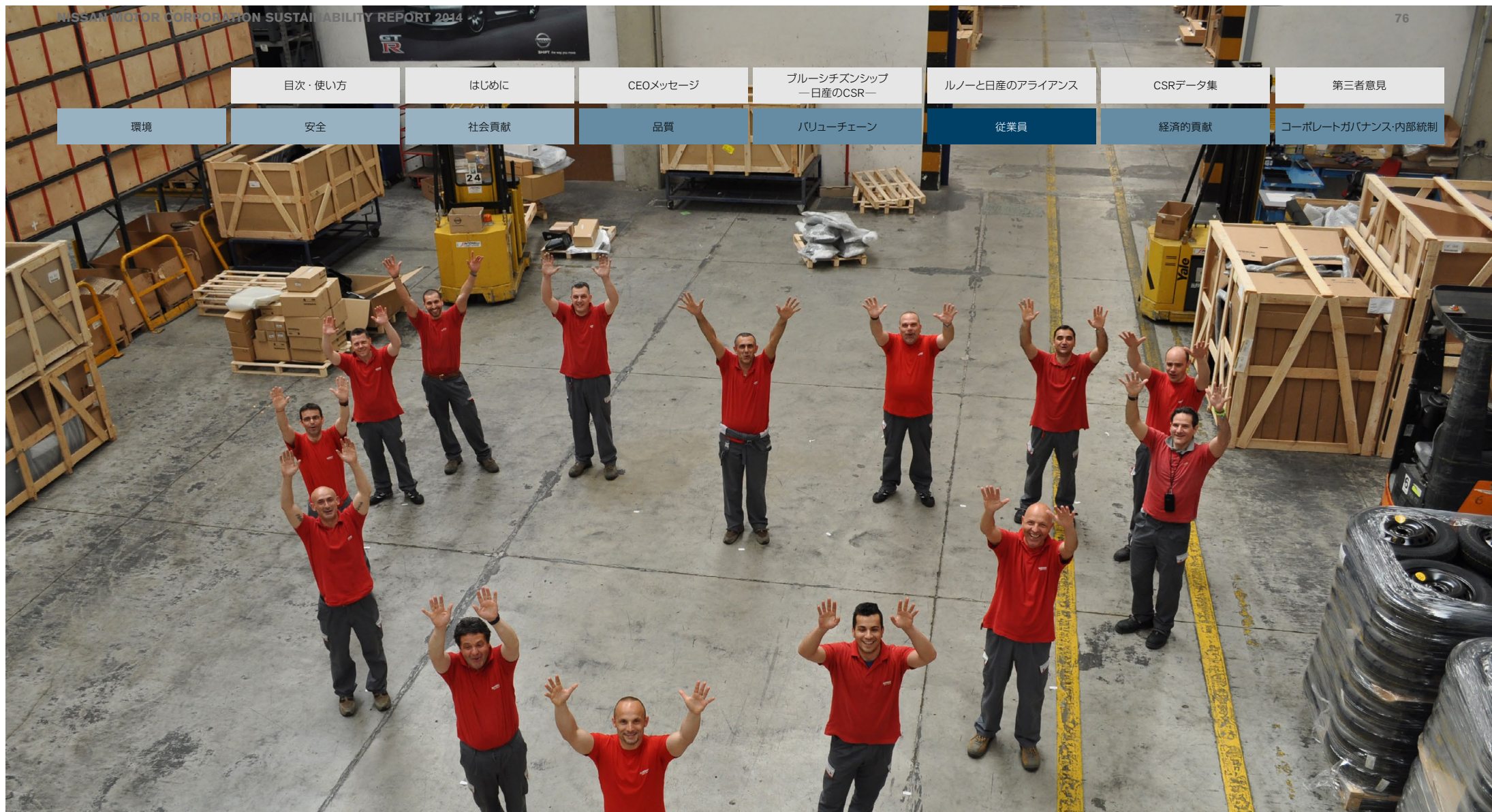


目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	ブルーシズンシップ —日産のCSR—	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者意見
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献
						コーポレートガバナンス・内部統制



