



HondaReport2026については、[こちら](#)

「人的資本経営の進化」 別冊

01 Hondaの人的資本経営

- 人的資本経営の考え方
- 人材マテリアリティ・主要テーマ・経営管理指標
- 経営管理指標の実績・目標

02 経営管理指標に紐づく取り組み

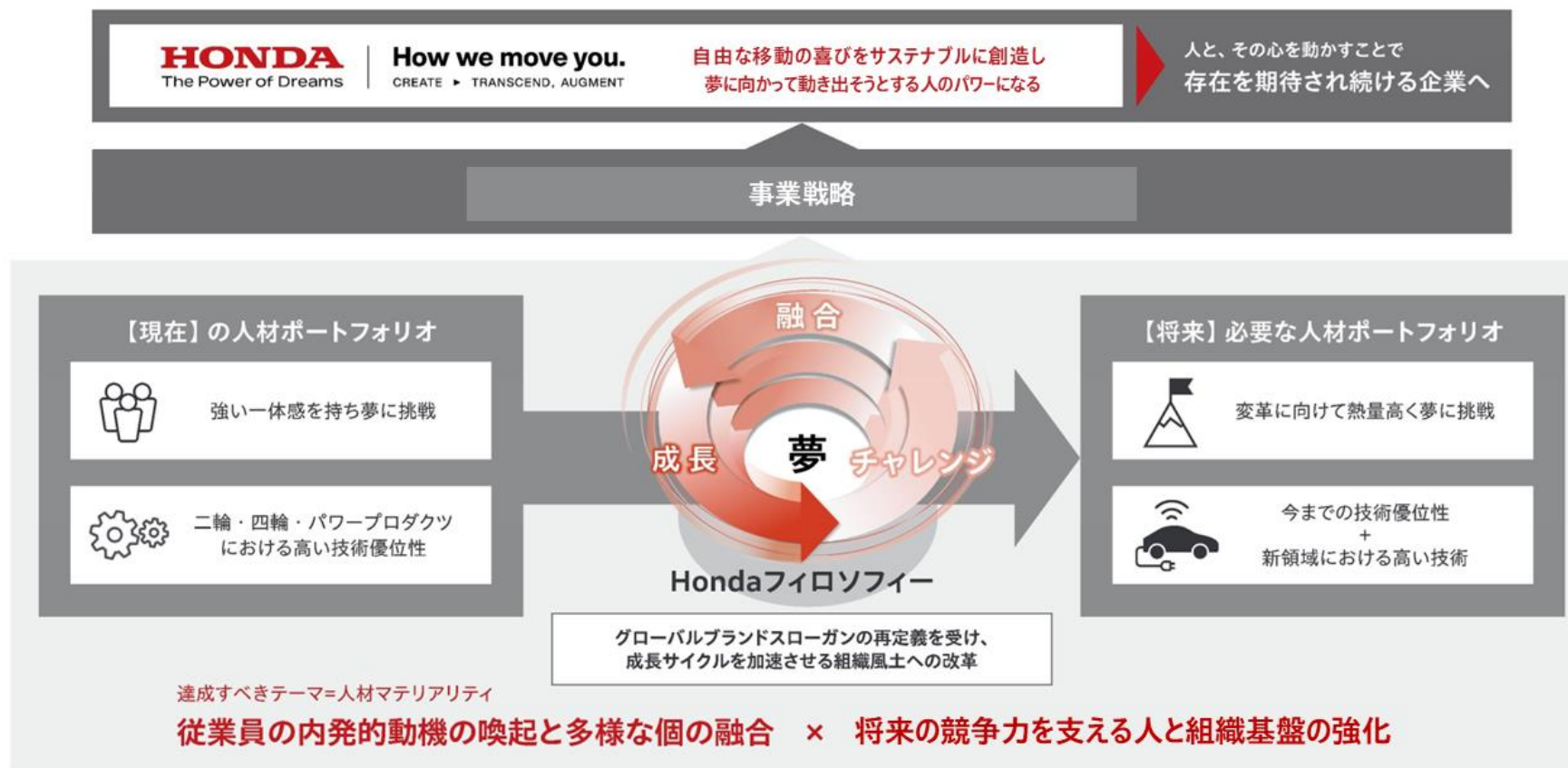
Hondaの人的資本経営

人的資本経営の考え方

Hondaの人的資本経営とは、全社の方針である「自由な移動の喜びをサステナブルに創造し、夢に向かって動き出そうとする人のパワーになる」の実現に向けて、人と組織の力を引き出し、お客様価値の創出を通じて、将来の競争力と企業価値向上につなげていく取り組みです。Hondaはこれまでも、「人間尊重」を中心に、一人ひとりの内発的動機を起点として、多様な個が融合し、新たな価値を生み出すことを重視してきました。

一方で、当社グループを取り巻く事業環境は、市場構造の変化、技術進化の加速、AI前提の業務・意思決定への転換、不確実性の高まりなどにより、大きく変化しています。加えて、事業戦略の見直しや財務状況の変化を踏まえ、経営資源の配分や事業運営のあり方についても、従来以上に選択と集中が求められる局面にあります。こうした環境下においても、Hondaは、人と組織への取り組みを短期的な収益状況に応じて変動させる対象ではなく、中長期的な競争力を支える重要な基盤と位置づけ、人的資本の価値最大化に継続して取り組んでいます。

そのため人的資本についても、従来の状態把握や注力領域への投入状況にとどまらず、人と組織への取り組みがお客様価値の創出にどのようにつながっているかを、より一貫して捉えていく必要があります。こうした認識のもと、Hondaでは、人的資本経営において中長期・短中期の観点から達成すべき二つの人材マテリアリティを設定しています

