

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	持続可能なモビリティ社会の実現に向けて	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	第三者保証
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

2 Million

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。

日産の企業活動がグローバルに拡大する中、お客さまはもちろん働く仲間も多様化しています。また、高齢化や都市人口の増加といった人口動態の変化に伴い、仕事や生活に関する選択肢も増えています。従業員一人ひとりが安心

して自発的に業務に取り組めるようにするには、性別や国籍などにかかわらずキャリア形成できる制度が求められますし、自らのライフステージに合わせて多様な働き方を選択できる環境整備も必要になっています。

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。

2014年度女性管理職比率  
(日本)

8.2%

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	持続可能なモビリティ社会の実現に向けて	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	第三者保証
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

2014年度目標に対する達成度 ✓✓:達成 ✓:ほぼ達成 ×:未達成

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	目標	進捗確認指標	2013年度実績	2014年度実績	評価	次年度以降の取り組み	長期ビジョン
ダイバーシティ	管理職の女性比率をグローバルで14%以上に引き上げる (日本は10%以上)	管理職の女性比率	グローバル:10.6% (日本[日産自動車株]:7.1%)	グローバル:12.0% (日本[日産自動車株]:8.2%)	✓✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 日本:女性従業員のキャリアサポートと、すべての従業員向けのワークライフマネジメントを向上させる</li> <li>● 海外:各国の実態に合わせた施策を実施する</li> </ul>	ダイバーシティの推進により、従業員の仕事と生活を充実させることで、お客さまにより大きな価値を提供する
キャリア形成と学習機会	学習する企業文化の醸成を推進する	教育受講者満足度調査の実施。年1回行う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の最低のもの(5点満点)	4.4以上	4.2以上	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 従業員が成長や満足を実感できる学習の機会を提供する</li> <li>● 研修受講者満足度を4.4以上にする</li> </ul>	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を実現する
	自律的キャリア開発サポートを強化する	オープンエントリーポスト*充足率 *募集があれば自ら自由に応募できるポスト	73%	64%	✓✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>● オープンエントリーポストと応募者のキャリアのマッチング度を高めることでポスト充足率をより向上させていく</li> </ul>	従業員一人ひとりの自主性を重んじたキャリア形成を支援する
安全な職場の構築	安心して働ける安全な職場づくりを強化する	労働災害発生率(世界) (度数率=全災害件数[休業災害件数+不労災害件数]÷延べ労働時間×100万)	1.20	0.95	✓✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 日本で開発した安全監査手法を定着させる</li> <li>● 各国での安全管理を主導できる人材を育成する</li> </ul>	グローバルにおいて、日本と同じレベルの安全管理を徹底させる
従業員との対話	より多くの従業員の声を集約できるよう、高い従業員意識調査の実施件数・参加率を目指す	グローバルおよびリージョンごとにおける従業員意識調査の実施件数と参加率	調査の準備	2014年度グローバル従業員意識調査を実施。北南米・欧州・中東・アジアなど、さまざまな国の従業員が参加。グローバルで、95%の参加率を達成	✓✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 定期的に意識調査を実施し、その結果に基づき、改善活動を継続的に行う</li> </ul>	従業員意識調査を通して、従業員が能力を最大限に発揮できる職場環境づくりに役立てていく



目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	持続可能なモビリティ社会の実現に向けて	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	第三者保証
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、性的指向、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」<sup>1)</sup>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。

