



Future Generations



# サステナビリティレポート 2004

Customers



Business Partners



Shareholders

Communities

Employees

本報告書は、日産が発行する初めての「サステナビリティレポート」です。サステナビリティは日本語では「持続可能性」などと訳され、「現在だけでなく将来の世代にとってもよりよい生活環境が確保されることを目指し、力を尽くすこと」を意味します。

日産は「人々の生活を豊かに」をビジョンに、自動車を中心とした企業活動を展開しています。サステナビリティは、この私たちのビジョンにつながるものです。またそれを実現するには、経済性のみならず、地球環境や社会への影響を視野に入れて行動できる、バランスのとれた経営が大切と考えています。

初の報告となる今回は、サステナビリティに向けた理念や活動を伝えるために、「私たちが皆さまに提供している価値とは」という観点で、日常の考え方や活動を見つめ直し、レポートにまとめました。お客さま、株主、社員、ビジネスパートナー（販売会社とサプライヤー）、地域社会、将来世代という、ステークホルダー（利害関係者）ごとにメッセージを記載しています。さらに、自動車会社として大きな責任を担っている環境と安全というテーマについては、独立した章を設けました。

より読みやすくわかりやすいレポートとなるように、できる限り専門的な解説は避けて平易な表現を心がけました。詳細データについては、右ページ下で案内しております関連レポートやウェブサイトをご覧ください。本書を通じて、多くの皆さまとの対話が促進されることを願っています。

## 目次

### 01 CEOメッセージ

### 03 会社沿革 日産自動車 グループ概要

### 05 グローバルな事業展開

### 07 コーポレートガバナンス

信頼される企業であり続けるために

### 13 ステークホルダーとともに

「人々の生活を豊かに」

### 15 お客様のために

未来へのチャレンジを続けていく

### 19 株主・投資家の皆さまとともに

長期にわたり信頼される企業を目指して

### 21 社員とともに

意欲ある多様な人財が原動力

### 25 ビジネスパートナーとともに

ともに発展できるパートナーシップを築く

### 31 地域社会とともに

地域とよりよいパートナーシップを築く

### 37 将来世代のために

「未来への投資」で次世代の成長を支えたい

### 41 地球環境の保全

技術で未来を拓いていくために

### 43 地球温暖化を抑制するために

CO<sub>2</sub>排出量の削減

### 47 排出ガスをきれいにするために

大気・水質・土壌の保全を目指して

### 49 資源の有効活用で持続型社会へ

「ゴミを出さない、ゴミにならないクルマづくり」を目指して

### 51 安全への配慮

交通事故のない社会を目指して

### 53 安全な社会へ、日産の決意と技術

交通事故のない社会の実現に向けたチャレンジ

### 57 クルマと社会の協働へ

世界へ、未来へ、豊かなカーライフを目指して

### 59 社員一人ひとりが考えるサステナビリティ

### 65 事業等のリスク

### 66 アンケート

## 関連レポートのご紹介

サステナビリティレポートは、持続可能性における3つの柱 - 経済活動、環境への配慮、社会性 - における日産の活動について、思想や考え方を中心にまとめたレポートです。経済面、環境面、社会面、それぞれの詳細なデータについては、下記関連レポートをご覧ください。これらのレポートは、ウェブサイトにてご請求もしくはご覧いただけます。

サステナビリティレポート  
<http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/CSR/LIBRARY/SR/>

Annual Report  
<http://www.nissan-global.com/JP/IR/LIBRARY/AR/>

環境報告書  
<http://www.nissan-global.com/JP/ENVIRONMENT/LIBRARY/ER/>



ファクトファイル  
<http://www.nissan-global.com/JP/IR/LIBRARY/FF/>

企業市民として 日産の社会貢献活動  
<http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/>

## ウェブサイトのご紹介

企業情報  
<http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/>

IR情報  
<http://www.nissan-global.com/JP/IR/>

環境・安全情報  
<http://www.nissan-global.com/JP/PLAN/>

商品情報(国別)  
<http://www.nissan-global.com/JP/GLOBAL/>

商品情報(日本)  
<http://www.nissan.co.jp/>

社会貢献情報  
<http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/CITIZENSHIP/>

お読みになった後は、巻末のアンケートにもお答えいただき、皆さまの率直なご意見、ご感想などをお寄せください。

# CEOメッセージ

私は、この日産が初めて発行する「サステナビリティレポート」を、ぜひ多くの方に読んでいただきたいと願っています。

サステナビリティ、つまり持続可能性を追求していくことは、日産の存在そのものであり、また日産の行動の基本でもあるからです。あらゆる決断において、私たちは、短期の目標およびその行動と、将来を見据えた長期の戦略とが一致することを志しています。つまり、デザイン、技術開発、ブランドアイデンティティ、利益の確保といったことから、環境や社会への配慮にいたるあらゆる側面について、短期と長期の両面への影響を考えて、計画的に取り組むを進めているということです。もし将来性を犠牲にするのであれば、たとえ短期的な利益が出ようとも、それを追求しようとは考えていません。

## 3つの重点分野：

### 環境、コーポレートガバナンス、企業市民活動

日産が持続可能性に貢献するには、次の3つの分野に重点的に取り組む必要があると考えています。それは、「環境」「コーポレートガバナンス(企業統治)」、そして「企業市民としての活動」です。

環境面で重要なことは、経済成長と人類の発展が、環境保全への配慮と両立するように行動することです。私たちも多くの方々と同じように、温暖化をはじめとした地球環境の変化に懸念を抱いています。これからも人類が健全な発展を続けていくには、何らかの対策が必要です。そこで私たちは、「持続可能性」への貢献において、環境の保全を最も重要な分野として位置づけています。

日産は、あらゆる事業領域において環境保全の取り組みを進めていますが、あわせて重きを置いているのは、汎用性の高い技術を開発し、現実的な課題を解決していくということです。お客さまは環境にやさしいクルマを求めています。手頃な価格への期待も大きいものです。私たちはそれに対応するための解決策を見出さなければなりません。この考えから実践した成功例のひとつが、日本におけるU-LEV(平成12年基準排出ガス75%低減レベル車)です。U-LEVは空気をきれいに保つことに貢献すると同時に、手頃な価格で広く普及できる実効性の高い環境技術です。2003年にはさらに、SU-LEV(平成17年基準排出ガス75%低減レベル車)の認定を受けたクルマ、「ブルーバード シルフィ」を市場に送り出しました。これもU-LEV戦略の次なる一歩として進めている技術です。

日産はまた、「ハイブリッド車」や「燃料電池車」など、さまざまな環境にやさしいクルマの研究・開発に力を注いでいます。同時に、先述したとおり、経済性、つまりお客さまの視点からとらえて「手頃な価格」を実現することも、新しい技術の成否を決定する重要な要素であると考えています。

本報告書では、環境の章を中心に、私たちの環境活動の全体像を掲載しました。詳細については、別途発行している「環境報告書」に報告していますのでご参照ください。

次に、コーポレートガバナンス(企業統治)も、持続可能性の追求のために私たちが重視する分野のひとつです。昨今、世界的に企業統治が注目され、企業に、より高い透明性が求められるようになっていきます。

日産は、1999年以降、これまで策定した事業計画において、すべてのコミットメント(必達目標)を達成してきました。これは私たちの誇りです。私たちは常に、会社の将来の方向性を明確に示しています。また、独自の経営手法である「日産マネジメントウェイ」に基づき、透明性ある企業統治の仕組みを構築してきました。透明性は、株主の皆さまへのコミットメントにおいても重要な要素です。そこで、私たちは、3年先までの具体的な配当計画をお伝えするようにしています。このような配当計画の

公表を行っているのは、グローバルな自動車メーカーの中では、日産が唯一です。コミットメントを設定しかつ達成することは、社員のモチベーション(動機づけ)を高め、そして社会から信頼を得ることにつながります。このように高い透明性をもって誠実な経営を行うことが、競争力をより強化すると考えています。

さらに、企業市民として健全に行動することも、重要なテーマです。もちろん日産を取り巻くステークホルダーの関心事のすべてを、同時にかなえることは難しいことです。そこで私たちは、企業市民としての活動の中で、教育、環境、人道支援の3点を、重点分野に掲げています。若者は未来を担う人財です。教育への投資は、必ず持続可能な発展に寄与することとなるでしょう。また、環境問題に関わる研究も、将来のために必要な取り組みです。万一、地球の資源が破壊されることがあれば、人類に進歩はありません。そして災害時の地域社会に対する支援もまた、優先課題のひとつです。被災者の方々の苦難を和らげることに、少しでも貢献できればと考えています。

#### 進歩の基礎

この報告書では、私たちの活動の全体像を新しい形でご覧いただけることでしょう。日産の企業としての責任を果たすための取り組みについてお伝えしています。また本書は、今後のさらなる進歩への基礎となる1冊であると考えています。日産は、これまでさまざまな分野で進歩を遂げてきましたが、これからもたゆまず学び続け、改善を重ねていきます。未だその実力を最大限に発揮しているとはいえ、やるべきことも数多く残っています。

さて、私は、未来を悲観してはいません。過去数十年の間に、人類は驚くばかりの技術的進歩を遂げ、またその傾向は今後も続くことを確信しています。最大の挑戦は、将来の持続可能性を犠牲にすることなく、すべての地球上の人々が豊かな生活を送れるよう、技術革新を推し進め、法規制の進展にも貢献していくことです。技術力で新たな地平を切り拓き、より多くの人々が経済的な発展を享受できるよう、時間と競争しながらのチャレンジです。まさに日産のようなグローバル企業だからこそできる挑



戦であり、また社会に大きく貢献することができるのだと考えています。

「人々の生活を豊かにすること」は、私たちのビジョンです。これは、今日のすべてのステークホルダーの方々と、これから生まれ来る将来世代のために、持続可能な未来を築いていくことだと考えます。この報告書をお読みいただき、私たちの考え方や活動について、ご理解を深めていただければ幸いです。ここに、私たちが常に高いモチベーションを維持し、知識や技術などもてる資源を思慮深く活用していくことを、コミットメントとして掲げます。ぜひ、ご意見や感想をお寄せください。読者の皆さまと、持続可能性に関する考えを共有できることを願っています。

A handwritten signature in black ink, which appears to read 'Carlos Ghosn'.

カルロス ゴーン  
社長兼最高経営責任者  
日産自動車株式会社

## 会社沿革

1933年、日産は横浜の地で創業しました。日本で最初の量産工場といわれた横浜工場から、小型自動車「ダットサン」がオフラインしたのは1935年。1961年以降はメキシコ、米国、英国に次々と生産拠点を展開し、日本の自動車会社としてグローバル展開の先駆けとなりました。



1966年に発売した「サニー」は、日本のモータリゼーションの発展に大きく貢献。創業以来、生産技術を含めた高い技術力は、日産の強みとして一貫した評価を頂いています。交通事故の増加、環境問題などの課題にも早くから果敢に挑戦し、「技術の日産」として自動車産業の先駆的役割を果たしてきました。

そして、1999年3月27日、日産自動車とフランスのルノーは、両社が互いに利益ある成長を達成するため、グローバル・パートナーシップに関する合意に調印しました。



同年、カルロス・ゴーンが最高執行責任者に就任（現最高経営責任者）全世界で継続的に利益を出し、成長し続けるための包括的な再建計画「日産リバイバルプラン（NRP）」を発表しました。この計画を予定より1年早く達成し、2001年度末に過去最高の営業利益を上げました。

2002年4月より、新たな事業計画「日産180」を実施。3年間でグローバル販売台数を100万台増加、8%の営業利益率の達成、自動車事業での実質有利子負債をゼロにするコミットメントを掲げ、着実な成果を上げています。

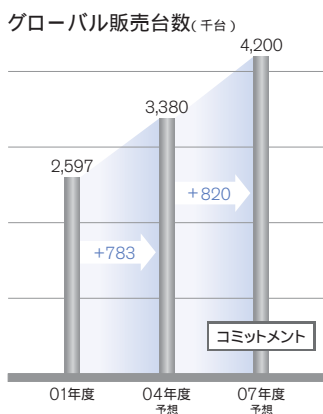


2003年度は、今後の日産にとって重要な意味をもつ、2つの戦略的な事業を始動しました。現地企業との合弁事業による中国進出と、米国・ミシシッピ州の新工場での生産開始です。ともに、当社の規模、資源、技術を活用して、価値の創造と持続的な利益ある成長を目指していることを立証するものです。

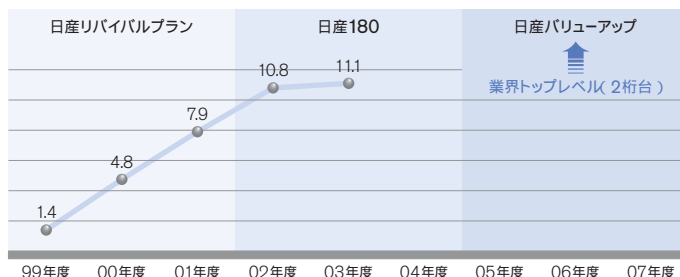
そして、2005年4月から開始する新たな3ヵ年計画「日産バリューアップ」では、「日産180」にて築いた「世界で最も収益力のある自動車メーカー」という地位を、さらに強固なものにしていきます。

「日産バリューアップ」のコミットメント

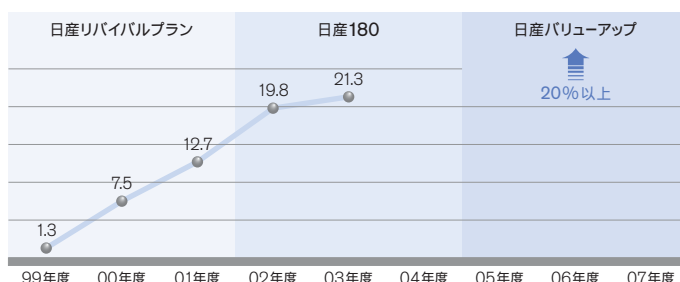
- 2007年度末までにグローバル販売台数年間420万台の実現
- グローバル自動車メーカーとしてトップレベルとなる2桁台の営業利益率の維持
- 投下資本利益率(ROIC)20%以上の維持



営業利益率(%)



投下資本利益率:ROIC 自動車事業 (%)



日産自動車 グループ概要

本社所在地

東京都中央区銀座六丁目17番1号

設立

1993年12月26日

資本金(2004年3月末現在)

6,058億1,300万円 日産自動車株式会社

連結売上高(2003年度)

7兆4,292億円

連結従業員数(2004年3月末現在)

123,748人

連結子会社数(2004年3月末現在)

186社

構成・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」「フォークリフト」「マリン」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。

ビジョン

日産:人々の生活を豊かに

ミッション

わたくしたち日産は、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、全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、社員、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。

指針



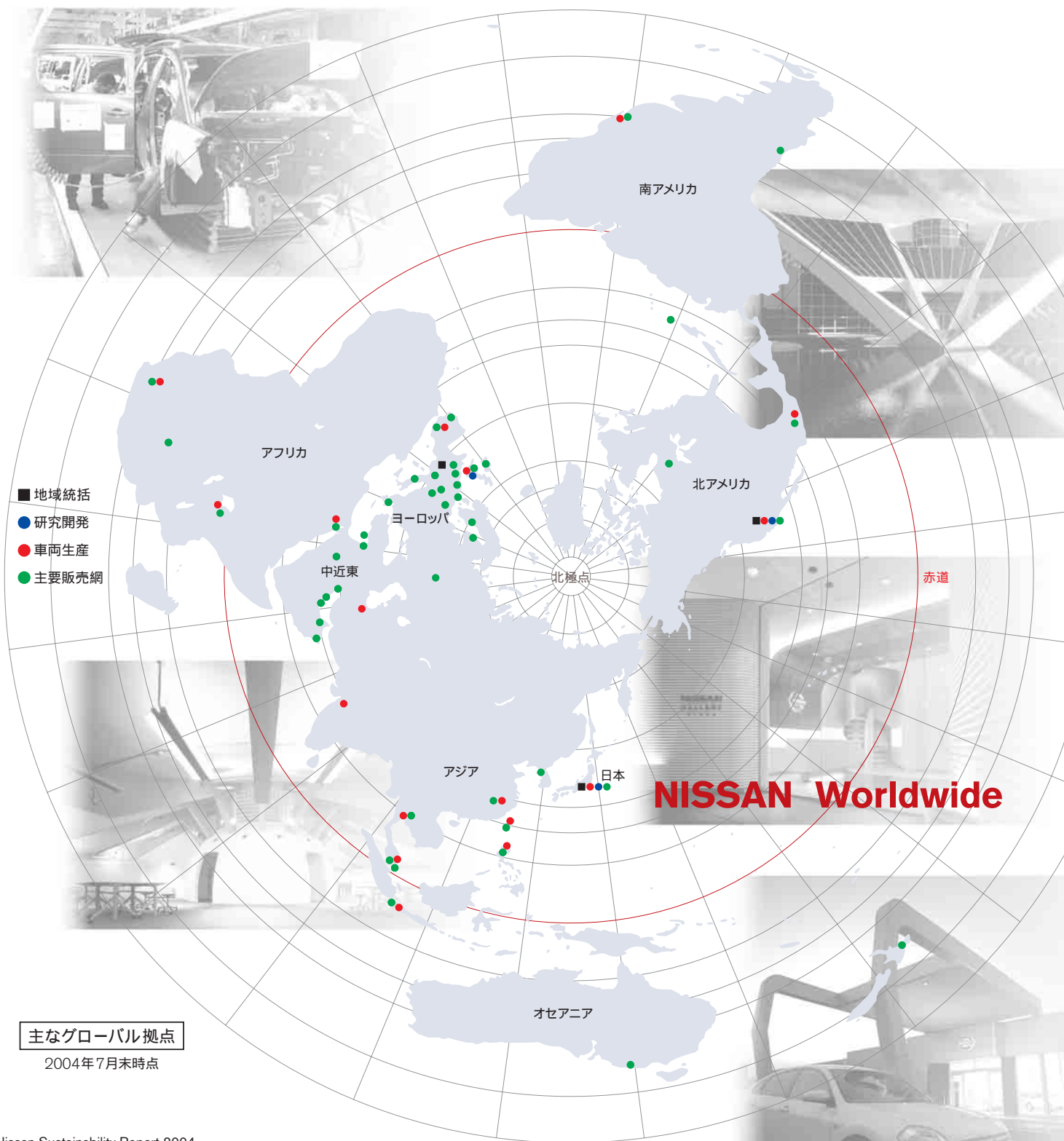
## グローバルな事業展開

日本、米国、メキシコ、欧州、中東、南アフリカ、中国、東南アジア諸国など世界各地に拠点をもつグローバル企業として、日産は「人々の生活を豊かに」のビジョンのもと、すべてのステークホルダーに価値を提供していきます。

研究開発拠点: 3カ国(日本、米国、英国) / デザイン拠点: 4カ国・地域(日本、米国、英国、台湾に7カ所)

