。あるいは、工場や事業所周辺に悪影響のないよう、化学物質管理、排水管理などを徹底すること（→P37）。これも継続して取り組んでいく課題であると考えます。

資源循環

クルマは、地球上の限りある資源によってつくられています。貴重な資源を循環させていくには、リサイクルしやすいクルマの設計など、日産での取り組みはもちろんのこと、社会とのパートナーシップも欠かせません。同時にリサイクルの実行においては、各国の法制度や産業の実情に合わせたローカルなアプローチも求められるでしょう。また、生産の現場では、生産台数が増えれば、それに伴って廃棄物の発生量も増えてしまいます。クルマの生産を‘チェーン’のように関連させながら連続していく輪ととらえ、その中で、物質を循環させていこうと取り組んでいます。



日産の挑戦

クルマのライフサイクル全体をとらえて

日産は、3つの重点課題に対し、クルマのライフサイクル全体を視野に入れた、幅広い技術開発を進めています。それは、今日の社会と未来を見据え、さまざまな可能性を検討し、企業活動のあらゆる側面に取り組む挑戦です。継続的な挑戦は、2004年、数多くの前進をもたらしました。ここでは、その事例の一部をご紹介します。

二酸化炭素 (CO₂) 排出抑制への挑戦

クルマの走行時のCO₂排出量を削減 CVT、ハイブリッド車、燃料電池車の開発

日産は、日々の企業活動時、あるいはクルマの走行時に排出される二酸化炭素 (CO₂) を削減することを、最も重要な課題ととらえ、技術開発を進めています。

技術開発には2つの側面に取り組んでいます。将来を見据えて、クリーンエネルギー車の技術開発に計画的な投資を行うこと。そして今現在、実用性の高い技術を、より多くのクルマに導入していくことです。

これまで低燃費エンジンや高効率トランスミッションの開発、車両の軽量化、走行抵抗の軽減など、クルマとしての総合的な取り組みを進めてきました。また、ハイブリッド車や圧縮天然ガス車などのクリーンエネルギー車の技術開発も進めています。現在、日本では「政府の2010年燃費改善目標基準を先行して2005年に達成すること」を目標に掲げ、取り組んでいます。

CVT (無段変速機) の拡大

燃費性能を向上させる技術のひとつに、CVT (無段変速機) があります。日産は、1992年に初めてCVTを「マーチ」に搭載して以来、CVTの採用において世界の先駆者的な役割を果たしてきました。現在日産は、小型乗用車から大型乗用車にいたるまで、幅広くCVTラインアップを提供できる、世界で唯一の自動車メーカーです。

CVTの第3世代となるエクストロニックCVTを、米国市場で2002年12月に「ムラーノ」に、日本市場では2003年2月に「ティアナ」に、3.5リッターのFF (前輪駆動) / 4WD (四輪駆動) 車用として世界で初めて搭載しました。これは、通常の走行条件下での加速および燃費性能を向上させ、低燃費でスムーズな走行を可能にする技術です。2004年12月に発表した「ラフェスタ」では、新型エンジンおよび車両側の改善とあわせ、実用燃費は従来車両と比較して約37%向上しました*。

CVTを広く普及させ、燃費の向上を図ることは、CO₂排出の低減につながります。CVTの利点をグローバルに、より多くのお客さまに提供するため、日産は2007年度のCVT搭載車のグローバルでの販売台数を、現在の約25万台から約100万台にすることを目標としています。CVT搭載車の100万台の普及は、CO₂排出の低減において、ハイブリッド車を年間20万台普及させ

環境に関する詳しい報告は「環境報告書」に記載しています。あわせてご覧ください。



「アルティマハイブリッド」(試作車)



CVTは、変速ショックがなく、無段階に連続的に変速するため、スムーズなレスポンスと力強い走りが楽しめるとともに、低燃費で環境にもすぐれた変速機



X-TRAIL FCV 2005年モデル

ると、ほぼ同等の効果をもたらします。グローバルでの搭載率では現在の約7%から約24%となり、日本では50%、米国では40%にまで上昇すると見込んでいます。

※実用燃費：従来車両との比較値。実際の走行状況調査を基に、渋滞や市街地、高速道路など、種々の走行状況を組み合わせた社内基準による平均的な実用燃費

ハイブリッド車

ハイブリッド車はCO₂の排出量が少なく、排出ガスもクリーンという優れた環境性能を特徴としています。今日、走行性能の点でまだ進化を続けており、新たな魅力を持つ新世紀のクルマとして、今後の需要拡大が期待されています。

日産では、ハイブリッド技術をゼロエミッション社会実現に向けた最重要技術のひとつと位置づけ、開発を行っています。ハイブリッド第一弾として「NEO HYBRID」システムを開発、2000年4月に「ティーノハイブリッド」を発売しました。また、コンポーネントの原価低減を推進し、ハイブリッド車をより広く世界に普及させることを目指し、2002年9月にトヨタ自動車(株)と技術協力関係を構築。2004年6月、基本合意から2年を経ずに「アルティマハイブリッド(試作車)」を完成させました。今後は試作車をベースにさらなる改良を行い、2006年から「アルティマハイブリッド」の生産を開始します。ハイブリッド技術を単に環境対応技術と

してだけでなく、お客さまにクルマの新たな価値をもたらす技術として提供できるよう、今後も開発に取り組んでいきます。

燃料電池車

クリーンエネルギー車として期待されるクルマのひとつに、燃料電池車(FCV)があります。水素と酸素を化学反応させて取り出した電気エネルギーを動力源とし、排出物は純粋な水だけという究極のエコカーです。日産は、これまでに培ってきたEV(電気自動車)、HEV(ハイブリッド車)、CNGV(圧縮天然ガス車)のそれぞれの技術を生かし、FCVの技術開発を進めています。1996年度より着手し、2003年は「X-TRAIL FCV」2003年モデルの限定リース販売を日本で開始。2004年3月にその第一号車をコスモ石油(株)に納車しました。ここではFCVの利用者と販売者という関係にとどまらず、水素充填の研究開発を共同で行っています。さらに2004年4月には、神奈川県と横浜市にも「X-TRAIL FCV」2003年モデルを納めました。

2005年2月、日産として初となる自社製の燃料電池スタックを発表。実用性向上を目的に開発し、同一出力の従来品スタックと比べ、約6割の容積という小型化を実現しました。これは小型化による体積・重量あたりの高出力化を意味します。また、電極材料の改良により、自社従来比で2倍以上の寿命を達成、スタックが発電



日産初の自社開発燃料電池スタック。燃料電池スタックとは、水素と空気中の酸素との化学反応によって電気をつくりだす装置



発電で生じる廃熱を有効利用するコ・ジェネレーションシステムを導入（日本）

できる温度領域を拡大しました。また同時期に新たに発表した70MPa高圧水素容器は、従来の35MPa高圧水素容器に比べ、同じスペースで、水素貯蔵量の約30%増を実現。これにより車両の航続距離を大幅に伸ばすことが可能となりました。この2つの技術を搭載した「X-TRAIL FCV」2005年モデルは2005年度中に開発予定です。

FCVの本格的な普及には、コスト低減や燃料供給のインフラ整備などの課題も多く、本格実用にはまだ時間を要すると考えています。日産は今後の普及に向けて、日米の公道試験に参加するなど、課題に積極的に取り組んでいます。

生産における取り組み グローバルなCO₂マネジメントへ

クルマの生産過程では多くのエネルギーを必要とします。現状ではそのほとんどが化石燃料からのエネルギーであり、その結果、CO₂の排出につながるという事実があります。日産は、「設備の改善（ハード面）」と「運用方法の改善（ソフト面）」の両面で、省エネルギー活動を推進しています。

たとえば日本では生産工場において、発電で生じる廃熱を有効利用するコ・ジェネレーションシステムを導入するとともに、設備の省エネルギー化を進めてきました。これにより2003年度で、CO₂総排出量は、1999年度比で12%の低減に成功。京都議定書で基準とされる1990年比では43%減となります。しかし現在、生産台数は堅調な増加を示しており、その中で効果的にCO₂排出量を削減していく必要があります。私たちは従来の活動を見直し、グローバルな方針のもとで、CO₂排出量削減のためのマネジメントを推進しています。あわせて、石油などの化石燃料から、太陽光発電に代表される自然エネルギーへの転換も視野に入れて、CO₂排出量削減への活動を継続しています。

物流における取り組み 効率化とモーダルシフト

モノをつくるという活動は、物流を抜きにしては語れませんが、その中心手段となるトラック輸送には、CO₂を多く排出するという難点があります。日産は、完成車や生産用部品、修理用部品を輸送する際のCO₂排出量を抑制するために、トラック輸送時の効率化の追求と、トラック輸送よりもCO₂排出量の少ない船舶や鉄道に切り替えていくモーダルシフトの導入を図っています。