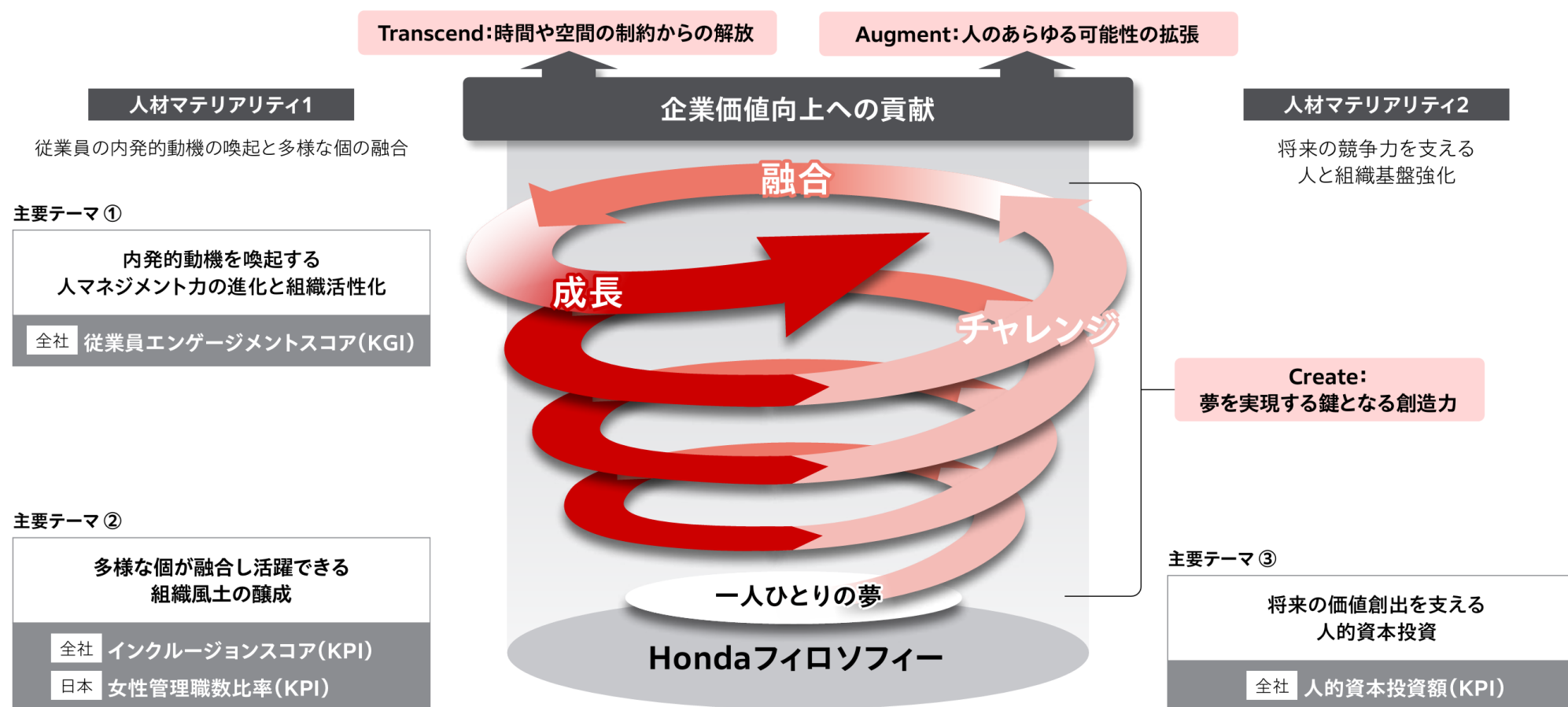


新たな価値創造に向けてチャレンジ・融合・成長する組織づくり

人材マテリアリティ・主要テーマ・経営管理指標

「第二の創業期」ともいえるモビリティの変革期において、Hondaが社会から存在を期待される企業であり続けるためには、一人ひとりの夢を起点とした価値創造が必要になると考えています。Hondaフィロソフィーを大切にしながら、チャレンジ・融合・成長のサイクルを高速で実行し、一人ひとりの創造力を最大限発揮することで事業の変革や企業価値の向上へ貢献していきます。

具体的には、人材マテリアリティに紐付く主要テーマを3つ定義し、経営管理指標および2031年3月期までの目標、ならびに注力して取り組むべき施策を定めることで、その実現に向けた活動を推進しています。なお、2025年3月期から「人・組織」についての重要課題を検討する経営会議の諮問機関を設け、経営戦略・事業戦略と人材戦略の連動を一層高めています。



人材マテリアリティ達成のための経営管理指標

経営管理指標の実績・目標

人材マテリアリティに対し注力して取り組むべき施策および管理指標（KGI・KPI）を定め、達成に向けて実行しています。