車両生産工場: 17カ国・地域

販売ネットワーク: 世界190カ国以上約10,000のディーラーで販売



主なグローバル拠点  
2004年7月末時点

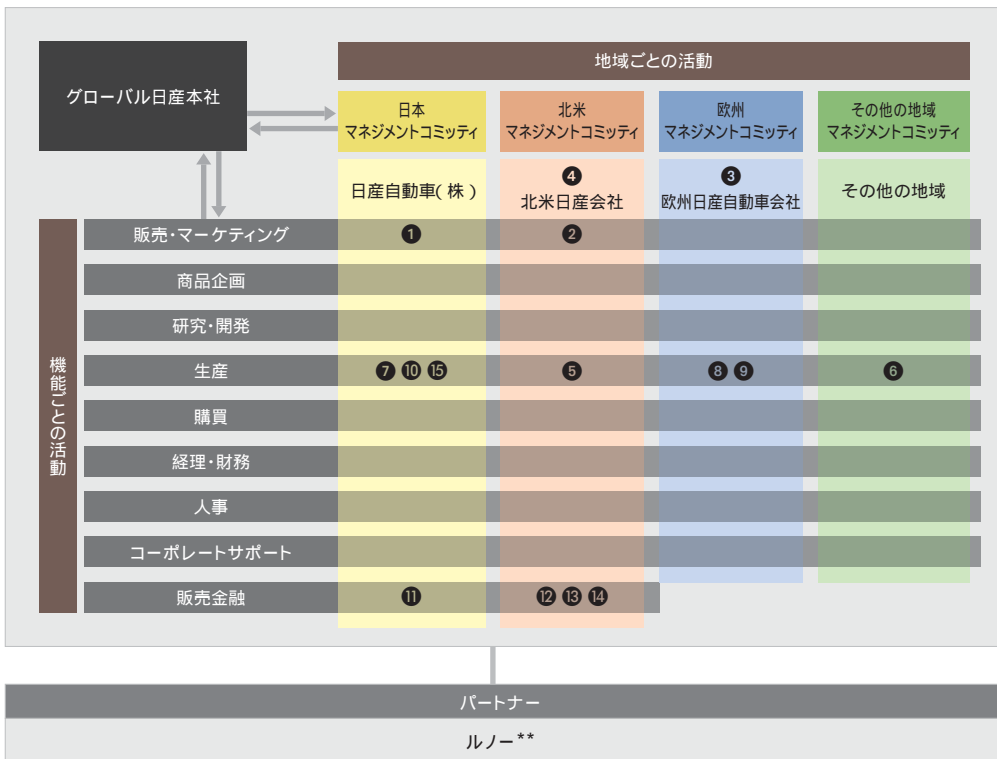


グループ運営形態

「日本」「北米」「欧州」「その他の地域」の4地域それぞれのマネジメントコミッ  
 ティ(経営委員会)が管轄する「地域ごとの活動」と、研究・開発・購買・生産といっ  
 た各部門が世界的に展開する「機能ごとの活動」を有機的に統合した組織と  
 しています。そして、この地域ごとの活動と機能ごとの活動に対し、世界的な本  
 社機構である「グローバル日産本社」が、組織横断的な見地から付加価値を  
 与えることで、グローバルに一体となったグループ運営を行っています。

<b>1</b> 日産グループ日本国内販売会社  愛知日産自動車(株)* 東京日産モーター(株)* 日産プリンス東京販売(株)* ほか	日産グループ各地域販売会社  <b>2</b> カナダ日産自動車会社* <b>3</b> 欧州日産自動車会社* ほか	日産グループ車両製造・販売会社  <b>4</b> 北米日産会社* <b>5</b> メキシコ日産自動車会社* <b>6</b> 南アフリカ日産自動車会社* 東風汽車有限公司 ほか
日産グループ車両製造会社  <b>7</b> 日産車体(株)* <b>8</b> 英国日産自動車製造会社* <b>9</b> 日産モートル・イベリカ会社* <b>10</b> 日産ディーゼル工業(株)** ほか	日産グループ販売金融会社  <b>11</b> (株)日産フィナンシャルサービス* <b>12</b> 米国日産販売金融会社* <b>13</b> カナダ日産販売金融会社* <b>14</b> エヌアール・エフ・メヒコ社* ほか	<b>15</b> 日産グループ部品製造会社  愛知機械工業(株)* ジヤトコ(株)* カルソニックカンセイ(株)** ほか

\* 連結子会社 \*\* 持分法適用会社



# コーポレートガバナンス

## 信頼される企業であり続けるために

日産は、信頼される組織、信頼されるリーダーであるかを厳しく問いかけながら、企業活動を行っています。もし、透明性ある明快な統治がなければ、私たちは、利害に関わる皆さまからの信頼を得ることはできません。経営の透明性と達成責任を基本として、これからも日産は、皆さまから信頼される企業であり続けます。

### コーポレートガバナンス(企業統治)の 哲学と仕組み 透明性を高めるために

コーポレートガバナンスの充実、当社の経営の最重要課題のひとつです。当社のコーポレートガバナンスにおける最も重要なポイントは、経営陣の責任の明確化であり、株主および投資家の皆さまに向け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できるだけ早く開示しています。

取締役体制については、できる限り少人数とすることにより、取締役の監督機能を強化し、経営の効率を高めるよう努めています。また、監査体制については、監査役、内部監査、会計監査人による三様監査を行っています。監査役による監査は、3名の社外監査役を置き、機能の強化を図っています。内部監査は、グループ内組織の内部統制の評価を通じて、自浄作用を高めるとともに、業務プロセスの改善活動をサポートしています。また、グローバル内部監査の責任者を任命し、地域間の連携をとりながら、有効かつ効率的な内部監査に取り組んでいます。

このような組織体制を遂行しているのは、コーポレートガバナンス(企業統治)の手段としてであり、目的ではありません。目的は、あくまで透明性を高めることです。経営陣がそれぞれの専門性を発揮しつつ、透明性を保つことで、ステークホルダー(利害関係者)の信頼を得られます。その結果、ビジネスを発展へと導くことができると考えます。

透明性とは、企業が目指す方向をステークホルダーに明示することを意味します。日産はこれまで、「日産リバイバルプラン」、「日産180」、そして2004年4月に発表した2005～2007年度の計画「日産バリューアップ」にも見られる通り、早い段階で、常に3年先までの経営目標値を、社内外のステークホルダーに向けて公約してきました。そして、その達成状況や実績を、素早くかつ高い透明性をもって報告しています。それは日産に関わるすべての方々に、日産の考えや活動をよく知っていただきたいと願うからです。



エグゼクティブコミッティ

**コンプライアンス(法令遵守)体制の確立**  
一人ひとりが信頼ある行動をとる

世界中の日産グループで働くすべての社員が、どのように行動すべきかを定めたものが、2001年に制定した「日産グローバル行動規範」です。そして、これを補完・

充実させるために、世界の主要地域において、それぞれの慣習などを反映した行動規範を制定しています。2003年度中に見直しを進めていた日本版については、2004年4月より、日本の日産グループに働くすべての社員に適用するものとしてすでに周知済みであり、順次関係会社での採用を進めています。

**日産グローバル行動規範**

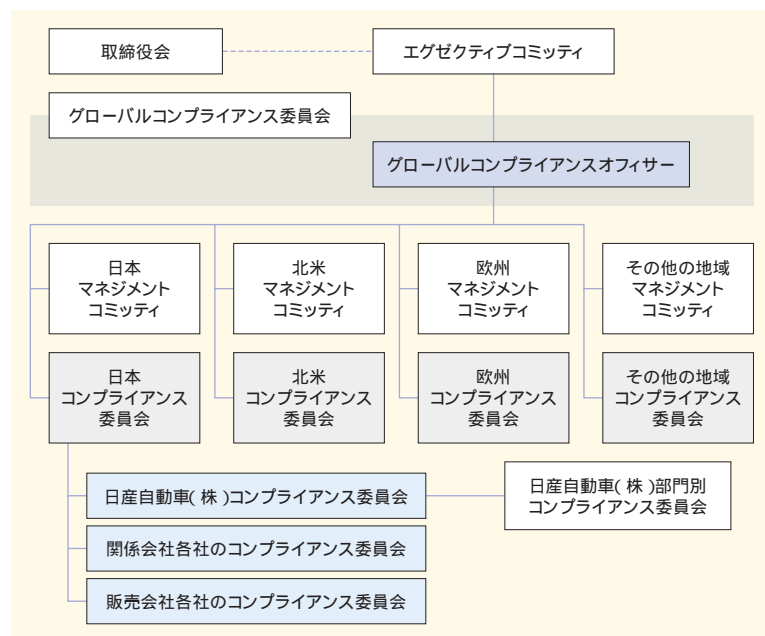
**信条**

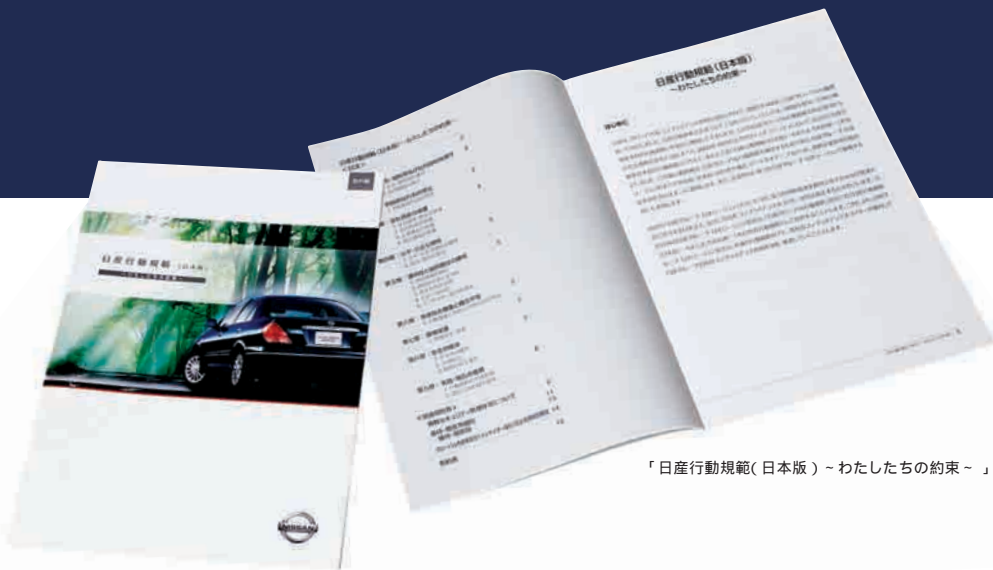
私たちは、お客さま・従業員・株主・取引先・地域社会に対し、常に実直・誠実・公正・敬意の姿勢をもって接します。下記行動規範は、日産グループに働く全ての従業員に適用となります。また、我々一人一人はこの行動規範をしっかりと維持・改善していく責任があります。

**グローバル行動規範(抜粋)**

1. 法律・ルールへの遵守
2. 利益相反行為の禁止
3. 会社資産の保護
4. 公平・公正な関係
5. 透明性と説明責任の確保
6. 多様性の尊重と機会平等
7. 環境保護
8. 実践・報告の義務

**グローバルコンプライアンス委員会組織**





「日産行動規範(日本版) ~わたしたちの約束~」

コンプライアンス(法令遵守)を支える体制として、グローバルコンプライアンス委員会を設けています。グローバルなコンプライアンス責任者であるグローバルコンプライアンスオフィサーのもと、日本・北米・欧州・その他の地域に、地域ごとのコンプライアンス委員会を設置し、行動規範のさらなる整備や、問題の解決、啓発活動を実施しています。

明文化された行動規範は、すべての社員が理解し、実際の行動に反映されて初めて意味をもちます。その考え方や行動の仕方を周知徹底するための研修はとても重要なものだと考えています。日本においては、入社時に、全員がコンプライアンスに関する教育を受けることが義務づけられています。また現在、e-ラーニングもしくはVTRによる、コンプライアンス教育プログラムを開発しています。これは全役員・社員を対象とした教育コースであり、受講後は、行動規範に関する誓約書にサインし遵守を誓います。開始は2004年中を予定しています。また、日本の関係会社、販売会社もこれを参考にしたコンプライアンス教育プログラムを導入する予定です。米国にお

いては、役員層が受けるマネジメントプログラム、そして、一般層向けにはやはり、e-ラーニングによるコンプライアンスの教育プログラムを実施しています。欧州では、入社時に全員がグローバル行動規範、コンプライアンス委員会運用ルールなどの講座を受けています。

また、問題があればそれをいち早く発見し、素早く対応していくことが重要です。日本においては、2002年より「イージーボイス・システム」を導入しました。これは、社員が業務に関する意見や要望を、会社側に自由に伝えることができる制度です。この制度を利用して、コンプライアンス違反やその疑いのある行為などを伝えることもできます。日本の関係会社(連結・非連結一部)販売会社(連結)においても、同一基準のコンプライアンス関連情報の受付窓口を設置しており、行動規範に反する行為などを察知した際には、社員が直接、報告できる仕組みを設けています。米国では、たとえば各工場において、社員が、経営層、あるいは法務、内部監査、人事といった関係部署、もしくはコンプライアンス委員会に匿名で電話により報告できる体制を設けています。



日産デザインヨーロッパ社 ロンドンデザインセンター(英国)



部門の壁を超えて改善や改革を行う「V-upプログラム」(日本)

#### V-upプログラム

「V-upプログラム」は、「日産180」の目標達成の方策を見出すツールとして開発され、組織横断的な機能を持ち、定量的な結果を得ることを目的としています。

これまでに合計2,950件のV-upプロジェクトが結成され、この活動によって会社全体で330億円の利益が生み出されました。

## .....日産マネジメントウェイ.....

経営の質の向上を目指して  
日産マネジメントウェイ(日産経営手法)の推進

グローバルな競争に打ち勝ち、継続的な利益ある成長を果たしていくには、商品・サービスの品質のみならず、経営そのものの品質の高さが求められます。「日産マネジメントウェイ(日産経営手法)」は、経営の質を向上させ、意思決定を迅速化するためのプログラムです。ここでは、日産マネジメントウェイを支えるいくつかの柱をご紹介します。

### クロスファンクショナル.....

日産には、お客さま志向を育む強力なマネジメントツールがあります。「クロスファンクショナルチーム(CFT)」と「V-upプログラム(V-up Program)」です。どちらも、機能や組織を横断して、それぞれの領域が交差していく活動です。組織を横断する活動により、全社的な視点に立ち、持てる力を統合してお客さまにとって最適な価値を考え、必要な改革・改善を行います。こうした活動が日産を成長させ、お客さま満足につながっています。

### ストレッチ.....

組織内を横断する活動は、常に部署間での衝突を起こします。それぞれの立場で最善を突き詰めた結果として生じる衝突ですが、それはお客さまの期待に応えるための健全なる衝突でもあります。そして知識と経験を動員し

て、これを乗り越えようと挑戦するとき、そこに伸びる余地「ストレッチ」が生まれます。日産はストレッチを繰り返すことで、成長していきたいと考えます。

### コミットメント.....

コミットメントは、必ず達成しなければならない目標のことです。これは、社員だけでなく、お客さま、株主、サプライヤーなど、すべてのステークホルダーに対する「約束」です。コミットメントを必ず達成することで、実績とともに自信も深まり、モチベーションが高まります。そしてさらに高い目標への挑戦を目指していくという好循環が生まれます。

### モチベーション.....

やる気、動機づけと解釈されますが、モチベーションの高い人財こそ、日産の最も大切な財産です。社員のモチベーションを高めるために、日産では下記のようなさまざまな努力をしています。

- ・ビジョンを明確にします。困難な局面でも、進むべき方向性を示します。
- ・双方向のコミュニケーションを図ります。互いの意見に耳を傾け、尊重しあい、信頼関係を築きます。
- ・経営の一貫性を保ち、権限委譲により参画意識を高めます。
- ・実績による公正な評価を行います。またビジョンに沿った行動を評価します。
- ・日産のブランドアイデンティティを明確にします。



メキシコ日産自動車会社



日産テクニカルセンター・ヨーロッパ社(英国)

### 社員の発想を生かす仕組みづくり 経営へのフィードバック

クロスファンクショナルチームやV-upプログラムは、階層にとらわれることなく、社員の自由な発想を経営に反映していくための仕組みですが、これに加え、経営層に社員の意見を伝えるための意識調査も行っています。毎年、世界の日産グループと関連企業の社員のうちから約3万人を対象に、経営を評価するアンケートを実施しています。当該期間の経営の実態が、社員の期待や日産マネジメントウェイの原則に合っているかを判断し、改善に役立てています。

### リスクの影響を減らしていくために リスクマネジメント

企業活動によって生じるリスクには、実にさまざまなものがあります。社員の安全への対策、為替や金利の変動などの金融市場リスク、輸送時の製品へのダメージなどの物的損害リスク、さらに情報管理など、活動の数だけリスクが生じると言っても過言ではありません。日産は、2000年に財務部門内にリスクマネジメントチームを設置しました。財務リスクに加え、社内のあらゆるリスクを把握し、コントロールすべきリスクの優先順位づけをする「リスクマッピング」を、機を捉えながら実施していま

す。現在は、事後対策としてのものだけでなく、リスクを事前に予測し、損失をいかに減らすことができるかを考えて進めています。

日産が本社を置いている日本では、現在そして今後も、最大のリスクのひとつとなるであろう要素に、地震があります。日産は、地震リスクマネジメント基本方針を設定するとともに、最高経営責任者(CEO)をトップとする、グローバルな地震対策組織を設置しています。被災時に必要な活動ごとの責任者をあらかじめ明確にし、また、被災地と関連部門が円滑なコミュニケーションを図って、迅速な対応にあたります。また、防災訓練を実施したり、イントラネットなどを活用し、災害対策に関する社員への情報提供も行っています。さらに、被災時の安否確認のための通信システムの導入も進めています。日本を取り巻く「地震の巣」は、活動期に入る兆しがあるとされており、施設などへの対策も必須です。現在は、工場などの建屋や設備などの耐震補強を積極的に進めています。

#### 地震リスクマネジメント基本方針

- ・ 人命第一
- ・ 火災等の二次災害の防止
- ・ 迅速な生産復旧と事業の継続
- ・ 地域社会への貢献



#### 日産ブランドシンボルの由来

日産のブランドシンボルには、「旭日昇天を表す円」を貫いた「至誠を表す帯」がデザインされています。これは、「一生懸命誠実を尽くして仕事をすれば、その思いは天に通じ、必ず道が開ける」という日産創業の精神をマーク化したものです。2001年には、より洗練されたデザインに改良し、商品、販売、サービスにおいて日産ブランドを訴求し証明するシンボルとして、お客さまへのブランド・コミュニケーションの中心的な役割を果たしています。





# ステークホルダーとともに 「人々の生活を豊かに」

お客さま、株主、社員、ビジネスパートナー、そして地域社会。  
日産の事業は、こうした多様なステークホルダーによって支えられています。  
そしてステークホルダーもまた、互いに関係をもちながら日産と歩みをとめています。

日産のビジネスは、お客さまを知ることからはじまります。  
お客さまに満足していただくことが、すべての創造の源です。  
よりよい商品をつくり、その結果として利益ある成長を続ける。  
この好循環が、日産を取り巻くすべての人々の価値となる。  
それは「人々の生活を豊かに」することを目指したチャレンジです。  
日産は、これからもステークホルダーとともに未来へとつながる、持続可能な価値を創造していきます。

# お客さまのために

## 未来へのチャレンジを続けていく

地球のすべての人にとって、快適で安全なクルマ社会を実現したい。クルマをとりまく社会には、今、さまざまな課題がありますが、私たち日産は、解決できない課題はないと信じ、前進し続けています。新しいコンセプトの新車として、あるいは世界で展開されるサービスとして、よりよいクルマ社会を目指し、これからもチャレンジしていきます。

### お客さまの声を聞く より良い製品をつくるために

お客さまは、未来へ向けて進むべき道を示してください。大切な存在です。お客さまが不安を抱えていることや、不満を感じていることは何か。世界のお客さまの声に注意深く耳を傾けることが、私たちの出発点です。

たとえば運転時のシートの座り心地や、部品の経年変化のように、アンケートなどからでは顕在化しにくい課題もあります。そこで日産では、開発・生産に携わる社員が自ら品質を確認する、「インカー・インタビュー」という調査を行っています。世界各地の技術者が日常業務の中で、お客さまのクルマに同乗し、運転を通じて、率直なご意見をうかがっていく。お客さま一人ひとりとのコミュニケーションが、次のクルマづくりへとつながっています。

また「お客様相談室」には、たとえば日本では、年間18万件ものお電話を頂きます。お問い合わせ、苦情、お褒めの言葉。具体的で多彩なご意見は、未来への手がかりとなる財産です。その内容を収集・分析して、イントラネットで全社に発信し、さまざまな場面で活用し、品質・サービスの向上につなげています。お客さまの声を機に改善が図られた事例は多々あります。世界各地の拠点でも同様に、お客さまの声を活用しています。

### 日産らしいサービスを世界に きめ細かな対応を目指して

クルマは高額な商品です。お客さまに十分に納得してご購入いただくためにも、クルマの品質向上だけでなく、販売やサービスにおいても、日産らしいきめ細かな対応を確立していく。日産ではこれを実現するために「ニッサン・セールス・アンド・サービス・ウェイ」という指針を定め、取り組みを進めています。

たとえば、型どおりの接客ではなく、お客さま一人ひとりが本当に望んでいることは何かを考え、柔軟に対応できるように。そのための基盤づくりとして、まず、スタッフの心構えや接客の技術を熟成させる「日産ディーラーの行動基準」を策定しています。それを、全世界の販売・サービスの社員研修などを通じて定着させていくよう進めています。また、お客さまがどこの店舗でも気持ちよく過ごしていただけるように、全世界にある約10,000の店舗で、日産の統一デザイン基準に沿った改装を進行中です。

そして、日産がお客さまの期待に込んでいるかをチェックするために、外部機関を活用し、定期的にお客さまの満足度を調査しています。その結果は、行動基準や研修制度の見直しなどに反映しています。



