



社員とともに

社員の多様性を生かし未来を拓く

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、新しい発想が生まれ、価値が創造される。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。

- ・連結従業員数18万3,356人(2006年3月末現在)
- ・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

コミュニケーションが信頼を生む

「WIN」でグローバルに情報を共有し、業務の効率性や透明性を高める

世界のビジネス拠点で活動する社員が互いの意見に耳を傾け、透明性を確保し、信頼関係を築くには円滑なコミュニケーションが不可欠です。社内でのコミュニケーションを促進し、情報の共有や効率的なプロジェクトの推進をうながすツールとして、日産はグローバルにシステム

統合されたイントラネット「WIN」(Workforce Integration @Nissan)を2005年より本格的に稼働しました。

「WIN」の稼働により、トップマネジメントのメッセージや重要な経営情報の世界同時発信が可能になりました。また「WIN」が提供する会議システムや情報管理・活用ツールの利用によって、業務のスピードアップや効率性の向上を図ることができました。

現在、「WIN」のシステムが導入されているのは、日本、北米、欧州のエリアですが、2006年度中にはアジア、中東、アフリカといった地域などにも拡大していく予定です。

日産は、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と企業文化の変革に生かしています。これまでは、世界各地からランダムに選出した社員を対象に実施していましたが、新中期経営計画「日産バリューアップ」の開始を機に、2005年度より対象社員を一部の連結会社を除く約14万人に広げて行っています。

「グローバルトレーニングセンター」を開設

日産は、追浜工場と横浜工場(神奈川県)に、生産拠点のトレーナー育成を目的とした施設「グローバルトレーニングセンター」を開設し、2005年11月から一部稼働を始めました。「グローバルトレーニングセン

ター」では、車両やエンジンなどの生産における難しい技能の次世代への伝承や、訓練方法の学習・改善・研究などを行います。同センターの第1期生として、メキシコ日産から5名の研修生を迎え、訓練を

実施、以後も順次、各国の研修生が学んでいます。2006年8月には、さらに本格的なプログラムによるトレーニングを開始する予定です。



日産テクニカルセンター・ヨーロッパ社(英国)



「日産ダイバーシティフォーラム2005」

**より大きな価値創出のために
世界各地に応じたテーマでダイバーシティを推進**

新しい発想や価値は、社員一人ひとりの多様な個性の中から創出されます。そこで日産は多様な社員が能力を発揮できるための環境づくりに力を注いでいます。この多様性（ダイバーシティ）こそ日産の大きな強みです。多様な価値観から生み出されるエネルギーは日産とお客さまをつなぐ架け橋であり、日産が持続可能な成長を続ける原動力でもあります。

日産におけるダイバーシティを生かす取り組みは、2004年10月に発足した日本の「ダイバーシティ ディベロップメント オフィス」と、北米や欧州の「ダイバーシティ・クロスファンクショナル・チーム」がイニシアチブをとって進めています。女性の能力活用などさまざまな課題について、年4回開催の「ダイバーシティ・ステアリング・コミッティ」という会議で、各部門長が参加し、話し合いを行っています。

日産自動車(株)のダイバーシティ ディベロップメント オフィスは、「女性のキャリア開発支援」、「ワークライフ

バランス（仕事と家庭の両立）の支援」、「ダイバーシティ マインドの醸成」の3つに重点をおいて活動しています。

「女性のキャリア開発支援」では、キャリアアドバイザーによる面談により、女性社員のキャリア形成をサポートしています。キャリアアップに必要な能力開発をサポートするために6ヵ月間の研修なども実施しています。

「ワークライフバランスの支援」では、育児休職期間の延長などの制度改定を行いました。また働き方の多様性を実現するために、在宅勤務を試験的に実施しています。

「ダイバーシティマインドの醸成」においては、その取り組みの一環として、2005年11月および12月に本社とテクニカルセンター(厚木)において、「日産ダイバーシティフォーラム」を開催しました。このフォーラムでは、さまざまな部門から合計500名の社員が出席する中、経営メンバーが企業戦略としてのダイバーシティの重要性を語ったほか、社外ゲストの講演やパネルディスカッションなどを行い、日産が取り組むダイバーシティの理解を深めました。2006年2月～3月には、栃木、追浜、横浜、九州の各事業所でも同フォーラムを開催し、合計約550名の社員が参加しました。

