

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	日産のCSR戦略	日産のCSRマネジメント	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者保証
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

# 従業員

考え方や個性の違う従業員が互いに知恵を出し合うことは、多様化するお客さまのニーズに応えながら新たな価値を創造することにつながります。従業員は日産にとって持続的な成長を支える原動力であり、多様性を持つすべての従業員が貴重な財産です。日産は、一人ひとりが能力を最大限に発揮できる組織づくりが重要だと考えています。

日産の企業活動がグローバルに拡大する中、お客さまはもちろん働く仲間も多様化しています。また、高齢化や都市人口の増加といった人口動態の変化に伴い、仕事や生活に関する選択肢も増えています。従業員一人ひとりが安心して自発的に業務に取り組めるようにするには、性別や国籍などにかかわらずキャリア形成できる制度が求められますし、自らのライフステージに合わせて多様な働き方を選択できる環境整備も必要になっています。従業員にとって魅力ある職場であるためには能力開発を推進する制度の構築も不可欠です。

日産では「ダイバーシティを尊重し経営戦略に生かす」「キャリア形成と学習機会を提供する」「労働環境の安全衛生面を向上する」「従業員とのコミュニケーションを強化する」という4つの柱で、従業員の職場環境の強化を推進しています。

## 取り組みの柱

### 2016年度女性管理職比率

〈日本〉

10.1%

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	日産のCSR戦略	日産のCSRマネジメント	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者保証
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

## 従業員

### CSRスコアカード

2016年度目標に対する達成度 ✓✓:達成 ✓:ほぼ達成 ×:未達成

年間を通じたCSR推進の管理ツールとして「CSRスコアカード」を作成して、「サステナビリティ戦略」ごとの活動の進捗状況を確認し、レビューを行っています。ここでは「CSRスコアカード」のうち、日産が現在実行している事業活動の価値観や管理指標についてご紹介します。

取り組みの柱	目標と長期ビジョン	進捗確認指標	2016年度実績	評価
ダイバーシティ	管理職の女性比率をグローバルで14%以上に引き上げる (日本は10%以上)	管理職の女性比率	グローバル: 14% (日本[日産自動車(株)]: 10%)	✓✓
キャリア形成と学習機会	学習する企業文化の醸成を推進する	教育受講者満足度調査の実施。年1回行う教育受講者に対するアンケート。 スコアは各教育における平均スコアのうちの最低のもの(5点満点)	4.2以上	✓✓
	自律的キャリア開発サポートを強化する	オープンエントリーポスト*充足率 *募集があれば自ら自由に応募できるポスト	55.6% ①エントリーのあったポスト数 126件 ②合格者数 70件	✓✓
安全な職場の構築	安心して働ける安全な職場づくりを強化する	労働災害度数率(世界) (度数率=全災害件数[休業災害件数+不働災害件数]÷延べ労働時間×100万)	0.68	✓✓
従業員との対話	より多くの従業員の声を集約できるよう、高い従業員意識調査の実施件数・参加率を目指す	グローバルおよびリージョンごとにおける従業員意識調査の実施件数と参加率	2016年度グローバル従業員意識調査を実施(2016年10~11月)。グローバルで93%の参加率を達成	✓✓



目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	日産のCSR戦略	日産のCSRマネジメント	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者保証
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

### 従業員への取り組み

日産は従業員が意欲を持って課題に挑戦し、心身ともに健康で安全・快適に働くことのできる職場づくりに取り組んでいます。また、従業員の働く権利として、すべての従業員が相互の人権を尊重し、人種、国籍、性別、宗教、身体障がい、性的指向、年齢、出身、その他の理由で差別や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。同時に、従業員のダイバーシティ(多様性)を尊重し、一人ひとりが能力を最大限に発揮しながら、高い目標に向かってチーム一丸で取り組める環境づくりを推進しています。

日産は世界中のグループ会社で働く者を含むすべての従業員を対象として「日産グローバル行動規範」\*を策定。従業員がどのように行動すべきかを定め、グループ全社でグローバルに適用しています。さらに、行動指針として「日産ウェイ」を掲げ、従業員一人ひとりの意欲を高め企業としての持続的な成長を目指しています。「すべては一人ひとりの意欲から始まる」というコアメッセージのもと5つの「心構え」と5つの「行動」を定めており、一人ひとりの取り組みがお客さまへの価値提供となるよう、全グループで実践しています。

「日産ウェイ」は日本語、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カ国語でグローバルに共有しています。さまざまな課題に対してすべてを曖昧にせず、分かりやすく共有化する重要性や最小の資源で最大の成果を出すことを目指す心構えや、モチベーションを持って高い目標にチャレンジすることなどの行動姿勢を示しています。また、異なった意見・考えを受け入れる多様性を尊重しながら取り組むことは、性別や国籍などを問わず従業員一人ひとりが活躍できる環境づくりにつながるだけでなく、新たな発想を生み、企業としての事業の発展にも貢献します。

すべての従業員の業績評価は「日産ウェイ」がベースとなっており、「日産ウェイ」の浸透に向け、従業員一人ひとりへの教育を行うだけでなく、グローバルに「日産ウェイ」の実践事例を共有し、経営層が「日産ウェイ」の重要性についてメッセージを発信するなど、全社一丸となって推進しています。

### 「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？

▶▶ page\_114

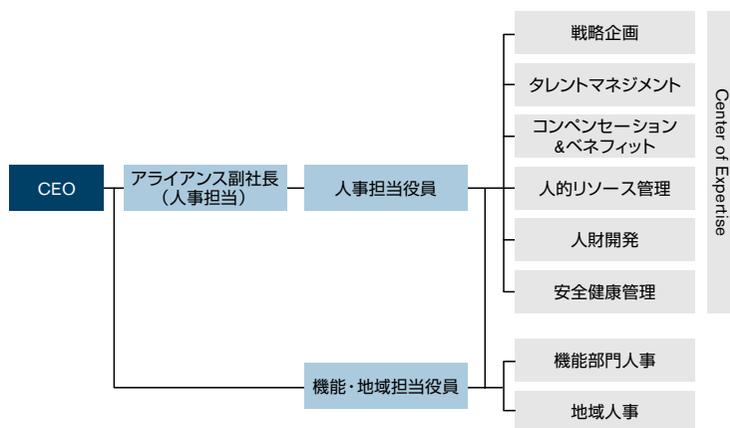
▶ 「日産グローバル行動規範」の詳細を掲載しています

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	日産のCSR戦略	日産のCSRマネジメント	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者保証
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

