

Enhancing Value for Stakeholders

社員とともに

日産が持つ社員のダイバーシティ（多様性）は、お客さまの多様なニーズに応え、持続的な成長を維持するための原動力です。さまざまな課題に対して、個性や考え方の違う社員が互いに知恵を出し合うことで、日産ならではの価値をつくり出しています。そのため、社員一人ひとりの個性を伸ばすための環境づくりを戦略的に進めています。

・連結従業員数は169,298人（2010年3月末現在）

社員のキャリア形成

人事制度の継続的な改善

人財*は企業のもっとも重要な資産です。人財の力が個人として、また組織として最大限に発揮されるよう、日産では継続的に人事制度の改善に努めています。社員が意欲を持って高い成果を達成できる仕組みについては、会社に貢献している度合いを正しく判断する評価報酬制度を導入しています。課題（コミットメント）をいかに達成したかを結果で判断する「パフォーマンス評価」および技能、知識、心構えなどの行動特性をとらえる「コンピテンシー評価」により、報酬を決定しています。

※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

自律的なキャリア形成を支援

日産は「自らのキャリアは、自らデザインする」との考え方のもと、社員のキャリア形成をサポートしています。年2回実施する上司との面談においては、「パフォーマンス評価」「コンピテンシー評価」と合わせて、今後のキャリアについても上司と社員一人ひとりが話し合いのうえ、合意を形成していきます。

一方、社員が自ら希望する仕事にチャレンジする仕組みとして、「シフトキャリア制度」と「オープンエントリー制度」を用意しています。「シフトキャリア制度」は、ポストの募集に関係なく、自ら希望する部署や職種に自由に応募できる制度です。「オープンエントリー制度」は、ポストの募集があればその部署に応募できるもので、2009年度は約100のポストに250名がエントリーし、およそ80名が合格しています。

次世代に伝承する「エキスパートリーダー制度」

企業が持続的に発展するためには、社員一人ひとりの専門知識やスキルを中長期的に高めていくことが重要です。日産では技術系に限らず、購買や経理など非技術系も含めたさまざまな領域での専門性の強化・発展を目的として、「エキスパートリーダー制度」を導入しています。制度導入4年目の2009年度は、91の専門領域で42名のエキスパートリーダーと2名のフェローが活躍しています。エキスパートリーダーとフェローは、それぞれの領域で専門性を発揮し、日産のビジネス全体に貢献する役割を担っています。イントラネットをはじめとする社内のさまざまなコミュニケーションツールを介して専門知識を共有するとともに、技術・専門性の伝承を目的としたセミナーや講座を実施して、次世代の人財育成に貢献しています。

学習する企業文化

さまざまな学習機会を提供

日産は、社員の成長をつねにサポートし、学び続ける組織として人財開発に積極的に取り組んでいます。学びとは、価値創造のために「ストレッチ」することであり、価値創造への意欲なしには「学習する企業文化」は生まれないと考えます。社内における学習機会の提供支援には、研修・キャリア形成を支えるイントラネット「Learning Navigation (通称「らーなび」)」を運用しています。「らーなび」は社員一人ひとりが学びたいと思ったときに、自分に合った専門研修、マネジメント研修、e-ラーニング、通信教育などの情報をナビゲートするラーニング検索サイトです。年々高まる社員の学習意欲に対応できるよう、ニーズに合った情報を随時アップデートしています。

「マネジメント インスティテュート」

「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)は、将来の発展に必要な専門性やリーダーシップを兼ね備えた人財の育成を主たる目的として開設された研修施設です。マネジメント インスティテュートでは、日産がこれまでに培ってきた知識や経験を次世代に継承するためのリーダーシップ研修やカルチャーダイバーシティに関する研修、グローバル企業による異業種交流型研修コンソーシアムプログラムなどを提供し、日産の持続的な価値創造に貢献しています。さらにリーダー層を対象とした「日産ウェイワークショップ」など、日産が復活の過程で学んできた知識や経験の結晶である「日産ウェイ」を、職場の一人ひとりに浸透させる活動にも力を注ぎ、「学習する企業文化」を象徴する役割を担っています。