ライフケアビークル「キューブキュービック アンシャンテ」  
(助手席スライドアップシート)



お客様相談室(日本)

## インテリジェントキーの採用

ポケットやカバンからキーを取り出さなくても、携帯しているだけで、ドアのロック・アンロックから、エンジンの始動・停止までできるキーシステムです。かつては一部の最高級車だけに採用してい

たこの装備を、日本で販売しているマーチそして欧州で販売しているマイクラといったコンパクトカーにも設定しました。両手で荷物を持っていたり、子どもを抱えていても、ドアの開閉はスムーズ。キー

に対するお客さまの不満をヒアリングし、使いやすさをかたちにしました。現在では、日本で販売する日産車全車種の約3分の1の車種に採用されており、今後も採用拡大を図っていきます。

さらに、お客さまのご注文に迅速に対応し、お待たせしないグローバルな生産体制を目指し、「ニッサン・プロダクション・ウェイ」という指針の実現にも取り組んでいます。カラーリングやオプションなど、お客さまのご要望に基づく情報を、部品の発注から生産、そして納車にいたるすべての工程で共有化し、お客さまの多様なご要望に効率よく対応することをねらいとしています。

### お客さま視点で品質を考える 品質向上への取り組み

お客さまに満足していただける高い品質のクルマとサービスをお届けしたい。これは変わらぬ日産の願いです。しかし、「品質」とは抽象的な側面もあり、自らの目だけでは正しくとらえにくいものでもあります。そこで私たちはまず、品質を判断するのはお客さまであるという、明確な意識の統一を図りました。すなわち、いかなる場合でも仕事の結果に対するお客さまからの評価が品質である、と受け止めること。これにより、仕事の優先順位が明確になり、業務の最適化やスピードアップが促されるようになりました。

また、クルマにおける品質を3つの種類に分けて明確化しました。1つが安心してお使いいただけるという「当たり前品質」、次にお客さまにとって魅力的なクルマである

かという「魅力品質」、そしてお客さまに満足していただける販売やサービスであるかという「営業・サービス品質」です。この3つの品質領域において、世界各地域でベスト3となることを目標に掲げ、グローバルな取り組みを展開しています。

そして、情報の共有化・明確化を図るために、日米欧およびその他の地域の品質責任者が一堂に会して定期的に「世界品質会議」を開催しています。各地域ごとに体制を整えて、品質向上を推進しています。文化や風土の異なる各地域で、それぞれのお客さまから品質へのゆるぎない評価を頂くことを目標としています。

### すべての人へクルマの楽しさを ライフケアビークルの開発

お年寄りやお体の不自由な方が、どこへでも気軽に出かけられるように、クルマだからこそできることを追求していきたい。そんな思いをこめて、日産グループではライフケアビークル(福祉車両)の開発を進めています。乗り心地や使いやすさだけでなく、デザイン性にもこだわったライフケアビークルを。お客さま一人ひとりへのヒアリングを重ねながら、乗り降りをサポートする多機能なシートやステップなどを開発し、日本で販売している多くの車種に採用しています。



一般に福祉車両のシートは、福祉車両の専用品を使用しますが、日産では標準車のシートで回転機構を備えたタイプも用意しています。見た目も座り心地も標準車と同様とすることで、多くのお客さまに喜んでいただける商品を目指しています。

また、下肢の不自由な方が自ら運転できるクルマとして、ドライビングヘルパー(運転補助装置付車)も提供しています。クルマが年々進化する一方で、信頼性やデザイン性に優れた運転補助装置が欲しい、というお客さまのご意見をうかがったのがきっかけでした。2000年には、下肢の不自由な方が手だけで操作でき、同時にデザイン、操作性、信頼性にもこだわった手動運転装置として「オーテックドライブギア」を開発。2003年には、運転の楽しさと快適性を追求し、世界で唯一のアクセルパイワイヤ方式の手動運転装置「オーテックドライブギア タイプe」を開発し、日本において「フェアレディZ」「ティアナ」「マーチ」などの10種類に搭載しました。運転の楽しさを追求したデザインとして、タイプeはこの分野では初となるグッドデザイン賞(日本産業デザイン振興会主催)を受賞しています。

ライフケアビークルで、一人でも多くの方が外出する喜びを実感していただけるように。その一助となることを願って、公募で当選された方々に、ライフケアビークルをお使いいただく「お出かけキャンペーン」を続けています。また日本では、ライフケアビークルを展示する店舗

を順次増やし、専門知識のあるアドバイザーを配していきます。さらに今後は、グローバルな市場も視野に入れていきたいと考えています。移動の自由、ドライブの楽しさを、より多くの方にお届けしていくために。

#### デザインの可能性 多様で持続可能な価値を発信したい

クルマをつくるという活動は、経済活動であると同時に、文化に関わる活動でもあります。街を走り、そのデザインが景観の一部となり、多くの人の目に触れて感性に訴求していく。クルマがおよぼす社会への影響を考えていくことは、私たちの重要な課題のひとつです。現在だけでなく将来にわたり、よりよい生活環境を提供していくために、今、克服できることは何かを見極め、デザインしていく。私たちは、創造性を高めながら、この課題にチャレンジしてきました。たとえば、日本で販売している「マーチ」や「キューブ」のように、ゆっくりと走るのは心地よい、と提案するのもデザインの力です。街の景観に調和すること、美しく、見る人の気持ちを高揚させること、あるいはドライバーの安全意識を高めること。さまざまなデザインの研究と開発を重ねてきました。そしてこれからは、一人ひとりの生き方や価値観に応じたクルマをデザインしていくこと。世界に、多様で新しい価値を提案し続けることが、私たちの役割であると考えています。

2003年1月にロンドンに新たに開設したデザインセンター。欧州での日産デザインの優位性を高める拠点として、ロンドンのパディントン地区に開設しました。1994年に英国文化遺産に認定された英国国有鉄道の車庫を改修した斬新な空間で、デザインへの挑戦が繰り広げられています。



世界各地を走る日産のクルマ。デザインにおいては、日産らしさをベースにしなが、各製品の個性や地域における特色を発揮することを目指しています。そのためデザインスタジオを、日本、米国、欧州、台湾に設け、世界各地の人々が何を求めているのかを理解したうえで、コンセプトやスタイリングなどを決定しています。グローバルブランドではありますが、ひとつのスタイルにとらわ

れるのではなく、地域性や多様性を取り入れながら、コミュニティと調和していくという発想です。このようなバランス感覚こそ、今、求められているのではないのでしょうか。日本は、多様な文化と融合し、さらにそこから独自性を築いてきました。日本で生まれた日産だからこそ、時代の多様性に応えていくことができる、と信じています。



CUBE<sup>3</sup> MURANO MICRA  
ALTIMA TEANA INFINITI FX  
350Z X-TRAIL ELGRAND

# 株主・投資家の皆さまとともに 長期にわたり信頼される企業を目指して

株主・投資家の皆さまの期待をバネに、企業価値の一層の向上を目指すこと。  
 そのために透明性を確保し、期待を裏切らない行動に努めること。  
 それが、株主・投資家の皆さまに対する日産の誠意であると考えています。  
 「持続可能な社会」を、ともに創造していくパートナーとして、  
 信頼関係を築いていきます。

深く、幅広く、将来を見つめた情報開示を  
 皆さまの期待が日産を鍛え上げる

日産は、将来に向けて目指す姿を、できる限り公に示すことを心がけています。たとえば配当計画<sup>1</sup>。私たちは経営計画とあわせ、2002年度からの3年間、さらに2005年度からの3年間にわたる配当計画を公表してきました。これは経営環境が激しく変動する中で、株主・投資家の皆さまが、よりの確かな投資判断を行えるように採用した施策です。一方、将来計画を公表することは、私たちにとって必ず実現しなくてはならない、具体的な目標を掲げることであります。その目標を達成し「約束」を果たすという自信の上に立って、私たちはより積極的に、事業を遂行しています。このようにして、私たちと株主・投資家の皆さまとの信頼関係を築いていけるよう努めています。



株主・投資家の皆さまへ向けたウェブサイト画面

株主・投資家の皆さまへ向けたウェブサイトでは、日産の株価<sup>2</sup>の推移をトップ画面に表示し、ワンクリックで拡大できるようにしました。そこではさまざまな経営指標やデータにも簡単にアクセスできるよう、きめ細かな気配りをしています。これも私たちが、経営に関する達成責任および透明性の確保に、全力を傾ける姿勢のひとつです。

- 1 日産自動車株式会社の配当計画
- 2 日産自動車株式会社の株価

オープン、そしてフェアを心がけたIR<sup>3</sup>  
 株主・投資家の皆さまと真正面から向き合う

日産の株主総会<sup>4</sup>は、全時間の3分の1を経営陣からの報告に、3分の2を株主の方々との質疑応答にあてています。株主1人当たりの発言時間は20分としていますが、それ以外の制限はありません。発言の順番も、整理券の配布による先着順としています。時間の関係で質問ができなかった場合には、書面で質問することができます。数年前、ある個人投資家の方がこう質問しました。「日産が復活してよかった。ところで、私たち株主に対して日産は何をしてくれるのでしょうか?」。この発言はその後、3年間の配当計画を発表するきっかけのひとつにもなりました。このように、株主・投資家の皆さまの直接の声が、日産の活動に反映されているのです。



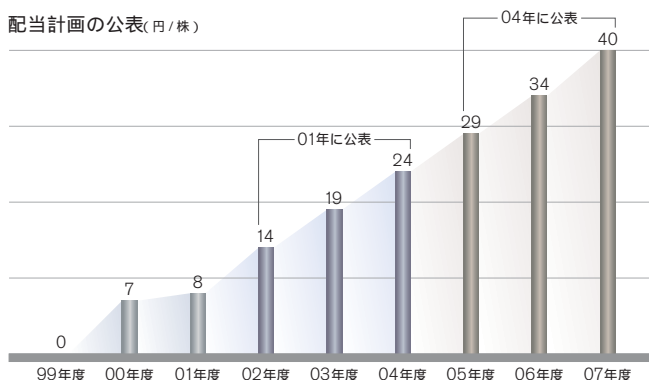
2004年の株主総会では2005年度からの3年間にわたる配当計画を公表(日本)

株主の皆さまとの懇談会(日本)

日産平均株価推移(円/株)



配当計画の公表(円/株)



また、総会終了後には、経営陣が出席して株主懇談会を開催しています。株主総会が、「株主と経営陣とがオープンかつフェアに意見を交換し、企業の将来について意思決定を行う場」という本来の機能を十分に発揮できるよう、こうした形式を採用しています。これは、日産の株式を持つことの意義や投資行動に対し、経営陣が真正面から向き合おうという姿勢の表れでもあります。

日常的なIR活動でも、IR担当者がマネジメント層と密にコミュニケーションをとりながら、情報発信を行っています。IR活動がマネジメントの意思を強く反映することで、情報開示の透明性や企業としての一貫性をさらに高めることができると考えています。

3 IR:インベスターリレーションズの略。株主・投資家向け広報  
4 日産自動車株式会社の株主総会

### 多様化する株主ニーズに応えていく

私たちは、株主・投資家の皆さまの誠意と支援にできる限り報いるよう努めてきました。そのために、日産がどんな企業で何を目指しているのかを正確にお伝えし、確実に目標を達成すること。これが、長期的に日産の株式を支えていく基盤になると確信しています。

個人投資家の方々の期待にも、もっと応えていきたい。それが私たちの願いです。自分や子どもの将来のために収入の一部を投資したいと考え、貴重な資金の投資先として日産に信頼を寄せてくださるのが、個人投資家の方々です。そのような方々が最善の判断を下せるように、私たちは公正・公平かつ迅速な情報開示を定期的に行っていきます。従来から行っている機関投資家の方に向けたアナリストミーティングに加え、2003年度には個人投資家の方を対象にしたセミナーを2回開催しました。日産の株式を保有する個人投資家の方々はもちろん、購入を検討している投資家の方々にとっても、日産と日産の株式についてより理解を深める機会となりました。このような活動を通じて、より一層の信頼を獲得し、株主構成における個人投資家の比率を向上させていきたいと考えています。

また私たちは、財務状況だけでなく、環境や社会への配慮も、株主・投資家の皆さまへ向けた責任であると考えています。企業の環境・社会に対する活動を重視して投資先を選定する社会的責任投資(SRI)の考え方も、急速に社会に広まっています。株主・投資家の多様化するニーズに応えていくためにも、よりきめ細かなコミュニケーション活動と情報公開を進めていきます。

# 社員とともに

## 意欲ある多様な人財が原動力

\*かけがえない財産であるという意味を込めて、日産では人材を「人財」と表記しています。

日産の原動力は、意欲あふれ、活力に満ちた社員です。日産というブランドの力を信じ、商品の力を信じチームワークで、高い目標に向かってチャレンジする。ここでは、そうした社員一人ひとりの力を引き出す人事制度や仕組み、風土などについてご紹介します。

### 経営の基本はモチベーション 意欲と発展の好循環をつくる

会社にとって最も重要なのは、社員のやる気を引き出し、持てる力を最大限に発揮できる環境を提供していくことだと、日産は考えます。一人ひとりの意欲、モチベーションを高めていくことは経営の基本であり、ビジネスの成否を左右するカギです。

ではモチベーションを高めるには、どうすればよいのでしょうか。その方法を私たちは、とてもシンプルにとらえています。まず、明確で、しかし容易には達成できない高い目標を設定すること。次に、チームワークで目標に挑み、またチームの一人ひとりが優れた行動力を発揮していくこと。あえて高い目標を置くのは、チームが一丸となり、挑戦する意欲をかき立てるためです。そして努力の結果、目標を達成できたら、その成果にふさわしい評価や報酬を与えていくこと。これを実践することにより、社員は成長し、会社も成長していきます。チャレンジし評価される達成感が、次のステップへの原動力となる。こうしたプラスの循環を、私たちはつくり出しています。

### 一人ひとりを尊重した人事 キャリア形成に、挑戦できる環境を用意する

日産では、世界で約125,000人の社員が働いています。その一人ひとりが存分に力を発揮でき、最適な人財を最適な仕事に配すために、定期的に社内で人事に関するアンケートや対話を行い、制度の見直しや、キャリア形成を助ける体制づくりなどを進めています。

日産自動車(株)では、2004年度より、評価基準を刷新し、新しい人事制度を導入しました。評価の基準として、課題をいかに達成したかを結果で判断する「パフォーマンス」を軸に据えた上で、業績をあげるのに不可欠な能力、たとえば行動特性や技能、知識、心構えなどを備えているかをとらえる「コンピテンシー」という概念を加えて、報酬に反映しています。会社に貢献している度合いを正しく判断し、それにふさわしい報酬を提供すること、そして広い視野で社員を評価して、成長を促すことを期待する制度です。

一方、キャリアの形成に関しては2003年、部門を超えた異動や能力開発などをサポートしていく「キャリアコーチ」を配しました。現在は、主要なポストに対するグローバルな人財発掘を中心として活動していますが、長期的には、本人の能力と希望に沿った異動を実現するためのサポート業務も目指しています。





英国日産自動車製造会社



北米日産自動車会社 スマート工場

### 多様性が国際的な競争力をもたらす 米国、日本での取り組み

北米日産会社では、雇用の機会均等と多様性(ダイバーシティ)の確保を重視しています。また社員の多様性とともにお客さまやサプライヤーの方々の多様性を尊重することを念頭に、より深いコミュニケーションを目指しています。

同社では、販売、製造、研究・開発、デザインなどの主要な部門における社員の多様性を確保するために、1998年「日産コーポレート・ダイバーシティ・イニシアチブ」を策定。以来、マイノリティ雇用に関して積極的に取り組み、そのための研修プログラムを設け、社員一人ひとりの個性を反映できる環境づくりを進めてきました。

米国ではその実績から、2003年「多様性において注目すべき20企業」というランキング(Diversity Inc主催)において、米国に自動車を輸出する企業として唯一、名を連ねました。また、同様に全米黒人地位向上協会からも、高い評価を受けています。

米国だけでなく、日本でも「多様性」を確保するための取り組みが進んでいます。2001年、日産自動車(株)では、より多様性ある職場環境を整えるために、社内公募

形式でメンバーを募り、「ダイバーシティ」のプロジェクトを立ち上げました。さらにこれを発展させ、2004年10月からは「ダイバーシティ・ディベロップメント・オフィス」として、本格始動します。この組織の第一の使命は、女性のキャリア構築を可能にする仕組みづくりです。つまり、女性の持てる能力が育まれ、より多くの意思決定プロセスに参画できるような環境をつくることです。その先には、さらなるビジネスチャンスを生み出していくというねらいがあります。具体的には、女性の管理職登用を促進するために、一人ひとりのキャリア開発をサポートするキャリアアドバイザーを設置します。また、結婚や出産などのライフステージの変化の中で、仕事と家庭を両立させるワーク/ライフバランスを促すシステムを構築していきます。

なお、ダイバーシティ推進に関するこれまでの実績としては、すでに、育児・介護休暇制度を2003年に改訂、乳幼児期(小学校入学まで)の短時間労働などが盛り込まれました。また2005年4月には、日産テクニカルセンター(日本・厚木)に保育施設を開設します。米国・テキサス州に新たに建設したカスタマーサービスセンターにおいても、同様に、保育施設を開設しました。広大な敷地にカフェテリアやフィットネスセンターなども併設し、就業環境を整えています。



社長と社員の意見交換会(日本)



東風汽車有限公司(中国)

**社員の相互理解と信頼を築くために  
対話の機会を設け、意識を共有する**

高いモチベーションは、活発なコミュニケーションによって支えられます。多様性を生かすためにも、目標に向かって迷うことなく前進していくためにも、日産は、経営層と社員、また社員と社員が、互いに正直かつ透明なコミュニケーションを築くことを重んじています。

そのための機会のひとつとして、経営トップと社員が直接対話する「社長と社員の意見交換会」を、日本をはじめ、北米、欧州の各地で実施しています。日本、北米では年に2度、その機会を設けています。経営トップが、経営に関するメッセージを伝えるとともに、社員からの質疑に直接答えていく、双方向コミュニケーションの場です。会社のコミットメント(必達目標)に対して自分はどうしたいと提案したり、仕事をする上で問題と感じている点

を提議するなど、毎回、具体的で白熱した議論が繰り広げられています。

そのほか、イントラネットや社内報、ビデオなどを活用して、多様な情報を全社員が素早く共有できるように対応しています。特に、グローバルに事業を展開していくうえで、情報の即時性は必須であるため、時間差が生じないよう配慮し、情報の共有化を進めています。意識調査などのアンケートもグローバルに展開し、各地域の社員の声を、経営層にフィードバックしています。

また上司と部下の関係においては、評価する側の評価能力も重要であると考え、管理職を対象としたさまざまな研修を導入しています。部下を理解し公正に評価するとともに、コミュニケーションの質を高め、信頼構築へつなげています。



本社マーケティング&セールス部門のワークスペースの革新の事例です。各部門内に散在していた打ち合わせスペースやコピー機、自動販売機などをフロア中央部に集約させることで、社員が偶然出会い、予期していなかった有益な情報交換が起きることを狙っています。(日本)



メキシコ日産自動車会社



日産テクニカルセンター・ヨーロッパ社(英国)

**安心して働ける安全な職場を目指して**  
社員の健康や働きやすさを重視する

クルマは多くの人の手を経てつくられます。さまざまな業務を担う社員すべての安全を守り、安心して働ける職場を実現することは、日産に課せられた責任です。

安全と衛生の管理について、日産自動車(株)では、1997年から、独自に作成した安全管理診断手法「SES(Safety Evaluation System)」を運用し、安全管理水準の目標値を年々高めながら、向上に努めています。また生産工場においては、人間工学(エルゴノミクス)に基づいた作業のしやすさを追求し、より安全な職場環境を目指しています。

グローバルな取り組みでは、日本、米国、メキシコ、スペイン、英国、南アフリカの労働安全衛生の責任者が年2回、定期的な会議を催し、情報交換を行っています。労働災害の再発防止に役立つ活動事例を互いに共有するよう努めています。

健康管理においては、日産自動車(株)では、トータル・ヘルス・プロモーションプランという対応を進めています。これは、社員の健康の維持、増進を目指して、運動、休養、栄養についてアドバイスなどを行うものです。ストレスチェックなど、メンタルヘルスも充実させています。健康測定については、これまでは対象年齢を設けていましたが、2003年度より、全社員に拡大しました。また、生活習慣病などにかかった社員については、疾病管理活動として、健常者よりも健診の回数を増やして健康状態を確認のうえ、問診などによる個別指導を行っています。

