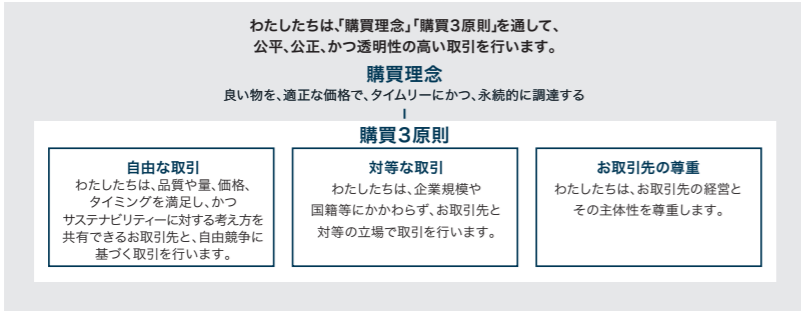


6．購買

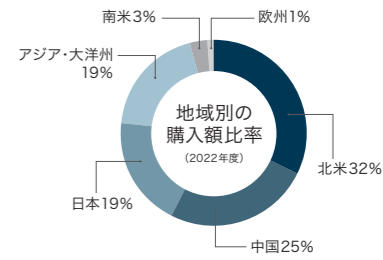
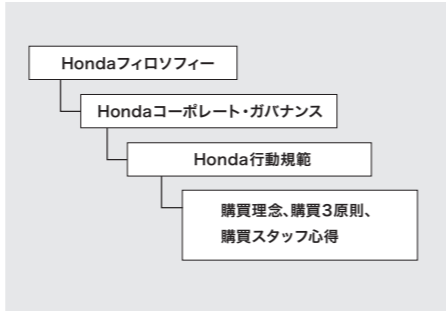
6-1:購買の基本的な考え方

ホンダは、世界中すべてのサプライヤーとともに、環境・安全・人権・コンプライアンス・社会的責任などに配慮し、サプライチェーン全体でサステナブルな社会の実現に取り組んでいます。「Hondaフィロソフィー」をベースとして、「購買理念」「購買3原則」を定め、公平・公正、かつ透明性の高い取引を行っています。

購買理念と購買3原則



購買理念・購買3原則・購買スタッフの心得の位置付け



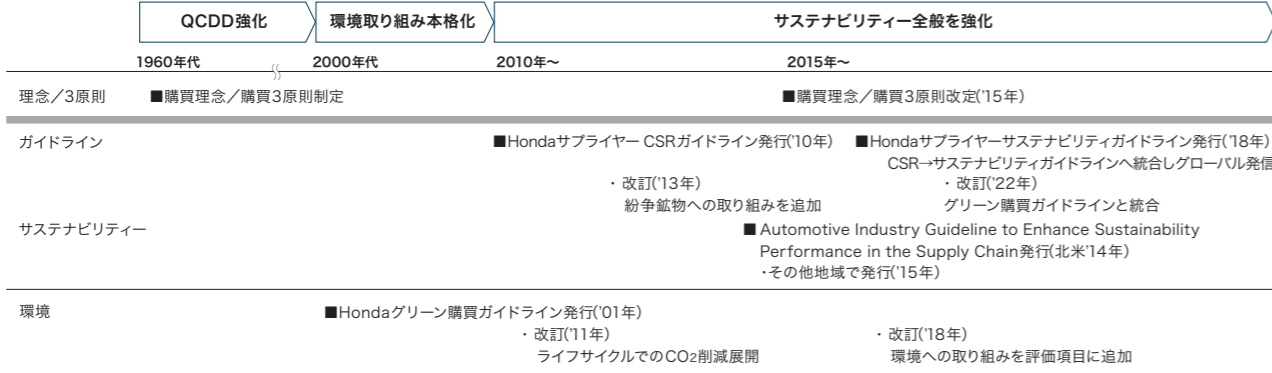
サプライヤーとのエンゲージメント

ホンダは、グローバルでの部品調達活動をするなかで、全世界のサプライヤーとともにサステナビリティの取り組みを推進し、各地域社会と共存 共栄するサプライチェーンの実現を目指すという考えを「サステナビリティビジョン」として掲げています。さらに、そのビジョンのもと、サステナビリティに対する考え方を全世界のサプライヤーと共有し、ともに推進していくための方針として「Honda サプライヤーサステナビリティガイドライン」を発行しています。このガイドラインを通じて、コンプライアンス違反等の問題事象の未然防止・環境負荷低減に努めています。実際に問題事象が発生した場合には、サプライヤーからの即時報告を受け、原因分析・改善計画の策定を依頼し、再発防止を図っています。サプライヤーからの改善計画が十分でないとは判断された場合は、問題事象の社会的影響度等に鑑みながら、将来的な取引の継続可能性について検討します。

併せて、サプライヤーでの取り組み状況の点検や二次サプライヤーへの展開のためのチェックシートを活用し、サプライチェーン全体にガイドラインが浸透し、推進されるよう努めています。これらサステナビリティの方針に基づき、部品や原材料の調達先の選定にあたっては、QCDDDE[※]・人権・労働・安全・コンプライアンス・リスクや情報保護などへの取り組みを確認し、最適なサプライヤーを決定しています。