船舶へのモーダルシフト (日本)



鉄道へのモーダルシフト (日本)

日本においては2000年より、サプライヤーから部品を調達する際の輸送方法を、従来の送り込み方式から先方まで引き取りに行くシステムに切り替えて無駄を省き、積載率の向上を実現しています。10トントラックで1日約2,500台の納入があったものが、現在では2,200台程度になりました。

加えて、部品を効率よく入れるための汎用性ある55種類の容器を独自に開発。あわせてこの折りたたみ化も導入しています。容器を減らす工夫などで、日本で約10%の積載率の向上につながりました。また積載物が積載率の面で合理的な形状(荷姿)となっているかを評価するシステムを開発し、今後、グローバルに導入していきます。

モーダルシフトについて日本では、遠隔地への完成車および部品輸送を海上輸送・鉄道輸送に転換しています。特に関東-九州間で積極的に推進し、2004年度は、日本での部品取引量が前年比の2倍となる1%を鉄道と

し、フェリー輸送は全体の約5%に及びます。これを効果的に実施することで、同区間の輸送におけるCO₂排出量を約7割削減できると見込んでいます。

グローバルの物流においては、点在する部品メーカーから出荷される部品を一旦集約し、混載して工場へ輸送しています。英国とスペインに工場を持つ日産は、フランスやスペインに工場を持つルノーと、部品の共同調達を展開。完成車輸送においても英国-欧州大陸間などでルノーと共同フェリー輸送を行っています。また、2004年1月から、他メーカーと英国-欧州大陸間で完成車の共同フェリー輸送を開始しました。他メーカーが欧州大陸から英国に向けて完成車を輸送する際、英国から欧州大陸への帰り便では積荷が空になります。一方、英国に工場を持つ日産は、完成車を欧州大陸に運ぶ便を必要とします。片道が空輸になるのをさけたいという、双方の目的が一致し、共同輸送の実現が可能になりました。

英国の工場で風力発電を計画

英国日産自動車製造会社は、自然豊かなイギリス北東部のサンダーランドに位置します。敷地の隣には渡り鳥が飛来する天然の池があり、こうした動植物の保護のために、人工池を用意するなど、自然との共生を目指しています。1998年、同工場はISO14001を取得。さら

に環境保全に力を注ぎ、2005年秋より、工場内に風力発電エリアを築く計画を進めています。日産グループとしては初となる試みです。計画にあたり事前に地域にアンケートを実施、対象住民の8割以上から風力発電導入への賛成を頂きました。750キロワットのタービンを

7基建設し、すべてが稼働すると同工場内の7%の電力(2,600世帯分の電力に相当)をまかなうこととなります。これによりCO₂の排出量は、年間で約1万トン削減される見込みです。



「セントラCA (Clean Air)」(北米)



2003年、日本で初めてSU-LEVの認定を受けた「ブルーバード シルフィ」

大気・水・土壌の保全

排出ガスの清浄化 日本での販売台数90%以上がU-LEV

大気・水・土壌の保全に向けて、クルマの排出ガスの清浄化に力を注いでいます。ここでも、今ある実効性の高い技術を素早く投入して、より多くのお客さまに、より手頃な価格で、よりクリーンなクルマを提供することを基本としながら、技術開発と普及という2つのアプローチで取り組んでいます。

米国で1970年に制定された大気清浄法改正法案(マスキー法)への適合に始まり、日本国内初の排出ガス規制導入初期より、日産はいち早く、規制に適合するクルマを提供してきました。現在最もクリーンなガソリン車の排出ガスレベルは、当時の規制に対して、1/100~1/250のレベルに達しています。

世界トップクラスの排出ガス清浄化技術

排出ガス清浄化への取り組みでは、日産は世界でもトップクラスに位置づけられるまでに成長しました。日産がU-LEV*(超-低排出ガス車)の開発に着手したのは、1995年。排出ガスを浄化するための触媒をこれまで自社で開発してきた伝統が支えとなり、排出ガス清浄化技術の向上を図ることができました。1999年、

国土交通省がU-LEVに対する認定制度を策定した際、いち早く適合対象となったのは日産車でした。2000年に発売した「セントラCA (Clean Air)」は、カリフォルニア州大気資源局(CARB)から、ガソリン車として世界で初めて、PZEV*として認定されました。さらに、「ブルーバード シルフィ」は、U-LEVの約半分の排出ガスレベルに相当する「平成17年基準排出ガス75%低減レベル(SU-LEV*)」に日本で初めて認定されました。SU-LEV基準は、平成17年排出ガス規制値をさらに75%下回ることが要求される、非常に厳しいものです。

※U-LEV:平成12年度排出ガス規制適合車に対して窒素酸化物(NOx)と炭化水素(HC)を75%低減させたクルマ

※SU-LEV:平成17年度排出ガス規制適合車に対して窒素酸化物(NOx)と非メタン炭化水素(NMHC)を75%低減させたクルマ

※PZEV:CARBが制定するPartial Zero Emission Vehicle

日本での販売台数の90%以上がU-LEV

環境保全への技術は、広く普及することで高い効果を発揮することができます。たとえば、日産が日本で販売しているガソリン乗用車の80%をU-LEVに設定すると、NOxとHCの削減において、燃料電池車や電気自動車などのゼロエミッション車(クリーンエネルギー車)を日本国内に年間40万台普及させるのと、ほぼ同等の効果をもたらします。日産は、2002年1月に発表した中期環境行動計画「ニッサン・グリーンプログラム2005」の中で、2003年3月末までに「平成12年基準排出ガス75%低減レベル」を日本でのガソリン乗用車

環境に関する詳しい報告は「環境報告書」に記載しています。あわせてご覧ください。



全車SU-LEV基準を満たしている「NOTE」



リサイクル可能率95%以上を達成した「ラフェスタ」

販売台数の80%以上で達成するという目標を立て、大気汚染防止の取り組みを進めてきました。この目標は2003年2月に達成し、2004年3月末で、販売台数の90%以上がU-LEVとなっています。今後は、2006年3月までに、日本でのガソリン乗用車の80%をSU-LEVにする目標を設定し、さらなる拡大を進める予定です。

公開しており、1997年からの7年間で約5,500名のリサイクル事業者や一般の方々が実証工場を見学。日産自動車から車両リサイクル情報を発信する場として機能しています。また実証実験によって生まれたエアバッグ処理装置は、自動車リサイクル法の下でのプロセスツールとして採用されています。

資源循環

リサイクルするときまでを考えたクルマづくり リサイクル可能率95%以上を達成

日産はクルマを分解しリサイクルする研究に、長年にわたり取り組み、その成果を新型車の設計開発に取り込んでいくといった一連の流れをつくっています。設計段階から使用後までを考慮し、部門横断的な共同作業を進めること。そしてリサイクル事業者の方々ともパートナーとして連携を図っていくことにも力を注いでいます。

リサイクル実証実験の実績

クルマの解体実証実験をリサイクル事業者や関係界と共同で行っており、これによりさまざまな解体方法、ツールを開発しています。また、他の解体事業者もこれを導入できるように、作業、設備、技術、コストなどを

新車のリサイクル可能率

新型車開発段階で、リサイクルのしやすさ、使用済み段階での解体のしやすさ、樹脂部品の材料識別表示、環境負荷物質の削減を目標として開発しています。1999年以降、日本で発売したすべての新型車において、リサイクル可能率90%以上を達成しています。これは設計段階から、解体しやすくリサイクルに適した車両の開発に力を注いだ結果です。さらに、新型車におけるリサイクル可能率95%以上を2005年までに達成する目標を掲げており、2002年に発売した「マーチ」、「キューブ」に続き、2004年に発売した「ラフェスタ」でリサイクル可能率95%以上を前倒しで達成しました。2005年の「NOTE」以降、すべての新型車でリサイクル可能率95%以上を達成し、より高い目標に向かって開発を進めています。

★リサイクル可能率-日産独自の算出基準による



「マーチ」(旧型) 1台から出るシュレッダーダスト

シュレッダーダストのリサイクル促進チームの活動

日産は、他の自動車メーカーなど10社と協同で自動車破砕残さリサイクル促進チーム「ART(エイ・アール・ティー)」を結成し、シュレッダーダストの引取基準の設定、指定引取場所の検討、リサイクル方法の検討な

