

# Sustainability Report 2010



サステナビリティレポート2010



**NISSAN**



# 目次

はじめに	001
CEOメッセージ	002

## 日産のCSR 日産と社会の持続的な発展に向けて

004

■ 日産のCSRマネジメントウェイ	005
■ 日産CSR重点8分野	010
■ 日産CSRスコアカード	012

## 地球環境の保全 人とクルマと自然の共生を目指して

017

■ 日産のビジネスと環境	018
■ 環境マネジメント	020
■ 二酸化炭素 (CO <sub>2</sub> ) 排出量の削減	023
■ 大気・水・土壌の保全	033
■ 資源循環の推進	036
■ エコシステムと生物多様性への取り組み	041

## 安全への配慮 交通事故のないクルマ社会へ

042

■ 日産の安全への取り組み	043
■ 技術開発への取り組み	045
■ 社会との連携	049
■ 交通安全活動の推進	050

## ステークホルダーへの価値の向上 人びとと社会の持続可能な発展へ

051

■ お客さまのために	052
■ 株主・投資家の皆さまとともに	056
■ 社員とともに	057
■ ビジネスパートナーとともに	063
■ 社会とともに	066

## コーポレートガバナンス 高い透明性を確保し、信頼され続ける企業に

071

2009年度 決算概況	080
パフォーマンスデータ	081
事業等のリスク	082
第三者意見書	084
ブルーシチズンシップ	085

## Introduction

## はじめに

日産は「人々の生活を豊かに」という企業ビジョンのもと、あらゆる事業活動を通じて社会の持続可能な発展に貢献することを目指し、さまざまな試みを行っています。とくに人びとの活動の環境に与える影響が懸念される中、電気自動車への先進的取り組みや、中国やインドなどに代表される新興国への手頃な価格の車両提供などもそのような事例といえるでしょう。

日産では、そうした事業活動における試みと歩調を合わせながら、CSR\*推進の取り組みを強化しています。これにより、自社の持続的な利益ある成長と社会の持続的な発展、この2つの方向性を一致させることのできる経営をつねに目指しています。

私たちは2005年度に「日産CSR方針」と「日産CSR重点分野」を定めました。それらの進捗を「日産CSRスコアカード」にまとめ、本レポートを通じて2007年より毎年公開しています。スコアカードを社会と共有することで、活動の透明性を高めるとともに、社会からの要請を社内に取り込む努力をしています。グローバルな自動車メーカーとして、日産は今後もステークホルダーの皆さまからの意見に耳を傾けることのできる経営体制を維持していきたいと考えています。

なお、環境配慮の観点から、冊子版は2006年版をもって廃止し、インターネット上で電子データ(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。

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

## 日産自動車 グループ概要

設立：1933年12月26日

連結売上高(2009年度)：7兆5,173億円

日産グループ従業員数(2010年3月末現在)：169,298人

## 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。

## 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、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

## WEB 関連ウェブサイトのご紹介 .....

## 企業情報

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

## 環境への取り組み

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

## IR情報

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

## 商品情報(国別)

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

## 商品情報(日本)

<http://www.nissan.co.jp/>

## 社会貢献活動

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

## CSRへの取り組み

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

## 品質への取り組み

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

## 安全への取り組み

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

## 最新の技術

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

## デザインへの取り組み

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

## 企業情報ライブラリー

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

## CEO メッセージ

日産自動車株式会社  
社長兼最高経営責任者 (CEO)

カルロス ゴーン



企業の持続可能性は、長期的な展望に基づいて評価されますが、持続可能性を達成するには、日々の地道な努力が不可欠です。これは日産にとって、長期的な事業目標の達成を支えるべく、短期的な課題解決に向けて活動を進めることを意味します。

とくに危機の最中においては、長期的な視点を持ちつつ、目先の課題に対し適切な意思決定を行っていくことが極めて重要です。2008年秋に始まった金融・経済危機は、自動車産業にとって大きな打撃となりました。当初から事業の低迷は予想できましたが、問題の根深さが明らかになるにつれ、当社は速やかにリカバリー・プランの実行に踏み切りました。また、2009年2月には中期経営計画「日産GT 2012」を一時中断し、当面の課題に対処すべく、フリーキャッシュフローの確保と業績改善に向けた取り組みを開始しました。並行して、行政への働きかけも行い、各国政府と世界中のさまざまなステークホルダーに対し、自動車業界が直面するリスクの大きさを訴えました。

その一方で、日産は中長期的な優先課題にも力を入れてきました。ゼロ・エミッション車の領域でリーダーになるという目標や、これまで以上に多くのお客さまに手頃な価格のクルマを提供するという目標にも引き続き取り組んでいます。実はこの2つの活動はつながっています。今後、世界の人口は増加し生活水準も向上しますが、これにともない、ますます多くのお客さまが、クルマならではのモビリティを必要とするようになるでしょう。環境負荷を最小限に抑えつつ、新たなお客さまにモビリティを提案することは、自動車メーカーの務めです。最大限環境に配慮し、低燃費で手頃な価格のクルマを提供することが、企業の持続可能性を支えるのだと確信しています。

当社のゼロ・エミッション・モビリティへの取り組みは、持続可能性に向けた戦略を支える重要な柱のひとつです。2010年に日本、米国、欧州で電気自動車を発売し、その2年後に世界中で量販するという計画は、予定通り進んでいます。

バッテリーで駆動するモーターの基礎技術というのは数十年前から存在しており、現在多くの企業が、限られた台数の電気自動車を生産・販売しています。しかしながら、日産の取り組みは他社とは大きく異なります。アライアンス・パートナーであるルノーとともに、ゼロ・エミッション・モビリティを包括的に根づかせようと取り組みを進めています。ルノー・日産アライアンスは、単に電気自動車という商品のみを販売しようとしているわけではありません。多くの機関・団体の協力のもと、電気自動車に関わる、ありとあらゆる側面に参画しています。たとえば、パートナーと共同でバッテリーの開発を行っています。また、バッテリーと車両の生産に投資を行うとともに、充電インフラの整備やバッテリーの再利用にも携わっています。

さらに、各国政府の協力をいただき、補助金などの助成制度の導入や、一般の消費者に対する啓発活動にも力を入れています。当アライアンスは包括的なゼロ・エミッション・モビリティ社会を実現するため、電気自動車のラインアップを今後充実させていく計画ですが、各国政府・自治体の支援が支えとなっているのは言うまでもありません。世界中の各国政府・地方自治体の方々と緊密な連携をとってきました。これまで当社は、電気自動車の導入に積極的な60以上の政府・自治体などと協定を結びました。現在、気候変動や原油価格・原油資源枯渇の問題に対する意識がますます高まっています。ゼロ・エミ

ション車は、多くの政府・自治体が求める解決策のひとつです。今後進むべき方向は明らかであり、当社もその方向への道筋をつけることに積極的に携わっていきたくと考えています。

当社の持続可能性に向けた取り組みのもうひとつの柱は、できるだけ多くのお客さまにモビリティを提供することです。

現在、インドや中国を中心に新興国の自動車需要は急速に拡大しています。ある一定の生活水準に達すると、人びとはより安全性の高いクルマ、家族のためにより頼りになる交通手段、そしてより自由な移動手段を求めるようになります。当社は、ルノーとのアライアンスおよび世界中に広がりつつある他社との協力関係のもと、Vプラットフォーム車と呼ばれるグローバル市場向けに開発した低燃費のコンパクト・カーや、低価格車などを発売し、より多くのお客さまにお買い求めいただける手頃な商品を提案してまいります。

このように多くのクルマを販売することは、環境負荷の増大につながるのではないかと懸念される方もいらっしゃるかもしれませんが、確かに、地球環境を犠牲にすることなく、新規市場に適した商品を開発するという新たな視点が必要となっています。したがって、手頃な価格で安全なクルマを環境に配慮した形で提供することが、自動車メーカーの果たすべき役割となります。このような考えに基づいて電気自動車の普及を進めるだけでなく、あわせてガソリンおよびディーゼル・エンジンの低炭素・低排出ガス技術の総称である「ピュアドライブ」の車両への適用にも力を入れています。幅広い商品にこうした先進技術を搭載し続けることで、さまざまな市場のお客さまのニーズにお応えしていきます。

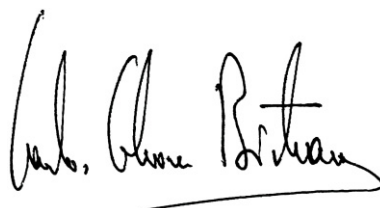
より手頃なクルマをつくることで、これまで手に入れることができなかったお客さまにもモビリティ社会を提供することができますが、当社のビジョンは、新興国でのニーズに対応するだけのものではありません。先進国においても、より多くのお客さまのご要望に沿ったモビリティを提案していきます。たとえば、これまで運転する楽しみを十分に満喫できなかったお客さまに向けた、福祉車両などが含まれます。また、年齢を問わずすべての運転者・同乗者に安心感を与える、革新的な安全技術の開発や、公的機関の協力のもと、クルマの安全性を高め、クルマが地域社会のインフラの一部となるようなITS（高度道路交通システム）の推進にも力を入れています。以上の取り組みはすべて、将来のモビリティ社会の中心を担いたい、という日産の強い思いがあるからこそです。

日産の持続可能なビジネスの礎は、日々進化を遂げてきました。事業環境が良好なときも、厳しいときも、一貫して魅力溢れるクルマづくりと社会貢献への情熱を持ち続けてきました。当社はつねに、未来に向かって取り組んでいます。

私が1999年に日産に着任した当初、会社は経営難におちいり、存続の危機にさらされていました。当時は全社を挙げて、会社を再生するために必要な活動に集中すると同時に、将来に向けた準備を進めました。この1999年の「日産リバイバルプラン」の経験と、2009年のリカバリー活動を通して学んだ教訓は、会社の支えとなり、今やグローバル事業の運営に生かされています。

その最大の教訓は、目先の課題と、中長期的な課題とのバランスを保つことです。会社が置かれている現状にきちんと対処できなければ、持続可能性を維持し、モビリティ社会に長期的な価値を提供することは望めません。日産は、戦略的な優先課題に基づいて活動を行うという視点と、厳しい状況に対応する術を身につけ、これらは今後も日産の中に根づいていくことでしょう。

本報告書では、環境、安全、コーポレート・ガバナンスをはじめとするさまざまな分野における当社の取り組みを詳しく記しています。これら日産の短期的な戦略は、すべて長期的な会社の持続可能性に寄与しており、それぞれの活動が、共通する大きなビジョンを支えていることをご理解いただければ幸いです。



日産自動車株式会社  
社長兼最高経営責任者 (CEO)

カルロス ゴーン



スカイライン クロスオーバー

## 日産のCSR

日産と社会の持続的な発展に向けて

日産のCSRマネジメントウェイ 005

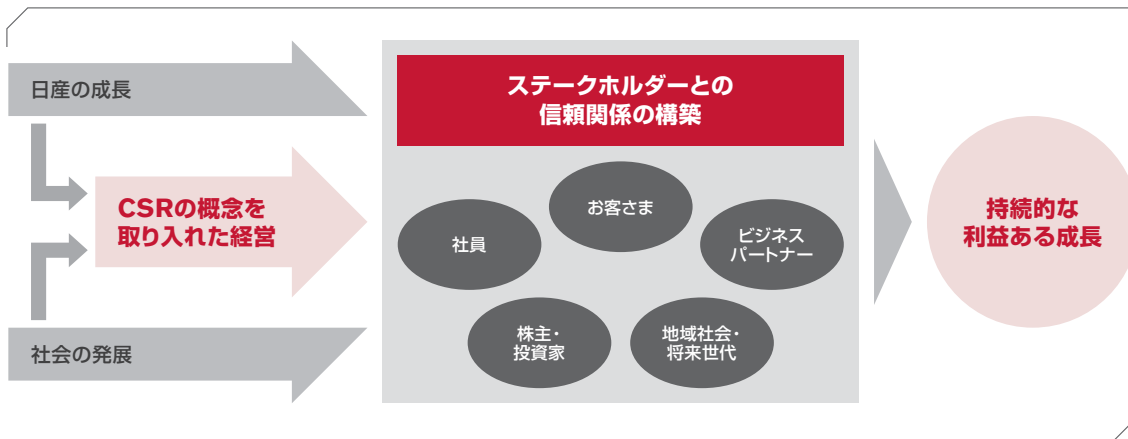
日産CSR重点8分野 010

日産CSRスコアカード 012

Nissan's Approach to CSR

# 日産のCSRマネジメントウェイ

日産は「人々の生活を豊かに」することをビジョンに掲げ、製品・サービスの提供を通じた価値の創造はもとより、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していくことを目指しています。そのためには、日産の利益ある成長と、社会の発展、この2つが持続的に実現可能になるような経営を行うことが重要であり、この方向性の一致にはCSRの概念を経営に取り込むことが有効です。そして、このことはさまざまなステークホルダーとの信頼関係の醸成につながると考えます。



## 日産の考えるCSRとは

近年、企業に対してCSR（企業の社会的責任）の視点に立った経営活動が求められており、多くの企業がそうした声に応えるために、CSRの推進を強化しています。しかし、CSRのとらえ方や推進手法については、国や企業、各種団体ごとにさまざまなものがあり、グローバルに現在も議論され続けています。日産では、CSRとはさまざまなビジネスの領域において、上記の3つのバランスを追求するプロセスマネジメントツールであるとしてとらえています。

### 日産が追求する3つのバランス

1. 短期視点と長期視点のバランス
2. 企業の成長と社会の発展のバランス
3. 企業が提供する価値のステークホルダー間のバランス

## 日産CSRマネジメントウェイ

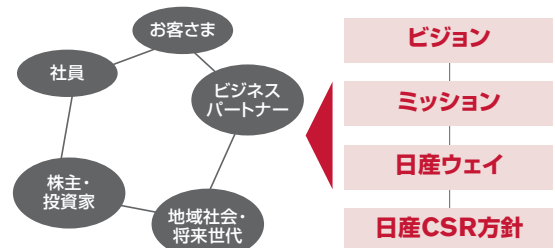
### 日産のCSR方針と重点8分野

日産は、CSRを定義する「日産CSR方針」および「CSR重点8分野」を定めています。これらの策定に加えて、重点8分野に関係する部門の部次長約20名からなる「CSRステアリングコミッティ（CSR運営委員会）」を設定し、各分野の進展を社内横断的に管理しています。

### 日産CSR方針

- ・日産のあらゆる活動は、倫理的行動、高い透明性に裏打ちされたコーポレートガバナンス（企業統治）、そして多様性の尊重のうえに成り立っています。
- ・私たちが目指すのは、企業として持続的な利益ある成長を追求すると同時に、持続可能なモビリティと社会の実現に向けて積極的に貢献していくことです。
- ・世界中のステークホルダーの声に耳を傾け、協力し合うことで、信頼と機会を生み出し、価値を創造し続けていきます。

日産CSR方針は、「ビジョン」「ミッション」「日産ウェイ」のもとにおかれ、さまざまなステークホルダーへの価値創造に貢献します。



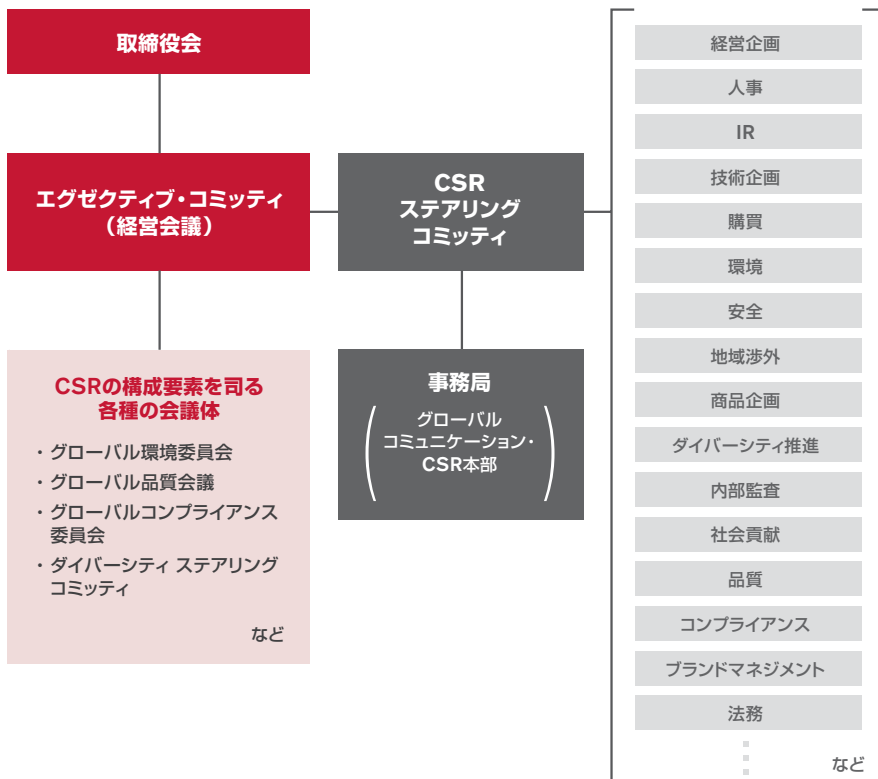
※「ビジョン」「ミッション」は1ページ、「日産ウェイ」は72ページ参照

日産CSR重点8分野

<p><b>コーポレートガバナンス・内部統制</b></p> <p>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。</p>	<p><b>環境</b></p> <p>クルマのライフサイクルを通して環境に対する依存および負荷を低減し、ゼロ・エミッションリーダーとして化石燃料に依存しない脱炭素社会の実現に貢献していきます。</p>	<p><b>安全</b></p> <p>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。</p>
<p><b>経済的貢献</b></p> <p>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。</p>	<p><b>NISSAN</b></p>	<p><b>バリューチェーン</b></p> <p>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。</p>
<p><b>品質</b></p> <p>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。</p>	<p><b>社員</b></p> <p>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。</p>	<p><b>社会貢献</b></p> <p>「教育への支援」「環境への配慮」「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めます。</p>

※従来は重点9分野としていましたが、このうち「ブランド」については、特定の部署が個別に推進・管理する取り組みではなく、全社的課題である点で他分野とのレベルに相違があるため、重点分野から除外しました。ただし、「ブランド」はすべての企業活動の重要な結果としてとらえられるため、取り組みの強化を継続し、振り返りを実施します。

CSR ステアリング コミッティに関する組織図



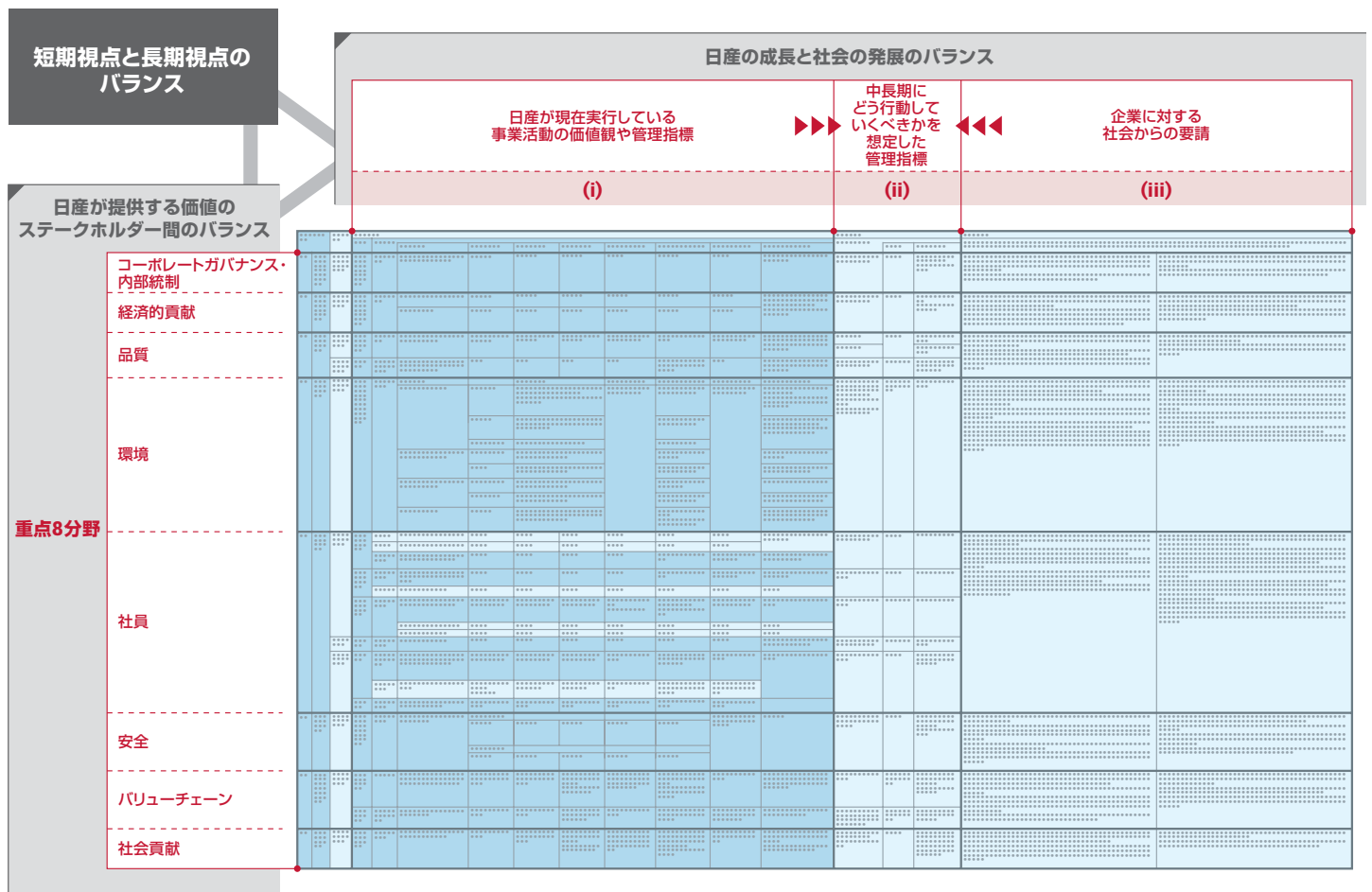


日産 CSR スコアカード

年間を通じたCSR推進の管理ツールとして、日産は「CSRスコアカード」を作成しています。CSRスコアカードでは、重点8分野ごとに、(i)の欄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を、(iii)の欄に企業に対する社会からの要請を記載しています。(ii)の欄には、(i)と(iii)のバランスを保つためには、将来どのような価値観や管理指標が想定されるかを検討し、記載しています。CSRスコアカードの横軸で、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、一方の縦軸では、日産が提供している価値のステークホルダー間でのバランスの追求を目指すよう設計しています。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」は実績評価も含めて毎年内容を更新し、2007年より一般公開しています。

管理ツール「CSRスコアカード」

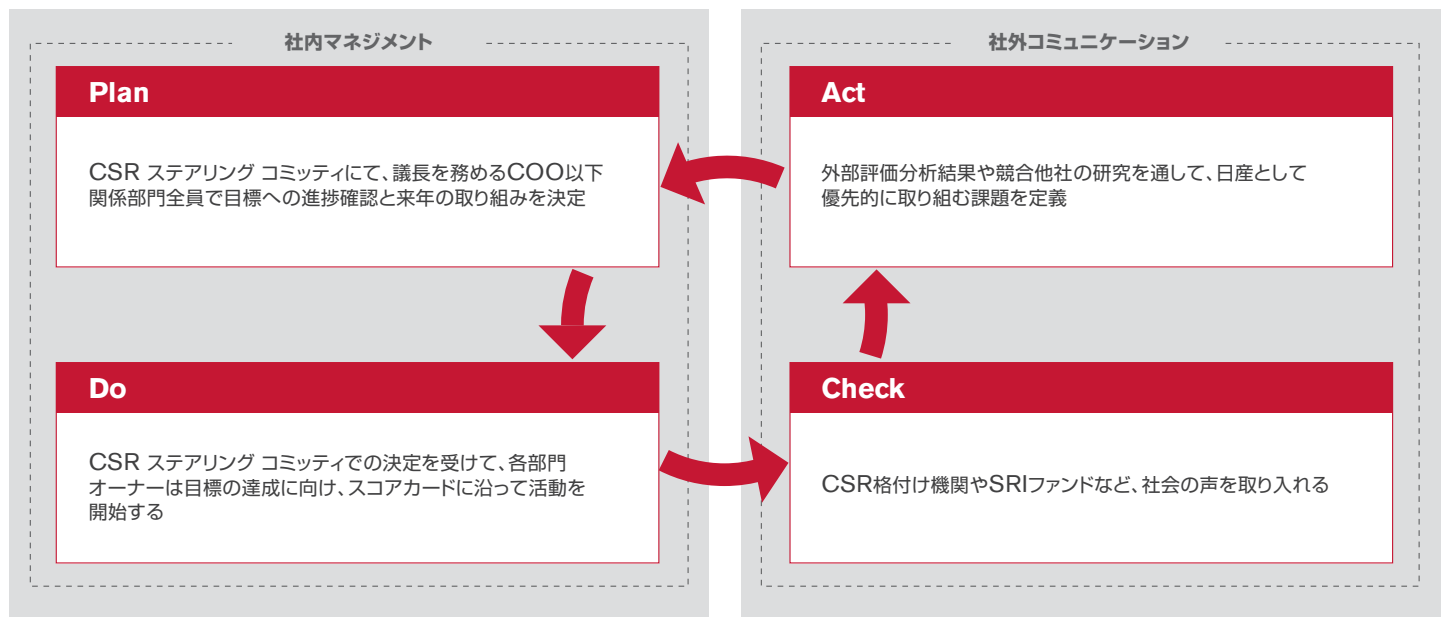


### ステークホルダーとのコミュニケーション

日産は、ステークホルダーからより多くの声を取り入れるための活動を行っています。社会の声を企業活動に取り込む日産独自のCSR推進手法「日産CSRマネジメントウェイ」を構築し、私たちの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います。

### 日産独自のCSR推進手法「日産CSRマネジメントウェイ」の骨格

「日産CSRマネジメントウェイ」の骨格の真髄は、「社会の声に耳を傾け、オポチュニティとリスクの芽を見出す」ということであり、その骨格は、以下のPDCA (Plan-Do-Check-Act : 計画、実施、評価、改善) で構成されています。



### 2009年度に行った日産CSRの社内浸透策

日産では従来より、本レポートやインターネットを主な媒体として、社外はもとより社内へのコミュニケーションにも力を入れてきました。2009年度には、社員一人ひとりに自らにとってCSRとの接点は何で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社員に向けたCSRの情報発信を強化しました。

具体的には、社員向けポータルサイトである「WIN\*」の中に「CSRヘッドライン」というサイトを2009年3月に新設し、管理・運営しています。ここでは、社員が気軽に日産のCSR重点8分野やスコアカードの進捗などについて学ぶことができるほか、「CSR入門」のパートでは、CSRを取り巻くさまざまな事象やトレンドを紹介し、企業が置かれている現況を知ることができるようになっています。今後も最新の情報を社員にいち早く届ける努力をしていきます。

\* WIN : Workforce Integration @ Nissan

### 今後のCSR活動方針

日産では、前述したPDCAサイクルを繰り返し実行することで、社内外に対していっそう日産のCSRを浸透させていきたいと考えています。自動車業界は依然として厳しい経済環境にありますが、このような時期こそ日産のCSRを知っていただくチャンスであるととらえ、日産のCSRを積極的に伝えていくことで、ステークホルダーとの信頼関係を強め、互いに価値を認め合えるよう目指していきます。

## CSR ステアリング コミッティ議長からのメッセージ



日産自動車株式会社  
最高執行責任者 (COO)

志賀 俊之

2009年度は金融危機と景気後退により、短期の事業戦略の見直しを余儀なくされるなど、極めて厳しい年となりました。日産ではリカバリー・プランに基づき業績の回復に集中的に取り組み、完全回復に向けて順調に活動を進めています。また、持続可能なモビリティ社会を目指すための重点戦略や、将来的により多くの方にお求めやすいクルマを提供するための商品開発は犠牲にすることなく進捗しています。しかし、その事業戦略は独りよがりなものであってはなりません。企業はさまざまなステークホルダーの皆さまに支えられており、社会とともに発展していかなければなりません。日産はグローバルな企業として社会から何を求められているのか、どのような社会的責任を担っているのかをつねに意識し、事業活動を遂行していきたいと考えています。

