

従業員



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。中でも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。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ることへとつながり、ひいては日産の持続的な成長を支える原動力となっています。

取り組みの柱

1. 多様性の尊重

ダイバーシティは、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。

2. 従業員のキャリア形成

日産では、「自らのキャリアは、自らデザインする」との考え方のもと、従業員のキャリア形成をサポートしています。

3. 学習する企業文化の醸成

日産は、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、人財の開発に取り組んでいます。

4. コミュニケーションの強化

日産では、全従業員への意識調査を経営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。

5. 安全な職場の構築

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

活動方針

日産には、持続的な成長を目指すための行動指針「日産ウェイ」があります。「すべては一人ひとりの意欲から始まる」という考え方のもと、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か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「異なった意見・考えを受け入れる多様性」や「最小の資源で最大の成果」といった心構えや、「モチベート」や「チャレンジ」などの行動姿勢を示しています。

「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、常に競争を見据え、
ベンチマーキング。

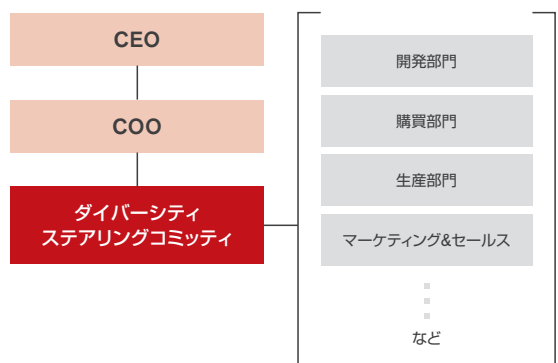
Actions 行動

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？

推進体制

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、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、「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 ステアリング コミッティに関する組織図



多様性の尊重

ダイバーシティを企業競争力に

日産のダイバーシティ 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。

また日産では、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。(関連ページ：19ページ)

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。併せてご覧ください。
<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. グローバルで行う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、特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、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。社内イントラネット「WIN」*でも、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ロールモデルとして紹介しています。こうした活動の積み重ねにより、国内で管理職に占める女性の割合は、2004年の1.6%から2012年には6.7%と約4倍に増加しました。