推進体制

日産では、「グローバルに展開する日産のビジネス」「ルノー・日産アライアンス」「各機能、地域に所属する従業員」という3つをそれぞれサポートするために、①COE (Center of Expertise)と呼ばれる人事専門の機能、②機能部門人事、③地域人事という3軸体制をとっています。機能部門と地域に関する人事については、人事担当役員のほかに、機能・地域担当役員にも報告しています。ダイバーシティを推進する組織は人事部門から独立しています。

人事部門の組織体制



▶ 2017年3月時点

ダイバーシティ

**ダイバーシティ(多様性)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。**

グローバルなダイバーシティ推進体制

日産は、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(DSC)」を設立し、ダイバーシティに関する方針を決定しています。推進に関してはDSCが日本と欧州で主導的な役割を果たしており、北米では「アメリカズ・ダイバーシティ・カウンスル(ADC)」という会議体を実施しています。ダイバーシティに関する専属部署として、日本では「ダイバーシティ・ディベロップメント・オフィス」が設立され、北米では「アメリカズ・ダイバーシティ・オフィス」が設立されています。また、その他の地域では人事部などがダイバーシティ推進業務を行っています。

ダイバーシティのグローバル推進体制

地域	推進会議体	推進業務担当
日本(グローバル本社)	ダイバーシティ・ステアリング・コミッティ	ダイバーシティ・ディベロップメント・オフィス
北米	アメリカズ・ダイバーシティ・カウンスル	アメリカズ・ダイバーシティ・オフィス
欧州	ダイバーシティ・ステアリング・コミッティ(欧州)	欧州人事部
中南米	-	渉外・ソーシャル・レスポンス・リーダー部
アフリカ中東	-	アフリカ中東人事部
アジア・オセアニア	-	アジア・オセアニア人事部

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	日産のCSR戦略	日産のCSRマネジメント	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者保証
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

### ダイバーシティを企業の力に

日産は、ダイバーシティを企業の競争力と考えています。性別や国籍、文化、年齢、学歴、ライフスタイルなど、さまざまな背景を持つ従業員がいることで、新たな発想や考え方が生まれ、それがより大きな価値や独創的なソリューションを生み出し、より高い業績へとつながるからです。グローバルに広がるお客さまの多様なニーズに応え、より良い商品やサービスを提供するため、ダイバーシティを経営戦略のひとつと位置づけ、ジェンダー（性別）とカルチャー（文化）の2つを柱に、日産のすべての拠点で取り組んでいます。「女性の活躍支援」をグローバルに推進するとともに、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。

拠点別では、日本で取り組んでいるのが「ワークライフマネジメント」です。性別や年齢などにかかわらず、人生の各段階やさまざまなライフスタイルに応じてフレキシブルに働けるよう、すべての従業員を支援しています。また、さまざまな職能で活躍する女性を確保するため、新規採用における女性比率に関して事務系50%、技術系15%、技能系25%というガイドラインを設定しています。北米では人種や性的指向、軍歴の有無などあらゆるダイバーシティを、企業としての価値創造に生かしています。欧州ではアライアンス・パートナーが多く存在するため、クロスカルチャーを企業活動に取り入れる取り組みを推進しています。

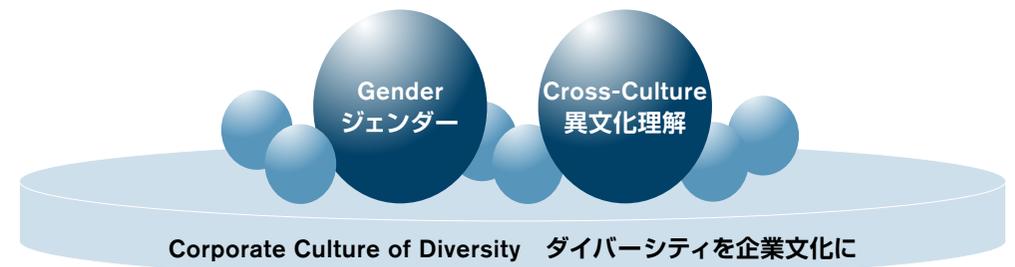
同時に、ダイバーシティを尊重する企業風土を強化するために、従業員一人ひとりがダイバーシティマインドを醸成できる活動にも取り組んでいます。

### 日産におけるダイバーシティ活動

多様化するお客さまのニーズに応えた商品やサービスを生み出す

多様な意見がぶつかり合うことで、より革新的で強い組織をつくる

より大きな価値の創造を目指す



### 「女性の活躍支援」に向けたグローバルな取り組み

2004年度から継続的に取り組んでいる「女性の活躍支援」では、「女性のキャリア開発支援」「業務プロセスに女性の視点を反映」という2つを柱とする活動を行っています。

▶ [website](#)

ダイバーシティへの取り組みに関する詳細はウェブサイトをご覧ください

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	日産のCSR戦略	日産のCSRマネジメント	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者保証
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

### 女性のキャリア開発支援をグローバルで実施

お客さまに多様な価値を提供するには、各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。日産は女性のプレゼンスを高めることに重点を置き、優れた管理職候補が将来に向けてしっかり準備し、より大きな責務を担えるようトレーニングを行うなど、事業を展開するすべての地域で女性のキャリア開発を支援しています。

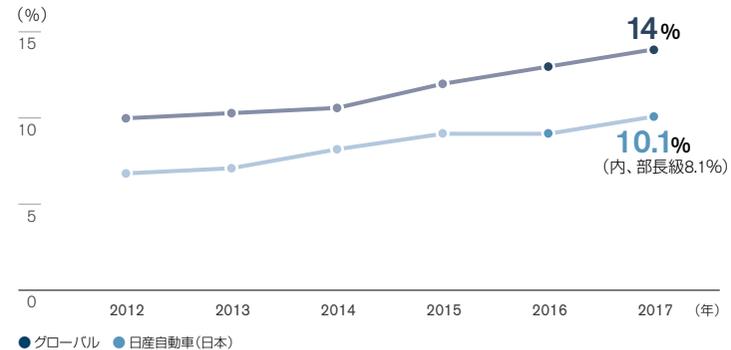
具体的には、能力開発のための研修や人事交流イベントなど、女性従業員を対象とした活動にも取り組んでいます。役員によるメンタリングプログラムやラウンドテーブルも実施し育成をサポートしています。また、若手女性エンジニアを対象とした活動にも取り組んでいます。

日本では、女性従業員とキャリアアドバイザーとの個人面談を通じて、一人ひとりに合わせたサポートを行ったり、若手女性従業員に対してキャリア開発会議を実施し、社外の女性たちとの交流を通して新たな刺激を受けたり、昇進した社内の女性管理職の体験談を自らの参考にできるよう、積極的なネットワークづくりを奨励したりしています。また、社内イントラネットには、意欲向上につながるよう、社内のさまざまな領域で活躍する先輩女性従業員のインタビューを掲載しています。併せて、育児休職を取得する従業員がキャリアをスムーズに継続できるように、休職中も上司が面談を行うなどのサポートを実施しています。