※QCDDDE:Quality(品質) Cost(コスト) Delivery(調達) Development(開発) Environment(環境)の略

購買活動の変遷



6-2:購買のグローバルマネジメント

推進体制

ホンダは、世界6地域で事業を展開しており、それぞれに購買の機能を設け、「需要のあるところで生産する」という会社理念に基づき、各地域での現地調達を推進しています。主要な生産拠点である北米における現地調達率は、主要グローバルモデルで約80%に達しています。日本には、グローバル全体の機能を統括する部門が置かれており、地域・事業を横断的に取りまとめ、サステナビリティ方針や展開目標を企画しています。2016 年には、サステナビリティの

取り組みを強化・加速するため、専任部署を設置しました。さらに、グローバルでの中長期的な方向性について議論・検討するために、各地域のマネジメント層との会議を定期的開催し、連携を図っています。また、グローバルサプライチェーン全体で低炭素への取り組みを強化するために、「購買環境会議」を2011年から開催してきました。この会議は各地域の実務担当で構成され、世界各地のサプライヤーと一体となった取り組みを目指して、グローバルで統一したCO₂低減の展開方針や達成手段について、議論と整合を行っています。2016年度からは、人権やコンプライアンスなどの取り組みを加え、「購買サステナビリティ会議」へと進化させました。

サプライヤーとの環境負荷低減

ホンダは、グローバルでの部品調達活動をするなかで、全世界のサプライヤーとの環境負荷低減活動を通じ、各地域社会との共存共栄を目指すという考えを「Honda グローバル購買環境ビジョン」として掲げています。さらに、そのビジョンのもと、方針である「Honda グリーン購買ガイドライン」、重点課題である低炭素への取り組みステップを表した「購買環境ランドデザイン」を策定しています。新規取引開始時にすべてのサプライヤーと共有・同意のもと、ともに低炭素サプライチェーンの実現に取り組んでいます。

カーボンニュートラル実現に向けた取り組み

2050年に、ホンダが関わるすべての製品と企業活動を通じて、カーボンニュートラル(二酸化炭素排出量実質ゼロ)を目指すことを決めました。日本では、2021年10月には、サプライヤーに対し、CO₂排出総量削減に向けた取り組みの検討を依頼しました。サプライヤー各社とコミュニケーションを取りながら、協働でカーボンニュートラル実現に向けて取り組んでいきます。

CO₂データの管理

取り組みの実効性を高めていくために、2011年度からサプライヤーのCO₂排出量低減に関わるデータを一元的に管理するシステムの整備を進め、2014年度から本格運用を開始しました。また、2017年度から「CDPサプライチェーンプログラム[※]」に参加しています。これらのツールを利用して、グローバル各地域のサプライヤーとともに低減目標(原単位1%削減/年)とその達成状況を共有し、PDCAサイクルを回しています。2021年現在、グローバルでの購入額の 8割に相当する約1,800社にこれらのツールを活用いただいています。今後も共有いただいたデータを多面的に分析し、サプライヤーの総量管理目標を含めたCO₂低減活動に役立てていきます。

※CDPサプライチェーンプログラム:企業に対して気候変動対策の情報開示を求める機関投資家らによる国際イニシアチブ

サプライチェーンでの環境負荷低減の取り組み

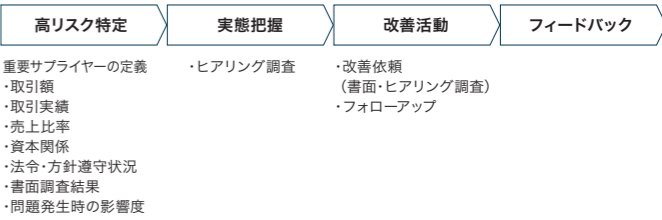
ホンダは、サプライヤーとともに、CO₂低減や資源の効率利用といった環境負荷低減のための取り組みを、各地域で進めています。また、日本ではグループサプライヤー各社におけるCO₂・水・廃棄物について、具体的な数値目標を定め、各社とホンダが一体となり、低減活動を推進しています。水・廃棄物については、2018年度より目標管理に向けた取り組みを開始しており、2022年度の目標値(2019年度基準年原単位以下)を定め、データの収集を行っています。その一環として、グループサプライヤー各社の進捗・実績分析のためのツールを展開し、環境負荷低減活動の取り組みや体質確認を実施しています。Web確認を通じたコミュニケーション・情報共有等を行いながら、グループサプライヤーと協働で、目標達成に向けた取り組みを推進しています。

サプライヤーへのESG調査の実施

ホンダは、ガイドラインに対する取り組み状況を確認するためのチェックシートをサプライヤーに配布し、自主点検を要請してきました。「サプライチェーンを含めた企業の社会的責任」を果たすことへの国際的な期待の高まりにともない、ホンダは、2016年より日本で、ビジネスボリュームが大きく影響度の高いサプライヤーを対象に調査を開始し、現在ではグローバルで調査を実施しています。下記のフローをもとに、日本においては、購入額の8割以上を占めるサプライヤーを対象に、定期的なESG調査を実施しています。調査結果をもとに、問題発生の可能性が高い、または発生した場合に自社に影響が大きい、高リスクなサプライヤーを特定しています。直近では、外国人労働者の身分証明書預かり禁止のルール設定や労働時間の管理などの項目で、改善が認められました。