社会的ニーズを見極め、企業活動の一部に取り込むため、日産では、CSR重点取り組み領域に責任を持つ各部署の部長で形成されるステアリング コミッティ (CSR運営委員会) という全社的な体制を敷いています。より機動的に対応するために議長は私が務め、コミッティにおける課題は経営上のものととらえています。コミッティにおいてなされた論議は全役員が出席するミーティングにおいて確認され、会社としての意思決定につながるような仕組みをとっています。

とくに、現在の社会的ニーズとして、われわれ自動車業界に対して環境への取り組みを要請する声は日々高まっており、もはや、やって当たり前と考えられています。自動車業界はその発展とともに地球環境に負担をかけてきました。このまま技術を化石燃料だけに頼ってはいけません。今年度、日産はゼロ・ミッション車でリーダーになるというコミットメントのもと、電気自動車「日産リーフ」を発売します。環境への負担が軽減された持続可能なモビリティ社会に貢献するうえでの大きな一歩となりますが、私たちは単にゼロ・エミッション技術を追求するだけでなく、社会に対してつねに誠実でありたいと考えています。日ごろから社員一人ひとりの環境に対する意識を高め、身に染み付いた活動となるまで、全社的・包括的に環境への取り組みを推進します。

社会とともに成長すること、これが日産の目指すCSR推進です。

## CSR 担当役員からのメッセージ



日産自動車株式会社  
グローバルコミュニケーション・  
CSR本部  
執行役員

アラン ブデンテック

この2年間に吹き荒れた逆風により、世界の自動車業界の様相は一変しました。こうした中、日産はより強い企業体質を構築するとともに、持続可能なモビリティを実現する自動車技術を推進し、皆さまの生活の向上に寄与するという決意を新たにしています。

私たちはこの1年、日産のビジョンを意欲的に世界に発信してきました。より良い暮らしを実現し、地球環境の向上に貢献するための新たなモビリティ構想や商品の提供に邁進する日産社員の姿が数多く報道され、皆さまに広く知られることとなりました。

世界初となる量販型ゼロ・エミッション電気自動車「日産リーフ」の発売に向け、すでに日本、米国に続いて欧州市場での販売価格も発表しました。本レポートの発行までには、英国サンダーランドと米国テネシー州スマーナで、リチウムイオンバッテリー生産工場の建設も始まることでしょう。また2010年度は「日産ピュアドライブ」の認知度を高めながら、持続可能なモビリティという日産のビジョンをさらに推し進めてまいります。「ピュアドライブ」とは環境への負荷を軽減する技術の総称であり、消費者の皆さまには日産の環境技術の深さと広がりをご理解いただけることでしょう。

持続可能なモビリティの時代は、すぐそこまで来ています。日産はこれを実現する全体的なビジョンを掲げ、新たな時代の最前線に立っています。私たちは現代の社会に対する責務を果たしつつ、同時に将来も見据えています。「人々の生活を豊かにする」という日産のビジョンは、決して揺らぐことはありません。

本レポートにある通り、2009年度は技術開発のみならず、さまざまな活動を通じて日産は社会に貢献しました。その内容は、ボランティア活動や製品・サービスの供与、世界中の人道支援組織や学校、各種大学、研究機関、環境プロジェクトやプログラムへの資金援助まで多岐にわたり、日産の社員はこうした活動に積極的にかわることで、人びとの今と未来に貢献しています。

私たち日産は、今後もイノベーションを推進し、性別・年齢・信条・文化的背景を問わずすべての人に新たな機会を提供しながら、ステークホルダーの皆さまとともにより良い社会の構築に向け、積極的に取り組んでまいります。また、CSRの分野においてはつねに改善の余地があると認識しており、皆さまには当社の取り組みに対し、率直なご意見やご指導をいただきたいと思っています。

本書を通じて世界各地の日産社員の取り組みと活動をご理解いただき、皆さまのいっそうのご協力をいただければ幸いです。

Nissan's Approach to CSR

# 日産 CSR 重点 8 分野

「CSR ステアリングコミティ」では、「CSRスコアカード」を管理ツールとして、「CSR重点8分野」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、重点8分野の各オーナーが語る「2009年度実績のポイント・2010年度計画の課題」をご紹介します。

日産CSR重点8分野

コーポレートガバナンス・内部統制	環境	安全
経済的貢献	NISSAN	バリューチェーン
品質	社員	社会貢献

## コーポレートガバナンス・内部統制



グローバル内部監査・  
コーポレートリスクマネジメント部  
チーフ インターナル オーディット オフィサー  
久保 英明

コーポレートガバナンス（企業統治）・内部統制における主要な柱のひとつに、リスクマネジメントがあります。従来、リスクマネジメントといえば地震対策に代表されるハザード系リスクへの対策が中心でした。しかし、日産では2006年の会社法改正を機に専門部署を設置し、ハザード系に加え、会社の戦略に関わるリスクも対象とし、幅広く管理しています。リスクマネジメントのプロセスは活動を繰り返し積み重ねる中で適宜見直ししており、PDCAサイクルが定着してきました。今後は、こうした活動について積極的に開示を進め、透明性を高めていきます。

## 経済的貢献



IR部  
主管  
雨宮 一太

日産はリカバリー・プランに基づいた集中的な取り組みにより、順調に業績を回復させつつあります。この現在の経営状況に基づき、2010年度は年間10円の復配を実施する予定です。完全回復に向け危機対応を引き続き継続しますが、将来の成長への重点戦略を犠牲にはしません。広範な企業活動の成果が反映されるフリーキャッシュフローを管理指標としつつ、ゼロ・エミッション社会の実現に向けた投資、グローバルコンパクトカーの投入、新興国での事業拡大を実行していきます。これらの戦略的な取り組みを通じて中長期的な成長を確保し、持続可能な価値創造を果たしていきたいと考えています。

## 品質



トータル カスタマー  
サティスファクション本部  
部長  
若林 彰

真にお客さまに信頼され続けるブランドでありたい—そんな思いを実現するため、日産は中期品質向上計画「クオリティ・リーダーシップ」に取り組み、2012年度までに各市場でお客さまがもっとも重視される外部の品質指標でトップレベルになることを目指しています。活動開始から3年目を迎え、外部指標でも好評価を得ており、活動の成果が出てきています。今後も活動を継続し、2012年度までの目標達成を確かなものとしていきます。また、市場での重要品質問題については、リコールやサービスキャンペーンを速やかに実施するなど、引き続き透明性をもって対応します。

## 環境



企画室 グローバル環境企画オフィス  
次長  
朝日 弘美

日産は、環境理念「人とクルマと自然の共生」を実現するため、「CO<sub>2</sub>排出量の削減」「エミッションのクリーン化」「資源循環」を重要課題ととらえています。中でも最重要課題である「商品のCO<sub>2</sub>排出量の削減」においては、世界各国で環境技術車の投入を進めており、2009年度は日本において、低燃費車「Nissan ECO」シリーズ13車種を発売しました。さらに2010年度には、電気自動車「日産リーフ」を投入します。各国政府や自治体などと協働し、電気自動車を核とした持続可能なモビリティ社会の構築を目指していきます。

## 社員



ダイバーシティディベロップメントオフィス  
室長

高橋 美由紀

世界のグローバル化が急速に進む中、多様なお客さまニーズに応える商品を生み出すには、老若男女、異なる文化や国籍を持つ人材が必要です。日産はダイバーシティ（多様性）を推進するため、女性のキャリア開発支援や、異文化理解促進に取り組んできました。2009年度は、生産現場でも業界初の女性指導員2名が誕生しました。また中国やインドなどの新興市場の文化に関するセミナーも積極的に実施しています。日産は商品開発から販売の最前線まで、ダイバーシティを浸透させ、今後も多様な意見のぶつかり合いによって革新的なアイデアを生み続ける企業を目指していきます。

## 安全



環境・安全技術渉外部  
部長

長谷川 哲男

2015年までに日産車の関わる死亡・重傷者数を半減させる（1995年比）という目標に向けた活動を継続して推進しています。とくに2009年度は、「ITS安全運転支援システム」を世界で初めて新車に採用するなど、より高い安全技術をお客さまに提供することができました。また、一人でも多くのお客さまに交通安全意識を高めていただけるよう、日常生活に潜む危険に対する回避能力が身につくような交通安全啓発活動に取り組んでいます。2010年度も安全なクルマ社会の実現を目指した「人」、「クルマ」、「社会」三位一体の活動を継続していきます。

## バリューチェーン



購買管理部  
主管

小野 純生

購買部門ではルノーとともに、取引において大事にしている価値や理念を小冊子にまとめ、2006年からサプライヤーと共有しています。その後、日産の事業拡大につれ、CSR活動を世界のサプライヤーとともに実践することが必要となってきました。そこで、新たに「ルノー・日産サプライヤーCSRガイドライン」を策定し、2010年度にグローバル1次取引先に配布しました。本書は、各社の事業活動をCSRの視点で見直していただき、CSR活動のさらなる浸透を図ることを目的としています。日産は今後も、サプライヤーとの相互信頼を深め、互いに有益なパートナーシップを築けるよう努めていきます。

## 社会貢献



渉外部  
部長

安田 克明

日産では「人々の生活を豊かに」という企業ビジョンのもと、「教育」「環境」「人道支援」という3つの領域を中心に、企業市民としての社会貢献活動を行っています。「社会貢献 ステアリング コミッティ」を通じてグローバル企業としての一貫性を保ち、ベストプラクティスを共有する一方、地域社会においては「23デー」（社員による清掃活動）や「よこハマにあ」（横浜の地域情報の掲載サイト）の創設など、地元へ愛される企業となるべく新たな試みもスタート。今後もグローバルな考え方と地域への貢献を両立しながら、日産らしい社会貢献活動を推進していきます。

## CSR ステアリング コミッティ事務局からのメッセージ



グローバルコミュニケーション・CSR本部  
CSRグループ  
主管

本廣 好枝

企業が拡大するにつれ、その活動による影響力は大きくなり、当社も環境への対応をはじめ、企業活動に関して多くの社会的責任（CSR）を担っています。日産はCSR課題を経営課題そのものとしてとらえ、ステアリング コミッティというマネジメント手法を活用しながら、企業価値を高める努力を続けています。事務局としても社会問題を企業リスクとしてとらえ、より柔軟・迅速に対応できる仕組みづくりに貢献し、自らも推進役となって具体的な行動につながるよう、今後も活動してまいります。また、そこに企業ビジョンに根ざした「日産らしさ」が見えるよう努力や工夫をしていきたいと考えています。

Nissan's Approach to CSR

# 日産CSRスコアカード

「CSR ステアリング コミッティ」では、「CSRスコアカード」を管理ツールとして、「CSR重点8分野」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。

日産CSR重点8分野

コーポレートガバナンス・内部統制	環境	安全
経済的貢献	NISSAN	バリューチェーン
品質	社員	社会貢献

〔2009年度目標に対する達成度〕 ◎ 達成 ○ ほぼ達成 △ 未達成 — 未集計

フォーカスアイテム	重点活動(価値)		適用範囲	進捗確認指標例	2007年度 実績	2008年度 実績	2009年度 目標	2009年度 実績	2010年度 目標	長期ビジョン
<b>コーポレートガバナンス・内部統制</b> 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	内部統制システムの整備と適正な運用	コンプライアンス/行動規範	連結会社	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	100%完了	コンプライアンス違反未然防止活動の評価システムをグループ・グローバルに導入し、中長期のアクションプランを策定	内部通報制度をグローバルに導入	◎ 内部通報制度を各リージョンに導入済み	未然防止の仕組み構築とPDCAサイクルによる改善活動の実施	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		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	—	耐震補強の実施、地震を想定した訓練の実施、主要商品・工程についてのBCP策定・新型インフルエンザに備え、社員教育用パンフレットを作成・配布。対応マニュアルを作成し海外拠点にも配備。非常用機材備蓄 社内イントラネットにリスク管理のHP立ち上げ	2008年度に新たに顕在化したリスクに対して対応の強化を図る	○ 新型インフルエンザ発生に対応するとともに欠勤率の上昇に備えたBCPを策定 経済危機によって新たに顕在化したリスクについて、全社的リスク管理の対象として責任者を任命し管理方法を検討、管理を強化	リスクマネジメントのプロセスに関わるグローバルな連携を強化する リスクマネジメントに関わる情報開示を強化する	グローバルにリスク管理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、適切な情報開示により外部からの適切な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	—	日産自動車および販売会社各社の個人情報保護に対する主要強化策の完了 情報セキュリティポリシーの展開と主要関係会社でのマネジメント強化活動開始	情報セキュリティマネジメントの定着	○ 日産自動車および販売会社各社の個人情報保護策順守状況の継続的なモニタリングと改善実施 主要関係会社の情報セキュリティマネジメントの年度計画策定とPDCAサイクル実施	情報セキュリティマネジメントの維持・向上	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

【2009年度目標に対する達成度】 ○ 達成 ○ ほぼ達成 △ 未達成 — 未集計

フォーカスアイテム	重点活動(価値)	適用範囲	進捗確認指標例	2007年度 実績	2008年度 実績	2009年度 目標	2009年度 実績	2010年度 目標	長期ビジョン
<b>経済的貢献</b> 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	業績改善に集中するために、中期経営計画「日産GT 2012」を一時中断	連結会社	連結売上高(億円)	10兆8,242億円	8兆4,370億円	自動車事業におけるフリーキャッシュフローをプラスにすることを最優先課題とし、危機が去った後も、会社の競争力を持続させる取り組みを継続する	○ フリーキャッシュフロープラス(3,755億円)リカバリープランを継続実施	8兆2,000億円	持続的な利益ある成長を果たす。そして、お客さま、株主、社員、ビジネスパートナー、地域社会といった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
			株式配当(円/株)	40円/株	11円/株	△ 0円/株	10円/株		
<b>ブランド(コーポレートブランド)</b> 人、環境、そして事業を営む地域社会への配慮で知られる、信頼されるブランドを創造します	ステークホルダー意識におけるブランドの価値向上	世界中のお客さま(右は日本のケース)	日経「企業イメージ調査」のCSR関連指標(一般個人)	「信頼性がある」という指標 28.6点 約1,000社中86位	「信頼性がある」という指標 31.9点 約1,000社中58位	2008年末に開始した「ブルーシチズンシップ」に基づき、各領域の小さな活動からEVまでを同じ傘の下でコミュニケーションすることで、企業の信頼度を高め、最終的に各スコアのさらなる向上を目指す	◎ 34.5点 約1,000社中51位	さまざまな企業ブランドに関する外部指標をモニタリングしていきながら、引き続き左記項目のスコアのさらなる向上を目指す	本指標を、社会が求める価値がどれだけ企業活動に反映できているかを測定する外部指標のひとつとして位置づけ、継続かつ安定的なスコアの上昇を目指す
			社内の独自ブランド管理指標を通じて間接的に参照	「社会の変化に対応できる」という指標 10.2点 約1,000社中39位	6.3点 約1,000社中119位		◎ 9.4点 約1,000社中49位		
注：2010年度より「ブランド」は重点分野から除外します		フォーチュン誌「World's Most Admired Companies Top 50」	日産：50位外(トヨタ：3位、ホンダ：18位、トヨタ車体：31位)	日産：50位外(トヨタ：3位、ホンダ：32位、トヨタ車体：46位)		△ 日産：50位外(トヨタ：7位、ホンダ36位)			
<b>品質</b> 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	もっともお客さまに影響力のある外部指標のスコア	グローバル	【北米】Consumer Report	—	2008年度目標を達成	該当する指標においてさらなる向上を目指す	○ 2009年度目標をほぼ達成	該当する指標においてさらなる向上を目指す	品質領域でのリーダーを目指す
			【欧州】英国：WHAT CAR? ドイツ：ADAC イタリア：Quattroruote	—	イタリアQuattroruote：「キャッシュカイ」が高評価を獲得し、トップ3にランクイン		○ 英国WHAT CAR?：「キャッシュカイ」「ノート」が高評価 イタリアQuattroruote：「キャッシュカイ」が高評価 ドイツADAC：「キャッシュカイ」「ノート」で高い信頼性評価を獲得		
			【その他の海外地域】中国：J.D.パワー/IQS 南アフリカ：PSI ブラジル：Quatro Rodas	—	中国J.D.パワー/IQS：「ティアナ」：2年連続1位(Upper Premium Midsize Segment) 「ティータ」：2位 「リヴィナ」：3位		○ 中国J.D.パワー/IQS：4モデルがトップ3にランクイン 南アフリカPSI：4モデルがトップにランクイン		
	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	グローバル	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(NISSAN/インフィニティ両ブランドが対象)	—	すでにトップレベルを達成している国はそれを維持。新たにカナダが主要競合メーカー間でトップレベルのセールス品質を達成した	主要国でのトップレベル品質実現を目指す	○ 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の立案および展開を推進しながら、トップグループ入りに向けて順位を上げてきている	主要国でのトップレベル品質実現を目指す、セールス・サービス品質を継続的に向上させる	

〔2009年度目標に対する達成度〕 ○ 達成 ◯ ほぼ達成 △ 未達成 — 未集計

フォーカスアイテム	重点活動(価値)	適用範囲	進捗確認指標例	2009年度実績	2010年度目標(NGP2010)		
<b>環境</b> クルマのライフサイクルを通して環境に対する依存および負荷を低減し、ゼロ・エミッションリーダーとして化石燃料に依存しない脱炭素社会の実現に貢献していきます	ニッサン・グリーンプログラム 2010 (NGP2010) の実行・推進	グローバル	CO <sub>2</sub> 排出量の削減	商品・技術分野 ○ 電気自動車「日産リーフ」を発表 ・環境対応車を「Nissan ECOシリーズ」として拡充 -「キューブ」「ノート」「ティータ」「ティータ ラディオ」「ウイングロード」ではエンジンとCVTの制御変更、オルタネーター回生制御、空気抵抗の低減により燃費を向上 -「ティータ」「ティータ ラディオ」「キューブ」にエコドライブサポートシステム「ECOモード機能+ナビ協調変速機能」を採用 ・「ECOモード機能+ナビ協調変速機能」が平成21年度省エネ大賞において「資源エネルギー庁長官賞」を受賞 ・次世代CVTをジャスコと共同開発	・各国燃費基準の着実な達成とさらなる燃費向上の推進 ・日産独自のシステムを搭載したハイブリッド車を2010年度に北米、日本で発売 ・2010年度に米国、日本に電気自動車を投入し、2012年度にはグローバルで量販		
				生産分野	○ ・グローバル台あたりCO <sub>2</sub> 排出量10%削減(2005年度比)	・2010年度までに全工場から排出されるCO <sub>2</sub> を2005年比7%減(グローバル台あたりCO <sub>2</sub> 排出量)	
				販売・オフィス分野	○ ・2008年度より開始した日米欧のオフィス・販売店(欧米は販売会社)におけるCO <sub>2</sub> マネジメントを継続	・2007年度までに排出量を把握し、2008年度から管理を開始	
				エミッションのクリーン化(大気・水・土壌の保全)	商品・技術分野 ○ ・継続して技術開発を推進中 ・クリーンディーゼルのAT車追加を公表 ・超低貴金属触媒の搭載を拡大	・大気並みにクリーンな排出ガスを目指した技術開発の実施	
					生産分野	○ ・日本国内VOC排出量：13%減(2005年度比、ボディ+バンパー)	【グローバル】 各国の規制値より厳しいVOC削減 【日本】 VOC10%低減(排出量原単位、2005年度比)
				資源循環(リデュース、リユース、リサイクルの推進)	生産分野	○ ・日産(国内5工場と1事業所)および連結製造会社5社で再資源化率100%を達成	【グローバル】 各国で工場再資源化率ベストレベル 【日本】 工場再資源化率100%(日産および連結製造会社、日産算出基準による)
					市場および販売会社におけるリサイクル活動の推進	○ ・リサイクル実効率96.6%達成(日本)	【グローバル】 主要4市場でリサイクル実効率95%を目指す 【日本】 2010年度にリサイクル実効率95%達成(2015年法規を5年前倒しで達成)
				マネジメント	社会との協働	○ 電気自動車の普及に向けて各国、各地域とのパートナーシップ締結を拡大中 ・昭和シェル(株)と電気自動車用急速充電システム共同開発の検討を開始 ・住友商事(株)と電気自動車バッテリーの2次利用事業の検討を開始 ・「ヨコハマ モビリティプロジェクトZERO」: -「E1グランプリ」を開発・提供(9月~) -横浜市と協働で「エコドライブ普及支援キャラバン活動」展開 -販売店・拠点への充電インフラ整備を推進	・ビジネスパートナーにおける環境マネジメント強化 ・事業活動全般における環境マネジメント強化 ・社員の環境マインド向上 ・他セクターと連動した総合的な取り組みの推進 ・環境情報の開示とステークホルダーとのコミュニケーションの充実



[ 2009年度目標に対する達成度 ] ◎ 達成 ○ ほぼ達成 △ 未達成 — 未集計

フォーカスアイテム	重点活動(価値)	適用範囲	進捗確認指標例	2007年度 実績	2008年度 実績	2009年度 目標	2009年度 実績	2010年度 目標	長期ビジョン
<b>社員</b> 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	学習する企業文化の醸成	日産自動車(株)	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最低のもの(5点満点)	4.3以上	4.2以上	社員一人ひとりの能力向上につながる教育の実施。教育受講者満足度の維持・向上	◎ 4.5以上	社員一人ひとりの能力向上につながる教育の実施。教育受講者満足度の維持・向上	学習する企業文化を醸成し、社員一人ひとりが自らの成長を実感できる組織の実現
	社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	グローバル	Quality of ManagementおよびEmployee Motivationのスコア 社員意識調査における設問の肯定回答率	2007年度は未実施	Quality of Management : 46% Employee Motivation : 54%	社員意識調査結果を反映した、経営の質の向上、および企業文化変革への取り組み推進。Quality of ManagementおよびEmployee Motivationのスコア向上	— 2009年度は未実施	社員意識調査結果を反映した、経営の質の向上、および企業文化変革への取り組み推進。Quality of ManagementおよびEmployee Motivationのスコア向上	マネジメントの質を向上させ、社員の意欲を引き出し、向上させる組織の実現
	自律的キャリア開発サポート	日産自動車(株)	オープンエントリー制度とシフトキャリア制度の合格者数 オープンエントリー制度：ポストの募集があれば自ら自由に応募できる制度 シフトキャリア制度：ポスト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	125名 (オープンエントリー制度+シフトキャリア制度)	83名 (オープンエントリー制度+シフトキャリア制度)	オープンエントリー制度とシフトキャリア制度などを通じた適材適所の人財配置のいっそうの推進	◎ 94名 (オープンエントリー制度+シフトキャリア制度)	オープンエントリー制度とシフトキャリア制度などを通じた適材適所の人財配置のいっそうの推進	社員一人ひとりの自主性を重んじたキャリア形成の支援
	安心して働ける安全な職場を目指して	日産自動車(株)	労働災害全度数率 (全度数率=全災害件数÷延べ労働時間×100万)	0.27	度数率0.19+ 重大災害ゼロ	0.20	△ 0.37	0.20	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 (強度率=全労働損失日数÷延べ労働時間×1,000)	0.105	0.003	重大災害ゼロ	○ 0	重大災害ゼロ	
	女性の能力活用を通じたダイバーシティの推進	グローバル	女性管理職比率	日本(日産自動車(株)) : 5% 北米(米国) : 13% 欧州(主要拠点) : 11%	日本(日産自動車(株)) : 5% 北米 : 10% 欧州 : 12%	女性管理職比率の維持・向上	◎ 日本(日産自動車(株)) : 5% 北米 : 10% 欧州 : 13%	女性管理職比率の維持・向上	多様性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	グローバル 46%	スコアの維持・向上	— 未実施	スコアの維持・向上	
クロスカルチャーを通じたダイバーシティの推進	日産自動車(株)	外国籍社員比率	1%	1%	外国籍社員比率の維持・向上	◎ 1%	外国籍社員比率の維持・向上		

【2009年度目標に対する達成度】 ○ 達成 ○ ほぼ達成 △ 未達成 — 未集計

フォーカスアイテム	重点活動(価値)	適用範囲	進捗確認指標例	2007年度 実績	2008年度 実績	2009年度 目標	2009年度 実績	2010年度 目標	長期ビジョン
<b>安全</b> 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	日本	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(日産自動車(株)): 45%減少(2007年1~12月)	日本(日産自動車(株)): 49.6%減少(2008年1~12月)	2015年半減に向けて、日産の安全の考え方「セーフティ・シールド」に基づき、安全技術の開発、実用化に取り組む	◎ 日本(日産自動車(株)): 53%減少(2009年1~12月)	2015年半減に向けて、日産の安全の考え方「セーフティ・シールド」に基づき、安全技術の開発、実用化に取り組む	2015年に50%減少
<b>バリューチェーン</b> 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	ルノー・日産が尊重するバリュー、法令、規範の順守をサプライヤーに展開し共有	ルノー・日産共同購買会社*の世界中の全1次取引先サプライヤー ※「ルノー・日産共同購買会社」: ルノーと日産の年間合計購買額の100%を扱う(2009年4月時点)	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	ビジネスパートナーと一体となったCSRマネジメントの推進を開始(2008年1月、サプライヤーズミーティングにおいて方針展開)	「日産GT 2012」に関するサプライヤーズミーティングを開催(2008年5月) 2009年度販売・生産計画に関するサプライヤーズミーティングを開催(2009年3月、5月) 厳しい環境変化に対応した情報をサプライヤーとタイムリーに共有するため、生産計画説明会を月次開催	CSRへの取り組みのベストプラクティスを共有し、サプライヤーに対してCSR方針・考え方の浸透を図る	○ 日本自動車工業会のCSR調達活動に合わせ、ルノーと共同で「ルノー・日産 サプライヤーCSRガイドライン」を作成、展開準備	・ルノーと共同で、海外拠点購買から「ルノー・日産 サプライヤーCSRガイドライン」をサプライヤーに展開 ・コンプライアンス順守と違反時の対応を織り込んだMPAの改定を開始	サプライヤーのCSR体制強化のサポートを行う
	グリーン調達活動を通じた、製品の環境負荷低減を推進	世界中の全1次取引先サプライヤー	日本でのグリーン調達基準に基づく納入部品の環境負荷物質把握活動の完了と、グローバルグリーン調達基準に基づく同活動の推進	対象をグローバルに拡大した「ニッサン・グリーン調達ガイドライン」を発行(2008年3月、日本においてサプライヤーズミーティングで展開)	「ニッサン・グリーン調達ガイドライン」の欧州での展開を開始	「ニッサン・グリーン調達ガイドライン」のアジア地域での展開を開始	◎ 「ニッサン・グリーン調達ガイドライン」のタイでのサプライヤー説明会を実施	「ニッサン・グリーン調達ガイドライン」の北米地域での展開を開始	ライフサイクルを通して日産車の環境負荷が低減されるように、サプライヤーでの環境負荷が低減していく仕組みを構築する。製品に限らずバリューチェーン全体への拡大を目指してマネジメントの範囲を拡大する
	販売会社におけるCSR活動の推進	販売会社(日本)	販売会社との価値観共有と、自主取り組み支援	2007年12月: 販売会社エグゼクティブミーティング 2008年2月: 総務・人事担当部署長説明会において展開	2008年11月: 総務・人事担当部署長説明会において展開	コンプライアンス自己評価プログラムの導入	○ コンプライアンス自己点検プログラムを各販売会社で実施。2009年9月と2010年3月の販売会社エグゼクティブミーティングで最近のコンプライアンス動向に関する情報共有を行い、各販売会社の取り組み推進を支援	実効性の向上を目的とした自己点検プログラムのコンテンツ改定を実施し、販売会社における活用の定着を図る	販売会社単位の自主取り組み促進、CSR体制強化の支援
<b>社会貢献</b> 「教育への支援」「環境への配慮」「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めます	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	グローバル	日産の社会貢献活動方針、推進体制、社内各機能の役割の構築	小学生を対象とした「日産モノづくりキャラバン」を開始(日本)	日産初となるグローバル環境プログラム「ザ・サイエンス・オブ・サバイバル」を開始。2008年4月ロンドン、10月米国ニュージャージーで展示を開始。グローバルに一貫性のあるメッセージ発信に成功	グローバル統一プログラムを継続的に実施。さらにグローバルレベルで潜在する社会的ニーズに対応する人道支援プログラムを検討	△ グローバルプログラムの検討を継続中、ただし2009年度は未実施。「ザ・サイエンス・オブ・サバイバル」は主催者側の都合により2009年6月で中断	グローバルに一貫性のある活動として、社会的ニーズに対応する社会貢献プログラムの検討、一部実行にも着手する	「教育への支援」「環境」「人道支援」の分野を中心に、グローバルな考え方と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



