

ガバナンス | コーポレートガバナンス

■ 基本的な考え方

「存在を期待される企業」へ向けて、コーポレートガバナンスを充実

当社は、基本理念に立脚し、株主・投資家の皆様をはじめ、お客様、社会からの信頼をより高めるとともに、会社の迅速・果断かつリスクを勘案した意思決定を促し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることで、「存在を期待される企業」となるために、経営の最重要課題の一つとして、コーポレートガバナンスの充実に取り組んでいます。

当社は、経営の監督機能と執行機能を明確に分離し、監督機能の強化と迅速かつ機動的な意思決定を行うため、過半数の社外取締役で構成される「指名委員会」「監査委員会」「報酬委員会」を有し、かつ取締役

会から執行役に対して大幅に業務執行権限を委譲可能な指名委員会等設置会社を採用しています。

株主・投資家の皆様やお客様、社会からの信頼と共感をよりいっそう高めるため、四半期ごとの決算や経営政策の迅速かつ正確な公表など、企業情報の適切な開示を行っており、今後も透明性の確保に努めていきます。

WEB 「Hondaコーポレートガバナンス基本方針」「コーポレートガバナンスに関する報告書」
<https://global.honda.jp/investors/policy/governance.html>

コーポレートガバナンス体制 (2024年6月19日)



ガバナンス | コーポレートガバナンス

■ 基本的な考え方

コーポレートガバナンス体制強化の変遷

	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期 ^{※1}											
取締役の人数(人)	13	13	13	14	14	13	13	11	11	11	12											
うち社外取締役(人)	2	2	2	5	5	5	5	5	5	5	6											
うち独立役員(人)	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	6											
うち女性(人)	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3											
監査役会設置会社																						
監査等委員会設置会社																						
指名委員会等設置会社																						
機関設計・体制	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会の監督機能の強化による意思決定のさらなる迅速化 取締役会から法的に明確な責任を負う執行役へ業務執行権限を大幅に委譲 各委員会委員長は独立社外取締役のなかから選定 																					
	<ul style="list-style-type: none"> 監査役会設置会社 監査等委員会設置会社 指名委員会等設置会社 																					
ガバナンス向上への主な取り組みサポート体制の進化	<ul style="list-style-type: none"> - - 指名委員会 																					
	<ul style="list-style-type: none"> 監査役会 監査等委員会 監査委員会 報酬委員会 																					
監督側	<ul style="list-style-type: none"> ■ 課題子会社モニタリング導入 																					
	<ul style="list-style-type: none"> ■ 取締役会事前説明会導入 																					
執行側	<ul style="list-style-type: none"> ■ 取締役会実効性評価導入 																					
	<ul style="list-style-type: none"> ■ 三委員会基準・規定策定 ■ 取締役会実効性評価の開示 ■ 三委員会実効性評価導入 ■ 報酬制度の開示拡充 <ul style="list-style-type: none"> ■ クローバックボリシー制定 ■ LTI (Long Term Incentive) 改定 ■ スキルマトリックスの開示 ■ 取締役会室設置 																					
~ 監査役室																						
■ 監査等委員会部設置																						
コンプライアンス委員会																						
~ コンプライアンスオフィサー																						
全社リスク対応委員会																						
グローバル危機対策本部会議																						
リスクマネジメント委員会																						
~ リスクマネジメントオフィサー																						
業務監査室																						
業務監査部																						

※1 2024年6月19日時点

※2 CPO: コンプライアンス & プライバシーオフィサー

■ 業務執行の意思決定

監督機能の強化と迅速かつ機動的な意思決定の実施

Hondaは、指名委員会等設置会社を採用し、定款の規定および取締役会の決議に従い、重要な業務執行の決定権限について、取締役会から執行役へ委任しています。これにより、迅速な意思決定と機動的な業務執行を行うとともに、経営の監督機能と執行機能を明確に分離し、取締役会の機能を業務執行に対する監督に集中させています。

取締役会は、審議基準を定めて経営会議に意思決定の一部を委譲し、さらに経営会議は事業執行会議などに意思決定の一部を委譲しています。

経営会議は、取締役会の決議事項などについて事前審議を行うとともに、取締役会から委譲された権限の範囲内で経営の重要事項について審議しています。事業執行会議などは、経営会議から委譲された権限の範囲内で各領域における経営の重要事項を審議しています。

取締役会

取締役会は、6名の社外取締役を含む12名の取締役によって構成されています。

取締役会は、株主からの負託に応えるべく、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上に向けて、経営の基本方針その他経営上の重要事項の決定を行うとともに、取締役および執行役の職務執行の監督を行います。また、法令・定款に定められた事項のほか、取締役会規則で定めた事項を審議・決定し、それ以外の事項は代表執行役または執行役に委任しています。

上記の役割を果たすため、取締役候補者は、性別・国籍などの個人の属性にかかわらず、会社経営や法律、行政、会計、教育などの分野または当社の業務に精通するとともに、人格・見識に優れた人物とし、その指名にあたり指名委員会はジェンダーや国際性、各分野の経験や専門性のバランスを考慮しています。

在任期間

出席率 (2024年3月期)

50.0% (6名/12名)

66.7% (8名/12名)

25.0% (3名/12名)

99.2% (12回開催)

3.0年

0~4年 9名

5~9年 3名

10年以上 0名

※ 社外取締役6名全員は当社の「社外取締役の独立性判断基準」を満たした独立役員です。

ガバナンス | コーポレートガバナンス

指名委員会

指名委員会は、株主総会に提案する取締役の選任および解任に関する議案の内容の決定、その他法令または定款に定められた職務を行っています。指名委員会は、社外取締役4名を含む5名の取締役で構成されています。また、委員長は、独立社外取締役のなかから選定しています。

指名委員会委員（2024年6月19日時点）

國分 文也（委員長）（社外取締役）

三部 敏宏

酒井 邦彦（社外取締役）

東 和浩（社外取締役）

我妻 三佳（社外取締役）

社外取締役比率



出席率（2024年3月期）



報酬委員会

報酬委員会は、取締役および執行役の個人別の報酬などの内容の決定、その他法令または定款に定められた職務を行っています。報酬委員会は、社外取締役3名を含む4名の取締役で構成されています。また、委員長は、独立社外取締役のなかから選定しています。

報酬委員会委員（2024年6月19日時点）

東 和浩（委員長）（社外取締役）

藤村 英司

國分 文也（社外取締役）

小川 陽一郎（社外取締役）

社外取締役比率



出席率（2024年3月期）



監査委員会

監査委員会は、株主からの負託に応えるべく、会社の健全で持続的な成長を確保するため、取締役および執行役の職務執行の監査その他法令または定款に定められた職務を行っています。監査委員会は、社外取締役3名を含む5名の取締役で構成されています。また、委員長は、独立社外取締役のなかから選定しています。なお、当社は、監査の実効性を確保するため、取締役会の決議により常勤の監査委員を選定しています。

