

# SUSTAINABILITY REPORT 2014

サステナビリティレポート 2014

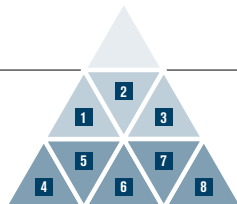


NISSAN MOTOR CORPORATION



目次・使い方

目次



■ サステナビリティ戦略

.....02	.....14
.....03	.....43
.....05	.....52
.....11	.....60
.....104	.....69
.....145	.....76
	.....92
	.....97

表紙について

掲載車種:「日産リーフ」

使い方

各ページに、ナビゲーションボタンとカテゴリータブを設け、ページ間を容易に移動できるようにしました。

● カテゴリータブ



各カテゴリーのトップページへ移動します

● ナビゲーションボタン

- ◀◀ 矢印をクリックすると1ページ戻ります
- ▽ 矢印をクリックすると前の表示に移動します
- ▶▶ 矢印をクリックすると1ページ進みます

● リンクボタン

- 該当ページへ移動します
- 🖥️ 該当するウェブサイトへ移動します
- 📊 該当するデータページへ移動します

● 関連ウェブサイトのご紹介

- 「サステナビリティレポート2014」編集方針  
日産は、私たちが果たすべき社会的責任をステークホルダーの皆さまにご理解いただくため「サステナビリティレポート」を通じ、日産の取り組みを分かりやすくお伝えしていきたいと考えています。「サステナビリティレポート2014」では、8つのサステナビリティ戦略での取り組みを中心に、2013年度の活動結果および進捗について報告しています。
- 本レポートの対象範囲  
期間：会計年度である2013年度（2013年4月～2014年3月）を基本とし、該当外のものについては期間を文中に明記しています。  
組織：日産自動車株式会社および海外拠点（欧州日産自動車会社、北米日産会社など）を含む日産グループ
- 参考ガイドライン  
GRI「サステナビリティレポートガイドライン」対照表をウェブサイトで公開  
\*8つのサステナビリティ戦略の関連指標およびCSRデータ集については、レポート内にもGRIインデックスを記載しています。 ▶▶ website
- 前回レポートの発行日  
サステナビリティレポート2013：2013年6月24日 発行
- 本レポートの報告サイクル  
2004年より年1回発行

- 第三者保証について  
第三者保証報告書を掲載しています。  
詳細はそちらをご覧ください。 ▶▶ page\_142

- 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、当社の将来にかかわる計画、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せん。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さください。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。  
発行後に誤記などが確認された場合には、その正確情報をウェブサイト上で、ご案内いたします。
- 本レポート、またはその内容に関するご質問窓口  
〒220-8686 神奈川県横浜市西区高島一丁目1番1号  
日産自動車株式会社 CSR部  
TEL:045-523-5523(代) FAX:045-523-5771  
メールアドレス: NISSAN\_SR@mail.nissan.co.jp
- サステナビリティレポート2014  
発行年月日:2014年6月23日

\*環境配慮の観点から冊子版は2006年度版をもって廃止し、ウェブサイト上で電子データ(PDFファイル)をダウンロードする公開方法に変更しています。

はじめに

はじめに

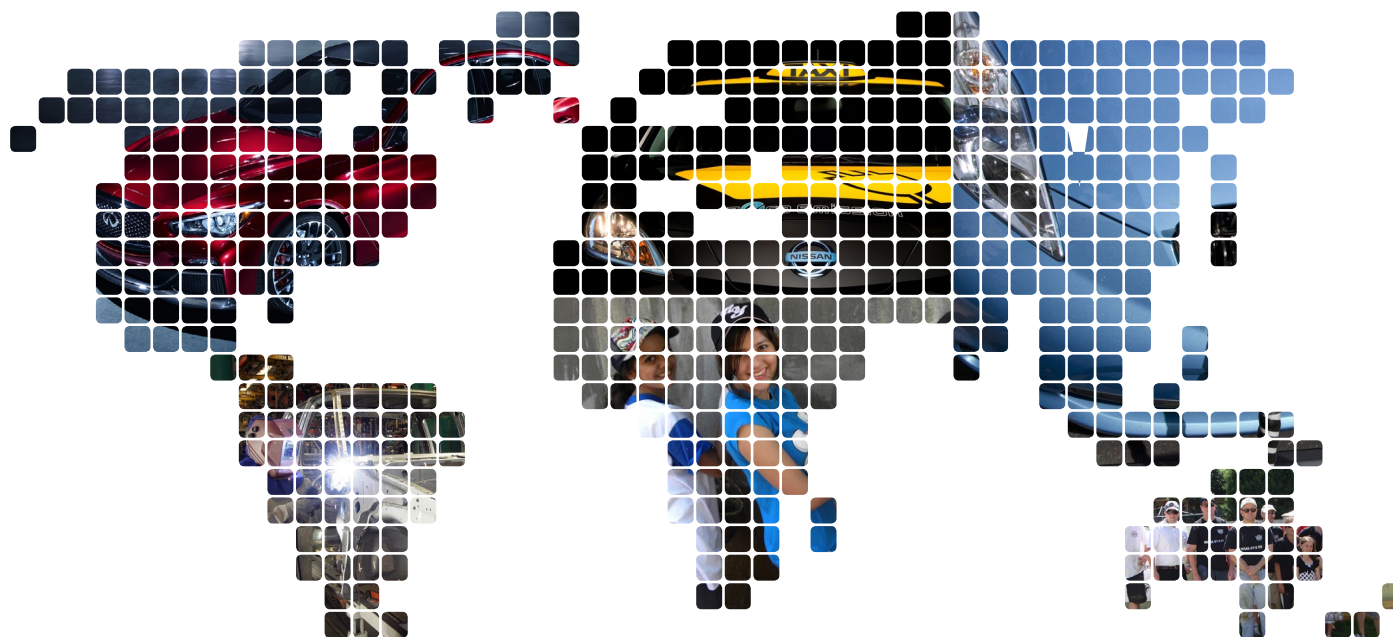
## 企業ビジョン

日産：人々の生活を豊かに

## 企業ミッション

私たち日産は、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、すべ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、従業員、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



「人々の生活を豊かに」という企業ビジョンのもと、日産は製品やサービスの提供を通じた価値の提供はもとより、グローバルなあらゆる事業活動を通じて社会の持続的な発展に貢献することを目指しています。世界をリードする自動車メーカーとして、日産はお客さま、株主、従業員、地域社会などすべてのステークホルダーを大切にしながら、将来にわたって価値ある持続可能なモビリティの提供に努めていきます。電気自動車普及への先駆的な取り組みや、新興国への手ごろな価格の車両の提供も、このビジョンに根ざす日産の活動の一例といえます。こうした日産のCSR\*の総称が「ブルーシチズンシップ」です。ブルーシチズンシップを通じて社会からの期待にしっかりと応えていく会社を目指します。

日産ではCSRにかかわる考え方や取り組みをより多くの方々にご理解いただくため、「サステナビリティレポート」としてまとめ、毎年公表しています。情報を広く社会と共有することで事業活動の透明性を高めると同時に、社外からのフィードバックを通じて改善を図り、今後もさらに持続可能な社会の発展に寄与したいと考えています。

\*CSR : Corporate Social Responsibility  
企業の社会的責任

## CEOメッセージ



カルロス ゴーン  
日産自動車株式会社 社長兼最高経営責任者 (CEO)

持続可能な社会の実現に貢献することは日産の事業の礎であり、イノベーションの原動力です。ゼロ・エミッションの電気自動車「日産リーフ」から、最先端の安全技術にいたるまで、日産が市場に送り出してきた画期的なクルマや技術は、よりよい世界を実現したいという思いから生まれたものです。未来に向けてクルマを開発することは日産の事業を強化するだけではありません。社会の発展とモビリティの向上、そして安全と環境という今最も重要な課題の解決に貢献するクルマを生み出すことでもあります。

クルマは1世紀以上にわたって経済の発展に寄与し、多くの人々に移動の自由を提供してきました。しかし進歩には痛みが伴います。世界では毎日3,000人以上が自動車関連の事故で命を落としています。その多くが人為的ミスによるものです。米国では、事故原因の93%を占めます。さらに交通量の増加や通勤の長距離化によって生産性が阻害され、CO<sub>2</sub>やその他排出ガスの問題は深刻化しています。近年、世界の年間CO<sub>2</sub>排出量は300億トンを超えており、少なくともその20%は運輸部門に起因します。

世界をリードする自動車メーカーとして、日産には、クルマが世界の発展と繁栄に寄与し続けられるよう努める責任があります。そのためにもクルマの使用に伴う負の側面を減らし、クリーンで効率的な輸送によるメリットを拡大していかなければなりません。この目標を達成するため、日産はさまざまな取り組みを始めています。事業活動を通じた水資源や大気保全、CO<sub>2</sub>排出量の抑制、再生可能エネルギーの活用推進もその一環です。さらに、クルマの利用法と社会への影響そのものを変えようと取り組んでいるのが、自動運転技術の実用化です。

## CEOメッセージ

自動運転技術は輸送業界における新たなフロンティアになると期待され、エネルギー効率の向上、渋滞の緩和、事故の低減などに寄与し得る大きな可能性を秘めています。今後、法制度の整備が進み、政府や業界パートナーとの連携をより一層強化することができれば、交通事故による死亡・重傷者ゼロの実現はさらに近づきます。

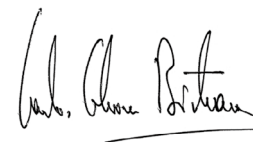
日産は2020年までに自動運転技術を市場に投入することを目指しており、複数の車種に搭載して順次発表していく計画です。2013年には、これまでの開発の成果を世界各地で公開しました。日本では、自動車メーカーとして初めて公道実証実験のためのナンバープレートを取得しています。また、安倍首相参加のもと東京都内の一般道を走行し、日産の自動運転技術を実証しました。日産は、電気自動車(EV)である「日産リーフ」の投入によってEV市場のパイオニアとなりましたが、自動運転技術の分野でも最前線に立っていることを誇りに思います。

日産は今後も自動車業界のゼロ・エミッションリーダーであり続けます。「日産リーフ」は2010年12月の発売以来、4大陸、35カ国で11万台以上\*1販売されました。EV市場におけるグローバルシェアは現在、業界トップの45%です。アライアンスパートナーであるルノーと合わせると、EVの2013年のグローバル販売台数は6万6,800台以上となり、両社の合計シェアは60%を超えています。

日産は、自動運転技術の分野においてもEV同様の高い成果を収めることを目指しています。しかし重要なのは競争に勝つことではありません。「ゼロ・エミッション」「ゼロ・フェイタリティ\*2」の未来を築くことです。

自動運転の実現は、持続可能な社会を目指す日産の総合的な取り組みとも一致します。例えば日産は、新車のCO<sub>2</sub>排出量を2050年までに2000年比で90%まで低減するための努力を続けています。また「持続可能な開発のための世界経済人会議(WBCSD)」や「国連グローバル・コンパクト」など、目標の実現に資する社外でのさまざまな活動にも継続的に参加しています。

「人々の生活を豊かに」という企業ビジョンのもと、日産はこれからも革新的で使いやすく、環境に優しい製品を送り出していきます。自動運転技術の実用化が視野に入りつつある今、安全かつ持続可能なモビリティ社会の到来は近づいています。日産は、その新たな時代をリードしていけると確信しています。



カルロス ゴーン  
日産自動車株式会社  
社長兼最高経営責任者(CEO)

\*1 2014年3月時点

\*2 交通事故による死亡・重傷者数実質ゼロ

日産のCSR戦略・マネジメント

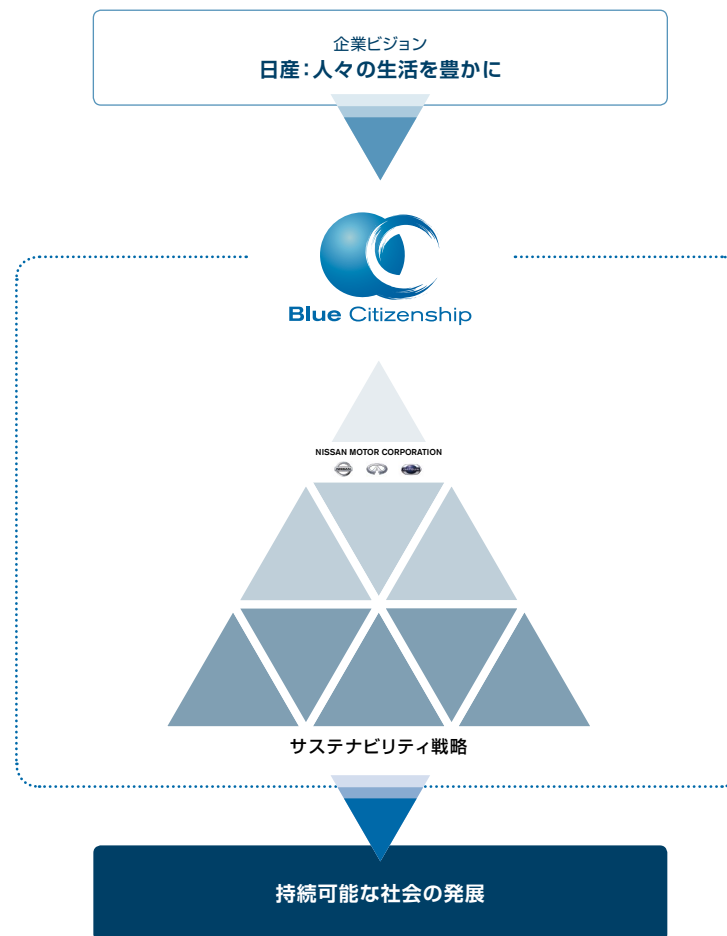
日産は自らの持続的な利益ある成長はもとより、社会全体の持続的発展に貢献したいと考えています。そのために、幅広いステークホルダーの声に耳を傾け、協力し合いながら、社会からの要請を企業活動に取り込む努力を続けています。

日産のCSRビジョン

日産は「人々の生活を豊かに」という企業ビジョンを掲げ、グローバルなあらゆる事業活動を通じて社会の持続的な発展に貢献していくことを目指しています。そして、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、ルノーとの提携のもとにすべてのステークホルダーに提供することが日産のミッションです。

同時に、世界をリードする自動車メーカーとして、人々が直面する課題の解決に貢献することも私たちの使命です。日産はお客さま、株主、従業員、地域社会などすべてのステークホルダーを大切に思い、将来にわたって価値ある持続可能なモビリティの提供に努めます。事業を通じて経済貢献すると同時に、社会の一員として、持続可能な社会の発展を目指します。

私たちの企業ビジョン	日産:人々の生活を豊かに
私たちの企業ミッション	私たち日産は、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、すべ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。
私たちのCSRビジョン	日産は業界をリードする持続可能な企業の一つになることを目指します。



▶▶ page\_06

サステナビリティ戦略の詳細を掲載しています

マテリアリティ評価に基づき社会の重要課題を分析

日産のCSRビジョンを達成するために、社会の重要課題を経営会議体で論議し、日産が自動車メーカーとして取り組むべき優先課題を特定してCSR戦略に反映しています。マテリアリティ（経営に重要な影響を与える要因）評価の考えに基づき、自社の潜在的な好機と課題を論議・分析した結果を「マテリアリティマトリックス」として表現しています。社会の重要課題の見直しを2013年度に実施し、2014年度以降も定期的に行います。今後、論議のプロセスをさらに強化し、社会の持続的な発展と自社の利益ある成長のバランスを追求していきます。

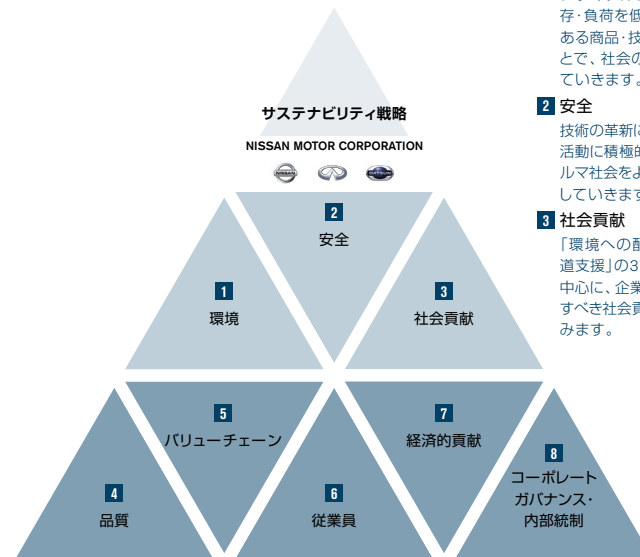
マテリアリティマトリックス2014



サステナビリティ戦略

日産は、CSRの取り組みとして8つの「サステナビリティ戦略」を定めています。「環境」「安全」「社会貢献」の3つは、世界をリードする自動車メーカーならではの活動を推進する領域です。クルマというモビリティが潜在的に抱えている課題を解決し、持続可能なモビリティ社会の実現に貢献するとともに、企業のCSR活動全体を牽引していきたいと考えています。「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」という5つの領域も、私たちが社会から信頼され、必要とされる企業であり続けるために欠かせません。日産は8つのサステナビリティ戦略を誠実に推進することで企業としての社会的責任をしっかりと果たし、信頼を高めていきます。

8つの「サステナビリティ戦略」



- 1 環境**  
持続可能なモビリティ社会の実現に向けて、クルマのライフサイクルにおける環境依存・負荷を低減し、実効性のある商品・技術を拡大することで、社会の変革をリードしていきます。
- 2 安全**  
技術の革新に加え、安全推進活動に積極的に取り組み、クルマ社会をより安全なものにしていきます。
- 3 社会貢献**  
「環境への配慮」「教育」「人道支援」の3つの重点分野を中心に、企業市民として果たすべき社会貢献活動に取り組みます。
- 4 品質**  
世界中でトップレベルの製品やサービスをお客さまにお届けします。
- 5 バリューチェーン**  
サプライチェーンのあらゆる段階において、倫理的で環境に配慮した行動がなされるよう促進していきます。
- 6 従業員**  
多様な人材がグローバルビジネスを通して自らの成長を実感できる、魅力的な組織づくりを目指します。
- 7 経済的貢献**  
持続的な利益ある成長を目指します。そして社会全体の経済的発展にも貢献します。
- 8 コーポレートガバナンス・内部統制**  
法令と会社のルールを順守し、公平・公正で高い透明性を持った効率的な事業活動を目指します。

**CSRマネジメント**

**推進体制**

2011年度から、CSR部は最高経営責任者（CEO）の直轄組織となり、組織上もCSRを経営の中心に位置づけることになりました。

8つの戦略の目標設定や進捗確認など社内横断的な管理については、これまで「CSRステアリングコミッティ（CSR運営委員会）」が担ってきましたが、2013年度より日産の最高意思決定機関である「エグゼクティブ・コミッティ」で方針や今後の取り組みを決定することになりました。エグゼクティブ・コミッティには経営に直接携わる副社長以上のメンバー10名が参加。また、年に1回の開催だったCSRステアリングコミッティに対し、エグゼクティブ・コミッティは月に1回開催されるため、より迅速で的確な意思決定が可能になりました。2013年度は、7月に開催されたエグゼクティブ・コミッティで、日産として目指す姿と今後取り組むべき課題を共有し、2014年2月には日産にとってのマテリアリティを確認しました。CSR活動と事業活動を密接に関連させることで、日産の持続的な利益ある発展と社会の持続的な発展という2つの方向性を常に一致させた経営を目指していきます。

**CSRに関する意思決定プロセス**



**CSRスコアカード**

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」を作成しています。スコアカードでは、縦軸を8つのサステナビリティ戦略とし、日産が提供している価値のステークホルダー間のバランスをチェックします。横軸では、日産の成長と社会の発展のバランスを追求していくことを狙いに、「日産が現在実行している事業活動の価値観や管理指標」と「企業に対する社会からの要請」、そしてその間に「中長期にどう行動していくべきかを想定した管理指標」を記載しています。横軸と縦軸の両軸を踏まえ、全体として短期視点と長期視点のバランスを追求していきます。CSRスコアカードはサステナビリティレポートで、毎年公表しています。

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	▶▶

8分野の最新スコアカードを掲載しています

**管理ツール「CSRスコアカード」**

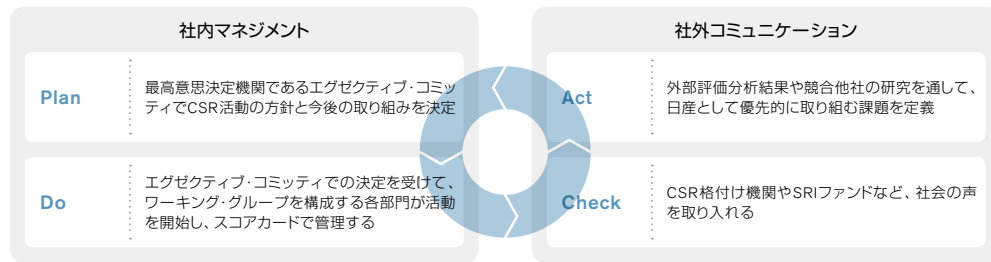
短期視点と長期視点の バランス	日産の成長と社会の発展のバランス	
	日産が現在実行している 事業活動の価値観や管理指標	中長期に どう行動して いくべきかを 想定した 管理指標
日産が提供する価値の ステークホルダー間のバランス 8つの「サステナビリティ戦略」	企業に対する社会からの要請	
環境		
安全		
社会貢献		
品質		
バリューチェーン		
従業員		
経済的貢献		
コーポレートガバナンス・内部統制		



**日産のCSRを推進するPDCAサイクル**

日産は、エグゼクティブ・コミッティでCSRの方針を決定したうえで、スコアカードによる進捗管理、社会の声の企業活動への取り込み、外部評価の分析に取り組むなどPDCA (Plan-Do-Check-Act:計画、実施、評価、改善)サイクルを通してCSR活動を推進しています。2013年度は社会の声、社外の動向を取り入れるとともに、日産にとってのマテリアリティを確認し、事業活動に反映しました。

PDCAサイクル



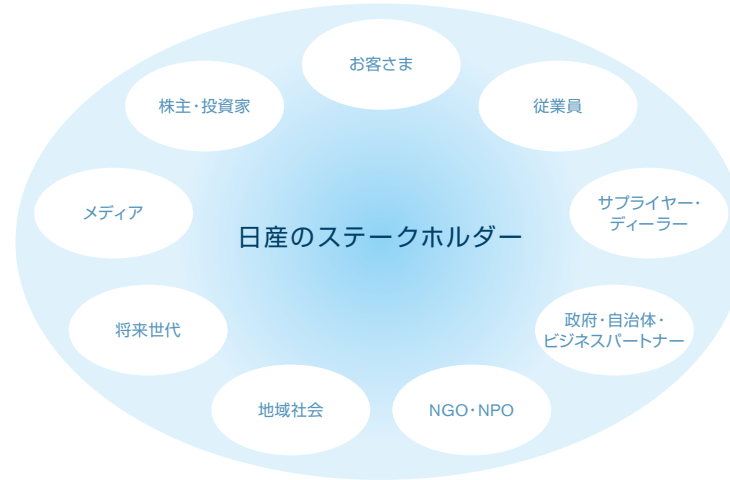
**CSRの社内コミュニケーション**

日産では従来、本レポートやウェブサイトを主な媒体として、社外はもとより社内のコミュニケーションにも力を入れてきました。従業員一人ひとりに自分とCSRとの接点があるかを考えてもらい、具体的な行動につなげてもらえるようCSRの情報発信を強化しています。

新人研修および新任課長研修においてもCSRに関するセッションを実施しています。従業員向けポータルサイト(イントラネット)である「WIN」\*の中の「CSRヘッドライン」というサイトでは、自社の活動のほか、CSR全般に関するさまざまな情報を掲載しています。

\*WIN: Work force Integration @ Nissan

**ステークホルダーとの対話**



日産は、企業活動と社会的要請のベクトルを一致させた経営を目指しており、そのためにステークホルダーの声に耳を傾け、信頼関係を構築しながら、社会の声を企業活動に反映させることが重要だと考えています。より多くの声を取り入れるために、社会の声に耳を傾け、オポチュニティとリスクの芽を見いだす活動を行っており、ステークホルダーとの対話を図る多様な機会を設けています。こうした対話を本社はもちろん、事業所や海外拠点においても実施し、確実に社内にフィードバックする体制を構築しています。

ステークホルダーとの対話における具体的な事例は本レポート内で紹介しています。

ブルーシチズンシップ  
—日産のCSR—

ステークホルダー	ステークホルダーとの対話の機会
お客さま	問い合わせ窓口、ディーラー窓口、ウェブサイト、ショールーム、イベント、お客さまアンケート、TV・雑誌・SNSなどのメディア、オーナーズミーティング、アフターサービス、メール配信サービス
従業員	問い合わせ窓口(社内通報制度)、イントラネット、社内イベント、面談、各種アンケート(調査)
サプライヤー・ディーラー	定期的な会議、問い合わせ窓口、説明会、イベント、各種ガイドライン、ウェブサイト
株主・投資家	IR問い合わせ窓口、株主総会、決算説明会、IRイベント、取材対応、ウェブサイト、アニュアルレポート、株主通信、メール配信サービス
政府・自治体・ビジネスパートナー	問い合わせ窓口、共同研究、業界団体の取り組み、各種協議会、イベント
NGO・NPO	問い合わせ窓口、社会貢献プログラムの運営、寄付、災害被災地支援、イベント、財団を通じた助成
地域社会	各事業所問い合わせ窓口、地域でのイベント、工場見学、社会貢献活動、協議会、交通安全啓蒙活動、財団を通じた助成
将来世代	問い合わせ窓口、社会貢献プログラム、工場見学、寄付講座、イベント、財団を通じた助成、ウェブサイト
メディア	広報問い合わせ窓口、記者会見、広報イベント、プレスリリース、取材対応、メール配信サービス、ウェブサイト

国際社会の取り組みへの参画

日産は国際的なガイドラインや協定に積極的に参画しており、国際的なポリシーや基準を尊重して事業活動を行っています。



「国連グローバル・コンパクト」へ参加

日産は、国連が提唱する「人権・労働・環境・腐敗防止」についての普遍の原則である「国連グローバル・コンパクト」に、2004年から参加しています。国連グローバル・コンパクトは、国連のコフィー・アナン事務総長(当時)が1999年に世界経済フォーラム(ダボス会議)で提唱した、企業による自主行動原則です。

日産では、10原則に基づくさまざまな活動を一層強化するために、CSRマネジメントを進めています。

▶▶ website  
国連グローバル・コンパクトに関する詳細はウェブサイトをご覧ください

「持続可能な開発のための世界経済人会議(WBCSD)」への参画

日産は「持続可能な開発のための世界経済人会議(WBCSD)」に加盟しています。WBCSDはビジネス、社会、環境が持続可能となるようグローバルな産業界を導くことを目指した、先進的な企業の連合体です。WBCSDには、あらゆる産業界と大陸を代表する約200の企業が参加しており、その収益総額は7兆ドル以上に上ります。持続可能な発展におけるベストプラクティスの共有や、現状を変革させる革新的なツールの開発を行っています。

人権の尊重への取り組み

日産はステークホルダーの人権を尊重しながら事業活動を行っています。国連グローバル・コンパクトや各国の法律を指針となる原則とし、日産では各種ガイドライン等を整備しています。また、お客さま、従業員、ビジネスパートナー、地域の住民の方々を含めたステークホルダーと対話を続けながら、さらに取り組みを強化していきます。

▶▶ website  
持続可能な開発のための世界経済人会議(WBCSD)に関する詳細はウェブサイトをご覧ください



関連ガイドラインをウェブサイトにて掲載しています



人権に関する主な取り組み事例を掲載しています

ブルーシチズンシップ  
—日産のCSR—

社外からの評価

財務面だけでなく、環境や社会性の観点から企業を評価し、投資対象を選ぶ社会的責任投資(SRI: Socially Responsible Investment)が注目される中、日産はCSR経営を推進し、積極的な情報公開に取り組んでいます。日産のCSRへの取り組みは社外からも高い評価を得ています。

2014年3月現在

MEMBER OF  
**Dow Jones Sustainability Indices**  
In Collaboration with RobecoSAM

**ダウ・ジョーンズ・サステナビリティ・アジアパシフィック・インデックス (DJSI Asia Pacific)**

「DJSI」は、米国のダウ・ジョーンズ社とスイスのRobecoSAM社による社会的責任投資株価指標。2013年も引き続きDJSI Asia Pacificの構成銘柄に選定されました。

**ROBECOSAM Sustainability Award Bronze Class 2014**

**ロベコ・サム・サステナビリティ・イヤーブック 2014**

スイスのRobecoSAM社が毎年1月に発表する「サステナビリティ・イヤーブック」において、2014年に自動車業界部門で「ブロンズクラス(銅賞)」を受賞しました。



FTSE4Good

**FTSE4Goodインデックスシリーズ**

英国のフィナンシャル・タイムズとロンドン証券取引所が共同出資する独立企業のFTSE社が開発。中間評価が2013年9月に行われ、引き続き選定されています。

▶▶ website

ロベコ・サム・サステナビリティ・イヤーブック 2014に関する詳細はウェブサイト(英語のみ)をご覧ください

▶▶ website

FTSE4Goodインデックスシリーズに関する詳細はウェブサイト(英語のみ)をご覧ください



**CDP「グローバル500気候変動レポート2013」**

CDPが実施した、気候変動への取り組みに関する調査「グローバル500」(2013年9月公表)において、クライメート・ディスクロージャー・リーダーシップ・インデックス(CDLI: 気候変動に関する情報開示が特に優れている企業)に選定、クライメート・パフォーマンス・リーダーシップ・インデックス(CPLI: パフォーマンスが特に優れている企業)においてはAランクを獲得しました。



**モーニングスター社会的責任投資株価指数(MS-SRI)**

日本のSRI指標である、モーニングスター社会的責任投資株価指数(MS-SRI)の2014年構成銘柄に選定されています。



**東京証券取引所「なでしこ銘柄」**

経済産業省と東京証券取引所が共同で選定している「なでしこ銘柄」(女性活躍推進に優れた上場企業)に2年連続で選定されました。

**インターブランド社「ベスト・グローバル・グリーンブランド2013」**

世界的なブランドコンサルティング会社であるインターブランド社が2013年6月に発表した「ベスト・グローバル・グリーンブランド2013」において、日産・ブランドが2012年の21位から躍進し5位にランキングされました。

**日本経済新聞社「企業の環境経営度調査」**

日本経済新聞社が実施した第17回「企業の環境経営度調査」の企業ランキング(2014年1月26日発表)で、製造業で11位、自動車メーカーでは3位にランキング。環境対応車の取り組みと環境推進体制については自動車メーカートップレベルの評価を受けました。

**東洋経済新報社「CSR企業ランキング」**

東洋経済新報社が2014年3月に発表した第8回「CSR企業ランキング」で、2013年の5位から躍進し3位にランキングされました。

▶▶ page\_85

ダイバーシティに関する受賞情報を掲載しています

## ルノーと日産のアライアンス

ルノーと日産のアライアンス(提携)は、幅広い分野で戦略的に協力する独自のパートナーシップです。1999年の締結以来、日産はアライアンスを通じて展開地域をグローバルに広げ、経済規模においても大きく飛躍してきました。2013年のルノー・日産アライアンスのグローバル販売台数は過去最高の830万台\*に達し、世界で販売された新車10台のうち1台がルノー・日産アライアンスのクルマとなりました。現在、ニッサン、インフィニティ、ダットサン、ヴェヌーシア、ルノー、ルノー・サムスン、ダチア、ラーダ(アフトワズ社)というブランドを展開しています。

\*露アフトワズ社の販売台数を含む



### アライアンスのビジョン

締結当初は珍しい試みと思われたアライアンスですが、すぐに自動車業界における企業提携のモデルとなりました。その後、ドイツのダイムラーや中国の東風汽車公司、インドのアショック・レイランドなどとも幅広い協力関係を実現しています。そして現在、業界で最も持続的な効果を発揮しています。また、ロシア国営企業ロステック社(前ロシア・テクノロジー社)との合併会社を通じて、ロシア最大の自動車メーカーであるアフトワズ社の株式の過半数を保有しています。

アライアンスの基本的な考え方は、それぞれのブランド・アイデンティティや企業文化を尊重しつつ、株式の相互保有を通して互いの収益向上に積極的に貢献するというものです。現在ルノーは日産株の43.4%、日産はルノー株の15%を保有しています。相互に株式を保有することで互いを信頼・尊重し合い、透明性の高い組織のもとで迅速な実行、明確なアカウントビリティ、意欲的な水準の業績を目指しています。

2014年3月17日、ルノー・日産アライアンスは、業績を向上させ、シナジーを加速させるため、研究・開発、生産技術・物流、購買、人事の主要4

機能を統合する計画を発表しました。各機能はそれぞれのアライアンス副社長が統括します。これらの機能の統合により、アライアンスは、2012年には27億ユーロであったシナジー効果を、2016年には43億ユーロにまで増加させることを見込んでいます。

### アライアンスの3つの目標

アライアンスは、利益ある成長戦略を策定・実行し、以下3つの目標達成を目指しています。

- 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。
- 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。
- 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中で常に3位以内に入る企業グループになること。

▶ website

ルノーとのアライアンスに関する詳細はウェブサイトをご覧ください

ルノー・ニッサンパーチェシングオーガニゼーション(RNPO)などの共同購買組織や共同作業グループ、プラットフォーム・部品の共通化、生産設備の相互利用などを通じ、提携によるシナジーの創出に努めています。また、アライアンスは持続可能なモビリティの領域でリーダーシップを発揮することにも注力しています。

#### ゼロ・エミッション領域のリーダーに

ルノー・日産アライアンスは、再生可能なエネルギーのみで充電可能な100%電気自動車(EV)の幅広いラインアップを展開している唯一の自動車メーカーです。

2013年、アライアンスは、前年比52%増となる6万6,809台のEVを販売。2013年のゼロ・エミッション車グローバル市場におけるアライアンスのシェアは、ルノーの2人乗りアーバンコミューター「トゥイジー」を含めると63%に達しました。中でも「日産リーフ」は2013年グローバル市場のシェア45%を誇り、世界で最も売れているEVとなっています。欧州では、ルノーがシェアの38.6%を占め、EV市場をリードしています。

アライアンスは、2010年12月の「日産リーフ」の発売開始から2013年末までに、世界で累計13万4,383台のゼロ・エミッション車を販売しています。これはアライアンス以外すべての自動車メーカーのEV販売台数の合計を上回る台数です。

またアライアンスは、燃料電池車(FCEV)や将来的なゼロ・エミッション戦略への取り組みも継続して進めています。

#### 戦略的協力関係について

ルノー・日産アライアンスは、スケールメリットを拡大し、新たな地域での成長を加速させ、次世代のパワートレインや、厳しさを増す環境要件を満たす、あるいは上回る車両などの研究開発費の負担を軽減するために、パートナーとの戦略的関係を進めています。

現在、アライアンスは、ドイツのダイムラー、中国の東風自動車公司など多くの自動車メーカーに加え、インドのアショック・レイランドといった現地メーカーとも戦略的協力関係を結んでいます。

#### ダイムラーとの戦略的協力関係について

2010年4月、アライアンスは、ラグジュアリー・カー・メーカーであるダイムラーと戦略的な協力関係を締結しました。両グループは協力関係をより確かなものとするため、株式交換による相互出資を実施し、ダイムラーがルノー株および日産株を各3.1%、ルノーと日産がそれぞれダイムラー株を1.55%保有しています。

ダイムラーとのパートナーシップは、カルロス・ゴーンとディーター・ツェッチェが共同議長を務め、ルノー・日産アライアンスおよびダイムラーの役員で構成されるコーポレーション・コミッティによって運営されています。合意されたプロジェクトの実行を確保するのはガバナンス・ボードで、ほぼ毎月会合を行い、新たなプロジェクトの提案も行っています。この協力関係をアライアンスとして管理しているのはルノー・日産BV(RNBV)になります。2社間の協力は、2010年に協力関係を締結して以来、大きく拡大しており、またグローバルでの活動範囲もさらに広がっています。

2010年に締結されたダイムラーとルノー・日産アライアンスの戦略的協力に基づいた最初の商品として、2012年9月、ダイムラーが、ルノーの小型商用車「カンゲー」をベースとしたシティーバン「シタン」を発売しました。ルノーとダイムラーが共同で開発した4気筒1.5リッターディーゼルエンジンを搭載した「シタン」は、「カンゲー」を生産しているルノーのフランス・モーブージュ工場生産されており、その生産台数は、モーブージュ工場全体の約25%を占めています。

2013年10月には、日産のプレミアムブランドであるインフィニティから、日産とダイムラーで共同開発した4気筒2.2リッターディーゼルエンジンを搭載したスポーツセダン「インフィニティ Q50」を発売しました。「インフィニティ Q50」の2.0リッターガソリンエンジンバージョンは、同年に中国で開催された広州モーターショーにおいて公開されました。

また、ルノーとダイムラーは、スロベニアのノボメスト工場次世代「トゥインゴ」および4人乗り「スマート」の生産開始に向けた準備を行っています。2種の小型車は、共通の設計思想に基づき開発されていますが、それぞれ明確なブランド・アイデンティティを個別に持った商品です。発売は2014年後半を予定しています。

日産とダイムラーは、日産の米国テネシー州デカードにあるパワートレイン組立工場にメルセデス・ベンツ用4気筒ガソリンエンジンの生産を開始するほか、いくつかのプロジェクトを推進しています。

すべてのパートナーが、オープンマインドを維持しながら、あらゆる分野における連携の可能性を新たな視点で検討しています。同時に、ルノー・日産アライアンスとダイムラーは今後も、ベンチマークやベストプラクティスを共有できる領域について検討を続けていきます。

### 三菱自動車との戦略的協力関係について

2013年、ルノー・日産アライアンスは、三菱自動車工業株式会社と、商品、技術および生産能力の共用など広範囲に及ぶ協力関係を検討する計画を発表しました。これは、既存の日産と三菱自動車のパートナーシップから実現したものです。両社は、日本において軽自動車の共同開発を行う合弁会社を設立しています。

この戦略的協力関係の一環として、日産と三菱自動車は、電気自動車を含むグローバル市場向けの新しい小型セグメント車の共同開発を検討しています。また、ルノーおよび三菱自動車は、ルノーの車両をベースにした米国市場向け三菱ブランドのセダン投入などを検討しています。

環境

## 環境

世界の人口増加と急激な経済発展は、複雑かつ多岐にわたり地球環境に依存しているとともに、地球環境そのものに多くの影響を与えています。経済成長と地球環境保全を両立していくために、自動車業界は気候変動やエネルギー問題への対応、大気・水・生物多様性の保全、鉱物資源の効率的な活用、化学物質管理、廃棄物削減、リサイクル対応といった持続可能性に関するさまざまな課題に取り組むとともに、化石燃料依存からの脱却に向けたビジネス構造の変革を推進しています。

日産はグローバルな自動車メーカーとして、自らの企業活動がバリューチェーン全体で直接・間接的に環境に及ぼす影響を把握し、求められる技術やプロセス、社会とのコミュニケーションを通じて最小化していくことに取り組んでいます。エネルギーや資源の使用効率を高め多様性や循環を促進しながら、お客さまに革新的な商品を提供し、日産の環境理念である「人とクルマと自然の共生」を目指していきます。

取り組みの柱

環境

環境

CSRスコアカード 2013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	2016年度までの目標、重点活動(価値)	進捗確認指標(適用範囲)	2011年度	2012年度	2013年度	評価	長期ビジョン
ゼロ・エミッション車の普及	「日産リーフ」を含む電気自動車(EV)4車種を発売	投入モデル数	開発を推進	開発を推進	100%電気商用車「e-NV200」の欧州市場向け正規生産車両を公開	◎	新車から排出されるCO <sub>2</sub> 排出量を2050年に90%削減(2000年比)
	量産型燃料電池車(FCEV)の投入を準備	取り組み実績	開発を推進	ルノーとのアライアンスのもと、タイムラー、フォードとFCEV技術の商品化加速のための合意書に調印	開発を推進	◎	
	EV駆動用バッテリーの市場投入でグローバルリーダーとなる	取り組み実績	北米日産、英国日産でのバッテリー生産に向け準備	北米日産、英国日産でバッテリー生産を開始	生産を継続	◎	
	EVとその派生技術を活用し、パートナーとともにゼロ・エミッション社会を具現化	取り組み実績	電力供給システム「LEAF to Home」公開など取り組みを推進	「LEAF to Home」の市場投入や、個人住宅、分譲マンションなどに導入を推進	「LEAF to Home」を応用し、複数の「日産リーフ」を同時接続できる「Vehicle to Building」の実証実験を開始	◎	
	EVの使用済みバッテリーを活用した「エネルギー貯蔵」ソリューションの提供(4Rビジネス)	取り組み実績	個人住宅向け蓄電システム発表など取り組みを推進	個人住宅や集合住宅などで定置型蓄電システムのバッテリーとしてEV用バッテリーの活用を推進	世界初となるリユース電池を使用した大容量蓄電池システムを開発(日本)	◎	
低燃費車の拡大	企業平均燃費を35%改善(日本/米国/欧州/中国、2005年度比)	企業平均燃費改善率	15%改善	24.9%改善	31.5%改善	◎	
	幅広いクラスで燃費トップとなるモデルを投入	モデル投入	「ヴァーサセタン」(米国) 「ティータ」(中国)	「ノート」「ラティオ」(日本) 「アルティマ」(米国) 「シルフィ」(中国)	「デイズ」(日本) 「インフィニティ QX60」(米国) 「ノート」「キャシュカイク」(欧州)	◎	
	Cクラス以上の前輪駆動(FR)車にハイブリッド車(HEV)を投入、および後輪駆動(RR)車にHEVを拡大	モデル投入	開発を推進	「シーマ」(日本) 「セレナ S-HYBRID」(日本)	「スカイライン」(日本) 「インフィニティ Q50」(米国) 「Jスファインダー」(米国) 「インフィニティ QX60」(米国)	◎	
	プラグイン・ハイブリッド車(PHEV)の開発を推進	モデル投入	開発を推進	開発を推進	開発を推進	◎	
	エクストロニックCVTをグローバルに投入し、CVT搭載車販売を累計2,000万台に拡大(1992年度基点)	CVT搭載車販売台数	年間販売台数208万台 累計販売台数1,108万台	年間販売台数228万台 累計販売台数1,336万台	年間販売台数279万台 累計販売台数1,615万台	◎	
	構造合理化・新材料・工法による軽量化技術開発	取り組み実績	世界初1.2GPa級高成形性超ハイテン材を開発	同材を採用するなど、「インフィニティ Q50」で約40kgの軽量化を実現	2012-2013年度投入モデルのうち6車種が各カテゴリートップクラスの車両重量を達成	◎	
	ITS技術による使用時のCO <sub>2</sub> 削減への貢献	取り組み実績	北京市交通委員会と動的経路誘導の交通分散効果に関する実証実験を開始	同実証実験を通して動的経路誘導の交通分散効果の有効性を確認	同実証実験の動的経路誘導の有効性を公表:走行時間5.1%短縮、燃費7.6%向上	◎	



環境

環境

CSRスコアカード 2013年度目標に対する達成度 ◎:達成 ○:ほぼ達成 △:未達成

取り組みの柱	2016年度までの目標、重点活動(価値)	進捗確認指標(適用範囲)	2011年度	2012年度	2013年度	評価	長期ビジョン
カーボンフットプリントの削減	企業活動におけるCO <sub>2</sub> 排出量を20%削減(グローバル販売台数当たり、2005年度比)	CO <sub>2</sub> 排出量削減率	15.4%削減	15.1%削減	15.4%削減	◎	2050年までに企業活動から80%削減(2005年比)
	全生産拠点で27%削減(グローバル生産台数当たり、2005年度比)	CO <sub>2</sub> 排出量削減率	20.5%削減	15.2%削減	21.8%削減	◎	
	物流におけるCO <sub>2</sub> 排出量を6%削減(日本/北米/欧州/中国、生産台数当たり、2005年度比)	CO <sub>2</sub> 排出量削減率	-	-	2.1%増加	○	
	オフィスで毎年1%削減(日本/北米/欧州/中国、床面積あたり、2010年度比)	CO <sub>2</sub> 排出量削減率	4.3%削減	14.4%増加	6.1%増加	○	
	販売会社で毎年1%削減(日本、床面積あたり)	CO <sub>2</sub> 排出量削減率	11.5%削減	1.8%増加	7.1%増加	○	
新たに採掘する天然資源の最小化	2016年度に生産を開始する新車1台当たりの再生材使用率を25%に向上(日本、米国、欧州)	再生材使用率	取り組みを推進	取り組みを推進	取り組みを推進	◎	クルマ1台当たりの新規天然資源使用量を70%削減(2010年比)
	ビジネスパートナーと連携し、クローズド・ループリサイクルの仕組みを拡大	取り組み実績	生産時発生する鋼板やアルミ板のスクラップを、同品質の鋼板やアルミ板へ再生する取り組みを開始	同取り組みを継続して推進	同取り組みを継続して推進	◎	
	リサイクル実効性の向上: -リサイクル実効率トップレベル達成(日本) -使用済み自動車の適正処理と再資源化推進(グローバル)	リサイクル率	98.8%(日本) 取り組みを推進(グローバル)	99.3%(日本) 取り組みを推進(グローバル)	99.5%(日本) 取り組みを推進(グローバル)	◎	
	希少資源の削減	取り組み実績	レアアース使用量削減に向けた開発を推進	ジスプロシウムを従来比40%削減したEV用モーターを「日産リーフ」に採用	開発を推進	◎	
	廃棄物削減の推進:-日本生産で年2%削減 -グローバル生産で年1%削減	廃棄物削減率	8.4%削減(日本) 12.3%削減(グローバル)	10.3%削減(日本) 3.2%削減(グローバル)	10.9%削減(日本) 5.5%削減(グローバル)	◎	
	全生産拠点で水使用量を管理し、削減を推進	水使用量削減率	中国、メキシコ、インド、オーストラリアで水使用量目標値を設定し、取り組みを推進	スペイン、エジプト、南アフリカで水使用量目標値を設定し、取り組みを推進	グローバル日産としての水使用量目標値を設定し、取り組みを強化	◎	
環境マネジメントの推進	バリューチェーンを通じた環境マネジメントの強化と推進(連結製造会社、販売会社、サプライヤー)	取り組み実績	「ニッサン・グリーン調達ガイドライン」を改定しサプライヤーへ展開	サプライヤー管理項目に環境目標やデータ報告を加え、上流工程での環境負荷の把握と低減を促進	上流工程における環境負荷の把握と低減を推進	◎	-
	環境負荷物質管理の強化と計画的な削減および代替の推進	取り組み実績	欧州REACH規制に対応する環境負荷物質管理のプロセスを強化	環境負荷物質に関するグローバル方針を「グリーン調達ガイドライン」に追加してサプライヤーへ展開	環境負荷物質の管理強化、計画的削減、代替の推進を継続	◎	
	LCA(ライフサイクルアセスメント)を活用した製品環境負荷の低減	取り組み実績	製品LCAにおけるCO <sub>2</sub> 評価を推進	製品LCAにおけるCO <sub>2</sub> 評価を推進	LCA算出手順についてテュフラインランド社による第三者認証を取得	◎	

関連指標

カーボンフットプリント

企業による直接排出(スコープ1)	<b>780,970</b> t-CO <sub>2</sub>
エネルギー利用による間接排出(スコープ2)	<b>2,622,767</b> t-CO <sub>2</sub>
従業員の通勤	<b>426,487</b> t-CO <sub>2</sub>

水資源使用量

**30,134,000**m<sup>3</sup>

廃棄物排出量

**172,849**ton



▶▶ GRI G4 Indicators  
▶▶ G4-EN8/G4-EN15/  
G4-EN16/G4-EN17/  
G4-EN23

▶▶ page\_121

詳細は巻末のCSRデータ集をご覧ください

環境

環境への取り組み

気候システムを安定化させるには、地球の平均気温の上昇を2℃以内に抑える必要があるとの気候変動条約の前提に基づき、日産は新車のCO<sub>2</sub>排出量(Well to Wheel)を2050年までに2000年比で90%削減する必要があると試算しています。90%削減に向けて日産は、短期的には内燃機関のさらなる向上、長期的には電気自動車(EV)や燃料電池車(FCEV)といった電動車両の普及と、これら電動化技術への再生可能エネルギーの利用が必要であると考え、技術開発に取り組んでいます。具体的には、100%電気で作るクルマの開発・普及を目指す「ゼロ・エミッション」<sup>1)</sup>と、エンジン搭載車の燃費向上のための技術を開発し市場へ投入することでCO<sub>2</sub>低減を図る「PURE DRIVE(ピュアドライブ)」<sup>2)</sup>という2つの取り組みを推進しています。

また企業活動からのCO<sub>2</sub>排出量については、2050年までに2005年比で80%削減する必要があると試算しており、省エネルギー活動に継続して取り組むとともに、リチウムイオンバッテリーの蓄電能力を活用しながら再生可能エネルギーの使用量を拡大していく計画です。

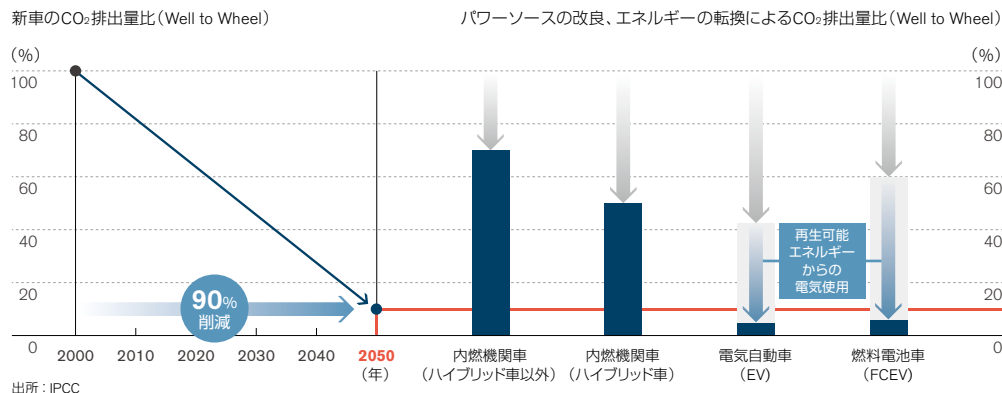
▶ page\_20

<sup>1)</sup> 「ゼロ・エミッション」に関する取り組みの詳細を掲載しています

▶ page\_27

<sup>2)</sup> 「PURE DRIVE」に関する取り組みの詳細を掲載しています

CO<sub>2</sub>排出量削減のシナリオ



2013年度の実績

- 100%電気自動車「日産リーフ」  
2010年発売以降2014年3月末までの累計販売台数110,000台達成
- 企業平均燃費31.5%改善(日本/米国/欧州/中国、2005年度比)
- 企業活動におけるCO<sub>2</sub>排出量15.4%削減(t-CO<sub>2</sub>、2005年度比)
- 各バリューチェーンごとのCO<sub>2</sub>排出実績：  
生産拠点2,872kton 物流1,679kton  
クルマの走行127,312kton  
従業員の通勤426kton\*

▶ page\_142

\*詳細は巻末のCSRデータ集をご覧ください

今後の取り組み

- 2車種目の量産型EV「e-NV200」の販売を開始(欧州、日本)。引き続き、ゼロ・エミッション車の普及に向けた活動を推進
- 引き続き低燃費車を市場へ投入
- グローバル企業活動において再生可能エネルギー利用率向上に向けた活動を推進