幅広い活動を推進した結果、日本では全管理職の女性比率は10.1%となっています。これは従業員数1,000人以上の製造業の平均値4.2%と比べると、良好な水準です(2016年厚生労働省統計による)。また、部長級以上の女性の比率は2008年の2%から2017年4月時点で8.1%と4倍になりました。

グローバルでの女性管理職比率は、2008年の7%から2017年4月には14%に上昇しており、さらに、女性の海外出向が増加するなど、グローバルで女性が活躍しています。

### 女性管理職比率の推移



### ウィメンズフォーラムを協賛

ルノー・日産アライアンスでは、働く女性の活躍を推進する国際的なシンポジウムである「Women's Forum for the Economy and Society (女性のための経済・社会フォーラム)」の協賛をしています。毎年フランスで行われる同フォーラムは、異業種で活躍する女性との対話や、ワークショップへの参加など、女性従業員にとって業種を超えてネットワークを構築し視野を広げられる機会となっています。日産は、同フォーラムに参加する従業員を毎年グローバル拠点からそれぞれ選出しており、2016年のフォーラムには10名の従業員が参加しました。

### すべての業務プロセスに女性の視点を

日本ではクルマ購入者の30%が女性、さらに女性の意見を取り入れた男性が全体の30%に達するなど、購入決定の3分の2近くに女性がかかわっており女性が購入決定に与える影響は大きく、グローバルでも同様の傾向になっています。世界各地のお客さまの多様なニーズに応えるためには女性従業員の意見を反映させることが不可欠になります。

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	日産のCSR戦略	日産のCSRマネジメント	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者保証
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

日産では、新型車の開発から製造・販売に至るまで、関係会社や販売会社も含め、事業のあらゆるプロセスに女性従業員の声を反映しやすい環境を整えています。例えば、2016年8月に日本で発売したミニバン「セレナ」には、手を汚さずに給油できるキャップレス給油口や、軽い力で開閉でき、狭い場所でも荷物を出し入れできるデュアルバックドアが採用されるなど、女性の視点が反映されました。製造現場においても女性が作業しやすいよう、エルゴノミクス(人間工学)に基づいて設計した製造装置と作業工程を導入。性別や年齢に関係なく、誰もが働きやすいラインづくりに取り組んでおり、結果的に作業の効率化とミスの削減にもつながりました。このような取り組みが高く評価され、2016年、公益財団法人日本生産性本部主催の「女性活躍パワーアップ大賞」において「奨励賞」を受賞しました。

販売会社のスタッフも、さまざまなお客さまのニーズや質問に対応できなくてはなりません。2013年度から「レディー・ファースト・プロジェクト」の活動を開始。女性のお客さまがクルマを選びやすい店舗づくりやサービスの強化に力を入れています。その柱となるのがセールススタッフである女性カーライフ・アドバイザー(CA)の存在です。日産の女性CAに対するお客さま満足度が男女を問わず高いことから、女性CAがさらに活躍できるよう、若手女性CAを集めた研修会などの継続的な教育を実施するとともに、職場環境の整備を行っています。2017年3月末時点で、1,172人の女性CAが全国で活躍しており、女性CA比率は2016年3月の8.5%から1.1%上昇し9.6%となっています。また、店舗での体験はもちろん、アフターサービスでも女性のお客さまの満足度向上を目指した「レディー・ファーストショップ」認定制度を2013年から開始し、全国277店舗で女性にうれしいサービスを展開しています(2017年3月末時点)。

また、日産ではお客さまと整備スタッフの橋渡しをするテクニカルアドバイザー(TA)にも女性を登用しています。女性の強みを活かして丁寧にしつかりとお客さまの要望に対応する女性TAに対するお客さまの評価は高く、販売会社に対する満足度向上に貢献しています。日産では、女性TA向け研修や懇談会を実施し、スキルアップやネットワークづくりを促進しています。

### 「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従業員の力を活用することは欠かす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ことで、「カルチャーダイバーシティ」を企業文化として定着させる取り組みを進めています。最近では海外出向のスタイルも多様化し、日本や米国など主要国を基点としない出向が男女ともに増加しています。他のグローバル企業にはあまりない事例であり、日産で「クロスカルチャー」が育まれている証でもあります。

企業が成長するためには、国籍や言語、年齢、経歴・学歴にこだわらず、広く人財を迎え入れることが重要です。副社長以上で構成するエグゼクティブ・コミティは、4割が日本人、6割が日本人以外であり、意思決定層にも日本国籍以外のメンバーが多数含まれています。さらにダイムラーやアフトワズ社とのパートナーシップをより効率的に推進するため、欧州においてドイツ語やロシア語のできる管理職比率を増やす取り組みを実施しています。

日産では、従業員が文化の違いを強みとして活用できるよう、いつでも誰でも受講できるe-ラーニングプログラムを用意しています。例えば日本では、異なる文化的背景を持つビジネスパートナーと協働しながら成果を上げるため、従業員はこのプログラムを通じて互いを理解し、コミュニケーションを図る術を学んでいます。特に関係の深い特定国への理解を促すための研修も実施し、「カルチャーダイバーシティ」が日産の企業文化に不可欠な要素として根づくよう努めています。

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	日産のCSR戦略	日産のCSRマネジメント	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者保証
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

### ダイバーシティマインドの醸成

日産ではダイバーシティをテーマにした地域ごとのイベントや、世界各地の従業員向けの研修を行っています。また、従業員は社内イントラネットにアップされたダイバーシティに関する記事などを通して、会社のダイバーシティに対するビジョンを学ぶことができます。

日本では今後、仕事と介護を両立する従業員が増えてくることを見据え、2015年度に引き続き、介護の基礎知識を学び、会社の制度や地域のサービスを活用しながら自分がどう両立をしていけるかを考えるセミナーを実施するとともに、2016年度は初めての取り組みとして介護経験者による座談会を実施しました。また、男女の違いを理解し生かすジェンダーダイバーシティのe-ラーニングプログラムや「性的少数者(LGBT)」に関するセミナーおよびe-ラーニングプログラムなどにより、従業員がいつでもダイバーシティについて学ぶ機会を提供しています。

米国では、「信頼され成長する企業になる」というビジョンを達成するためにはダイバーシティの推進が必要であるという認識を、一般従業員から管理職層までのすべての層に対して浸透させるため、「Championing Diversity」という研修を実施しました。職場において、さまざまなバックグラウンドや視点を持つ人々とともに働くために必要なコミュニケーション方法を学び、複数のチームで協働して成果を出すことにつなげています。