どを行いました。自動車リサイクル法で求められている、シュレッダーダストのリサイクル率2005年度30%を達成するために、継続的な取り組みを行ってまいります。

ゼロエミッションへの取り組み 工場再資源化率99.2%達成

クルマの生産を‘チェーン’のように関連させながら連続していく輪ととらえ、その中で、物質を循環させる。それが、事業活動における日産の考え方です。生産台数が増えれば、それにともない廃棄物の発生量も増えてしまいます。この現実に対し、廃棄物の埋め立てと焼却をなくすゼロエミッション活動に取り組んできました。その結果、埋立廃棄物ゼロ化*、再資源化率*99.2%を達成することができました。この廃棄物ゼロエミッションの取り組みで焼却する廃棄物を大幅に低減したことから、焼却炉の処理能力に余剰が生まれ、これを使って前述のシュレッダーダストの処理が可能となりました。

しかしこのゼロエミッションの取り組みは、日本での活動に限られています。国や地域によってリサイクル事情が異なる中で、どのように物質を循環させていくか。日本での取り組みで得たノウハウを、世界各地の生産拠点で生かしていくことを、現在、検討しています。

*埋立廃棄物ゼロ化：直接埋立される廃棄物量を1990年度比1.0%以下にする取り組み

*再資源化率：廃棄物総発生量のうち、熱回収を含めてリサイクルした廃棄物の割合

クルマのリサイクルにおける課題 シュレッダーダストの再資源化に成功

日本でのクルマのリサイクル実効率は、約80%というのが現状です。残る約20%は、プラスチックやガラスなど、分別・リサイクルできない物質として破砕された残さ、いわゆるシュレッダーダストとなり埋め立てられています。2005年1月から「自動車リサイクル法」が施行されましたが、これにともない、シュレッダーダストの再資源化への対策が急がれています。

日産は自動車リサイクル法の制定に先駆けて、1997年から発熱量が大きく熱回収が困難な使用済み自動車のシュレッダーダストの再資源化に取り組んできました。追浜工場内の廃棄物処理用焼却炉を一部改造し、技術課題の検証とその解決を達成でき、シュレッダーダストの熱回収による再資源化を2003年秋より開始しています。

自動車メーカーが自社工場内の既設炉を利用してシュレッダーダストの処理を行うのは、世界でも初となる試みでした。処理の際に発生する蒸気は、工場内の塗装工程の加温用などに有効利用し、同工場での省エネルギー化に結び付けています。

なお、このシュレッダーダスト再資源化の技術やノウハウは、一般の廃棄物処理用焼却炉にも応用できるもので、広く一般に公開し、その普及に努めています。

環境に関する詳しい報告は「環境報告書」に記載しています。あわせてご覧ください。



シュレッダーダスト再資源化施設 (日本)



リサイクルシミュレーションシステム「OPERA」

「NOTE」における主なリサイクル対象部品

ポリプロピレン (PP) 製部品

汎用性が高いため自動車用途以外でも再生利用が可能



リユース部品

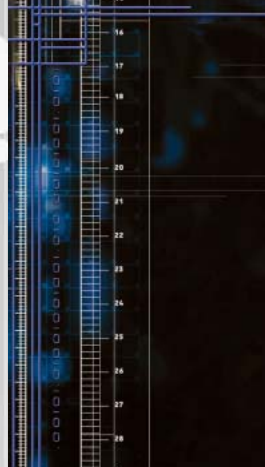
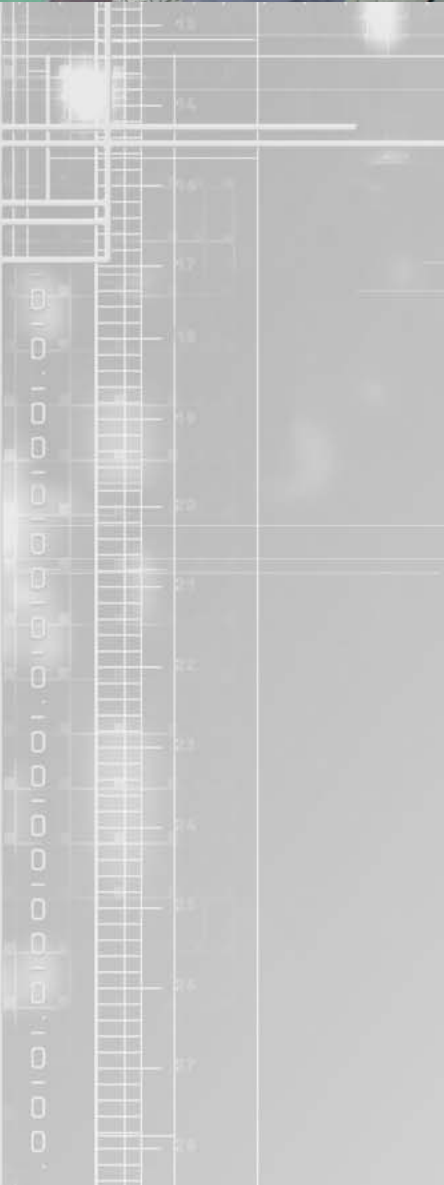
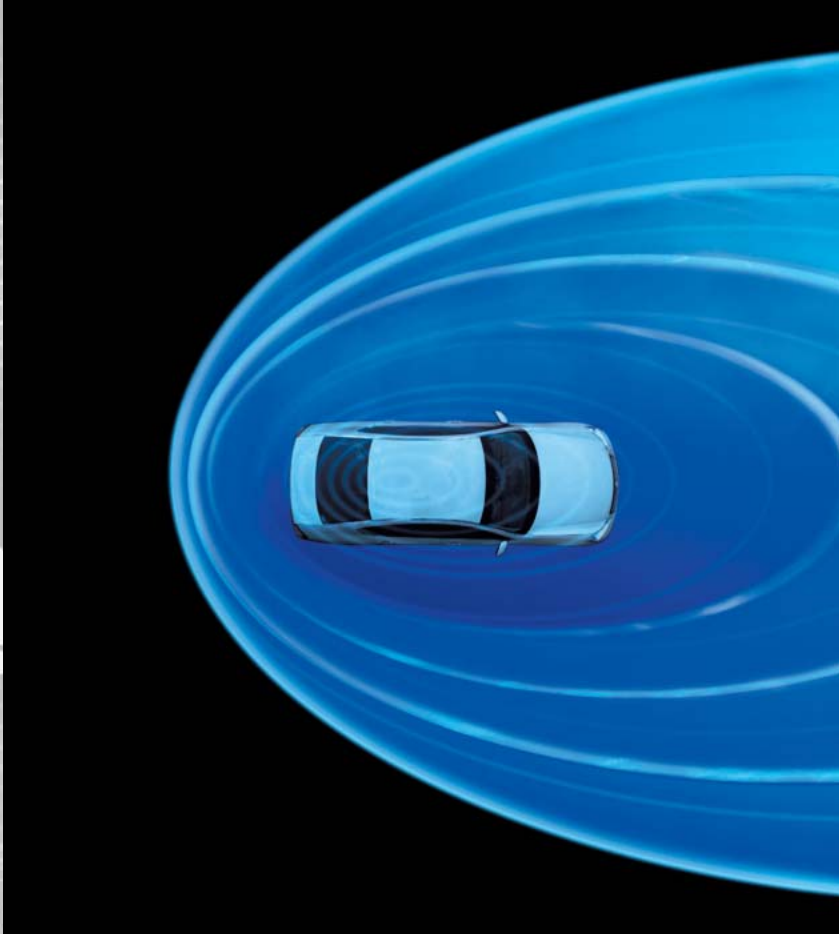
ニッサングリーンパーツ (中古部品) として再利用

ポリプロピレン製バンパー

状態が良ければニッサングリーンパーツとして、それ以外は樹脂材料として再生利用

熱可塑性樹脂部品

樹脂として再生利用が可能





RISK

安全への配慮

交通事故のないクルマ社会へ

クルマは交通手段として、人やモノの移動を可能にするとともに、
走る喜びや楽しさを提供できる商品です。

日産が目指す「人々の生活を豊かにする」価値とは、
高い安全性があって提供できるものと考えます。

交通事故のないクルマ社会を実現する。

不可能ではないと信じ、私たちはさまざまな技術開発を進めています。

日産の決意と技術

交通事故ゼロを目指して

自動車会社には、安全なクルマ社会を追究する責務があります。
そして日産は、誇りをもって、安全性の高い製品を世に送り出したいと考え、
一層高度で積極的な安全の考え方「セーフティ・シールド」を推進しています。
交通事故のない安全なクルマ社会へ。
現実の事故を厳しくみつめ課題に取り組むとともに、
これを社会との大きな協同事業ととらえ、目指していきます。