環境

「ニッサン・グリーンプログラム 2016(NGP2016)」

▶▶ website

「ニッサン・グリーンプログラム」に関する詳細はウェブサイトをご覧ください

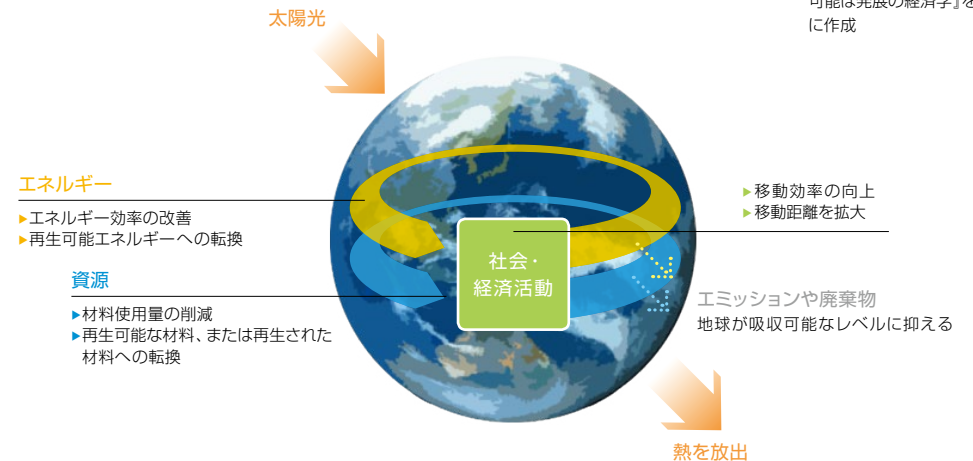
日産にとっての究極のゴールは、企業活動やクルマのライフサイクル全体での環境負荷や資源利用を、地球が本来、吸収し再生できる範囲に抑えることです。その実現に向けて、2011年度より、6ヵ年の中期環境行動計画「ニッサン・グリーンプログラム 2016(NGP2016)」を推進しています。「NGP2016」は、エネルギーや資源を専門とする有識者からの意見のほか、日本では従業員を対象に環境に関する意識調査を実施し、従業員の環境課題や日産の取り組みに対する認識や考え、業務を遂行するうえでの期待を確認するなど、マテリアリティ(経営に重要な影響を与える要因)評価を行い策定しています。

「NGP2016」は、前計画(「ニッサン・グリーンプログラム 2010」)で開発した環境技術を幅広く市場に普及・拡大させ、またエネルギーや資源の使用効率を高め、多様性や循環を促進させることで、日産の企業活動による環境への負荷低減や、資源利用と生態系サービスとの共存を図ることに主眼を置いています。具体的には「ゼロ・エミッション車の普及」「低燃費車の拡大」「カーボンフットプリントの最小化」「新たに採掘する天然資源の最小化」という4つのキーアクションについて、クルマづくりに携わる開発・生産部門はもちろん、セールス・サービス部門をはじめとする企業全体で推進しています。

日産は、今後も日産車の販売台数を増加させていく計画ですが、同時に「NGP」を継続して推進することで、2020年代中に新車と日産の企業活動からのCO<sub>2</sub>排出量をピークアウトさせ、また新たに採掘する天然資源の量を2010年のレベルで維持することができると試算しています。

エネルギーや資源の使用効率向上と多様性や循環の促進

\*ハーマン・E・デイリー「持続可能な発展の経済学」を参考に作成



環境

▶▶ page\_37

「環境マネジメントの推進」の詳細を掲載しています

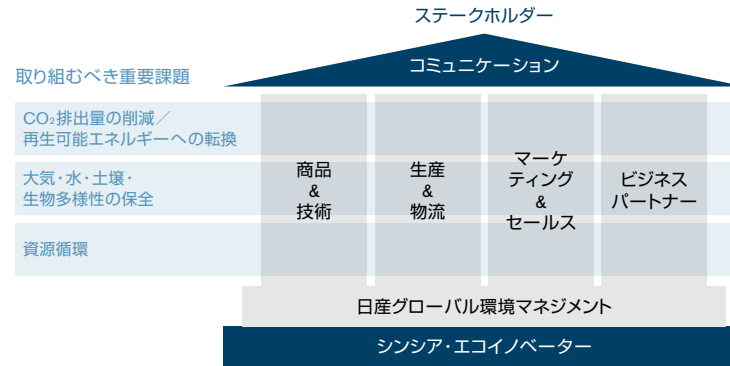
推進体制

日産は「NGP2016」達成のために、商品・技術開発、生産、物流、マーケティング、セールスなどの各部門を有機的に連携させながら最大の効果を得られるよう、グローバルに環境マネジメントのフレームワークを構築し、各活動領域の目標値とアクションプラン実行を推進しています。

日産はまた、グローバルに環境マネジメントを推進するため、各地域や機能部署と連携した組織体制を構築しています。議題に応じて選出された執行役員をメンバーとするグローバル環境委員会(G-EMC : Global Environment Management Committee、年2回実施)では、全社的な方針や取締役への報告内容の決議などを行い、経営企画本部環境企画室(2007年設立)は、G-EMCへの報告内容や各部門での具体的な取り組みを決定し、PDCA(Plan-Do-Check-Act:計画、実施、評価、改善)に基づく進捗状況の効率的な管理・運用を担っています。また地域別では、日本環境委員会(J-EMC、2013年設置)、北米環境委員会(NA-EMC、同)、中国環境委員会(DFL-EMC、同)および欧州環境委員会(E-EMC、2012年設置)がより深い管理と活動を推進。その内容を各地域のマネジメント・コミッティに報告するとともに、経営企画本部環境企画室と連携しながらG-EMCへも報告しています。

日産の戦略は、「社会の声に耳を傾け、オポチュニティとリスクの芽を見いだす」との考えに基づいています。有識者や専門機関の意見、格付け機関による評価を参考に、日産の目標や活動内容を精査するなど、取り組みのさらなる強化を図っています。

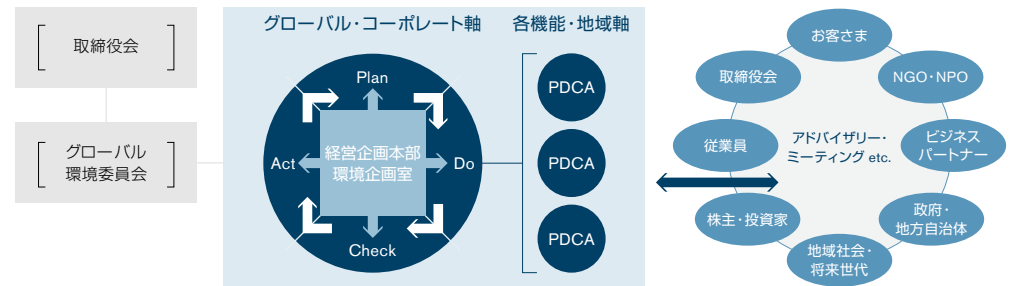
グローバル環境マネジメントのフレームワーク



▶▶ page\_37

「シンシア・エコイノベーター」の詳細を掲載しています

組織体制図



## 環境

## ステークホルダーエンゲージメント

日産は、クルマの製造に必要となる資源採掘から、製造、輸送、使用、廃棄に至るまでのバリューチェーン全体において、資源やエネルギーへの依存、環境に与える影響、そして環境影響を削減する手段を分析し、ステークホルダーを特定\*しています。そしてさまざまな機会を通して、ステークホルダーの意見や社会の多様なニーズを把握し、日産の環境戦略策定や遂行に取り入れています。例えば、日産の取締役会メンバーは、毎年開催するアドバイザリー・ミーティングに学会やビジネス界の第一線で活躍する環境分野の専門家や学者、ビジネスパーソンを招いて、日産の経営戦略の方向性や妥当性について協議し、その成果を環境戦略に反映しています。

## マテリアリティ評価

環境への影響を削減するために、CO<sub>2</sub>排出量や排出ガス、燃費、騒音、材料資源、水、化学物質、リサイクルといった、自動車業界に対する世界各国の規制や要請は、年々厳しさを増しています。日産は、強化された規制や社会からの要望に応えるため、マテリアリティ評価\*の考えに基づき、自社の潜在的な好機と課題を分析し、ステークホルダーと日産双方にとって重要なものを課題として認識したうえで、解決に必要な活動目標を設定し、環境戦略に反映しています。

\*お客さま、株主・投資家、ビジネスパートナー、サプライヤー、NGO・NPO団体、地域社会、政府、将来世代、従業員、当社取締役会メンバー

▶ page\_122

\*マテリアリティ評価に関する詳細は巻末のCSRデータ集をご覧ください

## ゼロ・エミッション車の普及

**社会と地球環境の両方に資するものはビジネスにも資するという商品のひとつが電気自動車(EV)です。日産は、ゼロ・エミッション車の生産、販売だけでなく、包括的なアプローチのもと、さまざまなパートナーと連携し、ゼロ・エミッション車の普及に向けた活動を推進しています。**

## ルノー・日産アライアンスでゼロ・エミッションリーダーに

持続可能なモビリティ社会を実現するという日産の強い決意は、地球規模の気候変動問題解決の一助となるだけでなく、より環境に配慮したクルマを求めるお客さまのニーズを満たし、日産の持続的な利益ある成長も実現します。今後、太陽光、風力、水力といった再生可能エネルギー利用の動きが活発になれば、EVはさまざまなエネルギーを電源として利用できるようになり、さらに社会での蓄電池利用が進むことで、EV市場はさらなる拡大が見込まれます。

日産は、2010年に量産型の100%EV「日産リーフ」を発売したのに続き、2014年5月には100%電気商用車「e-NV200」を2車種目のEVとして欧州市場向けに生産を開始しました。このモデルは2014年度中に日本でも発売する予定です。日産は、EV4車種をすでに販売しているルノーとともに、ゼロ・エミッションリーダーとして、自動車業界を牽引していきます。

### 「日産リーフ」累計販売台数10万台突破

「日産リーフ」は、走行中にCO<sub>2</sub>などの排出ガスを一切出さないゼロ・エミッション車です。2010年の販売開始以来、リチウムイオンバッテリーと電気モーターの搭載による力強く滑らかな加速性能、あらゆる速度域での高級車のような静粛性能、優れた重量バランスによる高い操縦安定性を実現させた今までにない運転感覚が、お客さまから高い評価を得ています。

現在、4大陸35カ国で販売されている「日産リーフ」の販売台数は毎年増加しています。2014年1月、「日産リーフ」のグローバル累計販売台数は10万台を突破し、同年3月末には11万台に達しています。EVのグローバルシェアにおいても45%に達し、世界で最も売れているEVとなっています。販売台数が好調に推移しているのは、環境に与える負荷が少ないというだけでなく、燃料代などのランニングコストが低いこと、加速や操縦など走行性能が優れていることなど、EVならではの特徴が浸透してきた結果だと考えています。

加えて、スマートフォンなどを使ったリモート操作、少ない電力での走行可能ルート・走行ルート周辺の立ち寄り充電スポットの案内といったドライビングサポート機能など、先進的なITシステムの導入により可能になった「日産リーフ」独自の利便性も評価されています。

また、日産はEVの普及を促進するために、自治体や企業などと協働し、充電インフラなどの整備にも取り組んできましたが、「日産リーフ」が世界各地で走行する実績を市場における貴重な経験値として、さらなる発展・普及に生かしていきます。

日産は、ガソリン車と比べ「日産リーフ」をはじめとするEVでは製造から廃棄に至るライフサイクルでのCO<sub>2</sub>排出量を削減することが可能であると試算しています\*。また、蓄電池としての役割を担うことで、EVのバッテリーは太陽光や風力発電など出力が安定しない再生可能エネルギーの導入をサポートすることができます。CO<sub>2</sub>排出量の低減や再生可能エネルギーへの転換に貢献するEVは、クルマを取り巻く社会全体の低炭素化には不可欠です。



「日産リーフ」

### 2013年10月のノルウェー自動車販売台数で「日産リーフ」が1位に

2013年10月、「日産リーフ」はノルウェーにおける自動車販売台数の約6%を占め、ガソリン車やハイブリッド車を含めたすべてのクルマの中で、最も売れたモデルとなりました。

環境政策にいち早く取り組んできた欧州の中でも、ノルウェーは環境大国として知られ、手厚い補助金制度のほか、付加価値税をゼロにする、充電設備や有料道路、駐車場代を無料にするといった優遇措置をEVに適用し、その普及を積極的に推進しています。欧州におけるEV市場の中心的な役割を担っているノルウェーで、「日産リーフ」の持つEVならではの優れた性能に加え、厳しい寒さにも対応するバッテリー温調機能などを含む北欧専用モデルが、ノルウェーのお客さまから高い評価を受けました。

▶▶ page\_40

\*「日産リーフ」のライフサイクルアセスメント評価を掲載しています

### 商用車市場に革新をもたらす「e-NV200」

100%電気商用車「e-NV200」は、「日産リーフ」に続く2車種目の量産型EVとしてゼロ・エミッション領域における日産のリーダーシップを確固たるものにすると同時に、コンパクトの市場に大きな革新をもたらすモデルです。「e-NV200」の優れたパフォーマンスを実現する100%電動のドライブトレインは、高い評価を得ている「日産リーフ」のコンポーネントがベースとなっており、排出ガスゼロ、高い静粛性という「日産リーフ」のEVならではの特性を引き継ぎつつ、人やモノを快適に運ぶ実用的で汎用性の高い電気商用車となっています。

同クラスのバンを利用するビジネスユーザーの約半数は1日平均100kmを走行しますが、「e-NV200」はそれより長い航続距離170km（欧州NEDCモード\*）を実現しています。さらに最大積載量と荷室スペースは当社の多目的商用バン「NV200」と同等であるため、プライベートユースでは大人数で活用したいというお客さまにも魅力的な仕様となっています。

日産はこれまでに「e-NV200」モニター車両を使い、フェデックスエクスプレス、コカ・コーラセントラルジャパン株式会社、DHLジャパン、IKEA（イケア）、ブリティッシュガス社、EDF（フランス電力会社）、日本郵便株式会社といった多くの企業や自治体とともに日常業務での実証運行を実施し、ここから得られたドライバーや車両管理担当者の方々からのフィードバックを「e-NV200」の最終仕上げに反映しています。

「e-NV200」は2014年5月にスペインのバルセロナ工場で生産を開始しています。



排出ガスや騒音を抑えつつ、人やモノを快適に運ぶ100%電気商用車「e-NV200」

\*日本のJC08モードとは測定方法が異なります

### 燃料電池車(FCEV)の実用化に向けて

水素と酸素からつくる電気をエネルギー源とする燃料電池車(FCEV)は、走行時に排出するのは水だけで、CO<sub>2</sub>や排出ガスを出さないもうひとつのゼロ・エミッション車です。持続可能なモビリティ社会構築に取り組む中、エネルギーソースの多様性の観点からもFCEVは電気自動車とともに重要であると、日産は考えています。日産のFCEVには、独自の燃料電池技術だけでなく、これまで培ってきたEVの強電システムや制御技術、圧縮天然ガス車の高圧ガス貯蔵技術などが生かされています。2011年には民間企業12社とともにFCEVの日本市場導入と水素供給インフラ整備に向けた声明を発表し、また出力密度を飛躍的に向上させ<sup>1)</sup>、白金使用量と部品種類を削減し<sup>2)</sup>大幅な小型化、コスト削減を実現した<sup>3)</sup>FCEV用の新型燃料電池スタックを公開しています。

2013年1月には、ルノーとのアライアンスのもと、日産はダイムラー、フォードと燃料電池システムを共同開発する合意書に調印しました。これは、3社の知見の融合とともにFCEVの技術開発に関連する投資コストの低減や、ボリュームを活用したスケールメリットによる製造コストの低減を目的としており、早ければ2017年に世界初の手ごろな価格の量産型FCEVを発売する予定です。

### ゼロ・エミッション社会の構築

持続可能な社会の実現には、走行時にCO<sub>2</sub>を全く排出しないゼロ・エミッション車の普及が有効な手段となります。そのためには、ゼロ・エミッション車を単に生産・販売するだけでなく、社会インフラを整備し普及を促す経済性を確保する必要があり、企業単独では実現できません。ゼロ・エミッション車の投入・普及を企業戦略のひとつとして位置づけているルノー・日産アライアンスは、「ゼロ・エミッション車でリーダーになる」というコミットメントを掲げ、開発・生産を強化するとともに、各国政府、地方

<sup>1)</sup> 自社開発2005年モデル比2.5倍、1リッター当たり2.5キロワットを達成。日産調べ  
<sup>2)</sup> 自社開発2005年モデル比でそれぞれ4分の1に削減。日産調べ  
<sup>3)</sup> 自社開発2005年モデル比で半分以下、コストは6分の1にまで低減。日産調べ

環境

自治体、電力会社やその他業界と、100以上に上るパートナーシップを締結しながら、ゼロ・エミッションモビリティの推進およびインフラ構築のための検討を進めています。

さらに、リチウムイオンバッテリーの生産、バッテリーの二次利用やリサイクル、内製急速充電器の生産・販売、充電インフラの整備、他社との充電方式の標準化推進など、ゼロ・エミッション車を軸に包括的な取り組みを進めています。

ゼロ・エミッション車の普及によって、人々のライフスタイルが変わり、新たなモビリティ社会が誕生する可能性が生まれます。日産はEVのみならず、EVがもたらす新たな価値を提案していきます。

EVを活用したゼロ・エミッション社会構築への取り組み



\*EVのさらなる普及に必要な不可欠な急速充電器の設置箇所の拡大、および充電方式の標準化を図ることを目的に設立された協議会。自動車会社、電力会社のほか、充電機器メーカー、充電サービス提供企業、およびこれを支援する企業や行政などが参加しています

自動車のEV化を目指すブータン王国とパートナーシップを締結

2014年2月、日産は、豊富なクリーンエネルギーを活用してゼロ・エミッション国家になるというブータン王国の革新的な環境ビジョンに賛同し、同国における自動車のEV化プロジェクトを支援することで合意しました。ヒマラヤ山脈の麓に位置し、水力発電により十分な電力を供給しているブータン王国は、そのビジョン実現に向けEVの普及を重要な戦略として位置づけています。10万人以上の市民が暮らす首都ティンブーにEVが普及すれば、同市の交通手段をクリーンエネルギーで賄うことが可能になり、ティンブーはまさにクリーン・エレクトリック・シティとなります。その実現に向け日産は、同国政府公用車やタクシー向けなどに「日産リーフ」を提供することや、同国全域のインフラ整備のために急速充電器を提供することなどを検討していきます。



ブータン王国の首都ティンブーを走る「日産リーフ」



### ゼロ・エミッション車普及に向けたインフラ整備

日産は、各地方自治体、集客施設等への急速充電器の設置や導入を働きかけるとともに、全国の日産販売店の急速充電器設置店舗数を現在の約800店舗からさらに増やすなど、充電インフラの整備を進めています。

約30分でバッテリーの80%まで充電が可能な急速充電器は、EV普及に向けた重要なインフラのひとつです。日産は2011年に急速充電器の販売を開始し、2012年には静粛性能や充電コネクターの操作性を向上させ、課金システムにも対応できるよう改良しています。

また日産は、2013年7月、トヨタ自動車株式会社、本田技研株式会社、三菱自動車株式会社とともに、日本における電動車両(EVやプラグイン・ハイブリッド車)の充電器設置活動を共同で推進すること、および利便性の高い充電ネットワークサービスの構築を共同で実現することに合意しました。これまで自動車メーカー4社は充電器の設置推進などの活動を個々に行ってきましたが、充電インフラの整備は公共性が高く、スピーディーな推進が求められていることから、共同プロジェクトを発足することになりました。今後、普通充電器8,000基レベル、急速充電器4,000基レベルでの設置や、1枚のカードでどこでも充電できる充電インフラネットワークサービスの構築などを検討していきます。

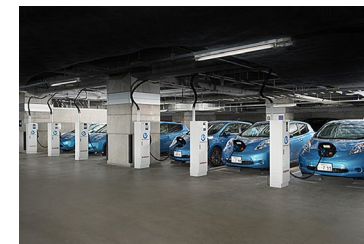
インフラ整備に向けた取り組みは海外でも推進しています。米国では、現地販売会社、連邦政府・地方政府機関、電力会社などと協働し、EV用急速充電器の設置を推進しています。2013年1月に発表された米国エネルギー省のプログラム「Workplace Charging Challenge (勤務先充電チャレンジ)」\*にも参画し、職場での充電スタンド設置に取り組んでいます。同プログラムは、自宅だけでなく目的地である勤務地の充電インフラを充実させることでEVの普及を促進させるものです。また2013年1月以降、「日産リーフ」認定販売店において150基以上の急速充電器を設置しています。

このほか欧州においても、エネルギー産業にかかわる企業などと協働でCHAdeMO協議会のプロトコルに対応した急速充電器を1,000基以上設置しており、インフラ整備に力を入れています。

### スマートグリッドの実現に貢献する「日産リーフ」

「日産リーフ」はパワーコントロールシステムと組み合わせることにより、自宅など一般住宅に電力を供給することが可能になります。「日産リーフ」のバッテリーから電力供給するシステム“LEAF to Home”は、一般住宅の分電盤に直接接続し、コネクタを「日産リーフ」の急速充電ポートへつなぐことで、駆動用の大容量リチウムイオンバッテリーに蓄えた電気を住宅へ供給することを可能とし、EV用バッテリーがもたらす新たな価値を提供します。また、コネクタはグローバルに使用実績がある、CHAdeMO協議会の急速充電プロトコルに対応しており、高い汎用性や安全性、信頼性を確保しています。

2013年7月には“LEAF to Home”を応用し、複数の「日産リーフ」を同時に接続できる“Vehicle to Building”の実証実験を日産先進技術開発センター(NATC : Nissan Advanced Technology Center / 神奈川県厚木市)にて開始しました。“Vehicle to Building”は最大6台の「日産リーフ」を同時に接続し、オフィスビルやマンションなどの建物に電力を供給するシステムで、電力需要がピークになる時間帯に給電することで、ピークカットによる電力コストの削減を可能にします。同センターにおける実証実験では、ピーク時の電力を約2.5%削減することができました。日産は、本システムの運用面での課題を洗い出し、社外での実証実験へとつなげていく計画です。



NATCにおける“Vehicle to Building”実証実験

\*2012年3月にオバマ大統領が発表した「EV Everywhere Grand Challenge」というイニシアチブの一環としてスタート

### リチウムイオンバッテリーを海外生産

日本においては、日産とNECの合併会社であるオートモーティブエナジーサプライ株式会社(AESC)の座間事業所で、「日産リーフ」に搭載するリチウムイオンバッテリーを生産しています。同事業所で1つのモジュールにセル4枚が組み込まれ、日産の追浜工場で48個のモジュールが1つのバッテリーパックに詰められて、車両に取り付けられます。

海外においても、2012年度より米国テネシー州スマーナ工場と英国サンダーランド工場でリチウムイオンバッテリーとEV車両を生産しています。

### 超小型EV「日産ニューモビリティコンセプト」

「日産ニューモビリティコンセプト」は、高齢者や単身者世帯の増加といった社会背景や、乗用車の近距離移動・少人数乗車の使用実態に着目した、全く新しい2人乗りの超小型EVです。軽自動車よりもコンパクトであるため、車両感覚のつかみやすさと周囲の見通しの良さを生かし、道路幅が狭く見通しが悪い住宅地などでの活躍が期待されています。

日本では2011年度から国土交通省の協力のもと、横浜市などと検証や調査を目的に同車の走行実証実験を行ってきました。2013年1月には、国土交通省から普及に向けた「超小型モビリティ公道走行を可能とする認定制度」が公布・施行されたことにより、現在では11地域にて実証実験を行っています。例えば香川県小豆郡土庄町の豊島では、2013年7月より2014年3月までの間、「日産ニューモビリティコンセプト」6台を活用したレンタカーサービスを実施。走行中に排出ガスを出さない「日産ニューモビリティコンセプト」を島内の移動に活用することで、環境に負荷をかけることなく、観光を主要産業とする豊島の地域活性化を図りました。

また、神奈川県横浜市では「日産ニューモビリティコンセプト」を活用したワンウェイ型カーシェアリング「チョイモビ ヨコハマ」を2013年10月より実施しています。借用した地点以外の場所でも返却できるワンウェイ型が特徴の同プログラムは、超小型モビリティが都市での生活をどのように向上させるのかを検証するもので、交通渋滞を緩和し、観光地やコミュニティへのアクセスを向上させる新たな移動手段として活用されています。

日産は地方自治体、企業などと協働しながら「日産ニューモビリティコンセプト」の実証実験を実施し、EVの新しい使い方や円滑な交通流(自動車の流れ)の実現、次世代のまちづくり検討に向けて、提案を行っています。



「日産ニューモビリティコンセプト」を活用したワンウェイ型カーシェアリング「チョイモビ ヨコハマ」

環境

**リチウムイオンバッテリー二次利用事業「4R」の推進**

日産のEVに搭載される高性能リチウムイオンバッテリーは、クルマとして一般的に使われた後も、クルマ以外に利用できる十分な容量を残しています。リチウムイオンバッテリーの“再利用(Reuse)、再販売(Resell)、再製品化(Refabricate)、リサイクル(Recycle)”という「4R」を検討することで資源を有効活用し、さまざまな用途におけるエネルギー貯蔵ソリューションとすることで、バッテリー利用の好循環サイクルを創出できます。

日産は、EVが市場で広く普及していく中、再利用可能なリチウムイオンバッテリーを有効に活用するために、2010年に住友商事株式会社とフォーアールエナジー株式会社を設立し、EV用バッテリーを定置型蓄電システムのバッテリーとして活用できるよう、開発に向けた実証実験に取り組んでいます。日本では今後、住宅や事業用の太陽光パネルと組み合わせたエネルギー貯蔵やバックアップ電源として定置型蓄電システムの利用拡大が見込まれており、フォーアールエナジーは個人住宅や集合住宅向け定置型蓄電システムの販売を開始しています。同システムはすでに、三井不動産レジデンシャル株式会社「パークタワー東雲(東京都江東区・総戸数585戸)」で活用されており、住友林業株式会社のスマートハウス「Smart Solabo(スマートソラボ)」向けにも販売されています。

2014年2月には、世界初\*となるリユース電池を使用した大容量蓄電池システムを開発しました。このシステムは、16台の「日産リーフ」から回収した使用済みリチウムイオンバッテリーを再構成したものであり、環境省から助成を受けて大阪市此花区で3年にわたり実施する実証実験に使用されます。

\*2014年1月時点、フォーアールエナジー株式会社調べ

**「日産リーフ」が生み出す資源循環の輪**



環境

低燃費車の拡大

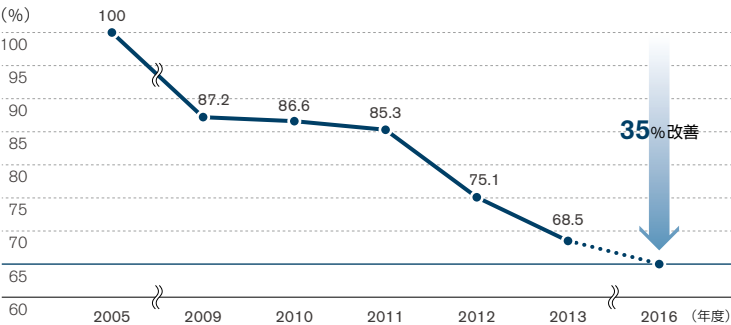
成熟市場の回復と新興国市場の拡大に伴い、クルマの需要は今後も継続して拡大していくことが見込まれています。日産は、エンジン搭載車の燃費を究極にまで高めていく技術の開発を進め、市場への投入を進めています。

日産車の企業平均燃費35%改善に向けて

日産は、エンジン搭載車の燃費をグローバルに向上するために、エンジンのエネルギー効率向上や、エンジンの力を伝えるトランスミッションの性能向上などの技術開発に継続して取り組んでいます。また、減速時にブレーキの熱として廃棄していたエネルギーを回収して再利用できるハイブリッドシステムのさらなる効率化にも力を注いでいます。「リチウムイオンバッテリー」「インテリジェントデュアルクラッチコントロールハイブリッド」「エクストロニックCVT<sup>1)</sup>」の3つをコア技術と位置づけ、車室内空間、用途、価格を考慮しながらクルマに最適な低燃費技術を採用し市場に投入することで、運転する楽しさや使いやすさを損なうことなく燃料消費量やCO<sub>2</sub>排出量を削減していきます。

<sup>1)</sup> Continuously Variable Transmission (無段変速機)

企業平均燃費改善率



日産では、特にCO<sub>2</sub>排出量が少なく燃費性能に優れた日産車を「PURE DRIVE (ピュアドライブ)」と呼び、市場投入を推進しています。

こうした取り組みを進めることで、2016年度までに2005年度比で35%<sup>2)</sup>企業平均燃費を改善していくことを目標としており、2013年度は2005年度比31.5%の改善を達成しています。

<sup>2)</sup> 日本、米国、欧州、中国の4市場における企業平均燃費

エンジンの効率改善とCVTの改良で燃費トップとなるモデルを投入

現在のエンジン搭載車は、燃料が持つエネルギーの7割程度を熱として廃棄しています。日産はエネルギーの燃焼効率を向上させ、吸気・排気の抵抗やフリクションを低減することで、エネルギー損失を極限まで減らし、燃費を向上することを目標にしています。

例えば、従来の直列4気筒1.5リッターエンジンを、スーパーチャージャー付直列3気筒1.2リッターエンジンへダウンサイズを進めることで、低燃費と1.5リッタークラスの走行性能を両立しています。

また、V型6気筒3.5リッターエンジンに代わり、スーパーチャージャー付直列4気筒2.5リッターエンジンを採用することで、エンジン単体で最大12%の効率改善を実現しています。

その他、シリンダー内部の鏡面加工によるフリクション低減や、排気再循環制御による燃焼効率向上など、従来技術の磨き上げによる改良も着々と進めています。

環境

無段階に変速比を変えられるCVTは、車速に応じて最も運転効率の良いエンジン回転数となるよう変速比を選択できることから、低速域から高速域まで滑らかで力強い走りと低燃費を両立することができます。日産はCVTを軽自動車から3.5リッタークラスの中型車まで幅広く採用しています。中でも2012年以降グローバルに採用を進めている新型のエクストロニックCVT(2.0~3.5リッタークラス用)では、変速比幅7.0、フリクション約40%低減を実現することにより、最大10%<sup>1)</sup>燃費を向上しています。

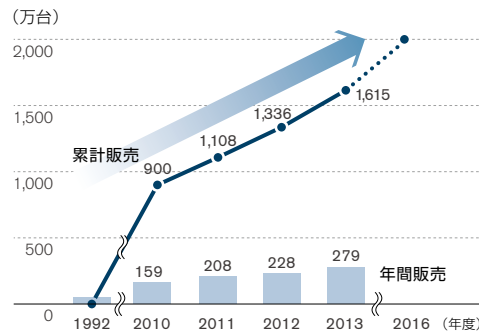
このような技術の組み合わせにより、2013年度は日本に投入した「デイズ」、米国に投入した「インフィニティ QX60」、欧州に投入した「ノート」「キャッシュカイ」がそれぞれクラストップとなる燃費を実現<sup>2)</sup>しました。

日産は、燃費向上に寄与するCVTを搭載したクルマを2016年度までに2,000万台(1992年度基点からの累計販売台数)に拡大することで、グローバルでのCO<sub>2</sub>の排出量を削減することを目指しています。2013年度のCVT搭載車の販売台数は279万台、累計販売台数は1,615万台となっています。

<sup>1)</sup> 社内測定値(米・環境保護庁複合燃費モード)

<sup>2)</sup> すべて発売時点。  
「デイズ」29.2km/L (JC08モード)、全高1550mm以上のハイトワゴン軽クラス「インフィニティ QX60」26mpg (ハイブリッドモデル、米国基準、シティ・ハイウェイ走行のコンビモード)、7人乗り the Ward's 2013 高級大型SUVセグメント「ノート」4.3L/100km (M/T採用モデル、欧州基準)、B-MPVセグメントガソリン車「キャッシュカイ」5.6L/100km (ガソリン車、欧州基準)、3.8L/100km (ディーゼルガソリン車、欧州基準)、ガソリン車・ディーゼルガソリン車のC-クロスオーバーセグメント

CVT搭載車販売台数の推移



ハイブリッド車を拡充

エンジンと電気モーターを組み合わせるハイブリッド車は、燃費を改善しCO<sub>2</sub>排出量を大幅に削減することが可能です。日産は駆動用・回生用を兼ねる1つのモーターに、エンジンとトランスミッションを2つのクラッチでダイレクトに接続した「インテリジェント デュアル クラッチ コントロール」に、高出力のリチウムイオンバッテリーを組み合わせた独自の1モーター2クラッチハイブリッドシステムを開発し、燃費性能とダイレクト感のある走りを実現しています。

2010年は、「フーガ ハイブリッド」(日本)「インフィニティ M」(欧州)を皮切りに搭載したこのシステムを、より低燃費かつ高レスポンスに進化させ、2013年度には後輪駆動(FR)車「スカイライン」 「インフィニティ Q50」にも採用しています。

さらに、前輪駆動(FF)車への採用も拡大しています。非常にコンパクトな同システムとエクストロニックCVTを組み合わせ、2013年度には「パスインダー」および「インフィニティ QX60」などに採用しています。

また、2012年に発売した「セレナ S-HYBRID」には、エネルギー回生発電量と駆動出力を高めた補助原動機と、蓄電容量を高めたサブバッテリーをエンジンルームに追加したシンプルでコンパクトなハイブリッドシステムを搭載しています。



日産独自のハイブリッドシステム(左)を採用した「スカイライン」

### プラグイン・ハイブリッド車の開発

プラグイン・ハイブリッド車とは、ガソリンエンジンによる駆動に加え、外部電源からバッテリーを充電することで、電気自動車と同様にモーター走行が可能となるハイブリッド車です。日産はプラグイン・ハイブリッド車の早期投入を目指して開発を進めています。

### 車両や車体の軽量化の推進

車両の軽量化も燃費向上に向けた重要な取り組みのひとつです。日産は、構造の合理化、工法、材料置換の3つの手法により、車両の軽量化を推進しています。

例えば構造の合理化では同一部材での部分的な板厚低減、工法では内装部品用樹脂の発泡化などを行っています。

材料置換においては、車体に使用される鋼材の軽量化を極める挑戦が行っており、そのひとつに超高張力鋼板(超ハイテン材)の採用の推進があります。2013年度は1.2GPa級高成形性超ハイテン材を「スカイライン」[インフィニティ Q50]に採用し、他の軽量化への取り組みも含め約40kgの軽量化を実現しています。1.2GPa級高成形性超ハイテン材は、材料配合の最適化により、高延性による高成形性、および高強度を生かした薄肉化による軽量化を実現でき、複雑な形状の部品にも使用が可能です。また1台当たりの鋼材使用量を低減できるうえ、既存ラインでの生産が可能であるため、トータルコストの削減にも有効です。日産は、この1.2GPa級を含む超ハイテン材の採用を今後も推進し、2017年以降発売する新型車で25%(重量ベース)まで拡大していく計画です。

これらの取り組みにより、上記2モデルのほか「アルティマ」など、2012-2013年度投入モデルのうち6車種が各カテゴリートップクラスの車両重量を達成しています\*。

\*すべて発売時点。日産調べ

### ITSを活用した渋滞緩和プロジェクト

クルマの燃費は、車両性能のみならず、クルマを取り巻く交通環境やその使われ方にも左右されるため、日産は交通環境改善に向けた社会インフラ実現への取り組みを積極的に行っています。中でも渋滞緩和など自動車メーカー単体では実現が難しい道路交通問題の解決に向け、高度道路交通システム(ITS)を活用し、他業種と連携して取り組みを進めています。

例えば近年急激にクルマの普及が進む中国の渋滞緩和に向けて、日産は2010年からNEDO(独立行政法人新エネルギー・産業技術総合開発機構)の委託を受け、北京市交通委員会とともに同市にて、IT端末を活用した動的経路誘導(DRGS)とエコ運転支援の実証実験を行いました。

うち望京地区では、自家用車を所有する一般ドライバー約1万2,000名にポータブルナビ(PND: Portable Navigation Device)を使用してもらい、動的経路誘導とエコ運転支援サービスを実施しました。約1年間にわたる実証実験の結果、動的経路誘導システムの利用により、走行時間は5.1%短縮、燃費\*も7.6%向上しました。渋滞区間を回避して交通量の少ない道路を利用することで交通量を分散できるため、地域全体における車両の走行速度を向上させることも可能になります。また、エコ運転支援サービスを受けたドライバーは、運転習慣が改善し、燃費が6.8%向上しました。

同時に実施したシミュレーションでは、動的経路誘導システムが北京市全体で10%普及した場合、車両の平均速度が約10%向上し、また燃料消費量とCO<sub>2</sub>排出量を約10%削減できると試算されています。

日産は、都市部の環境と大気質の改善に向けて、この実験の成果を活用していきます。

\*燃費は中国方式(L/100km)で計算。日本方式(km/L)で計算すると、動的経路誘導の場合は8.3%、エコ運転支援の場合は7.4%の向上に相当

環境

カーボンフットプリントの最小化

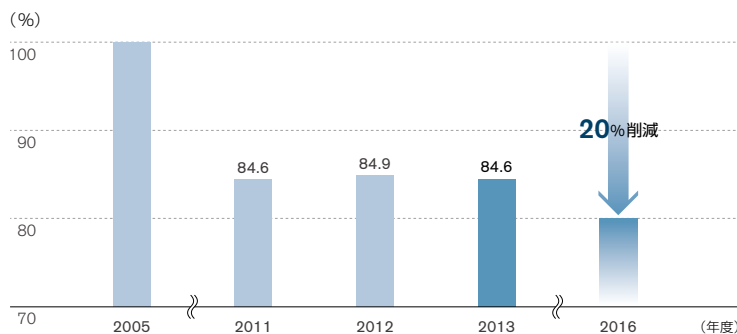
炭素制約下社会にあるといわれる中、CO<sub>2</sub>排出量の削減は引き続き企業が取り組むべき課題のひとつです。日産は、CO<sub>2</sub>排出量の削減のために、エネルギー効率の追求や再生可能エネルギーへの転換を進めています。

企業活動におけるCO<sub>2</sub>排出量をグローバル台当たり20%削減

日産は、2016年度までに企業活動からのCO<sub>2</sub>排出量を2005年度比でグローバル台当たり20%削減する<sup>1)</sup>という目標を掲げています。従来生産拠点のみだったCO<sub>2</sub>排出量削減目標の対象を、2011年度から物流、オフィス、販売会社にまで範囲を広げ、効率の高い設備の導入や、省エネルギー活動、再生可能エネルギーの導入など取り組みの幅を広げ、管理を強化しています。2013年度は2005年度比でCO<sub>2</sub>排出量を15.4%(t-CO<sub>2</sub>/台)削減しています。

<sup>1)</sup> グローバル台当たりCO<sub>2</sub>排出量：日産のグローバル企業活動から排出されるCO<sub>2</sub>総量を、日産車の世界総販売台数で割ったもの

企業活動からのグローバル台当たりCO<sub>2</sub>排出量削減率推移



またCO<sub>2</sub>削減に向けて、グローバル企業活動における再生可能エネルギーの使用率を、2016年度までに9%に高めるとの目標も掲げています。日産は各拠点の地域特性に合わせ、自社の設備による発電、他社からの購入、そして土地や設備など日産資産の発電事業者への貸付<sup>2)</sup>という3つのアプローチのもと、再生可能エネルギーの利用と社会普及の後押しを推進しています。

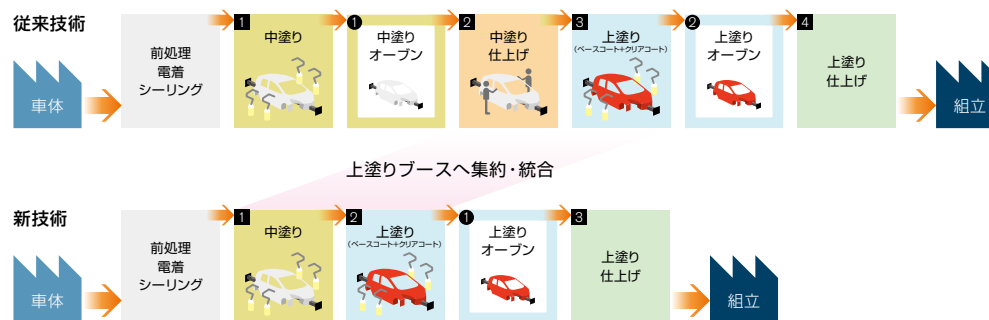
<sup>2)</sup> 2013年5月から大分県に保有する遊休地約35万m<sup>2</sup>を、また2014年1月からグループ企業である日産工機株式会社の寒川工場の屋根を、それぞれ太陽光発電用に賃貸しています

グローバル生産における省エネルギー活動

生産過程におけるCO<sub>2</sub>排出の主たる要因は、化石燃料を使用したエネルギー消費です。日産は、生産過程におけるエネルギー消費とCO<sub>2</sub>排出量が最も少ない自動車メーカーとなるよう、さまざまな省エネルギー活動に取り組んでいます。

生産技術の分野では、より効率の高い生産設備の導入や工法の改善、省エネルギー型照明の採用などを行っており、最近では塗装工程への3ウェット塗装技術の導入を推進しています。生産工場から排出されるCO<sub>2</sub>

3ウェット(中塗り・上塗り工程統合)塗装技術



●オープン工程

従来2つあった工程(上図①②)を、新技術で中塗り、上塗り(ベースコート、クリアコート)と連続で塗装し1つ(下図③)にすることでCO<sub>2</sub>を削減

環境

の約30%は塗装工程に起因しており、同工程における焼付け工程の短縮、または撤廃がCO<sub>2</sub>排出量削減につながります。日産が導入した3ウェット塗装技術は、これまで中塗りと上塗り両方の塗装後に設けていた焼付け工程を、中塗りと上塗りを連続して塗装することで一度に集約しており、塗装工程からのCO<sub>2</sub>排出量を従来比30%以上削減<sup>1)</sup>することを可能にします。日産はこの技術を、2013年に日産自動車九州株式会社をはじめ、米国スマーナ工場、メキシコのアグアスカリエンテス第2工場(同年11月稼働開始)、ブラジルのレゼンデ工場(2014年2月稼働開始)に導入しています。特に九州の工場では、量産ラインを止めることなく、3ウェット対応の工程への改造を実現し、工程自体の短縮化にも成功しています。

運営面では照明や空調設備を細かく管理し、エネルギー使用量やロスの少ない操業を徹底しています。日本で先行した省エネルギー技術を世界の各工場に普及させるとともに、各国の工場が相互に学び合い、ベストプラクティスを共有しています。また、日本のほか、欧州、米国、中国に設置したNESCO<sup>2)</sup>という省エネルギー診断専門チームが、各管轄地域の工場において省エネルギー診断を実施し、毎年約3万トンのCO<sub>2</sub>排出量削減<sup>3)</sup>につながる対策を提案しています。

再生可能エネルギーについては、英国のサンダーランド工場で風力発電機を10基導入、出力は6,500kWに達しており、同工場で使用する電力の約5%を供給しています<sup>4)</sup>。メキシコのアグアスカリエンテス工場では、バイオマスガスや風力由来の電力を積極的に採用し、2013年に再生可能エネルギー使用率は50%に達しています。このほか日本の座間事業所では、小水力発電を自ら開発し、排水管2.5mの落差から回収したエネルギー約0.5kWを試験的に工場内で使用しています。

こうした活動を促進し、2016年度までに全生産拠点で27%削減(2005年度比、台当たりのCO<sub>2</sub>排出量)<sup>5)</sup>することを目標としています。2013年度のグローバル台当たりCO<sub>2</sub>排出量は約0.57トンで、2005年度比で約21.8%の削減となりました。

<sup>1)</sup> 日産調べ

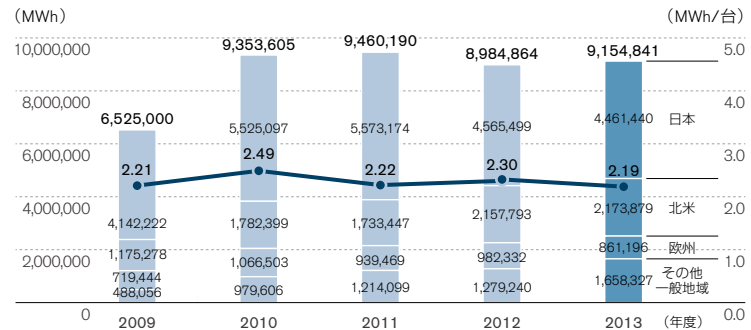
<sup>2)</sup> Nissan Energy Saving Collaborationの略。2003年に日本、2013年に欧州、米国、中国に設置

<sup>3)</sup> 日産調べ

<sup>4)</sup> このほか、スペインの工場では太陽光発電装置(出力約200kW)を設置しています

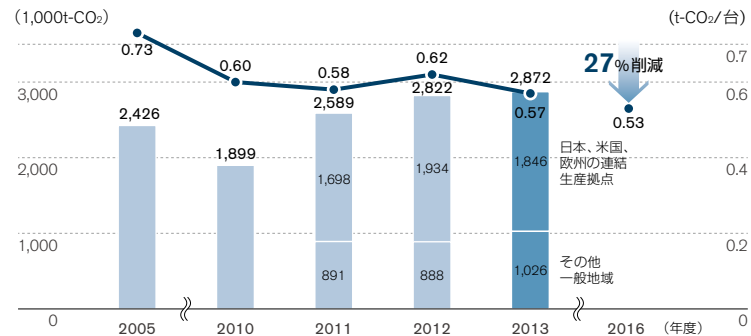
<sup>5)</sup> グローバル台当たりCO<sub>2</sub>排出量:日産のグローバル生産活動から排出されるCO<sub>2</sub>総量を、日産車の世界総生産台数で割ったもの

エネルギー投入量推移



対象:グローバル日産グループ(連結会社など)

グローバル生産活動からのCO<sub>2</sub>排出量推移



対象:グローバル日産グループ(連結会社など)

日本、米国、欧州の連結生産拠点からのCO<sub>2</sub>排出量 1,846ktonについては第三者保証を受けています。詳細は巻末のCSRデータ集をご覧ください



### 最も環境負荷の低い新工場がブラジルで稼働開始

日産は2014年2月、ブラジルのリオデジャネイロ州レゼンデに、日産グループの中で最も環境負荷の低い生産を実現する工場を建設、稼働を開始しました。電力の約8割を水力発電由来とするブラジルは、持続可能な生産の実践に非常に適している国といえます。日産はこのレゼンデ工場に3ウェット塗装工程をはじめとする最新の高効率生産技術を導入し、生産工程からのCO<sub>2</sub>排出量を抑制しています。

工場施設は約9,000本の植物を植えた「グリーンベルト(緑地帯)」で囲み、工場から排出されるCO<sub>2</sub>を吸収・低減させるとともに、工場の騒音レベルを低減させるなど、周辺環境に配慮していきます。また、グリーンベルト内に湿地を作り、地域の生態系のバランスを取ることに貢献していきます。

環境への配慮はCO<sub>2</sub>排出量のみにとどまりません。同工場では生産工程からの廃棄物についても徹底した分別を行い、再資源化率100%を達成する計画です。また生産工程への水投入量についても目標値を設定し、管理を行っていく方針です。

日産は、環境に配慮した取り組みを推進するレゼンデ工場で「マーチ」などを生産し、成長著しいブラジル市場のお客さまに向け出荷していきます。



レゼンデ新工場の外観。CO<sub>2</sub>吸収や騒音低減のために工場をグリーンベルトで囲んでいます

### 物流における効率化とモーダルシフト

日産は、2000年から自社手配のトラックがサプライヤーを回り、必要な部品を引き取る「引取輸送方式」を、海外を含む多くの生産工場で広く採用し、グローバルに効率化を推進しています。また、サプライヤーと共同で納入頻度の適正化や輸送ルート最適化、梱包仕様(荷姿)の改善に取り組み、積載率の向上とトラック台数の削減を進めています。

点数が多く、多種多様な材質・形状をしている自動車部品の荷姿の工夫にも力を入れています。「物流サイマル活動」として、新車の設計開発段階から輸送効率を考慮した部品設計に取り組み、クルマ1台当たりの部品調達荷量を削減することで、輸送量の削減を目指しています。

またコンテナ輸送については、従来より寸法が大きいコンテナ<sup>1)</sup>を採用したり、シミュレーションソフトを使ってコンテナ内の無駄なスペースを削減するなど常に輸送効率の向上を図っています。こうした活動により部品の輸送では、2010年に89.6%だったコンテナ充填率が2013年には93.8%にまで向上しています。

物流手段についても随時見直しを行い、海上輸送および鉄道輸送へのモーダルシフトを推進しています。日本での完成車輸送は、約70%を海上輸送で行っています。関東地区から日産自動車九州株式会社の工場への部品輸送はほぼ全量を鉄道や船舶で行っており、特に船舶へのモーダルシフトについては優良事業者として国土交通省からの認定を取得しています。

<sup>1)</sup> 40フィートハイキューブコンテナ

## 環境

海外拠点においては、それぞれの地理的特性を生かした輸送手段を選択しています。輸送先に応じて鉄道や船舶を使い、従来のトラック輸送からの切り替えを推進しています。中国では国内向け完成車輸送に船舶および鉄道を利用する比率を高めています。

また2010年より省エネルギー型自動車運搬船の採用を推進しており、2013年までに4隻目の省エネルギー船を導入しています<sup>12</sup>。

日産は、物流活動がグローバルに拡大する中、効率化とモーダルシフトを推進し、2016年度までに物流におけるCO<sub>2</sub>排出量を6%削減(2005年度比、台当たりのCO<sub>2</sub>排出量)<sup>13</sup>することを目標としています。2013年度のグローバル台当たりCO<sub>2</sub>排出量は約0.42トンとなり、2005年度比で約2.1%の増加となりました。

### 販売会社・オフィスでの取り組み

日産は、日本の事業所および販売会社において、また海外では北米、欧州、中国の各拠点においてCO<sub>2</sub>マネジメントを推進し、日本、北米、欧州、中国でそれぞれ毎年1%削減することを目指しています。

日本の事業所では給与明細書を電子化しペーパーレスを推進するなど、取り組みの幅を広げています。販売店でも、多くの店舗で高効率空調や断熱フィルム、天井ファン、LED照明などを採用しているほか、店舗によって建て替え時に日中の太陽光を取り込む照明システムや断熱材を取り入れた屋根を採用するなど、省エネルギー活動を継続的に進めています。このほか日産は、特定規模電気事業者(PPS: Power Producers & Suppliers)として、CO<sub>2</sub>排出量とコストを考慮しながら環境負荷の少ない電力を調達し、2013年4月からグローバル本社をはじめとする神奈川県内4事業所<sup>11</sup>へ約7,700kW、また10月からは神奈川日産自動車株式会社の66店舗へ約4,500kWの電力を供給し始めました。上記4事業所に供給する電力に

ついては約2割を再生可能エネルギーとしています。日産はPPSとしてクリーンな電力の供給を今後も推進し、日本の事業所での電力投入量における再生可能エネルギー使用率を現在の0.4%から2016年度には2.1%にまで拡大させる計画です。

日産ではCO<sub>2</sub>マネジメントのほかにも環境に配慮した取り組みを推進しており、テレビ会議や電話会議の設備を充実させ、また複数拠点で書類を資料として共有できるライブミーティング<sup>14</sup>を活用することで、グローバルに出張を減らし業務効率向上やコスト削減を図っています。

<sup>14</sup> マイクロソフト社によるクラウドコンピューティング型の企業向け商用ウェブ会議サービス



神奈川日産自動車(株)の一部の販売店の屋根に設置した太陽光パネル。得られた電力を日産がPPSとして調達し販売店に供給しています

▶▶ website

<sup>12</sup> 省エネルギー船に関する詳細はウェブサイトをご覧ください

<sup>13</sup> 日本、北米、欧州、中国での当社生産拠点から販売店への輸送活動から排出されるCO<sub>2</sub>総量を、輸送台数で割ったもの

<sup>11</sup> グローバル本社、相模原部品センター、日産教育センター、日産カスタマーサービスセンター

環境

新たに採掘する天然資源の最小化

鉱物資源や化石資源の需要拡大に伴う資源枯渇やコスト増大への懸念を払拭し、採掘時の環境への影響を低減するために、日産は資源の利用効率を究極のレベルにまで向上させるとともに、再生可能な資源や再生材の採用といった資源の多様化を進めています。

