

# 日産における災害対応

2011年度を象徴する大きな出来事のひとつに「災害対応」がありました。日産は自然災害などの緊急事態に備え、日ごろからリスク管理体制を強化。各グローバル拠点やサプライヤーとも連携を密にしながら、常にリスクを最小限に抑える努力を続けています。

## 自然災害で強化された日産のリスクマネジメント

2011年3月11日、東日本大震災が発生した際、日産ではその15分後に全社災害対策本部をグローバル本社内に設置。従業員、販売会社やサプライヤーの方々の安否や被害状況を確認するとともに、各拠点の復旧に向けた活動を開始しました。そうした迅速で集中的な対応を可能にしたのが、毎年、自然災害によって起こるあらゆる事態を想定し行ってきたシミュレーション訓練です。発生のわずか3週間前に訓練を実施し備えてきたことが未曾有の災害に役立ちました。

被災した設備に対しては、他工場から集まった数百人規模の支援体制で復旧活動を進め、震災の1ヵ月後には車両生産を再開。最も被害の大きかったいわき工場も、5月には震災前と同レベルの生産が可能な完全復旧を宣言しました。COOをトップとする全社災害対策本部は、常に日本における復旧と海外における事業継続との両方を見据えて指揮を執りました。迅速に意思決定を行うマネジメント力と個々でやるべきことを実行する現場力がグローバルにかみ合ったことが、復旧に向けて大きな力となりました。

2012年3月5日には、日産グローバル本社にて再び全社対策本部のシミュレーション訓練を実施。予防と準備、初動対応、復旧対策という3つのステージそれぞれにおいて、新たに顕在化した課題を訓練に織り込み、対策の実施状況と有効性をチェックしました。今後は、急速に規模を拡大している海外拠点においても災害リスクの見直しを進めるとともに、2次・3次以降のサプライヤーを含むサプライチェーン全体の対応強化を図り、日産グループのさらなる事業継続力の向上を目指していきます。

## 東日本大震災で顕在化した課題とその対応

日産では、東海地震、南関東地震などの大規模地震を想定し、2003年より建屋の耐震補強や設備の固定を行ってきました。従業員の避難場所・避難経路の確保のほか、帰宅困難者を想定した備蓄も実施。しかし、今回の東日本大震災では、津波などの被害想定が不十分だったことが判明したため、想定される津波の高さを整理し、避難場所や経路の見直しを行いました。また、地域全体が食糧不足になるという事態も発生したため、従業員・家族のほか、地域住民、徒歩帰宅者、季節などを考慮した備蓄を検討しています。建屋・設備においても耐震診断を追加し、必要な補強や落下防止策などを施しています。

また、災害時に何よりも優先されるのは人命です。今回の震災を受け、安否確認システムを「メール受信型」から「ウェブアクセス型」に変更、災害発生時の帰宅および出社の判断基準をさらに明確化し、全社的に共有しています。

## サプライチェーンの連携を強化

2011年10月に発生したタイ洪水では、郊外にある多くの工業団地が浸水したため、日本企業のサプライチェーンは寸断し、世界各地の工場が減産を強いられました。日産においてもサムットプラカーン工場自体は被害を免れましたが、一部部品の供給が滞り操業を停止。11月に再開するも、約4万台の減産という影響が出ました。

モノづくりのグローバル化が進む中、部品供給体制が寸断されれば、その影響は世界中の生産拠点やサプライチェーンに広がります。そこで、日産は事業活動を行うあらゆる地域で、タイにおける供給リスクがどの車種に影響するのかを直ちに把握し、対策を講じることにより、米国、欧州、中国などへの波及を回避。日本においても影響を最小限に抑えました。

東日本大震災とタイ洪水におけるサプライチェーンでの対策を踏まえ、2012年度に向けては、タイ以外の海外拠点に対してもこの取り組みを紹介し、同様に事業継続計画(BCP)の策定を進めていく計画です。

## 被災地への継続的な支援

東日本大震災で壊滅的な被害を受けた地域では、1年以上がたった今でも多くの人が不自由な暮らしを余儀なくされ、さまざまな支援を必要としています。日産では、初動支援に引き続き、被災地の「日常」を支える活動を継続的に推進しています。

2011年11月より日本ロレアル社が実施している支援プロジェクト「美容師のちから」に対しては、日産のマイクロバス「シビリアン」を移動式美容室のベース車両として寄贈。被災者の方々にヘアカットやシャンプーを安価に提供するだけでなく、地元美容師の方の働き場所にもなっています。公益社団法人シャンティ国際ボランティア会が運営する「いわてを走る移動図書館プロジェクト」には中型トラック「アトラスF24」を2台寄贈。2012年1月から1台目の移動図書館が陸前高田市と大船渡市で仮設住宅を巡り、本の貸出とともに、住民の方々が集う場を提供しています。今後も日産はNPO・NGOや自治体からの声に耳を傾けながら、自動車メーカーとしての支援を行っていきます。

## 2011年度を振り返って

### 困難を克服しつつ飛躍を遂げた1年

日産自動車株式会社  
最高執行責任者(COO)  
志賀 俊之



2011年度は事業活動に逆風となるいくつかの課題に立ち向かわなければならぬ年でした。3月に発生した東日本大震災により、日産のいわき工場、栃木工場をはじめ、関係会社、販売会社やサプライヤーが大きく被災しました。しかし、グループ従業員が一丸となってクロスファンクショナルかつクロスリージョナルに復旧に取り組んだことで、早期に事業活動を再開することができました。10月に発生したタイの大洪水でも、東日本大震災後の事業復旧に向けた経験を踏まえ、影響を最小限にとどめることができました。

自然災害に加え、最も大きな困難だったのは歴史的な円高です。こうした厳しい経営環境でしたが、日産は速やかに必要な手立てを講じ、事業の継続を常に念頭に置いた判断をしてきました。

一方、昨年6月には、事業の発展・拡大を目指す包括的な中期経営計画「日産パワー88」を発表しました。2016年末までにグローバルな市場占有率を8%に伸ばすと同時に、売上高営業利益率を8%に引き上げ、その後も維持していきます。この計画を通じて日産は、地理的拡大と電気自動車(EV)と低排出ガス技術を通じた持続可能なモビリティ社会の構築を推進し、より多くの人々にモビリティを提供していきます。

日産は2011年度、逆風の中でも成長の勢いを緩めることなく、あらゆる分野で飛躍的な進歩を遂げることができました。日産は過去最高の販売台数と成長を実現し、また「日産リーフ」が世界最大の販売台数を誇るEVとなったことも、まさにその成果の一端です。2012年度は「日産パワー88」の2年目の年となります。持続可能なモビリティ社会の実現をリードする日産に、今後もご期待ください。