監査委員会委員（2024年6月19日時点）

小川 陽一郎（委員長）（社外取締役）

鈴木 麻子（常勤監査委員）

森澤 治郎（常勤監査委員）

酒井 邦彦（社外取締役）

永田 亮子（社外取締役）

社外取締役比率



出席率（2024年3月期）



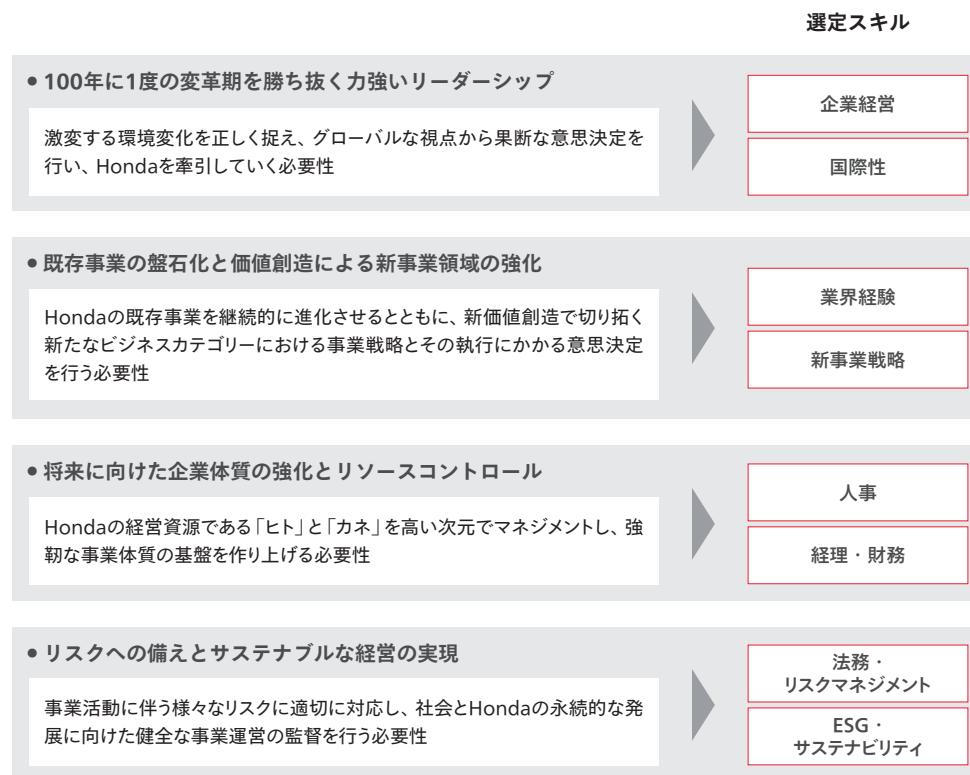
ガバナンス | コーポレートガバナンス

取締役・委員会構成メンバー

氏名	在任期間	地位	担当	2024年3月期の出席状況(出席回数／開催回数)					スキル						
				取締役会	指名委員会	監査委員会	報酬委員会	企業経営	国際性	業界経験	新事業戦略	人事	経理・財務	法務・リスクマネジメント	ESG・サステナビリティ
 三部 敏宏	4年	・取締役 ・代表執行役社長	・指名委員 ・取締役会議長 ・最高経営責任者	12回/12回 100%	9回/9回 100%	-	-	●	●	●	●	●	●	●	●
 青山 真二	6年(通算)	・取締役 ・代表執行役副社長	・リスクマネジメントオフィサー	12回/12回 100%	-	-	9回/9回 100%	●	●	●	●	●	●	●	●
 貝原 典也	5年(通算)	・取締役 ・代表執行役副社長	・コンプライアンス&プライバシーオフィサー	9回/9回 100%	-	-	-	●	●	●	●	●	●	●	●
 藤村 英司	-	・取締役 ・執行役常務	・報酬委員 ・最高財務責任者 ・コーポレート管理本部長	-	-	-	-	●	●	●	●	●	●	●	●
 鈴木 麻子	3年	・取締役	・常勤監査委員	12回/12回 100%	-	10回/10回 100%	-	●	●	●	●	●	●	●	●
 森澤 治郎	-	・取締役	・常勤監査委員	-	-	-	-	●	●	●	●	●	●	●	●
 酒井 邦彦	5年	・取締役	・指名委員 ・監査委員	12回/12回 100%	9回/9回 100%	10回/10回 100%	-	●	●	●	●	●	●	●	●
 國分 文也	4年	・取締役	・指名委員(委員長) ・報酬委員	12回/12回 100%	9回/9回 100%	-	9回/9回 100%	●	●	●	●	●	●	●	●
 小川 陽一郎	3年	・取締役	・監査委員(委員長) ・報酬委員	12回/12回 100%	-	10回/10回 100%	9回/9回 100%	●	●	●	●	●	●	●	●
 東 和浩	3年	・取締役	・指名委員 ・報酬委員(委員長)	12回/12回 100%	9回/9回 100%	-	9回/9回 100%	●	●	●	●	●	●	●	●
 永田 亮子	3年	・取締役	・監査委員	12回/12回 100%	-	10回/10回 100%	-	●	●	●	●	●	●	●	●
 我妻 三佳	-	・取締役	・指名委員	-	-	-	-	●	●	●	●	●	●	●	●

スキル選定理由

当社は、取締役会が経営上の重要事項の決定と取締役および執行役の職務執行の監督の役割を果たすために必要とするスキルを、以下のように特定しています。



ガバナンス | コーポレートガバナンス

■社外取締役の選任理由

豊富な経験と高い見識を有する、6名の社外取締役

Hondaでは、豊富な経験と高い見識を有し、社外の独立した立場に基づき、客観的かつ高度な視点から、広い視野に立って、当社の経営全般を監督いただける方を社外取締役に選任しています。社外取締役は2名以上とし、かつ取締役会の3分の1以上は、当社の「独立性判断基準」を満たす独立社外取締役で構成することとしています。なお、現在の社外取締役6名全員は、当社の「社外取締役の独立性判断基準」を満たしており、いずれも当社との間に特別な利害関係ではなく、一般株主との利益相反が生じるおそれはないと考えています。これを踏まえ、当社は、この6名全員を東京証券取引所の規程に定める独立役員として、同取引所に届け出ています。

なお、当社の「社外取締役の独立性判断基準」については、「Hondaコーポレートガバナンス基本方針」(下記リンク)別紙1をご参照ください。また、社外取締役は、当社以外の上場会社の役員を兼務する場合、当社の職務に必要な時間を確保するため、当社のほかに4社までに限るものとしています。

WEB 「Hondaコーポレートガバナンス基本方針」
<https://global.honda.jp/investors/policy/governance.html>

酒井 邦彦 検察官、弁護士としての職務経験を有し、2014年7月から2017年3月まで高等検察庁検事長を務めるなど、法律の専門家としての高い専門性と豊富な経験を有しております。2019年6月からは監査等委員である社外取締役として、2021年6月からは社外取締役ならびに指名委員会および監査委員会の委員として独立した立場から当社の経営全般について監査・監督いただき、その職責を十分に果たしております。

國分 文也 2013年4月から丸紅株式会社の社長・会長を務めるなど、企業経営に関する豊富な経験と高い見識を有しております。2020年6月から社外取締役として、さらに2021年6月からは指名委員会の委員長および報酬委員会の委員として独立した立場から当社の経営全般について監査・監督いただき、その職責を十分に果たしております。

小川 陽一郎 長年にわたる公認会計士としての職務経験を有し、2015年7月から2018年5月までデロイトトーマツ グループのCEOを務めるなど、会計の専門家としての高い専門性と豊富な経験を有しております。2021年6月からは社外取締役、監査委員会の委員長および報酬委員会の委員として独立した立場から当社の経営全般について監査・監督いただき、その職責を十分に果たしております。

東 和浩 2013年4月から2022年6月まで株式会社りそなホールディングスの社長・会長を務めるなど、企業経営に関する豊富な経験と高い見識を有しております。2021年6月からは社外取締役、報酬委員会の委員長および指名委員会の委員として独立した立場から当社の経営全般について監査・監督いただき、その職責を十分に果たしております。

永田 亮子 2008年6月から2023年3月まで日本たばこ産業株式会社の執行役員・監査役を務めるなど、新事業戦略および監査に関する豊富な経験と高い見識を有しております。2021年6月からは社外取締役および監査委員会の委員として独立した立場から当社の経営全般について監査・監督いただき、その職責を十分に果たしております。

我妻 三佳 2022年10月から2024年3月まで日本アイ・ビー・エム株式会社の常務執行役員を務めるなど、IT領域に関する豊富な経験と高い見識を有しております。

■社外取締役のサポート体制

取締役会室が適宜必要なサポートを実施

Hondaでは、社外取締役に対して、取締役会室が中心となり、社外取締役の機能発揮のため、以下のようないくつかのサポートを行っています。

1. 就任時オリエンテーション

新任社外取締役候補者に対し、業界動向、社史、事業、財務、組織および内部統制システムなどに関する研修を実施しています。

2. 事前説明や情報共有の実施

社外取締役に取締役会へ上程される各議題の内容や背景、中長期の経営計画における位置づけなどの前提情報を十分に理解していただき、取締役会において本質的な審議が行われるようにするために、各取締役会の開催前に事前説明会を実施しています。また、全社的なリスクマネジメントの状況や事業別の中長期戦略など重要事項について情報共有し、取締役間で議論する機会を適宜設けています。