クルマ1台当たりの再生材使用率を25%へ

新興国の経済発展に伴う鉱物資源や化石資源への需要の急速な拡大が継続すれば、2050年には現時点で確認済みの地下鉱物資源がすべて採掘されてしまうという予測も出ています。また現在稼働中の採掘現場や新たな探査現場の一部は、生態系の保全価値が高い地域に位置しており、採掘時の表土掘削や森林伐採、廃水などが与える環境への影響が懸念されています。

このような課題に対応し、限りある貴重な資源を有益に使用するために、日産は新たに採掘する天然資源の量を最小限にとどめていく方針です。具体的には、クルマの生産過程で投入する資源の削減といった従来から取り組んでいる資源の利用効率向上に加え、再生可能な資源や再生材を採用し資源の多様化を促進しています。特に再生材については、「一度採掘した天然資源を、品質を維持しながら活用し続けることで、環境負荷を最小にする」という考えに基づき、2016年度に日本、米国、欧州で生産を開始するモデルからクルマ1台当たりに占める再生材の使用率を25%まで引き上げることを目標に定めています。こうした活動を継続し、新たに使用する天然資源の量を2010年から一定のレベルに保つことを目指しています。

クローズド・ループリサイクルの仕組みを拡大

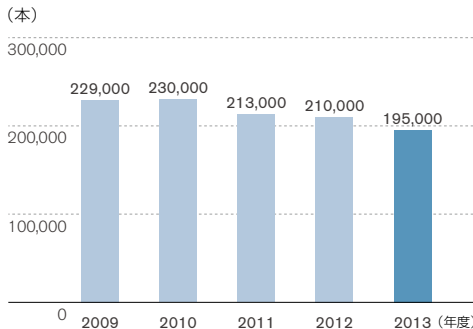
クローズド・ループリサイクルとは、生産時に発生した廃棄物、スクラップや回収した自社の使用済み製品の部品を、同等のクオリティを維持した材料として再生し、再び自社製品の部品に採用する手法です。この手法に

より、同じ材料を繰り返し使用できるようになり、製品ライフサイクルにおけるCO<sub>2</sub>排出と環境負荷を大幅に低減させることができます。特に日産では、クルマの材料として占める割合が高く、かつ天然資源採掘時の環境への影響が大きく、材料製造時や廃棄時に多くのエネルギーを要する鉄、アルミニウム、樹脂という3つの材料のクローズド・ループリサイクルに注力しています。特に鉄とアルミニウムは、生産時に発生する端材を減らす工夫に加え、発生した端材をビジネスパートナーと協力しながら回収し、自動車用の材料に再生することに努めています。さらに使用済み自動車のアルミロードホイールの回収・再生利用を推進しており、2013年度のアルミホイール回収実績は年間約2,700トンとなりました。樹脂については、工場で発生する塗装済みバンパーのスクラップを、追浜工場の塗装済みバンパー再生工程で塗膜を除去して再生しています。これらは新車用のバンパーに生まれ変わり、「日産リーフ」をはじめ、多くの新車に使われています。また、販売会社で交換されたバンパーを再生資源として回収し、アンダーカバーなどの部品の材料として採用しています。2013年度は約19万5,000本のバンパーを回収しています。

クローズド・ループリサイクル



バンパー回収本数推移



### リサイクル可能率とリサイクル実効率

日産は、新車の設計段階から「3R」\* 廃棄物の発生抑制 (Reduce)、再使用 (Reuse)、再資源化 (Recycle) の視点を取り入れ、クルマのライフサイクル全体で考えた設計・開発を行い、廃棄後の解体のしやすさ、リサイクルのしやすさを考慮したクルマづくりに取り組んでいます。2005年度以降、日本および欧州市場に投入したすべての新型車においてリサイクル可能率95%を達成<sup>1)</sup>しています。

一方、使用済み自動車の適正処理とリサイクル実効率向上のために、廃油、廃液や鉛など環境負荷物質の処理方法の確立を目的としたものに始まり、現在は高付加価値材料の再利用をテーマに実証実験や研究を進めています。研究の成果は、解体技術の向上とともに、解体しやすいクルマの設計や材料開発に生かされるよう、開発部門へも随時フィードバックしています。日産は2006年度以降、日本での使用済み自動車のリサイクル実効率95%を達成しており、2013年度のリサイクル実効率は99.5%<sup>2)</sup>に達しています。

### 希少資源の削減

ハイブリッド車や電気自動車 (EV) は、製品ライフサイクルでのCO<sub>2</sub>排出量がガソリン車に比べて少ない一方、電動化に必要な部品にはレアアースと呼ばれる希少資源が使用されています。レアアースは資源の偏在や需給バランスによる価格変動が懸念されており、その使用量削減が課題となっています。

日産は2012年にジスプロシウム (元素記号: Dy) を従来比で40%削減したEV用モーターを開発、「日産リーフ」に採用しています。今後はハイブリッド車用にもジスプロシウムを削減したモーターを開発し採用していく計画です。また駆動用モーター以外の部品では、ジスプロシウムの使用量が最終的にゼロとなるよう、技術開発を進めていきます。

日産は、他のレアアースについても、使用量の削減および適正化を進め、新車への採用を順次進めています。2016年度までにレアアースの年間総使用量を2011年度比で約30%削減する計画です。

### 廃棄物対策を徹底

日産は、生産過程における3R活動を積極的に推進し、廃棄物の発生源対策と徹底した分別による再資源化に努めています。日本では2010年度末よりすべての生産拠点 (5工場、2事業所および連結5社) が、メキシコではアグアスカリエンテス工場が2011年から生産段階での再資源化率100%を達成しており、グローバルで各国の自動車業界のトップレベルを目指した活動に取り組んでいます。

輸出入部品の梱包資材として使用される木製パレットやダンボールの削減にも力を入れています。20年以上前から折り畳み式プラスチック容器を、30年以上前から折り畳み式鉄製容器を海外拠点間の部品物流に採用し、リターナブル容器<sup>1)</sup>として繰り返し使用しています。また、アライアンスパートナーのルノーとともに、グローバル標準のリターナブル容器の採用も拡大しています。近年は開発段階から形状を最適化する物流サイマル活動により、梱包資材の削減に貢献しています。

こうした取り組みを通じて、生産工場からの廃棄量を日本で年2%、グローバルで年1%削減する計画<sup>2)</sup>です。

<sup>1)</sup> リターナブル容器: 部品梱包用の容器を部品納品後に発送元に返却し、繰り返し使用できるようにした容器。日産は返却時の輸送効率に配慮し、折り畳み構造を採用

<sup>2)</sup> 2011年度の状況から特段の対策をとらなかった場合 (BAU) と比較。詳細は巻末のCSRデータ集をご覧ください

<sup>1)</sup> 日本は1998年に日本自動車工業会が公表した定義とガイドラインに、欧州はISO22628に基づき算出

<sup>2)</sup> 日産調べ

環境

▶▶ website

\* 「ニッサングリーンパーツ」に関する詳細はウェブサイトをご覧ください

「ニッサングリーンパーツ」を販売

使用済み自動車の部品や、修理の際に交換した部品の中には再生可能なものが含まれています。日産ではこれらを回収し、適切な品質確認を行ったうえで、修理用のリサイクル部品「ニッサングリーンパーツ」として販売会社で市販しています。ニッサングリーンパーツには、洗浄して品質を確認した「リユース(中古)部品」と、分解整備を施して消耗部品を交換した「リビルト(再生)部品」の2種類があります。

水リスクの管理

世界的な人口増加や経済発展による水使用量の増加に加え、気候変動による氷河の減少や降水量の変化により、水資源への対策は年々重要な課題となっています。

日産のクルマおよび部品を製造する工場は世界各地に点在しており、いずれも生産に伴い多くの水を使用していることから、すべての生産工場で水使用量の管理・削減への取り組みを進めており、生産台数当たりの水使用量を2016年度までに2010年度比で15%削減する計画\*です。水使用量削減に向けて、工場ごとに水資源に関する実態調査を実施し、独自のスコア化に基づいて工場の将来的な水リスクを評価し、リスクの高さに応じて達成すべき目標を設定しながら水使用量の削減活動を進めていきます。

このほか日本のグローバル本社では、雨水・雑排水・厨房排水を処理後、トイレの洗浄水および一部植栽への散水に利用するなどして、水使用量削減に努めています。

▶▶ page\_126

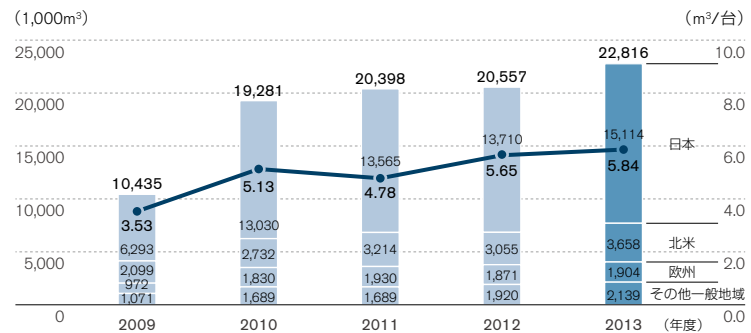
\* 詳細は巻末のCSRデータ集をご覧ください

排水時のクリーン化を徹底

工場では、廃水処理を徹底することに加え、水の使用量削減に向けて工程内での再使用を積極的に進めています。インドのチェンナイ工場では廃水処理した水を排水せずに繰り返し工程内で使用するクローズド・ルーブリサイクルを実現しています。またメキシコのアグアスカリエンテス工場では、廃水処理した水を敷地の緑地維持に活用し、敷地外への排水ゼロを実現しています。

日本の工場では、油などが流出するという万が一の場合に備えて、廃水処理施設の排出口に水質センサーを取り付け、水質の異常が検知された場合は自動的に敷地外への排水を停止させるシステムを導入し、水質汚濁防止を強化しています。

排水量



## 環境マネジメントの推進

**日産は、グローバルに環境マネジメントシステムの導入を推進しています。また、連結企業、販売会社やサプライヤーとも連携し、サプライチェーン全体での環境負荷低減に取り組んでいます。**

### 環境マネジメントの推進・強化

日本においては、2011年1月にグローバル本社をはじめ、研究開発、生産、物流などすべての主要拠点、および製品開発プロセスにおいて環境マネジメントシステムISO14001の統合認証を取得し、環境統括者が直接環境活動を管理・推進する体制を構築。確実にPDCAを回し、環境パフォーマンスを改善しています。環境統括者が定めた全社での統一目標は、地区事務局を通して事業所ごとに従業員に共有されています。また全社を統括するISO事務局と、各事業所や部門での活動内容や従業員からの提案を束ねる地区事務局が月に1回以上協議し、目標に対する進捗の確認、ベストプラクティスの水平展開、マネジメントシステムの改善、次年度計画の立案、事業所や部門からの要望の吸い上げなどを行います。協議された内容や提案などは年2回(うち1回はマネジメントレビューにて)、環境統括者に報告し、改善につなげています。

一方、マネジメントが適切に機能していることを確認するために、第三者機関による外部審査のほか、内部監査による「環境システム監査」および「環境パフォーマンス監査」を毎年実施し、PDCAに基づいた取り組みの強化を図っています。

海外では主要生産工場ごとにISO14001を取得しており、今後新規に事業展開する地域についても、同様の基準で環境マネジメントシステムを導入する方針です。

### 日産の商品開発ポリシー

日産は、環境問題に対して積極的に取り組み、リアルワールドでの環境負荷を誠実に低減し、そしてお客さまに革新的かつ最適な商品やサービスを提供し、持続可能なモビリティ社会の発展に貢献する「シンシア・エコイノベーター」を目指しています。そのため、従来の経営指針「QCT」\*「品質(Quality)、コスト(Cost)、納期(Time)」に“環境”を加えた「QCT・Environment」を導入したグローバルな環境管理方針を策定し、日産の全事業においてパフォーマンスの目標を定めています。

日産は、中期環境行動計画「ニッサン・グリーンプログラム 2016(NGP2016)」の期間中、毎年、基礎研究および先行開発予算の7割を環境技術開発に投資します。またアライアンスパートナーであるルノーとともに、プラットフォームとモジュール部品を共有する「コモンモジュールファミリー(CMF)」という手法の採用を推進し、削減されたコストを、先進的環境技術をはじめとする新技術への投資に充てる方針です。

### 従業員の環境意識の向上に向けて

日産の環境活動を支えるのは、従業員一人ひとりの環境知識や意識、そして力量です。日産はISO14001の活動の一環として、従業員および事業所や工場で働く協力会社の従業員を対象に、「NGP2016」に基づくCO<sub>2</sub>、エネルギー、水、廃棄物の削減や、有害物質の管理を含む環境事故防止についての教育を実施しています。また工場では、環境負荷削減を実現する力量の継続的な向上のために、教育や訓練に加え各従業員の定量評価を行い、人財を育成しています。訓練内容は、常に必要な力量が身につくように年に1回見直しをしています。

日本では、自動車産業を取り巻く環境課題や「NGP2016」の理解を促進させるために、入社時オリエンテーションや管理職および中堅クラス向けのセミナーといった日産独自のカリキュラムによる教育や、役員とのタウンホールミーティングを実施しています。また環境への取り組みの最新情報などをイントラネットや社内報\*、社内ケーブルテレビを通じて発信し、

\*社内報「NISSAN NEWS」を隔月約6万部発行、従業員だけでなく定年退職した元従業員にも配布

## 環境

従業員との共有を図っています。従業員は、一人ひとりの環境行動を「環境方針カード」に記載し携帯しています。

海外でもイントラネットでの情報共有はもちろん、ビデオやイベントなど地域に合ったツールや機会を活用しながら啓発活動や従業員との情報共有を図っています。

### 従業員による活動と評価制度

日産では、2008年度よりQCサークル活動の項目に「環境」を加え、環境改善に向けた従業員の積極的な提案を採用する仕組みへと発展させています。またQCサークルでの活動は、中期経営計画「日産パワー88」\*の達成にも貢献することを役員から伝え、従業員の積極的な参画や行動を促進しています。従業員からの提案はQCサークルを統括する役員および事務局により環境改善への貢献レベルやその他基準に応じて評価され、実行されます。

また、現場の知識やスキルのベストプラクティスをマニュアル集にまとめ、グローバル拠点で共有し環境負荷を削減しています。冷却水の効率的な利用システムはこうしたベストプラクティスの共有から生まれたものです。さらに、日本では省エネルギー月間にあたる2月に省エネコンテストを開催しています。こうしたプログラムは、従業員の積極的な環境活動への参加を支えています。

日産は、従業員による環境改善活動をその貢献度合いによりさまざまな方法で評価する仕組みを採用しています。まず、日本国内および海外拠点の一部では、従業員の年間業務目標である「コミット&ターゲット」に環境改善活動が組み込まれ、目標に対する達成度合いに応じて評価され、賞与の業績連動部分にも反映されます。また、CEOなどの役員から授与される「日産賞」、工場長から授与される「工場長賞」のほか、優れた活動や功績に対して管理職から授与される「サンクスカード」を通して、環境改善につながる活動を表彰しています。

### 連結製造会社との協働

国内外の主要連結製造会社においては、ISO14001の認証を取得し運営することはもちろん、各社の環境方針に基づいた環境活動を推進しています。さらに「NGP2016」達成に向け協働するために、日本国内の主要連結会社との定期情報交換会を実施し、「NGP2016」の詳細内容と各社の環境への取り組みを共有しています。

### 販売会社との協働

日本の販売会社では、ISO14001認証をベースとした日産独自の環境マネジメントシステム「日産グリーンショップ」認定制度を導入し、半年に一度、販売会社自らが内部審査を行うとともに、日産自動車株式会社による1年ごとの「定期審査」、3年ごとの「更新審査」を通じて、継続的な環境マネジメントシステムの維持に努めています。2014年3月末時点で部品販売会社を含む全販売会社158社の店舗約2,700店を認定しています。

また日産は、毎年実施している「販売会社満足度調査」により、環境技術車をはじめとした日産の環境への取り組みに対する要望や、お客さまからの反響などを販売の現場から集約し、改善に向けたアクション検討に役立てています。この結果を各販売会社の社長で構成される販売会社代表者会議において報告し、全販売会社とともにPDCAを回しています。



\*「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

▶ page\_72

\*サプライチェーン・マネジメントの詳細を掲載しています

### サプライヤーとの協働

日産は、ルノーの購買部門とともに「The Renault-Nissan Purchasing Way」や「ルノー・日産サプライヤーCSRガイドライン」に基づき、また環境面では「ニッサン・グリーン調達ガイドライン」に基づき、サプライチェーン・マネジメント\*を行っています。

サプライヤーとともにサプライチェーン上流工程においても環境負荷の把握と低減を促進するために、各社の環境目標、CO<sub>2</sub>排出量やエネルギー投入量などの実績や、環境負荷物質管理、資源循環、節水への対応状況の報告を管理項目に加えており、専用のウェブサイトを通じて年1回定期的に状況を把握しています。さらにサプライヤー向けに「NGP2016」の定期的な説明会を通して、目標やアクションプランのほか、環境への負荷に対する認識の共有を図っており、2013年度は北米、欧州、アジアなどの地域から約1,200社が参加しています。

### 環境に関する情報開示を充実

気候変動や資源課題などに対して、企業がどのようにリスクを管理し取り組んでいるかについて、幅広く情報開示が求められています。日産は、ウェブサイトにおいて、投資家や格付け機関、専門家などのステークホルダー向けに、「GRIガイドライン」\*に沿ったCO<sub>2</sub>や廃棄物などの排出量、エネルギー、水、材料など資源の使用量などの環境パフォーマンスに関する詳細情報の開示を充実させています。また環境への取り組みに関する説明会を実施するなど、対外コミュニケーションにも力を入れています。

\*NGOグローバル・リポーティング・イニシアティブ(GRI)が発行する環境・社会・経済的な発展に向けた方針策定、計画立案、具体的取り組みなどの状況報告・開示を企業に促進するための国際的なガイドライン

### 環境負荷物質を高い自主基準で低減

材料における環境負荷物質については、欧州ELV指令(使用済み自動車に関する指令)や、2007年6月から欧州で施行された化学品に関するREACH規制<sup>1)</sup>など、各国で環境負荷物質の使用制限強化が求められています。また日本自動車工業会は、車室内で発生する可能性があるホルムアルデヒドやトルエンなどの揮発性有機化合物(VOC<sup>2)</sup>)を最小化するために、2007年4月以降に日本国内で生産・販売する新型乗用車から、厚生労働省が定めた指定13物質に対して指針値を満たすことを自主目標に掲げています。

日産は、環境負荷物質の管理強化、計画的な削減、および代替を推進しており、科学的にハザード(危害要因)が認定された、またはそのリスクが高いと考えられる物質や、NGOがリスクを指摘している物質などを含めて検討した、日産独自の物質使用方針を2005年に制定しました。2007年よりグローバルに展開し、各国の法規よりさらに厳密な統一的基準で環境負荷物質の使用を制限しています。使用を禁止または管理する化学物質については日産技術標準規格「特定物質の使用に関する制限」にて規定し、開発初期段階から日産車に使用される原材料、部品、用品のすべてに適用されています。例えば、2007年7月以降にグローバル市場に投入した新型車<sup>3)</sup>から、重金属化合物4物質(水銀、鉛、カドミウム、六価クロム)および特定臭素系難燃剤PBDE<sup>4)</sup>類の使用を禁止もしくは制限しています。また欧州で生産・輸入するクルマや部品についてはREACH規制の登録・届け出の対応を行い、CLP規制<sup>5)</sup>の届け出も実施しています。車室内VOCについても、日本自動車工業会の自主目標を日産のグローバル基準とし、シートやドアトリム、フロアカーペットなどの部材や接着剤の見直しを行い、順次低減に努めています。

毎年、日産技術標準規格「特定物質の使用に関する制限」を改定し、REACH規制における高懸念物質(SVHC)や認可対象物質など追加された物質、および各国自動車メーカー、部品サプライヤー、材料メーカーが共同で発行した化学物質リスト「Global Automotive Declarable Substances List (GADSL)」に新たに追加された禁止・管理物質と整合性をとっています。

<sup>1)</sup> REACH規制: Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals

<sup>2)</sup> VOC: Volatile Organic Compounds  
揮発性を有し、大気中で気体状となる有機化合物の総称

<sup>3)</sup> OEM車を除く

<sup>4)</sup> PBDE: ポリプロモジフェニルエーテル

<sup>5)</sup> CLP規制: Classification, Labelling and Packaging of Substances and Mixtures



環境

LCA手法を活用した環境負荷の低減

日産ではライフサイクルアセスメント(LCA: Life Cycle Assessment)手法を用い、クルマの製造に必要な原料採掘の段階から、製造、輸送、使用、廃棄に至るすべての段階(ライフサイクル)において環境負荷を定量的に把握し、総合的に評価しています。また、新規導入技術についてもLCA評価を行い、より環境に配慮したクルマの開発に取り組んでいます。

「日産リーフ」は、日本の同クラスのガソリン車と比べ、ライフサイクルにおけるCO<sub>2</sub>排出量を約40%削減できるとの結果\*について、2010年にLCA評価機関である社団法人産業環境管理協会による第三者認証を受けています。

また2013年12月、日産のLCAの算出手順についてドイツのテュフラインランド社による第三者認証を受けました。この認証は、ISO14040/14044の規格に基づいており、商品ライフサイクルにおける日産の環境負荷の算出手順を保証するものです。今後は認証を受けた算出手順に基づき、新型車のLCA評価を実施していきます。同時に新技術による環境負荷削減や製造工程の効率化などを進め、新車のライフサイクルにおけるさらなるCO<sub>2</sub>排出量削減を目指します。

テュフラインランド認証書

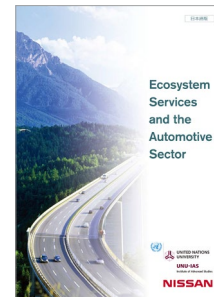


▶ page\_139

\*「日産リーフ」ライフサイクルにおけるCO<sub>2</sub>排出量の詳細は巻末のCSRデータ集をご覧ください

大気・水・土壌・生物多様性の保全

国連が提唱した「ミレニアム生態系評価」の報告書は、過去50年間に世界の生態系の劣化がかつてないほどの速度と規模で進行していると指摘しています。生態系は食料や淡水の供給、気候の調節や自然災害からの保護など多くのサービス(生態系サービス)を生み出し、私たち人類に多大な恩恵をもたらしています。企業も、自らの活動が生態系へ及ぼす影響とともに、生態系がもたらす恩恵への依存をあらためて認識し、企業活動において環境保全と経済性を両立させることが喫緊の課題となっています。日産は「企業のための生態系サービス評価」<sup>1)</sup>の手法を用いて、材料資源の採掘から車両生産、車両走行などのバリューチェーンを対象に評価した結果、自動車メーカーとして優先すべき重点領域として「エネルギーの調達」「材料資源の調達」「水資源の利用」の3領域を特定しました。またその成果を報告書「Ecosystem Services and the Automotive Sector」<sup>2)</sup>にまとめ、2010年に発表しています。2013年6月には、上流工程における水資源の利用が、日産における水使用量の20倍以上に上ることを試算するなど、ビジネス上のリスクとチャンスとを認識したうえで、従来の環境への取り組みをあらためて評価・発展させながら取り組んでいます。



<sup>1)</sup> 国連のミレニアム生態系評価に基づき、世界資源研究所が世界経済会議とメリアン・インスティテュートとの協力のもとに作成

▶▶ website

<sup>2)</sup> 「Ecosystem Services and the Automotive Sector」に関する詳細はウェブサイトをご覧ください

「日産ゼロ・エミッションファンド」で森林保全

日産は2012年、「日産リーフ」の走行により削減されたCO<sub>2</sub>排出量を活用した「日産ゼロ・エミッションファンド」を立ち上げました。個人のお客様さまが「日産リーフ」で走行した距離<sup>1</sup>を、ガソリン車の平均的なCO<sub>2</sub>排出量に換算して算出した年間CO<sub>2</sub>排出総量を一般社団法人低炭素投資促進機構に売却し、その売却益を急速充電器の設置および森林保全活動に活用するというものです。

2012年度には、CO<sub>2</sub>削減クレジット1,710トン<sup>2</sup>を売却し、その売却益265万6,000円を、約1万6,000m<sup>2</sup>(テニスコート約60面に相当)の森林保全費用、およびファンドの運営費用に引き当てています。

今後も、同ファンドを継続し、CO<sub>2</sub>排出量の削減とEVの普及に貢献していきます。

排出ガスのクリーン化に向けて

日産は早くから厳しい自主規制や目標を設定し、「大気並みにクリーンな排出ガス」を究極の目標に、よりクリーンな燃焼を行うための技術改善や排出ガスを浄化する触媒などの開発に取り組み、各国の排出ガス規制に適合したクルマを早期に投入してきました。そして現在まで継続して、実効性の高い最先端の排出ガス低減技術を採用したクルマをより手ごろな価格で提供することにより、社会全体の環境負荷低減につなげることに努めています<sup>1</sup>。

例えば米国では、2000年1月に発売した「セントラCA」が、SULEV排出ガス基準、燃料系統からのエバポ(燃料蒸発ガス)排出ゼロ基準、排出ガス制御システムの車載故障自己診断装置(OBD)<sup>2</sup>搭載や15万マイル(または15年)排気保証といった、カリフォルニア州大気資源局が制定する排出ガス基準値をすべて満たし、ガソリン車としては世界で初めてPZEV<sup>3</sup>に認定されました。

また日本では、2000年8月に発売した「ブルーバードシルフィ」がU-LEV<sup>4</sup>の認定を、また2003年にはSU-LEV<sup>5</sup>の認定を、それぞれ国内で初めて取得しました。

さらに、世界で最も厳しい排出ガス規制のひとつである「ポスト新長期規制」<sup>6</sup>が2009年より日本で適用開始となりましたが、日産は「エクストレイル 20GT」を2008年に投入し、世界で初めて適合しています。「エクストレイル 20GT」は、粒子状物質などを捕集・除去するディーゼル・パーティキュレート・フィルター、NOx吸着触媒、酸化触媒などの技術や、ルノーとのアライアンスのもと開発したクリーンディーゼルエンジン「M9R」を搭載し、従来のディーゼル車の課題であった排出ガスのクリーン化を克服し、高いエネルギー効率とCO<sub>2</sub>排出量削減を実現しています。2010年には6速オートマチック・トランスミッション(マニュアルモード付)を搭載した「エクストレイル 20GT」を発売しています。

また、渋滞緩和など、都市の交通環境をITSの活用により改善する活動を通じて、大気質の改善にも取り組んでいます<sup>7</sup>。

<sup>2</sup> OBD: On-board diagnostic systems

<sup>3</sup> PZEV: Partial Zero Emission Vehicle  
米国カリフォルニア州大気資源局が制定

<sup>4</sup> U-LEV: Ultra-Low Emission Vehicle  
2005年より施行されている排出ガス規制「新長期規制」の適合車より、窒素酸化物(NOx)と非メタン炭化水素(NMHC)の排出量を50%低減したクルマ

<sup>5</sup> SU-LEV: Super Ultra-Low Emission Vehicle  
2005年より施行されている排出ガス規制「新長期規制」の適合車より、NOxとNMHCを75%低減したクルマ

<sup>6</sup> ポスト新長期規制: 「新長期規制」に対し、NOxで47%減、粒子状物質(PM)で64%減の規制値(ディーゼル乗用車車両重量1,265kg超)。2009年10月から新型車に適用。継続生産車・輸入車は2010年9月から適用

<sup>7</sup> ITSの取り組みに関する詳細を掲載しています

<sup>1</sup> 車載の通信ユニットから、日産カーウイングスデータセンターに自動的に集約され、その走行距離をもとに国内クレジット制度の指定する算出基準に沿って削減CO<sub>2</sub>量を算出

<sup>2</sup> 経済産業省、環境省、農林水産省が運営する国内クレジット制度(国内排出量削減認証制度)の第32回国内クレジット認証委員会承認

<sup>1</sup> 各地域での排出ガス規制対応状況を掲載しています。詳細は巻末のCSRデータ集をご覧ください

### 工場からの排出ガス管理

日産は、生産工場において、大気汚染物質に関する管理基準と仕組みを徹底し、使用量と排出量とともに低減する活動に取り組んでいます。また、各国それぞれの法規に対しても、より高いレベルでの対応を目指しています。

日本では、大気汚染物質として窒素酸化物(NOx)、硫黄酸化物(SOx)の排出に関して厳しい対策を推進し、1970年代に比べ4分の1の排出量にまで低減しています。また、塗装工程の熱源となるオープンやボイラー設備への低NOxバーナーの採用や、使用する燃料を重油や灯油などからSOx排出量の少ない燃料へ転換するなど、NOxやSOxの排出濃度を低減してきました。

現在の課題は、クルマの生産工程から排出される化学物質のうち、9割を占める揮発性有機化合物(VOC)の低減です。日産は各国の法規制化に先駆けて、洗浄用シンナーなどの回収率を上げて工場外への排出量を減らすとともに、廃シンナーのリサイクル率向上を計画的に進めています。同時にVOC排出量を20g/m<sup>2</sup>以下に抑える水系塗装ラインへの切り替えを推進しており、日産自動車九州株式会社の工場をはじめ、メキシコのアグアスカリエンテス工場、ブラジルのレゼンデ工場、米国スマーナ工場、中国花都工場などへ導入しています。VOC排出量については塗装面積当たりの排出量を2016年度までに2010年度比15%削減することを目標に掲げています。

### ステークホルダーからのメッセージ

私たちENER-Gはおよそ10年前にメキシコに進出しました。当初検討していたのは、京都議定書で導入された「クリーン開発メカニズム(CDM)」を利用したCO<sub>2</sub>排出量削減事業です。しかし経済情勢の変化や、廃棄物処理施設における環境配慮への要請の高まりを受け、埋め立て地で発生するガスを利用した再生可能エネルギーの生産に取り組むことにしました。ENER-Gは20年前からこうしたプロジェクトに携わっており、現在は世界で170メガワットを超える電力を供給することが可能です。プロジェクトを通じて地方自治体や民間企業が廃棄物から生じる温室効果ガスをバイオガスとして利用すれば、社会的責任を果たすことにもつながります。

日産の生産拠点があるアグアスカリエンテス市でのプロジェクトは、同市が受け入れてくれたことで2011年12月にスタート。積極的な議論を重ねた末、サン・ニコラスの施設で生産された電力がメキシコ日産に提供される運びとなりました。

本プロジェクトには440万ポンドを投じており、削減されるCO<sub>2</sub>排出量は年間およそ9万トンです。これは7,045ヘクタールのスギ林が吸収するCO<sub>2</sub>量に匹敵します。

日産、そしてアグアスカリエンテス市とのパートナーシップは私たちの誇りです。現在進行中の複数のプロジェクトを通じて、今後さらに多くの再生可能エネルギーを供給していきたいと考えています。



ENER-G  
メキシコカンントリー  
マネジャー兼  
事業開発責任者  
イアン・クーパー氏



安全

## 安全

クルマは人々の生活の利便性を高めてきましたが、一方で人々の生命や安全を脅かすような事故が発生しています。日産は“走る楽しさと豊かさ”を追求するとともに、リアルワールド(現実の世の中)における高い安全性とお客さまの安心を最優先に考え、日産車がかかわる死亡・重傷者数をゼロにするという究極の目標を掲げています。クルマそのものの安全性向上はもちろん、ドライバーや歩行者、さらにはクルマを取り巻く多くの方々に安全意識を高めてもらうための啓発活動など、真に安全なクルマ社会の実現に向けて、社会とともに幅広く取り組んでいます。

取り組みの柱

安全

安全

CSRスコアカード

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	重点活動(価値)	進捗確認指標(適用範囲)	2011年度	2012年度	2013年度	長期ビジョン
技術の革新に加え、安全推進活動に積極的に取り組み、クルマ社会をより安全なものにしていきます	日産車がかかわる交通事故死亡者数などの定量的低減目標値を設定し、リアルワールドでの事故分析をもとに、安全なクルマづくりと安全啓発活動の実施	日産車がかかわる交通事故における死亡・重傷者数の1995年比低減率 *公共データをもとに算出するため、実績の把握は当該年度の約2年後	日本:59%減少 米国:54%減少 欧州(英国):58%減少 *2011年12月末時点	日本:59%減少 米国:53%減少 欧州(英国):64%減少 *2012年12月末時点	未集計(データが公表され次第、集計予定)	究極の目標として、日産車がかかわる交通事故における死亡・重傷者数ゼロを目指す

関連指標

日産車がかかわる交通事故における死亡・重傷者数の1995年比低減率 (2012年)	
日本	59%減少
米国	53%減少
欧州(英国)	64%減少



▶▶ GRI G4 Indicators  
▶▶ G4-PR1

安全

安全への取り組み

安全に対する日産の方針は、リアルワールド(現実の世の中)における安全性を追求することであり、「交通事故のない社会」の実現を目指しています。日本では2013年の交通事故死亡者数が4,373人となり、13年連続で減少しました。しかし、世界保健機関(WHO)は、世界全体で毎年124万人の人々が交通事故で命を落としており、今後緊急に対策をとらなければ2030年までには死亡原因の5位になると予測しています。

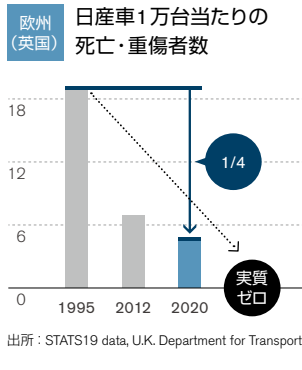
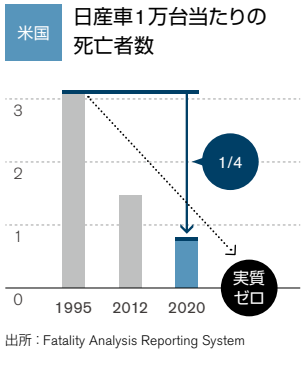
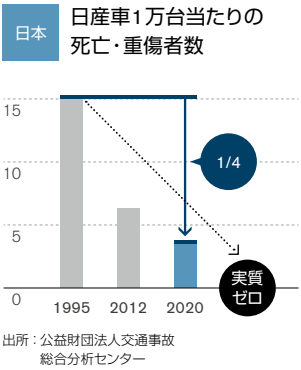
日産は、日産車がかかわる死亡・重傷者数を2015年までに1995年比で半減させることを目指してきましたが、日本、米国、欧州(英国)ではすでに達成しており、現在は、2020年までに日本、米国、欧州(英国)でさらに半減させる高い目標に向かって活動を続けています。死亡・重傷者数を実質的にゼロにすることが、究極の目標です。

交通事故を低減させ、日産の掲げた目標を実現するには、クルマの安全技術を進化させ、その機能を多くのクルマに普及・拡大させるのはもちろん、人や交通環境も含む総合的な取り組みが必要です。真に安全なクルマ社会の構築に貢献するため、日産は「クルマ」「人」「社会」という3つの階層に取り組む「トリプルレイヤードアプローチ」を推進しています。



**日産の究極の目標：**  
日産車のかかわる死亡・重傷者数を実質ゼロにする

**日産の取り組み：**  
「クルマ」「人」「社会」という3つの階層に取り組む「トリプルレイヤードアプローチ」



2013年度の実績

- 2013年8月に北米よりグローバルに発売した「インフィニティ Q50」(日本での車両名「スカイライン」)に、世界初となる「プレディクティブフォワードコリジョンワーニング」を搭載
- 「インフィニティ Q50」は、米国新車アセスメントプログラム(US-NCAP)、欧州新車アセスメントプログラム(ユーロNCAP)、および道路安全保険協会(IIHS)にて最高評価を獲得
- 前方車両との衝突回避を支援するシステム「エマージェンシーブレーキ」を2013年8月に北米よりグローバルに発売した「インフィニティ Q50」(日本名:「スカイライン」)に搭載したほか、日本市場では「エクストレイル」「セレナ」「ノート」、欧州市場では「キャシュカイ」に搭載
- 交通事故低減に効果が期待できる自動運転技術を搭載した「Autonomous Drive」をイベント「NISSAN 360」にて公開。神奈川県のおさみ縦貫道路にて実証実験を開始
- インドにて「日産セーフティ・ドライビング・フォーラム」を開催

安全

今後の取り組み

- より効果の高い安全技術を新規開発、および幅広い製品ラインアップへの採用を拡大
- 交通安全プログラムを、インドの主要都市に続き、その他の地域にも拡大展開

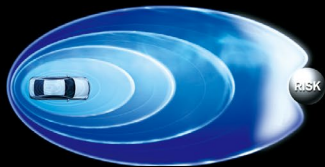
クルマ：安全技術開発への取り組み

「セーフティ・シールド」という独自の考え方のもと、日産ではできるだけドライバーを危険に近づけないようにクルマが支援する技術開発を進めています。また、万が一衝突が避けられないときも、被害を軽減する技術を提供しています。

安全技術コンセプト「セーフティ・シールド」

日産は、クルマが人を守るという独自のコンセプト「セーフティ・シールド」を基本に、安全技術の開発を進めています。これは、クルマが置かれている状態を「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段階に分けて捉え、各状況に応じてクルマが人を守るさまざまな技術の開発を進めていくという考え方です。

危険が顕在化していない <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ディスタンスコントロールアシスト (インテリジェントペダル)</li> <li>■ インテリジェントクルーズコントロール (全車速追従・ナビ協調機能付)</li> <li>■ アクティブAFS</li> <li>■ アラウンドビューモニター</li> </ul>	いつでも安心して運転できるよう ドライバーをサポートする技術
危険が顕在化している <ul style="list-style-type: none"> <li>■ プレディクティブフォワード コリジョンワーニング</li> <li>■ レーンデパーチャーワーニング</li> <li>■ レーンデパーチャープリベンション</li> <li>■ ブラインドスポットワーニング</li> <li>■ ブラインドスポットインターベンション</li> <li>■ バックアップコリジョンインターベンション</li> </ul>	危険な状態になりそうなときも 安全な状態に戻すよう ドライバーをサポートする技術
衝突するかもしれない <ul style="list-style-type: none"> <li>■ エマージェンシーブレーキ</li> <li>■ ABS (アンチロックブレーキシステム)</li> <li>■ VDC (ビークルダイナミクスコントロール)</li> </ul>	
衝突が避けられない <ul style="list-style-type: none"> <li>■ インテリジェントブレーキアシスト</li> <li>■ 前席緊急ブレーキ感応型 プリクラッシュシートベルト</li> </ul>	
衝突 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ゾーンボディ</li> <li>■ SRSエアバッグシステム</li> <li>■ ポップアップエンジンフード</li> </ul>	万が一衝突が避けられないときに 被害を最小にとどめる技術
衝突後 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ エアバッグ展開連動ハザードランプ</li> </ul>	



## 安全

## “ぶつからないクルマ”の実現に向けて

どんなに慎重に運転してもドライバーには必ず“死角”があります。死角に限らず、視野内の領域でさえ、人の感覚はときに判断を誤り、思わぬリスクを招きます。そうしたリスクの芽をクルマがあらかじめ察知し、ドライバーに危険を知らせ、緊急時にはシステムが介入して事故を未然に防ぐ。日産は、段階別に危険を察知することで状況に応じた安全運転を促す予防安全技術を開発しています。クルマが人を守るという「セーフティシールド」コンセプトに基づいた予防安全技術をクルマの前方だけではなくサイドや後方にも広げた360度「ぶつからないクルマ」が、日産の目指す全方位運転支援システムです。

2013年度は従来の技術をさらに進化させ、これまで検知できなかった2台前の車両の動きを検知し、減速が必要だと判断した場合にはドライバーに警報する「プレディクティブフォワードコリジョンワーニング」など、クルマがドライバーをサポートできる場面が拡大しました。

また、日産は開発した支援システムをよりシンプルな構造で実現する技術開発を推進。2013年度はクルマを真上から見ているような映像で駐車を支援する「アラウンドビューモニター」を日産初の軽自動車「デイズ」に搭載。前方車両との衝突回避を支援する「エマージェンシーブレーキ」も複数車種に搭載しています。

世界中すべての人に最適なモビリティを提供することを目標に掲げている日産は、安全技術を普及・拡大することも自動車メーカーとしての使命だと考えています。

「インフィニティ Q50」（日本名：「スカイライン」）に搭載された日産初の\*  
全方位運転支援システム

## エマージェンシーブレーキ

新型ミリ波レーダーで前方車両との衝突の危険を察知すると、ディスプレイ表示やブザーに加え、アクセルペダルの反力と緩やかなブレーキングによる直感的な警報でドライバーに回避操作を促します。それでもドライ

バーが回避操作を行わない場合には、緊急ブレーキを作動させて衝突を回避、または被害を軽減します。

## プレディクティブフォワードコリジョンワーニング

2台前を走る車両との車間距離・相対速度を新型ミリ波レーダーでモニタリング。自車からは見えない前方の状況の変化を検知し、減速が必要と判断した場合には、ディスプレイ表示とブザーによる警報でドライバーに注意を促します。



世界初となるプレディクティブフォワードコリジョンワーニング

## ブラインドスポットワーニングとブラインドスポットインターベンション

車両後部の左右に設置したサイドセンサーで、死角になりやすい後側方の隣接レーンに位置する車両を検知。サイドミラー横のインジケーターで知らせます。隣接レーンに車両がいるにもかかわらずドライバーがレーンチェンジを開始すると、接触を回避するよう運転操作を支援します。



ブラインドスポットワーニングとブラインドスポットインターベンション

\*前方、側方、後方、全方向での安全性能を高めた運転支援システムが日産初（2013年11月現在 自社調べ）



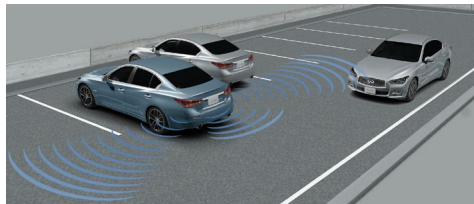
安全

レーンデパーチャーワーニングとレーンデパーチャープリベンション

ルーフコンソールに配置されたカメラで、自車前方のレーンマーカーとの相対位置を検出し、車両が車線から逸脱する可能性があるとしてシステムが判断した場合には、表示とブザー音で注意を喚起(レーンデパーチャーワーニング)、車両を車線内に促す力を発生させ、ドライバーの操作を支援します(レーンデパーチャープリベンション)。

バックアップコリジョンインターベンション

車両後部の左右に設置したサイドセンサーと車両後部のソナーにより、後方を横切る車両を検知。サイドミラー横のインジケーターやバックビューモニターのディスプレイ上の表示と音でドライバーの注意を喚起します。さらにドライバーが後退しようとするれば、アクセルペダルの反力や自動ブレーキなどによる直感的な警報でドライバーに伝え、接近する車両との接触を回避するよう運転操作を支援します。



世界初となるバックアップコリジョンインターベンション

アラウンドビューモニター (MOD〔移動物検知〕機能、駐車ガイド機能)

駐車時などで車両を上から見下ろす視点で周囲を表示します。さらに周囲の移動物を検知し、アラウンドビューモニターのディスプレイ上の表示と音でドライバーの注意を喚起します。

予防安全技術から自動運転技術へ

事故を回避するために必要な、認知、判断、操作という基本的な3つのステップすべてを支援する予防安全技術の機能を拡充し、さらなる進化を目指したものが自動運転技術です。日産は、「交通事故ゼロ」の実現には、事故原因の9割以上といわれる人為的ミスクルマがサポートする自動運転技術が大変有効であると考えています。

5つのレーザースキャナーと5つのカメラを搭載した自動運転技術の実験車両「Autonomous Drive」は周囲360度の状況を常に把握。他のクルマに遭遇すると、蓄積された知識データの中から人工知能がその場に応じた適切な行動を選択します。信号機のない交差点への進入や、駐車車両の追い越しなど複雑な運転環境においても正しく状況を認知・判断し、安全な走行を実現しています。

高齢化や都市の過密化など多くの課題に直面する社会において、自動運転技術は事故の大幅な低減に貢献し、多くのドライバーに安心を提供するだけでなく、急速に増加する高齢者にとっては日常的な移動機会の拡大にもつながります。日産は、自動運転技術をモビリティに新たな価値をもたらす画期的な技術だと考え、2020年までに実用化し、複数の車種への搭載を目指しています。



自動運転技術の実験車両「Autonomous Drive」

安全

人：交通安全活動の推進

より良いモビリティ社会を構築するためには、ドライバーや乗員、歩行者、自転車など多くの方々に交通安全への考え方を理解していただくことが大切です。日産では安全意識の向上に向けた啓発活動や、ドライバーの運転技術向上を支援する活動にも力を注いでいます。

日本における交通安全啓発

1日のうちで交通事故発生件数が最も多くなる時間帯は16～18時の夕暮れ時です。日産は交通安全活動「ハローセーフティキャンペーン」<sup>1)</sup>の一環として、ヘッドライト早期点灯をドライバーに促す「おもいやりライト運動」<sup>2)</sup>に2010年から取り組んでいます。

▶▶ website

<sup>1)</sup>「ハローセーフティキャンペーン」に関する詳細はウェブサイトをご覧ください

▶▶ website

<sup>2)</sup>「おもいやりライト運動」に関する詳細はウェブサイトをご覧ください



2013年度は、今までの活動を強化し継続するとともに、下記3つの取り組みを新たに開始しました。

① ヘッドライト早期点灯研究所：専用ウェブサイト内に設置し、ヘッドライト早期点灯の「効果」や「事例」などを発信しています。

② 夕方安全創造会議の開催：同様の活動をしている方々とつながりを持つことを目的に、グローバル本社にて開催。企業、団体にて交通安全活動に携わっている方、安全技術の開発者、個人で興味をお持ちの方などに参加してもらい「クルマ」「人」「社会」という視点でのプレゼンテーションやヘッドライト点灯のタイミングを伝えるワークショップを実施しました。



③ 全国各地の早期点灯呼びかけ：2012年に引き続き、11月10日を「いい点灯の日」として、全国の賛同パートナーとともに、ヘッドライト早期点灯呼びかけを実施しました。



こうした活動を通じて、自動車業界以外の産業や、NPO団体、個人の方々にまで広く浸透しつつあります。

## 安全

**中東地域や韓国での安全教育**

中東日産会社(NMEF)では、ウェブサイトを通じて子供への安全教育を行っています。2009年10月に開設したサイトでは、小学生向けに交通ルールの基本をアラビア語、英語、フランス語で分かりやすく説明しているほか、パズルやぬり絵などを使って子供たちが楽しみながら学べる仕組みにしています。

韓国日産株式会社(NKL)でも2009年4月から「日産キッズ・セーフティ・キャンペーン」を開始しています。ウェブサイトや小冊子などNMEF同様のコンテンツを用いて、交通事故防止のための啓発活動を行っています。

**中国、インドネシアでの交通事故防止活動**

中国では自動車の急速な普及に伴い、交通安全対策が大きな課題となっています。日産(中国)投資有限公司(NCIC)は中国道路交通安全協会とのタイアップにより、人々の安全意識と運転技術の向上を目的とした啓発活動を2005年に開始。お客さま、政府関係者、地元メディアなどに参加していただき、インストラクターの指導のもと、エコ運転のほか、ブレーキングやコーナリングなどの運転技術を学ぶプログラムを通じて、交通安全に対する理解を深める活動を推進しています。現在、この活動は東風汽車有限公司(DFL)の乗用車部門に引き継がれ、ディーラーを含めた「日産技術安全運転フォーラム」という活動につながっています。

2013年8月には北京市で「2013中国道路交通安全フォーラム」も開催。国家公安部や国際道路交通安全協会のほか、国内外の自動車メーカー、部品メーカー、大学・研究機関などから過去最多となる500名あまりの専門家や代表者が出席する中、日産の「トリプルレイヤードアプローチ」について説明し、中国の道路交通事故の減少に有効であるという認識を得ることができました。

また、中国の高校生を対象とした「全国青少年交通安全・環境保護知識コンテスト」も開催。将来ハンドルを握る青少年層に、交通安全への関心や知識を高めてもらうために日産が独自に企画したもので、2013年度で7回目の実施となりました。参加した高校生たちは、環境、自動車の安全装備や交通ルールに関するクイズに挑戦したほか、交通安全に対する自らの意見を発表しました。

インドネシアでは、交通安全の重要性を伝える活動として「日産スマートドライビング」を実施しています。安全運転啓発を目的にライフスタイル誌との共同企画としてスタートし、現在ではインドネシアの大学生にインストラクターが安全運転を直接指導するなど、さらに活動を広げています。

**新興国市場で「日産セーフティ・ドライビング・フォーラム」を開催**

新興国市場における安全運転啓発活動の一環として「日産セーフティ・ドライビング・フォーラム」を実施。一般のお客さまにおける安全運転への意識向上を目指しています。

2013年度は、インドの主要3都市(ニューデリー、ムンバイ、チェンナイ)に続き5都市(バンガロール、ハイデラバード、アメダバード、アムリツァ、ラックノー)を加えて拡大実施。シートベルト装着の重要性をテーマとし、パネル展示やシミュレーター体験を通して参加者にシートベルト装着を促しました。今後ロシアやその他の地域にも拡大していく予定です。

安全

## 社会：社会との連携

日産は、クルマを取り巻く交通環境の情報を利用することで、より安全なクルマ社会を築くことができると考えています。官公庁や大学、他企業と広く連携しながら、ITSを活用した安全で快適なモビリティ社会の実現を目指していきます。

## ITSを活用し、交通事故低減と渋滞緩和へ

日産は、2006年より神奈川県において「人」「道路」「車両」を情報でつなぐITSを活用し、交通事故低減や渋滞緩和への貢献を目指した実証実験「SKYプロジェクト」を推進してきました。見通しの悪い交差点では、他の車両や通行者が見えにくく、事故が発生しやすくなります。同プロジェクトは、クルマ単独では対応が難しい、こうした交通事故低減に向け、周辺車両の状況や自転車を取り巻く交通環境の情報を利用しようというものです。

日産は、SKYプロジェクトの成果を活用した新たな安全運転支援システム(DSSS)\*を開発。見通しの悪い交差点において、路上のインフラ設備との通信により、音声ガイドとナビ画面表示で、ドライバーに交差点におけるさまざまな危険(出会い頭衝突、一時停止規制見落とし、信号見落とし、赤信号停止車への追突)を伝え、注意を喚起します。

## 高速道路上の逆走を報知

近年、高速道路で逆走を原因とする重大事故が多発しており、社会問題となっています。日産はNEXCO西日本と共同研究を進め、GPSを活用した逆走報知ナビゲーションを開発しました。同システムでは、ナビゲーション内部のプログラムにより、車両情報(GPS位置、地図、車速など)に基づいた逆走判定処理を行います。逆走している場合は、音声とナビゲーション画像によってドライバーに注意を喚起します。2010年10月に発売した「フーガ ハイブリッド」に世界で初めて搭載しています。

\*DSSS: Driving Safety Support Systems  
警察庁とその所轄法人である一般社団法人UTMS協会が継続的に推進しているプロジェクトで、DSSS用光ビーコンによる路車間通信など、最新のITSテクノロジーを駆使して交通事故の削減を目指すシステム

## ステークホルダーからのメッセージ

## 「おもいやりライト」で交通事故防止

夕暮れ時は交通事故が多くなる時間帯です。特に、秋の夕焼けは人もクルマも背景に溶け込み、見えづらくなります。

2013年10月～12月の3ヵ月間に山形県内で発生した交通事故の総数は1,995件ですが、時間帯別件数で最も多いのが17時台の276件(平均の約3.3倍)です。

一般社団法人山形県安全運転管理者協会(山形県安管)では、夕方早めのヘッドライト点灯で交通事故を防ごうという日産提唱の「おもいやりライト運動」に取り組んでいます。

山形県警が高齢歩行者への夜光反射材直接貼付活動に取り組んでいることもあり、私たちは山形県安管加盟事業所内での早めの点灯指導と夕方の街頭広報活動に力を入れています。道路で「早めにつけてね!ヘッドライト」の黄色い旗を立てて呼びかけると、大概の運転手は協力してくれますが、中には日没後もヘッドライトを点灯しないクルマもあります。オートライト機能があれば点け忘れが防止できますし、早期に点灯するよう調整された「おもいやりライト」機能を装備しているクルマもあります。自動車メーカーにはこうした装備を増やしていくことにもご尽力いただきたいと思います。