従業員

取り組みの柱

考え方や個性の違う従業員が互いに知恵を出し合うことは、多様化するお客さまのニーズに応えながら新たな価値を創造することにつながります。従業員は日産にとって持続的な成長を支える原動力であり、多様性を持つすべての従業員が貴重な財産です。日産は、「一人ひとりが能力を最大限に発揮できる組織づくりが重要だ」と考えています。日産では「ダイバーシティを尊重し経営戦略に生かす」「キャリア形成と学習機会を提供する」「労働環境の安全衛生面を向上する」「従業員とのコミュニケーションを強化する」という4つの柱で、従業員の職場環境の強化を推進しています。

	目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	ブルーシチズンシップ —日産のCSR—	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者意見
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

従業員

CSRスコアカード

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

取り組みの柱	重点活動(価値)	進捗確認指標(適用範囲)	2011年度	2012年度	2013年度	長期ビジョン
ダイバーシティ	女性の能力活用を通じたダイバーシティの推進	女性管理職比率	グローバル: 10% 日本(日産自動車(株)): 6.7% 北米: 12% 欧州: 15% *2012年4月時点	グローバル: 10.3% 日本(日産自動車(株)): 6.8% 米州: 13% 欧州: 16% *2013年4月時点	グローバル: 10.6% 日本(日産自動車(株)): 7.1% 米州: 13% 欧州: 17% *2014年4月時点	ダイバーシティによるお客さまへのより大きな価値を提供
		従業員サーベイのダイバーシティに関するスコア	未実施	未実施	未実施	
	クロスカルチャーを通じたダイバーシティの推進	外国籍従業員比率	1.0%	2.0%	2.0%	
キャリア形成と学習機会	学習する企業文化の醸成	教育受講者満足度 年1回の教育受講者に対するアンケート。スコアは各教育における平均スコアのうち最低のもの(5点満点)	4.2以上	4.3以上	4.4以上	学習する企業文化を醸成し、従業員一人ひとりが、自らの成長を実感できる組織の実現
	自律的キャリア開発サポート	● オープンエントリー制度 ^{※1} とシフトキャリア制度 ^{※2} の合格者数 *1 オープンエントリー制度: ポスの募集があれば自ら自由に応募できる制度 *2 シフトキャリア制度: ポスの募集有無に関係なく、自ら自由に希望する部署や職種に応募できる制度	99名	94名	73名	
安全な職場の構築	安心して働ける安全な職場づくり	労働災害度数率(日本) (度数率=全災害件数[休業災害件数+不働災害件数]÷延べ労働時間×100万)	0.35	0.25	0.24	安心して働ける安全な職場の構築と維持
		労働災害強度率(日本) (強度率=全労働損失日数÷延べ労働時間×1,000)	0	0	0	
従業員との対話	従業員意識調査を踏まえたマネジメントの質およびモチベーションの向上	● マネジメントの質、および従業員のモチベーションのスコア ● 従業員意識調査における設問の肯定回答率	グローバルでは未実施	グローバルでは未実施	グローバルでは未実施	マネジメントの質を向上させ、従業員の意欲を引き出し、向上させる組織の実現

関連指標

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



▶ GRI G4 Indicators
▶ G4-9/G4-LA1/G4-LA12

	目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	ブルーシズンシップ —日産のCSR—	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者意見
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

従業員への取り組み

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

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

「日産ウェイ」は日本語、英語、フランス語、中国語、ドイツ語、スペイン語、オランダ語、ロシア語の全8カ国語でグローバルに共有しています。さまざまな課題に対してすべてを曖昧にせず、分かりやすく共有化する重要性や最小の資源で最大の成果を出すことを目指す心構えや、モチベーションを持って高い目標にチャレンジすることなどの行動姿勢を示しています。また、異なった意見・考えを受け入れる多様性を尊重しながら取り組むことは、性別や国籍などを問わず従業員一人ひとりが活躍できる環境づくりにつながるだけでなく、新たな発想を生み、企業としての事業の発展にも貢献します。

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

「すべては一人ひとりの意欲から始まる」

焦点はお客さま、原動力は価値創造、成功の指標は利益です。

Mindsets 心構え

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

Actions 行動

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

2013年度の実績

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



▶ page_102

*「日産グローバル行動規範」の詳細を掲載しています

	目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	ブルーシズンシップ —日産のCSR—	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者意見
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