「グローバルトレーニングセンター」

生産のグローバル化にともない、メーカーにはどの拠点で製造しても同じ品質を確保することが求められています。日産は全世界の生産拠点において主導的役割を果たすトレーナーを育成するための施設「グローバルトレーニングセンター (GTC)」を追浜工場、横浜工場 (神奈川県)、そしてサンダーランド工場 (英国) に備えています。GTCでは、日産がグローバルに採用する人財育成方式「マスタートレーナー制度」に基づき、国内外の生産拠点から選抜された人財を育成します。研修を終え、マスタートレーナーの資格を取得した卒業生は、自拠点のリージョナルトレーニングセンターで、グローバルに標準化された教育内容や訓練器材を使用して、現地社員の育成にあたります。2010年3月末時点で466名のマスタートレーナーを輩出しており、各拠点での人財育成、技能伝承が進められています。

GTCでは、得られたノウハウをビジュアル化し、世界5ヵ国語に翻訳したビジュアルマニュアルをグローバル標準のトレーニングツールとして活用しています。さらに、各拠点のマネジャー層を対象に日産DNAトレーニングを実施しており、品質向上、コスト低減に向けたマネジメント力の強化を図り、効率的な生産運営ができる人財の育成を進めています。

コミュニケーション

「従業員意識調査」を実施

日産は、全社員への意識調査をグローバルに実施し、その結果を経営の質と社員のモチベーションの向上に生かしています。意識調査の結果から日産のグローバル全体および各職場での強みや改善点を特定し、日産が継続して成長し、社員一人ひとりが働きやすい会社になるよう改善策を実行しています。また、改善策の成果については、日産全体および地域・部門ごとに分析し、特定された課題は各マネジメント層がアクションプランを策定・実行します。

コミュニケーションツールを強化

日産では社内でのコミュニケーションツールとして、2005年からイントラネット「WIN」※を運用しています。開設以来、つねに新しい技術を導入しながら社員同士の積極的な情報共有や連携を促進してきました。日本・北米・欧州に続き、現在はその他の海外地域や主要関係会社においてもWINの運用を開始しています。そのほか、社内報やCATVを活用して、世界各地の生産現場で働く社員一人ひとりに多様な情報を確実に伝え、全社員が時間差なく情報を共有できるように配慮しています。

※ WIN : Workforce Integration @ Nissan

社員交流促進ツール「Nスクエア」

社員がより良い会社生活を送るためのコミュニケーションツールとして、社内ソーシャルネットワークワーキングサービス「Nスクエア」を開設しています。Nスクエアは、さまざまなテーマのコミュニティを通じて、社員同士の交流を促進し、また、情報収集の場としても活用できるツールです。Nスクエアでは、部門を横断したさまざまな立場の社員が自由に意見やアイデアを述べることができます。「東京モーターショー2009」で発表されたコンセプトEV「ランドグライダー」は、Nスクエア内の「こんなクルマが欲しい」コミュニティに寄せられた社員のアイデアを具現化したクルマです。

経営者層と社員の意見交換会

日産では、経営者層と社員そして社員同士が、透明性のあるコミュニケーションを通して、相互理解と信頼を深めることができるよう、経営者層と社員が直接対話する「意見交換会」を実施しています。経営陣が会社の現況やメッセージを伝えるとともに、社員からの質問に直接答えるもので、2009年度も日産自動車本社をはじめ、中国や北米など各地域で社員との活発でオープンな意見交換を行いました。今後とも双方向コミュニケーションを図る重要な機会として継続的に実施していく予定です。