皆さん、力を出し合い、日本全国の夕暮れを「おもいやりライト」の光で埋め尽くし、交通事故を減らしましょう。



一般社団法人山形県安全  
運転管理者協会  
専務理事  
大場 善次郎氏  
(山形市在住)



社会貢献

## 社会貢献

日産は、自動車メーカーとして魅力ある製品やサービスを世界中の人々に提供することに加えて、コミュニティの一員として主体的に社会にかかわり、貢献することは企業の重要な使命だと考えます。

企業がさまざまな資源を地域社会に提供し、コミュニティの活性化や課題の解決に積極的に参画することは、企業市民としての責務を果たすというだけでなく、企業活動にとっても有益であり、より良い事業環境や持続的に成長する市場を生み出すことにつながります。

日産は、複雑化する社会課題に対応するため、非営利組織（NGO・NPO）や行政などさまざまなステークホルダーと連携し、相互の強みを生かしながら効果的な活動を展開しています。こうした社会貢献活動の方針をグローバルに共有するとともに、国や地域により異なるニーズに対応するため、各国の事業拠点や関連会社による独自の取り組みも行っていきます。

取り組みの柱

3つの重点活動分野

社会貢献

スコアカード

社会貢献

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		重点活動(価値)	進捗確認指標(適用範囲)	2011年度	2012年度	2013年度	長期ビジョン
3つの重点活動分野	環境への配慮	日産の社会貢献活動方針の明文化、社内運営体制の整備および活動内容の充実	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境教育プログラムのグローバル拡大(グローバル)</li> <li>● 自然災害への対応(グローバル)</li> <li>● 国際NGOハビタット・フォー・ヒューマニティとのパートナーシップの活用(グローバル)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 日本、欧州、北米にCSRおよび社会貢献を担当する部長級役職者を置き、グローバルに推進・連携する体制を構築</li> <li>● 北米日産会社が2006年から連携しているNGOハビタット・フォー・ヒューマニティとのグローバル連携に合意、貧困層支援活動を2012年度から積極化</li> <li>● 東日本大震災被災地支援において、10を超える非営利団体と対話し、ニーズが高く、自社として可能な支援を最大限提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 日本で行っている出張授業プログラムの実施地域拡大および海外展開に向けた検討を開始</li> <li>● 災害発生時の対応について、日米欧の統括会社の担当者間で基準づくりに着手</li> <li>● NGOハビタット・フォー・ヒューマニティとの連携により、岩手県大船渡市で4回にわたり従業員ボランティアによる被災地支援活動を実施、計約100名が参加した。参加者のうち希望者に対して特別休暇を付与した</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境教育プログラムの拡大(日本)</li> <li>● 環境教育パイロットプログラムの実施(英国)</li> <li>● 出張授業プログラムの拡大(メキシコ、英国)</li> <li>● 災害支援プロセスを整理し、日米欧の担当者間で共有</li> <li>● NGOハビタット・フォー・ヒューマニティとの連携によりミャンマーにおける5年間の支援活動を開始</li> </ul>	「環境への配慮」「教育」「人道支援」の3分野を中心に、グローバルな考え方や各地域に最適な活動のバランスをとりながら、日産らしい社会貢献プログラムを継続的に実施していく
	教育						
	人道支援						

関連指標

2013年度グローバル社会貢献支出額

約**15**億円  
(寄付金・協賛金を含む、グローバル実績)

社会貢献

社会貢献への取り組み

日産は、社会貢献活動として「環境への配慮」「教育」そして「人道支援」の3分野に重点的に取り組むことを定め、金銭的な支援だけでなく、自動車メーカーとしての知識や専門技術、自社製品、関連施設の活用など、日産が事業を通じて培った資源を十分に生かすことにより、独自性の高い活動を実施しています。

また、より実効性の高い活動を行うため、活動分野において高い知見と専門性を持つ非営利組織(NGO・NPO)との対話を重視しています。

多くの従業員が社会に関心を持ち、活動に自発的に参加できるように、従業員の社会貢献活動をサポートしています。

事業を営む地域への貢献



2013年度の実績

- 国際NGOハビタット・フォー・ヒューマニティとのパートナーシップのもと、南アフリカとミャンマーで社会貢献プロジェクトを開始
- 東日本大震災の被災地支援として、先端機器を使ったモノづくり体験を提供するワークショップ「Kids Fab CARAVAN」を実施
- 2013年度グローバル社会貢献支出額 約15億円(寄付金・協賛金を含む、グローバル実績)

2013年度 日産自動車(株)社会貢献支出額(内訳)

	社会貢献活動費	寄付	現物寄付(金額換算値)	合計
金額(百万円)	248	232	30	510
比率(%)	48.6	45.5	5.9	100.0

今後の取り組み

- 主要な活動の成果を測る指標(KPI: Key Performance Indicators)を設定する
- 東日本大震災により被災した地域への継続的な支援を実施する

推進体制

日産の社会貢献活動方針は、日産グローバル本社(日本)のCSR部が策定します。エグゼクティブ・コミッティ\*等で議論・決定された方針はグローバルに共有され、各国・地域の活動もこの方針に沿って実行されます。

2014年1月、従来の日米欧の3極を中心とした3リージョン体制から3リージョン体制に移行しました。

▶ page\_07

\*エグゼクティブ・コミッティの詳細を掲載しています

## 環境への配慮

日産は、環境理念「人とクルマと自然の共生」を掲げ、環境負荷削減に意欲的に取り組んでいます。社会貢献活動においても「環境」への取り組みが重要であると考え、地球環境問題への理解を深める教育プログラムの実施、低炭素社会の実現に向けた基礎研究の奨励といった活動に取り組んでいます。

## 日産の特色を生かした環境出張授業(日本)

日本では、製造業ならではのノウハウを生かした3種類の体験型教育プログラムを2007年から実施しています。いずれも小学校高学年の児童を対象に、日産従業員が講師となって学校を訪問しています。そのひとつである「日産わくわくエコスクール」\*は、地球環境問題への理解を深めるとともに、日産の環境への取り組みを紹介し、100%電気自動車「日産リーフ」の試乗などを通じて最新の環境技術を体験するプログラムです。授業内容はNPO気象キャスターネットワークと協働でつくり上げ、同NPOは講師として授業運営にも参加しています。

好評に应运えて日本国内での実施回数を増やし、2013年度は神奈川県を中心に51校、イベントへの出展等を合わせると約6,000名の生徒が受講。開始以来、同プログラムの受講者数は累計で約2万5,000名に上ります(2014年3月末現在)。

また、日本だけでなく英国でも、英国日産自動車製造会社(NMUK)が地元小学校の児童を対象に同プログラムを実施しています。

## フリート・フォーラムとのパートナーシップ(欧州)

NPOが活動に使用する車両の環境負荷軽減をサポートするため、ジュネーブに本部を置くNPOフリート・フォーラムとパートナーシップを組み、同組織を通じて国連機関を含む5つのNPOに「日産リーフ」を一定期間、無償提供しました。

## 教育

日産は、将来世代を担う子供や若者を支援することは「未来への投資」であると考えます。より良い未来へと続く扉に誰もがアクセスできる社会を実現するために、事業で培った知識や技術を活用した教育プログラムの実施や、新興国における初等教育の機会提供といった活動に取り組んでいます。

## 「子供と本」を通じた取り組み(日本、ポルトガル、米国など)

日本では、創作童話と絵本のコンテスト「日産童話と絵本のグランプリ」\*を1984年から実施し、2014年に30周年を迎えました。同グランプリでは、大賞を受賞した作品を出版し、全国の図書館や事業所近隣の幼稚園・保育園に届ける活動を継続。これまでに約20万冊以上の本を寄贈してきました(2014年3月末現在)。2012年には、日産イベリア自動車会社(NIBSA)がポルトガルで同様のコンテストを創設しました。行政の協力を得て、同国内の学校を通じて才能ある新進作家を発掘し、出版の機会を提供するプログラムです。

また、米国では、北米日産会社(NNA)が本社を置くテネシー州において「ガバナーズ・ブックス・フロム・バース基金」や「ドリー・パートン・イマジネーション・ライブラリー」という、就学前の子供たちが本に親しむためのプログラムを支援しています。

さらに、スマトラ島沖大地震や東日本大震災など自然災害の被災地においては、復興支援の一環としてNGOシャンティ国際ボランティア会が行う移動図書館プロジェクトを支援するなど、「子供と本」を通じた取り組みは日産の社会貢献活動の特色のひとつとなっています。

▶▶ website

\*「日産わくわくエコスクール」に関する詳細はウェブサイトをご覧ください

▶▶ website

\*「日産童話と絵本のグランプリ」に関する詳細はウェブサイトをご覧ください



## 社会貢献

### 将来世代にモノづくりの魅力を伝える取り組み (日本、英国、南アフリカ、インドネシアなど)

日産は、モノづくりの楽しさや奥深さを将来世代に伝えたいと考え、さまざまな取り組みを行っています。日本では日産従業員が小学校を訪れ、モノづくりの魅力を伝える出張授業「日産モノづくりキャラバン」や「日産デザインわくわくスタジオ」\*を実施、両プログラム合わせて年間約1万9,000名の子供たちに授業を届けています。また、英国では、英国日産自動車製造会社(NMUK)が同社サンダーランド工場に近隣の児童を招き、「日産モノづくりキャラバン」を実施しています。

NMUKはさらに、次世代のエンジニアを育てる取り組みを積極的に推進。英国クランフィールドにある日産テクニカルセンターと「Annual University Engineering Summit(大学エンジニアリングサミット)」を共同開催し、英国政府が推進するプログラム「See Inside Manufacturing(工場をのぞいてみよう)」にも参加しています。

その他にも、米国や南アフリカ、インドネシアなど多数の国で、車両やエンジンを大学や専門学校に教材として寄贈し、学生の知識や技術向上に貢献しています。



近隣の児童を対象に教育プログラム「日産モノづくりキャラバン」を実施(英国・NMUK)

▶ website

\*「日産モノづくりキャラバン」  
「日産デザインわくわくスタジオ」に関する詳細はウェブサイトをご覧ください

### 社会的なサポートを必要とする子供たちへの教育支援 (ブラジル、中国、南アフリカ)

2014年に新工場が稼働開始したブラジルでは、地域とともに発展することを目指し、子供や若者の教育をテーマに取り組む財団「Instituto Nissan」を設立しました。この財団は、ブラジル日産自動車会社(NBA)が本社を置くりオデジヤネイロや新工場の建設地であるレゼンデ、同じくNBAが拠点を持つサンパウロなどで、文化やスポーツ等を含む幅広い子供向けプログラムを提供します。

日産(中国)投資有限公司(NCIC)は、2010年から実施してきたプログラム「日産ケアリング・フォー・マイグラント・チルドレン」を発展させる形で、2013年に「ドリーム・クラスルーム」をスタートしました。これまでは地方から都市部に出稼ぎにきている労働者の子女の支援を目的としていましたが、対象を拡大し、貧困地区の小中学生を支援する内容になりました。このプログラムを通じて、2013年度は約3,000名の学生をサポートしました。

また、南アフリカ日産会社(NSA)は、巡回車両による眼科検診「モバイル・アイクリニック」により、2013年度は6,624名の児童を対象に検診を実施し、642件の処方箋を発行しました。NSAは過去4年間同プロジェクトを運営し、社会的支援を必要とする子供たちの学習環境を大きく改善することに貢献しています。



「ドリーム・クラスルーム」プログラムの一環で行った交通安全授業(中国)

## 社会貢献

## 学術分野における取り組み

## 日産財団(日本)

持続可能な社会の実現が地球規模で求められる中、日産財団は、「未来に夢を持てる社会の実現を目指し、人材育成の機会創出に貢献します」というビジョンのもと、人材育成事業に助成を行っています。事業のひとつの柱が理科教育助成で、一例として、子供たちの科学的思考能力の向上に貢献する優れた理科教育への助成を行っています。2013年度は同助成プログラムの実践校を対象とした「第1回理科教育賞」を創設しました。2年間の実績を積み重ね、優れた成果を挙げた学校への褒賞を通じて、学校における理科教育の活性化を目指しています。また、研究助成では、低炭素化社会に向けたさまざまな基礎研究に対する助成も行っています。2013年度は総計で37件、約4,500万円の助成を行いました。1974年の創設から2014年3月末までの助成金額は累計で約2,500件、69億円に上ります。

## 才能豊かな日本のアーティストを支援する「日産アートアワード」を創設

日産は、将来性のある日本の優れたアーティストに着目し、活躍を支援することを目的とした「日産アートアワード」を創設、会社創立80周年を迎えた2013年を皮切りに隔年で実施します。第1回の2013年度は、現代アートを対象に選考を行い、8名のファイナリストの中から宮永愛子氏がグランプリに輝いたほか、特に評価の高かった西野達氏が審査員特別賞を受賞しました。日産は、本アワードを通じて日本文化の発展に貢献し、社会や人々に新たな発想や刺激を与えたいと考えています。



▶▶ website

日産財団の活動に関する詳細はウェブサイトをご覧ください

▶▶ website

「日産アートアワード」に関する詳細はウェブサイトをご覧ください

## オックスフォード日産日本問題研究所(英国)

1981年、日産の寄付により英国オックスフォード大学内に設立された同研究所は、ヨーロッパにおける現代日本研究の主要拠点のひとつとして広く知られ、日欧の相互理解の促進に寄与しています。

▶▶ website (英語のみ)

オックスフォード日産日本問題研究所に関する詳細はウェブサイトをご覧ください

## 人道支援

**日産は、世界各地で発生した大規模自然災害で被災された方々への支援を行っています。また、国際NGOハビタット・フォー・ヒューマニティとの協力関係を発展させ、新興国での新たな取り組みを開始するなど、人道支援分野での取り組みを拡大しています。**

## ハビタット・フォー・ヒューマニティとのパートナーシップ

日産は、2005年に米国南部を襲ったハリケーン「カトリーナ」の支援をきっかけに、NGOハビタット・フォー・ヒューマニティとの協働を始めました。同NGOは、貧困や災害などにより安全で清潔な住環境を得られない人々のために、住居の建設と改修を通じた支援を世界各地で行っています。日産は、「人々の生活を豊かに」という自らのビジョンに通じる同NGOの理念に賛同し、2012年にパートナーシップを拡大することを決定。日本以外にも実施地域を拡大し、現地事業会社とその従業員もボランティアとして参加しながら、住居建設などの活動を開始しました。

▶▶ website

「ハビタット・フォー・ヒューマニティとのパートナーシップ」に関する詳細はウェブサイトをご覧ください

## 社会貢献

2013年度には、新たに南アフリカで住宅建設のプロジェクトに着手し、計50棟を建設しました。また、2015年に工場建設を予定しているミャンマーにおいては、国際NGOワールド・コンサーンと協働で、衛生状態の改善や災害に強いコミュニティ形成を目指す5年間のプロジェクトをスタートしました。



平時は学校として、非常時には災害シェルターとして活用できる校舎(ミャンマーで建設予定)

### 東日本大震災被災地支援として「Kids Fab CARAVAN」を支援

日産は、NPOハグジャパンが運営する「Kids Fab CARAVAN」の理念に賛同し、「日産リーフ」「NV350 キャラバン」および運営費用の一部を提供しました。3Dプリンターやレーザーカッター、デジタルミシンなど最新の工作機器を活用したワークショップを被災地域で展開し、参加者は先端技術に触れながらモノづくりの楽しさを体験しました。茨城、福島、宮城、岩手の4県で巡回実施し、計1,689名の子供たちが参加しました。ワークショップで使用する電気は「日産リーフ」から供給しています。

### 自然災害への対応

#### 中国・四川省で発生した地震の被災地を支援

2013年4月20日に中国・四川省で発生した大規模な地震で被害を受けた人々に対して、日産自動車株式会社と日産(中国)投資有限公司(NCIC)、ならびにインフィニティ中国事業本部(IBU-China)の3社は共同で中国のNPO中国扶貧基金会(China Foundation for Poverty Alleviation)に300万人民币元(4,800万円相当)を寄付しました。寄付金は、学校の修復や、被災地の児童が日常生活を取り戻し、再び学習に取り組める環境を整えるために活用されました。

#### 台風30号「ハイエン」で被災したフィリピンへの支援

2013年11月にフィリピン周辺を襲った巨大台風により被災した地域に対して、日産は2,000万円相当の寄付を行いました。うち1,000万円は迅速な緊急援助活動を支援するため、NGOジャパン・プラットフォームに寄付しました。さらに、現地での活動をサポートするため、ピックアップトラック「ナバラ」3台を国連世界食糧計画(WFP)に贈呈しました。



台風「ハイエン」により被災した地域への支援として「ナバラ」3台をWFPに寄贈

## 社会貢献

## 事業を営む地域への貢献

日産は、事業を行う地域の一員として、地域社会に積極的にかかわり、地域の方々に愛される「良き企業市民」でありたいと願っています。地域のイベントに協力するほか、清掃活動など事業所周辺の環境を向上させる活動、自社施設の開放など、さまざまな形で地域貢献活動を行っています。また、従業員もボランティアとして積極的に地域の活動に参加しています。

## 研究開発部門の地域貢献活動「NTC School」2年目の取り組み

神奈川県厚木市の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）では、清掃活動や地域のイベントへの協力など、さまざまな地域貢献を行う「NICE WAVE」活動を発展させ、2012年には新たな地域貢献プログラム「Nissan Technical Center 地域ふれあい School（NTC School）」をスタートしました。この活動は「モノづくり拠点であるNTCとNATCの『知』を地域貢献につなげる」ことを目的とし、地域の学校や行政などの要望を受けて、商品企画やデザイン、環境技術など多岐にわたるテーマで出張授業や講演を行う取り組みで、2013年度は計30回の授業や講演を実施、延べ110名の従業員が参加し、延べ約2,300名の方が受講されました。今後も地域の要望に応じて取り組みを拡大していきます。

## ステークホルダーからのメッセージ

## 「第30回 日産 童話と絵本のグランプリ」の授賞式を終えて

「日産 童話と絵本のグランプリ」が創設されたのは1984年でした。その年に大阪万博公園の地に大阪府立国際児童文学館が開館していますので、その歩みは、児童文学館の歴史とともにあるといっても過言ではありません。「セドリック」と「ブルーバード」という子供の本の古典にちなんだ車名で著名な日産自動車株式会社に協賛をお願いし、実現したのでした。バブル崩壊を受けて多くのメセナ活動が撤退していきました。しかし、この賞がそのコンセプトを変えることなく30年間持続できたのは、ひとえに協賛していただいている日産自動車株式会社の皆さまの深いご理解と支援のたまものであると感謝しております。

この賞の第1回の公募には、童話の部：2,888、絵本の部：322作品が集まり、第30回でも、童話の部：2,321、絵本の部：481作品が集まり、30年間に10万を超える応募をいただいています。当初から全国各地からの応募があり、年齢の幅も広く、常に熱心な多くの応募者に支えられています。第1回絵本大賞を受賞した、みやざきひろかずさんの『ワニくんのおおきなあし』が、「ワニくん」シリーズとして人気を博すなど、このグランプリから多くの新進作家が誕生しています。ごく一部の紹介にすぎませんが、童話大賞の尾崎美紀さん、西村まりこさん、佐藤まどかさん、絵本大賞の大西ひろみさん、みやこしあきこさん、中新井純子さんなどの受賞後の活躍には目を見張るものがあります。ちなみに、第30回絵本大賞の『木（きい）ちゃん』の作者ながやただしさんは10回目の応募で大賞を受けられました。

童話や絵本の主な読者は子供です。童話や絵本は子供の成長にとって大切なものと考えられてきましたが、学力テストやスポーツの記録のようにすぐ目に見える成果が出るものではありません。その大切さがより広く認識されるためにも、成果が見えてくるまで、世代を超えて、ゆっくとじっくりとこの賞が持続されていくことを強く願っています。



一般財団法人 大阪国際  
児童文学振興財団  
理事長  
三宅 興子氏

品質

## 品質

クルマの評価や自動車メーカーのブランド価値は、お客さまからの品質評価ですべて決まるといっても過言ではありません。お客さまの期待する価値を提供し続けることでブランドは強化されますが、一度でもその期待を裏切れば新たな価値を提供し続けることは難しくなります。日産は、品質を会社全体の課題と捉え、新車企画から開発、生産、物流、販売、アフターサービスなどお客さまとかわるすべてのシーンで、高い品質を提供するために活動を続けており、お客さまに信頼される企業になることを目指しています。

取り組みの柱

品質

品質

CSRスコアカード

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	重点活動(価値)	進捗確認指標(適用範囲)	2011年度	2012年度	2013年度	長期ビジョン
製品品質	お客さまに最も影響力のある外部指標のスコア	【北米】 米国消費者団体専門誌「Consumer Reports」、米国J.D.Power社「IQS」「VDS」	2011年度目標をほぼ達成	米国J.D.Power社「IQS」:「インフィニティ EX」「インフィニティ M」「フロンティア」「クエスト」が各セグメントで首位を獲得	<ul style="list-style-type: none"> <li>米国「Consumer Reports」:インフィニティ・ブランドは全部門において6位、ニッサン・ブランドはノンラグジュアリー部門で14位(2013年10月)</li> <li>米国J.D.Power社「IQS」:「インフィニティ FX」「ムラーノ」が各セグメントで首位を獲得(2013年6月)</li> </ul>	「日産パワー88」の「クオリティの向上」では、2016年度までにインフィニティ・ブランドはラグジュアリー・ブランドのリーダーに、ニッサン・ブランドはグローバル自動車業界のトップ・グループになることを目指す
		【欧州】 英国自動車雑誌「WHAT CAR?」、ドイツ自動車連盟(ADAC)、イタリア自動車雑誌「QUATTORUOTE」	<ul style="list-style-type: none"> <li>英国「WHAT CAR?」:「キャシュカイ」「ノート」が高評価</li> <li>ドイツADAC:「キャシュカイ」「マイクラ」で高い信頼性評価を獲得</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>英国「WHAT CAR?」:「キャシュカイ」「ノート」が高評価</li> <li>ドイツADAC:「キャシュカイ」「マイクラ」で高い信頼性評価を獲得</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>英国「WHAT CAR?」:「キャシュカイ」「ノート」ともに4つ星獲得、「ジューク」は3つ星獲得(2013年5月)</li> <li>ドイツADAC:「キャシュカイ」「マイクラ」ともに高い信頼性評価を獲得(2013年4月)</li> </ul>	
		【その他の海外地域】 中国J.D.Power社「IQS」「VDS」、南アフリカIpsos社「PSI」、ブラジル自動車雑誌「QUATRO RODAS」、インドJ.D.Power社「IQS」	<ul style="list-style-type: none"> <li>中国J.D.Power社「IQS」:3モデル/「VDS」:4モデルがトップ3にランクイン</li> <li>南アフリカSynovate社「PSI」:3モデルがトップ3にランクイン</li> </ul> <small>*Synovate社は2012年度に合併し、Ipsos社に名称変更</small>	<ul style="list-style-type: none"> <li>南アフリカIpsos社「PSI」:「エクストレイル」「NP200」が首位、「マイクラ」「ナバラ」が各セグメントでトップ3にランクイン</li> <li>ブラジル「QUATRO RODAS」:「ヴァーサ」「マーチ」が各部門で首位を獲得</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>南アフリカIpsos社「PSI」:「NP200」が首位、「マイクラ」「キャシュカイ」「エクストレイル」が各セグメントで3位(2013年11月)</li> <li>ブラジル「QUATRO RODAS」:「マーチ」がセグメントで2位(2013年12月)</li> <li>インドJ.D.Power社「IQS」:「マイクラ」がセグメントで2位(2013年11月)</li> </ul>	
セールス・サービス品質	セールス・サービス品質の向上による、お客さま再購入率と再入庫率を向上	主要国のセールス・サービス品質を測るお客さま満足度調査結果	すでにトップ・グループ入りしている国はトップ・グループを維持。それ以外の主要国も改善活動を推進しながら、トップ・グループ入りに向け順位を上げてきている	すでにトップ・グループ入りしている国はトップ・グループを維持。それ以外の主要国も改善活動を推進しながら、トップ・グループ入りに向け順位を上げてきている	日本、中国、メキシコにおいてはトップ・グループを維持。米国などの主要国でも改善活動を推進しながら、トップ・グループ入りに向け順位を上げてきている	2016年度までにすべての主要国においてトップレベル品質を実現する

関連指標

お客さま問い合わせ件数(日本) 約**20**万件

製品品質における第三者機関の品質調査 上記スコアカード参照

セールス・サービス品質におけるJ.D.Power社のSSI/CSI調査 日本、中国、メキシコにおいてトップレベル

## 品質

## 「品質」への取り組み

一言で品質といっても、その内容は多岐にわたります。日産では、クルマそのものの使用感から、お客さまがショールームで感じる販売員の対応、クルマに不具合が発生した際の迅速な対応など、クルマにかかわるすべてのシーンで高い品質を提供するために、部署や地域を超え機能横断し協力し合いながら全社的に取り組んでいます。

日産は2011年、品質向上プログラム「クオリティの向上」\*を公表。2016年度までに日産が成し遂げるべき品質向上の目標や方策を明確化しています。最終的な到達点は「お客さま視点で品質のトップレベルになる」ということ。その達成に向け、「製品品質」と「セールス・サービス品質」の両面から取り組んでおり、世界中のどの地域でもトップレベルになることを目指しています。

クルマそのものの「製品品質」は、お客さまに長く安心して快適にクルマを使ってもらうための基本となる品質です。お客さまがショールームで実際にクルマのドアを開けて、シートに座って、試乗して感じる「感性品質」から、購入後約1年までの「初期品質」、長くお使いいただいている間に感じる「経時劣化品質」など、クルマのライフサイクルすべてにおいてお客さまの期待に応えられるような品質の提供を目指しています。

また、お客さまへの対応の質を追求する「セールス・サービス品質」では、店舗への訪問から、注文、納車、点検、車検、再購入に至るお客さまとのあらゆる接点で期待以上の対応を提供し、お客さまの満足度を向上させる活動を行っています。

すべてのプロセスにおいてお客さまに満足いただくために、日産ではお客さまの声を取り入れて、社内全体にフィードバックする取り組みを導入しています。

## 2013年度の実績

- 2013年度も引き続き第三者機関による品質調査の結果\*をモニタリングし、社内レビューを実施
- お客さまの声を商品企画から販売後のセールスに至るすべてのプロセスに反映させる取り組みをグローバルに強化
- 従業員から品質に関するフィードバックを提供してもらうための「品質リスニングボックス」を開設(日本)
- ディーラーでの新型車販売におけるセールス・サービス品質を強化する取り組みを開始

## 今後の取り組み

- ニッサン・ブランドを「グローバル自動車業界のトップ・グループ」に位置づけるとともに、インフィニティ・ブランドを「ラグジュアリー・ブランドのリーダー」に育てるという目標達成に向けて引き続き総合的な品質向上に取り組む
- 先進国における品質向上に向けて、グローバルにノウハウを共有する仕組みを構築

▶ website

\*「クオリティの向上」に関する詳細はウェブサイトをご覧ください

▶ page\_61

\*品質調査結果の詳細はスコアカードに掲載しています

## 品質

## 推進体制

日産では、お客さまの総合的な満足をさらに向上させるため、副社長をトップとした「品質マネジメントシステム(QMS)」を再構築し、推進体制を強化しています。同マネジメントシステムでは、多岐にわたる品質の責任者を明確にしています。製品の品質はもちろん、セールスやサービスの品質、物流過程での品質、そしてクルマの構成部品を製造するサプライヤーのマネジメントに至る、すべてのプロセスにおいてお客さまに満足いただけるトップレベルの品質を提供できるよう、クロスファンクショナルに活動を推進しています。

また、具体的な課題を論議する会議体として、担当責任役員が議長を務める「Quality Management Committee(クオリティ・マネジメント・コミッティ/品質委員会)」「Global Sales Steering Committee(グローバル・セールス・ステアリングコミッティ)」「Sales & Service and Monozukuri Collaboration Committee(セールス・サービス&モノづくりコラボレーションコミッティ)」があり、定期的に開催されています。

## お客さまの声を品質向上活動に反映

**品質は日産がどれだけお客さまに向き合っているかを示す鏡です。お客さまの期待する価値を提供するとともに、お客さまの感じる不満などに迅速に応えるためにも、日産ではお客さまからのすべての声に耳を傾け、クルマのデザイン・開発からサービスに至るあらゆる品質の改善活動に反映させています。**

**また、日産車を購入した従業員もお客さまのひとりであり、重要なステークホルダーです。従業員からの品質に対する声も改善活動に取り込んでいます。**

## お客さまの声に迅速に対応

日産では、世界各地のディーラー窓口やコールセンター、調査などあらゆる機会を通じてお客さまからの問い合わせや相談に応えています。

例えば、日本の「お客さま相談室」には年間約20万件の問い合わせや相談が寄せられています。迅速に対応するため、過去50年に発行してきたすべてのカタログや取扱説明書などをPDF化し、検索しやすくしています。同時に「よくある質問」とその対応を車種、キーワード、カテゴリという3つの分類で整理しています。

また、日産では従業員もひとりのお客さまであると位置づけ、2013年には社内のイントラネットに「品質リスニングボックス」を設けました。従業員からも積極的に品質情報を入手し、製品やサービスの向上に役立てています。

## お客さまの声を製品やサービスに反映

寄せられたお客さまの声は商品企画、研究開発、生産、販売などあらゆる部門で確実に情報が共有され、お客さまの声が製品やサービスに反映されるような仕組みを整えています。

日本の「お客さま相談室」に寄せられた意見や問い合わせはイントラネットを介して全社的にフィードバックしており、従業員はデータベースにいつでもアクセスし閲覧することが可能です。

また、重要な案件は担当責任役員が議長となる会議体で論議され、決定事項は製品やサービスに反映されます。

## CSマインドの醸成

全社を挙げて品質の向上に取り組むためには、従業員一人ひとりがお客さまの視点に立ち、顧客満足度(CS: Customer Satisfaction)を意識して業務に取り組むことが重要です。

日本では入社1年目、入社3年目、新任マネジャーに向けて「CSマインドトレーニング」を実施しています。研修では、日産グループの品質方針や



## 品質

品質向上活動、そしてお客様の生の声を事例として取り上げ、グループディスカッションを実施。「お客様のために何ができるか」「現状に必要なものは何か」などを話し合いながら、CSという観点から従業員一人ひとりの品質向上に対する意識の醸成につなげています。さらに、CSマインド醸成に向けた取り組みを海外拠点にも広げています。

また、日産は従業員とサプライヤーを対象に、品質の現状や市場のお客様の声、目標達成に向けての活動をパネルや映像、実際の部品・車両の展示で紹介する「日産クオリティフォーラム」を2003年より開催しています。研究開発、生産、TCSX(トータルカスタマーサティスファクションファンクション)\*、セールス・サービスなど複数の部門が共催するフォーラムを継続的に行うことで、全従業員のCSマインド醸成と品質改善に対する意識向上を目指しています。本フォーラムは日本をはじめ米国、英国、ロシア、中国、タイなどグローバルに開催しています。

## 「製品品質」の向上

**業界をリードする自動車メーカーとして日本の“モノづくり力”を担ってきた日産にとって、クルマそのものの品質である「製品品質」は企業の持続性を支える土台になるものです。**

日産が考える「製品品質」には、「感性品質」「初期品質」「経時劣化品質」があり、新車の企画・デザイン、研究開発、生産、物流、販売、アフターセールスといったクルマのライフサイクルすべてにおいて、クルマそのものの品質向上に向けた取り組みを行っています。また、社内指標として、第三者機関が行う品質調査の結果をモニタリングし、PDCAを回しています。

## 製品品質における外部機関の評価

日産では、第三者機関による品質調査\*を社内指標に設定し、より良いクルマづくりに生かしています。世界各地域で高いレベルの指標を設定し、その達成に向けそれぞれの地域で取り組んでいます。

## 感性品質

感性品質とは、お客様が実際に見て触って使って感じる質の良さのことです。例えば、お客様はショールームで、実際にクルマのドアを開け、シートに座り、インテリアの質感などを確かめます。

人が感じる質感というのは非常に感覚的であるため、定量化した基準を定める際に入念な調査が必要です。日産では、多数の社内モニターや社内育成した専門家による評価、さらには実際に購入されたお客様や購入を検討されている方への調査を行い、お客様目線で基準をつくり評価しています。

また、調査地域を拡大し、世界の各市場におけるお客様の感性に対する理解を深めるとともに、把握できたお客様の感性を新車の開発段階から反映できる活動も推進しており、お客様の感覚を科学的に計測・分析し、人間の“気持ちよさ”を数値として把握したうえで、具体的な設計目標を設定しています。

▶▶ page\_61

\*品質調査結果の詳細はスコアカードに掲載しています

\*顧客満足度の向上をトータルで担う部門。お客様の不満を把握し、改善に向けた目標を設定

## 品質

**初期品質の向上**

初期品質とは、お客さまが新車を購入してから1年以内に発生する不具合を指します。日産では、販売から3ヵ月、および12ヵ月以内に発生した不具合クレームの発生率を社内指標として設定し、不具合低減に取り組んでいます。その結果、活動を開始する前と比較してほぼ半減できています。

また、故障ではないものの、お客さまが不快に感じている要素もクルマの品質を左右します。日産は、お客さまの不満に応えることも品質向上活動の対象と捉え、その向上に取り組んでいます。

例えば、米国J.D.Power社による「IQS(初期品質調査)」では、他社との仕様の違いから多くの日産車で「リヤワイパースイッチが使いにくい」との指摘がありました。これを受けてセールス・サービス、研究開発といった部門がクロスファンクショナルな取り組みを実施しました。取扱説明書の改訂はもちろん、納車時にスイッチの操作方法に関する説明を徹底するとともに、開発段階で操作方法の見直しを検討するなどの改善を進めました。

お客さまがクルマに求める期待値は、人種、性別、年齢、嗜好などで異なり、クルマの普及度や気候など市場特性の影響を受けることもあります。日産はグローバルデザインを基本仕様としながらも、地域のニーズに合わせてエリアを区切った対応も行っています。

**経時劣化品質の改善**

経時劣化とは、樹脂の変色や変形、表皮の摩耗やメッキの剥がれ、疲労による異音など、長くお使いいただくことによって生じる不具合を指します。日産では販売後2～4年間という保証期間中のクレーム発生率や、保証期間後に発生している不具合のデータを入手・分析し、劣化しにくい技術の開発を強化しています。2016年度までに経時劣化品質の不具合を3割以上改善(2010年度比)することを目指しています。

**製品品質を向上するためにサプライヤーと協働**

生産拠点がグローバルに拡大する中、部品の品質や供給に関する問題の発生するリスクが世界各地で高まっています。日産はサプライヤーと協働しながら、すべての生産拠点において、部品の設計段階からの品質向上に取り組んでいます。

グローバルに展開するサプライヤーの本社機能とグローバル品質マネジメントの強化を進めるとともに、各拠点のサプライヤーにおける生産工程の品質管理や生産管理が日産の求めるレベルに達していない場合には、現地現物にこだわりながら日産がモノづくりを支援しています。

また、過去の問題解決事例をチェックリスト化し、日産へ部品納入しているサプライヤーのみならず、その構成部品を生産する二次サプライヤーまで巻き込んだ共同改善活動を行うなど、さまざまな品質向上策に取り組んでいます。

**市場での迅速な品質改善への取り組み**

世界各地域で発生した不具合を早期解決するために、日本・欧州・米国(2ヵ所)・ブラジル・中国・インド・南アフリカの計8ヵ所に「フィールド・クオリティ・センター」\*を設けて、現地での迅速な改善に努めています。

同センターでは、5つのフェーズに分けて市場品質の調査・解析活動を実施しています。まずは「事実を明確化」するために問題となっている現物を市場から回収するとともに詳細な聞き込みを行いながら、不具合現象を再現します。次に、問題となった部品にかかわった日産の研究開発部門、生産部門のスタッフおよびサプライヤーを招集した合同解析会議で不具合現象を共有し、さらなる調査事項と役割分担を決定します。詳細な調査結果を踏まえて、再度関連するすべてのスタッフが集まり、科学的手法を活用しながら要因解析と具体的な対策案を立案。実行された対策は不具合現象の再発防止に向け、開発・生産工程や管理体制の再構築に生かされています。

▶▶ website

\*「フィールド・クオリティ・センター」に関する詳細はウェブサイトをご覧ください

## 品質

**グローバルで均一な高品質の製品を生産**

日産では、グローバルで高品質の商品を生産するために、グローバルに4つの取り組みを展開する「4G戦略」とっています。この取り組みによって、日産では最適な新車生産体制をスピーディーに構築することが可能となり、世界中どこのお客さまにも高い品質の商品を均一に提供しています。

**日産の4G戦略****グローバル車両生産技術センター (GPEC: Global Production Engineering Center)**

車両生産における新型車の集中試作・解析を行うことで、生産に最適な工程を構築します。新型車の生産準備段階での品質を飛躍的に向上させるとともに、その高品質レベルを日本国内外の工場に広げ、グローバルに品質の均一化を図っています。

**グローバルトレーニングセンター (GTC: Global Training Center)**

自動車の製造品質や生産性は一人ひとりの作業者のスキルに大きく依存します。グローバルに展開しているすべての工場で従業員のスキルを競争力のあるレベルに高めるため、日産生産方式(NPW)を中核とし、座学および技能訓練による研修を実施しています。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にて、現地従業員の育成を行うことにより、効率的な技能伝承を進めています。

**グローバルパッケージングデザインセンター (GPDC: Global Packaging Design Center)**

物流技術員の育成を目的としたトレーニングセンター。生産拠点において、部品の荷姿設計とその試験評価方法、CADを用いた設計、流通のコスト管理などができる人材を育成しています。

**グローバルローンチングエキスパート (GLE: Global Launching Expert)**

新車立ち上げ時のモノづくりに起因する問題の解決をサポートする人材のこと。GLEコアメンバーによる診断・アドバイスと、GLE登録メンバーによる支援により、それぞれの新車立ち上げ時の「OCT」\*品質(Quality)、コスト(Cost)、納期(Time)\*の目標を達成しています。

**重大な不具合への公正・迅速な対応**

製品の不具合を発生させないよう最善を尽くすことが自動車メーカーである日産の第一の責務です。同時に、非常に複雑な工業製品であるクルマづくりにおいて、万が一の時に備えることも私たちの責務です。日産では透明で公正・迅速な対応をリコールの基本姿勢としており、法令順守の視点と、発生した問題がお客さまの安全にどのようにかかわるのか、という視点でリコール実施を決定すべきという方針を取っています。お客さまの安全確保とお客さまへの迷惑を最小限に抑えることを最優先に、必要と判断されたリコールは迅速に実施しています。このリコール判断プロセスは、米国運輸省から自動車業界のロールモデルであると高い評価を得ており、すでに世界中の日産各社で導入しています。

**「セールス・サービス品質」の向上**

日産は品質の高いクルマづくりを目指すとともに、お客さまの購買プロセスにおけるセールス・サービスの面からも品質の向上に取り組んでいます。お客さまと接するすべての機会においてお客さまの期待以上の対応を提供することを目標とし、世界主要国の販売会社におけるセールス・サービス品質を効果的に管理することにより、顧客満足度(CS)を高める活動を行っています。日産では、「ニッサン・セールス・アンド・サービス・ウェイ(NSSW)」という方針のもと、日本・米国・欧州各国を含む主要16カ国でトップレベルのお客さま満足を目指しており、グローバルに日産のブランド力を上げることもつながっています。

**お客さまによるセールス・サービス評価**

トップレベルのセールス・サービス品質を提供するには、日産車オーナーであるお客さまの販売会社での経験を客観的に評価する必要があります。日産では客観評価の指標を各国で定義し、調査を実施しています。

## 品質

社内指標としては、J.D.Power社のSSI調査(自動車セールス満足度調査:項目としては納車プロセス、納期、販売員の対応など)とCSI調査(自動車サービス満足度調査:項目としてはサービス、点検整備・修理など)を設定しています。2013年度においては、日本、中国では引き続きトップレベルを維持し、メキシコではCSIで1位、SSIで2位を獲得。タイにおいても前年度より向上しました。

### 「ニッサン・セールス・アンド・サービス・ウェイ(NSSW)」

日産では、ブランド・商品への好感度や、セールス・マーケティング活動および販売後のアフターサービスに対する満足度を向上させることを目的とした「ニッサン・セールス・アンド・サービス・ウェイ(NSSW)」というグローバル方針を定めています。この指針をもとに、CS向上に向けた活動を実施し、セールスとサービスにおける質の向上を目指しています。例えば、商品知識やサービス技術、お客さま対応力強化を目的としたディーラートレーニング、お客さまへの満足度調査を軸とした販売店業務改善指導と、それを行う人員の育成や体制づくり、さらにコールセンターなどを通じて入ってくるお客さまの声を反映した日産の業務プロセスの見直しなどが挙げられます。これらの活動を、それぞれの国や地域の文化・慣習に合わせて実践し、お客さまが各店舗で経験する購入プロセスや、メンテナンスサービスのプロセスで、さらに満足してもらえるよう、グローバルで取り組んでいます。

### セールス品質の向上

セールス品質においては、商品知識と販売スキルの強化が重要になります。日産では、販売会社に対し、新型車研修および販売スキル向上研修の提供をしています。2013年度からは、お客さまが期待する店舗での対応に確実に応えるために、新型車を販売する段階において、販売会社で状況を管理するプロセスを導入しました。店舗で新型車を販売する準備ができているか、販売員の新型車に関する研修が完了している

かなどのチェック項目を定義し、販売会社に管理することを義務づけています。2013年度は、日本、米国、欧州、中国、インドにおいて実施され、今後は毎年1回、販売会社に対し実施状況を監査する予定です。

また、お客さまのディーラーでの体験に対する期待や嗜好は変化するため、時代や環境の変化に合わせて店舗を改善することも重要になります。日産では、店舗の品質レベルをグローバルに統一することを目指しながら、同時に各国のお客さまの期待に合わせた店舗づくりも行っています。

### サービス品質の向上

サービス品質においては、「高品質な作業(修理・整備)を一度で確実にお待たせすることなく」提供することが重要になります。日産では整備士の技術力を向上させるために独自の研修プログラムや教材を開発・導入しています。

日本では、国家資格より取得が厳しい独自のサービス技術修得制度を設置し、テクニカルスタッフ(自動車整備士)の育成に力を入れています。また日産独自の資格制度による1級整備士を取得した上級メカニックについては、店舗の規模に応じて適切に配置することを検討しており、同様の取り組みは欧米からスタートしています。

また、グローバルでは、「Train The Trainer(指導者を育成するトレーニング)」を導入しており、毎年日本にあるグローバルトレーニングセンターに世界中の子会社からサービスに関する指導者が集まり、同トレーニングを受講します。受講後、各指導者はそれぞれの国に戻り、整備士に技術やノウハウを伝授する仕組みになっており、グローバルに高品質なサービスを提供することを可能にしています。2013年度は26カ国から134名のトレーナーがグローバルトレーニングセンター主催の「Train The Trainer」に参加しました。

## 品質

**成功国でのCS向上ノウハウをグローバルに共有**

グローバルに広がるすべての市場でCSを向上させるには、グローバル全体でのセールス機能を向上させるとともに、各地域のニーズに主要国の販売会社に対応できるよう支援する必要があります。日産ではSSI調査とCSI調査を各地域において実施しています。「グローバルSSI／CSI会議」という主要な販売会社が参加する会議を定期的で開催し、各地域のCSに関するデータをグローバルに共有しています。また、CSが高い地域はCS向上への具体的ノウハウやツールを持っています。こうしたベストプラクティスを吸い上げ、CS活動の強化が必要な地域でも活用できるようにしています。

**「全国日産サービス技術大会」**

販売後のサービスを担う各スタッフは、日ごろから点検・修理といったメカニック技術や、好感度の高い接客技術などの向上に努めています。その技術力をさらに磨くために、日本ではお客さまと直接向き合う販売会社のサービス部門を対象に「全国日産サービス技術大会」を開催しており、日産グループが総力を挙げて取り組んでいます。

競技は、点検・診断・修理を行う「テクニカルスタッフ」と「新人テクニカルスタッフ」、お客さまに対応する「テクニカルアドバイザー」、「女性テクニカルアドバイザー」の計4部門で構成されています。全国9地区で「ブロックサービス技術大会」を実施し、この大会を勝ち抜いたチームおよび個人選抜選手による全国大会を実施します。毎回優れた経験と知識を持つ販売会社のサービス担当者が全国から集まり、日ごろの研さんの成果を競い合います。こうした大会を通じて、サービス技術やサービス部門のモチベーションを向上し、日産グループ全体のサービス体制を強化しています。

**中国におけるセールス・サービス品質の強化活動**

中国市場は、これまでの急成長期から安定期へとシフトチェンジしようとしています。お客さまの嗜好もセダンや高級車などさまざまな商品へと多様化していく中、販売数やシェアを獲得していくために、需要の拡大する内陸部への対応を強化するとともに、買い替えや2台目、3台目を購入されるお客さまの満足度を向上させることが重要になっています。これまでお客さまとの接点は販売店のみでしたが、現在はインターネットの普及により各種サイトからいろいろな情報が提供されています。特にお客さまが信頼する第三者機関のサイトからの影響を受けて、来店したり購入するお客さまが多いこともあり、第三者機関との連携を強化しています。

また、中国では友人・知人などからの口コミによる販売店への来店者が多いため、購入後のお客さまに対するアフターケアも強化しています。東風日産乗用車公司では、お客さまからの苦情や不満に対するタイムリーな対応を実現するため、コールセンターを苦情の種類と対応期間に応じてリアルタイムに把握するシステムへと改善し、苦情解決時間を短縮することに取り組んでいます。

バリューチェーン

## バリューチェーン

日産は、ビジネスパートナーとの信頼を基本に、お互いの持続的な成長を目指しています。そのために、常に対等な立場でサプライヤーや販売会社の意見に耳を傾け、切磋琢磨し合いながらベストプラクティスを導き出す協力関係の維持・強化に努めています。日産が事業展開する地域の拡大とともにバリューチェーンもグローバルに広がる中、一貫性のあるCSR活動を推進するために、日産のCSRに対する考え方や方針をビジネスパートナーと共有し、CSRマネジメントの向上を目指しています(写真はサプライヤーとの会議の様子)。

取り組みの柱

バリューチェーン

バリューチェーン

CSRスコアカード

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	重点活動(価値)	進捗確認指標(適用範囲)	2011年度	2012年度	2013年度	長期ビジョン
サプライチェーンのあらゆる段階において、倫理的で、環境に配慮した行動がなされるよう推進していきます	ルノー・日産が尊重する価値観、法令・規範の順守をサプライヤーに展開し共有	サプライヤーと共有する価値観・規範の展開プロセスおよび浸透度合い  (適用範囲) ルノー・ニッサンバーチャリング オルガニゼーション(RNPO)*の世界中の全一次取引サプライヤーとそのサプライチェーン  *ルノーと日産の全購買額(100%)を扱う	<ul style="list-style-type: none"> <li>発注先選定時に、サプライヤーとの「ルノー・日産サプライヤー-CSRガイドライン」(以下、「CSRガイドライン」)の確認を開始</li> <li>サプライヤー法令違反時の対応ルールを整理し、発生した事例への対応を実施</li> <li>2011年度は、東日本大震災、タイ洪水からの復旧がサプライヤーと連携した重要な取り組みとなった。この取り組みは、被災サプライヤーの早期復旧といった社会貢献に結びつくため、CSR活動として評価した</li> <li>主な取り組み                         <ol style="list-style-type: none"> <li>生産復旧に関する早期情報共有化</li> <li>輪番停電・夏季週末稼働への対応</li> <li>サプライチェーンでのBCP(事業継続計画)策定(日本、タイ)</li> </ol> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>発注先選定時のサプライヤーとの「CSRガイドライン」の確認を継続</li> <li>サプライヤー法令違反時の対応ルールである見積依頼書(RFO)の発行停止に関する運用方法を明確化し、この運用を開始</li> <li>サプライチェーンにおけるCSRの浸透を狙いとした、紛争鉱物予備調査を実施</li> <li>災害対策活動の継続                         <ol style="list-style-type: none"> <li>サプライチェーン見える化データベース構築(日本)</li> <li>災害リスク地域を特定し、リスク地域内の供給体制を確認(主要海外拠点)</li> </ol> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サプライヤーとの「CSRガイドライン」確認時、欧州REACH規制の活動の確認を追加(2014年度から開始)</li> <li>サプライヤー法令違反に対し厳格に対応措置を実施</li> <li>日本・北米・欧州・中国の拠点において、CSRに基づく紛争鉱物調査を実施</li> <li>震災ハイリスク地域のサプライヤーについて、災害対策状況の現場診断実施(日本)</li> </ul>	サプライチェーンでの法令順守に基づく適正取引の周知・徹底を継続し推進していく
	グリーン調達活動を通じた、製品の環境負荷低減を推進	グリーン調達基準に基づくサプライヤーとの環境負荷物質管理の進捗度  (適用範囲) 世界中の全一次サプライヤーおよびその取引先	<ul style="list-style-type: none"> <li>「ニッサン・グリーンプログラム 2016」に対応した「ニッサン・グリーン調達ガイドライン」(2011年度改定)をサプライヤーに展開</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境負荷物質管理の取り組みを強化し、「ニッサン・グリーン調達ガイドライン」(2012年度改定)により、サプライヤーへ活動を依頼</li> <li>サプライヤー環境データ調査(CO<sub>2</sub>排出量等)を開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>欧州REACH規則など化学物質規制の対応計画をサプライヤーへ配布し、活動の周知徹底を依頼</li> <li>規制される禁止・管理物質について、サプライヤーとともに成分データ収集の活動を推進</li> <li>サプライヤー環境データ調査を継続し実施。CO<sub>2</sub>削減目標の設定状況を調査し、日産のサプライチェーンCO<sub>2</sub>削減目標設定の検討を開始</li> </ul>	サプライチェーン全体での環境負荷低減のマネジメントを推進していく
	販売会社におけるCSR活動の推進	(適用範囲) 販売会社(日本)	2011年度はコンプライアンス自己点検プログラムを活用定着に取り組んだ結果、2010年度以上にコンプライアンスへの意識が向上した。また6月の代表者会議では個人情報情報の漏えい事例の注意喚起を行い、その後、各社に改善策を展開し管理レベルが向上	2012年度も、引き続きコンプライアンス自己点検プログラムを実施し、コンプライアンスに対する意識向上が図られた。代表者会議で、金銭不祥事・情報セキュリティ・ハラスメントに関し、案件の発生事例と、改善方策や教育資料を展開、各社での実践により、未然防止を図っている	2013年度も、引き続きコンプライアンス自己点検プログラムを実施し、コンプライアンスに対する意識向上が図られた。代表者会議で、案件の発生事例と、改善方策を展開。各社での実践により、未然防止を図っている。また新たな取り組みとして、案件発生時の社内での速やかな情報共有・対応を強化するための体制整備を行った	販売会社の自主的な取り組み定着に向けての支援

関連指標

「ルノー・日産サプライヤー-CSRガイドライン」 配布サプライヤー数	<b>7,700</b> 社
「ニッサン・グリーン調達ガイドライン」 配布サプライヤー数	<b>3,000</b> 社 (部品・資材・サービス部品)

環境データ調査対象サプライヤー	グローバル全購買額の <b>70%</b>
コンプライアンス違反に対する改善勧告実施件数(2013年度)	<b>10</b> 件
「日産グリーンショップ」*認定件数	<b>158</b> 社/約 <b>2,700</b> 店