<sup>1)</sup>「日産グローバル行動規範」の詳細を掲載しています

▶ page\_106

「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

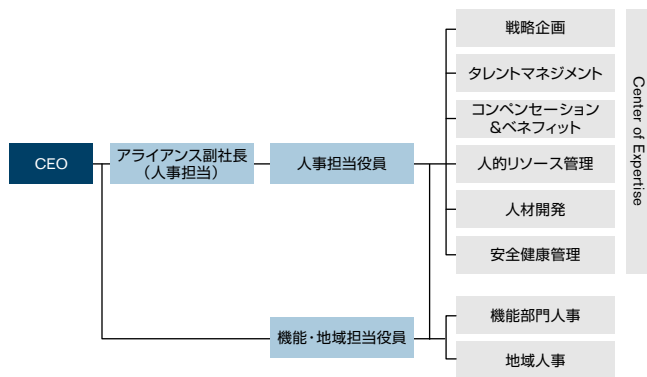
チャレンジ  
競争力のある変革に向けて継続的に挑戦していますか？

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	持続可能なモビリティ社会の実現に向けて	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	第三者保証
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

推進体制

日産では、「グローバルに展開する日産のビジネス」「ルノー・日産アライアンス」「各機能、地域に所属する従業員」という3つをそれぞれサポートするために、①COE (Center of Expertise) と呼ばれる人事専門の機能、②機能部門人事、③地域人事という3軸体制をとっています。機能部門と地域に関する人事については、人事担当役員のほかに、機能・地域担当役員にも報告しています。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。

人事部門の組織体制



2015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。**

グローバルなダイバーシティ推進体制

日産は、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)」を設立し、ダイバーシティに関する方針を決定しています。推進に関してはDSCが日本と欧州で主導的な役割を果たしており、北米では「アメリカズ・ダイバーシティ・カウンシル(ADC)」という会議体を実施しています。ダイバーシティに関する専属部署として、日本では「ダイバーシティ・ディベロップメント・オフィス(DDO)」が設立され、北米では「アメリカズ・ダイバーシティ・オフィス」が設立されています。また、その他の地域では人事部などがダイバーシティ推進業務を行っています。

ダイバーシティのグローバル推進体制

地域	推進会議体	推進業務担当
日本(グローバル本社)	ダイバーシティ・ステアリング・コミッティ	ダイバーシティ・ディベロップメント・オフィス
北米	アメリカズ・ダイバーシティ・カウンシル	アメリカズ・ダイバーシティ・オフィス
欧州	ダイバーシティ・ステアリング・コミッティ(欧州)	欧州人事部
中南米	-	渉外・ソーシャル・レスポンス・リディー部
アフリカ中東	-	アフリカ中東人事部
アジア・オセアニア	-	アジア・オセアニア人事部

ダイバーシティを企業の力に

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、ジェンダー(性別)とカルチャー(文化)の2つを柱に、日産のすべての拠点で取り組んでいます。「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。

拠点別では、日本で取り組んでいるのが「ワークライフマネジメント」です。性別や年齢などにかかわらず、人生の各段階やさまざまなライフスタイルに応じてフレキシブルに働けるよう、すべての従業員を支援しています。また、さまざまな職能で活躍する女性を確保するため、新規採用における女性比率に関して事務系50%、技術系15%、技能系20%というガイドラインを設定しています。北米では人種や性的指向、軍歴の有無などあらゆるダイバーシティを、企業としての価値創造に生かしています。欧州ではアライアンス・パートナーが多く存在するため、クロスカルチャーを企業活動に取り入れる取り組みを推進しています。

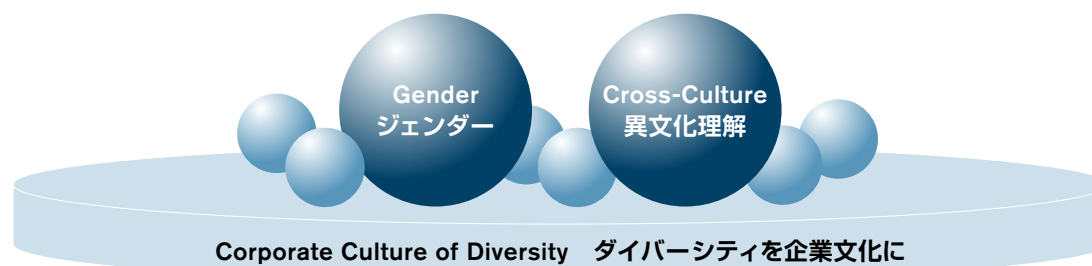
同時に、ダイバーシティを尊重する企業風土を強化するために、従業員一人ひとりがダイバーシティマインドを醸成できる活動にも取り組んでいます。