安全なクルマ社会への技術

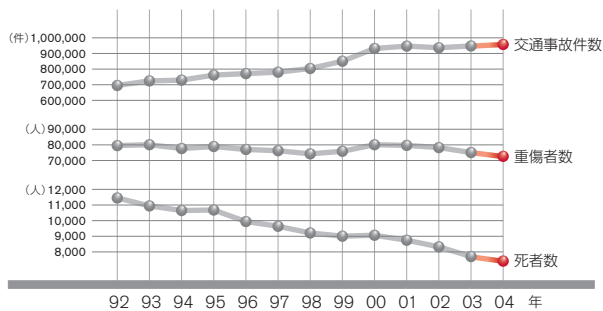
安全への高い目標

2015年までに死亡・重傷者数を半減

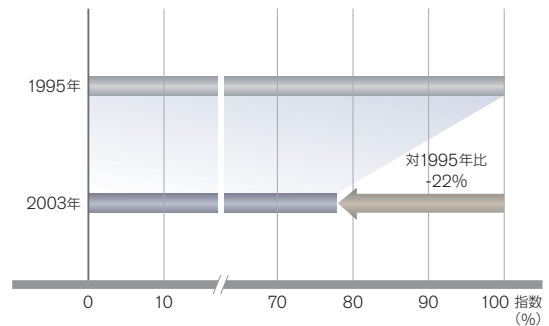
統計によると、世界では1年間に約100万人の人が、交通事故で亡くなっているといわれています。日産は、2015年までに日産車がかかわる死亡・重傷者数を半減させる（1995年比）目標を掲げ、現実の世の中（リアルワールド）で起きている事故の分析をもとに、安全なクルマづくりを進めてきました。日本では、2003年には1995年比で死亡・重傷者数が22%減少し、目標に向けて着実な成果を上げています。これは

エアバッグなどの衝突時の安全対策による成果と考えられます。一方、社会での事故の実態を見ると、事故件数そのものは増加傾向にあります。今後さらに死亡・重傷者数を減らすには、従来からの方策に加えて、事故件数そのものを減らす努力が必要です。そのためには、新しい技術を開発すること、安全技術を広く普及させることの2つが必要です。新技術については、「セーフティ・シールド」という考え方に基づいた開発を推進しています。また、日産はサプライヤーと協力しながら生産の合理化を図り、安全技術の普及を推進しています。日産の願いは「近い将来に死亡・重傷事故を実質ゼロにする」こと。不可能ではないと信じ、実現に向けて力を尽くしていきます。

日本の交通事故の推移



日産車が関与した事故での年間死亡・重傷者数の推移(日本)



出典：(財)交通事故総合分析センター



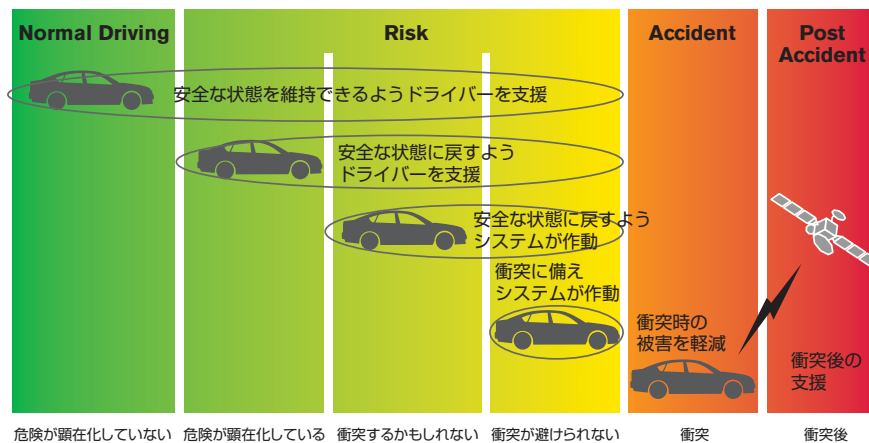
ドライブシミュレーター

セーフティ・シールド
「危険に近づけない」という考え方

2004年度からは、これまでの安全技術に加え、「危険に近づけない」という、より高度で積極的な安全の考え方「セーフティ・シールド」を推し進めています。これは、衝突事故の過程を「危険が顕在化していない」「危険が顕在化している」「衝突するかもしれない」「衝突が避けられない」「衝突」「衝突後」の6段階に分類、それぞれの状態において発生する危険要因に対して最適な

技術（バリア）を機能させ、より危険な状態に進むことを防止するという考え方です。防止にあたっては、運転の主体は人であるという視点に立ち、ドライバーの運転をサポートすることを主眼においています。ドライバーに適切な情報を伝え、ドライバーの意図通りに反応するシステムです。加えて、万一衝突が避けられない場合には、クルマが介入して被害を軽減する働きをします。この「セーフティ・シールド」の考え方に基づいて、今後3年間で10種類の安全技術を実用化していきます。

「セーフティ・シールド」概念図





日産テクニカルセンター・ヨーロッパ社 (英国)

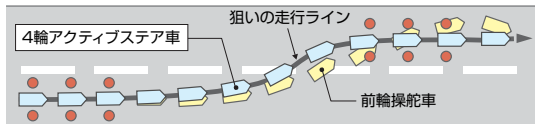
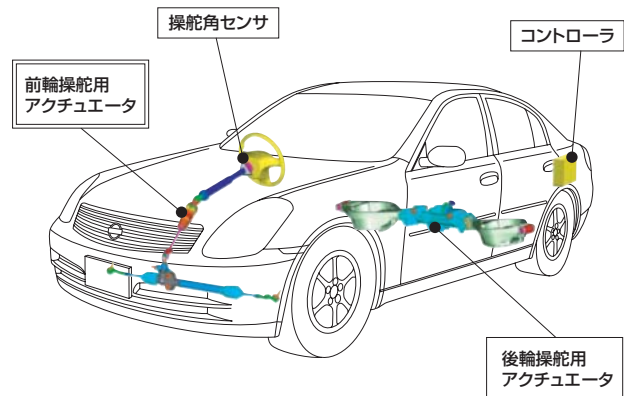


日産テクニカルセンター・ヨーロッパ社 (英国)

危険に近づけない3つの最新技術

4輪アクティブステア

4輪すべての舵角を制御することにより、高速での安定性と応答性の向上、および低速でのハンドル操作の負荷軽減を狙ったシステムです。ドライバーのハンドル操作に対して、意図した通りのクルマの動きを実現し、また車速に応じてギア比を変え、ハンドル操作の負荷を軽減します。



自車の保護性能向上と相手車両への加害性低減を両立するコンパティビリティ

万一、車両同士が衝突した場合も、相互の被害を最小化する技術の採用が進んでいます。たとえば、2005年1月より日本で発売している「NOTE」。セーフティゾーン（高強度キャビン）とクラッシュアブソルブゾーン（衝撃吸収ボディ）で、

乗員を守るゾーンボディ（高強度安全ボディ）をさらに進化させ、自車の保護性能向上と相手車両への加害性低減を両立したコンパティビリティ対応ゾーンボディを採用しています。



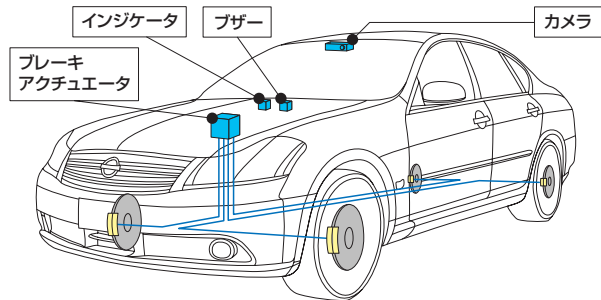
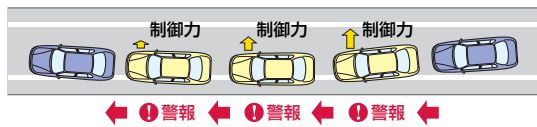
コンパティビリティ対応ゾーンボディ (NOTE)



高感度赤外線 CCD カメラで、夜間でも車両の左前方をモニターに映し出し死角を減らす「サイドブラインドモニター」(ワーガ)

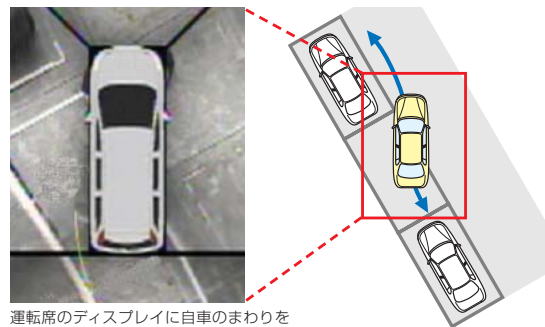
レーン・デパーチャー・プリベンション

ドライバーが意図せずに車両がレーンマーカーに近づく、と、警報 (表示とブザー音) とともに、車両の向きを変える力を発生させ、ドライバーが車両を車線内に戻す操作を支援するシステムです。