3. 経営上の関心事項に対する意見交換会

社外取締役に、当社グループの長期的な課題や進むべき方向に関する認識を共有し、経営上の取り組みに対して理解をより深めていただくとともに、社外取締役の知見を今後の経営方針の議論に活かすため、取締役間の関心事項について、意見交換を実施しました。

4. 執行役との対話／社外取締役間の対話

取締役間のコミュニケーション充実を図るため、社外取締役と執行役や社内取締役との対話、また、社外取締役間の対話の場を適宜設けています。

5. 事業所の視察

当社事業への理解促進のため、工場などの事業所への視察を適宜実施しています。



HDMA : Honda Development & Manufacturing of America, LLC (East Liberty Auto Plant, ELP) 視察

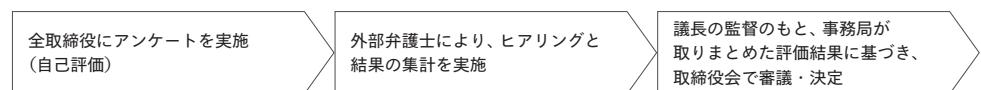
ガバナンス | コーポレートガバナンス

■取締役会の実効性評価

実効性向上を目的に毎年度アンケートやヒアリングを実施

当社は取締役会の機能の現状を確認し、さらなる「取締役会の実効性の向上」と「株主・ステークホルダーの理解促進」につなげることを目的に、毎年度、取締役会全体の実効性の評価を実施しています。

評価のプロセス



(評価結果まとめ)

実効性評価の結果、審議項目・開催頻度の適切な設定、事業所視察を含む社外取締役への情報提供や意見交換機会の充実、三委員会の適切な運営などにより、取締役会の実効性が適切に確保されていることを確認しました。

今後は、取締役会内外の議論をより活性化させるとともに、取締役会と三委員会の連携をいっそう強化することにより、モニタリング型取締役会としての実効性をさらに高めていきます。

評価結果

	2023年3月期の課題	2024年3月期の主な取り組み	2024年3月期の評価	今後の課題／取り組み方針
	構成	情報 提供		
構成	今後の取締役の専門性や多様性のあり方に関する議論の深化	将来の取締役会構成のあり方について、取締役全員での意見交換を実施	現在の取締役会の構成は適正	今後の取締役の専門性や多様性のあり方に関する議論の深化（継続）
情報 提供	より重点志向での、情報提供／視察機会の充実	<ul style="list-style-type: none"> ・社外取締役に対する情報共有事項の追加 ・社外取締役による事業所やイベントの視察機会の充実 	<ul style="list-style-type: none"> ・情報提供は充実している ・社外取締役による事業所やイベントの視察機会が充実 ・事業への理解が深まったこと、組織文化を体感できたことが有意義であった 	より重点志向での、情報提供／視察機会の充実（継続）
審議 項目	情報共有／意見交換機会の効果的設定による、取締役間の議論の更なる充実	<ul style="list-style-type: none"> ・次期経営計画の方向性について情報共有／議論を実施 ・経営上の重要事項に関する意見交換会を開催 	<ul style="list-style-type: none"> ・審議項目は重要事項に絞り込まれている ・情報共有／意見交換機会は効果的に設定され有効 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業環境認識に対する議論の充実 ・社外取締役の意見に対するフィードバックの更なる充実
当日 審議	取締役会における議論の更なる活性化（継続）	事前説明会での質疑を踏まえ、当日の提案内容や説明内容のアップデートを適宜実施	<ul style="list-style-type: none"> ・議論は活発になされている ・各取締役は示唆に富む意見／質問を行っている 	取締役会における議論の更なる活性化（継続）
委員会	委員会と取締役会の連携の維持／強化（継続）	委員会での議論をベースとした、取締役会全体議論の実施	各委員会の審議状況が取締役会へ適切に報告されている	委員会と取締役会の連携の維持／強化（継続）

ガバナンス | コーポレートガバナンス

■役員報酬制度

中長期の業績と連動した役員報酬制度

当社は、コーポレートガバナンスの要諦である役員報酬を当社の基本理念、経営方針および目指す姿の実現に向けた重要な原動力と捉えています。取り巻く環境が大きく変化するなかで、全社ビジョンの達成に向け、スピード感を持って変革を推し進めていくための適切なリスクテイクを促し、かつ経営責任を的確に反映する制度内容とするため、以下の決定方針を報酬委員会にて定めています。

当社の役員報酬制度は、企業価値の継続的な向上を可能とするよう、短期のみでなく中長期的な業績向上への貢献意欲を高める目的で設計され、職務執行の対価として毎月固定額を支給する月度報酬と、当該事業年度の業績に連動したSTI(Short Term Incentive) および中長期の業績と連動したLTI(Long Term Incentive) によって構成されています。

月度報酬は、報酬委員会で決議された報酬基準に基づいて毎月固定額を支給しています。

STIは、各事業年度の業績を勘案して、報酬委員会の決議によって決定し、支給しています。

LTIは、持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能するよう、報酬委員会で決議された基準および手続きに基づいて中長期の業績と連動して自社株式および金銭を支給しています。

執行役を兼務する取締役および執行役の報酬は、月度報酬、STIおよびLTIによって構成され、報酬委員会によって決議された報酬基準に基づいて構成比率を定めています。構成比率は、役位ごとの経営責任の重さに応じて変動報酬の比率を高めています。

社外取締役その他執行役を兼務しない取締役の報酬は、月度報酬のみで構成されています。

LTIの対象とならない取締役および執行役においても、自社株式の保有を通じて株主目線に立った経営を実現し、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促進するため、報酬のうち一定程度を役員持株会に拠出し、自社株式を取得することとしています。

取締役および執行役は、LTIとして取得した自社株式および役員持株会を通じて取得した自社株式を、在任期間に加えて退任後1年間は継続して保有することとしています。

なお、当社の役員報酬の決定方針については、「Hondaコーポレートガバナンス基本方針」(下記リンク)
第13条をご参照ください。

WEB 「Hondaコーポレートガバナンス基本方針」
<https://global.honda/jp/investors/policy/governance.html>

取締役・執行役の報酬などの額

役員区分	報酬などの総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員数 (名)
		基本報酬	業績連動報酬 STI (Short Term Incentive)	LTI (Long Term Incentive)	
取締役(社外取締役を除く)	300	287	0	12	4
社外取締役	90	90	0	0	5
執行役	1,361	470	483	406	10
(合計)	1,751	849	483	419	19

- 上記の取締役には執行役を兼務する取締役3名は含まれていません。
- 上記については、当事業年度において、当社が当社役員に対して支給した報酬などの金額を記載しており、2023年6月21日開催の第99回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名に対する支給額に対する支給額を含んでいます。
- 執行役のSTIは、2024年5月7日開催の報酬委員会にて決議された支給金額を記載しています。
- LTIの総額は、BIP信託に関して当事業年度中に付与した株式交付ポイントに係る費用計上額であり、非金銭報酬などに該当します。

社会的価値・経済的価値の創出を後押しする評価制度

当社は2024年3月期に「自由な移動の喜び」の創造を目指し、当社全体で今後とくに注力していく重要なテーマとマテリアリティ、それに紐付く目標をあらためて整理しました。重要テーマは、持続可能性の観点から網羅的に抽出した社会課題を当社の目指す方向性に照らし、優先順位を付けた上で選定しています。具体的には、従来より経営の重要テーマとして掲げてきた「環境」と「安全」に加え、当社の成長の原動力である「人」と「技術」、またすべての企業活動の総和ともいえる「ブランド」の5つの非財務領域を重要なテーマとして選定し、財務戦略と連携させることで社会的価値・経済的価値の創出を実現していきます。

2025年3月期以降を評価対象とするLTIについては、株主をはじめとしたステークホルダーの皆様の目線に立ち、重要な取り組みを加速させ、社会的価値・経済的価値の創出をよりいっそう後押しする制度とすることを目的として、業績評価方法を変更しました。各KPIについて、財務指標は2031年3月期に掲げるROIC目標の達成に向けて取り組むべき重要指標として、非財務指標は5つの重要なテーマに直結する指標として、株価指標は社会的価値・経済的価値の創出に対する市場評価を反映する指標として、それぞれ年度ごとに客観的に評価できる指標を選定しています。

KPI項目	評価方法
財務指標	連結営業利益率
	親会社の所有者に帰属する当期利益
非財務指標	ブランド価値
	CO ₂ 総量
株価指標	従業員エンゲージメント
	株主総利回り