マイクラ

## 地球環境の保全

人とクルマと自然の共生を目指して

日産のビジネスと環境	018
環境マネジメント	020
二酸化炭素 (CO <sub>2</sub> ) 排出量の削減	023
大気・水・土壌の保全	033
資源循環の推進	036
エコシステムと生物多様性への取り組み	041

## Protecting the Environment

## 日産のビジネスと環境

日産が描く理想の社会像は「人とクルマと自然の共生」です。日産では1992年に掲げたこの環境理念の実現に向けて、クルマや企業活動が地球環境に与える負荷をつねに把握し、課題の対応に努めてきました。今後もそうした対応にとどまることなく、地球と将来の世代のために、皆さまとともに新しい未来の創造を目指します。

## 持続可能なモビリティ社会の実現

米国オバマ政権の誕生で幕を開けた2009年、国際社会では深刻な不況と地球温暖化というグローバルな危機の打開に向け、環境関連分野への財政支出が拡大されました。その動きが顕著となった自動車産業では、各国政府の燃費、温室効果ガス（GHG）、CO<sub>2</sub>への規制強化に加え、環境対応車への買い替えを促進する補助金や減税などの支援策が導入され、消費者の環境対応車ニーズがいっそう高まりました。

CO<sub>2</sub>排出量削減について、日本の民主党政権は「2020年までに1990年比で25%削減」という中期目標を掲げ、G8ラクイラ・サミットでは「先進国全体で2050年までに80%削減」という目標が合意されるなど、先進国主導で低炭素社会に向けて舵が取られました。今後は国連気候変動枠組条約第15回締約国会議（COP15）で世界の気温上昇を2℃以内に抑えるべきとの科学的見解を認識したコペンハーゲン合意に留意し、次期枠組みを論議することが期待されています。

一方、厳しい経済状況が続く中、企業の成長と環境対策の両立は、引き続き大きな挑戦です。将来へのビジョンを掲げ、環境技術によって競争力を維持・強化し、新たな価値を創造することで危機を乗り越えるとともに、リスクに備えることが求められています。私たちは、中期環境行動計画「ニッサン・グリーンプログラム 2010」に基づき、人とクルマと自然が共生する持続可能なモビリティ社会の実現に向けて、誠実かつ革新的に取り組んでいきます。

## 環境問題に対する日産の姿勢

クルマはさまざまな資源を利用してつくられ、ガソリンやディーゼルなどの化石燃料を主体に走行しています。私たちはグローバルな自動車メーカーとして、自らの企業活動が直接・間接的に環境に及ぼす影響を把握し、最小化していくことに取り組んでいます。そして、「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、自然が吸収できるレベルに抑えること」を究極のゴールとし、地球の未来に残すフットプリントをできるだけ小さくしていくことを目指しています。

その中で日産が目指す姿は、「シンシア・エコイノベーター（Sincere Eco-Innovator）」です。シンシア（誠実な）は、環境問題に積極的に取り組み、リアルワールドで環境負荷を低減する姿勢を意味し、エコイノベーターとは、持続可能なモビリティのために、お客さまに革新的な商品・技術・サービスを、最適な価値をもって提供したいと考える、私たちの意思を表しています。

日産は、自らの環境に対する取り組みが、持続可能な発展に貢献できると信じています。環境理念である「人とクルマと自然の共生」の実現に向け、モビリティを通じた環境保全に積極的に取り組んでいきます。

## WEB

環境への取り組みに関する詳しい情報は、下記のウェブサイトに記載しています。あわせてご覧ください。

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

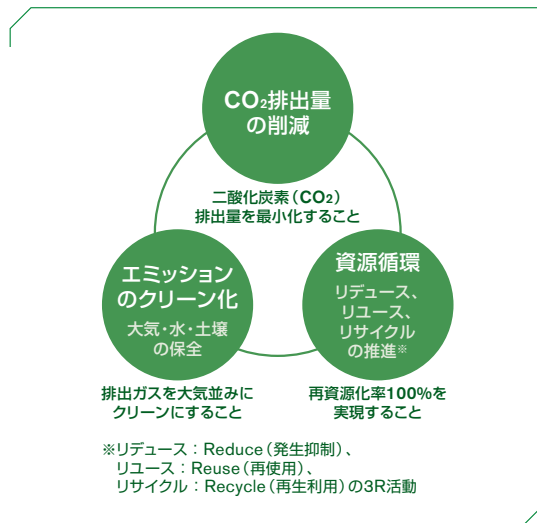


NISSAN  
GREEN PROGRAM

### 3つの重要課題

気候変動、環境負荷物質が及ぼす生態系や人体への影響、鉱物や水資源の枯渇など、さまざまな課題に対して、日産では現在取り組むべき3つの課題として「二酸化炭素（CO<sub>2</sub>）排出量の削減」「エミッションのクリーン化（大気・水・土壌の保全）」「資源循環」を設定しています。

そして、日産の商品であるクルマや企業活動が環境に及ぼす影響を最小化するために、それぞれの分野で目標を掲げ、その達成を目指しています。これらの課題解決にあたっては、お客さまにとって最適なタイミングやコストで商品を提供してこそ持続可能になりうると考えています。また、もっとも優先順位の高い課題である「CO<sub>2</sub>排出量の削減」に対しては、品質（Quality）、コスト（Cost）、納期（Time）という従来の経営指標にCO<sub>2</sub>を加え、「OCT・C」としてCO<sub>2</sub>排出量削減に向けた取り組みを全社的に進めています。



### 究極のゴールに向かって

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、走行時にCO<sub>2</sub>排出が全くないゼロ・エミッション車の開発です。日産は、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、その達成に向けた取り組みを積極的に進めています。2009年度には、世界で初めて手頃な量販電気自動車「日産リーフ」を発表。またルノー・日産アライアンスとして各国政府や地方自治体などと連携し、ゼロ・エミッション社会の実現に向けたパートナーシップ締結をさらに拡大しています。

日産はまた、2006年12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 2010（NGP2010）」を着実に推進しています。NGP2010は、環境における究極のゴールを実現するため、日産全体として2010年までに達成すべき目標と取り組みをまとめたもので、2009年度にはジャトコ株式会社との協働による次世代CVT（無段変速機）の開発や、エンジンおよびCVTの制御変更、オルタネーター回生制御、空気抵抗の低減などにより、いち早く環境対応車を拡充するなど、多くの成果を上げています。

### 有識者の声

気候ネットワーク代表  
浅岡 美恵 氏

日産がゼロ・エミッションリーダーを目指し、その開発と普及を強力に推進する電気自動車は、CO<sub>2</sub>削減の有効な方策のひとつと考えられます。最近では、燃料費も含めた全負担金額から電気自動車が経済的だと考える消費者も増加傾向にあるようです。

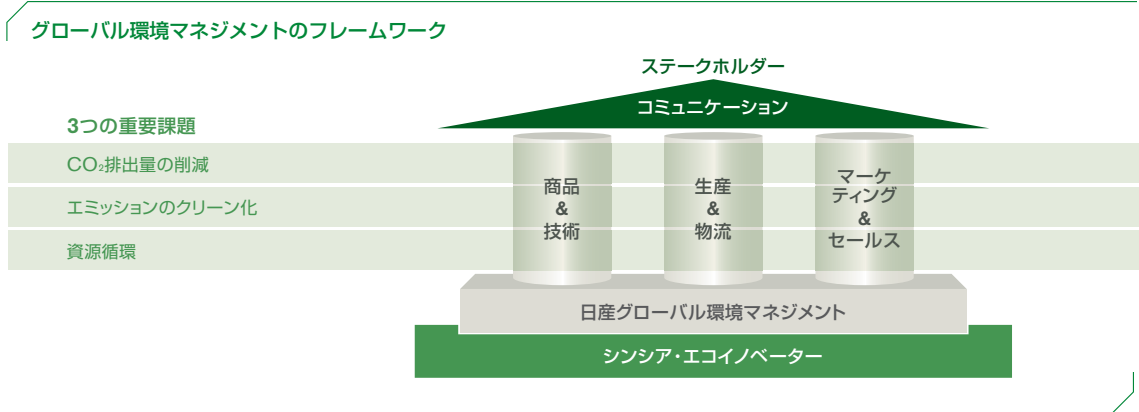
ここ数年の時代の変化は早く、スマートグリッドや、再生可能エネルギーの大幅拡大のシステムのひとつとして、またコンパクトシティ化の電気自動車による新たな自動車社会は意外と早く到来するかもしれません。

一方、エネルギーや水資源の問題など温暖化対策にはあわせて取り組むべき課題が多く、すでに一企業が個別に対応すればよいという段階は過ぎ、現在は政府や他業界を巻き込み一致団結した動きが求められています。低炭素社会の構築に向け、日産がこうした動きの中で強いリーダーシップを発揮されることに大いに期待したいと思います。

Protecting the Environment

# 環境マネジメント

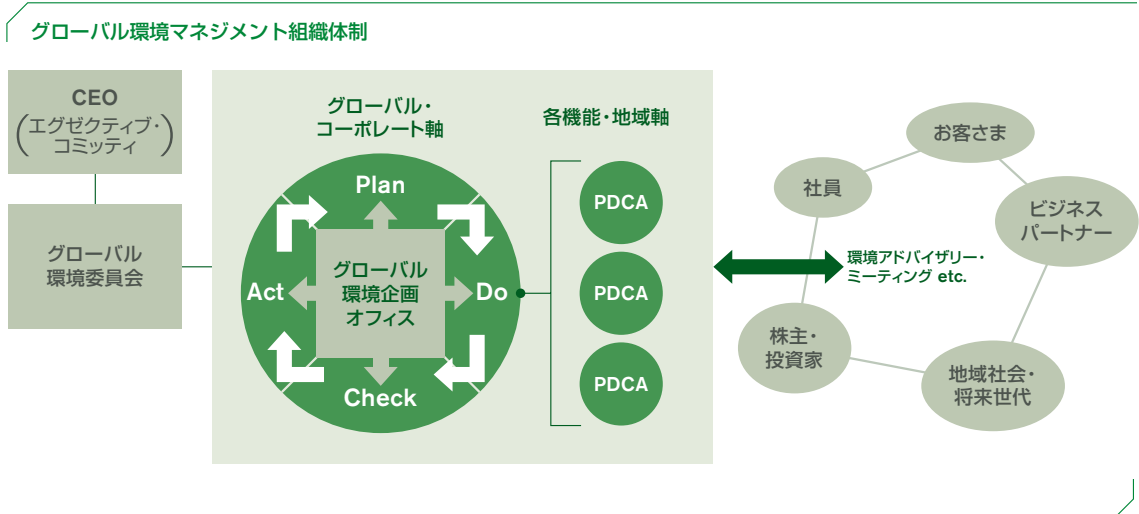
3つの重要課題を解決するためには、商品・技術開発、生産、物流、マーケティング、セールスなどの各部門を有機的に連携させながら、最大の効果を得るマネジメント体制が不可欠です。日産では、グローバルな環境マネジメントのフレームワークを構築し、各活動領域における目標値とアクションプランを設定して、一貫性のある活動を推進しています。



## 環境マネジメントのフレームワーク

環境マネジメントをグローバルに推進するため、日産では下図のように活動領域を明確にした組織体制を構築しています。最高執行責任者（COO）を議長とするグローバル環境委員会（G-EMC）は、全社的な方針やエグゼクティブ・コミッティ（経営会議）への提案内容の決議などを行います。2007年に設立されたグローバル環境企画オフィスでは、G-EMCへの提案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。

これらの社内組織に加え、有識者・専門機関などと「環境アドバイザー・ミーティング」を行い、そこでの意見からステークホルダーの考え方を理解し、日産の目標や活動内容を精査しています。また、SRI（社会的責任投資）ファンドの動向や格付機関からの評価も参考に、さらなる取り組みの強化を図っています。



## さまざまな環境マネジメントシステム

日産では環境への取り組みを推進するために、生産拠点、販売会社、関係会社を含むグローバル日産グループ各社において環境マネジメントシステムの導入を推進しています。グローバル主要生産工場、開発拠点ではISO14001の導入を推進しており、現在、日産および連結製造会社20社中18社で認証を取得・運用しています。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。

さらに、第三者機関による審査のほか、本社部門による「環境システム監査」および「環境パフォーマンス監査」を毎年実施して、環境マネジメントシステムが適切に機能し、それぞれの組織において環境方針に沿った取り組みが継続的に実施されていることを確認しています。

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である「日産グリーンショップ」制度を導入し、2010年3月末時点で部品・フォークリフトを含む全販売会社178社の店舗約2,900店を認定。半年に一度、販売会社自らが内部審査を行うとともに、日産本社による1年ごとの「定期審査」、3年ごとの「認定更新審査」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。

## サプライヤーとの意識共有

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「The Renault-Nissan Purchasing Way」という小冊子にまとめ、2010年には「ルノー・日産サプライヤーCSRガイドライン」を作成し、これらに基づいたサプライチェーン・マネジメントを行っています。加えて、環境については2008年4月、自動車の部品・資材のサプライヤーに対す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」として発行し運用を開始、世界各地への拡大を進めています。今後もサプライヤーとともに日産の環境理念である「人とクルマと自然の共生」の実現を目指していきます。

(関連ページ：63ページ・65ページ)

### WEB

サプライヤーとの取り組みに関する詳しい情報は、下記のウェブサイトに記載しています。あわせてご覧ください。

[http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/CSR/STAKEHOLDER/BUSINESS\\_PARTNERS/](http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/CSR/STAKEHOLDER/BUSINESS_PARTNERS/)

## ステークホルダーとのコミュニケーション

日産はさまざまな機会を通じてステークホルダーの皆さまと双方向のコミュニケーションを図り、事業に反映させていくことで、企業価値の向上と信頼関係の醸成に努めています。たとえば、環境分野の第一線で活躍する有識者と議論する「環境アドバイザー・ミーティング」を毎年開催。議論の成果を、日産の環境戦略の方向性や目標の軌道修正に役立てており、日産の企業活動に対する第三者からのフィードバックという意味からも、重要なマネジメントのひとつと位置づけています。また、サステナビリティレポートをはじめ、環境への取り組みを紹介した小冊子やパンフレット、ウェブサイトによる情報開示や、展示会、試乗会、工場内ゲストホールでの環境パネル展示、環境設備見学、産学協同による環境出張授業など、あらゆるステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションの充実を図っています。

### 「日産わくわくエコスクール」

環境問題を子どもたちにも分かりやすく伝え、実際の行動につなげてもらうため、日産は社外における環境教育活動にも注力してきました。2008年からは「日産わくわくエコスクール」として継続的に開催しています。同スクールでは、NPO法人気象キャスターネットワークと協働し、キャスターによる講義、燃料電池車キットカーの製作、燃料電池車「エクストレイル FCV」の同乗体験という3部構成による独自のプログラムを実施。2009年度はリサイクルを中心とした授業も加え、31校で約2,900人の小学生に授業を行いました。クルマを通じて未来のエネルギーや技術を子どもたちが体感し、環境意識が向上していくよう、今後も積極的に取り組んでいきます。

(関連ページ：68ページ)

## 社員の環境教育

日産では、社員一人ひとりの環境意識の定着・促進を図るため、国内すべての社員に環境教育を行っています。新入社員には、入社時のオリエンテーションの中で基礎教育を実施。管理職や中堅クラスの社員に対しても、環境意識向上教育やセミナーなど、日産独自のカリキュラムによる環境教育を推進しています。

また2008年1月からは、国際NGOナチュラル・ステップと共同開発した社員向け環境教育ツール「日産環境e-ラーニング」を運用したプログラムを国内で行っています。このe-ラーニングは、地球環境のメカニズムや自動車メーカーとして環境問題に取り組む意義などを楽しみながら学べるツールで、国内連結会社や関連会社でも運用を進めています。今後もより体系的なプログラムを構築し、独自の環境教育をグローバルに展開していきます。



Protecting the Environment

# 二酸化炭素 (CO<sub>2</sub>) 排出量の削減

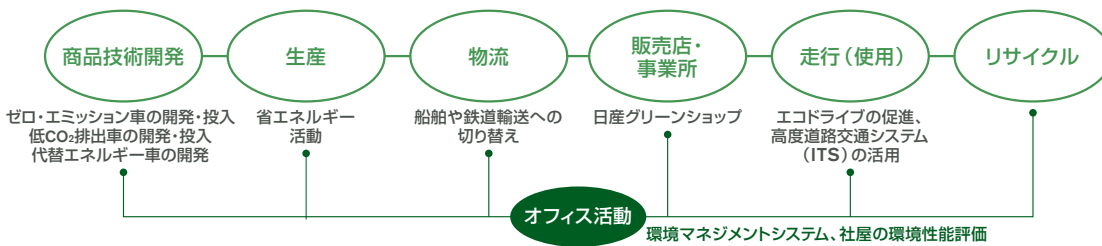
地球温暖化の主な原因とされる二酸化炭素 (CO<sub>2</sub>) の排出量削減は、私たち人類が取り組むべき喫緊の課題です。日産においても、CO<sub>2</sub>排出量削減を優先度の高い課題のひとつと位置づけています。私たちはグローバルな自動車メーカーとして、クルマの生産から運搬、クルマの走行時など、あらゆる段階でCO<sub>2</sub>排出量を削減する努力をしています。

## 日産が取り組むべき課題

京都議定書の第1約束期間が2008年から始まり、並行して2013年以降のポスト京都議定書枠組みに向けた国際的な議論が進められています。これにともない、CO<sub>2</sub>排出量に対する各国政府の規制もより厳しさを増しています。欧州はすでに自動車のCO<sub>2</sub>排出制限を強化し、2012年にEU域内で販売する新車に対する規制を発表しています。米国では現在施行中の自動車の燃費基準を、2016年までに段階的に引き上げる規制を発表しました。日本では、2010年度燃費基準よりもさらに厳しく、新たに大型貨物車も対象に加えた2015年度燃費基準が発表されています。2009年に自動車販売が世界一になった中国でも、自動車の燃費向上に向け、さらなる規制強化に向けた検討が進んでいます。こうした中、消費者の環境意識の高まりが幅広く定着しつつあります。

いまや私たちは低炭素志向の社会に生きています。その中で、今求められるのは“Sense of Urgency” (危機意識) です。私たちがまず行わなければならないのは、CO<sub>2</sub>排出量の増加を抑制し、削減に転じることです。そのために革新的な技術やビジネスモデルが求められています。日産は低炭素社会に向けた取り組みを加速していきます。

### 日産のCO<sub>2</sub>排出量削減の取り組み



### 日産のCO<sub>2</sub>排出規模



年間で販売した新車がライフで排出するCO<sub>2</sub>の規模を日産独自の基準で算出

### 日産のアプローチ

CO<sub>2</sub>排出量の削減を確実に前進させるためには、技術的な革新が不可欠です。しかし、技術のみで持続可能なレベルにまでCO<sub>2</sub>排出量を低減することは容易ではなく、社会全体が連携して取り組む必要があります。また、技術についても、CO<sub>2</sub>排出量削減のみを追求するのではなく、基本性能やコストにも配慮し、早く広く普及できなければ、真に持続可能であるとはいえません。

こうした認識のもと、日産はクルマのライフサイクル全体から環境を考え、企業活動のあらゆる領域においてCO<sub>2</sub>排出量削減に向けた活動に取り組んでいます。とくに商品の領域ではゼロ・エミッション車を戦略の核とし、環境課題へのチャレンジを持続可能な社会に寄与するオポチュニティに変えていきたいと考えています。

### CO<sub>2</sub>排出量を削減する経営指標“QCT・C”

日産は、CO<sub>2</sub>排出量削減への活動を確実なものとするために、グローバルCO<sub>2</sub>マネジメントウェイ“QCT・C”を導入しています。これは従来の経営指標であった、品質 (Quality)、コスト (Cost)、納期 (Time) にCO<sub>2</sub>を加え、全社的にCO<sub>2</sub>排出量削減に取り組むことを示した経営指標です。“QCT・C”の導入により、日産は品質・コスト・納期と同様の重要度でCO<sub>2</sub>排出量の削減に取り組み、4つのバランスをとりながら企業活動を進めていきます。そして、日産がかかわる企業活動のすべてにおいて、CO<sub>2</sub>排出量の削減目標を設定し、お客さまや社会に対して、新たな価値を創出することを目指しています。

### 長期目標とロードマップ

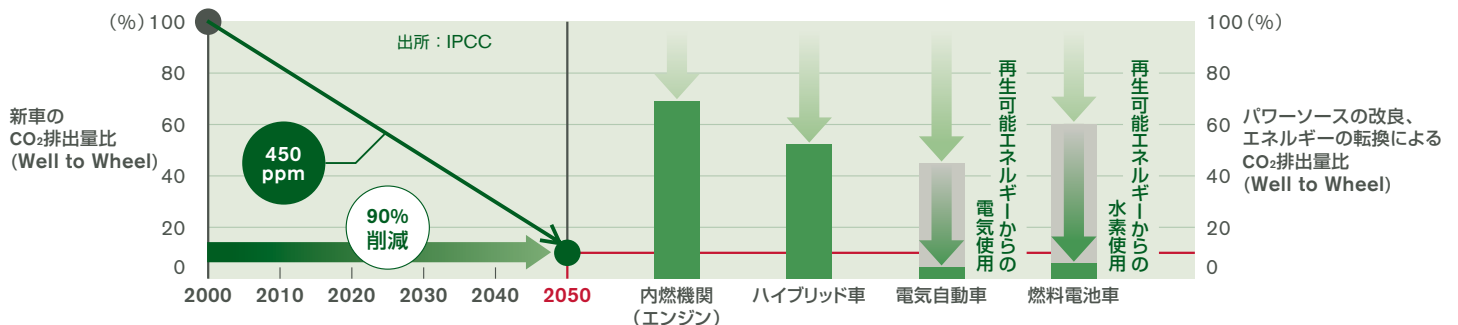
日産は、CO<sub>2</sub>排出量削減への長期目標を設定し、それに基づき必要な技術開発を計画的に進めています。地球の平均温度上昇やCO<sub>2</sub>濃度をどこまで抑えなければならないかについては、さまざまな論議があります。私たちはIPCC※第4次報告書に基づき、地球の平均気温の上昇を2℃以内に抑えるために大気中のCO<sub>2</sub>濃度レベルを450ppm以下で安定させる必要があるとの前提のもと、新車のCO<sub>2</sub>排出量 (Well to Wheel※) を2050年時点で、90%削減 (2000年比) する必要があると試算しました。

90%削減を実現するためには、長期的な観点に立ち、電気自動車、燃料電池車といった電動車両の普及と、これらの電動化技術に再生可能なエネルギーを利用していくことが必要です。この実現に向けて、日産は「ゼロ・エミッション車でリーダーになる」ことを目標に掲げ、開発を強化するとともに、多くの政府や自治体などと連携しながら、インフラ整備などゼロ・エミッション車の普及促進に取り組んでいます。

※ Intergovernmental Panel on Climate Change : 気候変動に関する政府間パネル

※ Well to Wheel : 1次エネルギーの採掘から車両走行による消費までに発生するCO<sub>2</sub>排出総量。クルマからのCO<sub>2</sub>排出量は、石油の採掘から精製、お客さまへの燃料供給に至るプロセス (Well to Tank) も含めて削減する必要があり、自動車メーカーが関与しない排出量も含まれています

### CO<sub>2</sub>排出量削減のシナリオ



### 「4つの最適」による技術投入

日産はCO<sub>2</sub>排出量を着実に削減するため、真に実効性のある技術をお客さまのお求めやすい価格で提供し、早く広く普及させる、総量での貢献を重視しています。そこで、「市場に合った最適な技術を、最適なタイミングで、お客さまにとって最適な価値とともに投入していく」という「4つの最適 (4 Rights = Right technology, Right market, Right time, Right value)」を技術投入の基本としています。

この4つの最適に基づき、日産は内燃機関のエンジン効率を究極まで高めるとともに、将来のゼロ・エミッション車として電気自動車や燃料電池車の開発・投入を進めています。お客さまや社会のあらゆるニーズに応えながら、真に価値のある技術を提供していくことが、グローバルな自動車メーカーとして果たすべき社会的責務であると考えています。

### 走行時の3つの側面

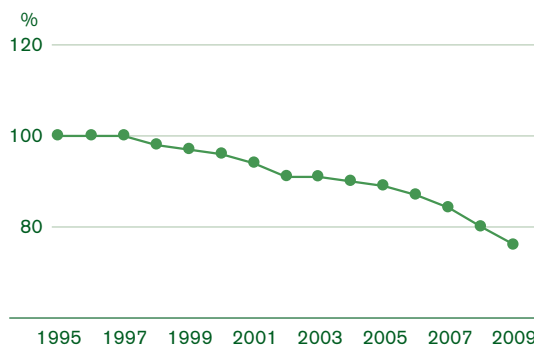
日産は、クルマ・人・交通環境の3つの側面から、走行時のCO<sub>2</sub>排出量削減に取り組んでいます。走行時のCO<sub>2</sub>排出量は、クルマの性能や燃料の種類のほか、操作方法や走行する道路の状況によっても変化します。そのため日産では、クルマからのアプローチだけでなく、お客さまのエコドライブを支援する技術の導入や啓発活動、地域・各国政府や他業界との連携による交通環境の改善に取り組んでいます。

## 商品・技術開発での取り組み

### 新車からのCO<sub>2</sub>排出量のさらなる削減を目指して

日産は、新車のCO<sub>2</sub>排出量削減に向けてあらゆるアプローチに取り組んでいます。日産は、各国が定める測定基準によるクルマの燃費に加え、お客さまが実際に走行する市街地、高速道路、渋滞などの諸条件を組み合わせた「実用燃費」も設定し、燃費向上への指標としています。また日本と北米は燃費、欧州はCO<sub>2</sub>排出量を原単位に、年間販売台数に乗じて平均燃費あるいは平均CO<sub>2</sub>排出量を算出し、地域ごとに定めた目標値から、それぞれの規制値達成に取り組んでいます。グラフは、日本・米国・欧州の新型乗用車について、販売実績台数に基づいた年間平均CO<sub>2</sub>排出量の推移を示したものです。

乗用車の平均CO<sub>2</sub>排出量の推移  
(日本、欧州、米国)



### ゼロ・エミッション車への取り組み

自動車メーカーにとって、環境保護と需要創出に対応する長期的な最善策は、走行時にCO<sub>2</sub>排出が全くないゼロ・エミッションのクルマの開発です。ルノー・日産アライアンスはゼロ・エミッション車である電動車両の投入・普及を企業戦略の中心に位置づけており、「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ています。

**WEB** ::::::::::::::::::::::::::::::

ゼロ・エミッションへの取り組みに関する詳しい情報は、下記のウェブサイトに記載しています。あわせてご覧ください。

<http://www.nissan-zeroemission.com/JP/>

新型電気自動車を発表

モーターとバッテリーで走行する電気自動車は、走行時にCO<sub>2</sub>や排出ガスを出さないゼロ・エミッション車のひとつです。日産は、1947年に初めて電気自動車を発売、1960年代から積極的に開発を進め、数多くのクルマを発表・販売してきました。これらの経験をベースに、2009年8月2日、リチウムイオンバッテリーを搭載した量産電気自動車（EV）の「日産リーフ」を公表。2010年12月から日本、米国、欧州の一部の国で発売し、2012年からはグローバルで量販していきます。また、2009年10月の第41回東京モーターショーでは、都市型EVのコンセプトカーとして「ランドグライダー」を発表しました。



「日産リーフ」



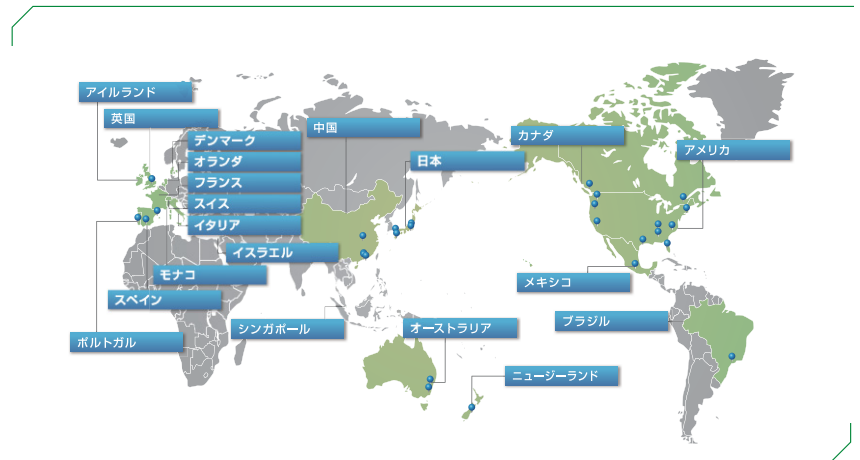
「ランドグライダー」

高性能リチウムイオン電池を採用

日産は、電動車両の基幹技術となるモーター、バッテリー、インバーターの開発に早くから注力してきました。2007年には「コンパクトリチウムイオンバッテリー」を生産・販売する、NECおよびNECトーキンとの合弁会社オートモーティブ・エナジー・サプライ社（AESC）を設立。2009年7月から、自動車向け高性能リチウムイオン電池の試作を開始しました。このAESC製のラミネート型リチウムイオン電池は、従来の円筒型と比較して約2倍のエネルギー密度を持っています。今後は、米国と日本において2010年度に投入する日産の電気自動車、ハイブリッド車に採用されるほか、他社への販売も検討していきます。