欧州では、文化の違いに対する認識を高め、多文化環境の中で働くすべての従業員を支援するためのプログラム「多文化の効果を引き出すトレーニング」を実施しました。

### 働き方改革「Happy 8」を加速し、より働きやすい職場づくりへ(日本)

日産では、多様な価値観やライフニーズを持った従業員が活躍できるよう、ダイバーシティを支える重要な土台となる働き方改革に取り組んできました。

その一つとして、日本では、在宅勤務制度を2006年に育児・介護との両立が必要な従業員のために導入し、2010年には目的を問わず全従業員\*が実施可能な制度に改定しました。2014年には30分単位の部分在宅を導入するとともに、月40時間以内であれば日数に関する制限をなくしました。これにより2016年度は約5,500人が利用しました。

また、2015年には「誰もが一日8時間」という時間を意識した働き方改革「Happy 8」をスタートさせました。これは、全員が一日8時間の業務時間を意識することで、個人と組織の生産性を上げ、仕事も生活も健康も充実させようという取り組みです。より働きやすい職場づくりの一環として、毎月最終金曜日には15時退社を推奨する「Happy Friday」を2017年2月から導入しました。

今後も「集中8時間!ライフも充実、カラダも元気、Happy 8」というメッセージのもと、より柔軟で魅力ある働き方を目指していきます。



従業員向けに開催された「働き方シンポジウム」

▶ 生産工程の従業員を除く

▶ [website](#)

厚生労働省の「仕事と生活の調和推進プロジェクト」に関する詳細はウェブサイトをご覧ください

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	日産のCSR戦略	日産のCSRマネジメント	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者保証
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

従業員の両立を支援する環境づくり

**活躍する人を包括的に応援 — 本人から上司、意識からインフラまで**

**従業員本人の活動を支援  
～キャリア形成 × 両立～**

- 産休前の「プレパパママセミナー」
- 復職前の従業員向け「復職セミナー」  
産休前と復職前に、復職後のキャリアや働き方の構築について考える機会を用意
- 社内SNS「両立パーク」

**上司の(両立)部下育成を支援**

- 育児休職前昇格試験ガイド
- 両立従業員を持つ管理職向けマネジメントセミナー
- 新任管理職向けダイバーシティ研修
- ダイバーシティイベント

**会社のインフラ(ソフト)**

- 在宅勤務制度(育児/介護両立従業員:月の50%、その他従業員:月40時間まで。全従業員対象:(生産工程除く))
- スーパーフレックス勤務制度(コアタイムなし)
- 時短勤務制度(育児/介護両立従業員対象)
- ファミリーサポート休暇(結婚、配偶者出産、育児、介護、不妊治療)
- 育児休職、介護休職、母性保護休職
- 帯同休職制度(最長3年)
- 再雇用制度

**会社のインフラ(ハード)**

- 事業所内託児所(4カ所)
  - 仕事と育児の両立に意欲的な従業員がフルに力を発揮して活躍することをサポート
  - 待機児童問題に影響されることなく、望むタイミングで復職をサポート
- 休職中のPC貸与(イントラとメールへのアクセスを可能に)
- MMケアルーム(搾乳室)

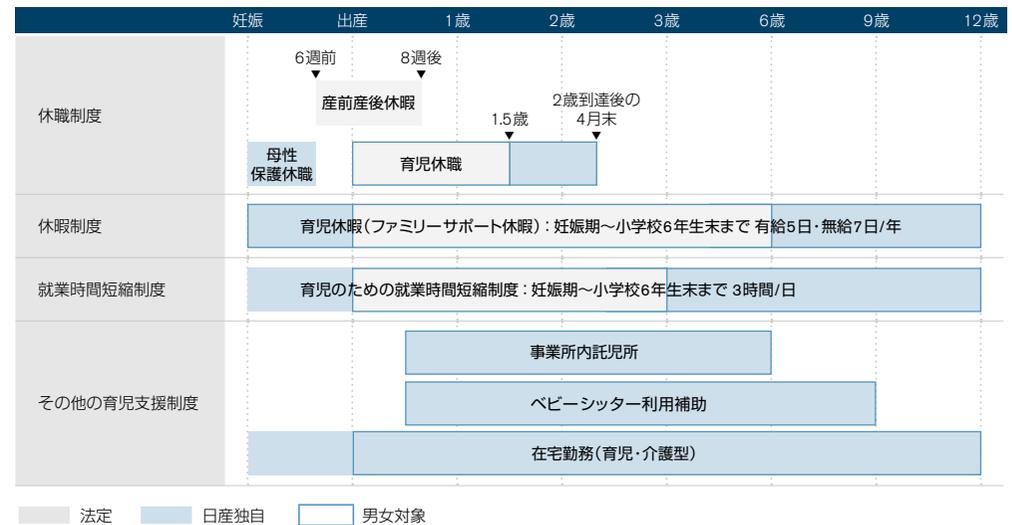
日産の事業所内託児所



	まーちゃんど・あつぎ 日産テクニカルセンター(厚木市)	まーちゃんど・あつぎあくすと 日産グローバル情報システムセンター(厚木市)	まーちゃんど・みなとみらい 日産グローバル本社(横浜市)	まーちゃんど・おっぱま 日産追浜工場(横須賀市)
定員*	42	10	15	10
開園時間	7:30~22:00	8:30~18:30	8:00~20:00	5:00~19:30
設立	2005年4月	2012年10月	2013年1月	2017年4月

\* 面積に基づく定員

日本国内の出産から育児までの諸制度



目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	日産のCSR戦略	日産のCSRマネジメント	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者保証
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

### トップダウンとボトムアップによりダイバーシティを推進

日産では、ダイバーシティ促進に向けてトップダウンとボトムアップという両輪が必要だと考えています。役員の強いリーダーシップと現場の力がともに推進力となりさまざまな活動が実行されることで、ダイバーシティが組織に浸透していきます。

ボトムアップに関しては自発的な学びの機会を重視しています。日本では、神奈川県厚木市にある日産テクニカルセンター（NTC）と日産先進技術開発センター（NATC）において、仕事と家庭の両立を考える女性エンジニア有志によるチーム活動が始まりました。2012年度のトライアルを経て、2013年度に本格的に開始された活動では、情報交換やお互いの悩み相談、女性ロールモデルへのヒアリングなどを通して、女性が働き続けることについてのさまざまな知見を共有しています。