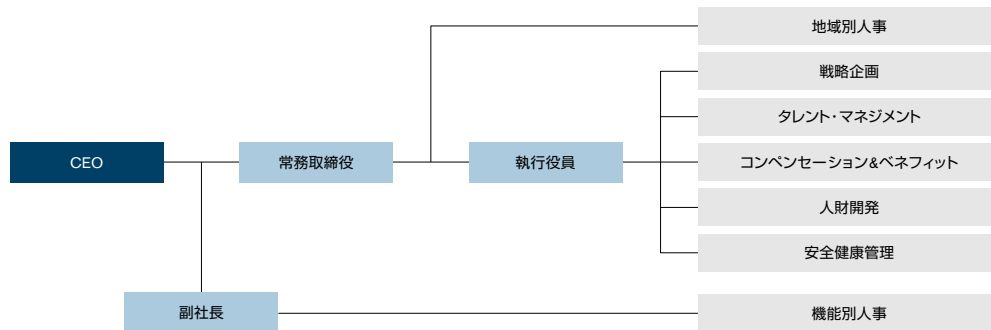
今後の取り組み

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

推進体制

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

人事部門の推進体制



*2014年3月時点

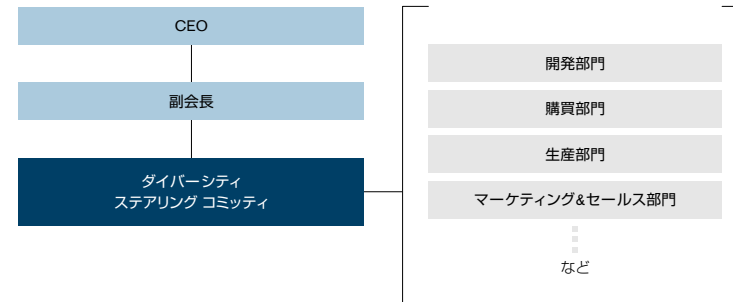
ダイバーシティ

ダイバーシティ(多様性)は、日産の重要な経営戦略のひとつです。「多様性を尊重し持続的な成長を目指す」という共通のゴールに向かって、さまざまな取り組みを行っています。

「ダイバーシティ ステアリング コミッティ」による推進

2004年10月、重要な経営戦略のひとつであるダイバーシティに関して主導的な役割を果たす組織として「ダイバーシティ ディベロップメント オフィス(DDO)」を日本に設立。以来、日本のみならず、北米や欧州、その他の海外地域とも連携し、さまざまな取り組みを行っています。また、各部門を代表する役員をメンバーとした「ダイバーシティ ステアリング コミッティ (DSC)」を設立。ダイバーシティ推進に関する方針を決定し、PDCAを回しています。

ダイバーシティ ステアリング コミッティに関する組織図



	目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	ブルーシズンシップ —日産のCSR—	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者意見
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

ダイバーシティを企業の競争力に

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

ダイバーシティ推進の専任部署であるDDOでは特に、ジェンダー（性別）とカルチャー（文化）の2つを柱に取り組んでいます。「女性の活躍支援」をグローバルに推進するとともに、ルノーとのアライアンスから生み出された「クロスカルチャー」を生かして、より高い価値創造を目指す「カルチャーダイバーシティ」に力を注いでいます。

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

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

日産におけるダイバーシティ活動



▶▶ website

ダイバーシティへの取り組みに関する詳細はウェブサイトをご覧ください

*Work Life Balanceは日本での取り組み

「女性の活躍支援」に向けたグローバルな取り組み

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

女性のキャリア開発支援をグローバルで実施

お客さまに多様な価値を提供するには、各プロジェクトや組織のリーダーとなる女性の活躍が欠かせません。日産は女性のプレゼンスを高めることに重点を置き、優れた管理職候補が将来に向けてしっかり準備し、より大きな責務を担えるようトレーニングを行うなど、事業を展開するすべての地域で女性のキャリア開発を支援しています。

日本では、DDOがキャリアアドバイザーとの個人面談を通じて、一人ひとりの女性従業員に合わせたサポートを行っています。DDOは人事部門と協力し、能力開発のための研修や人事交流イベントなど、女性従業員を対象とした活動を企画しています。また役員によるメンタリングプログラ

	目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	ブルーシズンシップ —日産のCSR—	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者意見
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

ムやラウンドテーブルを実施し育成をサポートしています。社内イントラネットには、意欲向上につながるよう、社内のさまざまな領域で活躍する先輩女性従業員のインタビューを掲載しています。若手の女性従業員に対しては、社外の女性たちとの交流を通して新たな刺激を受けたり、昇進した社内の女性管理職の体験談を自らの参考にできるよう、積極的なネットワークづくりのための活動を奨励しています。