なお、各指標の進捗状況を経営レベルで四半期ごとにモニタリングし、定量的な根拠に基づいたタイムリーな意思決定を行う体制を構築しています。

人材マテリアリティ	KGI/KPI	No	管理指標	範囲	実績 2026年3月期	目標値 2031年3月期 (30年目標)
従業員の内発的動機の喚起と多様な個の融合	KGI	①	従業員エンゲージメントスコア (肯定回答率)	全社	66%	全社：65%以上
	KPI	②	インクルージョンスコア	全社	3.7pt	非開示
	KPI	③	女性管理職数比率 (2021年3月期比)	日本	2.1倍	4.0倍
将来の競争力を支える人と組織基盤強化	KPI	④	人的資本投資額	全社	非開示	非開示

■各経営管理指標の考え方と計算式

① 従業員エンゲージメントスコア
(肯定回答率)

考え方

Hondaを通じて実現したい夢を持ち、それに向けて挑戦する意思があることに加え、お客様視点に立って行動していること、ならびに上司がその挑戦を後押ししていることが、価値創出行動の発現において重要であると考えています。これまでお客様視点を重視してきましたが、事業環境や経営課題の変化を踏まえ、これまで以上にその重要性を高め、人的資本の取り組みと価値創出とのつながりをより明確に把握していく必要があると考えています。