(注) 非財務指標については以下の指標をもとに評価を行います。

- ・ ブランド価値：第三者の調査会社による当社のブランド価値調査
- ・ CO₂総量：日本（世界）共通のCO₂排出量算定方法に基づく企業活動および製品CO₂排出量
- ・ 従業員エンゲージメント：第三者の調査会社による従業員活性度調査

WEB 「有価証券報告書」
<https://global.honda.jp/investors/library/report.html>

■監査報酬

独立性を保つため、事前同意をもとに監査報酬を決定

当社は、有限責任 あづさ監査法人による会社法、金融商品取引法および米国証券取引法に基づく会計監査を受けています。

有限責任 あづさ監査法人による継続監査期間は19年です。

継続監査期間は、現任監査人である有限責任 あづさ監査法人が当社の有価証券報告書に含まれる連結財務諸表及び財務諸表の監査を継続実施した期間について記載したものです。なお、同監査法人が所属するネットワークであるKPMGは当社の米国SEC登録目的の監査を1962年より継続実施しています。

有限責任 あづさ監査法人においては、会計監査業務を執行した公認会計士3名（神塚勲、鎌田健志および菊地良祐）とその補助者112名（公認会計士27名、その他85名）の計115名が監査業務に従事しました。

当社の監査公認会計士などに対する監査報酬の決定にあたっては、会計監査人と協議の上、当社の規模・特性、監査日程などの諸要素を勘案しています。また、当社は、会計監査人の独立性を保つため、監査報酬については、監査委員会による事前同意を得ることとしています。

ガバナンス | コンプライアンス



CPO（コンプライアンス＆プライバシーオフィサー） メッセージ

取締役代表執行役副社長
コンプライアンス＆プライバシーオフィサー

貝原 典也

存在を期待される企業であり続けるために

創業者である本田宗一郎は、1962年に「儲ける前に一つ大事な条件がある。それは『正しい』かそうでないかということが一番の条件である」と従業員に向けて講話を行いました。

Hondaにおける「コンプライアンス」とは、法令遵守に限らず、お客様や社会に対し誠実で倫理的であることを意味します。この考え方は、創業者の言葉とつながるものであり、Hondaが透明性と信頼性の高い健全な企業運営を行う上で、創業期から現在まで変わることのない原点です。

具体的なコンプライアンスに関する取り組みとして、2016年に世界中のHondaで働く人々が実践すべき誠実な行動をまとめた「Honda行動規範」を策定し、現在も周知のための取り組みをグローバルで行っています。また、内部通報窓口として「企業倫理改善提案窓口」を設置し、法令違反や不正などの事案を受け付けています。

これらの取り組みの推進状況等の管理・監督を行うため、Hondaグループのコンプライアンスに関する責任者として、代表執行役副社長をコンプライアンス＆プライバシーオフィサーに任命しています。コンプライアンス＆プライバシーオフィサーは、グループのコンプライアンスに関する重要事項を審議する「コンプライアンス委員会」の委員長も務めています。

2024年6月に公表した「四輪車の型式指定申請に関する不適切事案」※においては、多くのステークホルダーの皆様へ多大なご心配をお掛けすることとなりました。本事案に対する個別の再発防止策は当然のことながら、あらためてHondaのコンプライアンス体制やコンプライアンス意識の現在地を確認し、ステークホルダーの皆様からの信頼回復に向か、継続的な取り組みの強化と改善を図ってまいります。

また、近年、デジタルトランスフォーメーションが進み、多様なデータが収集・活用されるという世の中の流れから、個人情報を取り巻く法令の遵守による個人情報管理およびプライバシー保護の重要性が世界的にいっそう高まっています。このような環境下において、Hondaが企業としての責務を果たすため、2024年4月1日付で従来のコンプライアンスオフィサーをコンプライアンス＆プライバシーオフィサーに変え、データガバナンスに関する責任者を明確にしました。

Hondaは、「目指す姿」の実現に向け、さらなる成長のための大きな変革を進めています。今後も透明性と信頼性の高い健全な企業運営とHondaらしいチャレンジの基盤として、経営メンバーおよび従業員の一人ひとりがお客様や社会に対し誠実で倫理的な行動を実践し、「存在を期待される企業」であり続けることを目指してまいります。

※ 2024年6月3日ニュースリリース 四輪車の型式指定申請における不適切事案の判明について

ガバナンス | コンプライアンス

■ Honda行動規範

世界中のHondaで働く人々が実践すべき誠実な行動の策定・周知

お客様や社会からの信頼を得て持続的に成長していくためには、法令を遵守することはもちろん、誠実で倫理的な行動を実践していく必要があります。

こうした認識のもと、Hondaは、世界中のHondaで働く人々が実践すべき誠実な行動をまとめた「Honda行動規範」を制定し、国内外の子会社を含むグループ全体で共有しています。

「Honda行動規範」を従業員一人ひとりに浸透させていくことを目的に、リーフレットの配布やポスターの掲示、啓発動画の配信、インターネット上で事例解説などの紹介を行うとともに、研修を実施するなどの周知活動を行っています。これら周知活動の状況については、定期的に当社の各部門および子会社において確認の上コンプライアンス委員会に報告されます。

WEB 「Honda行動規範」
<https://global.honda.jp/codeofconduct/>



インターネット

■ コンプライアンス委員会

グループのコンプライアンス向上を目的とした委員会の設置・運営

Hondaは、グループのコンプライアンス向上を目的に、取締役会が委嘱したコンプライアンス＆プライバシーオフィサーを委員長とし、コンプライアンス＆プライバシーオフィサーならびに経営会議により指名された執行役その他業務執行責任者で構成する「コンプライアンス委員会」を設置しています。同委員会は、コンプライアンス方針の策定・変更を含む内部統制システム上の重要施策の決定、内部統制システムの整備・運用状況の確認、「企業倫理改善提案窓口」の適切な運営の監督およびコンプライアンスに関する重要な案件が発生した場合の再発防止策の決定などを行っています。なお、コンプライアンスに関するとくに重要度の高い案件が発生した場合には、その内容に応じて経営会議または取締役会での審議または報告が行われることとなっています。

コンプライアンス委員会は2024年3月期に4回（定期委員会）開催され、内部統制システムの整備・運用状況、企業倫理改善提案窓口の運用状況などが報告されました。なお、2024年3月期において、重大な法令違反の発生はありませんでした。

ガバナンス | コンプライアンス

■企業倫理改善提案窓口

公平かつ中立な立場で相談を受け付ける窓口の設置・運用

Hondaは、企業倫理問題の改善を図る仕組みとして「企業倫理改善提案窓口」を設けています。本窓口では、職場で法令違反や社内規則などに反する行為が生じた場合、何らかの理由で上司に相談がしづらいなど職場内の改善や解決が難しいものについて、公平かつ中立な立場で提案（相談などを含む）を受け付けています。

さらに、明確な法令違反や社内規則違反があった場合のほか、疑わしい行為があった場合の相談および社内規則の内容に関する問い合わせなども受け付けており、事実関係の確認を行っています。提案は、eメール、手紙、電話、FAXが活用でき、当社だけでなく国内外のすべての子会社およびお取引先から受け付けています。提案者については、不利益な取り扱いがないよう保護を図るとともに、匿名での提案も受け付けています。

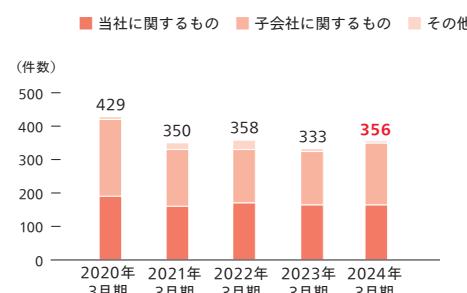
また、より提案しやすい環境を整えるため、外部の弁護士事務所による窓口も設置するとともに、海外各地域には地域の提案窓口を設置しているほか、独自の提案窓口を設置している子会社もあります。