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

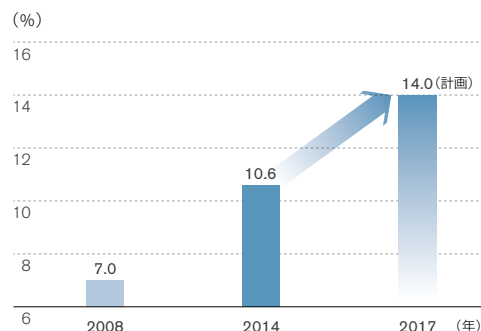
アフリカ・中東・インド・欧州(AMIE)地域では、あらゆるキャリア開発プログラムに女性がかかわるようにしています。また、「Women@Nissan」という社内サイトを活用し、人脈づくりの機会となるイベントを企画することで、日産のダイバーシティ戦略を支えています。

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

幅広い活動を推進した結果、日本では、部長級以上の女性の比率が2008年の2%から2014年4月時点で5%と2倍以上になり、全管理職での女性の比率は7%となっています。これは従業員数1,000人以上の製造業の平均値2.9%と比べると、良好な水準です(2013年厚生労働省統計による)。

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

グローバルにおける女性管理職比率



ウィメンズフォーラムを協賛

ルノー・日産アライアンスでは、働く女性の活躍を推進する国際的なシンポジウムである「Women's Forum for the Economy and Society (女性のための経済・社会フォーラム)」の協賛をしています。毎年フランスで行われる同フォーラムは、異業種で活躍する女性との対話や、ワークショップへの参加など、女性従業員にとって業種を超えてネットワークを構築し視野を広げられる機会となっています。日産は、同フォーラムに参加する女性従業員を毎年グローバル拠点からそれぞれ選出しており、2013年のフォーラムには15名の女性従業員が参加しました。

すべての業務プロセスに女性の視点を

日本ではクルマ購入者の30%が女性であり、さらに30%が女性の意見を取り入れた男性であるなど、購入決定の3分の2近くに女性がかかわっています。グローバルにおいても女性が購入決定に与える影響は大きく、世界各地のお客さまの多様なニーズに応えるためには女性従業員の意見を反映させることが不可欠になります。

	目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	ブルーシズンシップ —日産のCSR—	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者意見
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

日産では、新型車の開発から製造・販売に至る、事業のあらゆるプロセスに女性従業員の声を反映しやすい環境を整えています。例えば、日産のグローバル・コンパクトカー「ノート」の開発には、「チャイルドシートに子供を乗せやすいように、後部座席ドアの開閉角度を大きくしてはどうか」という女性の意見が反映されました。製造現場においても女性が作業しやすいよう、エルゴノミクス(人間工学)に基づいて設計した製造装置と作業工程を導入。性別や年齢に関係なく、誰もが働きやすいラインづくりに取り組んでおり、結果的に作業の効率化とミスの軽減にもつながりました。

販売会社のスタッフも、さまざまなお客さまのニーズや質問に対応できなくてはなりません。日産の女性カーライフ・アドバイザー (CA) に対するお客さま満足度が男女を問わず高いことから、女性CAがさらに活躍できるよう、職場環境の整備や継続的な教育を行っています。2013年度からは「レディーファーストプロジェクト」という活動を開始。女性のお客さまでもクルマを選びやすいような店舗づくりやサービスの強化に力を入れています。

また、日産ではお客さまと整備スタッフの橋渡しをするテクニカルアドバイザー (TA) にも女性を登用しています。女性の強みを活かして丁寧にしっかりとお客さまの要望に対応する女性TAに対するお客さまの評価は高く、販売会社に対する満足度向上に貢献しています。日産では「女性TA懇談会」を開催し、ネットワークづくりや情報交換を促進しています。

「カルチャーダイバーシティ」の定着

グローバル市場で事業を展開する日産にとって、さまざまな文化や国籍を持つ従業員の力を活用することは欠かすことのできない要素です。ルノーとの提携以降、「クロスカルチャー」を日産の強みとするために、文化の違いに気づき、受け入れ、さらに違いを生かしたシナジー効果を創出することで、「カルチャーダイバーシティ」を企業文化として定着させる取り組みを進めています。