HIV/AIDSに対しては、日本においては厚生労働省の指導のもと、新入社員全員にパンフレットを配布し、考え方や予防について教育を行うほか、社内に相談窓口を設置しています。

また北米日産会社では、社員が安心して働ける安全な職場環境の創出に努めています。事故防止と緊急時についても、社員の安全性を確保する多様なプログラムを設けています。

# ビジネスパートナーとともに ともに発展できるパートナーシップを築く

部品・資材やサービスを提供いただく多様なサプライヤーや、完成したクルマを販売する販売会社など、日産は、世界各地で数千のビジネスパートナーと取引をしています。そこに良好な関係があるからこそ、持続可能な発展を目指すことができる。そのために、まず、対話を重ねて互いに力を発揮できる風土を築くこと。ビジネスパートナーと、深い信頼関係を構築しながら長期的に成長し合える会社であり続けたいと考えています。

## サプライヤーとともに

### 公平・公正な取引の実現 サプライヤーとの信頼関係を築くために

サプライヤーとの関係において、日産が何よりも重視するのは、公平・公正、そして透明なプロセスによって、取引先を決定することです。国籍、企業規模、取引実績の有無を問わず、参入機会を提供すること。サプライヤーの選定にあたっては、すべてのサプライヤーに、同じ条件で同じ情報を、同時に提供すること。さらに、判断結果をすべてのサプライヤーにお伝えすることなどを機軸としています。

実際の取引過程において公平・公正を徹底するために、「日産グローバル行動規範」(第4項「公平・公正な関係」)や、購買部門の指針などを策定しています。これらに基づいて、購買や開発の担当者は日常業務を遂行しています。

日産は、公平・公正な取引が確実に実行されて初めて、サプライヤーとの深い信頼関係が築き上げられると考えます。また、こうした姿勢により、真に競争力のある世界各地のサプライヤーと取引することができます。

### 垣根を越えた真のパートナーシップ ともに成長しながら目標を達成する

日産が大きな転換期を迎えた1999年。当時、サプライヤーからはこんな声が上がっていました。「もっと明確にビジョンを示してほしい」「日産の各部門間で矛盾する要求を出さないでほしい」「私たちの日産に対する提案にもっと耳を傾けてもらいたい」。厳しくも建設的な意見を教訓に、私たちは、新たなパートナーシップを築いていくための改革に取り組みました。

サプライヤーと日産の関係を改めて見直した上で、2000年より開始したのが「日産3-3-3プログラム」です。サプライヤー、日産の購買部門、日産の開発部門の「3者」が一体となって、コスト削減という目標に取り組む活動で、当初設定した活動期間の「3年」を越え、現在では日産の競争力を高める支柱として機能しています。グローバルに地域を「3分」し、地域や業務の枠にとらわれることなく連携し、コスト削減に取り組んでいます。

品質を向上させながらコストを削減するには、あらゆる側面でコストを科学的に分析し、開発を進めていく技術や発想が必要です。日産では、異なる車種間でも部品が共通で使えるよう、新車の開発段階からサプライヤーからのアイデアを取り入れて、検討を行っています。それによって、素材や設計における合理化を図るなどしてコスト削減を実現しています。



生産ラインでのシートの取り付け(メキシコ)



東風汽車有限公司 乗用車生産工場(中国・広州市)

### 「場」の工夫がもたらすコストエンジニアと調達担当者、サプライヤー、設計担当者との密接なかかわり

密度の高い交流を可能にする「場」づくりも、コスト削減を後押しします。日産テクニカルセンター(日本・厚木)では、購買部門の調達担当者とその部品のコスト削減を担当するコストエンジニアが並んで座ることにしました。以前は、

部門が異なるため、それぞれ別のフロアにいましたが、このレイアウトによって日常的な会話も増え、互いをより深く理解できるようになりました。また、サプライヤーとの打ち合わせにコストエンジニアが参加する機会も増え、日常的

に三者での情報やアイデアの交換が行われるようになりました。その結果、コストエンジニアはサプライヤー情報を設計担当者に的確に伝えられるなど、密接な連携が可能になり、仕事の質・スピードが大幅に向上しました。

この活動を通じて、コスト削減の重要性を改めて強く認識するとともに、垣根を越えた協力体制によって品質向上が実現したり、開発の効率化にも貢献するなど、よい影響ももたらされています。さらに、生産設備や使用材料の無駄を省くことにより、エネルギー消費が少なくなり、環境負荷低減への効果も表れています。

日産が成長するということは、サプライヤーとの取引が発展していくことを意味します。ビジネスパートナーとの関係において、これは重要な要素です。2002年より遂行している事業計画「日産180」では、グローバルで100万台の販売増加を目標に掲げ、サプライヤーに、ともに発展する道を具体的に示しました。そしてさらなる成長を目指し、現在、多くの計画を策定し、実行しています。

2003年度は、米国・ミシシッピ州に新工場を建設し生産を開始しました。また中国において、現地企業との合弁会社「東風汽車有限公司」を設立。同社で生産したクルマを投入し、販売台数の飛躍を目指しています。特に中国市場は、日産にとってもサプライヤーにとっても、大きな可能性を秘めた成長の機会になることと期待しています。

日産とサプライヤーの双方に、事業拡大と利益創出のチャンスがある状況、WIN-WINの関係を築いていくこと。これが、互いが持続的に発展していくための核であると、私たちは考えています。



開発効率向上、生産性向上、品質向上に効果を上げたのが、モジュール生産方式です。日本の工場に続き、米国・ミシシッピ州の工場、そして世界中の工場へと導入を拡大しています。モジュール生産方式のもと、サプライヤーはフロントエンドやコックピットパネルなど、部品をまとめてユニット化し、必要ときに組立ラインに納入します。この方式により、部品の共用化や統合が促進され、生産性、品質が向上し、コスト削減や新商品の開発期間の短縮にもつながっています。

写真は、部品メーカーで組み立てられたコックピットモジュールを、助力装置を使って車体に組み付けているところ(日本)。



### 調達における環境への取り組み 基準を設定し責任ある行動を遂行

日産は環境や社会に対する取り組みにおいても、サプライヤーと協力して推進したいと考えます。

まず、環境に大きな負荷を与えない部品や資材を使用するために、日本においては「日産グリーン調達基準」を定めています。これをもとに、サプライヤー各社に、「環境負荷物質」のデータの報告をはじめ、環境マネジメント体制の整備、さらに、よりの確に情報を伝達できるように環境責任者を登録することなども要請しています。

また日産は、従来より独自の環境負荷物質の管理基準を設けていますが、サプライヤーからの報告を受け、基準に反する物質を確認したり、注意が必要と判断した物質があった場合は、それに代わる技術の開発も行っています。

環境管理体制の整備は、環境リスクの予防に欠かせません。日本の仕入れ先のサプライヤーにおいては、すでに全社において環境マネジメント体制が整備されています。さらに2005年3月までに環境マネジメントに関する国際規格であるISO14001の認証などの取得を求め、すでに約9割のサプライヤーが、取得を完了しています。

### サプライヤーへのワンボイス ルノーニッサンパーチェシングオーガニゼーション

「ルノーニッサンパーチェシングオーガニゼーション(RNPO)」は、世界中のサプライヤーに対し、より効率的で一貫性ある購買業務を行うために、日産とルノーの提携の下で設立した共同購買会社です。両社共同という量のメリットを生か

すために、原価管理や品質、納期に関する最善の実践例を共有しながら、購買活動を実施しています。その規模は、日産とルノー両社による年間購買総額の70%、金額にして330億USドル(2004年年初時点)にのぼっています。



大型ピックアップトラック「タイタン」



トバイの販売会社(U.A.E)

### 販売店の要望で誕生した大型ピックアップトラック「タイタン」(社長 カルロス ゴーン談話より)

販売店から頂く声は、ヒット商品を生む源泉となります。2003年に米国で発売し好評を頂いている大型ピックアップトラック「タイタン」の誕生のきっかけも、販売店の声でした。1999年、当時日産に赴任して間もなかった私にとっては初めての、アメリカでの販売店主との会議の時でした。ある販売店

主がこう発言したのです。「大型のピックアップトラックをつくってほしい。導入すれば日産にとって大きなチャンスになります」と。これを受けて、さっそく私はこの車種のマーケットについて調査しました。マーケットの規模と可能性の大きさを認識するとともに、ライバルの存在についても再確認しました。

これをひとつのきっかけとして、ミシシッピ州に新たに工場をつくり、その工場での新しい商品を生み出すことになったのです。販売店の声の商品を生み、事業拡大へのきっかけを生む。はたしてこの決断が正しいものであったかは、おそらく未来が立証してくれるでしょう。

### 販売会社とともに

お客さま志向の実現  
ともに発展する、強いブランドづくり

日産は、魅力ある商品づくりだけでなく、日産らしい魅力ある店舗・サービスをお客さまにお届けすることを目指しています。

販売店はお客さまとクルマを結ぶ大切な接点ですが、これまで、ことサービスにおいては、一人ひとりの販売員の力量にゆだねられる傾向にありました。販売の最前線に立つと、販売の結果を重んじるあまりに、ややもするとお客さまへの対応が見えにくくなる場合もあります。また販売店に敷居の高さを感じてしまうというお客さまの声も聞かれました。

そこで日産と販売会社は、きめ細かな対応でお客さまに納得して日産車を選んでいただけるように、あるいはお客さまがご相談などで気軽に立ち寄れる販売店となるように、販売・サービスの質を高める取り組み「ニッ

サン・セールス・アンド・サービス・ウェイ」を進めています。世界約10,000の店舗を対象に、地域性を生かしつつ、日産らしい販売のかたちを築いていくことを目指しています。これを「日産ディーラーの行動基準」としてまとめ、グローバルに導入しています。その成果の指標として、ほとんどの市場において、外部調査機関によるユーザー満足度調査で業界トップ3以内に入ることを掲げています。

こうしたお客さま志向を加速させるために、2003年度より、販売・サービスの満足度調査においてお客さまから評価の高かった販売店・ディーラーをグローバルに選出し、表彰する制度を始めました。初年度は、日本国内6店舗を含む世界19ヵ国の36ディーラーが表彰されました。

日産は、クルマという有形のものだけでなく、無形の対応、サービスにも日産らしさを感じていただくことが、お客さまの信頼につながり、日産のブランド力を強くすると考えます。世界中のお客さまに、業界トップレベルの満足を提供すること。この意気が日産ファンを増やし、私たちと販売会社の双方に、ゆるぎない発展と利益を生むものと信じています。



社長が販売会社を訪問(日本)



日産グリーンショップ認定販売会社は、認定マークを店舗に掲示しています(日本)

### 販売会社における環境への取り組み

「日産グリーンショップ認定制度」と「ニッサングリーンパーツ」

クルマを製造している日産はもとより、それを販売する販売会社においても、地球環境を保全するための活動は必須です。サービスや修理で発生する廃棄物の適正な処理、再利用、あるいは使用済み自動車のリサイクルなど、折々で幅広い対応が求められます。

日産は、日本国内の販売会社に対し、ISO14001に準じた独自の環境マネジメント認定制度「日産グリーンショップ」を導入し、すでに、2002年3月に全販売会社の認定を完了しています。また認定後も活動の維持・定着のために、定期審査および更新審査などによるフォローアップ活動を行っています。

### 社長による販売会社訪問

1台のクルマを販売するにも、そこには販売員一人ひとりの力が必要です。お客さまに最も近い大切な最前線のスタッフには、はたしてどんな声が届いているのか。その率直な意見を聞くために、社長が、各地の販売会社を積極的に訪問しています。店舗スタッフの方々と直接話し合い、日頃感じている問

題点や日産への要望など、貴重な意見を頂いています。また同時に、過去に販売会社から頂いた提案に日産が応え、改善されているかを確認します。今後も、社長による販売会社訪問を継続して行い、メーカーと販売会社が、互いに成長できるパートナーシップを深めていきたいと考えています。

廃棄物の扱いにおいては、処理するだけでなく、的確にリサイクル、リユースを行うことも重要です。日産は1997年より日本において、使用済み自動車から取り外したリユース部品を「ニッサングリーンパーツ」として発売してきました。現在は洗浄して再利用する「リユース(再使用)部品」と、組み立て直して再生した「リビルト(再生)部品」の2種類の中古部品を販売しています。2003年は合わせて約210トンの廃棄物(シュレッダーダスト)を削減することができました。このような試みは、多様な価値感をもつお客さまが自ら、クルマの部品に関わる環境やリサイクルにどのように向き合うかを選択できる機会をつくり出しています。





ロンドンの販売会社(英国)



北京の販売会社(中国)

高級車ブランドの導入により、販売網のさらなる拡大へ

インフィニティ G35 スポーツクーペ



インフィニティ FX45



インフィニティ QX56



高級車ブランド「インフィニティ」は、米国とカナダで1989年に導入されて以来、特徴のある先進的なデザイン、高い走行性能、最高レベルの顧客サービスによって、高く評価されてきました。今後はさらに、韓国、日本、中国、ロシア、そして西ヨーロッパへと、グローバルに展開していきます。

より魅力ある店舗づくりのために

カレスト幕張



カレスト幕張



日本では、販売店舗の新しい戦略にも取り組んでいます。首都圏の2カ所で運営する大型トータルカーライフショップ「カレスト」は、壮大な敷地に、新車、中古車、カー用品の販売および整備・買取センターや試乗コースなど、カーライフに関わるすべてが一堂に集まったクルマ・エンターテインメント施設です。お客さまに魅力ある店舗づくりを模索・提案するために誕生しました。2005年夏には3カ所目の「カレスト」をオープンする予定です。

# 地域社会とともに

## 地域とよりよいパートナーシップを築く

日産は、世界で活動するグローバル企業です。

だからこそ、社会にとって価値ある企業であり続けたい。

知性や創造性にあふれた商品・サービスを開発し、

雇用や納税を通じて、地域社会の発展に寄与する。

そして、地域の関心事にしっかり耳を傾け、優先すべきことを見極めて、取り組んでいく。

「良き企業市民」を目指す継続的な活動が、社会に長期的な価値をもたらすと信じています。

### 利益ある成長をもたらす地域貢献 生産の現地化を進めて

日産は、クルマが実際に使われる市場の近くでつくる「生産の現地化」を、活動の基本に考えています。それはお客さまのニーズに素早くお応えできるだけでなく、地域の経済活動にも寄与することを意味しています。必要な投資を行い、納税し、雇用を創出し、サプライヤーに参入する機会を提供するという経済活動を通じて、地域に貢献しています。たとえば米国では、テネシー州とミシシッピ州に工場を有しており、さらにデザインや設計などの拠点においても現地化を進めてきました。その結果、2000年から4年間で、合わせて20億ドル以上の投資を行い、6,000人以上の新たな雇用を生み出しました。

日本においては、国や地方への納税金額の算出ベースとなる法人申告所得として、2,790億円(2003年度分)を申告しました。これは、民間調査会社(帝国データバンク)の調べによると、日本の2003年度法人申告所得ランキングで9位に位置するものです。地域に貢献できる企業力を発揮していくためにも、日産は、利益ある成長を続けていきたいと考えています。

日産自動車株式会社による申告

### 企業市民の責務として 環境保全と災害対策

モノをつくり販売するという行為は、多くの資源を使うとともに廃棄物が生じるなど、環境にさまざまな影響を与えます。日産は、環境に配慮することを企業の重要な責務と考え、大気・水質・土壌の保全をはじめとした環境保全に取り組んでいます。

工場や事業所周辺の地域に対しては、環境に悪影響を及ぼすことのないよう、管理を徹底しています。世界の主要な工場や事業所で環境マネジメントの国際規格ISO14001認証を取得して、その基盤を構築しました。

日本においてはさらに自主的に、化学物質の使用履歴や土壌・地下水の調査なども実施しています。工場で使用する水については、工程内で再利用することを推進し、使用量そのものの削減を図っています。廃水については、廃水処理設備を導入して高度な処理を行っています。



キャントン工場のオープニングセレモニー  
操業開始の喜びをゴーン社長と社員が分かち合いました(米国)

一方で、環境に関する情報を、分かりやすく地域社会に開示することも大切です。日本では2001年度より、「事業所報告書(サイトレポート)」を作成し、工場見学のお客さまや工場周辺地域の皆さまを対象に配布しています。そのほか、広域のお客さまに対しては、「環境報告書」を発行しています。またウェブサイトでも情報を公開しています。

災害対策についても、常に危機意識をもって取り組んでいます。行政の広域災害対策計画への参画をはじめ、地域で火災が発生した際に、各事業所や工場がしっかり地域と協力できるように、日常より体制を整えています。さらに、地元消防署の協力を得て、毎年、事業所ごとに防災訓練を実施しています。万一の際には被害を最小限に抑えられるように、職場単位でも消火訓練などを継続して行っています。

#### キャントン工場(米国・ミシシッピ州)における地域との密接なかかわり

工場の操業は、地域にとっては雇用の創出やサプライヤーとしての参入など、大きなチャンスを含んでいます。日産は、2003年5月、米国・ミシシッピ州のキャントンで、北米事業の発展を支える新工場を操業しました。同工場の社員の採用にあたっては、地元ミシシッピ州の雇用保障局から全面的な協力を得ました。日産の職務資格

に従って、応募の受付や審査などを行っていただきました。また、サプライヤーの選定に関しては、優れたビジネス能力があることを実証し、なおかつ日産と取引を希望する地元ミシシッピ州のマイノリティ(少数民族)のビジネスリーダーの採用に努めました。そして、これらのマイノリティ所有の企業と、経験豊富で有力な自動車部品サプライヤーとが手

#### 災害地域の復興支援

会社も個人も積極的に社会に貢献する

地震や洪水などの自然災害や、事故や紛争による災害などが、世界の各地で発生しています。こうした人々の苦難や困難を、少しでも和らげることができたらという思いから、日産は災害に見舞われた地域への支援活動を行っています。できる限り、それぞれの地域のニーズに配慮しつつ貢献していきたいと願っています。

たとえば2003年は、SARS(重症急性呼吸器症候群)感染の早期終息に役立つように、義援金を中国政府に寄付しました。また関連会社である中国の鄭州日産汽車有限公司(河南省鄭州市)が、同社製の車両とバスを地元政府に寄贈しました。

を組むための仲立ちを行いました。その結果、新しいかたちの合弁会社が誕生し、現在、主力部品を納入いただいています。地域の協力を得ながら、地域を活性化させる機会を積極的に提供していく。ミシシッピ州に誕生したこの主力工場は、地域との強いつながりの上に実現しました。



ダラスで行われた「飲酒運転防止母の会」の募金イベントに参加した、米国日産販売金融会社の社員(米国)

### 飲酒運転の撲滅を目指して(米国)

飲酒運転による事故は、自動車メーカーにとって、最も心を痛める問題のひとつです。日産は、企業市民として、こうした社会問題に取り組みたいと考え、米国の「飲酒運転防止母の会(Mothers Against Drunk Driving)」を長きにわたり支援しています。

飲酒運転の撲滅のための募金と啓発活動として、ウォーキングイベントなどに参加。さらに活動域を広げて、小学生がアルコールや薬物に手を出さないよう教育するプログラムにも協力しています。

また社員が自発的に行う災害支援活動を、会社も応援したいと考えています。1995年の阪神・淡路大震災(日本)や、1997年の日本海ロシア船籍タンカー重油流出事故の際には、ボランティア休暇制度を活用して、社員が被災地での救援活動に参加しました。また社員による募金活動も推進しています。これまで、地震などの自然災害をはじめ、アメリカ同時多発テロの被災者とそのボランティア団体や、アフガニスタン難民などを支援するための募金活動に協力しました。

### 社員の自発的な社会参加を支援 情報提供と支援制度

企業が市民の一員であると同時に、社員もまた市民の一員です。社員のボランティア活動や社会参加に対する関

心に応え、会社としてこのような社員をサポートする環境を整えてきました。日産は、ボランティアなど社会参加に関心のある社員がいつでも自由に選択し参加できるよう、情報や資金を提供しています。

たとえば日本では、スポーツ指導、福祉、教育、国際交流、海外支援など、幅広い分野へのボランティア活動情報を、社員や家族に対し提供しています。1996年からは、「日産ボランティア活動資金支援制度」を設け、社員のボランティア活動への資金支援を始めました。社員がNPO(民間非営利団体)に寄付する場合は、会社からも50万円を上限に同額を寄付するほか、ボランティア活動や物品購入の費用負担を行うという制度です。このように社員が積極的に社会に参加し、社会の課題に向き合っていけるよう社員をサポートしていくことが、企業市民としての役割だと考えています。