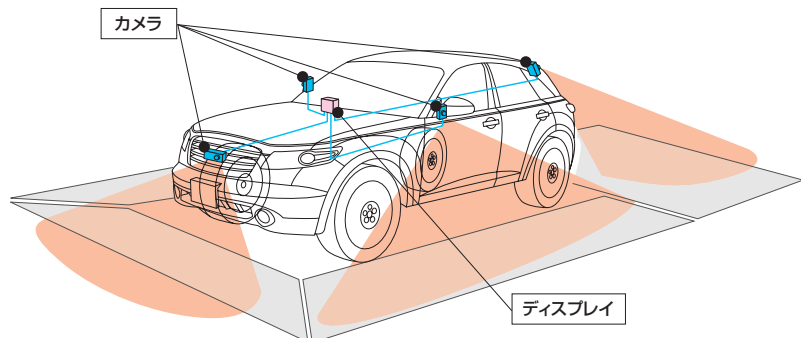


アラウンドビューモニター

運転席のディスプレイにクルマの周囲 360° の状況を表示して、死角を大幅に減らすシステムです。特に、駐車時のドライバーの操作を支援し、目的の位置へ簡単かつ正確に駐車できます。他社に先駆けて採用を進めているリヤビューモニターとサイドブラインドモニターをさらに進化させ、クルマのまわりをリアルタイムに分かりやすく表示する実用性の高い技術です。



運転席のディスプレイに自車のまわりをリアルタイムに分かりやすく表示





CAD・解析による性能予測

クルマと社会の協働

世界での安全への取り組み 技術は共通、課題は地域性を考慮し取り組む

中国など開発の盛んな地域では、現在、モータリゼーションが急速に広まっています。クルマの増加は、豊かな生活をもたらす反面、交通事故の増加を招くのも事実で、中国での交通事故による年間の死亡者数は10万人以上ともいわれます。日産はこの問題を重くとらえ、日本での事故低減の経験をふまえて、世界各地の事故実態に応じた安全技術の採用・普及を進めています。

子どもへの安全教育 日本、米国での安全推進活動

クルマの安全技術だけでは、事故低減は実現できません。特に子どもたちに、交通安全の正しい知識とルールを教育することは、とても重要な事故防止策です。

日産は日本において1972年から「ハローセーフティキャンペーン」という交通安全活動を実施しています。2004年度は、従来からの幼児・児童向けの安全啓発に加え、高齢者の交通安全にも取り組みました。なおこの功績により日産は、第45回交通安全国民運動中央大会で交通安全協力企業表彰を受賞しました。

北米日産会社では、乗車時の子どもの安全確保について啓発する無料セミナー「クエスト・フォー・セーフティ」プログラムを1998年より継続しています。乗車時、チャイルドシートなどを活用して子どもの安全を確保する重要性を、保護者らに理解してもらうための草の根運動です。また、同社では、「スナッグ・キッズ」というプログラムも開催しています。これは、数あるチャイルドシートの中から日産車に合ったチャイルドシートを選ぶのに役立つ情報を広く提供するプログラムです。

これらの活動の背景として、米国では自動車事故が子どもの最大の死因であり、またチャイルドシートの8割近くは誤った使い方をされているという現実があります。たとえば2003年の統計によれば、米国全土において自動車事故により毎日7人の子どもたち（14歳以下）が死亡し、さらに800人の子どもたちが負傷しています。自動車メーカーとして、少しでもこれらの被害を軽減させたいとの思いで、この2つのプログラムを策定して、継続してきました。プログラム当日は、受講者が学んだことを実生活で導入しやすいように、英語・スペイン語で書かれた教材の配布や、デモンストラーション、質疑応答などを行っています。



安全教育セミナー「クエスト・フォー・セーフティ」(米国)



自動車の安全性確認のために、数多くのダミーを活用

「協働」で目指す安全なクルマ社会 米国では大学、政府とITSに関する共同研究を実施

安全なクルマ社会を目指し、日産は多様な企業と協力して情報交換を行うとともに、大学の研究者との共同研究や、日産の財団による安全技術研究への支援などを進めています。いずれも交通事故をなくすという共通の目標に向かうパートナーです。

たとえば米国では、将来の自動車技術として技術開発が急速に進められているITS (Intelligent Transportation System) 領域において、地域の特性を考慮し、車両安全性向上に有効なシステムの開発、商品化に向け、大学、政府と各種共同研究を進めています。

安全への願いを込め、回転扉の事故検証プロジェクトに参加

クルマは人が移動するための道具です。人の命が託されています。安全性の追求は自動車メーカーにとって、最も重要な責務のひとつであるという強い認識のもと、日産は、事故を起こしにくく、万一事故が起きても被害を最小化できるクルマを目指して、日夜、研究・開発・評価を続けています。

2004年、東京の六本木ヒルズで、6歳の男児が回転扉に挟まれ亡くなるという、痛ましい事故が発生しました。盲点となっていた「動く扉」は、はたして安全なのか、その原因追及が叫ばれました。これを受けて、畑村洋太郎・工学院大教授は、ドアに潜む危険の検証と安全化への指針を探るためのプロジェクトチームを結成しました。

回転扉も、人を運ぶ機械です。日産は、自動車メーカーとして安全技術の開発に取り組んできた経験、特に衝突時に乗員の被害を最小化する技術は、今回の事故原因の究明に有効に役立つと考え、このドアプロジェクトに参加しました。実験スタッフが機材を伴ってプロジェクトチームに加わり、ダミー人形を使用した精密実験に、車両の衝突安全実験で培ったノウハウを提供しながら、安全検証実験を行いました。

たとえばこの回転ドア安全実証実験ダミーの製造。精巧なダミーがあれば事故時の衝撃を計測でき、安全化の対策を図ることができます。日産はかつて、衝突実験に使用する国際統一ダミーの開発に寄与した経験を持ちます。その経験を生かし、今回は米国のダミー専門メーカーに協力を依頼、被害少年を模した特注ダミーを製造しました。実験の遂行には、クルマの衝突実験で使用している高速度カメラなどの実験機材も活用し、実際の現象をより精密に再現する評価試験を行いました。

技術の進歩にともない、さまざまな新製品が世に送り出されています。クルマも、新たな装備、機能が追加されていますが、いかに高性能になっても、忘れてはならないのが、主体は人間であるという視点ではないでしょうか。今回の事故は、機械を設計製造する技術者に、大きな問題を提起しました。日産は、同プロジェクトへの参加から学んだことを生かし、より安心で便利な社会の実現を、これからも目指していきたいと考えます。

ステークホルダーとのコミュニケーション



日産のビジョン「人々の生活を豊かに」。これは、今日のすべてのステークホルダーの方々と、これから生まれ来る将来世代のために、持続可能な未来を築いていくことを目指すものです。そのために私たちは、日産の理念や活動、提供できる価値を皆さまに透明性をもって伝え、ご理解を深めていただくとともに、皆さまと持続可能性についての考えを共有していくことを重視したいと思います。賛同も、厳しいご意見もあるでしょう。しかし厳しい意見の中にこそ、日産を成長させる要素があります。ステークホルダーの方々と対話を通じて、皆さまとともに、持続可能な社会を目指していくことを願っています。

サステナビリティレポートと 環境報告書を読む会

持続可能性における活動をまとめた「サステナビリティレポート」、環境面の活動をまとめた「環境報告書」は、ともにステークホルダーの皆さまとの対話を促進するためのツールとなることを期待し、発行しています。その機会のひとつとして、2005年2月8日、両レポートを題材に、公募した読者の方々と意見交換を行う「サステナビリティレポート・環境報告書を読む会」を日産自動車(株) 本社(東京・銀座)で開催しました。環境報告書としては3回目、サステナビリティレポートとしては初となる今回は、一般市民、学生、NPO、消費者団体、サプライヤー、販売会社など、約40名の方にご参加いただき、4時間にわたりディスカッションを行いました。「サステナビリティレポート」を新たに発行し、「環境報告書」もあわせてリニューアルしたのを受け、今回の「読む会」は、より皆さまと近しく具体的な対話ができ



る場にしたいと考えました。両報告書の担当者を中心に、多くの社員が参画して準備を進め、当日はアットホームな雰囲気の中で、忌憚のない貴重なご意見を多く頂くことができました。また今回は、グループディスカッションとして「品質保証とお客さまの声を生かす活動」「人材開発」「クルマの安全性能」「クルマの環境性能」「工場・物流・販売店での環境への取り組み」「リサイクル」の6テーマについて、日産の担当者を囲み意見交換を行いました。

レポートの良い点としては、「ストーリー性があって読みやすく分かりやすい」「課題が明確で日産の考え方が分かった」。改善すべき点として「サステナビリティレポートと環境報告書の関係が分かりにくい」「文章・内容が多く読むのが大変」「データが少ない」。さらに知りたい点として「先進国以外の海外拠点の情報」「他社比較などのデータ」「ビジネスパートナー、地域社会、消費者などへのコミュニケーションに関する情報」などのご指摘を頂きました。