また製造現場においては、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。

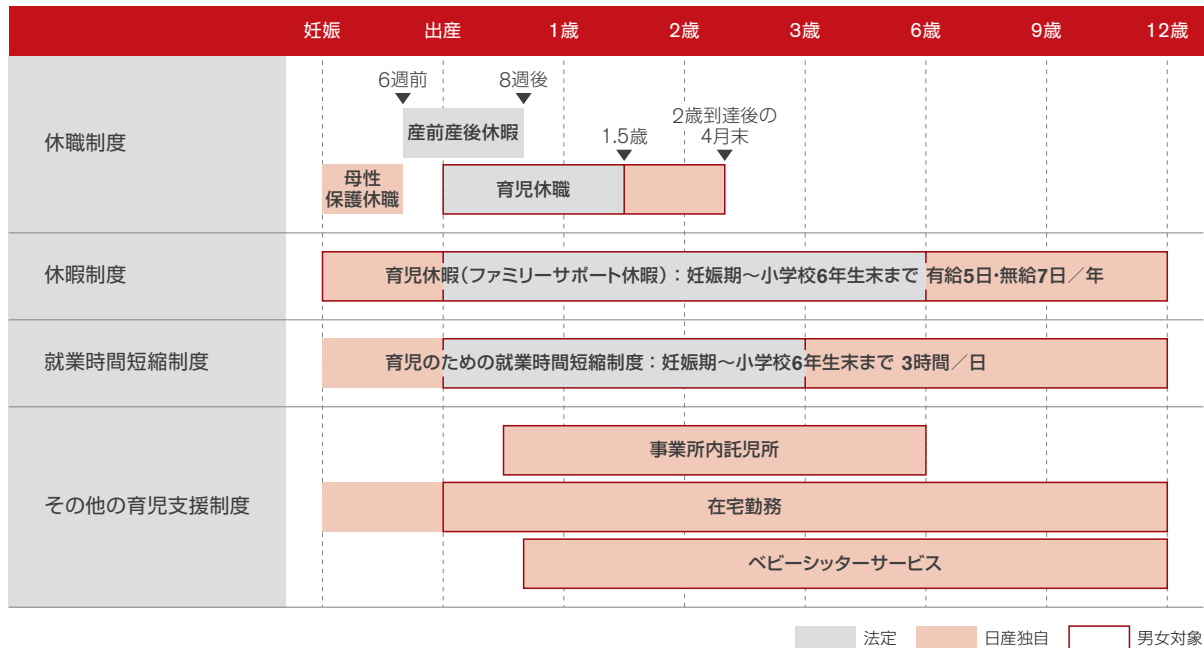
* WIN : Workforce Integration @ Nissan

2. ワークライフバランス(仕事と家庭の両立)の支援

従業員による仕事と育児・介護の両立を支援するため、幅広い働き方ができる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」を理由とした休暇「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、テクニカルセンター内託児所(まーちゃんど)の設置など、従業員の性別にかかわらず、「ワーク」と「ライフ」を両立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。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。また復職後も社内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交換が従業員同士でも可能になっています。

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。
<http://www.mhlw.go.jp/bunya/roudoukijun/sigoto-seikatu/index.html>

日本国内の出産から育児までの諸制度



「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。例えば、日本人が異なる文化背景を持つビジネスパートナーと協働しながら成果を出すため、違いを理解しコミュニケーションするコツを学ぶe-Learningは、いつでも誰でも受講できる状態になっています。特に関係の深い特定の国の理解を深めるための集合研修も実施し、「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、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、各地域での活動内容などを掲載。経営層からのメッセージを積極的に発信し、従業員のダイバーシティマインドの醸成を図っています。

多様性をビジネス力につなげる(米州)

北米日産会社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。今後は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、指導を行います。さらに米国、カナダ、メキシコ、ブラジルで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新設しました。

従業員が組織する「ビジネス・シナジー・チーム(BST)」では、多様性をビジネス力につなげ、組織横断的な連携や地域社会との協力の場を広げていくこと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。2010年にはミシガン州ファーミントンヒルズの研究開発拠点や、テキサス州ダラス近郊の米国日産販売金融会社においても新たなBSTが組織されました。

従業員のキャリア形成

人事制度の継続的な改善

人財は企業の最も重要な資産です。人財の力が個人として、組織として最大限に発揮されるよう、日産では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

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、従業員のキャリア形成をサポートしています。上司とのキャリア面談を少なくとも年2回実施し、「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、合意を形成していきます。

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、国内では「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、2011年度は164のポストに230名がエントリーし、93名が合格しています(2012年2月時点)。

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6年目の2011年度は、98の専門領域で50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、次世代の人財育成に貢献しています。

学習する企業文化

学習機会の提供

日産は、従業員の成長を常にサポートし、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」は従業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。年々高まる従業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。

経営層やリーダーの育成

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施設として、「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」があります。ここ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などを実施し、マネジメント層の育成を計画的に行っています。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いでいます。同様のリーダー育成プログラムはグローバルでも行っています。

コミュニケーション

「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、その結果を経営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。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、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、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。その他、社内報「NISSAN NEWS」や社内ケーブルテレビを活用して、生産現場で働く従業員一人ひとりにも多様な情報を確実に伝え、全従業員がタイムリーに情報を入手できるように配慮しています。

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「自社商品をより良く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います。従業員の家族を対象とした会社見学会、試乗会も実施しており、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、社内ソーシャルネットワーキングサービス「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、今後はさらに改善・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、中国や米州など各地域でオープンな意見交換を頻繁に行っています。さらに、「新興国事業」「環境技術」「品質」などテーマごとの意見交換会も実施しており、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。

安全な職場

労働安全基準のグローバルな標準化

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年に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、報告しています。

災害訓練を毎年実施

2011年3月に東日本大震災が発生した際、日産グローバル本社では直ちに全社災害対策本部が立ち上がり、志賀俊之COOの指揮のもと、速やかな初動対策がとられました。迅速な対応を可能にした要因のひとつが、毎年実施している防災訓練です。震災1年後の2012年3月にも日産グローバル本社で防災訓練が行われました。訓練には本社から約50名が参加したほか、追浜工場やトランスミッションのサプライヤーであるジヤトコ株式会社からも参加。従業員、販売会社、サプライヤーの方々の安否、被害状況を確認したうえで支援計画を練るなど、初動から復旧に向けた活動をシミュレーションしました。訓練で得られた知見は、海外での防災対策にも役立てられています。(関連ページ：8～9ページ)