Messages for Our Stakeholders



欧州日産自動車会社(フランス)
人事部 セネラルマネージャー
岡田 薫

日産は、社員のチャレンジを前向きに評価します

日産は社員一人ひとりが高い目標を掲げ、達成に向けてチャレンジしていく会社です。そして、社員がチャレンジすることを前向きに評価しています。社員にとって目標を達成するという厳しさはありますが、達成できたときには大きなやりがいがあります。

日産は、ダイバーシティ（多様性）の尊重が目標達成の原動力だと考えています。とくに欧州日産では社員の国籍や性別などに関係なく優秀な人財を採用しています。一人ひとりの社員の力を引き出すことが、相乗効果を生み出し、

その結果、私たちのビジネスに好影響を与え、目標の達成へとつながるのです。

グローバルにビジネスを展開する日産にとって、ダイバーシティとはこれから取り組むべき課題ではなく、すでに確立されたものなのです。そして日産には、多様な人財が多様な価値を尊重するという文化が根づいています。こうした文化があるからこそ、日産は成功したのではないかと思います。



北米日産会社 スマーノ工場



中東日産会社



英国日産自動車製造会社

また、日産自動車(株)では、女性の採用にも積極的に取り組んでいます。2005年度の女性社員の採用比率は19.2%でしたが、2006年度では26.8%に上昇しました。

欧州に目を転じると、欧州事業の統括会社である欧州日産自動車会社では、その女性社員比率は約8%で、日本(日産自動車(株))の約6%よりは多少高い数値ですが、同じく欧州を本拠とするアライアンス(提携)パートナーであるルノーの約16%と比べると、約半分にとどまります。さらに、女性管理職に絞ってみると、ルノーの約20%に比べて、欧州日産はわずか6%です。こうした状況を改善するために欧州日産では、ルノーを良きベンチマークとして設定すると同時に、マーケティングやアフターセールスといった市場の多様性を組織の社員構成により強く反映させる必要のある部門を中心に、その女性社員比率を2006年からの10年間で2倍に伸長させる採用計画を推進しています。

さて、多くの国が国境を接する欧州では、多様な国籍の社員が働いています。日産ではこうした元来より欧州に備わっている多様性をさらなる強みとするべく、同地域内の人事情報をネットワーク化していきます。これまで欧州では、各国や各グループ会社の枠内でのみ人材が異動していましたが、2006年度からは欧州域内の人事情報を一元化したうえで、人材募集情報を域内イントラネットで公開。欧州エリアの日産社員は国境や会社を越えて、希望するポストに自由に応募ができるようになります。2007年度までには日本や北米といったエリアも統合して、人事情報をよりグローバルにシステム化していきたいと考えています。

キャントン工場の社員全員で取り組んだ品質改善活動

米国南部ミシシッピ州にある日産の「キャントン工場」では、敷地面積570万㎡の広大な地に、協力会社の社員を含め約5,800人が働いています。車両組み立て工場では、ピックアップトラック「タイタン」やミニバン「クエスト」など、2003年の操業開始から1年以内で5車種を連続して立ち上げ、現在では年間約40万台を生産しています。

工場働く社員の大半は、ミシシッピ州の主要産業である造船やナマズの養殖、綿花生産などに携わっていたため、不慣れな自動車工場での作業に、稼働直後は生産性の指標となる直行率(車両が問題なく品質検査を通る比率)は7割にも満たないという状況でした。その後、日本から生産技術担当者が50名派遣され、半年にわたり、改善作業の指導が行われました。この結果、

直行率はわずか2年で90%にまで改善されました。

2006年は、米国市場でもっとも売れているセダン「アルティマ」の、キャントン工場にとって初めてのフルモデルチェンジを予定しています。キャントン工場の社員は、スムーズなモデルチェンジ移行というあらたな課題に挑戦するときに迎えます。



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)

国境を越えて、企業を超えて人材を育成する

リーダーの育成を目的に2005年に設立した研修施設「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」(神奈川県・箱根)では、日産が培ってきた知識や経験を次世代に継承するための新たな人材開発プログラムをスタートしています。

これまでは、リーダーシップ研修やクロスカルチャー研修を実施し、2005年10月には、新しい試みであるコンソーシアムプログラムもスタートしました。1回目のプログラムでは、日産とフランスの電機メーカーが中心となって共通のプログラムを開

発し、化粧品メーカー(フランス)、アルミ加工メーカー(カナダ)、IT企業(インド)といった自動車業界以外の企業も参加して、戦略や経営の手法などについて学びました。2回目のプログラムは2006年にインドで実施する予定です。