### アメリカ同時多発テロの被災者を支援

約3,000名の方々が犠牲となった2001年のアメリカ同時多発テロの際は、各方面へ義援金を寄付しました。北米日産会社では、救援活動中に死傷された消防士、警察官および一般市民とその家族を支援する基金「The Twin Towers Fund」と「American Red Cross(米国赤十字社)」に対し、それぞれ50万ドルを寄付しました。

さらに、社内のマッチングギフト制度を適用し、社員が両団体へ寄付した額と同額を、会社からも寄付しました。また、同社と米国日産販売金融会社が推進する「ユナイテッドウェイ募金キャンペーン」で、社員の寄付が被災者に活用できるよう、特別の措置を講じました。日本では、日産自動車株式会社が経団連などの経済団体による共同募金(犠牲となっ

た消防士および警察官の子女に対する育英資金)に協力しました。また、日産および関連会社の社員に対して募金を行い、「The Twin Towers Fund」「The September 11th Fund」および、アフガニスタン難民支援のための資金として「ジャパン・プラットフォーム」への寄付を行いました。



小学校の社会科授業を支援するために行っている工場見学(日本)



車椅子マラソン大会「日産カップ追浜チャンピオンシップ」  
第5回大会は、2004年12月3日(金)～12月5日(日)に実施する予定です(日本)

### 社員による貢献活動(米国)

地域に根ざした企業活動が、社員が中心となった支援プログラムを生んでいます。北米日産会社(米国・ロサンゼルス)は、かねてより親交を深めていた地元のカーソン高等学校に対し、社員による教育支援を行いたいとの提案から、「シフト・コミュニティ」というプログラムを始

めました。社員が講師として高校に赴き、学生たちに教育の意義を理解してもらえるよう、退学による不利益を経済の視点で考える講義などを行っています。このユニークな活動は、学生に、学業と社会での成功の関係について知ってもらうための有効な支援となっています。

### 地域社会との共生を目指して 施設や人財の提供

地域社会と顔の見えるコミュニケーションを図っていく努力も大切です。各事業所・工場と地域とのかかわりにおいても、日産として一貫した活動を行えるように、日本では2003年4月、地域への貢献活動を集約する専任グループを設置しました。

目指しているのは、一方的な貢献ではなく、双方向の視点に立つ活動です。地域と協力しながら行うイベントや

活動に関しては、その要請にただ応えるだけでなく、地域が抱える課題に日産も向き合い、どのように貢献できるかを考えて、提案していきたい。たとえば、追浜工場(日本・横須賀)が地域と共催する「車椅子マラソン大会」では、日産は企画会議から参加して、どのような大会にするべきかを地域の方々話し合いながら、支援内容を決めています。折々で重ねるコミュニケーションが、互いを理解する一歩となると考えています。

また、日産がどのような企業であるのか、地域の方々を知っていただくための活動も行っています。工場や施設

### 追浜工場(日本・横須賀)と地域が協働 車椅子マラソン大会

企業市民として、積極的に地域に貢献したいという発想からスタートした、車椅子マラソン大会「日産カップ追浜チャンピオンシップ」。追浜工場が2000年から地元の横須賀市と共催しているロードレースで、工場のテストコースと、周辺の公道を使用して行われる、日本トップレベルの大会です。運営は追浜工場を主体に、地域住民との協働で行っていま

す。2003年の大会では、工場の社員ら700名がボランティアで参加し、設営をはじめ屋台をつくり料理を出すなど活発に活動しながら、地域の人々とともに大会をサポートしました。選手数も年々増え、今では100名を超えています。障害者スポーツとしては、日本国内で他に例のない民間主導型のイベントとして、関係団体などからも注目されています。



スーザン・G・コメン乳がん治療基金レース。米国日産販売金融会社のスタッフは、乳がん撲滅のシンボルであるピンクリボンを掲げてレースに参加しました(米国)

の見学会をはじめ、工場の敷地を活用して納涼祭などのイベントも企画。多くの来場者でにぎわい、地域と親交を深める機会となっています。ほかにも米国など各地で工場見学をはじめとした活動を行っています。たとえば日本では、車両・エンジンの組立工場に、年間約14万人の小学生を迎えています。

このような取り組みが評価され、横浜工場(日本)は神奈川県より「2003年度地域共生型工場等」として表彰されました。積極的に地域社会に貢献し、地域共生に努めたことが認められたもので、これまでも日本では、追浜工場や日産テクニカルセンターも表彰されています。

### 悲しみを越えて、社会貢献を 乳がん撲滅への運動(米国)

ともに働いた仲間のために、乳がん撲滅運動を広げたい。米国日産販売金融会社(米国・ダラス)の社員は、乳がん倒れた仲間の意志を受け継ぐために、「スーザン・G・コメン乳がん治療基金レース」に参加し、募金活動などに尽力しています。乳がんは米国の40、50歳代女性の死亡原因の1位となっている病です。日産勤務11年のバーバラ・モン

ゴグナさんは生前、同レースに参加して、がん撲滅のために力を注いでいました。彼女の冥福を祈り、がん治療とがん予防の意識を高める一助となるように、社員は活動を広げました。悲しみを乗り越えて、自分たちにできることをやろうという思いが、やがてグループ会社の社員にも伝わり、募金活動と情報提供の輪が広がりはじめています。

### 人財による社会貢献

多様な分野における専門性を生かした社会参画

豊かな経験と優れた能力を身につけた社員を社会に送り出すことも、日産にできる社会貢献であると考えます。

2002年には、東京都からの要請を受け、民間人として初めて、日産の社員が公立高校の校長に就任しました。また社員が講師を務める社外活動も行っています。地場産業の振興を目的に、製造業の経営者を対象とした実践セミナーに製造現場の管理者を派遣したり、夏休みに各地で実施される「子ども工作教室」にさまざまな技術者を派遣するなど、多彩な活動を行っています。



日産が協賛するプロサッカーチーム「横浜F・マリノス」(日本)



日本の社会人野球で常にトップレベルに位置する日産の硬式野球部(日本)

### スポーツを通じた地域の振興(日本)

スポーツ振興も、多くの人に夢や活力を与える大切な活動です。日産は、事業所のある地域におけるスポーツ振興に力を注いでいます。神奈川県横浜市をホームタウンとするプロサッカーチーム「横浜F・マリノス」に協賛し、チームをバックアップしています。また、神奈川と九州には社会人の硬式野球部を擁し、都市対抗野球大会をはじめとする全国大会に出場しています。その活躍に広く

期待を寄せていただき、社員や地元の人々を対象とした応援ツアーなども実施されています。また選手との交流会や野球教室も開催。そのほか横浜工場では、日産卓球部OB選手による卓球教室を、工場内の体育館で開催しています。世界トップレベルの選手から指導を受けられるスクールとして評価され、小学生から高齢者の方まで、多くの参加をいただいています。

### 環境研究への支援プログラム開始(日本)

日産は、創立70周年を記念し、2004年、環境問題の研究に支援するプログラムを開始しました。創業の地である神奈川県の大学・大学院を対象に、クルマ社会がもたらす環境負荷をいかに低減させるかに取り組む研

究に対し、助成金として総額7,000万円を給付しています。このような研究への投資が、やがて環境負荷を低減させる結果へとつながることを期待しています。

イメージ図



日産は、2010年までに世界本社を創業の地である横浜に移転します。日産テクニカルセンター、横浜工場など、神奈川県に所在する事業所と連携し、地域交流の活性化を図っていきます。さらに首都圏における各機能の最適配置を行います。

# 将来世代のために

## 「未来への投資」で次世代の成長を支えたい

このレポートのテーマである「サステナビリティ」とは

将来の世代へ、よりよい社会を橋渡ししていくことを意味します。

日産は、子どもたちへの教育支援や、環境保全を進める取り組みなどよりよい未来への道を探る、さまざまな社会貢献活動を行っています。

それは、持てる資源を投入した「未来への投資」。

この活動が、次世代の成長を支えることを願っています。

### 重点テーマは「子どもと若者」「環境保全」

日産の社会貢献活動の基本姿勢

日産は「社会的価値」を創出できる企業でありたいと願い、1991年、社会貢献活動を推進する専門部署を日本で新設しました。当時、先駆的な試みとして、社会の課題に能動的に向き合うこと、そして社会との対話を通じて会社と社員を「社会の多様な風」にあてる機会となることを目指し、活動を始めました。社会貢献活動を行う上で、その先駆者であり専門性に優れたNPO(民間非営利組織)の存在は重要です。まずガイドラインを策定しNPOの活動を支援するとともに、NPOと協働してオリジナリティのある活動プログラムを開発。以来、継続して社会貢献活動を行っています。

それが社会の課題の一部ではあっても、より効果的で社会的変革をもたらす活動となるよう、長期的目標を持って、戦略的に社会に投資する姿勢で臨んでいます。

活動の重点分野は「子ども・若者たちの創造性を育む活動」と「環境保全への理解を深める活動」です。次代を担う子どもや若者たちが、多様な体験を通じて生きる力を育み、創造力を育み、やがて自分の夢を実現していけるように努めたい。未来に夢をつなぐ思いで、これからもたくさんの支援の機会を提供していきたいと思えます。

### 未来を創る若者への投資

NPOラーニング奨学金制度

日産は、NPOとパートナーシップを組み、互いに成長と感動をもたらす関係を目指しながら、社会貢献活動に取り組んでいます。

日本で1998年より行っている「日産NPOラーニング奨学金制度」も、NPOとのパートナーシップによって実現できた活動のひとつです。NPOで体験を積みたいと希望する学生(大学生・大学院生)を公募・選抜し、その活動実績に応じて、彼らに奨学金を支給するというプログラムで、日本企業としては初めての試みであり、教育に関する社会的影響をもたらす活動として、注目されています。

日本の大学は一般に、ひとつの専門性を追求するシステムとなっており、学生が学問や研究を多角的にとらえる機会はありません。今後のグローバル社会の進展にともない、多様性を受け入れ、また、複数の専門性をもつ人材が求められるでしょう。これはそのような社会への備えとして始めた人材育成のプログラムです。専門性に優れ、先駆的な社会の課題解決を担うNPOでの体験が、学生の考える力や行動する勇気、創造性を育むと考えました。回を重ねて現在では、NPOでの経験は、その後の学生の進路を決定づけたり、より専門性を深めたり、複数の専門性を持つことで視野を広げるなど、社会に巣立つ準備として、有効な成果を得ています。





「ニッサンゆかいな絵本と童話展」(日本)



「日産NPOラーニング奨学金制度」第5期修了式(日本)

広がる日産独自のプログラム  
子どもたちの創造性を育むために

子どもたちに夢を与え、想像する楽しさを教えていきたい。そんな視点から日本で始まった「ニッサン童話と絵本のグランプリ」は、本を通じて子どもの想像力の育成を助けるプログラムです。このアマチュア作家を対象とした、童話と絵本のコンテストは、2003年に20周年を迎え、これまでに優れた作品と作家を世に送り出してきました。また受賞作品を出版して、子どもたちに良質の本を届けることも目的のひとつです。受賞作品を出版することにより、プロの作家を世に送り出す機会を提供することも、このグランプリの大きな特徴です。毎年、日本全国から約4,000編もの作品が寄せられており、これまでも多くの新人作家が誕生し、その後、プロとして活躍の場を広げています。



事業所周辺の幼稚園に出版作品を寄贈(日本)

出版した作品は、日本の各販売会社を通じて全国の図書館に寄贈しており、その数はすでに12万冊に達しています。また事業所周辺にある保育所や幼稚園へ、社員が自ら出向いて本を寄贈するなど、より多くの子どもたちの手にとってもらえるよう、努めています。

こうした長きにわたる活動の中で、児童文学の専門家やNPOの方々とも出会い、さらに活動域が広がり、今では子どもの本を通して行う社会貢献プログラムを数多く手掛けるようになりました。子どもの本の分野で「小さなノーベル賞」と言われる「国際アンデルセン賞」への支援もそのひとつです。



出版された童話と絵本(日本)



環境をテーマにした小学校での出張授業(日本)



チルドレンズ・ミラクル・ネットワーク(米国)

### 時代に先駆け環境問題の研究者を支援(日本)

日産科学振興財団は、早くから環境問題の重要性に注目し、この分野の若手研究者に重点的な支援を行ってきました。地球温暖化研究のパイオニアで、日本の女性科学者の草分けである猿橋勝子さん

の研究には、1977年に助成を行いました。また、花粉の化石から古代文明と森林破壊の関係を明らかにし、その後「環境考古学」を創始した安田喜憲さんには、1982年に助成を行いました。

#### 環境保全の理解を深めるために 子どもの教育を支援

環境保全を広く進めていくためには、グローバルな視野に立ちつつも、一人ひとりの生活に根ざした、身近な課題としてとらえていく必要があります。日産はこの視点から、環境NPOの活動を支援するとともに、NPOと協力して、子どもたちに環境保全に対する理解を深めるための講演会やイベントに協力しています。これまで、(財)日本生態系協会が行う「全国学校ビオトープ・コンクール」や、(社)日本ナショナル・トラスト協会が行う「ナショナル・トラスト全国大会」などを支援してきました。

さらに独自に、小学校の総合学習に協力し、環境への取り組みをテーマとした出張授業も実施しています。たとえば電気自動車を使って環境について考えるなど、子どもたちが環境保全に興味を抱き、身近なテーマとして感じてもらえるように、積極的に関わっています。

#### 日産科学振興財団(日本)による支援 テーマは環境・教育・科学技術

1974年、日産は、日本において、「財団法人日産科学振興財団」を設立しました。日本の自動車メーカーが出資した初の財団として、以来、日産の社会貢献活動の重要な役割を担ってきました。設立にあたり、環境や社会の問題を解決していく基本は科学であると考え、社会との関連が深く、夢や志にあふれた研究に対して、これまで約50億円、1,000件を超える助成を行ってきました。また、1993年からは褒賞制度「日産科学賞」を開始し、第一線で活躍中の新進気鋭の若手研究者を表彰しています。

現在、財団は、「教育」「環境問題」「技術開発」の3つのテーマに焦点をあてた活動を進めています。子どもたちに科学や環境、モノづくり、そして自動車に興味を持ってもらうために、「理科教育」や「環境教育」の研究への助成などを行っています。また近年は、地球温暖化防止に関

### 病と闘う子どもたちのために(米国)

夢に向かい羽ばたこうとしている子どもたちだけでなく、病気と闘う子どもたちにも、手をさしのべたい。そうした願いから、米国日産販売金融会社(ダラス)は、慢性の病気と闘う子どもをサポートする

団体「チルドレンズ・ミラクル・ネットワーク」への寄付を行っています。子どもたちがいつでも適切な治療を受けられるような環境をつくるために、支援活動を続けています。



ユニセフのさまざまな活動を支援(フランス)



世界中の恵まれない子どもたちのためのクリスマスプレゼントボランティア(英国)

### ユニセフ(国連児童基金)と緊密に連携(フランス)

ユニセフでは、世界中の子どもたちのおよそ40%に予防接種を行い、結核、ジフテリア、ポリオなどの病気から多くの命を救っています。この活動を支援するため、2003年度には4WD車1台を販売するごとに、30ユーロを募金するキャンペーンを行いました。

集まった基金385,000ユーロを、ユニセフに小切手として贈呈しました。また、遠隔地にワクチンを安全に輸送する冷蔵庫付き「パトロールGR」を、アフリカのモリタニアのユニセフに寄付しました(写真左)。

する研究の重要性を考え、「緑化」「CO<sub>2</sub>吸収」「クリーンエネルギー」「環境にやさしい交通システム」に関する研究助成にも力を注いでいます。さらに技術開発分野では、ドライバーの行動分析から「事故ゼロ」を目指す研究や、燃料電池材料の開発など、先端的な研究に関する支援も行っています。

今後は、発表会やシンポジウムを通じ、広く一般に活動内容を公開し、成果を社会に還元するよう努めていきます。

### グローバルに広がる社会貢献 北米日産会社の財団活動

北米日産会社では、多様な財団活動をはじめとする、社会貢献活動を行っています。人々の生活が経済的に安定することと、十分な教育を受けることによって、地域が発展するものであるという信念に基づいた活動です。

### 多彩なボランティア活動(英国)

欧州でも、多様なボランティア活動が行われています。英国日産自動車製造会社の社員は、毎年、世界中の恵まれない子どもたちのために、クリスマスプレゼントを箱に詰めるというボランティア活動

を行っています。その活動を支援する意味も込め、同社はプレゼントの輸送費用を提供しています。また周辺の他企業と協力して、地域の産業や職業について学ぶ機会を提供する

1992年に設立した「日産財団」は、米国の多様な文化を理解・促進するための教育プログラムを支援しています。地域の学校などでこのプログラムが導入され、子どもたちが文化の多様性を学んでいます。また、若者たちが自動車産業で羽ばたけるよう、キャリア形成に役立つ知識や技能など日産の幅広い資源を提供する支援活動も行っています。

「日産ネイバース」と称する活動では、教育支援をはじめ、環境保全、人道的支援、安全、多様性などを推進するさまざまなプログラムに対し、資金提供や物品提供による援助をしています。たとえば、ミシシッピ州キャントンに2001年、新工場を設立したことを機に、同州の高校生の大学進学を支援する「日産ミシシッピ奨学金ファンド」を設立。100万ドルを拠出し、キャントンの高校生をはじめ、多くの学生の進学の支援をしています。このほか、先駆的で生活に関連した活動を進めるNPOに対し、助成金を提供するなど、合わせて年間300万ドル以上の寄付をしています。

「インダストリー・デイズ」を開催。社員は、問題を抱える子どもたちの相談相手を務めながら、地域に根ざした活動を進めています。



# 地球環境の保全

## 技術で未来を拓いていくために

地球環境の尊重は、持続可能な発展を目指す中で最も重視すべき課題です。  
また一方、地球のすべての人々が豊かさを享受するには、産業の発達も不可欠です。

産業の発展と自然環境の保全を両立させるために、革新を続けること。  
それこそが、企業が喜んで引き受けるべき、大いなるチャレンジだと、日産は考えます。

革新はすでに始まっています。  
クルマの排出ガスが大気と同等なほどきれいな「超-低排出ガス車」の誕生は、その一例です。

環境に配慮した製品は、広く普及して初めて、効力を発揮することができます。  
それには、多くのお客さまに納得していただける価格であることが不可欠です。  
この要件を満たせるよう、日産は多様な技術革新に挑みつつ、より現実的な技術開発に力を注いでいます。

自然と産業の調和に向けて、確かな技術で未来を切り拓く。  
それが、私たち日産の使命であると考えます。

# 地球温暖化を抑制するために

## CO<sub>2</sub>排出量の削減

気候変動に関する政府間パネルの報告書は、今世紀末には、地球の平均気温は1.4～5.8度上昇し、海面の水位は9～88cm上昇するという、予測を示しています。地球温暖化は、早急な取り組みが必要とされる課題のひとつです。石油や天然ガスなどの化石燃料を燃やすと、CO<sub>2</sub>(二酸化炭素)を生じます。そのために大気中のCO<sub>2</sub>の濃度が高まり、いわゆる温室効果を生むことが温暖化を引き起こす主な原因といわれています。まず、エネルギーの消費を抑えること。そして、クルマから排出されるCO<sub>2</sub>を減らすこと。日産はこれを重要な課題と考え、環境保全に取り組んでいます。

### 走行時のCO<sub>2</sub>削減に向けて 着実な前進と挑戦

クルマの製造から廃棄までの生涯(ライフサイクル)において、最もCO<sub>2</sub>を多く排出するのは走行時で、その総量の約90%を占めています。日産は、走行時のCO<sub>2</sub>排出量を削減するために、実効性の高い技術を多くのクルマに採用しています。またその取り組みを加速させるために、日本政府が定めた2010年の燃費改善目標に先行して、2005年の達成を目指す、という目標を掲げています。

この明確な目標に向かい、これまで、燃費技術の向上に努めてきました。たとえば、直噴化によるエンジンの効率化、最適なギア比を設定する変速機(CVT:無段変速

機)など駆動系の技術開発、そして車両の軽量化などによる燃費の向上。このようなさまざまな技術開発と相まって、2003年度には日本の7つの車両重量区分のうち4つのクラスで、2010年の燃費目標を前倒して達成することができました。

