



日産のCSR 重点8分野

社員 — 社員一人ひとりの個性を伸ばす

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。常にお客さまに焦点を当て、継続的に価値を創出しながら業績向上を実現していくために、世界各地で働くすべての社員の行動規範として5つの「心構え」と5つの「行動」を定めています。同時に、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。

■ 日産ウェイに基づく5つの環境づくり

1. 多様性の尊重

ダイバーシティは、日産の重要な経営戦略のひとつです。「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。

2. 社員のキャリア形成

日産では、「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。

3. 学習する企業文化の醸成

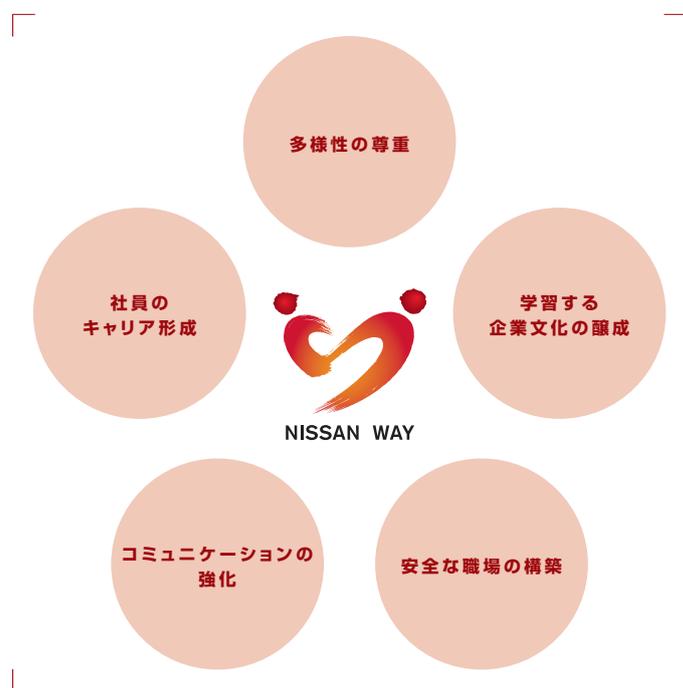
日産は、価値創造への意欲なしには「学習する企業文化」は生まれないと考えています。社員の成長をサポートし、学び続ける組織として人材*の開発に取り組んでいます。
* かけがえのない財産であるという意味を込めて、日産では人材を「人材」と表記しています

4. コミュニケーションの強化

日産では、全社員への意識調査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。また、すべての社員が時間差なく情報を共有できるよう配慮しています。

5. 安全な職場の構築

日産では、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。同時に、社員の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。



社員一人ひとりの行動指針

日産は、ルノーとの連携を通して、異なる文化や多様性(ダイバーシティ)を尊重しながら新しい価値を創出する企業文化を醸成してきました。その過程で実践し、学習した経験をすべての企業活動に反映させ、今後の成長を確かなものにするための行動指針が「日産ウェイ」です。常にお客さまに焦点を当て、継続的に価値を創出しながら業績向上を実現していくために、5つの「心構え」と5つの「行動」を定めており、日本語、英語、フランス語、中国語、ドイツ語、スペイン語、オランダ語、ロシア語の全8か国語でグローバルに共有しています。日産ウェイを実践するうえで、私たちが大切にしているのが「すべては一人ひとりの意欲から始まる」という考え方です。社員一人ひとりが今自分は何をすべきかを考え、その達成に向けて挑戦することが日産の成長の原動力になると考えています。

「すべては一人ひとりの意欲から始まる」

焦点はお客さま、原動力は価値創造、成功の指標は利益です。

Mindsets 心構え

1. **Cross-functional, Cross-cultural**
クロスファンクショナル・クロスカルチュラル
異なった意見・考えを受け入れる多様性。
2. **Transparent** トランスペアレント
すべてを曖昧にせず、分かりやすく共有化。
3. **Learner** ラーナー
あらゆる機会を通じて、学ぶことに情熱を。
学習する組織の実現。
4. **Frugal** フルーガル
最小の資源で最大の成果。
5. **Competitive** コンペティティブ
自己満足に陥ることなく、常に競争を見据え、
ベンチマーキング。

Actions 行動

1. **Motivate** モチベート
自分自身を含め、人のやる気を引き出していますか？
2. **Commit & Target** コミット アンド ターゲット
自ら達成責任を負い、
自らのポテンシャルを十分に発揮していますか？
3. **Perform** パフォーマンス
結果を出すことに全力を注いでいますか？
4. **Measure** メジャー
成果・プロセスは誰でも分かるように測定していますか？
5. **Challenge** チャレンジ
競争力のある変革に向けて継続的に挑戦していますか？