▶▶ GRI G4 Indicators  
▶▶ G4-EN27/G4-EN33/  
G4-LA15/G4-HR11/  
G4-SO7/G4-SO10

\*「日産グリーンショップ」の詳細を掲載しています

## バリューチェーンへの取り組み

ルノー・日産はアライアンスによる効率的な購買活動を推進するため、両グループの全調達額を扱う共同購買会社を設立し、すべてのサプライヤーと双方に有益となるビジネスパートナーシップの構築を進めています。

取引にあたっては、大切にすべき価値として「信頼（公平に、プロ意識を持って）」「相手への敬意（約束、義務、責任を果たし）」「透明性（オープンに、率直に、明快に）」という3つを定めています。

また、サプライヤーの選定にあたり、グローバルに統一した明確なプロセスを導入しています。国籍、企業規模、取引実績の有無にかかわらず、広く参入機会を提供し、選定に際しては関係部門が一堂に会してサプライヤーからの提案を横断的に検討します。また、選定結果は参加したすべてのサプライヤーに必ず説明するなど、公平・公正で透明性のある運用を徹底しています。

取引をしている全世界のサプライヤーについては、工場別の所在地や購入額等の基本的な項目をデータベースとして管理・把握しています。

サプライヤーとの取引にあたっては、大切にしている価値やプロセスを「The Renault-Nissan Purchasing Way」\*という小冊子にまとめ、2006年からルノー・日産のサプライヤーと共有しています。

## 2013年度の実績

- 法令・規範の順守とCSRの推進に向けたサプライヤーとの活動
  - ・発注段階でのサプライヤーとの「ルノー・日産サプライヤーCSRガイドライン」\*の確認に関し、欧州REACH規制に対する活動の確認を追加（2014年度から開始）
  - ・サプライヤーの法令違反に対し、厳格に再発防止の対策措置を実施

## バリューチェーン

- ・日本・北米・欧州・中国の拠点において、CSRの視点（人権尊重・環境保護）に基づく紛争鉱物調査を実施
- ・震災ハイリスク地域のサプライヤーについて、災害対策状況の現場診断を実施（日本）
- 環境負荷物質低減に向けたサプライヤーとの活動
  - ・欧州REACH規則などの化学物質規制の対応計画をサプライヤーへ配布し、活動の周知徹底を依頼
  - ・禁止・管理物質について、サプライヤーとともに成分データ収集の活動を推進
  - ・サプライヤー環境データ調査を継続し実施。CO<sub>2</sub>削減目標の設定状況を調査し、日産のサプライチェーンCO<sub>2</sub>削減目標設定の検討を開始
- 販売会社の活動については、2013年度も引き続きコンプライアンス自己点検プログラムを実施し、コンプライアンスに対する意識を向上。代表者会議で案件の発生事例と改善方策を展開し、各社で実践。案件発生時の社内での速やかな情報共有・対応を強化するための体制を整備

## 今後の取り組み

- 「ルノー・日産サプライヤーCSRガイドライン」に基づく、サプライチェーンでの法令順守と適正取引の周知・徹底を継続し推進していく
  - ・紛争鉱物調査の実施およびサステナビリティレポート等での情報開示
- サプライヤーと環境負荷低減のマネジメントを継続し推進していく
  - ・CO<sub>2</sub>排出量削減などのサプライチェーンでの環境活動を推進するため、サプライヤー環境データ調査の継続
- 販売会社を対象にした情報セキュリティ教育の継続

▶ website

\*「The Renault-Nissan Purchasing Way」は、ウェブサイトからダウンロードできます

▶ page\_72

\*「ルノー・日産サプライヤーCSRガイドライン」の骨子を掲載しています



## サプライヤーとの取り組み

持続可能なサプライチェーンの構築に向けて、日産はグローバルに広がるサプライチェーンのあらゆる段階において、倫理・社会・環境に配慮したビジネスの遂行を目指しています。ルノーと共同でまとめた「ルノー・日産サプライヤーCSRガイドライン」と、サプライヤーへの環境活動の具体的な依頼事項をまとめた「ニッサン・グリーン調達ガイドライン」に基づき、サプライヤーと協働しながらCSRの取り組みを浸透させています。

### 「ルノー・日産サプライヤーCSRガイドライン」による浸透

世界中のサプライヤーとともにCSRを実践していくため、日産は「日本自動車工業会サプライヤーCSRガイドライン」をもとに、ルノーと共同でサプライヤー向けCSRガイドラインの検討を行い、2010年5月に「ルノー・日産サプライヤーCSRガイドライン」\*と自己診断チェックリストを作成しました。

本ガイドラインはサプライヤー各社が企業活動をCSRの視点で見直し、CSRへの取り組みを実践することを目的に、以下の5項目を説明しています。

- 「安全・品質」: 顧客のニーズに応える製品・サービスの提供等
- 「人権・労働」: 児童労働・強制労働の禁止、労働時間・賃金の法令順守等
- 「環境」: 環境マネジメントの構築・運用、温室効果ガス排出削減等
- 「コンプライアンス」: 法令順守、汚職防止等
- 「情報開示」: ステークホルダーへのオープンで公正なコミュニケーション等

ルノーと日産は、本ガイドラインを世界中の全サプライヤーに配布し、さらに、サプライチェーンの隅々まで浸透させるため各サプライヤーから二次取引先へ配布するよう依頼しました。

また、発注先選定に際して、候補となるサプライヤーに、本ガイドラインの内容についての合意を確認しています。

本ガイドラインの第3章「サプライヤーの皆様へ」では、サプライヤーへ法令規範の順守を依頼し、万が一コンプライアンス違反が発生した場合の対応(即時報告、調査結果、改善計画の報告)を明示し、実際に起こってしまった違反事案に対しては、社内ルールに基づき、厳正な対処を実施し、再発防止の徹底に努めています。

ガイドラインの発行と合わせて、2010年、基本契約に「法令等の遵守」を織り込み、以降の新規取引先との契約に反映させています。

### サプライヤーにおけるCSR順守の確認

日産ではサプライヤーにおけるCSR順守の状況を以下の項目で確認しています。

- 発注先選定時に、サプライヤーと「ルノー・日産サプライヤーCSRガイドライン」の内容についての確認
- 発注先選定時に、サプライヤーの環境負荷マネジメント体制と日産との環境活動を確認
- 新規サプライヤーに対し、工場工程監査と合わせて環境マネジメントを監査
- 各購買担当者がサプライヤーとの日常業務の中でサプライヤーのCSR取り組み状況を確認するよう、購買部門内でCSR教育を実施

また、万が一サプライヤーからの部品材料供給に支障があった場合、その影響は、日産の生産のみにとどまらず、サプライチェーン全体を含めた社会的な影響にまで及ぶ可能性があるため、以下の項目(次ページ)もCSR活動の評価と位置づけ、確認しています。

▶▶ website

\*「ルノー・日産サプライヤーCSRガイドライン」は、ウェブサイトからダウンロードできます

バリューチェーン

- 災害時の供給対応(災害時の復旧対策が行われているかを新車の発注先選定時や通常業務において確認)
- 通常時のサプライヤーの供給能力(月次で調査を実施)
- サプライヤーの財務リスク(財務部と連携し毎年実施)
- サプライヤーのQCDDM(Quality、Cost、Delivery、Development、Management)について、実績評価(年1回)や、関係する各部での確認を実施

以上の項目からサプライヤーの状況を把握し、リスクが高い場合は、サプライヤーとともに速やかに対策を立案し改善を図っています。

**サプライヤーとの環境活動**

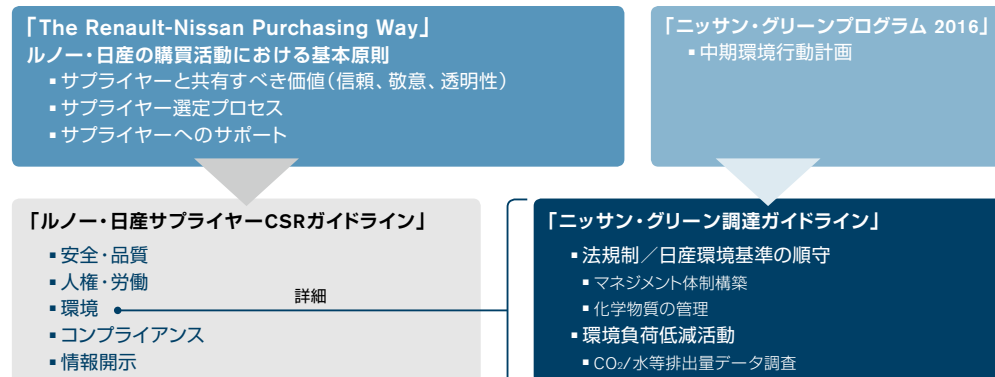
日産は、すべてのサプライヤーと日産の環境理念・環境行動計画を共有し、サプライチェーン全体の環境改善をともに推進するため、サプライヤーにおける環境活動を、「ニッサン・グリーン調達ガイドライン」<sup>1)</sup>にまとめ、2001年に発行し、活動への協力をお願いしました。

「ニッサン・グリーン調達ガイドライン」は、「ルノー・日産サプライヤーCSRガイドライン」の「環境」項目に関する詳細な説明と位置づけられます。

▶ website

<sup>1)</sup>「ニッサン・グリーン調達ガイドライン(改定版)」はウェブサイトからダウンロードできます

**グリーン調達ガイドラインの位置づけ**



「ニッサン・グリーン調達ガイドライン」は、以下の内容にて改定を行ってきました。

- 2008年、運用範囲を日本国内から全世界に拡大
- 2011年、中期環境行動計画「ニッサン・グリーンプログラム 2016 (NGP2016)」<sup>2)</sup>の発行に伴い、下記の項目を追加
  - ・サプライチェーンにおけるCO<sub>2</sub>や水の排出量等の環境データ調査の開始
  - ・各国の環境法規に対応し、環境負荷物質の管理の適用地域と対象物質の拡大

これに基づき、2012年度からサプライヤーの環境データ調査を開始しました。2013年度は、サプライヤーのCO<sub>2</sub>削減目標の設定状況を調査し、CO<sub>2</sub>削減目標設定の検討を進めています。

- 2012年、世界の規制動向(欧州連合[EU]のREACH規制[化学物質の登録・評価・認可・制限に関する規制]やRRR指令[3Rに関する自動車車両型式認定制度についての指令]など)を踏まえ、下記の項目を追加
  - ・使用禁止物質の追加と成分データの管理地域を全世界へ拡大
  - ・新車発注時のサプライヤーの環境負荷物質管理体制と活動を確認するプロセス開始

これに基づき、サプライヤーに対して2014年度の欧州REACH規制に対する対応依頼を行い、活動を進めています。

▶ page\_18

<sup>2)</sup>「NGP2016」の詳細を掲載しています



▶ 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

### サプライヤーと共同で取り組む「モノづくり活動」の推進

日産では、より競争力のある商品を常に生み出すため、2008年からサプライヤーと日産の連携による「モノづくり活動」を進めてきました。この活動を発展させるため、2009年からはサプライヤーとの信頼と協力を重視した共同改善活動「Thanks活動」を推進しています。サプライヤーとともに厳しい市場でコストリーダーとなることを目指し、部品当たりの生産量増加、現地化の徹底、物流の改善などを実施しながら、品質向上、コスト低減、製造の合理化などに取り組んでいます。

2013年度は、中期経営計画「日産パワー88」\*をさらに進めるため、従来の活動に加え、仕様、原材料、為替、物流などすべてのコスト変動を最適化する「TdC (Total delivered Cost) チャレンジ」を導入しました。日産の各機能部署とサプライヤーが一体となって「TdCチャレンジ」および品質・供給両面での改善活動を強力に推進しています。

### サプライヤーとのコミュニケーション

日産は、サプライヤーへのタイムリーで的確な情報提供が重要であると考え、サプライヤーズミーティングを日本および各海外拠点で開催し、中期や年度ごとの購買方針などについて周知を図っています。日本の例では、月次で連絡会を開催し、生産計画やさまざまな業務、依頼事項について直接サプライヤーに伝えるとともに、サプライヤーからの質問事項や要望に答える場としても活用しています。

### 事業発展に貢献したサプライヤーをグローバルに表彰

日産は、毎年世界の各拠点で事業の発展に貢献したサプライヤーを表彰するとともに、グローバルレベルで業績向上に寄与したサプライヤーに対して、「日産グローバルサプライヤーアワード」として「グローバル品質賞」と「グローバルイノベーション賞」を贈呈しています。この表彰制度は、品質、コスト低減、技術開発といった経済活動、環境配慮、社会性の3つの

## バリューチェーン

側面でバランスのとれた経営を行うという日産の考え方が、グローバルレベルでサプライチェーン全体に浸透することを目的としています。

グローバル品質賞は、購買や品質などの関連部門が、グローバルに統一された品質評価基準に基づいて選考します。

グローバルイノベーション賞は、商品技術とプロセスマネジメントの2分野において、生産・開発・品質など関連部門の推薦を受けたサプライヤーを選考します。

2013年度は、3社がグローバル品質賞を受賞し、グローバルイノベーション賞は商品技術分野で6社が受賞しました。

### 紛争鉱物への方針と取り組み

2012年8月、コンゴ共和国および周辺国の紛争地域で採掘された4鉱物の中で、武装勢力の資金源となっている可能性のある鉱物の使用有無について報告を課す法案の細則が米国で制定されました。同法の趣旨に賛同する日産は、CSRの観点からサプライチェーンにおける紛争鉱物の使用を把握し、紛争鉱物不使用に向けた取り組みを行う方針を決定し、ウェブサイト\*などで発表。2013年度から調査を開始しています。

グローバルに広がるサプライチェーンにおける使用状況をすべて把握する必要があるため、調査は大規模なものとなっており、日本自動車工業会および米国証券取引委員会 (SEC) 上場の会員会社、さらに日本部品工業会および電子情報技術産業協会などと連携し、調査方法の検討や調査結果の解析を進めています。

▶ website

\*紛争鉱物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

## 販売会社の取り組み

日産では、販売会社とコンプライアンスの意識を共有し、より強固な内部統制を構築できるように、さまざまな取り組みを推進しています。販売会社とのコミュニケーションを強化しながら、CSRマネジメントのさらなる向上を目指しています。

### 販売会社と共同で取り組むCSRマネジメント

日産では、販売会社とともに一貫性のあるCSRマネジメントを推進するため、日本国内の日産販売会社向けにコンプライアンス強化を目的とした活動を継続的に実施しています。具体的にはコンプライアンスに関する管理レベルの把握と改善を目的とした「自己点検プログラム」を年2回各販売会社で実施。日産が提供する「自己診断チェックシート」をもとに、自社におけるコンプライアンスの現状や課題について把握し、PDCAサイクルを回しながら自発的改善活動につなげています。チェックシートは監査での指摘事項等を反映させながら更新し、修正・追加された項目についても周知・徹底を図りながら改善活動を実施しています。プログラムの実施状況は販売会社および日産の関係部署でも共有、取締役会への報告も実施し改善状況や有効性を確認するなど、販売会社とコンプライアンスへの意識を共有しながら、CSRマネジメントのさらなる向上を目指しています。

重大なコンプライアンス案件が発生した際には法務、広報、渉外など日産の関係各部署が連携しながら販売会社とともに適切に対応しています。

## バリューチェーン

### 販売会社におけるコンプライアンス教育

日産では販売会社におけるコンプライアンス教育として下記を実施しています。

#### 「行動規範」の定期的改定と周知・徹底

日産では、3年に1回、法改正への対応や、企業倫理に対する社会からの要請に応えるため、「日産行動規範(日本版)」の改定を実施しています。販売会社においても定期的に「行動規範」の改定を行うとともに、改定に合わせて従業員への教育を実施し、周知・徹底を図っています。

2014年度も、「日産行動規範」改定に合わせて、販売会社でも「行動規範」の改定・教育を実施しています。

#### 情報セキュリティ強化およびハラスメント未然防止

ウイルス感染やメール誤送信防止、PC紛失・盗難による情報流出防止など、日常業務の中で、重大インシデントに結びつくようなリスクを回避するために、日産e-ラーニングで実施した内容に準じた教材を各販売会社に提供し、情報セキュリティ教育を実施しています。

SNSやブログに関しては、不適切な書き込み事例を販売会社と共有し、販売会社が社内に周知することで、不適切な書き込みの未然防止を図っています。不適切な書き込みにより、当該販売会社のみならず、日産グループ全体にどのような不利益が発生する可能性があるのかも伝え、啓発と再発防止を図っています。

ハラスメントに関しても、社会的関心の高まりや販売会社での発生事例を勘案し、パワー・ハラスメントを中心とした教材を提供。「パワー・ハラスメントにあたる行動・言動事例」「発生した際の影響」「販売会社での発生事例」「発生時の対応」等の内容を含み、これを活用し2012年度から2013年度にかけ、教育を実施しました。2014年度も、2013年度以降入社の新入社員を中心に、引き続き教育を実施します。

従業員

## 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

従業員

従業員

CSRスコアカード

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	重点活動(価値)	進捗確認指標(適用範囲)	2011年度	2012年度	2013年度	長期ビジョン
ダイバーシティ	女性の能力活用を通じたダイバーシティの推進	女性管理職比率	グローバル: 10% 日本(日産自動車(株)): 6.7% 北米: 12% 欧州: 15% *2012年4月時点	グローバル: 10.3% 日本(日産自動車(株)): 6.8% 米州: 13% 欧州: 16% *2013年4月時点	グローバル: 10.6% 日本(日産自動車(株)): 7.1% 米州: 13% 欧州: 17% *2014年4月時点	ダイバーシティによるお客さまへのより大きな価値を提供
		従業員サーベイのダイバーシティに関するスコア	未実施	未実施	未実施	
	クロスカルチャーを通じたダイバーシティの推進	外国籍従業員比率	1.0%	2.0%	2.0%	
キャリア形成と学習機会	学習する企業文化の醸成	教育受講者満足度 年1回の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	4.3以上	4.4以上	学習する企業文化を醸成し、従業員一人ひとりが、自らの成長を実感できる組織の実現
	自律的キャリア開発サポート	● オープンエントリー制度 <sup>※1</sup> とシフトキャリア制度 <sup>※2</sup> の合格者数 *1 オープンエントリー制度: ポスの募集があれば自ら自由に応募できる制度 *2 シフトキャリア制度: ポスの募集有無に関係なく、自ら自由に希望する部署や職種に応募できる制度	99名	94名	73名	
安全な職場の構築	安心して働ける安全な職場づくり	労働災害度数率(日本) (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)	0.35	0.25	0.24	安心して働ける安全な職場の構築と維持
		労働災害強度率(日本) (強度率=全労働損失日数÷延べ労働時間×1,000)	0	0	0	
従業員との対話	従業員意識調査を踏まえたマネジメントの質およびモチベーションの向上	● マネジメントの質、および従業員のモチベーションのスコア ● 従業員意識調査における設問の肯定回答率	グローバルでは未実施	グローバルでは未実施	グローバルでは未実施	マネジメントの質を向上させ、従業員の意欲を引き出し、向上させる組織の実現

関連指標

連結従業員数	142,925人
女性管理職比率(グローバル)	10.6%
離職率(日産自動車(株))	3.8%

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、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**  
トランスパレント  
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？

2013年度の実績

- ワークライフバランス施策としての在宅勤務制度の拡大（日産自動車株式会社のみ）
- キャリア形成支援のためのオープンエントリー制度の実績：70名の合格者（日産自動車株式会社のみ）
- 労働災害度数率（グローバル）：1.20

\*「日産グローバル行動規範」の詳細を掲載しています

従業員

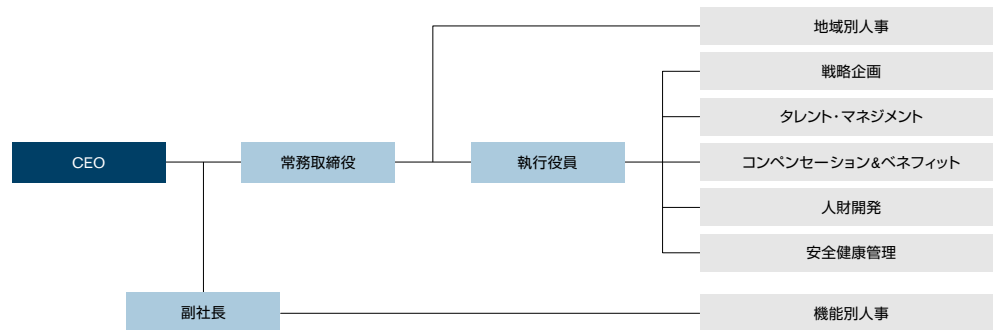
今後の取り組み

- グローバルにおける女性管理職比率を2017年4月までに14%まで向上
- 戦略的な人材育成をグローバルに強化
- 経営層と従業員とのオープンな意見交換会を強化・継続して実施

推進体制

日産では、グローバルに包括的な人事推進体制をとっています。戦略企画、タレント・マネジメント、コンペーンション&ベネフィット(報酬および福利厚生)、人材開発、安全健康管理を担当する専任部署を設けており、さらにその取り組みをグローバルに地域別・機能別に多軸で管理しています。人事組織の状況は人事担当常務取締役様にレポートしています。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。

人事部門の推進体制



\*2014年3月時点

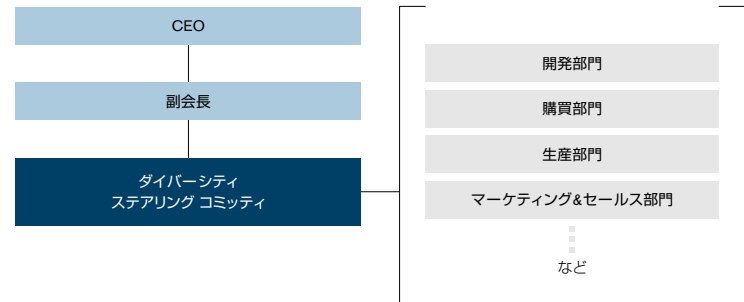
ダイバーシティ

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。

「ダイバーシティ ステアリング コミッティ」による推進

2004年10月、重要な経営戦略のひとつであるダイバーシティに関して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(DDO)」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、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 (DSC)」を設立。ダイバーシティ推進に関する方針を決定し、PDCAを回しています。

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





従業員

### ダイバーシティを企業の競争力に

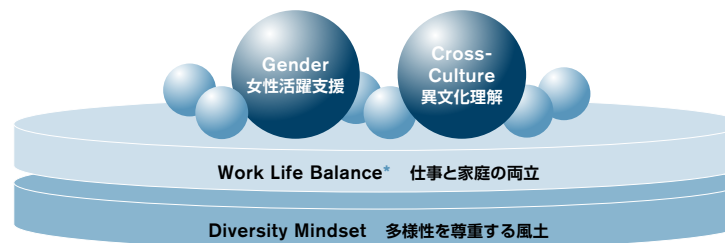
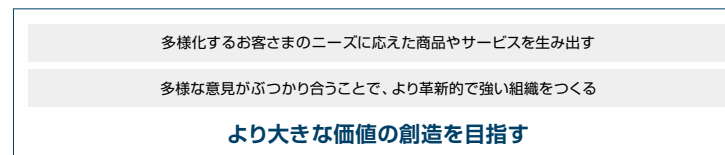
日産は、ダイバーシティを企業の競争力と考えています。性別や国籍、文化、年齢、学歴、ライフスタイルなど、さまざまな背景を持つ従業員がいることで、新たな発想や考え方が生まれ、それがより大きな価値や独創的なソリューションを生み出し、より高い業績へとつながるからです。グローバルに広がるお客さまの多様なニーズに応え、より良い商品やサービスを提供するため、ダイバーシティを経営戦略のひとつと位置づけ、さまざまな取り組みを行っています。

ダイバーシティ推進の専任部署であるDDOでは特に、ジェンダー（性別）とカルチャー（文化）の2つを柱に取り組んでいます。「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。

また、ダイバーシティを企業の競争力に取り込むうえで重要なのが「ワークライフバランス(仕事と家庭の両立)」です。性別や年齢などにかかわらず、子育て期や中高年期など人生の各段階に応じてさまざまなライフスタイルを選択し実現できることが、充実した生活・人生を送るために不可欠であり、日産ではすべての従業員のワークライフバランス向上を目指しています。

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



▶▶ 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

\*Work Life Balanceは日本での取り組み

### 「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。

### 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。

日本では、DDOがキャリアアドバイザーとの個人面談を通じて、一人ひとりの女性従業員に合わせたサポートを行っています。DDOは人事部門と協力し、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を企画しています。また役員によるメンタリングプログラ

従業員

ムやラウンドテーブルを実施し育成をサポートしています。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。若手の女性従業員に対しては、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のための活動を奨励しています。

米州(北中南米)地域でも、キャリア開発を支援するさまざまなプログラムを実施。メンタリングプログラムについても、北米日産会社(NNA)、カナダ日産自動車会社(NCI)、日産テクニカルセンター・ノースアメリカ(NTCNA)、メキシコ日産自動車会社(NMEX)から多くの従業員が参加しています。

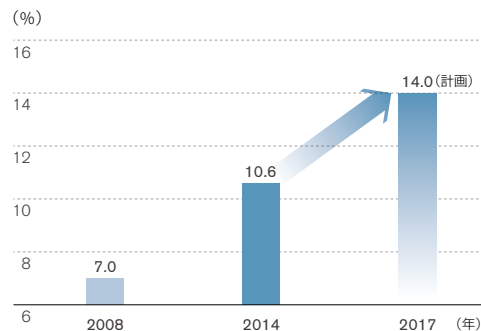
アフリカ・中東・インド・欧州(AMIE)地域では、あらゆるキャリア開発プログラムに女性がかかわるようにしています。また、「Women@Nissan」という社内サイトを活用し、人脈づくりの機会となるイベントを企画することで、日産のダイバーシティ戦略を支えています。

アジアでも、ダイバーシティと女性のキャリア開発を推進する多彩な活動を展開。経営陣と女性従業員によるセッション、シニアポストの女性と若手女性とのセッションなどを通して、ダイバーシティを尊重し企業活動に生かす取り組みを行っています。

幅広い活動を推進した結果、日本では、部長級以上の女性の比率が2008年の2%から2014年4月時点で5%と2倍以上になり、全管理職での女性の比率は7%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2.9%と比べると、良好な水準です(2013年厚生労働省統計による)。

グローバルでの女性管理職比率は、2008年の7%から2014年4月には11%に上昇しています。2017年4月までに14%を目指します。

グローバルにおける女性管理職比率



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女性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、2013年のフォーラムには15名の女性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%が女性であり、さらに30%が女性の意見を取り入れた男性であるなど、購入決定の3分の2近くに女性がかかわっています。グローバルにおいても女性が購入決定に与える影響は大きく、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。

## 従業員

日産では、新型車の開発から製造・販売に至る、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、日産のグローバル・コンパクトカー「ノート」の開発には、「チャイルドシートに子供を乗せやすいように、後部座席ドアの開閉角度を大きくしてはどうか」という女性の意見が反映されました。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軽減にもつながりました。

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。日産の女性カーライフ・アドバイザー (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、職場環境の整備や継続的な教育を行っています。2013年度からは「レディーファーストプロジェクト」という活動を開始。女性のお客さまでもクルマを選びやすいような店舗づくりやサービスの強化に力を入れています。

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っ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懇談会」を開催し、ネットワークづくりや情報交換を促進しています。

### 「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。

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、半数が日本人、残りの半数は日本人以外であり、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。

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挙げるため、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。

### ワークライフバランスの推進(日本)

日産は従業員による仕事と育児・介護の両立を支援するため、従業員の性別にかかわらず幅広い働き方を選択できるさまざまな制度を導入しています。日本国内では、「結婚」「配偶者出産」「育児」「介護」を理由とした「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を導入。また、神奈川県厚木市にある日産テクニカルセンター (NTC) に日産初の事業所内託児所「まーちらんど」を開所し、2012年度にはグローバル本社と日産グローバル情報システムセンター内にも新設しました。

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な企業として認定を受けています。2011年からは「復職セミナー」を実施し、育児休業から復職する従業員が周囲の理解や協力を得ながら、前向きに仕事に復帰できるよう具体的なヒントや心構えを提供しています。復職後も

従業員

社内ソーシャルネットワーキングサービス(SNS)「両立パーク」を利用することで、育児と仕事の両立に役立つ情報を従業員同士が交換できるようにしています。

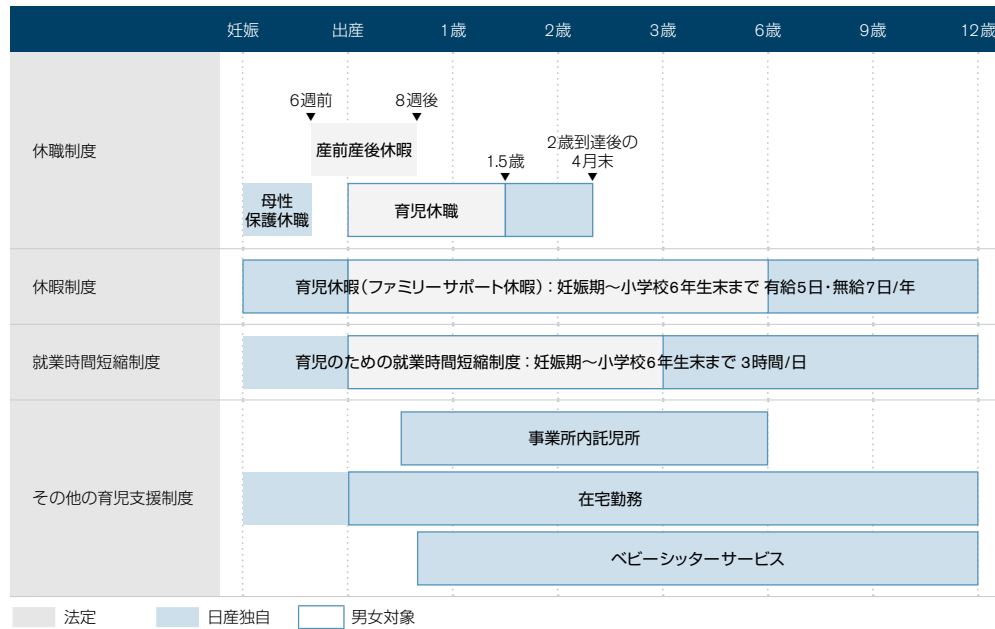
\* 間接従業員

日本国内の全従業員\*対象のワークライフバランス施策としては、2014年1月から在宅勤務を月5回まで活用できるようにしました。制度を拡大したことで、柔軟な働き方を選択でき、効率的に時間を使うことができます。

▶▶ website

日産は厚生労働省の「仕事と生活の調和推進プロジェクト」に参画しています

日本国内の出産から育児までの諸制度



ダイバーシティマインドの醸成

日産では、ダイバーシティの重要性を伝える最高経営責任者(CEO)のメッセージをグループ全社にウェブサイトを通じて発信しているほか、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。2012年度には、さまざまな国籍や性別、年齢の従業員とCEOがダイバーシティについて直接話し合うイベントをグローバル本社で開催しました。他の従業員も社内イントラネットにアップされた動画を通して、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、新任課長研修の中で「ダイバーシティ研修」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のかを考える有効な場となっています。社内イントラネットには、役員自身のダイバーシティに関するメッセージや体験についての記事を掲載。こうした経営層からのメッセージは、従業員のダイバーシティマインド醸成の一助となっています。

米国では、他企業の経営陣が日産の管理職と従業員を対象に講演する「ゲスト・エグゼクティブ・セミナー」を実施。ダイバーシティをテーマにしたプレゼンテーションには特に力を入れており、企業の多くが現在直面する広範な問題に対して、ダイバーシティがいかに革新的なソリューションとなり得るか、といったテーマで、著名な企業役員や作家による講演を行っています。

AMIE地域では、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」を企画しました。

### 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。

日本では、自発的な学びの機会を重視。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）では、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プトンの各製造拠点が担当しています。

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通して顧客対応力の強化を目指すBSTや、「世代間」「ベテラン従業員」「健康面の多様性」など、現在では15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。

2013年には、テキサス州ダラスに「ジェネレーションBST」を、またテネシー州フランクリンに「ゲイ・ストレート アライアンスBST」を設立しました。今後設立が予定されているのは、アリゾナ州スタンフィールドの「イノベーションBST」や、セールス・マーケティングにおける地域ごとの目標達成を支援する「リージョナルBST」です。

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。

**米州地域でのダイバーシティ推進の取り組み**

**ダイバーシティ組織体制**

北米日産会社(NNA)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。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、米州各地域への指導を行います。さらに米国、カナダ、メキシコ、ブラジルにおけるそれぞれ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設立しました。

**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のかかわるビジネスの定義をまとめていますが、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。

**日産の取り組みに対する外部評価**

日産のダイバーシティ強化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。

NPO法人ジャパン・ウィメンズ・イノベティブ・ネットワーク(J-Win)が主催する「J-Winダイバーシティ・アワード」では、2013年の大賞に続き、2014年3月に個人賞である「経営者アワード」をDSC議長長の志賀副会長が受賞しました。J-Winは女性の採用、能力開発、昇進に積極的かつ革新的なアプローチを行っている企業に賞を授与しています。

また、経済産業省が2012年度から始めた「ダイバーシティ経営によって企業価値向上を果たした企業」を表彰する「ダイバーシティ経営企業100選」に選ばれたほか、東京証券取引所が女性による活躍推進をテーマにした「なでしこ銘柄」に、2013年、2014年と2年連続選定されています。

これらの賞は、ダイバーシティに対するトップの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越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
2007	くるみん取得	厚生労働省
2008	「カタリストアワード」受賞	NPO法人カタリスト(米国)
2008	第1回「人を活かす企業—ダイバーシティ」大賞受賞	東洋経済新報社
2012	ESG銘柄選定	東京証券取引所グループ
2013	なでしこ銘柄選定	経済産業省と東京証券取引所グループ共同
2013	「2013 J-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
2013	ダイバーシティ経営企業100選選定	経済産業省
2014	コーポレート・イクオリティ・インデックスでパーフェクトスコア	ヒューマン・ライツ・キャンペーン(米国)
2014	なでしこ銘柄2年連続選定	経済産業省と東京証券取引所グループ共同
2014	「2014 J-Winダイバーシティ・アワード」個人賞の「経営者アワード」を志賀副会長が受賞	NPO法人J-Win

### 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。より上位の意思決定ポジションへの女性の登用、そして全従業員のワークライフバランスの質の向上を目指していきます。一人ひとりが自分自身の仕事のマネジメントをあらためて考えることで、柔軟な働き方が推進され、より高いパフォーマンスが発揮されます。次世代のリーダー候補となる女性のパイプラインを強化するためにも、ジェンダーをはじめとするダイバーシティがさらなる成果、イノベーションにつながっていくよう、取り組みを継続していきます。

### 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材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

「従業員が価値を生み出す限り従業員自身の成長と満足を得る機会が与えられる」という人事マネジメント方針に基づき、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毎年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」と合わせて、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なっています。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、2013年度は96のポストに185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、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、学習する組織文化の醸成に努めています。

#### 本場で開催している本社人事管理の集合研修実績

	2011	2012	(年度) 2013
年間受講人数(人)	11,012	13,834	13,078
総受講時間(時間)	332,897	411,727	393,370
従業員1人当たり受講時間(時間)	13.7	16.9	16.6
受講満足度(最高点:5.0)	4.2以上	4.3以上	4.4以上
従業員1人当たりの投資(円)	89,000	67,200	70,000

### 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、そのモチベーション向上が重要である」という考え方にに基づき、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、部課長層ならびにスタッフ層を対象として「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右記の活動を強力に推進しています。

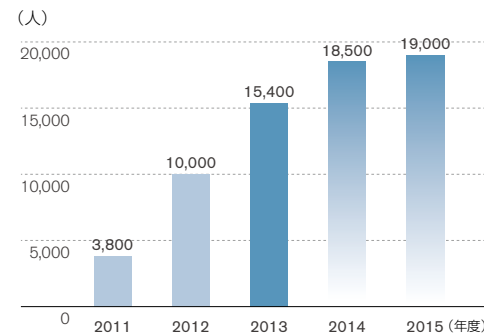
### モノづくり大学

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。

#### 研究開発部門で行っているグローバルトレーニングプログラムの受講者数(2014年度以降は計画)







▶ 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

## 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、日産ではマネジメントの質の向上に取り組んでいます。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ひとり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」および「リベラルアーツ」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。

欧米では課長職を対象に、「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、将来を担う人財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。

従業員

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財を獲得するなど人財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を実施し、優秀人財の特定、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8年目の2013年度は、96の専門領域で47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、次世代の人財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わた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、再発防止の防止を徹底するよう努めています。

また、日本国内外の多くの事業所で、OHSAS18001\*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

### 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か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に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

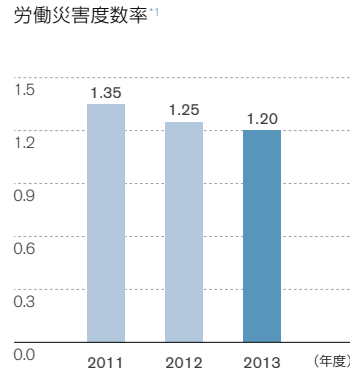
従業員

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する予定です。

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。2013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っています。

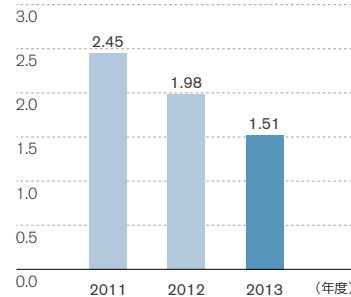
グローバルの労働災害発生概況

<sup>1)</sup> (休業災害件数+不休業災害件数)/  
総労働時間×1,000,000



<sup>2)</sup> (休業疾病件数+不休業疾病件数)/  
総労働時間×1,000,000

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



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」\*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なっています。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「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ケアを推進しています。

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

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

日産では、全従業員への意識調査をマネジメントの質と従業員のモチベーションの向上に生かしています。また、すべての従業員がタイムリーに必要な情報を入手できるよう配慮しています。

### 「従業員意識調査」の実施

日産は、全従業員への意識調査をグローバルに実施し、そ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、従業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、日産グループ全体および地域・部門ごとに分析し、特定された課題に対し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の強化

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。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。また、社内報「NISSAN NEWS」や社内ケーブルテレビを活用して、対外発表にはない社内広報ならではの多様な情報を、生産現場で働く従業員一人ひとりに確実にタイムリーに伝えるよう配慮しています。

さらに、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「ブランド大使」を増やす機会となっています。

### 従業員交流促進ツール「Nスクエア」

従業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SNS「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、従業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300以上のコミュニティが登録されています。

ソーシャルネットワーキングの重要性が高まる中、さらに改善・拡大していく予定です。

### 経営者層と従業員の意見交換会

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、経営者層と従業員が直接対話する「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、従業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、世界中の拠点でオープンな意見交換を頻繁に行っています。

さらに「日産パワー88」の6本の柱に沿って「新興国事業」「環境技術」「品質」「ブランド」などのテーマを設定し、担当役員がスピーカーとなる勉強会も全従業員を対象に実施しており、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きます。また、従業員へのアンケートを実施し、経営者層へ従業員の意見を定期的に伝えています。

経済的貢献

## 経済的貢献

日産は自らの持続的な利益ある成長は企業活動を行っていくうえで不可欠なものだと考えています。利益ある成長は、雇用創出や地域の発展など社会全体の経済的発展にも貢献します。日産は企業としての経済的な価値を最大かつ持続的なものにするために、中期経営計画「日産パワー88」を掲げ、実行しています。また、日産にはすべての人にモビリティを提供し、持続可能なモビリティ社会を実現するという大きな目標があります。その達成に向け、世界のあらゆる市場で商品を提供すべく事業を地理的に拡大するとともに、ゼロ・エミッション車をはじめとする新たな市場を創出するなど、社会全体に対する価値を生み出していきます。

取り組みの柱

経済的貢献

経済的貢献


CSRスコアカード

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	重点活動(価値)	進捗確認指標(適用範囲)	2011年度	2012年度	2013年度	長期ビジョン
企業としての利益ある成長を加速	「日産パワー88」の実行、推進	連結営業利益率 (連結会社、中国合弁会社比例連結ベース)	5.8%	5.4%	5.3%	持続可能なモビリティ社会の推進を通じて、持続的な利益ある成長を目指す。そして、あらゆるステークホルダーに、長期的な価値を提供し続ける
		グローバルマーケットシェア (連結会社)	6.4%	6.2%	6.2%	

関連指標

連結従業員数	<b>142,925</b> 人
車両生産拠点	<b>19</b> カ国・地域
納税額	<b>964</b> 億円


 ▶ GRI G4 Indicators  
 ▶ G4-6/G4-9/G4-EC1

### 経済的貢献への取り組み

日産は事業を通じて、社会の経済的発展に貢献するとともに、社会の成長を持続可能なものにすることを目指しています。その実現に向け、2016年度までに実行すべき、明解かつグローバルなビジョンと具体的な戦略を示したのが中期経営計画「日産パワー88」\*です。日産は企業価値を最大化するため、この計画で掲げられたそれぞれの戦略を着実に実行していきます。

### 2013年度の実績

- メキシコ・アグアスカリエンテス第2工場が稼働開始  
(年間生産能力17万5,000台)
- ブラジル・レゼンデ工場が稼働開始(年間生産能力20万台)
- 株式配当: 30円/株の実施(配当性向32.3%)

### 今後の取り組み

- 強力な商品や技術の投入、ブランドパワーやセールスパワーの向上、そして生産能力増強のための効率的な投資によって中期経営計画「日産パワー88」を完遂し、持続可能な発展・成長を目指す
- 配当性向を最低でも30%とすることを目指す

### 推進体制

日産グループは日産自動車株式会社とその子会社、関連会社およびその他の関係会社で構成されています。主な事業としては、クルマや部品を製造・販売する自動車事業とボートや部品を製造・販売するマリン事業があり、販売活動を支援するための販売金融サービスも行っています。

世界的な本社機能として「グローバル本社」を設置し、各事業への資源配分を決定するとともにグループ全体の事業を管理しています。またグループを「日本・アジア」「アメリカズ(北中南米)」「AMIE(アフリカ・中東・インド・欧州)」という3つの地域に分けたマネジメント・コミティによる地域管理と研究・開発、購買、生産といった機能軸による地域を超えた活動を有機的に統合した組織により運営しています(2013年12月現在)。よりきめ細かい市場対応を可能にするため、2014年1月より6リージョン体制に移行しました。

### 企業としての利益ある成長を加速

日産は自動車産業に大きく貢献する企業として世界をリードする役割を担っています。世界中の人々に最適なモビリティを提供する使命があり、持続可能なモビリティ社会の実現に向け、さまざまな課題の解決に貢献する必要があります。またイノベーションを通して新しい価値を創造し人々に提供することも日産の重要な目標です。こうした使命を果たすためにも企業として利益ある成長を持続することが不可欠です。中期経営計画「日産パワー88」は企業として成長を加速させる意欲的な計画です。企業としての実力を100%引き出すことで、社会全体に対しても雇用創出をはじめとする価値を生み出したいと考えています。同時に、重点分野および市場への戦略的な投資も継続しています。今後も適切な利益確保に努め、社会に対する価値創造を継続的に高めることを目指します。

### 重点分野および市場への戦略的な投資

グローバル市場における日産の成長を加速させるには、事業と市場を拡大し、世界のあらゆる市場でお客様のニーズに合った商品を提供する必要があります。日産はニッサン、インフィニティに続く第3のブランドであるダットサンを復活させ、インド市場においてダットサン「GO」の発売



▶ 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

を2014年3月に開始。インドネシア市場では、実用的な5ドアの3列MPVダットサン「GO+」を発表。ダットサン「GO」の発売も発表しました。ダットサンは、高い成長を続ける市場で将来の成功を夢見るお客さまに、クルマのある豊かな生活を提供します。ダットサン・ブランドのモデルはロシアおよび南アフリカでも販売を開始する予定です。すでにロシアでは、ダットサン「on(オン)-DO(ドー)」の投入を発表しました。

北中南米地域においては、メキシコのアグアスカリエンテスに建設した新工場が2013年11月に稼働を開始。年間17万5,000台の生産能力を有するため、同国での年間生産能力は25%向上し、85万台以上となりました。同時に新工場で3,000名以上、間接的には9,000名以上の雇用を創出しています。世界第4位の自動車市場となったブラジルでは、リオデジャネイロ州レゼンデの新工場が2014年2月に稼働を開始しました。ブラジル市場向けVプラットフォーム車両を年間20万台生産します。北中南米地域の年間生産台数は200万台以上に拡大しました。

アセアン(ASEAN)地域では、2011年に市場が再開放されたミャンマーが注目されていますが、日産とタンチョンモーターはCKD生産(製品の主要部品を日本から輸出し現地で組み立て生産を行う)に関するライセンスを取得しました。ミャンマーのバゴー管区に建設される新工場は2015年に「サニー」の生産を開始し、稼働開始時には300名の従業員を雇用する予定です。日産は、2011年以降にミャンマーに進出する初のグローバル自動車メーカーとなり、ミャンマーにおける自動車産業の発展に寄与したいと考えています。

## イノベーションマネジメント

少子高齢化や環境問題などさまざまな課題を抱える予測不可能な現代社会において、「将来のモビリティ社会に貢献する新たな価値の創造」は日産の大きなミッションであると考えています。日本、米国、インド、ロシアにある研究拠点では、社会のトレンドを見据え、将来の自動車社会に対応するための研究をしています。

新しい価値を発見・提案・提供できるイノベーションの礎となるのが、3つの柱からなる研究方法「NRW(Nissan Research Way)」です。1つ目の柱が「将来の技術動向と社会の価値観変化を見極めること」。2つ目が「世界の智が集うオープンイノベーションの拠点になること」。そして、3つ目が「戦略的領域で内部に高い技術力を持つこと」。より高いレベルの「NRW」を実現させるため、革新的な研究を創出するマルチ・スペシャリストとしての人材を大切にしています。

2013年2月、ルノー・日産アライアンスは米国カリフォルニア州シリコンバレーに「Nissan Research Center Silicon Valley(日産総合研究所シリコンバレーオフィス)」を開設。世界の先端企業や大学の研究機関との連携が可能なオープンイノベーション拠点として、将来のニーズに応える快適なモビリティ社会の実現に貢献する研究を進めることが可能となりました。

主な研究分野としては、「安全でストレスのないモビリティの実現のための自動運転車両の研究」「エネルギーおよび時間効率を最大化する、インフラやインターネットなどの外部環境とつながる車両の研究」「自動運転車両やつながる車両で実現するモビリティ体験を、より快適なものにするためのインターフェース技術の研究」などになります。



## ステークホルダーとの対話

**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。日産の事業活動を正しくご理解いただくため、IR(株主・投資家向け広報)活動においては迅速で透明性の高い情報開示を継続的に行うことを基本としています。**

### 株主・投資家の皆さまとのコミュニケーション

株主・投資家の皆さまとのコミュニケーションとして、四半期ごとの決算説明会に加え、機関投資家への個別訪問や証券アナリストとの取材対応を頻繁に行っているほか、会社主催の事業説明会や証券会社主催のコンファレンスなどを通じて会社の状況などを積極的に情報開示しています。また、個人投資家向けに開催される証券会社主催の会社説明会にも参加しています。さらに、投資家向けのウェブサイトを経営し、随時最新情報を開示しています。

2013年度に注目された事業のひとつに軽自動車事業があります。日産が企画からかかわった初の軽自動車である「デイズ」は、三菱自動車工業株式会社との合併会社として設立された株式会社NMKVで企画・開発された最初のモデルです。日産では、このクルマの発売に合わせ、証券アナリスト、機関投資家の方々を対象に、軽自動車事業に関する説明会を実施しました。また、諸島問題による販売不振からの復調を見せている中国事業への理解を深めていただくために、子会社であるジヤトコ株式会社、サプライヤーのユニプレス株式会社と共同で現地工場の見学会を開催しました。

日産への理解をさらに深めていただくため、今後もニーズに合わせた適切な情報開示に努めていきます。

▶ website

IR情報に関する詳細はウェブサイトをご覧ください

### 第114回株主総会

第114回定時株主総会は、2013年6月25日、パシフィコ横浜で開催され、1,379名の株主の皆さまにご出席いただきました。株主総会後には最高経営責任者(CEO)であるカルロス・ゴーンをはじめ執行役員以上が全員参加する懇親会を行い、対話の機会を持ちました。また、これに先立つ6月22日には、抽選により200名を追浜工場に招待して「日産自動車技術体験会」を開催しました。

株主総会は、日産の経営陣が株主の皆さまと直接コミュニケーションをとれる貴重な機会です。株主総会や関連イベントを通じて、株主の皆さまの意見に十分耳を傾けるとともに、疑問に対しても十分な説明をすることで、信頼に応えていきたいと考えています。

また、株主総会に際しては、株主の皆さまの日産への質問や意見を事前に募集し、説明や報告、質疑応答を充実させる取り組みを、2009年から続けています。

2008年から開催している「日産自動車技術体験会」では、工場生産ラインの見学やテストコースでの試乗体験などを通じて日産の技術を体感していただくほか、役員との懇談の場を設定し、活発な意見交換を行っています。株主の皆さまとの貴重なコミュニケーションは、直後に行われる株主総会の大きな参考となっています。

### IR活動で外部から高い評価

日産は、公益社団法人日本証券アナリスト協会主催の第19回「証券アナリストによるディスクロージャー優良企業選定」において、自動車・同部品・タイヤ部門の優良企業1位に7年連続で選定されました。「ディスクロージャー優良企業選定」は、企業の情報開示向上を目的に設立され、各業種のアナリストが、経営陣のIR姿勢、説明会、フェアディスクロージャー、コーポレートガバナンス、自主的情報開示の5項目における評価を行います。日産は、経営陣のIRへの積極的な取り組み、コーポレートガバナンスや事業活動に関する自主的な情報開示などが評価されました。

## コーポレートガバナンス・内部統制

日産が持続可能な企業であるためには、高い倫理観と透明性、また強固な基盤を備えている体制が不可欠です。ステークホルダーの皆さまから信頼され続ける企業であるためには、コンプライアンス(法令順守)を実践するのはもちろん、経営の透明性を維持する企業統治の体制を設け、さらに効果的なリスク管理を行うことが重要と考えています。