米国では、役員がスポンサーとなり多様な従業員が自発的に参加する「ビジネス・シナジー・チーム(BST)」を構成。多様性を生かしながら、ビジネスにおける目標達成につなげたり、社内での組織横断的な連携を強化したり、また地域社会との協力の場を広げるなど幅広い活動を展開しています。BSTの運営は、テネシー州フランクリンにある北米日産会社（NNA）本社、ミシガン州ファーミントン・ヒルズにある研究開発施設、ダラスに本社のあるニッサン・モーター・アクセプタンス、テネシー州スマーナおよびデカード、ミシシッピ州キャントンの各製造拠点が担当しています。

### BSTで活気ある職場づくりに主体的に参加

BSTは多様な従業員を共通するテーマでつなげるものであり、専門性の高いメンバーで構成されています。2007年に初めてのBSTである「女性のBST」が設立されて以来、異文化コミュニケーションを促進する「多文化BST」や、「日産ゲイ-ストレートアライアンス(Gay-Straight Alliance at Nissan:GSAN)」「従軍経験者チーム」など、現在では24のチームが米国で活動しています。

「女性のBST」では、若い女性に技術分野でのキャリア選択に興味を持ってもらうため、2013年からマイクロソフト社と提携し、女子高校生を対象に「DigiGirlz」と銘打った1日イベントを開催しています。日産が革新的な製品の製造・販売に向け開発した独自の技術力や技法を紹介するほか、役員による講演や体験的なプログラムを提供することで、女子学生は「リケジョ」という選択肢について学ぶことができます。

2014年には、健康に関するBST「Wellness at Work (W@W)」がスタートしました。このチームは、身体的、精神的健康はもちろんのこと、健康推進に関するすべての側面に焦点を当てて活動しています。

従業員は自発的にBSTに参加することにより、意欲的で活気ある職場の環境づくりに主体的に参加するとともに、日産のダイバーシティ推進に貢献しています。

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	日産のCSR戦略	日産のCSRマネジメント	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者保証
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

### 米州地域でのダイバーシティ推進の取り組み

#### 女性やマイノリティ従業員のためのメンタリングプログラム

メンタリングは、日産にとって重要な人財、特に女性や民族的少数派などマイノリティの従業員がモチベーションを高め活躍し続けるための重要なツールです。NNAでは、非公式、公式、小グループ、個人、テーマ別などさまざまな形態でメンタリングプログラムを提供しています。また、これまでの成果を評価し、プログラムを常に改善しています。

#### サプライヤーにおけるダイバーシティ

「全米マイノリティ・サプライヤー開発会議(NMSDC)」や「全米女性経営者会議(WBENC)」は、マイノリティあるいは女性がかかわるビジネスの定義をまとめているが、NNAはこの定義に基づいて多様なサプライヤーとの関係推進に尽力しています。

#### 地域社会におけるダイバーシティ推進

NNAはまた、学生向けプログラムへ投資し、STEM(理系)分野での機会を提供するなど、未来のリーダー育成にも貢献しています。若者を支援する主な活動のひとつに、恵まれない地域への奨学金制度があります。その他、ダイバーシティ採用グループは奨学生を受け入れるインターンシップや雇用の機会向上などにも努めています。

### 欧州地域でのダイバーシティ推進の取り組み

欧州では、ジェンダーダイバーシティの推進施策の一環として、キャリアフェアを実施し女性従業員のキャリア継続を支援しています。また、将来的に理学学部出身の女子学生(リケジョ)の採用を増やすべく、英国サンダーランド工場にて日産スキルズ・ファンデーションを2014年に設立し、2015年には14~19歳の女子学生約7,200名に対してキャリア開発のイベントを実施しました。また、フランスにある欧州日産自動車会社(NESAS)では、2015年9月に外部団体と協業して、本社と従業員の自宅から10km圏内での託児サービスを開始しました。

#### ダイバーシティ推進の今後の課題

日産が本格的にダイバーシティ推進に取り組んで10年以上になります。販売台数の9割が海外での販売となり、グローバルなパートナーシップに基づく協業もますます増えてきましたが、常に異文化への理解と尊重を大切にしてきました。グローバル各社において、さまざまな分野で女性が活躍しています。管理職における女性の割合も着実に増えています。

これからのテーマは、グローバルなビジネス環境下で、性別や国籍などにかかわらずさまざまな従業員が、おのこの能力を最大限に発揮し活躍し続けるために、誰もが柔軟で効率的な働き方ができるようにすることです。

日産は多様な人財の活躍推進を通じた組織力向上とビジネスにおける成果の最大化を目指し、ダイバーシティを企業戦略として強力に推進していきます。

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	日産のCSR戦略	日産のCSRマネジメント	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者保証
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

### 日産ダイバーシティの歩みと評価

日産は2004年に、ダイバーシティ推進の専任組織「ダイバーシティ・ディベロップメント・オフィス」を設立し、女性活躍推進や異文化理解を柱にさまざまな取り組みを推進してきました。こうした日産のダイバーシティへの取り組みと従業員の多様性を重視する姿勢は、社外からも高い評価を受けています。

2015年には、「子育てサポート企業」として認定を受けた企業(くろみ

ん認定企業)のうち、さらに一段高い水準の取り組みを行った企業が認定を受けられる「プラチナくるみん」に神奈川県で初めて認定されました。また2017年には、女性活躍推進に優れた上場企業「なでしこ銘柄」に選定されました。2013年から5年連続での選定となります。

これらの賞は、ダイバーシティに対する強いコミットメントが成果を生んでいること、そして文化やジェンダーの壁を超えた多様性を企業競争力の要とする戦略が着実に進んでいる証拠だと考えています。

### これまでの主な外部評価

年	タイトル	主催団体
2017	「なでしこ銘柄」に5年連続で選定	経済産業省と東京証券取引所グループ共同
2015	「女性活躍パワーアップ大賞」奨励賞受賞	公益財団法人日本生産性本部
2015	「プラチナくるみん」を取得	厚生労働省神奈川労働局
2015	Corporate Equality Indexで100点(満点)を2年連続で達成	Human Rights Campaign (米国)
2015	「第15回テレワーク推進賞優秀賞」受賞	一般社団法人日本テレワーク協会
2015	「女性が輝く先進企業表彰 内閣府特命担当大臣賞」受賞	内閣府男女共同参画局
2014	「DiversityInc Top 25 Noteworthy Companies for Diversity & Inclusion」に選定	DiversityInc (米国)
2013	ダイバーシティ経営企業100選選定	経済産業省
2013	「2013J-Win ダイバーシティ・アワード」アドバンス部門大賞受賞	NPO法人J-Win
2008	「カタリストアワード」受賞	NPO法人カタリスト(米国)



なでしこ銘柄



プラチナくるみん



女性が輝く先進企業表彰

▶ 米国ではその他にも受賞あり

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	日産のCSR戦略	日産のCSRマネジメント	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者保証
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