企業が成長するためには、国籍や言語、年齢、経歴・学歴にこだわらず、広く人財を迎え入れることが重要です。副社長以上で構成するエグゼクティブ・コミティは、半数が日本人、残りの半数は日本人以外であり、意思決定層にも日本国籍以外のメンバーが多数含まれています。

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

ワークライフバランスの推進(日本)

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

2005年4月施行の次世代育成支援対策推進法に基づく行動計画については、その取り組みと目標の達成が認められ、子育て支援に積極的な企業として認定を受けています。2011年からは「復職セミナー」を実施し、育児休業から復職する従業員が周囲の理解や協力を得ながら、前向きに仕事に復帰できるよう具体的なヒントや心構えを提供しています。復職後も

	目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	ブルーシチズンシップ —日産のCSR—	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者意見
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

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

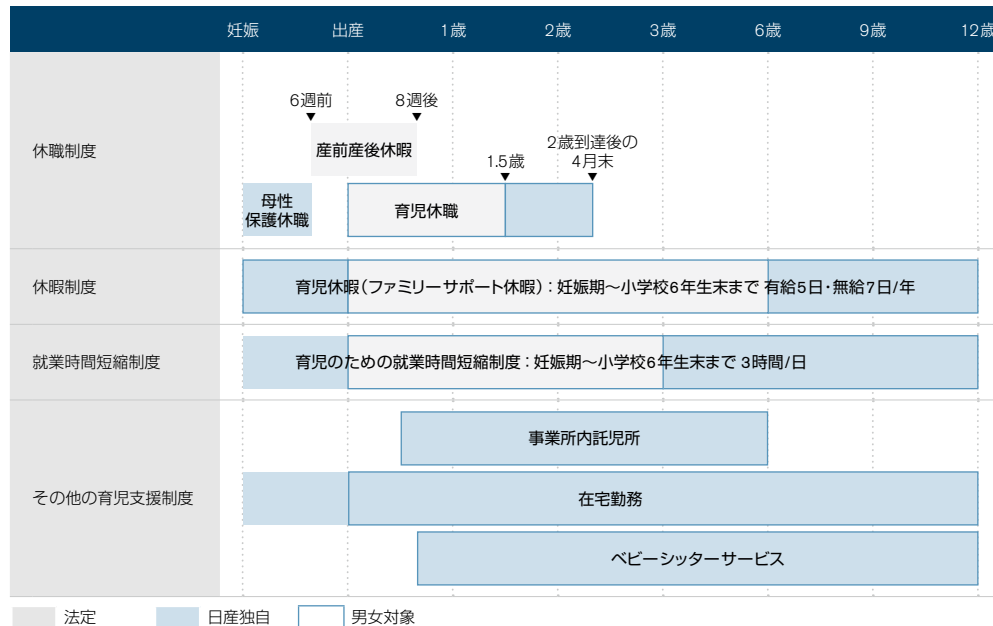
* 間接従業員

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

▶ website

日産は厚生労働省の「仕事と生活の調和推進プロジェクト」に参画しています

日本国内の出産から育児までの諸制度



ダイバーシティマインドの醸成

日産では、ダイバーシティの重要性を伝える最高経営責任者(CEO)のメッセージをグループ全社にウェブサイトを通じて発信しているほか、ダイバーシティをテーマにした地域ごとのイベントや、世界各地の従業員向けの研修を行っています。2012年度には、さまざまな国籍や性別、年齢の従業員とCEOがダイバーシティについて直接話し合うイベントをグローバル本社で開催しました。他の従業員も社内イントラネットにアップされた動画を通して、会社のダイバーシティに対するビジョンを学ぶことができます。

日本では、新任課長研修の中で「ダイバーシティ研修」を実施しています。日産におけるダイバーシティの重要性を理解し、多様な人財を生かすことを学び、どのようにビジネスに役立てていくのかを考える有効な場となっています。社内イントラネットには、役員自身のダイバーシティに関するメッセージや体験についての記事を掲載。こうした経営層からのメッセージは、従業員のダイバーシティマインド醸成の一助となっています。

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

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

	目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	ブルーシチズンシップ —日産のCSR—	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者意見
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