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	持続可能なモビリティ社会の実現に向けて	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	第三者保証
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

日産におけるダイバーシティ活動

多様化するお客さまのニーズに応えた商品やサービスを生み出す  
 多様な意見がぶつかり合うことで、より革新的で強い組織をつくる

**より大きな価値の創造を目指す**



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  
 ▶▶ website

「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。

具体的には、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にも取り組んでいます。役員によるメンタリングプログラムやラウンドテーブルも実施し育成をサポートしています。

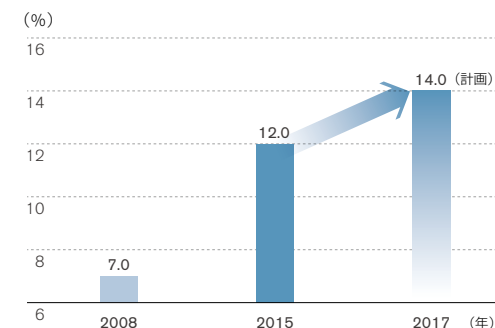
日本では、女性従業員とキャリアアドバイザーとの個人面談を通じて、一人ひとりに合わせたサポートを行ったり、若手女性従業員に対してキャリア開発会議を実施し、社外の女性たちとの交流を通して新たな刺激を受けたり、昇進した社内の女性管理職の体験談を自らの参考にできるよう、積極的なネットワークづくりを奨励したりしています。また、社内イントラネットには、意欲向

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。

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2015年4月時点で6.4%と3倍以上になり、全管理職での女性の比率は8.2%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3.1%と比べると、良好な水準です(2014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2015年4月には12.0%に上昇しています。2017年4月までに14%を目指します。さらに、女性の海外出向が増加するなど、グローバルで女性が活躍しています。

グローバルにおける女性管理職比率



目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	持続可能なモビリティ社会の実現に向けて	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	第三者保証
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

### 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、2014年のフォーラムには11名の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、さらに女性の意見を取り入れた男性が全体の30%に達するなど、購入決定の3分の2近くに女性がかわかっており女性が購入決定に与える影響は大きく、グローバルでも同様の傾向になっています。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。

日産では、新型車の開発から製造・販売に至るまで、関係会社や販売会社も含め、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削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。2013年度から「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。その柱となるのが女性カーライフ・アドバイザー(CA)の存在です。日産の女性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。2014年11月には「レディー・ファースト・プロジェクト女性CA研修会」を開催し、全国から全女性CAの約3分の1にあたる251名が参加しました。女性CA一人ひとりの意識の向上とレベルアップを図ることによって、新規に購入されるお客さまの増大を目指します。また、店舗での体験はもちろんアフターサービスでも女性のお客さまの満足度向上を目指した「レディー・ファーストショップ」認定を開始。全国108店舗で女性にうれしいサービスを展開しています(2015年4月末時点)。

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。女性の強みを生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「新人女性TA勉強会」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。最近では海外出向のスタイルも多様化し、日本や米国など主要国を基点としない出向が男女ともに増加しています。他のグローバル企業にはあまりない事例であり、日産で「クロスカルチャー」が育まれている証でもあります。

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・コミッティは、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。さらにタイムラーやアフツズ社とのパートナーシップをより効率的に推進するため、欧州においてドイツ語やロシア語のできる管理職比率を増やす取り組みを実施しています。

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。

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	持続可能なモビリティ社会の実現に向けて	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	第三者保証
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