取り組みの柱

コーポレートガバナンス・内部統制

CSRスコアカード

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	重点活動(価値)	進捗確認指標(適用範囲)	2011年度	2012年度	2013年度	長期ビジョン
内部統制システム・コンプライアンス	コンプライアンス/行動規範	世界全地域のコンプライアンス組織の整備と行動規範の展開	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンプライアンスリスクの可視化と各地域ごとの活動計画をグローバルコンプライアンスコミティで確認。その後の進捗状況も定期的にフォロー</li> <li>各地域ごとに中期計画(2011~13年度)を策定</li> <li>さらなるビジネス拡大に伴い、贈収賄に対する防止活動を開始。グローバルポリシーの策定とトレーニングの実施を決定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グローバルコンプライアンスコミティにて重点課題を論議、各地域の活動計画に織り込んだ。また、実行状況の定期的なモニタリングを実施</li> <li>グローバル賄賂防止ポリシーを策定し、グローバルトレーニングを実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「日産行動規範」の3年に一度の改定を行い、日産自動車(株)の全従業員に教育を実施</li> <li>日本で輸出管理における新たな専門教育を実施。また輸出管理の徹底に向け、関係会社との連携を強化</li> <li>日本において社内窓口に加え、窓口を社外に設けた新たな内部通報制度「日産コンプライアンスホットライン」の運用を開始</li> </ul>	グローバルにコンプライアンス違反未然防止の仕組み(プロセス)が機能している
リスクマネジメント	リスクマネジメント	効果的で適切なリスク管理体制を整備し、グローバルに展開	<ul style="list-style-type: none"> <li>東日本大震災対応の振り返りを各機能ごとに実施。結果をBCPに反映させ、全社で共有。さらにシミュレーション訓練で検証し、さらなるレベルアップを実施</li> <li>リスクマネジメント活動の開示(アニュアルレポートおよびサステナビリティレポート)については、開示項目の追加と内容のアップデートを実施</li> <li>ルノーの新体制移行に合わせ再度ベンチマークを実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>中期計画達成を阻害する可能性がある要因についてコーポレートリスクとして選定し、当該リスクのオーナー主導のもと、管理方法を設定し必要なリスク低減活動を実行</li> <li>有価証券報告書の「事業等のリスク」、サステナビリティレポートおよびアニュアルレポート掲載の「リスク管理の状況」の記載内容をアップデート</li> <li>これらの活動については、年2回、内部統制委員会および取締役会にも報告されており、PDCAが回っていることを確認</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>中期計画達成を阻害する可能性がある要因についてコーポレートリスクとして選定し、当該リスクのオーナー主導のもと、管理方法を設定し必要なリスク低減活動を実行。顕在化したリスクに対しては速やかに対処するとともに、再発防止に向けたアクションを取るなどPDCAを回している</li> <li>有価証券報告書の「事業等のリスク」、サステナビリティレポートおよびアニュアルレポート掲載の「リスク管理の状況」の記載内容をアップデート</li> <li>これらの活動については、年2回、内部統制委員会および取締役会にも報告されており、会社全体としてもPDCAが回っていることを確認</li> </ul>	グローバルにリスクマネジメントの仕組みが機能していることで企業価値の向上に貢献するとともに、積極的な情報開示により外部からの理解にも貢献している
	情報セキュリティ	個人情報保護への取り組み、および、より強固な情報セキュリティの構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>日産自動車(株)および販売会社各社の個人情報保護策順守状況を継続してモニタリングし、レベルの維持・向上を確認</li> <li>情報セキュリティマネジメントの年度計画、進捗確認をグローバルで実施し、レベルの維持・向上を確認</li> <li>社外の情報セキュリティインシデント情報から、同様のことが自社内で起きないように確認プロセスを実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>日産自動車(株)および販売会社各社の個人情報保護策順守状況を継続してモニタリングを行い、レベルの維持・向上を確認</li> <li>情報セキュリティポリシーに基づき、情報セキュリティ委員会、毎年の教育実施、情報資産管理、インシデント管理、評価のPDCAサイクルを実施し、レベルの維持向上を確認</li> <li>サイバー攻撃やソーシャルエンジニアリングなど、昨今の社外の情報セキュリティインシデント事例から、同様のことが自社内で起きないように確認・改善を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>日産自動車(株)および販売会社各社の個人情報保護策順守状況を継続してモニタリングを行い、レベルの維持・向上を確認</li> <li>情報セキュリティポリシーに基づき、情報セキュリティ委員会、毎年の教育実施、情報資産管理、インシデント管理、評価のPDCAサイクルを実施し、レベルの維持向上を確認</li> <li>サイバー攻撃やソーシャルエンジニアリングなどが自社内で起きないように確認・改善の取り組みを強化</li> </ul>	情報セキュリティに関するPDCAサイクルがグローバルに実施され、社会的責務を果たすとともに、安定した企業活動の遂行に寄与する

## コーポレートガバナンス・内部統制への取り組み

日産ではガバナンスの体制、コンプライアンス(法令順守)、リスクマネジメントを企業経営における重要な要素と位置づけています。経営陣の責任が明確かつ透明性の高い体制を築くこと、すべての従業員が高い倫理観を持ってコンプライアンスを実践すること、そして、効果的で適切なリスク管理体制をグローバルに整備すること、この3つを基盤としてグローバルにガバナンスを推進しています。

## 2013年度の実績

- 「日産行動規範」の3年に一度の改定を行い、日産自動車株式会社の全従業員に教育を実施
- 日本で輸出管理における新たな専門教育を実施。また、関係会社での輸出管理の徹底に向け、関係会社との連携を強化
- 日本において社内窓口に加え、窓口を社外に設けた新たな内部通報制度「日産コンプライアンスホットライン」の運用を開始

## 今後の取り組み

- コーポレートガバナンス・内部統制をグローバルで引き続き強化
- 2014年度に、グローバルに統一した輸出管理と賄賂防止に関するe-ラーニングを実施予定

## コーポレートガバナンス体制

**コーポレートガバナンスを充実させることは、日産の経営の最重要課題のひとつです。そのために最も重要なのは、経営陣の責任を明確にすることであり、日産はすべてのステークホルダーに対して明確な経営目標や経営方針を公表し、その達成状況や実績を速やかに高い透明性を持って開示しています。**

### 企業統治の体制

経営の透明性や機動性を向上し、責任体制を明確にし、さらに取締役の業務執行に対して適切な監督・監査を行うため、取締役会\*による監督と監査役による監査を行う体制および執行役員制度を採用しています。取締役会は社外取締役も含めて構成され、会社の重要な業務執行を決定するとともに、個々の取締役の職務執行に対する監督を行っています。

効率的かつ機動的な経営を行うため、取締役会の構成はスリムなものとし、業務執行については明確な形で執行役員および従業員に権限を委譲しています。さらに、会社の重要事項や日常的な業務執行に関する事項については、それぞれの業務執行責任者が議長となって審議・議論する会議体を設置しています。

### 内部統制システムの基本理念

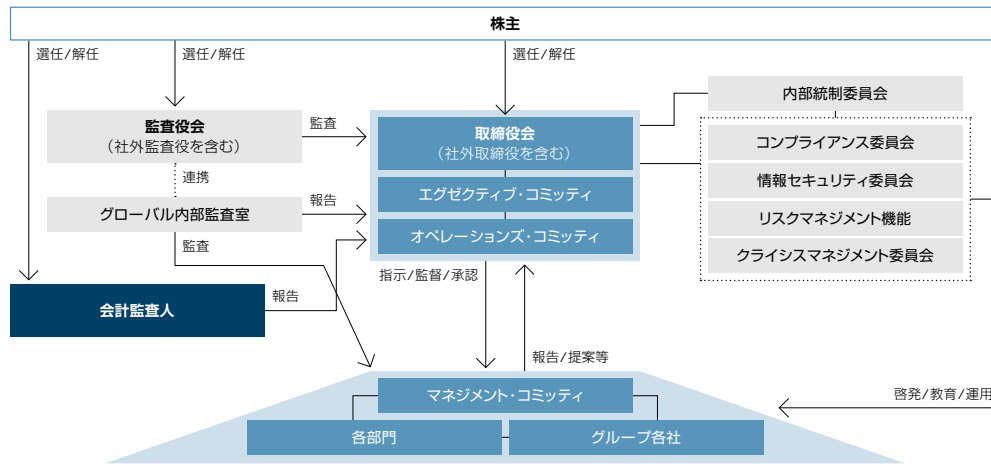
日産は、社内外に対して透明性の高い経営を重視するとともに、明確なコミットメントを達成するために、一貫性のある効率的な経営を目指しています。この基本理念のもと、取締役会では、会社法に定める内部統制システムおよびその基本方針を決議しました。取締役会はその責任において、体制と方針の実行状況を継続的に注視するとともに、必要に応じて変更・改善を行っています。また、内部統制全般について担当する取締役を置いています。

▶ website

\* 取締役会に関する詳細はウェブサイトをご覧ください

また、日産では監査役会制度を採用しています。監査役は、取締役会への出席のほか、取締役などから職務状況の聴取などを行い、取締役の職務執行全般にわたり監査をしています。会計監査人からは定期的に監査の計画および実施結果の報告を受けるとともに、意見交換を行い、その妥当性を判断しています。同様に、グローバル内部監査室からも定期的に報告を受け、監査の参考としています。

日産の内部統制システムの概要



\*2014年3月時点

独立した組織による内部監査

日産は、独立したグローバル内部監査部署を設置しています。各地域では統括会社に設置された内部監査部署が担当し、具体的な監査活動をチーフインターナショナルオーディットオフィサー (CIAO) が統括することにより、グループ全体においてもグローバルにおいても有効かつ効率的な内部監査を実施しています。

コンプライアンス

CSRを推進するうえで、すべての従業員が高い倫理観を持ってコンプライアンスを実践することが重要です。日産は世界の各拠点に、コンプライアンス施策を推進する担当部署と推進責任者を配置し、コンプライアンス意識の醸成に努めています。

従業員におけるコンプライアンスの徹底

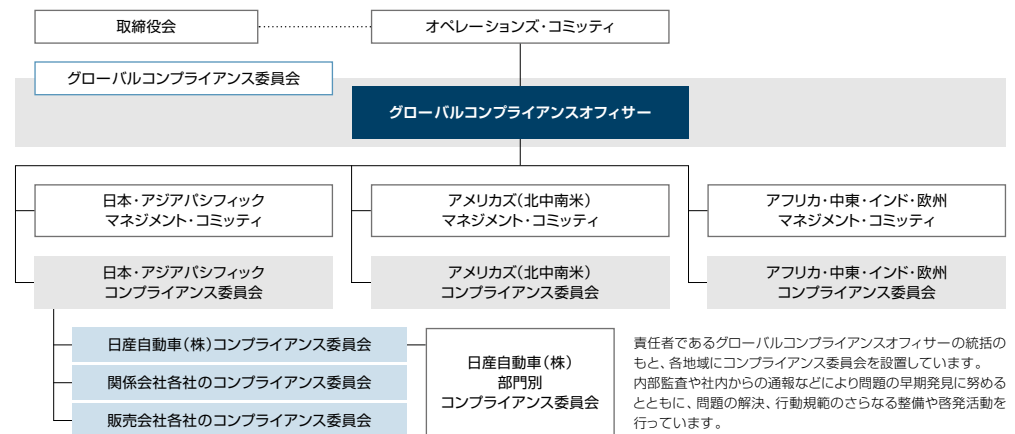
すべての従業員が高い倫理観を持ってコンプライアンスを実践することが、日産のCSR推進の基盤です。2001年には、従業員がどのように行動すべきかを「日産グローバル行動規範」\*として定め、グループ全社でグローバルに適用しています。

取締役や執行役員に対しても、「取締役・執行役員の法令順守ガイド」を策定し、定期的にセミナー・啓発活動を実施することなどにより、その順守を徹底しています。

▶▶ page\_102

\*「日産グローバル行動規範」の詳細を掲載しています

2013年度グローバルコンプライアンス委員会組織



\*2014年3月時点

さらに「グローバルコンプライアンス委員会」の統括のもとに「リージョナルコンプライアンス委員会」を各地域ごとに設置して、違法行為や非倫理的行為を未然に防ぐグローバルな体制を構築。法令・倫理順守機能を高めるため、各地域・拠点が連携しながらコンプライアンスの周知徹底と違法行為の未然防止活動に取り組んでいます。日産グループでは、従業員が行動規範や法律に違反・抵触した場合、厳しく対処しています。

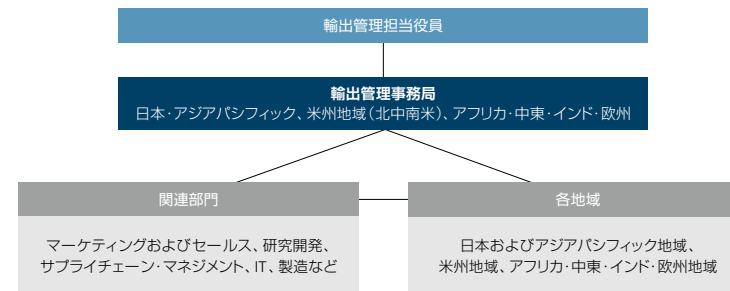
### 安全保障に関する輸出管理

日産では、国際社会からの要請を考慮し、日本国法をはじめとする各国法令、規制の順守の徹底に取り組んでいます。輸出管理業務は、大量破壊兵器、通常兵器などに加え、その開発などに関連する貨物、技術の拡散防止にも及びます。そのため、日産では日本国法をはじめとする各国法令・規制に基づく輸出管理規程を定め、輸出管理担当役員を長とする自主管理体制のもと、規程に沿った管理業務を遂行しています。具体的には、安全保障輸出管理の法令順守のため輸出管理機能部署が監視および取引審査のプロセスを定め、その手続きに従って厳格に実施しています。

また、内部管理の徹底と改善に向け、輸出管理機能部署と関連部署の連携のもと、従業員教育にも力を入れています。e-ラーニングなどを活用した基本的な教育に加えて、関連する社内部門に対しては専門機関による該非判定に関する包括的な教育を2013年より実施しています。

さらに、グループとしての対応を強化するため、日産の関係会社も同規程に従ってコンプライアンスの徹底に取り組んでいます。具体的には、関係会社内部の管理状況を把握するためモニタリングを強化し、ベストプラクティスの導入も実施しています。また、関係会社の経営層への認知を深めるため、役員に対する説明も実施し、安全保障輸出管理法令順守の徹底を図っています。

### 輸出管理に関するグローバル組織図



### コンプライアンスの徹底

日産では「日産グローバル行動規範」を定め、世界の各拠点にコンプライアンス施策を推進する担当部署と推進責任者を配置し、コンプライアンス意識の醸成に努めています。

また、すべての従業員が行動規範を正しく理解し、透明かつ公正な判断によって行動するための教育を重視しています。日本では、すべての従業員を対象に「日産行動規範(日本版)～わたしたちの約束～」を2004年に制定し、以降3年ごとに改定(2013年10月改定)。この規範に関するe-ラーニングまたはVTR教育を行い、受講後には規範順守の誓約書へ署名を求めるなど、周知徹底を図り、コンプライアンスに対する意識づけを強化しています。北米では法令順守のためのさまざまな従業員教育を定期的に行い、欧州では各国共通のガイドラインを作成。その他の海外地域でも、各国の事情を考慮したガイドラインを作成して周知活動に取り組んでいます。グループ各社でも「日産グローバル行動規範」を基準とした行動規範を導入しています。

また、「グローバル内部者取引防止管理規程」や「個人情報管理規程」「情報セキュリティポリシー」「グローバル賄賂防止ポリシー」\*「グローバル・ソーシャルメディア・ポリシー」などの社内規程に基づいて、コンプライアンス違反の未然防止活動に取り組んでいます。

▶▶ website

\* 「グローバル贈賄防止ポリシー」に関する詳細はウェブサイトをご覧ください

## 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・敬意の姿勢を持って接します。

下記行動規範は、日産グループ(以下日産)に働くすべての従業員に適用されており、従業員一人ひとりに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

- ① 法律・ルールの遵守  
日産の従業員は、事業活動を行うすべての国の法律、すべての会社のルールを遵守します。
- ② 利益相反行為の禁止  
従業員が心がけるべき最も重要なことは日産の利益です。会社の利益に反して、行動・活動すること、あるいは情報を使用することは禁じられています。
- ③ 会社資産の保護  
日産の従業員は会社のあらゆる資産、資金、情報および知的財産を維持し、保護する責任があります。許可なくこれらを使用または濫用することは禁じられています。
- ④ 公平・公正な関係  
日産の従業員は取引先(販売会社、部品メーカー、その他の関係先等)と、公平かつ公正な関係を維持していかなければなりません。
- ⑤ 透明性と説明責任の確保  
日産の従業員は、株主、お客さま、他の従業員、地域社会等の関係者に対し、企業活動にかかわる情報を、公正性と透明性をもって、適時・適切に開示します。
- ⑥ 多様性の尊重と機会平等  
日産は従業員、取引先、お客さま、および地域社会の多様性を評価・尊重します。また、差別やいやがらせは、どんな形・程度にせよ容認されるべきではありません。
- ⑦ 環境保護  
日産の従業員は、製品を開発し、サービスを提供する際、事業目的の範囲内で環境保護を考慮しなければなりません。あわせてリサイクル・省資源・省エネルギーの推進に努めなければなりません。
- ⑧ 実践・報告の義務  
日産の従業員は、この行動規範に従い、業務を遂行することを期待されています。また、行動規範の違反を察知した場合には、速やかにその旨を報告する義務を負っています。その際、当該従業員は報復を受けることのないよう保護されます。

### 人権尊重と差別・いやがらせの禁止

日産は、「日産グローバル行動規範」の第6条「多様性の尊重と機会平等」において、従業員や取引先、お客さま、地域社会の多様性を受容・評価・尊重し、差別やいやがらせは、どんな形・程度にせよ容認しないことを定めています。役員および従業員は、相互の人権を尊重し、人種、国籍、

性別、宗教、身体の障がい、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。また、職場におけるセクシュアル・ハラスメントやその他のハラスメント(いやがらせ)を許さないという立場で、男女を問わず、すべての従業員が被害に遭わないよう、その防止に努めています。

### 健全性を高める内部通報制度

日産では、グローバルに従業員一人ひとりがコンプライアンスを徹底し、企業活動が正しく行われるよう、内部通報制度を導入しています。従業員が意見・質問・要望を会社に直接伝える仕組みを整え、業務や職場の改善はもとより、企業倫理を順守する風土づくりに役立てています。

日本では、2006年4月に施行された公益通報者保護法に則した通報者保護の観点も織り込み、国内の日産グループ各社では会社の内部に窓口が設置されている「イージーボイスシステム」を運用しています。

また、「イージーボイスシステム」が定着する中、浄化作用をより高めるため、2013年8月より外部の通報窓口として「日産コンプライアンスホットライン」の運用を開始しました。「日産コンプライアンスホットライン」ではウェブサイトと電話の両方で受け付けており、従業員は実名もしくは匿名で通報することができます。第三者機関の経験豊富なカウンセラーが通報者のプライバシーを守りながら通報を受け付け、対応するにふさわしい部署・組織に通知するなど適切な対応をとります。

グローバルの各拠点においても、各国の文化や法律を考慮しながら、各社最適な形をとって内部通報制度を設置・運用しています。米国、カナダ、メキシコ、ブラジルでは、ウェブサイトや電話で、週7日、24時間体制のホットラインを設置しています。アジア地域や欧州でも本格的導入に向けた準備を進めています。

内部通報制度において、通報者は報告者保護の観点から不利益をこうむることはありません。

▶ page\_109

リスク管理の状況については、巻末のCSRデータ集に掲載しています

## リスクマネジメント

**日産ではリスクを「日産グループの事業目標達成を阻害する要因」と定義しています。リスクをいち早く察知・評価し、必要な対策を検討・実行することにより、発生確率を低減し、万が一発生した場合でも、その損害を最小にとどめる努力を続けています。**

### 全社的リスクマネジメントの基本方針と管理体制

リスク管理は常に具体的な対策とつながった実質的な活動でなければなりません。

日産では「グローバルリスク管理規程」に基づき、グループ全体で活動を推進しています。具体的には、事業環境の変化に迅速に対応するため、リスク管理の専門部署による役員層へのインタビューを毎年実施。さまざまなリスクの洗い出しに続き、インパクトと頻度、コントロールレベルを評価し、全社的リスクマップの見直しを行います。そして経営会議において、全社的に管理すべきリスクとその管理責任者を決定し、責任者のリーダーシップのもと、各リスクへの対策に取り組みます。さらに、それらの進捗状況は内部統制担当取締役が取締役に適宜報告しています。

個別のビジネスリスクに対しては、発生時の影響と発生頻度を最小にするため、各部門の責任において、本来業務の一環として必要な予防対策を講じるとともに、発生時の緊急対応策を整備しています。国内外の連結会社とも連携を深め、グループ全体でリスクマネジメントの基本的なプロセスやツールの共通化、情報の共有化を進めています。

また、社内のコミュニケーションツールとして導入されているイントラネット上に「全社的リスクマネジメント」のサイトを設け、日本・北米・欧州およびその他の海外地域や主要な関係会社向けにもリスクマネジメントに関する情報を発信しています。

日産は現在、中期経営計画「日産パワー88」\*に取り組んでいます。グローバル市場占有率と営業利益率をともに引き上げるといった意欲的な計画を達成するには、世界各地に展開している工場の生産能力を活用して投資を抑え、何らかのアクシデントが発生し停止した場合でも迅速に復旧させるなど、効率的な生産が不可欠です。

この中期計画をリスクマネジメントの観点からサポートするため、東日本大震災やタイの洪水で得られた貴重な教訓をさらに進化させ、取り組みの範囲をグローバルに、またサプライチェーンにも拡大して対応を進めています。

### 個人情報保護と情報セキュリティへの取り組み

日産では、「個人情報の保護に関する法律」を順守し、お客さまの情報を適正に扱うことが社会的責務であると認識し、社内の管理体制およびルール、手続きを整備した個人情報管理規程を策定し、日本国内のグループ会社において徹底しています。

また、情報セキュリティ全般に対する取り組みの基本方針である「情報セキュリティポリシー」をグローバルに共有し、情報セキュリティ委員会のもと、社内外の情報漏えい事案などを参考に、情報セキュリティの強化に必要な対策も随時実施しています。さらに、その徹底のため、情報セキュリティの社内教育を毎年継続的に実施し、周知・定着を図っています。特に日本では、販売会社における個人情報保護強化のため、各販売会社に教材を提供するなど、教育の徹底を図っています。



▶ 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



CSRデータ集

▶▶ website

GRI「サステナビリティレポー  
ティング ガイドライン」対照表  
はウェブサイトをご覧ください

## 会社データ

設立	1933年12月26日
本社所在地	神奈川県横浜市西区高島一丁目1番1号
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、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。
ブランド	ニッサン、インフィニティ、ダットサン
連結従業員数 (2014年3月末現在)	142,925人
グローバル拠点 (2014年3月現在)	<p>研究開発拠点：15カ国・地域 (日本、米国、メキシコ、英国、スペイン、ベルギー、ドイツ、ロシア、中国、台湾、タイ、南アフリカ、ブラジル、インド、ベトナムに計43カ所)</p> <p>デザイン拠点：5カ国 (日本、米国、英国、中国、ブラジルに計7カ所)</p> <p>車両生産拠点：19カ国・地域 (日本、米国、メキシコ、ブラジル、英国、スペイン、ロシア、中国、台湾、タイ、インドネシア、マレーシア、フィリピン、ベトナム、インド、パキスタン、南アフリカ、ケニア、エジプトに計33カ所)</p>



▶▶ GRI G4 Indicators  
▶▶ G4-4/G4-5/G4-9

財務データ

	(年度) 億円				
	2009	2010	2011	2012	2013*
連結売上高	75,173	87,731	94,090	96,296	<b>104,825</b>
連結営業利益	3,116	5,375	5,458	5,235	<b>4,984</b>
経常利益	2,077	5,378	5,351	5,293	<b>5,272</b>
税金等調整前当期純利益	1,416	4,801	5,293	5,167	<b>5,294</b>
当期純利益	424	3,192	3,414	3,424	<b>3,890</b>
設備投資	2,736	3,120	4,064	5,245	<b>5,363</b>
減価償却費	3,633	3,721	3,344	3,158	<b>3,471</b>
研究開発費	3,855	3,993	4,280	4,699	<b>5,006</b>

	千台				
グローバル販売台数	3,515	4,185	4,845	4,914	<b>5,188</b>
日本	630	600	655	647	<b>719</b>
中国	756	1,024	1,247	1,182	<b>1,266</b>
北米	1,067	1,245	1,404	1,466	<b>1,648</b>
欧州	509	607	713	660	<b>676</b>
その他	553	709	826	959	<b>879</b>

	千台				
連結生産台数	2,954	3,755	4,266	4,310	<b>3,760</b>
日本	1,025	1,073	1,199	1,060	<b>1,000</b>
北米	837	1,074	1,221	1,344	<b>1,558</b>
欧州	445	571	647	643	<b>683</b>
その他	647	1,037	1,199	1,263	<b>519</b>

\* 2013年度から中国の合併会社・東風汽車有限公司の連結方法が変わり、持分法が適用されています

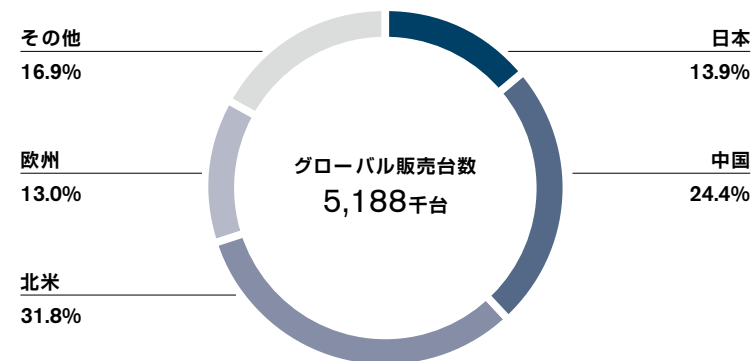
▶▶ website

より詳細な財務データは、IR情報ウェブサイト「投資家の皆さまへ」に掲載しています

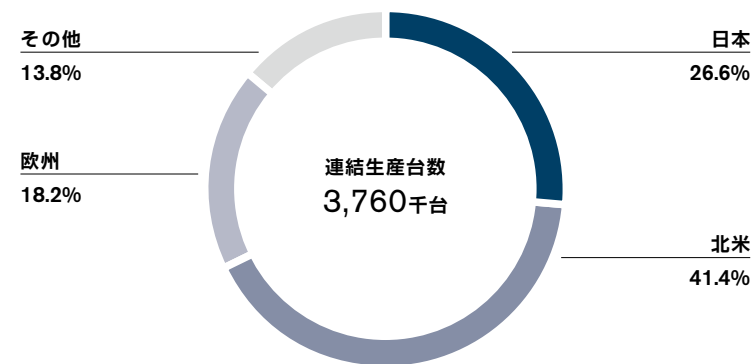


▶▶ GRI G4 Indicators  
▶▶ G4-8/G4-9

2013年度グローバル販売台数および、連結生産台数の内訳



地域	販売台数比率	販売台数
● 日本	13.9%	719千台
● 中国	24.4%	1,266千台
● 北米	31.8%	1,648千台
● 欧州	13.0%	676千台
● その他	16.9%	879千台



地域	生産台数比率	生産台数
● 日本	26.6%	1,000千台
● 北米	41.4%	1,558千台
● 欧州	18.2%	683千台
● その他	13.8%	519千台



▶▶ GRI G4 Indicators  
▶▶ G4-8/G4-9

従業員データ

		(年度)			
		単位	2011	2012	2013
<b>日産自動車(株)</b>					
従業員数		人	24,240	23,605	<b>23,085</b>
	男性		22,327	21,675	<b>21,153</b>
	女性	人	1,913	1,930	<b>1,932</b>
平均年齢		歳	42.8	42.6	<b>43.0</b>
	男性		43.0	43.1	<b>43.5</b>
	女性	歳	37.8	37.9	<b>37.9</b>
勤続年数		年	20.5	20.5	<b>19.4</b>
	男性		20.9	21.0	<b>19.9</b>
	女性	年	14.7	14.7	<b>14.0</b>
離職率		%	2.9 <sup>2)</sup>	4.1 <sup>2)</sup>	<b>3.8</b>
	自己都合	%	0.7	1.0	<b>0.9</b>
	会社都合	%	2.2	3.1	<b>2.9</b>
平均年間給与 <sup>1)</sup>		円	7,058,538	6,996,504	<b>7,665,078</b>
障がい者雇用率		%	1.95	1.88	<b>2.09</b>
育児休暇取得者数		人	192	219	<b>233</b>
	男性	人	7	6	<b>3</b>
	女性		185	213	<b>230</b>
育児休業復職率		%	98	99	<b>99</b>
	男性	%	100	100	<b>100</b>
	女性		98	99	<b>99</b>
介護休暇取得者数		人	9	17	<b>9</b>
	男性	人	7	11	<b>6</b>
	女性		2	6	<b>3</b>
産休取得者数		人	185	213	<b>230</b>
年休取得日数		日	18.1	17.7	<b>18.3</b>
年休取得率		%	90.5	88.5	<b>91.5</b>
残業時間 平均		時間/月	17.5	19.9	<b>18.9</b>
組合員総数		人	23,122	22,865	<b>22,196</b>

<sup>1)</sup> 平均年間給与は部長を除く一般従業員。賞とおよび基準外賞金を含む。ただし、2013年度より平均年間給与の算出方法を部長層を含む全従業員に変更

<sup>2)</sup> スコア変更に伴い「サステナビリティレポート2013」公開値から修正

		(年度)			
		単位	2011	2012	2013
管理職：女性人数		人	176	170	<b>183</b>
	女性比率	%	6.7	6.8	<b>7.1</b>
	目標値	2016年度までに10%			
うち部長職以上	女性人数	人	34	38	<b>44</b>
	女性比率	%	4.1	4.7	<b>5.0</b>
執行役員：女性人数		人	1	1	<b>1</b>
	女性比率	%	2.1	2.1	<b>2.0</b>
	目標値	社内目標あり			
取締役：女性人数		人	0	0	<b>0</b>
	女性比率	%	—	—	<b>—</b>
うち社内取締役：女性人数		人	0	0	<b>0</b>
	女性比率	%	—	—	<b>—</b>
うち社外取締役：女性人数		人	0	0	<b>0</b>
	女性比率	%	—	—	<b>—</b>
監査役：女性人数		人	0	0	<b>0</b>
	女性比率	%	—	—	<b>—</b>
新卒採用					
大卒・修士以上		人	208	219	<b>324</b>
	男性	人	155	157	<b>249</b>
	女性		53	62	<b>75</b>
大卒以外(男女計)		人	206	196	<b>213</b>
	短大・専門(男女計)	人	18	19	<b>18</b>
	高卒・他(男女計)	人	188	177	<b>195</b>
新卒入社者の定着状況					
3年前新卒入社者		人	279	46	<b>231</b>
	男性	人	207	44	<b>196</b>
	女性		72	2	<b>35</b>
うち在籍者(3年後)		人	263	46	<b>222</b>
	男性	人	197	44	<b>190</b>
	女性		66	2	<b>32</b>

	単位	2011	2012	(年度) 2013 <sup>2</sup>
連結ベース				
連結従業員数 <sup>1</sup>	人	157,365 (34,775)	160,530 (36,449)	<b>142,925</b> <b>(21,750)</b>
日本	人	69,141	67,290	<b>65,480</b>
北米	人	24,702	28,637	<b>32,272</b>
欧州	人	14,725	15,198	<b>15,931</b>
アジア	人	46,516	46,187	<b>24,383</b>
その他海外地域	人	2,281	3,218	<b>4,859</b>

<sup>1</sup> ( )内は臨時雇用者数で外数

<sup>2</sup> 2013年度から中国の合併会社・東風汽車有限公司の連結方法が変わり、持分法が適用されています

労働組合の状況

日産自動車(株)の従業員は日産自動車労働組合に加入し、同組合は全日産・一般業種労働組合連合会を上部団体とし、全日本自動車産業労働組合総連合会を通じ、日本労働組合総連合会に加盟しています。労使関係は安定しており、2014年3月末現在の組合員総数は22,196人。

なお、日本国内のグループ各社においては大半の企業で会社別労働組合が存在し、全日産・一般業種労働組合連合会を上部団体としています。

また、海外のグループ各社では、メキシコにおいてはメキシコ労働者総同盟を上部団体とする労働組合および独立系の労働組合、英国においてはユニイト・ザ・ユニオン英国日産自動車製造支部など、各国の労働環境に即した労働組合が存在します。



- ▶▶ GRI G4 Indicators
- ▶▶ G4-9/G4-10/G4-11/  
G4-12/G4-38/G4-EC1/  
G4-LA1/G4-LA3/  
G4-LA12

社会貢献活動データ

	(年度)		
	2011	2012	2013
災害支援時の 日産グループ各社からの支出	1,190万円 (日産自動車(株)単独:東日本大震災 継続支援)	約1,700万円 (日産自動車(株)単独:東日本大震災 継続支援)	1,200万円 (日産自動車(株)単独:東日本大震災 継続支援)
	1,000万円 (日産自動車(株)単独:台風12号 水害)	1,000万円 (日産自動車(株)単独:九州北部 豪雨被害)	300万人民币(約4,800万円) (日産自動車(株)、日産(中国) 投資有限公司およびインフィニティ 中国事業本部:中国四川省地震)
	5,510万円 (日産自動車(株)およびタイ日産 自動車会社:タイ洪水)	10万ユーロ(約1,000万円)と車両 1台 (日産インターナショナル社およびイタリア日産自動車会社:イタリア・エミリオロマーニャ州での 地震)	総額2,000万円 (日産自動車(株)単独:フィリピン における台風被害)
	1,000万円 (欧州日産自動車会社単独:東アフ リカ干ばつによる飢饉への対応)	2万ドル(約200万円)と車両1台 (北米日産会社:米国東海岸でのハリケーン「サンディ」)	1万ドル(約100万円) (北米日産会社:米国イリノイ州でのハリケーン)

2013年度 グローバル社会貢献支出額: 約15億円

(寄付金・協賛金を含む)

2013年度 日産自動車(株)社会貢献支出額(内訳)

	社会貢献 活動費	寄付	現物寄付 (金額換算値)	合計
金額(百万円)	248	232	30	510
比率(%)	48.6	45.5	5.9	100.0



- ▶▶ GRI G4 Indicators
- ▶▶ G4-EC1

## リスク管理の状況

### 1 金融市場にかかわるリスク

#### 1) 自動車事業

##### 1)-1 資金の流動性

自動車事業においては、日常の業務遂行のための運転資金、継続的な研究開発活動、将来の事業拡大のための設備投資、借入金の返済といった資金需要に応えるため、適切な流動性が必要です。

流動性は、手許資金、グループによるキャッシュフローの創出、または社外からの資金調達によって確保しています。2013年度末時点(2014年3月末)で日産の自動車事業における手許資金は7,174億円(2013年3月末時点では7,710億円)となりました。また手許資金に加え、2014年3月末現在で自動車事業の未使用のコミットメントラインは4,570億円となっています。なお、社外からの資金調達に関しては、資本市場での社債やコマーシャルペーパーの発行、銀行からの長期や短期の借入れおよびコミットメントラインの設定など、複数の調達手段を活用しています。

日産は流動性リスク管理規程を制定しており、適切な流動性を確保すると同時に、負債の返済期限が集中してしまうリスクを軽減しています。本規定においては最低限必要とされる流動性の額は、借入金の返済期限、将来発生する支払い(配当、投資、税金など)、ピーク時の運転資金などの要素を考慮し客観的に定義されています。目標額については、主要な日本企業やグローバルな自動車会社とベンチマークを行っており、目標設定の前提条件が合理的であることを確認しています。

##### 1)-2 金融市場

日産は、為替、金利、原材料価格といったさまざまな金融市場リスクにさらされています。デリバティブ(金融派生商品)を利用してもすべての金融市場リスクを消滅させることは不可能ですが、日産は金融市場リスク

を軽減するために、機動的に、特定の通貨および原材料に関するヘッジを行っています。

##### ● 外国為替

日産は、世界20カ国・地域で完成車の生産を行い、170以上の国・地域で販売しています。原材料や部品、サービスの調達も多く国で行っており、製造コストの通貨とお客さまに販売した通貨とが異なるため、日産もさまざまな通貨の為替変動リスクにさらされています。為替変動リスクを軽減するための根本的な対策として、生産を現地化したり、原材料や部品を外貨建てで購入したりしています。短期的な対策としては、リスク管理規程およびデリバティブ取引に関する業務規程に基づいてデリバティブを活用することにより、為替変動リスクを一定の範囲内に限定することもあります。

##### ● 金利

長期の投資や永続的な運転資金にかかわる資金調達は固定金利、通常の運転資金や流動性確保のためには変動金利という2つの原則を基本方針としています。また、金利変動リスク回避のため、リスク管理規程およびデリバティブ取引に関する業務規程に基づき、デリバティブ取引を行うこともあります。

##### ● 原材料価格

日産は、原材料を直接購入するほか、サプライヤーから部品という形でも購入しています。日産は、直接/間接購買にかかわらず、原材料価格の変動リスクにさらされていることとなります。

触媒に使用されている貴金属については、日産は技術革新によって使用量を減らす努力を継続的に行っており、価格変動リスクを減らすことにもつながります。短期的な対策としては、一定期間、固定価格での購入が可能な場合には固定価格での契約を行うこともありますし、また、リスク管理規程およびデリバティブ取引に関する業務規程に基づき、一定の範囲内でデリバティブを用いて価格変動リスクをヘッジすることもあります。

#### ●有価証券

日産は、戦略的な理由や取引関係維持、キャッシュマネジメントなどの理由により市場性のある有価証券を保有する場合があります。日産はリスク管理規程においてこうした取引に関する決裁権限を明確化するとともに、時価評価につき定期的な報告を義務づけるなどの措置を講じています。

#### 1)-3 取引先の信用リスク

日産は、販売会社や金融機関などさまざまな取引先と取引を行っており、取引先の債務不履行が発生するリスクなどにさらされています。

日産は、国内・外の営業債権については、与信判断基準にもとづく取引条件を設定しています。これにより日産は、銀行信用状や前受け取引など、適切な債権保全策を図ることができます。

また、銀行預金、資金運用やデリバティブなどの金融取引については、主に外部格付けのほか、さまざまな分析に基づいた与信管理システムを構築して、取引先の信用リスクを管理しています。日産はそのような取引を信用度の高い金融機関のみを取引相手として取引を行っています。

#### 1)-4 年金

日産は主に日本、米国および英国において、退職給付年金制度を整備しています。これら退職給付年金制度への資金拠出の方針は、該当する規制によって求められている内容に沿って定期的に拠出することです。

給付債務と年金コストは、割引率や給与・賃金の増加率など多種多様な要因によって算出されています。年金資産は債券や株式などさまざまな金融資産に投資されていることから、これらの資産は金融市場リスクにさらされています。これらの資産の時価が下落すると、年金の積み立て不足の金額が増加し、現金による年金の掛け金拠出金額や年金費用が著しく増加する可能性があります。

こうしたリスクを管理する方策として、年金制度の運用方針は、年金債務のプロファイルと長期の運用見通しに基づき、グローバルな他社企業の

年金制度の運用ポートフォリオに関するベンチマーク情報も参考にしながら決定されています。

さらに、日産はグローバルペンションコミティという会議を定期的で開催し、運用実績や運用機関のパフォーマンス、運用戦略など、年金資産や債務にかかわる諸問題について議論を行っています。

#### 2) 販売金融事業

##### 2)-1 資金の流動性

日産は日本、米国、カナダ、メキシコ、中国、豪州、タイおよびインドネシアにおいて、過半出資の現地子会社を設立し販売金融事業を行っています。加えて、ロシアでの販売金融（銀行）会社にも資本参加をしております。

これらの国では銀行その他の金融機関もまた日産車の顧客や販売会社に資金の貸付を行っています。また、欧州やその他の地域においてはRCI Banqueおよびその他いくつかの銀行や金融機関が顧客や販売会社に貸付を行っています。

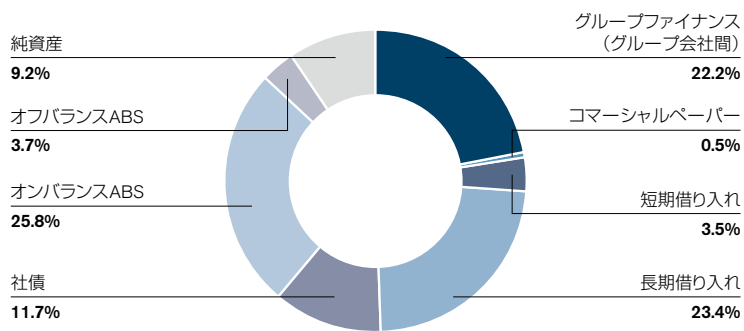
日産では販売金融子会社における流動性を継続的にモニターし、借入金を返済したり事業活動を継続したりするのに必要十分な流動性が確保できるようにしています。方針のひとつとして、可能な場合には負債側の期限を資産側の期限と合わせる（マッチファンディング）を目標としています。日産が事業を行っている国の中には長期の資本市場が十分に発達していないケースもあり、常に完全に一致させた調達を行えるわけはありませんが、この方針により、資本市場の事情によって日産が追加の借り入れができない状況になったとしても、期限の到来した借入金の返済を問題なく行うことができます。

マッチファンディング方針に加え、販売金融における流動性リスクに対しては、現金や未使用のコミットメントラインの保有、担保に入っていない資産（主にオートローンやリース）の活用、自動車事業で現金に余裕がある場合には自動車事業からの資金融通、資金調達ソースの多様化・分散化といったいくつかの対応策を通じて管理しています。

2014年3月末現在、販売金融子会社の流動性（現金および未使用のコミットメントライン）は約7,455億円でした。また、日産は担保付の調達（29.5%）と無担保の調達（70.5%）との健全な組み合わせにより、より強固なバランスシートの実現と、担保に入っていない資産を活用した追加の流動性を確保しています。

下の円グラフは販売金融事業における分散化された資金調達の状況を表しています。2013年度においても日産は、銀行からの借入れ、資産の証券化、資産担保コマーシャルペーパー、コマーシャルペーパー、社債といった多様な手段を通じて新たな資金調達をすることができました。

販売金融事業における資金調達手段（2014年3月現在）



2)-2 金利リスク

日産が行っている販売金融事業は金利の変動リスクにさらされています。これは販売金融子会社が保有する金融資産から一定期間に受け取る利息収入と、調達した負債に対して同期間に支払う支払利息が、市場金利の変動によりそれぞれ異なった影響を受けるために、販売金融子会社の持つ収益やポートフォリオ全体の価値を増減させるリスクを指します。

日産では、さまざまな金利シナリオを用いた金利感応度分析によりリスクを測定し、事前に定めたリスク許容範囲に収まるように資産と負債それぞれの金利更改タイミングの調節を行っています。

なお感応度分析では、モンテカルロ・シミュレーションなど統計学上妥当と考えられる手法に基づいて分析を行っていますが、実際の金利変動はモデル上で仮定した条件と大きく異なることも考えられます。

また日産では、金利変動リスクを望ましいレベルに維持するため、金利スワップなどの金融商品取引を行うことがあります。こうした取引の主たる目的はリスクの軽減にあり、投機や金融収益の拡大を狙う目的で行うことはありません。

2)-3 信用リスク

日産の販売金融事業では、顧客向けオートクレジットやリース、在庫車両を担保にした販売店への車両購入代金の貸付などの融資業務を行っていますが、経済情勢や顧客の信用状況の変化などにより、顧客もしくは販売店からこれら債権の回収ができなくなるリスクにさらされています。当社では適切な審査・回収体制を構築し、信用リスクの綿密な管理を行っています。

顧客に対する与信審査では、十分な情報を活用したスコアリングモデルに基づく丁寧な審査を行っています。具体的には、顧客から得られた情報や外部信用機関からの信用情報などを活用し、これまでの支払履歴、収入や債務残高などから判断される支払能力、顧客の安定性、ファイナンス対象車両の担保力や頭金額、支払期間などの取引条件を総合的に勘案したうえで与信判断を行うものです。地域やリスクの特性に応じて、信用情報だけでなく、実地調査による顧客の資産状況の把握や過去の当社との取引実績を考慮することで、データに表れないリスクの大小についても極力織り込むようにしています。

販売店に対する車両代金の融資については、各販売店の財務状況を社内構築された内部格付け基準に照らし合わせて与信判断を行っており、また必要に応じて在庫車両の担保に加え個人保証や不動産担保などの取得による債権保全措置を行っています。それぞれ審査基準の妥当性については、過去の実績などに基づき継続的なレビューを行っています。なお



地域やローン、リースなど商品によっても異なりますが、顧客の信用状況に応じて適用金利を上乗せするなど、リスクに応じた貸付金利の設定を行っています。

また日産は、会計方針として毎期回収不能となる金融債権、売掛債権などのポートフォリオの減損金額を適正に見積もり、貸倒引当金を計上しています。実際に貸し倒れた債権の回収にあたっては、経済情勢や個人の信用状況の変化に応じて機動的に組織体制を変更したり、外部リソースを活用することで速やかな回収を図っています。

#### 2)-4 残価リスク

日産が賃貸人となっているリース車両や残価据置型クレジットでは、契約満了時の残存価格を当社が保証しているものがありますが、満了時に当社に返却され、中古車市場などで売却したときの売却価格が契約残価を下回った場合に損失をこうむる残価リスクを抱えています。

北米においては第三者機関であるAutomotive Lease Guideによる将来の残価予想を契約残価の基準としており、また日本においては過去の中古車価格の変動を統計的手法により分析して得られる残価予測を用いるなど、客観的な契約残価の設定をしています。

新車販売奨励金の適切な管理、フリート(大口販売先)販売量の制限、あるいは認定中古車販売を含めた中古車戦略を通じて中古車価格の維持に努めています。また、定期的に最新の中古車相場の評価をしており、残存価格の下落を示す事象が発生した場合には減損の有無を評価し、必要に応じて十分な残価損失引当金を計上しています。

## 2 事業戦略や競争力維持にかかわるリスク

### 1) 商品戦略

将来の商品ラインアップ計画に基づく日産の収益性の確保と継続的な成長をより確かなものにするため、将来のグローバルな市場変動や需要変動などの複数リスクシナリオに対して、日産の商品ラインアップ全体での収益性(COP)へのインパクトを商品戦略策定プロセスの中でモニターしています。

<リスクシナリオの例>

1. 過去の例を参考に、グローバル全需が急激に落ち込む
2. セグメント間における需要シフトが、日産の経営計画の前提を大幅に上回る
3. 成熟市場から新興成長市場間への需要シフトが、日産の経営計画の前提を大幅に上回る

これらのリスクシナリオにおける影響を定期的にモニターし、日産の将来の収益性と継続的な成長を確保するために定期的に商品ラインアップ計画のアップデートを実施しています。

また、これらリスクに対する商品ラインアップのロバストネス(変動に対する安定性)を向上するため、商品戦略策定時の主要な方針として、下記の対策をとっています。

- 各商品のグローバルな投入、市場への対応力強化により、個別マーケット変化のリスクに対応
- 台数拡大、商品の効率向上による損益分岐点の引き下げで、グローバルな需要変動への対応力を向上
- 幅広いお客さまのニーズやあらゆるセグメント・市場に対応できる、バランスのとれた商品ラインアップによる特定の市場への偏りを排除

## 2) 製品の品質

日産では、2016年度までの中期経営計画「日産パワー88」の6つの戦略のひとつ「クオリティの向上」に全社を挙げて取り組んでいます。このプランでは下記の領域において数値目標を設定して活動を進めています。

- お客さまが、クルマのオーナーとしてご使用の過程で感じるクルマ自体の品質（製品品質）
- 販売店のショールームでお客さまがクルマを見て触れて感じる品質感（感性品質）

例えば、製品の品質については、「MII（お客さまに最も影響のある指標）」でトップレベルになることを目標に掲げ、この目標を達成するための品質向上の進捗を社内の指標でモニターできるように、MIIと相関をとった社内指標を設定し、モデルごとの目標値を設定して、継続的に進捗状況をモニターしています。

また、それぞれの新型車プロジェクトでは、品質目標を達成するために、設計、生産準備、そして生産に至るプロセスにおいて節目会議を設定し、各段階での品質目標を達成しているか、過去の不具合が再発しないように予防できているか、新技術／新機構／変更点に対して想定し得るリスクへの対応ができているかを確認します。そして、最終的に量産移行判断会において、すべての課題がクリアされ、品質目標が達成できていることを確認したうえで、本格的な量産を開始します。さらに出荷判断会においては、量産品質や市場側の準備状況も確認したうえで、その新型車を販売できるか否かの最終判断を下します。

このように、新型車として世に送り出す前に徹底した品質確認を実施し、かつ市場に出してから常にも常に品質情報を収集して、問題があれば迅速に改善することで品質向上を図っています。万が一、安全上または法規不適合

の問題が発生してしまった場合には、市場側と連携をとりながら、会社の経営とは切り離したプロセスで市場への対応を決定し、ただちにリコールなどの必要なアクションを実施しています。そして発生した不具合は徹底的に内容を解析し、同じ不具合を繰り返さないように生産中のクルマや開発中のクルマでの再発防止を図っています。

これらそれぞれの新型車プロジェクトでの品質保証や、日常的な品質改善活動に加えて、2009年度には「品質リスクマネジメント」のフレームワークを立ち上げました。従来、それぞれの新型車プロジェクトでは、品質リスクを洗い出し、各案件に対応していましたが、現在進行中のもの、あるいは将来のプロジェクトの管理をさらに確かなものにするために、従来より上位から俯瞰して、客観的に会社としてのリスクとリスクレベルを評価し、レベルに応じて責任者を決めて、フォローしていく仕組みです。担当役員を議長として、半年に一度、「品質リスクマネジメントコミッティ」を開催し、リスク案件とリスクレベルの評価、責任者の設定を実施しています。

## 3) 環境問題・気候変動対応

自動車業界は、排出ガス基準、燃費／CO<sub>2</sub>基準、騒音、化学物質、リサイクルなど、環境や安全にかかわるさまざまな規制による影響を世界のほとんどのマーケットで受けており、これらの規制はより一層厳格になってきています。日産は、こうした規制に加え社会からの要望にも応えるため、マテリアリティ（経営に重要な影響を与える要因）評価の考えに基づき、自社の潜在的な好機と課題を分析し、ステークホルダーと日産双方にとって重要なものを課題として設定し、環境戦略を策定しています。

自動車メーカーにとって環境保全と需要創出に対応する長期的な最善策は、走行中にCO<sub>2</sub>を排出しないゼロ・エミッション車の普及だと日産は考えています。日産は2010年に世界で初めて手ごろな量産型電気自動車「日産リーフ」を発売し、またルノー・日産アライアンスとして、「ゼロ・エミッションリーダー」となる目標を掲げ、各国政府や地方自治体などとゼロ・エミッションモビリティの推進、およびインフラ構築のための検討を進めています。

さらに、エンジン搭載車の燃費向上のための技術を継続して開発し、幅広く市場へ投入することでCO<sub>2</sub>排出量の低減を推進しています。特に、ハイブリッドシステムや直噴エンジン、無段変速機(CVT)など、CO<sub>2</sub>排出量が少なく燃費性能に優れたクルマを「PURE DRIVE (ピュアドライブ)」と呼び、製品ラインアップを拡充しています。

材料については、環境負荷物質の使用制限が各国で強化されています。日産は、環境負荷物質の管理強化、計画的な削減、および代替を推進しており、科学的にハザード(危害要因)が認定された、またはそのリスクが高いと考えられる物質や、NGOがリスクを指摘している物質などを含めて検討した、日産独自の物質使用方針を2005年に制定しました。2007年よりグローバルに展開し、各国の法規よりさらに厳密な統一的基準で環境負荷物質の使用を制限しています。この方針に基づき、使用を禁止または管理する化学物質を規定し、開発初期段階から日産車に使用される原材料、部品、用品にまで適用しています。

新興国の経済発展に伴い、鉱物資源や化石資源の需要は継続して拡大しています。資源の有限性の観点からだけでなく、採掘時に生態系へ及ぼすさまざまな影響からも、省資源化や資源循環を推進しバージン材料の使用量を削減し、また生態系への影響がより少ない資源を調達すること

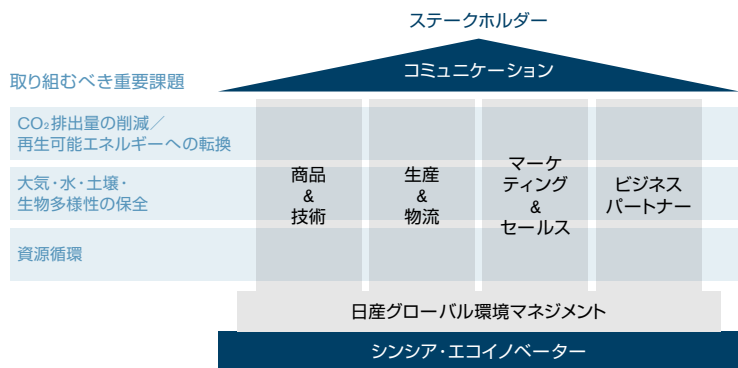
が重要となっています。日産は2016年度までに再生材の使用量を25%に引き上げる目標を掲げ、ライフサイクルに配慮した設計、希少資源の使用量の削減、廃棄物の削減、再生材の採用拡大などを推進しています。

また、世界的な人口増加や経済発展による水使用量の増加に加え、気候変動による氷河の減少や降水量の変化により、水資源問題は重要な課題となってきています。生産工程などにおいて水資源を利用している日産は、この問題の重要性を深く認識し、使用量の削減ならびに排水の再利用といった取り組みを世界各地の工場などで進めています。