トップダウンとボトムアップによりダイバーシティを推進

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

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

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

BSTは多様な従業員を共通するテーマでつなげるものであり、専門性の高いメンバーで構成されています。2007年に初めてのBSTである「女性のBST」が設立されて以来、異文化コミュニケーションを通して顧客対応力の強化を目指すBSTや、「世代間」「ベテラン従業員」「健康面の多様性」など、現在では15のチームが米国で活動しています。

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

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

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

	目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	ブルーシチズンシップ —日産のCSR—	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者意見
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

米州地域でのダイバーシティ推進の取り組み

ダイバーシティ組織体制

北米日産会社(NNA)では米州地域におけるダイバーシティ活動を統括するリージョナルダイバーシティコミッティを立ち上げました。このコミッティが同地域のダイバーシティ活動に対する責任組織となり、米州各地域への指導を行います。さらに米国、カナダ、メキシコ、ブラジルにおけるそれぞれのダイバーシティ活動を統括するリージョナルオフィスも設立しました。

女性やマイノリティ従業員のためのメンタリングプログラム

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

サプライヤーにおけるダイバーシティ

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

地域社会におけるダイバーシティ推進

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

日産の取り組みに対する外部評価

日産のダイバーシティ強化への取り組みと従業員の多様性を重視する姿勢は、社外からも高い評価を受けています。

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

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

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

これまでの主な外部評価

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

	目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	ブルーシズンシップ —日産のCSR—	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者意見
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

ダイバーシティ推進の今後の課題

日産が本格的にダイバーシティ推進に取り組んで10年。より上位の意思決定ポジションへの女性の登用、そして全従業員のワークライフバランスの質の向上を目指していきます。一人ひとりが自分自身の仕事のマネジメントをあらためて考えることで、柔軟な働き方が推進され、より高いパフォーマンスが発揮されます。次世代のリーダー候補となる女性のパイプラインを強化するためにも、ジェンダーをはじめとするダイバーシティがさらなる成果、イノベーションにつながっていくよう、取り組みを継続していきます。

キャリア形成と学習機会

日産では、「自らのキャリアは、自らデザインする」という考え方のもと、従業員のキャリア形成をサポートしています。また日産は、“学び”とは価値創造のために「ストレッチ」することであり、価値創造への意欲なしには「学習する企業文化」は生まれないと考えています。従業員の成長をサポートし、学び続ける組織として人材の開発に取り組んでいます。

人事制度の継続的な改善

従業員一人ひとりの能力やポテンシャルを大事にする日産では、組織として従業員の潜在能力を最大限に生かすために、継続的な人事制度の改善に努めています。従業員が意欲を持って高い成果を達成できる仕組みとして、会社に貢献している度合いを正しく判断する評価報酬制度を導入。課題(コミットメント)をいかに達成したかを結果で判断する「パフォーマンス評価」、およびスキル、知識、心構えなどの行動特性を捉える「コンピテンシー評価」により、報酬を決定しています。

自律的なキャリア形成を支援

「従業員が価値を生み出す限り従業員自身の成長と満足を得る機会が与えられる」という人事マネジメント方針に基づき、日産では従業員のキャリア形成へのサポートを目的とする、上司とのキャリア面談を少なくとも年2回実施しています。「パフォーマンス評価」「コンピテンシー評価」と合わせて、従業員一人ひとりが上司と話し合いのうえ、自らのキャリアに関する合意を形成していきます。

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

一方、従業員が自ら希望する仕事にチャレンジする仕組みとして、日本では「シフトキャリア制度」と「オープンエントリー制度」を用意しています。「シフトキャリア制度」は、ポストの募集に関係なく、自ら希望する部署や職種に自由に応募できる制度です。「オープンエントリー制度」は、ポストの募集があればその部署に応募できるもので、2013年度は96のポストに185名がエントリーし、70名が合格しています。

	目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	ブルーシチズンシップ —日産のCSR—	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者意見
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

学習機会の提供

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

本社で開催している本社人事管理の集合研修実績

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

日産ラーニングセンター

高度で幅広い能力開発機会をタイムリーに提供するために、従業員向けの専用研修機関として「日産ラーニングセンター」を設置。「従業員は会社における最も重要な資産であり、そのモチベーション向上が重要である」という考え方にに基づき、従業員の学習機会をサポートしています。従業員の行動指針である「日産ウェイ」に基づく人財育成を目指す同センターでは、部長層ならびにスタッフ層を対象として「日産ウェイの浸透」「マネジメントスキル向上」「ビジネススキル向上」「技術スキル向上」の4つの柱で活動を行っています。特に、日産ラーニングセンター内に設置された「モノづくり大学」では、モノづくりの中核を担う人財育成のため右記の活動を強力に推進しています。