生産ラインの環境改善

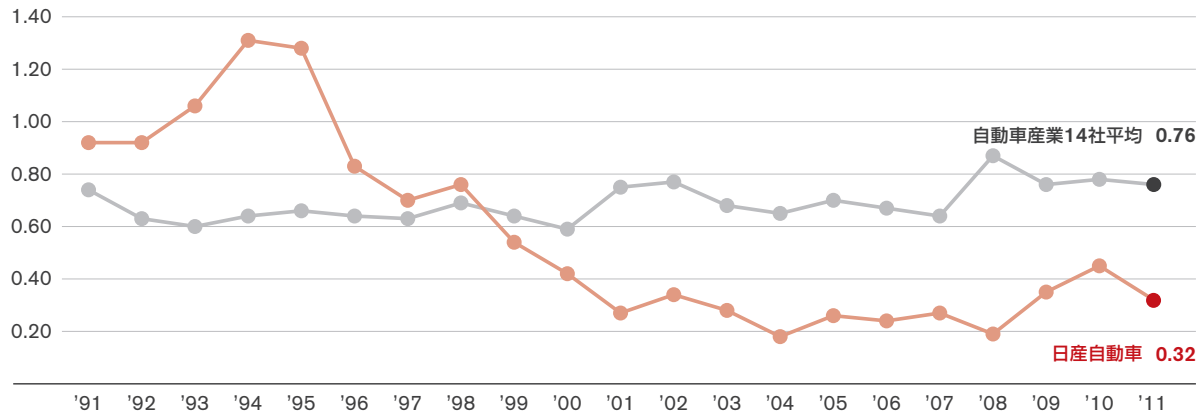
「人にやさしいモノづくり」を理念に掲げる日産では、継続的に作業環境の構築に取り組んでいます。夏期の作業現場は気温の高い日には身体的負担も大きく、ときには熱中症にかかる危険もあります。そのため、特に作業量が多い職場については工場内の冷風化や給水タイムの設定などを積極的に推進し、快適な環境で作業ができるように常に改善に心がけています。

安全な職場づくり

日産では独自に開発した安全管理診断手法とともに、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、従業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)



全度数率：全災害件数÷延べ労働時間×100万
 出典：日本自動車工業会「自動車産業労働災害統計表」

災害情報をグローバルに共有

生産現場ではときに思わぬ災害が発生し、従業員が負傷してしまうことがあります。そうした場合には、同様の災害が再発しないよう最大限の努力をすることが何より重要です。日産では、「なぜ？」を繰り返すことによりその発生原因を徹底して究明し、その内容をグローバルの生産拠点に周知・共有化することで、同様の災害を発生させない努力を継続しています。

労働安全のリスク管理

作業員一人ひとりが災害のリスクに気づき、災害を起こさないため、国内の事業所ではKYT(危険予知トレーニング)を2011年から組織的に実施しています。この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。この手法そのものは以前から導入されていましたが、繰り返し実施することでレベルアップを図っています。

専門性の高いメンタルヘルスケア

日産は精神科の医師を中心とする専門チームを結成し、従業員の精神面のケアにあたっています。2005年から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(Employee Assistance Program)」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しています。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。メンタルヘルス研修においては、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内容を加え、幅広い方面からメンタルヘルスケアを推進しています。

Messages from Our Stakeholders

ステークホルダーからのメッセージ

ワークライフバランスを実現できる日産の職場環境

グローバルコミュニケーション本部
グローバル商品広報部
紅林 小百合



私の担当している仕事はグローバルな案件が中心のため、海外とのやり取りが多く、会議が早朝や夜遅くなる場合があります。しかし、就業時間短縮制度や在宅勤務制度を利用することで、子供の保育園の送り迎えをしながらでも、あまり職務内容を制限されることなく仕事ができます。

「子供がいるから海外出張はできない、時間短縮勤務なのでこの仕事はできない」と決めつけられることなく、働き方の選択肢を与えてもらえること、そしてそれを補う制度が整っていることが日産の魅力のひとつだと思います。さらには、それらの制度を活用することに対して上司や同僚の理解があるからこそ、仕事と育児が両立できていると感じています。

Area Leaders' Messages

日産のCSR 重点8分野 オーナーメッセージ

ダイバーシティの推進を革新的なアイデアにつなげる

ダイバーシティディベロップメントオフィス
室長
桐竹 里佳



経済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財が必要です。日産はダイバーシティを推進するため、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。2011年度はシニアレベルを目指す各拠点の女性従業員が、フランス・ドービルで開催された「ウィメンズフォーラム」に参加するなど、意思決定に参画する人財の育成も行いました。日本における女性管理職比率は過去7年間で約4倍となり、2012年3月にはNPO法人J-Win主催の「ダイバーシティ・アワード」において「準大賞」を受賞しました。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。