「自らのキャリアは、自らデザインする」

透明で公平な人事制度の充実で
社員のキャリア形成を支援

日産は、一人ひとりの社員が能力を最大限に発揮できるように、継続的に人事制度の改善に努めています。

日産自動車(株)では、社員が意欲を持って高い成果を達成できる環境づくりの一環として、2004年度に、新たな評価報酬制度を導入しています。仕事の実績としての「パフォーマンス」の評価に加え、行動や思考にあらわれる特性である「コンピテンシー」の評価も加味して能力をはかり、報酬が決まります。社員一人ひとりが仕事の達成目標や将来のキャリアプランについて、上司と面談を繰り返し、コミュニケーションを深めています。

さらに、「自らのキャリアは、自らデザインする」という考え方のもと、社員のキャリア形成のサポートを積極的に行っています。採用というキャリアの入り口において、

チャレンジしたい仕事を選択する職種別採用を実施するとともに、入社後も「シフトキャリア制度」と「オープンエントリー制度」によって、社員のキャリア実現を支援しています。この「シフトキャリア制度」は、ポストの募集の有無に関係なく、自ら希望する部署や職種を自由に宣言して応募できる制度として2005年4月に導入したものです。2006年4月時点で、約70件の応募のうち30名弱の異動が実現しました。

また、ポストの募集があればその部署に応募できる制度として従来から設定している「オープンエントリー制度」には、2005年度は約300のポストに約340名が応募して、約80名が合格しています。今後はグループ会社への適用も検討しながら、さらなる適材適所の人財配置を推進していきます。

これらの人事制度は利用する社員自身が育てていくものです。良い制度、そしてインフラがあってこそ、社員の能力が育まると日産は考えます。

バルセロナへの工場移転で労働組合と合意

日産モトール・イベリカ会社(NMISA)は2005年7月、マドリードにあるクアトロ・ビエントス工場のエンジン製造ラインをバルセロナ工場に移転することで労働組合と合意しました。これはNMISAが2003年

7月から労働組合と話し合いを続けてきたものです。個人の意向を尊重する欧州では、会社の事情で社員が一斉に勤務地を移ることはまれなことです。NMISAでは、クアトロ・ビエントス工場の全社員に新しいポジ

ションを用意したうえで、一人ひとりの社員にもっともふさわしい選択をしてもらえよう施策を講じるべく、労働組合と話し合いを続けてきました。2006年6月には、移転計画がすべて完了する予定です。



技能五輪国際大会で10年ぶりの金メダルを獲得

2005年5月25日～6月1日に、フィンランドのヘルシンキで開催された第38回技能五輪国際大会において、日産チームは金、銀、銅の3つのメダルを獲得しました。

技能五輪国際大会は、参加国の職業訓練の振興と国際親善を目的に世界各国の青年が技能を競う大会で、今回は日本を含む37カ国・地域から約660名が参加しました。日産はメカトロニクス部門で金、電子機器組立部門で銀、自動車板金部門で銅メダ

ルを獲得。10年ぶりに金メダルを獲得したほか、24年ぶりに計3個のメダルを獲得するという快挙をなしとげました。このほか、自動車工部門で敢闘賞を獲得しました。

日産は、「人材育成と技能伝承」を目的として約40年間技能五輪に取り組んできました。この実績は、「技術の日産」復活の証しであり、新たな1ページを飾ることになります。

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いた生産システムの改善

近年、工場でも人材の多様化が進み、たとえば女性だけで担当する生産ラインが誕生するなど、エルゴノミクス（人間工学）の観点に立った工場の改善が重要な課題となっています。日産では、「日産生産方式」の基盤に、「人にやさしいモノづくり」の理念を据え、世界各地域の生産工場エルゴノミクスに基づいた作業環境の改善に取り組んでいます。作業の難易度や作業負荷を客観的に計測する手法をアライアンスパートナーのルノーから導入し、お互いのノウハウを共有して改善を継続しています。

また、毎年1回開催されている「グローバル安全&エルゴノミクス会議」（参加国は日本、米国、英国、フランス、メキシコ、スペイン、南アフリカ）では、生産ラインや職場改善に関する各国の情報を共有し、グローバルにレベルの向上を図っています。2005年の会議では、これまでの活動を振り返り、「安全評価システムの水平