## キャリア形成と学習機会

日産では、「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、従業員のキャリア形成をサポートしています。また日産は、「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ています。従業員の成長をサポートし、学び続ける組織として人財の開発に取り組んでいます。

### 人事制度の継続的な改善

従業員一人ひとりの能力やポテンシャルを大事にする日産では、組織として従業員の潜在能力を最大限に生かすために、継続的な人事制度の改善に努めています。従業員が意欲を持って高い成果を達成できる仕組みとして、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。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」、およびスキル、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

日産では従業員のキャリア形成へのサポートを目的とする、上司とのキャリア面談を少なくとも年2回実施しています。「パフォーマンス評価」「コンピテンシー評価」と併せて、従業員一人ひとりが上司と話し合いのうえ、自らのキャリアに関する合意を形成していきます。

面談における成長・キャリア形成の支援策を充実させるため、上司の評価スキルを向上させる研修プログラムも運用しています。評価を支援する専用のシステムもあり、上司が代わっても過去の評価内容がひと目で分かり、評価・育成の取り組みの一貫性を保つようにしています。さらにキャリア面談に関する従業員の声を吸い上げ、評価に対する理解度・納得度などの運用状況を把握するため従業員に対してサーベイを実施し、必要な

対策や運用改善につなげています。従業員のキャリア面談満足度も毎年モニタリングを行い、評価に関する理解度・納得度は向上しています。

一方、従業員が自ら希望する仕事にチャレンジする仕組みとして、日本では「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、2016年度は126のポストに205名がエントリーし70名が合格しています。

### 学習機会の提供

日産では、役職層別に必要なスキルを習得するための社内研修を実施し、また従業員一人ひとりがチャレンジし学ぶことができる機会を提供するなど、グローバルレベルで学習する組織文化の醸成に努めています。

#### 本社で開催している本社人事実施の集合研修実績

	2014	2015	(年度) 2016
年間受講人数(人)	14,007	13,597	14,194
総受講時間(時間)	452,631	495,779	452,174
従業員1人当たり受講時間(時間)	19.4	21.9	20.1
受講満足度(最高点:5.0)	4.2以上	4.2以上	4.2以上
受講者1人当たりの投資(円)	71,700	74,000	69,000

### 日産ラーニングセンター

高度で幅広い能力開発機会をタイムリーに提供するために、従業員向けの専用研修機関として「日産ラーニングセンター」を設置。「従業員は会社における最も重要な資産であり、その育成が重要である」という考え方に基づき、従業員の学習機会をサポートしています。従業員の行動指針である「日産ウェイ」に基づく人財育成を目指す同センターでは、全従業員を対象として「日産ウェイの浸透」「マネジメントスキル向上」「ビジネス

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	日産のCSR戦略	日産のCSRマネジメント	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者保証
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

スキル向上」「技術スキル向上」の4つの柱で活動を行っています。特に、日産ラーニングセンター内に設置された「モノづくり大学」では、モノづくりの中核を担う人財育成のため以下の活動を強力に推進しています。

### モノづくり大学

技術革新やハイテク化が急速に進む自動車業界において、グローバル競争をリードする日本のモノづくりを維持・発展させるためには、先進的なクルマづくりやテクノロジーを理解し、管理能力と豊かな人間性を備えた人財が求められます。リーダー層の継続的な育成と次世代への技術・技能伝承を目的に、日産ラーニングセンター内に「モノづくり大学」を設置。「日産ウェイ」の実践を通して成果を出し続けることができる「日産DNA」を持った技術者・技能者などの育成を目的に、さまざまな育成プログラムを実行しています。モノづくり大学は「日産テクニカルカレッジ」「現場管理スクール」「エンジニアリングスクール」という3つの組織で構成されています。

### グローバルに展開する技術・技能教育

日産のグローバル展開を強化するには、全世界で働く従業員一人ひとりの技術力を向上させることが不可欠です。研究開発部門および生産部門では、日本ならびにすべての地域で従業員の技術力を高めることができるよう、成長の機会を平等に提供しています。

### 技術員教育

全世界の開発拠点のエンジニア総計1万9,000名に対し、世界共通の教育プログラムであるグローバルトレーニングプログラム(GTP)を企画開発、2012年から2015年までにすべてのエンジニアに対する基盤教育を終えました。2016年以降は、アドバンス教育として、より専門性の高い教育の展開に着手しています。

### 技能員教育

日産とルノーの共通の生産方式であるAPW (Alliance Production Way) を規定し、両社が世界に展開する合計106の生産工場の現場監督者の日常管理レベルを向上させるため、ルノー日産グループ共通の層別APW教育の仕組みづくりに取り組んでおり、2017年度中の全世界一斉展開を目指しています。

### マネジメントの質の向上

中期経営計画「日産パワー88」\*を達成し、持続的な成長を実現するため、日産ではグローバルレベルでマネジメントの質の向上に取り組んできました。日本では、課長職を中心に、課長補佐職から部長職までを視野に入れた研修体系を整備し、「日産ウェイ」の実践促進の機会および業務マネジメントと対人マネジメントを段階的に伸ばしていく機会を提供しています。具体的には①行動特性・マインドセットについて教育を行う「日産ウェイ」「カルチャーダイバーシティ」教育、②一人のプロとして行動できる人財を育成する「ビジネススキル」「リーダーシップ」教育、③現場を大切に、人と協業しながら最大限の成果創出をマネジメントする「現場マネジメント」教育、の3つを柱にそれを補完する各種プログラムを実施しています。

欧米でも、課長職を対象に、「日産ウェイ」を実践している高業績者の行動特性を活用したプログラム「日産ウェイリーダーシップアカデミー」を実施し、人財育成に取り組んでいます。

### 将来の経営層やリーダーの育成

日産の将来を担う経営層や専門性を持った部門のリーダーを継続的に輩出するため、戦略的・体系的なタレントマネジメントの仕組みをトレーニング、ローテーション、採用などの施策に取り込み実施しています。

具体的には、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リーダーシップ研修を若手層、地域のミドルマネジメント層、グループ全

▶▶ website

▶ 「日産パワー88」に関する詳細はウェブサイトをご覧ください

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	日産のCSR戦略	日産のCSRマネジメント	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者保証
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

体のマネジメント層など成長段階に合わせて実施しています。同研修は、集中的にビジネススキルを学ぶ集合研修、実際に解決すべき課題に取り組むアクションラーニング、また多様性への理解を促進するカルチャーダイバーシティ研修などで構成されています。

また、将来を担う人材が経営層やリーダーとして必要な経験を得られるよう、複数のローテーションプログラムを戦略的・計画的に実施し、マネジメントポストやグローバル機能を実践できる機会を提供しています。