計算式

各地域で実施している従業員サーベイ(1回/年)における、以下各設問の肯定的回答率(5段階中4と5の回答割合)を用いて算出

高い目標に向けて挑戦する意思

お客様視点に立った行動

上司による挑戦への積極的な支援

▶

従業員エンゲージメントスコア

② インクルージョンスコア

考え方

ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の実現を通じて、多様な個が尊重され、受け入れられ、安心して力を発揮できる状態を、価値創出を支える重要な基盤であると考えています。こうした考えのもと、職場におけるインクルージョンの浸透度を把握するため、インクルージョンスコアを設定しています。

計算式

各地域で実施している従業員サーベイ(1回/年)における、以下各設問の設問スコアの平均値より算出

多様性受容度

組織内での帰属意識・個の発揮

心理的安全性

▶

インクルージョンスコア

③ 女性管理職数比率
(2021年3月期比)

考え方

日本においては、女性管理職数比率を、多様な人材の登用・活躍状況を示す補完的な指標として活用しています。これにより、組織風土としてのインクルージョンの浸透度に加え、多様性の進展状況についても継続的に確認していきます。

計算式

現在の女性の管理職数

2021年3月期時点の女性の管理職数

▶

女性管理職数比率

④ 人的資本投資額

考え方

将来の競争力を支える人と組織基盤を強化するためには、人材施策の取り組みを、将来の価値創出に向けた先行投資として継続することが重要であると考えています。この考えのもと、全社で人材にどの程度資源を投下しているかを把握するため、人的資本投資額を設定しています。また、KPIとしては全社で実施する人的資本投資の総額を捉え、その内数として注力領域への投資額を把握することで、人材投資の総量と重点配分の双方を継続的に確認していきます。

計算式

採用、育成、配置・活用支援、定着、HRインフラ整備等に係る投資額

▶

人的資本投資額

主要テーマ①内発的動機の喚起と多様な個の融合

『従業員エンゲージメントスコア』に紐づく取り組み

人材マテリアリティ1

人材マテリアリティ2

内発的動機の喚起と多様な個の融合

将来の競争力を支える、人と組織基盤強化

従業員エンゲージメントスコア(肯定回答率)

インクルージョンスコア/女性管理職数比率



新たな成長・価値創造に向けた全従業員の改革

Hondaならではの価値である「夢の力」と「スピード」にあふれる個・組織の実現に向け、事業の変革を乗り越えるための行動要件「Honda 6 ACTIONS for Change」を設定しています。一人ひとりとマネジメント双方に求める行動を明確にし、その浸透を図るとともに、従業員サーベイを通じて、各行動要件に関連する従業員の認識・実感を継続的に確認しています。

point

個人（一人ひとり）・マネジメントの
双方で、行動要件のスコア向上



従業員に配布された行動要件



個人（一人ひとり）

ACTION	2025上期 (平均)	2025下期 (平均)	差分
目標を持つ	3.65	3.70 +0.05	6つの 行動要件の 平均スコア (5点満点)
自ら動く			
挑戦する			
協働する			
考え抜く			
責任を持つ			

マネジメント

ACTION	2025上期 (平均)	2025下期 (平均)	差分
示す	3.39	3.44 +0.05	6つの 行動要件の 平均スコア (5点満点)
任せる			
支援する			
繋ぐ			
決める			
責任をとる			