### ハイブリッド車

ガソリンエンジンと電気モーターを組み合わせるハイブリッド自動車は、CO<sub>2</sub>排出量が少なく、排出ガスもクリーンという優れた環境性能を特徴としています。日産は、2002年秋にトヨタ自動車(以下トヨタ)との間で、トヨタがハイブリッドのシステム用コンポーネントを供給し、日産がエンジンや車両への適合といった商品の魅力に関わる開発を独自に行い、5年間に10万台の規

### 無段変速機(CVT:Continuously Variable Transmission)

従来のオートマチック・トランスミッション(AT)が、エンジンの回転数などに応じて段階的に変速していくのに対して、CVTは従来のギアに替わり、プーリーとスチールベルトにより

最適なギア比を常に設定できる変速機です。1992年、「マーチ」に初搭載した後、「ティアナ」などのさまざまなクルマに搭載し、滑らかな加速と燃費の向上を実現しています。



### カーナビやETC(自動料金収受システム)で環境に貢献

日産は、道路交通が抱える事故や渋滞、環境対策など、さまざまな問題を最先端の情報通信や制御の技術により解決を目指すITS(インテリジェントトランスポートシステム)に力を注いでいます(詳細はP54~56)カーナビゲーションシステムや、日本で普及が進められてい

るETCも、このITS技術のひとつです。カーナビは、渋滞を回避して目的地への最速ルートを提供するとともに、交通流の改善を促す道具となります。ETCは、高速道路での渋滞原因のひとつである料金所をノンストップで通過し、安全に決済を行うものです。環境の視点

でとらえると、無駄のない走行と、渋滞を避けることで燃費の向上をもたらす、環境に優しい技術でもあるのです。ITS技術は、ドライブの快適さはもとより、環境負荷の低減にも貢献しているのです。

模で生産するという基本合意契約を結びました。この基本合意から2年を経ずして完成したのが、2004年6月に米国でその試作車を披露したハイブリッド乗用車「アルティマ ハイブリッド」です。今後この試作車をベースにさらなる改良を行い、2006年から生産を開始します。

### 燃料電池車

さらにその先に広がるのが燃料電池車(FCV)の可能性です。燃料電池車は、水素と空気中の酸素の反応で発電した電気をモーターに伝えて走るクルマで、排出するのは水だけという、究極のエコ・カーとして注目を集めています。日産は1996年に、燃料電池車の技術開発を始めました。日本においては、2003年11月、高圧水素式燃料電池車「X-TRAIL FCV」2003年モデルが国土交

通大臣認定を取得し、限定リース販売を開始しました。2004年3月、コスモ石油に「X-TRAIL FCV」第一号車を納入し、インフラの整備に関する検討を共同で進めています。2004年4月には、首都圏の自治体としては初めて横浜市と神奈川県が同車を導入し、低公害車の普及・促進の啓発などに活用していただいています。燃料電池車の本格的な普及には、コスト低減や燃料供給、インフラ整備などの課題が残されており、これらの解決には未だ時間を要すると考えられます。さらに、エネルギー構造の変革を伴うという点において、世界の自動車産業にとって、これまでに経験したことのない大きな挑戦でもあります。日産は、日米の公道試験にも参加しており、今後の普及に向けたこれらの課題解決の取り組みを加速しています。



アルティマ ハイブリッド

X-TRAIL FCV



神奈川県に燃料電池車「X-TRAIL FCV」を納入(日本)



### クルマをつくり、届けるまでを考える 経済・環境のメリットを両立させるために

日産は、工場の合理化などを進めて、世界トップレベルの生産効率を実現しています。生産効率が低くコストが高いということは、資源を多く使っているともいえます。生産効率の向上は、経済面においても、また地球環境においても、メリットをもたらすことにつながります。

日本では、2002年より複数の工場に、発電で生じる廃熱を有効活用する高効率のコ・ジェネレーションシステ

ムを導入しました。また省エネプロジェクトチームを発足し、継続的に生産時に排出されるCO<sub>2</sub>の削減に取り組んでいます。

これらの努力の結果、2003年の生産におけるCO<sub>2</sub>の排出総量は、1990年比で12%の削減に成功しました。しかしこれで十分だとは考えていません。生産台数が堅調な増加を示す中で、いかに効果的にCO<sub>2</sub>を削減できるか。その課題を解決するために、これからも積極的にCO<sub>2</sub>の問題に取り組んでいきます。

### モビリティを持続可能にするために WBCSDの一員として目標を提言

日産は、170の国際的な企業による団体「持続可能な発展のための世界経済人会議(WBCSD)」の一員です。日産は、その中の「持続可能なモビリティプロジェクト」に参画、他の参加企業とともに、将来にわたりモビリティが持続可能となるために何をすべきかを論議し、次の7つの目標を定めました。



World Business Council for Sustainable Development

#### 7つの目標

1. 排出ガスの低減
2. 温室効果ガスの抑制
3. 交通事故死亡・重傷者数の削減
4. 騒音の削減
5. 交通渋滞の緩和
6. 「モビリティ機会の格差」の縮小
7. 一般市民のモビリティ機会の向上

出典：WBCSD「Mobility 2030」





### CO<sub>2</sub>を吸収する、という可能性

日産は、排出されたCO<sub>2</sub>を吸収する方法についても探っていきたいと考えています。植林や海藻による吸収など、さまざまな手段が考えられます。世界中の研究者とネットワークを作りながら、この可能性を究明していきたいと考えています。

### 物流を合理化し、CO<sub>2</sub>を削減 引き取り輸送とモーダルシフト

モノをつくるという活動は、物流を抜きにしては語れません。部品の調達をはじめ、工場への配送など、1台のクルマが完成するまでに、何度もモノの行き来があります。しかしその中心となるトラック輸送には、CO<sub>2</sub>を多く排出するという難点があります。

日産は、CO<sub>2</sub>の削減のために、物流の合理化を図っています。日本においては2000年より、サプライヤーから部品を調達する際に、先方まで引き取りに行くというシステムに切り替えました。それぞれの取引先から部品が搬送される場合には、何台ものトラックを走らせることとなりますが、引き取り方式ならばまとめて積載できるた

め、稼働トラック数も減り、CO<sub>2</sub>の排出量を削減することができます。欧米では従来より行われてきた方法ですが、日本では日産が先駆けとなり導入しました。米国・欧州の日産では、この引き取り方式に加え、広大な輸送域を効率よく走行するために、ルートを集中させるクロスドックというシステムも導入しています。

また日本では、部品の輸送の際、トラックだけでなく鉄道やフェリーを併用したモーダルシフトも行っています。関東 九州間の工場でもーダルシフトを実施した結果、トラック輸送時は年間2,000トン以上排出していたCO<sub>2</sub>を、7割削減できました。

完成車の輸送においてもモーダルシフトを進め、現在、日本市場向けの50%を船で輸送しています。

モーダルシフトとは、トラックによる幹線貨物輸送を、「地球に優しく、大量輸送が可能な海運または鉄道に転換すること」です。その大きなメリットは、長距離の一括大量輸送による効率化などにありますが、モーダルシフトを推進するためには、それだけの貨物量の確保、トラックなどの積み替えなど、関係者間の積極的な取り組みが不可欠です。



CO<sub>2</sub>排出量を削減するために、トラック輸送だけでなく鉄道やフェリーを併用し、部品を輸送(日本)

# 排出ガスをきれいにするために 大気・水質・土壌の保全を目指して

クルマから出る排出ガスを、よりクリーンな大気にするために

日産は、着実な技術開発に注力し、進めてきました。

「世界で最もクリーンなガソリン車」の実現は、その成果のひとつです。

そして実効性の高い技術を、多くのクルマに採用していくことで、

社会に対する効果を飛躍的に高めていきたい。

環境保全に「スピード」の視点ももって、日産は活動しています。

## 水質・土壌の保全について 工場における対策

日産は、拠点を置く各国の法的規制を遵守し、また環境事故を引き起こすことのないように厳しいチェックを重ねながら、大気・水質・土壌の保全に努めています。水質については、工場で使用した水を適切に処理することはもちろん、日本の工場では雨水などの影響で万一の場合にも有害な物質が流出することのないよう、雨水溝にセンサーをつけるなどの対応を進めています。土壌については自主的な調査を行い、改善が必要な場合は、すみやかに浄化対策などの取り組みを行っています。

## U-LEVは「マーチ」から「フェアレディZ」まで

日産は、日本の国土交通省が定める「平成12年基準排出ガス75%低減レベル車(U-LEV)」の採用をできるだけ多くの車種に広げていきます。小型車の「マーチ」や「キューブ」から、スポーツカーの「フェアレディZ」、ミニバンの「エルグランド」まで。年齢やクルマの目的などが多様な日産のお客さまに広くご利用いただくために、その導入を進めています。

## 「平成12年基準排出ガス75%低減レベル車(U-LEV)」の拡大 実効性の高い技術を、より多くのクルマに

日産は環境保全に対する世界的な要求が高まる中、2002年1月に発表した中期環境行動計画「ニッサン・グリーンプログラム2005」の中で、2003年3月末までに日本の国土交通省による「平成12年基準排出ガス75%低減レベル車(U-LEV)」を日本の乗用車販売台数の80%以上で達成するという目標を立て、取り組みを進めてきました。日本のガソリン乗用車販売台数の約80%にU-LEVを設定することは、NOx(窒素酸化物)、HC(炭化水素)の削減において、電気自動車などを約60%、年間台数で約40万台普及させることと、ほぼ同等の効果をもたらすとの試算結果を得ました。この目標に対し、2003年1月には計画を前倒しで達成し、2003年度末には日本のガソリン乗用車販売台数の90%がU-LEVとなりました。

環境保全の技術は、広く普及して、初めてその効果を発揮できるものです。また、実効性の高い技術に注力し、即効性を求めていくことも、環境保全に欠かせない視点です。日産は燃費の向上を図るとともに、U-LEVをできるだけ多くの車種に適用して、その普及に努めています。



「平成17年基準排出ガス75%低減レベル車  
(SU-LEV)」の誕生  
世界で最もクリーンなガソリン車

日産は、U-LEVを一步進ませ、さらにクリーンなクルマの開発に取り組んでいます。日本で発売している「ブルーバードシルフィ」は、2003年に、日本の国土交通省の低排出ガス車認定制度において、日本で初めて「平成17年基準排出ガス75%低減レベル車(SU-LEV)」の認定を受けました。SU-LEVはU-LEVの約半分の排出ガスレベルに相当し、世界最高水準の排出ガス基準となります。

「ブルーバードシルフィ」は2000年に発売されたモデルですが、その1.8リッターエンジン車(2WD)は、米国・カリフォルニア州で世界で最もクリーンなガソリン車として認定されている「セントラCA」と同等の優れた排出ガス性能を有し、当時すでにU-LEVの約半分の排出ガス性能を達成していました。

生産過程における大気の保全  
VOC(揮発性有害化合物)の抑制

塗装工程は、クルマの生産工程において最も注意が必要な工程です。それは多くの溶剤に含まれる、トルエン・キシレンといったVOC(揮発性有害化合物)の発生源となるからです。日産は、環境負荷の低い廃シンナーをリサイクルして使用したり、溶剤の使用量を少なくするなどを試み、VOCの抑制に努めています。

さらに九州工場では水系塗装への切り替えも行っています。この結果、同工場では、塗装面積あたりの平均VOC排出量を普通乗用車の平均値の3分の1近い20g/m<sup>2</sup>以下まで引き下げることができました。



日本の国土交通省の低排出ガス車認定制度において、初めて「平成17年基準排出ガス75%低減レベル車(SU-LEV)」の認定を受けた「ブルーバードシルフィ」

# 資源の有効活用で持続型社会へ

「ゴミを出さない、ゴミにならないクルマづくり」を目指して

クルマは、多くの貴重な資源からなっています。

日産は、「ゴミを出さない、ゴミにならないクルマづくり」を目指し

その大切な資源を循環させることに取り組んできました。

独自のリサイクル技術を推進させると同時に、リサイクル事業者とパートナーシップを結び、リサイクルネットワークを構築しています。

技術と人、その両方があるからこそ資源は循環していく、と日産は考えています。

## リサイクルシステムを構築する パートナーシップによる進展

自動車のリサイクル率を高めるために、日本では2005年1月から、自動車リサイクル法が施行されます。日産はこれまで、リサイクルを重要な課題と考え、力を入れて取り組んできました。現在、日産が日本で販売するすべての新型車は、リサイクル可能率90%以上を達成しています。さらに2005年までに、95%達成を目指しています。「マーチ」「キューブ」および「キューブキュービック」においては、すでにこの目標を達成しました。

新型車がつくられた時、将来その自動車在使用済みになった時の処理・処分方法の変化なども考慮した上で、達成可能であると判断されるリサイクル率

クルマのリサイクルは、その流れが循環するように、広い視野でとらえなければなりません。日産は社内においては、企画、生産、技術開発、営業、物流など部門を横断して連携し、クルマの設計段階から使用後までを考慮に入れて、リサイクルできるクルマづくりを推進しています。

また、クルマをつくる側とリサイクルしていただく側とのパートナーシップも欠かせません。現場の実態に合った取り組みでなければ、リサイクル率の向上は望めないからです。そこで各国のリサイクル現場を訪ねて、現場の声を聞きながら、リサイクルしやすい構造の開発や、環境に負荷を与えないで製造する技術を開発していきました。

## 自動車製造工場内においてシュレッダーダストの再資源化を実施する(日本)

日本では現在、毎年約500万台のクルマが廃車になります。1台あたり約80%は有用な部品や材料として活用されますが、残りの20%は、シュレッダーダストとして埋め立てられていました。シュレッダーダストとは、プラスチックやガラス、ゴム、金属など、再資源化できなかった物質が破碎して出る廃棄物です。日産はこの問題に取り組むために実験を重ねて、シュレッダーダス

トの再資源化に成功しました。2003年秋から、追浜工場において、廃棄物処理用の焼却炉の一部を改良し、シュレッダーダストのうち可燃物は「燃料」として、金属類などは溶解・回収し「材料」として再資源化を図っています。また焼却の際に発生する蒸気は「エネルギー」として、工場内で有効活用しています。さらにこのノウハウを公開し、普及に努めています。



シュレッダーダストの再資源化処理設備(日本 追浜工場)

### 自動車メーカーなど11社でシュレッダーダストのリサイクル促進チームを結成(日本)

2004年3月、日産は、日本の他の自動車メーカーなど10社と共同で、シュレッダーダストのリサイクル促進チームを結成しました。2005年1月から施行される自動車リサイクル法に従って、シュレッダーダストのリサイクルを効率的に実施することをねらいに、会社の枠を超えて構築するチームで、日産がリー

ダー役を務めます。各社がこれまで培ってきたリサイクルの知恵を集結し、規模のメリットを追求します。このプロジェクトは、それぞれの自動車メーカーが単独でシュレッダーダストの引き取りやリサイクルを実施する場合よりも、コストやスピードの点で社会的に大きな効果をもたらすこととなります。

そして1997年、日本に、リサイクル事業者や関係業界と共同で研究を進めていくための「リサイクル実証工場」の運営をスタートしました。環境への負担をできるだけ小さくし、リサイクル率を向上させるための工法や技術を開発

しました。また、他の解体事業者もこれを導入できるように、作業、設備、技術、コストを明確にし情報公開しています。こうして構築されたネットワークと、利害関係を越えた知識や経験の共有化が、資源の有効活用につながります。

#### 「マーチ」における主なリサイクル対象部品

##### ポリプロピレン(PP)製部品

汎用性が高いため自動車用途以外でも再生利用が可能



##### リユース部品

ニッサングリーンパーツ(中古部品)として再利用

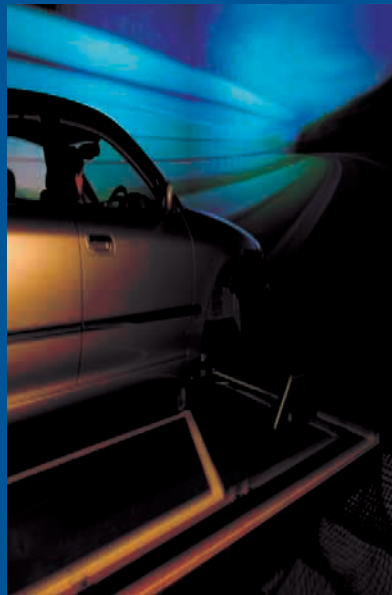
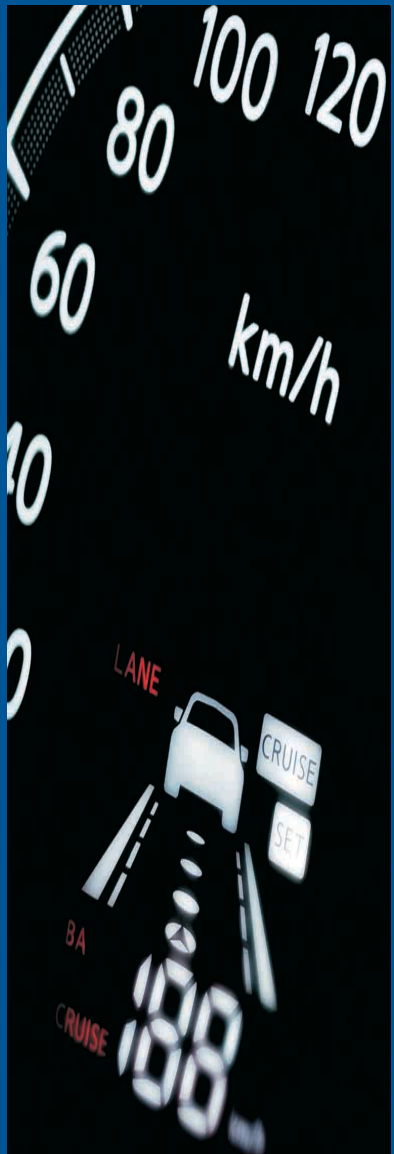


##### 熱可塑性樹脂部品

樹脂として再生利用が可能

##### ポリプロピレン製バンパー

状態が良ければニッサングリーンパーツとして、それ以外は樹脂材料として再生利用



# 安全への配慮

## 交通事故のない社会を目指して

クルマが将来においても、快適な移動を実現してくれる道具であり続けるように日産は、世界で起きている事故を厳しく見つめ、お客さまを守るためにできることを考え、行動しています。

安全性を高めるために技術開発を進め、社会と協働してさまざまなシステムづくりを促し、未来を担う子どもたちに、安全の大切さを教えていく。日産はこれからも、世界中で豊かなカーライフと安全な社会の実現を目指していきます。

# 安全な社会へ、日産の決意と技術

## 交通事故のない社会の実現に向けたチャレンジ

交通事故は、自動車メーカーにとって、また社会にとって最も重大な課題のひとつです。

1年間に世界で100万もの人が、交通事故で亡くなっているといわれます。

2003年、日本での道路交通事故件数は、約948,000件。

死亡者数は7,702人で、過去最悪であった1970年の半数以下に減少しました。

しかし未だ、多くの命が失われています。やがて、交通事故のない社会が来るように。

日産は、安全なクルマ社会を目指した挑戦を続けています。

### 日産は、Real World Safety

常に現実の事故を見つめる

日産は、現実の世の中(リアルワールド)で起きている事故の分析をもとに、安全なクルマづくりを進めています。日本、米国、欧州、アジアなど世界各地ごとの日産車の事故データを徹底的に分析し、原因を究明し、その結果を次なる安全技術の開発に反映しています。また世界の研究者と協力してさまざまな調査・分析を行い、実験などによる研究も進めています。

#### アクティブヘッドレスト

一例をあげると、実際の事故データから、日本における死傷事故の約50%が、後面衝突に起因するものであることがわかりました。追突された乗員の傷害比率では、90%以上が首(頸部)への傷害です。日産はこの結果をもとに、追突時に後ろから頭を支えて首への負担を大きく軽減する「アクティブヘッドレスト」を採用しました。日本において2004年度中に、ほぼすべての乗用車・RVに標準装備します。

#### SRSカーテンエアバッグシステム

また同様に、側面衝突時には、頭部、顔部や頸部などの傷害比率が高く、3つの部位の合計が約75%を占めていました。これを受け、前後席の乗員を保護する「SRSカーテンエアバッグシステム」の採用拡大を図っていま