採用においては、新卒採用だけでなく、経験者やミドルマネジメントレベルにおいても積極的に外部の優秀な人材を獲得するなど人材の充実を図っています。

こうしたタレントマネジメントの仕組みを確実に運用するため、マネジメント層による人事会議を定期的に行い、優秀人材の特定、育成計画の作成、後継者計画の策定を行っています。日産の戦略的タレントマネジメントシステムは、グローバルに連携しながらグローバル、地域、ファンクションの各レベルにおいて活発に実施されています。

### 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、従業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11年目の2016年度は、99の専門領域で43名のエキスパートリーダーと2名のフェローが活躍し、それぞれの領域で専門性を発揮しながら、日産のビジネス全体に貢献する役割を担っています。

また、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、次世代の人材育成に貢献しています。

## 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、従業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。**

### 労働安全衛生のマネジメント

日産ではすべての従業員が安心して労働に従事できるよう、「日産安全衛生基本方針」を掲げ、従業員の安全はもちろん、健康面についても最優先で確保することを全社的な方針として推進しています。日本国内外の全事業所では、同方針に基づき、労働環境の安全衛生面に関する統一的なマネジメントをグローバルに実施しています。

日本では、毎年1回「中央安全衛生委員会」を開催しています。担当役員が議長となり各事業所の代表や労働組合の代表が出席し、「労働安全」「防火」「メンタルヘルス」「健康管理」「交通安全」などをテーマに1年の活動を振り返り、次年度の活動計画を決定しています。各事業所では毎月1回「安全衛生委員会」を開催し、労働組合の担当者も出席しています。職場ごとには「安全衛生推進員」を任命し、すべての従業員に情報が行き渡る体制をとっています。

グローバルでは、それぞれの拠点でPDCA (Plan-Do-Check-Act) サイクルを回しています。毎年2回、グローバルの各事業所とテレビ電話をつなぎ、情報共有や議論を行っています。さらに、労働安全衛生に関する世界各地の担当マネージャーが集合する「グローバル安全会議」を隔年で開催しています。また、災害が発生した場合、ただちに詳細と対応策をグローバルに共有し、再発防止を徹底するよう努めています。

日本国内外の多くの事業所で、OHSAS18001<sup>※</sup>を含めた労働安全衛生マネジメントシステムを導入し、労働安全衛生活動が確実に実施される体制を整備しています。

※ 労働安全衛生マネジメントシステムを構築するための規格。国際的に認知されており、第三者認証機関による認証取得が可能

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	日産のCSR戦略	日産のCSRマネジメント	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者保証
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

### 労働安全基準をグローバルに標準化

従業員が最大限に力を発揮できるようにするには、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。

日産では、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、従業員の働きやすさを高めるよう努めています。2010年からは世界各地の拠点で異なっていた労働安全に関する指標をグローバルで標準化し、3ヵ月ごとに世界各地の職場の状況を把握しています。

### 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、継続的に作業環境の改善に取り組んでいます。例えば、夏期の気温の高い日の作業現場は身体的負担も大きく、熱中症にかかる危険もあります。特に作業量が多い職場については工場内の冷風化や給水タイムの設定などを積極的に推進し、快適な環境で作業ができるよう常に改善を心がけています。

### 安全な職場づくり

日産では独自に開発した安全・防火リスク管理診断手法を導入し、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。

例えば日本では、労働災害や出火のリスクを事前に検出し摘み取るツールとして日産独自の「SES (Safety Evaluation System)」と「F-PES (Fire-Prevention Evaluation System)」を導入しています。決められた評価基準をもとに職場パトロールを実施し、職場に潜む労働災害や出火のリスクを検出することで実際の災害を減らしていく仕組みです。これらのツールの活用により、労働災害や出火の低減に効果を挙げてきました。

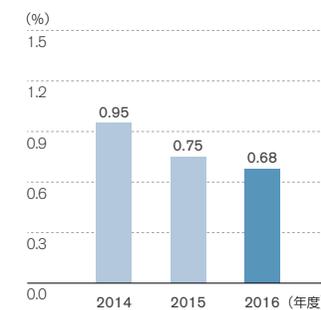
グローバルにおいても安全を脅かす労働災害リスクを回避するため、世界の各拠点から研修生を受け入れ、労働安全に関する実習を行い、安全の確保に努めています。SESとF-PESについても、海外拠点担当者に

研修を行い、2014年度からグローバルの各拠点に本格的に導入を開始し、2015年度には全拠点に導入しました。

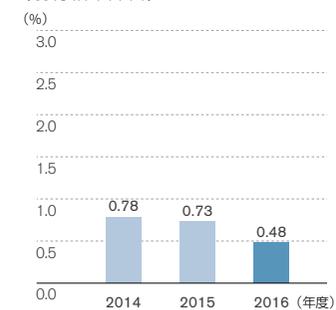
また、生産の現場で作業員一人ひとりが災害のリスクに気づき、発生を未然に防げるよう、日本の事業所では危険予知トレーニング(KYT)を2011年から組織的に実施しています。同トレーニングによって作業員の危険感受性が養われ、作業員が労働災害に巻き込まれるリスクを減らすことができます。2016年度も継続し、繰り返し実施することでレベルアップを図りました。

### グローバルの労働災害発生概況

労働災害発度数率<sup>1)</sup>



エルゴノミクス関連疾病発度数率<sup>2)</sup>  
(筋骨格系障害)



- 1) (休業災害件数+不働災害件数)/総労働時間×1,000,000
- 2) (休業疾病件数+不働疾病件数)/総労働時間×1,000,000

### 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、従業員の精神面のケアにあたっています。2005年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「EAP」<sup>3)</sup>を導入。2007年度以降は、プログラムの対象を生産ラインで働く従業員にも広げ、従業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

3) EAP: Employee Assistance Program (従業員支援プログラム)

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	日産のCSR戦略	日産のCSRマネジメント	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者保証
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

とれる「ストレスチェック」を毎年実施するなど、従業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。2011年度からは、従業員一人ひとりの心を強くすることに重点を置いたプログラムをメンタルヘルス研修に加えるなど、幅広い方面からメンタルヘルスクアを推進しています。

**職場復帰のためのリハビリ施設を設置**

メンタル不調をはじめとする傷病による休業が長期にわたるケースや休業が繰り返されるケースでは、職場復帰に際し適切な支援が必要になります。2008年より日産では、長期休業者や繰り返し休業者が職場復帰する際に外部のリワーク施設（長期休業者や繰り返し休業者が職場に円滑に戻るためのリハビリ施設）の活用をルール化するなど、従業員の職場復帰を支援してきました。2012年には事業所内にもリワーク施設を開設。それぞれの職場に適したプログラムを提供することで、復帰成功率は向上しています。