### ダイバーシティマインドの醸成

日産では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。また、従業員は社内イントラネットにアップされたダイバーシティに関する記事や動画を通して、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。今後介護と仕事を両立する従業員が増えてくることを見据え、2015年には、介護の基礎知識を学び、会社の制度や地域のサービスを活用しながら自分がどう両立をしていけるかを考えるセミナーを実施しました。また、世界各国でビジネスにおける重要度が増してきている「性的少数者(LGBT)」に関する勉強会なども実施しました。

米国では、「信頼され成長する企業になる」というビジョンを達成させるためにはダイバーシティの推進が必要であるという認識を、一般従業員から管理職層までのすべての層に対して浸透させるため、「Championing Diversity」という研修を実施しました。職場において、さまざまなバックグラウンドや視点を持つ人々とともに働くために必要なコミュニケーション方法を学び、複数のチームで協働して成果を出すことにつなげています。

欧州では、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」を実施しました。

オーストラリアでは、さまざまな国籍の人と働いていることを実感し、「クロスカルチャー」に関するマインド醸成に寄与するイベントを実施しました。

### ワークライフマネジメントの推進(日本)

日産は従業員一人ひとりの成長と会社への貢献とともに実現することが大切だと考えています。ビジネス環境がグローバルに拡大する中、ライフステージも多様化していますが、男女ともに能力を発揮し活躍し続けるためには、誰もが時間制約や時間当たり生産性を意識した働き方を実現する必要があります。日産では、従業員による仕事と育児・介護の両立を支援するため、ライフステージに応じたフレキシブルな働き方をサポートし、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「まーちらんど」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。

こうした両立支援制度をさらに生かし、育児・介護といったライフイベントがあっても望んでいたキャリアが実現できるようにするには、従業員が主体的に選択し制度を活用することが必要です。日産では産休に入る前や復職する前にセミナーを実施し、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。休職中にはパソコンを貸し出し、職場との接点を維持しています。復職後も両立計画支援を目的とした上司との面談を強化するとともに、上司が育児両立社員へ適切な支援ができるよう情報提供やワークショップを実施しています。

配偶者が海外に転勤する従業員には、キャリアを継続できるように、最長3年間の帯同休職制度を設けています。またやむを得ず退職した従業員がキャリアを再開できるように、再雇用制度を設けています。

また、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。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。

日本国内の全従業員<sup>1)</sup>対象のワークライフマネジメント施策としては、2014年1月から在宅勤務を月に5日間(40時間相当)活用できるようにしました。在宅勤務を活用し通勤時間を育児や介護に充てれば、業務時間を犠牲にすることなく仕事と生活を充実させることができます。また、育児や介護に従事していない従業員にとっても、通勤時間などの有効利用が可能になり、チーム全体で取り組むことで成果向上につながります。グローバルに点在する仲間との新しい働き方の演習にもなるこの制度の利用登録者は2,000人を超えています。