2024年3月期、「企業倫理改善提案窓口」（社外窓口を含む）への提案・相談は356件（当社に関するもの164件、子会社に関するもの185件、その他7件）でした。

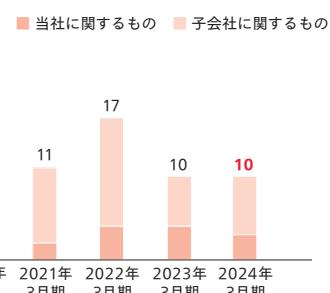
窓口に提案された案件を調査した結果、懲戒処分となった件数は、2024年3月期では当社に関する案件で3件、子会社に関する案件で7件あり、そのうち当社に関する案件における懲戒解雇処分が1件ありました。なお、当社グループの贈収賄防止方針に違反しているという内容の提案はありませんでした。

また窓口の社内認知度向上に向け、インターネットへの案内掲載、周知用カードの配布（全役職員を対象とし期間従業員・派遣労働者などを含む）、各職場での周知用ポスターの掲示などを行っています。これらのツールには通報者の保護を明記しています。このほか、全従業員を対象に年に1度行う「従業員活性度測定」で窓口の認知状況を定点観測し、認知率が低い部門にはさらなる周知強化を図っています。

「企業倫理改善提案窓口」（社外窓口を含む）への提案・相談



窓口に提案された案件を調査した結果、懲戒処分となった件数



■贈収賄防止の取り組み

健全な企業活動のための贈収賄防止方針の策定・周知

Hondaは、贈収賄行為を禁止しています。

「Honda行動規範」において、法令遵守を定めるとともに、「自立した私企業として、政治（政治団体・政治家）や行政（官公庁・その職員）と健全な関係を保ち」「法令や社内規則に従い、政治や行政と健全に接するとともに、政治家や公務員に対して法令や社内規則で禁止されている金銭・物品や接待などの利益の提供を行いません」と定めています。また、「お取引先との間で社会通念を超えて、金銭・物品や接待などの利益を受領したり提供したりしません」と定めています。

上記に加えて、贈収賄に関する基本方針を定めた「Honda贈収賄防止方針」と、具体的な遵守・禁止事項を定めた「Honda贈収賄防止ガイドライン」も策定し、従業員向けのインターネット上に掲示するとともに関連する啓発コンテンツを掲載しています。

Hondaでは、「Honda行動規範」の周知活動などを通じ、全従業員に対して贈収賄防止に関する啓発を行うとともに、海外赴任者や新任管理職に対しては、その職位や役割を踏まえた内容の研修を実施することで、さらなる贈収賄リスクの低減に努めています。なお、子会社においても、各社の状況に応じた研修プログラムを整備し、啓発に取り組んでいます。

ガバナンス | リスクマネジメント

■リスクマネジメント委員会

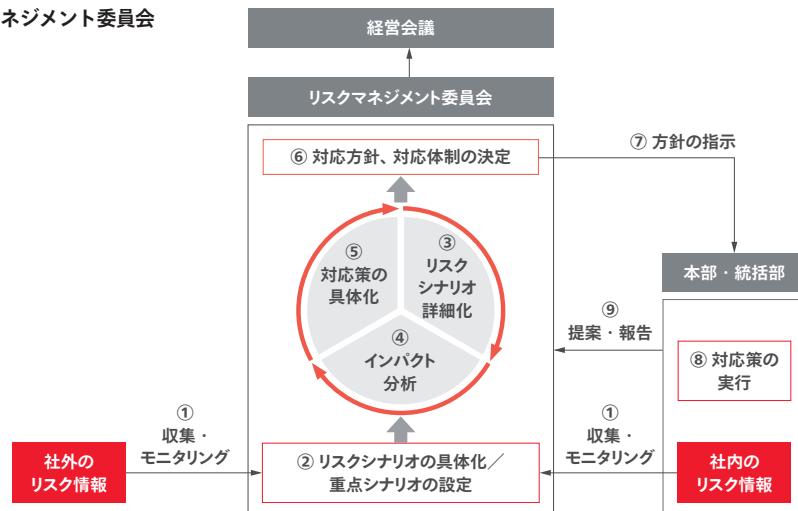
複雑性・不透明性が高まるリスクに機動的に対応

近年、業態を問わず企業を取り巻く事業環境は激しく変化しており、リスクの複雑性・不透明性が高まっているなか、実効性のあるリスクマネジメント活動が求められています。Hondaでは、全社横断的な観点で重要なリスクの特定、対応、モニタリングを行うため、全社リスクマネジメントオフィサーを委員長とした「リスクマネジメント委員会」を設置しています。2024年3月期は全12回開催しました。

このリスクマネジメント委員会では、社内のリスク認識のみならず、外部環境変化にともなう社外のリスクトレンドなどの情報を収集・モニタリングしています。これら社内外の情報からリスクシナリオを具体化し、Hondaの事業戦略も踏まえインパクト分析を実施しています。こうした客観的なリスク分析に基づき経営メンバーが議論することで、経営戦略と連鎖したHondaが取り組むべき全社横断的なリスクについて対応方針、対応体制を決定しています。

また、そのなかでもとくに事業戦略上重要なリスクは「全社重点リスク」として、定期的に対応状況の確認・議論などを行っています。これらリスクマネジメント委員会での議論やモニタリング状況については、経営会議に適宜報告しています。

リスクマネジメント委員会



■全社重点リスク

全社重点リスクを特定し、主管部門で対応

社外のリスクトレンドの分析やリスクアセスメント活動を通じて抽出されたさまざまなリスクに対して、Hondaの事業運営に及ぼす影響金額や発生頻度などという観点から、リスクレベルの評価を行っています。リスクレベルが高いと判断したリスクについては、リスクマネジメント委員会での審議を行い、Hondaの事業運営に及ぼす影響が特に大きいと判断したものを、全社重点リスクとして毎期特定しています。特定した全社重点リスクは、主管部門を中心に対応を行うとともに、その進捗状況はリスクマネジメント委員会の場で確認、議論を行っています。

全社重点リスク

全社重点リスク項目	リスク観点
地政学的リスク	経済安全保障に関する政策および人権に関する法規の強化、国家間・地域紛争の発生などにともなう事業活動の遅延・停止
購買・調達リスク	お取引先からの部品供給を受けられない場合、原材料および部品の価格が上昇した場合などの生産活動の遅延・停止、あるいは取引先因の品質不具合発生
情報セキュリティリスク	サイバー攻撃などによる重要な業務・サービスの停止および機密情報・個人情報などの漏洩
他社との業務提携・合弁リスク	業務提携などにおける当事者間の利害の不一致、利益や技術の流出、意思決定の遅れ、業務提携先などの業務不振、あるいは提携内容の変更や解消
環境に関するリスク	気候変動および燃費・排出ガスに関する政策および規制の見直しにともなう対応費用などの発生
知的財産リスク	Hondaの知的財産権が侵害されることによる競争力の低下、あるいは特許権侵害訴訟による製造・販売の差止めや高額の賠償、ライセンス料の支払い
自然災害等リスク	自然災害（地震、水害など）、感染症の拡大にともなう事業活動の遅延・停止
金融・経済リスク	経済動向・景気変動、あるいは為替変動による事業影響
ブランドイメージに関するリスク	ブランドイメージの毀損にともなう事業影響

ガバナンス | リスクマネジメント

■リスクアセスメント活動

事業を取り巻く潜在リスクを予見し、事前に対応を行う

Hondaでは、グローバルでリスクアセスメント活動を展開しています。この活動は、事業を取り巻く潜在リスクを予見し、事前に対応を行うことでリスクを極小化することが目的です。