これらのご意見を受けて、今回新たに昨年度からの進捗状況を表示するなど工夫を図りました。

「サステナビリティレポート2005」に対する皆さまのご意見やご感想をぜひお寄せください。皆さまとの対話を通して、皆さまの期待に応える情報開示に努めたいと思っています。

「サステナビリティレポート2005」アンケート(→P72)

日時:	2005年2月8日(火) 13:30~17:20
場所:	日産自動車(株) 本社講堂
参加ステークホルダー:	38名(一般市民、学生、NPO、消費者団体、サプライヤー、販売会社など)
ファシリテーター:	川北 秀人氏 / IIIHOE 「人と組織と地球のための国際研究所」代表者
日産からの参加者:	22名(広報、環境、安全、人事、品質、生産などの担当者)

社員一人ひとりが考えるサステナビリティ

ここでは経営陣や社員から寄せられた、
自身の実体験や日頃の業務を通じて考えている
「サステナビリティ」への思いをご紹介します。



ダイバーシティ(多様性)は日産の財産です。道徳の面のみならず、ビジネスをするうえでも強みとなり、価値創造に結びつくということを、私は信じています。この考えは、これまでの私自身の人生や仕事を通じて、さらに確信できるものとなりました。なぜなら私の経験はまさに、多様性に彩られているからです。むしろ多文化の経歴といってもいいでしょう。私はブラジル生まれのレバノン系で、フランスで教育を受けました。日本には6年前に来日し、それまでは3つの大陸でマネジメントに携ってきました。欧州で7年間、南米で4年間、そして北米で7年間です。さまざまな異文化の人びとに囲まれ仕事をしてきました。それぞれの土地で、私とは違う人たちと接することで、私とは異なる視点を持つ人たちから多くを学びました。世界中の多種多様な人びとに囲まれて暮らし、仕事することによるメリットを享受してきました。さて現在、日産では、多様性のさらなる強化を図っています。たとえば日本では女性にとってより魅力的な会社になるための具体的な方策を進めています。世界のほかの地域では、異なる状況下にいる人、出身の異なる人の社会的地位の向上について対応を始めています。日産は有言実行です。多様性の充実に向けて、私たちは活動しています。

カルロス ゴーン
社長兼最高経営責任者



一般海外市場(GOM)を担当してきて、常日頃、心掛けてきたことがあります。それは、それぞれの市場を現場から学び、グローバルに行動する、ということです。GOM市場は、国ごとにさまざまな言語、文化、環境、社会制度、宗教を持っています。そうした多様性をまず理解し、それらを尊重したうえで、グローバルな活動を推進することが重要だと思っています。グローバルなルールがまずありきで、それらを無理に押しつけても、なかなか浸透させることは難しく、持続的な活動には結びつかないこともあります。私がインドネシアに駐在したときのこと、現地の工業団地に日産の工場をつくる機会に恵まれました。その際、工場敷地にモスク(イスラム教寺院)を建設しました。インドネシアはご存じのとおり、世界最大のイスラム人口を持つ国です。工場で働く社員の方々の希望だったのですが、そのモスクは、当時その工業団地の中でもいちばん大きな規模となり、社員はもちろん、近隣住民の方々にも大変喜んでいただき、新工場での生産立ち上がりは非常に順調なものになりました。その国の法規制を遵守するのはもちろん、文化や環境を尊重し、その国の中で愛される、地域のコミュニティに受け入れられる外国企業であらんとする気持ちが大切だと思っています。

志賀 俊之
最高執行責任者



昨年東京・六本木ヒルズで発生した回転扉の死亡事故を検証し、事故の本質的原因の究明と、再発防止を検討するプロジェクトに参加しました。

使用するダミー人形の製造を含め、検証実験に自動車の安全開発技術のノウハウを提供したのですが、参加を通じてさらに思いを強くしたのが、いかに技術が進歩しようと、人を主体にするという視点を欠かしてはならないということです。日産が現在進める「危険に近づけない」コンセプトも、ドライバーのレスポンスビリティを重視しながら自動車としての新しい技術を提供するという考えに基づいています。技術と人の関わりについて、改めて技術者に問題提起をした事故であったと感じます。

内村 孝彦

日産テクニカルセンター・ノースアメリカ社
技術企画担当(米国)



日産に勤めて15年。いわば臨死体験を経て、この4～5年で日産はサステナブルな状態になりました。方向性が明確になって、無駄を省き、価値の創出に向けて一貫して考え、挑戦するようになりました。それはステークホルダーからの信頼に応えられる組織になったということです。魅力的な製品ラインアップを見れば、さまざまな開発投資が実を結んでいることがわかります。ますます、お客さまや投資家に信頼される会社として、前進できると思います。

ラッセル クロッサン

欧州日産会社
品質管理担当(英国)

フランスでも、環境や社会面に対する人びとの関心は高まっています。「持続可能な発展」は、今世紀の鍵となるでしょう。しかも実行し、実証しなければなりません。日産にも、まだまだ改善の余地があります。たとえば個々の地域活動をつなげていくこと。すべての社員にしっかり説明して連携し、サステナビリティが全体の傘になると、もっと大きな力を発揮できるはず。一人ひとりがサステナビリティ大使になること。日産ならできると信じています。



マリー フランソワ ダムザン

欧州日産会社
人事担当(フランス)

デザインは、感情に訴求し人の行動を変化させる力を秘めています。ジレンマに向かい続けることがデザインだとも言えますが、サステナビリティもわかり。その実現にはバランスが求められます。しかし、日産のバランスが適正かどうかを判断するのは、お客さまです。「持続可能である」という視点に縛られすぎることなく、お客さまにとって価値あるクルマを創造し、結果として「持続可能にすること」がデザイナーの使命です。



田井 悟

日産デザインヨーロッパ社
デザイン担当(英国)



縁あって机を並べる社員は、当然ながら、会社にとって貴重な「人財」です。管理層や組織が、一人ひとりの能力を最大限に引き出し、活かしてこそ「人財」なのです。そのために、社内研修をはじめあらゆる機会をつくるのが大切ですが、何より重要なのは、あるべき姿を目指して教育するには、完全にそれが定着するまで、繰り返し繰り返し、地道に毎日続けていくという姿勢なのではないかと思えます。

吉田 利一
(株)日産フィナンシャルサービス
コンプライアンス担当 (日本)



海外営業を担当していた入社まもなくの頃に、先輩から言われた言葉。「私たちは仕事で何かを決めたり実行しているが、それにはその国の販売店の社員一人ひとりの生活がかかっていることを忘れないで。市場規模の大小にかかわらず、大切なのは自分の仕事がかつさまざまな影響力を持つと自覚すること」。この言葉に学んだ社会人としての責任を、今はマネージャーとして後輩の育成という形で果たしていきたいと思っています。

信太 好美
日産自動車(株)
ダイバーシティディベロップメント担当 (日本)



子どもたちの教育を支援する活動や、環境を保全するためのさまざまな私たちの試みに対し、感謝の手紙をたくさん頂いています。それは社員の意欲の源にもなっています。地域社会に貢献していくという活動は、子育てのようなもの。助け、励まし、育てていくのですから。そして支援した子どもたちが、やがて社員やお客さまになるかもしれない。大事なことは、ともに発展していく関係を築くことだと思います。

モーリーン イヴ ネア
英国日産自動車製造会社
社会貢献活動担当 (英国)



商品企画は、お客さまありき。常にお客さまを向いて、満足していただける新しい価値を提供していくために力を注いでいくという仕事です。経済発展が続き、モータリゼーションが始まったといえる中国でも、安全・環境保全是切実なテーマと感じます。中国には美しい川や湖、豊かな自然がまだまだたくさん残っています。その保全に向けて、企業と地域・行政が連動する動きが始まっています。日産のグローバルな安全・環境対応技術を導入することも新しい価値提供のひとつと考えています。

福本 淳一
東風汽車有限公司
乗用車商品企画担当 (中国)



日産のビジョンは明確です。「人々の生活を豊かに」は、市場と社会に対する責任を示す、強いメッセージです。これに向かい社員は、限界を超えようと挑戦しています。最大の挑戦は、次代に、よりよい明日を手渡すべく、その方法を探求することでしょう。また達成するための術も知っています。さまざまなプロジェクトで、率先して行動する社員の目に、成し遂げた充実感を見るとき、私もまたこの会社を誇らしく感じます。