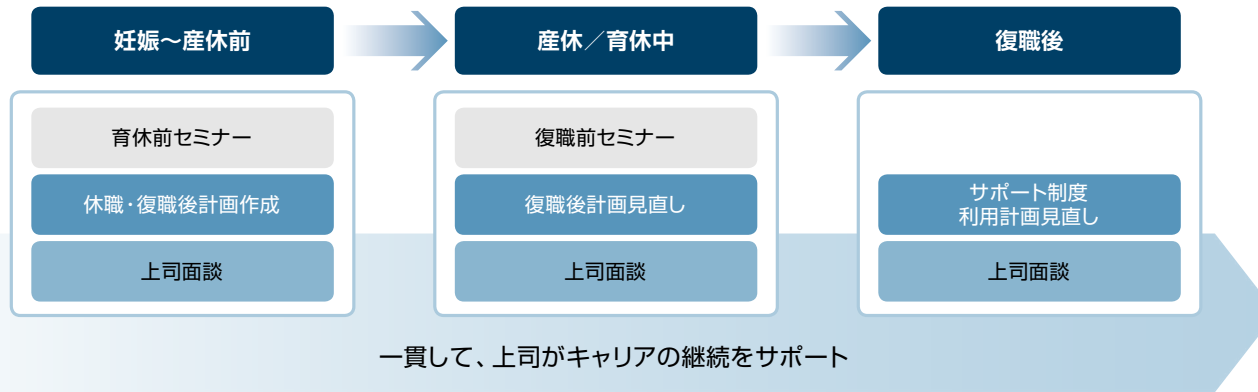
▶ 間接従業員

厚生労働省の「仕事と生活の調和推進プロジェクト」に関する詳細はウェブサイトをご覧ください

▶ website

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	持続可能なモビリティ社会の実現に向けて	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	第三者保証
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

日産の従業員キャリアサポートの全体像



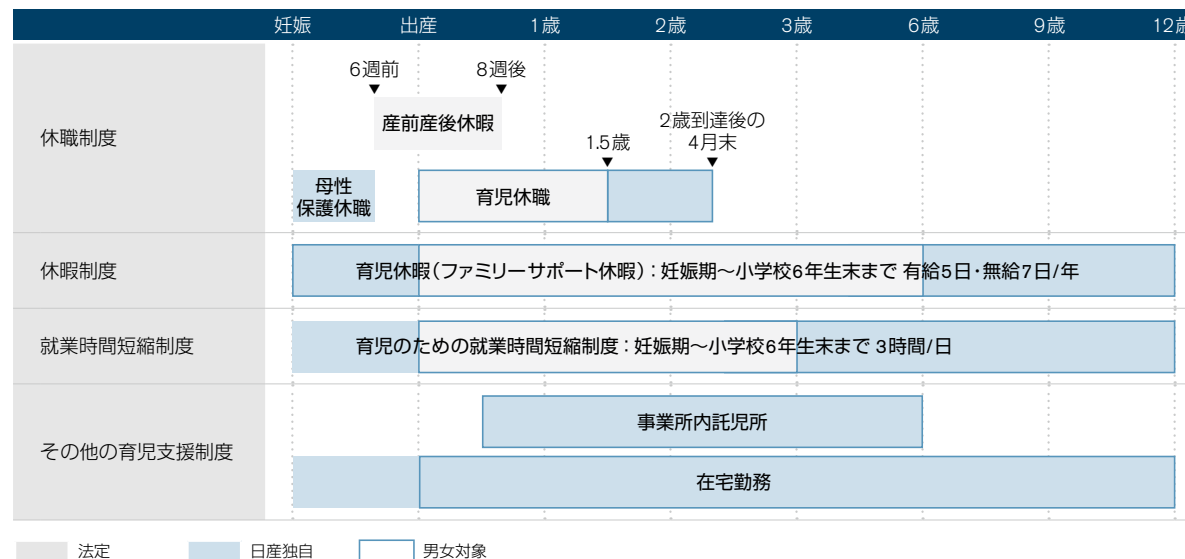
トップダウンとボトムアップによりダイバーシティを推進

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。

ボトムアップに関しては自発的な学びの機会を重視しています。日本では、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）において、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。

日本国内の出産から育児までの諸制度





目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	持続可能なモビリティ社会の実現に向けて	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	第三者保証
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

### BSTで活気ある職場づくりに主体的に参加

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、「ジェネレーションBST」「ゲイ-ストレートアライアンスBST」など、現在では19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。

2014年には、健康に関するBSTが米国の全拠点でスタート。テキサス州ダラスにある米国日産販売金融会社(NMAC)のウェルネス・チームは、身体的側面や精神的側面はもちろん、健康推進に関するすべての側面に焦点を当てて活動しています。

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。

### 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がかかわるビジネスの定義をまとめているますが、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。

#### 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年が経ちました。販売台数の8割が海外での販売となり、グローバルなパートナーシップに基づく協業もますます増えてきましたが、常に異文化への理解と尊重を大切にしてきました。グローバル各社において、さまざまな分野で女性が活躍しています。管理職における女性の割合も着実に増えています。