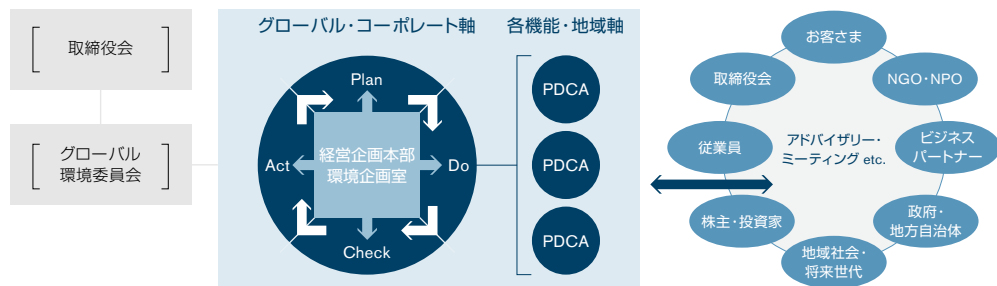
日産とルノーの購買部門は、サプライヤーとの取引上の考え方をまとめた「The Renault-Nissan Purchasing Way」や、「ルノー・日産サプライヤーCSRガイドライン」に基づき、サプライチェーン・マネジメントを行っています。自動車の部品・資材のサプライヤーにおける環境面での取り組み基準を「ニッサン・グリーン調達ガイドライン」として運用しています。2012年度からは、CO<sub>2</sub>排出量やエネルギーなどの環境データの報告や環境負荷物質管理、資源循環、節水への対応状況の報告をサプライヤー選定の要件に加え、サプライヤーとともに環境負荷低減を促進しています。

このように、日産は法規制を順守することはもとより、企業の社会的責任として自主的により高い目標を掲げ取り組んでいます。環境マネジメントをグローバルに推進するため、議題に応じて選出された執行役員をメンバーとするグローバル環境委員会(G-EMC: Global Environment Management Committee、年2回実施)では、全社的な方針や取締役会への報告内容の決議などを行います。また、経営企画本部環境企画室は各部門・地域での活動目標を決定し、PDCA(Plan-Do-Check-Act)に基づく進捗状況の効率的な管理・運用を担っています。

グローバル環境マネジメントのフレームワーク



組織体制図



4) コンプライアンスとレピュテーション

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」を策定し、e-ラーニングなどの教育プログラムを充実させることでその周知徹底を図っています。法令・倫理の順守状況は「グローバルコンプライアンス委員会」がチェックしています。また、内部通報制度(イージーボイスシステム)を導入することにより、従業員からの意見・質問・要望およびコンプライアンス違反の疑いのある行為などについて、直接日産のマネジメントに伝えることを可能にしています。

その他にも、「グローバル内部者取引防止管理規程」や「個人情報管理規程」「情報セキュリティポリシー」「グローバル賄賂防止ポリシー」などの社内規程を整備し、そのような社内規程や重要な法令の順守について、社内教育・研修プログラム・啓発活動を継続的に実施することで、コンプライアンス違反の未然防止に取り組み、会社の評判に関するリスクの予防に努めています。

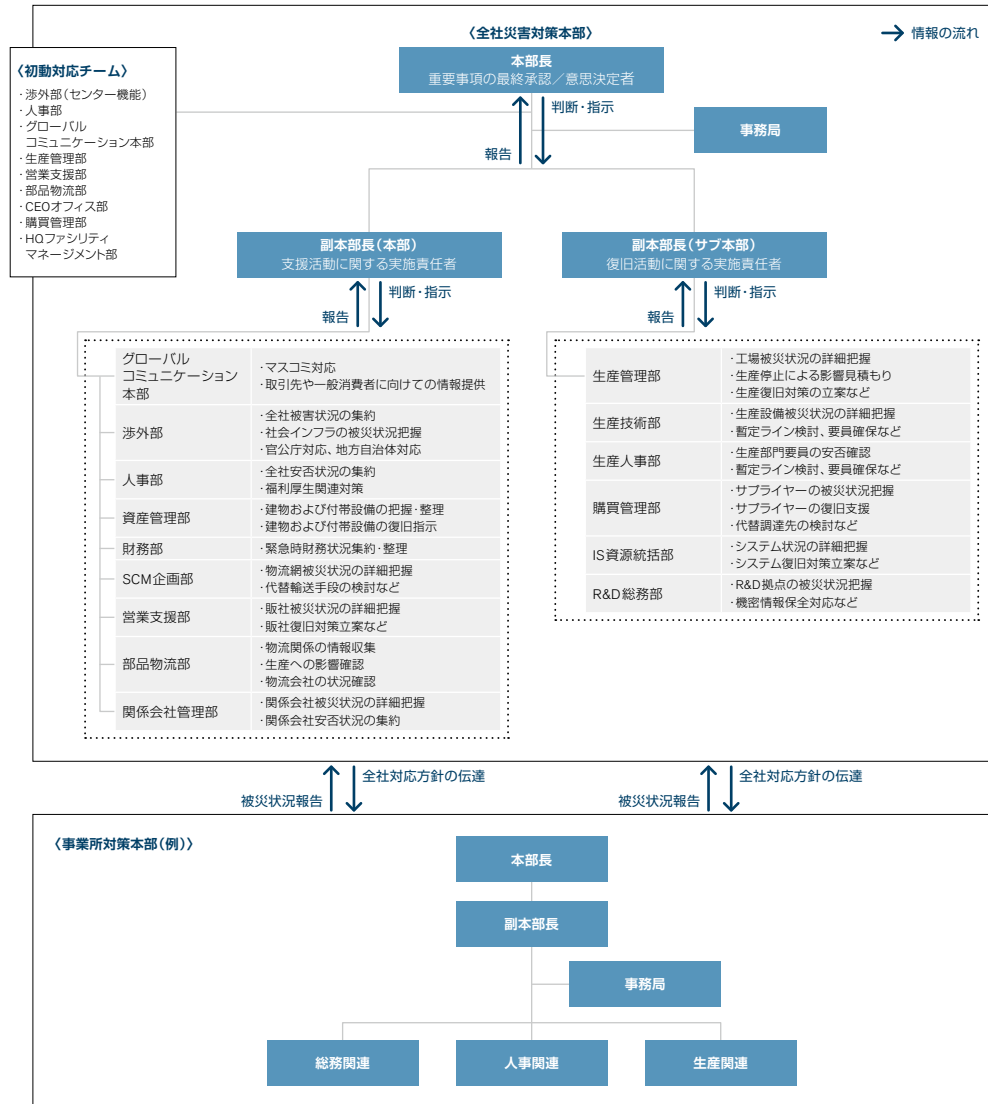
3 事業の継続にかかわるリスク

1) 大規模災害の対応策

日産では大地震を想定したリスク対応として、国内において震度5強以上の地震が発生した場合やその他の自然災害により事業活動へ影響を及ぼす甚大な被害が発生した場合は、初動対応チーム(全社災害対策本部の主要組織がメンバー)が動き、情報を集め、次のアクションを決めていきます。必要に応じて全社対策本部および事業所対策本部を立ち上げるとともに、安否の確認、被災状況確認と事業継続に向け動くこととなります。

また、社内での全組織において自部署の優先業務を洗い出し、事業を継続するための対応策について事前に決めておくなど事業継続計画(BCP)に対応した取り組みも、サプライヤーと協働し実施しています。策定後も、PDCAサイクルを回しながらBCPの見直しを毎年、実施していきます。

日産の対応組織(地震)



〈大地震時の対処方針〉

1. 人命第一(安否確認システムの活用)
  2. 二次災害の防止  
(自衛消防体制、防災用備品の完備、防災情報の提供など)
  3. 迅速な生産事業復旧と事業継続  
(ハード対策と応援体制およびBCP策定)
  4. 地域社会への貢献  
(近隣地域、企業との連携支援、行政との協力体制、物資などの提供)
- 全社対策本部および事業所対策本部は、大地震を想定したシミュレーション訓練を実施し、本部および各係、担当が機能でき、実際にアクションがとれるか検証するとともに、課題を明確にしたうえで対応策を見直し、有事に備えています。

2011年3月11日に発生した東日本大震災では、これまでに実施してきたシミュレーション訓練の成果を発揮し、初動対応チームが中心となってスムーズに全社災害対策本部および各事業所対策本部を立ち上げるとともに、安否の確認、被災状況の確認を迅速に実施しました。

また、対処方針のひとつである「地域社会への貢献」に基づき、帰宅困難者の受け入れや被災地への支援なども、速やかに対応しました。

事業復旧の段階においては、対策本部および機能ごとの対策チームが常に最新の情報を共有化し、災害後の生産・事業再開に向けた課題・対策を全社が連携して検討・実行することで、部品供給、生産、物流、販売、サービスなどサプライチェーン全体の復旧を効果的に実施しました。

2011年度には同震災対応の振り返りを行い、機能ごとに顕在化した課題の確認、対応策の検討を実施。2012年3月には、各課題を盛り込んだ新たなシナリオによるシミュレーション訓練を行い、対応策を検証しました。

2012年度は、三連動地震(東海・東南海・南海連動型地震)発災を想定し、前年度訓練で課題となった広範囲な物流網の寸断、燃料不足等への対応状況等の確認を行い、2013年度には、想定を首都直下型地震として、首都圏のエネルギー供給元や交通インフラの被災による機能停止というこれまで以上に厳しいリスクを想定しながら、本社を中心とする首都圏事業所の事業継続対策の訓練を行いました。例年同様に、事前に各部門にかかわるリスク想定を自ら行うことにより、地震被害への対応力向上を図っています。

また、休日に発災した場合に、徒歩、自転車等により参集できる事業所近隣在住のメンバーを組織化し、有事の際には対策本部として活動する訓練を会社休日に行いました。

海外拠点においても、グローバルでの事業の拡大に伴い、自然災害への対応力向上が求められる中、2012年度には各グローバル拠点における成功事例の水平展開、日本で実施しているシミュレーション訓練の視察等を行うとともに、各リージョンでの災害発生を想定した海外拠点間の通信訓練を開始しました。通信訓練は毎年4回定期的を実施されています。

訓練により顕在化した新たな課題への対応や、行政機関発表の想定地震規模変更への対応など、今後もPDCAサイクルを回して災害対策を進めていきます。

なお、全社対策本部が設置されたグローバル本社ビル(2009年8月竣工)は、「制震ブレースダンパー」を使用した制震構造を採用しており、当地で想定される最大級の地震に対しても耐震安全性を確保しています。東日本大震災においても、地震後に行った点検により建物の安全性や機能には全く問題がないことが確認されています。

## 2) 新型インフルエンザ対策

2009年4月のH1N1型インフルエンザ発生を契機に、グローバルで感染予防・拡大防止に関する基本ポリシーを定め、各リージョンにて対応チームを組織化することにより、具体的活動を進めています。

各リージョンの感染状況については、各リージョンの対応チームからレポートされる仕組みが確立されており、グローバルでのモニタリングが可能となっています。

グローバルポリシーでは、①人命第一、②感染拡大の防止、③事業継続を基本理念とし、感染予防・拡大防止策を進めてきました。

具体的な取り組みとしては、従業員行動ガイドラインを策定し、従業員、会社および職場がとるべき対応を明文化することにより、感染時対応の周知・徹底を図っています。

また、社内の各業務領域において事業継続計画(BCP)を策定し、感染状況に応じたBCP発動基準のもと、感染ピーク時において事業が継続できるよう対応準備を図りました。

組織改正や異動に伴う対応チームメンバーやBCPの更新、感染予防に向けた啓発活動、医薬衛生品の備蓄などの活動に関する基本サイクルを確実に回すことにより、強毒性インフルエンザなどに備えています。

### 3) 生産の継続のための対応

日産の生産部門では、生産の3要素に対する各種リスクを鑑み、右表のような対策を進めてきました。特に自然災害への備えとして、大規模被災時の生産再開日程を2週間と定め、そのために必要な対策を洗い出し、継続的な地震のハード対策（建屋・設備の耐震／補強工事）、被災後の復旧時間を短縮するための復旧マニュアルの整備やBCPシミュレーション訓練の定期的な実施に継続的に取り組んでいます。また海外拠点での生産継続を視野に入れた部品輸出業務のBCPも策定しグローバルでの生産継続のための対応力強化を図っています。

一方で、増加していく新興国からの部品調達におけるリスクへの対応も、今後の市場拡大のためには非常に重要な活動となります。日産では、サプライヤー選定前監査と選定後の改善支援、生産準備フェーズでの品質監査ならびに量管理プロセス評価の実施、量産段階での生産・物流の各ポイントにおける品質確認による流出防止、源流対策につなげる活動の強化により、今後のさらなるグローバルでの市場拡大と成長に備えています。これらの活動を効率的・効果的に推進するために、プロセスや評価の改善のためのツール・プロセスをグローバルに標準化するとともに各主要地域（北米・欧州・中国・日本・タイ・インド・ブラジル等）でのサプライヤーリスクマネジメント組織に適用していくことで、部品供給リスクを未然に防ぐ体制を強化しています。

生産の3要素 リスク要因	人	物(購入部品・材料)	設備
自然災害(主に地震)	<ul style="list-style-type: none"> <li>事務所の耐震工事実施(完了)</li> <li>地震対策マニュアル整備/避難訓練実施(年1回以上)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地震リスク地域にある主要取引先に対する地震対策監査実施(2008年度)</li> <li>ウェブベースの被災状況報告システムの導入(2010年度)</li> <li>震災想定エリアの取引先に対し、想定災害発生時のBCPの確認を実施(2011年度)</li> <li>海外拠点での生産継続を視野に入れた部品輸出業務のBCP策定(2012年度)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>建屋・設備の耐震/補強工事実施(継続実施)</li> <li>設備復旧マニュアルの見直し(2011年度)</li> <li>事業所別定期監査の実施</li> </ul>
火災	<ul style="list-style-type: none"> <li>F-PES(Fire Prevention Evaluation System)によるリスク監査の実施(年1回)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>同左</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>同左</li> <li>監査結果による設備標準改定</li> </ul>
労働災害	<ul style="list-style-type: none"> <li>SES (Safety Evaluation System)によるリスク監査の実施(年1回)</li> <li>安全衛生マネジメントシステム監査(年1回)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>同左</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>同左</li> </ul>
パンデミック	<ul style="list-style-type: none"> <li>インフルエンザ対応マニュアルの作成(2009年度)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>取引先にも同様のマニュアル作成を依頼</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>—</li> </ul>
需要変動	<ul style="list-style-type: none"> <li>工場間応援の実施(必要に応じ)</li> <li>企業間応援の実施(必要に応じ)</li> <li>期間労働者の採用(必要に応じ)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>需要予測と供給能力の定期的確認と対策の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>フレキシブル生産システムの導入(完了)</li> <li>需要予測と生産能力の定期的確認と対策の実施</li> <li>主要/バートレインの補完生産体制の構築</li> </ul>
設備故障	<ul style="list-style-type: none"> <li>—</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>—</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>過去事例の水平展開と予防保全への織り込み</li> <li>設備標準への織り込み</li> </ul>
電力不足	<ul style="list-style-type: none"> <li>—</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>—</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>節電活動の徹底</li> <li>政府、電力会社の要請に応じた設備対応、勤務時間調整</li> </ul>
新興国製の部品採用拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>—</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サプライヤー選定前の“モノづくり力”評価と選定後の改善支援の実施、生産準備フェーズでの品質監査ならびに量管理プロセス評価の実施</li> <li>量産段階での品質確認(Gate1-3活動)とリスク発生に備えたバックアップ事前検討による供給リスク低減</li> <li>主要地域でのSRMT (Supplier Risk Management Team)強化(2013年度)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>—</li> </ul>
その他(高技能者、エキスパートの希薄化)	<ul style="list-style-type: none"> <li>高技能者育成計画作成および実施(工場別)(2010年度から実施)</li> <li>GPP(Global Pilot Plant)を通じたグローバル人材育成(2011年度から実施)</li> <li>技術伝承のためのエキスパートの充実(2012年度から計画作成および実施)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>—</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>—</li> </ul>

#### 4) サプライチェーンの継続

サプライヤーリスクの高まりに備え、以下のリスク対応を行っています。

##### ● サプライヤー財務リスクへの対応

###### 1. リスク評価(毎年)

- 提携先のルノーと連携し、グローバルでサプライヤー別財務評価を最新データにて実施

###### 2. リスク回避策の早期決定

- リスク評価結果に基づくクロスファンクショナルな会議体による迅速な意思決定を実施
- サプライヤーごとのリスク回避策のフォローアップを徹底
- 上記運用プロセスの確実な定着化を推進

##### ● サプライヤー災害リスクへの対応

###### 1. 初動の早期化

- グローバルでサプライヤー住所録を整備し、地域別自然災害リスク想定とマッチングさせ、リスクサプライヤーを特定
- 上記リスクサプライヤーやシングルソース部品のバックアップ確保を日本とアジア拠点で実施。欧米拠点でも検討中
- サプライチェーンの見える化(部品群別に構成品のサプライチェーンを整備し、災害時に影響が出る部品と生産車両の早期把握を可能とする)を、日本およびタイでは完了し、その他海外拠点で整備中
- 特に日本においては、サプライヤーの工場建屋や地盤/インフラ情報に基づく被災シミュレーションを行い、想定される被災影響を把握

###### 2. サプライヤーBCPレベルの底上げ(日本)

- Tier-n サプライヤーでも活用できる「BCP策定ガイドライン」をサプライヤーに紹介し活用を依頼
- BCP実施状況の自己診断チェックリストをサプライヤーに展開し、その結果を回収
- 上記結果を踏まえ、リスクが高いと思われるサプライヤーの現場診断・指導を実施

#### 5) リスクファイナンスと損害防止活動

##### 1. グローバル保険管理の考え方

日産では、事故や災害発生時に備え、以下の方針に従い自家保有、保険による外部転嫁などを組み合わせてグローバルベースでリスク管理を行っています。

リスク管理コストを最小化するため、グローバル保険管理は、以下の方針に従い行っています。この方針に基づき、近年発生している予測不可能な災害による損害は、適切にカバーされています。

- 事故の発生頻度が高くかつ発生しても損害が軽微なリスク
  - ▶ 連結ベースで保有可能なレベルまで自家保有
- 予測不可能で、発生頻度は限られるが、損害が巨大となるリスク
  - ▶ 財務的な影響が保有可能なレベルを超える部分については、外部保険会社との保険契約によりカバー

##### 2. グローバル保険プログラム

保険契約については、保険料コスト削減とグループ全体または地域をまたいで発生するリスクを集中的に管理するために、主要保険種目に関してはグローバルプログラムを導入し、グローバル本社財務部が一括して、保険条件・内容の決定、保険会社との交渉を行っています。契約先保険会社は、戦略上重要なパートナーであり、リスク分散も考慮し、支払能力が十分なグローバル保険会社を選定しています。グローバルプログラムの実施により、以下のリスクがカバーされます。

- 所有資産の物的損害および災害による事業中断損害
  - 所有資産に対する物的損害をカバーするのはもちろんのこと、災害による事業中断リスクや、部品・製品の国際的な相互供給体制拡大に起因する部品供給停止による構外利益損害についても考慮し、保険内容を決定しています。世界各地の重要なサプライヤーを特定することにより、部品供給網の中断により発生する損害についても十分にカバーする保険を手配しており、保険カバーの限度額については、



外部専門家の調査をもとに予想最大損害額を算出したうえで、保険市場の引き受け能力も勘案しながら決定しています。

また2011年度より、アライアンスパートナーであるルノーと共同で、保険条件の決定、保険会社との交渉を行うことにより、さらなる保険プログラムの条件向上、効率化を実現しました。

▪ 商品車の物流および保管中の損害

部品・製品の国際的な相互供給体制拡大によって複雑化した商流・物流を効率的にカバーしています。

さらに地理的に分散したリスクをグローバルで一本化してカバーすることにより、保険成績の安定化、事故データの一元管理を図っています。

本保険も2011年度よりシナジー効果を最大限に生かし、ルノーと共同で保険条件の決定、保険会社との交渉を行うことにより、保険プログラムの条件向上、効率化を実現しました。

▪ 賠償責任 [製造物責任および業務遂行や所有・管理する施設が原因となる偶発的な事故による賠償責任(一般賠償責任)を含む]

会社の防御戦略とグローバルに整合性のとれた対応を行うため、また全世界で一貫した保険カバーを低廉な保険料で入手するために、本社主導で、地域の賠償責任の法制度、慣習などの特性に合わせたプログラムを導入しています。

3. グループ内保険会社の活用

これらの保険プログラムにおいては、連結ベースで効率的にリスクを自家保有するため日産のグループ内保険会社を活用しています。これにより、

- グループとして必要最小限の保険のみ購入
- グループ各社に対しては、必要な保険カバーを提供
- 自家保有限度額内の事故に関しても、事故データの収集・分析が可能というニーズを満たすことが可能となります。

4. 損害防止活動への取り組み

損害防止活動は、保険成績を改善し保険料削減につなげるため、従来より行ってきましたが、グローバルプログラムの構築で、低廉となった保険料を維持するため、グローバルでより積極的に取り組んでいます。

日産の損害防止活動の例としては、外部専門機関によるリスク監査と改善提案の実施、台風接近時の対応マニュアルの整備、雹害対策のためのヘイルネット設置などがあります。

環境データ

	.....122		.....134
		燃費、CO <sub>2</sub>	134-136
		技術	137-138
		排出ガス、騒音、化学物質	138-139
		ライフサイクルアセスメント(LCAs)	139-140
		材料、リサイクル	140-141
		使用済み自動車のリサイクル	141
	.....123		
投入量・排出量、エネルギー	123-124		
CO <sub>2</sub>	124-125		
水	126-127		
エミッション	127-128		
廃棄物	129		
物流	130-131		
サプライチェーン	131-132		
環境保全コスト	132		
設備	133		
		第三者保証	142-143
		GRIインデックス	144
			.....142

\* 「従業員教育とコミュニケーション」については、p37をご覧ください

掲載データについて

- 期間: 4月1日から翌年の3月31日までを年度の報告対象としています。
- 範囲: 日産および連結製造会社のグローバル生産拠点、非生産拠点を報告対象としています。

ガバナンス

マテリアリティ(環境)

日産は自らの持続的な利益ある成長はもとより、持続可能なモビリティ社会の発展に貢献したいと考えています。そのために日産は、企業活動から影響を受ける幅広いステークホルダーの声に耳を傾け、協力し合いながら、社会からの要望を企業活動に取り込む努力を続けています。

材料資源の採掘から車両解体に至るまで、バリューチェーン全体においてかかわりの深いステークホルダー\*や、課題の解決に協力いただくステークホルダーの意見を日産の戦略策定プロセスに取り込んでいくことが必要だと考え、バリューチェーン分析を活用し、主要なステークホルダーをグローバルに特定し、常にコミュニケーションを図っています。

例えば、毎年開催するアドバイザリー・ミーティングでは、学会やビジネス界の第一線などでグローバルに活躍する環境分野の権威を招き、日産が目指す方向性や戦略の妥当性について取締役会メンバーと意見を交わし、今後の環境戦略を策定するプロセスに組み入れています。

自動車産業は世界規模で、CO<sub>2</sub>排出量や排出ガス、エネルギーや燃費、騒音、材料資源、水、化学物質、廃棄物やリサイクルなど環境に関連するさまざまな規制や基準の影響を受けます。さらにこれらの規制や基準は年々厳しくなっています。

日産の戦略は、「社会の声に耳を傾け、オポチュニティとリスクの芽を見いだす」という考え方に基づいています。この戦略の骨格はPDCA(Plan-Do-Check-Act:計画、実施、評価、改善)サイクルで構成されています。この中でマテリアリティ評価の考え方に従い、環境に関する課題について社会と日産双方にとって重要だと考えられるものを優先事項とし、潜在的なオポチュニティやリスクを分析したうえで、双方に必要な活動目標を設定しています。取締役会メンバーとステークホルダーは、環境の側面で日産が目指す方向性や戦略の妥当性について意見を交わし、今後の環境戦略の策定に反映しています。

\* 日産にとってのステークホルダーとは、お客さま、株主・投資家、ビジネスパートナー、サプライヤー、NGO・NPO団体、地域社会、政府、将来世代、従業員、取締役会メンバーを含みます



企業活動における環境指標

投入した資源と生成された物質類

投入量	単位	2013
原材料	ton	7,508,828
水	1,000m <sup>3</sup>	30,134
エネルギー	MWh	9,154,841

生産量/排出量	単位	2013
車両生産	台	5,188,972
グローバル販売台数	台	172,849
廃棄物	ton	17,903
廃棄物最終処分量	ton	154,946
リサイクル量	1,000m <sup>3</sup>	22,816
総排水量	t-CO <sub>2</sub>	3,403,736
CO <sub>2</sub> 排出量	ton	11,734
VOC (揮発性有機化合物)	ton	450
NOx (窒素酸化物)	ton	40
SOx (硫黄酸化物)	ton	

中期環境行動計画「ニッサン・グリーンプログラム 2016(NGP2016)」では、企業活動における環境への影響を低減し、経済活動と資源利用を両立させることに主眼を置いています。具体的には企業活動におけるカーボンフットプリントを最小にするために、企業活動からのグローバル販売台数当たりのCO<sub>2</sub>排出量を削減すること、また資源効率の向上を目指し再生材使用率を向上させることを含む4つのキーアクションについて企業全体で推進しています。



▶ GRI G4 Indicators  
 ▶ G4-EN1/G4-EN3/  
 G4-EN4/G4-EN6/  
 G4-EN8/G4-EN16/  
 G4-EN21/G4-EN22/  
 G4-EN23

エネルギー投入量

	単位	2009	2010	2011	2012	2013
<b>合計</b>	MWh	6,525,000	9,353,605	9,460,190	8,984,864	<b>9,154,841</b>
日本	MWh	4,142,222	5,525,097	5,573,174	4,565,499	<b>4,461,440</b>
北米	MWh	1,175,278	1,782,399	1,733,447	2,157,793	<b>2,173,879</b>
欧州	MWh	719,444	1,066,503	939,469	982,332	<b>861,196</b>
その他	MWh	488,056	979,606	1,214,099	1,279,240	<b>1,658,327</b>
一次エネルギー						
天然ガス	MWh		3,691,097	3,467,178	2,847,325	<b>2,732,779</b>
LPG	MWh		340,985	527,696	360,891	<b>339,751</b>
石炭	MWh		245,848	160,720	235,239	<b>149,232</b>
灯油	MWh		259,530	253,821	248,445	<b>226,513</b>
ガソリン	MWh		81,502	90,413	211,449	<b>260,157</b>
軽油	MWh		18,114	20,247	72,151	<b>71,168</b>
重油	MWh		92,607	87,368	67,967	<b>61,359</b>
敷地外						
電力(系統電力)	MWh		4,365,622	4,524,044	4,741,046	<b>5,114,978</b>
冷水	MWh		11,692	9,087	25,947	<b>11,646</b>
温水	MWh		0	0	7,492	<b>6,227</b>
蒸気	MWh		9,022	67,940	114,281	<b>133,849</b>
敷地内						
電力(社内)	MWh		236,624	250,520	52,630	<b>47,182</b>
再生可能エネルギー	MWh		962	1,157	38,666	<b>39,191</b>
(再生可能エネルギー使用率)	%	0.000	0.017	0.026	0.82	<b>2.72</b>

2013年度の日産のグローバル企業活動における総エネルギー使用量は約915万MWhとなり、2012年度に比べ、1.9%の増加になりました。生産台数が2.4%増加していることを考慮すれば、企業全体での省エネルギー活動や、効率的な生産活動の効果が表れています。

うち日本、北米、欧州の生産過程におけるエネルギー使用量は624万8,525MWh\*でした。

日産は2016年度までに、グローバル企業活動における総エネルギー使用量に占める再生可能エネルギーの使用率を9%まで高めることを目標としています。

▶ page\_142

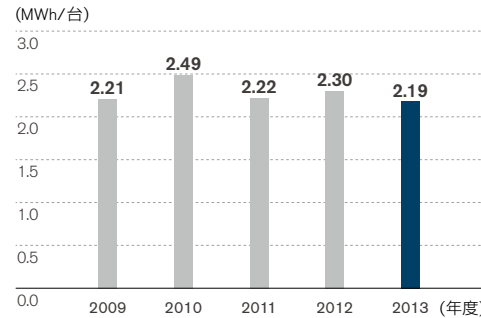
\*日産は、第三者保証をプライスウォーターハウスクーパース サステナビリティ(株)より受けています。詳細はこちらをご覧ください



▶ GRI G4 Indicators  
 ▶ G4-EN3/G4-EN4

生産台数当たりのエネルギー消費量

2013年度の生産台数当たりのエネルギー消費量は2.19MWhとなり、2012年度と比較し、4.9%の減少となりました。特に米国や欧州の生産拠点におけるエネルギー消費量削減活動が貢献しました。



(地域別)

地域	単位	2013 (年度)
日本	MWh/台	4.46
北米	MWh/台	1.40
欧州	MWh/台	1.31
その他	MWh/台	1.34

日本の数値には、海外で組み立てて使用するパワートレインや他の部品の製造を含みます。分母の数はそれぞれの地域で製造された生産台数であるため、数値が高くなる場合があります。



▶▶ GRI G4 Indicators  
▶▶ G4-EN3/G4-EN5/  
G4-EN6

企業活動における環境指標 — CO<sub>2</sub>

カーボンフットプリント

	単位	2009	2010	2011	2012	2013 (年度)
スコープ1	t-CO <sub>2</sub>	869,592	1,023,208	1,047,691	835,766	<b>780,970</b>
スコープ2	t-CO <sub>2</sub>	1,587,603	1,944,684	2,051,965	2,432,889	<b>2,622,767</b>
スコープ1と2	t-CO <sub>2</sub>	2,457,195	2,967,892	3,099,656	3,268,655	<b>3,403,736</b>
日本	t-CO <sub>2</sub>		1,444,074	1,451,343	1,526,182	<b>1,446,871</b>
米国	t-CO <sub>2</sub>		610,016	623,654	758,457	<b>814,186</b>
欧州	t-CO <sub>2</sub>		316,856	311,790	284,079	<b>213,202</b>
その他	t-CO <sub>2</sub>		596,945	712,868	699,937	<b>929,477</b>
スコープ3						
従業員の通勤	t-CO <sub>2</sub>			449,110	468,346	<b>426,487</b>
日本、米国、欧州	t-CO <sub>2</sub>			213,538	214,619	<b>217,091*</b>
物流	t-CO <sub>2</sub>	1,102,000	1,438,000	1,660,000	1,490,050	<b>1,678,903</b>
製造のみ	kt-CO <sub>2</sub>	1,805	1,899	2,589	2,822	<b>2,872</b>
日本、北米、欧州	kt-CO <sub>2</sub>			1,698	1,934	<b>1,846*</b>
その他	kt-CO <sub>2</sub>			891	888	<b>1,026</b>

2013年度のグローバル拠点からのCO<sub>2</sub>排出量は、スコープ1とスコープ2の合計で340万トンとなり、2012年度に比べて4.1%の増加となりました。これは主に中国での生産台数増加によるものであり、欧州では20%以上の削減を達成しました。また、日本・米国・欧州の生産過程におけるCO<sub>2</sub>排出量は2012年度に比べ88kt-CO<sub>2</sub>\* 減少しました。

▶▶ page\_142

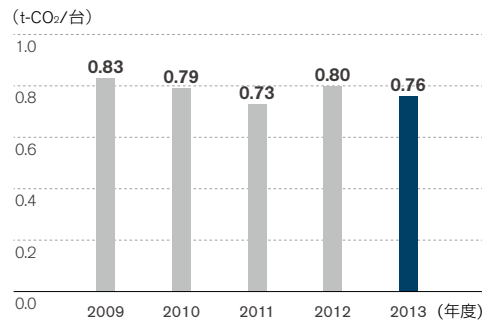
\*日産は、第三者保証をプライスウォーターハウス・コーポレーション サステナビリティ(株)より受けています。詳細はこちらをご覧ください



▶▶ GRI G4 Indicators  
▶▶ G4-EN15/G4-EN16/  
G4-EN17/G4-EN19/  
G4-EN30

**スコープ1と2の生産台数当たりのCO<sub>2</sub>排出量**

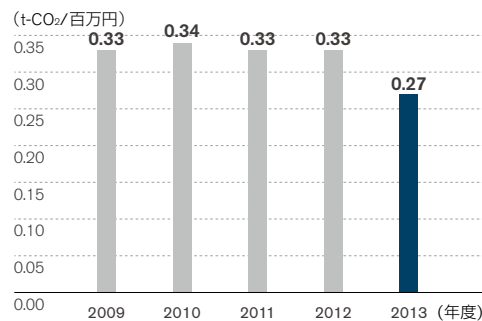
2013年度の生産台数当たりのグローバルCO<sub>2</sub>排出量は、スコープ1とスコープ2の合計で0.76トンとなり、2012年度に比べ4.6%の減少となりました。グローバル生産拠点における省エネルギー活動や、拠点間でベストプラクティスを共有し合うなどの活動の効果によります。



**(地域別)**

	単位	2013 (年度)
日本	t-CO <sub>2</sub> /台	0.97
北米	t-CO <sub>2</sub> /台	0.42
欧州	t-CO <sub>2</sub> /台	0.35
その他	t-CO <sub>2</sub> /台	0.72

日本の数値には、海外で組み立てて使用するパワートレインや他の部品の製造を含みます。分母の数はそれぞれの地域で製造された生産台数であるため、数値が高くなる場合があります。



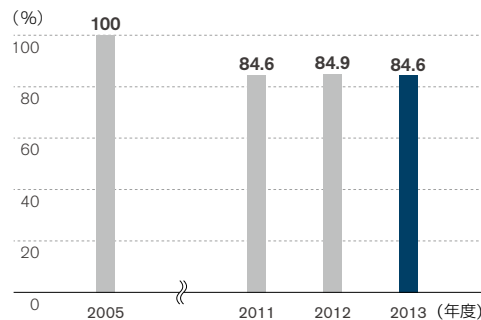
▶ GRI G4 Indicators  
▶ G4-EN15/G4-EN16/  
G4-EN18

**スコープ1と2の売上高当たりのCO<sub>2</sub>排出量**

2013年度のグローバル拠点からの売上高100万円当たりのCO<sub>2</sub>排出量は、スコープ1とスコープ2の合計で0.27トンとなり、2012年度と比較して17.8%の減少となりました。

▶ GRI G4 Indicators  
▶ G4-EN15/G4-EN16/  
G4-EN18

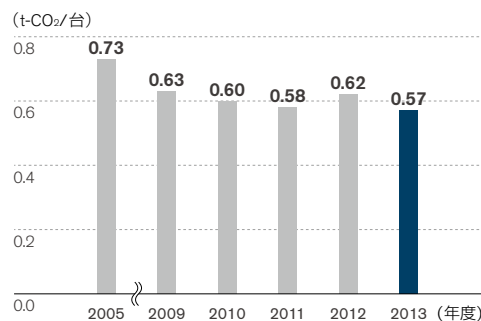
**企業活動からのCO<sub>2</sub>排出量(グローバル販売台数当たり)**



NGP2016では、生産活動、物流、オフィス、販売会社(日本)を対象として、企業活動からのCO<sub>2</sub>排出量を2016年度までに2005年度に比べ20%削減することを目標としています。2013年度は、生産活動やオフィス等からのCO<sub>2</sub>排出量が減少し、企業活動に伴うCO<sub>2</sub>排出量は2005年度に比べ15.4%の削減となりました。

▶ GRI G4 Indicators  
▶ G4-EN15/G4-EN16/  
G4-EN18

**生産活動からのCO<sub>2</sub>排出量(生産台数当たり)**



NGP2016では、2016年度までに全生産拠点からの生産台数当たりのCO<sub>2</sub>排出量を2005年度比で27%削減することを目標としています。2013年度のグローバル生産台数当たりのCO<sub>2</sub>排出量は0.57トンとなり、2005年度比で21.8%の削減となりました。

▶ GRI G4 Indicators  
▶ G4-EN15/G4-EN16/  
G4-EN18

企業活動における環境指標 — 水

水使用量

	単位	(年度)				
		2009	2010	2011	2012	2013
<b>合計</b>	1,000m <sup>3</sup>	15,629	28,671	30,513	28,697	<b>30,134</b>
日本	1,000m <sup>3</sup>	9,221	17,612	18,565	15,956	<b>16,818</b>
北米	1,000m <sup>3</sup>	2,970	4,330	4,591	4,770	<b>5,176</b>
欧州	1,000m <sup>3</sup>	1,315	2,297	2,276	2,252	<b>2,258</b>
その他	1,000m <sup>3</sup>	2,123	4,432	5,081	5,720	<b>5,881</b>

2013年度のグローバル拠点における水使用量は3,013万4,000m<sup>3</sup>となり、2012年度に比べ5.0%の増加となりました。国内での部品製造の増加に伴って、使用量への影響が生じています。



排水量

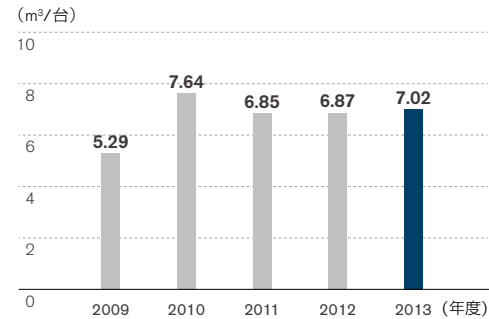
	単位	(年度)				
		2009	2010	2011	2012	2013
<b>合計</b>	1,000m <sup>3</sup>	10,435	19,281	20,398	20,557	<b>22,816</b>
日本	1,000m <sup>3</sup>	6,293	13,030	13,565	13,710	<b>15,114</b>
北米	1,000m <sup>3</sup>	2,099	2,732	3,214	3,055	<b>3,658</b>
欧州	1,000m <sup>3</sup>	972	1,830	1,930	1,871	<b>1,904</b>
その他	1,000m <sup>3</sup>	1,071	1,689	1,689	1,920	<b>2,139</b>

2013年度のグローバル拠点からの排水量は2,281万6,000m<sup>3</sup>となり、2012年度に比べて11.0%の増加となりました。



水質	単位	(年度)				
		2009	2010	2011	2012	2013
化学的酸素要求量(COD)	kg	11,685	12,345	13,613	18,075	<b>16,036</b>

生産台数当たりの水使用量



日産は、2016年度までに生産台数当たりの水使用量を2010年度比で15%削減することを目標としています。2013年度の水使用量は7.02m<sup>3</sup>となり、2012年度に比べ2.1%の増加となりました。

(地域別)

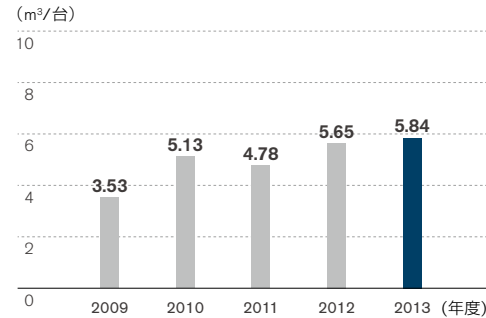
	単位	(年度)
		2013
日本	m <sup>3</sup> /台	<b>16.81</b>
北米	m <sup>3</sup> /台	<b>3.32</b>
欧州	m <sup>3</sup> /台	<b>3.44</b>
その他	m <sup>3</sup> /台	<b>3.95</b>

日本の数値には、海外で組み立てて使用するパワートレインや他の部品の製造を含みます。分母の数はそれぞれの地域で製造された生産台数であるため、数値が高くなる場合があります。



生産台数当たりの排水量

2013年度の生産台数当たりの排水量は5.84m<sup>3</sup>となり、2012年度に比べて3.3%の増加となりました。



(地域別)

	単位	(年度) 2013
日本	m <sup>3</sup> /台	15.11
北米	m <sup>3</sup> /台	2.35
欧州	m <sup>3</sup> /台	2.90
その他	m <sup>3</sup> /台	2.34

日本の数値には、海外で組み立てて使用するパワートレインや他の部品の製造を含みます。分母の数はそれぞれの地域で製造された生産台数であるため、数値が高くなる場合があります。

 GRI G4 Indicators  
▶ G4-EN22

企業活動における環境指標 — エミッション

エミッション

	単位	2009	2010	2011	2012	2013
NOx (窒素酸化物)	ton	755	751	731	525	450
SOx (硫黄酸化物)	ton	36	41	46	43	40

2013年度に生産拠点から排出されたNOx、SOxの量はそれぞれ450トン、40トンになりました。

 GRI G4 Indicators  
▶ G4-EN21

VOC

	単位	2009	2010	2011	2012	2013
<b>合計</b>	ton	8,615	10,130	11,424	12,305	11,734
日本	ton	4,008	4,018	4,399	3,623	3,492
北米	ton	2,264	2,941	3,366	5,194	5,338
欧州	ton	2,343	3,171	3,658	3,488	2,904

日産は2016年度までに、塗装面積当たりの排出量 (g/m<sup>2</sup>) を2010年度比で15%削減することを目標とし、企業全体での総排出量の削減を進めています。2013年度は、VOC総排出量は1万1,734トンとなり、2012年度比で4.6%の減少となりました。主に塗装工程からの排出量の削減によります。

 GRI G4 Indicators  
▶ G4-EN21

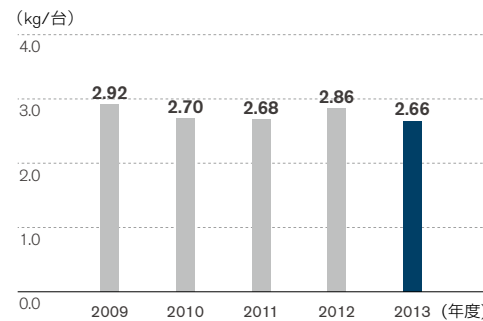


### 3ウェット塗装技術の導入によるVOCの削減

2013年、米国テネシー州のスマーナ工場において3ウェット塗装技術が導入されました。3ウェット塗装技術とは、中塗りと上塗りを連続して塗装してから焼き付けを行う方法です。これにより、塗装の質や効率が向上するとともに環境への影響が低減され、エネルギー使用量とCO<sub>2</sub>排出量を30%、VOC排出量を70%削減することが可能になりました。日産は、米国エネルギー省の「ベター・ビルディング・ベター・プラント・チャレンジ」に参加しているスマーナ工場を含む米国の3工場で、2020年までにエネルギー使用量を25%減らす努力を続けています。

### 生産台数当たりのVOC

2013年度の生産台数当たりのVOC排出量は2.66kgとなり、2012年度に比べ6.9%の減少となりました。主に塗装工程からの排出量の削減によります。



(地域別)

地域	単位	2013 (年度)
日本	kg/台	3.49
北米	kg/台	3.43
欧州	kg/台	4.42



### PRTR対象物質排出量\* (日本)

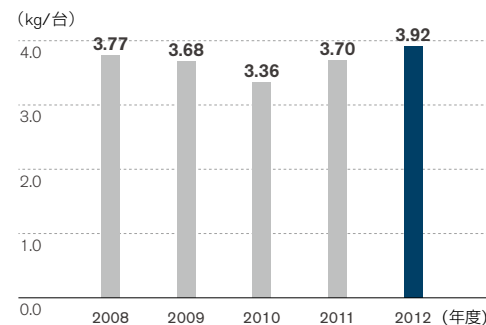
	単位	2008	2009	2010	2011	2012 (年度)
<b>国内拠点合計</b>	ton	3,960	3,773	3,607	4,441	<b>4,158</b>
追浜工場	ton	1,111	1,263	911	981	<b>715</b>
栃木工場	ton	904	897	829	915	<b>942</b>
日産自動車九州株式会社	ton	1,145	910	1,106	1,390	<b>1,394</b>
横浜工場	ton	453	429	418	555	<b>581</b>
いわき工場	ton	70	13	58	320	<b>183</b>
日産テクニカルセンター	ton	276	260	284	280	<b>343</b>

2012年度のPRTR対象物質排出量は、2011年度に比べ6.4%の削減となりました。日本での生産台数減少が影響しています。2013年度の結果は年度後半にアップデート予定です。

\* 日本のPRTR (化学物質排出移動量届出制度)のガイドラインに基づいて算出しました。PRTR取扱量から製造品としての搬出量を除いた総排出量です



### 生産台数当たりのPRTR対象物質排出量 (日本)



2012年度の生産台数当たりのPRTR対象物質排出量は3.92kgとなり、2011年度に比べ5.9%の増加となりました。日本での開発に伴う実験量増加により、原単位の一部が悪化しています。2013年度の結果は年度後半にアップデート予定です。



企業活動における環境指標 — 廃棄物

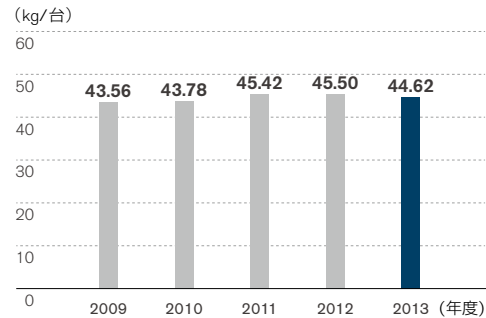
廃棄物発生量

		(年度)				
		2009	2010	2011	2012	2013
合計	単位 ton	128,664	164,381	193,798	170,910	<b>172,849</b>
日本	ton	62,064	70,136	74,412	67,705	<b>61,999</b>
北米	ton	24,214	31,806	35,780	40,208	<b>51,767</b>
欧州	ton	39,474	59,617	56,996	45,985	<b>46,874</b>
その他	ton	2,912	2,822	26,610	17,012	<b>12,209</b>
処理						
廃棄物最終処分量	ton		41,288	40,048	33,479	<b>17,903</b>
リサイクル量	ton		123,093	153,750	137,431	<b>154,946</b>

日産は2016年度までに、日本の生産拠点で年2%、海外の生産拠点で年1%の廃棄物発生量削減を目標としています。2013年度の廃棄物発生量は17万3,000トンとなり、2012年度に比べ1.1%の増加となっています。生産台数の増加が要因ですが、生産台数当たりの発生量は削減されています。なお、廃棄物発生量については、グローバル生産拠点に限定して集計しています。



生産台数当たりの廃棄物発生量



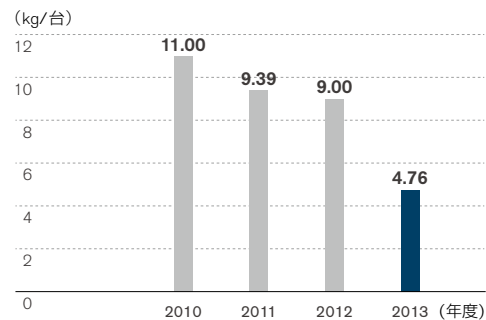
2013年度の生産台数当たりの廃棄物発生量は44.62kgとなり、2012年度に比べ1.9%の削減となりました。これは主に海外生産拠点における廃棄物発生量削減の取り組みによります。

(地域別)

		(年度)	
		単位	2013
日本	kg/台		<b>61.99</b>
北米	kg/台		<b>33.23</b>
欧州	kg/台		<b>71.39</b>
その他	kg/台		<b>13.09</b>



生産台数当たりの廃棄物最終処分量



2013年度の生産台数当たりの廃棄物最終処分量は4.76kgとなり、2012年度に比べ47.1%の削減となりました。これは主に海外生産拠点における廃棄物発生量削減の取り組みによります。



企業活動における環境指標 — 物流

輸送量

		(年度)				
	単位	2009	2010	2011	2012	2013
<b>合計</b>	百万 ton km	26,336	35,132	37,946	35,747	<b>37,719</b>
インバウンド	百万 ton km	7,556	10,659	11,603	12,156	<b>12,883</b>
アウトバウンド	百万 ton km	18,780	24,473	26,343	23,591	<b>24,836</b>
海上	%	68.0	71.8	70.8	70.7	<b>64.3</b>
トラック	%	21.2	19.6	20.4	20.6	<b>24.9</b>
鉄道	%	10.5	8.2	8.1	8.2	<b>10.5</b>
航空	%	0.3	0.4	0.7	0.5	<b>0.4</b>

2013年度はグローバル輸送量が5.5%増加し、377億1,900万ton kmとなりました。これは主に国土の広い中国や北米での生産量の増加に伴う陸上輸送量の増加が要因です。一方で、部品の航空輸送については、従来より管理手法を強化し、極力輸送量を削減したことから12.9%の削減となりました。また、船舶輸送も4.0%削減されました。



▶ GRI G4 Indicators  
▶ G4-EN30

物流からのCO<sub>2</sub>排出量

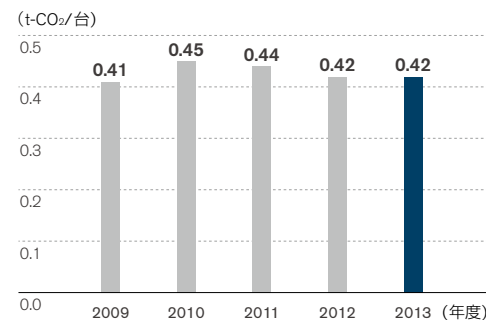
		(年度)				
	単位	2009	2010	2011	2012	2013
<b>合計</b>	t-CO <sub>2</sub>	1,083,305	1,412,657	1,642,195	1,490,050	<b>1,678,903</b>
インバウンド	t-CO <sub>2</sub>	501,056	686,412	859,671	821,030	<b>908,804</b>
アウトバウンド	t-CO <sub>2</sub>	582,249	726,246	782,524	669,020	<b>770,098</b>
海上	%	24.0	25.2	23.3	23.9	<b>20.2</b>
トラック	%	58.4	54.7	50.8	55.3	<b>61.7</b>
鉄道	%	5.6	4.5	4.1	4.3	<b>5.2</b>
航空	%	12.0	15.7	21.8	16.4	<b>12.9</b>

2013年度の物流からのCO<sub>2</sub>排出量は12.8%増加し、167万8,903トンとなりました。これは主に国土の広い中国と北米における排出量が、生産量増加に伴い30%程度増加したことによります。一方で、輸送量の削減から、航空輸送では11.4%、船舶輸送では4.9%のCO<sub>2</sub>排出量が削減されました。なお、インバウンドには部品調達・KD部品の輸送が、アウトバウンドには完成車・サービス部品の輸送がそれぞれ含まれます。



▶ GRI G4 Indicators  
▶ G4-EN19/G4-EN30

物流からのCO<sub>2</sub>排出量(輸送台数当たり)



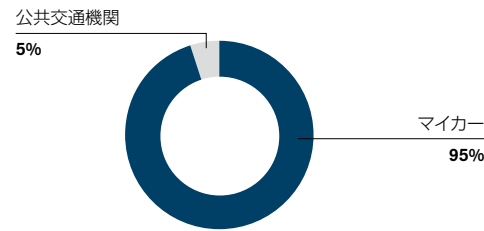
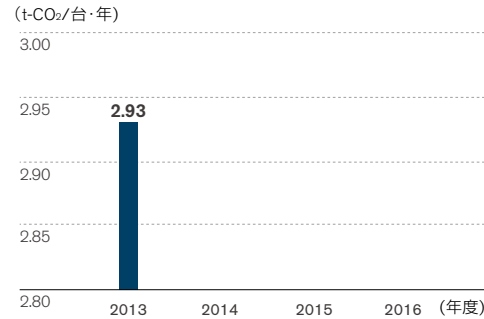
2013年度は、陸上輸送量の増加が見られたものの、航空輸送量削減の結果、輸送台数当たりのCO<sub>2</sub>排出量は0.42トンとなり、2012年度と同じレベルとなりました。



▶ GRI G4 Indicators  
▶ G4-EN18

従業員の通勤からのCO<sub>2</sub>排出量

日本では2013年度、マイカー通勤をしている全従業員を対象に、CO<sub>2</sub>削減プログラムを導入しました。マイカー通勤によるCO<sub>2</sub>排出量は現在およそ5万6,000トンで、1台当たりの排出量は年間2.93トンです。このプログラムにより、1台当たりの年間排出量を1%削減することを目指し、マイカー通勤者に対してエンジン搭載車から100%電気自動車(EV)である「日産リーフ」への乗り換えを促進しています。