従業員の主体性を促す機会の提供

1 社内公募（チャレンジ公募）の拡大

社内公募（チャレンジ公募）は、従業員の主体性やエンゲージメント向上につながる取り組みです。

異動後の効果も確認されていることから、時期を問わず、中途採用の募集枠にも社内から応募できるよう対象を拡大し、挑戦機会をさらに広げています。

社内公募（チャレンジ公募）応募者数



1,013名

2026年3月期に
社内公募（チャレンジ公募）に応募した
従業員の人数

2 欧州アフリカ地域での対話や主体性を促す活動の推進

従業員の声を起点に、エンゲージメント向上を図っています。

声を聴き、届ける仕組み

エンゲージメント調査
情報発信

エンゲージメント調査やテーマ別の意見収集を通じて、従業員の声や想いを把握しています。また、定期的な全社情報の発信やオンラインタウンホールなどにより、経営方針や地域の最新情報を共有し、従業員とのコミュニケーションの充実を図っています。

経営と直接対話する機会

地域トップ・役員との
対話

地域のトップや役員が各拠点を訪れ、従業員と直接対話する機会を定期的に設けています。経営の考えや方向性を直接伝えとともに、従業員の声を経営層が直接受け止め、現場の実態や課題を把握し、施策や取り組みに反映することで、信頼関係の構築と一体感の醸成につながっています。

自ら提案し、行動する機会

従業員の主体性を促す
機会の提供（NIQI活動）

地域独自のエンゲージメント向上活動「NIQI（New Ideas and Quality Improvements）」を展開しています。従業員が自ら課題を見つけ、アイデアを提案し、あらゆるレベルの従業員がTQMツールや革新的な思考を活用して、オリジナルのアイデアをチームで検討・実行する機会を設けています。この活動を通じ、「夢の力」を具体的な行動に変え、主体性の発揮とエンゲージメント向上につながっています。

主要テーマ①内発的動機の喚起と多様な個の融合

『インクルージョンスコア/女性管理職数比率』に紐づく取り組み

人材マテリアリティ1

人材マテリアリティ2

内発的動機の喚起と多様な個の融合

将来の競争力を支える、人と組織基盤強化

従業員エンゲージメントスコア(肯定回答率)

インクルージョンスコア/女性管理職数比率



インクルージョンの状況を可視化と継続モニタリング

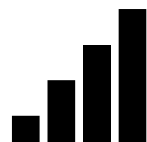
Hondaは、フィロソフィーの柱である「人間尊重」に基づき、人種・国籍・文化・年齢・性別・性自認・性的指向・性表現・経歴・教育・障がいの有無などの属性にかかわらず、異なる個性・持ち味を尊重し合い、個性を存分に発揮することで企業としての総合力の最大発揮をめざしています。

■実行プロセス



目指す姿を定義

多様な個が尊重され、受け入れられ、安心して力を発揮できる状態



独自スコアで測定

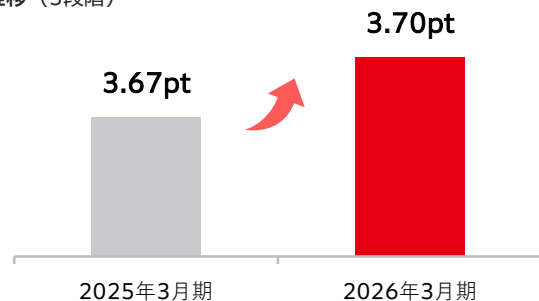
この状態を継続的に把握するため、従業員サーベイを基にしたHonda独自のインクルージョンスコアを設定



継続的にモニタリング

毎年の従業員サーベイにより継続的にスコアを確認し、施策の検討・実行に活用

インクルージョンスコアの推移（5段階）



女性管理職数比率向上施策

女性管理職の継続的な輩出に向けて、以下などの各種施策を展開しています。

1 マネジメント研修の実施

2024年より管理職一歩手前の女性層を対象に、マネジメント研修実施しています。
(2025年3月期、2026年3月期共に4回実施)

2 メンタリング制度の導入

2025年より女性役職者をメンターとしたメンタリング制度を導入しています。女性役職者との対話を通じて、悩みや不安の解消を支援し、役職者に向けた意欲向上につなげています。候補者層に対して幅広く意識づけを行うことにより、裾野を広げ、さらなるステップアップにつなげていきます

point

「循環型メンタリング」

新たに役職者となった女性が次世代育成を担う循環型の仕組みを導入しています。新任の役職者がメンターになることにより、多様なキャリア観との接点を創出し、挑戦意欲を高める取り組みを推進しています。