■ 多様性の尊重

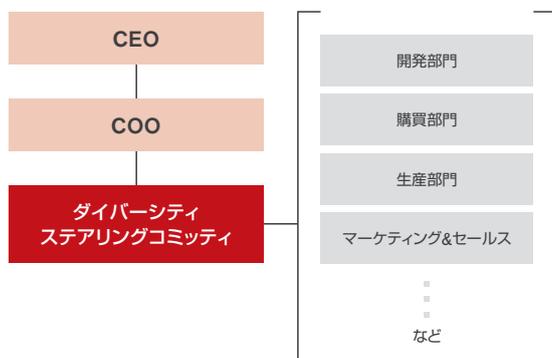
ダイバーシティを企業戦略に

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、日本のみならず、北米や欧州、その他の海外地域とも連携し、「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。

また日産では、相互の人権を尊重し、人種、国籍、性別、宗教、身体障がい、年齢、出身、その他の理由で差別いやがらせを行ったり、その状態を容認することを禁止しています。

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



「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、特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「WIN」*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。

製造現場においては、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。

* WIN : Workforce Integration @ Nissan



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。併せてご覧ください。
<http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/DIVERSITY/>



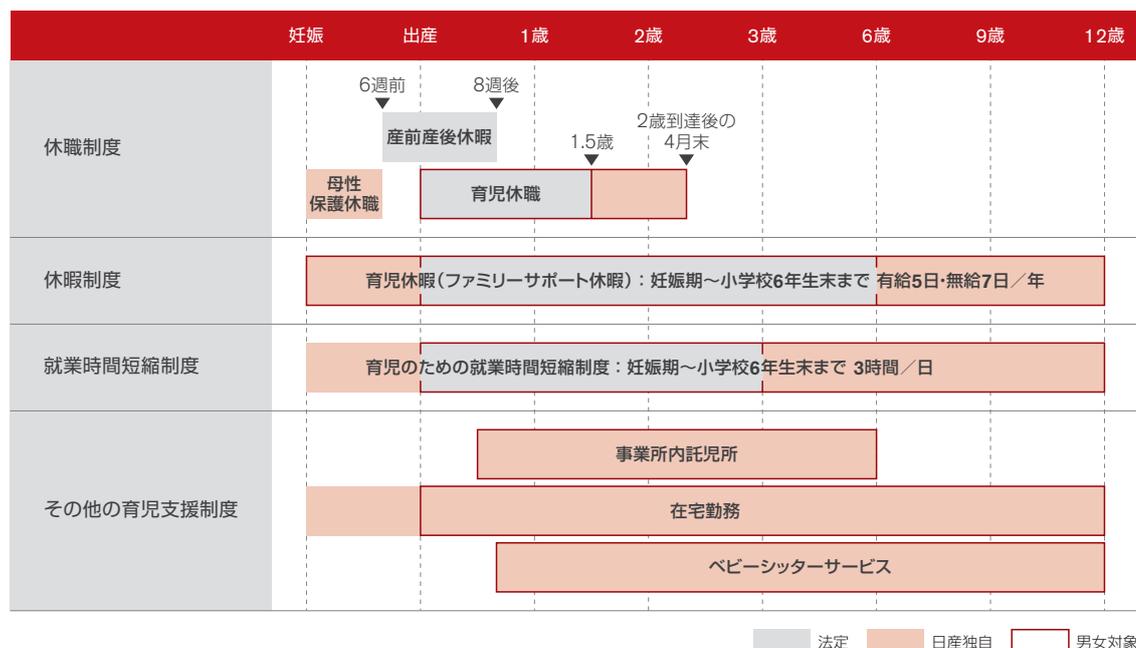
日産自動車(株)は厚生労働省の「仕事と生活の調和推進プロジェクト」に参画しています。

<http://www.mhlw.go.jp/bunya/roudoukijun/sigoto-seikatu/index.html>

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、日本国内では幅広い働き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」、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」を両立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。

日本国内の出産から育児までの諸制度



Messages from Our Stakeholders

ステークホルダーからのメッセージ

育児と仕事の両立を可能にしてくれた「まーちらんど」

日産自動車株式会社
企画・先行技術開発本部
先行車両開発部
初鹿野 久美



私の子供は生後6ヵ月で日産の事業所内託児所「まーちらんど」に入所し、現在5歳。主人も日産社員なので、親子3人、クルマで通勤しています。「まーちらんど」は男性社員も活用、100%送迎を受け持っている人もいますし、時短制度を活用しながら自分のスタイルに合わせて利用している女性社員もいます。

「まーちらんど」がなかったら、今の自分はないと思います。わが家の場合、朝の8時から20時までが基本時間ですが、会議などで遅くても、22時まで対応してくれるので助かります。敷地内にあるので頑張れば授乳もできますし、休日を日産のカレンダーに合わせてあるので、出勤日が休日でも運営している。何よりも先生たちが素晴らしく、保育の質が高いのに夫婦ともども満足しています。子供もお迎えのときに「まだ帰りたくない」と言うくらい、「まーちらんど」が気に入っています。