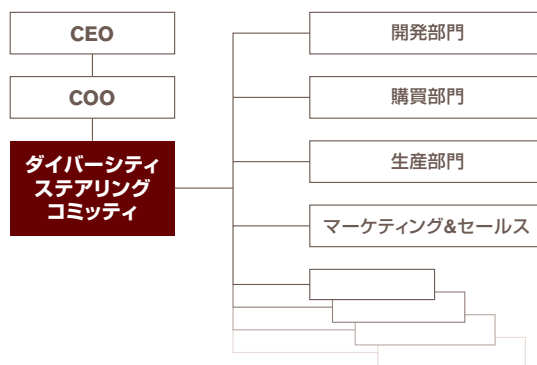
多様性の尊重

ダイバーシティを企業戦略に

日産はダイバーシティ（多様性）を重要な経営戦略のひとつと位置づけています。2004年10月には、その主導的な役割を果たす組織として「ダイバーシティディベロップメントオフィス」を日本に設立。以来、国内の人事部門のみならず、北米や欧州、その他の海外地域の人事部門とも連携し、「多様性を尊重し持続的な成長を目指す」という共通のゴールに向かって、さまざまな取り組みを行っています。また、各部門を代表する役員をメンバーとした「ダイバーシティステアリングコミッティ」を設立して、ダイバーシティ推進に関する方針を決定しています。

ダイバーシティディベロップメントオフィスでは、多様性を日産の競争力とするため、「女性の能力活用」を推進するとともに、ルノーとのアライアンスから生み出された「クロスカルチャー」を生かしてより高い価値創造を目指す「カルチャーダイバーシティ」に力を注いでいます。

ダイバーシティ ステアリング コミッティに関する組織図



WEB

ダイバーシティへの取り組みに関する詳しい情報は、下記のウェブサイトに掲載しています。あわせてご覧ください。

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

「女性の能力活用」の取り組み

2004年度から継続的に取り組んでいる「女性の能力活用」では、以下の2つを柱とする活動を行っています。

1. 女性のキャリア開発支援

お客さまに多様な価値を提供していくためには、とくにプロジェクトや組織のリーダーとなる女性の活躍が欠かせません。日産では性別にかかわらず活躍できる環境づくりに取り組んでおり、女性のキャリア開発を支援しています。一人ひとりの状況に合ったキャリア形成ができるよう、女性キャリアアドバイザーを配置しているほか、人事部門との協働で必要な能力開発研修、女性同士のネットワークづくりのためのイベントなどを実施しています。また、社内イントラネットでは、さまざまな領域で活躍する先輩女性社員のインタビューをロールモデルとして紹介しています。

また製造現場では、男性と比べて体格が小さく、力の弱い女性も活躍できるよう、エルゴノミクス（人間工学）を推進。誰もが働きやすい製造ラインづくりに取り組んでいます。

2. ワークライフバランス（仕事と家庭の両立）の支援

社員による仕事と育児・介護の両立を支援するため、日産では幅広い働き方ができる制度を導入しています。「結婚」「配偶者出産」「育児」「介護」を理由とした休暇「ファミリーサポート休暇」、妊娠期の母性保護休職制度や育児・介護のための就業時間短縮制度および在宅勤務制度、テクニカルセンター内託児所（まーちらんど）の設置など、社員の性別にかかわらず、「ワーク」と「ライフ」の適正なバランスを維持するためのさまざまな支援制度を整えています。2005年4月施行の「次世代育成支援対策推進法」に基づく行動計画については、その取り組みと目標の達成が認められ、子育て支援に積極的に取り組む企業として認定を受けています。

仕事と育児の両立応援コミュニティを開設

2009年5月には、社内ソーシャルネットワーキングサービス「Nスクエア」に、仕事と育児を両立する社員を応援する「両立パーク」というコミュニティをオープンしました。さまざまな事業所で働く社員が、子どもの急病時の対応や、効率的な仕事の進め方など、仕事と育児の両立に役立つ情報を交換しています。仕事と育児を両立させている部下を持つ社員も参加するなどメンバー数は300人を超え、活発なディスカッションが行われています。