これからのテーマは、グローバルなビジネス環境下で、性別や国籍などにかかわらずさまざまな従業員が、おののの能力を最大限に発揮し活躍し続けるために、誰もが柔軟で効率的な働き方ができるようにすることです。

日産は多様な人財の活躍推進を通じた組織力向上とビジネスにおける成果の最大化を目指し、ダイバーシティを企業戦略として強力に推進していきます。

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	持続可能なモビリティ社会の実現に向けて	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	第三者保証
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

## 日産ダイバーシティ10年の歩みと評価

日産は2004年に、ダイバーシティ推進の専任組織「ダイバーシティ・ディベロップメント・オフィス(DDO)」を設立し、女性活躍推進や異文化理解を柱にさまざまな取り組みを推進してきました。こうした日産のダイバーシティ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。

2015年には、女性活躍推進に優れた上場企業「なでしこ銘柄」に選定されました。これは2013年から3年連続での選定となります。さらに、内閣府男女共同参画局が2015年より創設した「女性が輝く先進企業表彰」において「内閣府特命担当大臣賞」を受賞しました。

また、一般社団法人日本テレワーク協会主催の「第15回テレワーク推進賞」においても、在宅勤務制度を拡充し、現場での活用推進を進めてきた結果として、「優秀賞」を受賞しました。

これらの賞は、ダイバーシティに対する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	「2013J-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	「2014J-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
2014	「DiversityInc Top 25 Noteworthy Companies for Diversity & Inclusion」に選定	DiversityInc(米国)
2015	「女性が輝く先進企業表彰 内閣府特命担当大臣賞」受賞	内閣府男女共同参画局
2015	「第15回テレワーク推進賞優秀賞」受賞	一般社団法人日本テレワーク協会
2015	Corporate Equality Indexで100点(満点)を2年連続で達成	Human Rights Campaign (米国)
2015	なでしこ銘柄3年連続選定	経済産業省と東京証券取引所グループ共同

▶ 米国ではその他にも受賞あり

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	持続可能なモビリティ社会の実現に向けて	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	第三者保証
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

## 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」と併わせて、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しています。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、2014年度は113のポストに167名がエントリーし、72名が合格しています。

### 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実施の集合研修実績

	2012	2013	(年度) 2014
年間受講人数(人)	13,834	13,078	14,007
総受講時間(時間)	411,727	393,370	452,631
従業員1人当たり受講時間(時間)	16.9	16.6	19.4
受講満足度(最高点:5.0)	4.3以上	4.4以上	4.2以上
従業員1人当たりの投資(円)	67,200	70,000	71,700

### 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」に基づく人材育成を目指す同センターでは、部課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材育成のため以下の活動を強力に推進しています。

### モノづくり大学

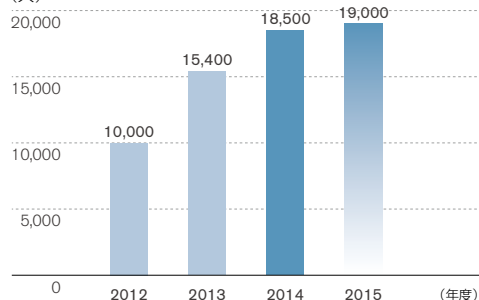
技術革新やハイテク化が急速に進む自動車業界において、グローバル競争をリードする日本のモノづくりを維持・発展させるためには、先進的なクルマづくりやテクノロジーを理解し、管理能力と豊かな人間性を備えた人材が求められます。リーダー層の継続的な育成と次世代への技術・技能伝承を目的に、日産ラーニングセンター内に「モノづくり大学」を設置。「日産ウェイ」の実践を通して成果を出し続けることができる「日産DNA」を持った技術者・技能者などの育成を目的に、さまざまな育成プログラムを実行しています。モノづくり大学は「日産テクニカルカレッジ」「現場管理スクール」「エンジニアリングスクール」という3つの組織で構成されて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