もちろん「まーちらんど」だけではなく、職場の理解があるからこそ両立できていると、日々感じています。

休職中のサポート体制

日産では、育児・介護のために休職している社員が自宅から社内イントラネットにアクセスして会社の情報を得られるように、希望者にはPCを貸し出しています。この制度を利用した社員からは、「休職中でも疎外感を抱かない」「復帰後スムーズに仕事ができる」といった声が寄せられています。

女性スタッフの活躍を推進

日産では、お客さまとのコミュニケーションを担う販売店において、女性カーライフ・アドバイザー（CA：営業を担当）や女性テクニカル・アドバイザー（TA：点検・修理の受付と問診などを担当）の活用を推進し、多様なお客さまのニーズに応える体制づくりに取り組んでいます。

日本の年間自動車販売台数のうち、女性のオーナー比率は30%、男性がオーナーの場合も女性とともにクルマを検討・購入している割合が30%以上を占めており、購入意思決定の60%に女性が関与しています。こうした背景を踏まえ、日産では女性スタッフ育成に積極的に取り組み、2010年度では女性CAを2003年度に比べて約2倍の6%にまで引き上げ、女性TAについても約2倍の12%まで拡大しました。

現在、国内の販売店では女性ならではの視点を取り入れたカーライフの提案、女性CA同士の勉強会が行われるなど、女性のCA・TAがその活躍の場を着実に広げています。

「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。

多様性をビジネス力につなげる（米州）

北米日産会社では米州地域におけるダイバーシティ活動を統括するリージョナルダイバーシティコミッティを立ち上げました。今後はこのコミッティが同地域のダイバーシティ活動に対する責任組織となり、指導を行います。さらに米国、カナダ、メキシコ、ブラジルでのダイバーシティ活動を統括するリージョナルオフィスも新設しました。

社員が組織する「ビジネス・シナジー・チーム（BST）」では、多様性をビジネス力につなげ、組織横断的な連携や地域社会との協力の場を広げていくこと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。2010年にはミシガン州ファーミントンヒルズの研究開発拠点や、テキサス州ダラス近郊の米国日産販売金融会社においても新たなBSTが組織されました。

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。

■ 社員のキャリア形成

人事制度の継続的な改善

人財は企業の最も重要な資産です。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捉える「コンピテンシー評価」により、報酬を決定しています。

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。日本および米州では、上司とのキャリア面談を少なくとも年2回実施し、「パフォーマンス評価」「コンピテンシー評価」と合わせて、社員一人ひとりが上司と話し合いのうえ、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、国内では「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、2010年度は124のポストに155名がエントリーし、53名が合格しています(2011年1月時点)。

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5年目の2010年度は、94の専門領域で46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化するとともに、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、社員の成長を常にサポートし、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」は生まれません。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に、ニーズに合った情報を随時アップデートしています。

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する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。同様のリーダー育成プログラムは米州地域でも行っています。

■ **世界の各工場の競争力を比較**

日産では、各工場の競争力(設備稼働率、不良品率、納期順守率など)を対比できるようにしています。インターナルベンチマーキングと呼んでいるこの手法を2005年から世界中の工場に導入しました。現在では、24項目の主要データを、どの拠点からでも確認できるようになっています。さらなる高品質を目指して取り組む向上心、学び合う姿勢が新たな改善案を生み出し、世界の各工場の取り組みを活性化し、日産のグローバルなモノづくりの競争力をより高次元なものに成長させています。

■ 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

日産では社内のコミュニケーションツールとして、イントラネット「WIN」を運用しています。開設以来、常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。その他、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。

さらに、社員一人ひとりが会社の製品をより深く理解し、社外の方に自社製品の特徴や魅力を伝えられるよう、社員向けの新車発表会や試乗会を実施しています。社員からは「自社製品を知ることによって仕事へのモチベーションが上がった」などの声が寄せられています。社員の家族を対象とした会社見学会、試乗会も実施しており、これらの取り組みが日産の魅力をアピールする「ブランド大使」を増やす機会となっています。

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キングサービス「Nスクエア」を2009年度から開設しています。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、情報収集の場としても活用できるツールで、現在200以上のコミュニティが登録されています。例えば、2010年度にスタートした「事務用品リユース活動！」コミュニティでは、不要になった事務用品の情報をコミュニティ上に公開して譲り合うことで、廃棄せずリユースする活動につながり、社員のエコ意識の醸成と経費削減に結びつきました。

また、2010年末には英語をコミュニケーション言語としている社員向けに、英語版Nスクエアも開設しました。

経営者層と社員の意見交換会

日産では、透明性のあるコミュニケーションを通して社内の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重要な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、日産グローバル本社をはじめ、中国や米州など各地域でオープンな意見交換を頻繁に行っています。今後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。