各国とのパートナーシップ

ゼロ・エミッション車の普及は、企業単独では実現できません。社会インフラを整備し、普及をうながす経済性を確保する必要があります。2010年6月時点で、ルノー・日産アライアンスが結んだパートナーシップの数は60にも及びます。海外ではアイルランド、イギリス、イスラエル、イタリア、オーストラリア、カナダ、シンガポール、スイス、スペイン、ニュージーランド、フランス、ブラジル、ポルトガル、メキシコ、モナコ公国、中国でゼロ・エミッション車の導入を推進するパートナーシップを締結し、日本では神奈川県および横浜市、宮崎県、北九州市、さいたま市、全国旅館生活衛生同業組合連合会とパートナーシップ



や事業連携を結びました。米国においても、テネシー州、オレゴン州、カリフォルニア州、アリゾナ州、ワシントン州、ノースカロライナ州、テキサス州、フロリダ州、マサチューセッツ州で、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、同様のパートナーシップを検討しています。

### 急速充電システムを共同開発

2009年8月、日産と昭和シェル石油株式会社は、日産の最新型車載用リチウムイオンバッテリーと昭和シェルの次世代型CIS太陽電池を組み合わせた、電気自動車用急速充電システムの共同開発を検討することを決定しました。開発が実現した際には、走行時・発電時ともにCO<sub>2</sub>や排出ガスが全くないゼロ・エミッション車としての電気自動車の普及に役立てること、停電時でも電力供給が可能なことから災害時に地域住民の拠点となること、系統電力への負荷を軽減して小規模契約電力でも導入可能なシステムとすること、などを目指します。

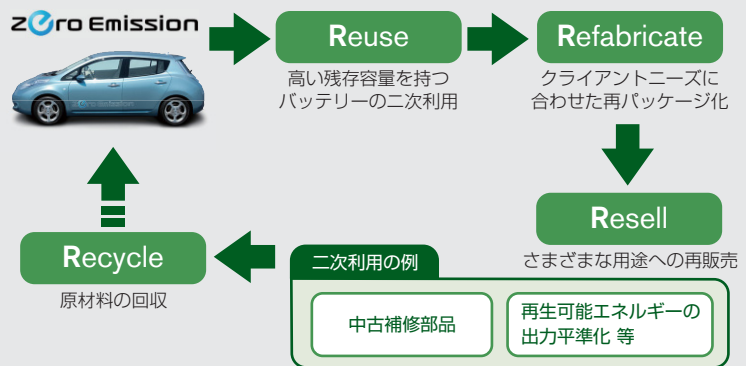
こうした急速充電システムの技術は将来、住宅での利用や大規模太陽光発電所（メガソーラー）への応用が期待されています。

### 電気自動車用バッテリーを二次利用

日産と住友商事株式会社は、2009年10月、電気自動車に使用されたバッテリーを二次利用する事業を共同で検討することを発表しました。日産の電気自動車に搭載される高性能リチウムイオンバッテリーは、クルマで使用した後も70～80%の残存容量があります。そこで、バッテリーを「再利用、再販売、再製品化、リサイクル（Reuse, Resell, Refabricate, Recycle）」し、グローバル市場におけるエネルギー貯蔵のソリューションを提供します。

両社は今後、日本および米国で2010年後半までの稼働開始に向けた新たな合併企業の枠組みを確立するため、この事業の実行可能性を検討していきます。欧州では、ルノー・日産アライアンスが共同でビジネスモデルを検討します。

#### バッテリーの二次利用：4Rビジネス



### 燃料電池車の性能を向上

燃料電池車（FCV）は、水素と酸素からつくる電気をエネルギー源として走り、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。日産は2003年から日本国内で燃料電池車の限定リース販売を行っており、2008年12月には、東照宮などの世界遺産で知られる栃木県日光市に燃料電池車「エクストレイル FCV」を納車しました。「エクストレイル FCV」は独自開発した最高出力90kWの燃料電池スタックを搭載し、ガソリン車並みの最高速度・加速性能を備えたモデルです。

2008年からは性能をさらに向上させた燃料電池スタックを開発し、車両を使った走行実験を開始しています。この燃料電池スタックは、内部のセパレーターを薄型の金属製に変更することで体積を従来の4分の3に小型化するとともに、水素と酸素から電気を取り出す膜を改良することにより、出力を90kWから130kWに向上しています。同じ体積のスタックに換算すると、約2倍の出力を発生することができるため、より大型のクルマにも搭載可能になります。また、電極の触媒層構造を見直し、貴金属の使用量を削減するとともに耐久性も高め、大幅な低コスト化と長寿命化を実現しています。

### インバーターの開発

日産は、モーターやバッテリーと並ぶ重要な電動要素技術として、インバーターの開発にも力を注いでいます。電動車両などの動力源となる電気を制御するインバーターは、その大きさがレイアウト上の制約になっていました。日産はインバーターの主要な構成部品であるダイオードの材料にSiC（シリコンカーバイド）素子を使用した車両用インバーターを世界で初めて開発、燃料電池車「エクストレイル FCV」での走行実験を開始しています。これにより将来的には、従来と比べてエネルギー効率の改善と小型軽量化が可能となります。今後はインバーターのもうひとつの主要な構成要素であるトランジスターにもSiC素子を適応し、さらなる小型化を目指していきます。

### 内燃機関の効率向上への取り組み

パワーソースごとに車のCO<sub>2</sub>排出量削減のポテンシャルを見ると、ガソリンエンジン車は今後さらに30%程度のCO<sub>2</sub>排出量を削減（2000年比）できる可能性を持っています。そこで、日産は短中期的にはガソリンエンジンの燃費向上を中心にCO<sub>2</sub>排出量削減に取り組んでいます。

### 低燃費車を「Nissan ECO」シリーズとして拡充

2009年4月に日本で施行された環境対応車普及促進税制に適合する低燃費車合計13車種（2009年度実績）を「Nissan ECO」シリーズと総称し、お客さまの商品選択の幅を広げています。「キューブ」「ノート」「ティーダ」「ティーダ ラティオ」「ウイングロード」では、エンジンとCVTの制御変更、オルタネーター回生制御、空気抵抗の低減による燃費向上を図りました。さらに、「ティーダ」「ティーダ ラティオ」「キューブ」に、エコドライブサポートシステム「ECOモード機能+ナビ協調変速機能」を採用。このシステムは、ドライバーによるアクセルの踏み込み量に応じて、エンジンと無段変速機システムを適切に協調制御、さらにナビゲーションからのカーブや料金所までの距離などの道路情報をもとに、エンジンと無段変速機システムを最適に制御することによりエコドライブを効果的に行うもので、平成21年度省エネ大賞において「資源エネルギー庁長官賞」を受賞しました。

### 次世代CVTの開発

私たちは、真に実効性のある技術の普及によって、総量でのCO<sub>2</sub>削減を目指しており、CVT（無段変速機）を重要な燃費向上技術と位置づけています。日産のCVT搭載車は小型車から大型車まで幅広い車種にわたり、グローバルでの販売台数は2007年度より100万台を越え、2009年度には125万台以上に達しています。

2009年7月には、関連会社のジヤトコ株式会社との共同開発により、次世代CVTの開発に成功しました。この次世代CVTは、従来のベルトによる無段変速機に副変速機を備えた独自の構造を採用し、変速比の大幅な拡大とともに小型軽量化、高効率化を実現しています。日産は今後、この次世代CVTをグローバルに採用していきます。

### クリーンディーゼルにAT車を追加

日産は、従来のディーゼル車よりCO<sub>2</sub>排出量の削減が期待されるクリーンディーゼルエンジン車にも注力しています。本来ディーゼル車は低燃費によるエネルギー、CO<sub>2</sub>削減が大きなメリットでしたが、排出ガスをクリーンにするのが非常に困難でした。そこで日産はルノーとのアライアンスのもと、新型クリーンディーゼル「M9R」エンジンを開発し、2008年9月に日本で「エクストレイル 20GT」\*に搭載して発売。排出ガスをクリーン化し、低燃費を実現しました。2010年には「エクストレイル 20GT」にオートマチック車を追加し、日本市場へ投入する計画です。

\*「エクストレイル 20GT」は日本で初めて平成21年排出ガス規制（ポスト新長期規制）に適合し、その優れた環境性能が認められ、経済産業省主催の平成20年度第19回省エネ大賞で「資源エネルギー庁長官賞」を、第5回エコプロダクツ大賞で「国土交通大臣賞」を受賞しました。

### 独自のハイブリッドシステム

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、CO<sub>2</sub>排出量を大幅に削減することができます。日産は、駆動用・回生用を兼ねる1つのモーターとエンジン、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パラレルハイブリッドシステムに、高出力のリチウムイオンバッテリーを搭載した独自のハイブリッドシステムを開発しました。このシステムにより、ガソリン車以上の「走る楽しさ」を追求しながら、コンパクトカー並みの燃費を実現しています。日産は、このシステムを搭載した「フーガ」のハイブリッド車を、2010年秋に日本で発売する予定です。

### バイオ燃料で走るクルマを販売

サトウキビ、とうもろこし、建築廃材など、主に植物から生成されるバイオ燃料は、再生が可能で、Well To Wheelで見たとときのCO<sub>2</sub>排出量も化石燃料と比較して少ないため、CO<sub>2</sub>排出量削減に貢献するエネルギーとして注目を集めています。日産は、北米ですでにバイオエタノールを85%までガソリンに混合した燃料（E85）に対応したクルマ「タイタンFFV」「アルマーダFFV」を発売しています。2009年3月には、ブラジルにおいて、どのようなエタノール混合率（E100）でも走行可能な日産初のフレックスフューエル車として「リヴィナ」の販売を開始しました。

### 横浜市と「E1 グランプリ」を実施

日産と横浜市は、5年間の共創プロジェクトである「ヨコハマ モビリティ “プロジェクトZERO”」に基づき、エコ運転の普及を目指す「E1 グランプリ」を2009年9月28日から開始しました。横浜市民を中心に、誰でも参加できるのが「燃費競争」。「E1 グランプリ」ウェブサイトにも車両情報を登録し、携帯電話やパソコンを利用して各自が燃費を申告すると、車種別・地域別のランキングや燃費の改善状況を示したグラフなどを見ることができます。また、発進、巡航、減速・停止などの運転状況ごとにエコ運転度を得点化するシステムを用いた「エコ運転診断」も実施しています。

#### WEB

E1 グランプリに関する詳しい情報は、下記のウェブサイトに記載しています。あわせてご覧ください。

<http://e1gp.jp/>

### エコ運転講習会を中国で実施

より多くの方々にエコ運転を実践していただくため、日産は国内だけでなく、海外でもエコ運転の普及活動に積極的に取り組んでいます。2009年度は中国のお客さまを対象に、北京、上海、広州でエコ運転講習会を実施しました。参加した多くのお客さまが、エコ運転アドバイスや体験運転を通じて燃費向上効果を実感され、好評を頂いています。（関連ページ：50ページ）

### 英国でエコ運転をサポート

日産は2009年6月27日から8ヵ月間にわたり、高度道路交通システム（ITS）を活用してエコ運転を支援する、市民参加型の実証実験を英国で行いました。対象は100台ほどの日産車所有者。実験の内容は、燃費の傾向を表示するエコ運転チェックや他のドライバーの前月間平均燃費と比較したランキングなどを表示するオンボードサービスと、一日のエコ運転評価や走行距離・道路別の燃費推移などの分析結果を提供するオフボードサービスです。

日産は、英国政府との意見交換を通じて実証実験を進め、英国の日常的なシーンにおけるエコ運転支援サービスが、市民一人ひとりのCO<sub>2</sub>削減意識を高めるかを検証しながら、その成果を欧州向けの次世代ナビゲーションシステムの開発に役立てていきます。

事業活動での取り組み

グローバルな省エネ活動

生産過程での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によるものです。日産はこの課題と正面から向き合い、より少ないエネルギーでクルマの生産を実現するためのさまざまな省エネ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、省エネ型照明の採用などを行っています。運営面では、照明や空調設備の細かな管理により、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。そしてこれらの取り組みや最適手法をグローバルの生産拠点で共有化し、CO<sub>2</sub>排出量の削減を推進しています。

さらに生産拠点では、それぞれの立地に合わせた自然エネルギーの活用を始めています。2005年より導入を開始した英国日産自動車製造会社の工場内の風力発電機はすでに10基に達し、これにより工場全体の電力の約7%を供給しています。日本においても、日産自動車横浜市の風力発電事業「Y-グリーンパートナー」に協賛しています。太陽光エネルギーについても、スペインの日産モトール・イベリカ会社が太陽光発電パネルを設置したほか、メキシコ日産自動車会社では、太陽熱エネルギーを利用した温水設備を導入しています。日産は、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ながら、CO<sub>2</sub>排出量の削減活動を推進し、「グローバル台あたりCO<sub>2</sub>排出量\*」という指標によって、2010年度までにCO<sub>2</sub>排出量を2005年度比で7%削減することを目標としています。2009年度のグローバル生産拠点における台あたりCO<sub>2</sub>排出量は約0.63トンで、2005年度に比べて約10%減少しました。

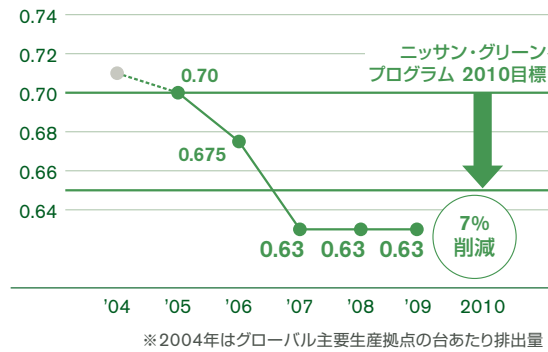
※グローバル台あたりCO<sub>2</sub>排出量：グローバルの日産生産拠点から排出されるCO<sub>2</sub>総量を、日産車の全世界生産台数で割ったもの

物流における2つのアプローチ

世界中に市場や生産拠点を展開する日産にとって、物流の効率化は環境負荷低減のための重要な取り組みです。物流の効率化には、大きく2つのアプローチがあります。一度に運ぶ量を増やして輸送回数を減らす積載率の向上と、トラックからCO<sub>2</sub>排出量の少ない船舶や鉄道へと輸送手段を転換するモーダルシフトの推進です。日産では、双方のアプローチによってCO<sub>2</sub>排出量の削減に取り組んでいます。

物流にかかわる2009年度の日本国内のCO<sub>2</sub>排出量は約8.7万t-CO<sub>2</sub>で、総量では前年度から約0.1万t-CO<sub>2</sub>減少しました。国内同様に、北米、欧州、その他の地域の輸送についてもCO<sub>2</sub>排出量の把握・管理を進めています。

グローバル生産拠点における台あたりCO<sub>2</sub>排出量 (t-CO<sub>2</sub>/台)





## 輸送の効率化

日産は日本の自動車メーカーとして初めて、自社手配による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2000年から導入しています。これによって従来隠れていた物流のムダの「見える化」が可能になりました。日産はサプライヤーと協働で納入頻度の適正化や輸送ルートの最適化、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実現しています。この引取輸送方式はすでに中国とタイでも導入され、2010年5月からはインドの新工場でも採用しています。

また欧州では、アライアンスパートナーのルノーとの協働で、部品ならびに完成車の共同輸送を実施しており、英国と欧州大陸間で行っている共同フェリー輸送では他社とも提携し、相互利用による輸送効率の向上に取り組んでいます。

自動車の部品は数が多いうえ、多種多様な材質・形状をしているため、荷姿の工夫にも力を入れています。日産では荷姿設計のエンジニアを養成するための研修プログラムを独自に開発・運用し、国内外の生産拠点で荷姿改善エンジニアを育成しています。2010年3月末で8カ国26名が研修を修了しており、グローバルレベルで物流効率の改善を行っています。

## モーダルシフト

輸送効率の向上とCO<sub>2</sub>排出量の削減に向け、日産では物流手段の見直しを行い、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については、約60%を海上輸送で行っています。また、関東地区から九州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、とく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認定を頂いています。

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。中国では内陸に位置する工場への部品輸送に早くから鉄道輸送や河川輸送を利用。完成車輸送にも、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。メキシコでも国内への完成車輸送に鉄道を利用する比率を高めています。

## 販売会社、オフィスでの取り組み

### 包括的なCO<sub>2</sub>排出量マネジメント

販売関連では、日本国内の全販売会社で行っている「日産グリーンショップ活動」をいっそう発展させ、包括的なCO<sub>2</sub>マネジメントを導入しています。2008年度からは「ニッサン・グリーンプログラム2010」に基づき、販売店が行う事業活動からのCO<sub>2</sub>排出量の管理を開始しました。

またオフィスでは、日産先進技術開発センター（NATC）に続き、2009年に竣工した日産グローバル本社（神奈川・横浜市）が、2008年10月に国土交通省の主導するCASBEE（建築物総合環境性能評価システム）において最高評価にあたる「Sランク」を取得、日本最高レベルの環境性能を持つオフィスビルであると認証されました。CASBEEは、日本政府による京都議定書の目標達成計画の中で、住宅の省エネルギー性能の向上を目指す施策のひとつとして掲げられており、日産はこの目標達成に貢献しています。

さらに日本に先駆けて環境に配慮した新本社を完成した北米日産や、欧州の各拠点においても事業活動からのCO<sub>2</sub>排出量の管理を始めており、今後さらに多くの国と地域でCO<sub>2</sub>排出量の管理を強化していきます。

### 環境にも配慮したグローバル本社

2009年8月に竣工した日産グローバル本社は、自然エネルギーを積極的に活用し、大幅なCO<sub>2</sub>排出量削減と省エネルギーを実現した、環境配慮型の設計となっています。カーテンウォール構造により、外壁を全面ガラスとし、ビル中央の吹き抜けに設けた5基の集光レンズとあわせ、太陽光をビル内に積極的に取り込み、自然調光システムと組み合わせで適正照度を保ちながら、省エネルギー化を実現。外観の特徴となっているルーバー（羽板状の格子）は、日本伝統のすだれを表現しながら、夏は直射日光を制御し、他の季節は積極的に光を透過させて、空調エネルギーを抑制します。

外壁に設けたダンパー（空調用の開閉弁）は、風速と湿度をセンサーで感知しながら、外気を積極的に取り入れ、空調エネルギーを抑制します。また、吹き抜けの上昇気流を利用して自然換気をうながし、換気エネルギーも抑えています。

ビル全体で自然エネルギーの有効活用を進めた結果、旧本社ビル（本館、新館合計1万4,000t）に比べ、年間約3,800tのCO<sub>2</sub>排出量削減を達成しました。

#### WEB

グローバル本社に関する詳しい情報は、下記のウェブサイトに記載しています。あわせてご覧ください。

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

## Protecting the Environment

## 大気・水・土壌の保全

私たちの生活は、大気や水、土壌、生物などで構成される生態系のバランスの上に成り立っています。かけがえのない地球を健全な状態で次世代に引き継げるよう、日産は生態系に及ぼす影響を企業活動およびクルマのライフサイクルにわたって可能な限り最小化し、新たな価値に変えるべく環境対応技術の開発・普及に努めています。

## 各国の規制にいち早く適合

クルマが及ぼす環境への影響には、まず使用段階での排出ガスがあり、各国がより厳しい排出ガス規制の導入を進めています。とくにCO<sub>2</sub>対策として有効なディーゼル車については、いっそうの排出ガス規制強化が見込まれ、ガソリン車と同等レベルの規制適合が求められています。加えて、中国をはじめとする新興国においても、米欧の排出ガス規制に準じた取り組みが始まっています。材料においても、環境負荷物質の使用制限や、車室内で発生するホルムアルデヒドやトルエンなどのVOC（揮発性有機化合物）を最小化する取り組みが強化されつつあります。

日産は、こうした社会からの要求に対応するため、グローバルに拡大するすべての事業地域において取り組みを推進し、各国のさまざまな法規制に適合するクルマをいち早く提供しています。

## 商品・技術開発での取り組み

## 排出ガスのクリーン化に向けた取り組み

環境に配慮したクルマづくりのために、日産は早くから厳しい自主規制や目標を自らに課し、商品の開発・普及に取り組んできました。「大気並みにクリーンな排出ガス」を究極の目標に研究開発を重ね、各国の排出ガス規制に適合したクルマを早期に市場投入しており、排出ガスのクリーン化で世界をリードしています。

米国では、2000年1月に発売した「セントラCA」が、燃料系統からのエバポ（燃料蒸発ガス）排出ゼロ基準や、触媒などの故障を知らせる排出ガス制御システムの車載故障自己診断装置（OBD：On-board diagnostic systems）など、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※に認定されました。

2000年8月に日本で発売した「ブルーバードシルフィ」は、U-LEV※の認定を国内で初めて取得。2003年には、SU-LEV※でも日本初の認定を受けました。2010年2月末時点で、日産が日本国内で販売するガソリン車の90%以上がSU-LEVとなっています。

※ PZEV：Partial Zero Emission Vehicle 米国カリフォルニア州大気資源局が制定

※ U-LEV：Ultra-Low Emission Vehicle 平成17年排出ガス規制値より、窒素酸化物(NO<sub>x</sub>)と非メタン炭化水素(NMHC)の排出量を50%低減したクルマ

※ SU-LEV：Super Ultra-Low Emission Vehicle 平成17年排出ガス規制適合車に対して窒素酸化物(NO<sub>x</sub>)と非メタン炭化水素(NMHC)を75%低減させたクルマ

### 厳しい排出ガス規制を早期にクリアしたクリーンディーゼル車

排出ガスのクリーン化が求められるディーゼルエンジンには、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・フィルターやNO<sub>x</sub>吸着触媒、酸化触媒などの技術を搭載し、将来的な規制を早期にクリアしたクリーンディーゼル車を市場に投入しています。2008年9月には世界屈指の厳しい基準を設けた日本の新たな排出ガス規制「平成21年排出ガス規制（ポスト新長期規制）」に適合する世界初のクリーンディーゼル車「エクストレイル 20GT（MT）」を発売しました。2010年にはオートマチック仕様車も追加する予定です。

### 世界初の「超低貴金属触媒」

日産では、使用する貴金属の量を従来の約半分にまで低減した「超低貴金属触媒」を世界で初めて実用化し、2008年発売の新型「キューブ」から採用しています。クルマの触媒技術には、排出ガスに含まれる窒素酸化物や一酸化炭素、炭化水素を、白金などの貴金属を触媒として化学反応させることによってクリーンにする方法が用いられています。しかし、貴金属の採掘可能性に限界があることや価格高騰を背景に、使用量の抑制が自動車技術の重要な課題となっていました。「キューブ」では床下触媒での貴金属総使用量を1.3gから0.65gに半減しながら、SU-LEVレベルを達成。現在、順次採用を拡大しています。

### 高い自主基準で環境負荷物質を低減

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\*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VOC（揮発性有機化合物）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、上記規制などへの対応を着実に進めるとともに、世界各国で実施されている環境規制に対応できる自主的な基準を設けて、環境負荷物質の低減に取り組んでいます。2007年7月以降にグローバル市場に投入した新型車から、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\*類の使用を禁止もしくは制限しています。車室内VOCについても、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。

\* REACH規制：Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals

\* PBDE：ポリプロモジフェニールエーテル

### ライフサイクル全体で環境負荷を低減

日産は、実効性のある環境技術を搭載したクルマをお求めやすい価格でいち早く社会に浸透させることが、真の環境負荷低減につながると考えています。そのために、クルマの開発・生産・使用・廃棄までのライフサイクル全体を見据え、環境負荷の低減を進めています。開発段階では、自動車メーカーの中でもトップレベルの触媒技術を生かし、排出ガスのクリーン化に取り組んできました。

また、部品および資材の調達先がグローバルに拡大する中、環境面での取り組みを「ニッサン・グリーン調達ガイドライン」として基準化し、2009年度には同ガイドラインの対象をアジア地域にも広げて運用を始めています。サプライヤーとも日産の環境理念や環境行動計画を共有し、サプライチェーン全体で環境負荷物質を低減する環境マネジメントの構築に取り組んでいます。（関連ページ：65ページ）

## 事業活動での取り組み

### 使用・排出の両面で環境負荷を削減

日産は、生産段階においても環境負荷物質の使用や管理基準を徹底し、使用量と排出量の双方を低減する活動に取り組んでいます。また、部品の調達先や市場が世界各地に広がっていることから、各国の法規よりも高いレベルの自主基準をグローバルに定め、サプライヤーの協力も得ながら環境負荷物質の削減に取り組んでいます。たとえば、日本においては2006年度に施行されたVOC規制が2010年より適用されますが、日産では法規制に先駆けて使用の削減と排出処理による低減の両面に取り組み、VOC使用の少ない水系塗装への切り替えや、生産効率向上による塗料やシンナーの使用量の低減や回収などにより、VOCの削減を推進し、規制を前倒してクリアしています。

Protecting the Environment

資源循環の推進

日産は、世界各地に生産拠点や市場を持ち、さまざまな形で資源を利用しています。モビリティのある豊かな生活を世界中の人に提供し続けるため、私たちは「資源を大切に有効利用し、環境負荷を最少にする」ことを基本とし、クルマのライフサイクルのあらゆる段階で効果的に資源を循環させる取り組みを行っています。

各地域で最適な資源循環を推進

通常、普通乗用車の重量は1台あたり1～2トンで、その材料には鉄、アルミニウム、樹脂、銅など限りある貴重な資源が含まれています。また、走行時には主要なエネルギーとして化石燃料を消費していません。その有限性の有無によらず、これらの資源をいかに有効に活用できるかが日産のビジネスにとって大きな課題であることを、私たちは深く認識しています。また資源採掘にかかわる環境影響についても、日産は自動車メーカーとして把握すべき情報を得るため、有識者を交えた研究を行っています。

資源を有効活用するための措置はすでに各国で進められています。中でも日本や欧州は早くから自動車リサイクルを行っており、欧州は2000年に使用済み自動車のリサイクルを規定したELV指令\*を発効し、日本においても2005年から自動車リサイクル法が施行され、より高度なリサイクルの仕組みが整備されつつあります。

また、韓国でも2008年にELVリサイクル法規が施行され、中国などの新興国においても自動車販売台数の急増により、使用済み自動車への対応が本格化しています。日産は自主的な取り組みとともに、各国・地域の法制度や実情に合う最適なアプローチで資源循環に取り組んでいます。

\* ELV指令：End of life vehicle 指令

リデュース、リユース、リサイクル

「グローバル・ニッサン・リサイクリング・ウェイ」は、私たちがリサイクルを考え、実行するにあたり、つねに忘れてはならない行動指針です。リサイクルにより持続性あるモビリティ社会を実現するため、日産ではクルマのライフサイクルを「開発」「生産」「サービス」「使用済み」という4つの段階に分け、廃棄物となるものをはじめから減らす(リデュース)、再使用する(リユース)、再生利用する(リサイクル)という3つの視点で課題の特定・解決に取り組んでいます。

日本では、「ニッサン・グリーンプログラム2010(NGP2010)」において「使用済み自動車のリサイクル実効率95%を、自動車リサイクル法が定める2015年より5年早い2010年に達成する」という目標を掲げていましたが、実際には法の基準で9年、NGP2010の目標では4年前倒しとなる、2006年度に達成することができました。今後はこの活動をグローバルにおいても推進していきます。

開発段階では、環境負荷物質の使用を避け、使用後のシュレッターダストの削減までを視野に入れ、リサイクルのしやすさを考慮した新型車の設計を行っています。また、枯渇性資源の使用量を削減するために、再生材の利用促進や再生可能な植物由来素材の使用を検討しているほか、修理などで交換したバン



パーを新車の材料として再生したり、使用済み自動車から回収した部材を新車部品に適用する技術的課題の克服にも取り組んでいます。2010年12月に発売予定の電気自動車「日産リーフ」は、使用済み自動車から回収した部材を一部使用するなどリサイクル材の採用を広げています。日産は今後も限られた資源を大切に使うため、家電やペットボトルなど使用済み自動車以外から回収したリサイクル材についても、採用していく予定です。