「カルチャーダイバーシティ」の定着

グローバル市場で事業を展開する日産にとって、さまざまな文化や国籍を持つ社員の力を活用することは、欠くことのできない要素です。ルノーとの提携以降、「クロスカルチャー」を日産の強みとするために、文化の違いに気づき、受け入れ、さらに違いを生かしたシナジー効果を創出する取り組みを行っています。

異文化への理解を深めるための研修も実施し、「カルチャーダイバーシティ」が企業風土として定着するよう努めています。

ダイバーシティマインドの醸成

日産では2005年から、マネジメント層へのトレーニングとして「ダイバーシティワークショップ」を実施しています。日産におけるダイバーシティの重要性を理解し、多様な人財を生かすことを学び、どのようにビジネスに役立てていくかを考えることで、組織におけるダイバーシティの浸透を図っています。また、社内イントラネットに役員自身のダイバーシティに関する意見や体験記事を掲載。経営層からのメッセージを積極的に発信し、社員のダイバーシティマインドの醸成を図っています。

多様性をビジネスの力に (北米日産)

北米日産会社 (NNA) では、社内にさまざまな「ビジネス・シナジー・チーム (BST)」を発足させ、各チームの活動を通して事業目標の達成や部門間の交流、地域社会との連携に取り組んでいます。2007年に組織された「女性のBST」に続き、2009年には異文化コミュニケーションを通して顧客対応力の強化を目指す「多文化BST」を立ち上げました。初年度は、地元のジャズ・フェスティバルや黒人映画祭の後援、ヒスパニックやインド系およびアフリカ系アメリカ人など多様な文化を理解するための社内セミナー、毎年2月に全米各地で催される「黒人の歴史月間」に合わせた広告活動などを行いました。

安全な職場

生産ラインの環境改善

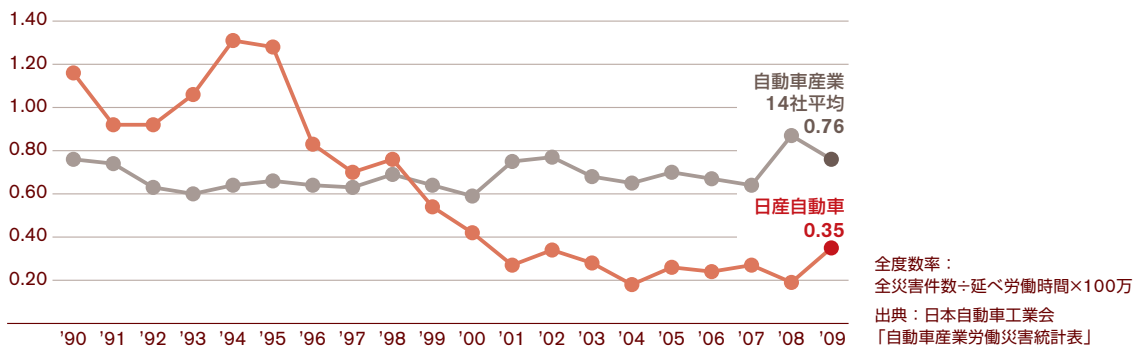
「人にやさしいモノづくり」を理念に掲げる日産では、エルゴノミクスを取り入れた作業環境の構築に取り組んでいます。アライアンスパートナーのルノーから作業の難易度や負荷を客観的に判断する手法を導入し、両社のノウハウをもとに作業者の負担低減と生産性向上に向けた改善活動を進めています。たとえば、ライン作業者の手の届く範囲に部品を供給し、無理な姿勢や無駄な作業を低減する「ストライクゾーン」という考え方で作業改善を行い、誰でも楽な姿勢で作業に集中できる環境をつくり出し、品質と生産性の向上につなげています。