■ 安全な職場

労働安全基準のグローバルな標準化

日産にとって、人材は最も重要な財産です。すべての社員が最大限に力を発揮できるようにするには、社員一人ひとりの健康や安全に配慮した職場づくりが欠かせません。職場環境に潜在する問題を積極的に洗い出し、その対応策を講じ、社員の働きやすさを高めるよう努めています。2010年には、世界各地の拠点で異なっていた労働安全基準を統一したものに改訂し、グローバルに共有しています。また、労働安全に関する指標もグローバルに標準化し、3ヵ月ごとに世界各地の職場状況を把握・報告しています。

生産ラインの環境改善

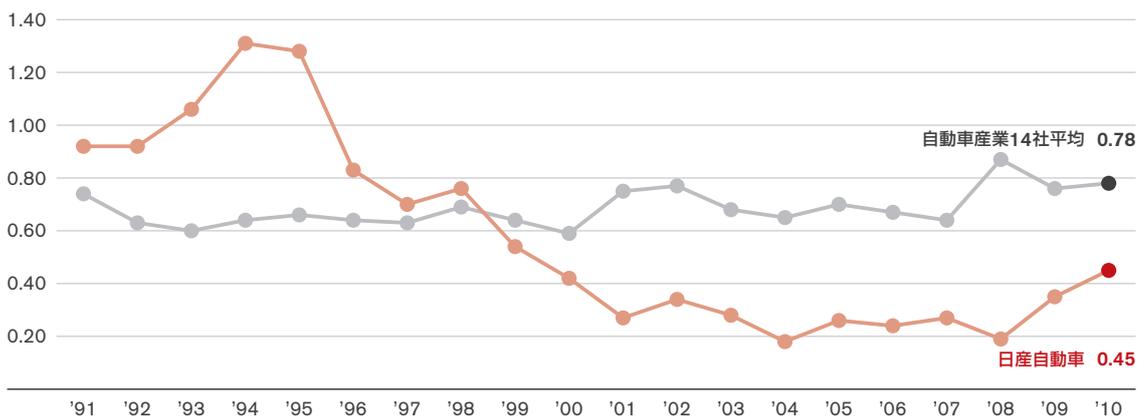
「人にやさしいモノづくり」を理念に掲げる日産では、エルゴノミクスを取り入れた作業環境の構築に取り組んでいます。アライアンスパートナーのルノーから作業の難易度や負荷を客観的に判断する手法を導入し、両社のノウハウをもとに開発初期段階から技術・製造・サポートの各関係者が連携して作業者の負担低減と生産性向上を進めています。例えば、ライン作業者の手の届く範囲に部品を供給し、無理な姿勢や無駄な作業を低減する「ストライクゾーン」という考え方で作業改善を行い、誰でも楽な姿勢で作業に集中できる環境をつくり出し、品質と生産性の向上につなげています。

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)



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」

インドにおける労働安全活動の充実

ルノー・日産インド自動車製造会社では、社員の健康と安全を職場づくりの基本とし、人にやさしい生産現場を目指しています。2010年度は、契約社員や委託業者を含むすべての社員に対する基礎・上級トレーニングの実施、量産実施前の設備およびプロセス点検、火災防止パトロール、工場火災などを想定した防災訓練、小規模事故を含むすべての事故検証と関連分野へのフィードバックなどを行い、大きな成果を上げました。管理者層から社員一人ひとりまでが一丸となり、今後も労働安全活動のさらなる拡充を図ります。

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。さらに、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ています。

社員の健康増進プログラム

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自身や家族の健康管理を行えるよう、個別に選択できる保険プランの紹介を行っています。

このほか、英国日産自動車製造会社には拠点内に医療施設があり、診察のほか禁煙セラピーなども行っています。

Area Leaders' Messages

日産のCSR 重点8分野 オーナーメッセージ

ダイバーシティの推進を革新的なアイデアにつなげる

ダイバーシティディベロップメントオフィス
室長

高橋 美由紀



世界のグローバル化が急速に進む中、多様なお客さまニーズに応える商品を生み出すには、老若男女、異なる文化や国籍を持つ人財が必要です。日産はダイバーシティ(多様性)を推進するため、女性のキャリア開発支援や、異文化理解促進に取り組んできました。女性管理職比率で見ると、2004年の1.6%から、2010年度には5.3%まで拡大しました(日本の製造業平均は2.8%)。

また中国やインドなどの新興市場の文化に関するセミナーも積極的に実施しています。日産は商品開発から販売の最前線まで、ダイバーシティを浸透させ、今後も多様な意見のぶつかり合いによって革新的なアイデアを生み続ける企業を目指していきます。