「日産リーフ」に採用予定のリサイクル材



- 廃車由来リサイクル材
- 家電由来リサイクル材
- バンパーリサイクル材
- 塗料付きバンパーリサイクル材
- その他リサイクル材
- リサイクルPETクロス表皮材
- その他リサイクル繊維材
- 木粉入り制振動材
- PLA+リサイクルPET表皮材

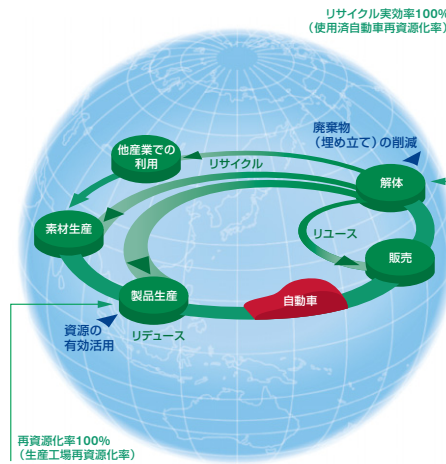
(注) 上記アイテムは検討中であり、立ち上がり時には変動する可能性があります。

生産段階では、工場が発生するあらゆる廃棄物を可能な限り削減し、リユース、リサイクルの徹底に努めています。販売・サービス段階でも、再利用部品という新たな価値を提供しています。さらに使用済み段階では、クルマの解体のしやすさ、リサイクルのしやすさという観点からさまざまな検証を行い、得られた成果や新たな技術を各段階に反映して、さらなるリサイクル効率の向上につなげています。とくに日産では、可能な限りクルマからクルマへの再利用を推進し、材料の質を下げないリサイクルを追求しています。

こうした取り組みによって「再資源化率※を100%にする」ことが資源循環での究極のゴールです。また、社会との連携や企業の枠を超えたパートナーシップによって、資源循環の輪を大きく広げていきたいと考えています。

※再資源化率：廃棄物発生量のうち、熱回収を含めて再資源化し、活用した廃棄物の割合

資源循環の流れ (究極のゴール)



放置竹林をクルマの部品に

日産は、自動車製造による資源消費を削減するため、日本国内で処理に困っている放置竹林や間伐材を自動車部品の素材として有効利用することに着目しました。自動車の素材として利用するために、自治体、大学、部品メーカーと協力し、竹を効率的に繊維化する技術を開発しています。これにより、クルマが使用済みになった段階で焼却処理をしても大気中のCO<sub>2</sub>量を増やさない「カーボンニュートラル※」に貢献するだけでなく、放置竹林問題の緩和や地域振興に寄与することを目指しています。

※カーボンニュートラル：植物由来の資源を燃焼させた際に排出されるCO<sub>2</sub>は、その原料となる植物が成長時に光合成によってCO<sub>2</sub>を吸収しているため、全体としてのCO<sub>2</sub>排出量が増えないという考え方

## 開発段階での取り組み

### クルマのライフサイクルに配慮した設計

モビリティ社会の将来を確かなものとするためには、限りある資源を有効活用しながら、より環境に配慮したクルマを提供することが求められます。日産は、新型車の設計段階から3R（リデュース・リユース・リサイクル）の視点を取り入れ、クルマのライフサイクルをトータルで考えた設計・開発を行い、環境負荷物質の使用削減、使用済み段階での解体のしやすさ、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年以降、日本においてはすべての新型車でリサイクル可能率95%以上を達成しており、より高い目標に向かって日々の活動を強化しています。

また、アライアンスパートナーのルノーとともに、設計初期の段階からクルマのリサイクル率やリサイクル時のコストを試算できるシミュレーションシステム「オペラ（OPERA）」を開発し、経済性にも優れたリサイクル効率の評価を行っています。

### リサイクル可能率95%以上の達成：「スカイライン」の例



## 生産・物流段階での取り組み

### 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。「ニッサン・グリーンプログラム 2010」では、日本において再資源化率100%の達成、グローバルでは各国の自動車業界のベストレベルを目指した活動に取り組んでいます。その結果、日本では2009年度末時点で5工場と1事業所および国内連結5社で生産段階での再資源化率100%を達成しています。

### 容器・梱包材の削減

森林保護の観点から、日産は部品の梱包・包装資材に使用する木製パレットやダンボールを、スチールや樹脂などの素材でつくったパレットや容器に変更し、リターナブル化※を進めてきました。2001年からはルノーとの間でリターナブルパレットの共用化体制を構築し、ほぼグローバル全域で切り替えを完了。アジアでは中国などでリターナブルパレットを導入しています。紙やビニールなどの緩衝材についても、再利用が可能な材料の開発・採用をサプライヤーとともに進めています。

※リターナブル化：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すること



### メキシコで再資源化率100%を達成

メキシコ日産自動車会社の生産拠点であるアグアス・カリエンテス車両工場では、2009年度に車両生産工程において再資源化率100%を達成しました。「日産・グリーンプログラム2010」に基づき、2010年度までの再資源化率100%を目指してきましたが、1年前倒しで達成しました。

同工場の車両生産工程の再資源化率は2006年時点ですでに99%に達していましたが、残りの1%が大きな壁となっていました。そこで、廃材・ゴミの分別活動ほか、事業所内で扱う食品パッケージから自動販売機のカップ素材の見直しに至るまで、あらゆる側面で社内の3R活動を徹底。生産過程で排出されるプラスチック、金属などの廃材に加え、事業所から出る紙類や生ゴミを含む、すべての廃棄物の再資源化を日本以外の拠点で初めて実現しました。

## 市場、販売会社での取り組み

### 「日産グリーンショップ」認定制度

日産では国内の全販売会社（2010年3月時点で178社、約2,900店）において、ISO14001に準じた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」認定制度を導入しています。認定を受けた販売店には環境の統括責任者を配置し、使用済み自動車や廃棄物の適正な処理、環境設備管理、お客さまに向けた環境への取り組みのPRなどの活動を行っています。また、定期的に認定基準の審査を行い、こうした活動の質的向上に努めています。2008年からは「日産・グリーンプログラム2010」に基づき、新たにCO<sub>2</sub>排出量削減にも取り組んでいます。

### 「日産グリーンパーツ」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「日産グリーンパーツ」として販売会社で市販しています。日産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、2009年度の売上高は17.6億円となりました。

### アルミロードホイールの再利用

日産は使用済み自動車からアルミロードホイールを回収し、新車の素材としてリサイクルする取り組みを行っています。廃アルミニウム材は従来からエンジンなどの部品としてリサイクルされてきましたが、日産では独自に日本全国のリサイクル事業者と協力して、日産車のアルミロードホイールのみを分別回収し、よりグレードの高いアルミ再生材としてサスペンションなどの重要な部品に利用しています。現在、月間約140トンのアルミロードホイールを回収・リサイクルして、バージン材料<sup>\*</sup>の使用削減に努めています。

<sup>\*</sup>バージン材料：再生された材料を一切使用しない天然資源から製造された材料

### リサイクル実効率を上げる解体方法

日産は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、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。この研究は当初、廃油・廃液や鉛など環境負荷物質の処理方法の確立を中心に行われてきましたが、現在は高付加価値材料の再利用をテーマに、さらなるリサイクル実効率向上に向けた研究が進められています。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設計に生かされるよう、開発部門にも随時フィードバックしています。

### 業界全体でリサイクル効率化を推進

2005年1月に施行された自動車リサイクル法により、日本では自動車メーカー各社によるシュレッダーダストとエアバッグ類、フロンの引き取りおよびリサイクルが義務づけられています。日産は、同法が定めるシュレッダーダストのリサイクル業務を効率的に実施・運用するため、他の自動車メーカーなど13社と自動車破砕残さリサイクル促進チーム「ART(エイ・アール・ティ)※」を結成。ARTのチームリーダーとして社会と連携しながら、業界全体の取り組みとしてリサイクル業務の効率化に取り組んでいます。

日産自動車における2009年4月～2010年3月までのシュレッダーダストの再資源化率は81.7%で、2010年度法定基準(50%)はもとより、2015年度法定基準(70%)を上回る成果を上げています。また、エアバッグ類の再資源化率も、法定基準の85%を上回る94.4%を達成、フロン類については176,963.4kgを引き取り、適正な処理を行っています。

※ART：Automobile Shredder Residue Recycling Promotion Team

3品目の再資源化実績の概要 (2009年4月～2010年3月実績/日本)		
シュレッダーダスト	引取量	134,517.2t
	再資源化量	109,852.4t
	再資源化率	81.7%
エアバッグ類	引取重量	70,814.3kg
	再資源化重量	66,837.5kg
	再資源化率	94.4%
フロン類	引取量	176,963.4kg
払い戻しを受けた預託金総額		¥6,586,287,894
再資源化などに要した費用総額		¥6,295,394,414

### シュレッダーダストの再資源化

日産は、自動車リサイクル法の制定以前からシュレッダーダストの再資源化に取り組んできました。シュレッダーダストは発熱量が大きいと、熱回収時の温度調節が課題でしたが、これを技術的に克服。日産追浜工場の処理炉を一部改良し、2003年に自動車メーカーとしては世界で初めて、自社工場内の既設炉を利用したシュレッダーダストの再資源化を実現しました。2005年の自動車リサイクル法施行後は、年間5,500トンのシュレッダーダストを処理しています。さらに、燃焼時に発生するエネルギーは蒸気に変換し、工場内の塗装工程で有効利用しています。

## Protecting the Environment

## エコシステムと生物多様性への取り組み

国連が提唱した「ミレニアム生態系評価 (Millennium Ecosystem Assessment)」の報告書は、過去50年間の世界の生態系の劣化がかっ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。企業も生態系への影響だけでなく、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。2010年10月には生物多様性条約第10回締約国会議 (COP10) が日本で開催され、企業による取り組み強化が期待されています。日産は、自らの商品や企業活動が与える生態系への影響を認識し、独自に制定した方針に沿って、グローバルな保全活動を進めています。

## モビリティとエコシステムのかかわりについて

日産は有識者とのワークショップを通じて、モビリティとエコシステムサービスとのかかわりを研究してきました。国連の「ミレニアム生態系評価」において中心的役割を担った国連大学高等研究所とは、モビリティが生態系に与える影響やエコシステムサービスの恩恵について論議を行い、その成果をまとめた報告書「日産モビリティと生態系のアセスメント (仮称)」を2010年に発表します。

## 持続可能な水資源の利用

2000年9月の国連ミレニアム・サミットで「ミレニアム開発宣言」が採択されました。これに沿ってまとめられた「ミレニアム開発目標」の7つ目のゴール「環境の持続可能性の確保」には、「2015年までに、安全な飲料水と基礎的な衛生設備を継続的に利用できない人々の割合を半減させる」というターゲットが掲げられています。生産工程などにおいて水資源に依存している日産は、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資源保護に努めています。たとえば、追浜工場では生産に使用した水の高度浄化処理を行い、再利用しています。また日産グローバル本社では、生活排水や雨水を再処理してトイレなどに使用するリサイクルシステムを導入し、水資源の使用量を削減しています。

## 地域と協働した生物多様性保全活動

神奈川県厚木市にあり、丹沢大山の豊かな自然に恵まれた日産テクニカルセンターと日産先進技術開発センターでは、敷地内に残る緑地の保全に努めるだけでなく、敷地周辺に広がる自然とのつながりも維持しながら環境保全活動を推進しています。

たとえば日産テクニカルセンターでは、自然林の維持管理を行うとともに、造成工事の際に手を加えた部分にも植樹を行うなど里山としての生態系維持に努めており、敷地内では現在もさまざまな野鳥や、野生のシカ、猿の群れが見られます。また、絶滅危惧種 (環境省レッドリスト) に指定されている「エビネ※」という植物が敷地内に自生しています。無秩序な採取などによって絶滅の危機にあるエビネの自生群は大変希少です。

日産は、本来の自生状態を維持するよう、必要最小限の管理で保全しています。敷地周辺の緑地は、地域住民の方々にも憩いの場、環境教育の場として活用されており、敷地周囲に存在する公園を結ぶように設けた遊歩道は、大人から子どもまで広く親しまれています。

※エビネ：山地の林下に自生するラン科の多年草



日産テクニカルセンター敷地内の遊歩道



インフィニティ M

## 安全への配慮

交通事故のないクルマ社会へ

日産の安全への取り組み 043

技術開発への取り組み 045

社会との連携 049

交通安全活動の推進 050

Improving Safety

# 日産の安全への取り組み

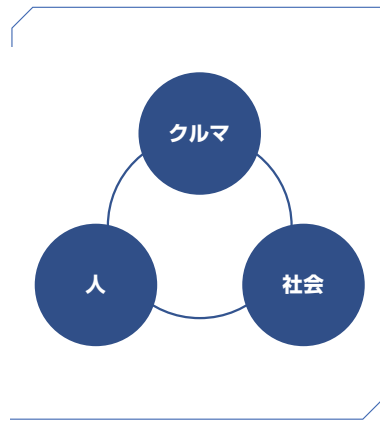
クルマは心地よい空間であるとともに、ユーザー自らが操りながら移動できる、楽しく便利な乗り物です。日産は、“走る楽しさと豊かさ”を感じられるクルマづくりを目指していますが、その根底には、高い安全性を確保し、お客さまに安心して乗っていただけることを最優先に考える安心・安全思想が流れています。クルマそのものの安全性向上はもちろんのこと、ITS\*を活用した事故低減・渋滞緩和のための研究開発や、ドライバーや歩行者、さらには他車の乗員を含む多くの方々に安全意識を高めてもらうための啓発活動など、交通事故のない社会の実現に向けたさまざまな取り組みを行っています。日産は、環境保護や省エネルギーなどへの対応はもちろん、自動車メーカーとして安全を基本にしたクルマづくりを積極的に進めています。

\*ITS: Intelligent Transport Systems (高度道路交通システム)

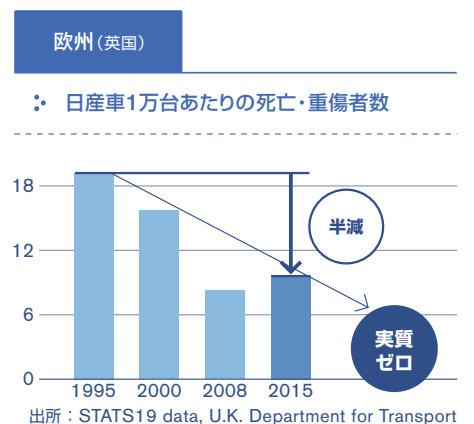
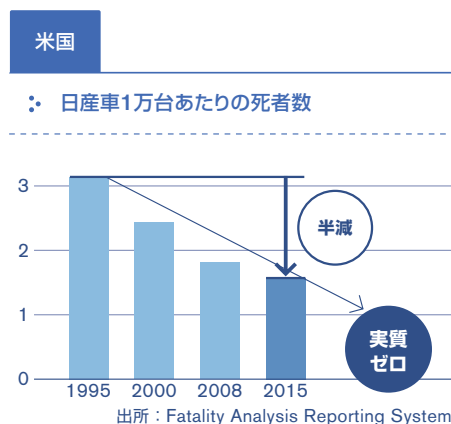
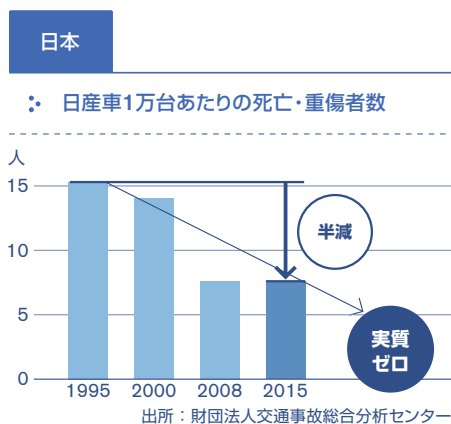
## 「リアルワールドセーフティ」という考え方

交通事故により命を落とす人の数は、世界中で毎年100万人に上ります。日本における2009年の事故死者数は4,914人で、昨年と比べて約5%減り、1952年以来57年ぶりに5,000人を下回りました。しかし、依然として多くのかけがえのない命が失われており、交通事故を減らすためのさらなる取り組みが求められています。

安全に対する日産の基本姿勢は、現実の世の中(リアルワールド)における安全性を追求することです。この「リアルワールドセーフティ」という考え方にに基づき、「死亡・重傷事故をゼロにする」ことを究極の目標として掲げ、まず「2015年までに日産車のかかわる死亡・重傷者数を半減させる(1995年比)」ことを目指しています。その実現に向け、交通事故データを幅広く入手し、その発生要因や傾向を科学的に分析して、効果的な安全技術の開発に努めています。



**WEB** .....  
安全の取り組みに関する詳しい情報は、下記のウェブサイトに記載しています。あわせてご覧ください。  
<http://www.nissan-global.com/JP/SAFETY/>



**日産の安全技術開発のコンセプト「セーフティ・シールド」**

安全なクルマづくりを進めるため、日産には「セーフティ・シールド」(クルマが人を守る)という独自のコンセプトがあります。これは、クルマの置かれている状態を「危険が顕在化していない」状態から「衝突後」に至るまで段階的にとらえ、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積極的に進めていくという考え方です。



<p><b>危険が顕在化していない</b></p> <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>	<p>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</p>
<p><b>危険が顕在化している</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ レーンデパーチャープリベンション</li> <li>■ レーンデパーチャーワーニング</li> <li>■ 4輪アクティブステア</li> </ul>	<p>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</p>
<p><b>衝突するかもしれない</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ABS (アンチロックブレーキシステム)</li> <li>■ ブレーキアシスト</li> <li>■ VDC (ビークルダイナミクスコントロール)</li> </ul>	<p>万が一衝突が避けられないときに 被害を最小限にとどめる技術</p>
<p><b>衝突が避けられない</b></p> <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>	<p>万が一衝突が避けられないときに 被害を最小限にとどめる技術</p>
<p><b>衝突</b></p> <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>■ アクティブヘッドレスト</li> <li>■ ポップアップエンジンフード</li> </ul>	<p>万が一衝突が避けられないときに 被害を最小限にとどめる技術</p>
<p><b>衝突後</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ヘルプネット</li> </ul>	<p>万が一衝突が避けられないときに 被害を最小限にとどめる技術</p>

Improving Safety

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、日産では運転の主体は人であるという視点に立ち、少しでも危険に近づけないようドライバーの運転を支援することに主眼を置いた技術開発を進めています。さらに、万一衝突の避けられないときには、クルマ自体のシステムが作動することで、被害を軽減する技術を提供しています。

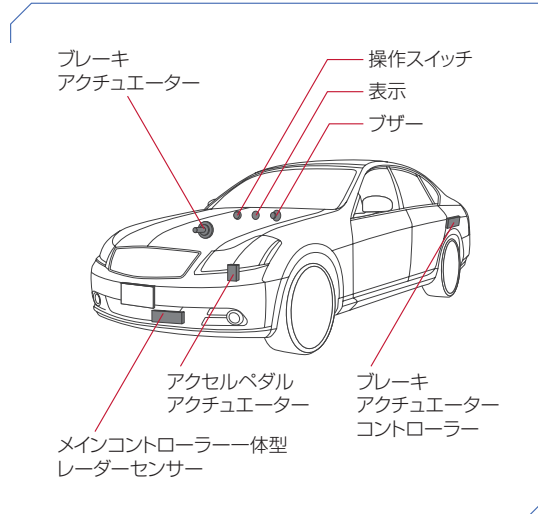
ドライバーがいつでも安心して運転できるようにサポート

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)

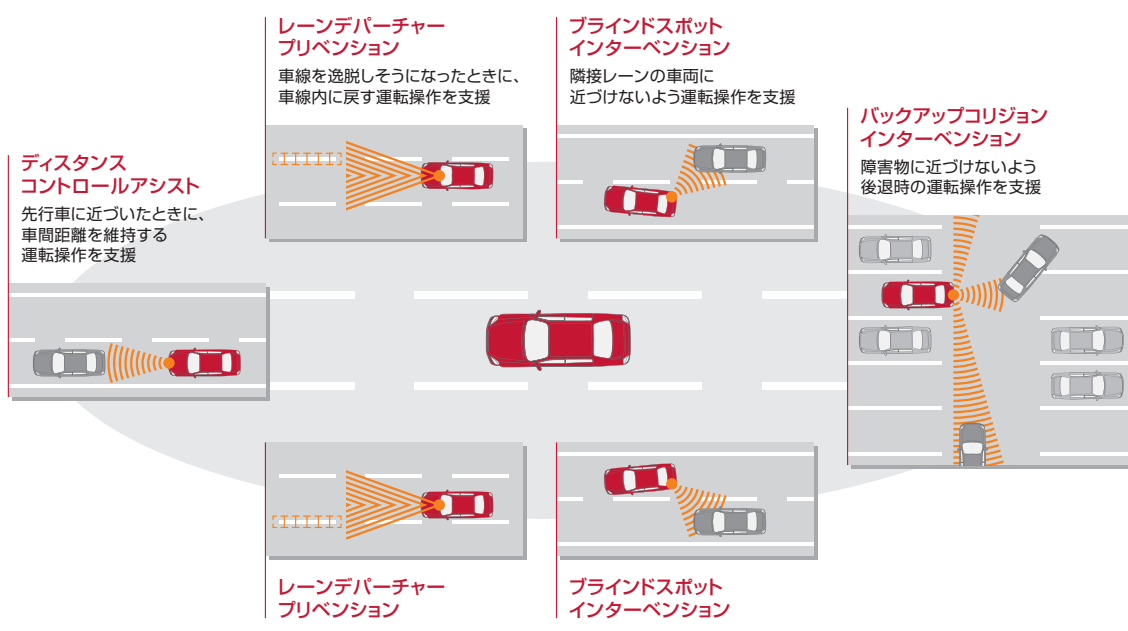
先行車両との車間距離をレーダーセンサーによって検出し、その距離や相対速度に応じてシステムがブレーキ制御やペダル操作をサポートしながら、安全な車間距離の維持を支援する技術です。2007年に発売した「フーガ」にすでに採用されています。

また、従来の機能とナビゲーションを組み合わせた世界初の技術も開発。ナビゲーションから前方のカーブ情報を取得し、滑らかなブレーキ制御を行います。ドライバーがアクセルペダルを踏んだままの場合は、アクセルペダルを押し戻し、ブレーキペダルへの踏み替えを支援します。さらに、ドライバーがアクセルを離すと、滑らかに減速制御を行い、カーブ走行時の運転をサポートします。2009年11月に発売した「フーガ」に世界で初めて搭載しています。



**WEB** .....  
ほかに、アクティブAFS、サイドブラインドモニターなどがあります。詳しくは、下記のウェブサイトをご覧ください。  
<http://www.nissan-global.com/JP/SAFETY/INTRODUCTION/COMFORTABLE/>

「ぶつからないクルマ」システムの機能



新たな機能を追加したアラウンドビューモニター

2007年に発売した「エルグランド」に初めて搭載したアラウンドビューモニター。世界初の技術を含む以下3つの新たな機能を追加し、2009年7月に発売した「スカイライン クロスオーバー」に採用しています。

1. フロント/リアワイドビュー機能

モニターにフロント/リアそれぞれ左右約180度の映像を表示し、ドライバーが接近してくる他の車両を確認しやすくします。左右の見通しの悪い交差点を通過する時や駐車スペースから出る時などにおけるドライバーの安心感を高める技術\*です。

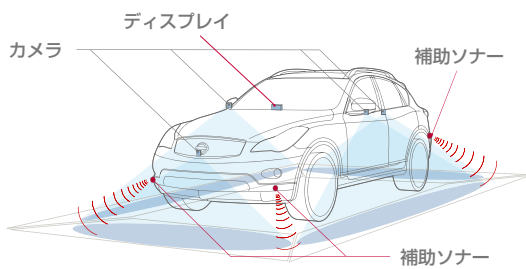
\*リアワイドビューは世界初の技術

2. ナビ連動フロントワイドビュー機能

ドライバーがあらかじめナビの地図上に地点を登録し、そのエリアにクルマが近づいて停車すると、モニターが自動的にフロントワイドビューに切り替わります。ドライバーがスムーズに安全確認を行うことができ、左右の見通しの悪い交差点などでの安心感を高める世界初の技術です。

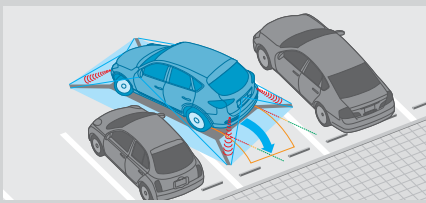
3. 駐車ガイド機能

従来のアラウンドビューモニターに、より安心して車庫入れや駐車を行える機能を追加。ドライバーがモニター画面のタッチパネルを操作することで、最適な駐車手順をトップビュー画面と音声で案内します。

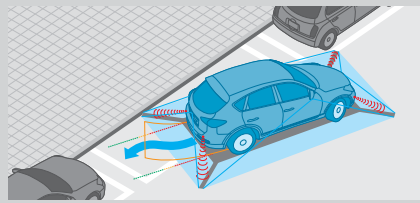


バックの際のモニター表示

並列駐車をするとき、  
クルマと駐車枠との関係が直感的にわかる



縦列駐車をするとき、  
前・横・後ろが同時に把握できる



オートライトシステム (フロントワイパー連動、薄暮れ感知機能付)

死亡・重傷事故が増加する薄暮れ時や雨天時に継続してワイパーを作動させた際、自動的にヘッドライトを点灯させるシステムです。周囲の歩行者やドライバーに注意を喚起することで、事故低減効果が期待できます。2008年11月に発売した「キューブ」に初めて採用しました。



**危険な状態になりそうなきも安全な状態に戻すようドライバーを支援**

**レーンデパーチャープリベンション**

ドライバーが車両の車線逸脱を防ごうとする操作を支援するシステムです。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、警報表示とブザー音とともに、車両を車線内に戻す方向に力を短時間発生させることで、ドライバーにクルマを車線内に戻す操作をうながします。2009年7月に発売した「スカイライン クロスオーバー」、同年11月に発売した「フーガ」に採用しています。



**ブラインドスポットインターベンション**

車線変更時に、隣接する車両に接触しないようドライバーの運転操作を支援するシステムです。車両後側方に搭載したサイドセンサーで隣接レーンを走行する車両を検知し、警報表示と音でドライバーに注意を喚起します。さらに車両をもとの車線内にうながす力を発生させ、ドライバーの操作を支援します。

**バックアップコリジョンインターベンション**

駐車場をバックで出る際などの後退時に、車両後部に搭載したリヤセンサーと車両後方のサイドセンサーで接近する車両や障害物を検知します。警報とともにブレーキをコントロールし、障害物に近づけないようにします。

**万一衝突が避けられないときに被害を最小限にとどめる技術**

**ゾーンボディ**

ゾーンボディは、「衝撃吸収ボディ」で衝突エネルギーを吸収し、「高強度キャビン」で乗員を守ります。構造については、日本はもとより各国の安全基準に適合させるだけでなく、実際の事故を多角的に分析し、その結果をもとに絶えず社内基準の見直しを図っています。

さらに、万一歩行者と衝突してしまった場合に備え、衝撃を緩和する吸収材を採用した「歩行者傷害軽減ボディ」など、歩行者の安全を確保する取り組みも積極的に進めています。

**WEB** .....

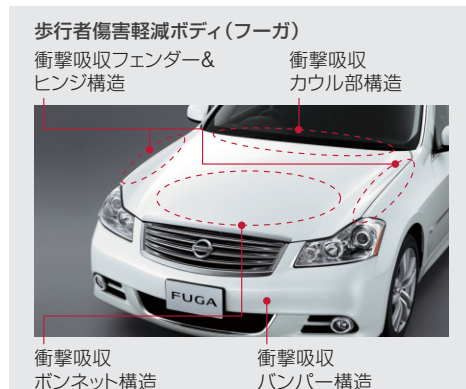
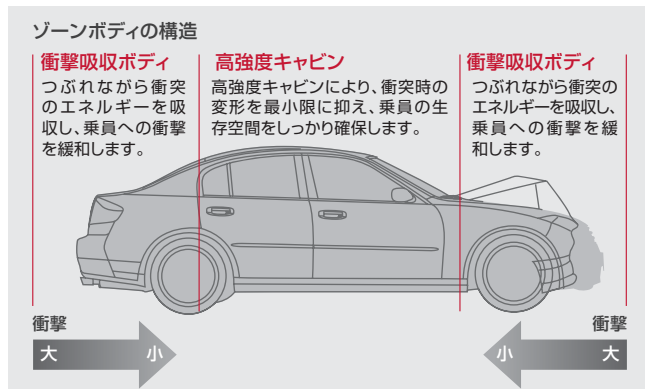
ほかに、レーンデパーチャーワーニングなどがあります。詳しくは、下記のウェブサイトをご覧ください。