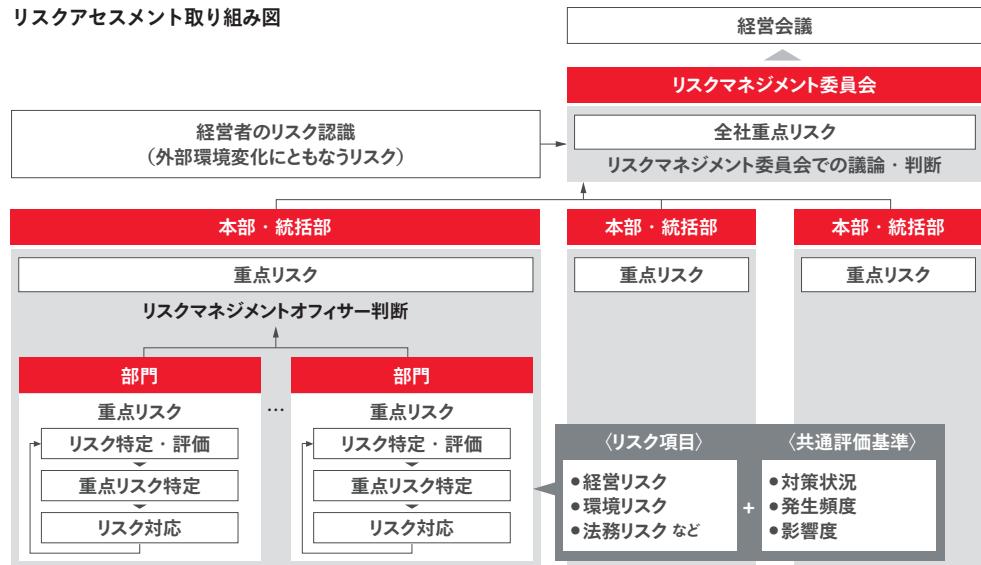
各部門では年1回、グループ共通のリスク項目、評価基準に基づきリスク評価を行い「部門重点リスク」を特定しています。

各本部・統括部では、各部門のリスク評価結果をベースに議論を重ね、本部・統括部リスクマネジメントオフィサーの判断のもと「本部・統括部重点リスク」を特定し対応を行っています。

また、これらの本部・統括部のリスク認識に基づく「本部・統括部重点リスク」の状況は、リスクマネジメント委員会に報告しており、社外のリスクトレンドも踏まえ「全社重点リスク」の特定・対応を行っています。

こうした活動を通じ、各本部・統括部内でのリスクマネジメント活動を定着させ、グループ全体のリスク低減を図るとともに、従業員一人ひとりのリスク意識向上につなげていきます。

リスクアセスメント取り組み図



■危機対応

危機の兆候を監視・報告し、迅速に対応

Hondaでは、危機の兆候を監視・報告するリスクセンシング活動を行い、Hondaに影響を及ぼす可能性のある危機情報を広く収集するとともに、危機が顕在化した場合に備えた情報連携体制を構築しています。

また、危機発生時には、危機の影響に応じてグローバル危機対策本部を立ち上げ、事態の拡大防止と早期収束を図る体制を整備しています。

Hondaのグローバル危機対策本部の活動では、過去に経験した危機事象などへの取り組みを踏まえて、機能強化に努めています。

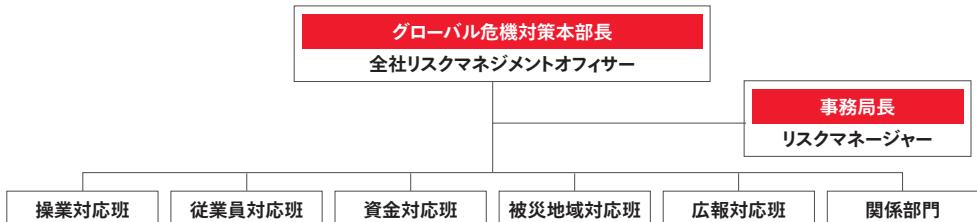
日常から各対応班との情報連携を図るとともに、危機対応における基本行動の再確認(各班の連携確認)を行っています。

また、防災訓練においても、人命の安全確保、安否確認に加え、BCP※の観点から、ビジネスに対する影響の早期把握を目的とした情報連携訓練に、継続して取り組んでいます。

直近の危機対応事例では、能登半島地震への対応として、グローバル危機対策本部を立ち上げ、全社横断的な対応を推進しました。取引先の被災により国内の一部生産拠点において四輪車の減産といった影響が発生しましたが、取引先と連携の上在庫活用や代替開発も含め、事業、業績への影響を最小化するための対応を行いました。

※ BCP : Business Continuity Plan (事業継続計画) の略。

グローバル危機対策本部体制図



ガバナンス | リスクマネジメント

■情報管理

グループ全体で、機密情報や個人情報などの情報資産を保護

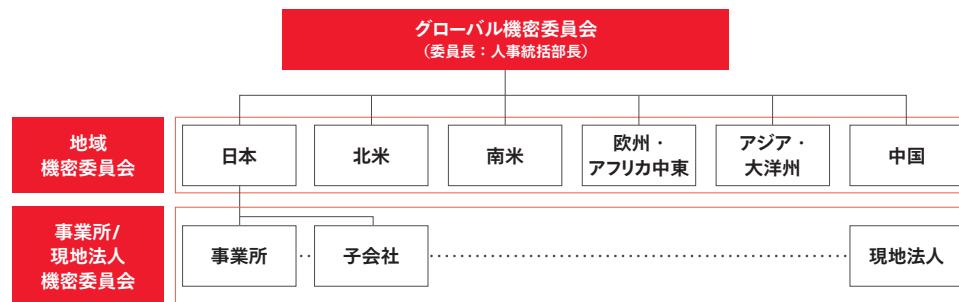
Hondaは、機密情報や個人情報などの情報資産を保護することを目的に、グループ子会社までを適用範囲とした「Global Confidentiality Policy」「Global IT Security Policy」を制定し、組織的な対応体制、機密情報や個人情報を取り扱うにあたってのグローバル共通の遵守事項、情報システムやネットワークにおけるセキュリティ基準、情報漏えい発生時のレポートラインなどを規定しています。

これらポリシーを効果的に運用するとともに、情報流などの変化に対してタイムリーに対応するため人事統括部長を委員長とした「グローバル機密委員会」を設置しています。

グローバル機密委員会ではグローバル共通の中期方針および年度の活動計画を決定し、その計画に基づき「各地域機密委員会」が中心となって、個人情報を含む機密情報など、Hondaの事業活動において発生する情報を安全に取り扱うための活動を推進しています。

また日々、巧妙化・複雑化しているサイバー攻撃に対しては、情報セキュリティの継続的な強化活動に加え、日々モニタリングを行いながら、対処が必要な事象に対しては即座に対応できる体制を整備しています。

グローバル情報管理体制図



ガバナンス | 役員紹介

取締役（2024年6月19日現在）



取締役 代表執行役社長

- 三部 敏宏
- 指名委員
- 取締会議長
- 最高経営責任者

1987年 4月 当社入社	2020年 4月 同 専務執行役員
2014年 4月 同 執行役員	2020年 4月 同 ものづくり担当(研究開発、生産、購買、品質、バーツ、サービス、知的財産、標準化、IT)
2014年 4月 同 四輪事業本部パワートレイン事業統括	2020年 4月 同 リスクマネジメントオフィサー
2014年 4月 同 四輪事業本部生産統括部	2020年 6月 同 専務取締役
2015年 4月 同 四輪事業本部	2020年 6月 同 ものづくり担当取締役(研究開発、生産、購買、品質、バーツ、サービス、知的財産、標準化、IT)
2015年 4月 同 四輪事業本部生産統括部	2021年 4月 同 代表取締役社長
2015年 4月 同 駆動系統統括部長	2021年 4月 同 最高経営責任者(現在)
2016年 4月(株)本田技術研究所取締役専務執行役員	2021年 6月 同 取締役 代表執行役社長(現在)
2018年 4月 当社常務執行役員	2021年 6月 同 指名委員(現在)
2018年 4月(株)本田技術研究所取締役副社長	2021年 6月 同 取締役会議長(現在)
2019年 4月 同 代表取締役社長	2024年 4月 同 取締役会議長(現在)
2019年 4月 当社知的財産・標準化担当	