す。これは、側面に衝撃を受けると、ルーフサイドに組み込まれたエアバッグが瞬時に膨らみ、前後席の乗員を保護するシステムです。かつては高級車のための装備と考えられていましたが、日産は普及拡大に取り組みました。日本において2005年度までに、ほぼすべての乗用車・RVに、標準またはオプションとして装備します。

### 死亡・重傷者数の半減を目指して

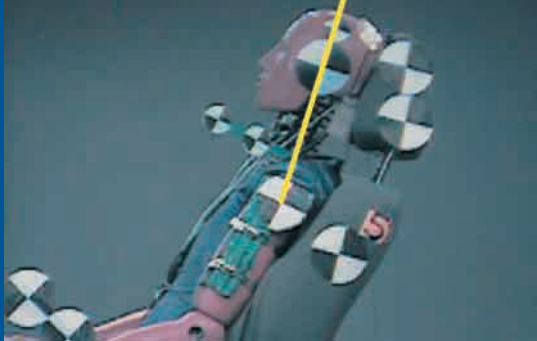
高い目標設定で進む技術開発

日産は1995年、日本で日産車がかかわる死亡・重傷者数を半減させるという目標を掲げ、以来、安全技術開発に力を注いできました。半減は容易でない目標ですが、あえて高い目標を掲げたことが、全社的な取り組みを加速させるとともに、社内だけでなく部品を納入していたサプライヤーとの協体制度も強化し、研究や技術開発の促進につながっています。

2002年時点では、日本において日産車がかかわった死亡・重傷者数は、1995年比で18%減少しました。半減に向けて、着実な成果を上げています。

また日本全体での死亡事故は減っているものの、交通事故件数そのものは未だ増えており、残されている課題も多いと認識しています。日産は、技術開発に力を注ぐだ



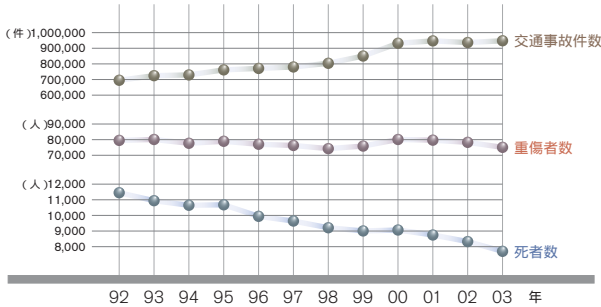


アクティブヘッドレスト

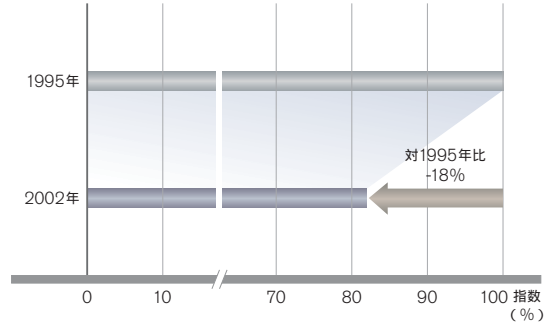


SRSカーテンエアバッグシステム

日本の交通事故の推移



日産車が関与した事故での年間死亡・重傷者数の推移(日本)



出典:(財)交通事故総合分析センター

だけでなく、新車に新しい安全技術を採用するよう積極的に働きかけながら、その普及を目指しています。新しい技術というもの是一般に、開発費などで高コストになるものですが、普及を目指すために、サプライヤーと協力しながら生産の合理化を図り、量産につなげて低コストを実現しています。効果の高い安全技術を、速やかに、多くの人に。それが日産の姿勢です。

日産車保有1万台あたりの事故の割合、95年データを100とする

エアバッグ

たとえばその成果として、今では普及が大きく進んだエアバッグがあげられます。日本で販売している「マーチ」は1992年の時点は、まだエアバッグは装備していませんでしたが、現在では6つのエアバッグを標準装備しています。1993年から普及を進めてきた運転席エアバッグは、現在では日本で販売するすべての日産車で採用しています。

ABS(アンチロックブレーキシステム)

同様に、日産はABS(アンチロックブレーキシステム)もいち早く標準装備し、日本においては1998年に採用が

完了しました。安全技術は、普及してはじめて効果を期待することができます。日産は、コンパクトカーから高級セダンまで、効果の高い安全技術を広く採用しています。

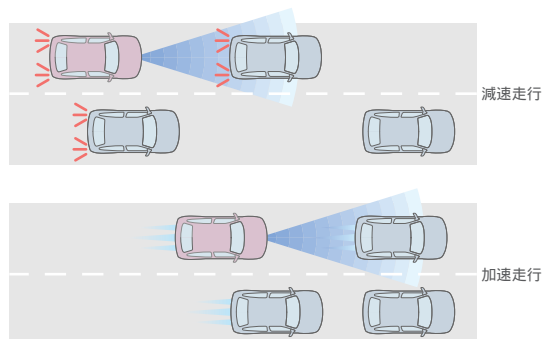
安全技術の開発に力を注ぐ  
ITS(インテリジェントトランスポートシステム)

クルマが将来も快適な移動を実現する道具であり続けるために。日産では、安全、快適、環境にやさしい持続可能なモビリティ実現のため、ITS(インテリジェントトランスポートシステム)技術の開発に力を注いでいます。ITSとは道路交通が抱える事故や渋滞、環境対策など、さまざまな問題を最先端の情報通信や制御の技術によって解決を目指すもので、たとえばカーナビゲーションシステムや自動料金収受システム(ETC)は広く知られるようになってきました。まずはクルマだけで実効性のある機能の開発を、そして将来に向けて、クルマを取り巻くさまざまな情報を活用したインフラ協調型ITS技術の開発を積極的に進めています。



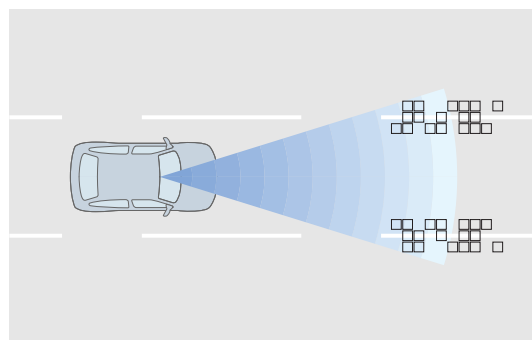
### 低速追従機能付 車間自動制御システム

従来の車間自動制御システムに対し、より低速走行時(約40km/h以下)において、自車線前方の先行車に対して、車速に応じた車間距離を一定に保ちながら、追従走行するものです。低速走行時に発生するドライバーの頻繁な加減速操作を支援して、運転の負荷を軽減することができます。2004年に発売する新型車に搭載します。



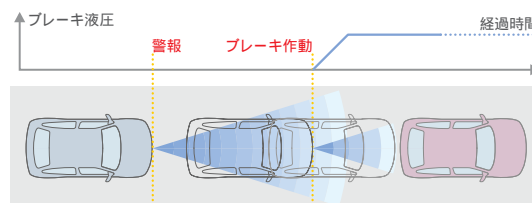
### 車線逸脱を警報するレーン・ディパーチャー・ワーニングシステム

ドライバーが意図せずに、車両が車線を逸脱しそうになると、表示とブザーによって警報が行われる「レーン・ディパーチャー・ワーニングシステム(車線逸脱を警報するシステム)」の採用を実現します。ドライバーの方向指示器操作により、車線変更がドライバーの意図によるものであると判断した場合には、警報を停止します。このシステムは、北米で発売する乗用車に採用する予定です。



### 追突時の被害を軽減するインテリジェントブレーキアシスト

レーザーレーダーセンサーにより先行車との距離を測定し、追突のおそれがあるときや、ドライバーの回避操作が必要なときに警報を鳴らします。追突が避けられないと判断した場合にはブレーキをかけて減速し、衝突時の被害を軽減します。すでに一部車種に搭載しています。





### 道路とクルマの連携が生む安全へ ASVとAHS(日本)

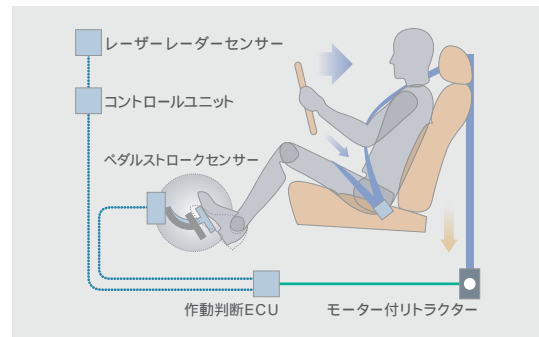
日産はITSの推進にあたり、国土交通省の主宰する2つのプロジェクト、ASV(先進安全自動車)とAHS(走行支援道路システム)に積極的に取り組んでいます。ASVは、クルマを高知能化して、事

故の回避・予防に役立つ取り組みで、「インテリジェントブレーキアシスト」がその成果のひとつです。AHSは、道路を情報通信技術で高度化し、安全性や交通の効率などを高めるものです。

日産はAHSとASVが連携した共同実験に参加し、道路と車両が協調して実現する運転支援システムの開発も進めています。

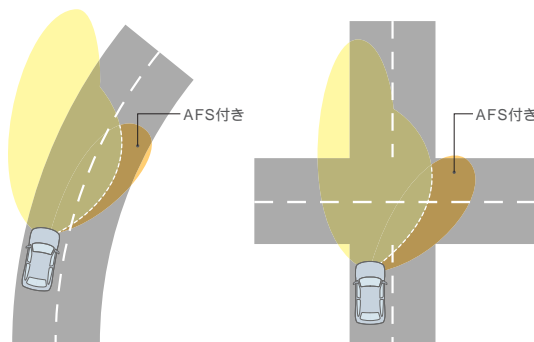
### ブリクラッシュシートベルト

ドライバーのブレーキ操作が緊急ブレーキであると判断した場合、あるいはインテリジェントブレーキアシストによるブレーキ制御が作動した場合に、電動モーターがシートベルトを巻き取り、即座に乗員の姿勢を安定させます。すでに一部車種に搭載しています。



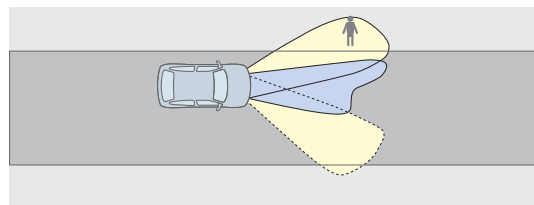
### 曲がる方向を照らすアクティブAFS

車速やステアリングの舵角に応じてフロントライトの配光を行い、夜間走行時の視認性を向上するシステムです。カーブやコーナーにあわせ進行方向を照らすので、道路状況や歩行者などが見えやすくなります。すでに一部車種に搭載しています。



### 夜間の歩行者を検知する赤外線イメージセンサー

「赤外線イメージセンサー」によって、夜間50メートル先の歩行者を検知することができます。検知した場合、ヘッドライトが歩行者を照らし、ドライバーに注意を促します。



# クルマと社会の協働へ

## 世界へ、未来へ、豊かなカーライフを目指して

安全なクルマ社会づくりは、社会との大きな共同事業です。道路の整備などによってできること。自動車メーカーの技術の改善によってできること。そしてお客さまの注意やマナー。それぞれに役割があり、それぞれが役割を認識し、実践してはじめて安全なクルマ社会が築けると、日産は考えます。世界で、未来で、豊かなカーライフを実現するために。技術開発を進めながら、日産と社会の協働を目指していきます。

### 世界で、安全なクルマ社会を実現するために 地域の違いを認識し、できることから実行する

中国など、開発の盛んな地域では、今、モータリゼーションが急速に広がっています。クルマの増加は、豊かな生活をもたらす反面、交通事故増加を招くのも事実です。日産は、クルマの開発で先を行く国の自動車会社として、この問題を軽視できません。

日産は、標準装備かオプション装備かの違いはあるものの、地域によって安全対策に差をつけないことを基本方針としています。日本で開発した安全技術を、現地での事故実態に応じて、採用を拡大しています。

また、開発途上国においては、日本での事故低減の経験をふまえた情報を提供し、日本・米国・欧州の進んだ安全基準の採用を推奨する活動も進めています。その際は、エアバッグやABSなどの安全技術がなぜ必要なのか、分かりやすく説明することも大切です。

国や地域が変わると、安全への課題は異なり、やるべきことも変わってきます。それぞれの地域における課題を深く理解し、日産に何ができるか追求していきたいと考えます。

### 安全を子どもたちに教えていく 日米での安全キャンペーン

クルマの安全技術だけでは、事故低減は実現できません。特に、子どもたちに、交通安全の正しい知識とルールを教育することは、とても有効な事故防止策です。

日産は、日本において1972年から「日産ハローセーフティキャンペーン」という交通安全キャンペーンを実施しています。日本の子どもたちとその保護者に、交通安全についてきちんと理解してもらいたいと考え、ぬり絵やゲームなどを使って、交通安全のルールやチャイルドシート着用の重要性などを訴えています。

また、北米日産会社では、「クエスト・フォー・セーフティ」と「スナッグ・キッズ」という活動を実施しています。地域のNPOとパートナーシップを組み、米国内のコミュニティセンターで安全教育セミナーを無料で開催しています。また、チャイルドシートの利用を呼びかける印刷物などを、全米に配布しています。

欧州など体系的な交通安全教育を行っている国のデータによると、子どもにシートベルトを締めることの大切さを教えた場合、子どもの言動が親に影響し、親の安全意識も高まるという、興味深い結果も出ています。



北米日産会社で実施している安全教育セミナー「クエスト・フォー・セーフティ」(米国)



雪上走行テスト(日本・北海道陸別試験場)

### 「協働」で交通事故と闘う 安全な社会に向けて

安全なクルマ社会を目指し、日産は、他メーカーと協力して情報交換を行ったり、大学の研究者との共同研究などを進めています。ともに交通事故という敵と闘う者同士として、技術情報の交換や研究委託を行っています。

日本では、自動車業界団体での話し合いの場に積極的に参加し、国土交通省や警察当局へ働きかけ、クルマの安全性に関する試験法の開発から、基準規制づくりまで協力し、推進しています。世界でも協働の精神を基本とす

る大きなネットワークを築き上げ、社会のさまざまな機関や研究者とともに安全に取り組んでいます。

自動車ユーザー、自動車メーカー、道路利用者、道路建設関係者、警察などすべての関係者が、事故の低減という同じ目標に向かっていかなければ、交通事故は減少しません。

私たちのビジョンは、豊かなカーライフを世界各地の人々が享受しつつ、事故と死亡件数が減少し続けるクルマ社会です。そのために、技術のフロンティアを追求し続けていきます。

### 自動車安全技術国際会議での受賞

日産は、2003年に第18回自動車安全技術国際会議で、日本車の安全性技術に著しく貢献したことが評価され、特別賞を受賞しました。この受賞は、日産が自動車業界における強いリーダーシップを発揮していることが、認められたも

のでもあります。

自動車安全技術国際会議は1969年に米国運輸省の呼びかけで始まり、約2年ごとに行われる自動車安全技術に関する国際会議です。

# 社員一人ひとりが考えるサステナビリティ

ここでは経営陣や社員から寄せられた、自身の実体験や日頃の業務を通じて考えている「サステナビリティ」への思いをご紹介します。



日産やルノーに来る以前、私はタイヤメーカーにおりました。そこで故郷のブラジルを担当していたとき、環境に好影響を与える、直接的な体験をしました。

ブラジルは、タイヤの主要な成分である、天然ゴムを生産できる地域です。そこではゴム・プランテーションをつくり、プランテーションからパラゴムを抽出し、パラゴムから天然ゴムをつくり、タイヤを生産していました。ある時、ブラジル中央にあるマトグロッソという高原に新たなプランテーションを開発することになり、約25,000エーカーの広大な土地を入手しました。そこはブラジルの奥地で、植物がほとんど育たない、平坦な土地でした。植物が育つには、過酷な条件だったのです。

しかしゴムの木は、いったん根付いてしまえば安定しやすく、順調に生長する植物です。わずかに生え残る植物を丁寧に取り除き、代わりに25,000エーカーの土地に、

数え切れないほど大量のゴムの木を植えていきました。土地の準備をするのに1年、パラゴムを抽出できるぐらいに木が生長するまでに6年かかりますが、以後20年間はパラゴムを抽出できます。その後は木を切り倒し、また植樹するというサイクルです。

6、7年経過して、木が利用できるぐらいに生長した頃のことです。気候にある変化が現れました。以前は非常に乾燥した土地でしたが、特殊な条件下でおびたしい数の木を育てた結果、気候そのものまで変化したのです。以前よりも雨が多くなり、湿度が少し高くなり、さわやかで過ごしやすい気候になりました。植林が、小地域の気候を改善させたのです。

ビジネスとして成立する投資が、雨を降らせ気温を下げるという、環境へのメリットをも、もたらしました。まさに驚くべきことです。洪水や寒波ではなく、益なのですから。これは、私にとって大変興味深い経験でした。ビジネスと環境へのメリットが両立しうることを、身をもって知ることができたのです。

カルロス ゴーン



全米各地を回っていて、日産は社員と地域社会の生活に、直接的または間接的に影響を与えていると改めて感じます。最近訪れたミシシッピ州の工場では、地域に日産関わったために子どもたちは教育の機会を得るようになったと知りました。また地元企業との取引は、地域とのパートナーシップの発展につながるということを認識しました。これは日産が、責任ある企業市民として、積極的に関わってきたからこそ可能になるのです。日産がこのように社会活動に積極的であるという事実は、すべての日産社員の誇りとなるだろうと思います。

ラリー ドッジ

北米日産会社 クレジットユニオン(社員向け金融サービス)担当(米国)

交通事故による死亡・重傷者数をゼロにすることなどできないだろうと、皆さんも思われていると思う。ほとんどの方が暗黙のうちに、交通事故が起こるのは仕方ないと思っている。しかし、そう思って技術開発を進めると、「いや、死亡・重傷者数はゼロになるんだ、50年先か100年先かわからないが、そういう社会が来るんだ!」と思って開発するのは、どちらが早くゴールにたどり着けるか。私たちは、大胆な目標だが、達成できると信じて技術開発に取り組んでいる。



山ノ井 利美

日産自動車(株)開発担当(日本)

私はトランスミッションをつくる製造ラインの監督者として、常にお客さまを意識しながら仕事に取り組んでいます。監督者は、モノづくりの知識と技能を指導・訓練する鏡となる標準作業を設定し、さらこれを向上させることが役割です。その成果として、安定した品質で、高い信頼性のある、高性能な商品を提供することができるのだと思います。お客さまに満足いただける商品を送り出せるようにすることが、自分の社会に対する責務と考え、日々仲間と共に努力しています。



西山 延正

ジャトコ(株)生産管理担当(日本)



南アフリカ日産の管理機能に責任を持つ身として、会社の取り組みを公開することの意義を切に感じます。私たちの取り組みには、アフリカ地域での社会活動、環境活動、倫理上の活動が含まれており、

これらを公にすることで、さまざまな職務での持続可能な取り組みが促進されるからです。南アフリカ日産は、次のような活動に取り組んでいます。(1)退職者に対するアフターケア(2)ツワナ・ノース・カレッジでの職業訓練プログラムの支援(3)通算7年目となった子どもの読書を支援する「ラリー・トゥー・リード」プロジェクトのサポート(4)フォロソン地域医療センターと協力するHIV/AIDSの社員ウェルネスプログラム

ホマウ クアミ

南アフリカ日産自動車会社 経理担当(南アフリカ共和国)



毎日いただくたくさんのお電話から、私たちは学んでいます。短い時間であっても、聞かれることにただ答えるだけでなく、「電話をかけてよかった、またかけたい」と感じていただけるような、プラスの対応を目指しています。これからも多くのお客さまが、日産に感動していただけるよう、コミュニケーションをはかっていきます。

齊藤 麻衣子  
日産自動車(株) お客さま相談窓口担当(日本)

ムリ・ムダ・ムラ取り改善を進めているが、工場見学に来る方々からも、「エルゴノミクスや改善スピード」を問う意見が多い。次世代を担う人たちのために、「こんな職場で仕事がしたい」と言われる職場を早く実現させることが、われわれの役割だと思う。改善を通じ、人財・環境さらに地域社会への貢献へと広げていきたい。



井上 修一  
日産工機(株) 生産・改善推進担当(日本)



地球環境への配慮からガス燃料エンジンが徐々に注目され、「LPG」や「天然ガス」のステッカーを貼ったバンやトラック、バスを見かけることが増えてきた。でも……。実は日本のタクシーは40年以上前からLPGであり、その経済性と環境性能の高さは、すでに実証されている。燃費・環境性能を、さらに高めたガスエンジンを開発し、電気自動車に肩を並べる「地球にやさしいエンジン」を提供していきたい。