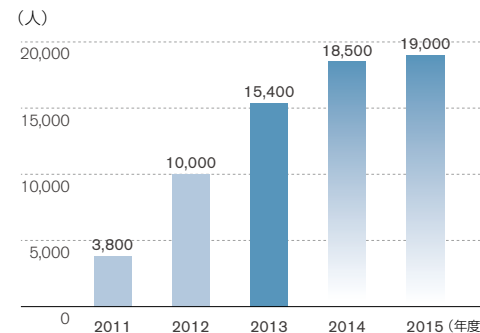
モノづくり大学

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

グローバルに展開する技術教育

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

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



	目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	ブルーシズンシップ —日産のCSR—	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者意見
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制



*「日産パワー88」に関する詳細はウェブサイトをご覧ください

マネジメントの質の向上

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

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

将来の経営層やリーダーの育成

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

具体的には、日産が培ってきた知識や経験を次世代に継承するためのリーダーシップ研修を若手層、地域のミドルマネジメント層、グループ全体のマネジメント層など成長段階に合わせて実施しています。同研修は、集中的にビジネススキルを学ぶ集合研修、実際に解決すべき課題に取り組むアクションラーニング、また多様性への理解を促進するカルチャーダイバーシティ研修などで構成されています。

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

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

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

次世代に伝承する「エキスパートリーダー制度」

企業が持続的に発展するためには、従業員一人ひとりの専門知識やスキルを中長期的に高めていくことが重要です。日産では技術系に限らず、購買や経理など非技術系も含めたさまざまな領域での専門性の強化・発展を目的として、「エキスパートリーダー制度」を導入しています。制度導入8年目の2013年度は、96の専門領域で47名のエキスパートリーダーと2名のフェローが活躍し、それぞれの領域で専門性を発揮しながら、日産のビジネス全体に貢献する役割を担っています。

また、イントラネットをはじめとする社内のさまざまなコミュニケーションツールを介して専門知識を共有化するとともに、技術・専門性の伝承を目的としたセミナーや講座を実施して、次世代の人財育成に貢献しています。

	目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	ブルーシチズンシップ —日産のCSR—	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者意見
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

安全な職場の構築

日産では、作業員の負担低減と生産性向上に向けた改善活動を進めています。同時に、従業員の健康面についても最優先で確保していくことを全社的な方針として確認しています。

労働安全衛生のマネジメント

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

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

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

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

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

労働安全基準をグローバルに標準化

従業員が最大限に力を発揮できるようにするには、一人ひとりの健康や安全に配慮した職場づくりが欠かせません。

日産では、職場環境に潜在する問題を積極的に洗い出し、その対応策を講じ、従業員の働きやすさを高めるよう努めています。2010年からは世界各地の拠点で異なっていた労働安全に関する指標をグローバルで標準化し、3か月ごとに世界各地の職場の状況を把握しています。

生産ラインの環境改善

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

安全な職場づくり

日産では独自に開発した安全・防火リスク管理診断手法を導入し、工場における労働災害リスクを事前に回避する、危険ゼロの職場づくりに取り組んでいます。

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

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

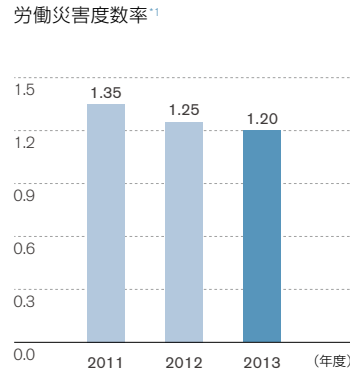
	目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	ブルーシチズンシップ —日産のCSR—	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者意見
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

研修を行い、2014年度からグローバルの各拠点に本格的に導入する予定です。

また、生産の現場で作業員一人ひとりが災害のリスクに気づき、発生を未然に防げるよう、日本の事業所では危険予知トレーニング(KYT)を2011年から組織的に実施しています。同トレーニングによって作業員の危険感受性が養われ、作業員が労働災害に巻き込まれるリスクを減らすことができます。2013年度も継続し、繰り返し実施することでレベルアップを図っています。