今後は、調査担当者の力量養成のために教育の充実を図りながら、海外の購買拠点とも連携し、サステナビリティ活動調査をグローバルで展開していきます。なお2022年度において、著しいリスクを有する問題事象はありませんでした。

サステナビリティ活動調査のフロー



6-3: 購買活動 変遷

1953	・各事業所にあった購買機能を本社(東京八重洲)に集中 ・埼玉製作所資材課発足 ・浜松製作所資材課発足	1985	・四輪原価企画室が和光から栃木へ移転	2018	・Hondaサプライヤーサステナビリティガイドライン発行
1954	・調達機能を本社から白子工場へ移転 ・原価引き下げのための四半期計画立案	1987	・「5パートストラテジー」を日米で同時発表 現地調達拡大の方針が示される	2019	・二輪事業本部と二輪R&Dセンターを一体化し、二輪ものづくりセンターが発足
1955	・受入検査を全数から抜取検査に変更 ・大和工場にて主要取引先に無検査宣言 ・原価低減運動始まる	1988	・TARGET、IMPACT第1ステップ立ち上がり	2020	・生産本部・購買本部・株式会社本田技術研究所の四輪量産開発機能とホンダエンジニアリング株式会社の四輪機能を四輪事業本部に統合
1956	・取引先への組織的技術指導を開始(浜松資材) ・本社資材部発足(工場は量産に専念) ・主要材料一括購入の実施	1991	・本社購買部品部隊が栃木へ移転	2022	・四輪購買機能とサプライチェーンマネジメント機能を統合したサプライチェーン購買統括部が発足
1957	・原価管理システムの骨格の完成 ・在庫圧縮を狙い、ダイヤグラム方式を採用	1993	・関連会社懇談会スタート ・部品部取引先懇談会スタート		
1959	・輸出を見据えコスト目標を国際水準に設定 ・「原価は売価から決まる」の方針を打出す ・取引先を「専門メーカー」と「専属メーカー」に設定 ・伊勢湾台風被災で取引先復旧に対する応援実施	1997	・第1回四極調達品質会議開催		
1960	・鈴鹿製作所でラインサイド・インベントリー方式を採用 ・埼玉・浜松資材課が本社資材部所属となる ・本社資材部鈴鹿分室(後の直材課)発足 ・本社資材部が埼玉製作所内に移転	1998	・創50「お取引先感謝の集い」をツインリンクもてぎで開催		
1961	・浜松製作所にコストダウン推進室発足	2000	・購買部門の拠点として栃木研究所(後のものづくりセンター)内にグローバルプラザが完成		
1963	・四輪調達体制の確立	2001	・Hondaグリーン購買ガイドライン発行 ・開発源流での品質企画QCD機能一元化 ・取引先品質向上を目指しQD部門のML審議に参画 ・新機種コスト戦略 二輪・四輪・汎用 全世界展開		
1970	・鈴鹿製作所の二輪・四輪資材課を機能集約統合し、資材業務室発足	2002	・桁違い品質の取り組みスタート ・二輪大型FUN領域の機種コスト改革		
1973	・本社資材(立法)と製作所資材(行政)の役割明確化 ・製作所資材組織を機種別から業種別に変更 ・担当所長制度の設置 ・EG技術支援の実施 ・原材料の集中購買強化	2004	・日本で多種・少量を前提とする大型二輪車に特化した生産体質改革展開 ・二輪車FI(フューエルインジェクション)関連取引先と共創しCOM用FIを開発、コスト削減を実施		
1977	・取引先懇談会を2月に定期開催 ・優良感謝賞贈呈開始(品質・搬入・原価)	2005	・災害に対するリスクマネジメント検討着手		
1981	・二輪KD部品のダイレクト梱包開始	2006	・中国・ア大生産部品の競争力活用		
1982	・原価企画室と部品計画室を統合 ・四輪KD部品のダイレクト梱包開始	2007	・四輪車の桁品活動を海外へ展開 ・二輪・汎用の国内生産関連総費用削減を目指すプロジェクト展開		
1983	・二輪・四輪・汎用 原価企画室分離独立	2008	・二輪完成車生産拠点のモデル競争力向上を図る グローバル購買機能の再編強化		
		2010	・Hondaサプライヤー CSRガイドライン発行		
		2011	・熊本製作所 購買部設立 ・東日本大震災とタイ洪水による部品供給の混乱とその対応		
		2012	・軽事業の競争力強化に向け鈴鹿製作所内に四輪R&Dセンター鈴鹿分室(HGT-S)を設立、開発・生産・購買のワンフロア化による協働体制がスタート ・熊本製作所で二輪車開発・生産・購買(DEB)協働体制強化		
		2015	・購買理念・購買3原則改定		
		2016	・二輪の体質改革と調達構造刷新		
		2017	・一括企画検討開始		