取締役 代表執行役社長

- 青山 真二
- リスクマネジメント
オフィサー

1986年 4月 当社入社	2019年 4月 当社北米地域本部長
2012年 4月 同 執行役員	2019年 4月 ホンダノースアメリカ・インコーポレーテッド取締役社長 最高経営責任者
2013年 4月 同 二輪事業本部長	2019年 4月 アメリカンホンダモーターカンパニー・インコーポレーテッド取締役社長 最高経営責任者
2013年 6月 同 取締役 執行役員	2021年 7月 当社電動化担当
2017年 4月 同 アジア・大洋洲本部長	2021年 10月 同 執行役常務
2017年 4月 アジアホンダモーターカンパニー・リミテッド取締役社長	2022年 4月 同 執行役専務
2017年 6月 当社執行役員(取締役を退任)	2022年 4月 同 事業開発本部長
2018年 4月 同 常務執行役員	2022年 4月 同 コーポレートブランドオフィサー
2018年 4月 同 北米地域本部副本部長	2022年 6月 同 四輪事業本部長
2018年 4月 ホンダノースアメリカ・インコーポレーテッド取締役上級副社長 最高執行責任者	2022年 6月 同 取締役 執行役専務
2018年 4月 アメリカンホンダモーターカンパニー・インコーポレーテッド取締役上級副社長 最高執行責任者	2023年 4月 同 取締役 代表執行役副社長(現在)
2018年 11月 ホンダノースアメリカ・インコーポレーテッド取締役社長 最高執行責任者	2023年 4月 同 最高執行責任者
2018年 11月 アメリカンホンダモーターカンパニー・インコーポレーテッド取締役社長 最高執行責任者	2023年 4月 同 報酬委員
	2023年 4月 同 リスクマネジメントオフィサー(現在)
	2023年 4月 同 涉外担当



取締役 代表執行役副社長

- 貝原 典也
- コンプライアンス&
プライバシー
オフィサー

1984年 4月 当社入社	2021年 4月 同 リスクマネジメントオフィサー
2012年 4月 同 四輪品質保証部長	2021年 6月 同 執行役常務
2013年 4月 同 執行役員	2021年 10月 同 常務執行役員
2013年 4月 同 質量担当	2021年 10月 同 北米地域本部長
2013年 6月 同 取締役 執行役員	2021年 10月 アメリカンホンダモーターカンパニー・インコーポレーテッド取締役社長 最高経営責任者
2014年 4月 同 カスタマーサービス本部長	2023年 4月 当社執行役専務
2014年 4月 同 四輪事業本部 サービス統括部長	2023年 6月 同 取締役 執行役専務
2016年 4月 同 カスタマーファースト本部長	2024年 4月 同 取締役 代表執行役副社長(現在)
2017年 6月 同 執行役員(取締役を退任)	2024年 4月 同 コンプライアンス&プライバシーオフィサー(現在)
2018年 4月 同 常務執行役員	
2018年 4月 同 購買本部長	
2020年 4月 同 四輪事業本部 事業統括部長	
2021年 4月 同 カスタマーファースト本部長	



取締役 執行役常務

- 藤村 英司
- 報酬委員
- 最高財務責任者
- コーポレート管理
本部長

1993年 4月 当社入社	2023年 4月 同 コーポレート管理本部長(現在)
2017年 4月 同 事業管理本部 財務部長	2024年 4月 同 執行役常務
2019年 4月 北米地域本部 地域事業企画部長	2024年 6月 同 取締役 執行役常務(現在)
2021年 4月 同 執行職	2024年 6月 同 報酬委員(現在)
2021年 4月 同 事業管理本部長 兼 経理部長	
2022年 4月 同 経理財務統括部長	
2023年 4月 同 執行役	
2023年 4月 同 最高財務責任者(現在)	



取締役 鈴木 麻子

- 常勤監査委員

1987年 4月 当社入社	2019年 4月 同 人事・コーポレートガバナンス本部長
2014年 4月 東風本田汽車有限公司總經理	2020年 4月 同 執行職
2016年 4月 当社執行役員	2021年 6月 同 取締役(現在)
2018年 4月 同 日本本部副本部長	2021年 6月 同 常勤監査委員(現在)



取締役 森澤 治郎

- 常勤監査委員



取締役 酒井 邦彦

- 指名委員
- 監査委員



取締役 國分 文也

- 指名委員(委員長)
- 報酬委員



取締役 小川 陽一郎

- 監査委員(委員長)
- 報酬委員



取締役 東 和浩

- 指名委員
- 報酬委員(委員長)



取締役 永田 亮子

- 監査委員



取締役 我妻 三佳

- 指名委員

執行役（2024年6月19日現在）

執行役についてはこちら (<https://global.honda.jp/guide/management/>) をご参照ください。

ガバナンス | ESG領域における基本的な考え方

「Hondaフィロソフィー」は、「人間尊重」「三つの喜び」からなる“基本理念”と、“社是”“運営方針”で構成されており、Hondaグループすべての企業と、そこで働くすべての従業員の価値観として共有され、企業経営・事業活動と、従業員の行動や判断の基準となっています。Hondaは、環境破壊・資源エネルギーの枯渇・食料問題など、地球規模での課題に世界が直面していることを認識し、現在の事業をさらに発展・

進化させていくとともに、こうした地球規模的課題解決に挑戦していくという考えのもと、企業経営・事業活動を行っています。この実践においては経済的価値を犠牲にするというトレードオフの考え方ではなく、「社会的価値を追求することで経済的価値を拡大し、企業としての新たな成長軌道を描いていく」というトレードオンの思想のもと、取り組みを強化しています。

環境→p.44、安全→p.64、ガバナンス→p.95をご参照ください。

品質

「1%の不合格品を許さぬために120%の良品を目指して努力する」。この創業者の言葉は、Hondaが目指す「存在を期待される企業」の基盤となる考え方であり、常にお客様の期待を超える製品づくりを志向してきたHondaのアイデンティティでもあります。こうした考えのもとに、Hondaは、「安全」を軸とする商品としての信頼性向上はもちろん、桁違いに高い品質の商品を実現していきます。そのために、企画・開発から生産・販売・サービスに至る各段階での品質向上・改善を継続的に実践する「Hondaクオリティサイクル」を構築しています。またHondaは、基本理念である「人間尊重」と「三つの喜び（買う喜び、売る喜び、創る喜び）」を実現していくために、「すべての接点でのお客様満足No.1」の達成を活動の重点目標として掲げています。ご購入からアフターサービスまでのすべての段階で安心して製品をお取り扱いいただき、いつまでもお客様に高い満足を提供し続けられるよう、販売会社と一体となってCS向上に努めています。（詳細はESGデータブックをご参照ください）

WEB 「ESGデータブック2024 品質パート」

<https://global.honda/jp/sustainability/report/pdf/2024/honda-SR-2024-jp-007.pdf>



人権

Hondaは、フィロソフィーに「人間尊重」を掲げるとともに、行動規範においても「人権の尊重」として、人権を尊重する誠実で公平な企業であり続けるという方針を示しています。従業員に対しては「他のアソシエイトを尊重し、誠実で公平な態度で接するとともに、職場におけるあらゆる形態のハラスメント、不当な差別行為をいっさい行わない」行動を明確に求めています。

このような想いから、Hondaは、フィロソフィーに掲げる「人間尊重」の基本理念のもと、事業活動において影響を受けるステークホルダーの人権を尊重する責任を果たすために、Honda人権方針を定めました。本方針は、Hondaグループ（本田技研工業株式会社および子会社）のすべての役員および従業員に適用されます。また、Hondaは、サプライヤーや販売店を含むすべてのビジネスパートナーにも本方針の理解を求め、ともに協力して課題解決に向けた取り組みをしています。（詳細はESGデータブックをご参照ください）

WEB 「ESGデータブック2024 人権パート」

<https://global.honda/jp/sustainability/report/pdf/2024/honda-SR-2024-jp-008.pdf>

人材への取り組み→ p.72



サプライチェーン

環境問題や人権問題に配慮しながらも、世界各地のお取引先とサプライチェーンを構築し、その最適化に力を注ぐことは、より良い製品・サービスを、お客様に迅速かつ安定的に提供するために必要とされています。裾野が広く、多くのお取引先によって支えられている自動車業界は、自社単独ではなく、お取引先を含めたサプライチェーン全体で環境負荷低減を追求していく必要があります。また、昨今、コンプライアンスや人権に対する世界的な意識が高まるなか、自社のみならず、お取引先の労働環境や法令遵守などの状況を適切に把握し、必要な場合は是正に努めることが、企業に求められています。Hondaは、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「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。このガイドラインに基づきお取引先とともに、それぞれの開発・製造現場で、サステナブルな取り組みを積極的に進めていくことで、地域に根付き、好かれ、「存在を期待される企業」として、地域社会と共に存共栄するサプライチェーンの実現を目指しています。（詳細はESGデータブックをご参照ください）

WEB 「ESGデータブック2024 サプライチェーンパート」

<https://global.honda/jp/sustainability/report/pdf/2024/honda-SR-2024-jp-010.pdf>