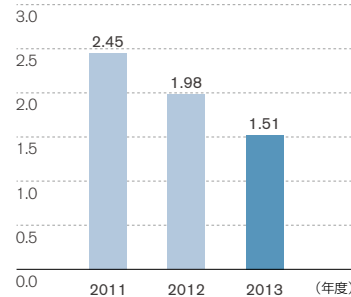
グローバルの労働災害発生概況

*1 (休業災害件数+不休業災害件数)/
総労働時間×1,000,000



*2 (休業疾病件数+不休業疾病件数)/
総労働時間×1,000,000

エルゴノミクス関連疾病度数率^{*2}
(筋骨格系障害)



専門性の高いメンタルヘルスクエア

日産は精神科の医師を中心とする専門チームを結成し、従業員の精神面のケアにあたっています。2005年からは外部の専門機関との連携により、予防・早期発見から治療まで一貫したサービスを提供する「EAP」*を導入。2007年度以降は、プログラムの対象を生産ラインで働く従業員にも広げ、従業員とその家族も相談・受診やカウンセリングが利用できるようになっています。さらに、医師からの助言を電子メールまたは手紙で受け取れる「ストレスチェック」を毎年実施するなど、従業員のプライバシーにも配慮した、専門性の高いケアプログラムを提供しています。2011年度からは、従業員一人ひとりの心を強くすることに重点を置いたプログラムをメンタルヘルス研修に加えるなど、幅広い方面からメンタルヘルスクエアを推進しています。

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

職場復帰のためのリハビリ施設を設置

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

	目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	ブルーシズンシップ —日産のCSR—	ルノーと日産のアライアンス	CSRデータ集	第三者意見
環境	安全	社会貢献	品質	バリューチェーン	従業員	経済的貢献	コーポレートガバナンス・内部統制

従業員との対話

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

「従業員意識調査」の実施

日産は、全従業員への意識調査をグローバルに実施し、その結果から日産のグローバル全体および各職場での強みや改善点を特定し、日産が継続して成長し、従業員一人ひとりが働きやすい会社になるよう改善策を実行しています。また、改善策の成果については、日産グループ全体および地域・部門ごとに分析し、特定された課題に対し各マネジメント層がアクションプランを策定・実行します。

コミュニケーションツールの強化

日産では社内のコミュニケーションツールとして、イントラネット「WIN」を運用しています。開設以来、常に新しい技術を導入しながら従業員同士の積極的な情報共有や連携を促進してきました。日本・北米・欧州に続き、現在はその他の海外地域や主要関係会社においても「WIN」の運用を開始しています。また、社内報「NISSAN NEWS」や社内ケーブルテレビを活用して、対外発表にはない社内広報ならではの多様な情報を、生産現場で働く従業員一人ひとりに確実にタイムリーに伝えるよう配慮しています。

さらに、従業員が会社の商品をより深く理解し、社外の方に自社商品の特徴や魅力を伝えられるよう、従業員向けの新車発表会や試乗会を実施しています。参加者からは「自社商品をさらに知ることによって会社に対する誇りが強まり、仕事へのモチベーションが上がった」などの声が寄せられており、これらの取り組みが日産の魅力をアピールする「ブランド大使」を増やす機会となっています。

従業員交流促進ツール「Nスクエア」

従業員がより良い会社生活を送るためのコミュニケーションツールとして、社内SNS「Nスクエア」を2009年度から開設しています。さまざまなテーマのコミュニティを通じて、従業員同士の交流を促進し、情報収集の場としても活用できるツールで、現在300以上のコミュニティが登録されています。

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

経営者層と従業員の意見交換会

日産では、透明性のあるコミュニケーションを通して社内の相互理解と信頼を深めることができるよう、経営者層と従業員が直接対話する「意見交換会」を実施しています。経営陣が会社の現況や重要なメッセージを伝えるとともに、従業員からの質問に直接答えるもので、日産グローバル本社をはじめ、世界中の拠点でオープンな意見交換を頻繁に行っています。

さらに「日産パワー88」の6本の柱に沿って「新興国事業」「環境技術」「品質」「ブランド」などのテーマを設定し、担当役員がスピーカーとなる勉強会も全従業員を対象に実施しており、今後も双方向コミュニケーションを図る重要な機会として継続的に実施していきます。また、従業員へのアンケートを実施し、経営者層へ従業員の意見を定期的に伝えています。