安全な職場づくり

日産では独自に開発した安全管理診断手法とともに、2004年度からリスクアセスメントの手法を導入し、工場における労働災害リスクを事前に回避する、危険ゼロの職場づくりに取り組んでいます。安全を脅かす労働災害リスクを回避するため、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を行い、安全の確保に努めています。

2007年4月には日産自動車安全衛生基本方針を新たに策定し、社員の安全はもちろんのこと、健康面についても最優先で確保していくことを全社的な方針として確認しています。

労働災害発生概況 (全度数率)



専門性の高いメンタルヘルスケア

日産は精神科の医師を中心とする専門チームを結成し、社員の精神面のケアにあたっています。2005年度からは外部の専門機関との連携により、予防・早期発見から治療まで一貫したサービスを提供する、メンタルヘルスケアプログラム「アドバンテッジEAP」を導入。日産自動車では2007年度以降、プログラムの対象を生産ラインで働く社員にも広げ、社員とその家族も相談・受診やカウンセリングが利用できるようにしています。また、医師からの助言を電子メールまたは手紙で受け取れる「ココロの健康診断eMe」を毎年実施するなど、社員のプライバシーにも配慮した、専門性の高いケアプログラムを提供しています。また、これまでマネジャー層を対象に部下の精神面をケアするための「メンタルヘルスマネジメント研修」を実施してきましたが、2009年度からは「予防編」「対応編」という目的別のメニューに変更し、マネジャー層がニーズに合わせて受講できるようにしました。

新型インフルエンザへの対応

日産は、世界的に流行した新型インフルエンザに対応するため、日ごろから励行すべき感染予防策や、発生した場合の会社の対応方針を記した「新型インフルエンザ予防ガイド」を2008年度に作成しました。さらに2009年度には、事業継続計画（BCP）を強化するため、「新型インフルエンザ従業員行動ガイド」を作成し、世界各地の事業所で新型インフルエンザが発生した際に社員が職場や自宅でどのように行動し、対応すればよいのかを周知徹底しました。

HIV/エイズの予防と管理対策

企業のサステナビリティにおいて、社員の健康管理はもっとも重要な取り組みのひとつです。南アフリカ日産自動車会社（NSA）では、社員の心と身体を総合的にサポートする「ウェルネス・プログラム（EWP）」を2003年に導入し、健康相談のほかHIV/エイズ、高血圧、うつ病、糖尿病を含む慢性疾患に対する予防・サポートなどを行っています。なかでも、依然大きな社会問題となっているHIV/エイズに対しては、1999年に開始した「HIV/エイズ・ワークプレイス・プログラム」を継続し、予防教育、任意のカウンセリング・検査、治療費の一部負担などを通して蔓延防止に努めています。

2009年5月には啓発活動の一環として「ウェルネス週間」を創設。契約社員を含むNSAの全社員を対象に健康管理への意識喚起や健診を実施し、大きな成果を上げました。さらに、社員の家族や社員が多数居住するエリアにもEWPの一部サービスを提供し、地域社会に広く貢献しています。

北米日産会社では社員の健康管理の一環として、HIV/エイズや心の病、薬物乱用の治療への適用を含む医療保険に加入しています。米国には民間によるさまざまな医療保険のプランがあり、企業によって加入するプランの内容が異なりますが、日産は自動車業界の中でもトップクラスの医療保険を提供しています。

社員の健康増進プログラム（北米日産）

北米日産会社（NNA）は、社員の健康管理を支援するための「LiveWell（リブウェル）」という取り組みを導入しています。この取り組みは、ストレスや体重増など健康を損なうリスクの軽減、ぜんそくや糖尿病を含む慢性疾患の予防、妊娠期のケアなどのサポートを行う健康増進プログラムで、希望する社員は誰でも無料で参加することができます。このほか、社員がより主体的に健康管理を行い、将来的な医療コストの節減につながるよう、一人ひとりが個別に選択できる保険プランの紹介を行っています。