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	持続可能なモビリティ社会の実現に向けて	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	第三者保証
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

## 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(2015年度以降は計画)  
(人)



## マネジメントの質の向上

中期経営計画「日産パワー88」<sup>1)</sup>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」

<sup>1)</sup>「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

▶ website

教育、②一人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、人材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9年目の2014年度は、97の専門領域で53名のエキスパートリーダーと1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、次世代の人材育成に貢献しています。

## 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。**

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	持続可能なモビリティ社会の実現に向けて	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	第三者保証
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

### 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、再発防止を徹底するよう努めています。

日本国内外の多くの事業所で、OHSAS18001<sup>1</sup>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。

<sup>1</sup> 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ヵ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

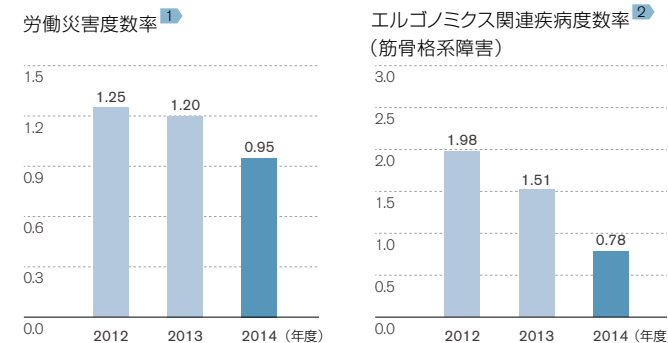
日産では独自に開発した安全・防火リスク管理診断手法を導入し、工場における労働災害リスクを事前に回避する、危険ゼロの職場づくりに取り組んでいます。

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を開始し、2015年度には全拠点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。2014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りました。

### グローバルの労働災害発生概況



<sup>1</sup> (休業災害件数+不労災害件数)/総労働時間 × 1,000,000  
<sup>2</sup> (休業疾病件数+不労疾病件数)/総労働時間 × 1,000,000

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	持続可能なモビリティ社会の実現に向けて	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	第三者保証
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

### 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」<sup>▶</sup>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。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ケ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。

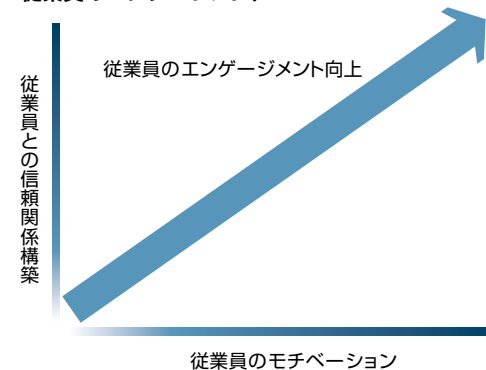
### 従業員との対話

日産の企業活動がグローバルに広がる中、企業も従業員もともに成長していくためには、従業員が日産の進む方向性を理解し、目標達成に向けて自発的に力を発揮しようとするのが大切です。企業の目標達成に取り組み、自らチャレンジすることが従業員自らの成長につながる一方で、会社のビジョン実現にも貢献します。すべての従業員が日産という企業に愛着を感じ、積極的に課題に取り組みもうという意欲(エンゲージメント)を向上できるように、日産では従業員とのコミュニケーションを強化しています。

### モチベーション向上と信頼関係構築を軸にコミュニケーションを強化

現在、日産は中期経営計画「日産パワー88」を推進していますが、この目標を達成するには、すべての従業員が日産の企業ビジョンに共感し、「日産パワー88」の意義を理解する必要があります。また、業績に自信を持ち、持続的な企業活動を信頼することも不可欠です。一方で、自発的に業務に取り組む意欲を高めるには、従業員のモチベーションを向上させなければなりません。日産では、従業員との信頼関係構築と従業員のモチベーション向上という2つの軸で社内広報活動を行っています。