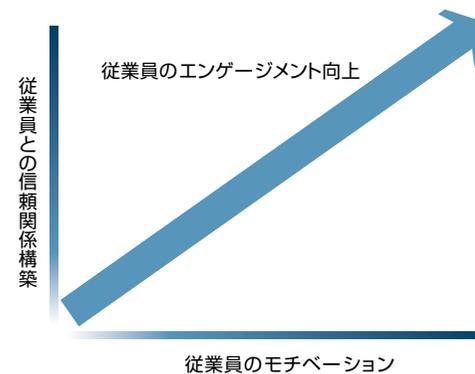
**従業員との対話**

日産の企業活動がグローバルに広がる中、企業も従業員もともに成長していくためには、従業員が日産の進む方向性を理解し、目標達成に向けて自発的に力を発揮しようとするのが大切です。従業員が企業の目標達成に取り組み、チャレンジすることが従業員自身の成長につながる一方、会社のビジョン実現にも貢献します。すべての従業員が日産という企業に愛着を感じ、積極的に課題に取り組もうという意欲（エンゲージメント）を向上できるように、日産では従業員とのコミュニケーションを強化しています。

**モチベーション向上と信頼関係構築を軸にコミュニケーションを強化**

日産は中期経営計画「日産パワー88」を推進してきましたが、この目標を達成するには、すべての従業員が日産の企業ビジョンに共感し、「日産パワー88」の意義を理解する必要があります。また、業績に自信を持ち、持続的な企業活動を信頼することも不可欠です。一方で、自発的に業務に取り組む意欲を高めるには、従業員のモチベーションを向上させなければなりません。日産では、従業員との信頼関係構築と従業員のモチベーション向上という2つの軸で社内広報活動を行っています。

**従業員のエンゲージメント**



**コミュニケーションツールの強化**

従業員と企業が信頼関係を構築するうえで重要になるのが、公正で透明性の高い情報開示です。日産では決算など業績に関する情報を従業員にタイムリーに提供しています。また、ルノー・日産アライアンスでは研究・開発、生産技術・物流、購買、人事といった分野での統合が加速し、さまざまなシナジーが生まれていますが、アライアンスに関する情報も幅広く共有し、従業員がシナジーを実感できるようにしています。

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	日産のCSR戦略	日産のCSRマネジメント	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者保証
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

モチベーションの向上に関しては、「ニッサン・インテリジェント・モビリティ」をはじめとする日産の商品やサービス、技術に関する理解を促進するためタイムリーに情報を発信し、関心を喚起するとともに、ゼロ・エミッション社会へのリーダーシップや自動運転技術の開発など、長期的な取り組みに関する情報や試乗機会など、従業員参加型のコミュニケーションの機会も積極的に提供しています。ほかにも日産のスポンサーシップ活動の理解を高めるべく、2016年には、従業員の「チャレンジストーリー」をグローバルで募集し、選考を経て代表となった各地域従業員を「第31回オリンピック競技大会(2016/リオデジャネイロ)」に招待するというイベントを実施しました。選ばれた従業員だけでなく、ストーリーを読んだ従業員のモチベーションを高める活動となりました。

また、各部門や役員との連携を深め、信頼関係構築とモチベーション向上のどちらにも貢献する情報についても積極的に発信しています。

信頼関係構築に向けた具体的なコミュニケーションとしては、CEOが前年度の業績や新年度の方向性を従業員に説明する「社長講話」があります。また、CEOがエグゼクティブ・コミッティのメンバーとともに部課長層と会社の重要課題を共有する「リーダーシップ・エクステンジ」も年2回開催し、その内容は各部門長を通じて部全体に共有されています。ウェブ会議サービスを活用したエグゼクティブ・コミッティのメンバーと部長層とのライブミーティング「MIE (Management Information Exchange)」も毎月実施しています。

また、従業員が会社の商品をより深く理解し、社外の方に自社商品の特徴や魅力を伝えられるよう、従業員向けの新車発表会や試乗会を実施しています。参加者からは「自社商品をさらに知ることによって会社に対する誇りが強まり、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「ブランドアンバサダー(大使)」を増やす絶好の機会となっています。

また社内でのコミュニケーションツールは、信頼関係構築とモチベーション向上の両方に効果を発揮しています。イントラネットの「WIN」は開設以

来、従業員同士の積極的な情報共有や連携を促進してきました。グローバル拠点に加えて主要関係会社においても「WIN」の利用を開始し、グローバルに従業員のモチベーションを向上させるような情報発信を行っています。2014年度からは、日産のグローバルでの業務内容や実績・成果などを簡潔にまとめた「エンゲージメントキット」の発行を開始しました。部長層に毎月配布され、部門内で情報共有する際のコミュニケーションツールとして活用されています。同キットの狙いは情報の受け手を巻き込むことにあります。配布される部長層は情報を発信する役割も担い、部内での積極的なコミュニケーションを誘発しながら、従業員の理解促進を図り、モチベーションを高めていきます。工場など生産現場で働く従業員向けには紙媒体である「NISSAN NEWS」を毎月発行し、必要な情報を確実にタイムリーに伝えるよう配慮しています。



選考で選ばれリオデジャネイロを訪れた従業員

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	日産のCSR戦略	日産のCSRマネジメント	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者保証
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

### 三菱自動車との提携における従業員へのタイムリーなコミュニケーション

三菱自動車との提携においても、従業員へのタイムリーなコミュニケーションを実施しました。共同記者会見の事業所への中継や、発表翌日にはCEOによる直接対話(タウンホールミーティング)を実施しました。その後は、従業員の疑問に答え、透明性の高い情報開示のため三菱自動車と共同で制作したお互いを「知る」ための豆知識や両社共通で実施した従業員アンケートの結果を、それぞれのイントラネットに掲載しました。



本社と事業所をつないだタウンホールミーティング



### 経営者層と従業員の意見交換会

社内の相互理解と信頼を深めるには、従業員の声を把握し、経営層とも従業員の声を共有することが大切です。日産では「日産パワー88」の目標達成に向け、従業員の自信獲得につながるような情報発信に取り組んできましたが、その効果も調査し、KPI<sup>\*</sup>として継続的に社内広報活動に反映させています。具体的には社内広報に関するアンケート調査を定期的に行い、その結果を経営層へ定期的に報告し共有するとともに、調査結果に基づいて誰に何を伝えなければならないかというターゲットを明確に定めて企画を立て、PDCAサイクルを回しながら社内広報活動を推進しています。

\* KPI: Key Performance Indicators (重要業績評価指標)

### 社内広報活動のPDCA