加藤 剛  
日産工機(株) 設計担当(日本)



企業の責任とは「社会に役立つことをして成功する」ということだと思います。これはよいビジネス慣行です。自分が働いている日産をいい会社だと感じていたいし、社外の人たちにもいい会社だと思ってほしい。「社会に役立つことをして成功する」という考え方をずっとコミットメントしていけば、日産は、社員にとってだけでなく、世界にとっても有望な企業であり続けるのではないかと思います。

スティーブン ランバート  
北米日産会社 店舗開発担当(米国)

よい企業市民であることは、ビジネスに好印象をもたらします。たとえば、どの会社の商品にするかをまだ決めていないお客さまは、以前見聞きした企業の慈善事業活動などを思い出し、商品を選択するかもしれません。



雇用の観点でいうならば、応募者は、提示された給与水準だけをみているわけではありません。ウェブサイトをチェックして、企業文化、とくに多様性に関する取り組みや、地域の公共福祉のためにやっている教育や援助活動について、多くの質問をなげかけるようになってきました。毎年記録的な収益を上げるような企業であれば、コミュニティへの貢献など考える必要などないという方もいるかもしれません。しかし、たとえ収益性の高い企業であっても、もし企業の社会的責任が事業運営に及ぼす影響力を理解できないならば、やがて雇用、持続性、社員モラルなどの課題に直面することでしょう。

ジャニス アーロン  
北米日産会社 人事担当(米国)





最近の消費財は、以前は壊れるまで使う「Durable」だったものが、ある一定期間で使い捨てる「Disposal」にどんどん変わっている。テレビは次々新しいものが出て買い替えるようになってきているし、パソコンはもちろん、家具までもが「Disposal」なものになってきた気がする。自動車も同様の側面があるが、ある意味では、最後の「Durable」な消費財かもしれない。品質・耐久性と耐環境性において、買い替えの必要のない究極の「Durable」を追求するのも、自動車会社としてのサステナビリティのひとつではないだろうか。

今井 英二

日産自動車(株)品質保証&お客さまサービス担当(日本)

優秀な人はどんどん育つべきだし、その人たちがさらなる成長を目指して自分の意志で日産を辞めることがあっても構わないと思っている。人を育てることは、大きい目で見ると、日産のためだけではない。日本という社会、国のためにも必要だし、有能な人たちがアメリカなどに行って活躍することで、世界において地球規模で貢献してくれたらこれは素晴らしいこと。社会からお預かりしている大切な人財を育てることもまた企業の役割だと思っている。日産のために社員はその能力を還元してくれなければ困るが、同時に社会の財産を育てているという気持ちを持たないとダメだと思う。



渡邊 邦幸

日産自動車(株)人事担当(日本)

持続可能な発展とは、地球の資源を最大限に活用するというよりも、できる限り少ない資源を使用して、可能な限り多くの価値を得ることを意味すると考えます。すべての企業がこの発展に貢献



するのは難しいかもしれませんが、日産は社会が私たちの参画を必要としているのだと認識しながら、正しい道を目指しています。社員を最高の労働慣行の中で教育し、技術などの応用方法を学習する労働グループをつくり、持続可能な発展を実現すべく前進しています。これにより優秀な会社としてだけでなく、社会の一員としても発展していけるものと信じています。そして企業は競争心と使命感をもって、将来世代の社会のために、持続的発展に取り組んでいかなければならないと思います。

ハビエル イズ レケンコ

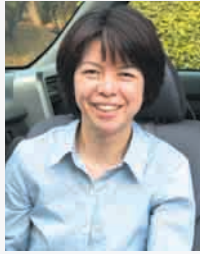
日産モトル・イベリカ会社 生産管理担当(スペイン)



いわき工場で生産しているVQエンジンは、米国ワーズ社の「10ベストエンジン」に10年連続で選出されました。私はこの世界に誇るVQエンジンの組立作業を担当しています。毎日やっている部品の組付は同じ作業の繰り返しですが、この一つひとつの作業の積み重ねこそが、クルマに乗っていただいたお客さまに、安心・満足・喜びそして感動していただけることにつながるのだと思います。私はこの仕事に対して、誇りと働きがいを感じています。

小澤真弓

日産自動車(株)いわき工場 VQエンジン組立担当(日本)



今日も荷物いっぱいのおばあさんが前を歩いていました。かくしゃくとしていますが、歩道をあがるのはよっこいしょ。ライフケアビークル(福祉車両)を担当するようになってから、そんな日常の1シーンに目が止まるようになりました。追い越さないようにゆっくり後ろを歩きます。介助の方法としてきちんと認められている「見守り」。ライフケアビークル担当者の小さなサステナビリティです。

島本 圭子  
(株)オーテックジャパン 福祉車両販売促進担当(日本)

1999年当時の日産が不振を極めた時期、言ってみればあの臨死体験が、日産復活の大きな原動力となった。だが、今後、あの危機感が失われていくことが危惧される。業績が良くなってからの日産しか知らない社員が多数派になってきたときが危険だ。ビジョンを共有し、語り継ぐ文化の醸成が重要である。



永倉 均  
日産自動車(株) グローバルマーケティング担当(日本)

最近、多数の企業で不祥事が起きています。マスコミなどの見解によると、原因は企業の管理組織体制にあるようです。しかし私は、不祥事の原因は、あくまでも役員や社員個々の資質にあるのではないかと思います。私は日産に入社してまだ2年半ですが、業務やプライベートで多くの日産社員と関わっていく中で、皆への深い信頼を抱くようになりました。日産の人は誰一人として、どんな環境の中でも、同僚や会社から受けた信頼を裏切ることはないと思います。

イリーナ マティシュキナ  
日産自動車(株) 財務担当(日本)



1970年代以降、日本では、公害問題が騒がれ無鉛ガソリン化や排ガス規制、公害にかかわるさまざまな法律規制が制定された。そして、自動車会社はそれらを真摯に受け止め努力を続け、企業責任を果たしてきた。それは世界へ向けて自動車を販売するための必然性の結果でもある。資源のない国民だから「どうしたら生きていけるか」知恵を絞って努力を怠らない。これからは、普段から一人ひとりが、会社でも家庭でも、環境を配慮する文化を社会全体で構築していくことが、後世へ残す資産ではないかと考える。

中嶋 修  
ジャトコ(株) 生産技術担当(日本)

クルマの燃料においては、ガソリンのさらに先のものに目を向けなければいけない時期にきていますよね。この転換は、化石燃料の枯渇という物質的な制約だけでなく、これからの世代に、豊



かで健全な環境を残したいと願う、社会気運の高まりとも合致していると思います。歯止めとしてではなく、発展の新しい要因として考えなければなりません。そして実際に、新しいクリーン・テクノロジーの研究に投資している、現代的で活動的な側面を発展させることで、日産は、経済成長と環境への配慮が結びつくことを理解する自動車会社のひとつとして、支持されるでしょう。

ベンジャミン ルクアントル  
欧州日産自動車会社 パーツ&アクセサリ事業担当(フランス)



日産が、ダイバーシティ(多様性)をグローバルに促進していることにとっても勇気づけられます。私は、2004年の6月、世界各地で販売するクルマを世界中のジャーナリストやアナリストたちに紹介するイベント「日産360」に、幸運にも参画しました。このように大規模な世界イベントを企画したのは、日産にとって初めての経験でした。この準備には、世界中の多くの日産社員たちの協力と重労働が必要不可欠でした。このイベントの成功の影には、多様なキャリアや国籍をもつ社員が、ひとつのグローバルチームとして共に働くという日産の慣習がありました。これは日産のすばらしい強みのひとつだと私は思います。日産には、職場での多様性を促進し、機会均等を提供することにおいて、特に女性に対しては、まだまだやるべきことがあります。しかし、積極的な変化をもたらす意欲とモチベーションがあると私は確信しています。

フランク シェパード  
日産自動車(株) グローバル広報担当(日本)

従来から、同業種の企業との技術交流会を実施していましたが、最近には特に異業種の工場見学者が多くなってきました。工場見学後の質疑で、「挑戦的な目標を掲げ成功した事例における“きっかけ”は何ですか?」という質問をよく受けます。そのたびに私は「人づくりのためのコミュニケーションです」と答えています。今後も、見学を希望される方を積極的に受け入れ、多様なモノづくり企業とのコミュニケーションを大事にしていきたいと考えています。



杉谷 卓志  
愛知機械工業(株) 工場責任者(日本)



社内コミュニケーションのツールのひとつとして、社内報があります。一般に「紙ではなく社内イントラネット化しよう」とする動きも多いようですが、私は社内報には、家族で読んで、自分が働いている会社を理解してもらうとともに、家族にも誇りを感じてもらう効果もあるのではないかと思います。それは、日産のサステナビリティ精神を伝えていく第一歩です。今後も社内報などを通じて、社員とその家族に、意欲的に日産をコミュニケーションしていこうと思います。

三好 通生  
日産自動車(株) 社内コミュニケーション担当(日本)

日産が、グローバルな発展を目指す中で、私たち社員もまた、グローバルに刺激しあって成長しています。職場風土も課題や経験も異なる、日本、カナダ、フランスなどの担当者たちとのコミュニ



ケーションを日々重ねていく中で、互いを評価し合い、尊重する環境が培われてきました。そして私たちは、よりプロフェッショナルな能力を身につけ、多様な視野を持てるようになりました。このようなコミュニケーションを通じて、共感が生まれ、責任感も醸成されてきました。異なる立場や価値観をもつ人々とのコミュニケーションによって育まれた、個人を尊重する意識と責任感、会社での成果にとどまらず、社会で生きていく上でも活かされるのだと思います。こうして個人と仕事、そして会社と社会の関係のバランスが保てるような環境がつけられて、社員が成長できる組織であれば、健全で収益性の高い会社へと、自ずと向かっていくのではないのでしょうか。

ジェニファー ライト  
北米日産会社 車種戦略担当(米国)

## 事業等のリスク

事業等のリスクとして有価証券報告書(2004年3月期)に掲載したものと同様の内容をご紹介します。

### 【経済状況】

当社グループの製品の需要は、製品を販売している国または地域の経済状況の影響を受けます。従って、日本はもとより、当社グループの主要な市場である北米、欧州、アジアにおける景気、およびそれに伴う需要の変動については正確な予測に努めていますが、予測を超えた変動があるときは、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

### 【国際的活動および海外進出に関するリスク】

当社グループの海外での生産および販売活動は、米国や欧州、ならびにアジアの発展途上市場や新興市場等で行われております。これらの海外市場への事業進出の際には以下に掲げるようなリスクの検討を十分行っています。しかしながら、予期しないリスクが発生したときは、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

- ・ 不利な政治または経済要因
- ・ 法律または規制の変更
- ・ 潜在的に不利な税影響
- ・ ストライキ等の労働争議
- ・ 人材の採用と確保の難しさ
- ・ テロ、戦争、その他の要因による社会的混乱

### 【研究開発活動】

当社グループの技術は、世の中のニーズに即し、有用かつ現実的で使いやすいものでなくてはなりません。当社グループは、将来の世の中のニーズを予想し、優先順位をつけ、新技術に投資しています。しかし、予測を超えた環境の変化や、世の中のニーズの変化により、最終的に、お客さまに、その新技術が受け入れられない可能性があります。

### 【製品の欠陥】

当社グループは製品の安全を最優先の課題として、開発・製造から販売サービスまで最善の努力を傾けています。製造物にかかる賠償責任については保険に加入していますが、保険にカバーされないリスクもあり、また、顧客の安全のため大規模なリコールを実施した場合等、多額のコストが発生する等、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

### 【為替レートの変動】

当社グループは海外の各国に輸出を行っています。一般的に他の通貨に対する円高は当社グループの業績に悪影響を及ぼし、反対に、円安は当社グループの業績に好影響をもたらします。また、当社グループが生産を行う地域の通貨価値が上昇した場合、それらの地域の生産コストや調達コストを押し上げ、当社グループの競争力の低下をもたらす可能性があります。

### 【通貨ならびに金利リスクヘッジ】

当社グループは外貨建債権債務の為替変動のリスク回避、有利子負債の金利変動リスク回避および、コモディティの価格変動リスク回避を目的とし、デリバティブ取引を行っています。こうしたデリバティブ取引によりリスクを回避することができる一方で、為替変動、金利変動等によってもたらされるベネフィットを享受できないという可能性があります。また、当社グループは信用度の高い金融機関を相手にデリバティブ取引を行っていますが、万が一それらの金融機関が倒産するような場合には、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

### 【重要な訴訟等】

現在当社およびグループ関連会社を相手とした訴訟については、当社側の主張・予測と相違する結果となるリスクもあり、当社グループの業績と財務状況に影響のある可能性があります。

### 【公的規制】

自動車業界は、排出ガス基準、ガソリン燃費基準、あるいは騒音、安全基準等の規制に影響を受けやすく、これらの規制は今後より一層、厳格になる傾向にあります。これらの環境関連の法規制を遵守するために投資等の多大な出費が必要となる可能性があります。これらのコストの増加は当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

### 【知的財産保護の限界】

当社グループは、他社製品と差別化できる技術とノウハウを保持しています。これらの技術とノウハウは今後の当社グループの発展には不可欠なものです。これらの資産の保護については最善の努力を傾注していますが、特定の地域では、知的財産権による完全な保護が困難であったり、または限定的にしか保護されない状況にあります。そのため、第三者が当社グループの知的財産を使用して類似した製品を製造することを防止できない可能性があります。

### 【自然災害】

日本を本拠とする当社グループにとって、現在、そして今後も最大のリスクのひとつであり続けるものに地震リスクがあります。当社グループでは、地震リスクマネジメント基本方針を設定するとともに、最高経営責任者(CEO)をトップとするグローバルベースの地震対策組織を設置しています。また、工場などの建屋や設備などの耐震補強を積極的に推進しています。しかし、大規模な地震により、操業を中断するような場合は、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

### 【販売金融事業のリスク】

販売金融事業は、重要なコアビジネスのひとつです。当社グループの販売金融部門は、徹底したリスク管理により高い収益性と健全な財政状態を維持しながら、自動車販売を強力にサポートしています。しかし、販売金融には、金利変動リスク、残存価格リスク、信用リスク等のリスクが避けられません。これらのリスクが、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

### 【取引先の信用リスク】

当社グループは数多くの取引先と取引を行っています。当社グループは毎年、取引先からの財務情報をもとに独自の格付けを行っており、取引先の信用リスクに備えています。しかし、倒産のような予期せぬ事態により債権回収に支障が発生した場合等、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

### 【退職給付債務】

当社グループの従業員退職給付費用および債務は、割引率等数理計算上で設定される前提条件や年金資産の期待収益率に基づいて算出されております。実際の結果が前提条件と異なる場合、または前提条件が変更された場合、その影響は累積され、将来にわたって定期的に認識されるため、一般的には将来期間において認識される費用および計上される債務に影響を及ぼします。

「サステナビリティレポート 2004」をお読みいただき、  
ありがとうございました。  
皆さまのご意見・ご感想をお寄せください。

本報告書は、日産が発行する初めての「サステナビリティレポート」です。  
読みやすさと分かりやすさを心がけたレポートづくりを進めてまいりましたが、  
まだまだ不十分な点もあるかと存じます。  
今後、より一層内容を充実させるため、また企業活動の参考とさせていただくため、  
お手数ですが裏面のアンケートにお答えいただき、  
郵送・FAXにて送付いただければ幸いです。

日産自動車株式会社  
グローバル広報・IR本部  
「CSR」係

〒104-8023 東京都中央区銀座六丁目17番1号

**FAX 03-3546-2669**

日産自動車ウェブサイトからも回答いただけます

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

お寄せいただきましたご意見・ご感想は、本レポートの改善に活用させていただきます。  
ただし、個人情報に関しましては、適切な管理を行い、レポートの送付とご質問への回答以外の利用、第三者への開示はいたしません。

# 「サステナビリティレポート 2004」アンケート

**Q1** レポート全体について、印象をお聞かせください。(複数回答可)

日産らしさが伝わってくる	好感がもてる	誠実さがある	読みやすい	開示情報が豊富
具体的事例が興味深い	図表が分かりやすい	デザインのセンスがよい	写真がよい	

**Q2** レポートについての評価をお聞かせください。

日産のサステナビリティについての考え方や姿勢が  
よく理解できた                      おおよそ理解できた                      理解できなかった

理由( )

興味をもって読めましたか?    おもしろく読めた                      普通                      つまらなかった

理由( )

日産の活動は透明性が                      高い                      やや高い                      やや低い                      低い  
不透明と感じたのはどういう分野ですか?( )

専門用語や業界用語が                      あまり使われておらず読みやすい                      いくつかあり読みにくい                      多くて読みにくい  
読みにくかったのはどこですか?( )

ページ数が                      多い                      適切                      少ない

デザインが                      よい                      普通                      悪い

理由( )

特に興味をもたれた項目には  を、  
あまり興味をもてなかった項目には  
 をつけてください。

- CEOメッセージ( P01-02 )
- 会社沿革 / 日産自動車 グループ概要( P03-04 )
- グローバルな事業展開( P05-06 )
- コーポレートガバナンス( P07-12 )
- ステークホルダーとともに
  - お客さまのために( P15-18 )
  - 株主・投資家の皆さまとともに( P19-20 )
  - 社員とともに( P21-24 )
  - ビジネスパートナーとともに( P25-30 )
  - 地域社会とともに( P31-36 )
  - 将来世代のために( P37-40 )

- Q3**
- 地球環境の保全
    - 地球温暖化を抑制するために( P43-46 )
    - 排出ガスをきれいにするために( P47-48 )
    - 資源の有効活用で持続型社会へ( P49-50 )
  - 安全への配慮
    - 安全な社会へ、日産の決意と技術( P53-56 )
    - クルマと社会の協働へ( P57-58 )
    - 社員一人ひとりが考えるサステナビリティ( P59-64 )

特にご意見があればご記入ください。

**Q4** 「サステナビリティレポート」をよりよいものにしていくための  
ご意見がありましたらお聞かせください。

**Q5** このレポートをどのような立場でお読みになりましたか?

お客さま	株主・投資家・金融機関
日産の事業所・工場の近隣の方	NPO・NGO
行政機関	報道機関                      研究機関
学生・教育関係	企業・団体のCSR・環境担当
日産の取引先	日産および日産グループの社員・家族
その他( )	

**Q6** このレポートを何でお知りになりましたか?

日産のウェブサイト	新聞・雑誌	セミナー・展示会
友人・知人	日産の社員	日産からの直接送付
その他( )		

差し支えなければ以下にもご記入ください。

ふりがな お名前	
ご住所 〒	
ご職業(勤務先・部署・役職名)	
男 ・ 女	TEL
年齢                      歳	E-mail

ご協力ありがとうございました。

#### 報告範囲

本レポートでは、日産のグローバルな方針や取り組み、考え方を中心にご紹介しています。地域性のある取り組みについては、該当する地域名の記載等により、その旨を本文中でお伝えしています。

#### 対象期間

2003年度(2003年4月～2004年3月)を中心に、同期間の前後の活動内容も含めて記載しています。

#### 第三者認証(レビュー)について

サステナビリティレポートの第三者認証(レビュー)については、グローバルに普遍的な手法が確立されているとはいえ、本来の目的である報告書の信頼確保という段階には至っていないことを勘案し、導入を見送っています。

#### 参考にしたガイドライン

本レポートは、GRI「持続可能性報告のガイドライン(2002年度版)」、環境省「環境報告書ガイドライン(2003年度版)」を参考にしています。さらに、ガイドラインでの報告対象以外の活動についても幅広くご紹介しています。

#### 見通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、当社の将来に関わる計画、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す。実際の業績は、さまざまな要因により、これらの見通しとは大きく異なる結果となり得ることをご承知おきください。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。

#### [ お問い合わせ先 ]

日産自動車株式会社  
〒104-8023  
東京都中央区銀座六丁目17番1号

グローバル広報・IR本部「CSR」係  
Tel: 03-5565-2132  
Fax: 03-3546-2669  
E-mail: NISSAN\_SR@mail.nissan.co.jp



日産自動車株式会社は、グリーン購入ネットワークの会員です。



本レポートでは、表紙には古紙配合率70%の用紙を、本文では古紙配合率100%の用紙を使用しています。

**NISSAN**  
MOTOR COMPANY