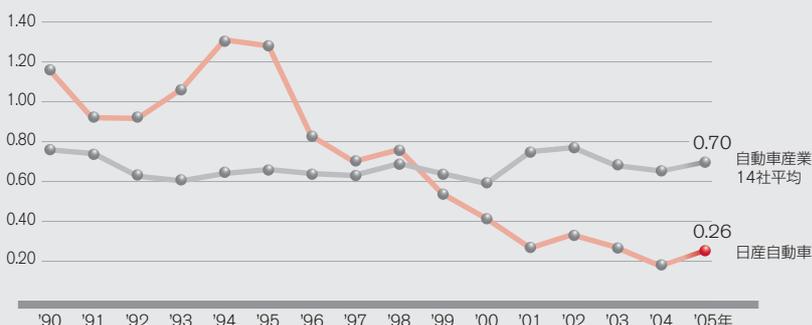
展開」や「エルゴノミクス評価と対策の促進」などの課題を議論しました。これらは2006年度の活動に反映していく予定です。

安心して働ける安全な職場を目指して 「リスクアセスメント」で社員の安全を確保

社員の「安全」と「健康」を確保することは会社の責務です。日産では2004年度から「リスクアセスメント」という手法を導入して、工場における作業の危険リスクを事前に察知し、予防しています。

さらに2005年度からは、リスクアセスメントで察知した危険リスクをイントラネット「WIN」上に掲載し、どの職場でもリスクアセスメント情報を共有できるようにしています。とくに新しい設備を導入したり、作業方法を変更した場合には、より積極的なリスクアセスメントを実施し、安全をおびやかす危険リスクを排除して、社員の安全を確保しています。

● 労働災害発生概況（全度数率）



全度数率（全災害件数÷延べ労働時間×100万）
出典：日本自動車工業会「自動車産業労働災害統計表」



北米日産会社 キャントン工場



日産デザインヨーロッパ社 (英国)



日産自動車 栃木工場

メンタルヘルスケアの専門チームを発足 日本の自動車業界で初めて外部機関と連携

日産自動車(株)では、社員の精神面でのケアを行うため、2005年にメンタルヘルスケア専門チームを結成し、活動を強化しました。専門チームは、精神科の医師を中心に構成し、各事業所の診療所に相談窓口を設置しています。また、精神的な疾患で休職していた社員の職場復帰をサポートする復職プログラムも実施しています。

さらに、日本の自動車業界で初めて導入したのが、外部の専門機関と連携した「エンploy・アシスタンス・プログラム(EAP)」です。EAPは、メンタルヘルスケア専門チームと連携して、メンタルヘルスに関する相談、職場復帰へのアドバイスを行うほか、コンサルティングも行うプログラムで、年2回の定期的なストレスチェックなども実施します。プライバシー保護も重視しており、社員はより専門性の高いメンタルヘルスケアを受診できます。

社員の健康維持・増進に取り組む 南アフリカ日産自動車会社の「ウェルネス・プログラム」

社員の健康を守ることは、私たちが企業として発展し続けていくうえで欠かすことのできない重要な問題です。こうした姿勢を示す取り組みの一環として、南アフリカ日産自動車会社では2003年から社員の健康維持・増進を目的とした「ウェルネス・プログラム」を実施しています。

このプログラムではHIV/エイズ予防・管理対策、健康相談窓口、地域のソーシャルワーカーや福祉機関によるHIV検査やカウンセリングなどを社員に提供するほか、HIV/エイズ対策についてはサプライヤーへも広く呼びかけ、活動の普及に取り組んでいます。

HIV検査やカウンセリングの利用度を高めるとともに、サービス内容の充実を図るため、2006年後半にはプログラムをさらに強化し、CD-ROMなどを配布して新入社員や取引先に広く周知していく予定です。

Messages for Our Stakeholders



南アフリカ日産自動車会社
人事部 シニアマネージャー
マクジェリー レスフィ

社員の健康、それこそが企業の競争力の源です

南アフリカ日産自動車会社では2003年3月から「ウェルネス・プログラム」を導入して、職場でのトータルな健康管理の推進と、社員の生活の質向上に取り組んでいます。このプログラムには、職場におけるHIV/エイズ対策や、24時間対応の健康相談窓口などが含まれており、今後はこうしたサービスを社員の家族や社員の住む地域社会へも提供していく予定です。世界で5番目にHIV感染率の高い南アフリカでは、感染に対する人びとの意識を喚起することが重要な課題となっており、ウェルネス・プログラムもそ

の一助を担っています。個人のプライバシーという問題はありますが、トレーニングプログラムを改良することで、社員の不安を払拭できると考えています。

ウェルネス・プログラムの成否のカギを握るのは、教育と指導です。私たちは組織をあげてこの問題に取り組み、経営陣の支援のもとで強気に推進していかなければなりません。こうした文化が組織にしっかりと根つき、社員が心身ともに健康であればこそ、グローバル市場で競争力を発揮することができるのです。