ディエゴ アラソラ
メキシコ日産自動車会社
広報担当（メキシコ）



現在、ブラジルの一部では砂漠化が進み、陸の孤島と化し、貧困にあえいでいます。こうした地域で企業の果たす役割は大きい。ブラジル日産は、地域支援プロジェクトに参加し、食糧や衛生用品などの生活物資と、運搬車両を提供しています。また人びとの自立支援にも取り組んでいます。大切なのは、支援の成果を見届けること。援助をうけた子どもたちが、やがて理性がある大人に育つのを目にするのは、かけがえない喜びです。

パトリシア コエロ
ブラジル日産自動車会社
市場情報分析担当（ブラジル）

「日産マネジメントウェイ」のマニュアル(VRM)作成に携わり、強く感じたことがあります。それは「バリュー(価値)」を高めていく方策はさまざまあるけれど、起点となるのは「社員のバリュー」であるということです。社員一人ひとりのバリューが、バラバラになることなく、つながり広がっていくと、やがて「社会のバリュー」を生み出すことができるのです。そのサイクルが自然に拡大していくことこそが、サステナビリティではないかと思います。



今場 和弘
日産自動車（株）
人財開発担当（日本）

働く社員の安全と健康をアドバイスしている立場というなら、持続可能性とは、社員が健康でいることにほかなりません。工場では、疲労が蓄積することのないように作業負担の軽減を図るなど、労働災害の防止に努めています。とはいえ健康でいるには、会社はもちろん、本人の自覚も大切。幸いなことに操業以来20年間、死亡事故は起きていませんが、働く本人が体調を万全に整えることも、リスク軽減には必要なのです。



コリン アデレー
英国日産自動車製造会社
労働安全管理担当（英国）



カナダは世界でも有数の多文化国。文化的な相違への理解と尊敬は不可欠です。ここ数年にわたり、私たちは北米日産会社と一緒に、両社のベストプラクティスを共有し、効率を高めるプロジェクトを推進してきました。実は当初、この効率性向上と、カナダの良さである多様性のバランスをとることは難しいのではとの懸念がありましたが、すぐに相乗効果を確認することができました。ベストプラクティスの共有はビジネスの核の形成に、また多様性はお客さまとの接点となるアイデンティティの確立につながっています。

ドナ トラウインスキー
カナダ日産自動車会社
広報担当(カナダ)



青い空と大海原、白い灯台に赤レンガの倉庫群。そんな素晴らしいイメージで描かれる海洋上でも、陸上と同じく環境問題が問われ始めています。自動車製品を大量に輸送する自動車専用船は、その巨体を動かすために多くのエネルギーを使用します。海洋汚染に対する国際規模の規制もようやく緒に就きました。大切な地球、子どもたちの安全環境を守るために、一運航者として、経済性との調和システムを構築する仕事に関わり続けたいと思います。

山浦 孝
日産専用船(株)
海技室(日本)



真に力を発揮するには、点ではなく、線でつながった業務形態こそ重要です。私は、九州工場です。試作業務を担当しています。新車からマイナーチェンジ車まで設計思想を貫き、お客さまのニーズに合った量産型車両を世に送り出すために、点を繋いでいく。この自分の業務に、誇りを感じています。お客さまに満足していただける商品を提供するために、これからも努力していきたいと思います。

迫 貴幸
日産自動車(株)
九州工場 試作業務担当(日本)



私は、「マキシマ」組立ラインの責任者として、誇りを持って働いています。私の職場の組立スタッフは皆、ただ今日という日のためだけでなく長期的視点を持って、「マキシマ」の組立に取り組んでいます。クルマの生産時にまず念頭においているのは、安全なクルマをつくることと、お客さまが満足するクルマをつくることです。よって、たとえお客さまが目にするような部品であっても、正確に丁寧に組み付けることに全力を尽くします。そして、持続可能性という視点では、耐久性が高く長持ちするクルマをつくることも、大切なことと考えています。

チャールズ レスター
北米日産会社 スマーナ工場
マキシマ組立担当(米国)



私は、日産の将来にとっても期待しています。このように積極果敢な目標を設定し、その達成に向けて勤勉に取り組む会社で働けることは、私にとって大きな喜びです。私たちの経営計画である「日産バリューアップ」の成功は、私たち一人ひとりの仕事の成否にかかってくるのでしょ。そして、日産の持続可能性は、継続的な業務プロセスの革新やチームワーク、および高品質でコスト競争力の高いクルマの生産を、どれだけ一貫して達成していけるにかかってくるのだらうと思っています。

シェブロン ブロンド
北米日産会社 キントン工場
エンジニアリング担当（米国）

クルマというハードの販売を通して、信頼や満足感というソフトをお届けするのが私の仕事です。営業マンの最高潮は注文を頂く時に、一方、お客さまは納車の時に迎えると言われます。この微妙なずれが問題。多くの期待や気持ちが託された「日産車」を手渡すメッセンジャーとして、常にお客さまの視点に立つこと。そこから始まるお付き合いこそが、かけがえのない日産の財産であり、私の目指すサステナビリティです。



片切 倫子
日産プリンス東京販売（株）
カーライフアドバイザー（日本）

仕事柄、社外での講演を依頼されます。そんな時「企業は何を提示できるか」をよく考えます。開発中のノウハウなどはもちろん難しいですが、それ以外であればどんどん公開すべきだと思います。社員一人ひとりが当たり前のように、社会にオープンな態度を示して初めて、「あの会社は分かりやすい」と感じてもらえるものと考えています。そうすると、内部も外部も意見を言える風土になり、活性化していきます。これも、一人ひとりの意識改革がもたらすサステナビリティだと思います。



武井 厚司
日産自動車（株）
「日産生産方式」推進担当（日本）

カルソニックカンセイは2005年度から、コーポレートビジョンに「たゆめめ質の追求」を掲げました。私たちはこのビジョンのもと、ステークホルダーと直接関わり合い、製品、人や業務の質を追求することで「価値を高める」ことを目指しています。「効率を高める－質を高める－価値を高める－利益を高める」、このスパイラルアップこそが私たちのサステナビリティです。



桐原 貴志
カルソニックカンセイ（株）
コーポレートオフィス（日本）

事業等のリスク

事業等のリスクとして有価証券報告書（2004年3月期）に掲載したものと同様の内容をご紹介します。

【経済状況】

当社グループの製品の需要は、製品を販売している国または地域の経済状況の影響を受けます。従って、日本はもとより、当社グループの主要な市場である北米、欧州、アジアにおける景気、およびそれに伴う需要の変動については正確な予測に努めていますが、予測を超えた変動があるときは、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

【国際的活動および海外進出に関するリスク】

当社グループの海外での生産および販売活動は、米国や欧州、ならびにアジアの発展途上市場や新興市場等で行われております。これらの海外市場への事業進出の際には以下に掲げようなリスクの検討を十分行っています。しかしながら、予期しないリスクが発生したときは、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

- ・ 不利な政治または経済要因
- ・ 法律または規制の変更
- ・ 潜在的に不利な税影響
- ・ ストライキ等の労働争議
- ・ 人材の採用と確保の難しさ
- ・ テロ、戦争、その他の要因による社会的混乱

【研究開発活動】

当社グループの技術は、世の中のニーズに即し、有用かつ現実的で使いやすいものでなくてはなりません。当社グループは、将来の世の中のニーズを予想し、優先順位をつけ、新技術に投資しています。しかし、予測を超えた環境の変化や、世の中のニーズの変化により、最終的に、お客さまに、その新技術が受け入れられない可能性があります。

【製品の欠陥】

当社グループは製品の安全を最優先の課題として、開発・製造から販売サービスまで最善の努力を傾けています。製造物にかかる賠償責任については保険に加入していますが、保険にカバーされないリスクもあり、また、顧客の安全のため大規模なリコールを実施した場合等、多額のコストが発生する等、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

【為替レートの変動】

当社グループは海外の各国に輸出を行っています。一般的に他の通貨に対する円高は当社グループの業績に悪影響を及ぼし、反対に、円安は当社グループの業績に好影響をもたらします。また、当社グループが生産を行う地域の通貨価値が上昇した場合、それらの地域の生産コストや調達コストを押し上げ、当社グループの競争力の低下をもたらす可能性があります。

【通貨ならびに金利リスクヘッジ】

当社グループは外貨建債権債務の為替変動のリスク回避、有利子負債の金利変動リスク回避および、コモディティの価格変動リスク回避を目的とし、デリバティブ取引を行っています。こうしたデリバティブ取引によりリスクを回避することができる一方で、為替変動、金利変動等によってもたらされるベネフィットを享受できないという可能性があります。また、当社グループは信用度の高い金融機関を相手にデリバティブ取引を行っていますが、万が一それらの金融機関が倒産するような場合には、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

【重要な訴訟等】

現在当社およびグループ関連会社を相手とした訴訟については、当社側の主張・予測と相違する結果となるリスクもあり、当社グループの業績と財務状況に影響のある可能性があります。