### 従業員のエンゲージメント



### コミュニケーションツールの強化

従業員と企業が信頼関係を構築するうえで重要になるのが、公正で透明性の高い情報開示です。日産では決算など業績に関する情報を従業員にタイムリーに提供しています。また、ルノー・日産アライアンスでは研究・開発、生産技術・物流、購買、人事といった分野での統合が加速し、さまざまなシナジーが生まれていますが、アライアンスに関する情報も幅広く共有し、従業員がシナジーを実感できるようにしています。

モチベーションの向上に関しては、日産の製品やサービス、技術に関する理解を促進するためタイムリーに情報を発信し、関心を喚起するとともに、ゼロ・エミッション社会へのリーダーシップや自動運転技術の開発など、長期的な取り組みに関する情報も随時提供しています。

また、各部門や役員との連携を深め、信頼関係構築とモチベーション向上のどちらにも貢献する情報についても積極的に発信しています。

目次・使い方	はじめに	CEOメッセージ	持続可能なモビリティ社会の実現に向けて	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	第三者保証
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

信頼関係構築に向けた具体的なコミュニケーションとしては、CEOが前年度の業績や新年度の方向性を従業員に説明する「社長講話」があります。また、CEOがエグゼクティブ・コミティメンバーとともに部課長層に会社の重要課題を共有する「リーダーシップ・エクステンジ」も年2回開催し、その内容は各部門長を通じて部全体に共有されています。ウェブを活用したエグゼクティブ・コミティのメンバーと部長層とのライブミーティング「MIE」も毎月実施しています。

モチベーション向上のためのコミュニケーションとしては、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「ブランドアンバサダー（大使）」を増やす絶好の機会となっています。

2013年度からは従業員のモチベーションを高めるプログラムとして、フォトコンテストをグローバルで実施しています。世界各国の従業員は決められた共通テーマを表現した写真を投稿し、従業員からの「いいね」獲得数により優秀作品として表彰されます。従業員が自ら発信できるだけでなく、「いいね」投稿という形で多くの従業員が参加できます。

また社内でのコミュニケーションツールは、信頼関係構築とモチベーション向上の両方に効果を発揮しています。イントラネットの「WIN」は開設以来、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」の利用を開始し、グローバルに従業員のモチベーションを向上させるような情報発信を行っています。また、工場など生産現場で働く従業員向けには紙媒体である「NISSAN NEWS」を毎月発行し、必要な情報を確実にタイムリーに伝えるよう配慮しています。

**情報の受け手を巻き込む新たな情報発信「エンゲージメントキット」**

2014年度からは、日産のグローバルでの業務内容や実績・成果などを簡潔にまとめた「エンゲージメントキット」の発行を開始しました。部長層に毎月配布され、部門内で情報共有する際のコミュニケーションツールとして活用されています。同キットの狙いは情報の受け手を巻き込むことにあります。配布される部長層は情報を発信する役割も担い、部内での積極的なコミュニケーションを誘発しながら、従業員の理解促進を図り、モチベーションを高めていきます。

**経営者層と従業員の意見交換会**

社内の相互理解と信頼を深めるには、従業員の声を把握し、経営層とも従業員の声を共有することが大切です。日産では「日産パワー88」の目標達成に向け、従業員の自信獲得につながるような情報発信に取り組んでいますが、その効果も調査し、KPI<sup>▶</sup>として継続的に社内広報活動に反映させています。具体的には社内広報に関するアンケート調査を定期的実施し、その結果を経営層へ定期的に報告し共有するとともに、調査結果に基づいて誰に何を伝えなければならないかというターゲットを明確に定めて企画を立て、PDCAサイクルを回しながら社内広報活動を推進しています。

▶ KPI: Key Performance Indicators (重要業績評価指標)

**社内広報活動のPDCA**