<http://www.nissan-global.com/JP/SAFETY/INTRODUCTION/RECOVER/>

**WEB** .....

ほかに、インテリジェントブレーキアシスト、前席緊急ブレーキ感応型プリクラッシュシートベルト、SRSカーテンエアバッグ、アクティブヘッドレストなどがあります。詳しくは、下記のウェブサイトをご覧ください。

<http://www.nissan-global.com/JP/SAFETY/INTRODUCTION/UNAVOIDABLE/>



低フリクションシートベルト/  
後席シートベルト自立バックル

シートベルトは乗員の安全確保に欠かせない重要な装置です。シートベルトの着用により、死亡・重傷者数が前席で約6分の1、後席で約3分の1に減少するといわれています（警察庁調べ）。

日産ではシートベルト着用の促進に向けた取り組みを積極的に推進しており、そのひとつが低フリクションシートベルトです。生地織り方を変えることでウェビング（シートベルトの帯部分）を柔らかくし、シートベルトを引き出す際の抵抗を従来比で約10%、着用時の圧迫感も約20%軽減。シートベルトの引き出しやすさや着用時の快適性を向上させています。また、後席シートベルト自立バックルは、差し込み口の位置をわかりやすく、かつ装着しやすくするため、バックルを自立させ、後席での着用促進を図っています。



後席シートベルト自立バックル



## Improving Safety

## 社会との連携

私たちは、「セーフティ・シールド」の考え方に加え、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（人、道路、車両を情報でつなぐ高度道路交通システム）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10月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<sup>※</sup>）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<sup>※</sup>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。2009年11月に発売した「フーガ」に世界で初めて採用しています。

<sup>※</sup>DSSS：Driving Safety Support System 警察庁とその所轄法人である社団法人新交通管理システム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。

<sup>※</sup>2009年11月時点で、インフラ設備（DSSS用光ビーコン）は運用されていません。設置箇所は運用開始前までに警察から公表される予定。

## 飲酒運転根絶を目指す積極的な取り組み

飲酒運転によって引き起こされる事故は年々その深刻さが増し、社会全体の大きな関心事となっています。日産は、飲酒運転の根絶に向けたさまざまな取り組みを積極的に展開。2007年7月には福岡県北九州市、栃木県および上三川町、神奈川県厚木市の地方自治体と連携して飲酒運転防止システムの試験導入を開始しました。

また、アルコールが生理・心理・行動にどう影響するかを産業医科大学と共同研究し、飲酒による運転操作のミスや乱れを正確かつ迅速に検出する技術の開発に役立てています。さらに、ドライバーに「飲酒したら運転しない」という意識をうながすため、時間帯に応じてカーナビ画面にメッセージを表示させる機能を搭載するなど、さまざまな角度から飲酒運転防止に取り組んでいます。

## Improving Safety

## 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、クルマの安全技術だけではなく、ドライバーや乗員、歩行者など多くの方々に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おり、さまざまな安全推進活動を通じて死亡・重傷者数をゼロにすることを目指しています。

## ハローセーフティキャンペーン

日産は1972年から毎年、交通安全活動「ハローセーフティキャンペーン」を実施しています。2009年度は、子どもや保護者および高齢者を対象として、「全席におけるシートベルト・チャイルドシートの正しい着用」「日常生活にある危険に気づかせ、回避能力が身につく交通安全教育」「飲酒運転の根絶」を重点課題としました。

2009年4月には、交通安全の紙芝居を作成し、交通安全指導員に配布。また、全国の自動車教習所と連携して、交通安全啓発カードを配布するなど、各地域での交通事故防止に取り組んでいます。



交通安全啓発をうながす紙芝居

## 中東地域や韓国で安全教育を実施

中東日産会社では、交通安全について子どもたちが楽しく学べるよう、昨年作成した“Be Safe with Nissan”と題する独自の小冊子をもとに、ウェブサイトを作成しました。2009年10月に開設したこのサイトでは、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分かりやすい内容で子ども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。中東日産会社同様のコンテンツを用いて、ウェブサイトや小冊子を通じて、交通事故防止のための啓発活動を行っています。



ブックレット“Be Safe with Nissan”

## 中国で交通事故防止活動を積極的に推進

中国では自動車の急速な普及にとともに、交通安全対策が大きな課題となっています。日産(中国)投資有限公司は中国道路交通安全協会とのタイアップにより、人びとの安全意識と運転技術の向上を目的とした「ニッサン・セーフティ・ドライビング・フォーラム」を2005年から開催しています。2009年度は9月から10月にかけて実施。お客さま、政府関係者、地元メディアなどにご参加いただき、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や、交通安全に対する理解を深めていただくための啓発活動を行いました。

また、中国の高校生を対象とした「交通安全知識コンテスト」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、2009年度で4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。日産は、交通事故の防止に向けて、今後も継続的に取り組んでいきます。



「ニッサン・セーフティ・ドライビング・フォーラム」



ジューク

## ステークホルダーへの価値の向上

人びとと社会の持続可能な発展へ

お客さまのために	052
株主・投資家の皆さまとともに	056
社員とともに	057
ビジネスパートナーとともに	063
社会とともに	066

## Enhancing Value for Stakeholders

## お客さまのために

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言っても過言ではありません。日産は、お客さまとかわるすべての場面を“品質”と考えています。多岐にわたる品質を総合的に向上させていくために、今後もあらゆる領域で改善・検証を続け、お客さまにつねにご満足いただける商品やサービスの提供を目指していきます。

## 品質向上への取り組み

## 品質向上プログラム「クオリティ・リーダーシップ」

一言で品質といっても、その内容は多岐にわたります。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、さらには、社員一人ひとりがやり甲斐を感じて働くための環境づくりなど、クルマにかかわるすべてを“品質”ととらえています。

日産では、“品質”を「製品品質」「感性品質」「セールス・サービス品質」「マネジメント品質」の4つの領域に整理し、各領域において自動車業界のリーダーとなることを目標としています。

2008年4月には「日産エクセレンスプログラム」を立ち上げ、2012年までに4つの領域で当社が成し遂げるべき品質向上の目標や方策を「クオリティ・リーダーシップ」という形で明確化し、それぞれの品質を効率よく向上できるよう全社一丸となって取り組んでいます。日産は、総合的な“品質”のリーダーになることを目指し、お客さまとかわるすべての場面で信頼と満足を提供し続けたいと考えています。

## 長く安心してお使いいただくための「製品品質」

製品品質とは、お客さまに長く安心して快適にクルマをご使用いただくための基本となる品質です。日産では、“クルマの製品品質はお客さまが判断される”ものと考えています。そこで、製品品質を向上させるために、品質において各市場でもっともお客さまに影響のある外部指標でトップレベルになることを目標としています。

そして、社内でもより早いサイクルで改善を行うために、「納入後3ヵ月間に発生する不具合数の半減」「サプライヤーからの納入部品不良率の半減」「ブレークダウン率（お客さまがこれ以上走行できないと判断して、ロードサービスを手配するような路上故障の発生率）の半減」「市場で不具合が発生してから、対策準備が整うまでの期間の半減」の4つの目標を2012年までに達成することを目指しています。

また、多様化するお客さまのご要望にしっかりと耳を傾け、お客さま満足度の高いクルマをお届けしたいとの思いから、2007年に日本・欧州・米国の各開発拠点にフィールド・クオリティ・センターを開設しました。同センターでは、問題となった部品をできるだけ多く回収し、日産の設計・生産部門およびサプライヤーと連携しながら、その原因を突き止めて迅速に改善策を導き出しています。さらに中国やインドにも開設し、今後も拠点を広げていく予定です。

日産は、こうした取り組みを通して、着実に品質を向上させていきます。

## お客さまの感性に近づくための「感性品質」

感性品質とは、お客さまが実際に見て触って使って感じる質の良さのことです。たとえば、お客さまはショールームで、実際にクルマのドアを開け、シートに座って、インテリアの質感などを確かめます。私たちは、人が触ってなぜ良いと感じるのかを徹底的に分析・定量化し、目標としている「感性品質において、全セグメントの50%以上の車種でトップ」の達成を目指しています。

## WEB

品質への取り組みに関する詳しい情報は、下記のウェブサイトに記載しています。あわせてご覧ください。

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

ただ、人が感じる質感は、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でも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さまや購入をご検討されている方への調査を行い、お客さま目線で基準をつくり、評価しています。

お客さまの多様な感覚も、理解を深めれば何らかの普遍性を見出せるとの考えに基づき、日産はお客さまの感性に限りなく近づいた品質を目指していきます。

### ブランド力を支える「セールス・サービス品質」

セールス・サービス品質とは、日産のブランド力を高めるため、車両購入およびサービス入庫時にお客さまの期待以上の対応を提供することです。日本・米国・欧州およびその他4つの主要国でトップレベルのお客さま満足（CS<sup>\*</sup>）を目指します。セールス・サービス品質を向上させるために、現在日産では4つの主な取り組みを実施しています。（1）店舗のセールスマンや技術スタッフの知識・技術の向上、（2）車両購入時およびサービス入庫時におけるお客さまの期待に沿った対応の徹底、（3）販売会社／店舗の品質活動を支援するための日産のマネジメント体制の強化、（4）日産社員の顧客志向の醸成。これらの4つの活動を軸に、CS向上のための活動を継続的かつ一貫して実施しています。（関連ページ：65ページ）

<sup>\*</sup>CS：Customer Satisfaction

### 日産を支える「マネジメント品質」

マネジメント品質とは、社員が会社の方針を理解・信頼したうえで、自らの仕事に取り組むように導くマネジメントの質のことです。社員が会社の方針を理解することで、経営層と社員との間に一体感が醸成されれば、会社の成長につながります。CEO・COOと社員の意見交換会などを実施し、直接的なコミュニケーションを通じて、日産の戦略の理解を促進しています。（関連ページ：59ページ）

また、マネジメントの質を向上させるために、従業員意識調査をグローバルで行い、結果を社員に公開しています。この調査により、各部門・各部署での課題が明確になり、それらを解決するための方策をおのおの立案・実行することで、より高いマネジメント品質を目指しています。（関連ページ：58ページ）

### 公正・迅速なリコールへの対応

製品の不具合は、発生しないよう最善を尽くすことが私たちの第一の責務です。しかし、非常に複雑な工業製品であるクルマづくりにおいて、時として予期せぬ不具合やその恐れが生じてしまう場合があります。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持っています。お客さまの安全確保とお客さまへのご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。

### 迅速なサービスサポート体制

日産では、お客さまや販売会社へのサービスサポートの質的向上を目的として、2008年3月、それまで日本国内に点在していたお客さま相談室、販売会社修理支援機能、サービス技術機能を集約した「日産カスタマーサービスセンター（NCSC）」を稼働させました。同センターでは、整備や修理サービス技術の提供、販売会社の修理支援、板金塗装技術研修、市場の不具合情報収集などに加えて、「お客さま相談室」の業務を担当しています。サービス技術支援チームとの連携、商品情報のデジタル化、新電話対応システムの導入などにより、技術的に高い精度の情報提供やお客さまからの問い合わせ対応時にお待たせる時間の短縮など、問い合わせに対する対応の質を総合的に向上させています。

## 店舗での多様性

### 女性スタッフの活躍を推進

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

日本の年間自動車販売台数のうち、女性のオーナー比率は30%、男性がオーナーの場合も女性とともにクルマを検討・購入している割合が30%以上を占めており、購入意思決定の60%に女性が関与しています。こうした背景を踏まえ、日産では女性スタッフ育成に積極的に取り組み、2009年度では女性CAを2003年度に比べて約2倍の6%にまで引き上げ、女性TAについても約2倍の13%まで拡大しました。

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

### ライフケアビークルの充実

日産は、お年寄りやお体の不自由な方の移動をお手伝いするライフケアビークル（LV：福祉車両）を特別なクルマではなく、カーラインアップのひとつと位置づけて商品・サービスの充実に努めています。LVを展示し、専門知識を持つアドバイザースタッフを配置した「LV認定店」は、2010年3月末現在384店舗、LVアドバイザースタッフは5,882名に上り、日本の全都道府県においてお客さまのご要望に沿ったサービス、試乗の機会を提供しています。

また、外出する機会が少なくなってしまったお客さまに「出かける喜び」を体感していただくよう、2003年から毎年ライフケアビークルの試乗モニター「お出かけキャンペーン」を実施しています。2009年度は6組のお客さまにご家族やご友人とのドライブをお楽しみいただきました。さらに2010年3月には、ライフケアビークルを実際に体験していただくため、関東圏内の特別支援学校に通うお子さまにご家族を招いて、LVの体験試乗会と相談会をパシフィコ横浜で開催しました。

## 日産らしい多様な価値を提供する

### “ヒト”の特性を中心に考え、お客さまにクルマの楽しさを提供するコンセプト“Life on Board”

日産は、クルマに乗り込むところから降りるまでのすべてのシーンにおいて、快適さや上質さといった面で、新しい価値をお客さまに感じていただけるよう、クルマの中でお客さまが潜在的に求めている価値を機能面と感覚面に分け、日々検討しています。

近年クルマが高機能化したことにより、運転席のまわりには多くの情報が集中し、操作の分かりやすさが求められています。そのため、日産は初めて扱う人でも簡単に操作できるよう、カーナビゲーションまわりのスイッチの大きさや配置などを工夫しているほか、タッチスクリーンなどを採用し、お客さまにとって運転しやすい機能づくりに努めています。

また、シート座り心地や車室内の空気にも目を向け、お客さまに快適な環境を提供するための研究開発を行い、商品化につなげています。「フォレストエアコン」はその一例です。森林の風、湿度、においの要素に着目し、科学的なアプローチを使って、お客さまに車室内で森の空気を感じていただくことを目指して開発した世界初の技術です。日本において、2009年11月に発売した「フーガ」に搭載しています。



さらに、乗った瞬間からお客さまを包み込むインテリアの質感も、欠かせない要素のひとつです。「見て」「触って」「使って」の3つのアプローチで、人の触感や見た目などの感覚から得た情報を分析、定量化し、触り心地や仕立ての良さといった上質なつくりを目指しています。

日産は、こうした取り組みを“Life on Board”というコンセプトでまとめています。お客さまがクルマに乗ったときに感じる感覚は、人によってさまざまですが、多様な人の感覚も、理解を深めれば何らかの普遍性を見出せるとの考えに基づき、研究開発を行っています。それは、一般的にユニバーサルデザインとしてとらえられている“使いやすさ”“分かりやすさ”といった概念にとどまらず、さらに一步踏み込んで「人」の本質を追究する、言い換えれば「人」を究めたクルマづくりです。

日産は、お客さまの満足を満たし、さらに期待を超えるクルマづくりを目指していきます。

### 日産のモータースポーツ活動

日産は、日本国内で開催される最高峰のグランドツーリングカーレース「SUPER GTシリーズ」をはじめ、「FIA GT1 世界選手権」や「中国ツーリングカー選手権」など世界中で行われるさまざまなモータースポーツ活動に参加しています。

さらに2006年より、モータースポーツの発展に寄与する若手ドライバーの育成を目指して、「ニッサン・ドライバー・デベロップメント・プログラム」をスタートさせました。2010年シーズンには、17歳から22歳のスカラシップ選手6名の国内レースの参加をサポートしています。

## Enhancing Value for Stakeholders

## 株主・投資家の皆さまとともに

日産の株主・投資家向け広報（IR）活動の基本は、透明性の高い情報開示を継続的に行うことです。機関投資家のみならず、証券アナリスト、個人投資家の皆さまに的確な投資判断をしていただけるよう、日産の戦略やビジョン、経営計画に対する具体的な実行方法を迅速かつ正確に伝えとともに、株主・投資家の皆さまとのコミュニケーションも重視しています。

## IR活動をグローバルに推進

日産はグローバルなIR活動において、一貫して迅速で透明性のある情報を開示することで、日産の企業活動を正しくご理解いただけるよう努めています。決算報告においては、四半期ごとに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行っているほか、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を積極的にお伝えしています。また、株主・投資家の皆さまからの信頼をより強固なものとするため、投資家向けミーティングなどの場において、経営者層との直接対話の機会を増やすとともに、最高財務責任者（CFO）の厳格なコントロールのもと、透明性のある財務活動に取り組んでいます。

日産は、株主や投資家の皆さまが投資判断をされる際に有益となる情報を適時かつ公平に開示することにより、株式市場からの信頼と安定的な株主価値向上に役立つIR活動の充実に取り組んでいます。

## 第110回定時株主総会

2009年6月23日、日産自動車（株）は、1,578名の株主の皆さまにご出席いただき、「第110回定時株主総会」をパシフィコ横浜において開催しました。本総会では、議決権数報告および監査報告の後、2008年度の事業報告が行われ、引き続き本総会に出席された株主の方々との質疑応答が行われました。

## 株主・投資家の皆さまとのコミュニケーション

日産はさまざまなIRイベントを通して自主的な情報開示を実施しています。国内・海外機関投資家向けイベント「2009東京モーターショー・インベスターズ・コンファレンス」に参加し、日産における電気自動車の技術開発と将来の展望について説明しました。「野村インベストメント・フォーラム 2009」では2009年度の業績、中国の最新状況、ゼロ・エミッション・リーダーシップについて説明しています。

また、事業活動の重要なパートナーである個人株主の皆さまとのコミュニケーションを強化し、充実させることを、日産のIR活動において重要な柱のひとつに位置づけています。個人株主の皆さまを対象としたウェブサイト「個人投資家の皆様へ」やメール配信サービス「NISSAN IR NEWS」により、迅速な情報提供に努め、日産に関するあらゆる情報へのアクセス機会を広げています。

## ディスクロージャー優良企業選定で3年連続1位

日産自動車（株）は、（社）日本証券アナリスト協会主催の第15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3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、証券アナリストがアンケート形式で対象企業のIR活動を事業年度ごとに評価するものです。日産は、フェア・ディスクロージャーへの取り組み、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、経営陣のIRへの積極的な取り組みなどが評価されました。

## WEB

IRに関する詳しい情報は、下記のウェブサイトに記載しています。あわせてご覧ください。

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

## WEB

ウェブサイト「個人投資家の皆様へ」

<http://www.nissan-global.com/JP/IR/INDIVIDUAL/index.html>

## WEB

メール配信サービス「NISSAN IR NEWS」をご希望の方は、下記のウェブサイトよりご登録ください。

<https://www.nissan-register.jp/irregister/>

## Enhancing Value for Stakeholders

# 社員とともに

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

・連結従業員数は169,298人（2010年3月末現在）

## 社員のキャリア形成

### 人事制度の継続的な改善

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

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

### 自律的なキャリア形成を支援

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

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

### 次世代に伝承する「エキスパートリーダー制度」

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

## 学習する企業文化

### さまざまな学習機会を提供

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

### 「マネジメント インスティテュート」

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

### 「グローバルトレーニングセンター」

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

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

## コミュニケーション

### 「従業員意識調査」を実施

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

### コミュニケーションツールを強化

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

※ WIN : Workforce Integration @ Nissan

#### 社員交流促進ツール「Nスクエア」

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

### 経営者層と社員の意見交換会

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

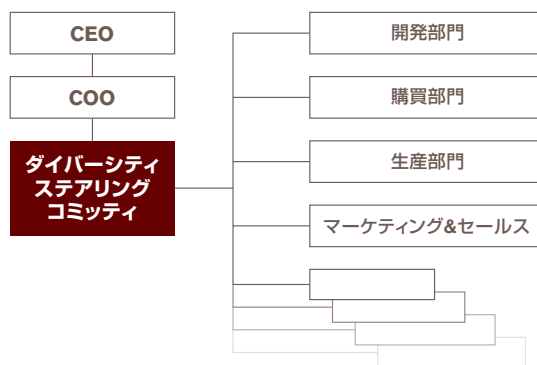
## 多様性の尊重

### ダイバーシティを企業戦略に

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

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

ダイバーシティ ステアリング コミッティに関する組織図



#### WEB

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

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

## 「女性の能力活用」の取り組み

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

### 1. 女性のキャリア開発支援

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

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

### 2. ワークライフバランス（仕事と家庭の両立）の支援

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

#### 仕事と育児の両立応援コミュニティを開設

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

## 「カルチャーダイバーシティ」の定着

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

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

## ダイバーシティマインドの醸成

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

**多様性をビジネスの力に (北米日産)**

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

**安全な職場**

**生産ラインの環境改善**

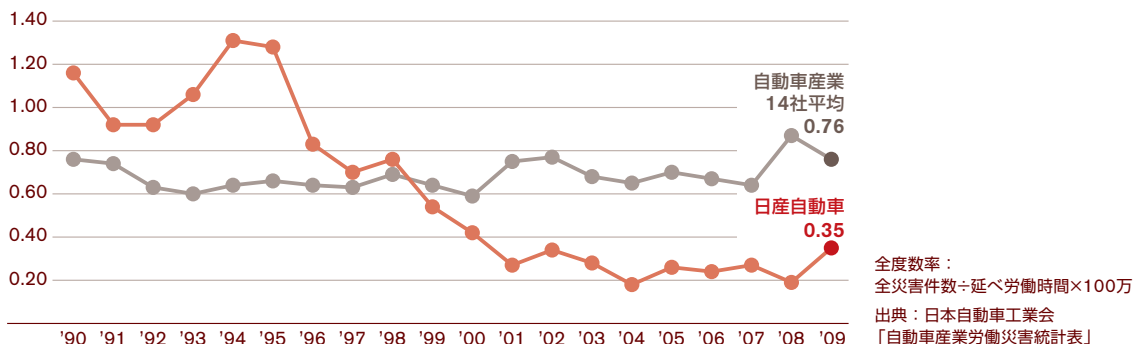
「人にやさしいモノづくり」を理念に掲げる日産では、エルゴノミクスを取り入れた作業環境の構築に取り組んでいます。アライアンスパートナーのルノーから作業の難易度や負荷を客観的に判断する手法を導入し、両社のノウハウをもとに作業者の負担低減と生産性向上に向けた改善活動を進めています。たとえば、ライン作業者の手の届く範囲に部品を供給し、無理な姿勢や無駄な作業を低減する「ストライクゾーン」という考え方で作業改善を行い、誰でも楽な姿勢で作業に集中できる環境をつくり出し、品質と生産性の向上につなげています。

**安全な職場づくり**

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

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

労働災害発生概況 (全度数率)



### 専門性の高いメンタルヘルスケア

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

### 新型インフルエンザへの対応

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

### HIV/エイズの予防と管理対策

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

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

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

### 社員の健康増進プログラム（北米日産）

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



## Enhancing Value for Stakeholders

## ビジネスパートナーとともに

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。私たちは自社の要望のみを主張するのではなく、つね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、競争の激しい自動車業界において、ともに切磋琢磨し合うパートナーとして、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。

## サプライヤーとともに

## 公平・公正を規範とした日産の調達方針

取引先の決定にあたり、日産は透明性のある公平・公正な業務プロセスを徹底しています。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。そして、選定結果は参加したすべてのサプライヤーに必ず説明しています。

実際の取引においても、「日産グローバル行動規範」(第4項「公平・公正な関係」)を順守し、公平・公正な業務の徹底を高い水準で維持するよう努めています。日常の緊密なコミュニケーションに加え、サプライヤー各社へのアンケートや意見交換を通じて社外の視点からのチェックも行っています。

また、自動車産業が目指す調達上の原則や、下請法および独占禁止法上の留意点などをまとめた「自動車産業適正取引ガイドライン」について社内への周知徹底を図るとともに、サプライヤーに対しても説明会を実施し、サプライチェーン全体で取引の適正化を推進しています。

## 「サプライヤーCSRガイドライン」を作成

日産とルノーの購買部門は、取引を行うにあたって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年よりルノー・日産共同購買会社の1次サプライヤーと共有してきました。その後、私たちの事業活動はアジア、東欧、南米、南アフリカといった地域にまで急速に拡大。一方、世界ではCO<sub>2</sub>排出削減などの環境問題がクローズアップされており、今後はグローバルに広がるサプライヤーとともにCSRを実践していくことが求められています。

そうした背景のもと、日産はルノーとともに「ルノー・日産サプライヤーCSRガイドライン」を作成し、2010年からグローバル1次取引サプライヤー全社に対し配布を開始しました。本書の目的は、サプライヤー各社の企業活動をCSRの視点で見直していただくとともに、CSR活動をさらに浸透させていくことです。本書は、日産のCSR方針および調達に関する方針を明記したうえで、「安全・品質」「人権・労働」「環境」などの項目について説明しています。

作成に際しては、日本自動車工業会および日本自動車部品工業会のCSRに関するガイドラインを参考としました。

日産とルノーは、今後もサプライヤーとの相互理解と信頼を深め、互いに有益なパートナーシップを築けるよう努めていきます。

## WEB

「The Renault-Nissan Purchasing Way」および「サプライヤーCSRガイドライン」は、NISSAN GLOBAL サイト内ビジネスパートナーの項目からダウンロードできます。あわせてご覧ください。

[http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/CSR/STAKEHOLDER/BUSINESS\\_PARTNERS/](http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/CSR/STAKEHOLDER/BUSINESS_PARTNERS/)

### サプライヤーと一体で推進するCSRマネジメント

グローバル市場でさまざまなパートナーと取引関係にある日産では、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ビジネスがなされることを目指しています。そのため、新たなサプライヤーを選定する際には、「環境汚染防止」と「児童労働・強制労働の禁止」に対するコミットメントを書面で提出していただくなど、サプライヤーと一体となってCSRマネジメントの強化に努めています。

2008年には、サプライヤー170社を対象にCSR調達に関する説明会を実施。日産CSR方針やCSR調達方針、その取り組みについて説明するとともに、サプライヤー各社での法令順守の徹底やCSRに関する社内体制の強化などをお願いしました。

前述のガイドラインを含め、日産は今後もサプライヤーにおけるCSRの定着をサポートしていきます。

### サプライヤーとのさらなるコミュニケーション強化に向けて

2010年度以降のルノー・日産アライアンスにおける購買の方針や戦略をサプライヤーに直接伝えるため、2010年3月にパリと横浜でルノー・日産アライアンスによる初の「サプライヤーズミーティング」を開催し、約800社のサプライヤーからおよそ1,200名の方々にご参加いただきました。ルノー・日産購買部門の主催による本ミーティングでは、サプライヤー各社のトップに対し、ルノー・日産の中長期における方針や戦略を関係役員が直接説明し、質疑応答を行いました。

また、2008年12月からは、激変する市場環境下での生産・販売情報をサプライヤーとタイムリーに共有することを目的に、生産計画説明会を毎月1回開催しています。日産は、今後もサプライヤーとのコミュニケーション活動を強化し、信頼関係のさらなる向上に努めていきます。

### サプライヤーと共同で取り組む「ものづくり活動」の強化

日産では、より競争力のある商品をつねに生み出すため、2008年からサプライヤーと日産の連携による「ものづくり活動」を進めています。

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、共同で品質向上、コスト低減、製造の合理化などに取り組む「Thanks活動」を推進しています。2010年1月には、活動の内容と成果を多くのサプライヤーと共有して活動の浸透を図るための報告会を開催し、約200社からおよそ350名の皆さまにご参加いただきました。

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、部品あたりの生産量増加、現地化の徹底、物流の改善などを行うため、今後もThanks活動のさらなる強化を推進します。

### 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ていただい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され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。

グローバル品質賞は、購買部門や品質部門などが、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。2009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2社が受賞しました。

日産では、この表彰制度を通じて、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期待しています。

#### WEB

サプライヤーとの品質の取り組みに関する詳しい情報は、下記のウェブサイトに記載しています。あわせてご覧ください。

[http://www.nissan-global.com/JP/QUALITY/GLOBAL\\_SP/](http://www.nissan-global.com/JP/QUALITY/GLOBAL_SP/)

### グリーン調達ガイドラインをグローバルに拡大

日産は、自動車の部品・資材のサプライヤーに対する環境配慮への取り組み基準「グリーン調達ガイドライン」を2001年に発行し、日本国内のサプライヤー各社に環境負荷低減への協力をお願いしています。2007年度には適用対象をグローバルに拡大するなどの改定を行い、2008年に「ニッサン・グリーン調達ガイドライン」として発行、運用を始めました。1次取引先にも協力をお願いし、サプライヤー各社の調達先を含むサプライチェーン全体での環境負荷物質管理の促進と継続的な削減に取り組んでいます。2009年末時点で国内サプライヤーの90%が環境マネジメントの国際規格である「ISO14001」、もしくは環境省が策定した環境活動評価プログラム「エコアクション21」を取得しています。