通勤からのCO<sub>2</sub>排出量の割合(日本の事業所および製造工場の従業員が対象。2012年度)

企業活動における環境指標 — サプライチェーン

サプライチェーンからの排出量

	単位	2011	2012
カーボンフットプリント	kt-CO <sub>2</sub>	49,254	<b>48,226</b>
直接	kt-CO <sub>2</sub>	22,927	<b>22,534</b>
間接	kt-CO <sub>2</sub>	26,327	<b>25,692</b>
エネルギー	GWh	143,594	<b>139,800</b>
再生可能エネルギー	GWh	683	<b>703</b>
水投入量	1,000m <sup>3</sup>	118,907	<b>118,786</b>
排水量	1,000m <sup>3</sup>	100,555	<b>98,661</b>
廃棄物発生量	kton	3,002	<b>2,971</b>

日産はバリューチェーン全体でのCO<sub>2</sub>排出量削減に向けて、グローバルの一次サプライヤーに対し、CO<sub>2</sub>排出量の調査を行っています。この調査から得られた数値に、さらに推定値を組み合わせ、サプライチェーンにおけるCO<sub>2</sub>排出量を算出します。2012年度は、当社と契約しているサプライヤーのCO<sub>2</sub>排出量が2011年度比で2%減少しました。一次サプライヤー各社により設定された個別の環境目標により、売上高当たりのCO<sub>2</sub>排出量は2014年度以降1%削減される見込みです。日産はサプライヤー各社と定期的にコミュニケーションを行う事で、継続した環境負荷の低減を行っています。2013年度の結果については年度後半にアップデート予定です。

スコープ3の構成比率

項目	構成比率	(年度) 2013
1. 購入した製品・サービス	kt-CO <sub>2</sub>	16,101
2. 資本財	kt-CO <sub>2</sub>	1,055
3. 燃料およびエネルギー関連活動	kt-CO <sub>2</sub>	369
4. 輸送、配送(上流)	kt-CO <sub>2</sub>	909
5. 事業から出る廃棄物	kt-CO <sub>2</sub>	177
6. 出張	kt-CO <sub>2</sub>	238
7. 雇用者の通勤	kt-CO <sub>2</sub>	426
8. リース資産(上流)	kt-CO <sub>2</sub>	0
9. 輸送、配送(下流)	kt-CO <sub>2</sub>	770
10. 販売した製品の加工	kt-CO <sub>2</sub>	9
11. 販売した製品の使用	kt-CO <sub>2</sub>	127,312*
12. 販売した製品の廃棄	kt-CO <sub>2</sub>	380
13. リース資産(下流)	kt-CO <sub>2</sub>	412
14. フランチャイズ	kt-CO <sub>2</sub>	0
15. 投資	kt-CO <sub>2</sub>	0
合計	kt-CO <sub>2</sub>	148,161

2013年度も、日産はGHG報告ガイドラインに基づいた試算を行い、当社のスコープ3からのCO<sub>2</sub>排出量の約90%が製品であるクルマの使用によるものであるとの結果を得ています。日産は、第三者保証\*をプライスウォーターハウスコーパス サステナビリティ(株)より受けており、該当する値には\*をつけています。



▶▶ GRI G4 Indicators  
▶▶ G4-EN17

企業活動における環境指標 — 環境保全コスト

環境保全コスト

	単位	2011		2012	
		投資	コスト	投資	コスト
合計	百万円	5,110	158,149	5,520	165,959
事業エリア内コスト	百万円	310	1,660	320	1,632
上・下流コスト	百万円	0	664	—	683
管理活動コスト	百万円	0	2,426	0	2,537
研究・開発コスト	百万円	4,800	153,300	5,200	161,000
社会活動コスト	百万円	0	99	0	106
環境修復コスト	百万円	0	0	0	0

	単位	(年度) 2012	
		2011	2012
合計	百万円	2,581	2,604
費用削減効果	百万円	889	900
収益	百万円	1,692	1,704

環境保全コストは環境省の「環境会計ガイドライン」に準じて算出され、日本国内の活動分のみを示しています。2013年度結果は年度後半にアップデート予定です。



▶▶ GRI G4 Indicators  
▶▶ G4-EN31

企業活動における環境指標 — 設備

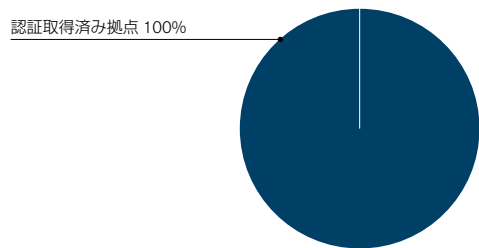
カーボンクレジット

	単位	2009	2010	2011	2012	(年度) 2013
排出枠	t-CO <sub>2</sub>	7,308	7,308	7,308	7,308	<b>21,015</b>
クレジット	t-CO <sub>2</sub>	2,681	4,934	4,066	5,261	—

欧州における排出権取引において、2009年度より日産モートル・イベリカ会社(スペイン・バルセロナ)の生産拠点が対象となっています。2013年度に認証を受けたクレジット量は2万1,015トンとなりました。

ISO14001 認証取得状況

日産はグローバルに環境マネジメントシステムの導入を推進しており、2011年1月にはグローバル本社をはじめ、研究開発、生産、物流など日本国内すべての主要拠点、および製品開発プロセスにおいて環境マネジメントシステムISO14001の統合認証を取得しました。海外でも主要生産工場ごとにISO14001認証を取得しています。




 ▶ GRI G4 Indicators  
 ▶ G4-DMA

グリーンビルディングポリシー

日産はISO14001の環境影響評価のマネジメントプロセスに基づき、新築や改修工事の際に、環境配慮の面で最適化された建物仕様を重視しています。CO<sub>2</sub>排出量などの環境負荷の低い建物や、廃棄物等の少ない工事方法の立案、さらに有害物質の使用削減などの品質管理を評価項目として挙げるとともに、日本では建築物の環境性能を総合的に評価する国土交通省のCASBEE<sup>1)</sup>をひとつの指標としています。

既存の建屋では、横浜市の新本社ビルが最高評価の「Sランク」を取得し、神奈川県厚木市の日産先進技術開発センター(NATC)に続く2件目の取得となりました。

新本社ビルは、自然エネルギーの有効活用とCO<sub>2</sub>排出量の削減、水のリサイクル、廃棄物の大幅な削減が評価され、建築物の環境性能効率を示すBEE値が新築としては過去最高の5.6と、日本最高レベルの環境性能を持つオフィスビルとして認証されました。

日本の販売会社に対しては2000年4月、ISO14001認証に基づいた日産独自の環境マネジメントシステム「日産グリーンショップ」認定制度を導入しました。この制度においては、すべての販売会社が当社の環境基準を満たし、1年ごとの「定期審査」を受けることが求められます。評価シートには84のKPI<sup>2)</sup>項目があり、各国の法規や地域社会の要請、NGPの要件に照らして随時改定されています。

環境法による罰金

報告年度において、法令違反や罰則の適用はありません。

<sup>1)</sup> 建築環境総合性能評価システム: Comprehensive Assessment System for Built Environment Efficiency

<sup>2)</sup> 重要業績評価指標: Key Performance Indicators


 ▶ GRI G4 Indicators  
 ▶ G4-DMA


 ▶ GRI G4 Indicators  
 ▶ G4-EN24/G4-EN26/  
 G4-EN29

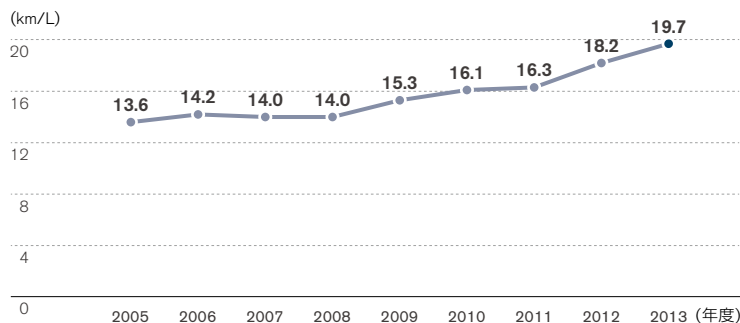
製品における環境指標

製品における環境指標 — 燃費、CO<sub>2</sub>

ガソリン乗用車の車両重量別燃費(日本)

乗用車	単位	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
702kg以下	km/L 10-15モード									
703-827kg	km/L 10-15モード	19.9	20.6	20.9	20.8	21.7	22.5	25.0	26.2	<b>27.3</b>
828-1,015kg	km/L 10-15モード	18.6	18.8	18.6	18.3	19.5	22.5	23.0	23.1	<b>28.5</b>
1,016-1,265kg	km/L 10-15モード	17.3	17.6	18.1	18.3	19.5	19.4	19.4	21.8	<b>23.0</b>
1,266-1,515kg	km/L 10-15モード	12.8	12.8	13.6	13.3	13.8	14.4	14.4	14.5	<b>15.8</b>
1,516-1,765kg	km/L 10-15モード	11.7	11.8	11.6	12.0	12.7	13.1	14.1	15.2	<b>16.1</b>
1,766-2,015kg	km/L 10-15モード	8.6	8.7	8.6	9.2	9.2	11.7	11.9	12.5	<b>13.7</b>
2,016-2,265kg	km/L 10-15モード	8.3	8.3	8.3	8.4	8.4	9.4	9.4	9.7	<b>10.1</b>
2,266kg以上	km/L 10-15モード	5.5	5.5	5.5						

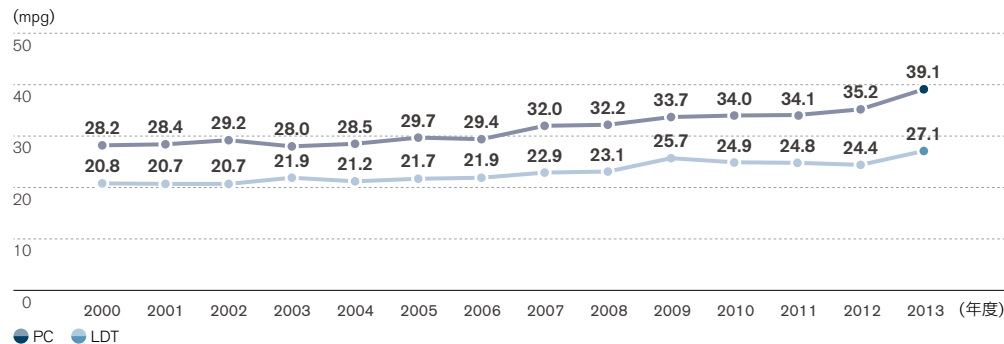
日本における企業平均燃費(CAFE、JC08モード)



2013年度は、日本国内の企業平均燃費(JC08モード)は19.7km/Lとなり、2012年度に比べ8%向上しました。低燃費を誇る「ノート」、および軽自動車「デイズ」の好調な販売が貢献しています。



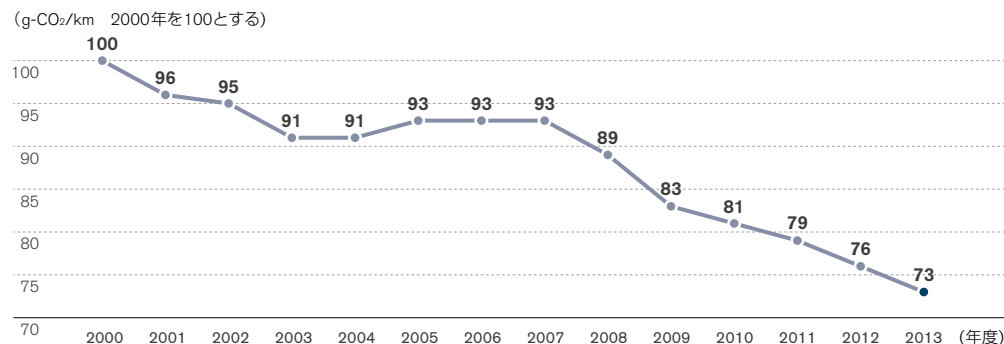
米国における企業平均燃費(CAFE)



2013年度の米国における乗用車の企業平均燃費は39.1mpgとなり、2012年度に比べ11%向上しました。小型トラックの企業平均燃費は27.1mpgに達しています。燃費の良い「アルティマ」「ヴァーサ」の販売増加や新型「パースファインダー」などのハイブリッドモデル投入が貢献しています。



欧州における車両平均CO<sub>2</sub>排出量

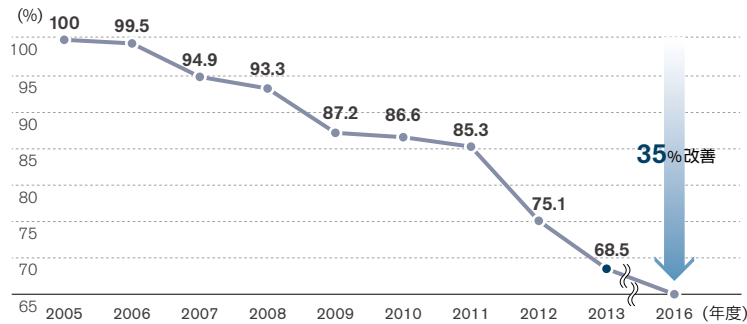


2013年度は、低燃費車である「ノート」の継続した販売好調により、欧州市場における乗用車の車両平均CO<sub>2</sub>排出量は2000年度に比べ27%以上の削減となりました。



**グローバル企業平均燃費(CAFE)**

2013年度、日産の主要な市場である日本、米国、欧州、中国での各国法規に定められた測定方法で算出した燃費値に基づく企業平均燃費は、2005年度に比べ31.5%改善しました。日本市場での軽自動車「デイズ」、欧州市場での「ノート」、米国市場での「アルティマ」「ヴァーサ」のニューモデルが平均燃費の向上に貢献しています。また日産の企業平均燃費は、2016年度までに2005年度比で35%改善するというNGP2016の目標達成に向けて、着実に前進しています。



▶ GRI G4 Indicators  
▶ G4-EN7/G4-EN27

**燃費トップモデル**

	単位		(年度)
グローバル	km/L (JC08モード)	モコ 0.66L 2WD+アイドルストップ	2013
ベストセラーモデル	mpg	アルティマ/ティアナ 2.5L 2WD	30.0
日本(軽自動車を除く)	km/L (JC08モード)	ノート 1.2L 2WD+スーパーチャージャー、アイドルストップ	42.1
日本(軽自動車を含む)	km/L (JC08モード)	モコ 0.66L 2WD+アイドルストップ	25.2
欧州	g-CO <sub>2</sub> /km	ノート 1.5L dCi+アイドルストップ	30.0
米国	mpg	ヴァーサ 1.6L 2WD	90.0
中国	L/100km	サニー 1.5L 2WD	49.0
			5.8

エンジン搭載車を前提に、各地域それぞれの条件による燃費トップモデルとその燃費値は上記の通りです(100% EVである「日産リーフ」は除外しています)。2013年度から日本の燃費値はJC08モードにて表示しています。

▶ GRI G4 Indicators  
▶ G4-EN7/G4-EN27

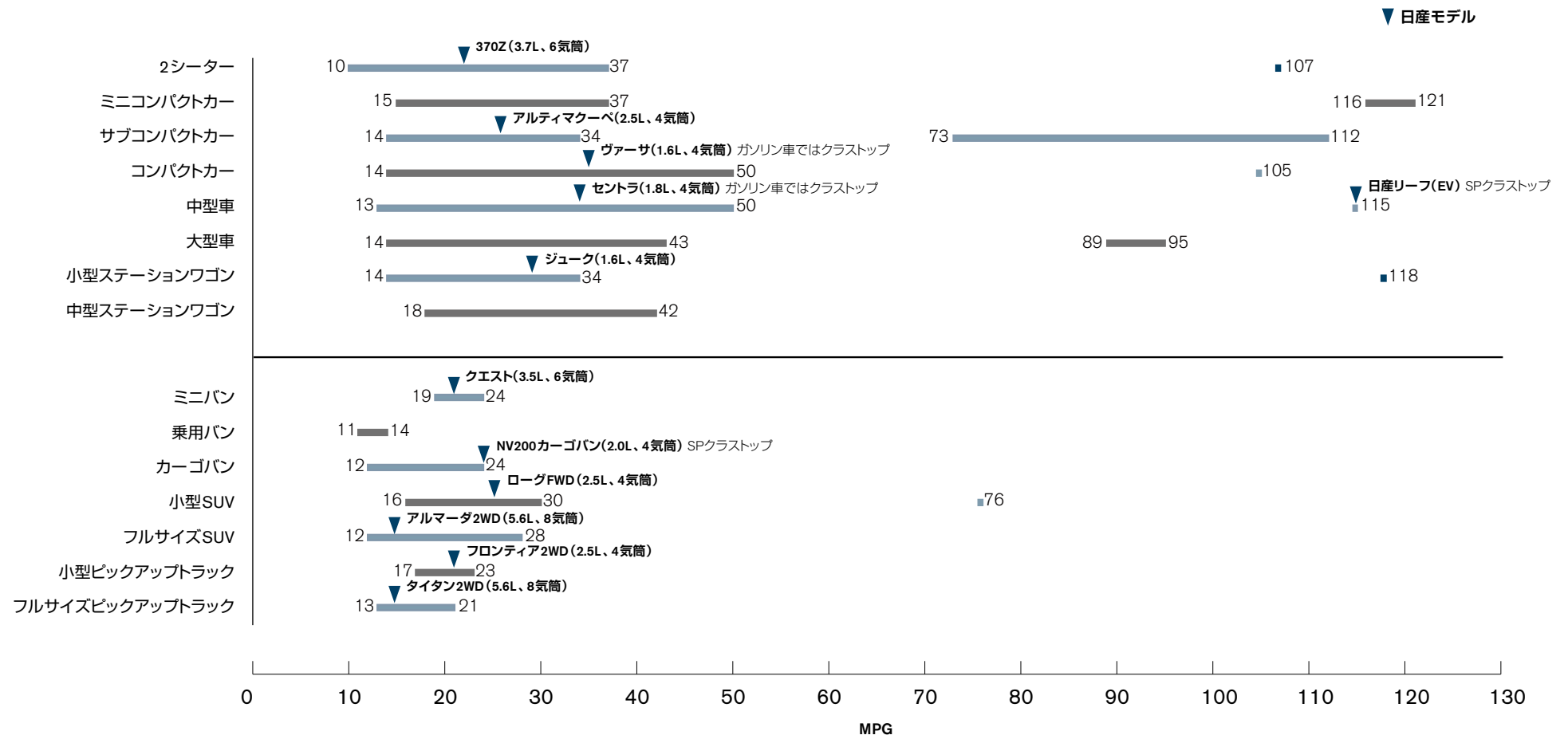
**超小型モビリティでのエネルギー使用量**

「日産ニューモビリティコンセプト」は、円滑な交通流の実現と効率的なエネルギーの使用を可能にする、二人乗りで軽量の超小型モビリティです。カーシェアリング「チョイモビ ヨコハマ」においても、現在までのエネルギー使用量が1万2,796kWhと、通常のクルマに比べて大幅に少なくなっています。さらに日産は横浜市風力発電事業に協賛しており、自然エネルギーから生まれた電力の利用を証明するグリーン電力証書を2013年度よりこのプロジェクトに割り当てることで、グリーンな電力での走行をサポートしています。



各モデルの燃費

米国の環境保護庁とエネルギー省が発行する『燃費ガイド』は、消費者が燃費に優れたクルマを選ぶ際の指針となっています。2013モデルイヤーの「燃費ガイド」では、電気自動車「日産リーフ」がガソリン等価燃費115MPGeで中型車クラスのトップに選ばれました。さらに「ヴァーサ」「セントラ」はガソリン車としてはクラストップ、「NV200カーゴバン」がカーゴバンクラスで首位に輝きました。



出典:『2013モデルイヤー燃費ガイド』(米国環境保護庁・エネルギー省)

製品における環境指標 — 技術

パワートレイン別販売比率

	単位	ガソリン車	ディーゼル車	天然ガス車	ハイブリッド車	電気自動車
日本	%	83.0	2.8			
北米	%	97.7	0.2			
欧州	%	46.8	50.5			
ロシア	%	94.3	5.7	0.04	2.01	1.08
ブラジル	%	80.5	19.5			
中国	%	99.7	0.3			
その他	%	82.1	17.8			

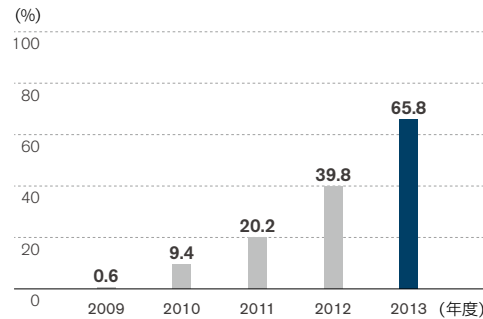
2013年度は、世界で最も販売台数の多いEV「日産リーフ」の販売台数が累計で11万台を超えました。また、日本での「セレナS-HYBRID(スマートシンプルハイブリッド)」の販売台数増加がハイブリッド比率を向上させています。



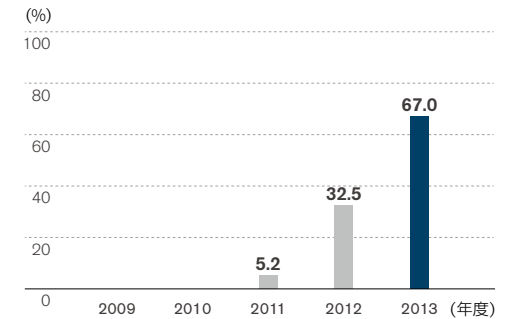
グリーンプロダクツイノベーション

日産は、100%電気で走るクルマの開発・普及を目指す「ゼロ・エミッション」と、エンジン搭載車のエネルギー効率を極限まで高めて燃料消費を減らす技術を継続して開発し、これらの技術を搭載したクルマをグローバルに投入することでCO<sub>2</sub>排出量の削減を図る「PURE DRIVE (ピュアドライブ)」という2つの取り組みを推進しています。「PURE DRIVE」は、現在各市場で要求されている燃費基準を満たすだけでなく、社会からの要求に応じて定期的に更新される厳しい社内基準をクリアしています。

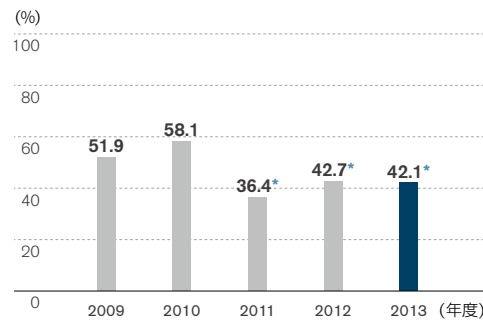
PURE DRIVEの販売台数率(日本)



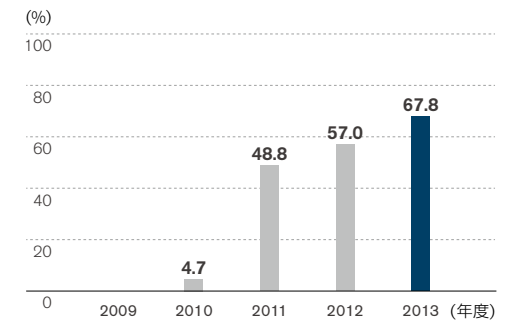
PURE DRIVEの販売台数率(米国)



PURE DRIVEの販売台数率(欧州)



PURE DRIVEの販売台数率(中国)



\*PURE DRIVE台数/総計(インフィニティと電気自動車は除く)

2013年度は、米国で「ローグ」や「ヴァーサ」、日本で軽自動車「デイズ」が好調な売れ行きを示すなど、各市場での「PURE DRIVE」比率が2012年度に比べほぼ倍増しています。2013年度より、米国市場の実績についても紹介します。

「PURE DRIVE」は2008年に初めて日本と欧州市場に投入されました。2011年までに世界のほぼすべての市場で「PURE DRIVE」モデルが販売されています。

国/地域	2009	2010	2011	2012	2013	2013年度PURE DRIVEのラインナップ
日本						シーマ、フーガ、ラティオ、キューブ、ノート、マーチ、エクストレイル、ジューク、セレナ、ラフェスタハイウェイスター、NV350キャラバン、モコ、デイズ、デイズルークス
米国						キューブ、セントラ、アルティマセダン、アルティマクーペ、ジューク、パスファインダー、ローグ、ヴァーサノート、ヴァーサセダン
欧州						NV200、ジューク、マイクラ、キャシュカイ、ノート、ピクソ、インフィニティQ50
中国						サニー、ティーダ、シルフィ、ティアナ、リヴィナ
アジア・大洋州の一部地域						マーチ、シルフィ、セレナ、ジューク、アルメーラ、パルサー、ティアナ
メキシコ・中南米の一部地域						マーチ、キューブ、ジューク、キャシュカイ、セントラ、シルフィ、ティアナ、ヴァーサ、ノート、ティーダセダン

   
 ▶▶ GRI G4 Indicators  
 ▶▶ G4-EN27

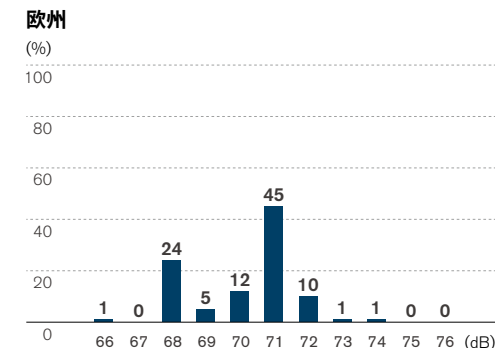
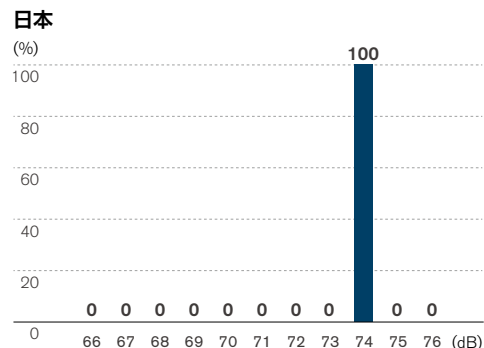
製品における環境指標 — 排出ガス、騒音、化学物質

	単位	(年度)
日本 SU-LEV	%	2013 <b>98</b>
欧州 Euro 5	%	<b>100</b>
米国 U-LEV / SULEV / ZEV	%	<b>93</b>
中国 国4	%	<b>100</b>

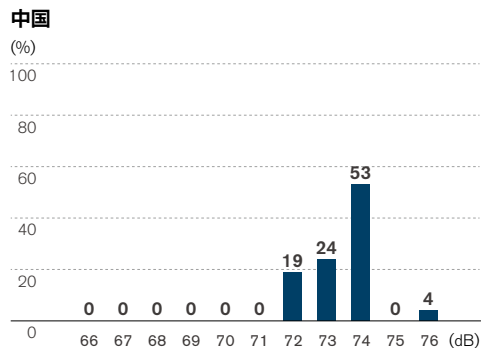
日産は、走行中の排出ガスがゼロであるEVの開発・普及を進めるだけでなく、すべてのエンジン搭載車の排出ガスのクリーン化を継続して推進しています。現在の法規制への適合はもちろん、先進規制への適応も進めています。各国の排出ガス規制を比較することは困難であるため、地域別規制への対応状況を記載しています。なお、中国は一部の地域において国5 (Euro5に相当) 規制が適用されており、日産車は100%対応しています。

   
 ▶▶ GRI G4 Indicators  
 ▶▶ G4-EN27

騒音の分布



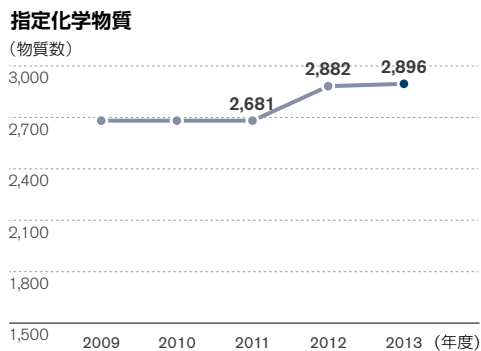
騒音分布は、各国の騒音測定法規に従って測定された車両加速時の騒音に基づいて算出しています。なお、欧州および中国は、両国へ輸入された完成車のみを記載しています。



▶ GRI G4 Indicators  
▶ G4-EN27

### 化学物質の管理

日産は環境負荷物質削減に関する方針を2007年よりグローバルに展開し、環境負荷物質管理の強化と計画的な削減および代替の推進を進めています。ここでは科学的にハザードが認定されたもの、またそのリスクが高いと思われるもの、さらにNGOがリスクを指摘している物質などを含めて自主的に検討し、各国の法規を超える領域まで使用を制限しています。この方針に基づき使用禁止または管理する化学物質が日産技術標準規格『特定物質の使用に関する制限』の中で規定され、開発初期段階から日産車の部品、用品、原材料に至るまで適用されています。2013年度はこの技術標準規格が改訂され、各国の自動車メーカー、部品サプライヤー、材料メーカーが共同で発行した化学物質リストである「Global Automotive Declarable Substance List (GADSL)」に新たに追加された禁止／管理物質を反映させたことから、2,896物質となりました。



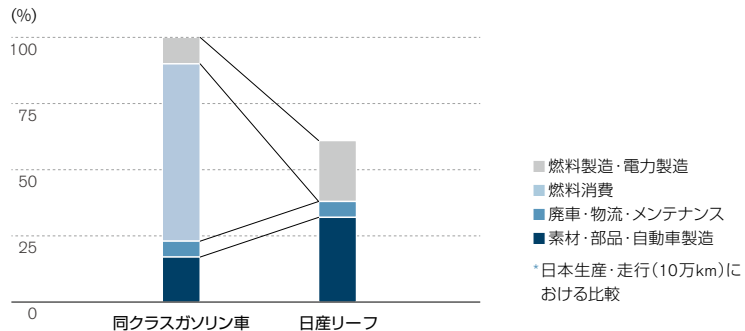
▶ GRI G4 Indicators  
▶ G4-EN27

## 製品における環境指標 — ライフサイクルアセスメント(LCAs)

### LCA手法を活用した環境負荷の低減

日産ではライフサイクルアセスメント(LCA)手法を使い、クルマの製造に必要な原料採掘の段階から、製造、輸送、使用、廃棄に至るすべての段階(ライフサイクル)において環境負荷を定量的に把握し、総合的に評価しています。また、新規導入技術についてもLCA評価を行い、より環境に配慮したクルマの開発に取り組んでいます。

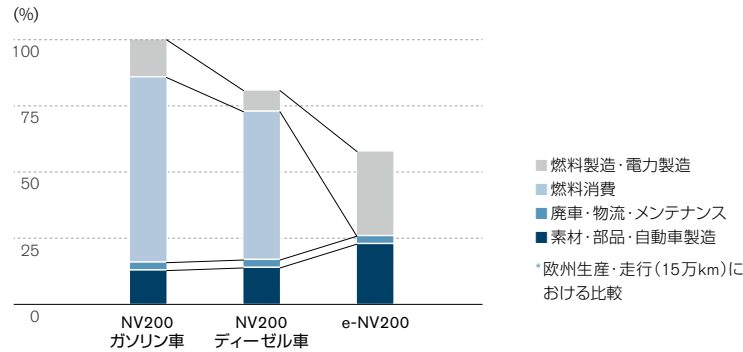
### 「日産リーフ」のライフサイクルにおけるCO<sub>2</sub>排出量比較\*



「日産リーフ」は日本の同クラスのガソリン車と比べ、ライフサイクルにおけるCO<sub>2</sub>排出量を約40%削減できるとの結果について、2010年にLCA評価機関である社団法人産業環境管理協会による第三者認証を受けています。

また日産は2013年、ドイツの認証機関であるテュフラインランド社によるプロセス認証を受けました。そのプロセスに基づいて100%EVである「e-NV200」のLCAを評価した結果、同モデルのガソリン車と比較してCO<sub>2</sub>排出量が約40%、ディーゼル車と比較して約30%少ないとの結果が得られました。

「e-NV200」のライフサイクルにおけるCO<sub>2</sub>排出量比較\*



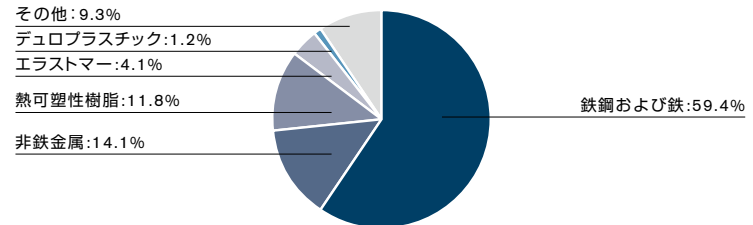
EVはエンジン搭載車と比べ、製造段階ではバッテリーなどEV固有部品の製造によりCO<sub>2</sub>排出量が多い一方で、燃料や電力の生産、燃料の消費段階ではエネルギー効率が高いためCO<sub>2</sub>排出量が少なくなります。日産では、EVの製造段階でのCO<sub>2</sub>排出量を抑制するために、材料の歩留まりや生産工程の効率向上、さらにリサイクル由来の原材料の活用といった活動を継続して推進しています。また今後、電動パワートレインの効率改善や補機類の消費電力削減などによる電力消費効率の向上、走行に再生可能エネルギーを使用することなどにより、EVのライフサイクルにおけるさらなるCO<sub>2</sub>排出量低減の可能性を追求していきます。さらに廃車段階では、クルマとして使われた後のバッテリーをさまざまなエネルギーの貯蔵用途に活用し、社会全体での低炭素化を実現できるよう、取り組みを進めていきます。

製品における環境指標 — 材料、リサイクル

材料比率

日産は従来より取り組んできた資源の利用効率の向上だけでなく、再生可能な資源や再生材の利用を促進しています。特に再生材については、「一度採掘した天然資源を、品質を維持しながら活用し続けることで環境負荷を最小にする」というクローズド・ループリサイクルの考えに基づき、2016年度に日本、米国、欧州で生産を開始するモデルからクルマ1台当たり占有する再生材の使用率を25%まで引き上げることを目標にしています。

日産車に使用した材料の比率はグラフの通りです(2013年度)。



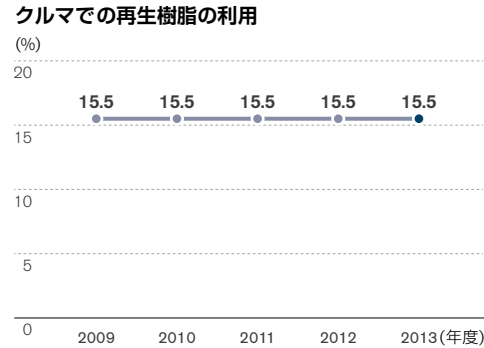
GRI G4 Indicators  
G4-EN1/G4-EN2/  
G4-EN27/G4-EN28

リサイクル

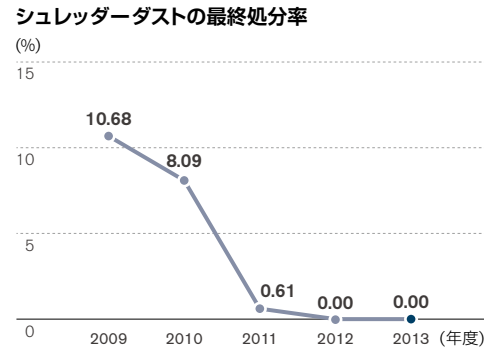
日産は、再生可能な資源の採用に加え、クルマの生産過程で投入する資源の削減や、再生材の採用を促進しています。また、使用済み自動車の適正処理とリサイクル実効率向上のために、より効果的な解体方法を開発する実証実験・研究を行っています。その結果、日本の自動車リサイクル法に基づく2013年度再資源化等実績ではリサイクル実効率が99.5%に達し、自動車シュレッダーダスト(ASR)の埋立処理および焼却処理ゼロ化を達成しました。

さらに日産は、設計段階からリサイクルに適した材料の採用、解体しやすい車両の構造の開発にも力を注いでいます。その結果、欧州・日本・韓国など各国の使用済み自動車のリサイクルにかかわる規制に対して、2005年に発売した「ノート」以降、すべての新型車においてリサイクル可能率95%以上を達成しています。

日産車1台に使用する樹脂のうち再生樹脂の割合は15.5%となりました。この実績は欧州における日産の最量販車をもとに算出しています。



日本の自動車リサイクル法に基づいて、使用済み自動車より鉄類、および非鉄金属を除いた自動車シュレッダーダスト(ASR)の最終処分率は、2013年度もゼロを達成しました。



▶▶ GRI G4 Indicators  
▶▶ G4-EN2/G4-EN27

## 製品における環境指標 — 使用済み自動車のリサイクル

### 使用済み自動車のリサイクル

日産は、解体事業者や破碎事業者、他の自動車メーカーと連携して、使用済み自動車(ELV)のリサイクルを進めています。日本では自動車リサイクル法に基づいて2013年度に実施したASRの実績が、リサイクル実効率99.5%に相当し、政府の定めたASRの埋立処理および焼却処理ゼロ化を達成しました。

ELVのプロセスは、(1)解体処理にて鋼板、アルミ鋳造品、バンパー、樹脂製内装材、ワイヤハーネス、貴金属を回収する、(2)リチウムイオンバッテリーなどの特定品目を個別に回収し、専門のリサイクル工程に回す、(3)解体プロセスから出た残渣を専用施設で破碎・回収する、の3段階から成ります。日産は2004年以降、日本の他の自動車メーカー7社と協力して、専用処理施設でのASRの処理を推進してきました。これは日本の自動車リサイクル法に対応した取り組みで、日産はASRを有効・円滑かつ効率的に再資源化するための中心的な役割を果たしています。

ELVのリサイクルは欧州でも進められており、各国がELV指令に基づいて契約解体事業者、契約サービス事業者、自治体政府と連携し、認定処理施設のネットワークを構築しています。

保証および外部評価

第三者保証

この日本語の報告書はオリジナルである英語の独立業務実施者の限定的保証報告書をサステナビリティレポート2014の読者の便宜のために翻訳したものです。

**pwc** サステナビリティレポート2014 に対する  
独立業務実施者の限定的保証報告書

日産自動車株式会社  
代表取締役 志賀 俊之 殿

プライオウォーターハウス・サステナビリティ株式会社(以下、「当社」という。)、日産自動車株式会社(以下、「会社」という。)(「サステナビリティレポート2014」(以下、「同レポート」という。))の該当箇所にチェックマーク(\*)を付した情報(以下、「選択された情報」という。))について、限定的保証業務を実施した。

当社は同レポートのその他の情報について手続きを実施しておらず、当該その他の情報に対しては何らの結論も表明しない。

**報告書に対する会社の責任**

会社は、「第三者保証にかかわるCO2排出量算定方法」(以下、「報告規程」という。)(同規程は会社のウェブサイトから入手することができる)<sup>1</sup>に準拠して選択された情報を作成する責任を負っている。この責任は、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない選択された情報を作成するために必要な内部統制のデザイン、適用及び維持を含んでいる。

**当社の独立性と品質管理**

当社は、独立性及び、誠実性、客観性、職業的専門家としての能力と正当な注意、守秘義務、及び職業的専門家としての行動に関する基本原則に基づくその他の要件を含む、国際会計士倫理基準審議会の公表した「職業会計士の倫理規程」を遵守した。

当社は、国際品質管理基準第1号「財務諸表の監査及びレビュー並びにその他の保証及び関連サービス業務を行う事務所の品質管理」(ISQC1)に準拠しており、したがって、倫理要件、職業的専門家としての基準及び適用される法令及び規則の要件の遵守に関する文書化した方針と手続を含む、包括的な品質管理システムを維持している。

**報告と測定手法の理解**

選択された情報は、報告規程とともに読まれ理解される必要がある。報告規程で説明されているとおり、温室効果ガスの算定は、様々な固有の不確実性の影響を受ける。

確立された実務の重要な部分が欠如していることで、非財務情報の評価及び測定にあたって、複数の異なる受入可能な測定方法が認められている。非財務情報の内容、非財務情報の算定の方法及び精度は、企業間の比較可能性及び期間の比較可能性に影響を及ぼす、大きく異なる測定結果をもたらす可能性がある。選択された情報の報告に使用された報告規程は、2014年3月31日現在のものである。

**当社の責任**

当社の責任は、当社が実施した手続及び当社が入手した証拠に基づいて、選択された情報に対する限定的保証の結論を表明することにある。当社は、対象となる選択された情報の種類に応じて、以下の国際保証業務基準に準拠して限定的保証業務を行った。

- 温室効果ガス(スコープ1及びスコープ2)については、国際保証業務基準3410号「温室効果ガス報告に対する保証業務」(ISAE3410)
- 選択された情報に含まれる、上記以外の情報については、国際保証業務基準3000号「過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」(2003年12月改訂 ISAE3000)

これらの基準は、当社が、同レポートの選択された情報に重要な虚偽表示がないかどうかについて限定的保証を得るために、

<sup>1</sup> 会社のウェブサイトの維持及び保全に関する責任は会社が有する。当社が行った作業には、会社のウェブサイトの維持及び保全に関する検討は含まれていない。したがって、当社は会社のウェブサイトに表示される選択される情報に対するいかなる変更に対しても責任を負わない。

業務計画を策定し、業務を実施することを求めている。ISAE3000と3410に準拠して実施される限定的保証業務には、選択された情報の作成のための基礎としての報告規程の適切性の評価、不正か誤謬かを問わず選択された情報に係る重要な虚偽表示リスクの評価、状況に応じて必要と認める評価したリスクへの対応手続、及び選択された情報の全般的な表示の評価が含まれる。限定的保証業務は、内部統制の理解を含むリスク評価手続と、評価したリスクに対応して実施された手続の両方に関して、その範囲が合理的保証業務より相当程度に狭くなる。

当社が実施した手続は、当社の職業的専門家としての判断に基づいており、質問、実施したプロセスの観察、文書の閲覧、分析的手続、算定方法と報告方針の適切性の評価及び選択された情報とその基礎となる記録との照合又は調整を含んでいる。

当社が実施した手続は以下を含んでいる。

- 関連する会社の経営者への質問
- 選択された情報の作成のための基礎としての、報告規程の適切性の評価
- 選択された情報に係る、不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクの評価
- 選択された情報についての記録、照合、測定、報告に係るプロセス及び内部統制を理解するため、固有リスクと会社に対する重要性に基づいて選定した本社事務所及び2か所の製造拠点の現地調査
- データの記録、集計、測定及び報告の確認のために、本社事務所及び20か所の製造拠点における選択した情報を抽出して行った限定的な手続
- 選択された情報の全般的な表示の評価

限定的保証業務で実施する手続は、合理的保証業務に対する手続と比べて、その種類が異なり、その実施範囲は狭い。その結果、限定的保証業務で得た保証水準は、当社が合理的保証業務を実施したとすれば得たであろう保証よりも相当程度に低い。したがって、当社は、会社の選択された情報が、すべての重要な点において、報告規程に準拠して作成されているかどうかについて、合理的保証意見を表明しない。

**限定的保証の結論**

当社が実施した手続及び当社が入手した証拠に基づいて、選択された情報が、報告規程に準拠して作成されていないと信じさせる事項はすべての重要な点において認められなかった。

プライオウォーターハウス・サステナビリティ株式会社  
2014年6月5日  
東京、日本

**(注記) 第三者保証にかかわるCO<sub>2</sub>排出量算定方法**

- 生産拠点からのCO<sub>2</sub>排出量：社内基準に基づき、サプライヤーからの請求書をベースとするサイト内での各エネルギー使用量データに、各生産拠点にて一般に入手可能なCO<sub>2</sub>排出係数をそれぞれ乗じて算定。
- 従業員の通勤にかかるCO<sub>2</sub>排出量：GHGプロトコルスコープ3スタンダードを参考に算定。具体的には、本社の通勤費用申請データをもとに、本社勤務の通勤定期購入者はバス利用、それ以外の者は当社が設定した標準車種による車利用として経済産業省、環境省、国土交通省等により公表された原単位データを利用して、従業員1人当たりの通勤にかかる年間CO<sub>2</sub>排出量を算定。これに各拠点の従業員数を乗じて算出している。
- 販売したクルマの使用に伴うCO<sub>2</sub>排出量：1台当たり走行距離当たりの平均CO<sub>2</sub>排出量(地域別)に廃棄されるまでの推計平均走行距離と2013年の自動車販売数量を乗じて算出。使用に伴う自動車1台の走行距離当たりの平均CO<sub>2</sub>排出量(直接排出のみ)は、日産自動車の世界主要市場(日本、北米、欧州、中国)における平均的な排出量から推計。廃棄されるまでの推計平均走行距離は、国際エネルギー機関提供による「サステナブル・モビリティ・プロジェクト(SMP)モデル」をもとに設定した。
- スコープ3排出量は、固有の不確実性の影響を受ける推計値である。



GRIインデックス(環境指標のみ)

項目	指標	掲載ページ
G4-EN1	使用原材料の重量または量。	123, 140
G4-EN2	リサイクル由来の使用原材料の割合。	140, 141
G4-EN3	組織内のエネルギー消費量。	31, 123, 124
G4-EN4	組織外のエネルギー消費量。	123, 124
G4-EN5	エネルギー原単位。	31, 124
G4-EN6	エネルギー消費量の削減。	30, 31, 123, 124
G4-EN7	製品およびサービスのエネルギー所要量の削減。	27, 28, 134, 135
G4-EN8	水源別の総取水量。	123, 126
G4-EN9	取水によって著しい影響を受ける水源。	-
G4-EN10	リサイクルおよび再利用した水の総量と比率。	36
G4-EN11	保護地域内あるいはそれに隣接した場所および保護地域外で生物多様性の価値が高い地域に、所有、賃借、または管理している事業サイト。	32
G4-EN12	保護地域および保護地域外で生物多様性の価値が高い地域での生物多様性に対する活動、製品およびサービスの著しい影響の説明。	40, 41
G4-EN13	保護または復元されている生息地。	-
G4-EN14	事業によって影響を受ける地区内の生息地域に生息するICUN(国際自然保護連合)のレッドリスト種(絶滅危惧種)および国の絶滅危惧リストの数。絶滅危険性のレベルごとに分類する。	-
G4-EN15	直接的な温室効果ガスの総排出量(スコープ1)。	16, 31, 124, 125
G4-EN16	間接的な温室効果ガスの総排出量(スコープ2)。	16, 31, 124, 125
G4-EN17	その他間接的な温室効果ガス排出量(スコープ3)。	16, 17, 132
G4-EN18	温室効果ガス排出原単位。	125, 130
G4-EN19	温室効果ガス排出量の削減量。	124, 130, 131
G4-EN20	オゾン層破壊物質の排出量。	-
G4-EN21	NOx, SOxおよびその他の著しい影響を及ぼす排気物質。	127, 128
G4-EN22	水質および排出先ごとの総排水量。	36, 126, 127
G4-EN23	種類および廃棄方法ごとの廃棄物の総重量。	129
G4-EN24	重大な漏出の総件数および漏出量。	133
G4-EN25	バーゼル条約付属文書I, II, IIIおよびVIIIの下で有害とされる廃棄物の輸送、輸入、輸出あるいは処理の重量および国際輸送された廃棄物の割合。	-
G4-EN26	報告組織の排水および流出液により著しい影響を受ける水界の場所およびそれに関連する生息地の規模、保護状況および生物多様性の価値。	133
G4-EN27	製品およびサービスによる環境影響緩和の程度。	20-29, 34, 35, 134-141
G4-EN28	再生利用される販売製品およびその梱包材の割合。	34-36, 140
G4-EN29	環境法規制への違反に対する相当な罰金の金額および罰金以外の制裁措置の件数。	133
G4-EN30	製品、その他物品および原材料の輸送および従業員の移動からもたらされる著しい環境影響。	32, 33, 130, 131
G4-EN31	種類別の環境保護目的の総支出および投資。	37, 132
G4-EN32	環境クライテリアにより選定した新規サプライヤーの比率。	39
G4-EN33	サプライチェーンにおける著しいマイナス環境影響(現実的、潜在的なもの)および行った措置。	39
G4-EN34	環境影響に関する苦情で、正式な苦情処理制度を通じて申立、対応、解決を行ったものの件数。	-

## 第三者意見



サステナビリティ日本フォーラム  
代表理事

後藤 敏彦氏

後藤 敏彦

サステナビリティがイノベーションの原動力であるということ、環境への企業責任および解決、電気自動車（EV）、自動運転、2050年のCO<sub>2</sub>削減率等々、長期的視点のトップの認識が示され、それをベースにさまざまな取り組みがなされていることが読み取れます。また、マテリアリティ評価が「経営会議体」でなされていることと、そのプロセスが述べられており、高く評価できます。

8つのサステナビリティ戦略は企業の無形財産価値の根幹であり、これを高めていくことは、企業価値の向上につながるものと考えます。すべて重要で、それに沿った開示はマルチ・ステークホルダーには妥当と思いますが、世界の投資家はESG投資\*に大きく舵を切り、中でもガバナンスが重視されていることを付言しておきます。2014年2月に金融庁が『「責任ある機関投資家」の諸原則《日本版スチュワードシップ・コード》』を策定・公表したことでESG投資・長期的投資は日本でも大きな流れになると思われます。ステークホルダー別の重み付けや開示は、CSRスコアカードの活用、その他にて対応しておられるものと推察しています。SRI等での高い評価の維持向上を期待します。

時間をかけてアライアンスを強化してこられ、ここにきて一段と高いステージに進められました。物流や購買の機能も統合されますので、バリューチェーンでの取り組みでもその高度化、特にデュー・ディリジェンス（DD）の実施・向上に期待したい。自動車産業のサプライチェーンは広く深く、一次購買先についてもすべては容易でなく、二次から先へのDDは極めて難

易度が高い課題です。しかしながら、ビジネスの主戦場となる新興国・途上国でのCSR課題は、グローバル化の中ではリスクとオポチュニティの主要課題になると思われますのでDDは極めて重要です。それと絡み、バリューチェーンでのICTの活用もこれからの大きな課題と考えます。

EVだけでなくさまざまな方策により、CO<sub>2</sub>削減等、環境への取り組みが急速に進化していることは高く評価され、環境との関連が深い安全や品質においても真摯な取り組みが読み取れます。日本企業のESGでの“E”については世界からの評価も高いので、フロントランナーであり続けられることを期待します。また、セールス・サービス品質に言及されているのも評価できます。

方針として社会貢献を環境・教育・人道支援の3分野に重点を絞っておられるのは評価できますが、今、世界ではポスト2015が議論されています。先行き、その中で重点とされるものについて戦略的フィランソロピーを実行し、ビジネス・オポチュニティに繋げていくことが重要で、その場合のキーワードのひとつはさまざまなステークホルダーとのエンゲージメントです。

従業員関連、特にダイバーシティについては、ジェンダーとカルチャーという二面での取り組みは社会からの評価も高く日本のトップランナーとして敬意を表したい。しかし、欧州委員会は2013年4月に取締役会のダイバーシティ方針の策定と開示という会計法指令の改訂提案を提出し、2014年4月には欧州議会で採択されています。人材育成と企業風土の改革には時間がかかりますので2050年あたりまで俯瞰した、取締役会だけでなく、従業員全体も含めたダイバーシティに関するポリシーの検討が必要と考えます。

21世紀ポスト産業資本主義時代の企業の主役は人の知恵であり、人的組織の育成がすべてに通底する最重要課題と考えます。認識され対応されていると思いますが、あえて述べさせていただきます。

最後に、データの充実の評価できますが、CSR情報の長期的視点での方針や目標、財務情報との統合等の開示要請が高まってきており、そうした方向に注力する必要があることを付記させていただきます。

\*ESG投資：環境・社会・ガバナンスを重要課題とし、それに注目した投資