【公的規制】

自動車業界は、排出ガス基準、ガソリン燃費基準、あるいは騒音、安全基準等の規制に影響を受けやすく、これらの規制は今後より一層、厳格になる傾向にあります。これらの環境関連の法規制を遵守するために投資等の多大な出費が必要となる可能性があります。これらのコストの増加は当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

【知的財産保護の限界】

当社グループは、他社製品と差別化できる技術とノウハウを保持しています。これらの技術とノウハウは今後の当社グループの発展には不可欠なものです。これらの資産の保護については最善の努力を傾注していますが、特定の地域では、知的財産権による完全な保護が困難であったり、または限定的にしか保護されない状況にあります。そのため、第三者が当社グループの知的財産を使用して類似した製品を製造することを防止できない可能性があります。

なお、当社では、2004年4月より、このような特定の地域での知的財産を保護し、日産の知的活動の成果を守る活動を強化すること、さらには新たな知的資産を抽出することを狙いとして、知的財産統括室を設け、日産ブランドの保護・創造活動を行っています。

【自然災害】

日本を本拠とする当社グループにとって、現在、そして今後も最大のリスクのひとつであり続けるものに地震リスクがあります。当社グループでは、地震リスクマネジメント基本方針を設定するとともに、最高経営責任者（CEO）をトップとするグローバルベースの地震対策組織を設置しています。また、工場などの建屋や設備などの耐震補強を積極的に推進しています。しかし、大規模な地震により、操業を中断するような場合は、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

【販売金融事業のリスク】

販売金融事業は、重要なコアビジネスのひとつです。当社グループの販売金融部門は、徹底したリスク管理により高い収益性と健全な財政状態を維持しながら、自動車販売を強力にサポートしています。しかし、販売金融には、金利変動リスク、残存価格リスク、信用リスク等のリスクが避けられません。これらのリスクが、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

【取引先の信用リスク】

当社グループは数多くの取引先と取引を行っています。当社グループは毎年、取引先からの財務情報をもとに独自の格付けを行っており、取引先の信用リスクに備えています。しかし、倒産のような予期せぬ事態により債権回収に支障が発生した場合等、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

【退職給付債務】

当社グループの従業員退職給付費用および債務は、割引率等数理計算上で設定される前提条件や年金資産の期待収益率に基づいて算出されております。実際の結果が前提条件と異なる場合、または前提条件が変更された場合、その影響は累積され、将来にわたって規則的に認識されるため、一般的には将来期間において認識される費用および計上される債務に影響を及ぼします。

「サステナビリティレポート2005」をお読みいただき、
ありがとうございました。
皆さまのご意見・ご感想をお寄せください。

「サステナビリティレポート」の制作にあたり、
読みやすさと分かりやすさを心がけてまいりましたが、
まだまだ不十分な点もあるかと存じます。
今後、より一層内容を充実させるため、また企業活動の参考とさせていただくため、
お手数ですが裏面のアンケートにお答えいただき、
郵送・FAXにて送付いただければ幸いです。

日産自動車株式会社
グローバル広報・CSR・IR本部
サステナビリティグループ CSRチーム

〒104-8023 東京都中央区銀座六丁目17番1号

FAX 03-3546-2669

日産自動車ウェブサイトからも回答いただけます

<http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/CSR>

2004年10月に発行した「サステナビリティレポート2004」のアンケートを通じて、
2005年4月28日現在で161名の方からさまざまなご意見・ご感想を頂きました。
お寄せいただいたご意見は、本レポートの作成をはじめとした日産のCSR活動に反映
させていきたいと思っております。皆さまのご協力を厚くお礼申し上げます。

お寄せいただきましたご意見・ご感想は、本レポートの改善に活用させていただきます。
ただし、個人情報に関しましては、適切な管理を行い、レポートの送付とご質問への回答以外の利用、第三者への開示はいたしません。

ご意見・ご感想をお寄せください

FAX 03-3546-2669

日産自動車(株)
グローバル広報・CSR・IR本部
サステナビリティグループ 行

「サステナビリティレポート2005」アンケート

レポート全体について、印象をお聞かせください。(複数回答可)

Q1

- 日産らしさが伝わってくる 好感がもてる 誠実さがある 読みやすい 開示情報が豊富
- 具体的事例が興味深い 図表が分かりやすい デザインのセンスがよい 写真がよい

レポートについての評価をお聞かせください。

Q2

● 日産のサステナビリティについての考え方や姿勢が

- よく理解できた おおよそ理解できた 理解できなかった

理由()

● 興味をもって読めましたか? おもしろく読めた 普通 つまらなかった

理由()

● 日産の活動は透明性が

- 高い やや高い やや低い 低い

→ 不透明と感じたのはどのような分野ですか? ()

● 専門用語や業界用語が

- あまり使われておらず読みやすい いくつかあり読みにくい 多くて読みにくい

→ 読みにくかったのはどこですか? ()

● ページ数が

- 多い 適切 少ない

● デザインが

- よい 普通 悪い

理由()

特に興味をもたれた項目には○を、
あまり興味をもてなかった項目には
×をつけてください。

- CEOメッセージ(P01-02)
- 会社沿革/日産自動車 グループ概要(P03-04)
- グローバルな事業展開(P05-06)
- 新3ヵ年経営計画「日産バリューアップ」(P07-08)
- コーポレートガバナンス(P09-14)

ステークホルダーへの価値の向上

- お客様のために(P17-22)
- 株主・投資家の皆さまとともに(P23-24)
- 社員とともに(P25-30)
- ビジネスパートナーとともに(P31-34)
- 社会とともに(P35-42)

地球環境の保全

- 日産の視点(P45-46)
- 日産の挑戦(P47-54)

安全への配慮

- 日産の決意と技術(P57-62)
- ステークホルダーとのコミュニケーション(P63-64)
- 社員一人ひとりが考えるサステナビリティ(P65-70)

特にご意見があればご記入ください。

Q4

「サステナビリティレポート」をよりよいものにしていくための
ご意見がありましたらお聞かせください。

Q5

このレポートをどのような立場でお読みになりましたか?

- お客様 株主・投資家・金融機関
- 日産の事業所・工場の近隣の方 NPO・NGO
- 行政機関 報道機関 研究機関
- 学生・教育関係 企業・団体のCSR・環境担当
- 日産の取引先 日産および日産グループの社員・家族
- その他()

Q6

このレポートを何でお知りになりましたか?

- 日産のウェブサイト 新聞・雑誌 セミナー・展示会
- 友人・知人 日産の社員 日産からの直接送付
- その他()

差し支えなければ以下にもご記入ください。

ふりがな お名前	
ご住所 〒	
ご職業(勤務先・部署・役職名)	
男 ・ 女	TEL
年齢 歳	E-mail

ご協力ありがとうございました。

●報告範囲

本レポートでは、日産のグローバルな方針や取り組み、考え方を中心にご紹介しています。地域性のある取り組みについては、該当する地域名の記載等により、その旨を本文中でお伝えしています。

●対象期間

2004年度（2004年4月～2005年3月）を中心に、同期間の前後の活動内容も含めて記載しています。

●第三者認証（レビュー）について

サステナビリティレポートの第三者認証（レビュー）については、グローバルに普遍的な手法が確立されているとはいえ、本来の目的である報告書の信頼確保という段階には至っていないことを勘案し、導入を見送っています。

●参考にしたガイドライン

本レポートは、GRI「持続可能性報告のガイドライン」、環境省「環境報告書ガイドライン」を参考にしています。さらに、ガイドラインでの報告対象以外の活動についても幅広くご紹介しています。

●見直しに関する注意事項

このサステナビリティレポートの記載内容には、歴史的事実や、当社の将来に関わる計画、目標およびそれに基づく事業計画や考え方が含まれています。実際の業績は、さまざまな要因により、これらの見直しとは大きく異なる結果となり得ることをご承知おきください。日産の事業活動やその展開だけでなく、世界経済の動向や自動車産業を取り巻く情勢の変化、地球環境の変化なども、実際の業績に大きな影響を与え得る要因となります。

●発行後に誤記や誤植が確認された場合には、その正誤情報を以下のWEB上にて、ご案内いたします。

<http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/CSR>

[お問い合わせ先]

日産自動車株式会社
〒104-8023
東京都中央区銀座六丁目17番1号

グローバル広報・CSR・IR本部
サステナビリティグループ CSRチーム

●Tel : 03-5565-2132

●Fax : 03-3546-2669

●E-mail : NISSAN_SR@mail.nissan.co.jp

発行年月日 2005年6月21日



日産自動車株式会社は、グリーン購入ネットワークの会員です。



本レポートでは、古紙配合率100%の用紙を使用しています。

NISSAN
MOTOR COMPANY