2008年度からは「ニッサン・グリーン調達ガイドライン」の対象を欧州地域にも拡大、2010年には「サプライヤーCSRガイドライン」の作成とあわせて内容を改訂して説明を実施、よりいっそうの取り組みを進めています。

#### WEB

「グリーン調達ガイドライン」は、NISSAN GLOBAL サイト内ビジネスパートナーの項目からダウンロードできます。あわせてご覧ください。

[http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/CSR/STAKEHOLDER/BUSINESS\\_PARTNERS/](http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/CSR/STAKEHOLDER/BUSINESS_PARTNERS/)

## 販売会社とともに

### 日産らしい価値あるサービスを目指す「ニッサン・セールス・アンド・サービス・ウェイ (NSSW)」

日産ではつねにお客さまの視点に立ち、お客さま一人ひとりのご要望に合った対応やサービスを提供するため、「ニッサン・セールス・アンド・サービス・ウェイ (NSSW)」というグローバル指針を定めています。私たちはこの指針をもとに、CS\*向上のための活動を実施し、販売とサービスの質の向上を目指しています。たとえば、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される購入プロセスや、メンテナンスサービスのプロセスで、さらにご満足いただけるようグローバルで取り組んでいます。

\*CS：Customer Satisfaction 顧客満足

### 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推進を目的とした自己点検プログラムを各販売会社で実施。販売会社内での気づき、自発的改善につながりました。あわせて2009年9月の販売会社代表者会議で、最近のコンプライアンス動向について情報共有を行うなど、各販売会社における取り組み強化を実施しています。

日産は販売会社とともにコンプライアンスへの意識を共有し、より強固な内部統制の構築に努め、CSRマネジメントのさらなる向上を目指しています。

Enhancing Value for Stakeholders

# 社会とともに

日産は「人々の生活を豊かに」というビジョンのもと、魅力ある製品やサービスを世界中に提供すると同時に、持続可能な社会の実現に向け、企業市民としての役割を果たしていきたいと願っています。日産はグローバル社会の一員として、より良い社会の創造に寄与するさまざまな社会貢献活動に取り組んでいます。

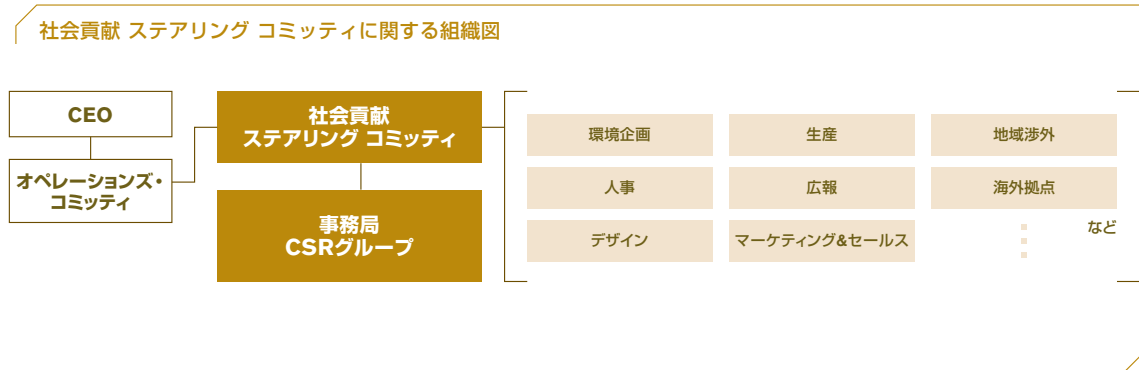
**WEB** .....  
 社会貢献の取り組みに関する詳しい情報は、下記のウェブサイトに記載しています。  
<http://www.nissan-global.com/JP/CITIZENSHIP/>

## グローバル企業としての取り組み

### 日産らしい社会貢献活動

日産は社会の持続可能性に寄与するため、「教育への支援」「環境への配慮」「人道支援」の3つの重点分野を中心に社会貢献活動に取り組んでいます。活動にあたっては、社会貢献活動に携わる部署および役員による会社横断的な組織「社会貢献 ステアリング コミッティ」において議論を重ね、世界各地の日産の事業所とグローバルでビジョンを共有しながら、それぞれの国や地域の実情、ニーズに合った活動を展開しています。

各事業所では、近隣地域に対して、雇用の創出など経済的な貢献はもとより、さまざまな活動を通して地域コミュニティとの強固な関係づくりに努めています。国や地域を越えて取り組むべき課題には、グローバルな考え方と各地域に最適な活動とのバランスをとりながら、日産らしい貢献ができるよう心がけています。



### 重要な考え方

日産は社会貢献活動において、以下のような考え方が重要と考えています。

- 1. 社員の自発的な参加意識を育てる**  
 社員一人ひとりの社会貢献活動を積極的に支援し、より多くの社員が企業市民意識を持つことにより、大きな社会貢献の輪を育てていきます。
- 2. 会社の強みや特性を生かした活動を考える**  
 金銭的な支援だけでなく、ノウハウや日産関連施設の活用など、日産が本業で培った資源を十分に生かすことによって、持続的な活動を行うことを目指しています。
- 3. 専門性のあるNPOやNGOとの協働**  
 日産の社会貢献活動をより実りあるものとするために、NPO（民間非営利組織）やNGO（非政府組織）と連携した協働プログラムの可能性を探求していきます。

## グローバルな活動事例

### 良書を次世代に伝える

幼い時期から良書に触れることは、子どもたちの創造力や感性を養ううえでとても重要です。日産では、財団法人大阪国際児童文学館とともに「ニッサン童話と絵本のグランプリ」を開催しています。本グランプリは、アマチュア作家による創作童話と絵本のコンテストで、子どもたちに良質な童話や絵本を届けることを目的として1984年にスタートしました。以来、全国から応募作品が寄せられ、これまでに数多くの優秀作品を輩出しています。第26回となる2009年度は、2,666編の応募が寄せられました。日産では大賞作品を毎年出版すると同時に、販売会社を通じて全国の公立図書館（約3,400館）や幼稚園（約680園）に寄贈しており、累計寄贈冊数は約16万8,000冊に上ります。

また北米日産会社（NNA）では、就学前の子どもたちに書籍を贈る、ガバナーズ・ブックス・フロム・バース基金（GBBF）の活動を支援しています。GBBFは幼児教育の振興を目的に、北米日産が本社を構えるテネシー州にて2004年に創設されました。NNAでは2008年度に14万ドル、2009年度は10万ドルの資金協力を行いました。



### 社員による復興支援活動

NNAは、NGOのハビタット・フォー・ヒューマニティとのパートナーシップを通じて、災害や貧困などの理由により家を持たない人びとに住まいを安価で提供する支援活動を、2006年から継続しています。2009年度は100万ドルの資金提供を行い、米国およびカナダに12軒の住居を建設しました。さらに、建築資材を運搬するためにピックアップトラック「タイタン」7台を寄付。建設作業には、これまでに役員を含む約2,500名もの日産社員がボランティアとして参加し、住人となる人びととともに汗を流し、完成の喜びを分かち合いました。



また韓国日産株式会社や豪州日産自動車株式会社でも、ハビタット・フォー・ヒューマニティの現地法人と連携しながら、ボランティア活動や車両寄贈活動を行いました。

### 交通安全への理解を深める

中東日産会社は2009年10月、子どもたちが交通安全について楽しく学べるウェブサイトを立ち上げました。韓国日産株式会社でも2009年4月に「日産キッズ・セーフティ・キャンペーン」を開始。

日産（中国）投資有限公司では、安全意識と運転技術の向上を目的とした「ニッサン・セーフティ・ドライビング・フォーラム」を2005年から毎年開催しています。（関連ページ：50ページ）

## 日本での社会貢献活動

### 3つの出張授業

小学校高学年の児童を対象とした3つの出張授業「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」「日産わくわくエコスクール」を2009年度も開講しました。

「日産モノづくりキャラバン」は、日産の製造業としてのノウハウを生かして子どもたちに「モノづくりの楽しさ」を体験する機会を提供するためのプログラムです。2008年度からは、従来の神奈川県に加えて栃木、福岡の3県の小学校で開催してきました。2009年度には、204校の13,456名の児童が参加しました。

「日産デザインわくわくスタジオ」は、文部科学省が推進するキャリア教育プログラムの趣旨に沿って、日産が独自に企画した職業体験授業です。2008年から神奈川県内の小学校でスタートしました。日産の現役カーデザイナーが、クルマの製造過程やデザインの仕事について紹介しています。

「日産わくわくエコスクール」は、NPO法人気象キャスターネットワークとの協働で行っている環境出張授業で、未来を担う子どもたちの環境意識を高めることを目的としています。（関連ページ：21ページ）



### 「軽井沢八月祭」で環境技術を紹介

日産は、2009年8月に開催されたクラシック音楽を中心とした文化・芸術の祭典「軽井沢八月祭2009」に協賛し、燃料電池自動車「エクストレイルFCV」2台を提供したほか、電気自動車の実験車両の展示、演奏家の送迎を行いました。イベントを主催する軽井沢八月祭実行委員会は「環境に配慮したイベント運営」を目指しており、「人とクルマと自然の共生」という環境理念を掲げる日産と考え方が一致することから3年連続の協賛となりました。

また、同イベントに関連して、軽井沢絵本の森美術館で「ニッサン童話と絵本のグランプリ作品展」を開催。サクソフォン四重奏と童話読み聞かせコラボレーションイベントなども行いました。

### ボランティア活動の資金を支援

日産は社員が市民として取り組む自主的な活動を支援しています。1996年に導入した「日産ボランティア活動資金支援制度」もそのひとつ。この制度は、社員が寄付を行うときに会社からも同額の寄付（マッチング・ギフト）を提供するほか、ボランティア活動や物品購入の資金が不足した際に、それらを支援するものです。趣味の活動を生かした福祉施設の訪問、環境保全活動、芸術・文化活動など、さまざまな取り組みが支援対象となり、2009年度は15件、約200万円が提供されました。

### 「日産カップ追浜チャンピオンシップ」の開催

日産追浜工場では、2009年12月4～6日、地域関係団体とともに全国車いすマラソン「日産カップ追浜チャンピオンシップ2009」を開催しました。北京パラリンピックの出場者を含む延べ約200名の選手が参加し、日ごろの練習の成果を競いました。この大会は障がい者スポーツの普及と競技者の技術向上のほか、地域の活性化を目的として2000年から始まった車いす陸上競技の総合大会で、今回で10回目を迎えました。ロードレースでは、毎年約500名の日産社員および地域のボランティアがコース整理や給水の補助を行うなど、大会の運営に協力しています。



また、この大会を記念して設立された社員による「太陽募金」では、毎年集まった寄付金を障がい者スポーツ振興のため、障がい者陸上競技団体等に贈呈しています。

### 科学技術の発展を支援

日産科学振興財団は、日本の学術、文化の向上を目的として1974年に設立され、自然科学分野の有意義な研究に対して幅広く助成を行っています。財団では「社会の進歩のためのソリューションの創成」をテーマに、「環境研究」「認知科学研究」「科学・技術研究」の3分野に重点を置いた助成事業を続けており、これまでの助成実績は累計約2,400件、66億円（2010年3月現在）に上ります。また、1993年からは気鋭の研究者を褒賞する「日産科学賞」を実施。地球環境にかかわる基礎研究で卓越した研究業績を上げ、今後さらなる発展が期待される研究者を毎年表彰しています。

教育助成にも力を注いでいます。「理科／環境教育助成」は、将来を担う子どもたちの科学や技術、環境問題などに対する興味と関心を高め、理解を促進するための教育助成プログラムです。2009年度には神奈川県、栃木、福岡の各県合わせて91校を対象に助成を行いました。

### 社会貢献活動への社員参加を促進

日産は社員による社会参加の意識を醸成し、積極的に社会貢献活動に参加できる環境づくりに努めています。2009年度は社内イントラネット上に社会貢献に関するページを新設し、ボランティア募集の告知や物品収集の呼びかけなど、より具体的な情報提供を行いました。

社会貢献に対する意識づけの一環として、2009年12月には「NPOとの集い」と題するセミナーを実施。フェアトレード製品の販売や団体の活動紹介を通じて、社員が社会的な課題に関心を持ち、市民活動に参加するきっかけとなることを目指しました。セミナーにはNPOのシャンティ国際ボランティア会やシャプラニール＝市民による海外協力の会の方々ほか、日産社員など約270名が参加。出席者からは、今後も社会貢献活動に触れる機会を希望する声が多数聞かれました。

## 海外での社会貢献活動

### クルマを使った移動眼科診療（南アフリカ）

南アフリカの農村地域では医療施設や交通手段が整っておらず、必要な診察やサービスを受けられない子どもたちが大勢います。こうした地域の小学生が眼科検診を受けられるよう、南アフリカ日産自動車会社（NSA）では、移動眼科診療車「モバイルアイクリニック」を提供しました。日産の商用車「インタースター」を改造し、視力検査用の装置を完備した「モバイルアイクリニック」は、車内での検診に加え、メガネが必要な子どもたちに年間約4,000個のメガネを処方することができます。地元で地域保健活動を展開するNPOのInternational Centre for Eyecare Educationとのパートナーシップにより、第1号のインタースターはすでに2007年からクワズール・ナタール州で活動を開始。NSAではこのプロジェクトを継続的に実施し、5年間で総額480万ランド（約5,800万円）に上る支援を予定しています。病気の予防・治療はもちろんのこと、学習能力向上の側面からも、「モバイルアイクリニック」は農村地域の子どものためにとって、なくてはならないプロジェクトとなっています。

### シルクロードをたどる募金活動（中国）

日産（中国）投資有限公司が2005年から協賛している「日産十年徒歩シルクロード国際市民大会」は、シルクロード約7,000kmを10年かけて歩きながら募金活動を行うというイベントです。参加者にとっては、歴史的なシルクロードをたどりながら中国の歴史や美術の素晴らしさに触れられるだけでなく、中国の教育や環境問題についてあらためて考える良い機会となっています。このイベントでは、中国の貧困地域にある小学校のための募金活動も行われています。

### チャリティレースで復興支援

欧州日産自動車会社では、NGOパートナーのCARE フランスによる中南米ニカラグア共和国への経済支援プログラムに協力しました。2009年度はニカラグア北部のココ川流域に住む農家1,120世帯への経済支援を目的に、フランス・パリ市内とヴェルサイユ間を走るマラソン大会に日産社員40人がチャリティ参加。これに合わせて設立した社内募金では1,210ユーロが集まり、会社からのマッチング・ギフトと合わせて計2,420ユーロを提供しました。ニカラグアは近年、大型ハリケーンに度々見舞われるなど、甚大な災害を被っています。日産は今後も各地の復興支援活動に協力していきます。

## 人道支援

### 大規模災害地域への人道支援

日産自動車は、世界各地で相次ぎ発生した大規模自然災害の被災地に対する支援を行いました。2009年9月にフィリピンを中心に大きな被害をもたらした台風16号「ケツァーナ」の被災地に対する緊急支援として300万円をNGOジャパン・プラットフォームに拠出したほか、現地の日産販売会社ユニバーサルモーターズが復興支援の物資運搬車両の無償貸与を行いました。また、同月にサモア諸島で発生した地震・津波の被災地に対する支援として100万円を国境なき医師団日本に、同じくインドネシア・スマトラ沖大地震の被災地に対して500万円をジャパン・プラットフォームに、それぞれ拠出しました。一方、被害の甚大さを考慮し、日本の事業所で社員募金を行い、その総額約120万円がインドネシアでの復興支援に役立てられました。

2010年1月に発生したハイチ大地震の際には、北米日産会社が日産グループを代表して対応にあたり、約10万ドルの支援を迅速に行いました。さらに2月にチリを襲った大地震の被災者支援として、日産自動車株式会社から300万円をジャパン・プラットフォームに寄付。北米の日産グループからも1万7,000ドルを赤十字社に寄付しました。





パトロール

## コーポレートガバナンス

高い透明性を確保し、信頼され続ける企業に

## Corporate Governance

## コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンス（企業統治）を充実させることは、日産のCSR推進における要となります。経営陣の責任を明確にした目標や方針をステークホルダーに公表し、その達成状況や実績をできるだけ早く開示するなど、経営の透明性を高いレベルで維持し、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りたいと考えています。

## 日産ウェイ

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

## 「すべては一人ひとりの意欲から始まる」

焦点はお客さま、原動力は価値創造、成功の指標は利益です。

## Mindsets 心構え

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

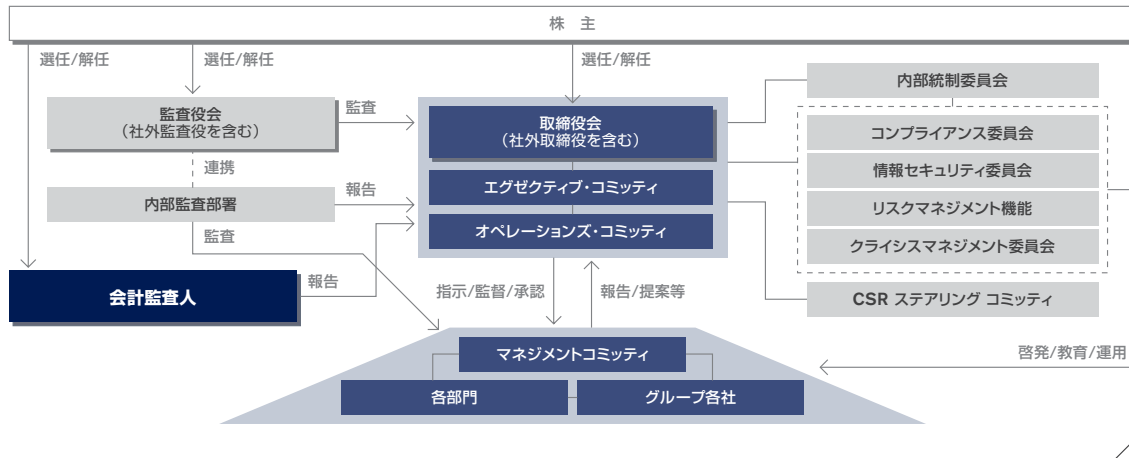
## 内部統制システム・コンプライアンス

## 公正で透明性のある企業活動を維持する内部統制システム

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。

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。また、定期的に会計監査人から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、内部監査部署からも定期的に報告を受け、監査の参考としています。

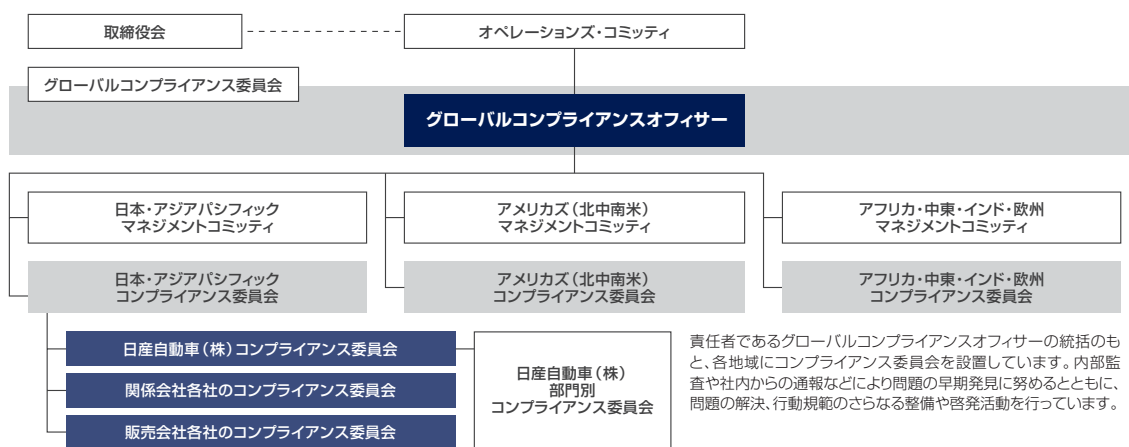
日産の内部統制システムの概要



法令順守の枠組み

すべての社員が高い倫理観を持ってコンプライアンス（法令順守）を実践することが、日産のCSR推進の基盤です。2001年には、日産グループすべての社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、着実に展開しています。さらに「グローバルコンプライアンス委員会」を3つの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、各拠点が連携しながらコンプライアンスの周知徹底に取り組んでいます。

2010年度 グローバルコンプライアンス委員会組織



### コンプライアンス啓発活動をグローバルに推進

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。また、すべての社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、役員を含むすべての社員を対象に「日産行動規範（日本版）～わたしたちの約束～」（2004年4月制定）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と、周知徹底を図っています。2010年度には法令改正や社内運用ルールの変更にともない、行動規範の一部を改定し、同年度以降に全社員への再教育を実施して、コンプライアンスに対する意識づけを強化していきます。

北米では法令順守の全社員教育を定期的実施し、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。グループ各社でも同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」などの社内規程を整備し、教育・研修プログラムを通じて、周知徹底と啓発に取り組んでいます。

#### 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、つねに実直・誠実・公正・敬意の姿勢を持って接します。右記行動規範は、日産グループに働くすべての従業員に適用となります。また、われわれ一人ひとり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・ルール順守  | 5. 透明性と説明責任の確保 |
| 2. 利益相反行為の禁止 | 6. 多様性の尊重と機会平等 |
| 3. 会社資産の保護   | 7. 環境保護        |
| 4. 公平・公正な関係  | 8. 実践・報告の義務    |

### 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、社員や取引先、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。役員および社員は、相互の人権を尊重し、人種、国籍、性別、宗教、身体障がい、年齢、出身、その他の理由で差別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、すべての社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

日産は社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「イージーボイスシステム」を採用しています。社員が意見・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。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、日本の日産グループ各社でも導入しています。

日本では、2008年10月から電子メールによるイージーボイスへの受付対応を開始。また、北米でも2009年度上期に内部通報制度を導入し、包括的にコンプライアンス案件の集約を行っています。今後も内部通報制度をグローバルに拡大していきます。

### 独立した組織による内部監査

日産は、COO（最高執行責任者）直轄の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・グローバルに有効かつ効率的な内部監査を実施しています。

## 全社リスクマネジメントの基本方針と管理体制

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、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、発生確率の低減と発生した場合の損害を最小にとどめる努力をしています。リスク管理はつね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会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の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「WIN」上に「全社リスクマネジメント」のサイトを2009年に開設。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。

## リスク管理の状況

全社リスクとして管理している項目のうち、主なものの取り組み状況をご紹介します。

### 1. 金融市場にかかわるリスク

#### 1) 資金の流動性（リクイディティ）

資金の流動性にかかわるリスクは企業にとって重要なリスクのひとつであり、2008年後半に発生した金融危機は、当該リスクをきちんと管理することの重要性を再認識させられる出来事でした。日産では、リクイディティポリシーを設定し、事業活動に必要な資金量を客観的に明確にしたうえで、さらに複数の調達手法を組み合わせることによりリスクの分散を図っています。

#### 2) 金融市場

金融市場では、為替や金利、原材料価格の変動リスクにさらされています。長期的な対策として、為替については車両生産の現地化や部品調達国の最適化を進め、原材料価格については、貴金属の使用量を減らす研究などを行っています。短期的な対策としては、社内規定に基づき一定の範囲内でヘッジを行う場合もあります。金利については、固定金利による調達と変動金利による調達とのバランスを取ることで対応しています。

#### 3) 販売金融

販売金融事業では、金利の変動リスク、顧客や販売会社からの債権が回収できないリスク（信用リスク）、リース車両などの残価変動リスクにさらされています。金利については統計学上の手法を用いてリスクを測定し、事前に定めたり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。また、信用リスクについては、丁寧な審査に基づく与信判断や適切な債権保全措置、引当金の計上を行っています。残価リスクについては、客観的な契約残価の設定に努めるとともに中古車価格の維持に努めているほか、必要に応じて十分な残価損失引当金を計上しています。

#### 4) 取引先金融機関、年金債務にかかわるリスク

日産は複数の金融機関に対して一定額の金融資産を保有しており、その保全のため、独自の与信管理システムを構築し、取引先の倒産リスクに備えています。

また、退職給付年金制度にかかわる年金資産については、主要な経営層を含むメンバーで構成されるベンションコミッティにて管理しており、定期的なミーティングを通じて、運用方針、運用実績や運用機関の評価等の諸問題について議論を行っています。

## 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は、将来の収益性や継続的な成長の根幹を支えるものです。日産では、将来のグローバルな市場変動や需要変動など複数のリスクシナリオに対して、ラインアップ全体での収益性への影響を商品戦略策定プロセスの中でモニターしています。計画は必要に応じて見直し、収益性の確保と継続的な成長をより確かなものにしていきます。

### 2) 製品・サービスの質

日産では、2012年度までに品質領域でリーダーになるという「クオリティ・リーダーシップ」に全社を挙げて取り組んでいます。製品の品質については、各市場において品質向上活動の進捗をきちんとモニターしています。しかし非常に複雑な工業製品であるクルマづくりにおいて時として予期せぬ不具合のおそれを生じてしまう場合があります。万が一、市場で問題が発生してしまった場合には、迅速に原因を究明し、アクションを起こしています。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車や開発中の車での再発防止を図っています。

こうした新型車プロジェクトにおける品質保証や日常的な品質改善活動に加えて、2009年度より「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。現在進行中の管理を将来にわたって確かなものにするために、さらに上位から俯瞰したリスクの洗い出しを行い、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。副社長を議長として半年に一度開催する「品質リスクマネジメントコミッティ」で実施しています。

### 3) コンプライアンス・レピュテーション

前述の通り、日産はコンプライアンス意識の醸成や実践のためにさまざまな仕組みで取り組んでいますが、そのほかに、グローバル内部者取引防止管理規定や個人情報管理規定などの社内規定の整備に努め、そのような社内規定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、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) 大規模災害対策

日産では「人命第一」を基本方針に定め、事業所所在地において震度5強以上の地震が発生した場合は、初動対応チーム（全社災害対策本部の主要メンバー）が情報を集め、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、安否確認、被災状況確認、事業継続と必要なアクションを取っていきます。また、社内の主要組織に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ともに実施しています。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、本部および各係が機能でき、実際にアクションが取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、万一の事態に備えています。

### 2) 新型インフルエンザ対策

2009年4月の新型インフルエンザ発生を契機に、グローバル組織の構築、各種マニュアルの整備、医薬衛生品の備蓄、事業継続計画（BCP）の策定などの対策を実施してきました。今後も、組織改正や異動にともなう対応チームメンバーやBCPの更新、社員に向けた感染予防のための啓発活動を継続的に実施することにより、新たな感染に備えていく予定です。

### 3) 生産の継続のための対応

日産では、災害による生産への影響を最小限にするため、地震に対するハード面での対策（建屋・設備の耐震／補強工事）に加え、被災後の復旧時間を短縮すべく復旧マニュアルの整備に取り組んできました。また、事業継続の観点から、需要の大幅な変動に対応してリソースをどう調整していくかにも積極的に取り組んでいます。今後は、災害への備えをさらに充実させる一方で、増加していく新興国から調達する部品の品質リスクに対応するため、サプライヤー選定前監査・選定後の改善支援に加え、量産段階では、生産・物流の各ポイントで品質を確認するなどの活動も展開していく予定です。

### 4) サプライチェーンの継続

サプライヤー信用リスクの高まりに備え、従来からのサプライヤー財務評価とサプライヤーリスクマネジメントコミッティでの管理に加えて、リスク状況と対応のための想定支出額の報告を毎月実施しています。一方、不測の事態の発生時は、迅速に対応できるよう機能横断的なコミッティを設立するとともに、権限規定も整備し、速やかな意思決定を可能にしています。

**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定を策定し、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化し、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もとに、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。

**WEB** ::::::::::::::::::::

日産自動車(株)における個人情報の取り扱いに関する詳しい情報は、下記のウェブサイトに記載しています。あわせてご覧ください。

<http://www.nissan.co.jp/SITEINFO/privacypolicy.html>

**「国連グローバル・コンパクト」へ参加**

日産自動車は、国連が提唱する「人権・労働・環境・腐敗防止」についての普遍的原則である「国連グローバル・コンパクト」に2004年1月から、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、下記10原則に基づくさまざまな活動をいっそう強化するために、CSRマネジメントを進めています。