3 自律的キャリア支援

多様なキャリアをすべての従業員が主体的・自律的に歩めるよう、育児や介護との両立支援、職場でのコミュニケーション、働き方など、個々に寄り添った幅広い支援を行い、女性のキャリア支援にも繋がっています。（詳細は[ESGReport 2026 P85](#)）



キャリア研修

2026年3月期

1,987名



キャリア相談

2026年3月期

延べ 1,628名



オンラインコーチング

2026年3月期

延べ 315名

合計 3,930名

主要テーマ②将来の競争力を支える人と組織基盤強化 『人的資本投資額』に紐づく取り組み

人材マテリアリティ1

内発的動機の喚起と多様な個の融合

人材マテリアリティ2

将来の競争力を支える、人と組織基盤強化

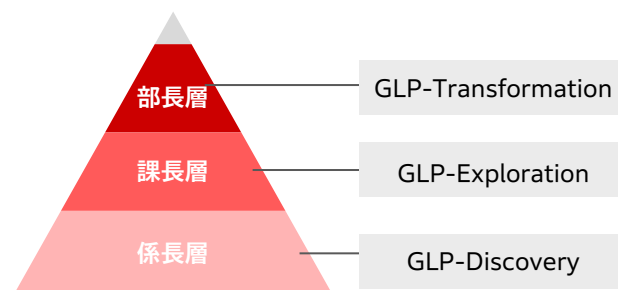
人的資本投資額



GLP（グローバルリーダーシッププログラム）

Hondaならではの価値である「夢の力」と「スピード」にあふれる個・組織の実現に向け、事業の変革を乗り越えるための行動要件「Honda 6 ACTIONS for Change」を設定して鑄ます。一人ひとりとマネジメント双方に求める行動を明確にし、その浸透を図るとともに、従業員サーベイを通じて、各行動要件に関連する従業員の認識・実感を継続的に確認しています。

■グローバルリーダーシッププログラムの全体像



グローバルリーダーシッププログラム
2014年3月期以降延べ参加者数

1,033名

上記のうち、外国人の参加人数

436名

後継者準備度※

157%（2026年3月末時点）

※ 後継者準備度＝現時点で任用可能な後継者候補数÷会社が定める重要ポスト数

■ Global Leadership Program (GLP) – Transformation

部長層向けに、グローバルエグゼクティブとしての基盤の完成をめざす。

■ GLP-Exploration

課長層向けに、次世代グローバルリーダーとしての軸を形成する。

■ GLP-Discovery

若手層向けに、グローバルリーダーに向けた土壌をつくる。



オハイオ州立大学とのパートナーシップ

Hondaとオハイオ州立大学（OSU）のパートナーシップは、25年にわたる協業の歴史と累計1億3,200万ドル超の共同投資を基盤とする、産学連携の先進的な取り組みです。本提携は、次世代モビリティの創出に向けた先端研究および人材育成の両立をめざしています。

この取り組みの中核を担うのが「Honda Launchpad Program」です。本プログラムは、従来の採用手法にとどまらず、学生の学びから成長までを一貫して支援する育成アプローチを採用しており、以下の3つの柱を軸に構成されています。

1

探索

学生は、研究開発、製造、事業運営など、Hondaにおける多様なキャリアパスに触れ、自身の関心や価値観に合致する進路を見極めます。



2

育成

実際の産業課題に基づく実践的な活動を通じて、学生は技術力に加え、課題解決力や主体性といった一つの時代も求められるスキルを発揮します。これにより、採用担当者は「実務に近い成果発揮の様子」をリアルタイムで観察することができ、通常の面接よりもはるかに正確に、適性やリーダーシップを評価することが可能となります。