社会貢献活動

Hondaは創業以来、商品や技術を通じて社会やお客様にさまざまな喜びを提供してきました。また、「企業は地域に根付き、地域と融合した存在でなければならない」という考えのもと、まだ創業期だった1960年代に、地域とのつながりを大切にした社会貢献活動を開始しました。そして現在も、「世界中の人々と喜びを分かち合い、存在を期待される企業」を目指し、世界7地域でさまざまな社会貢献活動に取り組んでいます。また、その地域の実情に応じた取り組みのサポートも進めています。これからもHondaは、お客様や地域の人々とコミュニケーションを図りながら、社会貢献活動を展開していきます。（詳細はESGデータブックをご参照ください）

WEB 「ESGデータブック2024 社会貢献活動パート」

<https://global.honda/jp/sustainability/report/pdf/2024/honda-SR-2024-jp-011.pdf>



WEB ESG全体の取り組みについては「ESGデータブック2024」

<https://global.honda/jp/sustainability/report/pdf/2024/honda-SR-2024-jp-all.pdf>



ガバナンス | 社外取締役メッセージ

各委員会の委員長に、Hondaの果たすべき使命や現在の課題、Hondaらしい提供価値、各委員会の取り組みなどについてうかがいました。



**指名委員会委員長
社外取締役
國分 文也**

**監査委員会委員長
社外取締役
小川 陽一郎**

**報酬委員会委員長
社外取締役
東 和浩**



多様な知の融合で Hondaの未来を切り拓く

「お客様の期待」を上回っていく

Hondaは、世の中から「何か面白いことをやってくれるのではないか」という期待を受けていいる、いわば他の企業よりも一段高いハードルが目の前に置かれている会社であると思っています。「誰もが想像もしなかったような驚き」や、「ワクワクするような夢のある商品やサービス」を提供することで、この大きな期待にしっかりと応えていくことがHondaのミッションであると思います。

セグメントを超えたパワーの掛け合わせ

Hondaは二輪・四輪のみならず、パワープロダクト、マリン、航空など、さまざまな領域で培った幅広いアセットを有しています。各事業セグメントで内向きの仕事をしていくは、これらの強みを活かすことはできません。これまで以上にオープンマインドで、足し算ではなく「掛け算」の発想のもとに、それぞれが有する知見と技術をシナジーとして掛け合わせていくことで、Hondaならではの独創的な価値を創出できると考えています。一人ひとりの持つ「夢」の力と多様な知がぶつかり合い、融合し、それが新たな価値として昇華していく先に、無限の可能性が広がっていると信じています。

不透明な時代に求められる 経営者の資質

現在の経営環境は、まるで霧の濃い山道をアクセル全開で走り続けるようなものです。このような環境下において、目標地点への先導を担うリーダーには、経営者としての基本的な資質に加えて、研ぎ澄まされた五感、動体視力、健全な懷疑心、そして失敗を認める勇気が求められると思います。

リーダーは自分が信じる道に突き進む力強さを持つことも重要ですが、それと同時に社内外の環境変化を客観的に捉え、現状に対して懐疑的な視点を持ち続けることも大切です。とくにこのような不透明な時代においては、状況に応じて適切な軌道修正ができる、剛柔を兼ね備えた判断ができる資質が必要になるでしょう。

指名委員会の最大の使命は、時代に即したリーダーを選出することです。リーダーが将来にわたって組織に与える影響を考慮すると、ミスマッチは許されません。

次世代リーダーのサクセションプランニングを強化し、将来の経営候補層と直接対話する機会を増やすなど連続的な接点を確保することで、よりふさわしいリーダーを選定していくべく、取り組みの進化を図っていきます。

ガバナンス | 社外取締役メッセージ



革新と成長を 強固なガバナンスで支える

「環境」と「安全」は Hondaの揺るぎない使命

自らの利益にとらわれず、長期的視野で自らの「夢」を実現させていくのがHonda流です。これを再認識する機会となったのが、2023年に行なったグローバルブランドスローガンの再定義です。このプロセスで、常に変化する事業環境を注視しつつも、2050年までに「環境負荷ゼロ社会」と「交通事故ゼロ社会」を実現する決意をあらためて表明しました。移動する喜びの提供に邁進しつつ、揺るぎない使命を持ち続ける。これこそが、Hondaらしさであり、強みだと思います。

将来を見据えた 先行投資と協働を加速

100年に一度といわれる大変革期を迎えておりなか、Hondaが社会からの期待に応え、持続的成長を遂げるためには、既存ビジネスで投資余力を生み出しながら、将来を見据えた技術開発と人材確保への先行投資を加速していくことが不可欠です。とくに、デジタル、ソフトウェア領域において高度な専門性を有する人材を確保するには、人事制度や給与体系なども含め、旧来の雇用の価値観を大きく見直していく必要があると考えています。

さらには、内部での完結に固執することなく、外部パートナーとの協働を通じて新たな知見をタイマーに取り込んでいくことも求められるでしょう。

強い経営は強固なガバナンスがあつてこそ

地政学リスクや経済安全保障の課題が重なる昨今の世界情勢において、EV事業の戦略には、多くの不確実性がともあります。ここであらためて重要な視すべきは、強固なガバナンス体制を基盤とするオープンで透明性のある深い議論です。ぶれることのない「ありたき姿」を念頭に置きながらも、リスクシナリオや判断トリガーを全方位で想定し、事業環境の変化に応じて迅速かつ的確な経営判断を下していく必要があります。

監査委員会の役割は、独立した立場から経営や執行の状況をモニタリングし、現場に足を運びながら良質な企業統治体制を確立することです。「正しいことを正しくやる」という当たり前の原則が組織の隅々にまで確実に浸透しているかをしっかりと見極めることで、ガバナンスを担う「企業価値向上の片翼」として、引き続きその役割を果たしていきます。



変化の時代における挑戦と創造： 創業者の言葉 「試す人になろう」を胸に

激動する時代を試行と革新で 超えていく覚悟を

気候変動、国際社会・政治の混迷の深まり、地政学的リスクの増大、AIによる社会構造の変化などにより、正解を見通すことが難しい時代に私たちはいます。そんないまこそ、創業者の言葉「試す人になろう」を思い起こすときです。Hondaは試行と失敗を繰り返し、諦めずに「Dream」を追い続けたことで、「CVCCエンジン」※1、「ASIMO」、「HondaJet」といった魅力的な技術・商品を生み出し続けてきました。「Hondaは何かやってくれそう」という社会の期待に応え続けていく覚悟があるか、ということを、いまこの時代において試されていると感じています。

夢と現実を調和する力を強みに

Hondaの使命は、地球環境を守りながら、世界中の人々を安全かつ楽しく移動させることです。世の中に新しい価値を提供し、この使命を果たしていくためには、あくなき「夢への探求」が何よりも重要であると考えています。

一方で、「夢」がかたちとなった魅力的な商品を世の中に普及させていくためには、安定した供給責任もともあります。つまり、「世の中にまだない夢への挑戦」と、「現実の制約やリスクへの対応」という相反する2つのプロセスを行き来し、高次元で両立すること

が求められます。これを可能にする力があることが、Hondaの強みだと思います。

イノベーションを後押しする 役員報酬制度へ

この度、より長期的な経営ビジョンと連動した役員報酬制度の改定を実施しました。具体的には、LTI※2（株式で支給する業績連動報酬）のKPIに「ブランド価値」「CO₂総量」「従業員エンゲージメント」の非財務指標を設定しました。

この3つは、それぞれが「顧客からの信頼」「社会・地球からの信頼」「Hondaという組織全体の信頼」を体現した指標です。ステークホルダーの皆様からの信頼に全力で応えていくという私たちの決意を、役員報酬制度に組み込むことができたと考えています。

また新たな指標として対TOPIXでの相対TSR（株主総利回り）を設定しました。経営陣に対する変革を通じた企業価値の向上への動機付けをいっそう高めるとともに、株主の皆様との一体性の強化を目指していきます。

今後も報酬制度等の見直しを通じて、革新の時代にふさわしいチャレンジやイノベーションを後押ししていきたいと思います。

※1 CVCCエンジン：米国の「マスキー法」（大気浄化法）による規制を世界で初めてクリアしたHondaの低公害エンジン

※2 Long-Term Incentive