**国連グローバル・コンパクトの10原則**

**人権**

企業は

原則1:国際的に宣言されている人権の保護を支持、尊重し、  
原則2:自らが人権侵害に加担しないよう確保すべきである。

**労働基準**

企業は

原則3:組合結成の自由と団体交渉の権利の実効的な承認を支持し、  
原則4:あらゆる形態の強制労働の撤廃を支持し、  
原則5:児童労働の実効的な廃止を支持し、  
原則6:雇用と職業における差別の撤廃を支持すべきである。

**環境**

企業は

原則7:環境上の課題に対する予防原則的アプローチを支持し、  
原則8:環境に関する大きな責任を率先して引き受け、  
原則9:環境に優しい技術と普及を奨励すべきである。

**腐敗防止**

企業は

原則10:強要と贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗の防止に取り組むべきである。



**WEB** ::::::::::::::::::::

国連グローバル・コンパクトに関する詳しい情報は、下記の公式ウェブサイトをご覧ください。

<http://www.unglobalcompact.org/>

<http://www.unic.or.jp/globalcomp/index.htm>

**「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、「経済成長」「環境保全」「社会的公平」という3本の柱による持続可能な発展に対して、共有の決意を持つ国際的な企業の連合体です。現在、世界35カ国を超える国から、20以上の業種にわたる約200の企業が参加しています。産業界の貢献を実現するためにWBCSDが実行すべき目標は以下のとおりです。

- ・産業界におけるリーダーシップ—持続可能な発展に向け産業界を導く存在となること
- ・政策策定—持続可能な発展に産業界が貢献するための枠組みの構築を目指し、政策決定に参画すること
- ・ビジネス・ケースの実践—持続可能な発展に向けた産業界としての取り組みを策定、実践すること
- ・ベスト・プラクティスの提示—持続可能な発展のための問題解決に対する産業界の進捗を提示し、WBCSDメンバー間でその先進的な事例を共有すること
- ・グローバルな展開—開発途上国の持続可能な将来に貢献すること

**WEB** ::::::::::::::::::::

持続可能な開発のための世界経済人会議(WBCSD)に関する詳しい情報は、下記の公式ウェブサイトをご覧ください。

<http://www.wbcsd.org>

## ルノーと日産のアライアンス（提携）

### 他に類を見ないアライアンスの成功例

ルノーと日産のアライアンス（提携）は1999年3月27日の締結以来、独自のビジネスモデルとして発展し、両社に大きな価値をもたらしてきました。自動車業界のパートナーシップとしてはもっとも長く安定した関係を維持しており、着実に成果を上げています。11年目を迎えた今も、相互の信頼に基づき、共通の成長戦略を追求するという基本原則は変わりません。アライアンスは、ルノー、ダチア、ルノー三星、日産、インフィニティの5ブランドを擁しており、2009年の合計販売台数は610万台\*で世界第4位の自動車グループとなっています。

\*露アフトヴァズ社の「ラーダ」ブランドを含む



### WEB

ルノーとのアライアンスに関する詳しい情報は、下記のウェブサイトに記載しています。あわせてご覧ください。

<http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/PROFILE/ALLIANCE/RENAULT01/index.html>

### アライアンスの基本原則

アライアンスは、信頼し合い、また相互に尊重することを基本としています。私たちは透明性の高い組織づくりにより、明確な意思決定を迅速に行い、結果に対する責任を明らかにしながら、意欲的な水準の業績を目指しています。また、互いの強みを生かし、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のほか、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たシナジーを創出することで、効率の最大化を図ります。

さらに、世界190カ国で事業を展開する両社のアライアンスは、魅力的な仕事とやりがいのある挑戦の機会を社員に提供することにより、世界中の優秀な人財を引きつけ、グローバルな視野と起業家精神を育成します。アライアンスは、それぞれの株主に対して魅力的なリターンをもたらし、世界の模範となる企業統治を実践し、事業のあらゆる分野で世界の持続可能な発展に寄与することを目指しています。

### 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さま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、つね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つねに3位以内に入る企業グループになること。

### 異なる文化を尊重する経営手法

ルノーの本社はパリに、日産本社は横浜にあり、それぞれの経営体制も異なっています。企業活動の運営責任は双方のエグゼクティブ・コミッティが担っており、各社の取締役会と株主に報告する義務を負っています。

アライアンスは2002年3月、オランダ法の下で両社が共同かつ対等な立場で運営する統括会社「ルノー・日産BV」を設立しました。共通戦略の決定とシナジーの管理が目的です。ルノー・日産BVにはアライアンス・ボード（役員会）があり、議長はアライアンスの会長兼CEOであるカルロス・ゴーンが務めています。アライアンス・ボードはルノーおよび日産の役員各3名で構成され、アライアンスの中長期戦略の方向性を示す役割を担っています。年に10回ほど開催されるアライアンス・ボード・ミーティングには、ルノー・グループおよび日産双方の最上級役員であるエグゼクティブ・コミッティのメンバーも参加しています。



2009年5月、ルノー・日産アライアンスは、両社の関係をより深く広範囲にわたるものとし、業績向上に向けてシナジーを最大限に生かすため、小規模な専門チームを立ち上げました。新たな専門チームは、購買、グローバル調達、プラットフォームと部品の共通化、パワートレイン、サポート機能、グローバル物流、IS/IT、研究および先行開発、ゼロ・エミッション事業の分野を優先事項として取り組んでいます。2010年からは、電気自動車の開発に向けたバッテリー事業と新興市場でのビジネス拡大を支えるエントリーカー事業という2つの分野も新たに加わりました。

組織としてはアライアンス会長兼CEOの直属であり、毎月定例会合を開いて各種プロジェクトを再点検し、シナジーが期待できる新分野や事業機会についてアライアンス・ボードに提言しています。

さらに2010年4月、アライアンスはダイムラーAGと新たな戦略的協力を発表しました。3社は株式交換による相互出資を通じ、まずはルノーの「トゥインゴ」およびダイムラーの「スマート」の次世代車を共同開発。そのほかダイムラーのエンジンをインフィニティブランドに採用するなど、さまざまなプロジェクトを進める予定です。

アライアンスの組織下には、この他にもクロス・カンパニー・チームやファンクショナル・タスク・チームなど30以上の共同作業グループがあります。これらのグループは事業の主要セクターおよび活動全般にわたって、両社間の新たなシナジーを探るのが仕事です。チームの統括者は、それぞれの分野の進捗度について、定期的にアライアンス・ボードに報告しています。

#### ともにゼロ・エミッションを推進

アライアンスは2007年、ゼロ・エミッション車の量販において世界のリーダーになることを宣言しました。2009年は、両社間の緊密な連携と協力体制を背景に、その目標に向けて大きく前進しました。その第一弾となる電気自動車「日産リーフ」は2010年末の発売予定で、研究、技術、製品開発、生産に40億ユーロを投じています。さらに、ルノー、日産、インフィニティのブランド全体で、7車種の電気自動車を生産することを確認しています。

ゼロ・エミッション車における戦略の要は、バッテリーです。両社の先進技術と広範なサプライチェーンを活用することで、アライアンスは世界の自動車産業において比類ない強みを持つことになります。2009年には日本、フランス、米国、英国、ポルトガルの5カ所に、バッテリーの生産拠点を新設することを決定しました。これらの工場がフル稼働すると、アライアンス全体のバッテリー生産能力は年間50万台になります。

#### スケール・メリットとシナジー

アライアンスの真髄は、双方に有益な結果をもたらすWin-Winの関係です。ルノーと日産がそれぞれの戦略プランを策定、実践するなかで、つねにアライアンスの規模とシナジーを生かすことができます。工場の新設やプラットフォームの共通化など、両社がかかわるプロジェクトや取り組みにおいては、投下する時間や資本が確実に成果を生み、双方に利益をもたらすよう慎重な評価が行われます。

アライアンスはグローバル全体で年間600万台以上を生産しており、規模のメリットという点でも世界の自動車業界の中で優位な立場にあります。製品・技術開発や市場開拓において、単独企業だけでは不可能あるいは投資負担が大きすぎるという場合でも、アライアンスなら実現可能です。量産電気自動車の推進に加え、将来の消費者ニーズや規制要件に幅広く対応するさまざまなエンジン技術を開発するうえでも、スケール・メリットは重要となります。

2010年3月、ルノー・日産アライアンスはインドのチェンナイに設立した最新工場の竣工式を行いました。チェンナイ工場はアライアンスとして手がけた初の新工場であり、両社を合わせた年間生産台数はフル稼働時で40万台となる計画です。アライアンスの規模を生かし、投資金を分担することにより、単独で実施するよりも低いコストで、より迅速にインドでの生産体制を構築することができました。

## Business Overview

## 2009年度 決算概況

2009年度の連結決算は、売上高が7兆5,173億円、営業利益が3,116億円、経常利益が2,077億円、当期純利益が424億円となり、2008年度の当期純損失2,337億円から大幅に改善しました。

2009年度のグローバル販売台数は、前年同期比3.0%増の351万5,000台となりました。北米の販売台数は、同5.8%減の106万7,000台となり、米国の販売台数は同3.8%減の82万4,000台でした。日本の販売台数は同2.9%増の63万台となり、欧州の販売台数は同2.4%減の51万7,000台でした。中国の販売台数は、同38.7%増の75万6,000台に達し、その他地域の合計販売台数は同7.8%減の54万5,000台となりました。

日産は2010年度も引き続き、売上げの増大、徹底したコスト管理、フリーキャッシュフローの創出という3つの柱を軸としたリカバリー・プランを遂行し、2010年度に完遂することを目指しています。

## 2009年度 財務実績 (億円)

	2008年度	2009年度	差異
連結売上高	84,370	75,173	-9,197
連結営業利益	-1,379	3,116	4,495
営業外損益	-348	-1,039	-
経常利益	-1,727	2,077	3,804
特別損益	-461	-661	-
当期純利益	-2,337	424	2,761
設備投資	3,836	2,736	-
研究開発費	4,555	3,855	-
減価償却費	4,212	3,633	-

2009年度 為替レート 1USドル92.9円および1ユーロ131.2円

Business Overview

# パフォーマンスデータ

	2007年度	2008年度	2009年度
連結従業員数	180,535人	175,766人	169,298人
個人株主数	249,000人	317,000人	273,000人
法人税等の支払額	1,649億円	902億円	-265億円
研究開発費(売上高比率)	4,575億円(4.2%)	4,555億円(5.4%)	3,855億円(5.1%)
設備投資額(売上高比率)	4,289億円(4.0%)	3,836億円(4.5%)	2,736億円(3.6%)
災害支援時の会社からの支出	650万円 (日産自動車(株)単独) 557万円 (日産自動車社員と日産労組の募金: 能登半島地震・新潟中越沖地震)	3,000万円 (日産自動車(株)単独: 中国・四川省大地震他) 50,000豪ドル(約300万円)、 最大6ヵ月間の無償カーリース100台 (豪州日産自動車(株): 豪州の大規模山火事) キャッシュカイ10台 (東風汽车有限公司(中国): 中国・四川省大地震)	1,200万円 (日産自動車(株)単独: チリ大地震他) 117,000ドル (北米日産会社: ハイチ大地震他)
日産自動車(株) 従業員数	31,453人	30,718人	30,277人
平均年齢	41.4歳	41.6歳	41.8歳
平均勤続年数	19.9年	19.9年	20.1年
平均年間給与*	7,138,692円	7,280,776円	6,271,632円
障がい者雇用率	約2.1%	約2.1%	約2.1%
育児休職取得者数	148人	111人	161人
介護休職取得者数	5人	4人	9人
組合員総数	29,025人	27,822人	27,271人

\*平均年間給与とは部長を除く一般従業員。賞とおよび基準外賞金を含む

### 地域別連結従業員数 (2010年3月末現在)

日本	82,387人
北米	24,371人
欧州	13,795人
その他海外地域	48,745人
連結従業員数*	169,298人

\*臨時従業員数(17,600人)を含む

### 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、2010年3月末現在の組合員総数は27,271人。このほかに、一部の従業員が加入する組合として全日本金属情報機器労働組合日産自動車支部があります。

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、英国においては合同機械電気労組など、各国の労働環境に即した労働組合が存在します。

### グローバル拠点(2010年6月現在)

研究開発拠点: 12ヵ国・地域(日本、米国、英国、台湾、中国、タイ、インド、南アフリカ、メキシコ、ブラジル、スペイン、ベトナム)

デザイン拠点: 4ヵ国(日本、米国、英国、中国に計5ヵ所)

車両生産工場: 20ヵ国・地域(日本、米国、英国、スペイン、台湾、中国、タイ、フィリピン、マレーシア、インドネシア、メキシコ、ブラジル、イラン、南アフリカ、ケニア、エジプト、パキスタン、ロシア、ベトナム、インド)

### 車種別販売台数(トップ5)

日本 (台)	米国 (台)	欧州 (台)
車名	車名	車名
2009年度 (2009/4-2010/3)	2009年度 (2009/4-2010/3)	2009年度 (2009/4-2010/3)
セレナ 95,642	アルティマ 213,393	キャッシュカイ 170,412
ノート 71,830	ヴァーサ(日本名:ティータ) 97,460	マイクラ(マイクラ C+C含む) 92,664
キューブ 63,186	セントラ 88,677	ノート 60,860
ティータ(ティータ ラティオ含む) 59,919	ローグ 78,944	キャッシュカイ+2 43,827
モコ 56,646	マキシマ 60,415	ピクノ 36,930



セレナ



アルティマ



キャッシュカイ

## Business Overview

## 事業等のリスク

事業等のリスクに関する情報は以下のとおり。有価証券報告書（2009年3月期）に掲載したものと同一内容です。文中の将来に関する事項は、有価証券報告書提出日（平成21年6月24日）時点において日産グループが判断したものです。

## 1. 世界経済や景気の急激な変動

## (1) 経済状況

当社グループの製品・サービスの需要は、それらを販売している国または地域の経済状況の影響を強く受けている。従って、日本、アメリカ、ヨーロッパ、アジアなど当社グループの主要な市場における経済や景気及びそれに伴う需要の変動については、正確な予測に努め必要な対策を行っているが、世界同時不況など予測を超えた急激な変動がある時は、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

## (2) 資源エネルギー情勢

原油価格の高騰など資源やエネルギー情勢の急激な変化により当社グループの製品・サービスに対する需要も大きく変動する。予測を超えた急激な変動がある時は業績の悪化や機会損失の発生等、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

## 2. 自動車市場における急激な変動

自動車業界は世界規模で非常に厳しい競争にさらされている。当社グループもその競争に打ち勝つべく、お客様のニーズにあった製品を素早く提供できるように技術開発・商品開発や販売戦略において努力しているが、お客様ニーズに合う製品をタイムリーに提供できなかったり、環境や市場の変化への対応が不十分な場合には、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

例えば、資源エネルギー問題や環境問題により、需要が激減したり、ある特定の商品への偏った需要が発生しうる。また、成熟市場では人口の減少や少子高齢化の進行により需要が減退したり変化したりする一方で、新興市場では大きく需要が増える可能性もある。これらはビジネスチャンスとして当社グループに有利な結果をもたらす可能性もある一方、特定商品や特定地域への過度な依存が発生し続ける変化への対応が十分に行われない場合には、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

## 3. 金融市場に係るリスク

## (1) 為替レートの変動

当社グループは世界16カ国・地域で完成車の生産を行い、160カ国以上の国々で製品を販売している。それに伴い、原材料や部品、サービスの調達も多くの国で行っている。

当社の連結財務諸表は日本円で表示するため、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、反対に円安は好影響をもたらすことになる。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る。

## (2) 通貨ならびに金利リスクヘッジ

市場金利の上昇や自身の格付け低下による調達コストの上昇は当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

また、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及び、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うことがある。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利益を享受できないという可能性もある。また、これらデリバティブ取引を行う場合は信用度の高い金融機関を相手に行うが、万一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影響を及ぼす可能性がある。

## (3) 資金の流動性

金融市場の急激な環境変化が発生した場合などにおいても、当社は十分な資金の流動性を確保できるよう手許資金の増殖しやコミットメントラインの設定等対応を強化している。しかしながら想定を超える大規模な変化が発生した場合などには、当初計画通りの資金調達に支障をきたす可能性があり、当社グループの業績及び財務状況に重大な影響を及ぼす可能性がある。

## (4) 販売金融事業のリスク

販売金融事業は当社グループにとって重要なコアビジネスのひとつである。当社グループでは社内にグローバル販売金融ビジネスユニットを設置し、徹底したリスク管理により高い収益性と健全な財務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る。しかし、販売金融には、金利変動リスク、残存価格変動リスク、信用リスク等のリスクが避けられない。これらのリスクが予想を超えて顕在化した場合には当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

## (5) 取引先の信用リスク

当社グループはサプライヤーや販売会社など様々な地域の数多くの取引先と取引を行っている。当社グループは毎年、調達先については調達先の財務情報をもとに独自の格付けを行うなど信用リスクに備えている。しかし、経済危機をきっかけにした倒産のような予期せぬ事態が顕在化した場合、調達側ではライン停止・生産活動への支障、販売側では債権回収への支障など、当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

## (6) 退職給付債務

当社グループの従業員の退職給付に備えるための退職給付費用及び債務は、割引率等数値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いる。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及び債務に影響を与える可能性がある。

## 4. 事業戦略や競争力維持に係るリスク

## (1) 国際的活動及び海外進出に関するリスク

当社グループの販売は世界160カ国以上、完成車の生産も16の国と地域で行っているが、これを新たな国や地域に拡大していくことも進めている。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も十分に行っているが、予期しないリスクが顕在化した場合は計画通りの操業度や収益性を実現できず、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

- ・ 不利な政治または経済要因
- ・ 法律または規制の変更
- ・ 法人税、関税その他税制の変更
- ・ ストライキ等の労働争議
- ・ 優秀な人材の採用と定着の難しさ
- ・ テロ、戦争、クーデター、伝染病その他の要因による社会的混乱

## (2) 研究開発活動

当社グループが開発する技術は、世の中のニーズに即し、有用かつ現実的で使い易いものでなくてはならない。この目的のため当社グループは、将来のニーズを予測し、優先順位をつけ、新技術の開発に投資している。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、最終的にお客様にその新技術が受け入れられない可能性がある。

## (3) 他企業との提携等

当社グループはより高い競争力を短期間で獲得するために優れた技術を有する他の企業と戦略的に提携することがある。しかしながら、当該分野の市場環境や技術動向の変化によっては予定した成果を享受できない可能性もあり、その結果当社の業績に影響を及ぼす可能性がある。

## (4) 製品・サービスの品質

当社グループは、優れた品質の製品・サービスを提供するため、開発・製造から販売・サービスまで最善の努力を傾けている。しかしながら、より高い付加価値を提案するための新技術の採用は、それが十分に吟味されたものであっても、後に予期せぬ品質問題を惹起することがある。商品にかかる賠償責任については賠償原資を確保するため保険に加入しているが、保険でカバーされないリスクもあり、またお客様の安全のため大規模なリコールを実施した場合には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影響が及ぶ可能性がある。

## (5) 環境や安全に関する規制、企業の社会的責任

自動車業界は、排出ガス基準、燃費基準、騒音、リサイクル等、環境や安全に係る様々な規制の影響を受け易く、これらの規制は今後より一層厳格になる。法規制を遵守することは当然であるが、更に企業の社会的責任として自主的に高い目標を掲げ取組んでいる分野も増えている。競合他社に対する優位性を保つためにも開発や投資の負担は増加しており、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影響を及ぼす可能性がある。

## (6) 重要な訴訟等

当社グループが事業活動を進めていく中で、取引先や第三者との間で訴訟に発展することがある。それら訴訟については、当社側の主張・予測と異なる結果となるリスクは避けられず、場合によっては当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

## (7) 知的財産保護の限界

当社グループは、他社製品と差異化できる技術とノウハウを保持している。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ある。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るが、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る。

当社は、このような特定の地域での知的財産を保護し、日産の知的活動の成果を守る活動を強化すること、さらには新たな知的財産を蓄積することを狙いとして、専門の部署を設け、ブランドの保護・創造活動を行っているが、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る。

## (8) 優秀な人材の確保

当社では人材は最も重要な財産と考え、優秀な人材を採用するとともに、十分に能力を發揮してもらうため人材育成の充実や公平で透明性の高い評価制度の実現にも力を入れている。しかしながら優秀な人材確保のための競争は厳しく、計画通りに採用や定着化が進まなかった場合は、長期的に当社グループの競争力が低下する可能性がある。

## (9) コンプライアンス、レピュテーション

当社グループは個人情報や機密情報の保護のための情報セキュリティの取組みをはじめとして、法令等の遵守については未然防止の対策を講じると共に、定期的に監査も行っている。更に、コンプライアンスに係る案件を察知した場合には速やかに対応する体制も整備しており、当社の社会的信用や評判に与える影響を防いでいる。しかしながら、企業の社会的責任に対する社会の期待は年々増大していることもあり、対応の内容や迅速性が不十分な場合には当社の社会的信用や評判に悪い影響を及ぼし、売上への減少等、当社グループの業績に影響を与える可能性がある。

## 5. 事業の継続

## (1) 大規模災害

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る。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、最高執行責任者(COO)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る。また、工場などの建屋や設備などの耐震補強も積極的に推進している。しかし、大規模な地震により想定を超えた損害が発生し操業を中断せざるを得ないような場合は、当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

地震以外にも、火災や台風、新型インフルエンザの流行等様々なリスクを想定し、事前の予防対策及び発生時の緊急対応体制の整備等を行っているが、想定を超えた規模で発生した場合などは当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

## (2) 原材料及び部品の購入

当社グループは事業の構造上、多数の取引先から原材料や部品及びサービスを購入している。また、最近では新技術の導入に伴い、産出量が少なくだけでなく産出が特定の国に限られる希少金属の使用も増えている。需給バランスの急激な変動や産出国における政情の変化等により予期せぬ市況変動が起こった場合は、必要な原材料・部品等を継続的に確保できなくなる可能性もあり、当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

## (3) 特定サプライヤーへの依存

より高い品質や技術をより競争力ある価格で調達しようとする、発注が特定のサプライヤーに集中することがある。また、特別な技術を要するものについては提供できるサプライヤーが限定されることもある。このような場合、予期せぬ事故等によりサプライヤーからの供給が停止した時は、当社グループの操業も停止し、当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

## (4) 情報システムに係るリスク

当社グループの殆ど全ての業務は情報システムのサポートを受けており、システムも年々複雑化高度化しているため、信頼性の向上のため様々な対策を実施している。しかしながら、想定を超える災害の発生やウイルス等の侵入によりシステムがダウンした場合には、当社業務も継続が困難となり、当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

## 第三者意見書

近代化の歴史はクルマ社会の発展とともにあったと言っても過言ではない。しかし、気候変動や資源の枯渇など待ったなしの制約条件により、次第に石油を大量消費する自動車の時代が幕を閉じ、2030年ころには先進国を中心に世界のモビリティのあり方は様変わりしているであろう。次なる社会インフラを築くうえで、自動車会社が担う役割は大きい。いかに創造性豊かに持続可能なモビリティの仕組みを構築していくのかが期待が高まる。

カルロス ゴーンCEOはそのような時代背景を的確にとらえ、CEOメッセージの中で日産自動車が掲げる「ゼロ・エミッション車でリーダーになる」というのは、単体としての電気自動車の販売車数でNo.1になることを言っているのではなく、同時にゼロ・エミッション車の導入に必要なインフラを社会に浸透させていくことだと明言している。ガソリン車から電気自動車への置き換えは、過去の延長線上では実現せず、新しいシステムの投入により社会全体に働きかけていく必要性が伝わってくる。

### 重点分野に関して

日産は、CSRマネジメントを体系的に組織に組み込み展開している点において最も優れた企業の一社だと認識している。日産CSRスコアカードを見ると、各重点分野における具体的な目標と実績が示されており、会社全体の進捗状況を概観することができる。また、オーナーメッセージも各分野の方向性や意気込みを知るうえで意義深い。今回、日産CSR重点分野を従来の9つから「ブランド」を外し8つに絞った。時代が求めるこれからの「ブランド」にはサステナビリティが不可欠な要素であることは間違いないので、重点分野からは外したとしても全社的な取り組みとして継続して力を入れていただきたい。

### 環境と安全

コラムにおいて紹介されている太陽発電による急速充電システム、電気自動車用バッテリーの二次利用事業は、持続可能な社会を構成する不可欠な要素となり得る。ゼロ・エミッション車の社会システム構築を考える日産の本気度合いを示す事例として興味深い。

自動車会社にとって安全への配慮は、人命にかかわることであり重要な分野である。「リアルワールドセーフティ」という考え方で死亡・重傷事故をゼロという究極目標を掲げ、安全に関するさまざまな研究の成果が着実に具現化していることが分かる。

### ステークホルダー

株主・投資家のセクションでは、個人株主を重視する日産として、長期視点での課題をどのように克服していくのかという考えを示し、長期投資に結びつくコミュニケーションに期待したい。ビジネスパートナーのセクションでは、ルノーとともに作成したCSRガイドラインは興味深い。今後どのように浸透を図っていくのかについての言及があるとよい。

### その他全般

グローバル性という観点からは、中国、インド、ロシアといった新興国の情報が少ない印象だ。特に中国は、日本と欧州を抜き約76万台の売り上げとなるほどのインパクトを持っており、現地でのサステナビリティに関する取り組みはますます関心事となりつつある。

また、一般的に仕組みや枠組みのみの説明に止まり、内容にまで踏み込んでいない箇所が目立つ。サステナビリティに取り組むうえでのジレンマや課題などを明らかにすることで臨場感が湧き、より深い理解者を得ることができるであろう。

来年度のレポートでは、ゼロ・エミッション車のリーダーとして具体的な世界観を描き、全社を挙げてどのように実現を図ろうとしているのかということについて、本文を通してより語っていただきたい。有言実行を旨とし次世代を切り拓くリーディングカンパニーとして、今後の活躍に大いに期待している。



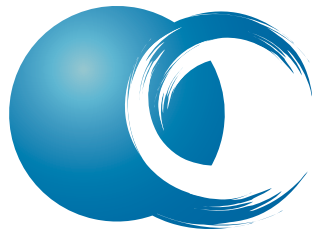
株式会社イースクエア  
代表取締役副社長  
東北大学大学院  
環境科学研究科 非常勤講師

本木 啓生

## ブルーシチズンシップ

日産では、「青い地球を守りたい」「人や社会と共生する企業市民でありたい」という思いを「ブルーシチズンシップ」という言葉で表し、さまざまな取り組みを行っています。それは、地球環境保護のようなグローバルなものから、地域社会への貢献、ダイバーシティ（多様性）の推進、そしてより多くの人びとにクルマで移動する喜びを提供することなど、極めて多岐にわたります。

日産は今後、世界中の人びとと協力しながら「ブルーシチズンシップ」の活動を長期的に継続し、拡大していきます。



### Blue Citizenship

#### ブルーシチズンシップ

それは、「人や社会と共生する企業市民でありたい」という日産の思いです。



地域社会や  
人びとへの貢献



より安全な  
クルマ社会に向けて



高品質な商品や  
サービスの創造



クルマをもっと身近に



環境にやさしい  
クルマや街づくり

## 社会的責任投資 (SRI) への組み入れ

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SRI (Socially Responsible Investment) が注目されています。日産はFTSE4Good、DJSI アジアパシフィック、モーニングスター社会的責任投資株価指数などのSRIインデックスに組み入れられています。(2010年6月現在)



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。

### 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サステナブル・アセット・マネジメント社 (SAM社) が開発した世界で初めての社会的責任投資株価指数。「DJSI Asia Pacific」はアジア・太平洋地域の企業を対象としたものとして2009年3月に新設。



Dow Jones  
Sustainability Indexes  
Member 2009/10

### モーニングスター社会的責任投資株価指数 (MS-SRI)

日本の独立系評価機関であるモーニングスターが開発した、日本で初めての社会的責任投資株価指数。



モーニングスター社会的責任投資株価指数  
Morningstar Socially Responsible Investment Index

## 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

2009年度 (2009年4月～2010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。

## 第三者認証について

サステナビリティレポートの第三者認証については、グローバルに普遍的な手法が確立されているとはいえず、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」、環境省「環境報告書ガイドライン」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す。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。

発行後に誤記などが確認された場合には、その正誤情報を以下のウェブサイト上にて、ご案内いたします。

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

## [ お問い合わせ先 ]

### 日産自動車株式会社

〒220-8686  
神奈川県横浜市西区高島一丁目1番1号  
グローバルコミュニケーション・CSR本部  
CSRグループ

Tel : 045-523-5548 Fax : 045-523-5771

E-mail : [NISSAN\\_SR@mail.nissan.co.jp](mailto:NISSAN_SR@mail.nissan.co.jp)

発行年月日 2010年6月23日