3

つながり

学生とHondaの従業員との継続的な関係構築を通じて、相互理解と信頼が深まった結果、候補者の入社決定率が大きく向上するとともに、正社員として採用された人材が長期的な活躍に向けた準備を整えることにつながっています。



上記3つの柱を組み合わせた新たなアプローチにより、HondaとOSUは、次世代モビリティ技術を支える、持続性と競争力を備えた人材基盤を共同で構築しています。



◀ オート・ディベロップメント・センター（ADC）の従業員と実施した、Motoconceptoデモンストレーションおよび障害物コース体験日に参加したHonda Launchpadメンバー

主要テーマ②将来の競争力を支える人と組織基盤強化 『人的資本投資額』に紐づく取り組み

人材マテリアリティ1

内発的動機の喚起と多様な個の融合

人材マテリアリティ2

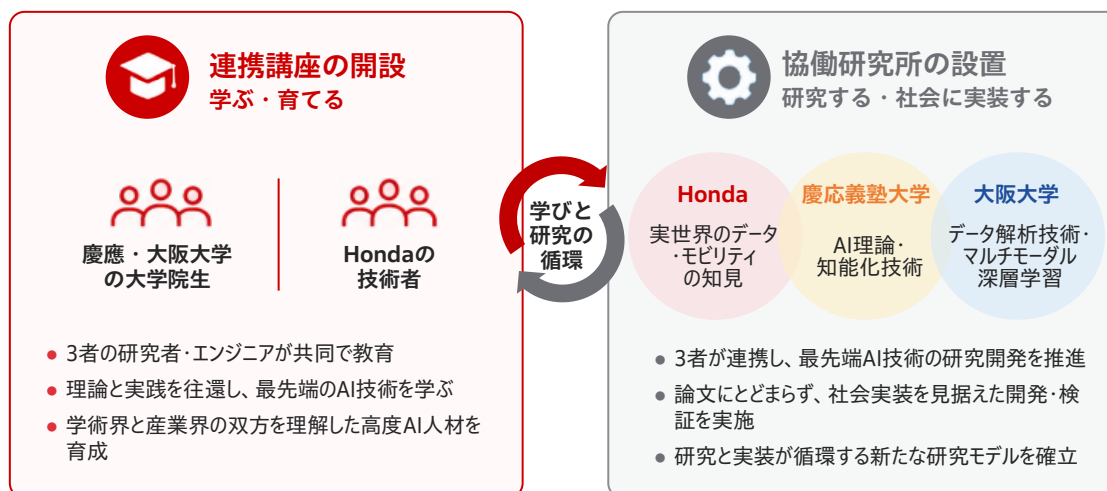
将来の競争力を支える、人と組織基盤強化

人的資本投資額



産学連携による高度AI人材育成『BRIDGE』

Hondaは、慶應義塾大学、大阪大学大学院情報科学研究科と連携し、2026年4月より、世界に通用する高度AI人材の育成に向け、2026年3月より、協働研究所を設置し、2026年4月より、連携講座の開設をしました。



AIで社会の可能性を広げる
世界に通用する高度AI人材の育成

BRIDGE



GenAIエキスパート制度

GenAIエキスパート制度は、Gen-AIの専門性を持つ人材を広く発掘し、その能力発揮の機会を柔軟に提供するとともに、さらなる能力研鑽に向けた動機付けを行うことを目的に開始しました。

■制度概要



point 「ボトムアップの活動と会社の後押しが、個の専門性を活かす仕組みに」

有志によるボトムアップの活動を起点に、会社の後押しも受けながら制度化したのが、GenAIエキスパート制度です。所属部門にかかわらずGen-AIの専門性を持つ人材を広く発掘し、能力発揮の機会につなげるとともに、認定レベルに応じて月額最大15万円を支給し、専門性を評価・処遇しつつ、さらなる能力研鑽を後押ししています。